

【DOI】10.12315/j.issn.1673-8160.2020.33.056

浅析事业单位人力资源管理中薪酬管理的问题

王国发

(威海市交通工程建设事务服务中心,山东 威海 264200)

摘要:近年来,我国的事业单位有了很大进展,事业单位的人力资源管理工作也越来越受到重视。在我国事业单位是极其重要的社会服务单位,事业单位不仅仅承担着服务人民以及服务社会的重要职责,与此同时也是促使我国社会更好发展的重要阵地。随着我国社会经济的迅速发展,人们生活水平越来越高,故而对于事业单位提出了更高要求,因此,事业单位应注重人力资源管理中的薪酬管理,充分发挥工作人员作用价值,不断提高工作人员综合素质,进而能够做到在时代不断发展的背景下满足人们日渐提高的要求,促使事业单位获得更好发展。

关键词:事业单位;人力资源;薪酬管理;问题;对策建议

薪酬问题直接关系到职工的物质生活条件,在人力资源管理过程中占据着极为重要的地位,尤其是随着人们对于人力资源管理认识程度的不断提升,越来越多的企事业单位意识到了这项工作的重要性,并对如何加强薪酬管理工作进行了深层次的探索。为了更好地培养相关人才,为国家建设进行有效的资源储备工作,事业单位必须对人力资源管理中的薪酬管理问题予以充分的关注。^[1]

一、事业单位人力资源管理中薪酬管理的概念

薪酬管理工作在事业单位人力资源管理过程中占有极为重要的地位,是调动员工工作积极性,建立公平、有序的内部竞争环境的重要手段,能够有效提高事业单位人力资源管理工作的效率性、公平性以及合法性。可以说,开展健康、良性的薪酬管理工作对于整个事业单位都有着非常深刻的现实意义。一直以来,许多人在考取事业单位的职位后,认为其工作内容相对轻松、压力较小,而放弃了继续拼搏的理想,产生了一种类似于“混日子”的工作态度,严重影响了事业单位内部员工的工作热情。薪酬管理工作的开展,可以通过合理的奖惩制度更好地对员工进行激励,员工的努力会促进工作绩效提升,工作绩效提升会得到组织奖励,组织奖励会使员工满意,员工感到满意后会继续努力工作,这样就完成了一个绩效管理综合激励循环,进一步促进了事业单位人才培养方面的良性进展,为国家输送了更多勤奋上进的优秀人才。^[2]

二、当前事业单位人力资源管理绩效考核过程中存在的问题与不足

(一)人力资源绩效考核缺乏反馈体系

所谓的绩效考核实质上是一种对职工日常所表现出来的工作能力以及其在工作中的服务能力的一种综合评定,这与事业单位职工的自身利益是息息相关的,也影响着事业单位的整体发展,因此必须引起所有职工以及领导的重视,这也是我们一直在强调的内容。当前我国事业单位的绩效考核已经有了一定的落实,但从整体来看,还是缺乏一些对制度进行反馈的体系。人力资源管理工作在进行的过程中,除了相关的管理者需要制定行之有效的管理方式之外,其也应该不断倾听来自被管理者的声音,进而不断对自身工作进行完善。绩效考核工作在落实的过程中,也需要事业单位的全体职工以及领导不断将自身在该制度下的感受反馈回去,例如觉得当前的绩效考核制度制定得不够公平、单位提供的绩效奖励太

低等。绩效考核如果没有相应的反馈体系是不够完整的,对于事业单位的人力资源管理工作能够起到的帮助作用也是有限的,因此在日常的工作中还是需要对其进行不断地完善。^[3]

(二)人才配置缺乏合理性科学性

在事业单位人力资源管理中,人才配置起到不可忽视的促进作用,但是根据我国现阶段事业单位人才配置运用状况来看,人力资源管理存在许多不足与缺陷。这些不足与缺陷会导致事业单位在人力资源管理工作中实施中,无法展现人力资源管理的积极作用。现阶段,事业单位人力资源管控期间,为了确保人才有效运用,事业单位通常运用对位管控配置模式。此种人才配置管控观念下形成的人才管理形式,具有一定的不足,为了确保人才运用可以顺应事业单位的发展,需要对人才规划管控展开进一步分析,选用契合事业单位管控的人才配置内在关系,才能提高事业单位人才应用效果,符合市场经济发展的根本要求。

(三)人力资源管理观念落后于时代要求

长期以来,事业单位的人力资源管理深深打上了计划经济时代的烙印,人力资源管理的内容还是围绕考勤管理、人事档案管理、职工薪酬、福利待遇管理、人员配置等方面来展开,并且这些模块在衔接上做得还不够。在员工综合素质提升和培养方面、人力资源管理规范化和长远化方面仍有所欠缺,导致这种问题发生的主要原因是人力资源管理观念落后于市场经济时代的要求,人力资源规划的考虑缺乏长远和宏观的视角,没有体现出前瞻性和战略性的应有特征。

(四)薪酬与绩效考核不健全,考核体系不科学

现阶段,国有企业的薪酬管理过于人性化和随意化,考核也往往依赖上级对下属经验的判断,难以将员工薪酬与个人贡献紧密结合,考核制度缺乏科学程序,失去公平性、方向性和科学性。考核工作不正规,无法实现薪酬激励的效果。

(五)绩效奖励制度不完善

在部分企业中,薪酬管理制度没有有效实施。对于员工个人的综合测评和企业内部的岗位评价缺乏正确的评估和预判,导致薪酬的分配缺乏公平公正,影响员工的工作态度。在绩效考核期间,只针对部分部门和高层员工进行绩效考核,忽略基层员工的工作成绩和个人能力,最终导致企业内部各级员工之间工资差距过大,使基层员工没有得到公平待遇。长

期下来,绩效测评形同虚设,不能发挥绩效考核制度的正确功能。就目前现状,部分企业的绩效奖金制度只存在于主营业务部门,而其他的行政部门则不会有绩效奖金制度。绩效奖金没有全面铺开,导致行政部门员工只有基础工资,岗位流动性大,企业运转不灵活。但是业务部门通过业务量提升得到绩效奖金,而行政部门也在认真完成本职工作,是企业当中无法缺少的重要部门。因此绩效奖金分配方式有所欠缺,导致员工工作态度消极。

三、事业单位人力资源管理中薪酬管理存在问题解决策略

(一)加强薪酬管理的人为关怀

在事业单位中,人才竞争是最为关键的一部分,没有足够的人才加入事业单位的生产运行中就会导致事业单位失去了发展动力,因此,事业单位所涉及的每一个工作制度都必须严格按照以人为本的原则,尤其是事业单位的人力资源薪酬管理方面,只有这样才能吸引更多人才并且留住已加入的人才,从而使得事业单位的工作人员有更强的工作积极性,增加事业单位在同等行业中的竞争力度和发展前景,让事业单位能够在新时代下更好地发展。综上所述,在进行人力资源管理薪酬管理中加入人为关怀尤为重要。

(二)完善绩效考核反馈体系

事业单位人力资源管理者需要明确绩效考核的反馈体系也是人力资源管理工作中极为重要的一部分,需要制定合适的绩效考核反馈体系来帮助事业单位的职工可以及时向上级反映自身对于当前绩效考核制度的意见,帮助管理人员可以及时获得当前职工的诉求,进而使得所制定的绩效考核方式能够真正发挥出激励员工工作的积极作用。

(三)树立先进的人力资源管理理念

要做好人力资源的管理工作,事业单位必须树立起先进的人力资源管理理念,让全体的员工都认识到人力资源管理工作的重要意义,认识到人力资源管理对于事业单位来说不是可有可无的内容,它更不是只有投入而没有产出,它事关一个单位的核心竞争力,它不仅是一种投入,更是一种产出它不是工具,而是一种目的。同时要充分理解和认同人力资源管理工作的全部内容,认识到从人员招聘和甄选,到员工的考核和培训,再到人员的激励等等,都是人力资源管理的重要组成部分,是一个系统的大工程,如果忽视了其中任何一个模块,都有可能对单位的人力资源管理工作造成严重的损失。事业单位也要抛弃那种把人力资源管理看成“工具”的过时的观念,树立起把员工尤其是人才视为单位发展的根本的理念,充分重视员工的合理诉求和关切,尽可能满足员工合理的个人需要,把员工的个人目标与单位的组织目标紧密结合起来,让大家心往一处想,劲往一处使,最大程度地调动员工的积极性、主动性和创造性,开创一个人人想干事、能干事、干成事的生动局面。

(四)科学选择考核的方式

新时期的考核必须清晰、准确、符合岗位特点,考核指标的设置应尽可能做到可量化,这样保证考核的公平性,通过事先的考核量化能给员工提供合理的预期,使考核更有说服力,增强对员工的激励效果,考核指标的设计还应结合不同岗位的考核重点进行分析,考核要求具有灵活性,根据不同的发展条件进行相应的管理,随着考核管理的内容不断增加,要积极

强化企业内部的考核标准,顺应时代发展趋势。绩效考核标准必须灵活多变,根据企业发展的不同阶段及时调整,提高企业绩效管理的整体效果,积极推行承诺性薪酬制度,充分利用绩效考核结果作为薪酬管理的依据,充分发挥广大员工的生产积极性,激发员工的工作热情,如果不能落实承诺性薪酬制度,还会导致员工得不到相应的报酬,这必然会影响到企业员工的积极性,最终导致公司的信任机制。受此影响,绩效考核要高度重视,将其作为薪酬管理的标准,提高薪酬管理的规范化效果。积极营造良好的新时期绩效考核管理氛围。评价人员本身如果对绩效管理不够重视或轻率对待,也会导致评价结果过高。新时期也有可能利用管理权力区别对待考核对象,使最终的考核公平受到影响,新时期应制定完善的考核管理细则,将考核标准严格化。

(五)合理利用考核结果

首先,人事管理部门要根据考核结果,发现考核工作中存在的不足,制定相应的改进计划,不断提高薪酬考核管理水平。其次,根据考核结果,分析员工工作中存在的问题和不足,制定切实可行的改进计划,支持员工个人发展计划,给与员工帮助和指导,发挥员工才能,让全体员工都能尽到自己的职责,实现个人价值。要在国企内部营造积极向上的工作氛围,切实改善员工工作作风,提高员工敬业精神。最后,充分发挥薪酬考核在人员配置和薪酬决策中的积极作用,根据考核结果调整员工薪酬和岗位,确保员工一致性。

(六)完善薪酬管理制度

在薪酬管理机制中,坚持以员工的工作能力和工作态度作为综合的评价标准,突出体现员工个人的工作能力和工作积极性是企业工作中的重要组成部分。积极引导员工在工作中投入饱满的工作热情。员工的薪酬以员工个人素质为标准进行评价。完善薪酬结构要通过员工个人的工作能力来决定工资水平。通过这样的方式,能够体现员工在工作中的能力、素质和态度,由此来解决工资不平衡的现状。同时,通过这样的方式来激励员工积极提高个人能力,在工作中投入更多的责任心,努力提升自己,提高工作效率。通过对企业薪酬管理现状的分析,从原因入手解决薪酬管理当中存在的问题。切实解决企业和员工之间的矛盾,让员工以更加积极的态度投入到工作中,提高企业的工作效率,增加收益,推动企业长足稳定地发展。

四、结语

综上所述,事业单位人力资源管理绩效考核活动的有效开展直接影响事业单位的整体工作效率,关系着事业单位社会服务的质量。因此,需要加强对事业单位绩效管理制度的重视和正确认识,充分发挥事业单位绩效考核的责任和价值,提高事业单位对外界环境变化的应急反应能力,帮助事业单位更好地履行职能义务,促进事业单位的可持续发展。

参考文献

- [1]班炜炜.事业单位人力资源薪酬管理存在的问题及解决建议[J].劳动保障世界,2019(35):2.
- [2]向东.当前事业单位人力资源薪酬管理所面临的困境与出路[J].劳动保障世界,2019(33)14.
- [3]王文静.事业单位人力资源薪酬管理方面的问题及应对措施探讨[J].现代商业,2019(32)89-90.