

高校薪酬管理体系存在的问题及对策

陈燕燕

(浙大宁波理工学院, 浙江 宁波 315194)

【摘要】薪酬体系在一个单位中的作用十分重要,也是高校财务管理中重要的一个环节。一个运行良好的薪酬体系不仅能够帮助单位实现良性运转,也能够起到激励教职工的作用。而高校相对于其他单位而言,存在教职工人员信息量庞大、人员类型复杂、工资组成多样化等现状,所以其存在一定的特殊性以及研究价值。文章立足于高校实际情况,通过梳理高校薪酬体系的现状以及运行中存在的问题,基于财务视角进行思考和分析,并有针对性提出完善薪酬体系实用性的建议,以期能够为高校工资管理提供新的视角以及参考。

【关键词】高校;薪酬管理体系;财务视角

一、高校薪酬管理体系现状

运行有效的薪酬管理体系对于教职工个人的发展以及学校的良性运转具有重要的意义,不仅能够壮大学校师资力量,而且能助推高校健康发展。一座高校是否能够留得住优秀人才,离不开公平有效的薪酬管理体系。而怎样才能建设成一个高效稳定的薪酬管理体系,是需要从多个角度进行思考。高校发展离不开优秀教职工的力量,因此薪酬管理体系在整个高校运行发展中尤其重要且必须高度重视。众所周知,对于一个高校来说,教职工的数量十分庞大。除了国内的正式教职工,还会有来自不同国家的外籍教师、派遣人员、合同制员工等。不仅会有不同的工资发放标准,还加上每个月人员类型频繁变动、人员流动等因素的存在,使得高校薪酬管理变得异常复杂。除了以上这些高校会遇到的普遍问题之外,不同的高校会根据当地政府会计政策、薪酬制度等形成自身特色的体系。面对复杂且颇具难度的薪酬管理体系,需要整合各方资源共同努力,使其成为一个高校管理水平提升的助推器。

二、薪酬管理体系存在的问题

(一)与人事部门缺乏公共信息平台

很多高校目前主要是由人事部门将人事变动的情况整理成纸质工资变动单,下发至财务部门进行变动。本月进行补发或者补扣以前月份的工资,财务部门处理下个月工资时还需要进行恢复。这种直

线模式处理薪酬的方式,会产生以下几个方面的问题:1. 人工处理出错的可能性很大。常常会出现本月已经完成补发或者补扣工资,下个月财务人员负责人员忘记恢复的情况,由此产生以后每个月份都会多发或者少发工资,而且很难检查或者复核出来。若涉及金额过大,不仅会对教职工个人所得税产生严重影响,也会使得教职工对高校薪酬管理体系产生消极甚至质疑情绪。2. 薪酬发放效率低。在准确率可能低下的情况下,人工处理薪酬的效率低是毋庸置疑的。高校人员存在流动率大、人员类型复杂等客观情况,以及负责薪酬的岗位经常需要做重复性工作,比如工资凭证生成不仅需要将相关数据录入至薪酬系统,由薪酬系统进行一系列运算后,将形成的岗位工资、薪级工资、生活补贴、绩效津贴等多个明细汇总入账,生成凭证。而这一过程,大大降低高校薪酬管理体系运转的效率。3. 两个部门之间无法就薪酬进行沟通,缺少反馈途径。部门之间缺乏信息交流沟通的平台,实际上就是两个部门将薪酬发放这个工作各自独立做了一遍,且无法检查出问题。通常情况下,薪酬变动是由一人负责,虽然增加了工资数据的保密程度,但是一旦人事部门计算时出现错误,财务部门根本无法进行识别,缺乏双向监督,增大错误出现概率。

(二)薪酬数据查询及管理存在难度

对有些单位来说,薪酬的计算大多数都由

EXCEL 表格进行计算和储存的，并且纸质的工资单集中保管和管理。但是，这种方式不方便职工进行查询的同时，用人单位也难以清楚掌握各职工工资变动情况。对在职人员来说，其工资构成所涉及种类繁多，要清楚了解和统计哪方面工资产生变化，随着时间的流逝以及人员的流动，仅依靠 EXCEL 可谓难上加难。而对于高校而言，教职工队伍庞大且人员类型复杂，职位晋升、部门调换、职称变化等情况时有发生，数据储存量巨大。此外，工资构成繁多，往往变动也不单单涉及单一工资内容，纸质的工资变动单作为留存备查材料已经满足不了，且查阅难度大，耗时耗力。例如高校的教职工，会有不少数量的外籍教师，他们出于个人原因，经常需要高校财务人员为其提供各个期间的工资明细。再者，EXCEL 难以承载每个月的工资量，并且还存在着由于负责薪酬的工作人员岗位变换或者离职导致数据毁损灭失的风险。与此同时，相关人员查询工资数据时，由于以上客观原因的存在，难免会造成数据流露，给教职工和有关人员带来困扰。薪酬数据无法充分让教职工进行查询，对教职工而言，无法掌握自己的工资变动明细以及养老保险、医疗保险、失业保险、公积金、工会费各类费用的扣除情况，同时薪酬管理人员以及相关部门领导难以掌握其部门人员薪酬情况，增加部门管理难度以及对人员后续发展产生一定的影响。但若是每个教职工都到财务部门查询工资情况，出现异议后还得联系人事部门询问，增加财务人员以及人事工作人员的工作难度，也会对教职工日常工作产生影响。

（三）薪酬系统存在局限性，难以应对特殊情况

近几年，各大高校纷纷推行和使用薪酬系统。高校的薪酬管理系统，其设计的出发点主要是为了提高薪酬管理以及发放的效率、减少数据错误或者外泄的可能性、加大保密程度、以及方便教职工和薪酬管理相关人元进行查阅和有效管理等目标，以期能够用简洁操作方的界面、容易上手的操作方式、多方面完备的操作功能，规范高校薪酬管理。该薪酬系统确实带来了一系列的好处，增加了薪酬计算的准确性和管理效率，解决 EXCEL 电子表格不能解决的问题，给高校财务管理人员减少了工作难度，

使得他们有精力在宏观层面进行顶层设计。但是，薪酬系统也存在很多问题且解决起来难度很大。比如：系统逻辑固定，难以根据不同高校的特色有针对性地进行改进，无法满足高校复杂的人员变动以及工资变动；人员离职后，将该人员在薪酬系统进行删除，后期无法查阅该人员以前年度的工资明细情况，这不利于后期出现特殊情况进行清查；遇到极其特殊的人员变动，相应的工资薪金所得税产生变动的情况，很难进行处理和调整。此外，对工资凭证的账务处理，每个高校所需要的数据不尽相同，结合很多限定条件提取数据往往变得十分困难，需要从系统中导出 EXCEL 表格，对相关数据进行二次加工才能提取到所需要的数据，增加工作量。

三、完善高校薪酬管理的建议

（一）加强人员培训和沟通，提高薪酬管理效率

高校应该加大人员培训和宣传力度，不仅涉及到发放薪酬的人员和部门，收到薪酬的教职工也需要充分了解学校薪酬制度。对于管理教职工薪酬的工作人员，需要定期参加培训，及时学习薪酬变化政策，从而及时跟上薪酬变化的步伐。此外，各个部门之间应加强有关薪酬管理相关的业务的沟通，有助于后续工作更加稳定推进。对于教职工来说，了解和学习薪酬的构成十分有必要。薪酬的应发数额、应扣数额以及所得税等构成明细，可以使他们学校薪酬管理体系设计有了更深入的了解的同时，也能够大幅度减少教职工与行政部门之间的矛盾，增加教职工与学校之间的信任，促进高层次人才与学校高等教育发展的稳定性。对于培训和交流的方式，应该呈现多样化、特色化。在大数据时代，可以借助互联网平台进行在线学习和交流。相关人员能够在不影响日常工作的情形下，选择合适的时间地点进行学习，更为便捷；而基于高校角度，通过信息化平台的助力，也提高了高校各部门之间的信息共享程度，进而提高了工作效率。

（二）完善薪酬管理系统，满足薪酬管理需求

完善薪酬一体化系统，应针对高校自身薪酬发放及管理的特点，满足特色化的需求。总体上来看，主要从以下几个当面进行完善。第一方面，满足操作简便需要。财务部门出于财务人员个人发展和部

门管理需要，会存在岗位职责轮换等客观因素，薪酬一体化系统的操作应当充分且全面地考虑到操作简便这一特性。如何让专业知识不那么完备的工作人员能够快速上手操作，如何整理出一份简单易懂的操作手册需要与软件公司深入沟通。倘若界面设计不够清晰明了、操作方式复杂，不仅会增加用户的使用难度和工作量，也会对该薪酬系统后续在各大高校的推广产生影响。第二方面，满足部门协同需要。通常情况下，薪酬一体化系统是由财务部门进行管理，但是从整体角度去考虑，离不开其他部门数据支持。在数字经济这一大背景下，需要通过改进和完善系统使得各个部门管理更加精细和有效已经是大势所趋。通过完善薪酬一体化系统，将各个分开存在的部门的薪酬数据进行整合管理，打造信息共享平台，实现薪酬信息在各个环节快速准确传递，实现提质增效。第三方面，满足特色化需求。传统的薪酬一体化系统，其设计目的是满足高校常规化、日常化的薪酬管理需求。但是每个高校会有其办学特色、薪酬管理方式等因素，由此可能会发生一些偶发的变动情况，所以需要具有财务专业知识的薪酬一体化软件工程师在情况发生时，帮助高校解决变动情况。

（三）加强薪酬管理监督，提高薪酬管理安全性

由于薪酬数据对于安全性、隐私性、保密性的需求很高，在日常薪酬管理工作中以及高校薪酬管理体系的设计和运行中，对于数据的安全的重视程度应始终保持在首要位置。因此，需要加强每个薪酬流程的监督工作。从内部监督来看，建立健全内部控制体系，完善内部控制制度是降低风险发生的可能性。人事部门和财务部门，对于承担薪酬管理工作的职工，应该对其工作能力、谨慎性、专业素养等方面进行全面评价，选择合适的人员。开展薪酬管理工作，不仅要考虑到数据处理的准确性以及效率，还应该设置审核岗位，对相关工资数据进行严格复核。人事部门可以通过一个职工处理数据、另一个职工专门审核本月薪资变动情况是否遵循要求，可以从源头上保证数据的准确性；财务部门也可以由一位职工将变动数据录入至薪酬系统，另一职工对该薪酬系统的数据根据人事部门下发的工资

单进行核对，确保在财务发放环节数据的准确性。而保证数据安全性方面，可以通过设置薪酬系统人员权限进行保障。

四、结语

高校的教职工是一个高校稳定有序发展的源动力，是高等教育发展最重要的核心。在数字经济快速发展的时代背景下，在高校发展规模日益扩张的情况下，仅依靠电子表格等方式的传统薪酬发放及管理体系已经无法满足新时代的需求。对于高校薪酬管理而言，涉及的不仅是在校的教职工，还有数量不少的离退休人员、合同制员工等，他们也需要有相应的途径了解到自己的薪酬。高校薪酬管理体系，是一个系统工程，并不是孤立开来各自运行。加强薪酬管理部门人员的培训和沟通、向教职工宣传本校薪酬管理路径以及现状，有利于提高薪酬管理效率；完善薪酬管理系统，打造满足高校个性化需求的薪酬管理体系，保障高校有序运转；加强薪酬管理监督，提高薪酬管理安全性及准确性，可以满足教职工掌握自身工资明细的诉求。本文基于高校现实状况，阐述高校薪酬管理体系的现状以及面临的困境和问题，尽可能地提出有针对性的建议，希望能够对促进高校薪酬管理体系的建设和发展提供助力。

参考文献：

- [1] 李思颢.新时期下高校薪酬激励机制优化路径探讨[J]. 人才资源开发, 2023, (18):50-52.
- [2] 刘喆.数字经济背景下高校薪酬管理一体化系统的构建——以S大学为例[J]. 商业会计, 2022(23):90-95.
- [3] 荣冰玉.财务内控视角下的高校薪酬管理研究[J]. 财经界, 2022(32):120-122.
- [4] 贾晨.财务视角下完善高校工资管理体系的思考[J]. 会计师, 2019(10)
- [5] 向桂玲.高校薪酬管理系统的设计分析[J]. 无线互联科技, 2016(16)

作者简介：陈燕燕（1996.08-），女，汉族，浙江宁波人，中级会计师，研究生，研究方向：会计。