

标达成情况，这种一体化监督模式可强化预算执行的责任观念，提高资源分配效率，促进单位治理能力与财务管理水平不断提高，为资金安全、规范和高效使用提供保障。

强化评价结果应用与刚性约束：单位要设立让绩效评价结果与预算安排、政策调整以及干部考核关联的制度机制，让评价结果直接左右资源配置与管理决策，实现目标且绩效优异的项目，需优先提供资金和资源的保障；其次，针对绩效未达标或成效不显著的项目，需适度削减预算或停止资金拨付，保证资源向高效项目汇聚。针对因管理不力或违规操作造成资金浪费、损失的相关责任人，应依照法律法规实施问责，达成责任追究的完整闭环，凭借这一机制，此机制可切实达成“花钱必问效、无效必问责”，既优化单位资金使用效率，又增强了财务管理的约束性和制度的执行力度。

落实决算公开与审计整改：是加强财务监督、增强单位治理透明度的关键行动，单位要依照相关规定，向内外合适范围公开年度决算信息，保证社会公众、管理层以及业务部门可全面掌握资金使用情况，接受广泛监督与评价，针对内外部审计或财政检查所查出的问题，单位要设立问题台账，确定责任主体与整改期限，保证整改措施切实执行。此外，开展整改工作时，需透彻剖析问题成因，排查制度中存在的漏洞或执行欠佳的环节，有针对性地优化相关管理制度与操作流程，实现制度闭环，借助决算信息公开和严格的审计整改举措，既能增强单位财务管理的规范度与透明度，又能促进问题整改实现常态化和长效化，强化资金使用的安全合理，为单位内部治理和财务管理的现代化提供坚实支撑。

4 夯实保障基础，确保监督举措落地生效

加强财务信息化建设：是推动单位财务管理朝着智能化与精细化方向迈进的关键行动，要打造集预算编制、执行、核算、绩效、合同管理及资产管理为一体的数智化财务平台，消除信息壁垒，促成各业务系统和财务系统的数据互联与共享；以此为依托，运用人工智能、大数据等技术，对预算执行、资金使用和绩效状况开展智能剖析与风险预警，迅速察觉异常状况与潜在隐患，为财会监督提供高效且精准的技术助力，提高内部治理水平与决策科学性。

提升人员能力素质：是强化单位财务管理能力和内部监督效果的核心方法，需系统地对财务人员和业务人员开展培训，让他们既具备扎实的财务知识，又熟悉法规要求，又能透彻把握业务流程和实际操作要求，需深化信息化技能培养，使人员精通财务信息系统、数据分析工具和智能管理平台。此外，在预算编制、执行、监控以及绩效评估等环节充分施展技术优势，构建兼具财务与业务知识、熟知政策法规且能运用现代信息化工具的复合型人才队伍，既能提高工作效率，又能增强管理精准度，又能为单位内部治理和财务监督提供人才保障。

培育全员监督文化：应运用多样化宣传和体系化培训，让全体干部职工切实树立起预算主体意识和监督参与意识，清楚自己是预算执行和资金使用安全的责任人，日常工作中，构建起“人人讲效益、事事按预算、处处守规矩”的优质内控环境，使预算管理 with 财务监督融入单位文化核心，推动职工自主察觉问题、大胆给出改进提议，借助奖惩激励制度与案例交流，逐步打造主动参与、监督得力的长效机制，增强单位整体治理效能与财务管理水准。

5 结语

以预算管理为抓手加强财会监督，是一项系统工程。单位必须树立全局观念，通过打造编制科学、执行刚性、评价有效的全链条预算管理机制，将财会监督有机嵌入其中，实现从“形式监督”向“实质监督”、从“合规监督”向“绩效监督”的深刻转变，从而全面提升内部治理水平，保障事业健康、可持续高质量发展。

参考文献

[1] 寇兆美 财会监督视角下完善行政事业单位全面预算管理的探讨 财会学习 2023-9-15

[2] 朱玲敏 浅谈财会监督视角下加强行政事业单位全面预算管理的路径 商讯 2025-2-15

[3] 彭艳波 行政事业单位财会监督面临的问题及对策 中国农业会计 2025-8-6

[4] 李鑫 财会监督背景下全面预算管理工作分析 中国集体经济 2024-10-05

[5] 王茜 财会监督视角下事业单位财务管理创新与风险应对策略 会计师 2024-03-15

Analysis and countermeasures on the correlation between salary management and brain drain in public institutions

Xue Ma

United Front Department of Erlianhot Municipal Committee, Inner Mongolia, Erlianhot, Xilingol League, Inner Mongolia, 011100, China

Abstract

As key providers of public services, the stability of talent teams in public institutions directly impacts social governance and service quality in public welfare. Compensation management, as a crucial component of human resource management, is closely linked to employees' work motivation, professional loyalty, and sense of belonging. This paper analyzes the characteristics of compensation management in public institutions and explores its intrinsic connection with talent attrition. Based on this analysis, we propose improvement strategies including establishing performance-oriented mechanisms, optimizing compensation structures, refining the linkage between job levels and remuneration, and enhancing competitive compensation packages. The aim is to address talent loss through scientifically sound compensation management approaches, thereby promoting high-quality development in public institutions.

Keywords

public institutions; salary management; brain drain; relevance

事业单位薪酬管理与人才流失问题的关联性分析及对策

马学娥

内蒙古二连浩特市委统战部, 中国·内蒙古 锡林郭勒盟二连浩特 011100

摘要

事业单位作为公共服务的重要承担者, 人才队伍的稳定性直接关系到社会治理和民生服务质量。薪酬管理作为人力资源管理的重要环节, 与人才的工作积极性、职业忠诚度和归属感密切相关。本文通过分析事业单位薪酬管理的特点, 探讨薪酬管理与人才流失之间的内在关联性。在此基础上, 提出了健全绩效导向机制、优化薪酬结构、完善职级与薪酬挂钩机制以及提升薪酬水平竞争力等改进对策。旨在利用科学合理的薪酬管理策略, 解决人才流失问题, 推动事业单位高质量发展。

关键词

事业单位; 薪酬管理; 人才流失; 关联性

1 引言

近年来, 部分事业单位面临人才流失严重的问题, 尤其是高素质、专业型人才的流动性加大, 直接影响单位整体运行效率和服务水平。薪酬管理作为人力资源管理的核心内容, 不仅关系到员工的基本生活保障, 也在很大程度上影响着其工作积极性、归属感与职业忠诚度^[1]。由于事业单位薪酬体系存在固定化、激励性不足以及市场化薪酬差距明显等问题, 导致优秀人才更倾向于流向待遇更优的企业或其他单位, 从而加剧了人才流失现象。因此, 深入分析事业单位薪酬管理与人才流失之间的内在关联, 并提出科学合理的改进对策, 已成为当前亟需研究的重要课题。

2 事业单位薪酬管理的特点

2.1 薪酬制度的统一性与规范性

事业单位薪酬制度的特征之一是全面的制度化和标准化, 基本薪酬标准、津贴补贴发放、绩效工资额等等, 按照国家的政策法规要求统一制定, 具有较强的制度性与政策性。在某种程度上保障了同岗位人员薪酬水平的可比性、均等性, 这种制度反映了公共服务部门管理的公开透明、制度完善^[2]。有助于员工稳定、可持续的发展。但另一方面, 这种制度在一定程度上受限于统一性与规范性模式, 降低了薪酬管理制度的灵活性, 影响激励的动态性、竞争性。

2.2 薪酬结构以基本工资和津补贴为核心

事业单位的薪酬结构是以基本工资为主, 再加上职务津贴、岗位津贴与绩效工资等。不同于企业的多元化激励模式, 如股权激励、年终奖等, 事业单位的薪酬模式偏保守和固定化, 相对而言弹性较低。事业单位的薪酬结构为员工提

【作者简介】马学娥(1977-), 女, 中国内蒙古乌兰察布人, 本科, 经济师、中级社工师, 从事人力资源研究。

供了稳定的工资保障,显示了事业单位对员工长期工作与岗位稳定性的认可,却忽视了短平快的业绩及个人的创见创新。尤其是科研、医疗等专业性较高的行业薪酬与贡献程度的不匹配程度大,导致大部分的优秀人才缺乏动力与创造力,从长远看会出现激励性不够强,过分保障使得职工多干少一个样。

2.3 薪酬分配以职级与工龄为主要依据

事业单位的薪酬分配以岗位等级及工作年限为主要参考依据,岗位等级及工作年限越高,薪资越高等级,给员工以薪酬定型。这样做的优势是把“资历”摆在前面,将时间优先顺序放在前面,重视对从事这项事业的“奉献”,以提高员工对组织的忠诚度,营造了良好的工作心态。同时,这也打击了一批资历短、学历高、技术高的年轻人的工作激情,让他们没有为在本单位所体现的专长、活力、奉献等进行短期兑现的机会。许多情况下,这样的薪资等级制产生了“论资排辈”的情况,在单位内部难以产生竞聘激励和激发员工活力,有的员工在开始职业生涯阶段对自己产生了危机感,不利于人用尽、用好的结构形成,有的造成优秀的人才流失。可以说,这一优势在稳固事业单位薪酬制度上起了良好的作用,但是丧失了一定的激励意义^[3]。

2.4 薪酬水平相对固定,市场竞争力不足

总体而言,事业单位的薪酬整体偏低,特别是对于金融企业、互联网企业、医疗机构、科研院所等高薪群体,薪酬相对市场化企业存在明显的差距。事业单位薪酬通常变动不及时,周期长,滞后于社会经济发展速度和社会物价水平的改变。较低的薪酬水平为职工的工作和生活提供有力的保障,但是对高层次人才没有吸引力和约束力,这一点更加突出的是人才流动性的增加,事业单位的物质激励不足,导致了在人才竞争中的先天优势丧失。如果长时间差距扩大,将会对事业单位的吸引力和可持续发展产生不利影响。

3 事业单位薪酬管理与人才流失问题的关联性分析

3.1 薪酬统一性缺乏激励人才的动力

统一性、规范性的事业单位薪酬标准虽然有利于公平性的提高,但无形中会增加事业单位工资激励效应的不足。一方面,工资由国家或地方统一定价后,单位内没有浮动空间,不论员工的工作与创新能力高低,其工资增长幅度基本没有差异。这种“同一薪酬”的做法短期稳定,从长期来看,往往会引发高素质人才产生“付出多少无法保证得到多少”的心理落差感。以科研类单位为例,某一科研人员凭借其研发的高水平成果,但是在事业单位内对其工作成果给予的工资薪酬却与普通职员差不多,与其成果相类似的某企业会给予其更大的物质激励,该类激励的不足大大削弱了事业单位对高级人才的吸引力,这类人才更愿意进入更加灵活多变且具备激励效果的企业。

3.2 薪酬结构单一导致职工积极性下降

在事业单位中,薪资结构中主要是固定薪金加薪等津贴,绩效工资相对较少,很难依据个人工作情况反映个人贡献。事业单位中的薪资主要是固定工资,能够给相关人员最低生活保障。对于个人的创新意识和个人实际绩效很难进行相关物质性补偿。尤其是青年人才,更为注重通过努力工作实现自身地位提升,从而实现收入的有效提高,而事业单位中的薪酬结构不能满足人才薪酬的增加。例如,医疗领域中部分年轻人在很长一段时间之后,才能够在薪酬上得到相对实质性提高,导致部分人才对于事业单位存在不满的情况,更多的离开事业单位,转而去私立医院或者其他薪酬较高的医疗机构工作。时间长了以后,薪酬结构单一,导致大家工作积极性较低,也影响着人才流失,使得问题更加严峻^[4]。

3.3 职级与工龄导向加剧了年轻人才的流失

事业单位按照职级及工龄等为基准来进行薪酬分配,优点在于有利公平性及长期稳定性,缺点是无法让年轻人在职业生涯初期获得与其工作能力相匹配的薪酬。如博士生进入一个事业单位几年后,即使他的工作能力很出众,那也只能等到职称考评,工作一段时间,工龄达到了要求以后才有明显提升。因而“论资排辈”的分配方式,容易让年轻的人才感到没有发展通道,转战到能体现工作价值的市场化岗位。此外还会因为这一导向造成的良性竞争的匮乏而造成事业单位的人才结构失衡。由此可得知事业单位薪酬管理中对工龄的偏重,一定程度上导致年轻人不能留住,形成人才流失。

3.4 薪酬水平与市场差距削弱了人才吸引力

相比较而言,事业单位的平均薪金水平整体处于较低水平,尤其是在以高薪为代表的金融业、IT互联网业、医疗科研业等企业,其差异尤为突出。尽管事业单位具有工作相对安定且具有更高的保障性,但是在货币性方面的激励远远低于社会的平均标准。随着社会的经济水平不断提高以及物价水位的相应提升,事业单位所面临的薪资待遇与客观所处的社会环境存在着巨大的反差,难以满足自身的生存生活状态和自身的家庭情况。如在一线城市,事业单位普通职员的薪金根本无法提供高额的住房价格以及子女教育成本,这也导致相应的薪酬对从业者而言本身不具备吸引力,再加上企业通过高薪、奖金、不同性质的激励长期吸引事业单位的从业人员,导致这一群体的人才大量流失。由此,相对较低的薪金水平成为影响事业单位人才流动的重要原因。

4 优化事业单位薪酬管理策略分析

4.1 健全绩效导向机制,增强薪酬激励作用

关于事业单位薪酬管理缺乏激励动力问题,在统一的薪酬政策的基础上,建立更加完善的绩效工资分配制度和分配机制,增加绩效工资在总收入中的比例,可以通过设定分层次、分类型的绩效考核指标,如在指标体系中增加工作量、