

事业单位工资福利成本管控与可持续发展研究

赵 珣

天津市红桥区住房和建设发展中心 天津 300132

摘 要：本文聚焦事业单位工资福利成本管控与可持续发展。先阐述工资福利成本概念与成本管控理论基础，接着剖析成本管控中存在的成本意识淡薄、预算编制不合理等问题。随后提出强化成本意识、优化人员配置等管控策略，并研究成本管控与可持续发展的关系，包括成本管控对可持续发展的促进、可持续发展对成本管控的要求，构建协同模型，助力事业单位长期稳定发展。

关键词：事业单位；工资福利成本；成本管控；可持续发展

1 事业单位工资福利成本相关理论概述

1.1 事业单位工资福利成本的概念

事业单位工资福利成本，指其运营中支付员工工资、奖金等及提供福利保障的全部费用。涵盖基本工资到绩效奖励，还有社会保险、住房公积金等福利性支出。基本工资是基础，依岗位、职级等因素确定，具稳定性，是劳动报酬基本保障。奖金是对工作业绩的额外奖励，依单位效益和个人表现发放，激励员工提升效率质量。津贴和补贴是对特殊工作环境、条件或特定任务的补偿，如高温、野外、交通补贴等。福利保障是重要部分，含社会保险和住房公积金等^[1]。社会保险提供基本生活保障，减轻员工风险经济负担；住房公积金助员工解决住房问题，提高生活质量；职业年金作为补充养老保险，增强员工退休后生活保障水平。

1.2 成本管控的理论基础

成本管控是事业单位管理重要环节，理论基础涉及多学科。经济学成本效益分析理论为其提供重要指导，该理论认为经济活动应比较投入产出，产出大于投入才具经济合理性。事业单位工资福利成本管控要运用此方法评估支出效益，如制定奖金方案要考虑投入对员工及单位的效益。管理学预算管理理论是重要依据，通过编制、执行和监控预算合理规划控制资源。工资福利成本预算是单位预算重要部分，科学编制可明确支出范围标准，执行中监控分析及时调整，保证预算目标实现。人力资源管理薪酬管理理论也重要，强调薪酬与绩效、能力等匹配，事业单位工资福利体系设计应遵循该理论，建立合理薪酬结构，控制成本。

2 事业单位工资福利成本管控存在的问题

2.1 成本意识淡薄

部分事业单位对工资福利成本管控重要性认识不足，缺乏成本意识。单位管理层，一些领导重业务开展

与公共服务质量提升，轻工资福利成本控制，认为有资金就可提高水平，未考虑成本效益平衡。员工层面，也存在成本意识淡薄情况，不少员工觉得工资福利是单位义务，只关注自身所得，不关心单位成本支出，工作中缺乏节约意识，对资源浪费视而不见，增加单位工资福利成本。如一些事业单位办公用品浪费严重，员工随意领取使用，未养成节约习惯，这不仅增加办公成本，还间接影响工资福利成本管控，造成资源浪费，不利于单位长期稳定发展。

2.2 预算编制不合理

工资福利成本预算编制是成本管控重要环节，但部分事业单位存在诸多问题。一方面，预算编制方法不科学，一些单位采用传统增量预算法，在上年预算基础上按比例确定本年预算，未考虑实际业务需求和成本变化，易使预算与实际脱节，造成资源浪费。另一方面，预算编制缺乏前瞻性与准确性。部分单位编制预算时，未充分预测分析未来业务发展和人员变动情况，预算粗放，无法准确反映实际成本需求。如人员招聘未提前规划，导致超编或岗位不匹配，增加工资福利成本支出^[2]。

2.3 绩效与薪酬脱节

绩效与薪酬挂钩对激励员工、提高工作效率意义重大，但部分事业单位存在二者脱节问题。绩效考核方面，体系不完善，指标不科学合理，缺乏针对性与可操作性，考核过程主观随意，无法真实反映员工业绩与能力，如重日常工作表现，轻成果与创新能力考核。薪酬分配上，绩效考核结果与薪酬关联度低，优秀员工未必获相应奖励，绩效不佳者薪酬影响不明显。这削弱了薪酬激励作用，降低员工积极性与主动性，增加单位工资福利成本，因薪酬未合理分配，部分支出未达激励效果，造成资源浪费。

2.4 缺乏动态调整机制

随社会经济发展、市场薪酬变化及单位业务需求, 事业单位工资福利成本需动态调整, 但部分单位缺乏完善机制。一方面, 工资调整缺乏科学依据, 一些单位调整工资未考虑市场薪酬、物价指数、单位效益等因素, 按上级指示或领导决策随意调整, 易与市场脱节, 增加成本负担或影响员工积极性。另一方面, 福利政策调整不及时。随员工需求变化与社会福利制度完善, 单位福利政策需适时调整, 但部分单位长期不变, 无法满足员工多样化需求, 如健康保障方面, 仅提供基本医保, 影响员工工作生活质量, 可能引发不满与流失, 增加招聘培训成本。

3 事业单位工资福利成本管控的策略研究

3.1 强化成本意识与预算管理

强化成本意识是事业单位工资福利成本管控的基础。单位领导应高度重视成本管控工作, 将成本意识贯穿于单位管理的各个环节。通过开展培训、宣传等活动, 提高全体员工对工资福利成本管控的认识, 使员工明白成本管控与单位发展以及个人利益之间的紧密关系, 增强员工的节约意识和成本责任感。科学的预算管理是有效控制工资福利成本的关键。事业单位应改进预算编制方法, 采用零基预算等科学的预算编制方法。零基预算不考虑过去的预算项目和收支水平, 以零为出发点, 根据单位的实际业务需求和成本效益原则, 对每个预算项目进行重新评估和审核, 确定预算支出。这种方法能够避免增量预算的弊端, 使预算编制更加科学合理, 符合单位的实际情况。加强预算编制的前瞻性和准确性, 在编制工资福利成本预算前, 要对未来的业务发展、人员变动、市场薪酬水平等因素进行充分预测和分析, 结合单位的战略目标和年度工作计划, 合理安排工资福利成本预算。建立预算编制的沟通协调机制, 加强财务部门与各业务部门之间的信息交流和沟通, 确保预算编制的全面性和准确性。在预算执行过程中, 要加强对预算执行情况的监控和分析, 及时发现偏差并采取措施进行调整, 保证预算目标的实现。

3.2 优化人员配置与绩效管理

优化人员配置是降低工资福利成本的重要途径。事业单位应根据单位的业务需求和发展战略, 合理规划人员数量和岗位结构。通过岗位分析、工作评价等方法, 明确各岗位的职责和要求, 根据岗位需求招聘合适的人员, 避免人员超编和岗位不匹配现象的发生。同时, 建立人员流动机制, 鼓励员工在单位内部合理流动, 实现人力资源的优化配置。完善的绩效管理体系是实现绩效与薪酬有效挂钩的前提。事业单位应建立科学合理的绩

效考核指标体系, 根据不同岗位的特点和工作要求, 制定具体的、量化的考核指标。考核指标应涵盖工作业绩、工作能力、工作态度等多个方面, 全面客观地评价员工的工作表现。在考核过程中, 要严格按照考核标准和程序进行考核, 确保考核结果的公平、公正、公开。加强绩效考核结果与薪酬分配的关联度, 将员工的绩效考核结果作为薪酬分配的重要依据, 根据考核成绩确定员工的薪酬奖励和晋升机会^[3]。对于绩效考核优秀的员工, 给予相应的薪酬奖励和晋升机会, 激励他们继续努力工作; 对于绩效考核不合格的员工, 进行适当的薪酬扣减或岗位调整, 促使他们改进工作表现。通过绩效与薪酬的有效挂钩, 充分发挥薪酬的激励作用, 提高员工的工作积极性和主动性, 同时实现工资福利成本的合理控制。

3.3 合理设计工资福利体系

合理设计工资福利体系是事业单位工资福利成本管控的核心。在工资体系设计方面, 要建立与市场薪酬水平相适应的工资结构。通过市场调研, 了解同行业、同地区事业单位的工资水平, 结合单位的实际情况和经济承受能力, 确定合理的工资标准和工资增长机制。工资结构应包括基本工资、绩效工资、津贴补贴等多个部分, 各部分之间比例合理, 既能保障员工的基本生活, 又能体现员工的工作业绩和贡献。在福利体系设计方面, 要注重福利的多样性和针对性。除了提供法定的社会保险和住房公积金等基本福利外, 还应根据员工的需求和单位的经济实力, 提供一些补充福利项目, 如商业补充保险、健康体检、带薪年假、节日福利等。同时, 可以根据员工的不同岗位、不同工作年限等因素, 设计差异化的福利方案, 满足员工的个性化需求, 提高员工对福利的满意度。

3.4 建立动态调整机制

建立工资福利成本动态调整机制是适应社会经济发展和单位业务变化的需要。在工资调整方面, 要建立科学的工资调整模型, 综合考虑市场薪酬水平、物价指数、单位经济效益、员工绩效等因素, 确定合理的工资调整幅度和调整时间。例如, 可以根据当地物价指数的变化情况, 定期对工资进行调整, 确保员工的生活水平不受物价上涨的影响; 根据单位的经济效益和员工绩效情况, 对工资进行差异化调整, 激励员工为单位创造更多的价值。在福利政策调整方面, 要建立福利需求调查机制, 定期了解员工的需求变化, 根据调查结果及时调整福利政策。例如, 随着员工对健康保障的重视程度不断提高, 单位可以适时增加健康体检项目或为员工购买

商业健康保险；随着员工工作压力的增大，单位可以提供心理咨询服务等福利项目，缓解员工的工作压力。同时，要关注社会福利制度的变化，及时调整单位的福利政策，确保单位的福利政策与国家政策相衔接。

4 事业单位工资福利成本管控与可持续发展的关系研究

4.1 成本管控对可持续发展的促进作用

合理的工资福利成本管控有助于事业单位实现经济可持续发展。通过强化成本意识、科学编制预算、优化人员配置等措施，事业单位可以有效控制工资福利成本支出，提高资金使用效率，避免资源的浪费。将节省下来的资金用于单位的业务发展和基础设施建设，能够提升单位的公共服务能力和市场竞争力，为单位的长期发展奠定坚实的基础。成本管控也有利于事业单位实现社会可持续发展。合理的工资福利政策能够保障员工的基本权益，提高员工的工作满意度和忠诚度，减少员工流失率。稳定的员工队伍有助于提高公共服务的质量和效率，为社会提供更加优质、高效的公共服务，促进社会和谐稳定。同时，通过合理设计工资福利体系，体现社会公平原则，能够缩小不同岗位、不同层级员工之间的收入差距，促进社会公平正义，推动社会的可持续发展。

4.2 可持续发展对成本管控的要求

可持续发展要求事业单位在工资福利成本管控中注重长期效益和短期效益的平衡。不能为了追求短期的成本降低而忽视员工的利益和单位的长期发展。在制定工资福利政策时，要充分考虑员工的合理需求和单位的战略目标，确保工资福利成本支出既能满足员工的基本生活和工作激励需要，又能与单位的经济实力和可持续发展能力相适应。例如，在单位经济困难时期，不能一味地削减工资福利成本，而应通过优化人员配置、提高工作效率等方式降低成本，同时保障员工的基本权益，避免因成本管控不当导致员工积极性下降和人才流失，影响单位的长期发展。可持续发展还要求事业单位在工资福利成本管控中注重创新和变革。随着社会经济的发展 and 科技的进步，事业单位的管理模式和运营方式也在不断发生变化。工资福利成本管控也需要与时俱进，不断创新管控理念和方法。例如，利用信息技术手段建立工资福利成本管理系统，实现对成本支出的实时监控和分析；引入先进的绩效管理方法和薪酬激励机制，提高成

本管控的效率和效果。通过创新和变革，事业单位能够更好地适应可持续发展的要求，实现工资福利成本的科学管控。

4.3 构建成本管控与可持续发展协同模型

构建成本管控与可持续发展协同模型是实现事业单位工资福利成本管控与可持续发展良性互动的关键。该模型应以单位的战略目标为导向，将成本管控与可持续发展各要素有机结合起来^[4]。在模型中，要明确成本管控的目标和指标，如工资福利成本占单位总成本的比例、成本增长率等，同时确定可持续发展的目标和指标，如公共服务质量提升率、员工满意度、社会公平指数等。通过建立两者之间的关联机制，使成本管控措施能够促进可持续发展目标的实现，同时可持续发展要求能够引导成本管控的方向和重点。例如，在制定工资福利成本预算时，要考虑可持续发展目标对人力资源的需求，合理安排人员招聘和培训成本；在调整工资福利政策时，要评估政策调整对员工满意度和社会公平的影响，确保政策调整符合可持续发展的要求。通过构建成本管控与可持续发展协同模型，事业单位能够实现工资福利成本的科学管控和可持续发展目标的协同推进，为单位的长期稳定发展提供有力保障。

结束语

事业单位工资福利成本管控与可持续发展紧密相连、相互促进。有效的成本管控能提升资金使用效率，保障员工权益，推动单位经济与社会可持续发展；而可持续发展又对成本管控提出注重长期效益、创新变革等要求。通过构建协同模型，实现二者良性互动。事业单位应积极落实成本管控策略，以适应时代发展，实现长期稳定发展目标。

参考文献

- [1]郝顺利.数智化成本管控助力企业高质量发展[J].中国建设信息化, 2023, (22):36-37.
- [2]冯丽颖.基于成本管控视角的国有企业全面预算管理[J].财会学习, 2023, (32):98-100.
- [3]赵婷婷, 李浩.新时期行政事业单位财务可持续发展路径研究[J].财经问题研究, 2021, 38(1): 102-106.
- [4]朱雯佳.内控视角下科研事业单位科研项目经费管理.财会学习,2024(03): 152-154