

高校财会人员激励机制探析

左元丽

(盐城工学院 财务处,江苏 盐城 224051)

摘要:针对当前高校普遍存在的财会人员职业倦怠、工作满意度降低的现象,从三个主要方面剖析了原因,并提出建立科学的、有针对性的高校财会人员绩效考评体系,创新高校财会人员激励机制,以全面提高高校财会人员的工作热情,提升其工作质量和效率。

关键词:高校;财会人员;激励;创新

中图分类号:G451.1

文献标识码:A

文章编号:1671-5322(2014)01-0089-03

一、高校财会人员激励问题现状

高校财务部门作为学校的“财务总管”,全校所有部门、单位只要发生经济业务,就要受到财务部门监管,其权力可想而知。很多高校财务部门仍没有转变思路,更多地体现监管的“严肃”一面,服务的意识不够强,财务部门在人们心中的印象更多是“门难进、脸难看、事难办”。笔者以为,财会人员服务懈怠、工作满意度低的原因主要源于以下三个方面:

(一)工作压力大

笔者于2013年3月通过网络对江苏省10所本科以上高校财务部门的近160名财会人员发放了工作压力调查问卷,回收有效电子问卷126份。认为工作压力很大的达到22人,占总人数的17.46%,比较大的有58人,占总人数的46.03%,认为工作压力一般的有36人,占总人数的28.57%,不大的有10人,仅占总人数7.94%,较大工作压力以及很大工作压力的人数比例之和占到调查总人数的63.49%。以上数据足以表明,大多数财会人员心理压力偏大。另外,高校财会人员中有48.41%的人经常因为工作导致情绪波动,有28.57%的人因为上级领导在工作上的不断加压而感到焦虑,有15.08%的人因为工作没有成就感、自身价值得不到实现而感到心理不平衡。高校财会人员长期处于紧张状态,时刻“绷紧的弦”,使财会人员身心俱疲,并对财会工作的服务

质量造成一定影响。

(二)工作动力源不足

财务部门作为行政单位,目前没有特别的考核工作量的方法,干多干少待遇都一样,甚至是干得越多、出错率越大。这就被动造成了会计人员工作态度不积极。另外,会计是专业技术岗,能通过职务晋升的人毕竟是少数,大部分财会人员职业发展是通过职称晋升的方式。而目前高校会计中级职称晋升主要是通过以考代评的办法,高级会计师的职称晋升是通过考评结合的办法,不论哪个层次,职称考试都是重中之重,所以大部分人宁可将主要精力放在职称考试上,而考试能力本身与工作能力并不完全呈现正相关。以上原因导致高校财会人员工作动力不足,而高校管理者并没有采取积极有效的激励(包括经济激励和非经济激励)手段来改善这一情况。

(三)绩效考评存在缺陷

目前,高校财会人员绩效考评的具体流程是财务部门所有人员在年终时填写由学校人事部门统一印发的年度考核表,财会人员只需将德、能、勤、绩履行情况填入表中,并在部门年终会议上宣读;然后,根据各自表现通过投票方式选出优秀档次(一般优秀占总人数15%,余下为合格,没有或极少为不合格);最后,将投票结果汇总至人事部门。这种方法至少存在三点不足:一是客观性不足。优秀、合格、不合格三个评价档次以及德、能、勤、绩四方面内容虽具有概括性,但实际上并不能

收稿日期:2013-06-04

作者简介:左元丽(1981-),女,江苏滨海人,会计师,硕士,研究方向:财务管理。

客观地描述具体财会岗位的重要性和贡献程度以及具体某个人的工作表现和能力。比如前台制单和复核的岗位可能工作内容单一,但工作强度非常大,需要工作人员具备非常高的职业素养、敬业精神和奉献精神;二是目标导向性不够。目前高校财会人员的薪酬并不与绩效考评结果挂钩,而是主要取决于职称、职务、工龄、学历等因素^[1]。因此会让绝大多数人不重视绩效考核,只是把上一年的考核表格拿来改改时间和数据;三是存在片面性。高校绩效考核的流程就是先填表、后述职、最后投票产生结果。由于会计岗位不少工作任务难以量化,导致投票更偏重于人对人的看法,带有很大的片面性,人缘好的人更占优势,无法真实评价被考核人的工作实绩。以上三点不足直接导致绩效考评结果的重要性和影响力大打折扣。

二、建立与高校财会工作性质相契合的绩效考评体系

(一)确立有针对性的绩效考评目标

高校会计岗位是专业技术岗,在对其绩效考评时应结合岗位客观实际,制定出具有科学性、针对性的绩效考评目标,只有这样,才能从根源上激发财会人员的工作积极性和主动性,积极有效地改善当前高校财会人员的精神状态并改进其工作作风^[2]。与高校财会工作性质相契合的绩效考评目标的主要内容就是通过对高校财会人员全面的评价,更好地提高其服务质量和水平,有利于其事业发展,切实保证晋升、培训、深造、奖罚、辞退等事关其切身利益的工作的科学性。

(二)制定高校财会人员绩效考评制度的原则

1. 民主性原则

年终绩效考核的选票带有一定片面性,可以通过不同层次人员选票的权重来平衡,就本部门而言,领导的权重可放大一点,因为领导更能从大局出发、更加全面地考察员工;科级干部次之;普通员工权重相对低一点,但差别不能过大。特别要请部门之外的服务对象代表参与评价,这样才能甄选出工作能力和服务态度确实优秀的员工,同时避免领导的独断。

2. 公平性原则

公平的分配并不是指平均的分配,而应该是合理的分配。公平的分配遵循的原则是所得与自己付出的劳动相对应。如何知道自己的付出对学

校或者部门的贡献大小,需要通过绩效考评来衡量。

3. 科学性原则

要运用科学的方法对财会人员进行考核,不能搞“一刀切”。财会队伍基本由老中青三代构成,年龄层次、学历层次都不同,年纪大的虽然学历低些可经验丰富,而年轻的同志综合素质高,适应能力强但欠缺经验。所以不同层次的财会人员适用不同的考核标准,充分体现绩效考评制度的科学性。

三、高校财会人员激励机制创新思路

(一)对绩效考核的对象恰当分类

高校财会队伍基本有三类划分方法:一是按照技术职称划分,一般包含高级会计师、(中级)会计师、助理会计师、会计员等;二是按照岗位划分,一般包括财务正(副)处长、正(副)科长、总账会计、会计、出纳等;三是按照编制性质的不同,划分为事业编制内的人员(正式工)、事业编制外的人事代理人员、合同制员工等^[3]。其中,人事代理人员在工资待遇上与事业编制人员基本一致,但在福利分房、退休工资等方面待遇不同。合同制员工属于学校劳务用工,其各项待遇均大幅低于事业编制人员。高校财会人员由于层次不同,其需求差异也较大:处级领导、高级会计师等人员,更注重社会地位和自我实现的需要;科长和总账会计一般工作任务较重,更需要领导认可、同事尊重,也更关心自身职业发展;一般财会人员则更注重职称的晋升和业务水平的提高。

(二)灵活运用马斯洛需求理论和赫茨伯格的双因素激励理论

高校的高层管理者以及人事部门,要灵活运用马斯洛需求理论,对财会人员进行有针对性的激励。美国行为科学家弗赫茨伯格的双因素理论告诉我们,激励因素包括工作本身的性质、工作中得到的认可、工作的挑战性、工作的成就感、职务上的责任感和个人的发展空间等,加强正面激励,能更加有效地激发高校财会人员的工作积极性。相关保障因素主要包括学校的各项政策、管理制度、监督、工资、福利、工作环境、人际关系等^[4],改善这些保障因素,需要创造条件促进部门内部的稳定与和谐。

要摆脱财务部门在公众心目中“门难进、脸

难看”的印象,就要进一步创新考评机制,以考评促管理,对正面激励因素予以不断强化,努力挖掘高校财会人员的潜能,充分激发其工作热情,提高工作效率,形成绩效考评与绩效工资及额外奖金密切挂钩的激励机制,引导财会人员将自己个人

职业发展与学校整体发展战略保持一致。同时根据本文对高校财会人员的不同分类,通过物质激励与精神激励的有机结合,努力营造一个良好的会计工作氛围,最大限度地激发、调动会计人员的积极性、主动性。

参考文献:

- [1] 郭峻,何海涛,冉茂盛.高校财会人员绩效考评研究[J].财会通讯,2010(6):61-63.
- [2] 刘立泳.高校财会人员心理压力的现状、来源及调适对策[J].教育财会研究,2011(12):52-55.
- [3] 吴莹莹.高校财会人员心理健康状况实证调查[J].晋城职业技术学院学报,2011(5):52-55.
- [4] 韩俊仕.基于需求层次理论的高校会计人员激励问题研究[J].经济研究导刊,2012(32):73-74.

Incentive Mechanism Innovation of College Financial Staff

ZUO Yuanli

(Financial department, Yancheng Institute of Technology, Yancheng Jiangsu 224051, China)

Abstract: College financial staff's job burnout and dissatisfaction is very common currently. According to the phenomenon, the paper analyzed the reasons from three aspects, then put forward the view of building the performance evaluation system and gave some advice of incentive mechanism innovation of college financial staff. So that it will be helpful for college financial staff to improve the working enthusiasm quality and efficiency.

Keywords: colleges; financial staff; incentive; innovation

(责任编辑:洪 林)

(上接第 51 页)

Several Supplementary Opinions to the Article "on Taicang Poetry School"

ZHAO Huijuan

(Zhuhai Campous, Beijing Normal University, Zhuhai Guangdong 519087, China)

Abstract: This paper puts forward several supplementary opinions to the article "on Taicang Poetry School" by Sir Ye Junyuan: *Poetry Selections of Ten Talents of Taicang*. should be edited by Gumei; Everyone except Wang Yaosheng has individual collection of works besides *Poetry Selections of Ten Talents of Taicang*; The brothers of Wangkui did not taste huge psychic shock to the regime change of Ming Dynasty to Qing Dynasty; Huang Yujian should have been county magistrate before 1679 perhaps.

Keywords: Ten Talents of Taicang; Wangbian; Wu Wei-ye

(责任编辑:李 军)