

薪資政策

壹、薪資基本概念

一、PACKAGE 觀念

誘才、留才最重要的條件為「待遇」，而其廣義的內容泛指多種要素，如薪資、福利、工作環境、工作內容、昇遷制度、成長機會等。易言之，待遇是由各種不同的條件搭配形成，其關係可以如下之函數方式表達。

論及待遇，亦即所謂的「報酬」，一般關心的主要為薪酬部份，故雖只是要素之一，非企業誘才、留才唯一的條件，但影響力甚巨。

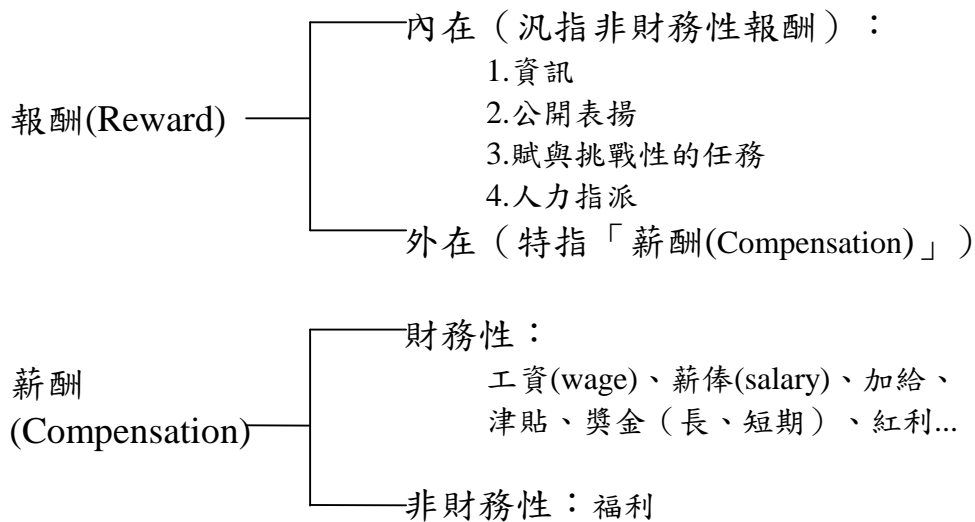
$$\text{待遇結構} = f (X)$$

X = 薪資、福利、工作環境、工作內容、昇遷制度、成長機會...

$$\text{薪資結構} = f (Y)$$

Y = 本薪（基本薪資）、津貼、獎金紅利...

二、薪資報酬之分類



三、薪資組成要素及福利的角色

薪資是由各項薪給項目組合而成，常見者可歸之為如下幾類：其關係亦可以表1-1表示。

1.底薪（基本薪資）：

為各級員工依其職位等級核發之薪資，除非職位等級變動或年度固定調薪，否則絕少變動，工作績效或營運狀況亦無影響。其主要角色為：

- (1) 可決定基本生活型態。
- (2) 反映工作價值（重要性）。
- (3) 可吸收及留任人才。

2.津貼/加給：

為因應個別情況所需，而於本薪之外另加發之薪資，如房屋津貼、伙食津貼或職務加給等。

3.短期激勵獎金：

為定期（一年以內）的激勵獎金，此目的在激勵員工努力工作，提升工作績效。其角色為：

- (1) 增加可支配所得。
- (2) 反映工作績效。
- (3) 提供高度動機。
- (4) 可吸引及留任人才。

4.長期激勵獎金：

為長期之努力所獲得之報酬。其角色為：

- (1) 提供資本累積的機會。
- (2) 平衡短期性的激勵獎金。
- (3) 節稅功能。
- (4) 可留才。
- (5) 可抵銷萌發期薪資項目不足的劣勢。

5.團體福利：

- (1) 提供生活基本安全保障。
- (2) 成員普遍享有之福利。
- (3) 對於留任之影響不大：依Herzberg 之Two Factors Theory，此對於員工之滿足為保健因素，不可或缺，不存在員工必感不滿足，然存在卻不會顯著增加滿足感。

表1-1：薪資項目及福利之影響效果

	薪 資	津 貼	短期獎勵	長期獎勵	福 利
吸引效果	▲	◎	◎	◎	◎
激勵效果	◎	◇	▲	◎	◇
留任效果	◎	◎	◎	▲	▲

強烈影響：▲ 中度影響：◎ 低度影響：◇

貳、薪資政策之發展

薪資管理制度規劃，薪資政策之發展為第一步驟，據此才能制定合理、適用之薪資制度。合理之薪資制度對員工具激勵作用，而此亦為組織發展與否之決定因素。

薪資訂得太低，則在人力市場上，將失去吸引優秀人才之競爭力；而訂得太高，則因增加成本負荷，恐將影響財務營運，故薪資政策需配合企業政策而制定，其不僅具反映作用，亦為達成政策目標之輔助工具。

一、薪資政策所扮演之角色

- 1.指引薪資制度之設計或修正
- 2.做為與員工溝通薪資制度的一項基礎
- 3.做為評估薪資制度是否達成目標的衡量標準

二、薪資政策的考量因素

薪資政策可謂制定薪資制度的大原則，故須作全面性的權衡，大略可分為環境因素、勞動因素以及企業經營因

素：

(一)環境因素

- 1.市場行情，與外界競爭者做比較。可透過薪資調查，了解勞動就業市場之薪資水準。
- 2.社會一般生活水準。
- 3.物價水準及變動。
- 4.法令規定（例如勞基法）。

(二)勞動因素（勞動生產力），依行業別及地區別了解勞動就業市場之供需狀況。

(三)企業經營因素

- 1.公司財務（營運狀況），即薪資給付能力。
- 2.企業文化及政策：薪資政策為企業政策的一項工具。
- 3.內部制度（提升內部公平性），可透過工作評價。