

4B. 整體薪酬回報

整體薪酬回報包括僱員在僱傭關係中認為有價值的所有事物，目的在於吸引、激勵及挽留人才。

最新研究顯示，人才會因為一系列經濟及非經濟報酬而被吸引、挽留及投入工作，而有關報酬可因應個人情況，隨著時間有所轉變。僱主必須找出可以吸引、挽留及令員工投入的元素，並探討如何盡量滿足員工需要之餘，亦符合業務發展的要求。公司亦須整合報酬機制中的各項元素，務求彼此之間能夠相輔相成，避免出現抵觸。



4B.1 整體薪酬回報主要組成部分

整體薪酬回報主要元素如下：

a. 直接經濟報酬

包括底薪（主要根據工作量、市場動向及工作表現釐定）、花紅、佣金、獎勵計劃、分紅計劃、股票/股權分享計劃等

b. 間接經濟報酬

退休福利計劃、醫療保險及人壽保險、員工貸款、置業計劃、休假、托兒服務、健身及康樂設施、公司汽車接送等

c. 無形的非經濟報酬

工作與生活的平衡—設立及實行幫助僱員保持工作與生活平衡的政策/措施/文化/實務/支援，例如彈性上班時間/在家工作/無薪假期/義工計劃等

事業發展與晉升機會—事業發展指提供一系列學習體驗，旨在提高僱員的應用技巧及能力；事業發展有助僱員表現更加出色。晉升機會指為僱員制訂提升事業目標的計劃，其中包括晉升至須承擔更大責任的職位。公司支持內部晉升，讓優秀人才擔任能夠發揮其最大價值的工作崗位

d. 有形的非經濟報酬

工作表現與認可—工作表現指員工朝著達成業務目標的方向而作出努力。工作認同指對員工的努力或積極表現表示確認或特別關注。工作認可及表現能夠滿足員工渴望受賞識的心理需要，亦可鼓勵及加強有助公司成功的若干行為及表現，以支持業務策略。當員工取得優秀成果、表現出色、對公司/機構忠心耿耿時，通常都會得到認同。報酬可以是現金或非現金（例如於部門會議中口頭表揚，頒發獎盃、證書、獎章，舉辦晚宴，贈送門票等）

以上元素就是公司選擇與僱員拉近價值觀的「實用法寶」。這些元素並不互相排斥。設計整體薪酬回報策略，就是將4項主要元素互相結合，創造出能夠吸引僱員的薪酬方案。有效的整體薪酬回報策略能夠留住積極投入、敬業樂業及表現出色的員工，協助公司締造理想的業績及成果。

4B.2 決定因素

- ❖ 釐定獲得報酬的原因：
 - 工作表現？
 - 資歷（例如取得碩士學位）？
 - 經驗（例如達到資歷架構第5級或同等資格）？
 - 潛質？
 - 行為？
 - 努力？
 - 達到目標/指標？
- ❖ 僱員如何獲得報酬？
- ❖ 獎勵是否符合公司的工作文化/工作特性/業務策略？
- ❖ 獎勵能否推動正面的行為/表現/努力？
- ❖ 獎勵是否受僱員重視？
- ❖ 多久會發放一次獎勵？
- ❖ 屬短期還是長期獎勵？
- ❖ 即時還是延後發放獎勵？
- ❖ 多久會檢討一次獎勵相關事宜？

4B.3 報酬管理的法律架構

報酬制度應符合法律規定。下文載列幾個需要特別關注的常見問題：

- ❖ 於指定時間內發放工資
- ❖ 扣薪限制
- ❖ 法定有薪假期，例如法定假日、病假及產假；請注意，有關假期不得以代通知金作為補償
- ❖ 法定最低工資
- ❖ 強制性公積金供款
- ❖ 就來自任何職務或工作的應課稅收入（包括實物利益，例如購股權或房屋津貼）報稅