

# 金融業財富管理人員薪酬福利與工作績效之關聯性研究：以台北地區為例

阮幼婷、林朝源

E-mail: 9806283@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

銀行透過?融控股公司多元化的?融產品供應商角色，紛紛成立「財富管理」理財服務部門，以專人服務方式推展高收益理財商品，來獲取高額的手續費及佣金收入，替金融機構帶來可觀的低風險利潤。然而，就在所有金融機構都不約而同的投入「財富管理」的戰場時，如何利用良好的薪酬福利制度及財富管理人員的工作績效，來拉大與競爭者間的差異，創造理專、顧客、銀行的附加價值，將是決定往後財富管理業務勝負的重要關鍵。

基上所述，本研究以個人變項、薪酬福利為自變項，工作績效為依變項，探討薪酬福利及工作績效彼此之間的關聯性，藉由實證研究的結果，幫助管理階層了解財富人員的薪資結構，會間接影響投資人之投資績效。企業應在重視工作績效外，更應平衡考量佣金及薪酬制度的設計，作為財富管理市場之人力資源策略未來的參考方向，以期達到投資人、企業及個人三贏的局面。

本研究以台北地區銀行從事財富管理員工為研究對象並採問卷調查方式，合計回收387份有效問卷，以信度分析、因素分析、描述性統計分析、單因子變異數分析、獨立樣本t檢定及相關分析等統計方法做分析，本研究獲致以下之研究結果：

- 1.個人變項的差異，在工作績效中之「工作成效」與「顧客滿意」有顯著相關性存在。
- 2.薪酬福利與工作績效相關分析中，兩者有顯著的相關性存在。
- 3.薪酬福利中之「公平性」與工作績效中之「工作成效」具正向顯著相關。

依據研究結果顯示，金融機構應重視服務的職員，建立以專業為導向的薪資制度及加強財富管理人員的專業知識訓練，公平合理的升遷制度，完善的薪資福利，強化金融商品研發能力及風險控管機制，運用資訊科技與管理資源結合，提昇客戶滿意度，藉以增強工作績效及公司競爭力。

關鍵詞：財富管理、薪酬福利、工作績效

## 目錄

封面內頁

簽名頁

授權書 iii

中文摘要 iv

ABSTRACT vi

誌謝 viii

目錄 ix

圖目錄 xi

表目錄 xii

### 第一章 緒論

第一節 研究背景與動機 1

第二節 研究目的 6

第三節 研究範圍 8

第四節 研究流程 9

### 第二章 理論與文獻探討

第一節 財富管理的產業特性 10

第二節 薪酬福利相關研究 20

第三節 工作績效相關研究 28

### 第三章 研究方法

第一節 研究架構 35

第二節 操作性定義 36

第三節 研究假設 37

第四節 研究對象與量測方法 38

第五節 資料分析方法	43
第六節 問卷信度與效度分析	45
第四章 實證結果分析	
第一節 回收問卷樣本分析	50
第二節 研究構面之描述性統計分析	53
第三節 各相關變項之差異分析	59
第四節 相關係數分析	63
第五節 研究假設驗證	64
第五章 結論	
第一節 研究結論	66
第二節 研究建議	69
參考文獻	73
附錄 問卷調查	80

## 圖目錄

圖1-1 研究流程	9
圖2-1 Lawler薪資滿足之發展模式	23
圖3-1 研究架構	35

## 表目錄

表1-1 本國金融控股公司一覽表	3
表2-1 Wealth Manager在工作期間遇到最主要工作困難排名	19
表2-2 工作績效定義	30
表3-1 本研究問卷發放及回收情形	39
表3-2 薪資滿足量表問卷內容	40
表3-3 工作績效量表問卷內容	42
表3-4 薪資福利之因素結構分配與信度摘要	47
表3-5 工作績效之因素結構分配與信度摘要	49
表4-1 問卷回收狀況	50
表4-2 樣本基本特性分析表	52
表4-3 薪酬福利與工作績效變項描述性統計分析表	53
表4-4 薪酬福利之激勵性描述性統計分析表	55
表4-5 公平性描述性統計分析表	56
表4-6 工作成效描述性統計分析表	57
表4-7 顧客滿意描述性統計分析表	58
表4-8 個人變項在薪資福利之差異分析表	60
表4-9 個人變項在工作績效之差異分析表	62
表4-10 薪資福利與工作績效之相關分析	63
表5-1 假設驗證表	68

## 參考文獻

1. 王文鈺 (2007), 《導型態、工作特性及組織承?對工作績效關係之研究 - 以C 造船廠為?》, 國?高雄應用科技大學商務經營研究所碩士?文, 未出版。
2. 王怡堯 (1998), 《企業員工薪酬制度、薪酬滿足與組織承諾之相關研究》, 東海大學工業工程研究所碩士論文。
3. 石樸 (1996), 《企業界員工工作滿足、工作投入與工作意願之研究》, 國立政治大學社研所碩士論文, 未出版。
4. 台灣金融研訓院編輯委員會 (2002), 《銀行授信實務概要》(增修訂四版), 財團法人台灣金融研訓院。
5. 田宜文 (2006), 《員工工作投入與工作滿足對組織承諾影響之研究 - 以以高雄地區連鎖加盟體系房屋仲介人員為例》, 南華大學管理科學研究所碩士論文, 未出版。
6. 朴英培 (1998), 《工作價值觀、領導型態、工作滿足與組織承諾關係之研究-以韓國電子業例》, 國立政治大學企業管理研究所博士論文, 未出版。
7. ?青芬等譯 (2006), Stephen P. Robbins 原著, 《組織?為學》(Organizational Behavior, 11thed.), 台?:華泰。
8. ?建華 (1995), 《企業績效評估??與實務》, 超越企管顧問公司。
9. 宋世文 (2000), 《成人參與志願服務之工作投入與滿足之相關研究》, 國立高雄師範大學成人教育研究所碩士論文, 未出版。
10. 吳岱樺 (2006), 《離職經驗與薪酬對工作投入影響之探討》, 文化大學商業管理學報, Vol.11, No.2。
11. 邱信憲 (1994), 《工作特性、人格特質型態、角色壓力與工作壓力、工作滿足離職傾向之關係研究》, 國立中興大學企業管理研究所碩士論文, 未出版。
12. 余世芳、李佳育、沈婉玉、倪世傑、夏傳位、郭明珠、廖英傑、

蔡志杰、韓仕賢（2005），《摔破落地的金飯碗 - 高雄企銀接管標售檢討與工會因應行動分析調查報告》，中華民國銀行員工會全國聯合會。

13. 余向平（2007），《薪資戰略與企業績效的相關研究》，企業天地期刊，2007年第九期。

14. 余慶華（2001），《消費金融從業人員之工作投入、工作滿足、薪酬福利與工作績效之相關研究 - 以高雄地區銀行為例》，國立中山大學人力資源管理研究所碩士在職專班碩士論文，未出版。

15. 邱秀文（2005），《勞退新制對員工薪資福利與工作滿意影響之探討 - 以台灣南部地區為例》，崑山科技大學企業管理研究所碩士論文，未出版。

16. 邱榮利（2008），《銀行業消費金融人員薪酬福利與工作績之關聯性研究-以台北地區為例》，世新大學行政管理學系碩士學位論文，未出版。

17. 汪海青、黃景泰、謝維國、楊培宏、王南豪（1999），《消費者貸款實務》，財團法人金融人員研究訓練中心，金融研訓叢書之八十七。

18. 晏瑜（1996），《績效考評與薪資福利對醫師職之探討》，靜宜大學管科學研究所，碩士論文。

19. 娟（2006），《健保局員工工作壓力、導型態、人格特質與工作績效關係之研究》，國成功大學企業管研究所碩士論文，未出版。

20. 林道欽（2002），《領導型態與員工效能研究 - 以台灣南區郵政管理局為例》，國立中山大學人力資源管理研究所碩士在職專班碩士論文，未出版。

21. 林澄貴（2001），《知識管理、工程專業人員核心能力與工作績效關係之研究-以中鋼公司為例》，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版。

22. 林長毅（2000），《印刷業員工對薪酬制度滿意度及工作投入之研究》，華岡印刷傳播學報，第31期，頁97-103。

23. 吳美（2005），《人資源管與實務》，台智勝。

24. 房美玉（2002），《台灣半導體產業之組織文化對於內外工作動機與工作績效及工作滿意間關性的影響》，《管評》，第21卷第3期，頁69-96。

25. 周萍芬、蔡亞純（2004），《企業之員工績效評估研究-個案公司之探》，遠東學報，第22卷第1期，頁183-190。

26. 洪瑞聰、余坤東、梁金樹（1998），《薪資決定因素與薪資滿意關係之研究》，國立空中大學與資訊學系管理與資訊學報第3期，頁97-116。

27. 柯惠玲（1989），《工作滿足、工作績效與離職傾向之關係研究》，國立政治大學企業管理研究所碩士論文，未出版。

28. 胡宏方（1994），《技術人員薪酬滿足及其決定因素之研究》，國立中山大學企業管理研究所碩士論文，未出版。

29. 胡書山（2003），《中小企業薪資制度、福利條件、各項勞動條件與人力資源績效之關係研究》，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版。

30. 高翠霜譯（2000），《績效評估》，台北：天下遠見。

31. 郭黃緯莉（1994），《醫院員工之組織承諾、工作滿足、工作投入與工作士氣之研究-以國立台北護專附設醫院為例》，淡江大學管理科學研究所碩士論文，未出版。

32. 黃英忠（1998）《人力資源管理》（初版），台北：華泰。

33. 黃同圳、揚雨亮（2004），《薪酬制度對組織績效之探討-以B公司為例》，人力資源管理學報，夏季號第四卷第二期。

34. 曾詩穎（1998），《員工之薪資滿意對企業績效影響之研究 - 以美、日、中電子資訊業為》，中國文化大學國企所碩士論文。人力資源管理學報，夏季號第四卷第二期。

35. 張火燦（1996），《薪酬相關理論及其模式》，人事管理第三十三卷，第二期。

36. 張銘（2001），《薪資制度、組織承諾與工作績效關係之研究-以鍋爐製造業為例》，國立中山大學人力資源管理研究所碩士在職專班碩士論文，未出版。

37. 張國銘（2003），《薪酬制度、組織氣候對工作績效影響之研究—以傳統紡織企業為例》，國立中山大學人力資源管理研究所碩士在職專班碩士論文，未出版。

38. 張善智譯（2005），Angelo Kinicki and Robert Kreitber 原著，《組織行為：觀、技巧與實作》（Organizational Behavior: Key Concepts, Skills & Best Practices），台：滄海。

39. 錢慶文（1998），《醫事人員獎勵金制度設計》，台北：中央醫管顧問有限公司。

40. 謝秦強（2005），《主管之領導行為與工作特性對員工工作滿意度及組織承諾影響之研究 - 以台南市銀行為實證》，南台科技大學高階主管企業碩士班碩士論文，未出版。

41. 蕭文裕（2004），《行政機關內幕僚單位績效獎金與工作績效之探討 - 以交通部某機關為例》，世新大學行政管理學系碩士班碩士學位論文，未出版。

42. 顏文欽（1997），《員工分紅入股滿意度、工作投入與離職意向關係之研究 - 以半導體業之上市公司為例》，私立東吳大學企業管理研究所碩士論文。

二、英文部分：1.Allport, G. W. (1947). "The Psychology of Participation". Psychological Review, 52: 117-132. 2. Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981). "An Empirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness". Administrative Science Quarterly, 26: 1-14. 3. Angle, H. L., & Perry, J. L. (1983). "Organizational Commitment: Individual and Organizational Influence". Work and Occupations, 10:123-146. 4. Blau, G. J. (1985). "The Measurement and Prediction of Career Commitment". Journal of Occupational Psychology, 58:277-288. 5. Blau, G. J. (1987). "Using a Person-Environment Fit Model to Predict Job Involvement and Organizational Commitment". Journal of Vocational Behavior, 30:240-257. 6. Bracken, J., Grover, S. L., & Blonder, M. D. (1988). "Predictors of Survivors' Job Involvement Following Layoffs: A Field Study". Journal of Applied Psychology, 73: 436-442. 7. Brown, S. P. (1996). "A Meta-Analysis and Review of Organizational Research on Job Involvement". Psychological Bulletin, 120(2):235-255. 8. Buchanan, B. (1974). "Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations". Administrative Science Quarterly, 19:533-546. 9. Cheung, C., & Scherling, A. S. (1999). "Job Satisfaction, Work Value, and Sex Differences in Taiwan's Organizations". The Journal of Psychology, 133:563-575. 10. Dubin, R. (1956). "Industrial Work's Worlds: A Study of the Central Life Interests of Industrial Workers". Social Problem, 3:131-142. 11. Edwards, E. J., & Thomas, D. M. (1997). "How to Conduct Organizational Surveys: A Step-by-step Guide". Thousand Oaks, CA: Sage. 12. Fitzgerald, E. R. (1996). "A Study of The Organizational Culture Effects on Job Satisfaction in the Federal Government". Nova Southeastern University. 13. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). "The Motivation to Work", NY: John Wiley & Sons. 14. Lawler, E.E.III. (1993) "Pay and Organizational Effectiveness: A Psychological View". New York: McGraw-Hill, Inc., pp.215. 15. Mowday, R. T., Poter, L. W., & Steers, R. M. (1982). "Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover". New York: Academic Press. 16. Milkovich, G. T., & Newman, J. M., 1987, "Compensation", 2nd ed., Tex.: Business Publications, p.705. 17. Milkovich, G. T., & Boudreau, J. M., 1987, "Personnel: Human Resource Management", Texas: Business Publication, p.705. 18. O'Donnell, S. W. (2000), "Managing Foreign Subsidiaries: agent of headquarters or an Interdependent network". Strategic Management Journal, 21, p.525-548. 19. Pinder, C. C. (1998). "Work Motivation in Organizational Behavior". Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. 20. Porter, L. W., Crampon, W. J., & Smith, F. J. (1976). Organizational Commitment and Managerial Turnover: A Longitudinal Study. "Organizational Behavior and Human Performance", 15, 87-98. 21. Robbins, S. P. (1978). "Personnel: The Management of Human Resource", Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall

company.22.Yoav, G. (1998). Intelligence and Job Satisfaction. " Academy of Management Journal " , 41(2), 526-539.23.Yukl, G. A. ( 2002 ) , Leadership in Organizations ( 5th ed. ) . New Jersey:Prentice-Hall.