

# 如何創造三贏好薪情： 樓地板薪資能使社工「安」嗎？ 年資帶著走能使社工「樂」嗎？

彭懷真、陳曉茵、陳品元

## 壹、前言

108年3月監察院發布社工人員勞動條件糾正調查報告，指出長久以來政府委託及補助案中有關社工人員長年勞動條件不佳，有損服務品質（監察院，2019）。根據臺北市社會工作人員職業工會（2018）調查顯示8.9%的社工人員曾遭遇薪資不足額給付或回捐問題（臺北市社會工作人員職業工會，2018）。鄭怡世、鐘文鏐（2014）調查民間單位社工人員研究顯示：高達半數的社工人員無法隨著年資調薪，且所得收入對離職意願產生顯著影響，以致我國社工人員長期薪資結構偏低、勞動條件不佳情形。

社工人員長年低薪現象並非只有發生在臺灣，檢視美國社工人員薪資待遇，2016年全體社工人員的年薪中位數為美金46,890元，低於幼教及小學老師55,490

元、註冊護理師68,450元（The Council on Social Work Education, 2017）。低薪問題可能導致高流動率，使組織付出更高額的人事異動成本，英國研究指出若將個人在學期間的學雜費、生活費、實習等費用納入未來的工作成本，社工人員每年度工作成本為20,097英鎊，平均職業壽命卻僅有8年，相對的，護理師平均職業壽命為16年，年度工作成本為6,518英鎊；物理治療師平均為24年，年度工作成本為4,501英鎊（Curtis, Moriarty, Netten, 2011）。

如何解決社工人員高流動率及人力缺乏困境成為重要議題，本文針對衛生福利部109年起實施「補助民間單位社會工作人員薪資制度計畫」（以下簡稱社工薪資新制），以雙因子理論（Two Factor Theory）為基礎討論兩大議題：第一部分是社工薪資薪制首次將社工人員最低薪資（minimum wage），或稱為樓地板薪資納入社會福利

相關補助規定、中央對直轄市與縣市政府執行社會福利績效考核指標。第二部分是將社工人員工作年資納入薪資結構，提升傳統薪資天花板（wage ceiling）之限制，導入「年資帶著走」制度。最後，說明以臺中市政府社會局推動社工薪資新制經驗及相關政策建議，期望達到社工人員、民間單位、政府部門三贏局面。

## 貳、雙因子理論：如何讓社工人員兼顧「安」與「樂」？

有些人認為非營利組織是依靠使命來吸引人才投入，適用於勞動捐獻理論（labor donation），認為薪資可能並非首要的吸引因素。從事非營利組織的千禧世代（又稱為Y世代，泛指出生於1980-1995年）工作者隨著教育程度提高，更可能在乎在組織內獲得的成就動機、升遷機會及薪資提升，亦會影響留任或離開非營利組織領域的意願（McGinnis Johnson, Ng, 2015）。個人能否在組織久任的因素相當多元，本文聚焦在薪資制度，探討薪資相關因素如何影響社工人員職涯。

薪資（salary）或是報酬（rewards）本質為組織（企業）聘僱員工從事生產工作時獲得的回報，可分為財務性報酬（financial compensation）、非財務性報酬（non-financial compensation）。財務性報酬包含基本薪資、獎金、津貼、員工

福利措施及教育訓練等；非財務性報酬主要是組織工作時獲得的心理狀態，例如：組織歸屬感、工作氛圍、主管領導風格、就業帶來的經濟安全感等（Robbins, 1994; 丁志達, 2018）。若僅薪資提升並不能解決社工人員長年流動率高問題，還要考慮各種因素。

在薪資相關的組織行為研究發現：第一，假如詢問「金錢是組織裡最有效的激勵物。」這個陳述基本上是對的，因為要立即有效激勵部屬，薪資提升是立竿見影的策略；第二，薪資（金錢）並非是組織裡最好的激勵物，這個陳述基本上是錯的，每位員工有不同的工作滿足感需求，薪資只是其中一個因素（Herzberg, Mausner, Snyderman, 1959）。

為了深入瞭解受僱者的工作滿意度因素，Frederic Herzberg, Mausner, Snyderman（1959）訪談了203位不同領域的受僱者擔任受試者，描述讓工作滿意及工作不滿意的因素，歸類出雙因子理論（two factor theory）。將影響工作滿意度的因子分為保健因子（hygiene factor）及激勵因子（motivating factor），前者如個人薪資、主管領導及督導方式、公司營運及管理政策、工作環境；後者如工作上獲得的成就感、同儕或主管的認同感、工作責任感、升遷動機等。他發現69%的「工作不滿意」因素來自於保健因子；相反的，高達81%的「工作滿意」因

素來自於激勵因素（Frederick Herzberg, 1968）。由此可知，保健因子是維持員工繼續在這份工作的必要條件（necessary condition）；若要員工在工作中獲得成就感、樂在其中，激勵因素則扮演著充分條件（sufficient condition）。工作滿意與工作不滿意並非互斥或對立，例如：提升薪資雖可降低員工的工作不滿意度，卻不一定能提升員工對工作滿意度，仍需要增加激勵因素，例如讓員工對工作產生認同感、感受到工作多元性及創造性。

在社會工作領域、非營利組織管理，可運用雙因子理論探討社工人員的工作滿意度及留任意願。美國有一研究發現最能預測社工人員工作滿意度的指標為工作的多元性及創造性，且預測力是受督導經驗的兩倍以上，更值得注意的是薪資報酬對於工作滿意度未達顯著正向影響（Smith, hields, 2013）。國內的社工人員薪資調查亦能驗證雙因子理論，社工人員對薪資滿意度最大的影響因素為工作持續性，影響最小的因素則為社工專業承諾（沈慶鴻，2008）。

因此，以保健因素觀點分析，「薪資保障」是重要的員工激勵措施。自1980年以降，凱因斯經濟學派提出效率工資理論（efficiency wage theory），認為提高員工薪資並不只是增加組織人力成本，而是企業與勞工的禮物交換（gift-exchange）。若企業願意支付高於市場行

情的薪資，勞工則願意承擔更高的工作責任及工作動機，進一步為企業帶來更高的生產力、提升利潤（Akerlof, 1984）。

為實質提升社工人員薪資，衛生福利部自108年6月頒布「補助民間單位社會工作人員薪資制度計畫」，自109年1月1日起實施，首度將社工薪資制度化，以建構階梯式專業服務費之補助制度，提升社工人員薪資待遇（衛生福利部，2019）。政策實施的重點如下：

- 一、適用對象：衛生福利部、各直轄市及縣（市）政府委託、補助計畫（方案），並執行社會工作師法第12條各類社會福利業務之社會工作人員（衛生福利部，2020）。
- 二、建立最低薪資（minimum wage）：或稱為樓地板薪資，以往政府補助或委託民間單位社工專業服務費由定額補助，調整為以薪點計算方式，將薪資結構制度化，並訂定社工人員基本薪資。原社工人員定額補助34,000元，自109年改為第1年薪資計算方式為34,916元。
- 三、調整補助民間單位社工專業服務費，改為依年資、學歷、執照、執行風險業務等級等階梯式之專業服務費，有助於預期個人未來薪資，有利專業久任。
- 四、調高雇主應負擔勞健保費、提撥勞退準備金費用。

綜上所述，若以雙因子理論分析，可以發現社工薪資新制在建立樓地板薪資屬於保健因子，確立穩定收入及經濟安全感，使社工人員獲得「安」；反之，建立階梯式薪資則屬於激勵因子，以年資累積方式提高升遷動機，有助於社工人員獲得「樂」。因此，本文分述社工薪資新制最重要的「樓地板薪資」、「年資帶著走」議題。

## 參、樓地板薪資能使社工人員獲得「安」嗎？

### 一、什麼是樓地板薪資？

「樓地板薪資」一詞來自最低薪資（minimum wage），在我國依據勞動基準法及基本工資審議辦法（勞動部，2019a），由政府、資方、勞方代表決議每年度的法定最低月薪、時薪，以確保勞工經濟安全。世界各國訂定最低薪資政策或法規的基本論述之一來自於市場失靈（market failure）現象，自由經濟學派者認為市場在資訊透明、充分競爭等條件下，即可將社會資源做最大效用分配。當發生使用公共財的搭便車行為、企業產生的外部成本轉嫁給社會大眾、規模報酬提升（increasing returns to scale）易造成市場價格壟斷、資訊不對稱（incomplete information），可能導致市場失靈現象（Inman, 1987）。因此，由政府訂定樓

地板薪資是避免當市場失靈時，勞工無法在市場競爭時，仍得以確保經濟安全，避免陷入貧窮。

非營利組織的薪資制度較為僵化，且不易調整，有兩大理由可以解釋社工人員的工作付出與薪資報酬經常不成比例，呈現市場失靈現象，第一，由於多數社工人員受雇於非營利組織，社工人員產出之外部性（externality）雖對服務群體帶來正向經濟效益，卻不屬於機構或是資金贊助者，且服務輸送過程不會提升薪資收入。第二，社會服務的接受者並非服務付款人，即經費來源多半來自於勸募所得、政府補助等，因為缺乏商業模式或市場連結，進而減少組織的收入來源（Ng, 2010）。難以藉由自由市場競爭提升社工人員薪資，若長期忽視薪資制度之重要性，將無法持續吸引優秀人才加入。

### 二、哪些職業也有設立樓地板薪資？

由市場失靈現象可以解釋政府需要適當的調整或管制社工人員薪資制度，在市場化程度不高的專業人員也有類似狀況，非僅有社工人員設置樓地板薪資。例如：衛生福利部針對各地方政府辦理未滿2歲兒童托育準公共化服務，規範托育人員投保薪資須達28,000元，並建立調薪機制；另107年起針對實施長照2.0長照給付及支付基準新制，全時照顧服務員換算每月所得不得低於32,000元（衛生福利部，

2018a、2018b)。

不僅我國針對特定專業人員設置樓地板薪資，新加坡社會及家庭發展部（Ministry of Social and Family Development, MSF）在2018年公布薪酬指南報告指出，每3年依據經濟發展調整助人工作者薪資。例如，大學畢業的社工員起薪為3,400美元、治療師為3,550美元、特教老師為3,620美元（NCSS, 2020）。即使上述的專業人員並非都由政府部門所直接聘用或補助計畫之人員，更重要的是從事公共服務的專業人員除了實踐使命，他們仍應獲得具公平、競爭力的薪資。

以新加坡經驗為例，由政府公布薪酬指南報告，揭露各類專業人員的合理薪資待遇，能讓專業者有充足資訊挑選合適工作，機構管理者也應檢視市場行情調整薪資，吸引更多優秀的專業人員提升服務品質，創造資訊對等狀況，達到勞資雙贏效果。

綜上所述，建立樓地板薪資是薪資透明化的具體展現，保障各專業人員在工作收入的財務安全，確保服務品質無虞，形成正向循環。

### 三、社工人員的樓地板薪資

除了我國由政府部門近年來制定社工人員薪資，美國亦有類似作法，由美國全國社會工作者協會（The National Association of Social Workers, NASW）發起「社會工作再投資法案（Social Work Reinvestment Act,

H. R. 1532）」（The National Association of Social Workers, 2020），並於美國116屆美國國會提案（2019-2021），法案要求聯邦政府成立社會工作再投資委員會，專責處理社會工作專業發展及社工人員招募、研究、再投資等目標，編列年度預算，致力於以下目標：

- （一）改善社工人員執業場域：每年編列400萬美元改善社工人員的服務案件負荷量、薪資、執業安全及工作條件。
- （二）研究經費：每年編列125萬美元補助，補助25位具社會工作博士學位者，以提升有效的社會工作基礎知識和處遇技術，並將研究轉化成可實踐的策略。
- （三）教育及訓練費用：每年編列400萬美元提供各學校招募學士、碩士、博士學位之社會工作學生。
- （四）以社區為基礎的卓越補助計畫：每年編列300萬美元贊助州、地方政府、非營利組織或機構，執行社會福利計畫。特別是服務成果可衡量及可複製，能改善勞資關係，提高社工人員留任的組織為優先申請對象。
- （五）成立國家級協調中心：每年編列100萬美元，並與社會工作者協會、社會工作教育委員簽訂合作關係，針對提升社工人員留任、社會

工作研究及專業發展提出研究報告及建議。

我國社工人員的薪資設置標準歷史可追溯於1988年，內政部為協助各縣市地方政府及民間單位推行社會福利業務，訂定「內政部推展社會福利補助經費申請補助項目及基準」（行政院研究發展考核委員會，2008），將社工人員專業服務費納入補助項目。隨著社工薪資新制上路，政府相關補助作業規定由單一級補助標準，改由參考聘用人員俸點報酬標準，以薪點折合率計算薪資結構，現行薪點折合率為124.7元，基礎薪資為薪資折合率乘以年資基數。

以社工人員為例，自109年起適用新制的基礎薪資為 $124.7 \times 280 = 34,916$ 元；社工督導員為 $124.7 \times 328 = 40,901$ 元。除了樓地板薪資外，並依照社工人員的年資、學歷、社工師執照、執行風險業務等級等增加薪點，例如：具社工相關碩士以上學歷增加16薪點、具社工師證書增加16薪點、社工師執照增加32薪點（與社工師證書加給僅得擇一補助）、具專科社工師證書增加16薪點、執行一般／高度風險增加8或16薪點（衛生福利部，2019）。透過階梯式的薪資結構組成（如圖1所示），可以讓社工人員清楚了解薪資結構組成，更可預期隨著生涯發展的薪資變化或成長。

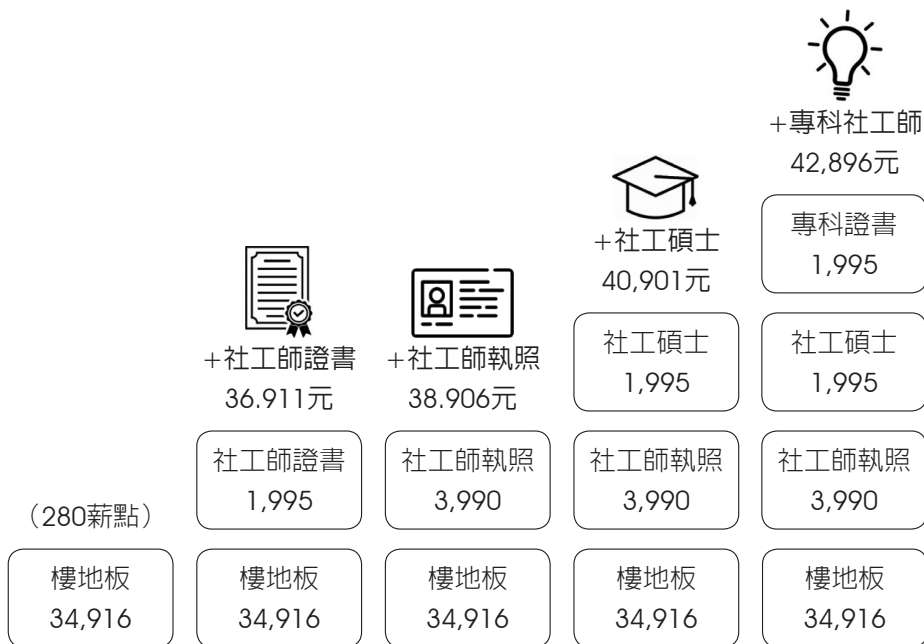


圖 1 社工薪資新制－階梯式薪資調整說明

資料來源：筆者自行整理。

建立樓地板薪資對於維持社工人員的工作穩定性具有關鍵因素，Luo, Chui（2020）以統合分析方法（meta-analysis），彙整24個薪資相關研究，共計9,343名社工人員受訪，指出社工人員的薪資與離職意願為顯著負相關，代表社工人員對實際薪資及福利滿意度確實降低離職意願。此外，社工人員亦受財務認知及感受所影響，例如：無法維持收支平衡、勉強不透支等財物管理感受，對自身的心理及生理健康造成危害（Miller, Grise-Owens, Owens, Shalash, Bode, 2019）。總之，運用雙因子理論分析，樓地板薪資屬於保健因子，是確保經濟安全，降低對工作的不滿意度，有助於社工人員獲得「安」。

## 肆、「年資帶著走」有助於社工人員「樂」嗎？

### 一、什麼是年資帶著走？

「年資帶著走」的概念取自於2005年實施的勞工退金條例（亦稱為勞退新制），重要的變革措施之一是採取確認提撥制的可攜式退休年資。只要在工作期間雇主按月協助勞工提撥至少6%的薪資至勞工的個人退休金帳戶，不因勞工失業、轉換工作等因素而受影響，仍可將退休金及年資帶至新任職工作，直至勞工年滿60歲退休後按月提領退休金（勞動部，2019b）。其次，行政院主計處研究調查

顯示，勞退新制上路前，我國工業及服務業員工流動率為2.3%，勞退新制上路後流動率提升至2.57%，且自願離職比例提升，顯示員工進出就業市場的意願較高（行政院主計總處，2008）。因此，「年資帶著走」概念對保障勞工經濟安全扮演相當重要角色，提升勞工就業彈性。根據臺灣社會工作專業人員協會執行的專家德菲法研究顯示，達9成以上參與者認為社工人員起薪參酌標準、薪資結構中調薪標準應納入「年資經歷」（臺灣社會工作專業人員協會，2018），顯示年資為非營利組織規劃薪資的重要考量因素。

為落實年資帶著走概念，社工薪資新制建立「等階梯式」、「可攜式年資」之專業服務費補助制度（衛生福利部，2019、2020）。等階梯式薪資計算是指從109年起改為樓地板薪資34,916元，若社工人員任職滿1年且通過考核，則隔年度增加8薪點（997元），晉階幅度比照政府部門聘用人員俸點報酬規定，最高可陞至第7階。以社工人員為例，最高薪資為41,899元（336薪點）、社工督導員則為47,884元（384薪點）。

可攜式年資是指年資補助第1年，民間單位須將社工人員的考核及年資相關資料登載於衛生福利部社工人力資源管理系統，即使社工人員在未來轉換至不同領域擔任社工人員，只要該民間單位仍是承接衛生福利部、各縣市政府委託或補助計

畫，不限委託方案或補助計畫，服務年資均可合併計算，達到「年資帶著走」目的，進一步落實社工人員勞動權益。

## 二、年資對職涯的影響？

隨著社工人員勞動條件逐漸受到重視，工作年資亦為影響社工人員職涯重要因素。汪淑媛（2013）調查301位執行家庭暴力防治業務的社工人員研究顯示：工作年資與社工專業地位低呈現顯著負相關，意味社工人員隨著年資累積，對於社工專業更有自信，肯定自我能勝任工作。顧美俐和劉一龍（2018）調查1,645位社工人員的流動意向研究顯示，隨著工作年資提升，「近半年內會想離開目前工作崗位」、「近半年內會決定不再擔任社工」的意願降低。

若將視角放到臺灣整體產業，長期追蹤研究顯示：由於國內產業是以中小型企業為主，個人在同一個公司所累積的年資未必保障薪資有所提升，反而是在同一個產業及領域所累積的年資，是薪資成長重要的機制（蔡瑞明、林大森，2002）。

換言之，若以雙因子理論解釋上述研究成果，則發現年資累積屬於激勵因子（motivating factor），可提升個人職涯發展的工作滿意度及薪資。這對我國社會工作專業發展有著相當重要啟示，無論社工人員在哪一個民間單位服務、從事哪一類型之服務領域，只要社工人員藉由「年資

帶著走」機制，持續累積社會工作專業經驗，從中獲得工作成就感、自信心及薪資提升，協助社工人員獲得「樂」。

## 三、年資在社工新制的位置？

根據臺北市社會工作人員職業工會2018年執行臺灣社會工作服務產業研究調查指出，我國社工人員總年資未滿1年者達11.9%、1年至未滿3年達33.3%，且高達57%的社工人員年齡未達30歲、薪資來源有45.5%來自於中央政府及地方政府補助或委託方案（臺北市社會工作人員職業工會，2018）。推測社工薪資新制補助補助對象以30歲以下之年輕世代社工人員為主，沈慶鴻（2008）研究調查顯示，將近25%年齡30歲以下的社工人員認為薪資難以隨著工作年資提升。審視社工人員年資無法累積原因來自於社工職場風險、勞動條件惡劣，例如：升遷及待遇不佳、案量龐大、遭受人身安全危害，造成剛畢業的社工人員在短時間耗竭服務量能，帶來替代性創傷，卻成為易受傷害的一群弱勢社工（汪淑媛，2008）。其次，受限於我國政府採購法規範，社會服務契約因採取「一年一約」購買服務，經常無法確定工作年資得以累積，甚至隔年即面臨失業問題，使得委託方案經常是缺乏經驗的新手社工承辦，造成工作穩定度不足（黃源協、莊俐昕，2019），相較於歐美國家社工人員在現職單位平均工作年資達7.36年

（Luo, Chui, 2020），我國社工人員平均年資過短問題，不利於提供良好服務品質及經驗傳承。

社工人員的社工年資與職位的垂直升遷（如陞任社工督導員），有助於薪資提升（沈慶鴻，2008；鄭怡世、鐘文鏐，2014）。依據社工薪資新制規定，社工人員年資自109年進用服務時間起算第1年，即使社工人員離開原有服務方案，依然能累積既有工作年資，並提升下一份工作薪資，達到「年資帶著走」目的，以政策提供誘因讓初入職場的社工人員降低工作離職意願，鼓勵專業久任及經驗傳承。因此推測將服務年資納入薪資結構計算，有助於協助30歲以下社工人員累積實務年資、提升薪資。研究顯示，社工人員隨著工作年資累積，能顯著降低工作倦怠感受，維持身心健康（Hamama, 2012; Schwartz, Tiamiyu, Dwyer, 2007）。

## 伍、政府部門如何使社工人員「安」？

整體來說，社工薪資新制現階段適用對象雖僅限於衛生福利部及各地方政府補助及委託民間單位社工人員，並未完全涵蓋民間單位自聘社工人員。從國際研究發現，OECD國家的公部門薪資若增加1%，則私部門工資增加0.1%；公部門勞動力若增加1%，則私部門領域薪資增加

0.45%（Afonso, Gomes, 2014），意味著由政府部門擔任領頭羊提升社工人員薪資，甚至規範薪資組成，可預期私部門薪資隨之成長，使更多社工人員加薪。

誠如上述雙因子理論，薪資將影響社工人員工作是否存續，過去研究指出92%的社工人員認為薪資是需要重視的議題，卻達78%的社工人員未與機構主管討論薪資，顯示薪資即使攸關個人權益，但受限於華人文化談「錢」傷感情等因素，不易成為公眾討論議題（沈慶鴻，2008）。

Deborah Stone（2011）認為在政治決策的藝術，政策方案產出最終目的是為了解決社會問題，其中一個方式是由政府提供客觀中立的事實（facts），善用各類溝通管道，提升公民對公共政策的瞭解。為促使社工人員能更瞭解薪資議題及勞動權益，強化說明、持續溝通十分重要。臺中市政府社會局重視與勞動權益相關利害關係人之溝通，分別為「社福單位管理者」、「民間單位社工人員」、「社工相關科系學生」，解釋相關勞動權益，希望社工人員因而「安」，以下分別分享使用策略。

### 一、社福單位管理者

（一）為說明與管理者溝通社工薪資制度的重要性，本局於109年辦理7場次薪資座談說明會，邀請臺中地區社福單位負責人、人力資源管理主管

說明社工薪資新制規定，開放問題討論，解答疑義，分析社福單位如何建立、改善薪資管理制度。

- (二) 為鼓勵本市社福團體、倡議組織能協助社會福利單位及社工人員瞭解社工人員勞動權益，自110年度起臺中市公益彩券盈餘基金補助民間團體自辦方案（福利主軸性方案），增設「社工人員勞動權益主題」，補助民間單位辦理線上或實體課程、講座、研討會、論壇、工作坊等，主題可涵蓋社會工作人員薪資制度計畫、勞動基準法及勞動三法原則、勞工保險、勞資爭議處理及常見問題（案例）解析、勞資協商及會議、社會福利單位薪資管理制度等。期盼以政策補助引導服務方向，讓民間單位積極參與勞動權益倡導工作。

## 二、民間單位社工人員

- (一) 介紹社工薪資新制：為讓本市社工人員瞭解社工薪資新制相關權益及規範，本局運用以下實體活動及網路資訊宣傳：

1. 本局利用平日晚上、週末時間辦理2場次「社工人員薪資新制主題座談」，向民間單位社工人員介紹薪資與人力管理的關係、因應社工薪資新制實施該如何計算薪資結構及

考核晉階。

2. 於本局網頁社會工作業務設置社工薪資新制專區，公布受託及補助單位適用社工薪資新制案件列表，讓社工人員瞭解從事的方案是否符合社工薪資新制適用對象；以及社工薪資新制常見問題Q&A，達到資訊公開目的。
3. 運用臉書（facebook）直播：上述相關主題都是實體活動，參加者有限，為讓更多社工人員能夠瞭解薪資議題、市民大眾瞭解社工專業，在本局《找錢做善事》直播系列，安排1場「不可不知的社工薪資新制」，由局長及業務科主管對談，說明社工薪資制度，並透過與網友現場留言Q&A方式，解答勞動權益相關問題；同時蒐集實務上常見的勞動議題，以研擬勞動權益倡導政策及方案。

- (二) 勞動權益宣導：為了協助民間單位社工人員能了解自身勞動權益，本局補助臺中市社會工作師公會辦理「社工人員勞動權益工作坊」，主題內容分為勞動權益研習會及勞動權益分享會。勞動權益研習會著重於勞動法規講授，邀請司法人員講授勞動事件法立法重點；實務界律師講授勞動基準法重點說明與問題討論。常見的勞動權益問題包含加

班時數及費用計算、照顧機構輪班等。勞動權益分享會則著重於社工勞動權益議題進行現場交流，由本局主管代表、社福單位管理者及勞方代表等，討論現行勞資會議辦理經驗、相關勞資爭議解決機制。

### 三、社工相關科系學生

強化社工系實習生訓練課程：以往本局暑期實習生共同訓練課程以介紹各業務單位業務主軸。為讓勞動權益向下扎根，自109年起將常見的社工薪資制度（如：社工薪資新制、公部門薪酬規定），納入社工專業發展課程。

### 陸、結論與建議

綜上所述，社工薪資新制首次規範民間單位受補助社工人員樓地板薪資及年資、專業加給制度，並納入衛生福利部及各地方政府社福補助作業要點等補助辦法。以激勵理論來看，樓地板薪資的「安」或許能使社工人員得以久任；年資帶著走的「樂」有助於社工人員預期未來職涯發展。或許能使各民間單位正視社工人員薪資及升遷制度，以此留任組織內部同仁，進而吸引外部優秀人才加入。希望透過討論公、私部門社工人員薪酬制度、升遷機制，能在不同服務領域重視社工夥伴討論薪資議題，使薪資從原本「不能說

的秘密」，轉變為透明、公開的參考依據，社工因而對職涯規劃更加重視。

回顧我國對社工人員薪資相關研究，可能礙於薪資敏感性，問卷回收率偏低，且單一區的研究結果難以推論至全國情形（沈慶鴻，2008），難以有大規模薪資相關研究。因此，依據社工薪資新制規定，受補助之民間單位應至衛生福利部社工人力資源管理系統登載進用社工人員薪資資料，上傳勞動契約、學歷、社工師（含專科社工師）證書、執業執照相關文件。建議衛生福利部未來運用社工人力資料庫研究社工人員職涯軌跡（career path），探索不同年齡層、服務領域、機構規模等因素之薪資差異及流動率等，亦可和不同產業別人員比較薪資及職業壽命（例如：鄰近專業的醫事人員），提供未來公、私部門修正社工人員薪資制度的參考依據。

期許未來社工人員、民間單位、政府部門能在社工薪資制度有更多元的職涯發展管道、管理機制，共同提升社工人員勞動條件，創造政府部門、民間單位、社工人員三贏。

（本文作者：彭懷真為臺中市政府社會局局長；陳曉茵為臺中市政府社會局社會工作科科长；陳品元為臺中市政府社會局社會工作科社會工作師）

**關鍵詞：**社工薪資新制、雙因子理論、樓地板薪資、年資帶著走

## 📖 參考文獻

- 丁志達（2018）。《薪酬管理》。新北市：揚智。
- 行政院主計總處（2008）。〈勞退新制對勞動供需影響之研究〉。臺北：行政院主計總處。
- 行政院研究發展考核委員會（2008）。〈社會福利引進民間資源與競爭機制之研究〉。臺北：行政院研究發展考核委員會。
- 汪淑媛（2008）。〈論台灣社工教育對社會工作職業風險之忽視〉，《臺大社會工作學刊》17。頁1-42。
- 汪淑媛（2013）。〈影響家暴防治社工身心安全之風險因素分析〉，《社會政策與社會工作學刊》17（1）。頁175-215。
- 沈慶鴻（2008）。〈老問題、新思索：台北市社會工作者薪資現況和期望薪資之探索性研究〉，《東吳社會工作學報》18。頁35-66。
- 勞動部（2019a）。〈基本工資〉。臺北：勞動部。
- 勞動部（2019b）。〈勞工退休金個人專戶〉。臺北：勞動部。
- 黃源協、莊俐昕（2019）。〈社會服務契約委外何去何從？〉，《社區發展季刊》166。頁75-84。
- 監察院（2019）。〈調查報告（108內調0009）〉。臺北：監察院。
- 臺北市社會工作人員職業工會（2018）。〈2018臺灣社會工作服務產業勞動調查〉。臺北：臺北市社會工作人員職業工會。
- 臺灣社會工作專業人員協會（2018）。〈社工勞動條件研究——德菲法薪資調查研究〉。臺北：臺灣社會工作專業人員協會。
- 蔡瑞明、林大森（2002）。〈滾石不生苔？台灣勞力市場中的工作經歷對薪資的影響〉，《臺灣社會學刊》29。頁57-95。
- 衛生福利部（2018a）。〈直轄市、縣（市）政府特約長期照顧服務契約書參考範本〉。臺北：衛生福利部。
- 衛生福利部（2018b）。〈直轄市、縣（市）政府辦理未滿二歲兒童托育準公共化服務與費用申報及支付作業要點及相關文件〉。臺北：衛生福利部。
- 衛生福利部（2019）。〈補助民間單位社會工作人員薪資制度計畫〉。臺北：衛生福利部。
- 衛生福利部（2020）。〈補助民間單位社會工作人員薪資制度計畫相關函釋彙集〉。臺北：衛生福利部。
- 鄭怡世、鍾文鎡（2014）。〈不友善的勞動處境、不確定的勞動感受：台灣民間社會福利組織社工員勞動現況之探究〉，《當代社會工作學刊》6。頁86-123。
- 顧美俐、劉一龍（2018）。〈社工員的困境與流動意向：個人因素、工作環境與外部環境之探討〉，《財務社會工作與貧窮研究學刊》1（1）。頁153-202。

- Afonso, A., Gomes, P. (2014). Interactions between private and public sector wages. *Journal of Macroeconomics*, 39, 97-112.
- Akerlof, G. A. (1984). Gift Exchange and Efficiency-Wage Theory: Four Views. *The American Economic Review*, 74(2), 79-83.
- Curtis, L., Moriarty, J., Netten, A. (2011). The Costs of Qualifying a Social Worker. *The British Journal of Social Work*, 42(4), 706-724.
- Hamama, L. (2012). Burnout in Social Workers Treating Children as Related to Demographic Characteristics, Work Environment, and Social Support. *Social Work Research*, 36(2), 113-125.
- Herzberg, F. (1968). *One more time: How do you motivate employees*. Harvard Business Review Boston, MA.
- Herzberg, F., Mausner, B., Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons.
- Inman, R. P. (1987). Chapter 12 Markets, governments, and the “new” political economy. *Handbook of Public Economics*, 2, 647-777.
- Luo, M. S., Chui, E. W. T. (2020). Will material interest make social workers quit their job? A meta-analysis. *Journal of Social Work*, 20(3), 340-364.
- McGinnis Johnson, J., Ng, E. S. (2015). Money Talks or Millennials Walk: The Effect of Compensation on Nonprofit Millennial Workers Sector-Switching Intentions. *Review of Public Personnel Administration*, 36(3), 283-305.
- Miller, J. J., Grise-Owens, E., Owens, L., Shalash, N., Bode, M. (2019). Self-Care Practices of Self-Identified Social Workers: Findings from a National Study. *Social Work*, 65(1), 55-63.
- NCSS. (2020). Salary Guidelines for Social Service Sector (with effect from April 2020).
- Ng, I. Y. H. (2010). What if Social Workers Were Paid More? *Administration in Social Work*, 34(4), 351-360.
- Robbins, S. P. (1994). *Management*: Prentice Hall.
- Schwartz, R. H., Tiamiyu, M. F., Dwyer, D. J. (2007). Social Worker Hope and Perceived Burnout. *Administration in Social Work*, 31(4), 103-119.
- Smith, D. B., Shields, J. (2013). Factors Related to Social Service Workers’ Job Satisfaction: Revisiting Herzberg’s Motivation to Work. *Administration in Social Work*, 37(2), 189-198.
- Stone, D. (2011). *Policy Paradox: The Art of Political Decision Making, 3rd Edition*: W.W. Norton & Company.
- The Council on Social Work Education (2017). *Profile of the Social Work Workforce*.
- The National Association of Social Workers (2020). Social Work Reinvestment Act-Cosponsor and Support Passage of the Social Work Reinvestment Act (H. R. 1532).