

致公務及司法人員薪俸及服務條件諮詢委員會聯絡秘書處

敬啓者：

公務員薪酬政策及制度檢討意見書

本會就此次公務員薪酬和制度檢討的諮詢文件有以下意見：

一) 不應翻天覆地及徹底改變這一個持之有恆及有效的制度

任何制度及政策都是應該因應需要不時作出檢討及調整的。對於其中一些未臻完美的環節當然需要作出修訂，因此將現時的公務員薪酬政策及制度作檢討及作出修訂對於我們來說並不是有甚麼大不了。

但我要指出現下這個公務員薪酬及制度是已經通過無數次檢討及修訂得出來的，它是通過長時間考驗得出來的果實，因此我們絕對可以肯定這一套制度的存在價值及它所擁有的優點。

因此，若果為改革而改革而將現時的公務員薪酬政策及制度完全摧毀，我們則認為是完全沒有立足點及絕不苟同的。

換句話說，一切的改變應循序漸進，通過與公務員及工會團體以開放、對等及真誠的態度去進行檢討及磋商。經過去蕪存菁，我們深信有關的修訂項目最終可得到各方包括政府、市民及打工一族的公務員接納的。

二) 薪效掛鉤有保留

在政府未有一個絕對公平及一致的評核方法前，我們是不贊成將薪效掛鉤的。再者，現時已經有將低效率及不稱職的公務員暫停增薪甚至降級

的機制，故若政府欲以薪效掛鉤為名去節省薪俸開支，此舉是不會獲得支持。

三) 淨工資概念可以考慮

話說回來，將工資化整為零，以各種福利名義發給員工，查實是一些無良資本家為將來解僱員工可減低遣散費的卑劣伎倆。因此將福利及津貼歸納化為工資，是可以接受的。再者亦可減低有關的行政費用。不過我不禁要問一問政府當局有沒有評估過現下的商營機構有多少個是奉行淨工資概念的呢？

四) 薪酬調整機制

現有的薪酬調整機制是應予保留。本會覺得現時的薪酬調整機制雖然有不足之處，基於以下原因，在未有其它更好的方法之前應該繼續沿用。

- i) 此方法為現下所有公務員入職前所知悉及接納，同時行之有效。若沒有得到各方的共識而單方面改變此制度必定會掀起一定的迴響。
- ii) 現行的機制是通過很長的諮詢及協商而來的。倉卒提出另外一個方法或直接引用商界的機制去取代，效果成疑？

五) 政府的負擔能力不應列為首要的考慮因素

這個問題是甚具爭議性。現時剛巧全球經濟在轉型中，歐、亞各國的經濟亦被影響而向下調，政府的收入當然受到影響。回憶九七年時，政府有大量盈餘（現時也有，只不過政府假設十年後會出現巨額赤字），公務員也沒有要求額外加薪或分花紅。既然在政府有大量盈餘時公務員遵守

遊戲規則及克己，政府應當尊重雙方多年來的默契及遵照基本法對公務員所作出的保障才對。

本會認為若將來政府的財政狀況真正出現問題時，在進行對公務員的新酬調整時可列舉此因素為其中一個考慮點。

六) 不應把管理公務員薪酬工作下放到各部門首長

本會不贊成把管理公務員薪酬工作下放到各部門，因為這樣更令公務員的級別分化，削弱其靈活性。

現時政府厲行瘦身，部門中有個別職級人手過剩，可能需要調配到其他部門。若將管理公務員工作都下放，將來各部門員工的薪酬福利、聘用條件皆不同，會引致調職困難。某部門的一些過剩員工可能會被強迫遣散。

一個活生生的例子就是現時個別部門以不同形式的非公務員合約聘請員工，甚至聘請臨時工所帶來的影響。非公務員合約及臨時工的僱員，他們均得不到合理的薪酬和職業保障。我們感覺此安排已經在不同招聘條件的員工中起了分化，在他們當中亦已經醞釀了一定程度的不滿。試問這樣差的一股氣氛下工作，如何保證我們的服務質素呢？

以上是一些中層及前線人員所體會到的實際情況，未知道我們的管理層有沒有及時察覺到這個現象及向更高層作出匯報呢？另外這樣的安排所帶來的深遠影響是無法估計的！

七) 應以相贏概念為基礎, 多站在員工的角度去思考

眾所周知, 政府這次的薪酬和制度檢討是以減低開支為大前題。政府應先放下設立的構思和目標 (純粹以減低開支為大前題) 政府若想今次薪酬和制度檢討得以成功, 就應先放下背後的政策及目標 (純粹以減低開支為大前提), 開心見誠與公務員團體商討。

我們有以下建議:-

- i) 建議在現有機制下, 獎勵高效率的員工推動其改革的動力。
- ii) 該組別應有明確及可能達到的服務指標, 招標者有獎, 未達標者作出改善。
- iii) 服務指標不可以單是以賺錢或收回成本為本, 應包括以質、量、準時完成、客戶滿意程度及效率改善等去量度。
- iv) 現時制度, 同一職級人員, 就以文書職系為例, 有些在某部門忙得不可開交, 但有些則比較清閒。我要著墨的是清閒者工作表現並不一定是差過較忙的同事。因此, 兩者若以相同薪酬制度或不同薪酬制度都不合理。最理想是部門將相若的工作量分配給同級員工, 避免出現不公平的現象。

但要達到上述方案幾乎是沒有可能, 因此若要硬性執行新效掛鉤, 則應給予員工自由選擇有關職位的權利和選擇不同的薪酬及服務條件的機會。我要重申的是一切的薪酬及服務條件皆要建基於現行制度上。

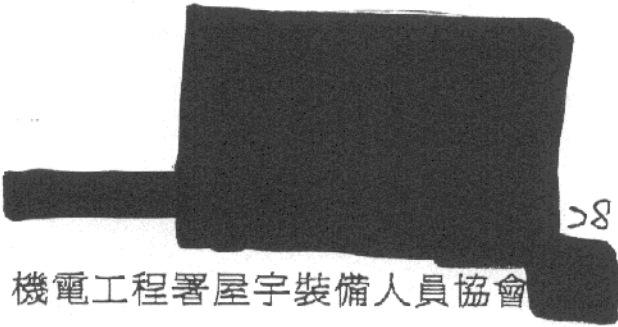
八) 精簡組織架構

政府部門的規律是要依章辦事，所有事情均須紀錄在案，一來要配合國際認證的要求，亦要監察各員工的工作表現和防止貪污等。工作程序比較繁複，要層層監管。若一切皆從精簡工作和組織架構為出發點，可能會引起其他問題。近期觀察所得，政府高層不斷擴張，卻要中下層精簡架構。雖說擴張高層是要加強管理效率和管治威信，但若沒有足夠的中下層人員去支援，如何把事辦得好呢？正所謂「將多過兵」的情況了！

九) 部門為本的管理模式

優點是對部門本身的運作較為有利。缺點是製造「山頭主義」，各主管樹立勢力，鼓吹「擦鞋文化」。若低下級人員遇到不公平的事件，往往也會有冤無路訴，到時一切皆建基於人治主義之下了。

本會不贊成把一般/共通職系人員轉為部門人員。理由是一般/共通職系人員轉為部門人員後，將失去跨部門調職的彈性。除非部門對轉為部門人員的員工作出不會強迫遣散的保證。同時，轉職為部門人員是必需同事們自願作出選擇方可。

 28-6-2002
機電工程署屋宇裝備人員協會