

本人對政府薪酬及制度檢討有以下之意見：

1. 就公務員薪酬政策及制度檢討專責小組中期報告中的 2.52 及 3.46 章的意見如下

A. 背景

政府自 1999 年開始招聘非公務員合約僱員，現已在各政府部門的各個職級實行，無論在職級層面上、或是職位數目上都不斷擴大和增加。報告提議政府應該先行深入探討非公務員合約僱員制度的可行性。

B. 問題

公務員團體就此制度向外發表非公務員合約僱員制度下的員工因約滿或另有工作而離職，其工作要由他們跟進。而非公務員合約僱員又因合約完全沒有工作前景而要被迫不斷找尋其他出路，因此出現了因制度不健全而衍生的合作、態度和效率等問題。

C. 公務員面對的困難

大部份公務員由於缺乏競爭關係，其工作技能都會比一般合約僱員為低，尤其是在資訊科技方面，不論高中低或專業職級都因缺乏競爭關係而顯得特別落後。當一些具有多方面技能的合約員工出現時，他們會感受到一些威脅，但由於制度上他們並不會因沒有能力而被淘汰，所以會於心理上有排外的態度。

另一方面，由於非公務員合約僱員的離職而造成他們要短暫接管已放手的工作會造成心理上的不滿，並會因此不滿而影響合作關係和工作效率。

D. 非公務員合約僱員所面對的困難

非公務員合約僱員中的合約訂明此種僱員不會享有公務員的一切福利，包括晉升及其他所有福利，但要遵守所有公務員要守的條件及規則，在上班的第一天已深感被剝削。而在工作的時候面對市民，又或者被問及職業時，員工都會感到混淆，究竟他的身份是否一位公務員？這些問題導致非公務員合約僱員難以全心全意工作及面對市民。

非公務員合約僱員的合約又訂明當合約完畢後政府毋須給予理由為何不續聘，又可毋須引用紀律制裁或給予理由而終止合約，另外，非公務員合約僱員申請其他政府職位，其經驗和服務年資不會被考慮作為聘用因素。在這種情況下，非公務員合約僱員既沒有作為公務員的滿足感，

又要面對完全沒有前景的工作合約，更被在職同工不同酬的公務員視為低一級的二等工人，導致上不能取信，中不能合作，下不聽指揮的情況非常普遍，這些僱員只好埋首找尋新工作，所以人才流失自所難免。

E. 制度不全而造成的後果

一、工作效率低

由於合作有問題，導致失去團隊精神，工作會變得無效率。

二、失去良性競爭的效果

由於非公務員合約僱員不會因工作表現好而獲續聘或晉升，因此非公務員合約僱員沒有動力去不斷爭取好表現，而公務員亦不會因非公務員合約僱員的多方面工作技能和良好表現而提升自己的工作技能和效率，只有繼續因循下去。

三、不能善用、挽留和激勵合適的人才

在非公務員合約僱員的制度下，因為沒有前景，又缺乏調任和轉職的制度，因此造成政府和非公務員合約僱員之間互相浪費時間的局面，導致有心服務社會的人才不是難以展才就是流失，對政府和僱員本身都是損失。

四、造成分化

由於現有制度下的非公務員合約僱員全部都不會因表現良好而獲續聘，所以現職公務員都不會跟非公務員合約僱員建立長久而良好合作關係，甚至互不合作，導致兩類僱員出現分化現象。

五、行政混亂

由於現職的公務員認為非公務員合約僱員只是短期工作，所以他們都不願意作行政支援，因此大部分有關非公務員合約僱員的行政工作都是由非公務員合約僱員獨力肩擔，大大影響效率。

F. 解決辦法及建議

一、更改非公務員合約制為合約僱用制

為了應付新出現和短期的服務而制定的合約僱用制是現時資源有限下可行的辦法，但因所有政府僱員都要遵守政府的規則和代表政府為市民服務，所以非公務員合約制度應改為政府合約僱用制，使合約僱用制下的僱員名正言順的在政府服務，加強歸屬感。

二、根據表現可享有續聘、調任和晉升

爲了改善效率和資源增值，合約制是社會的潮流。如部門經公開招聘而僱用的合約僱員，可根據其表現而獲續聘、調任和晉升到同職系的公務員職位，籍此可以挽留合適的人才，使所有以合約僱用的僱員努力工作，又可以爲現職的公務員注入新動力，透過良性競爭使所有僱員自我增值。

三、多種僱用制度並行

要在有限的資源底下鼓勵所有僱員增值自己和努力工作，政府需要給予不同制度的員工一些共同的目標。因此，政府可繼續現行多種的聘用制度，但必須提供一樣的前景以鼓勵員工努力工作。不同的聘用制可吸納不同的人才，而共同的職業前景又可以挽留人才和保持士氣，因此政府可並行多種僱用制度。

四、統一評核和行政支援

將政府中的所有僱員以統一的方式給予行政支援和評核，此舉不但可以提高效率，並且可以引進良性競爭以增值。如果政府中所有不同制度下受聘的人員會受到一樣的行政支援和評核，可以鼓勵和加強不同制度的人員的合作，減少分化和行政混亂的出現。

G. 效能

一、財政負擔減少

並行多種僱用制度除了可改善現時非公務員合約制對公務員和所謂非公務員所帶來的壞處外，更可以有效地調整薪酬，使財政負擔得到舒緩，更靈活運用資源。

二、提高效率

有共同的職業前景可以改善非公務員合約制的員工的歸屬感，又可以使所有公務員提升自己，更重要的是可以加強不同制度的員工的合作性及團隊精神，工作效率會因此而提升。

三、加入新工作動力和文化

將非公務員合約制改爲合約僱用制可以吸引外間更多人才有機會加入政府工作，加強流動性，爲政府注入新的工作文化，其不但可以爲長期於政府工作的員工有更多機會與新加入的員工交流工作方式，更可以使政府的辦事方式與時並進。

四、爭取市民及所有政府僱員支持

由於香港面對前所未有的經濟困難，所以市民、公務員和所謂非公

務員合約僱員對薪酬及僱用制度的支持度起著改革的關鍵性的作用。又因為市民和公務員對改革是處於對立的位置的關係，所以改革的方案必須是在有效提高效率和節省公共資源之餘，又被所有的政府僱員接受，而且是循序漸進式的進行才可成功。而將非公務員合約制改為合約僱用制，統一行政及評核，與終身制等多種僱用制度並行，並且逐步擴大合約僱用制的應用面，既可回應市民的訴求，又可在不太影響現有公務員底下提高效率，增加薪酬支出的彈性。相信可爭取各方的支持。

H. 結論

- 一、薪酬政策及制度檢討目的在提高效率，與時並進，因此不應該再運用一些短視的政策或措施，所以非公務員合約制這種短期而影響效率的政策應改變為以上建議的多種僱用制度並行，可達到市民要求的資源增值、提高效率；員工要求的公平待遇及不影響現有福利；管理階層要求的靈活調配資源和有效的管理三方面，政府施政便更與時並進。

以上建議經詳細考慮，敬請主席及各委員接納。