

敬啓者：

公務員薪酬政策及制度檢討專責小組公眾諮詢意見書

本人爲一位大學生，因爲考試過後有點時間，便在此發表一下本人對公務員薪酬政策的一些意見，給 貴組參考。

在本人寫這份意見書的時候，適逢主要官員問責制的推出，又是政府面臨龐大財政赤字的時候，因此，本人在意見書中的部分建議，是基於上述政府當前的狀況而提出的。

現就諮詢文件中五個範疇內的提問作出回應：

關於薪酬政策、制度及結構

在薪酬政策及制度方面，公務員薪酬政策及制度有需要改善的地方，但無需進行徹底的改變。本人不贊同薪效掛，因爲公務員付出的努力未必跟工作成效成正比。本人贊同薪酬以淨工資計算，並同時減省不必要的福利(如房屋、醫療等)，以減省政府額外向公務員提供福利的開支，讓公務員自行決定如何使用該筆薪酬作生活上的開支。

本人認爲公務員薪酬政策應一致，同時適用於高級、中級和低級的公務員。政府可根據知識、解決問題的能力、問責和工作困難(1)四個範疇釐定薪酬政策——由於高級官員需要問責和有解決問題的能力，他們的薪酬會比一般職級高；紀律部隊面對更大的工作困難，他們的薪酬亦會獲相應的調整。

在薪酬水平、薪酬結構和薪酬趨勢方面，政府應以財政負擔能力成爲調整薪酬時的首要考慮因素，但仍要定期檢討薪酬水平、薪酬結構和薪酬趨勢，並儘量以市場及私營機構的價格變動及薪酬調整情況，作爲公務員薪酬趨勢的指標。

(1) 見《專責小組中期報告》，第2.11節，職位評值法。

關於以薪幅取代固定薪級

獎賞制度已能促進講求工作成效的文化，激勵公務員士氣。由於公務員付出的努力未必跟工作成效成正比，因此無需用彈性薪幅制度以達到此目的；再者，彈性薪幅制度暗示同一職級的員工可能有不同的薪酬，以致在同一部門工作的公務員之間造成分化。因此，直接把薪效掛，對講求工作成效的文化，並非最佳方法。

如果要實行彈性薪幅制度，可用於高級的公務員，同時適用於文職職系及紀律部隊。由於各部門只有少量高級的公務員，該制度不會在高級公務員之間造成太大分化。爲配合彈性薪幅制度，評核機制應著重公務員的表現，例如解難能力及考勤(出席率及工作效率)。

關於薪酬調整制度及機制

上面提過，政府要參考私營機構的薪酬變動，作爲公務員薪酬趨勢的指標；但薪酬調整制度仍要以政府的財政能力作爲首要考慮因素；政府可根據知識、解決

問題的能力、問責和工作困難四個範疇釐定薪酬政策。現時高級公務員薪酬加幅比其他級別都多，對中級及低級公務員不公平。如能對所有級別的公務員實行一致的加幅，這樣便會對中級及低級公務員公平。

此外，政府的薪酬制度可變得更靈活，如果政府有充足的財政收入，又急需聘請公務員，政府可以比私人機構較高的薪酬聘請公務員，以便跟私人機構進行競爭，招攬足夠公務員加入政府。

薪酬調整應由中央管理及指引，以避免部門之間因招攬人才，以高薪招聘人員，造成競爭。但是，部門首長可向政府表達對薪酬政策的意見，或是政府可跟各部門商討薪酬政策，然後由政府(中央)再行釐定。

關於推行工作表現獎賞制度

上面提過，把薪效掛的元素引入公務員薪酬制度未必對香港有利，會帶來同業競爭。工作表現的獎賞制度可以是一張證書、一頓聚餐等，已能達到獎賞的目的。

獎賞制度方面，團隊獎賞比個人獎賞好，因為團隊獎賞制度減少同事間的競爭。團隊獎賞頒予整個工作小組的工作人員，由部門主管比較預期和實際結果決定應否頒獎。個人獎項可按年資、考勤、一向的工作表現等頒發，其中工作表現的評核可由部門主管負責。

關於薪酬管理工作精簡及下放

上面提過，管理公務員薪酬的工作應由中央統籌，以免各部門都以高薪招攬人才，造成競爭。部門主管有權自行聘請臨時公務員及釐定他們的薪酬，部門主管可就合約公務員的薪酬向政府提出意見。

假如政府真的把薪酬管理工作下放，部門主管應釐定薪酬，職位評核制度應由部門主管負責推行，並作為部門主管釐定薪酬的標準。

為方便推行以部門為本位的管理工作，政府可將共同職位人員轉為部門人員，並將現有職系合併為多個較大的職業類別，以精簡架構和裁汰冗員。

把管理工作下放時，部門主管會就減低經營成本而精簡架構，裁汰冗員，以及調低薪幅。部分員工會面對失業及減薪的打擊。在這段期間，部門應向受影響的員工提供津貼及轉工服務，好使未受影響的員工都感到有點保障。

希望上述意見對貴組正在進行的薪酬檢討有幫助。

此致

公務及司法人員薪俸及服務條件
諮詢委員會聯合秘書處
執事先生

學生

謹啓

二零零二年六月二十五日