

結論和建議的摘要

段數

一般考慮因素

- (1) 政府必須維持公務員的穩定性和激勵公務人員的士氣，使他們繼續為市民提供有效能和有效率的服務。 2.1

公務員薪俸政策方針

- (2) 公務員薪俸政策方針應為：— 3.21
- 「提供足夠的薪酬以吸引、保留及激勵合適的人才，為市民提供有效能和有效率的服務。這個薪酬應是公務員本身及他們所服務的市民都認為是公平的」。

在上述準則下，與私營機構薪酬大致相若的原則，是訂定公務員薪酬的一個重要因素。

薪酬福利總值概念

- (3) 在應用這個概念時，應同樣着重設定正確的薪酬總值水平以及維持薪酬福利中各個部分適當均衡，而且必須考慮僱主和僱員的需要。 3.29
- (4) 單憑公營與私營機構的薪酬福利總值之間出現差距而調整公務員薪酬福利中的薪金部分，並不恰當。 3.30
- (5) 政府應探討可否以較為靈活的方法提供附帶福利。 3.31

訂定公務員薪金水平的一般考慮因素

- | | | |
|------|--|------|
| (6) | 外部與內部薪酬對比關係皆是訂定公務員薪金水平的重要考慮因素，而正確的方針是力求兩者適當維持均衡。 | 3.33 |
| (7) | 公務員的薪酬適宜與規模較大、根基較穩的私營機構相比。 | 3.36 |
| (8) | 公私營機構僱員薪金遞增的進度有別；在此方面，兩類機構的不同措施方針及不同要求應繼續列入考慮，同時應研究怎樣適當處理這些差別。 | 3.37 |
| (9) | 為了保留那些表現優良、富有經驗而且進取心強但卻在預見將來沒有升級機會的員工，公務員薪酬與私營機構相比，應具有足夠的吸引力。 | 3.39 |
| (10) | 在訂定公務員薪金水平上，亦應適當考慮下列因素：— | |
| | (a) 職業保障 | 3.40 |
| | (b) 轉變所帶來的壓力 | 3.43 |
| | (c) 個人自由的限制 | 3.44 |
| (11) | 設計一成不變的刻板公式去訂定薪酬，並不恰當；正確的方法應該是檢討各項有關因素，然後作出最合適的判斷。 | 3.45 |

公務員薪酬檢討制度

- | | | |
|------|-----------------------|------|
| (12) | 不應採用調查委員會建議的薪酬水平調查制度。 | 3.48 |
|------|-----------------------|------|

- (13) 任何改善公務員薪俸制度的建議，都應審慎施行，而且最好以現行制度為基礎。 3.52
- (14) 現行的公務員薪酬檢討制度有四個環節，目的和功能如下：—
- (a) 定期全面檢討薪俸結構
- 目的是確定公務員的適當薪俸結構以及個別職系的正確薪金水平，以符合薪俸政策的方針。經過全面檢討後確定的公務員職系薪金水平，不論個別或整體來看，都應視為相對於私營機構薪酬的適當水平。 3.54
- (b) 檢討個別職系的薪金及結構
- 在兩次全面檢討期間，如有需要，應檢討個別職系或職系組別的薪金和結構。 3.55
- (c) 附帶福利的檢討
- 各項附帶福利應在有需要時予以檢討。公務員相對於私營機構的薪酬福利水平，不一定只受到有關薪酬的因素影響，而可能涉及社會或人力資源管理等較為廣泛的政策方針。 3.56
- (d) 每年調整薪級表
- 目的是在兩次全面檢討薪俸結構之間的年份，維持公務員跟私營機構僱員在入息水平上的對比關係。現時採用的薪酬趨勢調查制度，可確保每年調整公務員薪級的幅度，與私營機構僱員平均所得的大致相若。 3.57—
3.58
- (15) 包含了第14項所列述的四個環節的現行薪俸檢討制度，應予保留。 3.61

確定內部對比關係

- (16) 現行的學歷基準制度，應繼續用來決定各職系的內部薪酬對比關係。 4.11
- (17) 現有的公務員薪俸結構以及各職系的薪酬對比關係，應作為一九八九年薪俸結構檢討的起步點。 4.11
- (18) 現時在決定內部薪酬對比關係上，通常考慮的因素是「按工論酬」、學歷以及廣分職級法，但有兩種例外情況：— 4.15—
4.16
- (a) 激勵員工的措施
- (b) 長期存有招聘或保留人手困難

用以調校薪級的因素 — 一般性問題

- (19) 要決定一項工作因素是否有關，首要的原則應是它與組別標準的比照。 4.22
- (20) 職系的某項特點若要得到認可，必須屬有關職級或職系工作內固有的成分，而且有關職務須佔正常工作的可觀部分。 4.23
- (21) 一項有關的因素如果基本上只屬暫時性的現象，應以支付臨時津貼方式處理。 4.24
- (22) 工作量如果加重，通常應按情況需要適當增加人手或改善工作方法來解決，而非調整薪級。 4.25
- (23) 一項有關因素若適用於某個職級 75%以上的員工時，應在薪級上反映出來；如果它只適用於該職級 75%以下的員工，應支付與工作有關連的津貼。 4.27—
4.28

因素：入職條件

- (24) 當職級訂有額外的入職條件，應考慮調整起薪額，但薪級的頂薪點不應受到影響。 4.32
- (25) 下列的額外入職條件可能被視為有關因素：—
- (a) 年齡 4.34
 - (b) 取得資歷後的經驗 4.35
 - (c) 特別技能或知識 4.39
 - (d) 有關學位 4.44
- (26) 現時專業職系、大學學位職系及相連職系第一組的第一層專業職級，乃根據取得正式專業資格所需的訓練期及經驗年期，從而訂定起薪點；這個措施不應一成不變地和孤立地引用。 4.47
- (27) 不應在榮譽學位及普通學位學歷資格之間恢復設訂薪酬差別。 4.48
- (28) 專業職系、大學學位職系及相連職系的第二組，不應稱為「榮譽學位組別」。 4.50
- (29) 錄用資歷略低，但在其他各方面都合適的應徵者，是一項應予保留的措施，而且在適當情況下應擴大實施於其他職系；以較低資歷受聘的人員，應繼續按正常入職薪點以下的適當薪點起薪。 4.53—
4.54
- (30) 只應在例外情況下，發給增薪點予取得額外資歷的在職公務員。 4.55

因素：額外職務或責任

- | | | |
|------|--|------|
| (31) | 如果某一職級的職務所涉及的責任水平或須執行的督導任務，超出同等職級通常要求的標準，該職級的薪級便應適當調整。 | 4.56 |
| (32) | 在合理工作範圍內的各項職務，應已計算在付給該份工作的薪酬內，並可要求任職人員執行。 | 4.58 |
| (33) | 引進新技術，只有對工作性質帶來長期改變者，才應視為一項有關因素。 | 4.59 |
| (34) | 只應在清楚顯明員工的職務不在有關職級的正常工作範圍內時，才支付額外職務津貼。 | 4.61 |

因素：工作條件

- | | | |
|------|---|------|
| (35) | 要決定工作上的某項辛勞成分應否獲得額外報酬，除了參照組別標準外，也應考慮管方可在合理範圍內要求有關員工承擔一定辛勞程度的工作。 | 4.62 |
| (36) | 下列各點可能被視為有關因素：— | |
| | (a) 厭惡性或危險職務 | 4.63 |
| | (b) 執法職務 | 4.64 |
| | (c) 輪班工作 | 4.65 |
| | (d) 在各種天氣情況下戶外工作 | 4.66 |
| | (e) 須在公眾假期及星期天或有礙社交生活的時間工作 | 4.69 |

- (37) 對經常承擔「隨時候召」職務，並超逾一段指定時間的員工，應給予適當報酬，例如定額津貼。 4.71
- (38) 須穿着制服不應列為訂定薪級時的考慮因素。 4.72
- (39) 在紀律部隊工作的文職人員若須受紀律約束，也不足構成理由給予額外薪酬，除非有關人員必須執行危險或執法職務。 4.73
- (40) 公務員在工作中面對壓力，不應視為另一項與辛勞有關連的獨立因素，而應從構成壓力的原因著眼研究。 4.74
- (41) 如果某一職系或職級的員工，明顯地因工作需要而導致工時較其組別的標準為長，應適當調整其薪級。 4.75
- (42) 與工作有關連津貼的計算基礎，應另行進一步研究。 4.76

較高職級的開設

- (43) 在研究某一職系是否有理由增設一個職級時，除了考慮專責的需要外，還應兼顧新職級與該組別同等職級是否相若。 4.80

職級的薪酬額

- (44) 職級的薪酬，應由職級的整個薪幅反映，而不是某一個薪金點。 4.81

訂定高層職級薪級的準則

- (45) 雖然在訂定高層職級的薪級時，主要準則是責任水平，但如果這些職級的職務有相當大部分帶有辛勞成分，應在其薪級上加以認可。 4.84

重疊薪級

- (46) 如有需要，應保留或擴大實施重疊薪級。若設有重疊薪級，有關員工升級時應轉入新職級內比其原有薪金高一點的薪點。 4.85

職級之間的增薪點差距

- (47) 在技術督察及相連職系第一組內，第二及第三層職級間兩個增薪點的差距應予消除。 4.87

跳薪點

- (48) 在薪級上設置跳薪點的做法應予保留，並在適當的情況下擴大實施於其他職系。 4.90

享用房屋福利的資格

- (49) 享用自行租屋津貼及高級公務員宿舍的資格，不應純以特定的薪金點為依據。主要的考慮因素，應是有關人員的職責性質及責任水平，以及其在公務員等級架構中的地位。 4.96
- (50) 凡有資格享用自行租屋津貼或高級公務員宿舍的職級，皆應列明。合資格的職級，初期應包括所有現時以總薪級表第38點或第48點為起薪點的職級。薪級現時跨越總薪級表第38點的職級，其屬下人員應一如現時的情況，在達至總薪級表第38點時才有資格享用自行租屋津貼。 4.96—
4.97
- (51) 在本會擬訂明確的建議前，應邀請公務員和管理當局就第49及50項的建議提交意見。 4.101

檢討外部薪酬對比關係

- (52) 私營機構的薪酬只會用作訂定概括的指標，以供比較。 5.3
- (53) 薪酬比較調查將以學歷比較法為基礎。 5.7
- (54) 進行薪酬比較的主要目的，是確定入職職級起薪額的基準。在可能的情況下，與公務員高層職級相若的私營機構薪酬資料，也應收集。 5.8
- (55) 私營機構附帶福利的資料，將與薪金資料分開收集，而那些以實物提供的福利，不會以現金價值折算。 5.11

按工作表現給予薪酬

- (56) 應進一步探究對公務員實行按工作表現給予薪酬的可能性。 6.11

激勵長期服務員工的措施

- (57) 以禮物形式獎勵長期服務及忠心的員工是適當的做法。 6.18
- (58) 當局應合理修訂長期服務公費旅行獎金的計算率，並使較多合資格公務員可在這項計劃下受惠。 6.19
- (59) 特別需要激勵那些在所屬職級服務而且留在其薪級頂點已頗長時間的公務員。向這些公務員提供一種按工作表現給予薪酬的試驗性質的獎勵計劃，也許合乎需要。 6.24
- (60) 公務員必須一貫保持高水平的工作表現，方符合這項計劃的獎賞資格。那些工作表現持 6.26

續令人滿意的公務員也應獲得獎賞，但計算資格的年期應較長。當局應諮詢各有關方面，然後擬定有關工作表現水平的詳細規定。

- | | | |
|------|--|------|
| (61) | 作為試驗計劃，這項獎勵只適用於各職系首個職級的公務員。 | 6.27 |
| (62) | 獎賞的金額應相等於一個增薪點，並每月發放。如果有關人員的工作表現繼續符合規定，則相隔一段時期後，或可再給予相等於多一個增薪點的獎賞。 | 6.29 |
| (63) | 如果支領獎賞的員工，工作表現其後降至不能令人滿意的水平，應採取暫緩增薪方式撤回這項獎賞。 | 6.30 |
| (64) | 這項計劃如獲通過，其生效日期不應早過全面檢討所作出的其他建議的實施日期，並應以建議採用的新薪級為依據。 | 6.32 |
| (65) | 當局應密切監察這項試驗計劃的進展；此計劃並應加以檢討，以決定究竟長期推行抑或撤消。 | 6.34 |

工作效率和增薪點

- | | | |
|------|---|------|
| (66) | 考績關限的制度應予廢除，而改為在銓叙規例內訂立規定，俾能基於公務員工作效率欠佳而停止其薪金遞增。 | 6.39 |
| (67) | 工作效率應經常評定和監察。當局應繼續致力探究可否採取較為妥善的措施，以監察公務員的工作效率和表現。 | 6.41 |
| (68) | 當局應加快檢討現行的員工考績制度，以期擬定更佳的制度來評定公務員的工作表現； | 6.42 |

這檢討應與探討採取什麼措施來監察工作效率和改善工作表現，同步進行。

升級機會

- (69) 管理當局應採取較為彈性的態度以審核開設新職級或職位的建議，並對情況的轉變迅速回應。 6.45

招聘和保留人手問題

- (70) 當某類技能的市場供求持久不能平衡，以致出現長期的招聘或保留人手問題時，也許需要調整薪級。這方面主要取決於是否長久存有招聘或保留人手困難，而不僅是公私營機構在薪金方面出現差別。 7.9
- (71) 應該注意加速公務員的招聘工作。 7.12
- (72) 管理當局對不斷轉變的情況以及對人手需求、工作環境等方面隨著而來的改變，應該迅速回應。管理當局又應採取適當措施，以迎合員工對工作滿足感、培訓、事業發展和晉升等各方面的合理期望。 7.13
- (73) 無關薪酬的應付招聘和保留人手問題的措施，應盡快實施，不可耽擱。 7.29
- (74) 比較長期性的薪酬措施，應待全面檢討有關職系後，方予推行。 7.30
- (75) 應發放一項臨時津貼，金額大約相等於有關職系首個職級起薪額的 10%，作為權宜的解決辦法。 7.32

- (76) 臨時津貼的實施對象，應包括本報告書內曾
加探討的五個職系，以及其他獲當局確定存
有迫切問題的職系。這項津貼通常只應適用
於直接招聘人手的職級。 7.32
- (77) 已發放的津貼，應從因調整舊薪級而支付給
員工的「補薪」中扣回。 7.33
- (78) 如果已發放的津貼總額較「補薪」的數額為
高，則不應扣回兩者相差的數目。 7.33
- (79) 若嚴格採用建議的計算率來發放津貼，導致
一些合資格領取津貼的人員，比高一級的人
員支取更高的薪酬總額時，當局應訂定適當
措施處理這一類情況。 7.34

檢討個別職系

- (80) 檢討的先後次序，以現有公務員學歷組別為
依據：同一組別內的所有職系，將一併研究。 8.3
- (81) 本會下一階段，將檢討下列組別的職系：— 8.4
- 專業職系、大學學位職系及相連職系
- 理工學院高級文憑、理工學院文憑及
相連職系