

立法會公務員及資助機構員工事務委員會

參考文件

公務員表現管理制度檢討

目的

本文件旨在告知議員有關公務員表現管理制度檢討及對增薪制度上的改變事宜。

背景

2. 在去年三月發表的《公務員體制改革諮詢文件》中，我們建議在公務員體制內逐步引入工作表現獎勵元素，並改善現行的工作表現管理制度。我們的目的是：

- 要使我們的表現管理制度成為更有效的管理工具，能夠最終用以區分表現良好和表現差劣的員工，並能配合實施一個更講求表現的獎勵制度；以及
- 增設管理工具，以激勵員工、獎賞員工。

3. 在檢討工作的第一階段，我們改革了現行的增薪制度，以及引入改善表現管理制度元素。

現行增薪制度的問題

4. 現行的公務員增薪制度，原意是讓管理層有一個監察員工表現的工具。公務員必須符合若干標準，方可按薪級表遞增薪點。《公務員事務規例》第 451 條已清楚規定，公務員“必須在接受評核的年度內，品行(包括忠誠、遵從訓令、禮貌)及工作態度(即專心工作、盡忠職守及工作勤奮)良好，才可獲得給予增薪點”。《公務員事務規例》第 452 條更進一步訂明暫停和延期發放增薪的規定。然而，經過多年，我們已偏離這個原則，以致在現實情況下，不論員工的實際表現而一概自動給予增薪。這個做法顯然並不恰當，也有違原意。今後，我們預期部門／職系首長會嚴格執行《公務員事務規例》第 451 和 452 條。

改變

A. 取消考績關限

5. 目前，若干職系的個別職級都有把薪級表上的某些支薪點定為考績關限。管理層必須作出明確決定，證明該員能夠勝任工作及做事有效率，才會批准他通過考績關限，繼續獲得遞加增薪。考績關限制度行之已久，主要適用於薪級表較長的職級。由於我們會要求部門／職系首長嚴格執行《公務員事務規例》第 451 和 452 條的規定，因此，實際上每次考慮應否給予增薪時，主管人員均會對受評人工作表現作出清楚評估，而不會只在決定該員應否通過考績關限時才作出評估。為此，用考績關限作為管理工作表現和效率管理措施的需要將會大減。有鑑於此，我們會取消現行的考績關限制度，並取消個別職系和職級薪級表的現有考績關限。我們已就取消考績關限一事諮詢過公務員薪俸及服務條件常務委員會、紀律人員薪俸及服務條件常務委員會和公務員敘用委員會，他們全都對這項建議表示支持。

B. 工作表現的定義

6. 《公務員事務規例》第 451 條規定，“公務員必須在接受評核的年度內，品行(包括忠誠、遵從訓令、禮貌)及工作態度(即專心工作、盡忠職守及工作勤奮)良好，才可獲得給予增薪點”。為配合取消考績關限，我們會修訂《公務員事務規例》第 451 條，把員工在工作上的整體表現，即品行、工作態度和效率包括在內。

C. 部門管理層的指引

7. 為協助部門／職系首長執行《公務員事務規例》有關發放增薪的規定，我們會在七月發出指引，公布各項改變。新規定會在通告發出該日起三個月後生效。指引的要點闡釋如下。

應採用的標準

8. 我們認為，部門／職系首長必須、亦最適宜肩負有關訂定工作表現標準、監察員工的表現、提供適當協助和指引、並在有須要時決定應否根據《公務員事務規例》第 451 和 452 條暫停或延期發放增薪的責任。儘管如此，我們仍然提供了一些准則讓他們有所依循。我們認為，員工如果在工作表現評核報告中取得第五或六級(在不同報告中詮譯為“不足”、“差”、“劣”、“甚差”或同等評級)的整體評級，其增薪在一般情況下均應在下一個增薪日遭暫停或延期發放。如

果有關人員獲第四級的整體評級（例如“可”或同等評級），則表示部門／職系管理層須採取步驟處理員工在表現上出現的問題，並向有關人員提供輔導、指引和協助，以助員工在下一個評核期內改善表現。假如員工的工作表現仍沒有改善或比以往還差，部門／職系首長應考慮在該名人員的下一個增薪日期需否暫停／延期發放增薪。

依時評核的重要性

9. 為改變公務員隊伍的觀念及加強有關信息，令他們明白增薪並非理所當然，日後更須得到評核人確認才可獲得增薪，我們會提醒部門／職系首長，確保評核人依時撰寫報告，特別是工作表現有問題，和可能被暫停／延期發放增薪的人員的評核報告，是非常重要的。

改善表現管理制度

10. 要成功推行工作表現獎勵制度，設立一個可信的工作表現評核制度顯然極為重要。因此，我們極力鼓勵部門／職系首長設立評核委員會，負責平衡和協調評核報告的評級、監察員工的表現、識別那些表現差劣／優秀的人員以便採取適當行動。我們也鼓勵部門／職系首長考慮採用公務員體制內現有的其他管理工具，包括以目標為本和以才能為本的評核模式。最後，我們要提醒部門／職系首長確保督導人員客觀、如實、依時評核下屬的表現，確保轄下所有員工並非一律得到“良”、“優”或同等評級，而必須確保評級的分布以“常”或同等評級為常規。

員工和部門／職系管理層的意見

11. 我們曾諮詢由四個中央評議會和四大公務員工會的代表組成的表現管理及工作表現獎勵制度工作小組，也曾徵詢部門／職系管理層的意見，而他們已視乎需要諮詢員工協會。我們在制定有關的改變時，已充分考慮他們的意見。我們亦在推行這些改變方面大致獲得他們的同意。

下一階段的檢討工作

12. 諮詢工作帶出了另一個重點，是我們有需要為表現一向優異或已達頂薪點的員工發掘獎勵方式。對於員工支持引入工作表現獎勵制度，我們深感高興。我們打算在下一階段跟進這方面的工作。

公務員事務局
二零零零年六月