

香港總督  
彭定康先生

總督先生：

人力資源管理檢討  
有關招聘人手的建議

當局邀請本會根據職權範圍第1(a)條，就賦予部門首長和職系首長權力在招聘人手時降低入職資歷和按經驗給予遞加增薪的建議，提供意見。

背景

2. 在一九九四年一月，當局向我們簡介其人力資源管理檢討。該項檢討旨在發展一個更積極的管理環境和更有效的人事政策。當局告知我們，會在檢討完畢並擬定確實的建議後，徵求本會的意見。

3. 當局至今已擬定了兩項有關招聘人手的建議，目的是賦予部門首長和職系首長降低入職資歷和按經驗給予遞加增薪的權力。這兩項建議所賦予的彈性，有助部門首長和職系首長解決短期的招聘困難，加快招聘過程，以及吸引具備有關經驗的人士應徵。

當局的建議

降低入職資歷

4. 目前，招聘職級的入職薪金是根據學歷基準而定的。有關的基準已考慮到學歷、職責輕重、工作因素，以及與同一資歷組別中其他職系的傳統對比關係。舉例來說，學位職系的基準薪金為總薪級表第16點，這表示具有學位資歷的人士在聘任時其入職薪點為總薪級表第16點。即使有關人士的資歷較最低要求的資歷為高，亦不會獲得更高的入職薪金。近年來，隨著高等教育的擴展，加上一系列高級及專業文憑課程的開辦，出現了越來越多的畢業生雖然未

## 附錄I(續)

具有傳統上獲承認的「學位」，但他們所受的學術訓練可能較具有普通學位畢業生所受的訓練在某些職位上更派用場。按目前的安排，這些畢業生是沒有資格投考需要具備學位資歷的政府職位。

5. 當局建議容許部門首長和職系首長聘請學歷較入職要求低的人士，以擴大投考人的範圍，從而解決人手招聘的困難。根據當局的建議，獲錄用的人選所具備的資歷不應與正常規定的入職資歷相差太遠（例如加入學位職系的人士須大學入學試合格或持有文憑）。這些人士的入職薪金應根據他們所具備的資歷的入職薪金基準而定，並須反映出可解釋其入職薪酬高於最低資歷基準薪酬的任何工作因素。具備較低學歷，但有額外工作經驗的人士，可在入職時按正常的起薪點支薪。當局曾告知我們，無意明確規定降低資歷可至那個限度，部門首長和職系首長可按個別情況自行決定。當局預期部門首長和職系首長會作出明智的決定，並直接對其決定負責。

6. 當局亦告知我們，上述新安排的適用範圍會擴大至目前設有較低入職薪點的職系。現時約有六個職系可聘用較正常要求資歷為低的人士，該等人士的入職薪點較正常為低，但並非與學歷薪酬基準掛勾。當局打算將這種情況規範化。

### 按經驗給予遞加增薪

7. 當局目前只會在某一職級遭遇嚴重的招聘困難，或因運作上的理由而須招聘具有特別寶貴經驗的人員時，才會批准對新增聘的人員按經驗給予遞加增薪。所有這些個案均須經公務員敘用委員會及/或公務員事務科批准，並須在每18個月或在下一次進行招聘時（視乎何者較遲）聯同公務員事務科對該等個案作出檢討。按經驗給予遞加增薪的個案一經批准，所有現職人員均會因在入職時已具備該等工作經驗而自動獲得增薪。

8. 當局建議，將來部門首長和職系首長只要滿意有關職系在招聘和挽留人手方面，真正面對困難，就有權按經驗給予遞加增薪，而無須徵求公務員敘用委員會或公務員事務科的批准。根據當局的建議，按經驗而給予的遞加增薪，不得超過每一年的經驗相等於一個增薪點的準則，但實際的比例將由部門首長或職系首長決定。只有在有關職級出現嚴重的挽留人手困難時，在同一職級內具備同等有關經驗的現職人員才可獲得與新人一樣的增薪點。部門首長和職系首長應在考慮給予遞加增薪時，互相聯絡，以防為同一人選而作出不必要的競爭。

9. 當局建議在每18個月或在進行招聘前(視乎何者較遲)進行檢討，研究是否有需要繼續按經驗給予遞加增薪的安排。檢討將由部門首長和職系首長進行，公務員事務科將不會參與其事。進行檢討時所考慮的因素將包括有關職系在過去三年的招聘結果、空缺數目、流失率和經驗水平。部門首長和職系首長每年須向公務員事務科呈交報告，列明給予遞加增薪的理由及其他事項，以便公務員事務科發揮監察作用。

### 部門諮詢

10. 當局告知我們，上述建議大致上受到各部門的歡迎，但認為目前有需要部門內採取這些措施的部門不多。有些部門擔心降低入職資歷後，入職要求可能會不一致，而質素亦會下降，但當局認為部門首長及職系首長應自行決定何時和怎樣運用這項彈性安排，以免出現該等問題。

### 常委會的意見及建議

#### 降低入職資歷

11. 我們曾在一九八九年薪酬結構檢討中研究此事，所得的結論是降低入職資歷的做法可予保留，但應視為例外安排，而不是以之作為替代指定入職資歷的做法。此外，資歷較低的人士，其入職薪點應訂在低於正常入職薪點的某一合適薪點。

12. 我們原則上支持當局的建議，因為這與我們在上面提及的結論一致。我們亦同意當局的意見，重整目前某些設有較低入職薪點的職系，使這些安排符合現時的建議。不過，我們擔心部門首長和職系首長缺乏足夠的指引來決定應將入職資歷降低至何種程度，和該等職系僱員質素的下降，最後引致接任方面的問題。此外，我們亦關注到「降低入職資歷」一詞的含義。我們認為在某些專門行業內一名具備可以接受的替代資歷的應聘者，可能與另一名具備主要入職資歷的應聘者同樣能夠勝任有關工作。因此，我們認為替代資歷應被正確看待，而不應被視為較低的資歷。

13. 當局向我們保證，會為這項計劃擬定詳細的建議，以消除我們的憂慮，而部門首長和職系首長亦會小心和有節制地實施該項計劃。當局進一步向我們保證，如有關應聘者具備相等於主要入職資歷的替代資歷，即可按正常的人職薪點支薪。

## 附錄I(續)

### 按經驗遞加增薪

14. 我們最初曾於一九八九年薪酬結構檢討中研究這項政策。我們當時建議不應隨便實施按經驗遞加增薪，而只應爲了滿足部門的特別需要，才給予新入職者遞加增薪的待遇。我們支持當局現時的建議，因爲這有助於紓緩一些職系在招聘和挽留人手方面所遇到的問題。

15. 當局將權力下放給部門首長和職系首長時，會制定指引，註明不應隨便按經驗給予遞加增薪，而只應在有關部門有強烈需要時，才考慮這項措施。部門首長及職系首長每年須就這項安排的實施情況，向公務員事務科提交報告，並須定期進行檢討，研究是否有需要繼續實施按經驗遞加增薪的安排。由於部門首長和職系首長較能評估其各自的需要，而且將權力下放的建議可大大減少招聘人手所需的時間，我們因此支持當局有關按經驗遞加增薪的建議。但是，我們認爲假如下放的權利被隨便運用，將來會引致目前經常委會建議而又爲當局所採用的資歷薪酬基準原則出現問題。因此，我們建議當局制定一套制衡制度，確保新的安排得以妥善實施。我們亦建議當局在兩年後就新的安排進行全面檢討，研究這些安排是否達到原來的目標，以及是否需要在細節上作出任何調整。

### 結論

16. 總括來說，我們支持當局的建議，賦予部門首長及職系首長權力，讓他們在招聘人手時，可降低入職資歷和按經驗遞加增薪。我們建議當局對新的安排施以足夠的制衡，並於兩年後進行檢討，研究新的安排是否能夠達到原定的目標，以及是否需要在細節上作出任何調整。

公務員薪俸及服務條件常務委員會  
主席高登暨全體委員

一九九四年五月十日