

章节

前言	2
第一章 公务员叙用委员会：概况	3-6
第二章 公务员招聘：检讨及意见	7-13
第三章 公务员晋升选拔：检讨及意见	14-18
第四章 加强员工表现管理制度及全面的员工培育方针	19-22
第五章 其他公务员聘任事宜	23-26
第六章 公务员纪律：检讨及意见	27-32
第七章 访问	33
第八章 鸣谢	34

附录

附录 I 委员会秘书处提供意见后曾作修订的建议	35
附录 II 委员会主席及委员简介	36-38
附录 III 公务员叙用委员会秘书处组织架构图	39
附录 IV 晋升选拔个案审核程序流程图	40
附录 V 如何在网上搜寻委员会年报中论及的事项	41-43
附录 VI 二零一一年公开和内部招聘建议聘用的人数(按聘用条款列出)	44
附录 VII 二零一一年徵询委员会意见的其他公务员聘任事宜(按类别划分)	45
附录 VIII 二零一一年徵询委员会意见的纪律个案 (按不当行为或刑事罪行类别和惩罚方式划分的数字)	46
附录 IX 二零一一年徵询委员会意见的纪律个案 (按涉案人员薪金组别和惩罚方式划分的数字)	47



委员会的工作在二零一一年稳步推行。年内，我们提供意见的个案仍以涉及公务员的聘任、晋升和纪律事宜居多。委员会亦就本身职权范围内的公务员管理事宜，继续与当局跟进未完成的检讨。

委员会近年一直促请当局密切留意公务员职位的吸引力和公务员在不同阶段离职的趋势。这是为了确保公务员队伍能继续吸引和挽留优秀人才。有关此事的最新研究结果于本报告第二章第2.14至2.25段概述。

此外，委员会在新聘人员延长试用期指引（第五章）、倒置形结构职系（第三章）及填补跨专业职位空缺（第三章）等方面进行的检讨工作，亦取得良好进展。

委员会认为公务员队伍必须采用全面的综合人力资源管理策略，涵盖人力资源管理的主要元素，包括人力及接任计划、聘任、工作表现管理、员工关系及事业发展，以便更有效达致接任计划及员工培育的目标。委员会很高兴见到这方面的进展令人鼓舞。有关的进展在本年报第四章扼述。

为确保公务员秉持崇高的诚信及操守标准，委员会全力支持当局以坚决态度维持公务员队伍的良好纪律，并采取有效措施杜绝任何违纪行为。过去数年，违纪个案为数极少。委员会相信，这是香港公务员品格高尚、守正不阿的明证。委员会将继续监察纪律处分机制的运作，确保就纪律个案提供意见时，符合公平、公正及整体一致的原则。本年报第六章载述委员会在这个范畴的工作概况。

一如以往，委员会在年内工作繁忙，但成果丰硕。各委员提供了不少真知灼见，作出宝贵贡献，我谨此衷心致谢。



吴荣奎
公务员叙用委员会主席

1.1 委员会于一九五零年成立，是就公务员的聘任、晋升及纪律事宜，向行政长官提供意见的首要法定机构。

角色和职能

1.2 委员会的职权范围在《公务员叙用委员会条例》及其附属规例（香港法例第93章）已有订明。委员会的使命，是要维护公务员聘任和晋升制度公平公正，以及确保公务员纪律处分机制公允持正，惩罚原则总体一致。

1.3 除少数个别情况¹外，委员会就聘任及晋升事宜提供的意见，其范围仅限于高职级公务员，包括顶薪点达总薪级表第26点（现为37,465元）或以上的职位，至常任秘书长、部门首长和职位相若的人员。截至二零一一年年底，在委员会职权范围内的公务员编制职位有37 918个。

1.4 根据《公务员叙用委员会条例》第6(2)条，政务司司长、财政司司长、律政司司长、审计署署长，以及司法机构司法人员、廉政公署人员和香港警务处纪律人员等职位，均不在委员会的职权范围内。此外，自二零零二年七月一日推行问责制，并于其后进一步发展政治委任制度后，各局长、副局长和政治助理均非公务员职位，其聘任事宜也无须交由委员会处理。

1.5 至于纪律事宜，所有甲类人员²的纪律个案（《公务员叙用委员会条例》订明不适用的人员的个案除外）均由委员会处理。甲类人员实际上包括试用人员、合约人员和部分按第一标准薪级表支薪的人员以外的所有公务员。截至二零一一年年底，在委员会有关纪律事宜的职权范围内的甲类人员约有111 800人。委员会提供意见予根据《公务人员（管理）命令》第9³、10⁴和11⁵条对人员采取正式纪律程序的个案；至于采取简易纪律行动而以口头或书面警告作惩戒的轻微行为不当个案，则无须徵询委员会的意见。

1.6 委员会审阅各局和部门提交的建议时，如有需要，会提出问题，以确保建议合理而相关程序是以公平、审慎和妥善的方式进行。委员会每次都进行仔细审议后才提出问题及意见，而当局须就有关问题作出解释或提出理据。很多时，当局会因应委员会的意见修改其建议。有时，经当局详加解释或提供更多理据后，委员会会认同当局的建议恰当。委员会在处理有关建议时如发现偏离既定程序或惯例的情况或有员工管理方面的问题，也会请当局留意，并在有需要时建议采取措施以解决有关问题。

1.7 委员会也处理属委员会法定权限内有关公务员就本身有直接和实际利益关系的事宜提出的申

1 以下各类个案，不论所涉职级高低，必须徵询委员会的意见：
- 终止聘用、不获续约或提供任期较正常为短的合约；
- 终止及延长试用期或试任期和拒绝通过试用或试任期限；以及
- 根据《公务人员（管理）命令》第12条为公众利益着想而退休。

2 根据《公务人员（管理）命令》，获委任并已确实受聘担任编制职位的人员或属公务员公积金计划成员的人员，即属甲类人员。

3 如指称的不当行为经查证后并非严重至足以令有关人员被免职，当局会根据《公务人员（管理）命令》第9条采取正式纪律行动。

4 如指称的不当行为经查证后可令有关人员被革职或迫令退休，当局会根据《公务人员（管理）命令》第10条采取行动。

5 根据《公务人员（管理）命令》第11条，如任何人员被裁定犯了刑事罪行，纪律处分当局在考虑法院就有关控罪进行的法律程序后，即可对该员处以当局认为公正的惩罚，而无须进行任何其他程序。

述。年内，委员会处理了六宗与聘任事宜有关的申述个案。经详细审查后，委员会认为所有个案的理据均不成立。委员会另外收到17宗投诉，所涉事宜不属于委员会的职权范围，已全部转交有关部门跟进。

1.8 此外，委员会须就任何由行政长官转介而与公务员有关的事宜，提供意见。委员会也充当公务员事务局局长的“智囊团”，就聘任、晋升和纪律方面的政策和程序，以及各式各样与人力资源管理相关的检讨和发展事宜，提供意见。

委员会执行职责的保密和公正原则

1.9 《公务员叙用委员会条例》第12(1)条规定，委员会的主席或委员或任何其他人，不得向任何未获授权的人发布或披露所知悉与根据该条例而转介委员会的事项有关的任何资料。《公务员叙用委员会条例》第13条订明，任何人不得影响或企图影响委员会或委员会的主席或任何委员的决定。法律条文为委员会机密和公正地执行职责订定清晰保障。

工作目标

1.10 年内，委员会就936项建议提供意见，涵盖招聘和晋升工作、纪律个案和其他与聘任有关的事宜。委员会对其中565项建议提出疑问；公务员事务局和有关部门考虑委员会的意见后，修订其中99项（占18%），并向委员会重新提交建议。有关个案的分项数字载于附录I。

1.11 在处理晋升及纪律个案方面，委员会的目标是在接获部门的建议后六个星期内，提供意见或作出正式回应。委员会已根据自二零零八年实施各项简化招聘工作措施所得的经验，由二零一一年起把完成处理招聘个案的目标时间，由六个星期缩短至四个星期。年内，所收到的建议全部在目标时间内获得处理。

委员会成员

1.12 根据《公务员叙用委员会条例》，委员会有一名主席和不少于两名而不多于八名委员。成员全部由行政长官委任，并有担任公职或服务社会的经验。现任立法会议员、香港公务员和司法机构人员不得加入委员会。



公务员叙用委员会成员

1.13 二零一一年委员会成员名单如下：

主席：	
吴荣奎先生，GBS，JP	(由二零零五年五月起)
委员：	
罗家骏先生，SBS，JP	(由二零零六年二月起)
简金港生女士	(由二零零六年二月起)
黄美春女士，JP	(由二零零六年七月起)
陈玉树教授，BBS，JP	(由二零零七年十二月起)
罗荣生先生，BBS，JP	(由二零零九年五月起)
彭玉荣先生，JP	(由二零一零年二月起)
蔡克刚先生，BBS，JP	(由二零一零年五月起)
秘书：	
陈郑蕴玉女士，JP	(由二零零九年九月起)

主席及委员的简介载于附录 II。

委员会秘书处

1.14 委员会由一个小规模的秘书处支援，职员均为公务员，分别来自行政主任、秘书及文书职系。截至二零一一年年底，委员会秘书处共有编制职位 27 个，其组织架构图载于附录 III。

工作方法

1.15 委员会秘书处会仔细审阅公务员事务局以及其他局/部门提交的建议，如有需要会要求他们进一步作出澄清或提出更多理据，然后才寻求委员会的意见。委员会秘书处所处理的工作，以晋升选拔个案居多。这些个案的审核程序流程图载于附录 IV。

1.16 委员会通常以传阅文件的方式处理事务。重大的政策事宜和性质复杂或牵涉重要原则的个案，则会开会讨论。公务员事务局的代表和部门的高层管理人员会获邀请出席会议，向委员会解释有关事宜或个案的背景，但委员会会独立地达致本身意见。

互联网网页

1.17 委员会设有网页，网址如下：
<http://www.psc.gov.hk>

委员会网页载有委员会的资料，包括角色和职能、现有成员名单、委员会执行职务的方式，

以及秘书处的组织架构。委员会年报（由二零零一年起）可在网上浏览，也可从网页下载⁶。

1.18 网页也载有索引，胪列委员会年报自二零零一年以来所述有关公务员招聘、任命、纪律及其他人力资源管理事宜的委员会建议和意见，旨在为各局/部门的人力资源管理人员和一般读者，提供快速搜寻所需资料的参考指引。本年报附录 V 则载有指引，列出步骤，说明如何利用网上“搜寻”功能，在有关的年报中快速直接地找寻所需资料。

⁶ 委员会年报的印行本也可在公共图书馆和各区民政事务处索阅。

- 2.1** 招聘公务员的工作由公务员事务局及政府各局/部门负责。招聘工作可以公开⁷或内部⁸形式进行。委员会的职能是监察高级公务员⁹职位空缺的招聘程序，以及就有关甄选准则和聘用建议提出意见。如局/部门在招聘过程中遇到程序上的问题，委员会会向他们提供意见。
- 2.2** 香港特别行政区（香港特区）政府在一九九七年七月一日成立后，新聘用的公务员必须是香港特区永久性居民。根据《基本法》第一百零一条，如永久性居民当中没有资格和合适人选，专业及技术职位可由没有永久性居民身分的合格人选填补。
- 2.3** 过去十年，公务员的聘任条款出现了一些变更。在二零零零年六月之前，新聘公务员不论属何职级，通常会先按试用条款受聘两年，然后获考虑按长期聘用条款聘用。政府于二零零零年六月一日实施新的入职制度，在该日或之后加入政府基本职级的新聘人员通常须先经过一段观察期，即三年试用加三年合约（“3+3”入职制度），才获考虑被实聘为长期聘用制人员。委员会于二零零八年向政府表示关注，担心在“3+3”制度下考核期过长，不利于公

务员队伍吸引和挽留人才。在公务员事务局检讨“3+3”制度，并经咨询有关各方后，政府于二零一零年实施经修改的入职制度，把先前“3+3”制度下紧随三年试用期之后的三年合约期撤销。在二零一零年七月一日或之后受聘加入基本职级的人员，如完成三年试用期而表现良好，在符合有关职系和职务的需要下，通常会获考虑按长期聘用条款聘用。

二零一一年招聘情况总览

- 2.4** 由二零零七年四月开始，当局对未纳入第二轮自愿退休计划¹⁰的职系，撤销全面暂停公开招聘的规定¹¹，至于纳入自愿退休计划的职系，其暂停公开招聘五年的规定亦已于二零零八年三月期满。随后，行政长官在二零零八年年底宣布推出一系列创造职位的措施，政府加快招聘公务员，在二零零八年十二月至二零一零年三月期间提供7 700个就业机会¹²。政府已全面恢复公开招聘公务员的工作。经过二零零七至二零零九年的大幅增加后，招聘工作在最近两年已趋稳定（虽然二零一一年新聘人员数目仍略高于二零一零年）。

7 对于基本职级、未能由内部擢升人员填补职位的晋升职级或有特别需要的职位，当局会进行公开招聘。

8 内部招聘的职位只供所有或某些组别的在职公务员申请。

9 就招聘而言，这是指属委员会正常职权范围内聘任的高职级人员（即顶薪点达总薪级表第26点（现为37,465元）及以上或同等薪点的人员），当中不包括：(i) 顶薪点达总薪级表第26点及以上属于非学位及非专业职系的基本职级人员；以及(ii) 订明不在委员会职权范围内的司法人员、廉政公署人员及香港警务处纪律职系人员。

10 为达到政府在二零零六至零七年度或之前把公务员编制缩减至约16万个职位的目标，当局采取了多项措施，其中一项是在二零零三年三月推出第二轮自愿退休计划，让229个已确定或预计会有过剩人手的指定职系的人员自愿离职。结果，约有5 300宗根据该计划提出的申请获得批准。

11 按照二零零三年四月一日至二零零七年四月一日生效的全面暂停公开招聘人员的规定，在不影响公务员整体编制的前提下，通常会容许内部招聘；如要进行公开招聘，则须经联席委员会（由政务司司长和财政司司长共同担任主席，并由公务员事务局局长担任委员）特别批准。

12 行政长官于二零零八年十二月金融风暴正席卷全球之际宣布，政府会推出一系列振兴经济和纾缓失业情况的措施，包括创造职位。政府会加快招聘公务员，提供约7 700个就业机会。这些职位都属公务员职位空缺，并会透过二零零八年十二月至二零一零年三月举行的公开招聘填补。

2.5 年内，委员会就106宗共涉及1 004个职位的招聘个案提供意见，当中91宗是经由公开招聘填补职位的个案，其余15宗是以内部聘任方式填补职位的个案。另由于没有合适本地人选，有八名获建议招聘的人员为非香港特区永久性居民。这些聘任的分项数字，以及二零一一年与先前三年获建议聘任人数的比较，载于附录VI。

I. 二零一一年委员会就现行规则及程序提出的改善建议

2.6 过去数年，委员会与当局联手推行多项改善措施，简化公务员招聘程序，以缩短处理时间。改善措施及简化程序的安排，详载于二零零八年及二零零九年年报。二零一一年，委员会继续探讨方法进一步提高各局/部门招聘措施的成效，并向当局提出了多项改进和理顺现行规则及程序的建议。下文各段概述委员会在年内提出的意见及改善建议。

(a) 减少公务员职位的不合资格申请数目的措施

2.7 自二零零八年三月全面恢复公开招聘公务员以来，多个局/部门均发现，在招聘工作中接获的申请多得不胜负荷。二零一一年，委员会就某些局/部门的公务员职位聘任建议提供意见时，注意到有关职位的不合资格申请为数甚多。委员会认为这情况并不理想，因为处理不合资格的申请，不但浪费资源，而且亦难免令招聘过程延长。

2.8 委员会认为，不合资格申请的比例偏高，或可归因于：

(i) 招聘广告载述的入职要求不够明确(例如要求具备“相关”工作经验，但没有实际说明有哪些工作类别/范畴被视为与招聘职位“相关”)。一些应徵者可能因而误以为本身符合所投考公务员职位的职务要求。

(ii) 至于招聘广告订明须在申请时提交证明文件¹³的情况，应徵者可能忽略了这项要求又或对须递交的文件类别有所误解，以致其申请未能符合资格(即不获考虑)。

(iii) 求职者采用“渔翁撒网”方式，凡有职位刊登招聘广告均应徵，以致不加选择地使用或滥用现行招聘机制。公务员职位网上申请系统的方便易用，亦助长了这个情况。

2.9 委员会不断努力，务求进一步提高公务员招聘制度的成效和加快招聘程序，并已为此请当局考虑在标准申请表格内增设“重要资料清单”作为提示，方便应徵者向进行招聘的局/部门递交申请书前核对。建议的清单可提醒应徵者，务须确定本身符合所投考职位的资历要求，并在申请书夹附一切所需资料及文件。至于网上申请系统，委员会亦已请当局审视其设计，考虑可否设置足够的监控点，更有效确保应徵者妥善填写申请表，以免资料不全或不正确。委员会会继续留意这方面的发展。目前，

13 根据现行指引，应徵者如持有本港以外院校所颁授的资历，须在申请时把资历证明文件(文凭或证书、成绩单等)副本送交招聘人手的局/部门，以便进行资历评审工作。如应徵者持有由本港院校所颁授的资历，有关的局/部门不应要求他们在递交申请书时附上资历证明文件副本，除非运作上有此需要，例如该局/部门必须取得这些资料，才能决定是否发信邀请应徵者参加招聘考试或遴选面试。该局/部门可在应徵者参加招聘考试或遴选面试时，把其成绩单及文凭与职位申请书上填写的资料核对，以验明是否准确无误。

如委员会在部门/职系的个别招聘工作中发现大量不合资格的申请，委员会会吁请有关部门/职系首长注意，以便他们采取更具针对性的措施。

(b) 内部聘任与公开招聘

2.10 年内有一宗个案，委员会在审议招聘委员会有关录取应徵者填补某“学位及相连职系”基本职级¹⁴的两个空缺的建议时，留意到招聘部门选择只进行内部聘任，理由是空缺数目少，如进行公开招聘，应徵人数预料会过多。委员会认为作为常规做法，无论空缺数目多少，亦应为基本入职职级进行公开招聘。只透过内部聘任为基本职级招聘人员，做法并不恰当，理由如下。第一，这会大大缩减应徵者的人数及组合，不利进行招聘的局/部门吸纳人才。第二，内部聘任无助减少政府的整体职位空缺数目，因为此举只会令获录取的应徵者原来任职的局/部门出现相应数目的空缺。再者，为填补转职人员腾空的职位，更可能须另外进行招聘工作，浪费人力物力。第三，内部聘任会剥夺公众人士加入该职系的公平机会，有碍引进新血及新思维。委员会认为，只有在公务员队伍可能会人手过剩，一如全面暂停招聘公务员期间的情况，又或因某些职系的需要或特殊情况而有其他特别理由时，才应考虑进行内部聘任。鉴于委员会的关注，有关招聘部门已撤销该项内部聘任安排，并重新进行内部聘任暨公开招聘工作，以填补该等空缺。因应委员会的建议，公务员事务局已提醒各局/部门，说明

公开招聘是填补公务员基本入职职级空缺的常规做法，以及在个别招聘工作中决定进行内部或公开招聘时应考虑的因素。

(c) 在招聘工作中采用筛选准则

2.11 部分招聘工作涉及的合资格申请人数目很大，有关的招聘部门会徵求委员会的意见，考虑采用筛选准则，把接受面试的申请人减少至一个易于处理的数目，这做法并不罕见。年内，委员会在审核各局/部门提交的招聘建议时，发现各局/部门提出了不同的筛选准则，包括工作经验的长短、高于所需最低资格的学历或专业水平，以及在招聘考试中取得的分数等。在制订招聘工作的筛选准则方面，似乎并无特定的规范。

2.12 委员会认为，作为一般规则，除非出现特殊情况，否则每年都应采用一致的筛选准则，以免令人觉得有关招聘部门操控筛选准则，偏袒某类应徵者。至于招聘考试的地位，如果目的是要评估基本语文能力及其他重要的工作能力，便应视作一项基本要求。在招聘考试中取得的分数便可用作筛选工具，以决定邀请哪些申请人参加遴选面试。把学历及经验要求提升至高于适当水平，并不恰当。拥有更佳或更高资历的申请人不一定更为合适，因为他们未必具备胜任有关职位的条件或能力。此外，以工作经验为筛选准则，可能会令优秀应徵者，尤其是对有志以公务员为职业的新近毕业大学生，失去公平竞争的机会。

14 有关职级的入职条件包括取得由本港大学颁授的学士学位或同等学历。

2.13 委员会认为此事十分重要，因为招聘工作采用的筛选准则将对获选受聘者的组合，以及长远而言对公务员的素质有重大影响。因应委员会的建议，公务员事务局已提醒各局/部门在拟备筛选准则时须考虑的事项。

II. 公务员职位的吸引力和挽留人才的能力

2.14 公务员职位维持足够的竞争力，以吸引优秀人才加入并挽留有能者，至为重要。委员会与公务员事务局于二零零七至零八年度联手进行了公务员职位吸引力研究。研究结果显示，政府仍然用人唯才，可吸引优秀人才加入公务员队伍。公务员事务局承诺继续注视有关发展，并定期进行调查，以掌握有关公务员职位吸引力的最新资讯。除此以外，委员会亦认为在适当情况下，应把研究范围扩大至涵盖高级公务员的流失及其他相关问题。基本上，研究工作应涵盖下列各方面：

- (a) 公务员职位的吸引力 — 须研究公务员职位以薪酬及服务条件、工作性质及事业发展而言，是否具吸引力；
- (b) 挽留新聘人员 — 应收集有关新聘人员流失原因的数据；

(c) 高级人员辞职 — 应收集有关高级人员突然辞职的统计数字，以评估这情况是否有增加的趋势及原因为何；以及

(d) 高级人员提前退休 — 应就提前退休个案（即人员在年届55至60岁时退休¹⁵）的数目收集资料，因为这类个案可能打乱部分职系的接任计划，做成青黄不接。因此，亦有必要找出可能导致高级人员提前退休的原因。

2.15 在进行上述研究时，公务员事务局要求各局/部门提供由二零一零年四月至二零一一年三月（二零一零至一一年度）整整十二个月内的相关招聘统计数字，并透过自愿和不记名的调查，整理有关应徵者拒绝受聘和在职公务员辞职和提早退休的原因。有关统计数字和调查结果撮述于以下各段。

招聘

2.16 根据各局/部门提供的招聘数字，各局/部门在二零一零至一一年度共发出8 374份聘书¹⁶，其中不接受聘任的有1 103人，即拒绝受聘率为13%。当中涉及309项在调查期间或之前进行的招聘工作。这些招聘工作共接获793 547份申请书，其中498 123份（63%）符合所需的资格。

¹⁵ 参加新退休金计划的人员年满60岁便到期退休。然而，在一九八七年七月一日前受聘而参加了新退休金计划的人员可选择于年届55至60岁期间退休。

¹⁶ 数字包括应徵者拒绝受聘后而向其他应徵者就同一职位再发的聘书。

2.17 大部分招聘工作（189项，即占61%）涉及“中层”薪金级别的职位¹⁷。这个组别应徵者拒绝受聘率亦最高（6 150份聘书中有880宗（即占14%）不接受聘任的个案），比公务员职位应徵者的整体拒绝受聘率13%略高。

2.18 有286名不接受聘任的应徵者回应了有关问题，说明其拒绝受聘的最主要原因。根据他们提供的资料，过半数是因为已决定受聘担任另一个公务员职位或留任原职。只有约十分之一的受访者表示，拒绝受聘是因为已接受私营机构聘任。

辞职

2.19 二零一零至一一年度，共有624名在职公务员辞职，整年的辞职率为0.4%¹⁸，这比率与一九九六至九七年度以来的过去15年内每年平均辞职率0.43%相若。过半数辞职人员（341名，即占55%）在政府的服务年资少于三年，而大部分尚在试用期。首长级公务员的辞职率为0.55%（1 262名首长级公务员中有7人辞职），比率与一九九六至九七年度以来首长级公务员每年平均辞职率0.48%相若。

2.20 根据201名辞职人员提供的资料，有58人（29%）是因为接受了私营机构聘任，39人

（19%）是由于婚姻或家庭原因，而30人（15%）是为了进修而辞职。一些辞职人员表示，晋升前景、薪金、工作满足感或附带福利方面的改善应最能鼓励他们留在政府工作。虽然已决定辞职，部分辞职人员对公务员职位提供的职业稳定性感到满意，也有人表示因自己曾经能为社会服务而感到自豪。

提早退休

2.21 在这项研究中，提早退休的定义涵盖以下两类情况：

甲类：人员根据《公务员事务规例》第332条及相关的退休金法例于不同年龄退休¹⁹；以及

乙类：人员在一九八七年七月一日前受聘，选择了新退休金计划并按《退休金利益条例》于年届55至60岁期间退休。

2.22 二零一零至一一年度共有861人提早退休（甲类个案327宗，乙类个案534宗），数目低于过去15年的每年提早退休平均人数996人。然而，二零一零至一一年度共有534宗乙类个案，比自一九九九至二零零零年度以来录得的每年平均366宗乙类个案为高。增加的乙类个案分布在各薪金级别中，包括“首长级”级

17 薪金级别以公务员职级的薪级表作依据：(1) 首长级：首长级薪级表第1至8点或同等薪点，现为106,600元及以上；(2) 高层：总薪级表第34点或同等薪点至首长级薪级表起点或同等薪点对下一个薪点，现为53,060元至95,595元；(3) 中层：总薪级表第10至33点或同等薪点，现为16,855元至51,670元；以及(4) 低层：总薪级表第10点以下或同等薪点，现为16,855元以下。

18 辞职率是按辞职人员的总数（624人）除以二零一零年三月三十一日的公务员实际员额（即156 573人）计算。

19 甲类退休情况包括：(a) 纪律部队员佐级以外人员按旧退休金计划于(i) 年届45至50岁期间以健康欠佳或充分的恩恤理由或个人理由退休；以及于(ii) 年届50至55岁期间退休；(b) 纪律部队员佐级人员于(i) 年届45至55岁期间按旧退休金计划退休；以及于(ii) 年届50至55岁期间按新退休金计划退休；以及(c) 纪律部队高层/首长级人员按新退休金计划于年届55至57岁期间退休。

别。二零一零至一一年度，共有三宗属甲类及19宗属乙类的首长级人员提早退休个案。属甲类的首长级人员提早退休个案(3人)比自一九九九至二零零零年度以来的每年平均7宗为少，但乙类的数目(19人)却较每年平均16人为高。

2.23 最常见的提早离职原因包括“提早退休”(255名受访者中有146人提出这个原因，即占57%)、“健康原因”(40人，即占16%)及“婚姻或家庭原因”(24人，即占9%)。大部分受访者表示，“薪金”、“工作压力”、“工作满足感”及“晋升前景”如有改善，最能鼓励他们留在政府工作。

调查工作的观察结果

2.24 调查结果再次证实公务员职位对求职者仍具吸引力，证据包括收到大量的合资格申请(平均超过50名合资格申请人竞争一个职位)、拒绝受聘率很低(13%)，以及拒绝受聘者当中有大部分表示拒绝受聘原因是已获其他政府职位录取。公务员的辞职率，包括高级人员在内，在过去15年一直很低。属乙类个案的提早退休人员数目高于每年平均数字，可能是因为公务员编制在上世纪八零年代大幅增长，在这段期间受聘而后来选择新退休金制度的人员现已开始进入55至60岁的年龄组别。

2.25 委员会注意到，是次调查的结果与二零零七至零八年度的调查结果类似，即公务员职位仍具吸引力。鉴于国际金融环境日益动荡，很可能为私营机构就业市场带来很多不明朗因素，公务员职位提供的稳定性应能吸引并挽留人才，特别是中层及低层薪金级别的人员。然而，高层人才于事业中期辞职或提早退休，似有上升趋势，令人关注。这可能会打乱部分职系的接任计划，做成青黄不接。委员会已要求当局密切监察情况。假如有迹象显示高层人员提早离职个案的上升趋势持续，当局应积极采取行动解决问题。

III. 个案研究

(a) 在欠缺充分理据下拒绝申请

2.26 根据规管公务员招聘事宜的现行指引，在招聘工作中如要求申请人在申请阶段提交证明文件，招聘部门须在招聘广告中清楚说明所需文件类别，并注明假如申请人没有提供所有所需资料(包括证明文件)，申请将不获考虑。委员会在审核一项招聘工作的建议时，观察到招聘部门以申请人没有提供证明文件为理由，拒绝其申请，但招聘广告并未说明申请人须提交该证明文件。此外，广告内亦没有注明，假如申请人没有提供所有所需资料，其申请将不获考虑。这种做法可以引致投诉，甚或延误招聘程序。委员会其后提醒该部门须严格依循有关进行招聘工作的现行指引，如在招聘过程中遇到程序上的问题，应尽早徵询公务员事务局的意见。

(b) 助理专业人员的招聘工作

2.27 如二零一零年年报所述，委员会观察到，各部门招聘助理专业人员的做法并不一致。有些部门不考虑具备专业资格的申请人，但亦有部门坚持认为不应把资历过高的应徵者摒诸门外而拒绝考虑聘任他们为助理专业人员。委员会注意到，助理专业职级属见习职级，为合适的应徵者提供机会，让他们透过在个别专业范畴接受进一步培训、学习及汲取工作经验，取得必需的专业资历，成为具正式资格的专业人员。鉴于助理专业职级旨在训练人员，委员会认为，已经具备专业职级正式资格的应徵者显然并非助理专业职级的目标人选，因此应该在招聘程序中被剔除。在委员会要求下，有关决策局进行检讨，并决定停止聘任合格的专业人士填补助理专业职位空缺。招聘部门须在助理专业职位的招聘广告中清楚说明，符合专业职级入职要求的应徵者将不获考虑为出任助理专业职位的人选。

2.28 然而，委员会注意到，在其后一宗个案中，招聘部门并没有在一个助理专业职级的招聘广告注明，已经具备专业职级正式资格的应徵者不会获考虑。该部门获告知委员会上述意见后，须停止该次招聘工作，重新进行另一次招聘，并在招聘广告中清楚说明，具备专业资格的应徵者不会获考虑。公务员事务局已根据委员会的建议提醒有关的局/部门须在助理专业职级招聘广告中清楚说明，具备专业资格的应徵者不会获考虑，确保政府在招聘助理专业人员时做法一致。

(c) 按工作经验给予新入职人员递加增薪点

2.29 根据现行政策，招聘部门可在下述情况下，向具备有关经验的新入职公务员给予递加增薪点（经验增薪点）：

(i) 由于没有具备指定最低资历的应徵者应徵，或这类应徵者数目不足或质素不佳，以致该职级面对严重的招聘困难；以及

(ii) 基于运作理由，部门有特定需要（并非只是因为较为可取）招聘具备特别宝贵工作经验的人员担任有关职位。

如有足够数目的应徵者愿意按正常入职薪酬受聘，部门会优先聘用这些应徵者，亦不会在该次招聘工作中给予经验增薪点。是否给予经验增薪点，视乎每次招聘工作的情况而定。因此，对于同一招聘职级，有时会在招聘工作中给予经验增薪点，有时不会。

2.30 在审核招聘部门的建议时，委员会得悉有一名属招聘职级的试用人员在部门进行新一轮招聘工作时，再申请同一职级的职位。有关人员显然希望在新一次招聘工作中获发更多经验增薪点。委员会认为这类申请浪费部门人力物力，因为部门须处理有关人员的申请和安排面试，但整个程序无助该职级吸纳新血，减少空缺数目。委员会认为有需要阻遏这类申请，已要求公务员事务局研究此事。

3.1 晋升选拔是公务员制度的重要一环。委员会的其中一项主要职能，是就高级公务员职位²⁰的晋升事宜提供意见，目的是确保当局公平地考虑所有合资格人员的条件，并且按才干和表现甄选最卓越和实至名归的人员。在审核各局/部门提交的晋升建议时，委员会不但查核晋升选拔的程序是否恰当，并会就晋升选拔的工作及表现管理的做法提出意见，以期作出改善。此外，委员会并与公务员事务局携手合作，力求公务员晋升选拔制度更趋完善。

二零一一年委员会就晋升个案提供意见的概要

3.2 二零一一年，经委员会提供意见的晋升个案有595宗，回顾二零一零年和二零零九年则分别有585宗及568宗。二零一一年的个案涉及5 268名人员，分项数字载于下表：

二零一一年经委员会提供意见的晋升相关任命个案

(a)	1 489人获得晋升*
(b)	41人列入晋升候补名单
(c)	340人获委任署理职位以待实际升职 ²¹
(d)	12人列入署理职位以待实际升职候补名单
(e)	2 224人获委任署理职位以方便行政 ²²
(f)	1 162人列入署理职位以方便行政候补名单 ²³
总数5 268人	

* 晋升人员填补的空缺分属339个职级²⁴，其中60个是首长级职位。

I. 委员会提出的检讨工作

3.3 委员会继续就个别晋升选拔工作的程序是否适当提出意见，并与当局紧密合作，更妥善确保现行的晋升选拔机制公平健全。年内，当局完成了多项由委员会提出的检讨，进一步提高公务员晋升制度的成效。下文各段概述委员会提出的意见、各项检讨的进行情况，以及相关事宜的最新发展。

(a) 倒置形结构职系的检讨

3.4 一如二零零七年年报所述，委员会关注到有些职系的最低两个职级出现倒置形结构²⁵。这个不寻常的职级结构，代表有关职系的基本职级人员数目可能不足以应付高一个职级的接任需要，导致尚在试用期的初级人员匆匆获安排署

20 就晋升选拔而言，这是指属委员会正常职权范围内聘任的高职级人员（即顶薪点达总薪级表第26点（现为37,465元）及以上或同等薪点的人员），当中不包括订明不在委员会职权范围内的司法人员、廉政公署人员及香港警务处纪律职系人员。

21 人员如获当局认为大致在各方面均适合执行较高职级的职务，并已准备好接受进一步考验以证明能胜任较高职级，则会获安排署理较高职级以待实际升职。这类署任安排一般为期六个月，但亦可作改动。

22 人员如不宜即时晋升，但获评估为较其他人员更具执行较高职级职务的潜质，又或虽然被认为表现较优，但因无实职及长期空缺而未能获得晋升，则当局会作出署理职位以方便行政的安排。

23 列入署理职位以方便行政候补名单人员的数目，包括用以填补下次晋升选拔工作之前预期出现及突然出现的空缺的人员。

24 合资格人员的数目远超晋升人员的数目。在一些晋升选拔工作中，经筛选后由晋升选拔委员会详加考虑的合资格人员超过300名。

25 倒置形结构指第一层晋升职级的职位数目，多于基本职级的职位数目。

任，以填补第一层晋升职级的空缺。此外，基本职级的职位数目偏低，也令人质疑这些职位的作用。当局因应委员会的意见，在二零零七年检讨公务员所有职系（约390个）的职级结构，找出职系结构倒置程度²⁶相对较高的十个职系²⁷。当局并且推行多项监察措施，控制有关职系的职级结构。这些措施包括通过每年的资源分配工作，严格控制在第一层晋升职级开设的职位数目；每年检讨该十个职系的情况；以及每三年安排一次全面检讨工作，监察所有公务员职系的职级结构改变。

3.5 当局在二零一零年就上述十个职系进行周年检讨工作，结果显示当中五个职系的职级结构普遍有所改善。两个目标职系²⁸的倒置程度也有缓和。当局承诺密切监察这些职系的职级结构，也会继续提醒职系首长，必须维持所管辖职系的职级结构健康和切实可行，并在适当时协助他们理顺有关职系的职级结构。二零一零年周年检讨工作的详情，载于委员会的二零一零年年报。

3.6 委员会认为，除非倒置形结构有职能上的理据支持，或是属于近年出现问题所造成的临时及过渡情况，否则这种结构长远而言并不合理可行。有鉴于此，委员会要求当局在二零一一年进行三年一度的全体公务员职系检讨工作中，更严格地评估倒置职系结构的理据及在管理方面带来的影响。委员会已要求当局检讨多个范

畴，包括是否须在基本职级开设更多职位、可否重订部分第一层晋升职位的职级、是否适宜委任尚在试用期的人员署任较高职级，以及为第一层晋升职级进行直接招聘。

3.7 二零一一年，当局就全部391个公务员职系的职级结构完成三年一度的检讨，结果显示呈倒置结构的职系数目减少，而有关职系的结构倒置程度大都有所改善。检讨也确定，职系出现倒置结构的主要原因大多是二零零三年至二零零八年的暂停招聘，其他原因则包括基于运作理由而在第一层晋升职级开设职位、为控制公务员人数而删除基本职级的职位，以及因自愿退休计划而删除基层职位。当局表示，倒置形结构对任何职系而言，均属不可取。当局总结检讨，承诺：

- (i) 在每年的资源分配工作中，严谨审查有关职系开设晋升职级职位的建议；
- (ii) 继续每年对那些委任尚在试用期的人员在第一层晋升职级长期署任的职系进行检讨；
- (iii) 要求其他有关职系每年提交进度报告，内容包括在推行改善措施以便监察和及早跟进问题方面所取得的进展；以及
- (iv) 继续每三年一次对所有公务员职系进行职级结构检讨。

26 倒置程度是按第一层晋升职级职位数目与基本职级职位数目的比例计算而得出。

27 该十个职系包括系统分析/程序编制主任、牙科技术员、入境事务助理员、督学(学位)、劳工督察、劳工事务主任、管理参议主任、无线电机匠、律师及贸易主任职系。

28 这两个职系的结构倒置程度高，导致须安排经验少于三年的基本职级人员，以署任方式填补第一层晋升职级的空缺。

3.8 委员会认为当局进行三年一度检讨的结果大致正面。委员会留意到呈现倒置结构的职系的职位比例，普遍有所改善，但亦指出当局须加强以下范畴的工作。当局须订出更清晰的时间表，矫正呈现倒置结构职系的情况。此外，亦须确定在第一层晋升职级进行直接招聘的职系呈现倒置结构是否有理据支持，并且在这些情况下，采取步骤积极定期监察该等职系，查究有否理据在第一层晋升职级开设较多职位，从而确保开设的职位确属恰当，而且没有尚在试用期的人员过早署任，作为暂时填补空缺的过渡安排。即使能为有关职系的倒置结构提出解释理由，当局亦必须采取步骤以免倒置程度恶化。当局已同意每年向委员会汇报这方面的进展。

(b) *以内部聘任形式循环快速擢升人员填补跨专业职位是否公平*

3.9 根据委员会过去数年的观察，有些部门一直以来在某些专业职位（尤其是跨专业性质的职位）出现空缺时，会首先尝试调派在原属相关职系担任实任职级的人员填补。如未能作出同级调职安排以填补这些指定专业职位，便会进行内部聘任²⁹，让下一职级人员提出申请，以期在六个月的署任以待实任²¹后，透过快速擢升安排填补这些职位空缺。二零零八年，委员会

向当局表示关注这种安排是否公平，尤其担心的情况是获选担任跨专业职位的人员在原属职系的晋升选拔中，被评为资历不足而尚未适宜担当较高职级。此外，在这个制度下，这些指定的跨专业职位空缺每三年便出现一次，为获选人员提供不按年资晋升的机会，构成获选人员在不公平情况下得益。有见及此，委员会要求公务员事务局和相关决策局进行检讨，理顺填补这些跨专业职位的安排。作为检讨完成前的临时措施，自二零零八年一月以来，透过内部聘任填补跨专业职位空缺的安排一直暂停。

3.10 二零一一年，当局完成所有指定跨专业职位的全面检讨，所得结论是须继续指定某些专业职位为跨专业职位，因为该等专业职位明显需要多种技能，超出个别职系的关键专业才能范畴。虽然如此，当局经严谨检讨所有指定职位后，会大幅减少跨专业职位的数目。保留作跨专业职位的职位数目很少，主要涉及工程计划管理职能，故此须引入不同领域的专业人员。这些跨专业职位，可以透过同级调职，由相同职级人员填补空缺；又或由跨专业遴选委员会严格遵照原属职系的晋升/遴选委员会所提出而且获委员会赞同的建议，推荐下一级人员晋升、署任以待实任或署任以方便行政，从而填补有关空缺。调任到跨专业职位的时间，通常以三年为限。

²⁹ 根据内部聘任安排，相关部门内所有合适职系（包括相关的原属职系）低一职级的专业人员都会获邀申请填补该指定专业职位空缺。获邀的应徵者须以署任以待实际升职的形式在该职位署任至少半年。如该人员在署任期内表现令人满意，而其原属职系的首长亦确认其在有关职位工作满一般的三年任期后，可返回其原属职系担任较高职级，则该人员便可在原属职系获得晋升。如原属职系的首长不作出有关确认，则获选的应徵者只能在一般的三年任期内在指定的职位继续署任，然后返回原属职系。

3.11 委员会认为当局的建议大致上可以接受。这些建议大都符合委员会过去两年向当局表达的意见，包括：透过理顺指定未分流首长级职位为跨专业职位，以及把跨专业职位重新分类为有关职级/职系下的主流职位，减少跨专业职位的数目；为跨专业职位订立恰当的遴选程序；停止以往透过内部聘任形式邀请低一级人员提出申请的做法；把出任跨专业职位的时间固定，以此作为常规；认许有关人员担任跨专业职位的经验，作为其原属职系晋升所需的主流工作经验。另一方面，委员会认为，长远来说，当局应可把余下的跨专业职位分配予不同专业领域，故此无须再利用特殊机制填补这些职位空缺。委员会已邀请当局考虑委员会的意见。

(c) *各局/部门处理晋升选拔个案的情况*

3.12 委员会明白，一些局/部门一直努力改善进行晋升工作的做法。公务员队伍中的不少良好做法，已在委员会过往的年报阐述，以供各局/部门参考，又或并入公务员事务局《聘任工作指引》中有关“晋升”的新修订单元及说明如何进行晋升选拔工作的网上训练教材³⁰。不过，正如委员会二零一零年年报中指出，委员会发觉在某些部门，参与晋升选拔委员会工作和负责聘任事宜的人员，似乎并不熟悉晋升选拔的

基本原则，在评估合格人员晋升条件方面，亦出现概念上的问题。尽管委员会已在过往的晋升选拔工作中加以澄清，但部分人员在同一个局/部门内进行晋升选拔工作时仍一再犯上同类错误³¹，使晋升选拔个案在部门层面受到不当延误。

3.13 为协助各局/部门进一步加快处理晋升选拔个案，委员会秘书处另行编订了一份《晋升选拔/遴选工作遵从事项清单》，供各局/部门就晋升建议徵求委员会意见时填写。该份清单旨在协助各局/部门的有关人员作出检讨，确保晋升选拔或遴选工作的程序恰当，晋升选拔委员会报告所提的资料充足准确，而提出的建议属合理。清单亦要求各局/部门在每次晋升选拔工作中提供相关的表现管理数据，以及说明有何措施加强监控逾期填写报告的个案。清单拟稿曾交给一些大部门试用，证实确有效用。当局已参考该清单，更新目前通用的标准表格GF131。公务员事务局已于二零一一年十二月公布该清单供所有政府部门使用。

II. 委员会的其他意见

(a) *延迟递交晋升选拔委员会报告的情况*

3.14 年内，委员会观察到一些局/部门需时超过三个月才能提交晋升选拔委员会建议。委员会认

30 为进一步提高公务员晋升选拔制度的质素，委员会认为必须透过更集中的培训计划，加强督导人员对恰当进行晋升选拔程序的认识。委员会已促请公务员事务局就晋升选拔事宜制作单元形式的网上训练教材。第一阶段的教材以录影短片的形式制作，说明如何妥善召开晋升选拔委员会。各政府部门自二零零九年十二月起已从内联网观看有关短片。第二阶段包括12个单元，已于二零一零年六月推出。

31 较常见的错误包括：未能准确评估空缺数目；晋升生效日期不当；晋升选拔委员会的建议并无往绩或充分理据支持；在没有充分理由之下提出建议，安排获上一个委员会建议署任的人员停止署任；在判定晋升条件时过分看重评核报告内工作表现评级的量化比较，而在比较实力相当者的相对才能时没有提供评价资料；以及直接把署任人员的署任工表现与实任人员的工作表现作比较等。

为，除非晋升选拔工作的规模特别庞大，否则会预期各局/部门一般可在召开晋升选拔委员会会议后两个月内提交有关晋升选拔建议的报告。延迟递交晋升选拔委员会报告，不利于获推荐晋升人员的事业发展。举例来说，获推荐署理职位以待实际升职的人员须待取得委员会的意见后，其署任才可生效。因此，延迟递交有关报告，会延迟他们的晋升，亦会使晋升选拔委员会为获推荐人员所作的事业前途发展计划和调职安排延迟实行。委员会呼吁各局/部门注视问题，并致力加快晋升选拔委员会报告的筹备和递交工作。

(b) *更新《聘任指南》*

3.15 《聘任指南》是就不同职系内各个别职级拟备的聘任事项清单，让处理人事工作的人员有所依循。各局/部门均须拟备《聘任指南》，作为每个职系内各个别职级的正式参考文件，内容

须列明各职级在招聘或晋升方面的所需资历、聘用要求及条款，以及其他相关资料。根据现行做法，各局/部门均须持续更新辖下各职系的《聘任指南》，并须在作出更改时徵求公务员事务局批准。委员会在审核各部门二零一一年提交的招聘和晋升个案时，察觉到不少《聘任指南》(尤其是用于晋升职级者)，已有十年或更长时间没有更新。委员会认为，若有关的《聘任指南》是有需要的话，则应持续更新，以反映入职资历或要求的改变。有鉴于此，委员会已要求公务员事务局考虑《聘任指南》是否仍有需要；若有的话，则须提醒各局/部门加大力度，在下一轮晋升选拔工作展开前完成《聘任指南》的更新工作。目前而言，委员会秘书处会在处理部门提交的报告时留意，一旦发现任何晋升职级的《聘任指南》已经过时，会提醒有关局/部门在下一轮晋升选拔工作展开前完成更新工作。

4.1 过去数年，委员会的首要工作之一，是与政府携手合作，改善公务员队伍的员工表现管理制度，务求进一步让员工发挥潜能，提升工作效率。委员会认为，对于公务员队伍的接任与员工培育，必须倡导全面的统理方针，制订详尽的人力资源管理策略。委员会的决心和努力，促使政府颁布了一些指引和最佳做法示例，供各局/部门参考。当中包括二零零九年十一月颁布经修订的《工作表现管理指引》、二零一零年十二月出版新小册子《接任计划指引》、二零一一年一月发出一整套新的《依时填写评核报告强化措施指引》，以及二零一一年三月发表新的《员工全面发展指南》。委员会在员工表现管理及员工培育方面的工作详情，已载于二零零九及二零一零年年报的第五和第六章。本章重点载述年内各部门/职系首长在强化其员工培育与员工表现管理制度方面所取得令人鼓舞的进展，以及委员会在这些范畴持续进行的工作。

1. 加强员工表现管理制度

4.2 委员会在过去数年已采取多项措施，协助各局/部门强化其员工表现管理制度，包括就晋升选拔个案向相关的局/部门提供意见时，亦同时建议一些良好的工作表现管理措施。在某些个案中，主席更亲自去信有关的部门/职系首长，促请他们采取补救行动，处理所发现的问题。经修订的《工作表现管理指引》收纳了很多由委员会提出的意见。修订指引也提供全面资料，协助各局/部门了解有效的员工表现

管理制度的主要原则及目的，并举例说明良好做法，供各局/部门在设计和推行本身的制度时参考。

4.3 年内，委员会欣悉各部门/职系首长已更深入认识到在部门内设立有效的员工表现管理制度的重要性。据观察所得，一些首长已借镜委员会年报及经修订的《工作表现管理指引》内阐述的良好工作表现管理措施，锐意改善其部门的制度。下文各段概述当中一些部门/职系首长在二零一一年内取得的持续进展和成果。

(a) *部门/职系首长在加强工作表现管理方面的持续改善*

(i) *督导人员依时填写评核报告*

4.4 一些局/部门按委员会的建议，引进了改善措施以解决其辖下职系人员延迟填写评核报告的问题。在其中一个部门，其辖下一个超过1 100人的职级的延迟填写员工评核报告个案数目，在二零零九至二零一一年间持续大幅下降。能有这样的改善，是因为部门采取了措施，要求有关的督导人员须书面解释为何延迟填写评核报告。这项措施证实能有效发挥阻吓作用。在另一部门，由于高层首长级人员介入，部门内一个有1 600多人的职级的延迟填写评核报告个案比率，由二零一零年的78%大幅下降至二零一一年的39%。该部门内一些其他职级在依时填写评核报告方面亦有明显改善。

4.5 为解决一个部门职系迟交评核报告的问题，有一位部门首长在二零一零至一一年度评核周期引进了一套改善措施，包括订立一个类似委员会秘书处所设计的“填写评核报告时间表”，夹附于每份评核表格，以确保不同层次的人员都按照目标日期填写报告。此外，亦规定迟交报告的评核人员须书面解释迟交的原因，并把不遵从限期规定的个案上报部门首长。结果，这个职系内两个职级的延迟填交评核报告个案数目，分别由二零零九至一零年度的74%及43%，大幅下降至二零一零至一一年度的23.8%及2.9%。另一部门亦加强这方面的工作，除向督导人员个别发出呼吁外，亦制订“报告进度监察表格”，务求确保报告准时填交。据报这些措施实施后，情况有所改善。

4.6 另有一个部门鼓励所有调派到不同局/部门的职系成员与部门首长合力应付迟交评核报告的问题，并一同展示解决问题的决心。还有一位职系首长已承诺会加强力度，采取更严厉的措施，促使某个职系的评核人员遵守有关依时填写评核报告的通告和最新指引，确保依时填交报告。

(ii) 适时召开晋升选拔委员会

4.7 据观察所得，大部分局/部门已订立措施以加快晋升选拔工作。他们均能遵守委员会提倡的目标时间表，即是在上一个评核周期完结日起计六个月内进行晋升选拔或遴选工作。年内，

一位部门首长按照委员会的建议，认真检讨延迟召开晋升选拔或遴选委员会的问题。经检讨后，该部门首长亲自保证会采取果断措施，改善辖下多个职系和职级在填交员工评核报告方面的机制，务求在更早时间召开晋升选拔或遴选委员会。

(iii) 确保评核准则一致

4.8 为确保评核准则一致，有一个部门遵从委员会的建议，提醒相关覆核人员注意本身在监督评核准则及评审质素方面的角色。年内，一些覆核人员已采取一个良好做法，就是把工作表现评核报告中各项评级的调整，适当地通知相关的评核人员及/或受评人员。

(b) 改善现行表现管理制度的政策和措施

(i) 解决延迟填写评核报告问题的针对性措施

4.9 委员会认为，衡量评核人员本身在管理员工方面的表现时，应考虑该员是否尽责依时填写评核报告。委员会过去数年不断努力广泛推广依时填写评核报告的做法，在二零零八及二零零九年取得显著改善，但改善的势头似乎未能在二零一零年持续。某些部门故态复萌，迟交评核报告。因此，委员会认为有需要采取更坚决的立场，以维持各部门依时填写评核报告的文化。在公务员事务局二零一一年一月新颁布的《依时填写评核报告强化措施指引》中，委员会要求考虑在评核表格内附加说明，强调依时填

写评核报告的重要性，以及相关各方（即受评人、评核人员及加签人员）在确保依时填写评核报告方面的责任。说明的内容应包括以下事项：即使受评人没有递交评核报告表格，其督导人员仍会按本身对受评人职责的所知填写其评核报告；以及评核人员或加签人员如果在填写评核报告方面出现不当延误，则应记录在他们本身的评核报告内。委员会亦认为，不应排除采取较强硬措施的可能，务求有关人员依时填写评核报告。委员会已促请公务员事务局考虑就个别经常延迟填写员工评核报告的人员，采取更具针对性的措施。

(ii) 倡议全面评核的文化

4.10 委员会认同当局的意见，认为良好的表现管理制度应能促进管方作出客观和公平的评核，并让员工得悉督导人员坦诚及具建设性的意见。为此，督导人员应明确地评价下属的工作表现，在评核报告内除说明受评人的长处外，亦应具体指出可进一步改善的地方。全面评核旨在发挥积极作用，鼓励受评人在其才能范畴精益求精，不断进步，从而发展事业。为促进全面评核，可考虑要求督导人员就受评人应专注和努力以求持续改善的具体范畴提出意见。为此，委员会已请当局检讨员工评核表格，以确定是否有改善的空间，使其更方便填写，并适当地预留地方，让督导人员就受评人为进一步发展事业而应努力或留意的范畴作出评核。督导人员应把重点放在“发展和鼓励”方面，评

语须带正面含义，而非批评受评人表现不佳。公务员事务局已承诺在二零一二年年初检讨采用以才能为本的工作表现评核模式及通用工作表现评核表格时，一并跟进此事，以便找出可以改善和简化的地方。

(iii) 检讨评核委员会³²的运作成效

4.11 二零零九年十一月发出的经修订《工作表现管理指引》清楚订明评核委员会的适当角色与功能及其运作方式（详情见委员会二零零九年年报第五章第22至23页）。委员会已要求公务员事务局在该指引导出后两年内检讨评核委员会的运作成效。为此，公务员培训处已在二零一一年年底开始就评核委员会的运作成效进行调查。详细检讨结果会在委员会下一份年报中汇报。

(iv) 采用以才能为本的工作表现评核模式

4.12 多年来，委员会一直倡议采用以才能为本的工作表现评核模式，以便更准确评估受评人的潜质和晋升能力。在经修订的《工作表现管理指引》中，亦提倡采用以才能为本的评核模式这良好方法，因为该评核模式可提升工作表现评核的客观及透明度。为协助适合采用以才能为本的评核模式的职级或职系发展和转用这个评核模式，公务员事务局已在二零零八及二零零九年推出新一套以才能为本的通用工作表现评核表格，供不同薪级的人员使用。在二零一一

32 公务员事务局通告第10/2009号鼓励各局/部门设立以职级为本的评核委员会，负责平衡和协调评核报告的评级、监察员工表现，以及识别表现欠佳或表现优秀的员工并采取适当行动。

年，适合在评核表格中采用以才能为本的评核模式的650个职级（分别属于230个职系）中，超过九成已采用这个表现评核模式。其余的合适职级，亦会在二零一二/一三年度采用有关模式。一直以来，公务员培训处向有需要的部门提供协助，以落实这项改革。在委员会要求下，公务员培训处已开始进行调查，检视这个评核模式的最新推展情况。公务员培训处亦会藉此机会检讨部门评核表格内用以评核受评人整体表现和晋升能力的评级表。检讨结果会在委员会下一份年报中汇报。

II. 公务员队伍的接任与发展：全面的员工培育方针

4.13 当局获委员会提供不少意见，其后在二零一零年十二月及二零一一年三月分别出版新小册子《接任计划指引》及发出《员工全面发展指南》，后者就人力资源管理的五个主要元素（人

力及接任计划、聘任、工作表现管理、员工关系及员工培育）的相互关系详加阐述。随着当局发出这些指引，各局/部门应更易于拟定员工发展计划，为辖下不同职系的各级员工制订有系统的职位调派政策和计划，让员工开阔工作见识和接受培训。在这方面，委员会欣悉某部门已在持续发展人力资源方面取得重大进展。该部门除为辖下不同职系/职级员工制订培训及发展措施，更就其一个核心业务范畴，与本地及海外大学合作，研究和开发最新的技术。这项合作计划让该部门的员工得以开拓视野、开阔眼界。此外，该部门亦成立了内部培训组，成员包括部门内不同职系及运作组别的同事。成立培训组的目的，是让员工承传和拓展专业知识，同时为特定的运作范畴建立全面的知识基础，以改善有关服务的未来规划。委员会非常欣赏该部门主动而有系统地策划员工发展计划。

5.1 委员会另外一个重要职责，是就继续聘用或终止聘用公务员的聘任事宜提供意见。这类个案涵盖不获续约或终止合约、提供任期较正常为短的合约、因品行或表现问题而拒予或延长通过试用或试任关限、首长级人员根据补偿退休计划³³提早退休，以及根据《公务人员（管理）命令》第12条为公众利益着想而退休等情况。此外，委员会也就其他与聘任有关的个案，例如退休后延任或重行受雇、借调³⁴、开放职位安排³⁵、颁发政府培训奖学金³⁶，以及修订适用于高职级³⁷的在职公务员的聘用条款³⁸等，提供意见。委员会于二零一一年曾就上述聘任事宜提供意见的统计数字，载于附录 VII。

1. 根据《公务人员（管理）命令》第12条为公众利益着想而退休

5.2 根据《公务人员（管理）命令》第12条退休，并非纪律行动或惩罚，而是为公众利益着想，基于下列原因而采取的行政措施：

(a) “工作表现持续欠佳”一员工虽然已获管方给予机会证明工作能力，但表现仍未能达到要求；或

(b) “失去信心”一管方已对员工失去信心，不能再委派他执行公职。

为公众利益着想而退休的人员可获发给退休福利。如属按可享退休金条款受聘的人员，其退休金会延至他达到法定退休年龄当日才发放。如属按公务员公积金计划条款受聘的人员，只要符合有关计划的规则，他在离职时便可获发放政府自愿性供款带来的累算权益。

5.3 年内，15个局/部门辖下共24名人员根据第12条所订程序受到密切观察。当局在徵询委员会的意见后，根据第12条着令其中一名人员因为工作表现持续欠佳而退休。截至年底，仍有17名人员受到密切观察；另有两名人员因表现有所改善，达到应有水平，已从观察名单中除名；其余四名人员已经离职或将会离职，原因包括辞职、因丧失工作能力而遭着令退休，以及按纪律程序革职。

5.4 委员会在审核与晋升选拔有关的员工评核报告时，会继续留意或须根据第12条采取行动的个案，提醒部门采取适当跟进行动。委员会也会密切监察部门管方是否果断地采取这项行政措施。

33 补偿退休计划在二零零零年首次推出。批核当局假如确信：

(a) 某名首长级常额编制人员从现任职位退休，有助所属部门或职系在组织上作出改善；或

(b) 管理层难以把该名人员安置在其他政府工作岗位；

便可根据管理理由，让首长级常额编制人员退休，以便在组织上作出改善和维持首长级人员应有的高水平。

被要求退休的人员会事先获得通知和给予机会作出申述。由公务员事务局常任秘书长主持（如属首长级薪级表第8点或同级，当中不包括各主要官员（除非另获行政长官授权），则由公务员事务局局长主持）的小组委员会会考虑每宗个案，并会就建议有关人员退休一事徵询委员会的意见。

34 借调是暂时免除某人员的实任职务，以有时限和非实任的方式，安排该员填补另一个不属于其本身职系的职位。一般而言，假如某部门在一段短时间内需要某些技能或专长来配合运作，而具备这些技能或专长的人员只能在另一个公务员职系中找到，该部门便会考虑借调另一职系的人员填补辖下的职位。

35 开放职位安排是指把合约人员所担任属于晋升职级的职位，开放给目前出任该职的人员及其他低一级的合资格人员竞逐。这项安排适用于本身是永久居民而又希望按本地模式条款续约的海外合约人员，以及申请按现行条款续约的其他合约人员。

36 政府培训奖学金旨在让本地应徵者在取得所需资格后，由在香港招聘合格人员有困难的人士聘用。获发奖学金的人员在完成培训，办妥招聘手续后，会获聘用出任指定职位。一如其他招聘工作，对于经遴选获推荐批给奖学金并最终会获政府聘任的人选，部门/职系首长须徵询委员会的意见。

37 就招聘而言，这是指委员会有关聘任的一般职权范围涵盖的高职级人员【即顶薪点达总薪级表第26点（现为37,465元）及以上或同等薪点的人员】，当中不包括：(a) 顶薪点达总薪级表第26点或以上的非学位及非专业职系基本职级人员；以及 (b) 订明不在委员会职权范围内的司法人员、廉政公署人员和香港警务处纪律职系人员。

38 按本地合约条款或本地模式合约条款或划一合约条款受聘的人员，均有资格申请转为按本地或划一常额及可享退休金条款受聘，但须视乎下列各点而定：(a) 服务需要；(b) 申请人的中文程度能否让其有效履行职务（如适用）；(c) 申请人的表现和品行；以及 (d) 申请人的健康状况。

II. 延长试用期

5.5 一如委员会二零一零年的年报指出，部门/职系首长须审慎评估试用人员是否做好准备和适合转为按长期聘用条款受聘。委员会认为，对于表现或品行明显未达应有水平的试用人员，不应给予额外时间让他们通过试用关限，而应终止试用。背后的理念是现时有公开和公平的招聘程序，并按严格标准甄选最佳的聘任人选。既获录用，有关人员理应不负所望。一方面，雇主应致力为试用人员提供培训、意见、指导、指引和辅导，让他们融入工作和所属机关。另一方面，试用人员应全力以赴，证明适合担任有关工作。三年试用期足以让雇主进行评估，以及让试用人员证明以自己的能力，应获长期聘任。

5.6 年内，委员会观察到，各局和部门就延长试用人员试用期的建议增多。这个情况可能是两个因素所致。首先，在二零一零年年中实施经修改的入职制度³⁹后，“3+3”聘任制度便终止。部门/职系首长似乎认为时间缩短，不足以评估部份试用人员是否适合实聘为常额编制人员，因而倾向以延长试用期的方式解决问题。对于曾在政府服务的个别受聘人员，部门/职系首长有权考虑该员先前的政府工作经验，酌情缩短其试用期，但缩短时间不得超过一般规定试用期的一半。这项安排也许亦令问题恶

化。缩减后的试用期可能会太短，不足以让试用人员证明自己是否胜任工作。另一个可能因素是部门/职系首长对《公务员事务规例》所订明有关考虑延长试用期的基本原则了解不足。

5.7 委员会认为当局必须整理现行规则和要求，协助部门/职系首长处理延长试用期的个案。为此，委员会已制订一些准则，内容于下文有关段落重点说明。

建议准则

(a) 终止试用

5.8 委员会认为，部门/职系首长应按严格标准考虑试用人员是否适合继续留任，亦应重视有关人员的品行是否良好，不应以延长试用期替代终止聘用。如试用人员的表现、品行或态度明显欠佳，部门/职系首长应认真考虑在无须引用纪律程序的情况下，在任何时间或在试用期届满时终止聘用有关人员。《公务员事务规例》第186(1)及(2)条⁴⁰是采取有关行动的根据。

(b) 延长试用期

5.9 根据观察所得，有些局/部门或倾向提出延长试用期的建议，目的是再给予机会让试用人员证明自己胜任工作。《公务员事务规例》第183(5)条⁴¹清楚订明，聘任当局只应在例外的

³⁹ 根据经修改的入职制度，基本职级新聘人员须按合约条款受聘三年（即“3+3”制度的第二阶段）才获考虑按长期聘用条款聘任为公务员的规定已经撤销。在二零一零年七月一日或以后受聘的新聘人员在圆满完成三年试用期后，便会获考虑按长期聘用条款聘任。

⁴⁰ 《公务员事务规例》第186(1)条订明，聘任当局可在无须引用纪律程序的情况下（但须视乎公务员叙用委员会的意见），终止试用人员的聘用。根据《公务员事务规例》第186(2)条，聘任当局如认为试用人员因性情、品格欠佳，或行为不当，或办事效率欠佳，或其他原因而不宜继续留任，可终止他的聘用。

⁴¹ 《公务员事务规例》第183(5)条订明，在一般情况下，试用期一经订定即不得延长，除非有关人员没有足够机会证明他适宜通过试用关限，例如因患病或放取进修假期而暂时离开职位，或在取得所需资格方面暂时有非其所能控制的阻滞。试用期不应纯粹为了让有关人员有更多时间证明他胜任工作而延长。

情况下考虑延长试用期，而不应视之为常规。日后在审议延长试用期的个案时，委员会会要求有关部门/职系首长考虑以下事项：

- (i) 职系管方是否已告知试用人员通过试用关限的要求和所须达到的表现水平；
- (ii) 有关督导人员是否已在日常督导中尽力就试用人员的表现水平、品行、态度或其他相关工作范畴提供培训、指导、辅导或意见；
- (iii) 部门管方在试用期内是否已给予试用人员所需协助或指引，让他改善已知的弱点；
- (iv) 订定有关延长试用期期限的理由。如建议延长试用期是为了更详细评估试用人员是否适合通过试用关限，须为试用人员订定他须达到的特定目标或须完成的特定工作；以及
- (v) 试用人员须在延长的试用期内证明自己已提升至特定水平或就某些范畴作出改善，以及要求试用人员在延长的试用期内达到预期水平是否实际。

(c) 缩短试用期

5.10 根据《公务员事务规例》第 183(3) 条⁴²，对于曾按非公务员条款在政府工作，而其后获录取按试用条款受聘担任类似或相若职责的公务员

职级的个别受聘人员，如情况合理和适宜，聘任当局可行使酌情权，缩短其规定的试用期。随著“3+3”聘任制度终止，部门/职系首长似乎已收紧把试用人员实聘为长期常额编制人员的程序。委员会认为，缩短试用期可能也是导致这个情况的其中一个因素。按二零一一年观察所得，在经修改的入职制度的过渡安排下，有不少牵涉试用期缩减了一年半（即三年试用期的一半）的新聘人员须延迟按新长期聘用条款聘任的个案。把试用期缩短至一年半，是否足以评估试用人员是否适合按长期条款实聘，存在疑问。

5.11 委员会认为，根据《公务员事务规例》缩短试用期是一项酌情而非必须使用的安排，因此不应呆板地应用。聘任当局在行使权力按人员以往在政府的工作经验缩短其试用期时，应更为审慎。当局应充分考虑有关的公务员职位与“等同”的合约职位在工作要求、应有的表现水平、职责轻重等方面是否相若。聘任当局按《公务员事务规例》第 183(3) 条行使酌情权，缩短个别受聘人员的试用期时，应确保有充足时间观察试用人员的表现和品行，以及评估他是否适合在试用期后继续受聘于政府。

5.12 公务员事务局已按委员会的建议，提醒部门/职系首长参考委员会的意见和看法，以恰当的方式处理延长试用期的个案。

⁴² 《公务员事务规例》第 183(3) 条订明，非常额编制人员如果转任另一职位，聘任当局可因应工作性质或其他管理因素，把该员在新职位的试用期缩短，但缩短时间不得超过该员在原有职位的试用期或已完成的服务期，而无论如何也不得超过新职位规定的试用期的一半。

III. 个案研究

(a) 依时填写试用人员的评核报告

5.13 委员会在处理一名人员延长试用期的个案时留意到，涵盖该人员最初的一年半试用期的三份评核报告，都在接近其三年试用期结束时撰写。委员会认为这是不可接受的，并已提醒有关职系首长，撰写评核报告的重要性，不单在于晋升选拔，而亦在于透过适时评核和提出意见，监察受评人的工作表现，并确定其培训和发展需要。在这宗个案中，逾期填写评核报告所造成的后果尤其严重，因为可能剥夺了试用人员早日就已确定的弱点努力改善的机会。委员会得悉，有关职系管方及后已向有关评核人员发出了劝诫文件，提醒该员必须依时填写试用人员的评核报告。

(b) 终止试用人员的服务

5.14 在一宗个案中，一名试用人员以合约雇员身分工作约两年后，按试用条款获聘任等同的公务员职位，试用期缩减至一年半。他的评核人员和加签人员均认为他的工作表现仅仅达到所要求的标准。此外，他的工作态度亦有待改善，因为他不愿意不定时工作（这是他受聘时订明的一项条件），休假前亦未有知会上司须赶急处理的事项。尽管该员的工作表现和工作态度远远未能令人满意，有关部门仍建议延长他的试用期。经覆检后，该部门确定让该员留任的理据不足，于是修订建议，终止该员的服务。委员会认为，各局/部门应密切监察及严谨评核试用人员的工作表现，包括他们的行为和工作态度。倘若试用人员已得到充分的机会及适时获得所需的指导和培训以让他们证明自己能够胜任工作，但工作表现或行为仍有缺失，则应被终止试用。

6.1 无论在执行职务时还是在私人生活中，公务员都必须恪守崇高的诚信和操守标准。如违反任何政府规例或正式指令、作出任何形式的不当行为、干犯刑事罪行（无论是否关乎公务）或令公务员队伍的声誉受损，都可能受到纪律处分。公务员队伍有一套明确和行之有效的机制，就所有指称涉及行为不当的个案迅速展开调查。在进行公平的聆讯后，如确定有关公务员行为不当，便会严格执行纪律处分，绝不姑息。所有纪律个案会按照规定，依循适当方式和程序，并按自然公正原则尽快处理，确保证实行为不当的公务员得到适时和恰当的惩罚，以收惩前治后之效。

简易纪律行动

6.2 如公务员干犯轻微不当行为（例如偶尔迟到、违反性质轻微的政府规例等），有关局/部门在完成内部调查后，可向有关公务员发出口头或书面警告⁴³，而无须进行正式纪律聆讯。这类简易纪律行动可让管方迅速处理性质轻微的个别不当行为，以儆效尤。

正式纪律行动

6.3 对于被指屡犯轻微不当行为或干犯较严重的不当行为（例如屡次擅离职守、滥用职权、蓄意罔顾正式指令等），或被法院裁定干犯刑事罪行的公务员，有关局/部门可向他们采取正式纪律行动。一般而言，对文职职系的公务员和纪律部队职系的高级公务员⁴⁴采取的正式纪律行动，以《公务人员（管理）命令》⁴⁵为依据。对纪律部队职系的中级和初级公务员⁴⁶采取的正式纪律行动，则根据相关纪律部队法例⁴⁷进行。

纪律惩处

6.4 在进行正式纪律程序后，如证实有关公务员干犯了不当行为或被法院裁定干犯刑事罪行，纪律处分当局可施加的惩罚包括谴责⁴⁸、严厉谴责⁴⁹、降级⁵⁰、迫令退休⁵¹及革职⁵²。若单靠这些惩罚不足以反映不当行为或罪行的严重性，或达致所需的惩前治后之效，但较高级别的惩罚却不适用或并不合理，则当局处以这些惩罚（革职和降级除外）时可另加金钱上的惩罚⁵³。

43 被口头或书面警告的人员通常在一年内不会获得晋升或委任。采取简易纪律处分行动的个案，无须徵询委员会的意见。

44 一般指惩教署、香港海关、消防处及香港警务处内职级相等于监督（警司）/助理监督或以上职级的公务员。政府飞行服务队的高级公务员的违纪行为和罪行分别受《政府飞行服务队（纪律）规例》（第322A章）及《公务人员（管理）命令》规管。入境事务处的所有纪律人员职系均受《公务人员（管理）命令》规管。而入境事务助理员职系的某些违纪行为亦受《入境事务队条例》（第331章）规管。

45 《公务人员（管理）命令》是由行政长官根据《基本法》第48条第4款发出的行政命令，当中列出行政长官管理公务（包括纪律事宜）的权力。

46 交通督导员职系是香港警务处的一个文职职系，他们的违纪行为和罪行分别受《交通督导员（纪律）规例》（第374J章）及《公务人员（管理）命令》规管。

47 纪律部队法例是指《香港海关条例》（第342章）、《消防条例》（第95章）、《政府飞行服务队条例》（第322章）、《入境事务队条例》（第331章）、《警队条例》（第232章）及《监狱条例》（第234章）。就本章而言，纪律部队法例亦包括《交通督导员（纪律）规例》（第374J章）。

48 谴责是正式纪律行动中最轻微的惩罚。遭谴责的人员在两至三年内不得晋升或获委任。这项惩罚一般适用于干犯较轻微且属个别事件的违纪行为/罪行的人员。

49 严厉谴责通常会令有关人员在三至五年内不得晋升或获委任。一般会建议向干犯较严重违纪行为/罪行或屡犯轻微违纪行为/罪行的人员施加这种惩罚。

50 降级是严厉惩罚。与严厉谴责一样，降级通常也会令有关人员在三至五年内不得晋升或获委任，以致他们丧失晋升资格和蒙受巨大经济损失。按可享退休金福利条款受聘的人员如被处以降级惩罚，其所得退休金会按其降级后所属职级的薪酬计算。降级后的薪酬和年资排名由公务员事务局局长决定。被处以降级惩罚的人员，通常会支取假设他没有晋升或获委任而一直继续在晋升前职级工作时可赚取的薪金。

51 遭迫令退休的人员可获发给全部或部分的退休福利。如属按可享退休金福利条款受聘的人员，当他到达法定退休年龄才会获发延付退休金。

52 革职是最严重的惩罚形式，因为有关人员会丧失所有退休福利（除却来自强制性公积金计划或公务员公积金计划下的政府强制性供款的累积权益）。

53 目前共有三种金钱上的惩罚，即“罚款”、“减薪”和“停止或延迟增薪”。

委员会就纪律个案提供意见的责任

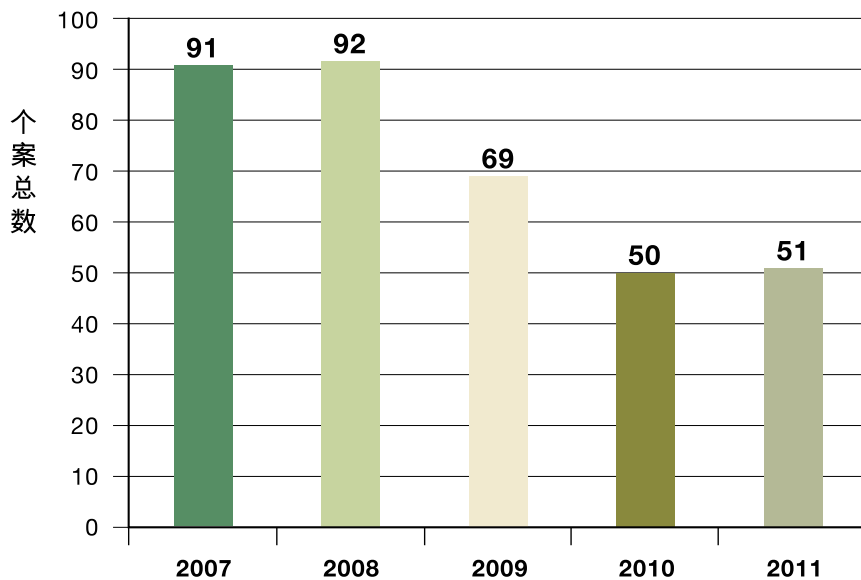
- 6.5** 委员会在公务员纪律制度中担当重要角色。《公务人员(管理)命令》第18条规定，除《公务员叙用委员会条例》订明不适用的人员的个案⁵⁴，以及按简易纪律处分行动发出警告的个案外，当局在处罚按《公务人员(管理)命令》⁵⁵第9、第10及第11条惩治的甲类人员⁵⁶前，必须先徵询委员会的意见。甲类人员实际上包括所有公务员，只有试用人员、合约人员及某些按第一标准薪级表支薪的人员不属此类。截至二零一一年年底，就纪律事宜而言，在委员会职权范围内的甲类人员约有111 800人。
- 6.6** 委员会就纪律个案提供意见时，会依据公平，公正和公务员处分总体一致的原则。委员会决定惩罚的轻重时，主要考虑有关不当行为或罪行的性质和严重程度。其他相关考虑因素包括

类似不当行为或刑事罪行的惯常惩处、有否从宽处理的理由，以及涉案公务员的职级和服务及纪律记录等。

- 6.7** 委员会在提供意见前，会认真考虑公务员纪律秘书处和有关的局/部门所提交的观点和论据。假如秘书处与该局/部门对惩罚的轻重有不同意见，双方的观点均须提交委员会考虑。

二零一一年委员会提供意见的纪律个案概况

- 6.8** 二零一一年，委员会就51宗纪律个案的惩罚方式提供意见。以委员会职权范围内111 800名甲类人员计算，所占比例不足0.05%。若与二零零九年的69宗和二零一零年的50宗个案相比，整体情况变化不大。下图显示过去五年经委员会提供意见的纪律个案比较数字：



⁵⁴ 参阅第一章第1.4段。

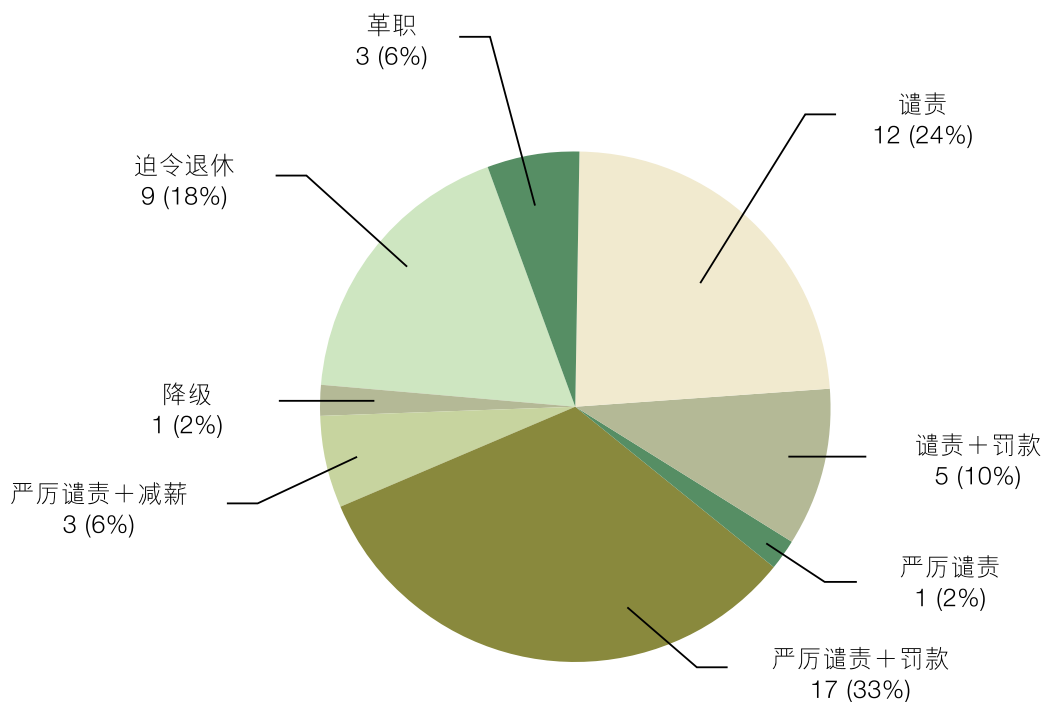
⁵⁵ 除纪律部队职系的中级或以下人员受有关纪律部队法例约束外，公务员一般而言均受《公务人员(管理)命令》的纪律条文规管。如在根据有关纪律部队法例处理的纪律个案中，处分当局是行政长官(或其授权代表)，政府会根据《公务员叙用委员会条例》第6(1)(d)条，就惩罚方式徵询委员会的意见，惟该条例第6(2)条订明不适用的人员的个案除外。

⁵⁶ 根据《公务人员(管理)命令》，获委任并已确实受聘担任编制职位的人员或属公务员公积金计划成员的人员，即属甲类人员。

6.9 委员会很高兴见到过去数年纪律个案数目极少，反映绝大部分公务员秉持崇高的品行及纪律标准，不负众望。这有赖当局多年来努力不懈，向各级公务员推广良好品行及诚信标准。当局在这方面的工作包括提供培训、举办研讨会、发布和更新规则及指引等，促使公务员了解并秉持应有的操守标准。不过，我们不应自满，必须继续合力维持一支达到崇高操守和品格标准的公务员队伍。委员会将一如以往，保持警觉，与当局通力合作，确保处理纪律个案时，符合公平、公正原则，而公务员的处分安排总体一致。

6.10 委员会于年内提供意见的51宗纪律个案按不当行为或罪行类别和惩罚方式细分的数字，载于附录 VIII。按涉案人员薪金组别和惩罚方式作出的分析，载于附录 IX。在这51宗个案中，有12宗（占23.5%）所涉公务员最终遭免职（“迫令退休”或“革职”）；而处以“降级”的个案则有一宗（占2%）。处以“严厉谴责”另加金钱惩罚（“罚款”⁵⁷或“减薪”⁵⁸）的个案则有20宗（占39.2%）。“严厉谴责”另加金钱惩罚，是仅次于免职和降级的最重惩罚。从这些数字可见，当局对行为不当或干犯刑事罪行的公务员绝不姑息。下表数字是按惩罚方式划分委员会在二零一一年提供意见的51宗个案：

按惩罚方式划分的数字



⁵⁷ 罚款是最常用的金钱惩罚。根据二零零九年九月一日生效以薪金为基准的计算罚款额方法，罚款额以相等于涉案人员一个月实职薪金为上限。

⁵⁸ 减薪是一种金钱上的惩罚，方法是从有关人员的薪酬中扣减一至两个增薪点。享有与薪金相关的津贴或福利的人员如被处以减薪惩罚，以致在减薪后不再按可享该等津贴或福利的薪点支薪，则该员原先享有的该等津贴或福利便须作出调整或暂停发放。涉案人员经既定的工作表现评核机制评核后，其工作表现和行为操守如令人满意，则可“赚回”遭扣减的薪点。与“罚款”相比，减薪可起更大的惩戒作用，且更具“改过”功能，推动有关人员在工作表现和行为操守方面持续达到所定标准，以“赚回”遭扣减的薪点。

对主要纪律事宜的检讨和相关的意见

6.11 委员会除了考虑向其徵询意见的纪律个案所处惩罚的轻重是否恰当外，还会监察纪律处分机制的运作。在审核部门建议时，委员会会就可予改善的地方提出意见，然后建议当局为此进行检讨和讨论，以期理顺现行的纪律处分政策或程序，并制订新政策或程序和惩罚尺度。下文各段载述在二零一一年检讨的主要事项，以及委员会的意见和建议。

处理涉及怀疑精神病患人员的纪律个案

6.12 正如二零零八年及二零一零年的年报所述，委员会曾经对涉及已知曾患精神病人员的纪律个案处理时间过长，表示关注。委员会明白，这些个案甚为棘手，而且较为敏感，例如须要求涉案人员出席医事委员会，以评估其整体精神状况⁵⁹，但当局须徵得涉案人员同意，才可召开医事委员会。尽管如此，委员会认为，这些个案的处理时间漫长，可能会令曾患精神病的人员受到不必要的压力困扰。当局已就委员会的建议作出回应，与各局和部门跟进，检讨有哪些调查程序和召开医事委员会的安排可以加快。

6.13 委员会也关注到因为处理涉及怀疑精神病患人员的纪律个案时有所限制，各局和部门都显得过于谨慎，甚或未有采取行动。各局和部门作为雇主，倘不能要求行为不当但怀疑患有精神病的雇员出席医事委员会以确定其病情，实属

不合情理。各局和部门往往对工作间的这类人员采取容忍态度，导致办事处的和睦气氛及效率受损。委员会认为，由于《残疾歧视条例》和《个人资料(私隐)条例》的要求备受关注，当局应向各局和部门提供适当指引，说明应如何处理涉及怀疑或自称患有精神病的人员的纪律个案，以释疑虑。当局尤其应提醒各局和部门留意怀疑精神病患人员的行为问题，确保有关个案妥为记录，以便尽快跟进。当局在考虑了委员会的意见后，现正修订有关的通告及制订一些指引，供各局和部门在处理涉及患有精神病和其他残疾的人员的个案时使用。待徵询过各局和部门以及相关机构的意见后，有关的通告和指引预计会于2012年发出。

较多以“降级”和“减薪”作为惩罚

6.14 在一些纪律处分个案中，有必要另加金钱上的惩罚，但不适宜罚款，又或一个月薪金的最高罚款额不足以发挥纪律处分所应有的惩治作用。为此，委员会已促请当局视乎情况考虑作出以往甚少采用的降级或减薪惩罚，以起较持久的惩治作用。尽管基于管理原因，以及当涉案人员属基本职级时，难以施行“降级”惩罚，委员会得悉二零零八年及二零一一年各有一宗处以“降级”惩罚的个案。二零零零至二零零七年间的记录显示，委员会没有就另加“减薪”这种金钱上惩罚的纪律处分个案提供意见，但这类“减薪”个案在二零零八至二零一一年间却有21宗，显示当局决意实行委员会的建议。

⁵⁹ 根据《铨叙科通告第20/80号》，部门一经知悉某人员行为不当，并怀疑他患上精神病，便应饬令他出席医事委员会，由医事委员会评定他的整体精神状况，并提供意见，评论他的精神状况是否可为他的不当行为开脱，或作为减轻责任的理由，以及以他的健康情况，是否适宜出席纪律研讯。

前公务员因纪律理由而丧失退休金

6.15 向参加旧退休金计划和新退休金计划的人员批予退休金利益的事宜，分别受《退休金条例》(第89章)和《退休金利益条例》(第99章)规管。根据《退休金条例》第14(2)条和《退休金利益条例》第27(2)条，如有向当局证明某人员有以下的情况，则当局可“拒绝批予该人员退休金”或“取消或扣减已批予该人员的退休金”：

- (a) 该人员在政府针对他进行纪律处分程序期间退休，或为逃避该等纪律处分程序而已经辞职⁶⁰；并且
- (b) 假若完成或进行上述的纪律处分程序，该等处分程序本会被公务员叙用委员会认为会导致该人员被革职，或导致该人员被政府行使纪律惩处权而迫令退休，并会扣减已批予他的退休金利益。

6.16 当局在决定“拒绝批予退休金”或“取消或扣减已批予的退休金”前，须先考虑委员会的意见。

6.17 委员会关注到在数宗个案中，当局顾虑到在某些人员离职前向他们采取纪律行动在法律上是否恰当，因而未能根据相关的退休金法例，贯彻拟采取的行动，即拒绝向有关人员批予退休

金。这些个案似乎显示，纪律处分机制有可改善的空间。委员会认为当局应仔细研究这些个案带来的后果，亦应考虑检讨是否须进一步改善相关的纪律处分程序，以便尽快展开纪律处分程序，目的是确保纵使涉案人员藉辞职或退休逃避纪律处分或制裁，如情况适当，他们仍会按相关的退休金法例而丧失退休金。当局已承诺跟进委员会的意见。

订明人员代表员工协会或其他组织接受利益

6.18 根据《防止贿赂条例》第3条，任何订明人员⁶¹未得行政长官一般或特别许可而索取或接受任何利益，即属犯罪。不过，为免《防止贿赂条例》第3条严重影响订明人员作为普通市民的私生活，当局发出《接受利益(行政长官许可)公告》(公告)，阐明订明人员在何种情况下已获行政长官的一般许可，以私人身分索取或接受某些利益。除公告订明的情况外，索取及接受利益均须申请特别许可。根据公告第4条，公务员可以在指定情况下，以私人身分索取或接受商人、商号、公司、机构或会所给予的任何“受限制”利益⁶²，但须受下列条件限制：

- (a) 非订明人员也可按照同等条件享有这些利益；以及
- (b) 给予利益者与该员并无公事往来。

60 《退休金条例》第14(2)条并无就“为逃避该等纪律处分程序而已经辞职”这种情况作出规定，因为这并不适用于参加旧退休金计划的人员。这些人员若辞职，便会丧失全部退休金利益。

61 《防止贿赂条例》第2条界定，“订明人员”指担任政府辖下受薪职位的人，不论该职位属永久或临时性质。所有人员，包括公务员及政府以非公务员条款聘用的人员，都是订明人员。

62 该四类指定“受限制”利益包括(a)礼物，不论是金钱还是物件；(b)折扣；(c)贷款；以及(d)机票费、船费及车费。

6.19 公务员以成员或干事身分代表员工协会或其他非公务员协会或同乐会（例如专业学会、体育会等）索取或接受利益，正如自己索取或接受利益一样，必须遵照公告的规定，确保已取得所需许可。假如符合公告的相关规定（包括有关人员不得与给予利益者有公事往来），公务员可以索取或接受社交活动的赞助、折扣等利益。假如索取或接受任何利益（即使属于公告所许可者）而导致或可能导致私人利益与其公职或所任职位之间出现实际或表面上的利益冲突，或令政府声誉受损，有关人员可能会遭受纪律处分。

6.20 委员会观察到，与工程有关的职系，其公务员由于工作性质包括经常与承建商公事往来。他们以成员或干事身分代表其所属专业学会向承建商索取或接受利益时，很容易在过程中违反《防止贿赂条例》的条文。委员会已要求发展局工务科咨询公务员事务局，已确保有足够和全面的相关指示及指引，以提醒有关人员，尤其是与工程有关的专业职系人员，注意《防止贿赂条例》和公告内禁止未经许可索取及接受利益的条文。当局应提醒员工，在任何情况下均不应索取及接受会使自己在执行职务时要报答人情、损害本身或政府的声誉或引致任何可能或实际出现利益冲突的利益。

处理涉案人员以健康理由申请因丧失工作能力而退职的纪律个案

6.21 委员会在对一宗迫令某人员退休作为惩罚的纪律个案提供意见时，得悉该员在纪律处分程序

期间，以健康理由申请根据《公务员事务规例》第365条因丧失工作能力而退职⁶³。经徵询公务员事务局的意见后，有关部门决定搁置该员的申请，直至该员的纪律处分程序结束为止。如最终对该人员的纪律个案处以免职以外的惩罚，有关部门便会恢复处理该人员的申请。

6.22 过去数年也有数宗个案，其中涉案人员在纪律处分程序期间，申请因丧失工作能力而退职。委员会得悉，根据现行做法，有关部门应徵询公务员事务局品行纪律事务部的意见，按个别情况决定，纪律行动与因丧失工作能力而退职，何者应获优先考虑。一般的考虑因素包括：

- (a) 不当行为/罪行的严重程度；
- (b) 有关人员的病情（因丧失工作能力而退职的理据）与其不当行为/罪行之间的关系（如有）；以及
- (c) 纪律处分程序所处的阶段。

一般而言，若有关罪行/不当行为的严重程度足以判处免职的惩罚，而有关人员的病情与其不当行为/罪行并无因果关系，加上纪律处分程序已接近完成，则纪律行动应获优先考虑。委员会支持上述一般原则，并认为应把该项原则通知各局/部门，以供参考。

⁶³ 根据《公务员事务规例》第365条，如果医学证据足以令批核当局信纳，按可享退休金福利条款受聘的人员因精神欠妥或身体衰弱，以致不能执行职务，而该健康欠佳的情况可能是永久的，则当局可着令该员退休。公务员因丧失工作能力而被着令退休或终止聘用，会根据有关的退休金法例即时获发退休金福利。

7.1 年内，委员会主席联同委员访问了消防处、食物环境卫生署（食环署）和卫生署，与这些部门的高层管理人员就共同关注的课题交换意见。在访问消防处期间，委员会参观了消防通讯中心及西九龙救援训练中心，大大增加了委员会对消防处工作的认识，并深入了解其为市民提供的宝贵服务。委员会访问食环署时，参观了文锦渡食品管制中心，加深了解该署进行的辐射污染监测和其他与食物安全有关的工作。委员会亦参观卫生防护中心的设施，对卫生署的服务有了更深入的认识，这些服务对本港的传染病防控至为重要。



公务员叙用委员会主席吴荣奎先生（右二）与委员蔡克刚先生（右四）、罗荣生先生（左二）和简金港生女士（左三）在消防处处长卢振雄先生（右三）陪同下参观该署的西九龙救援训练中心。



公务员叙用委员会主席吴荣奎先生（右二）与委员黄美春女士（左一）和罗家骏先生（左二）在食物环境卫生署署长梁卓文先生（左三）陪同下参观该署的文锦渡食品管制中心。



公务员叙用委员会主席吴荣奎先生（左一）与委员陈玉树教授（左二）、蔡克刚先生（左三）和黄美春女士（左四）在卫生署署长林秉恩医生（右二）陪同下参观该署的卫生防护中心。

8.1 公务员事务局局长及属下人员一直鼎力支持，并协助委员会的各项工作，尤其是俞宗怡局长向来虚怀若谷，积极回应委员会的意见。在她竭力推动下，多项待办的检讨和研究工作得以在年内完成，委员会深表感激。年内，各常任秘书长、部门首长及高层人员对委员会的提问和建议予以细心理解，衷诚合作，委员会在这里一并致谢。

8.2 一如以往，委员会秘书处职员继续向委员会提供全力支援，审核部门建议，效率非凡，殊堪赞赏。委员会秘书及属下团队竭诚服务，表现卓越，贡献良多，主席及各委员谨此衷心致谢。

类别	公开/ 内部招聘	晋升/ 署任职位	延任/ 不予续聘 ⁶⁴	其他聘任 相关个案 ⁶⁵	纪律	总数
曾提供意见的建议	106	595	96	88	51	936
(a) 曾提出疑问的 建议	40	408	73	30	14	565
(b) 在提出疑问后 作出修订的建议	2	83	12	0	2	99
(b) / (a)	5%	20%	16%	0%	14%	18%

与过去数年的比较

年份	2009	2010	2011
曾提供意见的建议总数	941	866	936
(a) 曾提出疑问的建议	446	512	565
(b) 在提出疑问后作出修订的建议	122	122	99
(b) / (a)	27%	24%	18%

64 延任/不予续聘的个案包括不获续约、提供任期较正常为短的合约、新聘人员遭延长/拒予通过试用/试任关限、首长级人员根据补偿退休计划提早退休，以及根据《公务人员(管理)命令》第12条为公众利益着想而迫令退休。

65 其他聘任相关个案包括续约/延长合约期、退休后重行受雇/延任、覆检因运作需要而作出的署任安排、开放职位安排、借调、修订聘用条款、颁发政府奖学金和更新《聘任指南》。

**吴荣奎先生，GBS，JP**

委员会主席(二零零五年五月一日获委任)

职业： 公务员叙用委员会主席

学历： 香港大学荣誉社会科学学士、香港大学教育硕士、英国特许秘书及行政人员公会资深会员、香港特许秘书公会资深会士

吴荣奎先生是资深公务员，一九七一年加入政务职系，退休前担任的高级职位计有副铨叙司(人事管理)(一九八五至八七年)、公务员薪俸及服务条件常务委员会秘书长(一九八九至九一年)、布政司办公室辖下行政署长(一九九一至九四年)、宪制事务司(一九九四至九七年)及运输局局长(一九九七至二零零二年)。

**罗家骏先生，SBS，JP**

委员会委员(二零零六年二月一日获委任)

职业： 商人

学历： 香港大学荣誉理学士

罗先生是联强国际(香港)有限公司总裁兼执行长，也是公务员薪俸及服务条件常务委员会主席、离职公务员就业申请咨询委员会委员、“香港特别行政区行政会议成员、立法会议员及政治委任制度官员薪津独立委员会”委员和首长级薪俸及服务条件常务委员会委员。



简金港生女士

委员会委员(二零零六年二月一日获委任)

职业：香港赛马会人力资源及持续发展总监

学历：香港大学荣誉文学士、香港中文大学工商管理硕士、伦敦大学文学硕士

简金港生女士是雇员再培训局委员和语文教育及研究常务委员会委员。



黄美春女士，JP

委员会委员(二零零六年七月一日获委任)

职业：顾问

学历：伦敦大学伦敦政治经济学院理学士(经济学)、
英格兰及威尔斯特许会计师公会会员

黄女士是扑灭罪行委员会委员，同时也是志鸿科技国际控股有限公司的独立非执行董事。



陈玉树教授，BBS，JP

委员会委员(二零零七年十二月一日获委任)

职业：岭南大学校长

学历：香港中文大学工商管理学士、柏克莱加州大学工商管理硕士、
柏克莱加州大学经济学文学硕士、柏克莱加州大学财务学哲学博士

陈教授是社会福利咨询委员会主席、关爱基金督导委员会教育小组委员会主席、外汇基金咨询委员会委员、“香港特别行政区行政会议成员、立法会议员及政治委任制度官员薪津独立委员会”委员、司法人员薪俸及服务条件常务委员会委员和关爱基金督导委员会委员，同时也是莎莎国际控股有限公司的独立非执行董事。



罗荣生先生，BBS，JP

委员会委员(二零零九年五月二十三日获委任)

职业：何耀棣律师事务所顾问

学历：香港大学荣誉文学士、香港最高法院律师、国际公证人、
中华人民共和国司法部委托公证人及仲裁员

罗先生是艺术博物馆咨询委员会主席，也是香港红十字会副主席、中国红十字会理事和医院管理局输血服务管治委员会委员。他同时是离职公务员就业申请咨询委员会委员。



彭玉荣先生，JP

委员会委员(二零一零年二月一日获委任)

职业：东亚银行有限公司高级顾问

学历：香港中文大学荣誉社会科学学士、香港中文大学工商管理硕士、
英国银行学会副会员、香港银行学会资深会员

彭先生是香港科技园公司董事会成员、香港城市大学校董会成员、财务汇报局程序覆检委员会委员、香港贸易发展局金融服务咨询委员会委员、香港中文大学崇基院校董会董事和东华专上书院有限公司校董暨司库。



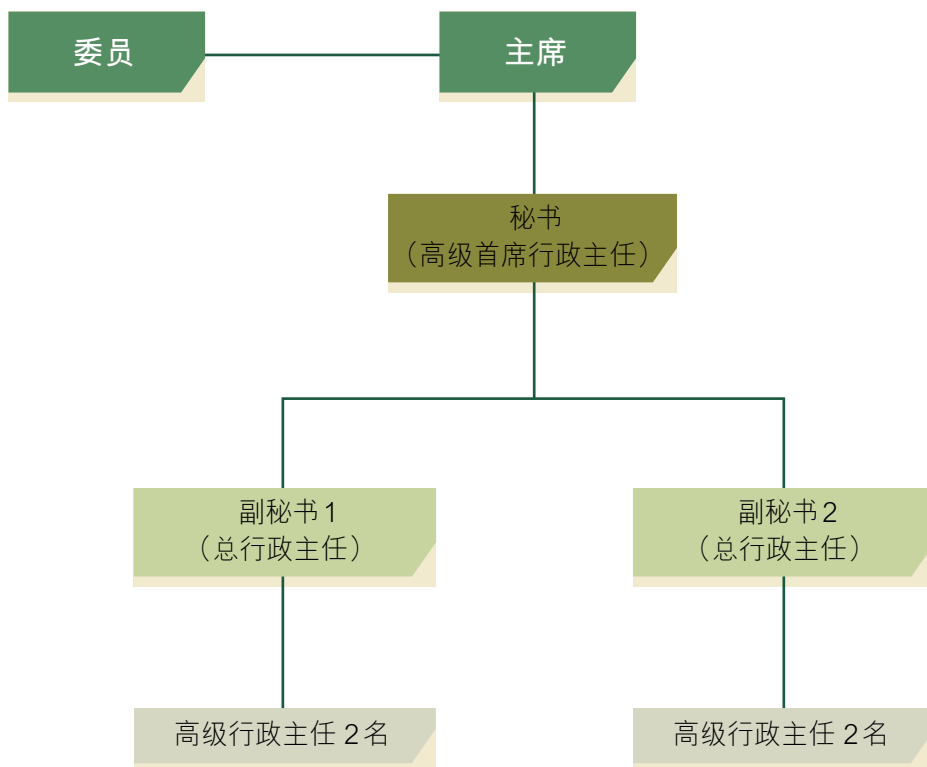
蔡克刚先生，BBS，JP

委员会委员(二零一零年五月一日获委任)

职业：蔡克刚律师事务所合夥人

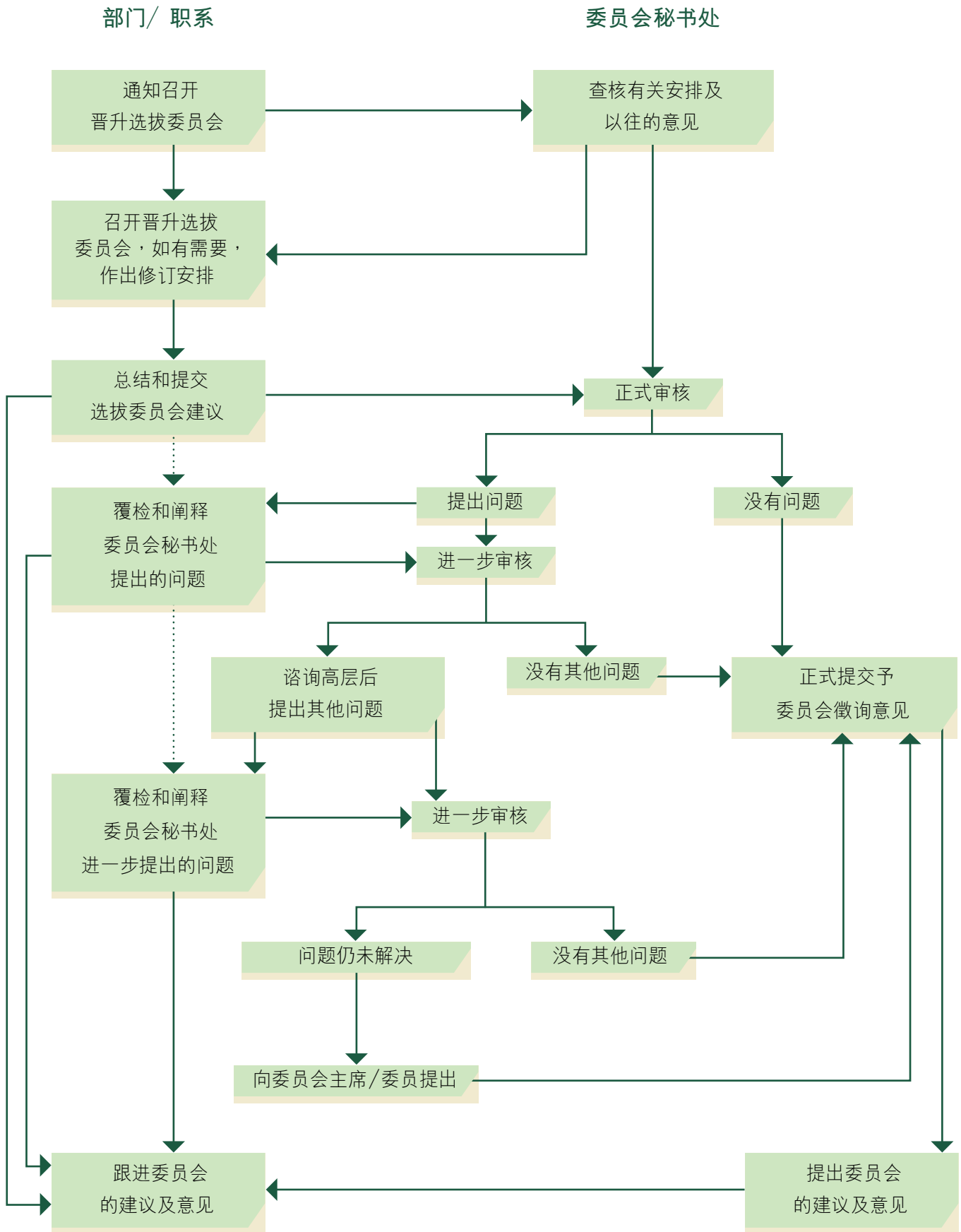
学历：伦敦大学法学硕士、香港最高法院律师、国际公证人、
中华人民共和国司法部委托公证人

蔡先生是香港工业总会理事会增选委员和香港大学校董会成员。



编制

首长级行政主任	1
行政主任职系	6
文书人员职系	16
秘书职系	3
贵宾车司机职系	1



委员会自二零零一年以来的年报，已上载委员会网页 <http://www.psc.gov.hk>，供公众查阅。下文列出步骤，说明如何在网上搜寻年报中论及的事项。

要在网上搜寻年报中论及的事项，有两个方法：(A) 按类目搜寻；以及 (B) 按关键字搜寻。

(A) 按类目搜寻

举例，要搜寻委员会过往曾就“晋选拔委员会报告”提出的建议和意见，可依循以下步骤：

- 步骤 ①：在网页左边的垂直选项栏点击“周年报告书”
- 步骤 ②：从类目下拉选单中选择“晋升”
- 步骤 ③：从分类下拉选单中选择“晋选拔委员会报告”
- 步骤 ④：点击“搜寻”



搜寻结果显示后，可点击有关档案，查阅所需资料。



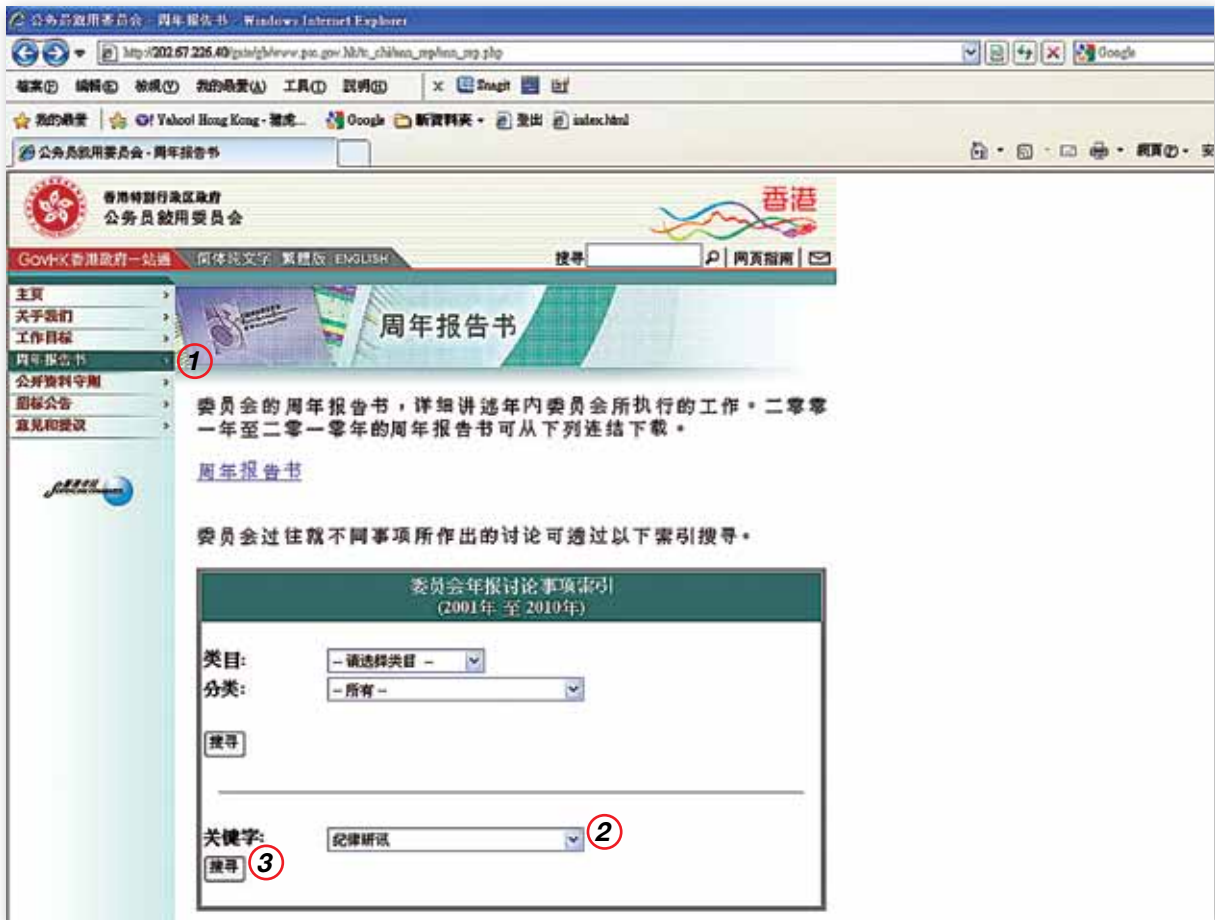
(B) 按关键字搜寻

举例，要搜寻委员会过往曾就“纪律研讯”提出的建议和意见，可依循以下步骤：

步骤 ①：在网页左边的垂直选项栏点击“周年报告书”

步骤 ②：从关键字下拉选单中选择“纪律研讯”

步骤 ③：点击“搜寻”



搜寻结果显示后，可点击有关档案，查阅所需资料。



二零一一年公开和内部招聘建议聘用的人数
(按聘用条款列出)

建议聘用的人数		
公开招聘		
•	按试用条款受聘	890
•	按合约条款受聘	28
•	按试任条款受聘	31
	小计	949
内部招聘		
•	按试用条款受聘	1
•	按合约条款受聘	1
•	按试任条款受聘	53
	小计	55
	合计	1 004

与过去数年比较				
年份	招聘个案数字	建议聘用的本地 应徵者人数	建议聘用的非永久性 居民人数	合计
2011	106	996	8	1 004
2010	93	877	1	878
2009	126	1 115	1	1 116
2008	116	1 934	1	1 935

其他公务员聘任事宜	个案数目
不获续约	0
提供任期较正常为短的合约	
<ul style="list-style-type: none"> • 因工作表现或品行操守问题 (0) • 为配合有关人员的60岁生辰⁶⁶(4) • 为配合服务需要 (3) 	7
续约或延长合约期	20
拒予通过试任关限	1
拒予通过试用关限	3
延长试任关限	12
延长试用关限	72
首长级人员根据补偿退休计划提早退休	0
根据《公务人员(管理)命令》第12条退休 ⁶⁷	1
退休后重行受雇或延任	
<ul style="list-style-type: none"> • 首长级人员 (5) • 非首长级人员 (8) 	13
借调	4
开放职位安排	2
修订聘用条款	7

66 根据《公务员事务规例》第280及281条，除非情况非常特殊，否则合约公务员在年满60岁后，不会获考虑继续聘用。

67 根据《公务人员(管理)命令》第12条退休，并非纪律行动，也不是惩罚，而是为公众利益着想，基于工作表现持续欠佳或失去信心的理由而采取的行政措施。

二零一一年徵询委员会意见的纪律个案 (按不当行为或刑事罪行类别和惩罚方式划分的数字)

惩罚方式	不当行为或刑事罪行类别						合计
	违反交通规则 的个案	盗窃 罪行	第一及第二栏 以外的刑事定 罪个案 *	疏忽职责、 不履行职责或 不遵照指示、 监督不力及 不服从上级	不守时、 擅离职守、 弃职潜逃	其他不当 行为 **	
革职	0	1	1	0	1	0	3
迫令退休	0	1	8	0	0	0	9
较轻微的惩罚	6	4	15	7	1	6	39
合计	6	6	24	7	2	6	51
注：	<p>(a) 委员会在二零一零年就51宗纪律个案提供意见。</p> <p>(b) 在51宗纪律个案当中，有36宗是当事人被法庭裁定罪名成立后予以惩罚。</p> <p>(c) 至于其余15宗纪律个案，有1宗所涉及的人员弃职潜逃。</p> <p>* 包括索取或接受利益、诈骗、在公众地方作出猥亵行为、身为公职人员行为不当、使用虚假文书及其他。</p> <p>** 包括未经批准借贷、提供虚假资料，以及遭刑事起诉而不及早报告。</p>						

二零一一年徵询委员会意见的纪律个案 (按涉案人员薪金组别和惩罚方式划分的数字)

惩罚方式	涉案人员薪金组别			合计
	总薪级表 第13点及以下 或同等薪点	总薪级表 第14至33点 或同等薪点	总薪级表 第34点及以上 或同等薪点	
革职	1	2	0	3
迫令退休 + 罚款	0	0	0	0
迫令退休	3	1	5	9
降级	0	0	1	1
严厉谴责 + 减薪	1	2	0	3
严厉谴责 + 罚款	5	12	0	17
严厉谴责	1	0	0	1
谴责 + 罚款	5	0	0	5
谴责	6	5	1	12
合计	22	22	7	51