

## 香港中文大學員工總會與校方代表會議

2008年6月20日

### 員工總會建議討論事項

#### 討論事項五：檢討績效評核與發展制度、合約轉連續聘用機制及 績效與增薪掛鉤機制實施情況

#### 員工總會對有關措施意見及問卷調查結果

本會於本年4月至5月期間對非教學員工進行了「績效評核實施情況及薪酬調整意見調查」，收回問卷共255份。員工就有關績效評核的回應，大致與本會之前整理的意見相符。調查結果重點歸納如下：

1. **認同大原則，質疑落實成效**：65%受訪同事認為表現與增薪掛鉤的做法合理，其餘超過35%的同事則認為不合理。但即使認為合理的受訪者，亦對現時做法有很多保留。認為不合理或有保留的原因，可歸納為兩大類：

第一、評級**缺乏客觀準則**，是否能反映表現，主要視乎上司是否認真公平對待評核。受訪者普遍擔心**造成奉承文化**，又或者太受上司的個人主觀意見影響，以致薪金未能反映工作貢獻，反而是反映討好上司的能力，對全心投入工作的同事做成打擊。此外，同事亦關注不同部門或組別的準則不同，造成不公平。（即使認為掛鉤的做法合理的同事，亦多認為客觀公正的評核是大前提。）而不少意見亦指表格設計複雜，**太花時間，不符合工作效益**。

第二、**掛鉤加上配額制，激化上司下屬以至同事間矛盾**。新制之下，每年只有40%的合約員工可以獲一個增薪點，導致即使表現同樣優異的合約員工，仍只可得到半個增薪點，而上司亦被迫在同樣優異的員工中剔除某些同事。多位受訪者在書面回應部份表示這限額引發了部很多磨擦和猜疑。換言之，士氣不加反減。

2. **引入競爭機制，不符中大需要**：薪酬表現掛鉤加上配額制，無疑就是一種競爭機制。本會重申，吸引同事加入中大的是合作氣氛，不是競爭文化，而引入競爭文化，機構的薪酬福利先需要有競爭力。誠如一位受訪同事所指：

*私人勞工市場的工資及福利大部份都高於大學，但大學的同工仍然樂意成為大學員工，其中的主因是大家都不希望增薪與績效評核掛鉤，而希望工資與年資掛鉤。如果要強制員工增薪與績效評核掛鉤，現有的大學員工薪酬及福利亦應緊貼私人市場而有所改善。否則，在新制度下將無法吸引新人加入大學，同時也逼使舊人轉投私人市場。轉用任何一種增薪評核制度前，應仔細了解吸引人才進入大學工作的原因，否則只會令大學流失大量人才。*

3. **所謂「試驗推行」的涵義不清：**績效評核於首年屬「試驗推行」性質，但具體影響未明。據了解，合約員工於 2008 年的評分將影響 2009 年的增薪點。但今年已進行的評核，雖是在「試驗期」內，卻仍然影響員工的升遷及將來獲推薦為連續聘用的機會。亦有不同部門傳出今年的評核將不呈交人事處的消息，令員工摸不著頭腦。
4. **轉「連續聘用制」條件嚴苛：**按現時要求，除規定合約員工要在同一職位工作六年或以上，更要連續三年「優異」或「上佳」才可獲推薦為連續聘用，條件過份苛刻。如同事突然被評低，則即是過去十年工作表示上佳亦會不合資格。按本會觀察，如此規定，加上「連續聘用制」薪酬福利仍比以往長約制員工差一大截，令不少合約員工甚感心灰意冷。
5. **資料發放不足：**只有 41%受訪者表示知道合約員工的增薪將與績效評核的等級掛鈎，19%表示不知道，其餘四成表示知道，但不了解詳情。有近一半人（47%）表示不知道績效評核設有上訴機制，另有 15%則表示知道，但不知道如何運作。這顯示新機制實施過程的資料發放不足，員工更無從監察部門執行情況。

#### 員工總會立場及要求

針對以上各點，本會要求校方：

- 一、 **取消配額制度：**本會認為額制度是整項措施的致命傷，必須取消。
- 二、 **研究不同部門填寫工作範圍及評分的準則：**以便盡可能優化指引，制定一套統一客觀的標準。
- 三、 **引入下評上機制：**管理下屬是上級工作範圍之一，下屬可有效反映其工作成效。據本會問卷調查結果，認為直屬上司的表現為「優異」的有 12%，「上佳」35%，「良好」27%，「僅可」21%，「差劣」5%。以校方「優異」加「上佳」不可超過 40%來說，可算超標。相信毋需擔心惡意評分。
- 四、 **有關轉「連續聘用制」的條件，取消六年加表現的規定：**凡連續服務滿六年，或連續四年表現優秀者，可獲推薦轉為連續聘用。
- 五、 **試驗期內的績效評核結果，凡評分較去年明顯下降者，不應作為升遷及將來獲推薦為連續聘用的參考。**
- 六、 **增加人事政策透明度：**制訂公開資料守則，加強政策簡介，確保全體員工掌握有關資訊。