

中大員工工作滿足感及對上級考績 問卷調查結果公佈

員工最不滿意大學管治文化 近八成員工認為大學以權威壓倒理性

有賴各位同事的支持，本會在一月至三月中收回問卷共128份，當中長約與合約員工各佔一半，包括教學及非教學人員，其中以中下層員工為大多數。由於是次問卷題目甚多（共70多題），不少同事反映填寫甚為困難費時。本會將作檢討，多作改善，希望各位同事以後能更踴躍參與本會的問卷調查，為自己發聲，加強基層員工的代表性及影響力。

是項問卷調查分成兩個部份，第一個部份為對上司考績，包括領導質素、工作分配及指示、工作管理及人事管理方面；第二部份則為大學的管理文化。調查結果反映中大員工最不滿意校方的威權式管治及缺乏透明度。至於員工對上司的評價則是「中規中矩」，普遍認為上司工作管理的能力較佳，但缺乏人事管理技巧及領袖素質。

評核上司

多數大型機構都設有每年的員工考績／評核，但一般來說只有上評下，沒有下評上，管理層的管理下屬的能力未能被充分反映，而在缺乏上訴渠道的情況下，亦容易造成不公平，中下層員工即使覺得上司的評核不合理，也沒有反映的渠道。此外，有同事表示：

是次問卷其中47題問題，評估員工對上司的滿意程度，其中最滿意項目及最不滿意項目詳列於表一。

雖然整體來說，同事對上司的滿意程度不差，但以5分為滿分，2.5分為合格的話，五項最滿意項目都僅是水平之上。至於最不滿意項目，多與人事管理及溝通技巧有關。

表一

最滿意項目：		評分（1 = 非常不同意， 5 = 非常同意）
瞭解對所領導組別的工作程序及要求水平。		2.90
能按下屬的能力分配工作。		2.81
主動與其它部門合作以達致最佳成效。		2.77
能提供指引幫助下屬更有效完成任務。		2.68
能迅速發現工作出現的問題，並作出有效的解決方案。		2.65
最不滿意項目：		評分（1 = 非常不同意， 5 = 非常同意）
容忍個別下屬馬虎的工作表現。		3.61
對下屬欺善怕惡。		3.57
只顧完成高層交付的工作，不理會下屬感受。		3.57
容易受小報告影響。		3.37
工作上出現問題，同事也不敢向主管要求協助。		3.37
對下屬言辭常使人感到不快，常給下屬挫敗感。		3.30
訂立太多無必要的規條。		3.29

威權管治，員工未敢進諫

近日公營及資助機構的透明度深受社會關注，是次問卷發現，中大員工認為大學運作透明度低，超過 8 成員工認為「大學的政策制訂及運作都很不透明，中下層人員很難了解大學發展」（圖 1），只有不足 1 成員工認為「大學總是能在作出影響員工的決定前充分諮詢員工的意見」（圖 2）。

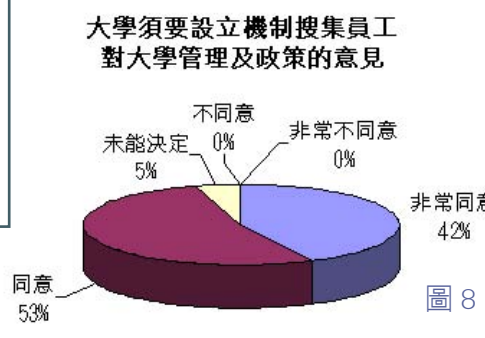
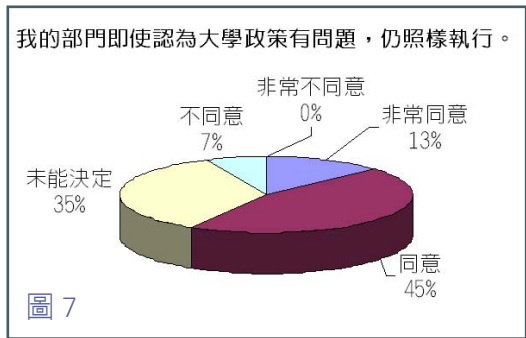
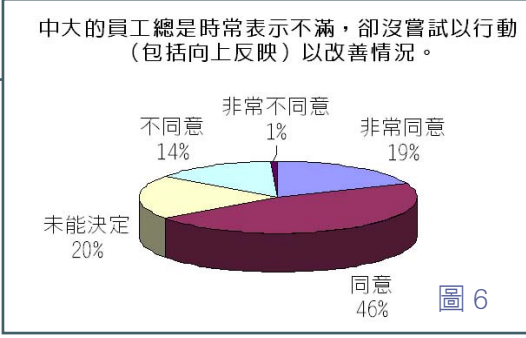
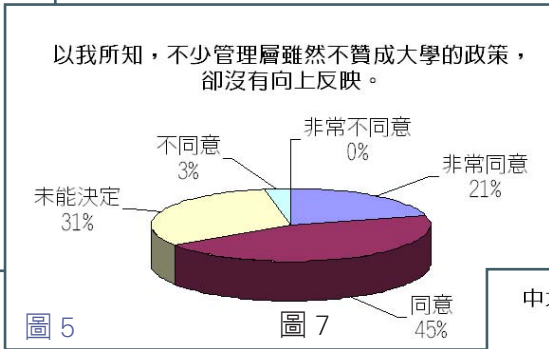
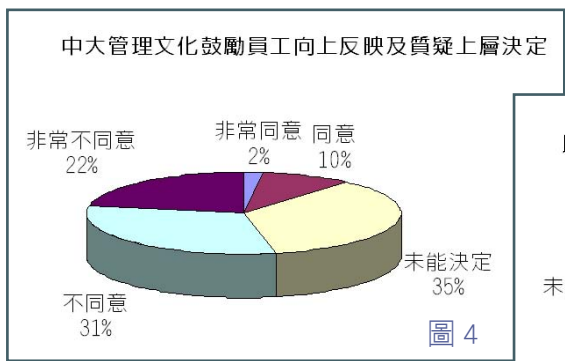
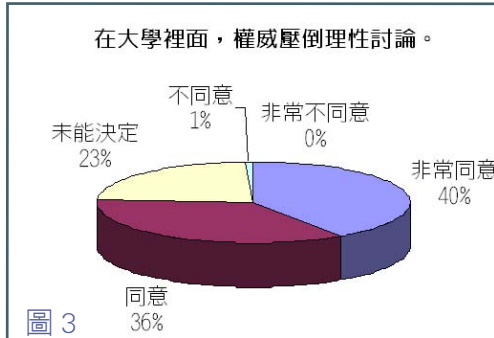
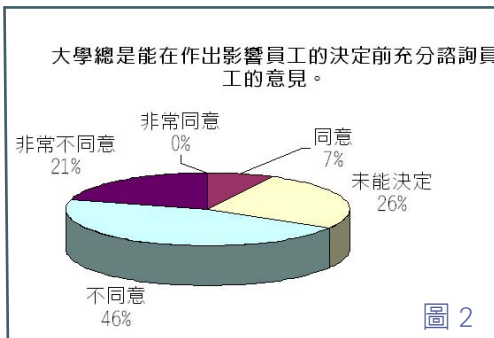
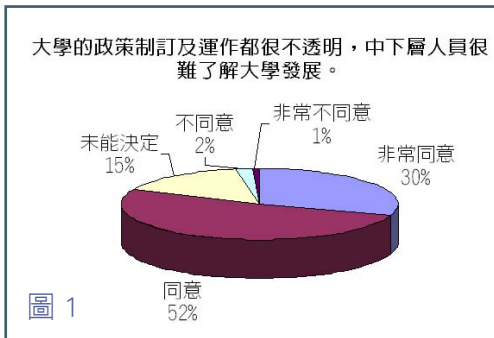
針對大學的管治文化，8 成員工贊成或非常贊成題目「在大學裡面，權威壓倒理性討論」（圖 3），只有 1 成員工認為「中大的管理文化鼓勵員工向上反映及質疑上層決定」（圖 4）。

這種威權式管治導致政策執行者未敢進言，6 成員工認為，不少管理層雖然不贊成大學的政策，卻沒有向上反映，而他們的部門即使認為大學政策有問題，仍照樣執行（圖 5、6）。

是次問卷中，有 6 成半人認為「中大的員工總是時常表示不滿，卻沒有嘗試以行動（包括向上反映）以改善情況」（圖 7）。

本會認為，早前大學就策略大綱作公開諮詢，踏出了開放渠道的第一步。但大學始終未有搜集員工對大學管理及政策的固定機制，加上很多所謂諮詢往往有大局已定的意味，同事發表反對意見會擔心被視為異己，很沒保障。這點也疾礙了大學的自由討論風氣，對同學學習及老師做學術都做成打擊。

事實上，問卷中最多員工贊同的題目正是「大學須要設立機制搜集員工對大學管理及政策的意見」，有超過 9 成半人贊成。工會希望校方能正視問題，與教職員共商改善方法。



滿足感低，早前減薪打擊士氣

是次調查中，表示有工作滿足感的中大員工僅得兩成，而且有7成員工表示自己「士氣甚為低落」（圖9）。有近8成（79%）員工表示，2004年頭推出「肥上瘦下」減薪至今仍令其士氣受打擊（圖10），亦有6成員工表示減薪後，不少同事離職，打擊他們的士氣（圖11）。（連約滿酬金在內，中下層合約員工是次遭受減薪16-21%）。

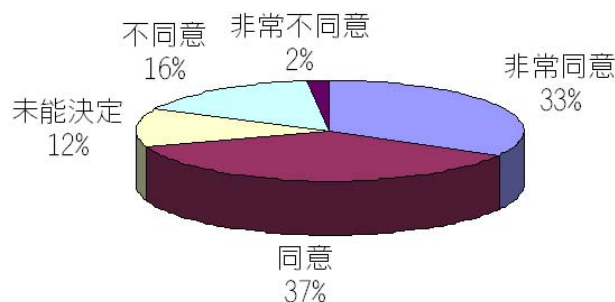
有近半員工表示自己的部門人手不足，經常要超時工作。工會擔心，隨著大學轉四年制的籌備工作開展，人手不足的問題將更嚴重。

此外，調查顯示只有6%員工認為「中大有公平公開的晉升制度」（圖12），有近8成員工則覺得每年的僱員考績沒有意義，因為無論結果好壞，都沒有實際後果（圖13）。

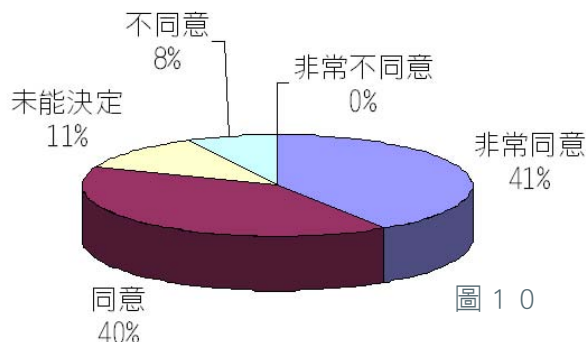
自政府削減大學開支，中大多項人事措施，包括合約化越來越嚴重、同工不同酬及長約升職變合約等，都嚴重打擊員工士氣。本會認為，合約員工薪金比長約低一大截，增薪又比長約慢，不少合約員工在中大工作已超過6年，仍不知何時可變為長約，晉升機會又少，難免心灰意冷。至於長約，倘若升職又會變為合約工，假期福利都減少，甚至有可能人工更低，亦失去上進的動力。

校方多次托辭0-0-x未有定論，不能承諾改善員工待遇，但現時大學撥款已明朗化，八大校長與政府都有共識X將會是0，加上中大近年籌款表現甚佳，實應該儘早制定長遠員工政策，改變合約化及同工不同酬的趨勢。

圖9 整體來說，我的士氣甚為低落



早前的減薪，仍令我的工作士氣受到打擊。



近兩年不少同事離職，令我的工作士氣受到打擊

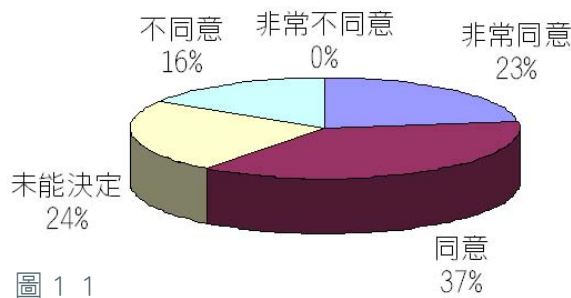
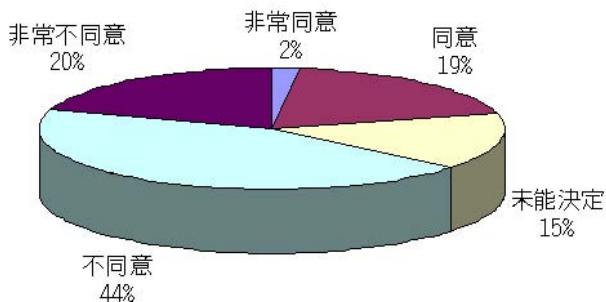
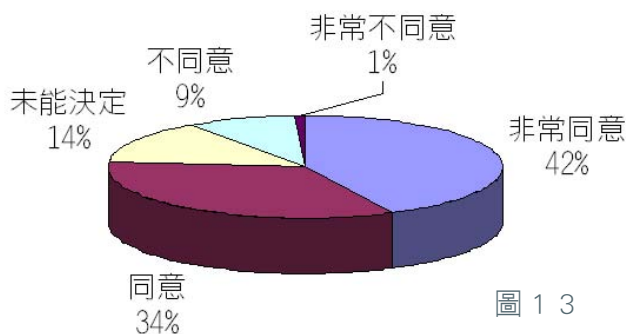


圖12 中大有公平公開的晉升制度



我覺得每年的考績沒有意義，因為無論結果好壞，都沒有實際後果



處理大學管治問題 必須設立由下而上評核機制

是項研究是八大院校間，第一個由下而上的評核。本會認為，自院校薪酬脫鉤後，多家院校出現人事紛爭，先有中大的肥上瘦下減薪，後有浸大轉制風波，嚴重打擊員工士氣及穩定性。處理大學管治問題已急不容緩，唯有在校內建立具透明度的下評及上訴機制，才可在保障學術自由的同時，確保員工得到公平、公正的對待。

本會在此重申以下 5 項要求：

1. 盡快發放早前承諾的一筆過特惠金，挽救受減薪影響員工的士氣

立法會、政府及八大院校都已對0-0-0方案，大學應立即研究特惠金計算方法。金額計算須以「承受減薪壓力」為原則，大學必須在落實具體建議前充分諮詢本會及其他員工組織。（有關一筆過特惠金背景，可參考副校長廖柏偉教授於2004年3月2日發出之信件，及本會2006年1月通訊。）

2. 立即落實合約轉長約機制

參考公務員做法，以合約制聘請員工最高以6年為期，6年連續僱用約滿後，倘獲續約，即以長期僱用型式聘用。員工轉為長約後，毋需再經過試用期。

3. 制訂政策確保升職／轉職不會令薪酬福利減少
現時員工升職或轉職往往變相減薪，或被削假期福利，或年資需重頭計起。大學必須制訂政策防止上述情況發生，確保員工不會因升職或轉職得到較差待遇，而倘工作性質相近，年資毋需重頭計起。

4. 確保薪酬架構檢討公平、公正、公開

大學作任何職級檢討前應充分諮詢前線員工，諮詢過程必須具開放性。同時，大學不能純粹以市場薪酬調查作機制調整理據，非教學人員之薪酬保持與公務員薪級表掛鉤。

5. 仿模大型機構，設立集體談判制度，更有效化解勞資糾紛。

6. 檢討管治文化

- 任何重大政策，應以由下而上形式推行。
- 增加決策及管治透明度，擴大公開文件的範疇。
- 在作出決策前後皆須與持份者作雙向溝通，並主動搜集意見。
- 採納立法會教育事務委員會建議，設立公平、公開及具透明度的上訴機制。

同事心聲

是次問卷調查收集了不少同事的心聲，當中包括對校方的訴求，亦有對工會的要求及建議。

理事會對同事的意見深表感謝，並會努力就有關訴求向校方爭取。

不要忘記：
團結才是力量，希望認同本會發展方向的同事能積極入會及參與活動！

「考績如有好的評價，不會令我因此升職，但反之如有惡評時，反而令我有被隨時炒魷之危。評核的標準純粹主觀（上司），下屬根本沒有權Say “no”。」

「員工總會成立雖然還不足兩年，但敢於向校方高層為基層同事爭取權益，比〔舊有組織〕更能發揮團結同事之能力，值得嘉許，也令人鼓舞。建議擴大招收教師會員的工作，擴大員工總會隊伍。」

「希望有本會會室及既定時間有電話查詢。」

「本人看見貴會以實際行動及站在員工（尤其是中下層員工）立場說話及深入瞭解。對貴會由起初的觀望態度改為支持態度。多謝你們的工作。」

「大學應有一健全機制去防止整間大學的使命、制度及政策完全被三數人去決定、把持。」

「希望〔員工總會〕繼續為合約員工爭取更多福利及權益。」

「十分認同”中大的員工總是時常表示不滿，卻沒有嘗試以行動(包括向上反映)以改善情況”，同事尤其對大幅削減中下層員工薪金和福利表示非常憤慨，如何發動這群人齊心合力去向管理層抗議，是個大問題。」

「舉辦反映員工對加薪需求的活動，如簽名運動，設立電郵讓員工能隨時反映意見等，”加薪”要求最為重要及逼切；還有就是以較低職位名稱去聘任員工，工作範圍及責任遠超於職位名稱之工作，工作和收入及待遇極不相稱，大大打員工士氣。」

「和高層談判時，表明會將事件向社會及傳媒公開，工會要以強硬姿態，讓員工知道會員數目要增加才有更多的籌碼和校方談判，不要變成一個會員俱樂部，否則我也會退會。」