香港浸會大學教職員工會

Hong Kong Baptist University Faculty and Staff Union

團結 • Solidarity　　自主 • Autonomy　　公義 • Justice

工會通訊（一七一）

脫鉤後大學薪酬機制的困境

編者按：八大院校教職員薪酬制度自 03 年與公務員脫鉤後，各大學紛紛推出新的薪酬制度，全面降低教職員的薪酬福利甚至裁員，但有大學高層的薪酬卻可隨意提高。八大院校的十三個職工團體，亦曾在立法會炮轟院校自薪酬制度脫鉤後，推出剝削措施，對基層員工的影響尤其嚴重。隨著近年香港經濟好轉，大學 05 至 08 年度無須再削資 5%，加上大學削減教職員薪酬及福利，因而積累了豐厚盈餘。本會理事城大高級講師**馮偉華**及講師**洪英豪**，與浸大教職員工會發言人**杜耀明**，及港大教職員會主席**陳志煒**，探討新薪酬制度所帶來的問題及討論可行的對策。

「大學薪酬脫鉤，新的薪酬架構，理應包含一套評核方法，有合理的架構和尺度，而評核結果應與薪酬掛鉤。但現在所謂的新薪酬制度，大都不存在明文的制度。評核根據甚麼準則？工作表現如何轉化成調薪的標準？甚麼都沒有。調整薪酬，只得看上司是否支持，這是人治制度。」

新的薪酬制度＝人治制度

浸大教職員工會發言人杜耀明指出，浸大的合約制教職員約四至五成，還在不斷增加。「有同事以合約制聘任了十五、六年，快退休也無法轉為實任，這是甚麼意思？**無限期拖延，只會讓同工永遠感到未達轉長約或實任的水平**。」他指出，工作的安全感很重要，失去歸屬感，連已實任的教職員也有離心。對此，本會副會長兼城大高級講師馮偉華認同，合約制是一種試用形式，合約期內，如表現理想應予實任，否則便不予續約。「這機制過往行之有效，工作穩定性得到保障，現在是沒有了。」

杜耀明坦言，校方是有訂立 85%的實任員工比例的，只是做不到。他直指這是管治問題。「一個密不透風的權力架構，實任標準、評核準則也沒交代，評估者永遠正確，這是不公平的權力關係。如何令上司滿意，多於學問切磋，等於官大學問大，這對學術有何價值？對學生又有甚麼好處？」

馮偉華指出，城大的新薪酬制度亦不合理，處境與浸大差不多。城大自 96 年起能轉實任的教職員已廖廖可數，現估計有三成合約制員工，合約比例多，穩定性降低。本會理事兼城大講師洪英豪補充，「當局以往說教職員薪酬脫鉤，因薪酬彈性增大，有助吸引更多人才，**但多年來事實證明，脫鉤後整體大學薪酬在下降，足見這說法不能成立**。」

Fax: 2900 0360　Website: http://www.buunion.org.hk　E-mail: buunion@hkbu.edu.hk

大學「水浸」．肥上瘦下？

當前，香港經濟好轉，多所大學出現「水浸」，有大學的累積盈餘近百億。對此，杜耀明指出，「以往，大學遇上經濟好轉，或通貨膨脹壓力增大，會有兩個機制同時運行。一是以公務員的薪酬水平趨勢調查，調整教職員的薪酬機制；二是以生活開支調整（cost of living adjustment）去調整生活津貼。」他指現在校方的緩衝之計，只是通過發放獎金、特別津貼等，以紓緩教職員的合理要求。「**但面對未來數年可見的通脹，失去調整薪酬的機制，問題始終不能解決**。」

杜耀明更指出一個現象：近數年來，大學開辦不少自資課程，聘用教職員的薪酬，在政府的撥款中抽取，即與教資會資助課程的教職員分攤，但這類課程賺取的盈餘，卻隨時只歸大學所有。「大學盈餘於是越滾越大。但輸打贏要，會帶來大學教職員的爭議和不安。」

馮偉華也慨嘆，財政緊絀時大學凍薪，到經濟好轉，大學「水浸」，卻失去上調薪酬的機制。杜耀明回應，「**新薪酬制度，是為解決財政危機而設，沒有想過盈餘問題**。所以，當局勢轉變，薪酬制度便完全落後於形勢。」他指教職員雖有升職，但有否調整薪酬，卻不得而知。校方不用交代財政狀況，更容易「肥上瘦下」。「我們從報章看到，校長薪酬從二百多萬躍升至三百七十多萬，其他高層有否相類情況，無須交代。」

唯一出路：主動參與校政

對於大學管治的種種問題，洪英豪關注校董會結構造成的影響。馮偉華更不諱言，**在管理層不會主動作出改變的情況下，工會應積極擔當監察及推動的角色**。杜耀明回應，校董會由政府委任，難以發揮監督校政的作用，「校董會的議程不知道，決議也沒通告。校董會更規定，所有成員包括教職員代表，也不能反對校董會的決定。這根本是小圈子的權力遊戲。」因此，杜耀明總結，「學校政策的封閉和高壓，令同工感到無助，這助長校方持續以高壓手段推行校政。唯一的應對方法，就是積極參與校政，向校方施壓。**工會有領導角色，但同工也要承擔責任，面對不合理的事要抗爭**。面對權力過大的校方，我們只能『永恆地』警惕。」

面對大學人事改革的問題，港大教職員會主席陳志煒也相信，主動參與校政，是唯一的出路。「工會必須主動參與校政，大學人事改革，必須有工會代表的參與。」他形容這項工作非常艱鉅，看政策文件、跟進事件、給予批評、提出要求等等，全部都需要耗費大量的時間和心力。但要獲取成果，首要便是付出。他舉出一些同工參與校政的例子，港大教職員曾被校方要求八折支薪，同工參與抗爭，曾在校園內張貼大字報；為爭取大學的人事改革加入工會代表，大學有六百人參與集會，提出訴求。

合理的薪酬機制　是挽留人才之道

經歷大學薪酬脫鉤，在工會和同工的參與下，港大建立的薪酬制度，有望趨向合理的發展。首先，是一套晉升制度。陳志煒表示，「以往教職員的晉升，準則不太清晰。現在校方推行以工作表現為原則的薪酬制度後，已建議採用工會提出

的計分制度。此制度不但包括研究，也將教學及行政的工作量計算在內，程序上比較公平公正，不像過往的黑箱作業。」他強調：**合理的大學教職員晉升制度，應看工作表現，不由人事決定**。

陳志煒更表示，港大校方也同意為晉升評估機制設立上訴程序，當中包括每個學系均有同工參與。陳志煒直言，校方願意作出改善，**與該校擁有龐大的財政盈餘未必有關，最重要是工會和同工不斷提出訴求**，給予壓力。

不過，陳志煒寄語大學管理層，既然現在已有足夠的資源，薪酬受壓抑的大學同工，理應獲得薪酬調整，並必須設立一套公平合理的薪酬及評估機制，才能提升大學教職員的士氣，這才是挽留人才的治本之道。

文章轉載自教協報 －第九期大學道（二零零七月三月五日）

香港浸會大學教職員工會理事會
二零零七年三月十九日