

第一章 解僱理由成立嗎？



2007年3月，浸大就解僱我的事件成立了「解僱委員會」。該會經過一年的「調查聆訊」，最終於2008年3月簽署《解僱委員會報告》，決定正式解僱我。

該報告指我觸犯《解僱指引》5.2項「refusal to perform her duties」、「willful non-compliance with reasonable requests from her supervisor」、「inefficiency」，以及新訂的「insubordination」等規條。

上述指控的緣起，是持續教育學院院長黃志漢先生在2005年3月要求調查發生在2004年7月至12月間、他認為是「inappropriate and unacceptable conduct」的七項事件。《解僱委員會報告》就這七項事件，指我處理有關N導師的事件「不恰當」、「行為不檢」(misconduct)及「工作效率低」(inefficiency)。

究竟我做了什麼引致解僱委員會這樣的指控？我做的事又是否真的觸犯《解僱指引》，以致最終要被解僱？

這一章我將詳細分析上述被指控的事件，並附上電郵、備忘、信件或文件作為佐證。

1. N 導師的背景

我自 2003 年 11 月起因病休假，八個月後復職。但復職才三個月，校方突然以我的下屬 N 導師對我的投訴為基礎，解除我的職務，更先後成立「紀律調查委員會」和「解僱委員會」，調查由黃志漢院長提出、以 N 導師事件為核心的七項事件，並最終於 2008 年 3 月正式解僱我。

根據《解委會報告》，校方之所以決定解僱我，是我犯了嚴重的紀律行為——在處理 N 導師事件中「行為不檢」(misconduct)和「工作效率低」(inefficiency)。《解委會報告》第 5 頁第 II /18/(a)項列出「解委會」對我的指控如下：

The act of Mrs. Lai in handling the incidents related to Ms. Y involved both misconduct and inefficiency on the part of Mrs. Lai.

報告中所謂的「incidents related to Ms. Y」是指以下三項事件：

- 我未能與我的下屬 N 導師會面是「不服從上司指令」；
- 我沒有呈交我的下屬 N 導師的工作表現評估報告；
- 我沒有呈交 T 學員投訴 N 導師的報告。

而黃院長在 2007 年 6 月 18 日「解僱委員會」聆訊中作出長達四十一頁紙的陳詞中，提及 N 導師之處達 285 次之多，涵蓋時段由 2004 年 8 月至 11 月，即 N 導師呈辭至 12 月離職前的四個月間。由此可見，N 導師實為事件的關鍵人物。

究竟 N 導師是何許人？為什麼她有這樣大的能耐，能令其上司以至大學高層作出解僱我的決定？

事實上，N 導師在浸大前後只服務了 18 個月，而在她任職期間，其中八個月我都在休假，由署理總監 Y 博士擔任其直屬上司，黃院長為加署上司。因此，我作為 N 導師的直屬上司，亦只有短短十個月。

下面我會先就《解委會報告》就我處理 N 導師事件的指控作出分析。

2. 未能與 N 導師會面是「不服從上司指令」？

「解委會」作出解僱我的決定，其中第一項指控是我不服從上司指令，其提出的理由是我未能與 N 導師會面。究竟我是否真的刻意不與 N 導師會面？未能與一位導師會面是否就是不服從上司的指令？下面會交代事件的詳情並分析其中的問題。

詳情及真相

- (1) 2004 年 8 月 31 日：黃院長告訴我，我的下屬 N 導師向他投訴我「趕走她」，要求他向她發放她不應領取的約滿酬金（gratuity）。我回應黃院長說，如她要投訴我「趕她走」，應負責任地將她的申訴寫下來，好讓我了解她的申訴。我認為我是不應該即時與 N 導師會面的，因為我需要 N 導師提出資料，好讓我跟進及解決她的問題（圖 1.1）。後來我才知道，原來 N 導師早在 8 月 24 日已呈交了辭職信，而她的辭職亦與我完全無關。

I have neither the need nor the intention to avoid meeting N. --- be it as her supervisor, colleague or acquaintance. When I indicated that there seemed to be no need for you to arrange a meeting between you, and me, that was in response to what you said told you. In case you do not remember : what you said was that she said that I tried to force her to leave. What I said was that if she had any grievances, she should put them in writing to the appropriate authority --- and in that sense and on that issue, there was no point in meeting her. As you said, she will still be with the School for a few months, so I shall still be her supervisor for a few months. So far, I have not had any difficulties making arrangements to meet N: if and when necessary. If in some future date, I encounter difficulties making such arrangements, I assure you I shall seek your kind assistance.

圖 1.1：在 2004 年 9 月 8 日我給黃院長的電郵中，我請 N 導師將她的申訴寫下來

- (2) 2004 年 9 月 13 日：N 導師向黃院長呈交投訴我的信件，黃院長進入我的辦公室，說 N 導師正式向他呈交了投訴信，並且已把 N 導師的投訴定為 formal。我以為黃院長會依有關處理投訴指引，公平地將投訴信交與被投訴者閱讀，以便被投訴者同樣以書面回應。但黃院長竟在這個時候要我和 N 導師會面，當時我還沒有收到投訴信，知道 N 導師的申訴是什麼，試問我又怎樣解決 N 導師的申訴呢？
- (3) 2004 年 9 月 21 日：黃院長與我及「人事部」L 女士會面。在會議上，我要求取得 N 導師投訴我的信件副本被拒。黃院長在會面完結時，提議我與 N 導師會面，我因為仍然未取得 N 導師的投訴信副本，無從知道 N 導師申訴的細節，故沒有答應會見 N 導師（圖 1.2）。

(c) When Mr. Wong says in the 4th paragraph,

"After meeting with Ms. [redacted] on separate occasion and having read through the supporting documents provided by Ms. [redacted] and yourself, I advised you in our 26 October 2004 meeting (after you failed to attend the 25 October 2004 meeting arranged by the Personnel Office) that my investigation had found that there were substantial grounds to support Ms. [redacted] grievance against you in all three cases. You were also told that the approaches you took in the three cases were questionable and unprofessional."

my comment is that if there had been supporting documents provided by Ms. [redacted], I ought to be supplied copies but was not. Neither was I given any clue by Mr. Wong as to the facts that he had found proven to ground the "substantial grounds" that he mentioned. No doubt Mr. Wong did say what he said he told me as described in the last sentence, suffice it to say that I disagree with such comment and deny the same for being groundless. *What is absolutely clear is that Mr. Wong returned his verdict against me at this meeting without letting me have a copy of the complaint letter, and supporting documents which he said he had obtained from Ms. [redacted]*

圖 1.2：在 2004 年 12 月 4 日我給吳校長的信中，記錄了黃院長說 N 導師對我的投訴成立前，我要求取得投訴信被拒

- (4) 2004 年 10 月 26 日：黃院長在這次會面中對我說，根據 N 導師提供的文件，他和「人事部」L 女士確定 N 導師對我的投訴成立，並已預備向我發出「警告信」。黃院長提議我了解 N 導師的感受，我說我要知道 N 導師投訴我的資料，要求黃院長給我全部文件。這時，我仍然未看過 N 導師投訴我的信件。
- (5) 2004 年 10 月 29 日：黃院長在沒有給我看 N 導師的投訴信的情況下，要我解決 N 導師的申訴，更在我還沒有機會澄清及回應她對我的指控的情況下，便說投訴成立，立即對我進行懲罰和發出「警告信」。

當日，我尚未收到 N 導師的投訴信（圖 1.3），但我已向 N 導師發出電郵，邀請她會面，但她一直沒有回應（圖 1.4）。

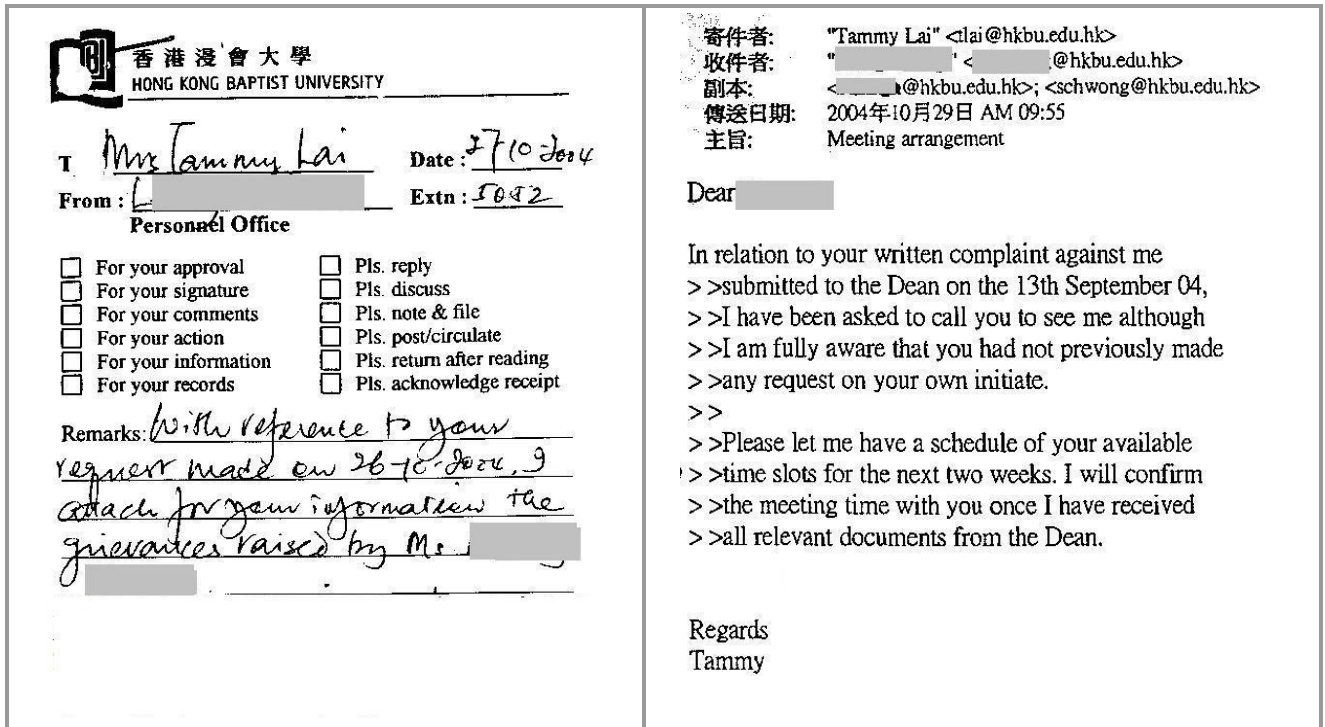


圖 1.3：人事部在黃院長向我說 N 導師對我的投訴成立（2004 年 10 月 26 日）後，才給我 N 導師的投訴信（2004 年 10 月 27 日）

圖 1.4：在黃院長因我沒有與 N 導師會面而發出警告信（2004 年 11 月 1 日）前，我已於 2004 年 10 月 29 日邀請 N 導師會面

(6) 2004 年 11 月 24 日：我再向 N 導師發出電郵邀請她會面（圖 1.5），但 N 導師一直沒有回應。

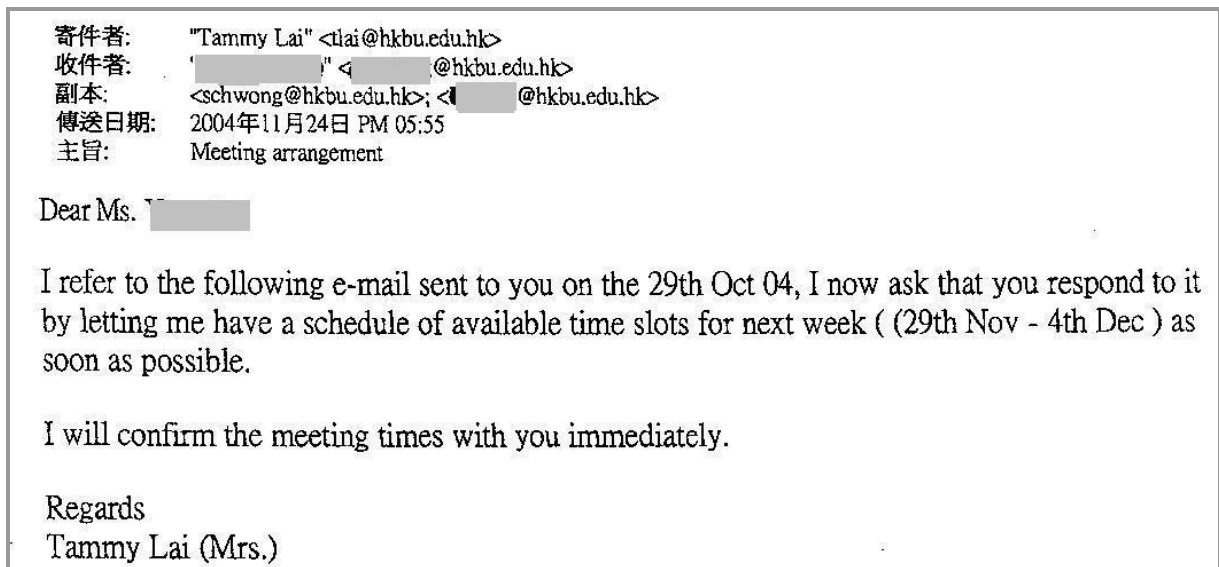


圖 1.5：2004 年 11 月 24 日，我再向 N 導師發出電郵，邀請她會面

(7) 2004 年 11 月 26 日：N 導師向黃院長發出電郵，副本呈交給我，請黃院長跟進及安排會面（圖 1.6），但黃院長一直沒有跟進。

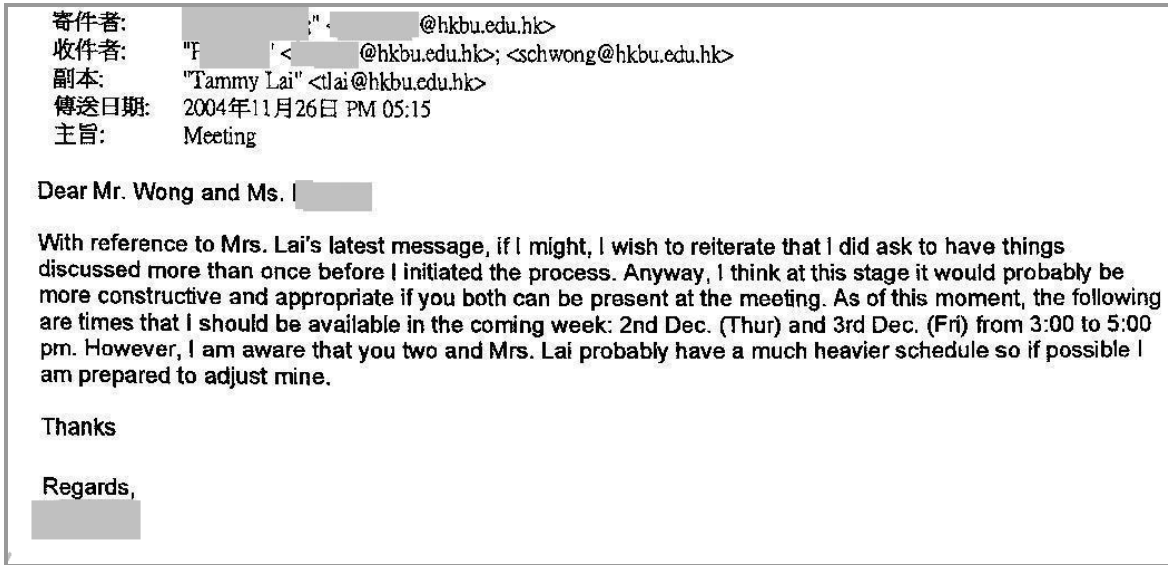


圖 1.6：N 導師向黃院長發電郵，請黃院長安排會面事宜，副本傳給我

三年後，在 2007 年 6 月 18 日第七節「解委會」聆訊中，黃院長說他沒有跟進及安排會面時間，是因為 N 導師告訴黃院長，她很 upset，所以黃院長才沒有作出安排。

After reading through this reply email from Mrs Lai, which was copied to me and Miss Leung - okay, page 179 - I concluded that there was simply no room for discussion between N 導師 and Mrs Lai, because of Mrs Lai's contentious and hostile attitude. N 導師 also told me that she felt very upset after reading Mrs Lai's email.

CTA Transcript 18/06/07 p.21, LR-U

(8) 2004 年 12 月 31 日：N 導師在 2004 年 8 月自動呈辭的三個月後正式離職。

報告內容分析

《解委會報告》第 5 頁第 II /19/ A/a 項

(a) Members found that despite repeated and reasonable requests of Dean Wong, her supervisor, Mrs. Lai had not made any positive and sincere attempted to meet with N with a view to understanding any complaints / grievances that N might have against her, and to resolving the matter in a collegial and informal way.

- 黃院長在 04 年 8 月底到 10 月期間，曾提議我與已呈辭並投訴我的 N 導師會面。直到 10 月 29 日，我還未收到 N 導師投訴我的信，我已向 N 導師發出電郵，邀請她會面。但直到 2004 年 12 月底 N 導師離職時，她仍一直沒有回應。事實上，N 導師從來沒有主動提出與我會面（圖 1.7）。

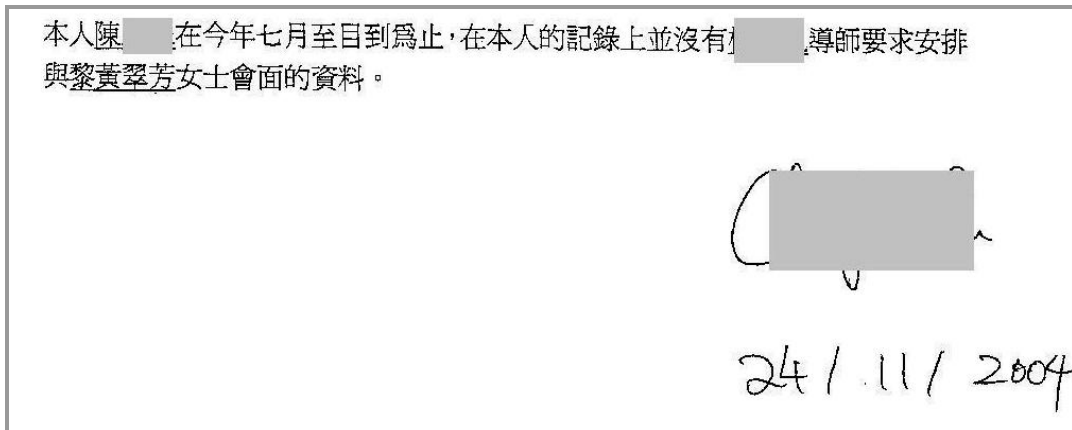


圖 1.7：這是我秘書的聲明，證明 N 導師從來沒有要求見我

三年後，即 2007 年 6 月，黃院長說因為 N 導師當時說感到 upset，所以他沒有再跟進 N 導師的要求，安排我們三人見面。我最終未能和 N 導師會面，只是因為 N 導師說感到 upset，黃院長也沒有跟進安排，但結果黃院長卻以此指摘我沒有和 N 導師會面是我「行為不檢」。

- 黃院長在 10 月 26 日通知我，說 N 導師對我的投訴成立，並向我發出警告信。但在此之前，我從來沒有看過 N 導師的投訴信，這不是剝奪了我作為被投訴人最基本的權利嗎？我要求黃院長給我看所有文件，先了解全部真相，才與 N 導師會面，這要求不是合情合理嗎？
- 黃院長說可以以非正式的方法來解決事件，但既然 N 導師已呈交正式的 (formal) 書面投訴，又如何能以非正式方法解決問題 (explore the possibility of informal resolution first)？但無論正式或非正式的解決方法，我都要求 N 導師負責任地將申訴用白紙黑字寫下來，好讓我了解她的申訴是合情合理的，而被投訴者也應該有閱讀投訴信的基本權利。

《解委會報告》第 5 頁第 II /19/ A/b

b. Mrs. Lai responded by requesting Dean Wong to allow her opportunity to read through and understand the coming warning letter before firming upon appointment with N.

- 為什麼要求取得有關文件及投訴信，了解投訴細節，才確定 (firming up) 會面時間，也是 misconduct (行為不檢) 及 inefficient (低工作效率)？
- 黃院長是調查 N 導師投訴我的事件的調查員，但他不讓我了解指控內容，並拒絕提供投訴信副本，而強要我先與投訴人會面，我看不出這種未經理解背景的會面，如何能解決 N 導師的申訴。

- 未能成功與 N 導師會面，並沒有引發任何專業災難或令浸大名譽受損，為什麼這樣就是「行為不檢」？

《解委會報告》第 5 頁第 II /19/ A/b

When Dean Wong, in an e-mail of 9 October 2004, made further attempt to encourage Mrs.Lai to meet with N by saying that he would otherwise consider issuing a warning letter to her...

- 如果只是「further attempt to encourage」，又何來是指令呢？黃院長未能成功鼓勵下屬辦事，便要發出警告信，那麼，「hostile」及「confrontational」的，又是否黃志漢院長？
- 我已在 2004 年 10 月 29 日向 N 導師發出電郵請她會面，「解委會」又怎可以以「不服從上司指令」將我入罪呢？
- 最後，N 導師的申訴是請黃院長調查在她提及的三項事件中，我有沒有對她作出違反校規的事，又請黃院長安排我們會面。但黃院長一直沒有跟進，便指投訴成立，更以我沒有與 N 導師會面「insubordination」（不服從上司指令）作解僱理由，這樣的指控又如何能成立呢？

3. N 導師的工作表現報告

在《解委會報告》的結果部分，就有關我沒有呈交 N 導師的工作表現評估報告及與 N 導師會面，對我作出這樣的指摘（第 6 頁第 II /19/ A/b 項）：

- 黃院長屢次催促，我都沒有呈交 N 導師的工作表現報告。
- 我沒有使用持續教育學院的表格形式。
- 我沒有與 N 導師會面。
- 我請 N 導師向「人事部」索取她的工作表現報告是不負責任的。

究竟我有沒有呈交 N 導師的工作表現報告？我在處理她的工作表現報告上是否不負責任？下面會交代事件的詳情並分析其中的問題。

詳情及真相

- (1) 黃院長在 04 年 9 月 1 日 (圖 1.8) 要我在 9 月 10 日呈交當時已呈辭的 N 導師的工作表現評估報告，以及 N 導師對 T 學員投訴她的自辯 (圖 1.9)。我當時已立即撰寫該份報告。

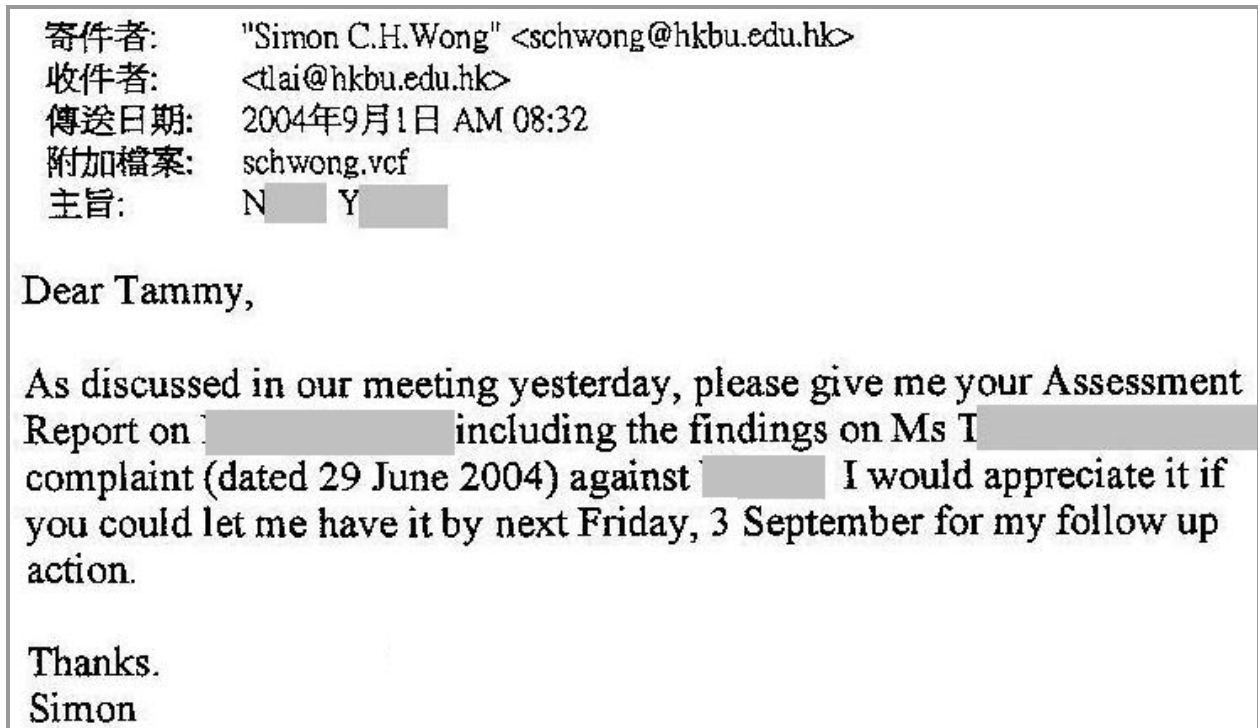


圖 1.8：2004 年 9 月 1 日，黃院長要求 N 導師的工作評估報告及 T 學員投訴 N 導師的報告

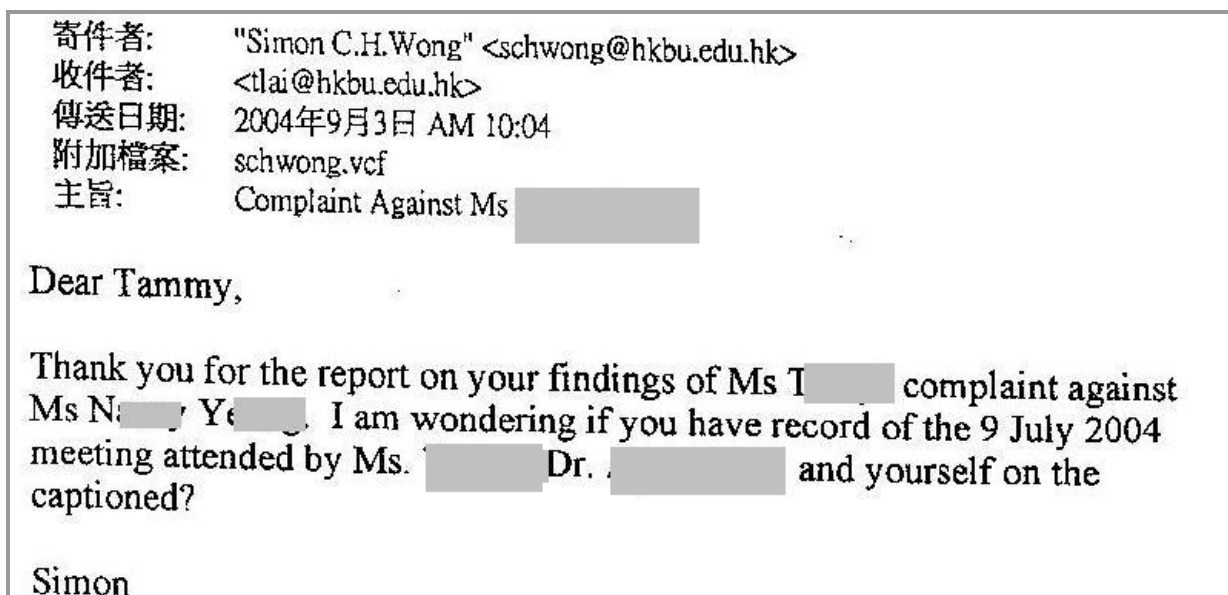


圖 1.9：2004 年 9 月 3 日，黃院長要求就有關 T 學員投訴 N 導師的會議紀錄

(2) 由於 2004 年 7 月 9 日，我和 Y 博士（即我在 2003 年 11 月到 2004 年 7 月病假期間的署理總監）與 N 導師會面時，主要是 N 導師就 T 學員投訴作出回應，因此 2004 年 9 月 3 日，當我接到黃院長以上的電郵時，便向 N 導師發出電郵，請她呈交她對 T 學員投訴的文本回應（圖 1.10），但她一直沒有呈交，而黃院長也一直沒有回應、更正他對我的指示或指出我誤解他的意思。

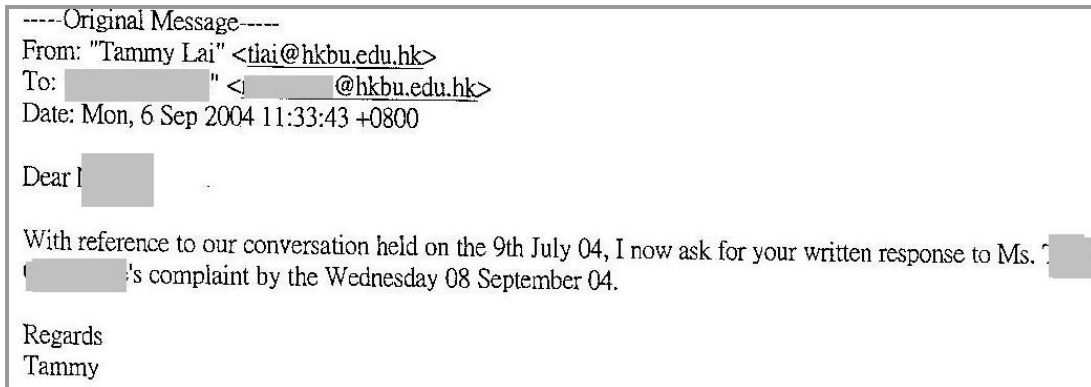


圖 1.10：我向 N 導師發出電郵，請她提供她對 T 學員投訴的自辯

(3) 2004 年 9 月 13 日及 9 月 20 日，我分別向黃院長請示我應否等待 N 導師對 T 學員投訴她的文本回應，以便與 N 導師的工作表現評估報告一併呈交（圖 1.11 及 1.12），但黃院長一直沒有回應。

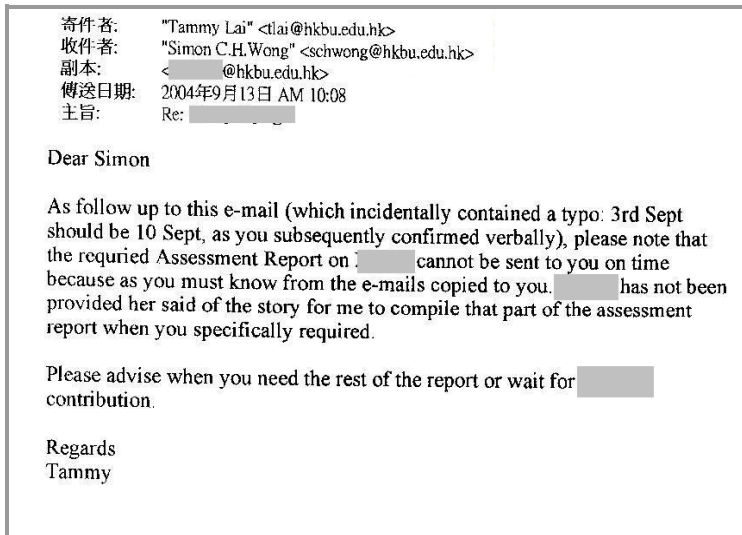


圖 1.11：我在 2004 年 9 月 13 日向黃院長發電郵，問他要不要 N 導師的自辯與工作表現評估報告一併呈交

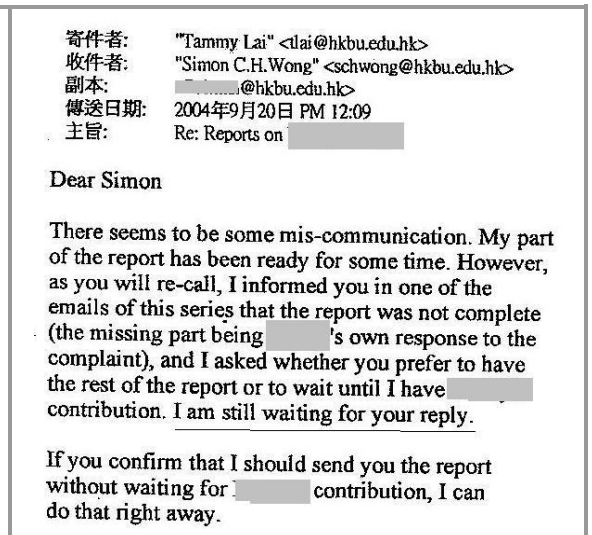


圖 1.12：我再在 2004 年 9 月 20 日，向黃院長發電郵，問他要不要 N 導師的自辯與工作表現評估報告一併呈交

(4) 2004 年 9 月 21 日，我向黃院長呈交 N 導師的工作表現評估報告。該報告原應在 2004 年 1 月，即我在病假期間完成的，而報告應包括三大部分（圖 1.13）：

- 受評者（即 N 導師）的自評
- 直屬上司（即署理總監）的評語
- 加署上司（即黃院長）的評語

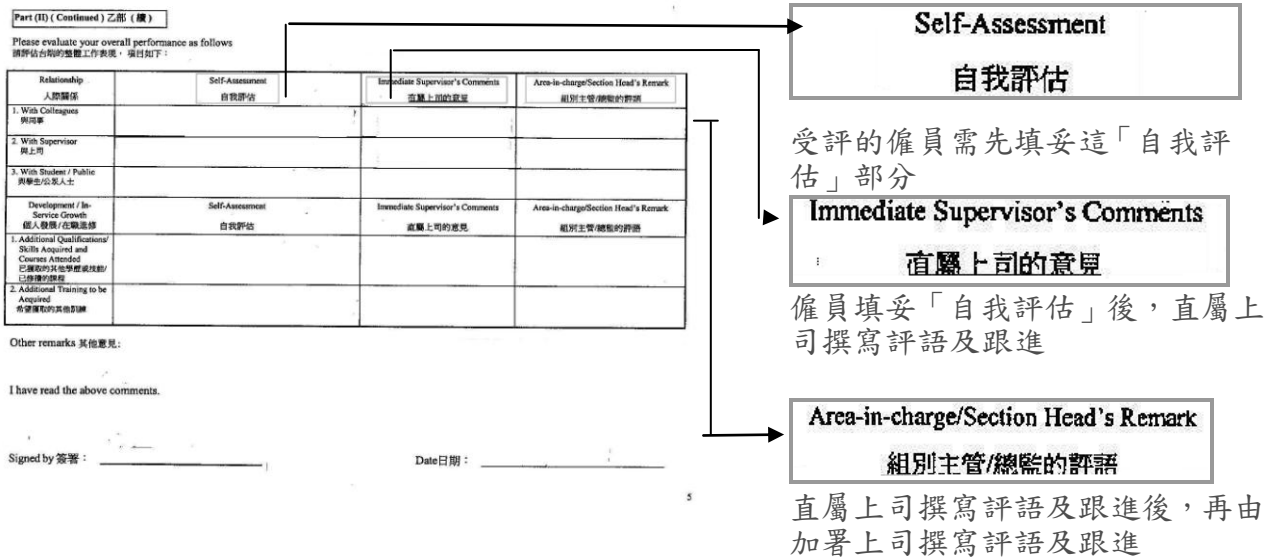


圖 1.13 這是持教育學院的工作評估表格的第五頁樣本

N 導師早在 2004 年 1 月限期前，已完成她的自評部分，等待當時的署理總監 Y 博士及加署上司黃院長跟進，但他們一直沒有跟進。

(5) 在 2004 年 9 月，黃院長要求我呈交 N 導師的工作表現評估報告，當時我立刻翻查檔案，才發現黃院長與署理總監在 2004 年 1 月還沒有完成 N 導師的工作表現評估報告，於是我立即著手撰寫我要負責的部分。由於空間不足，因此我對 N 導師的評語部分，是以數頁附件的形式撰寫的（圖 1.14），並於 9 月 21 日連同報告一併呈交予黃院長。黃院長當時接受了該報告（圖 1.15），也沒有指摘我有不善之處。

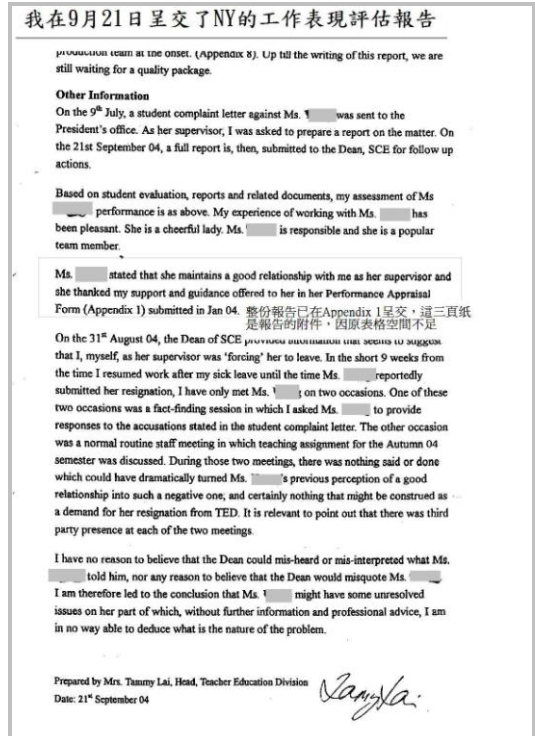
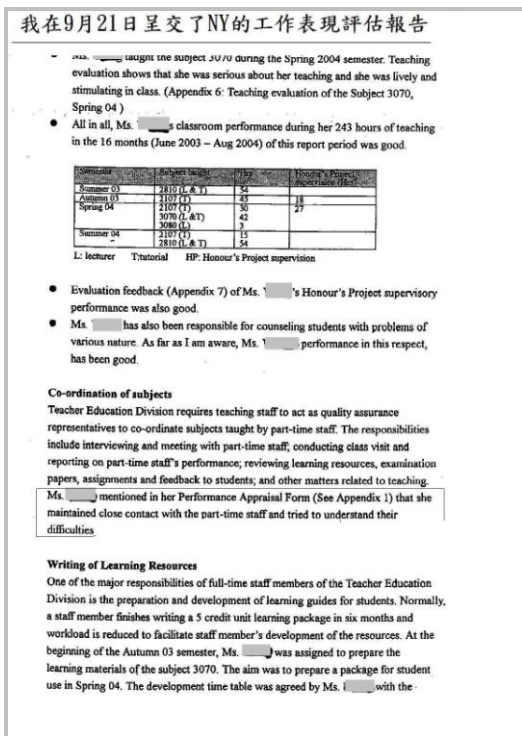
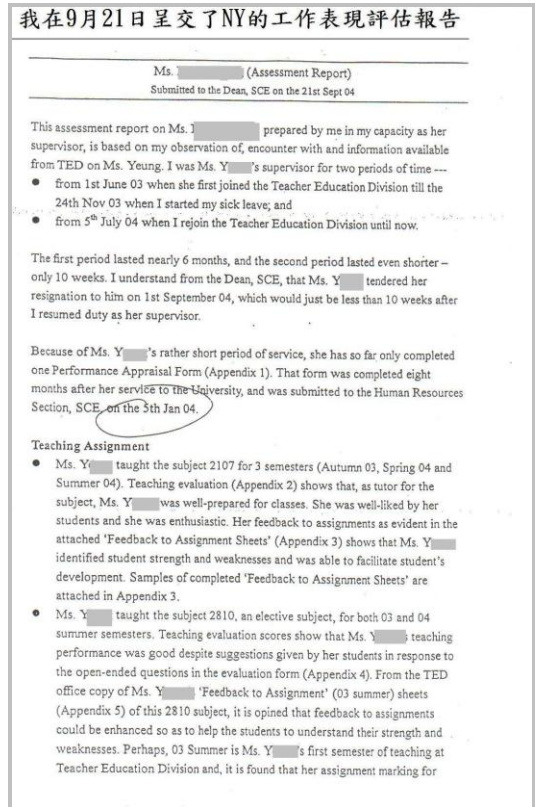
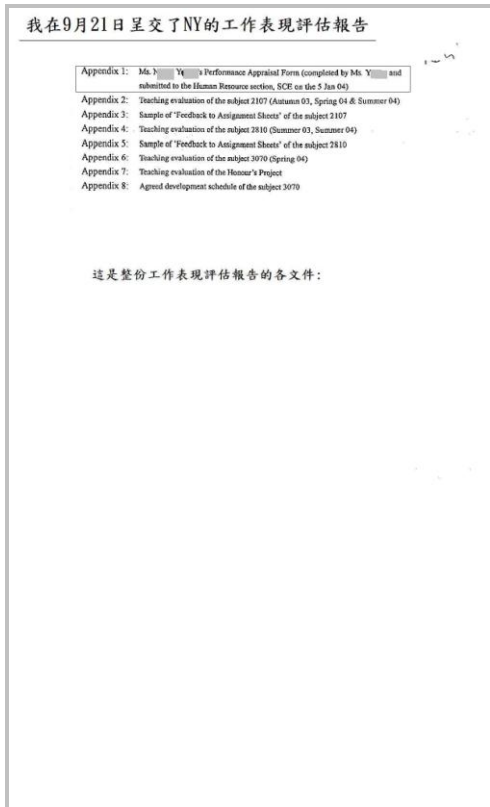


圖 1.14：在 N 導師的工作表現評估報告中，我用附件形式填寫的部分

12 November 2004

Mrs. Tammy Lai
Teacher Education Division

Dear Tammy,

I refer to our meeting held at 2:30 pm in my office today in which Ms. I [redacted] Assistant Director of Personnel, was also present. You were informed that the purposes of the meeting were:

a) To relay to you Ms. N [redacted] Y [redacted]'s request for a copy of your assessment of her performance and your investigation report on a student's (Ms. T [redacted]) complaint against her which you had submitted to me in our meeting on 21 September 2004 at the Personnel Office, and
In today's meeting, you were asked if you would consider going through the performance report with Ms N [redacted] Ye [redacted], following the normal practice of the School for annual staff assessment. You, once again, decided that meeting with Ms Y [redacted]

圖 1.15：在 2004 年 11 月 12 月黃院長給我的信件節錄中，可見黃院長已接納了報告，並且要我和 N 導師作工作表現評估會面

- (6) 按照持續教育學院 (SCE) 常規，我在呈交了下屬的工作表現評估報告後，需等待作為 N 導師的加署上司黃院長填妥他對我下屬的工作表現評語(圖 1.16)，然後由他把完整的報告交給 SCE「人事部」跟進，再由「人事部」將完整的評估報告傳遞給我，最後我會依黃院長的指示，單獨或與黃院長一起與 N 導師會面 (圖 1.17)。

**Hong Kong Baptist University
School of Continuing Education**

To : Mrs. Tammy Lai, Head of Teacher Education
From : [redacted] Human Resources Section
Re : Staff Performance Appraisal
Date : 10 June 2004

Enclosed please find the Performance Appraisal Form with attachment of [redacted]. Please kindly provide your comments as her Immediate Supervisor, and pass it together with the attachment to Mr. Simon Wong, the Dean for completing the part of Area-in-charge/Head's Remark. The completed form is expected to be returned to me by 2 July 2004 for further processing. With the said deadline, please kindly schedule yourself in completing the form in order to allow enough time for the other party to complete as well.

Thank you very much for your assistance-

Encl. Performance Appraisal Form for 03/04 and teaching evaluation reports
Performance Appraisal Report for last year (for reference purpose)

圖 1.16：根據 SCE 有關工作表現評估報告的工作流程，部門主管在填妥表格後，需連同所有文件一併呈交予加署上司

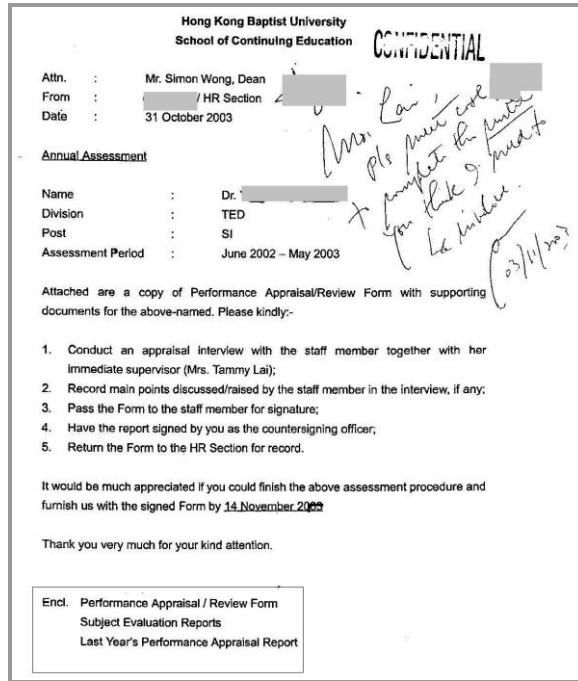


圖 1.17：這是「人事部」給黃院長的指示，黃院長在填妥他對受評員工的評語後，將所有文件一併交與「人事部」跟進

- (7) 2004 年 11 月 12 日，黃院長傳召我，說 N 導師要看她的評估報告，即黃院長已接受、且沒有指出有不善之處的報告（圖 1.14）。
- (8) 據 SCE 的規則，SCE 所有僱員的個人資料，包括整份的工作表現評估報告，必須由 SCE「人事部」收藏。黃院長說 N 導師要求閱讀她的工作表現評估報告時，我根本不知道這些個人資料放在哪裏，因此我請 N 導師向「人事部」查閱。我這樣做純粹是依法辦事，又何來違反校規？我對黃院長的回應也是合情合理的，怎能說是不負責任？
- (9) 2004 年 11 月 24 日，我再向 N 導師發出電郵，邀請她會面（圖 1.18）。當時我還沒有收到整份報告，已向 N 導師發電郵邀請她會面，而她也曾向黃院長發電郵要求安排會面。只是黃院長後來說 N 導師覺得 upset，所以才沒有安排會面。

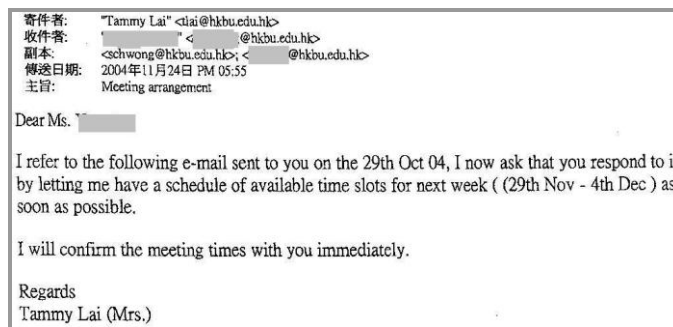


圖 1.18：我向 N 導師發電郵，請她會面，但她一直沒有回應

報告內容分析

《解委會報告》第 5 頁第 II /19/ A/ c

Concerning the allegation of Mrs. Lai's failure to submit NY's assessment report and conduct a mid-contract assessment review with N, Members noted that upon Dean Wong's request in late August 2004 and repeated reminders in September 2004, but it was not on the usual assessment report/appraisal report format adopted by SCE. Mrs. Lai had not acceded to Dean Wong's request to conduct an assessment interview with NY. As the Head of the Teacher Education Division (TED), Mrs. Lai should be responsible for ensuring that performance assessment on staff of the Division was conducted in a proper manner. Mrs. Lai had failed to conduct a proper performance assessment on NY in accordance with the established practice/ procedures of SCE. Mrs. Lai had not provided any opportunity for NY to know the assessment on her performance by her supervisor.

- 黃院長在 04 年 9 月 1 日通過電郵，要求我呈交這份早應在八個多月前由署理總監及黃院長完成的工作表現評估報告，並在當時向 N 導師提出適時的回饋。
- 我在黃院長指定的 9 月 10 日期限後的七個工作天才呈交，是因為黃院長一直沒有回答我向他的請示：是否需要等待 N 導師對學生投訴的書面回應再一併呈交，而遲了七天呈交 N 導師的工作報告，也沒有引發任何專業災難或校方損失。
- 我呈交了 N 導師的工作評估報告及邀請她會面，但 N 導師直到 2004 年 12 月底離職前仍然沒有回應。三年後，即 2007 年 6 月，黃院長卻說 N 導師當時感到 upset，所以沒有跟進 N 導師要求安排我們三人見面的事，其後反指摘我沒有和 N 導師會面是「行為不檢」。
- 黃院長是 N 導師的加署上司，他有沒有依 SCE 的一貫程序，填寫 N 導師的工作表現評估報告，然後通知 SCE「人事部」安排與 N 導師作工作表現會面？（圖 1.17）
- 我撰寫 N 導師的工作表現評估報告是用 SCE 的表格的，只因空間不足，我才另外以 A4 紙作附頁（圖 1.14）。黃院長沒有向委員會呈交整份工作表現評估報告，只拿出我因空間不足，另外附加的數頁紙。而「解委會」竟接受這樣的指控，可謂「欲加之罪，何患無詞？」我自問一向都依循 SCE 的辦事程序，實在犯不著也沒必要就 N 導師的個案而違規。



- 我從來都是負責任地完成我對我下屬的工作表現評估報告及會面，N 導師不回應及不想見我是她的選擇，是她不服從上司，不是我失職。

《解委會報告》第 5 頁第 II /19/ A/c

When Dean Wong subsequently informed her that NY would like to have access to her assessment report, Mrs. Lai responded by suggesting that NY should apply to the Personnel Office for a copy of the report under the Personnel Data (Privacy) Ordinance. As Head of TED and the supervisor of NY, this was not responsible attitude and was not necessary had she conducted an assessment interview with NY.

- 據 SCE 的規定，SCE 所有僱員的個人資料，包括整份的工作表現評估報告，必須由「人事部」收藏。我不是 SCE「人事部」，當然不可能收藏及管理任何同事的工作表現評估報告。我對黃院長的回應是合情合理的，為什麼請 N 導師向「人事部」申請取回工作表現評估報告是違反校規、不負責任？

4. T 學員投訴 N 導師的報告

在《解委會報告》調查結果部分，有關我沒有呈交 T 學員投訴 N 導師的報告，對我有下列的指摘：

就 T 學員的投訴 N 導師

- 我沒有作出公平的調查；
- 我沒有呈交報告；
- 我沒有向上司提出觀察結果及結論。

究竟我有沒有呈交報告？我調查這宗投訴又是否不公平？下面會交代事件的詳情並分析其中的問題。

詳情及真相

(1) 2004 年 7 月 9 日：我接到由校長室轉送過來的有關 T 學員對 N 導師的投訴信，即日便與 N 導師會面，並將信件交與 N 導師。該學員投訴 N 導師：

- 沒有準時開課；
- 准許學員早退；

- 准許遲到的學員簽到；
- 在課堂上，花大量時間在課程以外的題目上。

N 導師在會上確認了她在課堂上的違規管理模式。而早前 T 學員亦曾向我的部門呈交同一封投訴信，而該信亦已由行政助理交與 N 導師。

- (2) 2004 年 7 月 10 日：我與投訴 N 導師的 T 學員見面，解決 T 學員的申訴。T 學員接受我的處理方法：遲到數次，不能參加考試。我亦依 SCE 慣例，要求行政助理就會面及調查結果撰寫報告，存檔備案。

而黃院長亦確定部門主管可決定投訴個案的跟進事項（圖 1.19），而我亦如黃院長的一貫指示，自行決定不需作電話調查。由於 T 學員已接受了遲到四次不能考試的決定，對於 N 導師，我覺得在日後適當的時間，與 N 導師談談便可以了。這主要因為我病假後重返崗位，有很多重要及急切的事務需要處理及跟進，因此我決定把這投訴事件暫擱下來。

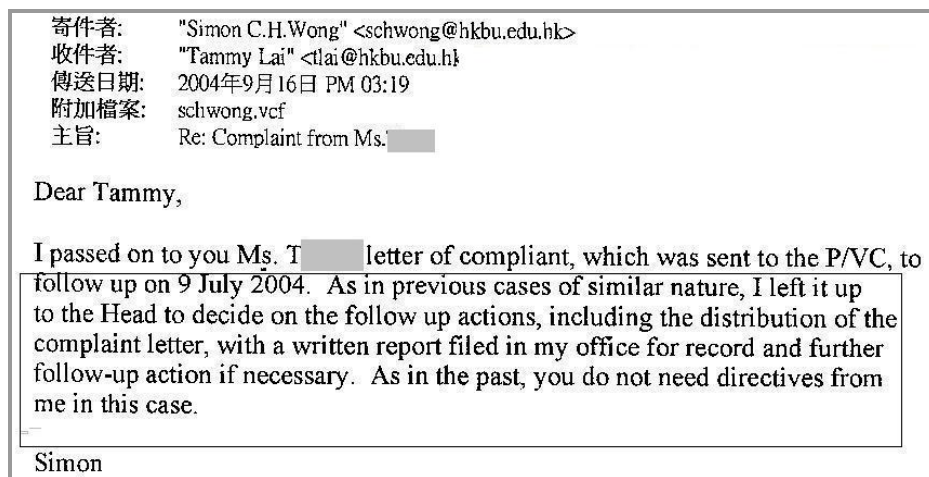


圖 1.19：黃院長指示部門負責人可自行決定跟進事項，毋須請示他

- (3) 2004 年 8 月 6 日：黃院長在與 N 導師會面後，突然要求為這個案進行電話訪問調查。我在翌日便立刻作調查，並由行政助理撰寫報告存檔。
- (4) 2004 年 8 月 11 日：在電話訪問調查期間，我收到另一位 L 學員的信件。原來該信副本在較早前已交予 N 導師，但 N 導師一直沒有告訴我。L 學員的信件，確定了 N 導師在課堂上的管理模式，包括沒有準時開課，准許學員早退，准許遲到的學員簽到，以及在課堂上花大量時間在課程以外的題目上，與 T 學員投訴 N 導師所描述的一致。就電話訪問調查，我的行政助理也撰寫了報告存檔。
- (5) 2004 年 9 月 2 日：我應黃院長在 2004 年 9 月 1 日的要求，分析了 T 學員的投訴信、L 學員的來信及電話訪問調查的結果，呈交了共九頁（見附件

二) 的調查報告。報告並沒有要求對 N 導師女士作任何懲戒或處分，報告同時提出了改善的建議及部門可跟進的地方。黃院長亦接納了該份報告 (圖 1.20)。

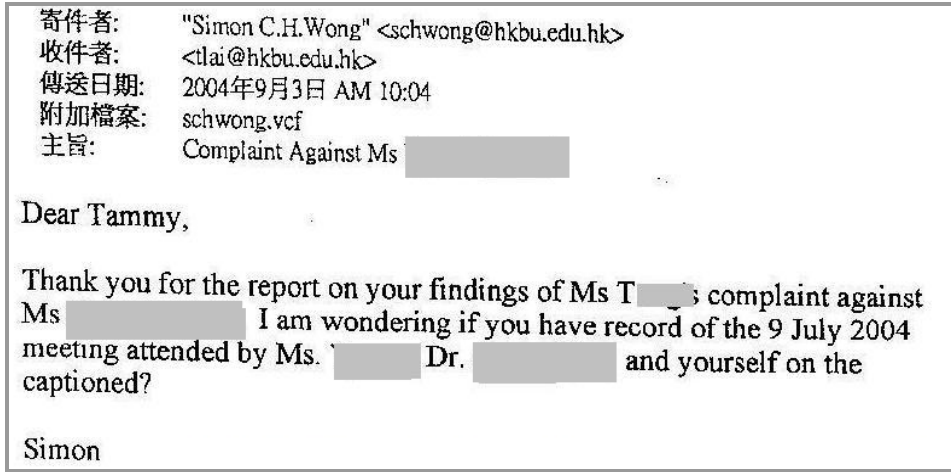


圖 1.20：黃院長接受了我在 2004 年 9 月 2 日呈交的報告

(6) 2004 年 9 月 3 日：黃院長與我會面，說報告「輸打贏要」，報告內沒有 N 導師的回應。三天後，即 9 月 6 日，我向 N 導師發電郵，請她以書面回應 T 學員的投訴 (圖 1.21)，但她一直沒有回應。

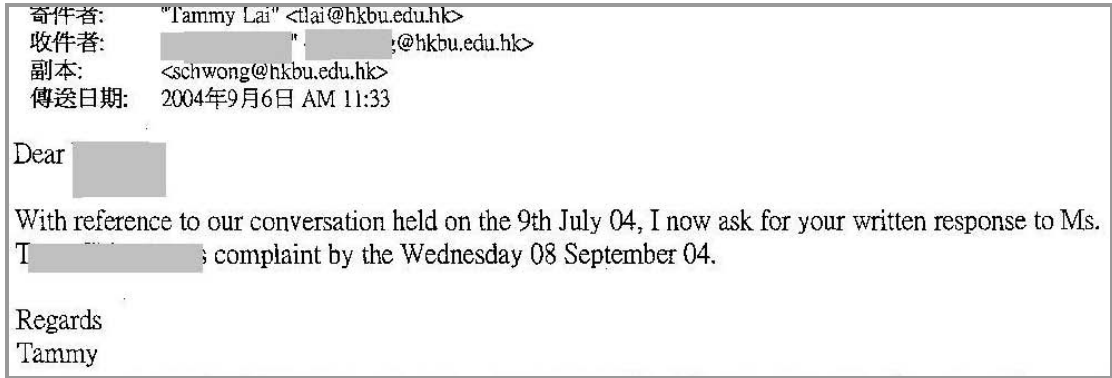


圖 1.21：我邀請 N 導師呈交她對 T 學員投訴她的文本自辯，她一直沒有回應

(7) 2004 年 9 月 16 日：黃院長向我發出電郵，說就 T 學員投訴事件，我可以自行決定跟進事項。

(8) 2004 年 11 月 12 日：相信黃院長在收到並接納了報告後，已通知 N 導師，故黃院長在當天與我及「人事部」L 女士會面時，說 N 導師要求閱讀學生投訴她的報告。



報告內容分析

《解委會報告》第 5 頁第 II /19/ A / d

Concerning Mrs. Lai's investigation of the student's complaint against NY, Members found that she had not conducted a fair investigation into the complaint by balancing views of the complainant and the party being complained. Mrs. Lai had failed to provide a complete report thereon after having been allowed sufficient time, and having been reminded repeatedly. As Head of TED, Mrs. Lai had an important role in ensuring that complaints made by students were investigated properly and impartially and conclusion and observation on the matter be provided clear to her supervisor.

- 指控說我未有為學生投訴 N 導師事件作公平的調查，但卻沒有指明對誰不公平，怎樣不公平。我的報告沒有建議懲罰 N 導師，只提議部門跟進的事項。報告內我更有向黃院長要求指示，可惜他一直沒有回應。
- 報告分析的資料包括：
 - T 學員的投訴信
 - 與投訴者會面的紀錄
 - 學員來函的內容
 - 電話訪問調查內容
- 就 T 學員投訴 N 導師的個案，我共呈交了四份報告（見附件二）：
 - 10/07/04 與 T 學員會面的報告
 - 07/08/04 電話調查的報告
 - 02/09/04 綜合並分析了客觀資料的報告
 - 21/09/04 有關投訴信可能已外洩的報告
- 報告的調查結果沒有要求懲罰 N 導師，黃院長亦已接納了報告。當時黃院長對我沒有任何指摘，更通知了 N 導師，因此 N 導師才會要求閱讀報告。
- 黃院長曾批評報告「輸打贏要」，事實是我已邀請 N 導師作書面回應，她沒有回應，我可以怎麼辦？
- 在學員投訴 N 導師的事件中，我依 SCE 的慣例與投訴 N 導師的學員會面，解決了學員的訴求，並撰寫了報告，存檔備案。



- 我在過去十多年多處理了不少學員的投訴個案，對於被投訴的同事，我全都用公平、公正、對事不對人的態度處理，務求釐清事實真相。面對 N 導師被學員投訴的個案，我完全沒有必要也犯不著特別地對她不公平。

5. 我行為不檢、工作效率低？

《解委會報告》指我不服從上司指令，拒絕履行職責，是「行為不檢」與「工作效率低」(報告 II /19/ A /e 及 f 項)。到底我何時不服從上司指令？何時拒絕履行職責？我又如何行為不檢？哪裏工作效率低？

詳情及真相

- (1) 就 N 導師對我的投訴，黃院長要求我與 N 導師會面，以解決她的申訴。為了解她的申訴內容，我要求黃院長給我 N 導師投訴我的信件，這樣我們的會面才合情合理。而在我收到 N 導師投訴我的信件前，我已向她發出電郵，邀請她會面，但她一直沒有回應。我未能成功與她會面，是她的選擇，不能說我 **insubordination** (不服從上司指令)。
- (2) N 導師被學員投訴，黃院長要求我進行電話調查，又要我呈交報告，我都立刻處理及跟進。而他在當時也接納了報告，沒有指摘我 **insubordination**。
- (3) 黃院長在我病癒復職後，要我呈交他早應在八個多月前由他本人及署理總監完成的 N 導師的工作表現評估報告，我也立刻處理及跟進。他在接受報告時，也沒有指摘我，更沒有說我遲交七天是 **insubordination**。

報告內容分析

《解委會報告》第 5 頁第 II / 19 / A / f

Members took the view that the way taken by Mrs. Lai in handling NY's case, in failing to perform her duties after given adequate time and opportunity, reflected inefficiency in performance on her part, including:

- (i) Mrs. Lai failed to respond promptly and without prejudice to the grievances raised by her subordinate and attempt to meet with the staff concerned to understand the cause of the grievance and explore the possibility of informal resolution first.
- (ii) Mrs. Lai failed to write the assessment report on NY promptly and responded to Dean Wong's request.
- (iii) Mrs. Lai failed to conduct a mid-contract assessment interview with NY as required.
- (iv) Mrs. Lai failed to act on the student's complaint and to provide a complete investigation report on the case within a reasonable time.

- N 導師是我六十多名下屬中的一位，對於每一位下屬，我都是盡心盡力執行我的職責，我實在沒有必要也犯不著為了 N 導師而作出任何失職或違反紀律規條的行為。
- 在我處理 N 導師被學員投訴、撰寫她的工作評估報告，以及邀請她會面等事件中，都沒有引發任何災難性後果。我完全根據黃院長的指示辦事，又怎能說我工作效率低？報告指我 insubordination 及 refusal to perform her duties，完全是沒有根據的指控。

小結：不合邏輯的結論

2005 年 3 月 11 日，校方應黃院長要求，成立「紀律調查委員會」。黃院長從我未被剝奪職銜前，即我在 2004 年 8 月至 11 月期間所處理的日常部門運作事件中，挑出了「七項事件」，主觀地為我冠上「inappropriate and unacceptable conduct」的惡名，而且在沒有指出哪一事件違反了哪項規條的情況下，便把文件呈交「紀律調查委員會」作調查。



從 2007 年 3 月到 2008 年 3 月期間，浸大為要解僱我，成立了「解僱委員會」，期間共進行了十三次聆訊。2008 年 3 月 4 日，我收到浸大來函，通知我大學正式解僱我，理由是：

Mrs. Lai acts and her willful non-compliance with reasonable requests from her supervisor amounted to misconduct and inefficiency on her part.

《解委會報告》第 9 頁第 21 段

Mrs. Lai's refusal to comply with the reasonable instructions of Dean Wong in handling the incidents related to NY involved insubordination and refusal to perform her duties and this amounted to misconduct on her part.

《解委會報告》第 7 頁第 19 段(A)(e)

校方針對 N 導師的投訴及黃院長提出的七項事件，花了三年多的時間，調查再調查、聆訊再聆訊，最後以「行為不檢」及「拒絕執行上司指令」為理由解僱我。「解委會」的結論與事實完全不符，指控又如此不合邏輯、如此不合理，怎不令人質疑大學處理這次解僱事件手法欠缺公平、公正！