

醫院管理局職工總會 (職工盟屬會)

Hospital Authority Workers General Union

電話：2770 8668 傳真：2770 7388 九龍油麻地彌敦道 557-559 號永旺行 19 樓

醫院管理局的機構管治及人手狀況本會之意見書

職場欺凌不受制裁 霸管理士氣低落

剝奪工會協助權利 受屈員工求助無門

前言

我們是醫院管理局職工總會，成員涵蓋了醫管局所有不同專業範疇及職級的同事。近年公立醫院工作環境愈趨惡劣，士氣低落，出現一波又一波的逃亡潮，除了因為資源不足外，欺凌文化的普及亦是主要原因之一。職場欺凌在醫管局的猖獗，直接說明機構管治的不公平、漠視受屈員工及的痛苦，縱容濫權壓榨的情況。

(1) 濫權欺凌不受制裁

在醫管局現行管治制度下，每個聯網已成封建山頭帝國，管理層擁有絕對權力，可以隨意欺凌打壓一些不順其意的下屬而不受制衡。即使下屬敢於申訴，在醫管局現行機制下亦只是官官相衛，難望取回公道。這不公平的制度令前線人員對管理層的無理要求和惡劣政策不敢亦無力反對，即使明知會影響病人服務亦只能選擇逆來順受或黯然離開。很多有心有經驗的同事都因此離職，而留下的同事在不勝負荷下亦只能苦苦支撐。一旦發生醫療事故，前線同事往往被拿來祭旗，身心受創之餘更要賠上自己的前途。

本會近年協助過不少在醫管局中受管理層肆意欺凌的同事求助個案，包括為個別同事度身訂造地獄式更期使其長期身心勞損，週年評核故意評低分數令同事續約或轉長工無望，在每日工作上找同事微少錯處再無限放大藉此懲處同事，任意辱罵，甚至運用上司的權力發動多名下屬去圍攻抹黑一位同事等等，惡行實在罄竹難書。但醫管局現行管治制度一直縱容助長此種欺凌。當下屬提出申訴時，不能找工會代表陪同，只能單獨一人面對整個調查委員會，最多只能找一個同事做見證人而這個同事亦沒有發言權。調查委員會由管理層組成，黑箱作業互相包庇，調查結果永遠偏幫上司。無論上司的欺凌行為如何卑劣，亦從不會受到追究懲處。同事敢於申訴，最後只會招致更大打壓。不少同事在飽受欺凌下患上情緒病甚至抑鬱。而本會從未見過一名上司，因為欺凌下屬而受到懲處。

(2) 訂立工會代表權陪同員工申訴

醫管局人事守則中有一非常離譜的條文，就是當同事出席調查委員會或人事部面談作供時，不許找工會代表陪同，只能找一名同事陪同，而這位同事亦沒有發言權。這種公然剝奪員工求助的權利，是欺凌的根源之一。

局方對下屬的聆訊，或者下屬對上司的投訴，是類近法庭作供取証的性質，有工會代表協助員工是理所當然。任何聆訊、作供、審問都必須保證當事人是有能力去表達自己觀點及資料，回應盤問，被盤問的問題是要恰當而不是誤導，當事人應有機會及能力去提出關鍵質疑。若當時人沒有這些能力，這些審訊則是相當不公平。

即使是護士醫生，當他們認為有需要工會代表協助，為何醫管局要反對，是否縱容關埋門打仔？我們認為醫管局沒有做好程序公義的保證，甚至是刻意把天秤傾向強勢一方。職場欺凌成因之一是程序公義之欠缺，員工受屈而不能有公平申訴機會，犯錯上司也因投訴失效而沒有懲治。

(3) 不要濫用合約制

合約制醫生轉為常額全職僱員，減低員工對工作不穩定性的壓力和憂慮。

合約制的原意，是填補短期人手不足的需要。但既然目前醫院管理局的醫生人手嚴重不足，短、中、長期的措施包括增加醫科生學位、從海外以聘請有限度註冊醫生的方案也需採納，即代表醫院管理局對醫生的需求不是短期，既然如此為，何還要以合約形式聘用醫生？建議立即全面將合約制醫生轉為常額全職僱員。

除了醫生，很多基層員工也面對長期合約制的欺凌，有不少是達到 5 年以上的合約制。同一崗位存在 5 年以上應該是固定位，是醫院服務及運作必須有而長期需要的職位，例子多不勝數，包括清潔、保安、運輸等支援組別。強行指稱這些是臨時合約位是打茅波。再者，員工能做了 5 年，說明她 5 年來沒有嚴重紀律問題，並且能應付職責。因此，為何她們仍然是臨時性質的合約工，局方是否要利用合約制，以方便上司隨時可以和不順其意的員工解約？

(4) 訂立反職場欺凌政策

訂立反職場欺凌政策目的在於，把欺凌行為定性為操守問題，並且作出處分。

醫管局應該明確表示，不會容忍任何職場欺凌，將職場欺凌行為等同為操守問題。確立一套完善透明的機制去處理任何有關職場欺凌的投訴，包括確立同事可找工會代表陪同出席所有調查委員會的權利。任何人若作出職場欺凌行為，不論職位高低都會受到紀律處分。

(5) 360 度表現評核

表現評核本來是協助員工發展，但在醫管局的不公管理當制度中，已淪為欺凌的工具之一，上司可以利用表現評核去決定下屬的命運，相反當上司領導不力，管理不公時，下屬是無從申訴的。360 度評核，可以容許下屬評分上司的領導能力、處事公正性，這樣是對等和公平的體現。

(6) 招聘醫生事宜

自二零一六年開始，醫院管理局便採取「中央招聘」制度招聘“Service Resident (SR)” 職系的醫生，招聘是全年開放，亦沒有顯示那一個專科 / 部門、和那一工作地點在招聘 SR 職位，表面上，人力資源部門認為由中央統籌和委派聘獲的醫生會更有效率，可是，這些過分概括的招聘制度很難吸引不到有興趣投身醫院管理局的醫生申請，除非有「內幕消息」，否則有興趣者是不會掌握到醫院管理局所招聘的職位，是否是自己能勝任、有興趣、且上任期能切合的工作。

因此建議醫院管理局在招聘制度上立即進行改善，增加需求職位的資料，每一個職位也有其獨特性和要求，中央的人力資源部應讓各部門主管在招聘廣告上表述其需求，好讓合適者可以配對。最好的雙贏方案，就是對的員工能配對了對的工作。醫院管理局應持開放態度，放棄以單方面和高高在上的姿態作人手安排，從而達至雙贏。

(7) 以病人為本，也要以員工為本

其實薪酬和待遇都只是基本的外在因素，至於員工會否留在醫管局工作，良好的工作環境是非常重要的考慮因素之一。相信世界每一角落的高層也喜歡順從形甚至奉承形的下屬，然而，醫院管理局實在太多前綫員工只會實戰苦幹，不擅拍馬屁，因此，很多員工往往得到不公平的對待，這些包括日常工作分配(例如當值更期、放假)、培訓、晉升機會和評核報告的評價等。在這階級觀念主導的管治下，員工長期受委屈，簡直將工作壓力推至爆煲，不難理解他們對醫院管理局感到失望、沮喪而萌去意。所以，要挽留人才，醫院管理局必須積極改善管治，加強與員工溝通，持開放態度並訂立有效機制聆聽和接納意見、以及公平處理糾紛。

醫院管理局的管治和人手不足的問題必須透過針對內在以及外在因素的措施而處理，過程中局方必須下決心、有承擔、誠懇和持開明的態度，工會以及員工的意見的不是洪水猛獸，相信員工也希望盡心盡力，為香港維持一個可持久的公立醫療體系，醫院管理局當接納以上建議，使員工心悅誠服支持局方，上下一心創造更好的團隊，積極服務市民。

附件：

1) 2019年1月27日的本會職場欺凌請願之新聞稿

醫院管理局職工總會 (職工盟屬會)

Hospital Authority Workers General Union

電話：2770 8668 傳真：2770 7388 九龍油麻地彌敦道 557-559 號永旺行 19 樓

2019 年 1 月 27 日的本會職場欺凌請願之新聞稿

公開請願 要求醫管局改革

引入反職場欺凌條例 確定工會代表權

醫院管理局職工總會成立於二零零四年，成員涵蓋了醫管局所有不同專業範疇及職級的同事。近年公立醫院士氣低落，出現一波又一波的逃亡潮。醫生流失率在過去一年高達 5.9%，創下 10 年新高。而護士整體流失率同樣高踞 4.49%，急症科超過 5%。流失的護士當中，56%有十一年以上經驗，問題嚴重。大量人手流失，除了因為資源不足工作環境愈趨惡劣外，欺凌文化的普及亦是主要原因之一。本會在二零一七年調查訪問 202 名醫管局員工，30%受訪員工指職場欺凌問題嚴重，80%指受欺凌不會會向醫管局求助。這是因為在醫管局現行管治制度下，每個聯網已成封建山頭帝國，管理層擁有絕對權力，可以隨意欺凌打壓一些不順其意的下屬而不受制衡。即使下屬敢於申訴，在醫管局現行機制下亦只是官官相衛，難望取回公道。這不公平的制度令前線人員對管理層的無理要求和惡劣政策不敢亦無力反對，即使明知會影響病人服務亦只能選擇逆來順受或黯然離開。很多有心有經驗的同事都因此離職，而留下的同事在不勝負荷下亦只能苦苦支撐。一旦發生醫療事故，前線同事往往被拿來祭旗，身心受創之餘更要賠上自己的前途。

本會近年協助過不少在醫管局中受管理層肆意欺凌的同事求助個案，包括為個別同事度身訂造地獄式更期使其長期身心勞損，週年評核故意評低分數令同事續約或轉長工無望，在每日工作上找同事微少錯處再無限放大藉此懲處同事，任意辱罵，甚至運用上司的權力發動多名下屬去圍攻抹黑一位同事等等，惡行實在罄竹難書（詳情請見附件）。但醫管局現行管治制度一直縱容助長此種欺凌。當下屬提出申訴時，不能找工會代表陪同，只能單獨一人面對整個調查委員會，最多只能找一個同事做見證人而這個同事亦沒有發言權。調查委員會由管理層組成，黑箱作業互相包庇，調查結果永遠偏幫上司。無論上司的欺凌行為如何卑劣，亦從不會受到追究懲處。同事敢於申訴，最後只會招致更大打壓。不少同事在飽受欺凌下患上情緒病甚至抑鬱。翻查資料，過去十餘年間有逾二十個醫管局員工因工作壓力和職場欺凌而自殺或企圖自殺，其中多人不幸因此離世，情況令人悲哀。

我們忍無可忍，決定發起行動，讓總部和全社會都知道，醫管局的職場欺凌已嚴重至摧毀員工甚至拖垮公營醫療的地步。我們要求醫管局總部正視問題的嚴重性，改革管治制度，引入反欺凌條例，確立同事可找工會代表陪同出席調查委員會的權利。上司若觸犯了反欺凌條例，無論職位多高級，都應該受到懲處。

在 2018 年 12 月到 2019 年 1 月期間，本會以網上問卷收集醫管局同事意見，共收到來自不同職級包括醫生，護士，專職醫療，病人助理，支援組別及文職人員等 320 份回應，其中 99% 人支持訂立反職場欺凌條例，96% 人支持確立工會代表權。

本會亦就此議題邀請其他工會支持，其中前線醫生聯盟明確表態支持推動此兩項改革，而公共醫療醫生協會亦表示反對任何形式的職場欺凌。我們要求盡快與局方商討訂立反職場欺凌政策，包括(1) 明文醫管局不會容忍任何職場欺凌，將職場欺凌行為等同為嚴重紀律問題 (2) 確立一套完善透明的機制去處理任何有關職場欺凌的投訴，包括確立同事可找工會代表陪同出席所有調查委員會的權利。(3) 任何人若作出職場欺凌行為，不論職位高低都會受到紀律處分。

附件： 何為職場欺凌及醫管局常見的職場欺凌現象及事例：

職場欺凌定義：

職場欺凌是指在工作場所中發生的，藉由權力濫用與不公平的處罰所造成的持續性的冒犯、威脅、冷落、孤立或侮辱行為，使被欺凌者感到受挫、被威脅、羞辱、被孤立及受傷，進而折損其自信並帶來沈重的身心壓力。(MSF Union, 1994)

此外，由於整體工作環境的默許或忽視而令職場欺凌行為持續存在，受欺凌者不僅會因為欺凌者的攻擊與不當做為而受害，更會因為整體工作環境的默許與忽視氣氛而感到彷彿被所有人聯合傷害與背叛，進而造成強大的生理與心理受創結果。(Field, 1996)

醫管局常見的職場欺凌現象及事例：

1) 表現評核留難員工

表現評核對員工有致命的影響力。評核分為六級，**effective (有成效)** 為剛好合格，再高一級為良好 (**Good**)。現時員工如要續約、轉長工，退休續聘，評核都必須取得良好級別。根據醫管局人力資源指引，主管應在一年之初和下屬共同訂下工作目標，清楚說明達到良好級別的客觀準則。但現實是主管在年初時通常不會和下屬溝通，到年尾時則單憑個人喜惡僅僅給予有成效評級，令到員工續約，續聘或轉長工無望。以下是工會處理過的一些相當荒唐的案例：

員工全年為部門進行超過 100 次 OT (超時工作)，甚至打風連踏兩更，但竟換來部門上司表示有補返 1:1 OT 給你，你憑什麼值得有良好評級?! 其實補回 1:1 的 OT 員工是沒有額外多取，是無償超時工作。而員工在有權拒絕 OT 下仍然為部門 OT，就是體諒到部門營運需要，這絕對是額外付出，想不到竟換來如此對待。

上司在年尾評核時對是病房助理的下屬說，你對病人的眼神不夠誠懇，病人進入房間治療時沒有主動問好，所以只能給予「有成效」評級。下屬詢問為何全年你都沒有提及，到發成績表時才講。上

司回應說：「如果我一早把我心中的尺講出來，你就不是真心去做啦。我不講，而你能做到，這才算是真心的。」！！！！

一名清潔工願意去做打蠟的工作，她是全隊唯一願意及有相關打蠟知識的員工，但上司只是給予「有成效」評級，被詢問原因時上司竟對下屬說：「我覺得你唔夠卓越。」！！！！

一名在離島工作的醫生，全年沒有犯錯及警告信，2018年有一日因颱風關係提早走了5分鐘去搭尾班船，當時已經完成所有診症個案，並得到了管理診所的護士長同意早走。但上司竟單憑這件小事在其年終評核上在醫德一欄評到最低分，認為其醫德低劣，絕對是對這醫生的侮辱。

以上例子表明了主管往往不依從指引，沒有在年初訂明評分標準，以方便自己在年終結評核時任意擺放龍門，針對自己不喜歡的下屬。而醫管局對此亦闊佬懶理，從不會追究主管不依指引辦事去欺凌下屬。下屬要為對自己不公道的評核平反，可謂難如登天。

2) 濫開調查委員會(Panel)逼害下屬，投訴上司沒有下文

醫管局人力資源指引有清楚列明，要有實質證據表示下屬有干犯嚴重紀律問題才會召開 Panel 調查。但一些主管卻濫用權力，就算芝麻綠豆的事都召開 panel，目的只是針對自己不喜歡的下屬，對其公開進行專業上屈辱，中傷、貶低和威脅。Panel 是類近法庭聆訊的性質，涉及大量的文件工作，閱讀核對，書面回應等。主管可以指示人事部進行這些文書工作，但前線同事就只得一個人，在應付沉重的日常工作外，只能用自己的私人時間耗盡心力去處理。本會曾協助一名同事，因為 Panel 而要消化近 90 頁的文件。

一名醫生因為泊錯車位，主管竟就此小事則對他召開 Panel；有主管對員工聲稱「有人投訴你」而召開 Panel，但員工卻從未見過投訴人的書面口供，更不知道誰是投訴人；有醫生因身兼前線臨床服務並五六個管理委員會的工作，分身乏術之下無暇參與所有會議，主管竟因其在某一個管理委員會的出席率不理想便對其召開 Panel！很明顯，Panel 已被一些主管濫用，在沒有充分基礎下小事化大，把一些工作表現上的小問題上綱上線為紀律問題。而在調查過程中亦完全不依常規行事，主管可以為所欲為，人事部亦全力配合，結果是浪費大量公共資源去達至主管個人欺凌的目的。

但是，下屬對上司的投訴，本會卻鮮見管理層因此召開 Panel。而人事部收到員工申訴時，亦是偏向主管一方，官官相衛互相包庇。本會在過去二年協助過逾八十宗員工求助事件，竟然沒有一個上司因欺凌下屬而受到任何追究。

醫管局容許這種雙重標準：主管可以任意開 panel 針對下屬，而下屬投訴上司則難如登天。難怪主管可以隨意侮辱、中傷、留難、威嚇、迫害不順其意的下屬，造成了嚴重的職場欺凌。

3) 拒絕承認工會代表

醫管局人事守則中有一非常離譜的條文，就是當同事出席調查委員會或人事部面談作供時，不許找工會代表或律師陪同，只能找一名同事陪同，而這位同事亦沒有發言權。調查委員會通常由多名管理層組成，於是往往形成了管理層以眾凌寡圍攻一名下屬的局面。曾有一名文職同事試過一個人面

對六名管理層，包括人事部代表和多名上司，被審至聲淚俱下，困在會議室中不能離開，無助之下曾想過拉開窗戶一躍而下。

法庭也容許律師代表，管方對下屬的聆訊也是類近性質，有工會代表協助員工是理所當然。任何聆訊、作供、審問都必須保證當事人是有能力去表達自己觀點及資料，回應盤問，被盤問的問題是要恰當而不是誤導，當事人應有機會及能力去提出關鍵質疑。很難想像，基層工友能具備以上能力。即使是護士醫生，當他們認為有需要工會代表協助，為何醫管局要反對，是否縱容關埋門打仔？我們認為醫管局這個條文，在制度上已經是對員工的一種欺凌。

4) 濫用合約制

正如上文所述，由合約轉常額(長工)是要求表現評核有良好，而只有有成效是不可以申請，不少同事因此做了 5 年以上還是合約員工，本會有以下質疑：

1. 同一崗位存在 5 年以上應該是固定位，是醫院服務及運作必須有而長期需要的職位，例子多不勝數，包括清潔、保安、運輸等支援組別。強行指稱這些是臨時合約位是打茅波。

2. 員工能做了 5 年，說明她 5 年來沒有嚴重紀律問題，並且能應付職責。

因此，為何她們仍然是臨時性質的合約工，是否因為合約工容易控制，擔心不續約而更易受到欺凌？

5) 敵意對待營造恐懼工作環境

上司發動同事孤立，排斥，中傷，甚至圍攻某名員工，或當眾指責同事令到其他人對他不良觀感。有一名備受針對的員工，在沒有任何具體指控下，上司接連單獨約見他身邊十多名同事，盤問他們這位同事的平日合作有無問題，事件最後不了了之，好明顯上司是要告訴所有人，不要與這同事結交，他是我針對的對象。

也有上司對一名基層員工說，有很多護士投訴你清潔工作做得不好，員工要求知道是誰投訴以及是那一日發生的事，上司則說「我唔會告訴你。」

更有主管下令全院所有病房護士秘密記錄一兩個醫生出入病房的時間，但沒有解釋原因，令人揣測紛紛，形成一種白色恐怖。有護士不值其所為告知被秘密監察的兩位醫生，經醫生向管理層投訴後這種秘密監察才停止。但涉事主管在事發後超過一年時間仍未能就此事給予一個合理解釋。

此外管理層還有林林種種手法去營造恐懼，讓員工惶恐渡日。

6) 七大聯網山頭主義 總部無能為力

醫管局總部有責任去維繫一個公平，合理的工作環境和健全的職場文化。但事實上七大聯網今日是各自為王，管理層任意妄為。總部或心存偏幫，或有心無力，或無心無力，以及各聯網內人事部對上司的欺凌無所作為，甚至助紂為虐，任由各聯網發生無日無之的職場欺凌。曾有醫生向總部投訴遭聯網總監嚴重職場欺凌，事件最後竟交回給被投訴的聯網總監自己處理，實在荒謬至極。