

二零零六年四月十日
討論文件

立法會衛生事務委員會

醫院管理局轄下醫護人員的工作壓力

目的

本文件旨在闡述醫院管理局(醫管局)轄下醫護人員現時面對工作壓力情況，以及醫管局為解決這問題所採取的措施。

醫管局轄下醫護人員的工作壓力

2. 工作和時間所帶來的壓力，是目前很多行業和機構都要面對的重大挑戰，而作為全港第二大僱主的醫管局，也不例外。現時在醫管局轄下工作的醫護人員超過 26 000 人，他們身處的醫護行業需要他們與求診病人有經常及密切的接觸；而業內的工作高度分工及專門化，本身亦構成一個可能造成壓力的環境。

醫護服務本質上充滿壓力

3. 醫護專業人員的工作性質，本身充滿壓力。絕大多數的醫護人員都必須處理生死攸關的情況，需要當機立斷，作出準確的決定，尤其是公共醫療服務，必須提供全日 24 小時和緊急服務，因此需要輪班和不定時工作，而醫生更須要輪值候命，以便處理病人病情出現突變的情況。此外，醫管局作為公共醫療機構，往往是當局處理天災、傳染病爆發、社會騷亂等緊急事故的第一接觸點。這些艱巨的挑戰都為醫管局的醫護人員造成極大的壓力。

公共醫護服務需求與日俱增

4. 醫管局為病人提供優質的護理，成績有目共睹，加上醫療服務獲公帑大幅資助，市民對醫管局服務的需求與日俱增，令醫管局的員工工作量和財政資源備受壓力。隨着本港人口迅速增長和日益老化，而醫學科技進步又令可治療的病症不斷增加，同時，本港的長期病患者有年輕化的趨勢，市民又過分依賴公共醫療系統，因此，預計市民對醫療服務的需求將會持續增加。

專業培訓及職業發展機會

5. 醫護人員與其他專業人士一樣，須不斷接受專業教育及培訓，以符合專業要求和學習新知識和技術。此外，正如很多其他機構面對的情況一樣，過往幾年本港整體經濟環境的重大挑戰，引致醫管局員工對職業保障及晉升和培訓機會感到憂慮。

醫管局解決工作壓力的措施

6. 醫管局一直對作為一個關懷員工的僱主引以為榮。員工是醫管局服務至為重要的支柱，因此局內至今一項首要的工作就是要培養「以人為本」，及「關顧醫護者」的文化。我們明白雖然工作壓力並不一定能夠消除，但壓力因素可以減少。為此，醫管局一直通過各種途徑，密切留意局內醫護人員的工作壓力，以期由管方與員方能一起制訂適當積極措施，克服各種挑戰，繼續為市民提供高質素的服務。醫管局近期所推行的相關措施載於下文。

紓緩工作量

7. 紓緩工作壓力的其中一項措施是要控制醫護人員的工作量，例如可以透過加強人手、理順工作按排，以及改善工作的環境和支援等方法達致這個目標。在人手方面，鑑於服務需求不斷增加，縱使財政緊絀，醫管局在過往幾年仍有增加其醫護人員的數目。醫管局為二零零六／零七年度制訂了積極的招聘計劃：

- (a) 醫生 — 目標是聘請 320 名醫生，即除每年計劃會聘請的 300 名新駐院醫生外，額外招聘多 20 名醫生；
- (b) 護士 — 目標是聘請 550 名新畢業生(相比較，二零零五／零六年度的招聘數目為 470 名)，以及
- (c) 專職醫療人員 — 目標聘請名額是 127，比原訂計劃的 100 名多出 27 名。

8. 除加強人手外，醫管局已經／將會推行下列措施紓緩員工的壓力：

- (a) 傳統上，醫生的工作時間漫長。不過，醫管局在過去數年已通過調動額外人手和重組工作安排，改善了醫生的工作情況。大部分醫生在二零零五年的工作時間與，視乎其所屬專科，與二零零零年相比，已減少了2.2%至23.2%不等。在大多數的專科，醫生候召當值的頻密次數，也由二零零零年的每四至五天一次，減少至二零零五年的每四至七、八天才一次。有關醫生工時的情況雖已大有改善，但醫管局仍進一步開展一個三年計劃，以期把醫生工作時數縮減至每周不超過65小時。
- (b) 相對而言，護士及專職醫療人員的工作時間較為穩定。儘管如此，醫管局仍不斷加強支援人員的人手，以代替護士執行一些簡單的病人護理工作。此外，醫管局又增加利用自願性連續夜更的安排，藉以減少工作單位內其他護士須輪值夜更的次數。

透過有系統的訓練提高專業能力和職業發展

9. 醫管局一直非常重視專業能力和培訓工作。醫管局進修學院為醫管局的醫護人員提供多項持續培訓和教育課程，內容由管理和個人技能培訓、傳染病和感染控制的一般課程，以至為配合不同專業人員的需要而舉辦的專門課程。例如醫管局進修學院轄下的護理深造學院提供專科護理證書課程、精修課程及網上課程，協助醫管局的護理專業人員持續進修和發展個人。此外，醫管局計劃在醫管局進修學院下成立一所專職醫療訓練學校，為專職醫療專業人員提供有系統的培訓課程。

10. 在醫生的訓練課程方面，醫管局亦作出有系統的安排，務求符合香港醫學專科學院轄下各分科學院所定的要求。每項專科訓練課程均設有課程總監，為學員提供職業輔導，並聽取學員對培訓課程的意見。醫管局亦已制訂一個九年專科訓練課程，進一步加強醫生在取得專科醫生資格之前和成為專科醫生之後所需的訓練。

11. 在二零零六／零七年度，醫管局獲批合共2,500萬元的新經常撥款，用以增加醫護人員整體的培訓機會。醫管局成立了三個成員包括前線員工的工作小組，檢討所有三個專業職系的長遠專業發展策略。

加強溝通和增加員工參與

12. 與員工有效溝通，既能提高效率，亦有助減少因溝通不善而引致的壓力。為此，醫管局已採取積極的措施，加強管理層與員工的雙向溝通，促進相互了解和信任。除醫管局大會成員和高級行政人員到訪，直接與員工會面並聽取他們的意見和需要外，員工亦可通過近年設立的新途徑，例如員工溝通大使、員工熱線和員工電子郵箱，以表達他們的意見、關注和憂慮。此外，醫管局又推行優秀建議計劃，邀請員工提出有建設性的意見，改善目前的工作流程和減輕工作量。

提高薪酬方案

13. 除採取措施紓緩醫護專業人員面對的壓力外，醫管局認為給予獎勵亦相當重要。為表揚表現優異的人員和挽留傑出員工，醫管局正推出提高薪酬措施，適用於以合約形式受聘的醫生、護士和專職醫療人員。醫管局亦正考慮給予有良好表現的員工增薪點，以便薪酬能夠更適當地反映員工的經驗和表現。

提高按臨時聘用條款受聘人員的職業保障

14. 雖然為了使僱用政策保持靈活性，醫管局有需要按臨時聘用條款招聘員工，但醫管局同樣重視這些員工。醫管局充分理解不明朗的工作前景不利於工作壓力的消除，因此已決定會就這方面作出改善。按臨時聘用條款受聘的人員，如在醫管局工作一年或以上，工作表現良好，便會獲醫管局提供以合約條款聘用，以提高他們的職業保障。此外，醫管局有既定政策指示直屬管理人員須最少在合約員工的合約屆滿前三個月與他們商討續約事宜，從而減少員工有不明朗的感覺。此外，為加強可預見性，醫管局現正研究可否提供更長的聘用期，以挽留優秀員工繼續在公共醫療系統工作。

安全和健康的工作環境

15. 雖然醫管局採取了上述各項措施，以期減輕員工面對的壓力，但醫管局認為，提供健康的工作環境，以及在有需要時提供治療和支援，更屬不可或缺的首要工作。醫管局致力為員工提供安全和健康的工作環境。為此，醫管局各聯網已成立跨專業的職業安全健康(職安健)委員會及小組，負責檢

討轄下醫院和診所的職業安全健康的狀況，並在有需要時作出改善。此外，醫管局正試辦三支職業醫療小組，向三個聯網的員工提供個人化、適時和優質的跨專業臨牀服務和康復服務。由於醫管局人員經常與可能情緒不穩的市民直接溝通，因而有機會遇到工作間的暴力事件，醫管局已推行一項全面的計劃，內容包括提高警覺、教育及監察等，讓員工作出更妥善的準備，以處理工作間的暴力事件。

16. 為改善醫護人員的心理健康，醫管局設立了一個個人成長及危機處理中心—“心靈綠洲”，其服務範圍包括心理評估和診斷、危機處理、專業培訓、諮詢服務、個人成長課程等。此外，醫管局也有為員工籌辦危機管理及人際技巧等的工作坊、研討會和講座，為員工提供支援，以處理與工作有關的心理事宜。各間醫院亦設立組織完善的朋輩支援系統—“緊急事故支援小組”，由受過訓練的義務員工為有需要的人員提供及時的危機介入服務，藉以減輕危機對員工心理造成的影響，以及建立關懷互愛的機構文化。

未來路向

17. 醫護服務是人手和技術高度密集的工作，而醫護人員則是提供這些服務所需最重要的資產。醫管局作為一間重視關懷互愛的機構，會繼續留意轄下醫護人員面對的壓力，並考慮在適當時採取進一步的措施，把造成壓力的因素減至最少。

醫院管理局
衛生福利及食物局
二零零六年四月