

# 澳門醫療人員的角色壓力類型及成因分析：以職場關係為視角

區耀榮\*

## 一、引言

近年，隨着本澳社會經濟發展，市民對醫療服務的需求上升，加上新冠疫情的影響，醫療人員的工作挑戰大大增加，其工作壓力、士氣等也備受社會關注。過去，特區政府投放了不少資源，例如興建新醫院、增加醫療人員數目等，以改善醫療人員的工作狀況，應付日益增加的醫療工作。此外，亦有部份醫療團體及議員向政府反映，要透過提升醫療人員的福利、薪酬待遇，來振奮政府醫療人員的士氣。可見，對於醫療人員的士氣，社會普遍較關注的是硬件建設、薪酬等客觀物質或利益因素，對其他“軟件”因素（如職場關係、工作文化）的關注度較為不足。在政府財政資源緊張的情況下，透過增加政府開支來改善醫療人員的壓力狀況顯然並非最佳選項。

對於影響員工的“軟件”因素，職場關係無疑是其中一重點。有跨國研究指出工作上與同事的關係差亦令員工產生工作壓力，從而影響其工作績效。<sup>1</sup>

---

\* 澳門公務人員聯合總會青年委員會副理事長，管理學博士。

因此，構建和諧友善的職場文化是確保醫療系統有效運作的重要因素。在澳門，現時有關醫療人員工作狀況的調查不多，大多數亦集中在醫療人員的人力資源需求、醫療工作量方面，<sup>2</sup> 僅有個別研究是針對醫療人員遭受到病人方面的職場暴力的調查，<sup>3</sup> 但卻沒有研究探討醫療人員的壓力可能是來自於與同袍的關係（例如受到職場歧視或敵意的行為），以及體現在哪些方面。因此，要減輕本澳醫療人員的壓力狀況，值得以職場關係為新視角來探討相關的改善措施。

對此，值得研究的問題是：現時本澳醫療人員面對的角色壓力狀況是如何？主要體現在哪些方面？醫療人員的角色壓力是否與其面對的職場敵意或歧視有關？鑑於目前本澳並沒有相關的實證調查、未能充份掌握有關情況，因此，本文嘗試透過問卷調查分析，瞭解目前本澳醫療人員對職場敵意、角色壓力的看法，以及兩者的關係，藉此提出改善建議。綜上，本研究目的包括以下幾點：

- (1) 分析目前醫療人員有否存在着角色壓力問題及其主要類型；
- (2) 檢視醫療人員的角色壓力與職場敵意之間的關聯性；
- (3) 根據分析結果，提出相關的改善措施。

## 二、文獻回顧與理論框架

### （一）不良職場關係——敵意工作環境

不良職場行為（如惡言、冒犯等）一直是組織管理研究的重點議題之一，因為員工之間的關係好壞會直接影響組織的運作和服務水平。而誘發員工這些不良行為往往源於員工對同事的敵意態度。職場敵意（Workplace Hostility）是

---

<sup>1</sup> Nuzia Nappo, “Job stress and interpersonal relationships cross country evidence from the EU15: a correlation analysis”. In *BMC Public Health*, 2020 (20). <https://doi.org/10.1186/s12889-020-09253-9>

<sup>2</sup> 香港中文大學賽馬會公共衛生及基層醫療學院：《澳門醫療發展規劃及人力資源需求研究》，2019年，參見 [https://www.ssm.gov.mo/docs/18184/18184\\_0c53d0e60b614ec3bfb3a292c044b647\\_000.pdf](https://www.ssm.gov.mo/docs/18184/18184_0c53d0e60b614ec3bfb3a292c044b647_000.pdf)。

<sup>3</sup> 楊虹榕等：“本澳某醫院醫護人員的職場暴力現況分析”，《澳門護理雜誌》，2014年第2卷，第16-23頁。

衡量工作場所個人對他人採取憤怒或敵對態度的指標，<sup>4</sup> 主要是由於員工的期望得不到滿足，或者受到不公平對待、挫折，從而對同事產生敵對、反抗甚至攻擊行為的一種情緒狀態。<sup>5</sup> 在充滿敵意的工作環境（Hostile Working Environment），各種騷擾行為都較為盛行，並會影響員工的工作能力，使其無法正常履行職務，阻礙組織運作。<sup>6</sup>

職場敵意和歧視問題之所以受到學術界和政府的重視是源於上世紀五、六十年代的美國，當時美國社會存在嚴重的種族和性別問題，造成廣泛的職場不公平現象，因此，在 1964 年，美國國會通過了《1964 年民權法》，其後，於 1967 年和 1990 年分別制定了《就業年齡歧視法》和《美國殘疾人法》，對職場敵意和歧視行為有一定的警惕作用。

為了落實上述防止職場敵意行為的法律，美國於 1965 年成立了公平就業機會委員會，以監督有關法律和政策措施的執行，包括進行相關調查和裁決。有關做法亦為其他地方所借鑑。例如，鄰近地區香港亦於 1996 年成立了平等機會委員會，負責執行《性別歧視條例》、《殘疾歧視條例》、《家庭崗位歧視條例》及《種族歧視條例》，致力消除基於性別、婚姻、懷孕、殘疾、家庭崗位及種族等因素而產生的歧視行為。

多年來，不少研究已指出職場敵意或歧視行為對員工及組織造成多方面的負面影響。例如，Nonnis 等人的文章指出，在行為具壓迫性的工作環境中，容易出現員工的角色衝突增加，對組織氣氛的不滿上升，以及員工自控能力和信念下降等多種不良情況。<sup>7</sup> Wu 等人的研究也顯示，工作場所的排斥行為會減低員工的自尊心和自信心，減少其工作的投入，從而降低其工作績效。<sup>8</sup> Li 等

---

<sup>4</sup> Rachel A. Breslin et al. 2018 Workplace and Gender Relations Survey of Active Duty Members: Overview Report. U.S, Department of Defense Office of People Analytics, 2019.

<sup>5</sup> 杜鵬程等：“僱員敵意與員工創新行為：情緒勞動策略與衝突管理方式的作用”，《科技進步與對策》，2017 年第 34 期，第 148-154 頁。

<sup>6</sup> Trevor G. Gates, “Hostile Work Environment in the United States”. In *The Wiley Blackwell Encyclopedia of Gender and Sexuality Studies*. 2016, 1-2. <https://doi.org/10.1002/9781118663219.wbegss514>

<sup>7</sup> Marcello Nonnis, Stefania Cuccu and Stefano Porcu, “Hostile Behaviors in the Workplace: Consequences and Reactions of the Victims”. In Michela Cortini, Giancarlo Tanucci and Estelle Morin (eds), *Boundaryless Careers and Occupational Well-being*. London, Palgrave Macmillan. 2011, 112-120.

<sup>8</sup> Longzeng Wu, Liqun Wei, and Chun Hui, “Dispositional antecedents and consequences of workplace ostracism: An empirical examination”. In *Frontiers of Business Research in China*. 2011(5), 23-44.

人的研究亦指出工作場所的排斥行為會減低員工的歸屬感、工作滿意度，甚至會令其出現組織偏差行為（Deviance Behavior）。<sup>9</sup> 因此，如何減低職場敵意及其對員工和組織的負面影響已成為了組織管理的重要任務。

## （二）角色壓力

根據角色理論，在人際互動的社會化過程中，每個人都會學習和擔任各種不同的角色（例如父母、子女、各種職業等），而每個角色背後都代表着一系列需要實踐的權利、責任、期望、規範和行為，例如父母需要養育子女，子女需要孝順父母、醫生需要以專業知識和職業操守治療病人等。然而，要有效履行上述多項角色任務委實並不容易，加上不同角色之間的責任或行為可能存在衝突或取捨的情況，因此會容易產生角色衝突、角色超載的問題，這些都是角色壓力的體現。

根據角色理論的奠基者 Kahn 等人的觀點，角色壓力是指人們因無法勝任角色的要求，或者對角色的定位感到模糊、衝突而產生的焦慮狀態，並認為角色壓力可以從三個方面來分析，分別是角色模糊（Role Ambiguity）、角色衝突（Role Conflict）和角色超載（或稱角色過度負荷，Role Overload）。<sup>10</sup>

角色模糊是指一個人對自己需要履行的職責、目標和責任缺乏清晰的瞭解，或者由於他人對自己的角色有截然不同的期望，從而對自己的角色定位感到困惑，不知如何才能達成角色的目標。<sup>11</sup> 角色模糊與環境不確定性有着密切的關係，常常出現在家庭或工作環境發生較大轉變的時期。<sup>12</sup>

與角色模糊不同，即使人們清楚自己的職責，也可能因不能夠同時履行好不同角色的行為，或者未能滿足不同人對角色的期望，繼而產生角色衝突壓力。角色衝突是指角色的任務或目標存在不相容的情況，要履行好一個角色的任務，便不能達成另一個角色的目標，或者要滿足部份人的期望，便會令其他人

---

<sup>9</sup> Miaomiao Li, Xiaofeng Xu and Kwong Kwan Ho, “Consequences of Workplace Ostracism: A Meta-Analytic Review”. In *Frontiers in Psychology*. 2021(12), <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.641302>

<sup>10</sup> Robert L. Kahn et al. *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*. New York: Wiley, 1964.

<sup>11</sup> Ibid.

<sup>12</sup> Michael J. Carter, Heather Harper, “Role Ambiguity”. In C. Shehan (Ed.) *Encyclopedia of Family Studies*. John Wiley & Sons, Inc, 2016, 1-3.

失望。<sup>13</sup> 最明顯見的角色衝突是工作和家庭責任的矛盾，一個人花較多時間工作，就較難兼顧家庭的職責；在工作中，角色衝突也十分常見，例如員工若按規章辦事，便難以答應親友違規的請求，但若不避嫌，就會引起利益衝突。感到角色衝突的人就像被多個目標牽引，無法達成一個令各方滿意的結果。<sup>14</sup>

角色超載是 Khan 等人從角色衝突中區分出來的概念，並認為這是一種複雜的複合型（Composite）角色衝突，主要是由於自己的資源（包括時間）和能力不能滿足不同角色的要求、或者自己和他人對角色的期望不同，導致角色要求超出自己資源和能力的上限，令人不勝負荷。<sup>15</sup> 需要指出的是，角色超載不一定意味着存在角色衝突，因為即使不同角色的要求，或者不同人對角色的期望之間沒有矛盾，但角色的要求或期望過高，也可能存在角色超載的問題。<sup>16</sup> 角色超載可以分為定性和定量兩方面，前者是指角色的工作任務太複雜或困難，超出人的能力範圍；後者是指角色的工作任務過多，令人難以在限定時間內完成。<sup>17</sup> 總之，角色超載就是人們缺乏足夠的能力或時間去滿足角色需求時所體驗到的一種角色壓力。<sup>18</sup>

### （三）職場敵意與角色壓力的關係

針對角色壓力的三大類型，即角色模糊、角色衝突和角色超載，以下將從社會認同理論（Social Identity Theory）的角度分析職場敵意與上述角色壓力的關係，以建立本文的理論框架。

根據 Tajfel 和 Turner 提出的社會認同理論，社會認同是指“一個人認識到他屬於特定的社會群體，同時也認識到作為群體成員帶給他的情感和價值意義”。在群體工作或生活過程中，人們會經過類化（Categorization）、認同（Identification）和比較（Comparison）三個階段，建立社會認同，即：人們首

---

<sup>13</sup> Vincent Onyemah, “Role Ambiguity, Role Conflict, and Performance: Empirical Evidence of an Inverted-U Relationship”. In *Journal of Personal Selling & Sales Management*. 2008, 28 (3), 299-313.

<sup>14</sup> Ibid.

<sup>15</sup> Margaret Stevenson, “Role Overload Appraisal and Coping: A Case Study of Female Health Care Workers”, Carleton University Doctoral Thesis, 2014.

<sup>16</sup> Ibid.

<sup>17</sup> 李晴蕾、王懷勇：“組織中的角色超載”，《心理科學進展》，2018年第26期11卷，第2046至2056頁。

<sup>18</sup> 同上。

先會將自己視為某一特定社群的一分子（類化階段），繼而認為自己與該社群成員擁有相似的特徵（認同階段），最後正面評價自己認同的社群的地位、聲譽等特質，認為比其他社群優秀（比較階段），從而提升自尊心和優越感。<sup>19</sup>另一方面，被負面評價或劣勢群體的成員可能會嘗試提升自己優勢，或轉向與其他次等群體比較，或選擇離棄自己的群體，另覓其他社群認同。<sup>20</sup>

在建立社會認同後，人們會對所屬群體或圈子的成員產生一種內群體偏好（**In-group Favoritism**），視之為“自己人”，故會較重視自己與群內成員的相似性，忽略大家的差異性，對群內成員給予正面的評價，展現友善的態度和作出各種有利的行為。<sup>21</sup>相反，會視群外人員為圈外人（**Outsiders**），強調彼此之間的差異性，對群外人員的評價會較低，產生排斥、不友善、甚至歧視的態度和行為。<sup>22</sup>

若將社會認同理論應用於職場關係的分析中，我們認為職場敵意態度或行為會增加醫療人員的角色壓力。理由如下：首先，倘若部份醫療員工對其他同事存在敵意態度，意味着將他們視為群外人員或圈外人，對他們作的工作目標、價值和意義的評價都會較為負面。在受到身邊同事的負面影響下，員工對自身角色的定位、工作意義可能會感到困惑，不清楚該如何面對和履行好自己在群體工作中的角色，故職場敵意有可能會增加醫療人員的角色模糊壓力。

第二，在受到身邊同事的敵意態度和行為的影響下，即使醫療人員清楚知道自己的角色，亦可能基於同事的角色期望與自己有所差異，甚至出現矛盾，從而產生角色衝突的壓力。例如，當其他同事要求自己遵從他們既定的工作流程或模式，而自己從專業的角度則認為其他方式會更有效率和合適，此時便會產生角色衝突的壓力。

---

<sup>19</sup> John C. Turner and Katherine J. Reynolds, “The story of social identity”. In Tom Postmes and Nyla R. Branscombe (eds.), *Rediscovering Social Identity: Core Sources*. Psychology Press, 2010, 13-32.

<sup>20</sup> Daan Scheepers and Naomi Ellemers, “Social Identity Theory”. In Kai Sassenberg and Michael L. W. Vliek (Eds.), *Social psychology in action: Evidence-based interventions from theory to practice*. Springer, 2019, 129-143.

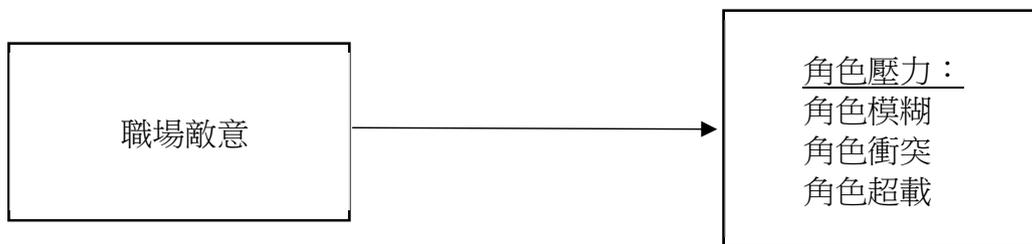
<sup>21</sup> John C. Turner, Katherine J. Reynolds, “The story of social identity”. In Tom Postmes and Nyla R. Branscombe (eds.), *Rediscovering Social Identity: Core Sources*. Psychology Press, 2010, 13-32.

<sup>22</sup> *Ibid.*

第三，由於內群體偏好，部份圈子的醫療人員在工作上會作出一些有利自己人的安排，例如將一些容易處理的事務給予他們，而對圈外人員則會採取較為嚴苛的要求，例如將一些複雜的工作交予他們，要他們承擔較多的工作量等，因此，被敵視的人員所面對的工作任務很可能會相對繁複，甚至超出他們的承受能力，由此產生角色超載的壓力。

綜上，如圖 1 所示，本研究認為醫療人員面對的職場敵意程度越大，其感受到的角色壓力，包括角色模糊、角色衝突和角色超載都會越大。

圖 1 本研究的理論框架



### 三、研究方法

為解答研究問題，本研究以本澳醫療人員為研究對象，採取問卷調查法收集數據進行分析。考慮到本澳醫療人員專業網絡比較緊密和研究資源所限，我們透過非隨機抽樣（Non-probability Sampling）方式，向部份醫療團體發放問卷，邀請其成員和從事醫療工作的同事填寫。調查一共收集到 308 份有效問卷。樣本性別方面，女性佔 78%，男性佔 22%；職業方面，以護士為主，佔 51.6%，醫生佔 26%；年齡方面，31 歲至 40 歲佔 33.1%，41 歲至 50 歲佔 29.9%，51 歲或以上佔 29%；學歷方面，以學士為主，佔 49.4%，碩士或以上佔 29.5%（見表 1）。

概念測量方面，本研究的測量題目均參考相關學術文獻的量表設計。針對職場敵意概念，我們參考了 Selden 和 Downey 的研究，<sup>23</sup> 該研究探索出三個敵意行為因子，我們在三個因子中各抽取負荷量（Loadings）最大的三條題目，

<sup>23</sup> Meridith P. Selden and Ronald G. Downey, "Workplace hostility: Defining and measuring the occurrence of hostility in the workforce". In *Work*. 2012, 42(1), 93-105.

來測量職場敵意程度，當中包括：“有同事散佈關於我的謠言或閒話”、“有同事在別人面前譴責我”、“有同事會用貶義詞稱呼我”等（量表題目詳見表 2）。然而，由於部份因子的題目有交叉負荷量（Cross Loadings），不算穩定，故我們會以因子分析（Factor Analysis）確認因子分類情況。

對於角色壓力的概念，我們參考了 Ho 等人有關護士角色壓力研究<sup>24</sup> 的量表，該量表分別就角色模糊、角色衝突和角色超載設定了三條題目。其中，角色模糊的題目包括“我對每天要做的事情不甚了解”、“我不知道如何正確地利用我的時間”、“我對組織對我的工作期望不甚了解”。

角色衝突的題目包括“有時組織分配給我的任務太困難或太複雜”、“我經常做一些不必要的工作”、“其他人通常對我的工作有不一致的要求”。角色超載的題目包括“我要同時負責許多工作和任務，這對我來說太多，難以應付”，“我的任務似乎變得越來越複雜”、“我每天的工作量太多，無法完成”。由於角色衝突和角色超載在概念上和測量上也有一定關係，故我們也會以因子分析確認角色壓力的因子分類情況。

本研究量表均以 1 分代表“十分不同意”、5 分代表“十分同意”的五點李克特量表（Likert scale）去測量。

表 1 樣本基本統計

	組別	百份比
性別	男	22%
	女	78%
專業	醫生	26%
	護士	51.6%
	藥劑師/診療技術員/高級衛生技術員	10.4%
	其他	12%
年齡	18 歲至 30 歲	8%
	31 歲至 40 歲	33.1%
	41 歲至 50 歲	29.9%
	51 歲或以上	29%

<sup>24</sup> Wen-Hsien Ho *et al.* “Effects of job rotation and role stress among nurses on job satisfaction and organizational commitment”. In *BMC Health Services Research*. 2009, 9(8). doi:10.1186/1472-6963-9-8.

	組別	百分比
學歷	初中	1.6%
	高中	8.8%
	專科	9.7%
	學士	49.4%
	碩士或以上	29.5%

## 四、分析結果

首先，為了檢視問卷答案是否存在過度趨同的情況，造成共同方法偏誤（Common Method Bias）問題，我們採用 Harman 的單因子檢驗法（Single-factor Test）對資料進行共同方法偏誤檢查，結果顯示第一因子只能解釋全部數據變異的 36.5%，低於 40% 的門檻，反映本研究的共同方法偏誤問題不大。

### （一）描述性分析

表 2 和表 3 顯示受訪的醫療人員對職場敵意和角色壓力的看法的平均分數。在職場敵意方面，各個題目分數介乎在 1.76 分至 2.57 分之間，分數比較高是對同事說謊、散佈同事謠言、說同事閒話、拉攏其他同事反對等敵意行為，而分數較低是嘲笑同事、用貶義詞稱呼等敵意行為。各項題目回答“同意”和“十分同意”的比例介乎於 8.4% 至 22.1%，由此可見，小部份受訪醫療人員認同存在職場敵意的問題，但整體情況不算普遍和嚴重。

在角色壓力方面，對於角色模糊的題目，受訪的醫療人員給予的分數較低，介乎在 2.04 分至 2.28 分之間，回答“同意”和“十分同意”的比例介乎於 6.8% 至 7.8% 之間，反映絕大部份醫療人員都比較清晰自己的角色定位，面對的角色模糊壓力不大。至於角色衝突題目，平均分則介乎於 2.84 分至 2.98 分之間，回答“同意”和“十分同意”的比例介乎於 27.6% 至 32.1% 之間，因此相對角色模糊來說，受訪醫療人員感受到的角色衝突壓力較大。同樣地，角色超載題目的平均分介乎於 2.87 分至 3.18 分之間，回答“同意”和“十分同意”的比例介乎於 26.3% 至 42.2% 之間，也明顯高於角色模糊水平，反映受訪的醫療人

員感受到的角色超載壓力也較高。由此可見，部份醫療人員確實存在角色壓力問題，並主要體現在角色衝突和角色超載兩方面。

## （二）測量模型評估

在測量模型（Measurement Model）評估方面，我們先用 SPSS 軟件進行探索性因子分析（Exploratory Factor Analysis），以找出本研究的幾個量表題目之間的連繫和所屬的因子情況。因子分析的前提是 KMO 值大於 0.6 和 Bartlett 球形檢驗（Test of Sphericity）顯著，本研究變量的 KMO 值均大於 0.6，Bartlett 球形檢驗也在 0.001 水平上顯著，故相關變量適合作因子分析，結果載於表 2 和表 3。

在職場敵意量表的因子分析方面，以因子的特徵值（Eigen Value）大於 1 作為標準，分析結果一共抽取兩個特徵值大於 1 的因子，第一個因子包含了“有同事散佈關於我的謠言或閒話”、“有同事試圖令其他同事反對我”、“有同事故意對我說謊”等題目，故我們將之命名為“干擾行為”。第二個因子包括了“有同事會用貶義的名字稱呼我”、“有同事故意嘲笑我”等題目，故我們將之命名為“貶損行為”。上述題目的因子負荷量均大於 0.5，均可獲保留。兩個因子合共解釋了 81% 的方差（Variance）。另外，由於“有同事對我的工作提出過分嚴厲的批評”和“有同事故意貶低我”兩條題目在負荷量上有較大的交叉重疊，故我們在分析中將之刪除。

在角色壓力的因子分析方面，結果也抽取了兩個特徵值大於 1 的因子，第一個因子包括了角色模糊的題目，第二個因子則包含了角色衝突和角色超載的題目，反映兩者相關性高，我們將之合併稱為“角色衝突與超載”。上述題目的因子負荷量都大於 0.5，均可獲保留。兩個因子合共解釋了 72% 的方差。

在確認“干擾行為”、“貶損行為”、“角色模糊”、“角色衝突與超載”四個因子後，我們進一步檢視其信度（Reliability）和效度（Validity）水平。信度方面，如表 4 所示，這四個因子的 Cronbach's alpha ( $\alpha$ ) 和組合信度（Composite Reliability, CR）全部大於 0.7 水平，顯示其信度高。

表 2 對職場敵意量表的探索性因子分析

變量	測量題目	平均分	標準差	負荷量	
				因子 1	因子 2
	有同事散佈關於我的謠言或閒話。	2.52	1.25	0.88	--
	有同事試圖令其他同事反對我。	2.45	1.25	0.86	--
	有同事故意對我說謊。	2.57	1.2	0.83	--
	有同事在別人面前譴責我。	2.48	1.24	0.80	--
職場敵意	有同事對我的工作提出過分嚴厲的批評。	2.37	1.22	0.58	0.57
	有同事故意貶低我。	2.44	1.3	0.73	0.52
	有同事會用貶義的名字稱呼我。	1.98	1.16	--	0.86
	有同事以敵對的方式向我發誓。	1.76	1.07	--	0.90
	有同事故意嘲笑我。	2.01	1.16	--	0.85

KMO=0.92, Bartlett 球形檢驗顯著(p<0.001)

註：只顯示因子負荷量大於 0.5 的數據。

表 3 對角色壓力量表的探索性因子分析

變量	測量題目	平均分	標準差	負荷量	
				因子 1	因子 2
角色模糊	我不知道如何正確地利用我的時間。	2.17	0.94	0.89	--
	我對每天要做的事情不甚了解。	2.04	0.91	0.90	--
	我對組織對我的工作期望不甚了解。	2.28	0.94	0.86	--
角色衝突	我經常做一些不必要的工作。	2.86	1.29	--	0.77
	其他人通常對我的工作有不一致的要求。	2.98	1.07	--	0.66
	有時組織分配給我的任務太困難或太複雜。	2.84	1.11	--	0.86
角色超載	我每天的工作量太多，無法完成。	2.87	1.06	--	0.86
	我的任務似乎變得越來越複雜。	3.18	1.19	--	0.86
	我要同時負責許多工作和任務，這對我來說太多，難以應付。	2.97	1.15	--	0.88

KMO=0.85, Bartlett 球形檢驗顯著(p<0.001)

註：只顯示因子負荷量大於 0.5 的數據。

在效度評估上，我們評估了量表的區別效度（Discriminant Validity）和收斂效度（Convergent Validity）。在區別效度上，按照 Fornell & Larcker 檢驗標準，若任兩個變量之間的相關係數皆小於該變量的平均變異萃取量（Average Variance Extracted, AVE）的平方根，則顯示變量之間具區別效度。本研究中各變量的 AVE 平方根均大於變量之間的相關係數（見表 4），顯示本研究變量具區別效度。

在收斂效度方面，按 AVE 進行檢驗，若該值大於 0.5，表示具收斂效度，本研究各量表的 AVE 介乎於 0.67 至 0.83 之間，故符合收斂效度要求。

表 4 各變量的信效度和相關度指標

變量	$\alpha$	CR	AVE	干擾行為	貶損行為	角色模糊	角色衝突與超載
干擾行為	0.93	0.95	0.83	(0.91)	--	--	--
貶損行為	0.93	0.95	0.87	0.66**	(0.93)	--	--
角色模糊	0.89	0.93	0.81	0.03	0.13*	(0.90)	--
角色衝突與超載	0.90	0.93	0.67	0.36**	0.46**	0.08	(0.82)

註：\* $p < 0.05$ , \*\* $p < 0.01$ ，括號內字為變量的 AVE 平方根。斜體字為相關係數。

### （三）結構模型評估

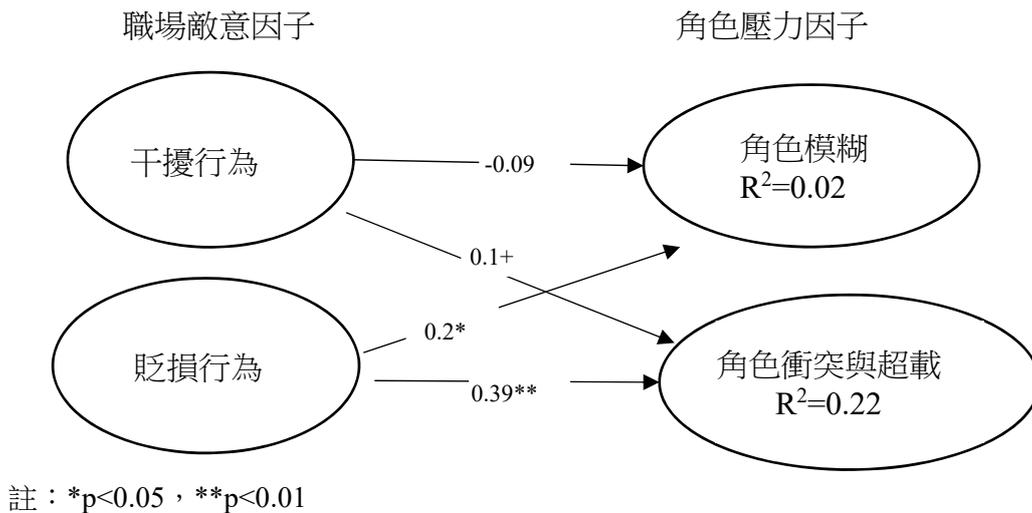
針對職場壓力因子與角色壓力因子之間的關係及其解釋力，我們會利用 SMARTPLS 軟件，建立結構模型（Structural Model）來進行評估，SMARTPLS 的好處是在樣本較小的情況下仍能得到穩健的評估。我們首先檢視結構模型的配適度（Model Fit），以 SRMR 值小於 0.08 為良好水平作判斷，本研究模型的 SRMR 值為 0.065，符合良好配適度的要求。

我們從路徑係數（ $\beta$ ）和決定係數（ $R^2$ ）對結構模型進行檢驗，圖 2 是模型的路徑係數和決定係數評估結果。結果顯示，由於路徑係數不顯著，干擾行為對角色模糊不存在顯著影響（ $\beta = -0.09$ ,  $p > 0.05$ ），同樣地，其對角色模糊也不存在顯著影響（ $\beta = 0.1$ ,  $p > 0.05$ ）。

貶損行為的影響則不同，由於路徑係數顯著，貶損行為對角色模糊具正向的影響（ $\beta = 0.2$ ,  $p < 0.05$ ），同樣地，其對角色衝突與超載也具正向的影響（ $\beta = 0.39$ ,  $p < 0.01$ ）。

在解釋力方面，貶損行為對角色模糊的決定系數是 0.02，即它可解釋角色模糊 2%的變化，屬於小影響水平。貶損行為對角色衝突與超載的決定系數是 0.22，即它可解釋角色衝突與超載 22%的變化，屬於中度至高水平。

圖 2 結構模型評估結果



## 五、總結、討論及建議

鑑於本澳社會對醫療人員壓力狀況的關注，本文嘗試從新角度——職場關係的視角，並透過問卷調查分析來探討醫療人員的角色壓力特點及其與職場敵意的關係。分析結果顯示，目前部份醫療人員確實存在角色壓力的問題，主要體現在角色衝突和角色超載兩方面，並與職場敵意存在顯著的正向關係。

在角色壓力比例方面，約有三成人員認同自己有角色衝突的壓力，例如要做一些不必要的工作或滿足他人不一致的要求；同時，亦有三至四成人員認同自己存在角色超載的壓力，即工作性質或量超出個人的負擔。不過，絕大部份受訪醫療人員對自身角色的定位十分清晰，只有少於一成的人員認同存在角色模糊壓力，遠低於角色衝突與角色超載的水平。值得注意的是，分析亦發現角色衝突和角色超載之間存在着密切的關係，即感到工作超出負荷的醫療人員也會受到角色衝突的壓力，反映出要同時滿足不同方面的角色要求很可能會導致人員不勝負荷。

要減輕醫療人員的角色衝突與超載壓力，從職場關係入手是一個值得考慮的途徑，因為本研究發現小部份（約一至兩成）受訪醫療人員認同存在着職場敵意的問題，而職場敵意行為可歸納為干擾行為和貶損行為兩大類，其中，貶損行為會大大增加人員的角色衝突與超載壓力，對角色模糊也有輕微的增強作用。反而，干擾行為的影響則不顯著。這個結果可能與干擾行為相對間接，貶損行為較為直接（即面對面）的差異有關，在面對同事當面貶低自己時，人員受到的壓力較大也是可以理解。雖然如此，任何工作場所的敵意行為其實都不應該被提倡或縱容。基於上述研究結果，本文提出以下幾點建議。

首先，雖然本研究顯示本澳醫療行業的職場敵意行為不算普遍，但有關情況亦需受到關注，建議未來一方面要找出導致部份醫療人員敵意行為的原因，採取措施防止敵我意識的萌芽和蔓延；另一方面，亦要加強對職場敵意或歧視行為的妥善處理，保障員工身心權益。這方面政府或可向其他地方借鑑，例如仿效香港特區落實《基本法》有關反歧視的規定，<sup>25</sup> 研究賦予部門職權，以及制定相關的法律法規，以有效保障醫療人員，以至廣大勞動者免受職場敵意對待的合理權益。

第二，採取多元措施，緩減醫療人員的角色壓力。基於角色衝突和超載是本澳醫療人員的主要壓力體現，針對角色衝突壓力，建議從縮小角色期望的差異入手，例如在工作規劃時，加強與上級、同事之間的溝通，制定平衡各方期望的工作目標，同時加強員工的意見回饋機制，協調執行工作的過程中出現的矛盾。

在角色超載壓力方面，針對工作性質過於繁複的問題，建議醫療機構加強對醫護人員的後勤支援，減少其從事非專業工作所消耗的時間和精力；針對工作量過多的問題，建議訂定合理標準，評估每名醫護人員的工作安排，避免因職場關係而產生勞逸不均、工作錯配的情況，同時為感到工作難以應付的人員提供適切的協助，例如調整工作安排、增加小休時間、提供減壓活動、相關經驗分享和培訓等。

---

<sup>25</sup> 《澳門基本法》第 25 條規定，澳門居民不因國籍、血統、種族、性別、語言、宗教、政治或思想信仰、文化程度、經濟狀況或社會條件而受到歧視。

最後，為減低職場敵意對角色壓力的負面影響，可考慮加強同事之間的合作機制，例如開展工作相關或以外的團隊活動，透過共同目標來縮小彼此之間的利益或價值分歧，以及加強對彼此角色期望的理解，從而調整自身的態度和行為，降低對同事產生的角色衝突和超載壓力。