



阿長這樣說：

妳一定做得到

Sure, You Can Do IT

■ 口述 | 林秋涵 臺北慈濟醫院血液腫瘤科病房副護理長 攝影 | 范宇宏

啟業那一年，也就是 2005 年，才從護專畢業，取得護理師執照後，就加入臺北慈濟醫院。啟業之初，一切從零開始，整個醫院裡，無論是在他院服務過或像我一樣剛畢業的，對臺北慈院而言，都是新進護理師，由花蓮慈院調任來的學姊負責訓練。

以前的護理師訓練比較像是戰鬥營的「魔鬼」訓練方式。學姊都是不苟言笑、非常嚴格的，照護工作稍有不慎，立刻會被嚴厲指正。那時剛畢業、還是新手護理師的我，每天戰戰兢兢，下班回家也不敢休息，不斷查閱內外科的教科書和文獻，生怕隔天上班被學姊問倒。雖然在高壓管理下，心裡壓力非常大，卻因此吸收更多醫學知識，真所謂「因禍得福」。這樣扎實的魔鬼訓練日子並沒有太久，大約一個多月後，因為新病房陸續開啟，我被轉調到新病房，擔負起教導「更新進護理師」的責任。

繼續鐵的紀律 換來反對聲浪

醫院初成立階段，所有的人事物都在磨合，更是需才孔急，一批批的新人加入，只要到任一個月以上的都可謂「資深」，因此沒有帶人經驗的我，只能打鴨子上架，開始學習帶新人。自己是在高壓、魔鬼訓練的帶領方式下學習護理工作，自覺壓力下的成長學習效果蠻好的，所以剛開始帶學弟妹時，也很自然遵循學姊的方式；學姊怎麼教我，我就怎麼教學弟妹。當時的我，理所當然的以為，那樣的方式就是教學的唯一模式，是效果很好的方式，所以也不假辭色的繼續以「鐵的紀律」來訓練要求學弟妹，完全不知道，背後正蘊釀著一股「反秋涵」聲浪。

帶著一梯又一梯的新進學弟妹，我只想著要將護理經驗傳承給他們，讓他們成為一個可以獨立作業的護理師，所以嚴格要求學弟妹們護理動作到位、盯著他們要照顧



林秋涵副護理長（右）即時指導，讓高瑀蓮（左）可以立刻練習操作。

好病人。那段期間，感覺自己像陀螺一樣，日子就在教學弟妹、盯學弟妹到學弟妹獨立作業中度過。認為「嚴師必可出高徒」，卻沒想到我這個「嚴師」居然成為護理部主管們眼中的「頭痛人物」，他們開始擔心我帶領的模式，認為有些學弟妹會離職，是因為我太嚴格而造成的；當時甚至有主管直指：「新進學弟妹不能給秋涵帶，不然會被逼走！」盡心盡力帶學弟妹，卻換來這樣的論斷，心中起了許多掙扎與疑惑，「以前學姊也是這樣帶我啊，雖然會有壓力，但我理解學姊嚴格是希望我能盡快上手，做好護理工作，才能好好照護病人，為什麼學弟妹們就沒辦法接受？」

將心比心調整 教學能力受肯定

感謝護理部主管們體解我希望學弟妹好的那分心，經過溝通討論後，還是支持我繼續帶領學弟妹。歷經一兩年的時間，漸漸從帶領及與學弟妹們的互動中，領悟出一些管理的道理；開始將心比心的回想以前被學姊教導時的點滴，雖然可以有效率的吸收所學、縮短護理工作上手的時間，但內心所承受的壓力卻大到不可言喻。反思學弟妹們被自己用同樣嚴厲的方式帶領時，必定也是每天經歷「恐怖」感受，這樣不成了一種「惡性循環」？那段期間，自己的人生也跨到另一個重要階段——結



婚，也生了寶寶，多了妻子和媽媽的角色與身分，可以感受得到自己的心在微妙變化，變得柔軟了，更能以同理心去看待學弟妹們的心境，「為什麼學弟妹們就沒辦法接受」的疑慮漸漸解除，並調整帶領的方式；一晃眼，從新手護理師到帶學弟妹，至今已 12 個年頭。

回想那段剛開始帶學弟妹的時光，心裡還是有些酸酸的，當時聽到主管的責難時，心裡真的很不平衡，後來告訴自己，「只要對得起身為學姊的角色，對的事，做就對了。」學習慢慢放下、不執著在那些點上，也不去在意那些語言，一段時日後，所帶的學弟妹表現漸漸展現出來；事實證明一切，主管也漸能理解，不再苛責。最欣慰的是，得到學弟妹的肯定，這是最直接的成就感。

記得當時帶的一位學弟，因為人力調整，學弟調到其他組，但他工作壓力大到想離職，後經主管關懷輔導，學弟願意留下來繼續努力，但明白表示希望能讓我帶他，這個學弟對我的肯定，除了給我一劑強心針，更讓我有不一樣的感受，體會到帶領可以有不一樣的方式，可以把學弟妹當自己的弟妹看，用同理心帶他們。逐步調整自己的帶領方式後，漸漸發現與學弟妹的相處愈來愈自在。

林秋涵（左）帶著高瑤蓮（右）與家屬衛教互動。



更柔軟的帶領 適性教導陪伴

帶領學弟妹的過程，讓我學習很多，所謂教學相長，將自己的經驗和所學教給學弟妹後，學弟妹的回饋又讓我可以不斷修正護理模式及帶領方式。現在帶三位學弟妹，每個都要細心陪伴，隨時隨地提醒與教導；每個人的個性、學習方式和速度都不一樣，有的會落東落西，需要盯很緊，有的卻是自主性高，把自己逼得太緊，所以要因材施教。例如高瑤蓮的特性，就是她自我要求高。

瑤蓮到任已兩個多月，學習力很強、EQ 高。照理說，像瑤蓮這樣會自我要求的學妹很好帶，但我一樣費心，因為她讓我放心不下的地方就是，過於急著讓自己進入狀況，給自己太大壓力。平日見瑤蓮工作非常投入，對病人、對同事都很和善，不曾見她生氣，但看似平穩的情緒，往往在下班交接時會崩潰，因為交班時，接班的學姊問問題時，瑤蓮若答不出來，就開始難過，然後忍到下班回宿舍哭。我只要發現這樣的狀況，就會趕緊介入關懷，因為了解瑤蓮很「 \llcorner 」，所以都會等瑤蓮工作告一段落，才去了解狀況，互動中若覺得瑤蓮可能快要哭出來，就故意說：「幹嘛哭啦……」利用輕鬆的方式，透過聊天安撫、淡化她的緊繃情緒，並給予正面鼓勵。

瑤蓮非常自律，自我要求高，每次遇到護理執行工作上有缺失，她一定會修正確認後才下班，所以剛開始幾乎每天都很晚才下班。我開始要求瑤蓮，要以準時下班為目標，要從一開始的 11 點多下班，到 10 點多，漸漸調整，直到可以準時 4 點下班。

瑤蓮很認真，但仍然有需要提醒與修正的部分，就好比無菌技術和戴手套，其實都有相關 ISO 可查詢，我都鼓勵她自己去查詢，多了解。如果一直無法做正確，就讓她回家自己用功，重複練習，做到正確為止，漸漸看到瑤蓮進步了。每次修正錯誤後，瑤蓮都會請我再確認，她真是一個很用心要學好護理工作，有心照護好病人的學妹，學習態度好，有慈悲同理心，但就是需要不斷給予及時又明顯的溫暖與鼓勵。

信任新人能獨當一面

這麼多年來帶學弟妹，覺得以前我們是這樣被帶過來的，我可以做到，相信學弟妹們也能做到，所以常鼓勵缺乏安全感的瑤蓮要相信：「真的沒有做不到的！」畢竟她總有一天要自己獨當一面，所以只要確認她的無菌技術、護理技術沒問題，我就會放手。遇到問題時，再一起討論是哪個環節出狀況。這樣下次遇到一樣的問題，她自然會知道要怎麼處理。

瑤蓮跟病人的互動很好，常得病人和家屬的讚賞。有一位她負責照顧的病人出院時，還特別準備水果表達謝意，病人說，瑤蓮很細心、有耐心地幫他護理傷口，他很感謝瑤蓮。期待瑤蓮可以在護理工作上愈來愈自在，更有自信的面對病人與家屬。

（採訪整理／吳燕萍）