



阿長這樣說：

# 不放棄每個人

I Won't Give Up on No One

■ 口述 | 賴昱伶 臺北慈濟醫院 9A 外科病房護理長

2012年，我升上護理長。剛開始真的諸多不適應，以往擔任護理職只需好好的把病人照顧好；身兼行政職就不同了，需要面面俱到，除了管理護理人員之外，醫病溝通的成熟度、與各團隊醫療人員的互動都需要提升。

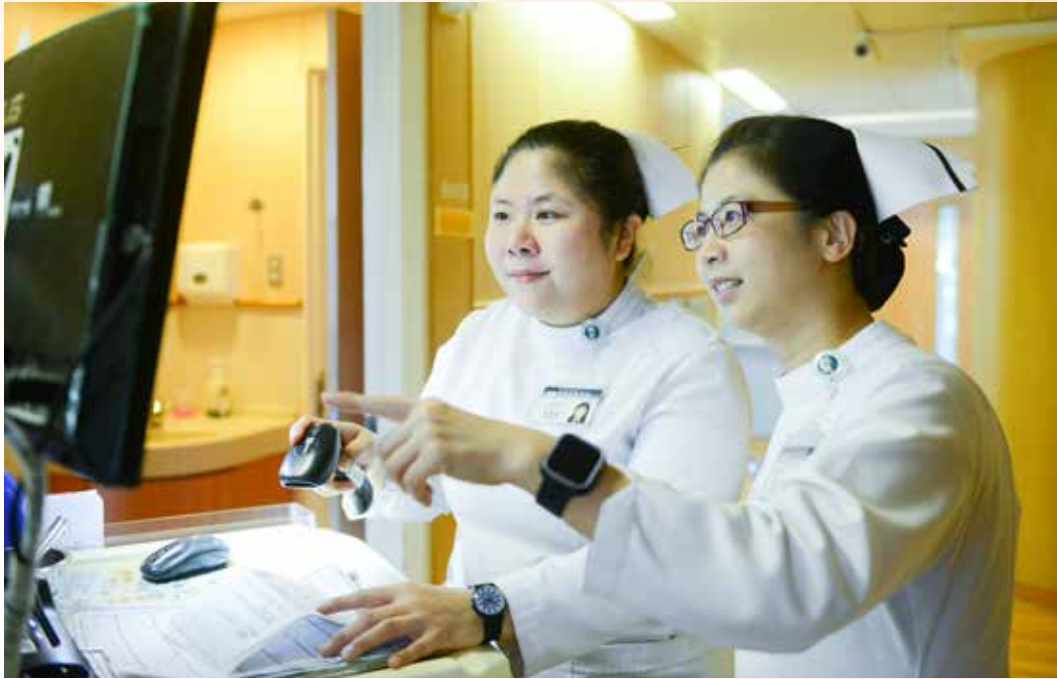
## 好，還可以更好

其中，留任情況最是讓我倍感壓力，因為人力的不穩定，會造成單位的不穩定，照護品質也會連帶降低。帶人的過程並不容易，因為每個人個性、想法不同，一開始真的不曉得該怎麼去互動，便透過觀察護理師跟病人及家屬的互動，慢慢感受護理師的個性，了解以後，才會知道要用什麼方法溝通，才不會傷害他們，進而知道如何給予肯定、鼓勵，以及指導。

不同的階段，不同的挑戰，從護理師到護理主管這條路，過程含辛茹苦，但每一次噙著淚跨越這些困難和挫折，都令我更加成長。直到現在仍覺得自己尚有許多不足，還有很多很棒的護理長值得學習，所以需要加倍努力，做好，還要做得更好。

## 凡事但求無爭盡分

剛開始，嘉苡學習的過程滿多人給予較負面的評價，她也沒有現在看起來那樣的樂觀，那時的她非常沒有自信、小心翼翼，深怕做錯事情，非常壓抑自己，這樣的壓抑造成她工作的時候經常出差錯，很多事情沒辦法處理完善，偏偏又是個自我要求極高的人，自我要求高又做不好，壓力就更大了，所以那時候她三不五時下班就到我辦公室，把門關起來就哭得唏哩嘩啦，一哭就是一個多小時。



印象中有一次，嘉苡告訴我，她覺得自己不適合護理，好像每個人都在針對她，她快撐不下去了。我告訴她：「現在的妳就像懸在崖邊的人，我拋下繩子想要把妳拉上來，學姊們也在下頭好努力的推妳向上，沒有人要放棄妳，妳不要這麼早就放棄自己，我們好努力的想把妳拉上來、推上來，我們還沒放棄妳之前，妳為什麼要放棄自己？」她哇的一聲，嚎啕大哭。

因為個性直率，嘉苡一開始的溝通技巧沒有那麼好，有時會以較直接或是命令式的口吻跟家屬和病人溝通，常常鬧得不太愉快，甚至有幾次接到病人直接指名道姓說不要讓她照顧。當然我不太可能如要求換掉護理師，只能好好跟病人及家屬解釋，讓他們了解嘉苡只是過於求好心切，個性急，所以口氣比較衝，但都是無心的，也解釋道：「護理人員剛踏入職場，真的只有 20 幾歲而已，我們剛踏入職場的時候能力也還很生疏，溝通技巧也不是那麼的好，都是經過慢慢學習，才得以成長。」用換位思考的方式說明後，病人及家屬較能理解了。同時我也指導嘉苡：「我們是護理人員，照護上我們懂的比較多，但病人跟家屬不是，不能把他們當做什麼都懂。就像我在教妳一樣，即使妳懂一些，我也會把妳當成什麼都不懂，從零開始教起。」告訴她注意聲色調和，與病人及家屬溝通時用詢問代替質問等方式，嘉苡都有聽進去，也很努力在改變。現在的她，可是病人及家屬心中的「微笑之星」。



我很清楚嘉苡熱愛這份工作，只是初出茅廬，缺乏經驗，所以我不願輕易放手。卻不得不說，那時候的嘉苡真的是很特別的學妹——特別難帶。難帶到曾經有資深同仁來找我說：「不是她離職就是我離職！」照護上常常出狀況，又很常對號入座，老覺得別人在講她，那時最讓我頭痛的是她很愛辯解，例如血糖沒測，她會用很多說詞去包裝、保護自己，我經常叮嚀她「知錯能改」，首要就是先「知錯」，她也能慢慢了解我對她的要求。現在，偶爾還是會犯點小錯，但來找我時第一句總是：「我沒有理由！我沒有藉口！」能坦然面對自己的錯誤，這是很重要的，因為唯有意識到自己犯錯，才會去改進、修正，才能愈變愈好。

從需要人幫忙善後，到能夠獨當一面，過程大約一年半到兩年的時間，嘉苡的成長速度雖然稍慢，但成長的溫度不曾消退。在照顧病人上面，愈來愈有自己的方法跟方向，照顧之餘，也會知道能多給予病人什麼關懷，以前可能是做完就結束了，甚至還沒做完就在那邊哭；現在做完了，還可以去幫助別人，也有餘力留心較需要關懷的個案，甚至成為臨床教師帶領學妹，嘉苡真的成長很多，她經常自我勉勵，總說自己是「做中學，學中覺」，說自己有無限潛能。那我也常跟嘉苡說我們做任何事情就求「無爭盡分」，不需要去比較什麼，也不需要去爭進什麼，只需要盡自己的那分力，做到問心無愧就足夠。

## 擔任護理長的成就感

單位除了人力穩定、留任率好之外，讓我比較自豪的是：護理專業明顯提升。護理的晉階制度分為 N1 ~ N4，其中 N3、N4 由臺灣護理學會核定，審核嚴格，許多護理人員從 N2 到 N3 這條路走得很坎坷，而單位每年都有同仁可以順利跨越，我常告訴他們要踩著樓梯一直往上爬，如果願意，就牽緊我，我可以拉著你爬樓梯，不要佇足原地，就像爬山一樣，山底下的風景是這樣，慢慢往上，山腰的風景會不一樣，但是如果可以再往上攀登，那風景又會更加美麗！用比喻的方式，他們會知道如何為自己做選擇。現在單位的氛圍就是大家互相鼓勵、一起寫報告，一起晉階，學姊學妹們會互相指導不會藏私，看著大家相處融洽，學術能力愈來愈好，同時自我要求、自我專業也都有所成長，我非常欣慰，護理上的創新除了能發揮在工作上，我也鼓勵他們去國外發表，多汲取國際觀點。

## 因為曾被放棄，所以未曾想過放棄誰

擔任護理長至今近 9 年的時間，其實一路走來，人力並不是表面上看起來的穩定，三不五時還是會有新進學妹跟我說她不適合、想要離職。這時候我會分享自己的經驗——我剛開始護理生涯時是在加護病房，工作沒滿一年就覺得非常不適應，覺得自己不適合這份工作，父母親當然也捨不得我受苦，就這樣，我鼓起勇氣跟護理長提離職，而她竟然二話不說就答應了……面對護理長的豁然，我反而愣住了，心想：怎麼別人就這樣放棄我了？為什麼我會讓人家直接就放棄？於是我決心繼續，我選擇證明我可以做到。

我用自己的例子告訴他們：我都還沒放棄，你怎麼可以輕易放棄自己，每個護理人員剛開始總會不適應，但我是曾經被放棄過的人，所以不希望每當護理人員覺得自己不適應時，就直接被放棄。我們都要學著去適應環境，所以我都說：「先不要輕言放棄，至少給自己兩年時間，兩年以後等護理的一些基本工作都會了，再去思考適合不適合，再去思考自己要的是什麼……」他們也能接受這樣的建議。其實我內心也很擔心說兩年時間一到，他們會不會來說真的不想做了，但結果是很少。平常臨床工作的時候，我也不時會去旁邊拍拍他們的肩膀，關心他們「今天怎麼樣啊？」「有沒有遇到什麼困難？」我希望他們知道護理工作並非自己孤軍奮戰，讓他們能感受到溫暖，知道我會在旁邊一直陪伴他們，不要輕易放棄自己。（整理／曹耘綺）☺