同理與管理

談變調的體驗教育事件

Empathy and Management- About an Altered Training Experience in Taiwan Clinical Practice

文｜林雅萍 花蓮慈濟醫院護理部督導暨癌症醫學中心副主任

2011 年 10 月中旬各大媒體大篇幅報導某醫院護理長與兩名護理人員被控訴於一年前，也就是 2010 年 9 月 8 日她們因不滿一位男護理師遭家屬投訴幫病人洗澡的水太涼，護理長為了讓這位男護理師體驗洗冷水的感覺，以約束帶將他綁在病床上並潑冰水。男護理師於 2011 年 2 月提出錄影證據控告 3 人，後來雙方雖以三萬元和解，但嘉義地檢署還是於 2011 年 10 月 17 日將涉嫌妨害自由的 3 人裁定緩起訴處分。該院事後將護理長記一大過、降職處分，另兩名護士因為是聽命護理長指揮，故未予以處分，但表示尊重司法判決。

對於這起在護理界前所未聞的「同理心體驗」事件，各界也試圖釐清真相，媒體後續發布的平衡報導顯示，該名男護是於 2008 年 11 月進入臨床工作，在二年的工作期間，院方常接到病患與家屬投訴，是一位頭痛人物。相對地，該護理長已在臨床工作十多年，是病人與家屬口中的好護士。不過該護理長帶領下屬的方式以「傳統嚴格」的師徒傳承著稱。

這起「以暴制暴」的體驗事件，發生在男護工作將期滿兩年的前一個月，男護於兩年約滿離開該院後提出告訴，導致該資深護理長被調離臨床主管崗位。這起事件可說是「三敗俱傷」，對兩位主要當事人來說，護理新人沒有學到正確的照護態度；資深護理人卻因而黯然離開；對護理界是損失，對護理專業形象也造成負面傷害。

根據臺灣護理教育評鑑，「關懷」為養成教育之重要核心素養，透過道德的約束與人際間的互動，以信任及尊重的態度，藉由傾聽和同理心的表達，提供人性化與整體化的照護。不可諱言，在科技掛帥及成本效率的管理氛圍之下，護理人員理念態度和護病關係亦深受影響，也使護理專業面臨許多考驗。有學者提出護理人需要反省與思考的問題：如何在面對醫療結構和價值改變的衝擊時，仍然能堅守護理以人為本的價值？如何找回護理的人性關懷，應是當前要努力探討的焦點（周，2010）。

回顧南丁格爾這位英國維多利亞時代的

奇女子，以其貴族身分，打破傳統，秉持宗教與慈悲的胸懷，以科學與人文知識為根基、以高雅的風範與品德為內涵、創造了嶄新的助人專業——「護理」。她也建立了護理教育的模式，提出護理教育終身學習的觀念更深植護理界成為核心價值。她一生虔敬，留給護理界一個良好的典範。南丁格爾所認定的護理人員特質，分別是：

一、人品風範：不傳播謠言，不隨意洩漏病人的病情，絕對的冷靜與誠實。

二、機警與精確的觀察力

三、服務別人的心志：護理人先考慮病人的需要，再考慮自己的權益，「護理人員的使命感是建立在服務別人的心志上。」

四、效率與技術：護理工作效率不是匆忙，而是明快迅速，能立即解決病人的困難。

五、我願意：願意無怨無悔的承受責任感。（張，2004）如何汲取與發揚助人專業的核心價值，讓護理之美充分展現，將是降低護理人員痛苦指數、提升專業競爭力與爭取社會肯定的關鍵 (李、張，2011)。

慈濟醫療志業林俊龍執行長在《以愛為管理：慈濟醫療管理人文》一書提到，「領導者之十大特質」中，包括：寬廣的視野及獨到的見解、也特別強調「誠正信實」，帶領同仁要有熱情與熱忱、體恤部屬。文中更以證嚴上人為典範，說明上人如何以身作則力行「說我所做，做我所說」，以宏大度量與溝通邏輯能力，才能知所用人。重要的是「令衆樂服」，不僅要理解其同仁心理、悉心輔導並針對問題對症下藥之外，管理者需要用愛與關懷，以身作則，不斷溝通解說，讓同仁願意接受及配合；主管更要用愛提攜後進，如此一來，同仁也才會用相同的心對待病人。

花蓮慈院護理部為新進人員提供完善之到職訓練課程，並建制臨床教師全時輔導制度，臨床教師及護理長會定期和新人雙向回饋討論，亦定期舉辦新人關懷座談會；此外，於人文關懷方面，有慈濟志工所組成的慈懿爸媽，給予生活關懷、籌辦慶生會活動等等。而資深學姊受訓成為臨床教師後，也會定期舉辦溫馨座談，帶動愛的循環。

「用愛提攜後進，以身作則管理」。期待護理人皆能以正向態度來看待前述新聞事件，並從中學習。證嚴上人教導我們要「以戒為制度，以愛為管理」，人人自我守好戒律，就不會越矩逾分；主管用真誠的愛關心部屬，彼此合心、和氣、互愛、協力，就能用愛在護理職場中，營造出大家庭的溫馨氣氛。

資料來源：

2011年10月18日各大網路新聞

周傳姜（2010）．護理核心價值之傳承．反省與探索．護福，187，2-4。

周傳姜（2010）．護理史研究之路-經驗分享．護理雜誌，58(5)，29。

李選、張婷(2010)．護理美學概論~深耕軟實力再創新價值．學富文化。

張文亮(2004)．南丁格爾與近代護理．校園書房。

林俊龍(2011)．以愛為管理：慈濟醫療管理人文．經典雜誌。