

[No.2]

慈悲四力 留任有益

Four Successful Recruiting Strategies Practicing Kindness & Compassion

■ 文、圖 | 王琬詳 花蓮慈濟醫院護理部副主任

一份由衛生福利部委託國家衛生研究院發表的「未來十年護產人力供需評估研究計畫」指出，近年來護理師的執業率均小於 60%，不僅造成教育資源的浪費，更是醫療照護品質的一大隱憂。故 2015 年起衛福部為改善護理人員的執業環境及工作負荷，進行多項改革，如：監測護理執業動態、建置盤點護理人力的相關指標資料庫等，以期了解臺灣護理人員招募困難度、離職率、空缺率及和護理畢業生執業流向。

花蓮慈濟醫院位處東部，因地緣關係，招募與留任比其他地區更為困難，因此除了積極參與衛福部委託護理師護士公會建構優質護理職場計畫，改善包含薪資福利、專業進階、人力彈性運用等措施。

2019 年美國約翰霍普金斯大學施益民教授來臺，特地向證嚴上人分享一項科學研究，研究發現人類的大腦有一個「慈悲利他」區域，如果看見別人受苦，腦部這塊區域就會不斷被激活，啟動了慈悲心而想要去幫助他人。這項研究印證了上人常給我們的慈示：以彰顯護理利他價值為引領護理留任及招募的策略。

所以我們建構了「慈悲四力」的留任策略——典範式影響力、追夢式激勵、妙法巧克力、個別關懷力，帶領護理團隊建立可實現自我與護理價值共好的職場，讓離職率從 2016 年的 13.1%，逐步下降到 2020 年的 11.81%，足見在努力耕耘下，慢慢看到成果。以下簡述慈悲四力的具體作為。

典範式影響力

選出能發揮典範影響力的最佳代言人，並公開且隆重的表揚，包括：受



國際護理師節
表揚護理師。

懿德爸媽擔任護理師在花蓮的爸媽，不定時到單位傳遞愛與關懷，給予心靈支持。



各種社團活動是舒壓好管道。

病人家屬讚揚回饋的護理師、國際護師節表揚優良護理師，以大幅個人照海報在醫院長廊展覽，讓所有人認識；教師節表揚教學獲肯定的學長姊；《志為護理》雜誌裡介紹堅守崗位的人物，以第一線護理師為主，而非主管；醫院網頁介紹獲院外各界肯定的護理師的優秀事蹟；邀請臨床表現優異的護理師上電臺分享自身的護理故事，傳遞護理美善。

追夢式激勵

護理主管向護理人員表達對他們的高期望值，激勵護理人員加入團隊，並成為團隊中共享夢想的一分子，護理部也為此經營「夢想導師」臉書粉絲頁。護理主管往往運用團隊精神和情感訴求來凝聚同仁的努力以實現團隊目標，使工作績效遠高於同仁為個人利益奮鬥時所產生的績效。將護理師的臨床心得與護病故事結集出版，希望提升一般大眾對護理職業的認同與尊重感。

妙法巧克力

是指鼓勵同仁創新，挑戰自我，鼓勵發表新見解，想出新手段、新方法來解決工作中遇到的問題，如同運用智能「巧」妙「克」服壓「力」。護理部主管邀約院長室主管，不定期的到各單位關懷，給予同仁支持和鼓勵，舒緩工作上的壓力。此外，

全臺唯一慈濟僅有的懿德爸媽制度，由慈濟志工擔任護理師在花蓮的爸媽，不定時到單位噓寒問暖，傳遞愛與關懷，給予心靈支持。此外，有 14 個社團讓同仁在下班後可以舒緩壓力，促進與不同科室同事的交流。另有生活的營造與支持活動，如：文藝休閒活動，可自行揪團活動，由醫院補助部分金額。

個別關懷力

個別化關懷，是指關心每一個護理人員，重視個人需要、能力和願望，耐心細緻的傾聽，以及根據每一位同仁的不同情況和需要，個別性地培養和指導；這時護理領導者就像教練和顧問，幫助護理人員在面對挑戰的過程中成長。另設有心靈會客室，有不同領域的專家協助提供諮詢。此外，40 歲以上同仁的員工福利增加高科技健檢，多年來許多同仁因此提早發現病症並治療。

當投入護理工作後，護理師心中的慈悲心常常被啟發，在發現護理專業可以搶救生命、守護健康後，個人的復原力就在不知不覺中形成。當然，隨著工作經驗愈久，累積的壓力該如何釋放，人與人之間溝通的紛擾該如何處理，都成為臨床護理生涯不斷出現的功課。不用擔心，現在的妳／你，已經比昨天的妳／你更堅強了。感受護理工作的美好價值，也期待護理職業在社會上獲得更多的尊重對待。

參考資料：

熊昭、張媚（2015）。104 年度「未來十年護產人力供需評估研究計畫」。衛生福利部 104 年度委託科技研究計畫，未出版。

同仁生產關懷。

