



攝影 / 范宇宏

何佩柔

臺北慈院一般醫學暨高齡整合病房護理長

**Make My Best Effort
in the Now Moment**

Pei-Joe Ho,

Elderly Ward Head Nurse, Taipei Tzu Chi Hospital

■ 文 | 沈玉蓮

因應新冠疫情的醫療需求，原本照顧高齡患者為主的 12A 整合醫學科病房臨危受命，在 2020 年 2 月 28 日改為照顧新冠患者的隔離專責病房，5 月 17 日疫情穩定後恢復原位；時隔一年，在 2021 年 5 月 16 日疫情再度爆發後，12A 整合醫學科病房再度變身為隔離專責病房，而護理長何佩柔，就是整個病房趨動運轉的核心，也是病房安定力量的源頭。

為了病人突破自己 認真每一瞬間

「怎麼會走入護理職涯？」何佩柔笑著說：「國中畢業時，想讀的公立高中沒考上，剛好鄰居的兩位姊妹就是讀護專的，爸媽認為護專畢業以後找工作沒煩惱，所以就選擇了讀護專。」聽她說得輕鬆，但十六年的護理職涯，可練就了她一身的真本領。

康寧護校五年，佩柔一直不覺得護理是她有興趣或關乎理想抱負的工作，她說：「沒有真正踏入，真的不知道那種感覺，只覺得那是將來的一份工作選項而已。」學校的學習大部分是理論與學理，至於臨床上與病人的互動，是比較缺乏的。因為個性非常怕生，她記得第一次到醫院實習，要面對自己的第一個病人，心裡一直想的是：「我只是一個學生，老師為什麼要我來照顧她，我要怎麼進去跟她打招呼！」心中的糾結、忐忑、害怕，讓她在病房門口站了兩個小時，為完成不可能任務，她硬著頭皮進去對病人說：「阿嬤熬早！今天您吃了什麼？」、「昨天吃了什麼？」好像就只花了短短兩分鐘，她逃也似的出來。被問到：「妳進去跟病人說了什麼？」她腦袋一片空白：「我不知道。」曾有老師對她說：「妳不適合做這一行，要不要考慮轉科系？」

但是，她覺得念護理是她答應過父母的，這是一份對父母和自己的承諾，她不能這麼早就放棄，應該再試試看。

護校畢業那一年（2003 年）正好碰上 SARS 疫情，和平醫院封院，一開始疫情不明朗，整個臺灣風聲鶴唳，醫療工作的風險大增。佩柔不想讓父母擔心她的安危，沒有馬上投入臨床工作，選擇再讀二技完成大學學歷，一方面也是強化自己的專業學養。

二技即將畢業時，家住板橋的佩柔，第一選擇是離家近的亞東醫院，其次是實習曾去過的醫院。在校園招募時，看到有一家全新的、不曾聽過的醫院，「有臺北慈濟醫院喔？在那兒呀？」勾起了她的好奇心。原來是在新店，離板橋也不算太遠，到一家全新的醫院工作，讓佩柔有一種躍躍欲試的感覺，想去新醫院嘗試看看，所有的護理師都是新招募進來的，或許可以一起共同學習成長。當確定不需要到花蓮受訓，直接在新店工作，佩柔就決定接受了，在臺北慈濟醫院啟業的

第一個月，2005年5月報到，就一路做到現在，都沒有離開過。她開玩笑的說：「現在如果要我換工作，到一個全新、陌生的環境，反而會很害怕。我已經習慣這裡了。」

進入臨床，同樣要面對自己個性上的「軟肋」，她會怕生，怎麼面對每個新病人呢？隨著時間推進，她找到了克服的方式：「我如果害怕，我這八個病人怎麼辦？」為了病人，就忘了自己的怕，佩柔抱著凡事認真的心態去學、去做、去面對。遇到困境，心中冒出了一句話——「做就對了！」怎麼想起了這句話？原來每天在醫院進出，坐電梯時映入眼簾的跑馬燈，已經刻進腦海裡。久而久之才知道，啊，這些是證嚴上人的靜思語。

不論有多忙、多繁雜、多辛苦，佩柔就是一步一步完成手上的工作，度過一天的八小時（或以上）工作時間。出了醫院的門，她就會要求自己把所有的煩惱、辛苦、困境放下，提醒自己不要把這些帶回家，「這樣我明天才能以全新的心情來面對病人及所有的工作。」

典範學習 勇往直前

一開始來醫院面試時，佩柔的第一志願是外科的病房，剛好骨科有缺額，她就到骨科病房服務。半年之後，醫院擴建病房，內科病房需要人力，所以主管詢問佩柔的意願，就調派到腎臟內科病房。在內科的病房一待就是到現在。

連續工作了幾年，疲累感真的不時就會浮現。幸好感受到自己在輔導、帶領新進學弟妹的過程，看著他們從不會到會，到足以獨當一面，得到了很大的安慰，工作上的倦怠感也一掃而空。佩柔也恍然大悟，「原來我並不是不適合護理工作，在滿滿的挫折感中，我還是有不斷的學習成長，建立了自信，也能將所學的護理專業傳承給學弟妹們。」後來當護理長後，輔導每個學妹通過正式聘用，通過護理能力進階，甚至也同樣成為臨床老師，佩柔說：「這些都讓我換得滿滿的成就感。」

「在工作覺得有壓力是在升上副護理長時，當時曾經動過離職的念頭。」在臨床不斷累積功力，護理部主管都看在眼裡，於是，在她護理工作滿10年時的2012年，佩柔晉升為副護理長。但擔任行政職的挑戰，卻讓她高興不起來，因為她完全不能適應！當護理師時，與同事之間相處是相對等的關係，但上有護理長、下有護理同事的副護理長，除了要做好自己的臨床工作，還需依照規章制度向下要求，要顧慮學弟妹的心情，又要以身作則，又要擔心他們心裡會不會想著「妳自己都沒做到，憑什麼要求我？」、「妳以前不是這樣啊？現在怎麼會這樣指導我？」讓她這個不上不下的主管倍感壓力，心想「我不如離職，到別家醫院做護



理師就好。」感謝當時的施淑鳳護理長鼓勵她：「人生路很長，不要太急，別放棄，妳可以的！」佩柔才打消了離職的念頭。說也奇怪，不要想著離職放棄，事情就出現轉機了，她也勇敢的往前邁進。

目前於和信醫院服務的施淑鳳護理長，算是佩柔護理職業生涯裡影響最深的典範人物之一。佩柔說：「護理長是個處事圓融，說話有技巧，很慶幸跟著她，學習到她與病人、家屬或醫生溝通的方式。」當在工作遇到問題難於解決時，佩柔就會想：「如果是護理長，她會怎麼說，怎麼做？」除了圓融度是她學習的榜樣外，讓她印象最深的是，當醫院要推國際醫療時，淑鳳護理長為了讓大家能夠開口說英語，在會議中推動英語會話，建立大家對外語的信心方式很不著痕跡，佩柔都看在眼裡也默默學起來。

從過於嚴苛到激勵帶心

2012年擔任副護理長，2015年升為護理長，佩柔保持著她的自律，以身作則，每天步步為營；但她的行政主管經驗至今也才七年，她覺得自己都還在持續學習中，而在剛接任護理長的時期，她進行了一段很顛覆性的調整方式。因為有一天她被護理部主任問道：「佩柔，妳們單位為什麼中生代會斷層？」她算了算，好像真的有這個問題，自己單位的護理人員年資最高的八年以上，其他的就是一、二年資歷，中間有斷層，表示有新進人員留不住的問題？她才承認，原來自己嚴以律己，卻也嚴以律人了。



找到問題癥結所在，佩柔與副護理長商討：「我們帶學妹的方法是否需要改變？」也請教資深的學姊們：「我們帶學妹是否太過於嚴苛？」她開始帶著團隊調整。一般，新進人員前三個月試用期，都有學姊帶著做，當試用期一滿，必須獨立作業照顧七、八位病人，對突然被放手的新手有措手不及壓力過大的問題，常常留不住人。她開始改變方針，前兩個月由學姊帶，第三個月到第四個月視其能力讓新人獨立照顧二到四位病人，有空時就去協

助學姊們照顧其他病人，一來培養護理同事之間的感情，更是一種進一步學習的機會。調整後的輔導新人方法奏效，現在單位的護理師群可說是老中青都有，至少都能兩兩一組，同事間感情融洽，工作調配也都非常穩定。

「在穩定中要帶給大家什麼呢？」12A 病房改為照顧高齡患者的整合醫學科病房後，她告訴學弟妹：「我們改型態，對於這一塊，我是護理長但也不是那麼的熟悉，我們一起學習。」她除了分享自己所學知識外，也開設讀書會，每星期二次，每次兩兩一組分享一篇有關老人疾病的文章，並自掏腰包買全家禮券，設計比賽遊戲、有獎徵答、集點卡換禮物，用獎勵方法加深學習的動機。她只在乎對方「學會什麼？」而不是嚴苛的抱怨「怎麼什麼都不會？」與學弟妹當朋友，可以教，也可以「罵」，罵的方式就是做錯事罰抄照護守則十遍。不過，抄完還是有績效的評斷，賞罰分明，讓單位更有向心力。

疫情煉出護理真心

要怎麼做到「視病猶親」？有時候學弟妹因為跟病人或家屬的互動而心煩時，佩柔會適時的提點：「他（她）如果是你的朋友或家人，你會怎麼做？」遇到讓人很頭痛、不理性的病人，她總是冷靜的告訴自己：「人生短短，丟掉不愉快最重要！」再試著與病人或家屬多聊聊，把真正的問題找出來。在照顧長者為主的病房服務，最難的事情之一，就是病人的離世，因為可能都是照顧多年的老朋友了。佩柔講起最近剛去世的一個病人，還是會眼眶發紅。

說到扛起新冠專責病房責任的事，佩柔輕描淡寫，但非常以學弟妹為榮，感動又敬佩。她在接到改為專責病房照顧新冠疫患者的任務後，必須告知單位護理人員，她問：「你們願意留下嗎？」護理同仁們毫不猶豫地點頭說：「願意！需要我，我就去幫忙！」

當然，再勇敢，害怕在第一線照顧染疫患者也是正常的，佩柔懂，她能做的，就是盡心力的把他們的心照顧好，也看著他們把防護的每個動作都正確落實。在美國的一位護理友人告訴她，在美國疫情嚴重時，進來的病人沒幾個小時就去世了，屍袋就在旁邊，護理人員就得自己去裝袋，那種心情、悲傷真的很難承受，要她照護好學弟妹的身心。

在第一波 2020 年的專責病房，佩柔他們照顧的是輕症或無症狀的病人；但在今年 (2021) 疫情最嚴峻的那一波期間，佩柔的專責病房裡，很多是重症病人，且病人插管率高，甚至有個案死亡；負責照護的護理師會有那種幫不上忙的心情、無力感，內心受創非常嚴重。學妹們的心理壓力，佩柔會想盡辦法去安撫與慰藉，只要她們回來，她就會放下手邊所有的工作，跟她們聊聊，讓她們發洩，把她們的心緊扣在一起。

照顧新冠病人的事，佩柔的家人一開始不知情，只是隨著她回家的時間愈來愈晚，隱隱然覺得不太對勁。到了疫情趨緩之後，佩柔才在聊天的過程中不經意透露，讓家人知道她曾經那麼靠近這個令人避之唯恐不及的新冠病毒。而對於她的選擇隱瞞，父母也表示理解，不會怪她不說。

倒是她有向先生報備，佩柔說：「他一開始其實很反對的，但我很堅持，這是我的工作我的責任，我也告訴他，單位沒有一個護理師退縮，我更不可能在這時候說要放棄……」先生也只能莫可奈何的接受。他把對太太疼惜的心情化為行動，表面上叨念不停，但一邊默默幫佩柔買了很多防疫物資，聽她抒發情緒，接手家裡所有的其他事，甚至幫她照顧單位的護理師，買了許多零食給他們補充體力。

「人生沒大願，做好今天的事最重要。」這是佩柔常掛在嘴上的一句話。轉眼在臺北慈濟醫院從事護理工作 16 年了，她說現階段就是把護理長的工作做好，讓學弟妹們開開心的工作，把病人照顧好，是她的最大心願。

回想疫情剛爆發時，她每天到醫院的任務就是做進入專責病房照顧染疫病人學妹們的後盾；當她們覺得害怕時，她們會說：「不用怕，我們的護理長 24 小時陪在我們身邊。」她不會講「加油！」但只要學妹有什麼需要，轉頭看，佩柔護理長一定在身邊，「當她們在前線打仗，要有力量去支援！」何佩柔，用心做好每個當下，願意當學弟妹們最強而有力的後盾。☺