



# 在變動中 力求穩定

Seeking Stability Amid Change

◆ 文 | 李玉茹 台中慈濟醫院護理部主任

面臨臺灣醫療環境大缺工與護理職場跨世代挑戰，台中慈濟醫院在護理同仁年齡跨距達四十載的多元背景下，積極將資深前輩奠定的嚴謹紀律、中堅幹部展現的專業協調，以及新生代靈活的數位思維進行深度融合；我們深知每一代護理人皆承載著不同的時代經驗與專業優勢，唯有透過彼此包容、跨界對話，才能在多元價值並存的職場環境中建立共識，共同承擔守護健康的重任。面對鄰近新建醫院陸續興起所帶來的人力競爭與嚴峻考驗，如何在艱辛的環境中力求穩定，更是刻不容緩的課題；因此，我們始終致力於建構一個穩定且具備韌性的護理職場，不僅在招募端吸引優秀人才，更在留任機制上持續精進，核心目標皆是以人為本，透過優化工作流程與環境設施，全面提升同仁的專業滿意度。在跨世代人才養成的過程中，我們力求在變動的時代中守護護理初衷，將挑戰轉化為成長的動力，共同打造尊嚴、傳承與共好並重的護理環境，為患者提供最具專業的醫療服務。

護理人才招募與銜接，從相遇開始的留任。招募不只是補足人力，更是建立長久專業關係的開始。我們主動走入校園進班宣導，舉辦院校座談與醫院參訪，讓學生在踏入臨床前就能認識未來的工作環境。同時規劃多元獎助方案，包括留任獎金、實習獎勵，吸引優秀人才加入。此外，招募過程也著重建立情感連結，透過電話與社群平台持續關懷與追蹤，讓新人在到職前就能感受到單位的溫暖。同時也推動「鮭魚返鄉計畫」與「青年預聘計畫」，並與鄰近學校合作「展翅計畫」，提供獎助生制度與在學工讀機會。透過提早適應臨床的模式，縮短學生轉換為臨床專業人員的適應期，

讓專業種子能更順利地在臨床發芽。

專業成長方面，由資深帶領，並建立支持系統。新進人員進入臨床後，最初幾個月往往是決定是否留下的重要時刻。因此，我們投入大量資源建立完善的臨床輔導制度，每位新人都由資深學長姊與臨床教師帶領，不僅傳承技術，更提供心靈支持；臨床教師如同職場上的領航員，協助新人適應複雜的臨床環境，在面對挫折時及時給予指導與鼓勵。我們也持續強化臨床教師的輔導能力，讓其能依據不同特質的新人提供適切支持。這種「手把手」的帶領，不僅確保照護品質，也讓新進同仁在專業成長的道路上不再孤單。

此外，定期舉辦「新進人員支持團體」，活動中分享臨床工作的經驗與心情。透過交流與傾聽，讓同仁發現彼此有著相似的困境與成長歷程，進而釋放壓力並建立同儕支持。臨床教師的專業指導與同儕支持系統相互配合，共同築起守護新人的力量。

創新學習——寓教於樂的專業培訓。護理教育雖然嚴謹，但學習的方式可以更有趣。我們導入「遊戲化教學」，將急救流程、感染管制與臨床警覺性訓練設計成密室逃脫與闖關活動。新進同仁在團隊合作與解謎過程中，必須運用專業知識才能完成任務。這樣的教學方式不僅提升學習動機，也強化團隊合作與臨床應變能力。透過輕鬆的氛圍與互動式學習，同仁往往能更有效地吸收知識。在教育創新方面，我們也積極參與各項競賽，並在國家臨床醫學教育獎（NCMEA）榮獲銅獎，在 AI 與 XR 數位醫療教材工作坊獲得金獎。這些成果不僅是對團隊努力的肯定，也展現了護理教育持續創新的力量。

除了專業支持，我們也重視同仁的生活品質。運用輔助人力協助非專業工作，進而也提供鄰近護理學生工讀機會，及早與職場鏈結。除院內的員工旅遊、附設幼兒園等福利外，透過單位聚餐與小確幸活動，營造與凝聚團隊氛圍。

護理是一條需要長期投入與持續精進的道路，我們期待打造的不只是穩定的人力，而是一個讓同仁感到被尊重、能夠成長並看見未來護理職場，讓每一位護理人都能在護理工作中穩定安住。☺