

站穩臨床的力量

The Strength
to Stand Firm in Clinical Practice

慈濟新進護理人員 Resilience Experiences of
適應歷程的韌性經驗分析 Tzu Chi New Nursing Staff
During Adaptation



■ 文 | 張瀨文 台中慈濟醫院門診副護理長、
許芸嫻 台中慈濟醫院第一加護病房副護理長

當穿上白衣的那一刻起，護理之路便是一場從懵懂到堅毅的蛻變，新進護理同仁帶著熱忱踏入臨床時，面對的往往不是平穩的過渡時期，而是一場全方位的學習挑戰。如何在壓力震盪中，將初期的恐懼轉化為站穩腳步的力量？透過本期封面故事問卷調查，有效樣本 1,009 人，包含 252 位(含)兩年內新進護理人員與 757 位兩年以上資深學長姊的寶貴經驗，探討在臨

床適應初期，護理人員如何面對困境並且尋求資源，進而找出屬於自己的韌性力量，繼續在護理界努力前進。

新人的「多工震撼」，其次是 臨床技術與突發急救、團隊溝通

首先詢問大家初入臨床三個月時，哪一類情境最讓你感受到需要重新調整與學習？調查結果顯示，全部填答護理人員面臨的最大壓力源是

問卷基本資料統計

性別	人數	%
女	927	91.9
男	82	8.1
總計	1,009	100.0
年齡	人數	%
≤20歲	16	1.6
21-25歲	224	22.2
26-30歲	222	22.0
31-35歲	131	13.0
36-40歲	92	9.1
41歲以上	324	32.1
總計	1,009	100.0



目前醫院服務年資	人數	%
≤1年	164	16.3
1.1~2年	111	11.0
2.1~3年	96	9.5
3.1~5年	86	8.5
5年以上	552	54.7
總計	1,009	100.0

工作科別屬性	人數	%
內科	174	17.2
外科	132	13.1
小兒	44	4.4
婦產	36	3.6
急重症	168	16.7
功能小組	16	1.6
血液透析室	39	3.9
手術室	77	7.6
門診	172	17.0
心蓮	21	2.1
行政	25	2.5
精神科	36	3.6
其他	69	6.7
總計	1,009	100.0

職務別	人數	%
護理師／士	770	76.3
副護理長	32	3.2
護理長	56	5.5
督導及以上	20	2.0
個管師(功能小組)	54	5.4
專科護理師(含資深護理師)	77	7.6
總計	1,009	100.0

「同時處理多項業務時出現困難」(49.0%)，將近一半。對於新進護理人員感受到的挑戰是極其具體的，這反映出臨床環境與學校教學最大的落差在於「非線性」的工作性質。在校學習護理技術時，環境安靜且無人干擾，但開始在臨床工作時，我們必須在交班、給藥、回報檢驗值與應對家屬提問之間不停切換功能。

現在為台中慈濟醫院加護病房副護理長的芸嫻也很難忘記當初新人時期面對接踵而來的工作及問題的不知所措，每天都身陷自我懷疑之中。緊接著對於新進人員時期的挑戰是「技術不熟悉」(43.9%)及「參與突發的急救處理」(42.8%)、「和團隊溝通

出現障礙(如交班、或醫師報告)」42.2%，說明了臨床的不確定性是新人心頭最大的壓力源，包括急救參與、不同職類人員溝通等，這種壓力調整的困難，正是我們在指導新進護理人員時，需要再關注的地方。

從「看」到「做」的韌性積累

在看見大家面對困難的情境後，我們進一步詢問在臨床適應初期最善用的學習方式。從回答結果，我們再次看見護理專業「實踐導向」的核心特質。高達 66.3% 的人員選擇「直接動手操作與實作」，這清楚地告訴我們，最好的教室就在病床旁，最深刻的學習來自真實的臨床現場。



1) 初入臨床三個月時，哪一類情境最讓您感受到需要重新調整與學習？（複選至多 3項）

■ 總體

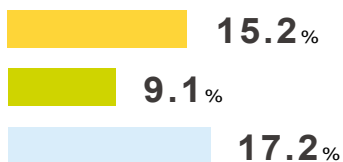
■ ≤ 2年護理師

■ > 2年護理師

臨床技術操作不熟悉



在校所學無法學以致用



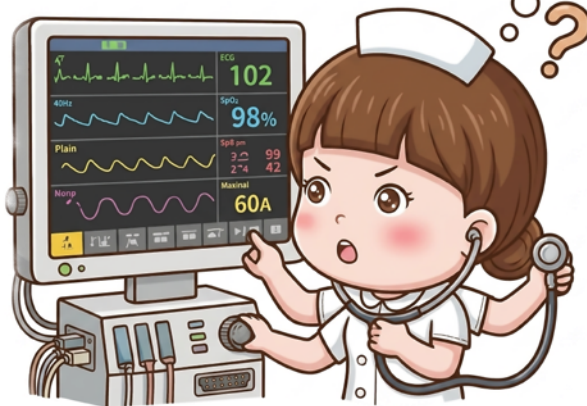
同時處理多項業務時出現困難



和團隊溝通出現障礙（如交班、或醫師報告）



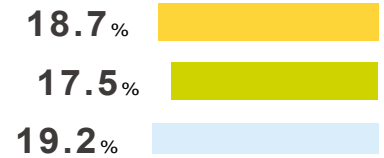
需參與突發的急救處理時



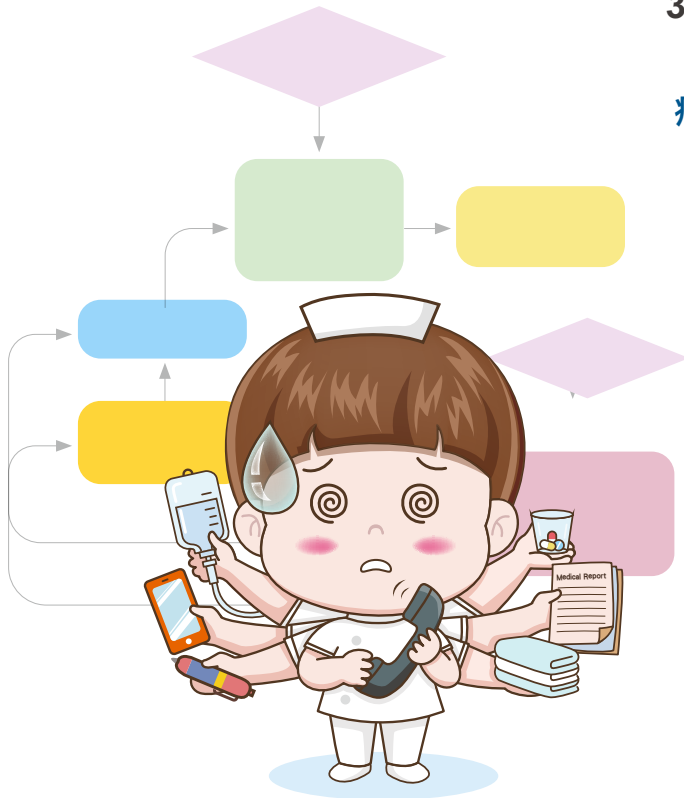
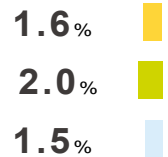
上班時感到工作壓力大，狀態調整困難



病人或家屬提問，無法及時回饋



其他



然而，學習並不止於「做」。數據顯示，41.8%的人會透過會帶著問題主動尋找答案，這種直接將問題，轉換為經驗的成長方式，在多工、壓力大的學習初期，也是建立專業成長的重要機制，在錯誤中檢討，在疑問中探索，從做中學，並在當下即時反思與修正，這樣的循環，才是縮短適應期、內化專業知識的關鍵路徑。39.9%

的人員則採用「讀書與筆記」來系統整理知識，過去習慣透過紀錄強化記憶，並將理論與臨床技術相互連結。

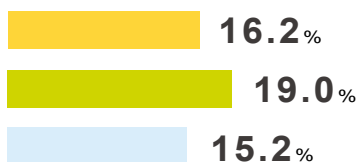
這也提醒我們，在培育新人時，不僅要鼓勵勇於實作，更要協助他們把實務經驗與理論架構結合，讓學習從「熟練操作」走向「深度理解」，使專業根基更加穩固。



2) 在臨床適應初期，您最善用那些方式學習？（複選至多 3項）

■ 總體 ■ ≤ 2年護理師 ■ > 2年護理師

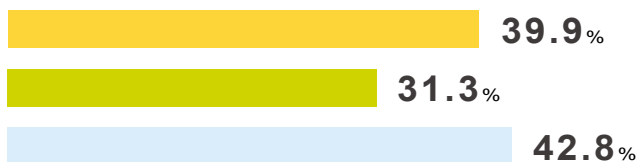
看圖表或示意圖來理解



透過聽講與討論來學習



靠讀書和寫筆記來整理



直接動手操作與實作



帶著問題主動找答案



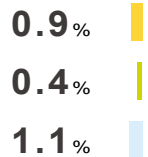
透過回想與檢討來進步



在情境中與他人互學



其他



這些數據，也讓芸嫻想起自己初入臨床時的模樣，第一次站在病床旁為病人執行技術，手心滿是汗、心跳加速，帶我的臨床教師沒有急著指正，而是輕輕拍拍我的肩膀，溫柔地說：「慢慢來，我在旁邊。」那份穩定而溫暖的支持，讓我在不安中多了一份踏實，也因此有勇氣一次次嘗試，每次操作結束後，她都會陪我重新走過流程，一起討論哪裡卡住、哪個細節可以更順、下次可以如何調整，就在那樣反覆實作與回顧的過程裡，我漸

漸明白成長不僅發生在動手的當下，更是在願意停下來回望、思考與修正的每一刻。

如今升為主管的芸嫻，總會在一旁默默觀察，發現單位的臨床教師帶領新進護理人員時，亦會安排較為單純且關鍵的技術，讓新人每天反覆練習，從生疏到熟練，在重複中累積手感，在修正中建立信心，正是這樣「先做、再想、再優化」的循環，使原本零散的經驗逐步串連成完整的理解，最終沉澱為扎實而穩定的專業能力。



3) 進入臨床初期，哪些「支持要素」最能讓您站穩腳步並持續投入？（複選至多 3 項）

■ 總體

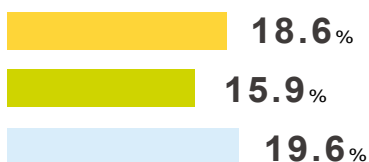
■ ≤ 2年護理師

■ > 2年護理師

明確的工作流程與標準作業指引



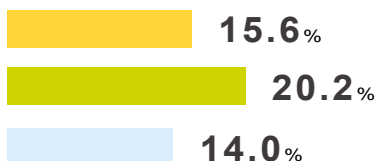
醫院提供完善的教育培訓制度



工作量負荷合理且排班相對穩定



制度對新進人員具備彈性與理解



有可信任求助的臨床老師或資深同仁



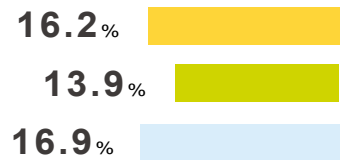
團隊願意即時支援且不責備文化



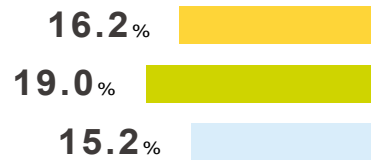
同儕間相互支持並有團隊歸屬感



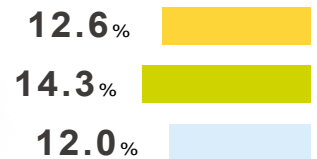
建立工作節奏並掌握處理優先順序



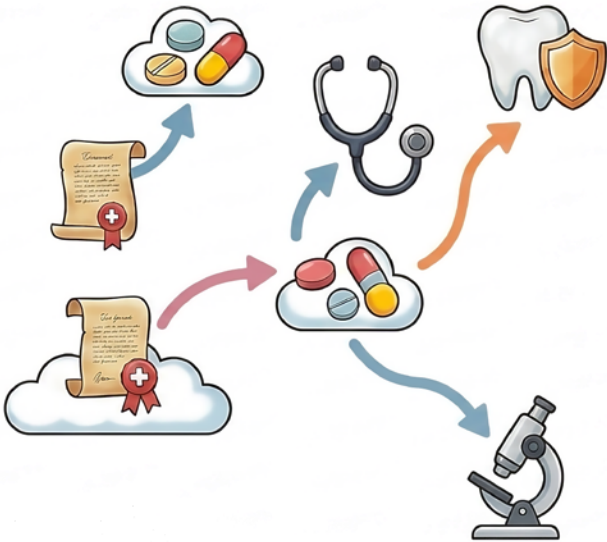
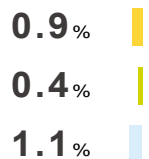
主動詢問不熟悉事項與調節壓力



獲得他人肯定與工作成就感



其他





微笑指導與不責備的文化， 團隊溫度是留人關鍵

第三題詢問進入臨床初期的支持要素，我們發現「人際支持」的影響力遠高於硬體、制度。「有可信任求助的臨床老師或資深同仁」占全部填答人員的 53.6%，是站穩腳步的最強支柱。這不僅是技術上的指導，更是一種心理上的安全感。緊接著是「同儕間相互支持並有團隊歸屬感」（39.1%）與「團隊願意即時支援且不責備文化」（35.7%）、「明確的工作流程與標準作業指引」（33.0%），印證了臨床環境中「心理安全感」的重要性。當新進同仁知道自己犯錯時不會被一味責備，且隨時能找到伸手援助的學長姊時，他們更能維持韌性，將壓力轉化為學習動力。一個有溫度的團隊，是護理新鮮人最好的「避風港」。

人際支持的影響正如我們推廣的「微笑溝通」理念：一個肯定的眼神、一句「我幫你」，能讓在高壓環境下的新人感受到自己並非孤軍奮戰。

門診副護理長張靜文憶起當年初步入臨床，某天忙碌的午後，術後、新病人、加護病房轉入、叫人鈴響起等，接二連三的狀況，讓人無法應付，頓

時間亂了腳步，不知道該如何是好，突然間身後有一溫暖的聲音說道：「不要哭，我們一起。」看著學姊有條不紊的完成每項工作，並且告訴她：「不要一個人，碰到問題記得學姊們都在。」靜文記得那天下班後的那一場大哭，哭了好久好久，最後的感受是感動於被學姊的接納，她說：「那一刻起，我立志成為像學姊一樣溫暖的人，在學妹徬徨無助時給予力量，幫助他們度過最艱困時間。」

根據此次問卷調查結果及綜合過往經驗，排班穩定或教育培訓雖重要，但在適應初期，團隊溫度的傳遞才是留住人才的核心關鍵。

過半新人想要個別指導者， 臨床與生活都找得到導師

醫院提供了許多制度與資源，但真正貼近新人需求的是什麼？在臨床適應初期，「當班有明確對應的指導者」（55.7%）被選為最有幫助的資源。臨床教師負責專業技能的傳授，而當班指導者則在第一線提供即時的問題解決與判斷支持。比起規畫完善卻相對抽離的課程安排，新人更需要的是「當下有人可以問、有人願意帶」的即時協助。

此外，「臨床教師制度」（40.1%）與「循序漸進的工作安排與學習指引」（37.7%）、「同儕互助與經驗分享（36.0%）」同樣受到高度肯定，說明學習並非單向灌輸，除了訂有明確的工作安排與學習目標，更需在互動與陪伴中逐步養成照護能力。問卷結果的分群統計中可看出，資歷（含）2年內的護理人員對於「臨床教師制度」、「新進人員支持團體」的需求，高於目前已是資深人員的回顧感受，這反映出當代新人更渴望擁有一個可以抒發壓力、獲得理解與產生共鳴的空間。因此，對管理者而言，除了技術傳承之外，更應思考如何建構情感支持的平臺，讓「臨床教師」與「支持團體」真正發揮功能。

在臨床新人初踏入單位、置身陌生環境時，除了臨床教師外，往往還有一位被大家稱為「生活導師」的學姊，這個角色並非制度明訂，卻總在忙碌之餘主動關心學弟妹的狀況。還記得去年（2025）七月，一位學妹因適應不良而情緒低落，她因技術尚未純熟，無法順利完成每一項治療，頻繁受到臨床教師指正，再加上交班時被提醒細節不足，壓力層層堆疊。那天，生活導師學姊在下班前特地留下來，在

休息室陪她坐了一會兒，靜靜聽她把委屈說完，沒有急著給建議，只是分享自己新人時，也曾在護理站偷偷掉淚的經驗，然後笑著說：「撐過這段，妳會謝謝現在努力的自己。」那分理解與陪伴，讓學妹感受到自己並不是孤單地面對適應的陣痛。生活導師未必教你每一項技術細節，卻在你懷疑自己時，幫你把信心撿回來，在你被現實磨得疲憊時，提醒你當初選擇這條路的初心。

正是這樣兼具親和力與主動關懷的學長姊，為制度增添了溫度，也讓新人在專業成長的同時，情緒上有一分可以依靠的力量。

資深視角的回饋：

預見卡關點，精準接棒

本次問卷最後一題由資歷大於2年的資深人員回答，最常觀察到新進人員出現的「困境／卡關」是什麼？

認為新人最普遍的困境是「臨床判斷不確定」（64.5%），也就是無法清楚掌握事情的優先順序，這與新人自我感受到的「多工處理困難」高度吻合，當臨床情境瞬息萬變，若缺乏判斷邏輯的支撐，即使技術到位，也可能在排序與決策上感到慌亂；其次，



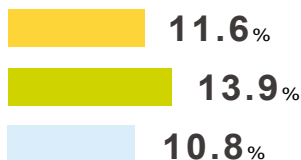
4) 臨床適應初期，醫院提供的哪些「具體制度或教學資源」幫助最大？（複選至多 3 項）

■ 總體 ■ ≤ 2年護理師 ■ > 2年護理師

臨床教師制度



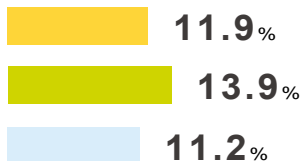
生活導師制度



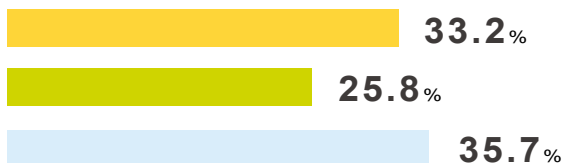
當班有明確對應的指導者（可即時求助）



新進訓練採情境／遊戲化／模擬教學



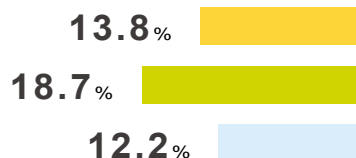
清楚完整的標準作業（SOP、查核表）



循序漸進的工作安排與學習指引 (階段目標清楚)



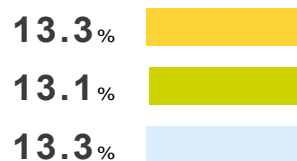
新進人員支持團體



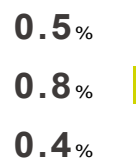
同儕互助與經驗分享



單位主管固定回饋與關懷



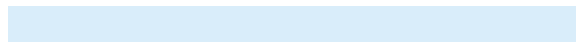
其他



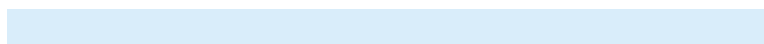


5) 臨床適應初期，您最常觀察到新進人員出現的「困境／卡關」是什麼？(N = 757, 複選至多 3 項) ■ > 2年護理師

技術熟練度不足，對操作正確性缺乏信心 48.3%



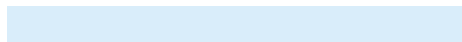
臨床判斷不確定(不清楚優先順序或處理方式) 64.5%



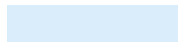
時間壓力大，工作節奏跟不上臨床需求 37.5%



交班或回報不順，與團隊溝通感到壓力 38.7%



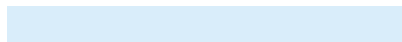
面對病人或家屬提問、情緒反應時，不知如何回應 14.5%



工作壓力大導致身心疲憊，影響工作表現 19.2%



害怕被責備或評價，因而不敢發問或表達不懂 33.6%



其他 0.8%



「技術熟練度不足」（48.3%）以及「交班或回報不順，與團隊溝通感到壓力」（38.7%）、「時間壓力大，工作節奏跟不上臨床需求」（37.5%）也是資深人員觀察到的常見卡關點，這提醒我們，教學不應僅停留在操作層面，更需協助新人建立臨床判斷與優先順序的邏輯，當思路清晰，技術與溝通也能更穩定。

值得注意的是有 33.6% 的資深人員發現新人常因「害怕被責備或評價」而不敢發問。最近和一位新進學弟的對話，讓芸嫻反思了許久。學弟說他曾目睹一位到職半年的學姊因為操作不熟，被嚴厲地指正，那瞬間學姊整個人僵住了，無助地垂下肩膀、手忙腳亂，甚至不敢正眼看人。學弟說，那一刻他感到無比的無力與恐懼。他看見了學姊的無助，也驚覺「害怕被罵」的恐懼感不僅會扼殺學習的意願，更會成為病人安全的隱憂。他的話語像是一記溫柔的提醒，帶領新人、傳授技術只是基本，更珍貴的是打造一個具備「心理安全感」的環境。當我們用支持與理解取代嚴厲，讓新人敢開口發問、不害怕犯錯，他們才能長出自信。一個願意包容與共同成

長的團隊，才是專業傳承與守護病人安全最強大的後盾。

韌性是團隊共同成就的風景

從慈濟各院護理師回答此次封面故事問卷調查的結果，我們看見護理韌性的發展不是個體的孤軍奮戰，而是醫院制度與團隊文化的共鳴。對新進護理人員而言，韌性是在「實作」中犯錯，在「反思」中成長，並勇敢向「臨床老師」求助。對資深人員而言，韌性是伸出溫暖的手，用「不責備」代替質疑，引導新進護理人員掌握「臨床判斷」的鑰匙。對醫院而言，韌性是提供「明確且即時」的輔導資源，營造「具備彈性與理解」的環境。

「我不知道怎麼做」是每位資深護理人員都曾走過的路。藉由資深同仁的實務分享、跨領域團隊的共同討論、以及建立「不責備」的支援文化，我們能引導新進同仁從生澀走向熟練。當專業知識與關懷之心結合，這股站穩臨床的力量將化作最真誠的微笑，在病房每個角落綻放自信，我們期待每一位護理新兵，都能在臨床的歷練中，長出屬於自己的強韌翅膀，共同織就護理專業的亮麗風景。