



護理領導新思維

以愛與智慧撐住新世代

New Perspectives in Nursing Leadership:
Supporting the New Generation with Love
and Wisdom

◆ 文 | 莊淑婷 台中慈濟醫院副院長

隨著社會快速邁入高齡少子化，醫療與長照產業面臨前所未有的缺工挑戰。當傳統的「求才」思維已不足以因應現狀，護理領導者必須轉向「育才」與「留才」的首要策略。新世代護理人員身處高度變動的環境，不僅面臨繁重的臨床負荷與行政流程，更在心理價值與工作平衡間拉扯。如何透過領導新思維，建構一個讓人才願意留下、安心付出的照護環境，已成為當前護理界最重要的課題，以下分別以三方面來探討：

一、以全人護理視角，創造領導雙向思維：護理的本質是「全人」的照護，透過「全人護理（Holistic Nursing）」的視角，領導者應關注護理師的身心靈整合，有效的領導是影響他人共同達成目標的過程，當護理師能感受到被尊重、被看見，並在工作中找到意義時，才能激發其對護理專業的熱情，領導新思維應是引領新世代看見照護工作背後的價值。

二、S.T.A.R. 策略打造友善職場生態系：為了落實全人護理視角領導新思維，台中慈濟醫院提出了 S.T.A.R. 四大策略，為護理專業提供滋養與續航力：（一）智慧化（Smartness）：行政紀錄常占據護理人員大量時間。透過導入 AI 護理祕書、生成式紀錄與智慧藥櫃等工具，能有效簡化流程，讓護理師回歸病人照護，提升準時下班率，減少工作倦怠。（二）團隊協作（Teamwork）：輪班制度易使人感到孤立，領導者應建立智能排班與跨單位支援機制，並導入「導師制度（Mentorship）」，提供臨床與心理的支持，

讓新世代感受到團隊的後援。(三)專業成長(Advancement)：護理是專業與實證的結合。領導者應提供階梯式的培育與職涯規畫，鼓勵資訊公開分享，賦予成員發言權與決策參與權，讓新一代護理師在成就感中成長。(四)韌性建構(Resilience)：使「生活支持」成為留任關鍵因素之一。醫院從薪資制度、考核晉級與加薪機制、彈性工時、免福利金制度、員工宿舍、院內幼兒園、颱風天出勤時之幼兒托顧、員工旅遊與安全機制等面向，提供完整支持。

三、以人為本的核心：惜人情、重親情、顧心情撐住新世代的關鍵在於建立深層的情感連結力。領導者應秉持「惜人情、重親情、顧心情」的核心價值。(一)惜人情：珍惜每一位在崗位上付出的夥伴，視其為珍貴的人才而非工具。(二)重親情：打造如同家人般的團隊文化，在彼此看見中建立信任與和諧，將員工家人也當作自己家人，提供生活支持，形成安家穩定的安心職場。(三)顧心情：關注員工的情緒與心理需求，提供及時且具建設性的回饋，讓溝通不「卡住」。當溝通出現矛盾或爭論時，領導者應將其視為對話與進步的契機，透過雙方對話與平衡意見，化解衝突並達成共識。

用愛領導，讓護理幸福力開花結果，照顧現場是「以命護命」的生命交響馬拉松。在快速變遷的醫療環境中，領導者必須從單純的行政管理，轉化為溫暖的陪伴者與引導者。唯有建立一套融合專業成長、數位轉型與情感凝聚的穩定人才策略，才能在護理人力流失的嚴峻環境中，開創出「幸福續航」的新局。證嚴上人勉勵我們「長情大愛，滴水穿石」，護理職涯路長情更長，慈濟的「以人為本」正是這樣時代下的關鍵解方，長照的未來應著眼於長期滋養人才，讓每一位照護者，在專業培力中成長，在身心關懷中獲得穩定支持，這分專業與溫度交織成一股善循環的力量，陪伴每一位長者走過生命的重要階段，當我們實現了領導者的每一分關懷與改變，都會在組織中擴散，就會看到影響到每一位受照護的生命，這分以愛滋養的愛，將會與新世代一起拚出護理的幸福力！☺