



循證護理管理

領導才能的培養

陸亮博士 主編



循證護理管理

領導才能的培養



陸亮博士 主編

循證護理管理——領導才能的培養

主 編：陸亮

責任編輯：周宛媚

校 對：陳婉華

設 計：胡志廣

出 版：澳門鏡湖護理學院、
從心會社有限公司

承 印：雅聯印刷有限公司

初 版：2013年12月

© 澳門鏡湖護理學院

版權所有，不得翻印

ISBN: 978-988-16012-0-9

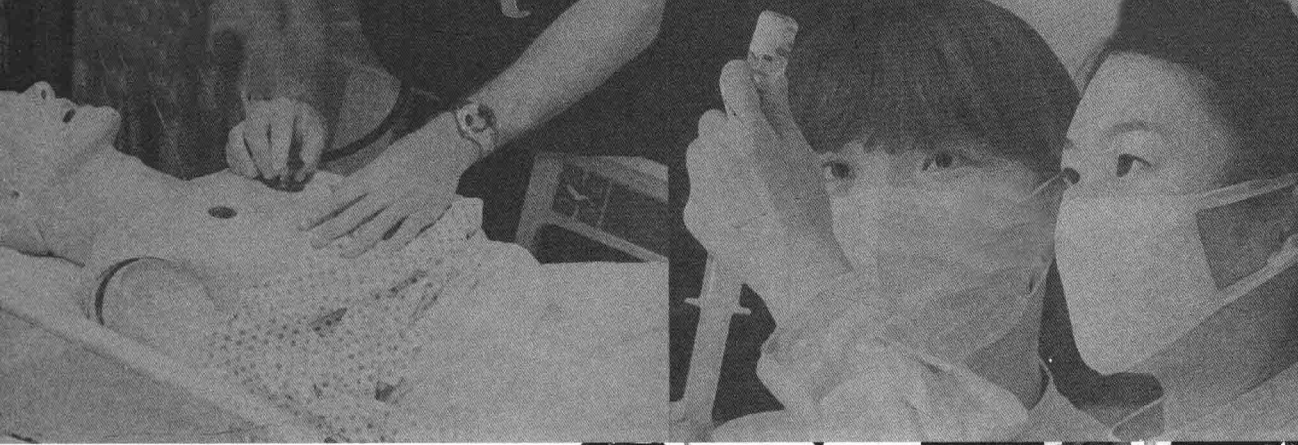
ALL RIGHTS RESERVED

Printed in Hong Kong



目 錄

序		
序一	----- 張振路	4
序二	----- 廖慧嫻	6
序三	----- 梁玉華	8
編者序	----- 陸 亮	10
作者簡介	11
前言：優秀臨床護士長的才能	---- 陸 亮	16
應用		
正心篇	----- 尹一橋	24
修身篇	善控情緒 ----- 區祥江	40
	理性分析 ----- 李鳳儀	58
	壓力管理 ----- 陸 亮	70
齊家篇	衝突管理 ----- 陸 亮	84
	有效授權 ----- 馬敏燕	99
	人際溝通 ----- 胡笑霞	115
治國篇	質量改善 ----- 霍惠蘭	134
	風險管理 ----- 陸 亮、王愛蘭	153
	危機管理 ----- 朱明霞	168
總結	----- 陸 亮	188



循證護理管理

領導才能的培養

陸亮博士 主編



目 錄

序		
序一	----- 張振路	4
序二	----- 廖慧嫻	6
序三	----- 梁玉華	8
編者序	----- 陸 亮	10
作者簡介	11
前言：優秀臨床護士長的才能	---- 陸 亮	16
應用		
正心篇	----- 尹一橋	24
修身篇	善控情緒 ----- 區祥江	40
	理性分析 ----- 李鳳儀	58
	壓力管理 ----- 陸 亮	70
齊家篇	衝突管理 ----- 陸 亮	84
	有效授權 ----- 馬敏燕	99
	人際溝通 ----- 胡笑霞	115
治國篇	質量改善 ----- 霍惠蘭	134
	風險管理 ----- 陸 亮、王愛蘭	153
	危機管理 ----- 朱明霞	168
總結	----- 陸 亮	188

護理工作是醫療衛生工作的重要組成部份，護理人員每天的臨床護理工作和行為代表了醫院的服務水準，並直接影響人民群眾的身體健康。世界各地均面對護士人手短缺的問題，而隨着醫療科技的進步及資訊的發達，病人對醫療及護理服務的要求不斷增加，護士長的管理才能是高質素的醫療及護理服務的保證。

《循證護理管理：領導才能的培養》的大綱由澳門鏡湖護理學院的老師們根據「優秀臨床護士長與其領導才能」的研究結果而訂定。本書透過對澳門、廣州兩地各兩所綜合醫院的護理管理人員及護士進行深入的訪談及研究，綜合澳、港兩地護理專家的經驗，着重臨床的管理與領導核心才能，並結合文獻回顧，在護理專家們的通力合作下編撰。

本書編者認為培訓要從個人素養為起點，從孔子所說需從心正為開始——「心正而後身修，身修而後家齊，家齊而後國治，國治而後天下平」（《大學》）的理念指導下，根據研究的結果，並配合中國傳統的「正心」、「修身」、「齊家」、「治國」的概念，將護士長的領導才能以不同的層次，從內至外以不同篇章劃分。內容除理論依據外，還增加了臨床實例和練習，加深護士的理解，從而能更好地指導臨床實踐。篇章的設計既傳承了中國傳統文化，又抓住了管理的重點，甚具實用性。

本書結合國內、外大量的案例，既從理論上給予定義，又從案例上進行分析，注重理論與實際的聯繫。而且寫作風格富特色，靈活地運用案例介紹和注解，深入淺出、簡明易懂、令人信服和具有可操作性，給人一種清新的感覺，同時體現了現代管理學的內涵。

《循證護理管理：領導才能的培養》以科研為基礎建立核心領導才能的範疇，並邀請了澳、港的護理及管理專家，參考東西方的管理理論及自身實踐經驗綜合編撰而成。本書內容既新穎又實用，實在是一本值得推薦的管理參考用書。

感謝編者及作者們的辛勤勞動，您們的博學、勤勞、勇於鑽研的成果為我們帶來工作的指引，並為培養高質素的護理人才奠定了良好的基礎。本書是一本很好的工具書，幫助護理管理者滿足病人對高質素的醫療和護理服務的需求。願我們的護理事業在各方護理人員的攜手合作下，蒸蒸日上，成果倍出。

廣東省護理學會理事長

張振路

陸亮博士囑我為他這本《循證護理管理：領導才能的培養》寫序，起初心裏十分猶豫不決，因為自知胸無點墨，恐怕有心也無力，把他的心血結晶破壞。然而，陸亮博士熱情的邀請，我惟有把他寄來的章節一口氣全部看完。讀完後，心裏除了有點感觸外，更有莫大的喜悅，因為第一本澳港合作出版的中文循證護理管理的書終於面世了！

我擔任護理管理工作二十年多，踏上這條路初時，從未想像過當中的難處，這條路是如斯刺激，而且有沒完沒了的挑戰。這些年，我隨着機構上的升遷制度的改變，由一個直接照顧病人的護士，演變成一個直接照顧員工卻又間接照顧病人的護士。期間，雖然有機會接受斷斷續續的機構內部培訓，亦正式報考醫療管理課程，但那些都是介紹外國的理論和經驗，要實際應用在本土文化和日常管理工作上，就不是依樣畫葫蘆那麼簡單了！所以，我的管理經驗全都是靠摸索再摸索、失敗再嘗試後所累積的苦痛經驗罷了！如果我們能幸運地遇上願意傳授或分享經驗的前輩，得到他們的指點，便可以找到明燈，指引自己應往那個方向走下去，可以快捷地找到解決問題的方法或出路，不用白花氣力走冤枉路。否則，就要碰釘，接受失敗的打擊了。其實這種獲取經驗的方法很不容易，除了要承受壓力外，還可能再沒有機會重新再來，這樣，前途就從此止步了！

在今天講求效率與質素的年代，我那一套累積經驗的方法已經不合時宜。而循證護理會研發的一套適合中國文化的護理管理，卻能為所有準備或已經投身的護理領導預備了一盞「明燈」。雖然護理管理可以有不同層面，但書中所介紹的應用篇：正心、修身、齊家、治國，實際帶出護理管理的奧妙，當中的個案更能讓讀者有機會反思如何靈活地管理一個病室、一間醫院以至整個護理團隊。

香港醫院管理局總護理行政經理

廖慧嫻

護理人員是維護市民健康的前線工作者，除了照顧病患，還要配合社區照護和保健服務的開展、參與疾病預防和健康教育等工作，對於社會衛生護理服務的維持和發展起重要作用。

當前，全球均面對護理人員不足的問題，國際護士會（ICN）的報告指出，綜觀國際護理發展的現狀，護理人員短缺是影響各國護理專業發展的其中一個主要問題。另外，與工作量不相稱的收入、危害身體健康的工作環境、專業發展前途受限和工作缺乏自主性等因素，都導致護士離開護理工作崗位，令護理業流失寶貴的人力資源。因此，所有醫療機構正面對以下的重要課題：如何在服務需求及工作壓力大增、人手不足等挑戰下，更好地發揮護理人員在醫療衛生服務中的作用，並確保患者得到有效的照顧和提供高質素的醫療衛生服務，

護士長是整個護理團隊中的核心人物。如尹一橋在《正心篇》所言：「領導者是帶路人，是眾人的角色模範，鼓動眾人發展理想和發掘人的潛能，讓人看到自身的價值。他是一個團隊中的靈魂，集合眾人成為團隊而且超越團隊。」優秀的護士長能致力為護理人員提供正向的工作環境，例如合理的人員配置、感到受尊重、有安全的工作環境等，他正正是護理同仁在面對空前挑戰時的最佳潤滑劑和紓壓器。

管理工作知易行難，本人從事護理工作超過四十年，並曾擔任領導職位，深深體會到良好管理對團隊所帶來的正面效能。澳門未來的醫療發展需要依靠優秀的護士長隊伍，帶領不同的護理團隊為澳門社會提供優質的醫療服務。循證護理管理系統的培訓，能加強受訓者的邏輯思考能力，有助培養和發掘更多優秀的護士長人才。澳門鏡湖護理學院在這個時候開展這項護理管理研究及出版本教材，正正切合當

今澳門社會的實際需要，期望學院未來能在這個基礎上開辦有系統的護理管理課程，以提升護理管理的水平，帶領護理專業的發展，為澳門市民提供更優質的服務。

澳門特別行政區全國人大代表
第二、三屆澳門立法會議員
澳門鏡湖護理學院顧問委員會委員
梁玉華

「優秀臨床護士長與其領導才能」是一項由澳門鏡湖護理學院開展、澳門基金會贊助經費的研究。而《循證護理管理：領導才能的培養》的出版是其中一個研究成果。

是次研究希望能藉着探討澳門、廣州兩地護理臨床的領導核心才能，找出實證來制訂適合時宜且有效的護理管理者培訓方案。研究主要是採用質性方法來確定臨床護理領導人員所需要的核心才能。我們在澳門及廣州兩地分別選取兩所全科醫院，於2011年1-5月在每所醫院邀請護理督導、正／副護士長及護士進行深入訪談及焦點小組。然後根據質性研究的結果及結合文獻制訂培訓大綱，並邀請澳門、香港兩地護理管理專家撰寫章節，編輯成教材，為前線工作護理人員的培訓提供依據。

此書根據研究的結果，配合中國傳統的「正心」、「修身」、「齊家」、「治國」的概念，將臨床護士長的領導才能以不同的層次，從內至外，用不同篇章劃分，作為培訓臨床護士長領導才能的參考教材。書中會先簡介「優秀臨床護士長與其領導才能」研究的部份結果，然後由其他護理管理專家分享各領導才能的理論及其應用，並透過練習及個案分析，讓使用者能有效實踐理論。

那打素全人健康持續進修學院主任
澳門鏡湖護理學院客座教授

陸亮



尹一橋

尹一橋教授，現任澳門鏡湖護理學院院長、澳門特別行政區政府註冊護士。七十年代中畢業於澳門鏡湖護理學院（前澳門鏡湖護士助產學校），後於香港理工大學和澳門大學修讀護理學、護理學教育和教育心理學，分別取得學士學位、專修文憑和碩士學位。

尹教授擔任多項公職，如澳門特別行政區政府婦女事務委員會委員、禁毒委員會委員、澳門護士學會副會長、澳門失智症協會副會長等。在教育、醫療、長者事務和婦女發展等方面向特區政府施政提供意見和建議。



王愛蘭

王愛蘭女士曾於葛量洪醫院、雅麗氏何妙齡那打素醫院，以及威爾斯親王醫院任職護理部高級護士長，專責護理人力資源、質素管理。其後於風險管理及病人聯絡部，處理醫療事故、投訴訴訟等。自2007年起，王女士獲委任為新界東聯網風險管理經理。



朱明霞

朱明霞教授，管理學博士、碩士研究生導師、澳門鏡湖護理學院護理學士學位課程負責人，承擔護理管理學、護理專業發展、生死教育等科目教學。2004年受澳門特區政府社工局委託承擔澳門長者健康需求評估研究的首席研究員。特別對人性管理及中國傳統仁愛文化和關懷護理有深入的研究，同時對長者健康管理、愛滋病預防及婦女健康等領域有相關研究，並發表相關文章三十餘篇。



李鳳儀

李鳳儀博士，前任香港瑪麗醫院部門運作經理及病人安全委員會主席。於香港理工大學完成醫療管理碩士，後修讀醫療科學博士，主修護理批判思考及臨床判斷。現任香港護理學院議會委員及其專業發展委員會、教育委員會會員，香港骨科護理學會創會委員及香港骨科護理學院議會委員，澳洲（香港）醫院認證稽查員等，致力提升護理質素及病人安全。



胡笑霞

胡笑霞博士在衛生行業有多元的經驗，在澳洲接受護理及衛生行政的高等教育及培訓，現任澳門鏡湖護理學院副教授，曾經在澳洲的衛生局、醫院及大學參與管理及研究工作。她的研究興趣包括醫院醫療質量管理、青少年的健康促進、健康素養及活躍老化。



馬敏燕

護理系碩士，前澳門仁伯爵綜合醫院護士總監，曾任手術室護士長、急診部及外科範疇護士監督，於2005年起獲委任為護士總監直至退休。在任期間關注護士的延續性培訓，積極推動病人安全文化，並參與護士職程制度及衛生助理員職程制度修訂的法律草擬工作。



陸亮

陸亮博士，畢業於香港瑪麗醫院普通科護士學校，後在葵涌醫院修讀精神科護理，為精神病康復者提供全人關顧的「基督教愛協團契」創辦人之一。曾於雅麗氏何妙齡那打素醫院任高級護士長，負責培訓及科研工作。在香港中文大學修畢博士課程後，移居澳門多年，執教於澳門鏡湖護理學院。現職於那打素全人健康持續進修學院為學院主任，向醫療隊伍推動全人關顧的文化，籌辦靈性關顧的活動和課程，亦為澳門科技大學訪問教授及澳門鏡湖護理學院客座教授。

著有 A Holistic Care Program for Psychiatric Rehabilitation in a Chinese Context 一書；主編有《全人關顧系列(一)漫畫篇》及《全人健康之心靈系列(二)靈性、宗教及全人健康：超越災困》等書。



區祥江

區祥江博士，現任中國神學研究院輔導科副教授。畢業於中國神學研究院基督教碩士，主修輔導學，其後再到美國 Fuller Theological Seminary 修讀婚姻及家庭治療及教牧學博士。曾任突破機構人際事工總監及突破輔導中心總監。區博士主要研究的範圍包括：情緒與個人成長、男性成長與輔導、父親培育、婚姻輔導、靈性與輔導整合、正向心理學等。



霍惠蘭

霍惠蘭女士是澳門鏡湖醫院院長助理兼護理部主任、澳門鏡湖護理學院客座教授及學術委員會委員。修讀公共行政管理碩士，在鏡湖醫院一直從事護理管理工作，致力推行護理品質持續改善，並配合醫院在感染控制領域裏，積極推動業務開展。