

華杏機構叢書

The Project of Nursing Administration

# 護理行政專案

二版

美國喬治梅遜大學護理哲學博士 李麗傳 合著  
美國阿拉巴馬大學伯明罕分校護理行政碩士 陳彩鳳

華杏出版股份有限公司

# 護理行政專案

華杏出版機構 華杏・匯華・偉華・華成

護理・醫管・營養・基礎學科・基礎醫學・中醫・幼兒教保・妝管・餐旅・觀光・休閒運動・辭典・考試叢書・原文書代理



護理行政專案／李麗傳，陳彩鳳作． -- 二版．  
-- 臺北市：華杏，2005〔民94〕  
面；公分

ISBN 957-640-906-3（平裝）

1. 護理－行政

419.2

94018510

## 護理行政專案 The Project of Nursing Administration

作者：李麗傳（Lee, Li-Chuan）・陳彩鳳

發行所：華杏出版股份有限公司 Farseeing Publishing Co., Ltd.

華杏機構創辦人：蕭豐富

發行人兼董事長：蕭紹宏

總經理：熊芸

財務部經理：蔡麗萍

總編輯：周慧珊

企劃編輯：蕭聿雯 執行企劃・邱明仙 主編

文字編輯：潘宇珍・吳瑞容 主編

美術編輯：楊玫珍 BE.・王緒筠 主編

電腦排版：陳芊喬・林靜宜 主編

封面設計：楊玫珍

印務：楊峻澹 主任

總管理處：台北市100新生南路一段50-2號七樓

ADDRESS：7F., 50-2, Sec.1, Hsin-Sheng S. Rd., Taipei 100, Taiwan

電郵 E-mail：fars@ms6.hinet.net

華杏網頁 URL：www.farseeing.com.tw

電話總機 TEL：(02)2392 1167（訂購 722 申訴 781 推廣 721）

電傳 FAX：2322 5455

郵政劃撥：戶名：華杏出版股份有限公司

帳號：0714 1691 號

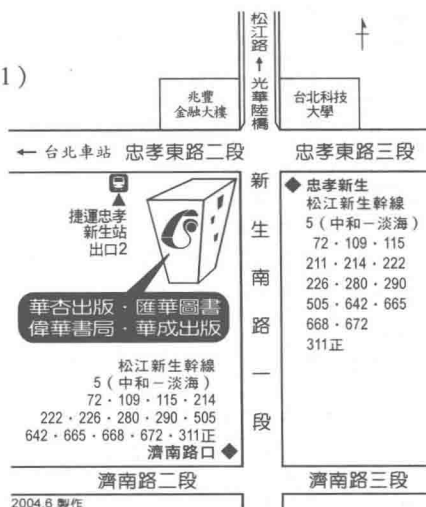
出版印刷：2005年10月二版一刷

著作財產權人：宣品儀、陳彩鳳

法律顧問：蕭雄淋律師、陳淑貞律師

台幣定價：500 元

港幣定價：200 元



## 再版序

接到華杏出版機構的電話，說明本書需修訂再版時，深覺四年時光就這樣飛逝，回首這段時間最大的快樂之一便是以書會友，常有熱心的護理同仁，提醒我書上的某一點說明不清楚，或者某一章節的內容不足夠，有時在討論專案時，會有同仁生氣的說「你的書，我看了很多遍，我還是看不懂」或在經筆者改正後說「你的書明明是這樣寫的，為什麼我照著寫，你說不合適？」因此這四年來，筆者一直在接受建言，收集資料。這次再版除案例篇全部更新外，本文內容也有小幅度的調整。

這些年來，投入台灣護理學會接受審查的專案數目，逐年增多。坊間也出現第二本有關行政專案的書籍，顯示護理人員對單位問題改善的投入及護理界對專案的重視，這是可喜的現象。唯根據筆者個人的輔導經驗，護理同仁在進行護理專案時，有幾個特別的現象，一為跟風，包括主題、問題、解決策略，甚或工具使用的跟進，有部分同仁，要寫概念架構圖就跟著寫，要魚骨圖就跟著畫，最近要決策矩陣，就依樣畫，對這些工具真正的意義及如何使用並不了解，因而寫出的東西有缺乏靈魂的感覺。二為自我設限，通常發生在探討解決策略時，所訂出許多新的規範與標準，新的獎懲、考核、評值等辦法，專案做得愈多，常規標準或辦法愈多，對一個攸關個人生命的專業，有這麼多標準作業流程是好的現象，但換個角度看，一個需要專業評估、判斷，探討個別性問題，提供個別性照護的專業，過多的常規是否使專業人員寸步難行。三為缺乏自省與自學，通常發生在專案的問題確立，例如缺乏認知、缺乏在職教育、缺乏標準（或常規）、缺乏激勵、缺乏獎懲、缺乏學習環境等，甚至連洗手五步驟未執行正確，缺乏在職教育都是主因，有時不禁掩面而嘆！以上不是嚴謹資料分析的結果，只是筆者個人的經驗與感受，與同仁分享。

本書的合夥人李麗傳教授雖已離世，但她推動專案與教導的熱忱，很令人感佩。本版雖由其女兒授權筆者全權修訂，鑑於尊重李教授的學養，除案

例部分更換成年代較近的外，其餘部分盡量保留。

感謝所有亦生亦友的護理同仁、感謝護理業界朋友們的厚愛，期待大家的批評與建言。感謝華杏宇珍編輯，她的細膩與耐煩，令人印象深刻。

陳彩鳳

2005 年 10 月

## 李 序

自從台灣護理學會將護理行政專案列入護理人員專業能力進階制度之後，對各醫院提升護理品質確有重大的貢獻。護理主管積極在各護理單位推動提升品質的工作，也要求護理人員能參與，希望在每日常規工作之餘，將所碰到的問題，嘗試以科學的方法來解決，以提升護理品質，於是各護理行政專案小組紛紛成立。

筆者在教學、研究及服務之餘，對 TQM 頗有研究，對協助各醫院進行提升護理行政品質的工作更不遺餘力，因此了解護理人員在進行護理行政專案過程中的困難與需求，深覺他們需要明確的指引，包括護理行政專案實際該怎麼進行、要如何準備、應用哪些知識與技能等，而目前坊間尚未有一本參考書能滿足此種需要，因此引發筆者書寫本書的動機。

本書與長榮大學陳彩鳳老師合作，在地理上，可以包括南部與北部護理人員的思維；在內容上，可以涵蓋理論與實務、進行與撰寫，使本書架構完整，相信對護理同仁必有助益。

國防大學國防醫學院護理學系

李麗傳

## ❧ 陳 序 ❧

輔導護理行政專案之進行與撰寫已經多年，但真正潛心投入一個地區近 20 家醫院的輔導，卻是近二年的事，在這段期間，每週手上都同時有 50 篇以上的行政專案在輔導進行，看到護理人員從一開始充滿熱情的幹勁，過程中遇到挫折的沮喪、幾乎想放棄的絕望，同仁互相支持鼓勵的友誼，與突破瓶頸之後的雀躍及完成後的滿足與珍惜，確實令人動容。

專案輔導越多，越可以看出它對護理品質提升的重要性及必要性，也可看出它對提升護理人員素質的關鍵性，但以現實面而言，敘寫專案的基層護理人員真的需要文字指引與實際的指導，否則茫然無緒。因此筆者將這二年多中所輔導百篇左右的行政專案加以系統化的整理，成為本書的內容，以實際學員的正負例子說明每一敘寫原則。內容深入淺出，非常實務，相信對初寫行政專案的護理人員絕對有所助益。

感謝各醫院給筆者機會，與護理人員密切且頻繁的接觸，深入的討論，對筆者個人而言，所獲所得比輔導的對象更多，這就是教學相長。

行政專案的進行與敘寫，要隨著時代的變遷有所創新與突破，亦即提升護理品質的內涵與作法要能推陳出新，才能解決越來越多也越深的護理行政難題，期許自己將此重點作為下一階段的目標。

感謝李麗傳前主任願意與筆者合作，以其理論篇（執行篇）與筆者的實務篇（撰寫篇）合成架構完整的一本書。

長榮大學護理學系

陳彩鳳

## 作者介紹

### 李麗傳

- 學歷 美國喬治梅遜大學護理哲學博士  
美國喬治梅遜大學護理行政碩士  
美國喬治梅遜大學國際護理碩士  
國防醫學院護理學士
- 經歷 三軍總醫院護理長、護理部副主任  
美國加州嘉惠爾醫學中心社區教育部負責人  
國防大學國防醫學院護理學系兼任教授  
高雄榮民總醫院護理部主任

### 陳彩鳳

- 學歷 長榮大學經營管理研究所博士候選人  
美國阿拉巴馬大學伯明罕分校護理行政碩士  
美國喬治亞西南學院護理學士  
台北護專三年制護理科畢業
- 經歷 長榮管理學院護理學系系主任  
台北護理學院醫護管理學系系主任  
台北護理學院推廣教育中心主任  
台北護專護理科主任  
台北護專教務主任  
台北護專附設婦幼衛生中心護理科主任
- 現職 長榮大學護理學系講師

# 目 錄

|                            |           |    |
|----------------------------|-----------|----|
| 第壹篇 執行篇 .....              | 李麗傳 ..... | 1  |
| 第 1 章 緒 論 .....            |           | 3  |
| 第 2 章 護理行政專案的介紹 .....      |           | 8  |
| 第一節 護理行政專案的定義 .....        |           | 8  |
| 第二節 護理行政專案的範圍 .....        |           | 11 |
| 第三節 理論基礎 .....             |           | 13 |
| 第四節 成功的專案管理 .....          |           | 18 |
| 第 3 章 專案的規劃 .....          |           | 21 |
| 第一節 專案的準備要項 .....          |           | 22 |
| 第二節 執行專案的技巧 .....          |           | 25 |
| 第三節 時間管理 .....             |           | 37 |
| 第 4 章 專案的組織 .....          |           | 45 |
| 第一節 組織專案小組 .....           |           | 46 |
| 第二節 專案小組的活動 .....          |           | 50 |
| 第三節 有效的溝通技巧 .....          |           | 54 |
| 第 5 章 專案的控制 .....          |           | 61 |
| 第一節 激勵的技術 .....            |           | 62 |
| 第二節 衝突處理 .....             |           | 63 |
| 第三節 品質管制與成果評量 .....        |           | 65 |
| 第 6 章 護理行政專案與護理研究之區別 ..... |           | 71 |
| 第貳篇 撰寫篇 .....              | 陳彩鳳 ..... | 83 |
| 第 7 章 護理行政專案撰寫之緣起與過程 ..... |           | 85 |
| 第 8 章 護理行政專案之主題與標題 .....   |           | 93 |

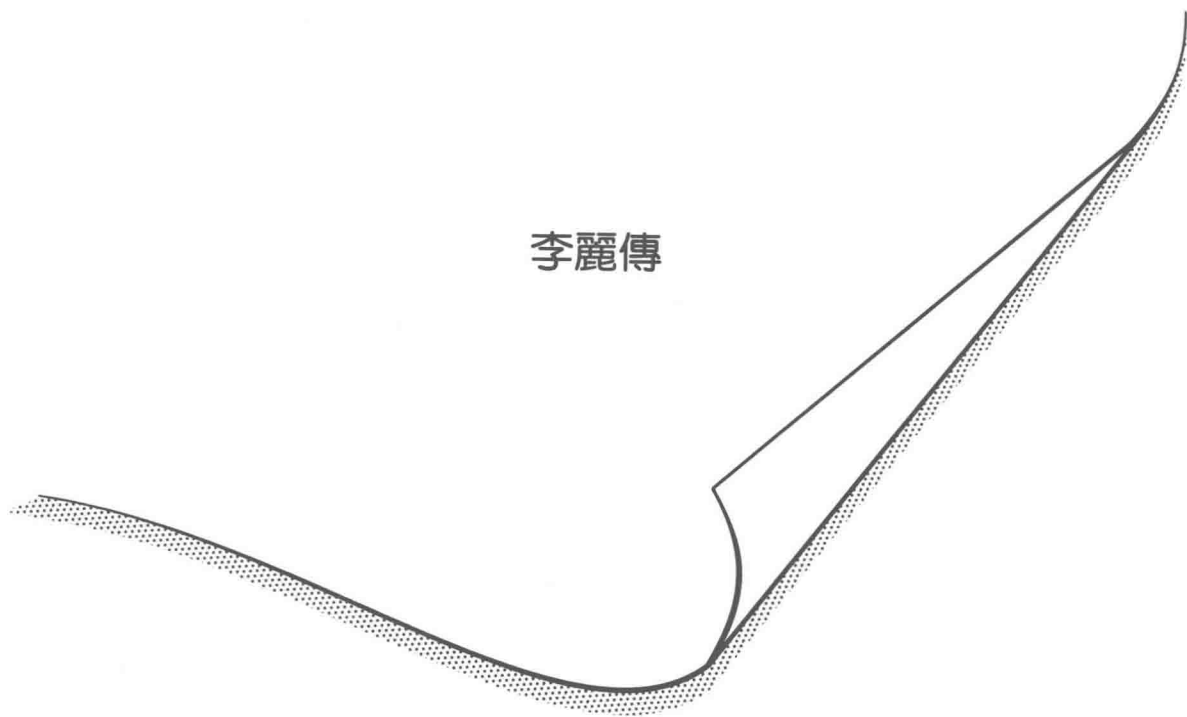
|        |                         |     |
|--------|-------------------------|-----|
|        | 第一節 主題之範圍 .....         | 94  |
|        | 第二節 主題之特色尋找 .....       | 97  |
|        | 第三節 主題的特色 .....         | 101 |
|        | 第四節 轉化主題為標題 .....       | 105 |
| 第 9 章  | 前言之撰寫 .....             | 111 |
|        | 第一節 撰寫前言之原則 .....       | 112 |
|        | 第二節 撰寫前言常見之問題 .....     | 115 |
| 第 10 章 | 現況分析之撰寫 .....           | 121 |
|        | 第一節 現況分析之組成要素 .....     | 122 |
|        | 第二節 撰寫現況分析常見之問題 .....   | 130 |
|        | 第三節 現況分析之方法 .....       | 144 |
|        | 第四節 現況分析之工具 .....       | 145 |
| 第 11 章 | 問題確立之撰寫 .....           | 153 |
|        | 第一節 問題之定義與特性 .....      | 154 |
|        | 第二節 撰寫問題確立常見之問題 .....   | 157 |
| 第 12 章 | 訂定目的之撰寫 .....           | 163 |
|        | 第一節 目的之種類、訂定原則與量化 ..... | 164 |
|        | 第二節 撰寫目的常見之問題 .....     | 167 |
| 第 13 章 | 文獻查證之撰寫 .....           | 171 |
|        | 第一節 文獻查證的目的、原則與範圍 ..... | 172 |
|        | 第二節 撰寫文獻查證常見之問題 .....   | 176 |
| 第 14 章 | 解決方法之撰寫 .....           | 181 |
|        | 第一節 擬訂解決方法之依據 .....     | 182 |
|        | 第二節 解決方法與決策矩陣 .....     | 186 |
|        | 第三節 敘寫解決方法常見之問題 .....   | 188 |
| 第 15 章 | 執行過程之撰寫 .....           | 195 |
|        | 第一節 執行計畫及進度之訂定 .....    | 196 |
|        | 第二節 撰寫執行過程常見之問題 .....   | 201 |

|        |                             |         |
|--------|-----------------------------|---------|
| 第 16 章 | 結果評值之撰寫 .....               | 205     |
| 第一節    | 結果評值之範圍 .....               | 206     |
| 第二節    | 結果評值常見之問題 .....             | 210     |
| 第 17 章 | 結論與摘要之撰寫 .....              | 213     |
| 第一節    | 結論之撰寫 .....                 | 214     |
| 第二節    | 摘要之撰寫 .....                 | 217     |
| 第 18 章 | 參考資料之撰寫及其他 .....            | 221     |
| 第一節    | 參考資料之撰寫 .....               | 222     |
| 第二節    | 其他之處理 .....                 | 223     |
| 第 19 章 | 護理行政專案撰寫篇及自我評值工具 .....      | 225     |
| 第參篇    | 案例篇 .....                   | 陳彩鳳 237 |
| 案例 1   | 護理人員執行靜脈注射前後未洗手之改善專案 .....  | 239     |
| 案例 2   | 兒科病房靜脈留置針未到期重新注射改善專案 .....  | 255     |
| 案例 3   | 嬰兒室護理人員職業傷害之改善方案 .....      | 269     |
| 案例 4   | 降低急診室衛材撥補工時案 .....          | 283     |
| 案例 5   | 精神科慢性病房護理站空氣品質改善案 .....     | 297     |
| 案例 6   | 骨骼銀行存取流程時間改善案 .....         | 319     |
| 案例 7   | 降低護理人員尋找病房檔案時間專案 .....      | 335     |
| 案例 8   | 提升八甲社區婦女子宮頸抹片篩檢率 .....      | 349     |
| 案例 9   | 台南市某國小三～五年級體重過重學童減重專案 ..... | 365     |
| 附件一    | 參考資料之撰寫格式：APA 第五版格式 .....   | 387     |
| 附件二    | 台灣護理學會護理行政專案徵稿及審查辦法 .....   | 389     |

第壹篇

執行篇

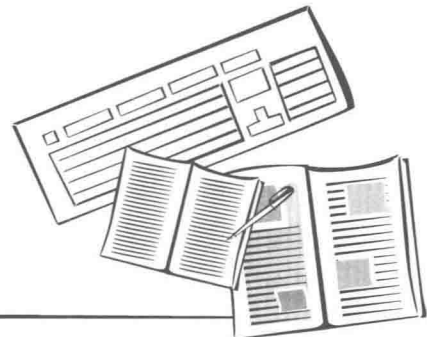
李麗傳





# CHAPTER 1

## 緒 論



自從國內護理專業進階制度實施以來，「護理行政專案」對同仁的重要性日趨增加。原因可歸納為以下三點：第一、就個人而言，完成一篇護理行政專案，且被台灣護理學會（原名中華民國護理學會）審核通過，可以作為個人 N3 升等至 N4 的憑證之一。第二、就服務的病房而言，執行專案，可以解決工作上所面臨的困難，改善病房的工作環境，嘉惠同仁及病患。第三、就醫療機構而言，醫院評鑑中針對護理績效的考核，護理行政專案發表的篇數是參考的依據。

「護理行政專案」之執行與書寫，一直是臨床工作同仁最感困擾的議題之一。自 1989 年起，台灣護理學會行政委員會每年舉辦護理行政專案發表大會；每年平均有 200 篇以上的專案送審，但是通過率只有 30 % 左右，其最主要原因可推論為市面上缺乏相關參考書籍。有鑑於此，本書的內容將分為：執行篇、撰寫篇及案例篇等三大部分，呈獻給各位護理專業的同仁們。

## 第壹篇——執行篇

以成功完成專案為大前提，如何管理專案的執行是本篇的重點。在本篇中包括六章：

第一章、緒論：介紹全書的內容。

第二章、護理行政專案的介紹：在本章中說明護理行政專案的歷史與其理論基礎，及成功專案管理應注意的事項。

第三章、專案的規劃：執行專案的第一步就是成功的起步，在本章中將談到準備要項、執行專案的技巧、時間管理及成本分析與控制。

第四章、專案的組織：有了很好的規劃也需有專人去執行。在本章中將會探討專案的組織、活動之規範及成功會議進行的技巧。

第五章、專案的控制：執行時最重要的三部曲（規劃、組織、控制）中，常被忽略與構成迷思的部分是本章所要探討的主題；本章將就激勵的技術、衝突處理、品質管制及成果評量做介紹。

第六章、護理行政專案與護理研究之區別：專案與研究的區別是臨床同仁們在觀念上最需澄清的迷思，本章中將會針對此主題做深入的分析與探討。

## 第貳篇——撰寫篇

專案已執行成功，如何正確的撰寫是本篇的重點，每章內容係針對目前臨床同仁書寫時常感困擾的部分加以說明。本篇共有十三章：

第七章、護理行政專案撰寫之緣起與過程：本章將從台灣護理學會護理行政專案發表的狀況談起，到作者敘寫專案的背景、動機、依循的架構及撰寫專案中收集資料的過程，做一完整的交待。所依循的架構係台灣護理學會護理行政專案評審表。

第八章、護理行政專案之主題與標題：專案的標題撰寫是一種藝術，本章包含主題的範圍、尋找及如何轉化主題為標題等。

第九章、前言之撰寫：本章將敘述有關前言的正確撰寫內容，探討與分析目前所常見撰寫前言的迷思，皆以實例說明。

第十章、現況分析之撰寫：本章將說明現況分析之組成要素，包含單位簡介、不良現象、不良現象造成的負性影響、導致不良現象的原因及歸納出特性要因圖，並針對上述要素，以實例詳細說明。本章還包括敘寫現況分析最常見的問題，並解說現況分析之方法與工具。

第十一章、問題確立之撰寫：專案的問題確立是一門學問，要在雜亂的現況中，分析出真正的問題並不容易。本章將介紹問題的定義與特性、撰寫的常見問題及正確的書寫方式。

第十二章、訂定目的之撰寫：本章將介紹目的之種類、重點、可測量的技巧及常見的問題。

第十三章、文獻查證之撰寫：在專案的範圍內，文獻的探討必須切合主題，本章中並解說文獻查證的範圍及原則，並介紹在撰寫時常發現的問題。

第十四章、解決方法之撰寫：專案的進行是團隊式工作，其可行的解決方案應是團隊的決定。本章將介紹擬訂解決方法之依據、解決方法與決策矩陣，及撰寫中常見的問題：本章針對執行計畫、進度訂定及撰寫執行過程常見之問題，提出討論與註解。

第十五章、執行過程之撰寫。

第十六章、結果評值之撰寫：此部分的專案書寫是全文最易忽略的段落。本章將針對結果評值之範圍及其常發生的問題作深入的探討與敘說。

第十七章、結論與摘要之撰寫：本章將介紹如何寫出合適的結論與摘要。

第十八章、參考資料之撰寫及其他：台灣護理學會編輯委員會自 2004 年起，統一採用 APA 的第五版為參考資料書寫方式。本章並介紹附件的處理、致謝詞的敘寫、印刷的布局與格調的處理。

第十九章、護理行政專案撰寫篇及自我評值工具：本章總結護理行政專案的特性及功效，並特別將第八章至第十七章所提之重點，以表格式的方法，將撰寫護理行政專案的合適點與不合適點一一列出，形成一個自我評值工具，供讀者參考。

## 第參篇——案例篇

全篇呈現台灣護理學會審核通過的專案 7 篇及作者推薦的專案 2 篇，合計 9 篇，供讀者參考。