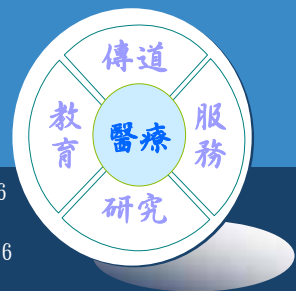


運用TRM教學技巧 提升新進護理人員留任率



彰化基督教醫療財團法人
二林基督教醫院

莊素雀¹ 康美玉² 陳秀娥³ 曾旭君⁴ 鄭淑珍⁵ 洪維禧⁶
督導長¹ 主任² 督導長³ 護理長⁴ 護理長⁵ 護理長⁶

前言

全國護理人力短缺，工作壓力、超時工作、薪資等等的不理想，再加上應屆畢業新進護理人員適應性與自我準備度不足的情況下，導致了應屆畢業新進護理人員有六成在工作三個月內即選擇離職，唯有醫療機構、護理教育，政府政策三方面共同努力改善此情形，才不致造成照護品質的降低，提供更優質的服務，經文獻報告應屆畢業新進護理人員半年內離職率高達58.7%，各醫院無不卯足全力希望離職率能降低，否則在一直訓練新人但新人又不斷離職的惡性循環之下，護理品質堪慮。各醫療院所更提出高薪聘任徵才廣告甚至深入校園直接擁覽人才。本院地處偏遠醫療亦面對護理人力不足，影響病床使用率及無法提升醫療業務量等問題，101年度護理人力空缺率18.6%，於100年新進人員有19位，離職8位，留任率57.9%，離職率42.1%，根據Yin與Yang (2002)的研究顯示，護理人員平均離職率為20-32%，本院離職率相較下更高，經介入離職原因統計分析，以工作壓力不適應佔7位，其次為健康因素。故護理部成立教學團隊資源推動小組，針對新進人員教學，運用TRM技巧進行課式教學、實務訓練策略、關懷輔導等策略，期望藉由改善教學策略提昇新進人員留任率。

問題分析、改善計畫或方法

針對離職原因以工作壓力不適應之因素再深入探討，以臨床教師實務教學欠缺一致性、碰到壓力時主管未及時介入關心與輔導等因素。故成立護理團隊(臨床教師、護理長、督導長、主任)，透過團隊合作溝通瞭解護理人員需求，建立更完整的教學、實務訓練、團隊輔導等策略。

- 一. 課式教學策略** 新進人員訓練(含職前)：新人一起上課互相學習，安排跨領域專業人員指導授課，作為踏入臨床前概要學習。針對臨床知識、技能、情意的能力來設計課程，常見的疾病照顧和護理標準，給予新進護理人員持續的在職教育新的藥物或治療照護的方法。
- 二. 實務訓練策略** 採一對一教學，試用期三個月，非獨立人力(專屬教師、導師制度)、新人排班與臨床教師相同、訂定臨床教師獎勵制度、規劃臨床輔導機制：一般安排三個月，臨床輔導一個月後，依新進人員適應狀況，逐步增加照顧病人數，但臨床教師仍繼續從旁輔導至能獨立照護病人為止。
- 三. 關懷輔導策略** 護理團隊介入關心及輔導新進人員，藉由發出院內e-mail介紹讓醫護團隊認識並能主動關心，讓新人備感窩心，主管書寫鼓勵小卡及會談，安排關懷活動、新人靈性課程，讓新人工作之餘能釋放壓力，順利適應職場。定期舉辦聯誼、聚餐、運動會等提昇團體凝聚力。

成效

護理專業團隊積極推動策略，並於每月教育研究委員會作調整教學檢討，而護理主管能夠主動關懷新人工作情形及適應狀況，重視個別的需要，適度的調整工作量，並成立支持團體、諮詢管道等措施是本院教學特色之一。所以在護理團隊努力下，101年新進人員報到有17位，離職2位(1位準備護理師考照、1位健康因素宜休養)，留任率88.2%(離職率11.8%)，故101年度比100年度新進人員之留任率提升30.3%，離職率降低30.4%，且於試用期滿之教學滿意度平均93分，2位新人離職原因皆非因工作壓力或教學問題，故經由護理團隊介入改善教學等策略成效良好，另外有5位在外院因無法適應皆於試用期三個月內離職後轉至本院就職，能順利通過試用期且適應良好。

結論

本院101年度之新進人員留任率88.2%，也是因為能儘早介入新進人員訓練，並能隨時依其能力調整新進人員之教學相關策略，且訓練需紮實、具體、制度標準化，才能永續經營。臨床教師的實務訓練指導過程，需隨時發現學員之學習壓力問題，儘早與護理主管討論做調整修改與及早介入關懷輔導措施，是決定新進人員是否留任之重要關鍵。未來期望藉由成立支持團體、諮詢管道與臨床護理輔導員制度，健全升遷管道，激發成就感，可以提高護理人員的專業地位及工作滿意度進而提昇照顧服務品質。

