



## 正向思惟 21 找對人最重要，聚散一切隨緣

一個不喜歡臨床、不喜歡照顧病人的老師，如何能夠引導學生真的喜歡臨床、喜歡照顧病人呢？

剛到慈濟大學就任時，護理學系在大學裡還是個排名蠻後面的學系，國考通過率只有百分之五十。我知道，要提升系所的排名，得從「老師」與「學生」兩方面著手。

### 整頓課程 調整師資

一開學，師資馬上出現問題。因為原本的系所主任是唯一的博士，研一與研二的很多門課都合併著上。當她離職以後，原排定她的課程空了很多出

來，卻沒有足夠的老師可以替補。我只好緊急聯絡台北的周桂如教授、徐曼瑩副教授，請她們撐幾門課，還好她們鼎力相助，挪出時間在台北、花蓮間奔走了半年，終於撐過了第一學期。

接著，學生集體以書面抗議某位老師不符合帶臨床實習的資格。我要求學生提出原因，發現這名講師主修精神科，學校卻因為每學期排課需滿十小時而讓她帶內外科護理實習，所以她常常無法回答學生的問題，總是叫學生自己去查資料。我認為學生的抗議有理，連忙與老師懇談，那位老師也很乾脆，沒有否認學生的抗議內容，承認自己的無力感，第二年就辭職出國進修。

當時，護理系的師資嚴重缺乏，因為很多資深或高階老師不願意到花蓮，所以慈大找到的老師有些較缺乏臨床實務經驗，甚至缺乏教學熱誠，可是我對老師的要求並沒有減分。譬如，我會進課堂觀察老師上課的情況，即使我已事先知會，有的老師仍會介意。但是，既然要評寫老師的考核表，並選出優良教師，如果沒有聽過老師如何上課，怎麼知道老師上得好不好？再者，我發現有些老師臨床經驗不夠，實習也不肯認真帶學生，常常遲到、早

退。我要求老師，如果臨床經驗不足，可以利用寒暑假到醫院工作或實習一個月，有些老師卻不願意。對此，我非常不贊同。

有很多護理系畢業的人因為不想做臨床的工作，所以留在學校當老師。但是，一個不喜歡臨床、不喜歡照顧病人的老師，如何能夠引導學生真的喜歡臨床、喜歡照顧病人呢？而且，護理人員一定要有時間觀念，如果老師自己都做不到，上班遲到又如何教導學生？難怪國考通過率只有百分之五十！

### 美國教育省思 身教重於言教

我很感慨！尤其在見識過美國的教育以後，更覺得師資的重要性。

記得我在出國念博士前，護理學會的護理教育委員會開始推出「身體評估」的課程。當時，我是學校的研究生，也是第一批接受訓練的成員。負責教導我們的老師也是從美國留學回來的。有一天，老師教導我們做乳房觸診，並要求學生兩人一組，彼此為對方檢查。當時，大家都還很保守，沒人願意做第一個。結果，老師就脫下自己的上衣，露出自己的乳房，很大方地對學生說：「來，妳們來為我檢查吧。」

那一刻，我們都好感動！那個時代，老師的地位是很崇高的，竟然還可以讓我們親手去摸老師的乳房，對我們來說，真的是很大的震撼。後來，我到美國上課，發現美國的學風就是如此。老師一定親自動手做給學生看，不只是嘴巴說說而已。

老師親手示範的教育，帶給我很大的震撼，也讓我想起大學時代的一件趣事。當時的民風比較保守，學生也大部分未婚，老師教我們避孕方法時，就將保險套套在自己的大姆指上。結果，我們去衛生所宣導時，也是依樣畫葫蘆，沒想到村裡的太太還是一直不斷地懷孕，我們問她們有沒有避孕？結果她們回說，都依照我們教的，將保險套套在先生的大姆指上，讓我們大家哭笑不得。

### 強調臨床師資 理念不合教師自動求去

我對老師的要求非常嚴格，只要不符合標準，我會很直接地要求老師遵守規定，當然也引起了一些老師的不滿。第一年過去，十八名老師中有六名老師離職，其中三個出國進修，另外三個從北部來的老師也要回台北。我的

挫折感很大，於是請示證嚴法師的意見，法師只說：「理念不合不必勉強，隨緣啦！」

自己檢討後發現，有些年輕的老師因為臨床經驗既少又非花蓮本地人，從外地來花蓮任教可能只是將此地當踏板，等拿到講師資格以後就待不住了。於是我改變政策，決定在當地的醫院尋找資深的護理長或督導，邀請他們到學校來任教。然後，鼓勵在研究所攻讀博士班的講師多多發表論文，儘早讓她們取得助理教授或副教授的資格。

### 爭取教師硬體設備 編纂學生手冊

接著，想辦法改善老師的部分辦公環境，唯有提供好的工作環境，老師才能安心在這邊教學。原本講師的辦公室是八個人一間，我把自己的研究室關掉，再空出一間教室開放給老師使用。讓助理教授以上者一人一間辦公室，講師原則上是兩人一間，如果是大房間就四個人一間。當老師有了比較獨立的空間以後，我又申請了電腦、印表機、電話、書櫃等個人的辦公設備以及公共的影印機、照相機、錄影機等，以方便老師影印、製作教材及使用

各種教具，達到每個教室都有單槍及電腦上網設備的目標。

我不但替老師增加空間，也幫學生爭取教室。因為護理需要小班教學才能直接溝通、了解學生問題，原本的教室是不夠用的，因此我一直不斷地寫簽呈、要資源，最後爭取到護理系所都在同一棟大樓，對於日後師生的感情凝聚與互動頻繁非常有幫助。

此外，我發現很多研究生都不知道自己進護理研究所要學習什麼，於是著手寫了一本研究生手冊。這件事對我來說一點都不費力，我有很多學生分布在各大學及醫院上班，我請他們收集各大學資料，提供內容與標準，和研究所的老師們共同編了一本《護理研究所研究生手冊》。在這本手冊裡，學生的權利義務載明得清清楚楚，包括上學規定穿制服、每年要修多少學分、課程分類、如何選擇指導教授、撰寫論文格式等都有說明，並將這些內容上傳到系上的網站，以供學生參考。

後來，我又陸陸續續和老師們共同編了《護理系所教師手冊》、《護理學系實習手冊》等，將我們的理念與規定敘述清楚。此後，護理系所也一直秉持著這個習慣，一旦發現問題，馬上討論訂出標準，如教師進修辦法、升

等辦法等，然後在網站上公布，任何事都是秉持公平、公正的原則，完全公開透明。

### 開放甄試入學 尋找真心「愛護理」的學生

由於慈大護理學系的錄取分數並不高，我乾脆開放甄試入學。甄試的好處是，我們有機會可以面對面和學生面談，了解他們想念護理學系的原因，同時，事先告訴他們護理是很苦的工作，必須長期面對病人的大、小便，以及最病、最痛、最苦、最髒的那一面，再看看他們的反應。沒想到，甄試的結果超乎我的想像，很多學生都是立定志向要來念護理的。譬如，有個學生從小由外婆帶大，如今她要照顧外婆，希望學習擦澡、復健、按摩等實務性的護理課程；還有的學生是因為過去擔任過社福團體的志工，除了人工心肺復甦術（CPR）以外，還想要再多學些技術性的課程。

當這些學生侃侃而談時，我真是又驚又喜，因為這些學生是真心想要學護理，而不是聯考成績低落、不得已才來念的。這樣真心喜歡護理的學生，也才能學得比一般學生更好、更快、更用心。我從第二年開始透過甄試找學

生，剛開始錄取十名，後來漸漸增加到十五名、二十名，一直到現在，護理系有一半的學生都是甄試入學的。

就這樣，從師資與學生雙管齊下進行體質調整大作戰。第二年，還有兩、三個不適應的老師離職。第三年，只走一個。到了第四年，再也沒有師資上的流動。也就是在第四年，護理系的國考通過率從原本的百分之五十提升到百分之百。至此，護理系所一切宣告底定，總算在穩定中求進步而略見成效了。