研發四年回顧

徐南麗/台北榮總護理部副主任

(研發家庭團隊)

民國七十八年本人在芝加哥伊利諾大學修完護理行政管理哲學博士後，即放棄在美的工作整裝回國。回國半年後升副主住，於七十九年二月正式負責本部研究發展工作，迄今已有四年多了。如今因負責本部人事行政業務的副主任張寶珠榮退，使我有機會由研發轉入教學工作，心中真是喜憂參半。喜的是除了研發及負責出版雜誌等行政工作外，我可另外培養第二專長，不捨的是研發由初創伴著她成長，如今已漸漸茁壯，心中真是不捨，謹將研發四年工作做個回顧以為紀念，並做為其他單位負責研究者之參考。

＊由無到有的研究

護理研究起步較晚，記得民國七十二年，護理學會第一次舉辦護理研究論文發表會，當時本院沒有一篇研究，部主任王瑋為提升

護理品質，特別於民國七十三年元月舉辦一次「護理研究研習會」，聘請當時的副主任王世俊與本人擔任專題演講，以實例講解、實地演算、編碼練習、統計製表等方式，使護理人員能粗具對研究之基本知識。

(一)護理學會舉辦之論文發表會

民國七十四年護理學會舉辦第二次論文發表會，本院由第一次「無」論文發表增至「二十二」篇，佔當年總論文篇數三分之一，可謂成果輝煌。之後本人於民國七十五年獲國科會獎助出國進修博士學位，從民國七十五年以後幾年的論文發表，本部平均每年都在二至五篇左右，八十年以後由十篇邁入二、三十篇，並有年年上升的趨勢

七十九年二月本人擔任護理研究發展工作，仍重新規劃本部研究發展方向，並經常授課、舉辦小組討論、輔導同仁寫研究計畫、協助研究計畫進行，研究成果完成後，鼓勵發表並協助修改。被護理專業團體及學、公會組織評選上之論文，本部一定舉辦論文試講會。目的除協助同仁在研究內容呈現上能更深入、系統化、有邏輯次序外、顧及全面化，並改善其報告方式及使用工具，含幻燈片及膠片之製作，使同仁報告出來的研究上能兼具內在美及外在美。至民國七十九年底，本部已有十篇研究論文發表，八十年有十四篇，八十一年有十篇，八十二年有二十九篇。總之，十年左右，研究由無至三十篇以上之論文在國內外專業研究研討會中發表，成長可謂成果豐碩。

(二)院內研究經費補助

院內補助的研究計畫，在七十九年前本部「無」一案獲得補助，經本部王主任及同仁努力奔波，與當時醫研部楊志剛主任協商，終獲院方首肯，讓護理人員有碩士及講師以上資格者可當計畫主持人，

申請院內研究經費補助。八十一年度本部有八案獲補助。八十二年度有十三案，八十三年度有九案全數獲補助，近三年來本部每年有研究案其總經費補助均在一百萬元左右，每個研究案平均花費約在十萬元左右。本部同仁每年均能如期完成報告並有具體成果發表於國內外雜誌或應邀於國際護理研究研討會中發表，對提升同仁士氣及研究精神極有助益。目前本部經費補助已達七、八百萬以上，參與研究人數增加（約 30 人）與提供整合型、大型研究計畫有關。

(三)院外研究經費補助

在院外申請研究計畫上，七十八年前本部「無」一案，七十九年有一案，八十年有三案，八十一年有四案，八十二年有六案獲補助。經費來源有由國科會、衛生署、國家衛生研究院及慶齡基金會等機構補助。研究成果獲國科會獎助，七十九年有二位，八十年有三位，八十一年有四位，八十二年有四位。筆者由七十九年回國後，連續四年均獲國科會甲等研究補助，並獲國科會補助出國報告，可謂對筆者研究工作的一個肯定。

＊護理研究已逐漸受重視

過去護理研究並不大受到重視的原因，一方面是計畫主持人員的素質不夠，一方面是研究案內容並不符合申請機構的要求，近年來由於護理教育的普遍提升，培養較多的護理碩、博士從事研究工作，研究內容也能針對護理方法及治療提出新的知識、護理模式及護理措施，對改進病人護理、減輕病人痛苦、降低成本、增進病人舒適及康復上有極大貢獻。同時護理研究是花費較少而功效顯著的研究，比起有些研究花費百萬醫療儀器費用，也許三、五年也提不出成果報告有其經濟效益。美國國家衛生研究院站在經濟效益及服務病人等角度多方面評估後，已設立專款提供護理研究，肯定護理研究在提升病人護理品質的成效，並獲良好回響。

＊ 研發工作

四年來本人在研發的工作除成立護理研究發展組，並建立護理研究委員會，訂立工作執掌外，在這段期間主要完成的工作有：成立護理研究指導小組、協助與指導各科護理研究；健全研究審核小組、制定審核辦法及保障病人權益；制定護理研究審核獎勵辦法以鼓勵並提升護理研究素質。目前每年本部設有四大獎：護理研究獎、護理論文獎、護理專案獎、護理技術獎，以鼓勵護理研究發展風氣。此外並積極推展研究之在職教育，每年聘請專家專題演講；推行工作簡化運動、落實各單位工作簡化；指導並協助研究計畫及研究經費之申請；推展辦公室自動化，積極培訓資訊電腦人才；定期出刊護理雜誌，增加英文關鍵字及摘要，申請國際標準期刊號碼，使雜誌邁向專業化；出版『榮總護理研究論文摘要第一輯』；完成「榮總護理雜誌目錄索引」編輯及合訂本工作；完成慶齡研究基金捐助之『老年科護理標準之建立與護理品質之評價』研究，並已完成報告，提供病房建立標準參考；完成國科會補助『護理人力生產力評估與應用』初探，初步估計各病房、各專科及醫院整個人力成本費用，可提供健保制訂收費護理費用參考；進行國科會補助『一般外科病人分類系統的建立』之研究，已初步完成工作分析、工時測驗，以上三項研究均獲國科會甲等研究獎助。

護理研究發展工作至目前為止，筆者覺得比較滿意的是完成三個較大型研究計畫及出版一本好書，略述如下：

＊研究四大成果

（一）『老年科護理準之建立與護理品質之評值』研究

民國七十九年筆者由慶齡基金會申請到研究經費，從事『老年科護理準之建立與護理品質之評值』，此研究目前已完成三年計畫並出版兩本書，書中除對建立老年住院病人護理標準及評值量表在

方法上有具體及實例說明外，另一特色是國內外第一個依病人分類設計評值的老年護理品管過程量表，對本部各單位專科病房標準與評值品管工具之建立均有具體幫助。研究結果，除可具體說出各病房護理品質之優缺點外，亦可提供護理人員、護理教育家及護理行政者做為修正臨床服務、教學及行政之參考。希望在三、五年內全院各科均能建立各專科標準及品質評值量表。

(二)病人分類系統之建立

本部實際上於七十四年即成立『病人分類委員會』，進行病人分類籌畫工作。於七十七年修改芝加哥羅斯醫院使用之 RMT (Rush Medicus Tool) 病人分類量表，改編為榮總病人分類量表，配合電腦作業試用於四個病房，但因各項護理活動均未做工時測驗，其計分方式及點數，大部分採用美國某醫院資料稍加修改，就直接計算護理人力，其效果確實有待商榷，信度不夠因此無法全面推展，只好暫停使用。筆者於民國八十年獲國科會研究經費補助，先由一般外科病房直接工作樣本研究及工時測驗做起，以期了解各項護理活動花多少時間在「量」方面及花多少時間在準備、執行、整理與記錄之「質與量」上，進而了解有多少護理活動動作或過程需簡化，從而釐清那些是護理及非護理工作，那些是專業人員應努力發展的獨立工作。此研究結果不但對護理人力資源分配、人員計算、預算等能有具體貢獻外，且能由護理人員實際給予病人的時數合理計算護理費用，目前應配合單項成本分析計算護理費用,因此本研究對護理工作專業化的提升及護理費用的爭取有具體貢獻。

(三)護理生產力的研究

護理生產力要如何計算？如何才能提高工作生產力呢？首先要由建立生產力指標開始，本部已發展出衡量護理工作生產力之指標。至於如何衡量生產力呢？簡單的說計算生產力最簡單的公式就

是輸出除以輸入之比值。例如：把實際上班護理人員數乘以上班時間八小時當輸入（分母），把實際護理病人活動的時數（由病人分類表上所鉤選的護理活動算出）當輸出（分子），輸出除以輸入有一定比值做標準，若此計算比值高於標準值即表生產力提高，若低於標準值表示生產力降低。當然生產力的計算並不是這麼簡單，如何運用有限的人力、物力、財力及時間，將人員做最恰當的分配及搭配，執行過程中如何簡化不必要的動作，對提高生產力均有影響。總之，建立生產力指標並施以評值是很切合現代管理的評值方法之一。

(四)出版護理行政管理學

再者，很高興的一件事是出版『護理行政管理學』。其實 筆者出回國時，華杏的蕭董事長即請我寫書，筆者也認為應將在國外所學有關行政管理知識及實際觀摩各醫院護理部組織結構、工作職掌、分級制度、評值系統、品管系統、研究發展、教學系統、經費預算、領導統御方式及醫院營運情形等提供同仁參考，原以為可以獨立完成，但因工作忙碌只好商請主修行政管理的碩士，如本院胡慧林、繆珣督導長及台中榮總楊克平督導長共過同襄助，但她們也因行政工作忙碌無法如期完成，因此，又商請國防醫學院在美國喬治梅遜大學博士班進修行政的谷幼雄講師、本院在明尼蘇達進修行政管理的顧小明、汪蘋督導長及曾在美國天主教大學博士班進修的林文香護理長共同負責，現在總算大功告成了，短時間內出版現已至十一刷以上。本書除了學術性知識傳授外，特色重於「實用」。因此，有許多附錄都是理論與實際、行政與研究、行政與臨床配合的實例，希望本書能嘉惠同仁，使同仁在讀後均能以最少的人力、物力、財力及時間為個人、病房、醫院及全民做最好的服務，以提高生產力，使工作能達到最高效益與最佳效果。

＊榮總護理雜誌

此外，本人負責「榮總護理」雜誌的編輯工作，也是嘗遍酸甜苦辣的滋味，亦是由無至有，從無經費、無人發展至今天的規模。記得民國七十三年由創刊號開始，本人即自告奮勇擔任首任執行編輯，實際負責整個雜誌的採訪、審稿、校對、編輯、美工、圖藝等工作，至今已出版十六年，出刊至十七期，同仁每年的出版著作，由寥寥可數的幾篇到八十二年達二、三百篇以上，可謂成長迅速。至今我也一併卸下編輯的工作，看著她成立編輯委員會、審查委員會，增加英文目錄、摘要及關鍵字，至申請國際標準期刊號碼、增加研究論文，邁向國際化專業雜誌，如今營運成績斐然，我可以很自豪的說：「榮總護理雜誌」有我的耕耘及成果，我也盡了一己之力，可以安心「無愧」的交棒了。

＊感　想

研究發展的目的在促進全民健康，提升全民生活水準，基於這個理念，本部的護理研究即朝向改進臨床護理服務、教學及行政為目標，以簡化工作及研究創新，配合行政管理過程：評估、計畫、組織、人事管理、領導、控制等六部曲進行。本人回國轉眼已有十年了，很慶幸能有這個機會從事護理研究發展工作，不斷研究不斷出版，才能升教授，筆者主修護理行政及品管，雖未能完全學以致用，但也慶幸自己能在研究領域裡找到另一片天空落實護理行政研究。如今我已轉負責本部之教學工作，但研究工作仍是我的最愛，我想今生若能持續探討有關品質、人力資源應用，從事建立護理生產力指標研究而有微薄貢獻，也就無憾了。在此我要向共同陪我走過研究發展路上所有長官，如王瑋主任、王世叡主任、陳光耀主任、李壽東主任、藍忠孚教授，及同仁，如江淑瓊、胡慧林、馮容莊、林文香、蘇慧芳、林惠蘭、尹淑莉及行政助理，如黃宜穎、簡旭敏、蔣竹雲、蔣紘慈、王明華、薛瑜等及病友致謝，因為沒有您們的努力，不會有今日的成果。請接受我由衷的感謝與祝福。

轉載自：徐南麗（民 84）‧研發四年回顧‧榮總人，11（8）：14-17。