

## 「全球變遷下談護理領導與變革管理」演講重點摘譯

本會非常榮幸邀請甫於去年十月上任的國際護理協會 (ICN) 執行長 Mr. David C. Benton 來台訪問及專題演講。1 月 19 日 Mr. Benton 應邀至本會國際會議廳，由黃璉華理事長主持，與來自全國各地之護理主管談「護理領導與變革管理」。茲將內容摘要如下：

要談護理主管領導變革及護理人員賦權，應著重在「願景」、「領導力」及「影響力」三方面。ICN 之核心價值即為：願景式領導、包容性、彈性、夥伴關係與成就。針對廿一世紀的護理與照護，ICN 的願景是讓全球各地所有的人均能獲得高品質的照護，每一位護理人員均能在一個安全及滿意的工作環境中執行其護理業務，引領社會朝向更健康的未來。但我們如何達成這些目標呢？領導者要破除種族、性別、文化、語言、國家及階級等的隔閡。這些複雜的議題沒有單一的解決之道。ICN 用一個非常簡單的概念來闡述領導。它視「領導」為一種「關係」，是藉由「人」完成事件之過程，「領導」也是一種「分享」。

轉型領導亦為重要的概念。要成為一位轉型領導者，必需具備下列能力：(1) 建構共同願景；(2) 激勵部屬；(3) 鼓勵以創新方法解決問題；(4) 培育團隊人才與技能；及(5) 帶領團隊超越個人利益，以團體、組織或社會之目標為優先。ICN 期許領導者要具備領導才能、鼓舞士氣及誠實的特質，但更重要的是 ICN 認為領導者一定要向前看及具備規劃願景的能力，因為願景是領導的核心。

ICN 目前正在推動三項護理領導者訓練計畫，包含變革領導 (Leadership for Change)、協商領導 (Leadership in Negotiation)，及執行力領導 (Executive Leadership)。在變革領導訓練計畫中，ICN 強調「做中學」(Learning by doing)，已有 50 多個國家的護理人員參與訓練，學習相關領導技能及策略，以因應變遷中的工作環境。變革領導計畫主要目標是為了要協助護理領導者有效的參與國家衛生政策發展及決策、成為衛生體系中有力的領導者及經理人、培育未來適任的護理領導者及經理人，以及影響學校護理課程之改革，以為未來培育合適的護理專業人員。自 2002 年起，ICN 更推動「訓練者訓練計畫」，培育變革領導課程授課講座，以強化「變革領導」訓練之效益。協商領導訓練計畫內容與 ICN 社經福利議題相關，訓練目的是強調護理人員在一個安全的工作環境執業及獲得合理報酬的重要性。過去十八年來，已有 27 個國家積極參與此項計畫。今年 ICN 將策劃新的領導者訓練計畫，稱之為「執行力領導」，提供資深護理人員及管理者進階領導訓練。

面對全球性複雜多變的環境，護理人員應影響變革及施展領導力，護理人員應裝

備好自己的能力，以賦能專業力量，可應用下列六項原則：(1)創造與其他專業領域的差異化或區隔；(2)堅持專業承諾及一致性；(3)珍惜護理專業之稀有價值；(4)獲得社會認同；(5)結合及整合專業力量；(6)表達對受照護者同理心之情感。

現今護理領導面臨一些重要的挑戰，呼籲大家必須正視與積極應對這些挑戰，全球護理領導中常見的八項重要挑戰，分別是：全球思維在地行動、多元文化、科技知能、夥伴關係、工作環境、有效影響政策、確保完善的治理及創造新角色與機會。在夥伴關係之挑戰上，ICN 所建議之如何能達成建立成功護理夥伴關係之五項要素，包含護理專業必需具備能見度、展現專業實力、被視為重要的合作夥伴、與合作夥伴分享共同的願景及清楚合作的好處和理由。除此之外，權力是機構完成事件及產生影響力的潛在力量，護理領導者可適當地善用六項影響力—資源、資訊、專家、強制、職位、個人及聯合他人力量，以影響變革。每一位護理領導者應具備善用這些原則，使用人際與社交技巧使反對者願意轉變態度。

最後，Mr. Benton 期許所有護理領導者能勇敢地擁抱變革，肯定自我、擴展視野、通力合作、持續學習與持有正向的態度。如此，才能在新世紀中，提升發展護理領導技能，並且引領公共健康政策之變革，使全球民眾更加健康。由於篇幅有限，全文內容將於 2 月底前刊登本會網站，敬請期待。