

T E A M R E S O U R C E M A N A G E M E N T

TRM

醫療團隊資源管理 工具書

發揮良好團隊合作，
創造一個更積極、
協作和高效的工作
環境



醫療品質學院
JCT Quality Academy

編者序

醫療團隊資源管理（Team Resource Management, TRM）的由來源自於團隊合作在複雜醫療體系的重要性，而病人安全仰賴高效能的團隊合作。有鑑於此，醫策會於 2008 年邀請美國醫療照護研究及品質機構（Agency for Healthcare Research and Quality, AHRQ）專家來台教授 TeamSTEPPS™ 課程，隨後開始辦理 TeamSTEPPS 種子師資培訓，同時仿效航空界的組員資源管理（Crew Resource Management, CRM）機組員團隊合作訓練作法與執行經驗，融入台灣醫療環境的實務作業，逐步發展成為本土化醫療場域適用的醫療團隊資源管理（TRM）。

直到現今 TRM 工具在台灣醫療界已推行多年，我們期望能夠建立一套標準化的教材，讓各層級的機構，甚至各職類同仁都能夠更便捷地使用和推廣 TRM 概念。因此，本會特別邀請了一群 TRM 領域具豐富實務推動經驗的專家，共同完成了這套《醫療團隊資源管理（TRM）工具書》。

這套工具書包含團隊合作四大模組概念，內容涵蓋了教學簡報、技巧示範影片以及增加韌性（Resilience）和團隊擬真訓練（Simulation-Based Team Training）等內容，使機構的教師及員工皆能容易理解及上手運用，期望這套工具書能夠成為各醫療院所推動團隊合作、提升病人安全的重要參考教材。

最後，衷心感謝編輯群的努力，以及您撥冗閱讀。我們相信這套工具書定能為您的學習和實踐帶來收穫，讓台灣醫療界在高效敏捷的團隊合作中，營造良好的病人安全與執業環境。

洪聖惠

目次

- 01 編者序
- 03 作者群
- 04 醫療團隊資源管理 (TRM) 模組簡介
- 第一章 領導 Leadership**
- 06 模組簡介
- 06 運用技巧
- 07 教學用影片
- 第二章 狀況監測 Situation Monitoring**
- 08 模組簡介
- 08 運用技巧
- 09 教學用影片
- 第三章 相互支持 Mutual Support**
- 10 模組簡介
- 10 運用技巧
- 11 教學用影片
- 第四章 溝通 Communication**
- 12 模組簡介
- 12 運用技巧
- 13 教學用影片
- 第五章 韌性 Resilience**
- 14 韌性的各種不同的定義及面向
- 15 韌性用於醫療臨床場域
- 15 增加韌性的各種方法及相關效果
- 17 正念與韌性的相關性
- 第六章 臨床應用 Simulation**
- 20 擬真醫學教育於 TRM 應用
- 22 參考資料
- 26 數位學習平台及影片教學重點說明

作者群



洪聖惠 / 副執行長
財團法人醫院評鑑暨
醫療品質策進會



李君儀 / 部長
台灣基督長老教會馬偕醫療
財團法人馬偕紀念醫院醫療
品質部



吳永隆 / 主任級主治醫師
國泰醫療財團法人
國泰綜合醫院急診醫學部



劉中賢 / 副院長
戴德森醫療財團法人嘉義基督教醫院
品質管理中心



周上琳 / 主任
屏東榮民總醫院
緊急醫療救護中心

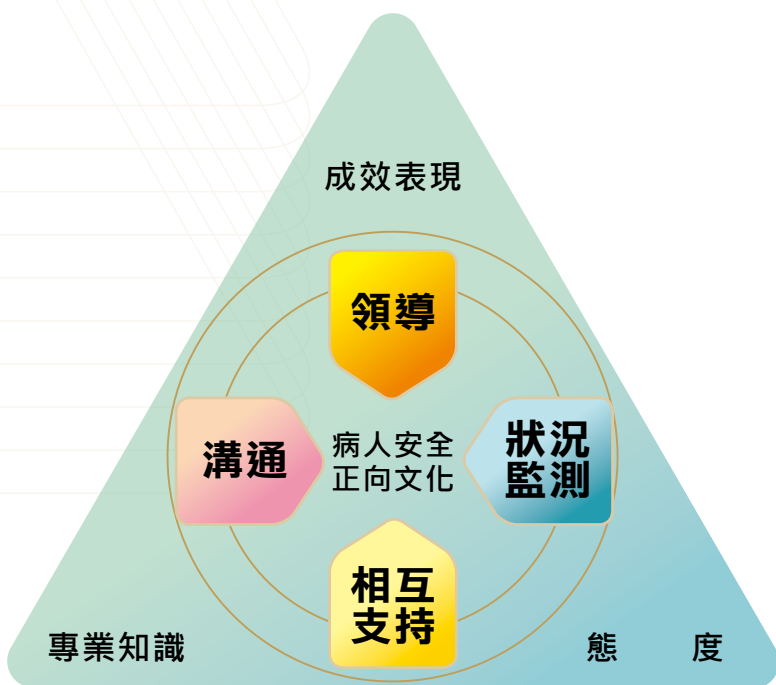


胡慧芳 / 理事長
台南市立醫院
台灣臨床正念學會



黃昭硯 / 主任
中山醫學大學附設醫院
教師成長中心

醫療團隊資源管理 (TRM) 模組簡介



模組	欲克服障礙	可使用技能	可達到的效益
領導 Leadership	<ul style="list-style-type: none"> ● 缺乏明確的領導者 ● 成員角色不明 	<ul style="list-style-type: none"> ● Brief ● Huddle ● Debrief 	<ul style="list-style-type: none"> ● 協調整合 ● 瞭解目標 ● 資訊分享 ● 充足的資源
狀況監測 Situation Monitoring	<ul style="list-style-type: none"> ● 時間壓力 ● 訊息傳達不清 	<ul style="list-style-type: none"> ● Cross Monitoring ● STEP ● I' M SAFE ● Shared Mental Model ● STAR 	<ul style="list-style-type: none"> ● 主動評估 ● 維持警覺 ● 提供協助
相互支持 Mutual Support	<ul style="list-style-type: none"> ● 階級文化 ● 本位主義 ● 爭端處理 ● 疲憊 ● 工作壓力 	<ul style="list-style-type: none"> ● CUS ● Two-Challenge Rule ● DESC ● Constructive Feedback 	<ul style="list-style-type: none"> ● 預期成員的需求 ● 責任與工作量
溝通 Communication	<ul style="list-style-type: none"> ● 溝通不良 ● 缺乏任務執行的延續性 	<ul style="list-style-type: none"> ● ISBAR ● Call-Out ● Closed-Loop Communication ● Read-Back ● Check-Back ● Hand-Off 	<ul style="list-style-type: none"> ● 訊息清楚、準確的被交換

第一章 領導 Leadership

李君儀

模組簡介

能夠運用事前說明、過程中討論和事後檢視的技巧，協調團隊成員和團隊的活動，並隨時進行團隊活動的調整，達成最好的病人照護目標，並且在團隊活動進行的過程中，協助團隊找出改善的契機與方向。

運用技巧

■ Brief 事前說明

任務開始前，針對角色任務分配、資源配置、目標設定、預期結果及可能發生的突發狀況做討論。

領導者在帶領團隊進行任務時，應能夠在任務開始前，設定合理的工作目標，

並妥適安排團隊人員的工作分配，確認團隊人員有合適的資源執行相應的任務，及設定成員之間彼此合作的模式，裨使團隊成員之間能夠了解即將面對的任務及預定達成的目標。同時應在任務開始前，預想可能遇到的問題與困難，並規劃、或與團隊成員討論可能的應對方式，減少面對突發狀況時的處理困難。

■ Huddle 過程中之討論

監控臨場的變化，同時鼓勵團隊間的合作，協調團隊意見，以促使計畫的順利執行，並隨時評估團隊成效，決定是否調整目標與作為。

在執行任務的過程中，能促進團隊成員之間的溝通與協調，確保團隊成員進行順暢的合作模式。並隨時注意任務的進行，確保任務的執行與計畫一致，如果發現任務進行的過程中，與預想的進度不一致時，能即時評估狀況，與團隊成員進行討論，並對任務執行的方式或是目標做出調整，以利任務的順利進行。

■ Debrief 事後檢視

任務結束後進行簡短、正式或非正式信息交換，強化團隊凝聚力，並用以改善團隊的執行力和效力。

在任務完成後，能夠集合團隊成員，根據任務執行的過程，進行彼此的信息回饋，以建設性的溝通模式來凝聚團隊共識，並能轉化任務執行的經驗，作為未來執行任務的參考，提升團隊對任務的執行力。



★備註：請至醫策會醫療品質學院數位學習平台觀看

技巧示範影片-領導 Leadership

Quality, We Together!
攜手共進 追求品質

團隊資源管理(TRM)教學用影片

領導 Leadership

技巧主題: Brief 事前說明
Huddle 過程中之討論
Debrief 事後檢視

0%

Case 1 Leadership

◀ 上一節 ▶ 下一節

儲存並離開

目錄切換 目錄縮放

此格式支援自動儲存 於15:24

Case 1 Leadership

領導 Leadership

手術團隊
以 time out 的 checklist 方式進行 brief

手術同意書和自費同意書已簽妥

00:27 03:54 HD

0%

Case 1 Leadership

◀ 上一節 ▶ 下一節

儲存並離開

目錄切換 目錄縮放

此格式支援自動儲存 於15:31

領導 Leadership

手術結束後，進行 debrief 總結

我們在手術中

0%

Case 1 Leadership

◀ 上一節 ▶ 下一節

儲存並離開

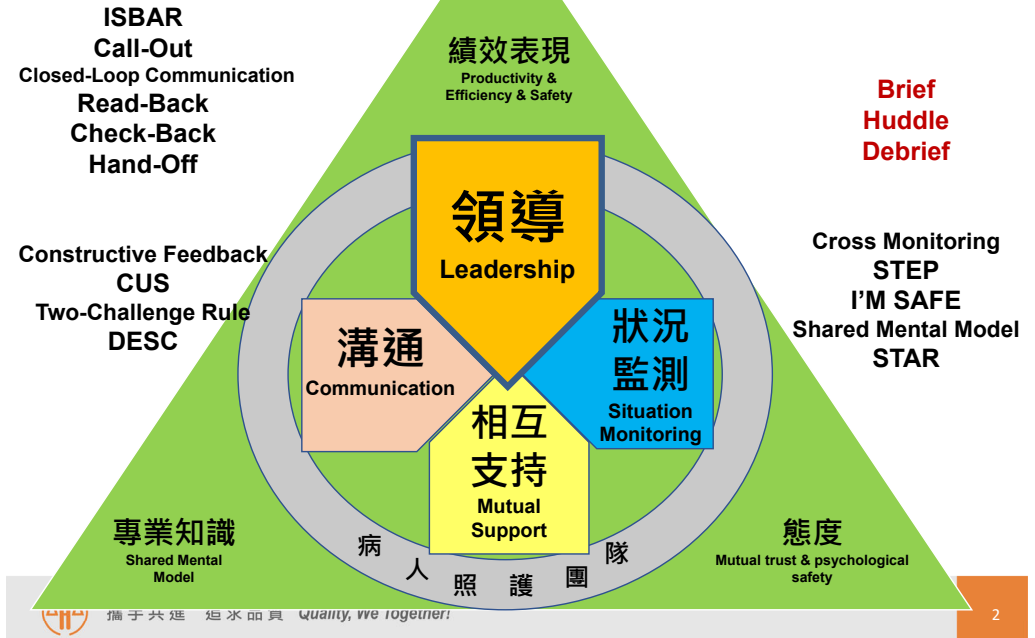
目錄切換 目錄縮放

此格式支援自動儲存 於15:32

領導 Leadership



Team Resource Management



團隊領導者

• 領導者類型

• 指定(designated)型

- 被指定來領導及組織某個核心團隊
- 如：單位主管

• 情境(situational)型

- 於任務過程中的某些特定狀況扮演領導者角色，當此特定狀況解除時又恢復為團隊成員一份子
- 如：CPR、麻醉過程

有效的團隊領導者

確保了解並優先考慮病人的需求和偏好。
制定、分配、分享、監控和修改計劃。
審查團隊的表現。
建立“參與規則”。
有效管理和分配資源。
就分配的責任和朝目標進展提供回饋。
促進信息共享。
鼓勵團隊成員互相協助。
促進解決衝突。
展示有效的團隊合作模式。