



[No. 1]

# 苦難中淬鍊護理韌性

## 花蓮慈院災難護理的誕生

Tempering Nursing Resilience in Suffering —  
The Birth of Disaster Nursing at Hualien Tzu Chi Hospital

■ 文 | 周英芳 花蓮慈濟醫院護理部督導、鍾惠君 花蓮慈濟醫院護理部主任

災難的到來，總在人們最措手不及之時。回顧過去幾年參與大型災害事件的經驗，從初出茅廬時在學長姊的帶領下學習，到能獨當一面面對 2018 年 0206 花蓮大地震，那一夜的震撼，成為我們護理專業成長的重要啟蒙。

短短數分鐘內，醫院湧入如潮水般的傷患。護理人員在驚惶與心痛中仍堅守崗位，拼盡全力守護生命。當時的場景擁擠得難以形容，走道、人力、物資全被壓到極限，耳邊是整夜未停的國家警報聲，夾雜著哭喊與呼救。那一刻，我們深切感受到在極端災難情境中，傳統流程與固定人力模式的局限與脆弱。有人紅著眼說：「我真的很害怕，但我好想幫更多病人。」這句話，成為護理人心中最真切的信念與使命，也成為花蓮慈濟醫院災難護理改革的起點。

那一夜讓我們明白：提升災難應變，不只靠勇氣，更需要制度、人才與韌性。正是這份震撼與覺醒，促使護理部開始思考，如何讓每一次災難的教訓不再重演？如何讓護理人員不只是「硬撐」，而是具有系統支撐、團隊後盾與專業力量的「強韌應變」？

於是在地震後的數年經驗累積、制度反思與人力盤點中，「護理韌性推進小組」應運而生。這個小組不只是為了應付下一場災難，而是為了打造一支能持續學習、快速動員、跨場域應變並兼具人文關懷的護理團隊；讓護理師在面對未知時不再孤單，而是有制度、有訓練、有支持與有方向的團隊力量。「從震痛中開啟改革，從經驗中建構韌性」，這就是花蓮慈濟醫院護理韌性推進小組成立的真正起點。

# 28<sup>th</sup> 國家生技醫療品質獎 SNQ 國家品質標章

## Awarding Ceremony



花蓮慈濟醫院護理部 2025 年拿下全臺灣唯一的國家生技醫療品質金獎，2026 年以災難護理專案勇奪護理照護服務類護理領導與管理組「銀獎」。左起：急診蕭琦諭護理長、周英芳督導、羅慶徽副院長、頒獎人行政院政務委員陳時中、護理部鍾惠君主任、王棋顧問、葉秀真副主任。攝影／黃思齊

### 從教學熱情到專業承諾 孕育出 TRACE 管理模式

在災難經驗的磨鍊後，護理團隊逐漸意識到：真正的韌性，不只在現場「做得好」，更在於平時「教得好」。每一位護理人員能否在緊急時刻做出正確判斷、堅守病人安全，背後取決於日常教學、臨床陪伴與長期專業培育的深度與質量。因此，護理部在震後不只是強化制度，更投入心力於教學革新與人才養成。從基礎臨床到災難應變，再到人文敘事、跨域協作，每位主管與臨床導師都用身教與實作，傳遞一種「面對不確定也要勇敢前行」的專業精神。這份熱情，來自於一種承諾—承諾讓新人不再孤軍奮戰；承諾讓每一次演練不只是流程，而是能力的累積；承諾讓團隊在危急時刻能成為彼此的支柱。

隨著教學經驗的深化、跨部門合作的成熟，以及災難應變成果的累積，護理部意識到需要一套更全面、可複製、可擴展的策略框架，以整合集結多年來的智慧與實務。也因此，本院在多年臨床災難應變、護理教育、資訊科技與組織文化的精華中，逐步淬鍊出屬於花蓮慈濟醫院的「TRACE 管理模式」，這套模式不是從



理論書本中抽離，而是從一次次震動、一次次演練、一次次教學與一次次反思中長出來的。

**T. Technology Integration (科技整合)**：透過數位工具與智慧系統導入，強化災難期間資訊整合、即時指揮與溝通效能，提升整體應變能力與流程標準化。

**R. Resilience in Response (應變韌性)**：啟動護理韌性推進小組，建構三層次災難護理教育訓練，訓練制度化與人力彈性機制，提升面對突發事件時的即戰力、調度能力與組織續航力。

**A. Analytics (數據分析)**：運用視覺化數據平臺與 AI 分析工具進行預測、即時回報與事後分析檢討優化，確保決策科學性與操作效率。

**C. Cultural Sensitivity (文化敏感)**：重視災難情境下對病人、員工、宗教與家庭文化的理解與尊重，實踐以人為本的關懷照護。

**E. Engaged Collaboration (跨域協作)**：強化醫療、護理、行政、後勤、資訊、社工、消防與志工等多元單位的協作，建立災難緊急應變通訊群組，建構一體運作的災難應變體系。

TRACE 管理模式的誕生，是護理部在災難中淬煉出的使命延伸，也是教學熱情與組織承諾的具體化。它是一套模式，更是我們所相信的一種力量：讓科技成為



2023年5月花蓮慈濟醫院與花蓮縣消防局簽訂合作備忘錄，若特種搜救隊趕赴救災現場，消防局可先到花蓮慈院領取藥物、醫材及器械，在災害現場的第一時間即時給予傷者醫療處置外，同時在搜救隊出勤期間，成員發生傷病時，也可以得到立即的診療。攝影／鍾懷誼



周英芳督導說明花蓮慈濟醫院護理部的「TRACE 管理模式」。



2025 年 9 月光復泥流災害後，林欣榮院長、何宗融副院長及護理部鍾惠君主任代表院內同仁前往探視家屬，開啟手機視訊讓同仁與長輩通話，隨即接送到花蓮市避難。

支持、讓數據成為方向、讓團隊成為後盾、讓文化成為靈魂，讓護理在災難中不只堅強，更能發光。

### 從黑夜到黎明：護理人打造的韌性之路

災難，總是在最安靜的時刻撕裂世界。然而，人心的光，也常常在最黑暗的瞬間被喚醒。在花蓮的風聲與海潮之間，護理人一次次踏進災難現場，背負著不確定、恐懼與責任，也背負著一分更深層的堅定。每一次奔赴、每一次托舉生命的瞬間，都在護理群體心中刻下一道微光，提醒著我們，災難不是終點，而是轉變的起點。於是，我們將震災的教訓轉化為制度的重構，將恐懼轉化為行動，把無助轉化為 TRACE 管理模式，從科技、人文、協作、韌性到數據決策的整合模式，讓每一次的應變，不再只是「撐住」，而是「進步」，讓每一位護理人，都能在混亂中找到可依循的光。

災難震碎城市，但震不碎護理人守護生命的意志；災難奪走安穩，但奪不走那句「別怕，我在」的溫度。也因此，我們深深體會證嚴上人所說：「驚世的災難，要有警世的覺悟。」這分覺悟，使我們不再只彌補破口，而是提前打造韌性；不再只處理災後，而是預備災前；不再只是應變，而是轉變。走過苦難，我們看見希望；穿越黑暗，我們成為光。未來，花蓮慈濟的護理人將繼續在災難中學習、在挑戰中成長、在苦難中擁抱慈悲，以更堅定的步伐，為每一條生命點亮更安全更有力量的明天。