

**สรุปและอภิปรายผลการวิจัย**

งานวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์กิจกรรมการบริหารการพยาบาลของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ในโรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ ประการแรก เพื่อวิเคราะห์การวางแผน การจัดระบบงาน การอำนวยการ และการควบคุมงาน ของพยาบาลหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ในปัจจุบัน 3 ด้าน คือ 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และ 3) ด้านงบประมาณ ประการที่สอง เพื่อศึกษาความต้องการการพัฒนาการวางแผน การจัดระบบงาน การอำนวยการ และการควบคุมงานของพยาบาลหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์กระทรวงสาธารณสุข ในปัจจุบัน 3 ด้าน คือ 1) ด้านบุคลากร 2) ด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และ 3) ด้านงบประมาณ

**วิธีดำเนินการวิจัย**

**1. ประชากร**

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ เอกสารและสิ่งพิมพ์ทั้งสิ้น 73 เอกสาร เอกสารเหล่านี้ เป็นเอกสารที่มีการนำมาปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ เป็นเวลาอย่างน้อย 6 เดือน นับถึงวันที่ผู้วิจัยไป เก็บรวบรวมข้อมูล และเนื่องด้วยยังไม่ปรากฏมีเอกสารที่เรียกกันอย่างเป็นทางการในโรงพยาบาล ทั้ง 3 แห่ง คือ โรงพยาบาลราชวิถี โรงพยาบาลเลิดสิน และโรงพยาบาลมรัตนราชธานีว่าเป็น เอกสารการวางแผน เอกสารการจัดระบบงาน เอกสารการอำนวยการ และเอกสารการควบคุมงาน ผู้วิจัยได้สำรวจและใช้เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องดังกล่าวดังต่อไปนี้

เอกสารการวางแผนบุคลากร	จำนวน	13	เอกสาร
เอกสารการวางแผนวัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่	จำนวน	9	เอกสาร
เอกสารการวางแผนงบประมาณ	จำนวน	2	เอกสาร
เอกสารการจัดระบบงานด้านบุคลากร	จำนวน	22	เอกสาร

เอกสารการจัดระบบวัสดุ ครุภัณฑ์	จำนวน	11	เอกสาร
เอกสารการจัดระบบอาคารสถานที่	จำนวน	5	เอกสาร
เอกสารการอำนวยการด้านบุคลากร	จำนวน	3	เอกสาร
เอกสารการอำนวยการด้านวัสดุ ครุภัณฑ์	จำนวน	1	เอกสาร
เอกสารการควบคุมด้านบุคลากร	จำนวน	2	เอกสาร
เอกสารการควบคุมด้านวัสดุครุภัณฑ์	จำนวน	5	เอกสาร
รวมเอกสารทั้งสิ้น	จำนวน	73	เอกสาร

ผู้วิจัย ได้ทำการสัมภาษณ์พยาบาลหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินทั้ง 3 โรงพยาบาลเฉพาะในกรณีที่มีข้อมูล ไม่สามารถปรากฏเป็นหลายลักษณะอักษร

และพยาบาลหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน รายงานความต้องการการพัฒนาการบริหารงานการวางแผน การจัดระบบงาน การอำนวยการ และการควบคุมงานในปัจจุบัน 3 ด้านคือ ด้านบุคลากร ด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และด้านงบประมาณของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลราชวิถี โรงพยาบาลเลิดสิน และโรงพยาบาลนพรัตนราชธานี

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน

ส่วนที่ 2 แบบตรวจสอบรายการการบริหารการพยาบาลของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ลักษณะของแบบตรวจสอบรายการเป็นชนิด 2 ตัวเลือก ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาโดยการตรวจสอบรายการเกณฑ์การปฏิบัติกิจกรรมของแต่ละตัวชี้วัดจะต้องปฏิบัติหรือมี  $\geq$  ร้อยละ 50 จึงจะถือว่า ได้ปฏิบัติหรือมี และให้ค่า = 1 ส่วนกิจกรรมของตัวชี้วัดที่ปฏิบัติหรือมี  $<$  ร้อยละ 50 ถือว่า ไม่ได้ปฏิบัติหรือไม่มี ให้ค่า = 0 และนำเครื่องมือที่สร้างขึ้นไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิทางการบริหารการพยาบาล จำนวน 10 ท่าน เป็นผู้ตรวจสอบ

ส่วนที่ 3 แบบสัมภาษณ์ ลักษณะของแบบสัมภาษณ์เป็นชนิด 2 ตัวเลือก เช่นเดียวกับแบบตรวจสอบรายการ หลังจากได้ความตรงตามเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้วจึงนำไปหาความเที่ยงด้วยวิธีการทดสอบซ้ำ (Test-Retest) ได้ค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ 0.99

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเป็นผู้รวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยการตรวจสอบเอกสารจำนวนโรงพยาบาลละ 73 เอกสาร จากหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลราชวิถี โรงพยาบาลเลิดสิน และโรงพยาบาล นพรัตนราชธานี ในกรณีที่ข้อมูลไม่สามารถปรากฏในเอกสาร ได้ทำการสัมภาษณ์พยาบาลหัวหน้างาน หน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินเกี่ยวกับการบริหารงานของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน และสัมภาษณ์ ความต้องการการพัฒนาของพยาบาลหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินใน 3 ด้าน คือ ด้าน บุคลากร ด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และด้านงบประมาณตาม 4 ขั้นตอนของกระบวนการ บริหารคือ การวางแผน การจัดระบบงาน การอำนวยความสะดวก และการควบคุมงาน

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งส่วนที่ 1 ส่วนที่ 2 และส่วนที่ 3 โดยใช้ค่าร้อยละ และรวบรวมรายการความต้องการการพัฒนากาการบริหารการพยาบาลของพยาบาลหัวหน้างานหน่วย อุบัติเหตุและฉุกเฉิน ตามขั้นตอนการบริหาร ในปัจจุบัน 3 ด้าน ตามลำดับความต้องการ

### สรุปผลการวิจัย

#### 1. ข้อมูลทั่วไปของโรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข

1.1 ปี พ.ศ. ที่เปิดให้บริการของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลสังกัด กรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข มีดังนี้

โรงพยาบาลราชวิถี                      เปิดบริการปี พ.ศ. 2594

โรงพยาบาลเลิดสิน                        เปิดบริการปี พ.ศ. 2492

โรงพยาบาลนพรัตนราชธานี            เปิดบริการปี พ.ศ. 2525

1.2 สถิติการให้บริการ อัตรากำลังและประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ หน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข

1.2.1 ผู้ป่วยที่มารับบริการจากหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินมากที่สุดคือ โรงพยาบาลราชวิถี โดยเฉลี่ยวันละ 123 ราย แยกเป็นผู้ป่วยทั่วไป 77 ราย ผู้ป่วยอุบัติเหตุ 36 ราย และผู้ป่วยฉุกเฉิน 10 ราย รองลงมาคือ โรงพยาบาลนพรัตนราชธานี โดยเฉลี่ยวันละ 117 ราย แยกเป็นผู้ป่วยทั่วไป 68 ราย ผู้ป่วยอุบัติเหตุ 44 ราย ผู้ป่วยฉุกเฉิน 5 ราย และโรงพยาบาล



ผลิตสิน โดยเฉลี่ยวันละ 110 ราย แยกเป็นผู้ป่วยทั่วไป 25 ราย ผู้ป่วยอุบัติเหตุ 45 ราย และผู้ป่วยฉุกเฉิน 40 ราย

1.2.2 อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินมากที่สุด คือ โรงพยาบาลราชวิถี รวมทั้งสิ้น 71 คน แบ่งเป็นพยาบาลวิชาชีพ 20 คน พยาบาลเทคนิค 24 คน เจ้าหน้าที่พยาบาล 1 คน พนักงานช่วยเหลือคนไข้ 11 คน พนักงานเปล 10 คน พนักงานทำความสะอาด 5 คน รองลงมาคือโรงพยาบาลเลิดสินมีจำนวนเจ้าหน้าที่ทั้งสิ้น 34 คน แบ่งเป็นพยาบาลวิชาชีพ 8 คน พยาบาลเทคนิค 10 คน เจ้าหน้าที่พยาบาล 1 คน พนักงานช่วยเหลือคนไข้ 4 คน พนักงานเปล 8 คน พนักงานทำความสะอาด 3 คน และโรงพยาบาลนพรัตนราชธานีมีเจ้าหน้าที่รวมทั้งสิ้น 33 คน แบ่งเป็นพยาบาลวิชาชีพ 8 คน พยาบาลเทคนิค 8 คน พนักงานช่วยเหลือคนไข้ 5 คน พนักงานเปล 8 คน พนักงานทำความสะอาด 3 คน และเจ้าหน้าที่คดี 1 คน

1.2.3 ประสบการณ์การทำงานของเจ้าหน้าที่หน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน แบ่งเป็นดังนี้ โรงพยาบาลราชวิถี พยาบาลวิชาชีพมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี 10 คน ประสบการณ์ 5-10 ปี 4 คน และน้อยกว่า 5 ปี 6 คน พยาบาลเทคนิคมีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี 8 คน 5-10 ปี 13 คน น้อยกว่า 5 ปี 3 คน เจ้าหน้าที่พยาบาลประสบการณ์ 5-10 ปี 1 คน โรงพยาบาลเลิดสิน พยาบาลวิชาชีพประสบการณ์มากกว่า 10 ปี 2 คน 5-10 ปี 1 คน และน้อยกว่า 5 ปี 5 คน พยาบาลเทคนิคประสบการณ์มากกว่า 10 ปี 1 คน 5-10 ปี 4 คน และน้อยกว่า 5 ปี 5 คน เจ้าหน้าที่พยาบาลประสบการณ์ 5-10 ปี 1 คน โรงพยาบาลนพรัตนราชธานี พยาบาลวิชาชีพประสบการณ์มากกว่า 10 ปี 1 คน 5-10 ปี 3 คน และน้อยกว่า 5 ปี 4 คน พยาบาลเทคนิคประสบการณ์ 5-10 ปี 5 คน และน้อยกว่า 5 ปี 3 คน

2. สรุปภาพรวมการบริหารงานการวางแผน การจัดระบบงาน การอำนวยความสะดวก และการควบคุมงาน ในปัจจุบัน 3 ด้าน คือ ด้านบุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และงบประมาณ ของพยาบาลหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข ดังนี้คือ พยาบาลหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินปฏิบัติกิจกรรมการบริหารงาน การวางแผน การจัดระบบงาน และการควบคุมงานในทุกด้านอยู่ในระดับ "ปานกลาง" คือ ปฏิบัติร้อยละ 41.6 55.0 และ 56.8 ตามลำดับ ส่วนการอำนวยความสะดวกอยู่ในระดับ "มาก" คือปฏิบัติร้อยละ 79.4



3. การวางแผนบุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และงบประมาณของพยาบาล หัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน และความต้องการการพัฒนากิจการบริบาล การวางแผนบุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และงบประมาณดังนี้คือ

### 3.1 การวางแผนบุคลากร

การวางแผนบุคลากรมีการปฏิบัติในระดับ "น้อย" คือ ปฏิบัติร้อยละ 33.3

เมื่อพิจารณารายช้อย่อยพบว่า การกำหนดความต้องการบุคลากรอยู่ในระดับ "มาก" ปฏิบัติร้อยละ 75.7 การกำหนดคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งและการสร้างขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับ "ปานกลาง" มีการปฏิบัติร้อยละ 43.3 และ 40.0 ตามลำดับ ส่วนการพัฒนาบุคลากรระหว่างประจำการ อยู่ในระดับ "น้อย" คือปฏิบัติร้อยละ 24.3 ส่วนการอบรมปฐมนิเทศและการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรอยู่ในระดับ "น้อยที่สุด" คือปฏิบัติร้อยละ 8.7 และไม่ได้ปฏิบัติตามลำดับ

การวิเคราะห์ความต้องการการพัฒนากิจการบริบาลการวางแผนบุคลากร พบว่า 3 โรงพยาบาลต้องการพัฒนา 8 เรื่อง คือ 1) ความรู้เรื่องการวิเคราะห์งาน 2) การจัดหาอัตรากำลังคนตามเกณฑ์ที่ ก.พ. กำหนด 3) การกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรประจำหน่วย 4) วิธีการสรรหาบุคลากร 5) การจัดทำแผนการปฐมนิเทศและแผนพัฒนาบุคลากร 6) การจัดทำคู่มือปฐมนิเทศให้เป็นปัจจุบัน 7) การพัฒนาเกณฑ์การประเมินผลของหน่วย และ 8) การสร้างขวัญและกำลังใจแก่เจ้าหน้าที่

ส่วนอีก 2 โรงพยาบาลต้องการการพัฒนา 3 เรื่อง ได้แก่ 1) การปรับปรุงข้อมูลทางสถิติ 2) การจัดทำแผนอัตรากำลังให้ครอบคลุมทุกระดับ และ 3) การจัดทำเอกสาร ตำราทางวิชาการของหน่วย

### 3.2 การวางแผนวัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่

การวางแผนวัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ที่มีการปฏิบัติในระดับ "ปานกลาง" คือปฏิบัติร้อยละ 47.5

เมื่อพิจารณารายช้อย่อยพบว่า การกำหนดความต้องการวัสดุ ครุภัณฑ์อยู่ในระดับ "มากที่สุด" ปฏิบัติร้อยละ 81.4 การกำหนดมาตรฐานและสรรหาวัสดุ ครุภัณฑ์ อยู่ในระดับ "มาก" ปฏิบัติร้อยละ 67.5 การกำหนดมาตรฐานและการสรรหาอาคารสถานที่อยู่ในระดับ "ปานกลาง" มีการปฏิบัติร้อยละ 50.0 การบำรุงรักษาอาคารสถานที่อยู่ในระดับ "น้อย" คือปฏิบัติร้อยละ 35.0

ส่วนการกำหนดความต้องการอาคารสถานที่ และการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ อยู่ในระดับ "น้อยที่สุด" คือปฏิบัติร้อยละ 11.1 และไม่ได้ปฏิบัติ ตามลำดับ

การวิเคราะห์ความต้องการการพัฒนากิจการบริการงานการวางแผนวัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ พบว่า 3 โรงพยาบาลต้องการการพัฒนา 7 เรื่อง คือ 1) การจัดทำแผนวัสดุ ครุภัณฑ์ เป็นแผน 3-5 ปี 2) หน่วยงานที่ใช้ควรเป็นผู้กำหนดรายละเอียดของคุณลักษณะเฉพาะของเครื่องมือ 3) ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างควรมีประจำหน่วย 4) การจัดทำแผนการสำรวจวัสดุ ครุภัณฑ์ 5) แผนการปฐมนิเทศวิธีการใช้และบำรุงรักษาเครื่องมือ เครื่องใช้ 6) แผนการก่อสร้างปรับปรุง และซ่อมบำรุงอาคารสถานที่ และ 7) พยาบาลหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุ และฉุกเฉินควรมีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการก่อสร้างและปรับปรุงอาคารสถานที่

### 3.3 การวางแผนงบประมาณ

การวางแผนงบประมาณมีการปฏิบัติในระดับ "ปานกลาง" คือปฏิบัติ ร้อยละ 57.1 ซึ่งกิจกรรมการวางแผนงบประมาณ คือ การกำหนดแผนงบประมาณของหน่วยงาน

การวิเคราะห์ความต้องการการพัฒนากิจการบริการงานการวางแผน งบประมาณ พบว่า 3 โรงพยาบาลต้องการการพัฒนา 1 เรื่อง คือ การจัดทำแผนงบประมาณให้ ครบคลุม

ส่วนอีก 2 โรงพยาบาลต้องการการพัฒนาดังกล่าวอีก 1 เรื่อง คือ การ จัดทำงบประมาณซ่อมบำรุงอาคารสถานที่ให้สอดคล้องกับแผนซ่อมบำรุง

4. การจัดระบบงาน บุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และงบประมาณของพยาบาล หัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน และความต้องการการพัฒนากิจการบริการงาน การจัดระบบงาน บุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และงบประมาณดังนี้คือ

#### 4.1 การจัดระบบงานบุคลากร

การจัดระบบงานบุคลากรมีการปฏิบัติในระดับ "ปานกลาง" คือปฏิบัติร้อยละ

42.0

เมื่อพิจารณารายข้อย่อยพบว่า การจัดระบบการรับ-ส่งเวช อยู่ใน ระดับ "มากที่สุด" ปฏิบัติร้อยละ 94.0 การจัดตารางปฏิบัติงานและการมอบหมายงานแก่เจ้าหน้าที่ ทุกระดับ การจัดแผนรับอุบัติเหตุหมู่ การจัดระบบการส่งต่อผู้ป่วย และการกำหนดให้มีสายการ บังคับบัญชาและหน้าที่ความรับผิดชอบ อยู่ในระดับ "มาก" ปฏิบัติร้อยละ 67.1 66.0 66.0 และ 62.5 ตามลำดับ การจัดระบบการใช้รถพยาบาลในกรณีฉุกเฉิน การจัดระบบการดูแลผู้ป่วยคดี

ผู้เสียชีวิตและทรัพย์สิน อยู่ในระดับ "ปานกลาง" ปฏิบัติร้อยละ 57.0 และ 56.7 ตามลำดับ การกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติงานภายในหน่วย การจัดระบบการประสานงานกับแผนกอื่นเป็น ลายลักษณ์อักษร การกำหนดปรัชญา วัตถุประสงค์ นโยบาย และลักษณะบริการของหน่วยงาน อยู่ในระดับ "น้อย" มีการปฏิบัติร้อยละ 27.0 20.5 และ 17.0 ตามลำดับ ส่วนการจัดทีม ช่วยชีวิตของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินอยู่ในระดับ "น้อยที่สุด" คือปฏิบัติร้อยละ 10.0

การวิเคราะห์ความต้องการการพัฒนากิจการบริการงานการจัดระบบ บุคลากรพบว่า 3 โรงพยาบาลต้องการการพัฒนา 7 เรื่อง คือ 1) นโยบาย ปรัชญา วัตถุประสงค์ และลักษณะงานบริการของหน่วยควรระบุไว้ในคู่มือปฐมนิเทศของหน่วย 2) ควรมีแผนภูมิสายการ บังคับบัญชาไว้ประจำหน่วย 3) การกำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ ระเบียบปฏิบัติงานของ หน่วยให้ละเอียด 4) การมอบหมายงานควรเป็นลายลักษณ์อักษรและครอบคลุม 5) การจัดทีม ช่วยชีวิตของหน่วย 6) การจัดทำระเบียบปฏิบัติการรับ-ส่งเวร การรับ-ส่งต่อผู้ป่วย การจัดการ ฉุกเฉินในหน่วยและการจัดรถพยาบาลในกรณีฉุกเฉิน และ 7) การจัดทำคู่มือประสานงานกับแผนก อื่น ๆ

#### 4.2 การจัดระบบงานวัสดุ ครุภัณฑ์

การจัดระบบงานวัสดุ ครุภัณฑ์ มีการปฏิบัติในระดับ "มาก" คือปฏิบัติ ร้อยละ 65.9

เมื่อพิจารณารายชื่อย่อยพบว่า การจัดอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ เพื่อรับแผนอุบัติเหตุหมู่ การจัดระบบการเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ และการจัดรถฉุกเฉิน ในหน่วยงานอยู่ในระดับ "มากที่สุด" มีการปฏิบัติร้อยละ 100.0 96.7 และ 94.0 ตามลำดับ การจัดระบบการกำจัดขยะและผ้าที่ใช้แล้ว การจัดระบบการบำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ อยู่ในระดับ "มาก" คือปฏิบัติร้อยละ 67.1 และ 60.0 ตามลำดับ การจัดระบบการทำความสะอาด และทำลายเชื้ออุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ อยู่ในระดับ "ปานกลาง" ปฏิบัติร้อยละ 50.0 ส่วน การจัดระบบการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ อยู่ในระดับ "น้อย" คือปฏิบัติร้อยละ 35.0

การวิเคราะห์ความต้องการการพัฒนากิจการบริการงานการจัดระบบวัสดุ ครุภัณฑ์ พบว่า 3 โรงพยาบาลต้องการการพัฒนา 1 เรื่องคือ การเขียนรายละเอียดของการ จัดเตรียมและบำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ การกำจัดขยะ และผ้าที่ใช้แล้ว



ส่วนอีก 2 โรงพยาบาลต้องการการพัฒนา 3 เรื่อง คือ 1) การจัดให้มีการบันทึกอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่ชำรุด 2) เพิ่มเติมอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ของแผนกอุบัติเหตุหมู่ให้ครบถ้วน และ 3) ปรับปรุงอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในโรงพยาบาลฉุกเฉินให้มีครบถ้วนทุกคืน

#### 4.3 การจัดระบบอาคารสถานที่

การจัดระบบอาคารสถานที่ที่มีการปฏิบัติในระดับ "มาก" คือปฏิบัติร้อยละ 73.2

เมื่อพิจารณารายข้อย่อยพบว่า การจัดอาคารสถานที่สำหรับแผนกอุบัติเหตุหมู่ การจัดระบบอาคารสถานที่ ของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินอยู่ในระดับ "มากที่สุด" คือปฏิบัติร้อยละ 100.0 และ 80.0 ตามลำดับ ส่วนการจัดระบบการบำรุงรักษาอาคารสถานที่อยู่ในระดับ "น้อย" คือปฏิบัติร้อยละ 32.5

การวิเคราะห์ความต้องการการพัฒนากิจการบริการงานการจัดระบบอาคารสถานที่พบว่า 3 โรงพยาบาลต้องการการพัฒนา 2 เรื่อง คือ 1) การปรับปรุงอาคารสถานที่ของหน่วยให้ได้มาตรฐาน และ 2) การจัดให้มีระบบป้องกันอัคคีภัยของหน่วย

ส่วนอีก 2 โรงพยาบาลต้องการการพัฒนา 1 เรื่องคือ การปรับปรุงและจัดทำระเบียบการส่งซ่อมอาคารสถานที่

#### 4.4 การจัดระบบงบประมาณ

การจัดระบบงบประมาณที่มีการปฏิบัติในระดับ "มากที่สุด" คือปฏิบัติร้อยละ 100.0

5. การอำนวยการบุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และงบประมาณ ของพยาบาล หัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน และความต้องการการพัฒนากิจการบริการงานการอำนวยการบุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และงบประมาณดังนี้คือ

#### 5.1 การอำนวยการบุคลากร

การอำนวยการบุคลากรที่มีการปฏิบัติในระดับ "มากที่สุด" คือปฏิบัติร้อยละ 84.3

เมื่อพิจารณารายข้อย่อยพบว่า การส่งงาน และการประสานงานอยู่ในระดับ "มากที่สุด" คือปฏิบัติร้อยละ 100.0 และ 95.0 ตามลำดับ ส่วนการนิเทศงานบุคลากรหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินอยู่ในระดับ "มาก" มีการปฏิบัติร้อยละ 66.7

การวิเคราะห์ความต้องการการพัฒนากิจการบริการการอำนวยการบุคลากร พบว่า 3 โรงพยาบาลต้องการการพัฒนา 1 เรื่อง คือ การจัดทำแผนนิเทศของหัวหน้าหน่วยงาน

ส่วนอีก 2 โรงพยาบาล ต้องการการพัฒนา 3 เรื่อง คือ 1) การสั่งงานควรเป็นลายลักษณ์อักษร 2) การจัดประชุมเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานทุก 1 เดือน และการประชุมร่วมกับแผนกอื่นทุก 2-3 เดือน และ 3) การจัดทำบันทึกปัญหาการประสานงาน

#### 5.2 การอำนวยการวัสดุ ครุภัณฑ์

การอำนวยการวัสดุ ครุภัณฑ์ มีการปฏิบัติในระดับ "มาก" คือปฏิบัติร้อยละ 63.3 ซึ่งกิจกรรมการอำนวยการวัสดุ ครุภัณฑ์ คือ การนิเทศเรื่องวัสดุ ครุภัณฑ์

การวิเคราะห์ความต้องการการพัฒนากิจการบริการการอำนวยการวัสดุ ครุภัณฑ์ พบว่า 3 โรงพยาบาล ต้องการการพัฒนา 1 เรื่องคือ ควรมีคู่มือปฏิบัติงานในทุกเรื่อง เพื่อจะได้ดำเนินการนิเทศได้ถูกต้อง

#### 5.3 การอำนวยการอาคารสถานที่

การอำนวยการอาคารสถานที่ที่มีการปฏิบัติในระดับ "มากที่สุด" คือปฏิบัติ ร้อยละ 85.0 ซึ่งกิจกรรมการอำนวยการอาคารสถานที่ คือ การนิเทศเรื่องอาคารสถานที่

#### 5.4 การอำนวยการงบประมาณ

การอำนวยการงบประมาณมีการปฏิบัติในระดับ "มากที่สุด" คือปฏิบัติ ร้อยละ 100.0

6. การควบคุมบุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และงบประมาณของพยาบาล หัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินและความต้องการการพัฒนากิจการบริการการควบคุมงานบุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และงบประมาณดังนี้คือ

#### 6.1 การควบคุมบุคลากร

การควบคุมบุคลากรมีการปฏิบัติในระดับ "ปานกลาง" คือปฏิบัติ ร้อยละ 42.1

เมื่อนิจรรายชื่อย่อยพบว่า การติดตาม วิเคราะห์ และบันทึกผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับ "มากที่สุด" คือปฏิบัติร้อยละ 100.0 การประเมินผลอยู่ในระดับ "น้อย" ปฏิบัติร้อยละ 30.8 ส่วนการกำหนดแผนการปฏิบัติงาน ติดตาม สนับสนุนและประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับ "น้อยที่สุด" คือไม่ได้ปฏิบัติ

การวิเคราะห์ความต้องการการบริหารงานการควบคุมบุคลากรพบว่า 3 โรงพยาบาลต้องการการพัฒนา 3 เรื่องคือ 1) การจัดทำแผนการปฏิบัติงานของหัวหน้าหน่วย 2) การจัดทำมาตรฐานการพยาบาลของหน่วย และ 3) การติดตาม วิเคราะห์งานควรมีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร

### 6.2 การควบคุมวัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่

การควบคุมวัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ที่มีการปฏิบัติในระดับ "มาก" คือปฏิบัติร้อยละ 69.2

เมื่อพิจารณารายข้อย่อยพบว่า การควบคุมอาคารสถานที่อยู่ในระดับ "มากที่สุด" ปฏิบัติร้อยละ 100.0 การควบคุมและตรวจสอบอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ การควบคุมเวชภัณฑ์อยู่ในระดับ "มาก" คือปฏิบัติร้อยละ 67.5 และ 66.7 ตามลำดับ ส่วนการควบคุมวัสดุงานบ้านและสำนักงานอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ปฏิบัติร้อยละ 56.7

การวิเคราะห์ความต้องการการบริหารงานการควบคุมวัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ พบว่า 3 โรงพยาบาลต้องการการพัฒนา 1 เรื่องคือ การกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติเมื่อเกิดการสูญหายหรือชำรุด

ส่วนอีก 2 โรงพยาบาลต้องการการพัฒนา 2 เรื่อง คือ

- 1) ปรับปรุงทะเบียนควบคุมวัสดุ ครุภัณฑ์ และ
- 2) ปรับปรุงบัญชีเบิก-จ่ายวัสดุการแพทย์ งานบ้าน และสำนักงาน

ส่วนอีก 1 โรงพยาบาลต้องการการพัฒนา 1 เรื่อง คือ ต้องการพนักงานทำความสะอาดเพิ่ม

### 6.3 การควบคุมงบประมาณ

การควบคุมงบประมาณมีการปฏิบัติอยู่ในระดับ "มากที่สุด" คือปฏิบัติ ร้อยละ 100.0



## การอภิปรายผล

1. จำนวนผู้ป่วย อัตรากำลัง และประสพการณ์ของเจ้าหน้าที่ทางการแพทย์  
โรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข

1.1 จำนวนผู้ป่วยที่มาใช้บริการจากหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ กระทรวงสาธารณสุขสูงสุดคือผู้ป่วยทั่วไปมีจำนวน 170 ราย/วัน รองลงมาคือ ผู้ป่วยอุบัติเหตุ 125 ราย/วัน และผู้ป่วยฉุกเฉิน 55 ราย/วัน สำหรับโรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ที่มีจำนวนผู้ป่วยทั่วไปสูงสุดคือโรงพยาบาลราชวิถี และโรงพยาบาลพระตนราชธานี คือ 77 และ 68 ราย/วัน ตามลำดับ รองลงมาคือ ผู้ป่วยอุบัติเหตุ 36 และ 44 ราย/วัน และผู้ป่วยฉุกเฉิน 10 และ 5 ราย/วัน ตามลำดับ ส่วนโรงพยาบาลเลิดสินมีจำนวนผู้ป่วยอุบัติเหตุสูงสุดคือ 45 ราย/วัน รองลงมาคือ ผู้ป่วยฉุกเฉิน 40 ราย/วัน และผู้ป่วยทั่วไป 25 ราย/วัน (ดังตารางที่ 1) ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากสาเหตุของการจัดระบบการให้บริการผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน และผู้ป่วยนอก กล่าวคือ ห้องตรวจโรคทั่วไป แผนกผู้ป่วยนอกของโรงพยาบาลราชวิถีและโรงพยาบาลพระตนราชธานี เปิดให้บริการเฉพาะช่วงเช้าของวันราชการ คือ 8.30 น - 12.00 น. ฉะนั้นตั้งแต่เวลา 12.00 น. - 16.00 น. ถ้ามีผู้ป่วยทั่วไปมารับบริการจะต้องมาตรวจที่หน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน นอกจากนี้ผู้ป่วยทั่วไปที่มาด้วยรถ ชนหรือ พลนอนในช่วงเช้าของโรงพยาบาลราชวิถีและโรงพยาบาลพระตนราชธานีจะต้องเข้ามารับการตรวจจากหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ส่วนโรงพยาบาลเลิดสินห้องตรวจโรคทั่วไปจะเปิดให้บริการตลอดวันราชการคือ 8.30 น - 16.00 น. และผู้ป่วยที่มาใช้บริการที่หน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินในเวลาราชการของโรงพยาบาลเลิดสิน คือผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินเท่านั้น รวมทั้งผู้ป่วยที่คุ้นเคยกับบริการของทั้ง 3 โรงพยาบาล ระบุว่าหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินของโรงพยาบาลเลิดสินจะให้บริการส่วนใหญ่เฉพาะผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินเท่านั้น ส่วนหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินของโรงพยาบาลราชวิถีและโรงพยาบาลพระตนราชธานีนั้นเคยให้บริการผู้ป่วยทั่วไป จำนวนและประเภทผู้ป่วยที่มาใช้บริการจากหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินมีผลกระทบต่อการบริหารงานของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินทั้งด้านอัตรากำลัง อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ และอาคารสถานที่ตลอดจนการจัดระบบงาน และจากผลการวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของผู้ป่วยต่อบริการของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์" พบว่า ผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน และผู้ป่วยทั่วไปที่มาใช้บริการจากหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินมีความต้องการต่อบริการที่ได้รับไม่แตกต่างกัน (สุวิณี วิวัฒน์วานิช, 2524) ทั้งนี้เพื่อให้บริการของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน

โรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ มีประสิทธิภาพมากที่สุด ควรมีการจัดจำแนกประเภทผู้ป่วย อุบัติเหตุ จุกเงิน และทั่วไปให้ชัดเจนและถือปฏิบัติในแนวเดียวกัน และเมื่อยังพบว่า มีผู้ป่วยทั่วไป มารับบริการที่หน่วยอุบัติเหตุและจุกเงินเป็นจำนวนมากอีก ๗ ช่วงระยะเวลาใดก็ตามที่จะต้องจัด แยกสถานที่ และอัตรากำลังพร้อมอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในการให้บริการไว้ส่วนหนึ่งต่างหาก ทั้งนี้เพื่อให้บริการผู้ป่วยอุบัติเหตุและจุกเงินที่มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

1.2 อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ของหน่วยอุบัติเหตุและจุกเงิน โรงพยาบาลสังกัดกรม การแพทย์มากที่สุด คือ โรงพยาบาลราชวิถีซึ่งมีพยาบาลวิชาชีพ 20 คน พยาบาลเทคนิค 24 คน เจ้าหน้าที่พยาบาล 1 คน และพนักงานช่วยเหลือคนไข้ 11 คน รองลงมาคือ โรงพยาบาลเลิดสิน มีพยาบาลวิชาชีพ 8 คน พยาบาลเทคนิค 10 คน เจ้าหน้าที่พยาบาล 1 คน และพนักงานช่วยเหลือ คนไข้ 4 คน และโรงพยาบาลนพรัตนราชธานีมีพยาบาลวิชาชีพ 8 คน พยาบาลเทคนิค 8 คน พนักงานช่วยเหลือคนไข้ 5 คน และเจ้าหน้าที่คดี 1 คน (ดังตารางที่ 2) จะเห็นได้ว่าอัตรากำลัง เจ้าหน้าที่ของโรงพยาบาลราชวิถีสูงที่สุด แต่ลักษณะของการจัดระบบบริการของหน่วยอุบัติเหตุและ จุกเงิน และแผนกผู้ป่วยนอกของโรงพยาบาลราชวิถี มีการจัดอัตรากำลังแบบเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน กล่าวคือ หน่วยอุบัติเหตุและจุกเงินและห้องสังเกตอาการ มีสถานที่แยกออกจากกันและมีจำนวนผู้ป่วย สังเกตอาการโดยเฉลี่ยวันละ 25-55 ราย ฉะนั้นในการจัดทีมเจ้าหน้าที่พยาบาลจึงจำเป็นต้อง ให้มีเจ้าหน้าที่ในเวรบาย-ดึก อย่างเพียงพอที่จะดูแลผู้ป่วยทั้งหน่วยอุบัติเหตุและจุกเงิน และห้อง สังเกตอาการและในเวรเช้าเจ้าหน้าที่ทุกระดับของหน่วยอุบัติเหตุและจุกเงินจะต้องเสริมอัตรากำลัง แผนกผู้ป่วยนอกห้องตรวจโรคทั่วไปและห้องตรวจโรคอื่น ๆ ทุกห้องตรวจที่ขาดอัตรากำลังทุกระดับ ส่วนโรงพยาบาลเลิดสิน ห้องสังเกตอาการอยู่ในหน่วยอุบัติเหตุและจุกเงิน ผู้ป่วยจากแผนกผู้ป่วยนอก ในเวลาราชการ จะสังเกตอาการได้ที่ห้องฉีดยาของแผนกผู้ป่วยนอกทุกราย เมื่อถึงเวลา 16.00 น. ถ้าผู้ป่วยยังกลับบ้านไม่ได้จะส่งมาสังเกตอาการต่อที่ห้องสังเกตอาการของหน่วยอุบัติเหตุและจุกเงิน และในเวลาราชการห้องสังเกตอาการของโรงพยาบาลเลิดสินจะมีผู้ป่วยที่ได้รับบาดเจ็บจากอุบัติเหตุ เล็ก ๆ น้อย ๆ สังเกตอาการอยู่ เสาร์-อาทิตย์ และวันหยุดราชการ จะมีเจ้าหน้าที่แผนกผู้ป่วยนอก มาเสริมช่วยตรวจโรคทั่วไปที่หน่วยอุบัติเหตุและจุกเงินพร้อมทั้งฉีดยาและทำแผลเฉพาะ เวลา 8.00 น. - 16.00 น. ส่วนโรงพยาบาลนพรัตนราชธานี ห้องสังเกตอาการผู้ป่วยอยู่ในหน่วย อุบัติเหตุและจุกเงิน มีผู้ป่วยสังเกตอาการโดยเฉลี่ยวันละ 10-13 ราย มีบริการฉีดยา ทำแผลใน วันเสาร์-อาทิตย์ และวันหยุดราชการที่ห้องตรวจศัลยกรรม โดยเจ้าหน้าที่แผนกผู้ป่วยนอก

1.3 ประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่หน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน เจ้าหน้าที่ของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินโรงพยาบาลราชวิถีมีประสิทธิภาพการทำงานสูงที่สุด คือ พยาบาลวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพการทำงานมากกว่า 10 ปี 10 คน 5-10 ปี 4 คน น้อยกว่า 5 ปี 6 คน พยาบาลเทคนิคมีประสิทธิภาพมากกว่า 10 ปี 8 คน 5-10 ปี 13 คน น้อยกว่า 5 ปี 3 คน และเจ้าหน้าที่พยาบาลมีประสิทธิภาพ 5-10 ปี 1 คน โรงพยาบาลผลิตสินพยาบาลวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพมากกว่า 10 ปี 2 คน 5-10 ปี 1 คน น้อยกว่า 5 ปี 5 คน พยาบาลเทคนิคประสิทธิภาพ น้อยกว่า 10 ปี 1 คน 5-10 ปี 4 คน น้อยกว่า 5 ปี 5 คน และเจ้าหน้าที่พยาบาลประสิทธิภาพ 5-10 ปี 1 คน และโรงพยาบาลนพรัตนราชธานี พยาบาลวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพมากกว่า 10 ปี 1 คน 5-10 ปี 3 คน และน้อยกว่า 5 ปี 4 คน และพยาบาลเทคนิคประสิทธิภาพ 5-10 ปี 5 คน น้อยกว่า 5 ปี 3 คน (ดังตารางที่ 3)

จะเห็นได้ว่าจำนวนผู้ป่วยที่มารับบริการ อัตรากำลังและประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในแต่ละโรงพยาบาลของกรมการแพทย์ มีการจัดสรรอัตรากำลังเพื่อให้ครอบคลุมบริการผู้ป่วยแต่ละพื้นที่ของบริการให้มากที่สุด การจัดจำนวน ประเภทของผู้ป่วยต่ออัตรา กำลังและประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่หน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินอย่างผสมผสานของผู้บริหาร โดยมุ่ง ที่คุณภาพของบริการนั้น มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่พยาบาลหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินจะต้อง จัดดำเนินการวางแผน จัดระบบงาน อำนาจการ และควบคุมงานให้ครอบคลุมทั้งทางด้านบุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่และงบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับที่ วิภาดา ชีระวัฒน์, 2528 ได้กำหนด ลักษณะที่พึงประสงค์ของพยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วย 3 ด้าน คือ ด้านการพยาบาล การบริหารงาน และด้านบุคลิกภาพ ดังนี้คือ ประการแรกด้านการพยาบาล เนื่องจากต้องควบคุมดูแลการทำงานของ ผู้ได้บังคับบัญชาให้การพยาบาลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ พยาบาลหัวหน้างานหอผู้ป่วยจึงจำเป็นต้อง มีความรู้ด้านการพยาบาล สามารถทำการพยาบาลด้วยตนเองได้เป็นอย่างดีเพื่อที่จะเป็นแบบอย่าง อันดี และชี้แนะแก่บุคลากรผู้ได้บังคับบัญชาได้ ประการที่สองคือด้านการบริหารงาน ความรู้ที่จำเป็น สำหรับพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยได้แก่ การจัดอัตรากำลังบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน การวางแผน การ มอบหมาย และนิเทศงาน การจูงใจในการพัฒนาบุคลากร การตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการ การปฐมพยาบาล การประเมินผลงาน และการพิจารณาความดีความชอบ การติดต่อประสานงานพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยจะเป็นผู้ตัดสินใจใช้ทรัพยากรและระบบงานให้เหมาะสม ซึ่งตรงกับที่สตีเวน (Stevens, 1976) มีความเห็นว่าทรัพยากรที่สำคัญ คือ ตัวเอง ต้องวางแผนในการใช้ตัวเองโดยยึดหลัก การบริหาร คือ การชี้แนะ การสอน การควบคุม การชี้แนะหรือการนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ตน



ควรแจ้งให้ผู้ได้บังคับบัญชาทราบความคาดหวัง หรือเกณฑ์ที่ต้องการ ให้ปฏิบัติได้อย่างชัดเจน ระบบงานและรายละเอียดของการพยาบาลควรกำหนดไว้เป็นมาตรฐาน การบริหารงานนี้เกี่ยวข้องกับนโยบายของฝ่ายการพยาบาลมาจัดการให้มีการปฏิบัติ ประสานงานระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับบุคลากรระดับปฏิบัติงาน สื่อข่าวสาร คำสั่ง คำตัดสิน และสื่อข้อมูลย้อนกลับระหว่างบุคคลสองกลุ่ม การตัดสินใจ การกระทำทั้งหลายจะต้องกระทำอย่างสม่ำเสมอภายใต้กฎ ระเบียบ และนโยบายของโรงพยาบาล ประการที่สาม คือบุคลิกภาพพยาบาลหัวหน้าหอผู้ป่วยจำเป็นต้องเป็นผู้มีบุคลิกเป็นผู้นำ มีมนุษยสัมพันธ์ การตัดสินใจดี เชื่อมั่นในตนเอง กล้าแสดงความสามารถและใช้อำนาจที่ได้รับมอบหมายตามหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Courtade, 1978) มีระเบียบวินัย รับผิดชอบต่อหน้าที่ เป็นคนมีความยุติธรรม และมีจิตวิทยาในการปกครอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ใช้วิจารณ์ปัญหาในการวิเคราะห์เหตุการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีเหตุผล สามารถควบคุมสถานการณ์และปัญหาต่าง ๆ ในหน่วยงานได้เป็นอย่างดี (Stevens, 1981) มีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้าและกระตือรือร้นที่จะพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้น (Ganong, 1980) มีความซื่อสัตย์และจริงจัง ยอมรับความจริง และข้อผิดพลาดของตน มีวิธีก้าวถักเตือนผู้ได้บังคับบัญชาโดยไม่เสียน้ำใจ คือคำเตือนและแนะนำ เป็นคนสุภาพ ไม่แสดงอำนาจจนเกินควร หมั่นสำรวจและปรับปรุงตนเองเพื่อชีวิตและการทำงานที่ดี มีศีลธรรมประจำใจ (Kriegel, 1968) มีความสนใจในหน้าที่และบทบาทของหัวหน้างาน มีแรงจูงใจภายในดี เป็นผู้มีความรับผิดชอบ มีระดับความปรารถนาสูงในการปฏิบัติงานให้ได้ผล ตรงต่อเวลา ใจกว้าง หนักแน่นต่อสภาพการณ์และคำพูดที่ขัดแย้งหรือไม่เป็นมิตร ไม่เป็นคนหูเบา สนใจต่อความเป็นอยู่ของผู้ได้บังคับบัญชา ชยันและอุทิศตนให้กับงานและมีการใช้ภาษาที่ดี (สมพงษ์ เกษมสิน, 2522) นอกจากนี้ยังพบว่าอัตราส่วนของผู้ป่วยต่อจำนวนและประสบการณ์เจ้าหน้าที่ของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ ยังมีความแตกต่างกัน ซึ่งจำนวนประเภทผู้ป่วย จำนวนและประสบการณ์เจ้าหน้าที่มีความสำคัญต่อการบริหารของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินเป็นอย่างมาก ดังที่ หลุยส์ (Luise, 1970) กล่าวไว้ว่า วัตถุประสงค์หลัก 3 ประการ ของผู้บริหารหน่วยฉุกเฉินคือ 1) สามารถให้บริการผู้ป่วยฉุกเฉินได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) ช่วยในการประสานงานของสมาชิกในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และ 3) พัฒนาบุคลากรเพื่อช่วยให้การปฏิบัติการพยาบาลฉุกเฉินมีประสิทธิภาพอยู่เสมอ และ เจนคินส์ (Jenkins, 1978) กล่าวว่าบุคลากรในหน่วยฉุกเฉินจะต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ ได้รับการฝึกฝนเพื่อช่วยชีวิตผู้ป่วยได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะในการประเมินสภาพของการเจ็บป่วยในภาวะเฉียบพลัน ตลอดจนขั้นตอนการปฏิบัติการช่วยชีวิต และการ

ช่วยเหลือบุคคลทั้งคน ( holistic nursing care) งานการพยาบาลหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติจะต้องใช้ความรู้ความชำนาญเฉพาะสาขา ฉะนั้นเพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีเกณฑ์การกำหนดตำแหน่งของงานอุบัติเหตุและฉุกเฉินดังนี้ งานห้องอุบัติเหตุและฉุกเฉินเป็นหน่วยให้บริการเฉพาะผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โดยให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง การกำหนดจำนวนตำแหน่งคือ

$$\text{จำนวนทีมที่ต้องการ} = \frac{\text{จำนวนผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินต่อวัน}}{4}$$

จำนวนทีมที่ต้องการ = จำนวนทีมที่จำเป็นต้องใช้ในงานห้องอุบัติเหตุและฉุกเฉิน

จำนวนผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินต่อวัน = จำนวนผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินเฉลี่ยต่อวัน

(คิดคำนวณจากการให้บริการผู้ป่วย 365 วันใน 1 ปี)

การคำนวณจำนวนทีมที่ต้องการให้ปฏิบัติงานอุบัติเหตุและฉุกเฉินจะต้องคำนึงถึงสิ่งที่เป็นสาระสำคัญ ดังนี้ 1) จำนวนทีม ๆ หนึ่งจะมีตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ 3 ตำแหน่ง และพยาบาลเทคนิค (เจ้าหน้าที่พยาบาล) 1 ตำแหน่ง รวม 4 ตำแหน่ง 2) ผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินอาจเข้ามารับการรักษาพยาบาลได้ตลอด 24 ชั่วโมง จึงจำเป็นต้องมีข้าราชการปฏิบัติงานหมุนเวียน 4 ผลัด คือ เช้า-บ่าย-ดึก-หยุด และ 3) การรักษาพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน 4 ราย ต่อข้าราชการจำนวน 1 ทีม

การกำหนดระดับตำแหน่งมีดังนี้คือ 1) ตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ กำหนดตำแหน่งพยาบาลวิชาชีพ เป็นตำแหน่งทางวิชาการปฏิบัติงานในฐานะผู้ชำนาญการ (พยาบาลวิชาชีพ 6) ได้ทุกตำแหน่ง สำหรับโรงพยาบาลที่มีผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินเฉลี่ยไม่น้อยกว่าวันละ 45 ราย อาจกำหนดให้มีตำแหน่งผู้ชำนาญการหรือผู้ชำนาญการพิเศษ (พยาบาลวิชาชีพ 6 หรือ 7) ได้ 1 ตำแหน่ง และ 2) ตำแหน่งพยาบาลเทคนิคหรือเจ้าหน้าที่พยาบาล กำหนดตำแหน่งพยาบาลเทคนิคเป็นระดับ 5 ได้ทุกตำแหน่ง และกำหนดตำแหน่งเจ้าหน้าที่พยาบาลเป็นระดับ 4 ได้ทุกตำแหน่ง (กอบตำแหน่งและอัตราเงินเดือนที่ 3 สำนักงาน ก.พ., 2530)

2. การวางแผน การจัดระบบงาน การอำนวยการ และการควบคุมงานโดยรวมในปัจจุบัน 3 ด้าน คือ บุคลากร วัสดุครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และงบประมาณ



2.1 จากผลการวิจัยพบว่าการอำนวยความสะดวก ซึ่งเป็นขั้นตอนหนึ่งของการบริหารมีการปฏิบัติอยู่ในระดับสูงสุดคือ ระดับ "มาก" ปฏิบัติร้อยละ 79.4 (ดังแผนภูมิที่ 5) เมื่อพิจารณาข้อมูลด้านความต้องการการพัฒนาในขั้นตอนการอำนวยความสะดวกพบว่ามีรายการที่ต้องการพัฒนาเฉพาะเรื่อง การจัดทำแผนนิเทศของหัวหน้าหน่วยงาน การสั่งการควรเป็นลายลักษณ์อักษร การจัดประชุมเจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานทุก 1 เดือน และประชุมร่วมกับแผนกอื่นทุก 2-3 เดือน การจัดทำบันทึกปัญหาการประสานงานและควรมีคู่มือการปฏิบัติงานในทุกเรื่องเพื่อจะได้ดำเนินการนิเทศได้ถูกต้องเท่านั้น (ดังตารางที่ 10) แสดงว่าพยาบาลหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินทั้ง 3 โรงพยาบาลเห็นถึงความสำคัญของการอำนวยความสะดวกดังที่ ดวงวดี สังข์โบล, 2527 ได้ให้ความหมายการอำนวยความสะดวกในการบริหารการพยาบาลคือ การสั่งงาน การชี้แนะ ตลอดจนจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถดำเนินการให้บริการพยาบาลตามวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจก่อนว่าจะดำเนินการสั่งงานอย่างไร เมื่อสั่งงานไปแล้วก็ต้องมีการประกาศและต้องตามดูผลการปฏิบัติงาน และถ้ามีปัญหาเกิดขึ้นเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานก็ต้องหาทางแก้ไขปัญหานั้น ๆ นอกจากนี้ยังต้องจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำเป็นอย่างมากในการสั่งงาน นิเทศหรือจูงใจบุคลากรทางการพยาบาลให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ การนิเทศคือ ผู้นิเทศจะต้องทำการนิเทศอย่างมีแบบแผนและเป็นขั้นตอน โดยใช้กระบวนการนิเทศซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 3 ประการคือ การวางแผนการนิเทศ การปฏิบัติการณ์นิเทศ และการติดตามประเมินผลการนิเทศ ดังนี้คือ (ประนอม โอทกานนท์, 2527) ขั้นที่ 1 การวางแผนการนิเทศเป็นการกำหนดขอบเขตและกิจกรรมไว้ล่วงหน้าอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งจะต้องครอบคลุมตั้งแต่วัตถุประสงค์ กิจกรรมที่ปฏิบัติ และเวลาในการปฏิบัติ โดยจะต้องมีการศึกษาสภาพแวดล้อม ความต้องการและปัญหาต่าง ๆ เพื่อประเมินสภาพการณ์ที่จำเป็นต้องนิเทศ แล้วจัดลำดับความสำคัญเพื่อนำมากำหนดเป็นแผนการนิเทศ ขั้นที่ 2 การปฏิบัติการณ์นิเทศเป็นการนำแผนการนิเทศที่วางไว้แล้ว ดำเนินการเพื่อแก้ไขปัญหานั้น ๆ ที่ค้นพบในขั้นนี้ ผู้นิเทศสามารถนำกิจกรรมต่าง ๆ มาใช้ได้แก่ การเยี่ยมตรวจ (nursing rounds) การประชุมปรึกษาทางการพยาบาล (nursing conference) การสอน (teaching) การให้คำปรึกษา (counseling) และการสังเกต (observation) และขั้นที่ 3 การติดตามประเมินผลการนิเทศ การประเมินผลการนิเทศจะช่วยให้ผู้นิเทศพบว่า สิ่งที่ได้ปฏิบัติไปแล้วในการนิเทศประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด เพื่อนำมาตัดสินใจในการปรับปรุงแผนการนิเทศต่อไป



2.2 จากผลการวิจัยที่พบว่าการวางแผน การจัดระบบงาน และการควบคุมงาน อยู่ในระดับ "ปานกลาง" คือมีการปฏิบัติร้อยละ 41.6 55.0 และ 56.8 ตามลำดับ (ดังแผนภูมิที่ 5) และจากผลการรายงานความต้องการการพัฒนาก็เป็นสิ่งที่ยืนยันว่า พยาบาลหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุ และฉุกเฉินยังมีความต้องการการพัฒนากันมากดังจะพบว่า

ความต้องการการพัฒนากิจการบริหารงานการวางแผนในเรื่อง ความรู้เรื่องการวิเคราะห์งาน การจัดหาอัตรากำลังคนตามเกณฑ์ที่ ก.พ. กำหนด การกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรประจำหน่วย วิธีการสรรหาบุคลากร การจัดทำแผนการปฐมนิเทศ และแผนพัฒนาบุคลากร การจัดทำคู่มือปฐมนิเทศให้เป็นปัจจุบัน การพัฒนาเกณฑ์การประเมินผลของหน่วย การสร้างขวัญและกำลังใจแก่เจ้าหน้าที่ การปรับปรุงข้อมูลทางสถิติ การจัดทำแผนอัตรากำลังให้ครอบคลุมทุกระดับ การจัดทำเอกสาร ตำราทางวิชาการของหน่วย การจัดทำแผนวัสดุ ครุภัณฑ์ เป็นแผน 3-5 ปี หน่วยงานที่ใช้ควรเป็นผู้กำหนดรายละเอียดของคุณลักษณะเฉพาะของเครื่องมือ ระเบียบการจัดซื้อจัดจ้างควรมีประจำหน่วย การจัดทำแผนการสำรวจวัสดุ ครุภัณฑ์ แผนการปฐมนิเทศวิธีการใช้และบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องใช้ แผนการก่อสร้าง ปรับปรุง และซ่อมบำรุงอาคารสถานที่ พยาบาลหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินควรมีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการก่อสร้างและปรับปรุงอาคารสถานที่ การจัดทำแผนงบประมาณให้ครอบคลุม และการจัดทำงบซ่อมบำรุงอาคารสถานที่ให้สอดคล้องกับแผนซ่อมบำรุง (ดังตารางที่ 8) สำหรับความรู้เรื่องการวิเคราะห์งานซึ่งเป็นหัวใจสำคัญประการแรกของการวางแผนนั้น โยเดอร์ (Yoder, 1954) ได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์งานไว้ว่า เป็นการค้นหาความจริงเกี่ยวกับงาน โดยอาศัยการสังเกตและการรายงานลักษณะงานตามความจริง การวิเคราะห์งานอาจทำได้โดยการสนทนากับผู้ที่กำลังปฏิบัติงานนั้น ๆ อยู่ หัวหน้างานและผู้เกี่ยวข้องโดยตรงกับการปฏิบัติงานนั้น ๆ การวิเคราะห์งานจะมีผลต่อการวางแผนการบริหารและการจัดกำลังคน นับตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือก และการบรรจุแต่งตั้ง แสดงให้เห็นถึงความสมดุลงของค่าจ้างหรือเงินเดือน โดยการประเมินค่าของงาน (job evaluation) และส่งเสริมการปรับปรุงงาน (Di Vincenti, 1972)

ความต้องการการพัฒนากิจการบริหารงานการจัดระบบงานในเรื่อง นโยบาย ปรัชญา วัตถุประสงค์ และลักษณะงานบริการของหน่วยควรระบุไว้ในคู่มือปฐมนิเทศของหน่วย ควรมีแผนภูมิสายการบังคับบัญชาไว้ประจำหน่วย การกำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ ระเบียบปฏิบัติงานของหน่วยให้ละเอียด การมอบหมายงานควรเป็นลายลักษณ์อักษรและครอบคลุม การจัดทีมช่วยชีวิตของหน่วย การจัดทำระเบียบปฏิบัติการรับ-ส่งเวร การรับ-ส่งต่อผู้ป่วย การจัดรถฉุกเฉิน

ในหน่วยและการจัดทรัพยากรในกรณีฉุกเฉิน การจัดทำคู่มือประสานงานกับแผนกอื่น ควรเขียนรายละเอียดของการจัดเตรียมและการบำรุงรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ การกำจัดขยะและผ้าที่ใช้แล้ว ควรจัดให้มีการบันทึกอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ที่ชำรุด เพิ่มเติมอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ของแผนกอุบัติเหตุหมู่ให้ครบถ้วน ปรับปรุงอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ในรพพยาบาลฉุกเฉินให้มีครบถ้วนทุกคัน การปรับปรุงอาคารสถานที่ของหน่วยให้ได้มาตรฐาน การจัดให้มีระบบป้องกันอัคคีภัยของหน่วย และการปรับปรุงและจัดระเบียบการส่งซ่อมอาคารสถานที่ (ดังตารางที่ 9)

จากผลการวิจัยพบว่าสอดคล้องกับการศึกษาของ นิรมล คำเพื่อน, 2529 เรื่อง "ปัญหาและความต้องการการพัฒนาเกี่ยวกับการจัดการทางการแพทย์ตามการรับรู้ของพยาบาลหัวหน้าหน่วย โรงพยาบาลสังกัดกรุงเทพมหานคร" คือ ปัญหาสำคัญที่ค้นพบจากการวิจัยครั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นปัญหาด้านการวางแผน และจากผลการวิเคราะห์ความต้องการการพัฒนาด้านการจัดการทางการแพทย์ ตามการรับรู้ของพยาบาลหัวหน้าหน่วยคือ โครงสร้างและนโยบายของโรงพยาบาลและหน่วยงานระบบการสนับสนุน แหล่งวิชาการ ระบบสื่อสาร และความร่วมมือประสานงานบุคลากรทัศนคติและพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ ปรากฏว่า พยาบาลหัวหน้าหน่วยมีความต้องการการพัฒนาลักษณะงานและปัจจัยด้านการจัดการในระดับมากทุกข้อ

ความต้องการการพัฒนากาการบริหารงานการควบคุมงานในเรื่อง การจัดทำแผนการปฏิบัติงานของหัวหน้าหน่วย การจัดทำมาตรฐานการพยาบาลของหน่วย การติดตามวิเคราะห์งานควรมีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร การกำหนดระเบียบวิธีปฏิบัติเมื่อเกิดการสูญหายหรือชำรุด ปรับปรุงทะเบียนควบคุมวัสดุ ครุภัณฑ์ ปรับปรุงบัญชีเบิก-จ่ายวัสดุการแพทย์ งานบ้านและสำนักงาน และต้องการพนักงานทำความสะอาดเพิ่ม (ดังตารางที่ 11) ดังที่ปรีชา จำปารัตน์ และไพศาล ชัยมงคล, 2527 ได้ให้ความหมายของการทำบัญชีวัสดุดังนี้ 1) เพื่อให้ทราบถึงบุคคลหรือหน่วยงานซึ่งรับผิดชอบวัสดุแต่ละรายการ ได้โดยแน่ชัด เมื่อเกิดการสูญหายและชำรุด 2) เพื่อให้ทราบสถานะในการเบิกจ่าย และประมาณสถานการณ์ในอนาคตได้ใกล้เคียงกับความเป็นจริง เพื่อประโยชน์ในการให้ความสนับสนุนต่อหน่วยใช้ได้โดยมีประสิทธิภาพ 3) เพื่อให้ทราบสภาพของวัสดุในปัจจุบันอยู่เสมอ และ 4) เพื่อประโยชน์ในการควบคุมยอดวัสดุ



3. การวางแผนบุคลากร วัสดุครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และงบประมาณของพยาบาล หัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินดังนี้คือ

### 3.1 การวางแผนบุคลากร

การวางแผนบุคลากรมีการปฏิบัติในระดับ "น้อย" คือปฏิบัติร้อยละ

33.3 การปฏิบัติกิจกรรมการวางแผนบุคลากร พยาบาลหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ปฏิบัติน้อยที่สุดคือ การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร ซึ่งได้แก่ ระเบียบการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร คำสั่งแต่งตั้งกรรมการสรรหาและคัดเลือก โดยให้พยาบาลหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินมีส่วนร่วมในการคัดเลือกบุคลากรประจำหน่วย รองลงมาคือการอบรมปฐมนิเทศซึ่งได้แก่ การจัดทำแผนการปฐมนิเทศและแผนการประเมินผลการปฐมนิเทศแก่เจ้าหน้าที่ของหน่วยทุกระดับ และการจัดทำคู่มือปฐมนิเทศที่เป็นปัจจุบัน ปฏิบัติอยู่ในระดับ "น้อยที่สุด" คือไม่ได้ปฏิบัติ และปฏิบัติร้อยละ 8.7 ตามลำดับ ส่วนการพัฒนาบุคลากรระหว่างประจำการ ซึ่งได้แก่ แผนการประชุมวิชาการ แผนการฝึกอบรม แผนการดูงาน แผนการศึกษาต่อเนื่อง การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานที่เป็นปัจจุบัน และการจัดทำเอกสารตำราทางการรักษาพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ปฏิบัติอยู่ในระดับ "น้อย" คือปฏิบัติร้อยละ 24.3 (ดังตารางที่ 4) หน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินเป็นหน่วยงานที่จัดไว้เพื่อให้บริการแก่ผู้ป่วยที่ได้รับบาดเจ็บจากอุบัติเหตุต่าง ๆ ผู้ป่วยภาวะฉุกเฉินทั้งทางร่างกายและจิตใจ ฉะนั้นพยาบาลหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินจะต้องมีการวางแผนเพื่อจัดเตรียมบุคลากรให้มีจำนวนเพียงพอและพร้อมที่จะให้บริการแก่ผู้รับบริการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการช่วยชีวิต และการดูแลผู้ได้รับบาดเจ็บ จะต้องมีการฝึกฝนให้มีความรู้มีทักษะของการปฏิบัติที่ทันสมัยอยู่เสมอ ดังที่สตีเวน (Steven, 1978) ได้กล่าวไว้ว่า ในการเลือกสรรคนเข้าทำงานในองค์การต่าง ๆ จะต้องมีการกำหนดเกณฑ์เป็นอย่างดี มีการทดลองปฏิบัติงานระยะหนึ่งเมื่อมีความรู้เหมาะสมจึงบรรจุแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง แต่ในวงการบริหารขององค์การทั้งรัฐบาลและเอกชนต่างเปลี่ยนแปลงและขยายตัวออกไปตามวิวัฒนาการของเศรษฐกิจและสังคมตลอดเวลา เพื่อให้ประสิทธิภาพในการทำงานสูงจำเป็นจะต้องส่งเสริมสมรรถภาพของบุคคลให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และฝึกฝนให้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านมากยิ่งขึ้น เชื่อมโยงความรู้และประสบการณ์ระหว่างบุคคลใหม่และเก่า สนับสนุนให้มีการพัฒนาตนเองและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น



### 3.2 การวางแผนวัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่

การวางแผนวัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ที่มีการปฏิบัติในระดับ "ปานกลาง" คือปฏิบัติร้อยละ 47.5 การปฏิบัติกิจกรรมการวางแผนวัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ พยายาม หัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินปฏิบัติในน้อยที่สุด คือ แผนการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ ซึ่งได้แก่ แผนการสำรวจวัสดุ ครุภัณฑ์ การกำหนดระยะเวลาในการซ่อมบำรุง แผนการปฐมนิเทศวิธีการใช้ และบำรุงรักษาเบื้องต้น รองลงมาคือการกำหนดความต้องการอาคารสถานที่ ซึ่งได้แก่ แผนการก่อสร้างอาคารสถานที่ แผนการปรับปรุงอาคารสถานที่ และหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินมีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการในการปรับปรุงและก่อสร้างอาคารสถานที่ที่มีการปฏิบัติในระดับ "น้อยที่สุด" คือไม่ได้ปฏิบัติ และปฏิบัติร้อยละ 10.0 ตามลำดับ ส่วนการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ ซึ่งได้แก่การ จัดทำแผนการทำความสะอาด และแผนซ่อมบำรุง ปฏิบัติในระดับ "น้อย" คือปฏิบัติร้อยละ 35.0 (ดังตารางที่ 4) จะเห็นได้ว่าหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินเป็นหน่วยที่ให้บริการแก่ผู้ป่วยที่มีภาวะวิกฤต เฉียบพลัน ฉะนั้นวัสดุ ครุภัณฑ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ ตลอดจนอาคารสถานที่ มีความจำเป็น อย่างยิ่งที่จะต้องมีบริการและคุณภาพพร้อมที่จะให้บริการได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ จึงมีความจำเป็นที่พยาบาลหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินจะต้องวางแผนในการจัดหา บำรุงรักษา ปฐมนิเทศการใช้แก่เจ้าหน้าที่ ประกอบกับการวางแผนเพื่อให้มีสถานที่ของหน่วยอย่างเหมาะสมและ อี้อำนวยต่อการปฏิบัติงานมากที่สุด ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้รับ บริการได้รับความปลอดภัยและความพึงพอใจ ซึ่งสอดคล้องกับที่ บาราบัส (Barabas, 1962) ได้กล่าวไว้ว่า ความพร้อมทางด้านวัสดุในของผู้ป่วย นับว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ฉะนั้นเพื่อให้ ได้มาซึ่งวัสดุที่จำเป็นต่อความต้องการ มีการดำเนินการหลังจากที่ได้วัสดุมาแล้ว โดยการควบคุม บำรุงรักษา และรับผิดชอบต่อวัสดุนั้น ให้ได้มาตรฐานและใช้การได้นาน และ เจมส์ (James H. Cosgriff, 1975) ได้กล่าวไว้ว่า การออกแบบของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินที่ดีจะส่งผลถึงคุณภาพ ของบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานที่ตั้งของหน่วยควรจัดตั้งในที่ที่มองเห็นได้ชัดเจน ทางเข้า สะดวกต่อการรับและส่งผู้ป่วยกรณีฉุกเฉิน

### 3.3 การวางแผน

การวางแผนงบประมาณที่มีการปฏิบัติในระดับ "ปานกลาง" คือปฏิบัติร้อยละ 57.1 ซึ่งได้แก่ การกำหนดแผนงบประมาณของหน่วยโดยการนำสถิติการให้บริการผู้ป่วย ข้อมูล ประกอบการพิจารณาจากปีที่ผ่านมาเพื่อจัดทำเพิ่มขึ้น และงบทดแทน มีการประชุม เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานเพื่อพิจารณาความต้องการของงบประมาณ และนำมาจัดทำแผนงบเงินเดือน

และค่าจ้าง แผนงนพัฒนาบุคลากร งบจัดหา จัดซื้อ บำรุงรักษา วัสดุ ครุภัณฑ์ และงบบุคลากร ปรับปรุง ซ่อมแซมอาคารสถานที่ (ดังตารางที่ 4) ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับแผนบุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ และเป็นการสนับสนุนให้แผนบุคลากร วัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารสถานที่ บรรลุเป้าหมาย ตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ นั่นคือ คุณภาพการบริการ ดังที่ อดันต์ แจ็งกลีบ, 2514 ได้กล่าว ไว้ว่า งบประมาณประกอบด้วย งบประมาณการรายรับและงบประมาณการรายจ่าย โดยคำนึงถึงความ ประหยัดและบังเกิดผลประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นผลดีตามความต้องการส่วนใหญ่ของหน่วยงานผู้รับ บริการและบุคลากรด้านบริการสุขภาพอนามัยด้วย

### 3.4 การจัดระบบบุคลากร

การจัดระบบบุคลากรมีการปฏิบัติในระดับ "ปานกลาง" คือปฏิบัติร้อยละ 42.0 การปฏิบัติกิจกรรมการจัดระบบบุคลากร พยาบาลหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินปฏิบัติ น้อยที่สุด คือ การจัดทีมช่วยชีวิตของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ซึ่ง ได้แก่ องค์ประกอบของทีมช่วย ชีวิต คือ คนที่ 1 ทำทางเดินหายใจให้โล่ง คนที่ 2 ช่วยหายใจ คนที่ 3 ช่วยนวดหัวใจ การ กำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคนในทีมช่วยชีวิต การจัดเสริมความรู้และทักษะใน เรื่องการประเมินอาการก่อนภาวะหัวใจหยุดเต้น การจัดระบบการฝึกซ้อมการปฏิบัติช่วยชีวิต และ การประเมินผลอยู่ในระดับ "น้อยที่สุด" คือปฏิบัติร้อยละ 10.0 รองลงมาคือ การกำหนดปรัชญา วัตถุประสงค์ นโยบาย และลักษณะบริการของหน่วยซึ่ง ได้แก่ นโยบาย ปรัชญา และวัตถุประสงค์ ของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ลักษณะบริการของหน่วยซึ่งครอบคลุมในเรื่องการพยาบาลแบบองค์รวม หลักของกระบวนการพยาบาลและมาตรฐานการปฏิบัติการพยาบาลที่เกี่ยวข้องระบบทางเดินหายใจ ระบบสมอง ภาวะตกเลือด ระบบกระดูก ภาวะไฟไหม้น้ำร้อนลวก การจัดระบบการประสานงาน กับแผนอื่นเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่ง ได้แก่ การกำหนดแนวทางในการประสานงานร่วมกับแผนอื่น และจัดทำคู่มือการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเป็นลายลักษณ์อักษร และการกำหนดระเบียบ วิธีปฏิบัติงานภายในหน่วยซึ่ง ได้แก่ การจัดระเบียบและวิธีการปฏิบัติเรื่องการช่วยฟื้นคืนชีพ การ จัดการเกี่ยวกับศพ การจัดการเกี่ยวกับผู้ป่วยคดี ทรัพย์สิน คู่มือการใช้ บำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ ระเบียบวินัยของหน่วยตลอดจนการจัดเก็บคู่มือเป็นหมวดหมู่มีอยู่ตลอดเวลาและสะดวกต่อการหยิบ ใช้ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับ "น้อย" คือร้อยละ 17.0 20.5 และ 27.0 ตามลำดับ (ดังตาราง ที่ 5) ในการปฏิบัติกิจกรรมการให้บริการผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินมีกิจกรรมการปฏิบัติที่หลากหลาย ผู้ปฏิบัติจะต้องมีความแม่นยำในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ อย่างถูกต้อง มีทักษะของการปฏิบัติการ ช่วยชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ รู้ถึง ปรัชญา วัตถุประสงค์ นโยบาย และลักษณะบริการของหน่วยงาน



ทำงานประสานงานกับแผนกอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้วยความราบรื่น ตลอดจนรู้ระเบียบวิธีการปฏิบัติงานภายในหน่วยเป็นอย่างดี จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่พยาบาลหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินจะต้องมีการจัดระบบงานบุคลากรพร้อมทั้งบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้ผู้ปฏิบัติถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง การจัดองค์การพยาบาลเป็นการจัดระเบียบกิจกรรมบริการพยาบาล โดยการนำเอาส่วนประกอบต่าง ๆ มาจัดความสัมพันธ์กันอย่างมีระบบ เพื่อให้สามารถให้การพยาบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลักเกณฑ์ในการจัดระบบเกี่ยวข้องกับสิ่งสำคัญ 3 ประการคือ (Herbert Hick, 1967) 1) กำหนดกิจกรรมเฉพาะอย่างที่เป็นไปโดยทำให้สำเร็จตามเป้าหมายได้ 2) จัดกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นระบบหรือเป็นโครงสร้าง และ 3) มอบหมายกิจกรรมต่าง ๆ ให้แก่ตำแหน่งงานต่าง ๆ และแก่บุคคลที่กำหนดไว้ การจัดทำโครงสร้างขององค์การพยาบาล จะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของปรัชญา เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การพยาบาล (Moore, 1971) การจัดระบบงานขององค์การพยาบาลประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 4 ขั้นตอนคือ 1) จัดทำโครงสร้างขององค์การพยาบาลเพื่อแบ่งงานและสร้างขอบเขตของการทำงานแต่ละประเภทให้สามารถทำได้มีประสิทธิภาพสูงสุด 2) สร้างวิธีทำงาน เพราะวิธีทำงานในหน่วยงานจะสัมพันธ์ต่อโครงสร้างของหน่วยงาน ซึ่งได้จัดทำเป็นหลักไว้ก่อนแล้ว 3) พิจารณาหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานจำเป็นต้องพิจารณาหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่จะต้องใช้ทรัพยากรในการบริหารงาน ตามโครงสร้างขององค์การและวิธีการทำงาน และ 4) กำหนดการใช้ทรัพยากรที่จำเป็นต่อการบริหารงานและการปฏิบัติงานภายในองค์การ

### 3.5 การจัดระบบวัสดุ ครุภัณฑ์

การจัดระบบวัสดุ ครุภัณฑ์ มีการปฏิบัติในระดับ "มาก" คือปฏิบัติร้อยละ 65.9 การปฏิบัติกิจกรรมการจัดระบบวัสดุ ครุภัณฑ์ พยาบาลหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินปฏิบัติน้อยที่สุดคือ การจัดระบบการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ซึ่งได้แก่ คู่มือการใช้วัสดุ ครุภัณฑ์ และการบันทึกปัญหาการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ เป็นลายลักษณ์อักษร ปฏิบัติในระดับ "น้อย" คือร้อยละ 35.0 (ดังตารางที่ 5) ซึ่งในการจัดระบบงานด้านวัสดุ ครุภัณฑ์ของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินนี้จะต้องมีการจัดเตรียมอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ที่จำเป็นประจำหน่วย มีรายละเอียดวิธีการใช้ การบำรุงรักษาทั้งนี้เพื่อให้ผู้อำนวยต่อการให้บริการอุบัติเหตุและฉุกเฉินให้มากที่สุด ดังที่ ปรีชา จำปารัตน์ และไพศาล ชัยมงคล, 2527 ได้กล่าวไว้ว่า การแก้ไขการบริหารงานบำรุงรักษาวัสดุ ควรมีการวางระเบียบและการกำหนดหน้าที่ของผู้ใช้หรือพนักงานควบคุมเครื่องจักรกล (user หรือ operator) ให้ชัดเจนว่ามีหน้าที่บำรุงรักษาอย่างไร นอกจากนั้นยัง



ควรจัดทำคู่มือปฏิบัติงานบำรุงรักษา เพื่อให้ผู้ใช้ทุกคนได้รู้จักวิธีการบำรุงรักษาที่ถูกต้อง ประการสุดท้ายคือ ควรมีการฝึกอบรมผู้ใช้ให้ตระหนักถึงความรับผิดชอบในด้านการบำรุงรักษาด้วย

### 3.6 การจัดระบบอาคารสถานที่

การจัดระบบอาคารสถานที่ที่มีการปฏิบัติในระดับ "มาก" คือปฏิบัติร้อยละ 73.2 การปฏิบัติกิจกรรมการจัดระบบอาคารสถานที่ พยาบาลหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินปฏิบัติน้อยที่สุด คือ การจัดระบบการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ซึ่งได้แก่ ข้อปฏิบัติในการทำความสะอาด บำรุงรักษาอาคารสถานที่เป็นหลายลักษณะอักษร ระเบียบการซ่อมอาคาร การเก็บบันทึกประวัติการซ่อมอาคารและการจัดเจ้าหน้าที่ดูแลรับผิดชอบในการซ่อมบำรุง ปฏิบัติในระดับ "น้อย" คือร้อยละ 32.5 (ดังตารางที่ 5) หน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินเป็นหน่วยงานที่อยู่ด้านหน้าของโรงพยาบาล มีผู้ป่วยและญาติมารับบริการวันละเป็นจำนวนมากจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีความพร้อม สะอาด สะดวกทั้งผู้ให้และผู้รับบริการอยู่เสมอ ซึ่งวิลลี่ (Wylie, 1971) กล่าวว่า หน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ซึ่งเป็นหน่วยหนึ่งของแผนกผู้ป่วยนอกเป็นเหมือนหนึ่งห้องรับแขกของโรงพยาบาล และเป็นแห่งแรกที่จะสร้างความประทับใจให้กับผู้ป่วยและญาติ ถ้าได้รับการบริการที่ดี สถานที่สะดวกสบาย เช่นเดียวกับร้านที่จะต้องพยายามจัดสิ่งของให้เป็นทีละจุดตามผู้ที่เดินผ่าน เพื่อให้ได้มาซึ่งลูกค้าที่จะเข้ามาซื้อสินค้าในร้านนั้น

### 3.7 การควบคุมงานบุคลากร

การควบคุมงานบุคลากร มีการปฏิบัติในระดับ "ปานกลาง" คือปฏิบัติร้อยละ 42.1 การปฏิบัติกิจกรรมการควบคุมงานบุคลากร พยาบาลหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินปฏิบัติน้อยที่สุด คือ การกำหนดแผนการปฏิบัติงาน ติดตามสนับสนุนและประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ซึ่งได้แก่ การกำหนดแผนการปฏิบัติงานเป็นหลายลักษณะอักษร การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานไว้ทุกขั้นตอน มีการปฏิบัติในระดับ "น้อยที่สุด" คือไม่ได้ปฏิบัติ รองลงมาคือ การประเมินผลซึ่งได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน การกำหนดวิธี ความถี่ และผู้ร่วมประเมิน และกระบวนการประเมินรวมทั้งการประเมินผลสัมฤทธิ์ ปฏิบัติในระดับ "น้อย" คือร้อยละ 30.8 (ดังตารางที่ 7) การควบคุมงานด้านบุคลากรของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินเป็นสิ่งสำคัญเนื่องจากลักษณะการปฏิบัติงานของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินเป็นงานรีบด่วน เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องเป็นผู้มีความรู้และทักษะการปฏิบัติอย่างถูกต้อง ทันต่อเหตุการณ์ใหม่ ๆ อยู่เสมอ ซึ่งสมพงษ์ เกษมสิน, 2523 ได้ให้ความหมายของการควบคุมคนไว้ว่า เป็นกระบวนการของ

กฎเกณฑ์ให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การควบคุมคนที่ดีควรมีลักษณะที่สามารถตรวจสอบการปฏิบัติได้ทั้งอดีตและปัจจุบัน รวมทั้งการค้นหาอุปสรรคข้อขัดข้องเพื่อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแผนในการปฏิบัติงานและแผนการควบคุมงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การควบคุมงานเป็นเครื่องมือสำคัญของนักบริหาร หรือผู้นำองค์การ ดังนั้นหากองค์การใดได้ปรับปรุงระบบการควบคุมให้มีประสิทธิภาพอยู่เพียงใด ก็ย่อมมุ่งหวังได้ว่าการบริหารงานองค์การนั้นได้รับการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพียงนั้น และกระบวนการประเมินผลทางการพยาบาลประกอบด้วยกระบวนการดังนี้คือ 1) ตั้งวัตถุประสงค์ กำหนดวัตถุประสงค์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว 2) การกำหนดเกณฑ์ในการประเมิน 3) กำหนดเครื่องมือในการประเมิน 4) วิเคราะห์ข้อมูลและนำผลมาปรับปรุงการพยาบาล และ 5) นำมาประเมินผลซ้ำ (Flippo, 1970)

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัยการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารของพยาบาลหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ ที่ต้องแก้ไขด่วน คือ

1.1 การจัดทำแผนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร แผนการอบรมปฐมนิเทศ แผนการบำรุงรักษาวัสดุ ครุภัณฑ์ แผนการกำหนดความต้องการอาคารสถานที่ และแผนการปฏิบัติงาน ติดตาม สัมภาษณ์และประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ซึ่งมีข้อเสนอแนะดังนี้คือ

1.1.1 จัดอบรมหรือส่งหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ไปอบรม เรื่อง การจัดทำแผนงาน และการบริหารการพยาบาล

1.1.2 ฝ่ายการพยาบาลจัดผู้นิเทศสนับสนุนให้หัวหน้าหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน มีการจัดทำแผนงานทุกแผนที่ยำเป็น

1.1.3 หัวหน้าหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินควรมีการประสานงานกับฝ่ายการพยาบาลในเรื่องของการจัดทำแผนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร แผนอบรมปฐมนิเทศ และแผนกำหนดความต้องการอาคารสถานที่

1.2 การจัดทีมช่วยชีวิตของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน มีข้อเสนอแนะดังนี้คือ

1.2.1 จัดหาตำราและเอกสารในเรื่องการช่วยฟื้นคืนชีพไว้ประจำหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน

1.2.2 จัดส่งหัวหน้าหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินหรือรองหัวหน้าหน่วยงาน ไปอบรมเรื่องการจัดบริการฉุกเฉินในโรงพยาบาล

1.2.3 จัดตั้งคณะกรรมการวิชาการของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน เพื่อจัดทำรูปแบบทีมช่วยชีวิตของหน่วย โดยมีการจัดประชุมวิชาการ เรื่องการช่วยฟื้นคืนชีพทั้งภาคทฤษฎี และภาคปฏิบัติ แก่เจ้าหน้าที่ของหน่วยทุกระดับ กำหนดขอบเขตหน้าที่รับผิดชอบของสมาชิกทีมช่วยชีวิต กำหนดแผนการฝึกซ้อมและการประเมินผลเป็นระยะอย่างสม่ำเสมอ

2. จากผลการวิจัยการปฏิบัติกิจกรรมการบริหารงานของพยาบาลหัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน โรงพยาบาลสังกัดกรมการแพทย์ ที่ควรปรับปรุงคือ

2.1 การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระหว่างประจำการ และแผนการบำรุงรักษาอาคารสถานที่ มีข้อเสนอแนะดังนี้คือ



- 2.1.1 จัดอบรมหรือส่งหัวหน้าหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินไปอบรม เรื่องการจัดทำแผนงานและการพัฒนาบุคลากร
- 2.1.2 หัวหน้าหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินควรประสานงานกับ ฝ่ายการพยาบาล เรื่องการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระหว่างประจำการ
- 2.1.3 หัวหน้าหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินควรประสานงานกับฝ่ายบริหาร เรื่องการจัดทำแผนการบำรุงรักษาอาคารสถานที่
- 2.2 การกำหนดปรัชญา วัตถุประสงค์ นโยบาย และลักษณะบริการของ หน่วยงาน การจัดระบบการประสานงานกับแผนกอื่น เป็นลายลักษณ์อักษร การกำหนดระเบียบวิธี ปฏิบัติงานภายในหน่วย การจัดระบบการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ และการจัดอบรมการบำรุง รักษาอาคารสถานที่ มีข้อเสนอแนะดังนี้คือ
- 2.2.1 ควรจัดตั้งคณะกรรมการของหน่วยเพื่อจัดทำระเบียบการปฏิบัติงาน ของหน่วย โดยการกำหนดปรัชญา วัตถุประสงค์ นโยบาย ให้สอดคล้องกับฝ่ายการพยาบาล กำหนด ลักษณะบริการของหน่วยงานได้ชัดเจน กำหนดรายละเอียดของขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง กับการให้บริการ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ และอาคารสถานที่ไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้ เจ้าหน้าที่ทุกระดับรับทราบและถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ
- 2.3 การประเมินผลบุคลากร มีข้อเสนอแนะดังนี้คือ
- 2.3.1 จัดอบรมหรือส่งหัวหน้าหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินไปอบรม เรื่อง การประเมินผล
- 2.3.2 หัวหน้าหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉินควรประสานงานกับฝ่าย การพยาบาลเพื่อขอทราบนโยบาย และเกณฑ์การประเมินผล
- 2.3.3 จัดตั้งคณะกรรมการของหน่วยเพื่อจัดทำเกณฑ์การประเมินผล โดยศึกษาเกณฑ์การประเมินผลของฝ่ายการพยาบาล ประกอบกับหลักการของการประเมินผลทั่วไป และลักษณะงานของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน และประชุมเจ้าหน้าที่ทุกระดับของหน่วยเพื่อแจ้งให้ ทราบถึงวัตถุประสงค์ วิธีการ ของการประเมินผลของหน่วยงาน

ข้อเสนอแนะเพื่อการทำวิจัยครั้งต่อไป.

1. ศึกษาหาสาเหตุ ปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำแผนการบริหารงานของ  
หัวหน้างานหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน
  2. วิเคราะห์กิจกรรมการปฏิบัติการพยาบาลผู้ป่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน ของ  
หน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน
  3. ศึกษาหาสาเหตุ ปัญหาและอุปสรรคในการประเมินผลบุคลากร
  4. การจัดทำมาตรฐานการช่วยฟื้นคืนชีพ
  5. การประกันคุณภาพการพยาบาลของหน่วยอุบัติเหตุและฉุกเฉิน
-