

บทที่ 5

การวิเคราะห์

จากผลการศึกษาในบทที่ 4 นั้น ผู้ศึกษานำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ในประเด็นดังต่อไปนี้

5.1 วิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกขององค์กรด้วยเทคนิค SWOT

5.1.1 ปัจจัยภายในองค์กร

ด้วยการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อน ตามหัวข้อประเด็นย่อย ดังต่อไปนี้

ประเด็นย่อยที่ 1 วัฒนธรรมองค์กร

ประเด็นย่อยที่ 2 นโยบายในการทำงาน และขั้นตอนการทำงาน

ประเด็นย่อยที่ 3 องค์ความรู้และประสบการณ์การทำงาน

ประเด็นย่อยที่ 4 ทรัพยากรขององค์กร

ประเด็นย่อยที่ 5 โครงสร้างขององค์กร

5.1.2 ปัจจัยภายนอกองค์กร

ด้วยการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค ตามหัวข้อประเด็นย่อย ดังต่อไปนี้

ประเด็นย่อยที่ 1 นโยบายยาเสพติด

ประเด็นย่อยที่ 2 สถานการณ์การแพร่ระบาดของยาเสพติดให้โทษ

ประเด็นย่อยที่ 3 การบังคับใช้พ.ร.บ.ฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ.2545

ประเด็นย่อยที่ 4 การให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลและการบำบัดของผู้เสพ/ผู้ติด

ยาเสพติด

5.2 วิเคราะห์ระดับความพร้อมภายในของสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดลำปาง

5.3 วิเคราะห์แนวทางในการเพิ่มความพร้อมภายในของสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดลำปาง ตามลำดับความเร่งด่วนของปัญหา ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ปัญหาที่ควรแก้ไขโดยเร่งด่วน

กลุ่มที่ 2 ปัญหาที่ควรแก้ไขแต่ไม่เร่งด่วน

กลุ่มที่ 3 ปัญหาเชิงนโยบาย

5.1 วิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกขององค์กรด้วยเทคนิคสวอต (SWOT Analysis) หรือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายใน โดยกำหนดจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) และสภาพแวดล้อมภายนอก โดยกำหนดโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats)

1.1 สภาพแวดล้อมภายใน วิเคราะห์ด้วยจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร นโยบายในการทำงานและขั้นตอนการทำงาน องค์กรความรู้และประสบการณ์การทำงาน ทรัพยากรขององค์กร รวมทั้งโครงสร้างขององค์กร

1.2 สภาพแวดล้อมภายนอก วิเคราะห์ด้วยโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ได้แก่ นโยบายชาเสพติด สถานการณ์การแพร่ระบาดของชาเสพติดให้โทษ การบังคับใช้ พ.ร.บ.ฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ.2545 และการให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล และการบำบัดของผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติด

ผู้ศึกษานำเสนอผลการวิเคราะห์แยกออกเป็นปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งจะแยกออกเป็นตามประเด็นต่างๆที่เป็นส่วนประกอบของแต่ละปัจจัยตามการวิเคราะห์ด้วยเทคนิค SWOT โดยปัจจัยภายในระบุให้เห็นถึงจุดแข็งและจุดอ่อน ส่วนปัจจัยภายนอกระบุให้เห็นถึงโอกาสและอุปสรรค โดยนำผลสรุปของข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยการพรรณนาเกี่ยวกับจุดแข็งและจุดอ่อนของปัจจัยภายใน รวมทั้งโอกาสและอุปสรรคของปัจจัยภายนอกเปรียบเทียบระหว่างปีงบประมาณ 2554 และ 2555 เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ระดับความพร้อมภายใน และแนวทางในการวางแผนเพื่อเพิ่มความพร้อมขององค์กรในลำดับต่อไป

ผู้ศึกษาได้สรุปประเด็นย่อยในแต่ละปัจจัยแบ่งออกเป็นปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก ดังต่อไปนี้

5.1.1 ปัจจัยภายในองค์กร

ประกอบด้วยประเด็นย่อยดังนี้ วัฒนธรรมองค์กร นโยบายในการทำงานและขั้นตอนการทำงาน องค์กรความรู้และประสบการณ์การทำงาน ทรัพยากรขององค์กร รวมทั้งโครงสร้างขององค์กร ผู้ศึกษาได้นำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนาเปรียบเทียบในปีงบประมาณ 2554 และ 2555 ซึ่งมีความแตกต่างกันในหลายประเด็นย่อย ดังต่อไปนี้

ประเด็นย่อยที่ 1 วัฒนธรรมองค์กร

ภาพรวมทั้งสองปีงบประมาณ มีจุดแข็ง ได้แก่ การทำงานเป็นทีม,การทำงานตามคำสั่งที่มอบหมาย เชื่อฟังปฏิบัติตามคำสั่ง อุทิศเวลาในการทำงานนอกเวลาราชการ ซื่อสัตย์ สุจริตในการทำงาน และการแบ่งงานกันทำ รวมทั้งมีจุดอ่อน ได้แก่ ขาดการพัฒนาตนเอง ขาดองค์ความรู้และ

ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน การฝึกสอนงานที่ลดความเข้มข้น ถ้ายทอดไม่เป็น และการขาดการสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติงาน

จุดแข็งด้านวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่

- การทำงานเป็นทีม และการแบ่งงานกันทำ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งในการทำงานทั้งงานตรวจพิสูจน์และงานฟื้นฟู เนื่องจากวัฒนธรรมนี้เป็นการส่งเสริมให้เกิดความราบรื่นในการทำงานและขาดความเห็นแก่ตัวในการทำงาน หากวัฒนธรรมนี้มีในระดับต่ำ ก็จะส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงในการทำงานและเป็นอุปสรรคต่อการทำงานทั้งของตนเองและส่วนรวม
- การทำงานตามคำสั่งที่มอบหมาย เชื่อฟังปฏิบัติตามคำสั่ง เป็นสิ่งที่มีความสำคัญรองลงมา เนื่องจากหากบุคลากรไม่ปฏิบัติตามคำสั่งหรือสิ่งที่มอบหมาย การทำงานก็ไม่ก่อให้เกิดผลงานตามวัตถุประสงค์และเป็นการทำงานสายการบังคับบัญชา รวมทั้งเกิดความวุ่นวายในการควบคุมดูแลบุคลากรและผลงานของการทำงาน
- อุทิศเวลาในการทำงานนอกเวลาราชการ สะท้อนให้เห็นถึงความตั้งใจ ความมุ่งมั่นในการทำงาน โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน และสื่อให้เห็นถึงความผูกพันต่อองค์กร ความประสงค์ให้เกิดความสำเร็จลุล่วงในผลงานตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสำนักงานคุมประพฤติลำปางมีวัฒนธรรมนี้ที่เป็นจุดแข็งเป็นอย่างยิ่งเพราะบุคลากรไม่ว่าจะเป็นงานตรวจพิสูจน์หรืองานฟื้นฟูต่างก็มีความทุ่มเท มุ่งมั่นในการทำงานตามศักยภาพของตนเองอย่างเห็นได้ชัด เช่น การทำงานหลังเลิกงานการทำงานในวันหยุดโดยปราศจากเงินค่าตอบแทนใดๆ เป็นต้น
- ซื่อสัตย์ สุจริตในการทำงาน เป็นประเด็นด้านวัฒนธรรมหนึ่งที่องค์กรได้ปลูกฝังให้บุคลากรประพฤติและปฏิบัติจนเป็นนิสัย ไม่รับสินบน ไม่รับวัตถุ สิ่งของหรือค่าตอบแทนใดๆ จากผู้ให้บริการ มีความสุจริตใจและประพฤติตนตามวินัยราชการในการปฏิบัติหน้าที่

จุดอ่อนด้านวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่

- ขาดการพัฒนาตนเอง เป็นจุดอ่อนด้านวัฒนธรรมองค์กรที่สำคัญยิ่ง การพัฒนาตนเองเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นที่สุดในการทำงาน เนื่องจากการพัฒนาตนเองทำให้เกิดการพัฒนาความคิดในการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พัฒนาระบบ และขั้นตอนการทำงาน ให้ผลงานออกมามีคุณภาพมากขึ้น แต่ระหว่างระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในปีงบประมาณ 2554 และ 2555 บุคลากรส่วนใหญ่ขาดการพัฒนาตนเองซึ่งเป็นอุปสรรคที่สำคัญที่มีผลต่อความพร้อมภายในองค์กร
- ขาดองค์ความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เป็นประเด็นจุดอ่อนด้านวัฒนธรรมองค์กรรองลงมาจากการขาดการพัฒนาตนเอง เนื่องด้วยบุคลากรไม่ได้พัฒนาตนเองจึงส่งผลให้ขาดองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อปฏิบัติงาน รวมทั้งการขาดประสบการณ์ในการทำงานสำหรับบุคลากรที่เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ ในกรณีงานตรวจพิสูจน์ บุคลากรผู้ปฏิบัติไม่สามารถแก้ไข

ปัญหาที่ตนประสบขณะปฏิบัติได้ ไม่มีทักษะการชั่งน้ำหนักพยาน หลักฐานขณะสอบปากคำผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์และพยานที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์และวางแผนการฟื้นฟูที่ตรงกับสภาพการเสพหรือการติดยาเสพติดของผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์ ส่วนงานฟื้นฟู บุคลากรผู้ปฏิบัติไม่มีทักษะการให้คำปรึกษา การโน้มน้าวจิตใจผู้เข้ารับการฟื้นฟู ยังคงใช้วิธีดำเนินคดี เช่น ตรวจพบว่ายังคงใช้ยาเสพติดอยู่ หรือมารายงานตัวไม่ตรงตามกำหนดนัด เป็นต้น การวางแผนแก้ไขฟื้นฟูตามสภาพปัญหาและความต้องการ และการขาดการพัฒนาโปรแกรมคุมประพฤติ โดยเฉพาะกิจกรรมอบรมป้องกันเสพซ้ำ หรือกิจกรรม โครงการใหม่ๆที่สามารถรองรับผู้เสพหรือผู้ติดยาเสพติดระดับรุนแรง

- การฝึกสอนงานที่ลดความเข้มข้น ถ้ายกเลิกไม่เป็น การฝึกงานในอดีตนุเคราะห์ที่มาปฏิบัติงานใหม่จะต้องอยู่ภายใต้การดูแลและสอนงานโดยพนักงานคุมประพฤติรุ่นพี่ประมาณ 1 – 2 เดือน โดยยังไม่ได้อบรมหมายให้รับผิดชอบสำนวนคดี ซึ่งจะคอยสังเกตและฝึกการปฏิบัติงานตามที่พนักงานคุมประพฤติรุ่นพี่ปฏิบัติ แต่ในปีงบประมาณ 2554 และ 2555 เนื่องจากปริมาณคดีมีจำนวนมาก จึงไม่สามารถฝึกสอนด้วยวิธีการเดิมได้ โดยให้บุคลากรรายใหม่เข้ามาปฏิบัติหน้าที่โดยเริ่มรับผิดชอบสำนวนคดีพร้อมกับได้รับการสอนงานควบคู่กันไป ทำให้ไม่ได้รับความรู้อย่างเต็มที่และไม่สามารถแก้ไขปัญหาลดอุปสรรคระหว่างการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งผู้สอนงานก็ไม่มีเวลาในการสอน รวมทั้งไม่มีวิธีการสอนที่ชัดเจน เป็นเพียงการสอนให้ทำตามกันมาเท่านั้น แม้จะมีประสบการณ์การทำงานมาเป็นเวลานานแต่ก็ไม่สามารถสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจ

- ขาดการสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติงาน การเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กรและการสับเปลี่ยนโยกย้ายบุคลากรทำให้เกิดปัญหาด้านการสื่อสาร เนื่องจากบุคลากรผู้ปฏิบัติงานใหม่ไม่มีความคุ้นเคยระหว่างกันในกลุ่มงาน จึงขาดการปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการซึ่งกันและกัน ต่างก็มุ่งแต่ทำงานของตนที่ได้รับมอบหมายซึ่งมีจำนวนมากและทำงานนอกเวลาราชการ รวมทั้งบุคลากรเดิมก็ไม่ได้เอาใจใส่ที่จะช่วยเหลือ หรือปฏิสัมพันธ์เท่าที่ควรกับผู้ปฏิบัติรายใหม่ โดยส่วนใหญ่จะปฏิสัมพันธ์กันแบบทางการเท่านั้น

ผู้ศึกษาได้สรุปข้อมูลเปรียบเทียบตามปีงบประมาณ ในประเด็นด้านวัฒนธรรมดังต่อไปนี้ปีงบประมาณ 2554 ความพร้อมด้านวัฒนธรรมเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม และการแบ่งงานกันทำมีมากกว่าปีงบประมาณ 2555 เนื่องจากบุคลากรผู้ปฏิบัติงานยังเป็นคนเดิม มีความคุ้นเคยในการทำงานร่วมกัน และมีการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการระหว่างกันบ่อยครั้งกว่า ส่วนการทำงานตามคำสั่งที่มอบหมาย เชื่อฟังปฏิบัติตามคำสั่ง อุทิศเวลาในการทำงานนอกเวลาราชการ ซื่อสัตย์สุจริตในการทำงานในปีงบประมาณ 2554 และ 2555 ไม่แตกต่างกัน ส่วนอุปสรรคต่อความพร้อมในปีงบประมาณ 2555 มีมากกว่าปีงบประมาณ 2554 คือ ขาดการพัฒนาตนเองและขาดการสื่อสาร

ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ส่วนเรื่องการขาดองค์ความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน การฝึกสอนงานที่ลดความเข้มข้น ถ้ายทอดไม่เป็นนั้น ไม่แตกต่างกันในสองปีงบประมาณ

ประเด็นย่อยที่ 2 นโยบายในการทำงาน และขั้นตอนการทำงาน

ภาพรวมทั้งสองปีงบประมาณ มีจุดแข็ง ได้แก่ มีขั้นตอนการจำแนกและวิเคราะห์หว่าเป็นผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติด การลดขั้นตอนการทำงาน มีการทำงานเป็นลำดับขั้นตอนก่อนหลัง มีกิจกรรมอบรมป้องกันเสพซ้ำเพื่อรองรับผู้เข้ารับการฟื้นฟูฯ และการทำตารางการทำงานเพื่อ่ง่ายในการบริหารจัดการงาน รวมทั้งมีจุดอ่อน ได้แก่ งานตรวจพิสูจน์ ผู้ปฏิบัติงานไม่มีมาตรฐานในการจำแนกผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติด ขั้นตอนการดำเนินงานไม่มีการเปลี่ยนแปลงเช่นเดียวกับปี พ.ศ.2546 ใช้เวลาในการรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาจำแนกผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดเป็นเวลานาน ส่วนงานฟื้นฟูฯ ไม่มีการลดขั้นตอนในการทำงานในงานฟื้นฟูฯ และภายในองค์กรเกิดความขัดข้องในการใช้ระบบสารสนเทศในการลงข้อมูล

จุดแข็งด้านนโยบายในการทำงาน และขั้นตอนการทำงาน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มงาน ได้แก่ งานตรวจพิสูจน์ และงานฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด

งานตรวจพิสูจน์

- มีขั้นตอนการจำแนกและวิเคราะห์หว่าเป็นผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติด ในปีงบประมาณ 2554 ยังคงใช้แบบประเมินกาย จิต สังคม ในการจำแนกและวิเคราะห์ตามเดิมตั้งแต่ปีพ.ศ.2546 ซึ่งมีเอกสารประเมินที่เป็นรูปธรรม สามารถนำคะแนนของแบบประเมินมาใช้ประกอบการพิจารณาว่า เป็นผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดได้

- การลดขั้นตอนการทำงาน ในปีงบประมาณ 2555 มีการลดขั้นตอนการทำงานโดยลดรูปแบบเขียนรายงานตรวจพิสูจน์ลง โดยตัดข้อมูลเกี่ยวกับประวัติครอบครัวและภูมิหลัง , สภาพความผิดและพฤติกรรมแห่งคดี และประวัติการทำงานหรือการศึกษาออก โดยระบุเพียงว่าสถานภาพสมรสอะไร ทำงานหรือกำลังศึกษาอะไรในปัจจุบัน แต่ยังคงประวัติการเกี่ยวข้องกับยาเสพติดให้โทษและประวัติการกระทำความผิดไว้เช่นเดิม ซึ่งส่งผลให้สามารถลดระยะเวลาในการเขียนรายงานลง และส่งรายงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนด

- มีการทำงานเป็นลำดับขั้นตอนก่อนหลัง มีขั้นตอนการทำงานที่เป็นขั้นตอน เริ่มโดยการดำเนินการรับประกันตัว การนัดสอบปากคำครั้งแรก สอบปากคำพยาน สืบเสาะข้อมูลจากภูมิสำเนา สถานที่ทำงาน และโรงเรียน สอบปากคำพยานใกล้ชิด และตรวจสอบประวัติการกระทำความผิด รวมทั้งสอบปากคำผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์ครั้งสุดท้ายเพื่อรวบรวมข้อเท็จจริง เขียนรายงานตรวจพิสูจน์เสนอให้หัวหน้าตรวจร่างและแก้ไข ส่งรายงานให้กับคณะกรรมการฟื้นฟูฯ เพื่อ

พิจารณาแผนการฟื้นฟูต่อไป ลงข้อมูลคดีในระบบสารสนเทศของกรมคุมประพฤติ ส่งสำนวนคดีต่อให้งานฟื้นฟูเพื่อดำเนินการต่อไป

งานฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด

- มีการทำงานเป็นลำดับขั้นตอนก่อนหลัง เริ่มโดยจัดเตรียมเอกสารเพื่อรับทราบคำวินิจฉัย จัดทำใบนัดรายงานตัวตามคำวินิจฉัยของคณะกรรมการฟื้นฟู ปฐมนิเทศผู้ได้รับการฟื้นฟูและชี้แจงเงื่อนไขการฟื้นฟูพร้อมกับอ่านคำวินิจฉัยแต่ละรายโดยหัวหน้างานฟื้นฟู ผู้ปฏิบัติงานทำหน้าที่ส่งตัวผู้ได้รับการฟื้นฟูไปรับการบำบัดแบบควบคุมตัว จัดทำเอกสารส่งตัวให้ได้รับการบำบัดแบบไม่ควบคุมตัวในโปรแกรมกึ่งจิตสังคมที่โรงพยาบาล ลงรับคดีในสมุดรับคดีฟื้นฟู ลงข้อมูลในระบบรายงานยาเสพติด บสศ.2 ของกระทรวงสาธารณสุข จัดทำจำแนกแผนการแก้ไขฟื้นฟูตามสภาพปัญหาและความต้องการ จัดกิจกรรมอบรมป้องกันเสพยาสำหรับโปรแกรมคุมประพฤติ รวมทั้งขอความร่วมมือให้อาสาสมัครคุมประพฤติช่วยดำเนินการดูแล สอดส่องผู้ได้รับการฟื้นฟูขณะอยู่ที่ภูมิลำเนา รับรายงานตัวเดี่ยว รับรายงานตัวกลุ่ม จัดทำรายงานผลการฟื้นฟู เมื่อครบระยะเวลา 90 วัน 120 วัน และ 180 วัน รวมถึงการติดตามผู้ไม่มารายงานตัวที่ภูมิลำเนา ด้วยจดหมาย การโทรศัพท์ติดตามและการออกพื้นที่ไปยังภูมิลำเนาของผู้ได้รับการฟื้นฟู การเขียนรายงานขยายระยะเวลาการฟื้นฟู การเขียนรายงานปรับแผนการฟื้นฟู และคืนพนักงานสอบสวน รวมทั้งเขียนรายงานฟื้นฟูการฟื้นฟู จากนั้นจัดกิจกรรมปัจฉิมนิเทศพร้อมครอบครัว จัดทำแบบบันทึกยินยอมให้ติดตามภายหลังฟื้นฟูการฟื้นฟู 1 ปี และลงข้อมูลสิ้นสุดคดีในระบบสารสนเทศของกรมคุมประพฤติ และระบบรายงานยาเสพติด บสศ.3 และ 4 ของกระทรวงสาธารณสุข รวมทั้งวางแผนนัดให้มารายงานตัวติดตามผลการฟื้นฟู 1 ปี จำนวน 4 ครั้ง ร่วมกันลงข้อมูลในระบบรายงานยาเสพติด บสศ.5 จำนวน 4 ครั้ง เมื่อเสร็จสิ้นการติดตามครบ 1 ปี จึงเก็บสำนวนคดีคืนธุรการคดีฟื้นฟู

- มีกิจกรรมอบรมป้องกันเสพยาเพื่อรองรับจำนวนผู้ได้รับการฟื้นฟู การจัดกิจกรรมอบรมเสพยาเป็นการรับรายงานกลุ่มที่มีจำนวนมากและเพื่อรองรับผู้ได้รับการฟื้นฟูที่เป็นผู้ติดยาเสพติดระดับรุนแรงแต่ถูกปรับแผนมาเป็นการฟื้นฟูแบบไม่ควบคุมตัว เนื่องจากสถานที่ฟื้นฟูแบบควบคุมตัวเต็ม โดยจะต้องมารายงานตัวต่อพนักงานเจ้าหน้าที่สัปดาห์ละ 1 ครั้ง ซึ่งการจัดกิจกรรมดังกล่าวมีการสอดแทรกเนื้อหาความรู้ ทักษะที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตของผู้เสพยา/ผู้ติดยาเสพติด ได้แก่ โรคสมองติดยา ทักษะการจัดการกับอารมณ์และความเครียด ทักษะการสื่อสาร ทักษะความรับผิดชอบต่อตนเอง ครอบครัวและสังคม การตระหนักรู้ตนเอง การมองเห็นคุณค่าของตนเอง รวมถึงการปรับประยุกต์นำสื่อกระบวนการมาปรับใช้ในกิจกรรม ได้แก่ ประวัติศาสตร์ชาติไทย สถานการณ์การแพร่ระบาดของยาเสพติด ยาเสพติดกับโรคเอดส์ พืชภัยสุรา บุหรี่ โทษและ

พิษภัยยาเสพติด สงครามยาเสพติด และพระคุณบิดามารดา รวมทั้งหมด 25 หัวข้อวิชา โดยงานฟื้นฟูฯ ทำหน้าที่หลักในการจัดกิจกรรมดังกล่าว

- การทำตารางการทำงานเพื่อย่ง่ายในการบริหารจัดการงาน แต่เดิมในปีงบประมาณ 2554 ไม่มีการจัดตารางเวลาในการทำงาน จึงทำให้ไม่สามารถจัดระบบการทำงานตามความเร่งด่วนของงานและทำให้เกิดการก้ง้างของสำนวนคดีฟื้นฟูฯ และคดีติดตามผลการฟื้นฟูฯ ทั้งของสำนักงานเองและสำนวนประเด็นต่างจังหวัดซึ่งมีจำนวนมาก แต่ในปีงบประมาณ 2555 ได้จัดระบบการทำงานด้วยการจัดทำตารางเวลาในการทำงานเป็นสัปดาห์ ได้แก่ วันจันทร์ทั้งวันและวันอังคารช่วงเช้า เขียนและส่งรายงานส่งให้หัวหน้างานตรวจร่างและแก้ไข เพื่อจัดพิมพ์รวมทั้งเสนอต่อคณะกรรมการฟื้นฟูฯ วันพุธช่วงเช้าจัดกิจกรรมอบรมป้องกันเสฟซ้ำ ช่วงบ่ายนัดกลุ่มผู้มีปัญหา มารายงานตัว วันพฤหัสบดีช่วงเช้าประชุมนิติศจีแจงเงื่อนไขการฟื้นฟูฯ และอ่านคำวินิจฉัยให้แก่ผู้เข้ารับการฟื้นฟูฯ รวมทั้งส่งผู้เข้ารับการฟื้นฟูฯ เข้ารับการบำบัดแบบควบคุมตัว ช่วงบ่ายรับรายงานตัวกลุ่มสำหรับผู้ผ่านการฟื้นฟูฯ วันศุกร์จัดตารางรายชื่อให้ผู้ปฏิบัติออกพื้นที่เพื่อติดตามผู้ที่ไม่มารายงานตัวหรือไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขการฟื้นฟูฯ สัปดาห์ละ 1 คน ส่วนบุคลากรที่ไม่ได้ออกพื้นที่ดำเนินการตรวจเช็คสำนวนคดีที่ไม่มารายงานตัวและไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขการฟื้นฟูฯ โดยจะออกหนังสือเตือนให้มารายงานตัว หรือโทรศัพท์ติดตาม รวมทั้งมีการวางแผนการจัดกิจกรรมเป็นรายปีงบประมาณ มีการจัดกิจกรรมอบรมป้องกันเสฟซ้ำทุกวันพุธ เวลา 08.30 – 12.00 นาฬิกา มีการจัดกิจกรรมอบรมเรื่องโรคสมองติดยา 1 ครั้งในวันจันทร์ที่ 2 ของเดือน เวลา 08.30 – 12.00 นาฬิกา และจัดกิจกรรมปัจฉิมนิเทศกับครอบครัว 1 ครั้งในวันจันทร์ที่ 4 ของเดือน เวลา 08.30 – 12.00 นาฬิกา การจัดทำตารางการทำงานทำให้ผู้ปฏิบัติงานและหัวหน้างานสามารถทราบถึงกำหนดการในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ และสามารถวางแผนการทำงานได้อย่างเป็นระบบมากกว่าปีงบประมาณ 2554 ที่ไม่มีการจัดทำตารางการทำงาน ซึ่งทำให้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานและหัวหน้าเกิดความสับสนและไม่สามารถจัดการทำงานของตนเองได้

จุดอ่อนด้านนโยบายในการทำงาน และขั้นตอนการทำงาน ได้แก่

งานตรวจพิสูจน์

- ผู้ปฏิบัติงานไม่มีมาตรฐานในการจำแนกผู้เสฟ/ผู้ติดยาเสฟติด ในปีงบประมาณ 2555 เนื่องด้วยมีนโยบายการทำงานจากกรมคุมประพฤติให้ลดขั้นตอนในการทำงานของงานตรวจพิสูจน์ลงโดยการปรับปรุงแบบการเขียนรายงานและการยกเลิกการใช้แบบประเมินกาย จิต สังคมในการประเมินหรือวิเคราะห์การเป็นผู้เสฟ/ผู้ติดยาเสฟติด เนื่องจากไม่สามารถใช้ได้กับผู้ที่กลับมาสู่กระบวนการตรวจพิสูจน์ครั้งที่ 2 เพราะทราบคำตอบทั้งหมดแล้ว และไม่มีการปรับแบบประเมินให้ทันต่อยุคสมัย และการแพร่ระบาดของยาเสฟติดให้โทษในปัจจุบัน ซึ่งแบบดังกล่าวใช้มาตั้งแต่ปี

พ.ศ.2546 ดังนั้นในปีงบประมาณ 2555 จึงเกิดปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับการวิเคราะห์จำแนกผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดที่ขึ้นอยู่กับความชำนาญและประสบการณ์ในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ในการรวบรวมข้อมูลการเกี่ยวข้องกับยาเสพติดให้โทษของผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์และพยานแวดล้อม รวมทั้งประวัติการกระทำผิดที่เกี่ยวข้องกับยาเสพติด มาใช้ในการจำแนกเป็นผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติด แต่ปัญหาเกิดจากขาดความชำนาญในการแสวงหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการใช้ยาเสพติดของผู้ปฏิบัติงานเพราะผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์ส่วนใหญ่มักกักปิดข้อเท็จจริง เนื่องจากไม่ต้องการเข้ารับการบำบัดแบบควบคุมตัว

- ใช้เวลาในการรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาจำแนกผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดเป็นเวลานาน การแสวงหาข้อเท็จจริงในทุกๆ ด้าน เพื่อนำมาประกอบการจำแนกผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติด จำเป็นต้องได้ข้อมูลจากผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์อย่างน้อย 2 ครั้ง จากพยานใกล้ชิด ได้แก่ ภรรยาหรือสามี บิดา หรือมารดา ญาติ พยานนายจ้าง พยานอาจารย์ที่ปรึกษา พยานในชุมชน เช่น อาสาสมัครคุมประพฤติ เครือข่ายยุติธรรมชุมชน และผู้นำชุมชน จึงต้องติดตามบุคคลดังกล่าวมาให้ถ้อยคำ ซึ่งบางครั้งผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์ก็หลบเลี่ยงไม่มาพบตามนัด จึงต้องออกไปติดตามที่ภูมิลำเนาเพื่อให้มาให้ถ้อยคำ รวมทั้งการตรวจสอบประวัติการกระทำความผิดผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เชื่อมโยงกับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่ต้องใช้เวลาอย่างน้อย 3 วัน หากพบประวัติการกระทำความผิดจะต้องดำเนินการตรวจสอบไปยังศาล และสถานีตำรวจที่ปรากฏข้อมูล รวมทั้งการตรวจสอบประวัติการทำงาน และการศึกษา รวมไปถึงหากเป็นผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์ที่มีภูมิลำเนาต่างจังหวัดจะต้องดำเนินการขอความร่วมมือในการตรวจพิสูจน์แทน เช่น สอบปากคำพยานใกล้ชิดแทน การออกพื้นที่เพื่อแสวงหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์แทน การตรวจสอบประวัติการกระทำผิดแทนในกรณีที่มีข้อมูลการกระทำความผิดในศาลประจำจังหวัดนั้นๆ เป็นต้น ซึ่งการดำเนินการรวบรวมข้อมูลเพื่อการจำแนกผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดตาม พ.ร.บ.ฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ.2545 ให้ระยะเวลาในการทำงานจำนวน 15 วัน และสามารถขออนุญาตขยายระยะเวลาการตรวจพิสูจน์ได้ครั้งละไม่เกิน 15 วัน รวมทั้งหมดไม่เกิน 45 วัน ซึ่งบางครั้งต้องใช้เวลาในการดำเนินการเป็นระยะเวลานาน เพราะต้องค้นหาข้อมูลจากหลายแห่งมาประกอบการจำแนกดังกล่าว

- ความขัดข้องในการใช้ระบบสารสนเทศในการลงข้อมูล งานตรวจพิสูจน์จะต้องลงข้อมูลลงในเว็บไซต์สารสนเทศของกรมคุมประพฤติ เพื่อส่งคดีต่อไปกับงานฟื้นฟูฯ แต่ระบบเครือข่ายสัญญาณอินเทอร์เน็ตของสำนักงานใช้งานไม่ได้บ่อยครั้ง จึงทำให้ไม่สามารถส่งผลการลงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน จึงเกิดการค้างงงานที่ต้องลงข้อมูล

งานฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด

- ขั้นตอนการดำเนินงานไม่มีการเปลี่ยนแปลงเช่นเดียวกับปี พ.ศ.2546 ขั้นตอนการทำงานฟื้นฟูฯ โดยเฉพาะการเขียนรายงานผลการฟื้นฟูฯ ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งแต่ละครั้งในการเขียนรายงานจะต้องย้อนข้อมูลนำเสนอตั้งแต่เริ่มแรกการบำบัดในการนำเสนอให้คณะกรรมการฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติดจังหวัดลำปางพิจารณา ซึ่งจะต้องใช้ระยะเวลานานในการเขียนแต่ละสำนวน บางสำนวนมีถึง 7 - 8 หน้า ซึ่งการย้อนข้อมูล เกิดความซ้ำซ้อน และไม่มีประโยชน์ เพราะข้อมูลที่สำคัญที่ใช้ในการพิจารณาคดีจะอยู่ที่ข้อมูลห้วงเวลาก่อนจะนำเสนอรายงาน ว่าต้องการเสนอให้ขยาย,ปรับแผนการฟื้นฟูฯ,ส่งคืนพนักงานสอบสวน เนื่องจากสาเหตุใด จึงไม่มีความจำเป็นต้องอ้างข้อมูลจำนวนมากในห้วงเวลาที่ไม่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ต้องการนำเสนอให้พิจารณา

- ไม่มีการลดขั้นตอนในการทำงาน งานฟื้นฟูฯ ไม่มีการลดขั้นตอนการทำงาน ยังคงใช้วิธีปฏิบัติตามกันมาแบบเดิมๆ รูปแบบการเขียนรายงานแบบเดิม จึงทำให้เกิดสภาพงานที่หนักและใช้เวลาจำนวนมากในแต่ละขั้นตอนการทำงาน

- ความขัดข้องในการใช้ระบบสารสนเทศในการลงข้อมูล งานฟื้นฟูฯเป็นงานที่ต้องใช้ระบบสารสนเทศในการลงข้อมูลตลอดเวลา ได้แก่ เว็บไซต์สารสนเทศของกรมคุมประพฤติ และเว็บไซต์ของระบบรายงานยาเสพติด บสต. ของกระทรวงสาธารณสุข แต่ระบบเครือข่ายสัญญาณอินเทอร์เน็ตของสำนักงานใช้งานไม่ได้บ่อยครั้ง จึงทำให้ไม่สามารถสะสางการลงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน เกิดการค้างค้ำของงานที่ต้องลงข้อมูล

ผู้ศึกษาได้สรุปข้อมูลเปรียบเทียบตามปีงบประมาณ ในประเด็นด้านนโยบายในการทำงาน และขั้นตอนการทำงาน ดังต่อไปนี้ปีงบประมาณ 2555 มีความพร้อมในประเด็นการลดขั้นตอนการทำงานตรวจพิสูจน์ เนื่องจากมีการปรับลดรูปแบบการเขียนรายงานตรวจพิสูจน์ ในส่วนงานฟื้นฟูฯ มีกิจกรรมอบรมป้องกันเสพยาเพื่อรองรับผู้เข้ารับการฟื้นฟูฯจำนวนมากขึ้นและการทำตารางการทำงานเพื่อง่ายในการบริหารจัดการงาน มากกว่าปีงบประมาณ 2554 และในประเด็นส่งเสริมความพร้อมที่ไม่แตกต่างกันคือ งานตรวจพิสูจน์มีขั้นตอนการจำแนกและวิเคราะห์ว่าเป็นผู้เสพยา/ผู้ติดยาเสพติด และมีการทำงานเป็นลำดับขั้นตอนก่อนหลัง ส่วนอุปสรรคที่มีต่อความพร้อมในปีงบประมาณ 2554 มีอุปสรรคมากกว่า ได้แก่ งานตรวจพิสูจน์และงานฟื้นฟูฯมีขั้นตอนการดำเนินงานไม่มีการเปลี่ยนแปลงเช่นเดียวกับปี พ.ศ.2546 ยังคงใช้รูปแบบขั้นตอนการทำงานเดิมๆ งานตรวจพิสูจน์ใช้เวลาในการรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาจำแนกผู้เสพยา/ผู้ติดยาเสพติดเป็นเวลานาน งานตรวจพิสูจน์และงานฟื้นฟูฯไม่มีการลดขั้นตอนในการทำงาน และความขัดข้องในการใช้ระบบสารสนเทศในการลงข้อมูล และงานฟื้นฟูฯไม่มีการจัดทำตารางการทำงานอย่างชัดเจน

จึงเกิดปัญหาเกี่ยวกับการบริหารจัดการงาน แต่ในปีงบประมาณ 2554 งานตรวจพิสูจน์ยังคงมีการใช้แบบคัดกรอง ผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดที่เหมือนกันได้แก่ แบบประเมินกาย จิต สังคม ซึ่งทำให้ลดปัญหาการวิเคราะห์ ผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดสำหรับผู้ปฏิบัติงานรายใหม่ที่ยังไม่มีความชำนาญในการทำงาน แต่ปีงบประมาณ 2555 งานตรวจพิสูจน์ยกเลิกการใช้แบบประเมินดังกล่าว แต่ใช้การวิเคราะห์จากประวัติการใช้ยาเสพติดที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลเท่านั้น ซึ่งก็จะเกิดความแตกต่างในการวิเคราะห์เนื่องจากขึ้นอยู่กับประสบการณ์การทำงานและความชำนาญของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนที่ไม่เท่ากัน

ประเด็นย่อยที่ 3 องค์ความรู้และประสบการณ์การทำงาน

ภาพรวมทั้งสองปีงบประมาณ มีจุดแข็ง ได้แก่ การจัดอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน การชวนขยายหาความรู้ด้วยตนเอง ประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา และการสอนงาน รวมทั้งมีจุดอ่อน ได้แก่ บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนางานของตนเอง ขาดการสื่อสารระหว่างกันและขาดประสบการณ์ในการทำงาน

จุดแข็งด้านองค์ความรู้และประสบการณ์การทำงาน ได้แก่

- การจัดอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน การจัดการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากร
- การชวนขยายหาความรู้ด้วยตนเอง เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดเนื่องจากไม่สามารถคาดหวังจากกรมหรือสำนักงานได้ว่าจะได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพเมื่อใด ซึ่งจะต้องปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องแม้จะไม่ได้รับการอบรม ดังนั้นการค้นคว้าข้อมูลจากแหล่งความรู้ต่างๆ นั้นเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นความรู้ในการปฏิบัติงานจากคู่มือการปฏิบัติงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ พนักงานคุมประพฤติอาวุโส หัวหน้างาน หน่วยงานภาคี เช่น กระทรวงสาธารณสุข กระทรวงมหาดไทย กระทรวงกลาโหม สำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นต้น

ด้านงานตรวจพิสูจน์ จะต้องมีความรู้เกี่ยวกับประเภทและวิธีการใช้ยาเสพติด โรคสมองติดยา การตรวจพิสูจน์สารเสพติดในร่างกายเบื้องต้น ทักษะการสอบปากคำ การชั่งน้ำหนักพยาน การจำแนกผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติด พ.ร.บ.ฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ.2545 เป็นต้น

ด้านงานฟื้นฟู จะต้องมีความรู้เกี่ยวกับโรคสมองติดยา ธรรมชาติของผู้ติดยาเสพติด การตรวจพิสูจน์สารเสพติดในร่างกายเบื้องต้น กิจกรรมบำบัด วิทยาการกระบวนการ การให้คำปรึกษารายบุคคลและกลุ่ม ครอบครัวบำบัด การโน้มน้าวจิตใจ การจัดกิจกรรมอบรมฝึกอาชีพ กิจกรรมอบรมป้องกันเสพยา โครงการต่างๆ ที่ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ถูกต้องเกี่ยวกับการใช้ยาเสพติด ค่ายปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และพ.ร.บ.ฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ.2545 เป็นต้น

- ประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมา เกิดจากการสะสมวิธีการทำงานตามระยะเวลาที่บุคลากรได้ปฏิบัติงาน และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำงานร่วมกัน และเกิดจากการสอบถามผู้รู้ หรือผู้ที่เคยผ่านการทำงานมาเป็นระยะเวลาหนึ่งที่สามารถให้คำปรึกษาหรือเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาระหว่างการทำงานได้อย่างถูกต้อง ซึ่งการทำงานอยู่ภายใต้ต้องการความรู้ที่บุคลากรมี โดยผู้ปฏิบัติงานที่เข้ามาทำงานใหม่มักประสบปัญหาเนื่องจากขาดประสบการณ์ในการทำงาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเพิ่มประสบการณ์การทำงานโดยเร็วให้กับผู้ปฏิบัติงานรายใหม่ โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ ผู้รู้ หัวหน้างาน หรือจากการค้นคว้าด้วยตนเอง เป็นต้น

- การสอนงาน เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นในการปฏิบัติงานเพราะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่นและมีแนวปฏิบัติเดียวกัน ซึ่งการสอนงานให้กับบุคลากรนั้นไม่มีเวลาสิ้นสุด เนื่องจากการเพิ่มขององค์ความรู้ในการปฏิบัติงานตลอดเวลา ผู้ที่มีหน้าที่สอนงานมีทั้งบุคลากรที่อยู่ระดับเดียวกับผู้ปฏิบัติงาน บุคลากรที่เหนือกว่าผู้ปฏิบัติงาน รวมไปถึงวิทยากรหรือผู้รู้ในองค์ความรู้ต่างๆ

จุดอ่อนด้านองค์ความรู้และประสบการณ์การทำงาน ได้แก่

- บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ บุคลากรภายในองค์กรมีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนการทำงานกัน และบางคนเป็นพนักงานราชการซึ่งไม่เคยผ่านการอบรมองค์ความรู้พื้นฐานในการปฏิบัติงานในแต่ละด้าน แต่เป็นเพียงการได้รับความรู้จากการสอนงานจากหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และคู่มือปฏิบัติงาน ซึ่งยังขาดทักษะและความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมไปถึงข้าราชการบางรายก็ไม่ได้รับการพัฒนาศักยภาพเท่าที่ควร แม้กรมคุมประพฤติจะมอบหมายให้สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดลำปางดำเนินการตามภารกิจพระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ.2545 ตั้งแต่วันที่ 3 มีนาคม 2546 แต่มีการสนับสนุนในการพัฒนาศักยภาพในการทำงานของบุคลากรไม่มากนัก แม้กรมคุมประพฤติดำเนินการจัดอบรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติแต่ก็ไม่ทั่วถึง รวมทั้งทางสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดลำปางก็ไม่ได้จัดอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

- ขาดความกระตือรือร้นในการพัฒนางานของตนเอง การทำงานของบุคลากรเป็นการทำงานเพื่อให้เสร็จสิ้นไปโดยเน้นด้านปริมาณ แต่ไม่ได้เน้นด้านคุณภาพ ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ใหม่ๆ ในการทำงาน การปฏิบัติงานก็ยังคงยึดติดกับแนวปฏิบัติเดิมๆ ซึ่งทำให้การทำงานไม่มีการพัฒนาเท่าที่ควร จึงทำให้ไม่เกิดความท้าทายและเกิดความเบื่อหน่ายในการทำงาน

- ขาดการสื่อสารระหว่างกัน เนื่องด้วยสภาพปริมาณคดีที่มีจำนวนมากทำให้บุคลากรต้องปฏิบัติงานจำนวนมาก และไม่มีเวลาในการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการกับเพื่อนร่วมงาน

แม้เกิดข้อขัดข้องในการทำงานร่วมกัน แต่ก็เพิกเฉยไม่แจ้งให้เพื่อนร่วมงานทราบ จึงทำให้ข้อขัดข้องหรืออุปสรรคในการทำงานดังกล่าวยังคงอยู่ และสะสมเรื่อยมาจนเกิดเป็นปัญหาที่แก้ไขได้ยาก ซึ่งสืบเนื่องมาจากขาดการสื่อสารระหว่างกัน

- ขาดประสบการณ์ในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นบุคลากรที่เพิ่งเข้ามาทำงานใหม่ หรือบุคลากรที่เคยปฏิบัติงานมาเป็นเวลานาน เมื่อเกิดการสับเปลี่ยนโยกย้ายการทำงานในงานใหม่ก็ต้องเข้ามาเรียนรู้การทำงาน ปรับตัว และศึกษาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานนั้นๆ จึงทำให้ขาดประสบการณ์ในการทำงาน เมื่อประสบกับปัญหาหรือข้อขัดข้องในการทำงาน บางครั้งก็ไม่ได้สอบถามหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงาน แต่ตัดสินใจแก้ไขปัญหาเอง ซึ่งบางครั้งก็เป็นการแก้ไขปัญหาที่ไม่ตรงจุดเพราะไม่เข้าใจว่าจะต้องแก้ไขปัญหานั้นๆ อย่างไร สืบเนื่องมาจากการขาดประสบการณ์ในการทำงาน

ผู้ศึกษาได้สรุปข้อมูลเปรียบเทียบตามปีงบประมาณ ในประเด็นด้านองค์ความรู้และประสบการณ์การทำงาน ในปีงบประมาณ 2555 มีความพร้อมในประเด็นการจัดอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน การชวนขยายหาความรู้ด้วยตนเอง และการสอนงาน ในปีนี้บุคลากรได้รับการอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพ และชวนขยายหาความรู้เพิ่มเติมด้วยตนเอง รวมทั้งจัดการสอนงานเป็นระยะๆ เพื่อแก้ไขจุดบกพร่องในการทำงาน ส่วนในปีงบประมาณ 2554 มีความพร้อมในประเด็นประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมามากกว่าปีงบประมาณ 2555 เนื่องจากในปีงบประมาณ 2554 ผู้ปฏิบัติงานยังคงเป็นคนเดิมซึ่งมีประสบการณ์การทำงานมากกว่าผู้ปฏิบัติงานที่เข้ามาทำงานใหม่ในปีงบประมาณ 2555

ประเด็นย่อยที่ 4 ทรัพยากรขององค์กร

ภาพรวมทั้งสองปีงบประมาณ ไม่มีจุดแข็ง แต่มีจุดอ่อน ได้แก่ บุคลากรในการทำงานไม่เพียงพอ สถานที่ฟื้นฟูผู้ติดยาเสพติดไม่เพียงพอ งบประมาณในการดำเนินงานไม่เพียงพอ ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีขัดข้อง และอุปกรณ์ในการทำงานไม่เพียงพอ

จุดแข็งด้านทรัพยากรองค์กร – ไม่มี เนื่องจากทรัพยากรในการดำเนินงานมีไม่เพียงพอ

จุดอ่อนด้านทรัพยากรองค์กร ได้แก่

- บุคลากรในการทำงานมีไม่เพียงพอ เนื่องจากปริมาณคดีในสองปีงบประมาณนี้มีจำนวนคดี แต่ละปีงบประมาณมีประมาณ 1,000 คดี ซึ่งมากกว่าจำนวนคดีในปีงบประมาณ 2546 – 2553 ซึ่งมีไม่เกิน 600 คดี จึงทำให้บุคลากรในการทำงานไม่อาจจะงานตรวจพิสูจน์หรืองานฟื้นฟู มีจำนวนไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

- สถานที่ฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติดมีไม่เพียงพอ แม้ปริมาณคดีจะมีจำนวนมากขึ้นเรื่อยๆ แม้สถานที่ฟื้นฟูในการบำบัดแบบควบคุมตัวจะเพิ่มจำนวนเตียงขึ้นทุกปีแต่เพิ่มตาม

เป้าหมายที่กรมคุมประพฤติกำหนด ซึ่งไม่ได้เพิ่มปริมาณให้เพียงพอต่อผู้ติดยาเสพติดระดับรุนแรง จึงทำให้ต้องปรับแผนมาเป็นการรายงานตัวต่อพนักงานเจ้าหน้าที่ในโปรแกรมคุมประพฤติ ซึ่งเป็นการบังคับที่ไม่ตรงต่อสภาพการติดยาเสพติดและไม่สามารถแก้ไขปัญหาการเสพติดของผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดได้

- งบประมาณในการดำเนินงานมีไม่เพียงพอ สืบเนื่องมาจากการกำหนดเป้าหมายจำนวนผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์และผู้เข้ารับการฟื้นฟูของกรมคุมประพฤติที่กำหนดต่ำกว่าสภาพปริมาณคดีที่เป็นจริง ได้แก่ ในปีงบประมาณ 2554 เป้าหมายจำนวนผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์ 278 ราย และเป้าหมายจำนวนผู้เข้ารับการฟื้นฟู จำนวน 277 ราย ซึ่งสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดลำปางรับคดีตรวจพิสูจน์ จำนวน 1,073 ราย และรับคดีฟื้นฟู จำนวน 1,041 ราย ส่วนปีงบประมาณ 2555 เป้าหมายจำนวนผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์ 378 ราย และเป้าหมายจำนวนผู้เข้ารับการฟื้นฟู จำนวน 377 ราย ซึ่งสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดลำปางรับคดีตรวจพิสูจน์ จำนวน 1,078 ราย และรับคดีฟื้นฟู จำนวน 942 ราย จึงส่งผลต่อการให้งบประมาณในการบังคับที่ไม่เพียงพอต่อปริมาณจำนวนผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์และผู้เข้ารับการฟื้นฟูในระบบบังคับบำบัด

- ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีขัดข้อง งานตรวจพิสูจน์และงานฟื้นฟู จำเป็นต้องลงข้อมูลในระบบสารสนเทศเป็นประจำทุกวัน ได้แก่ เว็บไซต์สารสนเทศของกรมคุมประพฤติ และระบบการลงข้อมูลรายงานยาเสพติด (บสด.) ของกระทรวงสาธารณสุข แต่ระบบเครือข่ายการให้บริการอินเทอร์เน็ตของสำนักงานขัดข้องบ่อยครั้ง จึงเป็นปัญหาอุปสรรคในการทำงาน

- อุปกรณ์ในการทำงานมีไม่เพียงพอ ได้แก่ ชุดตรวจปัสสาวะ มีจำนวนไม่เพียงพอต่อการตรวจปัสสาวะ จึงต้องสุ่มตรวจปัสสาวะเป็นบางรายเท่านั้น คอมพิวเตอร์ มีงานละ 1-2 เครื่อง รวมทั้งมีสภาพการใช้งานขัดข้องบ่อยครั้ง และเครื่องพริ้นเตอร์ จำนวน 1 เครื่องประจำงานตรวจพิสูจน์จำนวน 1 เครื่อง แต่งานฟื้นฟูไม่มีเครื่องพริ้นเตอร์ไว้ใช้งาน

ผู้ศึกษาได้สรุปข้อมูลเปรียบเทียบตามปีงบประมาณ ในประเด็นด้านทรัพยากรขององค์กร การส่งเสริมความพร้อมในปีงบประมาณ 2554 และ 2555 ในด้านทรัพยากรขององค์กร มีค่อนข้างน้อย จึงทำให้เกิดอุปสรรคในการทำงาน ซึ่งในปีงบประมาณ 2555 มีอุปสรรคน้อยกว่าปีงบประมาณ 2554 ได้แก่ บุคลากรในการทำงานเพิ่มขึ้นในแต่ละงาน และงบประมาณในการดำเนินงานมีเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่ประเด็นที่ไม่แตกต่างกันทั้งสองปีงบประมาณ คือ จำนวนเตียงผู้ป่วยในสถานที่ฟื้นฟูสำหรับผู้ติดยาเสพติดแบบควบคุมตัว และวัสดุอุปกรณ์ เครื่องใช้ในการทำงานมีไม่เพียงพอ

ประเด็นย่อยที่ 5 โครงสร้างขององค์กร

ภาพรวมของทั้งสองปีงบประมาณ มีจุดแข็ง ได้แก่ แบ่งงานตามภารกิจงาน แบ่งงานตามลักษณะการทำงาน จำนวนบุคลากรในการทำงานสอดคล้องกับปริมาณงาน และมีหัวหน้างานของแต่ละงาน รวมทั้งมีจุดอ่อน ได้แก่ ขาดการสื่อสารระหว่างงานตรวจพิสูจน์และงานฟื้นฟูฯ ขาดความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานระหว่างงานตรวจพิสูจน์และงานฟื้นฟูฯ และขาดการทำงานเป็นทีมระหว่างงานตรวจพิสูจน์และงานฟื้นฟูฯ

จุดแข็งด้านโครงสร้างองค์กร ได้แก่

- แบ่งงานตามภารกิจงาน ในปีงบประมาณ 2554 ผู้บริหารได้จัดงานที่มีภารกิจเดียวกัน ให้ปฏิบัติงานอยู่ด้วยกัน คือ งานตรวจพิสูจน์ และงานฟื้นฟูฯ เนื่องจากทำงานภายใต้พระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ.2545 เช่นกัน เพื่อสะดวกในการแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับผู้รับบริการ เช่น กรณีผู้รับบริการยังอยู่ในระหว่างการฟื้นฟูฯ แต่ถูกจับกุมดำเนินคดีใหม่ที่เข้ามาสู่งานตรวจพิสูจน์ก็สามารถสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับผู้รับบริการรายนั้นๆ จากงานฟื้นฟูฯ ได้ทันที และในกรณีที่ผู้รับบริการมีพฤติกรรมที่ไม่เอื้อต่อการบำบัดงานตรวจพิสูจน์ก็สามารถแจ้งข้อมูลให้งานฟื้นฟูฯ ได้รับทราบทันที รวมทั้งสามารถฝากงานให้ช่วยดำเนินการแทนได้ เช่น การรับรายงานตัวรายบุคคลหรือการรับแจ้งสาเหตุที่ไม่มารายงานตัวจากพยานใกล้ชิด เป็นต้น

- แบ่งงานตามลักษณะการทำงาน ในปีงบประมาณ 2555 ผู้บริหารได้จัดงานที่มีลักษณะงานใกล้เคียงมาอยู่ด้วยกัน คือ งานตรวจพิสูจน์ไปอยู่กับงานสืบเสาะพินิจ เนื่องจากมีลักษณะงานในการแสวงหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับคดีเหมือนกัน มีการปฏิบัติงานคล้ายกันคือการสอบปากคำผู้รับบริการ และพยานแวดล้อม เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ แต่ก็ได้แยกส่วนในการปฏิบัติงานกันอย่างชัดเจน ส่วนงานฟื้นฟูฯ ไปอยู่กับงานควบคุมและสอดส่อง เนื่องจากมีลักษณะงานในการแก้ไขฟื้นฟูฯ เหมือนกัน มีการรับรายงานตัวรายบุคคล แบบกลุ่ม แต่แตกต่างกันที่งานฟื้นฟูฯ มุ่งแก้ไขฟื้นฟูฯ เฉพาะผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดในคดีตามพระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545 แต่งงานควบคุมและสอดส่องเน้นการแก้ไขฟื้นฟูฯ ผู้กระทำผิดคดีอาญาในหลายฐานความผิด ซึ่งได้แยกส่วนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

- จำนวนบุคลากรในการทำงานสอดคล้องกับปริมาณงาน ในปีงบประมาณ 2554 จำนวนบุคลากรในแต่ละงานไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน คือ งานตรวจพิสูจน์มีผู้ปฏิบัติงานจำนวน 4 คน ส่วนงานฟื้นฟูฯ มีผู้ปฏิบัติงานอยู่ 2 คน ในปีงบประมาณ 2555 ผู้บริหารได้โยกย้ายบุคลากรในงานอื่นๆ มาอยู่ในงานที่มีปริมาณงานจำนวนมาก คือ งานตรวจพิสูจน์และงานฟื้นฟูฯ งานละ 1 คน และได้แต่งตั้งให้มีหัวหน้างาน งานละ 1 คน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้มากขึ้น

- มีหัวหน้างานของแต่ละงาน ในปีงบประมาณ 2554 งานตรวจพิสูจน์และฟื้นฟูมีหัวหน้างานคนเดียวกันเนื่องจากไม่ได้แบ่งงานออกจากกัน แต่ในปีงบประมาณ 2555 ได้แยกออกมาเป็น 2 งานอย่างชัดเจนและได้มีหัวหน้างาน งานละ 1 คน ซึ่งทำให้เกิดการบริหารจัดการงานได้อย่างสะดวกมากขึ้น

จุดอ่อนด้านโครงสร้างองค์กร ได้แก่

- ขาดการสื่อสารระหว่างงานตรวจพิสูจน์และงานฟื้นฟู ในปีงบประมาณ 2555 ภายหลังจากการจัดโครงสร้างโดยแยกทั้งสองงานออกจากกัน โดยจัดให้ไปอยู่คนละชั้นของสำนักงานทำให้ขาดการสื่อสารระหว่างกัน ขาดความเข้าใจในการทำงานที่เชื่อมโยงกันและขาดการประสานงานกัน จึงทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคในการทำงานเป็นบางครั้ง และเกิดความล่าช้าในการค้นหาข้อมูลมาประกอบรายงานของงานตรวจพิสูจน์

- ขาดความช่วยเหลือในการปฏิบัติงานระหว่างงานตรวจพิสูจน์และงานฟื้นฟู ในปีงบประมาณ 2555 เนื่องจากงานตรวจพิสูจน์และงานฟื้นฟูแยกออกจากกันอย่างชัดเจน และอยู่คนละชั้นของสำนักงาน จึงขาดการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน ต่างฝ่ายต่างทำงานที่มุ่งแต่งานของตนเอง

- ขาดการทำงานเป็นทีมระหว่างงานตรวจพิสูจน์และงานฟื้นฟู ในปีงบประมาณ 2555 เกิดปัญหาเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมระหว่างสองงาน เนื่องจากแต่ละงานก็มีบุคลากรใหม่เข้ามาทำงานและไม่มีความคุ้นเคยระหว่างกัน รวมทั้งได้แบ่งงานออกจากกันอย่างชัดเจนและไม่มีการทำงานเป็นทีมเท่าที่ควร เพราะคิดว่าไม่ใช่หน้าที่ของงานตนเอง

ผู้ศึกษาได้สรุปข้อมูลเปรียบเทียบตามปีงบประมาณ ในประเด็นด้านโครงสร้างขององค์กร การส่งเสริมความพร้อมในปีงบประมาณ 2555 มีมากกว่าปีงบประมาณ 2554 เนื่องจากในปีงบประมาณ 2555 มีการแบ่งงานตามลักษณะการทำงาน ซึ่งแต่เดิมงานตรวจพิสูจน์และงานฟื้นฟูอยู่ร่วมกันภายใต้ภารกิจเดียวกัน แต่ในปีงบประมาณ 2555 ได้แบ่งงานตามลักษณะงานโดยให้งานตรวจพิสูจน์ไปอยู่ร่วมกับกลุ่มงานแสวงหาข้อเท็จจริง ซึ่งมีลักษณะงานในการค้นหาข้อเท็จจริงในการประกอบการวิเคราะห์บุคคล ส่วนงานฟื้นฟูไปอยู่ร่วมกับงานสอดคล้องและแก้ไขผู้กระทำความผิดที่มีลักษณะงานเพื่อการบำบัดพฤติกรรมของบุคคล รวมทั้งในปีงบประมาณ 2555 มีการเกลี่ยผู้ปฏิบัติงานในงานอื่นมาให้กับงานตรวจพิสูจน์และฟื้นฟู เพื่อให้สอดคล้องกับปริมาณงานมากขึ้น และจัดให้มีหัวหน้างานในแต่ละงาน เนื่องจากในปีงบประมาณ 2554 หัวหน้างานมีเพียงคนเดียวดูแลทั้งงานตรวจพิสูจน์และงานฟื้นฟู ส่วนอุปสรรคที่มีต่อความพร้อมมีผลมาจากการแบ่งงานตามลักษณะงาน ดังนั้นในปีงบประมาณ 2554 จึงมีอุปสรรคมากกว่าปีงบประมาณ 2554 เนื่องจากขาดการสื่อสารระหว่างงานตรวจพิสูจน์และงานฟื้นฟู ขาดความช่วยเหลือในการ

ปฏิบัติงานระหว่างงานตรวจพิสูจน์และงานฟื้นฟูฯ และขาดการทำงานเป็นทีมระหว่างงานตรวจพิสูจน์และงานฟื้นฟูฯ

5.1.2 ปัจจัยภายนอกองค์กร

ประกอบด้วยประเด็นย่อยดังต่อไปนี้ นโยบายยาเสพติด สถานการณ์การแพร่ระบาดของยาเสพติดให้โทษ การบังคับใช้ พ.ร.บ. ฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ. 2545 และการให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลและการบำบัดของผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติด ซึ่งจากการวิเคราะห์ในปีงบประมาณ 2554 และ 2555 มีความแตกต่างกันในประเด็นย่อย โดยศึกษานำเสนอข้อมูลเชิงพรรณนาดังต่อไปนี้

ประเด็นย่อยที่ 1 นโยบายยาเสพติด

ภาพรวมของทั้งสองปีงบประมาณ มีโอกาส ได้แก่ นโยบายยาเสพติดที่มุ่งเน้นการป้องกันและนโยบายยาเสพติดที่มุ่งเน้นการบำบัด และมีอุปสรรค ได้แก่ ขาดการขับเคลื่อนของนโยบายอย่างต่อเนื่อง เป้าหมายที่กำหนดจำนวนผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดที่สำนักงานได้รับไม่ตรงกับสภาพความเป็นจริง งบประมาณที่ได้รับจัดสรรมีไม่เพียงพอ ขาดการสนับสนุนเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีองค์ความรู้ในการบำบัด และขาดการจัดสรรให้มีสถานที่ฟื้นฟูแบบควบคุมตัวให้เพียงพอกับปริมาณผู้ติดยาเสพติด

โอกาสด้านนโยบายยาเสพติด ได้แก่

- นโยบายยาเสพติดที่มุ่งเน้นการป้องกัน ในปีงบประมาณ 2554 เป็นการกำหนดนโยบายออกเป็น ยุทธศาสตร์ 5 ร้วป้องกัน ภายใต้การดำเนินงาน 7 โครงการ โดยมี 5 ร้วที่ดำเนินการเป็นโครงการ ดังนี้ โครงการรื้อชายแดน เป็นการสกัดกั้นการนำเข้ายาเสพติดตามแนวชายแดน มีผู้บัญชาการทหารสูงสุด รับผิดชอบหลัก , โครงการรื้อชุมชน เป็นการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมของชุมชน ประชาสังคม ป้องกันยาเสพติด มีปลัดกระทรวงมหาดไทย รับผิดชอบหลัก , โครงการรื้อสังคม เป็นการจัดระเบียบสังคมแบบบูรณาการ มีปลัดกระทรวงมหาดไทย รับผิดชอบหลัก โครงการรื้อโรงเรียน ส่งเสริมให้โรงเรียนป้องกันยาเสพติด มีปลัดกระทรวงศึกษาธิการ รับผิดชอบหลัก และโครงการรื้อครอบครัว ส่งเสริมครอบครัวสีขาว ครอบครัวเข้มแข็ง มีปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ รับผิดชอบหลัก รวมทั้งมีโครงการที่เน้นการปราบปรามยาเสพติดจำนวน 1 โครงการ คือ โครงการปราบปรามยาเสพติดสำคัญและลดความเดือดร้อนของประชาชน มีผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ รับผิดชอบหลัก และมีโครงการที่เน้นการบำบัดจำนวน 1 โครงการ คือ โครงการบำบัดรักษาผู้เสพยาเสพติดแบบบูรณาการ มีปลัดกระทรวงสาธารณสุข รับผิดชอบหลัก

ซึ่งการกำหนดนโยบายดังกล่าวไม่ได้ให้ความสำคัญระบบการบำบัดแบบบังคับบำบัด แต่จะเน้นการบำบัดแบบสมัครใจของกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งกรมคุมประพฤติ กระทรวงยุติธรรม จึงได้กำหนดเป้าหมายสำหรับผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดในระบบบังคับบำบัดต่ำกว่าสภาพความเป็นจริง ในปีงบประมาณ 2554 ได้กำหนดจำนวนผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์จำนวน 278 ราย และผู้เข้ารับการฟื้นฟูจำนวน 277 ราย และจัดสรรงบประมาณในการดำเนินการให้สำหรับเป้าหมายที่กำหนดซึ่งมีงบประมาณจำนวนน้อย เนื่องจากสภาพความเป็นจริงในปีงบประมาณ 2554 มีคดีเข้าสู่สำนักงาน ในงานตรวจพิสูจน์จำนวน 1,073 คดีและงานฟื้นฟูจำนวน 1,041 คดี ซึ่งปริมาณคดีมากกว่าการ กำหนดเป้าหมายถึงสามเท่า จึงทำให้สำนักงานคุมประพฤติประสบกับปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับ งบประมาณในการบำบัดที่ไม่เพียงพอ และสถานที่ฟื้นฟูแบบควบคุมตัวมีจำนวนเตียงไม่เพียงพอ ต่อจำนวนผู้ติดยาเสพติดระดับรุนแรง รวมทั้งจำนวนบุคลากรในการทำงานมีไม่เพียงพอต่อการ ทำงาน

- นโยบายยาเสพติดที่มุ่งเน้นการบำบัด ในปีงบประมาณ 2555 นโยบายนี้ได้กำหนดว่า ปัญหายาเสพติดเป็นวาระแห่งชาติ และพลังแผ่นดินเอาชนะยาเสพติด โดยกลยุทธ์สำคัญที่จะ ดำเนินการ คือ 7 แผน ประกอบด้วย แผนสร้างพลังสังคมและพลังชุมชนเอาชนะยาเสพติด ทำให้ หมู่บ้าน/ชุมชนทั่วประเทศประมาณ 60,000 แห่ง มีการรวมตัวเป็นพลังแผ่นดิน และใช้พลังนี้ ดำเนินการป้องกันเฝ้าระวัง และแก้ไขปัญหายาเสพติดในหมู่บ้าน/ชุมชน, แผนการแก้ไขปัญหายาเสพติด ผู้ติดยา (Demand) ลดจำนวนผู้เสพยาเสพติดในประเทศไทย ประมาณ 1.2 ล้านคน ภายใน 4 ปี โดย ตั้งเป้าหมายไว้ว่าในปีแรกจะดำเนินการให้ได้ถึง 400,000 คนทั่วประเทศ แผนสร้างภูมิคุ้มกัน ป้องกันยาเสพติด (Potential Demand) มุ่งสร้างภูมิคุ้มกันยาเสพติดให้กับประชาชนเยาวชนทั่วไป เยาวชนกลุ่มเสี่ยง เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันต่อปัญหายาเสพติดให้กับประชาชนทั้งประเทศ ซึ่งจะเป็นการ ตัดการเพิ่มขึ้นของผู้เสพยาใหม่ แผนปราบปรามยาเสพติดและบังคับใช้กฎหมาย ลดผู้ผลิต ผู้ค้า ผู้ลักลอบยาเสพติดในทุกกระดับ เพื่อตัดวงจรที่จะนำยาเสพติดมายังตลาดผู้เสพ โดยบังคับใช้กฎหมาย ตามหลักนิติธรรมอย่างเคร่งครัด ใช้มาตรการทางด้านทรัพย์สิน การสืบสวนขยายผล เป็นแนวทาง ปฏิบัติหลัก แผนความร่วมมือระหว่างประเทศ แสวงหาความร่วมมือกับต่างประเทศ โดยเฉพาะ อย่างยิ่ง ประเทศเพื่อนบ้าน เพื่อร่วมกันปราบปรามการผลิตและค้ายาเสพติด รวมทั้ง ใช้นโยบาย เชิงรุกในการพัฒนาพื้นที่ชายแดนตามแนวทางปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระ เจ้าอยู่หัวฯ เพื่อให้ชายแดนมีความเป็นอยู่อย่างสันติ, แผนสกัดกั้นยาเสพติดตามแนวชายแดน สกัด กั้นยาเสพติดตามแนวชายแดนทุกด้าน มิให้มีการลักลอบนำยาเสพติดสู่ประเทศไทย โดยเฉพาะ อย่างยิ่ง ทางภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อสร้างแนวสกัดกั้นที่มีประสิทธิภาพ และแผน

บริหารจัดการแบบบูรณาการ ระดมสรรพกำลังทั้งประเทศเข้าแก้ไขปัญหายาเสพติด มีการจัดองค์กร กลไกการแก้ไขปัญหายาเสพติดทุกระดับ และบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

จะเห็นได้ว่านโยบายนี้มีการบูรณาการเชิงปฏิบัติการโดยก่อให้เกิดความร่วมมือในการร่วมกันแก้ไขปัญหายาจากหลายภาคส่วน รวมทั้งด้านการบำบัด มีการกำหนดเป้าหมายการผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดไว้ และกำหนดจำนวนผู้ที่ต้องเข้ารับการบำบัดในปีแรกถึง 400,000 คน ซึ่งอยู่ในระบบสมัครใจของกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 300,000 คน อีก 100,000 คน เข้าสู่ระบบบังคับบำบัดของกระทรวงยุติธรรม ซึ่งทำให้การกำหนดเป้าหมายผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์ และผู้เข้ารับการฟื้นฟู มีจำนวนเพิ่มขึ้น ในปีงบประมาณ 2555 สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดลำปางได้เป้าหมายคดีตรวจพิสูจน์ จำนวน 378 คดี และคดีฟื้นฟู จำนวน 377 คดี และได้จัดสรรงบประมาณสำหรับการบำบัดตามเป้าหมายที่กำหนด แต่ก็ยังเป็นการกำหนดเป้าหมายที่ไม่ตรงกับสภาพความเป็นจริง เนื่องจากคดีตรวจพิสูจน์เข้าจำนวน 1,078 คดี ส่วนคดีฟื้นฟูคดีเข้า 942 คดี ซึ่งมากกว่าจำนวนเป้าหมายกว่าสองเท่า และยังคงเกิดปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานเนื่องจากงบประมาณมีไม่เพียงพอต่อการดำเนินการ

อุปสรรคด้านนโยบายยาเสพติด ได้แก่

- ขาดการขับเคลื่อนของนโยบายอย่างต่อเนื่อง นโยบายที่เน้นด้านการป้องกันจะมีการดำเนินการเป็นช่วงๆ แต่ไม่ต่อเนื่อง จึงทำให้ไม่สามารถป้องกันการแพร่ระบาดของยาเสพติดให้โทษได้เท่าที่ควร

- มีการกำหนดเป้าหมายที่กำหนดจำนวนผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดที่สำนักงานได้รับไม่ตรงกับสภาพความเป็นจริง การกำหนดเป้าหมายผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดเป็นเพียงการพยากรณ์ตัวเลขเป้าหมายในระดับต่ำกว่าปริมาณผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดตามสภาพความเป็นจริง จึงทำให้เป็นปัญหาอุปสรรคในการบริหารจัดการกับปัญหาที่เกิดปริมาณผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดที่มีจำนวนมากเกินกว่าจะบำบัดได้

- งบที่ได้รับจัดสรรมีไม่เพียงพอ สืบเนื่องมาจากการกำหนดเป้าหมายจำนวนผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดน้อยกว่าความเป็นจริง จึงทำให้จัดสรรงบประมาณตามเป้าหมาย ซึ่งไม่เพียงพอต่อการทำงานในสภาพความเป็นจริง เช่น งบประมาณในการจัดซื้อชุดตรวจปัสสาวะก็ไม่เพียงพอ เป็นต้น จึงทำให้ไม่สามารถตรวจปัสสาวะเบื้องต้นเพื่อหาสารเสพติดให้โทษของผู้รับบริการได้อย่างทั่วถึง

- ขาดการสนับสนุนเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีองค์ความรู้ในการบำบัดบุคลากรในการบำบัดผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติด ควรจะเป็นสายทางการแพทย์เพราะมีองค์ความรู้ในการบำบัดมากกว่า แต่กรมคุมประพฤติได้รับมอบหมายให้เป็นผู้บำบัดผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดในระบบบังคับบำบัด

- ขาดการจัดสรรให้มีสถานที่ฟื้นฟูแบบควบคุมตัวให้เพียงพอกับปริมาณผู้ติดยาเสพติด สืบเนื่องมาจากการกำหนดเป้าหมายจำนวนเพียงผู้ป่วยไว้ล่วงหน้าในแต่ละปีงบประมาณ แม้จะเพิ่ม

จำนวนเตียงขึ้นมาบ้าง แต่ก็ยังคงมีจำนวนน้อยกว่าปริมาณของผู้ติดยาเสพติดระดับรุนแรงที่จำเป็นต้องได้รับการบำบัดแบบควบคุมตัว จึงทำให้ต้องปรับแผนการฟื้นฟูมาเป็นแบบไม่ควบคุมตัว ในโปรแกรมคุมประพฤติ โดยให้รายงานตัวต่อพนักงานเจ้าหน้าที่ สัปดาห์ละ 1 ครั้ง ซึ่งไม่ตรงกับสภาพการเสพยาหรือการติดยาเสพติดที่เป็นจริงของผู้รับบริการ และทำให้การบำบัดไม่ได้ผลเท่าที่ควร

ผู้ศึกษาได้สรุปข้อมูลเปรียบเทียบตามปีงบประมาณ ในประเด็นปัจจัยภายนอกด้านนโยบายยาเสพติดสามารถส่งเสริมความพร้อมขององค์กร ดังนี้ ในปีงบประมาณ 2554 มีโอกาส คือ มีนโยบายยาเสพติดที่มุ่งเน้นการป้องกัน แต่มีอุปสรรค คือ ขาดการขับเคลื่อนของนโยบายอย่างต่อเนื่อง การกำหนดเป้าหมายที่กำหนดจำนวนผู้เสพยา/ผู้ติดยาเสพติดที่สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดลำปางได้รับไม่ตรงกับสภาพความเป็นจริง งบประมาณที่ได้รับจัดสรรมีไม่เพียงพอ ขาดสนับสนุนเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีองค์ความรู้ในการบำบัด และขาดการจัดสรรให้มีสถานที่ฟื้นฟู แบบควบคุมตัวให้เพียงพอกับปริมาณผู้ติดยาเสพติด ส่วนปีงบประมาณ 2555 มีโอกาส คือ นโยบายยาเสพติดที่มุ่งเน้นการบำบัด มีการกำหนดเป้าหมายผู้เสพยา/ผู้ติดยาเสพติดที่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงมากขึ้น และมีงบประมาณสนับสนุนการทำงานมากขึ้น เนื่องจากได้กำหนดเป้าหมายผู้เสพยา/ผู้ติดยาเสพติดในระบบบังคับบำบัดมีความชัดเจนและเพิ่มจำนวนมากขึ้น ส่วนอุปสรรค คือ แม้จะมีการกำหนดเป้าหมายผู้เสพยา/ผู้ติดยาเสพติดเพิ่มมากขึ้นแต่ก็ยังกำหนดเป้าหมายจำนวนผู้เสพยา/ผู้ติดยาเสพติดที่สำนักงานได้รับไม่ตรงกับสภาพความเป็นจริง งบประมาณที่ได้รับจัดสรรมีไม่เพียงพอ ขาดสนับสนุนเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีองค์ความรู้ในการบำบัดและขาดการจัดสรรให้มีสถานที่ฟื้นฟู แบบควบคุมตัวให้เพียงพอกับปริมาณผู้ติดยาเสพติด

ประเด็นย่อยที่ 2 สถานการณ์การแพร่ระบาดของยาเสพติดให้โทษ

ภาพรวมของทั้งสองปีงบประมาณ ไม่มีโอกาส แต่มีอุปสรรค เนื่องจากมีการแพร่ระบาดของยาเสพติดให้โทษจำนวนมาก

โอกาสด้านสถานการณ์การแพร่ระบาดของยาเสพติดให้โทษ – ไม่มี เนื่องจากมีการแพร่ระบาดของยาเสพติดให้โทษที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

อุปสรรคด้านสถานการณ์การแพร่ระบาดของยาเสพติดให้โทษ จากสถิติคดีเข้าสู่สำนักงานคุมประพฤติมีแนวโน้มแต่เพิ่มขึ้นเรื่อยมา แสดงให้เห็นว่าการแพร่ระบาดของยาเสพติดให้โทษ ไม่ลดลง ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่มีผลต่อการเสพยาของผู้เสพยา/ผู้ติดยาเสพติด เนื่องจากหาซื้อยาเสพติดได้ง่ายและทำให้นักคดียกย่องว่าไม่สามารถหลีกเลี่ยงข้องเกี่ยวกับยาเสพติดให้โทษได้อย่างเด็ดขาด รวมทั้งทำให้การบำบัดยาเสพติดไม่ได้ผล

ผู้ศึกษาได้สรุปข้อมูลเปรียบเทียบตามปีงบประมาณ ในประเด็นปัจจัยภายนอกด้านสถานการณ์การแพร่ระบาดของยาเสพติดให้โทษ ทั้งปีงบประมาณ 2554 และ 2555 ต่างก็ไม่สามารถส่งเสริมความพร้อมขององค์กรได้แต่อย่างใดเนื่องจากปริมาณการแพร่ระบาดของยาเสพติดให้โทษเพิ่มมากขึ้นเรื่อยมา สืบเนื่องจากปริมาณคดีตรวจพิสูจน์และคดีฟื้นฟูที่เข้าสู่กระบวนการบังคับบำบัดมีแนวโน้มมากขึ้นทุกปี

ประเด็นย่อยที่ 3 การบังคับใช้พระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ.2545

ภาพรวมของทั้งสองปีงบประมาณ มีโอกาส ได้แก่ คณะอนุกรรมการฟื้นฟู มีความเห็นในการวินิจฉัยแผนการฟื้นฟู ที่สอดคล้องกับความเห็นในรายงานตรวจพิสูจน์ของพนักงานเจ้าหน้าที่ และพิจารณาผลการฟื้นฟูสอดคล้องกับพนักงานเจ้าหน้าที่ รวมทั้งคณะอนุกรรมการฟื้นฟู ให้โอกาสกับผู้เข้ารับการฟื้นฟู ในกรณีที่ ไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขการฟื้นฟู คณะอนุกรรมการฟื้นฟูมีแนวทางวินิจฉัยแผนการฟื้นฟูและพิจารณาผลการฟื้นฟูที่เหมาะสมกับสภาพสังคม และมีอุปสรรค ได้แก่ การวินิจฉัยของคณะอนุกรรมการฟื้นฟู ไม่เหมาะสมกับสภาพผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติด เกิดปัญหาระหว่างบำบัดฟื้นฟูเนื่องจากผู้เข้ารับการฟื้นฟู ไม่ได้รับการบำบัดที่ตรงตามสภาพการติดยาเสพติด และพนักงานเจ้าหน้าที่ไม่สามารถดูแลผู้เข้ารับการฟื้นฟู ได้อย่างทั่วถึงเนื่องจากมีจำนวนมาก รวมทั้งมีสถิติการพิจารณาผลการฟื้นฟูไม่เป็นที่น่าพอใจตาม มาตรา 33 วรรค 2 แห่งพระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติดพ.ศ.2545 เพิ่มสูงขึ้น และตัวชี้วัดเกี่ยวกับร้อยละผู้เข้ารับการฟื้นฟูที่มีผลการฟื้นฟูเป็นที่น่าสนใจลดลง

โอกาสด้านการบังคับใช้พระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ.2545
ได้แก่

- ในปีงบประมาณ 2554 คณะอนุกรรมการฟื้นฟูมีความเห็นในการวินิจฉัยแผนการฟื้นฟูที่สอดคล้องกับความเห็นในรายงานตรวจพิสูจน์ของพนักงานเจ้าหน้าที่ การพิจารณาวินิจฉัยแผนการฟื้นฟูจะใช้การพิจารณาบนพื้นฐานข้อมูลที่ได้จากผู้ปฏิบัติงานงานตรวจพิสูจน์ที่รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ รวมทั้งเสนอแผนการฟื้นฟูที่เหมาะสมกับสภาพปัญหาการเสพ/การติดยาเสพติดของผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดให้มากที่สุด เนื่องด้วยผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ที่ทราบข้อมูลการเกี่ยวกับกับยาเสพติดให้โทษมากกว่าเพราะเป็นผู้รวบรวมข้อมูลจากผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดและพยานแวดล้อม ดังนั้นหากคณะอนุกรรมการฟื้นฟูมีแนวทางในการพิจารณาที่อ้างอิงการเสนอความเห็นในการวางแผนการฟื้นฟู ของผู้ปฏิบัติงานเป็นหลักก็จะทำให้เกิดประโยชน์และเป็นการแก้ไขปัญหาที่ตรงจุดมากที่สุด

- ในปีงบประมาณ 2554 คณะอนุกรรมการฟื้นฟูพิจารณาผลการฟื้นฟูสอดคล้องกับพนักงานเจ้าหน้าที่ การนำเสนอผลการฟื้นฟู ไม่ว่าจะเป็นการฟื้นฟู การขยายระยะเวลา

การฟื้นฟู การปรับแผนการฟื้นฟู และการส่งคืนพนักงานสอบสวนเพื่อดำเนินคดีนั้น ผู้ปฏิบัติงานงานฟื้นฟูได้รวบรวมข้อมูลจากการปฏิบัติงาน ได้แก่ การมารายงานตัวตามกำหนดนัด ผลการตรวจปัสสาวะเบื้องต้นขณะมารายงานตัว ประวัติการกระทำผิดคดีอาญาขึ้นใหม่ในระหว่างการฟื้นฟู พฤติกรรมระหว่างการฟื้นฟู เป็นต้น หากผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดรายใดไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขการฟื้นฟูตามที่กำหนดไว้ ก็จะต้องถูกปรับแผนการฟื้นฟูและขยายระยะเวลาการฟื้นฟูออกไป รวมทั้งหากกระทำผิดในคดีอาญาขึ้นใหม่ในระหว่างการฟื้นฟูก็ต้องส่งคืนพนักงานสอบสวนเพื่อดำเนินคดีต่อไป หากคณะอนุกรรมการฟื้นฟูมีความเห็นสอดคล้องกับพนักงานเจ้าหน้าที่ก็จะทำให้การทำงานของพนักงานเจ้าหน้าที่เป็นไปอย่างราบรื่นและมีความเหมาะสมกับสภาพการปฏิบัติตามเงื่อนไขการฟื้นฟูของผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดในแต่ละราย

- ในปีงบประมาณ 2555 คณะอนุกรรมการฟื้นฟูมีแนวทางวินิจฉัยแผนการฟื้นฟูและพิจารณาผลการฟื้นฟูที่เหมาะสมกับสภาพสังคม ได้แก่ ประการแรก สภาพการแพร่ระบาดของยาเสพติดให้โทษ เช่น พักอาศัยอยู่ในแหล่งพักยาเสพติดจำนวนมาก แหล่งแพร่ระบาดที่หน่วยงานทางราชการเข้าไปไม่ถึง ได้แก่ หมู่บ้านราษฎรไทยภูเขาต่างๆ ในอำเภอถาว อำเภอแจ้ห่ม อำเภอเมืองปาน อำเภอวังเหนือ หรือบริเวณที่ราบ ได้แก่ อำเภอเถิน อำเภอเกาะคา เป็นต้น ประการที่สอง แนวโน้มการหวนกลับมาเสพซ้ำ แนวโน้มของบุคคลที่ไม่สามารถเลิกเกี่ยวข้องกับยาเสพติดให้โทษได้ เช่น ผู้ที่เคยต้องโทษในคดียาเสพติด ผู้ที่ผ่านการบำบัดในระบบบังคับบำบัดโดยเฉพาะเคยเข้ารับการบำบัดแบบควบคุมตัวมาแล้ว รวมไปถึงผู้ที่มีประวัติเป็นผู้ค้ายาเสพติด เพราะเมื่อนำบุคคลเหล่านี้เข้ารับการบำบัดแบบควบคุมตัวก็ไม่สามารถทำให้หยุด ละ เลิกยาเสพติดให้โทษได้แต่อย่างใดและเป็นการสิ้นเปลืองงบประมาณด้านการบำบัดแบบควบคุมตัว ซึ่งสมควรจะนำไปใช้กับผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดที่มีความพร้อมในการบำบัดและจะได้ผลการบำบัดที่สามารถเลิกเกี่ยวข้องกับยาเสพติดและคุ้มค่างบประมาณที่บำบัดมากกว่า

- ในปีงบประมาณ 2554 คณะอนุกรรมการฟื้นฟูให้โอกาสกับผู้เข้ารับการฟื้นฟูในกรณีที่มิปฏิบัติตามเงื่อนไขการฟื้นฟู การให้โอกาสในการบำบัดฟื้นฟูต่อในกรณีที่ผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดไม่ปฏิบัติตามเงื่อนไขการฟื้นฟู เช่น ไม่มารายงานตัว หลบหนีสถานที่ฟื้นฟูแบบควบคุมตัว ไม่ยอมเข้ารับการบำบัดแบบผู้ป่วยนอกในโรงพยาบาล การตรวจพบสารเสพติดให้โทษในปัสสาวะจากการตรวจเบื้องต้นระหว่างการฟื้นฟู และทำงานบริการสังคมหรือสาธารณประโยชน์ไม่ครบตามเงื่อนไข ซึ่งเป็นการบังคับใช้อำนาจของคณะอนุกรรมการฟื้นฟู ตามพระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ.2545 ที่สามารถจะทำได้ ในกรณีที่ไม่เห็นด้วยตามความเห็นของพนักงานเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เช่น พนักงานเจ้าหน้าที่เสนอให้ส่งคืนพนักงานสอบสวน

เนื่องจากหลบหนีศูนย์ฟื้นฟูฯ แต่คณะกรรมการฟื้นฟูฯสามารถมีคำสั่งเปรียบเทียบปรับและปรับแผนการฟื้นฟูฯ รวมทั้งขยายระยะเวลาการฟื้นฟูฯต่อไปในโปรแกรมการบำบัดอื่นๆ ต่อไปได้ เป็นต้น

อุปสรรคด้านการบังคับใช้พระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ.2545

ได้แก่

- ในปีงบประมาณ 2555 การวินิจฉัยของคณะกรรมการฟื้นฟูฯไม่เหมาะสมกับสภาพผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติด เช่นในกรณีผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดที่เคยต้องโทษจำคุกมาก่อน หรือเคยเข้ารับการบำบัดแบบควบคุมตัวมาแล้ว คณะกรรมการฟื้นฟูฯมีแนวทางในการพิจารณาวินิจฉัยไม่ให้เข้ารับการบำบัดแบบควบคุมตัว เนื่องจากเห็นว่าไม่คุ้มค่ากับงบประมาณ เพราะแนวโน้มการกลับไปเสพซ้ำค่อนข้างสูง จึงให้เข้ารับการฟื้นฟูฯในโปรแกรมคุมประพฤติโดยให้มารายงานตัวต่อพนักงานเจ้าหน้าที่ ซึ่งกลุ่มผู้ติดยาเสพติดระดับรุนแรงนี้มีความติดชอบต่อตนเองค่อนข้างต่ำ ขาดระเบียบวินัยทางสังคม ไม่ให้ความร่วมมือในการบำบัด อาทิ ยังคงเสพยาเสพติดให้โทษ ไม่ยอมมารายงานตัว มีพฤติกรรมก้าวร้าว ไม่ยอมทำงานบริการสังคมหรือสาธารณประโยชน์ และไม่ให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมกิจกรรมแก้ไขฟื้นฟูฯ ซึ่งเป็นปัญหาอุปสรรคต่อผู้ปฏิบัติงานในการดูแลติดตามเพื่อให้มาปฏิบัติตามเงื่อนไขการฟื้นฟูฯ

- ในปีงบประมาณ 2555 เกิดปัญหาระหว่างบำบัดฟื้นฟูฯเนื่องจากผู้เข้ารับการฟื้นฟูฯ ไม่ได้เข้ารับการบำบัดที่ตรงตามสภาพการติดยาเสพติด สืบเนื่องมาจากการวินิจฉัยของคณะกรรมการฟื้นฟูฯไม่เหมาะสมกับสภาพผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติด บางรายแม้เป็นผู้ที่เคยต้องโทษจำคุกคดีที่เกี่ยวกับยาเสพติดให้โทษ แต่ก็ไม่เคยเข้ารับการบำบัดยาเสพติดแบบควบคุมตัว ก็ไม่ได้เข้ารับการบำบัดแบบควบคุมตัว เนื่องจากแนวทางการพิจารณาของคณะกรรมการฟื้นฟูฯ ทำให้ผู้ติดยาเสพติดไม่ได้รับการบำบัดที่ตรงกับสภาพการเสพยาเสพติดที่เป็นจริง

- ในปีงบประมาณ 2555 พนักงานเจ้าหน้าที่ไม่สามารถดูแลผู้เข้ารับการฟื้นฟูฯ ได้อย่างทั่วถึง สืบเนื่องมาจากปริมาณคดีที่เข้าสู่สำนักงานคุมประพฤติมีจำนวนมากเกินกว่าผู้ปฏิบัติงานจะรองรับได้ จึงทำให้เป็นปัญหาอุปสรรคในการดูแลสำนวนคดี ซึ่งทำให้ไม่สามารถดูแลผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดได้อย่างทั่วถึง

- ในปีงบประมาณ 2555 สถิติการพิจารณาผลการฟื้นฟูฯไม่เป็นที่น่าพอใจตามมาตรา 33 วรรค 2 แห่งพระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติดพ.ศ.2545 เพิ่มสูงขึ้น และตัวชี้วัดเกี่ยวกับร้อยละผู้เข้ารับการฟื้นฟูฯที่มีผลการฟื้นฟูฯเป็นที่น่าพอใจลดลง สืบเนื่องมาจากการวินิจฉัยของคณะกรรมการฟื้นฟูฯไม่เหมาะสมกับสภาพผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติด และปริมาณคดีมีจำนวนมากพนักงานเจ้าหน้าที่ไม่สามารถดูแลผู้เข้ารับการฟื้นฟูฯ ได้อย่างทั่วถึง จึงทำให้เกิดปัญหาระหว่างบำบัดฟื้นฟูฯ เนื่องจากผู้เข้ารับการฟื้นฟูฯไม่ได้เข้ารับการบำบัดที่ตรงตามสภาพการติดยาเสพติด

และไม่ให้ความร่วมมือในการบำบัด จึงทำให้จำนวนคดีที่ผลการฟื้นฟูไม่เป็นที่น่าพอใจมีจำนวนมากขึ้นและส่งผลให้ร้อยละผู้เข้ารับการฟื้นฟูที่มีผลการฟื้นฟูเป็นที่น่าพอใจลดลง

ผู้ศึกษาได้สรุปข้อมูลเปรียบเทียบตามปีงบประมาณ ในประเด็นปัจจัยภายนอกด้านการบังคับใช้พระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ.2545 สามารถส่งเสริมความพร้อมขององค์กรดังนี้ ในปีงบประมาณ 2554 มีโอกาส คือ คณะอนุกรรมการฟื้นฟูมีความเห็นในการวินิจฉัยแผนการฟื้นฟูที่สอดคล้องกับความเห็นในรายงานตรวจพิสูจน์ของพนักงานเจ้าหน้าที่ คณะอนุกรรมการฟื้นฟูพิจารณาผลการฟื้นฟูสอดคล้องกับพนักงานเจ้าหน้าที่ และคณะอนุกรรมการฟื้นฟูให้โอกาสกับผู้เข้ารับการฟื้นฟู ในกรณีที่ไม่นับปฏิบัติตามเงื่อนไขการฟื้นฟู ส่วนอุปสรรค คือ พนักงานเจ้าหน้าที่ไม่สามารถดูแลผู้เข้ารับการฟื้นฟูได้อย่างทั่วถึงเนื่องจากปริมาณคดีมีจำนวนมาก ส่วนปีงบประมาณ 2555 มีโอกาส คือ คณะอนุกรรมการฟื้นฟู มีแนวทางวินิจฉัยแผนการฟื้นฟูและพิจารณาผลการฟื้นฟูที่เหมาะสมกับสภาพสังคม ส่วนอุปสรรค คือ การวินิจฉัยของคณะอนุกรรมการฟื้นฟู ไม่เหมาะสมกับสภาพผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติด เกิดปัญหาระหว่างบำบัดฟื้นฟูเนื่องจากผู้เข้ารับการฟื้นฟู ไม่ได้รับการบำบัดที่ตรงตามสภาพการติดยาเสพติด พนักงานเจ้าหน้าที่ไม่สามารถดูแลผู้เข้ารับการฟื้นฟูได้อย่างทั่วถึงเนื่องจากมีปริมาณคดีจำนวนมาก สถิติการพิจารณาผลการฟื้นฟู ไม่เป็นที่น่าพอใจตามมาตรา 33 วรรค 2 แห่งพระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ.2545 เพิ่มสูงขึ้น และตัวชี้วัดเกี่ยวกับร้อยละผู้เข้ารับการฟื้นฟูที่มีผลการฟื้นฟูเป็นที่น่าพอใจลดลง

ประเด็นย่อยที่ 4 การให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลและการบำบัดของผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติด

ภาพรวมของทั้งสองปีงบประมาณ มีโอกาส ได้แก่ ผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลเนื่องจากทราบถึงความสำคัญของการให้ข้อมูล และผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดให้ความร่วมมือในการบำบัดเนื่องจากตระหนักถึงปัญหาการติดยาเสพติดของตนเอง และมีอุปสรรค ได้แก่ ผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดไม่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลที่เป็นจริง เนื่องจากกลัวจะต้องถูกส่งเข้ารับการบำบัดแบบควบคุมตัว และผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดไม่ให้ความร่วมมือในการบำบัด เนื่องจากไม่คิดว่าการเสพยาเสพติดของตนเอง คือปัญหาที่ต้องแก้ไข

โอกาสด้านการให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลและการบำบัดของผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติด
ได้แก่

- ผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล เนื่องจากเห็นความสำคัญของการให้ข้อมูล ความร่วมมือเหล่านี้ขึ้นอยู่กับประสบการณ์การทำงานและความชำนาญของผู้ปฏิบัติงานงานตรวจพิสูจน์ที่จะสามารถอธิบายและทำความเข้าใจให้แก่ผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์และพยาน

แวดล้อมให้ทราบถึงความสำคัญของการให้ข้อเท็จจริงตามสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับการใช้ยาเสพติดให้โทษและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับยาเสพติดให้โทษของผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์ รวมไปถึงการเปิดใจยอมรับการบำบัดของผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์เอง ซึ่งผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์จำนวนน้อยรายที่จะให้ข้อมูลตามความเป็นจริง

- ผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดให้ความร่วมมือในการบำบัดเนื่องจากตระหนักถึงปัญหาการติดยาเสพติดของตนเอง ให้ความร่วมมือเหล่านี้ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพการทำงานและความชำนาญของผู้ปฏิบัติงานงานฟื้นฟูที่จะสามารถโน้มน้าวจิตใจและสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้เข้ารับการฟื้นฟู ให้สามารถยอมรับกับคำวินิจฉัยของคณะกรรมการฟื้นฟูและยอมรับที่จะปฏิบัติตามเงื่อนไขการฟื้นฟู รวมไปถึงการเปิดใจยอมรับและมีความพร้อมที่จะเข้ารับการบำบัดของผู้เข้ารับการฟื้นฟูว่าสามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขการฟื้นฟูจนครบกระบวนการ และเลิกเกี่ยวข้องกับยาเสพติดให้โทษอย่างเด็ดขาด ซึ่งมีเพียงผู้เข้ารับการฟื้นฟูจำนวนน้อยรายที่ยินยอมเพื่อเข้ารับการบำบัดแบบควบคุมตัว เพราะเห็นว่าไม่สามารถเลิกเกี่ยวข้องกับยาเสพติดให้โทษได้ด้วยตนเอง

อุปสรรคด้านการให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลและการบำบัดของผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติด
ได้แก่

- ผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดไม่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลเนื่องจากกลัวจะต้องถูกส่งเข้ารับการบำบัดแบบควบคุมตัว การไม่ให้ความร่วมมือเหล่านี้ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพที่จะเข้ารับการบำบัดของผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์ จึงทำให้ปกปิดข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการใช้ยาเสพติดให้โทษของตนเอง รวมไปถึงผู้ปฏิบัติงานตรวจพิสูจน์ขาดประสิทธิภาพการทำงานและความชำนาญในการทำงาน จึงไม่สามารถอธิบายและทำความเข้าใจให้แก่ผู้เข้ารับการตรวจพิสูจน์และพยานแวดล้อมให้ทราบถึงความสำคัญของการให้ข้อเท็จจริงตามสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับการใช้ยาเสพติดให้โทษและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับยาเสพติดให้โทษได้ จึงทำให้ข้อมูลที่ได้รับเป็นข้อมูลที่เป็นเท็จ ซึ่งส่งผลให้นำมาวิเคราะห์เพื่อวางแผนการฟื้นฟูนั้นไม่ตรงกับสภาพการเสพหรือการติดยาเสพติดที่เป็นจริง

- ผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดไม่ให้ความร่วมมือในการบำบัดเนื่องจากไม่คิดว่าการเสพยาเสพติดของตนเองคือปัญหาที่ต้องแก้ไข การไม่ให้ความร่วมมือเหล่านี้เกิดจากผู้เข้ารับการฟื้นฟูไม่เปิดใจยอมรับการบำบัดและไม่เห็นว่าการเสพติดยาเสพติดของตนเองเป็นปัญหาที่จำเป็นจะต้องแก้ไขโดยด่วน รวมไปถึงผู้ปฏิบัติงานงานฟื้นฟูขาดประสิทธิภาพการทำงานและความชำนาญในการบำบัดฟื้นฟูผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติด รวมทั้งขาดการโน้มน้าวจิตใจและสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้เข้ารับการฟื้นฟูให้สามารถยอมรับในคำวินิจฉัยของคณะกรรมการฟื้นฟูและยอมรับที่จะปฏิบัติตามเงื่อนไขการฟื้นฟูให้ครบถ้วน

ผู้ศึกษาได้สรุปข้อมูลเปรียบเทียบตามปีงบประมาณ ในประเด็นปัจจัยภายนอกด้านการให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลและการบำบัดของผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติด สามารถส่งเสริมความพร้อมขององค์กรได้ดังนี้ ในปีงบประมาณ 2554 และปีงบประมาณ 2555 มีโอกาสและอุปสรรคไม่แตกต่างกัน คือมีโอกาส ดังนี้ ผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลเนื่องจากทราบถึงความสำคัญของการให้ข้อมูล และผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดให้ความร่วมมือในการบำบัดเนื่องจากตระหนักถึงปัญหาการติดยาเสพติดของตนเอง เนื่องจากการให้ความร่วมมือนี้ขึ้นอยู่กับทัศนคติของผู้รับบริการของทั้งสองปีงบประมาณซึ่งมีส่วนน้อยที่ให้ความร่วมมือจึงไม่แตกต่างกัน ส่วนอุปสรรคคือ ผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดไม่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล เนื่องจากกลัวจะต้องถูกส่งเข้ารับการบำบัดแบบควบคุมตัว และผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดไม่ให้ความร่วมมือในการบำบัด เนื่องจากไม่คิดว่าการเสพยาเสพติดของตนเองคือปัญหาที่ต้องแก้ไข เนื่องจากผู้รับบริการส่วนใหญ่จะไม่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลและการเข้าร่วมการบำบัดจึงไม่แตกต่างกันทั้งสองปีงบประมาณ

5.2 วิเคราะห์ระดับความพร้อมภายในของสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดลำปาง

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ จุดแข็ง และจุดอ่อน ซึ่งผู้ศึกษาได้กำหนด ค่าน้ำหนักตามลำดับความสำคัญของประเด็นปัจจัยย่อย จำนวน 5 ประเด็นย่อย ส่วนการให้ค่าคะแนนได้กำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ประเด็นย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด	ให้ค่าน้ำหนัก 5
ประเด็นย่อยที่มีความสำคัญมาก	ให้ค่าน้ำหนัก 4
ประเด็นย่อยที่มีความสำคัญปานกลาง	ให้ค่าน้ำหนัก 3
ประเด็นย่อยที่มีความสำคัญน้อย	ให้ค่าน้ำหนัก 2
ประเด็นย่อยที่มีความสำคัญน้อยที่สุด	ให้ค่าน้ำหนัก 1

ซึ่งผู้ศึกษาประเมินว่า วัฒนธรรมองค์กร และโครงสร้างขององค์กร เป็นประเด็นย่อยที่มีความสำคัญปานกลางจึงให้ค่าน้ำหนักระดับ 3 ส่วนทรัพยากรขององค์กร เป็นประเด็นย่อยที่มีความสำคัญมาก จึงให้ค่าน้ำหนักระดับ 4 และนโยบายในการทำงาน และขั้นตอนการทำงาน รวมทั้งองค์ความรู้และประสบการณ์การทำงาน เป็นประเด็นย่อยที่มีความสำคัญมากที่สุด จึงให้ค่าน้ำหนักระดับ 5

ส่วนการพิจารณาให้ระดับคะแนนของจุดแข็งและจุดอ่อน จำนวน 5 ระดับ ได้แก่ การให้ค่าคะแนน 1 คือประเด็นย่อยที่มีจุดแข็งหรือจุดอ่อน จำนวน 0 ข้อ หรือ 1 ข้อ การให้ค่าคะแนน 2 คือประเด็นย่อยที่มีจุดแข็งหรือจุดอ่อน จำนวน 2 ข้อ การให้ค่าคะแนน 3 คือประเด็นย่อยที่มีจุดแข็งหรือจุดอ่อน จำนวน 3 ข้อ

การให้ค่าคะแนน 4 คือประเด็นย่อยที่มีจุดแข็งหรือจุดอ่อน จำนวน 4 ข้อ

การให้ค่าคะแนน 5 คือ ประเด็นย่อยที่มีจุดแข็งหรือจุดอ่อน จำนวน 5 ข้อ หรือ 5 ข้อขึ้นไป

5.2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในส่วนของจุดแข็ง ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร นโยบายในการทำงาน และขั้นตอนการทำงาน องค์ความรู้และประสบการณ์การทำงาน ทรัพยากรขององค์กร และโครงสร้างขององค์กร ผู้ศึกษาสามารถจัดข้อมูลการให้คะแนนในแต่ละประเด็นย่อยของปัจจัยภายในองค์กรออกเป็นตารางการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของปัจจัยภายในองค์กร ได้ดังตารางนี้

ตาราง 5.1 การวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของปัจจัยภายในองค์กร

การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน	ค่าน้ำหนัก	ปีงบประมาณ 2554		ปีงบประมาณ 2555	
จุดแข็ง		ให้คะแนน	ค่าคะแนน	ให้คะแนน	ค่าคะแนน
1. วัฒนธรรมองค์กร	3	5	15	4	12
2. นโยบายในการทำงาน และ ขั้นตอนการทำงาน	5	2	10	4	20
3. องค์ความรู้และประสบการณ์ การทำงาน	5	1	5	3	15
4. ทรัพยากรขององค์กร	4	1	4	1	4
5. โครงสร้างขององค์กร	3	3	9	2	6
รวม	20	12	43	16	57
จากคะแนนเต็ม		25	100	25	100
จุดอ่อน	ค่าน้ำหนัก	ให้คะแนน	ค่าคะแนน	ให้คะแนน	ค่าคะแนน
1. วัฒนธรรมองค์กร	3	3	9	4	12
2. นโยบายในการทำงาน และ ขั้นตอนการทำงาน	5	4	20	3	15
3. องค์ความรู้และประสบการณ์ การทำงาน	5	3	15	2	10
4. ทรัพยากรขององค์กร	4	5	20	5	20
5. โครงสร้างขององค์กร	3	2	6	3	9
รวม	20	17	70	17	66
จากคะแนนเต็ม		25	100	25	100

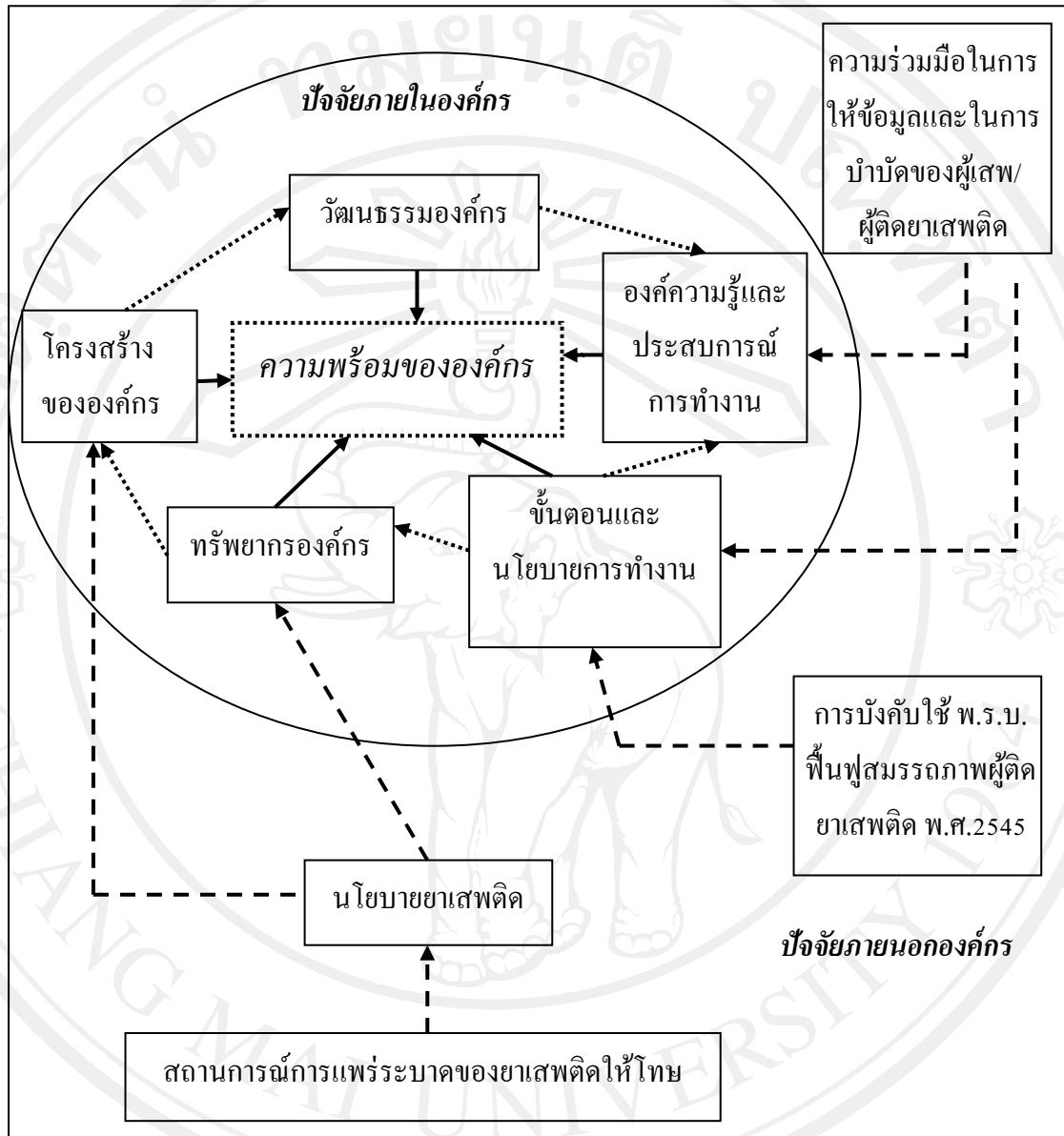
จากข้อมูลจากตาราง 5.1 ผู้ศึกษาสามารถนำมาเปรียบเทียบความพร้อมขององค์กรตามค่าคะแนน ซึ่งสามารถแยกค่าคะแนนออกมาเป็นระดับ ดังนี้

คะแนน	0 – 20	เท่ากับระดับ	น้อยที่สุด
คะแนน	21 – 40	เท่ากับระดับ	น้อย
คะแนน	41 – 60	เท่ากับระดับ	ปานกลาง
คะแนน	61 – 80	เท่ากับระดับ	มาก
คะแนน	81 – 100	เท่ากับระดับ	มากที่สุด

จากตาราง 5.1 จะเห็นว่าค่าคะแนนของจุดแข็งในปีงบประมาณ 2554 และปีงบประมาณ 2555 ต่างก็อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งปีงบประมาณ 2554 มีค่าคะแนนรวม 43 คะแนน ส่วนค่าคะแนนของจุดแข็งในปีงบประมาณ 2555 มีค่าคะแนนรวม 57 คะแนน ซึ่งมีค่าคะแนนจุดแข็งเพิ่มขึ้น 14 คะแนน โดยจะสังเกตว่าประเด็นย่อยด้านนโยบายการทำงานและขั้นตอนการทำงาน รวมทั้งองค์ความรู้และประสบการณ์การทำงานมีค่าคะแนนรวมเพิ่มขึ้นในปีงบประมาณ 2555 ซึ่งสอดคล้องกับจุดอ่อนของทั้งสองปีงบประมาณที่มีค่าคะแนนอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก ซึ่งค่าคะแนนรวมของจุดอ่อนในปีงบประมาณ 2554 มีค่าคะแนนรวม 70 คะแนน ส่วนในปีงบประมาณ 2555 มีค่าคะแนนรวม 66 คะแนน ซึ่งค่าคะแนนลดลงจำนวน 4 คะแนน โดยมีประเด็นย่อยด้านนโยบายการทำงานและขั้นตอนการทำงาน รวมทั้งองค์ความรู้และประสบการณ์การทำงานที่มีค่าคะแนนของลดลง ส่วนจุดอ่อนที่ควรได้รับการแก้ไข คือ วัฒนธรรมองค์กร และโครงสร้างองค์กรที่มีค่าคะแนนรวมเพิ่มมากขึ้นในปีงบประมาณ 2555 รวมทั้งทรัพยากรองค์กรมีค่าคะแนนรวมของจุดอ่อนในระดับสูงที่สุด และยังคงไม่มีการเปลี่ยนแปลงค่าคะแนนทั้งสองปีงบประมาณ

จากการวิเคราะห์ตามตารางผู้ศึกษาสามารถสรุปได้ว่า ระดับความพร้อมในการทำงานภายใต้ต้นนโยบายฯเสด็จของสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดลำปางในปีงบประมาณ 2554 อยู่ในระดับปานกลาง และในปีงบประมาณ 2555 มีความพร้อมในระดับปานกลาง แต่มีค่าคะแนนจุดแข็งรวมมากกว่า 14 คะแนน และมีค่าคะแนนจุดอ่อนรวมลดลง 4 คะแนน

จากตารางผู้ศึกษาสังเกตได้ว่าหากมีการเปลี่ยนแปลงประเด็นย่อยหนึ่งก็จะส่งผลกระทบต่อประเด็นย่อยหนึ่ง และผู้ศึกษาจึงได้นำเสนอความเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของประเด็นย่อยของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร ดังภาพ 5.1



ภาพ 5.1 ความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีต่อความพร้อมขององค์กร

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกขององค์กรมีความเชื่อมโยงและส่งผลซึ่งกันและกัน เริ่มจากปัจจัยภายนอก ประเด็นด้านสถานการณ์การแพร่ระบาดของยาเสพติดให้โทษส่งผลต่อปัจจัยภายนอกประเด็นด้านนโยบายยาเสพติด และนโยบายยาเสพติดก็ส่งผลให้เกิดการกำหนดปัจจัยภายใน คือ ทรัพยากรองค์กรในการปฏิบัติงาน ซึ่งทรัพยากรองค์กรก็ส่งผลต่อปัจจัยภายในประเด็นด้านโครงสร้างขององค์กรที่จะต้องวางโครงสร้างเพื่อการรองรับงาน ส่วน

ปัจจัยภายนอกประเด็นด้านการบังคับใช้พระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ.2545 มีผลต่อปัจจัยภายในประเด็นด้านขั้นตอนและนโยบายการทำงาน และปัจจัยภายนอกประเด็นด้านความร่วมมือในการให้ข้อมูลและการบำบัดของผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติด ส่งผลต่อปัจจัยภายในประเด็นองค์ความรู้และประสบการณ์การทำงานรวมทั้งขั้นตอนและนโยบายการทำงาน ส่วนปัจจัยภายในก็ยังส่งผลต่อปัจจัยภายในเอง ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรส่งผลต่อองค์ความรู้และประสบการณ์การทำงาน และขั้นตอนและนโยบายการทำงานก็ส่งผลต่อองค์ความรู้และประสบการณ์การทำงาน และทรัพยากรองค์กร รวมทั้งทรัพยากรองค์กรก็ส่งผลต่อโครงสร้างขององค์กร และโครงสร้างองค์กรส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างประเด็นย่อยทั้งภายในและภายนอกนี้ได้เชื่อมโยงส่งผลให้เกิดความพร้อมขององค์กร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงประเด็นย่อยแม้เพียงประเด็นเดียวก็ทำให้เกิดผลกระทบต่อความพร้อมขององค์กรได้

จากข้อ 5.1 และ 5.2 พบว่าเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างองค์กรจากปีงบประมาณ 2554 เป็นปีงบประมาณ 2555 สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดลำปางได้มีการจัดโครงสร้างขององค์กรใหม่โดยได้แบ่งสายงาน โดยให้งานตรวจพิสูจน์ย้ายไปอยู่กับการสืบเสาะและพินิจ และงานฟื้นฟูย้ายไปอยู่กับการควบคุมและสอดส่อง รวมทั้งได้เพิ่มผู้ปฏิบัติให้งานตรวจพิสูจน์จำนวน 1 คน และงานฟื้นฟูได้เพิ่มหัวหน้างานฟื้นฟู จำนวน 1 คน และผู้ปฏิบัติงานงานฟื้นฟูจำนวน 1 คน ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรภายในกลุ่มงาน และกระทบต่อวัฒนธรรมของกลุ่มงาน เนื่องจากบุคลากรใหม่และบุคลากรเดิมไม่มีความคุ้นเคยกันจึงทำให้ขาดการสื่อสารระหว่างกัน และทำให้การทำงานเป็นทีมลดลง เนื่องจากบุคลากรใหม่และบุคลากรเดิมมุ่งแต่จะปฏิบัติงานของตนเอง และลดการทำงานเพื่อส่วนรวมลง รวมทั้งขาดความเอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน จึงทำให้กระทบต่อการแบ่งงานกันทำ ซึ่งจะไม่ช่วยเหลืองานซึ่งกันและกันโดยเห็นว่าไม่ใช่งานในหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งจะเห็นได้จากค่าคะแนนรวมจุดอ่อนในประเด็นด้านวัฒนธรรมของปีงบประมาณ 2555 มีจำนวน ค่าคะแนนรวม 12 คะแนน ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีงบประมาณ 2554 ที่มีค่าคะแนนรวมจำนวน 9 คะแนน

รวมทั้งจุดอ่อนในประเด็นด้านโครงสร้างขององค์กรของปีงบประมาณ 2555 มีจำนวนค่าคะแนนรวม 9 คะแนน ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปีงบประมาณ 2554 ที่มีค่าคะแนนรวมจำนวน 6 คะแนน

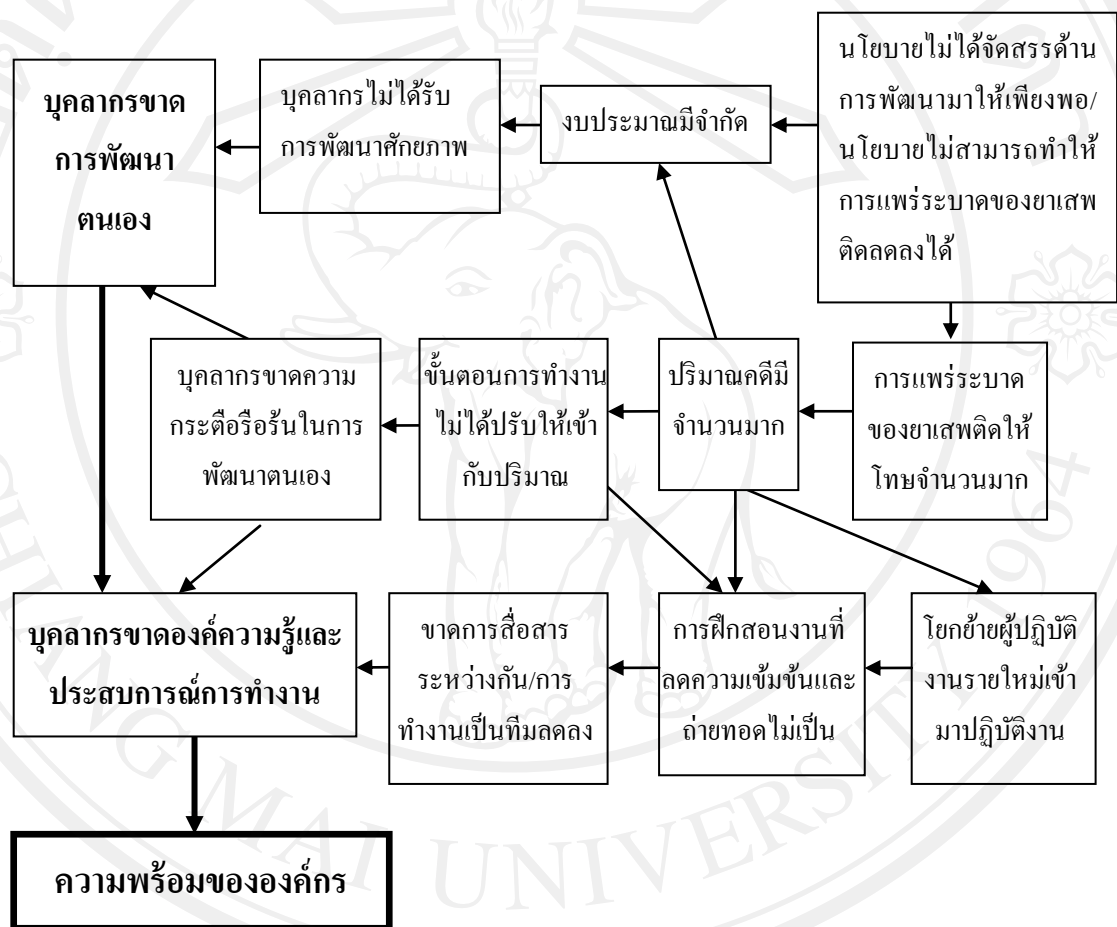
ส่วนจุดแข็งที่เพิ่มขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของขั้นตอนและนโยบายในการทำงาน เนื่องจากในปีงบประมาณ 2555 งานตรวจพิสูจน์ได้มีขั้นตอนการทำงานที่เปลี่ยนแปลง คือ มีการลดขั้นตอนการเขียนรายงานลงทำให้เกิดความรวดเร็วในการทำงาน รวมทั้งงานฟื้นฟูได้มีการจัดตารางการทำงานให้เป็นระบบ รวมทั้งมีการจัดกิจกรรมอบรมป้องกันเสพยาเป็นประจำทุกสัปดาห์ ซึ่งทำให้สามารถรองรับผู้เข้ารับการฟื้นฟูครั้งละจำนวนมากได้ จึงทำให้เกิดความพร้อมในการ

ทำงาน มากขึ้น ดังจะเห็นจากค่าคะแนนรวมของจุดแข็งในประเด็นด้านขั้นตอนและนโยบายในการทำงาน ในปีงบประมาณ 2555 มีจำนวน 20 คะแนน ซึ่งมีค่าคะแนนรวมมากกว่าปีงบประมาณ 2554 ที่มีจำนวน 10 คะแนน รวมทั้งจุดแข็งที่เพิ่มขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงขององค์ความรู้และประสบการณ์การทำงาน เนื่องจากในปีงบประมาณ 2555 สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดลำปาง และกรมคุมประพฤติ ได้มีการจัดอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรผู้ปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งผู้บริหารและหัวหน้างานก็มีความตระหนักในการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น จึงทำให้เกิดการจัดกรอบรม และส่งบุคลากรเข้ารับการอบรม รวมทั้งมีการสอนงานที่ดีขึ้น ซึ่งทำให้ความพร้อมในการปฏิบัติงานมีเพิ่มมากขึ้น ดังจะเห็นได้จากค่าคะแนนรวมของจุดแข็งประเด็นด้านองค์ความรู้และประสบการณ์การทำงาน ในปีงบประมาณ 2555 มีค่าคะแนนรวมจำนวน 15 คะแนนซึ่งมากกว่าปีงบประมาณ 2554 ที่มีค่าคะแนนรวมจำนวน 5 คะแนน

ส่วนประเด็นย่อยด้านทรัพยากรองค์กรซึ่งไม่มีการเปลี่ยนแปลง และยังคงเป็นปัญหาอุปสรรคในการทำงาน เนื่องจากได้รับจัดสรรมาไม่เพียงพอในการทำงานนั้น ทางสำนักงานคุมประพฤติก็ได้แก้ไขด้วยการปรับขั้นตอนและนโยบายในการทำงาน เช่น ในปัญหาด้านการขาดแคลนสถานที่ฟื้นฟูฯ สำหรับผู้ติดยาเสพติดระดับรุนแรง ในปีงบประมาณ 2555 คณะอนุกรรมการฟื้นฟูฯ ก็มีแนวทางในการพิจารณาที่จะคัดเลือกผู้ติดยาเสพติดที่น่าจะเลิกเกี่ยวข้องกับยาเสพติดให้โทษเข้ารับการฟื้นฟูฯดังกล่าว และไม่พิจารณาให้ผู้ที่เคยต้องโทษ หรือผู้ที่เคยได้รับการบำบัดแบบควบคุมตัวมาแล้วให้เข้ารับการฟื้นฟูฯที่สถานฟื้นฟูฯแบบควบคุมตัว โดยจะให้ปรับแผนมาเป็นการรายงานตัวต่อพนักงานเจ้าหน้าที่ในโปรแกรมคุมประพฤติ เพื่อเป็นการลดจำนวนผู้ติดยาเสพติดที่จำเป็นต้องเข้ารับการบำบัดลง ส่วนปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในการทำงาน ก็ไม่สามารถแก้ไขได้แต่เป็นเพียงการเพิ่มอัตราเข้ามาทำงานในสำนักงานคุมประพฤติ ด้วยการเกลี้ยบุคลากรในงานที่มีภาระงานน้อยมาช่วยปฏิบัติงานในตรวจพิสูจน์และฟื้นฟูฯแทน ส่วนปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอในการจัดซื้อชุดตรวจปัสสาวะก็แก้ไขโดยการสุ่มตรวจปัสสาวะผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดเป็นบางครั้ง และการสังเกตบุคลิกลักษณะขณะมารายงานตัวแทน เนื่องจากชุดตรวจปัสสาวะไม่เพียงพอ ส่วนปัญหาเกี่ยวกับการขาดอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานได้แก่ คอมพิวเตอร์ และเครื่องพรินเตอร์ แก้ไขปัญหาด้วยการนำคอมพิวเตอร์ของผู้ปฏิบัติงานมาใช้ในการทำงาน และขอใช้พรินเตอร์ของกลุ่มงานอื่นเมื่อต้องการใช้งาน ส่วนปัญหาเกี่ยวกับระบบเครือข่ายการให้บริการอินเทอร์เน็ตแก้ไข้ปัญหาโดยการลงข้อมูลภายหลังเลิกงานหรือในวันหยุด และแจ้งให้หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานทั่วไปทราบเพื่อซ่อมแซมแก้ไขปรับปรุงต่อไป

จากข้อมูลการวิเคราะห์ข้างต้นสรุปได้ว่า องค์ความรู้และประสบการณ์การทำงาน และขั้นตอนและนโยบายการทำงาน เป็นประเด็นย่อยของปัจจัยภายในที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจาก

เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงจะทำให้เกิดความพร้อมภายในองค์กรมากขึ้น ส่วนประเด็นย่อยที่มีความสำคัญที่ต้องแก้ไขโดยเร่งด่วน คือ วัฒนธรรมองค์กร และโครงสร้างขององค์กร ดังนั้นการพัฒนาความพร้อมให้เพิ่มมากขึ้นนั้นจำเป็นต้องปรับปรุงจุดอ่อนที่มีขององค์ความรู้และประสิทธิภาพการทำงาน และขั้นตอนและนโยบายการทำงาน รวมทั้งวัฒนธรรมองค์กร และโครงสร้างขององค์กร ผู้ศึกษาจะนำเสนอออกมาเป็นภาพ 5.2 ดังนี้



ภาพ 5.2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในที่มีผลต่อความพร้อมขององค์กร

จากภาพ 5.2 จะเห็นได้ว่าปัญหาที่สำคัญที่สุดที่ส่งผลต่อความพร้อมขององค์กร คือ ความพร้อมของบุคลากร หากบุคลากรขาดความรู้และประสิทธิภาพการทำงาน และขาดการพัฒนาตนเอง ก็จะกระทบต่อความพร้อมขององค์กร เพราะบุคลากรเป็นหัวใจของการขับเคลื่อนองค์กร หากบุคลากรมีความพร้อมในการทำงานย่อมส่งผลให้เกิดความพร้อมในองค์กรและองค์กรก็จะสามารถตั้งรับกับปัญหาที่จะเกิดจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กรได้

5.3 วิเคราะห์แนวทางในการเพิ่มความพร้อมภายในของสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดลำปาง

การวิเคราะห์หาแนวทางในการเพิ่มความพร้อมขององค์กรนั้นจำเป็นต้องแก้ไขที่จุดอ่อนที่องค์กรมีอยู่ จากภาพ 5.2 ของข้อ 5.2 ผู้ศึกษานำสาเหตุของจุดอ่อนในแต่ละช่องมาจัดกลุ่มตามลำดับความสำคัญของปัญหาและวิเคราะห์หาแนวทางแก้ไขปัญหา ดังนี้

1. ปัญหาที่ควรแก้ไขโดยเร่งด่วน
2. ปัญหาที่ควรแก้ไขแต่ไม่เร่งด่วน
3. ปัญหาเชิงนโยบาย

กลุ่มที่ 1 ปัญหาที่ควรแก้ไขโดยเร่งด่วน

ประกอบด้วย ปัญหาอุปสรรค ได้แก่ บุคลากรขาดการพัฒนาตนเอง บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ บุคลากรขาดองค์ความรู้และประสบการณ์การทำงาน ขาดการสื่อสารระหว่างกัน/การทำงานเป็นทีมลดลง และการฝึกสอนงานที่ลดความเข้มข้นและถ่ายทอดไม่เป็น

ปัญหาอุปสรรคที่ 1 บุคลากรขาดการพัฒนาตนเอง เป็นปัญหาเร่งด่วนที่ควรได้รับการแก้ไขเนื่องจากมีผลต่อการปฏิบัติงาน ด้วยการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ได้แก่ การจัดสอนงานที่มีความเข้มข้น มีการสื่อสารระหว่างกันให้มากขึ้น ปรับวิธีการหรือขั้นตอนการทำงานที่ใช้เวลาในการดำเนินการเป็นระยะเวลานานด้วยการลดขั้นตอนการทำงานเพื่อให้มีเวลาในการพัฒนาตนเองมากขึ้น รวมทั้งให้บุคลากรมีความริเริ่มที่จะศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองด้วย

ปัญหาอุปสรรคที่ 2 บุคลากรไม่ได้รับการพัฒนาศักยภาพ เป็นปัญหาเร่งด่วนที่ควรได้รับการแก้ไข และเป็นปัญหาเชิงนโยบาย ที่กรมคุมประพฤติและสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดลำปาง ควรจะจัดการอบรมที่จำเป็นต่อการทำงานเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความพร้อมในการทำงาน รวมทั้งกรมคุมประพฤติควรจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากรให้เพียงพอ และจัดการอบรมให้หลากหลายหัวข้อวิชาและลงพื้นที่จัดในส่วนภูมิภาคเพื่อจะได้การพัฒนาศักยภาพอย่างทั่วถึง

ปัญหาอุปสรรคที่ 3 บุคลากรขาดองค์ความรู้และประสบการณ์การทำงาน เป็นปัญหาเร่งด่วนที่ควรได้รับการแก้ไข เนื่องจากบุคลากรเป็นหัวใจในการทำงาน หากบุคลากรขาดองค์ความรู้ที่จำเป็นในปฏิบัติงาน ก็จะให้เกิดปัญหาอุปสรรคในการการปฏิบัติงาน รวมทั้งหากขาดประสบการณ์ในการทำงานก็จะทำให้ไม่สามารถแก้ไขปัญหาข้อขัดข้องขณะปฏิบัติงานได้ ดังนั้นจึงเป็นปัญหาเร่งด่วนที่ควรแก้ไขโดยการพัฒนาบุคลากรให้มียุทธศาสตร์ความรู้ที่จำเป็นในปฏิบัติงาน ด้วยการสอนงานเพิ่ม การส่งไปอบรม และการจัดอบรมให้แก่บุคลากร รวมทั้งกระตุ้นให้บุคลากรเป็นผู้ที่ขวนขวายค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเองด้วย รวมทั้งเปิดเวทีให้ผู้ปฏิบัติงานและหัวหน้างานได้

มีเวลาในการปฏิสัมพันธ์กัน เช่น การประชุมกลุ่มย่อยเพื่อเพิ่มเวลาในการสอนงาน และรับทราบข้อขัดข้องในการปฏิบัติงานรวมทั้งแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่เป็นแนวทางเดียวกันและทำให้นุคลากรมีแนวทางในการปฏิบัติ ได้เรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานของผู้อื่น รวมทั้งทำให้เกิดความคุ้นเคยในการปฏิบัติงานร่วมกันและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

ปัญหาอุปสรรคที่ 4 ขาดการสื่อสารระหว่างกัน และการทำงานเป็นทีมลดลง เป็นปัญหาเร่งด่วนที่ควรได้รับการแก้ไข เนื่องจากการขาดการสื่อสารระหว่างกันจะเป็นการทำลายบรรยากาศในการทำงาน และทำให้ขาดการช่วยเหลือซึ่งกันและกันรวมทั้งส่งผลไปถึงการทำลายการทำงานเป็นทีมของกลุ่มงาน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นในการเพิ่มพื้นที่และเวลาในการจัดให้มีเวทีเพื่อให้เกิดการสื่อสารระหว่างกันให้มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารที่เป็นทางการด้วยการจัดประชุมกลุ่มย่อย หรือการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการซึ่งกันและกันก็ตาม ดังนั้นควรมีการจัดกิจกรรมสำหรับบุคลากรเพื่อสร้างความคุ้นเคยซึ่งกันและกัน เช่น กิจกรรมกีฬาสัมพันธ์ จัดอบรมสัมมนาพัฒนาองค์ความรู้ร่วมกัน และจัดการประชุมกลุ่มย่อยบ่อยครั้ง เป็นต้น รวมไปถึงหัวหน้างานและผู้บริหารเองก็ต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการสังเกตบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และให้ความช่วยเหลือเมื่อมีปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน สามารถเป็นที่ปรึกษาในการทำงานที่ดี มีเป็นผู้สอนงานที่ดี มีความเอื้ออารีเป็นมิตร และให้อภัยเมื่อบุคลากรผิดพลาด รวมทั้งการส่งเสริมการสร้างสามัคคีร่วมกัน

ปัญหาอุปสรรคที่ 5 การฝึกสอนงานที่ลดความเข้มข้นและถ่ายทอดไม่เป็น เป็นปัญหาเร่งด่วนที่ควรได้รับการแก้ไข เนื่องด้วยการเรียนรู้เพื่อพัฒนาการทำงานไม่มีวันสิ้นสุด จึงจำเป็นต้องชวนขยายหาองค์ความรู้ใหม่ๆ เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ดังนั้นการสอนงานก็เป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งที่จะเป็นการเชื่อมโยงระหว่างองค์ความรู้ใหม่มาสู่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งการเป็นผู้สอนงานที่ดีนั้นจะต้องเข้าใจในองค์ความรู้อย่างถ่องแท้ และสามารถเป็นผู้ที่ถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับผู้อื่นให้เข้าใจได้ จึงมีความจำเป็นจะต้องนำบุคลากรผู้สอนงานไปอบรมพัฒนาศักยภาพให้มีองค์ความรู้นั้นๆ ก่อนจะเป็นผู้สอนงานและถ่ายทอดองค์ความรู้ไปสู่ผู้ปฏิบัติงาน

กลุ่มที่ 2 ปัญหาที่ควรแก้ไขแต่ไม่เร่งด่วน

ประกอบด้วย ปัญหาอุปสรรค ได้แก่ ขั้นตอนการทำงานไม่ได้ปรับให้เข้ากับปริมาณงาน และการโยกย้ายผู้ปฏิบัติงานรายใหม่เข้ามาปฏิบัติงาน

ปัญหาอุปสรรคที่ 1 ขั้นตอนการทำงานไม่ได้ปรับให้เข้ากับปริมาณงาน เป็นปัญหาที่ควรได้รับแก้ไขแต่ไม่เร่งด่วน เนื่องจากต้องวางแผนและคาดการณ์ถึงผลดี ผลเสีย หรือผลกระทบของการปรับลดขั้นตอนในแต่ละด้านของงานก่อนที่จะกระทบกับข้อมูลที่จำเป็นหรือกระทบกับภาพรวมของการทำงานหรือไม่ เช่น ในปีงบประมาณ 2555 งานตรวจพิสูจน์ได้ปรับลดขั้นตอนการ

ทำงาน คือ ลดการเขียนรายงานให้ลดลง แม้ผลดีคือทำให้ลดระยะเวลาในการเขียนรายงานลง แต่ผลเสียคือทำให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับครอบครัวและภูมิหลังไม่ปรากฏในรายงานตรวจพิสูจน์ จึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานงานฟื้นฟูหากต้องออกพื้นที่ไปติดตามต้องค้นหาข้อมูลในสำนวนคดี ได้แก่ ชื่อเล่นของผู้เข้ารับการฟื้นฟู ชื่อบิดามารดา ชื่อภรรยาหรือสามี เป็นต้น จึงทำให้เสียเวลาในการค้นหา ซึ่งเดิมในรายงานก่อนการปรับลดขั้นตอนจะปรากฏประวัติภูมิหลังทั้งหมด ทำให้ง่ายต่อการใช้ข้อมูลดังกล่าว ดังนั้นการปรับขั้นตอนการทำงานในแต่ละด้านจำเป็นต้องคาดการณ์ถึงผลดีและผลเสียก่อน โดยแลกเปลี่ยนข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้างานและผู้บริหาร เพื่อให้ทราบมุมมองหลายๆด้าน และร่วมกันพิจารณาว่าขั้นตอนใดไม่มีความสำคัญก็ตัดทิ้งไป แต่ขั้นตอนใดมีความสำคัญควรคงไว้เช่นเดิม เป็นต้น

ปัญหาอุปสรรคที่ 2 การโยกย้ายผู้ปฏิบัติงานรายใหม่เข้ามาปฏิบัติงาน เป็นปัญหาที่ควรได้รับการแก้ไขแต่ไม่เร่งด่วน เนื่องจากสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดลำปางจะมีการโยกย้ายผู้ปฏิบัติงาน ในเดือนตุลาคมของทุกปีซึ่งเกิดจากการจัดโครงสร้างองค์กรใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับปริมาณงานคดีโดยยึดปริมาณคดีของปีงบประมาณก่อนหน้าในการพิจารณา โดยจะโยกย้ายผู้ปฏิบัติงานในงานที่มีภาระงานน้อยไปปฏิบัติงานในงานที่มีปริมาณคดีจำนวนมาก เพื่อมาแบ่งเฉลี่ยจำนวนคดีกับผู้ปฏิบัติงานเดิม แต่ก่อนที่จะโยกย้ายบุคลากรรายใหม่นั้นควรจะมีการปฐมนิเทศทำความเข้าใจเกี่ยวกับการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน นโยบายการทำงาน องค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานและสร้างความคุ้นเคยระหว่างผู้ปฏิบัติงานเดิมและผู้ปฏิบัติงานใหม่ด้วย เพื่อให้เกิดความพร้อมในการทำงาน

กลุ่มที่ 3 ปัญหาเชิงนโยบาย

ประกอบด้วย ปัญหาอุปสรรค ได้แก่ งบประมาณมีจำกัด นโยบายที่ไม่สามารถทำให้การแพร่ระบาดของยาเสพติดลดลงและเป็นการกำหนดแผนงานที่ไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง ปริมาณคดีมีจำนวนมาก และการแพร่ระบาดของยาเสพติดให้โทษจำนวนมาก

ปัญหาอุปสรรคที่ 1 งบประมาณมีจำกัด เป็นปัญหาในเชิงนโยบายที่ควรจะมีการวางแผนแก้ไขล่วงหน้าก่อนปีงบประมาณใหม่ เนื่องจากการจัดสรรงบประมาณต่างๆ นั้น ขึ้นอยู่กับเป้าหมายที่กรมคุมประพฤติมอบหมายให้สำนักงานคุมประพฤติจังหวัดลำปางดำเนินการ แต่ไม่ได้กำหนดให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงจึงทำให้งบประมาณในการปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอในการทำงาน อันเนื่องมาจากนโยบายยาเสพติดที่ระบุเป้าหมายทั้งประเทศน้อยกว่าความเป็นจริง ดังนั้นก่อนที่จะวางแผนกำหนดเป้าหมายของนโยบายยาเสพติดอย่างน้อยควรจะมีการสถิติการดำเนินงานจริงของปีงบประมาณก่อนหน้า 1 ปีมาเป็นบรรทัดฐานในการกำหนดเป้าหมายในปีถัดไป

ปัญหาอุปสรรคที่ 2 นโยบายที่ไม่สามารถทำให้การแพร่ระบาดของยาเสพติดลดลงและเป็นการกำหนดแผนงานที่ไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง เป็นปัญหาในเชิงนโยบายที่ควรจะมีการวางแผนการทำงานโดยหารือกับทุกภาคส่วนก่อนที่จะกำหนดออกเป็นนโยบาย เพราะหากกำหนดออกมาสวยหรู แต่ไม่สามารถดำเนินการได้ หรือไม่ทราบถึงปัญหาอุปสรรคที่แท้จริง นโยบายที่กำหนดขึ้นก็ไม่สามารถทำให้เกิดการแก้ไขปัญหายาเสพติดได้อย่างตรงจุด ดังนั้นการแก้ไขปัญหายาเสพติดจำเป็นต้องขอความร่วมมือจากทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคประชาชน รวมทั้งผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติด มาร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้วยว่าจะวางแผนดำเนินการแก้ไขปัญหายาเสพติดอย่างไรให้ได้ประสิทธิภาพที่สุด

ปัญหาอุปสรรคที่ 3 ปริมาณคดีมีจำนวนมาก เป็นปัญหาเชิงนโยบายที่ควบคุมได้ยาก เพราะเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการแพร่ระบาดของยาเสพติดให้โทษที่มีจำนวนมากและนโยบายเร่งจับกุมผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดตามนโยบายปราบปราม ซึ่งทำให้ปริมาณคดีเข้าสู่กระบวนการบังคับบำบัดมีจำนวนมากกว่าที่กำหนดเป้าหมายไว้ 2 – 3 เท่า ดังนั้นสำนักงานคุมประพฤติจังหวัดลำปางซึ่งเป็นหน่วยงานที่ด้รับในการรับผิดชอบจึงต้องมีการปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับปริมาณงานที่เข้ามา รวมทั้งวางแผนนโยบายในการทำงานและปรับลดขั้นตอนในการทำงานให้สอดคล้องกับปริมาณเพื่อทำให้เกิดความพร้อมในการทำงานมากขึ้น

ปัญหาอุปสรรคที่ 4 การแพร่ระบาดของยาเสพติดให้โทษจำนวนมาก เป็นปัญหาเชิงนโยบายที่เกิดจากกำหนดนโยบายในการแก้ไขปัญหายาเสพติดที่ไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควรเนื่องจากขาดความร่วมมือจากภาคประชาชน รวมไปถึงผู้เสพ/ผู้ติดยาเสพติดเองที่ไม่ยอมเลิกเกี่ยวข้องกับยาเสพติดให้โทษ รวมทั้งมาตรการในการดำเนินคดีหรือบทลงโทษผู้กระทำความผิดยังไม่รุนแรง การที่จะแก้ไขปัญหการแพร่ระบาดของยาเสพติดให้โทษเป็นสิ่งที่ยากที่สุด เนื่องจากการจะสร้างจิตสำนึกให้กับกลุ่มคนที่เกี่ยวข้องกับยาเสพติดนั้นเป็นสิ่งที่ยากมากเพราะกลุ่มคนเหล่านี้ขาดความตระหนักในผลกระทบการใช้ยาเสพติดต่อตนเอง ไม่สนใจผลกระทบที่มีต่อสังคม และไม่คิดว่าการใช้ยาเสพติดเป็นปัญหาที่ควรจะต้องแก้ไข รวมไปถึงขาดการเอาใจใส่จริงจังในการปราบปราม ดังนั้นการกำหนดนโยบายในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ รวมไปถึงการปลูกฝังค่านิยมและเพิ่มจิตสำนึกในการเลิกเกี่ยวข้องกับยาเสพติด ซึ่งเป็นสิ่งที่เร่งด่วนที่ควรกำหนดเป็นนโยบายในการแก้ไขปัญหายาเสพติดที่เป็นรูปธรรม และควรจะต้องปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องให้ทันต่อยุคสมัยไม่ว่าจะเป็นบทลงโทษ การนำข้อหาที่ไม่สมควรได้รับการบำบัดออกจาก พ.ร.บ.ฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ.2545 คือ ข้อหาเสพและจำหน่าย รวมทั้งเสพและครอบครองเพื่อจำหน่าย และควรจะต้องปรับปรุงหรือตีความมาตราต่างๆ ในพระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด พ.ศ.2545 ให้มี

ความชัดเจนให้มากกว่านี้ และให้ทันต่อยุคสมัย เพราะ พ.ร.บ. นี้ใช้นานกว่า 10 ปี แต่ยังไม่เคยมีการพัฒนาปรับปรุงแต่อย่างใด

จากการจัดกลุ่มความสำคัญของปัญหาตามลำดับและแนวทางในการแก้ไขปัญหามูลนิธิอุปสรดงกล่าว จะเป็นที่มาของการวางแผนแนวทางการเพิ่มความพร้อมขององค์กรโดยผู้ศึกษาจะกล่าวต่อไปในบทที่ 6