

บทที่ 5

การสรุปและอภิปรายผล

การสรุปผลงานวิจัย

การศึกษาเรื่องการบริหารแบบบูรณาการของความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ : กรณีศึกษาการบริหาร/จัดการการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติดโดยศูนย์ปฏิบัติการต่อสู้เพื่อเอาชนะยาเสพติดกรุงเทพมหานคร (ศตส. กทม.) มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษามิติต่างๆ ของความสัมพันธ์ระหว่างองค์การในเชิงบูรณาการในการบริหาร/จัดการการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติดโดย ศตส. กทม. และศึกษาความสัมพันธ์ของภูมิหลังทางสังคมเศรษฐกิจของคณะกรรมการ ศตส.เขต และผู้ได้บังคับบัญชาของคณะกรรมการ ศตส.เขตกับการประสานงานระหว่างองค์การ วิเคราะห์วิธีการประสานงานระหว่างองค์การ วิเคราะห์การเชื่อมโยงในการประสานงานระหว่างองค์การ ปัญหาในการประสานงานระหว่างองค์การ และศึกษาความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของข้าราชการเกี่ยวกับมิติความสัมพันธ์ระหว่างองค์การและการประสานงานระหว่างองค์การ

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้จึงได้กำหนดสมมติฐานในการศึกษา ดังนี้

ข้าราชการที่มีภูมิหลังทางสังคมเศรษฐกิจแตกต่างกัน จะมีการประสานงานในการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติดต่างกัน

นอกจากนั้นยังได้กำหนดข้อเสนอที่ใช้เป็นแนวทางในการศึกษา ดังนี้

1. มิติความสัมพันธ์ระหว่างองค์การในการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติดของไทย คือการทำให้เป็นทางการ-ความเข้ม การแลกเปลี่ยนระหว่างกัน และการทำให้เป็นมาตรฐานนั้น มีความแตกต่างกันไป บางมิติก็มีมาก บางมิติก็มีน้อย อย่างไรก็ตาม การบริหาร/จัดการการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติดก็ดำเนินไปในสภาพแวดล้อมหรือบริบทแบบไทยๆ และประสบความสำเร็จในระดับหนึ่งที่น่าชื่นชม แต่มิติความสัมพันธ์ระหว่างองค์การต่างๆ เหล่านั้นก็ยังสามารถพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นต่อไปในอนาคตได้

2. วิธีการประสานงานระหว่างองค์การระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ

3. การเชื่อมโยงในการประสานงานระหว่างองค์การต่างๆ ในการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติด

4. ปัญหาในการประสานงานระหว่างองค์การในการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติด

5. ความคิดเห็นของข้าราชการเกี่ยวกับมิติความสัมพันธ์ระหว่างองค์การและการเชื่อมโยงการประสานงานระหว่างองค์การในการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติด รวมตลอดถึงการประสานงานระหว่างองค์การโดยทั่วไป

สำหรับวิธีการดำเนินการวิจัยเพื่อศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และการศึกษาข้อเสนอที่ใช้เป็นแนวทางในการศึกษานั้น ได้ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอนกับเขต กทม. ทั้ง 50 เขต และได้กลุ่มตัวอย่าง 12 เขต ผู้วิจัยได้ทอสอบแบบสอบถาม 2 ชุดแก่ คณะกรรมการ ศตส.เขต 12 เขต และผู้อำนวยการกองป้องกันและบำบัดยาเสพติดชุดหนึ่ง และผู้ได้บังคับบัญชาของคณะกรรมการ ศตส.เขต และผู้ได้บังคับบัญชาของผู้ำนวยการกองป้องกันและบำบัดยาเสพติดอีกชุดหนึ่ง รวมจำนวน 724 ฉบับ (แบบสอบถามจำนวน 724 ฉบับ ใช้ทดสอบคณะกรรมการ ศตส.เขตจำนวน 12 เขต ซึ่งมีสมาชิกเขตละ 14-15 คน รวมถึงผู้อำนวยการกองป้องกันและบำบัดยาเสพติด กทม. อีก 1 คน ดังนั้นจึงเป็นจำนวนผู้บังคับบัญชาจำนวน 169-181 คน และทดสอบแบบสอบถามแก่ผู้ได้บังคับบัญชาของคณะกรรมการ ศตส.เขต เหล่านั้น และผู้ได้บังคับบัญชาของผู้ำนวยการกองป้องกันและบำบัดยาเสพติดอีก 3 คนต่อคณะกรรมการ/ผู้อำนวยการ 1 คน รวมทดสอบแบบสอบถามแก่ผู้ได้บังคับบัญชาจำนวน 507-543 คน รวม 169-181 คน + 507-543 คน รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 676-724 คน) ได้รับคืนมาเป็นกลุ่มตัวอย่าง 562 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 77.62

แบบสอบถามทั้ง 2 ฉบับนั้นมีความคล้ายกัน โดยประกอบด้วย 3 ส่วน คือ แบบสอบถามทางสังคมเศรษฐกิจของผู้ตอบแบบสอบถาม แบบสอบถามถึงมิติต่าง ๆ ของความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ คือ ความเข้ม การแลกเปลี่ยนระหว่างกัน และการทำให้เป็นมาตรฐาน ส่วนมิติการทำให้เป็นทางการนั้นได้ใช้การสัมภาษณ์ การศึกษาเอกสารราชการ และการสังเกตเป็นเครื่องมือ และแบบสอบถามเกี่ยวกับการประสานงานระหว่างองค์การซึ่งทำการวัดเชิงต่าง ๆ คือ เชิงความถูกต้องเหมาะสม เชิงการป้องกัน เชิงกฎระเบียบข้อบังคับ เชิงการส่งเสริม และประเภทของการประสานงาน คือ การประสานงานโดยโครงการและการประสานงานโดยทั่วไปนั้น เป็นแบบสอบถามของจีโอโกปูลอสและมานน์ (Georgopoulos and Mann) และแบบสอบถามเกี่ยวกับวิธีที่ผู้บังคับบัญชาใช้เพื่อประสานงานระหว่างองค์การใน ศตส.เขต ซึ่งมีวิธีที่เป็นทางการ วิธีที่ไม่เป็นทางการ และวิธีการระดับกลุ่ม และมีแบบสอบถามเกี่ยวกับการเชื่อมโยงการประสานงาน รวมถึงปัญหาในการประสานงานระหว่างองค์การ

ส่วนแบบสอบถามฉบับที่ 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามสำหรับผู้ได้บังคับบัญชาของคณะกรรมการ ศตส.เขต นั้น โดยทั่วไปเหมือนกับฉบับที่ 1 ของคณะกรรมการ ศตส.เขต จะต่างกันที่สำคัญคือ วิธีการประสานงานระหว่างองค์การ ซึ่งในกรณีของผู้ได้บังคับบัญชาจะเป็นวิธีทำตามลำดับ วิธีการแลกเปลี่ยนระหว่างกัน และวิธีการทำงานร่วมกัน ต่อจากวิธีการประสาน

ระหว่างองค์การ จะตามด้วยแบบสอบถามเกี่ยวกับการเชื่อมโยงและปัญหาในการประสานงาน
ระหว่างองค์การเช่นเดียวกันกับแบบสอบถามฉบับที่ 1

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความแตกต่างในความคิดเห็นเกี่ยวกับการประสานงานระหว่างองค์การ เมื่อพิจารณาจากภูมิหลังทางสังคมเศรษฐกิจของข้าราชการ ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด สถานภาพสมรส ระดับตำแหน่ง อายุราชการ ระยะเวลาการทำงานเกี่ยวกับการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติด ความรู้และ/หรือประสบการณ์ด้านการประสานงาน กับการประสานงานระหว่างองค์การในเชิงต่าง ๆ โดยใช้การทดสอบด้วยค่าร้อยละ, χ^2 , $\bar{X}$, S.D., t-test, One-way ANOVA, Tukey's และ LSD ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับมิติความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ โดยใช้การวิเคราะห์และการสังเกต รวมถึงใช้ค่าร้อยละ, $\bar{X}$, S.D. หาวิธีการการประสานงานระหว่างองค์การทั้งระดับผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้การแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ และเช่นกันกับการเชื่อมโยง และปัญหาในการประสานงานระหว่างองค์การ และสรุปความคิดเห็นของข้าราชการที่มีต่อมิติความสัมพันธ์ระหว่างองค์การและการประสานระหว่างองค์การ โดยใช้การบรรยาย (สำหรับคำถามปลายเปิด)

ผลการวิจัยในครั้งนี้สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

1. ผลการวิจัยภูมิหลังทางเศรษฐกิจของข้าราชการกับการประสานงานในการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติด ปรากฏผลการวิจัยเกี่ยวกับมิติต่าง ๆ ของการประสานงานระหว่างองค์การ สำหรับการประสานงานระหว่างองค์การเชิงความถูกต้องเหมาะสม เจริญการป้องกันเชิงกฎระเบียบข้อบังคับ เจริญการส่งเสริม และการประสานงานโดยโครงการและการประสานงานโดยทั่วไปนั้น พบว่าค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นของมิติต่าง ๆ ดังกล่าวเกี่ยวกับการประสานงานระหว่างองค์การ ในภาพรวม (ของกรรมการ ศตส.เขต และผู้ใต้บังคับบัญชา) มีค่าเฉลี่ย 3.29 (เฉพาะของกรรมการ ศตส.เขต มีค่าเฉลี่ย 3.30 และของผู้ใต้บังคับบัญชามีค่าเฉลี่ย 3.29) ซึ่งแสดงว่าการประสานงานระหว่างองค์การอยู่ในระดับปานกลาง

ผลการวิจัยยังพบอีกว่าภูมิหลังทางสังคมเศรษฐกิจส่วนใหญ่ของข้าราชการมีความสัมพันธ์กับมิติต่าง ๆ ของการประสานงานในการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติดที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 คือ

สำหรับกรรมการ ศตส.เขต

- ความรู้และ/หรือประสบการณ์ด้านการประสานงานสัมพันธ์กับการประสานงานเชิงกฎระเบียบข้อบังคับ

สำหรับผู้ได้บังคับบัญชา

- อายุสัมพันธ์กับการประสานงานเชิงความถูกต้องเหมาะสม และเชิงการป้องกัน และเชิงการส่งเสริม และสัมพันธ์กับการประสานงานโดยโครงการและการประสานงานโดยทั่วไป
- ระดับการศึกษาสัมพันธ์กับการประสานงานเชิงการส่งเสริม และสัมพันธ์กับการประสานงานโดยโครงการและการประสานงานโดยทั่วไป
- ระยะเวลาการทำงานเกี่ยวกับการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติดสัมพันธ์กับการประสานงานเชิงการป้องกัน เชิงกฎระเบียบข้อบังคับ เชิงการส่งเสริม
- ความรู้และ/หรือประสบการณ์ด้านการประสานงานสัมพันธ์กับการประสานงานเชิงความถูกต้องเหมาะสม และเชิงการส่งเสริม

ผลการวิจัยเกี่ยวกับการทดสอบความแตกต่างระหว่างคุณลักษณะทางสังคมเศรษฐกิจของข้าราชการกับการประสานงานในการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติด พบว่า จากการทดสอบด้วยค่าสถิติ t-test เพื่อทดสอบเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างตัวแปรที่แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มในที่นี้ ได้แก่ ตัวแปรเพศ และใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) หรือการใช้สถิติทดสอบ F-test วิธีของ Tukey's และ LSD (Fisher's Least – Significant Different) สำหรับการทดสอบเปรียบเทียบหาความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างตัวแปรที่แบ่งเป็น 3 กลุ่มขึ้นไป คือ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระดับตำแหน่ง อายุราชการ ระยะเวลาการทำงานเกี่ยวกับการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติด ความรู้และ/หรือประสบการณ์ด้านการประสานงาน

จากการทดสอบด้วยสถิติดังกล่าว พบว่า ตัวแปรที่ทำให้เกิดความแตกต่างในการประสานงานระหว่างองค์การในการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติดของผู้ได้บังคับบัญชา คือ ตัวแปรระดับตำแหน่ง โดยพบว่ากลุ่มที่มีการประสานงานระหว่างองค์การในการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติดแตกต่างกันคือกลุ่มระดับตำแหน่ง 8 ขึ้นไป และกลุ่มระดับตำแหน่ง 4-7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สำหรับตัวแปรอายุราชการนั้น พบว่า กลุ่มที่มีการประสานงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิตินี้มีเฉพาะกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชา คือ กลุ่มอายุราชการต่ำกว่า 6 ปี กับกลุ่มอายุราชการ 16-20 ปี, กลุ่มอายุราชการต่ำกว่า 6 ปี และกลุ่มอายุราชการมากกว่า 20 ปีขึ้นไป, กลุ่มอายุราชการ 6-10 ปีกับกลุ่มอายุราชการ 16-20 ปี และกลุ่มอายุราชการ 6-10 ปีกับกลุ่มอายุราชการมากกว่า 20 ปีขึ้นไป

ส่วนตัวแปรระยะเวลาการทำงาน ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มที่มีการประสานงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิตินี้มีเฉพาะกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาเท่านั้น คือ กลุ่มที่มีระยะเวลาการทำงานต่ำกว่า 1 ปีกับกลุ่มที่มีระยะเวลาการทำงาน 1-6 ปี

ที่กล่าวมาข้างต้นจึงเป็นการยืนยันสมมติฐานที่ว่าข้าราชการที่มีภูมิหลังทางสังคม เศรษฐกิจแตกต่างกัน จะมีการประสานงานในการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติดระหว่างกัน ต่างกัน

2. ผลการวิจัยเกี่ยวกับมิติต่าง ๆ ของความสัมพันธ์ระหว่างองค์การตามข้อเสนอที่ใช้เป็นแนวทางในการศึกษาคือการทำให้เป็นทางการได้ใช้การสัมภาษณ์ การศึกษาเอกสารราชการ และการสังเกตเป็นเครื่องมือในการศึกษานั้น พบว่า การศึกษาวิจัยนี้เป็นไปตามคำจำกัดความเชิงปฏิบัติการ คือ มีการตกลงที่เป็นทางการ ซึ่งเป็นการยอมรับอย่างเป็นทางการ และมีการอนุมัติโดยกฎหมายคือคำสั่งศูนย์ปฏิบัติการต่อสู้เพื่อเอาชนะยาเสพติดกรุงเทพมหานคร ที่ 4/2548 เรื่อง การจัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการต่อสู้เพื่อเอาชนะยาเสพติดเขต ลงนามโดยผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการศูนย์ปฏิบัติการต่อสู้เพื่อเอาชนะยาเสพติดกรุงเทพมหานคร (นายอภิรักษ์ โกษะโยธิน) ดังนั้นการทำงานระหว่างกันหรือการบริหารจัดการเชิงบูรณาการขององค์การเหล่านี้จึงอาศัยอำนาจหน้าที่ซึ่งได้มาโดยอาณัติของกฎหมาย อันเป็นไปตามแนวความคิดของฮอลล์ (Hall), คลาร์ก (Clark), จีโอโดโน (Giordano), จอห์นสัน (Johnson) และร็อกเคิล (Rockell) (1977)

สำหรับการทำให้เป็นทางการทางโครงสร้างก็มีสิ่งบ่งชี้ คือ มีองค์การที่ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางหรือบุคคลที่ 3 ในกรณีนี้ก็คือเขตซึ่งทำหน้าที่ประสานงานสัมพันธ์ภาพขององค์การอื่น ๆ ของเขตหนึ่ง ๆ

นอกจากนั้นยังเห็นได้ชัดว่า ศตส.กทม. ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกรุงเทพมหานคร มีลักษณะของระบบราชการ (Bureaucracy) ตามแนวความคิดของแมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber, 1947) ซึ่งต้องมีลักษณะของลำดับชั้นบังคับบัญชา การแบ่งแรงงาน กฎระเบียบข้อบังคับ การทำงานเป็นอาชีพ เป็นต้น ซึ่งทำให้ ศตส.กทม. มีความเป็นทางการแบบเต็มรูป นั่นก็คือมีความเป็นทางการในระดับสูง

สำหรับมิติความเข้ม การกำหนดขนาด/ปริมาณของทรัพยากรที่ผูกพันว่าจะใช้ในการติดต่อหรือในความสัมพันธ์ในภาพรวมถือว่าอยู่ในระดับปานกลาง (2.77) (สำหรับกรรมการ ศตส.เขต 2.76, ผู้ได้บังคับบัญชา 2.78) สำหรับความถี่ของปฏิสัมพันธ์ที่มีระหว่างกัน ซึ่งแบ่งออกเป็น การติดต่อที่สำคัญกับหน่วยงานอื่นๆ นั้น ซึ่งมีจำนวนโดยประมาณ 8-9 วัน/ครั้ง/คน (กรรมการ ศตส.เขต 7-8 วัน/ครั้ง/คน ผู้ได้บังคับบัญชา 9 วัน/ครั้ง/คน) การติดต่อทั่วไป ซึ่งมีจำนวนโดยประมาณ 8-9 วัน/ครั้ง/คน (กรรมการ ศตส.เขต 7-8 วัน/ครั้ง/คน ผู้ได้บังคับบัญชา 9 วัน/ครั้ง/คน) เมื่อพิจารณาองค์ประกอบมิติความเข้ม คือขนาดของทรัพยากรองค์การที่ผูกพันที่จะใช้ในการติดต่อระหว่างกันนั้นอยู่ระดับปานกลาง ส่วนการติดต่อที่สำคัญและการติดต่อทั่วไปไม่มีเกณฑ์ในการพิจารณาสามารถสรุปได้แต่ปริมาณความถี่ของการติดต่อในการประสานงานเพียงคร่าว ๆ เท่านั้น

สำหรับมติการแลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างกัน ปรากฏมีโดยประมาณ 16 วัน/ครั้ง/คน ทั้งกรรมการ ศตส.เขต และผู้ได้บังคับบัญชา ประกอบการติดต่อ/การปฏิบัติตามที่มีการตกลงในการแลกเปลี่ยนทรัพยากรการแลกเปลี่ยนระหว่างกันมีจำนวนประมาณ 20 วัน/ครั้ง/คน (กรรมการ ศตส.เขต 21 วัน/ครั้ง/คน ผู้ได้บังคับบัญชา 20 วัน/ครั้ง/คน)

สำหรับมติการทำให้เป็นมาตรฐานนั้น จะได้ค่าเฉลี่ย 2.87 ถือว่าอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง

อาจสรุปได้ว่า

มติการทำให้เป็นทางการ อยู่ในระดับสูง

มติความเข้ม คือ ขนาดของทรัพยากรที่ผูกพันจะใช้ในการติดต่อระหว่างกันอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการติดต่อทั้งที่สำคัญและไม่สำคัญของผู้บังคับบัญชามีอย่างละประมาณ 7-8 วัน/ครั้ง/คน และผู้ได้บังคับบัญชามีอย่างละประมาณ 9 วัน/ครั้ง/คน

มติการแลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างกัน คือ การแลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างกันทั้งในระดับกรรมการ ศตส.เขต และผู้ได้บังคับบัญชามีประมาณ 16 วัน/ครั้ง/คน และการติดต่อ/การปฏิบัติตามที่มีการตกลงในการแลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างกัน ผู้บังคับบัญชามีประมาณ 21 วัน/ครั้ง/คน ส่วนผู้ได้บังคับบัญชามีประมาณ 20 วัน/ครั้ง/คน

มติการทำให้เป็นมาตรฐาน อยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง

ดังนั้นเมื่อนำมติทั้ง 4 มาพิจารณาจึงอาจกล่าวได้ว่า มติความสัมพันธ์ระหว่างองค์การของ ศตส.กทม. อยู่ในระดับสูงบ้าง ไม่สูงบ้าง ตามสภาพแวดล้อมแบบไทยๆ ซึ่งก็ได้ผลดีระดับหนึ่ง แต่มติความเข้ม และมติการแลกเปลี่ยนระหว่างกันนั้นอาจพัฒนาให้สูงขึ้นอีกได้โดยเฉพาะในระดับปฏิบัติการ

ที่กล่าวมาข้างต้นเป็นผลการศึกษาตามแนวทางการศึกษาตามข้อ 1 ในบทที่ 1 ที่ว่ามิติตามความสัมพันธ์ระหว่างองค์การในการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติดของไทย คือการทำให้เป็นทางการ ความเข้ม การแลกเปลี่ยนระหว่างกัน และการทำให้เป็นมาตรฐาน นั้นมีความแตกต่างกันไป บางมติดีมีมาก บางมติดีมีน้อย อย่างไรก็ตาม การบริหาร/จัดการการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติดก็ดำเนินไปในสภาพแวดล้อมหรือบริบทแบบไทยๆ และประสบความสำเร็จในระดับหนึ่งที่น่าชื่นชม แต่มติความสัมพันธ์ระหว่างองค์การต่างๆ เหล่านั้นก็ยังสามารถพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นต่อไปในอนาคตได้

3. ผลการวิจัยเกี่ยวกับวิธีการประสานงานระหว่างองค์การระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการ พบว่า

3.1 วิธีการประสานงานระหว่างองค์การระดับบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 35.8 อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 52.2 และอยู่ในระดับน้อย ร้อยละ 12.0 ซึ่งมีรายละเอียด คือ

3.1.1 วิธีการประสานงานที่เป็นทางการอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 38.8 อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 48.7 อยู่ในระดับน้อย ร้อยละ 12.5

3.1.2 วิธีการประสานงานที่ไม่เป็นทางการของผู้บังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก ร้อยละ 50.3 อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 44.4 และอยู่ในระดับน้อย ร้อยละ 5.5

3.1.3 วิธีการประสานงานด้วยวิธีการระดับกลุ่ม อยู่ในระดับมาก ร้อยละ 18.4 อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 63.5 และอยู่ในระดับน้อย ร้อยละ 18.1

3.2 ส่วนวิธีการประสานงานระหว่างองค์การระดับปฏิบัติการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 27.0 อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 58.3 และอยู่ในระดับน้อย ร้อยละ 14.7 ซึ่งมีรายละเอียด คือ

3.2.1 วิธีการประสานงานแบบวิธีทำตามลำดับอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 18.6 อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 69.6 และอยู่ในระดับน้อย ร้อยละ 11.8

3.2.2 วิธีการประสานงานแบบแลกเปลี่ยนระหว่างกันอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 29.1 อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 59.5 และอยู่ในระดับน้อย ร้อยละ 11.3

3.2.3 วิธีการประสานงานแบบการทำงานร่วมกันอยู่ในระดับมาก ร้อยละ 33.2 อยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 45.7 และอยู่ในระดับน้อย ร้อยละ 21.1

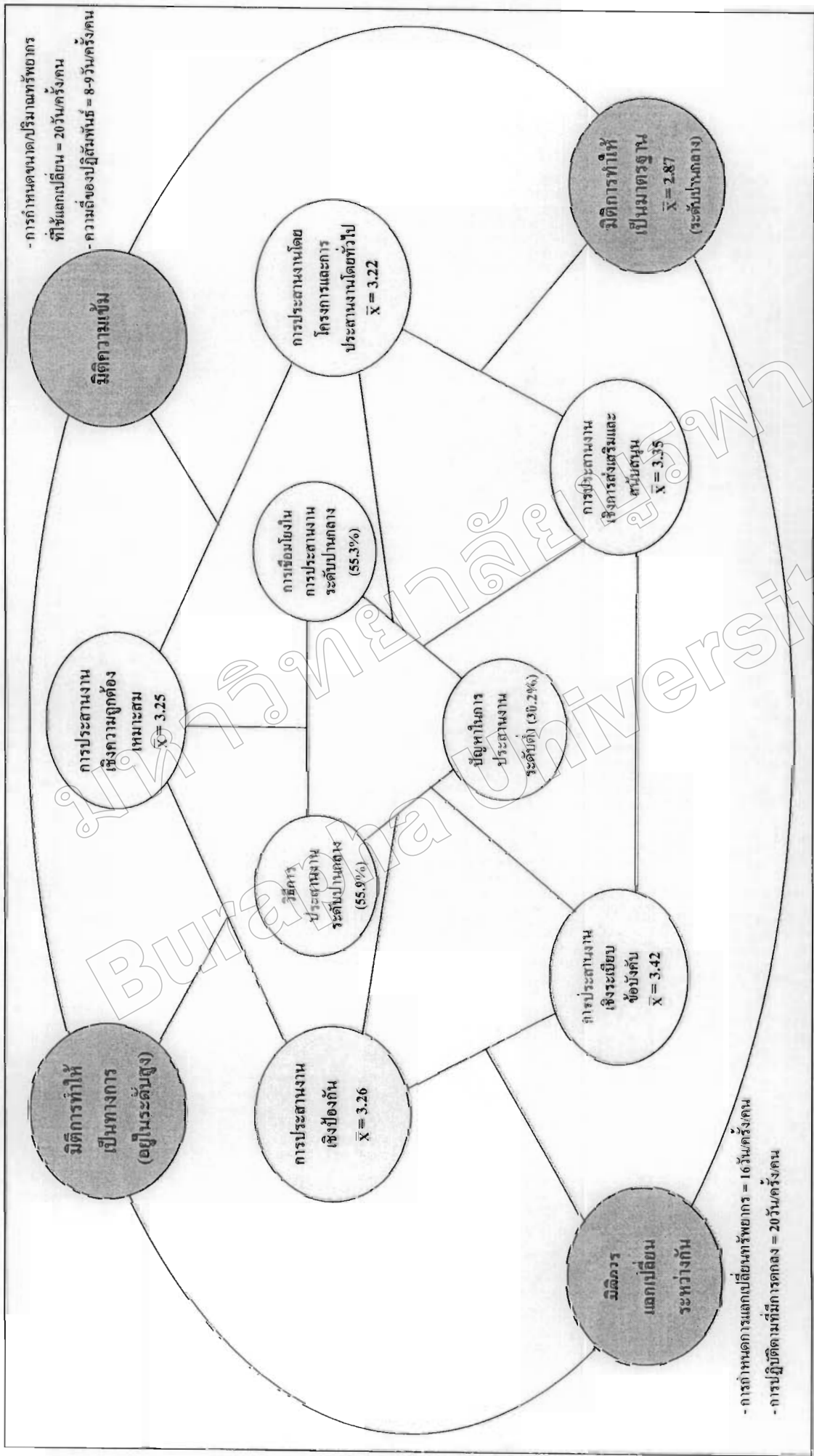
ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าวิธีการประสานงานระหว่างองค์การระดับบริหารที่ใช้มากที่สุดมีค่า ร้อยละ 52.2 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนวิธีการประสานงานระหว่างองค์การของผู้บังคับบัญชาที่ใช้มากที่สุดมีค่าร้อยละ 58.3 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน

ที่กล่าวมาข้างต้นเป็นการศึกษาตามแนวทางการศึกษาที่ 2 ในบทที่ 1 ที่ว่าด้วยวิธีการประสานงานระหว่างองค์การระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ

4. ผลการวิจัยเกี่ยวกับวิธีการเชื่อมโยงการประสานงานระหว่างองค์การด้วยวิธีต่างๆ คือ การใช้ข้าราชการ/เจ้าหน้าที่ร่วมกัน, ทำงานในสถานที่ร่วมกัน การทำงานประมาณและใช้เงินงบประมาณ/เงินช่วยเหลือแบบผืนนี้ร่วมกันอย่างแท้จริง การจัดทำและพัฒนาโครงการร่วมกัน การประเมินผลงานร่วมกัน ระบบข่าวสาร ฐานข้อมูล และการเก็บข้อมูล การประสานงานแบบเฉพาะกรณี : การประชุมเฉพาะกรณี, การทำงานเป็นทีมเฉพาะกรณี, ผู้ประสานงานเฉพาะกรณีนั้นพบว่า ที่มีมากที่สุดมีค่าร้อยละ 55.9 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยการเชื่อมโยงในการประสานงานระหว่างองค์การที่มากที่สุด ได้แก่ การใช้ข้าราชการ/เจ้าหน้าที่ร่วมกัน, ทำงานใน

สถานที่ร่วมกัน มีมากที่สุดมีค่าร้อยละ 60.8 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนลำดับสุดท้าย คือ การทำงานประมาณและใช้เงินงบประมาณ/เงินช่วยเหลือแบบสมัครร่วมกันอย่างแท้จริง มีค่าร้อยละ 48.6 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับปานกลาง อย่างไรก็ตามการเชื่อมโยงของผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งหมดอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เป็นการศึกษาตามแนวทางการศึกษาที่ 3 ในบทที่ 1 ที่ว่าด้วยการเชื่อมโยงในการประสานงานระหว่างองค์กรต่าง ๆ ในการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติด

5. ผลการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ในการประสานงานระหว่างองค์กรพบว่า มีค่าร้อยละเฉลี่ย 38.69 ถือว่าอยู่ในระดับต่ำ แต่ปัญหาที่เด่น 3 ปัญหาในการประสานงานระหว่างองค์กรตามลำดับ คือ บุคคลตามสายขอบของหน่วยงานซึ่งต้องติดต่อกับหน่วยงานอื่นหรือผู้รับบริการไม่มีความสำคัญ, กฎข้อบังคับและระเบียบวิธีปฏิบัติซับซ้อนเกินไป ไม่ชัดเจน และการสับเปลี่ยนเจ้าหน้าที่บ่อยเกินไปนั้นควรได้รับการพิจารณาเพื่อปรับปรุง ทั้งนี้เป็นไปตามแนวทางการศึกษาที่ 4 ในบทที่ 1 ที่ว่าด้วยปัญหาในการประสานงานระหว่างองค์กรในการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติด



ภาพที่ 5-2 ตัวแบบการบริหารแบบบูรณาการของความสัมพันธ์ระหว่างองค์การและการประสานงานระหว่างองค์การและผลการวิจัย

การอภิปรายผลงานวิจัย

การวิจัยเรื่องการบริหารแบบบูรณาการของความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ: กรณีศึกษาการบริหาร/จัดการการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติด โดยศูนย์ปฏิบัติการต่อสู้เพื่อเอาชนะยาเสพติดกรุงเทพมหานคร (ศตส. กทม.) นี้ นับเป็นการเปิดมิติการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างองค์การที่อาจกล่าวได้ว่าไม่มีผู้สนใจศึกษามาก เมื่อเริ่มศึกษาจึงควรเริ่มที่เรื่องพื้นฐาน นั่นคือมิติความสัมพันธ์ระหว่างองค์การซึ่งก็ตรงกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้ อันสืบเนื่องมาจากความเป็นมาของปัญหาที่มีการบ่งชี้ถึงการขาดการบูรณาการที่แท้จริง และปรากฏปัญหาการประสานงานระหว่างองค์การในการบริหาร/จัดการการป้องกันและบำบัดยาเสพติด

ดังนั้นการศึกษานี้จึงเป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์การในระดับชุดขององค์การ (The Organization Set) ตามแนวความคิดของอีแวน (Evan, 1966) โดยมีเขตต่าง ๆ ของ กทม. ทำหน้าที่เป็นองค์การเจ้าของเรื่อง (focal organization) โดยมีหน่วยวิเคราะห์องค์การหลาย ๆ องค์การหรือระดับชั้นขององค์การ และศึกษาปฏิสัมพันธ์ในเครือข่ายขององค์การในสภาพแวดล้อมนั้น ๆ อย่างไรก็ตามองค์การแต่ละองค์การนับเป็นตัวแทนกลุ่ม การเป็นตัวแทนกลุ่ม (Group representation) (Turk, 1977) นั้นจะเป็นพื้นฐานสำคัญและเป็นกระบวนการรวบรวมหน่วยงานที่แตกต่างกันให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันได้ การเป็นตัวแทนจึงแทบจะเหมือนกระบวนการประสานงานเลยทีเดียวซึ่งมีพื้นฐานที่สำคัญที่สุดคือการทาสัญญาหรือข้อตกลง ในกรณีของศตส. กทม. ก็คือคำสั่งตามกฎหมาย และเกิดรูปแบบความเป็นตัวแทนคือคณะกรรมการศตส. กทม.

การรวมตัวกันจะเป็นพื้นฐานของการแลกเปลี่ยนตามแนวคิดของตัวแบบพึ่งพาทรัพยากร (Resource Dependence Model) (Pfeffer and Salancik, 1978) นั่นคือเมื่อองค์การรับเอาทรัพยากรจากองค์การอื่นเพื่อการอยู่รอด องค์การจึงต้องขึ้นอยู่กับองค์การอื่น ๆ (Levine & White, 1961) ศตส. กทม. ก็เป็นไปตามตัวแบบดังกล่าวโดยมีการแลกเปลี่ยนพึ่งพาทรัพยากรระหว่างกัน โดยเฉพาะการแลกเปลี่ยนวัสดุอุปกรณ์ เจ้าหน้าที่ และข่าวสารข้อมูลเป็นต้น นอกจากนั้นการรวมตัวของศตส. กทม. ยังเป็นไปตามตัวแบบการเปลี่ยนแปลงระบบ (System Change Model) (Van De Ven, 1976) นั่นคือการรวมตัวของศตส. กทม. เกิดจากนโยบายทางการเมืองซึ่งเป็นวาระเร่งด่วนของชาติ จึงทำให้เกิดการติดต่อสื่อสารระหว่างองค์การ เกิดความตระหนักในตัวปัญหา ซึ่งที่สุดก็นำองค์การต่าง ๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมหรือมีการผูกมัดกับปัญหา มากไปกว่านั้นการรวมตัวของศตส. กทม. อาจพิจารณาได้ว่าเป็นระบบการกระทำทางสังคม (Social Action System) (Van De Ven, 1976) ซึ่งหลายองค์การมีเป้าหมายร่วมกัน พึ่งพาทรัพยากรระหว่างกัน มีการทำให้เป็นทางการเป็นต้น นอกจากนั้นศตส. กทม. ยังมีการตัดสินใจร่วมกันหรือที่เรียกว่าการตัดสินใจแบบร่วม

ประสานขององค์กรต่าง ๆ ซึ่งเป็นมิติสำคัญของการรวมตัว ทั้งนี้เพราะการตัดสินใจแบบร่วมประสานก็คือกระบวนการรวมตัวนั่นเอง

กรณีของศตส.กทท.นั้นปรากฏว่าผลงานการป้องกันและบำบัดยาเสพติดเป็นที่น่าชื่นชม แต่ผลจากการวิจัยเกี่ยวกับการประเมินผลการป้องกันและบำบัดยาเสพติด (ตามที่กล่าวในบทที่ 1) ได้บ่งชี้ถึงปัญหาของการบูรณาการในการบริหาร/จัดการร่วมกัน รวมถึงการประสานงานระหว่างองค์กร ดังนั้นเพื่อที่จะศึกษาถึงการรวมตัวหรือการบริหาร/จัดการเชิงบูรณาการของศตส.กทท.นั้น จำเป็นที่จะต้องอาศัยการศึกษาหรือการวิเคราะห์มิติของความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร คือ การทำให้เป็นทางการ (Formalization) ความเข้ม (Intensity) การแลกเปลี่ยนระหว่างกัน (Reciprocity) การทำให้เป็นมาตรฐาน (Standardization) ตามที่ Marrett (1971) ได้รวบรวมไว้พร้อมกับการศึกษาเรื่องการประสานงานระหว่างองค์กรไม่ว่าจะเป็นมิติหรือองค์ประกอบของการประสานงานระหว่างองค์กร (เชิงความถูกต้องเหมาะสม เชิงการป้องกัน เชิงกฎระเบียบข้อบังคับ เชิงส่งเสริม สนับสนุน เชิงการประสานงานโดยโครงการ และการประสานงานโดยทั่วไป) วิธีการประสานงานระหว่างองค์กรระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ การเชื่อมโยง และปัญหาการประสานงานระหว่างองค์กร

สำหรับมิติการประสานงานระหว่างองค์กรในเรื่องการทำให้เป็นทางการนั้น ผลการวิจัยปรากฏว่าอยู่ในระดับสูง ไม่ว่าจะเป็นการมีคำสั่งกฎหมายคือคำสั่งศูนย์ปฏิบัติการต่อสู้เพื่อเอาชนะยาเสพติดกรุงเทพมหานคร การมีเขตทำหน้าที่เป็นสื่อกลางหรือบุคคลที่ 3 การมีลักษณะของระบบราชการในทัศนะแมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber, 1947) ประกอบกับผลของการวิจัย เกี่ยวกับการประสานงานมิติเชิงระเบียบข้อบังคับมีค่าเฉลี่ย 3.42 ซึ่งเป็นค่าเฉลี่ยที่สูงที่สุดในบรรดามิติต่าง ๆ ของการประสานงานระหว่างองค์กร ซึ่งเป็นการยืนยันถึงความเป็นทางการอีกทางหนึ่ง การที่ความเป็นทางการมีระดับสูงนั้น อาจพิจารณาได้ว่า การที่ข้าราชการอยู่ในกรอบระเบียบข้อบังคับเป็นการทำให้มั่นใจในความไม่เปลี่ยนแปลงหรือความสม่ำเสมอของพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการ แต่จากผลการวิจัยในเรื่องปัญหาการประสานงานระหว่างองค์กรพบว่า กฎข้อบังคับและระเบียบปฏิบัติซับซ้อนเกินไปไม่ชัดเจน ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องปรับปรุง ในส่วนของข้าราชการที่พยายามยึดกฎระเบียบข้อบังคับอย่างมากรุนแรง อาจนับเป็นเป้าหมาย (ends) เสียเอง มากกว่าจะเป็นเพียงวิธีการ (means) ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ปรากฏการณ์เหล่านี้ล้วนเป็นเรื่องของการบิดเบือนเป้าหมายที่แท้จริงทั้งสิ้น ซึ่งโรเบิร์ต เค. เมอร์ตัน (Robert K. Merton) เรียกปรากฏการณ์ในลักษณะนี้ว่า goal displacement (Merton, 1957) ยังผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีพฤติกรรมที่ไม่ยืดหยุ่นและเน้นความเข้มงวดในการทำงาน พฤติกรรมเหล่านี้เป็นพฤติกรรมลักษณะอาการหรือสมุฏฐานของบุคคลที่ทำงานในองค์กรขนาดใหญ่หรือที่เรียกว่าบูโรเครซี

(bureaupathic behavior) สิ่งที่แอบแฝงอยู่ในจิตใจของผู้ปฏิบัติงานอาจจะเป็นประเด็นความปลอดภัยของตนเอง ซึ่งนับเป็นธรรมชาติวิสัยของมนุษย์ นอกจากนั้นก็เป็นที่ทราบกันว่าผู้ที่มีอายุมากมักจะมีลักษณะอนุรักษ์นิยม (Conservatism) ก็เช่นกันกับบรรดาข้าราชการที่มีอายุสูง ประกอบกับมีลักษณะการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง(resistant to change) ต่อสิ่งแปลกใหม่ซึ่งอาจกระทบงานหรือผลประโยชน์หรือความรู้สึกที่ไม่อยากปรับเปลี่ยนของนักอนุรักษ์นิยมดังกล่าว จึงทำให้ข้าราชการยึดติดกับกฎระเบียบข้อบังคับ แต่ในปัจจุบันซึ่งเป็นยุคของโลกาภิวัตน์ องค์การการเรียนรู้ (Learning Organization) และการเปลี่ยนแปลงหรือการพัฒนาองค์กร (Organization Development) จำเป็นจะต้องมีควบคู่ไปกับนวัตกรรม (innovation) ดังนั้นแม้จะคงระดับความไม่เปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมข้าราชการระดับหนึ่ง แต่ก็ต้องมีการเปิดช่องให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ด้วย เพื่อที่จะได้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบราชการให้ทันภาคเอกชน ตามแนวความคิดการบริหาร/จัดการสาธารณะใหม่ (New Public Management)

สำหรับมิติความเข้มปรากฏผลการวิจัย ว่าการกำหนดขนาด/ปริมาณของทรัพยากรที่ผูกพันว่าจะใช้ในการติดต่อหรือในความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการติดต่อสื่อสารที่สำคัญและการติดต่อสื่อสารทั่วไปไม่มีเกณฑ์ในการพิจารณาแต่สามารถสรุปในการพิจารณาหรือนับจำนวนครั้งอย่างคร่าว ๆ ได้ว่าการติดต่อสื่อสารที่สำคัญมีประมาณ 8-9 วัน/ครั้ง/คน (สำหรับกรรมการ ศตส.เขต มีประมาณ 7-8 วัน/ครั้ง/คน ส่วนผู้ได้บังคับบัญชา มีประมาณ 9 วัน/ครั้ง/คน) ส่วนการติดต่อสื่อสารทั่วไปประมาณ 8-9 วัน/ครั้ง/คน (สำหรับกรรมการ ศตส.เขต มีประมาณ 7-8 วัน/ครั้ง/คน ส่วนผู้ได้บังคับบัญชา มีประมาณ 9 วัน/ครั้ง/คน) ดังนั้นสำหรับมิติความเข้มนี้ หากจะพัฒนาให้ดีขึ้นก็ควรสนับสนุนให้มีการกำหนดขนาด/ปริมาณของทรัพยากรที่ผูกพันระหว่างกันและการติดต่อสื่อสารให้มากขึ้น โดยเฉพาะในระดับปฏิบัติการ

ส่วนการแลกเปลี่ยนระหว่างกันนั้น ในการวิจัยนี้ได้กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการตามที่ Martett กล่าวถึงการแลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างกันที่ต้องกระทำระหว่างสองฝ่ายเท่า ๆ กัน และแต่ละฝ่ายต้องได้รับประโยชน์เท่า ๆ กัน ทั้งนี้เพราะการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหาร/จัดการของ ศตส.กทม.นั้นมีลักษณะของระบบราชการหรือการบริหาร/จัดการสาธารณะที่ไม่เน้นผลกำไรหรือการแข่งขันกันเพื่อผลประโยชน์ของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง แต่เน้นการร่วมมือกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่อาจจะมีลักษณะนามธรรมมิใช่ในรูปกำไรแลกเปลี่ยนของเอกชน ดังนั้นผู้วิจัยจึงนิยามว่ามีเพียงการแลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างกัน และแต่ละฝ่ายได้รับผลประโยชน์เท่านั้นนับเป็นการเพียงพอแล้วสำหรับงานวิจัยนี้

จากผลการวิจัยการแลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างกันปรากฏว่าการกำหนดการแลกเปลี่ยนระหว่างกันมีประมาณ 16 วัน/ครั้ง/คน ทั้งในระดับกรรมการ ศตส.เขต และผู้ได้บังคับบัญชา ส่วน

การติดต่อและการปฏิบัติตามที่มีการตกลงระหว่างกันประมาณ 20 วัน/ครั้ง/คน (ในระดับกรรมการ ศตส.เขต 21 วัน/ครั้ง ผู้ได้บังคับบัญชา 20 วัน/ครั้ง) ซึ่งหากจะพัฒนาให้ดีขึ้นควรกำหนดให้มีการ แลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างกัน และการติดต่อ/ปฏิบัติตามที่มีการตกลงในการแลกเปลี่ยน ระหว่างกันให้มากขึ้น

สำหรับมิติการทำให้เป็นมาตรฐานนั้นจากผลการวิจัยปรากฏว่ามีค่าเฉลี่ย 2.87 ถือว่าอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง และหากจะพัฒนาให้ดีขึ้นก็ควรมีการทำให้หน่วยของทรัพยากรที่ใช้ ในการติดต่อกันเป็นมาตรฐานและการทำให้ระเบียบปฏิบัติเป็นมาตรฐานยิ่งขึ้นเช่นเดียวกันกับการ แลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างกัน

เท่าที่กล่าวมาข้างต้นอาจสรุปได้ว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างองค์การของศตส.กทม.อยู่ใน ระดับสูงบ้าง ไม่สูงบ้าง ตามสภาพแวดล้อมแบบไทยๆ ซึ่งก็ได้ผลดีระดับหนึ่ง สำหรับมิติที่อาจ ไม่อยู่ในระดับที่น่าพอใจก็อาจพัฒนาให้สูงขึ้นได้ คือมิติความเข้ม และมิติการแลกเปลี่ยนระหว่างกัน

สำหรับการประสานงานระหว่างองค์การนั้นไม่ว่าจะเป็นเชิงความถูกต้องเหมาะสม เชิง การป้องกัน เชิงระเบียบข้อบังคับ เชิงการส่งเสริม และเชิงการประสานงานโดยโครงการและการ ประสานงานโดยทั่วไป ค่าเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง (มีค่าเฉลี่ย 3.29) และในระดับ กรรมการศตส.เขต และในระดับผู้บังคับบัญชาทุกมิติของการประสานงานมีค่าเฉลี่ยปานกลาง ตั้งแต่ระดับ 3.00 ขึ้นไป อย่างไรก็ตามมิติเชิงการประสานงานโดยโครงการและประสานงานทั่วไป มีค่าเฉลี่ย 3.23 ซึ่งเป็นระดับปานกลางและก็เป็นมิติที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับมิติอื่น ๆ

เมื่อนำเอาตัวแปรการประสานงานระหว่างองค์การในเชิงต่าง ๆ มาศึกษาความสัมพันธ์ กับตัวแปรภูมิหลังทางสังคมเศรษฐกิจ คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระดับ ตำแหน่ง อายุราชการ ระยะเวลาการทำงานเกี่ยวกับการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติด ความรู้ และ/หรือประสบการณ์ด้านการประสานงาน พบว่าตัวแปรอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการ ทำงานเกี่ยวกับการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติด ความรู้และ/หรือประสบการณ์ด้านการ ประสานงาน มีความสัมพันธ์กับตัวแปรการประสานงานระหว่างองค์การเชิงต่าง ๆ และพบว่าตัว แปรภูมิหลังทางสังคมเศรษฐกิจของข้าราชการไม่ทำให้เกิดความแตกต่างในการประสานงาน ระหว่างองค์การ ยกเว้นระดับตำแหน่งกลุ่มระดับ 8 ขึ้นไป มีความแตกต่างในการประสานงานกับ กลุ่มระดับ 4-7 สำหรับกลุ่มอายุราชการที่แตกต่างกัน คือ กลุ่มอายุราชการต่ำกว่า 6 ปีกับกลุ่มอายุ ราชการ 16-20 ปี, กลุ่มอายุราชการต่ำกว่า 6 ปีและกลุ่มอายุราชการมากกว่า 20 ปีขึ้นไป, กลุ่มอายุ ราชการ 6-10 ปีกับกลุ่มอายุราชการ 16-20 ปี, และกลุ่มอายุราชการ 6-10 ปีกับกลุ่มอายุราชการ มากกว่า 20 ปีขึ้นไป, สำหรับกลุ่มระยะเวลาการทำงานที่แตกต่างกันคือกลุ่มที่มีระยะเวลาการทำงานต่ำกว่า 1 ปีกับกลุ่มที่มีระยะเวลาการทำงาน 1-6 ปี

สำหรับเรื่องการประสานงานระหว่างองค์กรใน ศตส.กทม.ต่าง ๆ ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้ในความหมายกว้างตามแนวคิดของ Petit (1975) โดยรวมถึงการวางแผน การจัดองค์การ ภาวะการเป็นผู้นำ การตัดสินใจ และการควบคุม นอกจากนั้นการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ใน ศตส.กทม.นั้น เป็นการประสานทางปฏิบัติกับนโยบาย คือการปฏิบัติภารกิจการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติดให้สำเร็จผลตามคำสั่งศูนย์ปฏิบัติการต่อสู้เพื่อเอาชนะยาเสพติด กรุงเทพมหานคร ดังที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ซึ่งมีได้เน้นแต่การจัดตั้ง ศตส.กทม. แต่ยังคงเน้นที่ “คน” หรือผู้ปฏิบัติงานที่ต้องร่วมทำงานอย่างมีสมานฉันท์ มีการทำงานเป็นทีม มีความร่วมมือร่วมใจในการทำงานร่วมกันเป็นสำคัญ

เกี่ยวกับมิติของการประสานงานระหว่างองค์กร ไม่ว่าจะเป็นในเชิงความถูกต้องเหมาะสม เิงการป้องกัน เิงระเบียนข้อบังคับ เิงการส่งเสริม และการประสานงานโดยโครงการและการประสานงานโดยทั่วไปนั้น พบว่า ค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นเกี่ยวกับมิติต่าง ๆ ดังกล่าวมีค่าเฉลี่ย 3.29 ซึ่งนับว่าอยู่ในระดับปานกลาง

สำหรับวิธีการประสานงานในระดับบริหาร ซึ่งใช้เพื่อเพิ่มระดับการป้องกันนั้น มีอยู่ 3 วิธีคือ วิธีการประสานงานที่เป็นทางการซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง (รายละเอียดในประเด็นการทำตามกฎ/ระเบียบที่กำหนดโดยกฎหมายหรือข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษรอยู่ในระดับมาก การทำตามข้อตกลงหรือแผนที่มิใช่เป็นลายลักษณ์อักษรอยู่ในระดับปานกลาง) วิธีดังกล่าวเหล่านี้ทำให้ข้าราชการรายบุคคลไม่ต้องใช้ดุลยพินิจ และต้องการการป้องกันกลับของข้อมูลข่าวสารแต่เพียงเล็กน้อย

ส่วนวิธีการประสานงานที่ไม่เป็นทางการ (การทำตนเป็นผู้ประสานงานอยู่ในระดับปานกลาง การใช้การติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการอยู่ในระดับมาก) ทุกรูปแบบตามวิธีการที่ไม่เป็นทางการ โดยเฉพาะการใช้การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ ซึ่งใช้การติดต่อระหว่างผู้ปฏิบัติแบบตัวต่อตัว หรือการมอบหมายให้บุคคลทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานเพื่อการวางแผนหรือการตัดสินใจที่จับใจข้ามพรมแดนองค์กรนั้น แม้จะอยู่ในระดับมาก แต่ดูเหมือนข้าราชการจะไม่รู้จักกันและกันนัก ดังจะเห็นได้จากคำแนะนำให้มีการจัดการพบปะเพื่อทำความรู้จักกัน ประกอบกับการมีปัญหาเปลี่ยนตัวเจ้าหน้าที่บ่อยเกินไป

ส่วนวิธีการประสานงานด้วยวิธีการระดับกลุ่ม (ไม่จะเป็นการใช้คณะกรรมการระหว่างหน่วยงานทั้งแบบถาวรและแบบชั่วคราวอยู่ในระดับปานกลาง) หรือวิธีทำงานร่วมกัน รวมถึงการป้องกันที่ได้จากการติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้าโดยบุคลากรสองคน หรือมากกว่าในการวางแผนและทำการตัดสินใจด้วยความสอดคล้องกันนั้น ในกรณี ศตส.กทม. ก็คือ คณะกรรมการทั้งแบบถาวรและชั่วคราวนั้นก็อยู่ในระดับปานกลาง

สำหรับวิธีการประสานงานระหว่างองค์การในระดับปฏิบัติการ ซึ่งมีอยู่ 3 วิธีคือแบบวิธีทำตามลำดับ แบบแลกเปลี่ยนระหว่างกัน และแบบการทำงานร่วมกันนั้น สำหรับวิธีการทำตามลำดับซึ่งเป็นการติดต่อเกี่ยวข้องหรือการส่งต่อภายในหน่วยงานเดียวซึ่งเป็นไปในลักษณะถ่ายโอนความรับผิดชอบซึ่งเหมาะสมทั้งปัญหา/งานนั้น ผลการวิจัยปรากฏว่าอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งการใช้วิธีการนี้โดยทั่วไปจะต้องควบคู่ไปกับการมีแผนงาน ซึ่งก็สอดคล้องกับกรณี ศตส.กทม. ซึ่งทั้งการมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกันในระดับผู้บริหารอย่างจริงจังอยู่ในระดับปานกลาง และการมีส่วนร่วมในการวางแผนร่วมกันและการตัดสินใจโครงการต่าง ๆ ในระดับผู้ปฏิบัติงานอย่างแท้จริงก็อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกันและทำให้การประสานงานระหว่างองค์การโดยวิธีทำตามลำดับเป็นไปได้ด้วยดี

สำหรับวิธีการประสานงานแบบแลกเปลี่ยนระหว่างกันนั้น ผลทางวิจัยก็ปรากฏว่าอยู่ในระดับปานกลาง ด้วยวิธีการประสานงานแบบนี้ การติดต่อของงานจะไหลเข้าหน่วยงานหลายหน่วยงานในขณะเดียวกันพร้อม ๆ กันไปเพื่อภารกิจหนึ่ง ๆ งานที่ไหลนั้นจึงมิได้สำเร็จโดยหน่วยงานใดหน่วยงานเดียว ในสถานการณ์ที่มีการพึ่งพาแบบแลกเปลี่ยนระหว่างกันนี้ จำเป็นที่จะต้องใช้ในการติดต่อสื่อสารและการปรับตัวเข้าหากัน ผลการวิจัยก็ปรากฏการติดต่อสื่อสารสองทาง (ถาม-ตอบ ไปมาระหว่างกัน) ในระดับปานกลาง

ส่วนวิธีการประสานงานแบบการทำงานร่วมกันนั้น ผลการวิจัยปรากฏว่าอยู่ในระดับปานกลาง ด้วยวิธีการนี้ข้าราชการจากหลายหน่วยงานจะร่วมกันทำงาน/ให้บริการเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยแต่ละหน่วยงานต่างมีส่วนร่วมในงานนั้นอย่างเป็นระบบ และงานนั้นสำเร็จด้วยการทำงานเป็นทีมหรือการทำงานร่วมกันหลายหน่วยงาน กรณี ศตส.กทม. ก็มีการทำงานเป็นทีมเฉพาะกรณีในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงถึงการพึ่งพาระหว่างกันปานกลาง อาจแสดงออกมาในรูปโครงการร่วม/ภารกิจร่วม ซึ่งใช้วิธีการของรูปแบบวงล้อ นั่นคือมีการทำงานอย่างเป็นระบบร่วมกัน นอกจากนั้นการประสานงานแบบนี้ยังต้องอาศัยการทำให้เป็นมาตรฐานหรือการใช้การปฏิบัติแบบเป็นกิจวัตรและกฎระเบียบ ซึ่งกรณี ศตส.กทม. ก็มีการทำให้เป็นมาตรฐานในระดับปานกลางค่อนข้างสูง และการใช้กฎระเบียบก็อยู่ในระดับสูง ซึ่งมีลักษณะสอดคล้องกันดี

อย่างไรก็ตาม เป็นที่น่าสังเกตว่าเมื่อ ศตส.กทม. มีการทำให้เป็นมาตรฐานอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูงอยู่แล้ว จึงน่าจะพัฒนาปรับเปลี่ยนไปใช้วิธีการประสานงานแบบการทำงานร่วมกันให้มากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ โดยพยายามลดการประสานงานแบบแลกเปลี่ยนให้น้อยลง

สำหรับการเชื่อมโยงในการประสานระหว่างองค์การหลาย ๆ องค์การนั้น มักจะมีอำนาจหน้าที่ที่หลากหลายและปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ กัน ทำให้มีความซับซ้อนอยู่บ้าง ในกรณี ศตส.กทม. นั้นก็มีการเชื่อมโยงที่หลากหลาย อาทิ การใช้ข้าราชการ/เจ้าหน้าที่ร่วมกัน, ทำงานในสถานที่

ร่วมกัน มีการประสานงานแบบเฉพาะกรณี : การประชุมเฉพาะกรณี การทำงานเป็นทีมเฉพาะกรณี ผู้ประสานงานเฉพาะกรณี ซึ่งถือว่ามีความต่อเนื่องของการพึ่งพาซึ่งกันที่เพิ่มขึ้น สำหรับการเชื่อมโยงโดยการทำงานประมาณและใช้งบประมาณ/เงินช่วยแบบศนักร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีในระดับค่อนข้างต่ำนั้น นำมาการศึกษาค้นคว้าต่อไปเป็นอย่างยิ่ง

แม้การบริหาร/จัดการในการป้องกันและบำบัดการติดเชื้อของ ศตส.กทม. ในภาพรวมเป็นไปในทางบวก แต่ยังปรากฏปัญหาต่าง ๆ ได้แก่ ปัญหาด้านเทคนิค ด้านโครงสร้าง ด้านระเบียบปฏิบัติ ปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร ปัญหาเกี่ยวกับพฤติกรรม เป็นต้น โดยอยู่ในระดับปานกลางบ้าง ในระดับต่ำบ้าง แต่ก็ควรพิจารณาปรับปรุงปัญหาเด่น 3 ประการ คือ บุคคลตามรายชื่อของหน่วยงานซึ่งต้องติดต่อกับหน่วยงานอื่น หรือผู้รับบริการไม่มีความสำคัญ, กฎข้อบังคับและระเบียบวิธีปฏิบัติซับซ้อนเกินไปไม่ชัดเจน และการปรับเปลี่ยนเจ้าหน้าที่บ่อยเกินไปนั้น ควรได้รับการพิจารณาเพื่อการปรับปรุง และยังปรากฏข้อเสนอแนะต่าง ๆ อาทิ ควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ การมีฐานข้อมูล อันอาจนับเป็นก้าวแรกของการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งกทม.ควรพยายามส่งเสริมให้เกิดขึ้น

เท่าที่มาข้างต้น อาจสรุปได้ว่าทั้งมิติความสัมพันธ์ระหว่างองค์การและการประสานงานระหว่างองค์การของการบริหาร/จัดการการป้องกันและบำบัดการติดเชื้อของ ศตส.กทม. นั้น มีความแตกต่างกันไป บางมิติก็มีมาก บางมิติก็มีน้อย ส่วนการประสานงานระหว่างองค์การอยู่ในระดับปานกลาง วิธีการประสานงานอยู่ในระดับปานกลาง การเชื่อมโยงอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนปัญหานั้นอยู่ในระดับต่ำ เป็นไปตามสมมติฐานและข้อเสนอที่ใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัย และบรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยในครั้งนี้

ในภาพรวมผลการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างองค์การจัดว่าอยู่ในระดับบวก ซึ่งน่าจะเป็นที่ยอมรับได้ในระดับหนึ่ง และหากการบริหาร/จัดการเชิงบูรณาการของศตส.กทม.เป็นที่ยอมรับได้จริงก็จะทำให้เกิดความไม่สอดคล้องกับปัญหาของการวิจัย ที่กล่าวว่าการบริหาร/จัดการเชิงบูรณาการของความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ : กรณีการบริหาร/จัดการการป้องกันและบำบัดการติดเชื้อนั้นไม่ได้ผลดีเท่าที่ปรารถนา ถึงกับกล่าวว่าไม่มีการบูรณาการและยังมีปัญหาการประสานงานอีกด้วย

เกี่ยวกับเรื่องนี้ ผู้วิจัยเข้าใจว่าผลการวิจัยและการศึกษาดังกล่าวในบทที่ 1 เรื่องความเป็นมาและความสำคัญของปัญหานั้น กระทำในระหว่างการต่อสู้กับยาเสพติดในสมัยรัฐบาลทักษิณ ซึ่งเป็นวาระแห่งชาตินั้นเป็นไปอย่างแน่วแน่เข้มข้นเป็นอย่างยิ่ง จนถึงกับใช้คำว่า “การประกาศทำสงครามกับยาเสพติด” สำหรับ กรณี ศตส.กทม. ก็ใช้ข้อสรุปว่า “ศูนย์ปฏิบัติการต่อสู้เพื่อเอาชนะยาเสพติดกรุงเทพมหานคร” ซึ่งแสดงถึงการมุ่งประสิทธิผลประสิทธิภาพในการปฏิบัติการกิจเป็น

อย่างสูงยิ่ง การแสดงออกก็มีเห็นได้ชัด จะเห็นได้ว่าโดยเฉพาะในระดับชาติ รัฐบาลโดยสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดแห่งชาติ (ป.ป.ส.) ได้กำหนดการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดให้เป็นนโยบายระดับชาติ มีการจัดโครงสร้าง กลไก และกระบวนการรองรับ ข้าราชการ/เจ้าหน้าที่ทำงานอย่างอุทิศ อย่างเอาเป็นเอาตาย แข่งขันกับเวลา การให้รางวัลและการลงโทษของผู้บริหาร โดยการสนับสนุนของรัฐบาลก็เป็นไปอย่างรุนแรงและรวดเร็ว เป็นต้น อาจจะเป็นด้วยการมุ่งผลสัมฤทธิ์ในระดับสูงมากอย่างยิ่งดังกล่าว ดังนั้นเมื่อปรากฏการติดตามและการประเมินผล (ซึ่งมิได้ศึกษามิติหรือองค์ประกอบของความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ) จึงปรากฏข้ออ่อนด้อยอยู่บ้าง ซึ่งก็ไม่พ้นไปจากเรื่องบูรณาการและการประสานงานระหว่างองค์การ อันเป็นที่มาของการวิจัยในครั้งนี้

สำหรับผลการวิจัยที่ไม่สอดคล้องกับปัญหาการวิจัยดังกล่าว หากพิจารณาในอีกแง่หนึ่ง อาจกล่าวได้ว่า ปัญหาดังกล่าวอาจเป็นจริงในช่วงเวลาขณะหนึ่งในอดีต แต่ ณ ปัจจุบันสถานการณ์ได้เปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้นก็ได้ ทั้งนี้เป็นเรื่องความแตกต่างในกาละเทศะ อย่างไรก็ตามแม้การบริหาร/จัดการเชิงบูรณาการและการประสานงานระหว่างองค์การใน ศตส.กทม. ณ. ปัจจุบัน ซึ่งอยู่ในระดับที่พอรับได้นี้ อาจมีแต่ในแวดวง ศตส.กทม. ก็ได้ เนื่องจากการกิจหลักของ กทม. เป็น การให้บริการแก่ประชาชน ส่วนการป้องกันและบำบัดยาเสพติดเป็นงานเพื่อให้ประชาชนใน กทม. มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น แต่การบริหาร/จัดการเชิงบูรณาการในการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด ดังกล่าวในอีก 9 ภาค (โดย กทม. เป็นภาคที่ 10) อาจะยังคงมีปัญหาดังกล่าวก็ได้ ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องทำการศึกษาวิจัยต่อไป

แม้ผลการวิจัยจะบ่งชี้ถึงการหักล้างปัญหาของการวิจัยดังกล่าวมาข้างต้น แต่ยังปรากฏข้อเสนอแนะตามการศึกษาสมมติฐานและข้อเสนอที่ใช้เป็นแนวทางในการศึกษา และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอยู่

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ แม้ผู้วิจัยจะใช้กรณีศึกษาดังกล่าวข้างต้นมาทั้งหมด แต่ผู้วิจัยเชื่อมั่นว่าแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ไม่ว่าจะเป็นมิติต่าง ๆ ของความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ การประสานงานระหว่างองค์การในเชิงต่าง ๆ วิธีการประสานงานระหว่างองค์การทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ การเชื่อมโยงระหว่างองค์การ และแม้แต่เรื่องปัญหาในความสัมพันธ์ระหว่างองค์การนั้น สามารถนำไปปรับใช้กับการบริหารแบบบูรณาการขององค์การอื่น ๆ ได้

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะตามการศึกษา มีดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะตามการศึกษาสมมติฐานที่ว่าข้าราชการที่มีภูมิหลังทางสังคมเศรษฐกิจแตกต่างกัน จะมีการประสานงานในการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติดระหว่างกันต่างกัน คือ ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องควรตระหนักในความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาทำงานเกี่ยวกับการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติด ความรู้และ/หรือประสบการณ์ด้านการประสานงานกับตัวแปรการประสานงานระหว่างองค์กรเชิงต่าง ๆ ซึ่งเป็นการอธิบายถึงการประสานงานระหว่างองค์กรได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะระดับการศึกษา ความรู้และ/หรือประสบการณ์ด้านการประสานงาน

สำหรับการประสานงานระหว่างองค์กรนั้น ไม่ว่าจะเป็นเชิงความถูกต้อง เหมาะสม เชิงการป้องกัน เชิงระเบียบข้อบังคับ เชิงการส่งเสริม และเชิงการประสาน โดยโครงการและการประสานงานโดยทั่วไป ซึ่งอยู่ในระดับปานกลางนั้น หากจะพัฒนาให้ดีขึ้นก็ ส่งเสริมการประสานงานเชิงต่าง ๆ ดังกล่าวให้มากขึ้น โดยเฉพาะมิติเชิงการประสานงาน โดยโครงการและการประสานงานทั่วไป

2. ข้อเสนอแนะตามแนวทางในการศึกษาเกี่ยวกับมิติต่าง ๆ ของความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรในการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติด คือ การทำให้เป็นทางการซึ่งมีในระดับสูงนั้น จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือเกิดนวัตกรรมได้ยาก ดังนั้นนักบริหารจึงต้องเปิดช่องให้เกิดการเปลี่ยนแปลง/นวัตกรรมใหม่ ๆ โดยใช้แนวความคิดการพัฒนาองค์กร องค์กรการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การบริหาร/จัดการสาธารณะใหม่ เป็นต้น

สำหรับมิติความเข้ม หากพิจารณาเห็นสมควรพัฒนาให้ดีขึ้น ก็ควรสนับสนุนให้มีการกำหนดขนาด/ปริมาณของทรัพยากรที่ผูกพันระหว่างกันและการติดต่อสื่อสารให้มากขึ้น โดยเฉพาะในระดับปฏิบัติการ

เช่นเดียวกันกับมิติการแลกเปลี่ยนระหว่างกัน หากพิจารณาเห็นสมควรพัฒนาให้ดีขึ้น ก็ควรกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยนทรัพยากรระหว่างกัน และมีการติดต่อ/ปฏิบัติตามที่มีการตกลงในการแลกเปลี่ยนระหว่างกันให้มากขึ้น

ส่วนมิติการทำให้เป็นมาตรฐานนั้นอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง หากจะพัฒนาให้ดีขึ้นก็ควรมีการทำให้หน่วยของทรัพยากรที่ใช้ในการติดต่อกันเป็นมาตรฐานและการทำให้ระเบียบปฏิบัติเป็นมาตรฐานยิ่งขึ้นเช่นกัน

3. ข้อเสนอแนะตามแนวทางในการศึกษาเกี่ยวกับวิธีการประสานงานระหว่างองค์กรระดับบริหารและระดับปฏิบัติการนั้น สำหรับวิธีการประสานงานในระดับบริหารไม่ว่าจะ

เป็นแบบที่เป็นทางการ และวิธีการระดับกลุ่มอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนแบบไม่เป็นทางการอยู่ในระดับสูง วิธีการประสานงานที่ไม่เป็นทางการนั้นแม้จะอยู่ในระดับสูง แต่ดูเหมือนข้าราชการต่างหน่วยงานไม่ค่อยรู้จักกัน อาจเนื่องจากปัญหาการเปลี่ยนเจ้าหน้าที่บ่อยเกินไป ดังนั้นจึงมีข้อเสนอแนะจากคำถามปลายเปิดให้มีการจัดการพบปะเพื่อทำความรู้จักกันให้มากขึ้น

สำหรับวิธีการประสานระหว่างองค์การในระดับปฏิบัติการ ทั้งแบบวิธีทำตามลำดับ แบบแลกเปลี่ยนระหว่างกัน และแบบการทำงานร่วมกันล้วนอยู่ในระดับปานกลาง แต่ในกรณี ศตส.กทม.นี้มีการทำให้เป็นมาตรฐานในระดับปานกลางค่อนข้างสูงอยู่แล้ว ดังนั้นจึงควรพัฒนาปรับเปลี่ยนลดการประสานแบบแลกเปลี่ยนให้น้อยลง และหันไปใช้วิธีการประสานงานแบบการทำงานร่วมกันให้มากขึ้น

4. ข้อเสนอแนะตามแนวทางในการศึกษาที่เกี่ยวกับการเชื่อมโยงในการประสานงานระหว่างองค์การ ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง อันทำให้เกิดความต่อเนื่องของการพึ่งพาระหว่างกันที่เพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามสำหรับการเชื่อมโยงโดยการทำงานประมาณและใช้งบประมาณ/เงินช่วยแบบฉาบฉวยร่วมกันอย่างแท้จริง ซึ่งมีในระดับค่อนข้างต่ำนั้น น่าจะทำการศึกษาค้นคว้าต่อไปเป็นอย่างยิ่ง

5. ข้อเสนอแนะตามแนวทางในการศึกษาที่เกี่ยวกับปัญหาในการประสานงานระหว่างองค์การนั้น ควรพิจารณาปรับปรุงปัญหาเด่นคือบุคคลตามรายชื่อของหน่วยงานซึ่งต้องติดต่อกับหน่วยงานอื่นหรือผู้รับบริการไม่มีความสำคัญ, กฎข้อบังคับและระเบียบปฏิบัติซับซ้อนเกินไปไม่ชัดเจน และการสับเปลี่ยนเจ้าหน้าที่บ่อยเกินไป

6. สำหรับความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามมักเป็นเรื่องเกี่ยวกับการเชื่อมโยงระหว่างองค์การและปัญหาด้านต่าง ๆ ดังนี้

ข้อเสนอแนะ/ปัญหาร่วมในทัศนะของกรรมการ ศตส.เขต และของผู้ได้บังคับบัญชา
เกี่ยวกับการเชื่อมโยงระหว่างองค์การ คือ

- การเชื่อมโยงด้านการวางแผน กล่าวว่า ควรกำหนดแผนงานการปฏิบัติงาน และหน้าที่ที่ชัดเจน เนื่องจากบุคลากรของ ศตส.เขต มีการสับเปลี่ยนโยกย้ายบ่อย เพื่อผู้ที่มารับผิดชอบใหม่ จะได้เข้าใจงานได้เร็วขึ้น

- การเชื่อมโยงด้านบุคลากรและด้านข่าวสาร กล่าวว่า ควรจัดสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ในระหว่างเครือข่ายของหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความเข้าใจในบทบาท และขั้นตอนวิธีปฏิบัติงาน รวมถึงแนวทางของแต่ละหน่วยงานในเครือข่าย ศตส. มากขึ้น

- การเชื่อมโยงด้านฐานข้อมูล กล่าวว่า ควรมีระบบฐานข้อมูลระหว่างกันในแต่ละหน่วยงาน เพื่อความคล่องตัวและการรับทราบสถานการณ์ยาเสพติดในแต่ละเขตอย่างต่อเนื่องเป็นปัจจุบัน

- การเชื่อมโยงด้านการประสานเฉพาะกิจ กล่าวว่า คณะกรรมการ ศตส.เขต ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งต่างมีภารกิจในหน้าที่ความรับผิดชอบมาก เมื่อมีการประชุม บางหน่วยงานจึงไม่สามารถส่งตัวแทนเข้าร่วมประชุมได้ทุกครั้ง และในการประชุมแต่ละครั้ง ผู้เข้าร่วมประชุมจากบางหน่วยงานมีการเปลี่ยนหน้าบ่อย ซึ่งมีผลต่อการทำงานที่ต่อเนื่องกัน

ส่วนข้อเสนอ/ปัญหาด้านการบริหาร มีดังนี้

- ควรจัดทำคู่มือกำหนดเป้าหมายและวิธีปฏิบัติงานร่วมกันของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในเครือข่าย ศตส.

- ขาดบุคลากรที่ทำงานในด้านยาเสพติด

- ควรต้องมีการติดตามงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานของ ศตส.เขต อย่างสม่ำเสมอ

ส่วนข้อเสนอ

- อาจเป็นเพราะการทำงานระดับเขตมีหน้าที่ความรับผิดชอบสูง ทั้งคำสั่งที่ต้องดำเนินการจากหน่วยงานกลาง หน่วยงานภายนอก อาทิ กระทรวงมหาดไทย แม้แต่งานต่างพื้นที่ก็มีผู้เข้ามาใช้บริการมาก ทำให้มีเวลาที่จะจัดสรรงาน ศตส. ได้น้อย การประชุมจึงมีลักษณะเป็นส่วน ๆ เหมือนการทำงานเป็นงานๆ มากกว่า จึงทำให้การปฏิบัติไม่ค่อยเกิดผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าประสงค์

ข้อเสนอแนะ/ปัญหาในทัศนะของกรรมการ ศตส.เขต เกี่ยวกับการเชื่อมโยงระหว่างองค์กร คือ

- การเชื่อมโยงด้านแผนงานและการประสานงานเฉพาะกรณี กล่าวว่า การวางแผนไม่ดี ควรมีการวางแผนล่วงหน้าเป็นขั้นตอน แล้วเรียกประชุมชี้แจงของคนที่มีความจริงใจในการแก้ปัญหาการทำงาน

- การเชื่อมโยงด้านข่าวสาร กล่าวว่า การเข้าถึงข้อมูลระดับพื้นที่ ต่างหน่วยงานยังมีการประสานงานและให้ข้อมูลน้อย บ้างก็ไม่ใช่ข้อมูลที่แท้จริง ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง

- การเชื่อมโยงด้านข้อมูล กล่าวว่า ยังขาดข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาเสพติดที่มีความถูกต้อง ชัดเจน และครบถ้วน

- การเชื่อมโยงด้านข่าวสารและการประสานงานเฉพาะกรณี กล่าวว่า ควรต้องประชุมทำความเข้าใจแลกเปลี่ยนข้อมูลให้มากขึ้น

ข้อเสนอแนะ/ปัญหาในด้านบริหาร/พฤติกรรม มีดังนี้

- บุคลากรไม่ค่อยมีความรู้เรื่องเทคโนโลยีที่ทันสมัย และขาดเทคโนโลยี

- ด้านโครงสร้างควรกำหนดให้มีสถานที่ทำงาน ศตส.เขต ที่คนในเขตรับรู้ได้ และมีการจัดโครงสร้างและผังปฏิบัติงานที่มีความชัดเจนมากขึ้น เนื่องจากประชาชนทั่วไปไม่ค่อยรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับการทำงานของ ศตส.เขต

- มิได้มีการมอบหมายบุคลากรผู้ใดผู้หนึ่ง ให้เป็นเจ้าภาพงานนั้น ๆ อย่างชัดเจน

- ไม่ค่อยกระตือรือร้นในระดับปัญหา หรือนำคำแนะนำไปปฏิบัติจัดการ

- การปฏิบัติหน้าที่ของเขต เขตดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ แต่การปฏิบัติงานของตำรวจซึ่งได้รับข้อมูลผู้ค้า และจับตัวไปแล้ว แต่ปล่อยตัวมาอีก ทำให้ภาคประชาชนไม่มั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ ภาคประชาชนขาดความเชื่อมั่น

- เจ้าหน้าที่ตำรวจทุกคนต้องเอาใจใส่ในการป้องกันปราบปราม และบำบัดยาเสพติดอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง

- หน่วยงานที่ทำหน้าที่ป้องกัน ปราบปรามต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างจริงจังและต่อเนื่อง

- ควรต้องประชุมทำความเข้าใจแลกเปลี่ยนข้อมูลให้มากขึ้น

- การประสานงานด้านความร่วมมือกับประชาชนในพื้นที่เป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการได้รับทราบข้อมูลข่าวสาร ซึ่งจะทำให้การป้องกันและแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพ

- ควรพิจารณาเรื่องแรงจูงใจในงานการประชุม ศตส.กทม. นั่นคือเรื่องเบี้ยประชุม

- ข้อเท็จจริง การทำงานร่วมกันใน ศตส.เขต ไม่มีการประสานงานกัน ต่างคนต่างทำ หรือทำตามกระแส ไม่ค่อยมีความจริงใจในการปฏิบัติหรือการแก้ปัญหาต่าง ๆ ค่อนข้างล้มเหลว

ข้อเสนอแนะ/ปัญหาในทัศนะของผู้ได้บังคับบัญชา เกี่ยวกับการเชื่อมโยงระหว่างองค์การ คือ

- การเชื่อมโยงการประสานงานเฉพาะกรณี กล่าวว่า ควรกำหนดจัดประชุมเชิงนโยบายผู้บริหารของหน่วยงานต่าง ๆ ในเครือข่าย ศตส. ร่วมกัน เพื่อเป็นแนวทางในการร่วมปฏิบัติงานได้อย่างสะดวกราบรื่น

- การเชื่อมโยงด้านวางแผน/ทำโครงการ กล่าวว่า ควรจัดทำเป็นเป้าหมายให้ประสานสอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานต่าง ๆ ในเครือข่าย ศตส. ด้วย

- การเชื่อมโยงด้านวางแผน/ทำโครงการ กล่าวว่า ยังไม่มีแบบแผนการทำงานร่วมกันที่มีเป้าหมายชัดเจน

ข้อเสนอแนะ/ปัญหาในด้านการบริหาร/พฤติกรรม/เทคนิค มีดังนี้

- อำนาจหน้าที่ของบุคลากรในการปฏิบัติการด้านยาเสพติด/การตอบสนองอย่างจริงจังในการแก้ปัญหาเสพติด/ขอบเขตแนวทางการทำงานไม่ชัดเจน

- บุคลากรไม่มีอำนาจเมื่อเทียบหน่วยงานอื่นในภารกิจเดียวกัน

- ควรจัดฝึกอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจ แก่ผู้ทำหน้าที่ด้านการป้องกันและปราบปรามยาเสพติดเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

- ควรจัดการให้มีการพบปะสังสรรค์เป็นระยะ ๆ ไม่ควรใช้งานแต่คนที่เคยทำ ควรใช้งานคนที่ไม่เคยทำบ้าง การสร้างความสัมพันธ์ในแต่ละองค์กรก็ควรมีพูดคุยกันอย่างเป็นกันเอง ไม่ควรมีพิธีรีตองมากมายนัก

- มีหลักการ แต่ในทางปฏิบัติไม่เป็นไปตามที่วางหลักการไว้

- ควรมีการดำเนินการที่ต่อเนื่องและจริงจังมากกว่านี้

- ขาดการสนับสนุนงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานด้านยาเสพติด

- ระบบบริหารจัดการด้านงบประมาณด้านแผนงานของ ศตส.เขต ลำซำ

- การปราบปรามยาเสพติด ต้องมีเงินรางวัล เงินล่อซื้อ เจ้าหน้าที่ไม่มีเงินมาให้ปฏิบัติงาน การปราบปรามจึงไม่บรรลุผลได้

- ควรมีการประสานงานที่เชื่อมโยง ต่อเนื่อง สม่่าเสมอ

- ควรมีการสร้างเครือข่ายที่ชัดเจนมากกว่าการติดต่อประสานงานด้วยเอกสารทางราชการ และควรมีการปรับปรุงในการติดต่อประสานงานระหว่างในหน่วยงานและนอกหน่วยงานในเชิงปฏิบัติมากกว่าการติดตามเพื่อขอข้อมูลอย่างเดียวเท่านั้น

- การปราบปรามยาเสพติดค่อนข้างยาก เนื่องจากเจ้าหน้าที่กับคนขายรู้กัน ผลประโยชน์ลงตัวก็ไปกันได้ จัดผลประโยชน์ก็หักหลังกัน

- ควรมีบทลงโทษที่หนักกว่านี้ เพื่อป้องกันไม่ให้มีผู้กระทำความผิดเพิ่มขึ้น

- ขาดอุปกรณ์สนับสนุนการทำงาน การสื่อสาร ทรัพยากร เช่น เครื่องถ่ายเอกสาร, เครื่อง FAX และ คอมพิวเตอร์ในการใช้เก็บข้อมูล เฉพาะด้านยาเสพติด

- ข้อเสนอแนะในเรื่องของ IT (Information Technology) เพราะมีความจำเป็นต่องานเป็นอย่างยิ่ง ในหน่วยงานยังมี IT จำนวนน้อย จึงอยากให้มีการสนับสนุนในเรื่องนี้ให้มากกว่านี้ จะเป็นผลดีกับการทำงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม มีดังต่อไปนี้

- ควรขยายศึกษาเรื่องการบริหารแบบบูรณาการของความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ: กรณีศึกษาการบริหาร/จัดการการป้องกันและบำบัดการติดยาเสพติดโดยศูนย์ปฏิบัติการต่อสู้เพื่อเอาชนะยาเสพติดกรุงเทพมหานคร (ศตส. กทม.) อีก 38 เขตด้วย
- ควรศึกษาขยายไปถึงภาคตำรวจตระเวนชายแดนทั้ง 9 ภาค ซึ่งทำงานเกี่ยวกับการป้องกันและบำบัดยาเสพติดด้วย (โดยมี กทม. เป็นภาคที่ 10)
- ควรนำข้อเสนอแนะไปสู่การปฏิบัติ และควรมีการติดตามประเมินผลของการนำเอาข้อเสนอแนะไปใช้
- ควรศึกษาถึงมิติความสัมพันธ์ระหว่างองค์การต่าง ๆ ว่าทำให้เกิดประสิทธิผลประสิทธิภาพของการบริหารแบบบูรณาการมากน้อยเพียงใด