

ปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้า มนุษย์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจภูธรภาค 4

Problems and Guidelines for Resolving of Human Trafficking Prevention and Suppression of Provincial Police Region 4

บรรจบ เกตุชมภู¹, และ ศิวะ ศรีโศคงกุล²

Banjob Ketchomphu and Siwat SriPhokangkul

¹นักศึกษาหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น

²อาจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต วิทยาลัยการปกครองท้องถิ่น มหาวิทยาลัยขอนแก่น

อีเมล: Banjob4056@gmail.com

วันที่รับบทความ (Received) 31 สิงหาคม 2563

วันที่ได้รับบทความฉบับแก้ไข (Revised) 18 ตุลาคม 2563

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted) 28 ตุลาคม 2563

บทคัดย่อ

การค้ามนุษย์เป็นปัญหาอาชญากรรมที่ทั่วโลกให้ความสำคัญ ตลอดจนประเทศไทยกำหนดให้เป็นวาระแห่งชาติ สำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินงานด้านป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ โดยได้กำหนดนโยบายและแผนเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานแก่เจ้าหน้าที่ตำรวจ ในการศึกษาครั้งนี้มุ่งหาคำตอบ ปัญหาการวิจัย คือ ปัญหาในการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ประกอบด้วยอะไรบ้าง และมีแนวทางในการบริหารจัดการปัญหาดังกล่าวอย่างไร การศึกษาครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพมีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจภาค 4 และ 2) ศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจภาค 4 โดยใช้วิธีการดำเนินการวิจัย 2 วิธี คือ 1) การศึกษาทางเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) การสัมภาษณ์เชิงลึก ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ทำการจดบันทึกข้อมูลและการบันทึกเสียง ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ และการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการศึกษาครั้งนี้จำนวน 24 คน ประกอบด้วย ผู้กำกับการ 4 คน รองผู้กำกับการ 6 คน สารวัตร 4 คน รองสารวัตร 5 คน และผู้บังคับหมู่ 5 คน โดยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง ผลการศึกษาตามกรอบแนวคิดการบริหาร POSDCoRB 7 ด้าน พบว่า 1) ปัญหาในการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจภูธรภาค 4 พบปัญหา 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์กร ด้านการจัดกำลังคน ด้านการประสานงาน และด้านงบประมาณ ส่วนอีก 2 ด้าน คือ ด้านการอำนวยความสะดวก และด้านการรายงาน นั้นไม่พบปัญหา และ 2) แนวทางการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจภูธรภาค 4 การศึกษาครั้งนี้ได้เสนอแนวทางการแก้ไขครอบคลุมปัญหา 5 ด้าน

คำสำคัญ: การค้ามนุษย์, การป้องกันและปราบปราม, ตำรวจภูธรภาค 4, ทฤษฎีการบริหาร

ABSTRACT

Human trafficking is a global crime issue that Thailand has set as a crucial national agenda. The Royal Thai Police is the main agency for the human trafficking prevention and suppression, which has conducted policies and plans to provide to police officers follow. In this study, the authors intend to find the answers of research problems include: what are the problems of human trafficking prevention and suppression? and how to resolve such problems? This study is a qualitative research that the purposes were 1) to study the problems of human trafficking prevention and suppression of Provincial Police Region 4 and 2) to study guidelines for resolving the human trafficking prevention and suppression of Provincial Police Region 4. The two research methods were used: 1) related documentary studies, and 2) in-depth interviews. Data collection was performed by using semi-structured interviews which data were checked by experts and triangulation was conducted. The 24 key informants consisted of four superintendents, six deputy-superintendents, four inspectors, five deputy-inspectors, and five group commanders were selected by purposive sampling. The results of the study according to the seven aspects of POSDCoRB management concept found that 1) problems of human trafficking prevention and suppression of Provincial Police Region 4 were found five problems, including planning; organizing; staffing; coordinating; and budgeting, and the other two aspects such as directing and reporting were not found problem. Furthermore, 2) Guidelines for resolving of human trafficking prevention and suppression of Provincial Police Region 4 of this study proposes guidelines for resolving were covered the five problems.

Keywords: Human Trafficking, Prevention and Suppression, Provincial Police Region 4, POSDCoRB

บทนำ

ในอดีตการค้าทาหรือการค้ามนุษย์ได้เกิดขึ้นคู่กับสังคมโลกมานานนับพันปี (Gallagher, 2010) แม้ว่าความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ถูกพัฒนาขึ้นจะมีบทบาทสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำรงชีวิตของมนุษย์ แต่ในทางตรงกันข้ามกลับมีการแอบแฝงนำเทคโนโลยีมาเพื่อใช้ในการล่อลวงด้านการค้ามนุษย์ตามความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีของยุคสมัย (Mishra, 2013) อาทิ การใช้เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ต และสื่อสังคมเป็นเครื่องมือในการค้ามนุษย์ โดยการค้นหาข้อมูลข่าวสารกระตุ้นความต้องการไปทำงานหรืออาศัยอยู่ต่างประเทศ เพื่อมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีกว่าหรือมีรายได้สูงกว่า ดังนั้นจึงเปิดโอกาสให้ผู้กระทำความผิดใช้ในการหลอกลวงเหยื่อหรือผู้เสียหาย และในปัจจุบันสถานการณ์ด้านการค้ามนุษย์กลายเป็นประเด็นปัญหาอาชญากรรมที่สำคัญทั้งในระดับประเทศและในระดับโลกที่นานาประเทศต้องตระหนัก ปัจจัยเหตุพื้นฐานของการค้ามนุษย์โดยทั่วไปเกิดจากปัญหาทางเศรษฐกิจ ความยากจน การเมือง สังคมและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน (Hart, 2009) ความเหลื่อมล้ำทางสังคม การขาดโอกาสทางการศึกษา ปัญหาสถานการณ์ความรุนแรงภายในประเทศ ปัญหาภัยธรรมชาติ ตลอดจน

ความแตกต่างทางถิ่นกำเนิด เชื้อชาติ ภาษา เพศ อายุ และสถานะของบุคคลก็เป็นสาเหตุสำคัญที่ก่อให้เกิดการค้ามนุษย์ได้เช่นกัน (Mishra, 2013)

การค้ามนุษย์ในประเทศไทยมีสาเหตุมาจากปัญหาทางเศรษฐกิจ การขาดโอกาสทางการศึกษาและสังคม ดังนั้นพฤติกรรมของเหยื่อการค้ามนุษย์จะพยายามหาทางย้ายถิ่นที่อยู่อาศัย ต้องการรายได้เพิ่มมากขึ้น เพื่อสภาพชีวิตที่ดีกว่า แต่ในที่สุดคนเหล่านั้นจึงตกเป็นเป้าหมายของเครือข่ายการค้ามนุษย์ในหลากหลายวิธี ตลอดจนด้านภูมิศาสตร์ของประเทศไทยถูกรายล้อมด้วยประเทศด้อยพัฒนา ได้แก่ ลาว พม่า กัมพูชา รวมถึงชนกลุ่มน้อยอื่น ๆ ที่ต้องการอพยพย้ายถิ่นเพื่อหางานทำยังประเทศอื่น จึงทำให้เกิดการย้ายถิ่นสู่ประเทศไทย หรือรออพยพไปยังประเทศที่สาม ดังนั้นประเทศไทยจึงถูกจับตามองจากสังคมโลกในฐานะเป็นทั้งประเทศต้นทาง ทางผ่าน และปลายทางในการค้ามนุษย์ (Keo, 2013) ด้วยเหตุผลดังกล่าวได้ส่งผลต่อรูปแบบการค้ามนุษย์ที่เพิ่มมากขึ้นตามความสลับซับซ้อนของสังคม รูปแบบการแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบในการค้ามนุษย์ในประเทศไทย ตามพระราชบัญญัติการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ พ.ศ.2551 หมายถึง การแสวงหาประโยชน์จากการค้าประเวณี การผลิตหรือการเผยแพร่วัตถุหรือสื่อลามก การแสวงหาประโยชน์ทางเพศในรูปแบบอื่น การเอาคนลงเป็นทาสหรือให้มีฐานะคล้ายทาส การนำคนมาขอทาน การดักด้วยยาเพื่อการค้า การบังคับใช้แรงงานหรือบริการ หรือการอื่นใดที่คล้ายคลึงกันอันเป็นการขูดรีดบุคคล ไม่ว่าบุคคลนั้นจะยินยอมหรือไม่ก็ตาม ผลกระทบของการค้ามนุษย์ที่สำคัญประการหนึ่งต่อประเทศไทย ก็คือ ความมั่นคงของประเทศและปัญหาสังคม ที่เกิดจากคนหลายชาติพันธุ์แอบแฝงเข้ามาอาศัยอยู่ และทำงานในลักษณะที่ผิดกฎหมาย ก่อปัญหาอาชญากรรมทำให้ยากต่อการตรวจสอบและควบคุม รัฐบาลจึงได้ประกาศการแก้ไขปัญหา “การค้ามนุษย์” เป็นวาระแห่งชาติ โดยให้ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเร่งรัดบูรณาการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

สำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในภาคีเครือข่ายภายในประเทศด้านการดำเนินคดีบังคับใช้กฎหมายในการปราบปรามอาชญากรรมด้านการค้ามนุษย์ ได้จัดทำแผนป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ โดยการกำหนดเป็นมาตรการและแนวทางในการปฏิบัติ มีการพัฒนาและบริหารข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ คัดแยกผู้เสียหายจากการค้ามนุษย์ให้มีมาตรฐานสากล ปกป้องคุณค่าทางเสรีภาพและศักดิ์ศรีขั้นพื้นฐานของความเป็นมนุษย์ โดยมีกองบังคับการปราบปรามการกระทำความผิดเกี่ยวกับการค้ามนุษย์ เป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลัก ตลอดจนจัดตั้งศูนย์พิทักษ์ เด็ก สตรี ครอบครัวและป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (ศพตส.ตร.) ขึ้น เพื่ออำนวยความสะดวก ติดตามสถานการณ์และรายงานผลการปฏิบัติการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ตามนโยบายของรัฐบาล ทั้งนี้ตำรวจภูธรภาค 4 รับผิดชอบป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมในพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน จำนวน 12 จังหวัด ได้แก่ ขอนแก่น เลย หนองบัวลำภู อุดรธานี มหาสารคาม ร้อยเอ็ด กาฬสินธุ์ มุกดาหาร สกลนคร นครพนม หนองคาย และบึงกาฬ ซึ่งหลายจังหวัดดังกล่าวมีพรมแดนติดต่อกับประเทศลาว ตลอดจนในหลายจังหวัดมีความเป็นอยู่แบบสังคมชนบท และบางพื้นที่ในจังหวัดใหญ่มีความเป็นสังคมเมือง ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางสังคม ปัญหาความยากจนและการขาดโอกาสทางการศึกษา รวมถึงค่านิยมทางวัตถุและความเจริญทางเทคโนโลยีด้านการสื่อสารได้เปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิตของคนในสังคมที่มีโอกาสตกเป็นเหยื่อการค้ามนุษย์ ในการศึกษาครั้งนี้ได้มุ่งทำการศึกษาดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ของตำรวจภูธรภาค 4 โดยเฉพาะในระดับสถานีตำรวจซึ่งอยู่ใกล้ชิดกับประชาชน โดยอาศัยแนวคิดกระบวนการบริหาร POSDCoRB เป็นแนวทางในการวิเคราะห์เพื่อจะตอบคำถามการวิจัยว่า การดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ของตำรวจภูธรภาค 4

มีปัญหาอะไรบ้าง และมีแนวทางการแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาปัญหาในการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจภูธรภาค 4
2. เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจภูธรภาค 4

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดกระบวนการบริหาร POSDCoRB

Gulick and Urwick (1937) ได้เสนอแนวคิดกระบวนการบริหาร ซึ่งกล่าวถึงบทบาทสำคัญของผู้บริหาร POSDCoRB 7 ด้าน เพื่อประยุกต์ใช้ในองค์การทั้งภาครัฐและเอกชน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) คือ กระบวนการกำหนดเป้าหมายในอนาคตและแนวทางที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนที่ดีจะต้องนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ และมีการกำหนดหน้าที่ของผู้ปฏิบัติและความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติอย่างชัดเจน
2. การจัดองค์กร (Organizing) คือ การจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ และบุคคลในองค์การ โดยกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีการกำหนดโครงสร้างขององค์การให้เหมาะสมกับงานโดยแบ่งองค์การออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ ที่ครอบคลุมภารกิจและหน้าที่ขององค์การ
3. การจัดบุคลากร (Staffing) คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การที่ครอบคลุมการวางแผนกำลังคน การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้งบุคคล การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เงินเดือน การโยกย้าย การพัฒนาบุคคลในองค์การจนกระทั่งการพ้นจากตำแหน่งงาน
4. การอำนวยการ (Directing) คือ การจัดการของผู้บริหาร หรือผู้มีอำนาจในการสั่งการตามหน้าที่ความรับผิดชอบโดยการชี้แนะ สั่งการ และการติดตามผล เพื่อให้งานดำเนินไปตามแผนหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยการตัดสินใจ (Decision Making) ออกคำสั่งและมอบหมายภารกิจงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติ มีภาวะผู้นำ (Leadership) เพื่อการจูงใจ (Motivation) ให้ผู้ปฏิบัติที่อยู่ใต้การบังคับบัญชาเกิดการยอมรับและทำงานตามคำสั่ง
5. การประสานงาน (Coordinating) คือ การติดต่อสื่อสารด้วยวาจา เอกสาร หรือช่องทางการสื่อสารอื่นอย่างต่อเนื่องกัน เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ ร่วมกันปฏิบัติหน้าที่อย่างราบรื่น เรียบร้อย สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนโยบายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่ซ้ำซ้อน ขัดแย้ง หรือก้ำกัวยากัน บนหลักการเพื่อให้ทุกส่วนสามารถทำงานประสานสอดคล้องกัน และมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน
6. การรายงาน (Reporting) คือ กระบวนการและเทคนิคของการแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาตามชั้นได้ทราบถึงผลและปัญหาในการปฏิบัติงาน โดยที่มีความสัมพันธ์กับการติดต่อสื่อสาร (Communication) ในองค์การ การรายงานถือเป็นมาตรการในการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพของงานอีกด้วย

7. การงบประมาณ (Budgeting) คือ การกิจที่เกี่ยวกับการวางแผนทางการเงินและการคลัง ได้แก่ การจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงิน และการตรวจสอบควบคุมด้านการเงินขององค์การ

ความหมายของการค้ามนุษย์

การค้ามนุษย์ (Trafficking in person) มีผู้ให้นิยามไว้มากมาย แต่อย่างไรก็ตามการศึกษาในครั้งนี้ได้ยึดความหมายตามมาตรา 6 ของพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ พ.ศ.2551 (ราชกิจจานุเบกษา, 2562) ได้ระบุไว้ว่า “ผู้ใดกระทำการอย่างหนึ่งอย่างใดต่อไปนี้ (1) เป็นธุระจัดหา ชื้อ ขาย จำหน่าย พามาจากหรือส่งไปยังที่ใด หน่วงเหนี่ยวกักขัง จัดให้อยู่อาศัย หรือรับไว้ซึ่งบุคคลใด โดยข่มขู่ ใช้กำลังบังคับ ลักพาตัว ฉ้อฉล หลอกลวง ใช้อำนาจโดยมิชอบ ใช้อำนาจครอบงำบุคคลด้วยเหตุที่อยู่ในภาวะอ่อนด้อยทางร่างกาย จิตใจ การศึกษา หรือทางอื่นใดโดยมิชอบ ขู่เชื้ญว่าจะใช้กระบวนการทางกฎหมายโดยมิชอบ หรือโดยให้เงินหรือผลประโยชน์อย่างอื่นแก่ผู้ปกครองหรือผู้ดูแลบุคคลนั้น เพื่อให้ผู้ปกครองหรือผู้ดูแลให้ความยินยอมแก่ผู้กระทำความผิดในการแสวงหาประโยชน์จากบุคคลที่ตนดูแล หรือ (2) เป็นธุระจัดหา ชื้อ ขาย จำหน่าย พามาจากหรือส่งไปยังที่ใด หน่วงเหนี่ยวกักขังจัดให้อยู่อาศัย หรือรับไว้ซึ่งเด็ก” ถ้าการกระทำนั้นได้กระทำโดยมีความมุ่งหมายเพื่อแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบ ผู้ที่กระทำความผิดฐานค้ามนุษย์ การแสวงหาประโยชน์โดยมิชอบตามวรรคหนึ่ง หมายความว่า การแสวงหาประโยชน์จากการค้าประเวณี การผลิตหรือการเผยแพร่วัตถุหรือสื่อลามก การแสวงหาประโยชน์ทางเพศในรูปแบบอื่น การเอาคนลงเป็นทาสหรือให้มีฐานะคล้ายทาส การนำคนมาข่มขืน การตัดอวัยวะเพื่อการค้า การบังคับใช้แรงงานหรือบริการตามมาตรา 6/1 หรือการอื่นใดที่คล้ายคลึงกันอันเป็นการขูดรีดบุคคล ไม่ว่าบุคคลนั้นจะยินยอมหรือไม่ก็ตาม”

ระเบียบวิธีการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ดำเนินการการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้ คือ 1) ศึกษาวิจัยเชิงเอกสาร (Documentary Study) โดยเก็บข้อมูลจากข่าว หนังสือพิมพ์ อินเทอร์เน็ต เอกสารเผยแพร่ ตำรา บทบัญญัติกฎหมาย หนังสือ งานวิจัย บทความ เอกสารราชการ โดยนำเสนอผลการศึกษาในรูปแบบการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา 2) เก็บข้อมูลภาคสนามด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก ด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ที่ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการศึกษา การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informant) ด้วยวิธีแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) คือ เจ้าหน้าที่ตำรวจภูธรภาค 4 ที่ปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ จำนวน 24 คน ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ตำรวจชั้นสัญญาบัตรระดับผู้กำกับการ 4 คน รองผู้กำกับการ 6 คน สารวัตร 4 คน รองสารวัตร 5 คน และเจ้าหน้าที่ตำรวจชั้นประทวนระดับผู้บังคับหมู่ 5 คน ในพื้นที่รับผิดชอบตำรวจภูธรภาค 4

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ซึ่งพัฒนาจากการศึกษาปัญหาและวัตถุประสงค์การศึกษา และการทบทวนวรรณกรรม เพื่อสกัดประเด็นคำถามให้ครอบคลุมตามกรอบแนวคิดการบริหาร POSDCoRB 7 ด้าน ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การจัดกำลังคน การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การรายงาน และงบประมาณ ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องเชิงเนื้อหาและความครอบคลุมประเด็นตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญ การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และตีความข้อมูลด้วยวิธีการวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive analytical approach) โดยการนำข้อมูลที่ได้อาวิเคราะห์เรียบเรียงตามกรอบวัตถุประสงค์ของการศึกษา ทั้งนี้ได้ดำเนินการตรวจสอบ

ข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ด้วยการตรวจสอบสามเส้าด้วยข้อมูล (Data sources triangulation) และการตรวจสอบสามเส้าด้วยนักวิจัย (Investigator triangulation) (Thurmond, 2001)

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาตามกรอบแนวคิดการบริหาร POSDCoRB เพื่อตอบวัตถุประสงค์ในการศึกษา ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัญหาในการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ แยกเป็น 7 ด้าน ดังนี้

1) การวางแผน (Planning) พบว่า สำนักงานตำรวจแห่งชาติมีนโยบายและแผนยุทธศาสตร์มายังตำรวจภูธรภาค 4 ตำรวจภูธรจังหวัด และสถานีตำรวจตามลำดับ สถานีตำรวจซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติการในระดับล่างสุดดำเนินการวางแผนปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ในพื้นที่โดยประยุกต์การทำงานให้เข้ากับบริบท โดยผู้กำกับการ รองผู้กำกับการและสารวัตร จะร่วมกันวางแผน ดังปรากฏในบทสัมภาษณ์

“...นโยบายมาจากข้างบน เราก็จะมาประยุกต์ว่าพื้นที่เรามีลักษณะสถานประกอบการประเภทไหนบ้างที่เข้ากับนโยบายข้างบนวางหลักให้ อันไหนเรามีก็ดำเนินการ ส่วนนโยบายไหนในพื้นที่เราไม่มีเราก็ตัดไป ซึ่งก็จะมีนายตำรวจระดับสารวัตร รองผู้กำกับการ มาช่วยกันวางแผน...” (A1, ผู้กำกับการ)

“...การวางแผนการทำงานออกตรวจ รองผู้กำกับและสารวัตร เป็นคนวางแผนครับ ผมกับร้อยเวรสายตรวจ มีหน้าที่ออกตรวจตามคำสั่ง...” (E5, ผู้บังคับหมู่)

ผลการศึกษาด้านการวางแผน พบว่า ปัญหาในการวางแผนการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์เป็นการวางแผนและมอบนโยบายจากส่วนกลางสู่การปฏิบัติปฏิบัติไปยังแต่ละหน่วยงานย่อย แต่เจ้าหน้าที่ตำรวจที่เกี่ยวข้องบางส่วนในแต่ละระดับไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนระดับปฏิบัติการ ที่อาจทำให้เกิดการขาดความเข้าใจในแผน นโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานในภาพรวมร่วมกันทั่วทั้งองค์กร

2) การจัดองค์กร (Organizing) พบว่า ตำรวจภูธรภาค 4 ได้จัดตั้งศูนย์พิทักษ์ เด็ก สตรี ครอบครัวและป้องกันปราบปรามการค้ามนุษย์ตำรวจภูธรภาค 4 (ศพตส.ภ.4) เพื่อเป็นศูนย์อำนวยการหลักที่ทำหน้าที่รับผิดชอบดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ ประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก คือ 1) ส่วนอำนวยการ ประกอบด้วย ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายกฎหมายและสอบสวน และฝ่ายเลขานุการ 2) ส่วนปฏิบัติการ ประกอบด้วย ฝ่ายปฏิบัติการหลัก ฝ่ายปฏิบัติการ ศพตส.ภ.4 และชุดปฏิบัติการสนับสนุน และ 3) ส่วนสนับสนุน ประกอบด้วย กองบังคับการสืบสวนสอบสวนตำรวจภูธรภาค 4 กองบังคับการอำนวยการตำรวจภูธรภาค 4 และศูนย์ฝึกอบรมตำรวจภูธรภาค 4 ทั้งนี้กองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัดทั้ง 12 จังหวัด และสถานีตำรวจในสังกัดถูกจัดอยู่ในฝ่ายปฏิบัติการหลัก มีคำสั่งแต่งตั้งชุดปฏิบัติการเพื่อดำเนินงานป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ในพื้นที่รับผิดชอบ ประกอบด้วยแผนงานสืบสวน ป้องกันปราบปราม สอบสวนและอำนวยการ ดังปรากฏในบทสัมภาษณ์

“...ตามคำสั่งได้กำหนดให้แต่ละโรงพักตั้งศูนย์ปราบปรามการค้ามนุษย์ ซึ่งก็ใช้ทุกสายงาน สืบ ปราบ สอบ อำนวยการ มาร่วมกันทำงาน...” (A3, ผู้กำกับการ)

“...ทำงานปกติครับเป็นการเพิ่มหน้างานเข้าไปไม่ได้แยกชุดออกมาทำโดยเฉพาะ ซึ่งชุดสืบสวนรับผิดชอบอาชญากรรมทั้งหมดอยู่แล้วครับ หน้างานค้ามนุษย์เข้ามาก็ดำเนินการได้ครับ...” (C3, สารวัตร)

ผลการศึกษาด้านการจัดองค์กร พบว่า สถานีตำรวจแต่ละพื้นที่มีการจัดโครงสร้างองค์กรแบ่งตามหน้าที่และภารกิจหลักตามโครงสร้างปกติ นอกจากนี้ยังได้แต่งตั้งชุดปฏิบัติการและกำหนดโครงสร้างเพื่อดำเนินงานป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ ปัญหาที่พบคือ โครงสร้างชุดปฏิบัติการเฉพาะกิจหลายๆ ชุดซ้ำซ้อนกับ

โครงสร้างหลักขององค์กร ทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจที่รับผิดชอบต้องปฏิบัติงานหลายหน้าที่ ขาดความรู้ความชำนาญ เฉพาะด้าน ซึ่งส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลง

3) การจัดกำลังคน (Staffing) พบว่า สรรหาและคัดเลือกจากบุคลากรภายในหน่วยงานเพื่อปฏิบัติหน้าที่ ด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ายเพิ่มเติมนักหนึ่ง โดยไม่ได้มีการสรรหาจากภายนอกที่มีความรู้ ความชำนาญ ด้านการพัฒนาบุคลากรได้จัดส่งเข้ารับการอบรมเพิ่มเติมความรู้ทั้งจากหน่วยงานภายนอก และ ภายในแต่ไม่ครอบคลุมกำลังพลทั้งหมด มีการแต่งตั้งโยกย้ายประจำปี เลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง ทำให้มีการ สับเปลี่ยนหน้าที่ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาบุคลากรที่ต่อเนื่อง ดังปรากฏในบทสัมภาษณ์

“...เราไม่มีการสรรหาคนที่มีความรู้ด้านนี้ตรง ๆ นะ บุคคลคนเดียวก็ต้องทำหลายหน้าที่ เป็นการ ใช้ บุคลากรที่มีอยู่ ซึ่งก็คงไม่เฉพาะทางเลยทีเดียว จริง ๆ อยากได้คนที่มีความรู้เฉพาะทาง แต่เนื่องจากความจำกัด ขององค์กร...”(A1, ผู้กำกับการ)

“...ยังไม่เคยจับ เคยอบรมที่ขอนแก่นแล้ว 1 ครั้ง...”(C2, สารวัตร)

ผลการศึกษาด้านการจัดกำลังคน พบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจที่เคยผ่านการอบรมหรือมีประสบการณ์ในการ จับกุมดำเนินคดีมีน้อย ทำให้ขาดความรู้ความชำนาญในการดำเนินคดีค้าย ไม่มีการถ่ายทอดความรู้และ ประสบการณ์แก่บุคลากรภายในองค์กรอย่างเป็นทางการ บุคลากรรับผิดชอบงานหลายหน้าที่ไม่มีความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้าน การแต่งตั้งโยกย้ายเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคนและงานอย่างต่อเนื่อง

4) การอำนวยการ (Directing) พบว่า ผู้บัญชาการตำรวจภูธรภาค 4 ทำหน้าที่อำนวยการด้านการป้องกัน และปราบปรามการค้าย รับนโยบายจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติ สั่งการไปยังกองบังคับการตำรวจภูธร จังหวัดและสถานีตำรวจ ตามลำดับ ให้ดำเนินการตามข้อสั่งการ ประชุม กำกับ ดูแล ติดตามผลการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้เป็นไปตามสายการบังคับบัญชา ดังปรากฏในบทสัมภาษณ์

“...การควบคุมอำนวยการ ก็จะมีคำสั่งมาจาก ตร. มาภาค มา ภ.จว. มีเป้าหมายให้ปฏิบัติ ส่วนการป้อง ปราบก็มีการออกตรวจป้องปราบ แต่โรงพักผมไม่มีสถานบริการให้ตรวจ...”(C2, สารวัตร)

“... จะมีชุดสอบสวนของภาคครับ เข้ามาช่วยดูเรื่องพยานหลักฐานในสำนวนว่า เพียงพอหรือต้อง สอบสวนเพิ่มเติมในส่วนใดครับ ผมว่าดีมากเลยครับ...”(D3, รองสารวัตร)

ผลการศึกษาด้านการอำนวยการ พบว่า การสั่งการของสำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นไปตามสายการ บังคับบัญชาจากบนลงล่าง เชื้อเพลิงและปฏิบัติตามคำสั่งผู้บังคับบัญชาอย่างเคร่งครัด ตลอดจนผู้บังคับบัญชาได้ กำกับ ดูแล สนับสนุนการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ ระดับสถานีตำรวจปรับวิธีปฏิบัติตามข้อสั่งการให้เข้ากับบริบท ของพื้นที่รับผิดชอบ นอกจากนี้ส่วนสนับสนุนของ ศพตส.ภ.4 ยังสนับสนุนและร่วมปฏิบัติการในการดำเนินคดีค้า มนุษย์ เช่น ฝ่ายกฎหมายและสอบสวนเข้าร่วมตรวจสอบพยานหลักฐานในคดี เป็นต้น ข้อสรุปดังกล่าวไม่พบ ปัญหาด้านการอำนวยการในการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้าย

5) การประสานงาน (Coordinating) พบว่า การประสานงานเป็นรูปแบบบนลงล่าง ล่างขึ้นบน และใน ระนาบเดียวกัน ทั้งเป็นลายลักษณ์อักษรและวาจา รวมถึงการใช้เทคโนโลยีผ่านสื่อสังคมออนไลน์ในการ ประสานงาน เช่น แอปพลิเคชันไลน์ (LINE) การประสานงานระหว่างแผนกเป็นหน้าที่ของหัวหน้างาน ส่วนการ ประสานกับหน่วยงานภายนอกเป็นหน้าที่ของผู้กำกับการ/หัวหน้าหน่วย แต่บางครั้งหากจำเป็นเร่งด่วน ผู้ใต้บังคับบัญชาที่สามารถประสานได้โดยเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นสำคัญ ดังปรากฏในบทสัมภาษณ์

“...ในหน่วยเดียวกันจะถือสายการบังคับบัญชาเบื้องต้นก่อน แต่ถ้าแรงด่วนหรือผู้บังคับบัญชาไม่อยู่ก็ข้ามสายได้ แต่ถ้าต่างหน่วยก็ส่งวนสิทธิ์ไว้ให้กับผู้กำกับ โดยภายในเราคุยกันเองก่อน แต่ในหน่วยถ้าไม่แรงด่วนก็ให้ตามสายบังคับบัญชาก่อน แต่ถ้าผู้บังคับบัญชาไม่อยู่ก็ข้ามสายได้ ประสานเองได้ไขว้ไปมาได้...”(A2, ผู้กำกับการ)

ผลการศึกษาด้านการประสานงาน พบว่า การประสานงานขึ้นอยู่กับสายการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น ส่งผลต่อความล่าช้าในการประสานงานทั้งภายในหน่วยงาน ระหว่างหน่วยงาน และกับหน่วยงานภายนอก

6) การรายงาน (Reporting) พบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติงานรายงานผลการปฏิบัติต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นในระดับสถานีตำรวจ ผู้กำกับการ/หัวหน้าหน่วยรายงานต่อไปยังกองบังคับการตำรวจภูธรจังหวัด และกองบัญชาการตำรวจภาค 4 ตามลำดับ มีทั้งที่เป็นหนังสือและผ่านเทคโนโลยีสื่อสังคมออนไลน์ เช่น แอปพลิเคชันไลน์ (LINE) ตามกำหนดและรายงานทันทีหากมีเหตุสำคัญเกิดขึ้น ดังปรากฏในบทสัมภาษณ์

“...รายงานข้างบนทุกอาทิตย์หรือถ้าสำคัญก็รายงานทันที รายงานเป็นหนังสือ...”(B5, รองผู้กำกับการ)

“...เวลาประสบเหตุหรือจับกุม ร้อยเวรป้องกันปราบปรามมีหน้าที่รายงานผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น ผมรายงานร้อยเวรแล้วก็หมดหน้าที่แล้วครับ...”(E5, ผู้บังคับหมู่)

ผลการศึกษาด้านการรายงาน พบว่า การรายงานเป็นการรายงานตามลำดับชั้นสายการบังคับบัญชาจากล่างขึ้นบนนั้นไม่พบปัญหา เนื่องจากปัจจุบันเจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติหน้าที่สามารถรายงานสถานการณ์ทั้งก่อนขณะปฏิบัติและผลการปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว ด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารที่ทันสมัย

7) การงบประมาณ (Budgeting) พบว่า การดำเนินการป้องกันและปราบปรามการค้ายาเสพติดในระดับสถานีตำรวจ ใช้งบประมาณรายจ่ายประจำปีของหน่วยที่ได้รับการจัดสรรจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ดังปรากฏในบทสัมภาษณ์

“...ใช้งบประมาณในหน่วย งบประมาณปกติ แต่ค้ายาเสพติดยังไม่เคยเห็น มีแต่งานมาให้ทำ แต่ยังไม่เคยเห็นงบ....”(A4, ผู้กำกับการ)

“...ไม่มีงบเฉพาะครับ ใช้งบปกติของหน่วยร่วมกับกิจการการทำงานอื่นซึ่งไม่พอ รัฐควรสนับสนุนงบประมาณให้มากขึ้น...”(B4, รองผู้กำกับการ)

ผลการศึกษาด้านงบประมาณ พบว่า ในระดับสถานีตำรวจได้จัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีบางส่วน เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานป้องกันและปราบปรามการค้ายาเสพติด ทำให้เกิดปัญหางบประมาณตามแผนไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 1 ผลการศึกษาปัญหาในการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ายาเสพติด

แนวคิดการบริหาร	ปัญหาในการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ายาเสพติด
POSDCoRB	
ด้านการวางแผน	เจ้าหน้าที่ตำรวจที่เกี่ยวข้องบางส่วนในแต่ละระดับไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนระดับปฏิบัติการ อาจทำให้ขาดความเข้าใจในแผน นโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานในภาพรวมร่วมกันทั่วทั้งองค์กร
ด้านการจัดองค์กร	โครงสร้างชุดปฏิบัติการเฉพาะกิจหลายๆ ชุดมีความซ้ำซ้อนกับโครงสร้างหลักขององค์กร ทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจที่รับผิดชอบต้องปฏิบัติงานหลายหน้าที่ ขาดความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน ซึ่งส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลง

ตารางที่ 1 ผลการศึกษาปัญหาในการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ (ต่อ)

แนวคิดการบริหาร	ปัญหาในการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์
POSDCoRB	
ด้านการจัดกำลังคน	- เจ้าหน้าที่ตำรวจที่เคยผ่านการอบรมหรือมีประสบการณ์ในการจับกุมดำเนินคดีมีน้อย ทำให้ขาดความรู้ความชำนาญในการดำเนินคดีค้ามนุษย์ - ไม่มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์แก่บุคลากรภายในองค์กรอย่างเป็นทางการ (ที่เคยผ่านการอบรมหรือมีประสบการณ์การจับกุม) - บุคลากรรับผิดชอบงานหลายหน้าที่ ไม่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน - การแต่งตั้งโยกย้ายเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคนและงานอย่างต่อเนื่อง
ด้านการอำนวยความสะดวก	ไม่พบปัญหา
ด้านการประสานงาน	การประสานงานเป็นไปตามสายการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น ส่งผลต่อความล่าช้าในการประสานงานทั้งภายในหน่วยงาน ระหว่างหน่วยงาน และกับหน่วยงานภายนอก
ด้านการรายงาน	ไม่พบปัญหา
ด้านการงบประมาณ	ในระดับสถานีตำรวจได้จัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีบางส่วน เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ ทำให้เกิดปัญหางบประมาณตามแผนไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน

2. เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ ดังนี้

1) การวางแผน (Planning) ผู้กำกับหรือหัวหน้าสถานีตำรวจควรส่งเสริมและเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติงานทุกสายงาน ทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อถ่ายทอดแผนและกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สร้างความเข้าใจร่วมกันทั่วทั้งองค์กร

2) การจัดองค์กร (Organizing) ระดับสถานีตำรวจควรจัดโครงสร้างชุดปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์โดยกำหนดภารกิจ อำนาจและหน้าที่ที่ชัดเจน เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน หลายหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ มุ่งเน้นความเป็นมืออาชีพหรือผู้เชี่ยวชาญในงานเฉพาะด้าน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

3) การจัดกำลังคน (Staffing) ควรดำเนินการดังนี้ 1) การแต่งตั้งโยกย้ายให้เป็นไปตามความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งและลักษณะงาน 2) สรรหา คัดเลือกบุคลากรทั้งจากหน่วยงานภายในและภายนอกที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาเป็นชุดปฏิบัติการด้านการค้ามนุษย์ 3) สนับสนุนและเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกสายงานที่เกี่ยวข้องในทุกระดับได้เข้ารับการอบรมให้ความรู้ด้านการค้ามนุษย์ทั้งจากหน่วยงานภายในและภายนอก ตลอดจนเพิ่มพูนความรู้ในการจัดอบรมและจัดการอบรมสัญจรตามภูมิภาคและจังหวัดต่าง ๆ เพื่อเพิ่มโอกาสการเข้าถึงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการและเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการเดินทางเข้าร่วมอบรม

4) การประสานงาน (Coordinating) ควรพิจารณาลดทอนขั้นตอนการประสานงานภายในตามสายการบังคับบัญชาให้สั้นลงเพื่อลดเวลาในการดำเนินงานเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เช่น การประสานภายในหน่วยงานให้รายงานโดยตรงกับผู้กำกับหรือหัวหน้าสายงานนั้น ๆ ทราบ เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ประสานระหว่างหน่วยงาน และรายงานต่อผู้กำกับหรือหัวหน้าหน่วยงานระดับสถานีตำรวจทราบ และทำหน้าที่ประสานงานกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง หรือรายงานต่อผู้บังคับบัญชาในระดับสูงต่อไป ตลอดจนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ

ออนไลน์มาใช้ในการประสานงานผ่านแอปพลิเคชันต่าง ๆ เช่น ไลน์ (LINE) เป็นต้น นอกจากนี้การประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการบูรณาการการปฏิบัติงานด้านการค้ามนุษย์ร่วมกัน

5) การงบประมาณ (Budgeting) สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็นและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์นอกเหนือจากงบประมาณประจำปีให้กับระดับสถานีตำรวจระดับปฏิบัติการโดยตรง

ตารางที่ 2 แนวทางการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์

แนวคิดการบริหาร	แนวทางการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์
POSDCoRB	การค้ามนุษย์
ด้านการวางแผน	ควรสนับสนุนและเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติงานทุกสายงาน ทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผน เพื่อให้การถ่ายทอดแผนงานและการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานมีความชัดเจน สร้างความเข้าใจร่วมกันทั่วทั้งองค์กร
ด้านการจัดองค์กร	ระดับสถานีตำรวจควรจัดโครงสร้างชุดปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ โดยกำหนดภารกิจ อำนาจและหน้าที่ที่ชัดเจน เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงานหลายหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ มุ่งเน้นความเป็นมืออาชีพหรือผู้เชี่ยวชาญในงานเฉพาะด้าน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
ด้านการจัดกำลังคน	- ควรดำเนินการดังนี้ 1) การแต่งตั้งโยกย้ายให้เป็นไปตามความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งและลักษณะงาน โดยเฉพาะความรู้และประสบการณ์ด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ 2) ควรสรรหา คัดเลือกบุคลากรทั้งจากหน่วยงานภายในและภายนอกที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาประจำชุดปฏิบัติการด้านการค้ามนุษย์ 3) สนับสนุนและเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกสายงานที่เกี่ยวข้องในทุกระดับได้เข้ารับการอบรมให้ความรู้ด้านการค้ามนุษย์ทั้งจากหน่วยงานภายในและภายนอก 4) ควรเพิ่มความถี่ในการจัดอบรมและการจัดการอบรมสัณฐานตามภูมิภาคในต่างจังหวัด เพื่อเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการและเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการเดินทางเข้าร่วมอบรม
ด้านการประสานงาน	- ควรพิจารณาลดทอนขั้นตอนการประสานงานภายในตามสายการบังคับบัญชาให้สั้นลงเพื่อลดเวลาในการดำเนินงานเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน - การนำเทคโนโลยีสื่อสังคมออนไลน์มาใช้ในการประสานงานผ่านแอปพลิเคชันต่าง ๆ เช่น ไลน์ (LINE) เป็นต้น - ควรมีการบูรณาการการปฏิบัติงานด้านการค้ามนุษย์ร่วมกันโดยการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
ด้านการงบประมาณ	สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็นและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์เป็นการเฉพาะ ซึ่งนอกเหนือจากงบประมาณประจำปีที่จัดสรรให้กับระดับสถานีตำรวจ

อภิปรายผล และสรุปผลการศึกษา

อภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา และผลการศึกษา ดังนี้

1. ปัญหาในการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจภูธรภาค 4 พบประเด็นปัญหา 5 ด้าน ดังต่อไปนี้

1) ด้านการวางแผน พบว่า ระดับสถานีดำรวจกำหนดแผนการปฏิบัติการตามบริบทพื้นที่เพื่อสนองนโยบายจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติลงมาตามลำดับการบังคับบัญชา ทั้งนี้เจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติหน้าที่บางส่วนไม่มีส่วนร่วมในการวางแผน ส่งผลให้ขาดความเข้าใจในแผน นโยบาย และแนวทางปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของวรรณ แฉงจรรยา (2556) พบว่า ปัญหาและอุปสรรคด้านการวางแผนด้านการปราบปรามการค้ามนุษย์ เช่น 1) ปัญหาความยากลำบากในการหาข้อมูลของผู้กระทำความผิด เช่น การวางแผนเข้าจับกุม ตรวจค้น ทำให้การวางแผนบางเรื่องไม่สามารถปฏิบัติได้ 2) ปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างรวดเร็ว ทำให้หน่วยงานปรับวิธีการทำงานไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และ 3) ปัญหาความไม่แน่นอนภายในองค์กร เช่น การแต่งตั้งโยกย้ายมีผลต่อนโยบายทำให้บุคคลที่เข้ามาทำงานใหม่ไม่เข้าใจแผนและไม่สามารถปฏิบัติตามแผนได้

2) ด้านการจัดองค์กร พบว่า โครงสร้างชุดปฏิบัติการเฉพาะกิจระดับสถานีดำรวจมีหลายชุดและมีความซ้ำซ้อนกับโครงสร้างหลักขององค์กร ทำให้เจ้าหน้าที่ตำรวจที่รับผิดชอบต้องปฏิบัติงานหลายหน้าที่ ขาดความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน ซึ่งส่งผลให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลง สอดคล้องกับงานวิจัยของสุนทร เอกพันธ์ นิตี ผดุงชัย และไฉไล ศักติวรพงศ์ (2556) พบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติงานทำงานรับผิดชอบหลายด้าน ทำให้การทำงานด้านนี้ไม่บรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับชยุต มารยาทธร และไชยา ยิ้มวิไล (2560) พบว่า โครงสร้างองค์กรมีสายการบังคับบัญชายาว ทุกระเบียบมาก ทำให้การทำงานล่าช้า

3) ด้านการจัดกำลังคน พบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจที่เคยผ่านการอบรมหรือมีประสบการณ์ในการจับกุมดำเนินคดีมีน้อย ขาดความรู้ความชำนาญในการดำเนินคดีค้ามนุษย์ ขาดการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์แก่บุคลากรภายในองค์กรที่เป็นทางการ และการแต่งตั้งโยกย้ายเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคนและงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุนทร เอกพันธ์ และคณะ (2556) พบว่า เจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติงานด้านการค้ามนุษย์ขาดความรู้ความเข้าใจในกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุนิษา ราชภัณฑ์ (2560) พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านการป้องกันการค้ามนุษย์จากการแสวงหาผลประโยชน์ทางเพศของทมิฬหิชาชีพ คือ ทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 1.ด้านการมีทรัพยากรไม่เพียงพอ 2.ด้านศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานไม่มีคุณภาพ และ 3.มีการโอนย้ายของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานบ่อย

4) ด้านการประสานงาน พบว่า การประสานงานขึ้นอยู่กับสายการบังคับบัญชาตามลำดับชั้น อาจทำให้เกิดความล่าช้าในการประสานงานทั้งภายในหน่วยงาน ระหว่างหน่วยงาน และกับหน่วยงานภายนอก สอดคล้องกับสนั่น ยามาเจริญ (2561) พบประเด็นปัญหาในการดำเนินคดีการค้ามนุษย์ ด้านการประสานงานระหว่างหน่วยงานด้วยกัน ซึ่งสอดคล้องกับชยุต มารยาทธร และไชยา ยิ้มวิไล (2560) พบว่า โครงสร้างองค์กรมีสายการบังคับบัญชายาว ทุกระเบียบมาก ทำให้การทำงานล่าช้า

5) ด้านงบประมาณ พบว่า ในระดับสถานีดำรวจดำเนินการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีบางส่วนเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ ทำให้เกิดปัญหางบประมาณไม่เพียงพอ สอดคล้องกับงานวิจัยของสุนทร เอกพันธ์ และคณะ (2556) พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์มากที่สุด คือ ขาดงบประมาณสนับสนุน ขาดอุปกรณ์เครื่องมือในการปฏิบัติหน้าที่ทำให้การทำงานด้านนี้ไม่บรรลุเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับชยุต มารยาทธร และไชยา ยิ้มวิไล (2560) พบว่า ปัญหาด้านทรัพยากรการบริหาร คือ ขาดแคลนงบประมาณ ขาดแคลนกำลังพล ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงาน

2. แนวทางการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจภูธรภาค 4 ดังต่อไปนี้

1) ด้านการวางแผน พบว่า ผู้กำกับการหรือหัวหน้าสถานีตำรวจควรส่งเสริมและเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติงานทุกสายงาน ทุกระดับมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อถ่ายทอดแผนและกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สร้างความเข้าใจร่วมกันทั่วทั้งองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับสมบัติ นามบุรี (2562) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานพัฒนาทั้งทางตรงหรือทางอ้อม ด้วยการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจเพื่อกำหนดเป้าหมายของสังคมและการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และปฏิบัติตามแผน ด้วยความเต็มใจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของกนิษฐา สุขสมัย และประสพชัย พสุนนท์ (2558) พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร

2) ด้านการจัดองค์กร พบว่า ระดับสถานีตำรวจควรจัดโครงสร้างชุดปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์โดยกำหนดภารกิจ มอบหมายอำนาจและหน้าที่ที่ชัดเจน เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงานหลายหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ตำรวจ มุ่งเน้นความเป็นมืออาชีพหรือผู้เชี่ยวชาญในงานเฉพาะด้าน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับทรงพล วัธนะชัย พยอม วงศ์สารศรี และสุเทพ เชาวลิต (2554) กล่าวว่า ควรปรับบทบาทและภารกิจของตำรวจให้เหมาะสมกับสภาพสังคมปัจจุบัน ให้ทำหน้าที่เฉพาะขึ้นกว่าเดิม และแยกงานที่มีลักษณะเฉพาะออกไปจากสถานีตำรวจ โดยการปรับเปลี่ยนด้านโครงสร้างและรูปแบบขององค์กร ระบบการบริหารและวิธีการทำงาน ระบบบริหารบุคคล กฎหมาย กฎระเบียบ วัฒนธรรมและค่านิยมเพื่อให้องค์กรมีสมรรถนะสูงขึ้น

3) ด้านการจัดกำลังคน เพื่อให้การดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ควรดำเนินการดังนี้ 1) การแต่งตั้งโยกย้ายให้เป็นไปตามความรู้ความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งและลักษณะงาน 2) สรรหา คัดเลือกบุคลากรทั้งจากหน่วยงานภายในและภายนอกที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาเป็นชุดปฏิบัติการด้านการค้ามนุษย์ 3) สนับสนุนและเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานทุกสายงานที่เกี่ยวข้องในทุกระดับได้เข้ารับการอบรมให้ความรู้ด้านการค้ามนุษย์ทั้งจากหน่วยงานภายในและภายนอก ตลอดจนเพิ่มความถี่ในการจัดอบรมและจัดการอบรมสัปดาห์ไปตามภูมิภาคและจังหวัดต่าง ๆ เพื่อเพิ่มโอกาสการเข้าถึงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการและเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการเดินทางเข้าร่วมอบรม ซึ่งสอดคล้องกับทรงพล วัธนะชัย และคณะ (2554) กล่าวว่า ควรพัฒนาบุคลากรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการพัฒนาและส่งเสริมให้มีการอบรมสัมมนาให้ความรู้กับข้าราชการตำรวจอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสถานีตำรวจที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กรแห่งความเป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องกับสุรสิทธิ์ เบญญาวัฒนาศิริ และนิยดา เปี่ยมพิชนะ (2561) กล่าวว่า ทรัพยากรบุคคลเป็นตัวแปรสำคัญที่ผลักดันให้เกิดผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ

4) ด้านการประสานงาน ระดับสถานีตำรวจควรพิจารณาลดทอนขั้นตอนในการประสานงานภายในตามสายการบังคับบัญชาให้สั้นลงเพื่อลดเวลาในการดำเนินงานเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการนำเทคโนโลยีสังคมออนไลน์มาใช้ในการประสานงาน เช่น แอปพลิเคชันไลน์ (LINE) เป็นต้น นอกจากนี้ควรประสานงานระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อการบูรณาการการปฏิบัติงานด้านการค้ามนุษย์ร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของกิมพจน์ น้อมขอบพิทักษ์ (2563) เสนอแนวทางการแก้ปัญหการปฏิบัติงานระดับสถานีตำรวจ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยเพิ่มความรวดเร็ว คล่องตัว ยึดหลัก 3 MIT คือ การประสานงาน/

ประนีประนอม การแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล และการเรียนรู้เทคนิค ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานด้านการคุ้มครอง

5) ด้านงบประมาณ สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่จำเป็นและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์นอกเหนือจากงบประมาณประจำปีให้กับระดับสถานีตำรวจระดับปฏิบัติการโดยตรง สอดคล้องกับสนัน ยามาเจริญ (2561) พบว่า การสอบสวนคดีการค้ามนุษย์พบประเด็นปัญหาด้านงบประมาณ ควรได้รับการบริหารงบประมาณแยกจากการดำเนินคดีอาญาทั่วไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ทางปฏิบัติการ

ผู้ทำการศึกษาให้ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการศึกษาไปใช้ประโยชน์ทางปฏิบัติการ ดังนี้

1.1 ระดับสถานีตำรวจ ควรจัดให้มีการกำหนดแผนปฏิบัติการด้านปกป้องและปราบปรามการค้ามนุษย์ร่วมกันทุกสายงาน ตลอดจนเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติงานทุกคนมีส่วนร่วมกำหนดแผนฯ และรับทราบนโยบายจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ตำรวจภูธรภาค ตำรวจภูธรจังหวัดตามลำดับ เพื่อร่วมกันพัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานที่ดีให้เข้ากับบริบทพื้นที่รับผิดชอบ อีกทั้งส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับภาคประชาชน ชุมชน การบูรณาการในท้องถิ่นเป็นกลไกสร้างชุมชนเข้มแข็งเพื่อป้องกันปัญหาการค้ามนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรมอบนโยบายให้จัดตั้งศูนย์ปฏิบัติการ และชุดปฏิบัติการด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ที่มีโครงสร้างองค์กร กำหนดอำนาจหน้าที่ ลักษณะงานและภารกิจ ตลอดจนกำหนดอัตรากำลัง สรรหาบุคลากร แต่งตั้งผู้มีความรู้และประสบการณ์ หรือมีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อปฏิบัติหน้าที่เป็นการเฉพาะ ตลอดจนจัดสรรกำลังพลที่มีความเชี่ยวชาญด้านการป้องกันและปราบปรามด้านการค้ามนุษย์ดังกล่าวไปยังระดับสถานีตำรวจเพื่อปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.3 สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่ตำรวจผู้ปฏิบัติงานทุกระดับเพื่อเข้ารับการฝึกอบรมความรู้ด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์อย่างต่อเนื่องและทั่วถึงทั้งจากหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก ตลอดจนการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับในระดับสถานีตำรวจ

1.4 สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรจัดสรรงบประมาณ และจัดหาทรัพยากรสนับสนุนการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ให้พร้อมใช้งานอย่างเพียงพอเหมาะสมและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในอนาคต

2.1 ควรศึกษาวิจัยเปรียบเทียบปัญหาและแนวทางในการแก้ไขปัญหาการดำเนินงานด้านการค้ามนุษย์กับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือการศึกษาทบทวนทฤษฎีที่มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นภาคีเครือข่าย

2.2 ในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำการศึกษาเชิงลึกถึงทัศนคติและแนวทางในการแก้ไขปัญหาด้านการค้ามนุษย์จากมุมมองของภาคประชาชน

เอกสารอ้างอิง

- กนิษฐา สุขสมัย และประสพชัย พสุนนท์. (2558). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของบุคลากรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรวิทยาลัยเทคโนโลยีสยาม. *วารสารธุรกิจปริทัศน์*. 7(2), 9-25.
- ชยุต มารยาตร์ และไชยา ยิ้มวิไล. (2560). การบริหารจัดการสถานีดำรงตามหลักธรรมาภิบาลของหัวหน้าสถานีดำรง. *วารสารการบริหารปกครอง*. 6(1), 446-468.
- ทรงพล วัธนะชัย พยอม วงศ์สารศรี และสุเทพ เชาวลิท. (2554). แนวทางการบริหารงานสถานีดำรงนครบาลสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ. *วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต*. 7(2), 63-77.
- กัมพจน์ น้อมขอบพิทักษ์. (2563). แนวทางการแก้ปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมการค้ามนุษย์ของเจ้าหน้าที่ตำรวจในจังหวัดสมุทรสงคราม. *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ*. 5(1), 141-155.
- ราชกิจจานุเบกษา. (2562). พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ พ.ศ.2551. สืบค้น 10 กุมภาพันธ์ 2563, จาก <http://www.ratchakitcha.soc.go.th>.
- วรรณา แจ่มจรรยา. (2556). การบริหารงานด้านการปราบปรามการค้ามนุษย์ของกองกำกับการ 2 กองบังคับการปราบปรามการกระทำความผิดเกี่ยวกับการค้ามนุษย์ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. การศึกษาปัญหาพิเศษปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สนั่น ยามาเจริญ. (2561). ปัญหาในการสอบสวนคดีค้ามนุษย์เพื่อการค้าประเวณี. *การประชุมหาดใหญ่วิชาการระดับและนานาชาติ ครั้งที่ 9*, 21-22 กรกฎาคม 2561. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- สมบัติ นามบุรี. (2562). ทฤษฎีการมีส่วนร่วมในงานรัฐประศาสนศาสตร์. *วารสารวิจัยวิชาการ*. 2(1), 183-197.
- สุนทร เอกพันธ์ นิติ ผดุงชัย และไฉไล ศักติวรพงศ์. (2556). ปัญหาและอุปสรรคของเจ้าหน้าที่ตำรวจในการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ตามพระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์พุทธศักราช 2551 กรณีศึกษาตำรวจภูธร จังหวัดอุบลราชธานี. *วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม*. 3(1), 79-85.
- สุนิชา ราชภัฏ. (2560). แนวทางการพัฒนาบุคลากรของสหวิชาชีพในการดำเนินงานด้านการป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์จากการแสวงหาประโยชน์ทางเพศ. *วารสารสังคมศาสตร์บูรณาการ*. 4(2), 25-50.
- สุรสิทธิ์ เบญญาวัฒนาศิริ และนิยดา เปี่ยมพีชนะ. (2561). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในอาชีวศึกษาจังหวัดร้อยเอ็ดสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. *วารสารวิชาการและวิจัยมหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. 8(2), 42-52.
- Gallagher, A.T. (2010). *The International Law of Human Trafficking*. New York: Cambridge University Press.

- Gulick, L. & Urwick, L. (1937). *Papers on the Science of Administration*. New York: Institute of Public Administration.
- Hart, J. (2009). *Human Trafficking*. New York: The Rosen Publishing Group.
- Keo, C. (2013). *Human Trafficking in Cambodia*. New York: Routledge.
- Mishra, V. (2013). *Human Trafficking: The Stakeholders' Perspective*. Thousand Oaks, California: SAGE Publications.
- Thurmond, V. A. (2001). The point of triangulation. *Journal of Nursing Scholarship*. 33(3), 25-38.