

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยแรงงูใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายอัยการในเขตจังหวัดกาฬสินธุ์ และจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่เป็นแนวทางในการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน
2. ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงงูใจ
3. ประวัติความเป็นมาขององค์กรอัยการ
4. ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานอัยการในเขตจังหวัดกาฬสินธุ์ และจังหวัดมหาสารคาม
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

### แนวคิดเกี่ยวกับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยได้รวบรวม แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับแรงงูใจในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

#### 1. ความหมายของแรงงูใจ

คำว่า “แรงงูใจ” หรือ Motivation ได้มีผู้ให้คำจำกัดความไว้ ดังนี้  
ชูศักดิ์ เจนประ โคน (2541 : 8) ให้ความหมายว่า แรงงูใจ หมายถึง สภาวะใด ๆ ก็ตาม ที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาโดยมีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน เพื่อให้งานดำเนินไป  
สู่เป้าหมายที่วางไว้ และมีสภาพแวดล้อมเป็นตัวกำหนด

สมพร สุทัศน์ย์ (2542 : 29) ได้ให้ความหมายของแรงงูใจว่า หมายถึง การงูใจเป็นการ  
กระตุ้นให้บุคคลมีความกระตือรือร้น หรือมีแรงงูใจในการแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ พฤติกรรม  
ทางสังคมและพฤติกรรมการทำงาน โดยเฉพาะในองค์กรผู้นำมีหน้าที่โดยตรงในการงูใจ  
ให้ผู้ร่วมงานเพื่อให้งานประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้ เพราะมนุษย์จะทำงานเต็มความสามารถหรือไม่  
นั้น ขึ้นอยู่กับความเต็มใจ กระตือรือร้นในการทำงาน การงูใจเป็นเรื่องสนองความต้องการ  
ที่ทำให้บุคคลเกิดแรงงูใจ

ละมุล นุตรา (2552 : 29) ให้ความเห็นว่าการงูใจเป็นกระบวนการทางจิตวิทยาที่เกิด  
การเริ่มต้น (Initiate Starting), ชักนำ (Directing) และค้ำจุนพฤติกรรม (Sustain, Maintaining)

เพื่อให้เกิดความพึงพอใจทางด้านร่างกายหรือจิตใจ เป็นพลังกระตุ้นให้มนุษย์ได้แสดงพฤติกรรม  
การทำงานให้มุ่งสู่เป้าหมาย หรือหลีกเลี่ยงจากสภาวะการณ์ที่ไม่พึงปรารถนา

ราตรี พัฒนรังสรรค์ (2544 : 254) ได้ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจ คือ ภาวะ  
หรือองค์ประกอบที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งออกมาอย่างมีจุดมุ่งหมาย  
เพื่อไปสู่จุดหมายที่ตนเองต้องการหรือผู้ทำการชักจูงกำหนด

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542 : 106) ให้ความหมายว่า การจูงใจ หมายถึง  
การที่บุคคลได้รับการกระตุ้น ให้แสดงพฤติกรรมในการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีพลัง  
มีคุณค่า มีทิศทางที่ชัดเจน ซึ่งแสดงออกถึงความตั้งใจเต็มใจ ความพยายามหรือพลังภายใน  
ตนเอง รวมทั้งการเพิ่มพูนความสามารถที่จะทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย  
ตามความต้องการและสร้างความพึงพอใจสูงสุด

ดิน ปรัชญาพหุทธิ (2542 : 393) ได้ให้ความหมายว่าการจูงใจ หมายถึง วิธีการ  
หรือเงื่อนไขที่ก่อให้เกิดความแตกต่างในด้านของความหนักเบา คุณสมบัติ และทิศทาง  
ของพฤติกรรมมนุษย์ เงื่อนไขดังกล่าวนี้ รวมถึงเงื่อนไขที่เกิดจากสภาพแวดล้อม บุคคลปฏิกิริยา  
ระหว่างสภาวะแวดล้อมกับบุคคลนั้น ส่วนทิศทางหมายถึง การกระทำ หรือ พฤติกรรม  
ของมนุษย์ที่แสดงออกมาเพื่อวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับความต้องการ

เสนาะ ดิยาวี (2543 : 208) ให้ความหมายว่า แรงจูงใจคือความเต็มใจที่จะทุ่มเท  
ความพยายามอย่างเต็มที่ในงานขององค์การบรรลุเป้าหมาย โดยมีเงื่อนไขว่าการทุ่มเทนั้น  
เพื่อตอบสนองความต้องการของคนคนนั้น การจูงใจเป็นเรื่องของการทำงานในองค์การ  
แต่ในอีกความหมายหนึ่ง การจูงใจเป็นพลังที่กระตุ้นพฤติกรรม กำหนดทิศทางพฤติกรรม  
และมีลักษณะเป็นความมุ่งมั่นอย่างไม่ลดละไปยังเป้าหมายหรือสิ่งจูงใจนั้น ดังนั้นการจูงใจ  
จึงประกอบด้วย ความต้องการ (needs) พลัง (Force) ความพยายาม (Effort) และเป้าหมาย (Goal)

ลัดดา กุลนามันท์ (2544 : 8) ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจว่า แรงจูงใจเป็นปัจจัย  
หรือสาเหตุที่ทำให้บุคคลใช้พลังงาน ไปเพื่อจุดมุ่งหมายที่ปรารถนา ซึ่งจะแสดงออกในรูปของ  
พฤติกรรมที่จะตอบสนองความต้องการของตน พฤติกรรมที่แสดงออกเกิดจากปัจจัยเดียว  
หรือหลายปัจจัยก็ได้ แต่อย่างไรก็ดีแรงจูงใจของมนุษย์จะอยู่บนพื้นฐานของความต้องการ

สุนิตา ปัตตานี (2546 : 12) ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจ หมายถึง การที่บุคคลได้รับการ  
กระตุ้น จากสิ่งเร้าแล้วทำให้เกิดพลังที่แสดงออกทางพฤติกรรม เพื่อจะนำไปสู่จุดประสงค์  
ของตนเองหรือปัจจัยต่างๆ ที่เป็นพลังและเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งแรงจูงใจนี้  
อาจเกิดจากสิ่งเร้าภายในหรือภายนอกเพียงอย่างเดียวหรือทั้งสองอย่างพร้อมกันก็ได้

อนิวซ์ แก้วจางง์ (2550 : 206) ได้อธิบายไว้ว่า การจูงใจเป็นการสร้างแรงขับ หรือแรงผลักดันเพื่อกระตุ้น หรือชักจูงให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลเกิดความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงาน ทั้งในหน้าที่และความรับผิดชอบ หรือไม่ใช้หน้าที่ และความรับผิดชอบให้เป็นผลสำเร็จ

มนัส บุญวงค์ (2537 : 37) อธิบายว่าแรงจูงใจที่ได้ผล มี 2 อย่าง คือ สิ่งจูงใจ ที่เฉพาะเจาะจง ได้แก่สิ่งจูงใจด้านวัตถุ เช่น เงิน สิ่งของ ที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทน เป็นการชดเชยหรือเงินรางวัลที่ได้ปฏิบัติงานมาอย่างดี และสิ่งจูงใจที่เป็น โอกาสของบุคคล ซึ่งมีใช้วัตถุ เช่น การมีเกียรติ อำนาจ สิ่งจูงใจที่ดั่งใจ เช่น ความภาคภูมิใจ

แมคเคลแลนด์ (Maclelland 1985 : 590 ; อ้างถึงใน ละมุด บุตรา. 2552 : 30) ให้คำนิยาม ของแรงจูงใจว่า เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งสำหรับจุดมุ่งหมายขั้นพื้นฐานตามแรงกระตุ้น ตามธรรมชาติ ซึ่งจะเกี่ยวกับพลังงานการเปลี่ยนแปลง และการเลือกแสดงพฤติกรรม

บอลเลส (Bolles. 1967 : preface ; อ้างถึงใน สุระเดช ใจวัศรี. 2550 : 12) ได้อธิบาย แรงจูงใจ คือตัวแทน (Agency) หรือปัจจัย หรือพลังผลักดัน ( Force) ที่ช่วยในการอธิบาย พฤติกรรมแรงจูงใจเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมในตัวมนุษย์ หรืออินทรีย์ต่าง ๆ

ดูบริน และไอร์แลนด์ (Dubrin and Ireland. 1993 :294 ; อ้างถึงใน ฐนิตา ปัดตานี. 2547 : 36) แรงจูงใจ คือ กระบวนการที่ถูกใช้เพื่อขับเคลื่อนและสนับสนุนพฤติกรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จ ของเป้าหมายในองค์การ

ดาฟท์ (Daft. 2000 : 534 ; อ้างถึงใน สุระเดช ใจวัศรี. 2550 : 12) กล่าวถึงแรงจูงใจ ว่าหมายถึงพลังหรือแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม ที่กระตือรือร้น รวมทั้งเป็นแรงกระตุ้นที่จะทำให้บุคคลรักษาพฤติกรรมนั้นไว้

จากความหมายดังกล่าวจะเห็นว่า แรงจูงใจ คือ แรงผลักดัน แรงกระตุ้น ที่เกิดจาก ความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองต่อสิ่งกระตุ้นที่องค์การจัดให้ ซึ่งก่อให้เกิดพฤติกรรม ในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยแห่งความต้องการพื้นฐาน ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน ความเจริญเติบโตในการทำงาน ปัจจัยสุขอนามัย นโยบายและการบริหารงานขององค์การ ค่าจ้าง เงินเดือนที่ได้รับ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ความสัมพันธ์กับ ผู้บังคับบัญชา ความมั่นคงในการทำงาน เมื่อวิเคราะห์ดูแล้วก็จะพบว่า แรงจูงใจเหล่านี้เกิดขึ้น จากปฏิกิริยาพื้นฐานส่วนลึกของจิตใจภายใน (Subconscious) ซึ่งตามจิตศาสตร์นั้นถือได้ว่าเป็นสถานะจิตใจที่ไม่อยู่ในความควบคุมของเรา เป็นที่รวมความคิดเพื่อแสดงออกโดยเรา ไม่รู้ตัวหรือที่เรียกว่า จิตใต้สำนึกนั่นเอง ซึ่งจิตใต้สำนึกนี้บุคคลย่อมมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้วยกัน ทุกคน

ดังนั้น การจูงใจจึงเป็นการกระทำทุกวิถีทางที่จะกระตุ้นให้พนักงานในองค์การ ประพฤติปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามเป้าประสงค์ขององค์การ ซึ่งพื้นฐานสำคัญในการกระตุ้นให้พนักงานดังกล่าวแสดงพฤติกรรมที่องค์การคาดหวังไว้ก็ด้วยการสร้างอินทรีย์ของพนักงาน เหล่านั้นให้เกิดความต้องการ (Desire) ขึ้นก่อนเป็นอันดับแรก จากนั้นบุคคลก็จะเกิดความพยายามสืบเสาะแสวงหาสิ่งที่ต้องการ นั่นก็คือการเกิดแรงขับขึ้นภายใน (Deives) หากมีสิ่งจูงใจที่เหมาะสมบุคคลก็จะสนองตอบด้วยการกระทำ หรือแสดงพฤติกรรมทุกอย่าง (Behavior) ให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ อันเป็นเป้าหมายสูงสุด (Goals) (เอ็ดมพร บัวสรวง. 2551 : 15 - 16)

สรุป แรงจูงใจ หมายถึง พลังหรือแรงผลักดันหรือสิ่งซึ่งควบคุมพฤติกรรมของมนุษย์ อันเกิดจากความต้องการหรือความปรารถนา ที่พยายามดิ้นรนเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ หรือจากการเรียนรู้ก็ได้ แรงจูงใจเกิดจากสิ่งเร้า ทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคลนั้น ๆ เอง

## 2. ประเภทของการจูงใจ (Types of Motivation)

นักจิตวิทยาได้แบ่งการจูงใจออกเป็น 2 ประเภท (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2542 : 107- 108) คือ

2.1 การจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่มีความต้องการที่จะเรียนรู้ หรือแสวงหาบางสิ่งบางอย่างด้วยตนเอง โดยมีต้องให้บุคคลอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น พนักงานตั้งใจทำงานด้วยความรู้สึกใฝ่ดีในตัวของเขาเอง ไม่ใช่เพราะถูกบีบคั้นมารดาบังคับหรือเพราะมีสิ่งล่อใจใด ๆ การจูงใจประเภทนี้ได้แก่

2.1.1 ความต้องการ เนื่องจากคนทุกคนมีความต้องการที่อยู่ภายใน อันจะทำให้เกิดแรงขับ แรงขับนี้จะก่อให้เกิดพฤติกรรมต่างๆ ขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และความพอใจ เช่น พนักงานต้องการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งถือเป็นแรงจูงใจให้พยายามทำความเข้าใจกับงาน เพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จที่ต้องการ

2.1.2 ทศคติ (Attitude) หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่ดีที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งจะช่วยให้บุคคลทำพฤติกรรมที่เหมาะสม เช่น พนักงานพอใจผู้จัดการและพอใจวิธีการทำงาน ทำให้เขามีความตั้งใจทำงานเป็นพิเศษ

2.1.3 ความสนใจพิเศษ (Special Interest) การที่เรามีความสนใจในเรื่องใดเป็นพิเศษก็จัดว่าเป็นแรงจูงใจที่ทำให้เกิดความเอาใจใส่ในสิ่งนั้น ๆ มากกว่าปกติ เช่น พนักงาน

มีความสนใจเป็นพิเศษเกี่ยวกับเรื่องของเครื่องยนต์กลไก เขาก็จะพยายามศึกษา และใช้เวลาว่างทดลองประดิษฐ์ซึ่งก็จะช่วยให้สามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้

2.2. การจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivation) หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ได้รับแรงกระตุ้นมาจากภายนอกให้มองเห็นจุดหมายปลายทาง และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงหรือการแสดงพฤติกรรม ของบุคคล แรงจูงใจเหล่านี้ ได้แก่

2.2.1 เป้าหมายหรือความคาดหวังของบุคคล คนที่มีเป้าหมายในการกระทำใด ๆ ย่อมกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจให้มีพฤติกรรมที่ดีและเหมาะสม เช่น พนักงานทดลองงานมีเป้าหมายที่จะได้รับการบรรจุเข้าทำงาน จึงพยายามตั้งใจทำงานอย่างเต็มความสามารถ

2.2.2 ความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้า คนที่มีโอกาสทราบว่าตนจะได้รับ ความก้าวหน้าอย่างไรจากการกระทำนั้น ย่อมจะเป็นแรงจูงใจให้ตั้งใจและเกิดพฤติกรรมขึ้นได้ เช่น พนักงานเห็นเพื่อนประสบความสำเร็จก้าวหน้าจากการทำงาน ก็จะพยายามให้เป็นเช่นนั้นบ้าง ทำให้มีกำลังใจที่จะทำงานอย่างเต็มที่

2.2.3 บุคลิกภาพ ความประทับใจอันเกิดจากบุคลิกภาพจะจูงใจให้เกิดพฤติกรรมขึ้นได้ เช่น นักปกครอง ผู้จัดการ จะต้องมิบุคลิกภาพของนักบริหาร หรือผู้นำที่ดี หรือแม้แต่นักงานแนะนำความงามก็สามารถจูงใจให้ลูกค้าซื้อสินค้าได้ด้วยคุณสมบัติด้านบุคลิกภาพ เป็นต้น

2.2.4 เครื่องล่อใจอื่น ๆ มีสิ่งล่อใจหลาย ๆ อย่างที่จะก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมขึ้น เช่น การให้รางวัล (Rewards) อันเป็นเครื่องกระตุ้นให้อยากกระทำ หรือการลงโทษ (Punishment) ซึ่งกระตุ้นมิให้กระทำในสิ่งที่ไม่ถูกต้อง นอกจากนี้การชมเชย (Praise) การติเตียน (Blame) การประกวด (Contest) การแข่งขัน (Competition) หรือแม้แต่การทดสอบ (Test) ก็จัดว่าเป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดพฤติกรรมได้ทั้งสิ้น

### 3. ความสำคัญของการจูงใจ

แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งประกอบสำคัญที่ทำให้การทำงานมีความสุข เป็นส่วนสำคัญที่สุดที่จะผลักดันให้งานสำเร็จ

สุพัตรา เพชรภูมิ (2529 : 29) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการจูงใจ ดังนี้

#### 3.1. ความสำคัญต่อองค์การ

การจูงใจมีประโยชน์ต่อองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารงานบุคคล ในอันที่จะสนองความต้องการด้านพฤติกรรมมนุษย์ให้แก่องค์การในเรื่องสำคัญ ๆ ต่อไปนี้



3.1.1 ช่วยให้องค์การได้คนดีมีความสามารถร่วมทำงานด้วย เป็นที่ปรากฏว่า การที่องค์กรจำนวนมากไม่สามารถจะดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามที่ต้องการได้ เนื่องจากองค์กรเหล่านั้นไม่สามารถสรรหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และมีประสิทธิภาพที่เหมาะสมกับงานเข้ามาทำงานให้กับองค์กร การจงใจเป็นวิธีการหนึ่งที่ช่วยดึงดูดความสนใจของบุคคลเหล่านั้นให้เข้ามาทำงานร่วมกับองค์กรและอยู่กับองค์กรเป็นเวลานาน ๆ หรือตลอดไป

3.1.2 ทำให้้องค์การมั่นใจว่าบุคลากรขององค์กรจะทำงานอย่างเต็มความสามารถ แม้ว่าการคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานในองค์กรจะมีการพิจารณากันอย่างละเอียดถี่ถ้วนว่ามีความรู้ ความสามารถ แต่ยังมีข้อจำกัดอยู่หลายประการที่จะใช้งานบุคลากรได้อย่างเต็มที่ ข้อจำกัดดังกล่าว ส่วนมาจากปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งนอกเหนือการควบคุมทั้งสิ้น เช่น สภาพแรงงาน กฎหมาย หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ดังนั้น องค์กรจึงต้องพยายามหาวิถีทางใหม่ ๆ ที่จะใช้กำลังและความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ให้มากที่สุดที่จะทำได้ การจงใจจึงเป็นวิธีการที่จะช่วยองค์กร โดยทำให้บุคลากรทุ่มเทกำลังความสามารถที่มีอยู่ให้กับองค์กรอย่างเต็มที่และด้วยความเต็มใจ

3.1.3 ช่วยส่งเสริมพฤติกรรมในทางริเริ่มสร้างสรรค์ เพิ่มประโยชน์ขององค์กร การเปลี่ยนแปลงความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วในสิ่งแวดล้อมขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเทคโนโลยีทำให้องค์การต้องประสบปัญหาที่แปลกและใหม่อยู่เสมอ ความสามารถในการริเริ่มสร้างสรรค์เสริมบุคลากรให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากขึ้น วิธีการจงใจย่อมมีประโยชน์ต่อการส่งเสริมการทำงานในลักษณะที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ได้อย่างดี

### 3.2 ความสำคัญต่อผู้บริหาร

งานเบื้องต้นของผู้บริหารก็คือ การดำเนินการให้องค์การทำหน้าที่อย่างได้ผล ซึ่งผู้บริหารจะต้องทำให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นผลดีหรือเป็นประโยชน์ต่อองค์กร วิธีที่ผู้บริหารจะทำคือให้ผู้บริหารทุกระดับในการที่จะชักจูงใจให้ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาของตนทำงานด้วยความกระตือรือร้นมากขึ้น ทุ่มเทความคิดจิตใจให้แก่องค์กรให้มากที่สุดที่จะทำได้ การจงใจนั้นเกิดจากสมมติฐานที่ว่า โดยทั่วไปมนุษย์มิได้ทำงานเต็มความสามารถที่มีอยู่ การที่มนุษย์จะทำงานได้เต็มความสามารถหรือไม่ขึ้นอยู่กับว่าเขาเต็มใจแค่ไหน ถ้ามีสิ่งจูงใจที่ตรงกับความต้องการของเขา สิ่งจูงใจนั้นจะเป็นแรงกระตุ้นที่จะผลักดันให้เขาสนใจเอาใจใส่ในงานที่ทำมากยิ่งขึ้น กล่าวอีกนัยหนึ่งการจูงใจที่ถูกต้อง จะเป็นเครื่องดึงดูดความรู้สึกรักและจิตใจของมนุษย์ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรมากขึ้นนั่นเอง

### 3.3 ความสำคัญต่อบุคลากร

3.3.1 ช่วยให้บุคลากรสามารถสนองวัตถุประสงค์ขององค์กร และสนองความต้องการของตนเองได้พร้อม ๆ กัน

3.3.2 ได้รับความยุติธรรมจากองค์กรและฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะในเรื่องค่าตอบแทน

3.3.3 มีขวัญในการทำงาน ได้รับความสนใจจากฝ่ายบริหารในฐานะที่เป็นสิ่งมีชีวิตไม่ใช่วัตถุ ทำให้ไม่เกิดความเบื่อหน่ายงานหรือหลีกเลี่ยงงาน

จากแนวคิดเกี่ยวกับ แรงจูงใจดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าแรงจูงใจ คือ ภาวะที่บุคคล ถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าภายในร่างกาย หรือภายนอกร่างกาย หรือทั้งสองอย่าง ซึ่งสิ่งเร้านี้เป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงออกทางพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุตามจุดประสงค์ที่ตนต้องการ

## 4. ลักษณะของงานที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

งานที่ทุกคนทำนั้น ไม่ใช่จะเป็นงานที่กระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะทำเสมอไป บางอย่างอาจเป็นงานที่น่าเบื่อ ซ้ำซาก จำเจ จึงมีผู้ทำการศึกษาว่า ลักษณะงานใดบ้างที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน พบว่า งานที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน มีลักษณะดังนี้ (พวงเพชร วัชรอยู่, 2537 : 28)

4.1 งานที่มีโอกาสติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่น

4.2 งานที่มีโอกาสใช้การตัดสินใจและสติปัญญา

4.3 งานที่มีโอกาสที่จะทำให้ได้ดีและเป็นที่น่าสนใจของคนอื่น

4.4 งานที่มีโอกาสจะใช้ความชำนาญที่มีอยู่

4.5 งานที่มีโอกาสปลอดจากการควบคุม เพื่อผู้ทำงานจะได้มีความเป็นอิสระ และสามารถใช้ความคิดริเริ่มที่มีอยู่ได้

4.6 งานที่มีโอกาสในการเตรียมการและเป็นงานที่มีความก้าวหน้า

จึงเป็นเทคนิคของผู้บริหารที่จะจัดการให้มีลักษณะดังกล่าวขึ้นภายในหน่วยงาน เพื่อให้เป็นแรงจูงใจในการทำงาน ให้คนงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

## 5. พฤติกรรมการจูงใจที่หน่วยงานต้องการ

หน่วยงานทุกแห่งตระหนักถึงความสำคัญของการใช้แรงจูงใจในการทำงาน เป็นอย่างมาก สิ่งที่หน่วยงานคาดหวังและต้องการจากคนงานในรูปของพฤติกรรมที่มี

แรงจูงใจ มีดังต่อไปนี้ (พวงเพชร วัชรอยู่. 2537 : 35-36)

5.1 มีคนคิดเข้ามาสมัครงานในหน่วยงาน และอีคงานที่ทำอยู่นานเท่านั้นโดยไม่ย้ายไปอยู่หน่วยงานอื่น สถิติการละทิ้งงาน การลาออกจกงานนั้นนับเป็นความบกพร่องของฝ่ายบริหารในหน่วยงานที่เดียว เพราะภายใต้ระบบการบริหารงานนั้น การหยุดงานอาจเนื่องมาจากสาเหตุทางใจแทนสาเหตุทางกายก็ได้ ดังนั้นการที่มีคนมาสมัครทำงานและทำอยู่นาน จึงเป็นพฤติกรรมการจูงใจอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน

5.2 การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพของคนงาน แม้ว่าหน่วยงานจะไม่ได้ระบุ หรือชี้แจงรายละเอียดของหน้าที่การทำงานนั้น ๆ ไว้ทั้งหมด คนงานก็สามารถดำเนินการโดยลำพังให้บรรลุเป้าหมายได้

5.3 การให้ความร่วมมือกับหน่วยงาน ตลอดจนความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วยงาน รวมทั้งความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่มีต่อหน่วยงานล้วนเป็นพฤติกรรมที่มีจากการจูงใจที่หน่วยงานต้องการ

5.4 ความพึงพอใจในงานที่ทำ ซึ่งแสดงออก โดยการตั้งใจและเต็มใจที่จะทำงานจนสุดความสามารถ ทั้งยังมีการฝึกฝนตนเองให้เป็นผู้มีความสามารถและทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ เป็นพฤติกรรมจูงใจของบุคคลที่หน่วยงานต้องการมาก

5.5 ความรู้สึกผูกพันต่อหน่วยงาน ตลอดจนทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน เป็นพฤติกรรมที่หน่วยงานต้องการจากคนงานด้วยเช่นกัน

5.6 ความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน คอยป้องกันความเสียหายที่เกิดกับหน่วยงาน ไม่ทำให้หมโนภาพของหน่วยงานเสียไป ก็เป็นพฤติกรรมจูงใจอีกอย่างหนึ่งที่หน่วยงานต้องการจากคนงาน

นอกจากนี้พฤติกรรมจูงใจ อาจมีการแสดงออกมาในรูปของ

- 1) ความสนใจในความสำเร็จของงานที่ทำมากกว่าจะสนใจรางวัลหรือความสำเร็จ
  - 2) การทำงานด้วยความตั้งใจพิถีพิถัน ไม่ใช่เพื่อความสนุกหรือพนันขันต่อ
  - 3) ความคิดที่มีต่อการทำให้ดีขึ้น ซึ่งเกิดขึ้นอยู่เสมอแทบจะเป็นลักษณะประจำตัว
- ส่วนพฤติกรรมจูงใจที่บุคคลคาดหวังและต้องการจากหน่วยงานนั้น มีดังนี้
- 1) การได้มีส่วนร่วมในการวินิจฉัยสั่งการมากขึ้น
  - 2) การได้มีอิทธิพลหรืองานในความรับผิดชอบมากขึ้น
  - 3) ความเสมอภาคในอำนาจหวังให้หน่วยงานปฏิบัติอย่างถูกต้องและยุติธรรม

ไม่ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อหน่วยงาน ซึ่งหากหน่วยงานสามารถสร้างพฤติกรรม

ทั้ง 3 ประการดังกล่าวให้เกิดขึ้นก็จะเป็นการจูงใจให้คนงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



## 6. กระบวนการแรงจูงใจที่อาจนำมาใช้ในหน่วยงาน

กระบวนการแรงจูงใจที่อาจนำมาใช้ในหน่วยงาน มีดังนี้ (นพพงษ์ บุญจิตราดุล. 2527 : 119-121)

6.1 ระเบียบวินัยที่หน่วยงานกำหนดขึ้น ซึ่งจะทำให้ผู้ที่เข้ามาสังกัดในหน่วยงาน ทุกคนรู้สึกสบายใจที่ต่างอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์เดียวกัน

6.2 การตอบแทนแบบเงื่อนไขเป็นรายหมู่ วิธีการนี้คือการให้ผลประโยชน์ตอบแทนแก่ทุกคนที่เข้ามาเป็นสมาชิกในหน่วยงาน เพื่อให้ทุกคนพอใจ ภูมิใจว่าหน่วยงานคอยดูแลเอาใจใส่ทุกข์สุขของบุคคลในหน่วยงานพอควร ตัวอย่างเช่นการสันตนาการ การให้รางวัลพิเศษ นอกจากค่าจ้าง การให้การตอบแทนเช่นนี้คือการตอบแทนโดยมีเงื่อนไขเฉพาะผู้ที่เข้ามาทำงาน และสังกัดในหน่วยงานเท่านั้น

6.3 การตอบแทนแบบเงื่อนไขเป็นรายบุคคล หน่วยงานให้รางวัลตอบแทนแก่บุคคลที่ทำงานดีเด่นให้กับหน่วยงาน เพื่อเป็นกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานด้วยความเอาใจใส่เป็นพิเศษ เป็นการกระตุ้นให้บุคคลได้แสดงความสามารถที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่

6.4 การเปิด โอกาสให้บุคคลแสดงความสามารถที่มีอยู่ตามความพอใจของเขา ซึ่งความพอใจนี้อาจแบ่งเป็น

1) ความพอใจเฉพาะอย่าง ไม่ปรารถนาอย่างอื่นยิ่งไปกว่านี้ แม้จะเสนอรางวัลที่ดีกว่าก็ไม่ยอมเปลี่ยนแปลง

2) ความพอใจที่จะทำทุกอย่างเพื่อหน่วยงานที่สังกัดอยู่ เช่น การได้รับมอบหมายให้ทำที่นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบอยู่ด้วยความเต็มใจ

6.5 การเปิดโอกาสให้บุคคลได้เลือกกลุ่มงานด้วยตนเอง ซึ่งเมื่อเขาได้ทำงานร่วมกับคนที่ชอบพอแล้วจะเท่ากับเป็นการกระตุ้นให้ทำงานได้ดี หรือดีมากกว่ามาตรฐานที่วางไว้ ปัญหาการขาดงานจะไม่มี

## ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

โดยทั่วไปแล้วมนุษย์มิได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถเสมอไป การจูงใจเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานเต็มตามความสามารถ เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานของบุคคล ทำให้บุคคลต้องปฏิบัติงานเต็มศักยภาพของตนด้วยใจรักงาน จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องสร้างแรงจูงใจให้มีขึ้นในตัวบุคคลขององค์กรต่าง ๆ เพื่อเป็นปัจจัยนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ

ของบุคคลในที่สุดเกิดเสริมแรงของความต้องการ ซึ่งในการศึกษาคั้งนี้มีนักวิชาการต่างประเทศ ที่ทำการศึกษาดังแรงจูงใจหลายท่าน ได้แก่

### 1. ทฤษฎีการจูงใจ (ทฤษฎีสองปัจจัย) ของ Herzberg และคณะ

Herzberg, Barnard and Snyderman (1959 : 113 – 115) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อ ความพึงพอใจในการทำงาน โดยใช้ทฤษฎี 2 องค์ประกอบ ของ Herzberg (Herzberg's Two Factor Theory) หรือที่มีชื่อเรียกว่า Motivation Maintenance Theory, Dual Factor Theory หรือ Motivation - Hygiene Theory เป็นทฤษฎีที่กล่าวถึง ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการ ทำงาน Herzberg et al. ได้ทำการทดลอง โดยการสัมภาษณ์วิศวกรและนักบัญชี ประมาณ 200 คน จากอุตสาหกรรม 11 แห่ง ในบริเวณเมือง Pittsburgh รัฐ Pennsylvania ประเทศ สหรัฐอเมริกา โดยการสอบถามคนงานแต่ละคนเพื่อหาคำตอบว่า อะไรเป็นสิ่งที่ทำให้เขารู้สึกว่าชอบ หรือไม่ชอบงานตลอดจนหาเหตุผลจากการวิเคราะห์ที่ได้จากการสัมภาษณ์ Herzberg and Snyderman ได้สรุปว่ามีปัจจัยสำคัญ 2 ประเภทนี้ สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบงานของแต่ละบุคคล ปัจจัยดังกล่าว Herzberg เรียกว่า ปัจจัยจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน

ปัจจัยจูงใจ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรง เป็นปัจจัยที่จูงใจให้คนชอบ และรักงาน เป็นตัวการสร้างความพึงพอใจให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มากยิ่งขึ้น ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการ คือ

1) ความสำเร็จของงาน เป็นผลที่เกิดขึ้นจากการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน เป็นไปตาม เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานและตนเอง โดยสามารถหาวิธีแก้ไขปัญหาและป้องกัน ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจนบรรลุผลสำเร็จ เขาจึงเกิดความรู้สึกพอใจ และปลื้มใจในผลสำเร็จของ งานนั้น

2) การยอมรับนับถือ เป็นการยกย่องชมเชย แสดงความยินดี การให้กำลังใจ การได้รับความไว้วางใจ หรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงความเชื่อถือยอมรับใน ความสามารถ ไม่ว่าจะจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนร่วมงาน จากผู้มาขอรับคำปรึกษา ได้รับความ ร่วมมือในการปฏิบัติงานจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี และมีความภาคภูมิใจ เมื่อทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จของงาน ด้วย

3) ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ เป็นการได้รับการเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือ ตำแหน่งให้สูงขึ้นจากการทำงานในหน้าที่ รวมทั้ง โอกาสที่จะได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือ ได้รับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้ความสามารถในการทำงาน รวมทั้งระบบการเลื่อนขั้น

เงินเดือนมีความเป็นธรรม หลักเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการศึกษาฝึกอบรมตามหลักสูตรต่าง ๆ มีความชอบธรรม

4) ความรับผิดชอบ เป็นความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการที่ผู้บังคับบัญชาได้ให้โอกาสแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ ตรงกับความสนใจและความถนัด ปริมาณงานที่รับผิดชอบมีความเหมาะสมโดยไม่จำเป็นต้องตรวจสอบหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

5) ลักษณะของงาน เป็นงานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทลายให้ลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถทำตั้งแต่ต้นจนจบได้โดยลำพัง มีการแบ่งมอบงานอย่างชัดเจน เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ลักษณะของงานที่ปฏิบัติเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่

ปัจจัยค้ำจุน เป็นปัจจัยที่คงไว้ซึ่งแรงจูงใจในการทำงานของบุคคลให้มีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือมีลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับความปรารถนาของบุคคลในองค์กรแล้ว จะเกิดความไม่ชอบงานขึ้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้มีอยู่ 5 ประการ คือ

1) นโยบายและการบริหาร เป็นการจัดการและการบริหารงานขององค์กร การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร มีสาระครอบคลุมถึงความไม่มีประสิทธิภาพขององค์กร การทำงานซ้อนกัน การแก่งแย่งอำนาจซึ่งกันและกัน ซึ่งส่งผลต่อขวัญและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในองค์กร

2) การปกครองบังคับบัญชา เป็นความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการให้คำแนะนำทางวิชาการ หรือเทคนิคในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามหน้าที่และความรับผิดชอบได้มากน้อยเพียงใด ซึ่งไม่เกี่ยวกับความสัมพันธ์ทางสังคมนะหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา

3) ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยกัน โดยการติดต่อไม่ว่าจะเป็นกริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน และสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีม มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลนี้จะเป็้องค์ประกอบที่เกิดควบคู่กับการปกครองบังคับบัญชาเสมอ เพราะหากผู้ใต้บังคับบัญชาไม่สามารถเข้าถึงผู้บังคับบัญชา หรือไม่สามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้แล้วก็จะมีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานที่รับผิดชอบ

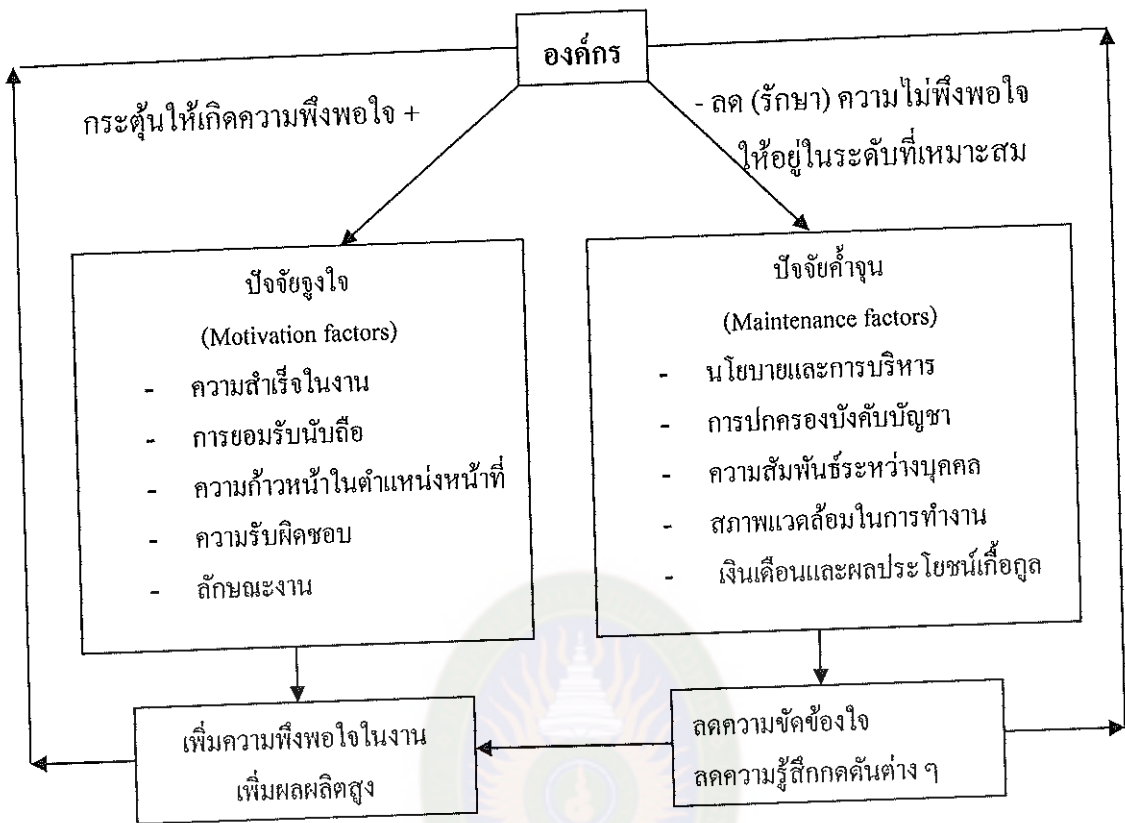
4) สภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นสภาพของการทำงานทั่วไปเกี่ยวกับอาคารสถานที่ ความสะดวกสบายในการทำงาน ทำเลที่ตั้งของสำนักงานเหมาะสม การคมนาคมสะดวก รวดเร็ว เครื่องมืออุปกรณ์การทำงานมีพร้อม หรือปริมาณงานที่ต้องปฏิบัติ และมีความรู้ถึงถึง

ความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพและองค์กร ถือเป็นองค์ประกอบหนึ่ง  
ที่ช่วยป้องกันมิให้บุคคลเกิดความไม่พอใจในการทำงาน อันเป็นผลต่อขวัญในการปฏิบัติงาน  
นั่นเอง

5) เงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวกับ เงินเดือน สวัสดิการ ค่าตอบแทน  
และการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของบุคลากรในองค์กรเป็นปัจจัยค่าจูน  
อย่างหนึ่ง ป้องกันมิให้คนเกิดความไม่พอใจในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยค่าจูนไม่ใช่เป็นสิ่งที่จูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่จะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้น  
เพื่อป้องกันมิให้คนไม่พอใจในงานที่ทำอยู่เท่านั้นเอง การค้นพบที่สำคัญจากการศึกษา  
ของ Herzberg คือปัจจัยที่เรียกว่าปัจจัยค่าจูนนั้น จะมีผลกระทบต่อความไม่พอใจในงานที่ทำ  
และปัจจัยจูงใจจะมีผลกระทบต่อความพอใจในงานที่ทำ กล่าวคือ ปัจจัยค่าจูนย่อมจะเป็นสาเหตุ  
ที่ทำให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ ทั้งนี้ปัจจัยค่าจูนเป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้นเพื่อ  
ป้องกัน มิให้คนไม่พอใจในงานที่ทำเท่านั้นเอง ส่วนปัจจัยจูงใจก็ไม่ได้เป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่  
ทำให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ แต่จะเป็นปัจจัยที่กระตุ้นหรือจูงใจคนให้เกิดความพอใจใน  
งานที่ทำเท่านั้น ดังนั้นสมมติฐานที่สำคัญของเฮร์ซเบอร์ก ก็คือความพอใจในงานที่ทำจะเป็น  
สิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน

การคิดค้นทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก และคณะ (Herzberg, Barnard and  
Snyderman (1959 : 113 - 119) ก็เพื่อต้องการศึกษาว่าคนเราต้องการอะไรจากงาน คำตอบที่  
ค้นพบคือ คนต้องการความสุขจากการทำงาน และองค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้เกิดความสุข ดัง  
แสดงในแผนภูมิ ที่ 1



### แผนภูมิที่ 1 ทฤษฎีความสำเร็จในการทำงานของเฮอริชเบอร์ก

จากแผนภูมิที่ 1 แสดงถึงปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างแรงกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจกับความไม่พึงพอใจ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยที่อยู่ทางด้านซ้ายมือคือ ปัจจัยจูงใจซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ของคนต่องานที่ปฏิบัติ เนื่องจากปัจจัยนี้เป็นปัจจัยที่จูงใจในการทำงาน เป็นลักษณะมุ่งในการทำงาน เพราะว่ามันเป็นสิ่งที่ช่วยให้คนมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นทั้งยังเน้นสิ่งที่จะช่วยค้นหาความสำเร็จ ส่วนปัจจัยที่อยู่ด้านขวามือคือปัจจัยค้ำจุนซึ่งประกอบด้วยสถานะของงานที่ไม่ได้ก่อให้เกิดความเจริญทางด้านจิตใจแก่ตน อย่างไรก็ตามองค์กรประกอบทั้ง 2 ประการนี้ เป็นสิ่งที่ ผู้ปฏิบัติงานในองค์กรต้องการ เพราะเป็นแรงจูงใจที่กระตุ้นในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และเมื่อผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองด้วยปัจจัยดังกล่าวแล้ว ผลที่ตามมาคือคนจะเกิดความพึงพอใจในงาน และปัจจัยค้ำจุนนั้นจะทำหน้าที่ป้องกันไม่ให้คนเกิดความไม่พึงพอใจในงานนั้น และเมื่อใดที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับการตอบสนองปัจจัยชนิดนี้เพียงพอแล้วความไม่พึงพอใจในงานก็จะหมดไป แต่มิได้หมายความว่าความพึงพอใจในงานจะเกิดขึ้นแทนที่ เพราะปัจจัยค้ำจุนเป็นเพียงตัวป้องกันที่ทำให้



ความไม่พึงพอใจเกิดขึ้นเท่านั้น และความพึงพอใจจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อปัจจัยงูใจได้รับการตอบสนองแล้ว เป็นต้น

นอกจากนี้ เฮิร์ชเบอร์เกอร์ได้พูดถึงเรื่องตัวงูใจซึ่งมีผลต่อความพอใจในงานที่ทำ และหากพอใจก็จะมีแรงงูใจให้เกิดการปฏิบัติงาน ซึ่งทฤษฎีนี้ได้รับการวิพากษ์วิจารณ์ว่า ข้อมูลที่ได้อาจมองแต่ความพอใจและความไม่พอใจ โดยมองข้ามไปว่าผู้ทำงานอาจจะทำงานไม่ได้ผล หรือคนงานอาจพอใจในงานส่วนใหญ่ในทัศนะของเฮิร์ชเบอร์เกอร์ ปัจจัยงูใจนั้น ถ้าขาดไปแล้วมิได้ทำให้เกิดความไม่พอใจแก่พนักงานแต่อย่างใด แต่พนักงานเหล่านั้นจะไม่ได้รับแรงงูใจในการทำงาน ตัวอย่าง เช่น นาย ก. เป็นคนงานรดน้ำต้นไม้และสนามหญ้าของที่ทำงานแห่งหนึ่ง ถ้า นาย ก. รู้สึกว่าเขามีโอกาสก้าวหน้า เช่นอาจได้เป็นผู้ทำสวนหรือออกแบบจัดสวน เขาก็จะมีความพอใจในการ ทำงานมากขึ้น เป็นแรงงูใจให้ทำงาน มีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่แม้ว่ายังไม่มีโอกาสสำหรับความก้าวหน้า ก็มีได้หมายความว่า เขาจะไม่พอใจในงานที่ทำ

กล่าวโดยสรุปจากทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบอร์เกอร์ ที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า ปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยป้องกันไม่ให้คนเกิดความไม่พอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ เช่น ถ้าคนมีรายได้เพียงพอ ก็จะไม่เกิดการนัดหยุดงาน เพื่อเรียกร้องเงินเดือนให้สูงขึ้น ส่วนปัจจัยงูใจจะทำให้พนักงานมีความรู้สึกพอใจในงานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งจะเป็นการกระตุ้นให้มีการเพิ่มผลผลิตได้ ทั้งสองปัจจัยจึงมีความสำคัญและมีผลต่อการปฏิบัติงานอย่างยิ่ง

## 2. ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow

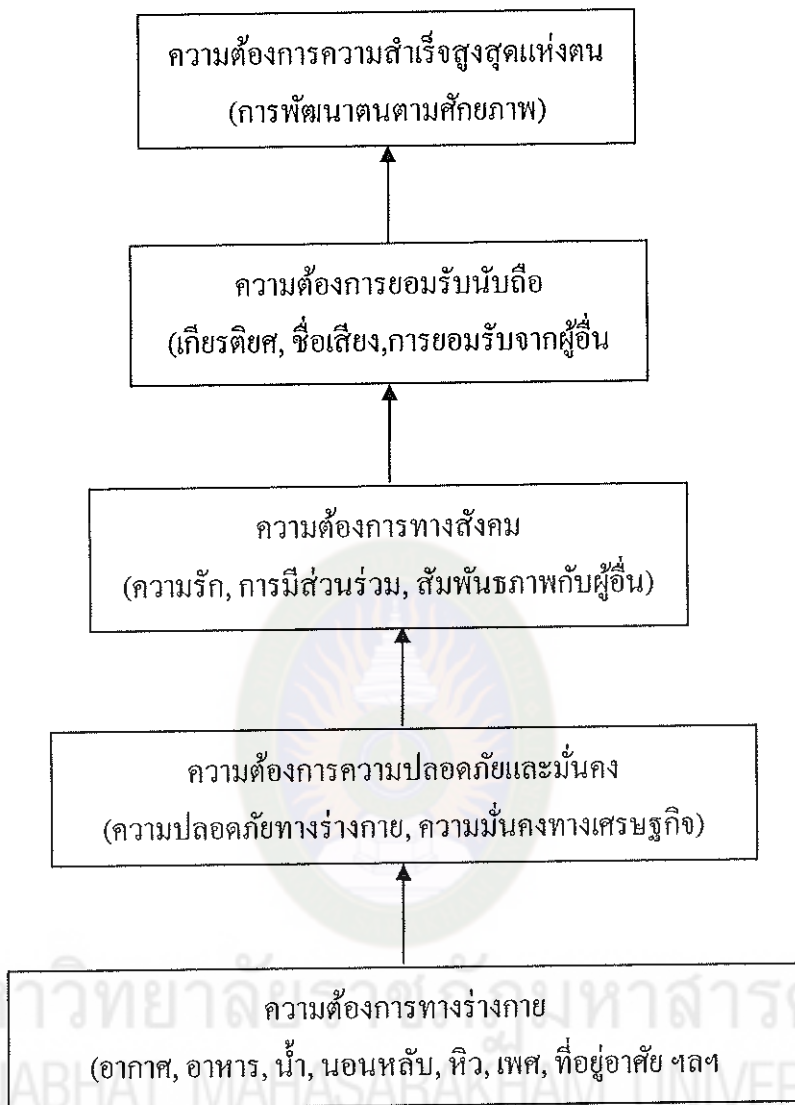
มาสโลว์ (Maslow 1954 : 80) ได้อธิบายว่า ความต้องการของคนจะเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการงูใจ ความต้องการต่าง ๆ ในทัศนะของมาสโลว์ จะแบ่งออกได้เป็นระดับต่าง ๆ กัน ทฤษฎีของมาสโลว์ เป็นที่รู้จัก และใช้กันอย่างกว้างขวางในนามของ “Maslow’s Hierarchy of Needs” มาสโลว์ ได้ตั้งสมมติฐานไว้ว่า

2.1 คนเป็นสัตว์อย่างหนึ่งที่มีความต้องการ และความต้องการของคนไม่สิ้นสุด

2.2. ความต้องการอย่างหนึ่งอย่างใดที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งงูใจ

ต่อไปอีก

2.3 ความต้องการของคนจะเรียงลำดับตามความสำคัญ เมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นจะเกิดขึ้นมาทันที ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Needs) 5 ชั้น ดังแสดงในแผนภูมิที่ 2



## แผนภูมิที่ 2 ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์

ที่มา : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (พ.ศ.2532 : 136)

1 ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการเบื้องต้นเพื่อการอยู่รอด เช่น ความต้องการในเรื่องอาหาร น้ำดื่ม หรือความต้องการทางเพศ เป็นต้น ความต้องการทางด้านร่างกายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนก็ต่อเมื่อความต้องการทั้งหมดของคนยังมิได้รับ การตอบสนองเลย บุคคลใดก็ตามที่ยังอยู่ในภาวะการขาดแคลนอาหาร ความปลอดภัย และการเข้าสังคมแล้ว บุคคลผู้นั้นจะมีความต้องการทางด้านร่างกายมากที่สุด

2 ความต้องการทางด้านความปลอดภัยและมั่นคง (Safety or Security Needs) เมื่อความต้องการ ทางร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการทางด้านความปลอดภัย และมั่นคงก็จะเกิดขึ้น ความต้องการด้านความปลอดภัยและมั่นคงจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ

การป้องกันเพื่อให้เกิดความปลอดภัยจากอันตรายต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นแก่ร่างกาย หรือให้ปลอดภัยจากการข่มขู่ การบังคับหักหาญ ความเจ็บป่วย หรือการสูญเสียทางด้านเศรษฐกิจในสังคมที่เจริญแล้ว เช่นปัจจุบันนี้ ความต้องการการปกป้องคุ้มกันจากภัยอันตรายทางร่างกายนั้น ไม่ค่อยจะมีเหมือนในยุคก่อน ๆ ในสังคมอุตสาหกรรมนั้น ความต้องการในด้านความปลอดภัย เป็นความต้องการที่สำคัญมากในแง่ของความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง และเมื่อพิจารณาจากทัศนคติของฝ่ายบริหารก็จะเห็นได้ว่าความต้องการทางด้านความมั่นคงปลอดภัยจะหมายถึงการให้ความแน่นอนหรือการรับประกันต่อความมั่นคงในหน้าที่การงาน และการส่งเสริมให้เกิดความมั่นคงทางการเงินแก่คนงานมากขึ้น ในปัจจุบันจะเห็นได้ว่าความต้องการของสภาพแรงงานที่มีต่อฝ่ายบริหารนั้น นอกเหนือไปจากความต้องการเกี่ยวกับการเพิ่มผลตอบแทนทางการเงินให้สูงขึ้นแล้ว ยังมีความต้องการเกี่ยวกับความมั่นคงและผลประโยชน์พิเศษชนิดอื่น ๆ อีกด้วย

3 ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายและความปลอดภัยได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการทางสังคมก็จะเป็นสิ่งจูงใจต่อพฤติกรรมของคน คนเรามีนิสัยชอบอยู่รวมกันเป็นกลุ่มอยู่แล้ว ดังนั้นความต้องการด้านนี้จะเป็นความต้องการในการอยู่ร่วมกัน และการได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่น ๆ และมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคม เช่น ต้องการที่จะเป็นเจ้าของ ต้องการสมาคม ต้องการความรัก ต้องการการยอมรับจากเพื่อน ต้องการให้และยอมรับความเป็นเพื่อนจากผู้คนใกล้ชิดทั่วไป เป็นต้น

4 ความต้องการที่จะมีชื่อเสียงหรือฐานะเด่น (Esteem Needs) เป็นความต้องการระดับสูง เกี่ยวกับความมั่นใจในตนเองในเรื่องของความรู้ ความสามารถ มีความต้องการที่จะให้ผู้อื่นยกย่องสรรเสริญ และความต้องการในการตระหนักถึงความสำคัญของตนเอง หรือความก้าวหน้าทางด้านสถานภาพ เช่น ตำแหน่ง ชื่อเสียง เกียรติยศ เป็นต้น

5 ความต้องการด้านการสร้างความสำเร็จตน หรือความสมหวังในชีวิต (Self - Actualization Needs) เป็นความต้องการระดับสูงของชีวิตมนุษย์ เป็นความต้องการที่จะให้เกิดความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่างตามความนึกคิดของตนเอง เมื่อบุคคลใดก็ตามได้มีการพิจารณาบทบาทของเขาในชีวิตว่าควรจะเป็นอย่างไร แล้วเขาก็จะพยายามผลักดันชีวิตของเขาในทางที่ดีที่สุดที่เขาคาดหมายไว้ และย่อมจะขึ้นอยู่ความสามารถของเขาด้วย ความต้องการในระดับนี้ เป็นความต้องการที่จะใช้ความสามารถทุก ๆ อย่างของตนอย่างเต็มที่

### 3. ทฤษฎีลำดับความต้องการ : ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2542: 111) กล่าวถึงทฤษฎีลำดับความต้องการ (Need Theories) ทฤษฎีการจูงใจ ERG ของ Alderfer (Alderfer's ERG Theory) ว่าทฤษฎีความต้องการ Alderfer หรือ เรียกอีกอย่างว่า ทฤษฎี ERG (ERG ย่อมาจาก Existence Relatedness Growth Theory) มี Alderfer เป็นเจ้าของทฤษฎี ซึ่งเน้นการทำให้เกิดความพอใจตามความต้องการของมนุษย์แต่ไม่คำนึงถึงขั้นความต้องการว่าความต้องการใดจะเกิดขึ้นก่อนหรือหลัง และความต้องการหลาย ๆ อย่างอาจเกิดขึ้นพร้อมกันก็ได้ ความต้องการตามทฤษฎี ERG มีน้อยกว่าความต้องการตามลำดับขั้น ของ Maslow Alderfer ได้แบ่งความต้องการของบุคคลออกเป็น 3 ประการ ดังนี้

3.1 ความต้องการมีชีวิตอยู่ (Existence Needs) เป็นความต้องการของบุคคลที่ต้องการการตอบสนองเพื่อให้มีชีวิต เป็นความต้องการได้รับการตอบสนองทางกาย กล่าวคือ ต้องการอาหาร เสื้อผ้า ที่อยู่อาศัย เครื่องใช้ต่าง ๆ ยารักษาโรค ผู้บริหารจึงควรตอบสนองความต้องการด้วยการให้ค่าตอบแทนเป็นเงินค่าจ้าง เงินเพิ่มพิเศษ รวมถึงความรู้สึกรับรองปลอดภัยจากการทำงาน ได้รับความยุติธรรม มีการทำสัญญาว่าจ้างการทำงาน เป็นต้น

3.2 ความต้องการมีสัมพันธภาพ (Relatedness Needs) เป็นความต้องการของบุคคลจะมีมิตรไมตรี มีความสัมพันธ์กับบุคคลที่อยู่แวดล้อมในการทำงาน ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ตลอดจนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคคลภายนอกด้วย เช่น การจัดกิจกรรมที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม เกิดสถานภาพที่ยอมรับทางสังคม

3.3 ความต้องการความก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความต้องการสูงสุดของบุคคล ได้แก่ ความต้องการได้รับการยกย่อง และต้องการความสำเร็จในชีวิต ผู้บริหารควรสนับสนุน ให้พนักงานพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้า ด้วยการพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง หรือรับผิดชอบต่องานกว้างขึ้น โดยมีหน้าที่งานสูงขึ้น อันเป็น โอกาสที่พนักงานจะก้าวไปสู่ความสำเร็จ

### 4. ทฤษฎีการจูงใจของ Taylor

พรรณราย ทรัพย์ประภา (2529: 63) กล่าวว่า เทเลอร์ ได้ชื่อว่าเป็นบิดาของการจัดการทางวิทยาศาสตร์ “The Father of Scientific Management” เนื่องจากเป็นคนแรกที่ได้เสนอแนะหลักจูงใจให้คนทำงานที่เรียกว่า “การจัดการทางวิทยาศาสตร์” (Scientific Management) ซึ่งถือว่าเป็นการบริหารที่มีหลักเกณฑ์ ทฤษฎีของ เทเลอร์ เป็นที่ยอมรับและยึดถือ

ปฏิบัติต่อมาเป็นเวลานาน เทเลอร์ได้ตั้งข้อสังเกตว่า ระบบการให้ผลตอบแทนในขณะนั้น มิได้เป็นระบบของการให้ผลตอบแทน ที่กำหนดขึ้นมาสำหรับบุคคลที่มีผลผลิตสูง นั่นคือ คนงานที่มีผลผลิตสูงได้รับค่าตอบแทนเท่ากับผู้ที่ผลผลิตต่ำ เทเลอร์เชื่อว่าคนงานที่มีผลผลิตสูง เห็นว่าผลตอบแทนของเขาเท่ากับคนงานที่มีผลผลิตต่ำ แล้วคนงานที่มีผลผลิตสูงจะลดการผลิต ของเขาลงทันที จากข้อสังเกตนี้เองทำให้เทเลอร์เสนอแนะระบบของการให้ผลตอบแทนที่ขึ้นอยู่กับ ผลผลิตของงานแต่ละคนขึ้นมา ระบบการจ่ายผลตอบแทนของเทเลอร์ มีลักษณะพิเศษ คือ จะมีอัตราผลตอบแทนต่อหน่วยเป็นสองอัตรา กล่าวคือ อัตราหนึ่งจะใช้กับระดับของผลผลิต ที่ยังไม่ถึงมาตรฐาน และอีกอัตราหนึ่งจะใช้กับระดับของผลผลิตที่เท่ากับมาตรฐานหรือสูงกว่า และอัตราผลตอบแทนต่อหน่วยที่สูงกว่านี้จะจ่ายให้แก่ผลผลิตทุก ๆ ชิ้น ทฤษฎีการจูงใจในสมัย เดิมมักจะตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่า เงินเป็นตัวจูงใจเบื้องต้น ผลตอบแทนทางการเงินจึงมี ความสัมพันธ์โดยตรงกับผลการปฏิบัติงาน และถ้าผลตอบแทนที่เป็นเงินสูงเพียงพอแล้วคนงาน จะมีความสามารถในการผลิตมากขึ้น นอกจากนี้เทเลอร์ยังได้กำหนดมาตรฐานที่เหมาะสม สำหรับการปฏิบัติงาน ด้วยการแยกงานออกเป็น ส่วน ๆ และทำการวัดระยะเวลาที่ต้องใช้ การทำงานแต่ละส่วน ให้เกิดความเข้าใจว่าจะต้องใช้เวลาเท่าไร แนวทางของทฤษฎี ของเทเลอร์ ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่เกี่ยวกับตัวบุคคลในที่ทำงาน ดังนี้

- 4.1 ปัญหาของความไม่มีประสิทธิภาพ จะเป็นปัญหาอย่างหนึ่งของฝ่ายบริหาร มิใช่ปัญหาของคนงาน
  - 4.2 คนงานจะมีความรู้สึกในทางที่ผิด ในกรณีที่ว่าถ้าพวกเขาทำงานรวดเร็วเกินไป พวกเขาจะกลายเป็นคนว่างงาน
  - 4.3 คนงานมีแนวโน้มตามธรรมชาติที่จะทำงาน โดยไม่ใช้ความสามารถเต็มที่
  - 4.4 หน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร คือ การหาคนทำงานที่เหมาะสมกับงาน อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ และทำการฝึกฝนอบรมด้วยวิธีการที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ที่จะ นำมาใช้ประโยชน์ในการทำงาน
  - 4.5 ผลการปฏิบัติงานของพนักงานควรจะเกี่ยวพัน โดยตรงกับระบบ ของผลตอบแทนหรือ ระบบจ่ายผลตอบแทนของผลผลิต เทเลอร์มีความเชื่อว่าประสิทธิภาพ ของพนักงานจะสูงขึ้น ถ้ามีการจูงใจให้พนักงานด้วยการจ่ายผลตอบแทนต่อหน่วย และการ ออกแบบงานให้มีวิธีการที่ดีที่สุด
- ทฤษฎีของเทเลอร์ ดังกล่าวนี้ เป็นแนวทางที่ผู้บริหารนำไปใช้มาเป็นเวลานาน พอสมควร จนกระทั่งผู้บริหารส่วนใหญ่เริ่มยอมรับว่าแนวทางนี้มีข้อเสียหลายประการด้วยกัน



ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

- 1) การที่มีทัศนคติเกี่ยวกับคนงานทุกคนว่าเป็นคนเกียจคร้าน จะต้องมีการบังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด และถูกจูงใจด้วยเงินเพียงอย่างเดียวเท่านั้น เป็นทัศนคติที่ไม่ถูกต้อง คนงานบางคนอาจจะสามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพได้โดยปราศจากการควบคุมอย่างใกล้ชิด
- 2) คนงานจะถูกจูงใจให้ปฏิบัติงานด้วยปัจจัยอื่น ๆ อีกหลายอย่างแทนที่จะเป็นเงินแต่เพียงอย่างเดียว สิ่งเหล่านี้ได้แก่ ความสำเร็จ การยกย่องนับถือ ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน หรือโอกาสของการพัฒนาและความเจริญงอกงามส่วนบุคคล เป็นต้น

### 5. ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ของ แมคเกรเกอร์ (Theory X and Y of McGregor)

ทัศนคติเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลแสดงในข้อสมมุติ 2 ประการ โดย แมคเกรเกอร์ (McGregor 1959 : 64 ; อ้างถึงใน วาสนา พัฒนานันท์ชัย. 2553 : 19) ซึ่งเป็นที่รู้จักในชื่อของ ทฤษฎี X และทฤษฎี Y ซึ่ง แมคเกรเกอร์ ได้ศึกษาถึงวิธีการที่ผู้บริหารมองตัวเองสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ทัศนคตินี้ต้องการความคิดในการรับรู้ธรรมชาติของมนุษย์ ซึ่งมีข้อสมมุติ 2 ประการเกี่ยวกับลักษณะของบุคคล ดังนี้

5.1 ข้อสมมุติเกี่ยวกับทฤษฎี X (Theory X Assumptions) ข้อสมมุติแบบดั้งเดิมเกี่ยวกับลักษณะของบุคคลของ แมคเกรเกอร์ เกี่ยวกับทฤษฎี X ดังนี้

- 5.1.1 โดยทั่วไปมนุษย์ไม่ชอบการทำงานและจะหลีกเลี่ยงงานถ้าสามารถทำได้
- 5.1.2 จากลักษณะของมนุษย์ที่ไม่ชอบทำงานคนส่วนใหญ่จึงต้องถูกบังคับควบคุมสั่งการ
- 5.1.3 ใช้วิธีการลงโทษเพื่อให้ใช้ความพยายามให้เพียงพอ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

5.1.4 มนุษย์โดยเฉลี่ยพอใจการถูกบังคับต้องการถึงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย และต้องการความปลอดภัย

5.2. ข้อสมมุติเกี่ยวกับทฤษฎี Y (Theory Y Assumptions) ข้อสมมุติเกี่ยวกับทฤษฎี Y โดย แมคเกรเกอร์ มีดังนี้

- 5.2.1 การใช้ความพยายามทางกายภาพ และความพยายามด้านจิตใจในการทำงานตามธรรมชาติ ไม่ว่าจะเป็นการเล่นหรือการพักผ่อน
- 5.2.2 การควบคุมภายนอก และอุปสรรคของการลงโทษ ไม่ใช่วิธีเดียวในการใช้ความ พยายามให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร บุคคลจึงต้องใช้ในการควบคุมตัวเองเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

5.2.3 ระดับของการให้บรรลู่วัตถุประสงค์ ขึ้นอยู่กับขนาดของรางวัลที่สัมพันธ์กับความสำเร็จ

5.2.4 มนุษย์โดยเฉลี่ยเรียนรู้ภายใต้สภาพที่เหมาะสม ไม่แต่เพียงการยอมรับความรับผิดชอบ แต่มีการแสวงหาด้วย

5.2.5 สมรรถภาพขึ้นอยู่กับระดับการจินตนาการระดับสูง และความคิดสร้างสรรค์

5.2.6 ภายใต้สภาพของอุตสาหกรรมสมัยใหม่ สักยภาพที่เฉลี่ยवलลาดของความเป็นมนุษย์โดยเฉลี่ยมีการใช้ประโยชน์บางส่วนจากข้อสมมติฐาน 2 ประการที่แตกต่างกัน ทฤษฎี X เป็นการมองโลกในแง่ร้ายไม่ยึดหยุ่นการควบคุมจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บังคับบัญชาใช้ควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชา ในทางตรงกันข้ามทฤษฎี Y เป็นการมองโลกในแง่ดียึดหยุ่นได้ และเป็นกลไกที่มุ่งที่การควบคุมตนเองรวมกับความต้องการส่วนตัว และความต้องการขององค์กร เป็นที่น่าสงสัยว่า แต่ละข้อสมมติฐานจะมีผลกระทบต่อผู้บริหารที่จะแก้ปัญหาในหน้าที่และกิจกรรมในการจัดการ

จากแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าทฤษฎีต่าง ๆ ที่กล่าวมาข้างต้น มีความสอดคล้องเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นทฤษฎีของเฮอริชเบอร์ก ซึ่งกล่าวถึงปัจจัย 2 ปัจจัย ที่ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงาน ทฤษฎีของมาสโลว์ กล่าวถึงความต้องการของมนุษย์ที่มีการเรียงลำดับความสำคัญ เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอื่นก็จะเกิดขึ้นมาทันที ซึ่งตรงกับทฤษฎีลำดับความต้องการของ Alderfer และทฤษฎี X และ Y ของ แมคเกรเกอร์ ที่กล่าวถึง พฤติกรรมของบุคคล แสดงออกมาทั้งในทางบวก และทางลบ

## ประวัติความเป็นมาขององค์กรอัยการ

สำนักงานอัยการสูงสุด (2551 : 1-10) ได้รวบรวมประวัติความเป็นมาขององค์กรอัยการ ได้แก่ ประวัติความเป็นมา การแบ่งส่วนราชการ พนักงานอัยการหรือข้าราชการอัยการ และตำแหน่งหน้าที่ของพนักงานอัยการ ซึ่งผู้วิจัยขอนำเสนอดังต่อไปนี้

### 1. ประวัติความเป็นมา

กรมอัยการตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 1 เมษายน พ.ศ.2436 สังกัดกระทรวงยุติธรรม มีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาของกระทรวงและกรมต่าง ๆ เป็นผู้รักษาผลประโยชน์ของราชาธิปไตย

เป็นทนายความในนามของราชาธิปไตย เป็นพนักงานร่างแต่งประกาศ พระราชบัญญัติต่าง ๆ แปลกฎหมาย นานาประเทศออกเป็นภาษาไทย ฟ้องกล่าวโทษผู้กระทำความผิดล่วงพระอาญา ทางราชการถือว่าอัยการเป็นข้าราชการตุลาการ สลับเปลี่ยนหน้าที่กันได้ ดังจะเห็นได้จากเมื่อวันที่ 2 เมษายน พ.ศ.2440 กระทรวงยุติธรรมสั่งย้ายขุนหลวงพระยาไกรสี อธิบดีกรมอัยการ เป็นอธิบดีกรมผู้พิพากษาศาลอาญา และต่อมาได้สลับเปลี่ยนกันเช่นนี้อีกหลายท่าน เช่น พระยาเทพวิฑูรพหุลศรุตาศี (บุญช่วย วัฒนกุล) อธิบดีกรมอัยการย้ายไปเป็นประธานศาลฎีกา เป็นต้น (สุจินต์ ทิมสุวรรณ. 2525 : 11-12)

ต่อมาวันที่ 1 สิงหาคม พ.ศ.2465 ในรัชกาลพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้มีพระบรมราชโองการให้โอนกรมอัยการจากกระทรวงยุติธรรมไปสังกัดกระทรวงมหาดไทย อัยการจึงกลายเป็นข้าราชการพลเรือนมีฐานะเช่นเดียวกับข้าราชการในกรมอื่น ๆ ที่สังกัด กระทรวงมหาดไทย ทั้งนี้โดยให้เหตุผลสำคัญประการหนึ่ง คือ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายปกครองได้ ปฏิบัติการถนัดขึ้น (สุชาติ ไตรประสิทธิ์. 2534 : 12)

ต่อมาวันที่ 1 มีนาคม พ.ศ.2534 กรมอัยการได้เปลี่ยนฐานะเป็นสำนักงานอัยการสูงสุด ซึ่งเป็นส่วนราชการไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวงหรือทบวง อยู่ภายใต้การกำกับดูแล ของนายกรัฐมนตรี โดยผลของการประกาศของคณะรักษาความสงบเรียบร้อยแห่งชาติ ฉบับที่ 47 ลงวันที่ 28 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2534 เรื่องการแก้ไขเพิ่มเติมประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 216 ลงวันที่ 29 กันยายน พ.ศ.2518 โดยให้เหตุผลระบุว่า “โดยที่เป็นการสมควรปรับปรุงระบบการบริหารงานยุติธรรมในส่วนเกี่ยวกับงานของอัยการ ให้มีความเป็นอิสระ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติหน้าที่ยิ่งขึ้น และเพื่อมิให้อิทธิพลทางการเมืองก้าวก่ายการดำเนินคดี ซึ่งจะทำให้เกิดความเป็นธรรมแก่ประชาชน โดยส่วนรวมยิ่งขึ้น”

ต่อมาได้มีพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พุทธศักราช 2545 ได้กำหนด ให้สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นส่วนราชการที่ไม่สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี กระทรวง หรือทบวง มีฐานะเป็นกรม อยู่ในบังคับบัญชาของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงยุติธรรม มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการดำเนินคดีอาญาทั้งปวง ดำเนินคดีแพ่งและให้คำปรึกษาด้านกฎหมายแก่รัฐบาลและ หน่วยงานของรัฐและอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด

ปัจจุบันสำนักงานอัยการสูงสุดเป็นองค์กรอัยการมีหน่วยธุรการที่เป็นอิสระ ในการบริหารงานบุคคล การงบประมาณ และการดำเนินการอื่น และเป็นนิติบุคคล โดยมีอัยการ สูงสุดเป็นผู้บังคับบัญชาและเป็นผู้แทนนิติบุคคล ข้าราชการฝ่ายอัยการสังกัดสำนักงานอัยการ สูงสุด

ตามพระราชบัญญัติองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ พ.ศ.2553 (พระราชบัญญัติองค์กรอัยการ และพนักงานอัยการ. 2553 : 40)

## 2. การแบ่งส่วนราชการ

สำนักงานอัยการสูงสุด ได้มีการแบ่งส่วนราชการตามกฎหมายกระทรวง แบ่งส่วนราชการ สำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ.2546 และแก้ไขเพิ่มเติมตามประกาศคณะกรรมการอัยการ เรื่อง การแบ่งหน่วยงาน และการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการ สูงสุด พ.ศ. 2554 โดยที่เป็นการสมควรให้มีการแบ่งหน่วยงาน และการกำหนดอำนาจ และหน้าที่ของหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุดให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร อัยการตามรัฐธรรมนูญ เพื่ออำนวยความสะดวกในทางอาญา การรักษาผลประโยชน์ของรัฐ และการคุ้มครองสิทธิเสรีภาพแก่ประชาชน ให้เป็น ไปโดยเที่ยงธรรมและมีประสิทธิภาพ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 7 วรรคสี่ แห่งพระราชบัญญัติองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ พ.ศ. 2553 คณะกรรมการอัยการจึงออกประกาศ ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ประกาศนี้เรียกว่า “ประกาศคณะกรรมการอัยการ เรื่อง การแบ่งหน่วยงาน และการกำหนดอำนาจและหน้าที่ของหน่วยงานภายในของสำนักงานอัยการสูงสุด พ.ศ. 2554”

ข้อ 2 ประกาศนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษา เป็นต้นไป

ข้อ 3 สำนักงานอัยการสูงสุดเป็นส่วนราชการมีหน่วยงานราชการภายใน ดังนี้

(1) หน่วยงานราชการอัยการ

(2) หน่วยงานราชการตุลาการ

ข้อ 4 ให้คณะกรรมการอัยการมีอำนาจตีความและวินิจฉัยปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติ ตามประกาศนี้

ข้อ 5 ให้อัยการสูงสุดรักษาการ และมีอำนาจออกคำสั่ง หลักเกณฑ์และวิธีการ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติตามประกาศนี้

บรรดาระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และคำสั่งอื่นใด ซึ่งขัดหรือแย้งกับประกาศนี้ ให้ใช้ประกาศนี้แทน

ข้อ 6 ให้แบ่งหน่วยงานราชการอัยการออกเป็นหน่วยงานราชการภายในของ สำนักงานอัยการสูงสุด ดังนี้

(1) สำนักงานกิจการและโครงการในพระตำริพระเจ้าหลานเธอ

พระองค์เจ้าพัชรกิติยาภา

- ก) สำนักอำนวยการ
- (2) สถาบันพัฒนาข้าราชการฝ่ายอัยการ
- ก) สำนักฝึกอบรม
- ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายแผนงานฝึกอบรม
- ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายประเมินผลการฝึกอบรม
- (3) สำนักงานคณะกรรมการอัยการ
- ก) สำนักอำนวยการ
- ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคณะกรรมการ 1 - 2
- ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายวินัย
- (4) สำนักงานต่างประเทศ
- ก) สำนักอำนวยการ
- ข) สำนักวิเทศสัมพันธ์
- ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายกิจการต่างประเทศ 1 - 3
- (5) สำนักงานที่ปรึกษาทนาย
- ก) สำนักอำนวยการ
- ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายสัญญาและहारือ 1 - 4
- (6) สำนักงานนโยบาย ยุทธศาสตร์ และงบประมาณ
- ก) สำนักอำนวยการ
- ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายงบประมาณ
- ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์
- ง) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายบริหารอาคารและที่ดิน
- (7) สำนักงานวิชาการ
- ก) สำนักอำนวยการ
- ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายประเมินผล
- ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายพัฒนากฎหมาย
- ง) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายสถาบันกฎหมายอาญา
- จ) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายสารสนเทศ
- ฉ) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายบริหารจัดการความรู้



- (8) สำนักงานคดีกิจการอัยการสูงสุด  
 ก) สำนักอำนวยการ  
 ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีขออนุญาตฟ้อง 1 - 3  
 ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีร้องขอความเป็นธรรม 1 - 2
- (9) สำนักงานคดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้าระหว่างประเทศ  
 ก) สำนักอำนวยการ  
 ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีทรัพย์สินทางปัญญาและการค้า

ระหว่างประเทศ 1 - 3

- (10) สำนักงานคดีพิเศษ  
 ก) สำนักอำนวยการ  
 ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีพิเศษ 1 - 5
- (11) สำนักงานคดีอาสพติด  
 ก) สำนักอำนวยการ  
 ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาสพติด 1 - 7
- (12) สำนักงานคดีเยาวชนและครอบครัว  
 ก) สำนักอำนวยการ  
 ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีเยาวชนและครอบครัว 1 - 6
- (13) สำนักงานคดีศาลแขวง  
 ก) สำนักอำนวยการ  
 ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีศาลแขวง 1 - 8
- (14) สำนักงานคดีเศรษฐกิจและทรัพยากร  
 ก) สำนักอำนวยการ  
 ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีเศรษฐกิจและทรัพยากร 1 - 7
- (15) สำนักงานคดีอัยการสูงสุด  
 ก) สำนักอำนวยการ  
 ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอัยการสูงสุด 1 - 6
- (16) สำนักงานคดีอาญา  
 ก) สำนักอำนวยการ  
 ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญา 1 - 12  
 ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายอำนวยการความยุติธรรมชั้นสอบสวน

- (17) สำนักงานคดีอาญากรุงเทพใต้
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญากรุงเทพใต้ 1 - 7
- (18) สำนักงานคดีอาญาธนบุรี
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญาธนบุรี 1 - 6
- (19) สำนักงานการบังคับคดี
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการบังคับคดี 1 - 4
- (20) สำนักงานการยุติการดำเนินคดีแพ่งและอนุญาโตตุลาการ
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการยุติการดำเนินคดีแพ่ง 1 - 2
  - ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายการอนุญาโตตุลาการ
- (21) สำนักงานคดีแพ่ง
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแพ่ง 1 - 9
- (22) สำนักงานคดีแพ่งกรุงเทพใต้
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแพ่งกรุงเทพใต้ 1 - 4
- (23) สำนักงานคดีแพ่งธนบุรี
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแพ่งธนบุรี 1 - 2
- (24) สำนักงานคดีภาษีอากร
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีภาษีอากร 1 - 4
- (25) สำนักงานคดีล้มละลาย
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีล้มละลาย 1 - 3

- (26) สำนักงานคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคุ้มครองผู้บริโภค
  - ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคุ้มครองสิทธิ
  - ง) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคุ้มครองสิทธิประชาชนระหว่างประเทศ
  - จ) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายช่วยเหลือทางกฎหมาย 1 - 4
  - ฉ) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายแผนช่วยเหลือทางกฎหมาย
- (27) สำนักงานคดีปกครอง
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครอง 1 - 6
- (28) สำนักงานคดีปกครองระยอง
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองระยอง 1 - 2
- (29) สำนักงานคดีปกครองนครราชสีมา
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองนครราชสีมา 1 - 2
- (30) สำนักงานคดีปกครองอุบลราชธานี
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองอุบลราชธานี 1 - 2
- (31) สำนักงานคดีปกครองขอนแก่น
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองขอนแก่น 1 - 2
- (32) สำนักงานคดีปกครองอุดรธานี
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองอุดรธานี 1 - 2
- (33) สำนักงานคดีปกครองเชียงใหม่
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองเชียงใหม่ 1 - 2

- (34) สำนักงานคดีปกครองพิษณุโลก
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองพิษณุโลก 1 - 2
- (35) สำนักงานคดีปกครองนครศรีธรรมราช
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองนครศรีธรรมราช 1 - 2
- (36) สำนักงานคดีปกครองสงขลา
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีปกครองสงขลา 1 - 2
- (37) สำนักงานคดีแรงงาน
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแรงงาน 1 - 2
  - ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแรงงานสาขา
- (38) สำนักงานคดีแรงงานภาค
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแรงงานภาค
  - ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีแพ่งภาค
- (39) สำนักงานคดีศาลสูง
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีศาลสูง 1 - 3
- (40) สำนักงานคดีศาลสูงภาค
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีศาลสูงภาค
- (41) สำนักงานอัยการภาค
- ก) สำนักอำนวยการ
  - ข) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคดีอาญาภาค
  - ค) สำนักงานอัยการพิเศษฝ่ายคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายภาค
- (42) สำนักงานอัยการจังหวัด
- ก) สำนักอำนวยการ

(43) สำนักงานอัยการคดีศาลแขวง

ก) สำนักอำนวยการ

(44) สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัด

ก) สำนักอำนวยการ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY





ให้ “สำนักอำนวยการ” “สำนักฝึกอบรม” “สำนักวิเทศสัมพันธ์” มีข้าราชการฝ่ายอำนวยการ ประเภทข้าราชการธุรการเป็นผู้บังคับบัญชา (ประกาศคณะกรรมการอำนวยการ. 2554 : 10-14)

สำนักงานอำนวยการจังหวัด มีอำนวยการจังหวัดเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ มีอำนาจและหน้าที่

ก) รับผิดชอบการดำ เนินคดีที่ปวงในอำนาจและหน้าที่ของพนักงานอำนวยการ หรือสำนักงานอำนวยการสูงสุดภายในเขตท้องที่ของสำนักงานอำนวยการจังหวัดนั้น ๆ ซึ่งอยู่ในอำนาจ พิจารณาพิพากษาของศาลจังหวัด ศาลจังหวัดสาขา หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นในศาล จังหวัดแล้วแต่กรณี ทั้งนี้ ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และคำสั่งว่าด้วยการนั้น

ข) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

ให้หน่วยงานราชการในสำนักงานอำนวยการจังหวัด มีอำนาจและหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) สำนักอำนวยการ มีอำนาจและหน้าที่

1) รับผิดชอบงานธุรการ งานสารบบคดี งานบริหารบุคคล งานเลขานุการ นักบริหาร งานงบประมาณ งานการเงินและบัญชี และงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ พัสดุ และยานพาหนะของสำนักงานอำนวยการจังหวัด

2) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานอำนวยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัด มีอำนวยการจังหวัดคดีเยาวชนและครอบครัว เป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ มีอำนาจและหน้าที่

ก) รับผิดชอบการดำ เนินคดีที่ปวงในอำนาจและหน้าที่ของพนักงานอำนวยการ หรือสำนักงานอำนวยการสูงสุดภายในเขตท้องที่ของสำนักงานอำนวยการคดีเยาวชนและครอบครัว จังหวัดนั้น ๆ ซึ่งอยู่ในเขตอำนาจพิจารณาพิพากษาของศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัด หรือแผนกคดีเยาวชน และครอบครัวในศาลจังหวัด แล้วแต่กรณี ทั้งนี้ ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และคำสั่งว่าด้วยการนั้น

ข) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

ให้หน่วยงานราชการในสำนักงานอำนวยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัด มีอำนาจและ หน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) สำนักอำนวยการ มีอำนาจและหน้าที่

- 1) รับผิดชอบงานธุรการ งานสารบรรณคดี งานบริหารบุคคล งานเลขานุการนักบริหาร งานงบประมาณ งานการเงินและบัญชี และงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่ พัสดุและยานพาหนะของสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัด
- 2) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (ประกาศคณะกรรมการอัยการ. 2554 : 47-49)

### 3. พนักงานอัยการ : ข้าราชการอัยการ

อนุชาติ คงมาลัย (2553 : 1-4) กล่าวว่า ตามกฎหมายว่าด้วยพนักงานอัยการ คือพระราชบัญญัติองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ พ.ศ.2553 มาตรา 3 ได้ให้คำนิยามคำว่า พนักงานอัยการเอาไว้ ดังนี้

“พนักงานอัยการ หมายความว่า ผู้ซึ่งได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพนักงานอัยการตามพระราชบัญญัตินี้” จะเห็นได้ว่าคำนิยามดังกล่าว ได้กล่าวถึงเพียงว่าพนักงานอัยการคือผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้เป็นพนักงานอัยการเท่านั้น แต่ถ้าจะพิจารณาว่าผู้ใดที่จะแต่งตั้งให้เป็นพนักงานอัยการได้ ต้องพิจารณาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการฝ่ายอัยการ คือพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายอัยการ พ.ศ. 2553 มาตรา 6 ดังนี้

มาตรา 6 ข้าราชการฝ่ายอัยการแบ่งออกเป็นสองประเภท คือ

- (1) ข้าราชการอัยการ ได้แก่ ข้าราชการผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งพนักงานอัยการ ตามกฎหมายว่าด้วยองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ
- (2) ข้าราชการธุรการ ได้แก่ ข้าราชการในสำนักงานอัยการสูงสุดนอกจาก (1) ตำแหน่งพนักงานอัยการนั้น ได้บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ พ.ศ.2535 มาตรา 19 ดังนี้

- 1) อัยการสูงสุด
- 2) รองอัยการสูงสุด
- 3) ผู้ตรวจการอัยการ
- 4) อธิบดีอัยการ
- 5) อธิบดีอัยการภาค
- 6) รองอธิบดีอัยการ
- 7) รองอธิบดีอัยการภาค
- 8) อัยการพิเศษฝ่าย

- 9) อัยการผู้เชี่ยวชาญพิเศษ
- 10) อัยการผู้เชี่ยวชาญ
- 11) อัยการจังหวัด
- 12) อัยการจังหวัดประจำสำนักงานอัยการสูงสุด
- 13) อัยการประจำสำนักงานอัยการสูงสุด
- 14) รองอัยการจังหวัด
- 15) อัยการประจำกอง
- 16) อัยการจังหวัดผู้ช่วย
- 17) อัยการผู้ช่วย

นอกจากตำแหน่งตามวรรคหนึ่ง ให้มีตำแหน่งอัยการอาวุโสด้วย ในกรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็น ก.อ. จะประกาศกำหนดให้มีตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่นนอกจากตำแหน่งตามวรรคหนึ่งโดยจะให้ตำแหน่งใดเทียบเท่าตำแหน่งตามวรรคหนึ่งก็ได้ เมื่อพิจารณาตำแหน่งข้าราชการอัยการประกอบจะสามารถเข้าใจตำแหน่งพนักงานอัยการได้ดียิ่งขึ้น โดยตำแหน่งข้าราชการอัยการได้บัญญัติเอาไว้ ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการฝ่ายอัยการ พ.ศ.2553 มาตรา 32 , 33 และ 34 ดังนี้

มาตรา 32 ตำแหน่งข้าราชการอัยการ มี 8 ชั้น ดังนี้

- 1) อัยการสูงสุดเป็นข้าราชการอัยการชั้น 8
- 2) รองอัยการสูงสุด และผู้ตรวจการอัยการ เป็นข้าราชการอัยการชั้น 7
- 3) อธิบดีอัยการ อธิบดีอัยการภาค รองอธิบดีอัยการ รองอธิบดีอัยการภาค อัยการพิเศษฝ่ายและอัยการผู้เชี่ยวชาญพิเศษ เป็นข้าราชการอัยการชั้น 6
- 4) อัยการผู้เชี่ยวชาญ เป็นข้าราชการอัยการชั้น 5
- 5) อัยการจังหวัด และอัยการจังหวัดประจำสำนักงานอัยการสูงสุด เป็นข้าราชการอัยการชั้น 4
- 6) อัยการประจำสำนักงานอัยการสูงสุด และรองอัยการจังหวัด เป็นข้าราชการอัยการชั้น 3
- 7) อัยการประจำกอง และอัยการจังหวัดผู้ช่วย เป็นข้าราชการอัยการชั้น 2
- 8) อัยการผู้ช่วย เป็นข้าราชการอัยการชั้น 1

มาตรา 33 นอกจากตำแหน่งข้าราชการอัยการตามมาตรา 32 ให้มีตำแหน่งอัยการอาวุโสด้วย

มาตรา 34 ข้าราชการอัยการให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง ดังต่อไปนี้

- 1) อัยการสูงสุด ให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งชั้น 8
- 2) รองอัยการสูงสุด และผู้ตรวจการอัยการ ให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง

ชั้น 7

3) อธิบดีอัยการ อธิบดีอัยการภาค รองอธิบดีอัยการ รองอธิบดีอัยการภาค อัยการพิเศษฝ่ายและอัยการผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งชั้น 6 - 7 โดยให้เริ่มรับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งในชั้น 6

4) อัยการผู้เชี่ยวชาญ ให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งชั้น 5 - 6 โดยให้เริ่มรับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งในชั้น 5

5) อัยการจังหวัด และอัยการจังหวัดประจำสำนักงานอัยการสูงสุด ให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งชั้น 4 - 5 โดยให้เริ่มรับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งในชั้นต่ำของชั้น 4

6) อัยการประจำสำนักงานอัยการสูงสุด และรองอัยการจังหวัด ให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งชั้น 3 - 4 โดยให้เริ่มรับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งในชั้นต่ำของชั้น 3

7) อัยการประจำกอง และอัยการจังหวัดผู้ช่วย ให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่ง ชั้น 2 - 3 โดยให้เริ่มรับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งในชั้นต่ำของชั้น 2

8) อัยการผู้ช่วย ให้ได้รับเงินเดือนในชั้น 1 โดยให้เริ่มรับเงินเดือนในชั้นต่ำของชั้น 1

9) อัยการอาวุโส ให้ได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งเท่ากับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งเดิมที่ได้รับอยู่ก่อนดำรงตำแหน่งอัยการอาวุโส เว้นแต่ผู้ซึ่งได้รับเงินเดือนชั้นสูงสุดของชั้นอยู่ก่อนแล้ว จึงให้ได้รับเงินเดือนสูงกว่าเงินเดือนเดิมหนึ่งขั้น และให้ปรับเงินเดือนขึ้นปีละหนึ่งขั้นแต่ไม่เกินอัตราเงินเดือนของชั้น 8 และเมื่อปรับเงินเดือนดังกล่าวสูงกว่าชั้นสูงสุดของชั้นเดิมแล้ว ให้ปรับเงินประจำตำแหน่งให้เท่ากับเงินประจำตำแหน่งของชั้นถัดไป ให้ข้าราชการอัยการได้รับเงินเดือนและเงินประจำตำแหน่งตามตำแหน่งที่ได้รับแต่งตั้งนับแต่วันที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งดังกล่าว

#### 4. อำนาจหน้าที่ของพนักงานอัยการ

##### 4.1 อำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติ

พระราชบัญญัติองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ พ.ศ.2553 มาตรา 14 บัญญัติอำนาจและหน้าที่ของพนักงานอัยการเอาไว้ ดังนี้

มาตรา 14 พนักงานอัยการมีอำนาจและหน้าที่ ดังต่อไปนี้



- 1) อำนาจและหน้าที่ตามรัฐธรรมนูญ
- 2) ในคดีอาญา มีอำนาจและหน้าที่ตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา และตามกฎหมายอื่นซึ่งบัญญัติว่าเป็นอำนาจและหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุดหรือพนักงานอัยการ
- 3) ในคดีแพ่ง หรือคดีปกครอง มีอำนาจและหน้าที่ดำเนินคดีแทนรัฐบาล หน่วยงานของรัฐที่เป็นองค์กรตามรัฐธรรมนูญ ราชการส่วนกลาง หรือราชการส่วนภูมิภาค ในศาล หรือในกระบวนการทางอนุญาโตตุลาการทั้งปวง กับมีอำนาจและหน้าที่ตามกฎหมายอื่นซึ่งบัญญัติว่าเป็นอำนาจและหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุดหรือพนักงานอัยการ
- 4) ในคดีแพ่ง คดีปกครอง หรือคดีอาญา ซึ่งเจ้าหน้าที่ของรัฐถูกฟ้อง ในเรื่องที่ได้กระทำไปตามหน้าที่ที่ดี หรือในคดีแพ่งหรือคดีอาญาที่ราษฎรผู้หนึ่งผู้ใดถูกฟ้อง ในเรื่องที่ได้กระทำตามคำสั่งของเจ้าหน้าที่ของรัฐซึ่งได้สั่งการโดยชอบด้วยกฎหมาย หรือเข้าร่วมหรือช่วยเหลือเจ้าหน้าที่ของรัฐซึ่งกระทำการในหน้าที่ราชการที่ดี เมื่อเห็นสมควร พนักงานอัยการจะรับแก้ต่างให้ก็ได้
- 5) ในคดีแพ่ง คดีปกครอง หรือกรณีมีข้อพิพาทที่ต้องดำเนินการทางอนุญาโตตุลาการที่หน่วยงานของรัฐซึ่งมิได้กล่าวใน (3) หรือนิติบุคคลซึ่งมิใช่หน่วยงานของรัฐ แต่ได้มีพระราชบัญญัติหรือพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งขึ้นเป็นกรณีและมิใช่กรณีที่เป็นข้อพิพาทกับรัฐบาลหรือระหว่างหน่วยงานของรัฐด้วยกันเอง เมื่อเห็นสมควรพนักงานอัยการจะรับว่าต่างหรือแก้ต่างให้ก็ได้
- 6) ในคดีที่ราษฎรฟ้องเองไม่ได้โดยกฎหมายห้าม เมื่อเห็นสมควรพนักงานอัยการมีอำนาจเป็นโจทก์ได้
- 7) ดำเนินการตามที่เห็นสมควรเกี่ยวกับการบังคับคดีอาญาเฉพาะในส่วนของ การยึดทรัพย์สินใช้ค่าปรับตามคำพิพากษา ในกรณีนี้มิให้เรียกค่าฤชาธรรมเนียมจากพนักงานอัยการ
- 8) ในกรณีที่มีการผิดสัญญาประกันจำเลย หรือประกันรับสิ่งของไปดูแลรักษา ตามประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความอาญา มีอำนาจและหน้าที่ดำเนินคดีในการบังคับ ให้เป็นไปตามสัญญา นั้น ในกรณีนี้มิให้เรียกค่าฤชาธรรมเนียมจากพนักงานอัยการ
- 9) อำนาจและหน้าที่อื่นตามที่ ก.อ. ประกาศกำหนดหรือเห็นชอบเพื่อปฏิบัติ ให้เป็นไปตามกฎหมาย หรือมติคณะรัฐมนตรี
- 10) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจและหน้าที่ของพนักงานอัยการ

11) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กำหนดให้เป็นอำนาจและหน้าที่ของสำนักงานอัยการสูงสุดตามที่ได้รับมอบหมายจากอัยการสูงสุดในการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานอัยการตามมาตรา 14 (3) (4) และ (5) พนักงานอัยการจะออกคำสั่งเรียกบุคคลใด ๆ ที่เกี่ยวข้องมาให้ถ้อยคำก็ได้ แต่จะเรียกคู่ความอีกฝ่ายหนึ่งมาให้ถ้อยคำโดยคู่ความฝ่ายนั้นไม่ยินยอมไม่ได้ พนักงานอัยการตำแหน่งใด มีอำนาจดำเนินการตามวรรคหนึ่งได้เพียงใด ให้เป็นไปตามระเบียบที่สำนักงานอัยการสูงสุดกำหนด โดยความเห็นชอบของ ก.อ.

#### 4.2 อำนาจหน้าที่ตามรัฐธรรมนูญ

พนักงานอัยการมีอิสระในการสั่งคดีและปฏิบัติหน้าที่โดยเที่ยงธรรม ซึ่งหลักการนี้ได้บัญญัติรับรองไว้ทั้งในรัฐธรรมนูญและกฎหมายว่าด้วยองค์กรอัยการและพนักงานอัยการดังนี้

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ.2550

“มาตรา 255 พนักงานอัยการมีอำนาจหน้าที่ตามที่บัญญัติในรัฐธรรมนูญนี้ และตามกฎหมายว่าด้วยอำนาจและหน้าที่ของพนักงานอัยการ และกฎหมายอื่น พนักงานอัยการมีอิสระในการสั่งคดีและปฏิบัติหน้าที่โดยเที่ยงธรรมฯลฯ”

พระราชบัญญัติองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ พ.ศ.2553

“มาตรา 21 พนักงานอัยการมีอิสระในการพิจารณาสั่งคดีและการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นไปตามรัฐธรรมนูญและตามกฎหมายโดยสุจริตและเที่ยงธรรม ถ้าพนักงานอัยการเห็นว่าการฟ้องคดีอาญาจะไม่เป็นประโยชน์แก่สาธารณชน หรือจะมีผลกระทบต่อความปลอดภัย หรือความมั่นคงของชาติ หรือต่อผลประโยชน์อันสำคัญของประเทศให้เสนอต่ออัยการสูงสุด และอัยการสูงสุดมีอำนาจสั่งไม่ฟ้องได้ ทั้งนี้ ตามระเบียบที่สำนักงานอัยการสูงสุดกำหนด โดยความเห็นชอบของ ก.อ.ให้นำความในวรรคสองมาใช้บังคับกับกรณีที่พนักงานอัยการไม่ยื่นคำร้อง ไม่อุทธรณ์ ไม่ฎีกา ถอนฟ้อง ถอนคำร้อง ถอนอุทธรณ์ และถอนฎีกาด้วยโดยอนุโลม”

ดุลพินิจของพนักงานอัยการ โดยสุจริตและเที่ยงธรรม ได้รับการคุ้มครอง พระราชบัญญัติองค์กรอัยการและพนักงานอัยการ พ.ศ.2553 มาตรา 24 ได้บัญญัติรับรองดุลพินิจของพนักงานอัยการที่ปฏิบัติหน้าที่ไปโดยสุจริตและเที่ยงธรรมเอาไว้ ซึ่งรวมถึงการสั่งไม่ฟ้องคดีที่ไม่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณชนเอาไว้ ดังนี้

“มาตรา 22 ดุลพินิจของพนักงานอัยการในการพิจารณาสั่งคดีและการปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรา 21 ซึ่งได้แสดงเหตุผลอันสมควรประกอบแล้ว ย่อมได้รับความคุ้มครอง”

## 5. ยุทธศาสตร์สำนักงานอัยการสูงสุด

สำนักงานอัยการสูงสุด (2554 : 1 - 15) แผนปฏิบัติราชการสำนักงานอัยการสูงสุด ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ไว้ดังนี้

5.1 การเสริมสร้างการบังคับใช้กฎหมาย เพื่ออำนวยความยุติธรรมแก่ประชาชน อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดนโยบายดังนี้

5.1.1 พัฒนาการอำนวยความยุติธรรมทางอาญา ทั้งการวินิจฉัยสั่งคดีและการดำเนินคดีชั้นศาลให้มีมาตรฐานความเป็นกลาง เทียบธรรมเป็นที่ยอมรับของสังคมและเป็นหน่วยงานหลัก

อันเป็นที่พึงสำคัญในกระบวนการยุติธรรมทางอาญา

5.1.2 พัฒนาการกำกับดูแลการสอบสวน และเพิ่มบทบาทของพนักงานอัยการ ในการสอบสวนคดีอาญา

5.2 การปกป้อง และรักษาผลประโยชน์ของรัฐและประชาชน โดยกำหนดนโยบาย ดังนี้

5.2.1 พัฒนาการดำเนินคดีแพ่ง คดีปกครอง และการให้คำปรึกษาหารือกฎหมาย ให้มีประสิทธิภาพ รวดเร็วทันต่อเวลา

5.2.2 พัฒนาระบบการบังคับคดี รักษาผลประโยชน์ของรัฐ ให้บังเกิดประสิทธิผล อย่างเป็นรูปธรรม

5.3 การคุ้มครองสิทธิมนุษยชนและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน โดยกำหนด นโยบายดังนี้

5.3.1 ส่งเสริมงานคุ้มครองสิทธิและช่วยเหลือทางกฎหมายแก่ประชาชน ให้เป็น หลักในการคุ้มครองสิทธิมนุษยชน

5.3.2 การช่วยเหลือเหยื่ออาชญากรรมและคุ้มครองผู้บริโภค

5.3.3 เพิ่มบทบาทการต่อต้านการค้ามนุษย์ภายใต้พันธกรณีระหว่างประเทศ โดย เน้นการทำงานเชิงรุก

5.4 การพัฒนาขีดสมรรถนะองค์กรและบุคลากรสู่ความเป็นเลิศระดับสากล โดยกำหนดนโยบายดังนี้

5.4.1 บริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลตามแนวทางการบริหารงานใหม่ โดยยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางของการปฏิบัติงาน

5.4.2 รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กรก่อนตัดสินใจในสิ่งที่มีผลกระทบต่อองค์กรอย่างสำคัญ มีระบบประเมินผลที่ชัดเจนทุกระดับ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมในการบริหารงาน

5.4.3 ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายทางสังคมตลอดจนประชาสัมพันธ์ภารกิจและผลงานของสำนักงานอัยการสูงสุดให้สังคมรับทราบอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

5.4.4 พัฒนาระบบของสำนักงานอัยการสูงสุดในฐานะที่เป็นองค์กรตามรัฐธรรมนูญ

## ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานอัยการในเขตจังหวัดกาฬสินธุ์

สำนักงานอัยการสูงสุดได้แบ่งส่วนราชการต่างจังหวัดเพื่อปฏิบัติงานในต่างจังหวัดในเขตจังหวัดกาฬสินธุ์ มี 2 สำนักงาน คือ สำนักงานอัยการจังหวัดกาฬสินธุ์ และสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดกาฬสินธุ์ ซึ่งผู้วิจัยขอนำเสนอดังต่อไปนี้

### 1. ประวัติความเป็นมา

สำนักงานอัยการจังหวัดกาฬสินธุ์ ตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ.2458 โดยมีหลวงประจวบคดีดำรงตำแหน่งอัยการจังหวัดคนแรก มีสำนักงานตั้งอยู่ในอาคารศาลากลางจังหวัดหลังเก่าชั้นล่างด้านขวาของอาคาร ตลอดมาจนถึงปี พ.ศ.2539 สำนักงานอัยการจังหวัดกาฬสินธุ์ ได้รับจัดสรรงบประมาณก่อสร้างอาคารสำนักงาน พร้อมบ้านพักข้าราชการอัยการ จำนวน 3 หลัง และสิ่งก่อสร้างประกอบเป็นเงิน 22,863,000 บาท โดยปลูกสร้างในที่ดินราชพัสดุแปลงหมายเลขทะเบียน 595 เนื้อที่ 3 ไร่ 1 งาน 74.3 ตารางวา เป็นอาคาร 2 ชั้น พื้นที่ 1,368 ลูกบาศก์เมตร เสาคอนกรีตเสริมเหล็ก ฝากอิฐฉาบปูน พื้นหินขัด บน ล่าง หลังคาทรงไทยมุงกระเบื้องลอนคู่ ก่อสร้างเสร็จ พ.ศ.2540 โดยเปิดทำการ ณ อาคารหลังใหม่ เลขที่ 28/2 ถนนสุรินทร ตำบลกาฬสินธุ์ อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ เมื่อเดือนกรกฎาคม 2540 ตลอดมาจนถึงปี 2548 ได้มีพระราชกฤษฎีกากำหนดวันเปิดทำการแผนกคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดกาฬสินธุ์ พ.ศ.2548 โดยมาตรา 3 ให้เปิดทำการแผนกคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดกาฬสินธุ์เมื่อวันที่ 9 มกราคม พ.ศ.2549 นายพงษ์ศักดิ์ วิริยะพานิชย์ ซึ่งดำรงตำแหน่งอัยการจังหวัดกาฬสินธุ์ในขณะนั้น ทำหน้าที่อัยการจังหวัดคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดกาฬสินธุ์ควบคู่ไปด้วยจนถึงวันที่ 30 เมษายน 2549 จึงมี นายรมย์ บุญมี มาดำรงตำแหน่งอัยการจังหวัดคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดกาฬสินธุ์คนแรก และเปิดทำการตลอดมาในอาคารสำนักงานอัยการจังหวัดกาฬสินธุ์ ชั้นล่างฝั่งซ้าย ต่อมาปี พ.ศ.2552 สำนักงานอัยการจังหวัดกาฬสินธุ์

ได้รับงบประมาณให้ก่อสร้างอาคารที่พักอาศัยพร้อมสิ่งก่อสร้างประกอบ จำนวน 17 ยูนิต เป็นอาคารชุดข้าราชการอัยการ จำนวน 16 ห้อง (อาคาร 4 ชั้น ๆ ละ 4 ห้อง) และบ้านพักอัยการ จังหวัด 1 หลัง โดยปลูกสร้างบริเวณหลังอาคารสำนักงานอัยการจังหวัดกาฬสินธุ์ งบประมาณ 39,117,600 บาท กำหนดแล้วเสร็จ พ.ศ.2554 (สำนักงานอัยการจังหวัดกาฬสินธุ์. 2553 : 15-16)

## 2. ข้อมูลบุคลากร

2.1 บุคลากรของสำนักงานอัยการจังหวัดกาฬสินธุ์ ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2554 ดังนี้  
(สำนักงานอัยการภาค 4 : 8-10)

2.1.1 ข้าราชการอัยการ จำนวน 14 คน

2.1.2 ข้าราชการธุรการ นิติกร ลูกจ้างประจำ จำนวน 12 คน

2.1.3 พนักงานจ้างเหมาบริการ จำนวน 12 คน

2.2 บุคลากรของสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดกาฬสินธุ์ ดังนี้

2.2.1 ข้าราชการอัยการ จำนวน 4 คน

2.2.2 ข้าราชการธุรการ นิติกร จำนวน 2 คน

2.2.3 พนักงานจ้างเหมาบริการ จำนวน 8 คน

## 3. เขตอำนาจศาล

3.1 สำนักงานอัยการจังหวัดกาฬสินธุ์ดำเนินคดีแพ่งและคดีอาญาในเขตอำนาจศาลจังหวัดกาฬสินธุ์ ยกเว้นคดีที่มีผู้กระทำผิดอายุไม่ถึง 18 ปีบริบูรณ์ (ซึ่งอยู่ในอำนาจศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดกาฬสินธุ์)

3.2 สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดกาฬสินธุ์ดำเนินคดีอาญาในเขตอำนาจศาลคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดกาฬสินธุ์ การดำเนินคดีอาญาในศาลเยาวชนและครอบครัว มีข้อแตกต่างจากการดำเนินคดีในศาลจังหวัดหรือศาลแขวงมากมายหลายประการ ในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะบุคคลที่ต้องขึ้นศาลเยาวชนและครอบครัวดังนี้

3.2.1 บุคคลที่ต้องขึ้นศาลเยาวชนและครอบครัว คือ

1) เด็กและเยาวชน ที่กระทำความผิดกฎหมายต่าง ๆ

- เด็ก หมายถึง บุคคลที่มีอายุเกิน 7 ปี แต่ไม่เกิน 14 ปี

- เยาวชน หมายถึง บุคคลที่มีอายุเกิน 14 ปี แต่ไม่ถึง 18 ปี

2) บุคคลใดที่กระทำความผิดต่อเด็กและเยาวชนตาม พ.ร.บ.คุ้มครองเด็ก

พ.ศ.2546 มาตรา 26, 78 เช่น กระทำทารุณกรรมเด็กส่งเสริมหรือยินยอมให้เด็กประพฤติตน



ไม่สมควร (เที่ยวเตร่กลางคืน แข่งรถแข่ง) ยินยอมให้เด็กเล่นการพนันหรือเข้าไปในสถานที่เล่นการพนัน จำหน่ายหรือให้สุราหรือบุหรี่แก่เด็ก หรืออุยงส่งเสริมให้นักเรียนนักศึกษาฝ่าฝืนระเบียบของสถานศึกษา

ผู้ฝ่าฝืนมีโทษจำคุกไม่เกิน 3 เดือน หรือปรับไม่เกิน 30,000 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ นอกจากนี้พนักงานอัยการมีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินคดีครอบครัวหรือคดีแพ่งในศาลเยาวชนและครอบครัว เช่น

การยื่นคำร้องขอให้ศาลมีคำสั่งอนุญาตให้มีการรับบุตรบุญธรรม ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ มาตรา 1598/21

การรับบุตรบุญธรรมถ้าผู้เยาว์เป็นบุตรบุญธรรมจะกระทำได้อีกเมื่อได้รับความยินยอมของบิดาและมารดาของผู้จะเป็นบุตรบุญธรรม ถ้าไม่มีบิดามารดา หรือมีแต่บิดามารดาหรือทั้งสองคนไม่สามารถให้ความยินยอมได้ เช่น โยกย้ายไปอยู่ที่อื่นไม่สามารถติดต่อได้ ผู้ประสงค์จะรับบุตรบุญธรรมอาจร้องขอให้พนักงานอัยการร้องต่อศาลให้มีคำสั่งอนุญาตแทนการให้ความยินยอมของบิดา มารดาก็ได้

#### 4. เขตอำนาจการดำเนินคดี

สำนักงานอัยการจังหวัดกาฬสินธุ์ และสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดกาฬสินธุ์ รับผิดชอบเขตอำนาจการสอบสวน ดังนี้

- 1) สถานีตำรวจภูธรเมืองกาฬสินธุ์
- 2) สถานีตำรวจภูธรยางตลาด
- 3) สถานีตำรวจภูธรสมเด็จ
- 4) สถานีตำรวจภูธรภูจินารายณ์
- 5) สถานีตำรวจภูธรสหัสขันธ์
- 6) สถานีตำรวจภูธรนามน
- 7) สถานีตำรวจภูธรเขาวง
- 8) สถานีตำรวจภูธรร่องคำ
- 9) สถานีตำรวจภูธรหนองกุงศรี
- 10) สถานีตำรวจภูธรท่าคันโท
- 11) สถานีตำรวจภูธรห้วยเม็ก
- 12) สถานีตำรวจภูธรกรมลาไสย
- 13) สถานีตำรวจภูธรห้วยผึ้ง

- 14) สถานีตำรวจภูธรนาถ
- 15) สถานีตำรวจภูธรสามชัย
- 16) สถานีตำรวจภูธรห้องชัย
- 17) สถานีตำรวจภูธรคอนจาน
- 18) สถานีตำรวจภูธรนาถ
- 19) สถานีตำรวจภูธรโนนสูง
- 20) สถานีตำรวจภูธรแพงบาดาล
- 21) สถานีตำรวจภูธรบ้านหนองเม็ก
- 22) สถานีตำรวจภูธรลำปาว

## ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานอัยการในเขตจังหวัดมหาสารคาม

สำนักงานอัยการในเขตจังหวัดมหาสารคาม มี 2 สำนักงาน คือ สำนักงานอัยการจังหวัดมหาสารคาม และสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยขอนำเสนอดังต่อไปนี้

### 1. ประวัติความเป็นมา

สำนักงานอัยการจังหวัดมหาสารคาม เดิมชื่อที่ทำการอัยการจังหวัดมหาสารคาม เริ่มทำการเมื่อ พ.ศ.2495 มีนายสมศักดิ์ สุวรรณสัมฤทธิ์ ดำรงตำแหน่งอัยการจังหวัดคนแรก ตั้งอยู่ที่ศาลากลางจังหวัดมหาสารคาม ตลอดมาจนถึงปี พ.ศ. 2537 สำนักงานอัยการจังหวัดมหาสารคามได้รับจัดสรรงบประมาณ จำนวน 21,000,000 บาท เพื่อใช้สำหรับก่อสร้างสำนักงานอัยการจังหวัดมหาสารคาม ในที่ดินราชพัสดุ เนื้อที่ 3 ไร่ 2 งาน 85 ตารางวา ซึ่งเดิมนั้นที่ดินแปลงดังกล่าวใช้สำหรับปลูกสร้างบ้านพักอัยการจังหวัดผู้ช่วย มาเป็นที่ตั้งสำนักงานอัยการจังหวัดมหาสารคาม และเปิดทำการเมื่อปี พ.ศ.2538 ตลอดมาจนถึงปี พ.ศ.2549 ได้มีพระราชกฤษฎีกา กำหนดวันเปิดทำการแผนกคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดมหาสารคาม พ.ศ.2549 โดยเปิดทำการ ณ อาคารสำนักงานอัยการจังหวัดมหาสารคาม ชั้น 2 ฟังซ้าย เมื่อวันที่ 7 สิงหาคม พ.ศ.2549 มีนายสุรศักดิ์ บุญเพิ่ม ดำรงตำแหน่งอัยการจังหวัดคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดมหาสารคามคนแรก และเปิดทำการตลอดมาจนถึงปัจจุบัน

### 2. ข้อมูลบุคลากร

2.1 บุคลากรของสำนักงานอัยการจังหวัดมหาสารคาม ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2554 ดังนี้

(สำนักงานอัยการภาค 4 : 19-20)

- 2.1.1 ข้าราชการอัยการ จำนวน 15 คน
- 2.1.2 ข้าราชการตุลาการ นิติกร และลูกจ้างประจำ จำนวน 11 คน
- 2.1.3 พนักงานราชการ และพนักงานจ้างเหมาบริการ จำนวน 13 คน
- 2.2 บุคลากรของสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดมหาสารคาม ดังนี้
  - 2.2.1 ข้าราชการอัยการ จำนวน 4 คน
  - 2.2.2 ข้าราชการตุลาการ นิติกร จำนวน 3 คน
  - 2.2.3 พนักงานจ้างเหมาบริการ จำนวน 6 คน

### 3. เขตอำนาจศาล

สำนักงานอัยการจังหวัดมหาสารคาม ดำเนินคดีแพ่งและคดีอาญาในเขตอำนาจศาลจังหวัดมหาสารคาม ยกเว้นคดีที่มีผู้กระทำผิดอายุไม่ถึง 18 ปีบริบูรณ์ (ซึ่งอยู่ในอำนาจศาลเยาวชนและครอบครัวจังหวัดมหาสารคาม)

สำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดมหาสารคาม ดำเนินคดีอาญาในเขตอำนาจศาลคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดมหาสารคาม

### 4. เขตอำนาจการดำเนินคดี

สำนักงานอัยการจังหวัดมหาสารคาม และสำนักงานอัยการคดีเยาวชนและครอบครัวจังหวัดมหาสารคาม รับผิดชอบเขตอำนาจการสอบสวน ดังนี้

- 1) สถานีตำรวจภูธรเมืองมหาสารคาม
- 2) สถานีตำรวจภูธรกันทรวิชัย
- 3) สถานีตำรวจภูธรบรบือ
- 4) สถานีตำรวจภูธรโกสุมพิสัย
- 5) สถานีตำรวจภูธรนาइन
- 6) สถานีตำรวจภูธรนาเชือก
- 7) สถานีตำรวจภูธรเขิงยืน
- 8) สถานีตำรวจภูธรพยัคฆภูมิพิสัย
- 9) สถานีตำรวจภูธรแกดำ
- 10) สถานีตำรวจภูธรยางสีสุราช
- 11) สถานีตำรวจภูธรวาปีปทุม

- 12) สถานีตำรวจภูธรชินชม
- 13) สถานีตำรวจภูธรกุฉีกรัง
- 14) สถานีตำรวจภูธรทุ่งทอง
- 15) สถานีตำรวจภูธรเหล่า
- 16) สถานีตำรวจภูธรปอพาน
- 17) สถานีตำรวจภูธรคอนหว่าน
- 18) สถานีตำรวจภูธรราชบุรีเจริญ
- 19) สถานีตำรวจภูธรหนองซอน
- 20) สถานีตำรวจภูธรเขวาสินรินทร์
- 21) สถานีตำรวจภูธรท่าตูม
- 22) สถานีตำรวจภูธรกำแพง
- 23) สถานีตำรวจภูธรนาข่า
- 24) สถานีตำรวจภูธรนาสีนวล
- 25) สถานีตำรวจภูธรมะค่า

สำนักงานอัยการจังหวัดกาฬสินธุ์ และสำนักงานอัยการจังหวัดมหาสารคาม  
เป็นสำนักงานอัยการในต่างจังหวัด มีอำนาจหน้าที่

(ก) รับผิดชอบการดำเนินคดีทั้งปวงในอำนาจหน้าที่ของพนักงานอัยการ  
หรือสำนักงานอัยการสูงสุดภายในเขตท้องที่ของสำนักงานอัยการจังหวัดนั้นๆ ซึ่งอยู่ในอำนาจ  
พิจารณาพิพากษาของศาลจังหวัด ศาลจังหวัดสาขา หรือหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นในศาล  
จังหวัด แล้วแต่กรณี ทั้งนี้ตามกฎหมาย ประกาศ ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งว่าด้วยการนั้น

(ข) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง  
หรือที่ได้รับมอบหมาย

ให้ส่วนราชการในสำนักงานอัยการจังหวัด มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

(ก) สำนักอำนวยการ มีอำนาจหน้าที่

1) รับผิดชอบงานธุรการ งานสารบรรณคดี งานบริหารงานบุคคล  
งานเลขานุการนักบริหาร งานงบประมาณ งานการเงินและบัญชี และงานเกี่ยวกับอาคารสถานที่  
พัสดุและยานพาหนะของสำนักงานอัยการจังหวัด

2) ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง  
หรือที่ได้รับมอบหมาย

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายอำนวยการในเขตจังหวัดกาฬสินธุ์ และจังหวัดมหาสารคาม งานวิจัยที่เกี่ยวข้องยังไม่ปรากฏแพร่หลาย ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร ผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

### งานวิจัยภายในประเทศ

**สุนันทา พงศ์ประเสริฐศรี (2550)** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม” ผลการวิจัยพบว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม อยู่ในระดับปานกลาง 10 ด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านปกครอง บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล พบว่าทุกด้านโดยรวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง

2. การเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จังหวัดมหาสารคาม ที่มีระดับการศึกษา ตำแหน่งและเงินเดือนต่างกัน มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกันอย่างโดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5

**สุระเดช ไ้วศิริ (2550)** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธรอำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม” ผลการวิจัยพบว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ สถานีตำรวจภูธรอำเภอ

โกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายด้านมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จของงาน และมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 9 ด้าน คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านนโยบาย ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล



2. ผลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการตำรวจ ที่มีระดับการศึกษา ระดับชั้น ระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน พบว่า ระดับการศึกษา ระดับชั้น ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

3. ข้าราชการตำรวจให้ข้อเสนอแนะว่า สถานีตำรวจภูธรอำเภอโกสุมพิสัย จังหวัดมหาสารคาม ควรจัดประชุมประจำสัปดาห์เพื่อให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ควรมีการประเมินผลงานของข้าราชการตำรวจตามผลงานด้วยความยุติธรรมและโปร่งใส ควรมีกล่องแสดงความคิดเห็นให้ข้าราชการตำรวจเพื่อผู้บังคับบัญชาจะได้ทราบถึงปัญหาในการปฏิบัติงานและความต้องการของข้าราชการตำรวจ ควรมีการกำหนดแผนงานในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน ควรจัดให้มีการทำกิจกรรมร่วมกัน และควรจัดสวัสดิการอื่นและค่าตอบแทนพิเศษในการปฏิบัติงานล่วงเวลาให้เหมาะสมโดยประเมินจากผลงานของข้าราชการตำรวจ

กานต์พิชชา สุริเตอร์ (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริการส่วนตำบล เขตอำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์” ผลการวิจัยพบว่า ระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริการส่วนตำบล เขตอำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ โดยรวมมีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก จำนวน 7 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปน้อย 3 ลำดับ คือ ความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบและลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และการปกครองบังคับบัญชา มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง 3 ข้อ เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 ลำดับ คือ สภาพแวดล้อมในการทำงานความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และหน้าที่และผลประโยชน์ เกื้อกูล

ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการองค์การบริการส่วนตำบล เขตอำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ที่มีเพศต่างกัน โดยรวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05 ข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบลที่มีตำแหน่งต่างกัน โดยรวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ .05 และข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีเงินเดือนต่างกัน โดยรวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า มีจำนวน 3 ด้าน ที่ข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบล เขตอำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ มีแรงจูงใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความรับผิดชอบ และด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ ข้อเสนอแนะพบว่า ข้าราชการองค์การบริหารส่วนตำบล เขตอำเภอเมืองกาฬสินธุ์ จังหวัดกาฬสินธุ์ ได้มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่สรุปได้ คือ ควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนในด้านการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น

ควรมีการจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอเพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงด้วยดี ควรมีการมอบหมายงานให้ชัดเจนเพื่อจะได้ปฏิบัติงานให้ถูกต้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเพื่อนร่วมงานควรให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานมากขึ้นกว่านี้

เอื่อมพร บั้วสรวง (2551) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “รูปแบบภาวะผู้นำและแรงงูใจใฝ่สัมฤทธิ์ของพนักงานอัยการในสำนักงานอัยการเขต 5” ผลการวิจัยพบว่า

1. ตัวแปรด้านอายุของพนักงานอัยการที่แตกต่างกันทำให้การรับรู้รูปแบบภาวะผู้นำแบบอัตตาธิปไตยแตกต่างกัน โดยภาพรวมจะรับรู้ว่ามีภาวะผู้นำแบบอัตตาธิปไตยสูง นอกจากนี้ตัวแปรด้านอายุที่แตกต่างกันยังทำให้การรับรู้รูปแบบภาวะผู้นำแบบเสรีนิยมแตกต่างกัน โดยจะรับรู้ว่ามีภาวะผู้นำปล่อยให้มีการทำงานอย่างอิสระอยู่ในระดับปานกลาง แต่การรับรู้ว่ามีภาวะผู้นำปล่อยให้ทำงานโดยอิสระเริ่มลดต่ำลงเรื่อยๆและลดลงต่ำที่สุดในพนักงานอัยการที่มีอายุเกิน 66 ปีขึ้นไป

2. ตัวแปรด้านอายุที่แตกต่างกันยังส่งผลต่อแรงงูใจใฝ่อำนาจของพนักงานอัยการด้วย โดยเฉพาะกลุ่มผู้มีอายุเกิน 66 ปีจะคำนึงถึงเรื่องนี้มากกว่าพนักงานที่มีอายุน้อยกว่าถึงสามเท่า

3. การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกรรับรู้รูปแบบภาวะผู้นำกับแรงงูใจใฝ่สัมฤทธิ์ เกือบทุกด้านมีความสัมพันธ์กันทั้งหมด ยกเว้นการรับรู้ภาวะผู้นำแบบเสรีนิยมที่ไม่มีความสัมพันธ์กับแรงงูใจใฝ่อำนาจ

ละมุล บุตรา (2552) ได้ศึกษาเรื่อง “แรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม” ผลการวิจัยพบว่า พนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม มีระดับแรงงูใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า ระดับแรงงูใจอยู่ในระดับมาก คือแรงงูใจด้านปัจจัยงูใจ คือด้านความสำเร็จของงาน และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ส่วนแรงงูใจที่มีผลจากปัจจัยค้ำจุน ได้แก่ ด้านวิธีการบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ด้านนโยบายและการบริหารงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านสถานะของอาชีพ ด้านความมั่นคงในงาน ด้านความเป็นอยู่ส่วนตัว และด้านโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้า และอยู่ในระดับปานกลาง คือด้านเงินเดือนและผลประโยชน์ที่ถือฤลเปรียบเทียบกับแรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา และตำแหน่งงานพบว่า แรงงูใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตพื้นที่อำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม ที่มีเพศระดับการศึกษา และตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีแรงงูใจในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ข้อเสนอแนะของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอกันทรวิชัย จังหวัดมหาสารคาม เห็นว่าผู้บริหารทุกระดับ ควรให้ความสำคัญและสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยการให้เงินเดือนควรให้ความเหมาะสมมากกว่านี้ ตามสถานะเศรษฐกิจปัจจุบัน ควรให้ความสำคัญกับพนักงานให้มากขึ้น สนับสนุนให้พนักงานมีระดับการศึกษาสูงขึ้น ปรับปรุงการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนให้มีความรวดเร็ว และมีความยุติธรรม ควรมีการจัดสัดส่วนของที่ทำงานให้เหมาะสม สะดวก สบาย ไม่ควรก้าวท้าวในเรื่องส่วนตัวของพนักงาน ปรับปรุงต่อสัญญาจ้างสำหรับพนักงานที่ต้องครบสัญญาเพียง 4 ปี ยังไม่มีความมั่นคงพอ และควรสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานใช้หลักการบริหารตามหลักธรรมาภิบาล

### อ้อมอารี ยี่วาศรี (2552) ศึกษาวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ

ปกครอง ที่ทำการปกครองอำเภอในเขตจังหวัดกาฬสินธุ์” ผลการวิจัยพบว่า

1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการปกครอง ที่ทำการปกครองอำเภอในเขตจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 10 ด้าน โดยรวมมีอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก จำนวน 9 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา รองลงมาคือด้านความสำเร็จของงาน และด้านลักษณะงาน และมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล

2. ผลการเปรียบเทียบแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน พบว่าโดยรวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ .05 และจำแนกเป็นรายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 ด้าน คือ ด้านการยอมรับนับถือ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกื้อกูล

3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีระดับเงินเดือนแตกต่างกัน โดยรวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีแรงจูงใจในการปฏิบัติไม่แตกต่างกัน

4. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานแตกต่างกัน โดยรวมมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันทางสถิติที่ระดับ .05 และจำแนกเป็นรายด้านพบว่าด้านความก้าวหน้ามีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

5. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการปกครอง ที่ทำการปกครองอำเภอในเขตจังหวัดกาฬสินธุ์ ได้แก่ ควรวางคนให้เหมาะสมกับงานตามความถนัดของแต่ละคน ผู้บังคับบัญชาควรเป็นผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม ยึดหลักพรหมวิหาร 4 ควรเพิ่มวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาควรมอบหมายให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการ

ปฏิบัติงาน ควรมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความถนัดของแต่ละคน ควรเปิดให้มีการ  
สอบคัดเลือกในระดับสูงขึ้นไปทุกปี ควรมีการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม  
กับงาน ควรจัดสถานที่ทำงานให้กว้างขวางเพียงพอแก่การบริการประชาชน ควรเพิ่มค่าครองชีพ  
และอัตราเงินเดือนให้เหมาะสม

**กนกพร แสงไกร (2553)** ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน  
ส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม” ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจในการ  
ปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบลในเขตอำเภอบรบือ จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมมีแรงจูงใจ  
อยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นปัจจัยจูงใจพบว่า มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับ  
มาก จำนวน 4 ด้าน คือด้านความสำเร็จของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือ  
และด้านลักษณะของงาน และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านความก้าวหน้าใน  
ตำแหน่งหน้าที่ จำแนกเป็นปัจจัยจูงใจพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 2 ด้าน คือ ด้านนโยบาย  
และการบริหารและด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ด้าน  
คือ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านเงินเดือน  
และผลประโยชน์เกื้อกูล เมื่อเปรียบเทียบตามเพศ ระดับการศึกษา และระยะเวลาในการ  
ปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

**วาสนา พัฒนพันธ์ชัย (2553)** ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน  
ของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์” ผลการวิจัยพบว่าพนักงานสำนักงาน  
ทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม ปัจจัยจูงใจ และปัจจัย  
จูงใจอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยจูงใจที่อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านความสำเร็จ  
ในการทำงานของบุคคล ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และอยู่ในระดับ  
ปานกลาง 2 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าใน  
ตำแหน่งหน้าที่การงานตามลำดับ ส่วนปัจจัยจูงใจ อยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน คือ ด้าน  
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงานและความมั่นคง ด้านผลประโยชน์  
ตอบแทน ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านนโยบายและการบริหาร ตามลำดับ  
เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน และการอบรม/สัมมนา ไม่มีผลต่อแรงจูงใจ  
ในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

**สมัย พูลเชื้อ (2553)** ได้ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ  
อำเภอศรีเชียงใหม่ จังหวัดหนองคาย” ผลการวิจัยพบว่า



1. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ อำเภอศรีเชียงใหม่ จังหวัดหนองคาย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า มีแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก จำนวน 7 ด้าน คือ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ด้านลักษณะงาน ด้านนโยบาย ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านความสำเร็จของงาน และมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ และด้านเงินเดือนและผลประโยชน์เกี่ยวเนื่อง

2. ผลการเปรียบเทียบระดับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ อำเภอศรีเชียงใหม่ จังหวัดหนองคาย ที่มีระดับชั้นยศและสายงานแตกต่างกัน พบว่า

2.1 ข้าราชการตำรวจ อำเภอศรีเชียงใหม่ จังหวัดหนองคาย ที่มีระดับชั้นยศแตกต่างกัน พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

2.2 ข้าราชการตำรวจ อำเภอศรีเชียงใหม่ จังหวัดหนองคาย ที่มีสายงานแตกต่างกัน มีแรงจูงใจโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ อำเภอศรีเชียงใหม่ จังหวัดหนองคาย คือ ผู้บังคับบัญชาควรแบ่งงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ผู้ปฏิบัติ รับผิดชอบ ผู้บังคับบัญชาควรมอบหมายงานให้ตรงกับประสบการณ์ในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาควรมอบนโยบายการปฏิบัติงานให้ชัดเจน ผู้บังคับบัญชาควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีโอกาสในการสอบเลื่อนระดับชั้นยศ ควรจัดกิจกรรมที่สนับสนุนการทำงานเป็นกลุ่ม ควรจัดให้มีเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและเพียงพอ ควรเพิ่มเงินเดือนให้มีความเพียงพอต่อการดำรงชีพปัจจุบัน การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนควรเป็นไปอย่างยุติธรรม และข้าราชการตำรวจควรมีการดูแลและเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน

วิชัย สนิทรัมย์ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของข้าราชการตุลาการ สำนักงานอัยการสูงสุดในส่วนกลาง” ผลการวิจัยพบว่า

1. ในภาพรวม ข้าราชการตุลาการสำนักงานอัยการสูงสุดในส่วนกลาง มีระดับแรงจูงใจในการทำงาน ในระดับมาก โดยด้านความพยายามในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด และด้านความมุ่งมั่นในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

2. ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจ พบว่า ปัจจัยจูงใจด้านลักษณะงาน และปัจจัยสุขอนามัยด้านสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีผลมากที่สุดต่อแรงจูงใจในการทำงาน

3. ปัญหาต่อแรงจูงใจในการทำงาน พบว่า ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ข้าราชการตุลาการได้รับ ไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพในสถานการณ์ปัจจุบัน การมอบหมายงานไม่ตรงกับ

ความรู้ ความสามารถ และตำแหน่งหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานและการพิจารณาความดีความชอบไม่ชัดเจน

ข้อเสนอแนะได้แก่องค์กรควรกำหนดแนวทางในการพิจารณาความดีความชอบให้โปร่งใส ชัดเจน ให้ข้าราชการผู้ปฏิบัติเข้ามีส่วนร่วม มอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถ จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้การทำงานเป็นแนวทางเดียวกัน รวมทั้งจัดสวัสดิการเพิ่มเติม เช่น จักรรถรับส่ง ที่พักอาศัย

### งานวิจัยต่างประเทศ

บลูมและแบร์รี่ (Bloom and Barry. 1967 ; อ้างถึงใน สมัย พูลเชื้อ. 2553 : 54)

ได้ศึกษาเรื่อง “ได้ทำการศึกษาทฤษฎีของ Herberg โดยสันนิษฐานว่ากลุ่มตัวแปรอิสระ 2 กลุ่มคือ กลุ่มตัวแปร ปัจจัยเชิงใจและกลุ่มตัวแปรปัจจัยสุขอนามัยเป็นสิ่งที่กำหนดความพึงพอใจในกลุ่มตัวอย่างได้แก่พนักงานปฏิบัติการชายชาวนิโกร จำนวน 180 คน ทำงานแผนกพีช ในมหาวิทยาลัยขนาดใหญ่ทางตอนใต้ของสหรัฐอเมริกา ให้ตอบแทนวัดทัศนคติต่องาน จำนวน 40 ข้อ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์ห้อยค์ประกอบที่สำคัญ สถานการณ์การทำงาน การขึ้นจากภายนอก เงินเดือนความก้าวหน้า การสนับสนุนจากภายนอก ความพึงพอใจในงาน ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาและได้นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ห้อยค์ประกอบมาเปรียบเทียบกับข้อมูลวิเคราะห์ห้อยค์ประกอบที่ได้จากการศึกษาของ Malinowski พบว่า ปัจจัยสุขอนามัยมีความสำคัญต่อพนักงานปฏิบัติงาน ชาวนิโกร มากกว่าชาวผิวขาว ด้วยเหตุนี้ บลูมและแบร์รี่จึงกล่าวว่าทฤษฎีสองปัจจัยของ Herberg อาจจะเป็นแนวคิดของความพึงพอใจในงานและความไม่พึงพอใจในงานที่ถูกรวบรวมขึ้นมา

อย่างง่าย ๆ ซึ่งเมื่อนำมาศึกษากับพนักงานที่ทำงานอยู่ในระดับล่าง มีประโยชน์น้อยมากเมื่อนำทฤษฎีนี้ไปใช้

คาร์ลสัน (Carlson. 2002 : 455-A) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของครูต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับแรงจูงใจในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า

1. มีความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจภายในและแรงจูงใจภายนอกและพฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และอายุของครูและประสบการณ์ในการทำงานและจำนวนนักเรียนในโรงเรียน
2. รูปแบบที่เหมาะสมที่สุดของแรงจูงใจภายนอกเต็มรูปแบบคือพฤติกรรมผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์



3. รูปแบบที่เหมาะสมที่สุดของแรงงูใจภายในเต็มรูปแบบคือพฤติกรรมผู้นำแบบกิจสัมพันธ์

เซอร์ จิโอวานนี (Sergiovanni, 1973 ; อ้างถึงใน ทรายวรรณ พลหาญ, 2543 : 119) ได้ศึกษาเรื่อง “องค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดแรงงูใจและความไม่พึงพอใจในงานของครู” ผลการวิจัย พบว่า การได้รับการยอมรับนับถือ ความสำเร็จของงานและความรับผิดชอบเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลให้ครูเกิดความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การปกครองบังคับบัญชา นโยบายและการบริหาร ความเป็นอยู่ส่วนตัว เป็นองค์ประกอบที่ทำให้ครูไม่พึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เฟรินลลี (Farinelli, 1995 ; อ้างถึงใน สุระเดช ใจศิริ, 2550 : 58) ได้ศึกษาเรื่อง “การงูใจพนักงาน” โดยสำรวจจากบริษัทที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์ 14 บริษัททั่วประเทศ พบว่า ผู้จัดการบริษัทเหล่านี้งูใจและรักษาพนักงานไว้ด้วยการจ่ายผลตอบแทนอย่างยุติธรรม ส่วนการพัฒนาวิชาชีพด้วยการให้โอกาสในการฝึกอบรมเกี่ยวกับพนักงานทุกคน ชักงูใจให้มีการติดต่อสื่อสารแบบเปิดบ่อยครั้งในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน สร้างความสนับสนุนขึ้นต้นในการทำงาน ให้อำนาจที่เหมาะสมที่สุดและชื่นชมยินดีกับความสำเร็จของพนักงาน

สมิท (Smith, 2000 : 2808-A) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำและแรงงูใจของครู : ตามการรับรู้ของครู โดยพฤติกรรมผู้นำที่ศึกษาคือ แบบกิจกรรมสัมพันธ์หรือแบบเผด็จการ (Authoritarian) และแบบมิตรสัมพันธ์หรือแบบประชาธิปไตย (Democratic) พบว่า

1.แบบภาวะผู้นำที่มีความเป็นประชาธิปไตยมาก ทำให้ระดับแรงงูใจของครูอยู่ในระดับมาก

2. เพศและประสบการณ์มีผลต่อแรงงูใจและความพึงพอใจของครู

3. เพศและประสบการณ์ทำงานของครูไม่มีผลต่อการรับรู้ต่อแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ความเห็นเพิ่มเติมจากการศึกษาครั้งนี้คือ แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารเป็นปัจจัยหลัก ที่มีผลต่อแรงงูใจของครู ผู้บริหารที่ปฏิบัติตนมีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย จะมีทีมงานที่มีระดับแรงงูใจในระดับสูง

จากการศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแรงงูใจในการทำงานข้างต้น พอสรุปได้ว่า การวิจัยเกี่ยวกับแรงงูใจ โดยส่วนใหญ่จะศึกษาตามแนวทฤษฎีของเฮอริชเบอร์ค เนื่องจาก

มีลักษณะที่กว้างและครอบคลุมมากกว่าทฤษฎีอื่น ๆ และผลการวิจัยพบว่า ในการที่จะทำให้นักงานในองค์การปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ ได้ผลงานทั้งปริมาณและคุณภาพนั้น ต้องอาศัยแรงจูงใจเป็นตัวกระตุ้นหรือผลักดัน และเมื่อนักงานในองค์การได้รับแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานแล้ว ก็จะแสดงพฤติกรรมตอบสนองในสิ่งที่ตนต้องการ ซึ่งจะนำไปสู่ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น และส่งผลให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานนั้น ไม่ได้เกิดขึ้นจากปัจจัยใดเพียงปัจจัยเดียว แต่จะเกิดขึ้นจากหลายปัจจัยรวมกัน ตามที่ได้มีผู้ศึกษาวิจัยข้างต้น



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ผู้วิจัยได้นำเสนอไปแล้วข้างต้น สามารถนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย เรื่อง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร ฝ่ายอัยการในเขตจังหวัดกาฬสินธุ์และจังหวัดมหาสารคาม โดยใช้แนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก และคณะ คือปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) (Herzberg, Barnard and Synderman 1959 : 113-115 ; อ้างถึงใน กนกพร แสงไกร. 2553 : 37-39) ดังแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 กรอบแนวคิดในการวิจัย