

## Development of Professional Lawyer Competency of Lawyers in the Court of Justice Region 3

Thirawoot Wachiramonowat<sup>1</sup>, Sakul Wongkalasin<sup>2</sup>, and Sirivadee Wiwithkhunakorn<sup>3</sup>

Doctor of Philosophy, Nakhon Ratchasima Rajabhat University, Thailand

E-mail: [tnoom\\_v@hotmail.com](mailto:tnoom_v@hotmail.com), ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-7477-3611>

E-mail: [sakul05@hotmail.com](mailto:sakul05@hotmail.com), ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-5380-1644>

E-mail: [siravadee.W@nrru.ac.th](mailto:siravadee.W@nrru.ac.th), ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0842-7709>

Received 27/11/2024

Revised 08/12/2024

Accepted 10/01/2025

### Abstract

**Background and Aims:** Professional lawyer competency is necessary to uphold justice, ensure efficient legal representation, and protect clients' rights. It illustrates a lawyer's ability to navigate complex legal systems with skill and morality, ensuring justice and legal compliance. Thus, this paper aims to (1) study the level of professional legal competence of lawyers in the Court of Justice Region 3; (2) study the factors affecting the development of professional legal competence of lawyers in the Court of Justice Region 3; And (3) study the guidelines for developing legal competence in developing professional lawyers in the Court of Justice Region 3.

**Methodology:** A mixed-methods research design was used. The sample consisted of 374 corporate and independent lawyers in the Court of Justice Region 3 area. The target group for interviews was 20 presidents of the Lawyers Council in the Court of Justice Region 3 area. The research instruments were questionnaires and semi-structured interview forms. The research statistics included percentages, means, standard deviation, correlation coefficient, survey factor analysis, and qualitative data analysis by content analysis.

**Results:** (1) The level of professional legal competence of lawyers in the Court of Justice Region 3 was at the highest level overall, (2) Factors affecting the development of professional legal competence of lawyers in the Court of Justice Region 3 included materials, equipment, and tools, location, personnel, and cooperation of relevant agencies. In terms of the organization structure and budget, the relationship is between .326-.733, And (3) Guidelines for developing lawyer competency in developing professional lawyers in the Region 3 Court of Justice consist of (3.1) Organization structure: Establishing a company helps create clear standards and work structures, has a suitable and clear office structure, creates joint ownership, and brings together experts in various fields to establish a company, (3.2) Personnel: Organize teams and handle specific cases, have expertise in various types of cases, arrange positions in the office, develop personnel in administrative work, and continuously monitor and follow up on work, (3.3) Budget: Carefully plan expenses and income, prepare financial statements, set up an office in the form of a juristic person, and prepare financial documents and financial management transparently, (3.4) Location: Use more online



channels, convenient locations near government offices, and have appropriate and complete spaces to support work. Good management in the office should have clear divisions of space. (3.5) Materials and equipment: Prepare equipment that supports work, and work that emphasizes the quality of work. Develop and create excellence in using quality materials and equipment, and use modern technology (3.6). Coordination of relevant agencies. Create knowledge and relationships in the area, participate in social activities and help society, create a credible image, and create networks in the legal profession.

**Conclusion:** The competence of professional lawyers in the Court of Justice Region 3 is at the highest level. Important factors affecting the development of competence include materials, equipment, locations, personnel, organizational structure, budget, and coordination. The development approach focuses on improving the organizational structure, personnel team, budget, locations, materials, and equipment, and creating cooperation for sustainability in the profession.

**Keywords:** Development; Competence of Professional Lawyers; Lawyers; Court of Justice Region 3



## การพัฒนาสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความในเขตศาลยุติธรรมภาค 3

ธีระวุฒิ วชิรมโนวาทย์<sup>1</sup>, สกฤต วงษ์กาฬสินธุ์<sup>2</sup> และศิริวดี วิวิธคุณากร<sup>3</sup>

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

### บทคัดย่อ

**ภูมิหลังและวัตถุประสงค์:** ความสามารถของทนายความมืออาชีพมีความจำเป็นในการรักษาความยุติธรรม รับรองการเป็นตัวแทนทางกฎหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และปกป้องสิทธิของลูกความ ความสามารถดังกล่าว แสดงให้เห็นถึงความสามารถของทนายความในการนำทางระบบกฎหมายที่ซับซ้อนด้วยทักษะและคุณธรรม เพื่อให้แน่ใจว่ามีความยุติธรรมและปฏิบัติตามกฎหมาย ดังนั้นบทความนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความ ในเขตศาลยุติธรรมภาค 3 (2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาสมรรถนะทนายความมืออาชีพของ ผู้ประกอบวิชาชีพทนายความ ในเขตศาลยุติธรรมภาค 3 และ (3) ศึกษาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะทนายความในการพัฒนาทนายความมืออาชีพในเขตศาลยุติธรรมภาค 3

**ระเบียบวิธีการวิจัย:** ใช้การวิจัยแบบผสม กลุ่มตัวอย่าง คือ ทนายความองค์กรและทนายความอิสระในพื้นที่ศาลยุติธรรมภาค 3 จำนวน 374 คน กลุ่มเป้าหมายในการสัมภาษณ์ คือ ประธานสภาทนายความ ในพื้นที่ศาลยุติธรรมภาค 3 จำนวน 20 คน เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ กึ่งโครงสร้าง สถิติในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

**ผลการวิจัย:** (1) ระดับสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความ ในเขตศาลยุติธรรมภาค โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (2) ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความ ในเขตศาลยุติธรรมภาค 3 ประกอบด้วย ด้านวัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมือ ด้านสถานที่ ด้านบุคลากร ด้านการประสานความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ด้านโครงสร้างของหน่วยงาน ด้านงบประมาณ มีค่าความสัมพันธ์ระหว่าง .326-.733 และ (3) แนวทาง การพัฒนาสมรรถนะทนายความในการพัฒนาทนายความมืออาชีพในเขตศาลยุติธรรมภาค 3 ประกอบด้วย (3.1) ด้านโครงสร้างของหน่วยงาน การตั้งบริษัทช่วยสร้างมาตรฐานและโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจน มีโครงสร้างสำนักงานที่เหมาะสมและชัดเจน สร้างการเป็นเจ้าของร่วมกัน การรวมตัวผู้เชี่ยวชาญ ด้านต่าง ๆ ในการจัดตั้งบริษัท (3.2) ด้านบุคลากร มีการจัดทีมและการทำคดีเฉพาะตัว มีความเชี่ยวชาญ ในด้านคดีประเภทต่าง ๆ จัดตำแหน่งในสำนักงาน พัฒนาบุคลากรด้านงานธุรการ การติดตามและตรวจสอบงานอย่างต่อเนื่อง (3.3) ด้านงบประมาณ วางแผนค่าใช้จ่ายและรายได้รอบคอบ การจัดทำสแตทเมนต์ทางการเงิน จัดตั้งสำนักงานในรูปแบบนิติบุคคล และจัดทำเอกสารทางการเงินการจัดการทางการเงิน อย่างโปร่งใส (3.4) ด้านสถานที่ ใช้ช่องทางออนไลน์มากขึ้น ทำเลที่สะดวกและใกล้ กับสถานที่ราชการ ควรมีการจัดพื้นที่ที่เหมาะสม และครบถ้วนเพื่อรองรับการทำงาน การจัดการที่ดีในสำนักงาน โดยการมีการแบ่งพื้นที่ชัดเจน (3.5) ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือ จัดเตรียมอุปกรณ์ที่รองรับการทำงาน การปฏิบัติงานที่เน้นคุณภาพการทำงาน พัฒนาและสร้างความเป็นเลิศในด้านการใช้วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือที่มีคุณภาพ มีการเทคโนโลยีที่ทันสมัย และ (3.6) ด้านการประสานความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สร้างความรู้จักและความสัมพันธ์ในพื้นที่เข้าร่วมกิจกรรมสังคมและช่วยเหลือสังคมสร้างภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือ สร้างเครือข่ายในวิชาชีพทนายความ

**สรุปผล:** สมรรถนะของทนายความมืออาชีพในเขตศาลยุติธรรมภาค 3 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อพัฒนาสมรรถนะ ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ สถานที่ บุคลากร โครงสร้างหน่วยงาน งบประมาณ

และการประสานงาน แนวทางพัฒนาเน้นการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ทีมบุคลากร งบประมาณ สถานที่ วัสดุ อุปกรณ์ และสร้างความร่วมมือเพื่อความยั่งยืนในวิชาชีพ

**คำสำคัญ:** การพัฒนา; สมรรถนะทนายความมืออาชีพ; ทนายความ; ศาลยุติธรรมภาค 3

## บทนำ

ทนายความปรากฏหลักฐานเป็นสายลักษณะอักษรในรัชสมัยของสมเด็จพระรามาธิบดีที่ 1 (พระเจ้าอู่ทอง) ปฐมกษัตริย์แห่งกรุงศรีอยุธยา แม้นักประวัติศาสตร์จะเชื่อว่า ทนายความน่าจะมีมาก่อนสมัยนี้ แล้วภายหลังสมัยพระเจ้าอู่ทองจึงบัญญัติไว้ก็ตาม แต่ก็ถือได้ว่า ในปี พ.ศ. 1899 นี้ เป็นต้น กำเนิดของทนายความไทยที่มีหลักฐานยืนยันแน่นอน ซึ่งวิชาชีพทนายความ หรือผู้ที่ได้รับอนุญาต ให้ว่าต่างหรือแต่งฟ้อง คำให้การ ฟ้องอุทธรณ์ แก้อุทธรณ์คู่ความในเรื่องอรรถคดี หรือหมายถึงผู้ที่ได้รับ อนุญาตให้ว่าความแทนคู่ความในศาล ซึ่งวิชาชีพทนายความนั้น มีหน้าที่ให้ความช่วยเหลือลูกความตามกฎหมายหรือการรักษาผลประโยชน์ของลูกความตามกฎหมาย ให้คำปรึกษาทางกฎหมายอย่างตรงไป ตรงมา ไม่ควรปฏิเสธการรับว่าความและผดุงความยุติธรรมของบ้านเมือง (เสรี สุวรรณภานนท์, 2544) ทนายความยังเป็นอาชีพที่ต้องทำงานกับคนทุกเพศ ทุกวัย ทุกอาชีพ ทุกศาสนา และทุกสถานที่อีกด้วย ในการทำงานนั้นยังมีกฎระเบียบ ข้อบังคับมากมายที่ต้องปฏิบัติตามที่กฎหมายกำหนด ดังนั้นวิชาชีพทนายความ จึงเป็นวิชาชีพที่ต้องใช้ทักษะในการทำงานค่อนข้างสูง และหลากหลาย ดังนั้นวิชาชีพทนายความ จึงเป็นวิชาชีพที่ต้องใช้ทักษะในการทำงานค่อนข้างสูงและหลากหลายในการจะเป็นทนายความมืออาชีพนั้น จึงต้องอาศัยสมรรถนะหลายอย่างในการทำงานและเพื่อจะเป็นเช่นนั้นผู้ประกอบวิชาชีพทนายความจึงต้องมีการพัฒนาสมรรถนะอยู่เสมอเพื่อนำไปสู่การเป็นทนายความมืออาชีพนั่นเอง

สมรรถนะ (Competency) คือ คุณลักษณะและความสามารถที่มาจากตัวบุคคลที่สะท้อนออกมา ในรูปพฤติกรรมการทำงานที่มีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผลและก่อให้เกิดผลลัพธ์มากที่สุด โดยมีที่มาจาก พื้นฐานต่าง ๆ ประกอบด้วย ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) วิธีคิด (Self Concept) คุณลักษณะ ส่วนบุคคล (Trait) และแรงจูงใจ (Motive) (เกื้อจิตร ชีระกาญจน์, 2555) เพื่อทำให้การทำงานประสบ ความสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรให้มีผลงานได้ตามเกณฑ์หรือโดดเด่นกว่ามาตรฐานที่กำหนดและเป็นการจำแนกความแตกต่างระหว่างบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงออกจากบุคคลอื่นอย่างสมเหตุสมผล สมรรถนะจึงเป็นตัวการสำคัญเป็นอย่างมากในการทำงานในทุกองค์กร ทุกสาขาอาชีพ และยังเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในการประกอบวิชาชีพ ยิ่งบุคคลมีสมรรถนะเหมาะสม ครบถ้วน ตรงตามความต้องการเท่าไรก็ยิ่งประสบความสำเร็จมากเท่านั้นเอง การพัฒนาสมรรถนะ คือกระบวนการที่องค์กรจัดขึ้นเพื่อพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรในองค์กรให้เป็นไปตามคาดหวัง โดยเริ่มจากการประเมินสมรรถนะ อาจเป็นแบบบันทึกการพัฒนา หรืออาจใช้รูปแบบต้นไม้การพัฒนาซึ่งเหมาะที่จะใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของทีมงานและนำไปสู่การวางแผนพัฒนาสมรรถนะ สมรรถนะขององค์กรขึ้นอยู่กับสมรรถนะระดับบุคคลที่จะต้องมีการวิเคราะห์งานที่ทำ โดยแปลงวิสัยทัศน์มาสู่แผนปฏิบัติย่อย แล้วกำหนดเป็นกลุ่มงานหรือสาขาย่อย ๆ กำหนดวัตถุประสงค์ ที่สำคัญ กำหนดเป็นความสามารถของแต่ละบุคคลที่พึงมีแยกเป็นทักษะย่อย ๆ แล้วจัดเป็นกลุ่มทักษะ โดยผ่านกระบวนการจัดการความรู้ ซึ่งขั้นตอนในการพัฒนาสมรรถนะสามารถเริ่มจากการให้บุคลากรได้สำรวจตนเอง และบันทึกรายการสมรรถนะที่เห็นว่าสำคัญที่สุด มีจุดแข็ง และเป้าหมายอย่างไร และการปฏิบัติตามแผน โดยทั่วไปเพื่อใช้ในการฝึกอบรมและการพัฒนาตามกระบวนการพัฒนาที่กำหนดไว้ (Davies and Ellison, 1997: 54-67)

พื้นที่เขตอำนาจศาลยุติธรรมภาค 3 เดิมสำนักงานอธิบดีผู้พิพากษาภาค 3 จัดตั้งตามพระราชกฤษฎีกาตั้งอธิบดีผู้พิพากษาภาค พ.ศ. 2477 มีสำนักงานอยู่ที่จังหวัดนครราชสีมา มีเขตอำนาจจังหวัดนครราชสีมา จังหวัดชัยภูมิ จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์ จังหวัดศรีสะเกษ และจังหวัดอุบลราชธานี และได้เพิ่มเขตอำนาจจังหวัดยโสธรเข้าไว้ด้วยตามประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 73 ลงวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2515 ต่อมาได้เพิ่มเขตอำนาจ ในจังหวัดอำนาจเจริญ ในปี พ.ศ. 2543 ศาลยุติธรรมได้แยกออกจากกระทรวง ยุติธรรม จึงมีประกาศคณะกรรมการบริหารศาลยุติธรรมเรื่องกำหนดที่ตั้งและเขตอำนาจสำนักงานอธิบดีผู้พิพากษา ลงวันที่ 25 มกราคม 2545 มีที่ตั้งอยู่ที่จังหวัดนครราชสีมา และมีเขตอำนาจในจังหวัด ชัยภูมิ จังหวัดนครราชสีมา จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดยโสธร จังหวัดศรีสะเกษ จังหวัดสุรินทร์ จังหวัดอุบลราชธานี จังหวัดอำนาจเจริญ ต่อมาเมื่อปี พ.ศ. 2557 ได้มีพระราชกฤษฎีกากำหนดให้เปิดทำการศาลจังหวัดพิมาย ศาลในพื้นที่ศาลยุติธรรมภาค 3 ประกอบด้วย จำนวน 27 แห่ง ซึ่งภารกิจหน้าที่ของศาลยุติธรรมประจำ ภาค 3 คือ เป็นสถาบันที่อำนวยความยุติธรรม เพื่อให้สังคมสงบสุข เป็นธรรม และเสมอภาคโดยยึดหลักนิติธรรม (สำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 3, 2566)

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง ทำให้ผู้วิจัยตระหนักได้ว่าวิชาชีพทนายความนั้นเป็นวิชาชีพ ที่มีความสำคัญลำดับต้น ๆ ของสังคมไทยที่ขาดไม่ได้อย่างยิ่ง เพราะทนายความคือตัวแทนของประชาชน ในการต่อสู้เพื่อสิทธิ เพื่อเสียงของตนแต่ในขณะเดียวกันก็เป็นอาชีพที่มีความเสี่ยงค่อนข้างสูงและอยู่ภายใต้ กฎเกณฑ์ระเบียบ และข้อกฎหมายจำนวนมาก เจอสถานการณ์หลากหลายและปัญหาต่าง ๆ มากมาย หลายอย่าง ผู้วิจัยจึงเห็นว่าวิชาชีพทนายความเป็นวิชาชีพที่ต้องใช้สมรรถนะในการทำงานที่หลากหลาย และต้องเชี่ยวชาญเป็นอย่างมากเพื่อนำไปสู่การทำงานที่ประสบความสำเร็จหรือเป็นผู้ประกอบวิชาชีพทนายความมืออาชีพ เนื่องด้วยผู้วิจัยอยู่ในพื้นที่เขตศาลยุติธรรมภาค 3 จึงมีความสนใจเป็นอย่างยิ่ง ที่จะทำการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะผู้ประกอบวิชาชีพทนายความ ในเขตศาลยุติธรรมภาค 3 เพื่อพัฒนา สมรรถนะผู้ประกอบวิชาชีพทนายความสู่ความเป็นมืออาชีพที่เหมาะสมในเขตศาลยุติธรรมภาค 3 เพื่อเกิดประโยชน์ต่อผู้ประกอบวิชาชีพทนายความในพื้นที่เขตศาลยุติธรรมภาค 3 และเพื่อให้ประชาชน ในพื้นที่เขตศาลยุติธรรมภาค 3 ได้รับการบริการจากทนายความที่มีความรู้ ความสามารถที่ดีขึ้นไปอีกในอนาคต

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความ ในเขตศาลยุติธรรมภาค 3
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความ ในเขตศาลยุติธรรมภาค 3
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความ ในเขตศาลยุติธรรมภาค 3

## การทบทวนวรรณกรรม

### 1. ความหมายของสมรรถนะ

McClelland (1973) ผู้บุกเบิกแนวคิดเรื่องสมรรถนะ อธิบายว่าสมรรถนะเป็นคุณลักษณะพื้นฐานของบุคคล (Underlying Characteristics) ที่สัมพันธ์กับการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสูงหรือผลสำเร็จที่เหนือกว่าในบทบาทที่เฉพาะเจาะจง เช่น ความรู้ ทักษะ ทักษะคิด หรือแรงจูงใจ

Boyatzis (1982) ขยายแนวคิดของ McClelland โดยระบุว่า สมรรถนะ คือ ลักษณะเฉพาะ ของบุคคลที่ช่วยให้สามารถบรรลุผลลัพธ์ที่ดีในการทำงาน ซึ่งรวมถึงความรู้ ความสามารถ และพฤติกรรม ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทงาน

Woodruffe (1991) นิยามสมรรถนะว่าเป็นชุดของพฤติกรรม หรือความสามารถที่ช่วยให้บุคคลทำงานได้ดีหรือเหนือกว่าที่คาดหวังไว้

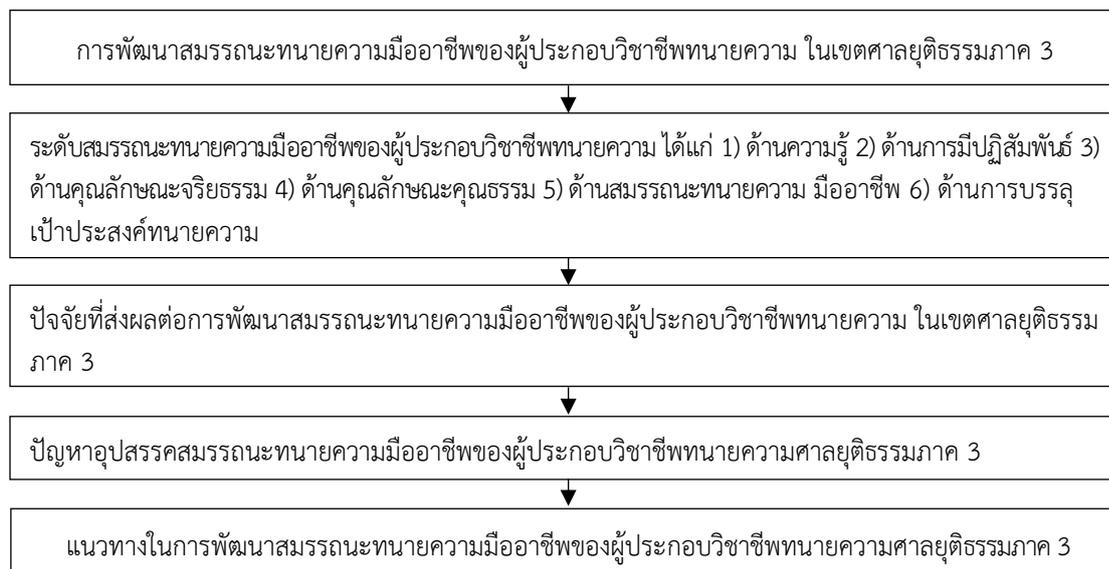
Spencer (1993) มองว่า สมรรถนะ คือ พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ซึ่งสามารถเรียนรู้ และพัฒนาได้ เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

Spencer and Spencer (1993) นิยามสมรรถนะว่าเป็นคุณลักษณะพื้นฐานของบุคคล ที่ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics) แรงจูงใจ (Motives) ทศนคติหรือค่านิยม (Attitudes) Prahalad and Hamel (1990)

Parry (1996) นิยามสมรรถนะว่าเป็นพฤติกรรมที่สามารถสังเกตและวัดผลได้ ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

กล่าวโดยสรุปได้ว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่ซ่อนอยู่ภายในตัวบุคคลและความสามารถ ที่มาจากตัวบุคคลสะท้อนออกมาในรูปพฤติกรรมการทำงานที่มีความสัมพันธ์ในเชิงเหตุผลและก่อให้เกิด ผลลัพธ์ที่ทำให้บุคคลสามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นกว่าเพื่อนร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กร

### กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

### ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความ ในเขตศาลยุติธรรมภาค 3 ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตในแต่ละขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

## 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Method) โดยมีประเด็นเนื้อหาในการศึกษาวิจัย ด้านความรู้ ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ด้านคุณลักษณะจริยธรรม ด้านคุณลักษณะคุณธรรม ด้านสมรรถนะ ทนายความมืออาชีพ ด้านปัจจัยการบริหารจัดการในการพัฒนาสมรรถนะทนายความ และด้านการบรรลุ เป้าประสงค์ เป็นการสังเคราะห์และวิเคราะห์ เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบ การพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความสู่ความเป็นมืออาชีพ

## 2. ขอบเขตด้านประชากรกลุ่มตัวอย่าง

**2.1 ประชากร** ผู้วิจัยได้กำหนดกำหนดกลุ่มตัวอย่างจากทนายความองค์กรและทนายความอิสระในพื้นที่ศาลยุติธรรมภาค 3 ประกอบด้วย พื้นที่ 8 จังหวัด ดังนี้ จังหวัดชัยภูมิ จังหวัดนครราชสีมา จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดยโสธร จังหวัดศรีสะเกษ จังหวัดสุรินทร์ จังหวัดอุบลราชธานี จังหวัดอำนาจเจริญ จำนวน 5,724 คน

**2.2 กลุ่มตัวอย่าง** ผู้วิจัยได้กำหนดกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง (Sample) โดยใช้สูตรของ (Yamane, 1973) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 374 คน

**2.3 กลุ่มเป้าหมาย** ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยเป็นประธานสภาทนายความจากพื้นที่ 8 จังหวัด ดังนี้ จังหวัดชัยภูมิ จังหวัดนครราชสีมา จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดยโสธร จังหวัดศรีสะเกษ จังหวัดสุรินทร์ จังหวัดอุบลราชธานี และจังหวัดอำนาจเจริญ จำนวน 20 คน โดยได้กำหนดเกณฑ์ การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant)

## 3. ขอบเขตด้านพื้นที่

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ กำหนดพื้นที่และกลุ่มเป้าหมาย โดยเป็นพื้นที่ 8 จังหวัด ดังนี้ จังหวัดชัยภูมิ จังหวัดนครราชสีมา จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดยโสธร จังหวัดศรีสะเกษ จังหวัดสุรินทร์ จังหวัดอุบลราชธานี และจังหวัดอำนาจเจริญ

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยและทีมงานเก็บข้อมูลได้ดำเนินการติดต่อและประสานงานกลุ่มตัวอย่างเพื่อขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูลแบบสอบถาม ซึ่งหากกลุ่มตัวอย่างท่านใดไม่ประสงค์ให้ข้อมูล สามารถปฏิเสธการให้ข้อมูล โดยผู้วิจัยและทีมงานจะไม่นำมาเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้

2. ผู้วิจัยและทีมงานเก็บข้อมูลจะลงพื้นที่ในการเก็บข้อมูลแบบสอบถามด้วยตนเองและนำข้อมูล ที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์เพื่อดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัย ต่อไป

### เครื่องมือในการวิจัย

การดำเนินการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย ประกอบด้วย แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**1. การวิจัยเชิงคุณภาพ** ผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์ (Interview form) โดยใช้แบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยสร้างแบบสัมภาษณ์ตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิด การวิจัยเป็นปัจจัยสำคัญในการตั้งประเด็นคำถาม คำถามมีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด

**2. การวิจัยเชิงปริมาณ** ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อเก็บข้อมูลแบบสอบถามความคิดเห็นจากทนายความจากพื้นที่ 8 จังหวัด ดังนี้ จังหวัดชัยภูมิ จังหวัดนครราชสีมา จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดยโสธร จังหวัดศรีสะเกษ จังหวัดสุรินทร์ จังหวัดอุบลราชธานี และจังหวัดอำนาจเจริญ โดยได้กำหนดแบบสอบถาม ดังนี้ 1) ระดับสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความ ในเขตศาล

ยุติธรรมภาค 3 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความ ในเขตศาลยุติธรรมภาค 3 โดยได้กำหนดแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัย ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามโดยนำมาประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ โดยได้กำหนดวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ ดังนี้

1. วิเคราะห์ระดับสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความ ในเขตศาลยุติธรรมภาค 3 ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยใช้สถิติ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความ ในเขตศาลยุติธรรมภาค 3 ใช้การวิเคราะห์ Correlation แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation Analysis) โดยวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรสองตัว โดยค่าสัมประสิทธิ์ (Correlation Coefficient)

3. วิเคราะห์แนวทางในการพัฒนาสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความ ในเขตศาลยุติธรรมภาค 3 ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยมุ่งเน้นการสรุปหรือ แปลความหมายจากข้อมูลอย่างเป็นระบบและมีระเบียบแบบแผนจากการสัมภาษณ์และนำเสนอเชิงพรรณนา

### ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความในเขตศาลยุติธรรมภาค 3 สรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. ผลการศึกษาสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความในเขตศาลยุติธรรมภาค 3 พบว่า โดยภาพรวม สมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความในเขตศาลยุติธรรมภาค 3 ( $\bar{X} = 4.46$  S.D. = .90) อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อจำแนกตามรายข้อ ได้ดังนี้ ด้านคุณลักษณะจริยธรรม ( $\bar{X} = 4.47$  S.D. = .75) อยู่ในระดับมากที่สุด เป็นอันดับที่ 1 รองลงมา ด้านการบรรลุเป้าประสงค์ ( $\bar{X} = 4.46$  S.D. = .90) อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านความรู้ ( $\bar{X} = 4.41$  S.D. = .67) อยู่ในระดับมากที่สุด เป็นอันดับที่ 3 ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ( $\bar{X} = 4.32$  S.D. = .73) อยู่ในระดับมากที่สุด เป็นอันดับที่ 4 ด้านการจัดการสมรรถนะทนายความ ( $\bar{X} = 4.17$  S.D. = .65) อยู่ในระดับมากที่สุด เป็นอันดับที่ 5 ด้านคุณลักษณะคุณธรรม ( $\bar{X} = 4.16$  S.D. = .66) อยู่ในระดับมากที่สุด เป็นอันดับที่ 6

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะทนายความมืออาชีพ พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .326-.733 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) ด้านวัตถุประสงค์และเครื่องมือ  $r = .650$  2) ด้านสถานที่  $r = .626$  3) ด้านบุคลากร  $r = .620$  4) ด้านการประสานความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง  $r = .552$  5) ด้านโครงสร้าง ของหน่วยงาน  $r = .452$  6) ด้านงบประมาณ  $r = .421$

3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความศาลยุติธรรมภาค 3

3.1 ด้านโครงสร้างหน่วยงาน สำนักงานทนายความควรมีสถานที่ตั้งที่ชัดเจน แยกจากบ้านหัวหน้าสำนักงาน และจัดตั้งในรูปแบบบริษัทเพื่อสร้างมาตรฐานและเพิ่มความเชื่อมั่น ทั้งยังช่วยให้การบริหารภาษีและการดำเนินงานเป็นระบบ

3.2 ด้านบุคลากร บุคลากรควรมีความเชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ ตามประเภทคดี โดยจัดแบ่งหน้าที่ที่ชัดเจน การจัดการการเงินและงานเอกสารมีความสำคัญและควรมีการติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ

3.3 ด้านงบประมาณ การวางแผนค่าใช้จ่ายและรายได้อย่างรอบคอบเป็นสิ่งสำคัญ ควรมีเงินสำรองและสแตมเพนต์ทางการเงินเพื่อแสดงความมั่นคงและโปร่งใส

3.4 ด้านสถานที่ แม้สำนักงานขนาดใหญ่จะไม่จำเป็นในปัจจุบัน แต่ควรมีที่ตั้งที่ชัดเจน ใกล้สถานที่ราชการ และจัดพื้นที่ภายในอย่างเหมาะสม

3.5 ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือ ควรมีอุปกรณ์ครบครันเพื่อรองรับการทำงานอย่างมืออาชีพ สร้างภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือ

3.6 ด้านการประสานความร่วมมือ การสื่อสารกับหน่วยงานกระบวนการยุติธรรม เช่น ศาล และอัยการ มีความสำคัญ ควรรักษาความสัมพันธ์ที่ดีและสร้างเครือข่ายอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

## สรุปผลการวิจัย

1. ระดับสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความ ในเขตศาลยุติธรรมภาค โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความ ในเขตศาลยุติธรรมภาค 3 ประกอบด้วย ด้านวัสดุ อุปกรณ์และเครื่องมือ ด้านสถานที่ ด้านบุคลากร ด้านการประสานความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ด้านโครงสร้างของหน่วยงาน ด้านงบประมาณ มีค่าความสัมพันธ์ระหว่าง .326-.733

3. แนวทางการพัฒนาสมรรถนะทนายความในการพัฒนาทนายความมืออาชีพในเขตศาลยุติธรรมภาค 3 ประกอบด้วย (3.1) ด้านโครงสร้างของหน่วยงาน การตั้งบริษัทช่วยสร้างมาตรฐานและโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจน มีโครงสร้างสำนักงานที่เหมาะสมและชัดเจน สร้างการเป็นเจ้าของร่วมกัน การรวมตัวผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ ในการจัดตั้งบริษัท (3.2) ด้านบุคลากร มีการจัดทีมและการทำคดีเฉพาะตัว มีความเชี่ยวชาญ ในด้านคดีประเภทต่าง ๆ จัดตำแหน่งในสำนักงาน พัฒนาบุคลากรด้านงานธุรการ การติดตามและตรวจสอบงานอย่างต่อเนื่อง (3.3) ด้านงบประมาณ วางแผนค่าใช้จ่ายและรายได้รอบคอบ การจัดทำสแตมเพนต์ทางการเงิน จัดตั้งสำนักงานในรูปแบบนิติบุคคล และจัดทำเอกสารทางการเงินการจัดการทางการเงิน อย่างโปร่งใส (3.4) ด้านสถานที่ ใช้ช่องทางออนไลน์มากขึ้น ทำเลที่ตั้งสะดวกและใกล้ กับสถานที่ราชการ ควรมีการจัดพื้นที่ที่เหมาะสม และครบถ้วนเพื่อรองรับการทำงาน การจัดการที่ดีในสำนักงาน โดยการมีการแบ่งพื้นที่ชัดเจน (3.5) ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือ จัดเตรียมอุปกรณ์ที่รองรับการทำงาน การปฏิบัติงานที่เน้นคุณภาพการทำงาน พัฒนาและสร้างความเป็นเลิศในด้าน การใช้วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือที่มีคุณภาพ มีการเทคโนโลยีที่ทันสมัย และ (3.6) ด้านการประสานความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สร้างความรู้จักและความสัมพันธ์ในพื้นที่เข้าร่วมกิจกรรมสังคมและช่วยเหลือสังคมสร้างภาพลักษณ์ที่น่าเชื่อถือ สร้างเครือข่ายในวิชาชีพทนายความ

## อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความศาลยุติธรรมภาค 3 พบว่า โดยภาพรวมสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความศาลยุติธรรม ภาค 3 อยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากทนายความมีความรู้ความเข้าใจในกฎหมายที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างดี ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าและศาล สามารถสื่อสารและเจรจาได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิผล ซึ่งช่วยเพิ่มโอกาสในการปกป้องผลประโยชน์ ของลูกค้า ตลอดจนมีการพัฒนาความรู้และทักษะใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ของกฎหมายและสังคม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Embley et al (2020) อธิบายถึงทักษะสำคัญสำหรับทนายความ เช่น การวิเคราะห์ ข้อมูล การคิดแก้ไขปัญหา และการสื่อสารกับลูกค้าอย่างมืออาชีพ เนื้อหาภายในหนังสือเน้นว่าการพัฒนา ทักษะเหล่านี้เป็นพื้นฐาน สำคัญที่ทำให้ทนายมีความพร้อมในการรับมือกับสถานการณ์และการให้บริการ ลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังช่วยเพิ่มโอกาสในการจ้างงานและความก้าวหน้าในสายอาชีพ Mundin (2024) อธิบายทักษะ ที่ทนายความควรมี เช่น ความสามารถในการโน้มน้าวใจ การใส่ใจใน รายละเอียด และการบริหารจัดการเวลา โดยเน้นว่าทักษะเหล่านี้สำคัญต่อการปฏิบัติงานในศาลและการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การมีทักษะ ด้านการโน้มน้าวใจและความละเอียดรอบคอบสามารถช่วยเพิ่มโอกาส ในการประสบความสำเร็จของทนาย ในศาลและการรักษาลูกค้า

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความศาลยุติธรรม ภาค 3 ได้แก่ ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือ ด้านสถานที่ ด้านบุคลากร ด้านการประสานความร่วมมือ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ด้านโครงสร้างของหน่วยงาน ด้านงบประมาณ อภิปรายผล ได้ดังนี้

2.1 ด้านวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือส่งผลต่อสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพ ทนายความศาลยุติธรรมภาค 3 เนื่องจากการมีเครื่องมือที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพนั้นมีส่วนสำคัญในการ เพิ่มสมรรถนะและประสิทธิภาพในการทำงานของทนาย ความพร้อมของเทคโนโลยีและระบบต่าง ๆ ช่วยให้ ทนายสามารถเข้าถึงข้อมูล ค้นคว้ากฎหมาย และจัดการเอกสารได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับ งานวิจัยของ American Bar Association (2019) ซึ่งให้เห็นว่า การใช้อุปกรณ์และเทคโนโลยี ที่เหมาะสม เช่น ซอฟต์แวร์จัดการเอกสารทางกฎหมาย เครื่องมือวิจัยทางกฎหมายออนไลน์ และระบบ การจัดการคดี ช่วยให้ ทนายความสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะในด้าน การค้นคว้าเอกสารและการ ติดตามความคืบหน้าของคดี ซึ่งมีผลอย่างยิ่งต่อการให้บริการลูกค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของ Campbell and Marshall (2021) เน้นถึงบทบาทของระบบเทคโนโลยีและซอฟต์แวร์ช่วยงานในการเสริมสร้างสมรรถนะ ของทนายความมืออาชีพ โดยพบว่าการใช้ซอฟต์แวร์ สำหรับการจัดการคดี การสื่อสารกับลูกค้าออนไลน์ และการจัดเก็บเอกสารแบบดิจิทัล ช่วยลดเวลา ทำงานและเพิ่มความถูกต้องในการทำงาน อีกทั้งยังช่วยให้ ทนายความสามารถโฟกัสกับการวางกลยุทธ์ ทางกฎหมายได้ดียิ่งขึ้น

2.2 ด้านสถานที่ที่ส่งผลต่อสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความศาล ยุติธรรมภาค 3 เนื่องจากการทำงานในสถานที่ที่มีการสนับสนุนและจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกที่ดี สามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของทนายความได้ การมีสำนักงานที่มีเครื่องมือและเทคโนโลยี ที่ ทันสมัย รวมถึงสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมช่วยให้ทนายความสามารถเข้าถึงข้อมูลและจัดการคดี ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Miller and Rogers (2020) การมีสำนักงานที่มี สิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสมสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของทนายความได้ เช่น การมีพื้นที่สำหรับทำงาน

ร่วมกัน หรือพื้นที่ที่สงบเงียบสำหรับการคิดวิเคราะห์คดี ช่วยให้ทนายสามารถ โฟกัสในการทำงานได้ดีขึ้นและส่งผลต่อประสิทธิภาพการให้บริการลูกค้า

2.3 ด้านบุคลากรส่งผลต่อสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความ ศาลยุติธรรมภาค 3 เนื่องจากทีมงานและความร่วมมือระหว่างทนายความกับบุคลากรที่สนับสนุน เช่น ผู้ช่วยทนาย , เจ้าหน้าที่สำนักงาน หรือผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ สามารถส่งเสริมความสามารถ ในการทำงานได้ดีขึ้น ความร่วมมือที่ดีในทีมงานช่วยให้ทนายความสามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kirkpatrick and Kirkpatrick (2018) ได้ทำการศึกษา เกี่ยวกับพัฒนาบุคลากรในองค์กร พบว่า การลงทุนในการพัฒนาทักษะและการทำงานร่วมกันระหว่างบุคลากรภายในองค์กรสามารถยกระดับประสิทธิภาพการทำงานได้โดยเฉพาะในอาชีพที่ต้องการ การทำงานเป็นทีม เช่น ทนายความการมีบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรมและมีทักษะในการทำงานร่วมกัน จะช่วยให้ทนายความสามารถจัดการคดีได้ดีขึ้นและทำงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และสอดคล้องกับ งานวิจัยของ Greenwood and Bittner (2020) ได้เน้นบทบาทของทีมงานและบุคลากรที่สนับสนุนในสำนักงานทนายความ พบว่า บุคลากรที่มีทักษะการจัดการและการสนับสนุนอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถช่วยลดภาระงานของทนายความและช่วยให้ทนายความสามารถ โฟกัสกับงานที่สำคัญยิ่งขึ้น ซึ่งมีผลต่อสมรรถนะในการทำงานและประสิทธิภาพในการให้บริการลูกค้า

2.4 ด้านการประสานความร่วมมือของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งผลต่อสมรรถนะทนายความ มืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความศาลยุติธรรมภาค 3 เนื่องจากการมีเครือข่ายและการทำงาน ร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ เช่น ศาล เจ้าหน้าที่ทางกฏหมาย หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ สามารถ ช่วยให้ทนายความทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การประสานงานที่ดีจะช่วยให้ทนายความสามารถ เข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นได้เร็วขึ้น ลดอุปสรรคในการดำเนินงาน และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการบริการ ลูกค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของ Bingham and Godwin (2017) ได้ทำการศึกษาผลของการประสาน ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ต่อสมรรถนะของทนายความและหน่วยงานด้านกฏหมาย พบว่า การทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงานสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินคดี โดยการแบ่งปันข้อมูลและทรัพยากรระหว่างหน่วยงานช่วยให้ทนายความสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายขึ้น ซึ่งส่งผลให้การดำเนินคดี มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Miller and Lincoln (2020) พบว่า การประสานงานระหว่างทนายความกับหน่วยงานต่าง ๆ เช่น ศาล, สถานีตำรวจ หรือหน่วยงาน การปกครองอื่น ๆ ช่วยให้ทนายความสามารถจัดการกับคดีได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพขึ้น การทำงาน ร่วมกันแบบบูรณาการไม่เพียงแต่ลดความซับซ้อนในการดำเนินคดี แต่ยังเสริมสร้างความเข้าใจที่ดีขึ้นในกระบวนการทางกฏหมาย ซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจและการปฏิบัติงานของทนายความในทางปฏิบัติ

2.5 ด้านโครงสร้างของหน่วยงาน ส่งผลต่อสมรรถนะทนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความศาลยุติธรรมภาค 3 เนื่องจากโครงสร้างที่มีความชัดเจนและมีการแบ่งหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพสามารถช่วยให้ทนายความทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การมีหน่วยงานที่มีระบบ การจัดการที่ดีและการสนับสนุนที่เพียงพอจะช่วยเสริมสร้างความคล่องตัวในการทำงานและทำให้กระบวนการต่าง ๆ ราบรื่นยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jones and Bell (2016) พบว่า โครงสร้าง ของหน่วยงานที่มีการกำหนดบทบาทและหน้าที่ที่ชัดเจนส่งผลโดยตรงต่อการทำงานของทนายความ การมีการแบ่งงานที่เหมาะสมในทีมงานและการมีการสื่อสารที่ดีระหว่างส่วนต่าง ๆ ของหน่วยงานช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยเฉพาะในระบบการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการให้คำปรึกษา ทางกฏหมายและการบริหารคดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ Davis and Richards (2018) พบว่า โครงสร้าง ขององค์กรที่มีการจัดการที่ดีช่วยเสริม

ประสิทธิภาพในการทำงานของนายความได้อย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรที่มีระบบการแบ่งงานที่มีความชัดเจนและการสนับสนุนจากแผนกต่าง ๆ เช่น แผนกวิจัย ทางกฎหมายหรือแผนกเทคนิคต่าง ๆ นายความสามารถใช้เวลาในการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และลดข้อผิดพลาดในการทำงานได้มากขึ้น

2.6 ด้านงบประมาณ ส่งผลต่อสมรรถนะนายความมืออาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพทนายความ ศาลยุติธรรมภาค 3 เนื่องจากการมีงบประมาณที่เพียงพอและการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีผลต่อการดำเนินงานของนายความ โดยการมีงบประมาณที่เหมาะสมช่วยให้สามารถจัดหาเครื่องมือ และเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน รวมทั้งสามารถจ้างบุคลากรที่มีทักษะสูง เข้ามาช่วยเสริมประสิทธิภาพในการดำเนินคดี ซึ่งการจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมส่งผลต่อความสามารถ ในการให้บริการลูกค้าได้อย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Katz and Fisher (2018) พบว่า องค์กรที่มีการจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพสามารถเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของนายความได้ โดยการลงทุนในเครื่องมือและเทคโนโลยีช่วยเพิ่มความรวดเร็วและความแม่นยำ ในการดำเนินคดี การมีงบประมาณที่เพียงพอยังช่วยให้ทนายความสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลและทรัพยากร ที่จำเป็นสำหรับการให้คำปรึกษาและจัดการคดี และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Morris and Wright (2020) พบว่า การจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอและการลงทุนในทรัพยากรที่มีคุณภาพ เช่น การพัฒนา ทักษะบุคลากรและการลงทุนในเทคโนโลยีช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของนายความ งบประมาณ ที่เพียงพอสามารถส่งเสริมการทำงานร่วมกันในทีม และช่วยลดภาระงานที่ไม่จำเป็น ส่งผลให้ทนายความ สามารถมุ่งเน้นในการให้บริการลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1.1 การเสริมสร้างการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ กระทรวงยุติธรรมควรจัดโปรแกรมฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาทักษะและความรู้ด้านกฎหมายให้ทันสมัย โดยเฉพาะในด้านเทคโนโลยี และการใช้เครื่องมือดิจิทัลที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เช่น การฝึกอบรมการใช้ซอฟต์แวร์สำหรับการจัดการคดี หรือการใช้ฐานข้อมูลออนไลน์ เพื่อให้ทนายความสามารถเข้าถึงข้อมูลทางกฎหมาย ที่สำคัญได้ง่ายขึ้น

1.2 การส่งเสริมการประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ควรพัฒนาความร่วมมือระหว่างทนายความและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เช่น ศาล, อัยการ, และหน่วยงานทางการกฎหมายอื่น ๆ เพื่อให้การทำงานร่วมกันเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ลดข้อผิดพลาดในการดำเนินคดี และเร่งรัดกระบวนการยุติธรรม การแลกเปลี่ยนข้อมูลและทรัพยากรระหว่างหน่วยงานจะช่วยให้ทนายความสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.3 การจัดการทรัพยากรและงบประมาณ จำเป็นต้องมีการจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ ในการจัดซื้อเครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัย รวมถึงการลงทุนในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยให้มีการสนับสนุนงบประมาณที่เพียงพอในการฝึกอบรมทนายความและการจัดหาเครื่องมือช่วยในการทำงาน การจัดสรรงบประมาณที่เหมาะสมจะช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการที่ดีแก่ลูกค้า

1.4 การปรับปรุงโครงสร้างสำนักงานทนายความ ควรมีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับ การทำงานของทนายความ โดยการจัดแบ่งงานอย่างชัดเจนและให้มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพภายในหน่วยงาน รวมถึงการจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน เช่น การจัดพื้นที่สำนักงานที่เหมาะสม หรือการใช้เทคโนโลยีที่ช่วยเพิ่มความสะดวกสบายในการทำงาน

1.5 การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมสำหรับการทำงาน ควรสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่เอื้อต่อการพัฒนาทักษะของทนายความ โดยการให้การสนับสนุนจากบุคลากรในทีมและการใช้สถานที่ ที่เหมาะสมสำหรับการทำงานร่วมกัน การมีสภาพแวดล้อมที่ดีสามารถช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพ ในการทำงานและลดความเครียดในการทำงาน

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การศึกษาความแตกต่างในการพัฒนาสมรรถนะของทนายความในสาขากฎหมายที่แตกต่างกัน เช่น กฎหมายครอบครัว กฎหมายแพ่ง และกฎหมายอาญา สามารถช่วยให้เข้าใจถึงความต้องการเฉพาะทางในแต่ละสาขาและช่วยออกแบบโปรแกรมการพัฒนาทักษะที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม

2.2 ควรศึกษาผลกระทบของการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่มีต่อการพัฒนาความสามารถของทนายความ โดยการศึกษาผลกระทบของการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม เช่น การลงทุนในการฝึกอบรม การใช้เทคโนโลยี และการสนับสนุนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ ซึ่งจะช่วยให้สามารถออกแบบ แนวทางในการจัดสรรงบประมาณได้ดีขึ้น

2.3 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของทนายความในกระบวนการทางกฎหมาย โดยเฉพาะการศึกษาที่เน้นการประเมินความเสี่ยงในการเลือกทางเลือกต่าง ๆ ในการดำเนินคดี รวมถึงการทำงานร่วมกับทีมงานและการตัดสินใจร่วมกันเพื่อเพิ่มความแม่นยำในการให้คำปรึกษา

2.4 ควรให้ความสำคัญกับการสำรวจผลกระทบของเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น ซอฟต์แวร์การจัดการ คดี และเครื่องมือดิจิทัลต่าง ๆ ต่อสมรรถนะการทำงานของทนายความ โดยสามารถศึกษาในแง่ ของประสิทธิภาพ ในการจัดการคดีและการให้บริการลูกค้า อาจมีการเปรียบเทียบระหว่างการใช้เทคโนโลยีกับการทำงานแบบดั้งเดิมเพื่อหาข้อดีและข้อเสียที่ชัดเจน

## เอกสารอ้างอิง

เกื้อจิตร ชีระกาญจน์. (2555). *สมรรถนะในปัจจุบันของผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลในกลุ่มธนาคารพาณิชย์ในประเทศไทย (รายงานผลงานวิจัย)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

เสรี สุวรรณภานนท์. (2544). *ปัญหาทางกฎหมายในการเรียกค่าตอบแทนการจ้างว่าความ*. วิทยานิพนธ์ปริญญานิติศาสตรมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2548). *การปรับใช้สมรรถนะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

สำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 3. (2560). *บริบทข้อมูลของหน่วยงาน*. กรุงเทพฯ: สำนักศาลยุติธรรมประจำภาค 3.

American Bar Association. (2019). *The Impact of Technology on the Legal Profession*.

American Bar Association. Retrieved from American Bar Association.

Bingham, L.B., & Godwin, M.E. (2017). *The Role of Inter-Agency Collaboration in Legal Practice*. *Journal of Legal Practice and Management*, 25(3), 100-118.

Boyatzis, R.E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. John Wiley and Sons.

Campbell, E. and Marshall, D. (2021). Enhancing Lawyer Performance through Technology. *Legal Practice Research Journal*, 13(2), 45-63.

- Davies, B. and Ellison, L. (1997). *School Leadership for the 21<sup>st</sup> Century*. London: Rutledge.
- Davis, M., & Richards, L. (2018). The Role of Organizational Structure in Enhancing Lawyer Efficiency. *Journal of Legal Management*, 34(2), 52-64.
- Embley, J., Goodchild, P., Shephard, C., & Slorach, S. (2020). *Legal Systems and Skills: Learn, Develop, Apply* (4<sup>th</sup> ed.). Oxford University Press.
- Greenwood, M., & Bittner, R. (2020). The Impact of Teamwork and Support Staff on Lawyer Performance. *Legal Management Journal*, 15(2), 44-59.
- Jones, D.A., & Bell, S.M. (2016). Organizational Structure and Legal Performance: The Impact of Clear Roles and Responsibilities. *Journal of Legal Studies and Practice*, 14(1), 73-86.
- Katz, D., & Fisher, S. (2018). The Relationship Between Budget Allocation and Legal Firm Performance. *Journal of Legal Economics*, 19(3), 211-225.
- Kennedy, P.W., & Dresser, S.G. (2005). Creating a competency-based workplace. *Benefits and Compensation Digest*, 42(2), 20-23.
- Kirkpatrick, D.L., & Kirkpatrick, J.D. (2018). *The Kirkpatrick Model: A Practical Guide to the Effective Use of Training Evaluation*. Association for Talent Development.
- McClelland, D.C. (1973). Testing for competence rather than for "intelligence". *American Psychologist*, 28(1), 1-14.
- Miller, R., & Lincoln, T. (2020). Effective Collaboration Among Legal Agencies: Impact on Lawyer Performance. *International Journal of Legal Studies*, 14(2), 34-50.
- Morris, C., & Wright, A. (2020). *Impact of Financial Resources on Lawyer Productivity and Performance*. *International Journal of Legal Management*, 27(4), 50-65.
- Mundin, F. (2024). *The Top 7 Skills for Lawyers*. LawCrossing. Retrieved from [www.lawcrossing.com](http://www.lawcrossing.com).
- Parry, S.R. (1996). The quest for competencies. *Training*, 33(7), 48-56.
- Prahalad, C.K., & Hamel, G. (1990). *The core competence of the corporation*. Harvard Business Review, 68(3), 79-91.
- Spencer, L.M. (1993). *Behaviorally anchored competency models: A guide for business and training development*. New York: John Wiley and Sons.
- Spencer, L.M., & Spencer, S.M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley and Sons.
- Woodruffe, C. (1991). Competent by any other name. *Personnel Management*, 23(9), 30-33.
- Yamane, Taro. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. 2<sup>nd</sup> edition. New York: Harper. and Row.