

การประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหาร  
สภาพทนายความในพระบรมราชูปถัมภ์

Application of the principle of good governance in the administration of  
the Lawyers Council under the Royal Patronage

เสีจี่ยม บุษบาบาน  
Sangiam Boossababarn

คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี เขตทวีวัฒนา กรุงเทพฯ 10170  
Faculty of Political Science, Bangkokthonburi University, Thawi Watthana, Bangkok 10170, Thailand  
Corresponding author. Email: sangiam2409@hotmail.com

Article Info:

Received: Sep 14, 2020

Revised: Oct. 27, 2020

Accepted: Nov. 3, 2020

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสภาพทนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ 2) ศึกษาผลการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสภาพทนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ และ 3) เสนอแนวทางการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสภาพทนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ เป็นการเพิ่มประสิทธิผลทางด้านการบริหารขององค์กรภาครัฐและภาคเอกชน การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญประกอบด้วย คณะกรรมการสภาพทนายความ คณะกรรมการมรรยาททนายความ และทนายความจำนวน 31 คน ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยเก็บรวบรวมจากการสัมภาษณ์เชิงลึก การศึกษาทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและจากการสังเกตการณ์แบบมีส่วนร่วม ข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากทุกแหล่งแล้วนำมาทำการวิเคราะห์โดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหาและการบรรยายแบบพรรณนา ผลการวิจัย พบว่า มีการนำหลักนิติธรรม หลักคุณธรรมเป็นสำคัญ หลักความโปร่งใส เปิดโอกาสให้สามารถตรวจสอบการทำงาน นำหลักการมีส่วนร่วมโดยเปิดโอกาสให้สมาชิกสภาพทนายความฯ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเป็นอนุกรรมการชุดต่าง ๆ เป็นทนายความอาสาประจำสถานีตำรวจ นำหลักความรับผิดชอบ การทำงานของคณะกรรมการทุกชุดต้องมีความรับผิดชอบในการตัดสินใจ โดยต้องรักษาชื่อเสียงและส่งเสริมเกียรติศักดิ์ให้กับสมาชิกสภาพทนายความทุกคน รับผิดชอบต่อประชาชน นำหลักความคุ้มค่าองค์กร มีงบประมาณที่เป็นรายได้ขององค์กร และรายได้จากงบประมาณของรัฐ องค์กรได้บริหารงบประมาณเป็นไปตามวัตถุประสงค์ คำนึงถึงประโยชน์ที่บุคลากร และประชาชนควรต้องได้รับ

**คำสำคัญ:** ธรรมาภิบาล สภาพทนายความในพระบรมราชูปถัมภ์

### Abstract

The objectives of this study were threefold: 1) to ascertain the factors influencing the application of the principle of good governance 2) to determine the results springing from the application of the principle of good governance in the Lawyers Council under the Royal Patronage and 3) to offer guidelines for applying the principle of good governance in regard to the administration of the Lawyers Council under the Royal Patronage to enhance the administration effectiveness of organs in the public and private sectors. The study was qualitative. The key informants consisted of councilors of the Lawyer Council, the Ethics Committee of the Lawyer Council, and attorneys general totaling 31 persons. In addition, the needed data were collected from relevant documents and participant observations. Finally, the qualitative data derived from all sources were analyzed by resorting to content analysis and descriptive analysis. The research results showed that Lawyers Council applied the rule of law, benevolence, and fairness. Therefore, its working process could be checked or probed. In addition, the Council used the principle of participation by inviting councilors to serve on the Lawyers Council, such as volunteer lawyer groups working at various police stations. The Council applied the principle of accountability; the committee members of various Council committees must be aware of their reputation and dignity when making decisions. They were obligated to be accountable to the people concerned for all they had done. Like other components of the principle of good governance, the principle of cost-effectiveness was put to use by the Council. In this regard, all budgets and incomes obtained from the Government or from the other sources were effectively and efficiently used to meet the target objectives of the organs and bring about the good of the general public and the benefits of the staff members.

**Keywords:** *good governance; Lawyers Council under the Royal Patronage of His Majesty the King*

### บทนำ

สภาพทนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ ถือว่าเป็นองค์กรอิสระที่มีการบริหารงานภายใต้พระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ.2528 ข้อบังคับสภาพทนายความว่าด้วยการช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย พ.ศ.2529 ข้อบังคับสภาพทนายความว่าด้วยมรรยาททนายความ พ.ศ.2529 และข้อบังคับสภาพทนายความว่าด้วยการพิจารณาคดีมรรยาท พ.ศ.2546 ในการบริหารงานของสภาพทนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ ต้องดำเนินการให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ.2528 วิชาชีพทนายความเป็นวิชาชีพที่มีเกียรติและเป็นส่วนที่สำคัญในกระบวนการยุติธรรมเป็นที่พึ่งของประชาชน เป็นผู้ใช้กฎหมายที่อยู่เคียงข้างใกล้ชิดกับ

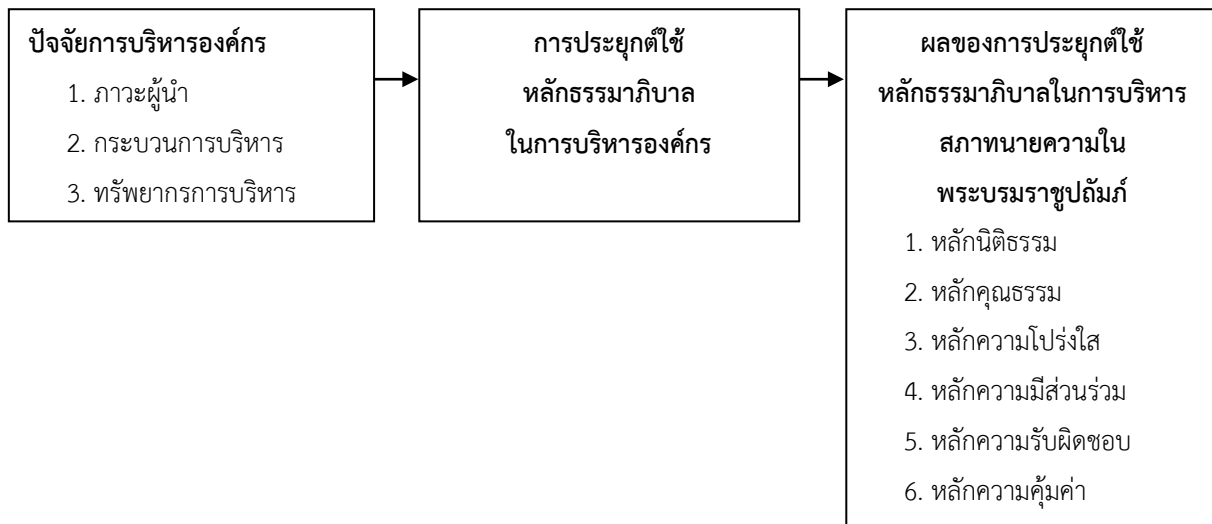
ประชาชน และช่วยเหลือจัดปัญหาให้แก่ประชาชนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายไม่ว่าจะเป็นในด้านการว่าต่างแก่งต่าง การดำเนินการเกี่ยวกับกระบวนการพิจารณาในศาล รวมไปถึงการให้คำปรึกษา คำแนะนำด้านกฎหมายทั้งปวง ทนายความจึงต้องเป็นผู้ปฏิบัติตนและปฏิบัติงานด้วยการยึดมั่นในหลักคุณธรรม พร้อมกันนั้นจะต้องมีความรับผิดชอบอย่างสูง และมีจรรยาบรรยาอันดีงาม เพื่อนำไปสู่ความเชื่อถือศรัทธาและไว้วางใจจากสังคม แม้ว่าทนายความจะมีใช้ข้าราชการแต่ก็มีส่วนอันเป็นหน้าที่ต้องปฏิบัติในกระบวนการยุติธรรมเช่นเดียวกัน เพราะเป็นสิทธิของคู่ความที่จะมีทนายความในการดำเนินคดีและเป็นกิจการผูกขาดของนักกฎหมายที่จะให้บริการนั้น นักกฎหมายไม่ว่าจะเป็นผู้พิพากษา อัยการ และทนายความ จึงต้องถือเป็นผู้มีหน้าที่ของแต่ละฝ่ายแต่จะขาดฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดไม่ได้ ถ้าไม่มีทนายความก็ไม่สามารถทำให้กระบวนการของศาลยุติธรรมได้รับผลอย่างครบถ้วนบริบูรณ์เท่าที่ควร ฉะนั้น ทั้งสามฝ่ายนี้จะต้องระลึกถึงความจริงข้อนี้ ไม่ใช่คำนึงถึงแต่ความสำคัญของตนฝ่ายเดียว ต้องคำนึงว่าทุกฝ่ายต่างก็จำเป็นและต้องอาศัยซึ่งกันและกัน ความยุติธรรมทั้งหลายจึงจะเกิดแก่ประชาชนได้โดยสมบูรณ์ ส่วนฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งที่ปฏิบัติกรอย่างใดควรให้ความเคารพซึ่งกันและกัน ยกย่องนับถือกันเป็นเรื่องของสภาพแห่งหน้าที่อันเป็นธรรมดาที่ต้องมีระดับขั้นตอนแตกต่างกันอีกส่วนหนึ่ง ฉะนั้นทั้งสามฝ่าย คือ ผู้พิพากษา อัยการ และทนายความจะต้องมองกันแบบมิตรด้วยความนับถือกันและความเข้าใจที่จะร่วมมือกันทำงานและช่วยสนับสนุนส่งเสริมซึ่งกันและกันโดยแท้จริงด้วยอันทำให้ความยุติธรรมสามารถเกิดขึ้นกับประชาชนและสังคมได้

จากการศึกษา พบว่า บทบาทและหน้าที่ที่สำคัญของสภาพทนายความในพระบรมราชูปถัมภ์นั้น ต้องควบคุมดูแลผู้ประกอบการวิชาชีพทนายความทุกคนทั่วประเทศต้องปฏิบัติตนเป็นไปตามแนวทางของกฎหมาย ตามพระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ.2528 ข้อบังคับสภาพทนายความว่าด้วยการช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย พ.ศ.2529 ข้อบังคับสภาพทนายความว่าด้วยมรรยาททนายความ พ.ศ.2529 และข้อบังคับสภาพทนายความว่าด้วยการพิจารณาคดีมรรยาท พ.ศ.2546 จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจในการศึกษาการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสภาพทนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ เพื่อนำผลดังกล่าวไปเป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารองค์กรภาครัฐหรือองค์กรเอกชนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสภาพทนายความในพระบรมราชูปถัมภ์
2. เพื่อศึกษาผลการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสภาพทนายความในพระบรมราชูปถัมภ์
3. เพื่อเสนอแนวทางการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสภาพทนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ เป็นการเพิ่มประสิทธิผลทางด้านการบริหารขององค์กรภาครัฐและภาคเอกชน

## กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ตามแนวคิดการบริหารงานขององค์กรแนวคิดของหลักธรรมาภิบาลแนวคิดรูปแบบการประยุกต์ความเป็นมาและบทบาทของสภาพนายความฯ และแนวทางของกฎหมาย ตามพระราชบัญญัตินายความ พ.ศ.2528 ข้อบังคับสภาพนายความว่าด้วยการช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย พ.ศ.2529 ข้อบังคับสภาพนายความว่าด้วยมรรยาททนายความ พ.ศ.2529 และข้อบังคับสภาพนายความว่าด้วยการพิจารณาคดีมรรยาท พ.ศ.2546

## วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีเลือกกลุ่มเป้าหมายด้วยการเลือกแบบเจาะจง จำนวน 31 คนแบ่งเป็น คณะกรรมการสภาพนายความ 14 คน คณะกรรมการมรรยาททนายความ 4 คน และทนายความ 13 คน

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** คือ ผู้วิจัยใช้กระบวนการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวความคิดจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสร้างคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้ 1) สร้างคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึก 2) สร้างแบบบันทึกการสัมภาษณ์ เพื่อผู้วิจัยจะได้นำไปใช้ในการบันทึกข้อมูลขณะที่ทำการสัมภาษณ์หรือหลังการสัมภาษณ์ โดยระบุข้อคำถาม เวลา วัน เดือน ปีที่สัมภาษณ์ สถานที่ ชื่อ-สกุลของผู้ถูกสัมภาษณ์ และตำแหน่งในการทำงาน 3) นำข้อคำถาม และแบบบันทึกการสัมภาษณ์เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา เพื่อเป็นการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาให้ถูกต้องเหมาะสมตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย 4) นำข้อคำถาม และแบบบันทึกการสัมภาษณ์ที่ปรับปรุง แก้ไข เสนอต่อคณะกรรมการสอบคณินิพนธ์ เพื่อปรับปรุงให้มีความชัดเจนก่อนนำไปใช้ 5) นำข้อคำถาม และแบบบันทึกการสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ไปสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่าง

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** รวบรวมด้วยตนเอง เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่ครบถ้วนและสมบูรณ์ที่สุด สามารถตอบปัญหาการวิจัยได้ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลชั้นปฐมภูมิ (primary data) และข้อมูลทุติยภูมิ (secondary data) ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยจำแนกข้อมูลออกเป็น 3 ลักษณะ คือ 1) การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) 2) การสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วม (non-participant observation) และ 3) การศึกษาและวิเคราะห์เอกสาร (document analysis) ที่เกี่ยวข้องทั้ง แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากทุกแหล่งทำการวิเคราะห์โดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหาและการบรรยายแบบพรรณนา

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ข้อมูลเชิงเนื้อหาและตรวจสอบข้อมูล กระทำด้วยวิธีการทดสอบแบบสามเส้า (triangulation) เป็นการใช้กระบวนการวิธีที่หลากหลาย (multiple-method approach) ในการตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูล

## สรุปผลการวิจัย และอภิปรายผล

### สรุปผลการวิจัย

ปัจจัยที่มีผลต่อการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ ภาวะผู้นำขององค์กรมีความสำคัญมากในการบริหารองค์กร ซึ่งเรียกว่า “คณะกรรมการสภาพนายความ” จะร่วมกันบริหารและรับผิดชอบงานขององค์กรโดยมีนายกสภาพนายความฯ เป็นผู้นำขององค์กรตลอดระยะเวลาตามวาระในการบริหารงานให้เป็นไปตามกฎหมายและกฎเกณฑ์ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ที่ผ่านมามีเห็นว่าปัจจัยที่มีผลต่อการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ ด้านภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารองค์กรที่เป็นวิชาชีพทางกฎหมายซึ่งต้องดูแลสมาชิกสภาพนายความทั่วประเทศตลอดจนการดูแลความยุติธรรมในทางกฎหมายให้กับประชาชนในสังคมและต้องสร้างผลงานขององค์กรวิชาชีพให้เป็นที่ประจักษ์ได้รับความเชื่อถือและความไว้วางใจจากประชาชนและหน่วยงานภาครัฐสภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์เป็นองค์กรวิชาชีพของสมาชิกสภาพนายความทุกคน ผู้บริหารสภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์มีที่มาจากการเลือกตั้งของสมาชิกสภาพนายความจากทั่วประเทศการบริหารงานของสภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ได้บริหารงานเป็นไปตามที่กำหนดไว้ตามข้อบังคับไม่ว่าการบริหารบุคคลากรของสภาพนายความ การจัดซื้อจัดจ้างวัสดุอุปกรณ์ของใช้ต่าง ๆ ก็เป็นไปตามข้อบังคับยึดความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้และมีความคุ้มค่าให้ความเป็นธรรมกับทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณต่าง ๆ เวลาพิจารณาในเรื่องของความคุ้มค่า ในการใช้งบประมาณ ซึ่งงบประมาณมี 2 ส่วน 1) จากภาครัฐ 2) จากการบริหารงานมีค่าขึ้นทะเบียนต่าง ๆ ของนายความ ภาครัฐก่อนจะไดงบประมาณมาองค์กรจะต้องเสนอโครงการก่อน ว่าโครงการอบรมกฎหมายใช้งบประมาณจำนวนเท่าใด โครงการช่วยเหลือด้านคดีจำนวนเท่าใด โครงการอบรมสัมมนากับภาครัฐต่าง ๆ ก็แยกออกเป็นแต่ละภาคจำนวนเท่าใด เมื่องบประมาณอนุมัติลงมาสู่การปฏิบัติ ต้องทำตามโครงการที่กำหนดไว้ ฝ่ายที่ควบคุม คือ ฝ่ายอุปนายก ฝ่ายหัวหน้างานต่าง ๆ ควบคุมงานที่มอบหมายไปตามโครงการเผยแพร่กฎหมายจำนวนเท่าใด โครงการช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมายด้านคดีอีกจำนวนเท่าใด ส่วนการอบรมจะใช้งบประมาณต่างหากงบประมาณต่าง ๆ ที่ได้มาประมาณหกสิบล้านบาทต่อปี ยังไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับประชาชนทั้งประเทศมี

เกือบเจ็ดสิบกว่าล้านคนคิดแล้วถือว่าเป็นจำนวนเงินจำนวนน้อยมาก กรรมการฝ่ายช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมายมีวิธีจัดสรรในการบริหารงบประมาณที่ได้รับมาจากภาครัฐ

ผลการการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ สภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัตินายความ พ.ศ.2528 มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายในการรับจดทะเบียนและออกใบอนุญาตการเป็นทนายความ และต้องดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของสภาพนายความฯ ตั้งแต่ส่งเสริมการศึกษาและการประกอบวิชาชีพทนายความ ควบคุมมรรยาทของทนายความ ส่งเสริมความสามัคคีและผดุงเกียรติของสมาชิกสภาทนายความฯ ส่งเสริมและจัดสวัสดิการให้แก่สมาชิกสภาทนายความฯ และส่งเสริม ช่วยเหลือ แนะนำ เผยแพร่ให้ความรู้แก่ประชาชนในเรื่องที่เกี่ยวกับกฎหมาย อันเป็นหลักกฎหมายสำคัญในการยึดถือปฏิบัติ คณะกรรมการสภาพนายความได้ยึดหลักกฎหมายที่เกี่ยวข้องในการบริหารองค์กร เช่น พระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ.2528 ข้อบังคับสภาพนายความว่าด้วยการช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย พ.ศ.2529 ข้อบังคับสภาพนายความว่าด้วยมรรยาททนายความ พ.ศ.2529 ข้อบังคับสภาพนายความว่าด้วยการพิจารณาคดีมรรยาททนายความ พ.ศ.2546 และพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546 จึงทำให้สภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์เกิดความเชื่อมั่นกับประชาชน และหน่วยงานภาครัฐ เป็นที่ยอมรับกันแล้วว่า องค์กรสามารถอำนวยความสะดวกให้กับประชาชนและสังคมได้เป็นอย่างดี ในการบริหารงานสภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ยึดหลักความชอบธรรมตามกฎหมายที่เป็นอำนาจและหน้าที่โดยไม่มีการยกเว้น การบริหารงานเป็นรูปของคณะกรรมการจึงถือว่าเป็นมิตรร่วมกันบนพื้นฐานของกฎหมายและความถูกต้องอย่างมีคุณธรรมสมาชิกสภาทนายความฯ สามารถเสนอแนะและตรวจสอบโดยสามารถเข้าร่วมประชุมกับสภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ในการจัดประชุมใหญ่สามัญประจำปีจัดขึ้นทุกปี และยังสามารถขอเปิดประชุมใหญ่วิสามัญเพื่อเสนอแนะเรื่องเกี่ยวกับการบริหารงานของสภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ได้ สมาชิกสภาทนายความสามารถมีส่วนร่วมกับสภาพนายความฯ ไม่ว่าจะเป็นการแสดงความคิดเห็นแนะนำตรวจสอบเพื่อพัฒนาองค์กร การมีส่วนร่วมในการเป็นทนายความฝ่ายช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย ทนายความอาสา ทนายความขอแรงของศาลยุติธรรม ทนายความประจำสถานีตำรวจซึ่งเป็นงานของสภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ทั้งสิ้น

ในการบริหารสภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ คณะกรรมการสภาพนายความได้พิจารณาความคุ้มค่าของเงินและงบประมาณที่เป็นของสภาพนายความฯ ซึ่งมีรายได้มาจาก ค่าจดทะเบียนใบอนุญาต ค่าบำรุงและค่าธรรมเนียมตามที่กฎหมายกำหนด เงินอุดหนุนจากงบประมาณแผ่นดิน รายได้จากทรัพย์สินหรือกิจการอื่น และทรัพย์สินที่มีผู้บริจาคให้เพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ ในการจัดสรรบริหารงบประมาณ แม้ว่าจะยังไม่เพียงพอต่อการทำงานให้กับประชาชนในด้านการเผยแพร่กฎหมายหรือการช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย แต่ก็พยายามบริหารงบประมาณที่มีอยู่หรือเงินที่ได้มาจากภาครัฐให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

แนวทางการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์องค์กรไม่มีการบัญญัติไว้ชัดเจนเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล แต่ในกระบวนการบริหารก็ต้องยึดหลักกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อดูแลสมาชิกสภาทนายความฯ ทั่วประเทศ วิชาชีพทนายความเป็นวิชาชีพที่มีเกียรติและเป็นส่วนสำคัญใน

กระบวนการยุติธรรมเป็นที่พึงของประชาชน และช่วยเหลือขจัดปัญหาให้แก่ประชาชนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกฎหมายไม่ว่าจะเป็นในด้านการว่าต่างแก้ต่าง หรือการดำเนินการที่เกี่ยวกับกระบวนการพิจารณาในศาล รวมไปถึงการให้คำปรึกษาแนะนำด้านกฎหมายทั้งปวง ทนายความจึงต้องเป็นผู้ปฏิบัติตนและปฏิบัติงานด้วยการยึดมั่นในหลักคุณธรรม พร้อมกันนั้นจะต้องมีความรับผิดชอบอย่างสูง และมีจรรยาบรรณอันดีงาม เพื่อนำไปสู่ความเชื่อถือศรัทธาและไว้วางใจจากสังคม นักกฎหมายไม่ว่าจะเป็นผู้พิพากษา อัยการ และทนายความ จึงต้องถือเป็นผู้มีหน้าที่ของแต่ละฝ่ายโดยจะขาดฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่ได้ ถ้าไม่มีทนายความประชาชนซึ่งมีความเดือดร้อนเกี่ยวกับปัญหาทางกฎหมาย อาจไม่สามารถได้รับผลลัพธ์ที่ครบถ้วนบริบูรณ์ จากกระบวนการยุติธรรมได้เท่าที่ควร

### อภิปรายผลการวิจัย

ปัจจัยที่มีผลต่อการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสภาพทนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ด้านภาวะผู้นำ พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารองค์กรซึ่งต้องดูแลสมาชิกสภาพทนายความฯ ทั่วประเทศตลอดจนการดูแลความยุติธรรมในทางกฎหมายให้กับประชาชนในสังคมและต้องสร้างผลงานขององค์กรวิชาชีพให้เป็นที่ประจักษ์ได้รับความเชื่อถือและความไว้วางใจจากประชาชนและหน่วยงานภาครัฐ โดยเริ่มจากความเจริญก้าวหน้าของวิชาชีพทนายความ ทำให้มีจำนวนสมาชิกสภาทนายความฯ เพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ ต่อมาจึงได้ริเริ่มการก่อตั้ง “สมาคมสภาพทนายความ” เป็นผลสำเร็จเมื่อวันที่ 20 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2500 เพื่อให้เป็นสถาบันอิสระในการทำหน้าที่เป็นตัวแทนของสมาชิกทนายความทั่วประเทศ ในการบำเพ็ญประโยชน์เพื่อช่วยเหลือประชาชนและสังคมส่วนรวม ทั้งเอื้ออำนวยผลประโยชน์ ดูแลสวัสดิการของทนายความด้วยกัน ในปี พ.ศ. 2508 ได้มีการตราพระราชบัญญัติทนายความฉบับใหม่ขึ้นใช้โดยพระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ.2508 นี้ มีการโอนอำนาจการออกใบอนุญาตว่าความจากอธิบดีผู้พิพากษาศาลอุทธรณ์มาให้เนติบัณฑิตยสภาเป็นผู้มีอำนาจโดยเด็ดขาด ซึ่งในขณะนั้นมีสำนักอบรมศึกษากฎหมายขึ้นในเนติบัณฑิตยสภาแล้ว อีกทั้งการควบคุมทนายความในระยะแรก ๆ เนติบัณฑิตยสภามุ่งดำเนินการตามรูปแบบเนติบัณฑิตยสภาของประเทศอังกฤษที่กำหนดให้ผู้สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีทางกฎหมายจากมหาวิทยาลัยต้องผ่านการสอบได้เป็นเนติบัณฑิตไทยที่สำนักอบรมศึกษากฎหมายแห่งเนติบัณฑิตยสภาเสียก่อน จึงจะยอมลงทะเบียนเป็นทนายความชั้นหนึ่งได้ ต่อมาจึงมีการแก้ไขพระราชบัญญัติทนายความในปี พ.ศ.2514 บัญญัติให้ผู้จบปริญญาตรีทางกฎหมายเป็นทนายความชั้นหนึ่ง มีสิทธิว่าความได้ทั่วประเทศอย่างจรรโลงและยังคงให้มีทนายความชั้นสองอยู่ ต่อมาในปี พ.ศ.2515 ได้มีการเปลี่ยนแปลงชื่อสมาคมจากเดิมเป็น “สมาคมทนายความแห่งประเทศไทย” ดังนั้น ในวันที่ 20 กุมภาพันธ์ของทุกปีจึงถือเป็น “วันทนายความ” อันเป็นวันสำคัญของผู้ประกอบการวิชาชีพทนายความตลอดมาจนถึงปัจจุบัน และปัจจุบันเปลี่ยนเป็นสภาพทนายความตามพระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ.2528 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัย พระมหาชินวัฒน์ ธรรมเสฏฐ (หาญกุล) (Dhammaseth, 2014) ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารต้องนำเอาหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้การบริหารงานของเทศบาลไปในทิศทางเดียวกัน โดยยึดหลักความถูกต้องตามกฎหมายและหลักเกณฑ์ที่ชอบธรรมโดยเฉพาะบุคลากรฝ่ายบริหารต้องเป็นผู้นำที่มีความรอบรู้และมีความซื่อสัตย์ สุจริต ยึดหลักความถูกต้องเป็นที่ตั้งเป็นธรรมกับประชาชนทุกชุมชนและมีความเสมอภาคต่อ

โครงการพัฒนา ด้วยการเปิดโอกาสให้ประชาชนตรวจสอบ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาต่าง ๆ และมีส่วนร่วมทุกมิติ ครอบคลุมขอบเขตชัดเจนต่อการบริหารงานของเทศบาลทั้งระบบ ตามหลักธรรมาภิบาลจนนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดแบบยั่งยืน

ด้านกระบวนการบริหาร พบว่า สภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์เป็นองค์กรวิชาชีพของสมาชิก สภาพนายความทุกคน ผู้บริหารสภาพนายความฯ มีที่มาจาก การเลือกตั้งของสมาชิกสภาพนายความฯ จากทั่วประเทศ เรียกว่า คณะกรรมการสภาพนายความ ทำหน้าที่บริหารองค์กรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ การกระจายอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย เพื่อดูแลสมาชิกสภาพนายความในการประกอบวิชาชีพกฎหมาย การบริหารงานของสภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์จะกระทำในรูปแบบคณะกรรมการ โดยการบริหารงานเป็นทีม การตัดสินใจในการบริหารองค์กรนำหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีที่ใช้ในภาครัฐ ซึ่งคณะกรรมการสภาพนายความฯ ได้นำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์กรด้วยเช่นกัน เพราะสภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ไม่มีการบัญญัติไว้ชัดเจนเกี่ยวกับหลักธรรมาภิบาล แต่ในกระบวนการบริหารต้องยึดหลักกฎหมายเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการสภาพนายความฯ มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นได้ทุกเรื่องเกี่ยวกับการทำงานซึ่งต้องรับผิดชอบร่วมกันในส่วนของคณะกรรมการสภาพนายความฯ ได้จัดสรรงบประมาณใช้จ่ายในองค์กรหรือด้านอื่นๆ เช่น การช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย ทำให้คณะกรรมการสภาพนายความฯ ต้องดูแลการใช้งบประมาณให้เกิดความคุ้มค่า และเป็นประโยชน์กับประชาชนและสังคมมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นารีลักษณ์ ศิริวรรณ (Siriwan, 2018) รายงานการวิจัย เรื่อง การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษา หน่วยงานที่ได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐหมวด 3 ให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ 1) ปัจจัยด้านนโยบาย ได้แก่ ความชัดเจนของนโยบาย ยุทธศาสตร์ พันธกิจของหน่วยงาน 2) การให้ความสำคัญ ส่งเสริมและสนับสนุนของผู้บริหาร 3) กระบวนการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง 4) ความเหมาะสมทันสมัยของกฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ และ 5) มีระบบประเมินคุณภาพการให้บริการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

ด้านทรัพยากรการบริหาร พบว่า การบริหารงานของสภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์เป็นไปตามข้อบังคับไม่ว่าการบริหารบุคลากรของสภาพนายความ การจัดซื้อจัดจ้างวัสดุอุปกรณ์ของใช้ต่าง ๆ ก็เป็นไปตามข้อบังคับ ยึดความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้และมีความคุ้มค่าให้ความเป็นธรรมกับทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการสภาพนายความจะต้องรับผิดชอบในการดำเนินงานทุก ๆ ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณต่าง ๆ เวลาพิจารณาในเรื่องของความคุ้มค่าในการใช้งบประมาณ ซึ่งงบประมาณมี 2 ส่วน 1) จากภาครัฐ 2) จากการบริหารงานกับค่าลงทะเบียนต่าง ๆ ของนายความ ซึ่งเป็นไปตาม พระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ. 2528 กรณีงบประมาณที่ภาครัฐสนับสนุนมาส่วนใหญ่สภาพนายความดำเนินโครงการเกี่ยวกับงานของสภาพนายความต่าง ๆ เช่น การเผยแพร่บรรยายกฎหมาย การช่วยเหลือประชาชนทางด้านคดีว่าเข้าตามเกณฑ์การช่วยเหลือ คือ ยากไร้และไม่ได้รับความเป็นธรรม เข้าหลักเกณฑ์ใหม่ถึงแม้จะใช้เงินจำนวนเท่าใดก็ต้องช่วยเป็นไปตามพระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ.2528 ตามบทบัญญัติมาตรา 79



การช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทัศนัย ไชยแขวง (Chaikwang, 2019) กล่าวว่า ปัจจุบันสภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์มีสมาชิกประมาณเก้าหมื่นคนทั่วประเทศ เพื่อผดุงเกียรติยศศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ และเป็นที่ยิ่งของประชาชนตามวัตถุประสงค์ ต้องสร้างความเข้มแข็งให้องค์กร และงานสาธารณะ ได้แก่ การช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย คณะกรรมการบริหารชุดปัจจุบันได้พยายามอย่างเต็มที่ในการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน ด้วยการพัฒนาบุคลากรเพิ่มศักยภาพในการประกอบวิชาชีพ ซึ่งสอดคล้องกับที่ ถวัลย์ รุยาพร (Ruyaporn, 2019, p. 3-4) ได้กล่าวถึง “บทบาทสภาพนายความ ในการปฏิรูปประเทศด้านกระบวนการยุติธรรมโครงการปฏิรูปนายความอาสาความขอแรงและที่ปรึกษากฎหมายของเด็กและเยาวชน: กรรมการปฏิรูปประเทศด้านกระบวนการยุติธรรม” ไว้ดังนี้ ตามข้อบังคับสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ.2558 ได้กำหนดให้คณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านกฎหมายและกระบวนการยุติธรรมมีอำนาจหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์ จัดทำแนวทางการปฏิรูป วิธีการปฏิรูป พร้อมกำหนดเวลาการปฏิรูป และข้อเสนอแนะเพื่อการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านกฎหมาย กระบวนการยุติธรรม และการบังคับใช้กฎหมายให้สัมฤทธิ์ผล รวมทั้งมีอำนาจหน้าที่อื่นตามที่สภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ.2558 มอบหมายตามข้อบังคับสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศ พ.ศ.2558 ข้อ 81 วรรคสอง

ด้านหลักคุณธรรม พบว่า คณะกรรมการสภาพนายความต้องเป็นผู้นำทางด้านคุณธรรมและจริยธรรมแก่สมาชิกสภาพนายความ ต้องคอยให้การส่งเสริมและสนับสนุนสมาชิกสภาพนายความให้ดำรงอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรม ทั้งในแง่ความคิดและการกระทำทั้งทางกาย วาจา ใจ ในการบริหารงานของสภาพนายความได้ใช้หลักคุณธรรมในการบริหารองค์กรในประเด็นที่เกี่ยวข้อง เช่น พระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ.2528 กำหนดให้มีคณะกรรมการชุดต่าง ๆ อาทิ คณะกรรมการสภาพนายความ คณะกรรมการมรรยาททนายความ คณะกรรมการช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมายจะเห็นว่าในการบริหารจัดการองค์กรจะอยู่ในรูปของคณะกรรมการซึ่งจะช่วยกันบริหารงานขององค์กรให้เป็นไปตามแนวทางที่ถูกต้องตามกฎหมายองค์ประกอบของคณะกรรมการสภาพนายความ คณะกรรมการมรรยาททนายความและคณะกรรมการช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย หากเกิดกรณีคณะกรรมการสภาพนายความไม่รับจดทะเบียนและออกใบอนุญาตให้แก่ผู้ยื่นคำขอนั้น คณะกรรมการสภาพนายความต้องแสดงเหตุผลให้ชัดเจนในการไม่รับจดทะเบียน และผู้ยื่นคำขอมีสติอุทธรณ์การไม่รับจดทะเบียนและออกใบอนุญาตของสภาพนายความกับสภานายกพิเศษได้และคำวินิจฉัยของสภานายกพิเศษให้เป็นที่สุด สมาชิกทนายความต้องประพฤติตนตามข้อบังคับว่าด้วยมรรยาททนายความ การกำหนดมรรยาททนายความ เป็นหน้าที่ของสภาพนายความในการตราเป็นข้อบังคับ กรณีที่ทนายความผู้ใดฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามข้อบังคับของสภาพนายความแล้วให้ถือว่าสมาชิกทนายความผู้นั้นประพฤติผิดมรรยาททนายความได้ด้วย

ด้านหลักความโปร่งใส พบว่า สภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ต้องเป็นองค์กรหรือหน่วยงานที่เป็นแบบอย่างหรือต้นฉบับแห่งความโปร่งใสให้เป็นที่ประจักษ์ต่อสังคม เพราะประชาชนมีความคาดหวังด้านความซื่อสัตย์สุจริตและความโปร่งใสสูง และสภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์เป็นที่พึ่งในการช่วยตรวจสอบ ความไม่ชอบมาพากลของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนที่มีส่วนได้เสียต่อผลประโยชน์ของชาติ สภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ จึงต้องแสดงความโปร่งใสของตนเองให้ปรากฏชัดในทุกๆด้าน ไม่

ว่าจะเป็นด้านการบริหารงานบุคคล การบริหารการเงิน การจัดสรรงบประมาณต่าง ๆ มีการตั้งหน่วยงานตรวจสอบภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ มีคณะกรรมการสภาทนายความในการประชุมเพื่อลงมติใด ๆ ใช้เสียงข้างมาก การสอบสวนข้อเท็จจริงได้ให้โอกาสทนายความผู้ถูกกล่าวหาได้แก้ข้อกล่าวหาและสามารถนำพยานบุคคล พยานเอกสาร และพยานวัตถุมาใช้ประกอบการแก้ข้อกล่าวหาได้อย่างเต็มที่ ขั้นตอนการสอบสวนจึงเป็นไปโดยความโปร่งใสและในขั้นตอนสุดท้ายเมื่อถึงศาลปกครองก็จะพิจารณาคดีโดยเปิดเผยและพร้อมเปิดโอกาสให้ประชาชนสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชิต บุญสนอง (Boonsanong, 2013, p. 143) ด้านหลักความโปร่งใส ได้เสนอแนวทางการเสริมสร้างความโปร่งใสด้านการเปิดเผยข้อมูล เพื่อให้ประชาชนสามารถรับรู้การทำงานของหน่วยงานได้

ด้านหลักความมีส่วนร่วม พบว่า การมีส่วนร่วมถือเป็นปัจจัยสำคัญของสภาทนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ ต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกสภาทนายความได้มีส่วนร่วมรับรู้ให้ข้อเสนอแนะตรวจสอบและรับผิดชอบในการบริหารจัดการองค์กรร่วมกันและควรให้โอกาสประชาชนได้เข้ามีส่วนร่วมตามความจำเป็นและตามสมควร การสนับสนุนเงินทุนให้กับกองทุนหรือช่วยเหลือแก่ฝ่ายช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมายที่เพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี มีการตรวจสอบการใช้งบประมาณดังกล่าวด้วยซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีพิชรา สิทธิกำจร แก้วพิจิตร (Kaewpijit, 2008, p. 153) พบว่า องค์กรประกอบหลักความมีส่วนร่วมเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานแบบธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษามาก ผู้บริหารได้จัดทำสื่อและทำความเข้าใจในเรื่องแผนงานให้ผู้ปฏิบัติที่มีหน้าที่รับผิดชอบสามารถเข้าใจแผนงาน รวมถึงให้ผู้ปฏิบัติร่วมกันวางแผนงาน การทำแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เนื่องจากการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมนั้นถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานที่เพิ่มความพึงพอใจและเป็นการจูงใจของผู้ร่วมงาน เสมือนผู้ร่วมงานเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานตามแผนที่ตนเองได้ร่วมกันวางไว้ให้เป็นตามเป้าหมาย จะทำให้งานมีคุณภาพและประสิทธิภาพ กระบวนการทำงานเป็นระบบมีหน่วยงานรับฟังความคิดเห็น เรื่องราวร้องทุกข์ ซึ่งมีบุคคลภายนอกเข้าร่วมด้วยสอดคล้องกับแนวคิด อิทธิ โลหะชาละ (Lohachala, 1999) การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ผู้บริหารหรือผู้นำได้เปิดโอกาสหรือให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องบางประการขององค์กร ที่ผู้บริหารได้พิจารณาแล้วว่า จะช่วยให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรมากกว่าที่ผู้บริหารจะตัดสินใจเพียงผู้เดียว อีกทั้งยังเป็นการทำให้ช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรในองค์กรลดน้อยลง

ด้านหลักความรับผิดชอบต่อพบ ว่า สภาทนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ ต้องมีความรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการของคณะกรรมการสภาทนายความเองต่อการกระทำของสมาชิกสภาทนายความที่มีผลกระทบต่อประชาชนและสังคมไม่ว่าด้านบวกหรือด้านลบและต้องเข้ามาช่วยเหลือปรับปรุงแก้ไขสถานการณ์ตามระเบียบข้อบังคับที่มีอยู่ สภาทนายความในพระบรมราชูปถัมภ์เป็นองค์กรวิชาชีพทนายความและสมาชิกสภาทนายความถือว่าเป็นองค์กรหนึ่งในการช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมายให้ได้รับความเป็นธรรม เพื่อให้สังคมมีความสุขและเกิดความเป็นธรรมกับทุกคนบนพื้นฐานของหลักนิติรัฐ (legal state) คณะกรรมการสภาทนายความจะต้องรับผิดชอบต่อการบริหารงานโดยจะต้องรับผิดชอบต่อผู้เกี่ยวข้องกันอีกทั้งในการดำเนินงานของคณะกรรมการมรรยาททนายความและคณะกรรมการช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย ก็

ต้องรับผิดชอบต่อการทำงานร่วมกันในงานความรับผิดชอบ เช่นกันสิ่งสำคัญในการดำเนินงานของสภาทนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ จะต้องทำให้ความยุติธรรมเกิดขึ้นกับประชาชนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิจิต บุญสนอง (Boonsanong, 2013, p.143) ด้านความรับผิดชอบ ได้เสนอแนวทางการเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กรได้เคารพในความความคิดเห็นที่แตกต่างกันและกล้ายอมรับผลของการกระทำ พร้อมรับการตรวจสอบและแนวทางการให้บุคลากรยอมรับการพัฒนาการเปลี่ยนแปลง เพื่อปรับใช้ในการบริหารจัดการองค์กรและชุมชน

ด้านหลักความคุ้มค่า พบว่า ความคุ้มค่าเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการยุคใหม่กับแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ ที่สภาทนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ต้องนำมาศึกษาปฏิบัติอย่างจริงจัง ต้องพัฒนาองค์กรให้ทันสมัยทันเหตุการณ์ และพัฒนาบุคลากรให้มีจิตสำนึก รู้จักรักสามัคคีมีความเสียสละมีคุณธรรมและรู้จักการประหยัด คณะกรรมการสภาทนายความได้พิจารณางบประมาณที่ได้มาแต่ละปีโดยถือหลักประโยชน์ของประชาชนและสังคม เน้นความคุ้มค่าของเงินงบประมาณที่ได้ใช้ในการจัดสรรในการดำเนินโครงการต่าง ๆ ในการจัดสรรบริหารงบประมาณแม้ว่าจะยังไม่เพียงพอต่อการทำงานให้กับประชาชนในด้านการเผยแพร่กฎหมายหรือการช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย แต่ก็พยายามในการบริหารงบประมาณที่มีอยู่หรือเงินที่ได้มาจากรัฐให้เกิดประโยชน์มากที่สุด สภาทนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ยังขาดงบประมาณด้านการช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมายไม่ว่าจะเป็นการเผยแพร่กฎหมายหรือการช่วยเหลือในทางคดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีพีชรา สิทธิกำจร แก้วพิจิตร (Kaewpijit, 2008, p. 153) พบว่า องค์กรประกอบหลักความคุ้มค่า เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการบริหารงานแบบธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษามาก ผู้บริหารสถานศึกษาได้บริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวม โดยธรรมาภิบาลให้มีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่าและร่วมกันพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ให้ใช้ได้ยาวนาน กรณีทรัพยากรที่เป็นผู้ปฏิบัติงานนั้นผู้บริหารได้มอบหมายงานให้ผู้ปฏิบัติงานรับมอบงานตามความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ และได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม ลดขั้นตอนที่ซับซ้อน ปรับปรุงจำนวนบุคลากรให้เหมาะสมกับงานและองค์กรและให้ผู้ปฏิบัติได้เรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นมากมาย ซึ่งจำเป็นต้องมีการเรียนรู้เพิ่มขึ้น เพื่อปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

แนวทางการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารสภาทนายความในพระบรมราชูปถัมภ์เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนสภาทนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ ถือว่าเป็นองค์กรอิสระที่มีการบริหารงานภายใต้พระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ.2528 ข้อบังคับสภาทนายความว่าด้วยการช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย พ.ศ.2529 ข้อบังคับสภาทนายความว่าด้วยมรรยาททนายความ พ.ศ. 2529 และข้อบังคับสภาทนายความว่าด้วยการพิจารณาคดีมรรยาท พ.ศ.2546 ในการบริหารองค์กร มีการนำหลักธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในองค์กร มีการนำหลักนิติธรรมมาใช้โดยยึดหลักกฎหมายและข้อบังคับด้วยความมีเมตตา ไม่มีอคติ มีความเป็นกลาง มีการนำหลักความโปร่งใสมาใช้ในการบริหารองค์กร มีการเปิดโอกาสให้สามารถตรวจสอบการทำงานของคณะกรรมการหรืออนุกรรมการได้ จะจัดประชุมใหญ่สามัญประจำปีและจะเชิญสมาชิกสภาทนายความเข้าร่วมประชุม ทั้งยังได้เปิดโอกาสให้สมาชิกสภาทนายความซักถามประเด็นในการบริหารองค์กร การนำหลักการมีส่วนร่วมมาใช้ กรรมการสภาทนายความ กรรมการ

ช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย กรรมการรรรยาทนายความ เปิดโอกาสให้สมาชิกทนายความ ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการเป็นทนายความอาสา ทนายความขอแรง ทนายความอาสาประจำสถานีตำรวจ การนำหลักความรับผิดชอบมาใช้ คณะกรรมการสภาทนายความ คณะกรรมการช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย และคณะกรรมการรรรยาทนายความ ในการทำงานของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ดังกล่าว ต้องมีความรับผิดชอบต่อ การตัดสินใจต่าง ๆ อย่างเต็มที่ โดยต้องรักษาชื่อเสียงและส่งเสริมเกียรติศักดิ์ให้กับสมาชิกทนายความทุกคนทั่วประเทศ นอกจากนี้ ยังจะต้องรับผิดชอบต่อประชาชนผู้ยากไร้และไม่ได้รับความเป็นธรรมในการให้ความช่วยเหลือทางกฎหมายอีกด้วย การนำหลักความคุ้มค่ามาใช้ โดยองค์กรมีงบประมาณค่อนข้างจำกัดทั้งที่เป็นรายได้ขององค์กร และรายได้จากงบประมาณของรัฐ องค์กรได้บริหารงบประมาณเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของสภาทนายความ ในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณรายได้ขององค์กรในการนำมาเป็นค่าใช้จ่ายภายในองค์กร และการดำเนินการพิจารณาจัดสรรงบประมาณที่ได้มาจากภาครัฐนั้น คณะกรรมการสภาทนายความ และคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ได้มีการประชุมพิจารณากันโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่บุคลากรจะได้รับเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงาน และประชาชนซึ่งจะได้รับประโยชน์จากการดำเนินกิจกรรมโครงการต่าง ๆ จึงเห็นว่า องค์กรได้พิจารณาจัดสรรการใช้งบประมาณในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปอย่างคุ้มค่ามากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับ พระมหาภูษิต อคฺคควณโณ (ปุณฺณรัณมย์) (Akkhavanoh, 2015) บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการนำหลักธรรมาภิบาลสู่การปฏิบัติเพื่อการบริหารงานขององค์กรยุคใหม่ และเป็นแนวทางในการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลให้ประสบความสำเร็จขององค์กร จากการศึกษา พบว่า ธรรมาภิบาลเป็นหลักในการบริหารจัดการบ้านเมืองที่ดีโดยมีจุดเริ่มต้นมาจากแนวคิดทางตะวันตก เมื่อประเทศไทยได้นำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารกิจการบ้านเมือง ทำให้ระบบการบริหารดีขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม บริบทของสังคมไทย ค่านิยมตลอดถึงการขาดความรู้ความเข้าใจที่ลึกซึ้งในเรื่องธรรมาภิบาล มักจะทำให้เกิดปัญหาขึ้นเมื่อนำไปสู่ขั้นตอนของการปฏิบัติ ดังนั้น หลักธรรมาภิบาลฉบับเมืองไทย จึงควรผนวกกับหลักพุทธธรรมด้วย ซึ่งน่าจะเป็นทางออกไปสู่การบริหารจัดการบ้านเมืองตามหลักธรรมาภิบาลได้ดีที่สุด

### ข้อเสนอแนะ

1. คณะกรรมการสภาทนายความในการบริหารองค์กรมีระยะเวลาในการบริหารงานตามวาระ 3 ปี อาจน้อยไปในการทำงานให้สำเร็จชัดเจนตามเป้าหมาย จึงควรเพิ่มระยะเวลาในการบริหารองค์กรให้มากขึ้นเป็นห้าปี
2. ควรมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ การบริหารองค์กรเพื่อให้เกิดผลประโยชน์กับสมาชิกสภาทนายความหรือประชาชนจะต้องมีความชัดเจนขององค์กร เพื่อให้การบริหารงานไปสู่เป้าหมายอันถือว่าสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ที่ตั้งไว้ ซึ่งต้องจัดทำแผนระยะยาวในการบรรลุเป้าหมายการบริหารงานสภาทนายความ จึงควรจัดทำแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวขององค์กร อย่างน้อย 15 ปี หรือ 20 ปี เพื่อให้มีเป้าหมายที่ชัดเจนต่อการบริหารองค์กร
3. การบริหารสภาทนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ มีปัญหาเรื่องงบประมาณในแต่ละปีซึ่งต้องนำมาใช้จ่ายในการบริหารองค์กรและนำมาจัดสรรให้กับหน่วยงานภายในที่เป็นรายได้ขององค์กรเอง ส่วนงบประมาณจากภาครัฐในแต่ละปีก็ยังมีจำนวนน้อยในการนำมาเพื่อช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย

ธรรมาภิบาลในการบริหาร / เสียม บุชบาบาน, น. 1-15.

การเผยแพร่ให้ความรู้ด้านกฎหมาย การให้ทุนความไปประจำที่สถานีตำรวจ ซึ่งสภาพนายความมีความพร้อมในด้านบุคลากรที่เป็นสมาชิกสภาพนายความที่มีกระจายอยู่ทั่วประเทศ

4. สมาชิกสภาพนายความมาเข้าร่วมกิจกรรมโครงการต่าง ๆ กับสภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ อาจมีจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนสมาชิกสภาพนายความทั้งหมดทั่วประเทศ ที่ผ่านมาสมาชิกสภาพนายความอาจจะมาร่วมกิจกรรมกับสภาพนายความมีจำนวนไม่มาก

5. ภาครัฐควรให้ความสำคัญกับประชาชนอย่างเท่าเทียมกันโดยจัดงบประมาณให้สภาพนายความในการช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย การเผยแพร่ให้ความรู้ด้านกฎหมาย การให้ทุนความไปประจำที่สถานีตำรวจ ให้มากขึ้นทุกปี

6. ควรมีแนวทางการส่งเสริมให้สมาชิกสภาพนายความเห็นความสำคัญในการเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อแสดงความคิดเห็นเสนอแนะการพัฒนาองค์กรวิชาชีพในการประชุมใหญ่สามัญประจำปีของสภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์ที่มีการกำหนดเดือนประชุมไว้แน่นอน

### เอกสารอ้างอิง

Lawyers Council under the Royal Patronage, Academic Department.. (n.d.). *The Regulation of the Lawyers Council on Legal Assistance B.E.1986*. Bangkok: Lawyers Council of Thailand under the Royal Patronage

สภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์, ฝ่ายวิชาการ. (ม.ป.ป). *ข้อบังคับสภาพนายความว่าด้วยการช่วยเหลือประชาชนทางกฎหมาย พ.ศ.2529*. กรุงเทพฯ: สภาพนายความ ในพระบรมราชูปถัมภ์.

Lawyers Council under the Royal Patronage, Academic Department.. (n.d.). *The Regulation of the Lawyers Council on the court of ethics B.E.2003*. Bangkok: Lawyers Council.

สภาพนายความ ในพระบรมราชูปถัมภ์, ฝ่ายวิชาการ. (ม.ป.ป). *ข้อบังคับสภาพนายความว่าด้วยการพิจารณาคดีมรรยาทนายความ พ.ศ.2546*. กรุงเทพฯ: สภาพนายความ.

Lawyers Council under the Royal Patronage, Academic Department. (n.d.). *The regulation of the lawyers council on conduct of lawyers B.E.1989*. Bangkok: Lawyers Council.

สภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์, ฝ่ายวิชาการ. (ม.ป.ป). *ข้อบังคับสภาพนายความว่าด้วยมรรยาทนายความ พ.ศ.2529*. กรุงเทพฯ: สภาพนายความ ในพระบรมราชูปถัมภ์.

Lawyers Council under the Royal Patronage, Academic Department. (n.d.). *Lawyer Act, B.E.1985*. Bangkok: Lawyers Council.

สภาพนายความในพระบรมราชูปถัมภ์, ฝ่ายวิชาการ. (ม.ป.ป). *พระราชบัญญัติทนายความ พ.ศ.2528*. กรุงเทพฯ: สภาพนายความ.

Chaikwang, T. (2019). Lawyer Day 20 February 2019. *Newsletter, Lawyers Council, 6(2)*. February 2019. ทศไนย ไชยแขวง. (2562). วันทนายความ 20 กุมภาพันธ์ 2562. *จดหมายข่าวสภาพนายความ, 6(2)*.

Kaewpijit, S. S. (2008). *The practice of good governance in Private Higher Education Institutes*. (Doctor of Philosophy). Silpakorn University, Nakhon Pathom. (in Thai)

ศรีพัชรา สิทธิกำจร แก้วพิจิตร. (2551). *การใช้หลักธรรมาภิบาลในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน* (ปริญญาโทศึกษาศาสตร์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.

## เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

Lawyers Council under the Royal Patronage. (2019). *Training documents volunteer lawyer project police station*. Bangkok: Lawyers Council under the Royal Patronage.

สภาทนายความในพระบรมราชูปถัมภ์. (2562). *เอกสารประกอบการอบรมโครงการทนายความอาสาประจำสถานีตำรวจ*. กรุงเทพฯ: สภาทนายความในพระบรมราชูปถัมภ์.

Lohachala, I. (1999) *Participation in academic work of teachers and lecturers of Chiang Rai Vocational College*. (Master's degree). Chiang Mai University, Chiang Mai.

อิทธิ โลหะชาละ. (2542). *การมีส่วนร่วมในงานวิชาการของครูและอาจารย์วิทยาลัยอาชีวศึกษาเชียงราย* (ปริญญา มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

Phramahachinnawat Dhammaseththo (Hankul). (2014). *Administration in accordance with good governance of Sampran Municipality, Sampran District, Nakhonpathom Province* (Master's thesis). Mahachulalongkorn Rajavidyalaya University, Phra Nakhon Sri Ayutthaya. (in Thai)

พระมหาชินวัฒน์ ธมมเสฏฐ์ (หาญกุล). (2557). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองสามพราน อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม* (ปริญญา มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, พระนครศรีอยุธยา.

PhraMahaPhusit Akkhavanoh (Pulunram). (2015). *Application of good governance into practice for the management of the new organization*. Retrieved from <http://ojs.mcu.ac.th/index.php/mcunbc/article/view/1354> (in Thai)

พระมหาภูษิต อคฺคณโณ (ปุลันรัมย์). (2558). *การนำหลักธรรมาภิบาลสู่การปฏิบัติ เพื่อการบริหารงานขององค์กรยุคใหม่*. สืบค้นจาก <http://ojs.mcu.ac.th/index.php/mcunbc/article/view/1354>

*Royal decree on rules and procedures for good governance management B.E.2003* Retrieved from <https://www.hii.or.th/haii/wp-content/uploads/2016/05/พรบ.บริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี-2546.pdf>  
*พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546*. สืบค้นจาก <https://www.hii.or.th/haii/wp-content/uploads/2016/05/พรบ.บริหารจัดการบ้านเมืองที่ดี-2546.pdf>

Meeros, M. (2015). *The patterns of the application of good governance in the management of the provincial administrative organization: A Case Study of Prachinburi Province*. (Master's thesis). Burapha University, Chon Buri. (in Thai)

มณฑิรา มีรส. (2558). *รูปแบบการประยุกต์ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรบริหารส่วนจังหวัด: กรณีศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี* (ปริญญา มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

*The Regulation of the Prime Minister's Office on establishing a good corporate governance system, B.E.1999*. Retrieved from: <http://www.dmr.go.th/download/10.pdf> (in Thai)

*ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ.2542*. สืบค้นจาก <http://www.dmr.go.th/download/10.pdf>

Boonsanong, V. (2013). *Approaches to strengthen good governance in Local Administration Organization: A case study of Sub District Administration and Municipality in Bang Kruai District, Nonthaburi Province*. Rajapruek College. Nonthaburi. (in Thai)

วิจิต บุญสนอง. (2556). *แนวทางการเสริมสร้างธรรมาภิบาลในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาองค์กรบริหารส่วนตำบลและเทศบาลในเขตอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี*. นนทบุรี: วิทยาลัยราชพฤกษ์.

ธรรมาภิบาลในการบริหาร / เสี่ยม บุชบาบาน, น. 1-15.

### เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

Ruyaporn, T. (2019). Lawyer Day 20 February 2019. *Newsletter, Lawyers Council*, 6(2).

ถวัลย์ รุยาพร. (2562). วันทนายความ 20 กุมภาพันธ์ 2562. *จดหมายข่าวสภาทนายความ*, 6(2).

Siriwan, N. (2018). *Developing the quality of public administration case studies for agencies that received the award for quality management in the public sector, category 3, focusing on service recipients and stakeholders*. Bangkok: Research and Development Group Academic office The Secretariat of The House of Representatives.

นารีลักษณ์ ศิริวรรณ. (2561). *การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษาหน่วยงานที่ได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย*. กรุงเทพฯ: งานวิจัยและพัฒนาสำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.