

Refresher Course

บทความวิชาการ

การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รัชตะ ตั้งศิริพัฒน์

วิโรจน์ ตั้งเจริญเสถียร

สำนักงานพัฒนานโยบายสุขภาพระหว่างประเทศ

บทคัดย่อ

การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder analysis) เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการศึกษาวิจัยที่มุ่งเน้นไปถึงการศึกษาถึงลักษณะของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ว่าจะเป็นจุดมุ่งหมาย จุดยืน ความต้องการ ความสนใจ องค์ประกอบของกลุ่ม อำนาจหน้าที่ อิทธิพลและความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ เพื่อนำมาใช้ในการทำความเข้าใจในระบบหรือหน่วยงานต่างๆ การวางแผนพัฒนาองค์กร การวางแผนนโยบาย และกลวิธีที่จะทำให้นโยบายดังกล่าวประสบผลสำเร็จ ความสนใจในการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ และมีการใช้ในสถานการณ์ที่หลากหลาย เช่น การศึกษาเรื่องการจัดสรรการใช้ทรัพยากร การพิจารณาผลดีผลเสียของโครงการใหญ่ๆ ที่มีผลกระทบต่อประชาชนในพื้นที่อย่างมาก นอกจากนี้การวิเคราะห์ในแนวทางนี้ ยังเป็นวิธีหนึ่งในการนำผลการวิจัยไปสู่การปฏิบัติตามนโยบาย

บทความฉบับนี้ได้ แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ขึ้นก่อนวิธีในการทำ รวมถึงตัวอย่างของการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ผู้ที่สนใจสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ต่อไป

คำสำคัญ: ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

บทนำ

การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder analysis) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสร้างความเข้าใจของระบบ เพื่อการจัดการปัญหา พัฒนาและปรับปรุงระบบ หรือวางแผนนโยบายเพื่อการปฏิบัติ โดยอาศัยข้อมูลจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดในระบบนั้น ไม่ว่าจะเป็นผู้ที่ได้รับประโยชน์ ผู้ที่เสียประโยชน์ ผู้ปฏิบัติงาน ผู้ที่มี

ความสนใจ ผู้ที่รับภาระทางการเงิน ฯลฯ โดยมีความเชื่อว่า ถ้าเรารู้จักผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบทุกฝ่าย รู้ลักษณะ หน้าที่ จุดประสงค์และผลงานของแต่ละหน่วย เข้าใจรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานอย่างถูกต้อง สามารถอธิบายปัญหา สาเหตุของปัญหา รวมถึงแนวทางในการจัดการปัญหาหรือแนวทางในการดำเนินนโยบายได้ถูกต้อง นอกจากนี้การวิเคราะห์ผู้มีส่วน

ส่วนได้ส่วนเสีย ยังสามารถประเมินการตอบสนองของกลุ่มต่าง ๆ ต่อโครงการหรือนโยบายใหม่^(๑๒)

ในความเป็นจริงนั้นได้มีการใช้การวิเคราะห์นี้มาเป็นเวลาอันยาวนานแล้ว ไม่ว่าในทางการเมือง การสงคราม สังเกตได้ว่า ผู้นำที่เข้มแข็งในสมัยก่อนเห็นความสำคัญของเสนาธิการที่มีความรู้ความสามารถเพื่อมาทำหน้าที่เพื่อการ "รู้เขารู้เรา รบร้อยครั้งชนะร้อยครั้ง"

นอกจากนี้ในขั้นตอนของการศึกษา นักวิจัยมีโอกาสร่วมกันรู้จักรู้จักกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่มีส่วนในการกำหนดนโยบาย การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงเป็นอีกแนวทางหนึ่งในการนำผลการศึกษาวิจัยไปสู่นโยบายและการปฏิบัติ (Gripp: getting policy into policy and practice)

บทความนี้มีจุดประสงค์เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในหลักการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อดี ข้อเสีย ประโยชน์และข้อระวังของการวิเคราะห์ รวมถึงขั้นตอนในการวิเคราะห์ เพื่อให้ผู้อ่านสามารถที่จะทำการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้

ใครคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder) คือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีความสัมพันธ์ต่อประเด็นหนึ่ง ๆ ที่เรากำลังพิจารณา ไม่ว่าจะเป็นคนที่ได้ประโยชน์ เสียประโยชน์ บุคคลหรือหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่โดยตรงในประเด็นนั้น หรือผู้ที่มีความสนใจ ความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างกลุ่มดังกล่าวต่อประเด็นที่เราสนใจอาจเกิดจากความใกล้ชิดทางภูมิประเทศ การพึ่งพาทรัพยากรจากแหล่งเดียวกัน งานในหน้าที่ที่ใกล้เคียงกันหรือแข่งขันกัน ยกตัวอย่างในการประเมินโครงการธนาคารเพื่อคนยากจน ผู้ที่ได้ประโยชน์คือ คนยากจนที่ต้องการกู้เงินเพื่อนำมาลงทุนประกอบอาชีพ เจ้าหน้าที่ที่ดูแลคือ ธนาคารของรัฐและกระทรวงการคลัง ผู้ที่เสียประโยชน์คือ นายทุนนอกระบบที่เคยปล่อยกู้ให้กับชาวบ้านในอัตราดอกเบี้ยที่สูงมาก นอกจากนี้ผู้ที่ได้ประโยชน์อื่น ๆ อีก เช่น รัฐบาลได้เสียงสนับสนุนจาก

ชาวบ้านในการเลือกตั้งทั่วไป ร้านค้าทั่วไปที่น่าจะขายของได้มากขึ้น เนื่องจากประชาชนที่นำเงินไปลงทุนและประสบความสำเร็จ ก็จะมีเงินมาซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคมากขึ้น

จากการที่มีการนำเอาการวิเคราะห์ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียไปใช้ในหลายวงการ เช่น การค้าและพาณิชย์ การบริหารจัดการ การจัดการทรัพยากรสิ่งแวดล้อม รวมถึงการเมืองและนโยบาย^(๑๓) ดังนั้น จึงมีความแตกต่างกันบ้างในรายละเอียดของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียและความสัมพันธ์ เช่น ในทางการเงิน จะมองผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในลักษณะเจ้าหน้าที่ ลูกหนี้ ผู้บริโภค ลูกจ้าง เจ้าของธุรกิจ ในการจัดการทรัพยากรสิ่งแวดล้อมหรือการพัฒนาชนบท จะมีการแบ่งในลักษณะของกลุ่มคนในชุมชน กลุ่มองค์กรอิสระ (NGOs) กลุ่มตัวแทนประชาชนทั่วไป เจ้าหน้าที่รัฐ องค์กรเอกชนอื่น ๆ ส่วนในวงการค้า ก็มองว่า ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญคือ ลูกค้า ผู้ใช้บริการ เจ้าหน้าที่ที่ติดต่อกับลูกค้า เจ้าของทุน เป็นต้น

หัวใจที่สำคัญของการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคือ การศึกษาบุคคลหรือหน่วยงานเหล่านั้นอย่างลึกซึ้งซึ่งพยายามเข้าถึงความสนใจ พฤติกรรม ความต้องการ ความรู้ จุดประสงค์ของการทำงาน อิทธิพล อำนาจหน้าที่ที่มี จุดยืนต่อประเด็นที่กำลังพิจารณา รวมไปถึงการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด เพื่อนำข้อมูลมาคาดการณ์รูปแบบการตอบสนองหาแนวทางในการเพิ่มการสนับสนุน ลดการต่อต้าน คัดค้าน รวบรวมกลุ่มที่มีความเห็นเหมือนกัน แยกกลุ่มที่มีความเห็นแตกต่างหรือคัดค้าน เพื่อให้โครงการที่เราต้องการประสบความสำเร็จ^(๑๔)

การจำแนกประเภทผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จะสามารถแบ่งผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียได้หลายวิธี โดยพิจารณาตามประเด็นที่ทำการศึกษา และลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น

๑. การแบ่งผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียสำหรับการ

บริหารหรือการปรับปรุงองค์กร มีการแบ่งเป็น ๓ ระดับ คือ

๑.๑ บุคคลหรือหน่วยงานภายในองค์กร (internal stakeholder) เป็นบุคคลที่ทำงานภายใต้ขอบเขตขององค์กร ได้แก่ ผู้จัดการ ลูกจ้าง

๑.๒ บุคคลหรือหน่วยงานที่เป็นคนกลางระหว่างองค์กร (interface stakeholder) เป็นบุคคลที่มีบทบาททั้งภายในและภายนอกองค์กรเฉพาะในประเด็นที่สนใจ เช่น คณะกรรมการบริหาร

๑.๓ บุคคลหรือหน่วยงานภายนอกองค์กร (external stakeholder) เป็นกลุ่มที่มีความสัมพันธ์กับหน่วยงานในประเด็นต่าง ๆ การให้ทุน ให้ข้อมูล การเป็นคู่แข่ง หรือหน่วยงานการศึกษาที่มีความสนใจในเรื่องดังกล่าว

๒. แบ่งตามความใกล้ชิดกับโครงการหรือนโยบาย เช่น

๒.๑ Primary stakeholder เป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียหลักที่เกี่ยวข้องกับระบบโดยตรง ได้ประโยชน์หรือเสียประโยชน์ ต้องเสียสละทุนหรือกำลังในการทำงาน^(๔)

a) Direct primary stakeholder เช่น ชาวบ้านที่ได้ประโยชน์จากโครงการธนาคารคนจน นายทุนเงินกู้ที่เสียประโยชน์จากโครงการดังกล่าว

b) Indirect primary stakeholder เป็นกลุ่มที่ได้ประโยชน์หรือเสียประโยชน์ แต่ไม่ได้ในลักษณะที่ตรงไปตรงมา เช่น รัฐบาลที่น่าจะได้รับค่านิยมหรือฐานคะแนนเสียงจากโครงการธนาคารเพื่อคนจน

๒.๒ Secondary stakeholder เป็นหน่วยงานหรือองค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบในระดับรอง ๆ ลงมาและไม่มากเท่ากับ primary stakeholder เช่น หน่วยงานที่ทำหน้าที่ดูแลโครงการ องค์กรเอกชนที่ทำหน้าที่คุ้มครองดูแลคนจน ตัวอย่างในโครงการธนาคารคนจนคือ ธนาคารออมสิน กระทรวงการคลัง

ส่วนคำว่า key stakeholder หมายถึงผู้ที่มิ

มีความสำคัญหรืออิทธิพลต่อโครงการมาก ถ้าไม่มี key stakeholder โครงการดังกล่าวมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จต่ำ

การแบ่งผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นกลุ่มต่าง ๆ มีประโยชน์ในการสร้างความเข้าใจ และลดความสับสนในการวางแผนการปฏิบัติการ เพราะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในแต่ละกลุ่มจะมีวิธีการจัดการที่แตกต่างกัน เช่น ผู้ที่ส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร จะแตกต่างจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อยู่นอกองค์กร อนึ่งการแบ่งผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียนั้น ถ้าเป็นประเด็นหรือกรอบที่มีขนาดใหญ่มาก แต่เราต้องการศึกษาเฉพาะประเด็นที่เราสนใจซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกรอบใหญ่ การแบ่งผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียอาจจะไม่เหมือนกัน

ผู้ที่ทำการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การวิเคราะห์นี้ นักวางแผนโครงการ นักวิเคราะห์ผู้จัดการ องค์กรหรือหน่วยงานที่เป็นผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเองหรือนักวิจัย สามารถทำได้ โดยมีจุดประสงค์ที่ต่างกัน เช่น ต้องการพัฒนาองค์กร ต้องการเพิ่มกำไร ต้องการแก้ปัญหาให้สังคม ต้องการลดความขัดแย้งระหว่างชุมชนและหน่วยงานต่าง ๆ ต้องการนำนโยบายหรือโครงการต่าง ๆ มาปฏิบัติ หรือต้องการหาแนวทางที่เหมาะสมที่สุดในการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ ดังปัญหาที่บ้านเมืองเราเผชิญอยู่

ผู้ที่ทำการศึกษาผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นได้ทั้งคนที่อยู่ในระบบ (insider) และนอกระบบ (outsider) โดยจะมีข้อดีและข้อเสียที่ต่างกัน เช่น ถ้าเป็นคนที่อยู่นอกวงการ จะมีข้อดีคือ มีความเป็นกลาง สามารถมองปัญหาจากแง่มุมที่เป็นกลางไม่มีอคติ แต่มีข้อเสียคือขาดความคุ้นเคยต่อระบบ ต้องใช้เวลาในการเรียนรู้วัฒนธรรมขององค์กรและความรู้เฉพาะ ขาดความเข้าใจในระบบพื้นฐาน และต้องใช้เวลาในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้ทำการศึกษาและผู้ให้ข้อมูล ส่วนถ้าเป็นคนในก็จะมีข้อดีข้อเสียที่ตรงข้ามกัน

ผู้ที่ต้องการทำการวิเคราะห์ควรฝึกฝนทักษะใน

การสนทนา พยายามให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องแสดงความ คิดเห็นและจุดยืนที่แท้จริงโดยสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจ ควรมีความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรในสังคมที่แตกต่างออกไป ฝึกฝนทักษะในการดำเนินการประชุม ระดมสมอง การสร้างความสัมพันธ์และจัดการความขัดแย้งระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คุณสมบัติที่ขาดไม่ได้คือต้องมีความเป็นกลาง ความโปร่งใสในการเก็บ และวิเคราะห์ข้อมูล และความอดทน

ขั้นตอนในการทำการวิเคราะห์ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย^(๖)

แม้ว่าคนส่วนใหญ่จะมีแนวความคิดของการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่ในใจของตนอยู่บ้างแล้ว บ้าง แต่เนื่องจากระบบและโครงการส่วนใหญ่มีความซับซ้อนทั้งในด้านจำนวนผู้ที่เกี่ยวข้อง ความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเด็นต่าง ๆ ดังนั้นการวิเคราะห์ตามลำดับขั้นตอนอย่างเป็นระบบจะช่วยให้สามารถรวบรวมประเด็นที่สำคัญได้อย่างครบถ้วน ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการวิเคราะห์ข้อมูลในภายหลัง

ลำดับขั้นตอนที่สำคัญได้แก่

๑. ระบุจุดประสงค์ที่ชัดเจน รวมถึงวิธีการศึกษา และการสร้างความเข้าใจเบื้องต้นต่อระบบที่ต้องการศึกษา

๒. ค้นหาผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓. เก็บข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสนใจ บทบาทหน้าที่ จุดประสงค์ในการทำงาน และส่วนที่เกี่ยวข้อง

๔. นำข้อมูลที่ได้มาศึกษาถึงรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกลุ่มต่าง ๆ

๕. ประเมินอำนาจ ความสนใจและอิทธิพลของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบ

๖. การนำเสนอผลการศึกษาและการนำผลการศึกษาที่ได้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์

อนึ่งขั้นตอนที่ ๓, ๔ และ ๕ มีความสำคัญกัน อย่างใกล้ชิด ผู้ที่ทำการศึกษาคควรวางแผนให้ชัดเจนว่า ต้องการข้อมูลใดบ้าง ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์

ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการประเมินอำนาจ ความสนใจ และอิทธิพล เพื่อที่จะเก็บข้อมูลได้ครบถ้วน และเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ใน ๒ ขั้นตอนหลัง

ขั้นตอนที่ ๑ ระบุวัตถุประสงค์ วิธีการศึกษาและความเข้าใจเบื้องต้นต่อระบบ

ผู้ที่ทำการศึกษาดำเนินการที่ชัดเจนในการทำการวิจัย ต้องมีคำถามหรือปัญหาที่ชัดเจน ต้องรู้รายละเอียดว่าเป็นการศึกษาเพื่อประเด็นใด ขอบเขตของการศึกษา เงื่อนไขของเวลาทำการศึกษา แนวทางการศึกษา สิ่งเหล่านี้จะช่วยในการประมาณขนาดของการศึกษา เวลาที่ใช้ในการศึกษาวิจัย งบประมาณ รวมถึงกำลังคนที่ต้องการ นอกจากนี้วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน จะมีส่วนช่วยลดความสับสนในประเด็นที่ศึกษาระหว่างการเก็บข้อมูลหรือการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาบางเรื่องต้องทำภายใต้เงื่อนไขเวลาที่ผู้กำหนดนโยบายวางไว้ ถ้าผลการวิจัยเสร็จสิ้นในช่วงเวลาที่กำหนด ก็จะถูกนำไปใช้ แต่ถ้าเสร็จไม่ทันก็ไม่ได้ใช้ ดังนั้นนักวิจัยต้องเลือกขนาดของงานวิจัยที่เหมาะสมกับเงื่อนไขเวลาที่ถูกกำหนด

วิธีหนึ่งที่ใช้ในการระบุปัญหาและทำความเข้าใจต่อระบบคือการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ (key stakeholder) บางท่าน ซึ่งเป็นวิธีที่ค่อนข้างสะดวก ได้ข้อมูลที่ค่อนข้างตรงประเด็น แต่ก็มีข้อเสียที่จะได้ประเด็นและข้อมูลเฉพาะที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคนนั้นมีความสนใจหรือรับรู้เท่านั้น ซึ่งอาจไม่ครอบคลุมทั้งหมด

ขั้นตอนที่ ๒ ค้นหาผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

การค้นหาผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทำได้หลายวิธี เช่น การศึกษาจากเอกสาร การใช้ snow ball technique (ให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ช่วยระบุผู้ที่สามารถให้ข้อมูลรายต่อไปแก่นักวิจัย) การจัดสัมมนากลุ่มและการลงประกาศตามสื่อ แต่ละวิธีจะมีข้อดีข้อเสียต่าง ๆ กัน เช่น การลงประกาศจะได้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเฉพาะผู้ที่

ต้องการมีบทบาท ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญแต่ไม่
อยากแสดงบทบาทในสาธารณะและผู้ที่ไม่ค่อยมี
บทบาทจะไม่ถูกรวมเข้ามาในการศึกษา แต่มีโอกาสนี้
จะได้คนจากหลายแหล่งเข้ามารวม

คำถามที่ช่วยในการระบุผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียได้
ครบถ้วน ได้แก่ ใครที่มีหน้าที่รับผิดชอบทั้งทางตรงและ
ทางอ้อม มีความสนใจ มีความรู้ หรืออยู่ในแวดวงใกล้
เคียง หน่วยงานหรือบุคคลใดที่จะได้หรือเสียประโยชน์
ใครเป็นเจ้าของเงินทุน ข้อมูล หรือวัตถุดิบ หน่วยงาน
ใดที่จะได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงหรือน
โยบายนั้น ๆ

ในระบบที่มีขนาดใหญ่หรือซับซ้อนมาก อาจ
จำแนกแจกแจงให้เป็นระบบย่อย ๆ ตามกระบวนการ
ทำงานหรือแผนก แล้วระบุผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียใน
ระบบย่อยเหล่านั้นก่อน เมื่อได้ครบถ้วนแล้วจึงนำมา
ประกอบกัน โดยต้องพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่าง
ระบบย่อยต่าง ๆ ด้วย

ปัญหาต่อไปคือ ในกรณีที่ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียเป็น
หน่วยงานหรือองค์กร ในการสัมภาษณ์ตัวแทนองค์กร
ผู้ที่ทำการศึกษาดึงเน้นใจว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ต้องเป็น
ตัวแทนองค์กรได้ ความเห็นมีส่วนขับเคลื่อน หรือเป็น
ความเห็น จุดยืนของหน่วยงานนั้น ควรสัมภาษณ์ผู้
ที่เป็นหัวหน้าองค์กร ตัวแทนที่มีหน้าที่โดยตรง หรือ
สัมภาษณ์เจ้าหน้าที่หลาย ๆ คน ตัวอย่างขององค์กรดัง
กล่าวคือ องค์กรที่อยู่ในรูปคณะกรรมการ ซึ่งอาจจะมี
ความเห็นและจุดยืนที่หลากหลาย

ขั้นตอนที่ ๓ ศึกษาลักษณะของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในด้าน
ความสนใจ บทบาทหน้าที่ จุดประสงค์ในการทำงาน และ
ส่วนที่เกี่ยวข้อง

ผู้ทำการศึกษาดึงพยายามหาข้อมูลเพื่อนำมา
ประเมิน ดังนี้ ลักษณะของหน่วยงาน การบริหารงาน
การตัดสินใจ จุดมุ่งหมาย ผลงาน กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง
มุมมอง ความเห็นของหัวหน้าองค์กร สิ่งที่คาดว่าจะได้
หรือเสีย ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร

วิธีการที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลดังกล่าวประกอบ
ด้วย การประชุมระดมสมอง การสัมภาษณ์ ที่ใช้
แบบสอบถามทั้งปลายปิดร่วมกับปลายเปิด การส่ง
แบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็น การค้นคว้าเอกสาร
ควรนำข้อมูลจากหลายแหล่งมาเปรียบเทียบกันเพื่อ
ประเมินความถูกต้อง

ประเด็นอื่น ๆ ที่สำคัญคือ การหาจุดมุ่งหมายที่
แฝงเร้น (hidden agenda) ซึ่งเป็นเรื่องยากแต่เป็นสิ่ง
ที่จำเป็น และการศึกษาริบทของสังคม วัฒนธรรม
และประวัติศาสตร์ควบคู่ไปด้วย เนื่องจากไม่สามารถ
ประเมินองค์กรหรือสังคมได้โดยไม่ให้ความสนใจกับ
เรื่องดังกล่าว

ขั้นตอนที่ ๔ ศึกษาถึงรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างผู้ที่มี
ส่วนได้ส่วนเสียในกลุ่มต่าง ๆ

ในขั้นตอนนี้ต้องพยายามประเมินลักษณะความ
สัมพันธ์ระหว่างองค์กรว่าเป็นในลักษณะใด เช่น เป็นคู่แข่ง
พันธมิตร คู่ค้า มีการพึ่งพาแหล่งทุน เป็นความ
สัมพันธ์อย่างเป็นทางการหรือไม่ และความสัมพันธ์ลึก
ซึ่งเพียงใด ในระบบราชการอาจมีความสัมพันธ์ในเชิง
การสั่งงาน การควบคุมตามลำดับชั้น ข้อมูลที่ได้จาก
ขั้นตอนนี้ สามารถที่จะนำมาประเมินแนวโน้มการ
สร้างความร่วมมือภายในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือ
ประเมินแนวทางในการจัดการกรณีที่ต้องสลายการ
ร่วมมือของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ขั้นตอนที่ ๕ ประเมินอำนาจ ความสนใจและอิทธิพลของผู้ที่
มีส่วนได้ส่วนเสีย

นำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนข้างต้นมาศึกษาระดับ
ความสนใจ อำนาจ และผลกระทบจริงที่เกิดขึ้นจากผู้
ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีจุดประสงค์เพื่อประเมินความ
สำคัญของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียและหาแนวทางในการ
ปรับปรุงพัฒนา

อำนาจ (power) ขององค์กรคือ ความสามารถที่
จะตัดสินใจให้คุณหรือโทษ อำนาจมาจากลักษณะของ

องค์กร บทบาทหน้าที่ กฎระเบียบที่รองรับ นอกจากนี้ อำนาจ ยังมีความหมายในแง่อื่น ๆ เช่น อำนาจที่เกิดจากกำลังกาย เงิน ความรู้ และข้อมูล นอกจากนี้ยังหมายถึงอำนาจในการรวมกลุ่มเพื่อต่อรอง เช่น การเดินขบวนเพื่อต่อต้านหรือสนับสนุนของกลุ่มประชาชนด้วย

ความสนใจ (interest) ขององค์กรหมายถึง การให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามนโยบายในประเด็นดังกล่าวในระดับต้น ๆ หรือการให้ความสนใจศึกษาในประเด็นดังกล่าวอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเนื่องจากประเด็นดังกล่าวเป็นพันธกิจหลักของหน่วยงาน ความสนใจของนักการเมือง ผู้บริหารชั้นสูง หรือของนักวิชาการ ในการดำเนินโครงการหรือนโยบายในระยะยาว ความสนใจอย่างต่อเนื่องของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างมากในความยั่งยืนของโครงการ

อิทธิพล (influence) คือความสามารถในการสร้างผลกระทบต่อนโยบายหรือหน่วยงานอื่น เป็นผลรวมระหว่าง “ความสนใจ” และ “อำนาจ” สิ่งสองอย่างนี้มีผลให้หน่วยงานหรือบุคคลมีอิทธิพลต่อระบบอย่างไรก็ดี การมีอำนาจเพียงอย่างเดียว แต่ขาดความสนใจก็จะเป็นเหมือนยักษ์ที่หลับไหล ไม่มีผลกระทบต่อระบบ แต่ความสนใจนั้น ถ้าสร้างให้เกิดขึ้น ไม่ว่าจะกับกลุ่มชนหรือบุคคลก็อาจจะสร้างอิทธิพลที่ปราศจากอำนาจได้

ประเด็นที่ควรใส่ใจเวลาที่ประเมินอำนาจและอิทธิพลของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียคือ การพึ่งพากันระหว่างหน่วยงาน หน่วยงานที่เป็นเจ้าของแหล่งทุนมีแนวโน้มที่จะมีอิทธิพลเหนือกว่าหน่วยงานอื่น ๆ ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของหน่วยงาน ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานกับผู้กำหนดนโยบาย ความสำคัญของปัญหาที่หน่วยงานรับผิดชอบ ส่วนปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่ออำนาจและอิทธิพลได้ระบุไว้ในตารางที่ ๑

การประเมินอำนาจ และอิทธิพลมีความสำคัญมากเพราะเป็นแนวทางที่สำคัญในการวางกลยุทธ์ในการปรับปรุงระบบ หรือโครงการต่าง ๆ ดังที่จะแสดงในตารางที่ ๒ กลยุทธ์ต่าง ๆ ได้แก่ การสร้างความร่วมมือระหว่างพันธมิตรให้แน่นแฟ้น การลดศักยภาพและบทบาท การเฝ้าดูอย่างใกล้ชิด และการสร้างเสริมศักยภาพเพื่อคงความสนใจและอิทธิพลไว้

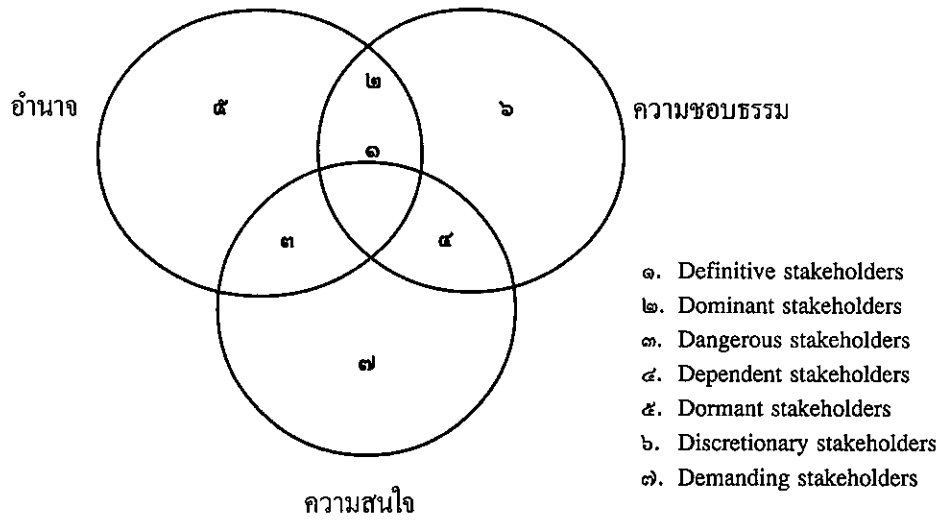
นอกจากการประเมินหน่วยงานโดยวิธีข้างต้นแล้ว อาจใช้วิธีอื่น เช่น การพิจารณาคคุณสมบัติ ๓ อย่าง^(๓) ได้แก่ อำนาจหน้าที่ที่มีตามกฎหมาย (legal status) ความชอบธรรม (legitimacy) ในการเกี่ยวข้อง เช่น การมีความรู้ การมีทุน หรือการยอมรับจากกลุ่มอื่น ๆ และความสนใจ (interest) ซึ่งจะแบ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เป็น ๗ กลุ่ม ตามรูปที่ ๑ ได้แก่ หน่วยงานที่มีทั้งอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย มีความชอบธรรม และมีความสนใจ ซึ่งเรียกว่า definitive stakeholder ถือเป็นหน่วย

ตารางที่ ๑ ปัจจัยที่มีผลต่ออำนาจ อิทธิพลของหน่วยงาน

องค์กรที่มีระบบระเบียบแบบแผนในการจัดการระบบบังคับบัญชา งบประมาณ	องค์กรที่ไม่มีระเบียบแบบแผนที่ชัดเจน
ภาวะการเป็นผู้นำ	สถานะทางสังคม สถานะทางเศรษฐกิจ ความเป็นผู้นำในกลุ่ม
การควบคุมแหล่งทุนการกระจาย และผู้ที่ควบคุมการกระจาย	ระบบขององค์กร ระบบการเสนอความเห็น
การมีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะ และผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายอื่น ๆ	การควบคุมและกระจายแหล่งทุน
อำนาจการต่อรองกับกลุ่มอื่น ๆ	ผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายอื่น ๆ
	การอาศัยพึ่งพา การต่อรองกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายอื่น ๆ

ตารางที่ ๒ แนวทางในการจัดการกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียต่างลักษณะ

ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	อิทธิพลสูง	อิทธิพลต่ำ
อำนาจสูง	สร้างความร่วมมืออย่างแน่นแฟ้น	ลดบทบาท ลดอำนาจ หรือต่อต้าน
อำนาจต่ำ	เข้าร่วม เสริมสร้างศักยภาพ และพยายามคงระดับ ความสนใจ และสถานภาพที่มีอิทธิพลสูงไว้	เฝ้าดูการเปลี่ยนแปลงจุดยืน



รูปที่ ๑ ประเภทของผู้ที่ส่วนได้ส่วนเสียโดยพิจารณาจากอำนาจความสนใจและความเหมาะสม

งานที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของโครงการ เพราะมีอำนาจหน้าที่ มีความสนใจ และมีความรู้ มีทุนในการดำเนินการ ส่วนหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ มีความชอบธรรมแต่ขาดความสนใจ ที่เรียกว่า dormant stakeholder ต้องประเมินว่า การเพิ่มความสนใจนั้นเป็นไปได้ในทางปฏิบัติหรือไม่ ต้องใช้แนวทางใดในการกระตุ้นความสนใจ ส่วนหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่และความสนใจ แต่ไม่มีความรู้หรือทุนในการปฏิบัติ เรียกว่า dangerous stakeholder เนื่องจากมีโอกาสที่จะทำให้โครงการประสบปัญหาได้เพราะขาดความรู้ความเข้าใจหรือทุนในการดำเนินงาน เป็นต้น

ประโยชน์ที่ได้จากการแบ่งวิธีดังกล่าวคือ ผู้ศึกษาสามารถประเมินได้ว่าบุคคลหรือหน่วยงานใดที่น่าจะมี

บทบาทสำคัญต่อการคงอยู่ของโครงการ เป็น definitive stakeholder หรือ key person ถ้าในระบบยังไม่มีหน่วยงานที่มีคุณสมบัติดังกล่าว อาจพิจารณาสนับสนุนหน่วยงานที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงและสามารถผลักดันขึ้นมาทำหน้าที่เป็น definitive stakeholder ได้

ขั้นตอนที่ ๖ การประเมินแนวทางและนำสิ่งที่ได้จากการศึกษามาใช้

ขั้นตอนนี้จะนำเสนอแยกเป็น ๒ ประเด็น คือวิธีการนำเสนอผลการศึกษาและการประเมินข้อมูลรวมถึงการนำไปใช้

การนำเสนอผลการศึกษา
 การสื่อสารให้ผู้ที่ใช้ข้อมูลเข้าใจในผลการศึกษาเป็น

อีกขั้นตอนที่สำคัญมาก เนื่องจากถ้านักวิจัยไม่สามารถสื่อสารกับผู้ที่ทำหน้าที่ตัดสินใจได้ ผลการศึกษาจะไม่ถูกนำไปใช้ การนำเสนอมีหลายรูปแบบ ต้องคำนึงถึงผลการศึกษา ระดับความรู้ความเข้าใจของผู้ฟัง เวลาประเด็นการเมือง เป็นต้น วิธีที่ใช้ในการนำเสนอมีหลายรูปแบบ เช่น การนำเสนอในรูปของเอกสาร ตาราง แผนภาพ และการจัดสัมมนาระหว่างนักวิจัยและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เนื่องจากส่วนหนึ่งของการทำการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างทีมนักวิจัยและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงเป็นเรื่องไม่ยากที่นักวิจัยจะนำเสนอผลการศึกษาให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ โดยมีจุดประสงค์เพื่อประเมินความถูกต้องของข้อมูลและผลการศึกษา ประเมินผลการทำงานขององค์กร การนำเสนอจุดอ่อนจุดแข็งและข้อเสนอต่อการปรับปรุงหน่วยงานหรือโครงการ

การประเมินข้อมูล ประโยชน์และการนำไปใช้

ข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนทั้งหมด สามารถนำมาประเมินความเสี่ยงและหาข้อสรุปได้โดยพิจารณาจากแบบแผนการตอบสนองของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์นั้น แนวโน้มและปัจจัยที่จะก่อให้เกิดการตอบสนองในด้านลบ มาตรการในการป้องกัน แก้ไข รวมถึงช่องทางในการร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะมีผลให้โครงการมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จมากขึ้น

สำหรับแนวทางในการผลักดันผลของการศึกษาไปสู่การปฏิบัติทางนโยบายมีหลายแนวทางไม่ว่าจะผ่านทางผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เช่น ในระบบราชการ หรือผู้รับผิดชอบนโยบาย หรือทางการกดดันจากทางสื่อสารมวลชน และพลังประชาชน ซึ่งส่วนใหญ่ก็คือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั่นเอง

จุดอ่อนจุดแข็งและปัญหาของการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการสร้างความเข้าใจต่อระบบ และ

ช่วยให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถพัฒนาตนเองได้ เข้าใจสถานการณ์ การปรับตัว และจุดยืนของตน ช่วยทำให้เกิดความก้าวหน้าของหน่วยงาน นอกจากนี้ การติดต่อประสานงานกับองค์กรอื่นๆ จะช่วยสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งและสร้างอำนาจต่อรองกับผู้กำหนดนโยบายได้

ส่วนข้อจำกัดของการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคือ ความลำบากในการค้นหาเป้าหมายหรือวาระซ่อนเร้น (hidden agenda) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ความลำบากในการเข้าถึงประเด็นปัญหาของระบบ ความเปลี่ยนแปลงของหน่วยงานที่เกิดขึ้นตลอดเวลา ความแตกต่างทางสังคมและวัฒนธรรม ความยากลำบากในการค้นหากลุ่มชายขอบ (marginal group) ซึ่งเป็นกลุ่มที่ในปัจจุบันไม่มีความสำคัญ แต่มีแนวโน้มว่าจะมีความสำคัญถ้าสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และการไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่สำคัญ หรือได้รับความร่วมมือแต่ไม่มีความต้องการที่จะพัฒนาอย่างจริงจัง

ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคือ ขาดความร่วมมือจากผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะผู้ที่ไม่ต้องการเปลี่ยนแปลง และผู้เสียประโยชน์ซึ่งจะเป็นบ่อนทำลายอยู่เบื้องหลัง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ทราบบทบาทหน้าที่ของตนเอง การหาความเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นคณะกรรมการทำได้ค่อนข้างยาก โดยเฉพาะ การหาจุดยืน จึงต้องพยายามระบุผู้ที่มีอำนาจและอิทธิพลในการชี้้นำการตัดสินใจของคณะกรรมการ

ตัวอย่างการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้วิจัยได้ศึกษาระบบการจัดการความรับผิดชอบทางการแพทย์ของประเทศไทย (medical error liability) จุดมุ่งหมายคือการศึกษากระบวนการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดการดังกล่าว โดยเน้นหนักที่การศึกษาอำนาจหน้าที่ อิทธิพล ความสนใจ จุดแข็ง จุดอ่อนและความสัมพันธ์ของหน่วยงานต่อการจัดการ

ความรับผิดชอบทางการแพทย์ การศึกษานี้เป็นการศึกษาวิเคราะห์และประเมินนโยบาย (policy analysis and evaluation) แบบย้อนหลัง (retrospective) โดยให้ความสนใจในกระบวนการจัดการ (process) นโยบาย และผลงานที่ผ่านมาของแต่ละหน่วยงาน

ขั้นตอนแรกคือการทบทวนเอกสาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจเบื้องต้นกับการจัดการการรับผิดชอบทางการแพทย์ มีการเก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) และการจัดสัมมนากลุ่ม (focus group discussion) ข้อมูลที่สอบถามจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นประเด็นที่เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายและการปฏิบัติจริง ความสนใจของหน่วยงานโดยประเมินจากความเห็นของตัวแทนของหน่วยงานและผลงานที่ผ่านมา และความชอบธรรม โดยประเมินความรู้ความสามารถ ทุนและบุคลากรของหน่วยงานที่มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ได้ทำการประเมินอิทธิพลของหน่วยงานต่าง ๆ โดยดูจากผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการทำงานจริงและความเห็นของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มอื่น ๆ มีการนำข้อมูลจากหลายแหล่งมาเปรียบเทียบกันเพื่อประเมินความถูกต้องและสุดท้าย ผู้วิจัยได้จัดสัมมนาระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทุกฝ่าย เพื่อนำเสนอผลของการศึกษา ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและนำเสนอข้อเสนอแนะแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

ประโยชน์ที่ได้จากการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการศึกษาดังกล่าวได้เป็นภาพที่ชัดเจนในแนวทางการจัดการความรับผิดชอบทางการแพทย์โดยรวมข้อมูลจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจริง เช่น ผู้ป่วย แพทย์ หรือสื่อมวลชน รัฐบาลทบทวนหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเปรียบเทียบกับบทบาทหน้าที่ที่ทำได้จริง ระบุปัญหาที่เกิดขึ้นกับทุกฝ่าย ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มต่าง ๆ มีโอกาสได้ทราบมุมมองของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในกลุ่มต่าง ๆ ซึ่งมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน ซึ่งน่าจะมีประโยชน์ในการสร้างความเข้าใจ ความร่วมมือและลดความขัดแย้งระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากตัวอย่างดังกล่าวจึงได้แนวทางการจัดการการรับผิดชอบทางการแพทย์เป็น ๓ แนวทางหลัก คือการเจรจาไกล่เกลี่ยเบื้องต้นในระดับโรงพยาบาล การร้องเรียนผ่านหน่วยงานที่ไม่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง และการร้องเรียนผ่านหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง ทั้ง ๓ แนวทางมีข้อดีข้อเสียที่แตกต่างกัน โดยแนวทางที่ใช้มากที่สุดคือ แนวทางแรก ผู้ที่จะเข้าสู่แนวทางที่ ๒ และ ๓ ส่วนใหญ่ต้องเป็นผู้ที่รู้จักหรือมีความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานต่าง ๆ เหล่านั้น ดังนั้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพหรือหาแนวทางที่ชัดเจนในการเจรจาเบื้องต้นในระดับโรงพยาบาลน่าจะเป็นช่องทางที่ช่วยเหลือประชาชนได้อย่างทั่วถึง มีส่วนช่วยให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้เสียหายและบุคลากรทางการแพทย์ และอาจให้การช่วยเหลือที่จำเป็นในเบื้องต้นได้ด้วย รวมถึงจะช่วยลดภาระของหน่วยงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

ส่วน definitive stakeholder ในระบบนี้คือ แพทยสภา ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ตามกฎหมาย มีความชอบธรรมและความสนใจในการดูแลในประเด็นนี้มากกว่าหน่วยงานอื่น ๆ แม้ว่าแพทยสภาจะทำงานในหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มที่ แต่ก็มีความวิพากษ์วิจารณ์ถึงการทำงานของแพทยสภาในด้านปกป้องวิชาชีพมากกว่าผู้ป่วย การสนใจในมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ อาจช่วยปรับปรุงแนวทางการทำงานของแพทยสภาได้ดีขึ้น สิ่งที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคนอื่น ๆ ที่ต้องการให้แพทยสภาปรับปรุงการทำงานคือ ปรับปรุงแนวทางการติดต่อสื่อสารกับผู้เสียหาย ย่นระยะเวลาการดำเนินการสอบสวนและตัดสิน การมีส่วนร่วมของบุคคลภายนอกเพื่อแสดงถึงความโปร่งใสและให้ความยุติธรรมแก่ทุก ๆ ฝ่าย

แนวโน้มในอนาคต

ปัจจุบัน การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีบทบาทมากขึ้นในหลายวงการ เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงของสังคมไทยที่รัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันได้สนับสนุนให้ประชาชนมีสิทธิและส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น

การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะมีส่วนช่วยในการสร้างความร่วมมือความเข้าใจและสมานผลประโยชน์ระหว่างประชาชน การเมือง และข้าราชการ เพื่อความสำเร็จและยั่งยืนของนโยบายและโครงการที่จะเป็นประโยชน์ต่อทุกฝ่าย (win-win solution)

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นวิธีที่สำคัญในการสร้างความเข้าใจในระบบ โดยอาศัยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการสร้างความเข้าใจต่อระบบและปัญหารวมถึงแนวทางการจัดการ ซึ่งจะมีส่วนในการสร้างความสำเร็จต่อโครงการที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีบทบาทมากขึ้นในหลายวงการ เช่น การบริหารและการปรับปรุงองค์กร การจัดการทรัพยากรธรรมชาติ การเงินและการพาณิชย์

เนื่องจากรัฐธรรมนูญฉบับปัจจุบันเน้นถึงสิทธิของประชาชน ดังนั้นการริเริ่มโครงการใด ๆ ควรมีการศึกษาถึงผลกระทบต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดอย่างชัดเจน มีการรายงานให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบก่อนที่จะเริ่มโครงการ และหาแนวทางการบริหารจัดการเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้น เพื่อความสำเร็จของนโยบายและผลประโยชน์ของประชาชนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยที่ให้ทุนอุดหนุน โครงการเมธีวิจัยอาวุโส สกว. และสถาบันวิจัย

ระบบสาธารณสุข ที่อุดหนุนการดำเนินงานของสำนักงานพัฒนานโยบายสุขภาพระหว่างประเทศ

เอกสารอ้างอิง

1. Varvasovszky Z, Brugha R. How to do (or not to do)...a stakeholder analysis. *Health Policy and Planning* 2000; 15:338-45.
2. Brugha R, Varvasovszky Z. A stakeholder analysis: a review. *Health Policy and Planning* 2000; 15:239-46.
3. Danish Environmental Protection Agency. Stakeholder identification and analysis in integration of environmental considerations at different levels of decision-making. (article online) [cited 2003 April 5] : [10 screens]. Available from:URL:http://www.mst.dk/default.asp?Sub=http://www.mst.dk/udgiv/publications/2000/87-7944-338-9/html/kap03_eng.htm
4. The Australian Government's Overseas Aid Program. The logical framework approach. 1.2 Analyzing the situation. 1.2.2 Stakeholder analysis. (article online) 2000 [cited 2003 March 20]: [6 screens]. Available from:URL: <http://www.ausaid.gov.au/ausguide/ausguidelines/1-2-6.cfm>
5. Tertia G, Caroline P. Toolbox: stakeholder analysis impact assessment & stakeholder analysis. (article online) 1998 [cited 2003 March 20]:[9 screens]. Available from: URL: <http://www.enterprise-impact.org.uk/informationresources/toolbox/stakeholderanalysis.shtml>
6. Mayers J. 'Power Tools' Tools for working on policies and institutions: series number:2 Stakeholder power analysis. (article online) 2001 June [cited 2003 April 5]: [8 screens]. Available from URL: <http://www.iiied.org/forestry/tools>
7. Chevalier J. Stakeholder analysis and natural resource management. (article online) 2001 [cited 2003 Jun 5]: [1 screens]. Available from:URL:<http://www.carleton.ca/~jchevali/STAKEH2.html>

Abstract Stakeholder Analysis

Rachata Tungsiripat, Viroj Tangcharoensathien

International Health Policy Program - Thailand

Journal of Health Science 2003; 12:865-75.

Stakeholder analysis is an important research tool, it facilitates insights into the characteristic, objective, stance, power, legitimacy, interest and relationship among different stakeholders. The analysis can be applied to organization development, policy planning and implementation, situation analysis and natural resource management. It is one of the methods that enable bridging between research, policy, and practice. This paper reviews the content, method, procedures for conducting stakeholder analysis, including its strengths and weaknesses.

Key words: stakeholder, stakeholder analysis

