

# การวิเคราะห์ ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย

---

Stakeholder Analysis for Policy Success



ใครได้-เสีย

ผู้ได้รับผลกระทบ



ใครมีอำนาจ

ผู้มีอิทธิพลต่อนโยบาย



ใครต้องร่วมมือ

พันธมิตรที่สำคัญ

## LEARNING OBJECTIVES

# วัตถุประสงค์ การเรียนรู้

01

## ระบุและจัดกลุ่ม Stakeholders

สามารถระบุและจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเป็นระบบ แยกประเภทตามลักษณะและบทบาท

02

## ใช้เครื่องมือวิเคราะห์

ใช้ Stakeholder Matrix และ Power/Interest Grid ในการวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญ

03

## วางแผนกลยุทธ์การมีส่วนร่วม

วางแผนกลยุทธ์การมีส่วนร่วมที่เหมาะสมตามระดับอำนาจและความสนใจของแต่ละกลุ่ม

# ทำไมต้องวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



## ลดแรงต้านทาน

ระบุกลุ่มที่อาจคัดค้านล่วงหน้า เตรียมแผนรับมือและลดความขัดแย้งก่อนเกิดปัญหา



## รวบรวมข้อมูลเชิงลึก

ได้รับข้อมูลและมุมมองจากผู้มีประสบการณ์ตรง ช่วยปรับปรุงการออกแบบนโยบาย



## เพิ่มแรงสนับสนุน

สร้างพันธมิตรที่เข้มแข็ง รวบรวมแรงสนับสนุนจากกลุ่มที่มีอิทธิพล



## ประเมินความเสี่ยง

ระบุความเสี่ยงเชิงการเมืองและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นระหว่างดำเนินการ

◎ การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย = กุญแจสู่ความสำเร็จของนโยบาย

# ขั้นตอนการระบุ Stakeholders



## State Actors

- หน่วยงานรัฐ
- รัฐสภา
- ศาล
- ห้องถัน



## Non-State

- ภาคประชาสังคม
- สื่อมวลชน
- สถาบันการศึกษา
- กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ



## Private Sector

- ภาคธุรกิจ
- สมาคมการค้า
- หอการค้า
- ผู้ประกอบการ



## Civil Society

- NGO
- ชุมชน
- กลุ่มผู้บริโภค
- กลุ่มประชาชน



## International

- องค์กรระหว่างประเทศ
- ทูตานุทูต
- หน่วยงาน UN
- องค์กรพัฒนา



**หลักการสำคัญ:** อย่าจำกัดขอบเขตแค่หน่วยงานรัฐ ต้องมองหาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกภาคส่วน

# Stakeholder Inventory



## ผู้กำหนดนโยบาย

รัฐมนตรี ข้าราชการระดับสูง สภาаницิติบัญญัติ ผู้มีอำนาจ  
ตัดสินใจขั้นสุดท้าย



## ผู้ให้บริการ

หน่วยงานที่ปฏิบัติงาน ผู้ให้บริการสาธารณสุข  
ผู้ดำเนินการตามนโยบาย



## ผู้ได้รับผลกระทบโดยตรง

กลุ่มเป้าหมายหลักของนโยบาย ผู้ป่วย ผู้ใช้บริการ  
ผู้ประกอบการที่ได้รับผลกระทบ



## ผู้ได้รับผลกระทบโดยอ้อม

ครอบครัวผู้ป่วย ชุมชนรอบข้าง ภาคธุรกิจที่เกี่ยวข้อง  
สังคมโดยรวม



## ผู้สนับสนุน

กลุ่มที่เห็นด้วยกับนโยบาย ผู้ที่จะได้รับประโยชน์ องค์กรที่  
สนับสนุน



## ผู้คัดค้าน

กลุ่มที่อาจได้รับผลกระทบเชิงลบ ผู้ที่ไม่เห็นด้วยกับนโยบาย  
กลุ่มที่มีผลประโยชน์ขัดแย้ง



**ข้อควรระวัง:** อย่าลืมกลุ่ม人群ที่ไม่มีเสียง แม้จะมีอิทธิพลต่ำแต่ได้รับผลกระทบสูง

# Stakeholder Attributes

ลักษณะสำคัญ 3 ประการที่ต้องวิเคราะห์



## Interest (ความสนใจ)

ระดับผลกระทบที่จะได้รับ จากนโยบาย — ผลกระทบมาก = สนใจมาก = ต้องการมีส่วนร่วมมาก

ตัวอย่าง

ผู้ป่วยได้รับผลกระทบสูง → สนใจสูง



## Influence (อิทธิพล)

ความสามารถในการซื้อขาย หรือส่งอิทธิพลต่อการตัดสินใจ — อิทธิพลสูง = ต้องจัดการใกล้ชิด

ตัวอย่าง

รัฐมนตรีมีอำนาจตัดสินใจ → อิทธิพลสูง



## Position (ท่าที)

จุดยืนต่อนโยบาย — สันบสนุน / เป็นกลาง / คัดค้าน — ใช้วางแผนการสื่อสารและการมีส่วนร่วม

ตัวอย่าง

ภาคธุรกิจอาจคัดค้านหากผลกระทบกำria

**i หลักการ:** ต้องแยก "ผู้ได้รับผลกระทบ" กับ "ผู้มีอำนาจตัดสินใจ" — บางกลุ่มอาจได้รับผลกระทบสูงแต่มีอิทธิพลต่ำ

# Stakeholder Analysis Matrix

Stakeholder	Interest	Influence	Position	Proposed Strategy
กระทรวงสาธารณสุข	High	High	Support	Manage Closely - ประชุมประจำ
สปสช.	High	Med	Support	Involve - ร่วมวางแผน
รพ.เอกชน	High	Med	Neutral	Consult - ปรึกษา หาประโยชน์ร่วม
ผู้ป่วย	High	Low	Support	Keep Informed - สื่อสารสม่ำเสมอ
ภาคธุรกิจประกัน	Med	Med	Oppose	Monitor - เฝ้าระวัง หาจุดร่วม

Interest: Low / Med / High

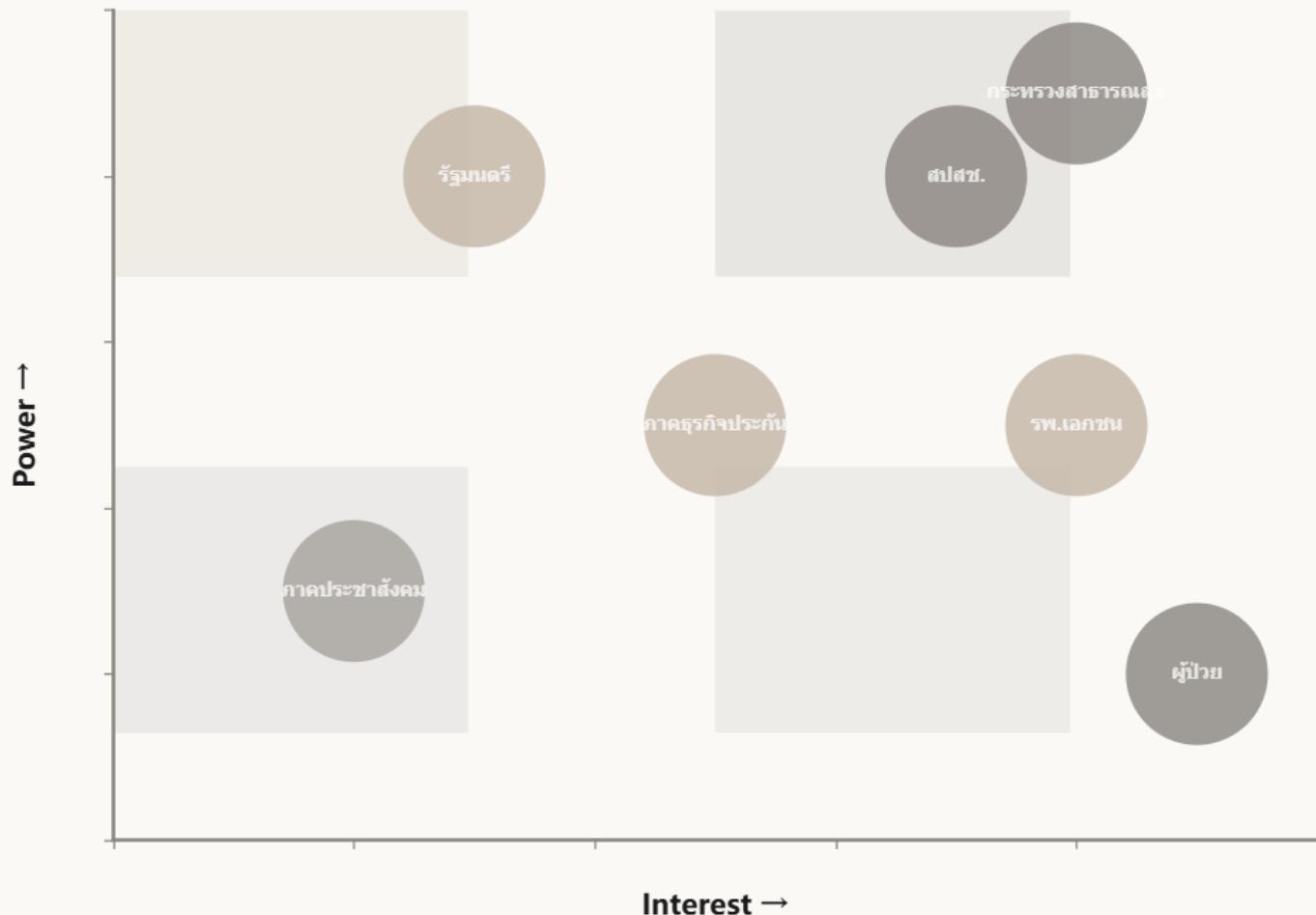
Influence: Low / Med / High

Position: Oppose / Neutral / Support

STRATEGIC MAPPING

# Power/Interest Grid

เครื่องมือจัดกลุ่มตามอำนาจและความสนใจ



■ High Power / High Interest

Manage Closely

ผู้มีอำนาจและสนใจสูง ต้องจัดการใกล้ชิดที่สุด

■ High Power / Low Interest

Keep Satisfied

ผู้มีอำนาจแต่สนใจน้อย ต้องรักษาความพึงพอใจ

■ Low Power / High Interest

Keep Informed

ผู้สนใจสูงแต่อำนาจน้อย ต้องสื่อสารสม่ำเสมอ

■ Low Power / Low Interest

Monitor

ผู้มีอำนาจและสนใจต่ำ เฝ้าระวังเป็นครั้งคราว

# กลยุทธ์การมีส่วนร่วมตาม Quadrant



## Manage Closely

High Power / High Interest

- ✓ ประชุมสัมมนาเสมอ
- ✓ ร่วมตัดสินใจ
- ✓ สร้างพันธมิตร
- ✓ แก้ไขปัญหาร่วมกัน

ตัวอย่าง: กระทรวงสาธารณสุข, สปสช.



## Keep Satisfied

High Power / Low Interest

- ✓ รายงานสรุปผล
- ✓ "ไม่รบกวนบ่อย"
- ✓ ตอบข้อซักถาม
- ✓ รักษาความไว้วางใจ

ตัวอย่าง: รัฐมนตรี, ผู้บริหารระดับสูง



## Keep Informed

Low Power / High Interest

- ✓ สื่อสารเสมอ
- ✓ อธิบายผลกระบวนการ
- ✓ รับฟังข้อเสนอแนะ
- ✓ สร้างความเข้าใจ

ตัวอย่าง: ผู้ป่วย, ผู้ใช้บริการ



## Monitor

Low Power / Low Interest

- ✓ เฝ้าระวังท่าที
- ✓ "ไม่ใช้ทรัพยากรามาก"
- ✓ สื่อสารตามความจำเป็น
- ✓ ติดตามการเปลี่ยนแปลง

ตัวอย่าง: ภาคประชาชนสังคมทั่วไป

# Stakeholder Positioning

ระบุท่าทีของแต่ละกลุ่มต่อนโยบาย



## การใช้งาน

ใช้สำหรับ วางแผนการสื่อสาร กลุ่มที่คัดค้านต้องใช้กลยุทธ์การโน้มนำ ส่วนกลุ่มสนับสนุนสามารถเป็นพันธมิตรในการขับเคลื่อนนโยบาย

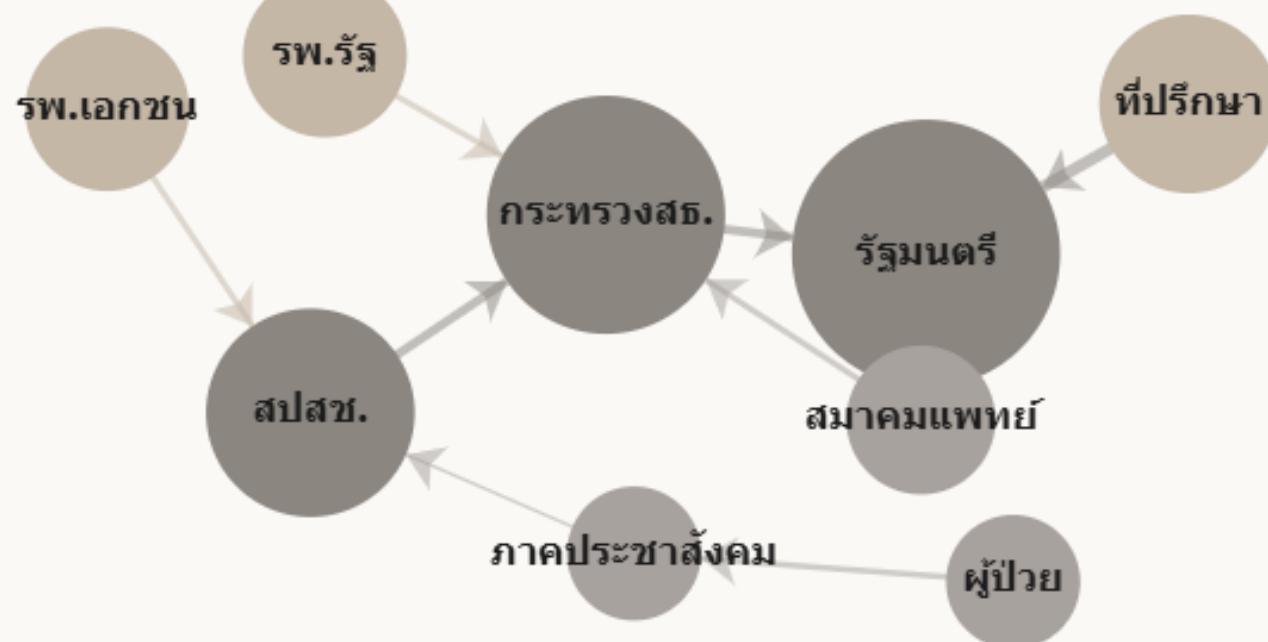
## ท่าทีเปลี่ยนได้

ท่าทีของ stakeholder ไม่คงที่ อาจเปลี่ยนแปลงตามการพัฒนานโยบาย การสื่อสารที่ดี อาจเปลี่ยนผู้คัดค้านให้เป็นกลางหรือสนับสนุนได้

**กลยุทธ์:** สร้างพันธมิตรจากกลุ่มสนับสนุน → โน้มนำกลุ่มเป็นกลาง → จัดการกลุ่มคัดค้าน

# Influence Mapping

เข้าใจเครือข่ายอิทธิพลที่ชอนอยู่



## อิทธิพลผ่านเครือข่าย

บางกลุ่มมีอิทธิพล ไม่ใช่จากตำแหน่ง แต่จากเครือข่าย  
ความสัมพันธ์ การรู้จักผู้มีอิทธิพล การเป็นที่ปรึกษา

## ทิศทางอิทธิพล

ลูกศรแสดง ทิศทางการส่งอิทธิพล ความหนาของเส้น  
แสดงระดับความสัมพันธ์ ความก่อในการติดต่อ

## ผู้มีอิทธิพลແง

ระบุ gatekeepers หรือผู้ที่มีอิทธิพลต่อผู้ตัดสินใจ อาจ  
เป็นที่ปรึกษา ผู้ช่วย หรือคนในครอบครัว

## การใช้ประโยชน์

ใช้แผนที่นี้เพื่อ หาช่องทางเข้าถึง ผู้มีอำนาจ หรือระบุ  
พันธมิตรที่สามารถช่วยให้มีน้ำใจกลุ่มอื่น

# Engagement Tactics

5 ระดับการมีส่วนร่วม (Arnstein's Ladder)

5

## Empower (มอบอำนาจ)

ให้อำนาจตัดสินใจแก่ stakeholders โดยตรง ใช้กับกลุ่มที่มีความเชี่ยวชาญและได้รับผลกระทบโดยตรง

ตัวอย่าง

คณะกรรมการผู้ป่วย

4

## Collaborate (ร่วมมือ)

ร่วมกันวางแผนและตัดสินใจ ทำงานเป็นทีมกับ stakeholders ตั้งแต่ต้นกระบวนการ

ตัวอย่าง

คณะกรรมการร่วม

3

## Involve (มีส่วนร่วม)

ให้ stakeholders มีส่วนร่วมในกระบวนการการทำงาน รับฟังความคิดเห็นอย่างจริงจัง

ตัวอย่าง

เวทีรับฟังความเห็น

2

## Consult (ปรึกษา)

ขอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ แต่การตัดสินใจยังอยู่ที่ผู้กำหนดนโยบาย

ตัวอย่าง

การสำรวจความคิดเห็น

1

## Inform (แจ้งให้ทราบ)

แจ้งข้อมูลให้ stakeholders ทราบอย่างเดียว ไม่มีการรับฟังความคิดเห็น

ตัวอย่าง

ประชาสัมพันธ์

# Conflict & Trade-offs

ระบบและจัดการความขัดแย้งเชิงนโยบาย

## ⚠ แหล่งความขัดแย้ง

- ผลประโยชน์ตรงกันข้าม — กลุ่มหนึ่งได้ประโยชน์ อีกกลุ่มเสียประโยชน์
- ค่านิยมต่างกัน — มุมมองต่อปัญหาและทางแก้ไขไม่ตรงกัน
- ข้อมูลไม่สอดคล้อง — มีข้อมูลหรือหลักฐานที่ขัดแย้งกัน
- ความไม่ไว้วางใจ — ประวัติความสัมพันธ์ที่ไม่ดีในอดีต

## ⚖️ ตัวอย่าง Trade-offs

- คุณภาพ VS ค่าใช้จ่าย — ผู้ป่วยต้องการบริการดี รัฐต้องการควบคุมงบ
- การเข้าถึง VS ความยั่งยืน — ขยายสิทธิ์ VS ความสามารถในการจ่าย
- ภาครัฐ VS ภาคเอกชน — บทบาทและผลประโยชน์ที่แตกต่าง
- ระยะสั้น VS ระยะยาว — ผลลัพธ์ทันที VS ประโยชน์ในอนาคต

## ☰ วิธีการบริหารความขัดแย้ง



ใต้stanหาข้อเท็จจริง  
สร้างความเข้าใจร่วม



เจรจาหาจุดร่วม  
win-win solutions



โปร่งใส<sup>+</sup>  
เปิดเผยข้อมูล



สร้างความไว้วางใจ  
ผ่านการทำงานร่วม

ⓘ หลักสำคัญ: ความขัดแย้งไม่ใช่เรื่องเลวร้ายเสมอไป หากจัดการอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม อาจนำไปสู่นโยบายที่ดีกว่า

# ตัวอย่าง: UCS Stakeholder Matrix

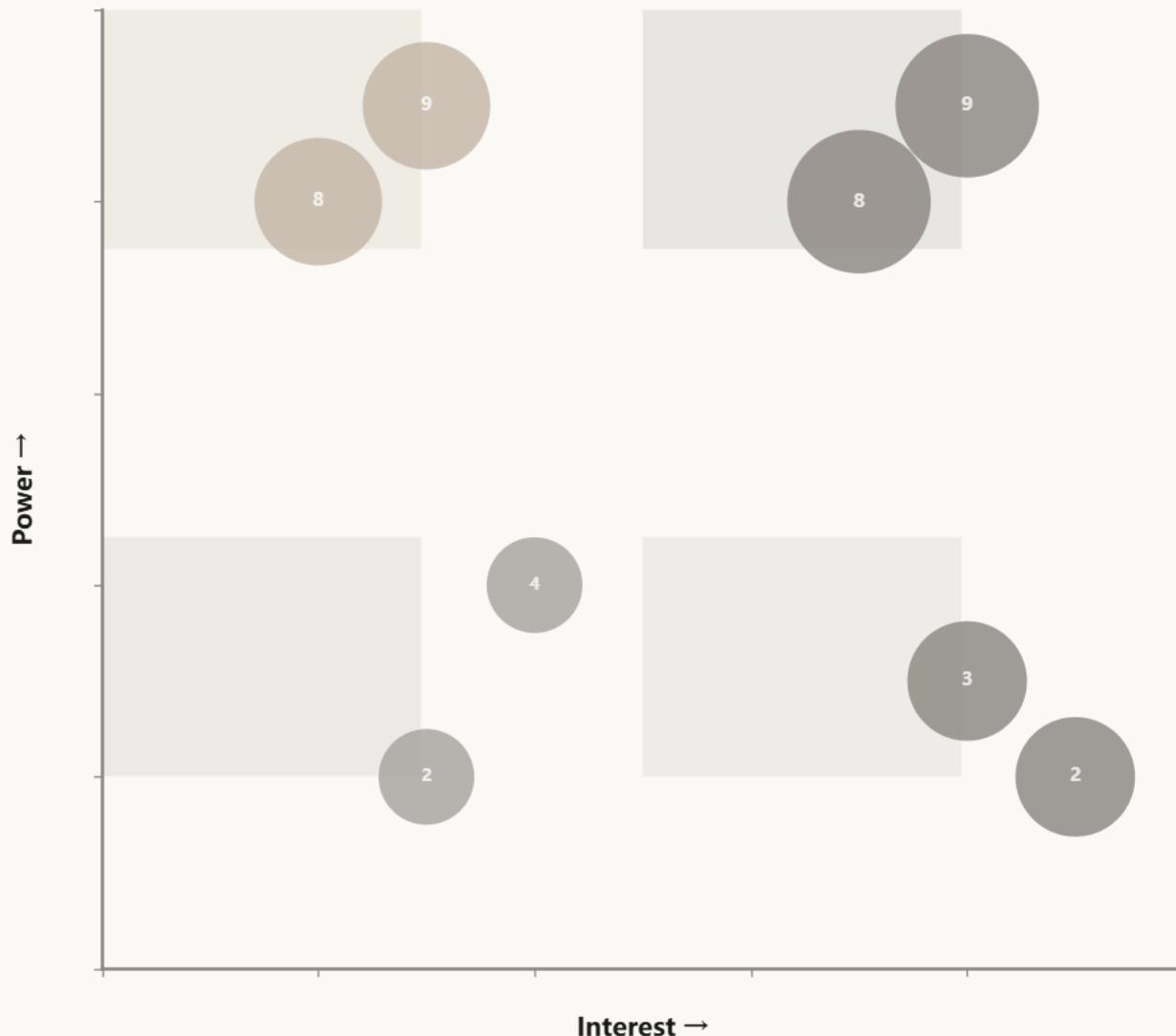
กรณีศึกษาระบบทลักษณ์ภัยภาพทั่วหน้า (UCS)

Stakeholder	Interest	Influence	Position	Strategy
กระทรวงสาธารณสุข	High	High	Support	Manage Closely - ผู้ดำเนินการหลัก
สปสช.	High	High	Support	Manage Closely - ผู้จัดการกองทุน
รพ.เอกชน	High	Med	Neutral	Involve - ต้องการความร่วมมือ
ผู้ป่วย/ประชาชน	High	Low	Support	Keep Informed - ผู้รับบริการ
ภาคธุรกิจประกัน	Med	Med	Oppose	Monitor - กระบวนการดูแล
ภาคประชาชนสังคม	Med	Low	Support	Keep Informed - ผู้ติดตาม



บทเรียน: UCS สำเร็จเพื่อระจัดการกลุ่ม High Power/High Interest ได้ดี และสร้างความเข้าใจกับประชาชน

# ตัวอย่าง: Power/Interest Grid ของ UCS



## High Power / High Interest

### Manage Closely

- กระทรวงสาธารณสุข
- สปสช.

ประชุมรายเดือน ร่วมตัดสินใจ

## High Power / Low Interest

### Keep Satisfied

- รัฐมนตรี
- สถานีโทรทัศน์

รายงานผลสรุป ไม่รับความบ่น

## Low Power / High Interest

### Keep Informed

- ผู้ป่วย
- รพ.ชุมชน

สื่อสารสม่ำเสมอ รับฟังข้อเสนอแนะ

## Low Power / Low Interest

### Monitor

- ภาคธุรกิจประกัน
- องค์กรระหว่างประเทศ

เฝ้าระวังท่าที สื่อสารตามจําเป็น

# Stakeholder Risks

ประเมินความเสี่ยงเชิงการเมือง

## !ประเภทความเสี่ยง

- ผู้คัดค้านแรง — อาจหยุดนโยบายผ่านกลไกทางกฎหมายหรือการเมือง
- การเปลี่ยนแปลงท่าที — ผู้สนับสนุนอาจเปลี่ยนเป็นคัดค้านหากได้รับผลกระทบ
- การสูญเสียพันธมิตร — ขาดการสื่อสารทำให้สูญเสียผู้สนับสนุนสำคัญ
- การรวมตัวของกลุ่มต้าน — กลุ่มคัดค้านพยายามกลุ่มรวมตัวกัน

## !Risk Heat Map



## !วิธีการลดความเสี่ยง



ระบุล่วงหน้า  
ประเมินความเสี่ยงตั้งแต่เริ่ม



สื่อสารโปร่งใส<sup>↑</sup>  
ลดความไม่เข้าใจ



สร้างพันธมิตร<sup>↑</sup>  
เพิ่มแรงสนับสนุน



ติดตามสม่ำเสมอ<sup>↑</sup>  
จับสัญญาณเปลี่ยนแปลง

!หลักการ: ความเสี่ยงที่ไม่ได้ประเมิน = ความเสี่ยงที่ไม่ได้จัดการ ต้องติดตามและปรับกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง

# Communication Plan

วางแผนการสื่อสารตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

Stakeholder	Key Message	Channel	Frequency	Owner
กระทรวงสธ.	ความคืบหน้า ปัญหา แนวทางแก้ไข	ประชุม รายงาน	รายเดือน	ผอ.โครงการ
สปสช.	ข้อมูลกองทุน ผลการดำเนินงาน	ประชุม อีเมล	รายเดือน	ทีมงาน
รพ.เอกชน	อัตราจ่าย เงื่อนไข การเบิกจ่าย	สัมมนา จดหมาย	รายไตรมาส	ฝ่ายประสานงาน
ผู้ป่วย	สิทธิ์ประโยชน์ วิธีใช้บริการ	สื่อสังคมออนไลน์ ໂบรชาร์	ต่อเนื่อง	ฝ่ายประชาสัมพันธ์
ภาคธุรกิจประกัน	ผลกระทบ โอกาส การปรับตัว	อีเมล ประชุม	ตามจำเป็น	ฝ่ายนโยบาย
ภาคประชาชนสังคม	ความโปร่งใส การติดตามตรวจสอบ	เร็บไซต์ รายงาน	รายไตรมาส	ฝ่ายประชาสัมพันธ์

## Key Message

ข้อความที่ต้องการสื่อสารต่อแต่ละกลุ่ม

## Channel

ช่องทางที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย

## Owner

ผู้รับผิดชอบการสื่อสาร

# Timing & Sequencing

จัดลำดับการมีส่วนร่วมตามขั้นตอนนโยบาย

1

## ขั้นการออกแบบ (Design Phase)

กลุ่มเป้าหมาย: ผู้มีอำนาจสูง (กระทรวง สปสช.) ผู้เชี่ยวชาญ ภาคประชาสัมคม  
กิจกรรม: ประชุมวางแผน ร่วมกำหนดกรอบนโยบาย ระดมความคิดเห็นเชิงลึก

เริ่มต้น

2

## ขั้นการร่าง (Drafting Phase)

กลุ่มเป้าหมาย: ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ผู้ให้บริการ ผู้ใช้บริการ  
กิจกรรม: รับฟังความคิดเห็น ปรึกษาหารือ แก้ไขร่างตามข้อเสนอแนะ

พัฒนา

3

## ขั้นการตัดสินใจ (Decision Phase)

กลุ่มเป้าหมาย: ผู้มีอำนาจตัดสินใจ (รัฐมนตรี สภา) ผู้สนับสนุนหลัก  
กิจกรรม: นำเสนอข้อมูลสนับสนุน รายงานผลการมีส่วนร่วม โน้มนำผู้ตัดสินใจ

สำคัญ

4

## ขั้นการดำเนินการ (Implementation)

กลุ่มเป้าหมาย: ทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานและผู้ใช้บริการ  
กิจกรรม: สื่อสารスマ่แสมอ รับฟังปัญหา ปรับปรุงกระบวนการ

ต่อเนื่อง



หลักการ: เริ่มจากผู้มีอำนาจสูงก่อนเพื่อสร้าง momentum จากนั้นขยายไปสู่กลุ่มอื่นๆ

# Monitoring & Update

การวิเคราะห์ที่ต้องอัปเดตเมื่อบริบทเปลี่ยน

## ⌚ ทำไมต้องอัปเดต?

- อิทธิพลเปลี่ยนแปลงได้ — การซ้ายตำแหน่ง การเลือกตั้ง การรวมตัวของกลุ่ม
- ท่าทีเปลี่ยนแปลงได้ — ผลกระทบที่เกิดขึ้นจริง การสื่อสารที่ดีขึ้น
- บริบทเปลี่ยนแปลง — สถานการณ์ทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม
- นโยบายพัฒนา — ขั้นตอนต่างๆ ต้องการกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกัน

## 〽️ ตัวชี้วัดการติดตาม

- ระดับอิทธิพล — มีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหรืออำนาจหรือไม่
- ท่าทีต่อนโยบาย — สนับสนุน เป็นกลาง หรือคัดค้าน
- ระดับการมีส่วนร่วม — เข้าร่วมกิจกรรม ตอบสนองการสื่อสาร
- ความสัมพันธ์ — ความไว้วางใจ ความถูกใจในการติดต่อ

## ⌚ ความถี่ในการทบทวน

### รายเดือน

กลุ่ม High Power/High Interest

### รายไตรมาส

กลุ่ม High Power/Low Interest

### รายไตรมาส

กลุ่ม Low Power/High Interest

### รายปี

กลุ่ม Low Power/Low Interest

⚠️ สัญญาณเตือน: การไม่เข้าร่วมประชุม การเปลี่ยนแปลงท่าที การรวมตัวของกลุ่มคัดค้าน

## OUTPUTS

# Deliverables

ผลลัพธ์ที่ต้องได้จากการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



## Stakeholder Matrix

ตารางวิเคราะห์ครบทั่วไป แสดง Interest/Influence/Position/Strategy ของแต่ละกลุ่ม

- ✓ รายชื่อครบทุกกลุ่ม



## Power/Interest Grid

แผนภาพจัดกลุ่มตามอำนาจและความสนใจ พร้อมกลยุทธ์การมีส่วนร่วมที่ชัดเจน

- ✓ 4 Quadrants ชัดเจน



## Engagement Plan

แผนการมีส่วนร่วมรายกลุ่ม ระบุวิธีการ ความถี่ และผู้รับผิดชอบ

- ✓ 5 ระดับการมีส่วนร่วม



## Communication Plan

แผนการสื่อสาร ระบุ Key Message ของทาง ความถี่ และผู้รับผิดชอบ

- ✓ ครอบคลุมทุกกลุ่ม



## Risk Assessment

การประเมินความเสี่ยงเชิงการเมือง พร้อมแผนรับมือสำหรับแต่ละกลุ่ม

- ✓ Risk Heat Map



## Checklist

รายการตรวจสอบความสมบูรณ์ของการวิเคราะห์ ไม่ให้ตกหล่นกลุ่มสำคัญ

- ✓ ครบถ้วน

★ คุณภาพของ Deliverables: ต้องอัปเดตอย่างต่อเนื่อง สื่อสารให้ทีมงานเข้าใจตรงกัน และใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ

# ข้อผิดพลาดที่พบบ่อย



## ลืมกลุ่มเปราะบาง

มักมองข้ามกลุ่มที่ไม่มีเสียง ไม่มีอำนาจต่อรอง แต่ได้รับผลกระทบสูง เช่น ผู้พิการ ผู้สูงอายุ คนยากจน

แก้ไข: ใช้ checklist ตรวจสอบกลุ่มเปราะบางโดยเฉพาะ



## ประเมินอิทธิพลผิด

ประเมินอิทธิพลตามตำแหน่งอย่างเดียว ไม่เห็นอิทธิพลผ่านเครือข่าย หรืออิทธิพลแฝง

แก้ไข: ใช้ Influence Mapping วิเคราะห์เครือข่ายความสัมพันธ์



## ไม่เห็นห่วงการวิเคราะห์

ทำครั้งเดียวตอนเริ่มโครงการ ไม่ติดตามการเปลี่ยนแปลง ทำให้กลยุทธ์ล้าสมัย

แก้ไข: กำหนดความถี่ในการห่วงหุน ตั้ง alert สัญญาณเตือน



## ใช้กลยุทธ์เดียวกับทุกกลุ่ม

ไม่ปรับกลยุทธ์ตามลักษณะของแต่ละกลุ่ม ใช้วิธีการสื่อสารหรือมีส่วนร่วมแบบเดียวกัน

แก้ไข: ออกแบบกลยุทธ์เฉพาะกลุ่มตาม Power/Interest Grid



## ไม่สื่อสารผลการวิเคราะห์

เก็บข้อมูลไว้ในทีมเล็กๆ ทีมงานอื่นไม่ทราบ ทำให้การดำเนินงานไม่สอดคล้อง

แก้ไข: สื่อสารให้ทีมงานทุกระดับเข้าใจ ใช้เป็นเครื่องมือทำงาน



## ละเลยกลุ่มคัดค้าน

มุ่งเน้นแต่กลุ่มนับสนุน ไม่ให้ความสำคัญกับการจัดการกลุ่มคัดค้าน

แก้ไข: ให้ความสำคัญกับกลุ่มคัดค้านเท่ากัน หาจุดร่วม ลดความขัดแย้ง

# สรุปและเชื่อมโยง

## -Key Takeaways

- 1 แยก "ผู้ได้รับผลกระทบ" กับ "ผู้มีอำนาจตัดสินใจ" — บางกลุ่มอาจได้รับผลกระทบสูงแต่มีอิทธิพลต่ำ
- 2 อัปเดตการวิเคราะห์เมื่อบริบทเปลี่ยน — อิทธิพลและท่าทีเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา
- 3 กลยุทธ์ต้องสอดคล้องกับระดับอิทธิพล — ใช้ Power/Interest Grid เป็นแนวทาง

## Roadmap 3.2 → 3.3



หัวข้อ 3.2  
เข้าใจผู้เล่น (Stakeholders)



หัวข้อ 3.3  
ประเมินทางเลือกนโยบาย

“ หลังจากเข้าใจ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ขั้นตอนต่อไปคือการ ประเมินทางเลือกนโยบาย (Policy Alternatives) เพื่อหาทางออกที่ดีที่สุดที่สามารถสร้างความยอมรับและสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ ”

Module  
**3.2**

การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย  
Stakeholder Analysis