



การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ Stakeholder Analysis of the Autonomous University

ดร.กนกกานต์ เทวาพิทักษ์

คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี

Email: Pompipat.k@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้วิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยที่กำลังจะออกนอกระบบไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐโดยใช้การวิเคราะห์ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Saliency) ซึ่งจำแนกคุณลักษณะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียออกเป็นอำนาจ ความชอบธรรมและความเร่งด่วน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้แก่ นักศึกษา อาจารย์ พนักงานสายสนับสนุนวิชาการ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัย แหล่งทุนของมหาวิทยาลัย บริษัท/นายจ้าง รัฐบาลและหน่วยงานตรวจสอบ จากการวิเคราะห์พบว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสำคัญที่สุดเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กร ได้แก่ นักศึกษา อาจารย์ พนักงานสายสนับสนุนวิชาการ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัย เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีทั้งอำนาจ ความชอบธรรมและความเร่งด่วน ดังนั้น เมื่อมหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับแล้ว ควรจะแก้ไขสิ่งที่เป็นความเร่งด่วนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มดังกล่าว เช่น ความกังวลในเรื่องการเพิ่มขึ้นของค่าธรรมเนียมการศึกษา ความมั่นคงของอาชีพ ความเพียงพอของสวัสดิการของพนักงาน คุณภาพการเรียนการสอนและคุณภาพบัณฑิต การหารายได้เพื่อให้เพียงพอกับรายจ่ายที่เพิ่มขึ้นของมหาวิทยาลัย การสร้างระบบและกฎเกณฑ์ต่างๆ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง การใช้หลักธรรมาภิบาลในการตรวจสอบ เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่อไป

คำสำคัญ: ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

Abstract

The article employs stakeholder saliency to analyze stakeholder of soon-to-be autonomous universities by stakeholders' attributes which are power, legitimacy and urgency. These stakeholders are students, academic staff, administrative staff, the governing board of the university, the university council, sources of fund, employers and external organizations (Office of the higher education Commission, the Bureau

of the budget, Office of the Auditor General of Thailand, the Comptroller General's Department). The article explains that the definitive stakeholders of the future-autonomous university are students, academic staff, administrative staff, the governing board of the university and the university council, which are all the internal stakeholders. To become the autonomous university, the university needs to address the urgency of these stakeholders which are, for example, an increase in the study fee, a decrease in the teaching quality, a lack of job security and insufficient welfare, the future income of the university, the new rules, regulations and organizing system of the university and the university governance.

Keywords: Stakeholder, Autonomous university

บทนำ

มหาวิทยาลัยมีบทบาทในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความชำนาญในด้านต่างๆ รวมทั้งบทบาทในการทำวิจัยเพื่อการสร้างนวัตกรรมและการเจริญเติบโตของประเทศ (Zaman, 2015) แต่การที่ระบบราชการที่มหาวิทยาลัยได้ยึดโยงอยู่เป็นระยะเวลายาวนานนั้น ในบางครั้งทำให้ขาดความคล่องตัวในการดำเนินการที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่จะสนองตอบต่อความก้าวหน้าทางวิชาการ ระบบราชการนี้ยังไม่สามารถรักษาผู้ที่มีความรู้ความสามารถเอาไว้กับองค์กร รวมทั้งไม่สามารถดึงดูดผู้ที่มีความสามารถให้มาทำงานกับองค์กรได้ (กองแผนงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้, 2561) นอกจากนี้ประเทศไทยยังต้องปฏิบัติตามเงื่อนไขของธนาคารพัฒนาแห่งเอเชีย (Asian Development Bank: ADB) ที่กำหนดให้มีการพัฒนาให้มหาวิทยาลัยของรัฐทุกแห่งเป็นมหาวิทยาลัยอิสระ ภายในปี พ.ศ.2545 (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, ม.ป.ป.) จากเหตุผลดังกล่าว ประเทศไทย จึงมีแนวความคิดที่จะผลักดันมหาวิทยาลัยของรัฐในระบบราชการให้เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เพื่อให้เกิดความเป็นอิสระ คล่องตัวและมีประสิทธิภาพในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการที่สามารถพัฒนาประเทศ โดยทบวงมหาวิทยาลัย ได้กำหนดในแผนพัฒนาอุดมศึกษาระยะยาว (พ.ศ. 2533-2547) ว่าส่งเสริมให้มหาวิทยาลัยของรัฐพัฒนาองค์กรและระบบบุคลากรบางส่วนไปสู่สภาพที่ไม่เป็นระบบราชการ จนถึงขั้นการเป็นมหาวิทยาลัยของรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการอย่างสมบูรณ์ ซึ่งมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแห่งแรก คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี โดยได้รับการจัดตั้งในปี พ.ศ.2533 และมหาวิทยาลัยแห่งแรกที่ปรับสถานภาพจากมหาวิทยาลัยของรัฐไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในปี พ.ศ.2541 คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)



มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐคือ มหาวิทยาลัยที่มีลักษณะเป็นนิติบุคคลอยู่ภายใต้การกำกับของรัฐโดยทบวงมหาวิทยาลัย โดยมีสภาพเป็นหน่วยงานของรัฐแต่ไม่เป็นส่วนราชการและไม่เป็นรัฐวิสาหกิจ และมหาวิทยาลัยยังคงได้รับการจัดสรรงบประมาณจากรัฐบาลอย่างเพียงพอ แต่จะมีความเป็นอิสระในการบริหารงานด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านงบประมาณและทรัพย์สิน ด้านวิชาการและด้านการบริหารงานบุคคล โดยการบริหารงานจะสิ้นสุดที่สภามหาวิทยาลัยธนบุรี (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) โดยมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐนั้นจะมีการเปลี่ยนแปลงสำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการจัดการบุคคล ซึ่งจะต้องใช้ระบบคุณธรรม (Merit System) ในการประเมินผลการทำงานของบุคลากรให้มีความชัดเจน โปร่งใสและมีระบบการให้ความเป็นธรรมแก่บุคลากรด้วย (2) ด้านการจัดสรรงบประมาณและทรัพย์สิน โดยมหาวิทยาลัยจะได้รับการจัดสรรเงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grant) จากรัฐบาลให้มีความเพียงพอ และรายได้อื่นๆ ของมหาวิทยาลัยจะไม่ต้องถูกนำส่งกระทรวงการคลัง โดยให้อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของสภามหาวิทยาลัย และมหาวิทยาลัยสามารถทำการกู้ยืมเงิน และ/หรือลงทุนได้ และ (3) ด้านการจัดการโครงสร้างองค์กรและการแบ่งส่วนงานภายใน โดยมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐสามารถปรับโครงสร้างภายในของตนให้มีความเหมาะสมกับการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย เพื่อให้การดำเนินงานด้านต่างๆ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ธนบุรี (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) โดยทั้งสามประเด็นนี้ สภามหาวิทยาลัยจะเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจในการกำหนดกฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ การจัดตั้งและยกเลิกหลักสูตรและหน่วยงานต่างๆ ของมหาวิทยาลัย

นอกจากคำอธิบายดังกล่าวแล้ว มีผู้ให้คำนิยามของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐอีกหลายคน ได้แก่ บุญเจริญ ศิริเนาวกุล (ม.ป.ป.) (unknown) ให้ความหมายของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐว่าเป็น “มหาวิทยาลัยที่ปกครองด้วยตนเองภายใต้การกำกับของรัฐในหลักการ คือ มหาวิทยาลัยจะต้องดูแลตนเองในเรื่อง วิชาการ บุคลากร และการเงินทรัพย์สินอย่างเบ็ดเสร็จ มหาวิทยาลัยในกำกับจะต้องสนองนโยบายรัฐและถูกตรวจสอบทางด้านการเงินและทรัพย์สินจากสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน เพื่อการเป็นธรรมาภิบาล” ส่วนกองแผนงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ได้ให้คำนิยามของมหาวิทยาลัยในกำกับว่าเป็น “มหาวิทยาลัยที่มีความเป็นอิสระมากขึ้น การควบคุมและการกำกับของรัฐบาลลดลง หรือมีน้อยที่สุด รัฐบาลจะกำกับเพียงด้านนโยบาย การจัดสรรงบประมาณและคุณภาพเป็นหลัก แต่จะเน้นการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อเกิดความโปร่งใสในการดำเนินงาน” ส่วน เทียนฉาย กิระนันท์ (2545) ให้คำจำกัดความของมหาวิทยาลัยในกำกับว่า หมายถึง “มหาวิทยาลัยของรัฐที่เป็นนิติบุคคลอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย มีการตัดสินใจสิ้นสุดที่ระดับสภามหาวิทยาลัยมากที่สุด แยกการตัดสินใจและวินิจฉัยด้วยการบริหารและวิชาการระดับสูงออกจากกัน เน้นการบริหารในรูปคณะบุคคลในแต่ละระดับ ใช้ระบบรวมบริการแต่แยกภารกิจ มีระบบการเงินที่คล่องตัว ตรวจสอบได้ในภายหลัง (Post Auditing) จากการเงินรูปเงินก้อน (Block Grant) และมีอำนาจปกครองดูแล บำรุงรักษา ใช้ การจัดหาประโยชน์จากทรัพย์สินของมหาวิทยาลัยได้ รายได้ของมหาวิทยาลัยไม่ต้องนำส่งกระทรวงการคลังและรัฐพึงจัดสรรงบประมาณให้เท่าที่จำเป็น”

กล่าวโดยสรุปแล้ว มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ คือ มหาวิทยาลัยที่จะมีความเป็นอิสระในการบริหารงานในด้านต่างๆ มากขึ้น โดยเฉพาะด้านการบริหารงานบุคคล การเงินและทรัพย์สิน รวมทั้งโครงสร้างการบริหารงานภายในมหาวิทยาลัย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มหาวิทยาลัยเกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน มีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนและการดำเนินงานต่างๆ และสามารถดึงดูดผู้ที่มีความสามารถให้มาทำงานกับมหาวิทยาลัยได้

การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ทำให้เกิดความกังวลหลายประการ เช่น การเพิ่มขึ้นของค่าธรรมเนียมการศึกษา เนื่องจากมหาวิทยาลัยมุ่งแสวงหาผลกำไรเพิ่มขึ้น การตัดตัวลงของคณะหรือสาขาที่ไม่สามารถหารายได้ รวมทั้งความกังวลเรื่องความมั่นคงในการทำงานและการขาดความเป็นธรรมจากระบบประเมินผล (บุญเจริญ ศิริเนาวกุล, ม.ป.ป.) นอกจากนี้ ถ้าหากว่าสภามหาวิทยาลัยไม่มีความชำนาญแล้ว อาจทำให้เกิดการแบ่งโครงสร้างการบริหารงานที่เกินความจำเป็น ทำให้เกิดการสิ้นเปลืองงบประมาณ (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2558) ปัญหาอีกประเด็นหนึ่งนั้น คือ การเปลี่ยนสถานภาพของมหาวิทยาลัยจาก “หน่วยงานของรัฐที่เป็นส่วนราชการ” มาเป็น “หน่วยงานของรัฐที่อยู่ในกำกับของรัฐ” ทำให้ต้องใช้เวลาในการทำความเข้าใจรวมทั้งแก้ไขกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2558) ซึ่งอาจทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินงานโดยเฉพาะเรื่องของการขึ้นเงินเดือน ซึ่งประเด็นเหล่านี้ มีความจำเป็นที่มหาวิทยาลัยจะต้องวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่าบุคคล/กลุ่มใด คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการเปลี่ยนแปลงไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ รวมทั้งลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าว ซึ่งจะได้มาจากการวิเคราะห์ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีคุณลักษณะอย่างไร มีอำนาจและความชอบธรรมมาจากแหล่งใดและมีความเร่งด่วนเรื่องอะไร การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยในกำกับจะทำให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจภาพรวมของปัญหาต่างๆ ได้ชัดเจนขึ้น โดยพิจารณาจากมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งสามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาโดยพิจารณาจากความเร่งด่วนและความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น บทความฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ในการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยพิจารณาถึง อำนาจ ความชอบธรรมและความเร่งด่วนของข้อเรียกร้องของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม

ในส่วนตัวไป บทความนี้จะอธิบายถึงความหมายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและวิเคราะห์ว่าใครคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

คำจำกัดความของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

คำว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นมีผู้ให้คำจำกัดความหลายอย่าง เช่น หมายถึง “กลุ่มหรือบุคคลที่จะสร้างผลกระทบให้องค์กรหรือ ได้รับผลกระทบจากองค์กร ถ้าหากองค์กรนั้นดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมาย” (Freeman, 1984) หรือ อาจจะหมายถึง “บุคคลหรือกลุ่มคนที่ก่อให้เกิดผลทางบวกหรือทางลบต่อองค์กร” (Honalde & Cooper, 1989)



ส่วน Morgan and Taschereau (1996 อ้างถึงโดย Aligica, 2006) กล่าวว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นผู้ที่มี “ส่วนได้หรือส่วนเสีย” ในการเปลี่ยนแปลง, เป็นผู้ที่ควบคุมข้อมูลและทรัพยากร รวมทั้งเป็นผู้ที่สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงสำหรับประเด็นที่ตัวเองมีส่วนเกี่ยวข้องได้” (Morgan and Taschereau 1996 อ้างถึงโดย Aligica 2006) นอกจากนี้ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยังเป็นผู้มีส่วนสำคัญในกระบวนการตัดสินใจในนโยบายต่างๆ เนื่องจากเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบหรือผลได้โดยตรงจากนโยบายนั้น (Grimble & Wellard, 1997) โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสิ่งที่สำคัญเนื่องจากผู้กำหนดนโยบายจะมีโอกาสพิจารณาว่าเงื่อนไขและความต้องการต่างๆ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคืออะไร ซึ่งจะทำให้สามารถกำหนดนโยบายและกฎระเบียบที่เหมาะสมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากที่สุด สำหรับบทความนี้ **ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ บุคคลหรือกลุ่มคนที่ได้รับประโยชน์และผลกระทบจากองค์กร รวมทั้งผู้ที่มีอิทธิพลที่สามารถสร้างผลกระทบกับองค์กรทั้งในทางบวกและทางลบ**

จากความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่กล่าวมาข้างต้น การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะครอบคลุมถึงการวิเคราะห์ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรคือบุคคลหรือกลุ่มใด มีความสำคัญมากน้อยกับองค์กรมากน้อยเพียงใด สามารถสร้างผลกระทบใดให้กับองค์กร (Chapleo & Simms, 2010) การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการใช้งานหลายประเภท เช่น งานทางด้านสิ่งแวดล้อม การวิเคราะห์ทางธุรกิจ การวิเคราะห์เชิงนโยบายต่างๆ โดยบทความนี้จะวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ

มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐเป็นอีกองค์กรหนึ่งที่มีความจำเป็นที่จะต้องพิจารณาและวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างรอบคอบเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงสถานภาพของมหาวิทยาลัยนั้นย่อมจะต้องสร้างผลกระทบหรือผลประโยชน์ให้กับบุคคลหรือกลุ่มคนต่างๆ มากน้อยแตกต่างกันและบุคคลเหล่านั้นสามารถสร้างประโยชน์และผลกระทบต่อมหาวิทยาลัยเช่นเดียวกัน ในการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัย งานศึกษาส่วนใหญ่เป็นงานที่เน้นการวิเคราะห์ว่าบุคคลหรือกลุ่มใดคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยและความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียดังกล่าว เช่น งานของ Chapleo & Simms (2010) ได้วิเคราะห์ว่าบุคคลกลุ่มใดคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใดมีความสำคัญที่สุดของมหาวิทยาลัย รวมทั้งปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อลำดับความสำคัญของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม โดยเป็นกรณีศึกษาที่มหาวิทยาลัย Portsmouth ผลการศึกษาพบว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัย ได้แก่ นักศึกษา พนักงาน ผู้ให้ทุน รัฐบาล ชุมชน โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อการกำหนดและจำแนกผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ ระดับความสามารถที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะสร้างผลกระทบต่อนโยบายและกลยุทธ์ของมหาวิทยาลัย และปัจจัยสำคัญที่มีผลต่ออิทธิพลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ การรับนักศึกษาและความพึงพอใจของนักศึกษา ผลกระทบที่ต่อรายได้และทิศทางเชิงนโยบายและกลยุทธ์ ส่วนงานของ Marić (2013) ได้วิเคราะห์ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัย ได้แก่ รัฐบาล ผู้บริหารมหาวิทยาลัย พนักงาน ลูกค้า คู่แข่ง ผู้บริจาค ชุมชน หน่วยงานที่กำกับดูแล และ Marić ยังได้

พยายามจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นลำดับแรก (Primary Stakeholder) และลำดับที่สอง (Secondary Stakeholder) นอกจากนั้นยังมีงานของ Mainardes, Alves & Raposo (2010) ที่ได้ศึกษาว่าใครคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถาบันอุดมศึกษา โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงของแต่ละคณะ ซึ่งผลการศึกษพบว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความสำคัญที่สุดในความเห็นของผู้บริหารคือ นักศึกษา ชุมชน ผู้สอน นักวิจัย พนักงาน รัฐบาลและแหล่งงบประมาณ บริษัทห้างร้าน แต่ผลการศึกษาพบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงให้ความสำคัญกับบทบาทของมหาวิทยาลัยต่างกัน ซึ่งผู้วิจัยได้เสนอแนะว่าการศึกษาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยควรมีการสัมภาษณ์ความเห็นจากบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้ครอบคลุมความเห็นที่แตกต่างกัน งานของ Slabá (2015) ได้วิเคราะห์ว่าบุคคลกลุ่มใดคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยของรัฐและเอกชนในประเทศเช็ก ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยการส่งแบบสอบถามออนไลน์ไปยังมหาวิทยาลัยต่างๆ เพื่อให้ระบุความเห็นว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยคือใครและใครคือกลุ่มที่มีความสำคัญ ผลการศึกษาพบว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มที่สำคัญที่สุดหากกลุ่มแรกคือ นักศึกษาในอนาคต สื่อ กระทรวงศึกษาธิการและการกีฬา สมาคมศิษย์เก่า นักศึกษาปัจจุบัน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นและรัฐบาล ส่วน Kettunen (2014) นั้น ได้พยายามระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยโดยใช้วิธีการจัดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ นายจ้าง องค์การนักศึกษา สมาคมศิษย์เก่า ชุมชน แหล่งทุน สถาบันวิจัย สื่อ ที่ปรึกษา มหาวิทยาลัยฝึกหัดครู นอกจากนั้นยังมีงานของ El-Morshedy, Mazen, Hassanein, Fahmy & Hassanein (2015) ที่ได้ศึกษาถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศอียิปต์ โดยศึกษาถึงลงไปในด้านของการจัดการสารสนเทศ ซึ่งได้แบ่งกลุ่มงานเป็น งานทางด้านบริหาร (ผู้บริหารมหาวิทยาลัย คณบดี) งานทางด้านการจัดการธุรกิจ (หัวหน้าสาขาวิชา) การบริหารจัดการสารสนเทศ (เจ้าหน้าที่เทคนิค) งานด้านการบริหารความเสี่ยง (ฝ่ายกฎหมาย) การบริหารจัดการมหาวิทยาลัย (ผู้บริหาร) พนักงาน (อาจารย์ สายสนับสนุนวิชาการ) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (ฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ในระดับมหาวิทยาลัยและคณะ) รัฐบาล (ทบวงมหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัย ฝ่ายสนับสนุนการวิจัย) ลูกค้า (นักศึกษาและพ่อแม่ของนักศึกษา) พันธมิตรทางธุรกิจ (ผู้สนับสนุนทุนวิจัยและการสอน) ซัพพลายเออร์ (โรงเรียนมัธยมและมหาวิทยาลัยอื่นๆ) หน่วยงานควบคุมมาตรฐาน (ผู้ตรวจสอบและสมาคมมหาวิทยาลัย) คู่แข่ง (สถาบันการศึกษาอื่นที่รองรับนักเรียนที่จบจากชั้นมัธยมศึกษา) สังคมในภาพรวม นอกจากนั้นยังมีงานของ Balbachevsky (n.d.) (unknown) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศบราซิล โดยแบ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสองกลุ่มคือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอกพบว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ได้แก่ อาจารย์ การเคลื่อนไหวของนักศึกษาและสหภาพนักศึกษา และสหภาพพนักงานมหาวิทยาลัย ส่วนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกได้แก่ ภาคธุรกิจ เอนจีโอ รัฐบาลกลางและรัฐบาลท้องถิ่น

นอกจากงานศึกษาที่พยายามกำหนดว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถาบันการศึกษาคือกลุ่มใดแล้ว ยังมีงานที่ศึกษาถึงบทบาทและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัย ได้แก่ งานของ Labanauskis และ



Ginevičius (2017) ซึ่งระบุว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยมีสี่กลุ่มได้แก่ นายจ้าง ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้สอน และนักศึกษา โดยได้อธิบายถึงความคาดหวัง ประสพการณ์และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ควรจะได้รับ การปรับปรุง ซึ่งผู้เขียนระบุว่าการวิเคราะห์นี้จะนำมาสู่การปรับปรุงสถาบันอุดมศึกษาโดยการนำข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง นอกจากนี้งานของ Jorge, Hernández, & Cejas (2012) ได้พยายามระบุถึงความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัย Andalusian ประเทศสเปน โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักของมหาวิทยาลัย ได้แก่ ผู้สอนและนักวิจัย พนักงานสายบริหาร นักศึกษา สังคม บริษัทที่เป็นผู้ว่าจ้างงาน ผู้บริหารมหาวิทยาลัยและหน่วยงานประกันคุณภาพ การศึกษา โดยบทความนี้สรุปว่าความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มนั้น โดยภาพรวมแล้ว เชื่อมโยงกับประเด็นธรรมาภิบาล การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สิ่งแวดล้อม ตัวอย่างเช่น ควรมีการปรับปรุงเรื่องการสื่อสารระหว่างมหาวิทยาลัยและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างความโปร่งใสและการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องของมหาวิทยาลัยมากขึ้น

งานศึกษาด้านอื่น เช่น งานของ Bui (2017) ได้ศึกษาว่ามหาวิทยาลัยเอกชนจะมีการกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยอย่างไร โดยการศึกษาใช้วิธีสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกต โดยได้สัมภาษณ์ผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย ผู้จัดการฝ่ายประชาสัมพันธ์ บริษัทเอกชน ผู้สื่อข่าว และโรงเรียนมัธยม ผลการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ส่วนบุคคลมีผลต่อการกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยมากกว่าความเข้าใจและการประยุกต์ใช้ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและงานศึกษาโดย Björkquist (2009) ได้ศึกษาว่าการปฏิรูประบบนโยบายการศึกษาส่งผลกระทบต่ออิทธิพลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสถาบันอุดมศึกษาอย่างไร โดยใช้กรณีศึกษาสองแห่งคือ มหาวิทยาลัยและวิทยาลัยในประเทศนอร์เวย์ Björkquist ได้แบ่งระบบที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Regimes) เป็นสี่ส่วน ได้แก่ ความเป็นผู้เชี่ยวชาญ (The Expert Regime) สวัสดิการ (The Welfare Regime) การต่อรอง (The Bargaining Regime) ความเป็นผู้ประกอบการ (The Entrepreneurial Regime) โดยในแต่ละช่วงเวลา มหาวิทยาลัยจะให้ความสำคัญกับแต่ละระบบต่างกัน ซึ่งส่งผลต่ออิทธิพลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างกัน

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยมีกลุ่มใดบ้าง และมีวิธีการกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไร ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุปรายละเอียดผู้แต่ง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและวิธีกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากการทบทวนวรรณกรรมปริทัศน์

ผู้แต่ง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิธีกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในมหาวิทยาลัย
Chapleo & Simms (2010)	นักศึกษา พนักงาน ผู้ให้ทุน รัฐบาล ชุมชน สภาวิจัย ชุมชนทางด้านการศึกษา ผู้จ้างงาน นักศึกษาในอนาคต สังคม	กรณีศึกษา
Mainardes et al (2010)	นักศึกษา (และนักศึกษาในอนาคต) รัฐบาล อาจารย์ นักวิจัย พนักงาน บริษัท เอนจีโอ บริษัทและสมาคม ธุรกิจ มหาวิทยาลัยคู่แข่ง แหล่งทุน ศิษย์เก่า ครอบครัว ของนักศึกษา สื่อ ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	สัมภาษณ์ผู้บริหารระดับกลางและ ระดับสูงของมหาวิทยาลัย
Bui (2017)	อาจารย์ พนักงาน ผู้สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนมัธยม นักศึกษา (ในบทความไม่ได้ระบุอย่างชัดเจน)	การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและการ สังเกตอย่างมีส่วนร่วม
Marić (2013)	รัฐบาล ผู้บริหารมหาวิทยาลัย พนักงาน นักศึกษา โรงเรียนมัธยม คู่แข่ง ผู้บริจาค ชุมชน หน่วยงานที่กำกับ ดูแล (ทบวงมหาวิทยาลัย) เอนจีโอ แหล่งทุน	การทบทวนวรรณกรรมปริทัศน์
Slabá (2015)	หน่วยงานประเมินมหาวิทยาลัย สมาคมศิษย์เก่า คู่แข่ง นักศึกษาปัจจุบัน ผู้บริจาค แหล่งทุน นายจ้าง พนักงาน มหาวิทยาลัย รัฐบาล โรงเรียนมัธยม องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ผู้บริหาร ฝ่ายการตลาดและประชาสัมพันธ์	แบบสอบถามออนไลน์
Labanauskis และ Ginevičius (2017)	ผู้จ้างงาน ผู้บริหารมหาวิทยาลัย อาจารย์ นักศึกษา ผู้สำเร็จการศึกษาระดับมัธยม มหาวิทยาลัยอื่น สมาคม ศิษย์เก่า สื่อ รัฐบาล แหล่งทุน เอนจีโอ	การทบทวนวรรณกรรมปริทัศน์
Jorge, Hernández, & Cejas (2012)	ผู้สอนและนักวิจัย, พนักงานสายบริหาร, นักศึกษา, สังคม, บริษัทที่เป็นผู้ว่าจ้างงาน, ผู้บริหารมหาวิทยาลัย และหน่วยงานประกันคุณภาพการศึกษา	การทบทวนวรรณกรรมปริทัศน์



ผู้แต่ง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	วิธีกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในมหาวิทยาลัย
Kettunen (2014)	กระทรวงศึกษาธิการ ผู้ว่าจ้าง องค์การนักศึกษา สมาคมศิษย์เก่า ชุมชน แหล่งทุน สถาบันวิจัย สื่อ บอร์ดให้คำปรึกษา มหาวิทยาลัยฝึกหัดครู	การจับคู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder mapping)
El-Morshedy, Mazen, Hassanein, Fahmy & Hassanein (2015)	งานทางด้านบริหาร (ผู้บริหารมหาวิทยาลัย คณบดี) งานทางด้านการจัดการธุรกิจ (หัวหน้าสาขาวิชา) การบริหารจัดการสารสนเทศ (เจ้าหน้าที่เทคนิค) งานด้านการบริหารความเสี่ยง (ฝ่ายกฎหมาย) การบริหารจัดการมหาวิทยาลัย (ผู้บริหาร) พนักงาน (อาจารย์ สายสนับสนุนวิชาการ) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (ฝ่ายจัดการทรัพยากรมนุษย์ในระดับมหาวิทยาลัยและคณะ) รัฐบาล (ทบวงมหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัย ฝ่ายสนับสนุนการวิจัย) ลูกค้า (นักศึกษาและพ่อแม่ของนักศึกษา) พันธมิตรทางธุรกิจ (ผู้สนับสนุนทุนวิจัยและการสอน) ซัพพลายเออร์ (โรงเรียนมัธยมและมหาวิทยาลัยอื่นๆ) หน่วยงานควบคุมมาตรฐาน (ผู้ตรวจสอบและสมาคมมหาวิทยาลัย) คู่แข่ง (สถาบันการศึกษาอื่นที่รองรับนักเรียนที่จบจากชั้นมัธยมศึกษา) สังคมในภาพรวม	การทบทวนวรรณกรรมปริทัศน์ การวิเคราะห์โดยใช้ Pareto และการจับคู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับงานทางด้านสารสนเทศด้วยโปรแกรม Cobit
Balbachevsky (n.d.)	อาจารย์ การเคลื่อนไหวของนักศึกษาและสหภาพนักศึกษา และสหภาพพนักงานมหาวิทยาลัย ส่วนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกได้แก่ ภาคธุรกิจ เอนจีโอ รัฐบาลกลางและรัฐบาลท้องถิ่น	ไม่ได้ระบุ

จากการทบทวนวรรณกรรมปริทัศน์ที่ผ่านมาพบว่า งานส่วนใหญ่จะวิเคราะห์ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยคือบุคคลกลุ่มใดและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้มีความสำคัญมากน้อยเพียงใดต่อมหาวิทยาลัย ซึ่ง

ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะขึ้นกับความสามารถในการมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย นอกจากนี้ยังพบว่าการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นต่อการวิเคราะห์ว่าถ้าหากว่ามหาวิทยาลัยต้องการจะปรับปรุงและพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายแล้ว การทำความเข้าใจในบทบาทและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำให้สามารถหาวิธีบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้การดำเนินงานด้านต่างๆ ได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย อีกประเด็นหนึ่งคือ การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถดำเนินการได้ตั้งแต่ระดับองค์กรคือ มหาวิทยาลัย มาจนถึงระดับย่อย ได้แก่ คณะ งานด้านต่างๆ และการวิเคราะห์ยังสามารถทำได้ตั้งแต่การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละรายหรือการจัดกลุ่มของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและนำมาวิเคราะห์หาความสัมพันธ์กับงานที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมปริทัศน์ข้างต้น **ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบทความนี้คือ นักศึกษา พนักงานมหาวิทยาลัย (อาจารย์, พนักงานสายสนับสนุนวิชาการ) ผู้บริหาร สภามหาวิทยาลัย แหล่งทุนของมหาวิทยาลัย นายจ้าง รัฐบาลและหน่วยงานตรวจสอบ** เนื่องจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเหล่านี้มีความสำคัญการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และบทความนี้จะใช้การวิเคราะห์ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Salience) ของ Mitchell, Agle, & Wood (1997) ในการวิเคราะห์ โดย Stakeholder Salience ถูกใช้เพื่อสร้างความเข้าใจถึงอิทธิพลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มโดยการวิเคราะห์ถึงคุณสมบัติของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ อำนาจ ความชอบธรรมและความเร่งด่วน โดย

- อำนาจ หมายถึง ความสามารถในการจัดสรรทรัพยากรมนุษย์ ข้อมูล วัตถุดิบ เพื่อให้วัตถุประสงค์สำเร็จลุล่วง (Kreitner, 2009) โดยอำนาจอาจมีแหล่งที่มาหลายอย่าง เช่น อำนาจจากกฎหมาย, อำนาจจากการอ้างอิง, อำนาจจากการให้คุณ, อำนาจจากการให้โทษ และอำนาจจากความเชี่ยวชาญ

- ความชอบธรรม หมายถึง “โครงสร้างและพฤติกรรมที่ได้รับการคาดหวังและยอมรับทางสังคม ซึ่งโดยปกติจะเป็นสิ่งที่มาพร้อมกับอำนาจเมื่อบุคคลพยายามที่จะประเมินความสัมพันธ์ในสังคม” (Mitchell, Agle, & Wood, 1997) ความชอบธรรมเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเพราะว่ามันคือการสร้างความไว้วางใจและนำมาซึ่งความร่วมมือกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพราะว่าข้อเรียกร้องของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นได้รับการยอมรับ (Suchman 1981 อ้างถึงโดย Mitchell, Agle, & Wood 1997)

- ความเร่งด่วน หมายถึง “ระดับความรุนแรงของการเรียกร้องเพื่อให้ได้รับความสนใจในทันทีจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” (Mitchell, Agle, & Wood 1997)

โดย Mitchell, Agle, & Wood (1997) ได้แบ่งประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำแนกตามคุณสมบัติที่มีดังนี้

- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมบูรณ์ (Definitive Stakeholder) คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีทั้งอำนาจ ความชอบธรรมและความเร่งด่วน



- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอันตราย (Dangerous Stakeholder) คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอำนาจ และความ
แรงกดดัน
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบพึ่งพิง (Dependent Stakeholder) คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความชอบธรรมและ
ความแรงกดดัน
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบครอบงำ (Dominant Stakeholder) คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีอำนาจ
ความชอบธรรม
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบเฉื่อย (Dormant Stakeholder) คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีแต่อำนาจ
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบเรียกร้อง (Demanding Stakeholder) คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีแต่ความ
แรงกดดัน
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบรอบคอบ (Discretionary Stakeholder) คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความ
ชอบธรรม

Mitchell, Agle, & Wood (1997) ได้สรุปว่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ควรจะต้องได้รับความสำคัญมากที่สุดคือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมบูรณ์ (Definitive Stakeholder) คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีทั้งอำนาจ ความชอบธรรมและความแรงกดดัน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะได้รับความสำคัญน้อยที่สุดคือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีคุณสมบัติเพียงอย่างเดียวอย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้น การวิเคราะห์ด้วยวิธีนี้จะทำให้สามารถจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งทราบว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีอำนาจอะไรที่จะนำมาใช้ต่อรอง มีแหล่งอำนาจจากแหล่งใด มีความชอบธรรมมากน้อยเพียงใดและข้อเรียกร้องของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นมีความแรงกดดันที่จะต้องรีบดำเนินการโดยทันทีหรือไม่ สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยทราบว่า จะบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มอย่างไร

งานศึกษาที่ใช้การวิเคราะห์ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Saliency) มาใช้ในการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัย ได้แก่ งานของ Avci, Ring & Mitchell (2015) ซึ่งวิเคราะห์ว่า รัฐบาลและสภามหาวิทยาลัย คือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบครอบงำ (Dominant Stakeholder), นักศึกษาและผู้ปกครองคือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบพึ่งพิง (Dependent Stakeholder) ผู้บริหารมหาวิทยาลัยคือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมบูรณ์ (Definitive Stakeholder) ส่วนชุมชนและผู้บริจาคเงินให้มหาวิทยาลัยนั้นสามารถเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายประเภท ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติที่ตนเองมี ซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้โดยขึ้นกับปัจจัยที่เกี่ยวข้อง โดยบางครั้งชุมชนอาจมีความแรงกดดันแต่ไม่มีอำนาจและความชอบธรรม หรืออาจจะมีแต่ความชอบธรรมแต่ไม่มีอำนาจและความแรงกดดัน Avci, Ring & Mitchell (2015) ได้อธิบายว่า ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนั้นสามารถเปลี่ยนแปลงได้โดยขึ้นกับปัจจัยที่จะส่งผลต่ออำนาจ ความชอบธรรม และความแรงกดดันของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วน Leisyte, Westerheijden, Epping, Faber, & de Weert, (2013) ได้ศึกษาประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะนักศึกษาและผู้จ้างงานจาก 28 สถาบันการศึกษาในประเทศ

ต่างๆ เจ็ดประเทศ โดยการจัดประเภทของนักศึกษาในฐานะผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยพิจารณาจากอิทธิพลต่อหลักสูตรและโปรแกรมการเรียนการสอนว่าความเห็นของนักศึกษาและตัวแทนมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการหลักสูตรมากน้อยเพียงใด โดยนักศึกษาในประเทศอังกฤษและเนเธอร์แลนด์เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมบูรณ์ (Definitive Stakeholder ในขณะที่นักศึกษาในประเทศเช็กและโปรตุเกสเป็นเพียงแค่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบรอบคอบ (Discretionary Stakeholder) และนักศึกษาในประเทศลัตเวีย โปแลนด์และสโลวาเกีย ถูกจัดเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบครอบงำ (Dominant Stakeholder) ส่วนนายจ้างนั้น ประเทศลัตเวียจัดนายจ้างเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมบูรณ์ (Definitive Stakeholder) ประเทศเนเธอร์แลนด์ อังกฤษและโปแลนด์จัดนายจ้างเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบครอบงำ (Dominant Stakeholder) ส่วนประเทศสโลวาเกีย เช็กและโปรตุเกสจัดนายจ้างเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบรอบคอบ (Discretionary Stakeholder) ซึ่งผลการศึกษาพบว่าความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มเดียวกันมีความแตกต่างกันในแต่ละประเทศและไม่มีประเทศใดที่ทั้งนักศึกษาและนายจ้างเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมบูรณ์ (Definitive Stakeholder) ส่วนงานศึกษาอีกงานหนึ่งนั้นเป็นงานของ Benneworth & Jongbloed (2010) ได้ศึกษาผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสาขามนุษยศาสตร์ ศิลปศาสตร์และสังคมศาสตร์ของมหาวิทยาลัย โดยได้ใช้กรณีศึกษาในการวิเคราะห์ว่านโยบายของมหาวิทยาลัยมีผลต่อความสำคัญ (Salience) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสาขามนุษยศาสตร์ ศิลปศาสตร์และสังคมศาสตร์ของมหาวิทยาลัยอย่างไร งานศึกษานี้พบว่าไม่ใช่เพียงแค่คุณลักษณะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นสิ่งที่สำคัญ แต่มุมมองของผู้กำหนดนโยบายเป็นสิ่งที่กำหนดว่ามหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มนี้ได้อย่างไร

เมื่อนำคุณลักษณะทั้งสามอย่างมาวิเคราะห์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยในกำกับของประเทศไทย จะสามารถวิเคราะห์ได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยใช้ Stakeholder Salience

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	อำนาจ	ความชอบธรรม	ความเร่งด่วน	ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
นักศึกษา	1.อำนาจจากการเป็นเจ้าของทรัพยากรโดยแหล่งรายได้ส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย (ค่าธรรมเนียมการศึกษา)	1.การเป็นผู้จ่ายค่าธรรมเนียมการศึกษาและรับการสอนจากมหาวิทยาลัย 2.การเป็นผู้รับการถ่ายทอดความรู้เพื่อที่จะ	1.การเพิ่มขึ้นของการศึกษา 2.คุณภาพการเรียนการสอน	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมบูรณ์ (Definitive Stakeholder)



ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	อำนาจ	ความชอบธรรม	ความเร่งด่วน	ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
		พัฒนาตนเอง		
พนักงานสายวิชาการ	1. อำนาจจากความเชี่ยวชาญ จาก - การเป็นผู้สอน - การเป็นผู้วิจัย - การเป็นผู้ให้บริการทางวิชาการ	1. การเป็นผู้ขับเคลื่อนให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการ	1. ความมั่นคงของอาชีพ 2. ความเพียงพอของสวัสดิการ 3. คุณภาพการสอนและงานวิจัยที่อาจจะลดลงจากการขาดทุนสนับสนุน	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมบูรณ์ (Definitive Stakeholder)
พนักงานสายสนับสนุนวิชาการ	1. อำนาจจากความเชี่ยวชาญโดยการทำงานเพื่อสนับสนุนให้สายวิชาการสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1. การทำงานเพื่อสนับสนุนให้สายวิชาการสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1. ความมั่นคงของอาชีพ 2. ความเพียงพอของสวัสดิการ	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมบูรณ์ (Definitive Stakeholder)
ผู้บริหารมหาวิทยาลัย	1. อำนาจตามกฎหมายในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย	1. อำนาจตามกฎหมายในการบริหารจัดการมหาวิทยาลัย 2. การได้รับการยอมรับจากคณาจารย์และเจ้าหน้าที่	1. การหารายได้เพื่อให้เพียงพอกับรายจ่ายที่เพิ่มขึ้น 2. การสร้างระบบและกฎเกณฑ์ระเบียบต่างๆ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมบูรณ์ (Definitive Stakeholder)



ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	อำนาจ	ความชอบธรรม	ความเร่งด่วน	ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
สภามหาวิทยาลัย	1.อำนาจตามกฎหมายใน รับผิดชอบ ควบคุม ดูแล การดำเนินงานของ มหาวิทยาลัย	1.อำนาจตามกฎหมายใน รับผิดชอบ ควบคุม ดูแล การดำเนินงานของ มหาวิทยาลัย	1.การสร้างความ มั่นใจว่าการ บริหารงานและ กฎระเบียบต่างๆ นั้นมีธรรมาภิบาล	ผู้มีส่วนได้ส่วน เสียอย่างสมบูรณ์ (Definitive Stakeholder)
แหล่งทุน	1.การเป็นเจ้าของ ทรัพยากรในการให้ทุน	1.ความคาดหวังว่าทุนจะ เกิดประโยชน์สูงสุดกับ มหาวิทยาลัย		ผู้มีส่วนได้ส่วน เสียแบบครอบงำ (Dominant Stakeholder)
นายจ้าง/ บริษัทเอกชน	1.การเป็นผู้จ้างงาน บัณฑิตที่สำเร็จการศึกษา	1.คุณภาพของบัณฑิต ส่งผลต่อการดำเนินงาน ของนายจ้าง		ผู้มีส่วนได้ส่วน เสียแบบครอบงำ (Dominant Stakeholder)
หน่วยงาน ภายนอก - สำนักงาน คณะกรรมการ อุดมศึกษา - สำนัก งบประมาณ - สำนักตรวจเงิน แผ่นดิน - กรมบัญชีกลาง	1. อำนาจตามกฎหมาย ในการตรวจสอบ จัดสรร งบประมาณให้ มหาวิทยาลัย	1. อำนาจตามกฎหมาย ในการตรวจสอบ จัดสรร งบประมาณให้ มหาวิทยาลัย		ผู้มีส่วนได้ส่วน เสียแบบครอบงำ (Dominant Stakeholder)



ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลในบทความนี้ได้แก่ นักศึกษา อาจารย์ พนักงานสายสนับสนุนวิชาการ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัย แหล่งทุน นายจ้าง หน่วยงานภายนอกและสังคมโดย **ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มที่ 1** ได้แก่ นักศึกษา ซึ่งอำนาจของนักศึกษามาจากการเป็นแหล่งรายได้ของมหาวิทยาลัยผ่านค่าบำรุงการศึกษา ส่วนความชอบธรรมของนักศึกษานั้น มาจากการเป็นผู้จ่ายค่าธรรมเนียมการศึกษาให้กับมหาวิทยาลัยและการเป็นผู้รับการถ่ายทอดความรู้เพื่อที่จะนำไปพัฒนาตนเองและประกอบอาชีพในอนาคต ส่วนความเร่งด่วนของนักศึกษานั้นมาจากความกังวลในเรื่องการเพิ่มขึ้นของค่าธรรมเนียมการศึกษาและคุณภาพการเรียนการสอนของมหาวิทยาลัย ดังนั้น นักศึกษาจึงจัดเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมบูรณ์ (Definitive Stakeholder) จากอำนาจ ความชอบธรรม ความเร่งด่วนที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้มหาวิทยาลัยเมื่อออกนอกระบบแล้วจะต้องมีระบบที่จะสร้างความเชื่อมั่นในเรื่องของการเก็บค่าธรรมเนียมการศึกษาว่าจะเพิ่มขึ้นหรือไม่ อย่างไร รวมทั้งต้องมีการจัดการเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีคุณภาพ เพื่อเป็นการดึงดูดนักศึกษาให้มาศึกษาต่อ ไม่เช่นนั้น นักศึกษาสามารถสร้างผลกระทบต่อมหาวิทยาลัย คือ การไปศึกษาต่อที่สถาบันอื่น ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อรายได้ของมหาวิทยาลัย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มที่ 2 ได้แก่ อาจารย์ ซึ่งถูกจัดเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมบูรณ์ (Definitive Stakeholder) โดยมีแหล่งอำนาจมาจากความรู้ความชำนาญที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน การวิจัยและการให้บริการทางวิชาการ ส่วนความชอบธรรมของอาจารย์นั้นไม่แตกต่างจากอำนาจ นั่นคือ การเป็นผู้ขับเคลื่อนให้เกิดความเป็นเลิศทางวิชาการแก่มหาวิทยาลัย ส่วนความเร่งด่วนและความกังวลของอาจารย์ ได้แก่ ความมั่นคงของอาชีพเนื่องจากการเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยจะเป็นการจ้างงานแบบสัญญา ซึ่งทำให้เกิดความไม่มั่นใจว่ามหาวิทยาลัยจะต่อสัญญาจนถึงเกษียณอายุหรือไม่ นอกจากนี้ยังมีประเด็นของความเพียงพอของสวัสดิการที่ไม่ครอบคลุมเท่ากับระบบของข้าราชการ รวมทั้งคุณภาพการสอนและงานวิจัยที่อาจจะลดลงเนื่องจากมหาวิทยาลัยไม่สามารถหารายได้มาเพื่อสนับสนุนค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ ดังนั้น การออกนอกระบบของมหาวิทยาลัยจะต้องสร้างความมั่นใจให้กับอาจารย์ว่าระบบบริหารงานบุคลากรจะเป็นระบบที่มีความเป็นธรรม รวมทั้ง ความมั่นใจว่ามหาวิทยาลัยสามารถหารายได้ให้เพียงพอกับรายจ่ายของมหาวิทยาลัย หากไม่เช่นนั้น ย่อมก่อให้เกิดผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจรวมทั้งแรงจูงใจในการทำงานของอาจารย์ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพการเรียนการสอนและแรงจูงใจในการผลิตงานที่มีคุณภาพในอนาคต

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มที่ 3 ได้แก่ พนักงานสายสนับสนุนวิชาการ ซึ่งถูกจัดเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมบูรณ์ (Definitive Stakeholder) มีอำนาจและความชอบธรรมมาจากความรู้ความชำนาญในการเป็นผู้สนับสนุนให้อาจารย์ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและราบรื่น ส่วนความเร่งด่วนนั้นจะมีความคล้ายกับอาจารย์คือประเด็นในเรื่องของความมั่นคงของอาชีพและความเพียงพอของสวัสดิการ ซึ่งอาจทำให้ขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มที่ 4 ได้แก่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย ซึ่งถูกจัดเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมบูรณ์ (Definitive Stakeholder) โดยอำนาจและความชอบธรรมของผู้บริหารนั้นมาจากกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องที่

อนุญาตให้ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้วางไว้ ขณะเดียวกัน ความเร่งด่วนของผู้บริหารคือ การวางโครงสร้างองค์กร กฎเกณฑ์และระเบียบต่างๆ เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง พัสดุ บุคลากรให้ มีความคล่องตัวแต่โปร่งใส นอกจากนี้ผู้บริหารมหาวิทยาลัยยังมีหน้าที่ในการหาแหล่งรายได้อย่างเร่งด่วนเพื่อนำมา จัดสรรงบประมาณสำหรับรายจ่ายที่จะเพิ่มขึ้นจากการออกนอกกรอบของมหาวิทยาลัย ดังนั้น ผู้บริหารมหาวิทยาลัยจึง ต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการบริหารจัดการโดยเฉพาะในองค์กรที่กำลังมีการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ที่จะสามารถนำพามหาวิทยาลัยไปสู่เป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มที่ 5 ได้แก่ สภามหาวิทยาลัย ซึ่งถูกจัดเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมบูรณ์ (Definitive Stakeholder) มีหน้าที่ในการรับผิดชอบ ควบคุม ดูแล การดำเนินการของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามนโยบาย ของรัฐบาล (มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, 2558) โดยสภามหาวิทยาลัยมีอำนาจและความชอบธรรมมาจากกฎหมายและ กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องที่กำหนดให้สภามหาวิทยาลัยดูแล ส่วนความเร่งด่วนของสภามหาวิทยาลัยคือ การสร้างความมั่นใจ ว่าการบริหารงานของผู้บริหารและกฎระเบียบใหม่ที่เกิดขึ้นนั้นถูกกำกับด้วยหลักธรรมาภิบาล ถ้าหากว่าสภามหาวิทยาลัย ไม่มีธรรมาภิบาลในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ย่อมส่งผลถึงการดำเนินงานด้านต่างๆ ของมหาวิทยาลัยในภาพรวม เนื่องจากการขาดความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การขาดขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานและการทำงานที่ไม่มี ประสิทธิภาพเนื่องจากการขาดการตรวจสอบและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มที่ 6 ได้แก่ แหล่งทุน ซึ่งถูกจัดเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบครอบงำ (Dominant Stakeholder) โดยมีอำนาจมาจากทรัพยากรของตนเองที่จะถูกจัดสรรให้มหาวิทยาลัยและมีความชอบธรรมมาจากการเป็น เจ้าของทุนการศึกษาซึ่งต้องการให้ทุนที่อุดหนุนแก่มหาวิทยาลัยนั้นเกิดประโยชน์สูงสุด ถ้าหากว่ามหาวิทยาลัยไม่สามารถ สร้างความเชื่อมั่นให้กับแหล่งทุนถึงความสามารถในการใช้ทุนให้เกิดประโยชน์สูงสุด แหล่งทุนอาจจะพิจารณาไม่ให้ทุนอีก ต่อไป

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มที่ 7 ได้แก่ นายจ้าง บริษัทเอกชน ถูกจัดเป็น Dominant Stakeholder มีอำนาจมา จากความสามารถในการจ้างงานบัณฑิตที่สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัย ดังนั้น มหาวิทยาลัยจึงต้องผลิตบัณฑิตให้ตรงกับ ความต้องการของภาคเอกชน ส่วนความชอบธรรมนั้นมาจากการที่บริษัทต้องการบัณฑิตที่มีคุณภาพ เนื่องจากคุณภาพ ของบัณฑิตที่จะส่งผลต่อการดำเนินงานของบริษัท ถ้าหากมหาวิทยาลัยไม่สามารถผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ บริษัทต่างๆ ย่อมปฏิเสธที่จะจ้างงานบัณฑิตที่จบการศึกษาจากมหาวิทยาลัย ซึ่งส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของมหาวิทยาลัยในระยะยาว

มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มที่ 8 ได้แก่ สำนักงบประมาณ, สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินและสำนักงาน คณะกรรมการอุดมศึกษา ถูกจัดเป็น Dominant Stakeholder โดยกลุ่มนี้มีอำนาจและความชอบธรรมจากกฎหมายที่ เกี่ยวข้องในการจัดสรรงบประมาณ (สำนักงบประมาณ) การตรวจสอบการใช้งบประมาณ (สำนักตรวจเงินแผ่นดิน) และ



การตรวจสอบการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย (สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา) ว่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ บทบาทของมหาวิทยาลัยที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มนี้ คือ การปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด

บทวิเคราะห์

จากการวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัย พบว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน ได้แก่ นักศึกษา อาจารย์ เจ้าหน้าที่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัยถูกจัดเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมบูรณ์ (Definitive Stakeholder) เนื่องจากเป็นกลุ่มที่มีอำนาจ ความชอบธรรมและความเร่งด่วนถ้าหากว่ามหาวิทยาลัยจะต้องออกนอกระบบในขณะเดียวกัน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก ได้แก่ นายจ้าง แหล่งทุนและหน่วยงานภายนอกถูกจัดเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบครอบงำ (Dominant Stakeholder) เนื่องจากมีอำนาจและความชอบธรรมในฐานะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่ยังไม่มีความเร่งด่วนเท่ากับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใน

ดังนั้น เมื่อมหาวิทยาลัยจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงสถานภาพไปเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มที่สำคัญ ได้แก่ นักศึกษา อาจารย์ เจ้าหน้าที่ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัย โดยเฉพาะความเร่งด่วนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การสร้างความเชื่อมั่นแก่นักศึกษาเกี่ยวกับอัตราค่าธรรมเนียมการศึกษา การมีระบบบริหารงานบุคคลที่โปร่งใสและยุติธรรม รวมทั้งการมีค่าตอบแทนที่เหมาะสมสำหรับอาจารย์และเจ้าหน้าที่ เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจในการทำงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารมหาวิทยาลัยและสภามหาวิทยาลัยต้องมีความชัดเจนในแนวทางการหารายได้ให้กับมหาวิทยาลัย รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นว่า ระบบ ระเบียบ และกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่จะออกมานั้น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ในขณะเดียวกัน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรมีโอกาสที่จะตรวจสอบผู้บริหารมหาวิทยาลัยหรือผู้ที่กำหนดนโยบายต่างๆ เพื่อสร้างความมั่นใจว่านโยบายและการดำเนินงานต่างๆ นั้นเป็นไปเพื่อประโยชน์ของมหาวิทยาลัยอย่างแท้จริง

การวิเคราะห์ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบทความนี้จะแตกต่างจากงานที่เคยศึกษามาก่อน กล่าวคือนักศึกษาในงานของ Avci, Ring & Mitchell (2015) เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบพึ่งพิง (Dependent Stakeholder) ส่วนนักศึกษาในบทความของ Leisyte, Westerheijden, Epping, Faber, & de Weert, (2013) เป็นทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบครอบงำ (Dominant Stakeholder) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมบูรณ์ (Definitive Stakeholder) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบรอบคอบ (Discretionary Stakeholder) ส่วนนักศึกษาในบทความนี้เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมบูรณ์ (Definitive Stakeholder) ความแตกต่างนี้เกิดจากการพิจารณาว่านักศึกษาเป็นผู้ที่มีอำนาจในฐานะผู้ตัดสินใจจะเข้าศึกษาต่อในมหาวิทยาลัย การเข้าศึกษาต่อเป็นแหล่งรายได้ของมหาวิทยาลัยซึ่งมีความจำเป็นต่อความอยู่รอดของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในขณะที่งานของ Avci, Ring & Mitchell (2015) และ Leisyte, Westerheijden, Epping, Faber, & de

Weert, (2013) ไม่ได้พิจารณาว่านักศึกษามีอำนาจในด้านนี้ แต่งานของ Leisyte, Westerheijden, Epping, Faber, & de Weert, (2013) พิจารณาถึงอิทธิพลที่นักศึกษาจะสามารถส่งผลถึงหลักสูตรการเรียนการสอนได้

นอกจากนั้น Avci, Ring & Mitchell (2015) ได้พิจารณาว่าสภามหาวิทยาลัยเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแบบครอบงำ (Dominant Stakeholder) แต่บทความนี้พิจารณาว่าสภามหาวิทยาลัยคือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมบูรณ์ (Definitive Stakeholder) เนื่องจากการออกนอกระบบของมหาวิทยาลัยทำให้สภามหาวิทยาลัยมีความจำเป็นเร่งด่วนที่จะสร้างความเชื่อมั่นว่าการตัดสินใจต่างๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานจะตั้งอยู่บนหลักธรรมาภิบาล

สรุปและข้อเสนอแนะ

บทความนี้วิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ได้แก่ นักศึกษา อาจารย์ พนักงานสายสนับสนุนวิชาการ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัย แหล่งทุน ผู้จ้างงาน และหน่วยงานภายนอก การวิเคราะห์นั้นได้ใช้การวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Saliency) ซึ่งได้จำแนกคุณลักษณะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสามด้าน ได้แก่ อำนาจ ความชอบธรรมและความเร่งด่วน การวิเคราะห์ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Saliency) ในการวิเคราะห์นั้น ทำให้เห็นภาพที่ชัดเจนว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มหาวิทยาลัยควรให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก ได้แก่ นักศึกษา อาจารย์ พนักงานสายสนับสนุนวิชาการ ผู้บริหารมหาวิทยาลัย สภามหาวิทยาลัย เนื่องจากเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างสมบูรณ์ (Definitive Stakeholder) ที่มีทั้งอำนาจ ความชอบธรรมและความเร่งด่วน โดยบทความได้นำเสนอว่า ความเร่งด่วนและข้อกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยในกำกับ อาทิ เช่น คุณภาพการเรียนการสอน ความเป็นอิสระทางวิชาการ ความพอเพียงของสวัสดิการ ความมั่นคงในอาชีพและการสร้างกฎระเบียบและปรับโครงสร้างของมหาวิทยาลัยเพื่อให้สอดคล้องกับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ โดยเมื่อมหาวิทยาลัยจะออกนอกระบบนั้น จะต้องสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่าประเด็นที่เป็นข้อกังวลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการรับฟังและมีแนวทางในการแก้ปัญหาในอนาคต

บทความนี้แตกต่างจากบทความอื่นที่เกี่ยวกับมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ เนื่องจากบทความทั่วไปในหัวข้อนี้จะวิเคราะห์ถึงปัญหาและอุปสรรค ข้อดี ข้อเสียของการออกนอกระบบของมหาวิทยาลัย แต่บทความนี้ได้วิเคราะห์ถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อำนาจ ความชอบธรรมและความเร่งด่วนของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของมหาวิทยาลัยในกำกับในประเทศไทย ซึ่งยังไม่มีการศึกษามาก่อน ส่วนงานวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในมหาวิทยาลัยโดยใช้การวิเคราะห์ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Saliency) ที่ประเทศอื่นนั้นยังมีน้อยมาก โดย Avci, Ring & Mitchell (2015) ได้อธิบายว่า แม้ว่าแนวคิดเรื่องการวิเคราะห์ความสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Saliency) จะมีความเข้มแข็งเพียงใดก็ตาม เป็นที่น่าเสียดายว่าการวิเคราะห์ในลักษณะนี้ไม่ได้ถูกใช้ในการวิเคราะห์ในหัวข้อเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษา



มากนัก นอกจากนั้น งานศึกษาที่ใช้เครื่องมือนี้จะวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มเล็กกว่า เช่น นักศึกษากับนายจ้าง ไม่ได้ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทั้งหมด แต่บทความนี้ได้พยายามวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับมหาวิทยาลัยให้มากที่สุด

ข้อจำกัดของบทความและข้อเสนอแนะ

บทความนี้เขียนขึ้นจากการวิเคราะห์ทฤษฎีและงานศึกษาที่เกี่ยวข้อง โดยไม่ได้มีหลักฐานที่เป็นการวิจัยเชิงประจักษ์ที่นำมายืนยันได้ว่าการวิเคราะห์ในบทความนี้มีความถูกต้องและเหมาะสมกับบริบทของมหาวิทยาลัยในประเทศไทย นอกจากนั้น ผู้เขียนได้ตระหนักเสมอว่า มหาวิทยาลัยแต่ละแห่งนั้นมีบริบทและสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน ซึ่งจะไม่สามารถแก้ปัญหาของแต่ละแห่งได้ด้วยนโยบายหรือหลักการเดียวกันทั้งหมด ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ที่ต้องการทำวิจัยเกี่ยวกับประเด็นนี้ในอนาคต คือ ควรใช้กรณีศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจในเชิงลึกถึงบริบทของมหาวิทยาลัยมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- กองแผนงาน มหาวิทยาลัยแม่โจ้. (2561). *หลักการของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล*. Retrieved 9 มกราคม, 2561, from <http://planning.mju.ac.th>
- เทียนฉาย กิระนันท์. (2545). *รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์โครงการวิจัยเรื่องการเตรียมพร้อมของมหาวิทยาลัยของรัฐเพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับรัฐ*. กรุงเทพฯ: สำนักปลัดทบวงมหาวิทยาลัย.
- บุญเจริญ ศรีเนาวกุล. (ม.ป.ป.). *มองมหาวิทยาลัยในกำกับจากข้อเท็จจริง*. Unpublished manuscript.
- มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม. (2558). *การศึกษาข้อมูลข้อดีข้อเสียของการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. มปป. *พบอธิการบดี ฉบับที่ 3/2556 "ม.อ.กับการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ" พบอธิการบดี ฉบับที่ 3*. Retrieved 10 มกราคม, 2561, from <http://www.psu.ac.th/th/node/5129>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *"ประสิทธิภาพและการบริหารจัดการ ของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ"*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- Aligica, P. D. (2006). Institutional and stakeholder mapping : Frameworks for policy analysis and institutional change. *Public Organization Review*, 6(1), 79-90.
- AVCI, Ö., RING, E., & MITCHELLI, L. (2015). Stakeholders in U.S. higher education: An analysis through two theories of stakeholders. *Bilgi Ekonomisi Ve Yönetimi Dergisi*, X
- Balbatchevsky, E. (unknown). *Brazilian higher education policy: Internal and external stakeholders*. Unpublished manuscript.

- Benneworth, P. (2010). Who matters to universities? A stakeholder perspective on humanities, arts and social sciences valorisation. *Higher Education may 2010, Volume 59, Issue 5, Pp 567–588 | Cite as, 59(5), 567-588.*
- Björkquist, C. (2009). Stakeholder influence in higher education - old ideas in new bottles? (Master, Karlstad University Studies).
- Bui, V. Q. (2017). Stakeholder identification in Vietnamese private higher education institutions. *International Journal of Learning and Teaching, 3(1), 57-62.*
- Chapleo, C., & Simms, C. (2010). Stakeholder analysis in higher education, perspectives: Policy and practice in higher education. *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education, 14(1), 12-20.*
- El-Morshedy, R. M., Mazen, S. A., Hassanein, E., Fahmy, A. A., & Hassanein, M. K. (2015). Stakeholders of Egypt public universities and research institutions: An information technology governance perspective. *Egyptian Computer Science Journal, 39(1), 70-86.*
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management*. Massachusetts: Pitman Publishing.
- Grimble, R., & Wellard, K. (1997). Stakeholder methodologies in natural resource management: A review of principles, contexts, experiences and opportunities. *Agricultural Systems, 55(2), 173-193.*
- Honalde, G., & Cooper, L. (1989). Beyond coordination and control: An interorganizational approach to structural adjustment, service delivery, and natural resource management. *World Development, 17(10), 1531-1541.*
- Jorge, M. L., Hernández, A. L., & Cejas, M. Y. C. (2012). Stakeholder expectations in Spanish public universities: An empirical study. *International Journal of Humanities and Social Science, 2(10), 1-13.*
- Kettunen, J. (2014). The stakeholder map in higher education. *International Proceedings of Economics Development and Research, 78(7), 34-38.*
- Kreitner, R. (2009). *Principles of management*. Boston: Houghton Mifflin Harcourt Publishing Company.
- Labanauskis, R. & Ginevičius, R. (2017). Role of stakeholders leading to development of higher education services. *Engineering Management in Production and Services, 9(3), 63-75.*
- Leisyte, L., Westerheijden, D. F., Epping, E., Faber, M., & de Weert, E. (2013). Stakeholders and quality assurance in higher education. *26th Annual CHER Conference, Lausanne.*
- Mainardes, E. W., Alves, H., & Raposo, M. (2010). An exploratory research on the stakeholders of a university. *Journal of Management and Strategy, 1(1), 76-88.*
- Marić, I. (2013). Stakeholder analysis of higher education institutions. *Interdisciplinary Description of Complex Systems, 11(2), 217-226.*



- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *The Academy of Management Review*, 22(4), 853-886.
- Slabá, M. (2015). Stakeholder groups of public and private universities in the czech republic - identification, categorization and prioritization. *Review of Economic Perspectives*, 15(3), 305-326.
- Zaman, K. (2015). *Quality guidelines for good governance in higher education across the globe*
doi:<https://doi.org/10.1016/j.psrb.2016.01.001>