



บทที่ 3

สภาพแวดล้อมองค์การ

ดร.สุदारัตน์ พิมลรัตนกานต์

วัตถุประสงค์การเรียนรู้

1. อธิบายความหมายของสภาพแวดล้อมได้
2. อธิบายปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์กรได้
3. บอกประเภทของสภาพแวดล้อมองค์กรได้
4. อธิบายลักษณะของสภาพแวดล้อมองค์กรได้
5. อธิบายการจัดการกับสภาพแวดล้อมขององค์กรได้
6. บอกถึงกลุ่มของคนที่เกี่ยวข้องกับองค์กร



สภาพแวดล้อมขององค์การ



หมายถึง : ทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่ภายนอกขอบเขตของ
องค์การซึ่งมีผลกระทบต่อองค์การหรือส่วนใดส่วนหนึ่ง
ขององค์การ

ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การ

(ต่อ)

ปัจจัยที่นักวิชาการใช้ในการพิจารณาสภาพแวดล้อมขององค์การโดยสามารถศึกษาได้จากแนวคิดดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การ Richard L. Daft พิจารณาจากสภาพแวดล้อมขององค์การว่าประกอบด้วยปัจจัยหรือส่วนต่าง ๆ 10 ส่วน ดังนี้

1.1 ปัจจัยด้านอุตสาหกรรม (industry sector)

1.2 ปัจจัยด้านการผลิตหรือวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต
(raw materials sector)

1.3 ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ (human resources sector)



Five Forces Model

1.1 ปัจจัยด้านอุตสาหกรรม (industry sector)

RIVALRY AMONG EXISTING COMPETITORS:

- Number of competitors
- Diversity of competitors
- Industry concentration
- Industry growth
- Quality differences
- Brand loyalty
- Barriers to exit
- Switching costs

THREAT OF NEW ENTRANTS

THREAT OF NEW ENTRANTS:

- เงินลงทุนหรือทรัพยากรที่ต้องใช้ในการทำธุรกิจ
- เทคโนโลยีในการผลิต สิทธิบัตร หรือ สิทธิบัตร
- ความเชี่ยวชาญ หรือประสบการณ์
- ความจงรักภักดีของลูกค้าต่อแบรนด์ในตลาด
- หากลูกค้าจงรักภักดีกับแบรนด์เดิมมาก
- ผู้แข่งขันใหม่ที่จะเข้ามาแข่งขันยาก
- นโยบายในการควบคุมของรัฐ เช่น การกำหนดโควตา การให้สัมปทาน การกำหนดมาตรฐานต่างๆ
- กำมีการคุมเข้ม ผู้แข่งขันใหม่ที่จะเข้ามาแข่งขันยาก
- การประหยัดจากขนาด (Economics of Scale) ถ้าธุรกิจที่อยู่ในตลาดมีการผลิตจำนวนมาก ต้นทุนที่จะถูกลง
- กำไรในอุตสาหกรรม ถ้ากำไรน้อย ผู้แข่งก็ไม่อยากจะมาอยู่ในธุรกิจนี้

BARGAINING POWER OF SUPPLIERS

RIVALRY AMONG EXISTING COMPETITORS

BARGAINING POWER OF BUYERS

BARGAINING POWER OF BUYERS:

ลูกค้าของคุณคือใคร ผู้ซื้อหรือลูกค้ามีอำนาจการต่อรองอย่างไร เช่น การขอให้ราคาซื้อสินค้าต่ำลง หรือการขอเพิ่มคุณภาพสินค้ามากขึ้น หากผู้ค้าชิ้นกรานที่จะไม่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าก็อาจจะทำให้ลูกค้าหันไปซื้อสินค้าจากเจ้าอื่นซึ่งหากเป็นเช่นนี้ต่อไปท่านอาจจะไม่เหลือลูกค้าเลยก็เป็นได้ ถ้าทำตามลูกค้าก็อาจส่งผลโดยตรงต่อความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจ

THREAT OF SUBSTITUTE PRODUCTS:

THREAT OF SUBSTITUTE PRODUCTS

- ความสมบูรณ์ในการทดแทน ถ้ายิ่งสินค้าไม่ต่างกันมาก ลูกค้าก็เปลี่ยนไปซื้ออีกอย่างได้ง่าย
- ระดับราคาของสินค้าทดแทนกัน
- Switching Costs ถ้าต้นทุนในการเปลี่ยนไปซื้อสินค้าทดแทนต่ำ โอกาสที่ลูกค้าจะเปลี่ยนใจไปซื้อเจ้าอื่นก็ยิ่งมาก ถ้าต้นทุนในการเปลี่ยนสูง เช่น การเปลี่ยนซอฟต์แวร์การจัดการสินค้าคงคลัง ซึ่งถ้าเปลี่ยนระบบใหม่ ต้องมาลงสินค้าใหม่หมด
- ความชอบของลูกค้าและความจงรักภักดีต่อแบรนด์ เช่น coke กับ pepsi ทดแทนกันได้แต่บางคนก็เลือกกินเฉพาะแต่ละยี่ห้อ
- จำนวนทางเลือกของลูกค้า
- แนวโน้มผู้บริโภค

ysis กับ 5 แรงกดดันที่มีต่อธุรกิจ

ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การ

(ต่อ)

1. ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การ Richard L. Daft พิจารณาสภาพแวดล้อมขององค์การว่าประกอบด้วยปัจจัยหรือส่วนต่าง ๆ 10 ส่วนด้วยกัน

1.4 ปัจจัยด้านการเงิน (*financial resources sector*)

1.5 ปัจจัยด้านการตลาด (*market sector*)

1.6 ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (*technology sector*)

1.7 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (*economic conditions sector*)



ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การ (ต่อ)

1. ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การ Richard L. Daft พิจารณาสภาพแวดล้อมขององค์การว่าประกอบด้วยปัจจัยหรือส่วนต่าง ๆ 10 ส่วนด้วยกัน



1.8 ปัจจัยด้านการควบคุมหรือภาคราชการ (government sector)

1.9 ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (socio-cultural sector)

1.10 ปัจจัยจากต่างประเทศ (international sector)

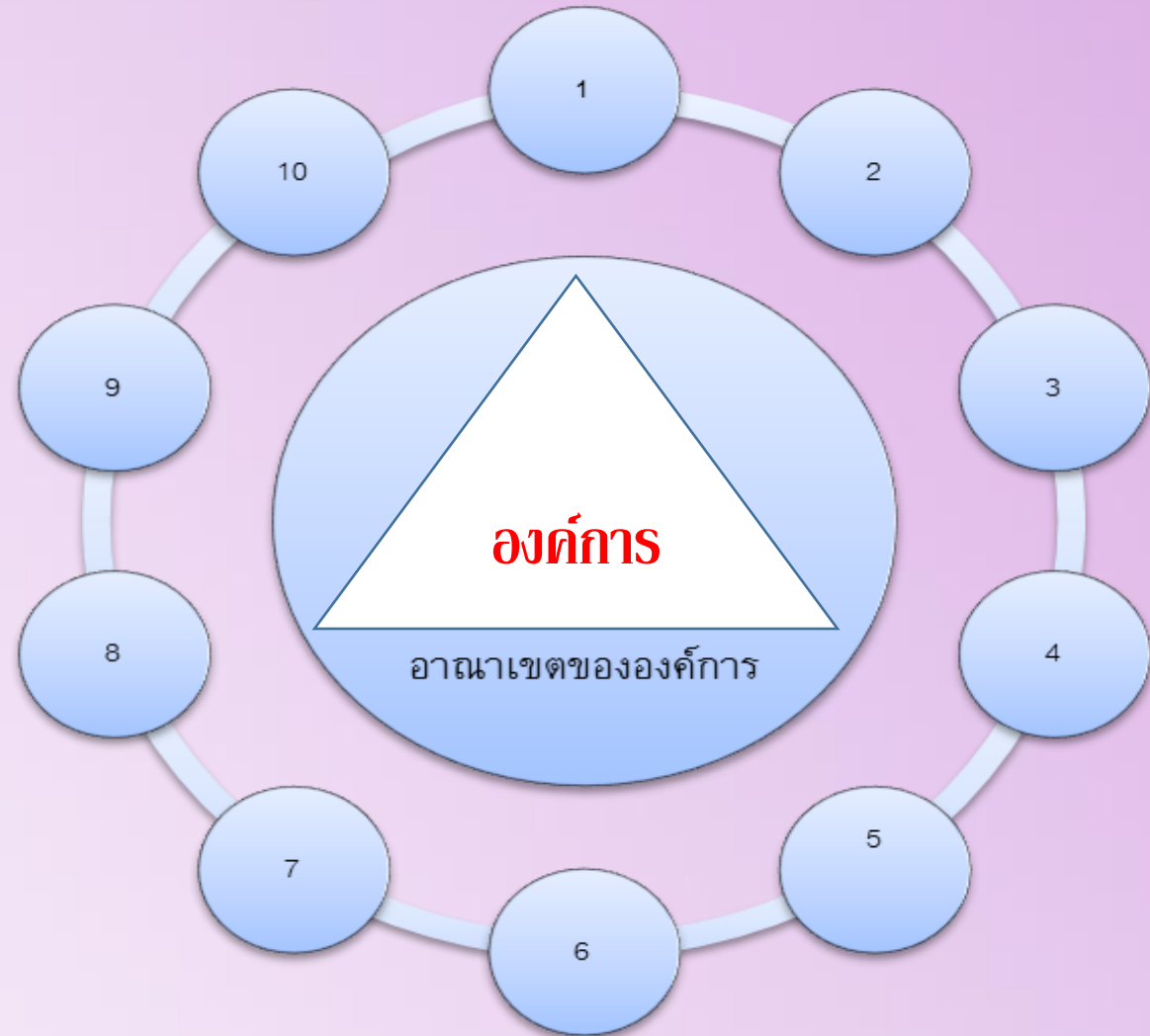
** ปัจจัยที่ใช้พิจารณาสภาพแวดล้อมองค์การของ Richard L. Daft ทั้ง 10 ประการนี้ เป็นสภาพแวดล้อมที่พบเห็นได้ในองค์การเอกชน

ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การ

(ต่อ)

สภาพแวดล้อมขององค์การของ

Richard L. Daft



ประเภทของสภาพแวดล้อมองค์กร



1. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External environment)

ได้แก่ สิ่งที่อยู่ภายนอกองค์กรและมีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร
สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรสามารถแยกย่อยได้อีก 2 ประเภท



1. สภาพแวดล้อมทั่วไป (General environment)



2. สภาพแวดล้อมเฉพาะหรือสภาพแวดล้อมของงาน (Specific or task environment)

ประเภทของสภาพแวดล้อมองค์การ

(ต่อ)

1. สภาพแวดล้อมทั่วไป (General environment) สภาพแวดล้อมเฉพาะขององค์การจะประกอบด้วย

1

- ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (economic factors/economic climate)

2

- ปัจจัยทางด้านการเมืองและกฎหมาย (political and legal)

3

- ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (technology)

4

- ปัจจัยทางด้านสังคมและวัฒนธรรม (social and cultural dimensions)

5

- เหตุการณ์และแนวโน้มระหว่างประเทศ (international event and trends)

ประเภทของสภาพแวดล้อมองค์การ

(ต่อ)

2. สภาพแวดล้อมเฉพาะหรือสภาพแวดล้อมของงาน (Specific or task environment)

1

- ลูกค้าหรือผู้รับบริการขององค์การ (customers)

2

- ผู้สนับสนุนหรือผู้ส่งมอบปัจจัยการผลิตแก่องค์การ (supplier)

3

- คู่แข่ง (competitors or rivals)

4

- หน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการควบคุมการดำเนินงานขององค์การ

5

- ผู้ถือหุ้น (partnership)

ประเภทของสภาพแวดล้อมองค์การ

(ต่อ)



ประเภทของสภาพแวดล้อมองค์การ

(ต่อ)

การศึกษาปัจจัยภายในองค์การนั้นนักวิชาการกำหนดปัจจัยภายในองค์การแตกต่างกันออกไป แนวความคิดของ Pascale และ Athos แห่งบริษัทที่ปรึกษา Mckinsey ได้แบ่งระบบย่อยภายในองค์การออกเป็น 7 ประการ เรียกว่า 7S



ประเภทของสภาพแวดล้อมองค์การ

(ต่อ)

7S



กลุ่มนโยบาย สามารถจับต้องมองเห็นเป็นรูปธรรมได้ค่อนข้างชัดเจน

1.ระบบโครงสร้าง (structure)

2.ระบบการทำงาน (system)

3.ระบบแผนงานและกลยุทธ์ขององค์การ (strategies)

กลุ่มปฏิบัติ สามารถมองเห็นจับต้องเป็นรูปธรรมได้ยากกว่ากลุ่มนโยบาย

4. ระบบบุคลากรในองค์การ (staff)

5.ระบบทักษะการทำงาน (skill)

6.ระบบรูปแบบการบริหาร (style)

7. ค่านิยมร่วม (Shared values)

ประเภทของสภาพแวดล้อมองค์การ (ต่อ)

การแบ่งสภาพแวดล้อมภายในองค์การ แบ่งออกเป็นระบบย่อยๆ ดังนี้คือ



ระบบการนำ (leadership)



ระบบโครงสร้างองค์การ (organizational structure)



ระบบการทำงานหรือระบบผลิตในองค์การ (technology)



ปัจจัยด้านบุคลากรในองค์การ (human resources)



ปัจจัยด้านข้อมูลข่าวสารและการควบคุม (information and control system)

ประเภทของสภาพแวดล้อมองค์การ (ต่อ)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การนี้: ทำให้องค์การ
ได้ทราบถึงสถาน: สมรรถนะ: และศักยภาพขององค์การในลักษณะ:
ที่เรียกว่า “**รูตรา**” การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การอาจ
นำมาใช้ในการกำหนด จุดอ่อน (weakness) และจุดแข็ง (strength)

ลักษณะของสภาพแวดล้อมองค์กร

การศึกษาดังสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้น นักวิชาการพยายามที่จะอธิบายประเภทหรือลักษณะ ของสภาพแวดล้อมว่า องค์กร โดยนักวิชาการได้แบ่งลักษณะของสภาพแวดล้อมของ องค์กรไว้ต่างกันอย่างออกไป ดังนี้ :



ลักษณะของสภาพแวดล้อมองค์การ (ต่อ)

1. การแบ่งลักษณะสภาพแวดล้อมขององค์การ

Tom Burns และ G. M. Stalker แบ่งประเภทของสภาพแวดล้อมองค์การโดยการศึกษากอุตสาหกรรมในอังกฤษและสวีเดน สภาพแวดล้อมขององค์การจะสัมพันธ์กับโครงสร้างบริหารในองค์การ Burns และ Stalker แบ่งลักษณะของสภาพแวดล้อมและโครงสร้างภายในองค์การออกเป็น 2 แบบ คือ :



ลักษณะของสภาพแวดล้อมองค์การ (ต่อ)

1.1

สภาพแวดล้อมที่มีเสถียรภาพ (stable environment)

เป็นลักษณะของสภาพแวดล้อมที่ไม่ค่อยเปลี่ยนแปลง หรืออาจเปลี่ยนแปลงก็จะมีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป องค์การสามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้

1.2

สภาพแวดล้อมที่ปั่นป่วน (turbulent environment)

เป็นสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา หรือการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนแปลงที่คาดการณ์ได้ยาก สภาพแวดล้อมลักษณะนี้้องค์การควรจะมีการจัดโครงสร้างองค์การแบบยืดหยุ่นเหมือนสิ่งมีชีวิต (organic structure)

ลักษณะของสภาพแวดล้อมองค์การ

(ต่อ)

ลักษณะของสภาพแวดล้อมองค์การทั้ง 2 แบบ ต้องการการจัดการที่แตกต่างกัน องค์การควรมี โครงสร้างแบบเครื่องจักรกล (mechanistic) ในสภาพแวดล้อมที่มีเสถียรภาพ และควรมี โครงสร้างแบบสิ่งมีชีวิต (organic) ในสภาพแวดล้อมแบบผันผวน



ลักษณะของสภาพแวดล้อมองค์การ

(ต่อ)

ลักษณะองค์การแบบ Mechanistic และ organic

องค์การแบบ Mechanistic	องค์การแบบ Organic
* แบ่งเป็นส่วนๆ ตามความชำนาญเฉพาะ	* พนักงานในหน่วยงานร่วมกัน
* กำหนดงานแต่ละหน้าที่อย่างชัดเจน	* การทำงานเป็นทีม การกำหนดหน้าที่ยืดหยุ่น และปรับตัวตลอดเวลา
* ยึดหลักสายการบังคับบัญชา การควบคุมตามลำดับชั้น และมีกฎระเบียบในการทำงาน	* ไม่เน้นสายการบังคับบัญชาและอำนาจในการควบคุม มีกฎระเบียบในการทำงานไม่มาก
* ความรู้และการควบคุมการทำงานรวมอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูง	* ความรู้ในการทำงานและการควบคุมกระจายอยู่ในจุดต่างๆ ขององค์การ
* การสื่อสารตามแนวตั้ง	* การสื่อสารเป็นไปตามแนวนอน

2.

แนวความคิดของ Fred Emery และ Eric Trist

แนวความคิดในการแบ่งสภาพแวดล้อมองค์การ ของ Fred Emery และ Eric Trist จะมีความสลับซับซ้อนและละเอียด โดยแบ่งสภาพแวดล้อมขององค์การ เป็น 4 ประเภท คือ :

ลักษณะของสภาพแวดล้อมองค์การ

(ต่อ)

2.1

สภาพแวดล้อมที่เรียบง่าย (placid – randomized environment)

เป็นสภาพแวดล้อม ที่ไม่ค่อยเป็นการเปลี่ยนแปลงและไม่ค่อยมีผลกระทบต่อองค์การ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มักจะมีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป สถานการณ์นี้ความไม่แน่นอนในองค์การจะมีน้อย องค์การส่วนต้องการแบบนี้

2.2

สภาพแวดล้อมที่มีความสงบ แต่มีการรวมตัวกัน (placid-clustered environment)

ลักษณะนี้สภาพแวดล้อมจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างช้า ๆ แต่มีการรวมตัวกันของสภาพแวดล้อม และมีอิทธิพลต่อองค์การซึ่งสภาพแวดล้อมเช่นนี้ องค์การจะต้องมีการติดตามและทำความเข้าใจ



ลักษณะของสภาพแวดล้อมองค์การ

(ต่อ)

2.3

สภาพแวดล้อมที่ไม่สงบแต่มีผลต่อองค์การ

(the disturbed-reactive environment)

เป็นสภาพแวดล้อมที่มีความสลับซับซ้อนมากกว่าสภาพแวดล้อม 2 แบบแรก องค์การมักจะมีคู่แข่ง และอาจมี องค์การขนาดใหญ่ 1-2 แห่ง ที่มีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อม องค์การที่อยู่ในสภาพแวดล้อมลักษณะนี้จะต้อง การความยืดหยุ่นที่จะทำให้องค์การสามารถอยู่รอดได้ ควรจัดองค์การแบบกระจายอำนาจ

2.4

สภาพแวดล้อมที่ปั่นป่วน (the turbulent-field environment)

โตแท้ สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอนสูงสภาพแวดล้อม จะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีผลกระทบต่อองค์การ การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมมักจะไม่สามารถคาดการณ์ได้

ลักษณะของสภาพแวดล้อมองค์การ

(ต่อ)

3.

แนวความคิดในการแบ่งสภาพแวดล้อมของ

Paul Lawrence และ Jay Lorsch

ในการศึกษาของ Lawrence และ Lorsch พบว่าในองค์การหนึ่งๆ นั้นไม่ได้มีสภาพแวดล้อมแบบเดียวกันทั้งองค์การเนื่องจากในองค์การจะมีการแบ่งแผนกแบ่งฝ่ายเป็นหน่วยงานย่อย แต่ละหน่วยงานย่อยจะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมแตกต่างกัน หรือได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมไม่เหมือนกัน



ลักษณะของสภาพแวดล้อมองค์การ (ต่อ)



จากภาพ ความแตกต่างของสภาพแวดล้อมในหน่วยงานย่อยขององค์การ

ลักษณะของสภาพแวดล้อมองค์กร (ต่อ)

4. แนวความคิดในการตอบสนองขององค์กรต่อสภาพความไม่แน่นอน

องค์กรต้องให้ความสนใจในการพิจารณาถึงความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมขององค์กรซึ่งเป็นภาวะที่ผู้ ตัดสินใจมีข้อมูลด้านสภาพแวดล้อมขององค์กรที่จำเป็นไม่เพียงพอ และมีความยากลำบากในการคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่จะเกิดขึ้น



ลักษณะของสภาพแวดล้อมองค์กร

(ต่อ)

4.

แนวความคิดในการตอบสนองขององค์กรต่อสภาพ ความไม่แน่นอน

พิจารณาความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมจากปัจจัย 2 ประการ คือ

- ปัจจัยด้านความเรียบง่ายหรือความสลับซับซ้อนของสภาพแวดล้อม
(Simple - complex dimension)

เป็นมิติที่พิจารณาดังปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อองค์กรว่ามีมากหรือน้อย

ลักษณะของสภาพแวดล้อมองค์การ (ต่อ)

4.

แนวความคิดในการตอบสนองขององค์การต่อสภาพ ความไม่แน่นอน

พิจารณาความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมจากปัจจัย 2 ประการคือ

- ปัจจัยด้านความมีเสถียรภาพของสภาพแวดล้อม (Stable-unstable dimension) เป็นการพิจารณาถึงความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมว่ามีความคงที่หรือมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

ลักษณะของสภาพแวดล้อมองค์การ (ต่อ)

4.

แนวความคิดในการตอบสนองขององค์การต่อสภาพ
ความไม่แน่นอน

จากมิติทั้ง 2 ประการ ข้างต้นจะสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การและ
แบ่งสภาพแวดล้อมขององค์การออกเป็น 4 ประเภทคือ

1. สภาพแวดล้อมแบบเรียบง่ายและมั่นคง (Simple- Stable หรือ low uncertainty)

2. สภาพแวดล้อมแบบเรียบง่ายแต่ไม่มีเสถียรภาพ
(Simple-un-stable หรือ high-moderate uncertainty)

ลักษณะของสภาพแวดล้อมองค์การ

(ต่อ)

4.

**แนวความตติในการตอบสนองขององค์การต่อสภาพ
ความไม่แน่นอน**

จากมิติทั้ง 2 ประการข้างต้นจะสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การและแบ่ง
สภาพแวดล้อมขององค์การออกเป็น 4 ประเภท คือ

3.

สภาพแวดล้อมที่สลับซับซ้อนแต่คงที่

(Complex-stable หรือ low-moderate uncertainty)

4.

สภาพแวดล้อมที่สลับซับซ้อนและไม่มีเสถียรภาพ

(Complex- unstable หรือ High uncertainty)

ลักษณะของสภาพแวดล้อมองค์การ

(ต่อ)

4.

แนวความคิดในการตอบสนองขององค์การต่อสภาพ ความไม่แน่นอน

จากการแบ่งประเภทของสภาพแวดล้อมองค์การออกเป็น 4 ประเภทสามารถแบ่งสภาพแวดล้อมเป็นตารางได้ดังนี้



การแบ่งประเภทสภาพแวดล้อมขององค์การ

การจัดการกับสภาพแวดล้อมขององค์กร

ซึ่งวิธีการที่องค์กรมักจะใช้ในการดำเนินการในเรื่องนี้ ได้แก่ :

1.

การซื้อหรือเข้าไปเป็นเจ้าของกิจการ (Ownership)

2.

การทำสัญญาและการร่วมทุนกัน (Contracts, Joint ventures)

3.

การดึงเข้ามาเป็นพวกและกรรมการร่วมกัน (Cooptation interlocking directorates)

การจัดการกับสภาพแวดล้อมขององค์กร (ต่อ)

ซึ่งวิธีการที่องค์กรมักจะใช้ในการดำเนินการในเรื่องนี้ ได้แก่ :

4.

การสรรหาผู้บริหาร (Executive recruitment)

5.

การโฆษณา และประชาสัมพันธ์ (Advertising public relations)

6.

การเปลี่ยนแปลงอาณาเขตขององค์กร (Change of domain)

การจัดการกับสภาพแวดล้อมขององค์กร

(ต่อ)

ซึ่งวิธีการที่องค์กรมักจะใช้ในการดำเนินการในเรื่องนี้ ได้แก่ :

7.

การใช้กิจกรรมทางการเมืองและการออกกฎระเบียบ
(Political activity, regulation)

8.

การใช้สมาคมการค้า กลุ่มอาชีพ กลุ่มกดดัน (Trade associations)

9.

การสำรวจสภาพแวดล้อม (Environmental scanning)

การจัดการกับสภาพแวดล้อมขององค์กร

(ต่อ)

ซึ่งวิธีการที่องค์กรมักจะใช้ในการดำเนินการในเรื่องนี้ ได้แก่ :

10.

การสร้างกันชน (Buffering)

10.1

การใช้หลักเหตุผล (rationing) เป็นเรื่องของการจัดลำดับความสำคัญของสภาพแวดล้อม

10.2

การปรับให้เรียบ (smoothing) เป็นวิธีการที่องค์กรปรับผลกระทบที่เกิดจากสภาพความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม เช่น จัดหมวด 2 คน อยู่ห้องฉุกเฉิน

10.3

การใช้วิธีการ Lobbying และวิธีการนอกกฎหมาย (Lobbying, illegal activities) เช่น การจ่ายใต้โต๊ะที่เกี่ยวข้อง

การจัดการกับสภาพแวดล้อมขององค์กร (ต่อ)

วิธีการต่างๆ ที่องค์กรใช้ในการจัดการกับสภาพแวดล้อมเหล่านี้หากจะพิจารณาแล้วจะเห็นว่าเราสามารถแยกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ :

1.

องค์กรจัดการภายในองค์กรเองซึ่งเรียกว่าเป็นการใช้ **กลยุทธ์ภายในองค์กร (internal strategy)** อันเป็นวิธีการที่องค์กรจัดการภายในองค์กรโดยไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม วิธีนี้จะสามารถดำเนินการได้ภายในองค์กร กลยุทธ์ภายในองค์กร เช่น การสรรหาผู้บริหารองค์กร , การตรวจสอบสภาพแวดล้อม

การจัดการกับสภาพแวดล้อมขององค์กร (ต่อ)

วิธีการต่างๆ ที่องค์กรใช้ในการจัดการกับสภาพแวดล้อมเหล่านี้หากจะพิจารณาแล้วจะเห็นว่าเราสามารถแยกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ :

2.

กลยุทธ์ภายนอกองค์กร (external strategy) ซึ่งเป็นวิธีการที่องค์กรพยายามเข้าไปจัดการ:ทำหรือเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม โดยวิธีการในกลุ่มนี้ องค์กรจะมีบทบาทในการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมให้มามีส่วนที่:เอื้อให้การดำเนินการขององค์กรเป็นไปได้ด้วยดี ซึ่งในทางปฏิบัติทำได้ยาก แต่องค์กรที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้เพราะหากองค์กรไม่ดำเนินการกับสภาพแวดล้อม

การจัดการกับสภาพแวดล้อมขององค์กร (ต่อ)



สรุป การจัดการกับสภาพแวดล้อมขององค์กรนั้น องค์กร
มักจะใช้วิธีการทั้งสองกลุ่มประกอบกันไม่ได้เพียงวิธีการใดวิธีการ
หนึ่งเท่านั้น เมื่อใดที่ตรงใช้วิธีการใดขึ้นอยู่กับปัจจัยและ
องค์ประกอบหลายๆ ประการ

กลุ่มของผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ

การประกอบธุรกิจต้องเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การรวมทั้งบุคคลต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อองค์การ



สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์การ

กลุ่มของผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

(ต่อ)

1. บุคลากรในองค์กร (Internal Stakeholders) ประกอบด้วย

➤ 1.1 พนักงาน (Employees)

➤ 1.2 เจ้าของ (Owners)

➤ 1.3 คณะกรรมการบริหาร (Board of Directors)

2. บุคลากรนอกที่เกี่ยวข้องกับองค์กร (External Stakeholders)

➤ บุคคลเป็นสภาพแวดล้อมหนึ่งขององค์กร ที่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้

กลุ่มของผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ

(ต่อ)

2.

บุคลากรภายนอกที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (External Stakeholders)

กลุ่มบุคคลที่อยู่ภายนอกองค์การ แต่สามารถส่งผลกระทบต่อองค์การได้ ประกอบด้วย :

2.1 สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน (Task Environment) คือ กลุ่มบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานประจำวัน ประกอบด้วย

1. สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน (Task Environment)

2. คู่แข่ง (competitors)

3. ผู้จัดจำหน่ายหรือสินค้า (suppliers)

4. ผู้จัดจำหน่าย (distributors)

กลุ่มของผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

(ต่อ)

2.

บุคลากรนอกที่เกี่ยวข้องกับองค์กร (External Stakeholders)

2.1 สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน (Task Environment) คือ กลุ่มบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานประจำวัน ประกอบด้วย :

5. พันธมิตรทางกลยุทธ์ (strategy allies)

6. สหภาพและสมาคม (union & associations)

7. ชุมชนท้องถิ่น (local communities)

8. สถาบันการเงิน (financial institution)

9. รัฐบาล (government regulators)

กลุ่มของผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ

(ต่อ)

2.

บุคลากรนอกที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (External Stakeholders)

2.1 สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน (Task Environment)

คือ กลุ่มบุคคลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานประจำวัน ประกอบด้วย

10. กลุ่มที่มีความสนใจพิเศษเฉพาะเรื่อง (special-interest group)

11. สื่อมวลชน (mass media)

กลุ่มของผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ

(ต่อ)

2.

บุคลากรภายนอกที่เกี่ยวข้องกับองค์การ (External Stakeholders)

2.2 สภาพแวดล้อมมหภาค (Microenvironment) ประกอบด้วย :

1. เศรษฐกิจ (economics forces)
2. เทคโนโลยี (technology forces)
3. ด้านสังคมและวัฒนธรรม (sociocultural forces)
4. ประชากร (demographic forces)
5. การเมืองและกฎหมาย (political forces)
6. การต่างประเทศ (international Forces)

กลุ่มของผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ

(ต่อ)

การประกอบธุรกิจต้องเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมนอกขององค์การรวมทั้งบุคคลต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อองค์การนั้นคือประกอบด้วย สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน



กลุ่มของผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ

(ต่อ)

กลุ่มบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานประจำวัน อาทิเช่น ลูกค้า คู่แข่งขัน ผู้จัดจำหน่ายสินค้า สภาพและสมาคมเป็นต้น สภาพแวดล้อมมหภาค อาทิเช่น เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคม วัฒนธรรม ประชากร การเมืองและกฎหมาย ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่สามารถควบคุมได้นั่นเอง

ขอบคุณข้อมูล

สุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์ องค์กรและการจัดการสมัยใหม่. เอกสารประกอบการสอน

<https://www.youtube.com/watch?v=QVwlrEKbIZg> คลิปการทำงานเป็นทีม



the end

Thank you