



# บทที่ 3

# สภาพแวดล้อมองค์การ

ดร.สุดารัตน์ พิมลรัตนกานต์

# วัตถุประสงค์การเรียนรู้

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



# สภาพแวดล้อมขององค์การ



หมายถึง : ทุกสิ่งทุกอย่างที่อยู่ภายนอกขอบเขตขององค์การซึ่งมีผลกระทบต่อองค์การหรือส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์การ

# ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การ (ต่อ)

ปัจจัยที่นักวิชาการใช้ในการพิจารณาสภาพแวดล้อมขององค์การโดยสามารถศึกษาได้จากแนวคิดดังต่อไปนี้

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

1.1 ปัจจัยด้านอุตสาหกรรม (industry sector)

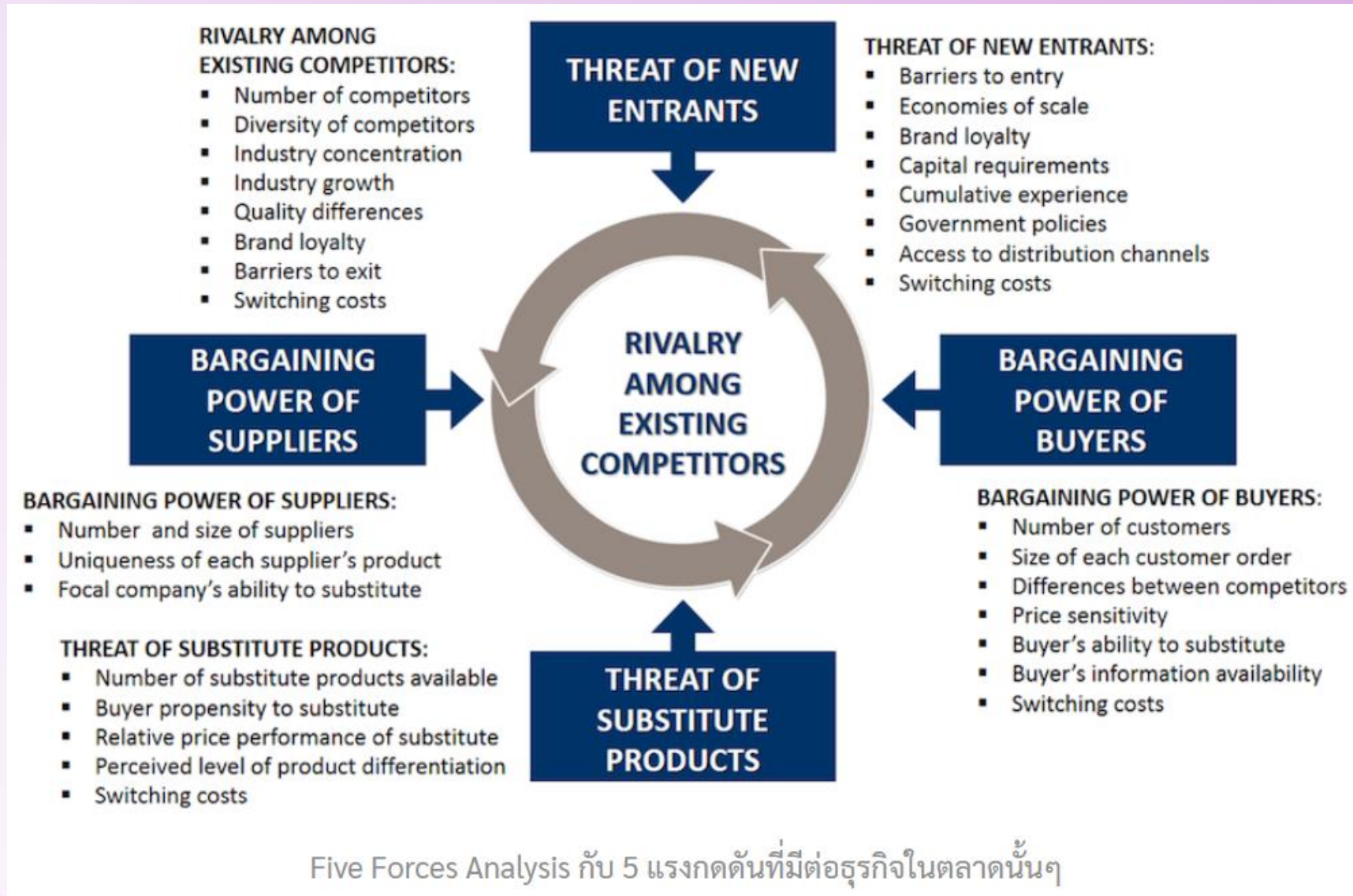
1.2 ปัจจัยด้านการผลิตหรือวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต  
(raw materials sector)

1.3 ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ (human resources sector)



# Five Forces Model

## 1.1 ปัจจัยด้านอุตสาหกรรม (industry sector)



# ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การ (ต่อ)

ปัจจัยที่นักวิชาการใช้ในการพิจารณาสภาพแวดล้อมขององค์การโดยสามารถศึกษาได้จากแนวคิดดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การ Richard L. Daft พิจารณาสภาพแวดล้อมขององค์การว่าประกอบด้วยปัจจัยหรือส่วนต่างๆ 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)

ปัจจัยที่นักวิชาการใช้ในการพิจารณาสภาพแวดล้อมขององค์การโดยสามารถตีความได้จากแนวคิดดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การ Richard L. Daft พิจารณาสภาพแวดล้อมขององค์การว่าประกอบด้วยปัจจัยหรือส่วนต่าง ๆ 10 ส่วนด้วยกัน

1.8 ปัจจัยด้านการควบคุมหรือภาคราชการ (government sector)

1.9 ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (socio-cultural sector)

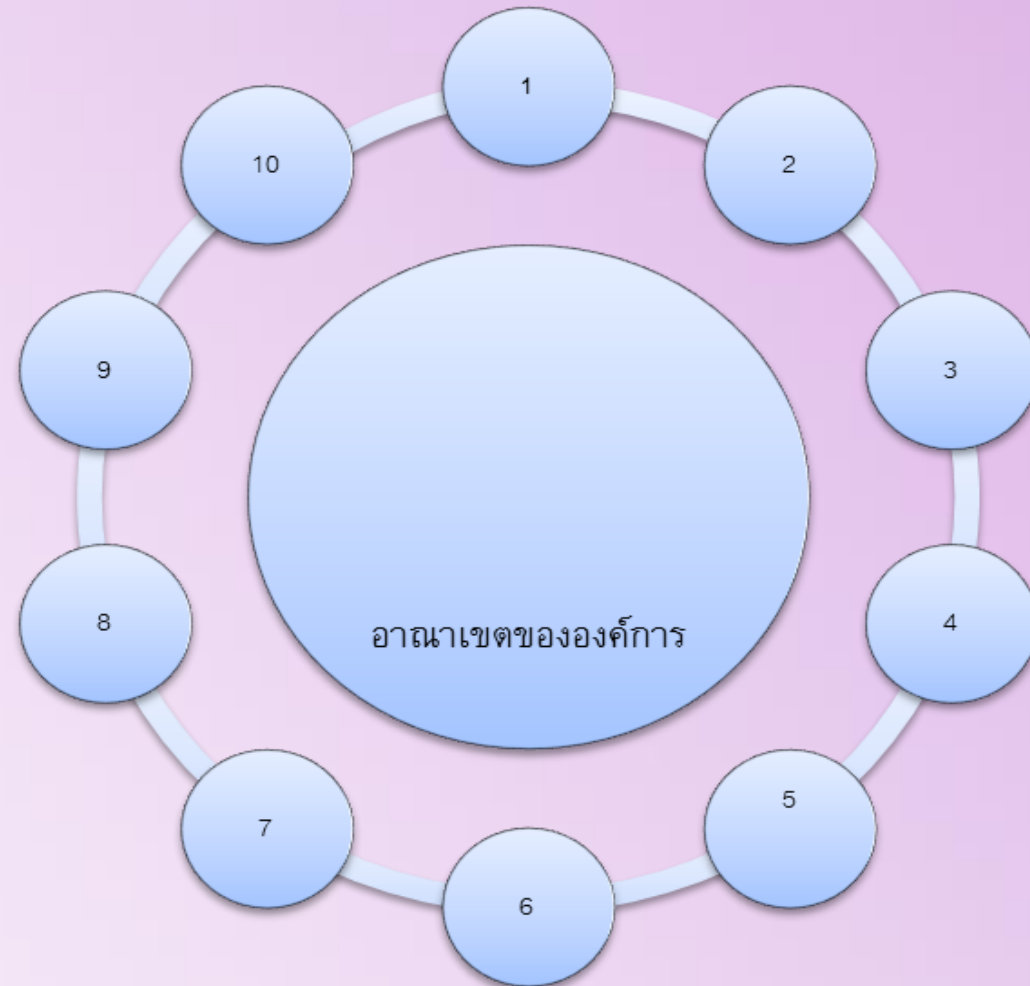
1.10 ปัจจัยจากต่างประเทศ (international sector)

\*\*ปัจจัยที่ใช้พิจารณาสภาพแวดล้อมขององค์การของ Richard L. Daft ทั้ง 10 ประการนี้ เป็นสภาพแวดล้อมที่พบเห็นได้ในองค์การเอกชน

# ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การ (ต่อ)

สภาพแวดล้อมขององค์การของ

**Richard L. Daft**





# ประเภทของสภาพแวดล้อมองค์การ



## 1. สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ (External environment)

ได้แก่ สิ่งที่อยู่ภายนอกองค์การและมีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การ  
สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การสามารถแยกย่อยได้อีก 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 (steckholders)

# ประเภทของสภาพแวดล้อมการทำงาน (ต่อ)



# ประเภทของสภาพแวดล้อมองค์การ (ต่อ)

การศึกษาปัจจัยภายในองค์การนั้นนักวิชาการกำหนดปัจจัยภายในองค์การแตกต่างกันออกไป แนวความคิดของ Pascale และ Athos แห่งบริษัทที่ปรึกษา Mckinsey ได้แบ่งระบบช่วยภายในองค์การออกเป็น 7 ประการเรียกว่า 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 องค์การดวรมี โครงสร้างแบบเครื่องจักรกล (mechanistic) ในสภาพแวดล้อมที่มีเสถียรภาพ และดวรมี 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

# ลักษณะของสภาพแวดล้อมองค์การ

(ต่อ)

2.

## แนวความคิดของ Fred Emery และ Eric Trist

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

# ลักษณะของสภาพแวดล้อมองค์การ

(ต่อ)

## 2.1

### สภาพแวดล้อมที่เรียบง่าย (placid – randomized environment)

เป็นสภาพแวดล้อม ที่ไม่ค่อยเป็นการเปลี่ยนแปลงและไม่ค่อยมีผลกระทบต่อองค์การ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มักจะมีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป สถานการณ์นี้ความไม่แน่นอน

## 2.2

### สภาพแวดล้อมที่มีความสงบ แต่มีการรวมตัวกัน

(placid-clustered environment)

ลักษณะนี้สภาพแวดล้อมจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างช้าๆ แต่มีการรวมตัวกันของสภาพแวดล้อมและมีอิทธิพลต่อองค์การซึ่งสภาพแวดล้อมเช่นนี้้องค์การจะต้องมีการติดตามและทำความเข้าใจ

# ลักษณะของสภาพแวดล้อมองค์การ

(ต่อ)

## 2.3

### สภาพแวดล้อมที่ไม่สงบแต่มีผลต่อองค์การ

(the disturbed-reactive environment)

เป็นสภาพแวดล้อมที่มีความสลับซับซ้อนมากกว่าสภาพแวดล้อม 2 แบบแรก องค์การมักจะมีคู่แข่ง และอาจมีองค์การขนาดใหญ่ 1-2 แห่ง ที่มีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อม องค์การที่อยู่ในสภาพแวดล้อมลักษณะนี้จะต้องมีความยืดหยุ่นที่จะทำให้องค์การสามารถอยู่รอดได้

## 2.4

### สภาพแวดล้อมที่ปั่นป่วน (the turbulent-field environment)

โตแท้ สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอนสูง สภาพแวดล้อมจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีผลกระทบต่อองค์การ 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.

## แนวความดีในการตอบสนองขององค์กรต่อสภาพ ความไม่แน่นอน

ให้ความสนใจในการพิจารณาถึงความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม  
ขององค์กรซึ่งเป็นภาวะที่ผู้ตัดสินใจมีข้อมูลด้านสภาพแวดล้อม  
ขององค์กรที่จำเป็นไม่เพียงพอ และมีความยากลำบากในการคาดเดาเหตุการณ์  
เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่จะเกิดขึ้น



4.

## แนวความตติในการตอบสนองขององค์การต่อสภาพ ความไม่แน่นอน

พิจารณาความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมจากปัจจัย 2 ประการ คือ

- ปัจจัยด้านความเรียบง่ายหรือความสลับซับซ้อนของสภาพแวดล้อม  
(Simple - complex dimension)

เป็นมิติที่พิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อองค์การว่ามีมากหรือน้อย

# ลักษณะของสภาพแวดล้อมองค์การ (ต่อ)

4.

## แนวความตติในการตอบสนองขององค์การต่อสภาพ ความไม่แน่นอน

พิจารณาความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมจากปัจจัย 2 ประการคือ

- ปัจจัยด้านความมีเสถียรภาพของสภาพแวดล้อม (Stable-unstable dimension)

เป็นการพิจารณาถึงความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมว่ามีความคงที่  
หรือมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

# ลักษณะของสภาพแวดล้อมองค์การ (ต่อ)

4.

**แนวความตติในการตอบสนองขององค์การต่อสภาพ  
ความไม่แน่นอน**

จากมิติทั้ง 2 ประการข้างต้นจะสามารถวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การและแบ่ง  
สภาพแวดล้อมขององค์การออกเป็น 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)

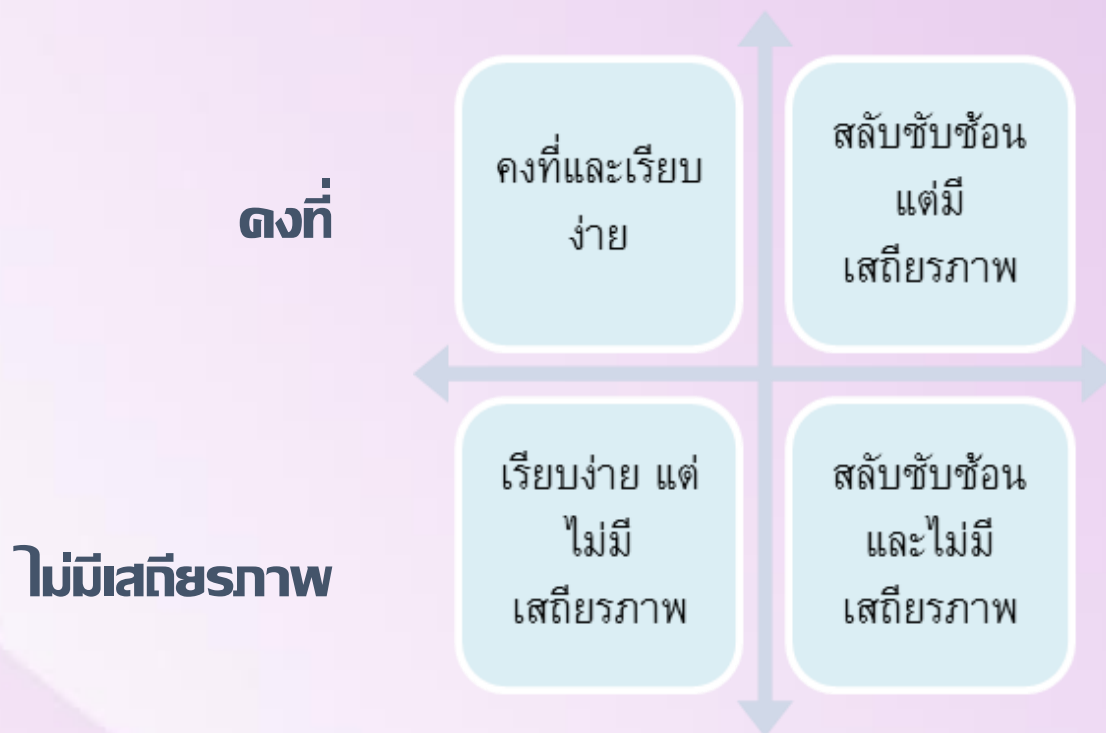
# ลักษณะของสภาพแวดล้อมองค์การ

(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

10.3

การใช้วิธีการ Lobbying และวิธีการนอกกฎหมาย (Lobbying, illegal activities)

# 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

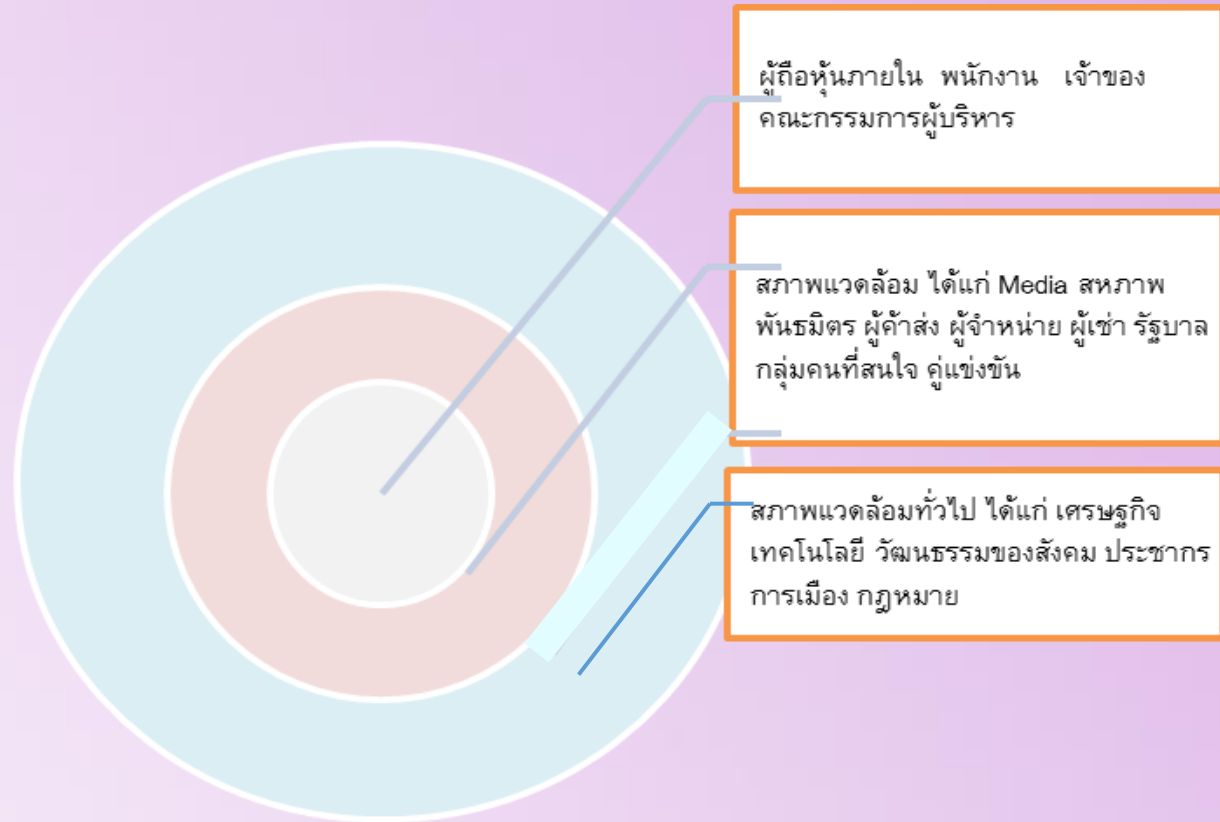
# การจัดการกับสภาพแวดล้อมขององค์กร (ต่อ)



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. พันมิตรทางกลยุทธ์ (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



the end

---

Thank you