

แนวทางการใช้บริการที่ปรึกษาในภาคธุรกิจอุตสาหกรรม

สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน*

A Guideline for the Use of Consulting Services in Industrial Business for Sustainable Success

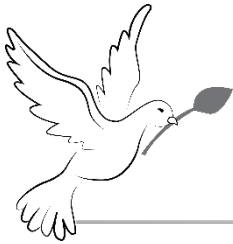
¹ธนพัฒน์ พรธนะประเทศ, และธานินทร์ ศิลป์จารุ

¹Thanapat Panthanapratez, and Thanin Silpcharu

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Thailand.

¹Corresponding Author's Email: ajnoomthanapat@gmail.com



บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวแบบแนวทางการใช้บริการที่ปรึกษาสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดยวิจัยด้วยวิธีผสมผสาน ซึ่งสำรวจข้อมูลจากผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมที่ใช้บริการที่ปรึกษาจำนวน 500 ราย เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา และวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ AMOS ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการใช้บริการที่ปรึกษาในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนที่มีความสำคัญมากที่สุดในด้านคุณลักษณะของที่ปรึกษา คือ มีวิสัยทัศน์ และความคิดสร้างสรรค์ในการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ด้านนโยบายการให้บริการที่ปรึกษา คือ มีการตั้งเป้าหมายแห่งความสำเร็จในการใช้บริการที่ปรึกษา ด้านการแบ่งปันทรัพยากร คือ มีการจัดการป้องกันข้อมูลความลับทั้งส่วนของที่ปรึกษาและผู้ว่าจ้าง ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ คือ มีระบบอินเทอร์เน็ตสนับสนุนการใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการวิเคราะห์ตัวแบบที่ได้พัฒนาขึ้นพบว่ามีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าความน่าจะเป็นของไคสแควร์ เท่ากับ 0.064 ค่าไคสแควร์สัมพันธ์ เท่ากับ 1.147 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง เท่ากับ 0.957 และค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่าความคาดเคลื่อนเท่ากับ 0.017

คำสำคัญ: แบบจำลองสมการโครงสร้าง; การใช้บริการที่ปรึกษา; ธุรกิจอุตสาหกรรม

* Received April 15, 2020; Revised May 16, 2020; Accepted June 14, 2020



Abstract

This article is intended to study the guidelines of using consultant for business sustainable success. Quantitative and qualitative research methods were employed in this study. The quantitative data were obtained from interviewing 500 executives that used consultant services by questionnaire instrument. Data was analyzed by descriptive analysis by using AMOS statistical analysis program. The finding indicated that guidelines for using consultant for industrial business sustainable consisted of 4 aspects; consultant characteristic, policy, resource sharing, and information technology. The analysis of the developed structure equation model showed that it was in accordance and in harmony with the empirical data and passed the evaluation criteria. Its Chi-square probability level, relative Chi-square, goodness of fit index, and root mean square error of approximation were 0.064, 1.147, 0.957 and 0.017 respectively.

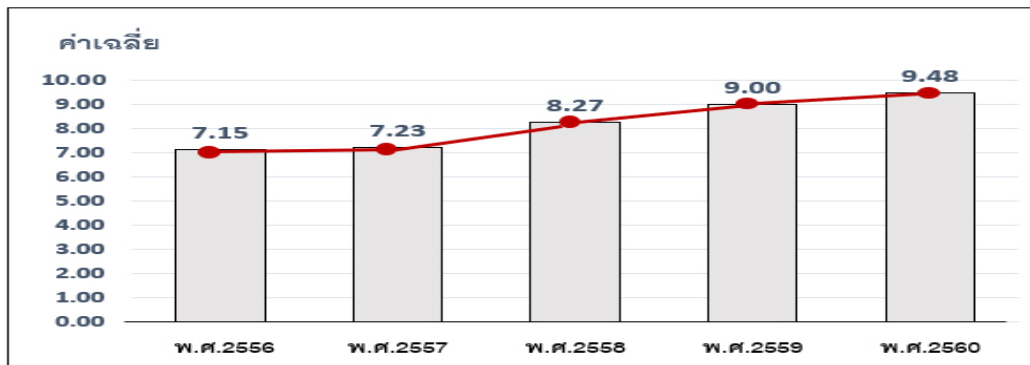
Keywords: Structural Equation Modeling; Consultant Framework; Industrial Business

บทนำ

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560–2564) โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ซึ่งถือเป็นแผนแม่บทหลักในการพัฒนาประเทศ และมีเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ตลอดจนการปรับโครงสร้างประเทศไทยเพื่อก้าวสู่ประเทศไทย 4.0 ซึ่งมีความมุ่งมั่นในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของประเทศโดยมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ โดยปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการที่จะสนับสนุนให้ธุรกิจอุตสาหกรรมประสบความสำเร็จได้ คือบุคลากรที่ทำหน้าที่ให้คำแนะนำแก่ผู้ประกอบการในองค์กรต่าง ๆ จำเป็นต้องอาศัยผู้ที่มีความรู้ ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์อย่างแท้จริง เพื่อทำการวินิจฉัย วิเคราะห์และให้บริการคำปรึกษาแนะนำ กลยุทธ์การบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ผู้ที่ทำหน้าที่เหล่านี้เรียกว่า ที่ปรึกษาธุรกิจซึ่ง McClelland (Bird, 2019) นักวิชาการที่มีผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับสมรรถนะของบุคคล ได้กล่าวถึงสมรรถนะของที่ปรึกษาที่จำเป็นเพื่อให้ปฏิบัติงานเพื่อให้คำปรึกษาหรือข้อแนะนำแก่ลูกค้าจนประสบผลสำเร็จ ซึ่งสมรรถนะดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับความสามารถในการสร้าง กลยุทธ์ ความสามารถในการบริหารความสัมพันธ์ และความสามารถในการวางแผนการผลิต ทั้งนี้จากผลการศึกษาวิจัยของสมาพันธ์เอสเอ็มอีไทยได้ทำการสำรวจผู้ใช้บริการที่ปรึกษาในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมจำนวน 120 ราย ในกรอบระยะเวลาปี พ.ศ. 2556–2560 พบว่าการใช้บริการที่ปรึกษานั้นมีความสำคัญต่อภาคธุรกิจอุตสาหกรรมอย่างมาก สามารถสนับสนุนให้องค์กรมีศักยภาพการแข่งขันได้มากขึ้น โดยสรุปเป็นประเด็นความสำคัญได้ 3 ประการ ได้แก่ 1) ที่ปรึกษาช่วยจัดซื้อจัดจ้างของผู้ประกอบการ 2) ที่ปรึกษาช่วยลดความขัดแย้งภายในของผู้ประกอบการ และ 3) ที่ปรึกษามีองค์ความรู้เฉพาะด้านที่เป็นสากลและทันสมัย ซึ่งผลการสำรวจดังกล่าวมีความสอดคล้องกับ Kang et al. (2018) ได้



กล่าวถึงบทบาทความสำคัญของที่ปรึกษาในการให้ความช่วยเหลือพัฒนาองค์การผ่านกระบวนการวิเคราะห์ประเด็นปัญหาและการปรับปรุงแผนการพัฒนาธุรกิจให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



แผนภาพที่ 1 ค่าเฉลี่ยปัญหาการใช้บริการที่ปรึกษา

นอกจากนี้แล้วผลการของสำรวจการใช้บริการที่ปรึกษาในภาคธุรกิจอุตสาหกรรม โดยสมาพันธ์เอสเอ็มอีไทย แสดงในแผนภาพที่ 1 พบว่าการใช้บริการที่ปรึกษาในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมมีอุปสรรคปัญหาเพิ่มสูงขึ้นต่อเนื่องตลอดระยะเวลา 5 ปีโดยเรียงลำดับตาม พ.ศ. 2556 ถึง พ.ศ. 2560 พบว่า ค่าคะแนนเฉลี่ยของปัญหาการใช้บริการที่ปรึกษา มีค่าเท่ากับ 7.15 ,7.23, 8.27, 9.00 และ 9.48 ตามลำดับ เมื่อคิดเป็นร้อยละการเพิ่มขึ้นของคะแนนค่าเฉลี่ย จากปี พ.ศ. 2556 (ค่าเฉลี่ย 7.15) กับ พ.ศ. 2560 (ค่าเฉลี่ย 9.48) ซึ่งเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 32.58 พ.ศ. 2556–2560 (SME Thai, 2020)

บทความนี้จะนำเสนอแนวทางการใช้บริการที่ปรึกษาในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน และเพื่อพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างแนวทางการใช้บริการที่ปรึกษาในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน เพื่อจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรที่จะพิจารณาเลือกใช้บริการบริษัทที่ปรึกษาของกลุ่มองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมที่ต้องการใช้บริการที่ปรึกษา ในการตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการโดยมุ่งเน้นให้ธุรกิจดำเนินไปด้วยศักยภาพคุณภาพของผู้ให้บริการธุรกิจอุตสาหกรรมให้มีความองค์ความรู้ ทักษะประสบการณ์และมีจรรยาบรรณ เพื่อธุรกิจดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพนำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางการใช้บริการที่ปรึกษาในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน
2. เพื่อพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างแนวทางการใช้บริการที่ปรึกษาในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยแนวทางการใช้บริการที่ปรึกษาในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ดำเนินการวิจัย ดังนี้



ขั้นตอนที่ 1 การวิจัยเชิงคุณภาพการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มผู้ประกอบการที่ใช้บริการที่ปรึกษา หรือ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับจำนวน 9 ท่าน หรือจนกว่าข้อมูลจะมีค่าคงที่ เมื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพในแต่ละครั้งจะ นำข้อมูลจากเครื่องบันทึกเสียงมาถอดเป็นข้อความ จากนั้นทำการจัดระเบียบข้อมูล ทำการสรุปข้อมูลที่ ค้นพบ

ขั้นตอนที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม โดยมี 8 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาหลักการสร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดในการวิจัย

ขั้นที่ 2 ศึกษาข้อมูลจากตำรา เอกสาร บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางนำมา สร้างข้อคำถามตอนที่ 1 ตอนที่ 2 และตอนที่ 4 ส่วนตอนที่ 3 มาจากการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิง ลึก

ขั้นที่ 3 กำหนดประเด็นและขอบเขตของคำถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และประโยชน์ของ การวิจัย

ขั้นที่ 4 ดำเนินการสร้างแบบสอบถามฉบับร่าง

ขั้นที่ 5 นำแบบสอบถามฉบับร่างที่สร้างขึ้นพร้อมแบบประเมินให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อดำเนินการหาคุณภาพเครื่องมืออีกครั้งหนึ่ง ด้วยการตรวจสอบดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับ วัตถุประสงค์ของการวิจัย สำหรับงานวิจัยนี้มีค่าอยู่ระหว่าง 0.60-1.00

ขั้นที่ 6 นำแบบสอบถามฉบับที่ผ่านการประเมินในขั้นที่ 5 ไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่ม ประชากรที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับประชากรที่ศึกษาที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน

ขั้นที่ 7 นำผลที่ได้จากการทดลองใช้มาวิเคราะห์ โดยผลที่ได้ค่าอำนาจจำแนกได้ค่าอยู่ระหว่าง 0.32-1.57 และข้อคำถามที่มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าด้วยการวิเคราะห์ค่า Corrected Item- Total Correlation ได้ค่าระหว่าง 0.31-0.74 ส่วนการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับของแบบสอบถาม ด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990) ได้ค่า 0.952

ขั้นที่ 8 ทำการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกและค่าความ เชื่อมั่นก่อนนำไปใช้จริง

ขั้นตอนที่ 3 การสนทนากลุ่ม เพื่อรองรับตัวแบบแนวทางการใช้บริการที่ปรึกษาในภาคธุรกิจ อุตสาหกรรมสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 ท่าน ประกอบด้วย กลุ่มผู้ประกอบการที่ ใช้บริการที่ปรึกษา กลุ่มผู้ประกอบการที่ให้บริการที่ปรึกษาและกลุ่มนักวิชาการหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

ผลการวิจัย

1. เพื่อศึกษาแนวทางการใช้บริการที่ปรึกษาในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ผลการวิจัยระดับความสำคัญแนวทางการใช้บริการที่ปรึกษาในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน แสดงในตารางที่ 1 ดังนี้

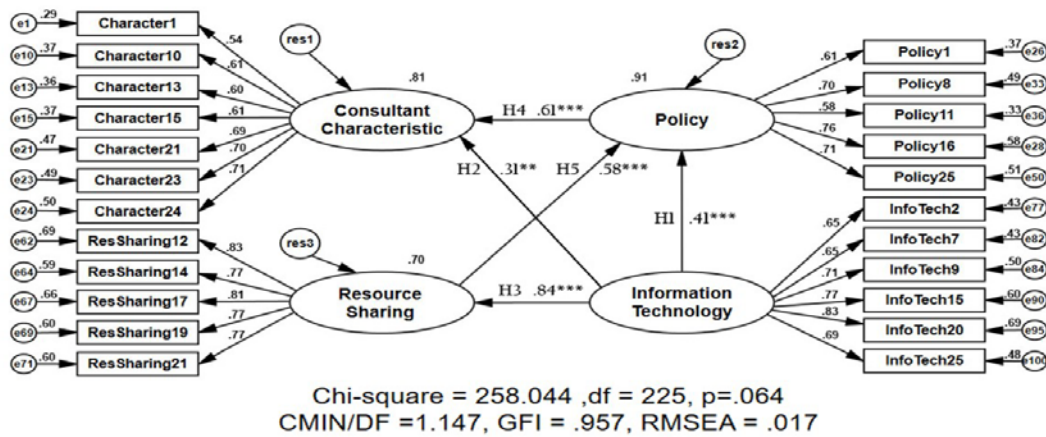


ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำคัญการใช้บริการที่ปรึกษาในภาคธุรกิจ
อุตสาหกรรมสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนโดยภาพรวม

ตัวแปร	ตัวแปรสังเกตได้	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
แนวทางการใช้ บริการที่ปรึกษา ภาคธุรกิจ	ด้านคุณลักษณะของที่ปรึกษา (Information Technology)	4.71	0.33	มากที่สุด	1
อุตสาหกรรมสู่ ความสำเร็จอย่าง ยั่งยืน	ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Resource Sharing)	4.66	0.38	มากที่สุด	2
	ด้านนโยบายการใช้บริการที่ ปรึกษา (Policy)	4.63	0.39	มากที่สุด	3
	ด้านการแบ่งปันทรัพยากร (Consultant Characteristic)	4.60	0.43	มากที่สุด	4
	ภาพรวม	4.65	0.36	มากที่สุด	

จากตารางที่ 1 พบว่า โดยภาพรวมมีความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$) ด้านคุณลักษณะ
ของที่ปรึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71$) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$)
ด้านนโยบายการใช้บริการที่ปรึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$) และด้านการแบ่งปันทรัพยากรอยู่ใน
ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$)

2. เพื่อพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างแนวทางการใช้บริการที่ปรึกษาในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมสู่
ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ผลการวิเคราะห์องค์แบบจำลองสมการโครงสร้างการใช้บริการที่ปรึกษาในภาคธุรกิจ
อุตสาหกรรมสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ภายหลังจากปรับปรุงตัวแบบ แสดงในแผนภาพที่ 1 และตารางที่ 3
พบว่า ค่าเนินการปรับปรุงแบบจำลองเป็นที่เรียบร้อยแล้ว พบว่าค่าความน่าจะเป็นไคสแควร์ (CMIN-p)
เท่ากับ 0.064 มากกว่า 0.05 แสดงว่า ตัวแบบนี้ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติค่าไคสแควร์สัมพันธ์ (CMIN/DF) เท่ากับ
1.147 ซึ่งน้อยกว่า 2 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.957 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.90 และค่าดัชนี
ของค่าเฉลี่ยกำลังสองของการประมาณค่าความคลาดเคลื่อน (RMSEA) เท่ากับ 0.017 ซึ่งน้อยกว่า 0.08 จึง
สรุปได้ว่าสถิติทั้ง 4 ค่าผ่านเกณฑ์การประเมิน ดังนั้นแบบจำลองสมการโครงสร้างแนวทางการใช้บริการที่
ปรึกษาในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ภายหลังจากปรับปรุงแล้วนั้นมีความสอดคล้อง
กลมกลืนกับข้อมูล เชิงประจักษ์



แผนภาพที่ 3 แบบจำลองสมการโครงสร้างในโหมด Standardized Estimate หลังการปรับปรุง

จากผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยทั้ง 5 ข้อ ปรากฏดังต่อไปนี้

1. H1: องค์ประกอบเทคโนโลยีสารสนเทศส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบนโยบายการให้บริการที่ปรึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ที่ค่าน้ำหนัก (Standard Regression Weight) 0.41
2. H2: องค์ประกอบเทคโนโลยีสารสนเทศส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบคุณลักษณะที่ปรึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ที่ค่าน้ำหนัก (Standard Regression Weight) 0.31
3. H3: องค์ประกอบเทคโนโลยีสารสนเทศส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบการแบ่งปันทรัพยากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ที่ค่าน้ำหนัก (Standard Regression Weight) 0.84
4. H4: องค์ประกอบนโยบายการให้บริการที่ปรึกษาส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบคุณลักษณะของที่ปรึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ที่ค่าน้ำหนัก (Standard Regression Weight) 0.61
5. H5: องค์ประกอบนโยบายการแบ่งปันทรัพยากรส่งอิทธิพลทางตรงต่อองค์ประกอบนโยบายการให้บริการที่ปรึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ที่ค่าน้ำหนัก (Standard Regression Weight) 0.58
6. H6: แนวทางการให้บริการที่ปรึกษาในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนทั้งภาคอุตสาหกรรมการผลิตและบริการไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 2 ค่าสถิติที่ได้จากการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง หลังการปรับปรุงตัวแบบ

Variable	Estimate		R ²	Variance	C.R.	P
	Standard	Unstandard				
Information Technology			0.00	0.23		
Policy	0.41	0.33	0.91	0.01	5.638	***
Characteristic	0.31	0.43	0.81	0.02	2.801	**
Sharing Resource	0.84	0.90	0.70	0.08	13.891	***
Policy						



Characteristic	0.61	0.53	0.81	0.02	4.990	***
Resource Sharing						
Policy	0.58	0.22	0.91	0.01	7.756	***
Characteristic			0.81	0.02		
Chatacter1	0.54	1.00	0.29	0.15		
Character10	0.61	1.24	0.37	0.17	10.320	***
Character13	0.60	1.11	0.36	0.14	10.203	***
Character15	0.61	1.20	0.37	0.16	10.303	***
Character21	0.69	1.34	0.47	0.13	11.104	***
Character23	0.70	1.45	0.49	0.14	11.262	***
Character24	0.71	1.33	0.50	0.11	11.322	***
Policy			0.91	0.01		
Policy1	0.61	1.00	0.37	0.19		
Policy8	0.70	1.10	0.49	0.14	12.864	***
Policy11	0.58	0.90	0.33	0.18	11.112	***
Policy16	0.76	1.14	0.58	0.11	11.112	***
Policy25	0.71	1.29	0.51	0.18	13.661	***
Resource Sharing			0.70	0.08		
ResSharing12	0.83	1.00	0.69	0.12		
ResSharing14	0.77	1.04	0.59	0.20	18.222	***
ResSharing17	0.81	1.09	0.66	0.16	19.496	***
ResSharing19	0.77	1.11	0.60	0.22	18.262	***
ResSharing21	0.77	1.00	0.60	0.15	19.929	***
Information Technology				0.23		
InfoTech2	0.65	1.00	0.43	0.20		
InfoTech7	0.65	0.89	0.43	0.16	12.915	***
InfoTech9	0.71	0.95	0.50	0.13	13.831	***
InfoTech15	0.77	1.02	0.60	0.10	14.865	***
InfoTech20	0.83	1.24	0.69	0.11	15.669	***
InfoTech25	0.69	1.00	0.48	0.16	13.582	***

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001, ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 2 พบว่า แบบจำลองสมการโครงสร้างแนวทางการใช้บริการที่ปรึกษาในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมสู่ความสำเร็จอย่างยิ่งย่น ภายหลังจากการปรับปรุงตัวแบบ มีรายละเอียดในแต่ละองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1.องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) ประกอบด้วยตัวแปรเชิงสังเกต (Observed Variable) จำนวน 6 ตัว ดังนี้ ตัวแปร มีระบบการทำรายงานตามเวลาจริง (Real Time) เพื่อการ



ตัดสินใจโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ (InfoTech20) คำน้่าน้ำหนัก 0.83 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ตัวแปรมีระบบการทำรายงานตามเวลาจริง (Real Time) เพื่อการตัดสินใจโดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ (InfoTech15) คำน้่าน้ำหนัก 0.77 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ตัวแปรข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันและทันสมัย (InfoTech9) คำน้่าน้ำหนัก 0.71 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ตัวแปรมีการ Up Grade ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้ง Hard Ware และ Soft Ware อย่างต่อเนื่อง (InfoTech25) คำน้่าน้ำหนัก 0.69 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ตัวแปรมีข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันและทันสมัย (InfoTech9) คำน้่าน้ำหนัก 0.71 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ตัวแปร มีระบบกำหนดให้สิทธิสำหรับเข้าถึงฐานข้อมูลองค์การ (InfoTech2) คำน้่าน้ำหนัก 0.65 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ตัวแปรมีการจัดทำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศตามมาตรฐานสากล (InfoTech7) คำน้่าน้ำหนัก 0.65 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001

2) องค์ประกอบด้านนโยบายการใช้ที่ปรึกษา (Policy) ประกอบด้วยตัวแปรเชิงสังเกต จำนวน 5 ตัว เรียงลำดับของค่าน้ำหนักจากมากไปน้อย ได้ดังนี้ ตัวแปร กำหนดวิธีการประเมินผลงาน ความก้าวหน้า การดำเนินงานของที่ปรึกษา (Policy16) คำน้่าน้ำหนัก 0.76 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ตัวแปรกำหนดหลักการที่ปรึกษามีโอกาสได้รับงานต่อเนื่องถ้าผลงานของที่ปรึกษาเป็นที่ประจักษ์และได้รับการยอมรับจากบุคคลภายในองค์กร (Policy25) คำน้่าน้ำหนัก 0.71 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ตัวแปรกำหนดบุคคลากรที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการกับที่ปรึกษา (Policy8) คำน้่าน้ำหนัก 0.70 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ตัวแปรเน้นการทำงานเป็นทีมมากกว่าการเน้นที่ตัวบุคคล (Policy1) คำน้่าน้ำหนัก 0.61 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ตัวแปร กำหนดแผนงานการจัดการความเสี่ยง (Risk Management Plan) ของการดำเนินงานของที่ปรึกษา (Policy11) คำน้่าน้ำหนัก 0.58 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001

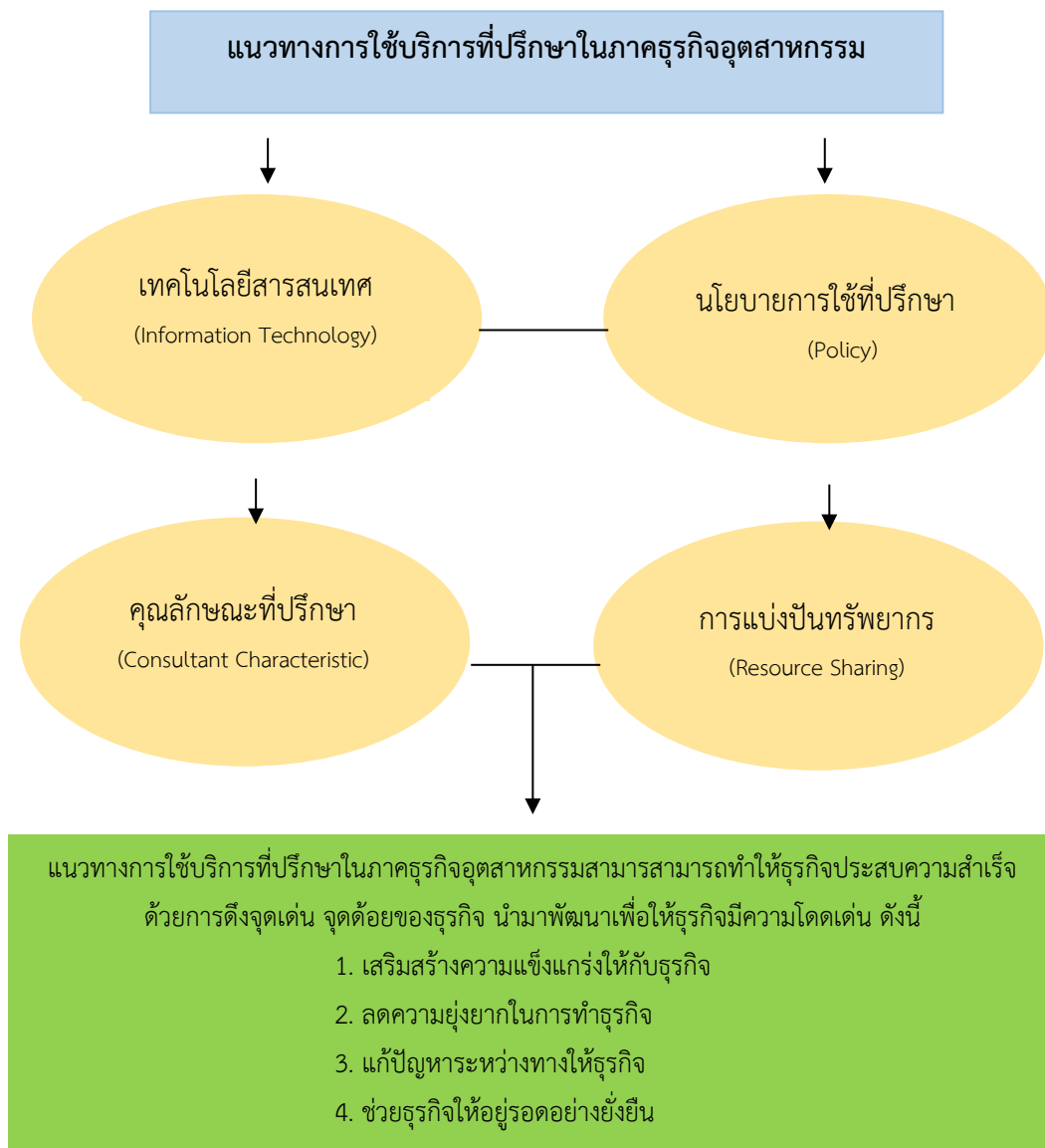
3) องค์ประกอบด้านคุณลักษณะที่ปรึกษา (Consultant Characteristic) ประกอบด้วยตัวแปรเชิงสังเกต จำนวน 7 ตัว ดังนี้ ตัวแปร มีการดำเนินงานที่มุ่งมั่นเพื่อประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก (Character24) คำน้่าน้ำหนัก 0.71 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ตัวแปรมีการดำเนินงานที่มุ่งมั่นเพื่อประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก (Character23) คำน้่าน้ำหนัก 0.70 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ตัวแปร มีวิธีการติดตามและควบคุมงานอย่างมีประสิทธิภาพ (Character21) คำน้่าน้ำหนัก 0.69 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ตัวแปรมีวิธีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพตามหลักสากล (Character10) คำน้่าน้ำหนัก 0.61 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ตัวแปรมีความสามารถดำเนินงานภายใต้สภาวะความกดดัน (Character15) คำน้่าน้ำหนัก 0.61 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ตัวแปร มีการสื่อสารที่ดี ใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายให้พนักงานเข้าใจถึงประโยชน์ที่จะได้รับ (Character13) คำน้่าน้ำหนัก 0.60 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ตัวแปร ทุ่มเท มุ่งมั่น และรับผิดชอบต่องานการให้คำปรึกษา (Character1) คำน้่าน้ำหนัก 0.54 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001

4) องค์ประกอบด้านการแบ่งปันทรัพยากร (Resource Sharing) ประกอบด้วยตัวแปรเชิงสังเกต จำนวน 5 ตัว ดังนี้ ตัวแปรจัดสรรเวลาทำงานของบุคคลากรที่เป็นคณะกรรมการแบบเต็มเวลา (Full Time) เพื่อร่วมงานกับที่ปรึกษาได้อย่างเต็มที่ (ResRharing12) คำน้่าน้ำหนัก 0.83 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ตัวแปรมีการให้รางวัลกับคณะกรรมการเมื่อการดำเนินงานของที่ปรึกษาสำเร็จและได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย (ResRharing17) คำน้่าน้ำหนัก 0.81 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ตัวแปรที่ปรึกษาประสานงานให้คณะกรรมการไป



ศึกษาดูงานกับองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการแก้ปัญหาประเด็นเดียวกันกับที่ผู้ว่าจ้างต้องการปรับปรุง (ResRharing21) คำน้ำหนัก 0.77 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ตัวแปรมีการจัดพนักงานชั่วคราวมาช่วยงานที่ปรึกษาในช่วงเวลาที่จำเป็น (ResRharing19) คำน้ำหนัก 0.77 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001 ตัวแปรมีการจัดการทำงานนอกเวลาของคณะทำงานเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของที่ปรึกษา(ResRharing14) คำน้ำหนัก 0.77 มีนัยสำคัญทางสถิติ 0.001

องค์ความรู้ใหม่



แผนภาพที่ 4 องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากแผนภาพที่ 4 สรุปได้ว่าปัจจุบันการดำเนินธุรกิจต่างๆ เมื่อผู้ประกอบการใช้บริการที่ปรึกษาธุรกิจ จะส่งผลให้ธุรกิจมีประสิทธิภาพในการจัดการองค์กรให้ดียิ่งขึ้นโดยผู้ที่ให้บริการด้านปรึกษาธุรกิจเป็นผู้ที่มีความรู้



ความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ และมีประสบการณ์อย่างแท้จริง เพื่อทำการวินิจฉัย วิเคราะห์และให้บริการ คำปรึกษาแนะนำกลยุทธ์การบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างแนวทางการใช้บริการที่ปรึกษาในภาคธุรกิจ อุตสาหกรรมสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน พบว่า ตัวแปรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศส่งอิทธิพลต่อตัวแปรด้านการแบ่งปันทรัพยากร โดยมีค่าน้ำหนักสัมประสิทธิ์การถดถอย (Standard Regression Weight) สูงที่สุดเท่ากับ 0.84 ผู้วิจัยนำผลการอภิปรายผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ การที่องค์กรจะแบ่งปันทรัพยากรใด ๆ ก็ต้องตระหนัก และคำนึงถึงปัจจัยที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งได้แก่ เทคโนโลยีสารสนเทศที่จำเป็น เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศทางการผลิต ระบบสารสนเทศทางการขายและการตลาด ฐานข้อมูลลูกค้าของฝ่ายบัญชีและการเงิน ประวัติชีพพลายเออร์ของฝ่ายจัดซื้อ เป็นต้น ซึ่งระบบสารสนเทศที่จำเป็นต่อการปฏิบัติการโดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กร มักจะประกอบไปด้วยส่วนประกอบที่สำคัญหลัก ได้แก่ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และเครือข่ายการสื่อสาร ที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อรวบรวมประมวลผล และเผยแพร่สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร Fatemeh, and Leila (2014) ได้กล่าวถึงพื้นฐานสำคัญในการแบ่งปันความรู้ไว้หลายประการ ได้แก่ เทคโนโลยีสารสนเทศสามารถช่วยให้การเผยแพร่ความรู้แก่บุคคลอื่นได้ในวงกว้างและเผยแพร่ไปอย่างรวดเร็ว นอกจากนี้แล้ว ในการนำสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการบริหารจัดการจะประกอบไปด้วย 2 ส่วน ได้แก่ การใช้ในระดับปฏิบัติการ และระดับการบริหาร (Silcharu, 2020) ส่วนความรู้สึกรหรือการมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อที่ปรึกษาอาจมีสาเหตุมาจากประสบการณ์ที่ไม่ดีถึงการทำงานร่วมกันกับที่ปรึกษาในอดีตที่ผ่านมา (Parikh, 2015) ซึ่งจากความคิดดังกล่าวนี้สนับสนุนผลการศึกษาของ Cerneviciute, and Strazdas (2018) พบว่าปัจจัยที่ทำให้เกิดผลิตภาพของอุตสาหกรรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ปัจจัยการตั้งทีมปฏิบัติงานขึ้นมาโดยเฉพาะ ปัจจัยในการทำความเข้าใจลักษณะของการทำงานให้ทีมงานเข้าใจ ได้แก่ เป้าหมายของการทำงานร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Driskell et al. (2018) พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ส่งผลให้การทำงานเป็นทีมเกิดประสิทธิภาพ ได้แก่ ความเข้าใจถึงศักยภาพของทีม และ ประยุกต์ใช้เครื่องมือช่วยให้เกิดความรู้แก่ทีม ซึ่งทั้ง 2 ปัจจัยนี้เป็นตัวแปรที่สำคัญของการสร้างให้ทีมมีประสิทธิภาพในสภาพปัจจุบันนี้ นอกจากนี้ ยังมีประเด็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับคุณลักษณะที่จำเป็นของทีมที่จะให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดย Landon et al. (2016) ได้ศึกษาวิจัยซึ่งผลการวิจัยประการหนึ่ง พบว่าคุณลักษณะของทีมที่มีประสิทธิภาพ โดยทีมต้องให้ความสำคัญต่อความหลากหลายของสมาชิกในทีม เช่น เพศ วัฒนธรรมของสมาชิกในทีมดังนี้ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าหลักในการทำงานร่วมกัน ระหว่างที่ปรึกษากับบุคลากรในองค์กรซึ่งถือเป็นลักษณะของการทำงานเป็นทีมอย่างหนึ่ง โดยสมาชิกในทีมปฏิบัติการควรจะต้องมีสมาชิกในทีมต้องความคิดเชิงบวก มีความจริงใจ ให้ความช่วยเหลือและสามัคคีกัน มีเข้าใจถึงความแตกต่างของสมาชิกภายในทีมซึ่งสมาชิกในทีมอาจมีความแตกต่างกันในด้านร่างกาย การศึกษา เชื้อชาติศาสนา สังคมและวัฒนธรรม เป็นต้น

จากผลการวิจัยพบว่า แนวทางการใช้บริการของที่ปรึกษาในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน รายด้าน พบว่า ด้านคุณลักษณะของที่ปรึกษา ซึ่งในการเลือกใช้บริการที่ปรึกษาสิ่งที่ผู้ใช้บริการ(ลูกค้า)

ต้องคำนึงถึงอย่างมากก็คือ ผู้ทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาที่มีคุณสมบัติเหมาะสมและตรงกับวัตถุประสงค์กับองค์กรที่กำหนดไว้ ทั้งนี้ คุณลักษณะของที่ปรึกษาแสดงออกถึงสมรรถนะอันจำเป็นของที่ปรึกษาในการที่จะให้การปรึกษาแก่ลูกค้าเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ซึ่งสอดคล้องกับ Parikh (2015) ที่กล่าวถึงหน้าที่ของที่ปรึกษาในการเป็นผู้เสนอความรู้และทักษะเฉพาะด้านเพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาหรือวางแผนจัดการองค์กร ในขณะที่ Miller (2015) เห็นว่าที่ปรึกษาคือผู้ให้บริการคำแนะนำอย่างมืออาชีพจากความรู้และประสบการณ์ โดยอาศัยองค์ความรู้ที่ได้รับการยอมรับเป็นพื้นฐานในการให้คำปรึกษา รวมถึงที่ปรึกษาต้องมีคุณสมบัติทั้งด้านความรู้ (Hard Skill) ด้านความรู้สึกรวม (Soft Skill) ให้มีความลงตัวอย่างกลมกลืนกัน (Schwarz, 2017)

สรุป

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการใช้บริการที่ปรึกษาในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนและเพื่อพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างแนวทางการใช้บริการที่ปรึกษาในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน พบว่า แนวทางการใช้บริการที่ปรึกษาในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมสามารถทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) ด้านนโยบายการใช้ที่ปรึกษา (Policy) ด้านลักษณะที่ปรึกษา (Consultant Characteristic) และด้านการแบ่งปันทรัพยากร (Resource Sharing) เพื่อนำมาพัฒนาเพื่อให้ธุรกิจมีความโดดเด่น เสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับธุรกิจพร้อมทั้งลดความยุ่งยากในการทำธุรกิจช่วยธุรกิจให้อยู่รอดอย่างยั่งยืนและแก้ปัญหาระหว่างทางให้ธุรกิจไม่ต้องลองผิดลองถูก ทำให้ธุรกิจมีการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพและอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1.1 ข้อค้นพบนี้ ให้ประโยชน์ต่อผู้ประกอบการให้บริการที่ปรึกษาและผู้ใช้บริการที่ปรึกษาควรนำแนวทางในการใช้บริการที่ปรึกษาที่ได้จากผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจทั้งในการคัดเลือกคุณสมบัติที่ปรึกษา การกำหนดนโยบายเกี่ยวกับที่ปรึกษา การจัดการทรัพยากรที่จำเป็น และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

1.2 นอกจากผลการวิจัยจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้สำหรับหน่วยงานภาครัฐที่มีหน้าที่กำกับดูแลผู้ประกอบการวิชาชีพที่ปรึกษา อาจนำแนวทางที่ได้จากงานวิจัยไปประยุกต์ใช้และถ่ายทอดแก่หน่วยงานที่ขอใช้บริการที่ปรึกษา เช่น มาตรฐานการเป็นที่ปรึกษา การทำบัญชีรายชื่อที่ปรึกษาที่ทุจริต เป็นต้น เพื่อให้วิชาชีพที่ปรึกษาของไทยได้รับการยอมรับในระดับสากลมากขึ้น



2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเรื่องการเปรียบเทียบวิธีการใช้บริการที่ปรึกษาในธุรกิจอุตสาหกรรมสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนของอุตสาหกรรมการผลิตและอุตสาหกรรมบริการตามทัศนคติของผู้เชี่ยวชาญในประเทศไทย

2.2 ควรศึกษาเรื่องศักยภาพและสภาพปัญหาการใช้บริการที่ปรึกษาในภาคธุรกิจอุตสาหกรรมสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

References

- Bird, B. (2019). *Toward a theory of entrepreneurial competency*. Retrieved May 3, 2019, from https://www.academia.edu/1282975/Toward_a_theory_of_entrepreneurial_competency
- Cerneviciute, J., & Strazdas, R. (2018). Teamwork management in Creative industries: factors influencing productivity. *Entrepreneurship and sustainability issues*, 6(2), 503-516.
- Comrey, AL., & Lee, HB. (2013). *A first course in factor analysis*. (2nded.). Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing*. (5thed.). New York: Harper Collins Publishers.
- Driskell, T., Salas, E., & Driskell, J. E. (2018). Teams in extreme environments: Alterations in team development and teamwork. *Human Resource Management Review*, 28(4), 434-449.
- Fatemeh, N., & Leila, N. (2014). Success factors of interorganizational knowledge sharing: a proposed framework". *The Electronic Library*. 32(2), 239-261.
- Kang, S., You, Y., Kim, S., & Kim, J. R. (2018). The Influence of Consultant Competence on Management Consulting Performance and Consulting Repurchase for Small-Medium sized Business. *International Journal of Pure and Applied Mathematics*, 118(24).
- Landon, L. B., Vessey, W. B., & Barrett, J. D. (2016). *Risk of performance and behavioral health decrements due to inadequate cooperation, coordination, communication, and psychosocial adaptation within a team*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Miller, K. (2015). *The oracle way to consulting*. New York: McGraw-Hill.
- Parikh, S. (2015). *The consultant's handbook: a practical guide to delivering high-value and differentiated services in a competitive marketplace*. New



Jersey: John Wiley and Sons Ltd.

Schwarz, & Roger M. (2017). *Title: The skilled facilitator: a comprehensive resource for consultants, facilitators, managers, trainers, and coaches*. New Jersey: Wiley & Sons, Inc.

Silcharu, T. (2020). *Statistical Data Analysis and Research by SPSS and AMOS*. (18thed.). Bangkok: SR Printing Mass Product.

SME Thai. (2020). *SME Plus_Improving business development plans to be effective*. Bangkok: Good Network.