

Publisher

ND

THE CONSULT

อาชีพที่หลายคนใฝ่ฝัน
อาชีพที่องค์กรมีอาชีพต้องการ
มารอท่านแล้วในหนังสือเล่มนี้

เริ่มต้น จากศูนย์ สู่ที่ปรึกษา มืออาชีพ



ถ่ายทอดประสบการณ์โดย
ณรงค์วิทย์ แสันทอง

THE CONSULT

เริ่มต้น
จากศูนย์
สู่
ที่ปรึกษา
มือ
อาชีพ



ณรงค์วิทย์ แสนทอง

THE CONSULT เริ่มต้นจากศูนย์สู่ที่ปรึกษามีอาชีพ

ณรงค์วิทย์ แสันทอง

ราคา 245 บาท

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

ณรงค์วิทย์ แสันทอง.

THE CONSULT เริ่มต้นจากศูนย์สู่ที่ปรึกษามีอาชีพ.-- กรุงเทพฯ : MD, 2565.
272 หน้า.

1. ที่ปรึกษา. I. ชื่อเรื่อง.

658.46

ISBN 978-616-578-397-2

ที่ปรึกษากฎหมาย	: วิสุทธิ์ ตรังคสมบัติ น.บ., นค.ม.
บรรณาธิการอำนวยการ	: วิชาวี เฉลิมชัยวัฒน์
บรรณาธิการบริหาร	: อดมฤณ เชื้อไทย
ผู้เขียน	: ณรงค์วิทย์ แสันทอง
บรรณาธิการ	: นิศานารถ โชติมาภรณ์
กองบรรณาธิการ	: มนต์รา อัสตราเลิศวิทย์ มาริสา ไกรถาวร พัทธธีรา เจริญหทัยรัตน์
พิสูจน์อักษร	: โอบนารา หิรัญพุด
ออกแบบปก	: มะจิง
ศิลปกรรม	: มะจิง

จัดพิมพ์โดย

:  **สำนักพิมพ์ MD**
ในเครือบริษัท เพชรประกาย จำกัด
81 อาคารเพชรประกาย ถนนเสรีไทย
แขวงมีนบุรี เขตมีนบุรี กรุงเทพฯ 10510
โทรศัพท์ 0 2540 5535 # 103 โทรสาร 0 2540 5568
Homepage : <http://www.phetpraguy.com>

พิมพ์ที่

: **บริษัท พี เอ็น เค แอนด์ สกายพรินต์ติ้ง จำกัด**
5 ซอยมาเจริญ 1 แยก 1 ถนนมาเจริญ
แขวงหนองค้างพลู เขตหนองแขม กรุงเทพฯ 10160

จัดจำหน่ายโดย

:  **บริษัท อมรินทร์ บুক เซ็นเตอร์ จำกัด**
108 หมู่ที่ 2 ถนนบางกรวย-จตุรนต์
ตำบลมหาสวัสดิ์ อำเภอบางกรวย นนทบุรี 11130
โทรศัพท์ 0 2423 9999 โทรสาร 0 2449 9500-6
Homepage : <http://www.naiin.com>

ที่ปรึกษา
เป็นสิ่งสำคัญขององค์กร
ทุกคนสามารถเรียนรู้เรื่องนี้ได้
และประกอบอาชีพนี้ได้
เช่นกัน



คำนำ สำนักพิมพ์



ที่ปรึกษา หรือ **The Consult** ความจริงแล้วไม่ได้เป็นอะไรที่แปลกใหม่ เพียงแต่ว่าความจำเป็นแห่งยุคสมัยเกี่ยวกับเรื่องที่ปรึกษานั้นเปลี่ยนไป แต่เดิมเรานิยมมีที่ปรึกษาขององค์กร/บริษัท ซึ่งเป็นบุคคลที่มีตำแหน่งหน้าที่ทางสังคมในรูปแบบต่างๆ อาทิ ข้าราชการ ตำรวจ ทหาร นักกฎหมาย นักการเมือง เพื่อที่จะได้ปรึกษาหาหรือเวลาที่มีปัญหาในเรื่องต่างๆ แต่ทว่าในหนังสือเล่มนี้ คำว่าที่ปรึกษาอาจเป็นเพียงบุคคลธรรมดา แต่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ต่างๆ มากมาย โดยใช้กระบวนการหลายอย่างเพื่อแก้ไขปัญหาในองค์กร ตลอดจนทั้งให้คำแนะนำในเชิงสร้างสรรค์กับองค์กรเพื่อความเติบโตแบบอย่างยั่งยืนอีกด้วย

คำแนะนำของที่ปรึกษามีหลากหลายลักษณะ และใช้ทักษะที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการพัฒนาบุคคลและองค์กรควบคู่กันไป ซึ่งในหนังสือเล่มนี้ อ.ณรงค์วิทย์ แสันทอง ได้นำเอาประสบการณ์จากการดำรงตำแหน่งที่ปรึกษาให้กับหลาย ๆ องค์กร ที่ทำให้ใครต่อใครอยากทราบถึงวิธีการที่จะเป็นที่ปรึกษาได้ว่าจะต้องทำอะไร มาเขียนเล่าจากประสบการณ์และองค์ความรู้

แรกที่เดียวตอนอ่านต้นฉบับบอกเลยว่าชื่นชมแนวคิดและวิธีการหลาย ๆ อย่าง จึงเรียน อ.ณรงค์วิทย์ไปว่าอ่านแล้วมันใช่เลย บางสิ่งบางเรื่องราว บางองค์กรยังขาดความรู้ การเขียนหนังสือเล่มนี้มาจึงเพื่อเติมเต็มให้สังคมได้เรียนรู้ ตลอดทั้งใครที่ปรารถนามีอาชีพเป็นที่ปรึกษาก็สามารถที่จะนำเอาไปใช้ได้จริง

ประโยชน์ของหนังสือเล่มนี้มีมากมายเกินบรรยายได้หมด เอาเป็นว่าหากอ่านแล้วนำเอาไปใช้จริง ย่อมจะได้ผลลัพธ์ที่ดีอย่างแน่นอน

ทางสำนักพิมพ์ก็ต้องขอขอบพระคุณ อาจารย์ณรงค์วิทย์ แสันทอง ที่ได้ให้โอกาสนำเอาต้นฉบับนี้มาพิมพ์เพื่อเผยแพร่ในครั้งนี้

อณฺฏณ เชื้อไทย
บรรณาธิการบริหาร

คำนำ ผู้เขียน

ผมเชื่อว่าหลายสิ่งหลายอย่างบนโลกนี้ไม่ใช่เรื่องบังเอิญ ทุกอย่างมีจังหวะและเวลาที่เหมาะสมลงตัว และเมื่อถึงเวลาสิ่งนั้นจะเกิดขึ้นเอง

หนังสือเล่มนี้ก็เช่นเดียวกัน แม้ว่าผมอยากจะเขียนมานานแล้ว แต่ก็ไม่ได้เขียนสักที อาจจะเป็นเพราะ “มันยังไม่ถึงเวลา” เพราะประสบการณ์ยังน้อยเกินไป เพราะยังไม่ใช่สิ่งที่คนต้องการ หรือเพราะอะไรก็ไม่ทราบได้

แต่พอมาถึงปีนี้ทุกอย่างลงตัวพอดี เริ่มต้นจากการที่อาจารย์ ราชรามัญ ทักเฟซบุ๊กมา และแนะนำว่าผมน่าจะเขียนหนังสือที่ชื่อ ว่า “**THE CONSULT เริ่มต้นจากศูนย์สู่ที่ปรึกษามืออาชีพ**” เหมือนไม้ขีดไฟที่โยนลงมาบนเชื้อเพลิงกองใหญ่ที่รอวันติดไฟอยู่แล้ว ประกอบกับมีลมพัดมาแรง ทำให้ไฟกองนี้ลุกโชนอย่างรวดเร็ว ผมจึงลงมือเขียนหนังสือเล่มนี้ทันที และเขียนเสร็จภายในเวลา 20 วัน (แต่ถ้านับวันที่เขียนจริง ๆ คงน้อยกว่า 20 วัน เพราะไม่ได้เขียนทุกวัน) ซึ่งนี่ก็เป็นหนึ่งในหนังสือไม่กี่เล่มที่ผมเขียนเสร็จในเวลาไม่เกินหนึ่งเดือน

ในระหว่างที่เขียนรู้สึกว่ บางช่วงเขียนแทบไม่ทันกับสิ่งที่เกิดขึ้นในหัว ประสบการณ์ที่ผ่านมายุบยไหลออกมาเป็นตัวหนังสือในระหว่างที่เขียนมีหลากหลายอารมณ์ เหมือนได้ย้อนกลับไปดูเทปวิดีโอที่บันทึกไว้นานแต่ไม่เคยได้อาออกมาดูเลย ความสุขเกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มลงมือเขียน และระหว่างที่เขียนก็นึกถึงภาพของตัวเองตอนที่อยากเป็นที่ปรึกษา และนึกเผื่อไปถึงคนอื่นที่อยากจะมาเดินในเส้นทางนี้ไปพร้อม ๆ กันด้วย ทำให้แรงใจในการเขียนมาเต็มตลอดการเขียนหนังสือเล่มนี้

หวังว่าเรื่องราวประสบการณ์ชีวิตของผม ซึ่งเป็นที่ปรึกษาตัวเล็ก ๆ ธรรมดา ๆ คนหนึ่ง คงจะมีประโยชน์กับคนที่อยากทำอาชีพนี้ หรือคนที่ทำอาชีพนี้อยู่แล้วบ้าง หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผมขอรับไว้แต่เพียงผู้เดียว หากมีความดีใด ๆ ที่เกิดจากหนังสือเล่มนี้ ก็ขอมอบให้พ่อแม่ ครอบครัว ครูบาอาจารย์ ลูกค้าทุกองค์กร รวมถึงกัลยาณมิตรทุก ๆ คน และขอขอบคุณ อาจารย์ราชรามัญ อีกครั้งที่ได้จุดประกายหนังสือเล่มนี้ขึ้นมา และได้แนะนำให้กับทางสำนักพิมพ์

สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณสำนักพิมพ์ MD ที่กรุณาให้เกียรติกับต้นฉบับหนังสือเล่มนี้ รวมทั้งทำการจัดพิมพ์และจัดจำหน่ายหนังสือเล่มนี้ให้เป็นอย่างดี

ณรงค์วิทย์ แสนทอง

จากใจผู้เขียน สู่แรงบันดาลใจ ให้ผู้อ่าน

จากวันนั้น วันที่คิดอยากทำอาชีพที่ปรึกษา มาจนถึงวันนี้ก็เกือบสามสิบปีแล้ว แต่ความรู้สึกของความฝันในวันแรกยังคงอยู่และรู้สึกได้ดีจนถึงทุกวันนี้

“ที่ปรึกษา” ในความรู้สึกตอนนั้นคือ

เป็นอาชีพที่ดูดีมาก เพราะใคร ๆ ก็เรียกว่าอาจารย์ ทุกคนให้เกียรติ ให้ความเคารพ ชื่นชม ศรัทธา พุดอะไรใคร ๆ ก็อยากฟัง ที่สำคัญได้ข่าวว่ารายได้ดี ทำงานสบาย ๆ

ตอนนั้นยังไม่รู้หรอกว่าเขาเป็นที่ปรึกษากันได้อย่างไร เพราะเท่าที่เห็น ที่ปรึกษาส่วนใหญ่จะเป็นคนสูงอายุ ประสบการณ์การทำงานสูง และเคยดำรงตำแหน่งผู้บริหารหรือเป็นอาจารย์สอนมหาวิทยาลัยมาก่อน ประวัติการฝึกอบรม วุฒิการศึกษา

ประกาศนียบัตร และประวัติการทำงานของที่ปรึกษาแต่ละคนก็ยาวมาก แต่มันยังมีประวัติไม่ธรรมดาเลย เหมาะสมแล้วที่มาเป็นที่ปรึกษา

ความฝันอยากเป็นที่ปรึกษาในช่วงแรกๆ เป็นเพียงความฝันลมๆ แล้งๆ ที่ไม่รู้จะเริ่มตันตรงไหน อย่างไร คิดว่าชาตินี้คงไม่ได้เป็นแล้วแน่ๆ

แต่เมื่อความฝันมันเริ่มมีพลัง ความอยากเพิ่มมากขึ้น ความจริงก็เริ่มปรากฏ เมื่อไม่มีสถาบันที่ไหนสอนอาชีพนี้ ก็ต้องมั่วเอง โดยเริ่มต้นจากการฝึกให้คำปรึกษาหน่วยงานต่างๆ ในบริษัทที่ทำงานอยู่ ต่อด้วยการเขียนบทความให้ความรู้คนอื่น ๆ แล้วก็ตามด้วยการเป็นวิทยากรบรรยายตั้งแต่มีอสมัครเล่น คือเป็นวิทยากรรับเชิญไปในนามบริษัทบ้าง ไปแบ่งปันประสบการณ์การทำงานให้กับชมรมและองค์กรต่างๆ บ้าง

ผมเริ่มเห็นแสงสว่างของหนทางสู่อาชีพที่ปรึกษา ก็ตอนที่เริ่มมีคนที่ย่านบทความโทรมาขอคำปรึกษาเพิ่มเติมหลังจากอ่าน และยิ่งแจ่มชัดมากขึ้นตอนที่ไปเป็นวิทยากรบรรยาย และมีผู้บริหารบางองค์กรที่เข้าสัมมนา มาพูดคุยติดต่อทบทวนขอให้ไปเป็นที่ปรึกษาในเรื่องที่ผมบรรยาย คือเรื่องการพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นอาชีพที่ผมทำอยู่ในขณะนั้น

นี่คือจุดที่ทำให้ผมแจ้งเกิด ในวงการอาชีพที่ปรึกษา เป็นครั้งแรก

**รู้สึกอย่างไรบ้าง บอกเลยว่า “ตื่นเต้น” มาก ดีใจจนทำ
อะไรไม่ถูก “เฮ้ย นี่เราจะได้เป็นที่ปรึกษาตามที่ฝันไว้แล้วนะ”**

แต่ดีใจได้ไม่นานก็เริ่มกังวล เพราะรับงานเขามาแล้ว เขาตกลง
จ้างเราแล้ว กลับมีปัญหาคือ

ที่ปรึกษาเขาทำงานกันอย่างไร?

อย่างที่บอกตั้งแต่ครั้งแรกว่า ไม่มีโรงเรียน ไม่มีสถาบันสอน
ไม่มีใครให้ถาม และไม่มีหนังสือให้อ่าน ก็ต้องคิดเองทำเอง

การเป็นที่ปรึกษาครั้งแรก ผมได้นำเอาประสบการณ์จากการ
ที่เคยเห็น เคยทำงานร่วมกับที่ปรึกษามืออาชีพที่ทางบริษัทจ้างมา
วางระบบ บวกกับการคิดว่าที่ปรึกษาก็คือผู้บริหารพาร์ตไทม์นั่นเอง
ช่วงแรกๆ ผมก็ใช้ทั้งสองบทบาท คือบางครั้งก็ลงไปทำให้เขาเลย
เหมือนเราเป็นผู้บริหาร บางครั้งก็ทำหน้าที่เป็นโค้ชกระตุ้นให้เขาคิด
บางครั้งก็ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงที่ปรึกษาคอยสอน และแนะนำให้เขา
ทำเอง

ผลปรากฏว่าการเป็นที่ปรึกษาครั้งแรกผ่านไปด้วยดี และจบแบบแฮปปี้เอนด์ทั้งสองฝ่าย เราได้ระบบงาน ผมได้ประสบการณ์ และได้ค่าที่ปรึกษาเป็นครั้งแรก

หลังจากนั้นงานที่ปรึกษาก็เริ่มเข้ามาเรื่อย ๆ ส่วนใหญ่เป็นลูกค้าที่เคยอ่านหนังสือ หรือบทความที่ผมเขียน และคนที่เคยมาฟังบรรยาย

แต่อยากจะบอกว่าเส้นทางอาชีพที่ปรึกษาที่ผ่านมา ไม่ได้สวยหรูทุกเรื่องอย่างที่เรเคยคิดเคยฝันไว้ เพราะบนเส้นทางนั้นนอกจากพอเจอความสำเร็จแล้ว ก็ยังมีเรื่องที่ย่ำ ๆ แต่ถือเป็นบทเรียนที่ทำให้อยู่รอดมาถึงปัจจุบันนี้ได้ เช่น ถูกหลอกให้ทำฟรี หลอกให้ไปเป็นตัวประกอบนำเสนองานเพื่อเตะเราออกรอบสุดท้าย ถูกดคค่าตัว ถูกเบี้ยวค่าจ้าง โกงแบบหน้าไม่อาย ถ้าอยากได้ไปฟ้องเอา เจอตุกติกขอเพิ่มโน่นนี่นั่นจนปิดงานไม่ได้ และอีกหลากหลายรสชาติของชีวิตที่ปรึกษา

บางครั้งกว่าจะเจอทางเลี้ยวปัญหาหรือเจอทางลัดสู่ความสำเร็จได้ ก็ต้องลองผิดลองถูกมาพอสมควร แต่สุดท้ายเมื่อผ่านเส้นทางอันขรุขระในช่วงนั้นมาได้ ชีวิตที่ปรึกษาก็สบายขึ้นเยอะ และได้มีโอกาสเจอกับสิ่งที่เกิดความคาดหวังอีกหลายเรื่องเช่นกัน เช่น จากลูกค้าที่เป็นเจ้าของกิจการ จากลูกศิษย์กับอาจารย์ กลายเป็นเพื่อนสนิทต่างวัยกันไปก็มี ได้กลายเป็นโค้ชเรื่องส่วนตัวของเจ้าของ

กิจการ ได้หันไอพีโอจากบริษัทลูกค้า ได้รับเกียรติให้เป็นส่วนหนึ่งในกิจกรรมสำคัญของลูกค้า ได้รับเกียรติจากผู้บริหารให้เป็นแขกคนสำคัญของครอบครัว ได้มีโอกาสเป็นคนกลางในการสร้างคอนเนกชันให้กับผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ รู้จักและทำธุรกิจร่วมกัน ลูกค้าบางรายก็ให้เกียรติส่งพิมพ์หนังสือที่ผมเขียนไปแจกให้กับพนักงาน

จากประสบการณ์ที่ผ่านมา

ผมคิดว่าคงถึงเวลาแล้ว ที่จะนำเอาสิ่งที่ได้เรียนรู้มาให้คนที่อยากทำอาชีพที่ปรึกษาได้เรียนรู้ไปด้วยกัน โดยไม่ต้องเสียเวลาเหมือนผม และเชื่อว่าอาชีพนี้ยังเป็นอาชีพที่อยู่คู่กับธุรกิจต่อไป และมีแนวโน้มว่าจะมีความสำคัญมากยิ่งขึ้นสำหรับธุรกิจยุคดิจิทัลนี้ เพราะองค์กรไม่มีเวลามากพอที่จะล้มเหลว รวมถึงไม่มีทรัพยากรมากพอที่จะจ้างคนเก่ง ๆ มาเป็นพนักงานประจำครบทุกสาขาอาชีพ อาชีพที่ปรึกษาจึงเป็นตัวเลือกที่คุ้มค่าอีกทางเลือกหนึ่ง

อยากจะบอกว่าผมคือคนธรรมดาคนหนึ่ง ที่เริ่มต้นชีวิตด้วยการทำงานเป็นเพียงเจ้าหน้าที่บุคคล โดยอยู่ในสายงานบุคคลมา 12 ปี และอาชีพที่ปรึกษาเป็นเพียงความฝัน

แต่ผมก็สามารถทำฝันให้เป็นจริงได้ถึงทุกวันนี้
ทั้ง ๆ ที่เริ่มต้นจากความไม่รู้อะไร ไม่มีใคร ไม่มีโค้ช
ไม่มีที่ปรึกษา ไม่มีพี่เลี้ยง

ผมจึงอยากให้หนังสือเล่มนี้ เป็นตัวแทนของโค้ช ที่ปรึกษา พี่เลี้ยง ครู และเพื่อน ให้กับคนที่มีความฝันเหมือนที่ผมเคยมี และคอยแนะนำให้คนคนนั้นเดินไปในเส้นทางของการเป็นที่ปรึกษาได้ดีกว่า เร็วกว่า และง่ายกว่าที่ผมเคยเป็นมา

หากมีอะไรนอกเหนือจากสิ่งที่ผมเขียนลงในหนังสือเล่มนี้ และสามารถช่วยให้ท่านสร้างฝันให้เป็นจริงได้ ผมยินดีและพร้อมที่จะช่วยเต็มที่ **สามารถติดต่อมาพูดคุยกันได้ ตามช่องทางที่ให้ไว้ในตอนท้ายของหนังสือเล่มนี้**

สารบัญ

ส่วนที่ [1]

รู้จักอาชีพที่ปรึกษา

18

- ที่ปรึกษาคือใคร ใครคือที่ปรึกษา? 19
- ที่ปรึกษาทำอะไร ทำไมต้องมีที่ปรึกษา? 24
- ที่ปรึกษามีกี่รูปแบบ เหมือนหรือต่างกันอย่างไร? 29
- อาชีพที่ปรึกษาน่าสนใจตรงไหน? 34
- อาชีพที่ปรึกษาท้าทายตรงไหน? 40
- ที่ปรึกษาส่วนใหญ่เขามาจากไหนกัน? 46
- ที่ปรึกษารายได้เป็นอย่างไร? 51
- เทรนด์ในอนาคตของอาชีพนี้เป็นอย่างไ? 54

ส่วนที่ [2]

ก้าวสู่อาชีพที่ปรึกษา

60

- ถ้าอยากเป็นที่ปรึกษาต้องเตรียมตัวอย่างไร? 61
- อะไรคือสิ่งที่ต้องรู้ก่อนนำเสนอโครงการที่ปรึกษา? 87
- จะนำเสนอโครงการที่ปรึกษาให้ลูกค้าอย่างไรดี? 100
- อะไรคือปัจจัยสู่ความสำเร็จในการประชุม
เพื่อนำเสนองาน? 128

• จะกำหนดค่าตัวที่ปรึกษาอย่างไรดี?	142
• งานที่ปรึกษาควรเซ็นสัญญาหรือไม่?	155
• เป็นที่ปรึกษาแล้วต้องทำอะไรบ้าง อย่างไร?	176

ส่วนที่ [3]

พัฒนาตัวเองสู่การเป็นที่ปรึกษามืออาชีพ 184

• ทำไมที่ปรึกษามืออาชีพต้องมี Growth Mindset?	188
• อะไรคือทักษะสำคัญสำหรับที่ปรึกษามืออาชีพ?	195
• ที่ปรึกษามืออาชีพมีคุณลักษณะอย่างไร?	221
• ทำอย่างไรให้อยู่ในอาชีพนี้ได้อย่างยั่งยืน?	227

ส่วนที่ [4]

เรื่องเล่า ข้อคิด ที่ได้จากอาชีพที่ปรึกษา 240

• ณรงค์วิทย์ แสนทองเป็นใคร มาทำอาชีพที่ปรึกษาได้อย่างไร?	241
• ข้อคิดที่ได้จากบทเรียนของความล้มเหลว	248
• ที่ปรึกษาอิสระอย่างเรา องค์กรใหญ่เขาคงไม่จ้างจริงหรือ	248
• ไม่กล้าคิดค่าตัว กลัวเขาไม่จ้าง	250
• ล้มเหลวตั้งแต่เริ่มต้น ถ้าคนเชิญไม่ใช่ตัวจริง	251
• ลูกค้าเบี้ยวไม่จ่ายเงิน บทเรียนราคาแพง	253

• ระวังไปสะดุดขาที่ปรึกษาใหญ่ประจำองค์กร	255
• ถูกหลอกให้ไปนำเสนองานเป็นตัวประกอบ	258
• ต้องทำใจเวลาไปนำเสนองาน	261
• เรื่องราวประทับใจในอาชีพที่ปรึกษา	264
• ได้รับเกียรติเป็นเพื่อนต่างวัยกับเจ้าของบริษัท	264
• งานจบ แต่ความสัมพันธ์ไม่จบ	265
• ภูมิใจที่ได้รับเกียรติเข้าไปช่วยแก้ปัญหาครอบครัว	266

บทสรุป	268
--------	-----

เมื่อความฝันเริ่มมีพลัง
ความอยากเพิ่มมากขึ้น
ความจริงก็เริ่มปรากฏ
เมื่อไม่มีสถาบันที่ไหนสอนอาชีพนี้

ก็ต้องมั่วเอง



ส่วนที่

[1]

THE

ON-
SULT

รู้จักอาชีพที่ปรึกษา



ที่ปรึกษาคือใคร ใครคือที่ปรึกษา?

เมื่อพูดถึงคำว่า “**ที่ปรึกษา**”
คนส่วนใหญ่จะนึกถึงใครบ้าง

- อาจารย์ที่ปรึกษาของนักศึกษา
- ที่ปรึกษารัฐมนตรี/นักการเมือง
- ที่ปรึกษาบริษัท
- ที่ปรึกษาเจ้าของธุรกิจ
- ที่ปรึกษาคควบคุมงานก่อสร้าง
- ที่ปรึกษาด้านบัญชี การเงิน กฎหมาย
- ที่ปรึกษาปัญหาชีวิต
- ฯลฯ

จะเห็นว่าคนส่วนใหญ่รู้จักคำว่าที่ปรึกษาอยู่แล้ว เพราะเป็นคำที่ทุกคนเคยได้ยินกัน เพียงแต่เราไม่แน่ใจว่า

- ใครบ้างที่เป็นที่ปรึกษาจริงๆ
- ใครบ้างเป็นแค่คนให้คำปรึกษา แต่ไม่ได้เป็นที่ปรึกษา
- ใครบ้างมีอาชีพเป็นที่ปรึกษา
- ใครบ้างที่เป็นที่ปรึกษามืออาชีพ

คำว่า “การให้คำปรึกษา (Consulting)”

หมายถึง กระบวนการที่คนคนหนึ่งได้ช่วยให้คนอื่นคนหนึ่ง
แก้ปัญหา หรือทำเรื่องที่ต้องการให้สำเร็จได้

*(ในความเป็นจริงคำว่าที่ปรึกษาจะเป็นคนคนเดียวหรือเป็น
กลุ่มบุคคลก็ได้ และผู้ขอรับคำปรึกษาก็เช่นกัน แต่เพื่อให้เข้าใจง่าย
ในหนังสือเล่มนี้จะขอยุ่ถึงที่ปรึกษาและผู้ขอรับคำปรึกษาที่เป็นราย
บุคคลเท่านั้น)*

ส่วนคำว่า “ที่ปรึกษา (Consultant)”

หมายถึง คนที่ทำหน้าที่ให้คำปรึกษา แนะนำ ชี้แนะ ชี้นำ
สอน สั่งให้ทำ ทำให้ดู ช่วยคิด ช่วยกระตุ้นให้คิดเองทำเอง ช่วย
ทักท้วง ช่วยตรวจสอบ ให้กำลังใจ หรือวิธีการอื่นๆ ที่สามารถช่วย
ให้ผู้ที่มาขอรับคำปรึกษาสามารถแก้ปัญหา หรือทำเรื่องที่ต้องการ
ให้บรรลุเป้าหมายได้

จากความหมายนี้จะเห็นได้ว่า ที่ปรึกษาสามารถใช้วิธีการอะไรก็ได้เพื่อเป้าหมายสุดท้าย คือ ให้คนที่มาขอรับคำปรึกษาแก้ปัญหาหรือทำสิ่งที่ต้องการได้สำเร็จ แต่ถ้าเราเจาะลึกลงไปในแต่ละประเภทของที่ปรึกษา เราจะพบว่าที่ปรึกษาแต่ละประเภท แต่ละสาขาอาชีพ มีวิธีการที่แตกต่างกันไป เช่น

- ถ้าเป็นที่ปรึกษาที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน อย่างที่ปรึกษาด้านกฎหมายก็จะใช้การแนะนำ หรือบอกให้ทำมากกว่าที่จะให้ผู้ขอรับคำปรึกษาคิดเอง หาทางออกเอง เพราะที่ปรึกษาอยู่อยู่แล้วว่าปัญหานั้นๆ ควรจะอย่างไร
- ถ้าเป็นที่ปรึกษาเรื่องปัญหาชีวิต ก็จะเน้นการตั้งคำถามให้คิดหาสาเหตุและทางออกด้วยตัวเอง มากกว่าที่จะบอกหรือสั่งให้ทำ
- ถ้าเป็นที่ปรึกษาด้านการตลาดประจำองค์กร อาจจะใช้หลายๆ วิธีการ เช่น ให้คำแนะนำ ให้ความรู้ ถามให้คิด กระตุ้นให้ทำ ติดตามตรวจสอบผลที่ได้ การเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ในการประชุมก็ได้

ทุกคนเป็นที่ปรึกษาได้

จริงๆ แล้วถ้าเราไม่ไปยึดติดกับคำว่า “อาชีพที่ปรึกษา” ใครก็สามารถเป็นที่ปรึกษาได้ เมื่อไรที่คนคนนั้นทำหน้าที่เหมือนคำนิยามของที่ปรึกษาเหมือนที่กล่าว ก็ถือว่าเขาคนนั้นเป็นที่ปรึกษาแล้ว

เพียงแต่ในภาคปฏิบัติจริง เรานิยมใช้คำว่าที่ปรึกษากับคนแค่สองกลุ่ม คือ

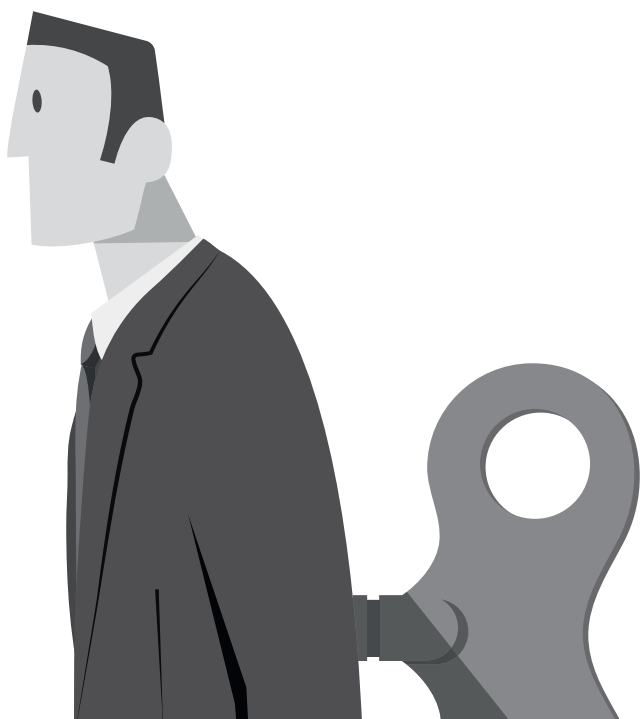
คนที่มีตำแหน่งหน้าที่เป็นที่ปรึกษา

- คือคนที่มีตำแหน่งที่มีคำว่า “ที่ปรึกษา” อยู่ เช่น ที่ปรึกษารัฐมนตรี ที่ปรึกษานายกสมาคมฯ ที่ปรึกษาคณะทำงานฯ ที่ปรึกษาโครงการฯ อาจารย์ที่ปรึกษา ฯลฯ
- คนกลุ่มนี้มีตำแหน่งที่เป็นทางการ อาจจะอยู่ตามวาระที่กำหนดหรือไม่มีวาระก็ได้ และทำหน้าที่ให้คำปรึกษากับคนหรือทีมงานนั้นๆ

คนที่ทำอาชีพที่ปรึกษา

- คือคนที่ทำงานด้านการให้คำปรึกษาเป็นอาชีพ มีรายได้จากอาชีพนี้ ซึ่งจะมีตำแหน่งชื่อเรียกว่าที่ปรึกษาหรือไม่มีก็ได้ เช่น บางคนเขาก็เรียกว่า “อาจารย์” แต่ทำอาชีพที่ปรึกษา บางคนก็เรียกตำแหน่งตัวเองว่าเป็น “ที่ปรึกษา” บางคนก็ใช้คำว่า “อาจารย์ที่ปรึกษา” เช่น ที่ปรึกษาด้านการตลาด การขาย ที่ปรึกษาด้านการผลิต ที่ปรึกษาด้านการเงิน ที่ปรึกษาด้านภาษี ฯลฯ

สรุปว่าที่ปรึกษาคือ
ใครก็ได้ที่ทำหน้าที่
ให้คำปรึกษาคนอื่น
แต่ในสังคมทั่วไปแล้ว
จะเรียกใครว่าเป็น “ที่ปรึกษา”
ก็ต่อเมื่อเขามีตำแหน่ง
หรือทำอาชีพเป็นที่ปรึกษา
มากกว่า



ที่ปรึกษาทำอะไร ทำไมต้องมีที่ปรึกษา?

ถ้าบอกว่า **คนไม่เก่ง องค์กรไม่ใหญ่ คนมีอิทธิพล**

ควรจ้างที่ปรึกษา พอเข้าใจได้ไม่ยาก

เพราะที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์มากกว่า
จะมาช่วยแนะนำให้คำปรึกษาให้เดินไปสู่เป้าหมายได้เร็วกว่า ง่าย
กว่า และดีกว่าที่จะลองผิดลองถูกด้วยตัวเอง

แต่...สิ่งที่หลายคนสงสัยและมักจะตั้งคำถามว่า

**ทำไมองค์กรใหญ่ๆ มีคนทำงานเก่งๆ อยู่แล้วต้องจ้างที่
ปรึกษาด้วย**

**ทำไมไม่คิดเอง ไม่ทำเอง แสดงว่าที่ปรึกษาต้องเก่งกว่า
คนในองค์กรใช่ไหม**

คำตอบคือ

“อาจจะใช่หรืออาจจะไม่ใช่ก็ได้”

เพราะเหตุผลที่คนเก่งๆ องค์กรใหญ่ๆ จ้างที่ปรึกษา อาจจะแตกต่างไปจากองค์กรขนาดเล็ก เช่น

เรื่องนั้นท้าทาย (ยาก) เกินไป

- ยากเกินกว่าที่คนทำงานในองค์กรจะทำได้จริงๆ จึงต้องจ้างที่ปรึกษาที่เชี่ยวชาญเรื่องนั้นๆ โดยเฉพาะ เช่น ที่ปรึกษาด้านการขนส่งทางทะเลระหว่างประเทศ ที่เชี่ยวชาญด้านกฎหมายทางทะเลระหว่างประเทศและมีประสบการณ์สูงเท่านั้น จึงจะสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ คนในองค์กรแก้ไม่ได้

มีเวลาและทรัพยากรจำกัด

- เรื่องบางเรื่องคนทำงานในองค์กรสามารถทำได้ แต่เนื่องจากมีงานหลายอย่างที่ต้องทำภายใต้เวลาที่จำกัด จึงจำเป็นต้องจ้างที่ปรึกษาภายนอกมาทำงานบางงานแทน

จ้างมาคุมและตรวจสอบงานแทน

- เนื่องจากบางงานเป็นงานเฉพาะด้าน หรือเป็นงานโครงการที่ไม่ได้เกิดขึ้นบ่อยๆ และคนในองค์กรไม่มีประสบการณ์มากพอที่จะคุมและตรวจสอบงานนั้นได้ เช่น การจ้างที่ปรึกษามาดูงานก่อสร้างแทนเจ้าของ (Owner) เพื่อควบคุมและตรวจสอบการทำงานของผู้รับเหมา

จ้างมาช่วยคิดกลยุทธ์

- บางองค์กรจ้างที่ปรึกษามาหลาย ๆ คนในหลาย ๆ ด้านให้มาเป็นทีมที่ปรึกษาองค์กร เพื่อช่วยทีมบริหารคิดกลยุทธ์ในการนำพาองค์กรให้เติบโตแบบก้าวกระโดด ซึ่งจะช่วยให้การคิดเชิงกลยุทธ์ของทีมบริหารมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพราะองค์กรได้รับมุมมองและข้อคิดจากทีมที่ปรึกษาในทุก ๆ มิติ

จ้างมาด้วยเหตุผลพิเศษ

- บางองค์กรจ้างที่ปรึกษามาเพื่อไม่ให้ที่ปรึกษาตกไปอยู่ในมือของคู่แข่ง บางองค์กรจ้างที่ปรึกษามาเพื่อเป็นใบเบิกทาง (อำนวยความสะดวก) ในการติดต่อประสานงาน โดยเฉพาะอดีตผู้บริหารองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่ต้องติดต่อด้วย บางองค์กรก็จ้างมาเพื่อเหตุผลทางการเมืองในองค์กร เช่น ใ้รับมือ คานอำนาจ และเจรจาต่อรองกับอิทธิพลการเมืองท้องถิ่น ฯลฯ

ถ้าจะสรุปบทบาทหน้าที่ของที่ปรึกษาทุกประเภทรวม ๆ กันให้เห็นภาพชัดเจน พอสรุปได้ดังนี้

- เข้าไปประชุมร่วมกับผู้บริหารหรือทีมงาน
- ให้คำปรึกษา แนะนำ และตอบคำถาม กรณีที่มีปัญหาหรือข้อสงสัยในเรื่องที่ที่ปรึกษาเชี่ยวชาญ