



แนวทางการพัฒนากลยุทธ์ การรักษาทัวแทนที่ปรึกษาทางการเงิน กรณีศึกษา
บมจ.กรุงไทย แอกซ่าประกันชีวิต จังหวัดขอนแก่น

Guideline for Developing Strategies to Retaining Financial Adviser Agent
Case Study Krungthai-Axa Khon Kaen

ธนจิรทีปต์ โพธิ์ชัยชนะ¹

อาทิตย์ ฉัตรชัยพลรัตน์²

ทรรศิกา จารุกำจร³

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงิน 2. ศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงิน และ 3. กำหนดกลยุทธ์ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อการรักษาทัวแทนที่ปรึกษาทางการเงิน กลุ่มตัวอย่างคือตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงิน บมจ.กรุงไทย แอกซ่า ขอนแก่น และผู้บริหาร เก็บรวบรวมโดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลไม่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ปัจจัยแรงจูงใจ ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพปฏิบัติงาน และเมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า ความต้องการด้านความสมหวังในชีวิต มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในปฏิบัติงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และความต้องการด้านการยกย่องสรรเสริญ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ปัจจัยค่าจ้าง องค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกซึ่งช่วยไม่ให้อ่างการทำงาน หรือลดประสิทธิภาพลง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

คำสำคัญ : การรักษาทัวแทนที่ปรึกษาทางการเงิน

Abstract

The purposes of this research were 1. to study personal factors affecting work efficiency of financial adviser agent, 2. to study motivation affecting work efficiency of financial adviser agent, 3. to study strategies for increasing work efficiency to retaining financial adviser agent. The sample of the study is financial adviser agent in krungthai-axa khonkaen and manager. Data were collected by using questionnaires and interview.

The research found personal factors do not affect work efficiency. Motivation factor no relationship with work efficiency that self-actualization needs in relationship with work efficiency. at the statistical significance level 0.05 and esteem needs in relationship with work efficiency at the statistical significance level 0.01. Maintenance factor is environment and facilities that help prevent obstruction or reduce efficiency at the statistical significance level 0.05.

Keywords: retaining financial adviser agent

¹ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

³ อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

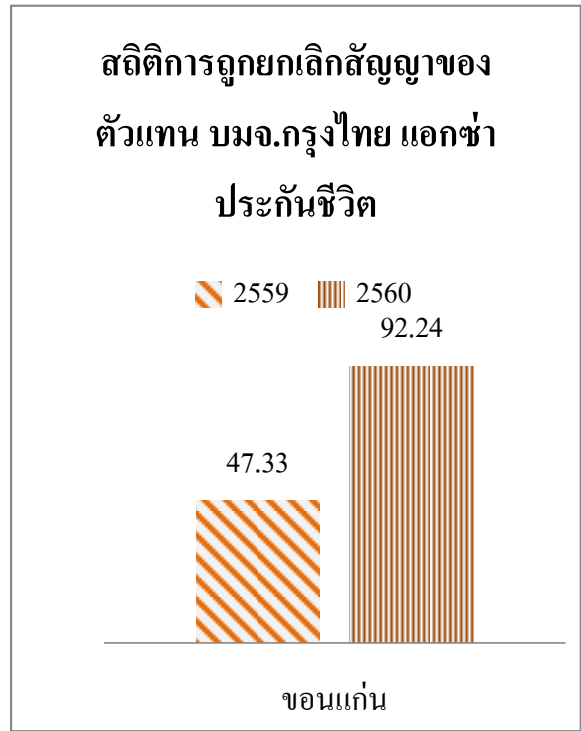


บทนำ

ธุรกิจประกันชีวิต เป็นธุรกิจหนึ่งที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่ประเทศไทยกำลังเข้าสู่ภาวะเศรษฐกิจถดถอย แต่ในทางกลับกันธุรกิจประกันชีวิตกลับมีการเติบโตที่สวนกระแสเศรษฐกิจ เนื่องมาจากประชาชนคนไทยมีความรู้ ความเข้าใจถึงความสำคัญของการประกันชีวิตมากขึ้น มีความตระหนักถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีความไม่แน่นอนในการดำรงชีวิต ประกอบกับการแสวงหาหนทาง การประกันชีวิตด้วยการออมทรัพย์สภาพขององค์กรในปัจจุบันได้รับผลกระทบ การที่องค์กรจะสามารถต่อสู้กับปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ หรือสามารถอยู่รอดได้นั้น องค์กรต้องให้ความสนใจสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้อง มุ่งมองว่าคนเป็นทรัพยากรที่มีค่าอย่างยิ่งขององค์กรที่สามารถสร้างคุณประโยชน์ให้แก่ องค์กรได้อย่างมหาศาล ตัวแทนประกันชีวิต ขึ้นชื่อว่าเป็นอาชีพที่มีอัตราการเข้าและออก สูงมาก ไม่ใช่เพียงเพราะมี ตัวแทนรายใหม่ ๆ เดินเข้าสู่อาชีพตัวแทนอย่างต่อเนื่อง เท่านั้น แต่ยังเป็นเพราะหลายคนเข้าและออกอาชีพนี้กัน มากกว่า 1 ถึง 2 ครั้ง

นอกจากนี้ยังมีการหมุนเวียนออกจากบริษัทหนึ่ง ไปยังอีกบริษัทหนึ่ง ซึ่งอาจจะทำให้เราเห็นตัวแทนประกันชีวิตคนเดียวกัน แต่เปลี่ยนนามบัตรทุกครั้งที่เราพบหน้าหาก เป็น พนักงาน ขายสินค้าอื่น การเปลี่ยน ผลิตภัณฑ์ที่ขาย สินค้าก็อาจจะไม่ทำให้ลูกค้าเดือดร้อน แต่สำหรับอาชีพ ตัวแทนประกันชีวิตที่มีภาระในการพิทักษ์ผลประโยชน์ และความมั่นคงให้กับลูกค้า บริษัทประกันชีวิต จึงต้องพยายาม สร้างตัวแทน ที่รักดีกับ อาชีพและองค์กร โดยเสนอทั้ง ผลตอบแทนที่น่าพอใจ รวมทั้งสรรหาวิธี การสรรหาคูคณาการ ที่คิดว่าจะอยู่กับองค์กรให้นานที่สุด ผลกระทบมากที่สุดของการเปลี่ยนบริษัทของตัวแทนประกันชีวิตนั้น ก็คือลูกค้าที่ ทำ ประกันชีวิตไว้กับตัวแทน แต่ต่อมาตัวแทนคนนั้น ลาออก ส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นและไว้วางใจของลูกค้าที่มีต่อ บริษัท เพราะลูกค้าตัดสินใจทำประกันชีวิตกับบริษัทแต่ละ ครั้งนั้นเกิดขึ้นจากการที่ตัวแทนชักชวน ความมั่นคงของ บริษัท และความเชื่อมั่นที่เกิดขึ้นในตัวแทนนั้นเป็นเหตุผลที่ สำคัญอย่างหนึ่งในการตัดสินใจทำประกันของลูกค้า เมื่อ ตัวแทนประกันเดิมได้ลาออกจากบริษัท บริษัทจะตั้งตัวแทน คนใหม่เพื่อให้บริการหลังการขาย กับลูกค้าต่อไป แต่เรื่อง สายสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและตัวแทนคนใหม่อาจส่งผลให้ ลูกค้าตัดสินใจทั้งกรรมธรรม์ฉบับนั้นก็ได้ เหตุผลดังกล่าวทำให้ บริษัทประสบกับปัญหาในการสูญเสียลูกค้า สูญเสีย รายได้ของบริษัท และยังทำให้เสียภาพลักษณ์ของบริษัท อีกด้วย

จากสถานการณ์เบื้องต้นชี้ให้เห็นถึงสภาพการแย่งชิงทรัพยากร บุคคลเป็นทรัพยากรที่สำคัญโดยเฉพาะฝ่ายขายของงานประกันชีวิต คือ ตัวแทนประกันชีวิตนั่นเอง เพื่อให้ตัวแทนฯ อยู่กับองค์กรและรักองค์กร สิ่งนี้เรียกว่า การธำรงรักษาบุคลากรในองค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่มีอยู่หลายวิธีที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคลากรมีความพอใจและมีทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงานของตน เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งนับได้ว่าเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งมิเช่นนั้นแล้วจะทำให้บุคลากร ลาออกหรือแสวงหาโยกย้ายไปอยู่หน่วยงานอื่น ทำให้ต้องมีการสรรหาคัดเลือกบุคลากรใหม่ฝึกอบรมและพัฒนาอีกเสีย ค่าใช้จ่ายและเวลาทำงานหยุดชะงักไม่ต่อเนื่องอันอาจจะ ก่อให้เกิดผลเสียต่อหน่วยงานเป็นอย่างมาก ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การการถูกยกเลิกสัญญาของตัวแทน บมจ.กรุงไทย แยกชำประกันชีวิต

จากภาพที่ 1 การเปรียบเทียบการถูกยกเลิกสัญญาของตัวแทน บมจ.กรุงไทย แยกชำประกันชีวิต ใน จังหวัดขอนแก่น ระหว่างปี พ.ศ. 2559 – 2560 มีจำนวนสูงขึ้น และการศึกษานี้ผู้ศึกษามีความสนใจที่จะศึกษากลยุทธ์การรักษาตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงิน กรณีศึกษาตัวแทน บมจ.กรุงไทย แยกชำประกันชีวิต จังหวัดขอนแก่น โดยศึกษาสภาพการณ์การทำงานในปัจจุบัน แรงจูงใจ ปัจจัย ความต้องการในด้านต่างๆ ในการทำงาน ความจงรักภักดี

ต่อองค์กร และสอบถามความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการทำงาน อุปสรรคในการทำงาน นำผลการศึกษาที่ได้มาวิเคราะห์เพื่อวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารงาน โดยมีกลุ่มผู้บริหาร บมจ.กรุงเทพ แอ็กซ่า ประกันชีวิต จังหวัดขอนแก่นเป็นผู้ร่วมกำหนดกลยุทธ์ วางแผนการดำเนินงาน แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อรักษาตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงิน และใช้เป็นข้อมูลในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดกับองค์กร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงินของ บมจ.กรุงเทพ แอ็กซ่า ประกันชีวิต ในจังหวัดขอนแก่น
2. เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงินของ บมจ.กรุงเทพ แอ็กซ่า ประกันชีวิต ในจังหวัดขอนแก่น
3. เพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อการรักษาตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงินของ บมจ.กรุงเทพ แอ็กซ่า ประกันชีวิต ในจังหวัดขอนแก่น

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. กลุ่มตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงิน บมจ.กรุงเทพ แอ็กซ่าประกันชีวิตจังหวัดขอนแก่น โดยใช้วิธีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างตาม Krejsie & Morgarn กำหนดค่าความคาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ ร้อยละ 0.05 และระดับความเชื่อมั่น 95% จะได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 140 คน
2. กลุ่มผู้บริหาร ผู้อำนวยการสำนักงาน บมจ.กรุงเทพ แอ็กซ่าประกันชีวิตจังหวัดขอนแก่น ทั้งหมด 3 สำนักงานภายในจังหวัดขอนแก่น จำนวนทั้งสิ้น 4 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการเก็บรวบรวม

ข้อมูล

กลุ่มประชากรที่เป็นตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงิน

ใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพการณ์ปัจจุบัน แรงจูงใจในการทำงาน ของตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งแบ่งออกเป็นทั้งหมดเป็น 4 ส่วน ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 แบบสอบถามแรงจูงใจ ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยค่าจ้าง ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และส่วนที่ 5 แบบสอบถามปลายเปิด

กลุ่มประชากรที่เป็นผู้บริหาร

ใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และการสนทนาร่วมกันเป็นกลุ่ม เกี่ยวกับแนวทางการบริหารงานบุคคล กลยุทธ์วิธีการในการรักษาตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งเป็นออกเป็น 3 ส่วน ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับองค์กร ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาที่พบในการบริหารงานบุคคล และส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการเสนอแนวคิด กลยุทธ์ และวิธีการต่างๆ ในการแก้ไขปัญหาาร่วมกันของผู้บริหาร

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) สถิติที่ใช้บรรยายคุณลักษณะของประชากร

1. ค่าร้อยละ (percentage) \bar{x} ใช้อธิบายข้อมูลความต้องการ
2. ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D. ใช้อธิบายความหมายของข้อมูลต่างๆ ที่ได้ทำการศึกษาค้นคว้า เพื่อนำมาอภิปรายผล

สถิติอ้างอิง (Inferential Statistics) ที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

1. Anova วิเคราะห์ความแปรปรวนที่ใช้สำหรับทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป
2. Pearson Correlation Analysis ในการทดสอบสมมติฐานที่ 2 และ 3 สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบด้วยการ Pearson Correlation หรือ Ratio Scale เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้ง 2 ตัวแปร โดยปกติจะมีค่าคะแนนอยู่ระหว่าง -1.00 ถึง 1.00 ซึ่งกำหนดความหมายไว้ ดังนี้
 - ถ้ามีค่าเป็นลบ -1.00 หมายความว่าตัวแปร 2 ตัวมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้าม
 - ถ้ามีค่าเป็นบวก 1.00 หมายความว่าตัวแปร 2 ตัวมีความสัมพันธ์ไปในทิศทาง

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 21-30 ปี สถานภาพโสดเป็นส่วนใหญ่ ระดับการศึกษาอยู่ที่ระดับปริญญาตรี อายุการทำงานในตำแหน่งงานตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงินเฉลี่ยอยู่ที่ 1 - 3 ปี สาเหตุหลักของการเลือกประกอบอาชีพตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงินคือ ประกอบอาชีพตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงินเพื่อเป็นรายได้เสริม สามารถเลือก



ช่วงเวลาในการปฏิบัติงานได้ คิดว่าอาชีพตัวแทนเป็นอาชีพที่อิสระ เป็นนายตัวเอง กำหนดเวลาในการทำงานเอง กำหนดเพดานเงินเดือนได้เอง รายได้ค่าตอบแทนที่มีจำนวนมากตามลำดับ

ผลการศึกษาจากแบบสอบถามตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงิน

พบว่า ภาพรวมของการตอบแบบสอบถามแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน พบว่า แรงจูงใจในด้านความต้องการความสำเร็จในชีวิตมีผู้ให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.77 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.78 อยู่ในระดับการให้ความสำคัญมาก ลำดับถัดมาคือด้านความต้องการทางด้านสังคม โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.74 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.88 อยู่ในระดับการให้ความสำคัญมาก ลำดับต่อมาคือด้านความต้องการยกย่องสรรเสริญ โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.47 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.81 ต่อมาคือความต้องการทางด้านร่างกาย โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.27 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.11 และด้านความต้องการทางด้านความปลอดภัย โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.89 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.65 ตามลำดับ

ผลการศึกษาจากแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกซึ่งช่วยไม่ให้เกิดการทำงาน หรือลดประสิทธิภาพลง พบว่า ภาพรวมของความคิดเห็นของบุคลากรในเรื่องของปัจจัยค้ำจุนพบว่าด้านชีวิตส่วนตัว มีผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับมากที่สุดและเป็นอันดับแรก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.41 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.29 ลำดับถัดมาคือ ด้านนโยบายการบริหารงานขององค์กรผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.14 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.99 ลำดับต่อมาคือ ด้านสภาพการทำงานและค่าตอบแทน มีผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ย 4.11 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.88 ต่อมาคือด้านความมั่นคงในการทำงานมีผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.96 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.03 และด้านตำแหน่งงาน ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.85 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.48

ผลการศึกษาจากแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบไปด้วยคุณภาพของงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา ด้านค่าใช้จ่าย พบว่า ภาพรวมความคิดเห็นของบุคลากรในด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า ด้านคุณภาพของงานมีผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 3.88 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.18 ลำดับถัดมาคือด้านเวลา โดยมีค่าเฉลี่ย 3.54 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.34 ถัดมาคือ

ด้านค่าใช้จ่าย โดยมีค่าเฉลี่ย 3.53 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.33 และด้านปริมาณงาน โดยค่าเฉลี่ย 3.51 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.34 ตามลำดับ

การศึกษาจากแบบสอบถามปลายเปิด ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเสนอความคิดเห็นเพิ่มเติม หรือความต้องการในด้านต่างๆ ในการทำงาน ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขการบริหาร สาเหตุต่างๆ ที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน จะเป็นการรวบรวมปัญหาในด้านต่างๆ อุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงาน พบว่าปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน การจัดการประชุมในแต่ละครั้ง มักจะจัดในวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ ซึ่งตรงกับวันหยุดพักผ่อนจากงานประจำของตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงินหลายท่าน อยากให้มีการจัดการประชุมในวันธรรมดาหลังเลิกงาน เช่น วันจันทร์-ศุกร์ เวลา 17.00 – 18.00 น. ขาดการสื่อสารที่ดีภายในหน่วยงาน ขาดการประสานงานที่ระหว่างองค์กร และการติดต่อประสานงานกับสำนักงานใหญ่ รวมไปถึงการติดต่อประสานงานกับศูนย์ลูกค้าสัมพันธ์ค่อนข้างเข้าถึงยาก ไม่ได้รับการเอื้ออำนวยความสะดวกจากสำนักงานเท่าที่ควร ความล่าช้าของเอกสาร การอนุมัติต่างๆ เป็นสิ่งที่ตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงินต้องการเพิ่มเติม หรืออยากให้ทางบริษัทปรับปรุงแก้ไขพร้อมกับข้อเสนอแนะเพิ่มเติม อยากให้มีการจัดกีฬาสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน บมจ.กรุงไทย แอ็กซ่า จังหวัดขอนแก่น เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดี ซึ่งสามารถส่งผลให้เกิดการประสานงานระหว่างหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต เพิ่มสวัสดิการให้กับตัวแทนที่มีอายุการทำงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป อยากให้มีการสนับสนุนเรื่องของค่าใช้จ่ายในการออกปฏิบัติงาน อยากให้มีการประสานงานให้รวดเร็วยิ่งขึ้น เพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารกับสำนักงานใหญ่ให้ได้เร็วขึ้นยิ่ง อยากให้มีการจัดอบรมพัฒนาความรู้เรื่องเบี่ยประกันให้แก่ตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงินอยู่เสมอ ทั้งอบรมภายในองค์กร และการจัดการอบรมนอกสถานที่ ควรมีการสนับสนุนฝ่ายขายมากกว่านี้ หรือการวางแผนการตลาดเพื่อเป็นการสนับสนุนฝ่ายขาย เพิ่มสาขาบริการ เพื่อให้ตัวแทนและลูกค้าสามารถติดต่อใช้บริการได้อย่างสะดวก ทั้งในเรื่องของการ ชำระเบี้ย การขอรับเงินต่างๆ สามารถติดต่อสำนักงานสาขาได้ในทีเดียว และได้รับเงินสดในทันที เพื่อเพิ่มความมั่นใจให้กับลูกค้าและตัวแทน

การศึกษาจากแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารงาน

ตัวแทนจะได้รับสวัสดิการตามโครงสร้างของบริษัท ซึ่งจะกระจายให้ตามขั้นบันไดของบริษัทกำหนดไว้ โครงสร้างรายได้ของบริษัทเป็นตัวกระตุ้นและเป็นใช้กลยุทธ์จูงใจตัวแทนในการปฏิบัติงาน นอกจากจะมีกำไรจ่ายค่า



ปีที่ 9 ฉบับพิเศษ (เดือนพฤศจิกายน 2562)

คอมมิชชันตามโครงสร้างบริษัท บมจ.กรุงเทพแอกซ่า จะมี การจ่ายโบนัสเร็วกว่าเวลาที่กำหนด กล่าวคือจ่ายโบนัสภายใน ไตรมาสถัดไปของแต่ละไตรมาส และมีการจ่ายอย่างต่อเนื่อง ในตลอดอายุการเป็นตัวแทน มีการสนับสนุนให้ตัวแทน เกิดการพัฒนาให้ตำแหน่งหน้าที่การงาน มอบโอกาสการ เติบโตในอาชีพ

สถิติการเข้า-ออก สาเหตุของการเข้า-ออก ของตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงิน สาเหตุการเข้ามาทำอาชีพ ตัวแทนคือ เพดานของรายได้มีไม่จำกัด ทำมาได้ดีมาก ทำ น้อยได้น้อย เป็นอาชีพที่สามารถกำหนดรายได้ของตนเองได้ สามารถทำงานได้ตลอดเวลา สาเหตุของการออกจากงาน ของตัวแทน ระบบการทำงานมีความยุ่งยากและหลาย ขั้นตอน ก่อนที่จะสามารถออกปฏิบัติงานจริง ตัวแทน จะต้องเริ่มจากการเรียนรู้ การสอบ การวัดผล ศึกษา กระบวนการขาย ซึ่งแตกต่างจากงานขายประเภทอื่นๆ ศึกษาในตัวของผู้ผลิตภัณฑ์ ข้อจำกัดต่างๆ ในช่วงของการ เรียนรู้นี้มีตัวแทนที่เข้าใหม่บางคนถอดใจ และลาออกไป เพราะรู้สึกว่าการขายมันยุ่งยากจนเกินไป เรื่องของ อัตราการเติบโตของรายได้ การตั้งเป้าหมาย ซึ่งในจุดนี้จะ ขึ้นอยู่กับความสามารถของแต่ละบุคคล ตัวแทนจะได้รับ เงินเดือนไม่เท่ากัน เป็นผลทำให้ตัวแทนเกิดความกดดัน ตนเอง เกิดความเครียดในการปฏิบัติงานและลาออกไป การ ประพฤติผิดกฎระเบียบของบริษัท การขายผิดระเบียบของ บริษัท การทุจริตเบียดเบียนตัวแทนไม่นำเงินที่ลูกค้าทำ ประกันส่งเข้าบริษัท

ปัญหาที่พบจากการบริหารงาน ผู้จัดการไม่ พยายามพัฒนาตัวแทนให้เป็นไปตามหลักสูตรการพัฒนา และไม่ให้ความสำคัญเรื่องการพัฒนาองค์ความรู้ของตัวแทน โดยมุ่งเน้น ผลประโยชน์ของตนเองเป็นหลักไม่คำนึงถึงทีม และสร้างกรอบปฏิบัติในการทำงานที่หล้าหล้าง โดยไม่ พยายามปรับตนเองและทีมงานให้สอดคล้องต่อสภาพการ เปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

อภิปรายผล

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน ของตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงินของ บมจ.กรุงเทพ แอกซ่า ประกันชีวิต ในจังหวัดขอนแก่น มีผลต่อประสิทธิภาพใน การทำงานที่แตกต่างกัน พบว่า

ปัจจัยด้านเพศที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานรวมถึงการใช้ ทรัพยากรต่างๆ ภายในองค์กร และด้านระยะเวลาในการ ปฏิบัติงาน การตรงต่อ การบริหารเวลาให้เหมาะสมกับงาน

การใช้เทคนิคหรือวิธีการเพื่อประหยัดเวลาในการทำงาน มี ผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยตรง

ปัจจัยด้านอายุที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แต่เมื่อ พิจารณา ด้าน พบว่า ด้านคุณภาพของงาน เป็นเพียงด้านเดียวที่มีผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยคุณภาพในการ ปฏิบัติงานของกลุ่มช่วงอายุ 21 – 30 ปี มีความแตกต่างกับ กลุ่มช่วงอายุ 40 – 50 ปี ซึ่งหมายความว่ากลุ่มช่วงอายุ 21 – 30 ปี มีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่า ปฏิบัติงานได้สำเร็จตาม เป้าหมายขององค์กร มีความแม่นยำและถูกต้องมากกว่า กลุ่มช่วงอายุ 31 – 40 ปี มีความแตกต่างและปฏิบัติงานได้ ดีกว่า กลุ่มช่วงอายุ มากกว่า 50 ปี และกลุ่มช่วงอายุ 41 – 50 ปี กับ กลุ่มช่วงอายุ มากกว่า 50 ปี มีความแตกต่างกัน ไม่นานัก ซึ่งหมายความว่าทั้งสองกลุ่มนี้มีคุณภาพในการ ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ปัจจัยด้านสถานภาพและปัจจัยด้านระดับ การศึกษาที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าไม่มีด้านใดที่มี ผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยด้านระยะเวลาในการทำงานที่ แตกต่างกันไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แต่เมื่อ พิจารณารายด้าน พบว่า ด้านค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานรวม ไปถึงการใช้จ่ายทรัพยากรต่างๆ ภายในองค์กร มีผลต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานเพียงด้านเดียว ช่วง ระยะเวลาในการทำงานเป็นตัวที่แทนที่ปรึกษาทางการเงิน ของ บมจ.กรุงเทพแอกซ่า ขอนแก่น น้อยกว่า 1 ปี มีการใช้ ทรัพยากรภายในองค์กรมากกว่า ผู้ที่มีระยะเวลาในการ ทำงานมาแล้ว 7 – 9 ปีสูงที่สุด ผู้ที่มีระยะเวลาในการทำงาน 1 – 3 ปี และ 10 ปีขึ้นไปมีการใช้ทรัพยากรทางด้านการเงิน วัสดุ อุปกรณ์ ฯลฯ ภายในองค์กรได้คุ้มค่าที่สุด

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยแรงจูงใจมีความสัมพันธ์ กับประสิทธิภาพในการทำงานของตัวแทนที่ปรึกษาทาง การเงินของ บมจ.กรุงเทพ แอกซ่า ประกันชีวิต ในจังหวัด ขอนแก่น พบว่า

ภาพรวมแรงจูงใจ ปัจจัยที่กระตุ้นให้บุคคล เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นแรงจูงใจให้บุคคลใช้ ความพยายามและความทุ่มเทในการทำงานให้ประสบ ความสำเร็จ ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการ ทำงานของตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงินของ บมจ.กรุงเทพ แอกซ่า ประกันชีวิต ในจังหวัดขอนแก่น และเมื่อพิจารณา รายด้านพบว่า มีเพียง 2 ด้าน ที่มีความสัมพันธ์ต่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ ความต้องการด้านความ สมหวังในชีวิต การทำงานที่ตัวเองได้รับมอบหมายสำเร็จ ลุล่วง เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง มีความสัมพันธ์กับ



ประสิทธิภาพในการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 กล่าวคือ ความสำเร็จและความภาคภูมิใจในตนเองจากการทำตามเป้าหมายของตัวเองสำเร็จ ซึ่งเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากภายใน ของตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงิน ส่งผลให้ตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงินมีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น

ความต้องการด้านการยกย่องสรรเสริญ การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา การได้รับคำชมเมื่อตนปฏิบัติงานสำเร็จ หรือผลงานนั้นๆ ออกมาดี มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 กล่าวคือ การที่ตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงินได้รับการยอมรับในการปฏิบัติงาน ได้รับคำชื่นชมในเชิงบวกบ่อยครั้ง ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น มีความรู้สึกอยากที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยค้ำจุนมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการทำงานของตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงิน บมจ.กรุงเทพ แอ็กซ่า ประกันชีวิต ในจังหวัดขอนแก่น พบว่า

ภาพรวมปัจจัยค้ำจุน องค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวก ซึ่งช่วยไม่ให้งานการทำงาน หรือลดประสิทธิภาพลง มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีอยู่ 3 ด้าน ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยในด้านนโยบายการบริหาร การมีส่วนร่วมในด้านต่างๆ ของตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงิน การส่งเสริมบุคลากรทั้งในด้านการศึกษา และในตำแหน่งหน้าที่การงาน มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงินให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมและการได้สนับสนุนจากองค์กรเป็นอย่างมาก

ด้านบังคับบัญชาและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การเข้าถึงได้รับคำปรึกษา การเชื่อถือในตัวผู้บังคับบัญชา และการทำงานร่วมกันเป็นทีม การแก้ไขปัญหาร่วมกัน การได้รับความร่วมมือจากทั้งเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงินให้ความสำคัญต่อความสัมพันธ์ที่มีต่อเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชามากที่สุด เพราะรูปแบบการทำงานจะเน้นไปที่การทำงานร่วมกันเป็นทีมจากการวิเคราะห์วิทยานิพนธ์ปริญญาอุตสาหกรรมศาสตร ด้านความมั่นคงในการทำงาน ความรู้สึกของตัวแทน

ที่ปรึกษาทางการเงินที่มีต่อหน้าที่การงาน ความยั่งยืนของหน้าที่การงาน ภาพลักษณ์องค์กร ความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ ความชัดเจนในกระบวนการรับเข้าทำงาน เช่น มีการระบุสัญญาจ้างอย่างชัดเจน เงื่อนไขต่างๆ เอกสารรายละเอียดรายรับ หากได้เป็นตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงิน ภาพลักษณ์ขององค์กรที่เผยแพร่ไปยังภายนอก ความน่าเชื่อถือที่ช่วยให้อยากร่วมงาน มาตรฐานองค์กร ทั้งทางด้านผลิตภัณฑ์ สินค้าและบริการ สวัสดิการต่างๆ สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยหลักที่ทำงานตัวแทนที่ตัวแทนให้ความสำคัญในการส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการศึกษาเรื่อง การศึกษาแนวทางพัฒนากลยุทธ์การรักษาตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงิน กรณีศึกษา บมจ.กรุงเทพ แอ็กซ่า ประกันชีวิต จังหวัดขอนแก่น

จากการแสดงความคิดเห็นจากแบบสอบถาม ปลายเปิดทั้งของตัวแทนที่ปรึกษาทางการเงิน และกลุ่มผู้บริหารงาน บมจ.กรุงเทพ แอ็กซ่า จังหวัดขอนแก่น ทั้ง 3 สาขา โดยประเด็นหลักที่ทั้งสองฝ่ายคิดเห็นตรงกันคือในเรื่องของการรับสวัสดิการ การกระจายรายได้ให้แก่ตัวแทน รวมถึงในเรื่องของการให้ความสำคัญกับตัวแทน การยอมรับความคิดเห็นของตัวแทน หรือความเท่าเทียมในการบริหารงาน ปัญหาหลักๆ ที่เกิดจากการเข้า-ออก ของตัวแทน เกิดขึ้นจากการบริหารงาน ทั้งเรื่องสวัสดิการ ฯลฯ ผู้บริหารควรมีการเปิดรับฟังความคิดเห็น เพิ่มแรงจูงใจนำเสนอ สวัสดิการต่างๆ ผ่านที่หน่วยงานต้นสังกัด

เอกสารอ้างอิง

- 1 จีรนันท์ เลขตะระโก. (2557). **ความคิดเห็นของตัวแทนประกันชีวิตต่อปัจจัยการดำรงรักษาตัวแทนประกันชีวิตบริษัท เอไอเอ จังหวัดเลย.** ปรินญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- 2 ธัญธิตา บุนนาค. (2558). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ ประกันชีวิตของลูกค้าบริษัทกรุงเทพ-แอ็กซ่าจำกัด (มหาชน) ผ่านช่องทางธนาคารกรุงเทพเขตเชียงใหม่ 1.** วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตร์ มหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.



- 3 เชาวลิต วงศ์ตั้ง. (2557). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อระดับความจงรักภักดีต่อ องค์กรของตัวแทนประกันชีวิต กรณีศึกษา บริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่.** วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารความเสี่ยงและการประกันภัย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- 4 สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย. (2560). **ภาพรวมของตลาดประกันชีวิตและสุขภาพ.** สืบค้นเมื่อ 14 สิงหาคม 2561 จากเว็บไซต์ <http://www.oic.or.th/th/home/index.php>.
- 5 Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). **Determining Sample Size for Research Activities.** *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), pp. 607-610.