

ผลกระทบของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นที่มีต่อผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

วิทยานิพนธ์

ของ

กิตติพงศ์ นาสาลี

เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการมหาบัณฑิต

กรกฎาคม 2563

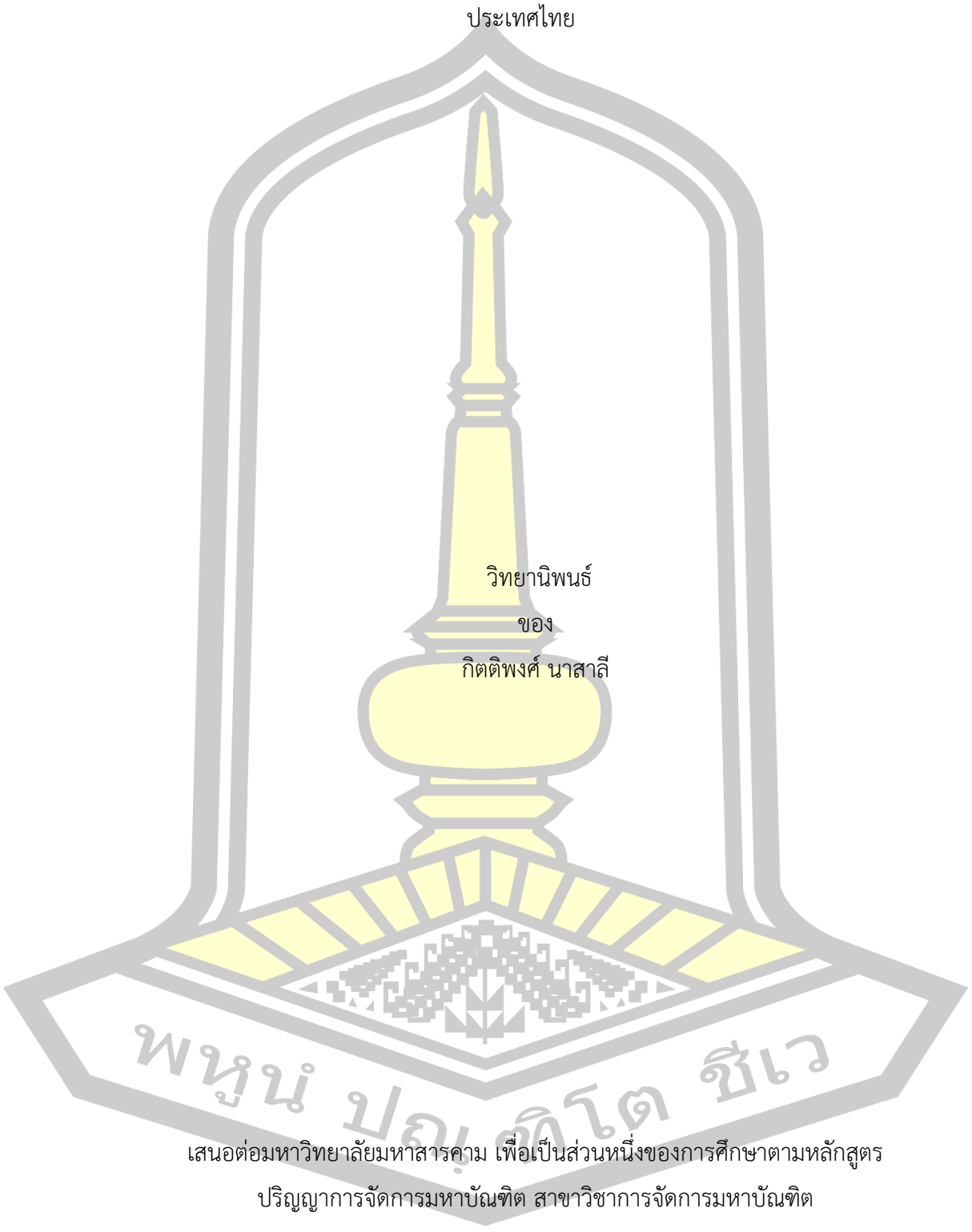
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ผลกระทบของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นที่มีต่อผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

วิทยานิพนธ์

ของ

กิตติพงศ์ นาสาลี



เสนอต่อมหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการมหาบัณฑิต

กรกฎาคม 2563

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

The Effect of Organization Resilience on Performance of Life Insurance Agency in Thailand

Kittipong Nasalee

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements

for Master of Management (Master of Management)

July 2020

Copyright of Mahasarakham University



คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของนายกิตติพงศ์ นาสาลี แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(รศ. ดร. พรลภัส สุวรรณรัตน์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ผศ. ดร. นิติพงษ์ ส่งศรีโรจน์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(ผศ. ดร. สุธนา บุญเหลือ)

.....กรรมการ
(ผศ. ดร. นวลละออง อรรถรังสรรค์)

.....กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ผศ. ดร. นิกร ยาสมร)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

.....
(ผศ. ดร. นิติพงษ์ ส่งศรีโรจน์)
คณบดีคณะการบัญชีและการจัดการ

.....
(รศ. ดร. กริสน์ ชัยมูล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อเรื่อง ผลกระทบของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นที่มีต่อผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

ผู้วิจัย กิตติพงศ์ นาสาลี

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นิติพงษ์ ส่งศรีโรจน์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุธนา บุญเหลือ

ปริญญา การจัดการมหาบัณฑิต **สาขาวิชา** การจัดการมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม **ปีที่พิมพ์** 2563

บทคัดย่อ

ปัจจุบันสถานการณ์ที่ผ่านมาส่งผลให้ธุรกิจตัวแทนประกันชีวิตมีการแข่งขันอย่างรุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค องค์กรมีการพัฒนาปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม สังคม นโยบายของภาครัฐ และเศรษฐกิจสามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการตามสถานการณ์ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นอยู่เสมอได้ ย่อมสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นอย่างประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาผลกระทบของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นที่มีต่อผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย จำนวน 265 คน และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ F-test (ANOVA และ MANOVA) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์พหุคูณ และการวิเคราะห์ความถดถอยอย่างง่าย

ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น โดยรวม และเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ ด้านพฤติกรรมของบุคลากร และด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ และผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวม และเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ด้านกระบวนการภายใน ด้านลูกค้า และด้านการเงิน

ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีเขตพื้นที่ตั้ง ระยะเวลาในการดำเนินงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นแตกต่างกัน

ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน เขตพื้นที่ตั้ง

สำนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงานแตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบ พบว่า 1) การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านพฤติกรรมของบุคลากร มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลภาพการดำเนินงาน โดยรวมและด้านการเงิน 2) การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลภาพการดำเนินงาน ด้านลูกค้า

โดยสรุป ผลกระทบของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นที่มีต่อผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ดังนั้น ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ควรมีการส่งเสริมในเรื่องของกระบวนการวางแผน กระบวนการปฏิบัติตามแผน กระบวนการตรวจสอบ และกระบวนการปรับปรุงงานให้กับหน่วยงานและพนักงานในองค์กร เพื่อที่จะสามารถทำการปรับปรุงพัฒนา การให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของทุกฝ่ายที่มีส่วนร่วมกับองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิภาพการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์องค์กรที่ตั้งไว้

คำสำคัญ : การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น, ผลการดำเนินงาน, สำนักงานตัวแทนประกันชีวิต

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

TITLE The Effect of Organization Resilience on Performance of Life Insurance Agency in Thailand

AUTHOR Kittipong Nasalee

ADVISORS Assistant Professor Nitiphong Songsrirote , Ph.D.
Assistant Professor Sutana Boonlua , Ph.D.

DEGREE Master of Management **MAJOR** Master of Management

UNIVERSITY Mahasarakham University **YEAR** 2020

ABSTRACT

Nowadays, the past situation has caused the life insurance business to become increasingly fierce. The meet to needs on consumers an organization has developed to adapt to the changes in the environment, society, government policy and economy. The able to adjust management according to new situations that can always occur inevitably leads to effective success. Thus, the research conducted a study of the effect of organization resilience on performance of life insurance agency in Thailand by using a questionnaire as an instrument for collecting data from 265 executives of life insurance agency in Thailand. The statistics used for analyses of the collected data included were F-test (ANOVA and MANOVA), multiple correlation analysis and simple regression analysis

The results of the research revealed that the executives of life insurance agency in Thailand agreed with having organization resilience as a whole and in the aspect at a high level as product excellence, personal behavior and process reliability. And that the executives of life insurance agency in Thailand agreed with having performance as a whole and in the aspect at a high level as learning and growth perspective, internal process perspectives, customer perspectives and financial Perspectives.

The executives of life insurance agency in Thailand with different level of

area agreed differently with having organization resilience as a whole.

According to analyses of relationships and effects the following were found 1) organization resilience in the aspects of personnel behavior overall had positive relationships with and effects on performance in the aspects a financial perspectives. 2) organization resilience in the aspects of process reliability had positive relationships with and effects on performance in the aspects a customer perspective.

In conclusion, the effect of organization resilience on performance of life insurance agency in Thailand. Therefore, executives of life insurance agency in Thailand should be organization resilience in aspect of product excellence, personal behavior and process reliability. For that executives of life insurance agency in Thailand can use these factors to operation of the agency more than efficiently.

Keyword : Organization Resilience, Performance, Life Insurance Agency

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างสูงยิ่งจากบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ให้ความอนุเคราะห์ในด้านต่างๆ ดังนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นิติพงษ์ ส่งศรีโรจน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุธนา บุญเหลือ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่าในการให้คำปรึกษาด้านต่างๆ และควบคุมคุณภาพของวิทยานิพนธ์ ให้คำแนะนำและความรู้อันมีค่าที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานวิจัย

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.พรลภัส สุวรรณรัตน์ อาจารย์ประจำคณะการบัญชีและการจัดการ อาจารย์ ดร.อัจฉริยา อิสสระไพบูลย์อาจารย์ประจำคณะการบัญชีและการจัดการ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุมินทร เบ้าธรรม ผู้ทรงคุณภายนอก ที่ให้ความช่วยเหลือในการตรวจแก้ไขเครื่องมือในการวิจัย ตลอดจนมอบความรู้และให้คำแนะนำทางด้านต่างๆ จนงานวิจัยสำเร็จสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์ คณะการบัญชีและการจัดการการ ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ตลอดทั้งเจ้าของตำรา เอกสาร และผลงานวิชาการทุกท่านที่ผู้วิจัยได้นำมาศึกษาก่อให้เกิดแนวความคิดอันมีคุณค่าต่องานวิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารตัวแทนสำนักงานประกันชีวิตทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์และสละเวลาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่องานวิจัย

ขอขอบพระคุณ บิดา มารดา รวมทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ซึ่งเป็นแรงกำลังใจทำให้การวิจัยครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์ด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ตลอดจนบูรพาจารย์ และผู้มีพระคุณที่ให้การอบรมสั่งสอน ประสิทธิ์ประสาทวิชา ซึ่งผู้วิจัยจะนำไปพัฒนาการทำงานให้ดียิ่งขึ้น เพื่อประโยชน์ต่อตนเอง สังคม และประเทศชาติต่อไปในอนาคต

กิตติพงศ์ นาสาลี

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... ฉ

กิตติกรรมประกาศ ..... ซ

สารบัญ ..... ฌ

สารบัญตาราง ..... ฏ

บทที่1 บทนำ 1

ภูมิหลัง 1

ความมุ่งหมายการวิจัย 3

ความสำคัญของการวิจัย 4

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย 4

ขอบเขตของการวิจัย 5

สมมุติฐานในการวิจัย 6

นิยามศัพท์เฉพาะ 6

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 8

ข้อมูลทั่วไปขอสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต 8

แนวความคิดเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น 17

แนวความคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน 22

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 29

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 34

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 34

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ 36

การเก็บรวบรวมข้อมูล 37
การจัดกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล 38
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 41
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 41
ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 42
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 43
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารตัวแทนสำนักงานประกันชีวิตในประเทศไทย ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้ต่อเดือน 43
ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ประกอบด้วย ระดับเวลาในการดำเนินงาน รายได้เฉลี่ยต่อปี เขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน จำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงาน 45
ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย 46
ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของสำนักงานประกันชีวิตในประเทศไทย . 50
ตอนที่ 5 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน รายได้เฉลี่ยต่อปี เขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน และจำนวนตัวแทนประกันชีวิต แตกต่างกัน 55
ตอนที่ 6 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน รายได้เฉลี่ยต่อปี เขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน และจำนวนตัวแทนประกันชีวิต แตกต่างกัน 59
ตอนที่ 7 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ และการสร้างสมการพยากรณ์ในการทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย 63
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 74
ความมุ่งหมายของการวิจัย 74
สรุปผล 75

อภิปรายผล 77
ข้อเสนอแนะ 82
บรรณานุกรม 84
ภาคผนวก 90
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม 91
ภาคผนวก ข คุณภาพของเครื่องมือ 99
ภาคผนวก ค ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ 102
ภาคผนวก ง ผลการเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์สัมประสิทธิ์ 105
ประวัติผู้เขียน 108

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

สารบัญตาราง

ตาราง 1 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง และจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย จำแนกตามภูมิภาค 35

ตาราง 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารตัวแทนสำนักงานประกันชีวิตในประเทศไทย 43

ตาราง 3 ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย 45

ตาราง 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น โดยรวมและเป็นรายด้านของสำนักงานประกันชีวิตในประเทศไทย 46

ตาราง 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ของสำนักงานประกันชีวิตในประเทศไทย 47

ตาราง 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการของสำนักงานประกันชีวิตในประเทศไทย 48

ตาราง 7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านพฤติกรรมของบุคลากรของสำนักงานประกันชีวิตในประเทศไทย 49

ตาราง 8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน โดยรวมและเป็นรายด้าน ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย 50

ตาราง 9 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านการเงิน ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย 51

ตาราง 10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย 52

ตาราง 11 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านกระบวนการภายใน ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย 53

ตาราง 12 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย 54

ตาราง 13 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นโดยรวมของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน แตกต่างกัน (ANOVA) 55

ตาราง 14 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นเป็นรายด้านของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานแตกต่างกัน (MANOVA) 55

ตาราง 15 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นโดยรวมของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อปี แตกต่างกัน (ANOVA) 56

ตาราง 16 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น เป็นรายด้านของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อปีแตกต่างกัน (MANOVA) 56

ตาราง 17 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นโดยรวมของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงานแตกต่างกัน (ANOVA)..... 57

ตาราง 18 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น เป็นรายด้านของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน แตกต่างกัน (MANOVA).. 57

ตาราง 19 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นโดยรวมของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีจำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงานแตกต่างกัน (ANOVA) 58

ตาราง 20 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น เป็นรายด้านของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีจำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงานแตกต่างกัน (MANOVA) 58

ตาราง 21 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวมของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานแตกต่างกัน (ANOVA)..... 59

ตาราง 22 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน เป็นรายด้านของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานแตกต่างกัน (MANOVA) 59

ตาราง 23 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวมของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อปี แตกต่างกัน (ANOVA)..... 60

ตาราง 24 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน เป็นรายด้านของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อปี แตกต่างกัน (MANOVA) 60

ตาราง 25 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวมของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน แตกต่างกัน (ANOVA)..... 61

ตาราง 26 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน เป็นรายด้านของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน แตกต่างกัน (MANOVA) 61

ตาราง 27 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวมของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีจำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงาน แตกต่างกัน (ANOVA)..... 62

ตาราง 28 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน เป็นรายด้านของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีจำนวนตัวแทนประกันชีวิต ในสำนักงานแตกต่างกัน (MANOVA)..... 63

ตาราง 29 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงาน โดยรวมของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย..... 64

ตาราง 30 การทดสอบความสัมพันธ์ของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงานโดยรวม ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย..... 65

ตาราง 31 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงาน ด้านการเงินของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย..... 66

ตาราง 32 การทดสอบความสัมพันธ์ของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงานด้านการเงินของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย..... 67

ตาราง 33 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้าของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย..... 68

ตาราง 34 การทดสอบความสัมพันธ์ของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงานด้านลูกค้า ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย..... 69

ตาราง 35 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายในของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย..... 70

ตาราง 36 การทดสอบความสัมพันธ์ของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน (IP) ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย..... 71

ตาราง 37 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย..... 72

ตาราง 38 การทดสอบความสัมพันธ์ของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย 73

ตาราง 39 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 100

ตาราง 40 ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นโดยรวมของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน แตกต่างกัน (ANOVA) 103

ตาราง 41 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน เป็นรายด้านของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน แตกต่างกัน 103

ตาราง 42 ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นด้านลูกค้าของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน แตกต่างกัน (MANOVA) 104

ตาราง 43 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน เป็นรายด้านของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีจำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงานแตกต่างกัน 104

ตาราง 44 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงาน โดยรวมของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย 106

ตาราง 45 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงาน ด้านการเงิน ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย 106

ตาราง 46 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย 107

พหูน ปณฺฑิโต ชีเว

บทที่1

บทนำ

ภูมิหลัง

ปัจจุบันธุรกิจประกันชีวิตได้รับผลกระทบจากสภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว เป็นผลมาจากการส่งออกที่ลดลงอันสืบเนื่องจากสงครามการค้าระหว่างจีนกับสหรัฐอเมริกา รวมทั้งและจากปัจจัยแวดล้อมของธุรกิจเอง เช่น การกำกับจากหน่วยงานภาครัฐผ่านประกาศคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย เรื่อง กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการออก การเสนอขายกรมธรรม์ประกันภัยของบริษัทประกันชีวิตและปฏิบัติหน้าที่ของตัวแทนประกันชีวิต นายหน้าประกันชีวิต และธนาคาร พ.ศ. 2561 (Market Conduct) ที่ส่งผลให้ยอดขายผ่านช่องทางธนาคารลดลง ภาวะความกดดันจากเรื่องมาตรฐานรายงานทางบัญชีและการเงิน ฉบับที่ 9 และเรื่องมาตรฐานรายงานทางบัญชีและการเงิน ฉบับที่ 17 เป็นการดำรงเงินกองทุนตามระดับความเสี่ยง (Risk Based Capital : RBC) และการเผชิญกับอัตราความเสียหายจากคนกลางและการฉ้อฉลประกันภัย (Fraud and Abuse) (ณัฐพล สุภาดุลย. 2562) สิ่งเหล่านี้ล้วนส่งผลให้ภาคธุรกิจต้องเร่งปรับตัวเพื่อเตรียมรองรับผลกระทบที่จะเกิดขึ้น จึงเป็นสาเหตุให้อัตราการเติบโตของธุรกิจประกันชีวิตไม่เติบโตเท่าที่ควร อย่างไรก็ตาม แม้ว่าภาคธุรกิจจะเผชิญกับความท้าทายจากหลากหลายปัจจัย แต่คาดการณ์ว่าธุรกิจประกันชีวิตยังคงมีเบี้ยประกันภัยรับรวมเติบโตเทียบเท่ากับปี พ.ศ. 2561 ที่ผ่านมา เนื่องจากเศรษฐกิจไทย ในภาพรวมมีแนวโน้มขยายตัวต่ำกว่าที่ประเมินไว้ โดยสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ปรับลดประมาณผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศ (Gross Domestic Product : GDP) ในปี พ.ศ. 2562 ลงที่ 3.3- 3.8% จากเดิมเคยคาดการณ์ไว้ว่าเติบโต 3.5 – 4.5% แสดงให้เห็นว่าตลาดประกันชีวิตในประเทศไทยยังสามารถเติบโตได้อีกมาก นอกจากนี้ยังมีปัจจัยสนับสนุนจากภาครัฐที่มีนโยบายกระตุ้นให้ประชาชนตระหนักถึงความสำคัญของการมีความคุ้มครองและการวางแผนการเงินเพื่อรองรับการใช้ชีวิตหลังเกษียณ ประชาชนส่วนใหญ่ก็เริ่มตระหนักถึงเรื่องค่ารักษาพยาบาลที่มีการปรับตัวสูงขึ้นทุกปี ประกอบกับทุกคนอยากได้รับการรักษาพยาบาลที่ดีและสะดวกรวดเร็ว ความต้องการเหล่านี้กระตุ้นให้คนจำนวนมากเริ่มให้ความสนใจเกี่ยวกับประกันสุขภาพมากขึ้น รวมถึงมาตรการทางภาษีจากภาครัฐที่ส่งเสริมให้ผู้เอาประกันภัยสามารถนำค่าเบี้ยประกันชีวิตและประกันสุขภาพมาหักลดหย่อนภาษีเงินได้ส่วนบุคคลได้ พร้อมกับมาตรการส่งเสริม

และสนับสนุนอื่นๆ จากหน่วยงานที่กำกับดูแล (สมาคมประกันชีวิตแห่งประเทศไทย. 2562: เว็บไซต์) จากเหตุการณ์ที่กล่าวมาข้างต้น จึงส่งผลให้ธุรกิจตัวแทนประกันชีวิตมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ดังนั้น หากสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตมีการพัฒนาปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม สังคม นโยบายของภาครัฐ และเศรษฐกิจ สามารถปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการตามสถานการณ์ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นอยู่เสมอได้ ย่อมสร้างความสำเร็จให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น (Organization Resilience) เป็นความสามารถในการเปลี่ยนแปลงปรับตัวในสถานการณ์ใหม่ ๆ ด้วยแนวคิดและนวัตกรรมที่ทันสมัย และพร้อมในการปรับเปลี่ยนเพื่อการบรรลุในเป้าหมาย และทันต่อการเปลี่ยนแปลงไปจากสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งประกอบด้วย ด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ (Product Excellence) ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (Process Reliability) และด้านพฤติกรรมของบุคลากร (Personnel Behavior) (Kerr. 2016 : 11-13) ซึ่งหากสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตสามารถปรับตัวให้มีความยืดหยุ่นในการดำเนินงานมีความสามารถในการให้บริการทำให้ผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้เหนือกว่าคู่แข่งขันย่อมเกิดผลการดำเนินงานที่ดีได้

ผลการดำเนินงาน (Performance) เป็นผลลัพธ์ของการดำเนินงานขององค์กรเพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีการวัดหรือการประเมินผลลัพธ์ที่สร้างออกมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมาย การวัดหรือประเมินผลที่ดีควรจะสามารถช่วยทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันตลอดทั่วทั้งองค์กร ทำให้กลยุทธ์ขององค์กรเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง และพนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมในการสร้างความสำเร็จให้กับองค์กร การวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ จึงเป็นเครื่องมือที่ได้รับความนิยมแพร่หลายในองค์กรต่างๆ ในการประเมินผลองค์กรจากทุกมุมมองเพื่อให้เกิดดุลยภาพในทุกๆ ด้าน ซึ่งประกอบด้วยมุมมอง (Perspectives) 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน (Financial Perspectives) ด้านลูกค้า (Customer Perspectives) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspectives) และด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspectives) (พสุ เดชะรินทร์. 2546) การวัดผลการดำเนินงานจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดการองค์กรในปัจจุบัน ทำให้ผู้ประกอบการได้ทราบถึงผลการดำเนินงานในช่วงที่ผ่านมา ช่วยทำให้การตัดสินใจเป็นไปได้อย่างฉับไวและถูกต้องเป็นเครื่องมือด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติรวมไปถึงผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายทางธุรกิจที่กำหนดไว้ (Phillips and Louvieris. 2005)

สำนักงานตัวแทนประกันชีวิตเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจประกันชีวิตในการส่งเสริมภาพลักษณ์ ทัศนคติที่ดีให้ประชาชนผู้เอาประกัน ซึ่งตัวแทนประกันชีวิตจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาองค์ความรู้ของตัวเองให้ก้าวหน้าอยู่เสมอ เพื่อสร้างมาตรฐานการทำงานให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสภาวการณ์ในเศรษฐกิจยุคดิจิทัลที่มีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งนี้ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของจรรยาบรรณวิชาชีพ และพร้อมรับความท้าทายใหม่ๆ ในอนาคต ซึ่งจะเห็นได้ว่าธุรกิจประกันชีวิต ได้มีการพัฒนาและเติบโตอย่างมั่นคงอย่างต่อเนื่อง โดยในปี พ.ศ. 2561 ธุรกิจประกันชีวิตมีเบี้ยประกันชีวิตรับโดยตรง จำนวน 627,559 ล้านบาท ขยายตัวร้อยละ 4.55 การพัฒนาธุรกิจประกันชีวิตให้เติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืนได้นั้นตัวแทนประกันชีวิต มีส่วนสำคัญในการขยายตลาด รวมถึงส่งเสริมภาพลักษณ์ และทัศนคติที่ดีให้ประชาชนผู้ทำประกันชีวิตเกิดการยอมรับและเชื่อมั่นต่อธุรกิจประกันชีวิต ส่งผลให้ช่องทางการขายผ่านตัวแทนประกันชีวิตมีเบี้ยประกันชีวิตรับโดยตรงสูงสุด จำนวน 305,408 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนถึงร้อยละ 48.56 ของเบี้ยประกันชีวิตรับโดยตรงรวมทุกช่องทาง จึงถือได้ว่าตัวแทนประกันชีวิตเป็นผู้ที่ต้องทำงานใกล้ชิดกับประชาชนเป็นอย่างมาก (คณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย. 2562: เว็บไซต์)

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจ ศึกษาวิจัยผลกระทบของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทยโดยมีวัตถุประสงค์ทดสอบว่า การปรับตัวอย่างยืดหยุ่นของธุรกิจประกันชีวิตมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานหรือไม่ อย่างไร ซึ่งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยสามารถใช้เป็นข้อสนเทศสำหรับผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย พัฒนาและปรับปรุงให้มีศักยภาพการแข่งขันกับคู่แข่งขันได้และเจริญเติบโตในระยะยาวอย่างยั่งยืน

ความมุ่งหมายการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย
3. เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย
4. เพื่อทดสอบผลกระทบของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นที่มีต่อผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

5. เพื่อเปรียบเทียบการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทยที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน รายได้เฉลี่ยต่อปี เขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน และจำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงานแตกต่างกัน

6. เพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน รายได้เฉลี่ยต่อปี เขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน และจำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงานแตกต่างกัน

ความสำคัญของการวิจัย

1. เพื่อเป็นข้อสนเทศสำหรับผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในการนำไปใช้ประโยชน์พัฒนาและปรับปรุงให้มีศักยภาพการแข่งขันกับธุรกิจอื่นได้และเจริญเติบโต มั่นคง และยั่งยืนได้ในระยะยาว

2. เพื่อเป็นข้อมูลในการเสริมสร้างศักยภาพและยกระดับสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

3. เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดทิศทางธุรกิจประกันภัยในการเพิ่มขีดความสามารถเหนือคู่แข่งอย่างถาวรเพื่อเป็นแนวทางในการสนับสนุนและส่งเสริมด้านการตลาดเพื่อเพิ่มโอกาสและช่องทางในการเข้าถึงผู้บริโภคและกลุ่มเป้าหมายอย่างเป็นระบบ

4. เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการบริการให้มีเอกลักษณ์เฉพาะสร้างความแตกต่างและสร้างคุณค่าของธุรกิจให้สอดคล้องตามความต้องการของตลาด

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัย เรื่อง ผลกระทบของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นที่มีต่อผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1. การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น (Organization Resilience) โดยประยุกต์จากแนวคิดของ (Kerr. 2016) ประกอบด้วย

1.1 ด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ (Product Excellence)

1.2 ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (Process Reliability)

1.3 ด้านพฤติกรรมของบุคลากร (Personnel Behavior)

2. ผลการดำเนินงาน (Performance) โดยประยุกต์จากแนวคิดการวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard) ของ (พสุ เดชะรินทร์. 2546)

2.1 ด้านการเงิน (Financial Perspectives)

2.2 ด้านลูกค้า (Customer Perspectives)

2.3 ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspectives)

2.4 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspectives)

ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย จำนวน 859 คน (สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย. 2562: เว็บไซต์)

2. กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย จำนวน 400 คน โดยการสุ่มแบบเปิดตาราง Krejcice and Morgan (1970: 607)

3. พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

4. ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล วันที่ 1 ตุลาคม – 30 พฤศจิกายน 2562

5. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มที่ 1 การทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นและผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น

ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการดำเนินงาน

กลุ่มที่ 2 การเปรียบเทียบการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น และผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ระยะเวลาในการดำเนินงาน รายได้เฉลี่ยต่อปี เขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน และจำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงานแตกต่างกัน

ตัวแปรตาม ได้แก่ การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น และผลการดำเนินงาน

สมมุติฐานในการวิจัย

1. การปรับตัวอย่างยืดหยุ่นมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

2. การปรับตัวอย่างยืดหยุ่นมีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

3. สำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน รายได้เฉลี่ยต่อปี เขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน และจำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงานแตกต่างกัน มีการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นแตกต่างกัน

4. สำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน รายได้เฉลี่ยต่อปี เขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน และจำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงานแตกต่างกัน มีผลการดำเนินงานแตกต่างกัน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต หมายถึง ผู้มีอำนาจสูงสุดในการบริหารจัดการของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตหรือตำแหน่งอื่น ๆ ที่มีหน้าที่บริหารตัวแทนประกันชีวิตตามโครงสร้างของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในเขตพื้นที่นั้น ๆ

2. สำนักงานตัวแทนประกันชีวิต หมายถึง องค์กรหรือหน่วยงานที่ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการประกันต่อความสูญเสียหรือความเสียหายต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคล โดยสัญญาว่าจะจ่ายชดเชยให้แก่ผู้เอาประกันภัยหรือผู้รับผลประโยชน์เมื่อมีการเสียชีวิต และอาจมีความคุ้มครองอื่น ๆ ที่ได้รับอนุญาตถูกต้องตามกฎหมาย

3. การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น (Organization Resilience) หมายถึง ความสามารถในการปรับเปลี่ยนทรัพยากร กระบวนการ และกลยุทธ์ขององค์กรให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพและยืนหยัดได้อย่างหยั่งยืน ทำให้องค์กรอยู่รอดและเติบโตภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ประกอบด้วย

3.1 ด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ (Product Excellence) หมายถึง สินค้าหรือนวัตกรรมใหม่ๆ ขององค์กรตรงกับความต้องการของตลาด และสอดคล้องตามข้อกำหนดที่ใช้กำกับดูแล

3.2 ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (Process Reliability) หมายถึง การนำเสนอผลิตภัณฑ์อย่างเป็นระบบ การปลูกฝังลักษณะเฉพาะของความเป็นเลิศในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ด้วยวิธีการอย่างเป็นระบบเพื่อให้มีคุณภาพสูงสุดในทุก ๆ ด้าน โดยอยู่ในขอบเขตของวิธีการใหม่และความสร้างสรรค์ เพื่อให้องค์กรสามารถยืนหยัดได้อย่างยั่งยืน

3.3 ด้านพฤติกรรมของบุคลากร (Personnel Behavior) หมายถึง ประสบการณ์ที่ดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร ความพึงพอใจ สิ่งแวดล้อม สังคม วัฒนาธรรมและค่านิยม สิ่งนี้จะเป็นตัวกระตุ้นหรือแรงผลักดันในองค์กรสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กร มีความแข้งแกร่งมากยิ่งขึ้น

4. ผลการดำเนินงาน (Performance) หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการประกอบธุรกิจ โดยเป็นสิ่งบ่งบอกถึงความสำเร็จในการทำงานขององค์กร การบริหารงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ประกอบด้วย การเงิน ลูกค้า กระบวนการภายในองค์กร และการเรียนรู้และพัฒนา โดยแบ่งเป็น

4.1 ด้านการเงิน (Financial Perspectives) หมายถึง ผลการดำเนินงานในองค์กรซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผลประกอบการขององค์กรเป็นอย่างไร เช่น การเพิ่มขึ้นของกำไร การเพิ่มขึ้นของรายได้ หรือยอดขายและการลดลงของต้นทุน เป็นต้น

4.2 ด้านลูกค้า (Customer Perspectives) หมายถึง ผู้ที่ใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กรเป็นมุมมองที่จะตอบคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นอย่างไร เช่น ความพึงพอใจ ส่วนแบ่งทางการตลาด การรักษาและเพิ่มขึ้นของรายเก่าและรายใหม่ เป็นต้น

4.3 ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspectives) หมายถึง วิธีการในการดำเนินงาน การบริหารจัดการในองค์กร ที่จะทำให้องค์กรนั้น ๆ บรรลุวัตถุประสงค์ ที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นมุมมองที่จะสะท้อนถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการจัดการองค์กร

4.4 ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspectives) หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรมีความมุ่งมั่นในการฝึกอบรม และแสวงหาทักษะใหม่ๆ ความเชี่ยวชาญทางด้านอาชีพอยู่ตลอดเวลา ซึ่งผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร โดยสามารถพิจารณาได้จาก ความพึงพอใจของพนักงาน ทัศนคติของพนักงานและอัตราการเข้าออกของพนักงาน เป็นต้น

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ผลกระทบของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต
2. แนวความคิดเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น
3. แนวความคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูลทั่วไปขอสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต

1. ความเป็นมาของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

1.1ความหมายของการประกันชีวิต

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้มีผู้ให้ความหมาย การประกันชีวิตไว้ดังนี้

กรมการประกันภัย (2562: เว็บไซต์) ได้ให้ความหมาย การประกันชีวิต ไว้ว่า เป็นวิธีการที่บุคคลกลุ่มหนึ่งร่วมกันเฉลี่ยภัยอันเนื่องจากการตาย การสูญเสียอวัยวะ ทุพพลภาพและการสูญเสียรายได้ในยามชรา โดยที่เมื่อบุคคลใดต้องประสบกับภัยเหล่านั้น ก็ได้รับเงินส่วนเฉลี่ยช่วยเหลือเพื่อบรรเทาความเดือดร้อนแก่ตนเองและครอบครัว

สมาคมประกันชีวิตแห่งประเทศไทย (2562: 10) ได้ให้ความหมายการประกันชีวิตไว้ว่า เป็นการประกันภัยที่การจ่ายเงินอาศัยการทรงชีพ หรือการมรณะของบุคคลเป็นเหตุในการจ่ายโดยการเฉลี่ยภัยซึ่งกันและกันที่เกิดขึ้นแก่บุคคลหนึ่งไปยังบุคคลอื่น ๆ ซึ่งอยู่ในลักษณะการเสี่ยงภัยประเภทเดียวกันและร่วมกัน เพื่อเป็นการช่วยบรรเทาความเดือดร้อนให้กับบุคคลผู้ประสบเคราะห์กรรมอันเนื่องมาจากการสูญเสียชีวิตและเพื่อให้บุคคลนั้นมะฐานเศรษฐกิจทางการเงินกลับคืนเข้าสู่สภาพ

สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (2562 : เว็บไซต์) ได้ให้ความหมาย การประกันชีวิต ไว้ว่า เป็นสัญญาซึ่งบุคคลตกลงจะใช้ค่าสินไหมทดแทนหรือจำนวนเงินใช้ให้ในกรณีที่เกิดภัยขึ้น หรือมีเหตุอย่างอื่นในอนาคตดังได้ระบุไว้ในสัญญา

จากความหมายของการประกันชีวิตดังกล่าวข้างต้น สามารสรุปได้ว่า การประกันชีวิต หมายถึง เป็นแผนงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลซึ่งเกิดจากการประหยัดและออมของมนุษย์ โดยมีวัตถุประสงค์คือ การประกันชีวิตเพื่อให้ความคุ้มครองให้กับตนเองและครอบครัวให้ได้รับผลประโยชน์ในอนาคต

1.2 ประวัติความเป็นมา

จากอดีตจนถึงปัจจุบัน ธุรกิจประกันภัยมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องนับแต่มีการประกันภัยเกิดขึ้นในประเทศไทยในรัชสมัยรัชกาลที่ 5 เป็นต้นมา กิจการประกันภัยเจริญมากขึ้นโดยลำดับจนภาครัฐต้องเข้ามาดูแลโดยตรง และในช่วงทศวรรษ 2470 ธุรกิจประกันภัยส่วนมากดำเนินการโดยชาวต่างชาติก่อนหยุดชะงักระหว่างช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 จากนั้นมามีผู้ประกอบการชาวไทยจึงเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจ และเพิ่มมากขึ้นในทศวรรษ 2490 เป็นต้นมา ส่วนทางภาครัฐได้มีการปรับปรุงหน่วยงานและกฎหมายเพื่อให้ทันต่อสภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป จึงเป็นที่น่าศึกษาอย่างยิ่งในวิวัฒนาการของการประกันภัยและหน่วยงานกากับดูแล ซึ่งแสดงโดยลำดับได้ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย. 2562 : เว็บไซต์)

พ.ศ. 2454 กำหนดกฎหมายเกี่ยวกับประกันภัยครั้งแรก คือ “พระราชบัญญัติลักษณะเข้าหุ้นส่วน และบริษัท ร.ศ. 130”

พ.ศ. 2471 จัดตั้ง “พระราชบัญญัติควบคุมการค้าขายอันกระทบถึงความปลอดภัยหรือความผาสุกแห่งสาธารณชน”

พ.ศ. 2472 จัดตั้ง “กองควบคุมบริษัทประกันภัย” ภายใต้กรมทะเบียนการค้า กระทรวงพาณิชย์และคมนาคม

พ.ศ. 2484 เปลี่ยนชื่อเป็น “แผนกควบคุมประกันภัย” กองหุ้นส่วนบริษัท กรมทะเบียนการค้า กระทรวงเศรษฐการ

พ.ศ. 2495 ยกฐานะขึ้นเป็น “กองประกันภัย” กรมทะเบียนการค้ากระทรวงเศรษฐการ

พ.ศ. 2511 เปลี่ยน “กองประกันภัย” มาสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเศรษฐการ

พ.ศ. 2515 เปลี่ยนชื่อเป็น “สำนักงานประกันภัย” สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์

พ.ศ. 2522 ยกฐานะสำนักงานประกันภัยเทียบเท่าเป็นกรมหนึ่งในกระทรวงพาณิชย์

พ.ศ. 2533 เปลี่ยนชื่อกรมจากสำนักงานประกันภัยเป็น “กรมการประกันภัย” กระทรวงพาณิชย์

พ.ศ. 2550 เปลี่ยนสถานะเป็นองค์กรอิสระภายใต้ชื่อ สำนักงานคณะกรรมการกากับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.)

นอกจากนี้ยังมีหน่วยงานที่สำคัญภาคเอกชนที่เกี่ยวข้องได้แก่ สมาคมประกันชีวิตไทย และสมาคมตัวแทนประกันชีวิตและที่ปรึกษาการเงิน ซึ่งมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้ (สมาคมประกันชีวิต. 2561 : เว็บไซต์)

1.1 สมาคมประกันชีวิตไทย สมาคมนี้ได้ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2499 โดยผู้ประกอบธุรกิจการประกันชีวิต 8 บริษัท ในขณะนั้น ได้แก่ 1) บริษัทไทยประกันชีวิต จำกัด 2) บริษัทไทยประสิทธิประกันภัย จำกัด 3) บริษัทอาคเนย์ประกันภัย จำกัด 4) บริษัทประกันชีวิตศรีอยุธยา 5) บริษัทเมืองไทยประกันชีวิต จำกัด 6) บริษัทไทยสมุทรพาณิชย์ประกันภัย จำกัด 7) บริษัทสยามบริการประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) และ 8) บริษัทกรุงสยาม ประกันชีวิต จำกัด ได้มีความเห็นร่วมกันว่าบริษัทประกันชีวิตควรรวมตัวกันจัดตั้งสถาบันที่เป็นศูนย์รวมของผู้ประกอบสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตและวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง เพื่อทำหน้าที่ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน เพื่อส่งเสริมพัฒนาธุรกิจประกันชีวิตให้เจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืนและได้ดำเนินการอย่างเข้มแข็งมาจนถึงปัจจุบันเป็นเวลาเกือบ 60 ปี จากการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต สมาคมประกันชีวิตไทยจึงมีการพัฒนาบทบาทหน้าที่ให้ทัดเทียมกับการพัฒนารอบด้าน โดยมีพันธกิจปัจจุบัน ดังนี้ 1) เป็นองค์กรหลักของผู้ประกอบสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตและกลุ่มวิชาชีพที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมให้ธุรกิจเจริญเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน 2) เป็นตัวแทนของผู้ประกอบการในการประสานงานกับภาครัฐและองค์กรเศรษฐกิจหลัก เพื่อให้สำนักงานตัวแทนประกันชีวิตเป็นส่วนหนึ่งของภาคการเงินที่มีบทบาทต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ 3) ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการสู่ความเป็นสากล และ 4) ส่งเสริมการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ความรู้ด้านการประกันชีวิตให้ประชาชนทั่วไปได้เข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของการประกันชีวิตมากยิ่งขึ้น (สมาคมประกันชีวิต. 2561 : เว็บไซต์)

1.2 สมาคมประกันชีวิตไทยเสริมสร้างความสำนึกในการรับผิดชอบด้านความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคลให้แก่พนักงาน เจ้าหน้าที่ของสมาคมประกันชีวิตไทยด้วยการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร การจัดอบรม และจัดสัมมนาเป็นระยะๆ อีกทั้ง สมาคมประกันชีวิตไทยจำกัดการเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลไว้ให้เฉพาะเจ้าหน้าที่ ที่มีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลในการปฏิบัติงานในหน้าที่ในแต่ละลำดับชั้น และจัดให้มีการบันทึกและทำสำรองข้อมูลของการเข้าถึงหรือการเข้าใช้งานในระยะเวลาที่เหมาะสมหรือตามระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด นอกจากนี้ ในบางกรณีสมาคมประกันชีวิตไทยจะใช้การเข้ารหัสเพื่อรักษาความมั่นคงปลอดภัยในการส่งผ่านข้อมูล (สมาคมประกันชีวิต. 2561 : เว็บไซต์)

สมาคมประกันชีวิตไทยจัดให้มีการตรวจสอบและประเมินความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยของเว็บไซต์หรือระบบสารสนเทศทั้งหมดอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง สมาคมประกันชีวิตไทย

กำหนดให้มีการใช้มาตรการ ในการรักษาความลับและความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคลที่มีความสำคัญหรือเป็นข้อมูลที่อาจกระทบต่อความสงบเรียบร้อย และศีลธรรมอันดีของผู้ใช้บริการและหรือประชาชนซึ่งเป็นผู้ใช้บริการของสมาคมประกันชีวิตไทย สมาคมประกันชีวิตไทย ไม่มีความตั้งใจที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้เยาว์ซึ่งยังไม่บรรลุนิติภาวะ โดยการสมรส หรือไม่มีฐานะเสมือนดังบุคคลซึ่งบรรลุนิติภาวะแล้วตามมาตรา 27 แห่งประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ เว้นแต่จะได้รับความยินยอมจากผู้ใช้อำนาจปกครองที่มีอำนาจกระทำการแทนผู้เยาว์ ในกรณีที่ผู้ใช้บริการซึ่งเป็นเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคลเป็นคนไร้ความสามารถ การขอความยินยอมจากเจ้าของ

ข้อมูลส่วนบุคคลดังกล่าว สมาคมประกันชีวิตไทยจะขอความยินยอมจากผู้อนุบาลที่มีอำนาจกระทำการแทนคนไร้ความสามารถ หรือในกรณีที่ผู้ใช้บริการซึ่งเป็นเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคลเป็นคนเสมือนไร้ความสามารถ การขอความยินยอมจากเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคลดังกล่าว สมาคมประกันชีวิตไทยจะขอความยินยอมจากผู้พิทักษ์ที่มีอำนาจกระทำการแทนคนเสมือนไร้ความสามารถ (สมาคมประกันชีวิต. 2561 : เว็บไซต์)

ทั้งนี้ การถอนความยินยอมของเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล การขอลบข้อมูล การแจ้งให้เจ้าของข้อมูลส่วนบุคคลทราบ การใช้สิทธิของเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล การร้องเรียนของเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล และการอื่นใด ที่เกี่ยวกับผู้ใช้บริการซึ่งเป็นเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคลเป็นผู้เยาว์ คนไร้ความสามารถ หรือคนเสมือน ไร้ความสามารถ ให้ผู้ใช้อำนาจปกครอง ผู้อนุบาล หรือผู้พิทักษ์ เป็นผู้ดำเนินการแทน แล้วแต่กรณีไป

2. ประโยชน์ของการประกันชีวิต

จากอดีตถึงปัจจุบันสิ่งที่มนุษย์ทุกคนไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้คือความไม่แน่นอนของชีวิต ความเสี่ยงจากปัจจัยต่างๆ ความเสี่ยงด้านโรคภัยและความชรา รวมถึงความเสี่ยงจากเหตุการณ์ไม่คาดการณ์ได้ อาจเกิดขึ้นได้ทุกที่และทุกเวลา ในการดำรงชีวิต ซึ่งจะส่งผลต่อการสูญเสียทุพพลภาพและการสูญเสียก่อนวัยอันควร การทิ้งภาระไว้กับครอบครัว ทำให้ทั่วโลกได้ตระหนักถึงการวางแผนการดำรงชีวิต การวางแผนการออมเงินช่วงเกษียณอายุ และประเด็นด้านการเสียภาษี ฯลฯ เนื่องจากปัญหาดังกล่าวในปัจจุบันนี้ก่อให้เกิดผลกระทบด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เพราะฉะนั้นมนุษย์จึงมุ่งเห็นความสำคัญกับการวางแผนเงินและการกระจายความความเสี่ยงด้านการเงินให้มีระบบ ส่งผลถึงการใช้จ่ายที่เพียงพอสำหรับการดำเนินชีวิตช่วงวัยเกษียณอายุ (ภัทรฎา โสภาสิทธิ. 2557) นอกจากเหตุผลดังที่ได้กล่าวมาแล้ว การทำประกันชีวิตยังมีประโยชน์ในด้านต่างๆ สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (2562 : เว็บไซต์) ดังนี้

2.1 ด้านการออม ลักษณะการออมของการทำประกันภัยนั้นจะเป็นในลักษณะแบบกึ่งบังคับ โดยผู้เอาประกันภัยจะต้องมีหน้าที่ในการจ่ายเบี้ยประกันอย่างสม่ำเสมอ และหากผู้เอาประกันภัยมีชีวิตอยู่จนครบตามที่กรมธรรม์กำหนดไว้ ก็จะได้เงินคืนตามเงื่อนไขของสัญญา ซึ่งสามารถใช้เป็นเครื่องมือออมเงินเพื่อไว้ใช้ยามชราหรือออมไว้เพื่อเก็บเป็นทุนการศึกษาของบุตรหลาน ทั้งนี้การออมวิธีนี้ไม่สามารถถอนเงินในลักษณะของการฝากเงินได้ แต่สามารถเวนคืนกรมธรรม์ ซึ่งมูลค่าเวนคืนตามกรมธรรม์ที่ได้จะถูกหักค่าธรรมเนียมในการเวนคืนจำนวนหนึ่ง ทั้งนี้เพราะการทำประกันชีวิตมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการลงทุนระยะยาว

2.2 ด้านการสร้างความมั่นคงให้กับชีวิตของผู้เอาประกันภัย การประกันชีวิตสามารถช่วยสร้างความมั่นคงของรายได้ให้แก่ผู้เอาประกันภัยได้ ในกรณีการทำประกันคุ้มครองการเจ็บป่วยหรือการประกันอุบัติเหตุ ผู้เอาประกันภัยจะได้เงินทดแทนเพื่อใช้ในการเลี้ยงชีพในกรณีทุพพลภาพโดยสิ้นเชิงได้

2.3 ด้านการให้ความคุ้มครองและบรรเทาความเดือนร้อนให้กับผู้ที่อยู่ในอุปการคุณ การทำประกันชีวิตจะช่วยบรรเทาความเดือดร้อนเรื่องการเงิน รวมทั้งค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นของครอบครัวอันเนื่องมาจากการเสียชีวิตของบุคคลใดบุคคลหนึ่งในครอบครัว

2.4 ด้านการได้สิทธิประโยชน์ทางภาษีเนื่องจากรัฐบาลได้ให้การส่งเสริมสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ดังนั้น ผู้ที่ทำประกันชีวิตก็สามารถนำเบี้ยประกันชีวิตไปใช้เป็นค่าลดหย่อนในการคำนวณภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ตามจำนวนที่จ่ายจริงแต่ไม่เกิน 100,000 บาท สำหรับแบบทั่วไป และ 200,000 บาทสำหรับแบบบำนาญ เพื่อเป็นแรงจูงใจให้ประชาชนหันมาสนใจการทำประกันชีวิตเพิ่มขึ้นเพื่อความมั่นคงในชีวิต

2.5 ด้านอื่น ๆ การทำประกันชีวิตเปรียบเสมือนการเตรียมเงินไว้ใช้ในยามฉุกเฉิน เมื่อกรมธรรม์ครบกำหนดระยะเวลาหนึ่ง ก็จะมีมูลค่าเงินสดหากผู้เอาประกันภัยมีความจำเป็นทางการเงินก็สามารถขอกู้เงินจำนวนหนึ่งตามหลักเกณฑ์ที่บริษัทกำหนดไปใช้ในอัตราดอกเบี้ยต่ำได้

3. รายชื่อบริษัทประกันชีวิตทั้งหมด

ปัจจุบันในประเทศไทยมีบริษัทประกันชีวิตทั้งหมด 29 บริษัท ประกอบด้วย (สำนักงานคณะกรรมการการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย. 2562 : เว็บไซต์)

1. บริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
2. บริษัท กรุงไทย-แอกซา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
3. บริษัท อลิอันซซี.พี.ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
4. บริษัท ทีพีไอ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
5. บริษัท มิลเลียไลฟอินชัวรันส (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
6. บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

7. บริษัท เนชั่นไวดประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
8. บริษัท ไทยพาณิชยนิวยอรคไลฟประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
9. บริษัท ไทยคารดิฟ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
10. บริษัท ไทยรีประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
11. บริษัท ไทยสมุทรประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
12. บริษัท ธนชาติซูริคประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
13. บริษัท อยุธยา อลิอันซซี.พี. ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
14. บริษัท เจเนอราลี่ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
15. บริษัท พรูเด็นเชียล ทีเอสไลฟประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
16. บริษัท เอไอเอ จำกัด
17. บริษัท เอซ ไลฟแอสชัวรันซจำกัด (มหาชน)
18. บริษัท แมกซประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
19. บริษัท สยามซัมซุงประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
20. บริษัท สยามประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
21. บริษัท สหประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
22. บริษัท อเมริกันอินเตอรแนชชั่ นแนล แอสชัวรันสจำกัด (มหาชน)
23. บริษัท อาคเนยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
24. บริษัท อินเตอรไลฟจอหนแฮนคอค ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
25. บริษัท แอ็ควานซเอ็มแอลซีแอสชัวรันสจำกัด (มหาชน)
26. บริษัท ไอเอ็นจีเอ็ทนา โอสถสภาประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
27. บริษัท ซับบ์ไลน์ แอสชัวรันซ์ จำกัด (มหาชน)
28. บริษัท โตเกียวมารีนประกันชีวิต (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
29. บริษัท ทิพยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

4. ประเภทและแบบของการประกันชีวิต

แนวทางในการดำเนินงานขององค์กรจะให้ความสำคัญถึงสิทธิ ข้อมูลส่วนบุคคลและการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ใช้บริการ ที่ได้มาจากการลงทะเบียนขอใช้บริการผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์ของสมาคมประกันชีวิตไทยเพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน การติดต่อประสานงาน แจ้งข้อมูลข่าวสารตามวัตถุประสงค์ที่ได้แจ้งไว้ และมีระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยข้อมูลส่วนบุคคลที่ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ โดยจะไม่ให้มีการเผยแพร่ข้อมูลส่วนบุคคลใดๆ เว้นแต่บุคคลนั้นจะเข้าถึงข้อมูลได้โดยอาศัยอำนาจตามกฎหมาย หรือได้รับความยินยอมจากเจ้าของข้อมูล ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท (สำนักงานประกันชีวิต. 2561: เว็บไซต์) ดังนี้

4.1 ประเภทสามัญ เป็นการประกันชีวิตที่มีจำนวนเงินเอาประกันภัยค่อนข้างสูง ตั้งแต่ 50,000 บาทขึ้นไป เหมาะสำหรับผู้ที่มีรายได้ปานกลางขึ้นไป ในการพิจารณารับประกันชีวิต อาจจะมีการตรวจสุขภาพหรือไม่ตรวจสุขภาพ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของบริษัท และมีการชำระเบี้ยประกันภัยเป็นรายปี ราย 6 เดือน ราย 3 เดือน หรือรายเดือน

4.2 ประเภทอุตสาหกรรม เป็นการประกันชีวิตที่มีจำนวนเงินเอาประกันภัยต่ำ โดยทั่วไปตั้งแต่ 10,000 - 30,000 บาท เหมาะสำหรับผู้ที่มีรายได้ปานกลางถึงรายได้ต่ำ การชำระเบี้ยประกันภัยจะชำระเป็นรายเดือน และไม่มีการตรวจสุขภาพ ฉะนั้นจึงมีระยะเวลารอคอย คือ ถ้าผู้เอาประกันภัยเสียชีวิตด้วยโรคภัยไข้เจ็บตามธรรมชาติ บริษัทจะไม่จ่ายจำนวนเงินเอาประกันภัยให้ แต่จะคืนเบี้ยประกันภัยที่ผู้เอาประกันภัยได้ชำระมาแล้วทั้งหมด

4.3 ประเภทกลุ่ม เป็นการประกันชีวิตที่กรมธรรม์หนึ่งจะมีผู้เอาประกันชีวิตร่วมกัน ตั้งแต่ 5 คนขึ้นไป ส่วนมากจะเป็นกลุ่มของพนักงานบริษัท ในการพิจารณารับประกันอาจจะมีการตรวจสุขภาพหรือไม่ตรวจก็ได้ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของบริษัท การประกันชีวิตกลุ่มนี้อัตราเบี้ยประกันชีวิตจะต่ำกว่าประเภทสามัญและประเภท อุตสาหกรรม

นอกจากนี้การประกันชีวิตมีมากมายหลายแบบ แต่ละแบบจะมีลักษณะความคุ้มครองและผลประโยชน์แตกต่างกันออกไปแบบการประกันชีวิตพื้นฐานมีอยู่ 4 แบบคือ สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (2562 : เว็ปไซต์)

1) แบบตลอดชีพ เป็นการประกันชีวิตที่ให้ความคุ้มครองตลอดชีพ ถ้าผู้เอาประกันภัยเสียชีวิตเมื่อใดในขณะที่กรมธรรม์มีผลบังคับ บริษัทประกันชีวิตจะจ่ายจำนวนเงินเอาประกันภัย ให้แก่ผู้รับประโยชน์ วัตถุประสงค์เบื้องต้นของการประกันภัยแบบนี้เพื่อจัดหาเงินทุนสำหรับจุนเจือ บุคคลที่อยู่ในความอุปการะเมื่อผู้เอาประกันภัยเสียชีวิต หรือเพื่อเป็นเงินทุนสำหรับการเจ็บป่วยครั้งสุดท้ายและค่าทำศพ ทั้งนี้เพื่อไม่ให้ตกเป็นภาระของคนอื่น

2) แบบสะสมทรัพย์ เป็นการประกันชีวิตที่บริษัทจะจ่ายจำนวนเงินเอาประกันภัย ให้แก่ผู้เอาประกันภัย เมื่อมีชีวิตอยู่ครบกำหนดสัญญา หรือจ่ายเงินเอาประกันภัย ให้แก่ผู้รับประโยชน์เมื่อผู้เอาประกันภัยเสียชีวิตลงภายในระยะเวลาประกัน ภัย การประกันชีวิตแบบสะสมทรัพย์เป็นส่วนผสมของการคุ้มครองชีวิตและการออมทรัพย์ ส่วนของการออมทรัพย์ คือส่วนที่ผู้เอาประกันภัยได้รับคืนเมื่อสัญญาครบกำหนด

3) แบบชั่วระยะเวลา เป็นการประกันชีวิตที่บริษัทประกันชีวิตจะจ่ายเงินให้แก่ผู้รับประโยชน์เมื่อผู้เอา ประกันภัยเสียชีวิตในระยะเวลาประกันภัย วัตถุประสงค์เพื่อคุ้มครอง การเสียชีวิตก่อนวัยอันสมควร การประกันชีวิตแบบนี้ไม่มีส่วนของการออมทรัพย์ เบี้ยประกันภัยจึงต่ำกว่าแบบอื่น ๆ และไม่มีเงินเหลือคืนให้หากผู้เอาประกันภัยอยู่จนครบกำหนดสัญญา

4) แบบเงินได้ประจำ เป็นการประกันชีวิตที่บริษัทประกันชีวิตจะจ่ายเงินจำนวนหนึ่งเท่ากันอย่างสม่ำเสมอ ให้แก่ผู้เอาประกันภัยทุกเดือน นับแต่ผู้เอาประกันภัยเกษียณอายุ หรือมีอายุครบ 55 ปี หรือ 60 ปี เป็นต้นไป แล้วแต่เงื่อนไขในกรมธรรม์ที่กำหนดไว้ สำหรับระยะเวลาการจ่ายเงินได้ประจำนี้ขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้เอา ประกันชีวิตที่จะเลือกซื้อ

5. แนวโน้มสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในอนาคต

สำนักงานตัวแทนประกันชีวิตเป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่มีความสำคัญต่อระบบธุรกิจเนื่องจากเป็นธุรกิจด้านการเงินที่ขับเคลื่อนเศรษฐกิจมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาการทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศยังช่วยสร้างหลักประกันความมั่นคงพื้นฐานแก่สังคมอีกด้วย

ประกันชีวิตมีอนาคตที่สดใสและสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีรายละเอียดดังนี้ (ทัศนี ดวงรัตน์. 2562: 21-22)

5.1 การออกแบบผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตรูปแบบใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งจะทำให้เบี้ยประกันภัยรับ จำนวนกรรมธรรม์ประกันชีวิตและจำนวนเงินเอาประกันชีวิตก็จะสูงขึ้น โดยเฉพาะหากผลิตภัณฑ์ใหม่นั้นตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งแต่ละบริษัทจะมีนักคณิตศาสตร์ประกันภัยเป็นผู้ทาการออกแบบกรมธรรม์ประกันภัยคำนวณอัตราเบี้ยประกันภัย

5.2 การโฆษณาประชาสัมพันธ์ บริษัทประกันชีวิตเร่งโฆษณาประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ที่ออกใหม่ผ่านสื่อต่าง ๆ เป็นการให้ความสำคัญในการทำประชาสัมพันธ์ ทำให้ประชาชนสามารถเข้าถึงการรับรู้เกี่ยวกับบริษัท และผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตได้เร็วกว่าในอดีตที่ผ่านมา

5.3 การพัฒนาและเพิ่มช่องทางการจำหน่าย บริษัทประกันชีวิตมีการพัฒนาและเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายมากขึ้น เช่น การซื้อผ่านเว็บไซต์หรือเคาน์เตอร์เซอร์วิสสาหรับผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปต่าง ๆ ทำให้ประชาชนสามารถซื้อได้ง่ายขึ้น หรือการพัฒนาการขายผ่านสื่อสังคมออนไลน์ที่หลากหลาย

5.4 การสนับสนุนจากภาครัฐ ภาครัฐให้การสนับสนุนธุรกิจประกันภัยมากขึ้น โดยให้การส่งเสริมและสร้างความเชื่อมั่นต่อประชาชน เช่น 1) กระทรวงการคลัง ออกประกาศเรื่องการลดหย่อนภาษีสำหรับเบี้ยประกันชีวิตประเภทสามัญ 2) สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.) ให้ความรวดเร็วในการอนุมัติผลิตภัณฑ์ ช่วยทำการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการทำประกันชีวิตผ่านสื่อต่าง ๆ เพื่อเชิญชวนประชาชนให้เข้าถึงการทำประกันภัยมากขึ้น การกำหนดนโยบายและร่วมมือกับบริษัทประกันภัยในการจัดทำผลิตภัณฑ์ประกันภัย ที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนในทุกระดับชั้น เช่น กรมธรรม์รายย่อยซึ่งเหมาะสำหรับผู้มีรายได้น้อย กรมธรรม์ประกันชีวิตแบบบำนาญ (รองรับสังคมผู้สูงอายุ) หรือกรมธรรม์ประกันชีวิตที่มีส่วนของการลงทุน (Unit-Linked, Universal Life) ซึ่งกรมธรรม์ประกันชีวิตดังกล่าว

จะทำให้มีการกระตุ้นในการทำประกันชีวิตมากขึ้น ยังคงต้องอาศัยเวลาในการประชาสัมพันธ์ทำความเข้าใจอีกมาก เพื่อกระตุ้นให้ประชาชนได้ตระหนักถึงประโยชน์และความจำเป็น ทั้งนี้ ประเทศไทยกำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงวัยที่ถือว่าเป็นวิกฤตในเชิงเศรษฐกิจของประเทศ เพราะในสังคมที่จำนวนประชากรสูงอายุมากกว่าคนวัยทำงาน โอกาสที่จะขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจให้เกิดขึ้นนั้นเป็นไปด้วยความยากลำบาก ดังนั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งคนวัยทำงานจึงใส่ใจในการออมเงินด้วยการลงทุนทางการเงินได้หลายรูปแบบ

5.5 อัตราดอกเบี้ยในตลาดลดลง แต่ไม่ได้ทาให้การทำประกันชีวิตลดลง เพราะในที่สุดบริษัทประกันชีวิตจะมีกลยุทธ์ผ่านการออกแบบผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เพื่อทำการขยายตลาดได้อย่างต่อเนื่อง อัตราดอกเบี้ยเป็นต้นทุนสำคัญอย่างหนึ่งในการผลิตสินค้าประกันชีวิต แต่ละบริษัทจะมีนักคณิตศาสตร์ประกันชีวิตและที่ผ่านหลักเกณฑ์กำหนดของสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.) เป็นผู้รับผิดชอบ และคำนวณแบบประกันชีวิตตามหลักคณิตศาสตร์ประกันชีวิตที่ถูกต้องและเป็นธรรมต่อผู้บริโภค โดยต้องคาดการณ์ความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยในอนาคต ผลตอบแทนจากการลงทุน อัตรามรณะ (Mortality Rate) ค่าใช้จ่ายของบริษัท (Loading) เพื่อคำนวณเบี้ยประกันภัย หลังจากคำนวณเบี้ยประกันภัยได้แล้ว ต้องยื่นขอรับความเห็นชอบแบบกรมธรรม์ประกันชีวิตดังกล่าวจากสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.) ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดก่อนมาเสนอขายต่อประชาชน

สรุปได้ว่า ปัจจุบันธุรกิจประกันชีวิต เข้ามามีบทบาทในการออมเงินให้กับประชาชนมากขึ้นและเห็นแหล่งระดมเงินฝากระยะยาวให้กับภาครัฐ โดยประชาชนหันมาให้ความสำคัญกับการออมเงินกับประกันชีวิต ด้วยเหตุผลหลายด้าน อาทิ เช่น ให้อัตราตอบแทนที่ดีกว่าการฝากเงินกับธนาคาร การป้องกันความเสี่ยงภัย การสร้างหลักประกันให้กับตนเองและครอบครัว รวมถึงผลประโยชน์และความคุ้มครองที่จะได้รับ ไม่ว่าจะเป็นเงินคืนระหว่างสัญญา ความคุ้มครองสุขภาพหรืออุบัติเหตุ จากเหตุผลที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ ทำให้ธุรกิจประกันชีวิตมีอัตราการเติบโตที่สูงขึ้นมากในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา ทำให้บริษัทประกันชีวิตให้ความสำคัญกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นเพื่อการพัฒนาองค์กรให้มีความแข็งแกร่งและยืนหยัดอย่างยั่งยืนต่อไป

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

แนวความคิดเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น

1. ความหมายของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมายของ การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ไว้ดังนี้

คุณานนต์ โรจนผาติวงศ์ และคณะ (2558: 24) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น หมายถึง สมรรถภาพของบุคคลในการปรับตัวเข้ากับสิ่งที่ต้องทำในชีวิตเมื่อเผชิญกับความเสียเปรียบทางสังคม หรือกับสถานการณ์ที่มีอุปสรรคมาก อุปสรรคหรือความเครียดอาจมาในรูปแบบของปัญหาต่าง ๆ

สกุล กิตติพีรชล (2560: 55-59) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงจากความหมายของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานที่มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถปรับตัวในสถานการณ์ใหม่ๆ ด้วยแนวคิดและนวัตกรรมที่ทันสมัย ประกอบด้วยด้านความเป็นเลิศด้านผลิตภัณฑ์ (Product Excellence) ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (Process Reliability) และด้านพฤติกรรมของบุคลากร (Personnel Behavior)

ศักดิ์ชัย ภู่เจริญ (2561: เว็บไซต์) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น หมายถึงความสามารถสูงเพื่อบรรลุเป้าหมายและคุณค่า ภายใต้การมีทรัพยากรจำกัดตั้งแต่เวลา และทรัพยากรอื่น ๆ การปรับตัวที่สุดยอดคือ การใช้วิกฤติเป็นโอกาส ใช้ปัญหาเป็นโอกาสหาทางออกอย่างสร้างสรรค์สุด ๆ ซึ่งจะเกิดการเรียนรู้สูงสุด

พรรณเพ็ญ วันเจริญ (2559: 79) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการตอบสนองและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต คาดการถึงภัยคุกคามในอนาคตและโอกาส โดยการวางแผนและการตัดสินใจที่มีคุณภาพเพื่อการจัดกาต่อความเสี่ยงขององค์กรที่จะเกิดขึ้นตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ

Navarro and Others (2010 : 49-50) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น หมายถึง ทักษะเพื่อการเรียนรู้ การทำงาน และการเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 เป็นความยืดหยุ่นและปรับตัวเพื่อบรรลุเป้าหมาย ไม่ใช่ยืดหยุนและปรับตัวแบบไร้หลักการและเลื่อนลอย การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว รุนแรง และไม่คาดฝัน จึงต้องมีความสามารถสูงในการยืดหยุ่นและปรับตัวเพื่อบรรลุเป้าหมาย และคุณค่า

Papadopoulos and Others (2010 : 388-406) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) สมรรถนะสำคัญของผู้นำ ที่ทำให้ความเชี่ยวชาญกลายเป็นประโยชน์ บนโลกที่มีความแปรเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา การฝึกมองโลกในแง่ดี เห็นถึงความเป็นไปได้ในโอกาสต่างๆ จะช่วยให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการปรับตัว (Developing Adaptability)

จากความหมายข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร การกำกับดูแลกิจการและการบริหารความเสี่ยง ที่เกิดขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไป และการหยุดชะงักที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิดเพื่อให้องค์กรดำรงอยู่ได้และยืนหยัดได้อย่างหยั่งยืน ด้วยแนวคิดและนวัตกรรมที่ทันสมัย

2. ความสำคัญของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น

ความยืดหยุ่นและการปรับตัว เป็นทักษะเพื่อการเรียนรู้ การทำงาน และการเป็นพลเมืองในศตวรรษที่ 21 เป็นความยืดหยุ่นและปรับตัวเพื่อบรรลุเป้าหมาย ไม่ใช่ปรับตัวแบบไร้หลักการและเลื่อนลอย การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว รุนแรง และไม่คาดฝัน อย่างที่เป็นอยู่ในโลกปัจจุบัน และรุนแรงขึ้นในอนาคต ทำให้การวางแผนการทำงานแบบตายตัว ใช้ไม่ได้ผล มนุษย์ในศตวรรษที่ 21 จึงต้องมีความสามารถสูงในการยืดหยุ่นและปรับตัวเพื่อบรรลุเป้าหมาย และคุณค่า นอกจากต้องเผชิญการเปลี่ยนแปลงแล้ว การทำงานในอนาคตยังเผชิญภาวะที่มีทรัพยากรจำกัด ตั้งแต่เวลา และทรัพยากรอื่น ๆ โดยต้องทำงานให้เข้าจังหวะกับงานส่วนอื่นในภาพใหญ่ และงานส่วนอื่นอาจอยู่ในส่วนอื่นของโลกที่อยู่ห่างไกล เป็นสภาพที่ต้องการความยืดหยุ่นและปรับตัว และเงื่อนไขของการปรับตัวอาจอยู่ที่การแข่งขันกับคู่แข่ง การปรับตัวที่สุดยอดคือการใช้วิกฤตเป็นโอกาส ใช้ปัญหาเป็นโอกาสหาทางออกอย่างสร้างสรรค์สุด ๆ และเกิดการเรียนรู้สูงสุด ยิ่งโครงการที่มีความยากและซับซ้อนมากเพียงใด พนักงานก็มีโอกาสใช้และเรียนรู้ทักษะด้านความยืดหยุ่นและปรับตัวมากขึ้น

ความสามารถในการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ถือเป็นความสามารถขององค์กรในการคาดการณ์ เตรียมความพร้อม ตอบสนอง และปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไป และการหยุดชะงักที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิดเพื่อให้องค์กรดำรงอยู่ได้และมีความเจริญก้าวหน้า ซึ่งเป็นการบรรลุผลสำเร็จนอกเหนือจากการบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการมองความเจริญรุ่งเรือง และความสำเร็จของธุรกิจในแบบองค์รวมมากขึ้น องค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นองค์กรหนึ่งที่ไม่เพียงแต่ดำรงอยู่ได้ในระยะเวลาอันยาวนาน แต่ยังมีความเจริญรุ่งเรือง สามารถยืนหยัดได้อย่างยั่งยืน

ความสามารถในการปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรเป็นข้อบังคับเชิงกลยุทธ์สำหรับองค์กร เพื่อให้มีความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องในโลกที่เชื่อมต่อถึงกันและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาดังเช่นทุกวันนี้ และไม่ใช่การดำเนินการเพียงครั้งเดียว แต่เป็นการประสบความสำเร็จตลอดช่วงเวลาในระยะเวลาอันยาวนาน การเข้าใจความสามารถในการปรับตัวเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรอย่างถ่องแท้นั้นต้องอาศัยการปรับใช้อุปนิสัยที่ดีควบคู่กับวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเพื่อให้ธุรกิจมีการพัฒนาไปในทางที่ดีด้วยการสร้างสมรรถนะและความสามารถในทุก ๆ ด้านขององค์กร ช่วยให้ผู้นำสามารถรับความเสี่ยงที่วัดได้ด้วยความมั่นใจ และเป็นโอกาสที่ดีในการแสดงศักยภาพของตัวเอง (ดนัย คัมภิรานนท์. 2561: เว็บไซต์)

3. องค์ประกอบของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น

องค์ประกอบที่จำเป็นและสำคัญมากสำหรับการแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กรให้เหมาะสมสอดคล้องกับสังคม เหตุการณ์ สถานการณ์ และบุคคล คือความสามารถในการปรับตัว และมีความยืดหยุ่น อันเป็นสมรรถนะที่บุคคลจะขาดเสียแล้ว อาจเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการกำหนดนโยบาย กระบวนการบริหาร การเป็นผู้นำทีมและการตัดสินใจแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งองค์ประกอบของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น (ธเนศ ขำเกิด. 2557) มีดังนี้

3.1 การวิเคราะห์พฤติกรรมมนุษย์ ต้องมีความสามารถในการเข้าใจและวิเคราะห์พฤติกรรมทั้งของตนเองและของผู้อื่น เพื่อปรับปรุงตนเอง โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล รวมทั้งต้องเข้าใจถึงคามเกี่ยวข้องระหว่างความต้องการ แรงจูงใจ และพฤติกรรมของมนุษย์ ซึ่งมีทฤษฎีการบริหารหลายทฤษฎี เช่น ถ้าจะใช้ทฤษฎีพฤติกรรมการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy) ที่กล่าวถึงความต้องการของมนุษย์ตามลำดับขั้น 5 ขั้น คือ ความต้องการทางกาย ความต้องการความปลอดภัยและมั่นคง ความต้องการทางสังคม ความต้องการการยอมรับนับถือและความต้องการความสำเร็จสูงสุดแห่งตน ก็ควรตระหนักด้วยว่า ความต้องการที่ได้รับความพึงพอใจแล้วอาจจะไม่เป็นสิ่งจูงใจให้เกิดพฤติกรรม แต่จะเกิดความต้องการในขั้นที่สูงขึ้นเรื่อย ๆ เพราะความต้องการของบุคคลมีความซับซ้อนมาก

3.2 ความสามารถด้านการบริหาร ปัญญาทางอารมณ์ที่ แดเนียล โกลแมน (Danial Goleman) ได้แบ่งองค์ประกอบไว้ว่ามี 5 ประการ คือ 1. การรู้ตัว 2. ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ 3. แรงกระตุ้น 4. ความเห็นใจ และ 5. ทักษะทางด้านสังคม เช่น การให้ความร่วมมือ ความเป็นผู้นำ เป็นต้น ต้องมีคุณลักษณะสำคัญในการเสริมสร้างและพัฒนาปัญญาทางอารมณ์อย่างน้อย 5 ประการคือ 1. การรู้จักตัวเอง 2. การรู้จักจัดการกับอารมณ์ 3. การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง 4. การควบคุมอารมณ์ชั่ววูบ และ 5. การหยั่งรู้จิตใจผู้อื่น

3.3 การปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงคงไม่โชคดีที่จะมีโอกาสเลือกทำงานกับบุคคลหรือกับหน่วยงานที่ตนเองต้องการได้เสมอไปในแต่ละองค์กรก็มีบริบท

การทำงานแตกต่างกันออกไป ทั้งในด้านบุคคล ปัจจัยความพร้อม วัฒนธรรมองค์กร การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับรูปแบบการทำงาน และการปรับตัวในความไม่แน่นอนและสภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับตัวกับบุคคลที่แตกต่างกันในโลกของงาน การปรับตัวอย่างยืดหยุ่นเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง จึงต้องเริ่มจากการปรับตนเองไปพร้อมกับการใช้วิธีการปรับเปลี่ยนความรู้ เจตคติพฤติกรรมของบุคคลและพฤติกรรมของกลุ่มให้ไปสู่ทิศทางเป้าหมายที่ต้องการ ในทฤษฎีการบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้น ถือว่าการเปิดโอกาสให้บุคคลเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ รวมทั้งการเสริมแรงทางบวก จะเป็นวิธีการปรับตัวและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมและคงทนอยู่ได้นาน

3.4 การจัดการกับปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ ความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ตามธรรมชาติ เป็นเรื่องปกติที่เกิดขึ้นในการบริหาร ความขัดแย้งไม่ใช่เรื่องเลวร้ายในการบริหารเสมอไป อาจเป็นประโยชน์ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานของกลุ่มก็ได้ ความขัดแย้งมีทั้งความขัดแย้งภายในบุคคล ความขัดแย้งระหว่างบุคคล ความขัดแย้งภายในกลุ่ม ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ความขัดแย้งภายในองค์กรและความขัดแย้งระหว่างองค์กรยุทธศาสตร์ในการจัดการกับปัญหาความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์นั้น ผู้บริหารจะต้องวินิจฉัยความขัดแย้งและพิจารณาใช้เทคนิคในการบริหารความขัดแย้งที่เหมาะสม

3.5 การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน การปรับตัวและยืดหยุ่น จะสร้างบรรยากาศในการบังคับบัญชาที่ไม่วางตัวเป็นนาย ที่คอยบงการ แต่จะสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือร่วมใจ รับฟังความคิดเห็นของบุคลากร ส่งเสริมให้บุคลากรทำงานร่วมกันในลักษณะต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ มีระบบการติดตามช่วยเหลือการปฏิบัติงานของบุคลากร มีการยกย่องชมเชยประกาศเกียรติคุณ หรือเผยแพร่ผลงานดีเด่นของบุคลากรส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติต่อกันอย่างเอื้ออาทร ช่วยเหลือเกื้อกูล เป็นมิตรต่อกัน โดยมีความเชื่อว่า มนุษย์ทุกคนมีคุณค่าและพัฒนาได้ มนุษย์ทุกคนมีศักยภาพและความสามารถที่แตกต่างกันออกไปทุกคนต่างมีเกียรติ มีศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ด้วยกันทั้งสิ้น ซึ่งความเชื่อและการปฏิบัติเช่นนี้จะทำให้บุคลากรเกิดความอบอุ่นใจ พึงพอใจที่จะเข้ามามีส่วนร่วมปรับปรุงพัฒนางานให้ก้าวหน้า เพราะความพึงพอใจของบุคคลนั้นมีปัจจัยสำคัญทางด้านจิตใจก็ คือความสำเร็จของงานและการได้รับความยอมรับนับถือ (ธเนศ ขำเกิด. 2557)

4. ลักษณะของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น

องค์การที่จะนำการวางแผนเชิงกลยุทธ์มาใช้งานได้อย่างเกิดประสิทธิภาพสูงสุดจะต้องสร้างทางเลือกให้มีความหลายหลายเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ และจะต้องมีการประเมินแผนการที่ได้นำไปปฏิบัติอยู่เสมอว่ายังตอบสนองต่อการบรรลุเป้าหมายได้อยู่หรือไม่ ถ้าไม่จะทำการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ต่อไปอย่างไร ซึ่งความยืดหยุ่นนี้แบ่งออกเป็น 4 ประเภท (เพียงพิชญ์. 2559: 13) ดังนี้

4.1 ความยืดหยุ่นทางการปฏิบัติการ (Operational Flexibility) คือ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนกระบวนการในการผลิตสินค้าและบริการเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องของตลาด

4.2ความยืดหยุ่นทางการเงิน (Financial Flexibility) คือ ความสามารถในการจัดหาหรือเข้าถึงแหล่งเงินทุน

4.3 ความยืดหยุ่นทางโครงสร้าง (Structural Flexibility) คือ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนโครงสร้างขององค์กร

4.4 ความยืดหยุ่นทางเทคโนโลยี (Technological Flexibility) คือ ความสามารถในการจัดหาและปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีเพื่อให้ตอบสนองต่อการแข่งขันซึ่งผลลัพธ์จากการสร้างความยืดหยุ่นทางการปฏิบัติการ และความยืดหยุ่นทางการเงิน คือ สมรรถนะทางการเงินที่สูงขึ้นขององค์กร

5. การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น

ธุรกิจที่มีการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นจะมีความสามารถในการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะสามารถปรับตัวในสถานการณ์ใหม่ๆ ด้วยแนวคิดและนวัตกรรมที่ทันสมัย และพร้อมในการปรับเปลี่ยนเพื่อการบรรลุในเป้าหมายที่กำหนดได้ (Kerr. 2016 : 11-13) สามารถอธิบายได้ดังนี้

5.1 ด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ (Product Excellence) เป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการทุกอย่างที่ครอบคลุมวงจรการขายตั้งแต่ต้นจนจบ ที่สำนักงานนำเสนอออกสู่ตลาดหรือพบปะกับลูกค้า เพื่อสร้างรายได้ ให้กับธุรกิจ เช่น การสอบถามข้อมูลตลาดที่สำนักงานให้บริการ ความสามารถทางการขายและคุณภาพผลิตภัณฑ์ของสำนักงานที่ตรงกับความต้องการของตลาด และสอดคล้องตามข้อกำหนดที่ใช้กำกับดูแลไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.2 ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (Process Reliability) เป็นการสร้างความไว้วางใจสร้างความเชื่อมั่นในการบริการและผลิตภัณฑ์อย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือในคุณภาพการบริการและผลิตภัณฑ์ โดยสำนักงานต้องเชื่อมั่นว่าสามารถสร้างความแข็งแกร่งและความน่าเชื่อถือของกระบวนการดำเนินงานของสำนักงานในขอบเขตของวิธีการใหม่ๆ อย่างสร้างสรรค์ การสร้างกระบวนการปฏิบัติงานให้เกิดความน่าเชื่อเป็นสิ่งสำคัญที่สำนักงานต้องคำนึงถึงเนื่องจากธุรกิจประกันชีวิตเป็นธุรกิจที่ต้องอาศัยความเชื่อถือ ไว้วางให้ให้เกิดขึ้นในสายตาลูกค้าซึ่งจะทำให้ลูกค้าเกิดการซื้อซ้ำกับสำนักงานอย่างต่อเนื่อง

5.3 ด้านพฤติกรรมของบุคลากร (Personnel Behavior) เป็นวัฒนธรรมและค่านิยมของสมาชิกในสำนักงาน ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดความสำเร็จของธุรกิจ ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติของสำนักงานต่อสิ่งแวดล้อม ประชาสังคม และคู่ค้าห่วงโซ่อุปทานเกี่ยวกับปัญหาด้านจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมด้วย หากสำนักงานสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมและ

ค่านิยมให้สมาชิกในสำนักงานมีความสามารถในการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอย่อมส่งผลต่อความสำเร็จของสำนักงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ด้วยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของสมาชิกในสำนักงานที่มีพฤติกรรมการปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกันทั้งสำนักงาน

สรุป การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น คือ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนทรัพยากร กระบวนการและกลยุทธ์ขององค์กรให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพและยืนหยัดได้อย่างหยั่งยืน ทำให้องค์กรอยู่รอดและเติบโตภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

แนวความคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน

1. ความหมายของผลการดำเนินงาน

จากการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมายของผลการดำเนินงานไว้ดังนี้

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2552: 302) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลรวมทั้งหมดของผลลัพธ์สุดท้ายของกิจกรรมต่างๆ ในทุกกระบวนการและในทุกการดำเนินกิจกรรมขององค์กร

ศิริชัย กาญจนวาสี (2552: 132) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลผลิต ซึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้นทันทีและเกิดขึ้นโดยตรงจากการดำเนินงาน ผลกระทบ ซึ่งเป็นผลที่เกิดขึ้นต่อเนื่องมาจากผลผลิต และผลลัพธ์ ซึ่งเป็นผลระยะยาวและเป็นจุดหมายปลายทางที่เป็นผลต่อเนื่องมาจากผลกระทบ

Rae (2019: 74) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง การตรวจสอบที่เนนผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงในระหวางดำเนินการและหรือที่แล้วเสร็จวาเปนไปตามวัตถุประสงคและเปาหมายที่กำหนดไวในแผนงบประมาณ ผลผลิต โครงการ กิจกรรมหรือไม มีประสิทธิภาพและสมประโยชนเพียงใดโดยใหความสำคัญกับผลงานที่เกิดขึ้นทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ และการใชทรัพยากร ภายใตระยะเวลาที่กำหนด

Ding (2016: 111) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง การดำเนินงานตามทีกำหนดตามวัตถุประสงค์ขององค์กรและมีผลต่อการประกอบธุรกิจ ในประเด็นของ ยอดขาย ความสามารถในการทำกำไร และการเติบโตของธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

Navarro and Others (2010: 50) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลลัพธ์ของธุรกิจที่สามารถนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการส่งผลิตภัณฑ์ไปยังตลาด

Papadopoulos และ Marting (2010: 390) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลลัพธ์ของกิจกรรมต่างๆ ของธุรกิจในตลาด

จากความหมายข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการดำเนินธุรกิจ โดยเป็นสิ่งบ่งบอกถึงความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร การบริหารงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ประกอบด้วย การเงิน ลูกค้า กระบวนการภายในองค์กร และการเรียนรู้และพัฒนา

2. ความสำคัญของผลการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงาน (Performance) มีความสำคัญต่อธุรกิจในการนำไปประยุกต์ใช้องค์กรในหลายหลายด้าน ดังนี้ (ศิริชัย กาญจนวาสี. 2552: 152)

2.1 ความสำคัญด้านการใช้ในเชิงความคิด (Conceptual Use) เป็นผลการดำเนินงานที่มีความสำคัญในการช่วยกระตุ้นหรือจุดประกายทางความคิดให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่ประเมินมากขึ้น

2.2 ความสำคัญด้านการใช้ในเชิงตรวจสอบยืนยัน (Legitimate Use) เป็นผลการดำเนินงานที่มีความสำคัญในการช่วยสนับสนุนหรือยืนยันผลการตัดสินใจที่ได้มีการตัดสินใจไปแล้วล่วงหน้า และช่วยเพิ่มน้ำหนักและสนับสนุนแนวทางหรือนโยบายที่องค์กรได้เลือกใช้ ตลอดจนช่วยในการตรวจสอบให้มีความชอบธรรมมากขึ้น

2.3 ความสำคัญด้านการใช้ในเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Use) เป็นผลการดำเนินงานที่มีความสำคัญในการช่วยติดตามหรือควบคุมการประเมินว่าองค์กรได้มีการกระทำตามแนวทางที่วางไว้และตามระเบียบขั้นตอนที่กำหนดไว้หรือไม่ เพื่อให้งานนั้นมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับมากขึ้น

2.4 ความสำคัญด้านการใช้ในเชิงปฏิบัติการ (Instrumental Use) เป็นผลการดำเนินงานที่มีความสำคัญในการนำมาใช้โดยตรงในทางปฏิบัติ นับเป็นเครื่องมือในการปรับปรุงแก้ไขช่วยให้เกิดผลกระทบต่อการกระทำหรือการดำเนินงานทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร ซึ่งอาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของสมาชิกภายในองค์กร วิธีการดำเนินงาน ระเบียบข้อบังคับขององค์กร รวมทั้งโครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมองค์กร

นอกจากผลการดำเนินงานที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรแล้ว การวัดผลการดำเนินงานนับเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการประเมินความสำเร็จขององค์กรด้วยเช่นกัน ธุรกิจจึงมีการนำเครื่องมือการวัดผลการดำเนินงานต่างๆ มาเลือกใช้เพื่อประเมินผลการดำเนินงานของตนว่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ขององค์กรได้มากน้อยเพียงใด หากไม่มีการวัดผลการดำเนินงาน องค์กรจะไม่สามารถควบคุมการดำเนินงานได้ เมื่อไม่มีการควบคุม องค์กรก็จะไม่สามารถ

บริหารจัดการได้ และเมื่อไม่สามารถบริหารจัดการได้ องค์กรก็จะไม่ได้รับการปรับปรุงพัฒนาและสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้ (Pintea. 2012: 753-758)

ดังนั้น การวัดผลการดำเนินงานที่ดีจะสามารถช่วยให้องค์กรเข้าใจและสามารถประเมินคุณค่าที่ได้รับจากผู้จัดส่งวัตถุดิบและพนักงานในองค์กรได้ สามารถช่วยสร้างคุณค่าให้กับองค์กร มีการนำมาใช้ในองค์กรและนำมาใช้ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กร จึงสรุปได้ว่าการวัดผลการดำเนินงานนั้นมีบทบาทสำคัญในการใช้ในเชิงความคิด ด้านการใช้ในเชิงตรวจสอบยืน การใช้ในเชิงสัญลักษณ์ และมีความสำคัญการใช้ในเชิงปฏิบัติการที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจต่อไป

3. ประเภทของผลการดำเนินงาน

ประเภทของผลการดำเนินงานเป็นแนวทางที่ถ่ายโยงระบบความสัมพันธ์จากแนวคิดเชิงทฤษฎีการประเมินสู่แผนการปฏิบัติทางการประเมิน รูปแบบการประเมินแต่ละประเภทจึงมีที่มาจากพื้นฐานทางปรัชญาและแนวคิดทางทฤษฎีที่แตกต่างกัน ผู้ประเมินจึงต้องทำความเข้าใจถึงรากฐานของผลการดำเนินงานตามแนวคิดแต่ละประเภท เพื่อที่จะได้เลือกนำมาประยุกต์ใช้และนำมาพัฒนาให้เหมาะสมกับการประเมินของตนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับประเภทของผลการดำเนินงาน (สุพจน์ ทรายแก้ว. 2543 : 137-138) มีดังต่อไปนี้

3.1 ด้านปัจจัยนำเข้า แสดงให้เห็นถึงจำนวนทรัพยากรโดยรวมที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมหรือการบริการ เพื่อให้เกิดผลผลิต

3.2 ด้านผลผลิต แสดงให้เห็นถึงปริมาณ จำนวนสิ่งของที่ผลิตได้จากการดำเนินกิจกรรม

3.3 ด้านผลลัพธ์ แสดงให้เห็นถึงผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรม รวมถึงผลลัพธ์และคุณภาพของการบริการ

3.4 ด้านประสิทธิภาพ แสดงให้เห็นถึงค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของผลิตผล หรือระยะเวลาในการให้บริการต่อรายการ

3.5 ด้านความคุ้มค่า แสดงให้เห็นถึงค่าใช้จ่ายของผลลัพธ์ที่แสดงถึงความคุ้มค่าที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรม

3.6 ด้านปริมาณงาน แสดงให้เห็นถึงความต้องการในการใช้บริการ หรือภาระงานในหน้าที่ของบุคคล

3.7 ด้านสารสนเทศเชิงอธิบาย แสดงให้เห็นถึงข้อมูลที่อธิบายถึงองค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งอาจจะอยู่ภายใต้หรืออยู่เหนืออำนาจการควบคุมขององค์กรได้

4. รูปแบบของการวัดผลการดำเนินงาน

มาตรวัดผลการดำเนินงานได้มีบทบาทสนับสนุนกลยุทธ์องค์กร โดยเฉพาะการติดตามประสิทธิผลและวิเคราะห์แนวโน้มเพื่อสนับสนุนการกำหนด กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ โดยมาตรวัดที่มีประสิทธิผลจะต้องสอดคล้องกับเป้าหมายระดับองค์กรซึ่งมีการ เชื่อมโยงทุกระดับตั้งแต่ระดับปฏิบัติการจนถึงระดับกลยุทธ์องค์กร ได้แก่ (Pitsoe. 2014)

4.1 การใช้มาตรฐานอ้างอิง (Benchmarking) เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องจากการเรียนรู้ เกิดจากการวัดประเมินหรือเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และการปฏิบัติขององค์กรกับของผู้อื่นที่ได้รับการยอมรับว่ามีวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อนำวิธีการเหล่านั้นมาประยุกต์ใช้กับองค์กรของตนสู่ความเป็นเลิศได้เช่นกัน

4.2 การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management : TQM) เป็นการบริหารองค์กรทั้งหมดด้วยการจัดการคุณภาพ เพื่อให้มีประสิทธิภาพในด้านผลิตภัณฑ์ ตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า เป็นการควบคุมคุณภาพ ปรับปรุงคุณภาพของสมาชิกในองค์กร และจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย รวมถึงสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ และนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขององค์กร คือ 1) มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 2) การมีส่วนร่วมของพนักงาน และ 3) การสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า

4.3 ดัชนีวัดผลสำเร็จธุรกิจ (Key Performance Indicators : KPIs) เป็นการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor : CFS) หรือผลสัมฤทธิ์ของงาน (Achievement) โดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ องค์กรสามารถใช้ผลของการวัดที่ได้ มาพิจารณาความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร

ถึงแม้ว่าจะมีรูปแบบการวัดผลการดำเนินงานที่หลากหลายและเหมาะสมกับการนำไปวัดและประเมินผลการดำเนินงานในกิจกรรมที่แตกต่างกันไป แต่การวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ แบบดั้งเดิมของ Kaplan and Norton ยังถือว่าเครื่องมือการวัดผลการดำเนินงานที่มีการนำมาประยุกต์ใช้กันอย่างกว้างขวางตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน เนื่องจากเป็นการวัดความสำเร็จไม่ว่าจะเป็นในรูปของการเงินหรือคุณค่าหรือศักยภาพที่จะทำให้กระบวนการบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ความสำคัญของการวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ

การกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ต่างๆ ขององค์กรให้เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง กระตุ้นให้พนักงานทุกคนในองค์กรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กรตามกรอบกลยุทธ์ ให้รู้สึกว่าทุกๆ คนมีส่วนรับผิดชอบและเป็นเจ้าของกระบวนการนั้นๆ ทำให้การปรับทิศทางการดำเนินงานตลอดทั่วทั้งองค์กรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ ยังช่วยชี้ให้เห็นกระบวนการ

ภายในด้านต่างๆ ที่องค์กรควรมีการคิดค้นสร้างสรรค์และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงต่อไป สิ่งที่ทำให้การวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ มีความสำคัญและมีความพิเศษกว่าเครื่องมือการวัดผลการดำเนินงานอื่นๆ มีอยู่ด้วยกัน 4 ประการ คือ (พสุ เดชะรินทร์. 2546 : 30-33)

5.1 ช่วยภาพสะท้อนจากบนลงล่าง (Top-down) ของพันธกิจและกลยุทธ์ของบริษัท ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว บริษัทส่วนใหญ่จะติดตามดูผลการดำเนินงานโดยใช้ตัววัดต่างๆ ที่เป็นแบบล่างขึ้นสู่บน (Bottom-up) ซึ่งจะเกิดจากกิจกรรมต่างๆ ที่ดำเนินอยู่ในแต่ละหน่วยงาน หรือกระบวนการเฉพาะกิจต่างๆ ตามความจำเป็น ซึ่งการวัดแบบล่างขึ้นสู่บนเช่นนี้มักจะไม่ค่อยสอดคล้องสัมพันธ์กับกลยุทธ์โดยรวมทั้งหมดของบริษัท จึงแตกต่างจากการวัดแบบการวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ

5.2 เป็นการมองไปข้างหน้า โดยเป็นการเน้นถึงความสำเร็จทั้งในปัจจุบันและอนาคต ในขณะที่ตัววัดต่างๆ แบบดั้งเดิมที่มุ่งเน้นเพียงด้านการเงินแต่ด้านเดียวนั้น จะอธิบายได้แต่เพียงว่าในช่วงระยะเวลาของการรายงานผลครั้งล่าสุดที่ผ่านมานั้น บริษัทมีผลการดำเนินงานเป็นอย่างไรบ้าง ซึ่งไม่ได้บ่งชี้ให้เห็นถึงแนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินงานสำหรับช่วงระยะเวลาของการรายงานครั้งต่อไป

5.3 การผนวกรวมตัววัดต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกเข้าด้วยกัน ทำให้ผู้บริหารองค์กรได้มองเห็นจุดต่างๆ ที่ได้ให้น้ำหนักความสำคัญว่าเอนเอียงไปในทางใดทางหนึ่งในระหว่างตัววัดผลการดำเนินการต่างๆ ที่เกิดขึ้นในอดีต และช่วยทำให้มั่นใจได้ว่าความสำเร็จในอนาคตสำหรับตัววัดตัวหนึ่งๆ นั้น จะไม่เกิดขึ้นบนความล้มเหลวของตัววัดอีกตัวหนึ่ง

5.4 ทำให้องค์กรมีจุดมุ่งเน้น บริษัทจำนวนมากติดตามดูตัววัดต่างๆ ในจำนวนที่มากเกินไปกว่าที่องค์กรจะสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริง แต่การวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ มุ่งเน้นให้องค์กรสามารถบรรลุผลได้กับตัววัดเพียงแค่บางตัวที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรเท่านั้น โดยตัววัดแต่ละตัวจะได้รับการออกแบบไว้เป็นการเฉพาะสำหรับแต่ละหน่วยงานให้สามารถนำมาใช้ได้จริง

5. การวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ

การวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ เป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) หรืออาจเรียกว่าเป็นเครื่องมือในการสื่อสารกลยุทธ์ โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน (Measurement) ที่ช่วยทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันทั่วทั้งบริษัท และมุ่งเน้นไปที่ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Alignment and Focused) (พสุ เดชะรินทร์. 2546 : 20)

องค์กรธุรกิจและหน่วยงานของรัฐนิยมนำระบบการวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพมาใช้ในการบริหารและจัดการองค์กรกันอย่างแพร่หลายไปทั่วโลก เนื่องจากปัจจุบันการประเมินผล

องค์กรไม่สามารถพิจารณาเฉพาะตัวชี้วัดทางด้านการเงิน (Financial Indicator) เพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยมุมมองด้านอื่นมาประกอบการพิจารณาเพื่อวัดผลการดำเนินงานขององค์กรให้เกิดความสมดุลและยั่งยืนด้วย ซึ่งประเด็นนี้คือจุดเริ่มต้นหรือที่มาของการวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ ที่ Kaplan และ Norton พัฒนาขึ้นมาเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลองค์กร ในปี 1996 ซึ่งประกอบไปด้วยมุมมอง (Perspectives) 4 มุมมอง (พสุ เดชะรินทร์. 2546) ดังนี้

5.1 ด้านการเงิน (Financial Perspectives) เป็นผลการดำเนินงานในองค์กรซึ่งแสดงให้เห็นว่า ผลประกอบการขององค์เป็นอย่างไร เช่น การเพิ่มขึ้นของกำไร การเพิ่มขึ้นของรายได้หรือยอดขายและการลดลงของต้นทุน เป็นต้น

การวัดผลด้านการเงินเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในการแสดงถึงผลทางเศรษฐกิจและภาวะการเงินขององค์กร การวัดผลการเงินถือเป็นตัวชี้วัดเสถียรภาพของกลยุทธ์ ซึ่งวัตถุประสงค์ในการวัดผลการดำเนินงานด้านการเงินจะเกี่ยวข้องกับการวัดผลกำไร เช่น การบริหารรายได้ ผลตอบแทนต่อเงินลงทุน และในปัจจุบันได้รวมถึงการเพิ่มค่าทางเศรษฐกิจและการเติบโตของยอดขายที่รวดเร็วหรือสภาพคล่องทางการเงิน กลยุทธ์ด้านการเงินได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดภายใต้มุมมองด้านการเงินนั้นซึ่งถือเป็นมุมมองที่ง่ายและชัดเจนที่สุด วัตถุประสงค์ภายใต้ด้านการเงินมี 3 ด้านหลักๆ ได้แก่ ด้านของรายได้ ด้านของต้นทุน และด้านทรัพย์สิน ในด้านรายได้ที่เพิ่มขึ้นและระยะเก็บเกี่ยวนั้นรายได้มาจากราคาขายเพิ่มขึ้น ส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้น ที่อาจเกิดจากการเพิ่มสินค้าหรือบริการชนิดใหม่ในตลาดเดิมหรือเพิ่มสินค้าหรือบริการชนิดใหม่ในตลาดใหม่ การเพิ่มขึ้นของรายได้ต่อลูกค้า การปรับราคาขาย หรือการเสนอสินค้าพร้อมบริการ เป็นต้น สำหรับด้านการลดต้นทุนที่ควรทำควบคู่กันไปนั้นมีหลายส่วน เช่น การลดต้นทุนสินค้าต่อหน่วย การลดต้นทุนการผลิต หรือการเพิ่มช่องทางการจำหน่ายเพื่อลดค่าใช้จ่าย แต่ก็ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์และนโยบายของแต่ละองค์กร ส่วยใหญ่องค์กรต่างๆ จะไม่มุ่งเน้นการลดต้นทุน แต่จะมุ่งเน้นการควบคุมต้นทุนไม่ให้เพิ่มมากขึ้นจากปีที่ผ่านมา สำหรับด้านสินทรัพย์นั้นก็นับว่าเป็นเป้าหมายสำคัญเช่นเดียวกัน เช่น ผลตอบแทนต่อเงินลงทุน ผลตอบแทนต่อเงินทุนแรงงาน และการเพิ่มมูลค่าทางการเงิน เป็นต้น

5.2 ด้านลูกค้า (Customer Perspectives) ผู้ที่ใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กรเป็นมุมมองที่จะตอบคำถามว่าลูกค้ามองเราอย่างไร เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า ส่วนแบ่งทางการตลาด การรักษาลูกค้าเก่า และการเพิ่มขึ้นของลูกค้าใหม่

ลูกค้าถือเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจ การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าให้มีประสิทธิภาพจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน ที่มุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าเพื่อให้ได้มาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งหลักสำคัญในการบริหารลูกค้า ได้แก่ ส่วนแบ่งทางการตลาด การรักษาลูกค้าเก่า การได้มาซึ่งลูกค้าใหม่ ความพึงพอใจของลูกค้าและการได้รับประโยชน์จากลูกค้า บริษัทต้องมีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในส่วนแบ่ง

ตลาดที่ต้องการ การจะรักษาและเพิ่มส่วนแบ่งตลาดนั้น กิจการจำเป็นจะต้องรักษาลูกค้าในตลาดส่วนนั้นๆ ที่มีอยู่แล้วไว้ให้ได้ แล้วจึงทำการตลาดเพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่ และเมื่อมีลูกค้าเพิ่มขึ้นแล้ว ต้องสามารถวัดได้ว่าลูกค้าใหม่ในส่วนตลาดนั้นๆ ต่อลูกค้าใหม่ที่เกิดจากการขายมีจำนวนเท่าใด และสุดท้ายแล้วบริษัทต้องมีการพิจารณาว่าลูกค้าคนใดเป็นลูกค้าที่พึงมีประโยชน์ต่อบริษัท ที่บริษัทควรจะรักษาไว้ การกำหนดวัตถุประสงค์ภายใต้มุมมองด้านลูกค้านี้จะเป็นไปในลักษณะของการที่องค์กรสามารถนำเสนอคุณค่าที่ลูกค้าต้องการ (Value Proposition) ซึ่งหมายถึง คุณลักษณะของสินค้าและบริการที่ลูกค้าต้องการ ได้แก่ ราคาและคุณภาพที่เหมาะสมในระดับความพึงพอใจ ความสัมพันธ์กับลูกค้าที่มีรวมถึงการจัดส่งสินค้าและบริการตามความต้องการของลูกค้า จนสามารถสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า ทำให้ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้าซ้ำ

5.3 กระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) เป็นกระบวนการในการดำเนินงาน การบริหารจัดการภายในองค์กร ที่จะทำให้องค์กรนั้น ๆ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ เป็นมุมมองที่จะสะท้อนถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการจัดการองค์กร

กระบวนการภายในตามแนวทางการวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพจะครอบคลุมในทุกระดับงานตั้งแต่กระบวนการดำเนินการจนถึงการผลิต การส่งสินค้าหรือบริการจนถึงมือลูกค้า รวมถึงการบริการหลังการขาย มีการให้ความสำคัญกับกระบวนการภายในที่เรียกว่าห่วงโซ่คุณค่าเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก โดยเริ่มต้นจากการค้นหาความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าเป็นฐานสำคัญ จากนั้นเข้าสู่กระบวนการนวัตกรรมโดยเลือกตลาดที่ต้องการแล้วจึงออกแบบสินค้าหรือบริการให้เหมาะสมตามที่ลูกค้าต้องการ เมื่อกระบวนการนวัตกรรมเสร็จสิ้นก็เข้าสู่กระบวนการปฏิบัติการโดยการผลิตสินค้าหรือบริการตามความต้องการของลูกค้าและจัดส่งสินค้าหรือบริการในเวลาที่เหมาะสมหรือตามที่ตกลงกับลูกค้า และขั้นตอนสุดท้ายคือ การบริการลูกค้ารวมถึงการรับรองสินค้า การซ่อมแซม การดูแลเมื่อมีการส่งสินค้าคืน การจ่ายชำระราคาสินค้า หรือที่เรียกว่าบริการหลังการขาย จนลูกค้าเกิดความพึงพอใจในที่สุด

5.4 ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspectives) การที่บุคลากรในองค์กรมีการพัฒนาและเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ ซึ่งผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร โดยสามารถพิจารณาได้จาก ความพึงพอใจของพนักงาน ทัศนคติของพนักงานและอัตราการเข้าออกของพนักงาน

มุมมองด้านนี้มาจาก 3 พื้นฐาน ได้แก่ ความสามารถของพนักงาน ประสิทธิภาพของระบบทางการสื่อสาร และกระบวนการสร้างแรงจูงใจ การวางตำแหน่งขององค์กร การมอบอำนาจในการปฏิบัติงานในส่วนของความสามารถของพนักงาน มุ่งเน้นไปที่ความสามารถส่วนบุคคล เทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐาน และบรรยากาศในการปฏิบัติงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ถือเป็นองค์ประกอบ

ที่สำคัญที่ช่วยผลักดันให้พนักงานมีขวัญกำลังใจในการทำงาน แล้วจะทำเป็นแรงผลักดันให้เกิดการเพิ่มความสามารถในการผลิต ทำให้พนักงานในองค์กรมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และส่งผลให้คุณภาพของสินค้าและบริการที่ดีตามมา นอกจากนี้ยังส่งผลให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ทำให้เกิดคุณค่าในองค์กรและสร้างความรู้ในกระบวนการองค์กรต่อไป

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ดังนี้ ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการดำเนินธุรกิจ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในองค์กร และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา โดยเป็นสิ่งบ่งบอกถึงความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรในการวัดผลการดำเนินงานต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

เพียงพิชญ์ ดวงแก้ว (2559: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การศึกษาเรื่องความต้องการความยืดหยุ่นในการทำงานของพนักงานบริษัท กรณีศึกษา : บริษัท เอ็กซิออน ประเทศไทย จำกัด พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับคุณลักษณะ (Attributes) และระดับ (Level of Attributes) ตามลำดับดังนี้ (1) ด้านการทำงานจากที่บ้าน/การทำงานทางไกล (Flexible location) ระดับการทำงานที่ใดก็ได้ (2) ด้านการบีบอัดงานในสัปดาห์ (Compressed workweek) ระดับการทำงาน 8 ชั่วโมงต่อวัน 5 วัน ต่อ สัปดาห์ (3) ด้านชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น (Flexible time) ระดับเวลาเข้า-ออกงาน ยืดหยุ่นนอกจากนี้ยังสามารถแยกกลุ่มทางความชอบของพนักงานได้ทั้งหมด 3 กลุ่ม และพบนัยสำคัญเกี่ยวกับอายุคือกลุ่มลักษณะที่ 1 ให้ความสำคัญด้านชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น (Flexible time) กลุ่มลักษณะที่ 2 ให้ความสำคัญด้านการทำงานจากที่บ้าน (Flexible location) มีอายุในช่วง 21 – 30 ปี และกลุ่มลักษณะที่ 3 ให้ความสำคัญด้านการบีบอัดงานในสัปดาห์ (Compressed workweek) มีอายุในช่วง 41 – 50 ปี อายุในช่วง 31 – 40 ปีและ กลุ่มลักษณะที่ 3 ให้ความสำคัญด้านการบีบอัดงานในสัปดาห์ (Compressed workweek) มีอายุในช่วง 41 – 50 ปี

คุณานนต์ โรจนผาติวงศ์ และคณะ (2558: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ผลของกรอบความคิดที่ยืดหยุ่นต่อความทุ่มเทในงาน : การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล โดยมีการริเริ่มปรับเปลี่ยนการทำงานและการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่าน พบว่า กรอบความคิดที่ยืดหยุ่นส่งอิทธิพลต่อความทุ่มเทในงาน โดยส่งผ่านการริเริ่มปรับเปลี่ยนการทำงาน และการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยกรอบความคิดที่ยืดหยุ่นมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการริเริ่มปรับเปลี่ยนงาน ซึ่งส่งผลต่อความทุ่มเทในงานโดยตรง และโดยอ้อมโดยผ่านการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจด้วย อย่างไรก็ตาม โมเดลงานวิจัยนี้ยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากเพียงพอ จาก

การพิจารณาข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ผู้วิจัยเห็นว่าควรจะเพิ่มเส้นอิทธิพลทางตรงของกรอบความคิดที่ยืดหยุ่นต่อการเสริมสร้างพลังอำนาจด้านจิตใจด้วย โมเดลที่ปรับเปลี่ยนใหม่นี้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เก็บรวบรวมมา สุดท้ายผู้วิจัยได้อภิปรายการปรับใช้ผลวิจัยนี้เพื่อการสร้างเสริมความทุ่มเทในงานของพนักงานต่อไป

สุพาณี สอนซื่อ (2558: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความยืดหยุ่นในองค์กรสู่การสร้างความผูกพันของพนักงาน พบว่า การพัฒนาพนักงานตามแนวทางแผนพัฒนารายบุคคลอย่างต่อเนื่องนั้นจะทำให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพัน เต็มใจ ในการทุ่มเท ความรู้ ความสามารถ และทาให้พนักงานมีความรู้สึกว่าการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทยให้ความสำคัญกับเขา เพราะเขาทำงานกับการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทยแล้ว เก่งขึ้น มีความรู้มากขึ้น และสามารถที่จะทำงานที่มีความท้าทายมากขึ้น ก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง การพัฒนาให้พนักงานเติบโตไปพร้อมกับการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทยจะทำให้พนักงานมีความผูกพันอยากสร้างความแข็งแกร่งให้องค์กรในอนาคต ส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันต่อไป

ไมตรี เอี่ยมปรีชา (2558) ได้ศึกษา ทัศนคติตอการปรับตัวของตัวแทนประกันชีวิตเพื่อส่งผลต่อการส่งมอบสินค้าของประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ประชาชนมีทัศนคติต่อการประกันชีวิตอยู่ในระดับปานกลาง การวิเคราะหเปรียบเทียบทัศนคติต่อการเปนตัวแทนประกันชีวิตของประชาชนโดยจำแนกตามตัวแปร ไดผลดังนี้ เพศชายและหญิงมีทัศนคติตอการเป็นตัวแทนประกันชีวิตไมแตกตางกันอยางมีนัยสำคัญทางสถิติ อายุมากกวา 30 ปและไมเกิน 30 ปมีทัศนคติต่อการเปนตัวแทนประกันชีวิตไมแตกตางกันอยางมีนัยสำคัญทางสถิติ ประชาชนที่มีสถานภาพโสด กับประชาชนที่มีสถานภาพสมรสมีทัศนคติตอการเป็นตัวแทนประกันชีวิตแตกต่างกัน วุฒิการศึกษาปริญญาตรีกับ ต่ำกวาปริญญาตรี มีทัศนคติตอการเปนตัวแทนประกันชีวิตไมแตกตางกัน ประสบการณ์ไมเกิน 5 ปและ 6 –10 ปมีทัศนคติตอการเปนตัวแทนประกันชีวิตแตกตางกัน

พลากร วิเศษศรี (2555) ได้ศึกษา ผลกระทบของภาวะผู้นำในการปรับเปลี่ยนและความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อความสำเร็จในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ SMEs ในเขตจังหวัด มหาสารคาม ขอนแก่น ร้อยเอ็ด และกาฬสินธุ์ พบว่า ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ด้านการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ตามสถานการณ์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการบริหารการเปลี่ยนแปลงโยรวม ด้านการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง ด้านการลดต้นทุน ด้านการเปลี่ยนแปลงกระบวนการ และด้านการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันมี การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ธุรกิจจะต้องมีการเตรียมพร้อมในการดำเนินงานเมื่อเจอกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและแต่ละสถานการณ์ย่อมมีความแตกต่างกันในการดำเนินกลยุทธ์ธุรกิจจึงต้องมีความยืดหยุ่นในการดำเนินกลยุทธ์แต่ละสถานการณ์ด้วยซึ่งธุรกิจอาจมีการเตรียมพร้อมด้วยการกำหนดนโยบายธุรกิจกลยุทธ์ในการดำเนินงาน แผนการปฏิบัติงานและความพร้อม

ของบุคลากรให้มีความสอดคล้องกันเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อรักษาธุรกิจให้อยู่รอดและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเมื่อเกิดโอกาสทางธุรกิจหรือสามารถสร้างกำไรได้สูงสุดเมื่อสภาพธุรกิจมีความมั่นคง อภิปราบผลไม่มีในบรรณนณุกรรม

2. งานวิจัยในต่างประเทศ

Freysoldt and Others (2018) ได้ศึกษา โครงสร้างต้นทุนเบี้ยประกันชีวิตเพื่อการแข่งขันในการปฏิบัติที่มีคุณภาพสูงต่อสิ่งแวดล้อมด้วยกรมธรรม์และกระบวนการส่งมอบการบริการในเขตประเทศยุโรป พบว่า การปรับการให้บริการของตัวแทนประกันมีการปรับให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและการแข่งขันให้พอเพียงต่อโครงสร้าง โดยเฉพาะธุรกิจประกันชีวิตเพราะดิจิทัลเทคโนโลยีและโครงสร้างอุตสาหกรรมการประกันชีวิตได้เปลี่ยนในช่วงเกือบ2 ทศวรรษ ความคาดหวังถึงผลกระทบด้านอัตราส่วนต้นทุนซึ่งผู้เอาประกันต้องการให้ลดต้นทุนเนื่องด้วยดอกเบี้ยอยู่ในเกณฑ์ต่ำเพื่อการแข่งขันกับคู่แข่งรายใหม่พร้อมการปฏิบัติที่มีคุณภาพสูงและรวดเร็วที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมด้วยกรมธรรม์และกระบวนการส่งมอบการบริการ อนึ่งสัดส่วนต้นทุนสำหรับอุตสาหกรรมการประกันชีวิตในเยอรมนี มีต้นทุนการพัฒนาทักษะการขายลดลงร้อยละ 10 สัดส่วนต้นทุนการบริการลดลงร้อยละ 34 สำหรับอุตสาหกรรมการประกันชีวิตในประเทศอิตาลีก็มีสัดส่วนต้นทุนลดลงเช่นกัน กรณีประเทศฝรั่งเศสและสเปนรวมถึงสหราชอาณาจักรต่างพบว่าอัตราส่วนต้นทุนเพิ่มขึ้นซึ่งอธิบายได้ว่าประเทศในกลุ่มยุโรปหลักมีอัตราส่วนต้นทุนผันแปรไม่มาก อุตสาหกรรมการประกันชีวิตแสดงผลว่าการลดต้นทุนจนประสบความสำเร็จเกิดจากการขับเคลื่อนด้าน (1) การปฏิบัติการ(2) การสนับสนุนจากการขาย (3) การสนับสนุนจากฝ่ายธุรกิจแม้ต้นทุนด้านเทคโนโลยีจะสูงแต่ให้รวมอยู่กับต้นทุนการดำเนินงานเพิ่มสูงขึ้นร้อยละ 24 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ การตลาด การสนับสนุนการขายร้อยละ 25 การดำเนินการร้อยละ 20 การสนับสนุนอื่นๆ ร้อยละ 26 และเทคโนโลยี (IT) ร้อยละ 29 ซึ่งเป็นพื้นฐานสายโซ่คุณค่านั่นเองแต่ในปัจจุบันการกระจายการดำเนินงานและการสนับสนุนหลักของอุตสาหกรรมการประกันชีวิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 60 และร้อยละ 200 สำหรับการพัฒนาผลิตภัณฑ์การตลาดและการสนับสนุนการขาย ทั้งนี้อัตราส่วนค่าใช้จ่ายต่างๆ ควรได้รับการปรับปรุงบนฐานต้นทุน โดยประยุกต์ใช้ดิจิทัลและการบริการตนเองของผู้เอาประกันชีวิตโดยให้คำนึงถึงการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมโดยเริ่มต้นด้วยวิธีการตั้งต้นทุนงานบนฐานศูนย์

Dratch (2018) ได้ศึกษา ประสิทธิภาพการแข่งขันกลุ่มองค์กรตัวแทนประกันชีวิตในประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า การคัดเลือกตัดสินใจซื้อประกันชีวิตจึงมีแนวทางดังนี้ (1) ระบุตัวตนองค์กรประกันชีวิตที่สามารถระบุสถานะความมั่นคงทางการเงินและมีความน่าเชื่อถือยุติธรรมมีการดำเนินการหลากหลายพร้อมทั้งมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค (2) ระเบียบทางการเงินขององค์กรประกันชีวิตต้องมีภาวะผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียยั่งยืนพร้อมมีสถานะมั่นคงโดยการยอมรับจากสถาบันประเมินเสถียรภาพด้านการจัดการ (3) จริยธรรมและจรรยาบรรณภายใต้มาตรฐานสากล

(4) การให้คำปรึกษาผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตโดยพนักงานหรือเอเย่นต์ประกันชีวิตที่ผ่านการสอบได้รับประกาศนียบัตรหรือใบรับรองในอาชีพการประกันชีวิต (5) ความโปร่งใสในกระบวนการชดใช้ความเสียหายจากเหตุการณ์อุบัติเหตุส่งผลต่อสุขภาพร่างกายและการสูญเสียต่างๆ และตอบข้อร้องทุกข์ของผู้บริโภคได้รวดเร็วตรงไปตรงมาถูกต้องในการทำธุรกรรมการประกันชีวิตดังนั้นเงื่อนไขการทำประกันชีวิตจึงต้องใช้ให้เกิดความถูกต้องเกี่ยวกับอายุ ประเภทของนโยบายประกันชีวิต ลักษณะเด่นของใบประกันชีวิต สิ่งสำคัญคือองค์กรประกันชีวิตสัญญาว่าจะให้เงินปันผลเท่าไรและเมื่อใด จำนวนเงินแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละช่วงเวลา ฉะนั้นองค์กรปรกันภัยควรชี้แจงถึงนโยบายดัชนีต้นทุนการจ่ายเงินสุทธิและดัชนีต้นทุนจำยอม หากการถือสิทธิ์การประกันชีวิตมักเกี่ยวข้องกับการประกันทรัพย์สินและการเช่าซื้อโดยเฉพาะการโอนสิทธิ์ในทรัพย์สินหากเกิดการฉ้อโกงผู้รับมรดก การปลอมเป็นต้น ดังนั้นความน่าเชื่อถือและความปลอดภัยจึงตกอยู่กับเอเย่นต์หรือพนักงานของประกันชีวิตนั่นเอง

Rudd and Others (2008: Abstract) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างความยืดหยุ่นของการวางแผนเชิงกลยุทธ์และประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร พบว่า ความยืดหยุ่นในการทำงาน และความยืดหยุ่นทางการเงิน นั้นมีความสัมพันธ์กันระหว่าง ความยืดหยุ่นของการวางแผนเชิงกลยุทธ์และประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร ผู้บริหารควรมีความคิดสร้างสรรค์มากขึ้นภายใต้การนำเทคโนโลยีที่หลากหลายมาใช้ในสภาวะแวดล้อมที่ซับซ้อนและไม่แน่นอน การแข่งขันของอุตสาหกรรมในยุคโลกาภิวัตน์นั้นมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การศึกษาระดับปริญญาและการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจในปัจจุบันจึงถือเป็นแรงขับเคลื่อนของบริษัท ที่จะแสวงหาวิธีการใหม่ๆ เพื่อสร้างความมั่งคั่งให้กับธุรกิจ ความจำเป็นในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับองค์การโดยเฉพาะผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการจำนวนมากที่ประสบความสำเร็จ ในตลาดที่มีการแข่งขันนั้นต้องมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ก่อนการวางแผนเชิงกลยุทธ์จะถูกกำหนดขนาดขององค์กร เป้าหมาย และระบุวิธีที่ดีที่สุดเพื่อการบรรลุเป้าหมายเหล่านั้น ในความเป็นจริงกลยุทธ์และนวัตกรรมที่ไม่ซ้ำกันเพราะเป็นผลมาจากความคิดเชิงกลยุทธ์และจะต้องผ่านการคิด รวมกับการดำเนินงานหรือในคำอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์

Pauwels and Matthyssens (2004) ได้ศึกษา ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ในการขยายการส่งออก: เติบโตจากการถอนตัว พบว่า การถอนตัวออกจากตลาดส่งออกของบริษัทมีความเป็นไปได้ ซึ่งเป็นผลมาจากความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ของบริษัทส่งออกที่มีการขยายตัวของธุรกิจจากการสำรวจของธุรกิจส่งออก ที่มีการถอนกิจการออกจากตลาดที่เกิดจากความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ที่มีผลทำให้การส่งออกของผู้ประกอบการธุรกิจส่งออกขยายตัวโดยให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ที่สนับสนุนทฤษฎีที่เกี่ยวกับกลยุทธ์การส่งออกในปัจจุบัน ซึ่งอธิบายคุณลักษณะที่ช่วยผลักดันการขยายตัวของธุรกิจการส่งออกโดยสังเกตจาสภาพตลาดในปัจจุบัน การศึกษาได้สะท้อนถึง

กระบวนการกำหนดกลยุทธ์ของบริษัทที่มีการถอนกิจการออกจากตลาดส่งออกว่าเกิดจากคุณลักษณะของความยืดหยุ่นและความยืดหยุ่นที่เกิดจากเครื่องจักรกลในการผลิต ถ้าความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์นั้นถือเป็นวัตถุดิบอย่างหนึ่งก็จะทำให้เกิดทางเลือกใหม่สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ในช่วงระยะเวลาระหว่างกลางของการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก และจากกระบวนการกำหนดนโยบายโดยการเลือกทางเลือกที่จะช่วยกระตุ้นการดำเนินธุรกิจนั้นในที่สุดก็จะลบล้างกลยุทธ์การส่งออกแบบดั่งเดิม

Sachez (2005) ได้ศึกษา การเตรียมการสำหรับอนาคตที่ไม่แน่นอน: การจัดการองค์กรเพื่อความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ พบว่า องค์การที่จะพยายามเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคตโดยการให้ความสำคัญกับความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งใช้แนวทางในการบริหารแบบดั้งเดิมมีส่วนช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จในสภาพแวดล้อมที่มั่นคงไม่มีความผันผวนแต่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอสำหรับรองรับแรงกดดันและความไม่แน่นอนสำหรับอนาคต การเลือกใช้วิธีการจัดการสำหรับความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นในอนาคตทฤษฎีการจัดการสมัยใหม่เริ่มต้นที่การให้ความสนใจที่การพัฒนาความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ขององค์การเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีโอกาสทางการตลาดและยังมุ่งแนวคิดเกี่ยวกับความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ในแนวทางการปฏิบัติงานสมัยใหม่โดยนำเสนอคุณลักษณะของผู้กำหนดกลยุทธ์ขององค์การที่เป็นผู้เตรียมความพร้อมสำหรับการรองรับแรงกดดันและความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง ผลกระทบของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นที่มีต่อผลการดำเนินงานของพนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บวิจัย
3. การสร้างและการพัฒนาเครื่องมือ
4. การเก็บรวมรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย จำนวน 852 คน (สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย. เว็บไซต์ : 2562)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย จำนวน 400 คน โดยเปิดตาราง Krejcice and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด. 2545: 42) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยดำเนินการดังนี้

2.1 จำแนกผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตตามเขตภูมิภาค

2.2 จำแนกผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตตามสัดส่วน

2.3 ทำการสุ่มตัวอย่างตามข้อ 2.2 โดยใช้คอมพิวเตอร์ ดังตาราง 1

พหูน ปณ ฑิโต ชีเว

ตาราง 1 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่าง และจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย จำแนกตามภูมิภาค

ตัวแทนประกันชีวิต	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม (คน)
ภาคกลาง	187	87	50
ภาคตะวันออก	130	60	40
ภาคใต้	164	76	41
ภาคตะวันตก	146	68	42
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	115	54	49
ภาคเหนือ	117	55	43
รวม	859	400	265

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งได้สร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดที่กำหนดโดยแบ่งออกเป็น 4 ตอนมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต จำนวน 6 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยครอบคลุม เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และรายได้ต่อเดือน

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทยจำนวน 4 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยครอบคลุม ระยะเวลาในการดำเนินงาน รายได้เฉลี่ยต่อปี เขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน และจำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงาน

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น จำนวน 12 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยครอบคลุมด้านความเป็นเลิศด้านผลิตภัณฑ์ จำนวน 4 ข้อ ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ จำนวน 4 ข้อ และด้านพฤติกรรมของบุคลากร จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน จำนวน 17 ข้อ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยครอบคลุมประเด็นผลการ

ดำเนินงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน จำนวน 4 ข้อ ด้านลูกค้า จำนวน 5 ข้อ ด้านกระบวนการภายใน จำนวน 4 ข้อ และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา จำนวน 4 ข้อ

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ในการสร้างและการพัฒนาเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินงานตามลำดับ ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นและผลการดำเนินงานเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2. นำผลจาการศึกษาตามข้อ 1 มาสร้างแบบสอบถาม โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 4 ตอนโดยพิจารณาเนื้อหาให้ครอบคลุมความมุ่งหมาย กรอบแนวคิด และสมมติฐานของงานวิจัย

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความเหมาะสม ความครบถ้วน ความถูกต้อง และครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัยแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข ตามอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แนะนำ

4. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แนะนำ แล้วเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย ซึ่งผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย

4.1 รองศาสตราจารย์ ดร.พรลภัส สุวรรณรัตน์ อาจารย์คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

4.2 อาจารย์ ดร.อัจฉริยา อิสระไพบูลย์ อาจารย์คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

4.3 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุมินทร เบ้าธรรม ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก

5. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญแล้วนาเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์พิจารณาอีกครั้ง

6. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

6.1 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try – Out) ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แรก

6.2 การหาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Discriminant Power) ของแต่ละด้าน โดยใช้เทคนิค Item - total Correlation ซึ่งการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.898-0.936 และผลการดำเนินงาน ได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.832-0.929 ซึ่งสอดคล้องกับ Nunnally (1978) ได้นำเสนอว่าการทดสอบค่าอำนาจจำแนกเกินกว่า 0.70 เป็นค่าที่ยอมรับได้ (ตาราง 39 ภาคผนวก ข)

6.3 การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability Test) ของแบบสอบถามเป็นรายด้าน โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาอยู่ระหว่าง 0.852-0.910 และผลการดำเนินงาน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาอยู่ระหว่าง 0.723-0.891 ซึ่งสอดคล้องกับ Nunnally (1978) ได้นำเสนอว่าความน่าเชื่อถือตามทฤษฎีของ Cronbach ซึ่งแนะนำว่าค่าความเชื่อมั่นของคำถามไม่ควรต่ำกว่า 0.70 (ตาราง 39 ภาคผนวก ข)

7.นำผลที่ได้จากการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง เพื่อปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ แล้วจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังต่อไปนี้

1. ดำเนินการจัดทำแบบสอบถาม ตามจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย พร้อมตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน และความสมบูรณ์ของเอกสารเตรียมนำส่งไปรษณีย์

2. ขอหนังสือทางราชการจากคณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม โดยแนบไปพร้อมแบบสอบถามส่งไปยังประชากรกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย จำนวน 400 คน

3. ดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ถึงผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย โดยเริ่มส่งแบบสอบถามตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม – 30 พฤศจิกายน 2562 โดยแนบซองจดหมายติดแสตมป์ไปพร้อมกับแนบแบบสอบถาม เพื่อขอความอนุเคราะห์และความร่วมมือในการตอบกลับทางไปรษณีย์ภายใน 15 วัน หลังจากได้รับแบบสอบถาม

4. เมื่อครบกำหนดระยะเวลา 15 วัน ได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 187 ฉบับ ผู้วิจัยจึงดำเนินการโทรศัพท์ติดต่อไปหยังหน่วยงานผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย เพื่อติดตามสอบถามเพื่อขอความอนุเคราะห์ข้อมูลและขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอีกครั้ง หลังจากนั้น จนถึง วันที่ 30 พฤศจิกายน 2562 ได้รับแบบสอบถามกลับมาจำนวน 78 ฉบับ รวมระยะเวลาในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล 61 วัน

5. ตรวจสอบความถูกต้อง ความครบถ้วนในเนื้อหาของแบบสอบถามที่ได้รับตอบกลับมาทั้งหมด 265 ฉบับ ซึ่งแบบสอบถามสมบูรณ์ทุกฉบับ คิดเป็นร้อยละ 66.25 ซึ่งสอดคล้องกับ Aaker และคณะ (2011) ได้นำเสนอว่าการส่งแบบสอบถามมีอัตราตอบกลับเกินร้อยละ 20 จึงจะถือว่ายอมรับได้

6. นำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับ ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและแปรผลต่อไป

การจัดกระทำกับข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย โดยใช้วิธีการประมวลผลทางหลักสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติซึ่งประกอบด้วยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย โดยใช้วิธีการประมวลผลทางหลักสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติซึ่งประกอบด้วย การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 3 และ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นและผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย โดยใช้วิธีการประมวลผลทางสถิติเชิงพรรณนานำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติซึ่งประกอบด้วยค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางควบคู่กับการบรรยายและสรุปผลการวิจัยซึ่งได้กำหนดการให้คะแนนคำตอบของแบบสอบถามดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 99 – 100)

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด	กำหนดให้	5 คะแนน
ระดับความคิดเห็นมาก	กำหนดให้	4 คะแนน
ระดับความคิดเห็นปานกลาง	กำหนดให้	3 คะแนน
ระดับความคิดเห็นน้อย	กำหนดให้	2 คะแนน
ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	กำหนดให้	1 คะแนน

จากนั้นหาค่าเฉลี่ยของคำตอบแบบสอบถามโดยใช้เกณฑ์ในการแปรผลความหมายค่าเฉลี่ยดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 99-100)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึงมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึงมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึงมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึงมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึงมีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 5 และ 6 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นและผลการดำเนินงานของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน รายได้เฉลี่ยต่อปี เขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน และจำนวนสมาชิกในสำนักงานแตกต่างกัน โดยใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (Analysis of Variance : ANOVA) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนหลายตัวแปร (Multivariate Analysis of Variance : MANOVA)

ตอนที่ 7 การทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นและผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย โดยใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis) และการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน
   1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)
   1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)
   1.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
   2.1 การหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability Test) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha – Coefficient Method) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)

2.2 การหาค่าจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ (Discriminant Power) โดยใช้เทคนิคItem – total Correlation

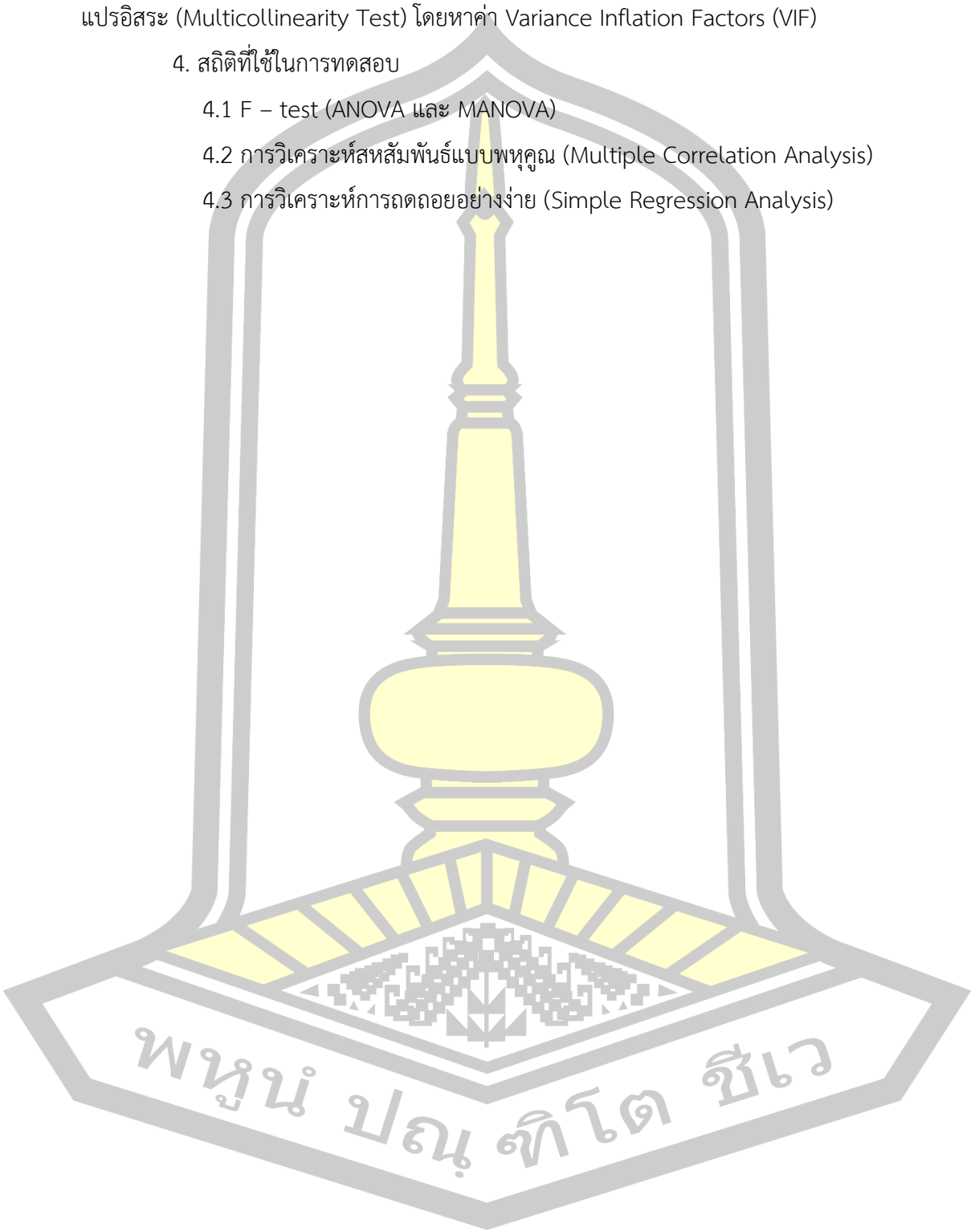
3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบคุณลักษณะของตัวแปรคือการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Multicollinearity Test) โดยหาค่า Variance Inflation Factors (VIF)

4. สถิติที่ใช้ในการทดสอบ

4.1 F – test (ANOVA และ MANOVA)

4.2 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ (Multiple Correlation Analysis)

4.3 การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย (Simple Regression Analysis)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นที่มีผลต่อการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การนำเสนอข้อมูลเป็นที่เข้าใจตรงกันในการแปลความหมายผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

$\overline{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
F	แทน	ค่าสถิติทดสอบที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ F-distribution
SS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนกำลังสอง (Mean Square)
df	แทน	ระดับชั้นของความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
p-value	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (Significance)
VIFs	แทน	ค่าทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Variance Inflation Factors)
Adj R^2	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง
a	แทน	ค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ (Constant)
ORT	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นโดยรวม

PE	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์
PR	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ
PB	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นด้านพฤติกรรมของบุคลากร
TPP	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน โดยรวม
FP	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านการเงิน
CP	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า
IP	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านกระบวนการภายใน
LP	แทน	คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารตัวแทนสำนักงานประกันชีวิตในประเทศไทย

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของสำนักงานประกันชีวิตในประเทศไทย

ตอนที่ 5 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน รายได้เฉลี่ยต่อปี เขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน และจำนวนตัวแทนประกันชีวิต แตกต่างกัน

ตอนที่ 6 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของผู้บริหารตัวแทนประกันชีวิตในประเทศที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน รายได้เฉลี่ยต่อปี เขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน และจำนวนตัวแทนประกันชีวิต แตกต่างกัน

ตอนที่ 7 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์และการสร้างสมการพยากรณ์ในการการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นที่มีผลต่อการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารตัวแทนสำนักงานประกันชีวิตในประเทศไทย ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้ต่อเดือน

ตาราง 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารตัวแทนสำนักงานประกันชีวิตในประเทศไทย

ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารตัวแทนสำนักงานประกันชีวิตในประเทศไทย	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	164	61.90
1.2 หญิง	101	38.10
รวม	265	100.00
2. อายุ		
2.1 ไม่เกิน 30 ปี	1	0.37
2.2 31 - 40 ปี	44	16.61
2.3 41 – 50 ปี	146	55.09
2.4 มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	74	27.93
รวม	265	100.00
3. สถานภาพ		
3.1 โสด	19	7.17
3.2 สมรส	236	89.06
3.3 หย่าร้าง/หม้าย	10	3.77
รวม	265	100.00

ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารตัวแทนสำนักงานประกันชีวิตในประเทศไทย	จำนวน (คน)	ร้อยละ
4. ระดับการศึกษา		
4.1 ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า	195	73.60
4.2 สูงกว่าปริญญาตรี	70	26.40
รวม	265	100.00
5. ประสบการณ์ในการทำงาน		
5.1 ไม่เกิน 3 ปี	-	-
5.2 4 – 6 ปี	46	17.30
5.3 7 - 9 ปี	120	45.30
5.4 10 ปีขึ้นไป	99	37.40
รวม	265	100.00
6. รายได้ต่อเดือน		
6.1 ไม่เกิน 30,000 บาท	-	-
6.2 30,000 – 40,000 บาท	41	15.47
6.3 40,001 – 50,000 บาท	161	60.75
6.4 50,001 บาท ขึ้นไป	63	23.78
รวม	265	100.00

จากตาราง 2 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 61.90) อายุ 41–50 ปี (ร้อยละ 55.09) รองลงมา มากกว่า 50 ปี ขึ้นไป (ร้อยละ 27.93) สถานภาพสมรส (ร้อยละ 89.06) รองลงมา โสด (ร้อยละ 7.17) ระดับการศึกษา ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า (ร้อยละ 73.60) ประสบการณ์ในการทำงาน 7 - 9 ปี (ร้อยละ 45.30) รองลงมา 10 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 37.40) รายได้ต่อเดือน 40,001 – 50,000 บาท (ร้อยละ 60.75) รองลงมา 50,001 บาท ขึ้นไป (ร้อยละ 23.78)

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ประกอบด้วย ระดับเวลาในการดำเนินงาน รายได้เฉลี่ยต่อปี เขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน จำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงาน

ตาราง 3 ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ระยะเวลาในการดำเนินงาน		
1.1 ไม่เกิน 5 ปี	-	-
1.2 6 – 10 ปี	86	32.45
1.3 11 – 15 ปี	119	44.91
1.4 16 ปี ขึ้นไป	60	22.64
รวม	265	100.00
2. รายได้เฉลี่ยต่อปี		
2.1 ไม่เกิน 15,000,000 บาท	2	0.75
2.2 15,000,001 - 20,000,000 บาท	27	10.19
2.3 20,000,001 – 25,000,000 บาท	158	59.62
2.4 25,000,001 บาท ขึ้นไป	78	29.44
รวม	265	100.00
3. เขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน		
3.1 ภาคกลาง	50	18.87
3.2 ภาคเหนือ	40	15.09
3.3 ภาคตะวันออก	41	15.47
3.4 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	42	15.85
3.5 ภาคตะวันตก	49	18.49
3.6 ภาคใต้	43	16.23
รวม	265	100.00

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย	จำนวน (คน)	ร้อยละ
4. จำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงาน		
4.1 ไม่เกิน 50 คน	3	1.13
4.2 51 – 100 คน	71	26.79
4.3 101 – 150 คน	141	53.21
4.4 151 คน ขึ้นไป	50	18.87
รวม	265	100.00

จากตาราง 3 พบว่า สำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน 11 – 15 ปี (ร้อยละ 44.91) รองลงมา 6 – 10 ปี (ร้อยละ 32.45) รายได้เฉลี่ยต่อปี 20,000,001 – 25,000,000 บาท (ร้อยละ 59.62) รองลงมา 25,000,001 บาท ขึ้นไป (ร้อยละ 29.44) เขตพื้นที่ตั้งสำนักงานภาคกลาง (ร้อยละ 18.87) รองลงมา ภาคตะวันตก (ร้อยละ 18.49) จำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงาน 101 – 150 คน (ร้อยละ 53.21) รองลงมา 51 – 100 คน (ร้อยละ 26.79)

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

ตาราง 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น โดยรวมและเป็นรายด้านของสำนักงานประกันชีวิตในประเทศไทย

การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์	3.80	0.47	มาก
2. ด้านความน่าเชื่อของกระบวนการ	4.10	0.45	มาก
3. ด้านพฤติกรรมของบุคลากร	4.24	0.51	มาก
โดยรวม	4.05	0.30	มาก

จากตาราง 4 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น โดยรวม อยู่ในระดับมากทุกด้าน ($\overline{X}$ = 4.05) โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ได้แก่ ด้านพฤติกรรมของบุคลากร ($\overline{X}$ = 4.24) ด้านความน่าเชื่อของกระบวนการ ($\overline{X}$ = 4.10) และด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ ($\overline{X}$ = 3.80)

ตาราง 5 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ของสำนักงานประกันชีวิตในประเทศไทย

การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. สำนักงานให้ความสำคัญในการใช้สินค้าและนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้ข้อมูลและนำเสนอผลิตภัณฑ์ตรงตามความต้องการของลูกค้า รวมถึงเงื่อนไขการจ่ายเบี้ยประกัน และข้อมูลการจ่ายค่าสินไหมทดแทนอยู่เสมอ	3.25	0.47	ปานกลาง
2. สำนักงานตระหนักถึงการนำเสนอผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเพื่อสร้างรายได้ ให้กับธุรกิจอย่างต่อเนื่อง	4.03	0.93	มาก
3. สำนักงานให้ความสำคัญกับความสามารถทางการขายและคุณภาพผลิตภัณฑ์ของสำนักงานที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	3.96	0.96	มาก
4. สำนักงานมุ่งมั่นในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าและทันต่อการเปลี่ยนแปลงไปของระบบเศรษฐกิจอยู่เสมอ	3.94	0.88	มาก
โดยรวม	3.80	0.47	มาก

จากตาราง 5 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ อยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สำนักงานตระหนักถึงการนำเสนอผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเพื่อสร้างรายได้ ให้กับธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$ = 4.03) รองลงมา สำนักงานให้ความสำคัญกับความสามารถทางการขายและคุณภาพผลิตภัณฑ์ของสำนักงานที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า

อย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$ = 3.96) และสำนักงานมุ่งมั่นในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าและทันต่อการเปลี่ยนแปลงไปของระบบเศรษฐกิจอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 3.94) และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ข้อ ได้แก่ สำนักงานให้ความสำคัญในการใช้สินค้าและนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้ข้อมูลและนำเสนอผลิตภัณฑ์ตรงตามความต้องการของลูกค้า รวมถึงเงื่อนไขการจ่ายเบี้ยประกัน และข้อมูลการจ่ายค่าสินไหมทดแทนอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 3.25)

ตาราง 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการของสำนักงานประกันชีวิตในประเทศไทย

การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. สำนักงานให้ความสำคัญกับการสร้างความเชื่อมั่นในการบริการและผลิตภัณฑ์อย่างเป็นระบบ	3.86	0.82	มาก
2. สำนักงานตระหนักถึงความสำคัญของกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดคุณภาพการบริการและผลิตภัณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพ	4.13	0.90	มาก
3. สำนักงานส่งเสริมให้สมาชิกในสำนักงานเกิดการพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ ได้แก่ การฝึกอบรม การพัฒนาบุคลิกภาพ ทักษะการพบปะลูกค้า เพื่อสร้างคุณค่า ให้เกิดขึ้นในสายตาลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ	4.15	0.90	มาก
4. สำนักงานมีการดำเนินด้วยวิธีการใหม่ๆ อย่างสร้างสรรค์อยู่เสมอเพื่อสร้างความแข็งแกร่งและน่าเชื่อถือของกระบวนการดำเนินงาน	4.26	0.68	มาก
โดยรวม	4.10	0.45	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย จำนวน 3 ลำดับแรก ดังนี้ สำนักงานมีการดำเนินด้วยวิธีการใหม่ๆ อย่างสร้างสรรค์อยู่เสมอเพื่อสร้างความแข็งแกร่งและน่าเชื่อถือของกระบวนการดำเนินงาน ($\overline{X}$ = 4.26) รองลงมาสำนักงานส่งเสริมให้สมาชิกในสำนักงานเกิดการพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ ได้แก่ การฝึกอบรม การพัฒนาบุคลิกภาพ ทักษะการพบปะลูกค้า เพื่อสร้างคุณค่า ให้เกิดขึ้นในสายตาลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ ($\overline{X}$ = 4.15) และสำนักงานตระหนักถึงความสำคัญของกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดคุณภาพการบริการและผลิตภัณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพ ($\overline{X}$ = 4.13)

ตาราง 7 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านพฤติกรรมของบุคลากรของสำนักงานประกันชีวิตในประเทศไทย

การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านพฤติกรรมของบุคลากร	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. สำนักงานส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมในการทำงานและค่านิยมของสมาชิกในสำนักงานในทางสร้างสรรค์เพื่อทันต่อการปรับตัวสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดความขัดแย้งในสำนักงาน	4.29	0.76	มาก
2. สำนักงานให้ความสำคัญในการการรักษาสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน โดยการปลูกฝังคุณธรรม และจริยธรรมให้กับสมาชิกในสำนักงาน ตลอดจนมีความรับผิดชอบต่อสังคมต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างเห็นได้ชัด	4.23	0.87	มาก
3. สำนักงานให้ความสำคัญในการวิเคราะห์พฤติกรรมของพนักงานในสำนักงานนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาการปฏิบัติงานไปสู่การนำมาใช้ในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันเป็นการสร้างชื่อเสียงให้กับสำนักงาน	4.16	0.89	มาก
4. สำนักงานให้ความสำคัญกับการสร้างขวัญและกำลังใจของพนักงาน โดยมีการเลื่อนตำแหน่งและรางวัลสำหรับพนักงานดีเด่นของสำนักงานอยู่เสมอ	4.29	0.85	มาก
โดยรวม	4.24	0.51	ปานกลาง

จากตาราง 7 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านพฤติกรรมของบุคลากร อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย จำนวน 3 ลำดับแรก ดังนี้ สำนักงานส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมในการทำงานและค่านิยมของสมาชิกในสำนักงานในทางสร้างสรรค์เพื่อทันต่อการปรับตัวสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดความขัดแย้งในสำนักงาน ($\overline{X}$ = 4.29) สำนักงานให้ความสำคัญกับการสร้างขวัญและกำลังใจของพนักงาน โดยมีการเลื่อนตำแหน่งและรางวัลสำหรับพนักงานดีเด่นของสำนักงานอยู่เสมอ ($\overline{X}$ =4.29) และสำนักงานให้ความสำคัญในการการรักษาสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน โดยการปลูกฝังคุณธรรม และจริยธรรมให้กับสมาชิกในสำนักงาน ตลอดจนมีความรับผิดชอบต่อสังคมต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างเห็นได้ชัด ($\overline{X}$ = 4.23)

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของสำนักงานประกันชีวิตในประเทศไทย

ตาราง 8 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน โดยรวมและเป็นรายด้าน ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

ผลการดำเนินงาน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านการเงิน	4.35	0.41	มาก
2. ด้านลูกค้า	4.41	0.34	มาก
3. ด้านกระบวนการภายใน	4.54	0.24	มากที่สุด
4. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	4.61	0.23	มากที่สุด
โดยรวม	4.48	0.16	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ($\overline{X}$ = 4.61) และด้านกระบวนการภายใน ($\overline{X}$ = 4.54) และอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านลูกค้า ($\overline{X}$ = 4.41) และด้านการเงิน ($\overline{X}$ = 4.35)

ตาราง 9 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านการเงิน ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

ผลการดำเนินงาน ด้านการเงิน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. สำนักงานสามารถลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและเป็นไปตามแผนที่วางไว้	4.35	0.70	มาก
2. สำนักงานมีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกไตรมาส	4.29	0.82	มาก
3. สำนักงานมีผลตอบแทนจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	4.48	0.65	มาก
4. สำนักงานสามารถสร้างผลการดำเนินงานที่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	4.29	0.73	มาก
โดยรวม	4.35	0.41	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านการเงิน อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย จำนวน 3 ลำดับแรก ดังนี้ สำนักงานมีผลตอบแทนจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$ = 4.48) สำนักงานสามารถลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและเป็นไปตามแผนที่วางไว้ ($\overline{X}$ = 4.35) สำนักงานมีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกไตรมาส ($\overline{X}$ = 4.29) และสำนักงานสามารถสร้างผลการดำเนินงานที่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ($\overline{X}$ = 4.29)

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

ตาราง 10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

ผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. สำนักงานมีการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย และสร้างคุณภาพ เอกลักษณ์ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่มเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ	4.42	0.70	มาก
2. สำนักงานมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการตามคำแนะนำของลูกค้าอยู่เสมอ สามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งขัน	4.40	0.74	มาก
3. สำนักงานสามารถสร้างความประทับใจในการบริการให้แก่ลูกค้าอยู่เสมอ	4.42	0.65	มาก
4. สำนักงานสามารถเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้าตรงต่อเวลาในการพบปะ การนัดหมายลูกค้า และให้ข้อมูลด้านความคุ้มครอง และเงื่อนไขการจ่ายเบี้ยประกัน ค่าสินไหมทดแทนครบถ้วนและถูกต้อง	4.20	0.86	มาก
5. สำนักงานมีอัตราเพิ่มขึ้นของลูกค้าและมีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	4.62	0.49	มากที่สุด
โดยรวม	4.41	0.34	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ ได้แก่ สำนักงานมีอัตราเพิ่มขึ้นของลูกค้าและมีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$ = 4.62) และอยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย จำนวน 3 ลำดับแรก ดังนี้ สำนักงานมีการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย และสร้างคุณภาพ เอกลักษณ์ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่มเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ ($\overline{X}$ = 4.42) สำนักงานมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการตามคำแนะนำของลูกค้าอยู่เสมอ สามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งขัน ($\overline{X}$ = 4.42) และสำนักงานมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการตามคำแนะนำของลูกค้าอยู่เสมอ สามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งขัน ($\overline{X}$ = 4.40)

ตาราง 11 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านกระบวนการภายใน ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

ผลการดำเนินงาน ด้านกระบวนการภายใน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. สำนักงานได้รับการยอมรับจากตัวแทนประกันชีวิตในการนำแผนกลยุทธ์ของสำนักงานถ่ายทอดนโยบายในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี และแนวทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	4.52	0.51	มากที่สุด
2. สำนักงานมีการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง	4.52	0.53	มากที่สุด
3. สำนักงานได้รับความร่วมมือจากตัวแทนประกันชีวิตในการสร้างสรรค์กระบวนการทำงานใหม่ๆ อยู่เสมอ	4.55	0.54	มากที่สุด
4. สำนักงานมีการพัฒนากระบวนการดำเนินงานด้วยนวัตกรรมและวิธีการใหม่ๆ สู่ความเป็นเลิศอย่างสม่ำเสมอ	4.55	0.50	มากที่สุด
โดยรวม	4.54	0.24	มากที่สุด

จากตาราง 11 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านกระบวนการภายใน อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย จำนวน 3 ลำดับแรก ดังนี้ สำนักงานได้รับความร่วมมือจากตัวแทนประกันชีวิตในการสร้างสรรค์กระบวนการทำงานใหม่ๆ อยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 4.55) สำนักงานมีการพัฒนากระบวนการดำเนินงานด้วยนวัตกรรมและวิธีการใหม่ๆ สู่ความเป็นเลิศอย่างสม่ำเสมอ ($\overline{X}$ = 4.55) สำนักงานได้รับการยอมรับจากตัวแทนประกันชีวิตในการนำแผนกลยุทธ์ของสำนักงานถ่ายทอดนโยบายในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ($\overline{X}$ = 4.52) และแนวทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม สำนักงานมีการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($\overline{X}$ = 4.52)

ตาราง 12 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

ผลการดำเนินงาน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. สำนักงานมีการเรียนรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจของแต่ละภูมิภาค และปรับปรุงสำนักงานตามข้อเสนอแนะของตัวแทนประกันชีวิตเพื่อลูกค้าอยู่เสมอ	4.59	0.49	มากที่สุด
2. สำนักงานมีการพัฒนาตัวแทนประกันชีวิตในการปฏิบัติงานที่มีความหลากหลายทางความคิดและทักษะอันก่อให้เกิดการเรียนรู้ขององค์กรอยู่ตลอดเวลา	4.67	0.48	มากที่สุด
3. สำนักงานมีอัตราการเข้า-ออกของพนักงานลดลง	4.59	0.49	มากที่สุด
4. สำนักงานมีโครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมกับกระบวนการ ในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี	4..58	0.50	มากที่สุด
โดยรวม	4.61	0.23	มากที่สุด

จากตาราง 12 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย จำนวน 3 ลำดับแรก ดังนี้ สำนักงานมีการพัฒนาตัวแทนประกันชีวิตในการปฏิบัติงานที่มีความหลากหลายทางความคิดและทักษะอันก่อให้เกิดการเรียนรู้ขององค์กรอยู่ตลอดเวลา ($\overline{X}$ = 4.67) สำนักงานมีการเรียนรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจของแต่ละภูมิภาค และปรับปรุงสำนักงานตามข้อเสนอแนะของตัวแทนประกันชีวิตเพื่อลูกค้าอยู่เสมอ ($\overline{X}$ = 4.59) และสำนักงานมีอัตราการเข้า-ออกของพนักงานลดลง ($\overline{X}$ = 4.59)

ตอนที่ 5 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน รายได้เฉลี่ยต่อปี เขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน และจำนวนตัวแทนประกันชีวิต แตกต่างกัน

5.1 ระยะเวลาในการดำเนินงาน

ตาราง 13 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นโดยรวมของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน แตกต่างกัน (ANOVA)

การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.404	0.135	1.471	0.223
	ภายในกลุ่ม	261	23.924	0.092		
	รวม	264	24.328			

จากตาราง 13 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นโดยรวมไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

ตาราง 14 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นเป็นรายด้านของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานแตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	3 ด้าน	9.000	630.489	0.932	0.496

จากตาราง 14 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืนหยุ่น เป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

5.2 รายได้เฉลี่ยต่อปี

ตาราง 15 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นโดยรวมของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อปี แตกต่างกัน (ANOVA)

การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	3 261 264	0.041 24.287 24.328	0.014 0.093	0.146	0.932

จากตาราง 15 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อปีแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

ตาราง 16 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น เป็นรายด้านของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อปีแตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	3 ด้าน	9.000	630.486	0.937	0.492

จากตาราง 16 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อปีแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืนหยุ่น เป็นรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

5.3 เขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน

ตาราง 17 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นโดยรวมของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงานแตกต่างกัน (ANOVA)

การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	5	1.237	0.247	10.474*	0.000
	ภายในกลุ่ม	259	23.091	0.089		
	รวม	264	24.328			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 17 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นโดยรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผู้วิจัยจึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นโดยรวม มากกว่า เขตพื้นที่ตั้งสำนักงานภาคกลางและภาคเหนือ และผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงานภาคใต้ และภาคตะวันตก มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นโดยรวม มากกว่า ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ตาราง 40 ภาคผนวก ค)

ตาราง 18 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น เป็นรายด้านของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน แตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	3 ด้าน	15.000	709.865	1.593	0.070

จากตาราง 18 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืนหยุ่น เป็นรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ($p > 0.05$)

5.4 จำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงาน

ตาราง 19 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นโดยรวมของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีจำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงานแตกต่างกัน (ANOVA)

การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.013	0.004	0.047	0.986
	ภายในกลุ่ม	261	24.315	0.093		
	รวม	264	24.328			

จากตาราง 19 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีจำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นโดยรวมไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

ตาราง 20 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น เป็นรายด้านของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีจำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงานแตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	3 ด้าน	9.000	630.489	0.324	0.967

จากตาราง 20 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีจำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืนหยุ่น เป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

ตอนที่ 6 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน รายได้เฉลี่ยต่อปี เขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน และจำนวนตัวแทนประกันชีวิต แตกต่างกัน

6.1 ระยะเวลาในการดำเนินงาน

ตาราง 21 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวมของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานแตกต่างกัน (ANOVA)

ผลการดำเนินงาน	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.125	0.042	1.662	0.176
	ภายในกลุ่ม	261	6.560	0.025		
	รวม	264	6.686			

จากตาราง 21 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

ตาราง 22 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน เป็นรายด้านของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานแตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	ผลการดำเนินงาน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	4 ด้าน	12.000	682.895	1.209	0.727

จากตาราง 22 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีระยะเวลาในการดำเนินงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืนหยุ่น เป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

6.2 รายได้เฉลี่ยต่อปี

ตาราง 23 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวมของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อปี แตกต่างกัน (ANOVA)

ผลการดำเนินงาน	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	3 261 264	0.022 6.664 6.686	0.007 0.026	0.289	0.833

จากตาราง 23 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อปี แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

ตาราง 24 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน เป็นรายด้านของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อปี แตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	ผลการดำเนินงาน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	4 ด้าน	12.000	682.895	0.699	0.753

จากตาราง 24 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อปี แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืนหยุ่น เป็นรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

6.3 เขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน

ตาราง 25 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวมของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน แตกต่างกัน (ANOVA)

ผลการดำเนินงาน	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม รวม	5 259 264	0.193 6.493 6.686	0.039 0.025	1.542	0.177

จากตาราง 25 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ($p>0.05$)

ตาราง 26 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน เป็นรายด้านของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน แตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	ผลการดำเนินงาน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	4 ด้าน	20.000	850.000	2.439*	0.000

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 26 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน เป็นรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบ Univariate ซึ่งผลการทดสอบ พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013 (ตาราง 41 ภาคผนวก ค) จึงได้ทำการเปรียบเทียบความแตกต่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่

ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงานตะวันออก มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า มากกว่า ภาคกลาง และภาคเหนือ ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า มากกว่า ภาคกลาง ภาคเหนือ และภาคตะวันออก ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงานภาคตะวันตก มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า มากกว่า ภาคตะวันออก และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงานภาคใต้ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงานด้านลูกค้า มากกว่า ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013 (ตาราง 42 ภาคผนวก ค)

6.4 จำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงาน

ตาราง 27 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวมของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีจำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงาน แตกต่างกัน (ANOVA)

ผลการดำเนินงาน	แหล่งของความแปรปรวน	df	SS	MS	F	p-value
โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	0.097	0.032	1.283	0.281
	ภายในกลุ่ม	261	6.589	0.025		
	รวม	264	6.686			

จากตาราง 27 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีจำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวม ไม่แตกต่างกัน ($p > 0.05$)

ตาราง 28 การเปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน เป็นรายด้านของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีจำนวนตัวแทนประกันชีวิต ในสำนักงานแตกต่างกัน (MANOVA)

สถิติทดสอบ	ผลการดำเนินงาน	Hypothesis df	Error df	F	p-value
Wilks' Lambda	4 ด้าน	12.00	682.895	1.901*	0.031

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 28 พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีจำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืนหยุ่น เป็นรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบ Univariate ซึ่งผลการทดสอบ พบว่า ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีจำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน การเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ไม่แตกต่างกัน ($p>0.013$) (ตาราง 43 ภาคผนวก ค)

ตอนที่ 7 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ และการสร้างสมการพยากรณ์ในการทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย และการสร้างสมการพยากรณ์ตามที่ได้ตั้งสมมติฐานดังนี้

H_1: การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

H_2: การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการมีความสัมพันธ์และผลกระทบกับผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

H_3: การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านพฤติกรรมของบุคลากร มีความสัมพันธ์และผลกระทบกับผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณและการสร้างสมการพยากรณ์

ตาราง 29 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงาน โดยรวม ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

ตัวแปร	TPP	PE	PR	PB	VIF_s
$\bar{X}$	4.48	3.80	4.10	4.24	
S.D.	0.16	0.47	0.45	0.51	
TPP	-	0.079	0.145*	0.219*	
PE		-	0.007	0.161*	1.036
PR				0.186*	1.064
PB					1.027

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 29 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจเกิดเป็นปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIF_s ปรากฏว่า ค่า VIF_s ของตัวแปรอิสระการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น มีค่าตั้งแต่ 1.027-1.064 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ไม่มีนัยสำคัญ (Black. 2006 : 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นในแต่ละด้าน พบว่า ความสัมพันธ์กับตัวแปรตามผลการดำเนินงานโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.145-0.219 จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณและสร้างสมการพยากรณ์ผลการดำเนินงานโดยรวม (TPP) ได้ ดังนี้

$$TPP = 3.985 + 0.020PE + 0.036PR + 0.063PB$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าผลการดำเนินงานโดยรวม (TPP) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 5.910$; $p < 0.001$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adj R^2) เท่ากับ 0.053 (ตาราง 30) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นแต่ละด้านกับตัวแปรตามผลการดำเนินงาน โดยรวม (TPP) ปรากฏผลดังตาราง 29

ตาราง 30 การทดสอบความสัมพันธ์ของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงานโดยรวม ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น	ผลการดำเนินงานโดยรวม		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	3.985	0.127	31.263*	<0.0001
ด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ (PE)	0.020	0.021	0.972	0.332
ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ(PR)	0.036	0.022	1.636	0.103
ด้านพฤติกรรมของบุคลากร (PB)	0.063	0.019	3.333*	0.001
F = 5.910 p < 0.001 Adj R^2 = 0.053				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 30 พบว่า การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านพฤติกรรมของบุคลากร (PB) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน โดยรวม (TPP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 3 สำหรับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ (PE) และด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (PR) ไม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน โดยรวม (TPP)

เมื่อนำการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านพฤติกรรมของบุคลากร (PB) ไปสร้างสมการพยากรณ์ของผลการดำเนินงาน โดยรวม (TPP) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adj R^2) เท่ากับ 0.044 (ตาราง 44 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

TPP = 4.187 +0.068PB

ตาราง 31 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงาน ด้านการเงินของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

ตัวแปร	FP	PE	PR	PB	VIF_s
$\bar{X}$	4.35	3.68	3.47	3.49	
S.D.	0.41	0.48	0.47	0.49	
FP		0.097	0.104	0.288*	
PE			0.007	0.161*	1.036
PR				0.186*	1.064
PB					1.027

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 31 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจเกิดเป็นปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIF_s ปรากฏว่าค่า VIF_s ของตัวแปรอิสระการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น มีค่าตั้งแต่ 1.027-1.064 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ไม่มีนัยสำคัญ (Black. 2006 : 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นในแต่ละด้าน พบว่า ความสัมพันธ์กับตัวแปรตามผลการดำเนินงานด้านการเงิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียงตัวเดียว คือ 0.288 จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุและสร้างสมการพยากรณ์ผลการดำเนินงาน ด้านการเงิน (FP) ได้ ดังนี้

$$FP = 2.948 + 0.076PE - 0.039PR + 0.226PB$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าผลการดำเนินงานด้านการเงิน (FP) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 8.998$; $p < 0.0001$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adj R^2) เท่ากับ 0.083 (ตาราง 32) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นแต่ละด้านกับตัวแปรตามผลการดำเนินงาน การเงิน (FP) ปรากฏผลดัง 32

ตาราง 32 การทดสอบความสัมพันธ์ของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงานด้านการเงินของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น	ผลการดำเนินงานด้านการเงิน		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	2.948	0.322	9.148*	<0.0001
ด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ (PE)	0.076	0.053	1.448	0.227
ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (PR)	0.039	0.056	0.699	0.376
ด้านพฤติกรรมของบุคลากร (PB)	0.226	0.048	4.702*	<0.0001
F = 8.998 p < 0.0001 Adj R^2 = 0.083				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 32 พบว่า การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านพฤติกรรมของบุคลากร (PB) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน ด้านการเงิน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมุติฐานที่ 3 สำหรับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ (PE) และด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (PR) ไม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน ด้านการเงิน (FP)

เมื่อนำการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านพฤติกรรมของบุคลากร (PB) ไปสร้างสมการพยากรณ์ของผลการดำเนินงาน ด้านการเงิน (FP) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adj R^2) เท่ากับ 0.080 (ตาราง 45 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$FP = 3.371 + 0.232PB$$

ตาราง 33 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้าของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

ตัวแปร	CP	PE	PR	PB	VIF_s
$\bar{X}$	4.41	3.68	3.47	3.49	
S.D.	0.34	0.48	0.47	0.49	
CP		0.098	0.207*	0.097	
PE			0.007	0.161*	1.036
PR				0.186*	1.064
PB					1.027

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 33 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจเกิดเป็นปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIF_s ปรากฏว่าค่า VIF_s ของตัวแปรอิสระการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น มีค่าตั้งแต่ 1.027-1.064 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ไม่มีนัยสำคัญ (Black. 2006 : 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นในแต่ละด้าน พบว่า ความสัมพันธ์กับตัวแปรตามผลการดำเนินงานด้านลูกค้า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียงตัวเดียว คือ 0.207 จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุและสร้างสมการพยากรณ์ผลการดำเนินงานด้านลูกค้า (CP) ได้ ดังนี้

$$CP = 3.464 + 0.046PE + 0.142PR + 0.045PB$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าผลการดำเนินงานด้านลูกค้า (CP) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 2.943$; $p < 0.042$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง ($Adj\ R^2$) เท่ากับ 0.040 (ตาราง 34) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นแต่ละด้านกับตัวแปรตามผลการดำเนินงานด้านลูกค้า (CP) ปรากฏผลดังตาราง 34

ตาราง 34 การทดสอบความสัมพันธ์ของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงานด้านลูกค้า ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น	ผลการดำเนินงานด้านลูกค้า		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	3.464	0.276	12.528*	<0.0001
ด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ (PE)	0.046	0.045	1.030	0.304
ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (PR)	0.142	0.048	2.964*	0.003
ด้านพฤติกรรมของบุคลากร (PB)	0.045	0.041	1.098	0.273
F = 2.943 p < 0.042* Adj R^2 = 0.040				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 34 พบว่า การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (PR) มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า (CP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงยอมรับสมมติฐานที่ 2 สำหรับด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ (PE) และด้านพฤติกรรมของบุคลากร (PB) ไม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า (CP)

เมื่อนำการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (PR) ไปสร้างสมการพยากรณ์ของผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า (CP) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adj R^2) เท่ากับ 0.039 (ตาราง 46 ภาคผนวก ง) โดยได้สมการพยากรณ์ ดังนี้

$$CP = 3.761 + 0.159PR$$

ตาราง 35 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายในของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

ตัวแปร	IP	PE	PR	PB	VIF_s
$\bar{X}$	4.54	3.68	3.47	3.49	
S.D.	0.24	0.48	0.47	0.49	
IP		0.009	-0.068	-0.034	
PE			0.007	0.161*	1.036
PR				0.186*	1.064
PB					1.027

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 35 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจเกิดเป็นปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIF_s ปรากฏว่าค่า VIF_s ของตัวแปรอิสระการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น มีค่าตั้งแต่ 1.027-1.064 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ไม่มีนัยสำคัญ (Black. 2006 : 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นในแต่ละด้าน พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามผลการดำเนินงาน ด้านกระบวนการภายใน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุและสร้างสมการพยากรณ์ผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน (IP) ได้ ดังนี้

$$IP = 4.694 + 0.011PE - 0.037PR - 0.011PB$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าผลการดำเนินงาน ด้านกระบวนการภายใน (IP) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 0.429$; $p > 0.688$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adj R^2) เท่ากับ 0.006 (ตาราง 36) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นแต่ละด้านกับตัวแปรตามผลการดำเนินงาน ด้านกระบวนการภายใน (IP) ปรากฏผลดังตาราง 36

ตาราง 36 การทดสอบความสัมพันธ์ของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน (IP) ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น	ผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	4.694	0.200	23.470*	<0.0001
ด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ (PE)	0.011	0.033	0.348	0.728
ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ(PR)	-0.037	0.035	-1.071	0.285
ด้านพฤติกรรมของบุคลากร (PB)	-0.011	0.030	-0.373	0.709
F = 0.492 p > 0.688 Adj R^2 = 0.006				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 36 พบว่า การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ (PE) ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (PR) และด้านพฤติกรรมของบุคลากร (PB) ไม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน ด้านกระบวนการภายใน (IP)

พหุน ปณฺ ฑิโต ชีเว

ตาราง 37 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

ตัวแปร	LP	PE	PR	PB	VIF_s
$\bar{X}$	4.60	3.68	3.47	3.49	
S.D.	0.23	0.48	0.47	0.49	
LP		-0.107	-0.021	-0.015	
PE			0.007	0.161*	1.036
PR				0.186*	1.064
PB					1.027

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 37 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กันซึ่งอาจเกิดเป็นปัญหา Multicollinearity ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIF_s ปรากฏว่าค่า VIF_s ของตัวแปรอิสระการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น มีค่าตั้งแต่ 1.027-1.064 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ไม่มีนัยสำคัญ (Black. 2006 : 585)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นในแต่ละด้าน พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามผลการดำเนินงาน ด้านกระบวนการภายใน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุและสร้างสมการพยากรณ์ผลการดำเนินงาน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (LP) ได้ ดังนี้

$$LP = 4.834 - 0.053PE + 0.001PR - 0.007PB$$

ซึ่งสมการที่ได้นี้สามารถพยากรณ์ค่าผลการดำเนินงาน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (LP) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($F = 1.022$; $p > 0.383$) และค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ปรับปรุง (Adj R^2) เท่ากับ 0.000 (ตาราง 38) เมื่อนำไปทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นแต่ละด้านกับตัวแปรตามผลการดำเนินงาน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (LP) ปรากฏผลดังตาราง 38

ตาราง 38 การทดสอบความสัมพันธ์ของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น	ผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการพัฒนา		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	4.834	0.191	25.352*	<0.0001
ด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ (PE)	-0.053	0.031	-1.706	0.089
ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ(PR)	0.001	0.033	0.019	0.985
ด้านพฤติกรรมของบุคลากร (PB)	-0.007	0.028	-0.236	0.813
F = 1.022 p > 0.383 Adj R^2 = 0.000				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 38 พบว่า การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ (PE) ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (PR) และด้านพฤติกรรมของบุคลากร (PB) ไม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (LP)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ผลกระทบของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นที่มีต่อผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย มีประเด็นสำคัญในการนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สรุปผล
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย
3. เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย
6. เพื่อทดสอบผลกระทบของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นที่มีต่อผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย
7. เพื่อเปรียบเทียบการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทยที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน รายได้เฉลี่ยต่อปี เขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน และจำนวนตัวแทนประกันชีวิตแตกต่างกัน
6. เพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของผู้บริหารตัวแทนประกันชีวิตในประเทศที่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน รายได้เฉลี่ยต่อปี เขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน และจำนวนตัวแทนประกันชีวิตแตกต่างกัน

พหุ ปณ ฑิโต ชีเว

สรุปผล

การวิจัย เรื่อง ผลกระทบของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นที่มีต่อผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ผู้วิจัยสามารถสรุปผลได้ดังนี้

1. ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 41–50 ปี สถานภาพ สมรส ระดับการศึกษา ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า ประสบการณ์ในการทำงาน 7 - 9 ปี รายได้ต่อเดือน 40,001 – 50,000 บาท สำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน 11 – 15 ปี รายได้เฉลี่ยต่อปี 20,000,001 – 25,000,000 บาท มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงานภาคกลาง จำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงาน 101 – 150 คน

2. ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น โดยรวม อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านพฤติกรรมของบุคลากร เช่น สำนักงานส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมในการทำงานและค่านิยมของสมาชิกในสำนักงานในทางสร้างสรรค์เพื่อทันต่อการปรับตัว สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดความขัดแย้งในสำนักงาน สำนักงานให้ความสำคัญกับการสร้างขวัญและกำลังใจของพนักงาน โดยมีการเลื่อนตำแหน่งและรางวัลสำหรับพนักงานดีเด่นของสำนักงานอยู่เสมอ และสำนักงานให้ความสำคัญในการการรักษาสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน โดยการปลูกฝังคุณธรรม และจริยธรรมให้กับสมาชิกในสำนักงาน ตลอดจนมีความรับผิดชอบต่อสังคม ต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างเห็นได้ชัด ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ เช่น สำนักงานมีการดำเนินด้วยวิธีการใหม่ๆ อย่างสร้างสรรค์อยู่เสมอเพื่อสร้างความแข็งแกร่งและน่าเชื่อถือของกระบวนการดำเนินงานสำนักงานส่งเสริมให้สมาชิกในสำนักงานเกิดการพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ ได้แก่ การฝึกอบรม การพัฒนาบุคลิกภาพ ทักษะการพบปะลูกค้า เพื่อสร้างคุณค่า ให้เกิดขึ้นในสายตาลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ และสำนักงานตระหนักถึงความสำคัญของกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดคุณภาพการบริการและผลิตภัณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพ และด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ เช่น สำนักงานตระหนักถึงการนำเสนอผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเพื่อสร้างรายได้ ให้กับธุรกิจอย่างต่อเนื่อง สำนักงานให้ความสำคัญกับความสามารถทางการขายและคุณภาพผลิตภัณฑ์ของสำนักงานที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และสำนักงานมุ่งมั่นในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าและทันต่อการเปลี่ยนแปลงไปของระบบเศรษฐกิจอยู่เสมอ และสำนักงานให้ความสำคัญในการใช้สินค้าและนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้ข้อมูลและนำเสนอผลิตภัณฑ์ตรงตามความต้องการของลูกค้า รวมถึงเงื่อนไขการจ่ายเบี้ยประกัน และข้อมูลการจ่ายค่าสินไหมทดแทนอยู่เสมอ

3. ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวม อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เช่น สำนักงานมีการพัฒนาตัวแทนประกันชีวิตในการปฏิบัติงานที่มีความหลากหลายทางความคิดและทักษะอันก่อให้เกิดการเรียนรู้ขององค์กรอยู่ตลอดเวลา สำนักงานมีการเรียนรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจของแต่ละภูมิภาค และปรับปรุงสำนักงานตามข้อเสนอแนะของตัวแทนประกันชีวิตเพื่อลูกค้าอยู่เสมอ และสำนักงานมีอัตราการเข้า-ออกของพนักงานลดลง ด้านกระบวนการภายใน เช่น สำนักงานได้รับความร่วมมือจากตัวแทนประกันชีวิตในการสร้างสรรค์กระบวนการทำงานใหม่ๆ อยู่เสมอ สำนักงานมีการพัฒนากระบวนการดำเนินงานด้วยนวัตกรรมและวิธีการใหม่ๆ สู่ความเป็นเลิศอย่างสม่ำเสมอ สำนักงานได้รับการยอมรับจากตัวแทนประกันชีวิตในการนำแผนกลยุทธ์ของสำนักงานถ่ายทอดนโยบายในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี และแนวทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม สำนักงานมีการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง ด้านลูกค้า เช่น สำนักงานมีอัตราเพิ่มขึ้นของลูกค้าและมีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สำนักงานมีการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย และสร้างคุณภาพ เอกลักษณ์ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่มเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ สำนักงานมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการตามคำแนะนำของลูกค้าอยู่เสมอ สามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งขัน และสำนักงานมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการตามคำแนะนำของลูกค้าอยู่เสมอ สามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งขัน และด้านการเงิน เช่น สำนักงานมีผลตอบแทนจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง สำนักงานสามารถลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและเป็นไปตามแผนที่วางไว้ สำนักงานมีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกไตรมาส และสำนักงานสามารถสร้างผลการดำเนินงานที่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

4. ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นโดยรวมมากกว่าเขตพื้นที่ตั้งสำนักงานภาคกลางและภาคเหนือ และผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงานภาคใต้และภาคตะวันตก มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นโดยรวมมากกว่าภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แตกต่างกัน

5. ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงานตะวันออกมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า มากกว่า ภาคกลาง และภาคเหนือ ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า มากกว่า ภาคกลาง ภาคเหนือ และภาคตะวันออก ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงานภาคตะวันตก มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า มากกว่า ภาคตะวันออก และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และผู้บริหาร

สำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงานภาคใต้ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า มากกว่า ภาคตะวันออกเฉียงเหนือแตกต่างกัน

6. การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน โดยรวม และตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ผลการดำเนินงาน (TPP) ได้แก่ ด้านพฤติกรรมของบุคลากร (PB) สำหรับด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ (PE) และด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ (PR) ไม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน โดยรวม (TPP) ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

$$TPP = 4.187 + 0.068PB$$

เมื่อพิจารณาสมการพยากรณ์การมีผลการดำเนินงานเป็นรายด้าน พบว่า

1) ด้านการเงิน

$$FP = 3.371 + 0.232PB$$

2) ด้านลูกค้า

$$CP = 3.761 + 0.159PR$$

อภิปรายผล

การวิจัย เรื่อง ผลกระทบของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นที่มีต่อผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น โดยรวม และเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านพฤติกรรมของบุคลากร ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ และด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตจะให้ความสำคัญกับเรื่องของวัฒนธรรมในการทำงานและค่านิยมของสมาชิกในทางสร้างสรรค์เพื่อทันต่อการปรับตัวสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดความขัดแย้ง มีการดำเนินด้วยวิธีการใหม่ๆ อย่างสร้างสรรค์อยู่เสมอเพื่อสร้างความแข็งแกร่งและน่าเชื่อถือของกระบวนการดำเนินงาน และส่งเสริมในเรื่องของการตระหนักถึงการนำเสนอผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเพื่อสร้างรายได้ ให้กับธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปัญญาพล แข็งแอ (2558) พบว่า ระดับประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด อยู่ในระดับมากปัจจัย ด้านภาวะผู้นำทีม ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านความเหนียวแน่น และด้านการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้เกิดการทำงาน

เป็นทีม ลดปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กร นโยบายมีความชัดเจน มีการสื่อสารที่ดี และเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายหลักเกณฑ์การพิจารณาการปรับค่าจ้างมีความเป็นธรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภวรรณ ศรีเกตุ (2559) พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีระดับการปรับตัวในการทำงานอยู่ในระดับมาก ระบบพี่เลี้ยงในองค์การเป็นแบบเดี่ยว มีหัวหน้างานเป็นผู้จับคู่ระหว่างพี่เลี้ยงกับผู้ได้รับการดูแล ลักษณะระบบพี่เลี้ยงมีทั้งแบบที่องค์กรมีการกำหนดเป็นนโยบายอย่างชัดเจน และแบบพนักงานอาวุโส ให้คำแนะนำแก่พนักงานใหม่ พนักงานผู้ได้รับการดูแลส่วนใหญ่อยู่ในระบบพี่เลี้ยง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ คชบท พัชรโศภิษฐ์ (2561) พบว่า การวิเคราะห์การกระทำของตัวแทนประกันชีวิตเกี่ยวกับการฝึกฝนบทบาทสมมติเป็นประจำ ซึ่งมีระดับความสำคัญระดับมาก มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน การเยี่ยมเยียนลูกค้าอยู่สม่ำเสมอ และมีการวางแผนทางการเงินร่วมกับลูกค้า ซึ่งมีระดับความสำคัญระดับมาก มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน และปัจจัยด้านความชำนาญและนิสัยในการทำงานที่ส่งผลทำให้ตัวแทนยังคงอยู่ในอาชีพตัวแทนประกันชีวิต คือ มีการวางแผนทางการเงินร่วมกับลูกค้า และมีการออกพบผู้มุ่งหวังทุกวัน ในระดับความสำคัญระดับมาก

2. ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงานโดยรวม และเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา และด้านกระบวนการภายใน อยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจาก สำนักงานมีการพัฒนาตัวแทนประกันชีวิตในการปฏิบัติงานที่มีความหลากหลายทางความคิดและทักษะอันก่อให้เกิดการเรียนรู้ขององค์กรอยู่ตลอดเวลา และมีการพัฒนากระบวนการดำเนินงานด้วยนวัตกรรมและวิธีการใหม่ๆ สู่ความเป็นเลิศอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบญจอร งามอิ่มเทรัพย์ (2559) พบว่า ทักษะการขายของตัวแทนประกันชีวิตที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อประกันชีวิตของพนักงานเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ได้แก่ ด้านศิลปะการโน้มน้าวใจ ด้านบุคลิกของตัวแทนประกันชีวิต ด้านความรู้ผลิตภัณฑ์ และด้านความเข้าใจความต้องการของลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พสุ เดชะรินทร์ (2546) กล่าวว่า การเรียนรู้และพัฒนาเป็นลักษณะการที่บุคลากรในองค์กรมีการเพิ่มพูนและเรียนรู้ในองค์ความรู้ใหม่ ซึ่งผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร โดยสามารถพิจารณาได้จากความรู้ความสามารถของพนักงานที่เพิ่มขึ้น และมีประสิทธิภาพในการทำงานที่น่าพึงพอใจยิ่งขึ้น เพื่อช่วยในส่วนการปฏิบัติงานของความสามารถของพนักงาน มุ่งเน้นไปที่ความสามารถส่วนบุคคล เทคโนโลยี และโครงสร้างพื้นฐาน และบรรยากาศในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังส่งผลให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ทำให้เกิดคุณค่าในองค์กรและสร้างความรู้ในกระบวนการองค์กรต่อไป และด้านลูกค้า และด้านการเงิน อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ให้ความสำคัญในเรื่องของอัตราการเพิ่มขึ้นของลูกค้าและมีส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย และสร้างคุณภาพ เอกลักษณ์ เพื่อ

ตอบสนองความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่มเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ และสามารถลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและเป็นไปตามแผนที่วางไว้ มีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกไตรมาส และสามารถสร้างผลการดำเนินงานที่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อิสรนันท์ ทรงเนติเชาวลิต (2559) พบว่า คณะกรรมการส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพการดำเนินงานในด้านการติดตาม การตรวจสอบและประเมินผลในภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายกิจกรรมพบว่าคณะกรรมกลุ่มเปิดโอกาสให้สมาชิกสามารถตรวจสอบผลการดำเนินงานของคณะกรรมการ และมีการแจ้งเตือนเพื่อให้สมาชิกทราบล่วงหน้าก่อนถึงกำหนดในการชำระเงินประเภทต่างๆ สำหรับกิจกรรมเรื่องการกำหนดเกณฑ์เพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสมาชิก

3. ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีเขตพื้นตั้งสำนักงานที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นโดยรวมแตกต่างกัน เนื่องจาก ผู้บริหารสำนักงานจะให้ความสำคัญในเรื่องของพฤติกรรมของบุคลากรเกี่ยวกับวัฒนธรรมในการทำงานและค่านิยมของสมาชิกความน่าเชื่อถือของกระบวนการ มีการดำเนินด้วยวิธีการใหม่ๆ อย่างสร้างสรรค์อยู่เสมอ และความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ ตระหนักถึงการนำเสนอผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเพื่อสร้างรายได้ ให้กับธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ซึ่งคล้องกับงานวิจัยของ พลากร วิเศษศรี (2555) พบว่า ผู้บริหารสำนักงานที่มีสถานที่ตั้งสำนักงานเขตพื้นที่ต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับ ด้านการเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง ด้านการลดต้นทุน ด้านการเปลี่ยนแปลงกระบวนการ และด้านการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมแตกต่างกัน เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ธุรกิจจะต้องมีการเตรียมพร้อมในการดำเนินงานเมื่อเจอกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและแต่ละสถานการณ์ย่อมมีความแตกต่างกันในการดำเนินกลยุทธ์ ธุรกิจจึงต้องมีความยืดหยุ่นในการดำเนินกลยุทธ์แต่ละสถานการณ์ด้วยซึ่งธุรกิจอาจมีการเตรียมพร้อมด้วยการกำหนดนโยบายธุรกิจกลยุทธ์ในการดำเนินงาน แผนการปฏิบัติงานและความพร้อมของบุคลากรให้มีความสอดคล้องกันเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อรักษาธุรกิจให้อยู่รอดและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเมื่อเกิดโอกาสทางธุรกิจหรือสามารถสร้างกำไรได้สูงสุดเมื่อสภาพธุรกิจมีความมั่นคง

4. ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิต ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า แตกต่างกัน เนื่องจาก ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตจะให้ความสำคัญในเรื่องของลูกค้าเกี่ยวกับอัตราเพิ่มขึ้นของลูกค้า และส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และมุ่งเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการตามคำแนะนำของลูกค้าอยู่เสมอ สามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรวรรณ เจตน์มงคลรัตน์ (2559) พบว่า ผู้บริโภคที่มีเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มีความไม่แน่ใจในส่วนที่เกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดแบบสมัยใหม่ ซึ่งบางด้านอาจจะไม่ตรงกับพฤติกรรมการเลือกซื้อสินค้าผ่านระบบเครือข่ายอินเตอร์เน็ต ยกเว้นเรื่องที่มีความเชื่อมั่นในระบบความปลอดภัยในการชำระ

เงิน และการยินดีที่จะชำระเงินก่อนได้รับสินค้า ซึ่งผู้บริโภคไม่เห็นด้วยเป็นส่วนใหญ่ แตกต่างจากกลุ่มผู้บริโภคที่อยู่เขตปริมณฑลที่จะให้ความสำคัญในเรื่องของปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์แตกต่างกัน และสอดคล้องกับแนวคิดของ (พสุ เดชะรินทร์. 2546 : 45) กล่าวว่า ผู้ที่ใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กรเป็นมุมมองที่จะตอบคำถามว่าลูกค้ามองเราอย่างไร เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า ส่วนแบ่งทางการตลาด การรักษาลูกค้าเก่า และการเพิ่มขึ้นของลูกค้าใหม่ ลูกค้าถือเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจ การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าให้มีประสิทธิภาพจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน ที่มุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าเพื่อให้ได้มาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งหลักสำคัญในการบริหารลูกค้าได้แก่ ส่วนแบ่งทางการตลาด การรักษาลูกค้าเก่า การได้มาซึ่งลูกค้าใหม่ ความพึงพอใจของลูกค้าและการได้รับประโยชน์จากลูกค้า บริษัทต้องมีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในส่วนแบ่งตลาดที่ต้องการการจะรักษาและเพิ่มส่วนแบ่งตลาดนั้น กิจการจำเป็นจะต้องรักษาลูกค้าในตลาดส่วนนั้นๆ ที่มีอยู่แล้วไว้ให้ได้ แล้วจึงทำการตลาดเพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่ และเมื่อมีลูกค้าเพิ่มขึ้นแล้ว ต้องสามารถวัดได้ว่าลูกค้าใหม่ในส่วนตลาดนั้นๆ ต่อลูกค้าใหม่ที่เกิดจากการขายมีจำนวนเท่าใด และสุดท้ายแล้วบริษัทต้องมีการพิจารณาว่าลูกค้าคนใดเป็นลูกค้าที่พึงมีประโยชน์ต่อบริษัท ที่บริษัทควรจะรักษาไว้ การกำหนดวัตถุประสงค์ภายใต้มุมมองด้านลูกค้านี้จะเป็นไปในลักษณะของการที่องค์กรสามารถนำเสนอคุณค่าที่ลูกค้าต้องการ (Value Proposition) ซึ่งหมายถึง คุณลักษณะของสินค้าและบริการที่ลูกค้าต้องการ ได้แก่ ราคาและคุณภาพที่เหมาะสมในระดับความพึงพอใจ ความสัมพันธ์กับลูกค้าที่มีรวมถึงการจัดส่งสินค้าและบริการตามความต้องการของลูกค้า จนสามารถสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้าทำให้ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้าซ้ำ

5. การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านพฤติกรรมของบุคลากร มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลภาพการดำเนินงาน โดยรวม และด้านการเงิน เนื่องจาก สถานการณ์ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมากทั้งในเรื่องของพฤติกรรมของพนักงานในหน่วยงานซึ่งส่งผลต่อลักษณะการดำเนินงานในส่วนต่างๆ แต่ที่มีความสัมพันธ์กับตัวพฤติกรรมของพนักงานในเรื่องของการเงินก็เป็นส่วนหนึ่งเช่นผลตอบแทนให้กับตัวพนักงาน ผลตอบแทนสำหรับทีมขาย ถ้ามีการส่งเสริมให้กับพนักงานในเรื่องของการเงินอย่างชัดเจนก็จะส่งผลต่อรายได้ขององค์กรที่เพิ่มขึ้นตลอดได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของพลากร วิเศษศรี (2555) พบว่า ความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ด้านการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ตามสถานการณ์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยรวม ด้านการเงิน ด้านการลดต้นทุน ด้านการเปลี่ยนแปลงกระบวนการและด้านการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม เนื่องจากสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ธุรกิจจะต้องมีการเตรียมพร้อมในการดำเนินงานเมื่อเจอกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและแต่ละสถานการณ์ย่อมมีความแตกต่างกันในการดำเนินกลยุทธ์ ธุรกิจจึงต้องมีความยืดหยุ่นใน

การดำเนินกลยุทธ์แต่ละสถานการณ์ด้วยซึ่งธุรกิจอาจมีการเตรียมพร้อมด้วยการกำหนดนโยบายธุรกิจ กลยุทธ์ในการดำเนินงาน แผนการปฏิบัติงานและความพร้อมของบุคลากรให้มีความสอดคล้องกันเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อรักษาธุรกิจให้อยู่รอดและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเมื่อเกิดโอกาสทางธุรกิจหรือสามารถสร้างกำไรได้สูงสุดเมื่อสภาพธุรกิจมีความมั่นคง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sok and Others (2015) พบว่า ผู้บริหารระดับสูงของธุรกิจที่มีการนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นทางด้านการตลาด มีแนวโน้มที่จะใช้กระบวนการวัดด้านสมรรถภาพการปฏิบัติงานและใช้ระบบการวัดผลการดำเนินงาน ในการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งผลลัพธ์จากการประเมินสมรรถภาพการปฏิบัติงานของพนักงานดังกล่าวจะนำไปใช้สนับสนุนกลยุทธ์ในการตัดสินใจและกระจายอำนาจมากกว่าผู้บริหารระดับสูงของบริษัทที่มีลักษณะการพัฒนากลยุทธ์ต่าง ๆ ในการวางอำนาจควบคุมนอกจากนี้ ระบบการวัดผลการปฏิบัติงาน นอกจากจะใช้ในการวางแผนและควบคุมแล้ว ยังสามารถปรับใช้ในการกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และชี้นำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์เพื่อเสริมสร้างนวัตกรรม ใหม่ ๆ เกิดขึ้น

6. การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลภาพการดำเนินงาน ด้านลูกค้า เนื่องจาก รูปแบบการดำเนินงานปัจจุบันมีการปรับตามยุคตามสถานการณ์อยู่ตลอดเวลาทำให้สำนักงานตัวแทนประกันชีวิตต้องมีการปรับรูปแบบการทำงานการให้บริการทำให้ลูกค้าเกิดความน่าเชื่อและความเชื่อมั่นในตัวสำนักงานและตัวแทนผู้ให้บริการจึงต้องส่งเสริมให้พนักงาหรือตัวแทนมีการพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ ได้แก่ การฝึกอบรม การพัฒนาบุคลิกภาพ ทักษะการพบปะลูกค้า เพื่อสร้างคุณค่า ให้เกิดขึ้นในสายตาลูกค้าอย่างต่อเนื่อง สามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Dratch (2018) พบว่า องค์กรประกันชีวิตที่สามารถระบุสถานะความมั่นคงทางการเงินและมีความน่าเชื่อถือยุติธรรมมีการดำเนินการหลากหลายพร้อมทั้งมีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคหรือลูกค้า มีจริยธรรมและจรรยาบรรณภายใต้มาตรฐานสากล การให้คำปรึกษาผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตโดยพนักงานหรือเอเย่นต์ประกันชีวิตที่ผ่านการสอบได้รับประกาศนียบัตรหรือใบรับรองในอาชีพการประกันชีวิต ความโปร่งใสในกระบวนการชดใช้ความเสียหายจากเหตุการณ์อุบัติเหตุส่งผลต่อสุขภาพร่างกายและการสูญเสียต่างๆ และตอบข้อร้องทุกข์ของผู้บริโภคได้รวดเร็วตรงไปตรงมาถูกต้องในการทำธุรกรรมการประกันชีวิต ดังนั้นความน่าเชื่อถือและความปลอดภัยจึงตกอยู่กับเอเย่นต์หรือพนักงานของประกันชีวิตนั่นเอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วีรวุธ มาฆะศิรานนท์ และณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2548 : 80) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพมีส่วนเกี่ยวข้องกับประสิทธิการดำเนินงานขององค์กรเพราะการดำเนินงานขององค์กรมีการจัดระบบที่ดีจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานมีการวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร โดยการใช้เครื่องมือทางด้านการจัดการ ที่ช่วยนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติการ (Strategic Implementration) โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน

(Measurement) ที่จะช่วยทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Alignment and Focused) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Car (1995) พบว่า การทำงานเป็นทีมการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรนั้น มีผลต่อการปรับปรุงการทำงาน ซึ่งการทำงานโดยใช้ทีมมีผลกระทบต่อองค์กร ไม่ว่าองค์กรนั้นจะมีลักษณะตามสายการบังคับบัญชาเป็นทางการ หรือการจัดรูปแบบตามที่จัดกันมาบทบาทของทีม จะมีผลต่อการมองกระบวนการนำการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ไปใช้ซึ่งจะมีการมองที่แตกต่างจากการมองของบุคคลทั่วไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ควรให้ความสำคัญกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ ที่ส่งผลต่อด้านการเงิน และด้านกระบวนการภายใน เพราะจะทำให้องค์กรมีระบบการจัดสรรเงินหรืองบประมาณให้สอดคล้องกับการพัฒนาและปรับปรุง เป็นการเพิ่มปริมาณซึ่งจะช่วยเพิ่มรายได้มากยิ่งขึ้นกว่าเดิม

1.2 ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ควรให้ความสำคัญการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ ซึ่งจะช่วยเน้นในเรื่องกระบวนการปฏิบัติงานตามแผนที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถเพิ่มปริมาณเพิ่มเติมตามงบประมาณที่เพิ่มขึ้น และมุ่งเน้นที่การพัฒนาการบริการให้สะดวก รวดเร็ว

1.3 ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ควรให้ความสำคัญการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านพฤติกรรมของบุคลากร ซึ่งจะทำให้องค์กรมีกระบวนการตรวจสอบการทำงานอย่างเป็นระบบ มีการนำข้อร้องเรียน สำรวจความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องนำมาวิเคราะห์เพื่อวางแผนปรับปรุงในการให้บริการเพื่อให้ครอบคลุมทุกปัญหาที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ควรให้ความสำคัญการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ ซึ่งเป็นการเน้นไปที่กระบวนการปรับปรุงงานที่ชัดเจน และเป็นระบบ ทำให้สามารถปรับปรุงการให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ มีการประเมินกระบวนการการทำงานอยู่เสมอเพื่อยกระดับการปฏิบัติงานและให้บริการ

1.5 ผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ควรให้ความสำคัญกับการบริหารคุณภาพทุกด้านเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพผลในการบริหารจัดการ ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน ให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้แล้วเสร็จตามเป้าหมาย

ที่กำหนด มีการเก็บข้อมูล และมีการประชุมชี้แจงบุคลากรที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาการปฏิบัติงานเพื่อให้งานเกิดประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารคุณภาพให้กับองค์กรได้อย่างประสบความสำเร็จ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์และผลกระทบของผลกระทบของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นที่มีผลต่อการดำเนินงานของหน่วยงานอื่นๆ เช่น โรงพยาบาล หน่วยงานของภาครัฐ และวิทยาลัยของเอกชน เป็นต้น เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบกับกลุ่มตัวอย่างอื่นว่ามีความแตกต่างกัน หรือไม อย่างไร

2.2 ควรมีการศึกษาปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการปรับตัวอย่างยืดหยุ่น ซึ่งจะทำให้ผู้บริหาร ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา และอุปสรรค เพื่อหาแนวทางหรือวิธีการในการบริหารงานให้พนักงานในองค์กรสามารถดึงความรู้ ความสามารถ และการบริหารคุณภาพ ออกมาใช้ในการพัฒนากระบวนการทำงานขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น

2.3 ควรมีการศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นขององค์กรสามารถหาแนวทางปรับปรุงแกไขปัญหากระบวนการคิดและวางแผนในการดำเนินงาน เพื่อสร้างความไดเปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจ

2.4 ควรมีการศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เพื่อให้ทราบถึงสภาวะของคู่แข่งขันว่ามีผลต่อยอดของลูกค้าอย่างไร ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และสามารถหาวิธีการแก้ไขปัญหา เพื่อสร้างความได้เปรียบและประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในอนาคตต่อไป

2.5 ควรมีการเพิ่มวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามเป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก (Indept – Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลการสัมภาษณ์มาประกอบการสรุปผลการวิจัยให้มีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้นต่อไป

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กรมการประกันภัย.(2562). ความหมายของการประกันชีวิต. ได้จาก : https://www.tgia.org/gia_insurance-TH_0 [สืบค้นเมื่อ 30 มิถุนายน 2562]

คชบท พัชรโศภิษฐ์. (2561). การขึ้นทะเบียนประกอบธุรกิจประกันชีวิต. ได้จาก : https://market.sec.or.th/public/orap/PersonProfile01.aspx?lang=th&personrunid=0000113656 [สืบค้นเมื่อ 20 เมษายน 2562]

คณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย. (2562). บริษัทประกันชีวิตในประเทศไทย. ได้จาก: https://www.oic.or.th/th/home [สืบค้นเมื่อ 23 กันยายน 2562]

คุณานนต์ โรจนผาติวงศ์ และคณะ. (2558). *ผลของกรอบความคิดที่ยืดหยุ่นต่อความทุ่มเทในงาน : การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพล โดยมีการริเริ่มปรับเปลี่ยนการทำงานและการเสริมสร้างพลังอำนาจ ด้านจิตใจเป็นตัวแปรส่งผ่าน.* กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ดนัย คัมภิรานนท์. (2561). *ความยืดหยุ่นและการปรับตัว (Flexibility and Adaptability).* ได้จาก : http://www.kruinter.com/show.php?id_quiz=3269&p [สืบค้นเมื่อ 20 เมษายน 2562]

ทัศนี ดวงรัตน์. (2562). *สถานการณ์ธุรกิจประกันชีวิตในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต.* คู่มือปฏิบัติงานสาหรับตัวแทนประกันชีวิต. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ณัฐพล สุภาดุลย. (2562). มาตรฐานรายงานทางการเงินระหว่างประเทศ ฉบับที่ 9 (IFRS9). กรุงเทพฯ : สำนักนโยบายระบบการเงินและสถาบันการเงิน.

ธเนศ ขำเกิด. (2557). ผู้บริหารสมัยใหม่ต้องสามารถ ปรับตัวและยืดหยุ่น, *วารสารเทคโนโลยี (สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น),* 31(177), 12-19.

พสุ เดชะรินทร์. (2546). *เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key Performance Indicator*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พลากร วิเศษศรี. (2555). *ผลกระทบของภาวะผู้นำในการปรับเปลี่ยนและความยืดหยุ่นเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อความสำเร็จในการบริหารการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ SMEs ในเขตจังหวัด มหาสารคาม ขอนแก่น ร้อยเอ็ด และกาฬสินธุ์.* วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการจัดการเชิงกลยุทธ์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

พรรณเพ็ญ วันเจริญ. (2559) *การปรับตัวให้เข้ากับบุคคลและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง.* กรุงเทพฯ : อักษร.

เพียงพิชญ์ ดวงแก้ว (2559) *ความต้องการความยืดหยุ่นในการทำงานของพนักงานบรรษัท กรณีศึกษา : บริษัท เอ็กซิออน ประเทศไทย จำกัด.* การศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการเงินและการธนาคาร มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น.* พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : บุญศิริ.

เบญจอร งามอิ่มทรัพย์. (2559) *ปัจจัยส่วนบุคคล ทักษะการขายของตัวแทนขายประกัน การสื่อสารการตลาดแบบครบ วงจร มีผลต่อการตัดสินใจซื้อประกันชีวิตของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร.* วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ปัญญาพล แข็งแอ. (2558). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท อุตสาหกรรมน้ำตาลอีสาน จำกัด.* วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ภัทรฎา โสภาสิทธิ. (2557). *พฤติกรรมและปัจจัยที่ส่งผลต่อการเลือกซื้อประกันชีวิตแบบสะสมทรัพย์ บริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ในเขตบางแค กรุงเทพมหานคร.* วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ไมตรี เอี่ยมปรีชา (2558). ทัศนคติตอการปรับตัวของตัวแทนประกันชีวิตเพื่อส่งผลต่อการส่งมอบสินค้าของประชาชนในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

วีณาวรรณ จักรชัยชาญ. (2550). *ความต้องการสวัสดิการยืดหยุ่นของพนักงานในสถานประกอบการผลิตอัญมณี.* สารนิพนธ์ ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วีรวุธ มาฆะศิรานนท์ และณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2548). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพ : พิมพ์ลักษณ์.

สมาคมประกันชีวิตแห่งประเทศไทย (2562). ข้อมูลกฎหมายระเบียบข้อบังคับว่าด้วยการทำงานของตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย. กรุงเทพฯ : สมาคมประกันชีวิตแห่งประเทศไทย.

สมาคมประกันชีวิต. (2561). ข้อมูลทั่วไปของสมาคมประกันชีวิตสมัยก่อตั้ง. ได้จาก : <https://www.tlaa.org/>. [สืบค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2562]

สกุล กิตติพีรชล. (2560). *ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วน.* ดุษฎีนิพนธ์ ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการพัฒนาองค์การและการจัดการสมรรถนะของมนุษย์ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุพาณี สอนซื่อ. (2558). *ความยืดหยุ่นในองค์กรสู่การสร้างความผูกพันของพนักงาน.* กรุงเทพฯ : การรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย.

สุพจน์ ทรายแก้ว. (2543). *การจัดการภาครัฐแนวใหม่.* อยุธยา : เทียนวัฒนา.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2558). *การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ.* ได้จาก : https://www.ocsc.go.th/node/3924 [สืบค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2562]

สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย. 2562. *ข้อมูลเกี่ยวกับประกันชีวิต.* ได้จาก : https://www.oic.or.th/th/consumer [สืบค้นเมื่อ 20 เมษายน 2562]

ศุภวรรณ ศรีเกตุ. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างระบบพี่เลี้ยงกับการปรับตัวในการทำงานของพนักงาน.* วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

ศิริชัย กาญจนวาสี. (2552). *ทฤษฎีการประเมิน.* พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สามลดา.

ศักดิ์ชัย ภู่เจริญ. *ความยืดหยุ่นและการปรับตัว.* 2561. ได้จาก : http://www.kruinter.com/show.php?id_quiz=3148&p=1 [สืบค้นเมื่อ 20 เมษายน 2562]

อิสรนันท์ ทรงเนติเชาวลิต. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานกลุ่มออมทรัพย์เพื่อการผลิตจังหวัดนครปฐม.* วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.

อรวรรณ เจตน์มงคลรัตน์. (2559). *การพัฒนากลยุทธ์การตลาดสมัยใหม่กับพฤติกรรมการเลือกซื้อสินค้ามือสองผ่านระบบเครือข่ายอินเตอร์เน็ตของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร.* วิทยานิพนธ์ ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

Aaker, D.A., V. Kumar and G.S. Day. (2011). *Marketing Research*. 7th ed. New York : John Wiley & Sons.

Black, K. (2006). *Business Statistics : for Contemporary Decision Making*. 4th ed. New York : John Wiley and Son.

Car, M.K. (1995). Smallholder Agriculture Cooperative' Performance : what is in he Minds of Management. *Journal of Co-operative Organization and Management*. 8(2) , 146-168.

Ding, H. (2016) An accurate model of high-performance manufacturing spiral bevel and hypoid gears based on machine setting modification. *Journal of Manufacturing Systems,* 41(2), 111-119.

Dratch, D. (2018). *Qquestions to ask About Title Insurance*. Retrieved on 6 May 2018, from https://www.bankrate.com/finance/mortgages/6-questions-to-ask-about-title-insurance-1.aspx.

Freysoldt, T., Johansson, S., Korwin-Szymanowska, C., Münstermann, B. and Vogelgesang, U. (2018). *Evolving Insurance Cost Structures*. Retrieved on 21 April 2018, from https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/evolving-insurance-coststructures.

Kerr, C. (2016). Customising and Deploying Roadmapping in an Organisational Setting: The LEGO Group Experience. *Journal of Engineering and Technology Management*, 52, 11-13.

Krejcie, R. V. and Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.

Navarro, Antonio and others. (2010) Implication of Perceived of Competitive Advantages, Adaptation of Marketing Tactics and Export Commitment on Export Performance. *Journal of World Business*, 45(1), 49-58.

Nunnally, J. C.(1987). *Psychometric Theory*. 2nd ed. New York : McGraw-Hill.

Nunnally, J. C. and I. H. (1994). *Psychometric Theory.* New York : McGraw – Hill.

Papadopoulos, Nicolas and Oscar Martin. (2010). Toward a Model of the Relationship between Internationalization and Export Performance. *International Business Review*,19 (4), 388-406.

Pintea, Mirela-Oana. (2012). Performance Evaluation: Literature Review and Time Evolution. *Annals of Faculty of Economics*, 1(1), 753-758 .

Pitsoe Victor. (2014). How do School Management Teams Experience Teamwork : A Case Study in the Schools in the Kamwenge District, Uganda Mediterranean *Journal of Social Sciences*, 5(3), 245-257.

Phillips, P. and P. Louvieris. (2005). Performance Measurement Systems in Tourism, Hospitality, and Leisure Small Medium-Sized Enterprises: A Balanced Scorecard Perspective,*Journal of Travel Research*, 44(2), 201-211.

Pauwels, P. and P. Matthyssens. (2004). Strategic Flexibility in Export Expansion : Growing Through Withdrawl. *International Marketing Review*, 21(4/5), 496-502.

Rae, S. (2019). Development of System Performance Indicators for Adolescent and Young Adult Cancer Care and Control in Canada. *Journal of Engineering and Technology Management,* 23(1), 74-88.

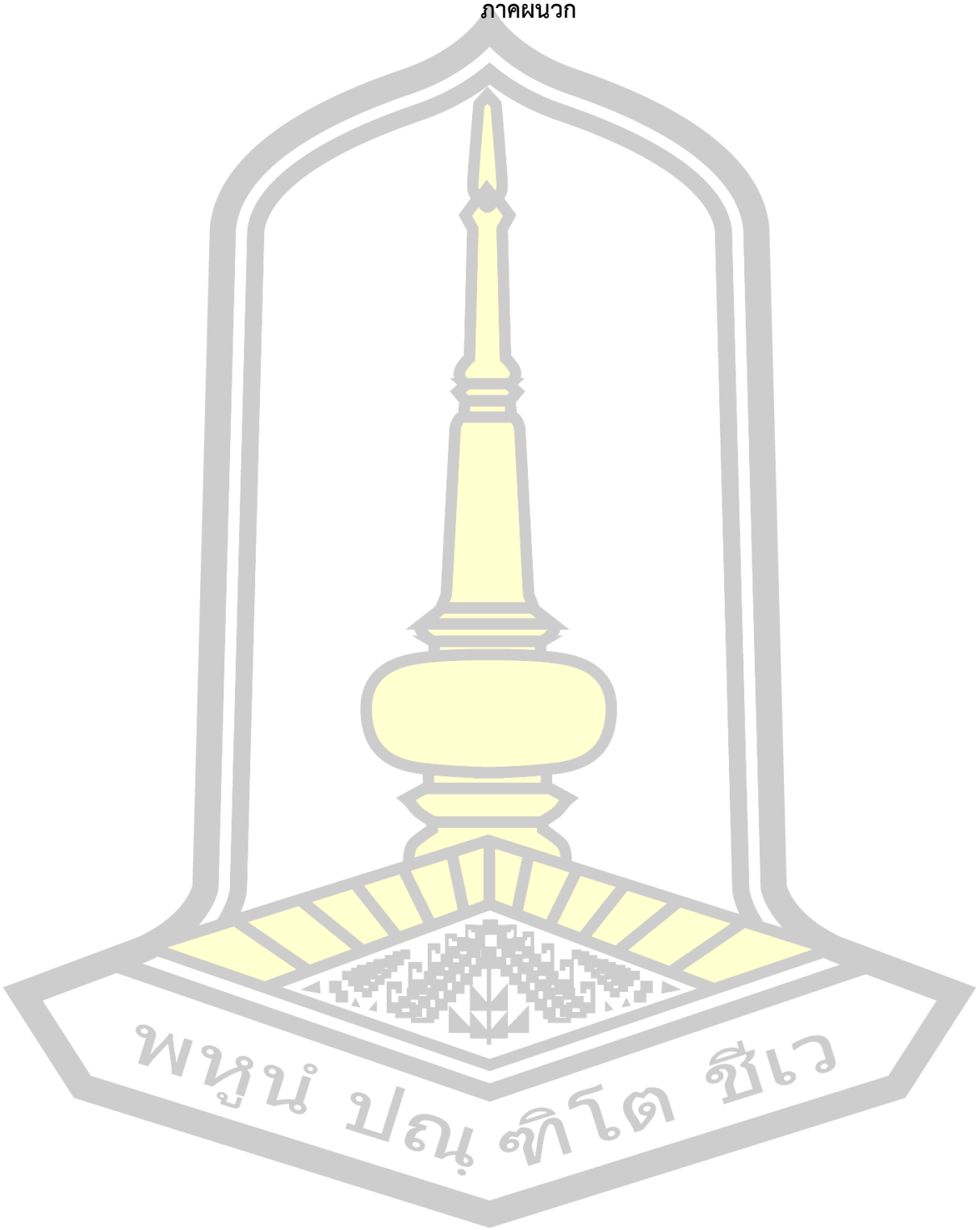
Rudd, J.M. and others. (2008). Strategic planning and performance: extending the debate. *Journal of Business Research.* 61(2), 99-108.

Rosea, G. M. and A. Shoham. (2002). Export Performance and Marketing Orientation Establishing an Empirical Link. *Journal of Business Research*, 55(4), 217-222.

Sanchez, R. (2005). Preparing for an Uncertain Future : Managing Organizations for Strategic Flexibility. *International Studies of Management & Organization*, 27(2) : 71-86.

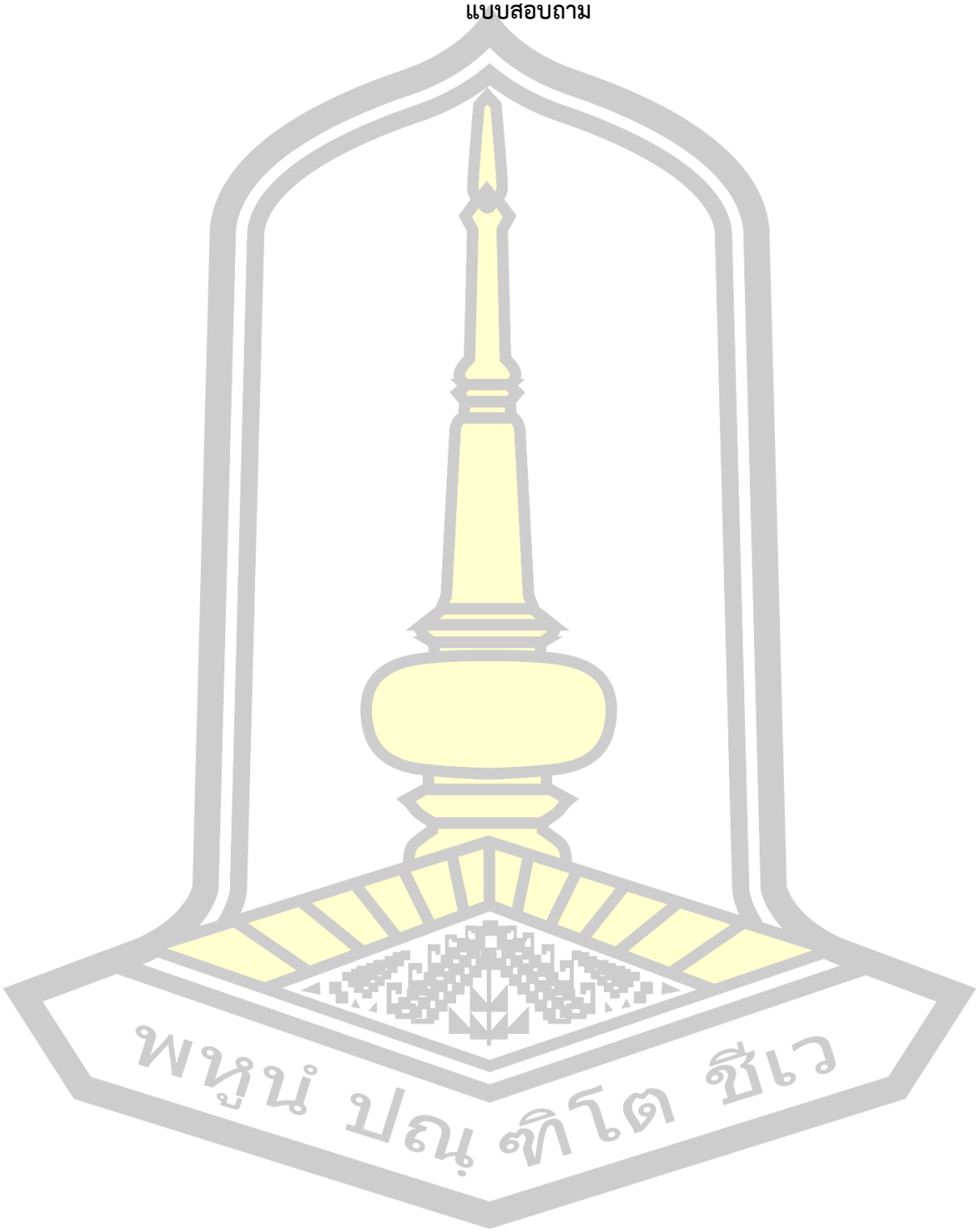
Sok, P. and others. (2015). Achieving superior SME Performance : Overarching Role of Marketing, Innovation, and Learning Capabilities. *Original Research Article Australasian Marketing Journal*, 21(3), 161-167.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การวิจัย เรื่อง ผลกระทบของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย จำนวน 6 ข้อ

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย จำนวน 17 ข้อ

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย จำนวน 17 ข้อ

2. การตอบแบบสอบถามครั้งนี้ คำตอบของท่านมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย กรุณาตอบคำถามตามความเป็นจริงให้ครบถ้วนสมบูรณ์ทุกข้อ ทุกตอน เพื่อให้การวิจัยนี้มีความเที่ยงตรงและเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง

3. โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง และข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามนี้จะถูกเก็บเป็นความลับ และการนำเสนอผลการวิจัยจะเสนอในภาพรวมเท่านั้น

4. หากท่านต้องการรับรายงานสรุปผลการวิจัย โปรดแนบชื่อและที่อยู่หรือนามบัตรของท่านมาพร้อมกับแบบสอบถามชุดนี้

( ) ต้องการ ( ) ไม่ต้องการ

5. หากท่านมีปัญหาหรือข้อสงสัยประการใดเกี่ยวกับแบบสอบถามฉบับนี้ โปรดติดต่อข้าพเจ้า นายกิตติพงศ์ นาสาลี คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม โทร. 0902695566 หรือ E-mail : bleu-buffblu@outlook.com

ผู้วิจัยใคร่ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาสละเวลาในการตอบแบบสอบถามและขอความกรุณาส่งแบบสอบถามกลับภายใน 15 วัน นับจากวันที่ท่านได้รับแบบสอบถามด้วย จักขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

(นายกิตติพงศ์ นาสาลี)

นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต

คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตอนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารตัวแทนสำนักงานประกันชีวิตในประเทศไทย

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องที่ตรงกับข้อมูลสำนักงานของท่านตามสภาพความเป็นจริง

1. เพศ

( ) ชาย ( ) หญิง

2. อายุ

( ) ไม่เกิน 30 ปี ( ) 31 - 40 ปี

( ) 41 - 50 ปี ( ) มากกว่า 50 ปีขึ้นไป

3. สถานภาพสมรส

( ) โสด ( ) สมรส

( ) หย่าร้าง/หม้าย

4. ระดับการศึกษา

( ) ปริญญาตรีหรือต่ำกว่า ( ) สูงกว่าปริญญาตรี

5. ประสบการณ์ในการทำงาน

( ) ไม่เกิน 3 ปี ( ) 4 – 6 ปี

( ) 7 – 9 ปี ( ) 10 ปีขึ้นไป

6. รายได้ต่อเดือน

( ) ไม่เกิน 30,000 บาท ( ) 30,000 – 40,000 บาท

( ) 40,001 – 50,000 บาท ( ) 50,001 บาท ขึ้นไป

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

ตอนที่ 2 : ข้อมูลทั่วไปของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องที่ตรงกับข้อมูลสำนักงานของท่านตามสภาพความเป็นจริง

1. ระยะเวลาในการดำเนินงาน

( ) ไม่เกิน 5 ปี ( ) 6 - 10 ปี

( ) 11 - 15 ปี ( ) 16 ปี ขึ้นไป

2. รายได้เฉลี่ยต่อปี

( ) ไม่เกิน 15,000,000 บาท ( ) 15,000,001 - 20,000,000 บาท

( ) 20,000,001 – 25,000,000 บาท ( ) 25,000,001 บาท ขึ้นไป

3. เขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน

( ) ภาคกลาง ( ) ภาคเหนือ

( ) ภาคตะวันออก ( ) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

( ) ภาคตะวันตก ( ) ภาคใต้

4. จำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงาน

( ) ไม่เกิน 50 คน ( ) 51 – 100 คน

( ) 101 – 150 คน ( ) 151 คน ขึ้นไป

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

ตอนที่ 3 : ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย (✓) เพียงหนึ่งข้อเท่านั้น ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<u>ด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์ (Product excellence)</u> 1. สำนักงานให้ความสำคัญในการใช้สินค้าและนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้ข้อมูลและนำเสนอผลิตภัณฑ์ตรงตามความต้องการของลูกค้า รวมถึงเงื่อนไขการจ่ายเบี้ยประกัน และข้อมูลการจ่ายค่าสินไหมทดแทนอยู่เสมอ					
2.สำนักงานตระหนักถึงการนำเสนอผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเพื่อสร้างรายได้ ให้กับธุรกิจอย่างต่อเนื่อง					
3. สำนักงานให้ความสำคัญกับความสามารถทางการขายและคุณภาพผลิตภัณฑ์ของสำนักงานที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง					
4. สำนักงานมุ่งมั่นในการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าและทันต่อการเปลี่ยนแปลงไปของระบบเศรษฐกิจอยู่เสมอ					
<u>ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ(Process reliability</u> 5. สำนักงานให้ความสำคัญกับการสร้างความเชื่อมั่นในการบริการและผลิตภัณฑ์อย่างเป็นระบบ					
6. สำนักงานตระหนักถึงความสำคัญของกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดคุณภาพการบริการและผลิตภัณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพ					
7. สำนักงานส่งเสริมให้สมาชิกในสำนักงานเกิดการพัฒนาศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ ได้แก่ การฝึกอบรม การพัฒนาบุคลิกภาพ ทักษะการพบปะลูกค้า เพื่อสร้างคุณค่า ให้เกิดขึ้นในสายตาลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และเป็นระบบ					

การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
8. สำนักงานมีการดำเนินด้วยวิธีการใหม่ๆ อย่างสร้างสรรค์อยู่เสมอ เพื่อสร้างความแข็งแกร่งและน่าเชื่อถือของกระบวนการดำเนินงาน					
<u>ด้านพฤติกรรมของบุคลากร(Personnel behavior)</u> 9. สำนักงานส่งเสริมให้มีวัฒนธรรมในการทำงานและค่านิยมของสมาชิกในสำนักงานในทางสร้างสรรค์เพื่อทันต่อการปรับตัว สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดความขัดแย้งในสำนักงาน					
10. สำนักงานให้ความสำคัญในการการรักษาสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน โดยการปลูกฝังคุณธรรม และจริยธรรมให้กับสมาชิกในสำนักงาน ตลอดจนมีความรับผิดชอบต่อสังคม ต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างเห็นได้ชัด					
11. สำนักงานให้ความสำคัญในการวิเคราะห์พฤติกรรมของพนักงานในสำนักงานนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาการปฏิบัติงานไปสู่การนำมาใช้ในการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันเป็นการสร้างชื่อเสียงให้กับสำนักงาน					
12. สำนักงานให้ความสำคัญกับการสร้างขวัญและกำลังใจของพนักงาน โดยมีการเลื่อนตำแหน่งและรางวัลสำหรับพนักงานดีเด่นของสำนักงานอยู่เสมอ					

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

ตอนที่ 4 : ความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของสำนักงานประกันชีวิตในประเทศไทย

<u>คำชี้แจง</u> : โปรดทำเครื่องหมาย (✓) เพียงหนึ่งข้อเท่านั้น ในช่องระดับความคิดเห็นที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดในแต่ละข้อคำถาม

ผลการดำเนินงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<u>ด้านการเงิน(Financial Perspectives)</u> 1. สำนักงานสามารถลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องและเป็นไปตามแผนที่วางไว้					
2. สำนักงานมีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกไตรมาส					
3. สำนักงานมีผลตอบแทนจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
4. สำนักงานสามารถสร้างผลการดำเนินงานที่บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้					
<u>ด้านลูกค้า(Customer Perspectives)</u> 5. สำนักงานมีการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย และสร้างคุณภาพ เอกลักษณ์ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในแต่ละกลุ่มเป้าหมายอย่างสม่ำเสมอ					
6. สำนักงานมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการบริการตามคำแนะนำของลูกค้าอยู่เสมอ สามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่งขัน					
7.สำนักงานสามารถสร้างความประทับใจในการบริการให้แก่ลูกค้าอยู่เสมอ					
8. สำนักงานสามารถเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้า ตรงต่อเวลาในการพบปะ การนัดหมายลูกค้า และให้ข้อมูลด้านความคุ้มครอง และเงื่อนไขการจ่ายเบี้ยประกัน ค่าสินไหมทดแทนครบถ้วนและถูกต้อง					
9. สำนักงานมีอัตราเพิ่มขึ้นของลูกค้าและมีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
<u>ด้านกระบวนการภายใน(Internal Process Perspectives)</u> 10. สำนักงานได้รับการยอมรับจากตัวแทนประกันชีวิตในการนำแผนกลยุทธ์ของสำนักงานถ่ายทอดนโยบายในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีและแนวทางปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม					
11. สำนักงานมีการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
12. สำนักงานได้รับความร่วมมือจากตัวแทนประกันชีวิตในการสร้างสรรค์กระบวนการทำงานใหม่ๆ อยู่เสมอ					
13. สำนักงานมีการพัฒนากระบวนการดำเนินงานด้วยนวัตกรรมและวิธีการ					

ผลการดำเนินงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ใหม่ๆ สู่ความเป็นเลิศอย่างสม่ำเสมอ					
ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา(Learning and Growth Perspectives) 14. สำนักงานมีการเรียนรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจของแต่ละภูมิภาค และปรับปรุงสำนักงานตามข้อเสนอแนะของตัวแทนประกันชีวิตเพื่อลูกค้าอยู่เสมอ					
15. สำนักงานมีการพัฒนาตัวแทนประกันชีวิตในการปฏิบัติงานที่มีความหลากหลายทางความคิดและทักษะอันก่อให้เกิดการเรียนรู้ขององค์กรอยู่ตลอดเวลา					
16. สำนักงานมีอัตราการเข้า-ออกของพนักงานลดลง					
17. สำนักงานมีโครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมกับกระบวนการในการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี					

ขอขอบพระคุณ ที่ท่านกรุณาสละเวลาในการตอบแบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้

(นายกิตติพงศ์ นาสาลี)

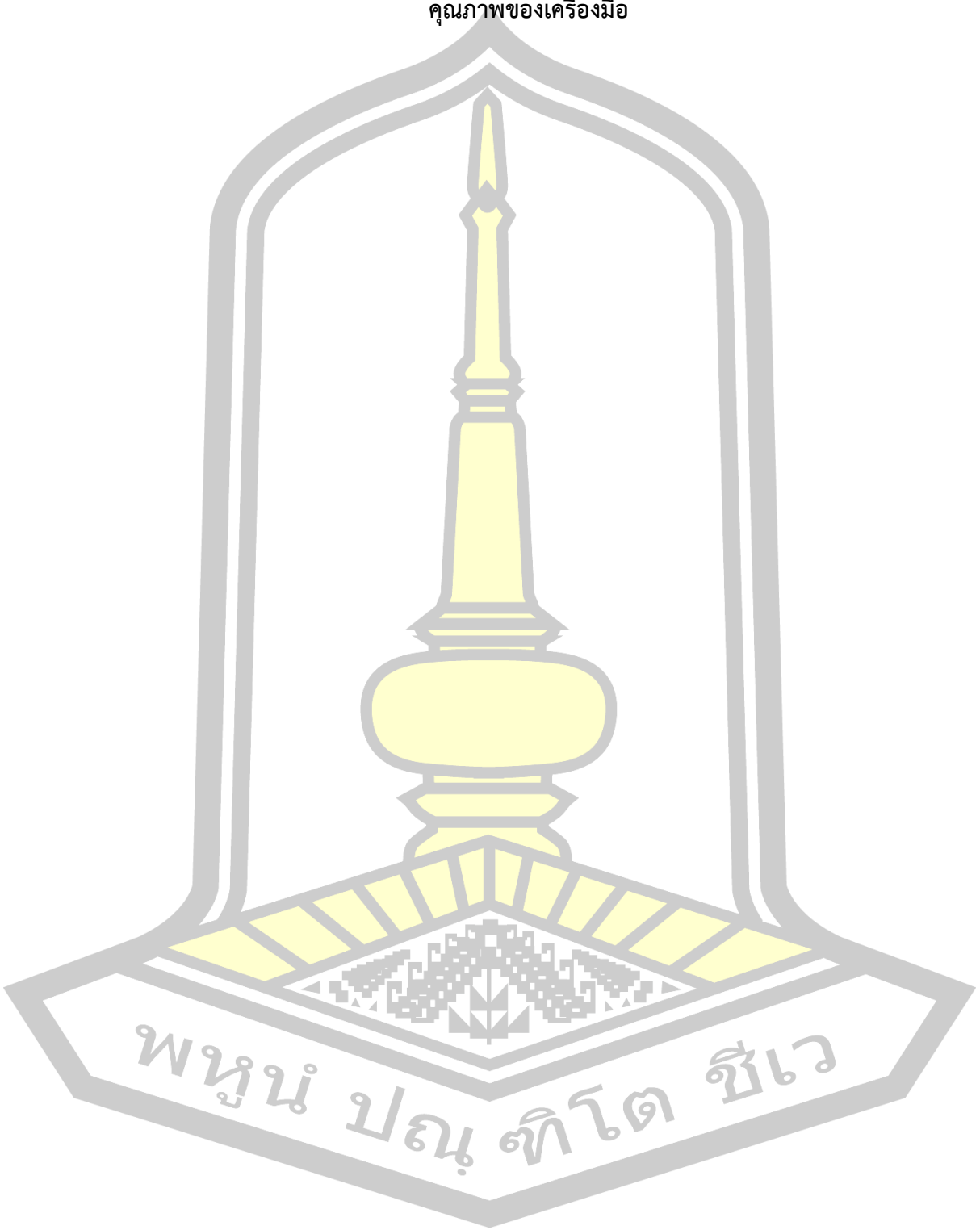
นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต

คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พหุน ปณ ฑิโต ชีเว

ภาคผนวก ข

คุณภาพของเครื่องมือ



ตาราง 39 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

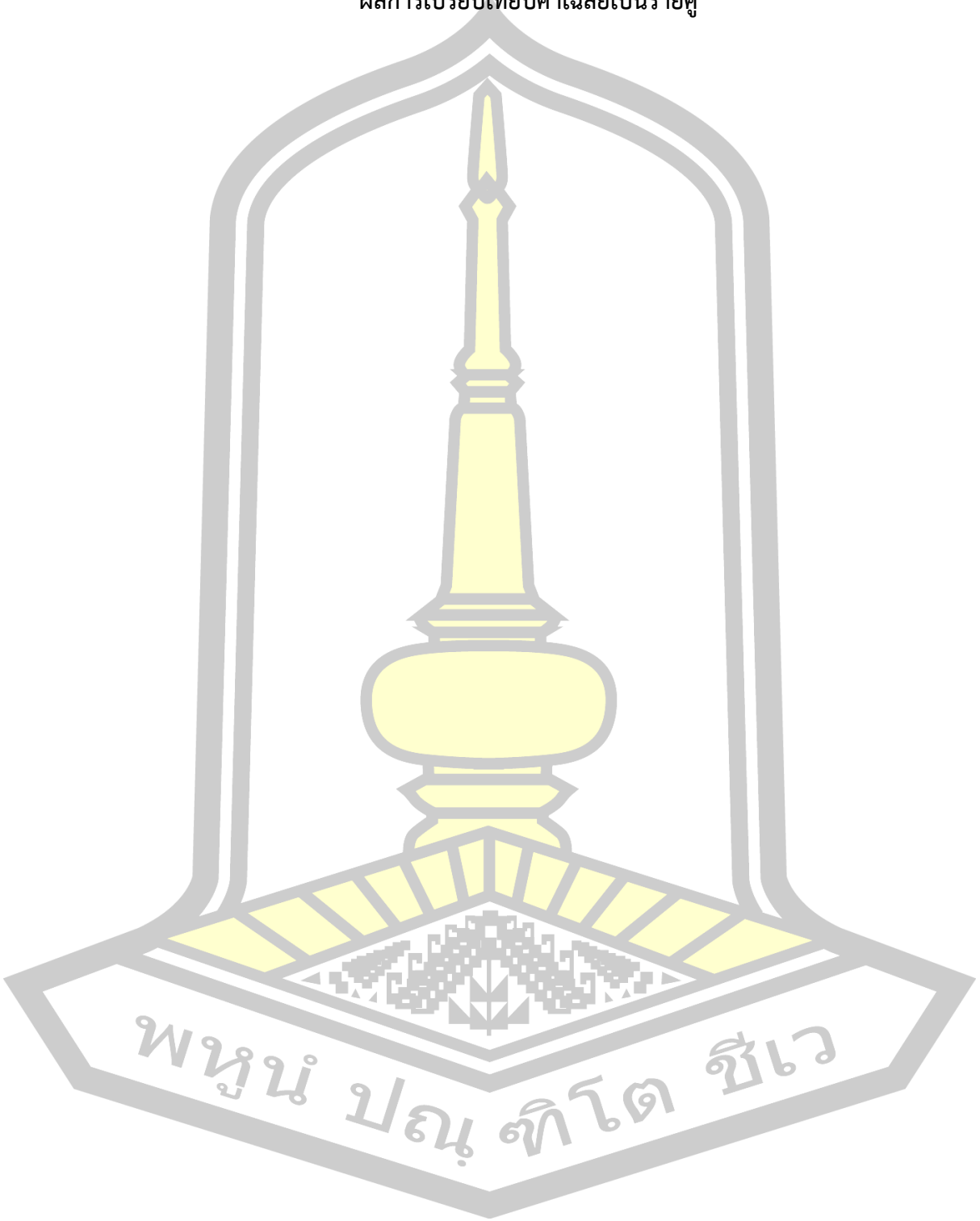
ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ค่าความเชื่อมั่น
1. การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น		
1.1 ด้านความเป็นเลิศของผลิตภัณฑ์		
1	0.901	
2	0.898	
3	0.905	
4	0.900	
รวม		0.852
1.2 ด้านความน่าเชื่อของกระบวนการ		
5	0.899	
6	0.898	
7	0.915	
8	0.907	
รวม		0.857
1.3 ด้านพฤติกรรมของบุคลากร		
9	0.936	
10	0.926	
11	0.932	
12	0.931	
รวม		0.910

ตาราง 39 (ต่อ)

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	ค่าความเชื่อมั่น
2. ผลการดำเนินงาน		
2.1 ด้านการเงิน		
1	0.864	
2	0.872	
3	0.832	
4	0.845	
รวม		0.723
2.2 ด้านลูกค้า		
5	0.917	
6	0.913	
7	0.912	
8	0.928	
9	0.914	
รวม		0.878
2.3 ด้านกระบวนการภายใน		
10	0.924	
11	0.922	
12	0.929	
13	0.925	
รวม		0.887
2.4 ด้านการเรียนรู้และพัฒนา		
14	0.925	
15	0.918	
16	0.916	
17	0.907	
รวม		0.891

ภาคผนวก ค

ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่



ตาราง 40 ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นโดยรวมของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน แตกต่างกัน (ANOVA)

เขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน		ภาคกลาง	ภาคเหนือ	ภาคตะวันออก	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	ภาคตะวันตก	ภาคใต้
	$\overline{X}$	3.91	4.00	4.05	4.06	4.10	4.11
ภาคกลาง	3.91	-	0.895	0.070	0.001*	0.418	0.331
ภาคเหนือ	4.00		-	0.110	0.004*	0.527	0.427
ภาคตะวันออก	4.05			-	0.184	0.297	0.407
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	4.06				-	0.015*	0.030*
ภาคตะวันตก	4.10					-	0.850
ภาคใต้	4.11						-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 41 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน เป็นรายด้านของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน แตกต่างกัน

Univariate Tests

Dependent Variable		SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านการเงิน	Contrast	0.468	5	0.094	0.555	0.734
	Error	43.678	259	0.169		
2. ด้านลูกค้า	Contrast	3.856	5	0.771	7.348*	0.000
	Error	27.181	259	0.105		
3. ด้านกระบวนการภายใน	Contrast	0.315	5	0.063	1.073	0.376
	Error	15.183	259	0.059		
4. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	Contrast	0.386	5	0.077	1.451	0.206
	Error	13.790	259	0.053		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013

ตาราง 42 ผลการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ของความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นด้านลูกค้าของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีเขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน แตกต่างกัน (MANOVA)

เขตพื้นที่ตั้งสำนักงาน		ภาคกลาง	ภาคเหนือ	ภาคตะวันออก	ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	ภาคตะวันตก	ภาคใต้
	$\overline{X}$	4.17	4.33	4.40	4.49	4.51	4.52
ภาคกลาง	4.17	-	0.930	0.009*	0.000*	0.782	0.114
ภาคเหนือ	4.33		-	0.017*	0.000*	0.862	0.158
ภาคตะวันออก	4.40			-	0.025*	0.019*	0.305
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	4.49				-	0.000*	0.001*
ภาคตะวันตก	4.51					-	
ภาคใต้	4.52						-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013

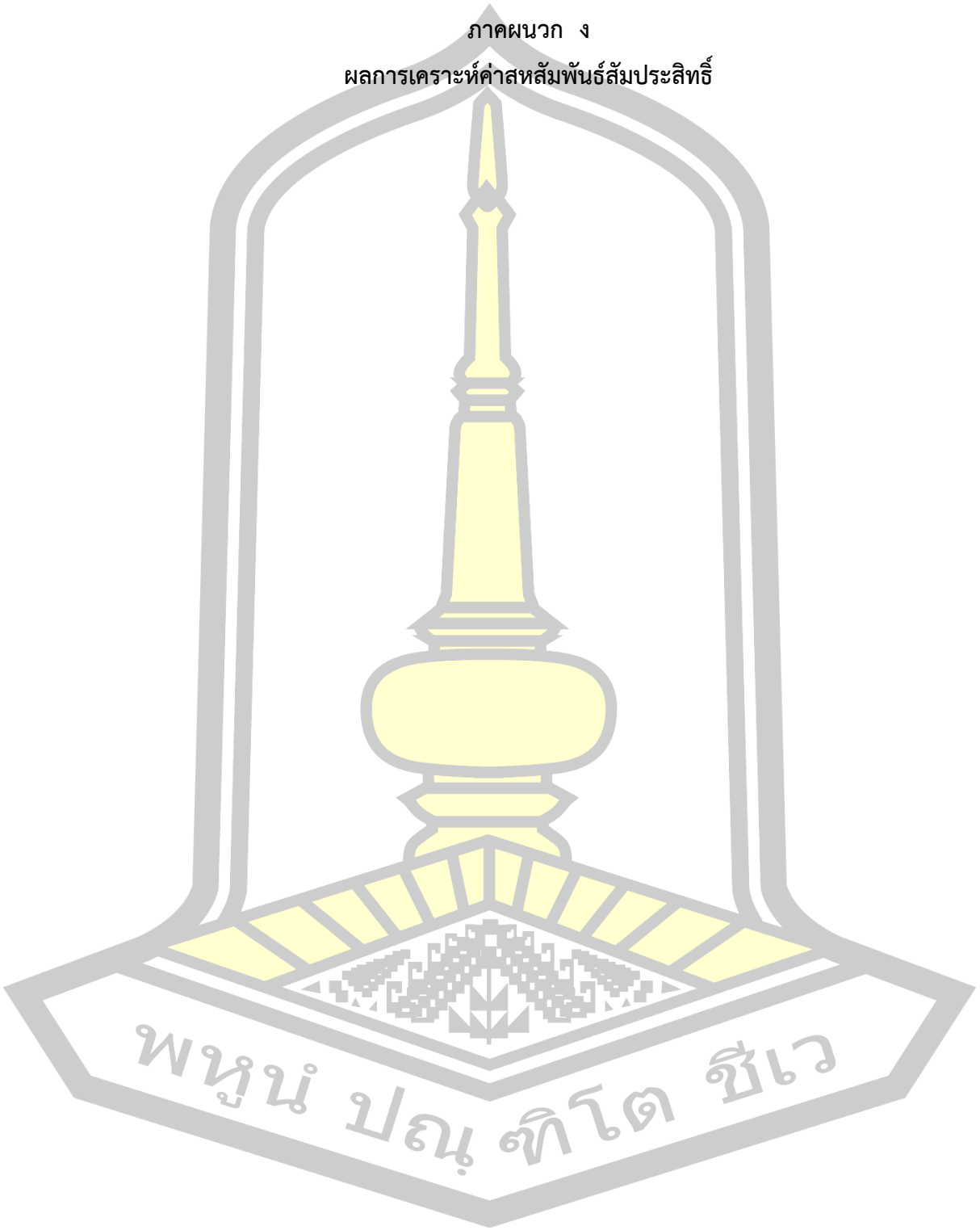
ตาราง 43 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน เป็นรายด้านของผู้บริหารสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย ที่มีจำนวนตัวแทนประกันชีวิตในสำนักงานแตกต่างกัน

Univariate Tests

Dependent Variable		SS	df	MS	F	p-value
1. ด้านการเงิน	Contrast	0.615	3	0.205	0.123	0.299
	Error	43.531	261	0.167		
2. ด้านลูกค้า	Contrast	0.760	3	0.253	2.184	0.090
	Error	30.276	261	0.116		
3. ด้านกระบวนการภายใน	Contrast	0.548	3	0.183	3.186	0.024
	Error	14.950	261	0.057		
4. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	Contrast	0.390	3	0.130	2.458	0.063
	Error	13.786	261	0.053		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.013

ภาคผนวก ง
ผลการเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์สัมประสิทธิ์



ตาราง 44 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงาน โดยรวมของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น	ผลการดำเนินงานโดยรวม		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	4.187	0.080	52.082 *	<0.0001
ด้านพฤติกรรมของบุคลากร (PB)	0.068	0.019	3.639*	<0.0001
F = 13.241 p < 0.0001 Adj R^2 = 0.044				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 45 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงาน ด้านการเงิน ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น	ผลการดำเนินงานด้านการเงิน		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	3.371	0.203	16.628*	<0.0001
ด้านพฤติกรรมของบุคลากร (PB)	0.232	0.047	4.881*	<0.0001
F = 23.824 p < 0.0001 Adj R^2 = 0.080				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 46 การทดสอบความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยของการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า ของสำนักงานตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทย

การปรับตัวอย่างยืดหยุ่น	ผลการดำเนินงานด้านลูกค้า		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	3.761	0.191	19.680*	<0.0001
ด้านความน่าเชื่อถือของกระบวนการ(PR)	0.159	0.046	3.430*	<0.001
$F = 11.763$ $p < 0.001$ Adj $R^2 = 0.039$				

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นายกิตติพงศ์ นาสาลี	
วันเกิด	วันที่ 9 สิงหาคม พ.ศ. 2533	
สถานที่เกิด	อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา	
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 69/1 หมู่ที่ 3 ตำบลกระชอน อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา รหัสไปรษณีย์ 30110	
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2546	ประถมศึกษา โรงเรียนบ้านตลาดประดู่ อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา
	พ.ศ. 2549	มัธยมศึกษา โรงเรียนภู่วิทยา อำเภอโนนแดง จังหวัดนครราชสีมา
	พ.ศ. 2552	มัธยมปลาย โรงเรียนอัสสัมชัญนครราชสีมา อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา
	พ.ศ. 2556	เศรษฐศาสตรบัณฑิต (ศ.บ.) สาขาเศรษฐศาสตรธุรกิจ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
	พ.ศ. 2563	การจัดการมหาบัณฑิต (กจ.ม.) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

พหูน ปณฺฑิโต ชีเว