

แนวทางการพัฒนาสมรรถนะตัวแทนประกันในยุคการเปลี่ยนแปลง
แบบฉับพลันด้วยดิจิทัล*
GUIDELINE FOR COMPETENCY DEVELOPMENT OF INSURANCE AGENT
IN DIGITAL DISRUPTION ERA



บุษกร วัฒนบุตร

Busakorn Watthanabut

มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ

North Bangkok University

Corresponding Author E-mail: busaaiy2516@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของสมรรถนะการเป็นตัวแทนประกันชีวิต 2. เพื่อกำหนดสมรรถนะของตัวแทนประกันชีวิต 3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะตัวแทนประกันชีวิตในยุคการเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลันด้วยดิจิทัลเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นการใช้การศึกษาเอกสารวิชาการ และจากงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยใช้เครื่องมือในการวิจัย 2 รูปแบบ ประกอบด้วย 1) การศึกษาเชิงเอกสาร 2) การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ที่ได้จากทำ Snow ball ผู้บริหารองค์กร ตัวแทนประกันชีวิต จำนวน 15 คน ในบริษัทประกันชีวิต นำมาวิเคราะห์ ตีความ และสังเคราะห์ อภิปรายถึงข้อเท็จจริงที่ค้นพบตามปรากฏการณ์ และประเด็นสำคัญ เพื่อหาลักษณะร่วมของพฤติกรรมการเรียนรู้ของทุนมนุษย์ที่ควรจะเป็นในปัจจุบัน

ผลการวิจัยพบว่าสภาพทั่วไปของสมรรถนะการเป็นตัวแทนประกันชีวิตได้แก่ การมีบุคลิกภาพที่ดี และความเชื่อใจที่มีต่อตัวแทน ในขณะที่ประกันชีวิตมีการใช้สิทธิทางภาษีได้ภายใต้ข้อจำกัดของแต่ละกรมธรรม์ โดยสมรรถนะของตัวแทนประกันชีวิต จะต้องประกอบด้วยสมรรถนะหลักที่ตัวแทนประกันชีวิต จะต้องมีความรู้ทางด้านผลิตภัณฑ์ มีความสามารถในการขายและปรับตัวได้ดี ซึ่งแนวทางการพัฒนาสมรรถนะตัวแทนประกันชีวิตในยุคการเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลันด้วยดิจิทัลจะต้องสร้างระบบการจัดการที่ดี และการปรับตัวที่ดีของตัวแทนที่จะต้องมีความสามารถในการปรับตัว และสร้างทัศนคติเชิงบวก และการใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการเพิ่มช่องทางในการขายแบบไม่เผชิญหน้า

คำสำคัญ: สมรรถนะ; ตัวแทนประกันชีวิต; การเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลันด้วยดิจิทัล

Abstract

This research aimed to study: 1. General conditions of Insurance Agents competencies 2. Specific insurance Agent's competencies and 3. guideline for insurance Agent's competencies in digital disruption era. The methodology was qualitative research by document from textbook, research and used research tools as follows: 1) documentary research 2) In-depth Interview with Semi-Structure with Key Informants by Snowball technique from organization executive, staffs totaling 15 persons in insurance companies. Data were analyzed by analytic synthesis from fact that indicated from key informants and find out common character in insurance Agents.

The research was found that general of Insurance Agents competencies were good personality and trust in insurance agents. While life insurance had tax right under limited condition of each insurance. Insurance Agents competencies were included from core competencies that product knowledge, sale ability and flexibility. Guidelines for insurance Agent's competencies development in digital disruption era, the management system should be flexible, positive thinking and integrated technology for adding sale channel in case of not personal contact sale.

Keywords: Competency; Insurance Agent; Digital disruption

บทนำ

ปัจจุบันการมีความปลอดภัยในร่างกายและทรัพย์สิน การให้ความคุ้มครองและเป็นหลักประกันความมั่นคงในชีวิตและทรัพย์สินให้แก่ชีวิตของตนเองและครอบครัวเป็นเรื่องที่สำคัญ ในการสร้างหลักประกันความมั่นคงให้แก่ผู้เอาประกันภัย และช่วยแบ่งเบาภาระของสังคมทำให้เกิดความมั่นใจ หากเกิดโรคอุบัติใหม่ อุบัติภัยและความเสียหายขึ้น ผู้ประสพภัยจะได้รับการชดเชยค่าสินไหมทดแทน ซึ่งมีความสำคัญของการประกันภัยต่อเศรษฐกิจ (ณัฐยา ภักทรกิจจานุรักษ์, 2560) เงินที่ได้จากการเก็บเบี้ยประกันภัย เป็นแหล่งเงินทุนที่สำคัญแหล่งหนึ่งของประเทศในการกู้ยืมมาลงทุนทำธุรกิจหรือขยายธุรกิจให้มีความเจริญก้าวหน้า สำหรับธุรกิจประกันชีวิตปี 2564 นั้นตลาดประกันชีวิตเติบโตขึ้นเมื่อเทียบกับปี 2562 และ 2563 ที่ธุรกิจนี้ติดลบ จากสภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว การลดลงน่าจะสืบเนื่องมาจากผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่ทำให้กระแสเงินสดของผู้บริโภคมีความคล่องตัวน้อยลง ในต้นปี 2564 สมาคมประกันชีวิตคาดการณ์ว่าจะเติบโตร้อยละ -1 ถึงร้อยละ +1 เท่านั้น หรือมีเบี้ยประกันรวม 590,000 – 610,000 ล้านบาท (สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย, 2564) จากเศรษฐกิจที่ยังคงชะลอตัวจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 โดย

ธุรกิจประกันชีวิตสามารถเติบโตร้อยละ 3.17 เมื่อเทียบกับช่วงเดียวกันปีที่ผ่านมา มีเบี้ยประกันรวม 240,825.51 ล้านบาท การเติบโตนี้อาจสืบเนื่องมาจากพฤติกรรมผู้บริโภคบางกลุ่มเริ่มมองหาการลงทุนใหม่ ๆ ที่ให้ผลตอบแทนมากกว่าการฝากธนาคาร และสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่ยังคงระบอบต่อเนื่อง รวมถึงสถานการณ์เจ็บปวดด้วยโรคภัยร้ายแรง ทำให้ผู้บริโภคอีกกลุ่มหนึ่งให้ความสำคัญของการวางแผนบริหารความเสี่ยงด้านสุขภาพเพิ่มมากขึ้น บนค่ารักษาที่เพิ่มขึ้นร้อยละ 8-10 อย่างต่อเนื่องทุกปีอย่างไรก็ตามในปี 2562 กลับเป็นปีแรกที่อัตราการขยายตัวชะลอลง อีกทั้งธุรกิจต้องเผชิญกับความท้าทายจากปัจจัยภายในอย่างการพึ่งพาผลิตภัณฑ์บางกลุ่มมากเกินไป เช่น ประกันภัยรถยนต์มีสัดส่วนถึงร้อยละ 60 ของ Portfolio ผู้ประกอบการประกันภัย รวมถึงปัจจัยภายนอกอย่างการถูกเข้าซื้อกิจการ ตลอดจนอัตราดอกเบี้ยที่อยู่ในระดับต่ำ ซึ่งส่งผลต่อผลตอบแทนด้านการลงทุน ยิ่งไปกว่านั้นยังมีความเป็นไปได้ว่าการแข่งขันจะรุนแรงขึ้นจากการเข้ามาของผู้เล่นหน้าใหม่

ในสถานการณ์ปัจจุบันเป็นความท้าทายของผู้ประกอบการที่อยู่ในธุรกิจประกัน แต่ผู้ประกอบการยังคงมีช่องทางสร้างการเติบโตได้ผ่านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เนื่องจากหากพิจารณาด้านความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ประกันในไทยนั้น พบว่า ส่วนใหญ่แล้วล้วนกระจุกตัวอยู่ในผลิตภัณฑ์แบบดั้งเดิมเป็นหลัก ไม่ว่าจะเป็นประกันชีวิตสามัญและประกันภัยรถยนต์ ที่มีสัดส่วนราวร้อยละ 70 และร้อยละ 60 ของข้อมูลผู้ประกอบการประกันชีวิตและประกันภัยตามลำดับ ขณะที่ผลิตภัณฑ์ประกันรูปแบบใหม่ ๆ กลับยังไม่แพร่หลายนักในไทย ดังนั้นผู้ประกอบการควรหันมาดำเนินกลยุทธ์สร้างการเติบโตด้วยการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่มีนวัตกรรม โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ เพื่อสร้างความแตกต่าง และสามารถตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภค ตลอดจนสามารถพัฒนา Solution เพื่อแก้ปัญหา Pain point ของผู้บริโภค ซึ่งปัจจุบันมีผู้เล่นระดับโลกได้ดำเนินกลยุทธ์ดังกล่าวและนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็นบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่งที่ได้นำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ภายใต้แบรนด์ Fizzy ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ประกันภัยเที่ยวบินล่าช้าที่มีการนำ Blockchain มาใช้เพื่อเพิ่มความโปร่งใส (สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย, 2564) และลดระยะเวลาในการดำเนินงานลง ทำให้ผู้บริโภคได้รับความสะดวกสบายมากขึ้นโดยไม่ต้องดำเนินเรื่องเคลมประกัน เนื่องจากระบบจะจัดการให้เองอัตโนมัติเมื่อเที่ยวบินล่าช้าเกิน 2 ชั่วโมง ขณะที่ ZhongAn ผู้เล่นจากจีน ซึ่งอยู่ภายใต้ PingAn ได้นำ คลังข้อมูลมาใช้ประโยชน์ ด้วยการนำข้อมูลจากหลากหลายแหล่งมาใช้ในการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า จนสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่ตรงใจผู้บริโภคและไม่เคยมีมาก่อนได้ถึงกว่า 200 รายการ เช่น ผลิตภัณฑ์ประกันค่าขนส่งเมื่อต้องส่งสินค้าขึ้นแก่ร้านค้าออนไลน์ ผลิตภัณฑ์ประกันหน้าจอมือถือแตก เป็นต้น (มณีรัตน์ รัตนพันธ์, 2558)

จะเห็นได้ว่าเพื่อให้สามารถสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ได้อย่างรวดเร็วและประสบความสำเร็จนั้น ผู้ประกอบการควรตั้งหน่วยงานสำหรับคิดค้นนวัตกรรมใหม่ขึ้นมาโดยเฉพาะผ่าน

การนำของตัวแทนคนใหม่อย่างคนรุ่นใหม่ที่มีความเป็นนวัตกรรม และที่มีศักยภาพ มีสมรรถนะหลัก และสมรรถนะตามหน้าที่ ซึ่งหน่วยงานนี้จะมีโครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างจากหน่วยงานแบบดั้งเดิม ไม่ว่าจะเป็นการออกแบบองค์กรให้มีลักษณะแบบโครงสร้างองค์กรแบบธรรมชาติ มีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้สูง ซึ่งสนับสนุนให้องค์กรสามารถสร้างความแตกต่างและตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว รวมถึงออกแบบวิธีสร้างแรงจูงใจในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ผ่านการตั้งเป้าหมายที่วัดผลได้และรางวัลจูงใจ ตลอดจนการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมให้พนักงานมีการกล้าตัดสินใจ สามารถเรียนรู้จากสิ่งที่เกิดขึ้นและเริ่มต้นใหม่ได้อย่างรวดเร็ว ส่วนในด้านของทรัพยากรนั้น หน่วยงานนี้จะต้องได้รับการแบ่งสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสมทั้งบุคลากรที่มีความสามารถตลอดจนเงินทุน สุดท้ายแล้วหน่วยงานนี้ควรสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์กับหน่วยงานที่มีอยู่เดิม ควบคู่กับการลงทุนเพื่อคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่จะสร้างการเติบโตระลอกใหม่ หรือ New S-Curve แก่องค์กรในอนาคต ดังนั้นในยุคการเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลันด้วยดิจิทัลที่หลายธุรกิจกำลังจะถูกยุบที่ผู้คนรุ่นใหม่ ได้นำความรู้และมุมมองในด้านต่าง ๆ ที่ไม่เคยมีในสมัยก่อน มาปรับประยุกต์ใช้ในการทำงาน ผู้ประกอบการควรเริ่มต้นสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ตั้งแต่วันนี้ เพื่อปรับตนเองก่อนที่จะถูกผู้เล่นรายอื่นเข้ามาเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน และแทนที่ในที่สุด โดยการประกันก็คือการเฉลี่ยทุกข์ เฉลี่ยสุข โดยมีการรวมความเสี่ยงมาไว้ที่บริษัทประกันเพื่อบริหารและกระจายความเสี่ยงกันออกไป

จากความเป็นมาและปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิจัยสภาพทั่วไปของสมรรถนะการเป็นตัวแทนประกันชีวิต เพื่อมากำหนดสมรรถนะของตัวแทนประกันชีวิต รวมทั้งเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะตัวแทนประกันในยุคการเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลันด้วยดิจิทัล และให้ได้หน่วยงานทางด้านธุรกิจประกันชีวิต ประยุกต์ใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อ ตัวแทนประกันชีวิต บริษัทประกันชีวิต ผู้บริโภค ประชาชน สังคม รวมทั้งขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศชาติ ซึ่งตัวแทนประกันจึงควรได้รับความกระจ่างในด้านสมรรถนะในทุก ๆ ด้าน เพื่อสร้างแนวทางการพัฒนาสมรรถนะตัวแทนประกันในยุคที่ผู้คนรุ่นใหม่ ได้นำความรู้และมุมมองในด้านต่าง ๆ ที่ไม่เคยมีในสมัยก่อน มาปรับประยุกต์ใช้ในการทำงาน เพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนธุรกิจให้เจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของสมรรถนะการเป็นตัวแทนประกันชีวิต
2. เพื่อกำหนดสมรรถนะของตัวแทนประกันชีวิต
3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะตัวแทนประกันในยุคการเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลันด้วยดิจิทัล

วิธีดำเนินการวิจัย

วิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบไปด้วยการศึกษาเชิงเอกสาร (documentary research) และ การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบมีโครงสร้าง (In-depth Interview Structure) โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1) การศึกษาเชิงเอกสาร (documentary research) ในการกำหนดกรอบที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะตัวแทนประกันในยุค Digital disruption โดยศึกษาวิเคราะห์ ทบทวนวรรณกรรม เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานในการทำความเข้าใจในเบื้องต้น เพื่อสามารถต่อยอดแนวความคิด ในการกำหนดกรอบเพื่อทำการวิจัยในขั้นต่อไป โดยค้นหาองค์ประกอบ รูปแบบมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

2) การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างเชิงคุณภาพ (In-depth Interview Semi-Structure) โดยเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) ด้วยวิธีการจัดเตรียมโครงสร้างคำสัมภาษณ์ให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แสดงความคิดเห็น โดยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) เพื่อการศึกษารวบรวมข้อมูล ในการวิเคราะห์ด้านองค์ประกอบ และความสอดคล้องของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะตัวแทนประกันในยุคการเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลันด้วยดิจิทัล เพื่อสร้างนโยบายที่เหมาะสมกับการกำหนดสมรรถนะของตัวแทนประกันชีวิตที่เหมาะสมในปัจจุบัน ตรวจสอบความเป็นไปได้ และความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติ ด้วยแบบการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบโครงสร้างเชิงคุณภาพ (In-depth Interview Structure) เป็นแบบสัมภาษณ์เชิงลึกปลายเปิด เกี่ยวกับความเป็นไปได้ วิธีการ และกลไกการพัฒนาฯ เพื่อหาลักษณะร่วม (Common Character) ของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะตัวแทนประกันในยุค Digital disruption ที่ควรจะเป็นในปัจจุบัน ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งข้อคำถามที่นำมาใช้ จะได้จากกระบวนการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลจากการตอบ โดยเป็นการสัมภาษณ์ที่เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรี ภายใต้รูปแบบการสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบกึ่งทางการ เพื่อให้ประเด็นในการสนทนากว้างขวาง และครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย

3) การสร้างกระบวนการของการวิจัยเชิงปฏิบัติการโดยนำรูปแบบกลับไปใช้ปฏิบัติการ การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (Methodological triangulation) จากผู้บริหาร นักวิชาการ และผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นการใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ กันเพื่อรวบรวมข้อมูลเรื่องเดียวกัน เช่น ใช้วิธีการสังเกตควบคู่กับการซักถาม ถึงการค้นหาสมรรถนะของตัวแทนประกันชีวิต พร้อมกันนั้นก็ศึกษาข้อมูลจากแหล่งเอกสารประกอบด้วย มีวิธีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า โดยใช้วิธีการดังนี้ 1. วิธีตรวจสอบโดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลที่ต่างกันออกไป (methodological triangulation) 2. วิธีตรวจสอบโดยใช้แหล่งข้อมูลที่ต่างกัน (data triangulation) ใช้วิธีการโดยเปลี่ยนแหล่งที่เป็นบุคคลเวลาหรือสถานที่ที่ให้ข้อมูล 3. วิธีตรวจสอบโดยใช้ผู้เก็บข้อมูลที่ต่างกัน (investigator triangulation) ของกิจกรรมตั้งแต่ขั้นตอน

การวางแผน (planning) การปฏิบัติ (acting) การสังเกตผล (observing) และการประเมินสะท้อนกลับ (reflecting) โดยจะมีการกระทำซ้ำกิจกรรมในเส้นเวียนกันหอยทั้งหมด จนกว่าจะบรรลุวัตถุประสงค์เป็นความพยายามในการหาความรู้เพื่อแก้ปัญหาที่เผชิญอยู่ ด้วยการนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ปฏิบัติจริงในบริบทของพื้นที่ เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า ความรู้สามารถเกิดขึ้นจากความมุ่งมั่นร่วมใจที่จะปฏิบัติและเรียนรู้ร่วมกัน กระบวนการหาความรู้ใหม่ในลักษณะนี้ไม่จำเป็นจะต้องดำเนินการโดยผู้เชี่ยวชาญภายนอกเท่านั้น แต่สามารถสร้างกลไกเพื่อการสร้างความรู้ใหม่โดยผู้ปฏิบัติได้เอง เป็นการนำแนวคิดไปสู่การปฏิบัติโดยมีเจตจำนงที่จะปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงสภาพของการพัฒนามาตรฐานการเรียนการสอนด้วยการเพิ่มองค์ความรู้ขึ้น ทั้งนี้จะเป็นการใช้งานองค์ความรู้ภายใต้บริบทที่เป็นจริง มีการศึกษาสถานการณ์ในสังคมโดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานการณ์นั้นเพื่อเพิ่มความเข้าใจในปรากฏการณ์ อันจะนำไปสู่การปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงตนเองได้ รูปแบบของกิจกรรมในการสร้างความรู้ใหม่ ของการวิจัยเชิงปฏิบัติการ จะเป็นกระบวนการที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในทุกๆ กิจกรรมเพื่อค้นหาความรู้เชิงลึก ใช้วิธีการแก้ปัญหาแบบมีส่วนร่วม เน้นความร่วมมือโดยเสมอภาค สร้างความรู้เพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสังคมที่ดีขึ้น ผลที่ได้จากการวิจัยจะได้ทั้งองค์ความรู้ใหม่

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้เป็นการวิเคราะห์โดยการจำแนกถ้อยคำหรือข้อความ ที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) แสดงความคิดเห็นสภาพทั่วไป ด้วยการใช้ SWOT Analysis และแนวทางการพัฒนา แล้วนำมาวิเคราะห์ ตีความ และสังเคราะห์ ด้วยหลักแห่งเหตุผล อภิปรายถึงข้อเท็จจริงที่ค้นพบตามสภาพการณ์ ปรากฏการณ์ ความสัมพันธ์ และประเด็นสำคัญ เพื่อหาลักษณะร่วม (Common Character) ของพฤติกรรมการเรียนรู้ของทุนมนุษย์ที่ควรจะเป็นในปัจจุบัน เพื่อตอบคำถามการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

การวิเคราะห์และสรุปข้อมูลจากการศึกษาเชิงเอกสาร (documentary research) จากการทบทวนวรรณกรรมทางวิชาการ โดยศึกษาวิเคราะห์จากเอกสาร กฎหมาย ระเบียบ บทความ และงานวิจัย ในหน่วยงาน ที่เกี่ยวกับเรื่องที่ทำการศึกษา ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้นัยสำคัญของคำในข้อมูลมาวิเคราะห์หาแนวคิดที่ปรากฏขึ้นตามประเด็นที่กำหนด และสรุปตามประเด็นของกรอบการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างเชิงคุณภาพ (In-depth Interview Semi-Structure) วิเคราะห์โดยการจำแนกถ้อยคำหรือข้อความ ที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) แสดงความคิดเห็น สภาพทั่วไปและแนวทางการพัฒนา แล้วนำมาวิเคราะห์ ตีความ และสังเคราะห์ ด้วยหลักแห่งเหตุผล อภิปรายถึงข้อเท็จจริงที่ค้นพบตามสภาพการณ์ ปรากฏการณ์ ความสัมพันธ์ และประเด็นสำคัญ เพื่อหาลักษณะร่วม (Common Character)

ของแนวทางการพัฒนาสมรรถนะฯ ที่ควรจะเป็นในปัจจุบัน เพื่อตอบคำถามการวิจัย โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis Technique)

การวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปลงจากการวิจัย จากผลการทำวิจัย ผลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ทำการจำแนกถ้อยคำหรือข้อความที่ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง แสดงความคิดเห็น แล้วนำมาวิเคราะห์ ตีความ และสังเคราะห์ ด้วยหลักแห่งเหตุผล อภิปราย ถึงข้อเท็จจริงที่ค้นพบตามสภาพการณ์ ปรากฏการณ์ ความสัมพันธ์ และประเด็นสำคัญ เพื่อตอบคำถามการวิจัย โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis Technique) ผู้วิจัยจะนำข้อมูลจากผลการวิจัยในแต่ละขั้นตอน มาวิเคราะห์จัดรวบรวมข้อมูล พร้อมอธิบาย ความหมาย แล้วทำการสร้างข้อสรุป (Conclusions) ด้วยวิธีวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic Induction) ตีความสร้างข้อสรุปข้อมูลจากผลการวิจัย ด้วยการวิเคราะห์โดยการจัดระบบ จำแนกชนิดข้อมูล (Typological Analysis) เปรียบเทียบ (Constant Comparison) และ วิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) เพื่อให้การสรุปข้อมูลผลการวิจัยให้เกิดความสมบูรณ์ สามารถนำมาตีความ สร้างข้อสรุปจากผลการวิจัย สามารถสร้างรูปแบบ เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะตัวแทนประกันในยุค Digital disruptionให้สามารถใช้ได้จริงอย่างเป็นรูปธรรมได้ต่อไป

ผลการวิจัย

1. สภาพทั่วไปของสมรรถนะการเป็นตัวแทนประกันชีวิตซึ่งวิเคราะห์ตาม SWOT Analysis พบว่า จุดแข็งที่ทำให้ผู้คนสนใจซื้อประกันชีวิตคือ ตัวแทนประกันต้องมีบุคลิกภาพและภาพลักษณ์ที่ดีทำให้ดูน่าเชื่อถือ และน่าไว้วางใจ ส่วนจุดอ่อนคือมีความรู้ในผลิตภัณฑ์น้อย มีทักษะและประสบการณ์น้อย ในขณะที่ โอกาสที่ส่งผลทำให้ผู้เอาประกันตัดสินใจซื้อประกัน คือสิทธิประโยชน์ทางภาษี และอุปสรรคคือเงื่อนไขของตัวกรมธรรม์ประกันชีวิต ดังปรากฏตามตารางที่

1

ตารางที่ 1 สภาพทั่วไปของสมรรถนะการเป็นตัวแทนประกันชีวิต

การวิเคราะห์สภาพทั่วไปของสมรรถนะการเป็นตัวแทนประกันชีวิต	ผู้ตอบ	จำนวนผู้ตอบ (คิดเป็นร้อยละ)
จุดแข็ง คือ ความน่าเชื่อถือของตัวแทนประกัน	12	80
จุดอ่อน คือ ความรู้ในผลิตภัณฑ์	14	93.33
โอกาส คือ สิทธิประโยชน์ทางภาษี	10	66.66
อุปสรรคคือเงื่อนไขของตัวกรมธรรม์ประกันชีวิต	9	60.00

2. สมรรถนะของตัวแทนประกันชีวิตต้องพิจารณากำหนดจากสมรรถนะหลัก และสมรรถนะในหน้าที่ โดยด้านสมรรถนะหลัก ได้แก่ ความรู้ คือการให้องค์ความรู้ทางการพัฒนาบุคลิกภาพ เพื่อสร้างความมั่นใจและความน่าเชื่อถือให้กับตัวแทน และสร้างความเชื่อมั่นและความประทับใจให้กับลูกค้าตั้งแต่แรกพบ พร้อมทั้งการเรียนรู้ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ รวมถึงเงื่อนไขและข้อยกเว้นของแต่ละแบบประกันด้วย สำหรับแบบประกันเดิมก็ต้องมีทบทวนด้วยจัดการฝึกอบรมและพัฒนาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มีการพัฒนาความรู้ด้านวางแผนการเงินสำหรับตัวแทนประกัน ส่วนด้านทักษะ ควรเป็นการเพิ่มทักษะการขายด้วยการจัดคอร์สฝึก Role Play นำเสนอ และการปิดการขาย การตอบข้อซักถาม และสมรรถนะในหน้าที่ ได้แก่ ด้านทัศนคติ (Attitude) ฝึกเรียนรู้มีทัศนคติเชิงบวก การมองโลกในแง่ดี สร้างความศรัทธาในอาชีพตัวแทนประกันชีวิต

3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะตัวแทนประกันในยุคที่ผู้คนรุ่นใหม่ ได้นำความรู้และมุมมองในด้านต่าง ๆ ที่ไม่เคยมีในสมัยก่อน มาปรับประยุกต์ใช้ในการทำงานเป็นการสร้างกระบวนการบริหารงานโดยรวมขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีระบบและมีความชัดเจน ผนวกกับการนำเทคโนโลยีมาบูรณาการกับการขายประกัน ก่อให้เกิดการคล่องตัวมากขึ้นภายในองค์กร รวมทั้งการพัฒนาตัวเองของตัวแทนประกันทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่ดี เพื่อประกอบการตอบสนองประเด็นวิธีการแก้ปัญหาแบบใหม่ ๆ ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง และการแก้ไขปัญหาอย่างจริงจัง รวมถึงการกำหนดแผนปฏิบัติการเพื่อพัฒนาสมรรถนะส่วนบุคคลในด้านทักษะ (Skill) ต้องมีทักษะด้านการสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเสนอขายตามความต้องการของลูกค้า รวมถึงการมีทักษะในเรื่องการดูแลบริการหลังการขาย พัฒนาการเรียนรู้ผลิตภัณฑ์และเงื่อนไขแต่ละแบบประกัน ควบคู่ไปกับการศึกษาผลิตภัณฑ์ของบริษัทอื่น ๆ และมีความรู้รอบตัวที่เกี่ยวข้องในงาน เช่น สถิติในการเสียชีวิต สถิติความเสี่ยงของคนไทยในการเป็นโรคร้าย ค่ารักษาพยาบาลในโรงพยาบาล เพื่อวางแผนป้องกันความเสี่ยงให้ลูกค้าได้ การเรียนรู้ต่อยอดด้านการวางแผนการเงินส่วนบุคคล ประกอบกับด้านทัศนคติ (Attitude) ควรพัฒนาการมีทัศนคติบวก มองโลกในแง่ดี รักและศรัทธาในอาชีพตัวแทนประกันชีวิต มีความเชื่อมั่นในตนเอง เข้าใจธรรมชาติของงาน เข้าใจคุณค่าของการประกันชีวิต ทำในสิ่งที่ถูกต้องและถูกจรรยาบรรณในการทำงาน มีจิตใจรักบริการ เป็นผู้ให้ มีเป้าหมายในการทำงาน ต้องการความก้าวหน้าในอาชีพตัวแทนประกันชีวิต

อภิปรายผลการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปของสมรรถนะการเป็นตัวแทนประกันชีวิต พบว่าการวิเคราะห์ SWOT เป็นการเปรียบเทียบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคจากที่ทราบกันว่าการสร้างทีมงานประกันชีวิต วุฒิภาวะของผู้นำองค์กร เป็นสิ่งสำคัญที่สุด ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันที่มีการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้นำจึงต้องมีทักษะ

ความรู้ ความสามารถ ในการทำงานเป็นทีมมีแนวทางการบริหารทีม การพัฒนาทีมงาน สอดคล้องกับศิริภรณ์ พุทธิรักษ์ และคณะ (2563) ที่ศึกษาผลสัมฤทธิ์ในการประกอบอาชีพ ตัวแทนประกันชีวิตในสังกัดสำนักงาน ตัวแทน บริษัท เอไอเอ จำกัด พบว่าผลสัมฤทธิ์ในการประกอบอาชีพตัวแทนประกันชีวิตในสังกัดสำนักงานตัวแทน บริษัท เอไอเอ จำกัด กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งด้านทักษะความรู้ในการปฏิบัติงาน ด้านทักษะความสามารถในการปฏิบัติงานด้านความสามารถในการสร้างและขยายฐานลูกค้า และด้านความก้าวหน้า

2. เพื่อกำหนดสมรรถนะของตัวแทนประกันชีวิต พิจารณาทั้ง สมรรถนะหลัก และสมรรถนะในหน้าที่ ให้ครอบคลุม 1.ด้านทักษะ (Skill) ต้องมีทักษะด้านการสื่อสาร การเจรจาต่อรอง การเสนอขายตามความต้องการของลูกค้า (PHERL Concept) การเปิดใจ การปิดการขาย การตอบข้อโต้แย้ง ด้านความรู้ (Knowledge) ต้องเรียนรู้ผลิตภัณฑ์และเงื่อนไขแต่และแบบประกัน เช่น ระยะเวลาการรอคอย ข้อยกเว้นที่ไม่คุ้มครอง เงื่อนไขการเคลมต่าง ๆ สิทธิของผู้ถือกรมธรรม์ ด้านทัศนคติ (Attitude) ต้องมีทัศนคติบวก มองโลกในแง่ดี รักและศรัทธาในอาชีพตัวแทนประกันชีวิต มีความเชื่อมั่นในตนเอง เข้าใจธรรมชาติของงานตัวแทนประกันชีวิตว่าต้องขายได้และขายไม่ได้ สอดคล้องกับ เอนก เทียนบุชา (2552) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาสมรรถนะหลักเพื่อเตรียมคนเข้าสู่งาน มีวัตถุประสงค์ เพื่อกำหนดสมรรถนะหลัก (Key competences) จัดทำมาตรฐานสมรรถนะหลักและพัฒนารูปแบบการพัฒนาสมรรถนะหลัก

3. เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาสมรรถนะตัวแทนประกันในยุคที่ผู้คนรุ่นใหม่ ได้นำความรู้และมุมมองในด้านต่าง ๆ ที่ไม่เคยมีในสมัยก่อน มาปรับประยุกต์ใช้ในการทำงานการพัฒนาทีมงานประกันชีวิต ในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความสำเร็จด้วยการใช้เทคโนโลยีช่วยเสนอขาย การขายแบบไม่เผชิญหน้า ซึ่งผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญเรื่องการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของตัวแทนประกันชีวิตที่มีส่วนสำคัญมากในการสร้างยอดขายให้แก่องค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ตามที่สำนักงานใหญ่กำหนดยอดไว้ให้ในแต่ละปีมายังสำนักงานย่อยตัวแทนประจำภูมิภาค ไม่ว่าจะเป็นด้านการเพิ่มทักษะ ความรู้ ความสามารถในการที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ เพื่อให้ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับเบลล์ นาธาเนียล จิเรชนนท์ และกฤษฎา ต้นเปาว์ (2562) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจประกันชีวิตที่มีประสิทธิภาพ ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล ไทยแลนด์ 4.0 พบว่าปัจจัยประสิทธิภาพธุรกิจประกันชีวิต มี 4 ด้าน ได้แก่ ลูกค้า กระบวนการภายใน การเรียนรู้และการเจริญเติบโต ผลประกอบการทางการเงิน ผลการศึกษาอิทธิพลปัจจัยการบริหารจัดการปัจจัยภายนอกองค์กร และปัจจัยการตลาด ดิจิทัลส่งผลต่อกระบวนการบริหารจัดการธุรกิจประกันชีวิต ส่วนปัจจัยกระบวนการบริหารจัดการส่งผลต่อประสิทธิภาพ ธุรกิจประกันชีวิต และรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจประกันชีวิตที่มีประสิทธิภาพในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล ไทยแลนด์ 4.0 องค์กรประกอบปัจจัยภายในองค์กร มี 7 ตัวแปรย่อย ปัจจัยภายนอกองค์กร มี 3 ตัวแปร

ย่อย ปัจจัยการตลาดดิจิทัล มี 3 ตัวแปรย่อย และปัจจัยกระบวนการบริหารจัดการ มี 4 ตัวแปรย่อยทั้งหมด ผลการประเมินรูปแบบพบว่า โดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย

จากการวิจัยจะพบว่าแนวทางการพัฒนาสมรรถนะตัวแทนประกันในยุคที่ผู้คนรุ่นใหม่ ควรพิจารณาตามหลักสมรรถนะ โดยแบ่งเป็นสมรรถนะหลัก ได้แก่ ความรู้ ทักษะ ความสามารถ ที่ตัวแทนต้องมี โดยได้นำความรู้และมุมมองในด้านต่าง ๆ ที่ไม่เคยมีในการทำงานแบบเดิม มาปรับประยุกต์ใช้ในการทำงานมุ่งดำเนินธุรกิจในรูปแบบที่มีการนำเทคโนโลยีมาพัฒนาร่วมกันให้สอดคล้องกับการพัฒนาทุนมนุษย์คือตัวแทนประกันชีวิต ด้วยการพัฒนาสมรรถนะหลัก และสมรรถนะในหน้าที่ ได้แก่ การบริการ การรอบรู้ทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ ควบคู่กับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ตลอดกระบวนการทำงาน โดยพร้อมปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ ด้วยการให้ความสำคัญกับการบริหารความต่อเนื่องของและการลงมือปฏิบัติให้รวดเร็วทันต่อสถานการณ์ ให้เกิดการเรียนรู้และสร้างพฤติกรรมใหม่ในการทำงานที่ได้รับการสนับสนุนอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการทำงานจากทุกแห่ง ควบคู่กับการดูแลชีวิตคนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันและสร้างการเติบโตระยะยาว

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

บริษัทควรกำหนดนโยบายการพัฒนาทุนมนุษย์โดยวิเคราะห์ตามสมรรถนะหลักสมรรถนะตามหน้าที่ มาเป็นนโยบายการพัฒนาทุนมนุษย์ของบริษัท

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

บริษัทควรกำหนดแผนปฏิบัติการในการจัดกิจกรรมพัฒนาตัวแทนประกันชีวิตด้วยการพิจารณาหลักของสมรรถนะ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรวิจัยในประเด็นของกระแสความเปลี่ยนแปลงยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ เทคโนโลยี และนวัตกรรม การทำงานของตัวแทนประกันชีวิตกับเทคโนโลยีเป็นตัวขับเคลื่อนเพิ่มประสิทธิภาพและความก้าวหน้าให้กับโลกในยุคที่ข้ามผ่านเศรษฐกิจฐานทรัพยากรสู่เศรษฐกิจดิจิทัล ภายใต้สถานการณ์ที่มนุษย์ควบคุมไม่ได้ ในประเด็นการปรับฐานคิดและปฏิบัติการเรื่องการพัฒนาทุนมนุษย์ ให้เหมาะสมสอดคล้องกับโลกที่เปลี่ยนไป

เอกสารอ้างอิง

- ณัฐยา ภัทรกิจจานุรักษ์ (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อการเลือกซื้อประกันชีวิตของผู้บริโภคในเขต กรุงเทพมหานครและปริมณฑล. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ภณธิรา นรเศรษฐกร. (2560). ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ ทุนทางจิตวิทยาเชิงบวก แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กับผลงานการขายประกันชีวิต ของพนักงานสาขาธนาคารพาณิชย์ แห่งหนึ่ง (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เบลล์ นาธาเนี่ยล จิรเดชนันท์ และกฤษฎา ต้นเปาว์. (2562). รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจ ประกันชีวิตที่มีประสิทธิภาพ ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล ไทยแลนด์ 4.0. *วารสารปัญญา ภิวัฒน์*, 11(1), 1-11.
- มณีนรัตน์ รัตนพันธ์. (2558). ปัจจัยทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการผ่าน ช่องทางออนไลน์ของผู้บริโภคในจังหวัดภาคใต้ตอนล่าง ประเทศไทย. *วารสารหาดใหญ่ วิชาการ*, 13(2), 145-153.
- ศิริภรณ์ พุทธิรักษ์ และคณะ. (2563) ผลสัมฤทธิ์ในการประกอบอาชีพตัวแทนประกันชีวิตใน สังกัดสำนักงาน ตัวแทน บริษัท เอไอเอ จำกัด. *วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และ สังคมศาสตร์*, 3(2), 221-234.
- สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย. (2564). *ASEAN Insurance Report*. สืบค้น 12 ธันวาคม 2565, จาก <https://www.oic.or.th/th/consumer>.
- เอนก เทียนบุชา. (2552) *การพัฒนาสมรรถนะหลักเพื่อเตรียมคนเข้าสู่งาน*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

