

การศึกษาอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีต่อสมรรถนะหลักเฉพาะงานขาย:
ธุรกิจประกันวินาศภัยในประเทศไทย

An Examination of the Influence of Causal Factors on the Core Competencies:
Non-Life Insurance Company Salespeople in Thailand

พรนิภา พลับพลา¹ เบ็ญจวรรณ ลีเจริญ^{2*} และ นันทพร ชเลจร³
Pornnipa Plubpla¹ Benjawan Leecharoen^{2*} and Nantaporn Chalaechorn³

^{1, 2*, 3} หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต
ถนนลาดพร้าว แขวงคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240

^{1, 2*, 3} Doctor of Business Administration Program, Graduate School, Rattana Bandit University
Ladproa Road, KhlongChan, BangKapi, Bangkok 10240, Thailand

Corresponding author. Email: blecharoen@gmail.com

Article Info: Received: Jan. 27, 2023 Revised: May 3, 2023 Accepted: May 9, 2023

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยเชิงสาเหตุ ได้แก่ ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล การสร้างแบรนด์ภายในองค์กร และความไว้วางใจในองค์กร ที่มีต่อสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายในธุรกิจประกันวินาศภัยในประเทศไทย 2) เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายในธุรกิจประกันวินาศภัยในประเทศไทย การศึกษานี้เป็นการวิจัยเป็นแบบผสมผสาน โดยระยะแรกใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 15 ราย ซึ่งเป็นบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจประกันวินาศภัยในประเทศไทย โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบ่งเป็นสามกลุ่มคือ กลุ่มฝ่ายบริหารงานองค์กรธุรกิจประกันวินาศภัย จำนวน 5 คน กลุ่มบุคลากรฝ่ายขาย จำนวน 5 คน กลุ่มลูกค้าประกันวินาศภัย จำนวน 5 คน ใช้วิธีสุ่มอย่างแบบเฉพาะเจาะจงและแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเป็นเครื่องมือ และระยะที่สองใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรฝ่ายขายประกันวินาศภัยจำนวน 413 คน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีหาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ โดยใช้สถิติโมเดลสมการโครงสร้าง ด้วยโปรแกรมลิสมเรล ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่สามารถอธิบายสมรรถนะงานได้มากที่สุดคือปัจจัยความไว้วางใจในองค์กร รองลงมาคือปัจจัยการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร และปัจจัยภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ตามลำดับ ส่วนอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยเชิงสาเหตุ ได้แก่ ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล การสร้างแบรนด์ภายในองค์กร และความไว้วางใจในองค์กรที่มีต่อสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายในธุรกิจประกันวินาศภัยในประเทศไทย โมเดลสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายตามทฤษฎีมีความเหมาะสมกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายที่โดดเด่นที่สุด คือ ด้านการปรับปรุงการปฏิบัติงาน

คำสำคัญ: สมรรถนะหลัก ธุรกิจประกันวินาศภัย

Abstract

The purposes of this mixed-methods research are to: 1) investigate the direct and indirect effects of the causative elements leadership in the digital era, corporate trust in unique core skills, and internal branding on Thailand's non-life insurance industry sales; and 2) develop a causal relationship model of factors influencing key competences in the non-life insurance industry. A mixed-methods study was employed in this research. The initial stage involved qualitative research by collecting data from 15 key contributors using a semi-structured interviewing strategy. Purposive sampling was used to choose the samples for this study. The following approach is quantitative research with the 413 life insurance salespeople constituting the sample. The data were analyzed with the LISREL software utilizing the causal relationship approach and structural equation modeling statistics. The internal branding component comes next. Finally, there is the digital leadership element. The following causal elements, directly and indirectly, impact Thailand's non-life insurance sector: corporate digital leadership branding and trust in the company's core sales competencies. Empirical data is useful for theoretical models of core competencies in sales. The sales-only core competence with the most visibility is an operational improvement.

Keywords: core competency; nonlife insurance agents

บทนำ

ปัจจุบันธุรกิจประกันภัยเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคมากขึ้น โดยเฉพาะประเภทการประกันวินาศภัย เหตุผลก็คือ การประกันวินาศภัยช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ เพราะในการดำเนินธุรกิจไม่ว่า จะขนาดใหญ่หรือขนาดเล็ก ย่อมดำเนินอยู่บนความเสี่ยง การทำประกันวินาศภัย เป็นการลดภาระค่าใช้จ่าย เมื่อเกิดเหตุการณ์ไม่คาดคิดด้วยผลประโยชน์ และความคุ้มครองที่จะได้รับการทำประกัน จากเหตุผลที่กล่าว มาทั้งหมดนี้ทำให้ธุรกิจประกันวินาศภัย มีอัตราการเติบโตที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Office of Insurance Commission, 2021)

การประกันภัยเริ่มมีความสำคัญและมีบทบาทต่อระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องในช่วงปี พ.ศ. 2557-2562 ธุรกิจประกันภัยมีอัตราการขยายตัวของเบี้ยประกันเฉลี่ยปีละ 12.40 ต่อปี แต่หากเปรียบเทียบกับประเทศที่ใช้ประโยชน์จากการประกันภัยอย่างแพร่หลายยังพบว่าประชากรไทยใช้ การประกันภัยเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความเสี่ยงน้อยมากพิจารณาได้จากสัดส่วนเบี้ยประกันภัยต่อ จีดีพีของไทยมีค่าเท่ากับร้อยละ 4.80 ในขณะที่สัดส่วนเบี้ยประกันภัยต่อจีดีพีของประเทศญี่ปุ่นและประเทศ อังกฤษอยู่ที่ร้อยละ 10.8 (Trongpitakul, & Paopun, 2021) รัฐบาลมีแผนการดำเนินการพัฒนาการประกัน วินาศภัยเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจและสังคม และยุทธศาสตร์แผนการพัฒนา

ประกันภัยสิ่งสำคัญคือการผลักดันให้ประกันวินาศภัยเป็นเครื่องมือบริหารความเสี่ยง ให้กับชีวิตและทรัพย์สิน เหตุผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคธุรกิจเอกชนเนื่องจาก การประกันวินาศภัยช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ ไม่ว่าจะขนาดใหญ่หรือขนาดเล็กย่อมดำเนินอยู่บนความเสี่ยง การทำประกันวินาศภัย เป็นการลดภาระค่าใช้จ่าย เมื่อเกิดเหตุการณ์ไม่คาดคิด (Office of Insurance Commission, 2021) แม้ว่าภาพรวมมีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องและรายได้สูงสุดในปี 2562 แต่ในปี 2563 ยังพบปัญหาเรื่องของสัดส่วนของผู้ที่ถือกรมธรรม์ประกันวินาศภัยอยู่ในระดับที่ต่ำ จากจำนวนประชากรประมาณ 65 ล้านคน เฉลี่ยมีผู้ถือกรมธรรม์อยู่ร้อยละ 17.2 ซึ่งน้อยกว่าประเทศญี่ปุ่นที่มีถือกรมธรรม์อยู่ทั้งสิ้นร้อยละ 93 และสิงคโปร์ ร้อยละ 92 (Office of Insurance Commission, 2021) อีกทั้งอุตสาหกรรมประกันภัยไทยต้องเผชิญบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคใหม่และปัจจัยการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญต่ออุตสาหกรรมประกันภัย อาทิ กฎเกณฑ์และกฎระเบียบ ข้อบังคับที่เพิ่มมากขึ้น พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปในยุคดิจิทัล ที่ส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าและเติบโตของธุรกิจ (Suksomrit, & Piemmetta, 2018) ซึ่งจากผลการวิจัยจากอดีต มาถึงปัจจุบันพบว่า ธุรกิจประกันภัยที่เต็มไปด้วยบุคลากรที่มีสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายนั้นย่อมช่วยขับเคลื่อนให้องค์กรก้าวไกล และไปข้างหน้าได้ไกลมากยิ่งขึ้นเพราะบุคลากรนั้นจะปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนได้ดี ใช้สมรรถนะที่มีให้เกิดผลงานตามวิสัยทัศน์ขององค์กร (Suksomrit, & Piemmetta, 2018) ด้วยความตระหนักถึงความสำคัญของสมรรถนะหลักเฉพาะงานขาย ดังนั้นการวิจัยนี้จึงมุ่งที่จะศึกษาเรื่องสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายบุคลากรธุรกิจประกันวินาศภัย เพื่อหาปัจจัยเชิงสาเหตุที่จะช่วยพัฒนาและส่งเสริมสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายธุรกิจประกันวินาศภัยในประเทศไทยให้มีระดับสูงขึ้น มีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การยกระดับบุคลากรประกันภัยให้เป็นมืออาชีพ เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพให้กับธุรกิจประกันวินาศภัยและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จและสามารถแข่งขันในตลาดประกันภัยในภูมิภาคอาเซียนได้

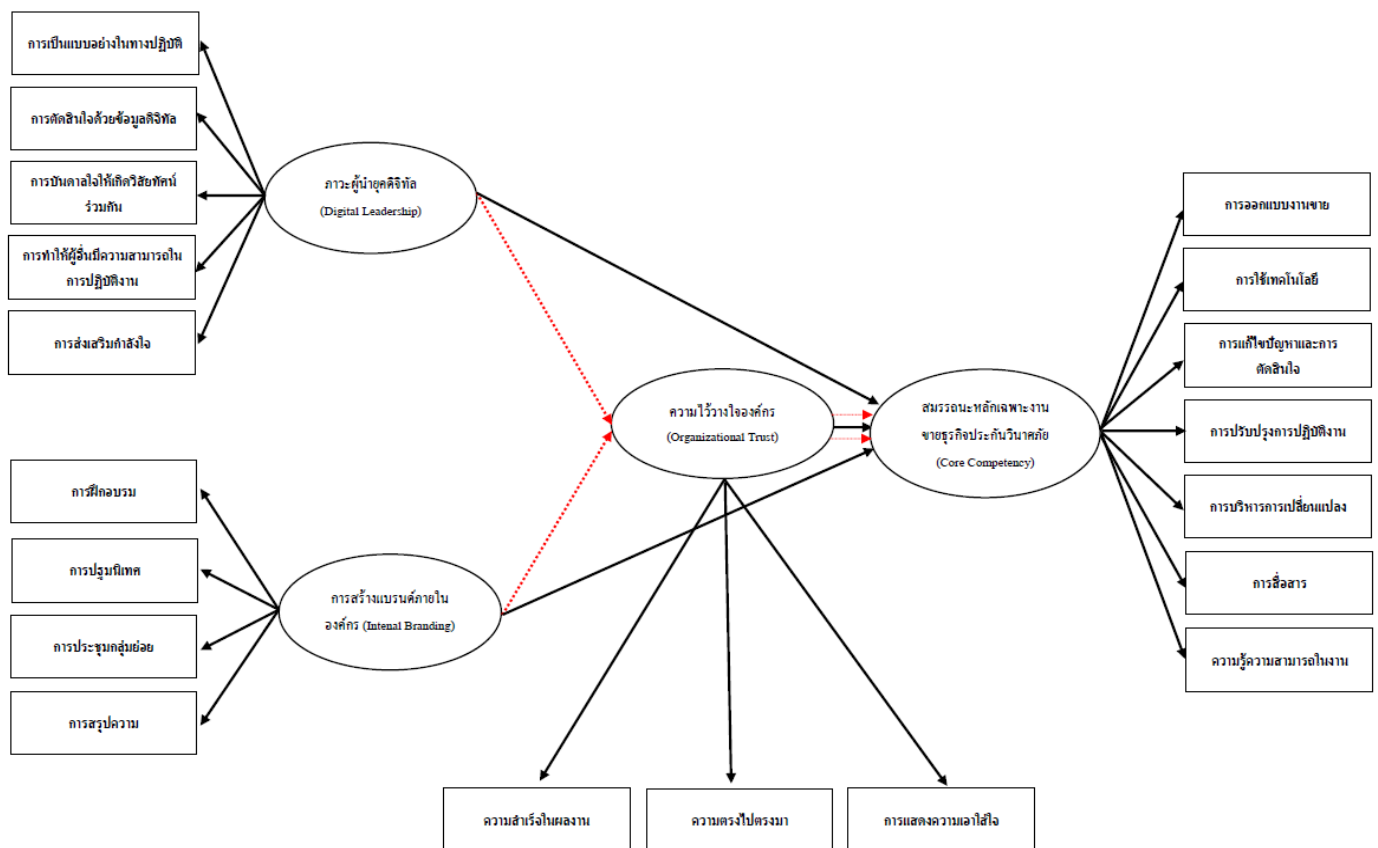
การศึกษานี้จึงได้ทำการทบทวนวรรณกรรมในปัจจุบันเพื่อสังเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุ และพบความเกี่ยวข้องกันของตัวแปรที่อาจจะเป็นปัจจัยเชิงสาเหตุในการศึกษาสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายในธุรกิจประกันวินาศภัย ได้แก่ ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล และการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร และยังพบว่า ความไว้วางใจในองค์กรของพนักงาน มีความสัมพันธ์ในฐานะตัวแปรต้นกลางในการศึกษานี้ได้ การศึกษานี้ตั้งคำถามการวิจัยว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุใดมีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายธุรกิจประกันวินาศภัย และโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายธุรกิจประกันวินาศภัยในประเทศไทยควรมีลักษณะเป็นอย่างไร โดยผลการศึกษานี้จะช่วยเติมเต็มช่องว่างการวิจัยปัจจุบันเกี่ยวกับสมรรถนะหลักเฉพาะงานขาย และทำให้ได้ข้อค้นพบใหม่ที่นับว่าเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจประกันวินาศภัย และอุตสาหกรรมประกันภัยในประเทศไทยโมเดลความสัมพันธ์ที่ได้สามารถนำไปปรับเป็นเชิงกลยุทธ์ให้มากยิ่งขึ้น เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งในขีดความสามารถของธุรกิจประกันวินาศภัย และพร้อมที่จะปฏิบัติงานในเชิงรุกขับเคลื่อนธุรกิจ และสังคมสู่ความก้าวหน้ามั่นคงในอาเซียนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยภาวะผู้นำยุคดิจิทัลการสร้งแบรนด์ภายในองค์กร และความไว้วางใจในองค์กรที่มีต่อสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายธุรกิจประกันวินาศภัยในประเทศไทย
2. เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายธุรกิจประกันวินาศภัยในประเทศไทย

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาอิทธิพลของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีต่อสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายธุรกิจประกันวินาศภัยในประเทศไทย ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดและสมมติฐานในการวิจัยดังนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

ปัจจัยเชิงสาเหตุได้แก่ ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรและความไว้วางใจในองค์กร มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายธุรกิจประกันวินาศภัยประเทศไทยโดยส่งผ่านความไว้วางใจองค์กร

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

สมรรถนะหลัก (Core Competencies)

เคนจิ มัตสึอิ และคณะ (Matsui et al., 2021) ให้ความหมายว่า สมรรถนะ หมายถึง ความรู้และทักษะ ที่จำเป็นต่อการดำเนินการในภาระหน้าที่ หรือบทบาทที่ชัดเจน ต่อมา อาร์โซล โรฮัน อาสเช่ และ ฮอส ซัม อาลี มุไฮเบส (Asse & Mhaibes, 2022) ให้ความหมายว่าเป็น ลักษณะที่เป็นรากฐานของบุคคลหนึ่ง ๆ เป็นความสามารถที่มีอยู่ในตัวบุคคลเป็นตัวที่กำหนดพฤติกรรมของพนักงานภายในองค์กร ในทำนองเดียวกันกับการศึกษาของ (Trongpitakkul & Paopun, 2021) ได้อธิบายว่า สมรรถนะ หมายถึง คุณลักษณะที่อยู่ภายใต้ผลการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จ และสมรรถนะเป็นลักษณะเฉพาะที่มีอยู่ในตัวบุคคล และนำมาใช้ได้อย่างเหมาะสมในแนวทางที่ถาวร เพื่อให้บรรลุผลการปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ จากการทบทวนวรรณกรรมศึกษาเฉพาะบริบทงานขาย ที่ศึกษาตัวแปรสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า มีการศึกษาโดยอ้างอิงโมเดลการศึกษาสมรรถนะ ASTD: การทำแผนที่อนาคต (ASTD Competency Study Model: Mapping the future) มาประยุกต์ใช้เพื่อศึกษาตัวแปรสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายของพนักงานในยุคไทยแลนด์ 4.0 จะมีสมรรถนะด้านการใช้เทคโนโลยีเพิ่มเข้ามาเพื่อการออกแบบงานขายและการติดต่อสื่อสารเพิ่มขึ้นให้สอดคล้องกับการขยายตัวของธุรกิจลักษณะเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยปัจจุบันมีการนำระบบเทคโนโลยีมาใช้มากมายโดยเฉพาะความเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นในหน้าเว็บไซต์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยสรุปผู้วิจัยสามารถจัดกลุ่มองค์ประกอบของสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายตามการทบทวนวรรณกรรมสังเคราะห์องค์ประกอบ 7 ด้าน ได้แก่ 1) การออกแบบงานขาย 2) การใช้เทคโนโลยี 3) การแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจ 4) การปรับปรุงการปฏิบัติงาน 5) การบริหารการเปลี่ยนแปลง และ 6) การสื่อสาร 7) ความรู้ความสามารถในงาน

ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล (Digital Leadership)

ภาวะผู้นำถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการเสริมสร้างสมรรถนะหลักงานขายของบุคลากรในองค์กรเพราะภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะทำให้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากร เพื่อให้การปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร (Premssmit, Chotiwong, Pinthapataya, & Attavinijtrakarn, 2021) นอกจากนี้ แมคเคนน่า (McKenna, 2020) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำเป็นเรื่องของศิลปะของการใช้อิทธิพล และกระบวนการสื่อสารในโลกสมัยใหม่ผ่านหลายช่องทางต่อบุคคลอื่น เพื่อให้ผู้ตามมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของกลุ่มผลการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า ท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทำให้ผู้นำในยุคดิจิทัลจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อเปลี่ยนถ่ายองค์การไปสู่ยุคดิจิทัลที่ เรียกว่า Digital Transformation (Stoyanova, 2022) เสนอแนะวิธีการที่เป็นผู้นำที่ดีในยุคเทคโนโลยีดิจิทัลของธุรกิจประกันจะต้องประกอบด้วย 1) การเป็นแบบอย่างในแนวทางปฏิบัติ คือการปฏิบัติตนของผู้นำที่เป็นตัวอย่างให้ผู้อื่น ปฏิบัติตามโดยสิ่งที่ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างนั้นต้องสามารถพัฒนาไปสู่เป้าหมายขององค์กรได้ 2) การตัดสินใจด้วยข้อมูลดิจิทัล คือ ผู้นำมีแนวทางในการทำงานโดยนำเทคโนโลยี

และข้อมูลดิจิทัลเข้ามาใช้เป็นหลักในการช่วยตัดสินใจที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางต่าง ๆ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน 3) การบันทึกลงใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน คือ ผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และมีการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจในการสร้างแรงบันดาลใจ โดยการสร้างเจตคติ เป็นการแบ่งปันวิสัยทัศน์โดยใช้คำพูดที่สามารถทำความเข้าใจให้กับผู้ตาม 4) การทำให้ผู้อื่นมีความสามารถในการปฏิบัติงาน คือ ผู้นำทำให้สมาชิกในองค์กรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ชและเป็นพี่เลี้ยงของแต่ละคนเพื่อช่วยพัฒนาสมาชิกในองค์กรตามความสามารถที่มี และ 5) การส่งเสริมกำลังใจ คือ ผู้นำยกย่องชมเชยในความสำเร็จของสมาชิกในองค์กรและมีการตอบแทนอย่างสร้างสรรค์เพื่อส่งเสริมการทำงานต่อไป

ความไว้วางใจขององค์กร (Organizational Trust)

ความไว้วางใจของพนักงานเป็นสิ่งจำเป็นต่อองค์กรเพื่อประสิทธิผลการดำเนินงานขององค์กร ผลลัพธ์ทางบวกของการทำงานเป็นผลสืบเนื่องจากการเพิ่มขึ้นของความไว้วางใจภายในองค์กร ส่งผลต่อการเพิ่มสมรรถนะหลักการทำงานของทีมงานในธุรกิจ (Jansuri, & Jadesadalug, 2020) การศึกษาในปัจจุบันแสดงถึงผลพวงหลักของความไว้วางใจที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมรรถนะหลัก เฉพาะของบุคลากรในองค์กรโดยระบุว่าความไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญต่อกิจกรรมการพัฒนาสมรรถนะหลัก ในการทำงานของบุคลากรในองค์กร คุณลักษณะของผู้เกิดความไว้วางใจจะแสดงออกมาในรูปแบบของ ความน่าเชื่อถือ ดังนั้นความไว้วางใจขององค์กรเป็นส่วนหนึ่งในการก่อให้เกิดความสำเร็จขององค์กร อาร์โซล โรฮัน อาสเซ่ และฮอสซัม อาลี มุไฮเบส (Asse, & Mhaibes, 2022) อธิบายว่า ความไว้วางใจสูงก่อให้เกิดผลดีคือ สมาชิกในองค์กรสมรรถนะในการทำงานมากขึ้น เพื่อไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้ เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีความเข้มแข็ง และมีความร่วมมือในการทำงานสูง โดยสรุปการจะให้ความไว้วางใจกับบุคคลใดนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลัก 3 ประการที่มีผลต่อการสร้างความไว้วางใจ ให้เกิดขึ้น ภายในองค์กรดังนี้ 1) ความสำเร็จในผลงานขององค์กร 2) ความตรงไปตรงมา และ 3) การแสดงความเอาใจใส่

การสร้างแบรนด์ภายในองค์กร (Internal Organization Branding)

ประพจน์ คัวร์ เคซาฟ มัลโฮตรา และ ซานจีฟ กุมาร ชาร์มา (Kaur, Malhotra, & Sharma, 2020) กล่าวถึงความหมายของการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรว่าเป็นการใช้เทคนิคการสื่อสารและโปรแกรมการฝึกอบรมในการให้ความรู้กับพนักงานเกี่ยวกับพันธสัญญาแบรนด์ ประกอบด้วย การฝึกอบรม การปฐมนิเทศ การประชุมกลุ่มย่อย และการสรุปบทวนเนื้อหา นอกจากนี้ อัญชลี ชัยศรี (Chaisri, 2020) นำเสนอว่า แบรนด์องค์กรสามารถที่จะสื่อถึงวัฒนธรรมและถูกถ่ายทอดออกมา บ่งบอกได้ถึงลักษณะขององค์กร การสร้างอัตลักษณ์ให้กับแบรนด์นับว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นการสะท้อนถึงบุคลิกภาพของความเป็นองค์กรในการรับรู้ของสมาชิกและกลุ่มลูกค้า

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า การสร้างแบรนด์ภายในองค์กร เป็นกระบวนการในการพยายามให้พนักงานภายในองค์กรมีความเข้าใจในคุณค่าของแบรนด์ขององค์กรที่ต้องการมอบให้กับลูกค้าซึ่งนักการตลาดเรียกว่า พันธสัญญาของแบรนด์และกระตุ้นให้พนักงานเหล่านั้นแสดงพฤติกรรมเพื่อนำเสนอพันธสัญญาของแบรนด์เหล่านั้นไปสู่ลูกค้าภายนอก

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสานแบ่งเป็น 2 ระยะ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การวิจัย โดยเริ่มต้นจาก การวิจัยระยะที่ 1 การวิจัยเชิงคุณภาพศึกษาเพื่ออธิบายปัจจัยที่ศึกษาและยืนยันความเกี่ยวข้องกันของปัจจัยเชิงสาเหตุตามกรอบแนวความคิดที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ตามด้วยระยะที่ 2 การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัยขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยเชิงคุณภาพ

ประชากรคือ ผู้บริหาร ผู้เชี่ยวชาญและบุคลากรฝ่ายขายธุรกิจประกันวินาศภัยจากบริษัทประกันวินาศภัยที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ประเทศไทยเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ออกเป็นสามกลุ่ม คือ 1) กลุ่มผู้บริหารธุรกิจประกันวินาศภัย 2) กลุ่มบุคลากรผู้ปฏิบัติงานและ 3) กลุ่มลูกค้าบริษัทประกันวินาศภัย จำนวนกลุ่มละ 5 คน รวมทั้งสิ้น 15 ราย ใช้วิธีการเลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเฉพาะเจาะจง (purposive sampling) เพราะการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยวิธีวิทยาปรากฏการณ์นิยม (phenomenology methodology) ผู้วิจัยพิจารณาคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักที่สำคัญ (key informants) ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียในธุรกิจประกันวินาศภัยในประเทศไทย

การวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากร คือ บุคลากรฝ่ายขายธุรกิจประกันวินาศภัยจากบริษัทประกันวินาศภัยที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ประเทศไทยจำนวน 17 บริษัท รวมประชากรทั้งสิ้น 12,687 คน (Office of Insurance Commission, 2021)

กลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรฝ่ายขายธุรกิจประกันวินาศภัยจากบริษัทประกันวินาศภัยที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ประเทศไทยจำนวน 17 บริษัท จำนวน 413 คน พิจารณาจากการใช้กฎแห่งความชัดเจน (rule of thumb) ที่นักสถิติวิเคราะห์ตัวแปรพหุใช้กันมาก คือ ใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 10-20 คนต่อตัวแปรการวิจัย 1 ตัวแปร (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2019) ในการวิจัยนี้มีตัวแปรสังเกตทั้งสิ้น 19 ตัวแปรสังเกต จึงต้องมีจำนวนกลุ่มตัวอย่าง อย่างน้อย 380 คน ดังนั้น ป้องกันแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์และอัตราการตอบกลับต่ำกว่ากำหนด ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามกลับคืน ผู้วิจัยจึงทำการเก็บจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 413 คน ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น โดยการเลือกแบบเจาะจง โดยพิจารณาจากลักษณะของบุคคลที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยจาก 17 บริษัทประกันวินาศภัยทั้งหมดในประเทศไทย ส่งแบบสอบถามในรูปแบบของแบบสอบถามออนไลน์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง เป็นแนวคำถามในการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองจากการทบทวนวรรณกรรม และแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อค้นหาถึงประเด็นที่เคยมีการวิจัยแล้ว และประเด็นที่ยังไม่ได้ทำการวิจัย จากนั้นสร้างเป็นแนวคำถามที่ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยสร้างเป็นประเด็นหลัก ๆ ที่เปิดโอกาสให้ผู้ตอบสามารถตอบได้อย่าง

กว้างขวางและยืดหยุ่น ซึ่งประเด็นคำถามจะเรียงลำดับตามตัวแปรที่ศึกษา ใช้เป็นแนวคำถามที่ไม่เคร่งครัดในเรื่องโครงสร้าง แต่ยึดหัวข้อการสัมภาษณ์ไว้เป็นหลัก และเป็นคำถามที่เปิดกว้าง คำถามปลายเปิด ซึ่งประเด็นคำถามนี้จะสามารถยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนไปตามลักษณะของผู้ให้ข้อมูล (Silverman,2020)

เครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณ ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามถึงโครงสร้างในการเก็บข้อมูล ผลการศึกษาที่ได้ถูกนำมาทำนายตัวแปรและสร้างเครื่องมือ สำหรับการเก็บข้อมูลต่อการวิจัยระยะที่ 2 คือ การวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย ในการนี้ ใช้แบบสอบถามปลายปิด (close-ended questionnaire) แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยลักษณะคำถามให้เลือกตอบ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำยุคดิจิทัล (digital leadership)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร (internal branding)

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยความไว้วางใจองค์กร (organizational trust)

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะหลักเฉพาะงานพนักงานขาย (sales-specific core competencies)

ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

โดยแบบสอบถามในตอนี่ 2-5 เป็นแบบสอบถามปลายปิด ลักษณะมาตรวัด เป็นมาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ ผ่านการทดสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ด้านความถูกต้องของเนื้อหา จากผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ได้ค่าความตรงตามเนื้อหา (item objective congruence: IOC) เฉลี่ยรวมเท่ากับ 0.89 และด้านความเชื่อถือได้ของมาตรวัด มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของตัวแปรทุกตัวอยู่ระหว่าง 0.761-0.972 เก็บรวบรวมข้อมูล โดยจัดส่งแบบสอบถามเป็นเอกสาร และแบบสอบถามออนไลน์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปลิสเรล (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2019)

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์จนแล้วจึงนำข้อมูลที่ได้อามาวิเคราะห์เนื้อหา พยายามสังเกตความหมายของคำบรรยายทุกชั้นตอน ตัดสิ่งที่ไม่เกี่ยวข้องออกเหลือเฉพาะแก่น จากนั้นถอดรหัสข้อความออกจากบทสนทนาแล้วพิจารณาข้อความต่าง ๆ ออกเป็นประเด็นย่อยและหาข้อสรุป (Creswell, & Clark, 2017) หลังจากได้ข้อสรุปแล้ว นำข้อมูลสรุปนั้นกลับไปให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญอ่าน เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญยืนยันความถูกต้อง หรือปรับข้อมูลให้ถูกต้องตรงตามสภาพการณ์จริงก่อนสร้างข้อสรุปในครั้งสุดท้ายการศึกษานี้ตรวจสอบความถูกต้อง และความน่าเชื่อถือระดับข้อมูลด้วยวิธี Investigator triangulation โดยเมื่อได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และจดบันทึกมาแล้ว ผู้วิจัยได้ตรวจสอบ ความถูกต้อง เพียงพอและความเชื่อถือได้ของข้อมูลว่าสามารถตอบปัญหาของการศึกษาได้อย่างครบถ้วน โดยการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้การตรวจสอบแบบสามเส้า โดยใช้การตรวจสอบแหล่งเวลา ผลที่ได้พบว่าข้อมูลที่มาจกเวลา สถานที่ และ

บุคคลต่างกัน ได้ผลการวิจัยที่เหมือนกัน เป็นการยืนยันในข้อมูลที่ได้รับว่ามีความถูกต้อง การวิจัยเชิงคุณภาพของการวิจัยเรื่องนี้เพื่ออธิบายปัจจัยต่าง ๆ และยืนยันความเกี่ยวข้องกันของปัจจัยต่าง ๆ ตามกรอบแนวความคิดที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น (Creswell, & Clark, 2017)

การวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จำนวน 413 ชุด ก่อนนำไปบันทึกข้อมูล บันทึกข้อมูลและตรวจสอบค่าของข้อมูลที่กำหนดและปรับแก้ และประมวลผลข้อมูลตามวัตถุประสงค์ การวิจัยการวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณนี้ ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้ วิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น เป็นการหาค่าสถิติพรรณนาข้อมูลลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างแต่ละตัวแปร ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ ความโด่ง และการตรวจสอบเงื่อนไขข้อมูลก่อนวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson product moment correlation) โดยทางสถิติจะต้องเป็นค่าที่อยู่ระหว่าง 0.30–0.80 จึงจะถือว่ามีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันได้ เนื่องจากไม่ก่อให้เกิดปัญหา ปัญหาตัวแปรภายในกลุ่มเดียวกันส่งผลต่อกันสูงจนเกินไป ทำให้ค่าพารามิเตอร์ที่ประมาณได้มีความเอนเอียง

จากนั้นทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (confirm factor analysis: CFA) เพื่อตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลวัดในทศวรรษตัวแปรวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุแบบมีตัวแปรแฝงด้วยโปรแกรมลิสเรล เมื่อพิจารณาจากค่าสถิติที่ใช้เป็นเครื่องมือชี้วัดความเหมาะสมของโมเดลภายหลังการปรับแก้ ครั้งที่ 4 มีค่าสถิติ p-value เท่ากับ 0.07216 มากกว่าแอลฟา 0.05 ต้องยอมรับสมมติฐานหลักโดยการพิจารณาค่าสถิติทุกค่าประจักษ์พบว่าทุกค่าอยู่ในเกณฑ์ตามกำหนด โดยพิจารณาจากเกณฑ์การพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืน (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2019) ได้แก่ ค่าสถิติไคสแควร์ $\chi^2 = 71.35$, $df = 39$, $\chi^2 / df = 1.831$ กลุ่มค่าสถิติที่พิจารณาดัชนีหรือร้อยละของความสอดคล้องระหว่างข้อมูลเชิงประจักษ์กับโมเดลตามทฤษฎี ได้แก่ GFI=0.97 ผ่านเกณฑ์เพราะมากกว่า 0.95, AGFI=0.96 ผ่านเกณฑ์เพราะมากกว่า 0.95, CFI=0.99 กลุ่มค่าสถิติที่พิจารณาความคลาดเคลื่อนของความสอดคล้องระหว่างข้อมูลเชิงประจักษ์กับโมเดลตามทฤษฎี ได้แก่ SRMR=0.023 RMSEA=0.039 และกลุ่มค่าสถิติที่ใช้ในการวัดความเป็นไปได้ของขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ได้แก่ CN=392.61 แสดงให้เห็นว่าโมเดลสมการโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายธุรกิจประกันวินาศภัยประเทศไทยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สรุปผลการวิจัยและการอภิปรายผล

สรุปผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยสรุปการศึกษาสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายธุรกิจประกันวินาศภัยว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญ 7 ด้าน คือ การออกแบบงานขาย การใช้เทคโนโลยี การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ การปรับปรุงการปฏิบัติงาน การบริหารการเปลี่ยนแปลง การสื่อสารและความรู้ความสามารถในงาน นอกจากนี้ จากการศึกษาเชิงคุณภาพยังขยายความให้เห็นว่าผลิตภัณฑ์ประกันภัยจัดเป็นสินค้าปกติที่ไม่พึงแสงซื้อเนื่องจากผู้บริโภคบางกลุ่มยังไม่เห็นถึงความจำเป็นและมองว่าเป็นสินค้าที่มีราคาสูง จึงต้องมีตัวแทนขาย ผู้ที่ทำหน้าที่ แทนบริษัทในการเป็น

ตัวกลางระหว่าง ลูกค้า และบริษัท ซึ่งเรียกว่า “ตัวแทนประกันภัย” ซึ่งเปรียบเสมือนภาพพจน์ของบริษัท ดังนั้นการพัฒนาสมรรถนะผู้ขายให้มีคุณลักษณะที่ดี จากการศึกษาเชิงคุณภาพพบว่า คุณลักษณะด้านการสื่อสารเป็นกลุ่มที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ความสำคัญมาก ผลการศึกษายังพบว่า สมรรถนะหลักเฉพาะงานขาย พนักงานธุรกิจประกันวินาศภัยในประเทศไทย มีความแตกต่างของช่วงอายุของพนักงานขายในระดับสูงมากทำให้มีช่องว่างของการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพให้สอดคล้องกับการทำงานยุคไทยแลนด์ 4.0 หรือยุคดิจิทัล จากการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีเกิดจากการมีทักษะการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ และการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสถานการณ์ และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในแง่ของการดำเนินงานและการให้บริการลูกค้า ผลการศึกษาพบว่าทุกองค์กรมองเห็นความสำคัญของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีจะเข้ามาเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรมประกันภัยและเข้ามาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ แต่มีอุปสรรคเรื่องช่วงอายุของพนักงานขายในระดับสูงมากทำให้มีช่องว่างของการเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มสมรรถนะด้านนี้อยู่ทางด้านของปัจจัยที่มีความเกี่ยวข้องกับสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายธุรกิจประกันวินาศภัย จากที่ได้กล่าวไปแล้วว่าการวิจัยเชิงคุณภาพของการศึกษาเรื่องนี้ เพื่อเพิ่มการอธิบายปัจจัยต่าง ๆ ในเชิงลึกและยืนยันความเกี่ยวข้องกันของปัจจัยต่าง ๆ ตามกรอบแนวความคิด ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ผลการศึกษาจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง สามกลุ่ม คือ ฝ่ายบริหารงานองค์กร บุคลากรฝ่ายขาย ลูกค้าประกันวินาศภัย มีความสอดคล้องกัน ยืนยันได้ว่าตัวแปรเชิงสาเหตุที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรม ได้แก่ ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล การสร้างแบรนด์ภายในและความไว้วางใจองค์กร มีความเกี่ยวข้องกับสมรรถนะหลักเฉพาะงานขาย

สรุปผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ข้อมูลทั่วไป

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 77.5 และเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 22.5 ตามลำดับ ส่วนใหญ่มีอายุ 31-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.7 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 65.1 จำนวนใบประกอบวิชาชีพทางด้านธุรกิจประกันวินาศภัย โดยส่วนใหญ่ร้อยละ 90.5 มีจำนวน 1 ใบ ส่วนใหญ่มีอายุการทำงานในองค์กร น้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.1 อย่างไรก็ตามประสบการณ์ในงานด้านงานขาย 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.6 รองลงมา ส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่งในองค์กรระดับพนักงานของฝ่ายขายคิดเป็นร้อยละ 70.7 รองลงมาคือ หัวหน้าฝ่าย และผู้จัดการ จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 14 และ ร้อยละ 9 ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์อิทธิพล ทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีต่อสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายธุรกิจประกันวินาศภัยในประเทศไทย

1. อิทธิพลทางตรง

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายธุรกิจประกันวินาศภัยในประเทศไทยมากที่สุดคือ ความไว้วางใจในองค์กร มีน้ำหนักองค์ประกอบของอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.73 รองลงมาคือภาวะผู้นำยุคดิจิทัล มีน้ำหนักองค์ประกอบของอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.33 และปัจจัยการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร มีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.22 ตามลำดับ

2. อิทธิพลทางอ้อม

จากการวิเคราะห์อิทธิพลทางอ้อม พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลทางอ้อมต่อ สมรรถนะหลักเฉพาะงานขายธุรกิจประกันวินาศภัยในประเทศไทยมากที่สุดคือ ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ซึ่งส่งผลร่วมกับความไว้วางใจในองค์กร มีน้ำหนักองค์ประกอบร่วมกันระหว่าง 2 ปัจจัยเป็น 0.3723 รองลงมาคือ ปัจจัยการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร ซึ่งส่งผลร่วมกับความไว้วางใจในองค์กรมีน้ำหนักองค์ประกอบร่วมกันระหว่าง 2 ปัจจัยเป็น 0.3358 หากพิจารณาที่ค่า VAF ผลการวิเคราะห์ variable account for (VAF) = อิทธิพลทางอ้อม/อิทธิพลรวม ภาวะผู้นำมีค่า VAF= 0.530 การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรมีค่า VAF = 0.604 ซึ่งมีค่าอยู่ในระหว่าง 0.20 ถึง 0.80 จึงสรุปได้ว่าความไว้วางใจในองค์กรเป็นตัวแปรคั่นกลางบางส่วน โดยปัจจัยความไว้วางใจในองค์กรคือตัวแปรที่แฝงเชื่อมโยงปัจจัยเชิงสาเหตุและสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายเข้าหากันและมีความสัมพันธ์ต่อกันสูง

อิทธิพลรวม

จากผลการวิเคราะห์พบว่า อิทธิพลเชิงสาเหตุรวมที่มีต่อสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายธุรกิจประกันวินาศภัยในประเทศไทย คือ อิทธิพลรวมจากความไว้วางใจในองค์กรมีน้ำหนักอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.73

ตารางที่ 1

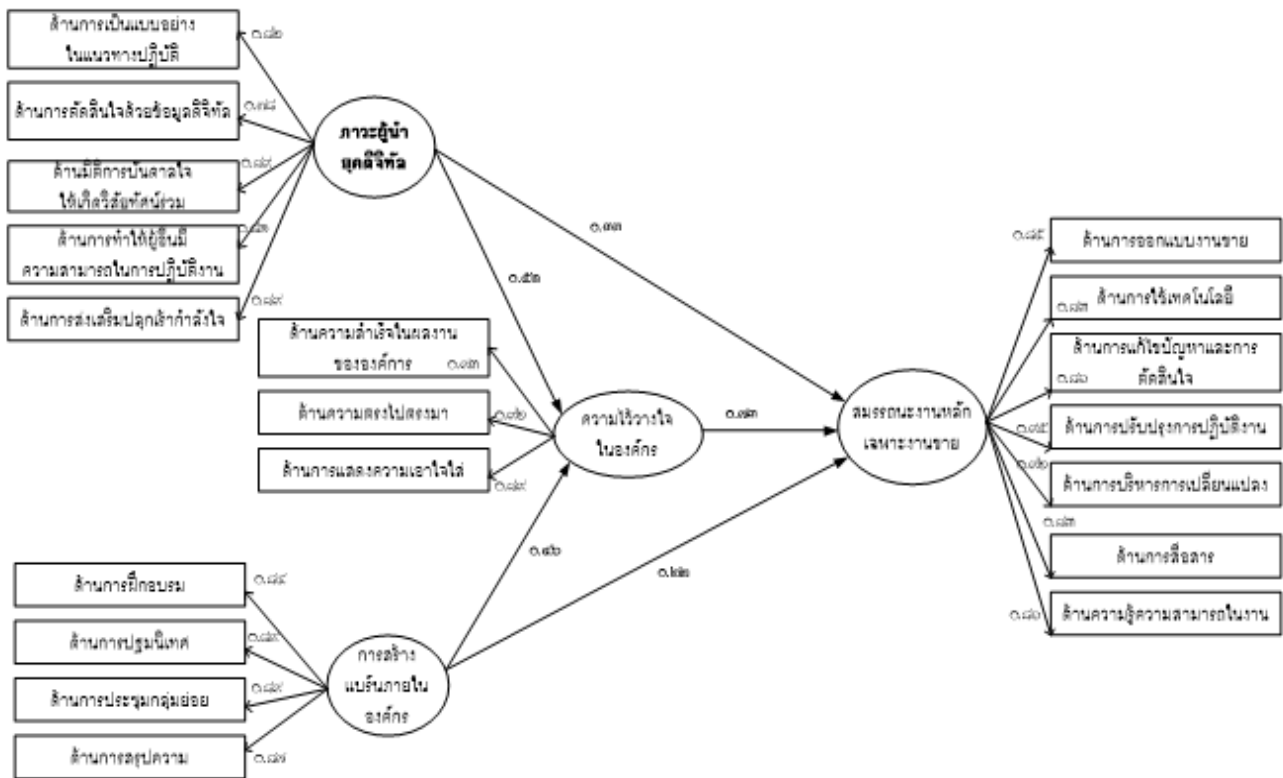
ค่าการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีต่อสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายประกันวินาศภัยในประเทศไทย

| ปัจจัย | สมรรถนะหลักเฉพาะงานขาย | | |
|---------------------------|------------------------|------------------------|--------------------|
| | อิทธิพลทางตรง (DE) | อิทธิพลทางอ้อม (IE) | อิทธิพลรวม (TE) |
| ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล | 0.33 | 0.3723 | 0.7023 |
| การสร้างแบรนด์ภายในองค์กร | 0.22 | 0.3358 | 0.5558 |
| ความไว้วางใจในองค์กร | 0.73 | - | 0.73 |

ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าโมเดลตามทฤษฎีมีความเหมาะสมกับข้อมูลเชิงประจักษ์ค่าสถิติที่ใช้เป็นค่าพิจารณาความสอดคล้องเป็นไปตามทฤษฎีทางสถิติทุกค่า ซึ่งให้เห็นถึงความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยทั้ง 6 ข้อ ผลการศึกษายอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เพื่อให้เกิดความชัดเจนต่อ จากการวิเคราะห์อิทธิพลรวม สรุปได้ว่า สมรรถนะงานหลักเฉพาะงานขายมีความสัมพันธ์โดยตรงจากความไว้วางใจในองค์กรสูงที่สุด นอกจากนี้ ยังมีความสัมพันธ์โดยตรงมาจากภาวะผู้นำยุคดิจิทัลและการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรโดยภาวะผู้นำยุคดิจิทัลจะมีน้ำหนักการพยากรณ์สูงกว่าการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร และยังพบว่าความไว้วางใจในองค์กรเป็นตัวแปรคั่นกลางความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพันธ์ของ ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร และสมรรถนะงานหลักเฉพาะงานขาย โดยสมรรถนะงานหลัก

เฉพาะงานขายสามารถอธิบายได้จากปัจจัยความไว้วางใจในองค์กร ปัจจัยการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร และ ปัจจัยภาวะผู้นำยุคดิจิทัล อยู่ร้อยละ 84 แสดงดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 มโนทัศน์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลัก
เฉพาะงานขายในธุรกิจประกันวินาศภัยในประเทศไทย

อภิปรายผลการวิจัย

จากวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 ศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล การสร้างแบรนด์ภายในองค์กร และความไว้วางใจในองค์กรที่มีต่อสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายธุรกิจประกันวินาศภัยในประเทศไทย การอภิปรายผลอิทธิพลทางตรง พบว่า ปัจจัยที่มีค่าอิทธิพลสูงสุดคือ ความไว้วางใจในองค์กร สมรรถนะหลักเฉพาะงานขายมีอิทธิพลโดยตรงจากความไว้วางใจในองค์กรสูงที่สุดมากกว่าปัจจัยเชิงสาเหตุอื่น ๆ ที่ศึกษา อธิบายได้ว่า องค์กรที่พนักงานมีความไว้วางใจในองค์กรและผู้บริหารจะช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายเป็น A ไปตามเป้าหมายขององค์กร ผลการศึกษาสอดคล้องกับพรชัย ศักดานุวัฒน์วงศ์ (Sakdanuwatwong, 2020) กฤษวิจายันโต ยาซีน และสุเดียรฐิตา (Kriswijayanto, Yasin, & Sudiardhita, 2022) และ อาร์โซล โรฮัน อาสเซ และฮอสซัม อาลี มูไฮเบส (Asse, & Mhaibes, 2022) กล่าวคือ ความไว้วางใจสูงก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กร โดยสมาชิกในองค์กรมีระดับสมรรถนะในการทำงานมากขึ้น เพื่อไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้ เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่มีความเข้มแข็ง และมีความร่วมมือในการทำงานสูง

อีกทั้งยังมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ริชาร์โด ชีวา (Chiva, 2022) ที่กล่าวว่า การพัฒนาสมรรถนะผู้ปฏิบัติงาน จะต้องส่งเสริมความไว้วางใจในองค์กรมีพนักงานเกิดความเชื่อมั่น ผู้ปฏิบัติงานจะพร้อมเรียนรู้และพัฒนาตนเองเกิดความรู้ ความสามารถ มีสมรรถนะในการทำงานที่เหมาะสมส่งให้งานมีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและอนาคต องค์กรที่มีผู้ปฏิบัติงานซึ่งมีความเคารพผู้บังคับบัญชาและไว้วางใจ องค์กร ส่งผล ให้องค์กรนั้นมีผลกำไรจากการลงทุนของผู้ถือหุ้นถึงร้อยละ 42 ซึ่งมากกว่าองค์กรที่ขาดความไว้วางใจ เป็นบรรทัดฐาน และยังระบุว่า องค์กรที่มีความไว้วางใจสูง มักจะมีผู้นำที่มีประสิทธิภาพมากกว่า และมีการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพที่ดีด้วย

ต่อมาคือ ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล การศึกษานี้ พบว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลมีอิทธิพลทางตรง ต่อสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายธุรกิจประกันวินาศภัยในประเทศไทย องค์กรประกอบของภาวะผู้นำยุคดิจิทัล ผลการศึกษาสอดคล้องกับการศึกษาของ รุ่งรัตน์ พลชัย. (Phonchai, 2020) พัชชนนท์ เปรมสมิทธิ์, ชุติวรรณ โชติวงษ์, สุภัททา พิณฑะแพทย์ และปรีดา อัทวิจิตรระการ (Premsmit, Chotiwong, Pinthapataya & Attavinijtrakarn, 2021) ศิระ ศรี โยธิน (Sriyothin, 2022) กฤษวิจายันโต, ยาซีน และสุเดียร์ฐิตา (Kriswijayanto, Yasin, & Sudiardhita, 2022); และแมคเคนน่า (McKenna, 2020) ที่อธิบายได้ว่าองค์กรที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำในระดับสูงจะสามารถสร้างสมรรถนะหลักเฉพาะงานได้ ผู้บริหารมีกระบวนการโน้มน้าวใจพนักงานเพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ส่งผ่านกระบวนการ ได้แก่ การเป็นแบบอย่างในแนวทางปฏิบัติ การใช้ข้อมูลดิจิทัลเพื่อการตัดสินใจ การบันทึกลงใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน การทำให้ผู้อื่นมีความสามารถในการปฏิบัติงาน และการส่งเสริมกำลังใจ หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำที่ย่อมส่งผลให้งาน และองค์กรมีความก้าวหน้า

การสร้างแบรนด์ภายในองค์กร ผู้วิจัยพบว่า เป็นปัจจัยมีอิทธิพลทางตรงต่อสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายธุรกิจประกันวินาศภัยในประเทศไทย องค์กรประกันวินาศภัยที่มีการสร้างแบรนด์ภายในองค์กรจะช่วยส่งเสริมสมรรถนะหลักเฉพาะงานของพนักงานได้ดีเพราะพนักงานมีการนำอัตลักษณ์ของแบรนด์หลอมรวมเข้าเป็นพฤติกรรมพนักงานในการที่จะถ่ายทอดสิ่งเหล่านั้นไปยังลูกค้า อีกทั้งการสร้างแบรนด์ภายในยังเป็นเครื่องมือในการลดความเสี่ยงที่ตัวแทนบริษัทจะถ่ายทอดคุณค่าแบรนด์ผิดพลาดไปยังลูกค้า ผลการศึกษามีความสอดคล้องกับการศึกษาของ หัสพร ทองแดง, ยุทธนา ไชยจุกุล, วิชดา กิจธรรม, และพัชนี เขยจรรยา (Thongdaeng, Chaijukul, Kijtorntam & Cheyjunya, 2018) ที่ระบุว่า การสนับสนุนแบรนด์องค์กรเพื่อเพิ่มสมรรถนะการทำงานของบุคลากรในองค์กร การสร้าง และการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กร เป็นสิ่งที่ทุกคนในองค์กรควรมีส่วนร่วม โดยผู้บริหารระดับสูงมีแนวทางที่ชัดเจนในการสร้างแบรนด์ภายใน

จากการศึกษาอิทธิพลทางอ้อม พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลทางอ้อมต่อสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายธุรกิจประกันวินาศภัยในประเทศไทยมากที่สุดคือ ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล รองลงมาคือ ปัจจัยการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร ซึ่งส่งผ่านความไว้วางใจในองค์กร โดยความไว้วางใจในองค์กรคือตัวแปรคั่นกลางที่แฝงเชื่อมโยงปัจจัยเชิงสาเหตุและสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายเข้าหากันและมีความสัมพันธ์ต่อกันสูง สอดคล้องกับการศึกษาของ ริชาร์โด ชีวา (Chiva, 2022) ที่พบว่า การพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และต้องสร้างความรู้สึกไว้วางใจองค์กรและผู้นำให้เกิดกับพนักงานด้วย และยังสอดคล้องกับ อติสร คงพล

และธัญนันท์ บุญอยู่ (Kongpon, & Boonyoo, 2020) ที่อธิบายว่าผู้นำจะบริหารองค์กรได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ในองค์กรที่มีระดับความไว้วางใจสูงโดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการจัดการ เพราะพนักงานจะมีความเชื่อมั่น และเชื่อถือในตัวผู้นำกับเพื่อนร่วมงาน

จากวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายในธุรกิจประกันวินาศภัยในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะหลักเฉพาะงานขายที่โดดเด่นที่สุด คือ ตัวแปรด้านการปรับปรุงการปฏิบัติงาน ผลการศึกษาสอดคล้องกับ อาเรียนี และ ซุลฮาวัต (Ariani, & Zulhawati, 2022) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยความสำเร็จของนักการตลาดประกันภัยในกรุงเทพมหานคร พบว่า มีพนักงานขายในยุคดิจิทัลควรมีความโดดเด่นในด้านการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานอยู่เสมอเพื่อให้ปรับตัวเข้ากับตลาดประกันภัยและใช้รูปแบบการจัดการที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ถือเป็นปัจจัยความสำเร็จของนักการตลาด การเพิ่มสมรรถนะของผู้ขายในอุตสาหกรรมประกันภัยสามารถกระตุ้นการตัดสินใจ

ใจด้านการทำประกันภัยของผู้บริโภคได้ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องการทำงานของ อาร์โซล โรฮัน อาสเช่ และ ฮอสซัม อาลี มุไฮเบส (Asse, & Mhaibes, 2022) ที่สรุปถึงสมรรถนะหลักเฉพาะงานของผู้ขายในยุคดิจิทัลที่ทำให้สามารถปฏิบัติงานแสดงศักยภาพได้ผลโดดเด่นกว่าคนอื่นในองค์กร ได้แก่ ด้านการปรับปรุงการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่พนักงานขาย มีความสามารถในการประยุกต์ใช้ระบบการค้นหาคูหาวิเคราะห์จุดบกพร่องของการทำงานในองค์กร สามารถนำข้อมูลมาวางแผนพัฒนา และปรับปรุงการทำงานออกแบบและพัฒนาวิธีการทำงานที่เหมาะสม รวมทั้งติดตามประเมินผล และนำผลมาใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงการปฏิบัติงานที่เหมาะสมต่อไป รองลงมาคือ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงหลังจากนี้ด้านการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจและด้านความรู้ความสามารถในงานจะมีน้ำหนักอิทธิพลเท่ากันต่อจากนั้นจะเป็นด้านการออกแบบการขายและน้อยที่สุดคือด้านการใช้เทคโนโลยีและด้านการสื่อสาร จากผลการวิจัย ตัวแปรแฝงความไว้วางใจในองค์กรเป็นปัจจัยที่มีผลโดยตรงต่อสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายเมื่อพิจารณาถึงตัวแปรภายใต้ปัจจัยดังกล่าวจะพบว่า ตัวแปรความสำเร็จในงานจะมีน้ำหนักความสัมพันธ์สูงสุด รองลงมาคือ ตัวแปรด้านความตรงไปตรงมาและสุดท้ายตัวแปรด้านการแสดงความเอาใจใส่

ส่วนปัจจัยแฝงภาวะผู้นำยุคดิจิทัล พบว่า ตัวแปรด้านมิติการบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมและด้านการส่งเสริมการปลุกเร้ากำลังใจจะมีน้ำหนักความสัมพันธ์สูงสุดและเท่ากัน รองลงมาคือ ด้านการเป็นแบบอย่างในแนวทางการปฏิบัติ ด้านการทำให้ผู้อื่นมีความสามารถในการปฏิบัติงาน และน้อยที่สุดคือ ด้านการตัดสินใจด้วยข้อมูลดิจิทัล สุดท้ายคือปัจจัยแฝงการสร้างแบรนด์ในองค์กร จะพบว่า ตัวแปรด้านการปฐมนิเทศและด้านการประชุมกลุ่มย่อยมีน้ำหนักสูงสุดและมีน้ำหนักเท่ากัน รองลงมาคือ ตัวแปรด้านการสรุปความ และน้อยที่สุดคือ ด้านการฝึกอบรม ตามลำดับ โดยสรุปแสดงให้เห็นถึงโมเดลที่พัฒนาขึ้นจากการศึกษา สมรรถนะหลักเฉพาะงานขายมีความสัมพันธ์โดยตรงจากความไว้วางใจในองค์กรสูงสุด และยังมีความสัมพันธ์โดยตรงมาจากภาวะผู้นำยุคดิจิทัลและการสร้างแบรนด์ในองค์กรด้วย นอกจากนี้จากแผนภาพยังทำให้ทราบว่า ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลและการสร้างแบรนด์ในองค์กรยังส่งผลทางอ้อมต่อสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายโดยการส่งผ่านความไว้วางใจในองค์กรอีก

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 องค์กรควรใช้ความไว้วางใจในองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจประกันวินาศภัยให้ยั่งยืน เนื่องจากความไว้วางใจในองค์กรพบว่าเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายสูงที่สุด ความไว้วางใจในองค์กรทำให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะในขั้นที่สูงขึ้นของพนักงานได้ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จในระยะยาว แนวทางในการสร้างความไว้วางใจต่อองค์กร ได้แก่ มุ่งสร้างความสำเร็จในผลงานขององค์กร การแสดงความเอาใจใส่ต่อบุคลากรและการบริหารงานด้วยความตรงไปตรงมา อีกทั้งการศึกษานี้เสนอแนะให้การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการพัฒนาสมรรถนะหลักเฉพาะงานขาย เนื่องจากจะทำให้พนักงานเข้าใจวิสัยทัศน์คุณค่าของแบรนด์องค์กรถูกต้อง และได้สื่อสารคุณค่านี้ต่อกับลูกค้าได้ถูกต้อง

1.2 ภาวะผู้นำคุณดิจิทัล ผู้วิจัยเสนอแนะไว้ว่า องค์กรธุรกิจประกันวินาศภัยจำเป็นต้องเพิ่มสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อเข้าสู่ยุคดิจิทัล เพิ่มทักษะความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของพนักงานให้สูงขึ้น และเตรียมพร้อมลงทุนในเทคโนโลยี พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสามารถปิดการขายบนแพลตฟอร์มดิจิทัลได้ การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจประกันภัยดิจิทัล เพราะจากผลการศึกษาสมรรถนะหลักเฉพาะงานขาย ด้านการใช้เทคโนโลยี พบว่ามีความโดดเด่นในระดับน้อยสุดเมื่อเทียบกับสมรรถนะด้านอื่น ๆ ซึ่งเป็นในเรื่องของความสามารถปรับใช้เทคโนโลยีให้เข้ากับการทำงานในแต่ละเรื่อง การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อนำเสนองานขายที่หลากหลายและการจัดหาเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้กับงานขาย

1.3 การสร้างแบรนด์ภายใน เสนอแนะให้การสร้างแบรนด์ภายในองค์กรเป็นกลยุทธ์หนึ่งในการพัฒนาสมรรถนะหลักเฉพาะงานขาย จากการศึกษาพบว่าในประเทศไทยองค์กรส่วนใหญ่ยังมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับเรื่องการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายนอกมากกว่าการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร การสร้างแบรนด์ภายในจะทำให้พนักงานเข้าใจวิสัยทัศน์คุณค่าของแบรนด์องค์กรถูกต้องและได้สื่อสารคุณค่านี้ต่อกับลูกค้าได้ถูกต้องแนวทางการจัดทำคือเริ่มต้นตั้งแต่การปฐมนิเทศเพื่อปรับทัศนคติ หลอมรวมพฤติกรรมให้เข้ากับองค์กร การประชุมกลุ่มย่อยเพื่อการสื่อสารให้ชัดเจนในแต่ละฝ่ายงาน การสรุปผลการประเมินและการฝึกอบรม

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุนี้พบว่า ความไว้วางใจองค์กรมีบทบาทเป็นตัวแปรคั่นกลางบางส่วน การศึกษาต่อไปควรเพิ่มตัวแปรคั่นกลางในความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุและสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายธุรกิจประกันวินาศภัย เพื่อให้เกิดการคั่นกลางแบบสมบูรณ์ สามารถเชื่อมโยงปัจจัยเชิงสาเหตุและสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายเข้าหากันและมีความสัมพันธ์ต่อกันสูงมากขึ้น ส่งผลให้สามารถอธิบายตัวแปรสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายได้มากขึ้นเช่นกัน จะเป็นการเติมเต็มช่องว่างการวิจัยปัจจุบัน

2.2 จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญพบว่า ธุรกิจประกันภัยมีการขายกรมธรรม์แบบดิจิทัลมีเดียซึ่งมีกลยุทธ์ทางการตลาดและกระบวนการค่อนข้างแตกต่างจากการขายแบบดั้งเดิม ดังนั้นการศึกษาครั้งถัดไปควรทำการศึกษาสมรรถนะหลักเฉพาะงานขายธุรกิจประกันวินาศภัยเพิ่มมากขึ้นแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือกลุ่มพนักงานขายแบบดิจิทัลมีเดียและกลุ่มขายแบบดั้งเดิม เพื่อที่จะได้ข้อมูลที่หลากหลายและลุ่มลึกมากขึ้นและทำการศึกษาเปรียบเทียบเพื่อได้ความชัดเจนของผลการศึกษามากขึ้น

2.3 สำหรับงานวิจัยในเชิงคุณภาพครั้งนี้ ในช่วงที่ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลนั้น มีข้อจำกัดจากสถานการณ์โรคระบาดไวรัสโควิด 2019 ทำให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางท่านไม่สะดวกให้เข้าพบ โดยผู้ให้ข้อมูลสะดวกที่จะให้คำสัมภาษณ์เป็นการเขียนคำตอบตามข้อคำถามในการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง จึงอาจทำให้ไม่ได้มีการตั้งประเด็นคำถามเพิ่มเติม ดังนั้น การศึกษาในอนาคตเพื่อให้ได้รับข้อมูลที่เพิ่มขึ้น ผู้วิจัยเสนอแนะให้ใช้วิธีในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ควรใช้วิธีการในการรวบรวมข้อมูล ด้วยวิธีที่หลากหลายมากขึ้น เช่น การประชุมกลุ่มย่อย ระดมสมอง Focus Group เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- ธีรพล เจริญสุข และ แสงจิตต์ ไต้แสง. (2564). การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรกรมสรรพสามิตในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา*, 9(1), 75-96.
- พรชัย ศักดานุวัฒน์วงศ์. (2563). ภาวะผู้นำที่รับผิดชอบต่อสังคมที่ส่งผลต่อความไว้วางใจของพนักงานในบริษัทที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนของประเทศไทย. *วารสารสมาคมนักวิจัย*, 25(1), 285-302.
- พัทธนันท์ เปรมสมิทธิ์, สุสิวรรณ โชติวงษ์, สุภัททา ปิณฑะแพทย์, และปรีดา อัตวินิจตระการ. (2564). การพัฒนารูปแบบการบริหารของผู้บริหารสู่องค์กรสมรรถนะสูงของสถาบันการเงินการธนาคาร. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม*, 11(2), 58-72.
- รุ่งรัตน์ พลชัย. (2563). ภาวะผู้นำกับการบริหารในยุคดิจิทัล. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มมร. วิทยาเขตอีสาน*, 1(3), 53-62.
- วิรัตน์ ตรงพิทักษ์กุล และณัฐสพันธ์ เผ่าพันธุ์. (2564). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน: ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะ และประสิทธิภาพการทำงานของที่ปรึกษาการเงินในอุตสาหกรรมประกันชีวิต. *วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์*, 11(1), 257 - 268.
- ศิระ ศรีโยธิน. (2565). บทบาทของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในแนวคิดการสร้างแบรนด์ภายในองค์กร. *วารสารการจัดการและการพัฒนามหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี*, 9(1), 159-172.
- สุวัฒน์ สุขสมฤทธิ์. (2563). ความสัมพันธ์ของการจัดการความรู้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสมรรถนะ บมจ.วิริยะประกันภัยในยุคไทยแลนด์ 4.0. *วารสารรัฐศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*, 3(1), 50-59.
- หัสพร ทองแดง, ยุทธนา ไชยจุล, วิชุดา กิจจรธรรม, และพัชนี เชนจรรยา. (2561). กระบวนการสร้างและการสื่อสารแบรนด์ภายในองค์กรกับพฤติกรรมการณ์สนับสนุนแบรนด์ของพนักงานองค์กรเอกชนอุตสาหกรรมอาเซียน *วารสารสถาบันเทคโนโลยีสุวรรณภูมิ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 4(1), 274-290.
- อดิศร คงพล และธัญนันท์ บุญอยู่. (2563). อิทธิพลของความพึงพอใจในงานในฐานะตัวแปรคั่นกลาง ที่เชื่อมโยงความไว้วางใจในองค์กรสู่ผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์*, 4(1), 53-60.

เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

อัณชลี ชัยศรี. (2563). การบริหารทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานสมรรถนะ. *วารสารวิชาการ มจร. บุรีรัมย์*, 5(2), 234–248.

Al-Qadhi, A. (2021). Constructing competency model for Yemeni oil and gas operator & technicians based on training, assessment, motivation and the role of skilled pool experts. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 11(3), 1143–1161.

Ariani, M., & Zulhawati, ani Z. (2022). The Success factors of insurance marketers using the digital system of customer applications in insurance companies. In *Tenth International Conference on Entrepreneurship and Business Management 2021 (ICEBM 2021)*, 538-545.

Asse, R. R., & Mhaibes, A. H. A. (2022). The effect of transformation leadership on core competency. *World Bulletin of Social Sciences*, 10, 34-47.

Chaisri, A. (2020). Human resource management based on competency. *Academic MCU. Buriram Journal*, 5(2), 234-248. (in Thai)

Chaosoun, T., Methiyothin, S. & Saleenukul, A. (2021). A Model of organizational leadership to develop highly effective followers. *Journal of Politics, Administration and Law*, 13(3), 224-239. (in Thai)

Charoensuk, T. & Taisang, S. (2021). Competency development for excise's personnel in Bangkok. *Journal of Humanities and Social Sciences*, 9(1), 75 - 96. (in Thai)

Chiranonthakit, p. (2021). Human resource Management in Public Sector with Employer Branding. *Political Science and Public Administration Journal*, 12(2), 269 - 294.

Chiva, R. (2022). *Change and Development in organizations: Towards consciousness, humanity and innovation*. Routledge.

Choi, H. J., and Park, J. H. (2022). Exploring Deficiencies in the professional capabilities of novice practitioners to reshape the undergraduate human resource development curriculum in South Korea. *Sustainability*, 14(19), 12121.

Creswell, J.W. & Plano Clark, V.L. (2017). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.) SAGE.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.) Cengage.

Jansuri, A., & Jadesadalug, V. (2020). The influence of trust towards the effectiveness of teamwork in service industry. *Kasem Bundit Journal*, 21(1), 1-12. (in Thai)

Kaur, P., Malhotra, K., & Sharma, S. K. (2020). Moderation-mediation framework connecting internal Branding, affective commitment, employee engagement and job satisfaction: an empirical study of BPO employees in Indian context. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 12(3/4), 327-348. <https://doi.org/10.1108/APJBA-10-2019-0217>

Kongpon, A., & Boonyoo, T. (2020). The effect of job satisfaction as intermediate variable coordinating organization trust to employee's performance in Maptaphut Industrial Estate. *SAU Journal of Social Sciences and Humanities*, 4(1), 53-60. (in Thai)

เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

- Kriswijayanto, E. K., Yasin, M., & Sudiardhita, I. K. R. (2022). The influence of leadership style and capability dynamics of innovation work behavior: Competency and trust as mediation. *Specialusis Ugdymas*, 1(43), 2690-2715.
- Matsui, K., Inoue, Y., Yanagawa, H., & Takano, T. (2021). A proposed model of core competencies for research ethics consultants. *Asian Bioethics Review*, (13/3), 355-370.
- McKenna, E. (2020). *Business psychology and organizational behavior*. Routledge.
- Office of Insurance Business Regulation and Promotion. (2021). *Balance sheet table and profit statement*. <https://www.oic.or.th/th/consumer>
- Office of Insurance Commission. (2021). *Insurance Development Plan No. 4 (2021-2025)*. <https://shorturl.asia/2lgam>
- Phonchai, R. (2020). Leadership and administration in the digital age. *Journal of Humanities and Social Sciences Mahamakut Buddhist University Isan Campas*, 1(3), 53-62. (in Thai)
- Premssmit, P., Chotiwong, C., Pinthapataya, S., & Attavinijtrakarn, P. (2021). The management model development for executive towards high performance organization. *Journal of Humanities and Social Sciences Nakhon Phanom University in Banking and Financial Institutes*, 11(2), 58-72. (in Thai)
- Sakdanuwatwong, P. (2020). Socially responsible leadership influencing on employee's trust at sustainable development companies in Thailand. *Journal of the Association of Researchers*, 25(1), 285-302. (in Thai)
- Silverman, D. (2020). *Qualitative research*. SAGE.
- Sriyothin, S. (2022). The role of transformational leadership in internal branding concept. *Journal of Management and Development Ubonratchathani Rajabhat University*, 9(1), 159-172.
- Stoyanova, G.R. (2022). Banking insurance and future-sustainable insurance literacy.
- Suksomrit, S., & Piemmetta, J. (2018). The relationship of knowledge management to human resources development of Viriyah Insurance Public Company Limited in Thailand 4.0. *Journal of Arts Management*, 2(3), 179-188. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/jam/article/view/164987> (in Thai)
- Thongdaeng, H., Chaijukul, Y., Kijtorntam, W. & Cheyjunya, P. (2018). Internal branding and communication on brand supporting behaviours of employees of private organization invading ASEAN market. *Journal of Suvarnabhumi Institute of Technology (Humanities and Social Sciences)*, 4(1), 274-290. (in Thai)
- Trongpitakkul, V., & Paopun, N. (2021). The confirmatory factor analysis: Factors affecting competency and job performance of financial advisors in the life insurance industry. *Ph.D. In Social Sciences Journal*, 11(1), 257-268.