

ภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหารของตัวแทนประกันชีวิตมืออาชีพ :
กรณีศึกษา บริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) เขตภาคเหนือ
RELATIONSHIP OF MANAGERIAL GRID LEADSHIPS STYLES OF A
PROFESSIONAL LIFE INSURANCE AGENT : CASE STUDY BANGKOK LIFE
ASSURANCE PUBLIC COMPANY LIMITED, NORTHERN REGION

นายพัฒนสร อุปละพงศรัค

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหารของตัวแทนประกันชีวิตมืออาชีพ : กรณีศึกษา บริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) เขตภาคเหนือ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหาร และเพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำดังกล่าวกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงานของตัวแทนประกันชีวิตมืออาชีพ โดยยึดกรอบแนวคิดตาข่ายบริหารของ Blake และ Mouton ซึ่งอธิบายภาวะผู้นำจากการมุ่งเน้นงานและการมุ่งเน้นคน งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือตัวแทนประกันชีวิตมืออาชีพของบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) เขตภาคเหนือ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบสอบถามลักษณะสถานการณ์ จำนวน 18 ข้อ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติความถี่ ร้อยละ และสถิติไคสแควร์

ผลการวิจัยพบว่า ตัวแทนประกันชีวิตมืออาชีพส่วนใหญ่มีระดับภาวะผู้นำอยู่ในรูปแบบการบริหารงานแบบทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่เน้นความสมดุลระหว่างการบรรลุเป้าหมายของงานและการให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ภายในทีม สะท้อนถึงความสามารถในการบริหารทั้งงานและคนควบคู่กันอย่างเหมาะสม ขณะเดียวกัน ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงาน ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหาร ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำของตัวแทนประกันชีวิตมิได้ถูกกำหนดด้วยคุณลักษณะพื้นฐานส่วนบุคคล แต่เป็นพฤติกรรมที่สามารถพัฒนาได้ผ่านการเรียนรู้ การฝึกอบรม และประสบการณ์การทำงานร่วมกัน

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า องค์กรควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำในลักษณะการทำงานเป็นทีม โดยมุ่งเสริมสร้างทักษะด้านการสื่อสาร ความร่วมมือ และการสร้างความผูกพันในทีมควบคู่กับการบริหารผลสัมฤทธิ์ของงาน เพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานและความยั่งยืนของธุรกิจประกันชีวิตในระยะยาว

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหาร, บริหารงานแบบมุ่งงานสูง, บริหารงานแบบมุ่งคนต่ำมุ่งงานต่ำ, บริหารงานแบบทางสายกลาง, บริหารงานแบบทำงานเป็นทีม, ตัวแทนประกันชีวิตมืออาชีพ, ประสบการณ์การทำงาน, ตำแหน่งงาน

Title : Relationship of managerial grid leaderships styles of a professional life insurance agent : case study Bangkok Life Assurance public company limited, northern region

Author : Mr.Napatsorn Aupalapongsapak

Degree : Master of Business Administration

Advisor : Dr.Pawin Thepgoonhanimitta

Co-advisor : Asst. Prof. Dr. Jaruwan Natan
Asst. Prof. Dr.Peera Panngam

Graduated year : 2026

Institute : Pacific Institute of Management Sciece

Abstract

This research, entitled *Managerial Grid Leadership of Professional Life Insurance Agents: A Case Study of Bangkok Life Assurance Public Company Limited, Northern Region*, aimed to examine the level of leadership based on the managerial grid concept and to compare leadership styles with personal factors, including gender, age, work experience, and job position of professional life insurance agents. The study was grounded in the managerial grid theory proposed by Blake and Mouton, which conceptualizes leadership through two core dimensions: concern for task and concern for people, and categorizes leadership into five leadership styles.

A quantitative research design was employed. The sample consisted of professional life insurance agents of Bangkok Life Assurance Public Company Limited in the Northern Region. Data were collected using a situational questionnaire comprising 18 items. Statistical analyses included frequency, percentage, and chi-square tests.

The results revealed that most professional life insurance agents demonstrated a team management leadership style, characterized by a balanced emphasis on task achievement and interpersonal relationships within the team. This finding reflects an effective integration of performance orientation and people management, which is particularly important in the life insurance business context. No respondents exhibited leadership styles that focused exclusively on task orientation, people orientation, or impoverished management, indicating a generally well-developed leadership profile. Furthermore, hypothesis testing showed that gender, age, work experience, and job position had no statistically significant relationship with managerial grid leadership at the .05 significance level.

These findings suggest that leadership is not determined by personal demographic characteristics but can be developed through learning, training, and collaborative work processes. Therefore, organizations should emphasize team-based leadership development

to enhance organizational effectiveness and ensure long-term sustainability in the life insurance industry.

Key words : Managerial Grid Leadership, High Task-Oriented Management, Impoverished Management, Middle-of-the-Road Management, Team Management, Professional Life Insurance Agent, Work Experience, Position Level

บทนำ

การประกันชีวิต (Life Insurance) เป็นวิธีการจัดการทางการเงินที่ได้รับการยอมรับจากผู้คนในปัจจุบัน ลักษณะการประกันชีวิตเป็นการเฉลี่ยภัยที่อาจเกิดขึ้นกับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เพื่อบรรเทาความเดือดร้อนให้กับผู้ที่สูญเสียชีวิตและครอบครัว โครงสร้างประชากรที่มีผู้สูงอายุเพิ่มมากขึ้นล้วนเพิ่มความเสี่ยงต่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจของธุรกิจการค้า การลงทุน และความมั่นคงของฐานะรายได้ของบุคคล ธุรกิจประกันชีวิตมีการเติบโตค่อนข้างสูงชันกว่าเมื่อก่อน แต่จำนวนประชากรที่ทำประกันชีวิตยังคงค่อนข้างน้อย มีเพียงร้อยละ 39 ของจำนวนประชากรทั้งหมด การประกันชีวิตเป็นธุรกิจด้านบริการประเภทหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างมากต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากเป็นสถาบันการเงินที่เป็นแหล่งระดมเงินออมของประชาชนตามนโยบายออมเงินของรัฐบาล

ข้อมูลจากสมาคมประกันชีวิตไทย ระหว่างเดือนมกราคม-ธันวาคม 2567 แสดงให้เห็นว่าธุรกิจประกันชีวิตมีเบี้ยประกันภัยรับรวม (Total Premium) อยู่ที่ 633,445,398.01 บาท เติบโตเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.32 เมื่อเทียบกับปี 2566 การขายผ่านช่องทางตัวแทนประกันชีวิต (Agency) มีเบี้ยประกันภัยรับรวมอยู่ที่ 346,791,347.98 บาท คิดเป็นร้อยละ 53.03 ของยอดขายรวม[1] ช่องทางตัวแทนประกันชีวิตจึงเป็นช่องทางหนึ่งที่คอยขับเคลื่อนธุรกิจประกันชีวิตให้เติบโตขึ้นอย่างมาก

ธุรกิจในยุคปัจจุบันมักแข่งขันกันด้วยราคาและผลิตภัณฑ์ จึงต้องการสร้างความแตกต่างของธุรกิจด้วยการสร้างทีมขายให้เป็นผู้มืออาชีพ เพื่อมุ่งเน้นสร้างตัวแทนคุณภาพและที่ปรึกษาทางการเงินให้มั่นคงและยั่งยืน ดังนั้นไม่ว่าจะเป็นการพูดหรือการให้บริการกับลูกค้า จะมีผลสะท้อนกลับมาอย่างองค์กร[2] ในช่องทางตัวแทนประกันชีวิต จึงเน้นหาตัวแทนที่เที่ยงธรรม ไม่เอาเปรียบ และเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า เนื่องจากธุรกิจประกันเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับคน และการวางแผนทางการเงิน การคัดเลือกตัวแทนที่เหมาะสมและถูกต้องจึงเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง

การเป็นตัวแทนประกันชีวิตไม่เพียงแต่เป็นอาชีพที่มุ่งเน้นการขายผลิตภัณฑ์ประกันเท่านั้น แต่ยังมีบทบาทสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าหรือแม้กระทั่งคนในทีมงาน รวมไปถึงการมุ่งเน้นเป้าหมายด้านผลงานของตัวแทนและอัตราความคงอยู่ของลูกค้าด้วย เพื่อเจริญเติบโตไปสู่การเป็นผู้นำองค์กรในอนาคต ดังนั้นการมีภาวะความเป็นผู้นำจึงเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับการทำงานในฐานะตัวแทนประกันสู่การเป็นตัวแทนประกันมืออาชีพ ความสามารถในการเป็นผู้นำจะช่วยให้เสริมสร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ ความสามารถโน้มน้าวใจ ความสามารถในการตั้งเป้าหมายและบริหารเวลา ตลอดจนความสามารถในการบริหารทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาและเติบโตของ องค์กรอย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหารของตัวแทนประกันมืออาชีพ กรณีศึกษา บริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) เขตภาคเหนือ
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหารของตัวแทนประกันมืออาชีพต่อปัจจัยส่วนบุคคล

สมมติฐานการวิจัย

ปัจจัยส่วนบุคคลของตัวแทนประกันมืออาชีพมีผลกับภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหาร

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา : การศึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นการสอบถามความคิดเห็นด้านภาวะผู้นำตามทฤษฎีภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหารงานของตัวแทนประกันชีวิตมืออาชีพ โดยตัวแปรอิสระประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงาน ส่วนตัวแปรตามคือภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหารประกอบด้วย บริหารงานแบบมุ่งงานสูง บริหารงานแบบมุ่งคนสูง บริหารงานแบบมุ่งคนต่ำมุ่งงานต่ำ บริหารงานแบบทางสายกลาง และบริหารงานแบบทำงานเป็นทีม

ขอบเขตด้านประชากร : ตัวแทนประกันชีวิตเขตภาคเหนือ บริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ที่มีค่าคอมมิชชั่นเฉลี่ยสะสมในปี 2567 จำนวนไม่น้อยกว่า 120,000 บาทต่อปี และมีผลงานอย่างน้อย 9 เดือน จำนวน 139 คน

ขอบเขตด้านเวลา: กุมภาพันธ์ 2568 – พฤศจิกายน 2568

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

สามารถนำข้อมูลในงานวิจัยไปใช้ในหลักสูตรพัฒนาตัวแทนประกันชีวิต

ภาวะผู้นำที่เหมาะสมสามารถสร้างตัวแทนคุณภาพเพื่อเพิ่มความสามารถในการดำเนินกิจการธุรกิจประกันภัยได้

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ตัวแทนประกันชีวิตจากบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) เขตภาคเหนือ ที่มีรายได้จากค่านายหน้า (Commission) รวม 120,000 บาท ในปี พ.ศ. 2567 และมีผลงานขั้นต่ำจำนวน 9 เดือนใน 12 เดือน แบ่งเป็นเขตภาคเหนือตอนบน 49 คน เขตภาคเหนือตอนล่าง 1 จำนวน 51 คน และเขตภาคเหนือตอนล่าง 2 จำนวน 39 คน รวมทั้งหมด 139 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Check List) ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงาน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหาร จำนวน 18 ข้อ ครอบคลุม 5 รูปแบบ ได้แก่ บริหารงานแบบมุ่งงานสูง บริหารงานแบบมุ่งคนสูง บริหารงานแบบมุ่งคนต่ำมุ่งงานต่ำ บริหารงานแบบทางสายกลาง และบริหารงานแบบทำงานเป็นทีม แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตรานามบัญญัติ (Nominal Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ตัวเลือก ซึ่งแต่ละตัวเลือกสะท้อนถึงรูปแบบภาวะผู้นำที่แตกต่างกัน

การสร้างและตรวจสอบเครื่องมือ

ศึกษาค้นคว้าจากตำรา เอกสาร ทฤษฎี แนวคิด งานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ เกี่ยวกับภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหาร เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

นำแบบสอบถามฉบับร่างที่จัดทำขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาตรวจสอบแก้ไขให้มีความตรงและความสมบูรณ์ของเนื้อหา รวมทั้งการใช้ภาษาที่เหมาะสม

นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล แล้วนำแบบสอบถามไปหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC: Index of Item-Objective Congruence) โดยมีค่า IOC ตั้งแต่ 0.67-1.00

นำแบบสอบถามมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

นำแบบสอบถามที่จัดทำสมบูรณ์แล้วไปทดลองใช้ (Try-Out) กับประชากรที่มีใช้กลุ่มประชากรในการวิจัยในครั้งนี้ โดยนำไปทดสอบกับตัวแทนประกันชีวิต บริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) เขตอื่นๆ จำนวน 30 ราย

นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้วมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธี Cronbach's Alpha Coefficient ได้ค่าเท่ากับ 0.672 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อเตรียมส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างประชากรในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือไปประสานการเก็บข้อมูลกับตัวแทนประกันชีวิต บริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) เขตภาคเหนือ โดยทำเป็น 2 รูปแบบ คือ แบบสอบถามในรูปแบบกระดาษ และแบบสอบถามจาก Google Form

ติดตาม เก็บรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดกลับคืนด้วยตนเอง และนำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัสให้คะแนนน้ำหนักแต่ละข้อและบันทึกลงโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติพื้นฐาน และทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การหาค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) และนำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย

การวิเคราะห์ระดับปัจจัยส่วนบุคคลของตัวแทนประกันมีอาชีพต่อภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหาร หาความถี่ (Frequency) ที่มากที่สุด

ใช้สถิติค่า Chi-square เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของลักษณะทางประชากรศาสตร์ในด้าน เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงาน ว่ามีภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหารที่แตกต่างกันหรือไม่ โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติไว้ที่ระดับ 0.05

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากตัวแทนประกันชีวิตมีอาชีพ จำนวน 139 คน พบว่า

ด้านเพศ : ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 82.01 และเป็นเพศชาย จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 17.99

ด้านอายุ : ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 50-59 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 33.81 รองลงมาคืออายุระหว่าง 40-49 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 27.34 อายุระหว่าง 30-39 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 24.46 อายุ 60 ปีขึ้นไป จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 11.51 และอายุระหว่าง 20-29 ปีน้อยที่สุด จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.88

ด้านประสบการณ์การทำงาน : ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 6-10 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 26.62 รองลงมาคือประสบการณ์การทำงาน 1-5 ปี จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 20.14 ประสบการณ์การทำงาน 11-15 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 17.99 ประสบการณ์การทำงาน 16-20 ปีและ 26 ปีขึ้นไป มีจำนวนเท่ากัน คือ 19 คน คิดเป็นร้อยละ 13.67 และประสบการณ์การทำงาน 21-25 ปีน้อยที่สุด จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 7.91

ด้านตำแหน่งงาน : ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งผู้จัดการขายงาน 2 จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 28.06 รองลงมาคือผู้จัดการหน่วย 2 จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 21.58 ตัวแทนประกันชีวิต จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 20.14 ผู้จัดการขายงาน 1 และผู้จัดการภาค 1 มีจำนวนเท่ากัน คือ 10 คน คิดเป็นร้อยละ 7.19 ผู้จัดการภาค 2 จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 6.47 ผู้จัดการหน่วย 1 จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 5.76 และผู้อำนวยการภาคน้อยที่สุด จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 3.60

ระดับภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหาร

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ตัวแทนประกันชีวิตมีอาชีพส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำในรูปแบบการบริหารงานแบบทำงานเป็นทีม จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 89.21 รองลงมาคือรูปแบบการบริหารงานแบบทางสายกลาง จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 10.79 ไม่พบผู้นำในกลุ่มตัวอย่างที่แสดงภาวะผู้นำในรูปแบบการบริหารแบบมุ่งเน้นงานสูง การบริหารแบบมุ่งเน้นคน และการบริหารแบบมุ่งคนต่ำมุ่งงานต่ำ ดังข้อมูลในตาราง

ประเภทภาวะผู้นำ	ความถี่	ร้อยละ
บริหารงานแบบมุ่งงานสูง	0	0
บริหารงานแบบมุ่งคนสูง	0	0
บริหารงานแบบมุ่งคนต่ำมุ่งงานต่ำ	0	0
บริหารงานแบบทางสายกลาง	15	10.79
บริหารงานแบบทำงานเป็นทีม	124	89.21
รวม	139	100

ตารางแสดงการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ จำแนกตามภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหาร (Blake & Mouton, 1964) ของตัวแทนประกันชีวิตมีอาชีพ : กรณีศึกษา บริษัท กรุงไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) เขตภาคเหนือ

การทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหาร มีรายละเอียดดังนี้

ด้านเพศ: ผลการทดสอบพบว่า ค่า Chi-square เท่ากับ 2.685 และค่า Sig. เท่ากับ 0.612 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่า เพศของตัวแทนประกันมืออาชีพไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหาร

ด้านอายุ: ผลการทดสอบพบว่า ค่า Chi-square เท่ากับ 3.182 และค่า Sig. เท่ากับ 0.999 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่า อายุของตัวแทนประกันมืออาชีพไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหาร

ด้านประสบการณ์การทำงาน: ผลการทดสอบพบว่า ค่า Chi-square เท่ากับ 14.259 และค่า Sig. เท่ากับ 0.817 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่า ประสบการณ์การทำงานของตัวแทนประกันมืออาชีพไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหาร

ด้านตำแหน่งงาน: ผลการทดสอบพบว่า ค่า Chi-square เท่ากับ 18.476 และค่า Sig. เท่ากับ 0.913 ซึ่งมากกว่าระดับนัยสำคัญ 0.05 แสดงว่า ตำแหน่งงานของตัวแทนประกันมืออาชีพไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหาร ดังข้อมูลในตาราง

ปัจจัยส่วนบุคคล	χ^2	Sig.
เพศ	2.685	0.612
อายุ	3.182	0.999
ประสบการณ์การทำงาน	14.259	0.817
ตำแหน่งงาน	18.476	0.913

*นัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตารางสรุปการทดสอบความสัมพันธ์ของปัจจัยส่วนบุคคลของตัวแทนประกันมืออาชีพกับภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหาร ด้วยสถิติ Chi-square

สรุปได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงาน ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหาร ณ ระดับนัยสำคัญ 0.05

อภิปรายผล

ผลการวิจัยพบว่า ตัวแทนประกันชีวิตมีอาชีพส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำในรูปแบบการบริหารงานแบบทำงานเป็นทีม คิดเป็นร้อยละ 89.21 ซึ่งเป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่สะท้อนถึงความสมดุลระหว่างการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานและการให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ภายในทีม ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Selvarani, R. (2011). ที่พบว่าผู้จัดการฝ่ายขายในธุรกิจประกันภัยร้อยละ 96.7 แสดงภาวะผู้นำแบบทำงานเป็นทีม และสอดคล้องกับแนวคิดของ อิศารัตน์ เวชประสิทธิ์ (2565) ซึ่งเสนอว่าการผสมผสานการมุ่งงานและการมุ่งคนอย่างสมดุลเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาทีมงานประกันชีวิตอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ การไม่พบรูปแบบภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นด้านใดด้านหนึ่งเพียงอย่างเดียว หรือภาวะผู้นำแบบละเลยการบริหาร สะท้อนให้เห็นว่าตัวแทนประกันชีวิตมีอาชีพมีความเข้าใจในบทบาทของตนในการสร้างความสมดุลระหว่างเป้าหมายทางธุรกิจและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงานและลูกค้า ซึ่งเป็นคุณสมบัติสำคัญต่อความยั่งยืนของธุรกิจประกันชีวิต ภาวะผู้นำแบบทำงานเป็นทีมยังช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการดำเนินงาน ควบคู่กับการเสริมสร้างแรงจูงใจ ความร่วมมือ และความผูกพันของสมาชิกในทีม ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Blake และ Mouton (1964) ที่ระบุว่าภาวะผู้นำแบบทำงานเป็นทีม (9,9) เป็นรูปแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพสูงสุด เนื่องจากผู้นำให้ความสำคัญทั้งต่อการบรรลุเป้าหมายของงานและขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือและความยึดมั่นร่วมกันของสมาชิกในทีม

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงาน ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหาร ผลการศึกษาด้านเพศสอดคล้องกับงานวิจัยของ Shen และ Joseph (2020) ที่ระบุว่าความแตกต่างด้านประสิทธิภาพของภาวะผู้นำระหว่างเพศชายและเพศหญิงโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับใกล้เคียงกัน แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำมิได้ถูกจำกัดด้วยเพศสภาพ แต่เป็นลักษณะเชิงพฤติกรรมที่สามารถพัฒนาได้จากประสบการณ์ ความเชื่อ และรูปแบบการบริหารที่เรียนรู้ สำหรับปัจจัยด้านอายุ ผลการวิจัยสะท้อนว่าภาวะผู้นำไม่จำกัดอยู่ในช่วงวัยใดช่วงวัยหนึ่ง แต่สามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องผ่านการเรียนรู้และการปรับตัวให้เหมาะสมกับบริบทการทำงาน ขณะที่ด้านประสบการณ์การทำงาน ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าระยะเวลาการทำงานเพียงอย่างเดียวไม่สามารถรับประกันการมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ หากขาดการพัฒนาทักษะด้านการสื่อสาร การทำงานร่วมกัน และการกำหนดเป้าหมายร่วมของทีมงาน ในส่วนของตำแหน่งงาน ผลการศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดของ ปัญณพงศ์ วงศ์ณาศรี. (2567) ที่เสนอว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและการเปลี่ยนแปลงผู้คน มากกว่าการยึดโยงกับตำแหน่งหรืออำนาจหน้าที่ ผู้ที่อยู่ในทุกระดับขององค์กรสามารถแสดงภาวะผู้นำได้ ขึ้นอยู่กับทัศนคติและแนวทางการปฏิบัติงาน

โดยสรุป ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหารของตัวแทนประกันชีวิตมีอาชีพไม่ได้ถูกกำหนดด้วยปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ หากแต่เป็นลักษณะเชิงพฤติกรรมที่สามารถปรากฏและพัฒนาได้ในบุคลากรทุกกลุ่ม ผ่านกระบวนการเรียนรู้ การฝึกอบรม และการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งสนับสนุนแนวคิดว่าการพัฒนาภาวะผู้นำควรมุ่งเน้นการเสริมสร้างสมดุลระหว่างการบริหารงานและการบริหารคน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

สรุปและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหารของตัวแทนประกันชีวิตมืออาชีพ และเพื่อเปรียบเทียบระดับภาวะผู้นำดังกล่าวกับปัจจัยส่วนบุคคล โดยอาศัยกรอบแนวคิดตาข่ายบริหารของ Blake และ Mouton เป็นฐานในการวิเคราะห์ ผลการวิจัยพบว่า ตัวแทนประกันชีวิตมืออาชีพส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำอยู่ในรูปแบบการบริหารงานแบบทำงานเป็นทีม คิดเป็นร้อยละ 89.21 รองลงมาคือรูปแบบการบริหารงานแบบทางสายกลาง คิดเป็นร้อยละ 10.79 และไม่พบตัวแทนที่แสดงภาวะผู้นำในรูปแบบที่มุ่งเน้นด้านใดด้านหนึ่งเพียงอย่างเดียว หรือภาวะผู้นำแบบละเลยการบริหาร ผลดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าตัวแทนประกันชีวิตมืออาชีพมีแนวโน้มแสดงภาวะผู้นำที่สามารถบริหารทั้งงานและคนได้อย่างสมดุล ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะงานด้านการประกันชีวิตที่ต้องอาศัยทั้งประสิทธิภาพในการทำงานและความร่วมมือของทีมงานอย่างใกล้ชิด

นอกจากนี้ ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับภาวะผู้นำตามแนวคิดตาข่ายบริหารพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงาน ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับภาวะผู้นำ ณ ระดับนัยสำคัญ 0.05 ผลการวิจัยดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำมิได้ถูกกำหนดหรือจำแนกจากลักษณะพื้นฐานทางประชากรศาสตร์ หากแต่เป็นพฤติกรรมที่สามารถพัฒนาได้ผ่านกระบวนการเรียนรู้ การฝึกอบรม และการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

จากผลการวิจัย องค์กรควรนำข้อค้นพบไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำแบบทำงานเป็นทีมผ่านการออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมที่มุ่งเสริมสร้างทักษะการทำงานร่วมกัน เช่น การสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ การแก้ไขปัญหาร่วมกัน การบริหารความขัดแย้ง และการสร้างความไว้วางใจภายในทีม ควบคู่กับการพัฒนาความสามารถด้านการบริหารผลสัมฤทธิ์ของงาน นอกจากนี้ องค์กรควรส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่องสำหรับตัวแทนประกันชีวิตในทุกกระดับ โดยไม่จำกัดเฉพาะผู้ที่มีอายุ ประสบการณ์ หรือดำรงตำแหน่งงานสูง รวมถึงนำภาวะผู้นำแบบทำงานเป็นทีมมาเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดสำคัญของระบบการประเมินผลและการพัฒนาศักยภาพของตัวแทน ควบคู่ไปกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการสนับสนุนซึ่งกันและกันภายในทีมงาน ตลอดจนการพัฒนาระบบพี่เลี้ยงที่มีประสิทธิภาพ เพื่อถ่ายทอดแนวคิดและพฤติกรรมการทำงานที่เหมาะสมจากตัวแทนที่มีภาวะผู้นำแบบทำงานเป็นทีมสู่ตัวแทนรุ่นใหม่

สำหรับการวิจัยในอนาคต ควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังปัจจัยอื่นที่อาจมีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำ เช่น บุคลิกภาพ แรงจูงใจ คุณค่าส่วนบุคคล สภาพแวดล้อมการทำงาน หรือวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงศึกษาผลลัพธ์ของภาวะผู้นำแบบทำงานเป็นทีมที่มีต่อผลการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และอัตราการคงอยู่ของตัวแทนประกันชีวิต นอกจากนี้ การขยายขอบเขตการศึกษาไปยังบริษัทประกันชีวิต หรือเขตภูมิศาสตร์อื่น การใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ และการศึกษาแบบยาวเพื่อวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของภาวะผู้นำในระยะยาว จะช่วยให้เกิดความเข้าใจเชิงลึกและเพิ่มความสมบูรณ์ขององค์ความรู้ด้านภาวะผู้นำในธุรกิจประกันชีวิตได้ดียิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- ณัฐชา พิภูลทอง. (2559). **ความเป็นมืออาชีพในการบริหารงาน**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทิพาริ กาญจนพิบูลย์. (2550). **ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำตามทฤษฎีตาข่ายการบริหารความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคกับการรับรู้ความสำเร็จในอาชีพของผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิค**. งานวิจัยส่วนบุคคลปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธิดารัตน์ เวชประสิทธิ์. (2565). **แนวทางการพัฒนาทีมงานประกันชีวิตของบริษัทประกันชีวิตชั้นนำในประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- บุญลาภ ไชยหล่อ. (2562). **การบริหารการขายมืออาชีพ**. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปัญญพงศ์ วงศ์ณาศรี. (2567). **ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล: กระบวนการสู่การเปลี่ยนแปลง**. วารสารการบริหารและพัฒนาองค์กร, 15(1), 45-62.
- มนัสนา สว่างวรรณ. (2554). **ภาวะผู้นำของผู้จัดการหน่วยงาน บริษัท อลิอันซ์ อยุธยา ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)**. การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิไลพร คัมภีรารักษ์. (2556). **ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการบังคับบัญชากับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรมในจังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมาคมประกันชีวิตไทย. (2568). **รายงานการรับประกันชีวิตแยกตามช่องทาง (รูปแบบใหม่) ธันวาคม 2567**. สืบค้นเมื่อ 27 กุมภาพันธ์ 2568, จาก https://www.tlaa.org/page_statistics_new.php
- สุประภา จารุทะวีย์. (2562). **ความเป็นมืออาชีพในการขายประกันชีวิตของตัวแทนประกันชีวิต บริษัทกรุงเทพประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) สาขาจังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อนุชา ภิงคารวัฒน์. (2565). **กรุงเทพประกันชีวิต สร้าง "ตัวแทน" ด้วยกลยุทธ์ "เราสร้างคน" สู่ที่ปรึกษาทางการเงินมืออาชีพ**. Creative Economy Asia.
- Blake, R., & Mouton, J. (1964). **The Managerial Grid: The Key to Leadership Excellence**. Houston: Gulf Publishing Co.
- Jackson, E. M., & Hisrich, R. D. (1996). **Components of professional selling behavior**. Journal of Personal Selling & Sales Management, 16(3), 31-40.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2001). **Leadership: Theory, Application, & Skill Development**. Cincinnati, Ohio: South-Western College Publishing.
- Selvarani, R. (2011). **Leadership Styles and Orientation of Sales Managers in Insurance Sector**. International Journal of Trade, Economics and Finance, 2(4), 346-350.
- Shen, W., & Joseph, D. L. (2020). **Gender and Leadership: A Criterion-Focused Review and Research Agenda**. Human Resource Management Review, 31(2), 100765.
- Stogdill, R. M. (1974). **Handbook of Leadership: A Survey of the Literature**. New York: McGraw-Hill.
- Tannenbaum, R., Weschler, R. I., & Massarik, F. (1961). **Leadership and Organization: A Behavioral Science Approach**. New York: McGraw-Hill Book.