

กระบวนการนำเข้าและพัฒนาตัวแทนประกันชีวิตไทย
กรณีศึกษา บริษัท เอ.ไอ.เอ (ประเทศไทย) จำกัดและ บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

Recruitment Process and Development of Life Insurance Agents
A Case Study of AIA Company and Thai Life Company

ธิติวัดน์ วัฒนพลาไพศาล^{1*} และ สมิต์ ตุงกะสมิต²

Thitiwat Wattanaphonpaisarn^{1*} and Smith Tungkasmit

¹ นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาผู้นำทางสังคม ธุรกิจและการเมือง วิทยาลัยนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต

² อาจารย์ประจำ สาขาวิชาผู้นำทางสังคม ธุรกิจและการเมือง วิทยาลัยนวัตกรรมสังคม มหาวิทยาลัยรังสิต

¹ Graduate student Master of Arts (Leadership in Society, Business and Politics) College of Social Innovation Rangsit University

² Instructor: Master of Arts (Leadership in Society, Business and Politics) College of Social Innovation Rangsit University

*Corresponding author, E-mail: thitiwat.11@gmail.com

บทคัดย่อ

กระบวนการวิจัย ใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ อันประกอบด้วย กระบวนการศึกษาและการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารของสมาคมประกันชีวิต, เอกสารประกอบการฝึกอบรม ศึกษาข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ สืบค้นจากเอกสารประกอบการบรรยาย ตำรา เอกสาร บทความวิชาการ วารสาร วิทยานิพนธ์ งานวิจัย สื่อการสอนของ “สมาคมประกันชีวิต” และ สมาคมตัวแทนประกันชีวิตและที่ปรึกษาทางการเงิน” ศึกษาสืบค้นจากหนังสือ CD บันทึกการบรรยายและรวมถึงการเข้าร่วมการฝึกอบรม สัมมนาที่ทีมงาน คุณศิริภรณ์ พุทธิรักษ์ และใช้กระบวนการสัมภาษณ์เจาะลึกคุณศูนย์ พิงสง

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความแตกต่างของกระบวนการคัดเลือกบุคคลากร การฝึกอบรมและการพัฒนาตัวแทน ตลอดจนความแตกต่างของกิจกรรมสนับสนุนการคัดเลือกและพัฒนาตัวแทน แนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยศึกษาจากกระบวนการคัดเลือกและพัฒนาตัวแทนประกันชีวิต ของผู้บริหารระดับสูงของแต่ละบริษัท จำนวน 1 ท่านต่อ 1 บริษัท

ผลการศึกษาสรุปได้ว่าความแตกต่างของกระบวนการคัดเลือกและพัฒนาตัวแทนประกันชีวิตไทย ที่ได้จากการวิจัย คือ วิธีการนำเข้าตัวแทน บริษัท เอ.ไอ.เอ. (ประเทศไทย) จำกัด มีการคัดเลือกตัวแทนอย่างเป็นระบบ ในขณะที่บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด(มหาชน) ไม่มีการสัมภาษณ์ บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด(มหาชน) มีความเชื่อว่าเป็นการให้โอกาสกับทุก ๆ คน จึงมีจำนวนตัวแทนที่อยู่ในระบบมาก ตัวแทนของบริษัทจะมีคุณภาพที่แตกต่างกัน โครงสร้างการขึ้นตำแหน่งของฝ่ายขาย บริษัท เอ.ไอ.เอ. (ประเทศไทย) จำกัด นั้นขึ้นตำแหน่งได้ยาก ต้องใช้ผลงานสูง ดังนั้นตัวแทนที่จะอยู่ในอาชีพต้องพัฒนาตัวเองอย่างมาก ซึ่งจะมีรายได้จากการขายหรือการแนะนำประกันชีวิตเท่านั้น ด้วยเหตุนี้ ตัวแทนของ บริษัท เอ.ไอ.เอ. (ประเทศไทย) จำกัด จึงมีทางเลือก คือพัฒนาตัวเองหรือจะเดินออกจากอาชีพ

คำสำคัญ : การคัดเลือกบุคคลากร,การฝึกอบรมตัวแทนใหม่

Abstract

The purposes of this research was to study difference between American International Assurance (Thailand) Ltd. (AIA) and ThaiLife Insurance PLC in terms of their recruitment processes ,trainings and development of agents, support activities as well as solutions to recruitment problems. The information was given by two executives, one company each.

In this research qualitative research, the data were obtained from documents, websites, textbooks, articles, journals, theses, teaching materials of Life Insurance Association and the Association of Life Insurance Agents and Financial Advisors, CDs, and lecture notes. The researcher participated in trainings and seminars conducted by Siriporn Buddharak and her team. In addition, this study included an in-depth interview with Sunee Poomsuk.

The results show that AIA Company was found to have a systematic way of selecting their agents whilst Thai Life Company included no interviews in the recruitment process; however, Thai Life Company had faith in their agents, believing that everyone needed to be given a chance. That is why Thai Life Insurance was found to have a big number of agents on their system list, and their agents had their share of differences in skills. In term of career advancement, agents working for AIA were found harder to get promoted compared to Thai Life Company. The income of AIA's agents was dependent on their sales performance. Therefore, to be able to stay with the company, AIA agents had to keep themselves developed tremendously, or gave up working in this career..

Keywords: Recruiting, Training, Motivation, Supervision

1. บทนำ

ปัจจุบันการประกันชีวิต เข้ามามีบทบาทเป็นอย่างมากในการวางแผนอนาคตของคนไทย ถึงแม้ว่าในปี 2558 การบริโภคของภาคเอกชนมีการชะลอตัวจากปัญหาหนี้ภาคครัวเรือน และราคาสินค้าเกษตรตกต่ำ รวมถึงการชะลอตัวของเศรษฐกิจโลก แต่ประชาชนกลับตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการทำประกันชีวิตมากขึ้น มีการแข่งขัน พัฒนาสินค้า การนำเสนอขายผลิตภัณฑ์ประกันชีวิตที่หลากหลายช่องทางมากขึ้น เข้าถึงง่ายขึ้น และมีจำนวนของช่องทางการจำหน่ายที่มากขึ้น ได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมธุรกิจประกันชีวิตจากภาครัฐ อีกทั้งค่ารักษาพยาบาลในโรงพยาบาลของเอกชนมีค่าใช้จ่ายที่สูงขึ้น การรับรู้ข่าวสารผ่าน Social Network มากขึ้น ทำให้ธุรกิจประกันชีวิตไทยยังคงมีอัตราการเติบโตอยู่ในเกณฑ์ที่ดี

การวางแผนทางการเงิน (Financial Planning) คือ กระบวนการวางแผนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการเงินของแต่ละบุคคล อาจจะเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า Personal Finance การประกันชีวิตถือได้ว่าเป็นเครื่องมือการลงทุนที่ผู้ลงทุนต้องลงทุนก่อนเป็นอันดับแรก ก่อนที่จะไปลงทุนในแหล่งเงินทุนอื่น ๆ เพราะการประกันชีวิตนอกจากเป็นเครื่องมือของการลงทุนแล้วยังเป็นเครื่องมือที่จะรักษาเงินการลงทุนทั้งหมดของผู้ลงทุนไว้ มีเบี้ยประกันชีวิตรวบรวม (Total Premium) ณ สิ้นปี 2558 รวมทั้งสิ้น 537,509.6 ล้านบาท คิดเป็นอัตราเติบโตถึงร้อยละ 6.7 เมื่อเทียบกับปี 2557 จะเห็นได้ว่าธุรกิจประกันชีวิตมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง (สมาคมประกันชีวิตไทย, 2559)

ในส่วนของช่องทางการจำหน่าย ผ่านตัวแทนประกันชีวิต ถือว่ายังคงเป็นช่องทางหลักและช่องทางที่สำคัญ สำหรับการขายประกันชีวิต ณ สิ้นปี 2558 มีสัดส่วนการขาย ผ่านช่องทางตัวแทนมากเป็นอันดับหนึ่งร้อยละ 51.1 มีเบี้ยประกันชีวิต รับจำนวน 274,763.1 ล้านบาท

บริษัทที่มีผลงานเบี้ยปีแรก 3 อันดับของธุรกิจ คือ บริษัท เอ.ไอ.เอ.(ประเทศไทย)จำกัด บริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด(มหาชน)และบริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด(มหาชน) และหากพิจารณาจากจำนวนตัวแทนของ 3 บริษัท จะเห็นพบว่าบริษัทที่เน้นการจำหน่ายผ่านช่องทางตัวแทน (Agent) มี 2 บริษัท คือบริษัท เอ.ไอ.เอ.(ประเทศไทย)จำกัดและ บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด(มหาชน) ซึ่งมีจำนวนตัวแทนรวมกันถึง 63,885 คน สำหรับ บริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) เน้นการขายผ่านช่องทางธนาคาร (Non Agent) ดังนั้น ผู้ทำการศึกษาจึงเน้นศึกษา การสร้างและการพัฒนาตัวแทน ของ 2 บริษัท คือ บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) และบริษัท เอ.ไอ.เอ.(ประเทศไทย) จำกัด

บริษัทที่เน้นช่องทางการขายผ่านช่องทางตัวแทน ในปี 2557 นั้น บริษัท เอ.ไอ.เอ.(ประเทศไทย)จำกัด(มี ยอดขาย 114,783 ล้านบาท สูงกว่า บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ที่มียอดขาย 63,060 บาท และเมื่อดูถึงประสิทธิภาพของตัวแทน จะเห็นได้ว่า ตัวแทนของ บริษัท เอ.ไอ.เอ.(ประเทศไทย)จำกัด มีประสิทธิภาพของบริษัท เอ.ไอ.เอ.(ประเทศไทย)จำกัด เท่ากับ 3.33, ประสิทธิภาพของ บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) เท่ากับ 1.83 จะเห็นว่า มีประสิทธิภาพของตัวแทน บริษัท เอ.ไอ.เอ.(ประเทศไทย)จำกัด สูงเป็น 2 เท่าของบริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) (ประสิทธิภาพของตัวแทน คำนวณจากจำนวนเบี้ยประกันชีวิต ณ เวลานั้น หาร จำนวนตัวแทน ณ เวลานั้นๆ) ผู้ทำการวิจัย จึงสนใจที่จะศึกษา กระบวนการนำเข้าและพัฒนาตัวแทนประกันชีวิตของ บริษัท เอ.ไอ.เอ.(ประเทศไทย)จำกัด

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความแตกต่างของกระบวนการ นำเข้าบุคลากร,การฝึกอบรมและพัฒนาตัวแทนของบริษัท เอ.ไอ.เอ.(ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด(มหาชน)
2. เพื่อศึกษาความแตกต่างกิจกรรมสนับสนุนการนำเข้าและพัฒนาตัวแทนของ บริษัท เอ.ไอ.เอ.(ประเทศไทย) จำกัด และ บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด(มหาชน)
3. เพื่อศึกษาแนวทางการแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นในกระบวนการนำเข้าและการพัฒนาตัวแทนประกันชีวิตของ บริษัท เอ.ไอ.เอ.(ประเทศไทย) จำกัด และ บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

3. วิธีดำเนินการวิจัย

กระบวนการวิจัย ใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ อันประกอบด้วย กระบวนการศึกษาและการวิเคราะห์ ข้อมูลจากเอกสารของสมาคมประกันชีวิต, เอกสารประกอบการการฝึกอบรม ศึกษาข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์และสื่อ อิเล็กทรอนิกส์ ค้นคว้าจากเอกสารประกอบการบรรยาย ตำรา เอกสาร บทความวิชาการ วารสาร วิทยานิพนธ์ งานวิจัย สื่อการสอนของ “สมาคมประกันชีวิต” และ สมาคมตัวแทนประกันชีวิตและที่ปรึกษาทางการเงิน” ศึกษาค้นคว้าจาก

หนังสือ CD บันทึกการบรรยายและรวมถึงการเข้าร่วมการฝึกอบรม สัมมนากับทีมงาน คุณศิริภรณ์ พุทธิรักษ์ และใช้กระบวนการสัมภาษณ์เจาะลึกคุณศูนย์ ฟุ้งสุข ในเดือน 1 กรกฎาคม – 25 กันยายน 2560

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เจาะลึก (in-depth interview) ด้วยวิธีการวิจัยเชิงพรรณนา หรือเชิงบรรยาย (descriptive research) ซึ่งการวิจัยเชิงบรรยาย เป็นการวิจัยที่มุ่งศึกษาข้อเท็จจริง หาความแตกต่างของกระบวนการ คัดเลือกบุคคลกร, การฝึกอบรมและพัฒนาตัวแทน ความแตกต่างกิจกรรมสนับสนุน แนวทางการแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นในกระบวนการสร้างและการพัฒนาตัวแทนประกันชีวิตของ บริษัท เอ.ไอ.เอ.(ประเทศไทย) จำกัด และ บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) เพื่อนำมาปรับปรุงเป็น กระบวนการใหม่ ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

4 ผลการวิจัย

จากคำถามการวิจัย ที่ทางผู้วิจัยได้ตั้งคำถามไว้ว่า บริษัท เอ.ไอ.เอ.(ประเทศไทย) จำกัด มีกระบวนการคัดเลือกบุคคลกร, การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานขายอย่างไร จึงสามารถสร้างผลงานที่มีอัตราเฉลี่ยต่อคนได้สูงมากในปัจจุบันและมีความเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไรกับ บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด(มหาชน) ซึ่งผู้ทำการ วิจัยได้สรุปประเด็นของการศึกษาข้อมูลและการสัมภาษณ์ ผู้บริหารของ ทั้ง 2 บริษัทไว้ดังนี้

4.1 ภาพรวมของกระบวนการสร้างและการพัฒนาตัวแทนประกันชีวิตไทย ของ บริษัท เอ.ไอ.เอ. (ประเทศไทย) จำกัด

การสัมภาษณ์พูดคุย และการเข้าร่วมอบรมหลักสูตร “การสร้างตัวแทนใหม่ RTMS (R-Recruiting, T-Training, M-Motivation, S-Supervision) ” ซึ่งจัดขึ้นโดยสมาคมประกันชีวิตและที่ปรึกษาทางการเงิน ซึ่งในการสัมมนาในครั้งนี้ มีวิทยากรหลายท่านที่มาจาก บริษัท เอ.ไอ.เอ.(ประเทศไทย) จำกัด ทำให้เราได้รู้จัก บริษัท เอ.ไอ.เอ.(ประเทศไทย) จำกัด มากขึ้น โดยได้พูดคุยถึง บริษัท เอ.ไอ.เอ. (ประเทศไทย) จำกัด และ ศึกษาจากเอกสารประกอบการอบรมของคุณ ศิริภรณ์ พุทธิรักษ์ . ในหัวข้อการสร้างคน สร้างทีมงาน ด้วยระบบ ซึ่งจัดโดย GAMA Thailand ไว้ที่น่าสนใจคือ

บริษัท เอ.ไอ.เอ. (ประเทศไทย) จำกัด ก่อตั้งในช่วง ปี 2542 ตอนนั้นทางบริษัทฯ มีส่วนแบ่งทางการตลาดสูงถึง 57% ซึ่งคนส่วนใหญ่ มีความเข้าใจว่า บริษัท เอ.ไอ.เอ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่มีต้นกำเนิดหรือมีสำนักงานใหญ่ อยู่ในสหรัฐอเมริกา และมีการร่วมทุนของบริษัทในประเทศไทยกับบริษัทในอเมริกาฯ จึงเกิดความเชื่อมั่นว่า บริษัท ต่างชาติจะมีสิ่งต่าง ๆ ที่ดี จึงส่งผลให้ได้รับการยอมรับอย่างสูง จุดนี้จึงถือว่าเป็นจุดสำคัญและมีความได้เปรียบ “ชื่อของบริษัทมีชื่อเป็นภาษาอังกฤษ” ทำให้คนทั่วไปมองถึงความ เป็นสากล ซึ่งทำให้ของคนทั่วไปที่มีต่อตัวแทนของบริษัทฯ ว่า “ตัวแทนมีขีดความสามารถในการขายสูงและมีบุคลิกภาพที่ดี” บริษัท เอ.ไอ.เอ (ประเทศไทย) จำกัด มีจุดอ่อนของบริษัทข้อหนึ่ง ดังนั้นการดำเนินการทางการเงินและออกกรมธรรม์ให้กับลูกค้า จึงต้องจัดส่งมาดำเนินการที่สำนักงานใหญ่ ถนนสุขุมวิท เพียงที่เดียว จึงถือเป็นจุดอ่อนและข้อจำกัดของ บริษัท เอ.ไอ.เอ (ประเทศไทย) จำกัด ในการให้บริการแก่ลูกค้า ด้านโครงสร้างของบริษัท เอ.ไอ.เอ (ประเทศไทย) จำกัดอุปสรรคอย่างหนึ่ง คือ การขึ้นตำแหน่งของตัวแทนทำได้ใช้เวลานานกว่าบริษัทอื่น ๆ เช่น ตัวแทนต้องอยู่ตำแหน่งนานถึง 1 ปี จึงจะสามารถขึ้นเป็นผู้จัดการหน่วยได้ อีกทั้งต้องทำ ผลงานค่าคอมมิชชั่นสูงถึง 240,000 บาท จึงทำให้ตัวแทนบางคนที่ต้องการเติบโตอย่าง

รวดเร็วย้ายไปเติบโตกับบริษัทอื่น ๆ โดยเส้นทางอาชีพของตัวแทนประกันชีวิต บริษัท เอ.ไอ.เอ.(ประเทศไทย) จำกัด ได้วางตัวให้เป็นที่ปรึกษาการเงิน (Financial Advisor)

4.2 ภาพรวมของกระบวนการสร้างและการพัฒนาตัวแทนประกันชีวิตไทย ของ บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 บริษัทประกันชีวิตต่างชาติได้พากันปิดกิจการ และชนทรัพย์สินกลับสู่ภูมิลำเนาเดิม สร้างความเสียหายให้แก่ผู้เอาประกันในประเทศไทยเป็นอย่างยิ่ง ด้วยเหตุนี้คนไทย และข้าราชการชั้นผู้ใหญ่ของไทย ในสมัยนั้น จึงได้รวมตัวกันก่อตั้งบริษัทประกันชีวิตของไทยขึ้น เมื่อวันที่ 22 มกราคม พ.ศ. 2485 ภายใต้ชื่อ บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) นับเป็นบริษัทประกันชีวิตแห่งแรกของคนไทย ที่มุ่งสร้างหลักประกันที่มั่นคงให้กับครอบครัวคนไทย โดยการนำของ พระยาชัยสุรินทร์ (ताल बुननाक) บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) เริ่มดำเนินกิจการประกันชีวิตครั้งแรกด้วยทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาท และมีสำนักงานแห่งแรกตั้งอยู่เลขที่ 25-27 ถนนเยาวราช กรุงเทพฯ ต่อมาในปี พ.ศ. 2500 ได้ดำเนินกิจการเรื่อยมา จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2513 จึงได้มีการเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการบริหารชุดใหม่ อันมีนายวานิช ไชยวรรณ เป็นผู้นำเข้ามาปรับปรุงโครงสร้าง และระบบบริหารงานครั้งใหญ่ ไทยประกันชีวิตได้สั่งสมประสบการณ์ และความชำนาญในการดำเนินงานธุรกิจ ทั้งยังได้รับความเชื่อมั่นศรัทธาจากประชาชน เพิ่มขึ้นตามลำดับ เป็นผลให้ไทยประกันชีวิตก้าวขึ้นสู่บริษัทประกันชีวิตชั้นนำของประเทศไทยในปัจจุบัน.

4.3.1 กระบวนการสรรหาตัวแทนใหม่ (Recruiting)

จากคำถามการวิจัย ได้สรุปประเด็นของกรณีศึกษาค้นคว้า การทำงานของ ผู้บริหารของบริษัท เอ.ไอ.เอ. (ประเทศไทย) จำกัด ได้ดังนี้ กระบวนการสรรหาตัวแทนใหม่ (Recruiting) มีวิธีการสรรหาตัวแทนโดย มีการกำหนดให้ตัวแทนในสังกัด นำเข้าตามตัวแทนใหม่ โดยกำหนดเป็นมาตรฐาน (มีการปรับเปลี่ยนจำนวนตามสถานการณ์) เช่น ตัวแทน 1 คน ต้องนำเข้าตัวแทนใหม่ ไม่น้อยกว่า 3 คน/เดือน หากตัวแทนท่านใดไม่สามารถทำได้ จะมีการปรับ เป็นเงิน 500 บาท แต่หากตัวแทนคนใดที่ทำได้ก็จะได้รับรางวัล เงินสด 2,000 บาท เป็นต้น ซึ่งทุกคนที่จะเข้าสู่การเป็นตัวแทน ต้องผ่านการสัมภาษณ์จากผู้จัดการภาค โดยการสัมภาษณ์แต่ละครั้งมีแบบฟอร์มการสัมภาษณ์ และหัวข้อการสัมภาษณ์อย่างชัดเจน หลังจากการสัมภาษณ์ผู้จัดการภาค ผู้สัมภาษณ์จะทำการบันทึกข้อมูลตามหัวข้อการสัมภาษณ์, แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอเกี่ยวกับผู้ถูกสัมภาษณ์ ส่งให้ต้นสังกัดพิจารณาอีกครั้ง โครงสร้างทางตำแหน่งของทั้งกองบริษัทมียาวนานกว่า 10 ปี แต่กระบวนการสร้างแรงจูงใจของการนำเข้าตัวแทนจะมีการปรับกลยุทธ์และรายละเอียดอยู่ตลอดเวลาตามความเหมาะสมของสถานการณ์ คือ ต้องการคนมากก็มีการกระตุ้นมากขึ้น

กระบวนการสรรหาตัวแทนใหม่ (Recruiting) บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) การนำเข้าตัวแทนใหม่ของทีมงาน เป็นการนำเข้าโดยทีมงานผู้บริหารระดับต้น ซึ่งมีการขายอาชีพโดยผ่านกิจกรรม Coffee talk ซึ่งเป็นการจัดขึ้นโดยหน่วยงาน เป็นการแนะนำอาชีพ ที่บอกเล่าเรื่องราวของธุรกิจประกันชีวิต เรื่องราวของบริษัท การเติบโตของอาชีพตัวแทนไทยประกันชีวิต ผ่านแฮกรับเชิญ 2 ท่าน โดยจะมีพิธีกรสัมภาษณ์วิทยากรทั้ง 2 ท่าน ให้บอกเล่าเรื่องราวอย่างเป็นกันเอง ซึ่งบรรยากาศจะเป็นแบบสบาย ๆ ในร้านกาแฟ โครงการ Coffee Talk เป็นการเปิดใจทางอาชีพ ณ.ร้านกาแฟ โดยทีมงานคนรุ่นใหม่ ซึ่งจะมีคนเข้าร่วม 10-15 คนและโครงการ Young Life Planner ซึ่งเป็น

โครงการที่ใช้ในการเปิดใจคนใหม่ก่อนเข้าธุรกิจ โครงการ Young Life เป็นโครงการ Recruiting ที่จัดขึ้นในโรงแรมที่มีผู้เข้าร่วมงาน 100-120 คนต่อครั้ง

4.3.2 กระบวนการฝึกอบรมตัวแทนใหม่ (Training)

จากการศึกษาข้อมูลของ บริษัท เอ.ไอ.เอ.(ประเทศไทย) จำกัด และสามารถเขียนผลวิจัยได้ดังนี้ กระบวนการฝึกอบรมตัวแทนใหม่ (Training) บริษัท เอ.ไอ.เอ.(ประเทศไทย) จำกัด มีการอบรมตัวแทนตั้งแต่เริ่มเข้าสู่อาชีพ มีการอบรมต่อเนื่อง 4-5 วัน ตามหลักสูตรพัฒนาตัวแทนของบริษัท เพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการฝึกพูดในห้องเรียนก่อนไปพบลูกค้า มีบทพูดให้ตัวแทนได้ฝึกฝนจนชำนาญ การอบรมตัวแทนใหม่ ของบริษัทฯ และมีหลักสูตรพัฒนาตัวแทนสู่การเป็นที่ปรึกษาทางการเงินอีกหลายหลักสูตรรองรับ

กระบวนการฝึกอบรมตัวแทนใหม่ (Training) บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) มีระบบในการอบรมพัฒนาตัวแทน ตามตำแหน่ง คือ ตำแหน่ง “ตัวแทน” การอบรมหลักสูตร (1) ตัวแทนมาตรฐาน ให้ความรู้เกี่ยวกับสินค้า, กระบวนการขาย และ (2) การอบรมเพื่อขอรับใบอนุญาตตัวแทนประกันชีวิต เพราะตัวแทนประกันชีวิตต้องผ่านหลักสูตรตามคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัยกำหนด ตำแหน่ง “ผู้บริหารหน่วย” การอบรมหลักสูตร (1) หน่วยมาตรฐาน สอนแบบประกันเพิ่ม สอบอนุสัญญาเพิ่มเติม และการบริหารทีมงาน, (2) หลักสูตรการขายสินค้าและการบริการเพิ่มเติม, (3) หลักสูตรที่วางแผนความพร้อมทางการเงิน (Financial Planning), (4) หลักสูตรกระบวนการขายเชิงปฏิบัติการ, (5) หลักสูตรการสรรหาตัวแทน ตำแหน่ง “ผู้บริหารศูนย์” อบรม ศูนย์มาตรฐาน, ตำแหน่ง “ผู้บริหารภาค” หลักสูตรแรกของการ (1)หลักสูตรการปฐมนิเทศ สำหรับผู้บริหารใหม่, (2)การเจาะลึกขายสินค้าและการบริการของบริษัท, (3)การวางแผนในการบริหารทีมงาน, (4)การกำกับงานบริหารหลังการขาย, (5) RTMS Workshop และกิจกรรมวิทยากร

4.3.3 การสร้างแรงจูงใจในการทำงานของ (Motivation) ของตัวแทนประกันชีวิต

การสร้างแรงจูงใจในการทำงานของ (Motivation) บริษัท เอ.ไอ.เอ.(ประเทศไทย) จำกัด ดำเนินการผ่านกิจกรรมต่าง ๆ มากมาย สำหรับผู้บริหาร มีการสร้างแรงบันดาลใจให้กับตัวเอง ผ่านการยึดแบบอย่างของ “พ่อหลวง รัชการที่ 9”

สำหรับ บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) หลักในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน คุณสุณีย์ พึ่งสุข ใช้งาน บ่อย ๆ คือ การสร้างรายได้ของครอบครัว/การศึกษานูตร/บ้าน/รถ/เงินสดสำรอง/ท่องเที่ยวต่างประเทศเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของทีมงาน สำหรับแรงบันดาลใจ ของคุณสุณีย์ พึ่งสุข คือพาเข้าร่วมกิจกรรมของบริษัท เพื่อให้เห็นความสำเร็จของคนอื่น ๆ และ ให้มองเห็นความยิ่งใหญ่ของธุรกิจหรือบริษัท เพราะเราพูดอย่างเดียวไม่เห็นภาพ จึงต้องอาศัยพลังของบริษัทในการกระตุ้นการทำงาน

4.3.4 การกำกับดูแลทีมงาน (Supervision) การทำงานของตัวแทนประกันชีวิต

ระบบกำกับดูแลทีมงาน เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการทำงาน เพราะงานตัวแทนประกันชีวิตเป็นงานอิสระ หากไม่มีการบริหารจัดการที่ดีการทำงานของตัวแทนก็จะมีประสิทธิภาพต่ำ การกำกับดูแลทีมงาน (Supervision) บริษัท เอ.ไอ.เอ. (ประเทศไทย) จำกัด การกำกับตัวแทนในหน่วยงานใช้แบบฟอร์มกำกับทั้ง ด้านงานขายและงานบริหาร สำหรับตัวแทนใหม่ที่ต้องกำกับดูแลทางหน่วยงานได้ใช้โครงการ 100/22 ซึ่งเป็นแบบฟอร์มที่ช่วยตัวแทนในการสร้างผู้มุ่งหวังสำหรับการขายและประเมินความเป็นไปได้สำหรับงานขาย ซึ่ง โครงการ 100/22 ยังสร้างหลักเกณฑ์

ในการคัดเลือกผู้มุ่งหวังให้กับตัวแทนใหม่ การใช้แบบฟอร์มสำรวจเพื่อการพัฒนาด้านบริการบริการเฉพาะด้าน ซึ่งเป็นแบบสำรวจความชอบเฉพาะบุคคลของลูกค้า รวมถึงแบบฟอร์มสรุปกรมธรรม์ของลูกค้า ตารางนัดประจำสัปดาห์ ซึ่งเป็นแบบฟอร์มที่ให้ตัวแทนลงบันทึกกิจกรรมและการนัดหมายลูกค้า ตั้งแต่วันจันทร์ ถึง วันอาทิตย์ รวมถึงประเมินการทำงานในรอบสัปดาห์ที่ผ่านมาด้วย

การกำกับดูแลทีมงาน (Supervision) บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ในความหมายของคุณสุณีย์ ฟุ้งสุข คือการกำกับดูแลการสนับสนุนให้ทีมงานของเราเติบโตในอาชีพ ให้เขาสามารถเดินตามเป้าหมายของเขาที่วางไว้ ภายใต้การสนับสนุนของเรา หัวใจของการดูแลทีมงานที่เราถือว่าสำคัญ คือ “ดูแลทีมงานของเรา ตั้งญาติคนใกล้ชิด” ในการกำกับดูแล (Supervision) ที่ใช้คือเรากำกับไปที่ผู้จัดการศูนย์ซึ่งเป็นตำแหน่งที่ติดกับเราหลังจากนั้นให้ผู้จัดการศูนย์ไปกำกับดูแลทีมงานได้สังกัดอีกครั้งหนึ่ง สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการกำกับดูแล (Supervision) ผู้ให้ข้อมูลวิจัยใช้ผลงานเบียร์ปีที่ เป็นรายงานของบริษัทซึ่งบริษัทได้สรุปตัวเลขมาให้แล้วในแต่ละคน ทีมงานของเราทำผลงานเท่าไร มีประสิทธิภาพในการทำงานเป็นอย่างไร มาเป็นเครื่องมือช่วยในการกำกับทีมงาน

4.4 ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในกระบวนการสร้างและพัฒนาตัวแทนประกันชีวิตไทย

ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในกระบวนการสร้างและพัฒนาตัวแทนประกันชีวิตไทย บริษัท เอ.ไอ.เอ.(ประเทศไทย) จำกัด คือ “มีจำนวนสาขาบริการน้อย” จึงเกิดความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานของตัวแทน ส่งผลให้ตัวแทน บางท่านที่ผ่านการสัมภาษณ์ ไม่ตอบรับเข้าร่วมงานกับ บริษัท เอ.ไอ.เอ. (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทข้ามชาติ จึงติดในแง่กฎหมาย ที่บริษัทประกันต่างชาติไม่สามารถขยายสาขาในประเทศไทยได้ ส่งผลให้สาขาที่ให้บริการลูกค้ามีจำนวนจำกัด ทางบริษัท เอ.ไอ.เอ. (ประเทศไทย) จำกัด จึงกำหนดให้ ตัวแทนประกันชีวิตในสังกัด จัดตั้งสำนักงานตัวแทนของตนเองเพื่อคอยให้บริการทีมงานและลูกค้า แต่สำนักงานตัวแทนจะไม่สามารถให้บริการทางการเงินและออกกรมธรรม์ให้ลูกค้าได้ ดังนั้นการดำเนินการทางการเงินและออกกรมธรรม์ให้กับลูกค้า จึงต้องจัดส่งมาดำเนินการที่สำนักงานใหญ่ ถนนศรีวิชัย เพียงที่เดียว จึงถือเป็นจุดอ่อนและข้อจำกัดของ บริษัท เอ.ไอ.เอ (ประเทศไทย) จำกัด ในการให้บริการแก่ลูกค้า อุปสรรคอีกอย่างหนึ่งในงานที่ผู้ให้การสัมภาษณ์พูดถึงคือ การขึ้นตำแหน่งของตัวแทนทำไปใช้เวลานานกว่าบริษัทอื่น ๆ

ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในกระบวนการสร้างและพัฒนาตัวแทนประกันชีวิตไทย บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด(มหาชน) มีการอบรมหลักสูตรพื้นฐานตามระเบียบเพียง 4 ชั่วโมง และหลังจากนั้นจะเป็นการสอนงานหน้าโต๊ะ และพาออกภาคสนามโดยพี่เลี้ยง จึงถือได้ว่าเป็นจุดอ่อนที่สำคัญ อย่างหนึ่งที่ทำให้ ตัวแทนไทยประกันชีวิต เมื่อมีการออกรหัสตัวแทนแล้ว ตัวแทนจำนวนมาก ต้องหลุดออกจากอาชีพประกันชีวิต เนื่องจากการขาดความรู้ทำให้ไม่สามารถบริหารลูกค้าและแนะนำสินค้าได้ เพราะการสอนงานหน้าโต๊ะจะเป็นความสามารถของพี่เลี้ยง ในการสอน หากพี่เลี้ยงมีความสามารถก็จะทำให้น้อง มีความรู้และทักษะที่จะออกไปปฏิบัติงานได้ แต่หากพี่เลี้ยงไม่มีความสามารถในการถ่ายทอดก็จะทำให้ตัวแทนประกันชีวิต น้องใหม่ขาดโอกาสในการเติบโต และเป็นสาเหตุที่ทำให้ ตัวแทนประกันชีวิต ต้องออกจากอาชีพ สำหรับการพัฒนาตัวแทนประกันชีวิต ของ บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) จะพัฒนามากขึ้นเมื่อตัวแทนไทยประกันชีวิต มีการเติบโตเป็นผู้บริหารขึ้น

4.5 กิจกรรมสนับสนุนของบริษัทฯต่อกระบวนการสร้างและพัฒนาตัวแทนประกันชีวิตไทย

กิจกรรมสนับสนุนของ บริษัท เอ.ไอ.เอ.(ประเทศไทย) จำกัด กิจกรรมสนับสนุนมากมายหลายโครงการดังนี้ มีกิจกรรมสนับสนุน คือ (1)โครงการ Professional Club สำหรับตัวแทนมืออาชีพ, (2)โครงการ Success Club สำหรับเชิดชูเกียรติ, (3)โครงการ Best of Duanthong, (4)โครงการ New Star กิจกรรมสำหรับตัวแทนใหม่, (5)โครงการ Champion Club, (6)โครงการ Pro Agent, (7)โครงการ Worksite Club, (8)โครงการ New ware (9)กิจกรรมเสริมทักษะในการทำงาน

กิจกรรมสนับสนุนของ บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) คุณสุณีย์ พึ่งสุข ได้กล่าวถึง กิจกรรมสนับสนุนในการทำงานว่า กิจกรรมสนับสนุน การทำงานภายในทีมงานภาค คุณสุณีย์ พึ่งสุข คือ (1)มีจัดการประชุมประจำเดือน, (2)มีการจัดกิจกรรมแนะนำอาชีพ 1 ครั้งต่อเดือนภายใต้โครงการ Coffee Talk, (3)มีการฝึกอบรมพัฒนาการทำงาน 1 ครั้ง/เดือน ภายใต้โครงการ MDRT Speed UP, (4)โครงการ Young Life planner, (5)กิจกรรม MDRT (Million Dollar Round Table), MBRT (Million Bath Round Table)

5. การอภิปรายผล

5.1 กระบวนการสรรหาตัวแทนใหม่ (R-Recruiting)

ผู้สรรหาตัวแทนเข้าสู่บริษัท ของทั้งสองบริษัท มีปัจจัย โครงสร้างและระเบียบของบริษัท จึงส่งผลให้ผู้สรรหาตัวแทนของบริษัทแตกต่างกัน ซึ่ง บริษัท เอ.ไอ.เอ. (ประเทศไทย)จำกัด จะต้องมีความพร้อมก่อนที่จะขึ้นตำแหน่ง ทำให้เมื่อขึ้นไปแล้ว การลดจากตำแหน่งทำได้ยาก แต่ ก็การขึ้นตำแหน่งก็ทำได้ยากเช่นกัน บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด(มหาชน) ผู้นำเข้าตัวแทนใหม่ เป็นตำแหน่งผู้บริหาร ทำให้คนที่ต้องการเติบโตต่อเนื่อง มุ่งในการสร้างคนเป็นหลักและมีความพยายามมาก และ บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด(มหาชน) ขึ้นตำแหน่งได้ง่ายกว่า ตัวแทนของบริษัท เอ.ไอ.เอ. (ประเทศไทย)จำกัด

5.2 กระบวนการฝึกอบรมและพัฒนาตัวแทน (T-Training)

เนื่องด้วยข้อจำกัดของ บริษัท เอ.ไอ.เอ. (ประเทศไทย)จำกัด ที่มีการขึ้นตำแหน่งช้ากว่า บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด(มหาชน) ทางบริษัท เอ.ไอ.เอ. (ประเทศไทย)จำกัด จึงเน้นการเสริมทักษะของตัวแทนใหม่มาก ซึ่งตัวแทนที่ทำงานกับบริษัท เอ.ไอ.เอ. (ประเทศไทย)จำกัด จะผ่านการฝึกอบรม มากกว่า 3-4 วันต่อเนื่อง ข้อดีคือ ตัวแทนใหม่มีความรู้ ซึ่งมีข้อจำกัด คือ ผู้ที่จะอบรมต่อเนื่องได้ต้องเป็นคนที่ทำงานประจำเท่านั้น สำหรับ บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด(มหาชน) ซึ่งขึ้นตำแหน่งได้อย่างรวดเร็ว จึงจะพัฒนาตัวแทนที่ขึ้นตำแหน่งเป็นสำคัญ

5.3 กระบวนการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน (M-Motivation)

การสร้างแรงจูงใจทั้ง 2 บริษัท มีกิจกรรมที่ใกล้เคียงกันแต่ บริษัท เอ.ไอ.เอ. (ประเทศไทย)จำกัด มีความถี่ที่มากกว่า บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด(มหาชน) ทำให้การเข้าถึงกิจกรรมของตัวแทนจึงมากกว่า

5.4 การกำกับดูแลทีมงาน (Supervision)

การกำกับดูแลทีมงานของ บริษัท เอ.ไอ.เอ. (ประเทศไทย)จำกัด ใช้การกำกับไปที่กิจกรรม ส่งผลให้สามารถที่จะติดตามการทำงานได้อย่างใกล้ชิด สามารถแก้ไขผลงานได้ทันก่อนที่จะครบรอบการนับผลงาน สำหรับ บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด(มหาชน) ใช้ระบบ KPI เป็นการควบคุมที่ระบบผู้บริหารระดับสูง แต่การกำกับตัวแทนในระดับล่าง เป็นการกำกับแบบติดตามผล ด้วยวาจา ไม่มีการดูกิจกรรมอย่างเป็นทางการ

5.5 กิจกรรมสนับสนุนกระบวนการสร้างและพัฒนาตัวแทนประกันชีวิตไทย

ทั้งสองบริษัทมีรูปแบบกิจกรรมที่ใกล้เคียงกันแต่แตกต่างกันตรงความถี่และจำนวนกิจกรรม บริษัท เอ.ไอ.เอ. (ประเทศไทย) จำกัด มีกิจกรรมสนับสนุนการเรียนรู้ที่มากกว่า บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด(มหาชน)

5.6 ปัญหาที่เกิดขึ้นกับกระบวนการสร้างและพัฒนาตัวแทนประกันชีวิตไทย

ทั้งสอง บริษัท ให้ข้อมูลที่เหมือนกัน คือ การทำงานนั้น สำหรับผู้บริหารทั้งสองไม่ถือว่าเป็นอุปสรรคในการทำงาน แต่ถือว่าเป็นสิ่งที่พบเจอคือสิ่งที่เราต้องแก้ไข ปรับปรุงกันไป

6. บทสรุป

ความแตกต่างของกระบวนการสร้างและพัฒนาตัวแทนประกันชีวิตไทย สามารถแยกตามกระบวนการดังนี้

6.1 ความแตกต่างของกระบวนการ RTMS

ตารางที่ 1 ตารางแสดงความแตกต่างของกระบวนการ RTMS

ชื่อกระบวนการ	บริษัท เอ.ไอ.เอ. (ประเทศไทย) จำกัด	บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด(มหาชน)
1.กระบวนการสรรหาตัวแทนใหม่ (R-Recruiting)	1. ใช้ตัวแทนเก่าสรรหาและนำเอาตัวแทนใหม่ โดยผ่านการสัมภาษณ์ของผู้บริหารระดับสูง	1.ให้ผู้บริหารระดับต้น(ผู้บริหารหน่วย ซึ่ง มีอายุงาน 1-6 เดือน) เป็นสรรหาและ นำเข้าตัวแทน
	1.ระบบ “คัดก่อน เภลฑ์” คือ สัมภาษณ์หาก ผ่านก็เซ็นสัญญาทำงาน	1.ใช้ระบบ “เกณฑ์ ก่อน คัด” ไม่มีการ สัมภาษณ์ ใช้การแนะนำอาชีพ หากใสใจ ในอาชีพ ก็เซ็นสัญญา หากไม่สามารถ ทำงานได้ก็จะถูกตัดสัญญา ภายหลัง
2.กระบวนการฝึกอบรมและพัฒนา ตัวแทน (T-Training)	1.ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการอบรมตัวแทน ใหม่ ด้วการอบรม 4-5 วันต่อเนื่อง	1. อบรมหลักสูตรพื้นฐานตามระเบียบ 4 ชั่วโมง และหลังจากนั้นจะเป็นการสอน งานหน้าโต๊ะและพาออกภาคสนามโดยที่ เลี้ยง
	2. วางเป้าหมายให้ตัวแทนเป็นผู้นำวางแผนทางการเงิน(Financial Planning)	2.ให้ตัวแทนไทยประกันชีวิตเป็นผู้ วางแผนดูแลชีวิตสำหรับคนไทย (Life Partner)
	3.ใช้“หลักสูตรเป็นตัวกำหนด”ในการอบรม คือ กำหนดหลักสูตรและเปิดจำหน่ายบัตร ให้กับผู้ที่สนใจเข้าร่วมอบรม	3.ใช้ “ตำแหน่งเป็นตัวกำหนด” ส่วน อบรมจะเป็นผู้กำหนดหลักสูตร และให้ ตัวแทนไทยประกันชีวิตทุกคน ต้องผ่าน การฝึกอบรม ซึ่งการอบรมของบริษัท จะ ไม่มีค่าใช้จ่ายใดๆ
3.กระบวนการสร้างแรงจูงใจในการ ทำงาน (M-Motivation)	1.มีความแตกต่างที่ความถี่ มีกิจกรรมสร้าง แรงจูงใจมากมาย หลายกิจกรรมใน 1 ปี	1.มีกิจกรรมสร้างแรงจูงใจเพียง1-2 ครั้ง ต่อไตรมาส หรือ 4-5 ครั้ง/ปี
	2.กำกับผ่าน “กิจกรรมของตัวแทน”	2.กำกับผ่าน “KPI การทำงาน” ผ่าน ผู้บริหาร สำหรับตัวแทน กำกับผ่านสาย

ชื่อกระบวนการ	บริษัท เอ.ไอ.เอ. (ประเทศไทย)จำกัด	บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด(มหาชน)
		งานบังคับบัญชา

6.2 กิจกรรมสนับสนุนการสร้างและพัฒนาตัวแทนของบริษัท

ตารางที่ 2 ตารางแสดงความแตกต่างของกระบวนการ RTMS

ชื่อกระบวนการ	บริษัท เอ.ไอ.เอ. (ประเทศไทย)จำกัด	บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด(มหาชน)
กิจกรรมสนับสนุน ด้านการสร้างแรงจูงใจ	<p>มีกิจกรรมสนับสนุนมากกว่า</p> <ul style="list-style-type: none"> • โครงการ Professional Club • โครงการ Success Club • โครงการ New Star • โครงการ Champion Club • โครงการ Pro Agent • โครงการ Worksite Club • โครงการ New ware • กิจกรรมเสริมทักษะในการทำงาน • ทัศนวิสัยต่างๆ 	<p>มีกิจกรรมสนับสนุนน้อยกว่า</p> <ul style="list-style-type: none"> • การประชุมประจำสัปดาห์ • โครงการ Coffee Talk • โครงการ MDRT Speed UP • กิจกรรม MDRT และ MBRT • กิจกรรม Summit club

6.3 ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในกระบวนการสร้างและพัฒนาตัวแทนประกันชีวิตไทย

ทั้งสอง บริษัท ให้ข้อมูลที่เหมือนกัน คือ การทำงานนั้น สำหรับผู้บริหารทั้งสองไม่ถือว่าเป็นอุปสรรคในการทำงาน แต่ถือว่าสิ่งที่พบเจอคือสิ่งที่เราต้องแก้ไข ปรับปรุงกันต่อไป

7. กิตติกรรมประกาศ

บทความวิจัย หรืองานวิจัยฉบับนี้ ได้รับการอนุเคราะห์ด้านข้อมูลต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษา ถึงกระบวนการสร้างและพัฒนาตัวแทนประกันชีวิตไทย กรณีศึกษา บริษัท เอ.ไอ.เอ. (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) ในครั้งนี้ ศึกษากระบวนการสร้างและพัฒนาตัวแทนประกันชีวิต ของผู้อำนวยการตัวแทนประกันชีวิต บริษัท เอ.ไอ.เอ.จำกัด จำนวน 1 ท่าน และศึกษากระบวนการสร้างและพัฒนาตัวแทนประกันชีวิต ของบริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) จำนวน 1 ท่าน กิจกรรม ซึ่งต้องขอขอบพระคุณ บุคคลดังต่อไปนี้ ที่มีส่วนในการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาครั้งนี้ คุณศิริภรณ์ พุทธิรักษ์ ผู้อำนวยการภาค ระดับสูง บริษัท เอ.ไอ.เอ. (ประเทศไทย) จำกัด คุณสุนีย์ พิงสุข ผู้จัดการภาค บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) และผู้ที่มีส่วนสำคัญในการทำให้ บทความวิจัย หรืองานวิจัยนี้สำเร็จไปได้ด้วยดี คือ ดร.สมิทธิ์ ตุงคะสมิต และ คณะอาจารย์มหาวิทยาลัยรังสิต รองศาสตราจารย์ ดร.สังสิต พิริยรังสรรค์ คณบดี, ดร.สรณชัย ชาติลักษณะ ผู้อำนวยการหลักสูตรฯ ซึ่งเป็นผู้ให้คำแนะนำในการวางแผน การเขียนฯ ให้ความกรุณาเอาใจใส่ คอยให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบให้คำแนะนำในการแก้ไข ข้อบกพร่องจนที่เอกสารทางงานวิจัยทางวิชาการที่เป็นที่น่าเชื่อถือและสามารถอ้างอิงได้ ผู้วิจัยต้อง

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งและนอกเหนือจากนี้ต้องขอขอบคุณเพื่อน ในหลักสูตรฯ ที่ให้การช่วยเหลือ แนะนำ ช่วยติดตามเป็นกำลังใจ จนทำให้บทความวิจัย หรืองานวิจัยนี้สำเร็จได้ ผู้ทำการวิจัยจึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

๘. เอกสารอ้างอิง

ศิริภรณ์ พุทธิรักษ์ (2556). สร้างคน สร้างทีมงาน ด้วยระบบ, กรุงเทพฯ.GAMA Thailand

สมาคมประกันชีวิต (2559). แนวโน้มประกันชีวิตไทย 2559.วารสารประกันชีวิต.36(149).8-11

มหาวิทยาลัยรังสิต