

คุณลักษณะภาวะผู้นำและการพัฒนาองค์การ ที่มีผลต่อพฤติกรรม
การเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย
Leadership Traits and Organization Development Affecting the Behavior of
Being a Good Member of Employees of a Non-life Insurance Company in
Thailand

ธวัฒน์ ใจชื่อ

Tawat Jaisue

บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

Doctor of Business Administration (D.B.A.), Western University, Thailand

E-mail: 6382000024@western.ac.th

Received March 15, 2024; Revised May 26, 2024; Accepted June 30, 2024

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำ การพัฒนาองค์การ และการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย รวมถึงศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำและการพัฒนาองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นสมาชิกที่ดี เป็นการวิจัยเชิงสำรวจแบบผสมผสาน กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยเชิงปริมาณ คือ บุคลากรระดับพนักงาน หัวหน้าทีมและผู้จัดการในทีมขายประกันของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย จำนวน 400 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในงานวิจัยเชิงคุณภาพ มี 20 คน ใช้แบบสัมภาษณ์เชิงลึก และสนทนากลุ่ม ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำและการเป็นสมาชิกที่ดีอยู่ในระดับมากที่สุด คุณลักษณะภาวะผู้นำและการพัฒนาองค์การมีผลต่อการเป็นสมาชิกที่ดีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านความมีจิตสำนึกในหน้าที่ที่ไม่ส่งผลต่อการเป็นสมาชิกที่ดี งานวิจัยนี้มีข้อเสนอแนะว่าควรพัฒนาโปรแกรมฝึกอบรมผู้นำที่เน้นคุณลักษณะภาวะผู้นำสำคัญ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาผู้นำและการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

คำสำคัญ: คุณลักษณะภาวะผู้นำ; การพัฒนาองค์การ; การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ; บริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย

Abstract

This research investigates the leadership characteristics, organizational development, and organizational citizenship behaviors of the employees of non-life insurance companies in Thailand. It also explores leadership characteristics and organizational development strategies that influence organizational citizenship behaviors. This mixed-methods exploratory research involved a quantitative study with a sample of 400 employees, team leaders, and managers from the sales teams of non-life insurance companies in Thailand, utilizing questionnaires for data collection. Additionally, the qualitative study included in-depth interviews and focus group discussions with 20 key informants. The results indicated that the overall perception levels towards leadership characteristics and organizational citizenship behaviors were at the highest level. Leadership characteristics and organizational development significantly influenced organizational citizenship behaviors, except duty awareness, which did not affect organizational citizenship behaviors. This study recommends developing leadership training programs focusing on key leadership characteristics to promote leadership development and enhance organizational citizenship behaviors.

Keywords: leadership characteristics; organizational development; organizational citizenship behaviors; non-life insurance companies in Thailand

บทนำ

ในช่วงเวลาที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้องค์กรหลายแห่งต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอด ผู้นำองค์กรจึงจำเป็นต้องมีคุณสมบัติที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุความสำเร็จในสถานการณ์ที่ท้าทาย แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership Theory) โดย Bass and Avolio (1994) เน้นการพัฒนาภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ กระจายอำนาจ สร้างแรงจูงใจ มีคุณธรรม และกระตุ้นให้ผู้ตามมีภาวะผู้นำผ่านพฤติกรรม 4 ประการ คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เพื่อเพิ่มศักยภาพของผู้ตามและเพื่อนร่วมงาน การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร ซึ่งเป็นกระบวนการทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น Sunan (2019) กล่าวว่า การพัฒนาองค์กรมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงองค์การให้ทันสมัย ยืดหยุ่นและปรับตัวได้กับสภาพงานเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและสัมพันธภาพระหว่างหน่วยงาน นำไปสู่การตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูล และเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นแรงผลักดันการแก้ปัญหา

จากความสำคัญดังกล่าว ข้างต้น ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงาน ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในงาน พัฒนาการและความ

เป็นผู้นำของสมาชิกในองค์การทุกระดับเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย บริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทยต้องการพัฒนาภาวะผู้นำและเพิ่มศักยภาพของพนักงานเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เมื่อการประกันภัยมีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจและสังคมไทยเพิ่มขึ้น ในปัจจุบันอยู่ในช่วงของแผนพัฒนาการประกันภัย ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2564–2568) ที่มุ่งเน้นให้ระบบประกันภัยไทยมีความมั่นคง ยั่งยืน และแข่งขันได้ในเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ทั้งนี้ ผลประกอบการธุรกิจประกันวินาศภัยในช่วงมกราคม–มิถุนายน 2565 พบว่า เบี้ยประกันภัยรับโดยตรงของการประกันภัยรถยนต์เพิ่มขึ้น 4% จากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจ อัตราความเสียหายโดยรวมของการประกันภัยทุกประเภทเท่ากับ 121.0% โดยการประกันภัยรถยนต์มีอัตราความเสียหาย 55.3% สมาคมประกันวินาศภัยไทยคาดการณ์ว่าธุรกิจประกันวินาศภัยในปี 2566 จะเติบโต 4.5–5.5% ซึ่งผลจากการฟื้นตัวของเศรษฐกิจ การเติบโตของการประกันภัยแทบทุกประเภท การเพิ่มขึ้นของการส่งออก นำเข้า ยอดจำหน่ายรถยนต์ และการท่องเที่ยวจะส่งผลดีต่อการประกันภัย

การพัฒนาภาวะผู้นำในที่ทีมงานขายประกันวินาศภัยจึงมีความจำเป็น เพื่อยกระดับความรู้ความสามารถ เพิ่มศักยภาพของสมาชิกในองค์การ บริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทยต้องพัฒนาเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นภายในองค์การ เพื่อให้ทีมงานขายประสบความสำเร็จทั้งในยอดขายและการเป็นที่ยอมรับจากลูกค้า

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาการพัฒนารูปแบบการประกันวินาศภัยในประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย
4. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำและการพัฒนารูปแบบการประกันวินาศภัยในประเทศไทย

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำ

ทฤษฎีผู้นำแบบบารมีของ Conger and Kanungo (1987) มองว่าบารมีเป็นปรากฏการณ์แบบเสริมสร้างจากการที่ผู้ตามสังเกตพฤติกรรมของผู้นำ ส่วน House (1971) เห็นว่าพฤติกรรมความเป็นผู้นำแบบบารมีรวมถึงความเชื่อมั่นและการยอมรับผู้นำโดยปราศจากคำถาม Bass (1999) เสนอโมเดลภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ ซึ่งประกอบด้วยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำแบบตามสบาย โดย Burns (1978), and Bass and Avolio (1994) ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นกระบวนการที่ผู้นำยกระดับแรงจูงใจและพัฒนาความสามารถของผู้ตามให้

สูงขึ้น ผ่านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาองค์การ

Williams and Anderson (1991) กล่าวถึงการทำงานกับกลุ่มที่มีความแตกต่างเพื่อเพิ่มความเข้าใจและความสัมพันธ์ที่ดี Jaisamran and Pisanbutr (2005) ให้ความหมายของการพัฒนาองค์การว่าเป็นความพยายามเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ Blake and Mouton (1964) เน้นความสำคัญของการใส่ใจทั้งคนและงาน ส่วน Kanchanaphat (2018), George and Jones (2002), Sunantha (2019), and Raktham (2019) กล่าวถึงกระบวนการและกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์การที่เน้นการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมทั้งโครงสร้างและพฤติกรรมของบุคลากร

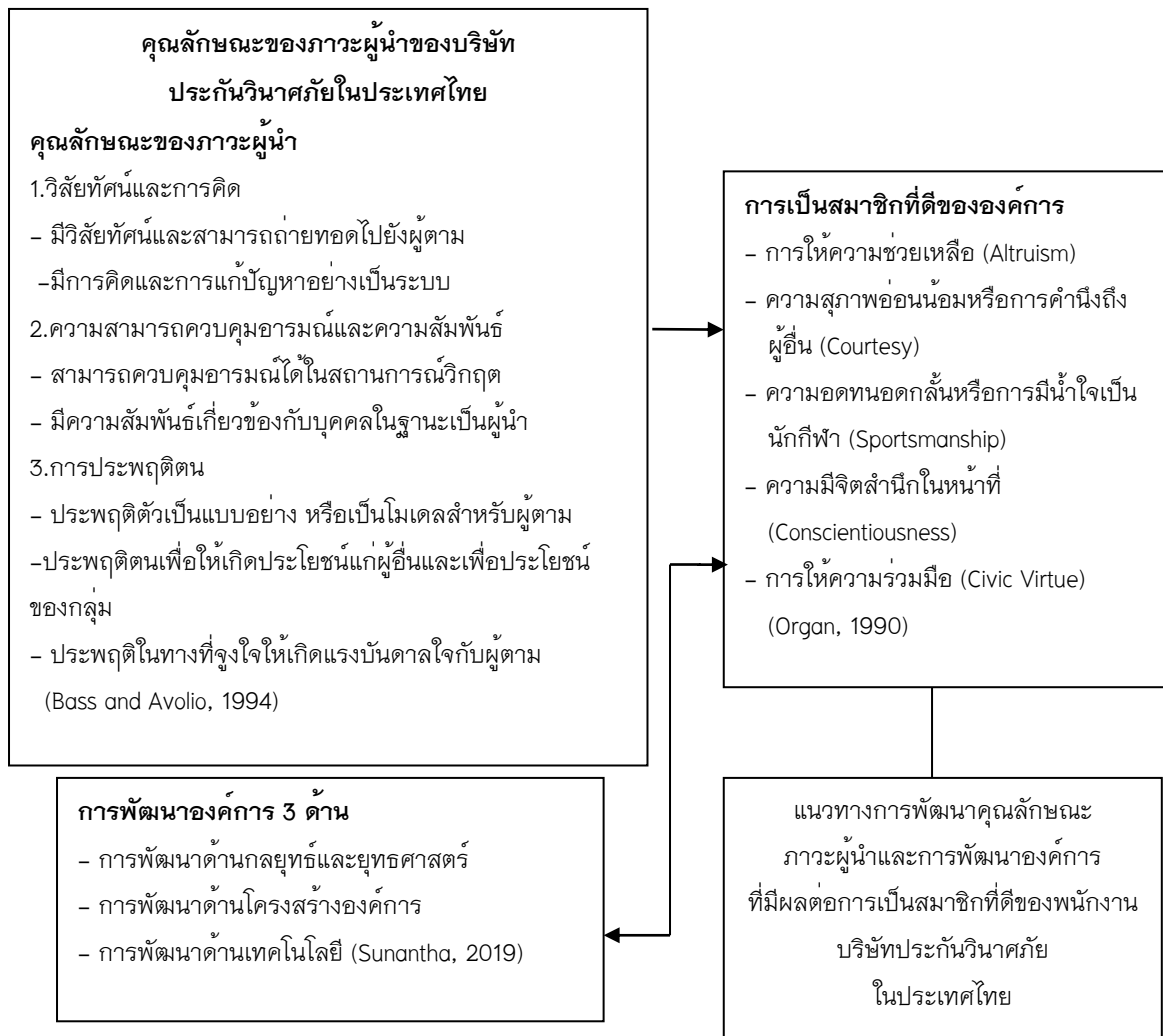
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

Smith, Organ and Near (1983) เห็นว่าพฤติกรรมที่ดีของสมาชิกมีผลบวกต่อความยืดหยุ่นและประสิทธิภาพในการทำงาน Greenberg and Baron (1997) จำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีเป็น 5 ด้าน ได้แก่ การช่วยเหลือ การเผยแพร่โมติวีจิต การให้คำแนะนำเชิงสร้างสรรค์ การปกป้ององค์การ และการพัฒนาตนเอง ซึ่ง Organ (1990) ระบุว่าพฤติกรรมเหล่านี้ช่วยเพิ่มผลิตภาพ เสถียรภาพ และความมั่นคงขององค์การ ทั้ง Organ and Konovsky (1989), and Williams and Anderson (1991) ยังได้จำแนกพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีออกเป็นด้านต่างๆ ที่มุ่งประโยชน์ทั้งต่อบุคคลและต่อองค์การโดยรวม

สรุปได้ว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมที่เกิดจากความสมัครใจของพนักงานแต่ละคน มีจุดมุ่งหมายเพื่อช่วยเหลือผู้อื่นและส่งเสริมประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเน้นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน และไม่หวังผลตอบแทนเพิ่มเติมจากการแสดงพฤติกรรมนั้น

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้ ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) โดยศึกษากรอบแนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำ (Bass & Avolio, 1994) แนวคิดการพัฒนาองค์การ (Laohanant, 2019) และแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (Organ, 1990) โดยสรุปเป็นกรอบแนวความคิด ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) และวิธีการเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

วิธีการเชิงปริมาณ (Quantitative research) ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรระดับพนักงาน หัวหน้าทีม และผู้จัดการในทีมขายประกันของบริษัทประกันวินาศภัย ในประเทศไทย 400 คนกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยการไม่เจาะจง ด้วยวิธีสุ่มแบบง่าย ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเท่ากับ 384.16 หรือประมาณ 385 ตัวอย่าง โดยกำหนดความผิดพลาดไม่เกิน 5% ด้วยความเชื่อมั่น 95% ได้ขนาดตัวอย่างผู้วิจัย สํารองไว้ 4% หรือเท่ากับ 15 ตัวอย่าง รวมเป็น 400 ตัวอย่าง และใช้เกณฑ์ในการเลือกกลุ่ม ตัวอย่างโดย ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยใช้

แบบบังเอิญ (Sampling) เพื่อทำการเก็บรวบรวม ข้อมูลโดยทำการเก็บแบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ ในช่วงระยะเวลา เดือน ตุลาคม ถึงธันวาคม พ.ศ.2566

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามโดยแบ่งออกเป็น 5 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็นปัจจัยส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะภาวะผู้นำของบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาองค์การของบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย ส่วนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่แล้วจะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมาพิจารณาระดับการตัดสินใจ ใช้การพิจารณาจากระดับการวัดข้อมูลประเภทอัตราภาค (Interval Scale) เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยพิจารณาจากการตัดสินใจของผู้วิจัยเอง

คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้ ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่านพิจารณา และนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำ เพื่อให้เนื้อหาของแบบสอบถามครอบคลุมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย นอกจากนี้ยังมีการตรวจสอบความเที่ยงของเครื่องมือ (Reliability) ด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริงจำนวน 30 ราย จากนั้นนำคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.95 แสดงว่าแบบสอบถามนี้มีความน่าเชื่อถือสูงเพียงพอที่จะนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยได้ ทั้งนี้การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือทั้งความตรงและความเที่ยงนั้น ช่วยให้เห็นใจได้ว่าข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมีความถูกต้องแม่นยำและมีความสอดคล้องภายใน ส่งผลให้ผลการวิจัยมีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

วิธีการเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sample) และใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อให้ได้เนื้อหาใช้วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ครอบคลุมตรงตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย และการทำสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อค้นหาข้อสรุปของการวิจัยในครั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยแบบสัมภาษณ์มี 2 ชุด ดังนี้

ชุดที่ 1 แบบสัมภาษณ์เชิงลึก สำหรับผู้บริหารบริษัทประกันวินาศภัย จำนวน 5 คนคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์เป็นคำถามปลายเปิด (Open-end Question) โดยการสัมภาษณ์ผู้วิจัยจะใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structure Interview) ใช้การสนทนากลุ่มผ่าน Zoom Meeting

ชุดที่ 2 การสนทนากลุ่มผ่านระบบ Zoom Meeting โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นตัวแทนกลุ่มผู้บริหารสำนักงานตัวแทนสาขาและผู้บริหารฝ่ายขายขยายงานที่ดำรงตำแหน่งสูงกว่าผู้อำนวยการ ใช้วิธีการคัดเลือกจากผลงานที่มีประกาศในปี 2566 ที่มีการบริหารผลงานเติบโตมากกว่า 30% ขึ้นไป จำนวน 5 คน ที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ด้านแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำและพัฒนา

องค์การธุรกิจประกันวินาศภัยในประเทศไทย เมื่อเสร็จสิ้นการสนทนา ผู้วิจัยจะถอดเทปที่บันทึกไว้ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ต่อไป

การตรวจสอบคุณภาพข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ดำเนินการอย่างมีกระบวนการ อยู่ภายใต้ดูแลของผู้เชี่ยวชาญ มีการตรวจสอบการดำเนินการจากผู้เชี่ยวชาญ (Peer Debriefing) ซึ่งในขั้นตอนก่อน และระหว่างการดำเนินการได้ผ่านการตรวจสอบจากคณะทำงานและผู้เชี่ยวชาญ การตรวจสอบผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามระเบียบวิธีและอธิบายให้เห็นถึงขั้นตอนอย่างชัดเจนว่า ข้อมูลนั้นถูกเก็บรวบรวมอย่างไร ทำให้สามารถตรวจสอบเส้นทางของข้อมูลได้ และนำเสนอข้อมูลครบถ้วน และครอบคลุม มีการสร้างประเด็นซึ่งได้รับการตรวจสอบจากคณะทำงานและผู้เชี่ยวชาญ

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุป ด้วยการวิเคราะห์แบบอุปนัย (Analytic Induction) และวิเคราะห์โดยการจำแนกชนิดข้อมูล (Typological Analysis) ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทันทีที่เก็บข้อมูลจากสนามได้จำนวนหนึ่ง ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลในระยะแรกนี้ ผู้วิจัยใช้เป็นตัวกำหนดทิศทางในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งต่อไป และใช้เป็นข้อมูลในการแก้ไขปรับปรุง หรือกำหนดประเด็นคำถามย่อยขึ้นใหม่ โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลไปพร้อมกัน

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล จำนวน 400 คน โดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage) กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 54.00 ส่วนใหญ่มีอายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 61.50 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 90.50 ตำแหน่งเป็นพนักงาน คิดเป็นร้อยละ 41.75

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำของบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย (วัตถุประสงค์ข้อ 1 เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำของบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย) ระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำ โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$, $SD = 0.42$) ต้องการผู้นำที่ประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม ($\bar{X} = 4.72$, $SD = 0.54$) มากเป็นอันดับ หนึ่ง

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำ

(n=400)

คุณลักษณะภาวะผู้นำ	$\bar{X}$	SD.	แปลผล	ลำดับ
- ท่านต้องการผู้นำที่ประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม	4.67	0.56	มากที่สุด	4
- ท่านต้องการผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม	4.69	0.53	มากที่สุด	3
- ท่านต้องการผู้นำที่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต	4.63	0.65	มากที่สุด	6
- ท่านต้องการผู้นำที่ประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม	4.65	0.60	มากที่สุด	5
- ท่านต้องการผู้นำที่ประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม	4.72	0.54	มากที่สุด	1
- ท่านต้องการผู้นำที่มีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ	4.70	0.55	มากที่สุด	2
- ท่านต้องการผู้นำที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้	4.57	0.66	มากที่สุด	7
การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ				
รวม	4.66	0.42	มากที่สุด	

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาองค์การ (วัตถุประสงค์ข้อ 2 เพื่อศึกษาการพัฒนาองค์การของบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย) พบว่า ระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาองค์การ โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีความคิดเห็นมากที่สุดคือ ด้านการพัฒนากลยุทธ์และยุทธศาสตร์) โดยความคิดเห็นว่ามีการกำหนดเป้าหมายอย่างเป็นระบบมากที่สุด รองลงมา ด้านการพัฒนาองค์การและโครงสร้างองค์การ ความคิดเห็นว่ามีผู้บังคับบัญชาในสายงานบังคับบัญชาที่มุ่งเน้นให้คำแนะนำและความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด และด้านการพัฒนาเทคโนโลยี ข้อที่มีความคิดเห็นมากที่สุด คือ มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการทำงาน ให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ ถูกต้อง และรวดเร็ว

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อการพัฒนาองค์การ

(n=400)

การพัฒนาองค์การ	$\bar{X}$	SD.	แปลผล	ลำดับ
- ด้านการพัฒนากลยุทธ์และยุทธศาสตร์	4.55	0.53	มากที่สุด	1
- ด้านการพัฒนาองค์การและโครงสร้างองค์การ	4.55	0.56	มากที่สุด	2
- ด้านการพัฒนาเทคโนโลยี	4.54	0.54	มากที่สุด	3
รวม	4.55	0.49	มากที่สุด	

ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นต่อการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (วัตถุประสงค์ข้อ 3 เพื่อศึกษาการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย) พบว่าระดับความคิดเห็นต่อการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ด้านที่มีความคิดเห็นมากที่สุด คือ ด้านการให้ความช่วยเหลือ โดยให้ความช่วยเหลืออำนวยความสะดวกแก่เพื่อนร่วมงาน หัวหน้า ลูกน้อง มากที่สุด ด้านความสุภาพอ่อนน้อม หรือการคำนึงถึงผู้อื่น พบว่าเคารพการตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน และยอมปฏิบัติตามด้วยความจริงใจ ด้านความอดทนอดกลั้น หรือการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา ความคิดเห็นมากที่สุด คือ แม้มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในการทำงานท่านมักจะยอมรับและนำมาปรับใช้ ด้านความมีจิตสำนึกในหน้าที่ มีความคิดเห็นมากที่สุด คือ มาทำงานตรงเวลาที่องค์กรกำหนด และด้านการให้ความร่วมมือ มีความคิดเห็นมากที่สุด คือ พร้อมที่จะยื่นมือให้การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่ต้องการความช่วยเหลืออย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

(n=400)

การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร	$\bar{X}$	SD.	แปลผล	ลำดับ
- ด้านการให้ความช่วยเหลือ	4.63	0.49	มากที่สุด	1
- ด้านความสุภาพอ่อนน้อม หรือการคำนึงถึงผู้อื่น	4.63	0.51	มากที่สุด	3
- ด้านความอดทนอดกลั้น หรือการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา	4.63	0.50	มากที่สุด	2
- ด้านความมีจิตสำนึกในหน้าที่	4.57	0.53	มากที่สุด	5
- ด้านการให้ความร่วมมือ	4.60	0.54	มากที่สุด	4
รวม	4.61	0.44	มากที่สุด	

ผู้วิจัยได้นำผลสรุปจากการวิเคราะห์เชิงปริมาณ จากแบบสอบถาม 400 ชุด ได้ผลสรุปได้แก่ 1) ด้านความคิดเห็นต่อคุณลักษณะภาวะผู้นำข้อที่มีความคิดเห็นมากที่สุดคือ ผู้นำมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ รองลงมาคือ ผู้นำสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติผู้นำประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม 2) ด้านความคิดเห็นต่อการพัฒนาองค์กร ที่มีความคิดเห็นมากที่สุดคือ ด้านเทคโนโลยี มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการทำงาน ให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพ ถูกต้องและรวดเร็ว รองลงมา ด้านการพัฒนากลยุทธ์และยุทธศาสตร์ที่มีการกำหนดเป้าหมายอย่างเป็นระบบ ด้านการพัฒนาองค์กรและโครงสร้างองค์กรที่มีผู้บังคับบัญชาในสายงานที่มุ่งเน้นให้คำแนะนำและความช่วยเหลืออย่างใกล้ชิด 3) ด้านความคิดเห็นต่อการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ด้านที่มีความคิดเห็นมากที่สุดคือ ด้านการให้ความช่วยเหลือ รองลงมาคือด้านความอดทนอดกลั้น หรือการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา และผู้วิจัยได้มีการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบเจาะจงเพื่อให้

ได้เนื้อหาใช้วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ครอบคลุมตรงตามวัตถุประสงค์ในการวิจัยและการทำสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง คิดเป็นร้อยละ 53.33 ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 53.33 ผู้ให้ข้อมูลอยู่ในตำแหน่งผู้บริหารบริษัทประกันวินาศภัย คิดเป็นร้อยละ 33.33 ส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงาน 1-10 ปี ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพเหล่านี้แสดงให้เห็นว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่เป็นผู้หญิงที่มีประสบการณ์การทำงานในอุตสาหกรรมประกันวินาศภัยในประเทศไทยมาหลายปี ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือปริญญาโท และอยู่ในตำแหน่งระดับผู้บริหารบริษัทประกันวินาศภัย ผู้จัดการฝ่ายขายและขยายงานขึ้นไป และผู้จัดการสาขา

สรุปข้อมูลเชิงคุณภาพ วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำและการพัฒนาองค์การส่งผลการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย การพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำและการพัฒนาองค์การส่งผลการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย สรุปผลการศึกษาเชิงคุณภาพ “คุณลักษณะภาวะผู้นำและการพัฒนาองค์การที่มีผลการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย” พบว่า

1. คุณลักษณะของผู้นำในบริษัทประกันวินาศภัย ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพในบริษัทประกันวินาศภัยควรมีลักษณะเฉพาะที่สำคัญ ได้แก่ การเป็นแบบอย่างที่ดีและเป็นแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์ที่เครียดหรือวิกฤต การแสดงออกทางจิตใจที่กระตือรือร้นและเพิ่มพลังให้กับผู้ตาม การมีกระบวนการคิดและการแก้ไขปัญหาที่เป็นระบบ และการสร้างความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับผู้ตามด้วยการใส่ใจและให้ความสำคัญแก่พวกเขาอย่างเป็นรายบุคคล

2. การพัฒนาองค์การ การพัฒนาองค์การในบริษัทประกันวินาศภัยนั้นควรมีการโฟกัสที่ครอบคลุมหลายด้าน ได้แก่ การพัฒนากลยุทธ์และยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนและเหมาะสม การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการสร้างองค์การเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายและยุทธศาสตร์ของบริษัท และการนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนการทำงานและการพัฒนาองค์การ

3. การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ การเป็นสมาชิกที่ดีในบริษัทประกันวินาศภัยเกี่ยวข้องกับหลายด้านที่สำคัญ รวมถึง การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนแก่เพื่อนร่วมงาน การแสดงออกทางความสุภาพอ่อนน้อมและคำนึงถึงผู้อื่น ความอดทนและมีน้ำใจเป็นนักกีฬาในสถานการณ์ต่างๆ การมีจิตสำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมทั้งการให้ความร่วมมือและทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการศึกษาช่วยให้เห็นภาพที่ชัดเจนของคุณลักษณะและด้านการพัฒนาที่สำคัญสำหรับบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย และเป็นแนวทางที่มีคุณค่าในการสร้างและพัฒนาองค์การที่มีประสิทธิภาพและเป็นที่ยอมรับ

อภิปรายผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาคุณลักษณะภาวะผู้นำ ของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย

ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะภาวะผู้นำของบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะด้านการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจแก่ผู้ตาม การคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และการมีวิสัยทัศน์ที่สามารถถ่ายทอดแก่ผู้ตาม ซึ่งล้วนเป็นคุณลักษณะสำคัญที่ช่วยให้การนำทีมและองค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการศึกษาสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kanchanaphat (2018) ที่พบว่าวัฒนธรรมองค์การในด้านต่างๆ เช่น ระบบการให้รางวัล การสื่อสาร รวมถึงคุณภาพชีวิตในการทำงาน เช่น โอกาสในการพัฒนาสมรรถภาพของบุคคล การทำงานร่วมกัน และความสมดุลระหว่างชีวิตงานกับชีวิตด้านอื่น ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้ เช่น การให้ความช่วยเหลือ ความมีน้ำใจ และความสำนึกในหน้าที่ ล้วนส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน เมื่อพิจารณาแล้ว จะเห็นได้ว่าผลการศึกษาเรื่องคุณลักษณะภาวะผู้นำของบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย โดยเฉพาะด้านการสร้างแรงบันดาลใจ การคิดอย่างเป็นระบบ และการมีวิสัยทัศน์ มีความสอดคล้องกับการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี ซึ่งนำไปสู่การเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพของพนักงาน ตามที่ปรากฏในงานวิจัยที่นำมาอ้างอิง ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าผลการศึกษาที่ออกมามีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับงานวิจัยที่ผ่านมา ซึ่งช่วยยืนยันถึงความสำคัญของการมีคุณลักษณะภาวะผู้นำที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรในองค์การเป็นสมาชิกที่ดี และนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในที่สุด

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาการพัฒนาองค์การของบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย

ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาองค์การของบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย ทั้งในด้านกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ การพัฒนาองค์การ และเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความพึงพอใจและการให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์การในทุกๆ ด้าน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความเป็นเลิศในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางแผนกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และพันธกิจขององค์การ รวมถึงการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องภายในกลุ่มงาน ประเด็นที่น่าสนใจคือ ผลการศึกษายังพบว่าความคิดเห็นต่อการพัฒนาองค์การในแต่ละด้านมีระดับใกล้เคียงกันมาก ซึ่งอาจบ่งชี้ถึงความสัมพันธ์และการประสานงานที่ดีระหว่างส่วนต่างๆ ขององค์การ ในการขับเคลื่อนการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน

ผลการศึกษาสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาองค์การของ Cummings and Worley (2014) ที่อธิบายว่า การพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการที่ใช้ความรู้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์ในการเปลี่ยนแปลงองค์การอย่างมีแผน เพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ โดยมุ่งเน้นที่ระบบองค์การทั้งระบบ

ไม่ใช่เฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่ง และต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ โครงสร้าง กระบวนการ บุคลากร และเทคโนโลยี

นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Janeaksom (2016) ที่ศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาองค์การ การจัดการนวัตกรรม และการจัดการความรู้ของธุรกิจไอทีในประเทศไทย ซึ่งพบว่าการพัฒนาองค์การมีความสัมพันธ์กับการจัดการเชิงกลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญ และการพัฒนาองค์การจะประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วนภายในองค์การ

จากการอภิปรายข้างต้น จะเห็นได้ว่าผลการศึกษาเรื่องการพัฒนาองค์การของบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทยนั้นมีความสอดคล้องกับทั้งแนวคิดทฤษฎีและผลการศึกษาวิจัยที่มีมาก่อน โดยชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์การอย่างเป็นระบบและครอบคลุมทุกมิติ รวมถึงการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง จึงจะสามารถนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์การได้อย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย

ความคิดเห็นต่อการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การทั้งหมดมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความพึงพอใจในการเป็นสมาชิกที่มีส่วนร่วมในองค์การประกันภัย ด้านที่มีความคิดเห็นมากที่สุดคือ "พฤติกรรมการให้ความช่วยเหลือ" และ "ความอดทนอดกลั้น หรือการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา" ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดความสามารถในการทำงานร่วมกันและการให้ความร่วมมือกันในที่ทำงาน อีกทั้งยังมีความสำคัญในคุณลักษณะเชิงบวกอื่น ๆ เช่น "พฤติกรรมความสุภาพอ่อนน้อม หรือการคำนึงถึงผู้อื่น" และ "พฤติกรรมความมีจิตสำนึกในหน้าที่" ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สร้างความสัมพันธ์ที่ดีและเป็นกลุ่มกันในองค์การ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Leadsawad, Meemanus and Keawintorn (2017)

ด้านการให้ความช่วยเหลือ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการให้ความช่วยเหลือและความพร้อมในการสนับสนุนและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Busarakamwadee (2013)

ด้านความสุภาพอ่อนน้อม หรือการคำนึงถึงผู้อื่น ก็มีความสำคัญในการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน การเคารพความคิดของเพื่อนร่วมงานและการยอมรับและนำมาปรับใช้ ทำให้เกิดความเข้าใจและความร่วมมือกันในกลุ่มงาน พฤติกรรมการแสดงความอดทนและเต็มใจในการทำงาน ทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่มั่นคงและสร้างความเชื่อมั่นในกลุ่มงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Sunuk, Meemanus and Keowin-thong (2017)

ด้านความมีจิตสำนึกในหน้าที่ ก็สำคัญในการแสดงความเสียสละและขอดกลั้นในการปฏิบัติงาน ความสำคัญของการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับของบริษัท และการทำงานตรงเวลาก็เป็นที่สำคัญในการสร้างความน่าเชื่อถือในกลุ่มงาน การมีจิตสำนึกในหน้าที่เหมือนกันช่วยสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อน

ร่วมงาน และส่งเสริมให้ทุกคนทำหน้าที่ตามหน้าที่ของตนอย่างมีความรับผิดชอบ อย่างไรก็ตาม ยังมีด้านที่อยู่ในระดับความคิดเห็นเฉลี่ยที่สูงอยู่คือ "การให้ความร่วมมือ" ซึ่งเป็นที่สำคัญในการสร้างทีมงานที่มีความสามารถในการทำงานร่วมกัน การพร้อมที่จะช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานที่ต้องการความช่วยเหลือ และการสนับสนุนและแลกเปลี่ยนความคิดกับเพื่อนร่วมงานสม่ำเสมอ ทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ไขและขับเคลื่อนงานให้กับองค์กร สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Leadsawad et al. (2017)

สรุปผลการวิเคราะห์คือ คุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีความสามารถในการส่งเสริมแรงบันดาลใจให้กับผู้ตามและความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ตามเป็นส่วนสำคัญในการเป็นสมาชิกที่ดีในบริษัทประกันวินาศภัย ในขณะเดียวกันการพัฒนาด้านการพัฒนากลยุทธ์และยุทธศาสตร์การพัฒนาองค์กร และด้านเทคโนโลยีเป็นสิ่งที่มียุทธพลในการส่งเสริมความสำเร็จในการเป็นสมาชิกที่ดีในบริษัทประกันวินาศภัย การศึกษานี้เสริมสร้างความรู้และความเข้าใจในการพัฒนาองค์กรและการนำพาที่เหมาะสมในองค์กรประกันวินาศภัยในประเทศไทย

วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำและการพัฒนาองค์กรส่งผลต่อการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย

แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำและการพัฒนาองค์กรส่งผลต่อการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย ควรเน้นที่การพัฒนาความเป็นผู้นำเพื่อความยั่งยืนและความสำเร็จขององค์กร เทคโนโลยีเป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารและการจัดการองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความรู้และประสบการณ์ในทีม การใช้เทคโนโลยี และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญในการปรับตัวและการทำงานร่วมกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Sunuk et al. (2017) ซึ่งกล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำในการสร้างความไว้วางใจ ความสามัคคี และความร่วมมือภายในทีม รวมถึงการใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มประสิทธิผลในการทำงาน ดังนั้นจึงสามารถสรุปได้ว่าแนวทางการพัฒนาคุณลักษณะภาวะผู้นำและการพัฒนาองค์กรที่น่าเสนอในการศึกษานี้ มีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับผลการศึกษาที่ผ่านมา ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างการเป็นสมาชิกที่ดีและความสำเร็จโดยรวมขององค์กรประกันวินาศภัยในประเทศไทย

นอกจากนี้ ความไว้วางใจและการรับผิดชอบของผู้นำในการวางแผนและการปรับปรุงเทคโนโลยีสำคัญสำหรับความสำเร็จของทีม การพัฒนาภาวะผู้นำที่โปร่งใสและมีวิสัยทัศน์สำคัญต่อการพัฒนาทีมในบริษัทประกันวินาศภัย การแบ่งปันความรู้และประสบการณ์จะช่วยให้ทีมเป็นหนึ่งเดียวกัน และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การสร้างความไว้วางใจกับผู้นำเป็นสิ่งสำคัญที่จะสร้างความสามัคคีและร่วมมือในทีม ความซื่อสัตย์และการกระทำอย่างเป็นระบบเป็นปัจจัยในการสร้างความไว้วางใจ การพัฒนาภาวะผู้นำต่อเนื่องจำเป็นต่อการเติบโตของทีมและองค์กร ผู้นำคุณภาพจะส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะภายในทีม และมีความสำคัญในยุคเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ ผลการศึกษาข้างต้นสอดคล้องกับผลการศึกษาที่ผ่านมา ดังเช่นงานวิจัยของ Kanchanaphat (2018) ที่พบว่าการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่องมีความสำคัญต่อการเติบโตของทีมและองค์กร

ผู้นำที่มีคุณภาพจะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะของสมาชิกในทีม ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและธุรกิจอย่างรวดเร็ว

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยเชิงปริมาณ

ในบริบทของอุตสาหกรรมประกันภัยในประเทศไทย ความเป็นผู้นำมีบทบาทหลายแง่มุมในการสร้างสมาชิกภาพที่มีประสิทธิภาพภายในบริษัทต่างๆ ผู้นำที่รวบรวมคุณสมบัติของแบบอย่างที่ดีจะมีอิทธิพลอย่างมากต่อความหมายของการเป็นสมาชิกที่เป็นแบบอย่าง ตรงกันข้าม การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของผู้นำแม้ว่าจะไม่ส่งผลโดยตรงต่อความสามารถของบุคคลในการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ความสามารถของผู้นำในการจัดการอารมณ์ในภาวะวิกฤติขององค์การนับว่าอิทธิพลสำคัญต่อความอยู่รอดของทีมงานและองค์การอย่างไรก็ตามการเสริมแรงอำนาจของผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจและยกระดับทีมของตนนั้นส่งผลกระทบท่อการเป็นต่อการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย นอกจากนี้ ความเป็นผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการคิดอย่างเป็นระบบและการแก้ปัญหาช่วยเพิ่มคุณภาพของสมาชิก การเน้นย้ำถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล โดยที่ผู้นำทำให้ผู้ติดตามรู้สึกได้รับความนับถือ จะเป็นการยกระดับบทบาทของคนในบริษัทอย่างมีนัยสำคัญ นอกเหนือจากความเป็นผู้นำแล้วการพิจารณาเชิงกลยุทธ์และวิวัฒนาการของโครงสร้างองค์การยังมีน้ำหนักอย่างมากต่อประสิทธิภาพของสมาชิกยิ่งไปกว่านั้นการที่เทคโนโลยีเข้ามาในทุกด้านได้เปลี่ยนแปลงความหมายของการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในธุรกิจประกันวินาศภัยของประเทศไทยต่อไป

จากการวิจัยครั้งนี้ ในส่วนของการศึกษาเชิงปริมาณที่มุ่งเน้นศึกษาอิทธิพลของคุณลักษณะภาวะผู้นำและการพัฒนาองค์การที่มีผลต่อการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย พบว่าบทบาทของผู้นำมีผลมากต่อการสร้างการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทยภายในองค์การ ผู้นำที่เป็นแบบอย่างดีและมีความสามารถในการทำให้ผู้อื่นติดตามนั้นถือว่าสามารถสร้างมาตรฐานและต้นแบบของการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ อย่างไรก็ตามไม่ได้หมายความว่าผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และความมุ่งมั่นเพียงอย่างเดียวจะสามารถเปลี่ยนแปลงสมาชิกในองค์การให้มีประสิทธิภาพ แต่ยังหมายความว่าความสามารถของผู้นำในการจัดการและทำงานร่วมกับผู้อื่นในสถานการณ์วิกฤติ จะส่งผลต่อความสามารถในการดำเนินงานและสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพสูงสุดภายในทีม นอกจากนี้ ผู้นำที่มีความสามารถในการเสริมสร้างแรงบันดาลใจและยกระดับผู้คนในทีมจะส่งผลต่อความมั่นคงและประสิทธิภาพของสมาชิกในองค์การ

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยเชิงปริมาณ สรุปได้ดังนี้

- 1) ผู้นำที่เป็นแบบอย่างที่ดีมีอิทธิพลสูงต่อการสร้างมาตรฐานและต้นแบบของการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กรประกันภัย
- 2) การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของผู้นำอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอ แต่ต้องมีความสามารถในการจัดการอารมณ์และทำงานร่วมกับผู้อื่นในภาวะวิกฤติด้วย
- 3) ผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจและยกระดับทีมงานส่งผลต่อความมั่นคงและประสิทธิภาพของสมาชิกในองค์กร
- 4) ความสามารถในการคิดอย่างเป็นระบบและแก้ปัญหาของผู้นำช่วยเพิ่มคุณภาพของการเป็นสมาชิกที่ดี
- 5) การสร้างความสัมพันธ์และให้ความสำคัญกับสมาชิกในองค์กรช่วยเสริมสร้างสมาชิกภาพที่มีประสิทธิภาพ
- 6) การปรับปรุงโครงสร้างและกลยุทธ์ขององค์กรมีความสำคัญต่อการส่งเสริมประสิทธิภาพของสมาชิก
- 7) การปรับตัวกับเทคโนโลยีใหม่ๆ มีผลต่อการสร้างสมาชิกภาพที่ดีและมีประสิทธิภาพในอุตสาหกรรมประกันวินาศภัยไทยยุคดิจิทัล

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยเชิงคุณภาพ

จากการศึกษาพบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กรสำหรับประเทศไทยในธุรกิจประกันวินาศภัยควรมุ่งเน้นในการสร้างและส่งเสริมความเป็นผู้นำที่มีความยั่งยืนและความสำเร็จระยะยาวขององค์กร ในยุคที่เทคโนโลยีเป็นส่วนสำคัญ ความรู้และประสบการณ์ในทีม การใช้เทคโนโลยีและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพนับถือเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก และผลการศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญด้านนี้ก็ยืนยันว่า ผู้นำในสังคมปัจจุบันจำเป็นต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้และเข้าใจเรื่อง "ภาวะผู้นำ" และสามารถปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจที่มีการพัฒนาเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงเร็ว จากการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยค้นพบภาวะผู้นำที่มีคุณภาพสำหรับธุรกิจประกันวินาศภัย ควรมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

- 1) การประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม สอดคล้องกับผลการศึกษาที่พบว่า การกล้าเผชิญความจริง การฟังและเข้าใจผู้อื่น และการสร้างความไว้วางใจ เป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งล้วนแต่เป็นการประพฤติตนที่เป็นแบบอย่างที่ดี
- 2) การมีวิสัยทัศน์และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ตาม เชื่อมโยงกับผลการศึกษาที่พบว่า การมองการณ์ไกลและวางแผน เป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่สำคัญต่อการเป็นสมาชิกที่ดี
- 3) การสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤติ และการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม เกี่ยวข้องกับการกล้าเผชิญความจริง การฟังและเข้าใจผู้อื่น และการสร้างความไว้วางใจ ที่พบในผลการศึกษา

4) การประพุดิในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม สอดคล้องกับการสร้างความสามัคคีในทีม ซึ่งผลการศึกษาพบว่า เป็นคุณลักษณะภาวะผู้นำที่สำคัญ

5) การมีความคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงกับการมองการณ์ไกลและวางแผน รวมถึงการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีเพื่อบริหารจัดการองค์การ ที่เป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์การตามผลการศึกษา

6) การมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำ สอดคล้องกับการฟังและเข้าใจผู้อื่น การสร้างความไว้วางใจ และการสร้างความสามัคคีในทีม ที่พบในผลการศึกษา

โดยสรุป คุณลักษณะของภาวะผู้นำที่กล่าวมา มีความเกี่ยวข้องสอดคล้องและเชื่อมโยงกับผลการศึกษาเรื่องคุณลักษณะภาวะผู้นำและการพัฒนาองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการมีภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการพัฒนาทั้งตัวผู้นำเอง ผู้ตาม และองค์การโดยรวม

ผลการศึกษาเรื่องคุณลักษณะภาวะผู้นำและการพัฒนาองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทยต่อการสร้างสมาชิกภาพที่ดีและมีประสิทธิภาพในอุตสาหกรรมประกันวินาศภัยไทย นำไปสู่แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำและการพัฒนาองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย ดังภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำและการพัฒนาองค์การที่ส่งผลต่อการเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย

สรุป

จากสรุปผลการศึกษาเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณพบว่ามีความสอดคล้องกันในด้าน

1. คุณลักษณะภาวะผู้นำของบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย ที่พบว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำของบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย ควรประกอบด้วยผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม ผู้นำมีการคิดและการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ และผู้นำมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ

2. การพัฒนาองค์การของบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย พบว่าการพัฒนาองค์การของบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย ควรประกอบด้วยการพัฒนา ด้านการพัฒนากลยุทธ์และยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนากฎการและโครงสร้างองค์การ และด้านการพัฒนาเทคโนโลยี

3. การเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย พบว่า การเป็นสมาชิกที่ดีของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย ควรประกอบด้วย ด้านการให้ความช่วยเหลือด้านความสุภาพอ่อนน้อม หรือการคำนึงถึงผู้อื่น และด้านความอดทนอดกลั้น หรือการมีน้ำใจเป็นนักกีฬา ด้านความมีจิตสำนึกในหน้าที่ และด้านการให้ความร่วมมือ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยและการนำไปใช้

จากผลการวิจัยครั้งนี้ได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของคุณลักษณะภาวะผู้นำและการพัฒนาองค์การในการส่งเสริมความสำเร็จในการเป็นสมาชิกที่ดีของบริษัทประกันวินาศภัยในประเทศไทย จากนั้นเพื่อนำเสนอแนะเพิ่มเติมจากผลการวิเคราะห์เหล่านี้ ได้แก่

1) พัฒนาคณะคุณลักษณะภาวะผู้นำ ผู้นำต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอทั้งด้านบุคลิกภาพ ทักษะการสื่อสาร การจูงใจ และการบริหารจัดการ เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ตาม และสามารถนำทีมไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

2) พัฒนาด้านการพัฒนากลยุทธ์และยุทธศาสตร์องค์การ องค์การต้องมีการวางแผนกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์การ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมและนำไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

3) พัฒนากฎการ การพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมทั้งด้านโครงสร้าง ระบบ กระบวนการทำงาน และบุคลากร เพื่อให้องค์การสามารถปรับตัวและเติบโตได้ในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

4) พัฒนาด้านการพัฒนาเทคโนโลยีองค์กร องค์การต้องมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน รวมถึงการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมและปลอดภัย

5) สร้างสัมพันธ์ที่ดีในทีมงาน การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในทีมงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยในการทำงานราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ผู้นำต้องส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดกว้าง การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการให้ความร่วมมือกันในทีม เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

6) ส่งเสริมความเป็นเลิศในทีมงาน องค์การ องค์การต้องมีการส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความเป็นเลิศ โดยกำหนดมาตรฐานการทำงานที่สูง สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาทักษะและความสามารถอย่างต่อเนื่อง และให้รางวัลกับผลงานที่โดดเด่น เพื่อสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้ทุกคนมุ่งมั่นทำงานอย่างเต็มศักยภาพ

7) ส่งเสริมการแสดงความเป็นนักกีฬา การส่งเสริมให้บุคลากรมีน้ำใจนักกีฬา รู้แพ้ รู้ชนะ รู้อภัย จะช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี มีการยอมรับและให้เกียรติซึ่งกันและกัน รวมถึงการรู้จักให้อภัยเมื่อเกิดข้อผิดพลาด ซึ่งจะนำไปสู่ความสามัคคีและการประสานงานที่ราบรื่นในองค์การ

เมื่อตระหนักถึงความสำคัญของเหล่านี้แล้ว องค์การควรนำไปสู่การดำเนินการในการพัฒนาองค์การและการทำงานให้เหมาะสมเพื่อสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน นอกจากนี้ยังจำเป็นต้องส่งเสริมและสร้างสรรค์ความคิดบวกในทีมงานเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ไขและขับเคลื่อนงานให้กับองค์การอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถตอบโจทย์ความต้องการขององค์การได้อย่างเหมาะสม

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยขอแนะนำให้มีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้

1) การพัฒนาความสำเร็จในองค์การ ควรศึกษาและเรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับเครื่องมือและกระบวนการที่ช่วยในการพัฒนาความสำเร็จในองค์การ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์การ

2) การพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำและทีมงาน ควรศึกษาทฤษฎีและเครื่องมือในการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำ รวมถึงการสร้างสัมพันธ์ที่ดีในทีมงาน การส่งเสริมความเป็นเลิศในทีม และการแก้ไขและขับเคลื่อนงานในทีม

3) การใช้เทคโนโลยีในองค์การ ควรศึกษาเรื่องการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาองค์การและกระบวนการทำงาน เพื่อเสริมสร้างทักษะในการใช้เทคโนโลยีในการทำงานและการตัดสินใจในองค์การ

References

- Bass, B. M. (1999). Two decades of research and development in transformational leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9–32.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. SAGE.
- Blake, R. R., & Mouton, J. S. (1964). *The managerial grid*. Gulf Publishing Company.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Busarakamwadee, W. (2013). *The relationship between leadership styles, personality traits and organizational citizenship behavior of Bangchak petroleum public company limited employees*[Master's thesis, National Institute of Development Administration].
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1987). Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings. *Academy of Management Review*, 12(4), 637–647.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2014). *Organization development and change* (10th ed.). Cengage Learning.
- George, J. M., & Jones, G. R. (2002). *Organizational behavior* (3rd ed.). Prentice Hall.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (1997). *Behavior in organizations* (6th ed.). Prentice–Hall.
- House, R. J. (1971). A path goal theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16(3), 321–339.
- Jaisamran, U., & Pisanbutr, J. (2005). *Organizational development* (2nd ed.). Sukhothai Thammathirat Open University.
- Janeaksom, S. (2016). *A model of organizational development, innovation management and knowledge management of IT business in Thailand*[Doctoral dissertation, Dhurakij Pundit University].
- Kanchanaphat, P. (2018). *Leadership traits and organization development affecting the behavior of being a good member of employees of a non–life insurance company in Thailand*[Doctoral dissertation, Western University].
- Laohanant, T. (2019). *Organization development: Concepts and processes*. Chulalongkorn University.
- Leadsawad, S., Meemanus, P., & Keawintorn, D. (2017). Leadership that affects the behavior of organizational citizenship. *Journal of Management Science Chiangrai Rajabhat University*, 12(2), 31–50.

- Organ, D. W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 12, pp. 43–72). JAI.
- Organ, D. W., & Konovsky, M. (1989). Cognitive versus affective determinants of organizational citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 157–164.
- Raktham, S. (2019). *Organization development and change* (3rd ed.). SE-EDUCATION.
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653–663.
- Sunan, S. (2019). *Organization development: Modern management guidelines*. Triple Education.
- Sunantha, W. (2019). *Organization development* (2nd ed.). Ramkhamhaeng University.
- Sunuk, S., Meemanus, P., & Keowin-thong, D. (2017). Effects of leadership on subordinate performance: Organizational citizenship behavior as mediator. *Journal of Management Science Chiangrai Rajabhat University*, 12(1), 33–50.
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601–617.