

กระบวนการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผลในธุรกิจประกันชีวิต



นางสาววรรณ อารีประชาภิรมย์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชานิติศาสตร์พัฒนาการ ภาควิชาการประชาสัมพันธ์


คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2547

ISBN 974-53-1738-1

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

COMMUNICATION PROCESS FOR SUCCESSFUL PARTNERSHIP NETWORKING  
IN LIFE INSURANCE BUSINESS



Miss Worawan Areeprachapirom

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Arts in Development Communication

Department of Public Relations  
Faculty of Communication Arts

Chulalongkorn University

Academic Year 2004

ISBN 974-53-1738-1

หัวข้อวิทยานิพนธ์

กระบวนการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผลในธุรกิจ  
ประกันชีวิต

โดย

นางสาววรวรรณ อารีประชาภิรมย์

สาขาวิชา

นิเทศศาสตร์พัฒนาการ

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.ธนวดี บุญลือ

คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วน  
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโท



คณบดีคณะนิเทศศาสตร์

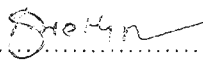
(รองศาสตราจารย์ ดร.พีระ จิรโสภณ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์อุบลวรรณ ปิติพัฒนะโฆษิต)



อาจารย์ที่ปรึกษา

(รองศาสตราจารย์ ดร.ธนวดี บุญลือ)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



กรรมการ

(รองศาสตราจารย์จระไน แกลโกศล)

วรรณกรรม อารีประชาภิรมย์ : กระบวนการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผลในธุรกิจประกันชีวิต (COMMUNICATION PROCESS FOR SUCCESSFUL PARTNERSHIP NETWORKING IN LIFE INSURANCE BUSINESS) อ. ที่ปรึกษา: รศ.ดร.ธนวดี บุญสี้อ, 129 หน้า. ISBN 974-53-1738-1.

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะและกระบวนการสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต และปัจจัยการสื่อสารอื่น ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผล ให้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก กลุ่มเป้าหมายคือ ตัวแทนประกันชีวิต ผู้บริหารบริษัทประกันชีวิต และผู้บริหารสมาคมตัวแทนประกันชีวิต

ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะการสื่อสารของเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตเป็นการสื่อสารแบบแนวระนาบ มีศูนย์กลางการรวมกลุ่มที่ผู้นำ รูปแบบการติดต่อสื่อสารแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การสื่อสารภายในกลุ่มและการสื่อสารระหว่างกลุ่ม ซึ่งการสื่อสารภายในกลุ่มแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ การสื่อสารทางเดียว การสื่อสารสองทางแบบเป็นทางการ และการสื่อสารสองทางแบบไม่เป็นทางการ สำหรับการสื่อสารระหว่างเครือข่ายแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะคือ การสื่อสารระหว่างตัวแทนประกันชีวิตกับบริษัท การสื่อสารระหว่างบริษัทกับสมาคมตัวแทนประกันชีวิต และการสื่อสารระหว่างตัวแทนประกันชีวิตกับสมาคมตัวแทนประกันชีวิต

ปัจจัยการสื่อสารและปัจจัยอื่นที่มีผลต่อการสร้างเครือข่าย ประกอบด้วย 5 ปัจจัย คือ ปัจจัยด้านผู้ส่งสาร ซึ่งได้แก่ กลุ่มตัวแทนประกันชีวิต บริษัทประกันชีวิตและสมาคมตัวแทนประกันชีวิต ปัจจัยด้านคุณสมบัติของแนวคิดด้านประกันชีวิต ปัจจัยด้านช่องทางการสื่อสาร ได้แก่ การพบปะพูดคุย การจัดกิจกรรมและสื่อเฉพาะกิจต่าง ๆ ปัจจัยด้านผู้ส่งสาร และปัจจัยด้านบริบทสังคม ซึ่งได้แก่ การสนับสนุนจากภาครัฐและการมีทัศนคติที่ดีต่อการประกันชีวิต

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาควิชา ประชาสัมพันธ์  
สาขาวิชา นิเทศศาสตร์พัฒนาการ  
ปีการศึกษา 2547

ลายมือชื่อนิสิิต..... อภรรณ อารีประชาภิรมย์  
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา..... อ.ธนวดี บุญสี้อ  
ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

# # 4685241628 : MAJOR DEVELOPMENT COMMUNICATION

KEY WORD: COMMUNICATION NETWORK / SUCCESSFUL PARTNERSHIP / FACTORS / GROUP

WORAWAN AREEPRACHAPIROM: COMMUNICATION PROCESS FOR SUCCESSFUL PARTNERSHIP NETWORKING IN LIFE INSURANCE BUSINESS . THESIS' ADVISOR: ASSOC. PROF. THANAWADEE BOONLUE, Ph.D. 129 pp. ISBN 974-53-1738-1.

This study explores communication process of insurance agent networking and other communication factors leading to success in expanding partnership networking. In-depth interview was conducted with insurance agents, Insurance companies' executives and the Thai Life Underwriter Association executives.

The research reveals that communication process for insurance agent networking is horizontal. Leader is the core of the network. The communication style is divided into two parts: communication within the group and communication between groups. Communication within the group appears with three styles: (1) One-way communication, (2) Formal two-way communication, (3) Informal two-way communication. Communication between groups also characterizes 3 styles : (1) Communication between insurance agents and Insurance companies , (2) Communication between Insurance companies and the Thai Life Underwriter Association , (3) Communication between insurance agents and the Thai Life Underwriter Association

There are five communication factors essentially affecting the development of insurance agent networking. Those are sender, insurance essence, communication channel, receiver and social factors.

Department Public Relations

Student's signature... *Worawan Areeprachapitorn*

Field of study Development Communication

Advisor's signature... *Thanawadee B.*

Academic year 2004

Co-advisor's signature.....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความอนุเคราะห์และการสนับสนุนจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ธนวัติ บุญลือ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ ข้อชี้แนะและข้อคิดเห็นต่าง ๆ มาโดยตลอด ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

กราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์อุบลวรรณ ปิติพัฒนะโฆษิต ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์จระไน แกลโกศล กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้ดำเนินการสอบวิทยานิพนธ์ พร้อมให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้

ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์กรที่กรุณาสละเวลาในการให้ข้อมูลและตอบข้อซักถามทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์

ขอบคุณเพื่อนร่วมงานชาวไทยประกันชีวิตและเพื่อน ๆ DEV.COM ที่คอยได้ถามทุกข์สุขและส่งข้อมูลข่าวสารถึงกันอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงความช่วยเหลือในทุก ๆ ด้าน และขอบคุณกำลังใจจากคนใกล้ชิดทุกคน ผู้ทำให้หัวข้อวิทยานิพนธ์เรื่องนี้เกิดขึ้นและเป็นจริงได้

ท้ายนี้ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ พ่อ แม่ และทุกคนในครอบครัวที่ทำให้ผู้วิจัยสามารถก้าวเดินมาถึงความสำเร็จทางการศึกษาได้อย่างราบรื่น สุดท้ายนี้ขอกราบขอบพระคุณ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

# สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ	
ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ปัญหानำการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์ปฏิบัติการ.....	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
2 ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
1. แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารในการก่อตัวของกลุ่มและการขยายเครือข่าย.....	8
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารการตลาด.....	20
3. แนวคิดเกี่ยวกับการตลาดเพื่อสังคม.....	23
4. แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบทางการสื่อสาร.....	32
5. แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจ.....	36
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	39
3 ระเบียบวิธีวิจัย	
กลุ่มเป้าหมายในการวิจัย.....	42
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	42
แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา.....	44
การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ.....	44
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	44
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
กรอบแนวคิดในการดำเนินงาน.....	46

## 4 ผลการวิจัย

ลักษณะเครือข่ายการสื่อสารของกลุ่มตัวแทนประกันชีวิตและกระบวนการ สร้างเครือข่าย.....	47
ปัจจัยสื่อสารและปัจจัยอื่นใดบ้างที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้าง เครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต.....	73

## 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย.....	97
อภิปราย.....	106
ข้อเสนอแนะ.....	120
รายการอ้างอิง.....	122
ภาคผนวก.....	126
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	129

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## สารบัญญภาพ

ภาพประกอบ	หน้า
1. แสดงลักษณะเครือข่ายพันธมิตรในธุรกิจประกันชีวิต.....	48
2. แสดงรูปแบบการสื่อสารภายในกลุ่มตัวแทนประกันชีวิต.....	58
3. แสดงรูปแบบการสื่อสารของกลุ่มต่าง ๆ ในเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต.....	66
4. แสดงปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต.....	74



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ด้วยตระหนักถึงการมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศให้เติบโตก้าวหน้า กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก ปัจจุบันโครงการรณรงค์เพื่อการพัฒนาต่าง ๆ จึงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐเองหรือการสร้างสรรค์ประโยชน์เพื่อสังคมขององค์กรเอกชน โดยมีรูปแบบโครงการและยุทธศาสตร์การดำเนินงานที่แตกต่างกันไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการดำเนินงาน

แนวคิดหนึ่งที่ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการบริหารโครงการรณรงค์เพื่อสังคม คือ การประสานร่วมมือกันจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้องในรูปแบบของ "เครือข่ายพันธมิตร" โดยการอาศัยพึ่งพาซึ่งกันและกัน ภายใต้กรอบแนวคิดเดียวกัน และผลประโยชน์ที่จะได้รับร่วมกัน

"เครือข่ายพันธมิตร" ปรากฏขึ้นในวงการธุรกิจมานานแล้ว โดยเฉพาะในธุรกิจประกันชีวิต ซึ่งเกิดขึ้นในสังคมไทยมานานกว่า 60 ปี การมุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตเพื่อให้เกิดการถ่ายทอดความรู้เรื่องประกันภัยแก่ประชาชนในวงกว้าง เป็นกิจกรรมหนึ่งที่ธุรกิจประกันชีวิตดำเนินมาอย่างต่อเนื่อง การเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วของจำนวนตัวแทนประกันชีวิตในแต่ละปี ส่งผลให้ธุรกิจนี้เติบโตอย่างมั่นคงและมีแนวโน้มที่ดีในอนาคต ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า ธุรกิจประกันชีวิตประสบความสำเร็จเป็นอย่างสูงอันเป็นผลมาจากการสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผล

ธุรกิจประกันชีวิตมีรูปแบบการดำเนินงานที่แตกต่างจากธุรกิจประเภทอื่น เนื่องจากสินค้าประกันชีวิตเป็นสินค้าที่ไม่สามารถจับต้องหรือทดลองใช้ได้ แต่ผลิตขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมปัจจุบันที่ผู้คนมุ่งแสวงหาหลักประกันความมั่นคงและความแน่นอนในชีวิต การนำเสนอขายสินค้าประกันชีวิตจึงต้องเริ่มต้นจากการสร้างความรู้ความเข้าใจให้ประชาชนตระหนักถึงความสำคัญของการทำประกันชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดในการพัฒนาสังคมที่จำเป็นต้องมีการถ่ายทอดความรู้ที่ถูกต้องสู่ประชาชนอันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

ต่าง ๆ ที่เหมาะสม โดยสื่อบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดแนวคิดดังกล่าวคือ "ตัวแทนประกันชีวิต" ดังนั้น บริษัทประกันชีวิตส่วนใหญ่จึงมุ่งเน้นยุทธศาสตร์ในการสร้างตัวแทนประกันชีวิตให้ครอบคลุมในทุกพื้นที่ เพื่อกระจายหลักประกันความมั่นคงแก่ประชาชนและสร้างฐานความมั่นคงให้กับธุรกิจ

จากการประมาณอัตราการเติบโตของธุรกิจประกันชีวิตในอนาคต คาดว่าในปี 2550 ประชาชนไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 จะถือครองกรมธรรม์ประกันชีวิต คิดเป็นจำนวนรายประมาณ 20 ล้านกรมธรรม์ และในปี 2555 จะมีผู้ทำประกันชีวิตไม่น้อยกว่า 54% หรือประมาณ 40 ล้านกรมธรรม์ โดยปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เป้าหมายบรรลุผลสำเร็จนอกเหนือจากการเร่งรัดออกผลิตภัณฑ์ใหม่ให้หลากหลายตรงกับความต้องการและความเหมาะสมของแต่ละบุคคล ก็คือการพัฒนาคุณภาพตัวแทน การสร้างและขยายเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อสอดคล้องกับยอดจำหน่ายที่เพิ่มสูงขึ้น

#### ความสำคัญของตัวแทนประกันชีวิต

อาจกล่าวได้ว่า "ตัวแทนประกันชีวิต" เป็นผู้สร้างธุรกิจประกันชีวิตให้เกิดขึ้นในประเทศไทย เนื่องจากเป็นทัพหน้าของบริษัทประกันชีวิตที่มีหน้าที่เผยแพร่ความรู้เรื่องการสร้างหลักประกันความมั่นคงให้กับชีวิตและเป็นที่ปรึกษาการวางแผนทางการเงินที่เหมาะสมให้แก่ประชาชน ทำให้ประชาชนรู้จักคำว่า "ประกันชีวิต" มากขึ้น

ตัวแทนประกันชีวิตจึงเป็นทั้งคนสร้างภาพลักษณ์ให้บริษัท เป็นนักประชาสัมพันธ์ของบริษัท และเป็นเส้นเลือดใหญ่ของธุรกิจประกันชีวิต เนื่องจากการทำตลาดของบริษัทจะเน้นไปที่จำนวนเบี้ยประกันภัยเป็นหลัก ดังนั้นกลยุทธ์ในการทำตลาด จึงเน้นการส่งเสริมการขายให้กับตัวแทนมากกว่าการส่งเสริมการตลาดเพื่อลูกค้าหรือผู้บริโภค ตัวแทนประกันชีวิตจึงเป็นบทบาทที่อยู่คู่วิวัฒนาการความเจริญก้าวหน้าของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทยมาโดยตลอด

อดิศักดิ์ โพธารามิก กล่าวถึงความสำคัญของตัวแทนประกันชีวิตในนิตยสารไทยแลนด์อินซัวร์นส์ไว้ว่า "ตัวแทนประกันชีวิต เป็นบุคลากรที่สำคัญยิ่งสำหรับธุรกิจประกันชีวิต เป็นสื่อกลางในการพัฒนาธุรกิจ ดังนั้นจึงต้องเป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจ ชัยนอดทน มุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองอยู่เสมอโดยยึดหลัก "จรรยาบรรณ" เป็นสำคัญในการประกอบอาชีพ ซึ่งจะต้องมีทัศนคติที่

ถูกต้องและมีความเข้าใจในคุณประโยชน์ของการประกันชีวิต เพื่อให้เกิดผลดีและมีประสิทธิภาพต่อผู้บริโภค" (นิตยสารไทยแลนด์อินซัวร์นส์, 2546 : 99)

พจนีย์ ธนวรานิช กล่าวถึงตัวแทนประกันชีวิตกับการขับเคลื่อนธุรกิจประกันชีวิตไว้ว่า "การที่ธุรกิจประกันชีวิตจะเจริญก้าวหน้าได้อย่างยั่งยืนนั้น ต้องอาศัยความร่วมมือความพร้อมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ที่สำคัญที่สุด คือ ฝ่ายผู้ประกอบการจะต้องมีการปรับปรุงพัฒนาตนเองในทุกกระบวนการดำเนินงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างบุคลากรตัวแทนประกันชีวิตให้มีความรู้ความสามารถทันกับวิทยาการใหม่ เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ขายตลาดและให้บริการแก่ลูกค้ารวมถึงการพัฒนาคุณภาพจรรยาบรรณของตัวแทนประกันชีวิตให้ประกอบอาชีพด้วยความซื่อสัตย์ มีคุณธรรมและจริยธรรม เพื่อให้ธุรกิจเป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ประชาชน" (นิตยสารไทยแลนด์อินซัวร์นส์, 2546 : 99)

สุทธิ รจิตรังสรรค์ นายกสสมาคมตัวแทนประกันชีวิต กล่าวถึงคุณสมบัติของตัวแทนประกันชีวิตไว้ว่า "การนำเสนอผลิตภัณฑ์การขายด้วยความรู้ ความชำนาญ และรักษาจรรยาบรรณในวิชาชีพ การให้บริการหลังการขายอย่างสม่ำเสมอตลอดจนการสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องให้ประชาชน ยังคงเป็นหัวใจสำคัญของอาชีพตัวแทนประกันชีวิต เพื่อให้อาชีพตัวแทนประกันชีวิตเป็นอาชีพที่มีเกียรติและเป็นที่ยอมรับในสังคม สิ่งหนึ่งที่จะขาดไม่ได้คือ การหมั่นศึกษาหาความรู้เพื่อเสริมวิชาชีพอยู่ตลอดเวลา และการรักษาคุณภาพของวิชาชีพให้มีมาตรฐานเพิ่มขึ้นในสายตาของผู้ที่เป็นลูกค้าและประชาชนทั่วไป" (นิตยสารไทยแลนด์อินซัวร์นส์, 2546 : 99)

แม้ว่าปัจจุบันจะมีการเปิดช่องทางใหม่ ๆ ในด้านการตลาดที่ไม่ต้องผ่านตัวแทนประกันชีวิตเพิ่มขึ้นหลายด้าน ไม่ว่าจะเป็นการขายประกันผ่านธนาคาร (Banc assurance) การขายผ่าน Internet ของธนาคาร การขายผ่านบัตรเครดิต การขายระบบ Direct Mail การขายทางโทรศัพท์ หรือ Tele Marketing และการขายผ่านระบบ ATM แต่อย่างไรก็ตาม ตัวแทนประกันชีวิตก็ยังเป็นสื่อบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูงในการโน้มน้าวใจให้เกิดการทำประกันชีวิต ดังนั้น บริษัทประกันชีวิตจึงมีนโยบายในการขยายเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตให้เพิ่มมากขึ้น โดยมีกระบวนการสื่อสารเพื่อชักจูงให้คนเข้าร่วมเป็นสมาชิกในเครือข่ายที่แตกต่างกันไป

คริส ลอสชิน กล่าวถึงเป้าหมายการสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตไว้ว่า "สำหรับเป้าหมายปี 2546 ของ อยุธยา อลิอันซ์ ซี.พี. ประกันชีวิตนั้น บริษัทตั้งเป้าเบี้ยประกันภัยรับ

ปีแรกไว้ที่ 5,000 ล้านบาท และจะสร้างตัวแทนใหม่เพิ่มอีก 15,000 คน ขณะเดียวกัน ก็จะรักษามาตรฐานจรรยาบรรณ และความเป็นมืออาชีพของตัวแทนไว้ในระดับสูงด้วยโครงการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอทั่วประเทศ เพื่อเพิ่มพูนทักษะความรู้ตามความต้องการของตัวแทนและช่วยให้ตัวแทนก้าวทันการพัฒนาของวงการประกันชีวิตอยู่เสมอ" (นิตยสารไทยแลนด์อินซัวร์นส์, 2546 : 43-44)

อุปถัมภ์ สายแสงจันทร์ ผู้บริหารบริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด กล่าวถึงนโยบายการสร้างตัวแทนประกันชีวิตของบริษัทไว้ดังนี้ "บริษัทกรุงเทพประกันชีวิตของเรามีตัวแทนทั้งสิ้น 13,000 คน มีตัวแทนทำงานอย่างสม่ำเสมอ 6,000 คน เราไม่เน้นการสร้างตัวแทนใหม่แต่จะเน้นพัฒนาตัวแทน 13,000 คนที่มีอยู่ ซึ่งปัจจุบันมี Active Agent แล้วถึง 6,000 คน ดังนั้น หากเรามีการพัฒนาคนของเรามากขึ้น เชื่อว่าจะทำให้เรามีตัวแทนที่ Active เพิ่มขึ้นแน่นอน โดยตั้งเป้าไว้ว่า ปีนี้ จะพัฒนาตัวแทนที่มีอยู่ให้เป็น Active Agent ให้ได้ 1,500 คน รวมกับคนเดิม ก็จะได้ 7,500 คน พอดี นอกจากนี้ เรายังมีตัวแทนทั่วไปเสริมทัพด้วย ซึ่งจะพัฒนาเขาไปเรื่อย ๆ เช่นกัน" (นิตยสารไทยแลนด์อินซัวร์นส์, 2546: 51-52)

อภิรักษ์ ไทพัฒนกุล กล่าวถึงเป้าหมายการพัฒนาศักยภาพตัวแทนประกันชีวิตไว้ว่า "ในปี 2546 นี้ ไทยประกันชีวิตตั้งเป้าหมายการเพิ่มอัตรานักการตลาดฝ่ายขายในระดับหน่วยไม่น้อยกว่า 10,000 คน โดยเทคนิคในการสร้างคนนั้นจะเน้นการเสริมทักษะใน 2 ด้านคือ ทักษะการสร้างทีมงาน โดยจัดหลักสูตรอบรมตามมาตรฐานในระดับต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ ส่วนอีกด้านจะเป็นการเสริมทักษะด้านการตลาด โดยจัดหลักสูตรเสริมให้ความรู้เพิ่มเติมทั้งด้านการเงิน ตลาดหุ้น ตลาดทุน ตลอดจนเตรียมพร้อมกับการปรับตัวของสินค้าในรูปแบบการลงทุน Unit Link ที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคตอันใกล้" (นิตยสารไทยแลนด์อินซัวร์นส์, 2546 : 45-46)

นโยบายการสร้างและขยายเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตของบริษัทประกันชีวิตดังกล่าวข้างต้นนี้ จะมุ่งเน้นการสร้างตัวแทนใหม่ให้เพิ่มมากขึ้น ขณะเดียวกันก็จะรักษาตัวแทนเก่าที่มีอยู่และพัฒนาให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ มีจรรยาบรรณ ซึ่งการที่บริษัทจะชักชวนให้คนทั่วไปสมัครเข้าร่วมเป็นสมาชิกในเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และการธำรงรักษาเครือข่ายให้คงอยู่อย่างเข้มแข็งได้นั้น จำเป็นต้องมีกระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพไม่ว่าจะเป็นการสื่อสารระหว่างบริษัทและตัวแทนประกันชีวิต หรือการสื่อสารภายในเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตด้วยตนเอง ดังนั้นจึงเป็นที่น่าสนใจว่า ธุรกิจประกันชีวิตมีกระบวนการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผลได้อย่างไร

งานวิจัยเรื่อง "กระบวนการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผลในธุรกิจประกันชีวิต" เป็นการศึกษาที่มุ่งศึกษาเครือข่ายการสื่อสารและกระบวนการสร้างเครือข่ายตลอดจนปัจจัยสื่อสารที่มีผลต่อการสร้างและพัฒนาเครือข่ายที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งผลการศึกษาในครั้งนี้สามารถนำมาใช้เป็นแบบอย่างในการสร้างเครือข่ายพันธมิตรของโครงการพัฒนาต่าง ๆ ในสังคมได้

### ปัญหานำการวิจัย

1. เครือข่ายการสื่อสารของตัวแทนประกันชีวิตมีลักษณะใดและมีกระบวนการสื่อสารอย่างไรในการสร้างเครือข่าย
2. ปัจจัยการสื่อสารและปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผล

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะและกระบวนการสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผล
2. เพื่อศึกษาปัจจัยการสื่อสารและปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผล

### นิยามศัพท์ปฏิบัติการ

1. เครือข่ายพันธมิตร หมายถึง การที่ปัจเจกบุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กร มีการติดต่อสื่อสาร เชื่อมโยง และสร้างความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง โดยมีวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และรับผลจากการทำกิจกรรมนั้นร่วมกัน
2. สัมฤทธิ์ผล หมายถึง เครือข่ายที่ประสบความสำเร็จอันเกิดจากการเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนของพันธมิตรในการสร้างเครือข่าย พัฒนาและธำรงรักษาเครือข่าย โดยพิจารณาจากการเพิ่มขึ้นของสมาชิก การทำกิจกรรม และผลประโยชน์ที่สมาชิกได้รับร่วมกัน

3. **เครือข่ายการสื่อสาร** หมายถึง แบบแผนการพูดคุยติดต่อประสานงาน แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคคลหนึ่งกับบุคคลอื่น ๆ ในกลุ่มและนอกกลุ่ม โดยบุคคลดังกล่าวอาจอยู่ในสถานภาพที่แตกต่างกัน คือ ผู้นำกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม สมาชิกในสังคม เป็นต้น
4. **การสร้างเครือข่าย** หมายถึง การที่บุคคลซึ่งมีเป้าหมายร่วมกันได้มารวมตัวกันเป็นกลุ่ม เกิดปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันของบุคคลภายในกลุ่ม กับบุคคลนอกกลุ่ม และมีการถ่ายทอดแนวคิดของกลุ่มแก่บุคคลภายนอกเพื่อโน้มน้าวใจให้เข้าร่วมเป็นสมาชิก
5. **ปัจจัยการสื่อสาร** หมายถึง องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้ส่งสาร และผู้รับสารอันส่งผลต่อการขยายตัวและดำรงอยู่ของกลุ่ม ซึ่งจำแนกออกเป็น
  - 5.1 ผู้ส่งสาร คือ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ทำการสื่อสารไปยังผู้รับสาร
  - 5.2 สาร คือ เนื้อหาที่โน้มน้าวใจให้บุคคลสมัครเข้าร่วมเป็นสมาชิกหรือยังคงความเป็นสมาชิกของเครือข่าย
  - 5.3 สื่อ คือ ช่องทางในการถ่ายทอดสารให้บุคคลอื่นได้รับทราบ โดยช่องทางนี้อาจได้แก่ กิจกรรม บุคคล และสื่อมวลชน
  - 5.4 ผู้รับสาร คือ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่รับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ จากผู้ส่งสารแล้ววิเคราะห์ จนเกิดความเข้าใจในข้อมูลข่าวสารดังกล่าว
6. **ลักษณะของเครือข่าย** หมายถึง ลักษณะทั่วไปของเครือข่าย ซึ่งประกอบด้วย
  - 6.1 โครงสร้างพื้นฐานของเครือข่าย ได้แก่ ผู้นำ สมาชิก เป้าหมาย/วัตถุประสงค์ กิจกรรมการสื่อสารและการจัดการ
  - 6.2 ลักษณะของสมาชิก ได้แก่ การรับรู้มุมมองร่วมกัน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน , การมีผลประโยชน์/ ความสนใจร่วมกัน , การมีส่วนร่วมของสมาชิก , การเสริมสร้างซึ่งกันและกัน, การพึ่งพากัน และการปฏิสัมพันธ์เชิงแลกเปลี่ยน

## 7. การเชื่อมโยงของเครือข่าย

- 7.1 เป็นการเชื่อมระหว่างผู้ใดบ้าง ได้แก่ บัณฑิตต่อกลุ่ม, บัณฑิตต่อเครือข่าย, กลุ่มต่อเครือข่าย, เครือข่ายต่อเครือข่าย, บัณฑิตต่อบัณฑิต
- 7.2 ลักษณะความสัมพันธ์ ได้แก่ แนวตั้ง, แนวราบ
- 7.3 รูปแบบการเชื่อมโยง ได้แก่ รวมศูนย์, ดาวกระจาย, กระจายเชิงซ้อน

## 8. การจัดการของเครือข่าย

- 8.1 การก่อรูป ได้แก่ การสร้างจุดร่วมของผลประโยชน์, การแสวงหาแกนนำที่ดีของเครือข่าย, การสร้างแนวร่วมสมาชิกเครือข่าย
- 8.2 การจัดระบบบริหาร ได้แก่ การจัดผังเครือข่าย, การจัดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในเครือข่าย, การจัดระบบติดต่อสื่อสาร, การจัดระบบการเรียนรู้ร่วมกัน, การจัดระบบสารสนเทศ
- 8.3 การธำรงรักษา ได้แก่ การจัดกิจกรรมร่วมกันต่อเนื่อง, การรักษาสัมพันธภาพที่ดีของสมาชิก, กำหนดกลไกสร้างระบบจูงใจ, การจัดหาทรัพยากรสนับสนุน, การให้ความช่วยเหลือ / แก้ปัญหา, การสร้างสมาชิกใหม่อย่างต่อเนื่อง

## 9. เงื่อนไข / ปัจจัย หมายถึง สิ่งที่ส่งผลต่อการดำเนินงานสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผล แบ่งเป็น 2 ประการคือ

1. เงื่อนไข / ปัจจัยภายใน เช่น ลักษณะของเครือข่าย, การจัดการของเครือข่าย
2. เงื่อนไข / ปัจจัยภายนอก เช่น ภาพลักษณ์ขององค์กร, สภาพเศรษฐกิจและสังคม, นโยบายรัฐบาล เป็นต้น

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ทำให้ทราบลักษณะกระบวนการสื่อสารและปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผลในธุรกิจประกันชีวิต ซึ่งผลการศึกษาก็จะทำให้ได้แนวคิดในการกำหนดลักษณะและรูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายพันธมิตรของโครงการพัฒนาต่าง ๆ ในสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป



## บทที่ 2

### ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง "กระบวนการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมพันธ์ในธุรกิจประกันชีวิต" ผู้วิจัยได้นำทฤษฎี แนวคิด ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาศึกษาเพื่อใช้เป็นแนวทางการวิจัย ประกอบด้วย

1. แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารในการก่อตัวของกลุ่มและการขยายเครือข่าย
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารการตลาด
3. แนวคิดเกี่ยวกับการตลาดเพื่อสังคม
4. แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบทางการสื่อสาร
5. แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจ
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

**ปัญหานำวิจัยที่ 1 : เครือข่ายการสื่อสารของตัวแทนประกันชีวิตมีลักษณะใดและมีกระบวนการสื่อสารอย่างไรในการสร้างเครือข่าย**

#### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารในการก่อตัวของกลุ่มและการขยายเครือข่าย

ในสังคมทุกสังคม มนุษย์ย่อมมีชีวิตอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มโดยสัญชาตญาณ จึงกล่าวได้ว่า ในสังคมมนุษย์ตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย มนุษย์ย่อมสังกัดกลุ่ม หรือหลีกเลี่ยงกลุ่มไม่พ้น เช่น กลุ่มแรกที่มนุษย์ต้องเข้าไปอยู่คือ กลุ่มครอบครัว และเมื่อเจริญเติบโตเรื่อยมา มนุษย์ก็จะสังกัดกลุ่มต่าง ๆ อีกหลายกลุ่ม แล้วแต่สถานการณ์และโอกาส เช่น กลุ่มเพื่อน กลุ่มอาชีพ กลุ่มสันตนาการ เป็นต้น

การรวมกลุ่มของตัวแทนประกันชีวิตก็เช่นเดียวกัน เป็นการรวมกลุ่มที่มีความเหนียวแน่น และมีความสัมพันธ์กันอย่างลึกซึ้ง เป็นการสร้างกลุ่มความร่วมมือระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานที่มีสถานภาพ บทบาทและหน้าที่แตกต่างกัน แต่มีส่วนเกี่ยวข้องผูกพันกันในระยะเวลา

และในลักษณะที่ก่อให้เกิดกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ซึ่ง อารณีย์พันธ์ จันทร์สว่าง (2525) สรุปว่า กลุ่มจะรักษาความเป็นกลุ่มให้คงอยู่ได้ด้วยเงื่อนไข 4 ประการคือ

1. มีจุดประสงค์ร่วมกัน
2. มีความพึงพอใจของปัจเจกบุคคลในกลุ่ม
3. มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม
4. มีการพึ่งพาอาศัยกันและกันของสมาชิก

อย่างไรก็ดี หากปฏิสัมพันธ์หรือการสื่อสารระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มไม่ราบรื่น ไม่สามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลกระทบต่อความล้มเหลวทั้งในแง่ความเข้าใจระหว่างกัน ความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน ก่อให้เกิดความขัดแย้งและจุดแตกหักของกลุ่มได้

#### □ ลักษณะของกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ

Reeves (1970) (อ้างในสายพิรุณ น้อยศิริ, 2530) กล่าวถึงลักษณะของกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ โดยสรุปคือ

1. เป็นกลุ่มที่มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ทำได้จริง สอดคล้องกับความสามารถของผู้นำและสมาชิก มีความร่วมมือภายในกลุ่มสูง
2. สมาชิกมีความกระตือรือร้นสนใจในกิจการของกลุ่ม ไม่ปล่อยให้เป็นที่ของผู้นำเพียงฝ่ายเดียว
3. สมาชิกเต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อให้กลุ่มบรรลุเป้าหมายและรักษาความเป็นกลุ่มไว้
4. กลุ่มมีการตัดสินใจโดยกลุ่มเองในเรื่องงานและความก้าวหน้าของกลุ่ม
5. สมาชิกมีความจงรักภักดีและภาคภูมิใจในความสำเร็จของกลุ่ม
6. กลุ่มมีผู้นำที่ดีและเข้มแข็ง
7. ผู้นำและสมาชิกร่วมกันวางแผนและควบคุมการกระทำ ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพของกลุ่ม โดยเน้นการกระตุ้นจิตสำนึก

ปัจจุบันการสื่อสารกับสังคมโดยหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งเพียงแห่งเดียว ไม่สามารถแก้ไขปัญหาให้ลุล่วงไปได้ เช่นเดียวกับธุรกิจประกันชีวิต การรวมกลุ่มกันของตัวแทนประกันชีวิตเพื่อสร้างเป็นเครือข่ายขนาดใหญ่ จึงเป็นทางออกที่จะช่วยพัฒนาธุรกิจประกันชีวิตให้มี

อัตราการเติบโตที่เพิ่มสูงขึ้น การสร้างเครือข่ายจึงเป็นเสมือนการถ่ายเทพลังของทุกหน่วย นำเอา ข้อดีหรือจุดแข็งของแต่ละฝ่ายมาสนับสนุนกันและกัน สลายข้อด้อยของแต่ละฝ่าย ทำให้เกิดการ ผืนีกกำลัง สร้างพลังทวีคูณ ซึ่งผลที่ได้แตกต่างจากการแยกกันอยู่ แยกกันทำ ซึ่งไม่ก่อให้เกิดพลัง ในการสื่อสาร สอดคล้องกับแนวคิดของ Gay และ Donald Lumsden (1998 อ้างใน เวทีนี้ สตะเวทิน : 2542) ที่กล่าวว่า ในปัจจุบัน ปัญหาต่าง ๆ มีความซับซ้อนมากขึ้น โดยผู้นำหรือผู้ ดำเนินการฝ่ายเดียวคงไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้หมด

#### ๐ ความหมายของเครือข่าย

การรวมตัวเป็นเครือข่ายมีพื้นฐานอยู่บนวัตถุประสงค์ในการรวมตัว แต่ละเครือ ข่ายก็มีที่มาแตกต่างกัน ความหมายและธรรมชาติของเครือข่ายการสื่อสารจะช่วยให้พิจารณาได้ว่า การรวมตัวของกลุ่มใด เป็นเครือข่ายการสื่อสารที่แท้จริง และกลุ่มใดเป็นเครือข่ายเทียม (Pseudo Network) ซึ่งมีผู้ให้ความหมายของเครือข่ายไว้ดังนี้

กาญจนา แก้วเทพ (อ้างในปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ, 2543 : 305) ให้ความหมายของเครือข่ายว่า เป็นรูปแบบหนึ่งของการประสานงานของบุคคล กลุ่ม หรือองค์กร หลายองค์กรที่ต่างก็มีทรัพยากรของตัวเอง มีเป้าหมาย มีวิธีการทำงานและมีกลุ่มเป้าหมายของตัวเอง บุคคล กลุ่ม หรือ องค์กร เหล่านี้ได้เข้ามาประสานงานกันอย่างมีระยะเวลาอันพอสมควร แม้ อาจจะไม่ได้มีการรวมกันอย่างสม่ำเสมอก็ตาม แต่ก็จะมีการวางรากฐานเอาไว้ เมื่อฝ่ายใด ฝ่ายหนึ่งมีความต้องการที่จะขอความช่วยเหลือหรือขอความร่วมมือจากกลุ่มอื่น ๆ เพื่อแก้ปัญหาที่ สามารถติดต่อได้

ชวรวล คณานุกูล (2542) ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการเล่นและเครือข่ายการสื่อสาร ของผู้เล่นหอยได้ดิน กล่าวว่า เครือข่ายคือ ระบบการแพร่กระจายข้อมูลหรือการติดต่อสัมพันธ์กัน ในบรรดาสมาชิกของกลุ่ม

เอเวอร์เรต โรเจอร์ (Everett Rogers 1981) อธิบายเรื่องเครือข่ายว่า เครือข่าย การสื่อสาร (Communication Network) เกิดการติดต่อสื่อสารระหว่างกันจนเกิดเป็นรูปแบบ (Pattern) ขึ้นมา ซึ่งประกอบด้วยสมาชิกที่อยู่ในเครือข่าย โดยมีลักษณะการเชื่อมโยงหรือมีความ เกี่ยวพันโดยรูปแบบการถ่ายทอดข่าวสารนั่นเอง

ดังนั้น ธรรมชาติของเครือข่ายจึงประกอบด้วยบุคคล กลุ่มคน หรือองค์กรที่เชื่อมโยงเข้าหากันด้วยการพูดคุย แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร เพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกัน จนเกิดเป็นรูปแบบที่สามารถเชื่อมสมาชิกของเครือข่ายเอาไว้ได้ โดยที่บุคคล กลุ่มคน หรือองค์กรที่เป็นสมาชิกของเครือข่ายนั้นยังคงมีอิสระในการควบคุม จัดการบริหารตนเอง แต่สามารถที่จะเข้าช่วยเหลือหรือสนับสนุนเครือข่ายได้เมื่อเครือข่ายต้องการ

#### ๐ การรวมกลุ่มและเครือข่ายการสื่อสาร

เมื่อมีบุคคลมากกว่า 2 คน หรือมีกลุ่มคนมากกว่า 2 คนมารวมกันโดยมีจุดประสงค์ร่วมกันแล้ว กลุ่มจะค่อย ๆ มีพัฒนาการไปตามลำดับแบบมีขั้นตอน (วินิจ เกตุขำและคมเพชร ฉัตรศุภกุล, 2522) ดังนี้

1. ระยะเวลาก่อตั้ง (Forming Stage) เป็นระยะที่สมาชิกของกลุ่มเริ่มมารวมตัวกัน ยังไม่มีความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น ยังไม่มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกแต่ละคนและสมาชิกแต่ละคนยังยึดตนเองเป็นศูนย์กลางเพราะยังไม่มีผู้นำ ทุกคนยังสงวนท่าทีและพยายามแสดงให้ผู้อื่นรู้จักหรือยอมรับ

จารุณี พัทธพิมานสกุล (2542) พบว่า เครือข่ายชีวิตจิตมีพัฒนาการค่อนข้างช้าในระยะเวลาเริ่มแรก มีเพียงการรับรู้ของบุคคลกลุ่มเล็กในสังคมเท่านั้น เนื่องจากลักษณะกิจกรรมที่ทางกลุ่มจัดขึ้นเป็นเพียงกิจกรรมในเชิงรับ โดยที่ไม่ได้พยายามที่จะเผยแพร่ประชาสัมพันธ์อย่างจริงจัง แต่อาศัยช่องทางหลัก คือ การบอกปากต่อปาก ทำให้การขยายตัวในระยะเริ่มแรกเป็นไปอย่างช้า

2. ระยะเวลาหัวเลี้ยวหัวต่อ (Storming Stage) เป็นระยะที่สมาชิกของกลุ่มยังไม่สามารถตกลงในหลักการการดำเนินงาน ยังคงมีการโต้แย้งเพื่อหาข้อตกลงของกลุ่ม และกลุ่มยังไม่มิติศทางในการดำเนินงานที่แน่นอน ระยะนี้เป็นระยะแห่งความขัดแย้งหรือความคับข้องใจ (Conflict and Frustration Phase)

3. ระยะเวลายินยอม (Norming Stage) เป็นระยะที่เริ่มแก้ไขข้อบกพร่อง เรียนรู้จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของกลุ่ม สมาชิกแต่ละคนเริ่มปรับตัว มีการใช้เหตุและผลใน

การพูดคุย เพราะกลุ่มเริ่มมีแนวคิดหรือบรรทัดฐานที่เป็นกลางและสมาชิกให้การยอมรับ บางทีอาจเรียกว่า เป็นระยะที่กลุ่มมีความสามัคคีกลมเกลียว (Group Harmony Phase)

4.ระยะปฏิบัติการ (Performing Stage) เป็นระยะที่สมาชิกร่วมมือประสานกันเป็นอย่างดี สามารถดำเนินการไปตามเป้าหมายของกลุ่ม มีผลงานที่แสดงออกมาให้สาธารณชน สมาชิกของกลุ่มช่วยกันพัฒนากลุ่มให้ดำเนินกิจกรรมลุล่วงไปได้ หรืออาจเรียกว่า ระยะที่กลุ่มมีผลงานและยึดกลุ่มเป็นศูนย์กลาง (Group Centered, Productive Phase)

เวทินี สตะเวทิน พบว่า การขยายเครือข่ายของประชาคมบางลำพูเป็นการเสริมสร้างความเข้มแข็งและเพิ่มอำนาจต่อรองของประชาชน ซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์ว่า การดำเนินกิจกรรมอย่างจริงจัง ในระยะนี้เกิดจากการสื่อสาร พบปะ สนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอและต่างก็มีแนวคิด ความรู้ หรือประสบการณ์ที่ค่อนข้างเท่าเทียมกันเลยเกิดการสื่อสารกันอย่างต่อเนื่อง จนพัฒนาความสัมพันธ์กันมากขึ้น

เมื่อกลุ่มเริ่มก่อตัวขึ้นและมีพัฒนาการจากระดับแรกไปจนถึงระดับที่กลุ่มมีความมั่นคง กิจกรรมหนึ่งที่สามารถทำให้กลุ่มอยู่รอดในทุกระยะของการเติบโต คือ การสื่อสาร เพราะการสื่อสารช่วยให้สมาชิกของกลุ่มมีการแลกเปลี่ยนข่าวสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน เกิดการเชื่อมโยงระหว่างสมาชิกของกลุ่ม การติดต่อสื่อสารภายในกลุ่มจะมีลักษณะเป็นเครือข่าย การรวมตัวของกลุ่มองค์กรในรูปของเครือข่ายเปรียบเสมือนเป็น "องค์กรร่ม" (Umbrella Organizations) ที่เชื่อมองค์กรสมาชิกและสมาชิกเข้าด้วยกัน เป็นช่องทางให้มีการสื่อสารระหว่างกัน พูดคุยแลกเปลี่ยนกันในประเด็นปัญหาที่สนใจร่วมกัน (ยุทธนา วรณปิติกุล และสุพิต เริงจิต อ่างใน ปรัชชาติ วลัยเสถียร และคณะ, 2543 : 307)

#### □ ประเภทของเครือข่ายการสื่อสาร

เมตตา กฤตวิทย์และคณะ (2530) ได้สรุปว่า เครือข่ายการสื่อสาร สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ คือ

1. เครือข่ายการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ (Informal Network) หรือเครือข่ายการสื่อสารที่เกิดขึ้นเอง (Emergent Communication Network) เกิดขึ้นจากการสื่อสาร

ระหว่างบุคคลซึ่งไม่มีใครได้รับมอบหมาย หรือบังคับให้ใช้การติดต่อผ่านช่องทางใดช่องทางหนึ่งอย่างตั้งใจ ตรงกันข้ามเครือข่ายเหล่านี้เกิดขึ้นเมื่อสมาชิกมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นอย่างอิสระในอัตราความถี่และความเข้มข้นของการสื่อสารที่ต่างกัน จากการศึกษาพบว่าเมื่อเวลาผ่านไป เครือข่ายที่เกิดขึ้นนี้จะค่อย ๆ กลายเป็นแหล่งข้อมูลที่ไม่เป็นระเบียบ (Unstructured)

2. เครือข่ายการสื่อสารแบบเป็นทางการ (Formal Network) หรือเครือข่ายการสื่อสารที่ได้ถูกกำหนดไว้ (Prescribed Communication Network) เป็นประเภทของการสื่อสารระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากปฏิสัมพันธ์ในเครือข่ายที่ได้มีการวางแผนอย่างแน่นอน ดังนั้นเครือข่ายเหล่านี้มีโครงสร้างที่มีแบบแผน บทบาทและสถานภาพของสมาชิกจึงเป็นสิ่งที่ควรพิจารณาอย่างมาก ชีวิตในสังคมส่วนใหญ่ทุกวันนี้ต้องการวางรูปแบบเครือข่ายการสื่อสารแทบทั้งสิ้น

เครือข่ายทั้งสองประเภทต่างมีตาข่ายต่อเนื่องกัน (Net Connectivity) คือ เส้นทางติดต่อที่สมาชิกสามารถสื่อสารเข้าถึงสมาชิกอื่นในเครือข่ายแบบ "All Channel Net" คือ สมาชิกทุกคนจะมีทางติดต่อกันได้หมด ในขณะที่เครือข่ายแบบ Restricted Net นั้นสมาชิกบางคนมีทางสื่อสารถึงบุคคลอื่น ๆ ในเครือข่ายได้อย่างจำกัด หรืออาจไม่มีทางสื่อสารถึงบุคคลอื่นเลย

ฮาร์โรลด์ เจ เลวิต (Harold J. Leavitt 1973) ได้ทดลองเกี่ยวกับเครือข่ายการสื่อสาร โดยใช้แบบของการสื่อสารหลายแบบ พบว่า การสื่อสารแยกออกได้เป็น 2 แบบ คือ แบบที่มีศูนย์กลางกับแบบกระจายอำนาจ

1. การสื่อสารแบบมีศูนย์กลาง (Centralized Communication) เป็นการสื่อสารที่มีใครคนในคนหนึ่งเป็นศูนย์กลาง หรือทางผ่าน โดยที่สมาชิกคนอื่น ๆ ไม่มีการติดต่อโดยตรง แต่ต้องผ่านคนกลาง

2. การสื่อสารแบบกระจายอำนาจ (Decentralized Communication) เป็นการสื่อสารที่สมาชิกในกลุ่มติดต่อกันโดยอิสระ ไม่มีใครตัดสินใจคนเดียว แต่ร่วมกันคิด ร่วมกันแก้ปัญหา เป็นวิธีที่ใช้ได้ตรงกับกระบวนการกลุ่มมาก เพราะทุกคนมีปฏิสัมพันธ์กัน (Interaction) ผลที่ออกมาจะได้ทั้งผลผลิต (Product) และกระบวนการ (Process) ของกลุ่ม หมายถึง การสื่อสารแบบนี้คำนึงถึงการเอาใจใส่ผู้ทำงาน สิ่งแวดล้อมในการทำงาน ขวัญและกำลังใจของกลุ่มด้วย

## □ การสื่อสารแบบรวมศูนย์ (Centralized Communication)

เครือข่ายการสื่อสารแบบลูกโซ่ (Chain Network) ได้แก่ เครือข่ายการสื่อสารที่สมาชิกแต่ละคนจะติดต่อไปยังสมาชิกคนอื่นที่อยู่ถัดไปเท่านั้น เนื่องจากมีข้อจำกัดในแง่การประสานงานและการติดต่อระหว่างสมาชิกในกลุ่ม บางครั้งจึงเป็นความยากลำบากที่กลุ่มจะทำงานให้สำเร็จได้ตามที่ต้องการ การขาดความเป็นอิสระในการติดต่อสื่อสาร เพราะสมาชิกจะติดต่อกันบุคคลอื่นได้เพียง 1 คน หรือ 2 คน ที่ต่อจากเขาเท่านั้น จึงทำให้ความพอใจของสมาชิกในกลุ่มค่อนข้างต่ำ

เครือข่ายการสื่อสารแบบตัววาย (Y Network) ได้แก่ เครือข่ายการสื่อสารที่มีสมาชิกที่อยู่ตรงกลางเพียง 2 คน ทำหน้าที่ประสานงานและส่งข้อมูลที่รับจากสมาชิกคนอื่น ๆ ที่อยู่รอบนอก การสื่อสารแบบนี้มีความเหมาะสมกว่าแบบลูกโซ่ในแง่ที่ทำให้งานสำเร็จได้ดีกว่า เพราะข้อมูลสามารถผ่านทิศทางต่าง ๆ ได้มากกว่า แทนที่จะอาศัยคนที่อยู่ถัดไปเท่านั้น โดยปกติบุคคลที่อยู่ตรงกลางคน หรือสองคนเท่านั้นที่มีความพอใจต่อรูปแบบการสื่อสารแบบนี้ แต่ส่วนที่เหลือของกลุ่ม หรือผู้ที่อยู่รอบนอกมีความพอใจต่ำ รูปแบบของเครือข่ายการสื่อสารแบบตัววายนี้ มักจะเกิดขึ้นในกลุ่มที่สมาชิกเพียง 1 คน หรือ 2 คน เท่านั้นที่เต็มใจจะรับทำงานและรับผิดชอบผลสำเร็จของงาน ในขณะที่ส่วนที่เหลือของกลุ่มไม่ยอมรับผิดชอบ

เครือข่ายการสื่อสารแบบวงล้อ (Wheel Network) ได้แก่ เครือข่ายการสื่อสารที่มีสมาชิกคนหนึ่งเป็นผู้รับข่าวจากสมาชิกคนใดคนหนึ่งแล้วส่งข่าวนั้นไปยังสมาชิกคนอื่น ๆ บุคคลที่อยู่ตรงกลางของกลุ่มจะเป็นผู้ที่มีอำนาจอย่างแท้จริงและเป็นผู้นำของกลุ่ม เพราะเป็นผู้เดียวที่รับผิดชอบผลสำเร็จของงาน

## □ การสื่อสารแบบกระจายอำนาจ (Decentralized Communication)

เครือข่ายการสื่อสารแบบวงกลม (Circle Network) ได้แก่ เครือข่ายการสื่อสารที่มีสมาชิกในกลุ่มทุกคนสามารถติดต่อกับสมาชิกที่อยู่ถัดจากคนทั้งสองข้าง สถานะของทุกคนมีความเท่าเทียมกันและทุกคนมีความพอใจ อย่างไรก็ตามปัญหาเรื่องความรับผิดชอบจะเกิดขึ้นเพราะจะหาคนรับผิดชอบไม่ได้ เพราะแต่ละคนมีฐานะเท่าเทียมกัน จะหาใครมาเป็นศูนย์รวมของกลุ่มไม่ได้

เครือข่ายการสื่อสารแบบทุกช่องทาง (All Channel Network) ได้แก่ เครือข่ายการสื่อสารที่สมาชิกทุกคนสามารถติดต่อกับสมาชิกคนอื่นได้โดยตรง ไม่ต้องผ่านสมาชิกคนอื่น ๆ ทั้งในการรับข่าวสารและส่งข่าวสาร อาจถือได้ว่าเป็นเครือข่ายการติดต่อที่สมบูรณ์ที่สุด เพราะไม่มีข้อจำกัดการสื่อสารของสมาชิก โดยเครือข่ายนี้จะเปิดโอกาสให้มีปฏิกริยาย้อนกลับสูงที่สุด

กนกรัตน์ วงศ์ลักษณะพันธ์ (2542) พบว่า กิจกรรมฟื้นฟูผู้รับเข้ารับบำบัดเพื่อเลิกยาเสพติดนั้นเน้นการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้พูดคุยกันเอง แสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนกันภายในกลุ่ม สมาชิกทุกคนเป็นผู้ฟังและผู้พูดในขณะเดียวกัน ซึ่งทำให้สมาชิกมีพัฒนาการที่ดีขึ้นในด้านการสื่อสาร ผักผ่อนการยอมรับซึ่งกันและกัน รับฟังความคิดเห็นร่วมกัน

ชอร์ว (Shaw , อ่างโน จารุณี พัทธพิมานสกุล : 2542) สรุปประเด็นสำคัญจากผลการวิจัยเรื่องเครือข่ายการสื่อสารดังนี้

1. เครือข่ายแบบรวมอำนาจสู่ส่วนกลาง เกิดขึ้นได้ง่ายกว่าการกระจายอำนาจ เพราะมีผู้นำเพียงคนเดียวที่เป็นคนกลางในโครงสร้าง ได้รับข่าวสารมากกว่าสมาชิกคนอื่น ๆ เป็นผู้ควบคุมความสำเร็จของการทำงานของกลุ่ม เพราะอยู่ในตำแหน่งตัวเชื่อมที่สำคัญ

2. โครงสร้างการสื่อสารแบบกระจายอำนาจจะมีประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน ในขณะที่โครงสร้างแบบรวมอำนาจมีประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาที่ง่าย ๆ เพราะใช้ข้อมูลข่าวสารจำนวนน้อยกว่า ทำให้เกิดความผิดพลาดในการทำงานน้อย และสำเร็จเร็วกว่าการขยายอำนาจ การสื่อสารแบบรวมอำนาจดำเนินไปในรูปแบบที่ถูกครอบงำโดยบุคคลหรือหน่วยงานเดียวเป็นผู้กำหนดระเบียบ แต่งานที่ต้องใช้การประสานงาน การรวมตัวกันและมีการปฏิบัติงานร่วมกันนั้น โครงการสื่อสารแบบกระจายอำนาจเอื้อให้เกิดการทำงานอย่างรวดเร็วและมีข้อผิดพลาดน้อยกว่าแบบรวมอำนาจเพราะสมาชิกทุกคนช่วยกันตรวจสอบผลงาน

3. สภาวะข่าวสารท่วมท้นเกิดขึ้นมากในเครือข่ายการสื่อสารแบบรวมอำนาจ เพราะข่าวสารของกลุ่มจะหลั่งไหลไปสู่ศูนย์กลางเพียงแห่งเดียว แกนนำเครือข่ายจะประสบปัญหาข้อมูลข่าวสารล้นป่า (information overload) แตกต่างจากเครือข่ายการสื่อสารแบบกระจายอำนาจที่ทุกคนต้องใช้ข้อมูลข่าวสารร่วมกัน ข่าวสารไหลเวียนไปทั่วทั้งเครือข่าย เพราะสมาชิกทุกคนต้องร่วมกันตัดสินใจ



จะเห็นได้ว่า โครงสร้างของการติดต่อสื่อสารสามารถมีอิทธิพลต่อความรู้สึกของคน รวมทั้งยังมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่มในด้านความรวดเร็ว ความถูกต้องและการปรับตัวอีกด้วย

นอกเหนือจากรูปแบบของการไหลของข่าวสารภายในกลุ่มแล้ว ยังมีเรื่องของความแตกต่างของบทบาทของบุคคลในเครือข่ายการสื่อสาร ที่เป็นส่วนหนึ่งในการวิเคราะห์เครือข่ายการสื่อสาร โดย Monge (1987 อ้างถึงใน Sven Windahl 1992, 77) ได้แบ่งบทบาทของคนในกลุ่ม ดังนี้

1. membership role คือ กลุ่มบุคคลเป็นสมาชิกในกลุ่มและพวกของเครือข่าย
2. liaison role คือ บัณฑิตบุคคลที่มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างกลุ่มหนึ่งไปยังอีกกลุ่มหนึ่ง
3. star role คือ บัณฑิตบุคคลซึ่งมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับคนอื่น ๆ เป็นจำนวนมาก
4. isolate role คือ บัณฑิตบุคคลที่มีการติดต่อสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ น้อยมากจะไม่เผยแพร่ต่อ
5. boundary -spanning role คือ บัณฑิตบุคคลที่ติดต่อระหว่างกลุ่มตัวอย่างกับกลุ่มภายนอกสังคม เพื่อนำสิ่งต่าง ๆ ภายนอกสังคมเข้ามาเผยแพร่ในสังคมของตน

#### □ การสื่อสารในการก่อตัวของกลุ่มและการขยายเครือข่าย

การสื่อสารในความหมายของ Jurgen Ruesh and Gregory Bateson (1951) (ปรมะ สตะเวทิน , 2540) คือ การสื่อสารไม่ได้หมายความว่าถึงการถ่ายทอดสารด้วยภาษาพูด ภาษาเขียนที่ชัดเจนและแสดงเจตนาชัดเจนเท่านั้น แต่การสื่อสารยังรวมไปถึงกระบวนการทั้งหลายที่คนมีอิทธิพลต่อกันด้วย คำนิยามนี้ยึดหลักที่ว่าการกระทำและเหตุการณ์ทั้งหลายมีลักษณะเป็นการสื่อสาร หากมีผู้เข้าใจการกระทำและเหตุการณ์เหล่านั้น หมายความว่าความเข้าใจที่เกิดขึ้นนั้นได้เปลี่ยนแปลงข่าวสารที่คน ๆ นั้นมีอยู่และมีอิทธิพลต่อบุคคลนั้น

จุมพล รอดคำดี (2532) ให้ความหมายว่า การสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมการติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างมนุษย์ โดยอาศัยกระบวนการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความรู้สึกนึกคิด เจตคติ ตลอดจนประสบการณ์ระหว่างกันและกัน เพื่อให้เกิดผลตอบสนองบางประการที่ตรงกับเป้าหมายที่วางไว้ คือ การเข้าใจร่วมกัน ความร่วมมือ ความตกลงเห็นพ้องต้องกัน ความผสมผสาน ความประนีประนอม เป็นต้น อันนำมาซึ่งความคงอยู่และการพัฒนาสังคมของมนุษย์

การสื่อสารที่ก่อให้เกิดการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน จึงอาศัยรูปแบบการสื่อสารให้หลายลักษณะที่จำแนกได้ ดังนี้

#### ๑ ทิศทางการสื่อสาร

ทิศทางการสื่อสารเป็นรูปแบบหนึ่งของการสื่อสารที่เกิดขึ้น เป็นการถ่ายทอดข่าวสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารเป้าหมาย ซึ่งทิศทางการสื่อสารนี้แบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ

1. การสื่อสารที่ผู้ส่งสารถ่ายทอดข่าวสารไปยังผู้รับสารแต่เพียงอย่างเดียว (One way Communication) โดยไม่เปิดโอกาสให้ผู้รับสารได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น หรือซักถาม ทำให้ปริมาณข้อมูลสะท้อนกลับ (Feedback) มีน้อย หรือไม่มีเลย โดยที่ผู้ส่งสารไม่สนใจต่อปฏิกิริยาสะท้อนกลับ การสื่อสารในรูปแบบนี้จะมีลักษณะเป็นไปในรูปของนโยบาย คำสั่งของผู้บริหาร หรือผู้นำ โดยผ่านทางสื่อต่าง ๆ เช่น เสียงตามสาย เอกสาร สิ่งพิมพ์

2. การสื่อสารแบบสองทาง (Two way Communication) เป็นการสื่อสารที่ผู้ส่งสารส่งข้อมูลข่าวสารไปยังผู้รับสาร ในขณะเดียวกันเมื่อผู้รับสารได้รับข้อมูลแล้วก็ส่งข้อมูลข่าวสารตอบกลับมายังผู้รับสารด้วย จึงเป็นการสื่อสารที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารต่างสลับบทบาทในการรับและส่งสาร มีการเปิดโอกาสให้ผู้รับสารได้ซักถามข้อสงสัยต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นระหว่างกัน การโต้ตอบระหว่างกันที่เกิดขึ้นนี้ทำให้เกิดความเข้าใจกันอย่างชัดเจน การสื่อสารแบบนี้ผู้ส่งสารจะให้ความสำคัญกับปฏิกิริยาสะท้อนกลับ (Feedback) ทำให้การสื่อสารที่เกิดขึ้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะผู้ส่งสารและผู้รับสารมีความเสมอภาคกันในการติดต่อสื่อสาร ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

## □ สัญลักษณ์ที่ใช้ในการสื่อสาร

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการสื่อสาร เป็นการสื่อสารอีกประเภทหนึ่งที่ช่วยให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถสื่อสารระหว่างกันและก่อให้เกิดความเข้าใจได้ แบ่งได้เป็น 2 ประเภทตามลักษณะของข้อมูลข่าวสารที่ต้องการสื่อสารถึงกัน ดังนี้

1. การสื่อสารเชิงวัจนะ (Verbal Communication) เป็นการสื่อสารโดยใช้ภาษาพูด หรือภาษาเขียนเป็นสัญลักษณ์ในการสื่อสาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจในความหมายที่สื่อสารระหว่างกัน ลักษณะการสื่อสารแบบนี้ เช่น การสนทนา การสัมภาษณ์ การเขียนบันทึก การเขียนจดหมาย การเขียนรายงาน การประชุม การอ่านข่าว เป็นต้น

2. การสื่อสารเชิงอวัจนะ (Nonverbal Communication) เป็นการสื่อสารโดยใช้รหัส หรือสัญลักษณ์อื่นในการสื่อสารแทนที่จะใช้ภาษาพูด หรือภาษาเขียน เช่น การยิ้ม การพยักหน้า การสั่นศีรษะ การโบกมือ เป็นต้น การสื่อสารลักษณะนี้มีความหมายเฉพาะเจาะจง การที่จะทำให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันได้ย่อมขึ้นอยู่กับประสบการณ์ การตีความหมายของแต่ละคน

หากจะให้การสื่อสารเกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีความเข้าใจตรงกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร จำเป็นที่จะต้องให้การสื่อสารทั้งแบบวัจนะและอวัจนะนี้ ควบคู่กันไป

## □ การไหลของข่าวสาร

การไหลของข่าวสาร เป็นการสื่อสารระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร ซึ่งเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะทำให้เกิดความเข้าใจในสถานภาพ บทบาท ตำแหน่ง หรือความสัมพันธ์ของทั้งสองฝ่ายได้ ซึ่งแบ่งได้ดังนี้

1. การสื่อสารจากบนลงล่าง (Top-down Communication) เป็นการส่งข่าวสารจากบุคคลที่มีตำแหน่งสูงกว่าลงมายังบุคคลที่มีตำแหน่งที่ต่ำกว่า การสื่อสารแบบนี้มักแสดงออกในรูปของนโยบาย แผนงาน ประกาศ เป็นต้น

2. การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Bottom-up Communication) เป็นการส่งข่าวสารจากผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่ต่ำกว่าไปยังผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่สูงกว่า การสื่อสารรูปแบบนี้มักมีลักษณะของการประชุม การสัมมนา การปรึกษาหารือ ตลอดจนร้องทุกข์ เป็นต้น

3. การสื่อสารตามแนวราบ (Horizontal Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ที่อยู่ในระดับหรือตำแหน่งเดียวกัน หรือใกล้เคียงกัน โดยอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นหลัก เช่น เพื่อน ญาติพี่น้อง การสื่อสารรูปแบบนี้ก่อให้เกิดความสัมพันธ์และเสริมสร้างความรับผิดชอบร่วมกันของหมู่คณะ รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของสมาชิกในสังคม

นอกจากนี้ Gladwell (อ้างถึงในกิตติ กันภัย, 2543 :6) ได้กล่าวถึง กฎคนพิเศษจำนวนหนึ่ง (The Law of the Few) โดยกล่าวว่า ในสังคมทุก ๆ สังคม หรือในทุก ๆ วงการ จะมีคนอยู่กลุ่มหนึ่งที่มีความพิเศษและสำคัญเหนือคนอื่น ๆ ที่เหลือเป็นไปตามหลัก "80/20 Principle" คนจำนวน 20% เหล่านี้มีคุณลักษณะพิเศษ คือ มีพรสวรรค์ทางสังคมบางประการ ซึ่งไม่พบในคนส่วนใหญ่ (80%) เช่น มีความอยากรู้อยากเห็นมาก เข้ากับคนง่าย รู้จักคนมาก มีความรู้และพร้อมที่จะช่วยเหลือแจกจ่ายข้อมูลให้กับผู้อื่น มีความสามารถในการโน้มน้าวใจสูง เป็นต้น Gladwell แบ่งกลุ่มคนพิเศษนี้ออกเป็น 3 พวก คือ กลุ่มผู้เชื่อมประสาน (connector) กลุ่มฐานข้อมูลเคลื่อนที่ (mavens) และกลุ่มผู้โน้มน้าวใจ (salesman)

#### กลุ่มผู้เชื่อมประสาน (Connectors)

คือ กลุ่มคนที่มีพรสวรรค์ในการเชื่อมต่อส่วนต่าง ๆ ของสังคมและวัฒนธรรมย่อย (sub worlds, subcultures) เข้าไว้เป็นเครือข่ายที่มีลักษณะคล้ายปิรามิด โดยตัวเองอยู่บนยอดปิรามิดสามารถเข้าถึงคนจำนวนมากภายใต้เครือข่ายตามลำดับชั้นอย่างกว้างขวางในเวลาอันรวดเร็ว คนในกลุ่มนี้รู้จักคนจำนวนมากเนื่องจากมีอุปนิสัยชอบสนิทสนมกับผู้คน รักการสร้างความสัมพันธ์ ถึงแม้ว่าความสัมพันธ์นั้นจะไม่แนบแน่น (weak tie) แต่ก็แข็งแรงพอที่จะเชื่อมโยงเครือข่ายได้

#### กลุ่มฐานข้อมูลเคลื่อนที่ (Mavens)

มีลักษณะเป็น "ธนาคารข้อมูล" (data bank) คนกลุ่มนี้รู้ข้อมูลกว้างขวางมากมายที่คนอื่นไม่รู้ มีนิสัยชอบสะสมข้อมูลความรู้ และที่สำคัญเป็นพิเศษคือ ชอบช่วยให้ข้อมูลและ

ความรู้แก่ผู้อื่นในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ "mavens" จึงอุปมาคล้าย "ครู" หรือ "information brokers" ที่ชอบสะสม ชื่อ ขยาย และแลกเปลี่ยนข้อมูลอยู่เสมอ

### กลุ่มผู้โน้มน้าวใจ (Salesman)

ในขณะที่ "Connectors" มีลักษณะเป็นตัวเชื่อมโยงในสังคม (social glue) และ "mavens" เป็นธนาคารข้อมูล (data bank) คนกลุ่มสุดท้ายใน 20% ที่ Gladwell เสนอ มีลักษณะเหมือนคนขายของที่เก่งกาจ คนกลุ่มนี้มีทักษะในการโน้มน้าวใจที่ดีเยี่ยม สามารถทำให้ผู้ฟังคล้อยตามได้อย่างง่ายดาย

คน 3 ประเภทนี้ มีความพิเศษสุดในแง่การสร้างการประสานเชื่อมโยงคนในสังคม (Social connections)

## 2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารการตลาด

ในการพิจารณาความหมายของการตลาดนั้น ฟิลลิป คอตเลอร์ (Philip Kotler) ให้คำนิยาม "การตลาด" ไว้ว่าหมายถึงกิจกรรมหรือการดำเนินการที่มนุษย์ได้กระทำขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจจะหว่างกันภายใต้ระบบการแลกเปลี่ยน (อ้างถึงใน อัญชณี วิชาภัย บุญนาค, 2540 : 19)

นอกจากนี้ สุวัฒน์ วรงค์พานิช (2531) ได้ให้ความหมาย "การตลาด" ว่าเป็นการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจในการผลิตสินค้าและบริการตามนโยบายของธุรกิจนั้น โดยสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค ตลอดจนเคลื่อนย้ายสินค้าและบริการนั้นจากโรงงานผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย โดยกระบวนการซื้อขายในระดับที่ก่อให้เกิดความพอใจทั้งสองฝ่าย ทั้งนี้ โดยการสนับสนุนด้วยระบบการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความหมายของ "การตลาด" ที่ได้กล่าวข้างต้นนี้ จะเห็นว่า การตลาดมีองค์ประกอบที่สำคัญ ๆ ด้วยกัน 4 ประการ เรียกว่า 4P's ได้แก่

1. สินค้าและบริการ (Product) ที่ผลิตขึ้นตามนโยบายและความต้องการของผู้บริโภค
2. ราคา (Price) เป็นจำนวนเงินที่ผู้บริโภคจ่ายสำหรับสินค้าและบริการ ในระดับที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจของทั้งสองฝ่าย

3. การจัดจำหน่าย (Place) เป็นช่องทางการเคลื่อนย้ายสินค้าและให้บริการจากผู้ผลิตไปยังตลาด โดยผ่านสถาบันการตลาดที่จะนำสินค้าและบริการออกสู่กลุ่มเป้าหมาย ด้วยกระบวนการขนส่ง การคลังสินค้า การเก็บรักษาสินค้า คงคลัง
4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการสื่อสารระหว่างผู้ผลิตกับผู้บริโภค เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ โดยผ่านช่องทางการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ

จากความหมายของการตลาดข้างต้น เน้นถึงการตอบสนองของความต้องการผู้บริโภค ซึ่งการที่จะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคนั้น นอกจากจะต้องศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคแล้ว ผู้ผลิตจำเป็นต้องสามารถโน้มน้าวใจให้ผู้บริโภครับรู้และเลือกสินค้าและบริการของผู้ผลิตในการตอบสนองความต้องการให้ได้ โดยในส่วนี้การเลือกใช้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจึงมีบทบาทมากที่สุดในการเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าและบริการนั้น ๆ ไปยังผู้บริโภค

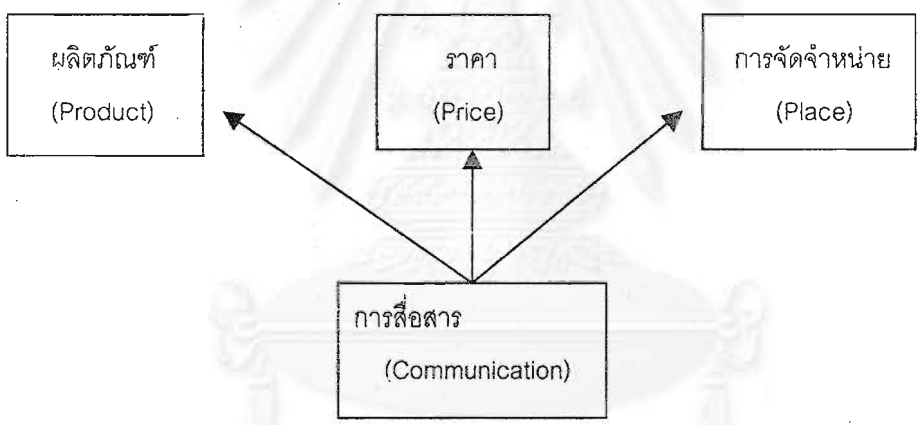
การสื่อสารการตลาด (marketing communication) หมายถึง การดำเนินกิจกรรมทางการตลาดในอันที่จะสื่อความหมาย สร้างความเข้าใจ สร้างการยอมรับระหว่างธุรกิจกับผู้บริโภคโดยมุ่งหวังให้เกิดพฤติกรรมตอบสนองตามวัตถุประสงค์ของธุรกิจนั้น (สุวัฒน์ วงษ์กะพันธ์, 2531)

การสื่อสารการตลาด เป็นการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ หรือบริการของผู้ผลิต โดยแหล่งข่าวสารก็คือองค์กรธุรกิจ และผู้รับข่าวสารก็คือผู้บริโภค ดังนั้นการติดต่อสื่อสารทางการตลาดจึงเริ่มจากเจ้าของธุรกิจใช้การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ การขายโดยบุคคล นอกจากนั้นยังใช้การติดต่อสื่อสารแบบบอกเล่าเป็นตัวเร่งสำคัญในการกระจายข่าวสารทางธุรกิจออกไป โดยนำหลักการสื่อสารการตลาดแบบผสมผสาน (Integrated marketing communication / IMC) มาใช้ในการวางแผนรณรงค์การสื่อสารการตลาด คือ การใช้สื่อที่มากกว่าหนึ่งอย่างพร้อม ๆ กัน การสื่อสารในแต่ละครั้งจะต้องนำไปสู่การสื่อสารในรูปแบบอื่น ๆ ต่อ เพื่อที่จะสร้างการรับรู้ และจูงใจในการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค ซึ่งในการวางแผนกลยุทธ์ทุกครั้งต้องคำนึงถึงการใช้งบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพด้วย

การสื่อสารการตลาดแบบประสมประสาน หมายถึง กระบวนการของการพัฒนาแผนงานการสื่อสารการตลาดที่ต้องใช้การสื่อสารเพื่อจูงใจหลายรูปแบบกับกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง (เสรี วงษ์มณฑา, 2540 : 14)

การสื่อสารจึงถือเป็นส่วนหนึ่งในส่วนประสมทางการตลาดที่ขาดไม่ได้ และเป็นเครื่องมือในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทางการตลาด (เสรี วงษ์มณฑา , 2540 : 6-7) จึงทำให้เกิดแนวคิดใหม่ในเรื่องของส่วนประสมการตลาด จากเดิมที่เป็น 4P's ดังกล่าวมาข้างต้น มาเป็น 3 P's กับ 1C โดยเน้นที่การสื่อสารการตลาด

**แผนภาพแสดงบทบาทการสื่อสารทางการตลาด**



**บทบาทกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดต่อการสื่อสารทางการตลาด**

เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขาย และผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ โดยเน้นการถ่ายทอดความคิดเกี่ยวกับข่าวสาร สร้างความจูงใจ ย้ำความจำกลุ่มเป้าหมายเกี่ยวกับองค์กร และกลยุทธ์ที่ใช้ในการตลาดมี 5 กลยุทธ์ คือ

1. กลยุทธ์การโฆษณา (Advertising strategy)
2. กลยุทธ์การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal selling strategy)

3. กลยุทธ์การส่งเสริมการขาย (Sales promotion strategy)
4. กลยุทธ์การให้ข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ (Public and PR strategy)
5. กลยุทธ์การตลาดทางตรง (Direct marketing strategy)

จะเห็นได้ว่ากลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดเป็นกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในธุรกิจประกันชีวิต การขายโดยใช้พนักงานขายหรือตัวแทนประกันชีวิต นับว่าเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้น การนำแนวคิดเรื่องการสื่อสารการตลาดมาใช้ จะช่วยให้สามารถวิเคราะห์กระบวนการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตได้ชัดเจนขึ้น

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการตลาดเพื่อสังคม

#### ที่มาของแนวคิดการตลาดเพื่อสังคม

การตลาดเพื่อสังคม (Social Marketing) เริ่มเป็นที่รู้จักกันอย่างจริงจังเมื่อ 26 ปีที่ผ่านมา ริเริ่มโดย ฟิลลิป คอตเลอร์ และเจอร์รี ซอลทแมน (Philip Kotler and Gerald Zaltman) ในรูปแบบของบทความใน Journal of Marketing เพื่อที่จะอธิบายการใช้หลักการและเทคนิคต่าง ๆ ทางการตลาด เพื่อผลักดันปัญหา แนวคิด หรือพฤติกรรมทางสังคม ในช่วงศตวรรษนั้น ปรากฏความสนใจเพิ่มมากขึ้น และการใช้แนวคิด เครื่องมือ และการปฏิบัติด้านการตลาดเพื่อสังคมเริ่มขยายตัวออกไปจากเรื่องสาธารณสุขไปจนถึงการใช้โดยผู้สนับสนุนด้านสิ่งแวดล้อมและชุมชน

#### ความแตกต่างและความเหมือนระหว่างการตลาดเพื่อสังคมกับการตลาดธุรกิจ

คอตเลอร์ โรเบอร์โต และลี (Kotler , Roberto and Lee 2002 : 10-11) ได้กล่าวถึงความแตกต่างและความเหมือนระหว่างการตลาดเพื่อสังคมกับการตลาดเชิงธุรกิจ โดยมีความแตกต่างที่สำคัญ ได้แก่

1. มีการเห็นพ้องกันว่าปัจจัยด้านความแตกต่างที่สำคัญมักอยู่ที่ประเภทของผลิตภัณฑ์ที่นำมาขาย ในกรณีของการตลาดธุรกิจ กระบวนการทางการตลาดเบื้องต้นมักจะเป็นเรื่องวงจรการขายผลิตภัณฑ์และบริการ (goods and services) แต่ในกรณีของการตลาดเพื่อสังคม กระบวนการทางการตลาดถูกนำไปใช้เพื่อการขายการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (behavior



change) อย่างไรก็ตามก็ดี หลักการและเทคนิคของการผลักดันมีลักษณะเหมือนกันในตลาดทั้งสองประเภท

2. ในภาคธุรกิจมีเป้าหมายเบื้องต้น คือ การได้ผลตอบแทนในรูปของเงิน (financial gain) แต่สำหรับการตลาดเพื่อสังคมมีเป้าหมายเบื้องต้น คือ ผลตอบแทนคืนสู่บุคคลหรือสังคม (individual or social gain) หากพิจารณาในด้านผลตอบแทนในรูปของเงิน นักการตลาดในภาคธุรกิจมักเลือกส่วนตลาดเป้าหมายที่สามารถขายผลิตภัณฑ์แล้วได้กำไรเป็นเงินจำนวนมาก ในขณะที่การตลาดเพื่อสังคมมักเลือกส่วนตลาดบนพื้นฐานของบรรทัดฐานที่แตกต่างกัน ซึ่งรวมไปถึงปัญหาสังคมที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไป ความสามารถในการเข้าถึงผู้รับสาร ความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงและอื่น ๆ อย่างไรก็ตาม นักการตลาดมักมองหาหนทางที่จะได้มาซึ่งผลตอบแทนที่ยิ่งใหญ่สำหรับการลงทุนด้านทรัพยากรต่าง ๆ ของพวกเขา

3. แม้ว่าทั้งนักการตลาดเพื่อสังคมและนักการตลาดธุรกิจจะเห็นคุณค่าของความจำเป็นที่จะค้นหาเอกลักษณ์และตำแหน่งของสิ่งที่เสนอออกไปที่มีความสัมพันธ์กับการแข่งขัน ซึ่งคู่แข่งก็มักจะแตกต่างกันไป ดังที่กล่าวไปแล้วข้างต้นว่า นักการตลาดธุรกิจมักเน้นการขายผลิตภัณฑ์และบริการ การแข่งขันจึงมักออกมาเป็นเอกลักษณ์เช่นเดียวกันกับองค์กรอื่น ๆ ที่ขายผลิตภัณฑ์และบริการแบบเดียวกัน หรือให้ความพึงพอใจกับความต้องการที่เหมือน ๆ กัน แต่สำหรับการตลาดเพื่อสังคม เนื่องจากสิ่งที่เน้นคือ การขายพฤติกรรมใดพฤติกรรมหนึ่ง การแข่งขันก็มักจะเป็นพฤติกรรมที่เป็นอยู่ในปัจจุบันหรือชอบทำมากกว่า และผลประโยชน์ที่เห็นได้ชัดมักสัมพันธ์กับพฤติกรรมนั้น โดยที่การตลาดเพื่อสังคมจะชี้ให้เห็นความแตกต่างและตรวจสอบพฤติกรรมที่ตลาดเป้าหมายจะชอบทำในสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่นักการตลาดเพื่อสังคมสนับสนุน

4. ในหลาย ๆ ด้าน การตลาดเพื่อสังคมยากกว่าการตลาดเชิงธุรกิจ เช่น ในด้านของความพยายามที่จะผลักดันให้ประชาชนแสดงออกในการเลิกพฤติกรรมที่เคยยึดติดมาก่อน เปลี่ยนแปลงชีวิตที่สะดวกสบาย อดทนต่อแรงกดดันในตัวเอง ออกจากวิถีที่เคยทำ อยู่ในสภาวะที่ไม่สะดวกสบาย สร้างนิสัยใหม่ ใช้จ่ายเงินมากขึ้น อยู่ในความน่าอับอาย ได้ยินข่าวร้าย มีความสัมพันธ์แบบเสี่ยง ยกเลิกเวลาที่จะไปพักผ่อน ลดความบันเทิงเจริญรมย์ ยกเลิกการทำให้ดูดี ใช้เวลามากขึ้น

อย่างไรก็ตาม ในความแตกต่างดังกล่าวก็ยังพบความเหมือนในหลาย ๆ ด้าน ระหว่างการตลาดเพื่อสังคมและการตลาดเพื่อธุรกิจ ดังนี้

1. การตลาดยุคผู้บริโภคถูกนำมาประยุกต์ใช้ (a customer orientation is applied) นักการตลาดรู้ว่าการเสนอ (ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจำหน่าย และการส่งเสริมการขาย) จำเป็นต้องดึงดูดใจกลุ่มเป้าหมาย

2. ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนเป็นพื้นฐาน (exchange theory is fundamental) ผู้บริโภคต้องรับรู้ได้ถึงผลประโยชน์ที่เท่าเทียมกัน หรือเกินกว่าทุนหรือค่าใช้จ่ายที่เสียไป

3. การวิจัยทางการตลาดถูกนำมาใช้ตลอดทั้งกระบวนการ (marketing research is used throughout the process) เพียงรู้จักการทำวิจัย และทำความเข้าใจถึงความจำเป็น ความปรารถนา ความเชื่อ และทัศนคติที่เฉพาะเจาะจงของกลุ่มเป้าหมาย ย่อมทำให้นักการตลาดสามารถสร้างกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพได้

4. ผู้รับสารได้รับการแบ่งส่วน (audiences are segmented) กลยุทธ์ต้องเหมาะสมกับความต้องการ ความจำเป็น ทรัพยากร และพฤติกรรมในปัจจุบันที่มีลักษณะเฉพาะตัวของส่วนตลาดที่ต่างกัน

5. ส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 4 ส่วนจะต้องถูกนำมาพิจารณา (all 4Ps are considered) กลยุทธ์ที่ดีเกิดต้องการการบูรณาการ ส่วนประสมทางการตลาดทั้ง 4Ps มิใช่แค่การเชื่อถือในการโฆษณาเท่านั้น

6. ผลลัพธ์จะต้องถูกนำมาจัดและใช้สำหรับการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น (results are measured and used for improvement) ผลลัพธ์จะถูกกำหนดคุณค่าและรับรองว่าเป็นคำแนะนำที่ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการที่จะทำให้ดีขึ้นในครั้งต่อไป

**ความหมายของแนวคิดการตลาดเพื่อสังคม**

การตลาดเพื่อสังคมเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่น่ามาใช้ในการแก้ปัญหาสังคมต่าง ๆ ดังคำนิยามที่ว่า "การตลาดเพื่อสังคม คือ การใช้หลักการและเทคนิคทางการตลาดเพื่อผลักดันกลุ่มเป้าหมายกลุ่มหนึ่งให้ยอมรับ ปฏิเสธ ปรับเปลี่ยน หรือเลิกปฏิบัติพฤติกรรมหนึ่งอย่างสมัครใจ เพื่อประโยชน์ของปัจเจกบุคคล กลุ่มหรือสังคมโดยรวม"

ฮอว์คิน (Hawkins 2001 : 10) กล่าวว่า "การตลาดเพื่อสังคม คือ การประยุกต์ใช้ กลยุทธ์และยุทธวิธีทางการตลาด เพื่อเปลี่ยนแปลงหรือสร้างพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดผลกระทบด้าน บวกต่อกลุ่มเป้าหมาย และ/หรือ สังคมโดยรวม โดยที่การตลาดเพื่อสังคมถูกนำมาใช้เพื่อลดการ สูบบุหรี่ย การเพิ่มจำนวนเด็กให้มารับวัคซีนในช่วงอายุที่กำหนด การกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมรักษา สิ่งแวดล้อม เช่น การรีไซเคิล การลดพฤติกรรมที่จะนำไปสูโรเคเอดส์ การส่งเสริมสนับสนุนการ กุศล การลดการใช้ยาเสพติด และสาเหตุที่สำคัญอื่น ๆ อีกมากมาย เช่นเดียวกับกลยุทธ์ทางการ ตลาดโดยทั่วไป กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จต้องการความเข้าใจพฤติกรรม ของผู้บริโภค"

บ่อยครั้งที่การตลาดเพื่อสังคมถูกนำมาใช้เพื่อผลักดันให้กลุ่มเป้าหมายเปลี่ยน พฤติกรรมของตนเอง เพื่อประโยชน์ในการดูแลสุขภาพ ป้องกันการบาดเจ็บ คุ่มครองสิ่งแวดล้อม หรือช่วยเหลือชุมชน โดยมีคุณลักษณะเด่น 5 ประการ (Kotler , Roberto และ Lee, 2002 : 58) ดังนี้

#### การตลาดเพื่อสังคมขายการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

เช่นเดียวกับนักการตลาดภาคธุรกิจที่มุ่งขายผลิตภัณฑ์และบริการ แต่นักการ ตลาดเพื่อสังคมกำลังขายการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ทั้งนี้ เจ้าหน้าที่พัฒนามักต้องการให้กลุ่มเป้าหมายปฏิบัติในสิ่งต่อไปนี้ (1) ยอมรับพฤติกรรมใหม่ (2) ปฏิเสธพฤติกรรมเก่า (3) ปรับ เปลี่ยนพฤติกรรมที่เป็นอยู่ หรือ (4) เลิกพฤติกรรมเก่า ซึ่งมาตรฐานการปฏิบัติอาจถูกสร้างขึ้นเพื่อ ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความรู้ (การศึกษาหรือข้อมูลข่าวสาร) และความเชื่อ (ทัศนคติหรือ ความรู้สึก) ซึ่งไม่สิ้นสุดในตัวของมันเอง แต่เพื่อเป็นแนวทางในการจัดเตรียมหนทางสำหรับการ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

#### การตลาดเพื่อสังคมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้วยความสมัครใจ

บางทีลักษณะที่ทำทหายที่สุดของการตลาดเพื่อสังคม คือ ความเชื่อมั่นในความ ร่วมมืออย่างสมัครใจมากกว่ากฎหมาย เศรษฐกิจ หรือการบีบบังคับในรูปแบบต่าง ๆ ของอิทธิพล ใด ๆ ในหลาย ๆ กรณีนักการตลาดเพื่อสังคมไม่สามารถหยิบยื่นประโยชน์ให้โดยตรงหรือตอบแทน ให้ในทันที เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อเสนอในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนั้นได้

การตลาดเพื่อสังคมยังคงใช้หลักการและเทคนิคต่าง ๆ ทางการตลาด

หลักการตลาดที่สำคัญที่สุด คือ การประยุกต์ใช้การอ้างอิงผู้บริโภคเป็นหลัก (customer oriented) เพื่อให้เข้าใจว่ากลุ่มเป้าหมายรู้ เชื่อ และทำอะไรในปัจจุบัน ซึ่งกระบวนการจะเริ่มที่การวิจัยทางการตลาด (marketing research) เพื่อทำความเข้าใจในส่วนต่าง ๆ ความจำเป็น ความต้องการ ความเชื่อ ปัญหา ความสนใจและพฤติกรรมที่อาจเป็นไปได้ของแต่ละส่วนตลาด ต่อมา นักการตลาดจะเลือกตลาดเป้าหมาย (target market) ที่พวกเขาสามารถทำให้เกิดผลกระทบและเกิดความพึงพอใจมากที่สุดได้ จากนั้นจึงกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจนแล้วใช้ 4 เครื่องมือหลักทางการตลาด คือ 4Ps เพื่อให้มีอิทธิพลต่อตลาดเป้าหมาย นั่นคือ ผลิตภัณฑ์ ราคา สถานที่ และการส่งเสริมการขายหรือที่เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ส่วนประสมทางการตลาด (marketing mix) พวกเขาจะพิถีพิถันในการเลือกประโยชน์ของผลิตภัณฑ์ คุณสมบัติ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย เนื้อหาสาร และช่องทางสื่อ ผลิตภัณฑ์จะถูกวางตำแหน่งให้ชักจูงใจตลาดเป้าหมายเพื่อให้เกิดการดูแลรักษาสุขภาพ ป้องกันอุบัติเหตุ คุ่มครองสิ่งแวดล้อม หรือช่วยเหลือชุมชนของพวกเขาได้อย่างมีประสิทธิภาพ มากกว่าการเร่งรีบพฤติกรรมที่ตลาดเป้าหมายกำลังปฏิบัติหรือพิจารณาอยู่ในขณะนั้น และเมื่อแผนนั้นได้ถูกนำไปปฏิบัติแล้ว ผลลัพธ์จะต้องถูกติดตามตรวจสอบและประเมินผล ถูกปรับเปลี่ยนแก้ไขได้ตามความจำเป็น

การตลาดเพื่อสังคมเลือกและมีอิทธิพลต่อกลุ่มเป้าหมายเพียงกลุ่มเดียว

นักการตลาดรู้ดีว่า ตลาดเป็นการปะติดปะต่ออย่างสมบูรณ์ของคนที่หลากหลาย ซึ่งแต่ละส่วนจะมีความต้องการและความจำเป็นที่เฉพาะเจาะจง เนื่องจาก สิ่งที่ตั้งใจดูใจคน ๆ หนึ่ง อาจจะไม่สามารถตั้งใจดูใจคนอื่น ๆ ได้ นักการตลาดจึงแบ่งตลาดออกเป็นกลุ่มที่มีลักษณะเหมือนกัน (marketing segments) และตรวจสอบความสัมพันธ์ที่เป็นไปได้ของแต่ละกลุ่มในการตอบสนองของวัตถุประสงค์ขององค์กรและวัตถุประสงค์ทางการตลาด จากนั้น เลือกกลุ่มออกมามุ่งกลุ่มหรือมากกว่านั้น เพื่อพิจารณาความพยายามที่ใช้ในการเข้าถึงและทรัพยากรที่มีอยู่ รวมถึงส่วนประสมทางการตลาด (4Ps) ที่เฉพาะเจาะจงจะถูกพัฒนาขึ้นสำหรับแต่ละเป้าหมายและมีเพียงหนึ่งตัวเลือกเท่านั้นที่ใช้ในการตั้งใจดูใจส่วนตลาดเป้าหมายที่กำหนดไว้

ผู้รับประโยชน์ คือปัจเจกบุคคล กลุ่มบุคคล หรือสังคมโดยรวม

ต่างกับการตลาดของภาคธุรกิจ ซึ่งผู้รับประโยชน์อันดับแรกคือ ผู้ถือหุ้นของบริษัท แต่ผู้รับประโยชน์อันดับแรกของโครงการรณรงค์การตลาดเพื่อสังคม คือปัจเจกบุคคล กลุ่มบุคคล กลุ่มใดกลุ่มหนึ่งหรือสังคมโดยรวม

โดยสรุปแล้ว การตลาดเพื่อสังคม จึงเป็นการประยุกต์ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (exchange theory) ซึ่งเชื่อว่า บุคคลจะเข้าร่วมในกิจกรรมทางสังคมก็ต่อเมื่อการรับรู้ของบุคคลต่อประโยชน์ที่จะได้รับสูงกว่าการรับรู้เกี่ยวกับค่าใช้จ่ายหรือการลงทุน แนวคิดการตลาดเพื่อสังคมจึงเป็นการใช้แนวความคิดทางการตลาด เพื่อวัตถุประสงค์ในการเปลี่ยนแปลงสังคมให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ จากความคิดที่ว่า การยอมรับแนวคิดต่าง ๆ ก็เหมือนกับการยอมรับผลิตภัณฑ์หรือบริการ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจอย่างถ่องแท้ถึงความต้องการ การรับรู้ ความชอบและรูปแบบของพฤติกรรมของประชาชน ตลอดจนความรู้เกี่ยวกับการให้ข่าวสารและสื่อต่าง ๆ ต้นทุน สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการยอมรับแนวคิดใหม่ ดังที่ คอตเลอร์และซอลทแมน (Kotler and Zaltman 1971 : 5) กล่าวว่า "การตลาดเพื่อสังคม คือ การออกแบบ (design) การนำแผนมาใช้ (implementation) และการควบคุม (control) แผนที่เราจัดทำขึ้นเพื่อให้มีอิทธิพลต่อการยอมรับในความคิดทางสังคม และรวมถึงการพิจารณาในเรื่องของการวางแผนผลิตภัณฑ์ (product) การวางราคา (pricing) การสื่อสาร (communication) การจัดจำหน่าย (distribution) และการวิจัยตลาด (marketing research)

แนวคิดการตลาดเพื่อสังคมยังถูกนำมากล่าวถึงเมื่อต้องการทำการตลาดกับผลิตภัณฑ์ทางความคิด ดังที่ คอตเลอร์และอาร์มสตรอง (Kotler and Armstrong 1999 : 243) ต่างกล่าวไว้ว่า "ความคิด (ideas) สามารถนำมาทำการตลาดได้เช่นเดียวกัน หรืออีกนัยหนึ่งการตลาดทั้งหมด คือ การตลาดของความคิด ไม่ว่าจะเป็ความคิดทั่วไปหรือความคิดแบบเฉพาะเจาะจง ในที่นี้เราเจาะจงลงไปทำการตลาดของแนวคิดทางสังคม อาทิ การรณรงค์ด้านสาธารณสุข การรณรงค์ด้านสิ่งแวดล้อม ฯลฯ แนวคิดนี้เราถือได้ว่าเป็นการตลาดเพื่อสังคมเช่นเดียวกันและแนวคิดนี้ยังรวมถึงการสร้างและการดำเนินงานโครงการที่จัดทำขึ้นเพื่อเพิ่มการยอมรับในแนวคิดทางสังคม สาเหตุ หรือการปฏิบัติของกลุ่มเป้าหมาย"

ดังนั้น การตลาดเพื่อสังคมจึงเป็นการใช้ทักษะทางการตลาดเพื่อช่วยทำให้ความพยายามที่จะก่อให้เกิดการกระทำบางอย่างในสังคมกลายมาเป็นแผนโครงการรณรงค์เพื่อการพัฒนาสังคมที่ออกแบบมาอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นจนกลุ่มเป้าหมายมีการตอบสนองหรือเปลี่ยนแปลงไปตามที่นักรณรงค์ไทยต้องการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพยายามมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในสังคม มิใช่เพื่อประโยชน์ของนักรณรงค์ไทยเอง แต่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มเป้าหมายและประโยชน์ต่อสังคมเป็นหลัก

## การวางแผนกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อสังคม

การวางแผนกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อสังคมประกอบไปด้วยกลยุทธ์ย่อย ๆ หลายกลยุทธ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทางการตลาดในเชิงธุรกิจคือ แนวคิดเรื่องส่วนประสมทางการตลาด หรือ 4Ps (product / price / place / promotion) คือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ถูกต้อง นำไปวางขายในสถานที่ที่ถูกต้อง ด้วยราคาที่เหมาะสม โดยมีการจัดการส่งเสริมการขายที่ดี ดังนั้น กลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อสังคมจึงประกอบไปด้วย กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (product strategy) กลยุทธ์ราคา (price strategy) กลยุทธ์การวางผลิตภัณฑ์และการจัดจำหน่าย (place strategy) และกลยุทธ์การส่งเสริมผลิตภัณฑ์ (promotion strategy) ดังนี้

1. การกำหนดกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (product strategy) หมายถึง การกำหนดปัญหาทางการตลาดเพื่อสังคม ซึ่งส่วนใหญ่จะออกมาในลักษณะของแนวความคิดหรือความคิดในการแก้ปัญหาที่กำหนดหรือเป็นผลิตภัณฑ์ทางสังคมที่ต้องการจะขาย ซึ่งจะต้องทำความคิดทางสังคมให้ออกมาในลักษณะที่กลุ่มเป้าหมายต้องการและเต็มใจซื้อ และที่สำคัญที่สุด คือ เป็นผลิตภัณฑ์ที่สามารถมองเห็นและเข้าใจง่าย ซึ่งสามารถแบ่งผลิตภัณฑ์ทางสังคมออกเป็น 3 ชนิดคือ

- 1.1 ผลิตภัณฑ์ทางความคิด (social idea) ซึ่งอาจแบ่งออกเป็นหลายรูปแบบ เช่น ความเชื่อ ทศนคติ หรือค่านิยม เป็นต้น
- 1.2 การประพฤติปฏิบัติทางสังคม (social practice) อาจเป็นการกระทำครั้งเดียว (single act) หรือการเปลี่ยนแปลงแบบแผนพฤติกรรม
- 1.3 วัตถุจับต้องได้ (tangible object)

2. การกำหนดกลยุทธ์ราคา (price strategy) ราคา หมายถึง การลงทุนที่ผู้ซื้อจะต้องยอมรับเพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ที่ต้องการ ดังนั้น ราคาที่ควรพิจารณาถึง ได้แก่ ราคาที่เป็นจำนวนเงิน (money costs) ราคาค่าเสียโอกาส (opportunity costs) ราคาที่ต้องสูญเสียพลังงาน (energy costs) ราคาในการเสียเวลา (time costs) และราคาทางด้านจิตใจ (psychic costs) ด้วยเหตุนี้ การตั้งราคาผลิตภัณฑ์ทางสังคมจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการวิเคราะห์การลงทุนและผลประโยชน์ที่จะได้รับ (cost-benefit analysis) ทุกครั้ง โดยการนำผลประโยชน์ที่กลุ่มเป้าหมายจะได้รับจากความพยายามเปลี่ยนแปลงตามที่นักบรรณคดีไทยต้องการ มาเปรียบเทียบกับการลงทุนต่าง ๆ ที่พวกเขาต้องเสียว่า ส่วนใดมากกว่ากันหรือการลงทุนครั้งนี้จะคุ้มค่าหรือไม่ ซึ่งในบางครั้งตามหลักของแนวคิดการตลาดเพื่อสังคม กลุ่มเป้าหมายไม่จำเป็นต้องจ่ายเงินซื้อผลิต

ภัณฑ์หรือบริการ แต่ราคาในที่นี้มักจะเป็นเรื่องของเวลา พลังงานและจิตใจมากกว่า ดังนั้น ในการวางแผนโครงการรณรงค์การตลาดเพื่อสังคมจะต้องคำนึงถึงการทำให้สมาชิกกลุ่มเป้าหมายเสียเวลา เสียพลังงาน เสียเงินและเสียสภาพจิตใจให้น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้

3. การกำหนดกลยุทธ์การวางผลิตภัณฑ์และการจัดจำหน่าย (place strategy) หมายถึง การกำหนดช่องทางการจัดจำหน่ายหรือการจัดส่งผลิตภัณฑ์ไปสู่กลุ่มเป้าหมาย กล่าวคือ เป็นการจัดให้ผลิตภัณฑ์นั้นมีอยู่ตามสถานที่ต่าง ๆ เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายเข้าถึงได้ โดยอาจจัดวางผลิตภัณฑ์ผ่านองค์กรที่ไม่แสวงกำไรหรือองค์กรที่แสวงกำไรก็ได้ ทั้งนี้ เพื่อทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนแรงจูงใจที่มีอยู่ในตัวสมาชิกของสังคมให้กลายเป็นการกระทำ ดังนั้น จึงต้องมีการเลือกใช้ตัวกลางที่เหมาะสมเพื่อจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์หรือเพื่อให้ผลิตภัณฑ์แพร่กระจาย รวมถึงการใช้วิธีการใด ๆ ที่จะบังคับให้ตัวกลางเหล่านี้หันมาช่วยสนับสนุนองค์กรและผลิตภัณฑ์นั้น ๆ ด้วย นอกจากนี้ ช่องทางการแพร่กระจายจะต้องเป็นช่องทางที่สอดคล้องและเหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ รวมทั้งง่ายต่อการที่กลุ่มเป้าหมายจะหาซื้อผลิตภัณฑ์ไปใช้

4. การกำหนดกลยุทธ์การส่งเสริมผลิตภัณฑ์ (promotion strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์และกลวิธีในการสื่อสารเพื่อชักจูงใจให้ผู้รับสารหรือผู้บริโภคเกิดความคุ้นเคยยอมรับ ต้องการในตัวผลิตภัณฑ์ ตัวเหตุนี้ การส่งเสริมผลิตภัณฑ์จึงประกอบไปด้วย การโฆษณา การขายตรง การประชาสัมพันธ์ และการส่งเสริมการขาย ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้สามารถสนับสนุนซึ่งกันและกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของโครงการรณรงค์

Weinreich (1999 : 16-18) กล่าวไว้ว่า "การทำการตลาดเพื่อสังคมในปัจจุบัน ส่วนประสมทางการตลาดเพียง 4Ps นั้นอาจไม่เพียงพอ เนื่องจากการตลาดเพื่อสังคมเป็นความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงทัศนคติหรือพฤติกรรม ซึ่งส่วนใหญ่เป็นนามธรรม ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีส่วนประสมอื่นเข้ามาช่วยเสริมอีก 4Ps เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น นั่นคือ

1. พันธมิตร (partnership) ปัญหาสังคมมักเป็นเรื่องที่ซับซ้อนเกินกว่าที่องค์กรใดองค์กรหนึ่งเพียงองค์กรเดียวจะแก้ไขได้ ดังนั้น การทำงานร่วมกับกลุ่มอื่น ๆ ในสังคมจะทำให้องค์กรสามารถกระจายทรัพยากรออกไปเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ รวมถึงการร่วมมือกับองค์กรที่มีกลุ่มเป้าหมายหรือเป้าหมายเดียวกัน และกำหนดทิศทางการทำงานร่วมกันเพื่อประโยชน์ของทั้งสองฝ่าย

2. สาธารณชน (publics) สาธารณชนในที่นี้หมายถึงรวมถึง กลุ่มชนภายนอกและภายในที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ โดยกลุ่มชนภายนอกที่สำคัญที่สุด คือ กลุ่มเป้าหมายที่นักบรรณคดีไทยต้องการให้เกิดผลกระทบต่อทัศนคติและพฤติกรรมรองจากกลุ่มเป้าหมายหลัก ส่วนกลุ่มชนภายนอกอีกกลุ่มหนึ่ง คือ กลุ่มผู้กำหนดนโยบาย (policymakers) ที่มีความสามารถในการนำมาซึ่งสภาวะที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือคงไว้ซึ่งพฤติกรรมที่ต้องการได้ เช่นเดียวกับกลุ่มผู้เฝ้าประตู (gatekeepers) ที่ควบคุมสารที่กลุ่มเป้าหมายจะได้รับจากโครงการ โดยทำให้สารนั้นชักจูงใจมีความสำคัญ และมีคุณค่าต่อการให้ความสนใจ นอกจากนี้ การกำหนดกลุ่มชนภายในตั้งแต่แรกก็มีความสำคัญต่อความสำเร็จของโครงการเช่นเดียวกัน ดังนั้น การให้ความรู้และความเข้าใจในเรื่องการตลาดเพื่อสังคม ความสำคัญและแผนงานของโครงการ ตลอดจนบทบาทหน้าที่ในโครงการต่อบุคลากรขององค์กรก่อนที่จะสื่อสารโครงการออกไปสู่กลุ่มเป้าหมายภายนอกองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญ

3. แหล่งงบประมาณ (purse strings) การตลาดเพื่อสังคมแตกต่างจากการตลาดทั่วไปในเรื่องของแหล่งงบประมาณ เนื่องจากองค์กรที่แสวงหากำไรที่มีรายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ก็จะนำกำไรจากรายได้นั้นมาจัดทำโครงการรณรงค์เพื่อสังคม ในขณะที่องค์กรที่ไม่แสวงหากำไรใช้เงินจากกองทุนและเงินบริจาค

4. นโยบาย (policy) การตลาดเพื่อสังคมสามารถแสดงบทบาทได้อย่างดีในการชักจูงใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในปัจเจกบุคคล แต่ก็เป็นการยากที่รักษาสภาวะนั้นให้คงที่ในระยะยาวหากมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย ซึ่งหมายถึงรวมถึงนโยบายตั้งแต่ระดับองค์กรจนถึงระดับประเทศ

Weinreich (อ้างใน พรพรรณ สุจิตจรจุล, 2545 : 47-50) ได้แนะนำหลัก 10 ประการที่ช่วยให้การทำการตลาดเพื่อสังคมประสบความสำเร็จ ดังนี้

1. ต้องมีการพูดคุยกับลูกค้า (กลุ่มเป้าหมาย)
2. ต้องมีการแบ่งกลุ่มเป้าหมาย
3. ต้องรู้จักใช้การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์
4. ต้องรู้จักคู่แข่ง
5. ต้องใช้ช่องทางการสื่อสารที่เหมาะสม
6. จงใช้ประโยชน์จากวิธีการสื่อสารหลาย ๆ วิธีร่วมกัน



7. จงใช้โมเดลให้เป็นประโยชน์และเหมาะสมในการกำหนดแผนแต่ละครั้ง
8. ต้องมีการทดลองหรือการวิจัยก่อนนำไปใช้
9. พยายามสร้างพันธมิตรเข้าร่วมในการดำเนินงาน
10. ต้องมีการประเมินและปรับปรุงการทำงานอยู่เสมอ

จากแนวคิดเรื่องการตลาดเพื่อสังคม จะเห็นว่า การกำหนดแผนการตลาดเพื่อสังคมที่ประสบความสำเร็จจะต้องเปิดโอกาสให้องค์กรที่มีวัตถุประสงค์ใกล้เคียงหรือคล้ายคลึงกัน เข้ามามีส่วนร่วมในโครงการรณรงค์ด้วย เนื่องจากการสร้างพันธมิตรจะทำให้เกิดการรวมกำลังในด้านต้นทุนและทรัพยากรระหว่างองค์กร อันจะส่งผลให้การจัดทำโครงการมีประสิทธิภาพและได้ผลดียิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดในการสร้างเครือข่ายพันธมิตรในธุรกิจประกันชีวิตที่ต้องการรวมกำลังด้านบุคลากรเพื่อผลิตผลงานและสร้างผลประโยชน์ร่วมกัน

**ปัญหำนำวิจัยที่ 2 : ปัจจัยการสื่อสารและปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผล**

#### 4. แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบทางการสื่อสาร

การให้คำจำกัดความของ "การสื่อสาร" นั้น ยังไม่เคยมีข้อสรุปถึงความหมายที่ชัดเจนอย่างถูกต้องตรงกันจากบรรดานักวิชาการด้านการสื่อสาร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละบุคคล (Fisher 1978 : 7)

แชรมม์ (Schramm 1974 : 13) กล่าวว่า "การสื่อสาร คือ การมีความเข้าใจร่วมกันต่อเครื่องหมายที่แสดงข่าวสาร"

บาร์เกอร์ (Barker 1981 : 3) กล่าวว่า "การสื่อสารเป็นกระบวนการในการแลกเปลี่ยนข่าวสารที่มีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (Everchanging) และไม่มีที่สิ้นสุด (Unending)"

วิลมอต (Wilmot 1987 : 6) กล่าวว่า "การสื่อสาร มีลักษณะที่เป็นกระบวนการ กล่าวคือ การสื่อสารเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องกันระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสาร โดยที่องค์ประกอบของการสื่อสารแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์และเกี่ยวข้องกัน เช่น ถ้าไม่มีผู้ส่งสารก็ไม่มีผู้รับสาร ถ้าไม่มีผู้รับสาร ก็ไม่มีปฏิริยาตอบกลับ และเมื่อองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งเกิดการเปลี่ยนแปลง ก็ส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบอื่น ๆ ด้วย"

ปรมะ สตะเวทิน (2532 : 17) กล่าวว่า "การสื่อสาร คือ กระบวนการของการถ่ายทอดสาร (Message) จากบุคคลหนึ่ง ซึ่งเรียกว่าผู้ส่งสาร (Source) ไปยังบุคคลอีกฝ่ายหนึ่ง ซึ่งเรียกว่า ผู้รับสาร (Receiver) โดยผ่านสื่อ (Channel)"

จากคำนิยามดังกล่าวสรุปได้ว่า "การสื่อสาร เป็นกระบวนการที่มีความเคลื่อนไหวและเป็นการกระทำอย่างต่อเนื่องในการส่งและรับสารระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสาร โดยผ่านสื่อต่าง ๆ อย่างมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน"

การสื่อสาร มีความสำคัญและจำเป็นต่อมนุษย์ทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและระดับสังคม การที่สังคมหนึ่ง ๆ จะดำรงอยู่ได้อย่างปกติสุข ย่อมต้องมีกรอบหรือกฎเกณฑ์บางประการในการกำหนดให้บุคคลที่อยู่ร่วมกันมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ กระบวนการทางสังคมจะเกิดขึ้นได้และบรรลุวัตถุประสงค์อย่างดีและมีประสิทธิภาพ หากการสื่อสารในสังคมมีประสิทธิภาพ

จากความหมายของ "การสื่อสาร" จึงพอสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการสื่อสารนั้นประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ คือ ผู้ส่งสาร (source) , สาร (message) , สื่อ (channel) และผู้รับสาร (receiver)

1.ผู้ส่งสาร (source) ปัจจัย 4 ประการที่จะช่วยเพิ่มหรือลดประสิทธิภาพของการสื่อสาร ได้แก่

1.1 ทักษะในการสื่อสาร ซึ่งก็คือ ความสามารถ หรือความชำนาญ ในการที่จะถ่ายทอดความรู้สึกนึกคิดของตนเองออกมาเพื่อให้ผู้รับสารได้รับทราบ และเข้าใจอย่างถูกต้อง อีกทั้งสามารถที่จะโน้มน้าวใจผู้รับสารได้

1.2 ทักษะคือ ทักษะหรือความรู้ที่บุคคลต้องสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งทักษะของผู้ส่งสาร แบ่งออกเป็น 3 ประการคือ

- ทักษะต่อตนเอง การที่ผู้ส่งสารจะประสบความสำเร็จในการสื่อสารได้นั้น จำเป็นต้องมีความมั่นใจในตนเอง
- ทักษะต่อเรื่องที่จะสื่อสาร ผู้ส่งสารจะต้องมีความเชื่อ หรือเลื่อมใสในเรื่องที่ตนเองทำการสื่อสาร เพื่อให้การสื่อสารประสบความสำเร็จ
- ทักษะต่อผู้รับสาร ถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญอย่างมากต่อพฤติกรรมในการสื่อสารของผู้ส่งสาร เพราะว่าถ้าผู้ส่งสารมีความรู้ลึกซึ้งที่ดีต่อผู้รับสารแล้วก็จะทำให้อยากที่จะสื่อสารด้วย และพยายามเลือกคำพูดที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้รับสารเกิดความพอใจ

1.3 ความรู้ ผู้ส่งสารจะต้องมีความรู้ในเรื่องที่ตนเองจะทำการสื่อสาร เพื่อให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพ

1.4 สถานภาพในสังคมและวัฒนธรรม จะมีอิทธิพลอย่างมากต่อพฤติกรรมของผู้ส่งสาร เนื่องจากว่าสถานภาพและวัฒนธรรม จะเป็นตัวกำหนดว่าผู้ส่งสารควรจะทำปฏิบัติอย่างไรในการสื่อสาร

2. สาร (message) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการสื่อสาร มีอยู่ 3 ประการ ได้แก่

2.1 รหัสสาร คือ สัญลักษณ์ที่สร้างขึ้นมาเพื่อใช้ในการถ่ายทอดความคิด ข่าวสาร ฯลฯ เช่น ภาษา

2.2 เนื้อหาสาร คือ สิ่งที่เป็นเรื่องราวที่ถ่ายทอดความคิด และความต้องการของผู้ส่งสาร

2.3 การจัดสาร คือ การตัดสินใจของผู้ส่งสารในการเลือกและเรียบเรียงรหัส และเนื้อหาสารเป็นไปในรูปแบบที่ผู้ส่งสารต้องการ โดยแต่ละคนก็จะมีลีลาในการจัดสารแตกต่างกันไป

3. สื่อ (channel) เป็นช่องทางในการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร การที่จะให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นจะต้องเลือกใช้สื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์การสื่อสาร

4. ผู้รับสาร (receiver) ประกอบด้วยปัจจัย 4 ประการ เช่นเดียวกับผู้ส่งสาร ในการที่จะทำให้การสื่อสารประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ซึ่งได้แก่

4.1 ทักษะในการสื่อสาร ผู้รับสารจะต้องมีความสามารถในการรับและถอดรหัสสารของผู้ส่งสารได้

4.2 ทักษะคติ เช่นเดียวกับผู้ส่งสาร ซึ่งจะแบ่งปัจจัยทางด้านทัศนคติออกเป็น 3 ประการ คือ

- ทัศนคติต่อตนเอง ในการเป็นผู้รับสารนั้น ถ้าผู้รับสารมีความเชื่อมั่นในตนเอง โอกาสที่จะเข้าใจสารของผู้ส่งสารก็จะมีมาก
- ทัศนคติต่อสาร ก็เป็นปัจจัยในการเพิ่มหรือลดประสิทธิภาพของการสื่อสาร
- ทัศนคติต่อผู้ส่งสาร หากผู้รับสารมีความเชื่อมั่น หรือประทับใจในตัวผู้ส่งสารแล้ว โอกาสที่การสื่อสารจะประสบความสำเร็จก็จะมีมาก

จากองค์ประกอบของการสื่อสารทั้งหมดที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น จะมีอิทธิพลอย่างมากต่อพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคลที่แสดงออกมา โดยปัจจัยทางการสื่อสารนั้น ซึ่งได้แก่ บุคลิกภาพ ความน่าเชื่อถือ ทักษะคติ ฯลฯ อย่างเช่น ความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารจะเป็นตัวกำหนดปฏิกิริยาของผู้รับสารที่มีต่อผู้ส่งสาร นอกจากความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารแล้ว ความรู้สึกของผู้รับสารที่มีต่อผู้ส่งสาร บุคลิกภาพของผู้สื่อสารทั้งสองฝ่าย ก็เป็นตัวกำหนดปฏิกิริยาตอบสนองต่อเนื้อหาข่าวสารที่ส่งมาก ดังนั้นการที่มนุษย์มีปฏิกิริยาตอบสนองต่อข่าวสารเรื่องเดียวกันต่างกันก็เพราะคนเรามีอารมณ์ ความรู้สึกนึกคิดที่แตกต่างกันนั่นเอง (ธนวดี บุญลือ ; 2531 ,486)

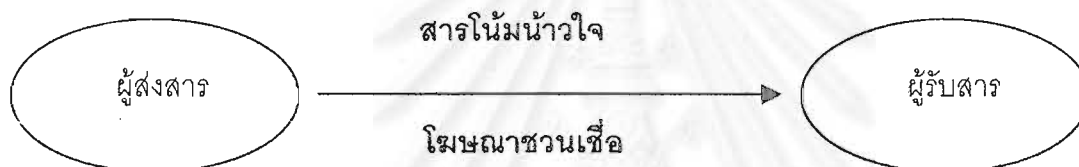
นอกจากแนวคิดเรื่ององค์ประกอบทางการสื่อสารแล้ว การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจ นับเป็นอีกหนึ่งแนวคิดที่มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จในการสร้างและขยายเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตให้ขยายวงกว้างมากขึ้น

## 5. แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจ

การโน้มน้าวใจ หมายถึง สถานการณ์ที่ผู้โน้มน้าวใจพยายามจะมีอิทธิพลเหนือผู้ถูกโน้มน้าวใจ เช่น การเปลี่ยนแปลง การสร้างหรือดำรงไว้ซึ่งความคิดเห็น ทักษะคติ ความเชื่อและพฤติกรรมของผู้ถูกโน้มน้าวใจ

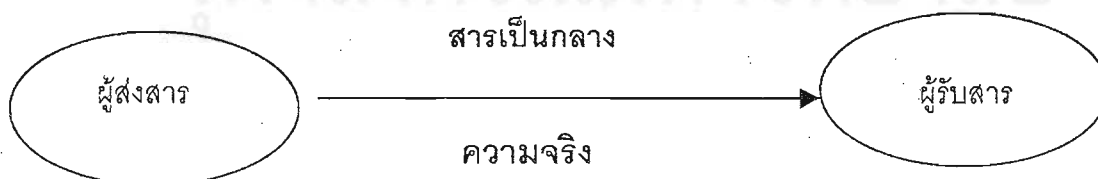
พัฒนาการของการโน้มน้าวใจตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน

### แบบจำลองที่ 1



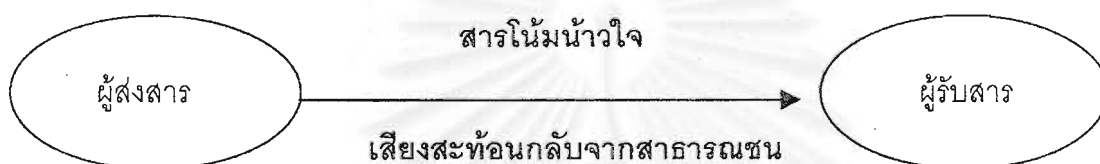
แบบจำลองที่ 1 การสื่อสารมุ่งเน้นการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผ่านผู้ส่งสาร ผู้สาธารณชนหรือผู้รับสารเป็นหลัก โดยให้ความสำคัญกับการไหลของข้อมูลข่าวสารในทิศทางเดียว โดยเนื้อหาสารมีวัตถุประสงค์เพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสารโฆษณาชวนเชื่อ ส่งเสริมกิจกรรมต่าง ๆ และมีการใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ โดยเฉพาะการโน้มน้าวใจให้ผู้รับสารคล้อยตาม อันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมในที่สุด หากแต่ไม่ได้ให้ความสำคัญกับเสียงสะท้อนกลับจากสาธารณชนมากนัก การดำเนินการปราศจากการคำนึงถึงความถูกต้อง หรือข้อเท็จจริงเกี่ยวกับเนื้อหาที่น่าเสนอ

### แบบจำลองที่ 2



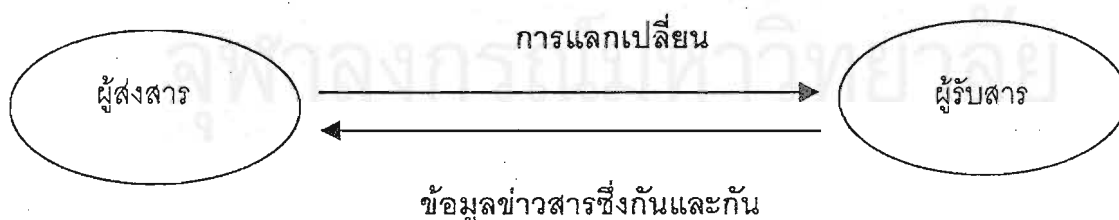
แบบจำลองที่ 2 คล้ายคลึงกับแบบจำลองที่ 1 หากแต่จะเน้นหนักการให้ข้อมูลข่าวสารที่เป็น "ความจริง" อย่างเที่ยงตรง เป็นกลาง ปราศจากอคติใด ๆ และไม่ชี้หน้าใด ๆ ทั้งสิ้น ซึ่งทิศทางการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสารยังเป็นไปในทิศทางเดียว

### แบบจำลองที่ 3



แบบจำลองที่ 3 เรียกได้ว่าเป็น แบบจำลองผู้ประสานงานสองฝ่ายอย่างไม่สมมูล (Two way asymmetric model) มีเป้าหมายหลักในด้านการโน้มน้าวใจสาธารณชนอย่างมีหลักการ กล่าวคือ ผู้ส่งสารยังทำหน้าที่ด้านการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารสู่สาธารณชนเหมือนเดิม แต่ในขณะเดียวกันก็มุ่งเน้นการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ "เสียง" และ "ความคิดเห็น" ของสาธารณชนในด้านเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารที่เผยแพร่ออกไปมากขึ้น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการสื่อสารกับสาธารณชนให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนรักษา "ศักยภาพ" ของผู้ส่งสารในการสื่อสารกับสาธารณชนต่อไป

### แบบจำลองที่ 4



แบบจำลองที่ 4 เรียกได้ว่าเป็นแบบจำลองผู้ประสานงานสองฝ่ายอย่างสมมูล (Two way symmetric model) คือ การติดต่อประสานงานระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสารมีความเท่าเทียมกัน หรือเรียกได้ว่ามีสถานะสมมูลซึ่งกันและกัน ต่างคนต่างเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารตลอด

จนความคิดเห็นต่าง ๆ ร่วมกัน โดยไม่มีฝ่ายใดได้เปรียบหรือเสียเปรียบกัน อันส่งผลให้ข้อมูลข่าวสารของทั้งสองฝ่ายมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน และนำไปสู่ความเข้าใจร่วมกันต่อไป

### การสร้างสารเพื่อโน้มน้าวใจ

อรรถวรรณ ปิรันธน์โอวาท (2537) ในการโน้มน้าวใจ ผู้ส่งสารจะต้องพยายามอ้างเหตุผลสนับสนุน ซึ่งอาจจะสนับสนุนทั้ง 2 ด้านของประเด็นเดียว หรือเสนอสารเพียงด้านเดียว ควรพิจารณาสิ่งต่อไปนี้

1. การเสนอสารสองด้านเหมาะสำหรับผู้ฟังที่มีการศึกษาค่อนข้างสูง
2. การเสนอสารสองด้านเหมาะสำหรับผู้รับสารที่ไม่ได้สนับสนุนจุดยืนของผู้ส่งสารแต่แรก
3. การเสนอสารสองด้านเหมาะสำหรับกรณี que ผู้รับสารอาจมีโอกาสได้รับสารที่ค้านกับจุดยืนของผู้ส่งสาร
4. การเสนอสารด้านเดียวจะเหมาะสม ถ้าผู้ได้รับสารเห็นด้วยกับผู้ส่งสารตั้งแต่ต้น และมีข้อแม้ว่า ผู้รับสารมีแนวโน้มที่จะไม่ได้รับสารเนื้อความตรงข้ามในภายหลัง
5. ทักษะคติที่มีอยู่เดิมและข้อผูกพันที่มีอยู่เดิมอาจจะทำให้การเสนอสารด้านเดียวหรือสองด้านไม่แตกต่างกันเลย

### จุดจูงใจในสาร (Message Appeals)

ในการโน้มน้าวใจผู้ส่งสารต้องรู้จักจุดจูงใจในสาร จุดจูงใจในสารอาจจะเป็นด้านชีววิทยา (ความต้องการด้านสรีระ) หรือเป็นจุดจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ (Learned Motives) แต่การโน้มน้าวใจจะได้ผลดียิ่งขึ้น ถ้ามีจุดจูงใจที่ผู้รับสารสามารถเชื่อมโยงได้กับกรอบอ้างอิงของตัวเอง จุดจูงใจที่ใช้กันทั่วไป ได้แก่

1. จุดจูงใจโดยใช้ความกลัว (Fear Appeals)
2. จุดจูงใจโดยใช้อารมณ์ (Emotional Appeals)
3. การใช้ภาษาที่เจืออารมณ์
4. การเชื่อมโยงความคิดที่เราเสนอใหม่กับความคิดเก่า
5. จุดจูงใจโดยใช้ความโกรธ (Anger Appeals)

6. จุดจูงใจโดยใช้อารมณ์ขัน (Humorous Appeals)
7. จุดจูงใจโดยใช้รางวัล (Rewards as Appeals)
8. จุดจูงใจโดยใช้แรงจูงใจ (Motivation Appeals)

จุดจูงใจในสารเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ที่ใช้ในการโน้มน้าวใจ ผู้ส่งสารอาจใช้ ความกลัว รางวัล หรือการเร้าอารมณ์แบบอื่น ความแตกต่างที่สำคัญยิ่งระหว่างสารที่มุ่งให้ข้อมูล กับสารที่มุ่งโน้มน้าวใจคือ สารประเภทหลังจะเน้นที่จุดจูงใจ (อรวรรณ ปิลาณธโนวาท, 2537)

## 6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นอกจากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวแล้ว ยังมีผลการศึกษาจากงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับที่สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาครั้งนี้ อาทิ

เจษฎา รัตนเขมากร (2541) ทำการศึกษาเรื่อง "ศิลปินไทยและเครือข่ายการสื่อสารกับแฟนคลับ" พบว่า เครือข่ายการสื่อสารของแฟนคลับที่จัดตั้งขึ้นโดยบริษัท และโดยศิลปินนั้น ศิลปินถือเป็น "ตำแหน่งศูนย์กลาง" ที่สุดในเครือข่าย เพราะจะเป็นตำแหน่งที่ส่งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ให้กับสมาชิก ส่วนแฟนคลับที่จัดตั้งขึ้นโดยแฟนเพลงอย่างเป็นทางการนั้น พบว่า "ผู้จัดตั้งแฟนคลับ" เป็น "ตำแหน่งศูนย์กลาง" ซึ่งสมาชิกจะต้องเข้าไปหาดำเนินตำแหน่งศูนย์กลางเอง โดยสมาชิกมักจะนำข่าวสารนั้นส่งต่อไปให้เพื่อนสมาชิกด้วยกันอีกทอดหนึ่ง ซึ่งถือเป็นการติดต่อสื่อสารในรูปแบบตาข่าย เมื่อเครือข่ายมีขนาดใหญ่ สมาชิกแฟนคลับมักจะมีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ เพียงไม่กี่คนเท่านั้น โดยจะมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลที่มีความเหมือนกับตัวเองมากที่สุด แต่ในกรณีที่สมาชิกมีนิสัยบางอย่างไม่เหมือนกับกลุ่มเพื่อน สมาชิกเหล่านี้ก็จะปรับเปลี่ยนนิสัยให้เหมือนกับเพื่อนทันที เพื่อที่จะได้อยู่ในกลุ่มนั้นหรือเกิด "การเกาะกลุ่มกัน"

การศึกษาวิจัยในประเทศฟิลิปปินส์ เรื่อง "การเผยแพร่ข่าวสารทางด้านการวางแผนครอบครัวทางวิทยุ" เมื่อสตรีได้ฟังรายการแล้วจะต้องไปปรึกษาสามี แม่สามี เพื่อน หรือบาทหลวง ก่อนที่จะไปพบแพทย์เพื่อวางแผนครอบครัว บุคคลต่าง ๆ ที่ได้ไปปรึกษานี้ ก็คือ เครือข่ายทางการสื่อสาร นั่นเอง เครือข่ายนี้จะมีผลมากต่อการรับรู้และการตอบสนองของสตรีต่อข่าวสารการวางแผนครอบครัว (จินตนา งามวิทยาพงศ์, 2537 : 10)



พรพนสิริ จิตรรัตน์ (2544) ศึกษาเรื่อง "เครือข่ายการสื่อสารของกลุ่มการเมืองท้องถิ่นใน จ.ชลบุรี" พบว่า ลักษณะเครือข่ายของกลุ่มการเมืองท้องถิ่นใน จ.ชลบุรี เป็นเครือข่ายการสื่อสารแบบรวมศูนย์ โดยรูปแบบการสื่อสารแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ และการสื่อสารแบบเป็นทางการ โดยปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในกระบวนการรวมกลุ่ม ปัจจัยหลัก คือ ผู้นำกลุ่มและการจัดสรรผลประโยชน์ระหว่างสมาชิก ปัจจัยสนับสนุน คือ การสื่อสาร การพยายามจัดการความขัดแย้ง ความเคร่งครัดในกฎระเบียบ โครงสร้างเครือข่ายที่ครอบคลุม และผลงานด้านการพัฒนาที่เป็นรูปธรรม

จารุณี พัทธพิมานสกุล (2542) ศึกษา "การศึกษาเครือข่ายการสื่อสารของกลุ่มชีวิตจิต" พบว่า ลักษณะเครือข่ายการสื่อสารของกลุ่มชีวิตจิตเป็นเครือข่ายการสื่อสารแบบแนวระนาบ และเครือข่ายประกอบด้วย 3 กลุ่มหลัก ได้แก่ มูลนิธิชีวิตจิต กลุ่มแกนนำภายนอก และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง สำหรับรูปแบบการติดต่อสื่อสารแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ รูปแบบการติดต่อสื่อสารภายในกลุ่มและรูปแบบการติดต่อสื่อสารระหว่างเครือข่ายของกลุ่ม

ประภาพรรณ สุปรียาภรณ์ (2545) ศึกษาเรื่อง "การสื่อสารและเครือข่ายของกลุ่มเพื่อน อ." พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อพัฒนาการของเครือข่ายเพื่อน "อ" ในระดับกลุ่ม ได้แก่ การมีความเชื่ออาทรต่อกันของสมาชิก ความสำนึกในความเป็นกลุ่ม การได้รับความช่วยเหลือทั้งจากภาครัฐและเอกชน และการที่สมาชิกติดต่อสื่อสารกันอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น ปัจจัยในระดับสังคม ได้แก่ การเป็นเจ้าของภาพจัดการประชุมเอดส์ระดับภูมิภาค การปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารบ้านเมืองของภาครัฐ และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของผู้ติดเชื้อระหว่างประเทศ เป็นต้น ปัจจัยทางด้านระบบโครงสร้างของเครือข่าย ได้แก่ การติดต่อสื่อสารโดยผ่านระบบการประสานงานของเครือข่ายคณะกรรมการองค์การพัฒนาเอกชนด้านเอดส์แห่งประเทศไทยและเครือข่ายผู้ติดเชื้อเอดส์แห่งประเทศไทย

พรพรรณ สุจิตจรจุล (2545) ทำการศึกษาเรื่อง "ทัศนะของนักกรณรงค์ไทย และการประยุกต์ใช้แนวคิดการตลาดเพื่อสังคมในโครงการรณรงค์เพื่อพัฒนาสังคม" พบว่า ทัศนะของนักกรณรงค์ไทยต่อแนวคิดการตลาดเพื่อสังคม มีความสอดคล้องกับเป้าหมายและภารกิจขององค์กรแต่ละประเภท ในแง่ของการช่วยสร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่โครงการเพื่อพัฒนาสังคมที่องค์กรจัดทำ สำหรับองค์กรที่แสวงกำไรมักอยู่ในรูปแบบของการนำแนวคิดทางสังคมเข้ามาสนับสนุนการตลาดขององค์กร เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือในความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร อันจะนำมาซึ่งการ

สนับสนุนองค์กรและผลิตภัณฑ์ขององค์กรในระยะยาว ในขณะที่องค์กรที่ไม่แสวงกำไรมักอยู่ในรูปแบบของการนำแนวคิดทางการตลาดเข้ามาสนับสนุนการทำงานด้านสังคมขององค์กร อันจะนำมาซึ่งการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### บทที่ 3

#### ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยเรื่อง "กระบวนการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผล" ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการสัมภาษณ์เชิงเจาะลึก (In-depth interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลในประเด็นต่าง ๆ อย่างสมบูรณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

#### กลุ่มเป้าหมายในการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษากระบวนการสื่อสารในการสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตและปัจจัยแห่งความสำเร็จในการสร้างเครือข่าย โดยกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการวิจัยคือ ผู้บริหารตัวแทนประกันชีวิต ผู้บริหารสมาคมตัวแทนประกันชีวิต และตัวแทนประกันชีวิตที่มีระบบการบริหารจัดการเครือข่ายที่ประสบความสำเร็จ และมีผลงานโดดเด่น จำนวน 30 คน จากบริษัทประกันชีวิต 5 บริษัทที่มีเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตจำนวนมาก ได้แก่

1. บริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด
2. บริษัท อเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลแอสซิวรันส์ จำกัด
3. บริษัท ไอเอ็นจี เอ็นน่า โอสถสภา ประกันชีวิต จำกัด
4. บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด
5. บริษัท ออยุธยา อลิอันซ์ ซี.พี. ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

#### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยอาศัยแนวทางจากกรรณการศึกษางานวิจัยที่มีลักษณะใกล้เคียง และใช้แนวทางจากกรอบแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้แบบสัมภาษณ์จะเป็นแนวคำถามปลายเปิด (Open-ended question) ที่ไม่

ชี้นำคำตอบ และใช้เทปบันทึกเสียง ประกอบการสัมภาษณ์ ประเด็นในการสัมภาษณ์และการสังเกตแบบมีส่วนร่วมนั้นจะประกอบด้วยประเด็นหลักตามปัญหาคำวิจัย ซึ่งมีขอบเขตเนื้อหา ดังนี้

## 1. ลักษณะเครือข่ายการสื่อสารของกลุ่มตัวแทนประกันชีวิตและกระบวนการสร้างเครือข่าย

1.1 รูปแบบการแพร่กระจายข้อมูลข่าวสารในกลุ่มตัวแทนประกันชีวิต

1.2 รูปแบบการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้นำ สมาชิกและบุคคลภายนอก

1.3 การเชื่อมโยงของเครือข่าย

- เป็นการเชื่อมโยงระหว่างผู้ใดบ้าง ได้แก่ บัณฑิตต่อกลุ่ม , บัณฑิตต่อเครือข่าย, กลุ่มต่อเครือข่าย, เครือข่ายต่อเครือข่าย , บัณฑิตต่อบัณฑิต
- ลักษณะความสัมพันธ์ ได้แก่ แนวตั้ง แนวราบ
- รูปแบบการเชื่อมโยง ได้แก่ รวมศูนย์ ดาวกระจาย กระจายเชิงซ้อน

1.4 ในการสร้างเครือข่ายมีกระบวนการอย่างไร

- จุดตั้งต้น / ริเริ่ม เป็นอย่างไร
- สาระที่ทำการสื่อสารเป็นอย่างไร
- ใช้สื่ออะไร
- ลักษณะของตัวแทนเป็นใคร และได้มาอย่างไร

## 2. ปัจจัยการสื่อสารและปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อการสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต

2.1 ปัจจัยภายใน เช่น โครงสร้างพื้นฐานของเครือข่าย ลักษณะของสมาชิก การจัดการของเครือข่าย

2.2 ปัจจัยภายนอก เช่น ภาพลักษณ์ของบริษัท สภาพเศรษฐกิจและสังคม นโยบายรัฐบาล ผลประโยชน์ที่สมาชิกได้รับ เป็นต้น

## แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

ข้อมูลในการศึกษานี้ ผู้วิจัยรวบรวมจาก 2 แหล่งด้วยกัน คือ

1. ข้อมูลประเภทบุคคล จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน
2. ข้อมูลประเภทเอกสาร ได้แก่ ข้อมูลทางสถิติเกี่ยวกับจำนวนตัวแทนประกันชีวิตรายงานประจำปีของกรมการประกันภัย บทสัมภาษณ์ผู้บริหารตัวแทนของบริษัทประกันชีวิต รวมถึงบทความและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

## การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

การจัดเตรียมแนวคำถามในลักษณะคู่มือสำหรับการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยคำนึงถึงคุณภาพของเครื่องมือว่ามีความเที่ยงตามเนื้อหาที่ผู้วิจัยต้องการวัด (Content validity) หรือการวัดได้ครอบคลุมเนื้อหาทั้งหมดตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยหรือไม่ ด้วยการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ตรวจสอบแนวทางการสัมภาษณ์ เพื่อตรวจสอบความครอบคลุมของคำถามและการตั้งประเด็นคำถามให้ครบตามที่ต้องการและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยให้มากที่สุด ตลอดจนกระบวนการวิจัยแล้วนำมาปรับแก้ก่อนนำไปใช้จริง

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลดังนี้

1. ผู้วิจัยประสานกับกรมการประกันภัย เพื่อขอข้อมูลทางสถิติเกี่ยวกับจำนวนตัวแทนประกันชีวิตของบริษัทต่าง ๆ ในประเทศไทย รวมถึงการศึกษาเอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต

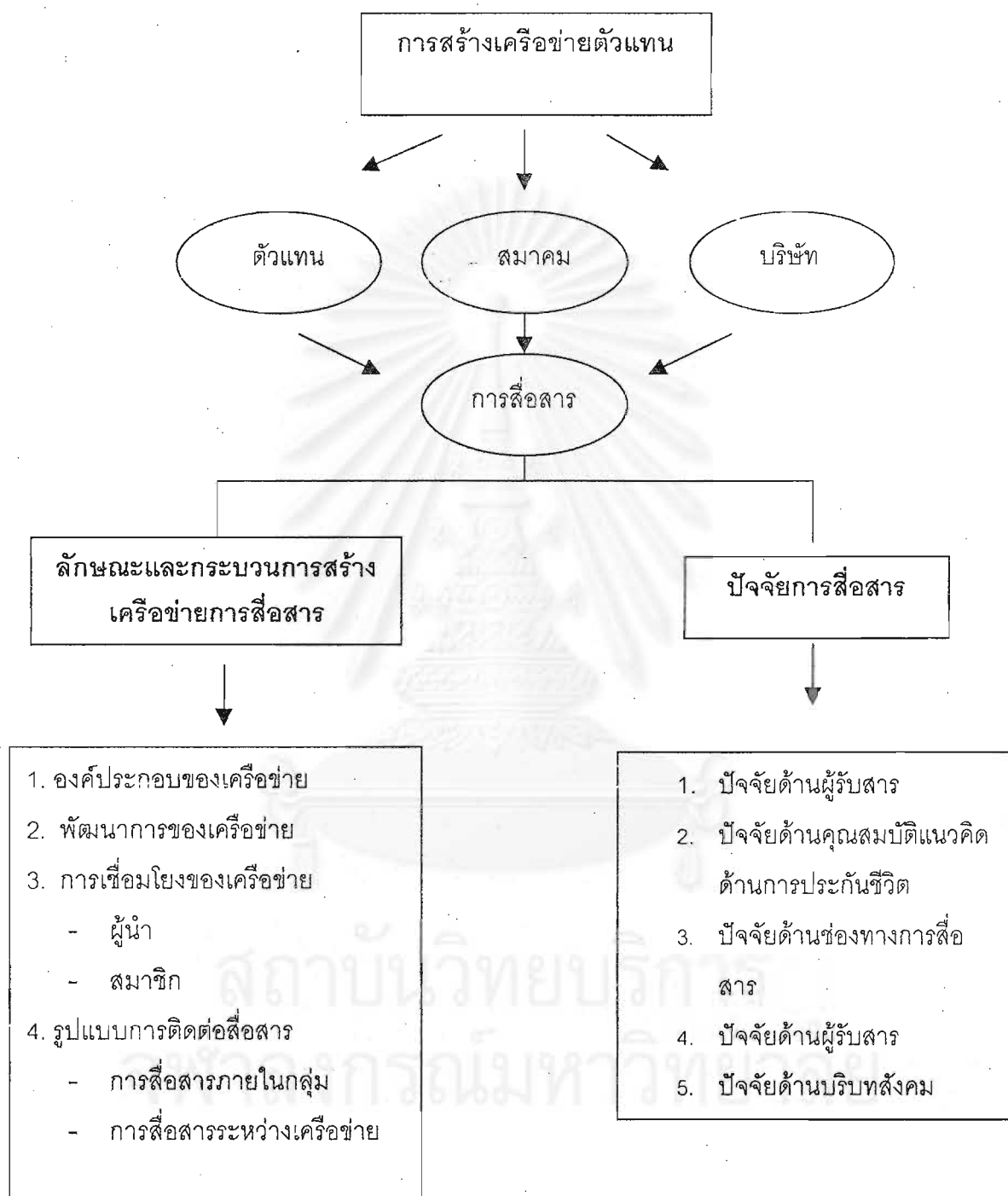
2. ผู้วิจัยประสานกับผู้บริหารตัวแทนประกันชีวิตของบริษัทต่าง ๆ ผู้บริหารสมาคมตัวแทนประกันชีวิตและตัวแทนประกันชีวิต จำนวนทั้งสิ้น 30 คน เพื่อนัดหมายสัมภาษณ์ในส่วนของตัวแทนประกันชีวิตนั้น ผู้วิจัยได้คัดเลือกตัวแทนประกันชีวิตในทุกระดับ คือ ระดับศูนย์ ระดับภาค ระดับฝ่าย และระดับสายที่ประสบความสำเร็จ ระหว่างการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยจะขออนุญาตบันทึกเทปเพื่อเก็บข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) เพื่อแสดงลักษณะและกระบวนการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต ตลอดจนปัจจัยสื่อสารและปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างเครือข่าย โดยนำเสนอข้อมูลที่ได้รับพร้อมกับวิเคราะห์ผลการวิจัยไปพร้อม ๆ กัน โดยจะแบ่งข้อมูลที่ได้จากการศึกษาออกเป็น 2 ส่วนตามปัญหาการวิจัย ได้แก่

1. ลักษณะและกระบวนการสร้างเครือข่ายการสื่อสารของกลุ่มตัวแทนประกันชีวิต
2. ปัจจัยการสื่อสารและปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผล

## กรอบแนวคิดในการดำเนินงาน



## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง "การสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผลในธุรกิจประกันชีวิต" มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะและกระบวนการสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตและปัจจัยการสื่อสารอื่น ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผล เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) กลุ่มเป้าหมายคือ ตัวแทนประกันชีวิต ผู้บริหารบริษัทประกันชีวิต และผู้บริหารสมาคมตัวแทนประกันชีวิต รวมทั้งสิ้นจำนวน 30 คน โดยแบ่งผลการวิจัยออกเป็น 2 ส่วนตามปัญหาคำถามการวิจัย ดังนี้

1. ลักษณะเครือข่ายการสื่อสารของกลุ่มตัวแทนประกันชีวิตและกระบวนการสร้างเครือข่าย
2. ปัจจัยการสื่อสารและปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อการสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต

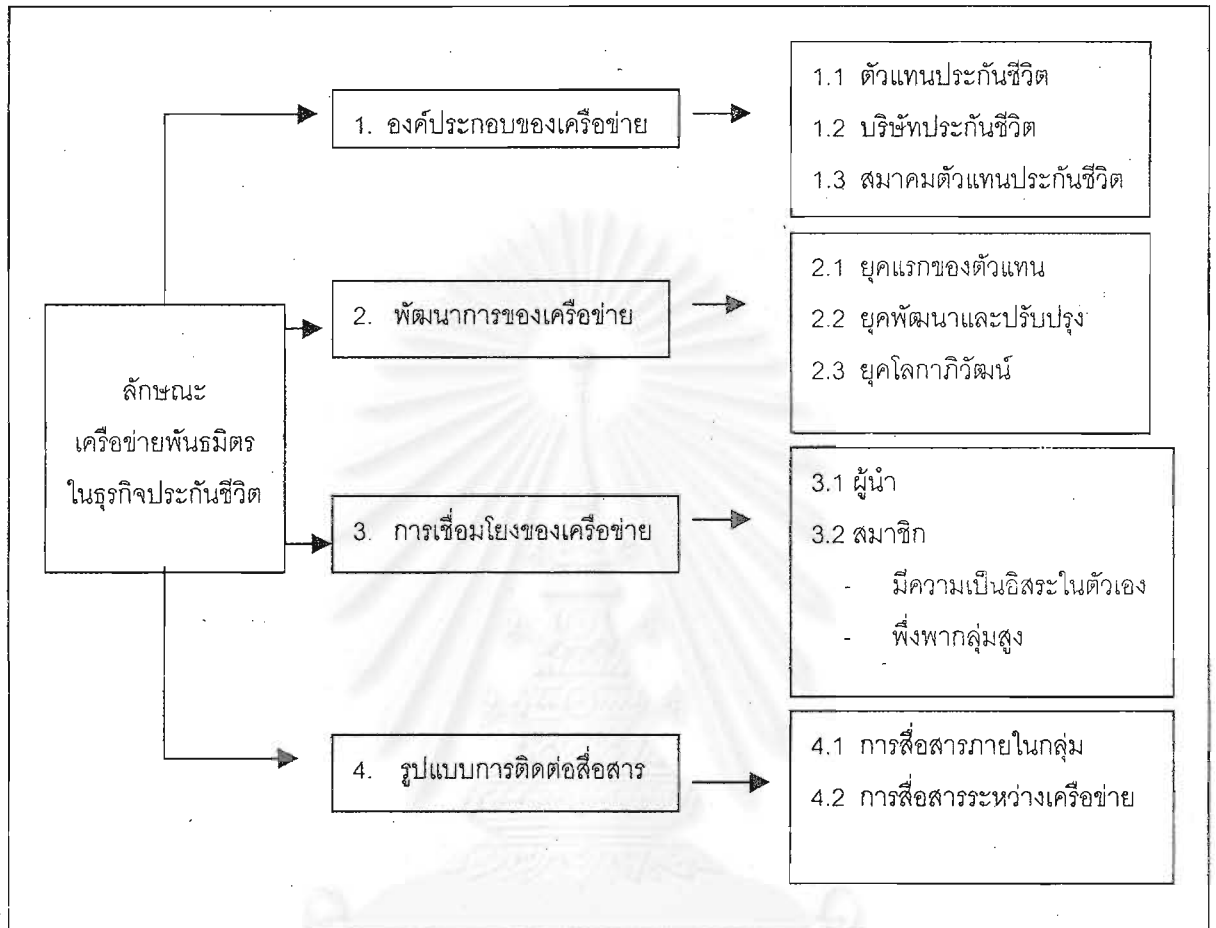
**ปัญหาคำถามที่ 1 : ลักษณะเครือข่ายการสื่อสารของกลุ่มตัวแทนประกันชีวิตและกระบวนการสร้างเครือข่าย**

จากผลการวิจัยพบว่า การสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผลในธุรกิจประกันชีวิต ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ ดังแสดงไว้ในแผนภาพที่ 1

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## แผนภาพที่ 1 ลักษณะเครือข่ายพันธมิตรในธุรกิจประกันชีวิต



### 1. องค์ประกอบของเครือข่าย

การสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผลในธุรกิจประกันชีวิต ประกอบด้วยองค์กรที่เกี่ยวข้องหลายองค์กรด้วยกัน ในที่นี้จะศึกษาเฉพาะองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อการสร้างและขยายเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต ซึ่งได้แก่

- 1.1 ตัวแทนประกันชีวิต
- 1.2 บริษัทประกันชีวิต
- 1.3 สมาคมตัวแทนประกันชีวิต

## 1.1 ตัวแทนประกันชีวิต

ตัวแทนประกันชีวิต หมายถึง ผู้ซึ่งบริษัทมอบหมายให้ทำการชักชวนให้บุคคลทำสัญญาประกันชีวิตกับบริษัท โดยผู้ที่จะเป็นตัวแทนประกันชีวิตได้ต้องผ่านการสอบเพื่อขอรับใบอนุญาตตัวแทนประกันชีวิต จึงจะสามารถประกอบอาชีพได้ รวมทั้งยังต้องผ่านการอบรมเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของบริษัทที่ตนสังกัด เพื่อจะได้นำเสนอข้อมูลแก่ลูกค้าได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน ครบถ้วน และสามารถเสนอผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับความต้องการและความสามารถในการชำระเบี้ยประกันของลูกค้าได้

เครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตเกิดขึ้นจากการที่ตัวแทนประกันชีวิตชักชวนบุคคลอื่นให้เข้ามาร่วมเป็นสมาชิก โดยการนำเสนอข้อมูล เงื่อนไขและผลประโยชน์ที่สมาชิกจะได้รับ เพื่อแสดงความโดดเด่นและความน่าสนใจของอาชีพเมื่อเปรียบเทียบกับอาชีพอื่น

โครงสร้างการบริหารงานของเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตของแต่ละบริษัท ส่วนใหญ่จะมีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน คือ มีการจัดลำดับการบริหาร โดยแบ่งออกเป็น 5 ชั้น เรียงตามลำดับสถานภาพสูงไปต่ำ คือ

1. ระดับสาย ผู้บริหารสูงสุด คือ ผู้จัดการสาย
2. ระดับฝ่าย ผู้บริหารสูงสุด คือ ผู้จัดการฝ่าย
3. ระดับภาค ผู้บริหารสูงสุด คือ ผู้จัดการภาค
4. ระดับศูนย์ ผู้บริหารสูงสุด คือ ผู้จัดการศูนย์
5. ระดับหน่วย ผู้บริหารสูงสุด คือ ผู้จัดการหน่วย

ทั้งนี้ตำแหน่งของผู้บริหารสูงสุดในแต่ละลำดับอาจมีชื่อเรียกแตกต่างกันไปตามเงื่อนไขของบริษัท รวมไปถึงรายละเอียดในการปรับเปลี่ยนตำแหน่งขึ้นอยู่กับข้อกำหนดของแต่ละบริษัท โดยในแต่ละระดับจะมีการแบ่งกลุ่มย่อย ๆ ลงไป เพื่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

“.....ลักษณะองค์กรประกันชีวิตจริง ๆ แล้ว เค๋าต้องการแตกเป็นเซลล์ย่อย ๆ ลักษณะไม่เป็นลำดับชั้น ลำดับชั้นที่เกิดขึ้นเป็นลักษณะสายการบังคับบัญชา ถ้าหัวหน้าผลิตผลงานได้ดี แต่ลูกทีมไม่สร้างผลงาน หัวหน้าก็ไม่มีสิทธิ์เลื่อนตำแหน่ง

ให้ทีมงาน ลักษณะคือ หากมองในแง่สายการบังคับบัญชาจะเป็นลำดับชั้น แต่ในแง่การติดต่อกันจริง ๆ จะมีการแบ่งกลุ่มย่อย ๆ ลงไปอีก นี่คือภาพรวมขององค์กรประกันชีวิตที่ติดต่อดirectกับทุกตัวแทน ....."

(ผู้บริหารบริษัทประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 20 พฤศจิกายน 2547)

จากสถิติจำนวนตัวแทนประกันชีวิตของสมาคมตัวแทนประกันชีวิตไทย ในปี 2547 พบว่า มีจำนวนตัวแทนประกันชีวิตทั่วประเทศมากกว่าสี่แสนคน ซึ่งการที่มีคนจำนวนมากสนใจอาชีพตัวแทนประกันชีวิต จำเป็นต้องมีระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ จากการศึกษาพบว่า การเข้าสู่อาชีพตัวแทนประกันชีวิต นั้นอาจเกิดขึ้นในหลายลักษณะ ได้แก่

- การเข้าสู่เครือข่ายโดยอาศัยการชักนำของสมาชิกภายในเครือข่าย โดยสมาชิกภายในเครือข่ายทำหน้าที่ชักนำบุคคลภายนอกให้เกิดความสนใจและตัดสินใจเข้าร่วมเป็นสมาชิก ด้วยการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมหรือมีคุณสมบัติคล้ายคลึงกับตนเอง เป็นต้น

- การเข้าสู่เครือข่ายด้วยตนเอง อันเนื่องมาจากปัจจัยหลายประการ อาทิ คุณลักษณะพิเศษของอาชีพตัวแทนประกันชีวิตที่แตกต่างจากอาชีพอื่น การตระหนักถึงความสำคัญของการประกันชีวิต การมุ่งแสวงหาความมั่นคงในชีวิต หรือในบางกรณีสมาชิกต้องการดูแลกรรมธรรม์ของตนเองจึงเข้ามาสมัครเป็นตัวแทนประกันชีวิตด้วยตัวเอง นอกจากนี้สถานการณ์ที่บีบบังคับนับเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการตัดสินใจเข้าสู่การเป็นสมาชิกเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต แต่กรณีนี้พบเพียงส่วนน้อยเท่านั้น

## 1.2 บริษัทประกันชีวิต

องค์ประกอบสำคัญในการผลักดันและสนับสนุนการสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต คือ การดำเนินนโยบายของบริษัทประกันชีวิต โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาบุคลากร และการสร้างหลักประกันความมั่นคงในชีวิตให้แก่ประชาชนด้วยการขยายเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตให้กระจายสู่ประชาชนในทุกพื้นที่

จากการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐและการประชาสัมพันธ์ความรู้ความเข้าใจด้านประกันชีวิตผ่านสื่อต่าง ๆ ทำให้ประชาชนตระหนักถึงความสำคัญของการทำ

ประกันชีวิตมากขึ้น ส่งผลให้ธุรกิจประกันชีวิตมีอัตราการเติบโตที่รวดเร็ว ดังจะเห็นได้จากการเพิ่มจำนวนขึ้นของบริษัทประกันชีวิต ที่ปัจจุบันมีอยู่ 25 บริษัท ได้แก่

1. บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด
2. บริษัท กรุงเทพประกันชีวิต จำกัด
3. บริษัท กรุงไทยแอกซ่า ประกันชีวิต จำกัด
4. บริษัท ทีพีไอ ประกันชีวิต จำกัด
5. บริษัท ไทยพาณิชย์นิวยอร์กไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด
6. บริษัท ไทยสมุทรประกันชีวิต จำกัด
7. บริษัท แอ็ดวานซ์ เอ็มแอลซี แอสซัวร์ันส์ จำกัด
8. บริษัท ไอเอ็นจี เอ็ทน่า ไอสถสภา ประกันชีวิต จำกัด
9. บริษัท ไทยคาร์ดิฟประกันชีวิต จำกัด
10. บริษัท เจนเนอร์ราลีประกันชีวิต (ไทยแลนด์) จำกัด
11. บริษัท แมกซ์ประกันชีวิต จำกัด
12. บริษัท ธนชาติซุริคประกันชีวิต จำกัด
13. บริษัท เนชั่นไวด์ประกันชีวิต จำกัด
14. บริษัท พรภัทรประกันชีวิต จำกัด
15. บริษัท พรูเดนเชียล ทีเอสไลฟ์ ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
16. บริษัท มิลเลียไลฟ์อินชัวร์ันส์ จำกัด (มหาชน)
17. บริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด
18. บริษัท สยามซัมซุงประกันชีวิต จำกัด
19. บริษัท สยามประกันชีวิต จำกัด
20. บริษัท สหประกันชีวิต จำกัด
21. บริษัท อเมริกันอินเตอร์เนชั่นแนลแอสซัวร์ันส์ จำกัด
22. บริษัท อยูธยา อลิอันซ์ ซี.พี. ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)
23. บริษัท อาคเนย์ประกันชีวิต จำกัด
24. บริษัท อินเตอร์ไลฟ์ จอห์นแฮนคอค จำกัด
25. บริษัท เอช ไลฟ์ แอสซัวร์ันส์ จำกัด

### 1.3 สมาคมตัวแทนประกันชีวิต

ผู้ประกอบวิชาชีพต่าง ๆ ล้วนมีองค์กรที่เป็นศูนย์กลางของวิชาชีพ เช่น สมาคมนักหนังสือพิมพ์ สมาคมสถาปนิก สถาปนากายความและแพทยสภา เป็นต้น ตัวแทนประกันชีวิตก็เช่นเดียวกัน เป็นอีกวิชาชีพหนึ่งที่ต้องมีใบอนุญาตและต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมเช่นเดียวกับวิชาชีพอื่น ด้วยเหตุนี้จึงต้องมีองค์กรที่เป็นศูนย์กลางเช่นกัน

ปี พ.ศ. 2506 มีการจัดตั้งสมาคมนายหน้าขายประกันขึ้น โดยรวมการประกันชีวิตและประกันวินาศภัยไว้ในสมาคมเดียวกัน ต่อมาปี พ.ศ.2520 จึงแยกออกเป็น 2 สมาคม คือ สมาคมนายหน้ารับประกันภัยและสมาคมประกันชีวิต ซึ่งรับประกันภัยด้านการประกันชีวิตโดยตรง

สมาคมตัวแทนประกันชีวิตจัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับวิชาชีพด้วยการพัฒนาคุณภาพตัวแทนประกันชีวิต โดยการให้ความรู้ควบคู่จรรยาบรรณและร่วมกับองค์กรต่าง ๆ ในการส่งเสริมอุตสาหกรรมประกันชีวิต ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

“.....ในอนาคตเราจะนำตัวแทนไปสู่การเป็นที่ปรึกษาทางการเงิน คือ ไม่ได้แค่ขายประกันชีวิต แต่จะแนะนำเรื่องการออมเงินเพื่อเกษียณอายุ มีสังหาริมทรัพย์ มีพินัยกรรม ถือพันธบัตร ถือหุ้น ซึ่งแนวโน้มทั่วโลกเป็นเช่นนั้น .....”

(ผู้บริหารสมาคมตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 15 พฤศจิกายน 2547)

สมาคมตัวแทนประกันชีวิตมีนโยบายในการยกระดับความรู้ตัวแทนทั่วประเทศ โดยการจัดสัมมนาวิชาการและจัดหาหลักสูตรต่าง ๆ ที่ได้รับการยอมรับจากทั้งในและนอกประเทศเข้ามาเพื่อสนับสนุนการก้าวสู่ระดับมาตรฐานโลก ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

“.....กิจกรรมที่จัดหลัก ๆ คือ สัมมนาวิชาการ การทำประโยชน์ต่อสังคม กิจกรรมแต่ละครั้งจะมีงานเฉพาะ เช่น รางวัล MDRT ซึ่งเป็นของสากลทั่วโลก เราจัดปีละครั้ง และงานประชุมประจำปี มีวิทยากรมาบรรยาย ถ้าเป็นต่างจังหวัด การจัดงานจะอยู่ในความรับผิดชอบของอนุกรรมการจังหวัด....”

(ผู้บริหารสมาคมตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 15 พฤศจิกายน 2547)

## 2. พัฒนาการของเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต

จากการศึกษาพบว่า การประกันชีวิตเกิดขึ้นมาแล้วนับร้อยปี อาจกล่าวได้ว่าเป็นสินค้าขายตรงรุ่นแรกของธุรกิจ ต้นกำเนิดของการประกันชีวิตมาจากประเทศอังกฤษ เริ่มต้นจากการประกันภัยสินค้าทางทะเล จากนั้นจึงค่อย ๆ ขยายความคุ้มครองไปยังการประกันภัยทรัพย์สิน ก่อนจะพัฒนามาสู่การประกันชีวิตในปัจจุบัน

ระบบตัวแทนประกันชีวิตเป็นระบบสากลที่ทั่วโลกใช้ เมื่อการประกันชีวิตเข้ามาในประเทศไทย จึงได้นำระบบตัวแทนประกันชีวิตเข้ามาใช้ด้วย การเกิดขึ้นของตัวแทนประกันชีวิตจึงไม่ได้เกิดจากความต้องการของบริษัท แต่เกิดจากความจำเป็นทางการบริการ เมื่อบริษัทประกันชีวิตรับสมัครคนมาทำหน้าที่ขายสินค้าประกันชีวิต โดยมีรายได้จากค่าคอมมิชชั่นเป็นแรงจูงใจ ตัวแทนประกันชีวิตที่พึงพอใจในรายได้หรือตัวแทนที่ประสบความสำเร็จในอาชีพก็จะยึดการขายประกันชีวิตเป็นอาชีพหลัก และชักชวนคนใกล้ชิดเข้าเป็นสมาชิกของระบบ จนกลายเป็นเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตที่ประกอบด้วยสมาชิกจำนวนมากมาย ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ได้แก่

“.....อาชีพตัวแทนไม่ได้เปลี่ยนจากลักษณะหนึ่งไปลักษณะหนึ่ง เริ่มต้นมันก็เป็นแบบนี้ คือมีบริษัท บริษัทก็ออกไปหาคนมาเป็นตัวแทน ตัวแทน 1 คน ทำงานไปสักพักก็เลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้า หัวหน้าก็ไปชวนคนมาอีก แต่ละบริษัทก็จะกำหนดเงื่อนไขไม่เหมือนกัน.....”

(ผู้บริหารสมาคมตัวแทนประกันชีวิต - สัมภาษณ์วันที่ 15 พฤศจิกายน 2547)

จากการศึกษาพบว่า พัฒนาการของเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทยสามารถจำแนกได้เป็น 3 ช่วง คือ

### 2.1. ยุคแรกของตัวแทน (ปี 2516-2526)

ยุคแรกของตัวแทนประกันชีวิตนั้น คนขายประกันชีวิตจะถูกเปรียบเสมือน “นักต้มตุ๋น” หรือคนหลอกหลวง ดังนั้นการชักชวนคนมาเป็นตัวแทนจึงค่อนข้างลำบาก มักไม่ได้คนรุ่นใหม่หรือคนจบการศึกษาสูง ประกอบกับพระราชบัญญัติประกันชีวิต พ.ศ.2510 ที่กำหนดว่าผู้ที่จะเป็นตัวแทนประกันชีวิตต้องมีความรู้การศึกษาขั้นต่ำชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 การชักชวนตัว

แทนในช่วงแรกจึงมักชวนคนจีนที่ต่อสู้ชีวิต ซึ่งตัวแทนที่เป็นคนจีนก็จะขายสินค้าในกลุ่มคนจีนด้วยกัน จากนั้นจึงขยายไปสู่กลุ่มครู กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และข้าราชการบำนาญ เพราะคนเหล่านี้มีบุคลิกน่าเชื่อถือ และไม่คดโกง

การประชาสัมพันธ์หรือการโฆษณายังไม่ปรากฏในการประกันชีวิตยุคแรก เนื่องจากนโยบายของหน่วยงานภาครัฐที่ไม่ต้องการให้มีการโฆษณาชวนเชื่อเพราะเกรงว่าเป็นการลงทุนโดยใช้เหตุ ส่งผลให้การขยายตลาดประกันชีวิตเป็นไปอย่างล่าช้าและมีอุปสรรค การขายประกันชีวิตจึงต้องอาศัยบุคคลในพื้นที่ที่ประชาชนให้การยอมรับนับถือ การขายประกันชีวิตในยุคแรกจึงเป็นการขายประกันชีวิตอย่างแท้จริง ไม่มุ่งเน้นการออกมทรัพย์แต่เน้นการให้ความคุ้มครองและไม่มีความหลากหลายของแบบประกันเช่นในปัจจุบัน

## 2.2. ยุคการพัฒนาและปรับปรุง (ปี 2527-2536)

ยุคของการพัฒนาและปรับปรุงเป็นยุคที่บริษัทประกันชีวิตมีการเติบโตเพิ่มขึ้น ปรากฏให้เห็นจากอาคารสำนักงานที่เป็นตึกสูงใหญ่ ไม่แพ้อาคารของธนาคาร ยุคนี้ธุรกิจประกันชีวิตมีความมั่นคงเทียบเท่ากับธนาคาร เพราะเป็นสถาบันการเงินเหมือนกัน เป็นการนำเงินฝากไปลงทุนและให้ดอกเบียกับผู้ฝากเหมือนกัน มีพระราชบัญญัติหรือกฎหมายควบคุมเหมือนกัน และมีหน่วยงานของรัฐควบคุมเหมือนกัน

ยุคนี้เองที่รัฐบาลได้เปลี่ยนชื่อหน่วยงานของรัฐผู้ควบคุมดูแลจากกองการประกันภัย เป็นสำนักงานประกันภัย และต่อมาได้เปลี่ยนเป็นกรมการประกันภัยจนถึงปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงหน่วยงานของรัฐทำให้ธุรกิจประกันชีวิตมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น การโฆษณาประชาสัมพันธ์ค่อย ๆ เกิดขึ้นในยุคของการพัฒนา โดยเริ่มมีการโฆษณาทางโทรทัศน์และหนังสือพิมพ์ มีการแข่งขันในเรื่องสินค้าและบริการ โดยบริษัทประกันชีวิตได้นำเอาเทคโนโลยีสมัยใหม่อย่างคอมพิวเตอร์มาใช้ในการให้บริการ

การเติบโตของธุรกิจประกันชีวิตส่งผลให้มีตัวแทนประกันชีวิตยุคใหม่เกิดขึ้น คือตัวแทนที่จบการศึกษาระดับสูง ความเจริญต่าง ๆ ทำให้บริษัทประกันชีวิตมีการแข่งขันกันมากขึ้น โดยเฉพาะการแข่งขันในเรื่องการสร้างมาตรฐานคุณภาพตัวแทน

### 2.3. ยุคโลกาภิวัตน์ (ปี 2537 – ปัจจุบัน)

การประกันชีวิตเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับ การเปิดเสรีทางการค้า บริษัทประกันชีวิตหลายบริษัทได้ร่วมทุนกับบริษัทประกันชีวิตต่างประเทศ ยุคนี้จะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาคุณภาพตัวแทน โดยพบว่ามีการจัดส่งตัวแทนไปช่วยโครงการใหญ่ ๆ ในประเทศใกล้เคียง พร้อม ๆ กับการแลกเปลี่ยนวิทยากรจากต่างประเทศมาให้ความรู้และ เทคนิคการขายแก่ตัวแทนประกันชีวิต ซึ่งเป็นการยกระดับคุณภาพบุคลากรฝ่ายขาย รวมถึงการ นำเข้าตัวแทนประกันชีวิตจากต่างประเทศที่กลับมาสร้างธุรกิจประกันชีวิตไทยให้รุ่งเรือง

การเคลื่อนย้ายตัวแทนประกันชีวิตไปสู่บริษัทอื่นที่ให้ผลประโยชน์ดีกว่า ทำให้เริ่ม มีอาชีพ “ผู้จัดตั้งทีมงาน” หรือ “หัวหน้าทีม” ซึ่งมีหน้าที่เจรจากับบริษัทเพื่อยกทีมงานเข้าไปทำงาน ด้วย รูปแบบการดำเนินงานดังกล่าวส่งผลให้ตัวแทนมีรายได้มากขึ้น เป็นอาชีพที่มีค่าตัว หรือมีคุณค่า และเป็นทรัพยากรที่สำคัญของบริษัทดังที่ปรากฏในทุกวันนี้

หากมองย้อนในอดีตจะพบว่า คนส่วนใหญ่มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อธุรกิจประกันชีวิต โดยมองว่าการทำประกันชีวิตเป็นการแข่งตัวเอง คนทำไม่ได้ใช้ คนใช้ไม่ได้ทำ แต่เมื่อบริษัทประกัน ชีวิตต่าง ๆ ได้พัฒนารูปแบบของกรรมธรรม์ให้คนทำมีโอกาสได้ใช้ในลักษณะของการรับผล ประโยชน์ตามกรรมธรรม์คืนในระยะเวลาต่าง ๆ ตามที่ระบุในกรรมธรรม์ ส่งผลให้ประชาชนมีทัศนคติ ใหม่ว่าการทำประกันชีวิตเป็นการออมวิธีหนึ่ง ซึ่งมีลักษณะเด่นกว่าการฝากเงินในธนาคารพาณิชย์ ทั่วไป คือ

1. เป็นการออมเงินที่ให้ความคุ้มครองชีวิตควบคู่ไปด้วย
2. เป็นการออมที่เราสามารถระบุจำนวนเงินที่ต้องการใช้ในอนาคต จึงถือเป็น หลักประกันทางการเงินที่มั่นคงของตนเองและครอบครัว
3. ช่วยให้ผู้เอาประกันมีวินัยในการออม โดยต้องชำระเบี้ยประกันเป็นประจำทุก ปี เพื่อให้กรรมธรรม์มีผลบังคับ
4. ลูกคนที่ซื้อกรรมธรรม์ที่มีอายุ 10 ปีขึ้นไปสามารถนำเงินเบี้ยประกันที่จ่ายไป หักลดหย่อนภาษีได้
5. อัตราผลตอบแทนที่ได้รับมีความมั่นคง คือ ตามอัตราดอกเบี้ยที่กำหนดใน เงื่อนไขกรรมธรรม์ ไม่ผันผวนเหมือนการฝากเงินกับธนาคารพาณิชย์



### 3. การเชื่อมโยงของเครือข่าย

ลักษณะสำคัญของการรวมกลุ่มในรูปแบบของเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต คือ มีศูนย์กลางการรวมกลุ่มที่ผู้นำ (Leadership) ดังนั้นสมาชิกจึงมีความเคารพในผู้นำสูง ซึ่งหากแบ่งลักษณะของสมาชิกในเครือข่าย สามารถแบ่งได้ 2 ลักษณะ คือ

1. สมาชิกที่เป็นอิสระในตัวเอง (Independent) คือ ลักษณะการรวมกลุ่มที่สมาชิกในเครือข่ายมีอิสระในการดำเนินงานของตนเอง สมาชิกมีความคิดเป็นของตนเอง สามารถดำเนินงานได้ด้วยตนเอง ไม่ต้องพึ่งพากลุ่มมากนัก
2. สมาชิกที่ต้องพึ่งพากลุ่มสูง (dependent) คือ ลักษณะการรวมกลุ่มที่สมาชิกมีการพึ่งพากันสูง โดยเฉพาะการยึดเหนี่ยวเป็นหัวใจหลักในการดำเนินงาน

รูปแบบการดำเนินงานของเครือข่ายจะแตกต่างกันไปตามนโยบายการบริหารจัดการของเครือข่าย ซึ่งลักษณะของสมาชิกที่มีความเป็นอิสระในตัวเอง ไม่ต้องพึ่งพากลุ่มมากนัก จะมีความโดดเด่นในด้านความคิดและการบริหารจัดการตนเองได้ สมาชิกสามารถดูแลบริหารงานของตนเองได้ค่อนข้างมีประสิทธิภาพและมีความคิดความอ่านเป็นของตนเอง ซึ่งแตกต่างจากสมาชิกที่พึ่งพากลุ่มสูง จะดำเนินงานโดยยึดตามแนวทางของกลุ่มเป็นหลัก ส่งผลให้กลุ่มมีความสมัครสมานสามัคคีและมีรูปแบบการดำเนินงานค่อนข้างเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ในกรณีที่มีการเรียกประชุมกลุ่ม สมาชิกที่พึ่งพากลุ่มสูงจะรวมตัวกันได้เร็วและมีสมาชิกจำนวนมาก ขณะที่สมาชิกที่มีความเป็นอิสระในตัวเองสูงจะรวมกลุ่มได้ยากและได้กลุ่มขนาดเล็ก ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

".....พวกที่ขึ้นกับใคร (dependent) จะมีความเข้มแข็ง พอเรียกรวมกันก็จะมากลุ่มขึ้น พวกที่ไม่ขึ้นกับใคร (independent) พอปล่อยให้ทำงานก็สามารถทำเองได้ กลุ่มที่ไม่ขึ้นกับใครจะรวมกลุ่มยากเพราะมีความแข็งในตัว ความสัมพันธ์ในกลุ่มจะดียิ่งกว่า เพราะทุกคนมีวิจรรย์ญาณของตัวเอง...."

(ผู้บริหารบริษัทประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 20 พฤศจิกายน 2547)

#### 4.รูปแบบการติดต่อสื่อสาร

รูปแบบการติดต่อสื่อสารถือว่าเป็นช่องทางสำคัญในการเชื่อมโยงกลุ่มบุคคลต่าง ๆ ในเครือข่ายเข้าด้วยกัน เพื่ออธิบายรูปแบบการสื่อสารให้ชัดเจน ผู้วิจัยจึงขอแยกลักษณะรูปแบบการสื่อสารออกเป็น 2 ส่วนด้วยกัน คือ

4.1 รูปแบบการติดต่อสื่อสารภายในกลุ่ม

4.2 รูปแบบการติดต่อสื่อสารระหว่างเครือข่าย

#### รูปแบบการติดต่อสื่อสารภายในกลุ่ม

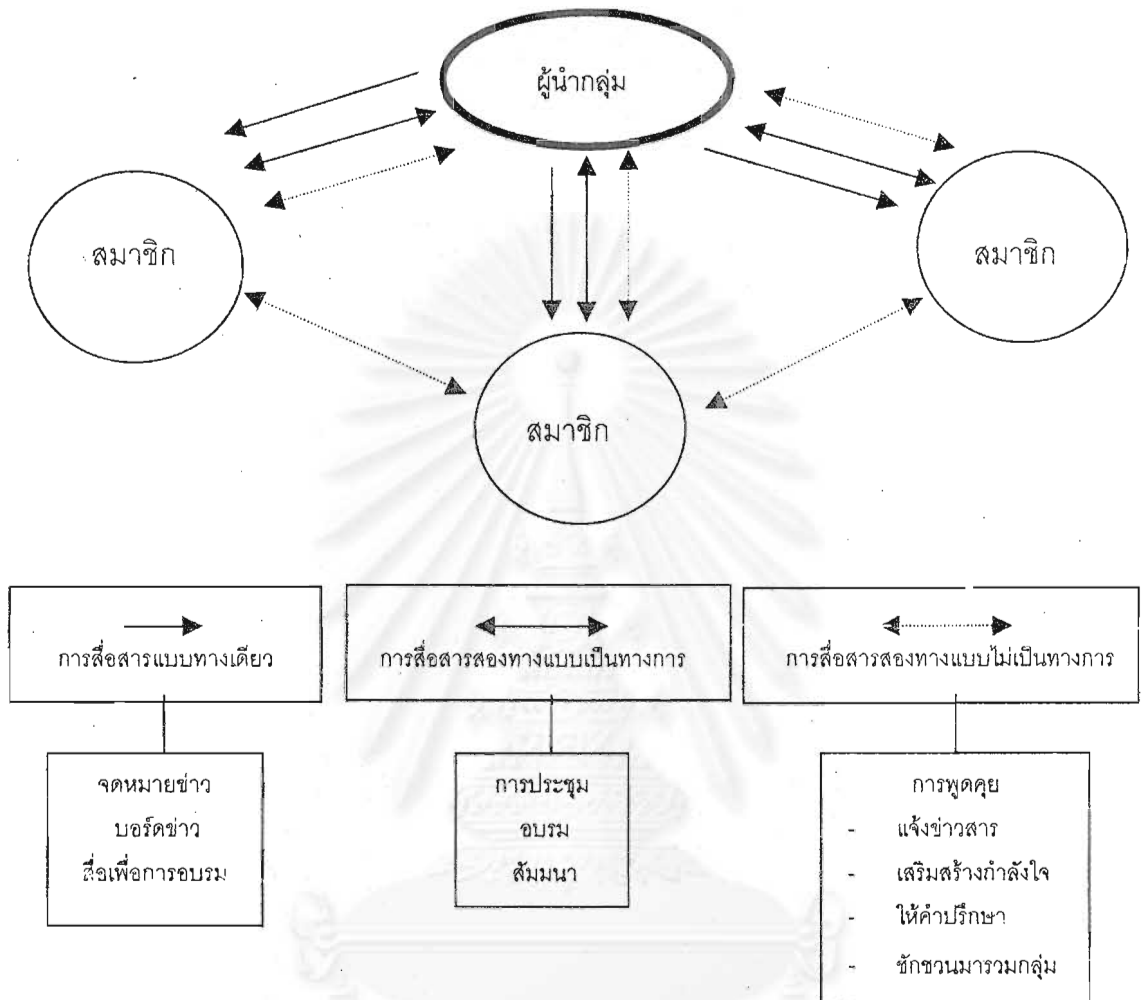
รูปแบบการติดต่อสื่อสารภายในกลุ่มตัวแทนประกันชีวิตนับเป็นพื้นฐานสำคัญในการทำความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของบุคคลภายในกลุ่ม ซึ่งสามารถแบ่งรูปแบบการติดต่อสื่อสารออกเป็น 3 ส่วน คือ

- รูปแบบการติดต่อสื่อสารแบบทางเดียว
- รูปแบบการติดต่อสื่อสารแบบเป็นทางการ
- รูปแบบการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ

ทั้งนี้ผู้วิจัยขอนำเสนอรูปแบบการติดต่อสื่อสารภายในกลุ่มตัวแทนประกันชีวิตตามรูปแบบการสื่อสาร เป็นแบบจำลองดังแผนภาพที่ 2

สถาบันวิทยบริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## แผนภาพที่ 2 รูปแบบการสื่อสารภายในกลุ่มตัวแทนประกันชีวิต



### รูปแบบการติดต่อสื่อสารแบบทางเดียว

จากผลการวิจัยพบว่า การติดต่อสื่อสารแบบทางเดียวที่พบในเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตจะปรากฏในลักษณะของสื่อประชาสัมพันธ์ที่จัดทำขึ้นเพื่อการติดต่อสื่อสารระหว่างแกนนำและสมาชิกในกลุ่ม มุ่งเน้นการแจ้งข่าวสารและกิจกรรมต่าง ๆ ที่กลุ่มจัดขึ้น โดยมีรูปแบบการสื่อสารดังต่อไปนี้

## 1. จุดหมายข่าว

ผลการวิจัยพบว่า จุดหมายข่าวเป็นช่องทางหนึ่งในการที่สมาชิกใช้แจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมที่กลุ่มจัดขึ้นให้สมาชิกได้รับทราบและเชิญชวนให้มาเข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว อาทิ การจัดอบรมพัฒนาด้านงานขาย การจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ งานมอบรางวัลหรือการแข่งขัน ผลิตผลงานต่าง ๆ ซึ่งลักษณะการส่งจดหมายไปแจ้งข่าวแก่สมาชิกจะมีลักษณะแตกต่างกัน

แกนนำของกลุ่มตัวแทนประกันชีวิตจะทำหน้าที่เป็นผู้แจ้งข่าวสารไปยังสมาชิกทุกคน โดยอาจมีการทำหนังสือตอบรับการเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อตรวจสอบจำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

"...ถ้ามีการจัดกิจกรรมหรืออบรมสมาชิก หัวหน้าทีมจะทำหนังสือเชิญประชุมหรือจดหมายข่าวออกส่งให้สมาชิกทุกคนทราบ..."

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 10 พฤศจิกายน 2547)

"...ถ้าเดือนไหนตัวเลขดีก็จะออกจดหมายเวียนให้ตัวแทนมากินเลี้ยงเพื่อเป็นการขอบคุณในการทำงาน มีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน..."

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 8 พฤศจิกายน 2547)

## 2. บอร์ดปิดประกาศ

ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่แล้วกลุ่มมีงบประมาณในการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ที่เป็นของตนเองค่อนข้างจำกัดหรือในบางกลุ่มอาจไม่มีการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์เลย เพราะอาศัยสื่อประชาสัมพันธ์ที่บริษัทจัดทำขึ้นเป็นหลัก ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

"...ผมทำโปสเตอร์ A3 ติดเอง บนบอร์ดประชาสัมพันธ์ก็ติดรูปต่าง ๆ เนื้อหาเกี่ยวกับกิจกรรมในทีม งานที่จัดร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ...."

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 10 พฤศจิกายน 2547)

“.....งานที่ทำเดือนนี้จะเพลินไว้แล้วแต่เดือนที่แล้ว แล้วให้เลขาพิมพ์ตัวโต ๆ ติดประกาศบอร์ด 4 ชั้น มารับรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่เลขา เนื้อหาที่ติดก็เป็นข่าวประชาสัมพันธ์และความรู้เรื่องประกันต่าง ๆ .....”

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 2 ธันวาคม 2547)

### 3. สื่อเพื่อการอบรม

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวแทนประกันชีวิตให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเป็นหลัก ดังนั้นสื่อส่วนใหญ่ที่กลุ่มจัดทำขึ้นจึงมุ่งเน้นไปที่สื่อเพื่อการอบรม เช่น เอกสารการฝึกอบรม พัฒนาศักยภาพ เอกสารประกอบการบรรยายต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพการทำงานของสมาชิก นอกจากนี้ยังรวมถึงการผลิตสื่อตัวอย่างเพื่อประโยชน์ในการรับสมัครสมาชิกใหม่เข้าสู่เครือข่าย ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

“.....แบบสอบถามนี้เราทำเอง ถ้าอันไหนเราทำได้ดีกว่าก็ทำเอง แล้วให้เค้าออกไปสอบถามลูกค้า 1 สัปดาห์ ใครถามลูกค้าได้มากที่สุด พี่ก็จะให้รางวัล ๆ เค้าแบบสอบถามนี้เพื่อดูความคิดเห็นลูกค้าว่าเค้ามีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับประกันชีวิต แบบสอบถามนี้ก็เหมือน OPD การ์ด 1 ใบ.....”

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 8 พฤศจิกายน 2547)

“.....ถ้าทำมักเป็นสื่อการสอน PowerPoint โปรแกรมต่าง ๆ ทำสอนของเราเอง..”

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 12 ธันวาคม 2547)

#### รูปแบบการติดต่อสื่อสารสองทางแบบเป็นทางการ

จากการศึกษาพบว่า รูปแบบการติดต่อสื่อสาร 2 ทางแบบเป็นทางการจะเป็นลักษณะการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มแกนนำกับกลุ่มแกนนำ และระหว่างแกนนำกับสมาชิก โดยรูปแบบการติดต่อสื่อสารลักษณะนี้จะปรากฏในรูปของการประชุม อบรม สัมมนา มากกว่าการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ เพราะสมาชิกสามารถพบปะ พูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันได้หลากหลาย โดยแกนนำจะเป็นผู้กำหนดเนื้อหาและรูปแบบการประชุม อบรม สัมมนา

เนื่องจากผู้นำกลุ่มเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการรวมกลุ่มประชุม การให้ความเคารพในผู้นำจึงเป็นบรรทัดฐานการดำเนินงานของสมาชิกในเครือข่าย ขณะเดียวกันผู้นำก็ต้องทำหน้าที่เป็นผู้สนับสนุนสมาชิกไปสู่ความสำเร็จด้วยเช่นกัน กล่าวคือ ทั้งผู้นำและสมาชิกต้องพึ่งพาซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

".....ตัวแทนประกันชีวิตต้องมีระเบียบวินัย ให้รู้ว่าถ้าไม่เชื่อผู้นำ ไม่มีวินัย ล้มในป่าตายได้หรือไม่ ขณะเดียวกันผู้นำก็ต้องเป็นฐานให้คนอื่นเหยียบ ต้องทำเป็นทีม ผู้นำต้องเป็นผู้ที่ให้คนอื่นเหยียบไปสู่ความสำเร็จ....."

(ผู้บริหารบริษัทประกันชีวิต - สัมภาษณ์วันที่ 13 ธันวาคม 2547)

การประชุม อบรม สัมมนา แต่ละครั้งจะมีรูปแบบการจัดงานที่แตกต่างกันไป นอกจากแกนนำจะเป็นวิทยากรในการบรรยายแล้วบางครั้งจะเชิญวิทยากรพิเศษจากภายนอกมาร่วมบรรยายแลกเปลี่ยนความรู้ สร้างมุมมองที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาทักษะวิชาชีพแก่สมาชิก ซึ่งการเชิญวิทยากรมีอาชีพที่เป็นที่ยอมรับในสังคมมาร่วมบรรยายส่งผลให้การประชุมมีสีสัน และช่วยกระตุ้นความสนใจให้สมาชิกอยากเข้าฟังการอบรมมากขึ้น

ลักษณะของการประชุม อบรม สัมมนา สามารถจำแนกออกเป็น 4 ลักษณะ คือ

1. กิจกรรมการประชุมเพื่อทบทวนและวางแผนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยการกระตุ้นให้สมาชิกดำเนินกิจกรรมเพื่อแสวงหาผู้มุ่งหวังอย่างต่อเนื่อง และสร้างนิสัยการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

".....ทุกวันพุธ มีการประชุมถ่ายทอดความรู้และเอาคนที่ประสบความสำเร็จในรอบสัปดาห์มาคุยกัน ปลุกฝังให้หาลูกค้า ให้ได้อาทิตย์ละ 1 ราย รายละไม่ต่ำกว่า 1 หมื่นบาท ปีละ 50 ราย ถ้าตั้งเป้าไว้เท่านี้ เค้าจะทำได้มากกว่านี้....."

(ตัวแทนประกันชีวิต - สัมภาษณ์วันที่ 10 พฤศจิกายน 2547)

2. การสอนงานเพิ่มเติมและการฝึกซ้อมเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม เป็นกิจกรรมที่ทำให้สมาชิกมีส่วนร่วม มีทักษะและได้เห็นขั้นตอนการขาย บทสนทนาการขาย ทำให้สมาชิกนำไปปฏิบัติได้และมั่นใจตัวเองมากขึ้น ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

“.....เรามี 2 อย่างคือ กิจกรรมสหนาการและวิชาการ มีการสอดแทรกการเล่น ให้ละลายพฤติกรรม ให้รู้สึกเป็นพี่น้องกัน มีวิชาการเข้าสอดแทรก กิจกรรมของการประกันชีวิตพอสนุกก็จะมีเป้าหมาย เพราะมันเหมือนดึงศักยภาพของตัวเองออกมาเต็มที่แล้ว....”

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 8 พฤศจิกายน 2547)

3. การสอนและการฝึกซ้อมเป็นรายบุคคล หัวหน้าทีมจะต้องทราบสถานะหรือสภาพของสมาชิกแต่ละคนว่าเป็นอย่างไร จุดที่จะประสบความสำเร็จอยู่ที่ไหน การสนทนาเชิงสร้างสรรค์จะทำให้พวกเขาพัฒนาเพิ่มขึ้น ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ได้แก่

“.....ทุกเย็นวันจันทร์จะพบกัน มีการแบ่งห้องออกเป็น 3 ห้อง คือ ห้องแรกสำหรับ ฝึกอบรมตัวแทนใหม่ ห้องสองเป็นเรื่องของการสอนงาน และห้องสามเป็นการพัฒนาคนเก่าที่มีอยู่ให้มีศักยภาพมากขึ้น พี่จะอยู่ห้องคนเก่าที่ล้มเหลวบ้าง สำเร็จบ้าง เราจะมานั่งคุยกัน.....” (ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 12 ธันวาคม 2547)

4. การดูแล สังเกตและการสาธิตในภาคสนาม การสอนงานอย่างหนึ่งที่ได้ผลมากคือ การสอนงานในระหว่างปฏิบัติงาน ทำให้ตัวแทนเห็นวิธีการขายอย่างชัดเจนและมีความมั่นใจมากขึ้น

#### รูปแบบการติดต่อสื่อสารสองทางแบบไม่เป็นทางการ

จากผลการศึกษาพบว่า การพูดคุยในลักษณะของการติดต่อสื่อสารสองทางแบบไม่เป็นทางการปรากฏในรูปของการพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข่าวสาร โดยการพูดคุยนั้นเกิดขึ้นในกลุ่มแกนนำกับแกนนำ แกนนำกับสมาชิก และระหว่างสมาชิกด้วยกัน ซึ่งพบในทุกกลุ่มที่อยู่ในเครือข่าย

ลักษณะของการติดต่อสื่อสารสองทางแบบไม่เป็นทางการ ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นระหว่างแกนนำกับแกนนำ แกนนำกับสมาชิก และระหว่างสมาชิกด้วยกัน นับได้ว่าเป็นการสื่อสาร 2 ทางที่มีความสมดุลกัน ซึ่งเมื่อทุกคนมีสิทธิ์ในการแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ ส่งผลให้กลุ่มมีการพัฒนาที่เข้มแข็ง มั่นคงและเติบโตอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ได้แก่

“.....เราต้องมีการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการที่แข็งแกร่ง เพราะการสื่อสารแบบเป็นทางการถูกส่งผ่านระบบการใช้อำนาจ (Authority) ถ้าเราไม่ได้นับถือคนที่ตำแหน่งและเงิน การสื่อสารแบบทางการมันควบคุมลำบาก ต้องมีการลงลึกคุยกับทุกระดับ เช่น ประชุม อบรม สัมมนา จะบ่อยแค่ไหนอยู่ที่วัฒนธรรมองค์กร....”  
(ผู้บริหารบริษัทประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 20 พฤศจิกายน 2547)

อย่างไรก็ตาม รูปแบบการติดต่อสื่อสารภายในกลุ่มตัวแทนประกันชีวิต สามารถแบ่งลักษณะการพูดคุยได้ดังนี้

### 1. การพูดคุยเพื่อแจ้งข่าวสาร

จากผลการวิจัยพบว่า การพูดคุยในลักษณะนี้ เป็นการพูดคุยแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน โดยพบในทุกกลุ่มของเครือข่าย เป็นรูปแบบหนึ่งในการช่วยแพร่กระจายข้อมูลให้บุคคลอื่นได้รับทราบ บรรยากาศในการพูดคุยกันนั้นจะมีลักษณะไม่เป็นทางการ ส่วนใหญ่แกนนำจะนัดประชุมกันอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง เพื่อนำเสนอข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ แก่กันอย่างทั่วถึง รวมถึงการให้คำแนะนำและเป็นที่ยปรึกษาแก่สมาชิกที่มีปัญหา สำหรับสถานที่จัดประชุมส่วนใหญ่จะจัดที่สำนักงาน ในกรณีที่เป็นงานเลี้ยงสังสรรค์ หรืองานมอบรางวัลต่าง ๆ อาจเข้าสถานที่ภายนอก เช่น โรงแรม ร้านอาหาร ขึ้นอยู่กับงบประมาณในการจัดงานแต่ละครั้ง

### 2. การสื่อสารเพื่อเสริมสร้างกำลังใจ

ลักษณะสำคัญของการรวมกลุ่มของตัวแทนประกันชีวิตที่โดดเด่น คือ การใช้คำพูดเพื่อเสริมสร้างกำลังใจแก่ทีมงาน โดยเฉพาะการเลือกผู้ดำเนินรายการที่เป็นที่ยอมรับและประสบความสำเร็จในอาชีพมากระตุ้นสร้างพลังในการทำงาน ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ได้แก่

“.....พอมผมรู้ว่าจะโค่นยักษ์ใหญ่ในพื้นที่ 6 จังหวัดที่ผมดูแล ผมจะทำให้ส่วนแบ่งการตลาดเราเป็นอันดับหนึ่ง ก็สร้างความอึกเขิมให้คนของเรา พอเค้ามีกำลังใจสู้ หลายสิ่งหลายอย่างก็จะตามมาเอง การพัฒนา การออกตลาด การสร้างคนก็เกิดขึ้น....”

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 10 พฤศจิกายน 2547)



".....อย่าถามว่างานนำเสนอแบบประกันนี้ยิ่งใหญ่แค่ไหน ให้ถามตัวเองดูว่าตัวเองยิ่งใหญ่พอที่จะทำงานรีเปล่า เพราะงานนี้ต้อง พัฒนาอยู่เสมอ ความสำเร็จมีหลายระดับ ไม่ว่าคุณอยู่ระดับไหนของความสำเร็จ คุณสามารถมาต่อยอดความสำเร็จที่นี้ได้...."

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 10 พฤศจิกายน 2547)

การสื่อสารระหว่างสมาชิกกับสมาชิกเป็นลักษณะ Two-steps flow communication คือเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่เกิดจากการได้รับรู้จากแหล่งอื่น เช่น นิตยสาร ไปสเตอร์ และมาบอกกล่าวให้เพื่อนสมาชิกด้วยกันทราบ

### 3. การพูดคุยขอคำปรึกษาและช่วยเหลือ

ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะหนึ่งของการพูดคุยแบบไม่เป็นทางการคือ การพูดคุยเพื่อขอคำปรึกษาหรือขอความช่วยเหลือ ส่วนใหญ่จะเกิดขึ้นระหว่างแกนนำและสมาชิก เนื่องจากแกนนำคือผู้นำกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานของสมาชิก ประกอบกับอาชีพตัวแทนประกันชีวิตเป็นอาชีพที่ต้องเผชิญกับการปฏิเสธอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นสมาชิกจึงต้องมีความอดทนสูงและต้องสร้างกำลังใจให้ตนเองตลอดเวลา ศูนย์รวมกำลังใจที่สมาชิกให้ความไว้วางใจจึงอยู่ที่ความเข้มแข็งของผู้นำกลุ่ม เมื่อสมาชิกมีปัญหาจึงเป็นหน้าที่ของผู้นำที่ต้องสวมบทบาทที่ปรึกษา ซึ่งลักษณะการให้คำปรึกษาของผู้นำในแต่ละกลุ่มจะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับรูปแบบและวิธีการบริหารจัดการที่ทีมงานของแต่ละคน ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

".....ผมใช้หลักธรรมะในการดูแลคน บางครั้งเค้าถูกลูกค้าปฏิเสธมา แล้วมาใส่เรา เราก็วางเฉย พออารมณ์ดี สถานการณ์ก็เปลี่ยนไปเอง...."

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 5 มกราคม 2548)

".....ทีมงานบางคนขี้เกียจมาก ก็จะคุยในลักษณะที่ว่า คนเรามันมีภาระนะ ถ้าเราตื่นมาแล้วไม่ได้อะไรจากการที่เรตื่นมา การล้างหน้า แปรงฟัน เสียค่าयाส์ฟัน ค่าสบู่ แบบนี้มันตื่นดีกว่าไหม พี่ไม่เคยใช้คำพูดต่อว่าแบบตรง ๆ แต่จะใช้ลักษณะเปรียบเทียบ จะสอนด้วยปรัชญา พี่ว่ามันได้ความรู้สึกดีกว่า...."

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 12 ธันวาคม 2547)

#### 4. การพูดคุยเพื่อชักชวนให้มารวมกลุ่ม

ผลการศึกษาพบว่า การติดต่อสื่อสารในลักษณะนี้เป็นการพูดคุยกันระหว่าง แขนงนำกับบุคคลภายนอก สมาชิกกับบุคคลภายนอก เป็นลักษณะของการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ โดยชักชวนบุคคลที่รู้จักหรือบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมมาร่วมเป็นสมาชิก ส่วนใหญ่แล้ว การคัดเลือกสมาชิกใหม่จะอ้างอิงจากคนที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับตัวเอง ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

"....องค์กรที่ผมบริหารเป็นแบบ Knowledge base พวกนี้จะมีผลกับรูปแบบ การบริหารและเครือข่ายที่เกิดขึ้น เพราะคนแบบไหนก็จะดึงคนแบบนั้นเข้ามา ลักษณะการบริหารขององค์กรประกันชีวิต ถ้าไม่ชอบหน้าก็จะอยู่กันได้ไม่นาน ถ้าชอบหน้ากันก็ว่าจะมีสไตล์เดียวกัน.... "

(ผู้บริหารบริษัทประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 20 พฤศจิกายน 2547)

ทั้งนี้จากการศึกษาพบว่า ผู้ที่จะเข้าสู่เครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตต้องประกอบด้วยคุณสมบัติหลายประการ อาทิ มีความรักในงานบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานประกันชีวิตเป็นความรับผิดชอบระยะยาว เพราะสัญญาประกันชีวิตให้ความคุ้มครองยาวนานกว่า 20 ปี ดังนั้นผู้ที่จะเข้ามาสู่ออาชีพนี้ได้อย่างประสบความสำเร็จ จึงต้องมีงานบริการและมีความอดทน ไม่ย่อท้อต่อปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ โดยเฉพาะการถูกปฏิเสธจากลูกค้า ผู้ที่ขาดความอดทนจึงอยู่ในอาชีพนี้ไม่ได้นาน มีเป้าหมายในชีวิต มองเห็นความสำเร็จของตนเองเป็นจุดหมายปลายทางและพยายามผลักดันตนเองไปสู่จุดนั้น รวมไปถึงการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดเวลา รู้ทันเทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน และสามารถพัฒนาตนเองได้ในทุก ๆ ด้าน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

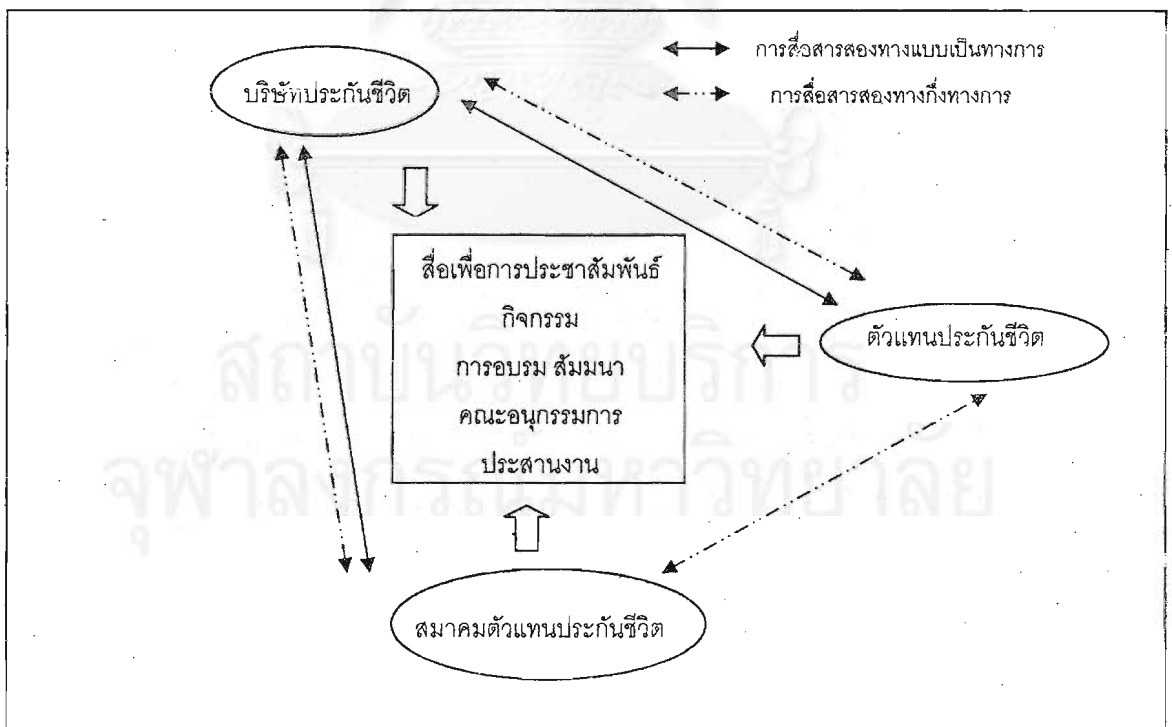
## □ รูปแบบการติดต่อสื่อสารระหว่างเครือข่าย

จากผลการวิจัยพบว่า ลักษณะการติดต่อสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผลในธุรกิจประกันชีวิตประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ส่วนคือ กลุ่มตัวแทนประกันชีวิต บริษัทประกันชีวิต และสมาคมตัวแทนประกันชีวิต ซึ่งทั้ง 3 ส่วนมีการติดต่อสื่อสารถึงกันอยู่ตลอดเวลาในรูปแบบที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ผู้วิจัยได้จำแนกลักษณะการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มตัวแทนประกันชีวิต บริษัทประกันชีวิต และสมาคมตัวแทนประกันชีวิต ออกเป็น 3 ลักษณะคือ

1. การสื่อสารระหว่างกลุ่มตัวแทนประกันชีวิตกับบริษัทประกันชีวิต
2. การสื่อสารระหว่างกลุ่มตัวแทนประกันชีวิตกับสมาคมตัวแทนประกันชีวิต
3. การสื่อสารระหว่างบริษัทประกันชีวิตกับสมาคมตัวแทนประกันชีวิต

จากการศึกษารูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผลในธุรกิจประกันชีวิตนั้น พบว่า รูปแบบการสื่อสารภายในเครือข่ายดังกล่าวสามารถสรุปได้ดังแผนภาพที่ 3

แผนภาพที่ 3 รูปแบบการสื่อสารของกลุ่มต่าง ๆ ในเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต



## 1. การสื่อสารระหว่างกลุ่มตัวแทนประกันชีวิตกับบริษัทประกันชีวิต

ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มตัวแทนประกันชีวิตกับบริษัทประกันชีวิตเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งนี้เนื่องจากบริษัทประกันชีวิตมีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดแนวทางการดำเนินงานของตัวแทนประกันชีวิต ดังนั้นจึงมีการนำเสนอข้อมูลและแลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกันตลอดเวลา รูปแบบการสื่อสารระหว่างบริษัทและตัวแทนประกันชีวิตมีลักษณะดังนี้

### สื่อประชาสัมพันธ์

บริษัทประกันชีวิตแต่ละบริษัทมีตัวแทนประกันชีวิตกระจายอยู่ในพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศ ดังนั้นการนำเสนอข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ที่บริษัทจัดทำขึ้น จึงเป็นช่องทางหนึ่งในการติดต่อสื่อสาร สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบริษัทกับตัวแทน สื่อประชาสัมพันธ์ดังกล่าวจึงมุ่งเน้นไปยังกลุ่มเป้าหมายคือ ตัวแทนประกันชีวิต เนื้อหาที่นำเสนอจึงเป็นเรื่องเกี่ยวกับการยกย่องเชิดชูตัวแทนประกันชีวิตที่ประสบความสำเร็จและการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับธุรกิจและทิศทางการดำเนินนโยบายของบริษัท สื่อประชาสัมพันธ์เหล่านี้ ได้แก่

1) สื่อสิ่งพิมพ์ภายในองค์กร จัดทำขึ้นสำหรับตัวแทนประกันชีวิตของบริษัท นำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับการเสริมสร้างพลังใจในอาชีพ โดยอาจมีการสัมภาษณ์ตัวแทนประกันชีวิตที่ประสบความสำเร็จในอาชีพ ตลอดจนนำเสนอข่าวสารต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อตัวแทนประกันชีวิต ผลการดำเนินงานของบริษัทและข่าวประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ อาทิ การฝึกอบรม การสัมมนา ผลิตภัณฑ์ใหม่ของบริษัท เทคนิคการเสนอขายและการก้าวสู่ความสำเร็จบนเส้นทางนักขาย เป็นต้น

2) วิดีทัศน์ นอกจากสื่อสิ่งพิมพ์ภายในองค์กรแล้ว บริษัทประกันชีวิตบางแห่งยังมีการจัดตั้งแผนกผลิตสื่อโทรทัศน์ขึ้นเพื่อดูแลการผลิตสื่อวีดิทัศน์สำหรับบุคลากรฝ่ายขายของบริษัท สื่อวีดิทัศน์ดังกล่าวจะถูกผลิตขึ้นเพื่อสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ ที่บริษัทจัดขึ้น อาทิ การสัมมนาวิชาการ กิจกรรมมอบรางวัลแก่บุคลากรที่มีผลิตผลงานดีเด่น หรือการประชุมใหญ่ประจำปี ตลอดจนใช้เป็นสื่อเผยแพร่ความรู้และประโยชน์ของการประกันชีวิตแก่ประชาชนทั่วไป อันเป็นแนวทางหนึ่งในการกระตุ้นให้ประชาชนเห็นความสำคัญและความจำเป็นของการประกันชีวิต

จากการวิจัยพบว่า เนื้อหาการนำเสนอของสื่อวีดิทัศน์ดังกล่าว แบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ

- *ภัย* นำเสนอเรื่องราวเกี่ยวกับอันตรายใกล้ตัวที่ไม่มีใครคาดคิด ความไม่แน่นอนในชีวิตที่อาจเกิดขึ้นกับคนรอบข้างหรือบุคคลอันเป็นที่รัก ภาพที่นำเสนอจึงเป็นการหยิบยกเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่ปรากฏตามสื่อต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นอุทาหรณ์ในการใช้ชีวิตอย่างไม่ประมาท และกระตุ้นเตือนให้ตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างหลักประกันความมั่นคงให้ชีวิตด้วยการประกันชีวิต

- *คุณค่าการประกันชีวิต* นำเสนอประโยชน์และความจำเป็นในการทำประกันชีวิต ทั้งในแง่ของการให้ความคุ้มครองชีวิตในยามเกิดเหตุการณ์ไม่คาดคิด และในแง่ของการพัฒนาสังคมให้มีความมั่นคง ตลอดจนการเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างเศรษฐกิจของชาติให้เติบโตมั่นคง

- *อาชีพมหัศจรรย์* เนื้อหาส่วนหนึ่งของวีดิทัศน์ที่เผยแพร่จะมุ่งเน้นไปยังกลุ่มเป้าหมายที่เป็นบุคคลทั่วไป หรือบุคคลที่มีแนวโน้มจะเข้ามาเป็นสมาชิกของเครือข่าย นำเสนอความเป็นมืออาชีพด้านงานขายของตัวแทนประกันชีวิต ความภาคภูมิใจในอาชีพที่ไม่เพียงเป็นผู้เสนอขายความมั่นคงให้ชีวิต แต่ยังทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการเงินให้แก่ครอบครัวเพื่อรองรับความไม่แน่นอนในชีวิตที่อาจเกิดขึ้นด้วย รูปแบบการนำเสนอในวีดิทัศน์จึงมุ่งเน้นไปที่การเสริมสร้างกำลังใจให้สมาชิกเกิดความรู้สึกฮึกเหิมและพร้อมปฏิบัติหน้าที่ของตนเองอย่างเต็มความสามารถ ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

“.... มีการนำวิดีโอมาเปิดให้ทีมงานดู อย่างที่เพิ่งไปออสเตรเลียมา ก็ถ่ายวิดีโอให้เค้าดู แล้วเล่าให้เค้าฟัง ให้เค้ารู้สึกที่เราได้ไปตรงนี้มาเพราะเราทำอะไร แล้วบอกเค้าว่า อยากมีเพื่อนไปด้วยจังเพราะไปกันแค่นี้ก็คน ถ้าปีนี้ไม่ทัน เราก็ตั่งเป้าปีหน้ากันใหม่นะ เอาภาพพวกนี้มากกระตุ้น...”

(ตัวแทนประกันชีวิต - สัมภาษณ์วันที่ 12 ธันวาคม 2547)

- *วีดิทัศน์สนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ* ในการจัดกิจกรรมระหว่างบริษัทกับตัวแทนประกันชีวิตนั้น หากเป็นกิจกรรมที่มีสมาชิกเข้าร่วมงานเป็นจำนวนมาก และหวังผลในกิจกรรมค่อนข้างสูง อาจมีการจัดทำวีดิทัศน์เพื่อสนับสนุนกิจกรรมดังกล่าว อาทิ สปอตโปรโมทงาน วีดิทัศน์แนะนำวิทยากรที่มาบรรยาย วีดิทัศน์สรุปงาน หรือวีดิทัศน์ประกอบการบรรยาย เป็นต้น

## การอบรม สัมมนา

บริษัทประกันชีวิตจะทำหน้าที่เป็นผู้กำหนดนโยบายและทิศทางการพัฒนาบุคลากรฝ่ายขายของบริษัทด้วยการจัดกิจกรรมอบรมสัมมนาต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องเป็นประจำ โดยเชิญวิทยากรของบริษัทมาให้ความรู้หรือในกรณีที่มิได้ผู้เข้าร่วมฟังเป็นจำนวนมาก บริษัทอาจเชิญวิทยากรพิเศษจากภายนอกมาร่วมบรรยายเพื่อเพิ่มพูนทักษะความรู้

จากการศึกษาพบว่า หลักสูตรการฝึกอบรมที่บริษัทจัดขึ้น ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

1. ความรู้ด้านการประกันชีวิต ศึกษาเกี่ยวกับหลักพื้นฐานด้านการประกันชีวิต ประเภทความคุ้มครองในรูปกรมธรรม์ต่าง ๆ ลักษณะเงื่อนไขความคุ้มครอง ข้อยกเว้นและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
2. ความรู้ด้านการขายและการให้บริการลูกค้า ศึกษาเกี่ยวกับเทคนิคการขาย กลยุทธ์ทางการตลาด การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า
3. ระบบการทำงานของบริษัท ศึกษาเกี่ยวกับวิธีการและขั้นตอนต่าง ๆ ในการทำงานของบริษัท ระบบการประสานงานของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในบริษัท

ดังนั้นตัวแทนประกันชีวิตจึงต้องมีความรู้พื้นฐานทั้ง 3 ส่วน เพื่อให้เกิดแนวคิดที่ถูกต้องในการประกอบอาชีพประกันชีวิต ด้วยการทำความเข้าใจในความหมายที่ชัดเจนของอาชีพ และวิธีการประกอบอาชีพตัวแทนประกันชีวิตที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดเป็นสำคัญ ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

"...เรามีการประชุมกับผู้บริหารระดับสูงทุกสัปดาห์ มีการคุยกันทั่วประเทศทุกเดือน ปากต่อปาก มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย ไม่ว่าจะผ่านทางโทรศัพท์มือถือ ทางเว็บไซต์ สิ่งพิมพ์ วารสาร เราก็มีเป็นระยะ ๆ นำเสนอข่าวและข้อมูลต่าง ๆ ..."

(ผู้บริหารบริษัทประกันชีวิต - สัมภาษณ์วันที่ 10 มกราคม 2548)

จากการศึกษาพบว่าในการจัดกิจกรรมอบรมสัมมนา รวมถึงกิจกรรมหลัก ๆ ของบริษัท อาทิ พิธีมอบรางวัล งานแถลงนโยบาย งานประชุมใหญ่ประจำปี ผู้ดำเนินการบรรยายจะมุ่งเน้นการสร้างเสริมความเอื้อเฟื้อให้ผู้ร่วมงาน ด้วยการเลือกใช้คำพูดที่สร้างพลัง ความเข้มแข็ง

บรรยากาศการจัดงานจึงเป็นไปอย่างยิ่งใหญ่ โดยเฉพาะการประชุมที่มีสมาชิกเข้าร่วมงานจากทุกพื้นที่ ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

"...กิจกรรมที่สำนักงานใหญ่จัด ส่วนใหญ่เป็นการแข่งขันที่กระตุ้นทีมงานได้มาก ถ้าเป็นการแถลงนโยบายจะมีทีมงานมากันมากทั่วประเทศ สร้างความฮึกเหิมให้ทีมงานได้มาก บริษัททำอะไรก็ต้องมองแล้วว่าดี ถ้าเราลงทุนพัฒนาคน งานของเราก็ดีเอง..." (ตัวแทนประกันชีวิต - สัมภาษณ์วันที่ 10 พฤศจิกายน 2547)

"...งานที่สำนักงานใหญ่จัด เป็นเหมือนแรงจูงใจให้ทีมงานรู้สึกว่าได้รับเกียรติจากสำนักงานใหญ่ มันยิ่งใหญ่กว่าที่เราจัดกันเอง เพราะสำนักงานใหญ่เป็นเหมือนองค์กรสูงสุด..." (ตัวแทนประกันชีวิต - สัมภาษณ์วันที่ 5 มกราคม 2548)

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษายังพบอีกว่า บางครั้งกิจกรรมต่าง ๆ ที่บริษัทจัดขึ้น อาจไม่สามารถตอบสนองความต้องการที่แท้จริงของสมาชิกได้ การที่สมาชิกจัดกิจกรรมขึ้นมาเอง จะตอบสนองความต้องการได้มากกว่า ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

"...บางกิจกรรมที่บริษัทจัดขึ้น ผมรู้สึกว่าถ้ามันมากเกินไป มันจะมีผลเสียต่อคนที่ผมมี ผมก็จะไม่เข้าไปร่วมด้วย มันอยู่ที่ชนิดของคนที่มีอยู่ เราจัดเองจะได้ผลมากกว่าเสมอ ถ้าเรามีกำลังทรัพย์ถึง แต่บางเรื่องเราก็อิงบริษัท เช่น มีอบคนเป็นหมื่นคน มันสร้างพลัง ฮึกเหิม ช่วยกระตุ้นให้รู้สึกว่าองค์กรเราไม่เล็ก รู้สึกดีกับองค์กร..." (ผู้บริหารบริษัทประกันชีวิต - สัมภาษณ์วันที่ 20 พฤศจิกายน 2547)

"...ถ้าบริษัทจะช่วยสร้างตัวแทน ผมว่าทำสื่อและออกผลิตภัณฑ์ดี ๆ ทำให้ลูกค้าสนใจ ซึ่งจะช่วยรีครูทอัตโนมัติ ถ้าจะมาขึ้นเวที แล้วบอกว่ามันดียังไง ผมว่าให้ฝ่ายขายทำกันเองดีกว่า ฝ่ายที่จัดงานมีประสบการณ์ในการขายหรือไม่ ถ้าไม่มีแล้วเอาแต่ทฤษฎีมาขาย มันก็ได้แค่รอบเดียว..."

(ตัวแทนประกันชีวิต - สัมภาษณ์วันที่ 15 ธันวาคม 2547)

## 2. การสื่อสารระหว่างกลุ่มตัวแทนประกันชีวิตกับสมาคมตัวแทนประกันชีวิต

ผลการวิจัยพบว่า การสื่อสารระหว่างกลุ่มตัวแทนประกันชีวิตกับสมาคมตัวแทนประกันชีวิตเป็นลักษณะการสื่อสาร 2 ทงกึ่งทางการ โดยสมาคมซึ่งทำหน้าที่ประสานงาน รับเรื่องร้องเรียน พัฒนาให้ความรู้และจัดหลักสูตรวิชาการต่าง ๆ ให้แก่สมาชิกจะมีการติดต่อสื่อสารกับสมาชิกผ่านรูปแบบของกิจกรรมต่าง ๆ ในลักษณะคล้ายคลึงกับการสื่อสารระหว่างกลุ่มตัวแทนประกันชีวิตกับบริษัทประกันชีวิต คือ ใช้สื่อประชาสัมพันธ์ควบคู่ไปกับการจัดกิจกรรมต่าง ๆ

ในส่วนของการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์นั้น เพื่อให้การติดต่อสื่อสารเป็นไปอย่างสะดวกรวดเร็ว สมาคมได้พัฒนาสื่อประชาสัมพันธ์ให้มีความทันสมัยมากขึ้น จากเดิมที่ใช้วารสารและจุลสารเพื่อเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารสู่สมาชิกก็เปลี่ยนเป็นการสื่อสารผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งให้ผลที่รวดเร็วมากขึ้น ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

“...เดิมเราใช้วิธีจดหมายข่าวและจุลสาร แต่มันช้า ตอนนี่เราเปิดเป็นเว็บไซต์ ข่าวสารที่ส่งเป็นเรื่องกิจกรรมว่าทำอะไรไปบ้าง ให้ข้อมูลราชการที่เกี่ยวข้องอาชีพตัวแทนประกันชีวิต ความเคลื่อนไหวทางวิชาการต่าง ๆ ...”

(ผู้บริหารสมาคมตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 15 พฤศจิกายน 2547)

นอกจากนี้ สมาคมยังจัดกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอเพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกให้พบปะพูดคุย โดยเฉพาะกิจกรรมหลักที่จัดขึ้นเป็นประจำทุกปี อาทิ กิจกรรม MDRT ซึ่งเป็นพิธีมอบรางวัลระดับสากล และการประชุมประจำปีของสมาคมเพื่อเผยแพร่ข่าวสารข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อสมาชิก ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

“...กิจกรรมที่จัดหลัก ๆ คือ สัมมนาวิชาการ การทำประโยชน์ต่อสังคม กิจกรรมมหาดาน กิจกรรมแต่ละครั้งจะมีงานเฉพาะของมัน เช่น MDRT ซึ่งเป็นของสากล สโมสรโตะกลมที่จัดปีละครั้ง และงานประชุมประจำปีที่จัดขึ้นทุกปี มีวิทยากรมาบรรยาย ทุก 2 ปีจะมีการเลือกตั้งนายกและคณะกรรมการชุดใหม่....”

(ผู้บริหารสมาคมตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 15 พฤศจิกายน 2547)



รวมไปถึงการจัดตั้งอนุกรรมการของสมาคมประจำตามพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศ จำนวน 43 จังหวัด เพื่อเป็นสื่อกลางในการประสานงานและประชาสัมพันธ์ข่าวสารระหว่างสมาคมที่ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานครและสมาชิกตัวแทนที่อยู่ในพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศ สำหรับสถานที่จัดกิจกรรมส่วนใหญ่จะจัดขึ้นที่ส่วนกลาง ในกรณีที่มาชิกตามจังหวัดต่าง ๆ ต้องการจัดกิจกรรมก็สามารถประสานงานผ่านอนุกรรมการประจำจังหวัดเพื่อร่วมกันจัดกิจกรรมได้ ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ได้แก่

"...สถานที่จัดส่วนมากเป็นโรงแรม เมืองทองธานี แต่ถ้าเค้าอยู่ที่จังหวัดเค้า ก็จัดที่จังหวัดเค้าได้เพราะอนุกรรมการประจำจังหวัดของตัวเองอยู่แล้ว...."

(ผู้บริหารสมาคมตัวแทนประกันชีวิต - สัมภาษณ์วันที่ 15 พฤศจิกายน 2547)

### 3. การสื่อสารระหว่างบริษัทประกันชีวิตกับสมาคมตัวแทนประกันชีวิต

จากการศึกษาพบว่า รูปแบบการสื่อสารระหว่างบริษัทประกันชีวิตกับสมาคมตัวแทนประกันชีวิตมีลักษณะเป็นการสื่อสาร 2 ทางแบบเป็นทางการและกึ่งทางการ ทั้งนี้เนื่องจากคณะกรรมการของสมาคมมาจากตัวแทนของบริษัทประกันชีวิตทุกบริษัท ดังนั้นการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาคมกับบริษัทจึงค่อนข้างเป็นไปอย่างใกล้ชิด การประสานความร่วมมือระหว่างสมาคมกับบริษัทจึงได้รับความร่วมมือค่อนข้างดีและรวดเร็ว การสื่อสารจึงเป็นไปในลักษณะของการสื่อสาร 2 ทางกึ่งทางการ

ในส่วนของการสื่อสาร 2 ทางแบบเป็นทางการนั้น จะอยู่ในรูปของการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องขอความร่วมมือจากบริษัทในการเข้าร่วมกิจกรรม ทั้งนี้บริษัทประกันชีวิตทุกบริษัทจะเป็นสมาชิกของสมาคมประกันชีวิตไทย ดังนั้นเมื่อสมาคมตัวแทนประกันชีวิตต้องการจัดกิจกรรมก็จะขอความร่วมมือผ่านสมาคมประกันชีวิตไทยในลักษณะของการสื่อสารแบบเป็นทางการ รวมถึงการให้ความช่วยเหลือในการแลกเปลี่ยนวิทยากรในงานสัมมนาวิชาการต่าง ๆ ระหว่างสมาคมทั้ง 2 แห่ง ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ได้แก่

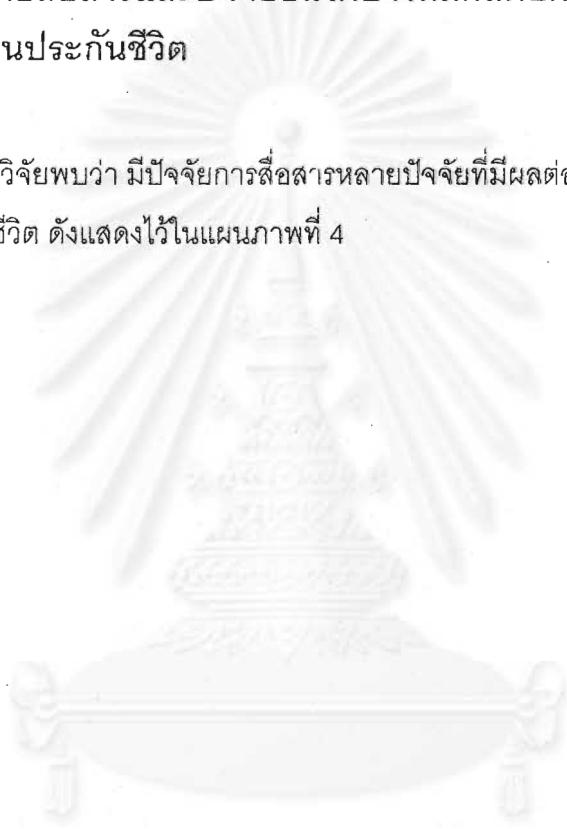
"... สมาคมประกันชีวิตไทยเป็นที่รวมของบริษัทประกันชีวิต สมาคมตัวแทนประกันชีวิตและสมาคมประกันชีวิตไทยก็จะร่วมกันในเรื่องการจัดกิจกรรม เวลาสมาคมประกันชีวิตไทยมีกิจกรรมเค้าก็เชิญเราไปร่วม บางทีเราก็ขอให้สมาคม

ประกันชีวิตไทยเป็นผู้สนับสนุนการจัดกิจกรรมของเรา หรือช่วยในเรื่องการขยาย  
บัตรผ่านสมาคม เรียกว่ามีอะไรเราก็ช่วยเหลือกัน...."

(ผู้บริหารสมาคมตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 15 พฤศจิกายน 2547)

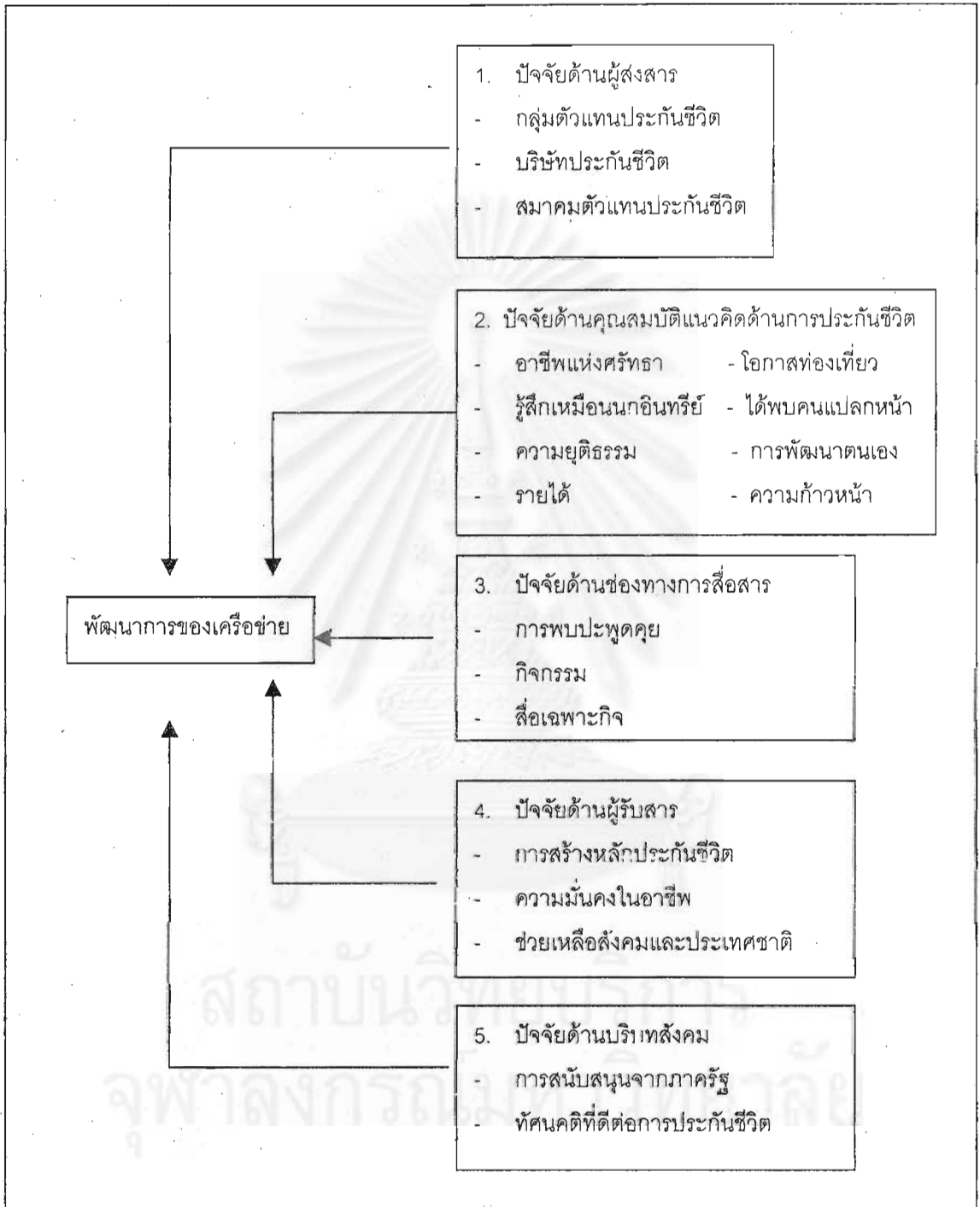
## ปัญหานำที่ 2 : ปัจจัยสื่อสารและปัจจัยอื่นใดบ้างที่มีผลต่อความสำเร็จในการ สร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต

จากการวิจัยพบว่า มีปัจจัยการสื่อสารหลายปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างเครือข่าย  
พันธมิตรในธุรกิจประกันชีวิต ดังแสดงไว้ในแผนภาพที่ 4



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภาพที่ 4 ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต



## ปัจจัยด้านผู้ส่งสาร

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ส่งสารเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตให้กระจายสู่วงกว้าง เนื่องจากการกระจายความรู้ด้านการประกันชีวิตสู่ประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องอาศัยสื่อบุคคลเป็นสื่อหลัก ทั้งนี้ผู้ส่งสารที่เกี่ยวข้องในการสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผลในธุรกิจประกันชีวิต ประกอบด้วย 3 กลุ่ม คือ

### 1. กลุ่มตัวแทนประกันชีวิต

จากการศึกษาพบว่า การเข้าสู่อาชีพตัวแทนประกันชีวิต สามารถจำแนกได้เป็น 2 ลักษณะที่สำคัญคือ

#### 1.1 การเข้าสู่เครือข่ายโดยการชักนำของสมาชิกภายในเครือข่าย

การเพิ่มขึ้นของตัวแทนประกันชีวิต ส่วนใหญ่แล้วเกิดขึ้นจากการที่สมาชิกภายในเครือข่ายชักนำบุคคลภายนอกให้เกิดความสนใจและตัดสินใจเข้ามาร่วมเป็นสมาชิกในเครือข่ายของตน ซึ่งการคัดเลือกสมาชิกใหม่นั้น จะมุ่งเน้นไปยังบุคคลที่มีลักษณะทางประชากรคล้ายคลึงกับตนเอง อาทิ คนใกล้ชิดที่มีความสัมพันธ์กันเป็นอย่างดี เช่น ญาติพี่น้อง เพื่อนร่วมงาน รวมถึงการเสริมสร้างความรู้และความเข้าใจในอาชีพตัวแทนประกันชีวิตให้แก่ลูกค้าเก่าที่เคยทำประกันชีวิตแล้ว เพื่อเปลี่ยนสถานะจากลูกค้ามาเป็นสมาชิกของเครือข่าย ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

“.....นับว่าโชคดีมาก ๆ ที่ได้มีโอกาสเข้ามาเป็นตัวแทนประกันชีวิต ตอนแรกก็เป็นเพียงลูกค้าของบริษัทก่อน กอปรกับเป็นแม่บ้านเฉย ๆ เลยมองว่างานนี้น่าสนใจดี” (ตัวแทนประกันชีวิต - สัมภาษณ์วันที่ 15 ตุลาคม 2547)

จากการศึกษาพบว่า ความถี่ในการโน้มน้าวใจจากบุคคลอื่นมีผลต่อการตัดสินใจเข้าสู่เครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต กล่าวคือ หากสมาชิกได้รับการชักจูงใจบ่อยครั้ง โอกาสของการเข้ามาศึกษาระบบการประกันชีวิตก็จะเพิ่มสูงขึ้น ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

"...อย่างพี่ ค่าใช้เวลานานพอสมควร จนไม่กล้าปฏิเสธ สนุกกันก็เลยเกรงใจกัน ฟังก็ฟัง ฟังแล้วก็ได้ความคิดใหม่ว่ามันไม่ได้เลวร้ายอย่างที่เราคิดข้างนอก ก็เลยเข้ามาทำ ....." (ตัวแทนประกันชีวิต - สัมภาษณ์วันที่ 12 ธันวาคม 2547)

## 1.2 การเข้าสู่เครือข่ายด้วยตนเอง

ตัวแทนประกันชีวิตจำนวนไม่น้อย เข้าสู่เครือข่ายโดยการเข้ามาสมัครด้วยตนเอง ซึ่งมีปัจจัยสนับสนุนการตัดสินใจที่แตกต่างกันไปตามสถานะทางสังคมและสภาพแวดล้อมของแต่ละบุคคล จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่สนับสนุนให้สมาชิกเกิดความสนใจและตัดสินใจเข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่าย อาจจำแนกได้ดังนี้

1.2.1 ลักษณะพิเศษของอาชีพ ความโดดเด่นด้านผลประโยชน์และรูปแบบการดำเนินงานของอาชีพตัวแทนประกันชีวิตเป็นปัจจัยเกื้อหนุนอันดับต้นๆที่มีผลต่อการตัดสินใจเข้าสู่เครือข่ายของสมาชิกใหม่ ทั้งนี้หากเปรียบเทียบอาชีพตัวแทนประกันชีวิตกับอาชีพอื่นจะพบว่าการเป็นตัวแทนประกันชีวิตให้ผลประโยชน์ตอบแทนที่คุ้มค่าและน่าสนใจหลายประการ คือ

1) *อิสระทางความคิด* เปรียบเสมือนเป็นเจ้าของธุรกิจ เพราะมีอิสรภาพในการทำงาน กำหนดเป้าหมาย และเวลาในการทำงานของตนเองได้ เช่น เวลาทำงาน เวลาพักผ่อน เวลาเรียนรู้ เวลาให้ครอบครัว สังคม เป็นต้น และยังสามารถคิดริเริ่มใช้ความสามารถได้อย่างเต็มที่ สามารถสร้างองค์กรหรือทีมงานของตนเองได้ตั้งเช่นการสร้างบริษัทของตนเอง

2) *ความยุติธรรมในการทำงาน* ระหว่างรายได้ และความสามารถ ความทุ่มเท ทำมาก รายได้มาก ผลตอบแทนที่ได้รับไม่มีเพดานจำกัด ไม่จำกัดวุฒิการศึกษาหรืออายุ

3) *รายได้เพิ่มขึ้นต่อเนื่อง* เพราะสามารถมีรายได้จากการเก็บเบี้ยประกันไปยาวนานกว่า 20 ปี หรือตามระยะเวลาที่ลูกค้าชำระ ทำให้มีรายได้มั่นคง ยาวนาน

4) *รางวัลแห่งความสำเร็จ* เพิ่มโอกาสทางการท่องเที่ยว หากสามารถผลิตผลงานได้ตามเป้าหมาย

5) *เรียนรู้ประสบการณ์ใหม่* การได้พบปะผู้คนช่วยพัฒนาทักษะความคิดให้แหลมคม การเลือกพบคนที่ประสบความสำเร็จจะช่วยผลักดันตนให้ก้าวสู่ความสำเร็จในชีวิต

6) *เติบโตอย่างรวดเร็ว* เพราะ "ค่าของคน อยู่ที่ผลของงาน" ทุกคนจึงมีสิทธิเท่าเทียมกันในการเติบโตก้าวหน้าในอาชีพ

7) เกษียณอายุได้ด้วยตนเอง ตัวแทนประกันชีวิตสามารถทำงานได้ตลอดไป จนกว่าจะเกษียณอายุตนเอง และหากเกษียณอายุแล้วยังสามารถโอนลูกค่าให้บุคคลใกล้ชิดรับดูแลได้ต่อไป

8) ภาคภูมิใจในอาชีพ เพราะเป็นงานที่ได้ช่วยเหลือลูกค่าให้ออมเงิน มีหลักประกันมั่นคงในชีวิต เปรียบเสมือนวิศวกรสังคม

1.2.2 เห็นความสำคัญของการประกันชีวิต โดยทั่วไปแล้วผู้ที่เข้าสู่อาชีพตัวแทนประกันชีวิตจะเป็นผู้ที่ทำประกันชีวิตให้กับตัวเองอยู่แล้ว ดังนั้นจึงมีทัศนคติค่อนข้างดีต่อการประกันชีวิต การต้องการเข้ามาศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับการประกันชีวิตในเชิงลึก รวมถึงการดูแลกรรมธรรม์ของตนเอง เพื่อปกป้องผลประโยชน์ที่ตนจะได้รับ จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่สนับสนุนให้เกิดการขยายเครือข่าย ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

".....เรามีทัศนคติที่ดีกับประกันชีวิตอยู่แล้ว รู้ว่าประกันชีวิตช่วยคน เมื่อเราเป็นลูกค่า เรามองว่า บางครั้งเรามีการเคลม แต่ได้รับบริการที่ไม่ปกติ ก็เลยรู้สึกว่ามันต้องมีอะไรเกี่ยวกับตัวแทน เลยเข้ามาสู่ธุรกิจ เพื่อมาศึกษา อย่างน้อยก็ดูแลกรรมธรรม์เราเอง ..." (ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 8 พฤศจิกายน 2547)

".....ตอนนั้นต้องการทำประกันชีวิตให้กับตัวเอง ตั้งแต่ปี 2531 แต่ไม่รู้จักตัวแทนประกันชีวิตแม้แต่คนเดียว ก็เลยเดินเข้าไปสมัครเอง หลังจากนั้นก็เป็นตัวแทนเรื่อยมา....." (ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 2 พฤศจิกายน 2547)

1.2.3 แสวงหาความมั่นคงในชีวิต จากสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ความปลอดภัยและความมั่นคงในชีวิตกลายเป็นสิ่งที่หลายคนแสวงหา การทำประกันชีวิตจึงเป็นทางเลือกหนึ่งที่ช่วยสร้างความอบอุ่นใจในความไม่แน่นอนของชีวิต และนำมาซึ่งการก้าวเข้าสู่อาชีพตัวแทนประกันชีวิตอย่างเต็มรูปแบบ

"...ทุกเช้าที่ออกจากบ้านจะกังวลว่าวันหนึ่งถ้าสามีไม่กลับมา หรือตัวเองไม่กลับมา ลูกจะอยู่ยังไง หรือถ้ามีคนหนึ่งจากไป จะทำยังไง เลยนึกถึงประกันชีวิต ถ้าโลกนี้ไม่มีประกันชีวิต อะไรจะทำให้เราคลายความกังวล รู้สึกดี เลยซบรถไป

หาตัวแทน บอกว่าอยากเป็นตัวแทน เพราะรู้ว่ายังมีอีกหลายคนยังไม่เข้าใจ....."  
(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 10 ตุลาคม 2547)

1.2.4 เหตุการณ์ไม่คาดคิด บางครั้งการเข้าสู่อาชีพตัวแทนประกันชีวิตอาจเกิดขึ้นจากการประสบเหตุการณ์ไม่คาดคิดที่ก่อให้เกิดความสูญเสีย ทำให้เกิดการตระหนักถึงความสำคัญของการทำประกันชีวิต การเริ่มเข้ามาศึกษาเรื่องประกันชีวิต ส่งผลให้เข้าสู่การเป็นสมาชิกของเครือข่ายในที่สุด

".....วันนั้นพาลูกไปโรงเรียน มีรถขับมาชน บังเอิญมือดีดีผู้จัดการเขตไทยประกันชีวิตช่วยพาส่งโรงพยาบาล สองวันหลังจากนั้นก็มาเยี่ยมเรา ถามเราว่าสนใจอาชีพตัวแทนประกันชีวิตไหม ตอนนั้นคำว่าประกันชีวิตเพิ่งเคยได้ยินเป็นครั้งแรก ยังถามตัวเองว่า "ชีวิตมันประกันได้หรือ?" ก็ลองไปฟังดู ก็เลยสนใจ..."  
(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 2 ธันวาคม 2547)

การพัฒนาเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตที่สัมฤทธิ์ผลจำเป็นต้องเริ่มต้นจากการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้าเป็นสมาชิกในเครือข่าย จากการศึกษาพบว่า คุณสมบัติสำคัญในการคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นสมาชิกในเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตต้องประกอบด้วยบุคลิกลักษณะ ดังนี้

1. อุดมทน ไม่ย่อท้อ อาชีพตัวแทนประกันชีวิตเป็นอาชีพที่ต้องพบกับการถูกปฏิเสธตลอดเวลา ดังนั้นตัวแทนประกันชีวิตที่ประสบความสำเร็จได้ต้องมีความอดทน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ตัวแทนประกันชีวิตที่ไม่สามารถทนต่อภาวะกดดันและความผิดหวังจึงไม่สามารถอยู่ในอาชีพนี้ได้ยาวนาน ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ได้แก่

"....หากเปรียบคนเป็นดอกไม้ 3 ชนิด คือ ดอกชบา สวยไม่คงทน ใช้ประโยชน์ไม่ค่อยได้ เหมือนคนที่เพิ่งเข้ามาใหม่ ๆ ก็ออกจากอาชีพนี้ไป กุหลาบ สวยมีหนาม หมายถึงคนที่เข้ามาแล้วทั้งบางอย่างให้เราต้องเก็บกวาด ที่ต้องการมากที่สุด คือ กล้วยไม้ ค่อนข้างมีคุณภาพ คงทน อยู่ในอาชีพได้ยาวนาน ออกดอกซ้ำจริงแต่ทนทาน...."

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 1 ตุลาคม 2547)

2. มีเป้าหมาย การก้าวสู่ความสำเร็จบนเส้นทางตัวแทนประกันชีวิต แม้ต้องเผชิญกับความผิดหวังจากการปฏิเสธของลูกค้า แต่หากตัวแทนประกันชีวิตมีเป้าหมายความสำเร็จที่ตัวเองต้องการก้าวไปถึง ก็จะมีแรงกระตุ้นผลักดันให้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ ดังนั้นการคัดเลือกบุคคลเข้าสู่อาชีพตัวแทนประกันชีวิต จึงมุ่งเน้นการคัดเลือกบุคคลที่มีเป้าหมายในชีวิต ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

“...เราจะไม่เลือกคนที่ไม่มีเป้าหมาย เพราะคนไม่มีเป้าหมายคือคนไม่เคยคิดถึงอนาคต คือคนไม่มีอนาคต ไม่มีใครไปไกลเกินกว่าจินตนาการของตนเอง...” (ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 10 พฤศจิกายน 2547)

“... จะดูว่าเค้ามีเป้าหมายหรือไม่ ถ้าถามว่าไม่ยากซื้อบ้านหลังใหม่ให้แม่เหรือ เค้าตอบว่าบ้านหลังเก่าก็ได้อยู่แล้ว มีความฝันอยากมีเงินเก็บมีเงินเที่ยวใหม่ ถ้าเค้าไม่มีเป้าหมายที่จะทำเพื่อตัวเอง เพื่อคนที่เค้ารัก คน ๆ นั้นก็ไม่มีเป้าหมาย...” (ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 10 ตุลาคม 2547)

3. เรียนรู้ตลอดเวลา อาชีพตัวแทนประกันชีวิตเป็นอาชีพที่ต้องพบปะพูดคุยกับหลากหลายผู้คน ดังนั้นจำเป็นต้องมีความรอบรู้ในเรื่องต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง ทั้งเรื่องที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและเรื่องทั่วไปที่คนสนใจ การหมั่นแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องจึงเป็นคุณสมบัติพื้นฐานในการพิจารณาคัดเลือกบุคคลเข้าสู่เครือข่าย ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

“... การจะเป็นตัวแทนที่ดีได้ต้องมีเวลาที่จะเรียนรู้ มีเวลาในธุรกิจ คนเรามี 24 ชั่วโมงเท่ากัน ต้องแบ่งเวลาเอง พี่เปิดร้าน 24 ชั่วโมงเหมือนเซเว่น แต่ต่างกันตรงที่พี่ไปไหนก็ได้ จัดเวลาทำงานได้ บางคนมีเป้าหมายแต่ไม่มีเวลา” (ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 10 ตุลาคม 2547)

4. พัฒนาได้ จากการศึกษาพบว่าทุกคนสามารถเข้าสู่การเป็นสมาชิกเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตได้ หากได้รับการฝึกฝน พัฒนาอย่างถูกต้อง เหมาะสม การเป็นตัวแทนประกันชีวิตมีอาชีพจึงต้องเริ่มต้นจากการศึกษาข้อบกพร่องของตนเองเพื่อพัฒนาให้ดีขึ้น ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่



“... คุณสมบัติพื้นฐานของผู้ที่จะเป็นตัวแทนประกันชีวิต คือ ต้องพัฒนาได้ บุคลิกภาพไม่ดีแต่พัฒนาได้ก็เอา ถ้าบุคลิกภาพดีแต่พัฒนาไม่ได้ก็ต้องดูว่าพัฒนาเรื่องอื่นได้หรือไม่” (ผู้บริหารบริษัทประกันชีวิต-สัมภาษณ์วันที่ 20 พฤศจิกายน 2547)

5. รั้งงานบริการ ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธุรกิจประกันชีวิตแตกต่างจากธุรกิจขายตรงประเภทอื่น คือ การขายประกันชีวิตเป็นการขายความผูกพันระยะยาวระหว่างตัวแทนประกันชีวิตและลูกค้า ตัวแทนประกันชีวิตที่ดีจึงต้องมีความรักในงานบริการ ดูแลลูกค้าเสมือนหนึ่งสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

“.... สัมภาษณ์ก่อนว่าเค้าเป็นคนชอบเสียสละหรือไม่ รั้งงานบริการไว้เปล่า อดทนต่อความรู้สึกแย่มาก ๆ ได้หรือไม่ ถ้าเป็นคนไม่ชอบเสียสละ ไม่รั้งงานบริการ ก็เป็นตัวแทนไม่ได้ เพราะเวลาของลูกค้าคือเวลาของเรา....”  
(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 2 ธันวาคม 2547)

## 2. บริษัทประกันชีวิต

ปัจจุบันบริษัทประกันชีวิตในประเทศไทยมีจำนวน 25 บริษัท แต่ละบริษัทมีนโยบายในการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรตัวแทนประกันชีวิตที่แตกต่างกันไป จากการศึกษาพบว่า นโยบายหลักในการดำเนินงานของบริษัทประกันชีวิตจะมุ่งเน้นไปที่การให้บริการด้านการวางแผนทางการเงินที่เหมาะสม นำเสนอและสร้างสรรค์บริการใหม่ ๆ ด้วยกรรมวิธีที่หลากหลาย ทั้งกรรมวิธีประกันชีวิต ประกันสุขภาพ ประกันอุบัติเหตุ ประกันทุนการศึกษา ประกันชีวิตแบบบำนาญ เพื่อคุ้มครองชีวิต สุขภาพและอุบัติเหตุที่อาจเกิดขึ้นโดยไม่คาดหมาย และยังคุ้มครองถึงรายได้หลังเกษียณด้วย นอกจากนี้บริษัทประกันชีวิตยังให้ความสำคัญกับการสร้างทักษะความรู้และพัฒนาตัวแทนประกันชีวิตให้ชำนาญในวิชาชีพ โดยมุ่งเน้นไปที่การเปลี่ยนบทบาทจากตัวแทนประกันชีวิตมาเป็นที่ปรึกษาทางการเงินในอนาคต ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

“....ต้องสร้างคนที่อยู่กับองค์กรของเราให้สำเร็จ ถ้าทุกคนในองค์กรสำเร็จ องค์กรเราก็สำเร็จไปด้วย ดังนั้นการทำให้ทุกคนประสบความสำเร็จ ก็คือ การสร้างระบบเพื่อรองรับกับความสำเร็จนั้น ๆ นั่นเอง....”  
(ผู้บริหารบริษัทประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 10 มกราคม 2547)

"....ธุรกิจประกันชีวิตจะดำเนินอยู่ได้บนพื้นฐานของความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากผู้บริโภคเป็นสำคัญ และบุคคลที่จะสามารถสร้างความเชื่อมั่นดังกล่าวได้ดีที่สุดในปัจจุบันก็คือ ตัวแทนขายผู้สัมพันธ์ผู้บริโภคโดยตรง...."

(ตัวแทนประกันชีวิต - สัมภาษณ์วันที่ 10 พฤศจิกายน 2547)

### 3. สมาคมตัวแทนประกันชีวิต

สมาคมตัวแทนประกันชีวิตเป็นอีกหนึ่งผู้ส่งสารที่มีความสำคัญต่อการสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผลในธุรกิจประกันชีวิต เนื่องจากสมาคมตัวแทนประกันชีวิตจัดตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับวิชาชีพด้วยการพัฒนาคุณภาพตัวแทนประกันชีวิต โดยการให้ความรู้ ควบคุมจรรยาบรรณและร่วมกับองค์กรต่าง ๆ ในการส่งเสริมอุตสาหกรรมประกันชีวิต ดังนั้นจึงมีเป้าหมายหลักไปที่การพัฒนาเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตให้เติบโตอย่างมีประสิทธิภาพ

สมาคมตัวแทนประกันชีวิตดำเนินงานโดยคณะกรรมการของสมาคม ซึ่งประกอบด้วยตัวแทนจากบริษัทประกันชีวิตเกือบทุกบริษัทมาร่วมกันบริหารจัดการและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของสมาชิก โดยประสานงานกับองค์กรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีการเปิดศูนย์รับเรื่องร้องเรียนจากสมาชิกและประชาชนทั่วไป เพื่อสร้างความเข้าใจและความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกและสมาคมฯ

โครงสร้างการบริหารงานของสมาคมตัวแทนประกันชีวิตประกอบด้วย นายกสมาคมและอุปนายกจำนวน 4 คน คือ อุปนายกฝ่ายวิชาการ อุปนายกฝ่ายบริหาร อุปนายกฝ่ายประชาสัมพันธ์ และอุปนายกฝ่ายกิจกรรมพิเศษ นอกจากนี้ยังมีอนุกรรมการประจำจังหวัดต่าง ๆ ทั่วประเทศรวม 43 จังหวัด มีการเลือกตั้งนายกและคณะกรรมการทุก ๆ 2 ปี

การเข้าเป็นสมาชิกของสมาคมตัวแทนประกันชีวิตนั้นจะขึ้นอยู่กับความสมัครใจของสมาชิก โดยสมาชิกจะต้องเสียค่าสมัครปีละ 500 บาท รูปแบบการสมัครสมาชิก (recruit) เกิดขึ้นใน 2 ลักษณะคือ

- สมัครทางธุรกิจกรรม โดยปกติแล้วสมาคมจะจัดกิจกรรมอบรมพัฒนาบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งการจัดกิจกรรมแต่ละครั้งจะมีการจัดบูธนิทรรศการเพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมของสมาคมแก่ตัวแทนประกันชีวิตที่สนใจและรับสมัครสมาชิกโดยตรง ทำให้ได้กลุ่มเป้า

หมายที่ชัดเจน สร้างความสะดวกสบายแก่ผู้ที่จะสมัครสมาชิกเพราะสามารถสอบถามรายละเอียด และผลประโยชน์ที่จะได้รับจากสมาคมฯ ได้โดยตรง

- สมัครผ่านหัวหน้าหรือแกนนำ แกนนำมีหน้าที่เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เป็น ประโยชน์สู่ทีมงาน เป็นผู้ประสานงานระหว่างทีมงานและหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ ดังนั้นหาก สมาชิกในทีมต้องการสมัครเป็นสมาชิกสมาคมฯ ก็สามารถสมัครผ่านแกนนำได้เช่นกัน แกนนำจะ ทำหน้าที่รวบรวมรายชื่อส่งให้สมาคมต่อไป ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

“.....ปัจจุบันมีตัวแทนที่มีใบอนุญาตประมาณ 5 แสนคน เป็นสมาชิกสมาคม ประมาณ 2 หมื่นคน เราไม่มีการคัดเลือกสมาชิกเพราะคนที่เป็นตัวแทนประกัน ชีวิตทุกคนถูกกำหนดโดยกฎหมายอยู่แล้ว เลยไม่มีเงื่อนไขในการสมัคร เสียค่า สมัครสมาชิกปีละ 500 บาท สมัครได้ที่บูธในงานต่าง ๆ หรือหัวหน้าทีมรวบรวม ใบสมัครส่งให้.....”

(ผู้บริหารสมาคมตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 15 พฤศจิกายน 2547)

## 2. ปัจจัยด้านคุณสมบัติของแนวคิดด้านการประกันชีวิต

ลักษณะสำคัญของกระบวนการคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นสมาชิกเครือข่ายตัวแทน ประกันชีวิต คือ การใช้สื่อบุคคลในการโน้มน้าวใจให้ผู้รับสารเกิดความสนใจ โดยผู้ที่เป็นสมาชิก เก่าจะคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเพื่อเข้าไปแนะนำตัว แนะนำอาชีพ และโน้มน้าวใจให้ เกิดทัศนคติที่ดีต่ออาชีพตัวแทนประกันชีวิต

จากการศึกษาพบว่า เนื้อหาด้านแนวคิดที่ผู้ชักจูงนำเสนอต่อผู้รับสารโดยส่วน ใหญ่ จะนำเสนอเนื้อหาเชิงเปรียบเทียบระหว่างอาชีพตัวแทนประกันชีวิตกับอาชีพอื่น รวมถึงการ นำเสนอคุณลักษณะพิเศษของอาชีพที่นำมาซึ่งความภาคภูมิใจ ทั้งนี้สามารถจำแนกแนวคิดดัง กล่าวได้ดังนี้

1. อาชีพแห่งศรัทธา อาชีพตัวแทนประกันชีวิตเปรียบเสมือนการปิดทองหลังพระที่ต้อง ยอมรับการปฏิเสธที่จะเกิดขึ้นอยู่ตลอด แต่สิ่งที่ตามมาคือ การได้รับการยอมรับในอนาคต

การได้มอบหลักประกันความคุ้มครองให้แก่คนที่อยู่ข้างหลังในวาระสุดท้ายของชีวิต คือ ความภาคภูมิใจของตัวแทนประกันชีวิต ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

"...ทุกอาชีพดี แต่มีอาชีพหนึ่งที่ดีทั้งเรา ทั้งเขาและองค์กรที่เราอยู่ อาชีพตัวแทนประกันชีวิตนี่องค์การดี เราดี คนที่เป็นลูกค้าเราก็ตีด้วย แม้เทคโนโลยีจะก้าวหน้า แต่คำว่า การเฉลี่ยภัยและการคาดการณ์ในอนาคต ไม่มีใครคาดการณ์ได้ ชีวิตมันประกันไม่ได้ แต่การสูญเสียรายได้ เราประกันได้ ในโลกความเป็นจริง ไม่ว่าจะโรงเรียนหรือสถาบันการเงิน มันไม่ใช่สถานสงเคราะห์ คุณจะเป็นแม่ม่ายหรืออะไรก็ตาม แค่ว่า ทวงค่าเทอมอยู่ดี ...."

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 2 ธันวาคม 2547)

"... งานด้านนี้เป็นงานที่ช่วยเหลือสังคม ช่วยเหลือเศรษฐกิจในครอบครัว ตัวแทนเป็นเหมือนนกต่อที่เชื่อมคนให้เข้ามาทำงาน ถ้าตัวแทนประสบความสำเร็จ ก็สามารถเชิญคนมาทำงานได้มากขึ้น..."

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 30 พฤศจิกายน 2547)

2. รู้สึกเหมือนนกอินทรี ที่อยู่ป่า ไม่ได้อยู่ในกรง เปรียบเสมือนเป็นเจ้าของธุรกิจ เพราะมีอิสระในการทำงาน ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

"...งานประกันชีวิตเป็นงานไม่มีต้นทุน มีแต่เท่าทุนกับกำไร เราลงทุนด้วยเวลากับมันสมมองเท่านั้นเอง..."

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 18 ธันวาคม 2547)

"...อาชีพนี้ไม่ต้องลงทุน ให้ความซื่อสัตย์เป็นทุน ใช้ความสามารถเป็นตัวขับเคลื่อนได้..." (ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 10 พฤศจิกายน 2547)

"...เราค้นหาโอกาสดี ๆ อย่างนี้ไม่ได้จากอาชีพไหน ๆ แน่แน่นอน ทั้งในเรื่องของอิสระทางความคิดและการกระทำ เราสามารถกำหนดเป้าหมาย วางเป้าหมายเป็นนายตัวเองได้..." (ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 15 ตุลาคม 2547)

3. **ได้รับความยุติธรรมในการทำงาน** ระหว่างรายได้และความสามารถ ความทุ่มเท เพราะเมื่อเราทำได้มาก รายได้ก็จะมาก ทำน้อย รายได้ก็น้อย ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

".....อาซีพเราเป็นอาซีพีที่ยุติธรรม บางครั้งการทำงานผลงานไม่ใช่ของเรา เป็นของหัวหน้า บางครั้งเราทำงาน แต่หัวหน้าเราไปเที่ยวต่างประเทศ แต่อาซีพีนี้คุณทำมากได้มาก ทำน้อยได้น้อย อาซีพีนี้อยู่ที่ผลงานของเรา ....."

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 1 ตุลาคม 2547)

4. **สามารถมีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง** เพราะเราขายได้ครั้งเดียว เราจะมีรายได้จากการเก็บเบี้ยประกันไปอีก 20 ปี หรือตามเวลาที่ลูกค้าชำระเบี้ยประกัน

จากการศึกษาพบว่า แม้รายได้จะเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้ผู้พึงสนใจ แต่การคัดเลือกสมาชิก บางครั้งตัวแทนจะไม่พูดเรื่องรายได้เป็นอันดับแรก ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

".....เราอย่าให้คนใช้เงินเป็นจุดหมายปลายทาง ให้ใช้เงินเป็นวิธีการไปสู่จุดหมายปลายทาง เพราะถ้าเราปลูกฝังเรื่องเงิน วันหนึ่งถ้าเค้าขายตัวเองให้ปีศาจเงิน วันหน้าเค้าจะทุจริต..."

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 10 พฤศจิกายน 2547)

"...จะบอกว่าถ้าทำงานตามขั้นตอน คุณจะมียาได้ที่เห็นผลจริง ๆ แต่รายได้อย่างเดียวไม่ได้ทำให้คนสำเร็จได้ เพราะถ้ามองเป็นเงินไปหมด ความรู้สึกจริงใจต่ออาซีพีจะน้อยลง...."

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 8 พฤศจิกายน 2547)

".....ประกันชีวิต ใคร ๆ ก็รู้ว่ารายได้ดี ทุกคนรู้อยู่แล้ว ไม่จำเป็นต้องบอกอีก คนที่เข้ามามองรายได้เป็นอันดับแรกแต่เค้าไม่พูด คนพูดก็รู้ คนฟังก็รู้ เพราะฉะนั้นเอาเรื่องที่เราแล้วออกไปทั้งคู่...."

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 15 ธันวาคม 2547)

“...เราไม่เคยพูดว่า มาที่นี่แล้วจะได้เงินเยอะ นี่คือการหลอกลวงอย่างชัดเจน ถ้าคุณเข้ามาแล้วขายสินค้าเราไม่ได้คุณก็ไม่ได้เงิน...”

(ผู้บริหารบริษัทประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 10 มกราคม 2547)

“...รายได้ควรเป็นวาระซ่อนเร้น (hidden agenda) รู้กันอยู่ไม่ต้องพูด แต่คนส่วนใหญ่ชอบใช้รายได้เป็นตัวชักจูง ถ้าคุณจะทำงานเพื่อรายได้ คุณต้องป่าวประกาศให้โลกรู้หรือไม่ว่าคุณเห็นแก่เงิน...”

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 10 พฤศจิกายน 2547)

5. มีโอกาสท่องเที่ยวรอบโลก เนื่องจากบริษัทจัดให้มีการแข่งขันทุกปี ไม่จำกัดจำนวนรางวัล เมื่อถึงเป้าหมายก็ได้รับรางวัลทุกคน ทำให้สามารถกำหนดเป้าหมาย เพื่อรับรางวัลไปท่องเที่ยวได้ไม่ยาก

“.....การท่องเที่ยวก็เป็นอีกจุดที่เราสนใจ พอเข้ามาสัมผัสก็เห็นว่าสนุกท้าทาย มีงานรื่นเริง มีปาร์ตี้ มีงานประชุมวิชาการตามโรงแรมต่าง ๆ ก็ดี ได้แต่งตัวดี ๆ ....”

(ผู้บริหารบริษัทประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 13 ธันวาคม 2547)

6. ได้พบคนแปลกหน้า ไม่ซ้ำซากจำเจ ได้เรียนรู้ประสบการณ์ใหม่จากลูกค้า สามารถเลือกพบคนที่เป็นคนดี คนรักครอบครัว หรือคนที่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากตลาดเปิดกว้างสามารถขายได้ทั่วประเทศ ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ได้แก่

“..... คนที่อยู่บ้านเฉย ๆ ไม่ได้เจอกับใคร เมื่อเข้าธุรกิจนี้ก็จะได้พบเพื่อนฝูง ญาติพี่น้อง โดยให้หน้าที่นี้ไปพบ.....”

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 30 พฤศจิกายน 2547)

7. พัฒนาดตนเองอย่างต่อเนื่อง อาชีพตัวแทนประกันชีวิตต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้บุคคลรอบรู้ และทันต่อทุกสถานการณ์ ซึ่งจะส่งผลต่อการก้าวสู่ความสำเร็จ ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ได้แก่

“..... ไม่มีสถาบันใดสอนเรื่องการขาย ธุรกิจในโลกนี้อยู่ได้ด้วยการขาย ถ้าคุณต้องการพัฒนาตนเองด้านทักษะการขาย การเข้าพบคน การดูแลตัวเอง ดูแลลูก

คำ เวลาที่ได้ามีภาษาท่าทางแบบนี้ คุณอ่านความคิดเค้าออกหรือไม่ว่าเค้าคิดอะไร เรื่องนี้ใครสอนคุณได้....”

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 15 ธันวาคม 2547)

8. ความก้าวหน้าในอาชีพ เพราะยึดหลัก “ค่าของคน อยู่ที่ผลของงาน” ทุกคนจึงมีสิทธิเท่าเทียมกันในการเติบโตก้าวหน้าในอาชีพ ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

“..... ตอนนั้นรับราชการอยู่ชนบท ตอนเช้าเห็นพ่อแม่มาส่งลูกที่โรงเรียน วันที่ฝนตก ผมเห็นบางคนเดินมาส่ง บางคนขับรถเครื่องมาส่งลูก มันต่างกัน ถ้าเราอายุ 20 ซี่รถเครื่องก็ดูได้ แต่ถ้าอายุ 30 แล้วยังขี่รถเครื่องมันก็ไม่ไหว เราน่าจะมีอาชีพเสริม เลยมาสมัครเป็นตัวแทนประกันชีวิต....”

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 10 พฤศจิกายน 2547)

“.... จะถามเค้าว่าทำงานที่นี้นานรึยัง รายได้ดีไหม มีความสุขกับการทำงานหรือไม่ เค้าก็บอกว่ารายได้ไม่เท่าไรหรอก ทำมาไม่นานหรอก เค้าก็บอกว่ามันมีอีกงานหนึ่งนะที่ให้รายได้ยุติธรรม ถ้าเราทุ่มเทมากก็มีรายได้มาก ถ้ารักความก้าวหน้า เค้าก็สามารถกำหนดความก้าวหน้าได้ ได้ช่วยเหลือสังคม เป็นงานบุญที่ได้ทั้งเงินและบุญกุศล....”

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 5 มกราคม 2548)

“...จุดขายของเราคือ ความสำเร็จของคนคนนั้นระยะยาว เราสร้างคนระยะยาว เพราะธุรกิจนี้เป็นธุรกิจระยะยาว.....”

(ผู้บริหารบริษัทประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 10 มกราคม 2547)

แนวคิดด้านการประกันชีวิตดังกล่าวถูกนำมาใช้จูงใจให้บุคคลทั่วไปสนใจเข้าร่วมเป็นสมาชิกในเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต ด้วยความแตกต่างในคุณสมบัติของวิชาชีพที่โดดเด่นจากอาชีพอื่นทั่วไป ทำให้มีผู้สนใจเข้าเป็นสมาชิกเพิ่มมากขึ้น

### 3. ปัจจัยด้านช่องทางการสื่อสาร

ผลจากการวิจัย พบว่า ช่องทางการสื่อสารถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญในการเผยแพร่แนวคิดด้านการประกันชีวิตให้เป็นที่รู้จักและสร้างความสนใจให้เกิดขึ้นในบุคคลทั่วไปที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของเครือข่าย โดยปัจจัยด้านช่องทางการสื่อสารนั้น สามารถแยกพิจารณาเป็น 3 ลักษณะ คือ การพบปะพูดคุย การจัดกิจกรรม และสื่อเฉพาะกิจ

#### 1. การพบปะพูดคุย

ผลการวิจัย พบว่า การเผยแพร่แนวคิดด้านการประกันชีวิตที่ประสบความสำเร็จมากที่สุด ได้แก่ การสื่อสารผ่านสื่อบุคคล ซึ่งก็คือ ตัวแทนประกันชีวิต กระบวนการคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นสมาชิก การโน้มน้าวใจ และการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรในเครือข่ายส่วนใหญ่อยู่ในลักษณะของการพบปะพูดคุย โดยสามารถจำแนกลักษณะการพูดคุยดังกล่าวได้ 3 ลักษณะ คือ

- การพูดคุยเพื่อแจ้งข่าวสาร โดยผู้นำกลุ่มจะมีบทบาทสำคัญในการรวมกลุ่มสมาชิกเพื่อแจ้งข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสมาชิก มุ่งเน้นการสร้างพลังใจในการทำงาน การกระตุ้นการปฏิบัติงานของสมาชิกด้วยการแสดงออกทั้งวจนภาษาและอวจนภาษา ทำให้ผู้เข้าร่วมงานเกิดความฮึกเหิมและพร้อมปฏิบัติหน้าที่ตนเองอย่างเต็มความสามารถ

- การพูดเพื่อขอคำปรึกษาและความช่วยเหลือ ในการรวมกลุ่มสมาชิกแต่ละครั้ง จะมีการพูดคุยเพื่อขอคำปรึกษาและความช่วยเหลือ โดยผู้นำกลุ่มจะมีบทบาทในการให้คำปรึกษาแก่สมาชิก ตลอดจนให้กำลังใจในการทำงานเพื่อให้สมาชิกสามารถดำเนินงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ทอดถอย

- การพูดคุยเพื่อชักชวนให้มารวมกลุ่ม เป็นการสื่อสารระหว่างสมาชิกกับบุคคลภายนอกที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับอาชีพตัวแทนประกันชีวิต โดยผู้ชักชวนจะมีวิธีการโน้มน้าวใจเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับการประกันชีวิตเพื่อนำไปสู่การเข้าเป็นสมาชิกของเครือข่ายในที่สุด ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ได้แก่



"...เราไม่ได้วัดว่าเค้ามีทัศนคติต่อประกันชีวิตอย่างไร แต่มองว่าเค้ามองโลกยังไง ไม่มีใครมีทัศนคติที่ดีต่อประกัน แต่มันจะเข้าใจและเข้ามาได้เมื่อเค้าได้รับข้อมูลที่ดีจากเรา ถ้าจะชวนใครเข้ามา เราต้องเข้าไปนั่งตรงที่เค้า สิ่งที่เค้าขาดคืออะไร..."

"(ผู้บริหารบริษัทประกันชีวิต - สัมภาษณ์วันที่ 13 ธันวาคม 2547)

## 2. กิจกรรม

ผลการวิจัยพบว่า ช่องทางการสื่อสารช่องทางหนึ่งที่มีผลต่อการสร้างความเข้มแข็งให้เครือข่าย คือ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการจัดกิจกรรมที่สมาชิกมีส่วนร่วมและสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่ ทั้งนี้เนื่องจากอาชีพตัวแทนประกันชีวิตเป็นอาชีพที่ต้องอาศัยความอดทน ความขยันขันแข็ง รวมไปถึงการมีพลังใจในการทำงานที่มุ่งมั่น ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของผู้นำกลุ่มในการกระตุ้น (Motivate) การทำงานของสมาชิกอย่างสม่ำเสมอ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ จึงไม่เพียงเสริมสร้างกำลังใจในการทำงาน แต่ยังเป็นช่องทางหนึ่งในการธำรงรักษาสมาชิกให้คงอยู่ในเครือข่าย ตลอดจนสร้างสมาชิกใหม่ให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ได้แก่

"...วิธีเสริมสร้างความเข้มแข็งให้ทีมงาน คือ การสื่อสาร จะเน้นการสื่อสารเป็นหลัก เพราะถ้าทำงานแล้วไม่พูดกันหรือพูดกันน้อยเกินไป การทำงานจะห่างเหิน ถ้าเราพบกันสม่ำเสมอทุกสัปดาห์ การสื่อสารจะชัดเจน เมื่อมีปัญหาเราจะโทรหากันตลอด มีกิจกรรมร่วมกันสม่ำเสมอ...."

(ตัวแทนประกันชีวิต - สัมภาษณ์วันที่ 8 พฤศจิกายน 2547)

รูปแบบของกิจกรรมเกิดขึ้นในหลายลักษณะ อาทิ การอบรม สัมมนาเพื่อพัฒนาบุคลากร กิจกรรมสันทนาการ และการมอบรางวัลประจำปี เป็นต้น

## 3. สื่อเฉพาะกิจ

ผลการวิจัยพบว่า การติดต่อสื่อสารภายในเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตโดยอาศัยสื่อเฉพาะกิจนับเป็นช่องทางหนึ่งในการแพร่กระจายข้อมูลข่าวสารสู่สมาชิกอย่างได้ผล ทั้งนี้ศูนย์กลางการกระจายข่าวสารจะอยู่ที่ส่วนกลางหรือสำนักงานใหญ่ของแต่ละบริษัท สื่อประชาสัมพันธ์ที่จัดทำขึ้นเพื่อเชื่อมสัมพันธ์ระหว่างส่วนกลางและสมาชิกตัวแทนที่กระจายอยู่ในพื้นที่ต่าง ๆ สามารถจำแนกได้ดังนี้

สิ่งพิมพ์ ได้แก่ วารสารภายในองค์กรที่จัดทำขึ้นสำหรับสมาชิกโดยเฉพาะ เพื่อเผยแพร่ข่าวสารระหว่างสมาชิกและบริษัท ตลอดจนกิจกรรมต่าง ๆ ที่บริษัทจัดทำขึ้น โดยอาจจัดทำเป็นรายเดือน แล้วส่งกระจายไปยังศูนย์กลางของสมาชิกในพื้นที่ต่าง ๆ ทั้งนี้ในส่วนของสมาชิกอาจมีการจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ภายในขึ้นเองในรูปของบอร์ดข่าวประชาสัมพันธ์ หรือ แผ่นพับประชาสัมพันธ์ที่ใช้ต้นทุนไม่สูงนัก

วิดิทัศน์ เนื้อหาการนำเสนอจะมุ่งเน้นไปที่การกระตุ้นการทำงานของทีม งาน การพัฒนาศักยภาพการทำงานของสมาชิก การสร้างความภาคภูมิใจในอาชีพ รวมถึงการเผยแพร่แนวคิดด้านการประกันชีวิตแก่ประชาชนทั่วไป ช่องทางการเผยแพร่ปรากฏใน 2 ลักษณะ คือ เผยแพร่ภายในองค์กร อาทิ ในกิจกรรมต่าง ๆ ของบริษัท และเผยแพร่ผ่านสื่อมวลชนต่าง ๆ

สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่ไม่เพียงทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างบริษัทและสมาชิกทำได้รวดเร็วมากขึ้น แต่ยังช่วยตรวจสอบการทำงานของสมาชิกได้อย่างมีประสิทธิภาพ บริษัทประกันชีวิตส่วนใหญ่จึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการจัดการผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่าง ๆ เพื่อติดต่อสื่อสารกับสมาชิกได้อย่างทั่วถึงและรวดเร็ว ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ได้แก่

“...ปัจจุบันเทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญต่อการทำงานที่รวดเร็ว เราจึงเน้นความสำคัญของการบริการอย่างมืออาชีพ ด้วยการพัฒนา ระบบ SMS ผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ และมีการจัดระบบส่งเสริมการขาย Sale Tools เพื่อสนับสนุนการทำงานของตัวแทนให้มีความรวดเร็ว นอกจากนี้ยังเปิดเว็บไซต์ให้ข้อมูลข่าวสารแก่สมาชิกและบุคคลทั่วไปด้วย...”

(ผู้บริหารบริษัทประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 10 มกราคม 2547)

#### 4. ปัจจัยด้านผู้รับสาร

จากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านผู้รับสารถือว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่มีความสำคัญในการผลักดันแนวคิดด้านการประกันชีวิตให้ขยายวงกว้าง จนเกิดการรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตที่ประกอบด้วยสมาชิกจำนวนมาก ความรู้ความเข้าใจ การยอมรับจากสังคม และ

การเล็งเห็นถึงความสำคัญและประโยชน์ของแนวคิดดังกล่าว จึงเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างเครือข่ายดังกล่าว ปัจจัยเหล่านี้ประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

#### 4.1 ด้านการสร้างหลักประกันให้ชีวิต

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อการขยายเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต คือ การที่สมาชิกมีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพ การตระหนักถึงความจำเป็นในการสร้างหลักประกันความมั่นคงในยามที่ชีวิตประสบเหตุการณ์ไม่คาดคิด รวมถึงการได้ถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความจำเป็นในการทำประกันชีวิตแก่ประชาชนทั่วไปเพื่อคุ้มครองชีวิตผู้ที่อยู่ข้างหลังให้สามารถดำเนินได้ต่อไปคือปัจจัยเบื้องต้นที่ส่งผลกระทบต่อตัดสินใจเข้ามาเป็นสมาชิกในเครือข่ายตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

"..... งานนี้เป็นงานขายแนวคิดเพื่อความมั่นคงและความเป็นมืออาชีพ คือ การที่เราเป็นผู้ให้ ผู้เสียสละที่ไปประกาศข่าวดี เป็นนักบุญที่นำเรื่องที่ดีมีประโยชน์ไปเล่าให้คนอื่นฟัง ว่าในการใช้ชีวิตในสังคมมีความเสี่ยงภัย น่าจะมีการสร้างหลักประกันรองรับ..."

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 10 พฤศจิกายน 2547)

#### 4.2 ด้านความมั่นคงในอาชีพ

การดำเนินชีวิตในสังคมปัจจุบัน ทุกคนต่างมุ่งแสวงหาความมั่นคงในชีวิต การเลือกประกอบอาชีพใดอาชีพหนึ่งจึงต้องมุ่งเน้นไปที่ความมั่นคงของอาชีพนั้น ๆ อาชีพตัวแทนประกันชีวิตซึ่งมีคุณลักษณะของอาชีพที่แตกต่างจากอาชีพอื่นทั่วไป คือ สามารถกำหนดรายได้ที่ต้องการโดยไม่มีขีดจำกัด ความมีอิสระในการทำงาน การเป็นนายตนเองโดยไม่ขึ้นกับใคร นอกจากนี้ความมั่นคงของธุรกิจที่มีแนวโน้มการเติบโตที่เพิ่มมากขึ้น ประกอบกับการได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นปัจจัยสนับสนุนและโน้มน้าวใจให้บุคคลเกิดความสนใจและเข้ามาเป็นสมาชิกของเครือข่ายในที่สุด

#### 4.3 ด้านการช่วยเหลือสังคมและประเทศชาติ

ผลการวิจัยพบว่า การประกันชีวิตไม่เพียงเป็นการสร้างหลักประกันความมั่นคงให้ชีวิตเท่านั้น หากแต่ยังขยายวงกว้างไปสู่การพัฒนาสังคมและประเทศชาติด้วย ทั้งนี้เนื่องจากการประกันชีวิตช่วยบรรเทาความทุกข์จากภัยพิบัติที่อาจเกิดขึ้นกับชีวิต ช่วยคุ้มครองชีวิตสมาชิก

ในครอบครัวให้ดำเนินได้ต่อไป ซึ่งหากทุกครอบครัวไทยมีหลักประกันชีวิตดังกล่าว ปัญหาความเดือดร้อนจากการสูญเสียบุคคลอันเป็นที่รักก็จะลดน้อยลง ด้วยเหตุนี้ประโยชน์ของการประกันชีวิตจึงขยายความคุ้มครองครอบคลุมไปสู่ระดับมหภาค ปัจจุบันด้านการช่วยเหลือสังคมและประเทศชาติจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่สนับสนุนให้บุคคลเกิดความภาคภูมิใจที่ได้ร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างสรรค์สังคมและประเทศให้มั่นคง ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

“.....ฝ่ามือน้อยไม่อาจปิดท้องฟ้า แต่อาจปิดตาเราทั้งหลาย กรรมกรรมไม่อาจกั้นซึ่งความตายแต่อาจช่วยหญิงม่ายและลูกเธอ คนซื้อประกันไม่ใช่ว่าใครบางคนต้องตาย แต่เพราะใครบางคนต้องมีชีวิตอยู่ คนเราไม่สำคัญว่าหาเงินได้เท่าไร ที่สำคัญว่าเหลือเท่าไร ดีที่สุดคือต้องหาเก่งและเก็บเก่ง คนพันคนที่ฟังความรู้จากผมและไปบอกต่อให้คนอื่นมีเงินคนเก็บเงิน คุณคิดว่าคนอย่างผมมีประโยชน์ต่อสังคมหรือไม่.....” (ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 13 ธันวาคม 2547)

“....ถ้าตัวแทนมีความเป็นมืออาชีพมาก ผู้ที่จะได้ประโยชน์สูงสุดคือ ประชาชน เพราะประชาชนเป็นสวัสดิการสังคม ถ้าคนไทยทำประกันชีวิตมาก ได้รับการบริการที่ดี ภาระสังคมก็ไม่ตกกับรัฐบาล...”

(ผู้บริหารสมาคมตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 15 พฤศจิกายน 2547)

## 5. ปัจจัยด้านบริบทสังคม

ผลการวิจัย พบว่า นอกเหนือจากปัจจัยด้านผู้ส่งสาร แนวคิดด้านการประกันชีวิต ช่องทางการสื่อสารและปัจจัยด้านผู้รับสารแล้ว การสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผลในธุรกิจประกันชีวิตยังขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านบริบทสังคมด้วย โดยเฉพาะการได้รับการสนับสนุนจากปัจจัยแวดล้อมหลาย ๆ อย่างในปัจจุบันส่งผลให้การประกันชีวิตได้รับความสนใจและเป็นที่ยอมรับจากสังคมมากขึ้น จากการวิเคราะห์พบว่าองค์ประกอบด้านบริบทสังคมนั้น สามารถแบ่งออกเป็น

### 5.1 การสนับสนุนจากภาครัฐ

หน่วยงานหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญต่อการสนับสนุนงานด้านการประกันชีวิตคือ กรมการประกันภัย กระทรวงพาณิชย์ จากนโยบายของกรมการประกันภัยที่ดูแลรับผิดชอบการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการประกันชีวิตแก่ประชาชน เพื่อให้ประชาชนตระหนักในความ

สำคัญของการประกันชีวิตในฐานะสถาบันรับเสี่ยงภัยที่จำเป็นต่อการดำรงชีพ ส่งผลให้เกิดมาตรการสนับสนุนและผลักดันในหลาย ๆ ด้านเพื่อให้ประชาชนหันมาทำประกันชีวิตมากขึ้น นอกจากนี้ การที่ธนาคารแห่งประเทศไทยประกาศลดอัตราดอกเบี้ยเงินฝากกลางและอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนมีแนวโน้มลดต่ำลงอย่างต่อเนื่อง นับว่าเป็นโอกาสที่ดีของธุรกิจประกันชีวิต ทำให้ประชาชนสนใจที่จะนำเงินมาซื้อกรมธรรม์เพื่อคุ้มครองชีวิตมากขึ้น

การสนับสนุนดังกล่าวไม่เพียงช่วยกระตุ้นจำนวนผู้ทำประกันชีวิตเท่านั้น หากแต่ยังขยายผลไปสู่การเพิ่มขึ้นของตัวแทนประกันชีวิต นำไปสู่การสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็ง ทั้งนี้การสนับสนุนจากภาครัฐสามารถจำแนกได้ดังนี้

1. การแก้ไขประกาศกระทรวงพาณิชย์ เรื่อง การลงทุนประกอบธุรกิจอื่นของบริษัทประกันชีวิต ทั้งนี้เพื่อขยายช่องทางการลงทุนของธุรกิจประกันชีวิตเพิ่มมากขึ้น

2. การให้ความร่วมมือกับสรรพากรเพื่อผลักดันให้ผู้เอาประกันภัยสามารถนำเบี้ยประกันชีวิตมาหักลดหย่อนภาษีเงินได้บุคคลธรรมดาเพิ่มจาก 10,000 บาท เป็น 50,000 บาท โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่ปี 2545 เป็นต้นมา ส่งผลให้มีผู้สนใจทำประกันชีวิตเพิ่มมากขึ้น ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

“...ภาครัฐเข้ามาสนับสนุนเยอะมาก เช่นเรื่องปรับภาษี ส่งผลต่อคนมาเป็นตัวแทนทันที ถ้าดอกเบี่ยลดและเรามีสินค้าตัวที่ดอกเบี่ยดีกว่ามันก็มีผลต่อคนที่จะมาซื้อประกัน ส่งผลให้คนอยากเป็นตัวแทนมากขึ้น...”

(ผู้บริหารบริษัทประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 20 พฤศจิกายน 2547)

“...การลดหย่อนภาษี 5 หมื่นบาท ช่วยในการขายได้มากขึ้น ภาครัฐมาสนับสนุนเรื่องประกัน เราก็พูดได้เต็มปากมากขึ้น และได้ประโยชน์ด้วย เพราะคนจะอยู่ในอาชีพนี้ได้ ต้องขายเก่ง มีรายได้ เพราะฉะนั้นการที่จะขายได้มากก็ต้องมีสื่อที่ช่วยด้วยเหมือนกัน.....” (ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 1 ตุลาคม 2547)

3. การส่งเสริมให้ภาคธุรกิจออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อให้เกิดความหลากหลาย ซึ่งผู้บริโภคสามารถเลือกได้ตามความเหมาะสม ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

"...ปัจจุบันมีช่องทางการจำหน่ายที่หลากหลายเกิดขึ้นในธุรกิจประกันชีวิต ส่งผลให้ธุรกิจนี้กลายเป็นสถาบันการเงินที่สมบูรณ์แบบมากขึ้น เป็นแหล่งระดมเงินออมที่ให้กับภาครัฐและประชาชน มีผลิตภัณฑ์หลากหลายที่ประชาชนสามารถเลือกได้ตามใจชอบ...."

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 10 มกราคม 2547)

4. การส่งเสริมให้ภาคธุรกิจกำกับดูแลตนเองมากขึ้น (Self Regulation) เพื่อให้ธุรกิจเกิดความคล่องตัวในการดำเนินงานมากขึ้น อาทิเช่น การให้ภาคธุรกิจจัดอบรมหลักสูตรตัวแทนประกันชีวิตและการจัดสอบตัวแทนประกันชีวิต ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

"...เป็นหน้าที่ของภาครัฐที่ต้องสนับสนุนให้ตัวแทนมีความเป็นมืออาชีพ ภาครัฐเค้าจะมีการสัมมนาเกี่ยวกับอาชีพเป็นประจำทุกปี มีการออกกฎหมายควบคุมดูแล ลงโทษตัวแทนที่ผิดจรรยาบรรณ มีการถอนใบอนุญาตตัวแทนที่ประพฤติตนไม่ดี..."

(ผู้บริหารสมาคมตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 15 พฤศจิกายน 2547)

5. การส่งเสริมสนับสนุนและร่วมประสานกับภาครัฐที่เกี่ยวข้อง เพื่อจัดมาตรฐานหลักสูตรการเรียนการสอนในวิชาการประกันภัย ตั้งแต่ระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาและอาชีวศึกษา ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

"...การเพิ่มหลักสูตรการเรียนการสอนเรื่องประกันชีวิตเป็นสิ่งที่ดีมาก เพราะเป็นการช่วยประชาสัมพันธ์ข่าวสารเกี่ยวกับประกันชีวิต ทำให้คนตระหนักถึงการประกันมากขึ้น คนก็เริ่มมาทำอาชีพนี้ เรายังจะมีสมาชิกเพิ่มมากขึ้น...."

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 5 มกราคม 2547)

"...ภาครัฐมีการออกสื่อเรื่องสิทธิประโยชน์ ก็ช่วยกระตุ้นให้ประชาชนรู้สึกดี และได้ความรู้เพิ่มขึ้น กระตุ้นให้ตัวแทนต้องหาความรู้เพิ่มขึ้นเช่นกัน..."

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 30 พฤศจิกายน 2547)

6. ประกันภัยเอื้ออาทร การที่ภาครัฐสนับสนุนให้มีการทำประกันภัยเอื้ออาทร นับเป็นอีกหนึ่งช่องทางสำคัญในการสร้างรากฐานความมั่นคงให้สังคม การสนับสนุนให้ประชาชนในระดับรากหญ้าสามารถทำประกันชีวิตได้ด้วยการจ่ายเบี้ยประกันเพียงวันละ 1 บาท ทำให้มีจำนวนผู้ทำประกันชีวิตเพิ่มมากขึ้น อาชีพตัวแทนประกันชีวิตจึงได้รับการยอมรับจากสังคมมากขึ้น ส่งผลให้เครือข่ายมีความมั่นคงมากขึ้น ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

“...รัฐบาลชุดนี้เป็นยุคที่ทำการตลาดให้กับประกัน ทำให้ประชาชนรู้จักประกัน หมอรักษาเราด้วยยา ฆ่าเราด้วยใบเสร็จ โครงการ 30 บาทรักษาทุกโรค แสดงให้เห็นว่าคนกำลังสนใจเรื่องค่ารักษาพยาบาล พอรัฐบาลมีประกันภัยเอื้ออาทร คนก็เริ่มรู้ว่าทำไมต้องมีประกัน มีแล้วเป็นยังไง ประกันเอื้ออาทรเป็นตัวให้คำตอบที่ดีทีเดียว...” (ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 10 มกราคม 2547)

“...การนำประกันชีวิตเอื้ออาทรมาใช้ อย่างน้อยก็ทำให้คำว่าประกันชีวิตเข้าไปอยู่ในหัวของคนที่ไม่รู้จักมาก่อน ว่ามันคืออะไร ทำไมต้องมี และช่วยลดหย่อนภาษีได้อย่างไร พอเค้าได้รู้จักคำนี้บ้างแล้ว ก็จะเข้าใจมากขึ้น มีภาพที่ดีมากขึ้น...” (ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 18 ธันวาคม 2547)

## 5.2 ทศนคติที่ดีต่อการประกันชีวิต

จากผลการวิจัยพบว่า การสนับสนุนจากภาครัฐ ไม่ว่าจะเป็นโครงการประกันภัยเอื้ออาทร โครงการ 30 บาทรักษาทุกโรค หรือการเผยแพร่ความรู้ผ่านสื่อต่าง ๆ ส่งผลให้ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับประกันชีวิตมากขึ้น ทศนคติที่มีต่ออาชีพตัวแทนประกันชีวิตก็เปลี่ยนไป เมื่อประชาชนมีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพ โอกาสที่จะเข้ามาเป็นสมาชิกในเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตก็เพิ่มมากขึ้นด้วย ตัวอย่างที่อธิบายปรากฏการณ์นี้ ได้แก่

“...การที่ภาครัฐออกประกันเอื้ออาทรแสดงว่าภาครัฐให้ความสนใจ ให้ความสำคัญกับประกันชีวิต ทำให้คนมองอาชีพเราดีขึ้น เป็นอาชีพที่มีเกียรติ ไม่ใช่ทุกคนจะทำได้ต้องมีความสามารถ...”

(ตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 10 มกราคม 2547)

“...ตอนนี้ทัศนคติของประชาชนดีขึ้นมาก มีคนทำประกันชีวิตทั่วประเทศ ประมาณ 15% และอีก 5 ปีข้างหน้าจะเพิ่มขึ้นเป็น 30% เพราะคนเริ่มเข้าใจธุรกิจนี้ว่าการประกันชีวิตไม่ใช่เรื่องไร้สาระ มันเป็นความจำเป็นอีกทางในการป้องกันปัญหาการเงินในอนาคต เพราะมันไม่ได้ช่วยเหลือเจ้าของกรรมสิทธิ์แต่ช่วยเหลือคนที่อยู่ข้างหลัง เมื่อคนเริ่มเข้าใจ เขาก็จะซื้อประกันชีวิตเพราะเค้าไม่รู้ว่าจะเกิดอะไรขึ้นในอนาคต...”

(ผู้บริหารสมาคมตัวแทนประกันชีวิต – สัมภาษณ์วันที่ 15 พฤศจิกายน 2547)

### การสร้างระบบเครือข่ายที่ประสบความสำเร็จ

ผลการวิจัยพบว่านอกเหนือจากปัจจัยดังกล่าวข้างต้นแล้ว การสร้างเครือข่ายที่สำเร็จนั้นต้องมาจากการสร้างระบบที่ดี ซึ่งการสร้างระบบที่ดีสามารถจำแนกได้ดังนี้

1. การคิดค้นและทดลองทำจนประสบความสำเร็จ การที่เครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตเป็นเครือข่ายที่ประสบความสำเร็จเนื่องมาจากความสามารถของผู้นำกลุ่มที่มีความเข้าใจและเรียนรู้ที่จะพัฒนาเครือข่ายของตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการพัฒนาศักยภาพของสมาชิกในด้านต่าง ๆ

2. การจำลองภาพความสำเร็จให้เป็นแบบมาตรฐาน ปัจจัยสำคัญในการสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตที่ประสบความสำเร็จ คือ การที่สมาชิกทุกคนมีเป้าหมายความสำเร็จไว้เบื้องหน้า และพยายามก้าวไปสู่ความสำเร็จด้วยตนเอง การจำลองภาพความสำเร็จจึงเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่จะช่วยให้การบริหารจัดการเครือข่ายเป็นไปอย่างมั่นคง เมื่อสมาชิกมีเป้าหมายที่ชัดเจน ก็จะพัฒนาศักยภาพของตนเองเพื่อไปสู่เป้าหมายนั้น และหากสมาชิกทุกคนมีความเข้มแข็ง ย่อมส่งผลให้เครือข่ายเข้มแข็งด้วยเช่นกัน

3. การถ่ายทอดความสำเร็จให้แก่ผู้ที่สืบทอด เพื่อความเจริญก้าวหน้าของเครือข่าย และผู้ที่เข้ามารับการถ่ายทอดความสำเร็จนั้น ต้องเป็นผู้ที่สามารถเรียนรู้ได้ หรือไม่ก็สามารถพัฒนาได้ ซึ่งการถ่ายทอดความสำเร็จนั้นอาจทำได้โดยการสอนงานโดยตรง สาธิตอธิบายให้ดูเป็นตัวอย่างหรือผสมผสานทั้งสองแบบ โดยผู้มีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดความสำเร็จดังกล่าวคือ ผู้นำของแต่ละกลุ่ม



4. การพัฒนาความสำเร็จแบบยั่งยืน การสร้างความสำเร็จไม่เพียงแต่ทำให้สำเร็จและคงอยู่ถาวรตลอดไป การเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงนับว่าเป็นความจำเป็นอย่างยิ่ง รูปแบบการติดต่อสื่อสารของเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตจึงมุ่งเน้นไปที่การจัดกิจกรรมในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันจะส่งผลให้กลุ่มสามารถพัฒนาและปรับตัวเข้ากับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น นำไปสู่การสร้างความสำเร็จแบบยั่งยืนได้ในที่สุด

5. การวิเคราะห์และประเมินความสำเร็จ การสร้างระบบเครือข่ายที่ดีจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์และประเมินความสำเร็จนั้น ๆ ว่าได้ผลมากน้อยเพียงใด เช่นเดียวกับเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตที่มีการประเมินความสำเร็จของกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ สังเกตได้จากการจัดกิจกรรมรวมกลุ่มแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการประชุมประจำสัปดาห์ที่เกิดขึ้นในทุกกลุ่ม ผลของการรวมกลุ่มดังกล่าวทำให้กลุ่มสามารถวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และเก็บไว้เป็นข้อมูลในการพัฒนาเครือข่ายของตนต่อไป

ผลจากการวิจัยถึงปัจจัยการสื่อสารและปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อการสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผลในธุรกิจประกันชีวิต พบว่า ปัจจัยสำคัญที่สุดที่ทำให้เครือข่ายสามารถดำรงอยู่และขยายตัวอย่างต่อเนื่องคือ ปัจจัยด้านการสื่อสาร ได้แก่ การสื่อสารระหว่างบุคคลและการจัดกิจกรรมเพื่อสมาชิกในเครือข่าย ทั้งนี้เนื่องจากการเผยแพร่ความรู้และแนวคิดด้านการประกันชีวิต ต้องอาศัยความรู้ความสามารถของสื่อบุคคลในการถ่ายทอดแนวคิดที่ถูกต้องไปสู่ผู้รับสาร เมื่อแนวคิดนี้ได้รับการเผยแพร่และสังคมเกิดการยอมรับ ส่งผลให้แนวคิดนี้ยังคงดำเนินต่อไปในสังคม อีกทั้งการมีช่องทางการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้บุคคลได้เข้าไปเรียนรู้ จึงเป็นปัจจัยที่ผลักดันให้เครือข่ายมีความเข้มแข็งและสร้างหลักประกันความมั่นคงให้ขยายวงกว้างสู่ประชาชนในสังคมได้ต่อไป

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

### สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง "การสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผลในธุรกิจประกันชีวิต" มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาลักษณะและกระบวนการสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผล
2. ศึกษาปัจจัยการสื่อสารและปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Quality Research) ซึ่งเป็นการแสวงหาความรู้ โดยอาศัยแนวคิดปรากฏการณ์นิยม (Phenomenology) ที่เน้นการสัมผัสข้อมูลโดยตรง ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) กลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยศึกษา คือ ผู้บริหารสมาคมตัวแทนประกันชีวิต ผู้บริหารของบริษัทประกันชีวิต และตัวแทนประกันชีวิต จำนวน 30 คน จากบริษัทประกันชีวิต 5 บริษัท

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ทำการคัดเลือกบริษัทประกันชีวิตจำนวน 5 บริษัท โดยพิจารณาบริษัทที่ประสบความสำเร็จในการสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต กล่าวคือ มีตัวแทนประกันชีวิตเป็นจำนวนมากและกระจายอยู่ตามพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศ หลังจากคัดเลือกบริษัทประกันชีวิตแล้ว ผู้วิจัยได้นัดหมายเพื่อขอสัมภาษณ์ผู้บริหารของบริษัท เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและกระบวนการสื่อสารในการสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตของบริษัท โดยผู้วิจัยขอให้ผู้บริหารของบริษัทแนะนำตัวแทนประกันชีวิตที่มีผลงานการบริหารที่มั่งคั่งดีเด่นเพื่อเป็นกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลต่อไป

หลังจากเก็บข้อมูลผู้บริหารตัวแทนประกันชีวิตและตัวแทนประกันชีวิตทั้ง 5 บริษัทแล้ว ผู้วิจัยได้นัดหมายสัมภาษณ์ผู้บริหารของสมาคมตัวแทนประกันชีวิตซึ่งเป็นหน่วยงานสำคัญที่มีบทบาทต่อการสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผลในธุรกิจประกันชีวิต ในระหว่างการ

สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่ม ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคำถามพร้อมบันทึกเทประหว่างการเก็บข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนตามที่ต้องการ

ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาในการเก็บข้อมูล ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2547 ถึงวันที่ 10 มกราคม 2548 และสามารถสรุปผลการศึกษิตตามปัญหานำการวิจัยได้ดังนี้

**ปัญหานำการวิจัย ข้อที่ 1 : ลักษณะเครือข่ายการสื่อสารของกลุ่มตัวแทนประกันชีวิตและกระบวนการสร้างเครือข่าย**

ผลการศึกษาสรุปได้ว่า การสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผลในธุรกิจประกันชีวิตประกอบด้วยลักษณะสำคัญดังนี้

#### 1. องค์ประกอบของเครือข่าย

องค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อการสร้างและขยายเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตประกอบด้วยองค์กรที่เกี่ยวข้องของหลายองค์กรด้วยกัน ในครั้งนี้ผู้วิจัยทำการศึกษาเฉพาะองค์ประกอบสำคัญ 3 ส่วน ได้แก่

##### 1.1 ตัวแทนประกันชีวิต

ตัวแทนประกันชีวิตนับเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สุดในธุรกิจประกันชีวิต เนื่องจากการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่องประกันชีวิตจำเป็นต้องอาศัยสื่อบุคคลในการเผยแพร่ความรู้ดังกล่าว ตัวแทนประกันชีวิตจึงมีบทบาทสำคัญในการกระตุ้นให้ประชาชนเล็งเห็นความสำคัญของการทำประกันชีวิตอันเป็นการสร้างหลักประกันความมั่นคงให้ชีวิตในภายภาคหน้า

การเพิ่มปริมาณของตัวแทนประกันชีวิตในปัจจุบันเกิดขึ้นภายใต้โครงสร้างการบริหารงานที่จำแนกลำดับการบริหารออกเป็น 5 ชั้นตามลำดับสถานภาพสูงไปต่ำ คือ ระดับสาย ระดับฝ่าย ระดับภาค ระดับศูนย์ และระดับหน่วย ซึ่งการเข้าสู่อาชีพตัวแทนประกันชีวิตมาจาก 2 ลักษณะ คือ การเข้าสู่เครือข่ายโดยอาศัยการชักนำของสมาชิกภายในเครือข่าย และการเข้าสู่เครือข่ายด้วยตนเอง

## 1.2 บริษัทประกันชีวิต

บริษัทประกันชีวิตมีบทบาทอย่างมากในการผลักดันและสนับสนุนการสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต โดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรและการขยายตัวแทนประกันชีวิตให้กระจายสู่ประชาชนในทุกพื้นที่เพื่อเผยแพร่ความรู้เรื่องการประกันชีวิต อันจะนำไปสู่การมีหลักประกันชีวิตที่มั่นคง ผลจากการได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐและการประชาสัมพันธ์ความรู้เรื่องการประกันชีวิตที่เพิ่มสูงขึ้น ทำให้ธุรกิจประกันชีวิตเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง

## 1.3 สมาคมตัวแทนประกันชีวิต

สมาคมตัวแทนประกันชีวิตก่อตั้งมาตั้งแต่ปี 2506 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อควบคุมดูแลและยกระดับวิชาชีพตัวแทนประกันชีวิตให้มีคุณภาพมากขึ้น โดยมุ่งเน้นการสร้างกิจกรรมเพื่อพัฒนาบุคลากรตัวแทนประกันชีวิตทั่วประเทศสู่การเป็นที่ปรึกษาทางการเงินที่เปี่ยมความรู้ความเชี่ยวชาญบรรณ

## 2. พัฒนาการของเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต

ผลการศึกษา สรุปได้ว่า พัฒนาการของเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตในประเทศไทยสามารถจำแนกได้เป็น 3 ช่วง คือ

### 2.1 ยุคแรกของตัวแทน (ปี 2516-2526)

เป็นยุคแรกของอาชีพตัวแทนประกันชีวิต ยุคนี้อาชีพตัวแทนยังไม่เป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป การชักชวนคนเข้าเครือข่ายจึงทำได้ยาก การคัดเลือกสมาชิกจึงมุ่งไปยังกลุ่มเป้าหมายที่เป็น ผู้นำชุมชน อาทิ ครู กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน และข้าราชการ เพราะผู้นำชุมชนมักเป็นผู้ที่ใฝ่หาข้อมูลข่าวสารอยู่ตลอดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของฉันทนา บรรพศิริโชติ และสุริชัย หวันแก้ว (2540) เรื่อง "ความคิดของผู้ใหญ่วิบูลย์ เข็มเฉลิม" พบว่า ผู้ใหญ่วิบูลย์ซึ่งเป็นผู้นำชุมชนที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ มีการพัฒนาความคิดบนพื้นฐานของการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ โดยได้แสวงหาทางเลือกทางการสื่อสารทางความคิด รวมทั้งอาศัยประสบการณ์เป็นฐานของความรู้

การขยายเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตช่วงแรกนั้นมีพัฒนาการค่อนข้างช้า เป็นเพียงการรับรู้ของบุคคลกลุ่มเล็ก ๆ ในสังคม เนื่องจากยังไม่มี การประชาสัมพันธ์และสร้างความรู้

ความเข้าใจเรื่องการประกันชีวิตอย่างจริงจัง แต่อาศัยช่องทางหลักคือ การบอกปากต่อปาก ทำให้การขยายเครือข่ายเป็นไปอย่างล่าช้า

## 2.2 ยุคการพัฒนาและปรับปรุง (ปี 2527-2536)

ยุคนี้เป็นยุคที่บริษัทประกันชีวิตเติบโตมากขึ้น มีการสร้างความเชื่อถือในด้านความมั่นคงให้แก่ธุรกิจประกันชีวิตให้เทียบกับธนาคาร อาทิ การก่อสร้างอาคารสำนักงานที่เป็นตึกสูงใหญ่ การประชาสัมพันธ์เรื่องประกันชีวิตเริ่มขึ้นในยุคนี้ด้วยการโฆษณาทางหนังสือพิมพ์และโทรทัศน์ เทคโนโลยีสมัยใหม่เริ่มเข้ามามีบทบาทในการให้บริการมากขึ้น ส่งผลให้มีการพัฒนามาตรฐานคุณภาพตัวแทนเพิ่มขึ้น

## 2.3 ยุคโลกาภิวัตน์ (ปี 2537-ปัจจุบัน)

ยุคของการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับการเปิดเสรีทางการค้า บริษัทประกันชีวิตต่าง ๆ จึงมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาคุณภาพตัวแทน ยุคนี้เองที่เริ่มมีอาชีพ "ผู้จัดตั้งทีมงาน" หรือ "หัวหน้าทีม" เพื่อทำหน้าที่เจรจากับบริษัทเพื่อยกทีมงานเข้าไปทำงานด้วย นับเป็นยุคทองของธุรกิจเพราะประชาชนเริ่มมีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพตัวแทนประกันชีวิต และเห็นประโยชน์ของการประกันชีวิตมากขึ้น ว่าไม่ใช่แค่การคุ้มครองชีวิตแต่เป็นการออมวิธีหนึ่งที่มีลักษณะเด่นกว่าการฝากเงินในธนาคารทั่วไป

## 3. การเชื่อมโยงของเครือข่าย

ลักษณะสำคัญของการรวมกลุ่มของเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต คือ มีศูนย์กลางการรวมกลุ่มที่ผู้นำ ซึ่งลักษณะของสมาชิกในกลุ่มนั้น สามารถแบ่งได้ 2 ประเภท คือ

3.1 สมาชิกที่เป็นอิสระในตัวเอง (Independent) คือ สมาชิกมีความเป็นอิสระในการดำเนินงานของตนเอง มีความคิดเป็นของตนเอง ไม่พึ่งพากลุ่มมากนัก

3.2 สมาชิกที่ต้องพึ่งพากลุ่มสูง (Dependent) คือ สมาชิกมีการพึ่งพากันสูง ยึดเหนี่ยวเป็นหัวใจหลักในการดำเนินงาน

#### 4. รูปแบบการติดต่อสื่อสาร

รูปแบบการติดต่อสื่อสารของเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตสามารถจำแนกออกเป็น 2 ลักษณะ คือ รูปแบบการติดต่อสื่อสารภายในกลุ่ม และรูปแบบการติดต่อสื่อสารระหว่างเครือข่าย

4.1 รูปแบบการติดต่อสื่อสารภายในกลุ่ม นับเป็นพื้นฐานสำคัญในการทำความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของบุคคลภายในกลุ่ม สามารถจำแนกรูปแบบการสื่อสารออกเป็น 3 ส่วนคือ

- รูปแบบการติดต่อสื่อสารแบบทางเดียว ปรากฏในลักษณะของสื่อประชาสัมพันธ์ที่กลุ่มจัดทำขึ้นเพื่อติดต่อสื่อสารระหว่างแกนนำและสมาชิก มุ่งเน้นการแจ้งข่าวสารและกิจกรรม สื่อประชาสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น ได้แก่ จดหมายข่าว บอร์ดปิดประกาศ และสื่อเพื่อการอบรม

- รูปแบบการติดต่อสื่อสารสองทางแบบเป็นทางการ เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มแกนนำกับกลุ่มแกนนำ และระหว่างแกนนำกับสมาชิก ลักษณะการสื่อสารจะเน้นไปที่การประชุม อบรม สัมมนา มากกว่าการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ ซึ่งการประชุม อบรม สัมมนาสามารถจำแนกออกเป็น 4 ลักษณะ คือ

1. การประชุมเพื่อทบทวนและวางแผนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน
2. การสอนงานเพิ่มเติมและการฝึกซ้อมเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม
3. การสอนและการฝึกซ้อมเป็นรายบุคคล
4. การดูแล สังเกตและสาธิตในภาคสนาม

- รูปแบบการติดต่อสื่อสารสองทางแบบไม่เป็นทางการ ได้แก่ การพูดคุย การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและข่าวสารระหว่างกลุ่มแกนนำกับแกนนำ แกนนำกับสมาชิก และระหว่างสมาชิกด้วยกัน แบ่งลักษณะการพูดคุยออกเป็น 4 ลักษณะ คือ 1. การพูดคุยเพื่อแจ้งข่าวสาร 2. การสื่อสารเพื่อเสริมสร้างกำลังใจ 3. การพูดคุยขอคำปรึกษาและช่วยเหลือ 4. การพูดคุยเพื่อชักชวนให้มารวมกลุ่ม

## 4.2 รูปแบบการติดต่อสื่อสารระหว่างเครือข่าย

ผลการศึกษา รูปแบบการติดต่อสื่อสารระหว่างเครือข่าย อันประกอบด้วยบริษัท ประกันชีวิต ตัวแทนประกันชีวิตและสมาคมตัวแทนประกันชีวิต สามารถสรุปรูปแบบการสื่อสารได้ 3 ลักษณะคือ

- การสื่อสารระหว่างตัวแทนประกันชีวิตกับบริษัทประกันชีวิต เป็นการสื่อสารที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การสื่อสารระหว่างกลุ่มดังกล่าว ส่วนใหญ่เป็นการนำเสนอข้อมูลและแลกเปลี่ยนข่าวสารต่าง ๆ ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ ซึ่งได้แก่ สื่อสิ่งพิมพ์ภายในองค์กรและวิทยุทัศน์ต่าง ๆ นอกจากนี้ยังมีการจัดอบรม สัมมนา ภายใต้หลักสูตรที่บริษัทจัดขึ้น ผลการวิจัยพบว่าเนื้อหาในหลักสูตรต่าง ๆ ที่จัดขึ้นส่วนใหญ่จะประกอบด้วยความรู้ 3 ส่วน คือ ความรู้ด้านการประกันชีวิต ความรู้ด้านการขายและการให้บริการลูกค้า ความรู้เรื่องระบบการทำงานของบริษัท

ผลการศึกษาพบว่า กิจกรรมต่าง ๆ ที่บริษัทจัดขึ้นมีผลในการกระตุ้นการทำงานของสมาชิกได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะกิจกรรมที่จัดขึ้นภายใต้รูปแบบงานที่ยิ่งใหญ่ มีสมาชิกเข้าร่วมงานเป็นจำนวนมาก ช่วยสร้างความอึดเหนี่ยวให้เกิดขึ้นในเครือข่าย อย่างไรก็ตาม ยังมีสมาชิกบางส่วนที่มีความเห็นว่า กิจกรรมบางอย่างที่บริษัทจัดขึ้นอาจไม่สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริงของสมาชิก หากเป็นกิจกรรมที่สมาชิกจัดขึ้นเองจะตอบสนองความต้องการได้มากกว่า ดังนั้น การเข้าร่วมในทุกกิจกรรมที่บริษัทจัดขึ้นจึงไม่ใช่สิ่งจำเป็นมากนัก

- การสื่อสารระหว่างกลุ่มตัวแทนประกันชีวิตกับสมาคมตัวแทนประกันชีวิต เป็นการสื่อสารในลักษณะ 2 ทางกึ่งทางการ สมาคมจะทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานกับตัวแทนประกันชีวิตโดยมุ่งประเด็นไปที่การพัฒนาความรู้ และการจัดหลักสูตรวิชาการต่าง ๆ มีการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ควบคู่ไปกับการจัดกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ โดยมีกิจกรรมที่จัดขึ้นเป็นประจำทุกปี นอกจากนี้ยังมีการจัดตั้งอนุกรรมการของสมาคมประจำตามพื้นที่ต่าง ๆ ทั่วประเทศ เพื่อทำหน้าที่เป็นสื่อกลางการประสานงานและประชาสัมพันธ์ข่าวสารจากสมาคมตัวแทนประกันชีวิตในกรุงเทพมหานครไปสู่ตัวแทนประกันชีวิตในพื้นที่ต่าง ๆ

- การสื่อสารระหว่างบริษัทประกันชีวิตกับสมาคมตัวแทนประกันชีวิต เป็นการสื่อสาร 2 ทางแบบเป็นทางการและการสื่อสาร 2 ทางกึ่งทางการ ได้แก่ การพูดคุยแลกเปลี่ยนข่าวสารกันอย่างใกล้ชิด และการจัดกิจกรรมต่าง ๆ โดยทั้ง 2 องค์กรจะมีการติดต่อกันอย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็นการขอความร่วมมือหรือขอความช่วยเหลือในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน

ปัญหานำการวิจัยข้อที่ 2: ปัจจัยสื่อสารและปัจจัยอื่นใดบ้างที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต

จากผลการศึกษาสรุปได้ว่า ปัจจัยสื่อสารและปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างเครือข่ายพันธมิตรในธุรกิจประกันชีวิต ประกอบด้วย 5 ปัจจัย คือ

#### i. ปัจจัยด้านผู้ส่งสาร

ผู้ส่งสารนับเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญในการกระจายความรู้ด้านการประกันชีวิตสู่ประชาชน ทั้งนี้ผู้ส่งสารที่เกี่ยวข้องในการสร้างเครือข่ายพันธมิตรในธุรกิจประกันชีวิต ประกอบด้วย 3 กลุ่ม คือ

1.1 กลุ่มตัวแทนประกันชีวิต จากการศึกษาพบว่า การเข้าสู่เครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตเกิดขึ้นใน 2 ลักษณะ คือ

- การเข้าสู่เครือข่ายโดยการชักนำของสมาชิกภายในเครือข่าย โดยอาศัยความคุ้นเคยใกล้ชิด บางครั้งเกิดขึ้นจากความเกรงอกเกรงใจ เนื่องจากเป็นญาติมิตรที่สนิทคุ้นเคยกันเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ สุนทรี โคมิน ที่ศึกษาเรื่อง "ค่านิยม และระบบค่านิยมไทย" พบว่า การสร้างความสัมพันธ์ของคนไทยในลักษณะใกล้ชิดสนิทสนมจะต้องลงทุนด้วยจิตใจอย่างมาก ซึ่งความสัมพันธ์นั้นจะตั้งอยู่บนฐานของความรู้สึกเป็นบุญคุณต่อกัน ความสัมพันธ์แบบบุญคุณนี้มีลักษณะเป็นความรู้สึกที่มีต่อกันเป็นเวลานาน ส่งผลให้เครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตขยายตัวออกไป



- การเข้ามาสู่เครือข่ายด้วยตนเอง บัณฑิตที่สนับสนุนให้เข้ามาสมัครเป็นสมาชิกด้วยตนเอง ได้แก่ การมองเห็นความสำคัญของการประกันชีวิต และการแสวงหาความมั่นคงในชีวิต ซึ่งจำนวนสมาชิกที่เข้าสู่เครือข่ายในลักษณะนี้มีเพียงเล็กน้อยเท่านั้น ส่วนใหญ่จะถูกชักชวนจากสมาชิกภายในเครือข่ายมากกว่า

1.2 บริษัทประกันชีวิต ปัจจุบันมีบริษัทประกันชีวิต 25 บริษัทในประเทศไทย ทุกบริษัทล้วนมีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรตัวแทนประกันชีวิตที่แตกต่างกันไป มุ่งเน้นการให้บริการด้านการวางแผนทางการเงินที่เหมาะสมแก่ประชาชน เพื่อรองรับบทบาทของตัวแทนประกันชีวิตที่กำลังจะเปลี่ยนไปจากตัวแทนประกันชีวิตมาเป็นที่ปรึกษาทางการเงินในอนาคต

1.3 สมาคมตัวแทนประกันชีวิต เป้าหมายหลักของสมาคมตัวแทนประกันชีวิต คือ การพัฒนาเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตให้เติบโตอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการเข้าเป็นสมาชิกในสมาคมตัวแทนประกันชีวิตเกิดขึ้นใน 2 ลักษณะ คือ การสมัครทางธุรกิจกรรมที่สมาคมจัดขึ้น และการสมัครผ่านหัวหน้าหรือแกนนำกลุ่ม

## 2. บัณฑิตด้านคุณสมบัติของแนวคิดด้านการประกันชีวิต

เนื้อหาด้านแนวคิดที่ชักจูงใจให้คนทั่วไปเข้าร่วมเป็นสมาชิกในเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตจะเป็นการนำเสนอเนื้อหาเชิงเปรียบเทียบระหว่างอาชีพตัวแทนประกันชีวิตกับอาชีพอื่น โดยเปรียบเทียบสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและสิ่งที่ควรจะเป็นในอนาคตว่าควรจะดีกว่าปัจจุบัน สามารถสรุปลักษณะพิเศษของอาชีพตัวแทนประกันชีวิตได้ดังนี้

- อาชีพนี้เปรียบเสมือนการปิดทองหลังพระที่ต้องยอมรับการปฏิเสธจากลูกค้าอยู่ตลอด แม้จะเป็นอาชีพที่มอบหลักประกันความคุ้มครองให้แก่คนที่อยู่ข้างหลังในวาระสุดท้ายของชีวิต
- มีความเป็นอิสระ เพราะเป็นเจ้าของธุรกิจด้วยตนเอง
- ได้รับความยุติธรรมในการทำงาน เนื่องจากเป็นอาชีพที่ทำมากมีรายได้มาก ทำน้อยมีรายได้น้อย
- สามารถมีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง หากขยัน มุ่งมั่นและมีเป้าหมายในชีวิต

- มีโอกาสท่องเที่ยวรอบโลก เนื่องจากบริษัทมีการจัดแข่งขันทุกปี โดยไม่จำกัดจำนวนรางวัล หากทำได้ถึงเป้าหมายที่กำหนดก็มีโอกาสได้ไปท่องเที่ยวต่างประเทศเป็นรางวัลของชีวิต
- ได้พบคนแปลกหน้า ได้เรียนรู้ประสบการณ์ใหม่ๆ จากลูกค้า
- พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพราะการก้าวสู่ความสำเร็จจำเป็นต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- ความก้าวหน้าในอาชีพ "ค่าของคน อยู่ที่ผลของงาน" ทุกคนจึงมีสิทธิเท่าเทียมกันในการเติบโตก้าวหน้าในอาชีพ

### 3. ปัจจัยด้านช่องทางการสื่อสาร

ปัจจัยด้านช่องทางการสื่อสารที่มีผลต่อการสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตสามารถแยกพิจารณาได้ 3 ลักษณะ คือ

- การพบปะพูดคุย
- การจัดกิจกรรม
- การใช้สื่อเฉพาะกิจต่าง ๆ อาทิ สิ่งพิมพ์ วิดีทัศน์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์

### 4. ปัจจัยด้านผู้รับสาร

ความรู้ ความเข้าใจ การยอมรับจากสังคม และการเล็งเห็นความสำคัญและประโยชน์ของการประกันชีวิต นับเป็นปัจจัยด้านผู้รับสารที่สำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมเป็นสมาชิกของเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ประกอบด้วย

- ด้านการสร้างหลักประกันชีวิตให้ชีวิต
- ด้านความมั่นคงในอาชีพ
- ด้านการช่วยเหลือสังคมและประเทศชาติ

## 5. ปัจจัยด้านบริบทสังคม

สภาพแวดล้อมของสังคมถือว่าเป็นปัจจัยเสริมที่มีอิทธิพลในการขยายเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต พบว่า องค์ประกอบด้านบริบทสังคมนั้นสามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

- 5.1 การสนับสนุนจากภาครัฐ
- 5.2 ทักษะที่ดีต่อการประกันชีวิต

## อภิปรายผล

ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยในบทที่ 4 มาเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์ โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ส่วน ตามปัญหาคำถามการวิจัย ดังนี้

1. ลักษณะและกระบวนการสร้างเครือข่ายการสื่อสารของกลุ่มตัวแทนประกันชีวิต
2. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต

### 1. ลักษณะและกระบวนการสร้างเครือข่ายการสื่อสารของกลุ่มตัวแทนประกันชีวิต

จากผลการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต พบว่า เครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต เป็นเครือข่ายที่เกิดขึ้นจากรวมกลุ่มคนหลาย ๆ กลุ่มเข้าด้วยกัน โดยมีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ ศูนย์กลางการรวมกลุ่มคือ หัวหน้ากลุ่มหรือหัวหน้าทีม สมาชิกจะให้ความสำคัญและเคารพหัวหน้าทีมเป็นอย่างมาก หัวหน้าทีมจะกระตุ้นให้สมาชิกมีความกระตือรือร้นและสร้างพลังในการทำงานให้เกิดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ มีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ อย่างต่อเนื่องเพื่อปลูกจิตสำนึกให้สมาชิกเกิดความรักกลุ่ม รักอาชีพ และพร้อมร่วมกันพัฒนาพัฒนาตนเองให้เติบโต ลักษณะของกลุ่มจึงค่อนข้างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Reeves (1970) (อ้างในสายพิรุณ น้อยศิริ, 2530) ที่กล่าวถึงลักษณะของกลุ่มที่มีประสิทธิภาพว่าต้องเป็นกลุ่มที่มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน มีความร่วมมือภายในกลุ่มสูง สมาชิกในกลุ่มมีความกระตือรือร้นในกิจกรรมของกลุ่มและเต็มใจที่จะทำงานหนักเพื่อรักษาความเป็นกลุ่มไว้

สมาชิกให้ความจงรักภักดีและภูมิใจในความสำเร็จของกลุ่มที่เกิดจากการมีผู้นำที่เข้มแข็ง ซึ่งสมาชิกและผู้นำจะร่วมกันวางแผนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกลุ่มให้สูงขึ้น

สำหรับประเภทของเครือข่ายการสื่อสารที่ปรากฏนั้น จากผลการวิจัยพบว่าสามารถแยกออกเป็น 2 ส่วนคือ การสื่อสารภายในเครือข่าย และการสื่อสารระหว่างเครือข่าย ซึ่งรูปแบบการสื่อสารที่ปรากฏนั้นมีทุกลักษณะ คือ การสื่อสารแบบทางเดียว การสื่อสารสองทางแบบเป็นทางการ การสื่อสารสองทางกึ่งทางการ และการสื่อสารสองทางแบบไม่เป็นทางการ แสดงให้เห็นว่าแม้จะมีผู้นำกลุ่มเป็นศูนย์กลางที่สมาชิกให้ความเคารพนับถือ แต่สมาชิกก็ยังสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันได้อย่างเต็มที่

จากแนวคิดของ ฮาร์โรลด์ เจ เลวิต (Harold J. Leavitt 1973) ที่จำแนกการสื่อสารออกเป็น 2 แบบ คือ แบบรวมศูนย์ (Centralizes Communication) และการสื่อสารแบบกระจายอำนาจ (Decentralized Communication) สามารถวิเคราะห์รูปแบบการสื่อสารในเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตได้ว่าเป็นการสื่อสารแบบผสมผสานกันระหว่างแบบรวมศูนย์และแบบกระจายอำนาจ

แบบรวมศูนย์ คือ มีผู้นำเป็นผู้ส่งสารไปยังสมาชิก ซึ่งหากวิเคราะห์ให้ลึกลงไป จะพบว่าการสื่อสารของกลุ่มตัวแทนประกันชีวิตเป็นการสื่อสารแบบมีศูนย์กลางที่มีเครือข่ายการสื่อสารแบบวงล้อ (Wheel Network) คือ ผู้นำกลุ่มจะเป็นผู้ส่งข่าวสารไปยังสมาชิกคนอื่น ๆ โดยผู้นำจะเป็นศูนย์กลางของกลุ่มอย่างแท้จริงและเป็นผู้รับผิดชอบผลสำเร็จของงานที่เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะการสื่อสารของ ฮาร์โรลด์ เจ เลวิต (Harold J. Leavitt) ที่ได้ทดลองนำการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการสื่อสารในเครือข่ายการสื่อสารว่า เป็นลักษณะการสื่อสารแบบรวมศูนย์ เป็นการสื่อสารที่มีใครคนใดคนหนึ่งเป็นศูนย์กลางหรือทางผ่าน โดยที่สมาชิกคนอื่น ๆ ไม่มีการติดต่อกันโดยตรงแต่ต้องผ่านคนกลาง ซึ่งลักษณะการสื่อสารเช่นนี้จะช่วยยึดเหนี่ยวสมาชิกไว้ เนื่องจากทำให้สมาชิกได้ติดต่อเชื่อมโยงและรู้จักกันมากขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นช่องทางของข้อมูลข่าวสารให้หลังไหลเข้ามาอย่างคล่องตัว และมีทิศทางที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ตลอดจนสามารถจัดระบบการส่งต่อข่าวสารไปยังสมาชิกได้รวมเร็ว ทำให้สมาชิกได้รับข่าวสารอย่างเท่าเทียมกัน

แบบกระจายอำนาจ คือ การที่สมาชิกสามารถติดต่อกันได้อย่างอิสระ ร่วมกันคิด เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ สมาชิกทุกคนมีปฏิสัมพันธ์กัน (Interaction) มีการสร้างขวัญและกำลังใจ ให้เกิดขึ้นภายในกลุ่ม หากวิเคราะห์ในรายละเอียดพบว่าเป็นเครือข่ายการสื่อสารแบบทุกช่องทาง (All Channel Network) เพราะสมาชิกสามารถติดต่อกับสมาชิกคนอื่นได้โดยตรงในทุกช่องทาง ไม่มีข้อจำกัดในการสื่อสาร สมาชิกสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระและมีส่วนร่วมกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างเต็มที่ ทำให้มีปฏิภริยาย้อนกลับสูงที่สุด หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการสื่อสารตามแนวนอน (Horizontal Communication) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่เสนาะ ดิเอวาร์ (2541 : 442) ได้กล่าวไว้ว่า การสื่อสารในแนวนอนเกิดขึ้นระหว่างบุคคลในระดับเดียวกันและเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เพราะพื้นฐานของการสื่อสารนี้ขึ้นอยู่กับบรรยากาศของความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ดังนั้นการสื่อสารในแนวนอนจึงมีลักษณะค่อนข้างเป็นการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ

ในส่วนของทิศทางการสื่อสาร ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าการสื่อสารของเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตเน้นการสื่อสารแบบสองทาง (Two way Communication) คือ ทั้งสมาชิกและผู้นำสามารถสลับบทบาทในการรับและส่งสาร เปิดโอกาสในการซักถามข้อสงสัยต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกัน หากมีปัญหาหรืออุปสรรคก็จะช่วยกันแก้ไขอย่างทันท่วงที การสื่อสารจึงค่อนข้างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องตามหลักการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมที่เน้นกระบวนการโต้ตอบกันของสมาชิก (Dialectic Process) บนพื้นฐานของความเท่าเทียมกัน (อ้างในผกาภาศ, 2545 : 133) โดยการสื่อสารภายในกลุ่มแกนนำหรือสมาชิกเองก็ดี หรือการสื่อสารระหว่างกลุ่มก็ดี ไม่ว่าจะเป็นประเด็นการสื่อสารใดก็ตาม จะเป็นการทำความเข้าใจซึ่งกันและกัน โดยมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและชี้ให้เห็นผลประโยชน์ที่กลุ่มจะได้รับ รวมถึงกระบวนการดำเนินกิจกรรมด้วย

อย่างไรก็ตาม การสื่อสารแบบทางเดียวก็ยังคงปรากฏให้เห็น ในกรณีที่ผู้ส่งสารและผู้รับสารไม่ได้ติดต่อกันด้วยภาษาแต่ใช้สื่อประชาสัมพันธ์ เช่น จดหมายข่าว วิดีทัศน์ หรือบอร์ดข่าวประชาสัมพันธ์ เป็นสื่อกลางในการส่งข่าวสาร ทั้งนี้การใช้ช่องทางใดในการติดต่อสื่อสารขึ้นอยู่กับว่าใครเป็นผู้ส่งสาร เนื้อหาของสารนั้นมีความซับซ้อนแค่ไหน อย่างไร สารที่ส่งนั้นไปถึงใคร และจุดมุ่งหมายที่ต้องการให้เกิดผลนั้นคืออะไร องค์ประกอบเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดในการเลือกใช้ช่องทางในการสื่อสารว่า จะใช้ช่องทางใดบ้าง เพื่อให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์ในการสื่อสาร

ในส่วนของการสื่อสารแบบสองทางในเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตนั้นจะอาศัย ทั้งการสื่อสารเชิงวัจนะ (Verbal Communication) และเชิงอวัจนะ (Nonverbal Communication) เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน อาทิ ในกิจกรรมอบรม สัมมนา จะมีพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการสื่อสารด้วยภาษาเขียนในเอกสารประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ เช่น จดหมายข่าว บอร์ดข่าว นอกจากนี้ยังปรากฏสัญลักษณ์อื่น ๆ ในการสื่อสาร เช่น การยิ้ม พยักหน้า การสั่นศีรษะ การหัวเราะ ซึ่งเป็นการสื่อสารเชิงอวัจนะช่วยสร้างความเข้าใจและก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังพบว่า การสร้างพันธมิตรในธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องอาศัยกลยุทธ์ทางการตลาด ทั้งนี้เนื่องจากการกำหนดแผนการตลาดที่ประสบความสำเร็จจะต้องเปิดโอกาสให้องค์กรที่มีวัตถุประสงค์ใกล้เคียงหรือคล้ายคลึงกันเข้ามามีส่วนร่วม เพราะการสร้างพันธมิตรจะทำให้เกิดการรวมกำลังในด้านต้นทุนและทรัพยากรระหว่างองค์กร การสร้างเครือข่ายพันธมิตรในธุรกิจประกันชีวิตก็เช่นเดียวกัน จำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคคลที่มีแนวคิดหรือวัตถุประสงค์อย่างเดียวกันเพื่อร่วมกันสร้างเครือข่ายให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Weinreich (1999: 16-18) ที่กล่าวไว้ว่า การทำการตลาดเพื่อสังคมในปัจจุบัน ส่วนประสมทางการตลาด 4Ps นั้นอาจไม่เพียงพอ เนื่องจากการตลาดเพื่อสังคมเป็นความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงทัศนคติหรือพฤติกรรม ซึ่งส่วนใหญ่เป็นนามธรรม ดังนั้นจึงต้องมีส่วนประสมอื่นเข้ามาเสริมเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากแนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาดของ Weinreich (1999: 16-18) ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยภายใต้กรอบแนวคิดเรื่องการตลาด โดยจำแนกการอภิปรายตามหลักการตลาดได้ดังนี้

### 1. ผลิตภัณฑ์ (Product)

ผลิตภัณฑ์ หมายถึง สินค้าและบริการที่ผลิตขึ้นตามนโยบายและความต้องการของผู้บริโภค จากการศึกษาในครั้งนี้อาจกล่าวได้ว่า ผลิตภัณฑ์ของธุรกิจประกันชีวิต คือ อาชีพตัวแทนประกันชีวิต การที่บุคคลทั่วไปหรืออีกนัยหนึ่ง คือ ผู้บริโภค จะสนใจเข้ามาเป็นตัวแทนประกันชีวิตหรือไม่ ขึ้นอยู่กับตัวผลิตภัณฑ์ว่ามีความน่าสนใจและสร้างประโยชน์ให้ผู้บริโภคมากเพียงใด ซึ่งในที่นี้ก็คือ ประโยชน์ที่บุคคลทั่วไปจะได้รับจากการเป็นตัวแทนประกันชีวิตนั่นเอง

จากผลการวิจัย พบว่า ตัวแทนประกันชีวิตเป็นอาชีพที่มีความโดดเด่นและน่าสนใจหลายประการเมื่อเปรียบเทียบกับอาชีพอื่น ทั้งนี้เนื่องด้วยคุณลักษณะพิเศษของอาชีพ อาชีพเป็นอาชีพที่ไม่ต้องลงทุน สามารถเป็นเจ้าของกิจการได้เอง มีอิสระ ได้ท่องเที่ยวพบปะผู้คน รายได้ไม่จำกัด มีความก้าวหน้า สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง และเป็นอาชีพของนักบุญในการช่วยเหลือผู้คนที่ให้หลักประกันในชีวิต ดังนั้นการรับรู้ถึงประโยชน์ของอาชีพตัวแทนประกันชีวิตในแงุ่มที่หลากหลายจะนำมาซึ่งการเข้าร่วมเครือข่ายในที่สุด

## 2. ราคา (Price)

ราคา หมายถึง จำนวนเงินที่ผู้บริโภคจ่ายสำหรับสินค้าและบริการในระดับที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจของทั้งสองฝ่าย จากผลการศึกษาในครั้งนี้ ราคา จึงหมายถึง สิ่งที่คุณจะต้องเสียเมื่อเข้ามาสู่อาชีพตัวแทนประกันชีวิต

จากการศึกษาพบว่า การเข้าสู่เครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต ส่วนใหญ่เกิดขึ้นในลักษณะของการถูกชักชวนจากบุคคลภายในเครือข่าย กิจกรรมต่าง ๆ ที่บริษัทจัดขึ้นเปรียบเสมือนประตูบานแรกของการก้าวเข้าสู่อาชีพ โดยการเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อทำความรู้จักกับอาชีพในเบื้องต้นนั้น ผู้สมัครจะไม่เสียค่าใช้จ่ายแต่อย่างใด หรือเสียค่าใช้จ่ายเพียงเล็กน้อยเท่านั้น บริษัทหรือหัวหน้าทีมงานจะเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายเองทั้งหมด

หากวิเคราะห์ในแง่ของราคา (Price) สิ่งที่คุณต้องสูญเสียเพื่อแลกกับการเข้าสู่อาชีพ ในที่นี้จึงไม่ได้ให้ความสำคัญไปที่ตัวเงิน หากแต่หมายถึง เวลาที่ต้องสูญเสียไปเพื่อศึกษาและทำความรู้จักกับอาชีพ และสินค้าต่าง ๆ ของบริษัท การทำความเข้าใจกับอาชีพอย่างถ่องแท้ นับเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในอาชีพได้

## 3. การจัดจำหน่าย (Place)

การจัดจำหน่าย หมายถึง ช่องทางการเคลื่อนย้ายสินค้าและบริการจากผู้ผลิตไปยังตลาด ในที่นี้จึงหมายถึง ช่องทางในการเข้าสู่อาชีพตัวแทนประกันชีวิต

กลยุทธ์ในการคัดเลือกสมาชิกใหม่ที่ถูกนำมาใช้ค่อนข้างกว้างขวางในธุรกิจ ประกันชีวิตคือ การจัดกิจกรรมต่างๆ (Event) เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน กิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้จะถูกจัดขึ้นในพื้นที่ที่ไม่ห่างไกลกลุ่มเป้าหมายมากนัก ดังนั้น ผู้บริโภคที่สนใจเข้าเป็น สมาชิกของเครือข่ายจึงสามารถเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ของบริษัทได้อย่างสะดวก ง่ายดาย

นอกจากสถานที่และระยะเวลาที่เอื้ออำนวยแล้ว บรรยากาศของการจัดงานก็มีส่วนสำคัญในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของอาชีพให้ปรากฏในสายตาผู้บริโภค รูปแบบการจัดงาน ส่วนใหญ่จึงมุ่งเน้นไปที่ความยิ่งใหญ่ หรูหรา สร้างความน่าเชื่อถือ ความมั่นคง ทำให้ผู้บริโภคเกิด ความรู้สึกประทับใจ และภาคภูมิใจที่ได้ร่วมเป็นส่วนหนึ่งของเครือข่าย

#### 4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

การส่งเสริมการตลาด หมายถึง การสื่อสารระหว่างผู้ผลิตกับผู้บริโภคเพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ โดยผ่านช่องทางการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ การส่งเสริมการตลาด ในที่นี้ จึงหมายถึงช่องทางในการที่ผู้บริโภคจะเข้าเป็นสมาชิกของเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต

การส่งเสริมการตลาดของบริษัทเพื่อกระตุ้นให้ผู้บริโภคสนใจอาชีพตัวแทนประกันชีวิต แรกเริ่มนั้นจะใช้การประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่าง ๆ ในลักษณะของ Response advertising เพื่อชักจูงใจให้คนเข้ามาสมัครเป็นตัวแทนประกันชีวิต โดยผู้ที่สนใจสามารถติดต่อกลับตามเบอร์โทรศัพท์หรือรายชื่อบุคคลที่ปรากฏไว้ในหนังสือพิมพ์หรือในสติ๊กเกอร์ที่ติดไว้ตามสถานที่ต่าง ๆ

การสร้างความน่าสนใจให้กับอาชีพตัวแทนประกันชีวิตได้รับการพัฒนาให้เป็นที่ยอมรับในวงกว้างมากขึ้น กิจกรรมต่าง ๆ ค่อย ๆ เข้ามามีบทบาท อาทิ การจัดบูทกิจกรรม บูทประชาสัมพันธ์เพื่อรับสมัครสมาชิก โดยคัดเลือกพื้นที่สาธารณะเป็นสถานที่จัดงาน เช่น ห้างสรรพสินค้า ศูนย์การค้า รวมถึงการจัดสัมมนาอบรมอาชีพให้แก่ผู้ที่สนใจโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายแต่อย่างใด รูปแบบการจัดกิจกรรมในแต่ละครั้งจะแตกต่างกันไปตามลักษณะกลุ่มเป้าหมาย ทำให้การขยายเครือข่ายเข้าถึงกลุ่มคนอย่างเหมาะสมและได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่า



เนื้อหาการนำเสนอในกิจกรรมดังกล่าวจะประกอบด้วย

1. การขายอาชีพ นำเสนอความน่าสนใจและประโยชน์ที่ผู้บริโภคจะได้รับเมื่อเข้าสู่อาชีพ คุณลักษณะพิเศษของอาชีพที่แตกต่างจากอาชีพอื่น
2. ต้นแบบความสำเร็จ นำเสนอความสำเร็จของสมาชิกในเครือข่าย โดยการเชิญสมาชิกที่ประสบความสำเร็จมาร่วมพูดคุยเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ชี้แนะแนวทางการทำงานให้แก่ผู้ที่คาดหวังว่าจะเข้าเป็นสมาชิกใหม่ของเครือข่าย
3. นำเสนอผลิตภัณฑ์ ได้แก่ สินค้าประกันชีวิต (กรมธรรม์ประเภทต่าง ๆ ) ที่ปัจจุบันได้พัฒนาขึ้นจนสามารถตอบสนองทุกความต้องการของประชาชน ทำให้ประชาชนทุกระดับ ทุกอาชีพ สามารถสร้างความมั่นคงในชีวิตได้เท่าเทียมกัน

แนวคิดที่นำเสนอในกิจกรรมเหล่านี้ ไม่เพียงเป็นการประชาสัมพันธ์ความรู้เรื่องการประกันชีวิตและแนะนำอาชีพให้ผู้สนใจเท่านั้น แต่ยังช่วยสร้างภาพลักษณ์และทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับการประกันชีวิตให้แก่ประชาชนทั่วไป ก่อให้เกิดความรวดเร็ว น่าเชื่อถือ และการยอมรับความคิดใหม่ ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ ลาสซัสฟีลด์ และ แมนเซล (Lazarsfeld and Mansel อ้างในผกา มาศ, 2545 : 133) ที่กล่าวว่า การสื่อสารระหว่างบุคคลมีบทบาทสำคัญ เพราะเป็นการสื่อสารที่มีความเป็นกันเองและเป็นส่วนตัว ก่อให้เกิดความคุ้นเคย ซึ่งจะช่วยให้เกิดการยอมรับความคิดได้ง่ายขึ้น และจากการรายงานการวิจัยต่าง ๆ ที่ผ่านมาก็มีข้อสรุปสอดคล้องกันคือ รูปแบบการสื่อสารระหว่างบุคคลในลักษณะเห็นหน้าค่าตาหรือเผชิญหน้าเป็นการสื่อสารสองทาง มีบทบาทสำคัญต่อการโน้มน้าวใจและชักจูงใจ เพราะเมื่อผู้รับสารเกิดความไม่แน่ใจก็สามารถซักถามหรือขอคำยืนยันจากแหล่งสารได้ทันทีในระยะเวลาอันรวดเร็ว

อย่างไรก็ตาม การที่บุคคลจะตัดสินใจเข้าสู่อาชีพตัวแทนประกันชีวิตหรือไม่ คงไม่ได้ขึ้นอยู่กับรูปแบบกิจกรรมที่บริษัทจัดขึ้นเท่านั้น แต่ยังหมายรวมถึงผลตอบแทนที่น่าสนใจ และประโยชน์ที่ผู้บริโภคจะได้รับจากการเข้าสู่เครือข่าย กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นจึงเป็นเพียงการจูงใจเบื้องต้นเท่านั้น การจะเป็นสมาชิกของเครือข่ายอย่างต่อเนื่องยาวนานเพียงใดจึงขึ้นอยู่กับหลายปัจจัยประกอบกัน

## 5. พันธมิตร (Partnership)

จากผลการศึกษา สามารถอภิปรายได้ว่า หนึ่งในองค์ประกอบทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจเข้าสู่เครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต คือ พันธมิตรของบริษัท ซึ่งในมุมมองของคนที่กำลังตัดสินใจเข้าเป็นสมาชิกของเครือข่าย พันธมิตรของบริษัทในที่นี้จะหมายถึง ความมั่นคงของบริษัท อาทิ บริษัทมีสถานภาพทางการเงินมั่นคงหรือไม่ มีองค์กรหรือหน่วยงานใดที่ให้การสนับสนุนหรือร่วมทุนในการจัดตั้ง หากบริษัทมีความมั่นคงหรือมีพันธมิตรทางธุรกิจที่เข้มแข็ง มีความน่าเชื่อถือ โอกาสในการตัดสินใจเข้าสู่เครือข่ายก็จะเพิ่มมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม คำว่า “พันธมิตร” ในมุมมองของบริษัทจะแตกต่างจากมุมมองของคนทั่วไป ขณะที่คนทั่วไปมองไปที่ความมั่นคงของบริษัท แต่ในมุมมองของบริษัท คำว่า “พันธมิตร” ยังหมายรวมถึง ความร่วมมือจากหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ ในการสนับสนุนกิจกรรมของบริษัท อาทิ การสนับสนุนกิจกรรมบำเพ็ญสาธารณประโยชน์ร่วมกับสภาอากาศไทย การจัดกิจกรรมทอล์กโชว์การกุศลร่วมกับกรมการประกันภัย การมอบผ้าห่มด้านภัยหนาวกับสถานีโทรทัศน์ต่าง ๆ เป็นต้น

## 6. สาธารณชน (Public)

สาธารณชนในที่นี้หมายถึง กลุ่มชนภายนอกและภายในที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสร้างเครือข่าย หากวิเคราะห์ในมุมมองของประชาชนทั่วไป กลุ่มชนภายนอกที่สำคัญที่สุดคือ กลุ่มประชาชนที่จะเข้าเป็นสมาชิกของเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต อีกหนึ่งปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเข้าเครือข่ายก็คือ มุมมอง ความคิดของคนทั่วไปที่มีต่ออาชีพตัวแทนประกันชีวิต หากคนส่วนใหญ่มีทัศนคติที่ดีต่ออาชีพนี้ย่อมส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าเครือข่ายที่ง่ายขึ้น เนื่องจากความรู้สึกที่ประชาชนทั่วไปมีต่อตัวแทนประกันชีวิตจะเป็นภาพสะท้อนที่จะเกิดขึ้นกับตนเองเมื่อเข้ามาสู่อาชีพนี้

สำหรับกลุ่มชนภายในที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการสร้างเครือข่าย ในที่นี้หมายถึง กลุ่มผู้กำหนดนโยบายซึ่งได้แก่ บริษัทประกันชีวิต เพราะเป็นผู้กำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และแนวทางการสร้างเครือข่ายโดยทำหน้าที่เป็นผู้ส่งสารและชักจูงใจให้ประชาชนเห็นความสำคัญของการทำประกันชีวิต

## 7. นโยบาย (Policy)

นโยบายนับเป็นหนึ่งในองค์ประกอบทางการตลาดที่สำคัญในการรักษาภาวะการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมต่าง ๆ ของคนในสังคม เพราะนโยบายที่มั่นคงย่อมส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่มั่นคงในระยะยาว เช่นเดียวกับการสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต นโยบายของบริษัทนับเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดทิศทางการเติบโตของเครือข่าย

จากผลการวิจัยพบว่า บริษัทประกันชีวิตส่วนใหญ่มีนโยบายในการบริหารจัดการตัวแทนประกันชีวิตที่ไม่แตกต่างกันมากนัก โดยเน้นไปที่การสร้างและขยายเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตให้กระจายครอบคลุมประชาชนในทุกพื้นที่ เพื่อเผยแพร่ความรู้ด้านการประกันชีวิตให้เกิดขึ้นในทุกครอบครัวไทย อันเป็นการสร้างความมั่นคงทางชีวิตแก่คนไทยทั่วประเทศ

นอกจากการขยายเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตแล้ว บริษัทยังมีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรตัวแทนประกันชีวิตอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายในพัฒนาศักยภาพไปสู่การเป็นที่ปรึกษาทางการเงิน ทำหน้าที่ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ และสร้างรากฐานทางการเงินให้แก่ประชาชน จึงดูเหมือนว่าแนวโน้มการเติบโตของตัวแทนประกันชีวิตในอนาคตค่อนข้างสดใส และสามารถพัฒนาไปสู่แนวทางที่ต้องการได้อย่างเด่นชัด อันเนื่องมาจากความชัดเจนของนโยบายที่บริษัทได้กำหนดไว้ระยะยาว

นอกเหนือจากนโยบายของบริษัทในการสร้างเครือข่ายและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องแล้วนั้น การได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐก็มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน นโยบายภาครัฐ โดยเฉพาะหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบด้านการประกันชีวิตอย่างกรมการประกันภัย นับเป็นองค์การสำคัญในการผลักดันและสนับสนุนการเติบโตของเครือข่ายในอนาคต จากผลการวิจัยพบว่า การดำเนินธุรกิจประกันชีวิตที่ผ่านมา ธุรกิจได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐค่อนข้างมาก โดยเฉพาะนโยบายด้านการลดหย่อนภาษีของภาครัฐ ทำให้ประชาชนหันมาให้ความสนใจทำประกันชีวิตมากขึ้น รวมถึงการสนับสนุนเรื่องการอบรม พัฒนาและควบคุมดูแลตัวแทนประกันชีวิตอย่างใกล้ชิด ทำให้อาชีพตัวแทนประกันชีวิตได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากประชาชน ช่วยยกระดับมาตรฐานวิชาชีพตัวแทนประกันชีวิตให้สูงขึ้น สร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อประชาชน

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นนี้ จึงสามารถสรุปทิศทางการพัฒนาเครือข่ายตัวแทน ประกันชีวิตในอนาคตที่น่าจะมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เนื่องจากได้รับการสนับสนุนจาก นโยบายภาครัฐที่เข้มแข็งประกอบกับความร่วมมือเป็นอย่างดีของบริษัทประกันชีวิต จะผลักดันให้ เครือข่ายสามารถดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงและประสบความสำเร็จ

## 8. งบประมาณ (Purse string)

จากผลการศึกษา สรุปได้ว่า กิจกรรมนับเป็นช่องทางการสื่อสารที่สำคัญใน การโน้มน้าวใจและกระตุ้นให้บุคคลทั่วไปสนใจเข้าร่วมเป็นสมาชิกในเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต เพราะสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างทั่วถึงและได้ผลมากกว่าการประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อ ประเภทต่าง ๆ ทั้งนี้เนื่องจากการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบของกิจกรรมเป็นการสื่อสารแบบสองทางที่ ประชาชนสามารถซักถามข้อสงสัย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและมีส่วนร่วมได้โดยตรง ดังนั้นการนำเสนอข้อมูลของอาชีพในรูปแบบของการจัดกิจกรรมจึงประสบความสำเร็จในการชัก จูงสมาชิกเข้าสู่เครือข่ายได้มาก การนำเสนอในรูปแบบของกิจกรรมนี้ จำเป็นต้องอาศัยงบประมาณในการดำเนินงานค่อนข้างสูง เพราะต้องกำหนดสถานที่ กลุ่มเป้าหมายและรูปแบบกิจกรรมให้น่าสนใจสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่ งบประมาณในการจัดงานส่วนใหญ่จึงมาจากบริษัท ยกเว้นในกรณีที่ตัวแทนประกันชีวิตที่ประจำอยู่ในพื้นที่ต่าง ๆ ต้องการรับสมัครสมาชิก ในพื้นที่ของตนเองก็สามารถจัดกิจกรรมขึ้นเองได้ โดยบริษัทจะมอบงบประมาณในการจัดงานให้ บางส่วน

จากการศึกษาพบว่า บริษัทประกันชีวิตทุกบริษัทล้วนให้ความสำคัญกับการสร้าง สมาชิกใหม่เพราะตัวแทนประกันชีวิตเปรียบเสมือนฟันเฟืองหลักของธุรกิจ ดังนั้นในแต่ละปี บริษัทจึงจัดสรรงบประมาณในการสร้างตัวแทนค่อนข้างมากเมื่อเทียบกับงบประมาณในด้านอื่น ๆ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## 2. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต

### 1. ปัจจัยด้านผู้ส่งสาร

ลักษณะพิเศษของสินค้าประกันชีวิต คือ ไม่สามารถจับต้องหรือทดลองใช้ได้ ดังนั้นการขยายเครือข่ายให้ประสบความสำเร็จ กลุ่มตัวแทนประกันชีวิต บริษัทประกันชีวิต และสมาคมประกันชีวิต ในฐานะผู้ส่งสารจึงต้องมีทักษะความรู้เรื่องการค้าขายเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เดวิด เค เบอร์โล (David K. Berlo) ที่กล่าวถึงปัจจัย 4 ประการของผู้ส่งสารที่จะมีผลต่อการเพิ่มหรือลดประสิทธิผลของการสื่อสาร ได้แก่

*ทักษะในการสื่อสาร (communication skills)* หมายถึง ความสามารถหรือความชำนาญในการสื่อสารกับบุคคลที่จะชักชวนเข้าร่วมเครือข่าย , *ทัศนคติ (attitudes)* ได้แก่ ทัศนคติที่ดีต่ออาชีพตัวแทนประกันชีวิต (Attitude toward self) การมีทัศนคติที่ดีต่อแนวคิดเรื่องการประกันชีวิต (Attitude toward subject matter) ถ้าสามารถสร้างประโยชน์ให้แก่ผู้เอาประกันชีวิต ครอบครัว สังคมและประเทศชาติ และการมีทัศนคติที่ดีต่อผู้รับสาร (Attitude toward receiver) โดยผู้ส่งสารจะพูดคุยเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้รับสาร การพูดคุยจะทำให้เข้าใจความต้องการของผู้รับสารว่ากำลังแสวงหาสิ่งใดในชีวิต และอาชีพตัวแทนประกันชีวิตสามารถเข้าไปตอบสนองความต้องการเหล่านั้นได้อย่างไร , *ความรู้ (knowledge)* คุณลักษณะประการหนึ่งของผู้ส่งสารคือ การเป็นผู้ใฝ่รู้ การต้องพบปะผู้คนในหลากหลายอาชีพ ทำให้ต้องหมั่นศึกษาหาความรู้อยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันชีวิต เมื่อเข้าใจเนื้อหาสาระที่แท้จริงก็สามารถถ่ายทอดความรู้เหล่านั้นแก่บุคคลทั่วไปได้อย่างชัดเจน , *สถานภาพในสังคม (social system)* ตัวแทนประกันชีวิตหลายคนเป็นแพทย์ พยาบาล ตำรวจ ซึ่งเป็นอาชีพที่ผู้คนให้การยอมรับ เชื่อถือและไว้วางใจ การชักชวนคนเข้าสู่อาชีพจึงค่อนข้างได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี

แนวคิดดังกล่าวยังสอดคล้องกับแนวคิดของ เบตติงฮอส (Bettinghaus 1980) ที่กล่าวว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารในด้านของความน่าไว้วางใจ คือ ลักษณะของความจริงจัง ไม่เห็นแก่ตัว เป็นมิตร มีผลต่อการยอมรับข้อเสนอและความคิดเห็นของผู้ส่งสาร ซึ่งตรงกับการศึกษาของ โรเจอร์ (Rogers 1971) เกี่ยวกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในการสื่อสารเพื่อทำให้อยอมรับ นวัตกรรมพบว่า การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และพฤติกรรมจะเกิดขึ้นได้ดี ในกรณีที่ผู้ส่งสารมีความน่าเชื่อถือสูง และยังคงสอดคล้องกับที่ ไฮฟแลนด์ เจนิส และ เคลเลย์

(Hovland Janis and Kelly 1953) อธิบายว่า ความเชี่ยวชาญและความน่าไว้วางใจก่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ โดยผู้ส่งสารที่มีความน่าเชื่อถือสูงจะสามารถชักจูงใจผู้รับสารได้ดีกว่า

## 2. ปัจจัยด้านคุณสมบัติของแนวคิดด้านการประกันชีวิต

เนื้อหาด้านแนวคิดที่ชักจูงใจให้คนทั่วไปเข้าร่วมเป็นสมาชิกในเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นไปที่ความต้องการขั้นพื้นฐานของชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ อับราฮัม มาสโลว์ (A.H.Maslow อ้างในปัจจุยา วุฒิประสทธิ, 2534 :33-34) ที่เสนอแนะความคิดเกี่ยวกับลำดับความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Needs) บนสมมติฐานที่ว่า ความต้องการของมนุษย์เรียงลำดับจากต่ำไปหาสูง และความต้องการในลำดับขั้นที่สูงกว่าจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อความต้องการในลำดับขั้นที่ต่ำกว่าได้รับการตอบสนองแล้ว

แนวคิดด้านการประกันชีวิตจะตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานของชีวิตเป็นอันดับต้น ซึ่งได้แก่ ความจำเป็นทางเศรษฐกิจของครอบครัวที่ควรมีหลักประกันความมั่นคงในชีวิต มีการเก็บออม และการวางแผนทางการเงินที่เหมาะสม เพื่อการดำเนินชีวิตที่มั่นคงในอนาคต นอกจากนี้การเข้าสู่อาชีพตัวแทนประกันชีวิตยังช่วยสร้างรายได้ สร้างเศรษฐกิจครอบครัวให้ดีขึ้นเพราะเป็นอาชีพที่ไม่มีขีดจำกัดด้านรายได้ ความต้องการถัดมาคือ ความเป็นอิสระของอาชีพ การเป็นตัวแทนประกันชีวิตเปรียบเสมือนการเป็นเจ้าของธุรกิจของตนเอง หากสามารถควบคุมเวลาและดำเนินกิจการได้ก็จะประสบความสำเร็จ นำมาซึ่งความก้าวหน้าในอาชีพ ได้รับการยกย่องนับถือจากคนรอบข้างและสังคม

แนวคิดที่นำเสนอเหล่านี้มีผลต่อการตัดสินใจเข้าเป็นสมาชิกของเครือข่ายเนื่องจากเนื้อหาที่นำเสนอสามารถดึงดูดใจให้ผู้รับสารเกิดความสนใจ ซึ่งสอดคล้องกับกฎว่าด้วย "ความเข้มข้นของสาร" (Rule of Stickiness) ใน Topping Point จากแนวคิดของ แกลดเวล (Gladwell อ้างในผกามาต, 2545 : 141) ที่กล่าวว่า ความเข้มข้นของสาร คือ การที่เนื้อหาสาระหรือคุณสมบัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาสาระสามารถติดตราตรึงใจ และก่อให้เกิดผลกระทบได้เป็นอย่างดีในสังคม เช่นเดียวกับ วิลเบอร์ แชรแมน (Wilbur Schramm 1995) ที่กล่าวว่า ข่ายสารนั้นต้องใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ ซึ่งเป็นที่เข้าใจตรงกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร รวมทั้งต้องกระตุ้นหรือเร้าความต้องการของผู้รับสารและชี้แนะวิธีการในเชิงปฏิบัติด้วย

### 3. ปัจจัยด้านช่องทางการสื่อสาร

ปัจจัยด้านช่องทางการสื่อสารที่มีผลต่อการสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต สามารถแยกพิจารณาได้ 3 ลักษณะ คือ

การพบปะพูดคุย ได้แก่ การพูดคุยเพื่อแจ้งข่าวสาร การพูดคุยเพื่อขอคำปรึกษา และความช่วยเหลือ การพูดคุยเพื่อชักชวนให้มารวมกลุ่ม ซึ่งมีอิทธิพลต่อการชักจูงใจและโน้มน้าวใจสูง สอดคล้องตามทฤษฎีความสัมพันธ์ของ เดอ เฟลอร์ (De Fleur อ้างในหมกามาต, 2545 : 142) ที่ชี้ให้เห็นว่าความสัมพันธ์แบบเครือข่ายมีบทบาทต่อการตัดสินใจว่าจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ เช่นเดียวกับแนวคิดของเสถียร เซยประทับ (2528) ที่กล่าวไว้ว่า สื่อบุคคลเป็นสื่อที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคคลอื่น ๆ ตามที่บุคคลนั้นต้องการ โดยอาศัยวิธีการที่ไม่เป็นทางการ คือ การบอกปากต่อปาก

การจัดกิจกรรม เป็นช่องทางที่ทำให้สมาชิกมีความใกล้ชิดผูกพันกันมากขึ้น เนื่องจากการติดต่อสื่อสารกันอย่างใกล้ชิดในลักษณะการสื่อสารสองทางอย่างไม่เป็นทางการ สอดคล้องกับแนวคิดของ มาร์วิน อี ชอว์ (Marvin E. Shaw อ้างในหมกามาต, 2545 : 142) กล่าวไว้ว่า กิจกรรมของกลุ่มมีความสำคัญต่อการเข้าร่วมกลุ่มของบุคคลอย่างยิ่ง การจัดกิจกรรมจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างเครือข่าย

นอกจากนี้ยังมีการใช้สื่อเฉพาะกิจต่าง ๆ เพื่อติดต่อสื่อสารกับสมาชิก อาทิ สิ่งพิมพ์ วิดิทัศน์ และสื่ออิเล็กทรอนิกส์

### 4. ปัจจัยด้านผู้รับสาร

ความคล้ายคลึงกันระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสารนับเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างประสิทธิภาพในการสื่อสาร จากแนวคิดของเดวิด เค เบอร์โล (David K. Berlo) ปัจจัยด้านผู้รับสารและปัจจัยด้านผู้ส่งสารควรมีลักษณะเดียวกัน คือ ผู้รับสารควรมีทักษะที่ดีในการสื่อสาร มีทัศนคติที่ดีทั้งต่อตนเอง ต่อเนื้อหาสารและต่อผู้ส่งสาร นอกจากนี้ผู้รับสารต้องมีความรู้เรื่องการประกันชีวิตอยู่พอสมควรเพื่อให้สามารถสื่อสารกับผู้ส่งสารได้เข้าใจตรงกัน ตลอดจนการยอมรับจากสังคม และการเล็งเห็นความสำคัญและประโยชน์ของการประกันชีวิต ล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมเป็นสมาชิกของเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต

ผู้ที่เข้าร่วมเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตส่วนใหญ่จะมีทัศนคติที่ดีต่อการทำประกันชีวิต เล็งเห็นความสำคัญและความจำเป็นในการทำประกันชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ วารุณี สุวรรณพิสิทธิ์ (2543) ที่ทำการศึกษารื่อง "การสื่อสารระหว่างบุคคลในการสนับสนุนให้เกิดการทำประกันชีวิต" พบว่า การรับรู้ ทัศนคติต่อการประกันชีวิตของผู้เอาประกันชีวิต อันส่งผลต่อการทำประกันชีวิตนั้น ผู้เอาประกันชีวิตมีการรับรู้ต่อการประกันชีวิตว่าเป็นสิ่งที่ดี มีประโยชน์ต่อตนเองและครอบครัว เมื่อเกิดเหตุการณ์ไม่คาดฝัน ประกันชีวิตมีค่า ส่งผลต่อทัศนคติที่ดีต่อการประกันชีวิตว่าเป็นรูปแบบการวางแผนทางการเงินที่ดี เช่นเดียวกับผู้ที่เข้ามาเป็นตัวแทนประกันชีวิตย่อมต้องมีทัศนคติที่ดีต่อการประกันชีวิตเช่นกัน นอกจากนี้ความต้องการสร้างหลักประกันให้ชีวิตแล้ว ความมั่นคงก้าวหน้าในอาชีพและการได้ช่วยเหลือสังคม ประเทศชาติก็มีผลต่อการตัดสินใจเข้าสู่เครือข่ายเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของวารุณี สุวรรณพิสิทธิ์ (2543) ที่พบว่าผู้ที่ทำประกันชีวิตแล้ว เห็นว่า อาชีพตัวแทนประกันชีวิตช่วยสร้างสวัสดิการในสังคม

## 5. ปัจจัยด้านบริบทสังคม

สภาพแวดล้อมของสังคมถือว่าเป็นปัจจัยเสริมที่มีอิทธิพลในการขยายเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิต พบว่า องค์ประกอบด้านบริบทสังคมนั้นสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนแรก คือ การที่ธุรกิจประกันชีวิตได้รับการสนับสนุนและร่วมมือเป็นอย่างดีจากภาครัฐ ไม่ว่าจะเป็นมาตรการพัฒนาคุณภาพตัวแทนประกันชีวิต และการเพิ่มการลดหย่อนภาษีของภาครัฐเพื่อให้ประชาชนหันมาให้ความสนใจกับการทำประกันชีวิตมากขึ้น ส่วนที่ 2 คือ การประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับการทำประกันชีวิตแก่ประชาชนอย่างแพร่หลาย ทำให้ประชาชนมีความรู้ ความเข้าใจ และมีทัศนคติที่ดีกับการประกันชีวิตมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ แกลดเวล (Gladwell อ้างในผลกามาศ, 2545 : 143) ในเรื่องกฎของพลังแห่งบริบทที่ว่า เมื่อบริบทเปลี่ยนแปลง กระแสการแพร่ระบาดก็มีการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย นั่นคือ การขยายตัวของเครือข่ายตัวแทนที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและมีแนวโน้มขยายตัวเพิ่มสูงขึ้น



## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะทั่วไป

การสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผลประกอบด้วยปัจจัยสำคัญหลายประการ ดังนั้นหากองค์กรต่าง ๆ ต้องการประสบความสำเร็จในการสร้างเครือข่าย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

#### กำหนดการคัดเลือกผู้นำกลุ่ม

ผู้นำเครือข่ายต้องเข้มแข็ง มีความรู้ความเข้าใจและสามารถบริหารเครือข่ายได้ เป็นอย่างดี ทั้งนี้เพราะผู้นำจะเป็นผู้กำหนดทิศทางและการเติบโตของเครือข่ายในอนาคต ดังนั้นกระบวนการคัดเลือกผู้นำจึงต้องเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คุณลักษณะของผู้นำที่ดี คือ มีความน่าเชื่อถือ มีมนุษยสัมพันธ์ดี ภาพลักษณ์ดี ทำให้สมาชิกเกิดความประทับใจและเคารพนับถือ สามารถเป็นศูนย์กลางของเครือข่ายได้อย่างแท้จริง

#### กำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน

การดำเนินงานของเครือข่ายควรมีเป้าหมายและแนวทางการทำงานที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน เมื่อผู้นำและสมาชิกมีเป้าหมายร่วมกัน การผลักดันและขยายเครือข่ายก็จะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง

#### สร้างความเข้าใจด้วยการสื่อสาร

การสื่อสารภายในเครือข่ายนับเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งให้เครือข่าย โดยเฉพาะการสื่อสารแบบสองทางที่สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน อาทิ การจัดกิจกรรม การประชุม อบรม สัมมนา ตลอดจนการระบบปะพูดคุยกันอย่างสม่ำเสมอจะช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกและผู้นำ นอกจากนี้สื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ก็มีส่วนสำคัญในการเป็นสื่อกลางสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นในเครือข่ายด้วยเช่นกัน

### พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

เพราะสมาชิก คือ หัวใจสำคัญของเครือข่าย ดังนั้น การสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็ง มั่นคง จึงต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิก ดังนั้น การพัฒนาศักยภาพของสมาชิกอย่างต่อเนื่อง อาทิ การจัดอบรม สัมมนาและการแข่งขันต่าง ๆ ช่วยสร้างความรู้สึกรักและผูกพันให้เกิดขึ้นกับสมาชิกทุกคน ทำให้เครือข่ายสามารถดำรงอยู่ได้ในที่สุด

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

#### ศึกษารุรกิจอื่นเพิ่มเติม

การนำระบบพันธมิตรมาใช้ในธุรกิจประกันชีวิตนับเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ซึ่งไม่เพียงแต่ธุรกิจประกันชีวิตเท่านั้นที่นำระบบพันธมิตรมาใช้ ยังมีธุรกิจอีกหลายประเภทที่นำระบบนี้มาใช้ ดังนั้นหากมีการศึกษารูปแบบการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมฤทธิ์ผลในธุรกิจอื่นเพิ่มเติมจะทำให้ได้แนวคิดหรือมุมมองในการสร้างเครือข่ายด้วยระบบพันธมิตรที่แตกต่างออกไปและสามารถนำมาเป็นแบบอย่างในการสร้างเครือข่ายประชาสัมพันธ์ต่างๆของประเทศให้ประสบความสำเร็จได้เช่นเดียวกัน

สถาบันวิทย์บริการ  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กนกรัตน์ วงศ์ลักษณะพันธ์. กลยุทธ์การสื่อสารของเจ้าหน้าที่บำบัดฟื้นฟูกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมฟื้นฟูของผู้เข้ารับการบำบัดฟื้นฟูเพื่อเลิกยาเสพติด. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัย ภาควิชาประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.
- กาญจนา แก้วเทพ. สื่อเพื่อชุมชน การประมวลองค์ความรู้. สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย. กรุงเทพฯ. 2543.
- กิตติ กันภัย. กลยุทธ์การรณรงค์เพื่อการไม่สูบบุหรี่แนวใหม่. เอกสารประกอบการประชุมระดมความคิดเรื่อง "แนวทางในการพัฒนาการรณรงค์เพื่อการไม่สูบบุหรี่ในประเทศไทย". มูลนิธิรณรงค์เพื่อการไม่สูบบุหรี่, 2543.
- คริส ลอสชิน. ไทยแลนด์อินซัวร์นซ์ . 43 (กุมภาพันธ์ 2546) : 43-44.
- จารุณี พัทธพิมานสกุล. การศึกษาเครือข่ายการสื่อสารของกลุ่มชีวิต. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัย ภาควิชาประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.
- จุมพล รอดคำดี . สื่อมวลชนเพื่อการพัฒนา . กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532.
- เจษฎา รัตนเขมากร . การแพร่กระจายข่าวเหตุการณ์สำคัญของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน : กรณีศึกษาการสิ้นพระชนม์ของเจ้าหญิงไดอานา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัย ภาควิชาประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541 .
- ชนวนล คณานุกุล. พฤติกรรมการเล่นและเครือข่ายการสื่อสารของผู้เล่นหยวได้ดิน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัย ภาควิชาสื่อสารมวลชน คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.
- ปรมะ สตะเวทิน. แนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อการพัฒนา หน่วยที่ 1-8. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2532.
- ปรมะ สตะเวทิน . หลักนิเทศศาสตร์ . พิมพ์ครั้งที่ 9 . กรุงเทพมหานคร : ภาพพิมพ์. 2540.
- ประภาพรรณ สุปรียาภรณ์ . การสื่อสารและเครือข่ายของกลุ่มเพื่อน "อ". วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัย ภาควิชาประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.
- ปัจจุยา วุฒิประสิทธิ์ . นิตยสารกับการใช้ภาพโฆษณา : ศึกษาในเชิงจิตวิทยาการสื่อสาร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัย คณะวารสารศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2534.

ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ. กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา. กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย, 2543.

ผกาภาศ ธนพัฒน์พงศ์. การวิเคราะห์เครือข่ายการสื่อสารเพื่อการพัฒนาการเกษตรของชมรมสื่อมวลชนเกษตรแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

พจนีย์ ธนวานิช . Thailand National Quality Awards 2003. วารสารประกันชีวิต 99 (เมษายน-มิถุนายน 2546) : 106.

พรพรรณ สุจิตจรจุล . ทักษะของนักกรรณงค์ไทยและการประยุกต์ใช้แนวคิดการตลาดเพื่อสังคมในโครงการกรรณงค์เพื่อพัฒนาสังคม. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

พรรณสิริ จิตรรัตน์. เครือข่ายการสื่อสารของกลุ่มการเมืองท้องถิ่นใน จ.ชลบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2544.

เมตตา กฤตวิทย์ พัทธนี เขยจรรยาและถิรนนท์ อนุวัชศิริวงศ์. แนวคิดหลักนิเทศศาสตร์. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล, 2530.

วารุณี สุวรรณพิไลสิทธิ์. การสื่อสารระหว่างบุคคลในการสนับสนุนให้เกิดการทำประกันชีวิต. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวาริชวิทยาและสื่อสารการแสดง คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

วินิจ เกตุขำและ คมเพชร ฉัตรสุภกุล. กระบวนการกลุ่ม. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2522.

เวทินี สตะเวทิน. การสื่อสารในการจัดการประชาคมบางลำพู. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.

สายพิรุณ น้อยศิริ. ปัจจัยที่ส่งเสริมการพัฒนาองค์กรประชาชนในชนบท : ศึกษาเฉพาะกรณีธนาคารข้าวบ้านโนนขุย ตำบลชุมพวง อำเภอชุมพวง จังหวัดนครราชสีมา, วิทยานิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์, 2530.

สุทธิ รจิตรังสรรค์ . Thailand National Quality Awards 2003. วารสารประกันชีวิต 99 (เมษายน-มิถุนายน 2546) :98.

สุวัฒนา วงษ์กะพันธ์. เอกสารการสอนชุดวิชา 16425 ธุรกิจการโฆษณา. พิมพ์ครั้งที่ 2 .นนทบุรี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2531.

เสวี วงษ์มณฑา. ครบเครื่องเรื่องการค้าปลีก. กรุงเทพฯ : Diamond in Business World, 2540.

อดิษฐ์ โภธารามิก. Thailand National Quality Awards 2003 .วารสารประกันชีวิต 99 (เมษายน-มิถุนายน 2546) : 100.

อภิรักษ์ ไทพัฒนกุล. ไทยแลนด์อินซัวร์นส์ 43 (กุมภาพันธ์ 2546) : 45-46.

อรรรรณ ปิลาตันอินโรวาท. การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537.

อัญชนิ วิชาภัย บุนนาค. การแสวงหาข่าวสารทัศนคติและพฤติกรรมการบริโภคผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาวิชาประชาสัมพันธ์ คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

อาภรณ์พันธ์ จันทร์สว่าง. สภาวะการคงอยู่ของกลุ่ม. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2525.

อุปถัมภ์ สายแสงจันทร์. ไทยแลนด์อินซัวร์นส์ 43 (กุมภาพันธ์ 2546) : 51-52.

## ภาษาอังกฤษ

Armstrong, Gary and Kotler ,Phillip. Marketing : An Introduction. NJ : Prentice Hall, 2000.

Barker, Larry L. Communication. New Jersey : Prentice – Hall,1981.

Everett M.Rogers&Lawrence Kincaid.Communication Networks toward a New Paradigm for Research. A Division of Macmillan Publishing ,by the Free Press, 1981.

Fisher, Aubrey. Perspectives on Human Communications Research. New York : Macmillan, 1978.

Hawkins, Del I.,Best, Roger J., and Coney, Kenneth A. Consumer Behavior : Building Marketing Strategy. Boston, Mass.: Irwin/McGraw-Hill, 2001.

Kotler, Phillip and Armstrong, Gary. Principles of marketing. NJ : Prentice Hall International, 1999.

Kotler ,Phillip and Zaltman,Gerald.Social Marketing : An Approach to Planned Social Change. Journal of Marketing 35 (July 1971) : 3-12.

Kotler, Philip, Ned Roberto and Nancy Lee. Social Marketing : Improving the Quality of Life. Thousand Oaks : Sage, 2002.

Leavitt Harold J. Manageral Psychology. Chicago. 1 st edition. The University of Chicago Press, 1973

Sven Windahl and Benno H. Signitzer with John T. Olson. Using Communication Theory. London : Sage Publication, 1992

Weinreich, Nedra Kline. Hands-on Social Marketing : A step-by-Step Guide / by Nedra Kline Weinreich. CA : Sage, 1999.

Wilbur Schramm . Mass Media and National Development , California : Stanford University Press, 1964.

Wilmot, W.W. Dyadic Communication. 3<sup>rd</sup> ed. New York : Random House, 1987.



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

## ภาคผนวก

### แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์ต่อไปนี้นำขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวคำถามในการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth Interview) เพื่อใช้ศึกษากระบวนการสื่อสารเพื่อสร้างเครือข่ายพันธมิตรที่สัมพันธ์ผลในธุรกิจประกันชีวิต โดยประกอบด้วยแนวคำถามนี้

#### 1. แนวคำถามสำหรับผู้บริหารตัวแทนประกันชีวิตและผู้บริหารสมาคมตัวแทนประกันชีวิต

- บริษัท / สมาคมมีนโยบายในการสร้างตัวแทนประกันชีวิตอย่างไร
- บริษัท / สมาคม มีโครงสร้างการบริหารงานตัวแทนประกันชีวิตอย่างไร
- บริษัท / สมาคม มีกระบวนการหรือขั้นตอนในการจัดกิจกรรมฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรตัวแทนประกันชีวิตอย่างไร
- บริษัท / สมาคม มีกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจให้คนเข้าร่วมสมัครเป็นตัวแทนประกันชีวิตอย่างไร
- บริษัท / สมาคม มีแนวทางในการสร้างความเข้มแข็งและความมั่นคงของเครือข่ายที่มีอยู่อย่างไรเพื่อให้สามารถแข่งขันกับบริษัทอื่นได้
- บริษัท / สมาคม นำแนวคิดด้านการตลาดมาใช้ในการสร้างเครือข่ายอย่างไร
- สื่อที่ใช้ในการติดต่อกันตัวแทนประกันชีวิตมีอะไรบ้างและมีความถี่เพียงใด
- เนื้อหาสาระที่น่าเสนอในสื่อดังกล่าวมุ่งเน้นประเด็นใด
- ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการขยายเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตของบริษัท
- ปัญหาและอุปสรรคในการสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตในปัจจุบัน
- บริษัท / สมาคม คาดว่าแนวโน้มการสร้างเครือข่ายตัวแทนประกันชีวิตในอนาคต เป็นอย่างไร



## 2. แนวคำถามสำหรับตัวแทนประกันชีวิต

- เครือข่ายของท่านมีโครงสร้างการบริหารงานอย่างไร
- ท่านมีเกณฑ์การพิจารณาเลือกบุคคลเข้าร่วมเป็นสมาชิกในเครือข่ายอย่างไร
- ท่านมีกลยุทธ์ในการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของสมาชิกอย่างไร
- ท่านมีกลยุทธ์อย่างไรในการโน้มน้าวใจให้บุคคลเข้าร่วมเป็นสมาชิกอย่างไร
- ท่านมีรูปแบบ / กิจกรรมการสร้างความสัมพันธ์กับสมาชิกในเครือข่ายอย่างไรและมีความถี่มากน้อยเพียงใด
- ท่านมีวิธีการบริหารจัดการสมาชิกในเครือข่ายของตนอย่างไร
- ท่านมีวิธีการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายอย่างไร
- ท่านและสมาชิกของท่านได้เข้ากิจกรรมที่บริษัทจัดขึ้นบ่อยครั้งแค่ไหน
- ท่านได้นำนโยบายของบริษัทมาถ่ายทอดสู่สมาชิกอย่างไร ผ่านช่องทางใดบ้าง
- ท่านมีสื่อประชาสัมพันธ์ในเครือข่ายของท่านหรือไม่ ถ้ามีเป็นสื่อรูปแบบใดและเนื้อหาในสื่อมุ่งเน้นเรื่องใด
- ท่านมีแนวคิดหรือเกณฑ์ในการทำงานอย่างไรเพื่อให้เครือข่ายสามารถดำรงอยู่ได้
- ปัญหาหรืออุปสรรคในการขยายเครือข่ายมีอะไรบ้าง
- กิจกรรมของบริษัท / สมาคม ที่จัดขึ้นมีส่วนช่วยให้เครือข่ายท่านเข้มแข็งได้มากน้อยเพียงใด
- มีปัจจัยใดบ้างที่มาสสนับสนุนในการสร้างเครือข่ายให้ประสบความสำเร็จ

## ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาววรรณ อารีประชาภิรมย์ เกิดเมื่อวันที่ 24 มกราคม 2520 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาวิทยุและโทรทัศน์ คณะวารสารศาสตร์และสื่อสารมวลชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เมื่อปีการศึกษา 2541 ปัจจุบันเป็นเจ้าของหน้าที่ส่วนสารสนเทศ สายงานสื่อสารองค์กร บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด เข้าศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาวิชานิติศาสตร์ พัฒนาการ ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในปีการศึกษา 2546 และสำเร็จการศึกษาในปีการศึกษา 2547



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย