

## บทที่ 5

### สรุปผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่อง การทำงานและความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธุรกิจประกันชีวิต ได้ดำเนินการตั้งแต่ต้นจนสำเร็จผล สามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

#### วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. ศึกษาการทำงานของพนักงานธุรกิจประกันชีวิต
2. เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานธุรกิจประกันชีวิตในแต่ละสาขา

#### ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษานี้ ประชากรได้แก่พนักงานประจำของบริษัทในเครือAIG จำนวน 3 สาขา คือ สาขาขอนแก่น เชียงใหม่และหาดใหญ่ จำนวน 98 คน โดยแบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

1. การศึกษาจับเวลามาตรฐานในการทำงาน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง 15 คน ทำการจับเวลางาน 45 งาน จำนวนงานละ 32 ข้อมูล ศึกษาในลักษณะของรายบุคคล แล้วจึงหาเวลามาตรฐานเฉลี่ยของกลุ่มอีกครั้งหนึ่ง

2. การศึกษาขั้นตอนในการทำงาน ศึกษาเฉพาะงานยกเว้นเบี้ยประกัน งานขอประวัติผ่านโรงพยาบาล และงานออกจดหมายแจ้งตัวแทน เพื่อเดือนการยกเลิกสัญญาเพิ่มเติม ซึ่งเป็นงานในส่วนของการพิจารณาสินไหม โดยนำมาเปรียบเทียบเพื่อดูความแตกต่างในขั้นตอนการทำงานในแต่ละขั้นตอน

3. การศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ใช้วิธีออกแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 98 ชุด ตามจำนวนประชากร โดยเนื้อหาแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

- 3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ลักษณะประชากร จำนวน 7 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน รายได้ ส่วนงานในองค์กร สภาพการพักอาศัย และสถานภาพสมรส

- 3.2 ตัวแปรตาม แบ่งเป็น 7 ด้าน จำนวน 40 ข้อ ได้แก่ ความพึงพอใจในหัวหน้างาน ความพึงพอใจในงานและตำแหน่งงาน สุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน ความพึงพอใจในบรรยากาศการทำงานและเพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจต่อรายได้ และค่าตอบแทน ความพึงพอใจต่อความมั่นคงในงานและความก้าวหน้า และความพึงพอใจในสวัสดิการ

- 3.3 ปัญหาและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงองค์กร

## การสรุปผลการศึกษา

จากการวิเคราะห์ข้อมูลดังแสดงรายละเอียดไว้ในบทที่ 4 นั้น สามารถนำมาสรุปเพื่อ  
ความชัดเจนในการทำความเข้าใจได้ดังต่อไปนี้

### ส่วนที่ 1 การศึกษาจับเวลาในการทำงาน พบว่า

1. ในงาน AI สาขาขอนแก่น สามารถทำงานได้เร็วที่สุด โดยใช้เวลามาตรฐานในการ  
ทำงาน 3 นาที 60 วินาทีต่อราย ตามด้วยสาขาเชียงใหม่ (5 นาที 24 วินาทีต่อราย) และสาขาหาด  
ใหญ่ (5 นาที 36 วินาทีต่อราย) ซึ่งสาขาขอนแก่นทำเวลาได้รวดเร็วที่สุดทั้งขั้นตอนการพิจารณา  
(Assessing) และการเข้าข้อมูล (Processing)
2. งาน AI-PA สาขาขอนแก่น สามารถทำงานได้เร็วที่สุด โดยใช้เวลาทำงาน 4 นาที 28  
วินาทีต่อราย ตามด้วยสาขาเชียงใหม่ (5 นาที 23 วินาทีต่อราย) และสาขาหาดใหญ่ (6 นาที 8  
วินาทีต่อราย) ตามลำดับ โดยสาเหตุที่ทำให้สาขาขอนแก่น ทำได้เร็วมาจากการพิจารณาที่ใช้เวลา  
น้อย คือ 1.12 นาทีต่อราย ในขณะที่อีก 2 สาขานั้นใช้เวลามากกว่า คือ สาขาหาดใหญ่ 2.13 นาที  
และสาขาเชียงใหม่ 2.51 นาที ตามลำดับ
3. งาน AI-HPD สาขาขอนแก่น สามารถทำงานได้เร็วที่สุด โดยใช้เวลากการทำงาน 7 นาที  
23 วินาทีต่อราย ตามด้วยสาขาเชียงใหม่ (8 นาที 21 วินาทีต่อราย) และสาขาหาดใหญ่ (9 นาที 43  
วินาทีต่อราย) ตามลำดับ โดยพบว่าระยะเวลาในการเข้าข้อมูลของทั้ง 3 สาขาใกล้เคียงกัน คือ  
4.62 นาที, 4.53 นาที และ 4.29 นาที ตามลำดับ แต่ที่ทำให้สาขาขอนแก่นทำได้รวดเร็วมาจาก  
การใช้เวลาในการพิจารณาน้อยกว่า คือ 2.76 นาทีต่อราย ในขณะที่สาขาเชียงใหม่ ใช้เวลา 3.82  
นาทีต่อราย และสาขาหาดใหญ่ใช้เวลา 5.43 นาทีต่อราย
4. งาน HS สาขาขอนแก่น สามารถทำงานได้เร็วที่สุด โดยใช้เวลา 5 นาที 47 วินาทีต่อราย  
ตามด้วยสาขาเชียงใหม่ (6 นาที 24 วินาที ต่อราย) และสาขาขอนแก่น (7 นาที 37 วินาทีต่อราย)  
โดยสาขาขอนแก่นใช้เวลาน้อยที่สุดในการพิจารณาและการเข้าข้อมูลในระบบ
5. งาน Invest ซึ่งเป็นงานที่มีการขอประวัติเพิ่มเติม หรือการตรวจสอบเพิ่มเติม ซึ่งต้องใช้  
เวลาในการพิจารณาและอ่านข้อมูลเพิ่มมากขึ้น พบว่า สาขาขอนแก่นใช้เวลาน้อยที่สุด คือ 18  
นาที 4 วินาทีต่อราย ตามด้วยสาขาหาดใหญ่ (20 นาที 56 วินาทีต่อราย) และสาขาเชียงใหม่ (28  
นาที 58 วินาทีต่อราย) ตามลำดับ โดยสาขาขอนแก่นใช้เวลาทั้งการพิจารณาและการเข้าข้อมูล  
น้อยที่สุด ส่วนสาขาเชียงใหม่ใช้เวลาทั้งการพิจารณาและการเข้าข้อมูลมากที่สุด (14.47 นาที และ  
14.49 นาที ตามลำดับ)

6. จะเห็นได้ว่า งานในส่วนการพิจารณาสินไหม (Claims) นั้น สาขาขอนแก่นสามารถทำงานได้รวดเร็วกว่าสาขาอื่นๆทั้งงาน AI, AI-PA, AI-IPD, HS และ Invest เมื่อมีการมาเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก เพื่อหาค่าเฉลี่ยของงานโดยรวม ก็พบว่า สาขาขอนแก่นสามารถทำงานได้เร็วที่สุด โดยมีเวลามาตรฐานของงานที่ 5 นาที 32 วินาทีต่อราย ตามด้วยสาขาหาดใหญ่ 7 นาที 26 วินาทีต่อราย และสาขาเชียงใหม่ 7 นาที 38 วินาทีต่อราย ตามลำดับ ซึ่งถ้ากำหนดให้ พนักงานทำงานเฉพาะทั้ง 5 ประเภทนี้ โดยไม่มีงานอื่นมารบกวน ไม่ว่าจะป็นโทรศัพท์ การถูกขัดจังหวะจากตัวแทน ผู้ประสานงานฝ่ายขาย หรือเพื่อนร่วมงานด้วยกันเอง มีเวลาพักการทำงานในช่วงเช้า 15 นาที และช่วงบ่าย 15 นาที พนักงานมีเวลาทำงานได้อย่างเต็มที่ 100% โดยคิดเวลาทำงานวันละ 7 ชั่วโมงเต็ม พบว่า สาขาขอนแก่นจะสามารถผลิตยอดงานได้ถึง 75 ราย/วัน/คน สาขาหาดใหญ่ 56 ราย/วัน/คน และสาขาเชียงใหม่ 55 ราย/วัน/คน

7. งาน ASUB ของส่วนงานพิจารณารับประกัน พบว่า สาขาเชียงใหม่สามารถทำงานได้รวดเร็วที่สุด โดยใช้เวลา 4 นาที 18 วินาทีต่อราย ตามด้วยสาขาหาดใหญ่ (4 นาที 24 วินาทีต่อราย) และสาขาขอนแก่น (5 นาที 49 วินาทีต่อราย)

8. งานพิจารณารับประกันประเภทไม่ต้องตรวจสอบสุขภาพผู้เอาประกัน (Approval non-med) พบว่า สาขาเชียงใหม่สามารถทำงานได้เร็วที่สุด โดยใช้เวลา 3 นาที 15 วินาทีต่อราย ตามด้วยสาขาหาดใหญ่ (3 นาที 25 วินาทีต่อราย) และสาขาขอนแก่น (4 นาที 46 วินาทีต่อราย)

9. งานพิจารณารับประกันประเภทต้องตรวจสอบสุขภาพผู้เอาประกันและเป็นรายที่ไม่ต้องขอประวัติเพิ่มเติม(Approval med clean case) พบว่า สาขาขอนแก่นสามารถทำงานได้เร็วที่สุด คือใช้เวลา 4 นาที 23 วินาที ต่อราย ตามด้วยสาขาเชียงใหม่ (5 นาที 10 วินาทีต่อราย) และสาขาหาดใหญ่ (5 นาที 16 วินาทีต่อราย) ตามลำดับ

10. งานพิจารณารับประกันประเภทต้องตรวจสอบสุขภาพผู้เอาประกันและมีการขอประวัติการรักษาพยาบาลเพิ่มเติม (Approval complicated med case) พบว่า สาขาขอนแก่น สามารถทำงานได้เร็วที่สุด โดยใช้เวลา 13 นาที 5 วินาที ต่อราย ตามด้วยสาขาหาดใหญ่ (14 นาที 12 วินาที ต่อราย) และสาขาเชียงใหม่ (15 นาที 16 วินาทีต่อราย) ตามลำดับ

11. งาน ADLR พบว่า สาขาขอนแก่น สามารถทำงานได้เร็วที่สุด คือ 1 นาที 53 วินาทีต่อราย ตามด้วยสาขาหาดใหญ่ (2 นาที 6 วินาทีต่อราย) และสาขาเชียงใหม่ (2 นาที 35 วินาทีต่อราย) ตามลำดับ

12. เนื่องจากงานของส่วนพิจารณารับประกัน ผู้ศึกษาไม่สามารถหาข้อมูลเกี่ยวกับยอดงานของแต่ละประเภทว่ามีจำนวนมากน้อยเท่าใดในแต่ละสาขา ทำให้ไม่สามารถหาสัดส่วนของงานแต่ละประเภทได้ จึงไม่ได้แสดงค่าเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของงานรวมของส่วนพิจารณารับประกันไว้

#### ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ

1. ในการเก็บข้อมูล มีปัญหาว่าควรจะใช้กลุ่มตัวอย่างเท่าใด จึงจะเป็นตัวแทนของงานที่จะศึกษา ซึ่งต้องการระดับความเชื่อมั่น 95.45% และให้โอกาสผิดพลาด  $\pm 5\%$  โดยใช้สูตรการคำนวณแบบทดลองจับเวลาจำนวนหนึ่งก่อน พบว่าต้องใช้กลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า 300 ชุดต่องาน 1 งาน ถึงจะได้ระดับความเชื่อมั่นตามที่ต้องการ ซึ่งเป็นไปได้ยากในทางปฏิบัติ แต่ก็ได้ทดลองทำกับงาน AI ที่สาขาเชียงใหม่ ก็พบว่า เมื่อจับเวลาไปได้จำนวนหนึ่ง แล้วมาพิจารณาคำนวณ พบว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างจะแปรเปลี่ยนไปตลอดเวลาโดยขึ้นอยู่กับค่าเวลาที่จับได้ว่ามีค่าแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด ถ้าค่าเวลาที่จับได้แตกต่างกันมาก ขนาดของกลุ่มตัวอย่างก็จะเพิ่มสูงมากขึ้น ถ้าแตกต่างกันไม่มาก ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจะน้อยลงด้วย ความเห็นของผู้ศึกษาเห็นว่า วิธีการในการศึกษาหาเวลามาตรฐานที่ต้องการระดับความเชื่อมั่นสูงจะเหมาะกับงานที่มีโครงสร้างงานไม่ซับซ้อน มีวิธีการทำงานที่แน่นอน อันได้แก่งานที่มีลักษณะเป็นสายพานการผลิตในโรงงานอุตสาหกรรม เป็นต้น ซึ่งงานที่จับเวลาครั้งนี้ เป็นงานที่มีโครงสร้างงานที่ซับซ้อน โดยผู้พิจารณาต้องนำข้อมูล 3 ด้านมาประมวล และตัดสินใจจึงจะทำให้งานแต่ละอย่างสำเร็จลงได้ ได้แก่ ข้อกำหนดกฎเกณฑ์ของบริษัท ข้อมูลจากผู้เอาประกัน และความรู้ของตนเองที่มีอยู่ เมื่อประมวลผลแล้วจึงได้การตัดสินใจโดยมีความรู้สึกของตนเองเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย จึงทำให้เวลาในการทำงานเรื่องเดียวกันแต่ต่างรายกันใช้เวลาไม่เท่ากัน และมีความแตกต่างกัน ฉะนั้นค่าเวลามาตรฐานที่ได้ จึงเป็นค่าเวลาประมาณการเท่านั้น สามารถนำไปใช้ในทางปฏิบัติ แต่ไม่สามารถอ้างอิงระดับความเชื่อมั่นได้ โดยในการศึกษานี้ ได้ยึดถือเอาตามตารางของ A.E. Show, Stop-watch time study, Industrial Engineering, Handbook, 1971 เป็นหลักในการพิจารณาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยค่าต่ำสุดจะอยู่ในระหว่าง 0.75 – 1.00 นาที จึงใช้ขนาดของตัวอย่างไม่น้อยกว่า 30 ชุด

2. ในการจับเวลา ผู้ถูกจับเวลาจะทำงานด้วยความระมัดระวัง และใช้สมาธิในการทำงานเต็มที่ เพราะมีคนดูอยู่ เหมือนกับมีคนมาคอยจับผิดซึ่งถึงแม้จะอธิบายให้ผู้ถูกจับเวลาทราบแล้วก็ตาม อันสังเกตได้จากในระหว่างจับเวลาไม่มีการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน หรือถ้าใครมาคุยด้วยก็จะบอกว่า “อย่าเพิ่งมาคุย กำลังจับเวลาอยู่” ซึ่งในการทำงานจริงๆ ผู้ถูกจับเวลาจะทำงานอย่างค่อนข้างสบายไม่ถึงเครียด มีการพูดคุยกับเพื่อนร่วมงานบ้าง หรือในระหว่างช่วงต่อระหว่างงานที่

แล้วเสร็จแล้วกับงานรายใหม่ ก็จะมีการล่าช้าไป ไม่ได้ทำต่อเนื่องกันในลักษณะงานต่องานทันที ฉะนั้นเวลาที่จับได้จึงน้อยกว่าความเป็นจริง เพราะเวลามาตรฐานจะไม่นำค่าเวลาเผื่อจากความล่าช้าที่หลีกเลี่ยงได้ (Avoidable Delay) มาคิด จึงทำให้ค่าเวลาที่ได้น้อยกว่าความเป็นจริง ซึ่งที่ผ่านมาผู้พิจารณาสมากรทำงานได้วันละประมาณ 30 – 40 ราย โดยใช้เวลาเฉลี่ย 10 – 14 นาที ต่อราย

3. ในการคิดเวลาการทำงานจะคิดว่าพนักงานได้ทำงานเต็มเวลาในงานทั้ง 5 อย่างนี้ แต่ในทางปฏิบัติ จะมีงานอื่นแฝงอยู่อีกหลายอย่าง เช่น มีการประชุม มีการนำ case เข้าปรึกษากับผู้มีอำนาจที่สูงกว่า มีการทำงานออกจดหมายเอง ต้องไปสำเนาเอกสาร ทำเรื่องคืนเอกสารหรือใบเสร็จเอง มีโทรศัพท์เข้ามาขัดจังหวะการทำงาน มีงานอื่นที่ต้องทำร่วมด้วยได้แก่ งาน WP งาน M&M งาน major claims การติดต่อประสานงานกับพนักงานอื่น ๆ ในบริษัท เป็นต้น ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้ยังไม่ได้นำมาคิดในการศึกษาครั้งนี้ ในการศึกษาครั้งต่อไป ควรจะมีการนำเอาความล่าช้าและเหตุขัดจังหวะการทำงานเหล่านี้มาคิดเวลาด้วย เพื่อที่จะได้ข้อมูลที่ใกล้เคียงความจริงมากที่สุด โดยต้องใช้เวลาการเก็บข้อมูลในแต่ละที่ไม่ต่ำกว่า 1 – 2 เดือน

## ส่วนที่ 2 การศึกษาขั้นตอนการทำงาน

ได้ทำการศึกษาขั้นตอนการทำงานของงาน 3 อย่างของส่วนงานพิจารณาสินใหม่ คือ งานยกเว้นเบี้ยประกัน (WP) งานขอประวัติจากโรงพยาบาล และงานออกจดหมายแจ้งตัวแทน เพื่อเตือนการยกเลิกสัญญาเพิ่มเติมของผู้เอาประกัน พบว่า ส่วนใหญ่ของขั้นตอนการทำงาน ทั้ง 3 สาขาค่อนข้างจะเหมือนกัน ซึ่งคงเป็นผลมาจากการที่สำนักงานใหญ่เป็นคนออกขั้นตอนการทำงาน (Procedure) จึงทำให้แนวทางการทำงานค่อนข้างคล้ายกัน จะมีส่วนรายละเอียดบางส่วนที่ไม่คล้ายกัน เช่น ในงานขอประวัติการรักษาจากโรงพยาบาล ทางสาขาเชียงใหม่ ให้ผู้พิจารณาเป็นคนออกจดหมายเอง แต่ในอีก 2 สาขาให้เจ้าหน้าที่ส่วนงานธุรการ (Admin) เป็นคนออกจดหมายแทน หรือในบางขั้นตอน สาขาหนึ่งอาจทำขั้นตอนหนึ่งก่อน แล้วจึงไปทำอีกขั้นตอนหนึ่ง ซึ่งอาจจะเรียงลำดับของขั้นตอนแตกต่างกัน แต่ผลที่ได้ก็เหมือนกัน เช่น งานยกเว้นเบี้ยประกันระหว่างขั้นตอน 6 กับ 7 บางสาขาออก จม.ถึงผู้เอาประกันก่อน แล้วจึงลงทะเบียนในสมุด(Book)แต่บางสาขาอาจลงทะเบียนในสมุด (Book) ก่อนแล้วจึงออกจดหมาย เป็นต้น ซึ่งโดยสรุป พบว่าส่วนใหญ่ขั้นตอนการทำงานของทั้ง 3 สาขา มีขั้นตอนการทำงานที่คล้ายคลึงกัน โดยงานยกเว้นเบี้ยประกัน(WP) ทั้ง 3 สาขา มีขั้นตอน 17 ขั้นตอนเหมือนกัน งานขอประวัติผ่านโรงพยาบาลทั้งสาขาขอนแก่นและสาขาหาดใหญ่เหมือนกันทั้งหมดทุกขั้นตอน ส่วนสาขาเชียงใหม่แตกต่างกันออกไป

4 ขั้นตอน และงานออกจดหมายแจ้งตัวแทนเพื่อเตือนการยกเลิกสัญญาเพิ่มเติมของผู้เอาประกันภัย ทั้งสาขาขอนแก่นและหาดใหญ่เหมือนกันหมดทุกขั้นตอน ส่วนสาขาเชียงใหม่แตกต่างไป 1 ขั้นตอน

#### ข้อสังเกต และข้อเสนอแนะ

1. ในการเก็บข้อมูลของขั้นตอนการทำงาน ได้จากการสอบถามหัวหน้างานในส่วนนั้นๆ ไม่ได้ลงไปดูการทำงานจริงๆ เพราะข้อจำกัดด้านเวลา ซึ่งในบางงาน ขั้นตอนต่างๆ กว่าจะเรียบร้อยในเวลาหลายวัน แต่ในบางงานระหว่างเก็บข้อมูลปรากฏว่าไม่มีงานเข้ามา จึงไม่มีตัวอย่างที่จะแสดงให้ดู อีกทั้งการพูดคุยหัวหน้างานก็ให้ข้อมูลเท่าที่จำได้ จึงน่าจะมีความมือวิธีการทำงาน (Work Instruction) ของงานแต่ละอย่างไว้ เพื่อบอกวิธีการในการทำงานนั้นๆ (How to) และควรมีคู่มือขั้นตอนการทำงาน (Procedure Manual) ไว้ เพื่อให้ทราบขั้นตอนการทำงานต่างๆ ซึ่งสามารถจะนำมาใช้เป็นหลักฐานอ้างอิง ตรวจสอบ และพัฒนาขั้นตอนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. ในการศึกษาขั้นตอนการทำงาน ได้เก็บข้อมูลการทำงานอีก 3 ประเภทมาด้วยคือ งานพิจารณาสินไหมมรณกรรม งานรับใบสมัครใหม่ และงานออกบันทึกของเอกสารเพิ่มเติม ซึ่งพบว่าขั้นตอนต่างๆ เหมือนกัน จึงไม่ได้นำมาแสดงไว้ในการศึกษาครั้งนี้

3. ในความเห็นของผู้ศึกษา เห็นว่า ขั้นตอนต่างๆ ของงานที่ได้ศึกษานั้น ยังสามารถที่จะพัฒนาให้มีขั้นตอนการทำงานที่ลดน้อยลง ใช้เวลาน้อยลง แต่ได้ประสิทธิภาพมากขึ้นได้อีก โดยควรให้หัวหน้าส่วนงานนั้นๆ ได้ปรึกษาหาวิธีการกันในส่วนงานก่อน แล้วจึงนำมาหารือกันระหว่างหัวหน้าของแต่ละสาขาเพื่อหาข้อสรุป แล้วจึงส่งให้สำนักงานใหญ่เป็นผู้พิจารณาและประกาศใช้เป็น Procedure ต่อไป โดยจะต้องมีคนให้ความรู้กับแต่ละสาขาในเรื่องของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพก่อน เพื่อจะได้นำไปประยุกต์ใช้ในงาน อันจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

### ส่วนที่ 3 การศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน

ในส่วนของข้อมูลทั่วไป จะพบว่า ทั้ง 3 สาขา คือ สาขาขอนแก่น สาขาเชียงใหม่และสาขาหาดใหญ่ จะมีพนักงานหญิงมากกว่าพนักงานชาย โดยสาขาเชียงใหม่ จะมีพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 2 ปี มากที่สุด (97%) ส่วนสาขาหาดใหญ่จะมีพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 2 ปี มากที่สุด (35.30%) และพบว่าส่วนใหญ่ (43.9%) ของพนักงานจะมีระดับรายได้ระหว่าง 15,001 – 20,000 บาท รองลงมา (32.7%) จะมีรายได้ระหว่าง 20,001 – 25,000 บาท พนักงานส่วนใหญ่ (38.80%) จะเป็นพนักงานในส่วนงานการพิจารณา รับประกัน (U & I) โดยการพักอาศัยจะใช้วิธีการเช่าอยู่เป็นส่วนใหญ่ (63.2%) และพบว่าส่วนใหญ่ยังเป็นโสด (59.20%)

ในส่วนของการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานพบว่า ความพึงพอใจในหัวหน้างานทั้ง 3 สาขาอยู่ในระดับปานกลาง ความพึงพอใจในงานและตำแหน่งงานเชิงบวก สาขาขอนแก่นและหาดใหญ่อยู่ในระดับมาก ส่วนสาขาเชียงใหม่อยู่ในระดับปานกลาง ความพึงพอใจในงานและตำแหน่งงานเชิงลบ ทั้ง 3 สาขาอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน ความพึงพอใจในสุขภาพจิตที่ดีเชิงบวกทั้ง 3 สาขา มีความพึงพอใจในระดับมากเหมือนกัน ความพึงพอใจในสุขภาพจิตที่ดีเชิงลบทั้ง 3 สาขา มีความพึงพอใจในระดับน้อย ความพึงพอใจในบรรยากาศการทำงานเชิงบวกทั้ง 3 สาขา มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ความพึงพอใจในบรรยากาศการทำงานเชิงลบ สาขาขอนแก่นมีความพึงพอใจน้อย ส่วนสาขาเชียงใหม่และหาดใหญ่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ความพึงพอใจในรายได้และผลตอบแทนทั้ง 3 สาขา มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ความพึงพอใจในความมั่นคงในงานและความก้าวหน้าในเชิงบวก ทั้ง 3 สาขา มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ความพึงพอใจในความมั่นคงในงานและความก้าวหน้าเชิงลบสาขาเชียงใหม่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ส่วนสาขาขอนแก่นและหาดใหญ่ มีความพึงพอใจในระดับน้อย และความพึงพอใจในสวัสดิการ สาขาขอนแก่นมีความพึงพอใจในระดับปานกลาง ส่วนสาขาเชียงใหม่และสาขาหาดใหญ่มีความพึงพอใจในระดับมาก

สำหรับผลสรุปของการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของพนักงาน ในด้านอื่น ๆ มีผลดังต่อไปนี้

1. ถ้าพิจารณาถึงความพึงพอใจในรูปแบบบริหารงานของหัวหน้างาน แยกตามสาขา และส่วนงานที่พนักงานทำงานอยู่พบว่า ให้ผลแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 แสดงว่าในแต่ละส่วนงานของแต่ละสาขา มีความพึงพอใจในรูปแบบการบริหารงานของหัวหน้า พอ ๆ กัน หรือใกล้เคียงกัน

2. ความพึงพอใจในตำแหน่งหน้าที่การงาน ของแต่ละส่วนงานในแต่ละสาขา พบว่า ให้ผลแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 กล่าวคือส่วนงานที่พนักงานทำงานอยู่นั้น ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในตำแหน่งหน้าที่การงาน โดยแต่ละส่วนงาน พนักงานมีความพึงพอใจในระดับพอ ๆ กัน หรือใกล้เคียงกัน

3. ความคิดอยากลาออกจากงาน ของแต่ละส่วนงานในแต่ละสาขา พบว่าให้ผลแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 กล่าวคือ ส่วนงานที่พนักงานทำอยู่ในแต่ละสาขานั้น ไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดที่อยากลาออกจากงาน

4. ความคิดเรื่องการแบ่งพรรคแบ่งพวกในหน่วยงาน ของแต่ละส่วนงานในแต่ละสาขา พบว่าสาขาขอนแก่น และสาขาหาดใหญ่ ให้ผลแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 นั้นหมายถึงส่วนงานที่พนักงานทำงานอยู่ไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเรื่องการแบ่งพรรคแบ่งพวก คือมีความรู้สึกพอ ๆ กัน หรือใกล้เคียงกัน แต่ในสาขาเชียงใหม่พบว่า ให้ผลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 แสดงว่าทุก ๆ ส่วนงานในสาขาเชียงใหม่มีความคิดในเรื่องการแบ่งพรรคแบ่งพวกไม่เหมือนกัน โดยพบว่าส่วนงาน พิจารณารับประกัน(U&I) ส่วนงานประกันอุบัติเหตุและสุขภาพ(A&H) และส่วนงานรับเบี้ยประกัน(Cashier) มีความรู้สึกว่ามี การแบ่งพรรคแบ่งพวก ในระดับมาก ส่วนงาน พิจารณาสินไหม (Claim) และส่วนงานบริการผู้ถือกรมธรรม์(POS) มีความรู้สึกว่ามี การแบ่งพรรคแบ่งพวกในระดับปานกลาง ซึ่งการแบ่งพรรคแบ่งพวกในสาขาเชียงใหม่อาจจะเกิดจากปัญหา ความขัดแย้งในเรื่องส่วนตัวระหว่างบุคคลจนทำให้เกิดผลกระทบกับงานก็เป็นได้ แต่ถ้าใครไม่ไปมี ปัญหา ไม่ว่าจะเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องงานกับใครก็คือ เข้าได้กับทุกคน ก็จะทำให้เกิดความรู้สึกว่าไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก

5. ความพึงพอใจในการประเมินผลการทำงาน ของแต่ละส่วนงานในแต่ละสาขา พบว่าให้ผลแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 คือ ทุกส่วนงานมีความพึงพอใจ พอ ๆ กัน ส่วนงานที่พนักงานทำงานอยู่ไม่มีส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการประเมินผลการทำงาน

6. ความคิดว่ามีโอกาสถูกย้าย หรือให้ออกจากงาน พบว่า สาขาขอนแก่นและสาขาเชียงใหม่ให้ผลแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ส่วนสาขา

หาดใหญ่ นั้น ให้ผลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 กล่าวคือในแต่ละส่วนงาน มีความคิดเรื่องการถูกย้ายหรือให้ออกจากงานแตกต่างกัน โดยส่วนงาน ส่วนงานบริการผู้ถือกรรมธรรม์(POS) ส่วนงานรับเบี่ยประกัน(Cashier) และส่วนงานธุรการ(Admin) มีความรู้สึกพึงพอใจปานกลาง ส่วนงานพิจารณาประกัน(U&I)และส่วนงานพิจารณาสินไหม(Claim) มีความรู้สึกพึงพอใจน้อย และส่วนงานประกันอุบัติเหตุและสุขภาพ(A&H) มีความรู้สึกพึงพอใจน้อยที่สุด

7. ความรู้สึกเครียดกับงานที่ทำ จำแนกตามส่วนงานในแต่ละสาขา พบว่า สาขาขอนแก่นและสาขาหาดใหญ่ ให้ผลแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ส่วนสาขาเชียงใหม่ ให้ผลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 แสดงว่า ในแต่ละส่วนงานของสาขาเชียงใหม่ มีความเครียดในการทำงานแตกต่างกัน โดยส่วนงานพิจารณาสินไหม(Claim) มีความรู้สึกเครียดกับงานที่ทำมาก ส่วนงานบริการผู้ถือกรรมธรรม์(POS) กับ ส่วนงานธุรการ(Admin) มีความรู้สึกพึงพอใจปานกลาง และส่วนงานพิจารณาประกัน(U&I) ส่วนงานประกันอุบัติเหตุและสุขภาพ(A&H) และส่วนงานรับเบี่ยประกัน(Cashier) มีความรู้สึกพึงพอใจน้อย

8. ความยินดีเสียสละเพื่อให้องค์กรก้าวหน้า จำแนกตามส่วนงานในแต่ละสาขา พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 แสดงว่าส่วนงานในแต่ละสาขา ไม่มีความสัมพันธ์กับความยินดีเสียสละประโยชน์ส่วนตัวเพื่อให้องค์กรก้าวหน้า คือแต่ละส่วนงานมีความพึงพอใจคล้ายๆ กัน

9. ความพึงพอใจในการรับค่าตอบแทนการทำงานอย่างเพียงพอ จำแนกตามระดับรายได้ในแต่ละสาขา พบว่าให้ผลแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 แสดงว่าในทุกระดับรายได้ของแต่ละสาขามีความพึงพอใจคล้ายๆ กัน

10. ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร จำแนกตามระยะเวลาในการทำงาน พบว่าให้ผลแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ณ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 แสดงว่าระยะเวลาในการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเหมือน ๆ กัน

ส่วนปัญหาอื่น ๆ ที่พบคือ พนักงานขาดความรู้ความเข้าใจอย่างแท้จริง ในงานของตนเอง ขาดมาตรฐานในการทำงาน และขาดการทำงานเป็นทีม การทำงานอย่างไม่มีการวางแผนประจำปี การเรียนรู้งานซึ่งกันและกัน และการขาดความสามัคคีของพนักงาน

### ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะ

ความพึงพอใจในหัวหน้างาน พบว่าทั้ง 3 สาขามีความพึงพอใจในระดับปานกลางเหมือนกัน ซึ่งหัวหน้างานถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญ งานจะประสบความสำเร็จหรือไม่ หัวหน้างานเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญ จึงควรเพิ่มทักษะในการบริหารงานให้กับหัวหน้างาน ในส่วนงานต่างๆ ทั้งในด้านมนุษยสัมพันธ์ จริยธรรมและความเป็นผู้นำ เพื่อจะได้พัฒนาความพึงพอใจในด้านนี้ของพนักงานให้เพิ่มสูงมากขึ้น สำหรับความพึงพอใจในงานและตำแหน่งงานซึ่งสาขาเชียงใหม่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง อันอาจจะเนื่องมาจากพนักงานมีความรู้สึกที่ว่า งานที่ทำอยู่ยังไม่เหมาะสมกับความสามารถของตนเอง จึงควรจะต้องมีการหมุนเวียนกันทำงาน เพื่อจะได้คนที่เหมาะสมกับงาน ทำให้งานมีประสิทธิภาพและคนมีความสุขในการทำงาน ส่วนความพึงพอใจในบรรยากาศการทำงาน รายได้และผลตอบแทน ความมั่นคงในงานและความก้าวหน้า ที่อยู่ในระดับปานกลางทั้ง 3 อย่าง ควรจะมีการปรับปรุงโดย เพิ่มกิจกรรมระหว่างพนักงานด้วยกันให้มากขึ้น เช่น อาจจัดไปเที่ยวด้วยกันในสุดสัปดาห์ พุดคุยกันถึงปัญหาที่ขัดแย้งกันในบรรยากาศที่ไม่เคร่งเครียดอันน่าจะสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกันให้มากขึ้น และในการพิจารณาเงินเดือน ควรให้หัวหน้างานไม่น้อยกว่า 2 คนร่วมกันพิจารณาเพื่อลดปัญหาอคติส่วนตัวของหัวหน้างานที่มีต่อลูกน้องลงไป ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นธรรมมากขึ้น และทางฝ่ายทรัพยากรบุคคลควรจะทำลำดับขั้นความก้าวหน้าในการทำงานของพนักงานในแต่ละระดับไว้ให้ชัดเจน เพื่อให้พนักงานได้มองเห็นโอกาสความก้าวหน้าของเขาเอง สำหรับข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการทำงานอื่นๆ ได้แก่ ควรมีการจัดทำแผนงานประจำปีโดยให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนะ มีการประชุมร่วมกันในทุกแผนกเพื่อพูดคุยและร่วมกันแก้ปัญหา จัดตารางสอนการฝึกอบรมของทุกแผนกเพื่อให้พนักงานต่างแผนกเข้าไปเรียนรู้งานและฝึกอบรมในเรื่องความรู้ต่าง ๆ สร้างจิตสำนึกในการทำงานเป็นทีมโดยให้หัวหน้าเป็นผู้ทำให้เกิดขึ้น และสร้างมาตรฐานในการทำงานที่ทำได้จริงโดยสามารถตรวจสอบได้อย่างชัดเจน