

รูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานีบริการน้ำมัน

เพื่อการแข่งขันทางธุรกิจในยุคดิจิทัล*

The Development Model of Petrol Station Executives to Enhance Competitive Business in digital age

¹อัมภรณ์ พิรวณิชกุล, สุชาติ เชียงจิน, ธีรวุฒิ บุญยโสภณ และ สมนึก วิสุทธิแพทย์

¹Umpaporn Peerawanichkul, Suchart Siengchin,

Teravuti Boonyasopon and Somnoek Wisuttiapaet

¹มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

¹King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Thailand.

¹Corresponding Author's Email: peerawanichkul.um@gmail.com



บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานีบริการน้ำมัน 2) เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานีบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ 3) เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานีบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ 4) เพื่อจัดทำคู่มือการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานีบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย ผู้บริหารหรือผู้จัดการของสถานีบริการน้ำมัน และกลุ่มตัวอย่างแบ่งเป็น 3 กลุ่ม กลุ่มผู้บริหารหรือผู้จัดการสถานีบริการน้ำมันขนาดใหญ่ 10 คน กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 400 คน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานีน้ำมันมี 7 ด้าน ประกอบด้วย ปัจจัยด้านทรัพยากรมีองค์ประกอบย่อย 3 ปัจจัย ปัจจัยด้านการขายการตลาดมีองค์ประกอบย่อย 3 ปัจจัย ปัจจัยด้านเทคโนโลยี มีองค์ประกอบย่อย 2 ปัจจัย ปัจจัยด้านการบัญชีการเงินมีองค์ประกอบย่อย 3 ปัจจัย ปัจจัยด้านการให้บริการมีองค์ประกอบย่อย 3 ปัจจัย ปัจจัยด้านกฎหมายและความปลอดภัยมีองค์ประกอบย่อย 4 ปัจจัย และปัจจัยด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งทั้ง 7 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับส่งผลมาก โดยปัจจัยย่อยขององค์ประกอบต่าง ๆ รวมทั้งสิ้น 22 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานีบริการน้ำมัน ทำให้ได้รูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานีบริการน้ำมันที่สามารถนำไปใช้ได้จริงอย่างมีประสิทธิภาพและผลการจัดทำคู่มือแนวปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานีบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขัน

*Received November 12, 2020; Revised June 25, 2022; Accepted June 27, 2022



ทางธุรกิจพบว่า มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้สำหรับไปประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการสำหรับผู้บริหารสถานีบริการน้ำมันรุ่นใหม่

คำสำคัญ: การพัฒนาศักยภาพ; ผู้บริหาร; สถานีบริการน้ำมัน

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the condition of problems and obstacles in the management of gas station managers; 2) to study the management components of gas station managers for business competition; 3) to create a model to develop the potential of gas station managers for business competition; and 4) to prepare a manual for developing the potential of gas station managers for business competition. The research population consisted of an executive or manager of a gas station. The sample was divided into three groups, a group of 10 executives or managers of a large gas station, a group of 400 respondents with a 95% confidence level, and a group of 12 experts. The instruments used in the research consisted of an Interview form and a questionnaire. The statistics used in the data analysis consisted of Frequency, Percentage, Mean, and Standard Deviation.

The results showed seven factors affecting the success of the development of gas station managers, consisting of 3 sub-component resources, three sub-components, and three sub-components of technology. There are two sub-components, Financial accounting has three sub-components, Service factor has three sub-components, Legal and safety element has four sub-components, and Personal characteristics factor, all seven sub-components are averaged. At a very effective level by sub-factors of various components, totaling 22 factors affecting the development of gas station managers' potential. This has resulted in a model for developing the potential of gas station managers that can be used effectively and the results of the preparation of the guideline for developing the potential of gas station managers for business competition. In addition, it is suitable and feasible for application in training workshops for new gas station managers.

Keywords: Potential Development; Petrol Station Executives; Petrol Station

บทนำ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) เป็นยุทธศาสตร์ชาติ ฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ซึ่งจะต้องนำไปสู่ การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์

“ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน สถานการณ์แนวโน้มในการพัฒนาประเทศ ในปัจจุบันประเทศไทยยังคงมีประเด็นความท้าทายการพัฒนาในหลายมิติ ทั้งในมิติเศรษฐกิจที่โครงสร้างเศรษฐกิจยังไม่สามารถขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมอย่างเต็มที่ ผลิภาพการผลิตของภาคบริการและภาคเกษตรยังอยู่ในระดับต่ำ คุณภาพและ สมรรถนะของแรงงานที่ยังไม่สอดคล้องกับความต้องการในการขับเคลื่อนการพัฒนาของประเทศ มิติทางสังคมที่การยกระดับรายได้ของประชาชน การแก้ปัญหาด้านความ ยากจนและความเหลื่อมล้ำ การพัฒนาคุณภาพการให้บริการและการขยายโอกาสในการ เข้าถึงระบบบริการสาธารณะยังคงมีช่องว่างที่สามารถพัฒนาต่อไปได้ มิติสิ่งแวดล้อมที่การฟื้นฟูและรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมยังเป็นประเด็นสำคัญสำหรับ การพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน และมิติของการบริหารจัดการภาครัฐที่ยังขาดความต่อเนื่องและความยืดหยุ่นในการตอบสนองความต้องการในการแก้ปัญหาของประชาชนได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ สำหรับ ยุทธศาสตร์ชาติ เป็นแผนแม่บทที่กำหนดเป้าหมายอนาคตประเทศในระยะยาว 20 ปี (พ.ศ. 2560-พ.ศ. 2579) ซึ่งจะวางแนวทางในการพัฒนา และดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะอยู่ภายใต้รัฐบาลใดก็ตาม ซึ่งแผนระยะยาวนี้จะเป็นกรอบที่ช่วยให้แผนการขับเคลื่อนพัฒนาประเทศ สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติอย่างเหมาะสม ซึ่งภายใต้แผนการ 20 ปี จะมีจุดประสงค์เพื่อบรรลุเป้าหมายในด้านต่าง ๆ ทุก ๆ 5 ปี แบ่งออกเป็นระยะ 5 ปี, 10 ปี, 15 ปี และ 20 ปี เพื่อนำประเทศไปสู่ความ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เป้าหมายที่ร่างยุทธศาสตร์ไว้จนถึง พ.ศ. 2579 ซึ่งจะวางเป็นกรอบใหญ่ไว้สำหรับกำหนดเป้าหมายในทุก ๆ 5 ปี เพื่อมุ่งสร้างความมั่นคง โดยมีเป้าหมายยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี คือกรอบระยะเวลาในการดำเนินงานของแผนยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งภายใต้แผนพัฒนาใน 20 ปีนี้ จะมีต้องมีการบรรลุเป้าหมายในด้านต่าง ๆ ทุก ๆ 5 ปี เพื่อให้เห็นการพัฒนาของประเทศ เป้าหมายใน 5 ปีแรก จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนระบบต่าง ๆ ครั้งยิ่งใหญ่ โดยเน้นแก้ไขสิ่งที่เป็จุดอ่อนของประเทศ และใช้จุดแข็งของประเทศให้เกิดประโยชน์ใช้วัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาผสมผสานเพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ เป้าหมายใน 10 ปี ประเทศจะต้องมีระบบเศรษฐกิจที่ดี โดยเริ่มจากการสนับสนุนการวิจัย และการนำเทคโนโลยีมาผสมผสานกับสินค้ากลุ่มเกษตรและสาธารณสุข นอกจากนี้ผู้ประกอบการจะต้องทันเทคโนโลยี และยังต้องสร้างบุคลากรทางการวิจัยเพื่อรองรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่จะเข้ามามีบทบาทมากขึ้นในอนาคต เป้าหมายใน 15 ปี ประชากรในประเทศจะต้องเป็นประชากรที่มีคุณภาพ โดยจะพัฒนาให้บุคลากรทุกช่วงวัย มีศักยภาพสูง มีความรู้และทักษะ นอกจากนี้สังคมไทยจะเป็นสังคมที่เท่าเทียมและลดความเหลื่อมล้ำ โดยการจัดสรรทรัพยากรและกระจายบริการจากภาครัฐอย่างทั่วถึง เป้าหมายใน 20 ปี เศรษฐกิจและสังคมของประเทศต้องมีเสถียรภาพ ระบบราชการของไทยจะเป็นแบบดิจิทัล มีคุณภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ นอกจากนี้ยังได้วางแผนในการฟื้นฟูพื้นที่ป่าไม้ในประเทศ เพื่อความยั่งยืนของระบบนิเวศและสิ่งแวดล้อมในประเทศอีกด้วย

จากปัจจัยสนับสนุนข้างต้น ทำให้ปัจจุบันธุรกิจสถานีบริการน้ำมันมีแนวโน้มของรายได้และกำไรที่เพิ่มขึ้น จึงช่วยดึงดูดให้ธุรกิจกลับมาให้ความสนใจในการลงทุนอีกครั้งหนึ่ง ในช่วง 2-3 ปี ที่ผ่านมา พบว่าธุรกิจสถานีบริการน้ำมันมีค่าการตลาดต่ำเพียง 1-1.5 บาทต่อลิตร หรือประมาณ 3-4% ต่อราคาขายปลีก ในช่วงระยะเวลานั้น Energy Policy and Planning Office (2019) ในขณะที่ใช้เงินลงทุนที่สูงท่ามกลางการ



แข่งขันที่ดุเดือดทั้งจากผู้เล่นในประเทศ และจากต่างประเทศ นอกจากนี้ ราคาน้ำมันดิบโลกที่สูงเกิน 100 ดอลลาร์สหรัฐฯ ต่อบาร์เรล เป็นสาเหตุให้ราคาขายปลีกมีราคาแพง อุปสงค์ของการใช้น้ำมันจึงเติบโตได้ช้า จนทำให้ผู้ประกอบการบางรายอย่างเช่น Petronas ซึ่งเป็นบริษัทน้ำมันชั้นนำของมาเลเซียต้องขายกิจการต่อให้กับ SUSCO โดยให้เหตุผลว่าอัตราผลตอบแทนที่ได้ไม่คุ้มกับจำนวนเงินที่ลงทุน อย่างไรก็ตาม ปัจจุบันราคาน้ำมันดิบที่ตกต่ำช่วยให้ค่าการตลาดน้ำมันปรับตัวสูงขึ้นเฉลี่ยอยู่ที่ 2.5-3 บาทต่อลิตร หรือประมาณ 8% ต่อราคาขายปลีก ณ ปัจจุบัน เนื่องจากราคาน้ำมันดิบที่ต่ำส่งผลให้ราคาขายหน้าโรงกลั่นลดลง การจัดเก็บเงินเข้ากองทุนน้ำมันลดลง ในขณะที่ราคาขายปลีกปรับลดลงช้ากว่า ค่าการตลาดจึงปรับสูงขึ้น ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยดึงดูดธุรกิจสถานีบริการน้ำมันให้กลับมามีความน่าสนใจอีกครั้งหนึ่ง สำหรับจำนวนสถานีบริการน้ำมันทั่วประเทศจะสูงถึง 26,526 แห่งแล้ว แต่ผู้ค้าน้ำมัน “ทุกราย” ยังมีแผนขยายสถานีบริการต่อเนื่อง เพื่อรักษาส่วนแบ่งการตลาด โดย ปตท.ยังคงมีส่วนแบ่งทางการตลาดสูงสุด 41% ทั้งนี้ ตามแผนการลงทุน 5 ปี (2559-2563) ปตท.ต้องการขยายสถานีบริการรวม 100 แห่ง/ปี ด้านพีทีจีมีแผนขยาย 400 แห่ง/ปี เป้าหมายปี 2565 จะมีสถานีบริการรวม 4,000 แห่ง, เอสโซ่มีแผนขยายเพิ่ม 20 แห่ง/ปี ขณะที่คาลเท็กจะขยาย 25 แห่ง/ปี และบางจาก 400 แห่ง ในช่วง 5 ปีต่อจากนี้ (2559-2564) สำหรับรูปแบบการขยายที่ผู้ค้าน้ำมันใช้คือรูปแบบที่ผู้ค้าน้ำมันเป็นผู้ลงทุนเองทั้งหมด หรือที่เรียกว่า COCO (Company Own Company Operate) และผู้แทนจำหน่าย หรือดีลเลอร์ ลงทุนเองทั้งหมด หรือ DODO (Dealer Own Dealer Operate) โดยบริษัทน้ำมันส่วนใหญ่ คือ ปตท., คาลเท็ก, เอสโซ่, เชลล์ เลือกขยายในรูปแบบของดีลเลอร์เป็นหลัก มีเพียงพีทีจีรายเดียวในขณะนี้ที่ลงทุนเองทั้งหมด โดยปัจจุบันธุรกิจค้าปลีกน้ำมันและธุรกิจเสริม (Nonoil) ยังน่าสนใจเข้ามาลงทุน แม้ต้องใช้เงินลงทุนสูง 40-100 ล้านบาท (ไม่รวมราคาที่ดิน) และขึ้นอยู่กับว่าลงทุนภายใต้เครื่องหมายการค้าอะไร รวมถึงขนาดของสถานีบริการด้วย ซึ่งการตัดสินใจว่าจะเลือกเป็นผู้แทนจำหน่ายให้กับผู้ค้าน้ำมันรายใดนั้น จะพิจารณาจากค่าการตลาด (Marketing Margin) รวมถึงธุรกิจเสริมในสถานีบริการน้ำมันนั้น ๆ ว่าได้รับความนิยมมากน้อยแค่ไหนพิจารณาจากค่าการตลาดโดยประมาณของผู้ค้าน้ำมันใน ส่วนบริษัทข้ามชาติอย่างเชลล์, เอสโซ่ และคาลเท็กซ้อยู่ที่ 0.90-1.20 บาท/ลิตร ซึ่งในส่วนของเชลล์และบางจาก หากดีลเลอร์ทำยอดขายน้ำมันได้ “มากกว่า” ยอดการันตีจะได้รับส่วนแบ่งกำไรส่วนต่างด้วย ในขณะที่ค่าการตลาดของ ปตท. ผู้ค้าน้ำมันที่ครองส่วนแบ่งการตลาดสูงสุด มีค่าการตลาดที่ให้กับดีลเลอร์ 90 สตางค์/ลิตร เท่านั้น โดย ปตท.ให้เหตุผลที่ไม่ขยับค่าการตลาดกับดีลเลอร์ว่า เนื่องจากภายในสถานีบริการมีธุรกิจเสริมที่สร้างรายได้ค่อนข้างดีคือ ร้านกาแฟเมซอน และร้านสะดวกซื้อเซเว่นอีเลฟเว่น การลงทุนเริ่มต้นสำหรับร้านกาแฟเมซอนอยู่ที่ 4-5 ล้านบาท แต่กำไรที่ได้ต่อแก้วต้องแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนของ ปตท.และดีลเลอร์ ส่วนร้านเซเว่นอีเลฟเว่นลงทุนเริ่มต้นที่ 10 ล้านบาท กำไรจากการขายสินค้าจะถูกแบ่งเป็น 2 ส่วน ส่วนผู้ลงทุนร้อยละ 81 และส่วนของ บมจ.ซีพี ออลล์ ร้อยละ 19 ภายใต้การแข่งขันในธุรกิจค้าปลีกน้ำมันอย่างสูง ได้เปลี่ยนภาพจากเดิมที่บริษัทน้ำมันจะเป็นผู้กำหนดรูปแบบสถานีบริการน้ำมัน ว่าผู้ลงทุนควรใช้รูปแบบใดเปลี่ยนมาเป็นผู้ลงทุนเป็นผู้เลือก นอกจากค่าการตลาดที่จะเป็นตัวดึงดูดผู้สนใจเข้ามาลงทุนเปิดสถานีบริการน้ำมันภายใต้เครื่องหมายการค้าของบริษัทน้ำมันแล้ว ยังต้อง “เปิดกว้าง” ให้ผู้ลงทุนเลือกว่าภายในสถานีบริการควรจะมีธุรกิจเสริมอะไรบ้าง โดยบริษัทน้ำมันจะให้คำปรึกษาทั้งความเหมาะสมรวมถึงจัดหาแหล่ง



เงินทุนให้ด้วย สำหรับในส่วนของตัวเองแทนจำหน่ายสถานีบริการน้ำมันควรลงทุนขยายสถานีบริการตามศักยภาพทางการเงินให้เหมาะสม ระหว่างการกู้เงินและการใช้เงินลงทุนของตัวเอง ซึ่งรูปแบบของสถานีบริการน้ำมันในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็น Compact Model ไปจนถึงสถานีบริการขนาดใหญ่อย่าง Life Station ล้วนให้ผลตอบแทนผู้ลงทุนในระดับที่ดี ในภาวะการแข่งขันที่สูงมากในปัจจุบัน

จากข้อมูลของกรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงาน พบว่า ในปี 2560 ที่ผ่านมา ผู้ค้าน้ำมันตามมาตรา 7 ของ พรบ.การค้าน้ำมันเชื้อเพลิง พ.ศ. 2543 ที่ประกอบการค้าโดยการจัดหาและจำหน่ายน้ำมันให้ผู้บริโภค มีทั้งหมด 47 รายด้วยกัน ซึ่งผู้ให้บริการรายใหญ่ในประเทศไทยเป็นปั้มน้ำมันที่คนมีรถยนต์รู้จักกันดี ได้แก่ ปตท., เอสโซ่, บางจาก, เชลล์ และเซฟรอน (ไทย) โดยมีปริมาณการจำหน่ายรวมกัน 110.3 ล้านลิตร/วัน เพิ่มขึ้นจากปี 2559 2.6 ล้านลิตร/วัน คิดเป็นร้อยละ 1.9 สำหรับส่วนแบ่งการตลาดของผู้ค้าน้ำมันในประเทศไทย ปี 2560 ได้แก่ 1) ปตท. ร้อยละ 39.4 จำหน่าย 56.0 ล้านลิตร/วัน 2) เอสโซ่ ร้อยละ 10.9 จำหน่าย 15.5 ล้านลิตร/วัน 3) บางจาก ร้อยละ 10.9 จำหน่าย 15.5 ล้านลิตร/วัน 4) เชลล์ ร้อยละ 9.3 จำหน่าย 13.3 ล้านลิตร/วัน 5) เซฟรอน ร้อยละ 7.0 จำหน่าย 9.9 ล้านลิตร/วัน หากแบ่งประเภทของผู้ค้าน้ำมันออกเป็นรายใหญ่และรายย่อย พบว่า ส่วนแบ่งการตลาดของกลุ่มผู้ค้าน้ำมันรายใหญ่ในปี 2560 รวมกันอยู่ที่ร้อยละ 77.5 เพิ่มขึ้นจากปี 2559 ที่มีส่วนแบ่งทางการตลาดอยู่ที่ 77.0 ขณะที่กลุ่มผู้ค้าน้ำมันรายย่อย พบว่าในปี 2560 มีส่วนแบ่งทางการตลาดอยู่ที่ ร้อยละ 22.5 และมีปริมาณการจำหน่ายรวมกัน 32.0 ล้านลิตร/วัน Department of Energy Business (2018) ขณะเดียวกัน ธุรกิจสถานีบริการน้ำมันในไทยมีการแข่งขันที่สูงทั้งในด้านราคาและการบริการ ผู้ประกอบการควรมีการบริหารจัดการต้นทุนที่ดี เพราะถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ธุรกิจนี้ประสบความสำเร็จ เนื่องจากน้ำมันเป็นสินค้าที่ไม่มีความแตกต่างกันมากนักและมีสถานีบริการน้ำมันกระจุกตัวอยู่ในบริเวณเดียวกันหลายแห่งในขณะที่ผู้ใช้บริการต่อพื้นที่มีอยู่อย่างจำกัด ทำให้ธุรกิจนี้มีการแข่งขันที่สูงทั้งด้านราคาและการบริการ ดังนั้นการบริหารต้นทุนให้อยู่ในระดับต่ำจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและทำให้ธุรกิจมีกำไรสูงขึ้น ทั้งนี้การบริหารห่วงโซ่อุปทานเป็นวิธีที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานให้สูงขึ้นในขณะที่ทำให้ต้นทุนต่ำลง เช่น การบริหารธุรกิจให้ครอบคลุมทั้งในด้านการขนส่งและคลังสินค้า จะช่วยให้ผู้ประกอบการลดรายจ่ายค่าขนส่งและควบคุมระยะเวลาการขนส่งเองได้

ด้วยเหตุนี้ การบริหารจัดการต้องมีการบริการอย่างมีประสิทธิภาพมีมาตรฐานน่าประทับใจและมีศูนย์บริการที่ครบวงจร เป็นตัวแปรสำคัญของกลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขันของธุรกิจสถานีบริการน้ำมัน กิจกรรมจึงมีการเตรียมความพร้อมทางด้านการให้บริการที่สามารถสร้างความพอใจให้กับลูกค้าและศูนย์การบริการที่สร้างความสะดวกให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ เช่น บริการล้างอัดฉีด บริการเปลี่ยนถ่ายน้ำมัน ห้องน้ำ และศูนย์อาหาร พร้อมทั้งนำเสนอการบริการในรูปแบบใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพเพื่อเป็นการดึงดูดและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า ดังนั้นผู้บริหารสถานีบริการน้ำมันต้องมีหน้าที่รับผิดชอบการขาย การบริการ บริหารงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และสร้างความสัมพันธ์กับผู้ร่วมธุรกิจ ผู้เช่า และผู้ให้เช่า จึงทำให้ต้องมีการพัฒนาศักยภาพตนเองตลอดเวลา เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ เพื่อให้การบริหารจัดการสถานีบริการน้ำมันมีความยั่งยืนสามารถแข่งขัน ทำให้ต้องมีการปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการให้เหมาะสม จากเหตุผลดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานีบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทาง



ธุรกิจ ทั้งนี้เพื่อนำผลการวิจัยมาปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการองค์การของผู้บริหารสถานบริการน้ำมันให้ตอบสนองตามวิสัยทัศน์ขององค์การ และทันต่อการแข่งขันทางธุรกิจตามเป้าหมายนโยบายของรัฐบาล ตอบวิสัยทัศน์ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ทำให้เกิดศักยภาพและประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์การต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานบริการน้ำมัน
2. เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ
3. เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ
4. เพื่อจัดทำคู่มือการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรในระดับผู้บริหารและผู้จัดการที่รับผิดชอบบริหารสถานบริการน้ำมันขนาดใหญ่ ในประเทศไทย

2. กลุ่มตัวอย่างของการศึกษาวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

2.1 กลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) มาจากการคัดเลือกโดยใช้วิธีเฉพาะเจาะจง จากกลุ่มประชากรในระดับผู้บริหารและผู้จัดการสถานบริการน้ำมันขนาดใหญ่ จำนวน 10 คน

2.2 กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามจากกลุ่มประชากรที่ประกอบด้วยผู้บริหารและผู้จัดการที่บริหารสถานบริการน้ำมันจากกลุ่มประชากรที่ประกอบด้วยผู้บริหารและผู้จัดการที่บริหารสถานบริการน้ำมันในประเทศไทย จำนวน 28,158 สถานบริการน้ำมัน (กรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงาน, 2562) ทำการเก็บข้อมูลได้จาก 400 สถานบริการน้ำมัน จากตาราง Krejcie & Morgan, (1970)

2.3 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group) ผู้บริหาร ผู้จัดการ และผู้เชี่ยวชาญในการบริหารจัดการสถานบริการน้ำมันขนาดใหญ่ ตลอดจนนักวิชาการ จำนวน 12 คน

การวิจัยครั้งนี้แบ่งการดำเนินงานออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัญหาและองค์ประกอบของการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานบริการน้ำมัน
ขั้นที่ 1 ศึกษาเอกสาร แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. ศึกษาข้อมูลที่เป็นแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์การของผู้บริหารสถานบริการน้ำมัน และศักยภาพที่พึงประสงค์ของผู้บริหารสถานบริการน้ำมัน โดยศึกษาข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้องกับสถานบริการน้ำมัน รวมถึงการศึกษาวรรณกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ตำรา หนังสือ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ ที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการสถานบริการน้ำมัน และทำการปรึกษาและขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ จากนั้นทำการวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

กับการบริหารจัดการสถานีบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ เพื่อสร้างแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview)

2. ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้บริหารสถานีบริการน้ำมันขนาดใหญ่ เพื่อระดมความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน โดยวิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เนื้อหา และสรุปประเด็นสำคัญเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยแล้วนำมาสร้างแบบสอบถาม

ขั้นที่ 2 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

1. พัฒนาเครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อใช้ในการวิจัยรูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานีบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ และนำแบบสอบถามแบบมีโครงสร้างมาหาคุณภาพ โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการสถานีบริการน้ำมัน และด้านวิชาการ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความถูกต้องด้านการใช้ภาษาที่เหมาะสม (Index of Item-Object Congruence: IOC) และนำคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขจนได้แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

2. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำผลการทดลองใช้มาวิเคราะห์ค่าทางสถิติด้วยเทคนิคสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบัคอัลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) และตรวจสอบความเชื่อมั่นในภาพรวมทั้งฉบับ

ขั้นที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการจัดส่งและรับคืนแบบสอบถามด้วยตนเองจากกลุ่มตัวอย่างในระดับผู้บริหารสถานีบริการน้ำมันและผู้จัดการ โดยใช้ตารางสำเร็จรูปที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

2. นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานเพื่อหาหน้าหนักความสำคัญตามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 การจัดทำรูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานีบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ และจัดทำคู่มือการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานีบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ

1. นำผลที่ได้จากการวิเคราะห์แบบสอบถามมาจัดทำรูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานีบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ และจัดทำคู่มือการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานีบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ

2. ตรวจสอบและประเมินรูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานีบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ โดยนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน ด้วยวิธีการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

3. ปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ และแก้ไขคู่มือการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ ตามข้อเสนอแนะจากการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานบริการน้ำมัน ผลการวิจัยพบว่า การสัมภาษณ์เชิงลึกจากคำถาม 5 ข้อ พบสภาพปัญหาและอุปสรรคได้แก่ 1) สภาพปัญหาและอุปสรรคของการบริหารจัดการสถานบริการน้ำมัน ได้แก่ ความพร้อมของสถานบริการน้ำมัน หรือความสามารถในการตอบสนองความต้องการต่อผู้บริโภค สถานบริการน้ำมันต่างๆ มีการแข่งขันในส่วน of Non-oil ที่เพิ่มสูงขึ้น 2) ผู้บริหารสถานบริการน้ำมันมีอาชีพ ควรเป็นอย่างไร ได้แก่ (1) มีคุณลักษณะด้านร่างกาย (2) คุณลักษณะด้านอารมณ์และจิตใจ (3) คุณลักษณะด้านสังคม (4) คุณลักษณะด้านสติปัญญา (5) คุณลักษณะด้านคุณธรรม 3) ผู้บริหารสถานบริการน้ำมัน ควรมีบุคลิกภาพ ความรู้และทักษะที่ส่งเสริมองค์กร ในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ ได้แก่ ทักษะในการสร้างวิสัยทัศน์กว้างไกล ทักษะในกล้าเสี่ยง มีความรู้ในการใช้ยุทธวิธีทุกรูปแบบ มีความรู้ในการประเมินสถานการณ์รอบข้างตลอดเวลา มีความรู้ด้านสื่อสารด้วยความมั่นใจ มีความรู้ด้านสื่อสารด้วยความมั่นใจ และมีทักษะในการใช้อำนาจส่วนบุคคล 4) ผู้บริหารสถานบริการน้ำมัน ควรมีแนวทางในการบริหารงานเพื่อส่งเสริมให้องค์กรสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ ได้แก่ (1) ด้านการวางแผน (Planning) (2) ด้านการจัดการองค์การ (Organizing) (3) ด้านการบังคับบัญชาหรือการสั่งการ (Commanding) (4) ด้านการประสานงาน (Coordination) (5) ด้านการควบคุม (Controlling) 5) สถานบริการน้ำมันควรมีแนวทางและวิธีการพัฒนาศักยภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานบริการน้ำมัน เพื่อส่งเสริมการแข่งขันทางธุรกิจ ได้แก่ แนวคิดส่วนประสมทางการตลาดของสินค้าอุปโภคและบริโภคทั่วไปจะประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) ทำเลที่ตั้งและการจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) รวมทั้งบุคคล (People) ลักษณะทางกายภาพของสินค้าและบริการ (Physical Evidence) กระบวนการให้บริการ (Process)

วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ ผลการวิจัยพบว่าสรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของตัวแปรศักยภาพที่ส่งผลสำเร็จต่อการบริหารสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน มี 22 องค์ประกอบย่อย จำนวน 58 ตัวแปร คือ 1.ด้านทรัพยากร มี 3 องค์ประกอบ 6 ตัวแปร 2.ด้านการขายการตลาด มี 3 องค์ประกอบ 8 ตัวแปร 3.ด้านเทคโนโลยี มี 2 องค์ประกอบ 8 ตัวแปร 4.ด้านการบัญชีการเงิน มี 3 องค์ประกอบ 7 ตัวแปร 5.ด้านการให้บริการ มี 3 องค์ประกอบ 8 ตัวแปร 6.ด้านกฎหมายและความปลอดภัย มี 4 องค์ประกอบ 8 ตัวแปร และ 7.ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล มี 4 องค์ประกอบ 11 ตัวแปร ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจของตัวแปรการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขัน

ชื่อองค์ประกอบ	ตัวแปร (ข้อ)
1. ด้านทรัพยากร	
องค์ประกอบที่ 1 ความรู้ระบบการขนส่งน้ำมัน	2
องค์ประกอบที่ 2 ความสามารถในการบริหารสถานบริการน้ำมันภาพรวม	2
องค์ประกอบที่ 3 ความรู้ความสามารถในระบบตู้จ่ายน้ำมัน	2
2. ด้านการขายการตลาด	
องค์ประกอบที่ 1 ความรู้ความสามารถพัฒนาแผนส่งเสริมการขายสำหรับลูกค้า	3
องค์ประกอบที่ 2 ความรู้ความสามารถบริหารงานทั่วไป	3
องค์ประกอบที่ 3 ความสามารถเจรจาต่อรอง	2
3. ด้านเทคโนโลยี	
องค์ประกอบที่ 1 ความสามารถใช้สื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ ได้ (Social Network)	4
องค์ประกอบที่ 2 ความรู้เรื่องความปลอดภัยและภัยคุกคามทางคอมพิวเตอร์	4
4. ด้านการบัญชีการเงิน	
องค์ประกอบที่ 1 ความสามารถวางแผนปฏิบัติงานด้านการเงิน/บัญชี	3
องค์ประกอบที่ 2 ความรู้ความสามารถบริหารต้นทุนสถานบริการน้ำมัน	2
องค์ประกอบที่ 3 ความรู้ด้านการชำระเงินออนไลน์	2
5. ด้านการให้บริการ	
องค์ประกอบที่ 1 ความรู้ความสามารถวิเคราะห์พฤติกรรมของลูกค้าและผู้บริโภค	5
องค์ประกอบที่ 2 ความรู้ด้านการให้บริการร้านค้าในสถานบริการน้ำมัน	2
องค์ประกอบที่ 3 ความสามารถบริหารจัดการพนักงานทำความสะอาดภายในสถานบริการน้ำมัน	1
6. ด้านกฎหมายและความปลอดภัย	
องค์ประกอบที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ของพนักงานภายในเวลาที่กำหนด	3
องค์ประกอบที่ 2 ความรู้ด้านข้อกำหนดกฎระเบียบและกฎหมายในธุรกิจสถานบริการน้ำมัน	2
องค์ประกอบที่ 3 ความรู้เรื่องกฎหมายแรงงาน/แรงงานต่างด้าว	2
องค์ประกอบที่ 4 ความรู้ความสามารถวางแผนการบริหารความเสี่ยง	1
7. ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล	
องค์ประกอบที่ 1 คิดบวกต่อสถานการณ์ต่าง (Positive Thinking)	3
องค์ประกอบที่ 2 ความรับผิดชอบต่อหน้าที่	4
องค์ประกอบที่ 3 ความละเอียดรอบคอบ	2
องค์ประกอบที่ 4 รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น	2

วัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ ผลการวิจัยพบว่า จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบหลักทั้ง 7 ด้าน และองค์ประกอบย่อย 22

องค์ประกอบจากผลการประเมินความเหมาะสมและข้อเสนอแนะของร่างรูปแบบฯ ของผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมสนทนากลุ่มทั้ง 12 ท่าน ได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ โดยสรุปดังนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิในการสนทนากลุ่ม (แบบออนไลน์) และการตอบแบบประเมินทั้ง 12 ท่าน มีความเห็นว่า ร่างรูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจในยุคดิจิทัลมีความเหมาะสมมีความถูกต้องครบถ้วนทุกองค์ประกอบ สามารถที่จะนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในธุรกิจอุตสาหกรรมสถานบริการน้ำมัน อย่างไรก็ตามผู้ทรงคุณวุฒิก็ได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่จะสามารถทำให้พัฒนาปรับปรุงร่างรูปแบบฯ ให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้นดังนี้ องค์ประกอบหลักที่ 3.ด้านเทคโนโลยี ควรเพิ่มรายละเอียดองค์ประกอบย่อย ได้แก่ ความรู้ด้านโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ องค์ประกอบหลักที่ 7.ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ควรเพิ่มรายละเอียดองค์ประกอบย่อย ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต รักการให้บริการ ดังรูปภาพที่ 1



รูปภาพที่ 1 รูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ

วัตถุประสงค์ที่ 4 เพื่อจัดทำคู่มือการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ ผลการวิจัยพบว่าผลการประเมินความเหมาะสมของคู่มือการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจในยุคดิจิทัลจากผู้บริหารสถานบริการน้ำมัน จำนวน 6 คน ผู้บริหารสถานบริการน้ำมัน ได้ให้ความเห็นชอบด้วยมติเอกฉันท์โดยมีระดับความเหมาะสมที่ค่าเฉลี่ย 4.30 ซึ่งแปลความหมายอยู่ในระดับเหมาะสมมาก สรุปได้ว่า คู่มือการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจในยุคดิจิทัล สามารถนำไปพัฒนาได้

องค์ความรู้ใหม่



รูปภาพที่ 2 รูปแบบการพัฒนา ศักยภาพผู้บริหารสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ

สำหรับสถานบริการน้ำมันควรมีแนวทางและวิธีการพัฒนาศักยภาพการบริหารงานของผู้บริหารสถานบริการน้ำมัน เพื่อส่งเสริมการแข่งขันทางธุรกิจ โดยนำแนวคิดส่วนประสมทางการตลาดของสินค้าอุปโภคและบริโภคทั่วไปจะประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) ท่าที่ตั้งและการจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) แต่เนื่องจากธุรกิจอุตสาหกรรมบริการ (Service Industry) มีความแตกต่างจากธุรกิจอุตสาหกรรมสินค้า อุปโภคและบริโภคทั่วไป เพราะมีทั้งผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้ (Tangible Product) และผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Product) จึงจำเป็นที่จะต้องจัดให้มีส่วนประสมทางการตลาดที่แตกต่างจากการตลาดสินค้าอุปโภคและบริโภคโดยทั่วไป จึงได้เพิ่มเติม ส่วนประสมทางการตลาดขึ้นมาใหม่ให้เหมาะสมสำหรับธุรกิจบริการ โดยเพิ่มอีก 3 P's คือ บุคคล (People) ลักษณะทางกายภาพของสินค้าและบริการ (Physical Evidence) กระบวนการให้บริการ (Process) รวมแล้วจะประกอบด้วยปัจจัย 7



ประการ ได้แก่ (1) ผลิตภัณฑ์และบริการ (Product) ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เสนอขายโดย หน่วยธุรกิจ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและทำให้เกิดความพึงพอใจ จำแนกได้เป็นสิ่งที่ สัมผัสได้และสัมผัสไม่ได้ ทั้งนี้ความหมายของผลิตภัณฑ์สำหรับสถานีบริการน้ำมัน คือ น้ำมันเชื้อเพลิง รวมถึงคุณภาพน้ำมัน ปตท. บางจาก และเอสโซ่จะมีโรงกลั่นน้ำมันของตนเอง ส่วนเซลล์สั่งซื้อน้ำมัน สำเร็จรูปจากบริษัทผู้กลั่นน้ำมัน ซึ่งแต่ละรายจะมีการนำมาปรับปรุงเติมแต่งคุณภาพน้ำมันเชื้อเพลิง ก่อนจำหน่ายซึ่งเป็นสูตรเฉพาะของแต่ละบริษัท และต้องได้รับการตรวจสอบมาตรฐานผ่านกรมธุรกิจพลังงานทำให้ผู้บริโภคสามารถเลือกเติมน้ำมันยี่ห้อใดก็สามารถทดแทนกันได้)

องค์ประกอบหลักที่ 1 ด้านทรัพยากร (Resources) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานีบริการน้ำมันในการบริหารงานบุคคล การคัดสรรพนักงาน การส่งเสริมการอบรมให้พนักงานทุกระดับมีความรู้มีความรู้เกี่ยวกับ ระบบการขนส่งน้ำมัน/ สินค้า ระบบตู้จ่ายน้ำมัน/ แก๊ส และสามารถบริหารคลังน้ำมันได้ ประกอบด้วย 1. องค์ประกอบย่อยที่ 1 ความรู้ระบบการขนส่งน้ำมัน/ สินค้า 2. องค์ประกอบย่อยที่ 2 ความสามารถในการบริหารสถานีบริการน้ำมันภาพรวม 3. องค์ประกอบย่อยที่ 3 ความรู้ความสามารถในระบบตู้จ่ายน้ำมัน

องค์ประกอบหลักที่ 2 ด้านการขายการตลาด (Marketing) หมายถึง ผู้บริหารสถานีบริการน้ำมันจะต้องมีความรู้และสามารถในการเจรจาต่อรอง การประสานงานกับคู่ค้า การพัฒนาแผนส่งเสริมการขาย การบริหารการตลาด และการจัดทำลูกค้าสัมพันธ์ เพื่อเชื่อมโยงให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางธุรกิจ ประกอบด้วย 1. องค์ประกอบย่อยที่ 1 ความรู้ความสามารถพัฒนาแผนส่งเสริมการขายสำหรับลูกค้า 2. องค์ประกอบย่อยที่ 2 ความรู้ความสามารถบริหารงานทั่วไป องค์ประกอบย่อยที่ 3 ความสามารถเจรจาต่อรอง

องค์ประกอบหลักที่ 3 ด้านเทคโนโลยี (Technology) หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานีบริการน้ำมันในการเลือกใช้เทคโนโลยีต่างๆ เพื่อนำมาใช้ในสถานีบริการน้ำมัน ได้แก่ โปรแกรมระบบบริหารบัญชี/ การเงิน โปรแกรมบริหารสินค้าคงคลัง การบริหารการโฆษณา รวมทั้งสื่อสังคมออนไลน์ต่างๆ เพื่อส่งเสริมการตลาด และประชาสัมพันธ์ ประกอบด้วย 1. องค์ประกอบย่อยที่ 1 การใช้สื่อสังคมออนไลน์ 2. องค์ประกอบย่อยที่ 2 ความรู้เรื่องความปลอดภัยและภัยคุกคามทางคอมพิวเตอร์ 3. องค์ประกอบย่อยที่ 3 ความรู้ด้านโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์

องค์ประกอบหลักที่ 4 ด้านการบัญชีการเงิน (Accounting and Finance) หมายถึง การจัดทำและนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศทางการเงินที่เป็นปัจจุบัน เพื่อบริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมายของสถานีบริการน้ำมัน ส่งผลต่อการวางแผน การจัดหาทรัพยากร สิ่งการ และควบคุมการดำเนินงานของสถานีบริการน้ำมันให้บรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย 1. องค์ประกอบย่อยที่ 1 ความสามารถวางแผนปฏิบัติงานด้านการเงิน/บัญชี 2. องค์ประกอบย่อยที่ 2 ความรู้ความสามารถบริหารต้นทุนสถานีบริการน้ำมัน 3. องค์ประกอบย่อยที่ 3 ความรู้ด้านการชำระเงินออนไลน์

องค์ประกอบหลักที่ 5 ด้านการให้บริการ (Services) หมายถึง การวิเคราะห์พฤติกรรมของลูกค้า การบริหารการให้บริการพนักงานจ่ายน้ำมัน พนักงานศูนย์ซ่อม ยกระดับการให้บริการลูกค้าด้วยระบบดิจิทัล การบริหารจัดการบรรยากาศภายในสถานีฯ ประกอบด้วย 1. องค์ประกอบย่อยที่ 1 การวิเคราะห์พฤติกรรม

ของลูกค้า 2. องค์ประกอบย่อยที่ 2 2. ความรู้ด้านการให้บริการร้านค้าในสถานบริการน้ำมัน 3. องค์ประกอบย่อยที่ 3 3. ความสามารถบริหารจัดการพนักงานทำความสะอาดภายในสถานบริการน้ำมัน

องค์ประกอบหลักที่ 6 ด้านกฎหมายและความปลอดภัย (Safety and Law) หมายถึง การกำหนดนโยบายความปลอดภัยทั้งของพนักงานและลูกค้า ในด้านความรู้กฎหมายสถานบริการน้ำมัน ความรู้กฎหมายแรงงาน และความรู้กฎหมายความปลอดภัย ตามมาตรฐานสากล ประกอบด้วย 1. องค์ประกอบย่อยที่ 1 ความรู้เกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ของพนักงานภายในเวลาที่กำหนด 2. องค์ประกอบย่อยที่ 2 ความรู้ด้านข้อกำหนดกฎระเบียบและกฎหมายในธุรกิจสถานบริการน้ำมัน 3. องค์ประกอบย่อยที่ 3 ความรู้เรื่องกฎหมายแรงงาน/แรงงานต่างด้าว 4. องค์ประกอบย่อยที่ 4 ความรู้ความสามารถวางแผนการบริหารความเสี่ยง

องค์ประกอบหลักที่ 7 ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล หมายถึง โดยทั่วไปผู้บริหารสถานบริการน้ำมัน ที่มีความสามารถพิเศษจะเป็นที่ต้องการ หรือเหมาะที่จะเกิดขึ้นเมื่อมีปัญหาที่วิกฤต แต่อย่างไรก็ตาม พบว่าเหตุการณ์วิกฤตไม่ใช่เงื่อนไขของความต้องการผู้บริหารสถานบริการน้ำมันที่มีความสามารถพิเศษ เพราะถึงแม้ไม่มีเหตุการณ์วิกฤตก็เกิดขึ้นได้ เมื่อผู้บริหารสถานบริการน้ำมันต้องการเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน หรือเงื่อนไขการปฏิบัติงานใหม่ และกระตุ้นผลักดันให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ใหม่ โดยผู้บริหารสถานบริการน้ำมันใช้เทคนิคต่าง ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญของผู้บริหารสถานบริการน้ำมันในการปฏิบัติงานที่ไม่ติดยึดหรือจำเจด้วยวิธีเดิม เมื่อผู้ตามได้เห็นผลที่เกิดจากการใช้วิธีการใหม่ที่ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากกว่าวิธีเก่าได้ต่อไป ผู้บริหารสถานบริการน้ำมันก็สามารถจะทำให้ผู้ตามไม่ติดยึด หรือวนเวียนอยู่กับการทำงานแบบเดิม และเริ่มจะยอมรับการทำงานที่มีการแสวงหาวิธีทำงานใหม่ที่แตกต่างไป ประกอบด้วย 1. องค์ประกอบย่อยที่ 1 คิดบวกต่อสถานการณ์ต่างๆ (Positive Thinking) 2. องค์ประกอบย่อยที่ 2 ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ 3. องค์ประกอบย่อยที่ 3 ความละเอียดรอบคอบ 4. องค์ประกอบย่อยที่ 4 รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น 5. องค์ประกอบย่อยที่ 5 ความซื่อสัตย์สุจริตผู้บริหารสถานบริการน้ำมัน 6. องค์ประกอบย่อยที่ 6 รักการให้บริการ

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและอุปสรรคด้านการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานบริการน้ำมัน พบว่า ผู้บริหารสถานบริการน้ำมันให้ความสำคัญกับการมีความรู้และสามารถบริหารงานทั่วไป มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความรู้และสามารถประสานงาน เจรจาต่อรองกับคู่ค้า สามารถวางแผนปฏิบัติงานด้านการเงินบัญชีให้อยู่ภายในระยะเวลาที่กฎหมายกำหนด รักการให้บริการ (Service Mind) สามารถบริหารจัดการบรรยากาศภายในสถานบริการน้ำมันให้ร่มรื่น สะอาด และสวยงาม มีความรู้และสามารถดำเนินการด้านข้อกำหนด กฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจสถานบริการน้ำมัน มีความรู้เรื่องงานบัญชี บัญคล และการบริหารต้นทุนสถานบริการน้ำมัน มีความใจกว้างและเปิดโอกาสรับสิ่งใหม่ๆ มีความรับผิดชอบหน้าที่ และมีความรู้และสามารถบริหารงานบุคคลทุกระดับ ในระดับมากที่สุด ส่วนความเห็นของผู้บริหารสถานบริการน้ำมันที่มีคะแนนน้อยสุดอยู่ในระดับมาก คือ มีความสามารถเลือกใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่เข้ามาช่วยบริหารจัดการเพื่อการดำเนินงานในสถานบริการน้ำมันอย่างมี



ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รองลงมาคือ มีความรู้และสามารถใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีความรู้และสามารถใช้เครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการวิจัย/วิเคราะห์งานต่าง ๆ ได้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Chatsaenguai (2014) ศึกษาเรื่องการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารองค์กรธุรกิจในประเทศไทย เพื่อศึกษาองค์ประกอบด้านศักยภาพของผู้บริหารองค์กรธุรกิจในประเทศไทย จนสามารถนำมาสร้างรูปแบบการพัฒนาศักยภาพ ตลอดจนจัดทำคู่มือการพัฒนาศักยภาพ โดยใช้วิธีวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญในการจัดทำรูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารองค์กร ธุรกิจในประเทศไทย ประกอบด้วย 1. ด้านความรู้ในเชิงธุรกิจ 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความรู้ทางธุรกิจ 2) การบริหารข้ามวัฒนธรรม 3) วิสัยทัศน์/พันธกิจ/ยุทธศาสตร์ 4) ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) 5) การจัดการธุรกิจระหว่างประเทศ 6) ความรู้พื้นฐานทั่วไปในการดำเนินธุรกิจ และ 7) การจัดการธุรกิจ 2. ด้านทักษะปฏิบัติงาน 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การพูด ฟัง อ่าน เขียนภาษาอังกฤษ 2) การกำหนดกลยุทธ์และการจัดการธุรกิจ 3) ภาวะผู้นำ 4) การบริหารจัดการในวัฒนธรรมที่หลากหลาย 5) ทักษะการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 6) ประสบการณ์และการดูงานต่างประเทศ และ 7) การพูดอ่าน เขียนภาษาท้องถิ่นต่าง ๆ และ 3. ด้านคุณลักษณะในการปฏิบัติงานในต่างประเทศ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีจริยธรรม 2) การคิดเชิงบวกในการปฏิบัติงานในต่างประเทศ 3) การมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จ และ 4) การให้เกียรติผู้อื่น

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษาองค์ประกอบการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานีน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจยุคดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่าประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน มี 22 องค์ประกอบย่อย จำนวน 58 ตัวแปร คือ 1.ด้านทรัพยากร มี 3 องค์ประกอบ 6 ตัวแปร 2.ด้านการขายการตลาด มี 3 องค์ประกอบ 8 ตัวแปร 3.ด้านเทคโนโลยี มี 2 องค์ประกอบ 8 ตัวแปร 4.ด้านการบัญชีการเงิน มี 3 องค์ประกอบ 7 ตัวแปร 5.ด้านการให้บริการมี 3 องค์ประกอบ 8 ตัวแปร 6.ด้านกฎหมายและความปลอดภัย มี 4 องค์ประกอบ 8 ตัวแปร และ 7.ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล มี 4 องค์ประกอบ 11 ตัวแปร สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Yuupakdee (2015) ได้ศึกษาถึงงานวิจัยนี้ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าใช้บริการสถานีน้ำมัน กรณีศึกษาสถานีน้ำมันบริการน้ำมันเชลล์และสถานีน้ำมันปตท. ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยใช้แนวคิด ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ หรือ 7Ps เป็นกรอบการวิจัย รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ผู้ที่เคยใช้บริการสถานีน้ำมันเชลล์ และผู้ที่เคยใช้บริการน้ำมันปตท. ภายใน 3 เดือน โดยอาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล กลุ่มละ 232 คน รวม 464 คน โดยเครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยคาดว่าประโยชน์ในงานวิจัยนี้ จะช่วยผู้ประกอบการสถานีน้ำมันสามารถทราบถึงปัจจัยหรือความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภคที่มีผลต่อการตัดสินใจเข้าใช้สถานีน้ำมัน และสามารถนำผลของการวิจัยมาปรับใช้หรือเป็นข้อมูลเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงกลยุทธ์การตลาดในการบริหารงานเพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการสถานีน้ำมันในการบริหารงานโดยรวม ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริโภคของทั้งสองกลุ่มให้ความสำคัญในการตัดสินใจเข้าใช้บริการสถานีน้ำมันที่แตกต่างกัน โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าใช้บริการสถานีน้ำมันเชลล์ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีเพียงปัจจัยเดียว คือปัจจัยด้านราคา อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าใช้บริการสถานีน้ำมันปตท.ของผู้บริโภคในเขต

กรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า มี 3 ปัจจัย เรียงลำดับตามอิทธิพลที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าใช้สถานบริการน้ำมันจากมากไปน้อย ได้แก่ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ รองลงมาคือปัจจัยด้านช่องทางการจัด และปัจจัยด้านบุคลากร สำหรับจากงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเข้าใช้บริการสถานบริการน้ำมัน ที่มีให้เห็นกันนั้นมีเป็นจำนวนมาก ทั้งด้านพฤติกรรมและความพึงพอใจของลูกค้า แต่ส่วนมาก จะศึกษาในกรณีของภาพรวมของสถานบริการน้ำมันพบได้จากงานวิจัยของ Sirisak (2016) และสถานบริการน้ำมันที่เป็นบริษัทของไทยเป็นส่วนใหญ่ คือ ปตท. ซึ่งเป็นผู้นำตลาดในปัจจุบันอยู่แล้ว โดยพบได้จากงานวิจัยของ Treechada (2016) ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วกรณีศึกษาสถานบริการน้ำมันของต่างชาติที่เข้ามาลงทุนจะพบน้อยมาก ก็เป็นการศึกษาโดยเจาะไปที่สถานบริการน้ำมันของผู้ประกอบการเอง โดยไม่ได้มองถึงภาพรวมของบริษัท ซึ่งวิธีการวิจัยส่วนใหญ่จะใช้แบบสอบถามกับผู้ที่เคยใช้บริการสถานบริการน้ำมัน ที่จะถามถึงระดับการให้ความสำคัญหรือความพึงพอใจต่อการใช้บริการสถานบริการน้ำมันของผู้บริโภค และผลวิจัยส่วนใหญ่ก็ออกจะออกมาคล้ายคลึงกันว่าปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดมีผลต่อการตัดสินใจเข้าใช้บริการสถานบริการน้ำมัน มากน้อยแตกต่างกันไป

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจยุคดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบจากผลการประเมินความเหมาะสมและข้อเสนอแนะ มีความเห็นว่า ร่างรูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจในยุคดิจิทัลมีความเหมาะสมมีความถูกต้อง ครบถ้วนทุกองค์ประกอบ สามารถที่จะนำไปประยุกต์ใช้ได้ ในธุรกิจอุตสาหกรรมสถานบริการน้ำมัน โดยเพิ่มเติม องค์ประกอบหลักที่ 3.ด้านเทคโนโลยี ควรเพิ่มรายละเอียด องค์ประกอบย่อย ได้แก่ ความรู้ด้านโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อออนไลน์ และองค์ประกอบหลักที่ 7.ด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล ควรเพิ่มรายละเอียดองค์ประกอบย่อย ได้แก่ ความซื่อสัตย์สุจริต รักการให้บริการ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Komolratwattana (2014) ศึกษาเรื่อง การพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารระดับสูงในการบริหาร เพื่อเพิ่มความสามารถการแข่งขันในอุตสาหกรรมเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ โดยศึกษาองค์ประกอบ ของรูปแบบการพัฒนาศักยภาพที่สำคัญของผู้บริหารระดับสูงนำมาสร้างรูปแบบการพัฒนา ศักยภาพ และประเมินรูปแบบการพัฒนา การวิจัยดำเนินการด้วยระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมคุณภาพและเชิงปริมาณ (Mixed Method) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ 3 กลุ่ม พบว่ารูปแบบการพัฒนา ศักยภาพ ที่สำคัญของผู้บริหารระดับสูงในการบริหารงานเพื่อเพิ่มความสามารถการแข่งขันในอุตสาหกรรมเครื่องดื่มที่มี แอลกอฮอล์ มีองค์ประกอบหลัก 2 ประการ ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านศักยภาพที่สำคัญของผู้บริหารระดับสูง 2) รูปแบบการพัฒนา ศักยภาพของผู้บริหารงานเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถทางการแข่งขันจากแบบสอบถาม จำนวน 451 ตัวอย่าง พบว่า รูปแบบการพัฒนา ศักยภาพของผู้บริหารระดับสูงในการบริหารงานเพื่อเพิ่ม ความสามารถในการแข่งขันในอุตสาหกรรม เครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์ มี 3 ด้านมี ดังนี้ 1) ศักยภาพด้านการเพิ่ม ขีดความสามารถในการแข่งขันมี 6 องค์ประกอบ คือ ความรู้ในงาน ทักษะด้านการบริหาร ทักษะด้านการ บริการและการสื่อสาร บุคลิกส่วนบุคคล ความรู้รอบตัว และบุคลิกภาพบริหารอารมณ์ 2) ศักยภาพด้านการ บริหารเชิงกลยุทธ์ มี 4 องค์ประกอบ คือ การวางแผน การควบคุมและประเมินผล การเป็นผู้นำ และการจัด องค์การ 3) ศักยภาพด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มี 1 องค์ประกอบ คือ แนวทางการบริหารคน ระดับ



ความสำคัญของรูปแบบการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงต่อการพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารงาน เพื่อเพิ่มความสามารถการแข่งขัน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และเปรียบเทียบพหุคูณ (Multiple Comparison) พบว่า รูปแบบที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพ มี 6 วิธี ได้แก่ 1) การฝึกอบรมนอกสถานภาพการทำงานประจำ 2) การทัศนศึกษาในประเทศ 3) การทัศนศึกษา ต่างประเทศ 4) การพัฒนาความรู้ความสามารถด้านบัญชีการเงิน 5) การวางแผนพัฒนาอาชีพ และ 6) การมอบให้ทำงานวิชาการ และการประเมินรูปแบบและคู่มือการพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารระดับสูงโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) พบว่า การวิพากษ์แนวทางปฏิบัติมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.51 และเมื่อพิจารณารายข้อเกี่ยวกับความเหมาะสมเป็นประโยชน์ต่อสถานประกอบการระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.78 โดยผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นด้วย ร้อยละ 100 ให้นำคู่มือแนวปฏิบัติไปใช้ในสถานประกอบการ

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 4 เพื่อจัดทำคู่มือการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานประกอบการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจยุคดิจิทัล พบว่าผลการประเมินความเหมาะสมของคู่มือการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานประกอบการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจในยุคดิจิทัลจากผู้บริหารสถานประกอบการน้ำมัน จำนวน 6 คน ผู้บริหารสถานประกอบการน้ำมัน ได้ให้ความเห็นชอบด้วยมติเอกฉันท์โดยมีระดับความเหมาะสมที่อยู่ในระดับเหมาะสมมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของเช่นเดียวกับ Aiyanthavijak (2015) ศึกษาเรื่องการพัฒนาหลังการเสริมสร้างศักยภาพของผู้บริหารสายการผลิตอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปของประเทศไทย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์ องค์ประกอบของพลังเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน 2) วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อพลังเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน 3) เสนอแนวทางการพัฒนาพลังเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสายการผลิตอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปของประเทศไทย วิธีการวิจัยเป็นแบบผสมระหว่างเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารอุตสาหกรรมเบหมีกิ่งสำเร็จรูป เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ แบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน การวิเคราะห์ การถดถอยพหุคูณ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ตรวจสอบเครื่องมือด้วยการหาความตรงเชิงเนื้อหาและความเที่ยง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและการสนทนากลุ่มเชิงอภิปราย การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของพลังเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสายการผลิตอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป ได้แก่ (1) ทักษะการแก้ปัญหา (2) ทักษะการสื่อสาร (3) จริยธรรมในการปฏิบัติงาน และ (4) ทักษะภาวะผู้นำ 2) ปัจจัยที่สนับสนุนให้เกิดพลังเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ (1) ปัจจัยด้านแบบการบริหารจัดการ (2) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร (3) ปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (4) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร แนวทางการพัฒนาพลังเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสายการผลิตอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปของประเทศไทย ได้จัดทำเป็นคู่มือโดยแบ่งออกเป็น 1) การเตรียมการเพื่อการพัฒนาพลังเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสายการผลิตอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปของประเทศไทย และ 2) วิธีการพัฒนาพลังเสริมสร้างศักยภาพ ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสายการผลิตอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปของประเทศไทย

ประกอบด้วย (1) ทักษะการแก้ปัญหา (2) ทักษะการติดต่อสื่อสาร (3) ทักษะด้านจริยธรรมในการปฏิบัติงาน และ (4) ทักษะภาวะผู้นำ

สรุป

ผู้บริหารสถานบริการน้ำมันต้องมีหน้าที่รับผิดชอบการขาย การบริการ บริหารงานผู้ได้บังคับบัญชา และสร้างความสัมพันธ์กับผู้ร่วมธุรกิจ ผู้เช่า และผู้ให้เช่า จึงทำให้ต้องมีการพัฒนาศักยภาพตนเองตลอดเวลา เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ เพื่อให้การบริหารจัดการสถานบริการน้ำมันมีความยั่งยืนสามารถแข่งขัน ทำให้ต้องมีการปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการให้เหมาะสม จากเหตุผลดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องรูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจในยุคดิจิทัล ทั้งนี้ เพื่อนำผลการวิจัยมาปรับปรุงรูปแบบการบริหารจัดการองค์การของผู้บริหารสถานบริการน้ำมันให้ตอบสนองตามวิสัยทัศน์ขององค์การ และทันต่อการแข่งขันทางธุรกิจตามเป้าหมายนโยบายของรัฐบาล ตอบวิสัยทัศน์ “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ทำให้เกิดศักยภาพและประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์การต่อไปในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะจากการศึกษาวิจัย

1.1 การศึกษาวิจัยนี้ได้ทราบสภาพปัญหา และองค์ประกอบของการบริหารสถานบริการน้ำมันขนาดใหญ่

1.2 การศึกษาวิจัยนี้ได้รูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ และสามารถนำรูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ ไปกำหนดยุทธศาสตร์ในดำเนินธุรกิจขององค์กรด้านสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ ทั้งในภาครัฐและเอกชนและเป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางเพื่อการสร้างโอกาสทางธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

1.3 การศึกษาวิจัยนี้ได้คู่มือการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ ที่สถานบริการน้ำมันสามารถนำไปใช้เป็นหลักสูตรฝึกอบรมผู้บริหารสถานบริการน้ำมันรายเก่าและรายใหม่ โดยคู่มือการพัฒนารูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ

1.4 การศึกษาวิจัยนี้ได้แนวทางการบริหารจัดการสถานบริการน้ำมันในอนาคต ประเภทพลังงานทดแทนอื่นๆ โดยผลการวิจัยจะเป็นแนวทางในการนำไปสู่การเตรียมความพร้อมในการทำธุรกิจสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัยในประเด็นเกี่ยวกับ

ควรมีการขยายผลการศึกษาวิจัยหัวข้อเรื่องที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานบริการน้ำมันเพื่อการแข่งขันทางธุรกิจ

References

- Aiyananthavijak, S. (2015). *Development, Development, Empowerment, Performance of Executives of the Processed Food Processing Industry of Thailand*. (Master's Thesis). King Mongkut's University of Technology North Bangkok. Bangkok.
- Chatsaenguai, P. (2014). *A model for developing business executives in the Xian community*. Bangkok: King Mongkut's University of Technology North Bangkok.
- Department of Energy Business. (2018). *Statistics for the number of oil traders for the year 2017*. Bangkok: Ministry of Energy.
- Energy Policy and Planning Office. (2019). *Statistics of the number of gas stations for the year 2019*. Bangkok: Ministry of Energy.
- Komolratwattana, O. (2014). *A model for developing the capacity of senior management in the administration to increase competitiveness in the industry. Alcoholic beverages*. (Master's Thesis). King Mongkut's University of Technology North Bangkok. Bangkok.
- Sirisak, W. (2016). *Development of cultural intelligence to create leadership of leading business organizations in Thailand*. Valaya Alongkorn Rajabhat University.
- Treechada, W. (2016). *Occupational development model for senior executives in the automotive parts manufacturing industry to support entering the ASEAN Economic Community*. (Doctoral Dissertation). King Mongkut's University of Technology North Bangkok. Bangkok.
- Yuupakdee, N. (2015). *Potential for Human Resource Development. Industry: Case studies of Thailand, Laos and Vietnam*. (Master's Thesis). King Mongkut's University of Technology North Bangkok. Bangkok.