

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี

บุคลากรของ ปตท. ทุกคน ถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในการดำเนินธุรกิจ โดย ปตท. มีความเชื่อมั่นว่าการเจริญเติบโตขององค์กรขึ้นอยู่กับพนักงานที่มีคุณภาพ ดังนั้น ปตท. จึงมีนโยบายมุ่งเน้นที่จะพัฒนาปรับปรุงกระบวนการและระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้มีความทันสมัย เทียบได้ในระดับสากลและสอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง เพื่อที่จะเสริมสร้างและพัฒนาให้พนักงานเป็นทั้งคนดี และคนเก่ง ตลอดจนมีส่วนร่วมในการพัฒนาและช่วยเหลือสังคม โดยส่วนรวม และมุ่งเน้นให้พนักงานเป็นกลไกหลักในการพัฒนา ปตท. ให้ก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความความยั่งยืน (Sustainability Organization) เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ที่มุ่งสู่การเป็นบริษัทที่สร้างความมั่นคงทางพลังงานให้แก่ประเทศชาติ

จำนวนบุคลากรและค่าตอบแทนบุคลากร

จำนวนพนักงาน ปตท. (รวมพนักงานที่ไปปฏิบัติงาน Secondment ในบริษัทในกลุ่ม ปตท.) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 เท่ากับ 3,578 คน และ ทั้งนี้ ปตท. ยังคงดำเนินการจัดทำแผนอัตราค่าจ้างคนให้สอดคล้องต่อการดำเนินธุรกิจ ภายใต้ความผันผวนของสภาวะเศรษฐกิจ โดยให้ความสำคัญกับการจัดสรรทรัพยากรในจุดที่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม หรือมีความจำเป็นต่อเนื่องจากการลงทุน

จำนวนบุคลากรแบ่งตามกลุ่มธุรกิจ ปี 2559 – 2562 มีรายละเอียด ดังนี้

กลุ่มธุรกิจ (หน่วย : คน)	ปี 2559		ปี 2560		ปี 2561		ปี 2562	
	ปตท.	กลุ่ม ปตท.	ปตท.	กลุ่ม ปตท.	ปตท.	กลุ่ม ปตท.	ปตท.	กลุ่ม ปตท.
1. ก๊าซธรรมชาติ	1,283	-	1,281	-	1,393	-	1,417	-
2. น้ำมัน	1,440	-	1,486	-	^{3/}	-	-	-
3. ปิโตรเคมีและการกลั่น	105	-	100	-	144	-	124	-
4. กลุ่มเทคโนโลยีและวิศวกรรม	492	-	507	-	380	-	394	-
5. สนับสนุน และปฏิบัติงานในบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น	1,042 ^{1/}	254 ^{2/}	1,084 ^{1/}	239 ^{2/}	1,144	654 ^{2/}	1,167 ^{1/}	476 ^{2/}
6. บริษัทย่อยและกิจการ ร่วมค้า	-	24,680	-	25,036	-	25,959	-	27,511
รวม	4,362	24,934	4,458	25,275	3,061	26,613	3,102	27,987

หมายเหตุ : 1/ ไม่รวมพนักงาน ปตท. ที่ไปปฏิบัติงานในบริษัทในเครือ

2/ พนักงาน ปตท. ที่ไปปฏิบัติงานในบริษัทในเครือ

3/ วันที่ 1 กรกฎาคม 2561 หน่วยธุรกิจน้ำมัน (ชกน.) แยกออกไปเป็นบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน)

ค่าตอบแทนแก่บุคลากร (ไม่รวม กรรมการผู้จัดการใหญ่และผู้บริหารระดับสูง) ปี 2559- 2562 มีรายละเอียดดังนี้

หน่วย : บาท

ค่าตอบแทน	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561 ^{1/}	ปี 2562
เงินเดือนรวม	4,080,267,146.00	4,282,921,717.48	4,104,427,784.01	3,855,819,435.99
โบนัสรวม	2,136,905,643.00	2,115,503,048.90	1,980,862,083.68	1,915,330,097.81
เงินสมทบกองทุน สำรองเลี้ยงชีพ	481,014,787.00	506,518,662.19	489,326,712.01	464,877,921.50
อื่นๆ (ถ้ามี)	2,953,091,552.00	3,778,463,866.70	3,286,987,468.56	3,629,328,277.20
รวม	9,651,279,128.00	10,683,407,295.27	9,861,604,048.26	9,865,355,732.50

หมายเหตุ : 1/ ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2561 หน่วยธุรกิจน้ำมัน (ชกน.) แยกออกไปเป็นบริษัท ปตท. น้ำมันและการค้าปลีก จำกัด (มหาชน) ดังนั้น ค่าตอบแทนบุคลากรธุรกิจน้ำมัน (ชกน.) สำหรับปี 2561 จะมีช่วงเดือนมกราคม – มิถุนายน เท่านั้น

ปตท. กำหนดค่าตอบแทนพนักงานที่สอดคล้องกับผลการดำเนินงานของบริษัททั้งในระยะสั้นและในระยะยาวผ่านการบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management) ซึ่งเป็นกระบวนการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบเพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ และสอดคล้องกับการวัดผลการดำเนินงานตามระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ โดยมุ่งเน้นการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการดำเนินงานในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลให้ไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ของ ปตท. เพื่อผลักดันให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายตามแผนธุรกิจของ ปตท.

ปตท. กำหนดให้มีการพิจารณาขึ้นเงินเดือนพนักงานตามผลการดำเนินงานรายบุคคล ปีละ 1 ครั้ง โดยได้นำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Performance Indicators – KPIs) มาใช้ในการบริหาร ประเมินผลการดำเนินงานรายบุคคล และการพิจารณาค่าตอบแทนพนักงาน ซึ่งแบ่งเป็น 2 ประเภทหลัก คือ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานระดับองค์กร (Corporate KPI) และ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานระดับธุรกิจ/ระดับปฏิบัติการ/ระดับบุคคล (Functional KPI) ซึ่งการกำหนด KPIs รายบุคคล ต้องเชื่อมโยงกับมุมมองตาม Balance Score Card ทั้ง 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองทางการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และ มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา โดย ปตท. ได้เพิ่มเติมมุมมองที่สำคัญอีก 2 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านผลิตภัณฑ์ และมุมมองด้านบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน(ระยะสั้น) และแผนกลยุทธ์ของ ปตท. ที่จะดำเนินการในระยะยาว เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างยั่งยืน นอกจากนี้ ปตท. ยัง

กำหนดให้มี Variable Bonus ซึ่งสอดคล้องตามผลการประเมิน KPIs สำหรับผู้บริหารและพนักงานที่อยู่ในตำแหน่งบังคับบัญชา เพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายขององค์กรในปีนั้น ๆ

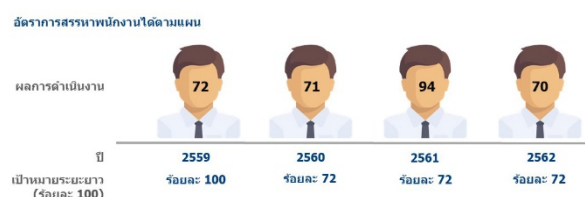
ค่าตอบแทนอื่นๆ

ปตท. ได้จัดสวัสดิการและค่าตอบแทนอื่นๆ นอกเหนือจากเงินเดือน โบนัส และเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้กับผู้บริหารและพนักงานตามความเหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ การดำรงชีพ ให้สามารถแข่งขันได้ ตลอดจนเทียบได้กับมาตรฐานในกลุ่มบริษัทชั้นนำประเภทเดียวกัน และสอดคล้องกับผลประกอบการของ ปตท. ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต โดยได้มีการปรับปรุงและทบทวนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ เพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานแต่ละบุคคล ปตท. มีนโยบายสวัสดิการทางเลือกและสวัสดิการทดแทน (Flexible Benefit) ที่ให้สิทธิ์พนักงานในการเลือกรับหรือสละสิทธิ์ไม่รับสวัสดิการทางเลือก แต่เลือกเปลี่ยนแปลงเป็นสวัสดิการทดแทน ซึ่งพนักงานสามารถแจ้งเปลี่ยนแปลงสวัสดิการทางเลือก เป็นสวัสดิการทดแทน ได้ปีละ 1 ครั้ง ตามระยะเวลา เงื่อนไขและรายละเอียดที่ ปตท. กำหนด โดยสวัสดิการทางเลือกและสวัสดิการทดแทนจะต้องไม่ขัดต่อกฎหมาย ขนบธรรมเนียมประเพณี ศีลธรรมอันดี และ ปตท. จะไม่กำหนดสวัสดิการที่มีความจำเป็นขั้นพื้นฐานต่อการดำรงชีวิต และการปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นสวัสดิการทางเลือก รวมทั้งมีการปรับเพิ่มอัตราสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพและเพิ่มทางเลือกในการสะสมเงินเข้ากองทุนฯ ของพนักงาน ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้พนักงานวางแผนทางการเงิน เพื่อให้มีเงินออมที่เพียงพอหลังจากเกษียณอายุ

ผลการดำเนินงานการสรรหา

ปี 2561 ปตท. ได้ปรับปรุงระบบ e-Recruit โดยได้ขยายผลจากการบริหารจัดการข้อมูลผู้สมัคร จนถึงสิ้นสุดกระบวนการลงนามสัญญาจ้าง ทำให้กระบวนการสรรหาและคัดเลือกมีความรวดเร็วมากขึ้น และมีข้อมูลเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ปรับปรุงกระบวนการสรรหา อีกทั้งได้ปรับปรุงกระบวนการ Onboarding Program ส่งผลให้พนักงานใหม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างรวดเร็ว และปฏิบัติงานได้ตามความคาดหวัง ตอบสนองต่อความต้องการของธุรกิจของปตท.

ในปี 2562 ปตท. ได้พัฒนาระบบ e-Recruit เพิ่มเติม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ โดยมีการปรับแก้ตามข้อเสนอแนะที่รับจากผู้ใช้เพื่อให้เป็นระบบที่คล่องตัว และเชื่อมต่อกับฐานข้อมูลผู้สมัครได้อย่างเต็มรูปแบบ



ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาพนักงาน

กลุ่ม ปตท. ได้ให้ความสำคัญและส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านสถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้กลุ่ม ปตท. (PTT Leadership and Learning Institute: PLLI) โดย PLLI มีเป้าหมายในการสร้างมาตรฐานด้านการพัฒนาศักยภาพพนักงาน ผ่านการบริหารจัดการหลักสูตรหลักของพนักงานกลุ่ม ปตท. ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาพนักงาน ดังนี้

ชั่วโมงต่อคนต่อปี

จำนวนชั่วโมงอบรมต่อคนต่อปี	ปี 2558	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562
พนักงาน	55.11	68.40	40.62	73.67	78.88
ผู้บริหาร	30.02	20.91	25.12	73.91	89.15

บาทต่อคนต่อปี

ค่าใช้จ่ายอบรมต่อคนต่อปี	ปี 2558	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562
พนักงานและผู้บริหาร	34,476.36	35,168.35	37,837.83	55,274.35	53,143.21

นอกจากการมุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรตามแนวทางข้างต้นแล้ว ปตท. ยังใส่ใจในเรื่องของสิ่งแวดล้อม โดยได้จัดการอบรมหลักสูตรด้านสิ่งแวดล้อมให้กับพนักงานที่ทำงานเกี่ยวข้อง และผู้สนใจ เพื่อปลูกฝังให้พนักงานมีความตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องดังกล่าว โดยในปี 2562 ได้มีการจัดหลักสูตรอบรมฯ รายละเอียดดังตาราง

No.	Name of the business event	Start date	End date	Location	Attendees
1	การจัดเก็บและรายงานข้อมูลผลการดำเนินงานสิ่งแวดล้อม สำหรับผู้จัดเก็บและรายงาน (กทม.)	24/04/2019	25/04/2019	ปตท.สนง.	18
2	การพิจารณาและอนุมัติข้อมูลผลการดำเนินงานสิ่งแวดล้อม สำหรับผู้บริหาร (กทม.)	26/04/2019	26/04/2019	ปตท.สนง.	5
3	ระบบการจัดเก็บและรายงานข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจก กลุ่ม ปตท. (Web-based: PTT Group GHG Accounting & Reporting)	10/7/2019	10/7/2019	ปตท.สนง.	1
4	การจัดเก็บและรายงานข้อมูลผลการดำเนินงานสิ่งแวดล้อม สำหรับผู้จัดเก็บและรายงาน (กทม.)	28/10/2019	29/10/2019	ปตท.สนง.	1
					25

ในปี 2562 ปตท. ยังคงจัดให้มีโครงการ Young People to Globalize หรือ YP2G ซึ่งล่าสุดเป็นรุ่นที่ 6 (Batch 6) เพื่อพัฒนาและเตรียมความพร้อมพนักงานรุ่นใหม่ ให้สามารถปฏิบัติงาน รองรับแผนกลยุทธ์องค์กร ที่เป็น New Initiatives / New S- Curve ของ ปตท. /กลุ่ม ปตท. โดยพนักงาน YP2G จะได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานที่มีความท้าทายผ่าน 4 functions หลัก คือ Strategy & Planning, Business Development,

Commercial & Marketing และ Engineering & Operation ซึ่งจะทำให้พนักงานได้เรียนรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์จากการได้ไปปฏิบัติงานจริงในรูปแบบ On the Job Training –OJT

ปตท. ได้ดำเนินการพัฒนาผู้บริหารระดับสูงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีผู้บริหารขององค์กรเป็นหนึ่งในผู้มีความพร้อม เพื่อทดแทนผู้บริหารระดับสูงที่จะเกษียณอายุในอีก 3-5 ปีข้างหน้า โดยผลการดำเนินการในการเตรียม Management Pool ปี 2562 ดังนี้

- การเตรียม SEVP Pool Member คือ กลุ่มผู้บริหารระดับ EVP ที่มีความพร้อมและศักยภาพ (กลุ่มปตท.)
 - จำนวน Pool Member 38 ราย (ณ 31 ธันวาคม 2562)
 - Pool Member ได้รับการแต่งตั้งให้ขึ้นดำรงตำแหน่ง รวม 37 ราย (ปี 2551 - 2562)
- การเตรียม EVP Pool Member คือ กลุ่มผู้บริหารระดับ VP ที่มีความพร้อมและศักยภาพ (กลุ่มปตท.)
 - จำนวน Pool Member 114 ราย (ณ 31 ธันวาคม 2562)
 - Pool Member ได้รับการแต่งตั้งให้ขึ้นดำรงตำแหน่ง 73 ราย (ปี 2552 – 2562)
- การเตรียม VP Pool Member คือ กลุ่มผู้บริหารระดับ ผจ.ส่วน ที่มีความพร้อมและศักยภาพ (ปตท.)
 - จำนวน Pool Member 122 ราย (ณ 31 ธันวาคม 2562)
 - Pool Member ได้รับการแต่งตั้งให้ขึ้นดำรงตำแหน่ง รวม 222 ราย (ปี 2552 - 2562)

ข้อพิพาทด้านแรงงาน

ปตท. ไม่มีข้อพิพาทด้านแรงงานที่มีนัยสำคัญในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา