

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปี

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

จำนวนบุคลากรและค่าตอบแทนบุคลากร

จำนวนพนักงาน ปตท. (รวมพนักงานที่ไปปฏิบัติงาน Secondment ในบริษัทในกลุ่ม ปตท.) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563 เท่ากับ 3,506 คน และ ทั้งนี้ ปตท. ยังคงดำเนินการจัดทำแผนอัตรากำลังคนให้สอดคล้องต่อการดำเนินธุรกิจ ภายใต้ความผันผวนของสถานะเศรษฐกิจ โดยให้ความสำคัญกับการจัดสรรทรัพยากรในจุดที่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มหรือมีความจำเป็นต่อเนื่องจากการลงทุน

จำนวนบุคลากรแบ่งตามกลุ่มธุรกิจ ปี 2560 – 2563 มีรายละเอียด ดังนี้

กลุ่มธุรกิจ	ปี 2560		ปี 2561		ปี 2562		ปี 2563	
	ปคก.	กลุ่ม ปคก.	ปคก.	กลุ่ม ปคก.	ปคก.	กลุ่ม ปคก.	ปคก.	กลุ่ม ปคก.
1. ก๊าซธรรมชาติ	1,281	-	1,393	-	1,417	-	1,440	-
2. น้ำมัน	1,486	-	1,393 ^{3/}	-	-	-	-	-
3. ปิโตรเคมีและการกลั่น	100	-	144	-	124	-	141	-
4. กลุ่มเทคโนโลยีและวิศวกรรม	507	-	380	-	394	-	429	-
5. สนับสนุนและปฏิบัติงานในบริษัทที่ ปตท. ถือหุ้น	1,084 ^{1/}	239 ^{2/}	1,144 ^{1/}	654 ^{2/}	1,167 ^{1/}	476 ^{2/}	1,117 ^{1/}	379 ^{2/}
6. บริษัทย่อยและกิจการร่วมค้า	-	25,036	-	25,959	-	27,511	-	29,042
รวม	4,458	25,275	3,061	26,613	3,102	27,987	3,127	29,421

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 2560- 2563 มีรายละเอียด ดังนี้

หน่วย: บาท

ค่าตอบแทน	ปี 2560	ปี 2561 ^{1/}	ปี 2562	ปี 2563
เงินเดือนรวม	4,282,921,717.48	4,104,427,784.01	3,855,819,435.99	3,966,160,901.90
โบนัสรวม	2,115,503,048.90	1,980,862,083.68	1,915,330,097.81	1,628,293,859.46
เงินสมทบกองทุน สำรองเลี้ยงชีพ	506,518,662.19	489,326,712.01	464,877,921.50	477,524,458.33
อื่น ๆ (ถ้ามี)	3,778,463,866.70	3,286,987,468.56	3,629,328,277.20	2,077,146,865.96
รวม	10,683,407,295.27	9,861,604,048.26	9,865,355,732.50	8,149,126,085.65

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

ปตท. กำหนดค่าตอบแทนพนักงานที่สอดคล้องกับผลการดำเนินงานของบริษัททั้งในระยะสั้นและระยะยาวผ่านการบริหารผลการดำเนินงาน (Performance Management) ซึ่งเป็นกระบวนการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบเพื่อผลักดันให้ผลการปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ และสอดคล้องกับการวัดผลการดำเนินงานตามระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ โดยมุ่งเน้นการเชื่อมโยงเป้าหมายผลการดำเนินงานในระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคลให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ของ ปตท. เพื่อผลักดันให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายตามแผนธุรกิจของ ปตท.

ปตท. กำหนดให้มีการพิจารณาขึ้นเงินเดือนพนักงานตามผลการดำเนินงานรายบุคคลปีละ 1 ครั้ง โดยได้นำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญ (Key Performance Indicators: KPIs) มาใช้ในการบริหาร ประเมินผลการดำเนินงานรายบุคคล และการพิจารณาค่าตอบแทนพนักงาน ซึ่งแบ่งเป็น 2 ประเภทหลัก คือ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานระดับองค์กร (Corporate KPI) และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานระดับธุรกิจ/ ระดับปฏิบัติการ/ ระดับบุคคล (Functional KPI) ซึ่งการกำหนด KPIs รายบุคคล ต้องเชื่อมโยงกับมุมมองตาม Balance Score Card ทั้ง 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองทางการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายในและมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา โดย ปตท. ได้เพิ่มเติมมุมมองที่สำคัญอีก 2 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านผลิตภัณฑ์ และมุมมองด้านบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน (ระยะสั้น) และแผนกลยุทธ์ของ ปตท. ที่จะดำเนินการในระยะยาว เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างยั่งยืน นอกจากนี้ ปตท. ยังกำหนดให้มี Variable Bonus ซึ่งสอดคล้องตามผลการประเมิน KPIs สำหรับผู้บริหารและพนักงานที่อยู่ในตำแหน่งบังคับบัญชา เพื่อจูงใจให้ปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายขององค์กรในปีนั้น ๆ

คำตอบแทนอื่นๆ

ปตท. ได้จัดสวัสดิการและคำตอบแทนอื่น ๆ นอกเหนือจากเงินเดือน โบนัส และเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้กับผู้บริหารและพนักงานตามความเหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจการดำรงชีพ ให้สามารถแข่งขันได้ ตลอดจนเทียบได้กับมาตรฐานของกลุ่มบริษัทในธุรกิจชั้นนำประเภทเดียวกัน และสอดคล้องกับผลประกอบการของ ปตท. ทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยได้มีการปรับปรุงและทบทวนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ เพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานแต่ละบุคคล ปตท. มีนโยบายสวัสดิการทางเลือกและสวัสดิการทดแทน (Flexible Benefit) ที่ให้สิทธิ์พนักงานในการเลือกรับหรือสละสิทธิ์ไม่รับสวัสดิการทางเลือก แต่เลือกเปลี่ยนแปลงเป็นสวัสดิการทดแทน ซึ่งพนักงานสามารถแจ้งเปลี่ยนแปลงสวัสดิการทางเลือกเป็นสวัสดิการทดแทนได้ปีละ 1 ครั้ง ตามระยะเวลา เงื่อนไขและรายละเอียดที่ ปตท. กำหนด โดยสวัสดิการทางเลือกและสวัสดิการทดแทนจะต้องไม่ขัดต่อกฎหมาย ขนบธรรมเนียมประเพณี ศีลธรรมอันดี และ ปตท. จะไม่กำหนดสวัสดิการที่มีความจำเป็นขั้นพื้นฐานต่อการดำรงชีวิต และการปฏิบัติงานของพนักงานให้เป็นสวัสดิการทางเลือก รวมทั้งมีการปรับเพิ่มอัตราสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพและเพิ่มทางเลือกในการสะสมเงินเข้ากองทุนของพนักงาน ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้พนักงานมีการวางแผนทางการเงิน เพื่อให้มีเงินออมที่เพียงพอหลังจากเกษียณอายุ

ผลการดำเนินงานการสรรหา

ปี 2561 ปตท. ได้ปรับปรุงระบบ e-Recruit โดยได้ขยายผลจากการบริหารจัดการข้อมูลผู้สมัคร จนสิ้นสุดกระบวนการลงนามสัญญาจ้าง ทำให้กระบวนการสรรหาและคัดเลือกมีความรวดเร็วมากขึ้น และมีข้อมูลเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ปรับปรุงกระบวนการสรรหา อีกทั้งได้ปรับปรุงกระบวนการ Onboarding Program ส่งผลให้พนักงานใหม่ปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างรวดเร็ว และปฏิบัติงานได้ตามความคาดหวัง ตอบสนองต่อความต้องการของธุรกิจของ ปตท.

ในปี 2562 ปตท. ได้พัฒนาระบบ e-Recruit เพิ่มเติม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ โดยมีการปรับแก้ตามข้อเสนอแนะที่รับจากผู้ใช้งานเพื่อให้เป็นระบบที่คล่องตัว และเชื่อมต่อกับฐานข้อมูลผู้สมัครได้อย่างเต็มรูปแบบ นอกจากนี้ ได้มีการพัฒนาระบบการทดสอบ PTT Game-Based Aptitude Test ซึ่งเริ่มใช้งานเมื่อกรกฎาคม 2562 สามารถวัดศักยภาพของผู้สมัครได้ทั้งมิติเชาว์ปัญญา และมิติศักยภาพตลอดจนความสามารถด้านการใช้เทคโนโลยีอีกด้วย

ปี 2563 ได้มีการติดตามการใช้ระบบทดสอบอย่างต่อเนื่องและนำผลการใช้มาปรับปรุง โดยมีแผนงานในการพัฒนาระบบ ให้สามารถสะท้อนค่าคะแนนการวัดผลการสอบให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น พัฒนาล้างข้อมูลและระบบปฏิบัติการสำหรับทีมงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ปี	2560	2561	2562	2563
ผลการดำเนินงาน	71	94	70	71
เป้าหมายระยะยาว (ร้อยละ 100)	ร้อยละ 72	ร้อยละ 72	ร้อยละ 72	ร้อยละ 80

ผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาพนักงาน

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

หน่วย: ชั่วโมงต่อคนต่อปี

จำนวนชั่วโมงอบรมต่อคนต่อปี	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563
พนักงาน	68.40	40.62	73.67	78.88	30.26
ผู้บริหาร	20.91	25.12	73.91	89.15	45.93

หน่วย: บาทต่อคนต่อปี

ค่าใช้จ่ายอบรมต่อคนต่อปี	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563
พนักงานและผู้บริหาร	35,168.35	37,837.83	55,274.35	53,143.21	13,471.73

นอกจากการมุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรตามแนวทางข้างต้นแล้ว ปตท. ยังใส่ใจในเรื่องของสิ่งแวดล้อม โดยได้จัดการอบรมหลักสูตรด้านสิ่งแวดล้อมให้กับพนักงานที่ทำงานเกี่ยวข้อง และผู้สนใจ เพื่อปลูกฝังให้พนักงานมีความตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องดังกล่าว โดยในปี 2563 ได้มีการจัดหลักสูตรอบรมฯ รายละเอียดดังตาราง

No.	Name of the business event	Start date	End date	Location	Attendees
1	คนบันดาลใจในมิติสิ่งแวดล้อม [Environmental] – Influencer	04/03/2020	04/03/2020	ปตท.สนง.	63
2	Integrated Management System & Requirements for ISO 14001:2015 & ISO 45001:2018	09/03/2020	10/03/2020	สถาบัน นวัตกรรม	23
3	ผู้จัดการสิ่งแวดล้อม	17/08/2020	17/08/2020	มูลนิธิสถาบัน สิ่งแวดล้อมไทย	1
4	JBC Energy Matters 2020	07/09/2020	05/10/2020	JBC Energy Company	3
5	Integrated Management System & Internal Audit Techniques for ISO 14001:2015 & ISO 45001:2018	21/09/2020	21/09/2020	สถาบัน นวัตกรรม	8
6	Environment Management	22/09/2020	02/10/2020	Japan Cooperation Center Petroleum	1
7	จิตสำนึกการใช้พลังงาน	24/09/2020	24/09/2020	สถาบัน นวัตกรรม	10
8	ระบบการจัดเก็บและรายงานข้อมูลการปล่อยก๊าซเรือนกระจก กลุ่ม ปตท.(Web-based: PTT Group GHG Accounting & Reporting)	07/10/2020	07/10/2020	MS-Team	5
9	Web-based: PTT Group SHE Performance Database for End User	20/10/2020	21/10/2020	MS-Team	8

ในปี 2563 ปตท. ยังคงจัดให้มีโครงการ Young People to Globalize (YP2G) ซึ่งล่าสุดเป็นรุ่นที่ 6 (Batch 6) เพื่อพัฒนาพนักงานให้มีความพร้อมในการไปปฏิบัติงานที่มีความยากและท้าทาย รวมทั้งโครงการใหม่ ๆ ที่มีความสำคัญตามกลยุทธ์ของ 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 2563 ดังนี้

- การเตรียม SEVP Pool Member คือ กลุ่มผู้บริหารระดับ EVP ที่มีความพร้อมและศักยภาพ (กลุ่ม ปตท.)
 - จำนวน Pool Member 43 ราย (ณ 31 ธันวาคม 2563)
 - Pool Member ได้รับการแต่งตั้งให้ขึ้นดำรงตำแหน่ง รวม 40 ราย (ปี 2551 - 2563)
- การเตรียม EVP Pool Member คือ กลุ่มผู้บริหารระดับ VP ที่มีความพร้อมและศักยภาพ (กลุ่ม ปตท.)
 - จำนวน Pool Member 117 ราย (ณ 31 ธันวาคม 2563)
 - Pool Member ได้รับการแต่งตั้งให้ขึ้นดำรงตำแหน่ง 78 ราย (ปี 2552 – 2563)
- การเตรียม VP Pool Member คือ กลุ่มผู้บริหารระดับ ผจ.ส่วน ที่มีความพร้อมและศักยภาพ (ปตท.)
 - จำนวน Pool Member 139 ราย (ณ 31 ธันวาคม 2563)
 - Pool Member ได้รับการแต่งตั้งให้ขึ้นดำรงตำแหน่ง รวม 240 ราย (ปี 2552 - 2563)

ข้อพิพาทด้านแรงงาน

ปตท. ไม่มีข้อพิพาทด้านแรงงานที่มีนัยสำคัญในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา