

# หลักเกณฑ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

## หลักเกณฑ์การสรรหาพนักงาน

ปตท. จัดให้มีการวิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลัง กำหนดขีดความสามารถที่ต้องการ และจัดทำแผนการสรรหาบุคลากร เพื่อสรรหาและคัดเลือกผู้สมัครที่มีศักยภาพให้ทันต่อความต้องการของธุรกิจและกลยุทธ์ขององค์กร ปตท. คัดเลือกบุคลากรที่มีศักยภาพและเป็นคนดีคนเก่งเข้าร่วมงาน ประกอบด้วยการคัดกรอง 4 ขั้นตอน ได้แก่

1. คุณสมบัติของผู้สมัครตรงกับที่หน่วยงานต้องการและคุณสมบัติเป็นไปตาม พรบ. คุณสมบัติมาตรฐานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ และเกณฑ์ด้านภาษาอังกฤษ (TOEIC, TOEFL หรือ IELTS) ตลอดจนการผ่านการตรวจสอบสุขภาพเพื่อความพร้อมในการทำงาน และการตรวจประวัติอาชญากรรม ตลอดจนผ่านการเกณฑ์ทหารในกรณีที่เป็นผู้สมัครชาย
2. การทดสอบพฤติกรรมของผู้สมัครที่มีความสอดคล้องกับค่านิยมองค์กร (PTT City Game) เพื่อให้มั่นใจว่าผู้สมัครสามารถทำงานร่วมกับองค์กรได้ในระยะยาว
3. การทดสอบด้านเชาวน์ปัญญา PTT game-based aptitude test ซึ่งวัดผล 2 ด้าน ได้แก่ 1) ด้าน cognitive สามารถวัดความสามารถในการจดจำของบุคคลและความเร็วในการประมวลผลข้อมูลในสถานการณ์หรือบริบทต่าง ๆ และ 2) ด้าน competency ซึ่งสามารถวัดความสามารถด้านทักษะในการบริหารงานและความใส่ใจต่อลูกค้า เป็นต้น
4. การสัมภาษณ์เบื้องต้นกับทีมทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มั่นใจว่าผู้สมัครเป็นคนดีคนเก่ง มีคุณลักษณะและค่านิยมสอดคล้องตามที่ปตท. ต้องการ (organizational fit)

การคัดกรองลำดับสุดท้ายจะสัมภาษณ์โดยหน่วยงานที่ทำการสรรหา ซึ่งจะคัดเลือกผู้สมัครที่มีศักยภาพ ตรงกับที่หน่วยงานต้องการ (job fit) ซึ่งการสัมภาษณ์จะยึดหลัก competency based interview และหลังจากผู้สมัครผ่านกระบวนการจ้างและเข้ามาเป็นพนักงานของบริษัทแล้ว จะต้องทดลองงานเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 180 วัน ในระหว่างการทดลองงาน ปตท. จัดให้มีกิจกรรม on-boarding program ให้กับพนักงานใหม่ซึ่งจะช่วยในการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรและชีวิตการทำงานได้ในระยะเวลาอันสั้น

## หลักเกณฑ์การบรรจุบุคลากร

ปตท. มีแนวทางในการประเมินผลพนักงานทดลองงาน โดยกำหนดให้ลูกจ้างทดลองงานจะต้องทดลองปฏิบัติงานเป็นเวลาไม่น้อยกว่า 180 วัน และร่วมกับผู้บังคับบัญชา กำหนด KPI ในช่วงทดลองงาน เพื่อระบุสิ่งที่ต้องการให้ลูกจ้างทดลองงานปฏิบัติและพัฒนา ก่อนสิ้นสุดระยะเวลาทดลองงาน ลูกจ้างทดลองจะต้องสรุปผลงานที่โดดเด่น หรือที่เรียกว่า achievement ในรูปแบบของ STAR และจะได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานดังกล่าวร่วมกับการประเมิน competency หากผ่านการประเมินในทุก ๆ ด้าน ลูกจ้างทดลองงานจะได้รับการบรรจุเป็นพนักงานต่อไป

## หลักเกณฑ์การแต่งตั้งบุคลากร

ปตท. ตระหนักถึงการให้โอกาสเพื่อความก้าวหน้าของพนักงาน จึงส่งเสริมพนักงานให้ได้รับการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาแต่งตั้งพนักงานตามความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ทักษะ และศักยภาพของพนักงาน โดยยึดถือระบบคุณธรรม และความโปร่งใสเป็นสำคัญ

ปตท. มีแนวทางการพิจารณาแต่งตั้งบุคลากร เพื่อรองรับกับการดำเนินธุรกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร โดยพิจารณาความเหมาะสมตามคุณสมบัติ 4 ประการได้แก่

1. Performance โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของเกรดประเมินผลและสัดส่วน % ขึ้นเงินเดือนย้อนหลัง 3 ปี (ranking)
2. ความสามารถของบุคลากร (competencies) ซึ่งเกี่ยวกับความรู้ ความชำนาญของพนักงานตามหน่วยงาน
3. ประสบการณ์การทำงาน (experience) ซึ่งพิจารณาจากประวัติการทำงานที่ผ่านมา โดยเปรียบเทียบกับ career path ของตำแหน่งที่จะได้รับการแต่งตั้ง
4. คุณสมบัติของบุคลากรที่ผู้บังคับบัญชาของตำแหน่งที่จะได้รับการแต่งตั้ง พิจารณาแล้วเห็นควรว่ามีความเหมาะสมตามความจำเป็นของตำแหน่งงาน (candidate qualification)

โดยการแต่งตั้งบุคลากรเพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารนั้น ต้องผ่านกระบวนการอนุมัติตามตารางอำนาจการบริหารงานบุคคล ระเบียบและ ข้อกำหนด บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ว่าด้วย การบริหารงานบุคคล

## หลักเกณฑ์การพัฒนาศักยภาพพนักงาน

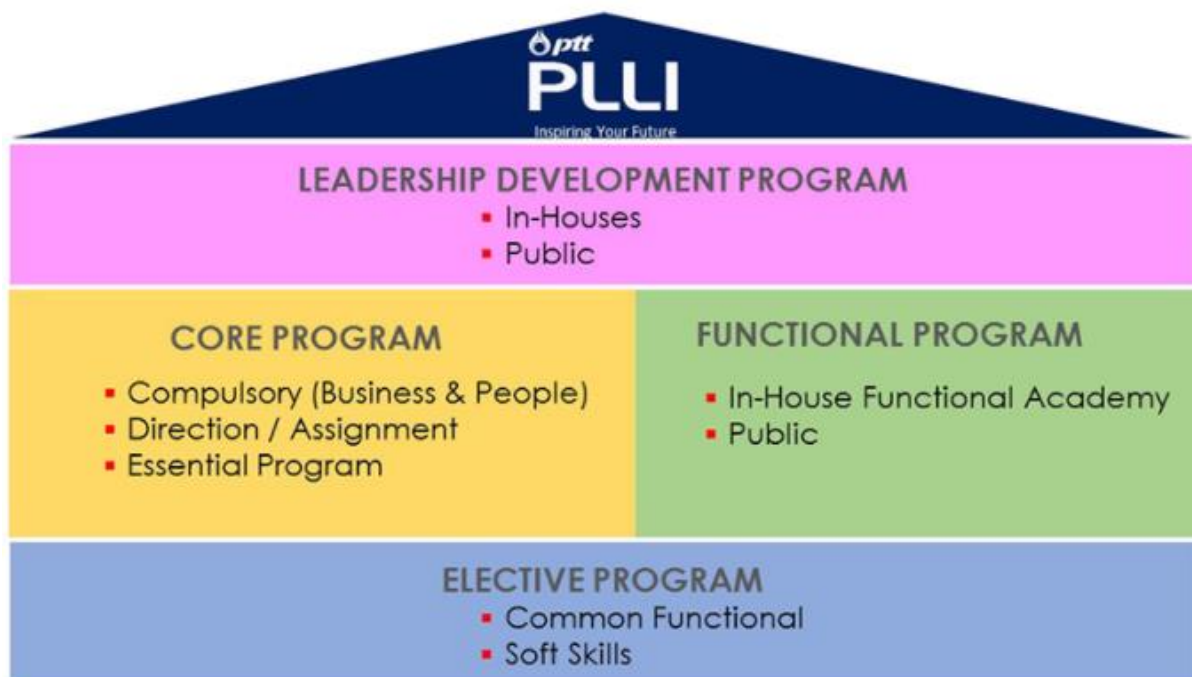
กลุ่ม ปตท. ได้ให้ความสำคัญและส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านสถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้กลุ่ม ปตท. (PTT Leadership and Learning Institute: PLLI) โดย PLLI มีเป้าหมายในการสร้างมาตรฐานด้านการพัฒนาศักยภาพพนักงาน ผ่านการบริหารจัดการหลักสูตรหลักของพนักงานกลุ่ม ปตท. ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

PLLI ได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรและผู้นำของกลุ่ม ปตท. ให้เป็นทั้งคน “ดีและเก่ง” อย่างต่อเนื่อง พัฒนาผู้นำรองรับการเติบโตขององค์กร และพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรรองรับสมรรถนะหลักขององค์กร (core competency) และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (strategic challenge) PLLI ได้มีการยกระดับโครงสร้างหลักสูตรการเรียนรู้และการพัฒนาโดยใช้เครื่องมือการเรียนรู้รูปแบบใหม่และสื่อการเรียนรู้ดิจิทัล เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางธุรกิจและกลยุทธ์ขององค์กร รวมถึงเกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาศักยภาพของพนักงานและการบริหารจัดการที่ทันสมัย โดยโครงสร้างหลักสูตรของ PLLI ครอบคลุมการพัฒนาพนักงานทุกระดับ ตั้งแต่พนักงานใหม่จนถึงผู้บริหารระดับสูง โดยแบ่งหลักสูตรออกเป็น 3 กลุ่มหลักได้แก่

1. Leadership Development Program (หลักสูตรผู้นำ) เป็นหลักสูตรเตรียมความพร้อมและเร่งพัฒนาผู้บริหารกลุ่มศักยภาพให้มีทักษะความรู้ความสามารถทั้งในเรื่องการบริหารคนและบริหารงาน ผ่านการศึกษาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กับวิทยากรชั้นนำระดับโลก รวมทั้งการเรียนรู้แบ่งปันประสบการณ์การทำงานจากผู้บริหารระดับสูงทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ผู้เข้าอบรมหลักสูตรนี้ ได้แก่ ผู้บริหารที่ได้รับการคัดเลือกเป็นพนักงานกลุ่มศักยภาพตามเกณฑ์ที่องค์กรกำหนด
2. Core Program (กลุ่มหลักสูตรภาคบังคับทุกระดับ) เป็นหลักสูตรหลักเพื่อพัฒนาศักยภาพพนักงานทุกคนตามกลุ่มระดับตำแหน่งงานหรือสายอาชีพ โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องให้การสนับสนุนพนักงานในการเข้าอบรมในกลุ่มหลักสูตรนี้ โดยแบ่งออกเป็น กลุ่มหลักสูตรภาคบังคับ (Compulsory), กลุ่มหลักสูตร Direction/ Assignment กลุ่มหลักสูตร Essential Program และกลุ่มหลักสูตรตามสายอาชีพ (Functional Program)
3. Elective Program (กลุ่มวิชาเลือกเพิ่มเติมตามความจำเป็น) เป็นหลักสูตรเพื่อพัฒนาศักยภาพพนักงานตามความต้องการรายบุคคล โดยเป็นการพิจารณาร่วมกันทั้งผู้บังคับบัญชาและพนักงานในการเลือกหลักสูตรพัฒนาตามความจำเป็นของพนักงาน เช่น Agile Learning Model for Building Academy Expert และ PTT Restart 2021 with Resilience เป็นต้น



### โครงสร้างหลักสูตรของสถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้กลุ่ม ปตท.



ปตท. ยังคงให้ความสำคัญในการพัฒนาขีดความสามารถของพนักงาน (Career and Competency Management) โดยมีการจัดทำและทบทวน success profile รวมทั้ง career path ของแต่ละตำแหน่งงาน และผลักดันให้มีการประเมิน success profile ให้สอดคล้องกับ performance cycle ที่ผู้บังคับบัญชาต้องร่วมหารือกับพนักงาน (two-way) ถึงงานที่ต้องรับผิดชอบตั้งแต่ต้นปี และทำการติดตาม ประเมินผลในช่วงครึ่งปีและปลายปี ทั้งนี้เพื่อติดตามและ/หรือจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ให้พนักงานต่อไป

### หลักเกณฑ์การสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารและผู้นำ

ปตท. มีกระบวนการวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารและผู้นำ โดยจัดเตรียมผู้บริหารกลุ่มศักยภาพ (SEVP Pool, EVP Pool และ VP Pool) และพนักงานกลุ่มศักยภาพ (DM Pool) โดยมีคณะกรรมการดูแลดังนี้

1. กลุ่มเตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ (SEVP Pool) โดยคณะกรรมการจัดการทรัพยากรบุคคลของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
2. กลุ่มเตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (EVP Pool) โดยคณะกรรมการจัดการทรัพยากรบุคคลของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
3. กลุ่มเตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งผู้จัดการฝ่าย (VP Pool) โดยกลุ่มที่ปรึกษาประจำสายอาชีพ
4. กลุ่มเตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งผู้จัดการส่วน (DM Pool) โดยกลุ่มที่ปรึกษาประจำสายอาชีพ

### หลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ปตท. นำระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System: PMS) มาใช้ในการบริหารผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อสร้างให้เกิดผลการดำเนินงานที่ได้อย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารและพนักงานทุกคนต้องกำหนดตัวชี้วัดรายบุคคลที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ขององค์กร 5 ด้าน ได้แก่

- Resilience
- Restart
- Reimagination
- Reform
- Business as usual

รวมถึงเชื่อมโยงกับมุมมองตาม balance scorecard ทั้ง 6 ด้าน ได้แก่

- Product & Service Outcomes มุมมองด้านผลิตภัณฑ์
- Customer-Focused Outcomes มุมมองด้านลูกค้า
- Financial & Market Outcomes มุมมองทางการเงิน
- Workforce-Focused Outcomes มุมมองด้านบุคลากร

- Process Effectiveness Outcomes มุมมองด้านกระบวนการภายใน
- Leadership Outcomes มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

นอกจากการวางแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรแล้ว ปตท.ยังกำหนดตัวชี้วัดในระดับกลยุทธ์ซึ่งจะถูกถ่ายทอดไปสู่ระดับปฏิบัติการ และรายบุคคลตามลำดับผ่านระบบ COACH ตลอดจนมีการติดตามการดำเนินงาน อย่างน้อย 2 ครั้งต่อปี โดยพนักงานและผู้บังคับบัญชาต้องติดตามผลการดำเนินงานครึ่งปีในไตรมาสที่ 2 และประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีในไตรมาสที่ 4 ครอบคลุมการวางแผน การติดตามความคืบหน้า และการพัฒนาศักยภาพ เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และกลยุทธ์ขององค์กร

## หลักการทำให้คุณให้โทษและสร้างขวัญกำลังใจ

### การสร้างแรงจูงใจ

- ปตท. มีกลยุทธ์และนโยบายในการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร ทั้งในรูปแบบของค่าตอบแทน ความก้าวหน้าในการทำงาน และอื่น ๆ ดังนี้หลักการแต่งตั้งและเลื่อนระดับพนักงาน ที่เป็นมาตรฐาน เพื่อให้พนักงานที่มีศักยภาพและผลการปฏิบัติงานดี มีโอกาสในการก้าวหน้าได้แตกต่างจากพนักงานกลุ่มอื่น ตามความเหมาะสม
- นโยบายขึ้นเงินเดือนเมื่อพนักงานได้รับการเลื่อนระดับ ซึ่งเป็นหลักการที่เทียบเคียงได้กับธุรกิจชั้นนำ ส่งผลให้ในระยะยาวสามารถรักษาระดับเงินเดือนของพนักงานให้เทียบเคียงได้กับตลาด และเกิดความเป็นธรรมกับพนักงานที่มีประสิทธิภาพ ความเชี่ยวชาญในการทำงานมากขึ้น หรือมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่สูงขึ้น
- มีการบริหารค่าตอบแทนที่เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานรายบุคคล ซึ่งกำหนดให้พนักงานทุกระดับ ต้องตั้งเป้าหมายและดัชนีชี้วัดระดับบุคคลที่มีความสอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์ทางธุรกิจ และสามารถสะท้อนความแตกต่างของผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยไม่เลือกปฏิบัติ
- มีการศึกษาเปรียบเทียบและปรับปรุงการบริหารค่าตอบแทนกับบริษัทชั้นนำทั้งในประเทศและต่างประเทศเป็นประจำทุกปี สะท้อนถึงผลประโยชน์ของบริษัที่ ซึ่งค่าตอบแทนจัดอยู่ในระดับชั้นนำของประเทศและเป็นไปตามผลการดำเนินงานอย่างแท้จริง
- มีการจัดทำแผนพัฒนาสายอาชีพพนักงาน เพื่อเตรียมความพร้อมให้พนักงานในการดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้น โดยจัดทำเป็นแผนพัฒนารายบุคคล สำหรับพนักงานที่มีผลงานดีและสามารถพัฒนาศักยภาพได้ตรงตามตำแหน่งงานจะได้รับการพิจารณาเป็น candidate เพื่อการแต่งตั้งโดยคณะกรรมการอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม
- ปรับเวลาเข้า-ออกงานให้เป็น flexible working hours เพื่อให้พนักงานสามารถบริหารจัดการเวลา การปฏิบัติงานและการดำเนินชีวิต (work-life management) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังมีแนวทางดำเนินการให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานจากสถานที่ต่าง ๆ นอกพื้นที่สำนักงาน ได้ (Work from Anywhere)

- จัดให้มีสวัสดิการและสิทธิประโยชน์หลากหลายรูปแบบมากกว่าที่กฎหมายกำหนด โดยออกแบบให้เหมาะสม ครอบคลุมทุกช่วงอายุของพนักงาน รวมถึงพนักงานสามารถเลือกรับสวัสดิการได้ตามความต้องการของแต่ละบุคคล เช่น สวัสดิการทางเลือก และค่ารักษาพยาบาลของบุคคลในครอบครัว เป็นต้น

| กลุ่มพนักงาน          | สวัสดิการและสิทธิประโยชน์   |
|-----------------------|---|
| พนักงาน               | การจัดให้มีสวัสดิการทางเลือก สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของพนักงานที่แตกต่างกันตามช่วงอายุ รวมถึงสิทธิประโยชน์สำหรับบุคคลในครอบครัวของพนักงาน เช่น การรักษาพยาบาล ทุนการศึกษา เป็นต้น   |
| พนักงานใกล้เกษียณอายุ | จัดโครงการอบรมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนวัยเกษียณอายุ ได้แก่ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุและมรดก รวมถึงการดูแลสุขภาพสำหรับผู้สูงวัย โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย  |
| พนักงานเกษียณอายุ     | จัดโครงการปัจฉิมนิเทศพนักงานเกษียณอายุ เพื่อให้ความรู้ต่าง ๆ เช่น การรักษาสุขภาพร่างกาย การวางแผนและบริหารการเงิน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ การเสียภาษีเงินได้ประเภทต่าง ๆ เป็นต้น <ul style="list-style-type: none"> <li>● โครงการร่วมใจจากองค์กร เพื่อช่วยเหลือพนักงานที่มีเหตุจำเป็น เช่น มีปัญหาสุขภาพ เป็นต้น</li> </ul> |

- จัดให้มีสวัสดิการและสิทธิประโยชน์พิเศษ สำหรับพนักงานที่ต้องเลี้ยงดูบุตร ดังนี้
  - พนักงานซึ่งเป็นหญิงมีครรภ์มีสิทธิลาคลอดบุตรได้ โดยจะได้รับเงินเดือนตามอัตราที่ได้รับ แต่ไม่เกิน 90 วัน และมีสิทธิลาต่อเนื่องจากการลาคลอดบุตรได้ไม่เกิน 150 วันทำงาน โดยไม่มีสิทธิได้รับเงินเดือนระหว่างลา
  - พนักงานซึ่งประสงค์จะลาไปช่วยเหลือภริยาโดยชอบด้วยกฎหมายที่คลอดบุตร ให้มีสิทธิลาไปช่วยเหลือภริยาที่คลอดบุตรครั้งหนึ่งติดต่อกันได้ไม่เกิน 15 วันทำงาน โดยได้รับเงินเดือนตามอัตราที่ได้รับ
  - จัดสถานที่สำหรับให้นมบุตร ณ ส่วนการแพทย์ ของ ปตท. โดยพนักงานสามารถไปใช้ได้ตั้งแต่เวลา 08.00 – 17.00 น.
  - จัดให้มีสถานรับเลี้ยงเด็กในบริเวณอาคารสำนักงาน ของ ปตท. เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับพนักงานที่ดำเนินชีวิตในลักษณะครอบครัวเดี่ยวซึ่งไม่มีผู้ดูแลบุตรในระหว่างมาปฏิบัติงาน

## การให้โทษพนักงาน

- ปตท. มีหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการลงโทษพนักงานในกรณีที่พนักงานได้กระทำความผิดทางวินัย ซึ่งได้กำหนดไว้ในระเบียบบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ว่า หากพนักงานผู้ใดกระทำการใดซึ่งกรรมการผู้จัดการใหญ่กำหนดไว้ว่าเป็นการกระทำซึ่งถือเป็นฐานความผิดทางวินัย จะถูกลงโทษหนักเบาตามควรแก่กรณี โดยได้มีการปรับปรุงและแก้ไขระเบียบฯ ข้อกำหนดฯ และแนวปฏิบัติ ที่เกี่ยวข้องกับวินัยและการลงโทษ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในกระบวนการที่เกี่ยวข้องให้เกิดความชัดเจนต่อผู้ปฏิบัติ และสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นมาตรฐาน รวมถึงการพิจารณาลงโทษที่มีความเหมาะสม โดยมีการแก้ไขและประกาศใช้ระเบียบบริษัท ปตท. ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2562 ข้อกำหนดบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล (ฉบับที่ 46) พ.ศ. 2565 และแนวปฏิบัติเรื่องแนวทางการพิจารณาลงโทษทางวินัยและการพิจารณาลดหย่อนโทษ ปี 2565 โดยมีสาระสำคัญในการแก้ไขเรื่อง 1. การทบทวนขึ้นการลงโทษ และผลการลงโทษต่อการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงาน การขึ้นเงินเดือน โบนัส และการเลื่อนระดับ 2. กำหนดแนวปฏิบัติในการพิจารณาลดหย่อนโทษที่ชัดเจน 3. กำหนดกระบวนการพิจารณาลงโทษที่เป็นมาตรฐาน และ 4. ทบทวนการกระทำที่เป็นความผิดทางวินัย และแนวทางการลงโทษทางวินัย
- ปตท. ยังมีช่องทาง “การร้องเรียน” เพื่อให้พนักงานซึ่งมีเรื่องคับข้องใจว่าตนไม่ได้รับการปฏิบัติอย่างถูกต้องเป็นธรรมได้ร้องเรียนได้ โดยพนักงานมีสิทธิร้องเรียนโดยสามารถเลือกที่จะไม่เปิดเผยตัวตนของผู้ร้องเรียนได้ โดยจะต้องระบุรายละเอียดข้อเท็จจริงหรือหลักฐานที่ปรากฏชัดเจนเพียงพอ ซึ่ง ปตท. ได้กำหนดแนวทางการดำเนินการเกี่ยวข้องเรื่องร้องเรียนไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้พนักงานมีช่องทางในการได้รับความเป็นธรรม และถือเป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้กับพนักงานในการทำงานต่อไป
- ปตท. มีกลไกการจัดการข้อร้องเรียนของพนักงานอย่างเป็นระบบ โปร่งใสและเป็นธรรม มีการรักษาความลับ และเคารพหลักสิทธิมนุษยชน โดยมุ่งเน้นการทำความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างพนักงานกับพนักงาน และพนักงานกับองค์กร มีการตั้งคณะกรรมการตรวจสอบและวินิจฉัยเป็นรายกรณี โดยมีผู้แทนจากสายงานทรัพยากรบุคคลองค์กรร่วมเป็นกรรมการด้วย ทั้งนี้ พนักงานสามารถร้องเรียนอย่างเป็นทางการผ่านช่องทางต่าง ๆ ได้แก่ ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลของแต่ละหน่วยธุรกิจโดยตรง/ ส่วนแรงงานสัมพันธ์โดยผ่านระบบข้อร้องเรียนแรงงานสัมพันธ์ทางอินเทอร์เน็ตหรือทางโทรศัพท์/ คณะกรรมการกิจการสัมพันธ์/ คณะกรรมการร่วมปรึกษาหารือ (Joint Consultation Committee: JCC) และสหภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (สร.ปตท.)