

การดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

การสรรหาพนักงาน

ปตท. พร้อมเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีศักยภาพและต้องการความก้าวหน้ามาร่วมเป็นกำลังสำคัญในการสร้างสรรค์และพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างมั่นคง ยั่งยืน โดยเล็งเห็นความสำคัญของความก้าวหน้าในสายอาชีพ การบริหารจัดการมุ่งส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้เติบโตเคียงคู่องค์กรอย่างยั่งยืน มีความสมดุลระหว่างการดำเนินชีวิตและการทำงาน รวมทั้งคำนึงถึงการให้โอกาสที่เท่าเทียมกันในการทำงาน

ปตท. มีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกอย่างเป็นระบบ โดยประชาสัมพันธ์รับสมัครงานผ่านช่องทางต่าง ๆ ครอบคลุมทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้ได้ผู้สมัครที่หลากหลาย มีหน่วยงานทรัพยากรบุคคลระดับธุรกิจ ร่วมกับหน่วยธุรกิจ เพื่อวิเคราะห์ความต้องการ อัตรากำลัง กำหนดขีดความสามารถที่ต้องการ และจัดทำแผนการสรรหาบุคลากร เพื่อสรรหาและคัดเลือกผู้สมัครที่มีศักยภาพให้ทันต่อความต้องการของธุรกิจ

การพัฒนาศักยภาพพนักงาน

ปตท. มุ่งพัฒนาให้พนักงานมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามทิศทางของธุรกิจ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้แก่องค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต ผ่านการบริหารสายอาชีพและส่งเสริมความรู้ควบคู่กัน โดยการบริหารสายอาชีพนับเป็นกลไกในการพัฒนาความก้าวหน้าของตำแหน่งงาน ได้แก่ สมรรถนะ องค์ความรู้ ประสบการณ์ และคุณลักษณะ ส่งผลให้พนักงานมีทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจนและเกิดแรงจูงใจที่จะพัฒนาตนเอง ซึ่งกำหนดให้มีการวางแผนการพัฒนารายบุคคล โดยมีแนวทางการพัฒนาบนหลักการ 10/20/70 คือ ได้รับความรู้และทักษะจากการอบรมร้อยละ 10 จากนั้นผู้บังคับบัญชาหรือพี่เลี้ยงเป็นผู้ดูแลให้คำแนะนำและสอนงานอีกร้อยละ 20 และสุดท้ายร้อยละ 70 ต้องนำความรู้และทักษะที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในงานที่รับผิดชอบด้วยตนเอง หรือแลกเปลี่ยนความรู้และทักษะกับผู้อื่น

ปตท. มีแนวทางในการบริหารสายอาชีพ (Career Management) เพื่อเตรียมความพร้อม และส่งเสริมพนักงานทุกระดับให้มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ เพื่รองรับภารกิจ และสร้างคุณค่าให้แก่องค์กรอย่างต่อเนื่อง มีกรอบและแนวทางหลักของการบริหารและพัฒนาพนักงานในทุกระดับ และมีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) อย่างเป็นระบบ

โดยมีคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ กลุ่มที่ปรึกษาประจำสายอาชีพ (Career Counseling Team : CCT) คณะกรรมการจัดการทรัพยากรบุคคลของหน่วยธุรกิจ (Human Resource Business Group : HRBG) คณะกรรมการจัดการทรัพยากรบุคคล (Corporate Human Resources Committee : HRC) คณะกรรมการจัดการทรัพยากรบุคคลของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) (Human Resources Management Committee : HRMC) และ คณะกรรมการจัดการกลุ่ม ปตท. (PTT Group Management Committee : PTTGMC)

ปตท. ดำเนินการวิเคราะห์ความต้องการขององค์กรในกรอบระยะเวลา 5 ปี และคัดเลือกพนักงานที่มีศักยภาพสูง โดยจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และกำหนดตำแหน่งเป้าหมาย เพื่อสร้างความพร้อมก่อนขึ้นดำรงตำแหน่งที่สำคัญ นอกจากนี้ยังได้มอบทุนการศึกษาแก่พนักงานที่มีความสนใจศึกษาต่อในสาขาวิชาที่ตรงตามทิศทางขององค์กร

ปตท. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพพนักงานทุกระดับโดยสถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้กลุ่มปตท. (PTT Leadership and Learning Institute: PLLI) ได้ส่งเสริมการพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้ของบุคลากรผ่านหลักสูตรหลัก ประกอบด้วย Leadership Development Program และ Core Program รวมทั้งอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะในสายอาชีพ ผ่าน Functional Program เพื่อรองรับธุรกิจขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยมุ่งผสมผสานรูปแบบการเรียนรู้ต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับผู้เรียนตามหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learning) เพื่อให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ (Learning and Sharing Experience) อาทิ การเรียนรู้จากรุ่นสู่รุ่น การเรียนรู้โดยการลงมือปฏิบัติ การเรียนรู้ด้วยกรณีศึกษา นอกจากนี้แล้ว PLLI ยังได้ใช้เครื่องมือทางดิจิทัลเข้ามาช่วย เพื่อให้พนักงานสามารถเรียนรู้นอกห้องเรียนได้อย่างต่อเนื่อง โดยปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาพนักงานเป็น Virtual Classroom เพื่อให้สามารถรักษารูปแบบที่พนักงานมีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ แนวความคิดและประสบการณ์ของผู้เข้าอบรมกับวิทยากรแบบ Real-Time โดยใช้ VDO Conference และลงทะเบียนผ่านระบบ PTT LMS โดยปัจจุบันได้มีการจัดอบรมในรูปแบบ Virtual Classroom แล้ว รวมทั้งสิ้น 14 หลักสูตร และ PLLI ยังสนับสนุน Self-learning ของพนักงานในรูปแบบอื่น ๆ เพื่อเป็นช่องทางในการพัฒนาตนเอง ได้แก่ E-learning ที่เป็นเนื้อหาทางด้านความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge) Online Learning แหล่งการเรียนรู้ที่ ปตท. คัดสรรจากภายนอกทางด้าน Business, Technology, Soft Skill, Life Style และอื่น ๆ มากกว่า 100 หลักสูตร PTT E-Library (E-Book, E-Magazine, Magazine, Book) ให้พนักงานสามารถค้นหา จอง ยืม คืนหนังสือเล่ม นิติสารเล่มผ่านระบบ และยังสามารถอ่านหนังสือทั่วไป นิติสาร รวมถึงหนังสือแนะนำจากกลุ่มหลักสูตรภาคบังคับในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ด้วย Podcast รายการเสียง Online ที่ให้ความรู้ในด้านต่าง ๆ โดยในปี 2563 มีผู้เข้าใช้ระบบการเรียนรู้นอกห้องเรียนถึง 3,276 คน คิดเป็นร้อยละ 93 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด

การจัดการความรู้



การจัดการความรู้กลุ่ม ปตท. ครอบคลุมตั้งแต่การเรียนรู้ระดับบุคคล การเรียนรู้ในระดับกลุ่มย่อย และการจัดการความรู้ในรูปแบบของชุมชนนักปฏิบัติ เพื่อมุ่งสู่การเรียนรู้ขององค์กร และสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยคณะกรรมการบริหารความร่วมมือด้านค่านิยม และจัดการความรู้กลุ่ม ปตท. ทำหน้าที่ผลักดันการจัดการความรู้ผ่านการจัดการคน กระบวนการ และเทคโนโลยี (People, Process, Technology) ยกระดับและแบ่งปันวิธีปฏิบัติสู่วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อสร้างพลังร่วมและความเป็นเลิศในการแข่งขันของกลุ่ม ปตท. คณะกรรมการบริหารความร่วมมือด้านค่านิยม และจัดการความรู้กลุ่ม ปตท. จะรายงานความคืบหน้าในการจัดการองค์ความรู้ให้แก่คณะกรรมการบริหารความร่วมมือของกลุ่มทรัพยากรบุคคล เป็นประจำทุกปี เพื่อให้คณะกรรมการจัดการแสดงข้อคิดเห็นและคำแนะนำในการปรับปรุงการดำเนินงาน สนับสนุนให้บุคลากร ปตท. สามารถนำองค์ความรู้ไปใช้งานและต่อยอดได้อย่างเหมาะสมตามความต้องการของธุรกิจ

ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ ปตท. ได้ให้ทิศทางในการกำหนดนโยบายให้คณะกรรมการบริหารความร่วมมือด้านค่านิยม และจัดการความรู้กลุ่ม ปตท. ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะมีการพิจารณาทบทวนวิสัยทัศน์และเป้าหมายอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อให้การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือที่เสริมสร้างให้เกิดวัฒนธรรมการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานกลุ่ม ปตท. และช่วยพนักงานต่อยอดความรู้ ไปเป็นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในทุก ๆ หน่วยงาน และมุ่งสู่ผลงานนวัตกรรมที่สามารถสร้างมูลค่า และ/หรือคุณค่าเพิ่มให้กลุ่ม ปตท. โดยดำเนินการจัดการความรู้ผ่าน 3 กลไกหลัก ดังนี้

- People: การพัฒนาบุคลากรให้มีพฤติกรรมด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ
- Process: การพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ เพื่อสร้างกระบวนการแลกเปลี่ยน จัดเก็บ ประยุกต์ใช้และต่อยอดความรู้อย่างเป็นระบบ และส่งเสริมการนำดิจิทัลมาใช้เพื่อรองรับสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในอนาคต และตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
- Technology: สนับสนุนให้เกิดการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บและค้นหาข้อมูล เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการเข้าถึงองค์ความรู้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และทันต่อความต้องการ โดยปรับปรุง ระบบการจัดเก็บองค์ความรู้ของกลุ่ม ปตท. หรือ PTT Group KM SPACE ให้ทันสมัย ตอบสนอง ผู้ใช้งานได้ดีขึ้น

โครงสร้างและระบบบริหาร

โครงสร้างการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของ ปตท. ประกอบด้วยคณะกรรมการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- กลุ่มที่ปรึกษาประจำสายอาชีพ วางแผนกำหนดแนวทางการพัฒนาพนักงานในสายอาชีพ
- คณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลหน่วยธุรกิจ พิจารณากลับกรองการบริหารทรัพยากรบุคคล
- คณะกรรมการจัดการทรัพยากรบุคคล ปตท. พิจารณาเสนอแนะนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล กลับกรองและให้คำปรึกษาในการจัดการทรัพยากรบุคคลของ ปตท.
- คณะกรรมการจัดการทรัพยากรบุคคลของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) พิจารณา อนุมัติหลักการ และแนวทางการบริหารจัดการการดำเนินงานของ ปตท.
- คณะกรรมการจัดการของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) พิจารณา อนุมัติหลักการและแนวทางการ บริหารจัดการการดำเนินงานของ ปตท.
- คณะกรรมการโครงสร้าง ค่างาน และอัตราค่าจ้าง อนุมัติโครงสร้าง ตำแหน่งงานและค่างาน และ เห็นชอบกรอบอัตราค่าจ้าง
- คณะกรรมการบริหารความร่วมมือของกลุ่มทรัพยากรบุคคล บริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลให้ สอดคล้องกับทิศทางกลยุทธ์ของกลุ่ม ปตท. เพื่อให้เกิดการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ
- คณะกรรมการจัดการกลุ่ม ปตท. ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารและ กรรมการผู้จัดการใหญ่เพื่อตัดสินใจประเด็นที่สำคัญต่อกลยุทธ์ ทิศทางการดำเนินธุรกิจ แผนการ ดำเนินงานระยะยาว ผลการดำเนินงาน แผนการลงทุน งบประมาณ
- คณะกรรมการจัดการพนักงานกลุ่มศักยภาพและทุนการศึกษา ดูแลการให้ทุนการศึกษาและการ อบรมต่างประเทศของพนักงาน พัฒนาพนักงานกลุ่มศักยภาพระดับ 10 ลงมา เพื่อเตรียมความพร้อม ในการเป็นผู้บริหารในอนาคตพนักงานกลุ่มศักยภาพระดับ 10 ลงมาเพื่อเตรียมความพร้อมในการ เป็นผู้บริหารในอนาคต
- คณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) พิจารณาให้ความเห็น ส่งเสริม และ พัฒนาแรงงานสัมพันธ์ หาทหาระงับข้อขัดแย้งภายใน ปตท. ปรับปรุงระเบียบข้อบังคับ ปรึกษาหารือเพื่อแก้ปัญหาตามคำร้องทุกข์ และเพื่อปรับปรุงสภาพการจ้าง

ปตท. ผสมผสานแนวคิดของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการออกแบบระบบบริหารทรัพยากรบุคคล และการพัฒนาองค์กรต่าง ๆ ด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการทำงาน เช่น ระบบ SAP (Systems Applications and Products) ที่ใช้เก็บฐานข้อมูลพนักงาน ระบบ COACH ที่ใช้เก็บฐานข้อมูลการทำงาน of พนักงานและรายละเอียดสมรรถนะที่ได้มาจากการวิเคราะห์งานและแผนความคาดหวังของ ตำแหน่งงาน (Success Profile) รวมทั้งเก็บข้อมูล KPI สำหรับประมวลผลข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานทั่วทั้งองค์กร เป็นต้น