

การดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

การสรรหาพนักงาน

ปตท. พร้อมเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีความสามารถที่พร้อมรับความท้าทายร่วมเป็นกำลังสำคัญในการสร้างสรรค์และพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างมั่นคง ยั่งยืน โดยเล็งเห็นความสำคัญของความก้าวหน้าในสายอาชีพ มุ่งเน้นความเป็นเลิศในการผลิตนวัตกรรมรวมถึงใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อปรับตัวให้เท่าทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตามยุคสมัย ให้พร้อมรับกับวิสัยทัศน์ Powering Life with Future Energy and Beyond ของ ปตท. โดยมีการบริหารจัดการเพื่อมุ่งส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้เติบโตเคียงคู่องค์กรอย่างยั่งยืน ให้เกิดความสมดุลระหว่างการดำเนินชีวิตและการทำงาน รวมทั้งคำนึงถึงการให้โอกาสที่เท่าเทียมกันในการทำงาน

ปตท. มีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกอย่างเป็นระบบ มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครงานผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่ตอบโจทย์ผู้สมัครรุ่นใหม่และตรงตามวิสัยทัศน์ของ ปตท. เพื่อให้ได้ผู้สมัครที่หลากหลาย และมีคุณสมบัติที่หน่วยงานต้องการ อาทิเช่น เว็บไซต์สมัครงานของ ปตท. เว็บไซต์สมัครงานออนไลน์และ Line Official Account @PTT Career รวมถึง การสร้างเครือข่ายกับมหาวิทยาลัยต่าง ๆ พร้อมทั้งคณาจารย์ นิสิต นักศึกษา ผ่านกิจกรรมและ โครงการต่าง ๆ ที่ ปตท. จัดขึ้นแต่ละปี โดยมีการจัดบรรยาย แลกเปลี่ยนมุมมองและแบ่งปันประสบการณ์การทำงานของพนักงาน ปตท. เพื่อประชาสัมพันธ์สร้างความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง

ในการดำเนินงานของ ปตท. และสิ่งที่จะต้องเตรียมตัวก่อนเข้าสู่กระบวนการสมัครงาน ทั้งนี้มีหน่วยงานทรัพยากรบุคคลระดับธุรกิจ ร่วมกับหน่วยธุรกิจ เพื่อวิเคราะห์ความต้องการ อัตรากำลัง กำหนดขีดความสามารถที่ต้องการ และจัดทำแผนการสรรหาบุคลากร เพื่อสรรหาและคัดเลือกผู้สมัครที่มีความสามารถให้ทันต่อความต้องการของธุรกิจ

การพัฒนาศักยภาพพนักงาน

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

ระบบการบริหารสายอาชีพ (Career Management) เป็นระบบที่วางแผนพัฒนาพนักงานให้มีศักยภาพ ความสามารถ และความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยระดับพนักงานจะได้รับการดูแลโดยกลุ่มที่ปรึกษาประจำสายอาชีพ และคณะกรรมการจัดการทรัพยากรบุคคลของ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ระดับผู้บริหารจะได้รับการดูแลโดยคณะกรรมการบริหารความร่วมมือของกลุ่มทรัพยากรบุคคล และคณะกรรมการจัดการกลุ่ม ปตท. โดยผู้บังคับบัญชาและพนักงานร่วมกันจัดทำแผนการพัฒนารายบุคคล เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถของพนักงานให้ก้าวหน้าในสายอาชีพต่อไป

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

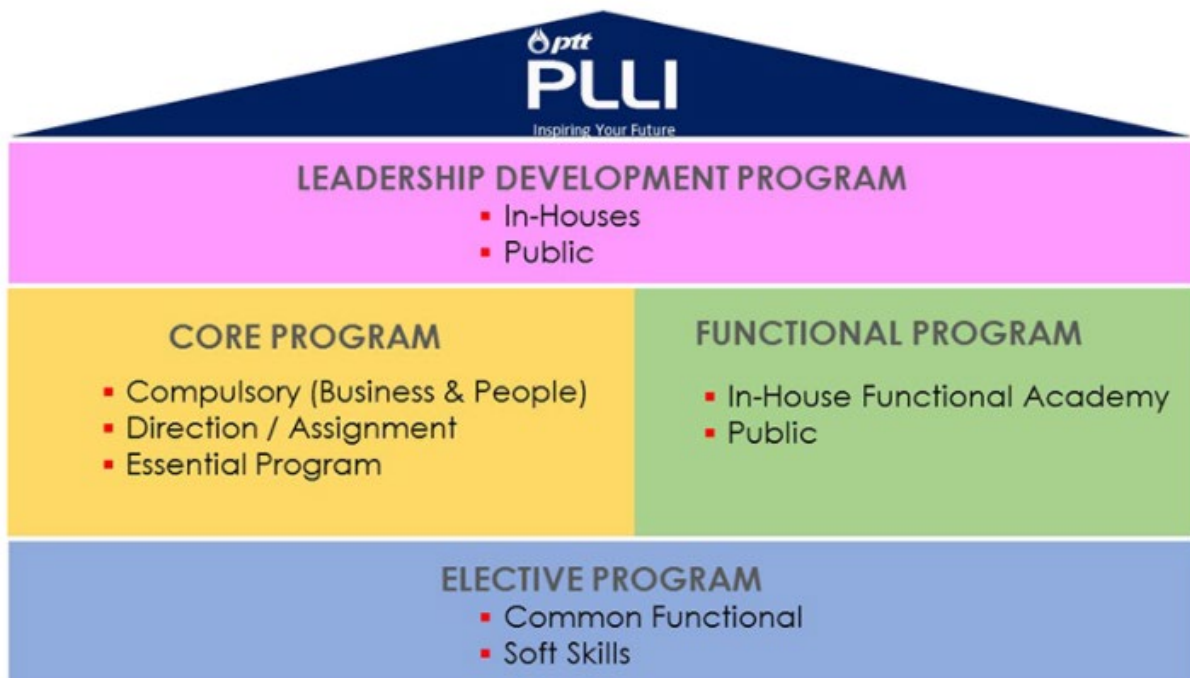
- กลุ่มเตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ (SEVP Pool) โดยคณะกรรมการจัดการทรัพยากรบุคคลของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- กลุ่มเตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่ (EVP Pool) โดยคณะกรรมการจัดการทรัพยากรบุคคลของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน)
- กลุ่มเตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งผู้จัดการฝ่าย (VP Pool) โดยกลุ่มที่ปรึกษาประจำสายอาชีพ
- กลุ่มเตรียมความพร้อมสำหรับตำแหน่งผู้จัดการส่วน (DM Pool) โดยกลุ่มที่ปรึกษาประจำสายอาชีพ

ปตท. ดำเนินการวิเคราะห์ความต้องการขององค์กรในรอบระยะเวลา 5 ปี และคัดเลือกพนักงานที่มีศักยภาพสูง โดยจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และกำหนดตำแหน่งเป้าหมาย เพื่อสร้างความพร้อมก่อนขึ้นดำรงตำแหน่งที่สำคัญ นอกจากนี้ยังได้มอบทุนการศึกษาแก่พนักงานที่มีความสนใจศึกษาต่อในสาขาวิชาที่ตรงตามทิศทางขององค์กร

ปตท. ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพพนักงานทุกระดับโดยสถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้กลุ่ม ปตท. (PTT Leadership and Learning Institute: PLLI) ได้ส่งเสริมการพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้ของบุคลากรผ่านหลักสูตรหลัก ประกอบด้วย Leadership Development Program และ Core Program รวมทั้งอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะในสายอาชีพ ผ่าน Functional Program เพื่อรองรับธุรกิจขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยมุ่งผสมผสานรูปแบบการเรียนรู้ต่าง ๆ ให้เหมาะกับผู้เรียนตามหลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learning) เพื่อให้เกิดบรรยากาศของการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ (Learning and Sharing Experience) อาทิ การเรียนรู้จากรุ่นสู่รุ่น การเรียนรู้โดยการลงมือปฏิบัติ การเรียนรู้ด้วยกรณีศึกษา นอกจากนี้แล้ว PLLI ยังได้ใช้เครื่องมือทางดิจิทัลเข้ามาช่วย เพื่อให้พนักงานสามารถเรียนรู้นอกห้องเรียนได้อย่างต่อเนื่อง โดย ในปี 2564 นี้ ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 PLLI ได้ปรับปรุงเพิ่มเติมรูปแบบการพัฒนาพนักงานเป็น Virtual Classroom เพื่อให้สามารถรักษารูปแบบที่พนักงานมีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ แนวความคิดและประสบการณ์ของผู้เข้าอบรมกับวิทยากรแบบ Real-Time โดยใช้ VDO Conference และบริหารจัดการอบรมผ่านระบบ PTT Learning Management System (PTT LMS) โดยปัจจุบันได้มีการจัดอบรมในรูปแบบ Virtual Classroom แล้ว รวมทั้งสิ้น 233 หลักสูตร

นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนาการใช้ Experiential Learning ให้พนักงานได้เรียนรู้ผ่านกิจกรรม Role Play แบบ Online และมีการพัฒนา Boardgame เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ที่สนุกสนาน น่าสนใจ และมีโอกาสได้ทดลองฝึกปฏิบัติจริง ทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินธุรกิจมากขึ้น นอกจากนี้ PLLI ยังสนับสนุน Self-learning ของพนักงานในรูปแบบอื่น ๆ เพื่อเป็นช่องทางในการพัฒนาตนเองและส่งเสริมการเรียนรู้แบบไม่จำกัด สามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ ทุกเวลา ได้แก่ E-learning ที่เป็นเนื้อหาทางด้านความรู้องค์กร (Organizational Knowledge) Online Learning แหล่งการเรียนรู้ที่ ปรตท. 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 และยังสามารถอ่านหนังสือทั่วไปได้อีกด้วย นิติสาร Podcast รายการเสียง Online ที่ให้ความรู้ในด้านต่าง ๆ อีกทั้งยังสามารถต่อยอดไปสู่การเรียนแบบ Flipped Learning ซึ่งเป็นการผสมผสานการเรียนรู้หลายรูปแบบเข้าด้วยกัน เช่น เรียน Virtual Class ร่วมกับการอ่านหนังสือแนะนำจากกลุ่มหลักสูตรภาคบังคับในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางธุรกิจและกลยุทธ์ขององค์กร รวมถึงเกิดประโยชน์สูงสุดในด้านการพัฒนาศักยภาพของพนักงานและการบริหารจัดการที่ทันสมัย โดยในปี 2564 มีผู้เข้าใช้ระบบการเรียนรู้นอกห้องเรียนถึง 2,391 คน คิดเป็นร้อยละ 67 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด

โครงสร้างหลักสูตรของสถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้กลุ่ม ปรตท.



การจัดการความรู้



การจัดการความรู้กลุ่ม ปตท. ครอบคลุมตั้งแต่การเรียนรู้ระดับบุคคล การเรียนรู้ในระดับกลุ่มย่อย และการจัดการความรู้ในรูปแบบของชุมชนนักปฏิบัติ เพื่อมุ่งสู่การเรียนรู้ขององค์กร และสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยคณะกรรมการบริหารความร่วมมือด้านค่านิยม และจัดการความรู้กลุ่ม ปตท. ทำหน้าที่ผลักดันการจัดการความรู้ผ่านการจัดการคน กระบวนการ และเทคโนโลยี (People, Process, Technology) ยกระดับและแบ่งปันวิธปฏิบัติสู่วิธปฏิบัติที่เป็นเลิศ เพื่อสร้างพลังร่วมและความเป็นเลิศในการแข่งขันของ กลุ่ม 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 และส่งเสริมการนำจิตวิทยาใช้เพื่อรองรับสถานการณ์ 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. พิจารณาเสนอแนะนโยบายการบริหารทรัพยากร บุคคล กลับกรองและให้คำปรึกษาในการจัดการทรัพยากรบุคคลของ ปตท.
- คณะกรรมการจัดการทรัพยากรบุคคลของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) พิจารณา อนุมัติหลักการ และแนวทางการบริหารจัดการการดำเนินงานของ ปตท.
- คณะกรรมการจัดการของบริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) พิจารณา อนุมัติหลักการและแนวทางการ บริหารจัดการการดำเนินงานของ ปตท.
- คณะกรรมการ โครงสร้าง 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 ในการเป็นผู้บริหารในอนาคต
- คณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) พิจารณาให้ความเห็น ส่งเสริม และ พัฒนาแรงงานสัมพันธ์ หาทหาระงับข้อขัดแย้งภายใน ปตท. ปรับปรุงระเบียบข้อบังคับ ปรึกษาหารือเพื่อแก้ปัญหาตามคำร้องทุกข์ และเพื่อปรับปรุงสภาพการจ้าง

ปตท. ผสมผสานแนวคิดของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในการออกแบบระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาองค์กรต่าง ๆ ด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการทำงาน เช่น ระบบ SAP (Systems Applications and Products) ที่ใช้เก็บฐานข้อมูลพนักงาน ระบบ COACH ที่ใช้เก็บฐานข้อมูลการทำงานของพนักงานและรายละเอียดสมรรถนะที่ได้มาจากการวิเคราะห์งานและแผนความคาดหวังของตำแหน่งงาน (Success Profile) รวมทั้งเก็บข้อมูล KPI สำหรับประมวลผลข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานทั่วทั้งองค์กร เป็นต้น