

ปัญหาในการจัดการ

นับตั้งแต่ก่อตั้งการปิโตร เลียมแห่งประเทศไทยไปหลาย พ.ศ. 2521 จนถึงปัจจุบัน พ.ศ. 2525 นับเป็นเวลา รวม 4 ปีมาแล้ว ปตท. เป็นรัฐวิสาหกิจที่เติบโตอย่างรวดเร็ว พนักงานใน พ.ศ. 2521 มีประมาณ 1,585 คน พ.ศ. 2525 เพิ่มมาเป็น 2,769 คน ปัญหาและอุปสรรคในการจัดการได้เกิดขึ้นมากมาย การศึกษาในขณะนี้จะเป็นการสรุป ความคิดเห็นที่ได้จากการให้พนักงานทุกระดับ ทุกหน่วยงาน กรอกแบบสอบถาม ซึ่งในที่นี้ ใช้แบบสอบถามทั้งสิ้น 2,000 ชุด แจกจ่ายไปตามหน่วยงานต่าง ๆ ตามอัตราส่วนของจำนวน พนักงานในแต่ละหน่วยงาน จำนวนพนักงานที่ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 758 คน ซึ่ง คิดเป็นร้อยละ 29.42 ของประชากรทั้งหมด การศึกษาในขณะนี้ชี้ให้เห็นถึงปัญหาในทาง การจัดการอันได้แก่ ปัญหาในการวางแผนงาน ปัญหาในการจัดองค์การ ปัญหาในการจัดคน เข้าทำงาน ปัญหาในการอำนวยความสะดวกและปัญหาในการควบคุม

ปัญหาในการวางแผนงาน พนักงานและลูกจ้างทั่วไปของปตท. ร้อยละ 82.38 ของพนักงานที่ตอบแบบสอบถาม (ตารางที่ 4.1) เห็นว่าแผนงานที่มีอยู่นั้นควรจะต้องมีการ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลง แก้ไข ควบคู่กันทุก ๆ สามารถแยกแยะได้ดังนี้คือ

1. พนักงานบางส่วนเห็นว่าแผนงานที่วางไว้จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับ สภาพการณ์ที่เปลี่ยนไป
2. พนักงานส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการวางแผนงานน้อยมาก พนักงานที่ไม่เคยมี ส่วนร่วมในการวางแผนเลยมีถึงร้อยละ 30.50 ของจำนวนพนักงานทั้งหมดที่ตอบแบบสอบถาม (ตารางที่ 4.2) และมีส่วนร่วมในการวางแผนแบบนาน ๆ ครั้ง ประมาณร้อยละ 35.22 ของจำนวนพนักงานทั้งหมดที่ตอบแบบสอบถาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานในระดับประจำแผนก

และเสมียน นักการ ภารโรง มีส่วนร่วมในการวางแผนน้อยมาก ในหน่วยงานด้าน
วิชาการและวางแผน พนักงานประจำแผนก และเสมียน นักการ ภารโรง กว่าร้อยละ
80 ของจำนวนพนักงานทั้ง 2 ระดับ แทบจะไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนเลย (ตารางที่
4.2) สาเหตุอาจเนื่องมาจากการที่พนักงานร้อยละ 64.50 (ตารางที่ 4.3) คิดว่าการ
วางแผนเป็นเรื่องของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง จึงจำกัดการวางแผนไว้เฉพาะผู้บริหารระดับสูงทำให้

2.1 พนักงานระดับเสมียน นักการ ภารโรง และประจำแผนก ไม่กล้า
แสดงความคิดเห็น มีพนักงานประจำแผนกร้อยละ 13.67 เสมียน นักการ ภารโรง
ร้อยละ 11.57 ของพนักงานในแต่ละระดับ (ตารางที่ 4.4) ที่กล้าแสดงความคิดเห็น
บ่อยครั้งเท่านั้น

2.2 พนักงานอีกส่วนหนึ่งมีความคิดเห็นว่า ถ้าเสนอความคิดเห็นไปก็ไม่มี
ประโยชน์เพราะเสนอไปแล้วผู้บริหารจะไม่รับฟัง แต่ถึงรับฟังก็ไม่นำไปปฏิบัติ ซึ่งมีประมาณ
ร้อยละ 24.65 ของจำนวนพนักงานทั้งหมดที่ตอบแบบสอบถาม (ตารางที่ 4.5) ซึ่งหน่วยงาน
ด้านวิชาการและวางแผนกับหน่วยงานด้านการตลาด พนักงานที่มีความคิดเห็นมีถึงร้อยละ 28.4
และ 27.49 ของพนักงานในแต่ละหน่วยงาน (ตารางที่ 4.5.1 และ 4.5.2)

3. แม้ว่าจะมีการวางแผนงานเอาไว้ในเกือบทุกหน่วยงาน แต่ในทางปฏิบัติมักจะมี
งานเร่งด่วนเข้ามาอยู่เสมอเป็นต้นว่า การพิจารณาลดราคาน้ำมัน ปัญหาการขาดแคลนน้ำมัน
ในประเทศ ฯลฯ ทำให้แผนงานที่วางไว้เป็นระบบอยู่แล้วไม่สามารถดำเนินการตามแผนงาน
ที่วางไว้ เท่าที่ควร สาเหตุเนื่องจาก

3.1 ปศท.มีการขยายตัวเร็วมาก ปริมาณงานเข้ามามีมาก

3.2 กิจการน้ำมันและก๊าซธรรมชาติมี ปศท. รับผิดชอบอยู่นั้น เกี่ยวข้องกับคน
ส่วนใหญ่ของประเทศและกำลังเป็นที่น่าสนใจ งานเร่งด่วนส่วนใหญ่มักจะเป็นการทำให้เพื่อตอบ
คำถามกลุ่มบุคคลต่าง ๆ เช่น รัฐบาล สื่อมวลชน คณะกรรมการการปิโตรเลียม เป็นต้น

4. การวางแผนงานในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ยังขาดการประสานงานระหว่างหน่วยงาน
ที่เกี่ยวข้องทำให้งานหลายฝ่ายซ้ำซ้อน และไม่เป็นทิศทางอันเดียวกัน การวางแผนองค์การ
ยังไม่สามารถดำเนินงานไปมากเท่าที่ควร

5. สืบเนื่องมาจากผู้บังคับบัญชาไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนงาน จึงทำให้พนักงานที่ปฏิบัติงานไม่ทราบจุดมุ่งหมายที่แน่นอน งานที่ทำจึงเป็นการทำงานตามคำสั่งที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น

ปัญหาในการจัดองค์การ ปศท. จัดตั้งขึ้นโดยการรวมตัวกันขององค์การก๊าซธรรมชาติ และองค์การเชื้อเพลิง การรวมตัวกันดังกล่าวทำให้มีการจัดสายงานใหม่ โดยเริ่มแรกก็เป็น การรวมโครงสร้างแบบง่าย ๆ และก็มีมีการปรับปรุงโครงสร้างใหม่อีก 2 ครั้ง (ตามที่ได้อธิบายอย่างละเอียดในบทที่ 3) แต่อย่างไรก็ตาม พนักงานร้อยละ 61.75 ของพนักงานทั้งหมด ที่ตอบแบบสอบถาม (ตารางที่ 4.6) ยังมีความเห็นว่าสายงานที่ใช้ในปัจจุบันยังไม่เหมาะสม ควรจะต้องมีการแก้ไข สาเหตุใหญ่ ๆ ก็คือ

1. งานที่ทำอยู่มีการซ้ำซ้อนและก้าวก่ายกับหน่วยงานอื่น
2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไม่สอดคล้องกัน

หน่วยงานที่มีปัญหาในเรื่องสายงานมากที่สุดคือ คำนับชีและการเงิน พนักงานในหน่วยงานดังกล่าวเห็นว่าสายงานที่ใช้ไม่เหมาะสม มีถึงร้อยละ 71.64 ของพนักงานในหน่วยงานนั้น (ตารางที่ 4.6)

ในหน่วยงานนี้ พนักงานร้อยละ 41.67 ของจำนวนพนักงานที่เห็นควรให้แก้ไข สาเหตุที่ควรแก้ไขว่าสืบเนื่องมาจากอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไม่สอดคล้องกัน และอีก ร้อยละ 33.33 เห็นว่างานที่ทำอยู่มีการซ้ำซ้อนและก้าวก่ายกับหน่วยงานอื่น (ตารางที่ 4.7)

จากการศึกษาหัวข้อสังเขปงานในแต่ละฝ่ายแล้วเห็นว่า ชื่อหน่วยงานบางหน่วยมีชื่อคล้าย ๆ กัน เช่น หน่วยงานจัดซื้อซึ่งขึ้นอยู่กับ 3 หน่วยงาน คือ คำนับบริหาร คำนับจัดหาและกลั่นน้ำมัน และค่านับปฏิบัติการก๊าซธรรมชาติ แต่ละลักษณะงานแตกต่างกันทำให้พนักงานบางส่วนอาจเห็นว่าซ้ำซ้อนกันก็เป็นได้

สำหรับปริมาณงานที่พนักงานแต่ละคนต้องรับผิดชอบนั้น พนักงานร้อยละ 73.04 ของจำนวนพนักงานทั้งหมดที่ตอบแบบสอบถาม (ตารางที่ 4.8) เห็นว่าเหมาะสมแล้ว ส่วนที่เหลือประมาณ 26.95 % เห็นว่าจำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งหน่วยงานค้ำบริหารพนักงานเห็นว่าปริมาณงานไม่สอดคล้องกันมีถึงร้อยละ 38.03 ของจำนวนพนักงานในหน่วยงานดังกล่าว (ตารางที่ 4.8.3)

ในการอธิบายให้ทราบถึงหน้าที่และความรับผิดชอบในฐานแต่ละหน้าที่นั้น ปรากฏว่าพนักงานร้อยละ 20.83 ไม่เคยได้รับการบอกกล่าวถึงเรื่องของอำนาจหน้าที่เลย (ตารางที่ 4.9) ซึ่งหน่วยงานค้ำวิชาการและวางแผน มีสูงสุดถึงร้อยละ 27.5 ของจำนวนพนักงานในหน่วยงานนั้นและร้อยละ 30.77 ของพนักงานระดับประจำแผนกของหน่วยงานนั้นไม่เคยได้รับการบอกกล่าวถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (ตารางที่ 4.9.1)

ในการมอบหมายงานนั้น พนักงานร้อยละ 39.44 ของพนักงานทั้งหมดที่ตอบแบบสอบถามสามารถตัดสินใจได้เลยถ้าอยู่ในอำนาจที่ได้รับมอบหมาย (ตารางที่ 4.10) ร้อยละ 29.01 ของพนักงานทั้งหมดต้องขอความเห็นก่อนที่จะตัดสินใจ และต้องรอคำสั่งก่อนทุกครั้ง มีประมาณ 28.03 % ของจำนวนพนักงานทั้งหมดที่ตอบแบบสอบถาม

ปัญหาในการจัดบุคคลเข้าทำงาน ในการจัดบุคคลเข้าทำงาน เป็นหน้าที่โดยตรงของฝ่ายบริหารบุคคลในการทำงานของฝ่ายบริหารบุคคลนั้น พนักงานร้อยละ 73.69 ของจำนวนพนักงานทั้งหมดที่ตอบแบบสอบถาม (ตารางที่ 4.11) เห็นว่ายังบกพร่องและต้องแก้ไขปรับปรุงปัญหาซึ่งสามารถพบในงานบริหารงานบุคคล สามารถแบ่งแยกได้เป็น

1. ปัญหาการวางแผนค้ำกำลังคน
2. ปัญหาในการแสวงหาและคัดเลือกบุคคล
3. ปัญหาในการแต่งตั้งและโยกย้าย

4. ปัญหาในการให้ผลประโยชน์ตอบแทน

- ปัญหาในการวางแผนค่าจ้างคน ปัจจุบันฝ่ายบริหารบุคคลยังขาดการวางแผนค่าจ้างคน เมื่อมีความต้องการคนจึงค่อยมีการประกาศรับสมัคร และขั้นตอนในการดำเนินการรับสมัครก็มีมาก ทำให้การรับบุคคลค่อนข้างล่าช้า และทำให้หน่วยงานอื่นดึงคนดี ๆ ไปก่อน

- ปัญหาในการแสวงหาและคัดเลือกบุคคล การรับสมัครบุคคลเข้าทำงาน ยังใช้ระบบเส้นสายอยู่มาก ซึ่งทำให้พนักงานที่เข้ามาไม่ตรงกับวุฒิความรู้ ความสามารถที่ต้องการ สร้างปัญหาในเรื่องประสิทธิภาพในการทำงานและการเกิดความไม่ยุติธรรมขึ้น

- ปัญหาในการให้ผลประโยชน์ตอบแทน

1. เงินเดือน ค่าครองชีพและเงินสะสม พนักงานกว่าร้อยละ 54.38 เห็นว่าเหมาะสมดีแล้ว และพนักงานอีกร้อยละ 41.69 เห็นว่าน้อยเกินไป (ตารางที่ 4.12)

2. สวัสดิการต่าง ๆ พนักงานร้อยละ 54.38 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด ที่ตอบแบบสอบถาม เห็นว่าเหมาะสมดีแล้ว แต่ควรจะต้องมีการปรับปรุงแก้ไข (ตารางที่ 4.13) สิ่งที่ยังมีปัญหาในการปรับปรุงแก้ไขคือ

2.1 การเบิกค่ารักษาพยาบาลเป็นไปด้วยปัญหาความล่าช้า พนักงานในส่วนกลางถ้าจะรักษาพยาบาลโรงพยาบาลเอกชน จำเป็นต้องขออนุมัติระดับผู้อำนวยการฝ่ายก่อน ในบางครั้งเกิดป่วยกระทันหันไม่สามารถรายงานได้ทัน

2.2 รถบริการ พนักงานที่ประจำอยู่ตามต่างจังหวัด เช่น ชลบุรี และระยองต้องกลับกรุงเทพฯ ในวันหยุดเป็นจำนวนมาก ขณะนี้ยังไม่มียานพาหนะรับส่งในขณะที่พนักงานที่สำนักงานใหญ่มี

2.3 สหกรณ์ (หรือร้านค้าสวัสดิการ) หองสมุด เครื่องมือค้ำเพลิง
ยังไม่มี

แต่อย่างไรก็ตาม พนักงานร้อยละ 63.44 (ตารางที่ 4.14) ก็มีความภาคภูมิใจในการทำงาน ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 13.56 และ 22.80 จะไม่มีความภูมิใจในการทำงาน และรู้สึกเฉย ๆ สาเหตุมาจาก

- ในระดับตั้งแต่ผู้ช่วยหัวหน้ากองขึ้นไปซึ่งถือได้ว่าเป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์กร มักจะมีปัญหาในเรื่องผู้บังคับบัญชาไม่เห็นความสำคัญถึงร้อยละ 75 ของจำนวนพนักงานในระดับนั้น ที่ไม่มีความภาคภูมิใจในการทำงานหรือรู้สึกเฉย ๆ ในการทำงาน (ตารางที่ 4.15)

- ส่วนพนักงานในระดับต่ำลงมาคือ ประจำแผนก และเสมียน นักการภารโรง สาเหตุที่ไม่มีความภาคภูมิใจในการทำงานหรือรู้สึกเฉย ๆ ในการทำงาน เพราะร้อยละ 86.32 และร้อยละ 85.23 (จากตารางที่ 4.15) มักจะต้องการความก้าวหน้าในการทำงาน

ปัญหาในการอำนวยความสะดวก ปัญหาในการอำนวยความสะดวกมีไม่มากนัก พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าผู้บังคับบัญชาของตนเหมาะสมดีแล้วกล่าวคือ

1. ภาวะความเป็นผู้นำ ผู้บริหารส่วนใหญ่จะมีลักษณะความเป็นผู้นำแบบประชาธิปไตยกล่าวคือ

- การประชุมส่วนใหญ่ พนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าร้อยละ 54.58 ของจำนวนผู้บังคับบัญชามักจะเป็นผู้ขอทราบความคิดเห็นจากผู้เข้าร่วมประชุม มีเพียงร้อยละ 25.08 ที่เห็นว่าผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ชี้แจงคำสั่งโดยละเอียด และร้อยละ 12.54 เห็นว่าผู้บังคับบัญชาแม้ว่าจะขอความคิดเห็นแต่ความคิดเห็นนั้นไม่เคยนำไปปฏิบัติเลย (ตารางที่ 4.16)

- พนักงานร้อยละ 68.71 คิดว่าอุปนิสัยของผู้บังคับบัญชานั้น มีความใจกว้างพอที่จะรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง ร้อยละ 16.02 เห็นว่าผู้บังคับบัญชามักจะไม่ไว้วางใจในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา และร้อยละ 6.74 เห็นว่าผู้บังคับบัญชามักจะอ่อนแอเกินไป (ตารางที่ 4.17)

- พนักงานร้อยละ 67.90 เห็นว่า ผู้บังคับบัญชาของตนเป็นผู้ที่มีเหตุผล เห็นว่าชอบใช้อารมณ์มีเพียงร้อยละ 8.58 และเห็นว่าคำติชมเป็นเพียงคำชมธรรมดา ร้อยละ 11.39 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด (ตารางที่ 4.18)

- พนักงานร้อยละ 57.81 เห็นว่าผู้บังคับบัญชาจะถือความผิดพลาดของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นสิ่งที่อาจเกิดขึ้นได้และต้องรีบช่วยกันแก้ไข (ตารางที่ 4.19)

2. การติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารโดยส่วนใหญ่เป็นแบบสองทาง

ซึ่งจากการวิเคราะห์ที่ทราบว่าพนักงานร้อยละ 69.56 (ตารางที่ 4.20) สามารถติดต่อกับผู้บังคับบัญชาอย่างเสรีและชัดเจน พนักงานร้อยละ 12.59 ติดต่อกับผู้บังคับบัญชาแล้วรู้สึกอึดอัดใจและไม่สบายใจ ร้อยละ 12.44 ที่มีการติดต่อกับผู้บังคับบัญชาแล้วรู้สึกวุ่นวายหรือไม่ชัดเจน

ส่วนการสั่งการนั้น พนักงานร้อยละ 72.60 เห็นว่าผู้บังคับบัญชาจะใช้การสั่งการทั้งโดยวาจาและโดยลายลักษณ์อักษรควบคู่กัน (ตารางที่ 4.21) และการรายงาน พนักงานส่วนใหญ่ใช้การรายงานด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษรมีจำนวนร้อยละ 69.40 ของจำนวนพนักงานทั้งหมดโดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานระดับผู้ช่วยหัวหน้ากองขึ้นไป มักจะใช้การรายงานด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษรควบคู่กันไปไม่ถึงร้อยละ 78.26 ของจำนวนผู้บังคับบัญชาระดับนั้นทั้งหมด (ตารางที่ 4.22)

แต่อย่างไรก็ตาม การประชุมปรึกษารับหรือในเรื่องการปฏิบัติงานในพนักงานระดับประจำแผนกลงมา มีน้อยจนทำให้พนักงานร้อยละ 56.33 เห็นว่าการประชุมในหน่วยงานของตนมีบ้างแต่ไม่แน่นอน (ตารางที่ 4.23)

พนักงานร้อยละ 60.45 มีความพอใจที่ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจต่องาน ที่พนักงานผู้นั้นรับผิดชอบอยู่ (ตารางที่ 4.24)

การศึกษาระหว่างหน่วยงานโดยส่วนใหญ่ เป็นไปอย่างอิสระ พนักงานสามารถศึกษาค้นเอง โดยไม่จำเป็นต้องผ่านผู้บังคับบัญชาของแต่ละหน่วยงานมีเป็นประจำถึงร้อยละ 49.11 ของจำนวน พนักงานทั้งหมดที่ตอบแบบสอบถาม (ตารางที่ 4.25) การศึกษาค้นคว้าจะได้รับความร่วมมือตั้งแต่ ปานกลางถึงดีมาก รวมแล้วประมาณร้อยละ 76.03 และพนักงานเห็นว่าการศึกษาระหว่าง หน่วยงานควรจะมีการปรับปรุงหรือได้รับความร่วมมือน้อย มีประมาณร้อยละ 21.84 ของ จำนวนพนักงานทั้งหมดที่ตอบแบบสอบถาม (ตารางที่ 4.26)

ปัญหาในการควบคุม พนักงานร้อยละ 50 เห็นว่าระบบการควบคุมที่ใช้ใน ปศท. เหมาะสมดีแล้ว (ตารางที่ 4.27) ร้อยละ 16.26 เห็นว่าการควบคุมมีน้อยเกินไป พนักงานในหน่วยงานด้านบัญชีการเงินร้อยละ 33.82 เห็นว่าระบบการควบคุมที่ใช้ในหน่วยงาน ของตนยังมีน้อยเกินไป และมีผู้เห็นว่าเหมาะสมดีแล้วมีประมาณร้อยละ 27.94 ของจำนวน พนักงานในหน่วยงานนั้น

การควบคุมนี้โดยปกติร้อยละ 39.82 ของจำนวนพนักงานจะต้องรายงานผลการ ปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ อีกร้อยละ 31.48 ผู้บังคับบัญชาจะปล่อยให้รับผิดชอบงานที่ไม่มอบหมาย อย่างเต็มที่ (ตารางที่ 4.28)

ในการเกิดจรรยาบรรณนั้น พนักงานในระดับผู้ช่วยหัวหน้ากองขึ้นไป เห็นว่าผู้บังคับ บัญชามักจะเกิดจรรยาบรรณแบบนาน ๆ ครั้ง ส่วนระดับประจำแผนก และเสมียน นักการ ภารโรง เห็นว่าผู้บังคับบัญชาของพวกเขามักจะเกิดจรรยาบรรณทุกครั้งที่ว่าถึงร้อยละ 41.47 และ ร้อยละ 37.5 ของจำนวนพนักงานในแต่ละระดับ

นอกจากความคิดเห็นดังกล่าวแล้ว ระบบการควบคุมยังมีข้อบกพร่องอีกคือ

1. บทบาทของสำนักตรวจสอบภายในมีน้อยมาก โดยมีการตรวจสอบเฉพาะด้านการ คลาดเท่านั้น สาเหตุเพราะสำนักงานตรวจสอบภายในเดิมเป็นขององค์การ เชื้อเพลิง เท่านั้น

เมื่อมีการรวมตัวกัน การตรวจสอบก็ได้ออกตรวจสอบเพิ่มขึ้น จำนวนพนักงานกลับลดลงกว่าเดิม เพราะ ปตท. มีการปรับปรุงสายงานใหม่ ทำให้มีการโอนพนักงานไปปฏิบัติหน้าที่อื่น พนักงานที่น้อยอยู่แล้วกลับลดลงกว่าเดิม ทำให้การตรวจสอบภายในยังมีข้อบกพร่องมากอย่างน่ากลัว

2. ยังมีจุดบกพร่องในการควบคุมพนักงานที่ทำงานล่วงเวลา พนักงานบางคนถือเอาการทำงานล่วงเวลาเป็นวิธีหารายได้เพิ่มขึ้น ส่วนการทำงานตามปกตินั้นก็มักจะเก็บไว้ทำงานล่วงเวลา ซึ่งปัจจุบันฝ่ายบริหารบุคคลได้ออกการตรวจสอบเรื่องนี้ และมีการกำหนดมาตรการควบคุมการทำงานล่วงเวลาอย่างจริงจัง โดยมีข้อกำหนดเพอร์เซ็นต์ค่าล่วงเวลาไม่ให้เกิน 15 เปอร์เซ็นต์ของเงินเดือนทั้งหมดในหน่วยงานนั้น

3. การควบคุมเวลาปฏิบัติการณ์มีการหย่อนยานมาก พนักงานมาทำงานสายเกิดขึ้นทุกหน่วยงาน ซึ่งปัจจุบัน ปตท. ก็ได้ออกคำสั่งแก้ไขไปแล้วโดยกำหนดให้พนักงานที่มาทำงานสายเกิน 15 วันต่อปี จะไม่ได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือน

4. กรณี คลังน้ำมันต่างจังหวัดมีการควบคุมน้ำมันระเหยหาย (Oil Loss) ไม่ดี ทำให้มีการสูญเสียน้ำมันมากเกินกว่าปกติ ซึ่งมีสาเหตุสืบเนื่องมาจากการรั่วซึม การขนส่ง และระบบวาวที่ไม่ดีพอ ดังนั้น ปตท. จึงมีการสำรวจและปรับปรุงแก้ไข ซึ่งทำให้จำนวนน้ำมันระเหยหายลดจำนวนลงไปเป็นจำนวนมาก

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย