

8. โครงสร้างการจัดการ

8.1 คณะกรรมการบริษัท

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 คณะกรรมการบริษัท ทีทีดับบลิว จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยกรรมการจำนวน 12 ท่าน โดยมีนายชัยวัฒน์ อุทัยวรรณ ดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ และมีคณะกรรมการชุดย่อยทำหน้าที่ที่กลั่นกรองและกำกับดูแลงานเฉพาะเรื่องให้กับคณะกรรมการบริษัท จำนวน 5 คณะ คือ

1. คณะกรรมการบริหาร
2. คณะกรรมการตรวจสอบ
3. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
4. คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
5. คณะกรรมการบรรษัทภิบาล

บริษัทฯ มีโครงสร้างคณะกรรมการและการจัดการสามารถตรวจสอบและถ่วงดุลกันอย่างเพียงพอ โดยมีกรอบการจัดการ ดังนี้

ก) มีกรรมการอิสระไม่น้อยกว่าหนึ่งในสามของจำนวนกรรมการทั้งหมดและไม่น้อยกว่า 3 คน ซึ่งบริษัทฯ มีกรรมการอิสระในคณะกรรมการบริษัทจำนวน 4 คน

ข) มีคณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) ที่มีความเป็นอิสระ โดยมีหน้าที่ในลักษณะเดียวกับที่กำหนดในข้อบังคับตลาดหลักทรัพย์ฯ และมีความรู้และประสบการณ์ที่จะสอบทานความน่าเชื่อถือของงบการเงินรวมทั้งทำหน้าที่อื่นในฐานะกรรมการตรวจสอบได้ ทั้งนี้ คณะกรรมการตรวจสอบเป็นคณะกรรมการอิสระ ที่แต่งตั้งโดยคณะกรรมการบริษัท มีจำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน แต่ไม่เกิน 5 คน โดยในจำนวนนี้มีกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิในคณะกรรมการบริษัทอย่างน้อย 2 คน และอย่างน้อย 1 คน เป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจ หรือมีประสบการณ์ด้านบัญชี เพื่อทำหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของคณะกรรมการในการกำกับดูแลกิจการ สอบทานการบริหารงาน การควบคุมภายใน การตรวจสอบภายในและการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งการจัดทำรายงานทางการเงินเพื่อให้การดำเนินงานและการเปิดเผยข้อมูลของบริษัทฯ ให้เป็นไปอย่างโปร่งใสและน่าเชื่อถือ

ค) มีการมอบอำนาจระหว่างคณะกรรมการ และฝ่ายจัดการที่ชัดเจน โดยมีรายละเอียดที่ได้เปิดเผยไว้ในหัวข้อการกำกับดูแลกิจการ

คณะกรรมการบริษัท จำนวน 12 ท่าน ดังนี้

- | | |
|-----------------------------|--|
| 1. ดร.ทง พิทยะ | กรรมการอิสระและประธานกรรมการ |
| 2. นายปลิว ตริวิศเวทย์ | กรรมการและรองประธานกรรมการ |
| 3. นายณรงค์ แสงสุริยะ | กรรมการและประธานกรรมการบริหาร |
| 4. นายเตชะพิทยัง แสงสิงแก้ว | กรรมการอิสระ ประธานกรรมการตรวจสอบ ประธานกรรมการบริหารความเสี่ยง และ กรรมการบรรษัทภิบาล |
| 5. นายไพรัช เมฆอาภรณ์ | กรรมการอิสระ ประธานกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน กรรมการตรวจสอบ และกรรมการบรรษัทภิบาล |
| 6. นายสมนึก ชัยเดชสุริยะ | กรรมการอิสระ ประธานกรรมการบรรษัทภิบาล กรรมการตรวจสอบ และกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน |
| 7. ดร. สมบัติ กิจจาลักษณ์ | กรรมการและกรรมการบริหาร |

8. นายสุวิษ ฝั่งเจริญ กรรมการ และกรรมการบริหาร
9. นางพเยาว์ มริตตะนระพร กรรมการ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และกรรมการบริหารความเสี่ยง
10. นายยาสุทาเกะ ชูชุกิ กรรมการ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน
11. นายโทโมอะกิ มัทซึโมโตะ กรรมการ กรรมการบริหารและกรรมการบริหารความเสี่ยง
12. นายชัยวัฒน์ อุทัยวรรณ กรรมการ กรรมการบริหาร กรรมการบริหารความเสี่ยง กรรมการบรรษัทภิบาล และ
กรรมการผู้จัดการ

โดยมีผู้อำนวยการฝ่ายกิจการองค์กรเป็นเลขานุการบริษัท

คณะกรรมการมีการกำหนดประชุมโดยปกติเป็นประจำทุก 3 เดือน และมีการประชุมพิเศษเพิ่มตามความจำเป็น โดยมีการกำหนดวาระชัดเจนล่วงหน้า และมีวาระพิจารณาติดตามผลการดำเนินงานเป็นประจำ ฝ่ายกิจการองค์กรได้ส่งหนังสือเชิญประชุมพร้อมระเบียบวาระการประชุมก่อนการประชุมล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 10 วัน และมีการส่งเอกสารประกอบการประชุมล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วัน เพื่อให้คณะกรรมการได้มีเวลาศึกษาข้อมูลอย่างเพียงพอก่อนเข้าร่วมประชุม โดยในปี 2558 มีการประชุมคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการชุดย่อย ตลอดจนการประชุมสามัญผู้ถือหุ้น รวมทั้งสิ้นจำนวน 26 ครั้ง ดังนี้

คณะกรรมการบริษัท มีการประชุมตามวาระปกติและวาระพิเศษ	จำนวน	8 ครั้ง
คณะกรรมการบริหาร มีการประชุมตามวาระปกติและวาระพิเศษ	จำนวน	5 ครั้ง
คณะกรรมการตรวจสอบมีการประชุมตามวาระปกติ	จำนวน	4 ครั้ง
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีการประชุมตามวาระปกติ	จำนวน	4 ครั้ง
คณะกรรมการบรรษัทภิบาลมีการประชุมตามวาระปกติ	จำนวน	2 ครั้ง
คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทนมีการประชุมตามวาระปกติ	จำนวน	2 ครั้ง
การประชุมสามัญผู้ถือหุ้นประจำปี	จำนวน	1 ครั้ง

ตารางแสดงจำนวนครั้งที่กรรมการเข้าประชุม

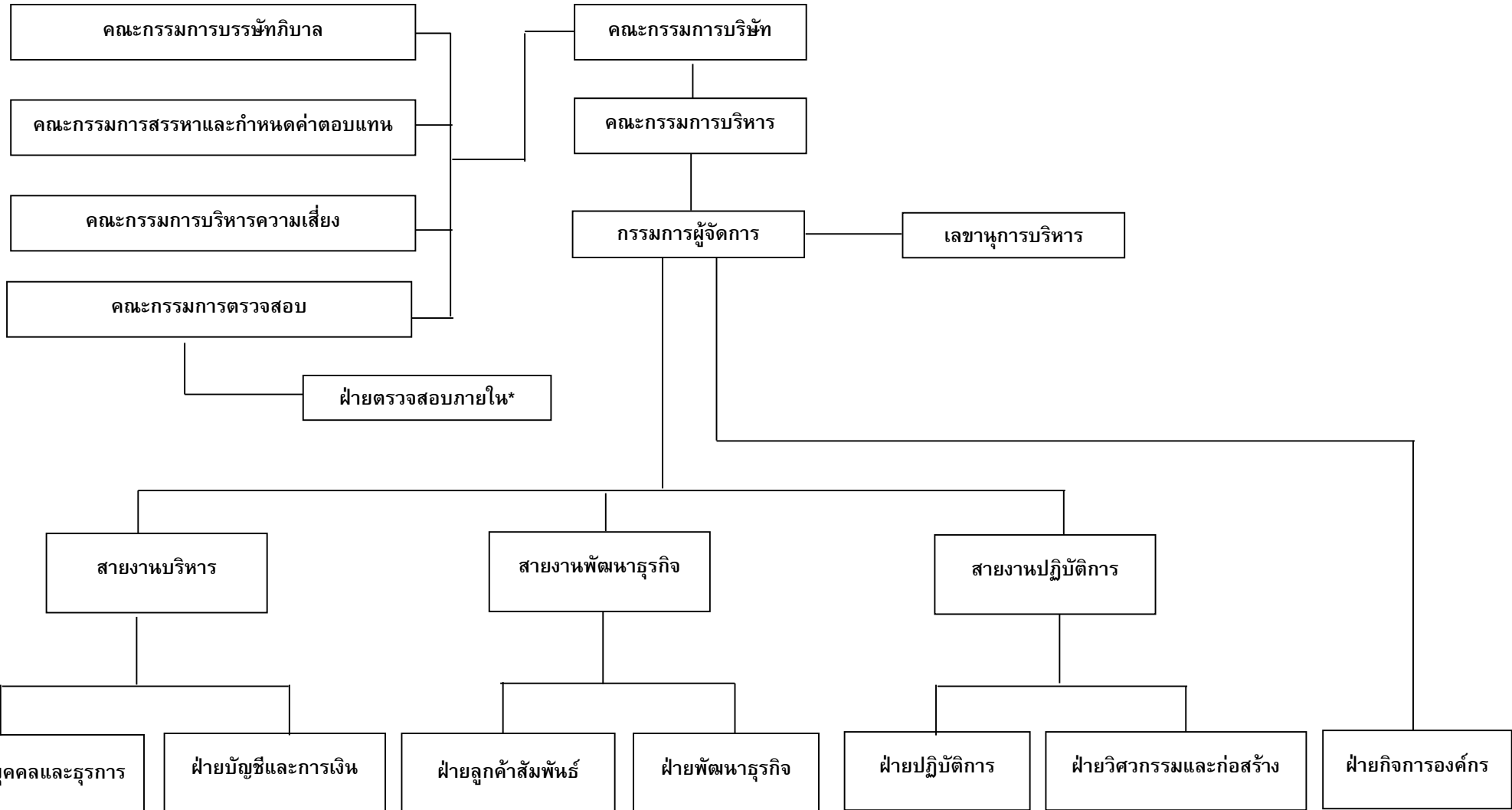
รายชื่อคณะกรรมการ	การเข้าร่วมประชุมในปี 2558 (ครั้ง)						
	สามัญผู้ถือหุ้น	คณะกรรมการบริษัท	คณะกรรมการบริหาร	คณะกรรมการตรวจสอบ	คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	คณะกรรมการบรรษัทภิบาล	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
1. ดร.ทงน พิทยะ	1/1	6/8					
2. นายปลิว ตริวิศวะเวทย์	1/1	8/8					
3. นายณรงค์ แสงสุริยะ	0/1	8/8	5/5				
4. นายเตชะพิทยัง แสงสิงแก้ว	1/1	8/8		4/4		2/2	4/4
5. นายไพรัช เมฆอาภรณ์	1/1	8/8		4/4	2/2	2/2	
6. นายสมนึก ชัยเดชสุริยะ	1/1	6/8		3/4	2/2	2/2	
7. ดร.สมบัติ กิจจาลักษณ์	1/1	5/8	5/5				
8. นายสุวิษ ฝั่งเจริญ	1/1	8/8	5/5				
9. นางพเยาว์ มริตตะนระพร	1/1	6/8			2/2		4/4
10. นายยาสุทาเกะ ชูชุกิ	1/1	6/8			2/2		
11. นายโทโมอะกิ มัทซึโมโตะ	1/1	8/8	5/5				4/4
12. นายชัยวัฒน์ อุทัยวรรณ	1/1	8/8	5/5			2/2	4/4

8.2 ผู้บริหาร

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 ผู้บริหารบริษัท ทีทีดับบลิว จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วยกรรมการผู้จัดการผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการและผู้อำนวยการฝ่ายจำนวน 9 คน ดังนี้

รายชื่อผู้บริหาร	ตำแหน่ง
1. นายชัยวัฒน์ อุทัยวรรณ	กรรมการผู้จัดการ
2. นายธนัช ศิริเจริญ	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ สายงานปฏิบัติการ รักษาการผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการ
3. นางสาวลลิตา ตรีวิศเวทย์	ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ สายงานบริหาร
4. นางสาวสุดารัตน์ เจียมจันทร์	ผู้อำนวยการฝ่ายกิจการองค์กร
5. นางสาวปติดา ไชยเสน	ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธุรการ
6. นายสมเกียรติ ปัทมมงคลชัย	ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีและการเงิน
7. นายหงษ์ทอง อาทิตย์	ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ
8. นายชัชวาล เทียนประเสริฐกิจ	รักษาการผู้อำนวยการฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์
9. นายพิพัฒน์ คติกุล	รักษาการผู้อำนวยการฝ่ายวิศวกรรมและก่อสร้าง

ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 โครงสร้างการจัดการของบริษัทฯ มีรายละเอียดดังนี้



8.3 เลขานุการบริษัท

ที่ประชุมคณะกรรมการบริษัท ครั้งที่ 3/2012 เมื่อวันที่ 26 กรกฎาคม 2555 มีมติแต่งตั้งนางสาวสุดารัตน์ เจียมจันทร์ ผู้อำนวยการสำนักงานกรรมการผู้จัดการ เป็นเลขานุการบริษัท โดยให้มีอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ พ.ศ. 2535 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2551

ข้อมูลเลขานุการบริษัท

ชื่อ/นามสกุล	:	นางสาวสุดารัตน์ เจียมจันทร์
ตำแหน่ง	:	ผู้อำนวยการฝ่ายกิจการองค์กร
การศึกษา	:	ปริญญาโท การจัดการมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหิดล ปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต (การบัญชี) มหาวิทยาลัยรามคำแหง
การอบรม	:	<ul style="list-style-type: none"> ▪ หลักสูตร ACCP รุ่นที่ 20/2015 ▪ หลักสูตร DCP รุ่นที่ 186/2014 ▪ หลักสูตร TMA-Management Development Program รุ่นที่ 18 ▪ หลักสูตร Effective Minutes Taking (EMT) รุ่น 24/2012 ▪ หลักสูตร Company Secretary Program (CSP) รุ่นที่ 43/2011 ▪ หลักสูตร Company Reporting Program (CRP) รุ่นที่ 2/2011 ▪ หลักสูตร What does it take to be and MD of Listed Company?
สัดส่วนการถือหุ้น (%)	:	-ไม่มี-
ความสัมพันธ์ทางครอบครัวระหว่างผู้บริหาร	:	-ไม่มี-
ประสบการณ์การทำงาน	:	2554-มิ.ย. 2558 ผู้อำนวยการสำนักงานกรรมการผู้จัดการ บริษัท ทีทีดับบลิว จำกัด (มหาชน) 2539 -2554 ผู้จัดการส่วนบัญชีและการเงิน บริษัท ประปาปทุมธานี จำกัด 2536 -2538 ผู้จัดการส่วนบัญชีและการเงิน บริษัท อินเด็กซ์ อินเตอร์เนชั่นแนล กรุ๊ป จำกัด

8.4 ค่าตอบแทนกรรมการและผู้บริหาร

ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน

8.4.1 ค่าตอบแทนกรรมการ

บริษัทฯ ได้กำหนดนโยบายค่าตอบแทนกรรมการในระดับที่เหมาะสมและเป็นอัตราที่เพียงพอสำหรับการรักษากรรมการที่มีคุณภาพไว้โดยไม่มี การจ่ายค่าตอบแทนที่มากเกินไป การพิจารณาค่าตอบแทนกรรมการจะพิจารณาบนพื้นฐานของความเป็นธรรมและสมเหตุสมผล เมื่อเปรียบเทียบกับระดับที่ปฏิบัติอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน รวมถึงประสบการณ์ ภาระหน้าที่ ขอบเขตของบทบาทและความรับผิดชอบของกรรมการแต่ละคน ตลอดจนหน้าที่และความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้นจากการเข้าเป็นสมาชิกของคณะกรรมการชุดย่อยด้วย บริษัทฯ จะนำค่าตอบแทนของคณะกรรมการบริษัทเสนอขอรับ

การอนุมัติต่อที่ประชุมผู้ถือหุ้น และกำหนดให้เปิดเผยค่าตอบแทนของคณะกรรมการบริษัทและผู้บริหารระดับสูงไว้ในรายงานประจำปีและงบการเงินของบริษัทฯ

ทั้งนี้ บริษัทฯ มีหลักเกณฑ์และกระบวนการพิจารณาค่าตอบแทนประจำปี พิจารณาจากผลการดำเนินงานของบริษัทฯ เทียบกับเป้าหมาย เช่นเดียวกับการพิจารณาโบนัสของกรรมการ โดยพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนประจำปีและเบี้ยประชุมคณะกรรมการในจำนวนที่เพิ่มขึ้น เช่นเดียวกับการพิจารณาจ่ายเงินปันผล แต่มิให้เปอร์เซ็นต์การจ่ายสูงกว่าปีที่ผ่านมา มา ในปี 2558 พิจารณาจ่ายค่าตอบแทนประจำปีและเบี้ยประชุมคณะกรรมการที่ร้อยละ 0.30

ในปี 2558 บริษัทฯ มีการจ่ายค่าตอบแทนให้กรรมการบริษัท รวมจำนวน 27,785,500 บาท โดยแยกเป็นค่าตอบแทนประจำปี จำนวน 6,264,500 บาท ค่าตอบแทนเบี้ยประชุมจำนวน 1,581,000 บาท และโบนัสประจำปี 2557 จำนวน 19,940,000 บาทค่าตอบแทนของกรรมการที่ได้รับเป็นรายบุคคลในปี 2558

ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ค่าตอบแทนประจำปี	เบี้ยประชุม	รวม	โบนัส (2557)	รวมทั้งสิ้น
1. ดร.ทง พิทยะ	กรรมการอิสระ และประธานกรรมการบริษัท	785,000	197,000	982,000	2,538,000	3,520,000
2. นายปลิว ตรีวิศวะเวทย์	รองประธานกรรมการบริษัท	644,000	160,000	804,000	2,077,000	2,881,000
3. นายณรงค์ แสงสุริยะ	กรรมการ และประธานคณะกรรมการบริหาร	519,000	132,000	651,000	1,682,000	2,333,000
4. นายเตชะพิทยัง แสงสิงแก้ว	กรรมการอิสระ ประธานคณะกรรมการตรวจสอบ ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และกรรมการบรรษัทภิบาล	636,000	159,000	795,000	2,055,000	2,850,000
5. นายไพรัช เมฆอาภรณ์	กรรมการอิสระ ประธานคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน กรรมการตรวจสอบ และกรรมการบรรษัทภิบาล	572,000	144,000	716,000	1,851,000	2,567,000
6. นายสมนึก ชัยเดชสุริยะ	กรรมการอิสระ ประธานคณะกรรมการบรรษัทภิบาล กรรมการตรวจสอบและกรรมการสรรหา และกำหนดค่าตอบแทน	572,000	144,000	716,000	1,851,000	2,567,000
7. ดร.สมบัติ กิจจาลักษณ์	กรรมการ กรรมการบริหาร	400,000	102,000	502,000	1,295,000	1,797,000
8. นายสุวิษ ฝั่งเจริญ	กรรมการ กรรมการบริหาร	400,000	102,000	502,000	1,295,000	1,797,000
9. นางเพ็ญวรี มริตตะนพร	กรรมการ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และกรรมการบริหารความเสี่ยง	379,500	96,000	475,500	897,000	1,372,500
10. นายเรียวทาโร ซุมิ	กรรมการ กรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน	91,733	23,200	114,933	1,115,000	1,229,933
11. นายโทโมะอะกิ มัทซึโมโตะ	กรรมการ กรรมการบริหาร กรรมการบริหารความเสี่ยง	471,000	120,000	591,000	382,000	973,000
12. นายชัยวัฒน์ อุทัยวรรณ	กรรมการ กรรมการบริหาร กรรมการบริหารความเสี่ยง กรรมการบรรษัทภิบาล และกรรมการผู้จัดการ	542,000	138,000	680,000	1,318,000	1,998,000

ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	ค่าตอบแทน ประจำ	เบี้ยประชุม	รวม	โบนัส (2557)	รวมทั้งสิ้น
13. นายสมโพธิ ศรีภูมิ	กรรมการ กรรมการบริหาร กรรมการบริหารความเสี่ยง กรรมการบรรษัทภิบาล และ กรรมการผู้จัดการ	-	-	-	439,000	439,000
14. นายโนโมโตรี ชูชุกิ	กรรมการ กรรมการบริหาร กรรมการบริหารความเสี่ยง	-	-	-	1,145,000	1,145,000
15. นายยาซูทาเกะ ชูชุกิ	กรรมการ กรรมการสรรหาและ กำหนดค่าตอบแทน	252,267	63,800	316,067	-	316,067
รวม		6,264,500	1,581,000	7,845,500	19,940,000	27,785,500

หมายเหตุ

- นายสมโพธิ ศรีภูมิ ลาออกจากการเป็นกรรมการบริษัท ตั้งแต่วันที่ 14 มีนาคม 2557 ได้รับค่าตอบแทน - บาท ได้รับโบนัส 439,000 บาท
- นายชัยวัฒน์ อุทัยวรรณ์ เข้าเป็นกรรมการบริษัท ตั้งแต่วันที่ 15 มีนาคม 2557 ได้รับค่าตอบแทน 680,000 บาท ได้รับโบนัส 1,318,000 บาท
- นายโทโมโนริ ชูชุกิ ลาออกจากการเป็นกรรมการบริษัท ตั้งแต่วันที่ 14 สิงหาคม 2557 ได้รับค่าตอบแทน - บาท ได้รับโบนัส 1,415,000 บาท
- นายโทโมะกิ มัทซึโมโตะ เข้าเป็นกรรมการบริษัท ตั้งแต่วันที่ 15 สิงหาคม 2557 ได้รับค่าตอบแทน 591,000 บาท ได้รับโบนัส 382,000 บาท
- นางพเยาว์ มริตตะนพร ลาออกจากการเป็นกรรมการบริษัท ตั้งแต่วันที่ 28 สิงหาคม 2557 และ เข้าเป็นกรรมการบริษัท ตั้งแต่วันที่ 7 กุมภาพันธ์ 2558 ได้รับค่าตอบแทน 475,500 บาท ได้รับโบนัส 1,372,500 บาท
- นายเรียวทาโร ชูมิ ลาออกเป็นกรรมการบริษัท ตั้งแต่วันที่ 6 เมษายน 2558 ได้รับค่าตอบแทน 114,933 บาท ได้รับโบนัส 1,115,000 บาท
- นายยาซูทาเกะ ชูชุกิ เข้าเป็นกรรมการบริษัท ตั้งแต่วันที่ 7 เมษายน 2558 ได้รับค่าตอบแทน 316,067 บาท ได้รับโบนัส - บาท

สรุปเปรียบเทียบค่าตอบแทนกรรมการปี 2558, 2557 และ 2556

รายละเอียด	ปี 2558		ปี 2557		ปี 2556	
	จำนวนราย	จำนวนเงิน	จำนวนราย	จำนวนเงิน	จำนวนราย	จำนวนเงิน
ค่าตอบแทนประจำ	15	6,262,500	15	5,874,516	13	5,369,740
เบี้ยประชุม	15	1,581,000	15	1,419,581	13	1,336,478
โบนัสรวม	15	19,940,000	15	18,421,000	13	16,091,250
รวม	-	27,783,500	-	25,715,097	-	22,797,468

8.4.2 ค่าตอบแทนผู้บริหาร

ค่าตอบแทนผู้บริหารเป็นไปตามนโยบายและหลักเกณฑ์ที่กรรมการกำหนดซึ่งเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของบริษัท ตามระบบประเมินซึ่งคณะกรรมการบริษัท กรรมการผู้จัดการและผู้บริหารร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายไว้แต่ละปี เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจและนำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมีรายละเอียดค่าตอบแทน โบนัส และเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ของผู้บริหาร ดังนี้

สรุปเปรียบเทียบค่าตอบแทน โบนัส และเงินสำรองเลี้ยงชีพสำหรับผู้บริหารระดับสูง

รายละเอียด	ปี 2558		ปี 2557		ปี 2556	
	จำนวนราย	จำนวนเงิน	จำนวนราย	จำนวนเงิน	จำนวนราย	จำนวนเงิน
ค่าตอบแทนรวม	8	20,637,660	7	19,044,840	9	18,309,080
โบนัสรวม	7	7,371,640	7	6,157,200	9	6,953,700
เงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	8	1,317,874	7	1,155,378	9	1,279,261

8.4.3 ค่าตอบแทนพนักงาน

บริษัทฯ เป็นองค์กรที่มีค่าจ้างและผลตอบแทนเทียบเคียงกับกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน เพื่อให้มีการบริหารจัดการมีความเหมาะสมต่อสภาพการณ์ด้านค่าจ้างแรงงาน บริษัทฯ ได้ศึกษาเปรียบเทียบและปรับปรุงการบริหารค่าจ้างและผลตอบแทนให้กับพนักงานเป็นประจำทุกปี มีการบริหารค่าจ้างโดยยึดหลักความเป็นธรรม คำนึงถึงขอบเขตความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน และความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ อีกทั้งการให้รางวัลการยกย่องชมเชย การเลื่อนระดับเมื่อพนักงานมีผลงานที่ดี เพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดผลงานที่เป็นเลิศ

ด้วยความตระหนักและเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร จึงได้กำหนดนโยบายการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลไว้ข้อหนึ่งเป็นการเฉพาะ พร้อมกับกำหนดเป้าหมายที่จะยกระดับผลตอบแทนให้กับพนักงานของบริษัทฯ จากเดิมที่ประมาณ 50 percentile เป็น 75 percentile ของผลตอบแทนของบริษัทสาธารณะประเภทในตลาดหลักทรัพย์ภายในระยะเวลา 5 ปี เพื่อเสริมสร้างแรงจูงใจและสร้างความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น การยกระดับผลตอบแทนของพนักงานให้สูงขึ้น จึงได้ดำเนินการควบคู่ไปกับการพัฒนาศักยภาพและความรู้ความสามารถของพนักงาน เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้สูงขึ้นตามไปด้วย

นอกจากนี้ บริษัทฯ ยังจัดสรรงบประมาณตามผลประกอบการในแต่ละปี ให้แก่พนักงานทุกคน สำหรับผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางกำหนดให้มี Variable Bonus ซึ่งพิจารณาจากผลการประเมินการปฏิบัติงาน KPIs ของแต่ละบุคคลในแต่ละปี ดังนั้นพนักงานในทุกระดับ จะได้รับการพิจารณาค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยกำหนดโครงสร้างเงินเดือนและสวัสดิการที่เหมาะสมเทียบเคียงได้ในกลุ่มบริษัทชั้นนำในอุตสาหกรรมเดียวกัน รวมถึงการกำหนดอัตราแรกเข้าตามวุฒิการศึกษา

ทั้งนี้ บริษัทฯ มีการจ่ายค่าตอบแทนรวมของพนักงานในรูปของเงินเดือนและโบนัส ในปี 2554 ปี 2555 ปี 2556 ปี 2557 และปี 2558 จำนวนรวม 58.1 ล้านบาท 61.8 ล้านบาท 67.7 ล้านบาท และ 71.02 ล้านบาท และ 76.82 ล้านบาท ตามลำดับ

PTW จ่ายค่าตอบแทนรวมของพนักงานในรูปของเงินเดือนและโบนัส ปี 2554 ปี 2555 ปี 2556 และปี 2557 และปี 2558 จำนวนรวม 19.32 ล้านบาท 21.6 ล้านบาท 14.3 ล้านบาท และ 9.71 ล้านบาท และ 10.36 ล้านบาท ตามลำดับ

TWO จ่ายค่าตอบแทนรวมของพนักงานในรูปของเงินเดือนและโบนัส ปี 2554 ปี 2555 ปี 2556 และปี 2557 และปี 2558 จำนวนรวม 48.9 ล้านบาท 49.6 ล้านบาท 49.4 ล้านบาท และ 44.52 ล้านบาท และ 49.97 ล้านบาท ตามลำดับ

8.4.4 ค่าตอบแทนอื่นๆ

บริษัทฯ ได้จัดสวัสดิการและค่าตอบแทนอื่นๆ นอกเหนือจากเงินเดือน โบนัสและเงินสมทบกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้กับผู้บริหารและพนักงานตามความเหมาะสมกับสภาวะเศรษฐกิจ การดำรงชีพ ตลอดจนมาตรฐานของกลุ่มบริษัทในธุรกิจชั้นนำประเภทเดียวกัน

8.5 บุคลากร

8.5.1 ทรัพยากรบุคคลและธรรมาภิบาล

พนักงานจะได้รับดูแลทั้งในเรื่องของการพัฒนาตนเอง การวางแผนสายอาชีพ การจัดการด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจะทำหน้าที่กำหนดทิศทาง หลักเกณฑ์การพัฒนาพนักงานให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร เพื่อให้เกิดการพัฒนาพนักงานทุกระดับอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้พนักงานมีการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะในงานอาชีพของตนเองให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจจากเป้าหมายของบริษัทฯ เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรในธุรกิจใหม่ด้านพลังงานทางเลือก เพื่อสร้างความแตกต่างและเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร ด้วยการยกระดับจากบริษัทฯ ที่ดำเนินธุรกิจด้านน้ำมันไปสู่ธุรกิจด้านพลังงาน และสิ่งแวดล้อม

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาบริษัทฯ หุ่นที่จะพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูงขึ้นไปสู่ความเป็นเลิศและสามารถบรรลุเป้าหมาย การพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะครบถ้วนจึงนับเป็นความท้าทายของงานทรัพยากรบุคคล บริษัทฯ ยังมุ่งเสริมสร้างความผูกพันกับพนักงานเพื่อให้การดำเนินธุรกิจเติบโตอย่างยั่งยืน และการเตรียมการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับการเป็นประชาคมอาเซียนในปี 2558 และรองรับการดำเนินธุรกิจใหม่ที่บริษัทฯ จะลงทุน

จำนวนพนักงาน (รวมผู้บริหาร) ของบริษัทฯ และ บริษัทย่อย สิ้นปี 2558 มีรายละเอียด ดังนี้

จำนวนพนักงานของบริษัท ทีทีดับบลิว จำกัด (มหาชน)	121 คน
จำนวนพนักงานของบริษัท ประปาปทุมธานี จำกัด	30 คน
จำนวนพนักงานของบริษัท ไทยวอเตอร์ โอเปอร์เรชั่นส์ จำกัด	135 คน
รวม	286 คน

ทั้งนี้ จำนวนพนักงาน (รวมผู้บริหาร) ของบริษัทฯ และ บริษัทย่อย ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 สามารถแยกตามสายงานหลักได้ ดังนี้

สายงานหลัก	บริษัทฯ	ประปาปทุมธานี	ไทยวอเตอร์	รวม
กรรมการผู้จัดการและเลขานุการบริหาร	3	-	-	3
ฝ่ายตรวจสอบภายใน	4	-	-	4
ฝ่ายกิจการองค์กร	4	1	-	5
สายงานบริหาร	1	-	-	1
ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและธรรมาภิบาล	24	2	1	27
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	11	1	-	12
สายงานพัฒนาธุรกิจ	-	-	-	-
ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์	12	-	1	13
ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ	5	-	-	5
สายงานปฏิบัติการ	-	-	1	1
ฝ่ายปฏิบัติการ	52	26	131	209
ฝ่ายวิศวกรรมและก่อสร้าง	5	-	1	6
รวม	121	30	135	286

8.5.2 การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นการลงทุนในระยะยาวที่จะส่งผลสัมฤทธิ์ให้กับองค์กรและตัวพนักงาน โดยบริษัทฯ มุ่งมั่นพัฒนาพนักงานในทุกสายอาชีพทุกระดับและทุกคนอย่างต่อเนื่อง มีระบบการจัดการ และการกำหนดคุณลักษณะของตำแหน่งงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ทางธุรกิจของบริษัทฯ

เพื่อให้มั่นใจได้ว่าบริษัทฯ จะมีบุคลากรที่มีคุณสมบัติ และอัตรากำลังที่เพียงพอต่อทั้งธุรกิจปัจจุบันคือ การผลิตและจำหน่ายประปา การบริหารจัดการน้ำประปา และน้ำเสีย และจะสามารถขยายการดำเนินงานกิจการจากธุรกิจน้ำประปาไปสู่ธุรกิจบริหารจัดการน้ำเสีย ธุรกิจผลิตไฟฟ้าจากพลังงานหมุนเวียน หรือแม้แต่ธุรกิจด้านสิ่งแวดล้อมได้อย่างราบรื่นนั้น ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งได้แก่การพัฒนาบุคลากรของบริษัทฯ ให้มีความรู้ความสามารถและมีความพร้อมที่จะเข้าสู่ธุรกิจใหม่ๆ ด้านบริษัทฯ จึงได้กำหนดกรอบการพัฒนาบุคลากรเป็นรายตำแหน่ง โดยการกำหนดแผนการพัฒนา การเตรียมการ และดำเนินงานได้ปฏิบัติมาตั้งแต่ปี 2553 ซึ่งบริษัทฯ ได้วิเคราะห์ และจัดทำ สมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency) และสมรรถนะในงาน (Functional Competency) และนำมาใช้เป็นกรอบการพัฒนา โดยในปี 2558 ได้ทำการประเมินเพื่อหาช่องว่าง (gap) ในการพัฒนา ตลอดจนจัดทำเป็นแผนพัฒนารายตำแหน่ง (Individual Development Plan : IDP) และได้ใช้แผนดังกล่าวพัฒนาบุคลากรของบริษัทฯ

สำหรับพนักงานที่ได้รับโอกาสร่วมงานใหม่กับบริษัทฯ ทีทีดับบลิว จำกัด (มหาชน) ทุกคนจะได้เข้ารับการปฐมนิเทศ เพื่อให้รับทราบถึงข้อปฏิบัติ นโยบายองค์กร ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ หลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานกับพนักงานใหม่ นอกจากนี้ ในระหว่างร่วมงานกับ บริษัทฯ พนักงานจะได้รับการพัฒนาและส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในหลายรูปแบบ แตกต่างกันตามลักษณะงาน และระดับงาน ทั้งการฝึกปฏิบัติในงาน การอบรมความรู้ทั้งในและนอกองค์กร การหมุนเวียนพนักงานให้สามารถเรียนรู้งานได้อย่างหลากหลาย และการสร้างประสบการณ์ เป็นต้น การเรียนรู้ด้วยตนเอง บริษัทฯ ได้จัดให้มีห้องแห่งการเรียนรู้ “Edutainment” ที่ประกอบด้วย ตำรา และความบันเทิงอย่างครบถ้วน เมื่อพนักงานก้าวสู่ระดับงานที่สูงขึ้น บริษัทฯ มีหลักสูตรเตรียมความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนบทบาทจากพนักงานไปสู่บทบาทผู้นำ ในปี 2554 หลักสูตรที่พนักงานเข้ารับการอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะมีจำนวน 133 หลักสูตร เป็นชั่วโมงการอบรมรวม 3,316 ชั่วโมง ในปี 2555 พนักงานได้เข้ารับการอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะมีจำนวน 244 หลักสูตรและมีชั่วโมงการอบรมรวม 3,799 ชั่วโมง ในปี 2556 พนักงานได้เข้ารับการอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะมีจำนวน 208 หลักสูตรและมีชั่วโมงการอบรมรวม 3,728 ชั่วโมง ในปี 2557 พนักงานได้เข้ารับการอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะมีจำนวน 411 หลักสูตรและมีชั่วโมงการอบรมรวม 10,781 ชั่วโมง ในปี 2558 พนักงานได้เข้ารับการอบรมเพื่อเสริมสร้างทักษะมีจำนวน 259 หลักสูตรและมีชั่วโมงการอบรมรวม 11,388 ชั่วโมง ซึ่งแสดงให้เห็นว่า จำนวนชั่วโมงอบรมของพนักงานทุกระดับได้รับการพัฒนาเพิ่มสูงขึ้น และพบว่าพฤติกรรมหลังการฝึกอบรมมีแนวโน้มในการพัฒนาความสามารถการทำงานในภาพรวมดีขึ้น ส่งผลให้ระดับการประเมินความพึงพอใจต่องานและต่อบริษัทฯ ของพนักงานมีระดับดีกว่าที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้