

วาระที่ 5.1.12 ขอความเห็นชอบแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กฟภ. ปี 2553 - 2563 (ทบทวนครั้งที่ 8 พ.ศ. 2561)

ด้วย ผวก. ขอเสนอเรื่องมาเพื่อนำเรียนคณะกรรมการ กฟภ. พิจารณา โดยเรื่องนี้เข้าข่ายที่จะต้องนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. ตาม พ.ร.บ. กฟภ. พ.ศ. 2503 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ทั้งนี้ เรื่องดังกล่าวมีรายละเอียดดังนี้

1. เรื่องเดิม

1.1 รองผู้ว่าการทรัพยากรบุคคล (รผก.(ท)) มีอนุมัติ ลว. 24 มิ.ย. 2559 หลักการจ้างสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ เป็นผู้ดำเนินการพัฒนาศักยภาพด้านยุทธศาสตร์และแผนแม่บทงานทรัพยากรบุคคล ปี 2559 และผู้อำนวยการฝ่ายกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล (อฝ.บค.) มีอนุมัติ ลว. 13 ก.ค. 2559 จ้างสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์เพื่อดำเนินการพัฒน่องค์ความรู้ให้กับผู้บริหารและพนักงานในสายงานทรัพยากรบุคคล เกี่ยวกับหลักการ และแนวทางการทบทวนและจัดทำยุทธศาสตร์และแผนแม่บทงานทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2559 โดยวิธีพิเศษ

1.2 ตามคำสั่ง รผก.(ท) ที่ รผก.(ท) 20/2560 สั่ง ณ วันที่ 16 ส.ค. 2560 แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานตามแผนงานประจำปีของสายงานทรัพยากรบุคคล ให้มีหน้าที่พิจารณาทบทวนแผนแม่บทและแผนการดำเนินงานของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล

1.3 ตามเกณฑ์ประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA) หมวด 1 การนำองค์กร เป็นเกณฑ์ตรวจประเมินผู้นำระดับสูงของ กฟภ. ในการชี้ นำ สร้างองค์กรให้มีความยั่งยืน รวมทั้งตรวจประเมินระบบการกำกับดูแลองค์กร และกระบวนการของ กฟภ. เพื่อให้บรรลุผลด้านกฎหมาย จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อประเทศชาติและสังคม รวมทั้งการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

2. การดำเนินการ

2.1 ในการประชุมคณะกรรมการ กฟภ. ครั้งที่ 12/2559 เมื่อวันที่ 23 พ.ย. 2559 มีมติเห็นชอบทบทวนแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กฟภ. ปี 2553 - 2563 (ทบทวนครั้งที่ 6 พ.ศ. 2559)

2.2 สายงานทรัพยากรบุคคลได้จัดทำยุทธศาสตร์และแผนแม่บทของสายงานระยะยาว 10 ปี ตั้งแต่ปี 2553 - 2563 ซึ่งสายงานฯ ได้ทบทวนและปรับปรุงโครงการตามแผนแม่บทเป็นประจำทุกปี โดยเริ่มตั้งแต่ปี 2553 - 2560 ตามรายละเอียดดังนี้

ปี	โครงการ	รายละเอียด
2553	โครงการจัดทำระบบการบริหารบุคลากรผู้มี ความสามารถสูง (Talent Management System)	ปรับระยะเวลาการดำเนินการให้เร็วขึ้นโดยให้เริ่ม ดำเนินการตั้งแต่ปี 2554 - 2558
	โครงการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)	ปรับระยะเวลาการดำเนินการให้เร็วขึ้นโดยให้เริ่ม ดำเนินการตั้งแต่ปี 2554 - 2557

-2-

ปี	โครงการ	รายละเอียด
2554	โครงการจัดทำแผนการฝึกอบรม (Training Roadmap)	ปรับปรุงรายละเอียดกิจกรรมและระยะเวลา การดำเนินงาน
	โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อ การจัดการความรู้ (Knowledge Management)	
	โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งและ หารายได้จากสถาบันวิชาการ กฟภ. (PEA Academy)	
	โครงการจัดตั้งสถาบันวิชาการ กฟภ.	
2555	โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน (PA-Performance Appraisal)	ปรับระยะเวลาการดำเนินการให้เร็วขึ้นโดยให้เริ่ม ดำเนินการตั้งแต่ปี 2556 - 2557
	โครงการสร้างจิตสำนึกส่วนบุคคลในหลัก ธรรมาภิบาลและการรับผิดชอบต่อสังคม	ปรับผู้รับผิดชอบจากฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ฝพบ.) เป็น ฝ่ายสังคมและสิ่งแวดล้อม (ฝสส.)
2556	โครงสร้างการบริหารจัดการหน่วยบ่มเพาะบุคลากร เพื่อทำธุรกิจ (PEA Incubator)	เปลี่ยนผู้รับผิดชอบโครงการออกแบบ จาก ผู้เชี่ยวชาญ ระดับ 12 สายงานทรัพยากรบุคคล (ผชช.12)(ท) ผู้เชี่ยวชาญ ระดับ 11 (ผชช.11)(ท) สายงานทรัพยากรบุคคล นักวิชาการ 10 (1) สังกัดสำนักรองผู้ว่าการทรัพยากรบุคคล (สรก.(ท)) เป็น ฝพบ.
2557	โครงการออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรในอนาคต	ปรับ/ขยายระยะเวลา การดำเนินโครงการ
	โครงการปรับปรุงการจัดทำกรอบอัตรากำลัง	
	โครงการปรับปรุงรูปแบบการจัดสวัสดิการ ให้สอดคล้องกับการเติบโตและการเปลี่ยนแปลงของ องค์กรในอนาคต	
	โครงการใช้ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นศูนย์กลางการบริหารและพัฒนาบุคลากร	
	โครงการจัดทำระบบการบริหารบุคลากรผู้มี ความสามารถสูง (Talent Management)	
	โครงการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)	
	โครงการออกแบบโครงสร้างการบริหารจัดการ หน่วยบ่มเพาะบุคลากรเพื่อทำธุรกิจ	
	โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดตั้งและหา รายได้จากสถาบันวิชาการ กฟภ. (PEA Academy)	
	โครงการจัดตั้งสถาบันวิชาการ กฟภ. (PEA Academy)	
	โครงการสื่อสารและสานสัมพันธ์ กฟภ. เพื่อการพัฒนา	ปรับผู้รับผิดชอบจาก ฝ่ายกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล (ฝบค.) เป็น ฝ่ายบริการทรัพยากรบุคคล (ฝบบ.)

ปี	โครงการ	รายละเอียด
2558	-ไม่มีการทบทวน-	
2559	ปิดโครงการ จำนวนทั้งสิ้น 15 โครงการ	ที่ประชุมคณะกรรมการ กฟภ. ครั้งที่ 12/2559 เมื่อวันที่ 23 พ.ย. 2559 มีมติเห็นชอบทบทวนแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กฟภ. ปี 2553 - 2563 (ทบทวนครั้งที่ 6 พ.ศ.2559)
	ยกเลิกยุทธศาสตร์ย่อยในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปี 2553 - 2563 จำนวน 4 ยุทธศาสตร์	
	โครงการที่ดำเนินการต่อเนื่องจำนวน 20 โครงการ	
	โครงการเพิ่มใหม่โดยจะเริ่มดำเนินการในปี 2560 จำนวน 3 โครงการ	
2560	ในการประชุมคณะกรรมการ กฟภ. ครั้งที่ 16/2560 เมื่อวันที่ 12 ธ.ค. 2560 มีมติเห็นควรดำเนินการตามแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กฟภ. ปี 2553 - 2563 (ทบทวนครั้งที่ 6 พ.ศ.2559) โดยยังไม่ต้องการปรับปรุงแผนในปี 2560 เนื่องจากยังสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง เป็นไปตามเป้าหมายและสามารถรองรับการดำเนินงานขององค์กรได้ในอนาคต	

2.3 ตามยุทธศาสตร์ กฟภ. พ.ศ. 2557 - 2566 (ทบทวนครั้งที่ 5 พ.ศ. 2562) กฟภ. มีภาพรวมทิศทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ในระยะเวลา 10 ปี โดยช่วง 4 - 5 ปีแรก มุ่งเน้นการพลิกองค์กรสู่การเป็น Digital Utility และในช่วง 6 - 10 ปีข้างหน้า มุ่งเน้นการก้าวสู่ผู้นำในธุรกิจด้านไฟฟ้า ทั้งในประเทศและในระดับภูมิภาค

2.4 ตามหลักเกณฑ์การประเมินบทบาทของกรมการรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี 2561 กำหนดให้ต้องมีการจัดให้มีและทบทวนความเพียงพอของระบบงานที่สำคัญ (มีค่าน้ำหนัก 10%) ซึ่งระบบ HR (มีค่าน้ำหนัก 2.1%) ถือเป็นส่วนหนึ่งจาก 5 ระบบงานสำคัญที่จะต้องนำเสนอแผนงานเข้าคณะกรรมการ กฟภ. เพื่อให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานประจำปี ก่อนเริ่มปีบัญชี เพื่อเปิดโอกาสให้มีการถ่ายทอดและนำแผนการดำเนินงานไปปฏิบัติได้อย่างเป็นระบบตั้งแต่เริ่มปีบัญชี

3. กฎหมาย/ข้อบังคับ/ระเบียบ ฯลฯ ที่เกี่ยวข้อง

การทบทวนแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กฟภ. ปี 2553 - 2563 (ทบทวนครั้งที่ 8 พ.ศ. 2561) ได้ดำเนินการตามกฎหมาย/ข้อบังคับ/ระเบียบ ฯลฯ ที่เกี่ยวข้องดังนี้

3.1 พ.ร.บ. กฟภ. พ.ศ. 2503 และที่แก้ไขเพิ่มเติม มาตรา 23 ให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่วางนโยบายและควบคุมกิจการของ กฟภ.

3.2 ตามคำสั่ง กฟภ. ที่ กฟภ. 8/2561 สั่ง ณ วันที่ 24 ก.ค. 2561 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารของ กฟภ. กำหนดอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารให้พิจารณากลับกรองแผนยุทธศาสตร์และแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ของ กฟภ. ก่อนนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. ยกเว้นแผนการดำเนินงานที่คณะกรรมการตรวจสอบของ กฟภ. คณะกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม และคณะกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อสารของ กฟภ. ได้ให้ความเห็นชอบแล้ว

4. การพิจารณา

คณะกรรมการฯ ได้ทบทวนแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ กฟผ. ปี 2553 - 2563 (ทบทวนครั้งที่ 6 พ.ศ. 2559) ซึ่งที่ปรึกษาจากสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ได้ทบทวนร่วมกับคณะกรรมการฯ โดยผ่านความเห็นชอบจากมติคณะกรรมการ กฟผ. ครั้งที่ 12/2559 เมื่อวันที่ 23 พ.ย. 2559 ซึ่ง กฟผ. ได้เริ่มดำเนินการตามแผนดังกล่าวในปี 2560 จนถึงปัจจุบัน ทั้งนี้ เพื่อให้รองรับการดำเนินงานขององค์กรในอนาคต จึงเห็นควรดำเนินการทบทวนแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ กฟผ. ปี 2553 - 2563 (ทบทวนครั้งที่ 8 พ.ศ. 2561) ดังนี้

4.1 ปิดโครงการ จำนวน 4 โครงการ โดยดำเนินการแล้วเสร็จและเป็นไปตามเป้าหมาย ได้แก่

- 1) โครงการที่ 1 โครงการออกแบบและปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรในอนาคต
- 2) โครงการที่ 7 โครงการปรับปรุงรูปแบบการจัดสวัสดิการให้สอดคล้องกับการเติบโตและการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในอนาคต
- 3) โครงการที่ 9 โครงการจัดทำแผนการฝึกอบรม (Training Roadmap) เพื่อพัฒนาสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ให้กับบุคลากรแต่ละกลุ่ม
- 4) โครงการที่ 21 โครงการศึกษาเพื่อการปรับเปลี่ยนโครงสร้างงานด้านทรัพยากรมนุษย์

4.2 ปรับกิจกรรม/ขยายระยะเวลาการดำเนินโครงการ จำนวน 4 โครงการ ได้แก่

- 1) โครงการที่ 8 เตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อรองรับการดำเนินงานขององค์กรในอนาคตทั้งธุรกิจหลักและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง
- 2) โครงการที่ 13 โครงการจัดทำแผนพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) ตามโครงสร้างตำแหน่งงานในอนาคต
- 3) โครงการที่ 16 โครงการสำรวจปัจจัยและเสริมสร้างความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรแต่ละกลุ่มของ กฟผ.
- 4) โครงการที่ 17 โครงการสื่อสารและสานสัมพันธ์ กฟผ. เพื่อการพัฒนา

4.3 เพิ่มยุทธศาสตร์ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ปี 2553 - 2563 จำนวน 1 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ด้านสารสนเทศงานทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากมีโครงการเพิ่มเติม 2 โครงการ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟผ. ปี 2561 - 2565

4.4 กำหนดโครงการเพิ่มเติม จำนวน 2 โครงการ ซึ่งจะเริ่มดำเนินการในปี 2562 โดยอยู่ภายใต้ยุทธศาสตร์ด้านสารสนเทศงานทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่

- 1) โครงการที่ 24 โครงการ HR Analytics (การพัฒนาขีดความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลทรัพยากรบุคคล)
- 2) โครงการที่ 25 โครงการ AI/ Chatbot for HR Supports (ระบบโต้ตอบอัตโนมัติเพื่อสนับสนุนงานทรัพยากรบุคคล)

ทั้งนี้ จะเหลือโครงการที่จะดำเนินการต่อเนื่องในปี 2562 ทั้งสิ้น 21 โครงการ

5. ข้อเสนอแนะ

คณะกรรมการฯ พิจารณาแล้วเห็นว่า จึงเห็นควรนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. ให้ความเห็นชอบทบทวนแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กฟภ. ปี 2553 - 2563 (ทบทวนครั้งที่ 8 พ.ศ. 2561) เพื่อให้การดำเนินงานของสายงานเป็นไปด้วยความต่อเนื่องและสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงาน ขององค์กร ในอนาคต

ผวก. มีบัญชา ลว. 16 พ.ย. 2561 ให้นำเสนอคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการ กฟภ. พิจารณา

6. ความเห็นของคณะกรรมการบริหาร

คณะกรรมการบริหารได้พิจารณากลับกรองในการประชุมครั้งที่ 19/2561 เมื่อวันที่ 20 พ.ย. 2561 มีมติเห็นชอบ นำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. โดยเพิ่มเติมข้อมูลการนำเสนอตามความเห็นของคณะกรรมการบริหาร ดังนี้

- 1) ขอให้นำเสนอแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กฟภ. ในภาพรวม เพื่อให้เห็นภาพชัดเจน
- 2) สำหรับโครงการที่ดำเนินการแล้วเสร็จ ขอให้นำเสนอผลการดำเนินงานด้วยว่าเป็นอย่างไร (รายละเอียดตามเอกสารแนบ)

7. ประเด็นที่นำเสนอ

จึงเสนอคณะกรรมการเพื่อโปรดให้ความเห็นชอบแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กฟภ. ปี 2553 - 2563 (ทบทวนครั้งที่ 8 พ.ศ. 2561) รายละเอียดตามการพิจารณาข้อ 4. ต่อไป

มติที่ประชุม เห็นชอบตามเสนอ โดยมีข้อสังเกตให้พิจารณาดำเนินการ