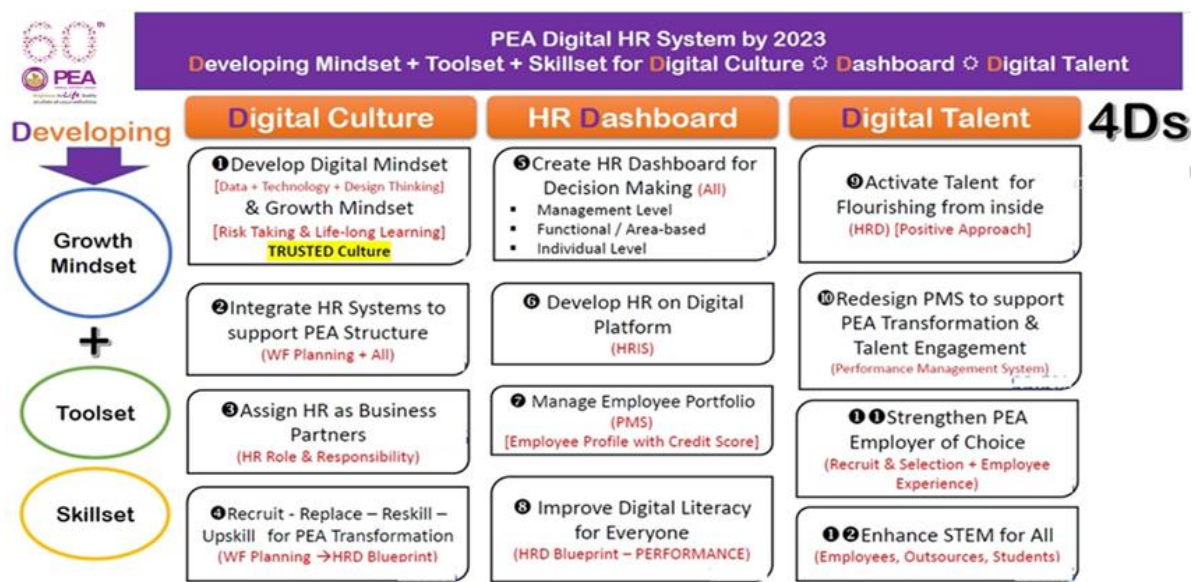


การดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยได้กำหนดกรอบแนวคิดสำคัญ ภายใต้ยุทธศาสตร์ตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคลตามยุทธศาสตร์ 4Ds และ 12 แผนแม่บท ดังนี้

HR Strategies: 4Ds → 12 HR Master Plans

D Developing “Growth Mindset” to cope up with Change <i>% of successful strategic plans</i>	D Implementing HR Dashboard <i>% of HR Data Processed on Dashboard</i>
D Managing Digital Talent <i>% of Employees passing Digital Competency Assessment</i>	D Embedding Digital Culture <i>Level of “PEA Digital Culture”</i>



จากแผนงานข้างต้น และจากสรุปภาพอนาคตของ กฟภ. ในการเป็น Digital Utility สามารถแบ่งเป็น ภาพการทำงานออกเป็น 3 ลักษณะ คือ BAU (Business As Usual) คือ งานประจำของ กฟภ. Innovation คือ งานเชิงนวัตกรรม และงานบ่มเพาะธุรกิจใหม่ และ Transformation คือ งานที่ปรับเปลี่ยนรูปแบบไปเป็นงานใหม่ หรือธุรกิจใหม่แล้ว ทั้งนี้การปรับเปลี่ยนองค์กรไปเป็นภาพอนาคตนี้ กฟภ. จำเป็นต้องมีกลยุทธ์ด้านบุคลากรที่แตกต่างกัน เพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนทั้งบุคลากร ระบบงาน โครงสร้าง สภาพแวดล้อมในการทำงาน และวัฒนธรรมการทำงาน โดยมีรูปแบบการทำงานที่จะส่งผลกระทบต่อกลุ่มคนที่ทำงานในอนาคตที่แตกต่างกันดังนี้

กลุ่มปฏิบัติงานประจำ หรือ BAU (Business As Usual)

จากพันธกิจหลักของ กฟภ. การจัดหาไฟฟ้า การบริการไฟฟ้า งานรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งแวดล้อม และงานพัฒนาองค์กร ซึ่งจะมีโอกาสในการปรับเปลี่ยนให้ต้องมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตามนโยบายผู้ว่ากร

เรื่อง “สานงานเดิม” (Keep Improving Existing Business) ซึ่งงานด้านทรัพยากรมนุษย์อาจต้องดำเนินงานปรับเปลี่ยนให้สนับสนุนลักษณะงานดังต่อไปนี้

- การทำงานในลักษณะสร้างความร่วมมือข้ามสายงาน (Cross-functional Cooperation)
- การทำงานเชิงโครงการ (Project-based Culture)
- การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้กับบุคลากรทุกกลุ่ม (Digital Literacy) เพื่อให้ทำงานทั้งการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน และพัฒนาระบบเป็น “Digitalization”
- การปรับเปลี่ยนโครงสร้างและการบริหารงานให้มีความยืดหยุ่น (Agility) ในการทำงาน

กลุ่มปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรม หรือ Innovator

การปรับเปลี่ยน กฟภ. ให้เป็น Digital Utility ทำให้องค์กรมีความจำเป็นในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่ง “นวัตกรรม” ในบริบทการทำงานของ กฟภ. หมายถึงการคิดค้นวิธีการทำงาน กระบวนการทำงาน การให้บริการ การจัดการ อุปกรณ์การทำงานที่ใหม่ (New) และมีคุณค่า (Value-added) แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) ดังนั้น ผลของการพัฒนานวัตกรรมจึงมีใช้เพื่อการค้า (Commercialization) เท่านั้น สอดคล้องกับนโยบายท่านผู้ว่าการฯ เรื่อง “ใช้นวัตกรรม” (Employ Innovation and Technology) ซึ่งงานด้านทรัพยากรมนุษย์อาจต้องดำเนินงานปรับเปลี่ยนให้สนับสนุนลักษณะงานดังต่อไปนี้

- การทำงานในลักษณะโครงการบ่มเพาะนวัตกรรม (Innovation Incubator) ซึ่งคณะทำงานอาจยังคงอยู่ที่ กฟภ. เดิม หรือเป็น Secondment ไปทำงานที่ PEA ENCOM เพื่อให้ง่ายต่อการเบิกจ่าย หรือจัดซื้ออุปกรณ์พิเศษในการทำงาน
- การจัดทำโครงสร้างองค์การแบบ Agile Organization คือการทำงานข้ามสายงานเพื่อพัฒนานวัตกรรมร่วมกัน อย่างไรก็ตาม กฟภ. ซึ่งมีโครงสร้างองค์การแบบ Hierarchy อาจเป็นอุปสรรคต่อการทำงานในรูปแบบนี้ กฟภ. อาจจำเป็นต้องใช้กระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานในการจัดการให้เกิดการทำงานร่วมกันในลักษณะนี้
- การจัดทำ Strength-based Assessment เพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้จักจุดแข็งตนเอง และจุดแข็งของผู้อื่น ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรที่มาทำงานร่วมกันสามารถปฏิบัติงานร่วมกันด้วยการเคารพในความแตกต่าง และสามารถใช้ความต่างในการสร้างสรรค์ผลงานเชิงนวัตกรรม

กลุ่มงานที่ปรับเปลี่ยนรูปไปแล้ว หรือ Transformer

สำหรับงานของ กฟภ. ที่ได้รับการปรับเปลี่ยนไปแล้ว มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการจัดการเพื่อให้ขยายผลทั้งในเชิงการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง และการนำออกสู่ตลาดเพื่อเชิงพาณิชย์ เพื่อให้การขับเคลื่อน กฟภ. เป็น Digital Utility โดยการพัฒนานี้จะส่งเสริมให้ กฟภ. มีการเติบโตที่ยั่งยืน (Sustainable Growth) สอดคล้องกับนโยบายท่านผู้ว่าการฯ เรื่อง “เสริมธุรกิจใหม่” (Enhance New Business) ซึ่งงานด้านทรัพยากรมนุษย์อาจต้องดำเนินงานปรับเปลี่ยนให้สนับสนุนลักษณะงานดังต่อไปนี้

- การจัดการพัฒนา “Mindset” แก่ผู้บริหารทุกกลุ่ม เพื่อให้เห็นความสำคัญต่อการทำงานเชิงรุกที่ใช้เทคโนโลยี และข้อมูลในการปฏิบัติงาน โดยกระบวนการทำงานจำเป็นต้องสนับสนุนบุคลากรรุ่นใหม่ในองค์กรให้มีพื้นที่ในการคิดและทำงานที่ท้าทาย หรือทำการพัฒนานวัตกรรม
- การติดองค์ความรู้ “Skillset” ให้บุคลากรทุกกลุ่มในองค์กรมี Digital Literacy เพื่อสามารถศึกษาเรียนรู้เทคโนโลยี และรูปแบบการทำงานที่มีการปรับเปลี่ยนตลอดเวลา
- การวางระบบการทำงานที่จูงใจให้บุคลากรในองค์กรมีความอยากที่จะทำสิ่งดี ๆ ให้ กฟผ. และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง อันเป็นคุณลักษณะที่เรียกว่า “Entrepreneurial” หรือ “Intrapreneurial” อันเป็นทักษะการเป็นผู้ประกอบการ

เพื่อบรรลุยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรมนุษย์ กฟผ. กำหนดเป็น 12 แผนแม่บทดังนี้

1) การพัฒนา Digital Mindset & Growth Mindset

เพื่อกำหนดปัจจัย "D" Data Driven เป็นพฤติกรรมขับเคลื่อนค่านิยมของ กฟผ. (TRUST+E) รวมเป็น คำว่า TRUSTED เพื่อสื่อสารและส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจและแสดงพฤติกรรม "D" Data Driven และเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มี Digital Mindset & Growth Mindset

2) Integrate HR Systems to Support PEA Structure

เพื่อเพิ่มบทบาทและขอบเขตความรับผิดชอบของคณะกรรมการกำกับดูแลงานด้านบุคลากรของ กฟผ. ในการพิจารณาภาพรวมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร โดยเฉพาะในเรื่องของการจัดทำแผนอัตรากำลัง การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้เกิดการบูรณาการงานด้าน ทรัพยากรมนุษย์ ก่อนที่จะมีถ่ายทอดไปยังหน่วยงาน

3) การกำหนดบทบาทบุคลากรด้านทรัพยากรมนุษย์ให้เป็น Business Partners

เพื่อกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบในการเป็นคู่คิดทางธุรกิจ (HR Business Partner) ให้กับบุคลากรผู้รับผิดชอบงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ระบบงานด้านทรัพยากรมนุษย์ได้รับการขับเคลื่อนให้เป็น HR Digital System ตามแผนงานที่วางไว้

4) Recruit-Replace-Reskill-Upskill for PEA Transformation

เพื่อให้ กฟผ. มีอัตรากำลังที่เหมาะสมและสอดคล้องต่อการขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล สามารถสรรหาและคัดเลือกบุคลากรได้เหมาะสมและสอดคล้องทันตามความต้องการเพื่อขับเคลื่อนการเป็นองค์กรดิจิทัล

5) Create HR Dashboard for Decision Making

เพื่อมีฐานข้อมูลงานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญในการนำไปวิเคราะห์สถานการณ์ประเด็นปัญหาในงานทรัพยากรมนุษย์

6) Develop HR on Digital Platform

เพื่อให้กฟภ.มีระบบ HRDigital ที่เชื่อมโยงบนฐานข้อมูลเดียวกันสามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์การใช้ งานที่ชัดเจนและไม่ซ้ำซ้อนกัน

7) ManageEmployeePortfolio

เพื่อให้บุคลากรของ กฟภ. มีสมรรถนะและศักยภาพพร้อมเข้าสู่ตำแหน่งใหม่ มีการพัฒนาสายอาชีพที่เหมาะสม บุคลากรกฟภ.มีแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองเพื่อเติบโตในสายอาชีพ สามารถใช้ข้อมูลจากระบบEmployeePortfolio ประกอบการตัดสินใจในการ พิจารณาขึ้นเงินเดือนและปรับตำแหน่งอื่นจะส่งผลต่อความโปร่งใสในการตัดสินใจของผู้บริหาร

8) Improve Digital Literacy for Everyone

เพื่อให้กฟภ.มีบุคลากรที่มีความพร้อมในการดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็น Digital Utility

9) Activate Talent for Flourishing from inside

กฟภ.มีการบริหารบุคลากรผู้มีความสามารถสูง (TalentManagement)อย่างเป็น ระบบและต่อเนื่องสามารถรักษาและใช้ประโยชน์จากบุคลากรที่มีความสามารถสูงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

10) Redesign PMS to support PEA Transformation & Talent Engagement

เพื่อให้กฟภ.มีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล(DigitalPMS)ที่แสดงความสอดคล้อง ของตัวชี้วัดระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล

11) Strengthen PEA Employer of Choice

เพื่อให้ กฟภ.มีภาพลักษณ์องค์กรที่สามารถดึงดูด(Attract)ให้คนรุ่นใหม่เข้าสู่องค์กรด้วยความเชื่อถือนในคุณค่าขององค์กร รักษา (Retain) และจูงใจ (Motivate) ให้บุคลากรยังคงอยู่กับ กฟภ. ด้วยความอยู่ดีมีสุข ภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของ กฟภ. และอยากทุ่มเทกายใจในการทำงานให้กับ กฟภ.

12) Enhance STEM for all

เพื่อส่งเสริมและพัฒนาทักษะการเรียนรู้วิทยาศาสตร์โดยใช้องค์ความรู้ในด้านวิทยาศาสตร์ (Science) เทคโนโลยี (Technology) วิศวกรรมศาสตร์ (Engineer) และคณิตศาสตร์ (Mathematics) มาเป็นความรู้พื้นฐานในการขับเคลื่อน และเพื่อพัฒนาทักษะการถ่ายทอดความรู้ การสอน ของบุคลากร กฟภ. ให้เกิดความชำนาญมากยิ่งขึ้น รวมถึงมีการสนับสนุนให้ผู้เรียนจากภายในและภายนอกองค์กรได้เข้ามาเรียนรู้ทักษะ STEM (Science – Technology – Engineer – Mathematics)