

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล 2563

มุ่งเน้นการยกระดับบุคลากรให้มีศักยภาพและเพียงพอ พร้อมขับเคลื่อนงานตามพันธกิจของ รพท. อย่างต่อเนื่อง รวมถึงการดูแลพนักงานในมิติต่างๆ เช่น การพัฒนาพนักงาน การสร้างความผูกพันต่อองค์กร ทั้งในช่วงการระบาด COVID-19 และช่วงปกติ มีการดำเนินการดังนี้

1. การสรรหาบุคลากร ยังคงสรรหาต่อเนื่องโดยปรับกระบวนการคัดเลือกให้มีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยเฉพาะในช่วง COVID-19 เช่น สอบสัมภาษณ์ออนไลน์ ทดสอบออนไลน์ผ่านวิดีโอ (แทนการสอบข้อเขียน) มีการเปิดสรรหาคัดเลือกแบบคู่ขนานในระดับบริหาร (Mid-Career) มากขึ้น โดยเปิดโอกาสทั้งพนักงานภายในและผู้สมัครจากภายนอก เพื่อให้ได้ผู้ที่มีศักยภาพและความรู้ความเชี่ยวชาญเหมาะสมกับงานมากที่สุด โดยเฉพาะงานที่ตลาดต้องการสูง หายากและประสบการณ์เฉพาะ

2. การเตรียมความพร้อมด้านกำลังคนทดแทน

2.1 ระบบการคัดเลือกพนักงานกลุ่มศักยภาพสูง พัฒนาและยกระดับระบบการคัดเลือกพนักงานกลุ่มศักยภาพสูง ให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร เพื่อสร้างผู้นำของ รพท. ในอนาคต โดยกำหนดคุณลักษณะสำคัญของผู้นำของ รพท. ซึ่งได้เปรียบเทียบกับองค์กรชั้นนำระดับสากล คือ ผู้ที่มี Growth Mindset ไม่ย่อท้อ พร้อมปรับตัว ล้มเร็วลุกเร็ว และสามารถผลักดันงานจนสำเร็จ นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับผู้นำที่เก่งงานและเก่งคน ทั้งนี้ ระบบการบริหารจัดการกลุ่มศักยภาพสูงได้รับความสำคัญและการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง ทั้งในมิติของการบริหารในภาพรวม รพท. และ การบริหารของสายงาน (Empower) เพื่อสร้างความปลอดภัยตัวในการบริหารจัดการพนักงานกลุ่มศักยภาพสูงอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 การจัดเตรียมบุคลากรทดแทนตำแหน่งสำคัญ เพื่อรองรับการเกษียณอายุของผู้บริหารระดับสูงและการเปลี่ยนแปลงบทบาทและงานสำคัญของ รพท. ในอนาคต ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญและต้องวางแผนที่ชัดเจน จึงได้มีการเตรียมความพร้อมและพัฒนาผู้บริหารระดับผู้อำนวยการขึ้นไป ทั้งในด้านประสบการณ์ ภาวะผู้นำ และทักษะการบริหารจัดการ โดยจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล และติดตามพัฒนาการของผู้บริหาร มีแผนการหมุนเวียนงานของกลุ่มผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งส่งผู้บริหารไปปฏิบัติงานองค์กรภายนอก รพท. เพื่อเปิดมุมมองประสบการณ์ และเป็นการขยายหน้างาน นอกจากนี้ยังมีแผนดำเนินการสรรหาพนักงานกลุ่ม Mid-Career ในตำแหน่งงานสำคัญ เพื่อมาร่วมผลักดันงานตามยุทธศาสตร์องค์กร

3. การเตรียมความพร้อมของผู้นำและพนักงานเพื่อรองรับโลกบริบทใหม่ (new normal) ในการสร้างผู้นำศักยภาพสูงได้เน้นเสริมสร้างภาวะผู้นำและทักษะที่จำเป็นทั้งต่อการบริหารงานและบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับกับโลกบริบทใหม่ (New Normal) รวมทั้งการสร้างเครือข่ายระดับสูงด้วยการอบรม สัมมนา และ One-on-one Coaching เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการเป็นผู้นำในอนาคต และเพื่อเป็นการยกระดับ

ศักยภาพผู้นำให้รอบด้านอย่างสมบูรณ์ จึงได้มีการพัฒนาหลักสูตรเพิ่มพูนศักยภาพผ่านประสบการณ์จริง (Action Learning) เช่น Project Assignment, Job Shadowing, Mentoring, Coaching และ One on One Feedback เป็นต้น

สำหรับพนักงานในทุกระดับ ธปท. เน้นการพัฒนาความรู้เชิงเทคนิคที่จำเป็นในการทำงาน (Technical Skills) ทักษะใหม่ที่สนับสนุนสมรรถนะการทำงาน (Soft Skills) โดยเฉพาะทักษะความรู้ด้านดิจิทัล (Digital Skills) นอกจากนี้ ยังส่งเสริมบรรยากาศแห่งการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วย Learning Environment และ Bottom Up Culture โดยการจัดให้มีเวทีการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร ตลอดจนให้พนักงานสามารถสมัครอบรมในหลักสูตรที่สนใจด้วยตนเองซึ่งมีประโยชน์ในการทำงาน เน้นการฝึกอบรมในรูปแบบ e-Learning เพื่อให้การเรียนรู้ต่อเนื่องแม้ในช่วงสถานการณ์ COVID-19 และตอบโจทย์ความต้องการการพัฒนาที่หลากหลายในทุก Generation

4. การส่งเสริมให้พนักงานทำงานที่หลากหลายและร่วมมือกันมากขึ้น มีการส่งเสริมการทำงานร่วมกันแบบข้ามฝ่ายงานหรือสายงานให้เพิ่มขึ้น โดยพัฒนาแพลตฟอร์มกลาง Power Match เพื่อเป็นช่องทางเปิดรับสมัครพนักงานร่วมผลักดันงานสำคัญของ ธปท. ตามความสนใจและเปิดโอกาสให้พนักงานได้พัฒนาทักษะและเรียนรู้หน่วยงานที่หลากหลายได้ทันที ซึ่งผลการดำเนินโครงการในระยะ 2 เดือนแรก พบว่าประสบผลสำเร็จเป็นอย่างดี โดยมีพนักงานสนใจเข้าร่วมโครงการจำนวนมาก และหลายโครงการสามารถหาผู้ร่วมโครงการได้ครบตามคุณสมบัติและจำนวนที่ต้องการ

5. การให้ทุนการศึกษา ทั้งในประเทศและต่างประเทศแก่บุคคลภายนอกและพนักงานเพื่อมาช่วยเสริมกำลังคนกลุ่มศักยภาพ รวมทั้งสิ้น 49 ทุน โดยเน้นสาขาวิชาที่สอดคล้องกับทิศทางองค์กรในอนาคตเพื่อรองรับความท้าทายด้านเทคโนโลยี เน้นสาขาที่หายากหรือแข่งขันสูง ตลอดจนรักษาสาขาวิชาที่มีความสำคัญในงานหลักของ ธปท. รวมทั้งดูแลนักเรียนทุนเพื่อสร้าง Engagement เพื่อให้มีความพร้อมในการปรับตัวและการปฏิบัติงานใน ธปท. และเนื่องจากสถานการณ์แพร่ระบาดของ COVID-19 ทั่วโลก ธปท. ได้ประสานงานกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน และสำนักงานผู้ดูแลนักเรียนทุนในต่างประเทศเพื่อช่วยติดตามดูแลความเป็นอยู่ของนักเรียนทุนที่ยังศึกษาอยู่ในต่างประเทศอย่างใกล้ชิด สำหรับผู้ที่เดินทางกลับมายังประเทศไทยหรือต้องเริ่มต้นศึกษาก็ให้เรียนในรูปแบบออนไลน์ไปจนกว่าสถานการณ์จะดีขึ้น ทั้งนี้เพื่อลดความเสี่ยงจากการติดเชื้อและดูแลนักเรียนทุนให้ปลอดภัยและกลับมาเป็นกำลังสำคัญของ ธปท. ต่อไป

6. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความผูกพันองค์กร มีการดูแลพนักงานอย่างต่อเนื่อง ในช่วงสถานการณ์ COVID-19 ได้เน้นให้ผู้บริหารดูแลพนักงานอย่างใกล้ชิด โดยเน้นการสื่อสาร 2 ทาง เพื่อสนับสนุนการทำงานของพนักงานให้สามารถส่งมอบผลงานได้ รวมทั้งให้พนักงานเคร่งครัดในการดำเนินการตามมาตรการป้องกันการระบาดของโรค มีการจัดทำแบบสำรวจความเป็นอยู่ของพนักงาน ซึ่งผลการสำรวจพบว่าพนักงาน

มากกว่าร้อยละ 90 ยังคงได้รับการสื่อสารข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นอย่างต่อเนื่อง และร้อยละ 89 ยังคงสามารถส่งมอบผลงานได้

นอกจากนี้ ทางด้านกิจกรรมเสริมสร้างการมีส่วนร่วมต่าง ๆ ได้มีการปรับรูปแบบเป็นกิจกรรมผ่านสื่อ online ด้านการดูแลรักษาพยาบาลได้ปรับรูปแบบเป็นการให้บริการแบบ Telemedicine เพื่อให้พนักงานได้รับความสะดวกในการใช้บริการ รวมทั้งจัดให้มีบริการให้คำแนะนำปรึกษาสภาพจิตใจกับผู้เชี่ยวชาญผ่าน Application อีกด้วย