# การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

1. "จัดเตรียมคณะทำงานบริหารการเปลี่ยนแปลงของผู้รับจ้าง ซึ่งประกอบด้วย

ผู้จัดการคณะทำงานบริหารการเปลี่ยนแปลง คณะทำงานบริหารการเปลี่ยนแปลง และเจ้าหน้าที่ออกแบบและจัดทำกราฟฟิค, วีดิทัศน์, สิ่งพิมพ์ (หรือหากไม่มีเจ้าหน้าที่ออกแบบและจัดทำกราฟฟิค ผู้รับจ้างสามารถจัดจ้าง Outsource)"

1. สนับสนุนการจัดตั้งทีม Change ของ PEA ซึ่งมี Change champion เป็นผู้นำที่ดูแลกิจกรรมทั้งหมดของ Change ทั้งหมด โดยออกแบบโครงสร้างของทีม Change ของ PEA ระบุคุณสมบัติที่ต้องการของบุคลากรในทีม จำนวนบุคลากร ประเมินปริมาณงาน (ทีม Change ทำงานตั้งแต่เริ่มต้นโครงการจนถึง 1-2 ปีหลัง Go-live)
2. สนับสนุนการจัดตั้งทีม Change agent ให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ โดยการกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน คุณสมบัติที่ต้องการของ Change agent เครื่องมือในการผลักดัน รวมถึงช่องทางในการให้ Feedback ในการปรับปรุงระหว่างโครงการ
3. "จัดอบรมเตรียมความพร้อมทีม Change ของ PEA และ Change agent จำนวนอย่างน้อย 2 ครั้ง

โดยผู้รับจ้างรับผิดชอบค่าใช้จ่ายการจัดเตรียมเอกสาร วิทยากรการอบรม ค่าอาหารว่าง และค่าสถานที่จัดอบรม ส่วน กฟภ.จะรับผิดชอบ ค่าเบี้ยเลี้ยง-ที่พัก พนักงาน กฟภ.

1. จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการกับ Project Steering และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับการระบุ เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ของการเปลี่ยนแปลงและเหตุในการเปลี่ยนแปลง (Change vision and Case for change) ที่มีความเหมาะสมต่อโครงการ โดยผู้รับจ้างรับผิดชอบค่าใช้จ่ายการจัดเตรียมเอกสาร วิทยากรการอบรม ค่าอาหารว่างและค่าสถานที่จัดอบรม ส่วน กฟภ. รับผิดชอบค่าเบี้ยเลี้ยง-ที่พัก พนักงาน กฟภ.
2. กำหนดผู้สนับสนุนโครงการ (Sponsorship) และผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change leader) ที่จำเป็นต่อโครงการ และระบุบทบาทหน้าที่ รวมถึง sponsorship plan และ support ที่ต้องการ
3. "วิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการ (Stakeholder analysis) โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วน ประเมินระดับผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและประเมินระดับของอิทธิพลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการเปลี่ยนแปลง และกำหนดแนวทางการบริหารจัดการสำหรับแต่ละกลุ่ม และสรุปผลนำส่งรายงานวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการให้แก่ กฟภ."
4. "วิเคราะห์และระบุผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน อย่างน้อย 4 ด้านหลักดังนี้
   1. - ด้านนโยบาย (Policy)
   2. - ด้านโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ (Organisation & role)
   3. - ด้านกระบวนการและระบบ (Process & system)
   4. - ด้านทักษะของพนักงาน (Skill)

และนำเสนอแนวทางการบริหารจัดการผลกระทบที่จะเกิดขึ้น"

1. "นำผลจากการวิเคราะห์ข้างต้น มาจัดทำกลยุทธ์ แนวทาง และแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงประสบผลสำเร็จ โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างครบถ้วน แผนประกอบด้วยรายละเอียดกิจกรรม ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลากิจกรรม (ผู้รับจ้างรับผิดชอบค่าใช้จ่ายการจัดเตรียมเอกสารการจัดทำกลยุทธ์ แนวทาง และแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสม) (ผู้รับจ้างรับผิดชอบค่าใช้จ่ายการจัดเตรียมเอกสาร วิทยากรการอบรม ค่าอาหารว่างและค่าสถานที่จัดอบรม) (PEA รับผิดชอบค่าเบี้ยเลี้ยง-ที่พัก พนักงาน กฟภ.)"
2. "วางแผนการสื่อสารในรายละเอียดอย่างเหมาะสม ซึ่งแผนการสื่อสารจะรวมทั้ง
   1. - การกำหนดช่องทางการสื่อสาร
   2. - ช่วงเวลา/ ความถี่ ในการสื่อสาร
   3. - ใจความหลักที่ต้องดำเนินการสื่อสาร
   4. - ผู้ทำการสื่อสาร
   5. - ผู้รับสาร (ครอบคลุมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก)

(แผนการสื่อสารจะต้องครอบคลุมถึงแนวทางการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานในภายภาคหน้า) "

1. "จัดเตรียมสื่อและจัดกิจกรรมการสื่อสารตามที่กำหนดในแผนการสื่อสาร ซึ่งประกอบไปด้วย
   1. - จัดทำ newsletter รวมถึงส่งมอบต้นฉบับ artwork รูปแบบ softfile เช่น jpeg, AI แก่ PEA ไม่น้อยกว่า 20 เรื่อง,
   2. - จัดทำ poster รวมถึงส่งมอบต้นฉบับ artwork แก่ PEA (ไม่น้อยกว่า 10 แบบ, จัดพิมพ์ 1,500 ใบ/แบบ)
   3. - จัดทำ video clip ในรูปแบบ infographic 2 D (ไม่น้อยกว่า 10 เรื่อง)
   4. - จัดทำอุปกรณ์สำหรับจัดนิทรรศการที่สามารถเคลื่อนที่ได้ จำนวน 2 ชุด
   5. - ทำ Go-live event"
2. ประเมินความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงเชิงธุรกิจ ซึ่งเป็นการประเมินความพร้อมในภาพรวม ความพร้อมทางเทคโนโลยี ความพร้อมทางด้านศักยภาพบุคลากร และความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง เพื่อประเมินการตัดสินใจ Go, No-go decision
3. จัดทำแบบประเมินหลังการ Go-live โครงการ เพื่อดู Feedback และ ข้อคิดเห็นในการปรับปรุงในอนาคต
4. จัดอบรมถ่ายทอดความรู้ในการทำ Execute Change Plan ให้กับทีมงาน รวมถึง Action Plan ที่ต้องทำต่อไป
5. สร้างวิธีในการรายงาน Feedback ข้อคิดเห็น การปรับปรุง รวมถึงกำหนดบทบาทหน้าที่ของ Change Agent หลังจาก Go-live