



รายงานผลการบริหารงานบุคคลและพัฒนาองค์กรประจำปี 2562

การบริหารงานบุคคลและพัฒนาองค์กรประจำปี 2562 ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (สกพอ.) มีดังนี้

1. กำหนดโครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน และระบบงาน เพื่อสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์และ การดำเนินงานตามภารกิจเร่งด่วน และภารกิจหลัก

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (สกพอ.) ได้ออกแบบโครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน และระบบงาน ให้พร้อมรับการปฏิบัติงานที่ต้องขับเคลื่อนอย่างรวดเร็ว และเป็นบูรณาการร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้

1.1 การออกแบบโครงสร้างองค์กรและกระบวนการทำงาน

สำนักงานฯ ได้จัดแบ่งส่วนงานออกเป็น 7 กลุ่ม ดังนี้

1. สายงานนโยบายและแผน
2. สายงานพื้นที่และชุมชน
3. สายงานเขตส่งเสริมเศรษฐกิจพิเศษ
4. สายงานโครงสร้างพื้นฐาน
5. สายงานการลงทุนและการต่างประเทศ
6. สายงานเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร
7. กลุ่มงานขึ้นตรงเลขาธิการ

สำนักงานฯ ได้ปรับโครงสร้างองค์กร โดยแบ่งงานของสายงานพัฒนาพื้นที่และชุมชน ออกเป็น 2 สายงาน ได้แก่ สายงานพื้นที่และชุมชน และสายงานเขตส่งเสริมเศรษฐกิจพิเศษ เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป แต่ยังคงกำหนดโครงสร้างการทำงานให้เป็นองค์กรกะทัดรัด มีความคล่องตัว ยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้

รวดเร็ว สอดคล้องกับการทำงานสมัยใหม่ สามารถสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์ การกิจเร่งด่วนและการกิจหลักได้เป็นอย่างดี ซึ่งโครงสร้างองค์กรของสำนักงานฯ มีลักษณะสำคัญ ดังนี้

- เป็น Flat Organization มีระดับชั้นการตัดสินใจ ไม่เกิน 3 ระดับ
- ควบคุมอัตรากำลังไม่เกิน 195 อัตรา ใช้อัตรากำลังจำกัด (Lean) และจ้างเหมางานที่ไม่จำเป็นต้องดำเนินการเอง (Outsources)
- ลดการซ้อนทับของงานตามภารกิจ ใช้ทรัพยากรร่วมกัน (Pool Resource) รวมศูนย์งานสนับสนุนให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Service) และเชื่อมโยงการทำงานทั้งภายในและภายนอก (Collaboration) อย่างบูรณาการ
- เน้นกระบวนการทำงานแบบ Activity-based มีความคล่องตัว (Agility) สูง

1.2 การวางระบบงานสนับสนุน (Support Functions)

- พนักงานสามารถนำอุปกรณ์ของตนเอง มาเชื่อมต่อกับ Server ของสำนักงาน (Bring Your Own Device : BYOD) เช่น Mobile และ Tablet เพื่อสนับสนุนการทำงานได้ในทุกที่ ทุกเวลา บนทุกอุปกรณ์ (Anywhere – anytime - any device)
- ในงบประมาณประจำปี 2562 สำนักงานคณะกรรมการนโยบายเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (สกพอ.) ได้พัฒนาติดตั้งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการบริหารจัดการทรัพยากรองค์กรบนระบบคลาวด์ ระยะที่ 1 (Cloud-based Enterprise Resource Planning (ERP) System) สำหรับใช้จัดการข้อมูลระบบงานสนับสนุนซึ่งประกอบด้วย ระบบงบประมาณ ระบบงานบัญชีและการเงิน ระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ระบบการจัดการพัสดุ และระบบบริหารงานบุคคล รวมทั้งสามารถเชื่อมโยงกับระบบ ECC One-Stop Services (OSS) ในเรื่องการเบิก-จ่าย การขอใบอนุญาต เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของสำนักงาน ผ่านการทำงานบน Web-based และ Mobile สามารถให้บริการที่รวดเร็ว (Speed) และถูกต้อง (Accuracy) รวมทั้งรองรับการขยายการจัดการฐานข้อมูลในอนาคต (Scalability)
- วางระบบบริหารจัดการฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Bigdata) รวมทั้งจัดหาเครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก (Data Analytics) ที่จำเป็น เพื่อให้พนักงานและผู้บริหารสามารถ วิเคราะห์ คัดกรอง ข้อมูลประกอบแผนการทำงานบน Digital Dashboard และต่อยอดไปสู่การเชื่อมโยงข้อมูล Real-time ภายนอก เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มด้านข้อมูลให้กับผู้ปฏิบัติงานและนักลงทุน
- กำหนดแนวทางในการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Risk Management) และการบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cyber Security Management) มีการประเมินประสิทธิภาพการบริหารจัดการเป็นระยะ และวิเคราะห์หาจุดที่ควรปรับปรุง (Cap Analysis) เพื่อให้มีการบริหารความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม และปลอดภัย

- ดำเนินงานด้านการตรวจสอบกิจการภายในและมีการติดตามอย่างเป็นระบบ รายงานตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อกำกับดูแลให้การปฏิบัติงานของส่วนงานต่างๆ ในสำนักงานฯ รวมทั้งหน่วยงานที่ดูแลกองทุนเพื่อการพัฒนา ได้รับการสอบทาน เพื่อให้มั่นใจว่ามีระบบการจัดทำรายงานการใช้จ่ายงบประมาณและรายงานทางการเงินที่ถูกต้องเชื่อถือได้ เป็นไปตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance)

2. การบริหารทรัพยากรบุคคล และการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อรองรับการทำงานแบบใหม่

สำนักงานฯ กำหนดและปลูกฝังค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงานใน 4 องค์ประกอบหลัก คือ

- ความซื่อสัตย์สุจริต (Integrity)
- ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)
- การทำงานเป็นทีม (Team Collaboration)
- ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (Result Oriented)

แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล และการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสม เพื่อเอื้อให้พนักงานดำเนินตามค่านิยมร่วมและวัฒนธรรมการทำงาน ภายใต้บริบทการทำงานแบบใหม่ มีดังนี้

2.1 การสรรหาบุคลากร

ปรับรูปแบบการสรรหาบุคลากร เน้นทัศนคติ และความทุ่มเท รวมทั้งประสบการณ์ตรง โดยขยายระยะเวลาสัญญาจ้างจาก 1 ปี เป็น 3 ปี และพิจารณาต่อสัญญาได้ตามผลการปฏิบัติงาน นอกจากช่องทางการประชาสัมพันธ์รับสมัครงานผ่านสื่อสังคมอิเล็กทรอนิกส์ (Social Media) ยังเพิ่มช่องทางการรับสมัครงานผ่าน Website จัดหางานชั้นนำของประเทศ เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายในวงกว้าง (Proactive Recruitment) รวมทั้งดำเนินการทาบทามผู้ที่คุณสมบัติเหมาะสม เข้ามารับการคัดเลือก ควบคู่ไปด้วย

2.2 การกำหนดเงินเดือนค่าตอบแทน

การกำหนดโครงสร้างเงินเดือนค่าตอบแทนของตำแหน่งงานระดับต่าง ๆ เทียบเคียงได้กับองค์กรชั้นนำ เนื่องจากสำนักงานมีความจำเป็นต้องดึงดูดบุคลากรคุณภาพสูงมาช่วยขับเคลื่อนภารกิจหลัก และผลักดันนโยบายระดับประเทศ รวมทั้งการบริหารโครงการแบบบูรณาการที่ต้องขับเคลื่อนให้เกิดผลอย่างรวดเร็ว และเป็นรูปแบบการจ้างงานแบบสัญญาจ้างระยะสั้น ไม่เกิน 3 ปี (ต่อสัญญาได้ตาม Performance) อัตราเงินเดือนจึงต้องแข่งขันกับตลาดได้ระดับหนึ่ง สำหรับสิทธิประโยชน์และสวัสดิการกำหนดไว้เท่าที่จำเป็นในการดูแลคุณภาพชีวิต ได้แก่

ประกันชีวิต ประกันสุขภาพ ประกันอุบัติเหตุ และการตรวจสุขภาพ และส่วนอื่นๆ จ่ายเป็นเปอร์เซ็นต์พื้นฐานของเงินเดือนพนักงาน (Cash Benefit Allowance) ซึ่งทดแทนสวัสดิการทั่วไป ได้แก่ เงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เงินช่วยสวัสดิการพื้นฐาน ค่าเดินทาง ค่าที่จอดรถและค่าโทรศัพท์ ทั้งนี้ นโยบายค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ดังกล่าวช่วยให้สำนักงานฯ สามารถดึงดูดผู้มีความสามารถเข้ามาร่วมงาน และรักษาพนักงานที่มีความสามารถสูงไว้ได้

2.3 การพัฒนาบุคลากร

สำนักงานฯ ได้ดำเนินการพัฒนาพนักงานกลุ่มศักยภาพ (Talent) เพื่อเตรียมพร้อมด้านกำลังคนทดแทนในระยะต่อไป โดยเลขาธิการได้จัดทำหลักสูตรพัฒนาพนักงานในรูปแบบ Topic discussion ซึ่งนำหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดในการพัฒนาเศรษฐกิจในอดีต มาเชื่อมโยงกับแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจสมัยใหม่ รวมทั้งที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบอันเกิดจากการพัฒนาเศรษฐกิจที่ผ่านมา เพื่อเป็น Lesson learnt ให้แก่พนักงานรุ่นใหม่ใช้เป็นกรอบในการทำงาน และเปิดโอกาสให้พนักงานได้นำเสนอความเห็น และซักถาม ซึ่งรูปแบบการพัฒนาดังกล่าว ทำให้พนักงานได้เรียนรู้ เพิ่มทักษะและประสบการณ์ที่หลากหลาย ทั้งด้านสมรรถนะทางการบริหาร (Professional Competency) และสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency) เป็นการเตรียมพร้อมเพื่อรองรับบทบาทการเป็นผู้นำขององค์กรในอนาคต (Future Leader) ของพนักงานรุ่นใหม่ สำหรับบทบาทพนักงานในการทำหน้าที่พลเมืองของสังคม (Corporate Citizenship) เป็นต้นแบบในการเข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา ยังคงดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยหัวหน้างานจะต้องจัดสรรเวลาอย่าง 40 ชั่วโมงต่อปี ให้พนักงานในสังกัดไปร่วมปฏิบัติงาน ร่วมกิจกรรม หรือร่วมประชุมสังสรรค์กับชุมชนในพื้นที่เขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก โดยให้ถือเป็นเวลาปฏิบัติงาน

ในเรื่องความก้าวหน้าตามเส้นทางอาชีพ (Career Path Advancement) นอกจากการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งตามความเหมาะสมภายในสายงาน สำนักงานฯ ได้กำหนดแนวปฏิบัติที่เปิดโอกาสให้พนักงานที่สนใจเลื่อนตำแหน่งข้ามสายงานสามารถสมัครเข้ารับการคัดเลือกเมื่อมีตำแหน่งว่างเปิดรับ ทั้งนี้ พนักงานต้องเข้าสู่กระบวนการสัมภาษณ์และคัดเลือกพร้อมกับผู้สมัครจากภายนอก

2.4 การบริหารผลงาน

สำนักงานฯ นำระบบบริหารงานบุคคลของ SAP Success factor ซึ่งเป็นระบบที่ทันสมัย มาใช้ในการบริหารผลงานที่สะท้อนคุณภาพการปฏิบัติงานและสอดคล้องกับวัฒนธรรมการทำงานสมัยใหม่ที่พนักงานมีส่วนร่วม ประกอบด้วย

- การกำหนดเป้าหมายร่วม (Goal Setting) หรือการกำหนดผลลัพธ์หลักของเป้าหมาย (Objective Key Results) หรือ OKRs เพื่อเป็นเครื่องมือกระตุ้นให้พนักงานทำงานอย่างมีเป้าหมายที่สอดคล้องกับแผนงาน หรือกลยุทธ์ของสำนักงาน รวมทั้งให้โอกาสในการตัดสินใจ กล้าคิดกล้าทำทำสิ่งใหม่ๆ นอกกรอบ

- การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน พิจารณาจากบันทึกผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (Fact sheet) นำมาเปรียบเทียบกับผลลัพธ์ที่คาดหวัง ดำเนินการอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง และนำผลการประเมินไปใช้ประกอบการพิจารณาปรับเพิ่มเงินเดือนประจำปี และเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาการยกเลิกสัญญาจ้าง การต่อสัญญาจ้าง หรือการเลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานรายบุคคล

2.6 การจัดทำข้อบังคับว่าด้วยการบริหารงานบุคคล และคู่มือพนักงาน

ในปี 2562 สำนักงานฯ ได้รวบรวมระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวปฏิบัติจัดทำเป็นคู่มือพนักงานทั้งในรูปแบบ Hard Copy และบน Intranet มีการออกแนงปฏิบัติใหม่ให้สอดคล้องกับข้อบังคับการบริหารงานบุคคลหลายฉบับที่สำคัญ ได้แก่ หลักเกณฑ์การสรรหาภายใน หลักเกณฑ์การประเมินผลงานเพื่อเลื่อนตำแหน่ง และปรับขึ้นเงินเดือน การบริหารงานภายใต้แนวปฏิบัติที่สนับสนุนให้พนักงานเป็นศูนย์กลาง (Employee Centric) จึงพึงได้รับประสบการณ์ที่ดีตลอดเส้นทางชีวิตในการทำงาน ครอบคลุมตั้งแต่การจ้างงาน การพัฒนาชีวิตและการทำงาน การพัฒนาศักยภาพ การดูแลความก้าวหน้าในวิชาชีพ การบริหารผลงาน การจ่ายค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ รวมทั้งการพ้นจากงาน ซึ่งจะนำไปสู่การส่งมอบผลงานที่ได้รับการยอมรับ และความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder Satisfaction)

2.6 การจัดการองค์ความรู้

สำนักงานฯ ส่งเสริมวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Sharing) ในหลายช่องทาง อาทิ กิจกรรม Lunch and Learn และการจัดอบรมหลักสูตรภายใน (Inhouse Training) เพื่อให้พนักงานได้รับข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยจากฝ่ายงานต่าง ๆ รวมทั้งสนับสนุนให้พนักงานได้เข้าร่วมสัมมนาทั้งที่จัดโดยสำนักงานฯ และโดยหน่วยงานอื่น เป็นการเปิดโอกาสการเข้าถึงองค์ความรู้และได้รับทราบมุมมองที่หลากหลาย อีกทั้งพัฒนาการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการและจัดเก็บองค์ความรู้ (Knowledge Management) ทั้งจากภายในและภายนอกลงในฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลผ่านเครื่องมือสื่อบันทึกที่ใช้งานง่าย สะดวกและรวดเร็ว สามารถนำไปใช้ต่อยอดการพัฒนา และสนับสนุนการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

2.7 การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน

สำนักงานฯ ได้ปรับปรุงพื้นที่อาคาร CAT Tower ชั้น 25 ซึ่งจะมีพื้นที่ใช้สอยทั้งหมด 2,090 ตร. ม. และตกแต่งให้ทันสมัยเป็น Smart Office สอดรับกับการทำงานยุคดิจิทัล มีพื้นที่เพียงพอสามารถรองรับบุคลากร และมีห้องประชุมสำหรับการประชุมทั้งกลุ่มใหญ่ และกลุ่มย่อย รวมทั้งพื้นที่ใช้สอยที่จำเป็นอื่น ๆ เช่น Co-Working Space และ Town-hall Meeting สถานที่การทำงานที่เหมาะสม นอกจากจะช่วยเหลือเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในฐานะเป็นหน่วยงานด้านหน้าของประเทศที่ต้องต้อนรับนักลงทุนจากต่างประเทศ ยังสามารถใช้เป็นพื้นที่ประชาสัมพันธ์โครงการที่ดำเนินงานภายในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกได้อีกด้วย

3. การปรับปรุงระบบงานสนับสนุนอื่นๆ

3.1 การวางระบบฐานข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์/ตัดสินใจ (Data Analytics)

สำหรับปีงบประมาณ 2562 สำนักงานฯ จะติดตั้งระบบรักษาความปลอดภัยด้าน Cyber ให้ได้ตามมาตรฐานสากล (IT Compliance) สอดคล้องกับ พรบ. หรือกฎหมายด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ สำนักงานได้เริ่มจัดหาและวางระบบบริหารจัดการฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Bigdata) เพื่อคัดกรองและจัดกลุ่มข้อมูล ให้เกิดความเข้าใจและสามารถสร้างแบบจำลองที่คาดการณ์ได้ (Insight & Forecast) เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์เชิงลึก (Analytics) ทั้งในระดับมหภาคและจุลภาค และใช้ประกอบการวางแผนการทำงานบน Digital Dashboard ข้อมูลขนาดใหญ่ที่จะนำมาบริหารจัดการ เช่น รายละเอียดความต้องการกำลังคนของอุตสาหกรรม S-Curve และอุตสาหกรรมต่อเนื่อง ข้อมูลสัญญาการใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมการเดินทางสำหรับกำหนดผังเมืองอัจฉริยะ (Smart City) ข้อมูลการใช้บริการสาธารณสุขของประชาชนเพื่อกำหนดรูปแบบโครงสร้าง Medical Hub และการเก็บข้อมูลจากสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) เพื่อเพิ่มศักยภาพในการสื่อสารสร้างความเข้าใจในงานของ EEC กับนักลงทุน ประชาชนในพื้นที่และผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholders) เป็นต้น ผลการศึกษาจะช่วยให้ได้รายละเอียด เพื่อวางระบบโครงสร้างพื้นฐานในเขตพัฒนาพิเศษที่เหมาะสม การพัฒนากำลังคนให้เพียงพอทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งสามารถสังเคราะห์ข้อมูลสำคัญเพื่อสร้างความเข้าใจในสังคม และใช้ชักจูงนักลงทุนที่มีศักยภาพทั้งในและต่างประเทศให้เข้ามาลงทุนในกลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย

3.2 การบริหารจัดการ/บูรณาการภายในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน

สำนักงานฯ จะพัฒนาระบบฐานข้อมูลและระบบสารสนเทศ บน Web-based Application เพื่อให้สามารถรองรับการจัดเก็บ เชื่อมโยง และติดตามประเมินผลข้อมูลในโครงการภายใต้แผนบูรณาการในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก ซึ่งจะครอบคลุมทั้งระบบ สามารถเข้าถึงได้ง่าย สะดวกต่อการสืบค้น โปร่งใสตรวจสอบได้ รองรับการบริหารบูรณาการข้อมูลร่วมกันของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน และยังเป็นเครื่องมือสนับสนุนการดำเนินงานและการตัดสินใจในขั้นตอนต่างๆ สำหรับผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 การจัดทำอนุบัญญัติ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับให้ใช้งานได้จริงอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานฯ จะจัดทำอนุบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับพระราชบัญญัติเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออกให้ครบถ้วนในส่วนของอนุบัญญัติที่ต้องมีขั้นตอนการอนุมัติ อนุญาต ออกใบอนุญาต หรือให้ความเห็นชอบ หรือการรับจดทะเบียนหรือรับแจ้งตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง จะให้มีรายละเอียดขั้นตอนที่ชัดเจน และเข้าใจง่าย สามารถสืบค้นได้จากฐานข้อมูลใน Website สำนักงานฯ และลดความเสี่ยงจากการดำเนินการที่ขัดต่อกฎหมายหรือระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ