

วาระที่ 3.2 : ขออนุมัติแผนแม่บทพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)

1. ข้อเสนอเพื่อพิจารณา

คณะกรรมการพัฒนาองค์กรและบริหารงานบุคคล ในการประชุมครั้งที่ 1/2566 เมื่อวันที่ 3 เมษายน 2566 มีมติเห็นชอบ (ร่าง) แผนแม่บทพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) และให้นำรายละเอียดตามข้อสังเกตของที่ประชุมไปพิจารณาปฏิบัติและเสนอคณะกรรมการ สทอภ. เพื่อพิจารณาต่อไป ดังนี้

1) ประเด็นเพิ่มเติมในแผนแม่บทการพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)

1.1) เห็นด้วยกับประเด็นพัฒนาหลักทั้ง 5 ด้าน และขอให้เพิ่มประเด็น เรื่องค่านิยมองค์กร “GISTDA” ออกมาให้ชัดเจน เพราะแสดงถึงวัฒนธรรมเป็นเอกลักษณ์ขององค์กร และควรนำไปส่งเสริมให้เป็นหนึ่งเสมือน DNA เป็นค่านิยมที่บุคลากรยึดถือปฏิบัติ

1.2) ในด้านการสื่อสารขอให้มุ่งเน้นการสื่อสารสองทางระหว่างผู้บริหารกับเจ้าหน้าที่ (Top down & Bottom up) รวมทั้งอาจให้มีเวทีให้บุคลากร สทอภ. ได้แสดงความคิดเห็น ถามคำถาม และผู้บริหารเป็นผู้ตอบ และ/หรือรับข้อมูล ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากบุคลากรไปพิจารณาปรับปรุง/พัฒนา (Town Hall) โดยใน 1 ปี อาจจัด 1-2 ครั้ง

2) ประเด็นอื่นๆ

2.1) การที่จะเปลี่ยนแปลงให้บุคลากรมีค่านิยมเดียวกันทั้งองค์กร สามารถเริ่มจากกิจกรรมใกล้ตัวที่เป็นส่วนหนึ่งในวิถีการทำงานในแต่ละวัน เช่น การติดค่านิยมองค์กรนี้ไว้ในพื้นที่ทำงานที่มองเห็นได้อย่างชัดเจน เช่น ทางเข้าทางเดิน หรือทำเป็น motto ต่อท้าย email signature เป็นต้น

2.2) โดยที่ปัจจุบันองค์กรภาครัฐมุ่งสู่ Digital Transformation ระบบ HR ควรจะมีระบบ หรือ เครื่องมือในการบริหารและติดตามข้อมูลบุคลากร ซึ่งผู้บริหารสามารถเข้าไปดูและนำมาประกอบการตัดสินใจต่างๆ ได้

2. สารสำคัญ

2.1 ปีงบประมาณ 2566 สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดกรอบการประเมินองค์การมหาชน โดยภายใต้ต้องประกอบด้วย 4 : การควบคุมดูแลกิจการของคณะกรรมการ กำหนด ตัวชี้วัด ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาด้านการควบคุมดูแลกิจกรรมของคณะกรรมการองค์การมหาชน ในประเด็นประเมินย่อย 3.2 “คณะกรรมการกำกับให้ฝ่ายบริหารจัดการทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว...” เพื่อวัดระดับความสำเร็จและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ รวมถึงการวัดผลในมิติอื่น ๆ แผนแม่บทพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล เป็นการวางแผนระยะยาว 5 ปี ดังนั้นการจัดทำแผนแม่บทพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล (2566-2570) นำไปตอบโจทย์ตัวชี้วัดตามกรอบการประเมินองค์การมหาชนของสำนักงาน ก.พ.ร.

2.2 สทอภ. จัดทำ (ร่าง) แผนแม่บทพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) โดยมีกระบวนการและผลสรุป ดังต่อไปนี้

สทอภ. จัดจ้างที่ปรึกษาที่มีความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล เพื่อดำเนินการจัดทำแผนแม่บทพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล 5 ปี โดยมีการประเมินการปรับโครงสร้างองค์กรในปี 2565 ประกอบด้วย ร่วมกับสำนักยุทธศาสตร์ โดยสรุปขั้นตอนและกรอบแผนแม่บทพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล 5 ปี ดังเอกสารแนบ 3.2.1 กรอบแผนแม่บทพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล 5 ปี พ.ศ. 2566-2570

เอกสารแนบ 3.2.2 สรุปมติคณะกรรมการพัฒนาองค์กรและบริหารงานบุคคล ครั้งที่ 1/2566 วันจันทร์ที่ 3 เมษายน 2566

เอกสารแนบ 3.2.3 บทสรุปผู้บริหาร แผนแม่บทพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล 5 ปี พ.ศ. 2566-2570
สาระสำคัญ ดังนี้

(1) สร้างกระบวนการขับเคลื่อนแผนแม่บทพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล 5 ปี ในการปรับเปลี่ยนองค์กร โดยการกำหนด Change Agent Team ระดับบริหาร ประกอบด้วย รอง ผสทอภ. ผอ.สำนัก และสรุปรายงาน ผสทอภ. เป็นระยะ รวมทั้งนำเสนอ ร่างแผนแม่บทฯ ต่อ คณะทำงานพัฒนาศักยภาพองค์กรโดยมี รอง ผสทอภ. (พีร์) เป็นประธาน ซึ่งองค์ประกอบคณะทำงานประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักทุกสำนัก หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคล หัวหน้าฝ่ายกฎหมายและสัญญา. หัวหน้าฝ่ายจัดการเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศกลาง หรือผู้แทน โดยมีหัวหน้าฝ่ายพัฒนาศักยภาพองค์กร และเจ้าหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการ และคณะกรรมการพัฒนาองค์กรและบริหารงานบุคคล ตามลำดับ

(2) ดำเนินการศึกษาและรวบรวมข้อมูล โดยเก็บรวบรวมข้อมูลในแผนงานที่เกี่ยวข้อง การสำรวจองค์กร โดยวิธีการสัมภาษณ์จากผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น รวมถึงเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการที่เป็นบุคลากรหลักที่รับผิดชอบโครงการ/ภารกิจ/ภาระงาน โดยตรง (Key Person) สามารถให้ข้อมูลที่มีลักษณะเป็นข้อเท็จจริงได้ เพื่อเก็บข้อมูลทัศนคติ แนวคิด หลักการบริหารงาน หลักการบริหารบุคลากร และการวิเคราะห์หาข้อดีข้อด้อย นำผลการสำรวจองค์กรที่ได้จากการเข้าสัมภาษณ์บุคลากรในระดับต่าง ๆ มาประมวลวิเคราะห์เพื่อหาข้อดีเพื่อการทำกลยุทธ์ส่งเสริมและข้อด้อยในทำกลยุทธ์สำหรับการพัฒนา นำข้อมูลทั้งหมดไปกำหนดประเด็นกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล

(3) (ร่าง) แผนแม่บทพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ประกอบด้วย 5 ประเด็นหลัก ได้แก่ (1) HR Transformation (2) Organization Transformation (3) Culture Transformation (4) Capability Building และ (5) Internal Communication Enhancement

(3.1) การปรับเปลี่ยน/ปรับปรุง กระบวนการบริหารงานบุคคล (HR Transformation) โดยมีประเด็นย่อย 3 ประเด็น ได้แก่

(3.1.1) HR Redesign (Fixed Basics e.g., Process, Policies) & Compliances: การทบทวนการออกแบบงานต่าง ๆ ในทุก ๆ ส่วนงานของ HR (งานพื้นฐานต่าง ๆ เช่น นโยบาย ๆ กระบวนการ ขั้นตอนต่างๆ ให้ทันสมัยเหมาะสม และสอดคล้องกับทิศทางขององค์กร รวมถึง การปฏิบัติตามกฎหมาย หรือ ข้อกำหนดภายนอกอื่นๆ)

(3.1.2) Performance Management: ระบบการบริหารผลการปฏิบัติของบุคลากร (ตัวชี้วัดและพฤติกรรมที่องค์กรพึงประสงค์) ซึ่งเป็นกลไกหนึ่งในการพัฒนาบุคลากร ให้สัมพันธ์กับทิศทางขององค์กรเชื่อมโยงมายังสำนัก/ฝ่าย เริ่มจากการกำหนดเป้าหมาย การให้ Coaching & Feedback การทบทวนผลของเป้าหมายที่ตั้งไว้ และสะท้อนเป็นผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การนำผลการทบทวนไปใช้ต่อ เช่น การพัฒนา การเติบโตของบุคลากร เป็นต้น และรวมถึงการให้รางวัลใด ๆ

(3.1.3) HR Effectiveness -> HRBP Model: การปรับปรุงประสิทธิภาพของงานบุคลากรให้ทันสมัย โดยเริ่มศึกษา โครงสร้างงาน HR Business Partner (HRBP) Model และนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับองค์กร เพื่อสนับสนุนให้มีการผลักดัน เรื่อง บุคลากรและองค์กรที่มีประสิทธิภาพที่สัมพันธ์ต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กรมากกว่างานสนับสนุน (Support)

(3.2) การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation) โดยมีประเด็นย่อย 3 ประเด็น

ได้แก่

(3.2.1) Organization Effectiveness (Redesign): สร้างองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยต้องทบทวนบทบาท หน้าที่ของแต่ละ ฝ่าย สังกัด ให้สัมพันธ์กับทิศทางขององค์กรเป็นระยะ ๆ ซึ่งครอบคลุมถึงการออกแบบ Job Description, Job Specification และ Functional Competency ของแต่ละตำแหน่งงาน

(3.2.2) Strategic Workforce Planning: การวางแผนอัตรากำลังคนในองค์กร กระบวนการ ทบทวน จำนวนบุคลากร (ทั้งด้าน ประเภท จำนวน ทักษะ องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อองค์กร) ทั้งระบบให้สัมพันธ์กับโครงสร้าง และทิศทางขององค์กร

(3.2.3) Talent Mobility & Succession Management: ระบบ กระบวนการคัดเลือก Talent ขององค์กร ซึ่งนิยามครอบคลุมทั้งสายผู้นำองค์กรในอนาคตและ สายผู้ชำนาญงานต่างๆ พร้อมการเชื่อมโยงไปที่ระบบ การดูแล การพัฒนา และการมอบหมายงาน เพื่อสร้างการพัฒนา ส่งเสริมให้เติบโต อย่างเป็นระบบ และสามารถเชื่อมโยงไปที่การพัฒนา Talent เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับตำแหน่งต่าง ๆ ที่ ต้องสืบทอด เช่น จากกรณี เกษียณ หรือ ลาออก เป็นต้น

(3.3) การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานขององค์กร (Culture Transformation)

(3.3.1) Project Based & Agile & Culture of Diversity & Inclusion: โดยมุ่งเน้นการปรับ วัฒนธรรม

- ค่านิยมองค์กร “G-I-S-T-D-A” และการทำงานร่วมกันในองค์กร เพิ่มเติมจากเน้น เฉพาะงานของฝ่ายตนเอง ให้เป็นแบบ Project Based Management (PBM) ให้เป็นรูปธรรม และส่งเสริมให้ทุก ๆ งานผสมผสาน ความร่วมมือ ซึ่งกันและกันตามเป้าหมายขององค์กร โครงการ ตั้งแต่ระดับองค์กร ระดับสำนัก และระดับฝ่าย/ส่วนงานเพื่อ ตอบสนองภารกิจ/เป้าหมายที่กำหนดไว้

- การทำงานให้เป็นแบบคล่องตัว (Agile) ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก ซึ่ง รวมถึงความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอกองค์กร

- การทำงานร่วมกันให้ เข้าใจความเหมือนความต่างของแต่ละคน ทั้งความคิด การ กระทำ โดยไม่มีการแบ่งแยก และมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรในทิศทางเดียวกัน

(3.3.2) Strategic Employer Branding & Employee Experiences (Engagement): มุ่งสร้าง ภาพลักษณ์ขององค์กรในฐานะของนายจ้าง ให้สามารถดึงดูด บุคลากรกลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและภายนอกองค์กร ให้เป็น องค์กรที่ได้รับการยอมรับและอยากมาปฏิบัติงานด้วยความภูมิใจ เติบโตและได้รับประสบการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดจากการปฏิบัติ หน้าที่ ที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาตนเอง สังคม ประเทศชาติ ด้วยความรู้สึกผูกพัน โดยอาจจัดทำแบบสอบถามเพื่อวัด Employment Engagement ทุก 6 หรือ 12 เดือน และจัดทำ Action Plan เพื่อพัฒนาให้ไปในทิศทางเดียวกันในทุก ระดับ ตั้งแต่องค์กร สำนัก ฝ่าย โดยวัดจากผู้บริหารทุกระดับ เจ้าหน้าที่ ลูกจ้าง สหอก. แบ่งเป็น Action Plan ระดับองค์กร และระดับสำนัก ฝ่าย

(3.3.3) Strategic Rewards & Recognitions: กำหนดนโยบายการให้รางวัล เพื่อสร้างขวัญและ กำลังใจ แรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่ โดยเป็นได้ทั้งรางวัลที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เช่น คำชมเชย การยกย่อง เป็นต้น

(3.3.4) Step up Informal Learning Culture & Knowledge Sharing: มุ่งสร้างให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผ่านกลไก 70:20:10 (ผ่านการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติจริงผ่านการเรียนรู้จากผู้อื่นที่เกี่ยวข้อง ผ่านการเรียนรู้ทั้งในระบบและนอกระบบ) โดยบุคลากรแต่ละท่านเป็นเจ้าของความคิดในการพัฒนาการเรียนรู้ด้วยตนเองที่สัมพันธ์กับงานที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงการแบ่งปันให้ผู้อื่นอย่างเป็นระบบ และนำไปต่อยอดได้

(3.3.5) Flexible Workplace: มุ่งเน้น และส่งเสริม เสริมสร้าง สถานที่ สภาพแวดล้อมในการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวก อุปกรณ์ในการทำงาน ให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว ให้สามารถปฏิบัติงานได้ในทุก ๆ สถานที่ ทั้งในองค์กร นอกองค์กร

(3.4) การสร้างความรู้ ความสามารถของบุคลากร (Capability Building)

(3.4.1) Upskills Leadership Team: มุ่งพัฒนา ความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ ในการนำองค์กร ฝ่าย ทีมงานไปตามทิศทางขององค์กรที่ปรับเปลี่ยนได้ จากผลกระทบที่เกิดขึ้นทั้งปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร อย่างเหมาะสม ของผู้บริหารในทุก ๆ ระดับอย่างเป็นระบบ และเป็นรูปธรรม

(3.4.2) Upskills People & Skills Mapping: มุ่งพัฒนา ความรู้ ทักษะ และเทคนิคต่าง ๆ และเพียงพอต่อการปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรม เหมาะสมกับลักษณะงานที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่องและสามารถระบุได้ว่า บุคลากรแต่ละคน มีความรู้ ความชำนาญในด้านใด สามารถทำอะไรได้บ้าง เทียบกับ ทักษะ ความรู้ ที่องค์กรประสงค์

(3.4.3) Career Paths: มุ่งสร้างการเจริญก้าวหน้าในแต่ละสายงาน ให้บุคลากรเห็นโอกาสในอนาคต โอกาสที่จะพัฒนาตนเอง สามารถวางแผนเส้นทางความเจริญก้าวหน้าได้อย่างชัดเจน

(3.5) การสร้างความรู้รับรู้ ความเข้าใจ และการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (Internal Communication Enhancement)

มุ่งเน้นการสร้าง ความรู้ ความรับรู้ ความเข้าใจและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรให้ทั่วถึงกัน ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร ผ่านรูปแบบ ช่องทาง เนื้อหา และ วิธีการสื่อสารในองค์กรที่เหมาะสมตามแต่ละสถานการณ์ โดยผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งทางตรงและทางอ้อม ตามตำแหน่งหน้าที่การงาน อย่างเป็นระบบที่สัมพันธ์กัน โดยเนื้อหาการสื่อสารขึ้นอยู่กับผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนยุทธศาสตร์ (ผย.) รับผิดชอบ แผนธุรกิจ (สสพ.) เป็นต้น กิจกรรมของทุกส่วนงานต้องมีการสื่อสารอยู่ในแผนงานด้วย

(4) การประเมินโครงสร้างการบริหารองค์กร ปี 2565

(4.1) ดำเนินการประเมินตามโครงสร้างที่ประกาศ ณ ตุลาคม 2564 ซึ่งเป็นโครงสร้างปัจจุบัน โดยมีขั้นตอนดำเนินงาน โดยสรุป คือ 1. รวบรวมและศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับองค์กร 2. การเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลแนวคิดในการปฏิบัติงาน แนวคิดในการบริหารองค์กร แนวคิดในการบริหารคน ข้อดีข้อด้อย ขององค์กร และสิ่งที่ต้องพัฒนาปรับปรุง จาก 3 ส่วน ได้แก่ ระดับผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง โดยผลที่ได้จะเป็นแนวคิดระดับนโยบาย ระดับหัวหน้าฝ่าย (ผู้บริหารระดับต้น) โดยผลที่ได้จะเป็นแนวคิดระดับนโยบายเพื่อแปลงสู่การปฏิบัติ และระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ (Focus Group) ให้ข้อมูลทัศนคติในการปฏิบัติงาน แนวคิดในการปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นและสิ่งที่ต้องการ การสนับสนุนจากผู้บริหาร ผลที่ได้จะเป็นปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

(4.2) สรุปผลการประเมินโครงสร้างการบริหารองค์กร โดยพิจารณาจาก 7 องค์ประกอบโดยสรุป ดังนี้

(4.2.1) **เป้าหมาย:** มีความชัดเจนที่จะมุ่งสู่ภารกิจ SPACE และสร้าง S-curve ใหม่ให้กับภารกิจด้าน GI

(4.2.2) **โครงสร้าง:** มีการตั้งส่วนงานที่ทำหน้าที่บริหารโครงการ (Project Management Office) แต่ยังไม่มีการขับเคลื่อนการทำงานแบบ Project Based Management อย่างเต็มรูปแบบ และการแยกกันของฝ่ายทรัพยากรบุคคล และฝ่ายพัฒนาศักยภาพองค์กร (HRM และ HRD) ทำให้ต้องให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลและองค์กร และเพิ่มเติมการพัฒนาบุคลากรหรือเพิ่มกลไกสนับสนุนให้ทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ สอดคล้องตามเป้าหมายขององค์กร และหน้าที่ตามโครงสร้างที่กำหนด

(4.2.3) **กระบวนการ:** แบ่งเป็น 3 ส่วน ได้แก่ (1) ยังเป็นการทำงานแบบ Function ต้องมีการทำ Job Redesign / Job Specification / Job Description / Career Path / Talent Management (2) ต้องปรับ Mindset ของบุคลากร ให้เป็น Growth Mindset, มีการ Up-skill / Re-skill ให้ตรงกับ Job และ (3) หากไม่สามารถปรับโครงสร้างได้ ควรสร้างกระบวนการทำงาน หรือออกเป็นคำสั่ง/ระเบียบ ให้เกิดสถานะโครงสร้างองค์กรเสมือน (Virtual Organization) ให้เกิดการ Cross Function เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรแบบ Project-based และการทำงานร่วมกันของ HRM และ HRD ให้เป็น One HR

(4.2.4) **การสื่อสารภายในองค์กร:** เน้นการสื่อสารในประเด็นนโยบาย แนวทางปฏิบัติให้ผู้บริหารและบุคลากรมีความเข้าใจในทิศทางและเป้าหมายเดียวกันอย่างสม่ำเสมอ โดยรูปแบบการสื่อสารควรเน้นการสื่อสาร 2 ทาง และมีการรับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในทุกระดับ

(4.2.5) **สภาพแวดล้อมในการทำงาน:** ควรจัดสรรพื้นที่บริเวณศูนย์ราชการใหม่ ลดความแออัด เพิ่มพื้นที่ทำงานร่วมกัน ในลักษณะ Co-working Space และสนับสนุนการดำเนินงานแบบ Project Based Management

(4.2.6) **ผู้บริหาร:** ต้องเพิ่มความรู้ด้านภาวะผู้นำ สร้างให้มีความเป็นผู้นำมากขึ้น โดยพัฒนาศักยภาพ ทักษะ ความรู้ ความสามารถในการนำพา GISTDA ไปในเป้าหมายเดียวกัน มากกว่าการให้ความสำคัญกับการทำงานในฟังก์ชันของแต่ละส่วนงาน

(4.2.7) **บุคลากร:** ต้องเพิ่มการมีส่วนร่วม สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร ความรักในองค์กร การ Up-skill และ Re-skill ให้มีศักยภาพสำหรับการปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ ตามเป้าหมายขององค์กร

4. ประเด็นเสนอต่อที่ประชุม

เพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ (ร่าง) แผนแม่บทพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ตามที่คณะอนุกรรมการพัฒนาองค์กรและบริหารงานบุคคลเห็นชอบไว้แล้ว หรือ พิจารณาทุกหัวข้อ

5. หน่วยงานที่รับผิดชอบ/ผู้รับผิดชอบ

รอง ผสทอภ. / นายพีร์ ชูศรี

สำนักยุทธศาสตร์ / นางสาวระวีวรรณ นุชประมูล / นางวรรณัฐ ธีระวัฒน์

4. เอกสารประกอบวาระการประชุม

เอกสารแนบ 3.2.1 กรอบแผนแม่บทพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล 5 ปี พ.ศ. 2566-2570

เอกสารแนบ 3.2.2 (ร่าง) สรุปมติคณะอนุกรรมการพัฒนาองค์กรและบริหารงานบุคคล ครั้งที่ 1/2566 วันจันทร์ที่ 3 เมษายน 2566

เอกสารแนบ 3.2.3 บทสรุปผู้บริหาร แผนแม่บทพัฒนาองค์กรและทรัพยากรบุคคล 5 ปี พ.ศ. 2566-2570

มติที่ประชุม

.....

.....

.....

.....

.....

.....