



บันทึกข้อความ

รอง อสค.
เลขที่รับ 616
วันที่ 7 มี.ค. 2566
เวลา..... น.

อสค.
เลขที่รับ 1592
วันที่ 7 มี.ค. 2566
เวลา..... น.

ส่วนราชการ สำนักงานเลขาธิการกรม กลุ่มบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล โทร. ๐ ๒๓๐๖ ๘๗๔๗
ที่ พม ๐๕๐๑/๓๕๑ วันที่ ๗ มีนาคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความเห็นชอบแผนการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร สค. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ และแผน
การส่งเสริมการสร้างระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ของ สค. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

เรียน อธิบดีกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว

อสค.
เลขรับ 1286
วันที่ 8 มี.ค. 2566
เวลา..... น.

๑. เรื่องเดิม

ตามหนังสือกลุ่มพัฒนาระบบบริหาร ที่ พม ๐๕๐๗/๑๐๔ ลงวันที่ ๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖ อธิบดีกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว เห็นชอบแผนการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประจำปี ๒๕๖๖ ทั้งนี้ แผนการพัฒนารายการรวม (PMQA) หมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร กิจกรรมที่ ๒ การเสริมสร้างความสุขและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร ข้อ ๒) กำหนดให้จัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร สค. ประจำปี ๒๕๖๖ และกิจกรรมที่ ๓.๒ การส่งเสริมการสร้างระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ข้อ ๒) กำหนดให้จัดทำแผนกิจกรรมเพื่อสร้างระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) (เอกสารแนบ ๑) นั้น

๒. ข้อเท็จจริง

สำนักงานเลขาธิการกรม โดยกลุ่มบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้จัดทำแผนการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ (เอกสารแนบ ๒) และแผนการส่งเสริมการสร้างระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ของกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ (เอกสารแนบ ๓) เรียบร้อยแล้ว

๓. ข้อพิจารณา

สำนักงานเลขาธิการกรม พิจารณาแล้วเพื่อให้การขับเคลื่อนงานด้านการเสริมสร้างความสุขและความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร และการส่งเสริมการสร้างระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) เป็นไปด้วยประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ จึงเห็นควรดำเนินการ ดังนี้

- ๓.๑ ขอความเห็นชอบแผนการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖
- ๓.๒ ขอความเห็นชอบแผนการส่งเสริมการสร้างระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ของกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

๔. ข้อเสนอ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาเห็นชอบตามข้อ ๓

๙๕

(นางฤทัย ใหม่จันทร์ทอง)
เลขาธิการกรม

เห็นชอบ

(นางจินตนา จันทร์บำรุง)
อธิบดีกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว
มี.ค. ๒๕๖๖

(นายพิสัฐ พูลพิพัฒน์)

รองอธิบดีกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว
7 มี.ค. 2566

**การเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร
กรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖**

แผนเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัว (สค.) เป็นการดำเนินงานตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐหมวด ๕ การมุ่งเน้นบุคลากร และกรอบการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ ๔.๐ (PMQA ๔.๐) หมวด ๕ ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่นำไปสู่ผลลัพธ์ขององค์กร การค้นหาปัจจัยที่ทำให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร โดยการนำปัจจัยดังกล่าวมาใช้ในการเสริมสร้างให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการที่จะส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานที่ดี นอกจากนี้ การเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรยังเป็นส่วนหนึ่งของแผนปฏิบัติราชการ ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ของ สค. และแผนบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ของ สค. ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อจัดกิจกรรมที่จะส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น ประกอบกับเพื่อให้บุคลากรมีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เกิดความรักความผูกพันต่อองค์กร อยากร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป และทุ่มเทความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

สำนักงานเลขาธิการกรมโดยกลุ่มบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลซึ่งมีภารกิจในการบริหารและพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้เป็นผู้มีสมรรถนะสูงและมีความพร้อมในการขับเคลื่อนงานในภารกิจให้บรรลุยุทธศาสตร์ จึงได้ดำเนินการสำรวจปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร สค. ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ รวม ๑๒ ด้าน (๔๖ ข้อคำถาม) ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารงานขององค์กร ด้านการบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านเงินเดือนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านชีวิตส่วนตัว ด้านการสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับ ด้านลักษณะงานที่ทำ ด้านความรับผิดชอบในงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ผ่านระบบออนไลน์ มีบุคลากรผู้ตอบแบบสำรวจ จำนวน ๕๖๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๘๙.๙๓ ประกอบด้วย ข้าราชการ จำนวน ๒๕๗ คน ลูกจ้างประจำ ๗๙ คน พนักงานราชการ ๒๒๗ คน สรุปผลสำรวจพบว่า ผลการวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กร (Engagement) ของบุคลากร สค. โดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย ๔.๐๖ และเมื่อพิจารณาภาพรวมรายด้านปรากฏรายละเอียด ดังนี้

๑. ด้านความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมองค์กร อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย ๓.๙๓
๒. ด้านความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์กร อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย ๔.๑๘
๓. ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์กร อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย ๔.๑๒

นอกจากนั้น เมื่อพิจารณาถึงการสูญเสียอัตรากำลังข้าราชการ ซึ่งอาจนำมาวิเคราะห์ผลกระทบต่อความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ในประเด็นการขอโอนไปรับราชการหน่วยงานภายนอก พบว่า ในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ - ๒๕๖๖ มีข้าราชการที่ขอโอนไปรับราชการหน่วยงานภายนอก จำนวนทั้งสิ้น ๓๘ คน (ข้อมูล ณ วันที่ ๒๐ ก.พ. ๖๖) โดยมีเหตุผลในการขอโอน ดังนี้

๑. ต้องการกลับภูมิลำเนา เนื่องจากมีปัญหาด้านค่าใช้จ่ายในการดำรงชีพ
๒. ต้องการกลับไปดูแลครอบครัว (พ่อแม่ที่ชราภาพและเป็นโรคประจำตัว และบุตรที่ยังอยู่ในวัยปฐมวัย)

/ดังนั้น...

ดังนั้น เพื่อให้ สค. สามารถยกระดับความผูกพันของบุคลากรโดยรวมให้สูงขึ้น สำนักงานเลขานุการกรมจึงนำข้อมูลจากผลสำรวจฯ ที่มีค่าคะแนนต่ำมาวิเคราะห์และกำหนดกิจกรรมภายใต้แนวคิดทฤษฎีความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรของ The Gallup Organization และทฤษฎีการจูงใจและธำรงรักษาของ Herzberg ภายใต้กลุ่มปัจจัย ๔ ด้าน ได้แก่ ความต้องการพื้นฐาน ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร ด้านสัมพันธภาพ และด้านความก้าวหน้าในงาน และจัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพันของ สค. ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ เพื่อให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กรเพิ่มขึ้นต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือทุนมนุษย์ เป็นเรื่องที่ผู้บริหารองค์กรควรให้ความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นปัจจัยสำคัญและเป็นทรัพยากรหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร องค์กรจึงต้องหาวิธีการที่จะดึงดูด รักษาคนไว้ให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด ดังนั้นการสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร (Employee Engagement) จึงเป็นประเด็นที่สำคัญอย่างยิ่ง ทั้งนี้ มีแนวคิดทฤษฎีมากมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานดังกล่าว โดยกรมกิจการสตรีและสถาบันครอบครัวได้นำแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความผูกพันฯ มาเป็นกรอบแนวทางในการจัดทำแผนการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร ดังนี้

๑. ทฤษฎีการจูงใจและการธำรงรักษาของ Herzberg ซึ่งศึกษาถึงเรื่องการจูงใจ พบว่าปัจจัย ๒ อย่างที่มีผลต่อการจูงใจพนักงานให้ทำงาน คือ

๑.๑ Hygiene Factors หรือเรียกว่าปัจจัยอนามัย ซึ่งเป็นปัจจัยที่ต้องมีในการทำงาน แม้ว่าจะไม่ได้เป็นปัจจัยหลักที่จูงใจให้พนักงานอยากทำงานโดยตรง แต่ก็ไม่สามารถขาดได้ ซึ่งปัจจัยอนามัยประกอบด้วย เงินเดือนและสวัสดิการ การบังคับบัญชา สภาพการทำงาน สถานภาพในการทำงาน ความมั่นคงในการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน นโยบายต่าง ๆ ในการทำงาน

๑.๒ Motivator Factors เป็นปัจจัยที่สามารถจูงใจให้พนักงานอยากทำงานได้ ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับความสำคัญ ความรับผิดชอบในงานที่ท้าทาย ความก้าวหน้าในงาน การเจริญเติบโตในการทำงาน

๒. แนวคิดของ The Gallup Organization ซึ่งได้ทำการศึกษาพฤติกรรมและธรรมชาติของมนุษย์ เพื่อค้นหาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน ดังนี้

๒.๑ ด้านความต้องการพื้นฐาน (Basic Needs) ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน ความคาดหวังที่ได้จากการทำงาน เช่น สวัสดิการ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ การสนับสนุนด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็นต้น

๒.๒ ด้านการสนับสนุนทางการบริหาร (Management Support) ประกอบด้วย ผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน การส่งเสริมการพัฒนาองค์ความรู้และความสามารถ การได้รับการเอาใจใส่/ยกย่องชมเชยในการทำงาน ความเต็มใจและเต็มที่ในการทำงาน เป็นต้น

๒.๓ ด้านสัมพันธภาพ (Teamwork) ประกอบด้วย มีเพื่อนร่วมงานที่ดี เพื่อนร่วมงานที่มุ่งมั่นในการทำงานเพื่อตอบสนองพันธกิจ/วัตถุประสงค์ขององค์กร การได้รับโอกาสแสดงความคิดเห็นในการทำงาน

๒.๔ ด้านความก้าวหน้าในงาน (Growth) ประกอบด้วย โอกาสในการเรียนรู้และความก้าวหน้าในงาน เป็นต้น

ดังนั้น ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรจึงถูกยกระดับขึ้นมาเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการพยากรณ์พฤติกรรมของบุคลากรได้ เช่น พฤติกรรมการขาดงาน การลาออก เพราะบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง จะมีแนวโน้มในการปฏิบัติงานกับองค์กรนานกว่า และเต็มใจที่จะทำงานอย่างเต็มความรู้ความสามารถมากกว่าบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับต่ำ ซึ่งพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กร จะมีพฤติกรรม ๓ ประการ ดังนี้

๑. การพูดถึงองค์กรในสิ่งที่ดี (Say) คือ การกล่าวถึงองค์กรในแง่บวกต่อบุคคลอื่น โดยแสดงความชื่นชมและภาคภูมิใจในองค์กร อยากบอกเล่าให้ผู้อื่นทราบว่าตนเองทำงานในองค์กรนี้ และอยากชักชวนให้ผู้อื่นมาทำงานในองค์กรนี้ด้วย

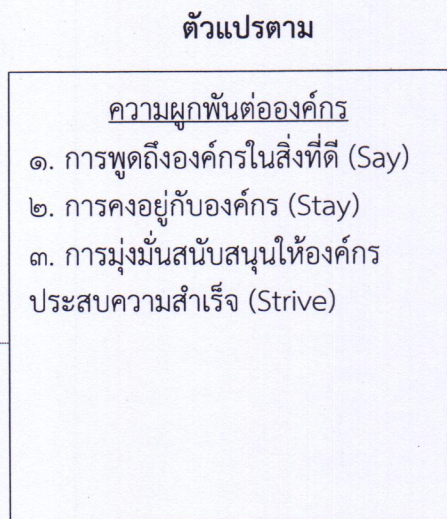
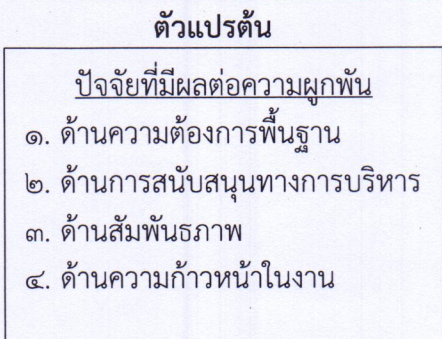
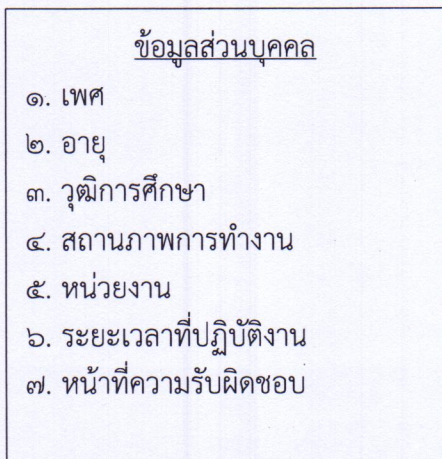
๒. การคงอยู่กับองค์กร (Stay) คือ ความต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป โดยพนักงานมีความต้องการที่จะเป็นส่วนหนึ่งในสมาชิกขององค์กรต่อไปเรื่อย ๆ

๓. การมุ่งมั่นสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จ (Strive) คือ การที่ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทเวลาให้กับการทำงาน พยายามทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อสร้างผลงานที่ดี และพร้อมสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรด้วยความเต็มใจเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า “บุคลากรหรือคน” เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร แต่ไม่ใช่บุคลากรทุกคนที่จะสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร มีเพียงบุคลากรที่มีความผูกพันต่อองค์กรเท่านั้นที่สามารถมีบทบาทดังกล่าวได้ เนื่องจากบุคลากรกลุ่มนี้จะทุ่มเทและพร้อมที่จะผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

กรอบแนวคิดจัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร

ตัวแปรอิสระ



แผนเสริมสร้างความผูกพันของกรมกิจกรรมสตรีและสถาบันครอบครัว

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

กลุ่มปัจจัย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ	หมายเหตุ
๑. ด้านความต้องการพื้นฐาน (Basic Need)	๑.๑ เพื่อให้บุคลากรมีสถานที่ทำงานเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาด และมีพื้นที่เพียงพอต่อการทำงาน	- ร้อยละของหน่วยงาน ที่ผ่านการตรวจประเมิน ตามหลักเกณฑ์ของหน่วยงาน - ร้อยละของบุคลากร สค. มีความพึงพอใจ ในการส่งเสริมการสร้างระบบนิเวศในการทำงาน	ร้อยละ ๘๐	- กิจกรรม ๕ ส - การส่งเสริมการสำรวจระบบนิเวศ ในการทำงาน (Ecosystem) ของ สค.	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖	
	๑.๒ เพื่อให้บุคลากรได้รับการดูแลด้านสุขภาพอย่างสม่ำเสมอ และมีสวัสดิการที่เหมาะสม	ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากร ต่อการจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพ ประจำปี และสวัสดิการของ สค.	ร้อยละ ๘๐	- กิจกรรมการตรวจสุขภาพ ประจำปี - การจัดสวัสดิการ สค. - การประชุมเชิงปฏิบัติการ พัฒนาคณะภาพชีวิตในการ ปฏิบัติงาน : โภชนาการ การออม สุขภาพจิต	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖	
	๑.๓ เพื่อให้บุคลากรสามารถแบ่งเวลาในการทำงาน เวลาส่วนตัว และสังคมได้อย่างเหมาะสม	- ร้อยละความพึงพอใจที่มีต่อ รูปแบบการลงเวลาปฏิบัติงาน เป็นรอบ - ร้อยละของบุคลากรได้รับทราบ ข้อมูลข่าวสารในองค์กร	ร้อยละ ๘๐	- การกำหนดรอบการลงเวลา ปฏิบัติราชการ	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖	
๒. ด้านการสนับสนุนทางการ บริหาร (Management Support)	๒.๑ เพื่อให้บุคลากรได้รับทราบข้อมูลข่าวสาร เมื่อเกิดการ เปลี่ยนแปลงในหน่วยงานอย่างครอบคลุม ทัวถึง ต่อเนื่อง ผ่านช่องทางสื่อสารภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	ร้อยละของบุคลากรได้รับทราบ ข้อมูลข่าวสารในองค์กร	ร้อยละ ๘๐	- การประชุม สค. ประจำเดือน - ระบบอินทราเน็ต - ระบบไลน์กลุ่ม/กลุ่ม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖	
	๒.๒ เพื่อให้บุคลากรหรือหน่วยงานในสังกัดมีการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ตลอดจนหน่วยงาน มีการสนับสนุนยกย่อง ให้รางวัลแก่บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	- จำนวนบุคลากรที่ได้รับการยกย่อง ชมเชย - ร้อยละของหน่วยงานที่มีการเสนอ ผลงานเพื่อรับรางวัล	๓๒ คน ร้อยละ ๘๐	- ชีวราชการดีเด่นประจำปี - ๑ คนดี ๑ จริยธรรม - Km award	ปีงบประมาณ ๒๕๖๖	

กลุ่มปัจจัย	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	โครงการ/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ	หมายเหตุ
<p>๓. ด้านสัมพันธ์ภาพ (Teamwork)</p>	<p>๓.๑ เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมสัมพันธภาพที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนได้รับการส่งเสริมและพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม</p>	<p>- จำนวนกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์และพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีม</p>	<p>อย่างน้อย ๗ กิจกรรม</p>	<p>โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติ งาน : SPIRIT สด. - การทำบุญประจำเดือนเกิด - กิจกรรมในวันสำคัญตามประเพณี - กิจกรรมสัมพันธ์ภายในหน่วยงาน - กิจกรรม Coaching - กิจกรรม Think tank - กิจกรรม CSR - กิจกรรม KM</p>	<p>ปีงบประมาณ ๒๕๖๖</p>	
<p>๔. ด้านความก้าวหน้าในงาน (Growth)</p>	<p>๔.๑ เพื่อให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ที่ทำงาน ตลอดจนได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อเตรียมความพร้อมในการก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น</p>	<p>- ร้อยละของบุคลากรได้รับทราบถึงเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) แผนสืบต่อตำแหน่งทางการบริหาร (Succession Plan) - ร้อยละของบุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานเพื่อรองรับยุคดิจิทัล และศตวรรษที่ ๒๑</p>	<p>ร้อยละ ๘๐ ร้อยละ ๙๐</p>	<p>- แผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของ สค. (Career Path) - แผนสืบต่อตำแหน่งทางการบริหาร (Succession Plan) - โครงการพัฒนาบุคลากร</p>	<p>ปีงบประมาณ ๒๕๖๖</p>	