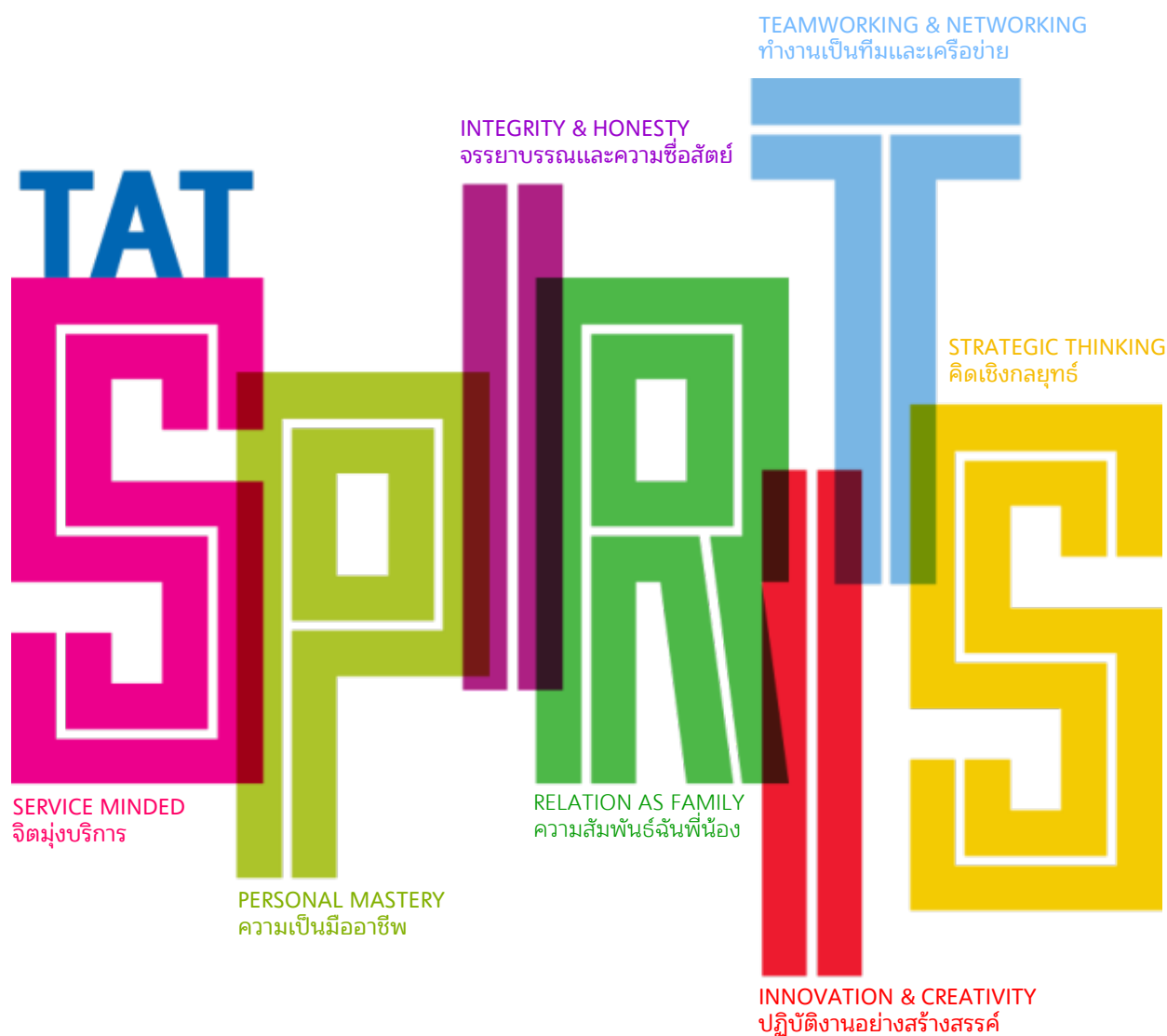
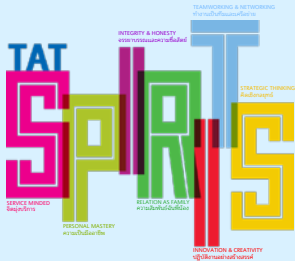


โครงการประเมินผลการปฏิบัติงานตามค่านิยมองค์กร ประจำปี 2562

รายงานสำหรับผู้บริหาร



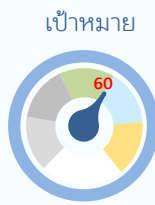


บทสรุปผู้บริหาร

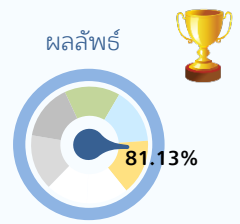
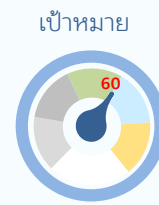
โครงการประเมินผลการปฏิบัติงานตามค่านิยมองค์กร ประจำปี 2562

ตัวชี้วัด: ร้อยละ 60 ของพนักงาน ททท. ได้รับคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานตามค่านิยมองค์กร 4 คะแนนขึ้นไป

ค่านิยมที่วัดในปี 2562
T
TEAMWORK & NETWORKING
ทำงานเป็นทีมและเครือข่าย

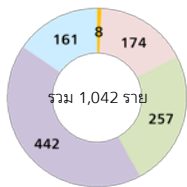


ค่านิยมที่วัดในปี 2562
S
STRATEGIC THINKING
คิดเชิงกลยุทธ์



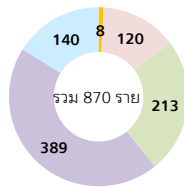
ผลการประเมิน ประจำปี 2562

จำนวนพนักงานทั้งหมด



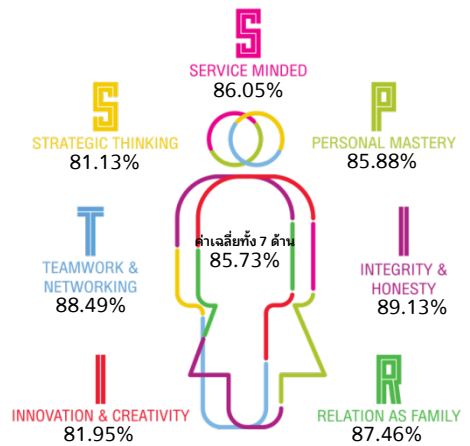
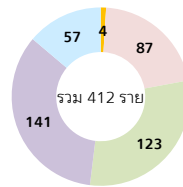
ระดับรองผู้ว่าฯ

จำนวนที่ประเมินโดยผู้บังคับบัญชา



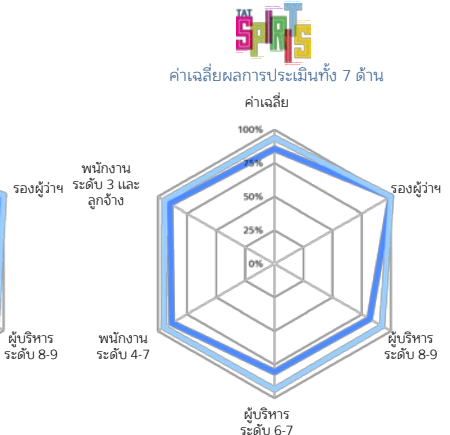
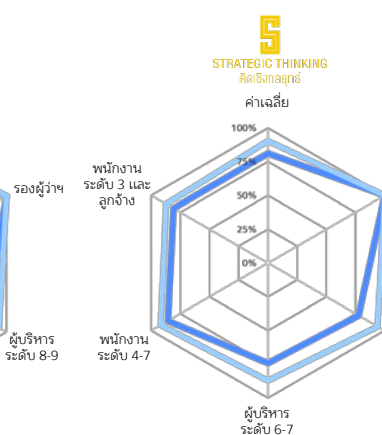
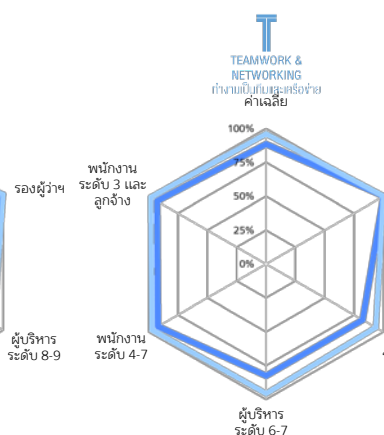
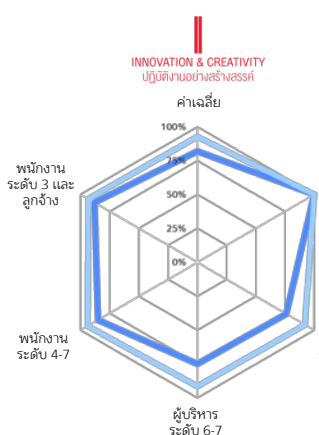
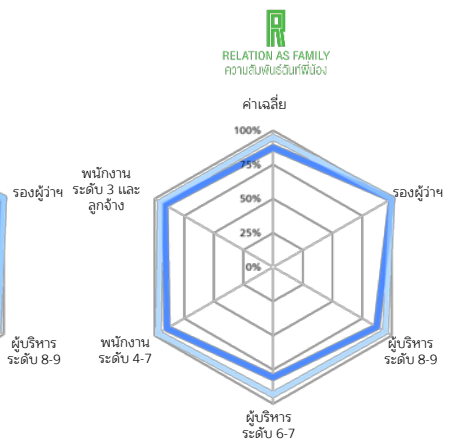
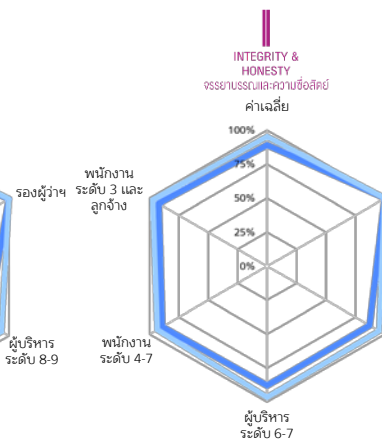
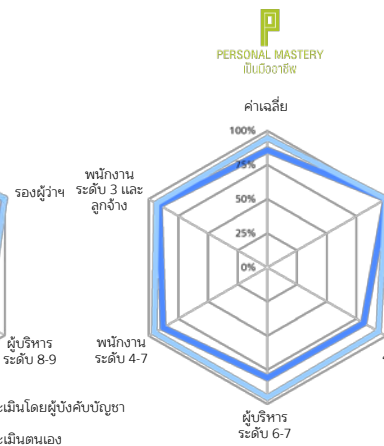
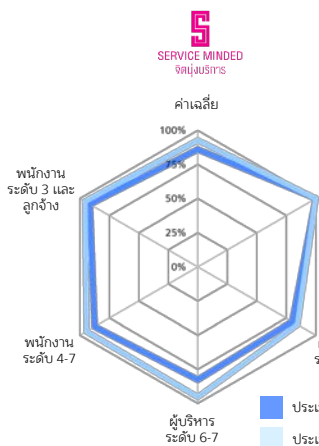
พนักงานระดับ 4-7

จำนวนที่ประเมินตนเอง



GAP Analysis

การพิจารณาเปรียบเทียบผลการประเมินผู้บังคับบัญชาและการประเมินตนเอง



รายงานสำหรับผู้บริหาร

โครงการประเมินผลการปฏิบัติงานตามค่านิยมองค์กร ประจำปี 2562

ในแผนปฏิบัติการงานการกำกับดูแลกิจการที่ดี ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ได้กำหนดให้มีกิจกรรมติดตามประเมินผลโครงการส่งเสริมค่านิยมองค์กร เพื่อประเมินว่าการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้าง ททท. เป็นไปตามค่านิยมองค์กรที่กำหนดไว้ โดยคะแนนจากการประเมินที่ได้ 4 คะแนนขึ้นไปต้องมีไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 สำหรับในปีงบประมาณ 2562 ค่านิยมที่ประเมินมีจำนวน 2 ประการ ได้แก่ T – Teamwork & Networking “ทำงานเป็นทีมและเครือข่าย” และ S – Strategic Thinking “คิดเชิงกลยุทธ์” และเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงมีการวิเคราะห์และประเมินอย่างเป็นระบบ งานการกำกับดูแลกิจการที่ดี กองบริหารความยั่งยืน สำนักผู้ว่าการ จึงได้จัดทำ “โครงการประเมินผลการปฏิบัติงานตามค่านิยมองค์กร ประจำปี 2562” โดยมอบหมายให้บริษัท ศูนย์วิจัยและพัฒนากระแสน้ำระหว่างประเทศ จำกัด เป็นที่ปรึกษาในการให้คำปรึกษาและวิเคราะห์ผล สำหรับแนวทางการประเมินผลที่ดำเนินการในปีงบประมาณ 2562 สรุปได้ดังนี้

- ❖ การประเมินพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามค่านิยมองค์กร ททท. ของพนักงานและลูกจ้าง ททท. ประจำปี 2562 โดยผู้บังคับบัญชา
 - วิธีที่ใช้ในการประเมินเป็นแบบ Face to Face หรือการจัดส่งแบบประเมินให้ผู้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น จำนวนแบบที่จัดส่งรวม 1,042 ชุด
 - ช่วงเวลาที่ดำเนินการสำรวจความคิดเห็น: 1-15 สิงหาคม 2562
- ❖ การให้พนักงานและลูกจ้าง ททท. ประเมินตนเองถึงระดับที่สะท้อนถึงพฤติกรรมการปฏิบัติงานตามค่านิยมองค์กร ททท.
 - ที่ปรึกษาได้ดำเนินการสร้างแบบประเมินตนเองในระบบออนไลน์โดยใช้ Google Form และให้เจ้าหน้าที่ของงานการกำกับดูแลกิจการที่ดี กองบริหารความยั่งยืน จัดส่งให้แก่พนักงานและลูกจ้าง ททท. ดำเนินการประเมินตนเอง
 - ช่วงเวลาที่ดำเนินการสำรวจความคิดเห็น: 16-31 สิงหาคม 2562
- ❖ การวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากการประเมินจากผู้บังคับบัญชาและจากการประเมินตนเองด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ที่เรียกว่า Gap Analysis

ผลการประเมินพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กรประจำปีงบประมาณ 2562

ตัวชี้วัด ร้อยละ 60 ของพนักงาน ททท. ได้รับคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานตามค่านิยมองค์กร 4 คะแนนขึ้นไป

การประเมินผลการปฏิบัติงานตามค่านิยมองค์กรที่ดำเนินการในปีงบประมาณ 2562 ทั้งการประเมินโดยผู้บังคับบัญชา และการประเมินตนเองได้ดำเนินการในเดือนสิงหาคม 2562 ในส่วนของการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาได้รับความร่วมมืออย่างดียิ่งจากทุกฝ่ายและทุกระดับ ทำให้จำนวนแบบประเมินที่ได้รับคืนและสามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผลมีทั้งสิ้น 870 ราย ส่วนแบบที่ให้ประเมินตนเองผ่านระบบออนไลน์ได้รับความร่วมมือจากพนักงานและลูกจ้าง ททท. รวมทั้งสิ้น 412 ราย รายละเอียดแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนแบบประเมินที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์

การประเมิน	จำนวนในแต่ละระดับ					ภาพรวม
	ระดับ 3 และ ลูกจ้าง	ระดับ 4-7	ระดับบริหาร 6-7	ระดับบริหาร 8-9	ระดับ 10	
จำนวนพนักงานทั้งหมด	161	442	257	174	8	1,042
แบบที่ได้รับคืน						
ประเมินโดยผู้บังคับบัญชา	140	389	213	120	8	870
แบบที่ประเมินตนเอง	57	141	123	87	4	412

หมายเหตุ: จำนวนแบบที่ประเมินโดยผู้บังคับบัญชามีมากกว่าที่แสดงในตารางแต่บางชุดเป็นการส่งแบบประเมินเปล่าจึงมิได้นำมารวมไว้ในตาราง

ตารางที่ 2 ผลการประเมินพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กรประจำปีงบประมาณ 2562

พฤติกรรมตามค่านิยม	ร้อยละของพนักงาน ททท. ที่ได้รับคะแนนประเมินผล 4 คะแนนขึ้นไป					ภาพรวม
	ระดับ 3 และ ลูกจ้าง	ระดับ 4-7	ระดับบริหาร 6-7	ระดับบริหาร 8-9	ระดับ 10	
จิตมุ่งบริการ	91.61%	87.44%	82.63%	80.21%	100.00%	86.05%
เป็นมืออาชีพ	91.07%	87.91%	80.82%	81.25%	100.00%	85.88%
จรรยาบรรณและความ ซื่อสัตย์	92.14%	89.14%	87.85%	87.08%	100.00%	89.13%
ความสัมพันธ์ฉันท์พี่น้อง	91.43%	89.52%	80.66%	87.29%	100.00%	87.46%
ปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์	88.04%	85.00%	75.00%	76.04%	100.00%	81.95%
ทำงานเป็นทีมและเครือข่าย	92.68%	91.90%	82.55%	82.29%	100.00%	88.49%
คิดเชิงกลยุทธ์	80.89%	85.66%	74.17%	77.73%	100.00%	81.13%
ภาพรวม SPIRITS (ค่าเฉลี่ยทั้ง 7 ด้าน)	89.69%	88.08%	80.53%	81.70%	100.00%	85.73%

ผลการวิเคราะห์ที่ได้จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาในค่านิยมองค์กรแต่ละประเด็นดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 2 ชี้ให้เห็นว่า พนักงานและลูกจ้าง ททท. มากกว่าร้อยละ 60 ได้รับคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานตามค่านิยมองค์กร 4 คะแนนขึ้นไปในทุกประเด็น

เมื่อนำผลการประเมินที่ได้ในปีงบประมาณ 2562 ไปเปรียบเทียบกับผลการประเมินของปีงบประมาณ 2561 ดังแสดงในตารางที่ 3 พบว่า การปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้าง ททท. ในปีงบประมาณ 2562 ได้สะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กรที่ ททท. กำหนดไว้ในระดับที่ดีขึ้นเกือบทุกด้าน โดยเฉพาะในด้านการทำงานเป็นทีมและเครือข่าย ส่วนประเด็นที่ได้คะแนนน้อยกว่าปีงบประมาณ 2561 เล็กน้อย คือ จรรยาบรรณและความซื่อสัตย์ อย่างไรก็ตาม คะแนนที่ลดลงไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบผลการประเมินพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กรระหว่างปีงบประมาณ 2561 และปีงบประมาณ 2562

พฤติกรรมตามค่านิยม	ผลการประเมิน ¹		การเปลี่ยนแปลง
	ปีงบประมาณ 2561 ²	ปีงบประมาณ 2562	
จิตมุ่งบริการ	85.20%	86.05%	0.85%
เป็นมืออาชีพ	83.03%	85.88%	2.85%
จรรยาบรรณและความซื่อสัตย์	89.84%	89.13%	-0.71%
ความสัมพันธ์อันดี	85.90%	87.46%	1.56%
ปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์	80.82%	81.95%	1.13%
ทำงานเป็นทีมและเครือข่าย	83.98%	88.49%	4.51%
คิดเชิงกลยุทธ์	78.69%	81.13%	2.44%
ภาพรวม SPIRITS (ค่าเฉลี่ยทั้ง 7 ด้าน)	83.92%	85.73%	1.81%

หมายเหตุ: 1) เป็นค่าร้อยละของพนักงาน ททท. ที่ได้รับคะแนนประเมินผล 4 คะแนนขึ้นไป

2) เนื่องจากการสำรวจพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กรในปีงบประมาณ 2561 มีการจัดทำ 2 ครั้ง โดยครั้งแรกเป็นการประเมินแบบมีการระบุชื่อผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินจึงคาดว่าเป็นสาเหตุให้คะแนนที่ประเมินสูงมาก ส่วนการประเมินครั้งที่ 2 ได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเดียวกับที่ใช้ในปีงบประมาณ 2562 กล่าวคือ ไม่มีการระบุชื่อผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน ดังนั้น การเปรียบเทียบในตารางที่ 3 จึงนำผลการประเมินเฉพาะที่สำรวจในครั้งที่ 2 ในปีงบประมาณ 2561 มาเปรียบเทียบกับปีงบประมาณ 2562

ผลการวิเคราะห์ด้วย Gap Analysis

ข้อมูลที่ได้จากการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาและข้อมูลที่ได้จากการประเมินตนเอง ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 4-ตารางที่ 8 ถูกนำมาวิเคราะห์ด้วย Gap Analysis เพื่อพิจารณาถึงทักษะที่แตกต่างระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา พบประเด็นที่น่าสนใจดังนี้

การประเมินพนักงานระดับปฏิบัติการ 3 และลูกจ้าง ททท.

- ◆ ผู้บังคับบัญชา เห็นว่า พนักงานระดับปฏิบัติการ 3 และลูกจ้าง ททท. ยังขาดทักษะในการขยายเครือข่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงาน/ ต้องใช้เวลาในการทำงานนานขึ้น
- ◆ ผู้บังคับบัญชา เห็นว่า พนักงานระดับปฏิบัติการ 3 และลูกจ้าง ททท. ยังขาดทักษะในการคิดเชิงกลยุทธ์ โดยเฉพาะการคิดวิธี/ หาแนวทางที่นำมาใช้ในการป้องกันความผิดพลาดจากงานที่ได้รับมอบหมาย
- ◆ ผู้บังคับบัญชา เห็นว่า พนักงานระดับปฏิบัติการ 3 และลูกจ้าง ททท. ยังให้เวลากับการมีส่วนร่วมในการเสนอแนวความคิดใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานไม่มากเท่าที่ควร
- ◆ ผู้บังคับบัญชา เห็นว่า พนักงานระดับปฏิบัติการ 3 และลูกจ้าง ททท. ยังให้ความพยายามในการศึกษาหาแนวทางใหม่ๆ ที่สามารถนำมาปรับใช้กับงานที่ได้รับมอบหมายให้ดีขึ้นไม่มากเท่าที่ควร

การประเมินพนักงานระดับปฏิบัติการ 4-7

- ◆ ผู้บังคับบัญชา เห็นว่า พนักงานระดับปฏิบัติการ 4-7 ยังให้ความพยายามในการศึกษาแนวคิดใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานที่ได้รับมอบหมายไม่มากเท่าที่ควร ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงาน
- ◆ ผู้บังคับบัญชา เห็นว่า พนักงานระดับปฏิบัติการ 4-7 เปิดใจรับฟังคำติชมและนำไปปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นน้อยเกินไป
- ◆ ผู้บังคับบัญชา เห็นว่า การให้บริการของพนักงานระดับปฏิบัติการ 4-7 ยังให้ความสนใจน้อยเกินไปกับการติดตามจนแน่ใจว่าผู้รับบริการหรือผู้ที่มาติดต่อได้รับบริการที่ต้องการ
- ◆ ผู้บังคับบัญชา เห็นว่า พนักงานระดับปฏิบัติการ 4-7 ยังขาดความเข้าใจถึงความแตกต่างของบุคคลและยังไม่สามารถตีความพฤติกรรมที่ผู้อื่นแสดงได้อย่างถูกต้อง

ผลการประเมินพนักงานบริหารระดับ 6-7

- ◆ ผู้บังคับบัญชา เห็นว่า พนักงานบริหารระดับ 6-7 ยังขาดทักษะในการคิดค้น/ หาแนวทางการทำงานใหม่ๆ รวมถึงการปรับเปลี่ยนแนวทางการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น
- ◆ ผู้บังคับบัญชา เห็นว่า พนักงานบริหารระดับ 6-7 ยังขาดทักษะในการให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาถึงวิธีการทำงานที่จะสร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการ
- ◆ ผู้บังคับบัญชา เห็นว่า พนักงานบริหารระดับ 6-7 ควรได้รับการฝึกทักษะในการตรวจสอบคุณภาพของงานและแก้ไขปรับปรุงงานได้อย่างถูกต้อง ซึ่งจะช่วยให้ทีมงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

- ◆ ผู้บังคับบัญชา เห็นว่า พนักงานบริหารระดับ 6-7 ยังไม่สามารถเป็นแบบอย่างในการปรับตัวเข้าหาผู้อื่นที่มีความแตกต่างได้ดีเท่าที่ควร
- ◆ ผู้บังคับบัญชา เห็นว่า พนักงานบริหารระดับ 6-7 ยังให้ความสนใจในการรับรู้ถึงปัญหาความขัดแย้งในที่ทำงานหรือระหว่างหน่วยงานไม่มากเท่าที่ควร

ผลการประเมินพนักงานบริหารระดับ 8-9

- ◆ ผู้บังคับบัญชา เห็นว่า พนักงานบริหารระดับ 8-9 ยังขาดทักษะในการคิดเชิงกลยุทธ์และการคิดค้นแนวคิดใหม่ๆ ในการทำงาน ส่งผลให้การปรับเปลี่ยนแผนงานขององค์กรเพื่อรองรับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงการกระตุ้นให้ทีมงานคิดอย่างเป็นระบบและตื่นตัวกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงยังไม่มี ความชัดเจน
- ◆ ผู้บังคับบัญชา เห็นว่า พนักงานบริหารระดับ 8-9 ยังให้ความสนใจไม่มากในการกระตุ้น/จูงใจให้ทีมงานปรับปรุงการทำงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้คุณภาพงานดีขึ้น/ มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- ◆ ผู้บังคับบัญชา เห็นว่า พนักงานบริหารระดับ 8-9 ยังขาดทักษะในการวิเคราะห์ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในที่ทำงาน รวมถึงยังให้เวลาน้อยเกินไปในการสื่อสารกับทีมงานเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน

โดยสรุป

- ◆ ความคาดหวังและความเข้าใจที่ไม่ตรงกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงานบริหารระดับ 6-7 และพนักงานระดับบริหาร 8-9 พบเห็นได้มากกว่าระดับอื่นๆ ข้อมูลนี้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บังคับบัญชา และพนักงานระดับบริหาร 6-7 และระดับบริหาร 8-9 ควรจัดสรรเวลาพบปะกันมากขึ้นเพื่อสร้างความเข้าใจในเป้าหมายและแนวทางการทำงานให้ตรงกัน
- ◆ พนักงานและลูกจ้าง ททท. เกือบทุกระดับยังขาดทักษะในการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์และการคิดเชิงกลยุทธ์ในการทำงาน

ประเด็นปัญหา/อุปสรรค ข้อเสนอแนะ

ปัญหา/อุปสรรคที่พบจากการประเมินผล

- ❖ การให้ระบุรหัสพนักงานอาจส่งผลให้การประเมินตนเองมีจำนวนน้อย

การให้ประเมินตนเองโดยแสดงความคิดเห็นผ่านระบบออนไลน์มีจำนวน 412 ราย ซึ่งแม้จำนวนดังกล่าวจะเพียงพอสำหรับนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผล แต่หากนำไปเปรียบเทียบกับกรทอแบบสอบถามแบบ Face to Face หรือการจัดส่งแบบประเมินให้ผู้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น พบว่า มีจำนวนน้อยกว่าเท่าตัว จำนวนพนักงานและลูกจ้าง ททท. ที่แสดงความคิดเห็นผ่านระบบออนไลน์น้อย อาจเป็นเพราะในแบบฟอร์มได้กำหนดให้มีการระบุรหัสพนักงาน ขณะที่การกรอกแบบประเมินโดยผู้บังคับบัญชาไม่มีการกำหนดให้ระบุชื่อผู้ประเมินและชื่อของพนักงานที่ถูกประเมิน

- ❖ การให้ระบุรหัสพนักงานอาจส่งผลให้การประเมินตนเองมีคะแนนที่สูงกว่าในอดีต

หากนำคะแนนที่พนักงานและลูกจ้าง ททท. ประเมินตนเองในปีนีไปเปรียบเทียบกับคะแนนที่ประเมินในปีงบประมาณ 2561 พบว่า คะแนนในปีนีสูงกว่าปีก่อนเกือบทุกประเด็นและทุกระดับ ซึ่งอาจเป็นผลจากการให้ระบุตัวตน หากคะแนนที่เพิ่มสูงขึ้นมาจากสาเหตุที่ให้มีการระบุตัวตนจริง ข้อมูลที่สูงกว่าปกติจะทำให้การวิเคราะห์เกิดความคลาดเคลื่อนได้

ข้อเสนอแนะ

- ไม่ควรให้ระบุตัวตนในแบบฟอร์มที่ให้ประเมิน (ทั้งที่ประเมินโดยผู้บังคับบัญชาและประเมินตนเอง)

ในการประเมินถึงผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามค่านิยมองค์กรมากน้อยเพียงใดในครั้งต่อไป ไม่ว่าจะเป็นการประเมินแบบ Face to Face หรือการประเมินผ่านระบบออนไลน์ แบบประเมินที่จัดทำไม่ควรกำหนดให้มีการระบุตัวตน เช่น ชื่อ รหัสพนักงาน หรือตำแหน่งต่างๆ เพื่อให้ผู้ประเมินไม่รู้สึกวิตกกังวล ถ้าที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา ซึ่งวิธีนี้คาดว่าจะทำให้ผู้ที่ยินดีแสดงความคิดเห็นเพิ่มมากขึ้นด้วย

- การวิเคราะห์ผลในปีต่อไปควรจำแนกการพิจารณาในแต่ละด้านตามโครงสร้างองค์กรของ ททท.

เพื่อให้ทราบว่าพนักงานและลูกจ้าง ททท. ในด้านใดยังมีคะแนนการปฏิบัติงานตามค่านิยมองค์กรที่ต่ำกว่าด้านอื่นๆ การประเมินผลในปีต่อไปควรวิเคราะห์จำแนกผลในแต่ละด้านตามโครงสร้างองค์กร (เช่น ด้านบริหาร ด้านนโยบายและแผน เป็นต้น) เพื่อนำไปปรับปรุง/ วางแผนการดำเนินกิจกรรมเสริมสร้างการปฏิบัติงานตามค่านิยมองค์กรต่อไป

- ควรจัดให้มีเวทีพบปะระหว่างผู้บริหาร ททท. และผู้ใต้บังคับบัญชาบ่อยครั้งขึ้น

ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ Gap Analysis สะท้อนให้เห็นว่า นอกจากกิจกรรมที่จะส่งเสริมให้เกิดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์และสามารถคิดเชิงกลยุทธ์ ททท. ควรจัดให้มีเวทีพบปะระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาบ่อยครั้งขึ้น เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายมีความเข้าใจตรงกัน นอกจากนี้ ยังเป็นโอกาสที่จะทำให้การทำงานเป็นทีมมีความเข้มแข็งมากขึ้น

■ ควรจัดให้มีกิจกรรมที่สะท้อนให้เข้าใจถึงวิธีการปฏิบัติงานอย่างสร้างสรรค์และการคิดเชิงกลยุทธ์มากขึ้น

ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ Gap Analysis สะท้อนให้เห็นว่า แนวทางการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้าง ททท. เกือบทุกระดับยังไม่สะท้อนให้เห็นถึงการปฏิบัติงานที่สร้างสรรค์และสามารถคิดเชิงกลยุทธ์ได้ตามที่ระดับบริหารต้องการ ดังนั้น ในการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมค่านิยมที่ควรดำเนินการในปีงบประมาณถัดไปควรเป็นกิจกรรมที่ทำให้พนักงานได้เห็นถึงวิธีการคิดแบบสร้างสรรค์และการคิดเชิงกลยุทธ์มากขึ้น ตัวอย่างของกิจกรรม อาทิ:

➤ การแข่งขันในแต่ละบ้าน - แบบภาพยนตร์ Harry Potter

ผู้บริหารกำหนดประเด็นที่จะแข่งขันรวมถึงกติกาต่างๆ และให้มีการประเมินและให้คะแนนการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ตลอดทั้งปี การแข่งขันในลักษณะนี้จะช่วยส่งเสริมให้เกิดการทำงานเป็นทีม และความสัมพันธ์อันดีพี่น้องได้อีกทางหนึ่ง

■ ควรจัดกิจกรรมใหม่ๆ เพื่อให้พนักงานและลูกจ้าง ททท. มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานตามค่านิยมองค์กรอย่างต่อเนื่อง อาทิ:

➤ กิจกรรมโยนลูกบอลใส่ตะกร้าในแต่ละวันหรือแต่ละสัปดาห์

ให้แต่ละฝ่ายจัดให้มีตะกร้า 2 ใบ ใบหนึ่งติดป้ายว่า “Good Day” อีกใบติดป้ายว่า “Bad Day” และให้พนักงานในฝ่ายโยนลูกบอลใส่ตะกร้าตามความรู้สึกในวันนั้นหรือในสัปดาห์นั้น ในกรณีที่พนักงานโยนลูกบอลใส่ตะกร้าใบที่ติดป้ายว่า “Bad Day” ผู้บังคับบัญชาในงานนั้นๆ ควรรับฟังปัญหาและช่วยหาทางแก้ไข ซึ่งจะทำให้ลดความเครียดในการทำงานและสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีมที่ดีขึ้น

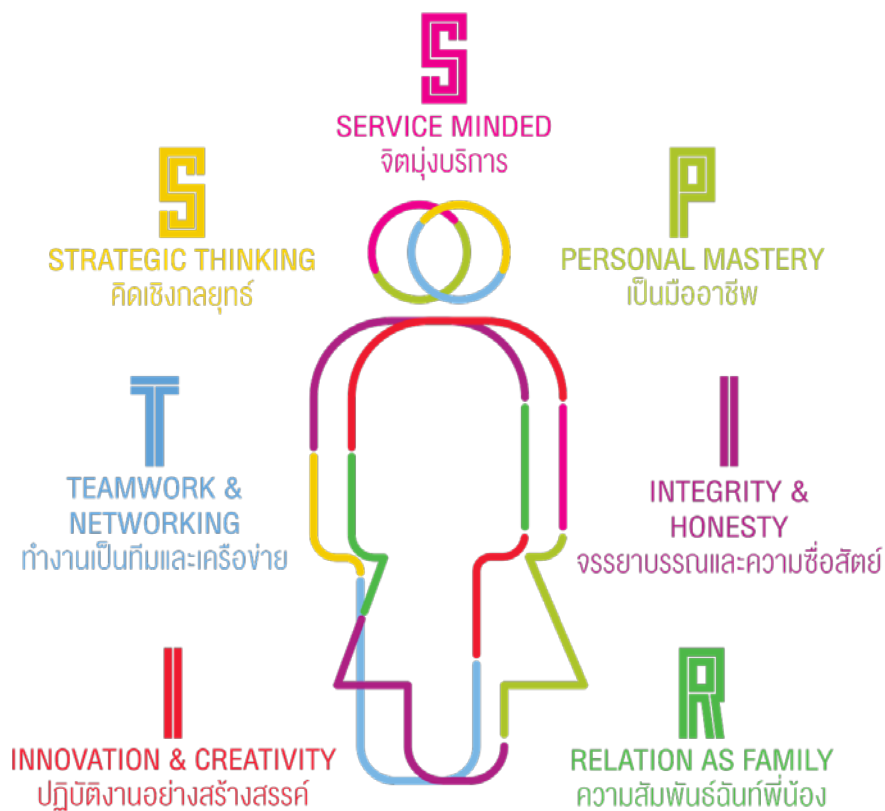
➤ กิจกรรมให้รางวัลสำหรับผู้กล้าที่จะพูดถึงสิ่งที่ทำผิดพลาด

ททท. ควรจัดให้มีเวทีเพื่อให้พนักงานและลูกจ้าง ททท. ได้มีโอกาสพูดถึงสิ่งที่ทำผิดพลาด และผู้บริหารควรจัดให้มีรางวัลสำหรับพนักงานที่กล้าแสดงออก แนวทางดังกล่าวจะช่วยให้พนักงานที่เข้าร่วมได้เรียนรู้ถึงวิธีการทำงานที่ถูกต้องและช่วยกันคิดหาแนวทางป้องกันหรือแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

➤ กิจกรรมดูงานนอกสถานที่หรือ Workshop บ่อยครั้งขึ้น

ททท. ควรจัดให้มีกิจกรรมดูงานนอกสถานที่บ่อยครั้งขึ้น (เช่น หน่วยงานที่ได้รางวัลในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับค่านิยมองค์กรของ ททท.) กิจกรรมดังกล่าวนอกจากจะทำให้พนักงานที่เข้าร่วมได้เรียนรู้ ยังเป็นเสมือนให้รางวัลและให้พนักงานได้มีโอกาสคลายเครียด ทั้งนี้ พนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรมควรผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันไป

การจัด Workshop ที่ช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงานเป็นกิจกรรมที่เหมาะสมสำหรับพนักงานกลุ่มที่อาจมีภารกิจมากและไม่สามารถเดินทางไปดูงานนอกสถานที่ได้ ทั้งนี้ ควรให้โอกาสกับพนักงานกลุ่มที่โยนลูกบอลใส่ตะกร้าใบที่ติดป้ายว่า “Bad Day” ได้เข้าร่วมกิจกรรมก่อน



การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย

งานการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) กองบริหารความยั่งยืน สำนักผู้ว่าการ

1600 ถ.เพชรบุรีตัดใหม่ แขวงมักกะสัน เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400

โทรศัพท์ 0 2550 5500 ต่อ 1625/1627