



กรมควบคุมโรค
Department of Disease Control

หลักสูตรการใช้ เพื่อการพัฒนาองค์กร และการทำงาน

(Use OKRs for growth and better work)



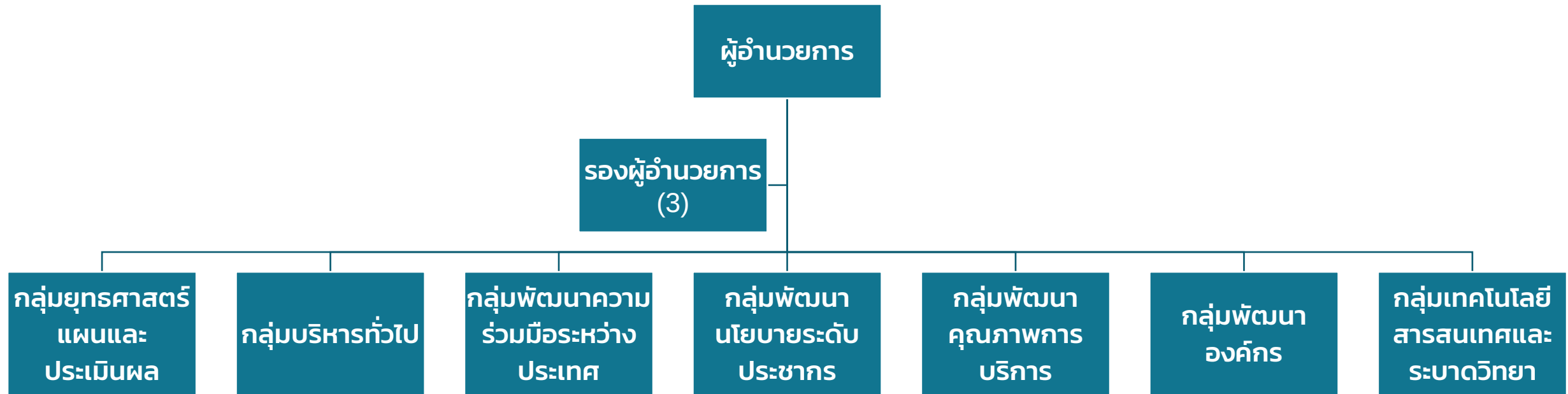
โดย อ.ปรีดา ศิริชัยวัฒนานันท์

การใช้ OKRs
เพื่อการพัฒนาองค์กรและการทำงาน

OPEN MIND



แผนผังองค์กร



Content หัวข้อการอบรม

1

Introduction to OKRs

แนะนำ ทำความรู้จัก OKRs

2

OKRs Superpowers

ประโยชน์หลัก และหัวใจของ OKRs

3

OKRs Models

พื้นฐาน และโครงสร้างของ OKRs

4

How to use/set OKRs

สิ่งที่ต้องทำ (ขั้นตอน) ในการนำ OKRs ไปใช้

5

OKRs implementation

การนำ OKRs ไปใช้ (workshop)

6

Tracking, Evaluation, CFR

การติดตาม ประเมินผล และหลักการ CFR

Introduction to OKRs

แนะนำ ทำความรู้จัก OKRs



ความหมาย



ที่มาของ OKRs

What's OKRs?

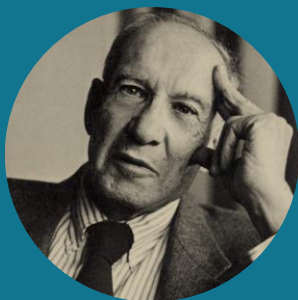
คืออะไร?

ย่อมาจาก
Objectives and Key Results

วัตถุประสงค์ (เป้าหมาย)
และ ผลลัพธ์หลัก (สำคัญ)

ระบบการทำงาน, กรอบการทำงาน
(framework) หนึ่ง มุ่งเน้นให้การทำงานมีเป้าหมายชัดเจน ร่วมกันทุก
ส่วน และสามารถติดตามผลงานนั้น
ได้ เพื่อนำไปสู่เป้าหมาย หรือการ
พัฒนาขององค์กรต่อไป*

ความเป็นมา



Peter Drucker

Concept MBO 1960.
The Practice of
Management Drucker
(book)



Andrew Grove

CEO intel.
iMBO
Father of OKRs.



John Doerr

From Intel to Google.
Measure What Matters.
(Book)

Worldwide

Public

Organization
Company

OKRs Superpowers

ประโยชน์หลัก และ
หัวใจของ OKRs



Superpowers



ประโยชน์



หัวใจสำคัญ

เน้นในเรื่องที่สำคัญ

Focus and Commitment to Priorities.



มีทิศทางเดียวกัน
และเป็นทีม

Align and Connect for
Teamwork

มีผู้รับผิดชอบและติดตามได้ง่าย

Track for Accountability



ท้าทายเพื่อผลงาน
อันน่าทึ่ง

Stretch for Amazing

OKRs

Superpowers

ประโยชน์ ของการใช้ OKRs



- ▶ องค์กรหรือทีมงานเกิดการพัฒนา
อย่างเป็นรูปธรรม
- ▶ ทิศทางการทำงานชัดเจน (One
direction)
- ▶ บุคลากรทำงานง่ายขึ้น*
 - ▶ ลดการสั่งการ/กดดัน/จ้ำจี้จ้ำไช
 - ▶ ลดความซ้ำซ้อนของภาระหน้าที่
 - ▶ ไม่ถูกโยนความรับผิดชอบ
 - ▶ มีอิสระในการทำงานมากขึ้น
 - ▶ เกิดความยุติธรรมในผลงาน
- ▶ บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรใหม่
- ▶ เกิดความยั่งยืนในการพัฒนาทั้ง
องค์กรและตัวบุคคล

(จริงจัง และ เข้าใจ)

หัวใจสำคัญ



ที่จะทำให้ OKRs
เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

- ▶ ระดับผู้บริหาร(ทุกระดับ)เข้าใจและ สนับสนุนอย่างจริงจัง
- ▶ มีความเข้าใจ OKRs ที่ถูกต้อง (ไม่มีถูกผิด*)
- ▶ ยึดหยุ่น และให้อิสระในการคิด และการทำ OKRs
- ▶ โปร่งใส, เปิดเผยและยอมรับ
- ▶ สื่อสารด้วยดีและถูกต้อง
- ▶ เห็นประโยชน์ ร่วมมือ ใส่ใจ
- ▶ ให้เวลา*

** (มีการใช้ CFR) **

OKRs Model

รูปแบบโครงสร้างของ OKRs



องค์ประกอบ

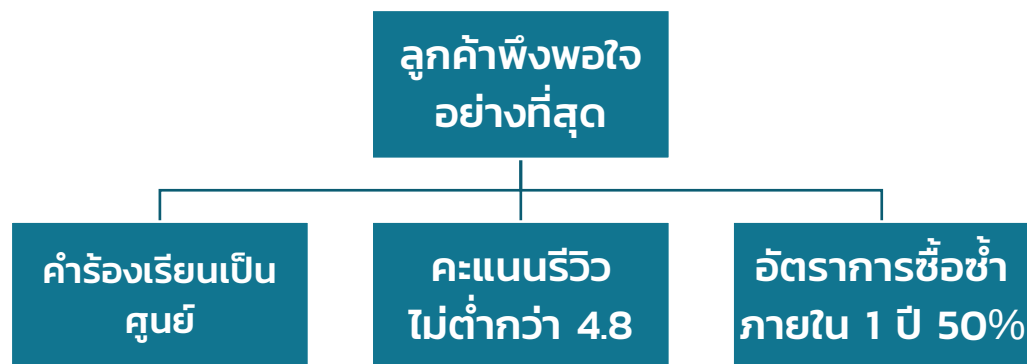
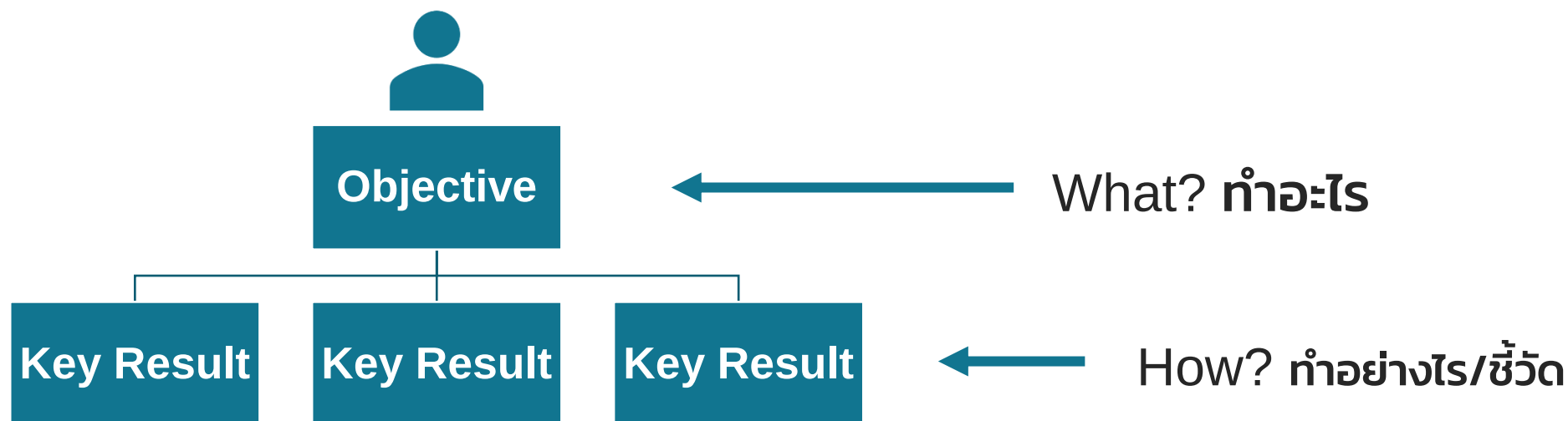


โครงสร้างพื้นฐาน

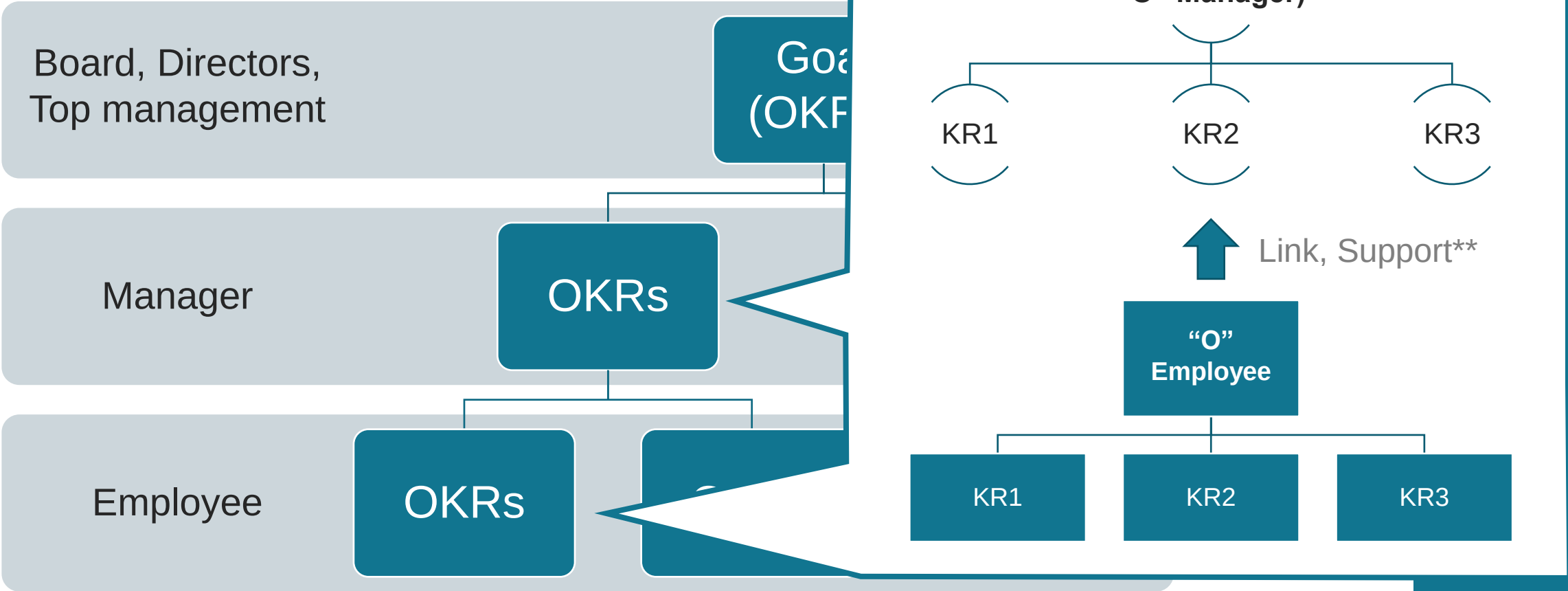


ตัวอย่างการใช้งาน

OKRs = Objective & Key Results (KR)



Overview



Objectives and Key Results (OKR)



Football GM

Objective: Make money for Owners

Key Results

- Win Super Bowl
- Fill Stands to 88%

One Direction



Head Coach

Objective: Win Super Bowl

Key Results

- 200 Yd passing
- No. 3 in defense stats
- avg 25 yd punt return

Public Relations

Objective: Fill Stands to 88%

Key Results

- Hire 2 Colorful players
- Highlight Key Players

Defense

Objective: #3 in Defense

Key Results

- less than 100 yds passing

Offense

Objective: 200 yd passing

Key Results

- 75% completion

Special Teams

Objective: 25yd punt return

Key Results

- Team Blockers

News Staff

Objective: Highlight Key Players

Key Results

- 3 Sunday Featured Articles

Scout

Objective: Highlight Colorful Players

Key Results

- Visit to a College

How Google sets goals: <http://www.youtube.com/watch?v=mJB83EZtAjc>

เป้าหมายร่วม ทิศทางเดียวกัน (one direction)

Goal = กรุงเทพ - เชียงราย

ผู้นำ

Obj : ประหยัดรวดเร็ว

- ค่าใช้จ่ายไม่เกิน 20,000
- ออกก่อน 18.00 น.
- ถึงก่อน 6.00 น.

ฝ่ายคน

Obj : จัดคนให้เป็นไปตามแผนการเดินทาง

- รวมตัวเสร็จก่อน 17.30 น.
- ใช้เวลาจุดแวะพักไม่เกิน 15 นาที
- ใช้เวลาพักทานอาหารไม่เกิน 1 ชั่วโมง

ฝ่ายยานพาหนะ

Obj : ถึงที่หมายตามโปรแกรม

- จัดหายานพาหนะตามงบประมาณ
- วางแผนจุดแวะพัก

ผู้โดยสาร

Obj : รักษาเวลาตามกำหนดการ

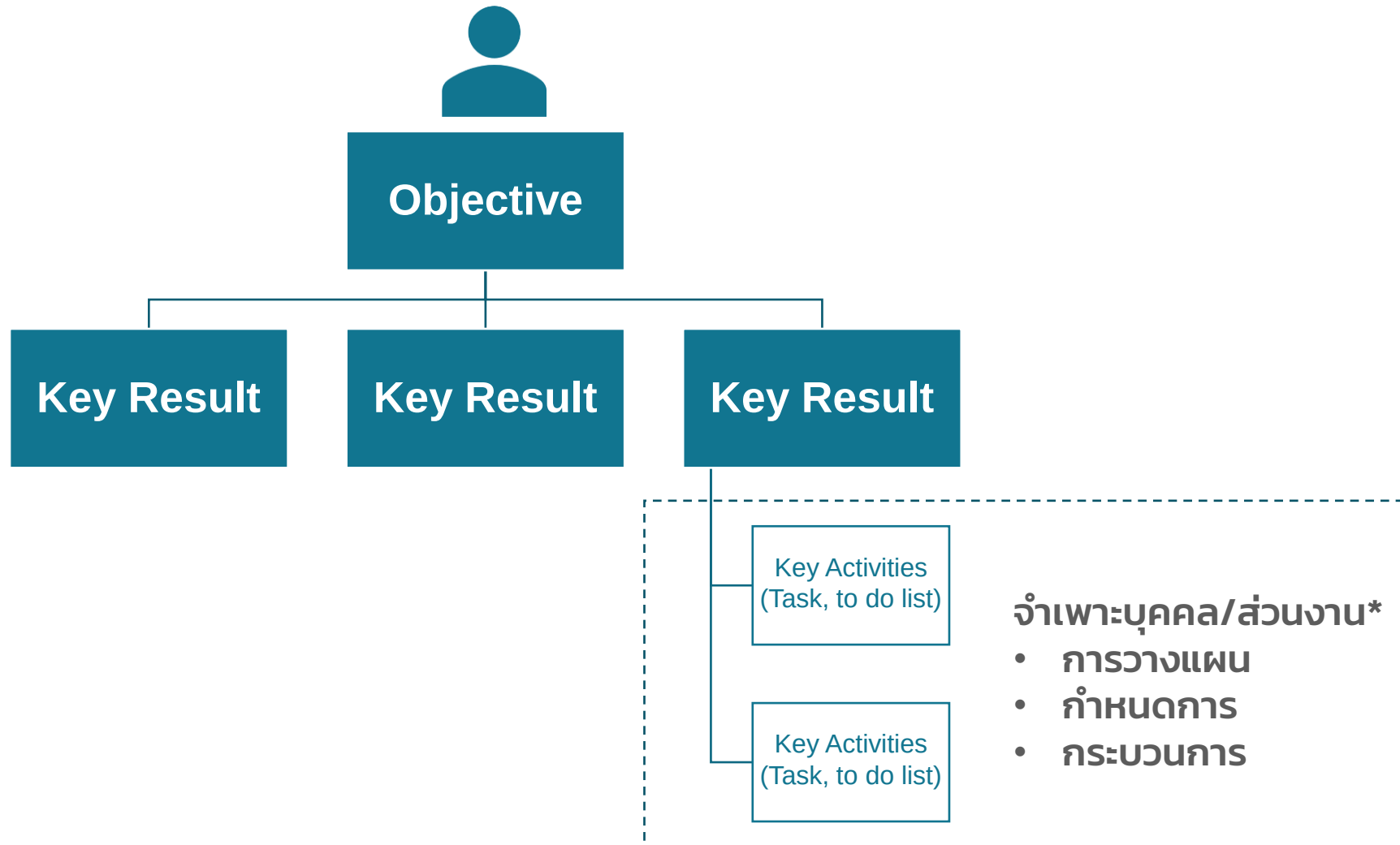
- เตรียมตัวก่อนลงรถทุกครั้ง
- ใช้เวลาแต่ละจุดอย่างคุ้มค่า
- จัดกลุ่มทานอาหาร

ผู้ขับ

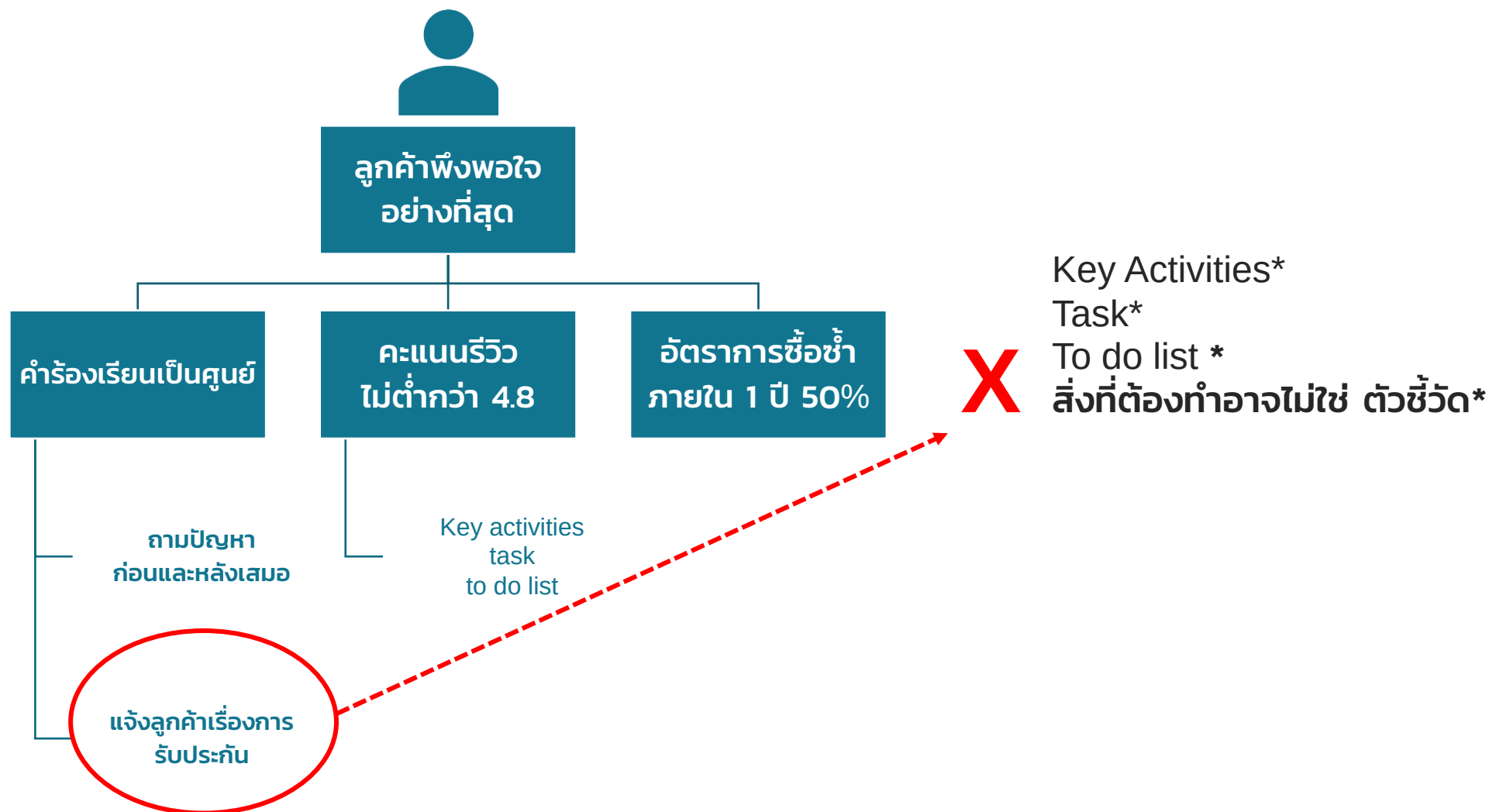
Obj : ควบคุมเวลาการเดินทาง

- ความเร็วเฉลี่ย 100km/h
- จอดในจุดที่ขึ้นลงสะดวก

OKRs = Objective & Key Results (KR)



OKRs = Objective & Key Results (KR)



How to use/set OKRs

ขั้นตอนการนำ OKRs ไปใช้



ขั้นตอนภาพรวม



การกำหนด Timeline



ข้อสังเกต/ควรระวัง

ขั้นตอนภาพรวม

1. Vision, Mission*

พันธกิจ, วิสัยทัศน์

Our Goal

2. Annual OKRs*, Annual Plan

OKRs ประจำปี, แผนประจำปี

3. Meeting, Training, Communication

ประชุม, อบรม, สื่อสาร

4. Department OKRs*, Team OKRs* (quarter)

OKRs แผนก, ทีม (ไตรมาส)

5. Individual OKRs (quarter)

OKRs รายบุคคล (ไตรมาส)

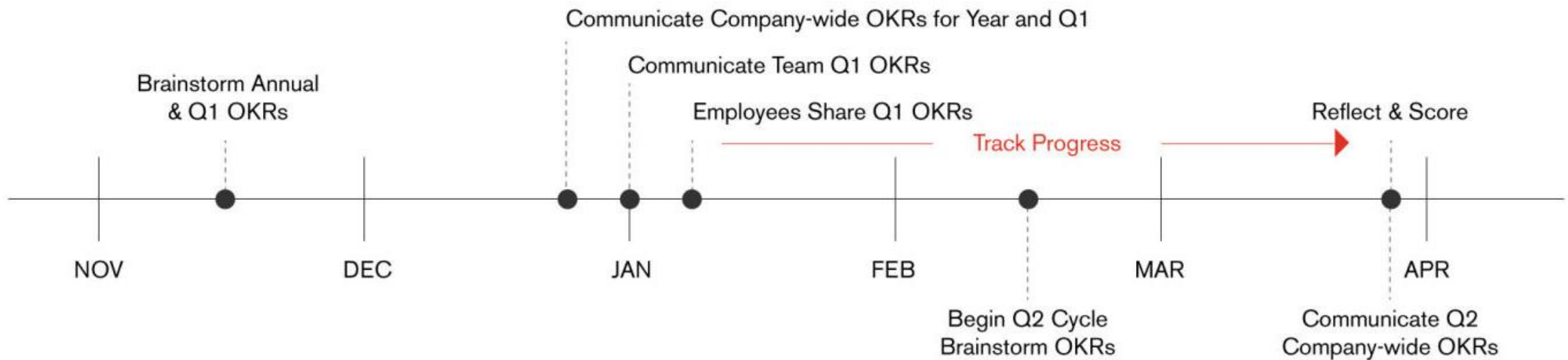
6. Track Progress

ติดตามผล

7. Score , Feedback, Re-Action

ประเมินผล, สรุป, ปรับปรุง

การกำหนด timeline



2 weeks before & 2 weeks after

การกำหนด timeline

2 สัปดาห์ ก่อนสิ้นไตรมาส (2 Weeks before)

- Start “Top OKRs” - ออก OKRs ระดับองค์กร, ฝ่าย, แผนก
- Feedback Individual OKRs - สรุป OKRs รายบุคคล
- Meeting for “Team OKRs” - ประชุม ทีม OKRs

2 สัปดาห์แรก ของไตรมาส (2 Weeks after)

- Communication “Top OKRs” – เผยแพร่, สื่อสาร OKRs ระดับบน
- Share Individual OKRs – เผยแพร่ OKRs รายบุคคล
- Recognition (CFR) - ชื่นชมผลงาน



ข้อควรระวัง*

- ✗ ไม่ใช้การวางระบบ
- ✗ ไม่ควรเป็นตัวชี้วัดประเมินผลงานบุคคล
- ✗ ไม่เป็นรูปแบบ Top down เพียงเท่านั้น
- ✗ ไม่ใช้บรรทัดฐานเปรียบเทียบ
- ✗ มีอิสระ แต่ไม่ไร้ขอบเขต
- ✗ ไม่ใช่งานทั้งหมด
- ✗ ไม่ใช่สิ่งการันตีผลลัพธ์
- ✗ ต้องมีการลำดับความสำคัญ



Take A Break
10 Min.

OKRs implementation

การประยุกต์ใช้



การตั้ง Objective



การกำหนด Key Result



ข้อสังเกต

การตั้ง Objective



OKRs 2 ประเภท

1. Committed OKRs
จำเป็นต้องทำให้ได้
2. Aspirational OKRs
(Moonshot)
อยากทำให้ได้ (50-50)*

การตั้ง Objective



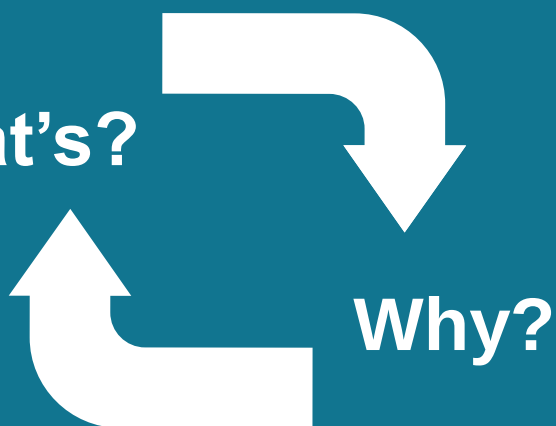
ระดับ OKRs

1. ทำทั้งองค์กร
2. ทำเฉพาะระดับ, บางระดับ
3. ทำเฉพาะแผนก, ทีม

การตั้ง Objective



What's?



Why?

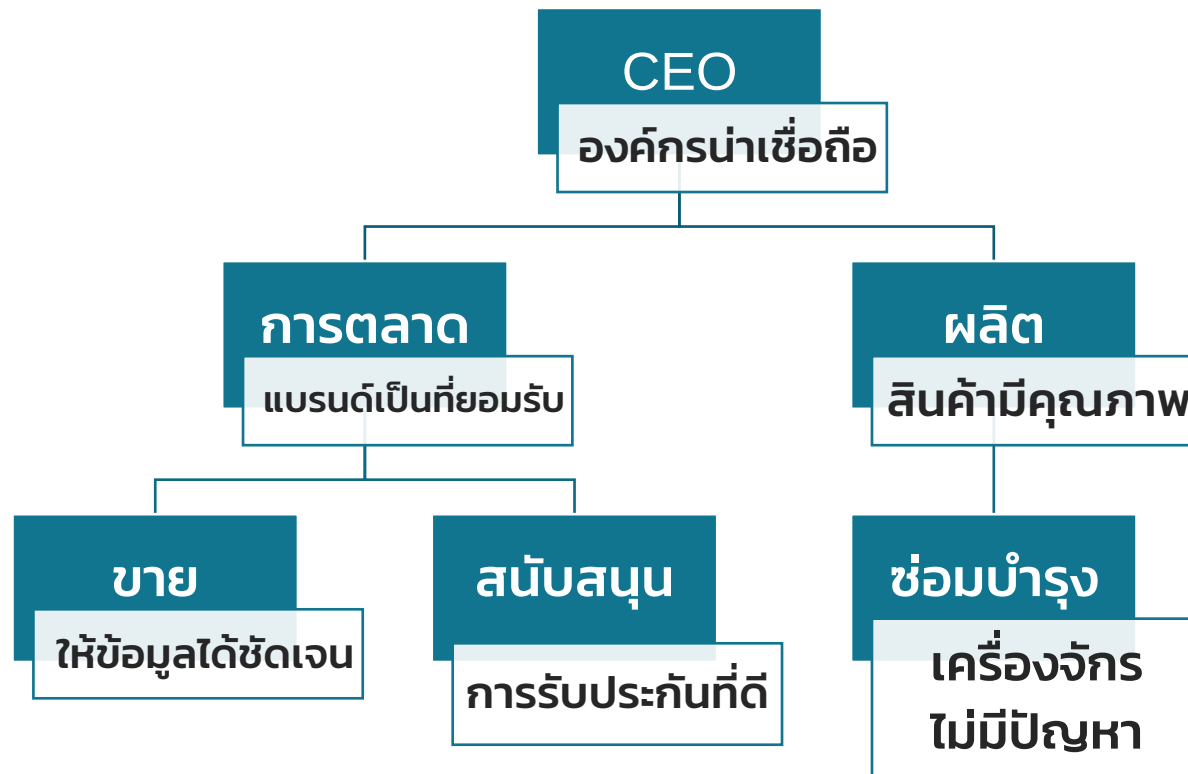
แนวทางการตั้ง Objective

- ✓ มีความหมาย, สำคัญ (Focus)
(ไม่มากเกินไป 1-3 ข้อ)
- ✓ เชื่อมโยงเกี่ยวข้อง (Align)
(มากกว่ามิติเดียว)
- ✓ ทำทาย, ก้าวหน้า (Stretch)
- ✓ มีแรงจูงใจที่จะทำ*
(อยากได้, น่ามันไส้)

การตั้ง Objective



ตัวอย่าง



การตั้ง Objective



ข้อสังเกต และข้อควรระวัง

- ★ ไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน
- ★ ไม่จำเป็นต้องนำ KR
ของระดับบนมาเสมอไป
- ★ ไม่ควรมีตัวเลข
- ★ ไม่เป็นทีม , ไม่ Brainstorming
- ★ เปลี่ยนได้ (ไม่นานเกินไป)

Q&A



การตั้ง Objective



ฟัง! ตั้งแต่ตั้ง Objective

 กำไรเพิ่มขึ้น 100%

หรือ

 ลดต้นทุน

Key Results 2 ประเภท

1. Activity-Based KRs.
เช่น จัดขึ้น, มีขึ้น, สร้างขึ้น
2. Value-Based KRs.
ส่งผลเชิงตัวเลข เช่น 100
หน่วย, 80% และเพิ่มมูลค่า

การกำหนด Key Results



แนวทางการกำหนด Key Results

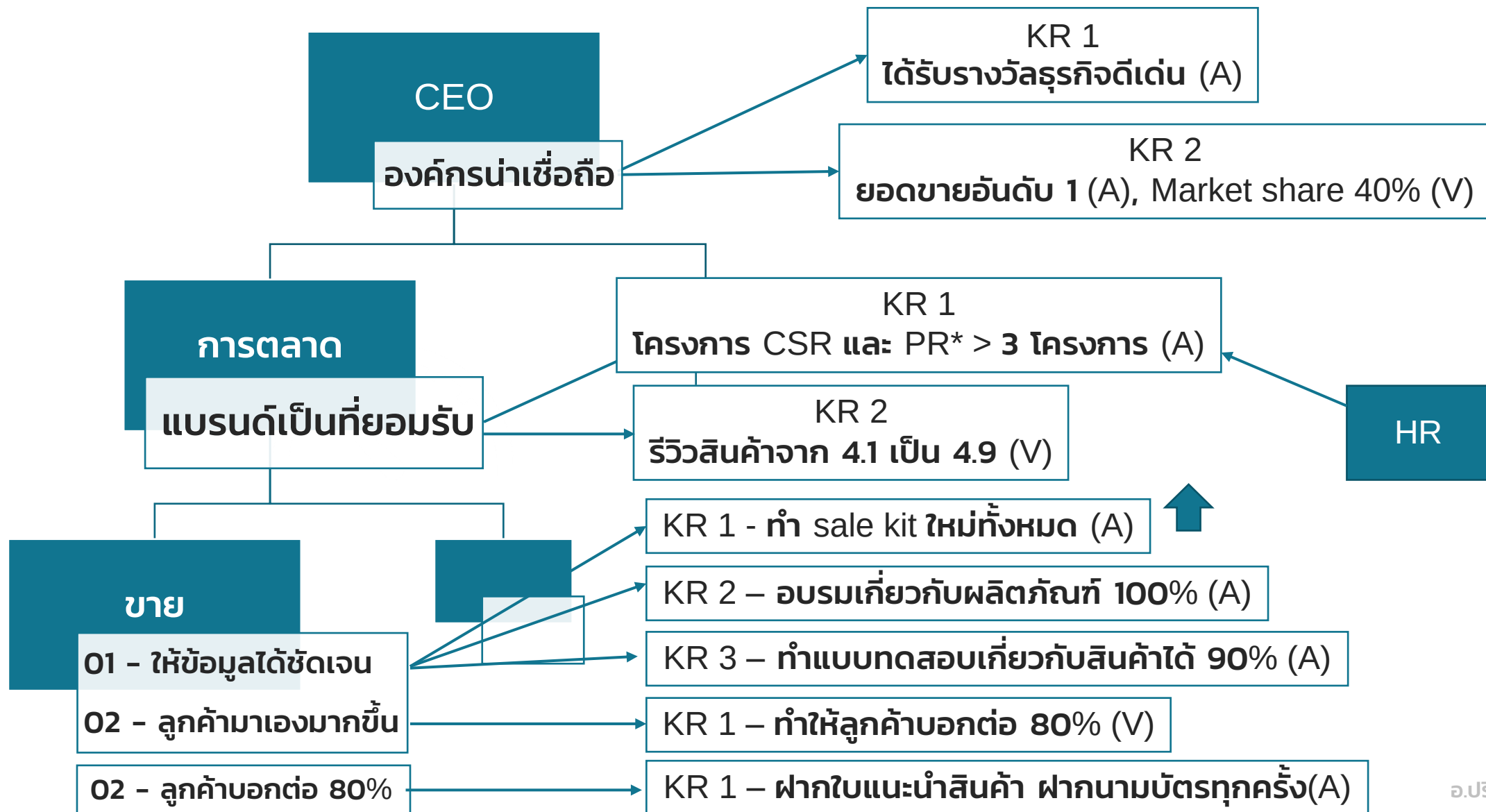
- ✓ สิ่งที่สามารถทำให้ Objective เป็นจริงได้
- ✓ วัดได้หรือทราบได้ถึงผลการดำเนินการได้ชัดเจน (วัดเรื่องที่จำเป็น 1-5)
- ✓ ประเมินผลได้ (ปรับเปลี่ยนได้)
- ✓ มีคุณค่า หรือ มูลค่า ต่อเป้าหมาย*

การกำหนด Key Results



ตัวอย่างการกำหนด Key Results*

*ตัวอย่างที่ดี และไม่ดี



ตัวอย่างการกำหนด Key Results

ที่ไม่เหมาะสม หรือ ควรระวัง*

-  เพิ่มยอดขายทุกเดือน
-  สรุปรายงานทุกวัน
-  นัดลูกค้า 3 รายต่อวัน
-  ลงโฆษณา 3 ครั้งต่อเดือน
-  ลดค่าโทรศัพท์ลง 50%



- ข้อสังเกต และข้อควรระวัง

- ★ วัดผลไม่ได้
- ★ ไม่ใช่ Task หรือ Todo list
- ★ ไม่มีผลต่อเป้าหมาย
(Objective) อย่างแท้จริง
- ★ ขัดแย้ง, สับสน, ไม่เชื่อมโยง
- ★ ไม่ใช่การวัดทุกอย่างในวันนี้

Q&A

การกำหนด Key Results





Take A Break 1 Hr.



Let's Do it!

Tracking, Evaluation, CFR

การประเมินและนำเสนอ



การวัดผล



การติดตาม, แม่แบบ



หลักการ CFR

การวัดผล Score

ทำได้มักไม่ใช่คะแนนเต็ม โดยอย่างยิ่ง
Aspirational OKRs (Moonshot)
มักจะอยู่ที่ 50-70% เท่านั้น

**ผลลัพธ์ ไม่เท่ากับ
ผลงาน**

รูปแบบคะแนน

- 0.1 – 1
- 1 – 10
- 1 – 100
- 1 – 100 %

การใช้สี

We failed
to make real progress.

We delivered

0-0.3 (red)

0.4-0.6 (yellow)

0.7-1.0 (green)

We made progress,
but fell short of completion.

OKRs Template

แม่แบบและการติดตาม



Department or Team Name Here				Q1 2022
O1	Type objective here	Owner	Score	Status
KR				
KR				
KR				

O2	Type objective here	Owner	Score	Status
KR				
KR				
KR				

Example				
O1	แบบนด้เป็นที่ยอมรับ	Owner	Score	Status
KR	โครงการ CSR และ PR 3 โครงการ	แผนก event, แผนก graphic	0.2	นำเสนอโครงการผ่านแล้ว 3 โครงการ
KR	คะแนนรีวิวสินค้าจาก 4.1 เป็น 4.9	ทีม shopee, ทีม lazada	0.4	คะแนนเฉลี่ย 4.4* lazada ทำได้ดีกว่า
		Obj score	0.3	
				คะแนนละ 1.25*3 = 3.75

OKRs : MR. Miss. Mrs.		Dept. / Pos.	Q1 2022
O1	Type objective here	Score	Status
KR			
KR			
KR			
O2	Type objective here	Score	Status
KR			
KR			
KR			
O1	Type objective here	Score	Status
KR			
KR			
KR			

Department or Team Name Here				Q1/2021
No.	Obj. / Owner	KR		Score
1	วางแผนนำเสนอกิจกรรม CSR (สมชาย/การตลาด)	1	จัดทำงบประมาณทั้งสิ้นแล้วเสร็จก่อน 25 กุมภาพันธ์	
		2	รวบรวมโครงการไม่ต่ำกว่า 20 โครงการ/ประชุมคัดเลือก	
		3	นำเสนอแผนโครงการที่สมบูรณ์ 3 โครงการ	
No.	Obj. / Owner	KR		Score
2	ประชาสัมพันธ์โครงการ CSR ให้เป็นที่รับรู้ (สมหญิง/ประชาสัมพันธ์)	1	รวบรวมภาพถ่ายที่เกี่ยวข้องไม่ต่ำกว่า 50 ภาพ	
		2	จัดทำอาร์ตเวิร์คคัดเลือก 5 ชิ้น	
		3	มีผู้คนเข้าถึงฝ่ายสื่อออนไลน์ 5 หมื่นผู้ใช้	
No.	Obj. / Owner	KR		Score
3		1		
		2		
		3		

CFR

เบื้องหลังความสำเร็จ
ของการทำ OKRs
(สำคัญที่สุด และ ยากที่สุด)

- **Conversation**
 - มีการพูดคุยกัน
 - วางแผนร่วมกัน
 - ให้ข้อมูลกัน
- **Feedback**
 - การสะท้อนปัญหา
 - การ Coach
 - การแก้ไขปัญหา
- **Recognition**
 - การชื่นชม, ให้เกียรติ
 - การยอมรับ
 - เป็นมืออาชีพ*

정말 감사합니다



OPEN Heart

Q&A

sirichaiwatt.com



sirichaiwatt

ใบงาน

เป้าหมาย

1.เป้าหมาย (Goal) : ทุกคนในกองโรคไม่ติดต่อมีความสุข

2.เป้าหมาย (Goal) : ทุกคนในกองโรคไม่ติดต่อมีสุขภาพดี

-ให้ทุกกลุ่มคิด **Objective and Key result** ของกองโรคไม่ติดต่อท่านเพื่อนำเสนอ (ให้เลือกทำ 1 เป้าหมาย)

รายชื่อกลุ่ม

1.พอ

2.พค

3.พบ

4.พป

5.ยศ

กลุ่ม พอ (กพ-มีค)

- เป้าหมาย ทุกคนในกองมีสุขภาพที่ดีขึ้น
- O: หุ่นดีจนเพื่อนทักว่าสวยมาก
- KR1 BMI 18.5 – 22.9
- KR2 รอบเอวไม่เกินส่วนสูงหารสอง (หน่วยCM)
- KR3 ผ่านการอบรมบุคลิกภาพทุกคน
- Task download app Thaisook ใช้แอปในการติดตามน้ำหนักและรอบเอว
- Task จัดอาหารว่างและอาหารกลางวันในการประชุมตามแนวทาง Healthy Meeting
- Task ออกกำลังกายอย่างน้อย 150 นาทีต่อสัปดาห์และเดินอย่างน้อยวันละ 10000 ก้าว

กลุ่ม WP

- O: ทำตัวน่ารักจนเพื่อนร่วมงานให้ความช่วยเหลือ ความร่วมมือ และไม่ปฏิเสธ
- KR1 ทำงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงตามแผน
- KR2 ทักทายทุกคนเมื่อพบกันครั้งแรกทุกวัน
- KR3 เสนอตัวช่วยเหลืองานกองและกรม 1 ครั้งต่อเดือน
- KR4 พูดจาไพเราะ ผลคะแนนประเมินอย่างน้อย 8-10 (ทำแบบสำรวจ)