



**โครงการสร้างความรู้ความเข้าใจการบริหารจัดการองค์กรด้วย OKRs
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569**

1. ข้อมูลส่วนบุคคล

ชื่อ-สกุล นางสาวชนะกานต์ พงศาสนองกุล
กลุ่มบุคลากร ☐ สายวิชาการ

ตำแหน่ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผน
☒ สายสนับสนุนวิชาการ

2. หลักสูตรหรือเรื่องที่เข้าร่วมอบรม

โครงการสร้างความรู้ความเข้าใจการบริหารจัดการองค์กรด้วย OKRs

3. วิทยากรในการบรรยาย

ดร.วิชัย ลิ้มปิติกรานนท์ ประสบการณ์ด้านที่ปรึกษาธุรกิจกว่า 20 ปี มีความเชี่ยวชาญในด้านการพัฒนาตัวชี้วัดองค์กร OKRs แผนโมเดลธุรกิจ

4. สถาบันหรือหน่วยงานที่จัดอบรม

กองนโยบายและแผน สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5. ระยะเวลาที่เข้าร่วมอบรม

วันอังคารที่ 9 มิถุนายน 2569 เวลา 13.00 - 16.00 น. ณ หอประชุมสุนันทานุสรณ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

6. งบประมาณที่ใช้ในการเข้าร่วมอบรม

ไม่มี

7. วัตถุประสงค์ของการเข้าร่วมอบรม

เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและแนวทางการบริหารจัดการองค์กรด้วย OKRs พัฒนาศักยภาพผู้บริหาร และ OKR Champion ให้สามารถกำหนด Objectives และ Key Results ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมบทบาทของ OKR Champion ในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) ขับเคลื่อนและติดตามผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยและหน่วยงาน

8. สรุปเนื้อหาสาระของการเข้าร่วมอบรม

หัวข้อการอบรมโครงการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรด้วย OKRs ประกอบด้วย

Module 1 Understanding OKR & Strategic Alignment

1. หลักการและแนวคิดของ OKR (Objectives and Key Results)

- **Objective (O)** เป้าหมายที่ต้องการบรรลุ ต้องสร้างแรงบันดาลใจ ท้าทาย และบอกทิศทางชัดเจนว่า "เราจะไปไหน"
- **Key Results (KRs)** ผลลัพธ์หลักที่ใช้วัดความสำเร็จ ต้องเป็นตัวเลขที่จับต้องได้ เพื่อตอบคำถามว่า "เราจะรู้ได้อย่างไรว่าถึงเป้าหมายแล้ว"
- **หัวใจสำคัญ** มุ่งเน้นการขับเคลื่อนองค์กรด้วยความคล่องตัว (Agility) โปร่งใสทุกคนมองเห็นกัน และเน้นการเติบโตแบบก้าวกระโดด (Stretch Goals)

2. KPI vs OKR (ความแตกต่างหลัก)

- **KPI (Key Performance Indicator)** ดัชนีชี้วัดผลงานพื้นฐาน เปรียบเหมือน "มาตรวัดความเร็วรถ" ใช้เพื่อควบคุมมาตรฐาน รักษาระดับการทำงานปกติ (Run the business) และมักผูกกับโบนัส
- **OKR** เครื่องมือบริหารเชิงกลยุทธ์ เปรียบเหมือน "ระบบนำทาง GPS" ใช้เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรม และการเติบโตแบบก้าวกระโดด (Change the business) มักแยกออกจากระบบประเมินผลงานโดยตรงเพื่อไม่ให้คนกลัวความล้มเหลว

3. Outcome vs Output (ผลลัพธ์ vs สิ่งที่ทำ)

- **Output** สิ่งของหรือกิจกรรมที่ทำเสร็จสิ้น (เน้นปริมาณ/การกระทำ) เช่น จัดอบรม 1 หลักสูตร, พัฒนาระบบเสร็จ 1 ระบบ
- **Outcome** ผลประโยชน์หรือคุณค่าที่เกิดขึ้นจริงจาก Output นั้น (เน้นผลกระทบ) เช่น พนักงานนำความรู้ไปลดเวลาทำงานได้ 20%, มีผู้ใช้งานระบบเพิ่มขึ้น 50%
- การเขียน OKR ที่ดี ต้องมุ่งเน้นไปที่ **Outcome** ไม่ใช่แค่การทำแผนงาน (Output)

4. Vertical & Horizontal Alignment (การเชื่อมโยงเป้าหมาย)

- **Vertical Alignment (แนวตั้ง)** การสอดประสานเป้าหมายจากบนลงล่าง (Top-Down) และล่างขึ้นบน (Bottom-Up) เพื่อให้ OKR ของบุคคลและทีม ตอบโจทย์กลยุทธ์ใหญ่ของมหาวิทยาลัย/องค์กร
- **Horizontal Alignment (แนวนอน)** การประสานงานระหว่างคณะ ภาควิชา หรือหน่วยงาน สนับสนุนที่ต้องพึ่งพากัน เพื่อลดการทำงานแบบแยกส่วน (Silo) และเดินหน้าไปในทิศทางเดียวกัน โดยไม่ขัดแย้งกัน

5. ตัวอย่างมหาวิทยาลัยที่ใช้ OKR สำเร็จ

- **มหาวิทยาลัยระดับโลก** (เช่น มหาวิทยาลัยชั้นนำในสหรัฐฯ) ใช้ OKR ขับเคลื่อนงานวิจัยข้ามศาสตร์ (Interdisciplinary Research) และการปรับปรุงประสบการณ์นักศึกษาในยุคดิจิทัล
- **มหาวิทยาลัยในไทย** หลายแห่งนำ OKR มาใช้ในระดับคณะและหน่วยงานสนับสนุน เพื่อเร่งการติดอันดับโลก (University Ranking)

6. การเขียน OKR Canvas ส่วนบุคคล

เป็นเครื่องมือช่วยออกแบบเป้าหมายรายบุคคลให้สอดคล้องกับองค์กร ประกอบด้วยส่วนสำคัญ

1. **Corporate/Faculty OKRs** ดูเป้าหมายของคณะหรือมหาวิทยาลัยเป็นตัวตั้ง
2. **My Objective** กำหนดเป้าหมายส่วนบุคคลที่ทำหายและอยากทำในปี/ไตรมาส
3. **My Key Results** กำหนดตัววัดผล 3-5 ข้อที่เป็นตัวเลข/หลักฐานเชิงประจักษ์
4. **Action Plans/Initiatives** กิจกรรมหรือโปรเจกต์สำคัญที่ต้องทำเพื่อให้บรรลุ Key Results

Module 2 Launching your OKR program

1. วงรอบกระบวนการทำงานของ OKR (OKR Cycle)

วงรอบการทำ OKR คือพิมพ์เขียวระยะเวลาที่ช่วยให้องค์กรโฟกัสและปรับตัวได้เร็ว โดยทั่วไปนิยมทำเป็น รายไตรมาส (Quarterly Cycle) มี 3 ช่วงสำคัญ

- **ก่อนเริ่มไตรมาส (ก่อนหน้า 2-4 สัปดาห์)** ผู้บริหารระบุเป้าหมายระดับบริษัท ทิศนำไปตั้งเป้าหมาย สอดคล้อง (Align) ร่วมกัน
- **ระหว่างไตรมาส (สัปดาห์ที่ 1-12)** ลงมือทำ ติดตามผลอย่างต่อเนื่อง และปรับเปลี่ยนแผนงานตามสถานการณ์จริง
- **สิ้นสุดไตรมาส (สัปดาห์ที่ 13)** ประเมินคะแนน OKR สรุปบทเรียน (Retrospective) และเตรียมตั้งเป้าหมายในไตรมาสถัดไป

2. PEEL Cycle

กรอบแนวคิดวงจรการเรียนรู้และขับเคลื่อน OKR ให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน

- **P - Plan (วางแผน)** กำหนด Objectives และ Key Results ที่ท้าทายและวัดผลได้ชัดเจน
- **E - Execute (ลงมือทำ)** ขับเคลื่อนงานตามแผน มุ่งเน้นไปที่กิจกรรมที่ส่งผลกระทบต่อ Key Results โดยตรง
- **E - Evaluate (ประเมินผล)** ตรวจสอบความคืบหน้า ประเมินสิ่งที่ทำสำเร็จและสิ่งที่ยังไม่บรรลุเป้าหมาย
- **L - Learn (เรียนรู้)** ถอดบทเรียนจากความล้มเหลวและความสำเร็จ เพื่อนำไปปรับปรุงในวงรอบถัดไป

3. OKR Check-in

การประชุมสั้นๆ เพื่ออัปเดตสถานะ OKR ร่วมกันในทีม (นิยมทำทุกสัปดาห์หรือทุก 2 สัปดาห์) มีหัวใจสำคัญคือ

- **ไม่ใช่การจับผิด** เป็นพื้นที่สนับสนุน ช่วยเหลือ และปลดล็อกอุปสรรคให้แกกัน
- **เน้นความถี่และสม่ำเสมอ** ใช้เวลาสั้นๆ (15-30 นาที) เพื่อรักษาโฟกัสของทีมไม่ให้หลุดจากเป้าหมายหลัก
- **ปรับเปลี่ยนระดับความมั่นใจ** ประเมินว่าเป้าหมายเดิมยังมีโอกาสสำเร็จมากน้อยแค่ไหน (Confidence Score)

4. Progress, Plan and Problem Model (PPP Model)

โครงสร้างรายงานขอยอดนิยมที่ใช้ควบคู่กับ OKR Check-in เพื่อให้การสื่อสารในทีมกระชับและตรงประเด็น

- **Progress (ความคืบหน้า)** สิ่งที่ทำสำเร็จแล้วในสัปดาห์ที่ผ่านมา (เน้นส่งผลต่อ Key Results อย่างไร)
- **Plan (แผนงาน)** สิ่งตั้งใจจะทำในสัปดาห์ถัดไป เพื่อให้ขยับเข้าใกล้เป้าหมาย OKR มากขึ้น

- **Problem (ปัญหา/อุปสรรค)** สิ่งที่ติดขัดและต้องการความช่วยเหลือจากทีมหรือหัวหน้างานเพื่อปลดล็อก

Module 3 OKR Champion as Change Agent

1. บทบาทของ OKR Champion (บทบาทหลักของผู้ขับเคลื่อน)

OKR Champion ไม่ใช่แค่คนตรวจการบ้าน แต่คือ "ผู้อำนวยความสะดวก" (Facilitator) ที่ทำให้ OKR เกิดขึ้นจริงในองค์กร โดยมีหน้าที่สำคัญ 3 ประการ

- **Educator** ให้ความรู้ ความเข้าใจเรื่อง OKR ที่ถูกต้องแก่ทีม
- **Coach** ช่วยทีมตั้งเป้าหมาย (Objectives) และตัววัดผล (Key Results) ให้คมชัด สอดคล้องกับภาพใหญ่
- **Tracker** กระตุ้นให้เกิดการอัปเดตความคืบหน้าอย่างต่อเนื่อง (CFRs: Conversation, Feedback, Recognition) ไม่ให้ OKR ถูกลืม

2. Role as Change Agent (บทบาทในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง)

การนำ OKR มาใช้คือการเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร Champion จึงต้องทำหน้าที่เป็นโซ่ข้อกลางในการเปลี่ยนผ่าน

- **Break Silos** ทลายกำแพงระหว่างหน่วยงาน กระตุ้นให้เกิดการทำงานร่วมกันข้ามสายงาน (Alignment)
- **Mindset Shifter** เปลี่ยนวิธีคิดจาก "ทำงานตามสั่ง (Output)" เป็น "ทำงานเพื่อผลลัพธ์ (Outcome)"
- **Psychological Safety** สร้างบรรยากาศที่ปลอดภัย กล้าคิด กล้าฝัน กล้าตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย โดยไม่กลัวความล้มเหลว

Reflection & Closing Session

3. สรุป Key Takeaways (ประเด็นสำคัญที่ได้รับ)

- **OKR ไม่ใช่ KPI** OKR มีไว้เพื่อผลักดันการเติบโตและการนวัตกรรม (Growth & Innovation) ไม่ใช่เครื่องมือเพื่อจับผิดหรือประเมินโบนัส
- **Focus & Alignment** การทำน้อยแต่ได้มาก (Focus) และทุกคนมองไปที่เป้าหมายเดียวกัน (Alignment) คือหัวใจของความสำเร็จ
- **Continuous Process** OKR คือกระบวนการที่ต้องทำซ้ำ เรียนรู้ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่ทำเสร็จแล้วจบไปในแต่ละไตรมาส

4. Next Step for SSRU

- **Deploy to Action** นำ OKR ที่ร่างไว้ไปประกาศใช้และสื่อสารให้บุคลากรในหน่วยงานรับทราบอย่างทั่วถึง

Establish Routine ตั้งรูปแบบการตรวจสอบสุขภาพ OKR (Weekly/Bi-weekly Check-ins) ให้กลายเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ

9. ปัญหาอุปสรรคในการเข้าร่วมอบรม

ไม่มี

10. ประโยชน์ที่ได้รับจากการฝึกอบรม

: ต่อตนเอง

ได้รับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและแนวทางการบริหารจัดการองค์กรด้วย OKRs ให้สามารถกำหนด Objectives และ Key Results ได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งส่งเสริมบทบาทของ OKR Champion ของหน่วยงาน

: ต่อหน่วยงาน/มหาวิทยาลัย

หน่วยงานมีแนวทางการบริหารจัดการองค์กรด้วย OKRs

11. เอกสารหรืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องที่ได้รับจากการประชุม/ฝึกอบรม/สัมมนา/ศึกษาดูงาน

-

12. สำเนาประกาศนียบัตร/วุฒิบัตรฯ ที่ได้รับจากการประชุม/ฝึกอบรม/สัมมนา/ดูงาน



13. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ อื่น ๆ

-

(ผู้รายงาน).....

(นางสาวชนะกานต์ พงศาสนองกุล)

วันที่ 25 มิถุนายน 2569

ความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาชั้นต้น

.....
.....
.....

(ลงชื่อ).....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กัญพัชร ธนกุลวุฒิโรจน์)

วันที่ 25 มิถุนายน 2569