

# Performance Management with



Objectives & Key Results



Kittipat Jirawaswong  
OKRs Way



การประชุมวิชาการคุณภาพ  
(Quality Conference)  
คณะแพทยศาสตร์ ศิริราชพยาบาล

21 July 2021



กิตติพัทธ์ จีรวาสวงศ์

วิทยากรและที่ปรึกษา  
ด้านการพัฒนาองค์กร



Feb 2019

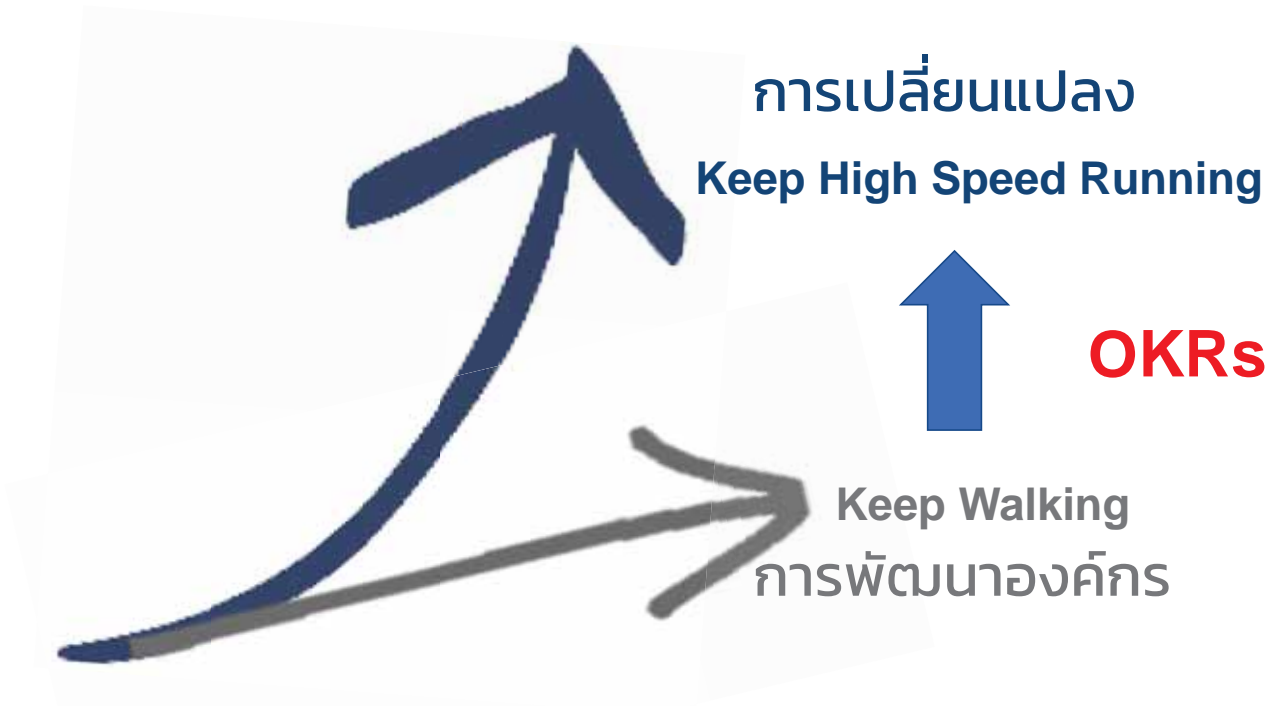


Jun 2019



Aug 2020





Continuous  
Performance  
Management



# OKRs

## Objectives & Key Results

### OKRs in Strategic Management



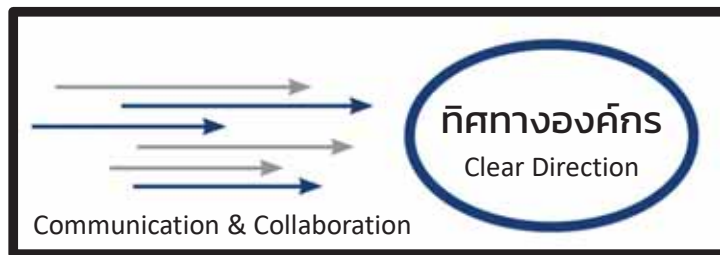
## What is OKRs?

# แนวทางการบริหารจัดการที่ทำให้มั่นใจว่า ทั้งองค์กรต่างมุ่งไปยังเรื่องที่สำคัญเหมือนกัน

**OKRs** are a management methodology which helps to ensure that your company focuses efforts on the same important issues throughout the organization.

**John Doerr,**

Partner at Kleiner Perkins Caufield & Byers



## What is O and KR?

**Objectives** are what you want to have accomplished and  
**Key Results** are how I'm going to get that done.

John Doerr,

Partner at Kleiner Perkins Caufield & Byers

**วัตถุประสงค์**  
คือสิ่งที่เราต้องการให้  
ประสบความสำเร็จ  
(WHAT)

**ผลลัพธ์ที่สำคัญ**  
คือการระบุว่าจะทำให้  
วัตถุประสงค์สำเร็จได้  
อย่างไร  
(HOW)

## Objective (O)



**สำคัญ**



**ชัดเจน**



**เปลี่ยนแปลง**



**ท้าทาย**



**แรงบันดาลใจ**

## Key Results (KR)



**ชัดเจน  
วัดได้**



**เชื่อมโยง**



**กรอบเวลา**



**ท้าทาย**



**สมดุล**

# Key Results (KR)



## Value / Metric

เพิ่มระดับความพึงพอใจ  
ของลูกค้าขึ้นเป็น 90%



## Activity / Milestone

พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้  
แล้วเสร็จและใช้งานได้  
ภายในเดือนมีนาคม

## Objective

Make Gmail a success

## Key Results

KR1 Launch Gmail in  
September

KR2 Have a million users by  
November

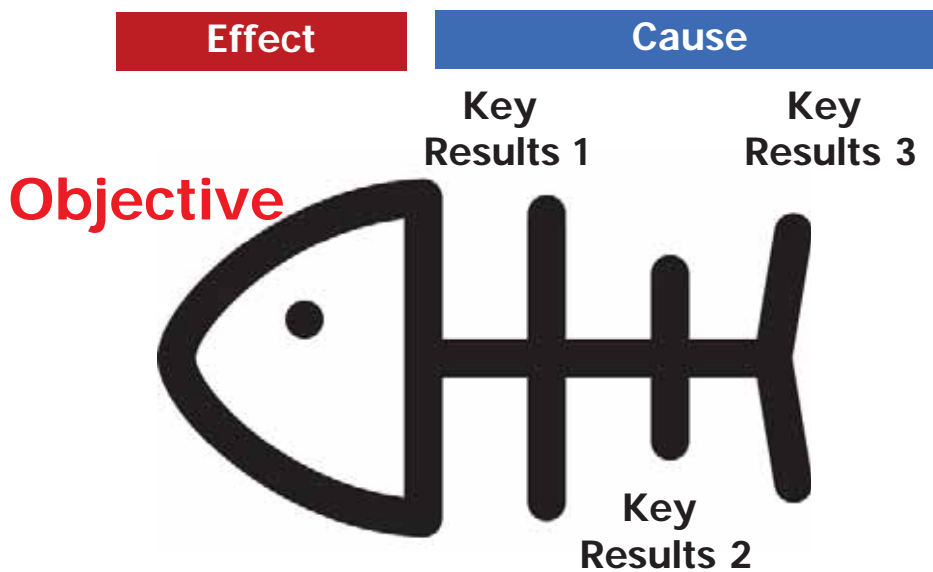
Activity

Value

## Relation of O and KR



## Relation of O and KR



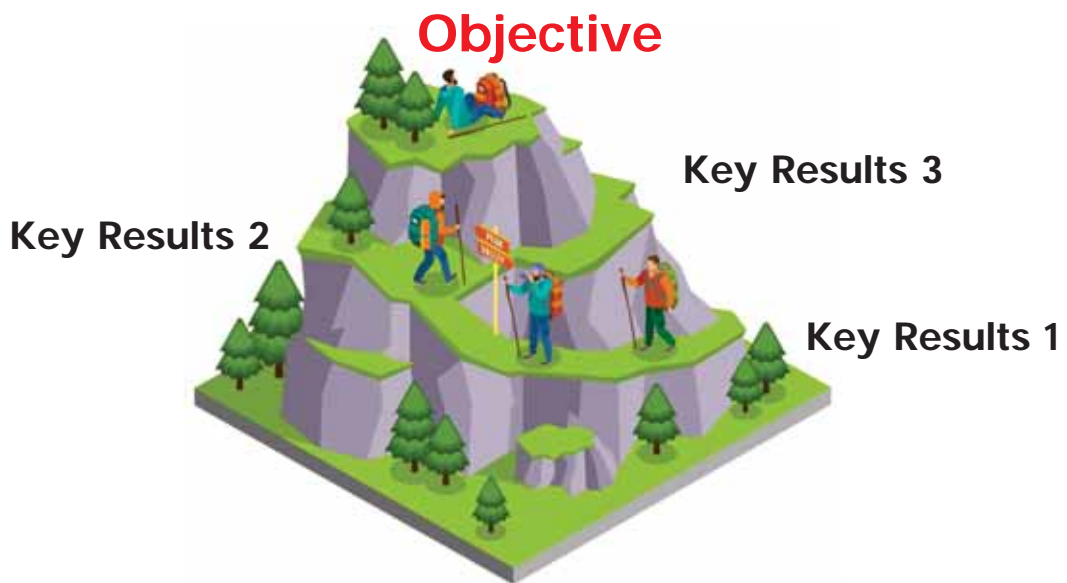
## Relation of O and KRs

Key Results

$$ax^2 + bx + c = 0$$

↑  
**Objective**

## Relation of O and KRs





Key Performance Indicator

# OKRs & KPI

Objectives and Key Results

## Key Performance Indicator

### Key Results



- Strategic Level
- Change
- Focus
- Push (Forward)
- Direction

### Health Metrics



- Operation Level
- Maintain
- Coverage
- Protect
- Process

# สำนักทะเบียนและประมวลผล มหาวิทยาลัย

## Direction

**Green University**

## OKRs

- เพิ่มพื้นที่สีเขียว
- ลดการใช้พลังงานไฟฟ้า

## KPI (Health Metrics)

- เวลาการให้บริการในการลงทะเบียนไม่เกิน 30 นาทีต่อคน
- ความผิดพลาดในการออกเอกสารเป็น 0

**Digital University**

- พัฒนาระบบการลงทะเบียนผ่าน Application
- จัดเก็บข้อมูลนักศึกษาเข้าระบบ Cloud

### Performance Management with KPI (MBO) การบริหารผลงานด้วย KPI

### Performance Management with OKRs การบริหารผลงานด้วย OKRs

<b>การกำหนดเป้าหมาย</b>	กำหนดเป้าหมายทั้งระดับองค์กร และระดับหน่วยงาน โดยผู้บริหาร และให้หน่วยงานต่างๆ นำไปปฏิบัติ (Top Down)	เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยผู้บริหารกำหนดเป้าหมายขององค์กร และให้พนักงานได้ร่วมกำหนดเป้าหมายระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล
<b>รอบเวลา</b>	วางแผนเป็นรายปี	วางแผนราย 3 เดือน (บางแห่งมีรายปีด้วย)
<b>การติดตามผลการดำเนินงาน</b>	ติดตามผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นปี (หรือครึ่งปี)	ติดตามผลทุกสัปดาห์ ทุกเดือน ทุกไตรมาส

<b>การปรับเปลี่ยน</b>	ไม่ค่อยมีการปรับเปลี่ยนระหว่างปี	สามารถปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา ถ้าเห็นว่าจำเป็น
<b>การเปิดเผย โปร่งใส</b>	ไม่มีการเปิดเผย พนักงานจะรู้เฉพาะเป้าหมาย ของตัวเองเท่านั้น	เปิดเผยให้พนักงานทั้งองค์กรได้รับรู้ทั้งของ องค์กร ของทุกหน่วยงาน และของทุกคน
<b>การประเมินผล งานพนักงาน</b>	นำมาใช้ในการประเมินผลงานพนักงาน เพื่อ พิจารณาเงินเดือน และโบนัส	ไม่นำมาใช้ในการประเมินผลงานของพนักงาน โดยตรง แต่เน้นการสร้างคุณค่า การเรียนรู้ และการพัฒนาพนักงาน

## การตั้งเป้าหมายแบบเดิม



- เติบโตอย่างค่อยเป็นค่อยไป
- ไม่สามารถรับมือการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันได้



### การตั้งเป้าหมายที่ง่าย ๆ



- ต้องการความสำเร็จ
- กลัวความล้มเหลว
- รู้แนวทางในการทำให้สำเร็จ

## การตั้งเป้าหมายของ OKRs



- ความต้องการขององค์กร
- เติบโตอย่างก้าวกระโดด
- สามารถรับมือการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันได้



### การตั้งเป้าหมายที่ท้าทาย



- ท้าทาย
- ยังไม่รู้ว่าจะทำอย่างไร
- หาความรู้ พัฒนาเพิ่มขึ้น

# OKRs Process



# OKRs FACTS



# Type of OKRs



Aspirational OKRs



Committed OKRs



Learning OKRs

## Committed OKRs

- Performance
- Productivity (Compliance, Efficiency, Effectiveness)

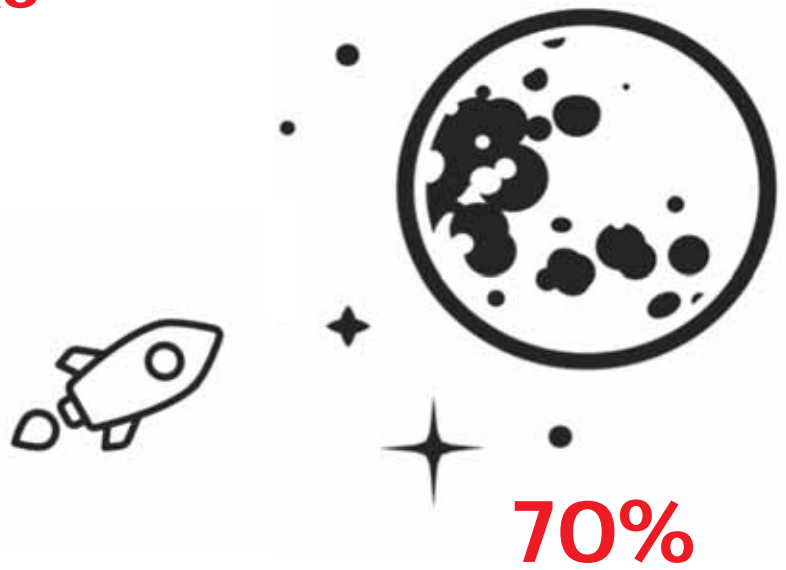
100%



# Aspirational OKRs

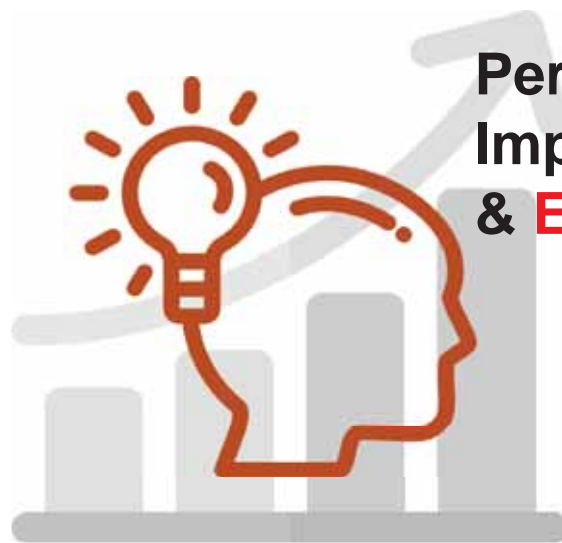
- Transformation (Innovation)

10X Growth  
Moonshot Thinking

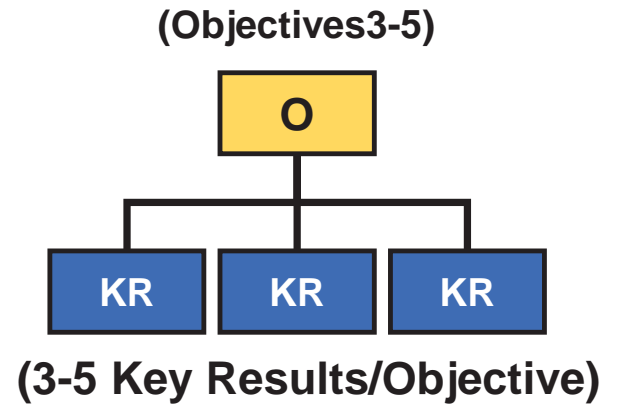


70%

# Learning OKRs



Personal Improvement & Experiment



## Objective

### Qualitative

มุ่งสู่การเป็นมหาวิทยาลัยสีเขียว (Green University)

- KR1 เพิ่มพื้นที่สีเขียวในมหาวิทยาลัย จาก 20% เป็น 40%
- KR2 ลดปริมาณขยะลง 30% จากปีที่แล้ว
- KR3 ลดค่าใช้จ่ายจากการใช้พลังงานไฟฟ้าลง 30% จากปีที่แล้ว
- KR4 ยกเลิกการใช้ถุงพลาสติกของร้านค้าในมหาวิทยาลัยให้เหลือ 0 ภายในเดือนมิถุนายน

### Quantitative

เพิ่มยอดขายอีก 50% จากไตรมาสที่แล้ว

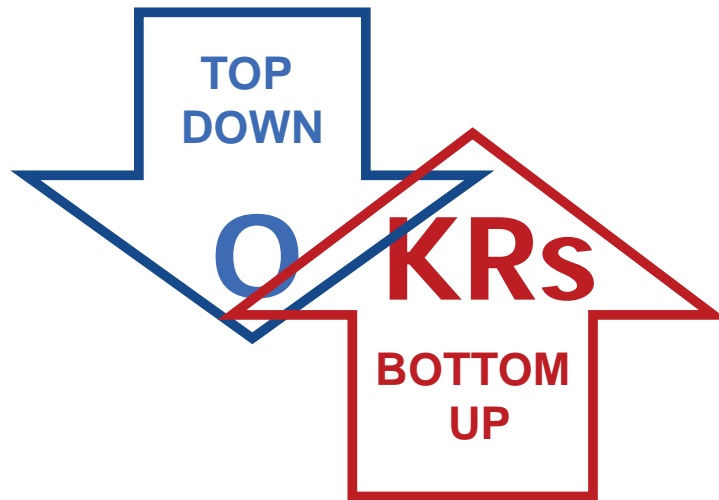
- KR1 สร้างยอดขายให้ได้ 10 ล้านเหรียญ
- KR2 ยอดขายอย่างน้อย 10% มาจากการซื้อซ้ำของลูกค้า
- KR3 เพิ่มระดับความพึงพอใจของลูกค้าให้ได้ 95%

### Project

พัฒนา Mobile Application ให้แล้วเสร็จภายในไตรมาส 2

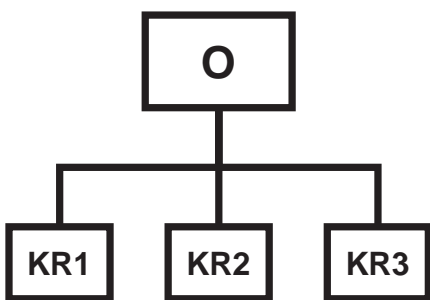
- KR1 ออกแบบและพัฒนาคุณสมบัติ (Feature) ใหม่ให้ได้ 3 เรื่อง
- KR2 แต่ละ Feature จะต้องมีความผิดพลาดน้อยกว่า 2 เรื่องจากการทดสอบคุณภาพ
- KR3 ได้รับคะแนนในระดับ 4 ดาวจาก App Store
- KR4 ติดอันดับ 1 ใน 50 ของ Application ด้านการลงทุน

# Corporate OKRs

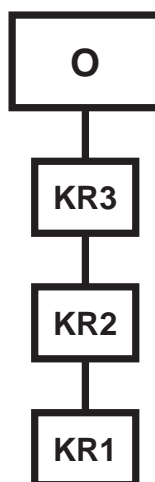


## รูปแบบการกำหนด KRs

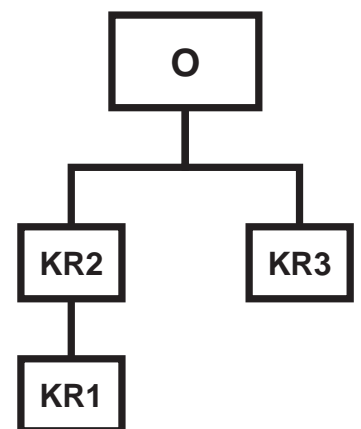
### 1. ขนาน (Parallel)



### 2. อนุกรม (Series)



### 3. ผสม (Compound)





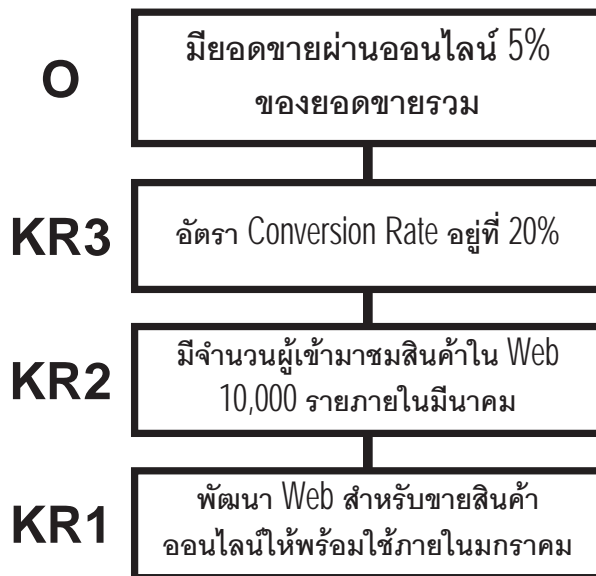
# รูปแบบการกำหนด KRs

## 1. แบบขนาน (Parallel)



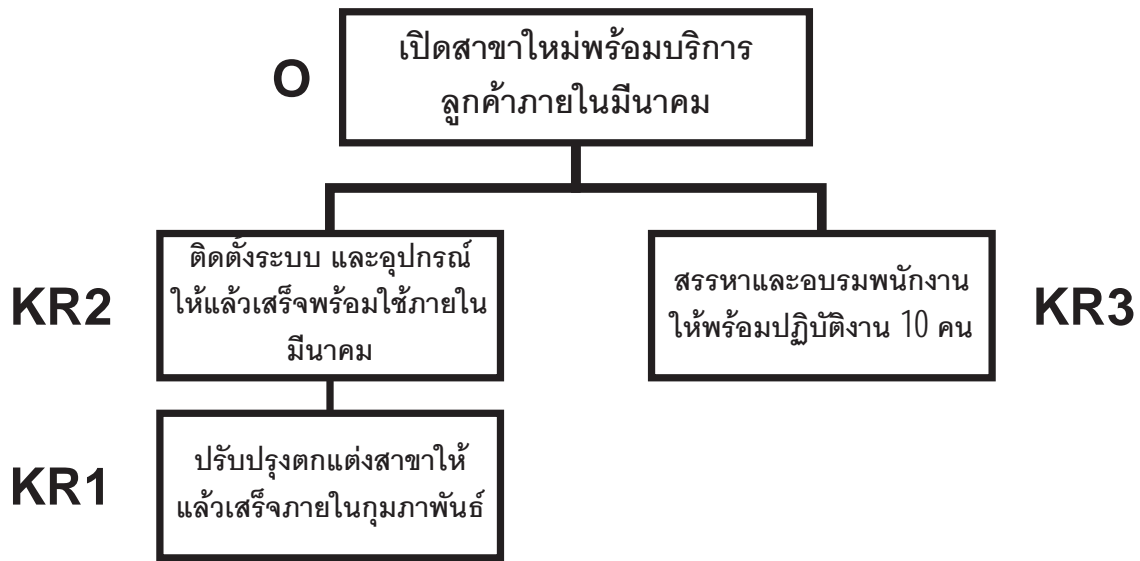
# รูปแบบการกำหนด KRs

## 2. อนุกรม (Series)

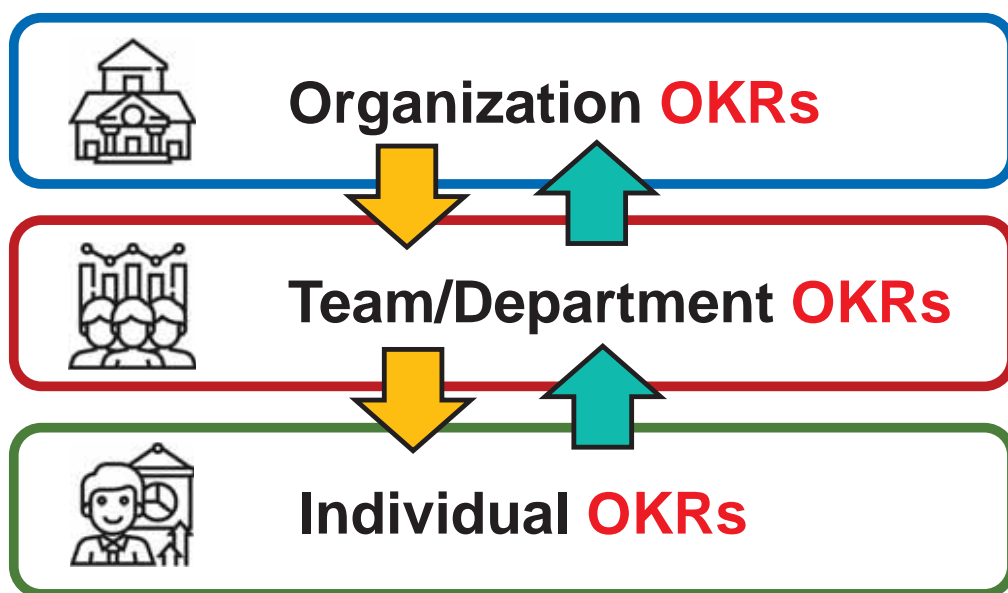


# รูปแบบการกำหนด KRs

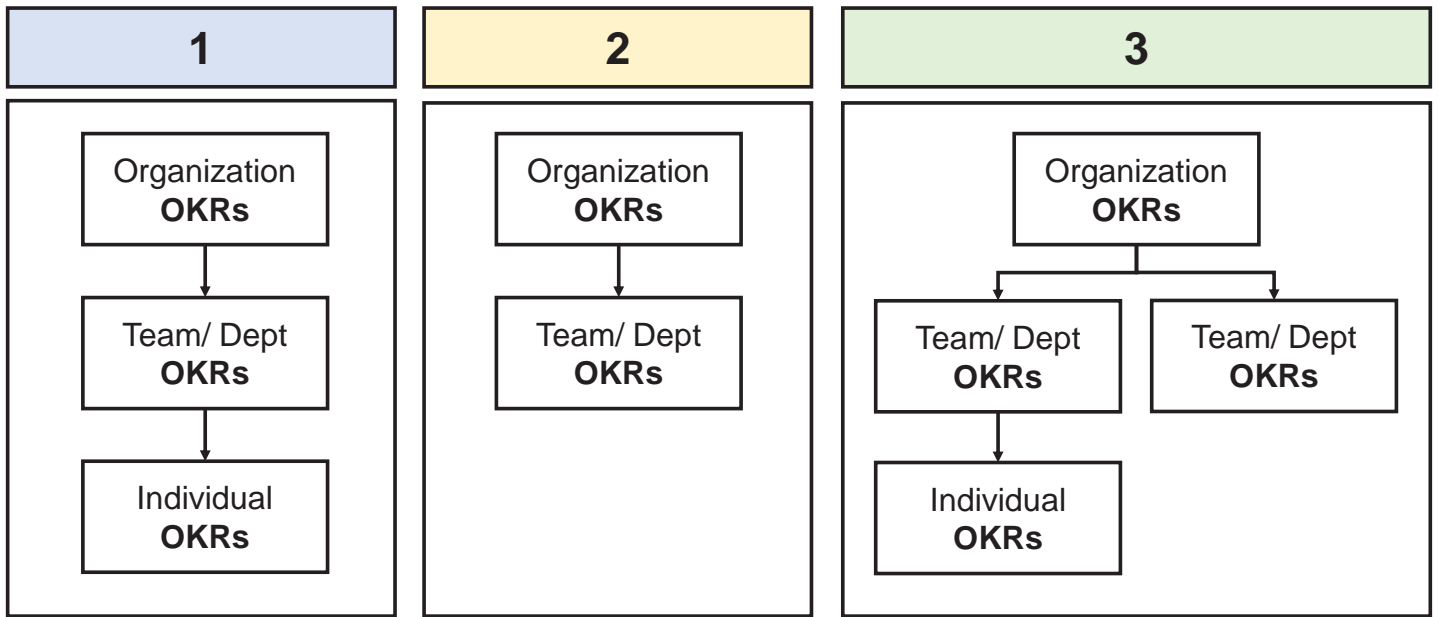
## 3. ผสม (Compound)



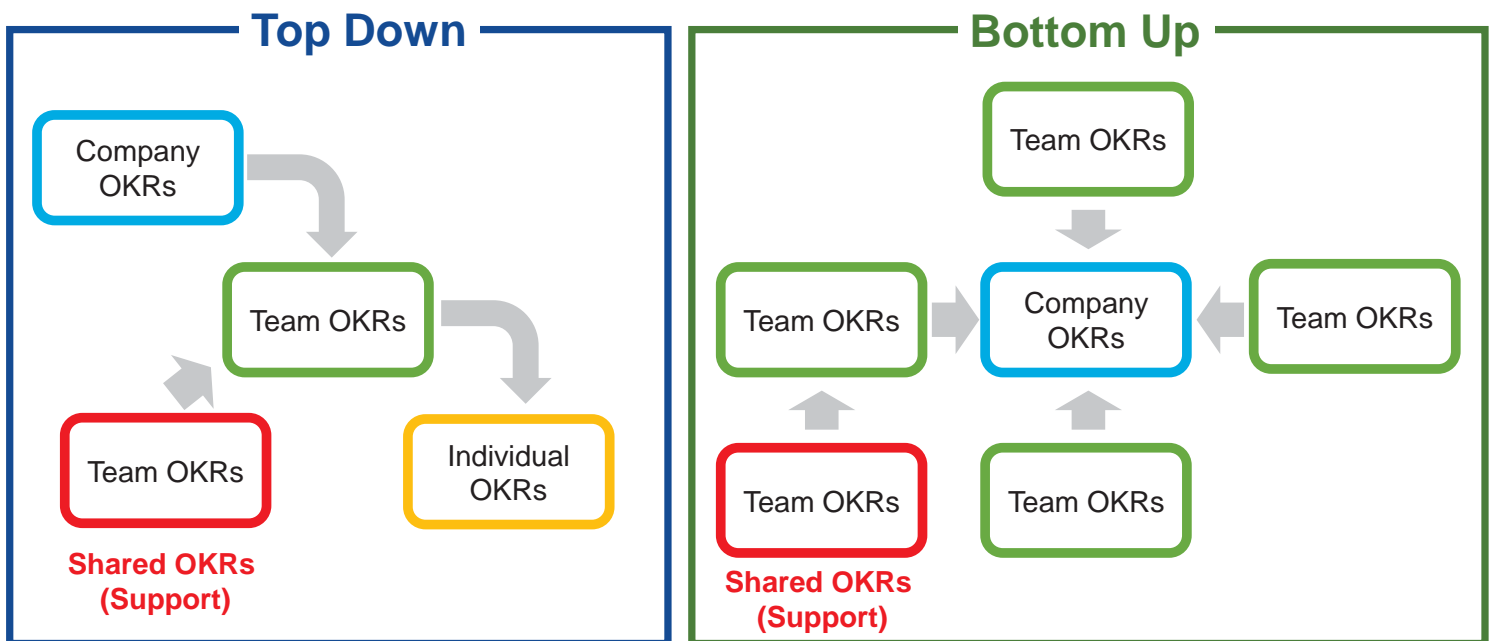
## การถ่ายทอด OKRs



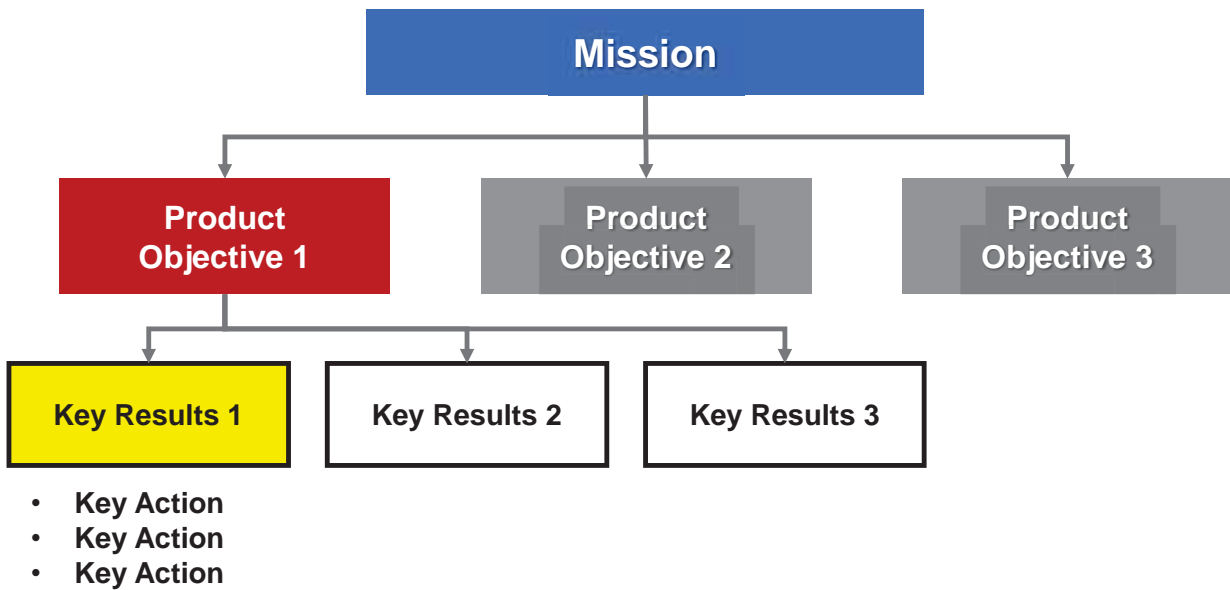
## การถ่ายทอด OKRs



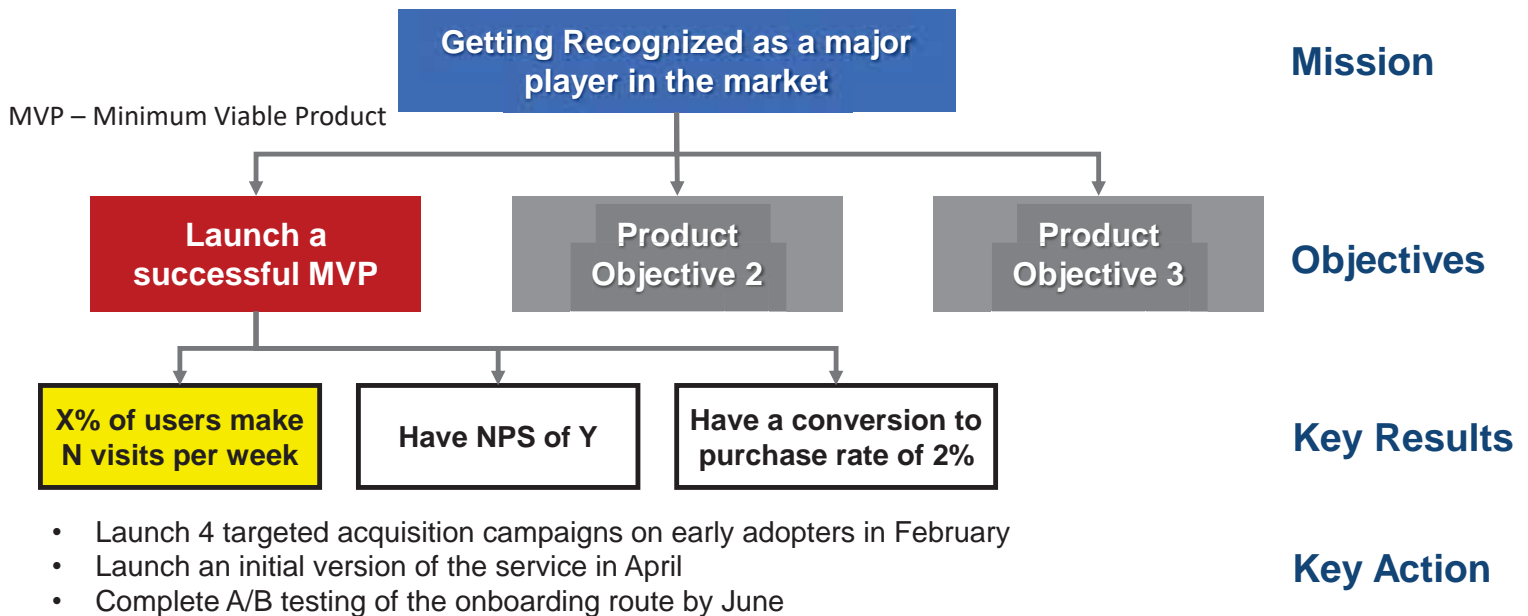
## OKRs Cascade



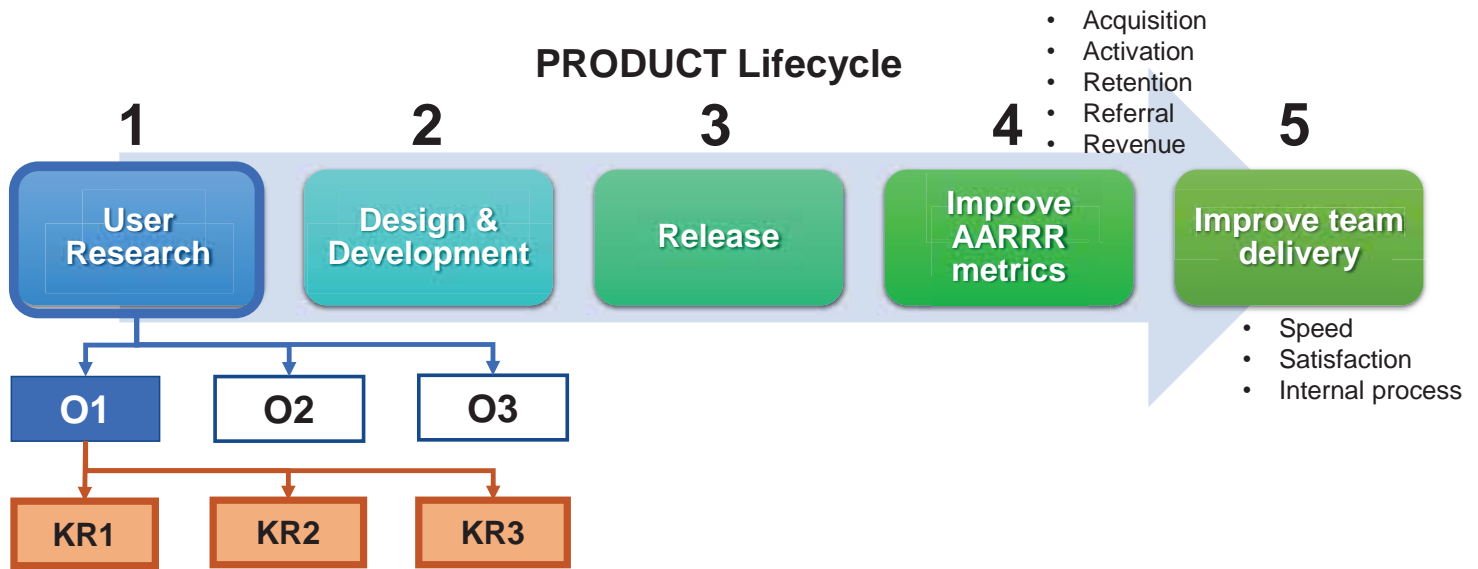
# OKRs Product Development



# OKRs Product Development



# OKRs Product Development



# TRANSPARENCY

Plan / Progress / Learning



## Types of Check-In



### Team Status Update

- Weekly / Monthly
- Group Meeting
- Facilitator



### Manager Conversation

- Monthly / Mid-Quarter
- 1-1 Meeting
- Coaching / Consulting



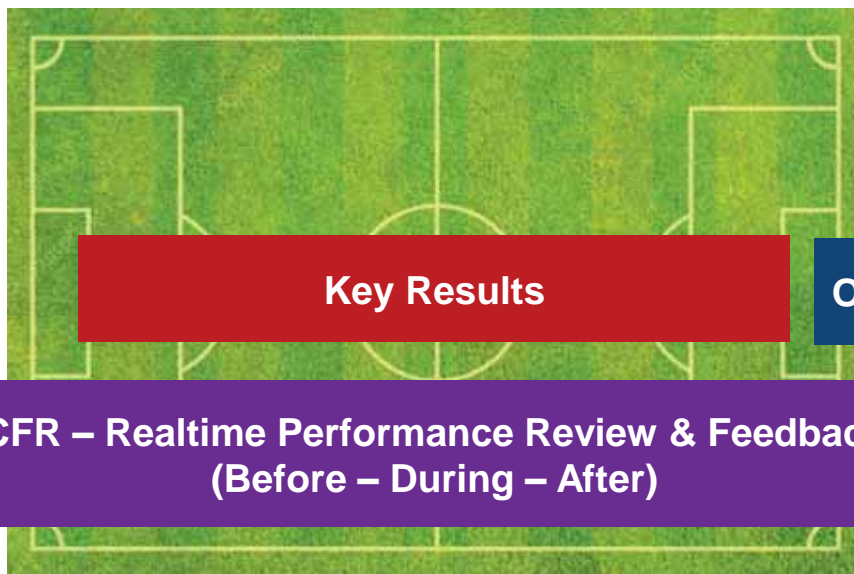
### Executive Update

- Quarterly
- Townhall Meeting
- Storytelling

## OKRs & CFR

Objectives and Key Results

Conversations, Feedback and Recognition



# กฎ OKRs 7 ข้อ ของ Andy Grove

- 1 น้อยแต่มาก (Less is more)
- 2 กำหนดเป้าหมายจากล่างขึ้นบน (Set goal from the bottom up)
- 3 ไม่เพด็จการ (No dictating)
- 4 มีความยืดหยุ่น (Stay flexible)
- 5 กล้าล้มเหลว (Dare to fail)
- 6 เป็นเครื่องมือ ไม่ใช่อาวุธ (A tool, not a weapon)
- 7 ออดทน แน่วแน่ (Be patient)



กิตติพัทธ์ จีระวัสวงค์

Kittipat Jirawaswong

MB: 0914424450

LineID: 0914424450

FB: Kittipat Jirawaswong

Page: OKRs Way

Email: kitjirawas@yahoo.com