OKR สำนักงานผู้อำนวยการ แบบ Outcome.md



Add new file
jeerapol kumkeam authored just now

OKR สำนักงานผู้อำนวยการ แบบ Outcome.md 42.06 KiB

🎯 ออกแบบ OKR สำนักงานผู้อำนวยการ แบบ Outcome

สำนักหอสมุดกลาง มจพ. | One Library One Goal | Library 5.0 | TQC 2570 | Green Office/Library

---

1) หลักการสำคัญ: OKR ของสำนักงานผู้อำนวยการต้องวัดที่ “ระบบบริหารทำให้องค์กรดีขึ้น” ไม่ใช่ “สำนักงานทำงานเสร็จ”

สำนักงานผู้อำนวยการไม่ได้เป็นเจ้าของงานบริการทุกงานโดยตรง แต่เป็น **หน่วยกำกับยุทธศาสตร์ เลขานุการบริหาร ศูนย์ข้อมูลกลาง ระบบประกันคุณภาพ การพัฒนาบุคลากร งบประมาณ พัสดุ การสื่อสาร และความยั่งยืน**
ดังนั้น OKR แบบ Outcome ต้องตอบคำถามว่า:

> เมื่อสำนักงานผู้อำนวยการทำงานสำเร็จแล้ว
> ผู้บริหารตัดสินใจดีขึ้นหรือไม่?
> องค์กรพร้อม TQC มากขึ้นหรือไม่?
> บุคลากรใช้ทักษะใหม่จริงหรือไม่?
> ทรัพยากรถูกใช้คุ้มค่า โปร่งใส และยั่งยืนขึ้นหรือไม่?
> ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชื่อมั่นและเข้าใจทิศทาง One Library หรือไม่?

---

2) Outcome Statement ของสำนักงานผู้อำนวยการ ปี 2570

> **“สำนักงานผู้อำนวยการเป็นกลไกกลางที่ทำให้องค์กรบริหารด้วยข้อมูลมาตรฐานเดียวกัน มีระบบคุณภาพพร้อมสู่ TQC 2570 พัฒนาบุคลากรให้รองรับ Library 5.0 ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า โปร่งใส และยั่งยืน และสร้าง ความเชื่อมั่นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อทิศทาง One Library One Goal”**

---

3) OKR สำนักงานผู้อำนวยการ แบบ Outcome 5 Objective

🎯 Objective 1

ผู้บริหารและหน่วยงานใช้ข้อมูลชุดเดียวกันในการวางแผน ตัดสินใจ และติดตามผลอย่างทันเวลา

Outcome ที่ต้องการ

ไม่มีการถกเถียงว่า “ตัวเลขของใครถูก” เพราะทุกฝ่ายใช้ KPI Dictionary, Dashboard และ Data Source เดียวกัน

KR	ตัวชี้วัดผลลัพธ์	สูตรคำนวณ	Baseline	Target	แหล่งข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ	Evidence
KR1.1	ความครบถ้วนของ Enterprise KPI Dictionary	จำนวน KPI ยุทธศาสตร์ที่มี Definition + Formula + Population/Denominator + Data Source + Cut-off + Owner + Target + Comparator ครบถ้วน ÷ KPI ยุทธศาสตร์ทั้งหมด × 100	เก็บ Q1/2570	≥ 90%	KPI Dictionary, CKAN, Dashboard	สำนักงาน ผอ. + Data Owners	KPI Dictionary v1/v2, Data Owner List
KR1.2	การใช้ข้อมูลมาตรฐานในการตัดสินใจของผู้บริหาร	จำนวนมติ/รายงานสำคัญที่อ้างอิงข้อมูลจาก Dashboard หรือแหล่งมาตรฐาน ÷ มติ/รายงานสำคัญทั้งหมด × 100	เก็บ Q1/2570	≥ 90%	รายงานประชุม, Minutes, Dashboard Log	สำนักงาน ผอ.	รายงานประชุม, Decision Log
KR1.3	ความขัดแย้งของข้อมูลระดับบริหาร	จำนวน Critical Data Conflict ที่ทำให้ต้องแก้ไขมติ รายงาน หรือตัดสินใจใหม่	เก็บ Q1/2570	0 ครั้ง/ไตรมาส	Incident/Issue Log	สำนักงาน ผอ. + IT	Data Issue Report

KR	ตัวชี้วัดผลลัพธ์	สูตรคำนวณ	Baseline	Target	แหล่งข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ	Evidence
KR1.4	ความเร็วในการตอบข้อซักถามข้อมูลผู้บริหาร	จำนวนคำขอข้อมูลที่ตอบภายใน 3 วันทำการ ÷ คำขอข้อมูลทั้งหมด × 100	เก็บ Q1/2570	≥ 90%	Request Log	สำนักงาน ผอ.	Service Log, Dashboard

Initiative รองรับ Objective 1

1. **One Data Governance Council**
   ตั้ง Data Owner, กำหนด Cut-off Date, นิยาม KPI กลาง
2. **Executive Dashboard Sprint**
   ทำหน้า Dashboard สำหรับ ผอ. และคณะกรรมการบริหาร
3. **KPI Dictionary 90-Day Launch**
   เริ่มจาก KPI สำคัญ 20–30 ตัว
4. **Data Issue Closed-Loop**
   ทุกข้อขัดแย้งของข้อมูลต้องบันทึก root cause และแก้ไขเชิงระบบ

🎯 Objective 2

ระบบประกันคุณภาพและหลักฐานขององค์กรพร้อมสู่ TQC 2570 อย่างเป็นระบบ ตรวจสอบย้อนกลับได้ และเกิดการปรับปรุงจริง

Outcome ที่ต้องการ

TQA/TQC ไม่ใช่โครงการเฉพาะกิจ แต่เป็นระบบทำงานประจำที่มี Process Owner, Evidence, OFI, New Result และ Standardization

KR	ตัวชี้วัดผลลัพธ์	สูตรคำนวณ	Baseline	Target	แหล่งข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ	Evidence
KR2.1	การปิดช่องว่าง TQA จาก Gap Assessment	จำนวนช่องว่าง TQA ที่มี Owner + Action + Deadline + KPI ครบถ้วน ÷ ช่องว่าง TQA ทั้งหมด × 100	เก็บจาก Gap Assessment	100% มีแผน, ปิดได้ ≥ 80%	TQA Gap Report, OFI Register	สำนักงาน ผอ. + TQA Team	Gap Closure Plan
KR2.2	ความพร้อมของ Evidence Pack	จำนวนหลักฐานตามหมวด TQC/มาตรฐานห้องสมุดที่ครบถ้วน ตรวจสอบได้ ÷ หลักฐานที่ต้องมีทั้งหมด × 100	เก็บ Q1/2570	≥ 95%	Evidence Repository, CKAN	สำนักงาน ผอ.	Evidence Index, QR Code
KR2.3	ความเป็นระบบของ Key Process	จำนวนกระบวนการสำคัญที่มี Process Owner + SIPOC + SLA + KPI + Review Calendar ครบถ้วน ÷ กระบวนการสำคัญทั้งหมด × 100	เก็บ Q1/2570	100%	Process Map, SOP Register	สำนักงาน ผอ. + Process Owners	Process Charter
KR2.4	การปิด OFI อย่างมีผลลัพธ์ใหม่	จำนวน OFI ที่ปิดตามเกณฑ์ Action → New Result → Lesson Learned → Standardization ÷ OFI ทั้งหมด × 100	เก็บ Q1/2570	≥ 80%	ONE Improvement Portfolio	สำนักงาน ผอ.	OFI Register, Before-After Report
KR2.5	ความพร้อมก่อน Site Visit	คะแนนความพร้อมจากการ Mock Assessment / Readiness Review	เก็บ Q2/Q3/2570	≥ 80%	Mock Assessment Report	สำนักงาน ผอ. + หน่วยงานเจ้าของกระบวนการ	Mock Report, Improvement Plan

Initiative รองรับ Objective 2

1. **TQA Evidence Factory**
   แปลงงานประจำให้เป็นหลักฐานอัตโนมัติผ่าน SOP, Dashboard, Form, Log
2. **ONE Improvement Portfolio**
   รวม OFI จาก TQA, VOC, Risk, Audit, Incident, Strategy Review
3. **Process Owner Charter**
   แต่งตั้งเจ้าของกระบวนการสำคัญพร้อม SLA/KPI

4. **Mock Site Visit 2 รอบ**
   Q2 และ Q4 เพื่อทดสอบความพร้อมจริง

🎯 Objective 3

บุคลากรมีสมรรถนะ ความผูกพัน และวัฒนธรรมการทำงานแบบ One Library ที่รองรับ Library 5.0

Outcome ที่ต้องการ

บุคลากรไม่ได้แค่ “เข้าอบรม” แต่นำทักษะ AI, Data, UX, Service, Resilience ไปใช้จริงจนเกิดผลงานใหม่

KR	ตัวชี้วัดผลลัพธ์	สูตรคำนวณ	Baseline	Target	แหล่งข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ	Evidence
KR3.1	ความครอบคลุมของ Workforce Capability Matrix และ IDP	จำนวนบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่มี Capability Gap + IDP เชื่อมโยง Outcome ÷ บุคลากรกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด × 100	เก็บ Q1/2570	≥ 95%	HR System, IDP File	สำนักงาน ผอ. + หัวหน้าฝ่าย	Capability Matrix, IDP
KR3.2	การนำทักษะไปใช้จริง	จำนวนบุคลากรที่มีหลักฐานการนำทักษะ AI/Data/UX/Service/Resilience ไปใช้ในงานจริง ÷ บุคลากรกลุ่มเป้าหมาย × 100	0%	≥ 80%	Work Sample, OPL, PA Evidence	สำนักงาน ผอ. + หน่วยงาน	Before-After, OPL, Dashboard Use Log
KR3.3	ความผูกพันและความพึงพอใจต่อบริการภายในของสำนักงาน ผอ.	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจ/ความผูกพัน	เก็บ Q1/2570	≥ 4.20/5.00 หรือดีขึ้น ≥ 5%	Internal Survey	สำนักงาน ผอ.	Survey Report
KR3.4	การจัดการความรู้ที่ใช้ซ้ำได้	จำนวน OPL/Best Practice ที่ถูกนำไปใช้ข้ามฝ่ายหรือใช้ซ้ำจริง	12 เรื่อง ปี 2568	≥ 20 เรื่อง/ปี	KM System, OPL Register	สำนักงาน ผอ. + KM Team	OPL Library, Usage Log
KR3.5	วัฒนธรรม One Team	ร้อยละของโครงการ/งานที่มีทีมข้ามฝ่ายและวัดผลร่วมกัน	เก็บ Q1/2570	≥ 3 โครงการ/ปี	Project Charter, Report	สำนักงาน ผอ.	Cross-functional Project Report

Initiative รองรับ Objective 3

1. **Library 5.0 Capability Academy**
   ฝึก AI, Data, UX, Service Design, Resilience แบบใช้งานจริงเป็นกรณีศึกษา
2. **IDP Outcome Review**
   ประเมิน IDP จาก “ผลงานที่เปลี่ยนไป” ไม่ใช่จำนวนชั่วโมงอบรม
3. **OPL Marketplace**
   ให้บุคลากรค้นหาและนำ OPL ไปใช้ซ้ำพร้อมบันทึกผลลัพธ์
4. **Recognition & Positive Reinforcement**
   ยกย่องทีม/บุคคลที่สร้าง Outcome ชัดเจน

🎯 Objective 4

งบประมาณ พัสดุ และทรัพยากรถูกบริหารจัดการอย่างคุ้มค่า โปร่งใส สอดคล้องยุทธศาสตร์ และสนับสนุน Green Office/Green Library

Outcome ที่ต้องการ

การใช้ทรัพยากรไม่ใช่เพียงเบิกจ่ายครบ แต่ต้องเกิดคุณค่า ความโปร่งใส ความทันเวลา และความยั่งยืน

KR	ตัวชี้วัดผลลัพธ์	สูตรคำนวณ	Baseline	Target	แหล่งข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ	Evidence
KR4.1	ประสิทธิภาพการเบิกจ่ายงบประมาณ	งบประมาณที่เบิกจ่ายจริง ÷ งบประมาณที่ได้รับจัดสรร × 100	เก็บ Q1/2570	≥ 95%	Financial System	สำนักงาน ผอ. + การเงิน	Budget Report

KR	ตัวชี้วัดผลลัพธ์	สูตรคำนวณ	Baseline	Target	แหล่งข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ	Evidence
KR4.2	การจัดซื้อจัดจ้างสีเขียว	วงเงิน/รายการจัดซื้อจัดจ้างสีเขียว ÷ วงเงิน/รายการจัดซื้อจัดจ้างทั้งหมด × 100	เก็บ Q1/2570	≥ 40%	Procurement System	สำนักงาน ผอ. + พัสดุ	Green Procurement Report
KR4.3	ความครบถ้วนและทันเวลาของข้อมูล Green Office	ข้อมูลพลังงาน ขยะ คาร์บอน จัดซื้อสีเขียว ที่ครบถ้วนตามกำหนด ÷ ข้อมูลที่ต้องรายงานทั้งหมด × 100	เก็บ Q1/2570	≥ 95%	electricity_db, GreenLibNet2024, IoT	สำนักงาน ผอ. + อาคาร/IT	Green Dashboard
KR4.4	ความพึงพอใจต่อการสนับสนุนภายใน	จำนวนคำขอพัสดุ/สนับสนุนที่ส่งมอบตรง SLA ÷ คำขอทั้งหมด × 100	เก็บ Q1/2570	≥ 90%	Service Request Log	สำนักงาน ผอ.	SLA Report
KR4.5	การปิดประเด็นตรวจสอบ	จำนวนประเด็นตรวจภายใน/ภายนอกที่ปิดตามกำหนด ÷ ประเด็นทั้งหมด × 100	เก็บ Q1/2570	≥ 90% และไม่มีประเด็นร้ายแรงซ้ำ	Audit Report	สำนักงาน ผอ.	Audit Closure Report

Initiative รองรับ Objective 4

1. **Budget War Room รายเดือน**
   ติดตามรายการเสี่ยงเบิกจ่ายล่าช้าและแก้ไขเชิงระบบ
2. **Green Procurement Checklist**
   ฝังเกณฑ์สีเขียวใน TOR, แบบขอซื้อ, การตรวจรับ
3. **Green Data Integration**
   เชื่อมข้อมูลไฟฟ้า ขยะ คาร์บอน เข้า Dashboard กลาง
4. **Internal Service SLA**
   กำหนดเวลาตอบรับ/ส่งมอบงานสนับสนุนภายใน

🎯 Objective 5

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้ เชื่อมั่น และมีส่วนร่วมในทิศทาง One Library One Goal อย่างต่อเนื่อง

Outcome ที่ต้องการ

ผู้ใช้งาน ผู้บริหารมหาวิทยาลัย คณะ/หน่วยงาน และเครือข่าย เห็นว่าสำนักฯ เปลี่ยนแปลงจริง ไม่ใช่เพียงประกาศวิสัยทัศน์

KR	ตัวชี้วัดผลลัพธ์	สูตรคำนวณ	Baseline	Target	แหล่งข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ	Evidence
KR5.1	การรับรู้ทิศทาง One Library/TQC	จำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่รับทราบและเข้าใจทิศทางองค์กร ÷ กลุ่มเป้าหมายทั้งหมด × 100	เก็บ Q1/2570	≥ 80%	Survey, Communication Log	สำนักงาน ผอ. + สื่อสาร	Awareness Survey
KR5.2	ความเชื่อมั่น/ความพึงพอใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	คะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจ/ความเชื่อมั่น	4.58/5.00 จากผลประเมินภายนอก 12 คน	≥ 4.50/5.00 และรักษา/ดีขึ้น	External Evaluation, VOC	สำนักงาน ผอ.	Evaluation Report
KR5.3	การตอบสนองต่อเสียงผู้ใช้	จำนวนข้อร้องเรียน/ข้อเสนอแนะที่ตอบรับภายใน 24 ชม. และแจ้งความคืบหน้าตาม SLA ÷ เรื่องทั้งหมด × 100	เก็บ Q1/2570	≥ 90%	VOC System, Feedback Log	สำนักงาน ผอ. + บริการ	VOC Closed-Loop Report
KR5.4	การบริหารความเสี่ยงและโอกาส	จำนวนความเสี่ยงระดับสูงที่มีแผนจัดการและติดตาม ÷ ความเสี่ยงระดับสูงทั้งหมด × 100	เก็บ Q1/2570	100%	Risk Register	สำนักงาน ผอ. + ทุกฝ่าย	Risk Review Report

KR	ตัวชี้วัดผลลัพธ์	สูตรคำนวณ	Baseline	Target	แหล่งข้อมูล	ผู้รับผิดชอบ	Evidence
KR5.5	การสื่อสารเชิงผลลัพธ์	จำนวนการสื่อสารที่รายงาน Outcome/Impact ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ÷ การสื่อสารทั้งหมด × 100	เก็บ Q1/2570	≥ 80%	Communication Plan, Post Analytics	สำนักงาน ผอ.	Communication Report

Initiative รองรับ Objective 5

1. **One Library Storytelling**
   สื่อสารด้วยผลลัพธ์ เช่น CES ดีขึ้น, Search Success, Green Impact ไม่ใช่แค่จำนวนกิจกรรม
2. **VOC Closed-Loop**
   ทุกเสียงผู้ใช้ต้องมีสถานะ: รับเรื่อง → วิเคราะห์ → Action → Result → แจ้งกลับ
3. **Stakeholder Advisory Touchpoint**
   จัดประชุม/สัมภาษณ์ตัวแทนผู้ใช้ คณะ หน่วยงานเครือข่าย รายไตรมาส
4. **Risk & Opportunity Radar**
   ติดตามความเสี่ยงด้านไซเบอร์ งบประมาณ ผู้ใช้ เทคโนโลยี และชื่อเสียงองค์กร

---

4) สรุป OKR สำนักงานผู้อำนวยการ แบบ 1 หน้า

Objective	Outcome หลัก	KR สำคัญ
O1 ข้อมูลเดียว ตัดสินใจได้	ผู้บริหารใช้ข้อมูลมาตรฐานเดียวกัน	KPI Dictionary ≥90%, มติอ้างอิงข้อมูล ≥90%, Critical Data Conflict = 0, ตอบข้อมูล ≤3 วัน ≥90%
O2 พร้อม TQC 2570	ระบบคุณภาพและหลักฐานพร้อมจริง	Gap Closure ≥80%, Evidence ≥95%, Process Owner 100%, OFI ปิด ≥80%, Mock ≥80%
O3 คนพร้อม Library 5.0	บุคลากรใช้ทักษะใหม่จริง	Capability/IDP ≥95%, Skill Application ≥80%, OPL ≥20 เรื่อง, Engagement ≥4.20
O4 ทรัพยากรคุ้มค่าและยั่งยืน	งบประมาณ/พัสดุ/Green data มีคุณภาพ	Budget ≥95%, Green Procurement ≥40%, Green Data ≥95%, Internal SLA ≥90%, Audit Closure ≥90%
O5 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชื่อมั่น	องค์กรสื่อสารและรับฟังอย่างปิดรอบ	Awareness ≥80%, External Satisfaction ≥4.50, VOC Response ≥90%, High Risk Plan 100%, Outcome Communication ≥80%

---

5) North Star Metrics ของสำนักงานผู้อำนวยการ

หากต้องการไม่ให้ OKR กระจายเกินไป แนะนำให้ติดตาม 5 ตัวหลักนี้ทุกเดือน:

North Star Metric	ความหมาย	เป้าหมาย
Governance Data Integrity Index	องค์กรใช้ข้อมูลชุดเดียวกันในการตัดสินใจหรือไม่	≥ 90%
TQC Readiness Index	หลักฐาน กระบวนการ OFI และความพร้อม Site Visit เพียงพอหรือไม่	≥ 85%
Capability Application Rate	บุคลากรนำทักษะใหม่ไปใช้จริงหรือไม่	≥ 80%
Resource Value & Sustainability Index	งบประมาณ พัสดุ Green Data และความโปร่งใสดีขึ้นหรือไม่	≥ 90%
Stakeholder Trust Index	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้ เชื่อมั่น และได้รับการตอบสนองหรือไม่	≥ 4.50/5.00 หรือ ≥ 80%

---

6) Mapping OKR กับกลยุทธ์และกรอบที่มีอยู่

กรอบยุทธศาสตร์	OKR ที่สำนักงาน ผอ. ต้องขับเคลื่อน
Enterprise Priority 1: Seamless User Experience	O5 VOC Closed-Loop, O3 Service Capability, O1 Data สำหรับออกแบบ Journey
Enterprise Priority 2: Integrated Smart Digital Ecosystem	O1 Dashboard/KPI Dictionary, O4 Green Data Integration, O2 Process/Digital Portfolio

กรอบยุทธศาสตร์	OKR ที่สำนักงาน ผอ. ต้องขับเคลื่อน
Enterprise Priority 3: One Data • One Truth	O1 โดยตรง
Enterprise Priority 4: One Team • Multi-skilled Workforce	O3 โดยตรง
Enterprise Priority 5: Standardized & Resilient Operations	O2 Process Owner, SOP, Risk, Audit, O4 Procurement/Finance
Enterprise Priority 6: Learning, Sustainability & Organizational Excellence	O2 TQA/OFI, O3 KM/OPL, O4 Green Office/Library, O5 Communication
TQA Category 1: Leadership	O1, O2, O5
TQA Category 2: Strategy	O1, O2
TQA Category 4: Measurement, Knowledge & Technology	O1, O2, O3
TQA Category 5: Workforce	O3
TQA Category 6: Operations	O2, O4
TQA Category 7: Results	ทุก Objective ต้องแสดง Outcome/LeTCI

7) Initiative หลัก 6 โครงการของสำนักงานผู้อำนวยการ

Initiative 1: One Data, One Truth Platform

รองรับ O1

กิจกรรม:

- จัดทำ Enterprise KPI Dictionary
- แต่งตั้ง Data Owner
- กำหนด Cut-off Date
- เชื่อม Dashboard กับแหล่งข้อมูลจริง
- ตั้งกฎ “ห้ามใช้ตัวเลขที่ไม่มีนิยามกลาง”

ผลลัพธ์:

- ผู้บริหารถามแล้วได้คำตอบเดียวกัน
- ลดเวลาทำรายงานซ้ำ
- เพิ่มความน่าเชื่อถือของข้อมูล

Initiative 2: TQC Evidence Factory

รองรับ O2

กิจกรรม:

- ทำ Evidence Inventory ตามหมวด TQC
- ออกแบบ SOP ให้เก็บหลักฐานอัตโนมัติ
- สร้าง QR Code/Evidence Repository
- ทำ Mock Assessment
- ปิด OFI ด้วย New Result และ Standardization

ผลลัพธ์:

- ไม่ต้องรีบทำหลักฐานก่อนส่ง
- TQA เป็นงานประจำ
- พร้อม Site Visit

Initiative 3: Library 5.0 Workforce Capability Program

รองรับ O3

กิจกรรม:

- Capability Matrix ด้าน AI/Data/UX/Service/Resilience
- IDP แบบ Outcome

- อบรมเชิงปฏิบัติจากงานจริง
- OPL Marketplace
- Recognition

ผลลัพธ์:

- คนใช้ทักษะใหม่จริง
- ลดการพึ่งพาบุคคล
- องค์กรเรียนรู้ต่อเนื่อง

Initiative 4: Green & Value Resource Management

รองรับ O4

กิจกรรม:

- Green Procurement Checklist
- Budget War Room
- Green Dashboard
- Internal Service SLA
- Audit Follow-up System

ผลลัพธ์:

- งบประมาณคุ้มค่า
- ข้อมูล Green ครบถ้วน
- การจัดซื้อสนับสนุนความยั่งยืน

Initiative 5: VOC Closed-Loop & Stakeholder Trust

รองรับ O5

กิจกรรม:

- รวม VOC จากทุกช่องทาง
- วิเคราะห์ Pain Point
- ส่งต่อ Owner
- แจ้งกลับผู้ใช้
- สื่อสาร Outcome

ผลลัพธ์:

- ผู้ใช้รู้สึกว่าถูกฟัง
- เสียงผู้ใช้กลายเป็น Action
- ความเชื่อมั่นองค์กรเพิ่มขึ้น

Initiative 6: Risk & Opportunity Radar

รองรับ O2, O4, O5

กิจกรรม:

- Risk Register กลาง
- ทบทวนความเสี่ยงรายเดือน
- กำหนด Early Warning Indicator
- ซ้อมแผนสำรอง/BCP
- ติดตามโอกาสเชิงยุทธศาสตร์

ผลลัพธ์:

- องค์กรรับมือการเปลี่ยนแปลงได้
- ลดเหตุการณ์วิกฤต
- การตัดสินใจมีความรอบคอบ

---

8) Quarterly Roadmap สำนักงานผู้อำนวยการ ปี 2570

Q1: Baseline & Governance Foundation

เป้าหมาย: รู้จุดเริ่ม วางกฎ และตั้งเจ้าของ

- เก็บ Baseline ของ KPI Dictionary, TQA Gap, Capability, Budget, Green Data, VOC
- ประกาศ Enterprise KPI Dictionary ชุดแรก 20–30 ตัว
- แต่งตั้ง Data Owner และ Process Owner
- เปิด ONE Improvement Portfolio
- ทำ Capability Matrix กลุ่มนำร่อง
- จัดทำ Evidence Inventory ครั้งแรก
- ตั้ง Risk Register กลาง

Deliverables:

- KPI Dictionary v1
- Data Owner List
- Process Owner Charter
- ONE Improvement Portfolio Dashboard
- Capability Matrix v1
- Evidence Index v1
- Risk Register v1

Q2: Deploy & Integrate

เป้าหมาย: เริ่มใช้จริงและเชื่อมระบบ

- ใช้ Executive Dashboard ในการประชุมผู้บริหาร
- เริ่ม IDP Outcome Review
- ทำ Mock Assessment รอบแรก
- เดินหน้า Green Procurement Checklist
- เปิด VOC Closed-Loop
- เริ่มโครงการข้ามฝ่ายอย่างน้อย 1 โครงการ
- เชื่อมข้อมูลพลังงาน/ขยะเข้า Dashboard

Deliverables:

- Monthly Executive Review Report
- IDP Review Record
- Mock Assessment Report
- Green Procurement Report
- VOC Closed-Loop Report
- Cross-functional Project Charter

Q3: Measure & Improve

เป้าหมาย: วัดผลจริง แก้จุดอ่อน และปิด OFI

- ประเมิน KPI Dictionary Completeness
- ปิด OFI ชุดแรกพร้อม New Result
- ทบทวน Capability Application
- Mid-year Budget Review
- Audit Finding Follow-up
- ปรับ Communication Plan ตามผลสำรวจ
- ทบทวน Digital Portfolio ร่วมกับ IT

Deliverables:

- KPI Data Quality Report
- OFI Closure Report
- Capability Application Evidence
- Budget Mid-year Report
- Audit Closure Report
- Stakeholder Awareness Survey

Q4: Standardize & Prove Outcomes

เป้าหมาย: ทำเป็นมาตรฐานและเตรียมหลักฐาน TQC

- สรุป OKR ทั้งปี
- อัปเดต SOP/Standard Work
- จัดทำ Evidence Pack ฉบับสมบูรณ์
- ทำ Annual TQC Readiness Review
- ถอดบทเรียนเป็น OPL
- วาง OKR ปี 2571
- ยืนยันผลลัพธ์ Green Office/Library

Deliverables:

- Annual OKR Report
- Updated SOP Set
- TQC Evidence Pack
- Lessons Learned/OPL
- Green Office Data Report
- FY2571 OKR Draft

---

9) วงจรการติดตาม OKR สำนักงานผู้อำนวยการ

รายสัปดาห์

- ประชุมทีมสำนักงาน ผอ. 15–30 นาที
- ดู Blocker, Data Issue, OFI ล่าช้า, Budget Risk
- อัปเดต Dashboard ภายใน

รายเดือน

- รายงานต่อ ผอ./คณะกรรมการบริหาร
- เน้น Exception:
  - KPI ไหนหลุดเป้า?
  - OFI ไหนใกล้เกินกำหนด?
  - ข้อมูลใดขัดแย้ง?
  - ความเสี่ยงใดต้อง escalate?
- ทุกการ review ต้องเกิด Decision และ Action

รายไตรมาส

- ให้คะแนน OKR
- ทบทวน Target ถ้าจำเป็น
- เชื่อมผลเข้ากับ ONE Improvement Portfolio
- ปรับ Initiative

รายปี

- สรุป Outcome จริง
- ทำ Evidence Pack
- ถอดบทเรียน
- วาง OKR ปีถัดไป

---

10) เกณฑ์ให้คะแนน OKR

สูตรคะแนน KR

```
KR Score = min(Current Value / Target Value, 1.0) × 100
```

ตัวอย่าง:

- Target: KPI Dictionary Completeness ≥ 90%
- Current: 72%
- Score = 72 / 90 × 100 = 80%

สำหรับ KR แบบ “ลดลง” เช่น Critical Data Conflict = 0
ให้ใช้เกณฑ์:

```
ถ้า Current = 0 ได้ 100%
ถ้า Current = 1 ได้ 50%
ถ้า Current ≥ 2 ได้ 0%
```

สูตรคะแนน Objective

```
Objective Score = Average ของ KR Scores
```

เกณฑ์ตีความ

คะแนน	ความหมาย
90–100%	บรรลุเป้าหมายเต็มรูปแบบ
70–89%	ดีมาก ถือว่า OKR มีประสิทธิภาพ
50–69%	ต้องวิเคราะห์สาเหตุและปรับแผน
ต่ำกว่า 50%	มีปัญหาเชิงระบบ/ทรัพยากร/เป้าหมาย

11) RAG Status สำหรับติดตาม

สี	เงื่อนไข	การดำเนินการ
🟢 Green	Progress ≥ 80% ของเป้าหมายตามเวลา	ดำเนินต่อ
🟡 Yellow	Progress 50–79%	ทบทวนอุปสรรค เพิ่ม support
🔴 Red	Progress < 50% หรือมีความเสี่ยงสูง	Escalate ต่อ ผอ./ปรับแผนทันที

12) ตัวอย่างหน้า Dashboard OKR สำนักงานผู้อำนวยการ

Objective	KR	Baseline	Target	Current	Score	Status	Owner	Evidence
O1 One Data	KPI Dictionary Completeness	40%	90%	72%	80.0%	🟡	สำนักงาน ผอ.	KPI Dictionary
O1 One Data	Executive Decision Using Standard Data	50%	90%	81%	90.0%	🟢	สำนักงาน ผอ.	Minutes
O2 TQC	Evidence Pack Completeness	60%	95%	78%	82.1%	🟡	TQA Team	Evidence Index
O2 TQC	OFI Closure with New Result	30%	80%	56%	70.0%	🟡	สำนักงาน ผอ.	OFI Register
O3 Workforce	Skill Application Rate	0%	80%	55%	68.8%	🟡	HR/KM	Work Sample
O4 Resource	Green Procurement	25%	40%	36%	90.0%	🟢	พัสดุ	Procurement Report
O5 Stakeholder	VOC Response within SLA	65%	90%	82%	91.1%	🟢	สำนักงาน ผอ.	VOC Log

13) RACI ของสำนักงานผู้อำนวยการ

กิจกรรม	ผอ.	หัวหน้าสำนักงาน ผอ.	แผน/ประกันคุณภาพ	HR/KM	การเงิน/พัสดุ	IT	หน่วยงานเจ้าของกระบวนการ
กำหนด Enterprise Priorities	A	R	C	C	C	C	C
KPI Dictionary	A	R	R	C	C	C	C
Data Owner	A	R	C	C	C	R	C
TQA Evidence	A	R	R	C	C	C	R
Process Owner/SIPOC	A	R	R	C	C	C	R
ONE Improvement Portfolio	A	R	R	C	C	C	R
Capability Matrix/IDP	A	R	C	R	I	I	C
Budget/Procurement	A	R	C	I	R	I	C
Green Data	A	R	C	I	C	R	C
VOC/Stakeholder Trust	A	R	C	C	I	C	R
Risk Register	A	R	R	C	C	C	R

คำอธิบาย:

- A = Approver/Accountable
- R = Responsible
- C = Consulted
- I = Informed

---

14) ตัวอย่าง OKR Card แบบพร้อมใช้

OKR Card: O2 TQC Readiness

Objective:
ระบบประกันคุณภาพและหลักฐานขององค์กรพร้อมสู่ TQC 2570 อย่างเป็นระบบ ตรวจสอบย้อนกลับได้ และเกิดการปรับปรุงจริง

Why it matters:
ปัจจุบันหลักฐานและกระบวนการบางส่วนยังกระจายตามฝ่าย ทำให้เสี่ยงต่อการประเมินแบบเฉพาะกิจ สำนักงาน ผอ. ต้องทำให้ TQA เป็นระบบงานประจำ

Key Results:

1. ช่องว่าง TQA มี Owner/Action/Deadline ครบ 100% และปิดได้ ≥80%
2. Evidence Pack ครบถ้วน ≥95%
3. Key Process มี Process Owner + SIPOC + SLA + KPI ครบ 100%
4. OFI ปิดตามเกณฑ์ New Result + Standardization ≥80%
5. Mock Assessment Readiness ≥80%

Initiatives:

- TQA Evidence Factory
- ONE Improvement Portfolio
- Process Owner Charter
- Mock Site Visit

Evidence:

- Gap Closure Plan
- Evidence Index
- Process Map/SIPOC
- OFI Register
- Mock Assessment Report

Owner: หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ
Support: ทีมประกันคุณภาพ, Process Owners, IT, HR/KM
Review Cycle: รายเดือน/รายไตรมาส

---

15) สิ่งที่สำนักงานผู้อำนวยการ “ไม่ควรทำ” ในการวัด OKR

❌ ไม่ควรวัดแบบนี้	✅ ควรวัดแบบนี้แทน
จัดประชุมกี่ครั้ง	การประชุมทำให้เกิด Decision/Action เท่าไร
ทำรายงานกี่ฉบับ	รายงานถูกใช้ตัดสินใจและอ้างอิงข้อมูลมาตรฐานหรือไม่
อบรมกี่ชั่วโมง	บุคลากรนำทักษะไปใช้จริงหรือไม่
เก็บหลักฐานกี่ไฟล์	Evidence ครบถ้วน ตรวจสอบได้ และพร้อม Site Visit หรือไม่
เบิกจ่ายครบหรือไม่	งบประมาณเกิดคุณค่า โปร่งใส และสนับสนุนยุทธศาสตร์หรือไม่
รับเรื่องร้องเรียนกี่เรื่อง	VOC ถูกปิดรอบและเกิด Improvement จริงหรือไม่
ทำ SOP กี่ฉบับ	Process มี Owner, SLA, KPI และถูกปฏิบัติตามจริงหรือไม่

16) 30-Day Action Plan สำหรับสำนักงานผู้อำนวยการ

สัปดาห์ที่ 1

- ประชุมทีมสำนักงาน ผอ. เพื่อทำความเข้าใจ OKR แบบ Outcome
- เลือก North Star Metrics 5 ตัว
- กำหนด Owner ราย KR

สัปดาห์ที่ 2

- เก็บ Baseline:
  - KPI Dictionary
  - TQA Gap
  - Evidence
  - Capability
  - Budget/Green Data
  - VOC/Stakeholder
- ทำรายการระบบ/เอกสาร/หลักฐานที่มีอยู่

สัปดาห์ที่ 3

- ร่าง Enterprise KPI Dictionary ชุดแรก 20 ตัว
- เปิด ONE Improvement Portfolio
- ตั้ง Data Owner และ Process Owner นำร่อง
- สร้าง Dashboard OKR อย่างง่าย

สัปดาห์ที่ 4

- เสนอ OKR ต่อ ผอ./คณะกรรมการบริหาร
- อนุมัติ Initiative 3 โครงการแรก:
  1. One Data Dashboard
  2. TQC Evidence Factory
  3. VOC Closed-Loop
- ประกาศรอบ Review รายเดือน/รายไตรมาส

17) ข้อเสนอแนะสุดท้าย

OKR ของสำนักงานผู้อำนวยการที่ดีไม่ควรเขียนว่า:

> “จัดทำแผน ประชุม ติดตาม รายงาน และสนับสนุนงาน”

แต่ควรเขียนว่า:

> “ทำให้องค์กรตัดสินใจด้วยข้อมูลเดียวกัน มีระบบคุณภาพพร้อม TQC พัฒนาคนให้ใช้ทักษะจริง ใช้ทรัพยากรคุ้มค่าและยั่งยืน และสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย”

สรุปเป็นประโยคเดียว:

> **สำนักงานผู้อำนวยการต้องเป็น “ระบบประสาทกลาง” ของ One Library ที่ทำให้ข้อมูล คน กระบวนการ งบประมาณ และการสื่อสารเชื่อมเป็นหนึ่งเดียว เพื่อพาองค์กรสู่ Library 5.0 และ TQC 2570 อย่างยั่งยืน**