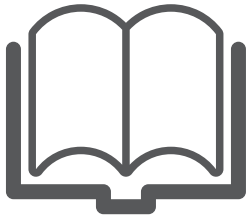
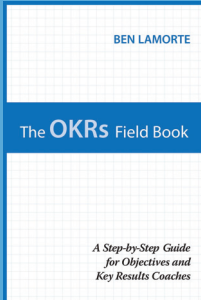


## Book Review โดย.. *ดร.อุกค สุปวิทย์*



ศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการปฏิบัติการ  
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ในปัจจุบันนี้แนวคิดที่มีชื่อว่า Objectives and Key Results หรือเรียกย่อ ๆ ว่า OKRs นั้นเป็นแนวคิดที่กำลังได้รับความนิยมเป็นอย่างสูง ตั้งแต่บริษัทระดับโลกอย่าง Google ได้นำมาใช้ และได้พ่วงองค์กรประสบความสำเร็จแบบก้าวกระโดด หลังจากนั้นก็มีองค์กรจำนวนมากได้นำเอาแนวคิดนี้มาใช้ รวมถึงองค์กรในประเทศไทยเช่นเดียวกัน



**Book Review: The OKRs Field Book**

**Publisher: John Wiley & Sons.**

**Publication Year: 2022**

**Author: Ben Lamorte**

**Language: English**

**Number of Pages: 177**

มีหนังสือหลายเล่มที่ได้นำเสนอแนวคิดนี้ แต่หนังสือเล่มหนึ่งที่ได้แนะนำแนวทางการนำเอา OKRs มาใช้ในองค์กร ได้อย่างละเอียดและเข้าใจได้ง่ายเล่มหนึ่งคือ หนังสือที่ชื่อว่า The OKRs Field Book ซึ่งเขียนโดยคุณ Ben Lamorte ผู้เชี่ยวชาญเรื่อง OKRs ที่มีประสบการณ์ในการสอนและเป็นทีปรึกษาในการนำเอา OKRs ไปใช้ในองค์กรชั้นนำหลากหลายแห่งทั่วโลก

หนังสือเล่มนี้มีทั้งหมด 177 หน้า ประกอบด้วย 5 บทหลัก โดยแก่นหลักของหนังสือจะเป็นการแนะนำการให้คำปรึกษาเพื่อให้องค์กรได้ใช้ OKRs ได้อย่างประสบความสำเร็จ โดยบทที่ 1 จะเป็นการเกริ่นนำว่าการให้คำปรึกษาเรื่อง OKRs นั้นคืออะไร และทำไมถึงเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จในการใช้ OKRs

บทถัดมาคือ บทที่ 2 จะเป็นการเล่าถึงระยะของการให้คำปรึกษาในการนำเอา OKRs เข้าไปใช้ในองค์กร ซึ่งจะประกอบด้วย 3 ระยะ ได้แก่ ระยะเริ่มต้น ระยะฝึกอบรม และระยะการนำเอา OKRs ไปใช้ โดยจะมีการประมาณการเวลาที่ใช้แต่ละระยะ และกล่าวถึงบุคคลที่เกี่ยวข้องในการนำเอา OKRs มาใช้ในองค์กร ซึ่งประกอบไปด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้าน OKRs ภายนอกองค์กร ผู้บริหารระดับสูงที่สนับสนุนโครงการ หัวหน้าโครงการที่จะนำเอา OKRs มาใช้ ผู้ประสานงานโครงการ หัวหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร หัวหน้าทีม สมาชิกทีม ผู้รับผิดชอบผลลัพธ์หลัก และผู้เชี่ยวชาญภายในด้าน OKRs ภายในองค์กร ซึ่งบุคคลเหล่านี้จะมีหน้าที่ที่แตกต่างกันออกไป

บทที่ 3 จะเป็นการให้รายละเอียดสำหรับระยะที่หนึ่งคือระยะเริ่มต้น ซึ่งจะมีการกล่าวถึงตัวแปร 10 ตัวที่องค์กรต้องตัดสินใจ ซึ่งได้แก่ 1) ระดับการใช้ OKRs 2) จำนวนของ OKRs 3) การให้คะแนนและการรายงานความคืบหน้าของ OKRs 4) ระยะเวลาของรอบ OKRs 5) ประเภทของผลลัพธ์หลัก 6) การเขียนและติดตาม OKRs 7) OKRs กับการประเมินผลพนักงาน 8) ความแตกต่างระหว่าง OKRs กับ KPIs 9) ความเชื่อมโยงของ OKRs และ 10) การสร้าง OKRs จากล่างขึ้นบน



ท้ายบทของหนังสือเล่มนี้ยังมีการให้เครื่องมือต่าง ๆ ที่ผู้อ่านสามารถเลือกนำไปใช้ได้ เช่น คำถามที่สามารถนำไปใช้ถามผู้บริหารและพนักงานเพื่อที่จะช่วยกันหาคำตอบ การให้รูปแบบของการเขียน OKRs และยังมีเรื่องราวตัวอย่างการให้คำปรึกษา OKRs ในองค์กร รวมถึงในภาคผนวกยังมีคำถามคำตอบที่น่าสนใจ



บทที่ 4 จะเป็นการอธิบายระยะที่ 2 ซึ่งเกี่ยวข้องกับเรื่องการฝึกอบรม OKRs ในองค์กร ซึ่งจะแบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ เรื่องเกี่ยวกับทฤษฎี และเรื่องเกี่ยวกับการปฏิบัติ ในบทนี้จะลงรายละเอียดไปถึงกับการแสดงตัวอย่างหัวข้อของการฝึกอบรมในแต่ละวัน กับกลุ่มคนที่แตกต่างกันในองค์กร สำหรับบทสุดท้ายในหนังสือเล่มนี้จะเป็นเรื่องการนำเอา OKRs ไปใช้คือ หลังจากที่องค์กรได้เริ่มใช้ OKRs แล้ว จะต้องมีการประเมินการอะไรบางอย่างที่ต้องทำ ซึ่งจะเริ่มจากการเริ่มสร้างและเชื่อมโยง OKRs การติดตามความก้าวหน้า การสะท้อนคิดและเริ่มทำ OKRs ในรอบถัดไป

ท้ายบทของหนังสือเล่มนี้ยังมีการให้เครื่องมือต่าง ๆ ที่ผู้อ่านสามารถเลือกนำไปใช้ได้ เช่น คำถามที่สามารถนำไปใช้ถามผู้บริหารและพนักงานเพื่อที่จะช่วยกันหาคำตอบ การให้รูปแบบของการเขียน OKRs และยังมีเรื่องราวตัวอย่างการให้คำปรึกษา OKRs ในองค์กร รวมถึงในภาคผนวกยังมีคำถามคำตอบที่น่าสนใจเกี่ยวกับเรื่อง OKRs และการอธิบายนิยามศัพท์เกี่ยวกับ OKRs อีกด้วย

หนังสือเล่มนี้เหมาะสำหรับคน 3 กลุ่ม กลุ่มแรกคือ ผู้เชี่ยวชาญด้าน OKRs ที่อยู่ภายนอกองค์กร ซึ่งสามารถอ่านและเอาแนวทางการให้คำปรึกษาที่หนังสือเล่มนี้แนะนำไปใช้ในการให้คำปรึกษาองค์กรต่าง ๆ ได้ กลุ่มที่ 2 คือ ผู้เชี่ยวชาญด้าน OKRs ภายในองค์กร ซึ่งมีชื่อเรียกว่า OKRs Champions ก็สามารถเอาสิ่งที่หนังสือเล่มนี้เขียนไปปรับใช้กับองค์กรได้ และกลุ่มที่ 3 คือ ผู้บริหารหรือพนักงานในองค์กรที่ใช้ OKRs อยู่ที่จะได้เข้าใจขั้นตอนกระบวนการต่าง ๆ ที่จะสามารถทำให้ OKRs ประสบความสำเร็จได้ หนังสือเล่มนี้จึงเป็นเล่มที่อยากแนะนำให้อ่านถ้าอยากใช้ OKRs ให้ประสบความสำเร็จ

## REFERENCES

Lamorte, B. (2022). *The OKRs Field Book: A Step-by-Step Guide for Objectives and Key Results Coaches*. New Jersey: John Wiley & Sons.