

เหนือกว่าจากการติดตาม: OKR ขับเคลื่อนนวัตกรรม KPI คงไว้ถ่วงการ

“Beyond Tracking: How OKRs Drive Breakthroughs, While KPIs Keep You on Course”

ผศ. ดร.ปรเมษฐ์ปัญญรัตน์ ต้องประสงค์

ผู้ช่วยมหาวิทยาลัยสวนดุสิต

ด้านการพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ นักศึกษา บุคลากรและศิษย์ในสังคมสร้างสรรค์

OKRs vs. KPIs: คู่มือขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

โลกธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การวัดผลการดำเนินงานเป็นหัวใจสำคัญ และเครื่องมือสองชนิดที่โดดเด่นคือ OKRs (Objectives and Key Results) และ KPIs (Key Performance Indicators) แม้ทั้งคู่จะเป็นเครื่องมือบริหารผลงานที่สำคัญ ที่ต้องกำหนดวัตถุประสงค์และลักษณะเฉพาะที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน

OKRs เข้มทิศนำทางสู่ความก้าวหน้า (Breakthroughs)

OKRs เป็นกรอบการตั้งเป้าหมายที่ช่วยให้บุคคล ทีม และองค์กร กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายและสามารถวัดผลได้ ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก ได้แก่

- **Objective (วัตถุประสงค์)** คือเป้าหมายที่สำคัญ เป็นรูปธรรม เชิงคุณภาพ และสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งอธิบายว่า “ต้องการบรรลุอะไร” นิยมกำหนดเป็นเป้าหมายระดับสูงและมีแสดงความท้าทาย
- **Key Results (ผลลัพธ์หลัก)** คือตัววัดผลเชิงปริมาณที่แสดงให้เห็นว่าวัตถุประสงค์นั้นบรรลุผลสำเร็จได้ดีเพียงใดผลลัพธ์หลักต้องมีความเฉพาะเจาะจง กำหนดกรอบเวลาที่ชัดเจน แสดงความท้าทายแต่ก็สมเหตุสมผล และสามารถวัดผลได้ โดยปกติจะกำหนด 2-5 ผลลัพธ์หลักต่อหนึ่งวัตถุประสงค์

เหตุใด OKRs จึงเป็น “เครื่องมือสร้างนวัตกรรมพลิกโฉม”

OKRs ได้รับการออกแบบมาเพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง นวัตกรรม และการบรรลุเป้าหมายที่ทะเยอทะยาน ท้าทาย จุดเด่นคือการเน้นการตั้ง “เป้าหมายที่ท้าทาย” (stretch goals) ที่จะผลักดันให้บุคคลและทีมก้าวข้ามขีดจำกัดเดิม ๆ ส่งเสริมวัฒนธรรมของการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและการมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ

- **สร้างการมุ่งมั่นและการจัดแนว** ช่วยให้องค์กร ทีม และบุคคล มุ่งความสนใจไปที่ลำดับความสำคัญที่ชัด ไม่มากเกินไป และทำให้มั่นใจในความพยายามในแต่ละระดับสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์โดยรวม

- **ส่งเสริมความโปร่งใสและการมีส่วนร่วม** OKRs นิยมเปิดเผยต่อสาธารณะภายในองค์กร ทำให้ทุกคนเห็นว่าการกำลังทำอะไรอยู่ และผลงานของตนสอดคล้องกับภาพรวมใหญ่ได้อย่างไร ซึ่งช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมและความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน
- **เพิ่มความคล่องตัวและปรับตัว** โดยทั่วไป OKRs จะกำหนดเป็นรอบระยะเวลาสั้น ๆ (เช่น รายไตรมาส) ช่วยให้องค์กรปรับตัวเข้ากับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และการเปลี่ยนแปลงของตลาดได้อย่างรวดเร็ว

ตัวอย่าง OKRs เพื่อเป็น “เครื่องมือสร้างนวัตกรรมพลิกโฉม”

- **ระดับองค์การ Objective:** เป็นผู้นำด้านโซลูชันพลังงานยั่งยืนในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้
KR: เพิ่มส่วนแบ่งตลาดพลังงานหมุนเวียน 15% ภายในไตรมาส 4
- **ระดับทีมพัฒนาผลิตภัณฑ์: Objective:** มอบประสบการณ์ผู้ใช้ที่ยืดเยื้อสำหรับแอปพลิเคชันบนอุปกรณ์เคลื่อนที่ หรือสมาร์ตโฟน **KR:** ลดรายงานข้อบกพร่องที่สำคัญลง 50% หลังการเปิดตัว

KPIs มาตรฐานสุขภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Maintaining Course)

KPIs เป็นตัววัดเชิงปริมาณที่เฉพาะเจาะจง ซึ่งบ่งชี้ถึงประสิทธิภาพของธุรกิจหรือกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งเมื่อเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่สำคัญ เปรียบเสมือน “สัญญาณชีพ” ของธุรกิจที่ให้ข้อมูลเพื่อประเมินประสิทธิผลของการดำเนินงานในปัจจุบัน

เพราะอะไร KPIs จึงเป็น “เครื่องมือประกอบทิศทางองค์กร”

KPIs แสดงวัตถุประสงค์เพื่อติดตามประสิทธิภาพที่กำลังดำเนินอยู่ ประเมินประสิทธิผลของการดำเนินงานในปัจจุบัน และรักษาภาพที่มั่นคงและมีประสิทธิภาพ

- **การติดตามประสิทธิภาพ** ช่วยให้องค์กรสามารถติดตามสุขภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการทางธุรกิจหลักได้อย่างต่อเนื่อง ทำหน้าที่เหมือน “แผงควบคุม” ที่แจ้งให้ผู้บริหารทราบว่าทุกอย่างยังคงอยู่ในเส้นทาง
- **การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล** การที่ KPI ให้ข้อมูลเชิงปริมาณ ทำให้ผู้นำสามารถตัดสินใจโดยอิงข้อมูล ระบุมุมที่ต้องปรับปรุง และจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- **ความรับผิดชอบและความโปร่งใส (ในบริบทการดำเนินงาน)** KPIs ช่วยให้บุคคลและแผนกต่าง ๆ ต้องรับผิดชอบต่อผลงานของตนเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด

ตัวอย่าง KPIs เพื่อรักษาทิศทางองค์กร

- **แผนการขาย** กำหนดอัตราการเติบโตของรายได้ ต้นทุนการได้มาซึ่งลูกค้า (Customer Acquisition Cost–CAC) อัตราการปิดการขาย
- **แผนบริการลูกค้า** กำหนดคะแนนความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction Score –CSAT) เวลาเฉลี่ยในการแก้ไขปัญหา อัตราการแก้ไขปัญหาตั้งแต่การติดต่อครั้งแรก

บทสรุป ผสานพลังเพื่อความสำเร็จที่ยั่งยืน

โดยแก่นแท้แล้ว

- **OKRs ตอบคำถามที่ว่า** “เราต้องเปลี่ยนแปลงหรือบรรลุอะไรที่เป็นความท้าทายและมองไปข้างหน้า?”
- **KPIs ตอบคำถามที่ว่า** “ตอนนี้เราทำได้ดีแค่ไหนในการดำเนินงานประจำวัน?”

องค์กรที่ประสบความสำเร็จจำนวนมากใช้ทั้ง OKRs และ KPIs ร่วมกัน OKRs สามารถกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์และขับเคลื่อนโครงการริเริ่มใหม่ ๆ ในขณะที่ KPIs ยังคงติดตามสุขภาพโดยรวมและประสิทธิผลของการดำเนินงานที่จัดตั้งขึ้น นอกจากนี้ KPIs ยังสามารถทำหน้าที่เป็น **“ผลลัพธ์หลัก”** ที่สามารถวัดผลได้ภายใน OKR หากวัตถุประสงค์คือการปรับปรุงตัวชี้วัดประสิทธิภาพเฉพาะเจาะจงนั้น

OKRs เปรียบเสมือนจรวดที่ขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายใหม่ ๆ และความสำเร็จที่ไม่เคยมีมาก่อน (Breakthroughs) โดยมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและท้าทายนำทาง ส่วน **KPIs ทำหน้าที่เป็นเครื่องมือการบินและระบบควบคุม** เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรยังคงรักษาเส้นทางที่ปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ (Keeping on Course) พร้อมทั้งติดตามสุขภาพการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งสองกรอบการทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่ง มีบทบาทที่แตกต่างแต่ส่งเสริมซึ่งกันและกัน ซึ่งจะช่วยขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

สิ้นสุดบทสรุปสาระ