**รายงานผลการจัดการความรู้ สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่**

**ปีงบประมาณ 2563**

**สนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ที่** 3 : บริหารจัดการเพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง

**กลยุทธ์ที่** 1 : บริหารจัดการให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง

**องค์ความรู้เรื่อง :** แผนปฏิบัติการสำคัญตอบสนองแผนกลยุทธ์ IWISH ตามหลักการ OKRs ของห้องสมุดคณะแพทยศาสตร์

**ผู้ดำเนินการจัดการความรู้:** ชุมชนนักปฏิบัติคนใกล้หมอเติมเต็มความรู้เรื่อง แผนกลยุทธ์ IWISH ตามหลักการ OKRs ตามปีงบประมาณ 2563 วิทยากรโดย รศ.นพ.อนวัช วิเศษบริสุทธิ์ รองคณบดี ด้านพัฒนาคุณภาพภาควิชาเวชศาสตร์ครอบครัว คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

**วันที่จัดกิจกรรม**

วันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2563 เวลา 9.00 – 12.00 น.

สถานที่ ห้อง Co-Working space ชั้น 6 ห้องสมุดคณะแพทยศาสตร์

**ผู้เข้าร่วมกิจกรรม** สมาชิกชุมชนนักปฏิบัติคนใกล้หมอ จำนวน 22 คน

1. นางชมพูนุช สราวุเดชา
2. นายสุรชาติ สุวรรณ์
3. นางเพียงขอบฟ้า ปัญญาเพ็ชร
4. นายชัยรัตน์ คีรีเมฆ
5. นายเสรี คำเปลี่ยน
6. ว่าที่ร.ต.หญิง กมลชนก มาแสงตา
7. นายทรัพย์ เรือนมั่น
8. นางสุวพัชร์ อุทรา
9. นางเสาวลักษณ์ ธนันชัย
10. นางสาวกัลยา ปริยะ
11. นายวิชชนน วศินเมธากูร
12. นางพรรณเพ็ญ มีชำนาญ
13. นายกิตติกร กิติกา
14. นางสาวกานต์มณี ไชยวุฒิ
15. นางสาวกุนณิศา สุยะวา
16. นางอัมพร อินทรัตน์
17. นางสาวสุพิน วงศ์สงวน
18. นางสาวสุภาลัย สิงคะตา
19. นายวุฒิไกร อุสุยะ
20. นายครรชิต พรมเสพสัก
21. นางบัวเงา มีเนตร
22. นายอินเสาร์ สุวรรณนัง

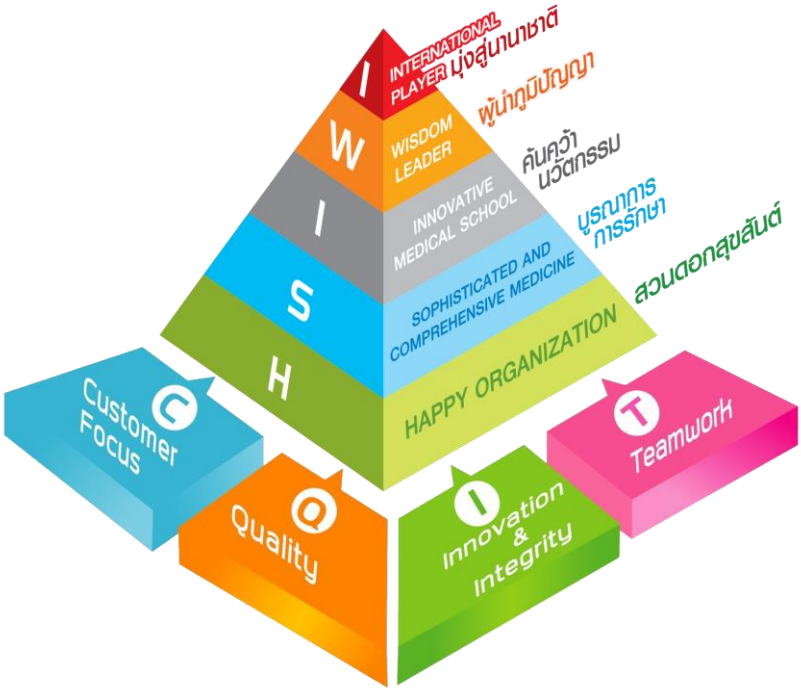
**วัตถุประสงค์**

เพื่อเติมเต็มความรู้ เรื่อง การสร้างแผนปฏิบัติการสำคัญตอบสนองแผนกลยุทธ์ IWISH 2020 IWISH: OKRs (Objectives and Key Results)

**สรุปองค์ความรู้ที่ได้จากการจัดกิจกรรม**

ชุมชนนักปฏิบัติคนใกล้หมอได้มีการเติมเต็มความรู้ เรื่อง การสร้างแผนปฏิบัติการสำคัญตอบสนองแผนกลยุทธ์ IWISH 2020 IWISH: OKRs (Objectives and Key Results) โดยองค์ความรู้ที่สำคัญ มีดังนี้

คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีวิสัยทัศน์ “คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นสถาบันการแพทย์ชั้นนำ ระดับมาตรฐานสากล” มีพันธกิจ ผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพ คุณธรรม เป็นสากล สร้างสรรค์งานวิจัยมาตรฐานสากล เพื่อชี้นำด้านสุขภาพให้บริการสุขภาพที่ได้มาตรฐานสากล และมีเป้าหมาย คือ “คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ อยู่ในอันดับที่ 151-200 QS Ranking สาขา Medicine ภายใน ปี พ.ศ. 2563” โดยมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ปี 2017-2021 คือ “IWISH”




วัตถุประสงค์ของ 2020 IWISH OKRs เมื่องานบริการการศึกษา(หน่วยงานห้องสมุดคณะแพทยศาสตร์) ผ่านการสัมมนาหัวข้อ IWISH OKRs ได้แก่

- เข้าใจกระบวนการถ่ายทอดแผนกลยุทธ์เป็นลำดับขั้น (Cascading Strategy) จากแผนกลยุทธ์ IWISH ระดับคณะฯ ไปสู่แผนปฏิบัติการระดับหน่วยงาน
- เข้าใจหลักการ OKRs และสามารถนำหลักการ OKRs ไปใช้ในการพัฒนาแผนกลยุทธ์สำคัญของภาควิชาที่ตอบสนองต่อแผนกลยุทธ์ IWISH

- ทบทวน กำหนดแผนกลยุทธ์ และ Initiatives สำคัญของหน่วยงานได้

ผลลัพธ์ที่คณะแพทยศาสตร์คาดหวังตาม IWISH OKRs คือ ทบทวน กำหนดกลยุทธ์ เป้าหมาย ได้แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการสำคัญตามหลักการ OKRs ดังนี้ แผนระยะสั้นจำนวน 1–2 แผน ซึ่งสามารถบรรลุตามแผนได้ภายใน 1 ปี แผนนี้สามารถตอบสนองต่อมุมมองใน 3 ด้าน ต่อไปนี้

- เป้าหมายของคณะฯ ตามแผนกลยุทธ์ IWISH (PMS ของคณบดี)
- พัฒนาหน่วยงานตามทิศทางของหน่วยงาน
- พัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน

โดยมีการทดลองถ่ายทอดเป้าหมายเป็นลำดับขั้นลงไปภายในหน่วยงานตามหลักการ PMS

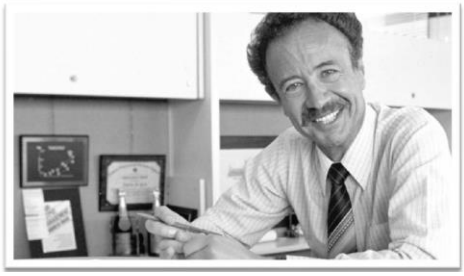
**Objectives and Key Results (OKRs) คืออะไรและมีประโยชน์อย่างไร**

**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

O วัตถุประสงค์ คือ สิ่งที่เราต้องการให้ประสบความสำเร็จ

KR ผลลัพธ์ที่สำคัญ จะระบุว่า เราจะทำให้ประสบความสำเร็จได้อย่างไร



The two key phrases of the management by objective systems are the **objectives** and the **key results**, and they match the two purposes.

The objective is the direction. The key results have to be measured, but at the end you can look and without any argument say, "Did I do that, or did I not do that?" Yes. No. Simple.

วัตถุประสงค์ คือ ทิศทาง ส่วน ผลลัพธ์ที่สำคัญ ต้องวัดผลได้ และในตอนสุดท้ายคุณจะเห็นได้ชัดเจนโดยไม่ต้องมีคำโต้แย้งใดๆ ว่าฉันได้ทำ หรือ ไม่ได้ทำสิ่งนั้น มันตอบได้ง่าย ๆ ว่า ใช่ หรือ ไม่ใช่ เป็นอะไรที่เรียบง่ายมาก

**OKRs are a goal management framework which aims to create a link between the vision and the reality of an organization**

The KPI Institute

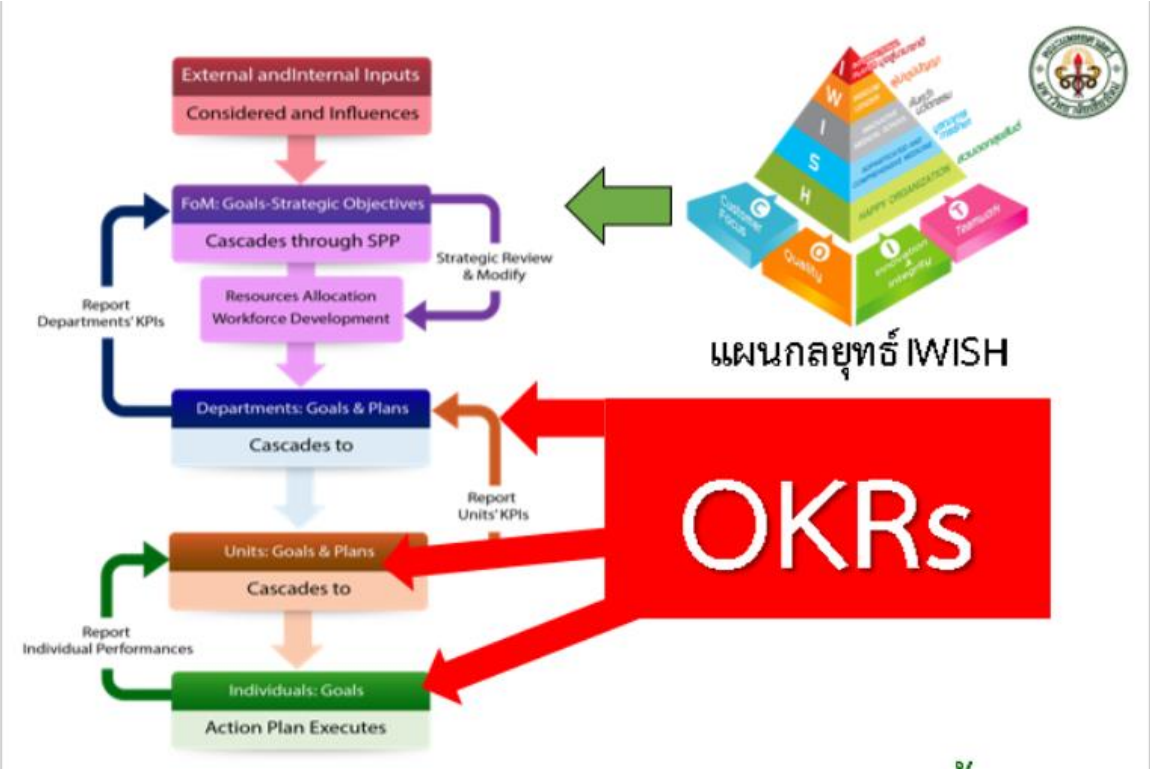
OKRs คือ กรอบการบริหารเป้าหมาย ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อเชื่อมโยงภาพความสำเร็จและความเป็นจริงขององค์กรเข้าด้วยกัน

โดยสรุป OKRs คือ O = Objective กรอบการบริหารเป้าหมาย เป็นเรื่องสำคัญสอดคล้องกับทิศทางของคณะฯ มีความชัดเจน เป็นรูปธรรม เกิดผลดีอย่างก้าวกระโดด มีความท้าทาย แต่ยังเป็นไปได้ ทำให้เกิดแรงบันดาลใจ

KR = Key Results แสดงถึงการวัดความก้าวหน้าของความสำเร็จ ไม่ใช่กิจกรรม มีความจำเพาะเจาะจง มีกำหนดเวลาแน่นอน มีความท้าทาย แต่ยังเป็นไปได้ สามารถวัดได้และตรวจสอบได้

**ส่วนประกอบของ OKRs**

การดำเนินการสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทั้งคณะ



**ขั้นตอนการสร้างแผน IWISH OKRs**

1. กำหนดประเด็นสำคัญที่จะพัฒนาแผน
2. กำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนา Objective
3. กำหนดภาพความสำเร็จที่ชัดเจนของวัตถุประสงค์นั้น – Key Results
4. สร้างแผนปฏิบัติการสำคัญ เพื่อให้เป้าหมายนั้นบรรลุ

**การจัดทำ OKRs Synthe**

1. Desired State (ภาพความสำเร็จ) → สภาวการณ์ที่พึงประสงค์หน้าตาเป็นอย่างไรตัววัดสำคัญเพื่อบ่งบอกว่าบรรลุแล้วคืออะไร

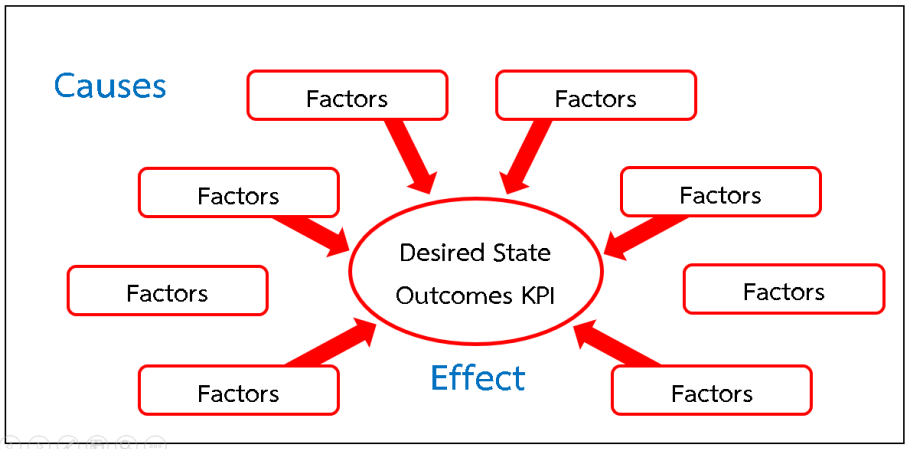
1.1 ภาพความสำเร็จของเป้าหมาย หน้าตาเป็นอย่างไร

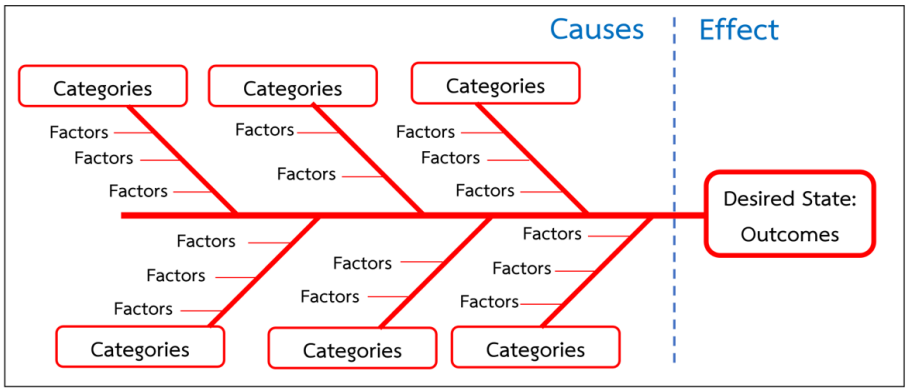
1.2 ตัวบ่งชี้ หรือ ตัววัดผลอะไร ที่สะท้อนว่า ภาพความสำเร็จนั้นบรรลุแล้ว

1.3 ภาพความสำเร็จเหล่านั้น จะสามารถเห็นภาพได้ภายในเมื่อไหร่

1.4 ตัวบ่งชี้เหล่านั้น ไม่ควรมีจำนวน 1–3 ตัววัดสำคัญ

2. Contributing Factors (ปัจจัยขับเคลื่อนความสำเร็จ)→ ปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญ เพื่อผลักดันให้สำเร็จใช้เครื่องมือ Fishbone diagram




3. Strengths and AFIs (จุดแข็งและโอกาสพัฒนา) → ปัจจัยขับเคลื่อนข้างต้น อะไรที่เป็นจุดแข็งและอะไรเป็น Area for improvement

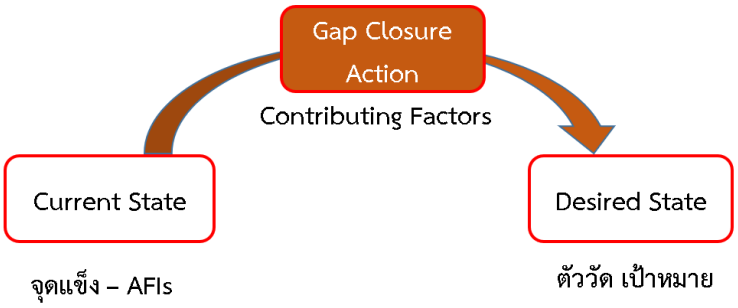
3.1 ใน Contributing Factors ที่ระบุ

3.2 อะไรเป็นจุดแข็ง ที่คณะฯ มีอยู่ในปัจจุบัน

3.3 อะไรเป็น Area for improvement ที่คณะฯ กำลังประสบในปัจจุบัน

3.4 ให้ List มาจาก Fishbone diagram

4. Gap closure action (แผนในการปิดช่องว่างเป้าหมาย) → แผนปฏิบัติการในการปิดช่องว่างระหว่างสภาวการณ์ปัจจุบัน และเป้าหมาย




**แนวทางการนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์**

ชุมชนคนใกล้หมอได้รับความรู้ เรื่องการสร้างแผนปฏิบัติการสำคัญตอบสนองแผนกลยุทธ์ IWISH 2020 IWISH: OKRs (Objectives and Key Results) และนำไปปรับใช้ และสร้างแผน OKRs ของห้องสมุดฯ ต่อไป