

a+PMD Suite 7.4

【OGSM】企業績效管理應用

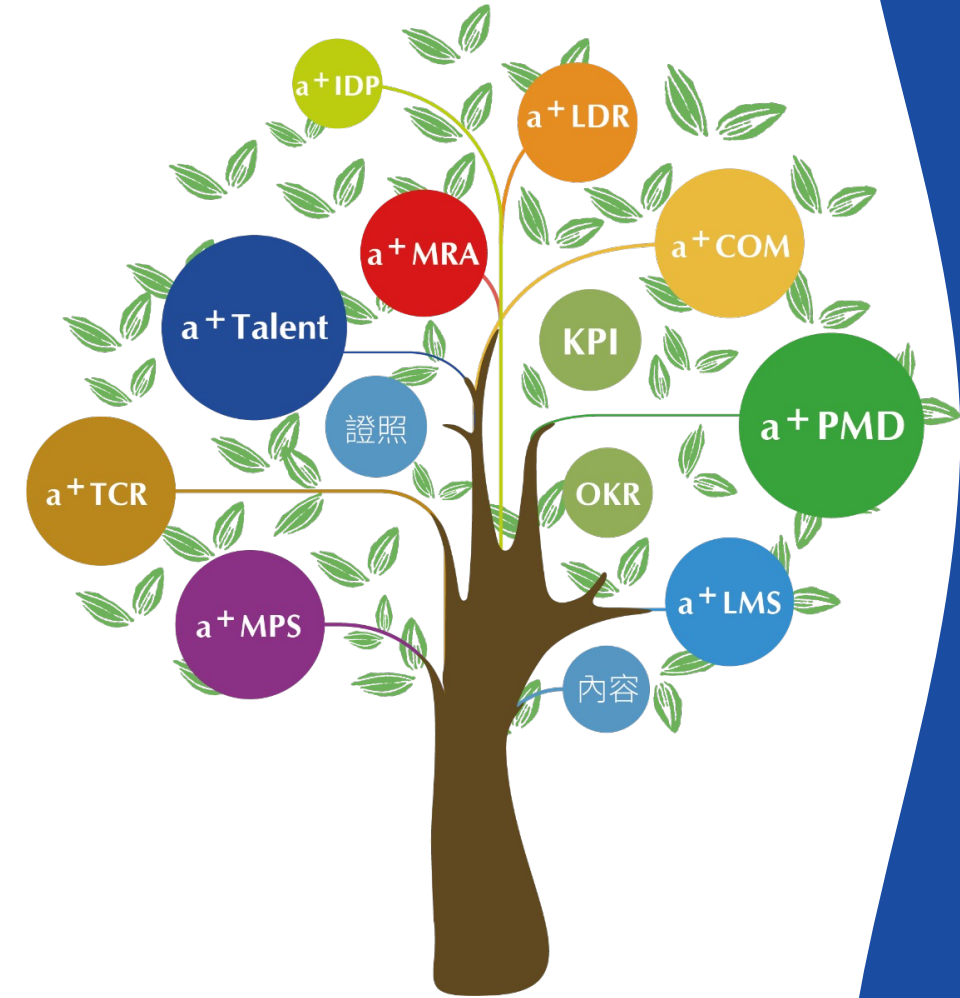
2023/7/1

Agenda

1. 何謂OGSM

2. 育碁a+PMD Suite ·

OGSM系統應用簡介



3

何謂OGSM

OGSM簡介

Objective 最終目的 當我們成功時，我們看起來像什麼樣子？

團隊要達到的理想境界：用一段文字描述個人、單位、企業存在的價值，給予決策及執行的方向。

Goal 1 具體目標 我們的具體目的地究竟在哪裡？	Strategy 1-1 策略 是否描述清楚，讓大家對資源做出取捨？	Measure 檢核 我們是否照著設定的小路標走，然後隨時檢查是否迷路？	
		Dashboard 衡量指標 衡量策略是否徹底被運用的檢核指標	Plans 行動計畫 依照時間序列出負責單位、負責人、事項
可具體以數字和日期衡量的目標。 - 包含客觀數字、日期衡量。 - 符合SMART目標設定原則。 - 公式：動詞+名詞+時間。	決定選擇的資源，並規畫如何使用。 - 運用三大資源：人、錢、時間。 - 資源的「取捨」決定策略的方向。 - 起手語句：「透過...」。	D1-1-1	負責單位/人 1 ·時間/事項1 ·時間/事項2
		D1-1-2	負責單位/人 2 ·時間/事項1 ·時間/事項2
		D1-1-3	負責單位/人 3 ·時間/事項1 ·時間/事項2

- O**(Objective/最終目的)：企業願景，全公司全力以赴的最終目的。
- G**(Goal/具體目標)：達成最終目的前，會先完成哪些具體成果(里程碑)；以**SMART原則**將目標化為實際作為，讓員工能**集中目標**且竭盡全力朝目標前進。
- S**(Strategy/策略)：以三大資源「人、錢、時間」，進一步**設定出達到具體目標的手段方法**。
- M**(Measure/檢核)：在**執行策略的過程中**，將過程切割成**小的指標**，透過設定小指標，讓執行者確定沒有走偏或走錯路徑。
 - 衡量指標(Dashboard)：SMART原則
 - 行動計畫(Plan)：實際的行動與步驟



資料來源：
 出版社：商業周刊
 書名：[OGSM打造高敏捷團隊](#)
 作者：張敏敏

OGSM的基本精神

- **一頁企劃書**：最重要，最有價值的事、簡易上手，願景、目標、達成方法一頁展開，適合統合與釐清彼此的想法。
 - 由上而下瀑布式逐層展開，環環相扣的**策略落地**流程，具有貫穿力、對焦，上下一條心。
 - 元素之間**邏輯明確**，收斂與發散。
 - **給予方向感**：透過「最終目的」提供全員共識的清晰方向感；且在同一頁內呈現，使在前往目標的路上，能時時提醒「為何而戰」。
 - 適合**引導策略上的思考**，做資源的取捨與專注於最有效的策略上。
- 透過衡量指標(Dashboard)與執行要點(Action Plan)的一路展開，適時**檢核執行成效**，不斷確認現狀與理想的差距與修正。
 - 強調**SMART具體化衡量指標**，若真的找不出量化衡量指標，亦可用「日期」或「時間」當做檢視指標(關鍵期間+關鍵事項)。
 - 與其用截止時間，不如用時間區段來定義：明確知道何時運用資源。
 - **要求員工主動、隨時雙向溝通**，並願意提出高挑戰目標，以及過程中不斷修正調整。

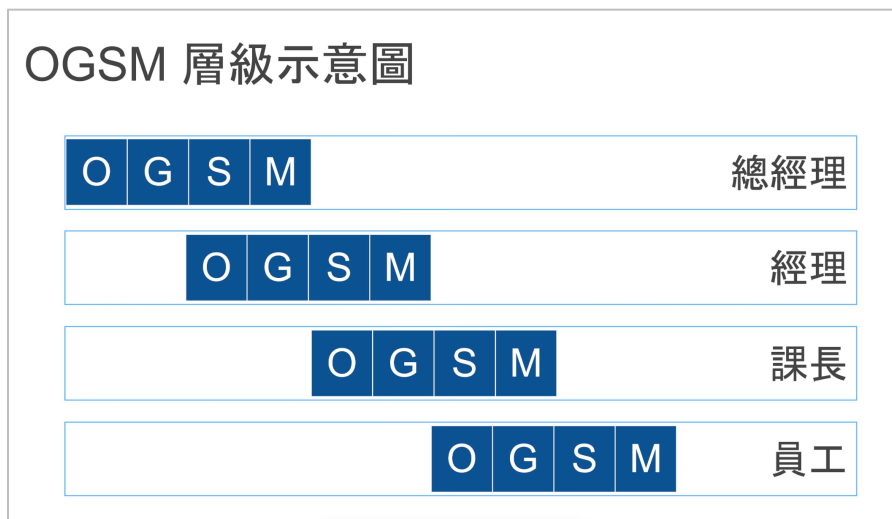
OGSM 具貫穿力、對焦 · 上下連結一條心

Objective 和 Strategy 是文字描述，Goal 和 Dashboard 是數字呈現，層級依此展開。

所謂的層級就是，上一層級的 Strategy（策略）是下一層級人員的 Objective（最終目的）。

上一層級的 M-Dashboard（檢核中的衡量指標），是下一層級人員的 Goal（具體目標）。

以此往下層層展開。請見下圖：



資料來源：[商業周刊》OGSM 打造高敏捷團隊/張敏敏](#)

汽車電動鑰匙製造商 OGSM 內容

Objective 最終目的：提供使用者智能產品，創造舒適生活

Goal 具體目標

2019年12月31日前，完成3件新發明專利並導入商品

Strategy 策略

透過增加 RD 預算投入資源，強化產品

Measure 檢核

Dashboard 衡量指標

D1: 2018年6月30日前提撥新發明專利的專案預算1千萬元

D2: 2019年3月31日前完成3項新型專利研發並送出申請文件

資料來源：[商業周刊》OGSM 打造高敏捷團隊/張敏敏](#)



a+PMD Suite 7.X系統 OGSM系統應用圖例

- OGSM關聯的系統功能應用
- OGSM層級應用：G「目標」及S「子目標」目標「承接」，及部屬目標的「分派」
- a+PMD Suite系統特色

OGSM 考核表 範例與 系統應用

○》為組織年度目標(每一個人都相同)，可應用專案說明或區塊說明來達成揭露的目的。

專案資訊 / 考核表填寫說明

XX年度任務目標

每年營業額倍數成長；毛利率達 30%；ROA達10%

具體目標 Goal	關鍵策略 Strategy	%	Measure 衡量			排程計畫			
			衡量指標 Dashboard	行動計畫 Action Plan		Q1	Q2	Q3	Q4
G1目標	G1_S1策略		M《衡量標準》	M《行動計畫》	預計	階段性目標《進度報告》			
G》「目標」	S》「子目標」		M》可應用系統目標項目裡的文字區塊「衡量標準」、「行動計畫」展開。		實際	《績效筆記》			
	G1_S2策略				預計				

OGSM 層級應用 (目標上下承接)：

- 承接方式：
 - 部屬設定目標/子目標時，向上對應選擇係承接自哪個主管的G「目標」或S「子目標」；
 - 主管應用「分派」/「指派」，將主管的G「目標」或S「子目標」向下分給部屬承接。
 - 若要承接的是主管的M「衡量內容」及「行動方案」項目，可在目標各欄位上填入要承接的內容，然後選擇承接自主管該項M所在的S「子目標」。
- 承接內容檢視：可從主管的目標中點選「承接人數」的數字，即可看到承接人數及承接內容。

Objective 願景、目的 · 專案的**目的說明**

The screenshot displays a dashboard for an OGSM (Objective, Goal, Strategy, Measure) project. At the top, it shows the title 'OGSM', the performance period '2023/01/01 ~ 2023/12/31', and the person in charge '承辦人: 陳雅苓'. Below this are two tabs: '主頁' (Home) and '目標進度' (Goal Progress). The main content area is titled '目的說明' (Objective Description) and contains the text: '組織願景目標：結合創新科技，發展智慧家電網絡，成為家家戶戶**信賴**的生活小幫手。' This text is highlighted with a red border. Below the objective description is a section for '訊息公告' (Message Announcement) with a sub-section '暫無介紹' (No introduction yet). At the bottom, there is a section for '我的績效' (My Performance) with a table showing a goal set for '2023/04/01~2023/04/30' with a status of '修改審核中' (Under review for modification) and a '檢視目標' (View Goal) button.

若大家的**O**都是一樣的，例如都是組織的願景目標，可以置入「**目的說明**」中，並加強顯示，讓大家明確知道這一連串的動作目的為何。

Goal & Strategy 展開 · 目標與子目標

The screenshot displays a software interface for goal management. At the top, it shows 'OGSM' and 'MBO' with a ratio of '-'. Below this, there are two main sections: 'Goal (目標)' and 'Strategy(子目標)'. The 'Goal' section is highlighted with a red box and contains the following information: '50/100 50/100 權重', 'G01: 減少實體電話客服數量20%', '自訂項目', '目標值: <=320(通)', '內容: 執行期間: 1/1~12/31', and '衡量標準: 實體客服數量減少 20%, 從每月平均400通到320通'. The 'Strategy' section is also highlighted with a red box and contains: '50/50 50/50 權重', 'S01: 透過和外部協力廠商合作建立24小時客服平台', '自訂項目', '內容:', '衡量標準:', '<日期指標>', 'D1: 4/29 開會確定得到5家廠商的報價單。 D2: 6/30確定最後入圍的2家。 D3: 8/15確定合作廠商。 <績效指標>', and 'D4: 8/1~8/31試行客戶平台且取得客戶淨推薦值75%以上。 D5: 10/1正式上線。'. The interface includes various icons for settings, adding goals, and editing.

透過二層式目標架構，展開G(目標)與對應的S(子目標)。

目標設定 · 新增「目標」

受評人 **林清水**
數位暨數據發展資深副總經理

目標歸屬部門 **財務暨會計處**
主管：

專案名稱 **OGSM**

作業名稱 **目標設定**
到期日 **2023/04/30**

OGSM | 佔比：- | MBO

50/100 **G01：減少實體電話客服數量20%**
自訂項目
目標值：<=320(通)
內容：執行期間：1/1~12/31
衡量標準：實體客服數量減少 20%，從每月平均400通到320通

子目標

50/50 **S01：透過和外部協力廠商合作建立24小時客服平台**
自訂項目 | 承接人數：1
內容：
衡量標準：
<日期指標>
D1：4/29 開會確定得到5家廠商的報價單。 D2：6/30確定最後入圍的2家。 D3：8/15確定合作廠商。

目標項目規劃狀況
完成

OGSM
2 項目標 (權重合計：100)

「目標」設定

- + 新增
- 複製
- 加入職務目標
- 加入學習階段目標

目標設定 · 新增「子目標」

規劃績效目標

55/100 課級營業額
權重 建議項目 承接人數：4 承接自：部級營業額

目標值：>=2000(萬)
內容：承部級營運策略的年度營業額目標
衡量標準：年度成交金額不低於2000萬

子目標

30/55 客戶拜訪量
權重 建議項目

目標值：>=125(家)
內容：主動配合客戶的行為與步調，建立投契關係，打造良好關係。
衡量標準：實際出訪客戶進行拜訪

25/55 應收帳款週款率
權重 建議項目

目標值：>=80(%)
內容：量化公司回收應收帳款的速度。
衡量標準：應收帳款週轉率 = (營業收入 / 平均應收帳款) × 100%

「子目標」設定

- + 新增
- 複製
- 加入職務目標
- 加入學習階段目標

目標項目規劃狀況

完成

工作績效
2 項目標 (權重合計：100)

在子目標中建立Measure的衡量指標

運用子目標欄位展開Measure。

基本資料

對應目標 **G01**：減少實體電話客服數量20%

目標項目名稱 S01：透過和外部協力廠商合作建立24小時客服平台

類別

承接自

項目類型 自訂項目

所屬區塊 **OGSM**

內容

衡量標準 <日期指標>

D1：4/29 開會確定得到5家廠商的報價單。

D2：6/30確定最後入圍的2家。

D3：8/15確定合作廠商。

<績效指標>

D4：8/1~8/31試行客戶平台且取得客戶淨推薦值75%以上。

D5：10/1正式上線。

權重 50

目標型態 質化型目標

1. 在「**衡量標準**」之處，可建立相應策略的**衡量指標**

年月	階段目標
2023/1	
2023/2	
2023/3	
2023/4	開會確定得到5家廠...
2023/5	
2023/6	確定最後入圍的2家
2023/7	
2023/8	確定合作廠商
2023/9	試行客戶平台

2. 若衡量指標有**期間性**，在不同的時間點檢核的指標不同，也可將衡量指標建立在「**階段性目標**」《**績效進度報告**》內。

在子目標中建立Measure的行動計畫

執行期間

行動計劃 1/10 徵求5位廠商
4/30 討論5張廠商報價單
5/3完成第一次議價
7/1確定最入圍的二家廠商
7/31第二次議價
8/15簽約並確定廠商
8/1進行前測
9/1-9/30 修正並再次調整流程
11/1 第一次檢討會議
12/1第二次檢討會議

3. 在子目標的「行動計劃」欄位可
建立相應策略的行動計劃

最後更動者 林清水

最後更動日期 2023/04/24

年月

階段目標

2023/1	確認KOAs各單位定義
2023/2	製作KOAs劇本、製作流程與確認錄製人選
2023/3	錄製線上課程
2023/4	字幕與所有後製完成
2023/5	主管完成20小時線上課程
2023/6	主管填寫完成KOAs表單、確認A級人才並完成簽核
2023/7	確認潛力人才IDP
2023/8	潛力人才IDP計劃執行
2023/9	潛力人才IDP計劃執行
2023/10	
2023/11	
2023/12	

4. 或將階段性目標展開的每個月規劃
，做為行動方案排程計劃，規劃
每個月的進程。

目標由上往下承接貫串 (1) · 部屬目標「分派」

60/100 權重 **G1: 建立潛力人才庫, 辨識A級人才較去年同期30人, 成長33%...**
 自訂項目 承接人數: 0
 目標值: >=40
 內容:
 衡量標準:

子目標

40/60 權重 **S1-1: 透過KSAOs盤點辨識A級人才**
 自訂項目 承接人數: 2

內容:
 衡量標準:

- D1-1-1: 2/15完成製作線上課程的資料
- D1-1-2: 2/15-3/15錄製KSAOs線上課程 (TA: 經理人)
- D1-1-3: 3/15-4/10蒐集各事業單位經理對部屬的KSAOs表單
- D1-1-4: 4/15前簽核完成A級人才名單100人以上
- D1-1-5: 4/30前確認潛力人才IDP計畫
- D1-1-6: 5/1~8/31潛力人才IDP計畫執行完成

分派

點選 1 「分派」
 即可進行績效
 目標分派

SM 項目 佔比: - MBO

承接人數清單

共 2 筆

受評人姓名	目標項目名稱	考核區塊	衡量標準	目標值
陳雅苓	D1-1-4/5/6: 簽核完成A...	OGSM 項目	D1-1-4: 4/15前簽核完成A級人才名單50人以上	>=50 (人)
王晨揚	D1-1-4/5/6: 簽核完成A...	OGSM 項目	D1-1-3: 3/15-4/10蒐集各事業單位經理對部屬的KSAOs表單 D1-1-4: 4/15	>=50 (人)
合計				>=100人

完整顯示 >

目標分派, 應用效益:

- 適用於將主管目標往下展開的目標項目
- 加速目標的串連展開與管理



OGSM層級應用:

- 主管的Strategy/策略, 可為部屬的Objective /最終目的;
- 主管的M-Dashboard/檢核中的衡量指標, 也可做為部屬的Goal /具體目標。

目標分派, OGSM 應用:

- 主管可應用「分派」, 將主管的G「目標」及S「子目標」分派給部屬, 也可分派後改變目標內容, 只置入主管S「子目標」中的部份「衡量內容」及「行動方案」, 讓不同的部屬承接不同的M。
- 點選 2 「承接人數」的數字, 即可看到承接人數及承接內容。

目標由上往下承接貫串 (2) · 部屬目標「指派」

The screenshot displays a user interface for goal management. On the left, a sidebar contains a button labeled '指派 (6)'. The main area shows three '目標規劃' (Goal Planning) cards. Each card is for a different employee: 林冠宇, 林台彥, and 陳宜庭. Each card includes a profile picture, a '目標指派' (Goal Assignment) section with details like '專案: OGSM 2023專案' and '作業: 績效規劃作業', and a '截止日期' (Deadline) of '2023/04/18'. The edit icon on the first card is highlighted with a red box.

目標指派：

- 從《部屬》目標清單直接設定目標項目，並透過該目標係承接自哪個主管目標的選擇，建立上下串接關係。
- 方式：在指派功能中，選擇要指派的人員，直接點選修改目標規劃，新增要指派的項目即可。

目標由上往下承接貫串 (2) · 部屬目標「指派」 (續)

基本資料

目標項目名稱 * G01 : 2022/7/31前與外部協力廠商合作建立24HR客服平台

類別 選擇

承接自 S01 : 透過和外部協力廠商合作建立24小時客服平台 X

項目類型 自訂項目

所屬區塊 * OGSM X

內容

衡量標準

權重 * 50

主管的G「目標」與S「子目標」

- G01 : 減少實體電話客服數量20%
- S01 : 透過和外部協力廠商合作建立24小時客服平台
- G02:客戶滿意度提升到97分

- 在設定G時，可選擇該G是承接自主管的哪個G「目標」或S「子目標」此例是承接自主管的策略S「子目標」。
- 若僅是承接S下的某個M，可將M的內容設在目標的相應欄位，然後選擇承接自該M所屬的S「子目標」

員工目標設定 · 也可關聯承接主管目標

特色

The screenshot displays a '新增目標項目' (New Goal Item) form on the left and a '選擇上層主管目標' (Select Supervisor Goal) list on the right. The form includes fields for '目標項目名稱' (Goal Item Name), '類別' (Category), '承接自' (Inherited from), '項目類型' (Item Type), '所屬區塊' (Belonging Area), '內容' (Content), '衡量標準' (Measurement Standard), '權重' (Weight), and '目標型態' (Goal Type). The '承接自' field is highlighted with a red box. The list on the right shows various goal items with columns for '執行' (Execution), '目標來源' (Goal Source), '主管' (Supervisor), and '目標項目名稱' (Goal Item Name). A red callout box highlights the '承接自' field and the list, with text explaining that employees can link their goals to their supervisor's goals.

基本資料

目標項目名稱 * 年度關鍵人才盤點

類別 選擇

承接自 選擇

項目類型 自訂項目

所屬區塊 * OGSM 項目 *

內容

衡量標準

權重 *

目標型態 質化型目標 量化型目標

選擇上層主管目標

目標項目清單

執行	目標來源	主管	目標項目名稱
選擇	主管	林清水	G2 : 2022/3起, 每季至少
選擇	主管	林清水	S2-1 : 整合客戶提出的問
選擇	主管	林清水	S2-2 : 透過智慧軟硬體平
選擇	主管	林清水	S2-3 : 透過外部顧問團隊
選擇	主管	林清水	G1 : 建立潛力人才庫, 辨識A級人才較去... 績效工作目標
選擇	主管	林清水	S1-1 : 透過KASOs盤點辨識A級人才 績效工作目標
選擇	主管	林清水	S1-2 : 透過獎勵方案

員工在設定目標時，
可將該目標選擇關聯承接主管目標。

目標承接地圖 · 目標關聯檢視更全面清楚

特色



· 部屬的G (若其有建「子目標」, 可再展S/M)
· 此例是部屬承接了S下的一個M。若於說定之時, 即規範部屬均承接主管M為目標, 在此就可檢視M被承接的狀況。

績效儀表板 · 主管查看績效進度

特色

主頁
任務
儀錶板
查詢
設定

aEnrich » aEnrich » 個人中心 » 儀錶板

子目標

S1-1 : 透過KASOs盤點辨識A級人才 /100(人) 0%

承接狀態 40/100(人) 40% M

G2 : 2022/3起, 每季至少... 無法量化 承接狀態 --

G1 : 建立潛力人才庫, 辨... /40(人) 0% 承接狀態 --

承接狀態

王晨揚
D1-1-4/5/6 : 簽核完成A級人... 19 / 50(人) 38%

陳雅苓
D1-1-4/5/6 : 簽核完成A級人... 21 / 50(人) 42%

S1-2 : 透過獎勵方案

因部屬均承接了主管的M，此時就可一目瞭然看主管M被執行的成果。

績效進度報告填寫

特色

搜尋績效進度報告

發送催填通知

已選取 0 筆

員工編號 : 姓名 :

1030101 李冠宇

檢視總體績效報告

< 2020 >

JAN FEB MAR APR MA

檢視 檢視 檢視 檢視

可查詢與檢視績效進度報告完成狀態與內容。



檢視 2020年3月績效進度報告

完成 已發佈

考核區塊	區塊類型	比重(%)
工作目標規劃	目標項目評核	30
一般員工行為	行為評核	40

工作目標規劃

績效進度報告清單

目標項目	階段目標	目標值	實績值	達成率	實際率
相關業務進度掌控與成效追蹤					
客戶滿意度		>=70 (%)	(%)		
Demo 技術研發		>=100 (%)	100(%)	100	
PMP認證		>=100 (%)	100(%)	100	
專案管理					

績效進度報告 · 方便主管及時追蹤與協助

獨家

查閱總體績效報告

新客戶數

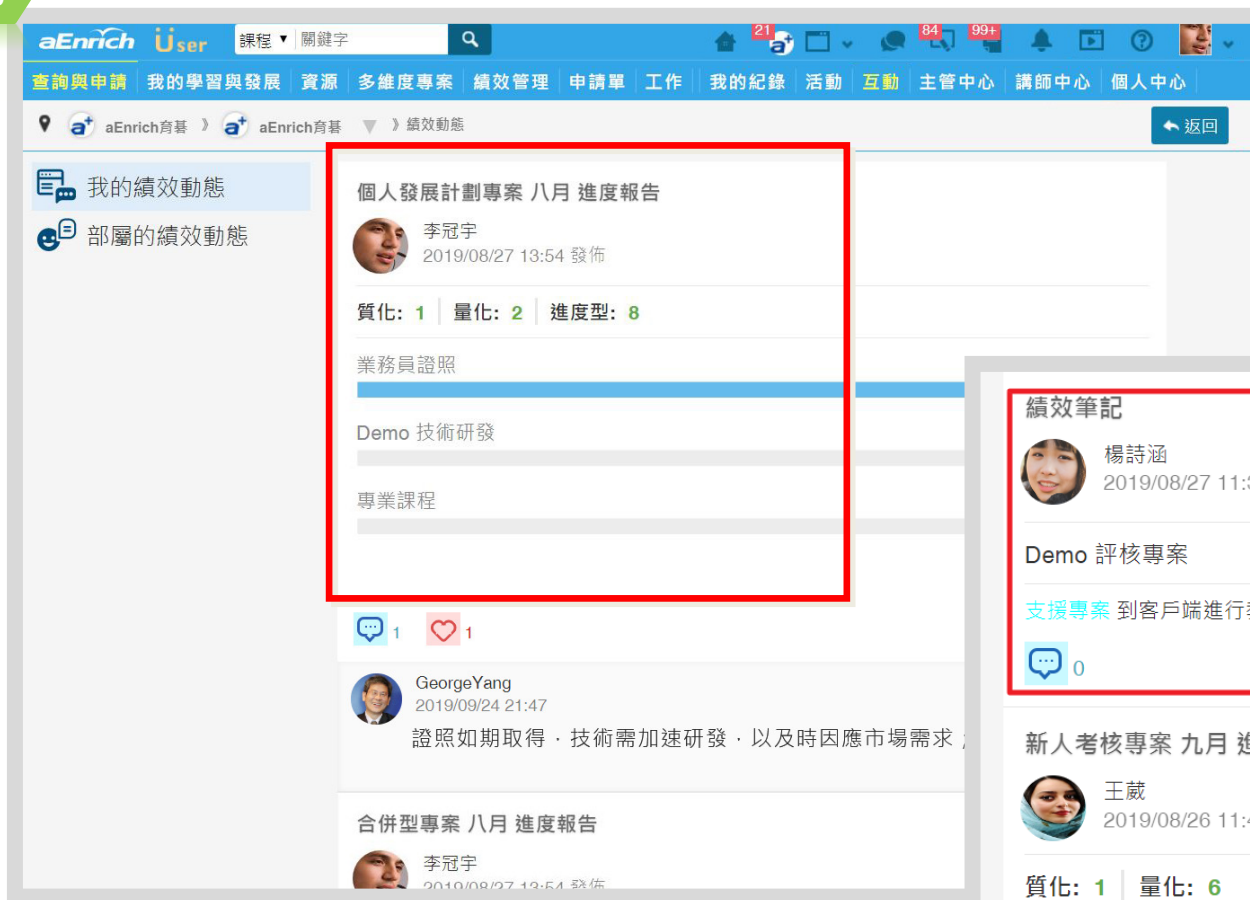
總達成率 27.78%

報告年月	階段目標	實際執行狀況	差異說明	目標值	實績值	達成率	填寫狀態
2016/6	拜訪新客	新客決定自行開發自己公司需要的產品		>=1 (家)	0	0	完成
2016/7	拜訪新客			>=1 (家)	2	200	完成
2016/8	拜訪新客			>=1 (家)	0	0	完成
2016/9	拜訪新客			>=1 (家)	1	100	完成
2016/10	拜訪新客			>=1 (家)	1	100	完成
2016/11	拜訪新客						
2016/12	拜訪新客						

- 「**量化目標**」：系統可自動計算判斷，並提醒目前的進度落後與否
- **主管**可追蹤人員的績效表現狀況，**即時發現問題**，**即時處理**

績效動態 · 主管給予即時有效的回饋

特色



支援「行動裝置」
主管與部屬可以即時討論與回饋
互動記錄完整保留在系統供檢視



單一介面 · 資訊完整串聯、透明

主管可查閱受評者的**相關訓練/績效等紀錄**，以參考規劃員工最適合的承接項目

查詢訓練紀錄

面授總計
線上總計
課程總計

列印 匯出

查詢績效紀錄

專案名稱	績效期間	目的說明	作業名稱	績效總評
評核專案(申訴+面談)	2019/08/01 ~ 2021/12/31	訂定全球行銷事業處 員工設定績效目標 ，並以其績效評核結果作為績效表現依據。	期中檢討1(非強制面談)	
評核專案(申訴+面談)	2019/08/01 ~ 2021/12/31	訂定全球行銷事業處 員工設定績效目標 ，並以其績效評核結果作為績效表現依據。	期中檢討2	
核對專案	2019/07/01 ~ 2019/07/31	請各位主管依照部屬上半年的目標	核算作業	查閱評核表 81.39/甲

查詢總體績效報告

KPI OKR

客戶續約金額900萬

總達成率

報告年月	階段目標	實際執行狀況	差異說明	目標值	實績值	達成率
2020/1						
2020/2						
2020/3		本季執行符合市場預期 認知，故均能順利執行	無		900	
2020/4						

自評: Lee Sara 2021/11/03 17:43