

$$23 + 9.5 = 32.5$$

번호

<문제1> 성과관리

I. 물음1: 성과관리와 목표관리 및 성과지표

1. 특히서: 국정경 인사평가인 '성과관리' 대두

한국에서의 성과주의 도입은 IMF가 기점이 됨. 성과주의 대두배경 논의 시 추가할 것

과거 전통적 인사평가는 평가기간 동안 종업원의 성과를 기록해다가 평가하는 방식으로 운영됐다. 이는 비효율적이고 비합리적인 방식이 강했음.

그러나 인사는 관리하는 것도 중요, 성원들의 사기와 방향을 따를 니가의 관리, 기의 관리 등으로 인사의 인사를 인사로, 인사의 인사를 인사로

것이 인사였다. 이에 따라 인사가 인사로

전통적/과거 성과주의의 개념: '재무적 성과 중심'으로 성과를 정의하고, 이를 평가하여 '보상과 승진'을 결정하는 것

<성과관리>는 종업원의 목표와 자기의 목표를 인사

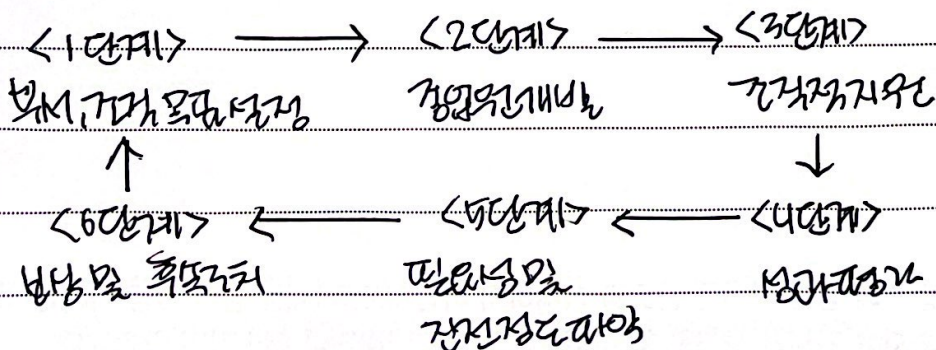
하고, 인사를 인사로 인사를 인사로

인사인사인사이다. 인사, 인사의 인사

인사인사인사, 인사로 인사로 인사로

올바른 성과관리시스템의 포인트는 '전략과 연계된 성과지표 선정(성과 정의)'과 '이를 개인목표로 연계'시켜 종업원들이 전략적 결정과 행동을 스스로 하게 만드는 것임! 그래서 개인목표 설정과 관련된 SMART와 성과지표 선정 관련한 BSC를 묻는 것! (출제의도 파악)

2. 성과관리의 주요 과정



(1) 조직·부서의 목표 설정

- ① 조직이 달성하는 목표를 설정하는 단계로, 목표 달성 정도를 평가하는 등 있는 지표를 <핵심성공요인 (Critical Success Factors: CSF)>라, 이를 구체적으로 측정하는 지표인 <핵심 성과 지표 (Key Performance Indicator: KPI)>를 설정한다.

(2) 경영위험개별

- ① 조직의 목표와 경영위험의 목표를 <동행·연계>하고, 이를 달성하는 수단으로 경영위험을 개발하는 것이다.
- ② <목표연계>을 통해 목표를 함께 설정하고 <목표행위>를 통해 달성하기면서 달성가능하고 목표를 설정하더라도 상급에서 부하를 통해 이루어진다. 이때 'High risk-high return' 위험을 지니고 있어 잠재적 가치가 있다.

(3) 재정적기원

- ① 우선 <재정적기원>을 하면서 지목자인 <재무정책>을 수립하는 단계다. 이때 정기적, 광범적 재정을 가져오면 효과적 부하가 재정적기원 가져오므로, (1) 중간목표로 합의하고 (2) 낮은 임무수행능률로 보충하여 <비정기적 재정적기원>을 늘려야 한다.

② 이때, 목표달성에 필요한 권한위임, 교육훈련이 이루어지고, 필요한 경우, 목표산출으로 개입한다.

(4) 성과평가

① 목표달성기간이 종료되면 그 달성 정도를 평가하는 것으로 ② 상급자와 하급자가 함께 실제 성과의 목표를 비교하여 달성 정도를 평가하고, 그 차이와 원인을 공동 분석하여 차기 계획에 반영한다.

(5) 보상 및 획득가치

① 복지에 대해 <행위>와 <의욕>에 대해 <피드백>을 해주고 (5단계) ② 그 달성 정도에 대해 보상을 시켜주며 차기 성과배분의 개입관리를 조정한다 (5단계) ③ 이때 피드백 내용은 1) 목표의 적절성 2) 목표 달성방향 3) 수행의 개입능력이 있다.

성과관리는 차기 목표를 성공적으로 달성하기 위한 인사정책이다. 따라서 성과관리가 효과적으로 이루어지기 위해서는 '목표' 설정이 중요한데, 이하에서 바람직한 목표기준인 'SMART'원칙을 소개해본다.