

2024년

상반기 성과리뷰

RIMAN

경영지원본부

CONTENTS

1. 당사 인사제도의 운영 방향과 특징
2. 성과평가 Scheme
3. 상반기 성과리뷰 시행(안)
4. 상반기 성과리뷰 시행 일정
5. PBD/LBD 작성안내
6. 협업만족도 진단

평가 과정에 투입되는
Time Cost는 최대한 줄이고,
업무수행에 몰입하는 것이
훨씬 중요하다.
(업적기술방식, 연 2회)

단순화

행동의 변화

높은 성과와 역량을 보여 준
"일 잘 하는" 사례는
모든 구성원이
모방하고 학습할 수 있도록
공개

협업

내부 경쟁의 상대평가가 아닌
절대평가를 실시

부서간 협업만족도 진단 병행

일하는 방식 개선

평가등급이 아닌
Lead / Help / Coach에
중점을 둔 면담 진행

성과기술

- ❖ 성과 행동 기술서 (PBD) 작성
(Performance Behavior Description)
- ❖ 리더십 행동 기술서 (LBD) 작성 (직책자용)
(Leadership Behavior Description)

절대평가

- ❖ E : Excellent (기대 이상의)
- ❖ G : Good (충분히 제 몫을 다한)
- ❖ M : More (더 향상이 필요한)
- ❖ 등급별 배분율 없음

구성원
행동변화

- ❖ 자기 주도 평가(리뷰)
- ❖ 면담/코칭을 통한 육성
- ❖ 우수 성과 사례 공유

상반기 성과리뷰

- 상반기 업적 리뷰(PBD, LBD 작성) : 자기점검
- 상위 직책자 면담/코칭
- 등급 산정 없음

연간 성과평가

- 연간 업적 리뷰(PBD, LBD 작성) : 자기점검
- 상위 직책자 면담/코칭
- 등급 산정 (E, G, M)
- 우수 사례 공유

상반기 성과리뷰 시행(안)

✓ 대상자 : 137명

○ 2024.04.01 이전 입사한 정규직

○ 제외 : 휴직자, 복직자(3개월 미만)

○ 본부장 재량에 따라 대상자 추가/제외/조정 가능

○ 팀장 직책이 공석인 경우 차상위 직급자가 면담

구 분	공 통	팀장/담당	본부장
To do	<ul style="list-style-type: none"> PBD 작성 	<ul style="list-style-type: none"> LBD 작성 팀원과의 성과 면담/코칭 	<ul style="list-style-type: none"> 직책자 성과 면담/코칭 필요 시 팀원과의 고충상담
Activity	<ul style="list-style-type: none"> 수행업무 정리, 객관적 리뷰(자기학습) 전사적 이익에 부합하는지 판단 소통/협업/팀워크 기여도를 판단 장애요인 해결에 대한 노력 리뷰 면담 코칭을 통한 업무 방향성 재정립 	<ul style="list-style-type: none"> 조직성과 정리 및 객관적 리뷰 일하는 방식에 대한 면담/코칭 팀원의 고충 상담 및 해결 노력 리더십 역량 향상 방안 검토 	<ul style="list-style-type: none"> 팀원 면담/코칭 결과 청취 조직관리에 대한 의견 청취 하위 직책자의 고충상담 본부장 역할 점검

✓ 진행 방법 (프로세스)

팀 원	팀장/담당	본부장
<ul style="list-style-type: none"> ① PBD 작성, 협업만족도 진단 참여 ② 팀장에게 PBD 제출 ③ 팀장과 면담 ④ 면담 후 (PBD) 피드백요약 및 향후계획 작성 ⑤ 팀장에게 최종 PBD 제출 	<ul style="list-style-type: none"> ① PBD 작성, 협업만족도 진단 참여 ② 구성원 면담/코칭 ③ LBD 작성 ④ 상위 직책자에게 PBD/LBD 제출 ⑤ 상위 직책자와 면담 ⑥ 면담 후 (PBD) 피드백요약 및 향후계획 작성 ⑦ 구성원 PBD/LBD 취합 및 보고 	<ul style="list-style-type: none"> ① 구성원(직책자) 면담/코칭 ② 구성원 PBD/LBD 확인

※ 조직에 담당이 있는 경우 : 팀장↔담당, 담당↔본부장 면담/코칭 진행

※ 모든 과정 종료 후, 팀장(담당)은 하위(조직) 구성원들의 최종 PBD/LBD를 취합하여
본부장 보고 및 인사총무팀 담당자(이도현 과장)에게 공유

구 분	일 정	세 부
협업만족도 진단	6/26(수) ~ 7/5(금) (8일)	<ul style="list-style-type: none"> 협업만족도 진단 설문 구성원 성과리뷰 (자기 점검)
PBD 작성		
면담/코칭 LBD 작성	7/8(월) ~ 7/19(금) (10일)	<ul style="list-style-type: none"> 팀원 ↔ 팀장 / 팀장 ↔ 담당 면담 팀장 LBD 작성 / 담당 LBD 작성 * 기간 내 면담일정 자율적으로 조정
	7/22(월) ~ 7/26(금) (5일)	<ul style="list-style-type: none"> 팀장(담당) ↔ 본부장 면담
최종 PBD/LBD 제출	7/29(월)	<ul style="list-style-type: none"> 팀장(담당) : 하위 조직 구성원 PBD/LBD 취합 및 보고
협업만족도 진단 결과 분석	~ 7월 중순	<ul style="list-style-type: none"> 진단 데이터 취합 및 분석
협업만족도 진단 결과 피드백	7월 말	<ul style="list-style-type: none"> 직책자 개별 피드백 실시
모니터링	8월 ~	<ul style="list-style-type: none"> 개별 개선사항 확인 및 필요사항 지원

◆ 24년 상반기 수행업무 리스트 (필수)

- 1.
- 2.
- 3.

◆ 잘 한 업무 (선택)

1. 업무 내용 및 성과 (업무명, 세부내용 & 정량적/정성적 성과)
2. 잘 한 업무(성과)로 선정한 이유
3. 장애요인과 해결과정
4. 협업/소통 과정
5. 더 나은 성과를 위한 방법 및 아이디어

◆ 아쉬운 업무 (선택)

1. 업무 내용 (업무명, 세부내용)
2. 아쉬운 업무로 선정한 이유
3. 개선 대책 및 계획

◆ 계획했으나 시행하지 못한 업무 (선택)

1. 업무 내용 (업무내용, 세부내용)
2. 미수행한 이유
3. 향후 계획

◆ 24년 상반기 수행업무 리스트 (필수)

- 2024년 주요 업무와 수행내용(Activity)를 간략하게 작성
- 업무명 / 업무내용 / 기간 / 업무량(수치) 등 작성

◆ 잘 한 업무 (선택 / 개수 제한 없음)

- 수행업무 List 중 선택 작성하며 정량적(객관적 데이터 또는 수치를 근거), 정성적(명확한 수치화는 아니지만 성과로 판단되는 내용 등) 성과 작성
- 전사적 이익 기여, 본인만의 차별화 수행 역량, 도전정신 등 선정 이유 작성
- 문제해결에 어려운 요인과 해결과정, 내용, 결과 작성
- 협업/소통한 대상자(조직)와의 협업/소통 내용과 결과 작성
- 더 잘 할 수 있는 포인트, 개선사항을 작성

◆ 아쉬운 업무 (선택 / 개수 제한 없음)

- 수행업무 List 중 작성하며 세부 Activity를 작성
- 문제해결에 어려운 요인 등 아쉬운 업무로 선정한 이유를 작성
- 개선해야 할 포인트, 계획 등을 작성

◆ 계획했으나 시행하지 못한 업무 (선택 / 개수 제한 없음)

- 계획한 업무내용과 시행하지 못한 원인을 작성
- 미완료한 업무를 향후에 어떻게 해결할지에 대한 계획이나 방향을 작성

◆ 역량개발 C I A (Coaching Interview & Adjustment) (필수)

* 진단 : 1(매우 그렇지 않다), 2(그렇지 않다), 3(보통이다), 4(그렇다), 5(매우 그렇다)

나의 업무에 대한 생각	진단	이유
(직무 만족도) 현재 맡고 있는 직무에 만족한다.		
(난이도) 보다 높은 난이도의 업무를 수행하고 싶다.		
(업무량) 부여된 업무량이 상대적으로 많다.		
(업무 환경) 업무 수행을 하기 위한 최적의 환경을 제공 받았다.		

요청하고 싶은 개선·건의사항 (선택)

◆ 피드백 요약 및 향후 계획 (필수)

구분	내용
피드백 요약	
향후 계획	

* PBD 작성자가 상위 직책자와의 면담을 통해 받은 피드백을 요약하고 이를 바탕으로 어떻게 행동을 변화시키고 더 나은 성과를 창출 할 것인지에 대한 계획을 작성

◆ 담당 조직 역량 및 팀워크 의견

- 1.
- 2.
- 3.

◆ 담당 조직 발전을 위한 방향성 및 코칭 계획

- 1.
- 2.
- 3.

◆ 개별 팀원에 대한 의견 (면담 종합의견 포함)

- 1.
- 2.
- 3.

◆ 건의사항

- 1.
- 2.
- 3.

(예시)

◆ 담당 조직 역량 및 팀워크 의견

- 조직의 성과 내용 및 역량수준을 진단
- 팀 내 강점 및 개선 필요 영역
- 팀워크 관련 이슈사항
- 미해결 또는 개선이 필요한 내용

◆ 담당 조직 발전을 위한 방향성 및 코칭 계획

- 중장기 목표 설정 및 실행 계획
- 조직 역량을 높이기 위한 방안, 계획, 의견
- 구성원을 위한 코칭 및 멘토링 전략 등

◆ 개별 팀원에 대한 의견 (면담 종합의견 포함)

- 성과 및 역량 의견
- 개선 필요사항 및 지원 계획
- 면담/코칭 종합의견 등

◆ 건의사항

- 애로사항, 어려운 사항, 불편한 점, 개선내용 등 자유롭게 작성

✓ 기업문화 키워드 부서간 '소통', '협업'

- '협업' 요인을 향상시킬 수 있는 역량에 초점
- 팀간 비교가 아닌 과거와 현재의 비교를 통한 자율적 개선
- 일회성이 아닌 반복적 피드백 제공 (개인의 주관적 피드백이 모여 객관적인 데이터로 축적)
- '못하는'이 아닌 '무엇을 어떻게 잘 하는지', '무엇이 부족한지' 확인하여 끊임없는 피드백으로 함께 성장

구 분	내 용
목 적	▪ 함께 일하는 기업문화 조성 (진단 → 피드백 → 개선 cycle)
진단항목	▪ 직무전문성, 정보공유, 소통, 이해/관계, 책임감, 적극/신속성
진단주기	▪ 년 2회 (상/하반기)

※ 2024년 상반기 협업만족도 진단 : 24-01-01 ~ 24-06-30 협업 과정에 대해 진단

구 분	항 목	설 명
Knowledge	직무전문성	일정수준 이상의 전문성을 가지고 있으며, 제공하는 정보를 신뢰할 수 있다.
	정보공유	습득한 정보, 지식, 경험 등을 적극적으로 공유하려는 노력을 한다
Communication	소통	원활한 의사소통을 위해 상대방을 배려하고, 상대방의 의견을 경청한다.
	이해/관계	타 부서의 업무, 프로세스를 이해하려고 노력하며 다양한 상황에서 발행하는 갈등을 협력적인 방식으로 해결한다.
Attitude	책임감	협업 과제를 성공적으로 마무리하고자 끝까지 노력한다.
	적극/신속성	어려운 일에도 적극적으로 도움을 주고, 요청한 업무일정을 준수하려고 노력한다.

※ 국내외 '협업' 연구 및 구성원 VOC 바탕으로 설문 구성

2024년 상반기 협업만족도 진단

■ 본 만족도 조사는 현재의 협업수준을 확인하고 팀별 자발적인 개선방안을 도출하여 커뮤니케이션 활성화 및 함께 일하는 분위기를 조성하는데 목적이 있습니다.

■ 응답자에 대한 인적정보와 결과는 비공개이며, 어떠한 불이익도 없음을 알려드립니다.

* 유관부서 수 : 최소 3개팀 이상 체크 (MAX 제한 없음)



시작하기

① 답변필수 질문입니다. 아래 질문에 답하세요.

1* 소속 구분 (가나다 순)

답변을 선택하세요

① 답변필수 질문입니다. 아래 질문에 답하세요.

2* 소속 팀 (가나다 순)

답변을 선택하세요

① 답변필수 질문입니다. 아래 질문에 답하세요.

3* 성명

답변을 적어주세요

① 답변필수 질문입니다. 아래 질문에 답하세요.

4* 직급

답변을 선택하세요

① 답변필수 질문입니다. 아래 질문에 답하세요.

5* 근무 지역

답변을 선택하세요

① 답변필수 질문입니다. 아래 질문에 답하세요.

6* 성별

답변을 선택하세요

✓ 성과 리뷰와 병행하여 안내/실시 (설문 링크)

1) 설문 링크 클릭

2) 개인 정보 입력

- 소속 본부, 소속 팀, 직급, 근무지역, 성별

[통계분석 시 응답성향 확인 목적]

- 성명

[중복 답변 체크, 결과 분석 시 삭제 (비공개)]

25* 협업 유관부서를 선택해 주십시오. (가나다 순)

(기존 설문한 유관부서를 중복 체크하지 않도록 유의해주시기 바랍니다.)

답변을 선택하세요

답변을 선택하세요

Data분석팀

DX기획팀

MC팀

QA팀

RA팀

UI/UX팀

UI디자인팀

26*

있으며 제공하는 정보를 신뢰할 수 있다.

1 2 3 4 5

매우 불만족 보통 매우 만족

27*

정보공유 : 습득한 정보, 지식, 경험 등을 적극적으로 공유하려는 노력을 한다.

1 2 3 4 5

매우 불만족 보통 매우 만족

28*

소통 : 원활한 의사소통을 위해 상대방을 배려하고, 상대방의 의견을 경청한다.

1 2 3 4 5

매우 불만족 보통 매우 만족

29*

이해/관계 : 타 부서의 업무, 프로세스를 이해하려고 노력하며, 다양한 상황에서 발생하는 갈등을 협력적인 방식으로 해결한다.

1 2 3 4 5

매우 불만족 보통 매우 만족

12* 책임감 : 협업 과제를 성공적으로 마무리하고자 끝까지 노력한다.

1 2 3 4 5

매우 불만족 보통 매우 만족

13* 적극/신속성 : 어려운 일에도 적극적으로 도움을 주고, 요청한 업무일정을 준수하려고 노력한다.

1 2 3 4 5

매우 불만족 보통 매우 만족

14*

상기 부서에 대하여 자유롭게 의견을 기술해 주시기 바랍니다.
(잘되고 좋았던 내용, 잘했지만 아쉬웠던 내용, 함께 개선해야 나가야 할 내용 등)

※ 본 의견란은 필수 작성 사항은 아닙니다.

답변을 적어주세요

13

상기 부서와의 협업과정에서 칭찬하고 싶은 구성원이 있다면 이름과 이유를 자유롭게 기술해주세요. (1명)

※ 본 의견란은 필수 작성 사항은 아닙니다.

답변을 적어주세요

34*

추가적으로 다른 유관부서의 협업 만족도 진단을 하시려면 "추가" 설문을 종료하시려면 "종료"를 선택해 주시기 바랍니다.

답변을 선택하세요

답변을 선택하세요

추가

종료

< 다음

✓ 유관부서 선택 후 협업 수준을 측정

- 1) 최소 3개 팀 이상, Max 제한 없음
- 2) 6개 항목 : 매우 만족 (5) ~ 매우 불만족 (1) 측정
- 3) 의견 (스크립트) 작성
- 4) 구성원 칭찬 (1명 / 성명, 이유)

THANK YOU

RIMAN