

# 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 몰입**하는 것이 훨씬 중요하다.  
(업적기술방식, 연 2회)

### 단순화

### 행동의 변화

### 협업

### 일하는 방식 개선

내부 경쟁의 상대평가가 아닌  
**절대평가**를 실시

부서간 협업만족도 진단 병행

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



# 성과평가 Scheme

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

# 상반기 성과리뷰 시행(안)

## ✓ 진행 방법 (프로세스)

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

※ 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

# 상반기 성과리뷰 시행일정

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

## ◆ 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 | 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	이 유
(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)

구 분	내 용
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	내 용
진단항목	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 함께 일하는 기업문화 조성 (진단 → 피드백 → 개선 cycle)</li> </ul>
진단주기	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 직무전문성, 정보공유, 소통, 이해/관계, 책임감, 적극/신속성</li> <li>▪ 년 2회 (상/하반기)</li> </ul>

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

# 협업만족도 진단 항목

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\* 소속 구분 (가나다 순)  
답변을 선택하세요

2\* 소속 팀 (가나다 순)  
답변을 선택하세요

3\* 성명  
답변을 적어주세요

4\* 직급  
답변을 선택하세요

5\* 근무 지역  
답변을 선택하세요

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**)]

# 협업만족도 진단 가이드

25\* 협업 유관부서를 선택해 주십시오. (가나다 순)

(기존 설문한 유관부서를 중복 체크하지 않도록 유의해주시기 바랍니다.)

답변을 선택하세요

답변을 선택하세요

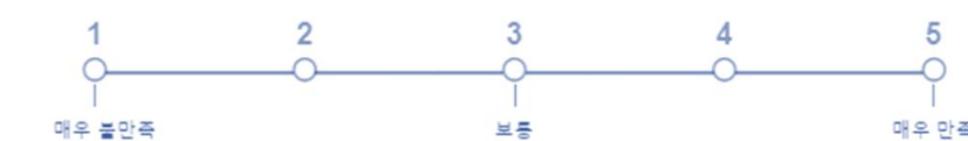
Data분석팀  
DX기획팀  
MC팀  
QA팀  
RA팀  
UI/UX팀  
UI디자인팀

있으며 제공하는 정보를 신뢰할 수 있다.

12\* 책임감 : 협업 과제를 성공적으로 마무리하고자 끝까지 노력한다.



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



14\* 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

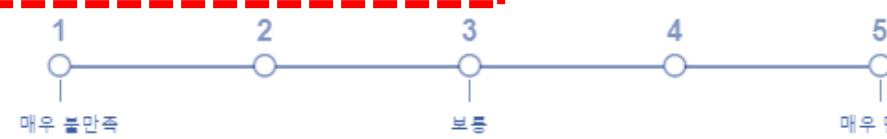
답변을 선택하세요

추가

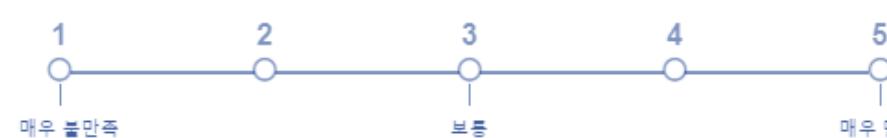
종료

◀ 다음

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



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



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



## ✓ 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