

리더를 위한

연택트시대

성과관리

잘  하고

하고싶다

연속시대 리더를 위한

성과관리 패키지

실행 전 한 달 이내 교육이 가장 실천력을 높인다고 합니다.

그래서 필요한 시기에 맞춰 학습할 수 있도록 구성했습니다.

- 1) Q&A 기반의 교육
- 2) 교육 전 사전 서베이 진행 후 맞춤형 솔루션 제공
- 3) 성과관리 툴 북 제공



HSG 휴먼솔루션그룹
한철환 소장

과정 커리큘럼

Plan		See		Do
12월 신년 목표수립 가이드		1월 중간 평가 대비		2021년 3월 상시 피드백
도전적 목표수립	목 표 수 립 시 즌	공정한 성과평가	목 표 수 립 시 즌	상시 피드백 스킬
12월16일(수) 14:00~16:00(2H)		2021년 1월12일(화) 10:00~12:00(2H)		2021년 3월26일(금) 13:30~16:30(3H)
뻘하고 모호한 목표가 아닌 도전적 목표를 수립하게 하는 법		태도가 아닌 성과, 성실함이 아닌 결과로 평가하는 기법		상시 피드백의 5가지 원칙과 방법

패키지 안내

1. 언택트 시대의 성과관리 패키지 수강 시 가격입니다.
2. 주제별 선택적 수강도 가능합니다.
(과목 당 220,000원(VAT포함))



- * 교육비 리워드 적립 제외
- * 교육비 리워드 사용 시 할인 미적용
- * 패키지 신청 후 중도 취소 시 한 과목당 정가 적용 후 환불
- * 2인 이상 등록 시 10% 할인

공개교육팀 / 02-730-3530 / open@hsg.or.kr

[신청하기 \(Click\)](#)

HSG 온라인 공개교육

RE-ALive

언택트 시대 성과관리 도전적 목표수립

12月

교육 목표

언택트 시대, 2021년 성과관리 목표수립 방법론을 습득합니다.

모집 요강

- **교육일정** : 12월 16일 (수) 14:00~16:00 (2h)
- **교육비** : 22만원 (VAT/교재비 포함)
- **교육대상** : 2021년 조직의 목표수립을 앞둔 리더
목표수립에 어려움을 겪고 계신 리더
구성원의 도전적인 목표수립 방법이 고민이신 리더
- **교육인원** : 25명 (선착순 마감)
- **안내사항** : 오프라인 과정과 동일하게 실습, 토론을 진행합니다.
노트북 카메라 및 오디오 사용이 필수니 장비 확인 및
학습참여가 가능한 공간 확보가 필요합니다.
- **교육문의** : HSG 공개교육팀 02-730-3530 / open@hsg.or.kr

프로그램 내용

주제	내용
성과관리의 올바른 철학	<ul style="list-style-type: none"> • 성과관리의 본질에 대한 이해 <ul style="list-style-type: none"> - 가정과 조직에서 가장 큰 갈등의 원인은? 좋은 의도의 나쁜 방법 - 바뀐 세상엔 다른 리더십이 필요!
전략적인 목표 수립을 위한 방법론	<ol style="list-style-type: none"> 1. 도전적 목표 수립 도전적 목표 수립을 못하는 이유는? <ol style="list-style-type: none"> (1) 목표공유 세션 <ul style="list-style-type: none"> - 실패에 대한 두려움 : 조직이 도전적이기 위해서 가져야 할 심리적 안전감 - 3가지 영역의 목표 제시와 질문 : 업무 목표는 일상적 / 문제해결 / 혁신 목표로 나누어 목표를 배분 (2) 목표 공유의 시간 : 도전적인 목표는 건강한 자존심을 통해 만들어짐 (3) 목표 공유 세션 후 1:1 면담 2. 정성적 목표 수립 : 정량적 목표 VS. 정성적 목표 <ul style="list-style-type: none"> - 정성적 업무의 경우 달성 기준 : (무엇:what/ 언제:when/ 어느 수준까지:level)을 명확히 설정 - 목표 수준의 명확화 3. 역량 목표 수립 업적 달성을 위한 역량 목표 수립 : KSA 기준의 역량 목표 <ul style="list-style-type: none"> - SMT (Specific/Measurable/Time-Bounded)를 챙겨라 - 역량 목표 달성을 위한 Action Plan 수립

HSG 온라인 공개교육

RE-ALive

**언택트 시대
성과관리
공정한 성과평가**

**2021年
1月**

교육 목표

언택트 시대, 평가 피드백의 수용성을 높이고 공정한 성과평가를 위한 방법론을 습득합니다.

모집 요강

- **교육일정** : 1월 12일 (화) 10:00~12:00 (2h)
- **교육비** : 22만원 (VAT/교재비 포함)
- **교육대상** : 연말 성과 평가를 앞두고 계신 리더
성과 평가에 어려움을 겪고 계신 리더
원격근무 시행으로 구성원의 공정한 성과평가가 고민이신 리더
- **교육인원** : 약 25명 (선착순 마감)
- **안내사항** : 오프라인 과정과 동일하게 실습, 토론을 진행합니다.
노트북 카메라 및 오디오 사용이 필수니 장비 확인 및
학습참여가 가능한 공간 확보가 필요합니다.
- **교육문의** : HSG 공개교육팀 02-730-3530 / open@hsg.or.kr

프로그램 내용

주제	내용
성과관리 리더십에 대한 이해	<ul style="list-style-type: none"> • 성과관리 : 설득 vs. 납득 • 평가를 앞두고 가장 고민되는 점은? • 평가피드백의 수용성을 높이기 위해서는?
납득성을 높이는 성과평가	<p><공정한 성과평가를 위한 방법></p> <p>✓ 구성원이 공정한 평가라고 느낄 수 있도록 하기 위한 방법은?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 명확한 정성평가를 하자 : 정량적 목표 VS 정성적 목표 <ul style="list-style-type: none"> - 정성목표 수립 시 WWL (What When Level) 로 기대치 공유에 대한 구성원의 수준 점검 2. 공정하게 평가하자 <ul style="list-style-type: none"> - 참여를 이끌어라 : 구성원이 공정성을 느끼게 하는 방법_업적 공유의 방법 (ex) 업적 공유 세션 #. 평가 면담 시 구성원에게 반드시 물어야 할 것은? 3. 수평 폭력을 예방하자 <ul style="list-style-type: none"> : 평가 결과에 억울하다고 항변하는 구성원 어떻게 해야 할까? - 공감 vs. 동의 : 저성과자 면담시 꼭 지켜야 할 것은, 공감 평가 면담 시 구성원의 납득성을 높이는 공감의 핵심 파악하기 - 인지적 신뢰를 높이는 것이 핵심

HSG 온라인 공개교육

RE-ALive

언택트 시대
성과관리
상시 피드백 스킬

2021年
2月

교육 목표

언택트 시대, 성과관리를 위한 피드백의 5가지 원칙과 방법을 습득합니다.

모집 요강

- 교육일정 : 2021년 2월 16일 (화) 13:30~16:30 (3h)
- 교육비 : 22만원 (VAT/교재비 포함)
- 교육대상 : 재택근무 중 중간평가를 앞둔 리더
성과 피드백에 어려움을 겪고 계신 리더
원격근무 시행으로 구성원 업무 관리가 고민이신 리더
- 교육인원 : 약 25명 (선착순 마감)
- 안내사항 : 오프라인 과정과 동일하게 실습, 토론을 진행합니다.
노트북 카메라 및 오디오 사용이 필수니 장비 확인 및
학습참여가 가능한 공간 확보가 필요합니다.
- 교육문의 : HSG 공개교육팀 02-730-3530 / open@hsg.or.kr

프로그램 내용

주제	내용
언택트 시대 성과관리의 중요성	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 언택트 시대 성과관리의 중요성 <ul style="list-style-type: none"> - out of sight, out of mind : 안 보이면 엉뚱한 일에 에너지를 쏟는 경우가 늘어난다. - 성과관리의 중요성은 더 커지나, 리더들이 눈에 보이지 않는 구성원들을 성과관리 하기는 더 어려워짐
언택트 성과관리법 (성과를 높이는 피드백 5계명)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 도움 주려고 피드백을 하는데 왜 갈등이 생길까? <ul style="list-style-type: none"> 1계명. Agenda Setting <ul style="list-style-type: none"> - 면담이 불안한 이유는? 예측할 수 없을 때 : 예측 가능한 이슈와 시간을 세팅하는 방법 2계명. 평가하지 말고 피드백에 집중하자 <ul style="list-style-type: none"> - 평가와 피드백의 차이 - 업무 과정에서의 지원, 방법을 모색하는 것이 피드백의 본질 ▪ 무엇을 피드백 해야 할까? <ul style="list-style-type: none"> 3계명. 업적과 역량을 피드백하자 <ul style="list-style-type: none"> - 소통의 3가지 유형 : 감정소통, 이성소통, 가치소통 리더 소통의 대부분이 감정소통에 머물고 있음 - 성과에 도움되는 이성소통에 집중해야 함 - 업적을 높이는 ERRC / 역량을 키우는 KSA ▪ 어떻게 피드백 할까? <ul style="list-style-type: none"> 4계명. 스스로 피드백하도록 이끌자 <ul style="list-style-type: none"> - 피드백의 핵심무기, 질문스킬 - 7:3의 법칙 / 업적진행 질문스킬, 역량개발 질문스킬 5계명. 상황 별 피드백 <ul style="list-style-type: none"> - 각 기 다른 구성원, 어떻게 피드백 할 것인가? : 고성과*좋은태도 / 고성과*나쁜태도 저성과*좋은태도 / 저성과*나쁜태도 ▪ 클로징 스킬 <ul style="list-style-type: none"> - 요청과 약속 - 피드백 내용을 스스로 정리하고 약속하게 이끄는 스킬

성과 피드백을 위한 고민

1. 성과를 내려면 저성과자에게 더 많은 관심을 쏟아야 할까?
 2. 저성과자를 효과적으로 피드백하는 방법은? (구성원 성과 수준별 피드백 방법은?)
 3. 실력도 있고, 성과도 잘 나오는데 혼자만 잘하려고 하는 구성원, 뭐라고 해줘야 할까?
 4. 어려운 수준의 업무를 수행하지 않으려 하는 구성원, 어떻게 해야 하나?
 5. 자기 자신을 과대평가하는 구성원, 어떻게 이끌어야 할까?
-

성과 평가에 대한 고민

1. 정성적인 평가에 대해서는 어떻게 객관적으로 평가해야 하나?
 2. 성과평가에 대해 팀장과 구성원의 판단이 다른 이유는?
 3. 자기 평가를 상시 평가보다 높거나 낮게 하는 경우 어떻게 해야 하나?
 4. 정량화하기 힘든 Staff 업무는 어떻게 평가해야 하나?
 5. 승진을 앞둔 구성원의 평가, 어떻게 해야 할까?
-

전략적 목표 수립을 위한 고민

1. 구성원들이 도전적 목표를 설정하도록 하는 방법은 뭘까? (혁신 업무 확장)
 2. 저부가 가치의 일상 반복 업무를 수행하는 구성원의 목표 설정, 어떻게 해야 할까?
 3. 결과에 대한 평가 부담감 때문에 목표 설정 자체를 팀장에게 의존하는 문제, 어떻게 해야 할까?
 4. 목표의 설정과 실행계획이 매년 같다. 매년 비슷한 업무에서 새로운 목표를 제시하게 하는 방법은?
 5. 본부/실로부터 부여된 팀 목표에 대해 리더인 나 자신도 동의가 안 된다면 어떻게 해야 할까?
-

연택트 시대에도
성과관리
는 HSG 계속
되어야 한다

공개교육팀 / 02-730-3530 / open@hsg.or.kr