

공공조직과 민간조직의 저성과자 관리실태
조사, 2012
CODE BOOK

자료번호	A1-2012-0095
연구책임자	이종수
연구수행기관	
조사년도	2012년
자료서비스기관	한국사회과학자료원
자료공개년도	2013년
코드북 제작년도	2013년

이 자료를 연구 및 저작에 이용, 참고 및 인용할 경우에는 KOSSDA의 자료인용표준서식에 준하여 자료의 출처를 반드시 명시하여야 합니다. 자료 출처는 자료명이 최초로 언급되는 부분이나 참고문헌 목록에 명시할 수 있습니다.

■ 자료를 이용, 참고, 인용할 경우 표준서식

이종수. 2012. 「공공조직과 민간조직의 저성과자 관리실태 조사, 2012」. 자료서비스기관: 한국사회과학자료원. 자료공개년도: 2018년. 자료번호: A1-2012-0095.

■ 코드북을 인용할 경우 표준서식

한국사회과학자료원. 2013. 「공공조직과 민간조직의 저성과자 관리실태 조사, 2012 CODE BOOK」. pp. 1-20.

이 자료의 코드북에 대한 모든 권한은 KOSSDA에 있으며 KOSSDA의 사전허가 없이 복제, 송신, 출판, 배포할 수 없습니다.

type 공사구분

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
공공조직	1	150	50.0	50.0
민간조직	2	150	50.0	50.0
		300	100.0	100.0

Q1 저성과자 평가기준

1. 일반적으로 조직 구성원 가운데 하위 몇%를 저성과자(Low Performer)로 생각하십니까?
 해당 번호에 체크(γ)해 주시기 바랍니다.

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
하위1%이하	1	21	7.0	7.0
하위5%이하	2	76	25.3	25.3
하위10%이하	3	115	38.3	38.3
하위20%이하	4	62	20.7	20.7
하위30%이하	5	13	4.3	4.3
하위40%이하	6	10	3.3	3.3
무응답	99	3	1.0	1.0
		300	100.0	100.0

Q2_1 저성과자/중간/고성과자 비율: 저성과자

2. 선생님이 속한 조직의 전체 구성원들을 업무성과 기준으로 평가 해볼 때, 저성과자-중간 - 고성과자 비율을 총합 100%가 되도록 분류하여 주십시오.

1) 저성과자
 : _____ %

	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
0%	9	3.0	3.0
1%	12	4.0	4.0
3%	1	0.3	0.3
5%	72	24.0	24.0
10%	95	31.7	31.7
13%	1	0.3	0.3
15%	8	2.7	2.7
20%	67	22.3	22.3
25%	1	0.3	0.3
30%	20	6.7	6.7
40%	4	1.3	1.3
45%	1	0.3	0.3

48%	1	0.3	0.3
50%	6	2.0	2.0
60%	1	0.3	0.3
80%	1	0.3	0.3
	300	100.0	100.0

Q2_2 저성과자/중간/고성과자 비율: 중간성과자

2. 선생님이 속한 조직의 전체 구성원들을 업무성과 기준으로 평가 해볼 때, 저성과자-중간 - 고성과자 비율을 총합 100%가 되도록 분류하여 주십시오.

2) 중간

: _____ %

	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
10%	4	1.3	1.3
15%	1	0.3	0.3
19%	1	0.3	0.3
20%	1	0.3	0.3
25%	1	0.3	0.3
30%	5	1.7	1.7
35%	2	0.7	0.7
40%	18	6.0	6.0
45%	3	1.0	1.0
49%	1	0.3	0.3
50%	32	10.7	10.7
55%	5	1.7	1.7
59%	1	0.3	0.3
60%	63	21.0	21.0
65%	13	4.3	4.3
67%	1	0.3	0.3
69%	1	0.3	0.3
70%	48	16.0	16.0
75%	17	5.7	5.7
80%	45	15.0	15.0
84%	1	0.3	0.3
85%	16	5.3	5.3
90%	16	5.3	5.3
94%	2	0.7	0.7
98%	1	0.3	0.3
100%	1	0.3	0.3
	300	100.0	100.0

Q2_3 저성과자/중간/고성과자 비율: 고성과자

2. 선생님이 속한 조직의 전체 구성원들을 업무성과 기준으로 평가 해볼 때, 저성과자-중간 - 고성과자 비율을 총합 100%가 되도록 분류하여 주십시오.

3) 고성과자

: _____ %

	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
0%	3	1.0	1.0
1%	2	0.7	0.7
5%	24	8.0	8.0
7%	1	0.3	0.3
9%	1	0.3	0.3
10%	71	23.7	23.7
12%	1	0.3	0.3
15%	18	6.0	6.0
19%	1	0.3	0.3
20%	87	29.0	29.0
25%	6	2.0	2.0
30%	46	15.3	15.3
35%	1	0.3	0.3
39%	2	0.7	0.7
40%	12	4.0	4.0
45%	2	0.7	0.7
49%	1	0.3	0.3
50%	11	3.7	3.7
60%	3	1.0	1.0
65%	1	0.3	0.3
70%	2	0.7	0.7
80%	2	0.7	0.7
85%	1	0.3	0.3
90%	1	0.3	0.3
	300	100.0	100.0

Q3 저성과자 관리 프로그램 도입수준

3. 선생님이 속한 조직에서는 저성과자(업무를 잘 수행하지 못하는 사람) 관리를 위한 프로그램을 어느 정도 도입하고 있습니까? 해당 번호에 체크(✓)해 주시기 바랍니다.

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
없음	1	56	18.7	18.7
:	2	89	29.7	29.7
:	3	55	18.3	18.3
:	4	69	23.0	23.0
:	5	22	7.3	7.3
:	6	8	2.7	2.7
매우강력	7	1	0.3	0.3
		300	100.0	100.0

Q5 업무성과 평가기준: 과업 vs 인간관계

5. 선생님께서 근무하는 부서는 업무 성과를 평가할 때, “과업” 과 “인간관계” 중에서 어디에 비중을 두는 편입니까? 해당 번호에 체크(✓)해 주시기 바랍니다.

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
과업	1	20	6.7	6.7
:	2	65	21.7	21.7
:	3	63	21.0	21.0
:	4	92	30.7	30.7
:	5	42	14.0	14.0
:	6	14	4.7	4.7
인간관계	7	4	1.3	1.3
		300	100.0	100.0

Q6 자신의 위치평가: 저성과자 vs 고성과자

6. 선생님 스스로를 객관적으로 평가하실 때, 고성과자와 저성과자의 스펙트럼 사이에서 어느 위치에 속한다고 평가하시는지요? 해당 번호에 체크(✓)해 주시기 바랍니다.

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
저성과자	1	1	0.3	0.3
:	2	4	1.3	1.3
:	3	29	9.7	9.7
:	4	118	39.3	39.3
:	5	83	27.7	27.7

:	6	57	19.0	19.0
인간관계	7	8	2.7	2.7
		300	100.0	100.0

Q7_1 조직관리실태1: 개인의 성과를 평가하는데 있어서 결과중심의 평가를 활용함

7. 각 항목에 대한 선생님의 의견을 해당 칸에 표시(γ)해 주십시오.

1) 우리 조직은 개인의 성과를 평가하는데 있어서 결과중심의 평가를 활용한다.

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
전혀아니다	1	0	0.0	0.0
:	2	5	1.7	1.7
:	3	23	7.7	7.7
:	4	89	29.7	29.7
:	5	74	24.7	24.7
:	6	61	20.3	20.3
매우그렇다	7	48	16.0	16.0
		300	100.0	100.0

Q7_2 조직관리실태2: 조직관리에 불만이 있을 경우 언제든지 이의제기를 할 수 있음

7. 각 항목에 대한 선생님의 의견을 해당 칸에 표시(γ)해 주십시오.

2) 우리 조직에서는 조직관리에 불만이 있을 경우 언제든지 이의제기를 할 수 있다.

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
전혀아니다	1	16	5.3	5.3
:	2	51	17.0	17.0
:	3	55	18.3	18.3
:	4	107	35.7	35.7
:	5	39	13.0	13.0
:	6	25	8.3	8.3
매우그렇다	7	7	2.3	2.3
		300	100.0	100.0

Q7_3 조직관리실태3: 성과가 낮은 구성원에 대해 적절한 수준의 인사상 불이익을 줌

7. 각 항목에 대한 선생님의 의견을 해당 칸에 표시(√)해 주십시오.
 3) 우리 조직에서는 성과가 낮은 구성원에 대해 적절한 수준의 인사상 불이익을 준다.

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
전혀아니다	1	13	4.3	4.3
:	2	38	12.7	12.7
:	3	63	21.0	21.0
:	4	106	35.3	35.3
:	5	47	15.7	15.7
:	6	19	6.3	6.3
매우그렇다	7	12	4.0	4.0
무응답	99	2	0.7	0.7
		300	100.0	100.0

Q7_4 조직관리실태4: 정년에 도달하기 이전이라도 개인의 업무성과가 저조하면 퇴출됨

7. 각 항목에 대한 선생님의 의견을 해당 칸에 표시(√)해 주십시오.
 4) 우리 조직의 구성원들은 정년에 도달하기 이전이라도 개인의 업무성과가 저조하면 퇴출된다.

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
전혀아니다	1	65	21.7	21.7
:	2	88	29.3	29.3
:	3	46	15.3	15.3
:	4	59	19.7	19.7
:	5	21	7.0	7.0
:	6	13	4.3	4.3
매우그렇다	7	7	2.3	2.3
무응답	99	1	0.3	0.3
		300	100.0	100.0

Q7_5 조직관리실태5: 개인별로 주어지는 업무 수행 정도에 따라 성과급을 지급함

7. 각 항목에 대한 선생님의 의견을 해당 칸에 표시(√)해 주십시오.
 5) 개인별로 주어지는 업무 수행 정도에 따라 성과급을 지급한다.

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
전혀아니다	1	15	5.0	5.0
:	2	35	11.7	11.7
:	3	46	15.3	15.3
:	4	81	27.0	27.0

:	5	63	21.0	21.0
:	6	34	11.3	11.3
매우그렇다	7	26	8.7	8.7
		300	100.0	100.0

Q7_6 조직관리실태6: 우리 조직의 보수수준은 높은 편임

7. 각 항목에 대한 선생님의 의견을 해당 칸에 표시(√)해 주십시오.

6) 우리 조직의 보수수준은 높은 편이다

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
전혀아니다	1	44	14.7	14.7
:	2	66	22.0	22.0
:	3	38	12.7	12.7
:	4	103	34.3	34.3
:	5	30	10.0	10.0
:	6	15	5.0	5.0
매우그렇다	7	4	1.3	1.3
		300	100.0	100.0

Q7_7 조직관리실태7: 구성원들은 자신의 적성에 부합하는 직무를 각각 맡고 있음

7. 각 항목에 대한 선생님의 의견을 해당 칸에 표시(√)해 주십시오.

7) 우리 조직의 구성원들은 자신의 적성에 부합하는 직무를 각각 맡고 있다.

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
전혀아니다	1	12	4.0	4.0
:	2	32	10.7	10.7
:	3	63	21.0	21.0
:	4	136	45.3	45.3
:	5	43	14.3	14.3
:	6	11	3.7	3.7
매우그렇다	7	3	1.0	1.0
		300	100.0	100.0

Q7_8 조직관리실태8: 조직 구성원의 직무만족도는 높은 편임

7. 각 항목에 대한 선생님의 의견을 해당 칸에 표시(γ)해 주십시오.
 8) 우리 조직 구성원의 직무만족도는 높은 편이다.

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
전혀아니다	1	7	2.3	2.3
:	2	32	10.7	10.7
:	3	57	19.0	19.0
:	4	126	42.0	42.0
:	5	61	20.3	20.3
:	6	13	4.3	4.3
매우그렇다	7	4	1.3	1.3
		300	100.0	100.0

Q7_9 조직관리실태9: 각 구성원의 특성에 따라 차별화된 교육훈련이나 경력개발 기회를 제공함

7. 각 항목에 대한 선생님의 의견을 해당 칸에 표시(γ)해 주십시오.
 9) 우리 조직은 각 구성원의 특성에 따라 차별화된 교육훈련이나 경력개발 기회를 제공한다.

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
전혀아니다	1	20	6.7	6.7
:	2	40	13.3	13.3
:	3	49	16.3	16.3
:	4	114	38.0	38.0
:	5	57	19.0	19.0
:	6	16	5.3	5.3
매우그렇다	7	4	1.3	1.3
		300	100.0	100.0

Q8_1 저성과자 발생요인1: 근본적인 개인의 업무 능력 부족

8. 선생님이 생각하시는 저성과자의 근본적 발생원인은 무엇이라고 생각하십니까? 각 항목에 대한 선생님의 의견을 해당 칸에 표시(γ)해 주십시오.
 1) 근본적인 개인의 업무 능력 부족

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
전혀아니다	1	6	2.0	2.0
:	2	24	8.0	8.0
:	3	31	10.3	10.3
:	4	85	28.3	28.3
:	5	78	26.0	26.0

:	6	46	15.3	15.3
매우그렇다	7	29	9.7	9.7
무응답	99	1	0.3	0.3
		300	100.0	100.0

Q8_2 저성과자 발생요인2: 인센티브의 부재

8. 선생님이 생각하시는 저성과자의 근본적 발생원인은 무엇이라고 생각하십니까? 각 항목에 대한 선생님의 의견을 해당 칸에 표시(✓)해 주십시오.

2) 인센티브의 부재

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
전혀아니다	1	11	3.7	3.7
:	2	29	9.7	9.7
:	3	50	16.7	16.7
:	4	94	31.3	31.3
:	5	63	21.0	21.0
:	6	35	11.7	11.7
매우그렇다	7	16	5.3	5.3
무응답	99	2	0.7	0.7
		300	100.0	100.0

Q8_3 저성과자 발생요인3: 성과지향적이지 못한 조직관리

8. 선생님이 생각하시는 저성과자의 근본적 발생원인은 무엇이라고 생각하십니까? 각 항목에 대한 선생님의 의견을 해당 칸에 표시(✓)해 주십시오.

3) 성과지향적이지 못한 조직관리

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
전혀아니다	1	8	2.7	2.7
:	2	32	10.7	10.7
:	3	46	15.3	15.3
:	4	112	37.3	37.3
:	5	56	18.7	18.7
:	6	33	11.0	11.0
매우그렇다	7	11	3.7	3.7
무응답	99	2	0.7	0.7
		300	100.0	100.0

Q8_4 저성과자 발생요인4: 개인-직무(job)의 불일치

8. 선생님이 생각하시는 저성과자의 근본적 발생원인은 무엇이라고 생각하십니까? 각 항목에 대한 선생님의 의견을 해당 칸에 표시(✓)해 주십시오.
 4) 개인-직무(job)의 불일치

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
전혀아니다	1	5	1.7	1.7
:	2	21	7.0	7.0
:	3	28	9.3	9.3
:	4	103	34.3	34.3
:	5	73	24.3	24.3
:	6	56	18.7	18.7
매우그렇다	7	12	4.0	4.0
무응답	99	2	0.7	0.7
		300	100.0	100.0

Q8_5 저성과자 발생요인5: 직무자체의 특성상 성과와 관련이 적음

8. 선생님이 생각하시는 저성과자의 근본적 발생원인은 무엇이라고 생각하십니까? 각 항목에 대한 선생님의 의견을 해당 칸에 표시(✓)해 주십시오.
 5) 직무자체의 특성상 성과와 관련이 적음

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
전혀아니다	1	6	2.0	2.0
:	2	28	9.3	9.3
:	3	33	11.0	11.0
:	4	107	35.7	35.7
:	5	67	22.3	22.3
:	6	40	13.3	13.3
매우그렇다	7	15	5.0	5.0
무응답	99	4	1.3	1.3
		300	100.0	100.0

Q9 인사시스템 측면의 저성과자 발생요인

9. 인사시스템 측면에서 볼 때, 업무를 잘 수행하지 못하는 사람이 생기게 하는 요인은 무엇이라고 생각하십니까?

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
선발(채용)부실	1	34	11.3	11.3
교육훈련미흡	2	57	19.0	19.0
성과관리부실	3	55	18.3	18.3
보상시스템 미비	4	53	17.7	17.7
평가방법의 한계	5	92	30.7	30.7
기타	6	8	2.7	2.7
무응답	99	1	0.3	0.3
		300	100.0	100.0

Q10 조직내 개인평가지 중요한 요인

10. 선생님이 속한 조직에서 개인을 평가할 때, 가장 중시하는 요소는 무엇입니까?

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
가치관	1	4	1.3	1.3
태도	2	95	31.7	31.7
능력	3	89	29.7	29.7
성과	4	111	37.0	37.0
무응답	99	1	0.3	0.3
		300	100.0	100.0

Q11 저성과자 예방을 위해 개선이 필요한 요인

11. 저성과자의 출현을 예방하기 위해 일반적으로 개선이 가장 필요한 요소는 무엇이라고 생각하십니까? 1개를 골라주십시오.

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
금전적보상	1	39	13.0	13.0
승진	2	43	14.3	14.3
명예부여	3	13	4.3	4.3
휴가	4	3	1.0	1.0
교육훈련	5	88	29.3	29.3
배치전환	6	86	28.7	28.7
공개경쟁전보제(드래프트제도: 우수 직원을 인기부서에 발탁)	7	24	8.0	8.0
기타	8	3	1.0	1.0
무응답	99	1	0.3	0.3
		300	100.0	100.0

Q12_1 저성과자 관리수단의 효과1: 교육 프로그램

12. 저성과자를 관리하기 위해 실제 도입되었던 아래의 수단들은 어느정도 효과적이라고 생각하십니까?

1) 교육 프로그램

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
효과없다	1	16	5.3	5.3
:	2	17	5.7	5.7
:	3	30	10.0	10.0
:	4	115	38.3	38.3
:	5	74	24.7	24.7
:	6	33	11.0	11.0
효과높다	7	13	4.3	4.3
무응답	99	2	0.7	0.7
		300	100.0	100.0

Q12_2 저성과자 관리수단의 효과2: 전직 지원(Career transition)

12. 저성과자를 관리하기 위해 실제 도입되었던 아래의 수단들은 어느정도 효과적이라고 생각하십니까?

2) 전직 지원(Career transition)

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
효과없다	1	8	2.7	2.7
:	2	20	6.7	6.7
:	3	37	12.3	12.3
:	4	129	43.0	43.0
:	5	60	20.0	20.0
:	6	31	10.3	10.3
효과높다	7	11	3.7	3.7
무응답	99	4	1.3	1.3
		300	100.0	100.0

Q12_3 저성과자 관리수단의 효과3: 보수 감액

12. 저성과자를 관리하기 위해 실제 도입되었던 아래의 수단들은 어느정도 효과적이라고 생각하십니까?

3) 보수 감액

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
효과없다	1	48	16.0	16.0
:	2	39	13.0	13.0
:	3	65	21.7	21.7
:	4	79	26.3	26.3
:	5	32	10.7	10.7
:	6	19	6.3	6.3
효과높다	7	13	4.3	4.3
무응답	99	5	1.7	1.7
		300	100.0	100.0

Q12_4 저성과자 관리수단의 효과4: 평가결과를 조직전체 내에 전면공개

12. 저성과자를 관리하기 위해 실제 도입되었던 아래의 수단들은 어느정도 효과적이라고 생각하십니까?

4) 평가결과를 조직전체 내에 전면공개

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
효과없다	1	48	16.0	16.0
:	2	63	21.0	21.0
:	3	45	15.0	15.0
:	4	77	25.7	25.7
:	5	36	12.0	12.0
:	6	21	7.0	7.0
효과높다	7	4	1.3	1.3
무응답	99	6	2.0	2.0
		300	100.0	100.0

Q12_5 저성과자 관리수단의 효과5: 징벌적 성격의 프로그램

12. 저성과자를 관리하기 위해 실제 도입되었던 아래의 수단들은 어느정도 효과적이라고 생각하십니까?

5) 징벌적 성격의 프로그램 (예 : 서울시 현장시정지원단)

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
효과없다	1	53	17.7	17.7
:	2	63	21.0	21.0
:	3	52	17.3	17.3
:	4	68	22.7	22.7
:	5	33	11.0	11.0
:	6	20	6.7	6.7
효과높다	7	7	2.3	2.3
무응답	99	4	1.3	1.3
		300	100.0	100.0

Q12_6 저성과자 관리수단의 효과6: 드래프트 제도

12. 저성과자를 관리하기 위해 실제 도입되었던 아래의 수단들은 어느정도 효과적이라고 생각하십니까?

6) 드래프트 제도(우수직원을 인기부서에 우선발탁)

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
효과없다	1	16	5.3	5.3
:	2	23	7.7	7.7
:	3	40	13.3	13.3
:	4	98	32.7	32.7
:	5	65	21.7	21.7
:	6	39	13.0	13.0
효과높다	7	15	5.0	5.0
무응답	99	4	1.3	1.3
		300	100.0	100.0

Q12_7 저성과자 관리수단의 효과7: 승급제한

12. 저성과자를 관리하기 위해 실제 도입되었던 아래의 수단들은 어느정도 효과적이라고 생각하십니까?
 7) 승급제한

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
효과없다	1	18	6.0	6.0
:	2	31	10.3	10.3
:	3	52	17.3	17.3
:	4	97	32.3	32.3
:	5	58	19.3	19.3
:	6	28	9.3	9.3
효과높다	7	12	4.0	4.0
무응답	99	4	1.3	1.3
		300	100.0	100.0

Q12_8 저성과자 관리수단의 효과8: 퇴출

12. 저성과자를 관리하기 위해 실제 도입되었던 아래의 수단들은 어느정도 효과적이라고 생각하십니까?
 8) 퇴출

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
효과없다	1	52	17.3	17.3
:	2	45	15.0	15.0
:	3	47	15.7	15.7
:	4	62	20.7	20.7
:	5	33	11.0	11.0
:	6	29	9.7	9.7
효과높다	7	27	9.0	9.0
무응답	99	5	1.7	1.7
		300	100.0	100.0

Q12_9 저성과자 관리수단의 효과9: 멘토-멘티 지원

12. 저성과자를 관리하기 위해 실제 도입되었던 아래의 수단들은 어느정도 효과적이라고 생각하십니까?

9) 멘토-멘티 지원

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
효과없다	1	16	5.3	5.3
:	2	26	8.7	8.7
:	3	34	11.3	11.3
:	4	84	28.0	28.0
:	5	68	22.7	22.7
:	6	41	13.7	13.7
효과높다	7	28	9.3	9.3
무응답	99	3	1.0	1.0
		300	100.0	100.0

Q13 고성과자 관리에 대비한 저성과자 관리의 중요성

13. 고성과자 관리에 대비하여, 저성과자 관리의 상대적 중요성을 평가해 주십시오.

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
덜 중요	1	2	0.7	0.7
:	2	17	5.7	5.7
:	3	45	15.0	15.0
:	4	70	23.3	23.3
:	5	88	29.3	29.3
:	6	56	18.7	18.7
더 중요	7	22	7.3	7.3
		300	100.0	100.0

Q14 조직내 관리비중: 고성과자 관리 vs 저성과자 관리

14. 현재 선생님의 조직에서 시행하고 있는 고성과자 관리 대비 저성과자 관리 시책의 비중을 평가해 주십시오.

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
고성과자 관리	1	11	3.7	3.7
:	2	55	18.3	18.3
:	3	69	23.0	23.0
:	4	118	39.3	39.3
:	5	35	11.7	11.7
:	6	10	3.3	3.3

저성과자 관리	7	1	0.3	0.3
무응답	99	1	0.3	0.3
		300	100.0	100.0

Q15 효과적인 고성과자 증가수단

15. 고성과자(High Performer)를 증가시키기 위해 일반적으로 효과적인 수단은 무엇인지 선택해 주십시오.

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
금전적보상	1	97	32.3	32.3
승진	2	117	39.0	39.0
명예부여	3	20	6.7	6.7
휴가	4	5	1.7	1.7
교육훈련	5	35	11.7	11.7
배치전환	6	13	4.3	4.3
공개경쟁전보제(드래프트제도: 우수 직원을 인기부서에 발탁)	7	10	3.3	3.3
기타	8	1	0.3	0.3
무응답	99	2	0.7	0.7
		300	100.0	100.0

Q16 저성과자 관리프로그램 도입에 대한 견해

16. 저성과자의 역량강화나 제재(制裁)를 위한 관리프로그램이 필요하다고 생각하십니까?

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
전혀 필요없다	1	2	0.7	0.7
필요없다	2	11	3.7	3.7
보통이다	3	73	24.3	24.3
필요하다	4	158	52.7	52.7
매우 필요하다	5	56	18.7	18.7
		300	100.0	100.0

Q17 저성과자 관리프로그램 운영시 가장 필요한 요소

17. 저성과자 관리 프로그램을 성공적으로 운영하기 위해서는 어떠한 요소가 가장 필요하다고 생각하십니까?

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
퇴출이 수월하게 제도를 보완	1	26	8.7	8.7
비윤리성 시비 없도록 운영보완	2	38	12.7	12.7
평가방법 개선	3	69	23.0	23.0
충분한 역량개선의 교육기회 마련	4	158	52.7	52.7
소청 및 구제절차 마련	5	9	3.0	3.0
		300	100.0	100.0

Q18_1 응답자 연령

18. 마지막으로 통계처리를 위해 선생님의 개인적인 사항 몇 가지만 여쭙겠습니다. 해당 칸에 체크(γ)해 주시기 바랍니다.

1) 연령

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
20대 이하	1	31	10.3	10.3
30대	2	131	43.7	43.7
40대	3	105	35.0	35.0
50대 이상	4	33	11.0	11.0
		300	100.0	100.0

Q18_2 응답자 성별

18. 마지막으로 통계처리를 위해 선생님의 개인적인 사항 몇 가지만 여쭙겠습니다. 해당 칸에 체크(γ)해 주시기 바랍니다.

2) 성별

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
남	1	204	68.0	68.0
여	2	92	30.7	30.7
무응답	99	4	1.3	1.3
		300	100.0	100.0

Q18_3_1 [공무원일 경우] 응답자 직위

18. 마지막으로 통계처리를 위해 선생님의 개인적인 사항 몇 가지만 여쭙겠습니다. 해당 칸에 체크(γ)해 주시기 바랍니다.

3) 직위

[1] 공무원일 경우

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
9-8급	1	10	3.3	6.7
7-6급	2	93	31.0	62.0
5-3급	3	46	15.3	30.7
3급이상	4	0	0.0	0.0
무응답	99	1	0.3	0.7
비해당	0	150	50.0	
		300	100.0	100.0

Q18_3_2 [회사원일 경우] 응답자 직위

18. 마지막으로 통계처리를 위해 선생님의 개인적인 사항 몇 가지만 여쭙겠습니다. 해당 칸에 체크(γ)해 주시기 바랍니다.

3) 직위

[2] 회사원일 경우

	변수값	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
사원, 대리	1	71	23.7	47.3
과장	2	30	10.0	20.0
차장	3	23	7.7	15.3
부장이상	4	21	7.0	14.0
무응답	99	5	1.7	3.3
비해당	0	150	50.0	
		300	100.0	100.0

Q18_4 근무경력

18. 마지막으로 통계처리를 위해 선생님의 개인적인 사항 몇 가지만 여쭙겠습니다. 해당 칸에 체크(γ)해 주시기 바랍니다.

4) 근무경력

: _____ 년

	빈도	퍼센트	유효 퍼센트
1년	22	7.3	7.3
2년	23	7.7	7.7
3년	10	3.3	3.3
4년	13	4.3	4.3
5년	21	7.0	7.0

공공조직과 민간조직의 저성과자 관리실태 조사, 2012

6년	13	4.3	4.3
7년	14	4.7	4.7
8년	17	5.7	5.7
9년	8	2.7	2.7
10년	19	6.3	6.3
11년	6	2.0	2.0
12년	5	1.7	1.7
13년	2	0.7	0.7
14년	1	0.3	0.3
15년	15	5.0	5.0
16년	11	3.7	3.7
17년	7	2.3	2.3
18년	8	2.7	2.7
19년	4	1.3	1.3
20년	32	10.7	10.7
21년	6	2.0	2.0
22년	4	1.3	1.3
23년	6	2.0	2.0
24년	3	1.0	1.0
25년	5	1.7	1.7
26년	3	1.0	1.0
27년	1	0.3	0.3
28년	2	0.7	0.7
30년	6	2.0	2.0
31년	1	0.3	0.3
32년	1	0.3	0.3
35년	2	0.7	0.7
무응답	9	3.0	3.0
	300	100.0	100.0