

작업 효율화와 생산성 향상을 위해 급부상



한국정보검색위원회에서는 위원간의 의욕 고취와 새로운 검색 및 데이터베이스 관련 기술 보급을 위해 위원간 연구 활동을 하고 있다. 본 코너에서는 주제논문을 게재함으로써 정보 검색과 관련된 정보를 제공하기 위해 마련된 것이다.

■ 김수천 / 도원컨설팅 대표

시점에서, 기업의 정보활동의 중심점에 놓여 있는 정보센터의 경우는 현재 어떤 급여 형태를 실시하고 있으며, 향후 어떠한 방향으로 성과급의 적용이 가능한지에 대하여 사례 중심으로 이를 살펴보고자 한 것이다.

과급제도가 아닌 개인성과급제도를 기본으로 하여 이를 조사하도록 하였다.

성과급 제도의 장단점

성과급 제도는 임금의 개인적인 공정성의 실현과 더불어 조직성장에서도 유리한 결과를 실현시킬 수가 있다고 하는데, 여기서는 성과급 적용에 따른 장, 단점을 종업원의 입장과 경영자의 입장에서 분리하여 살펴 보았다(표 1) 참조.

이상과 같이 성과급 적용에 대한 장단점을 살펴 보았다. 성과급제도는 종업원에게 어떤 인센티브를 주어 어떻게 하면 생산성을 높일 수 있는지에 대하여 과학적인 여러 가지 접근 방법이 연구되어 왔으나, 이와 같은 연구 및 이에 대한 성과의 측정들이 대개 생산공장(현장)을 중심으로 시행되었고, 이에 한정된 사례 연구가 많았던 까닭에, 서비스 형태인 정보센터와 같은 기능에 현장 사례를 적용하기에는 어려움이 있다.

성과급이 좋은 제도라고 하여도 모든 형태에 동일하게 적용하는 것에는 무리가 따르고, 이를 각 기업의 형태 및 업무에 맞추어 적절하게 적용을 시킬 필요가 있기 때문이다.

정보센터의 성과급 적용에 대한 특수성

통상적으로 정보센터는 연구소나 일반기업 내의 조직으로서 모조적이 원활하게 운영될 수 있도록

중

래의 일반적인 급여체제는 고정급의 형태가 대부분이었다. 고정급은 월급 형태로서 한달 동안 근로일수에 관계없이 임금이 지불되는 제도로서, 작업수행의 양과 질에 관계없이 임금이 지불된다. 다시 말하면 동기 부여가 없는 까닭에 작업 능률이 오르지 않게 된다. 어느 연구 결과에 의하면 평균적인 종업원의 경우 고정급인 형태에서는 자기 능력의 60% 내지 80% 정도의 수준만을 발휘하고 있는 것으로 알려져 있다.

그 보완책으로 인간의 능력에 따라 상응하는 대우를 받을 수 있는 합리적인 제도의 마련이 필요하였고, 각 종업원의 생산성을 높이기 위한 적합한 방법으로서 성과급제도가 그 대안으로 등장하게 된 원인이다. 특히, 우리 나라가 IMF를 겪는 과정에서 많은 실직자가 발생을 하고, 기업의 대부분이 종래의 고정급의 형태에서 성과급의 형태로 전환되는

일반적 성과급 제도

성과급은 종래의 고정급 형태와는 달리 종업원이나 집단이 수행한 작업성과 또는 능력에 따라 임금을 차등 지급하도록 하여 기업의 노동성과를 높이고자 하는데 그 목적이 있다.

성과급은 작업자에게 어떤 자극이 주어지면 보다 많은 생산을 할 것이라는 전제하에 작업자들이 생산성에 따른 임금 지급을 고려한 것으로부터 비롯되어, 성과급을 통하여 기본급 이상의 금전적 보상을 실시하여 주도록 함으로써 종업원들로 하여금 조직의 목표에 공헌하도록 동기를 증대시키고자 했던 것이다.

이와 같은 성과급은 초기에 종업원들의 낮은 직무 수행으로 인한 저생산성을 보다 증대시키기 위하여 대두되었다. 성과를 측정하기 위한 도구로서는 학자들에 의하여 여러 가지의 방법들로 분류된다. 이 중에서 성과급의 자극 대상에 따라 개인을 선택하는 개인성과급제도와 집단을 선택하는 집단성과급제도로 크게 분류되는데, 여기서는 집단적인성

〈표 1〉 성과급 제도의 장단점

분류	성과급 제도의 장점		성과급 제도의 단점	
	종업원의 입장	경영자의 입장	종업원의 입장	경영자의 입장
특징	- 봉급이 작업능력에 따라 차등 지급되므로 종업원에게 합리성과 공평성을 준다. - 노력에 대한 상을 대우를 받게 되므로 성취의욕과 목표 의식이 뚜렷하여진다.	- 실적이 향상되고 상대적으 로 원가가 절감되므로 경영 목표 달성 이 용이하다. - 성과급은 동기를 부여하기 때문에 관리감독의 필요성이 감소하고 자율적인 관리가 이루어진다. - 작업시간의 효율적인 이용으로 휴무시간을 절약하고 장비의 효율적인 활용을 기대할 수가 있다. - 인건비를 근로자의 생산성에 비례하여 지불하기 때문에 표준원가 시스템이나 예산통제 시스템의 활용을 촉진시킨다.	- 임금이 확정적이지 않은 관계로 근로자의 수입이 불안정하다. - 임금액을 올리기 위하여 무리하게 근무를 실시하여 건강을 해치거나 사고의 위험을 초래할 수가 있다. - 정보센터의 기본적인 기능인 봉사서비스 자세를 소홀하게 할 수가 있다.	- 성과에 집착한 나머지 서비스의 질이 떨어질 가능성이 있다. - 근로자의 능력상의 차이에 의한 소득의 격차에 따라 종업원간의 위화감이 조성되어 근무분위기를 해칠 우려가 있다. - 성과급의 도입 및 실시를 위한 관리비가 부가적으로 발생하게 되는 원인이 된다. - 과업이 너무 높게 책정되거나 최저 보장 임금이 낮게되는 경우 노사간의 갈등에 의한 분쟁의 발생 소지가 있다.

정보자원을 수집하고, 분석하고, 이를 관리하는 지원적인 성격의 하부 조직으로 대부분 이루어져 있다. 따라서, 독립적인 정보센터가 아닌 경우에는 모조직의 인사규정이나 임금 규정을 대부분 적용 받게 된다.

특히, 정보센터라는 기능자체가 정보를 수집하고 관리하는데 소요되는 비용에 반하여, 외형적으로 명확한 효과 비용이 나타나지 않는 구조적인 특징을 가지고 있다. 따라서, 주로 모조직의 원활한 프로젝트나 기획 그리고 모조직에서 필요로 하는 정보를 관리하고 필요한 정보의 요청이 있는 경우에 이를 제공하는 기능을 주로 수행한다. 이와 같은 기능으로 인하여 일반적인 회사내의 조직에서 실시하는 원가의 개념이나 성과가 명확하게 수치상으로 표현되지 않게 된다.

예를 들어 회사조직내의 각 부서에서의 적용 가능한 성과급의 적용을 살펴보면,

- 영업부 : 신규의 영업에 의하여 얻어지는 매출액에 따른 적용
- 구매부 : 회사에서 필요한 구매를 효율적으로 수행함에 따라 얻어지는 구매 이익에 대한 적용
- 프로젝트부 : 프로젝트를 수행하기 위한 예산의 수립 및 실행에 의한 이익에 대한 적용등이 있다.

종래에는 별도의 특별한 성과급을 적용하지 않았던 연구부서의 경우에도, 최근에는 각 연구원이 발표하는 연구 논문수나 이에 대한 연구 내용의 평가 그리고 연구 결과에 의하여 발생하는 수익분에 대한 성과급의 적용이 어느 정도 정착이 되어 가는 경향이 있다.

그러나, 총무부서나 관리부서와 같은 행정 지원 부서의 경우에는 별도의 업적에 대한 명확한 평가가 어려운 관계로 인하여 성과급의 적용에 어려움을 겪고 있으며, 정보센터의 경우에도 이와 같은 지원부서의 일환으로 생각되는 경향이 많아 아직은 성과급의 적용을 실시하지 못하고 있는 실정이다.

특히, 정보센터와 같이 서비스를 주로 실시하는 기관에서는 이들 서비스에 대한 성과의 측정이 곤란하며, 이들 서비스의 내용을 수치화로 환산하여 수치의 결과가 바로 성과와 일치한다고 보기도 매우 어려운 점이 있다.

예를 들면, 정보서비스를 실시한다고 한다면 하루에 몇 건의 정보서비스를 실시한다는 기준만을 가지고 성과를 평가한다고 가정 하는 경우, 양적인 면에서만 이를 적용하게 되면 제공되는 정보서비스의 질이 저하될 우려가 있다.

따라서, 정보센터의 업무 형태에 따라 성과급의 적용이 가능한 분야부터 이를 적용시킬 수가 있으나, 이러한 경우에는 업무 형태에 따른 성과급을 일부 적용 시킬 경우, 업무 상호간의 협조가 저해되고, 직원간의 위화감이 증폭될 우려가 있을 것으로 생각된다.

정보센터의 성과급 적용에 대한 사례 조사

상기와 같은 정보센터의 성과급 적용에 대한 장단점을 근거로 하여, 현재 국내에 존재하는 몇 개의 정보센터를 선정하여, 이들 정보센터들이 성과급을 적용하고 있는지 및 적용하고 있는 경우는 어떤 형태로 운영되고 있으며, 적용을 하지 않는 경

우에는 어떠한 문제점에 의하여 적용을 하지 않는지에 대한 조사를 하기와 같이 실시하였다.

- 1) 조사 방법 : 전화 서베이
 - 2) 조사 대상 : 5개 기관
 - 3) 조사 내용 : 부록의 조사 설문지를 기본으로
 - 4) 설문지의 설문 내용 : 성과급제도의 도입여부, 도입한 경우의 형태 및 성과여부, 도입하지 않은 경우는 도입가능성 및 문제점, 기타 의견으로 나누어 실시하였음.
- 자세한 설문 내용은 부록의 설문지 내용을 참고하시기 바랍니다.

사례 조사 내용

- 1) 조사 기관의 개요

조사 대상 기관은 모조직 하에서의 정보센터의 기능을 가지고 있는 기관을 선정하였고, 이들 기관에 대한 개략적인 기관 정보는 〈표 2〉와 같다

2) 성과급 적용 여부 실태

먼저, 성과급을 적용하고 있는지에 대한 여부를 질문하여, 적용을 하고 있다고 한다면 어떤 형태로 적용을 하고 있는지에 대하여 설문을 실시하였다. 만일 성과급을 적용하고 있지 않다고 한다면 현재는 어떤 형태로 적용을 하고 있는지를 함께 조사하였다.

성과급을 적용하고 있다고 대답을 한 기관이 전체 조사기관 5개 중에서 2개가 있었다. 그러나, 이들 2개 기관의 정보센터의 경우에도 모두 실질적인 성과급을 적용하는 것이 아니고, 전체적인 모기관의 성과급의 적용에 따라 정보센터에서도 적용할 수 있는 범위에서의 소극적인 형태로 성과급을 적용하고 있는 것을 알 수가 있었다.

예를 들면, D경제연구소의 경우는 일반적인 연구원의 성과급 적용을 정보센터에의 자체 기준에 의하여 적용을 실시하는 것이 아니고, 모기관에서 정보센터는 지원 부서인 지원직근으로 분류를 하고, 이 지원직근에 전체적인 얼마의 성과급을 할당하게 되면 이 할당금액을 해당하는 직군의 평점기준에 의하여 해당 부서들이 계산을 하여 할당금액을 나눈 후, 다시 이 금액을 정보센터의 직원에게 적용하는 형태를 취하고 있었다.

이 방법의 문제점은 정보센터를 포함한 직근으로 얼마의 성과급이 할당되는 관계로 가능한 한 자기 부서의 평점을 후하게 주어 일단은 할당된 금액을 많이 받고자 서로 경쟁을 하는 이유로 인하여 성과급에 대한 차이가 미미하고, 공정한 성과급의 배분이 이루어지지 못하는 원인이 되었다.

또 다른 형태로서 P경제연구소의 경우는 성과급을 적용한다고 하나, 사실적으로는 정보센터의 경우 성과급의 적용에 어려움이 많은 관계로 성과

급을 0%에서 100% 차이로 적용을 한다고 가정을 하는 경우에 정보센터의 경우는 성과급을 50%으로 확정지어 성과급을 차별 없이 받도록 하는 형태를 취하고 있었다. 이 경우 역시 성과급을 적용한다고 하나, 엄격한 의미에서의 성과급 적용은 아니라고 판단된다.

나머지 3기관의 경우는 대략 연봉제로서 고가에 의한 연봉액을 산정하도록 하고 있는 형태이다. 이와 같은 변칙적인 형태로 성과급을 적용할 수밖에 없는 상황은, 이미 모기관이 성과급을 적용한다는 기본 원칙에서 아직 지원기관의 성격을 가지고 있는 정보센터가 명확한 성과급의 적용 규정을 정하지 않고 이를 실시하기 때문인 것으로 판단된다. 이것은, 각 개인에 대한 성과급을 정확하게 적용하지 못하고 전체적으로 대략적인 평점에 의한 성과급의 금액을 할당받는 형태를 나타내고 있는 것으로 파악된다.

따라서, 진정한 의미의 성과급이 적용되지 못하고 거의 분배하는 형태의 적용에 의해서는 각 개인의 생산성의 증대나 업무 성과를 기대하는 것은 어려울 것으로 판단되었다.



3) 성과급 적용에 대한 평가

성과급을 적용한 2개 기관에 대하여 성과급의 적용 결과에 대한 성과가 있었는지 및 성과가 없었다면 그 원인이 무엇인지에 대한 질문을 실시하였다. 이 결과 2개 기관 모두 성과급의 적용에 대한 성과가 없었다고 답변을 하였다.

그 이유로서는 성과급이 정확한 기준에 의하여 각 개인의 의욕을 고취하고 생산성을 높이기 위한 적용이 아니라 단순하게 일정 연봉의 형태에 성과

<표 2> 사례 기관

	D경제 연구원	P 경제연구원	S정보센터	S경제연구소	W기술연구소
정보센터인원	12명	8명	21명	9명	8명
업무분야	경제정책연구소의 정보센터	경제연구소내의 정보센터	의학정보센터기능	경제연구소내의 정보센터	연구소내의 기술정보실

<표 3> 성과급 적용 여부

	D경제 연구원	P 경제연구원	S정보센터	S경제연구소	W기술연구소
성과급적용 여부	적용	적용	적용 안함	적용 안함	적용 안함
현재의 적용형태	지원직군의 전체적인 성과급에 대한 평점으로 성과급을 배분	성과급 적용의 중간 점수로 확정하여 성과급을 실시	고과에 의한 연봉제	연봉에 고과점수로 인한 차등지급	연봉제 + 고과 차등지급

급의 평점에 따라 일정 금액을 성과급으로 환산하여 금액을 적용하거나, 미리 성과급의 비율 자체를 설정하여 일정비율로서 성과급을 받게 하는 형태인 관계로 인하여 별로 성과가 없었으며 개인적인 차이점에서 별차이가 없다는 조사 결과였다.

따라서, 정보센터의 경우는 모조직이 성과급을 적용하는 관계로 전체적인 균형을 유지하기 위한

않는 3개 기관을 대상으로 중점적인 조사를 실시함과 동시에, 이미 성과급을 적용하고 있는 2개의 기관에 대해서도 이를 조사하여 보았다. 성과급의 적용이 정보센터에서 필요한가를 질문하고, 필요하다고 하는 경우에는 어떤 형태로 성과급을 적용하여야 할 것인가의 질문에 대한 답변이다.

전체적으로 설문에 응답한 5개 기관 모두가 성과급의 적용 필요성에는 찬성을 하였다.

다만, 정보센터의 경우는 어떻게 성과급의 적용 기준을 마련하여 이를 적용하는 것에 대한 기준 설정이 매우 어렵다고 이야기를 하고 있다. 특히, 정보센터가 독립운영체제가 아닌 모기관의 부속 기관으로 존재하는 경우 성과급의 엄격한 적용이 어렵고, 만일 정보센터를 독립된 운영체제나 아웃소싱의 형태로 운영을 한다고 하면 정보센터도 정보 서비스에 대한 비용 적용으로 성과급의 적용이 필수적으로 필요할 것이라고 이야기를 하였다.

이와 같은 것을 종합하여 볼 때, 실질적으로는 정보센터의 경우도 어느 정도의 성과급의 적용이 가능함에도 불구하고, 현재까지는 정보센터의 특성상 정보센터의 운영에 대한 비용 투입에 대하여 매출이나 기타 수단으로서의 비용 효과가 명확하게 나타나지 않는 관계로 인하여 이를 적극적으로 실시하지 않나 하는 생각이 든다.

예를 들면, 정보대행 서비스를 실시하고 있는 업체의 경우는 각 종업원이 올리는 정보서비스의 매출액을 기준으로 하여 이 매출액 대비 몇%의 성과급을 적용하고 있는 경우를 예상하여 볼 때 정보센터의 경우도 업무의 수치화 또는 정보서비스의 시간당 적용 금액에 대한 정보서비스의 비용을 산출하여 성과급의 적용이 가능하리라고 예상된다.

그러나, 정보서비스센터 내에서도 정보서비스와 같은 참고봉사업무, 도서 구입 및 관리의 수서 업무, 또는 관련 시스템의 관리 업무 등의 다양한 서로 다른 성격의 서비스가 존재하는 관계로 인하여, 이들 서비스들을 어떻게 적절하게 공평한 성과급의 기준을 마련하여 적용하는 것이 어려운 일의 하

명목상의 성과급 적용을 실시하고 있는 형태였다. 본 조사 결과로서는 성과급의 적용을 위해서는 충분한 준비기간을 가지고, 특히 다른 기관과는 성격이 다른 정보센터의 경우 성과급의 적용을 어떻게 실시할 것인가에 대한 계획을 세워서 실시하여야 성공 가능성이 많을 것으로 판단되었다.

4) 성과급 적용이 필요하다고 생각하는가?

본 질문에 대해서는 성과급의 적용을 하고 있지

나라고 생각한다.

따라서, 각 개인의 성과급 적용이 어렵다고 한다면, 정보센터를 집단적인 성과급의 형태로 적용하여 평가를 실시하고 이 성과급에 의하여, 정보센터 내의 개인적인 평가에 의한 차별화로서 성과급을 적용하여 보는 형태도 가능하지 않을까 생각한다.

개인적인 평가 기준은 상급자의 평가나 또는 본인의 자기 평가 방법에 의하여, 이미 알려져 있는 다양한 평가 기준에 따라 이를 실시하고, 정보센터 전체로서의 집단적인 성과급의 적용을 실시한다고 한다면, 집단적인 성과급의 적용 기준 마련에 대한 어려운 점이 예상되나, 개인성과급의 기준 마련에 비해서는 용이할 수 있을 것이라는 생각이 든다.

이와 같은 집단적인 평가기준의 실시에 따라 적용 가능한 개인의 성과급의 기준을 점차적으로 마련하여 정확한 토대에 의한 평가를 실시하는 것이, 급격한 성과급의 적용에 의하여 집단내의 동료간의 유대감을 해치고 위화감의 조성하는 것을 막을 수 있는 하나의 방법이라고 생각된다.

5) 성과급을 적용을 어떤 대상으로 실시하고 어떤 방법으로 할 것인가?

성과급을 적용한다면 정보센터의 경우 어떤 대상을 실시할 것인가에 대한 질문에 대해서는 정보센터에서 여러 서비스 업무가 있으나, 그 중에서도 비용의 수치가화 가능한 정보조사 제공 서비스 분야부터 이를 실시하겠다는 답변을 모두 해 주었으며, 어떤 방법으로 실시할 것인가에 대해서는 특별하게 생각을 하고 있지 않으나, 서비스 내용들을 먼저 성과급의 적용을 위한 수치화를 실시하고 이것이 어느 정도 정해진 후에 성과급의 방향을 정하겠다고 하는 것이 거의 전체적인 답변 내용이었다.

정보센터의 성과급 제도의 전개 방향

이상에서 살펴본 바와 같이, 현재 우리 나라의 경우는 성과급제도에 대한 역사가 짧고 이를 시행한 결과에 대한 다양한 사례가 발표되어 있지 않은 관계로 인하여 어떤 방향으로의 성과급 적용에 대한 가이드에 어려운 점이 많다.

그러나, 성과급 제도를 적용할 필요성이 매우 높아 이를 적용하지 않으면 경쟁력에서 살아남을 수 없는 실정이다.

따라서, 이와 같은 성과급의 적용을 위해서는 정보센터의 업무 영역에 대한 내용을 정확하게 판단하여 성과급의 적용 가능성이 있는 서비스로부터 단계적으로 이를 적용해 나갈 필요가 있으며, 노사 관계나 노무관리 등의 정보센터가 소속되어 있는 기관과의 긴밀한 협조에 의하여 이를 적용하여야 할 필요가 있다고 생각한다.

본 조사는 몇 개의 대표적인 정보센터만을 선택하여 전화조사에 의한 자료를 통하여 이를 분석한

<표 4> 성과급 적용 필요 여부

	D경제연구원	P경제연구원	S정보센터	S경제연구소	W기술연구소
필요여부	필요함	필요함	필요함	필요함	필요함
성과급 적용을 위한 필요 사항은	성과급의 적용 기준이 필요하다	성과급의 평가 기준 설정	정보센터가 하나의 독립경영체제의 운영	평가 기준의 확립	평가 기준이 필요하다

내용인 관계로 그 분석내용에 있어서 많은 부족함이 있다.

좀더 정확한 분석과 대안을 제시하기 위해서는 많은 정보센터를 대상으로 하여 현재의 성과급 적용 상황 및 추후 정보센터의 적합한 성과급의 적용에 대한 조사를 실시하여 이를 분석하도록 함에 따라, 정보센터에 적합한 성과급 적용 모델을 마련해 나갈 수 있을 것이라고 생각한다.

결론

요사이 무형의 지적자산이 기업경쟁력의 한 요인으로 중요하게 적용되고 있으며, 이와 같은 지적자산을 위하여 정보를 모으고, 제공하며, 분석하고, 관리하는 기능을 수행하는 정보센터가 IMF의 체제하에 많은 정보센터 인원들이 실직을 하게 된 요인 중의 하나가 정보센터의 기능과 역할 그리고

이와 같은 중요한 기능들이 업적으로 직접 외부로 드러나지 않고, 수치화 되지 않는 과정에서, 실질적으로 영업이나 일을 주체하는 해당 부서에 비하여 불이익을 당하는 원인의 하나라고 판단한다.

특히, 정보센터의 경우는 현재까지도 일의 수행을 위한 지원 부서라는 성격을 가지고서 대부분의 기업의 경우는 정보센터에 대하여 성과급의 적용을 실시하지 않고 있으며, 해당 정보센터의 경우에도 정보센터의 기능을 성과급으로 표현하기에는 한계가 있다는 인식 하에 이를 적극적으로 대응하지 못하고 있는 실정이라고 생각한다. 따라서, 현재의 정보센터의 성과급의 적용실태를 몇 개 기관의 사례를 통하여 살펴보고, 정보센터의 경우에도 성과급의 적용이 가능한지의 여부 및 어떤 형태로 성과급이 가능한지를 살펴보았다.

1) 기업 또는 연구기관의 정보센터들이 대부분 성과급을 적용하지 않고 있으며, 적용을 하는 경우에도 형식적으로 적용하고 있는 실정이다.

2) 성과급의 이전단계로서 기본적인 연봉에 고과에 의한 차등 지불을 실시하고 있으며, 성과급의 적용에 대해서는 대부분 이를 검토하고 있다.

3) 고과의 차등 지불은 내규의 고과 평가 기준에 의하여 절대 또는 상대 평가를 실시하고 있는 실정이다.

4) 정보센터에서의 성과급적용의 가장 어려운 점은 성과급을 적용하기 위한 정보센터의 기능을 산출하는 기준을 마련하는 문제이다.

5) 대부분의 모기관에 귀속되어 있는 정보센터의 경우는 성과급의 적용을 적극적으로 실시하지 않으나, 독립법인체로의 운영이나 아웃소싱을 실시한다고 하면 성과급을 제도를 필수적으로 실시하여야 된다고 생각한다.

6) 정보센터에서의 성과급의 적용은 우선 적용이 가능한 정보서비스 업무부터 그 기준을 설정하여 단계적으로 그 모델을 설정하여 적용을 할 필요가 있을 것으로 생각한다.

7) 개인적인 성과급의 평가가 아직 어려운 단계라고 한다면, 정보센터라는 집단적인 성과급 제도를 적용하여 실시하여 보는 것도 필요하다고 생각한다.

실문지 내용

1) 귀 정보센터는 성과급을 현재 적용하고 있습니까?

성과급적용을 실시하고 있는 경우

- 2) 어느 직종을 대상으로 성과급을 적용하고 있는지?
- 3) 어떠한 방법으로 성과급을 적용하고 있는지?
- 4) 성과급을 적용한 결과 성과가 있었는지?
- 5) 성과가 있었다면 그 요인은 무엇이라고 생각하는지?
- 6) 성과가 적었다면 그 요인은 무엇이라고 생각하는지?
- 7) 현재 사용하고 있는 성과급 제도의 개선 방향은?

성과급적용을 실시하지 않고 있는 경우

- 8) 현재는 어떤 형태로 적용을 하고 있는지?
- 9) 정보센터의 성과급 적용에 대하여 어떻게 생각하고 있는지?
- 10) 성과급을 적용할 의향은 없는지?
- 11) 성과급을 적용한다면 언제쯤 적용을 할 예정인지?
- 12) 어떤 직종을 대상으로 적용을 할 예정인지?
- 13) 어떤 방법으로 성과급 제도를 적용할 방법인지?
- 14) 성과급을 적용하지 않는다고 하면 그 이유는?
- 15) 기타 성과급 적용에 대한 의견이 있으시면?

기타

- 16) 정보센터의 인원은?
- 17) 귀하의 직책은 ?