

근무성적평정시행세칙

전문개정 2002.11. 8
개정 2004.12.31
개정 2005.12.30
개정 2006. 8.30
개정 2006.12. 8(개폐정리)
개정 2007.12.27
개정 2008.12.29
개정 2010. 4. 1
개정 2010.12.31
개정 2011. 6. 9(개폐정리)
개정 2011.12. 6
개정 2012. 6. 29
개정 2013. 4.30(개폐정리)
개정 2015. 6.30(개폐정리)
개정 2015.11.30
개정 2020. 7.17(개폐정리)
개정 2020. 9. 9(개폐정리)
개정 2020. 9.14(개폐정리)
개정 2022. 4.19
개정 2022. 8.16

제1장 총칙

제1조 (목적) 이 세칙은 종합근무평정규정(이하 “규정”이라 한다) 제34조의 규정에 의거 근무성적평정(이하“근무평정”이라 한다)에 필요한 사항을 정함을 목적으로 한다.<개폐정리 2020. 7.17>

제2조 (근무평정원칙) 평정자(확인자를 포함한다. 이하같다)는 다음 각호의 원칙을 준수하여 평정을 실시함으로써 평정의 공정성과 신뢰성을 유지하여야 한다.

1. 동일 직렬내의 평정을 원칙으로 하며, 평정대상자가 설정한 목표에 대한 달성정도 및 해당 업무에 대한 역량을 기준으로 평정하여야 하며, 업무내용이나 업무수행요건이 상이한 다른 직렬의 직원과 동일기준으로 비교·평가하여서는 아니된다.
2. 평정은 객관적으로 공정성이 있어야 하며, 개인적인 감정·편견등에 좌우되어서는 아니된다.
3. 평정대상기간의 사실에 대해서만 평가하여야 하며, 평정기간 이전이나 이후의 사실과 관련하여 평가하여서는 아니된다.
4. 평정자 자신이 직접 확인한 사실이나 신뢰성이 있는 보고·기록에 의하여야 하며, 막연한 추측에 의해서는 아니된다.
5. 평정은 절대평가를 원칙으로 한다. 다만, 업적평가는 등급평정을 한다.

제3조 (근무평정표의 제출) ①근무평정의 평정자는 사내전산망의 온라인 평정시스템에 의거 따로 정하는 기간내에 평정을 완료하여야 한다.<개정 2005.12.30, 개정 2007.12.27.><개폐정리 2020. 9. 9>

②부서(집단)평가 담당부서장은 부서평가가 완료되면 해당 부서별 업적평가점수와 소속직원들의 명단을 인사담당부서장에게 제출하여야 한다.

제4조 (평정자 교육) 인사담당부서장은 근무평정원칙에 부합되는 평정을 할 수 있도록 하기 위하여 근무평정실시 전 또는 근무평정규정의 개정 이 있는 후에는 평정자교육을 실시하여야 한다.

제5조 (이동등의 평정방법) ①규정 제10조에서 정하는 사항이외의 사유로 직책 변경된 직원에 대한 성과등급산정을 위한 평가는 제22조의 근무평정등급산정방법에 따라 평가하되 직책변경 전·후 기간 중 장기간인 근무기간에 해당하는 직책을 평가하여 등급을 산정한다. <개정

2010.4.1>

②규정 제10조 제3항은 최종업적평가를 실시하는 시점까지 직책이 변경직전직책으로 환원되지 아니한 경우를 말하며, 직책이 하향 변경되거나 직책을 부여받지 못한 직원이 최종 업적평가지 변경되기 직전의 직책 또는 인사규정에 의한 직급별직위구분표상의 직책을 부여받아 그 직책으로 평가 받은 경우 성과급지급을 위한 등급산정은 최종평가받은 직책에 포함하여 평가한다. <개정 2010.4.1>

③규정 제10조 제2항에 의한 성과등급을 부여받은 직원과 교육파견자의 근무성적평정점수는 다음 각호와 같이 부여한다.<개정 2007.12.27, 2010.4.1, 2011.12.6>

1. 교육파견자의 역량평가는 직전 3개년도 역량평가 점수를 단순 산술평균하여 부여하고, 업적평가는 연수성적 순위에 따라 다음 각목과 같이 부여(연수성적 순위가 확정되지 않은 경우에는 동일 직책의 평균점수 부여).<개정 2010.12.31., 2022.4.19.><개폐정리 2020. 7.17>

가. 상위 30%이내 : A등급 점수

나. 상위 30%초과 70% 이내 : B등급 점수

다. 상위 70%초과 : C등급 점수

2. 승진, 외부기관 파견 등의 경우 업적 및 역량평가는 동일 직책 (팀원의 경우 직급)의 평균점수 부여.

3. 채용, 휴직의 경우 업적평가는 D등급 점수를 부여하고, 역량평가는 평균점수 부여

④규정 제10조 제3항 제3호에 의한 성과등급을 부여받은 직원의 업적 및 역량평가는 D등급의 점수를 부여한다. <개정 2007.12.27, 2010.4.1>

⑤규정 제10조 제4항에 의한 성과등급을 부여받은 직원의 업적평가 및 역량평가는 역으로 직책이 변경되기 전에 해당되는 직책의 평균 점수를 부여한다. <신설 2011.12.6>

제2장 업적평가

제6조 (업적평가) 업적평가는 부서별 목표에 의한 집단평가를 원칙으로 한다.

제7조 (업적평가 배점비율) 업적평가의 배점비율은 다음 표와 같다.<개정 2007.12.27, 2008.12.29, 2010.12.31>

구분	부서장	팀 장	팀 원	비고
배점	70점	60점	50점	

제8조 (부서평가와 업적기여도평가) 업적평가는 부서평가결과 얻어진 부서별 또는 팀별 평가등급에 의하며, 기여도평가는 업적평가를 기준으로 한다.<개정 2005.12.30, 2010.12.31>

제9조 (업적기여도 평가) ①평가자는 당해 부서의 업적평가 수행결과에 대하여 기여한 정도에 따라 별지서식2에 의거 업적기여도 평가(절대등급평가)를 한다.<개정 2008.12.29, 2010.12.31>

②업적기여도 평가는 다른 평가요소와는 무관하게 부서목표달성과 관련한 실적을 위주로 평가하여야 한다.

③업적기여도 평가에서 실적은 객관적으로 증빙이 가능한 것이어야 한다.

④업적기여도 평가점수는 직위에 상관없이 평가항목별로 평가척도상의 등급을 부여하고, 각 항목별 등급을 다음 표의 점수로 환산하여 평균한다.<개정 2010.12.31>

구 분	S	A	B	C	D
팀 원	50	48	46	44	42

⑤평정자는 업적기여도 평가항목별 등급 부여후 해당 평가항목에 대한 평가자 의견을 기록하여 피평정자의 피드백에 활용하도록 한다.

<신설 2010.12.31><개정 2012.6.29>

⑥업적기여도 평가는 보직자에게 적용하지 아니한다.<개정 2005.12.30,

2010.12.31>

제10조 (업적기여도 평가 등급) 업적기여도 평가의 평가척도는 5단계로 설정하며 5단계 등급구분은 다음과 같다.<개정 2010.12.31>

등급	정 의	기여 수준
S	평가항목의 정의에 비추어 최고 수준의 성과를 보임	매우 높음
A	평가항목의 정의에 비추어 높은 수준의 성과를 보임	다소 높음
B	평가항목의 정의에 비추어 일반 수준의 성과를 보임	평균 수준
C	평가항목의 정의에 비추어 낮은 수준의 성과를 보임	다소 낮음
D	평가항목의 정의에 비추어 전혀 성과를 보이지 못함	매우 낮음

제11조 (등급별 점수) ①업적기여도 평가의 개인등급별 점수는 다음 표와 같다.<개정 2005.12.30, 2007.12.27, 2008.12.29, 2010.12.31>

구 분	S	A	B	C	D
부서장	70	68	66	64	62
팀 장	60	58	56	54	52
팀 원	50	48	46	44	42

②평가단위 조직의 보직자는 부서별 또는 팀별 평가등급을 제1항의 보직자점수로 환산하여 적용한다.<개정 2005.12.30, 2007.12.27, 2010.12.31>

제11조의2 (업적기여도 평가방법의 특례) ①부서평가를 받지 않는 부서의 직원에 대한 업적기여도평가는 규정과 따로 정한 경우를 제외하고는 다음 각호와 같이 한다.<개폐정리 2020. 9.14>

1. 보직자의 업적평가는 같은 직책의 평균치를 적용한다.
2. 팀원의 기여도평가는 제12조의 별표 1에 따라 업적평가등급이 B등급에 해당하는 팀의 매트릭스를 적용하여 등급별 인원을 배분한다.

② <삭제 2010.12.31>

③기타 임시조직등의 직원에 대한 평가와 부서평가를 업적기여도평가로

반영하기 어려운 경우에는 그 평가방법을 따로 정한다.<개폐정리
2020. 9.14>

[본조신설 2005.12.30]

제12조 (등급별 인원비율) ①업적기여평가의 등급별 인원배분은 제9조에 의하여 산출된 업적기여도 점수순으로 업적평가등급매트릭스(별표1)를 적용한다.

②제1항의 업적기여도 점수가 같을 때에는 다음 각호의 순서에 의하여 순위를 정한다.

1. 업적평가기여도 평가항목의 업적점수순
2. 업적평가기여도 평가항목의 업무능력 점수순
3. 1차 평정자의 업적평가 점수순
4. 부서평가 등급순
5. 근무기간이 가장 긴 부서의 부서평가 등급순
6. 역량평가 점수순
7. 생년월일순

[본조개정 2010.12.31]

제3장 역량평가

제13조 (역량평가) ①역량평가는 별표2의 역량지표 및 평가포인트를 기준으로 부서장, 팀장, 팀원을 구분하여 평가하며, 팀원은 직렬별로 평가한다.<개정 2006.8.30., 2010.12.31., 2022.4.19.>

②역량평가의 평가척도는 5단계로 설정하며 5단계 등급구분은 다음과 같다.<개정 2010.12.31>

등급	정 의	달성수준
S	평가항목의 정의에 비추어 최고 수준의 역량을 보임	매우 우수, 매우 만족
A	평가항목의 정의에 비추어 높은 수준의 역량을 보임	우수한 편, 만족하는 편
B	평가항목의 정의에 비추어 일반 수준의 역량을 보임	보통
C	평가항목의 정의에 비추어 낮은 수준의 역량을 보임	약간 미흡, 약간 불만족
D	평가항목의 정의에 비추어 매우 낮은 수준의 역량을 보임	매우 미흡, 매우 불만족

③역량평가는 각 문항별, 등급별 배점을 기준으로 계산하여 부서장은 30점 만점, 팀장은 40점 만점, 팀원은 50점 만점으로 절대평가한다.<개정 2007.12.27, 2008.12.29, 2010.12.31>

제14조 (역량평가의 요소) 부서장과 팀장은 능력 및 리더십과 태도를, 팀원은 능력과 태도를 평가요소로 구성한다.<개정 2006.8.30, 2010.12.31>

제15조 (역량평가표) 역량평가표는 부서장용(별지서식 제3호), 팀장용(별지서식 제3-1호), 팀원용(별지서식 제4호)으로 구분하여 작성한다.<개정 2005.12.30, 2006.8.30, 2010.12.31>

제16조 (직렬구분) 역량평가를 위한 직렬구분은 별표2의 직렬별기능역량(공통역량과 차별역량)을 기준으로 하며, 평정대상자의 직렬은 따로 정하는 바에 의한다.<개정 2010.12.31><개폐정리 2020. 9.14>

제17조 (역량 및 평가항목별 평가배점) 역량평가의 역량별 점수배점은 다음 표에 의한다.<개정 2004.12.31, 2005.12.30, 2006.8.30, 2007.12.27, 2008.12.29, 2010.12.31>

구 분	상사평가	동료평가	부하평가	소 계
부서장	15	7.5	7.5	30
팀 장, 조사역	20	10	10	40
팀 원	35	15	-	50

제18조 (평가항목별 가중치 및 등급별 배점) 역량평가의 평가척도는 5 단계로 설정하며 항목별 가중치 및 등급별 배점은 별표3과 같다.<개정 2008.12.29>

제19조 <삭제 2006.8.30>

제20조 (역량평가방법) ①상사평가는 해당 보직자의 직속상사가 실시 하되, 조사역은 상사평가의 평정자가 되지 아니한다. 다만, 수행직무 특성 등에 따라 피평정자에 대해 다수의 평정자가 상사평가를 실시 하는 경우에는 해당 평가점수를 단순산술평균한 값을 상사평가 점수로 부여한다.<개정 2022. 8.16>

②부하평가는 다음 각호와 같이 실시한다.

1. 부서장은 소속 부서내 직원이 평가한다.
2. 팀장 및 조사역은 팀내 직원 및 소속 부서내 타팀 직원이 평가 하되, 타팀 직원의 평가결과는 0.5의 가중치를 부여하여 소속팀 직원의 평가와 차등을 둔다.
3. 부서내 팀이 있는 경우에는 소속 부서내 직원이 부서장과 팀장 및 조사역을 각각 평가한다.<개폐정리 2020. 7.17>

③동료평가는 다음 각호와 같이 평가한다.

1. 부서장은 본부 구분없이 모든 부서장끼리 상호평가하고, 팀장 (조사역 포함)은 소속 본부내 팀장끼리 상호평가한다. 이때, 사장직속기구인 경영전략본부에 포함한다.<개정 2010.12.31><개 폐정리 2020. 7.17>

2. 팀원은 소속 부서내 직원이 상호평가한다.<개정 2010.12.31>

3. 감사실의 보직자는 동료평가를 제외하고, 감사실의 팀원은 감사실 소속 팀원이 상호평가한다. 다만, 감사인이 타 부서에 전보 받은 경우 전보일로부터 1년까지는 동료평가에서 제외하고, 동료평가 점수는 동일 직책(팀원의 경우 직급)의 평균 점수를 부여한다.<개정 2022.4.19>

<본조개정 2006.8.30, 2007.12.27>

제21조 <삭제 2006.8.30>

제21조의 2 [본조신설 2005.12.30]<삭제 2006.8.30>

제4장 보 칙

제22조 (평가등급 산정방법) 성과급지급등을 위한 등급의 배정비율 및 등급산정방법은 다음 각호와 같다. <개정 2010.4.1>

1. 등급별 인원배정비율은 S등급 10%, A등급 15%, B등급 50%, C등급 15%, D등급 10%로 배정한다. <개정 2004.12.31, 2008.12.29, 2010.4.1>
2. 평가등급은 규정 제14조 제2항에 의한 근무평정점수에 따라 부서장, 팀장 및 조사역은 직책별로, 팀원은 직급별로 서열화한 후 등급비율에 따라 구분하며, 동일점수의 서열은 동조 제3항에 따른다.<개정 2006.8.30, 2007.12.27, 2008.12.29, 2010.12.31>
3. 관리직원1급 팀원은 부서장 보직자에, 관리2급 팀원은 팀장 보직자에 포함 하여 등급을 산정한다.<개정 2007.12.27, 2010.12.31>
4. 감사실의 경우 감사팀장은 팀장에 포함하여 등급을 산정한다.<개정 2007.12.27>
5. 등급비율배분시 각 등급에서 소수점이하 인원은 절사하여 동인원을 B등급에 배정한다.

제22조의 2 [본조신설 2005.12.30]<삭제 2006.8.30>

제23조 (보칙) 이 세칙에서 정하지 아니한 기타의 사항은 따로 정한다.
<개폐정리 2020. 9.14>

부 칙

이 세칙은 2002년 11월 9일부터 시행하되 2002년 1월 1일부터 적용한다.

부 칙<2004.12.31>

이 세칙은 2004년 12월 31일부터 시행한다.

부 칙<2005.12.30>

제1조(시행일) 이 규정은 2005년 12월 30일부터 시행한다.

제2조(경과규정) 제11조의 2 제2항은 2006년도에 도래하는 평정기준일부터 적용한다.

부 칙<2006.08.30>

이 세칙은 2006년 8월 31일부터 시행한다.

부 칙<2006.12.08>

이 세칙은 2006년 12월 31일부터 시행한다.

부 칙<2007.12.27>

이 세칙은 2007년 12월 27일부터 시행한다.

부 칙<2008.12.29>

이 세칙은 2007년 12월 30일부터 시행한다.

부 칙<2010. 4. 1>

이 세칙은 2010년 4월 2일부터 시행한다.

부 칙<2010. 12. 31>

제1조(시행일) 이 세칙은 2011년 1월 1일부터 시행한다. 다만, 2010년도 근무성적평정은 이 세칙 시행일 이전의 종전세칙에 따른다.

부 칙<2011. 6. 9>

이 세칙은 2011년 6월 9일부터 시행한다.

부 칙<2011. 12. 6>

이 세칙은 2011년 12월 7일부터 시행한다.

부 칙<2012. 6. 29>

이 세칙은 2012년 6월 30일부터 시행한다.

부 칙<2013. 4. 30>

이 세칙은 2013년 5월 1일부터 시행한다.

부 칙<2015. 6. 30>

이 세칙은 2015년 7월 1일부터 시행한다.

부 칙<2020. 7.17>

이 세칙은 2020년 7월 18일부터 시행한다.

부 칙<2020. 9. 9>

이 세칙은 2020년 9월 10일부터 시행한다.

부 칙<2020. 9.14>

이 세칙은 2020년 9월 15일부터 시행한다.

부 칙<2022. 4.19>

이 세칙은 2022년 4월 20일부터 시행한다.

부 칙<2022. 8.16>

이 세칙은 2022년 8월 17일부터 시행한다.

[별표1](제12조 관련)<개정 2010.12.31>

업적평가등급 매트릭스

개인등급 팀순위(매트릭스)	S	A	B	C	D
S	40	30	20	10	-
A	30	25	20	15	10
B	20	20	20	20	20
C	10	15	20	25	30
D	-	10	20	30	40

주)

1. 평가대상팀이 1개팀인 경우 B매트릭스를 적용하여 등급별 인원배분을 함
2. 평가대상팀이 2개팀인 경우 A, C매트릭스를 적용하여 등급별 인원배분을 함
3. 평가대상팀이 3개팀인 경우 S, B, D매트릭스를 적용하여 등급별 인원배분을 함
4. 평가대상팀이 4개팀인 경우 S, A, C, D매트릭스를 적용하여 등급별 인원배분을 함
5. 평가대상팀이 5개팀인 경우 S, A, B, C, D매트릭스를 적용하여 등급별 인원배분을 함
6. 평가대상팀이 6개팀이상인 경우 5.의 기준에 1~4.의 기준을 합산 적용함.
7. 팀(또는 부서)내 인원배분은 각 매트릭스상의 개인등급에 해당하는 비율만큼 적용함.

단, 등급별 인원비율이 1미만의 단수가 있는 경우에는 사장이 등급별 비율에 따라

안분배정하여 평정자에게 공지(또는 통지)한다. 단, 등급별 인원비율이 1미만의 단수가 있는 경우에는 다음 각 목의 순서에 따라 인원을

배정한다.

가. 단수(소수점)가 높은 등급에 순차적으로 인원 배정

나. 단수(소수점)가 같은 경우에는 배분비율이 높은 등급에 우선배정

다. 배분비율이 동일한 경우에는 B,A,C,S,D 등급순으로 배정

[별표 2](제13조 관련)<개정 2005.12.30, 2006.8.30., 2010.12.31., 2015.11.30> <개폐정리 2011.6.9., 2013.4.30., 2015. 6.30>

역량지표 및 평가포인트

1. 부서장용

평정 요소	역량지표	정의	평가포인트
능력 및 리더십 (5개 항목)	비전 제시	공사의 비전 및 전략방향과 연계하여 자신이 담당하는 조직의 업무 방향을 정하고, 이를 고객 또는 부하직원이 수용할 수 있도록 적극적으로 전파함	1. 공사의 정책 및 비전과 연계하여 조직의 비전을 정의하며 이해하고 있는가? 2. 개인이 공사의 구성원으로서 가지고자 하는 비전을 제시할 수 있는가? 3. 고객 및 부하직원이 수용할 수 있는 전략적 방향과 달성해야 하는 성과를 제시할 수 있는가?
	전략 및 방향수립	장기적이고 통합적인 관점에서 목표를 설정하고 대안을 구성하여 그 우선 순위를 명확히 하며 실행계획을 설정함	1. 장기적인 관점에서 조직의 업무 방향과 개인의 업무 목표를 제시하는가? 2. 조직의 발전과 업무 성과 향상을 위해 필요한 단기적 과제와 장기적 과제를 설정하고 부하 직원과 공유하는가? 3. 공사의 전략을 명확히 이해하고 소속 조직의 위치 및 역할을 인지하고 있는가?
	의사결정력	일상적이거나 비일상적으로 일어나는 이슈나 문제들에 대해 다양한 대안들의 이점을 평가하여 가장 적절하고 합리적인 결정을 내리는 능력	1. 담당 조직의 모든 의사결정이 전사적으로 어떠한 영향력을 줄 것인지 명확히 인식하고 있는가? 2. 어떤 형태의 문제라도 그 본질을 정확히 파악하여 시의적절하게 의사결정을 내리고 있는가? 3. 의사결정에 대해 책임감을 가지고 적극적으로 추진해 나가고 있는가?
	조직관리능력	담당조직의 책임자로서 부하의 신뢰를 얻으며 목표 달성을 위하여 조직내 인적·물적자원을 효율적으로 활용하는 지휘통솔능력	1. 조직목표를 정확하게 인식하고 있는가? 2. 소속직원을 신뢰와 존경속에서 관리·통솔하고 있는가? 3. 조직내 상호 협조적인 분위기를 개발하고 조직원들간의 갈등을 효과적으로 조정하고 있는가? 4. 조직의 목표달성을 위해 개인 및 조직의 역량을 효과적으로 활용하고 일체화시키는가?
	문제해결능력	업무수행과정에서 발생하는 다양한 문제에 대해 정확히 원인을 파악하고 관련정보와 자원을 활용하여 적기에 문제를 해결하는 능력	1. 발생한 문제의 본질을 정확히 파악하고 순차적으로 문제해결을 위해 접근하는가? 2. 하위직급 직원이 해결하기 힘든 문제들에 대해서는 주도적으로 앞장서며 문제해결을 위해 노력하는가?

			3. 문제해결을 위해 다양한 의견과 해결방법을 제시하고 시도하는가?
태도 (5개 항목)	팀워크형성	공동의 목표를 달성하기 위해 동료들을 고무시키고, 다른 사람들의 목표 달성을 지원함으로써 협력적인 분위기를 조성한다	1. 목표의 계획 및 이행과정에서 동료들과 적극적으로 협조하는가? 2. 공동의 목표를 달성하기 위해 동료들을 독려하고 지속적으로 지식이나 정보를 공유하는가? 3. 자신의 행동특성과 업무처리에 관련된 주위의 피드백에 대해 긍정적으로 받아들이는가? 4. 상대방을 인정하고 배려하여 업무수행시 좋은 팀워크를 유지하는가?
	혁신적 사고	조직 및 사업의 환경 변화를 이해하고 그 변화에 맞추어 기존의 관행과 행동 양식의 변화를 꾀하며 적응하는 능력	1. 기존의 업무 방법의 효과성이나 효율성 측면을 개선하기 위해 노력하는 자세를 보이는가? 2. 개선 방안이나 아이디어를 주위와 끊임없이 공유하며, 전파하기 위해 노력하는가? 3. 변화에 대해 적극적으로 대처하며, 자신이 가장 먼저 변화하고 주위에 구성원이 변화에 동참할 수 있도록 유도하는가?
	고객지향성	내외부 고객의 요구에 대한 정확한 판단과 신속한 대처능력을 기반으로 고객이 요구하는 수준 이상의 양질서비스를 제공하는 능력	1. 고객만족과 우리공사 미션의 성공적인 수행의 관계를 명확히 이해하는가? 2. 고객의 요구에 충분히 응대할 수 있도록 자신의 분야에서 요구되는 지식을 함양하고 전문성을 키우는가? 3. 고객의 요구사항과 불만을 명확히 이해하고, 책임감을 가지고 신속하게 해결책을 제공하는가?
	책임감	공동의 목표를 달성하기 위해 동료들을 고무시키고, 자신이 맡고 있는 업무에 대해 최선을 다해 마무리하는 능력	1. 목표의 계획 및 이행과정에서 동료들과 적극적으로 협조하는가? 2. 공동의 목표를 달성하기 위해 동료들을 독려하고 자신이 맡은 업무에 대해 최선을 다하는가? 3. 업무수행에 있어서 업무의 종결을 위해 최선을 다하는가?
	성과중심	업무 성과의 극대화를 위한 방안을 강구하고 업무수행에 있어서 효과성과 효율성을 동시에 추구하는 능력	1. 업무의 최종 결과를 구체적으로 염두해 두고, 이를 달성하기 위한 방향으로 업무를 수행하고 있는가? 2. 최종 성과를 가장 효과적 / 효율적으로 달성하기 위한 과정을 알고 있으며, 그에 따라 업무를 진행하고 있는가? 3. 개인의 성과가 조직의 성과와 부합하는 지 항상 염두해두며, 조직 성과의 극대화를 위한 업무 성과를 달성하려 노력하는가?

2. 팀장용

평정 요소	역량지표	정의	평가포인트
능력 및 리더십 (5개 항목)	의사결정력	일상적이거나 비일상적으로 일어나는 이슈나 문제들에 대해 다양한 대안들의 이점을 평가하여 가장 적절하고 합리적인 결정을 내리는 능력	1. 담당 조직의 모든 의사결정이 전사적으로 어떠한 영향력을 줄 것인지 명확히 인식하고 있는가? 2. 어떤 형태의 문제라도 그 본질을 정확히 파악하여 시의적절하게 의사결정을 내리고 있는가? 3. 의사결정에 대해 책임감을 가지고 적극적으로 추진해 나가고 있는가?
	대안수립 및 제시	장기적이고 통합적인 관점에서 목표를 설정하고 대안을 구성하여 그 우선 순위를 명확히 하며 실행계획을 설정함	1. 장기적인 관점에서 조직의 업무 방향과 개인의 업무 목표를 제시하는가? 2. 조직의 발전과 업무 성과 향상을 위해 필요한 단기적 과제와 장기적 과제를 설정하고 부하 직원과 공유하는가? 3. 공사의 전략을 명확히 이해하고 소속 조직의 위치 및 역할을 인지하고 있는가?
	인재육성능력	구성원의 발전가능성을 명확히 파악하여 이를 개발시켜 나갈 수 있도록 조언하고 기회를 부여한다.	1. 구성원들의 장단점과 역량을 파악하여 부족한 부분을 육성할 수 있도록 지도하는가? 2. 구성원들의 역량개발을 위해 긍정적이거나 부정적인 피드백을 구체적으로 제시하는가? 3. 팀원들에게 경력개발 및 능력을 개발시킬 수 있는 학습과 도전의 기회를 부여하는가?
	문제해결능력	업무수행과정에서 발생하는 다양한 문제에 대해 정확히 원인을 파악하고 관련정보와 자원을 활용하여 적기에 문제를 해결하는 능력	1. 발생한 문제의 본질을 정확히 파악하고 순차적으로 문제해결을 위해 접근하는가? 2. 하위직급 직원이 해결하기 힘든 문제들에 대해서는 주도적으로 앞장서며 문제해결을 위해 노력하는가? 3. 문제해결을 위해 다양한 의견과 해결방법을 제시하고 시도하는가?
	기획력	공사와 부서의 방침과 목표를 정확히 숙지하여 목표달성을 위한 전략을 체계적으로 제시하고 구체적인 장단기 추진전략을 독자적으로 기획하는 능력	1. 경영전략 내에서 개인의 업무가 차지하는 위치와 목적을 정확히 이해하는가? 2. (내외부)고객의 니즈를 정확히 파악하고 다양한 분석을 통해 계획을 수립하는가? 3. 전략목표 달성을 위한 인적/물적 자원의 투자계획 수립, 장기적 비전을 바탕으로 사업계획 수립이 가능한가?

태도 (5개 항목)	팀 워 형성	공동의 목표를 달성하기 위해 동료들을 고무시키고, 다른 사람들의 목표 달성을 지원함으로써 협력적인 분위기를 조성한다	1. 목표의 계획 및 이행과정에서 동료들과 적극적으로 협조하는가? 2. 공동의 목표를 달성하기 위해 동료들을 독려하고 지속적으로 지식이나 정보를 공유하는가? 3. 자신의 행동특성과 업무처리에 관련된 주위의 피드백에 대해 긍정적으로 받아들이는가? 4. 상대방을 인정하고 배려하여 업무수행시 좋은 팀워를 유지하는가?
	혁신적 사고	조직 및 사업의 환경 변화를 이해하고 그 변화에 맞추어 기존의 관행과 행동 양식의 변화를 꾀하며 적응하는 능력	1. 기존의 업무 방법의 효과성이나 효율성 측면을 개선하기 위해 노력하는 자세를 보이는가? 2. 개선 방안이나 아이디어를 주위와 끊임없이 공유하며, 전파하기 위해 노력하는가? 3. 변화에 대해 적극적으로 대처하며, 자신이 가장 먼저 변화하고 주위에 구성원이 변화에 동참할 수 있도록 유도하는가?
	고객지향성	내외부 고객의 요구에 대한 정확한 판단과 신속한 대처능력을 기반으로 고객이 요구하는 수준 이상의 양질서비스를 제공하는 능력	1. 고객만족과 우리공사 미션의 성공적인 수행의 관계를 명확히 이해하는가? 2. 고객의 요구에 충분히 응대할 수 있도록 자신의 분야에서 요구되는 지식을 함양하고 전문성을 키우는가? 3. 고객의 요구사항과 불만을 명확히 이해하고, 책임감을 가지고 신속하게 해결책을 제공하는가?
	책임감	공동의 목표를 달성하기 위해 동료들을 고무시키고, 자신이 맡고 있는 업무에 대해 최선을 다해 마무리하는 능력	1. 목표의 계획 및 이행과정에서 동료들과 적극적으로 협조하는가? 2. 공동의 목표를 달성하기 위해 동료들을 독려하고 자신이 맡은 업무에 대해 최선을 다하는가? 3. 업무수행에 있어서 업무의 종결을 위해 최선을 다하는가?
	성과중심	업무 성과의 극대화를 위한 방안을 강구하고 업무수행에 있어서 효과성과 효율성을 동시에 추구하는 능력	1. 업무의 최종 결과를 구체적으로 염두해 두고, 이를 달성하기 위한 방향으로 업무를 수행하고 있는가? 2. 최종 성과를 가장 효과적/ 효율적으로 달성하기 위한 과정을 알고 있으며, 그에 따라 업무를 진행하고 있는가? 3. 개인의 성과가 조직의 성과와 부합하는지 항상 염두해두며, 조직 성과의 극대화를 위한 업무 성과를 달성하려 노력하는가?

3. 팀원용

평정 요소	역량지표	정의	평가포인트
능력 (6개 항목)	직렬별 역량지표	별표2의 4,5 직렬별 기능역량 지표(공통항목3개, 직렬별 차별항목3개)의 정의와 평가포인트에 따라 평가	
태도 (5개 항목)	팀원형성	공동의 목표를 달성하기 위해 동료들을 고무시키고, 다른 사람들의 목표 달성을 지원함으로써 협력적인 분위기를 조성한다	1. 목표의 계획 및 이행과정에서 동료들과 적극적으로 협조하는가? 2. 공동의 목표를 달성하기 위해 동료들을 독려하고 지속적으로 지식이나 정보를 공유하는가? 3. 자신의 행동특성과 업무처리에 관련된 주위의 피드백에 대해 긍정적으로 받아들이는가? 4. 상대방을 인정하고 배려하여 업무수행 시 좋은 팀원을 유지하는가?
	혁신적 사고	조직 및 사업의 환경 변화를 이해하고 그 변화에 맞추어 기존의 관행과 행동 양식의 변화를 꾀하며 적응하는 능력	1. 기존의 업무 방법의 효과성이나 효율성 측면을 개선하기 위해 노력하는 자세를 보이는가? 2. 개선 방안이나 아이디어를 주위와 끊임없이 공유하며, 전파하기 위해 노력하는가? 3. 변화에 대해 적극적으로 대처하며, 자신이 가장 먼저 변화하고 주위에 구성원이 변화에 동참할 수 있도록 유도하는가?
	고객지향성	내외부 고객의 요구에 대한 정확한 판단과 신속한 대처능력을 기반으로 고객이 요구하는 수준 이상의 양질서비스를 제공하는 능력	1. 고객만족과 우리공사 미션의 성공적인 수행의 관계를 명확히 이해하는가? 2. 고객의 요구에 충분히 응대할 수 있도록 자신의 분야에서 요구되는 지식을 함양하고 전문성을 키우는가? 3. 고객의 요구사항과 불만을 명확히 이해하고, 책임감을 가지고 신속하게 해결책을 제공하는가?
	책임감	공동의 목표를 달성하기 위해 동료들을 고무시키고, 자신이 맡고 있는 업무에 대해 최선을 다해 마무리하는 능력	1. 목표의 계획 및 이행과정에서 동료들과 적극적으로 협조하는가? 2. 공동의 목표를 달성하기 위해 동료들을 독려하고 자신이 맡은 업무에 대해 최선을 다하는가? 3. 업무수행에 있어서 업무의 종결을 위해 최선을 다하는가?
	성과중심	업무 성과의 극대화를 위한 방안을 강구하고 업무수행에 있어서 효과성과 효율성을 동시에 추구하는 능력	1. 업무의 최종 결과를 구체적으로 염두해 두고, 이를 달성하기 위한 방향으로 업무를 수행하고 있는가? 2. 최종 성과를 가장 효과적 / 효율적으로 달성하기 위한 과정을 알고 있으며, 그에 따라 업무를 진행하고 있는가? 3. 개인의 성과가 조직의 성과와 부합하는지 항상 염두해두며, 조직 성과의 극대화를 위한 업무 성과를 달성하려 노력하는가?

4. 직렬별 기능역량(공통역량)

역량지표	정의	평가포인트
업무분석 및 통찰력	업무의 내용 및 절차를 명확히 인지하고 업무수행상 개선안 개발을 위해 지속적으로 노력한다.	1. 매사에 업무내용 및 절차를 명확히 인지하고 있는가? 2. 업무수행시 문제 인식을 가지고 업무개선을 위해 노력하는가? 3. 업무 개선을 단위조직내에서 확산시키기 위해 노력하는가?
의사소통능력	상대방의 상황 및 감정을 이해하고, 우호적인 분위기에서 자신이 의도한 바를 문장이나 언변으로 정확하게 이해시키는 능력	1. 고객이나 상사, 부하 또는 동료들이 아이디어나 의견을 잘 표출할 수 있도록 격려하고 잘 들어주는가? 2. 자신의 견해와 생각을 간결하고 설득력 있게 설명할 수 있는가? 3. 복잡한 개념 또는 아이디어를 다른 사람이 이해할 수 있도록 간결하게 전달하는가? 4. 구두 또는 문서 정보를 정확하게, 그리고 목표 대상에 따라 적절한 방식으로 커뮤니케이션 하는가?
논리적 사고	개별적인 자료를 분석, 종합한 후 일반적인 규칙이나 결론을 도출하여 업무에 적용할 수 있는 능력	1. 의사결정이 필요한 사항에 대해 명확한 근거를 제시하거나 추론할 수 있는 능력이 있는가? 2. 업무수행 과정 또는 결과로 인해 발생할 수 있는 사건이나 영향을 인지하고 있는가? 3. 업무에 적용할 수 있는 적정 수준의 결론을 도출할 수 있는가?

5. 직렬별 기능역량(차별역량)

1)경영기획

역량지표	정 의	평가포인트
변화창출력	조직외적 경영환경의 변화에 대해 적극적으로 반응하여, 합리적인 방법들을 생각해내고 발전적인 변화 창출을 위해 노력한다.	* 담당 조직의 업무와 관련된 환경이나 전략 등의 변화를 항상 주시하고 인지하고 있다. * 변화의 필요성을 인식하고 변화에 대해 스스로 노력한다 * 해당 조직의 발전적인 변화 방향을 모색하고, 변화 선도/축매자로서의 역할을 수행한다.
분석예측력	체계적인 분석기법을 활용하여 대내외 환경변화와 영향 요인들 간의 인과관계를 규명하고, 다각적이고 종합적 판단을 하여 전사 사업전략 차원에서 의미하는 바를 찾아내고 대응방안을 마련한다.	* 관련 정보를 체계적으로 수집하고, 정보의 중요도에 따라 활용도가 높은 정보를 판별한다. * 넓은 범위의 이슈 및 논점을 고려하고, 입수된 제반 정보의 상호간 영향 등을 종합적으로 분석하여 원인과 결과를 판단한다. * 특정 사안에 대해 효율적인 분석기법을 활용하여 다양한 해결책을 찾아내고 각각을 종합적으로 비교하여 가치를 평가한다. * 특정 사안의 발생시 사례연구 등을 통하여 최적의 대응방안을 강구한다.
대내외협상력	이해관계자(정부, 국회, 각종 주택관련단체)와 자신에게 주어진 상황을 명확히 인식하고, 자신의 주장을 합리적으로 설득하여 양자가 이익이 될 수 있도록 합의를 도출해 낸다.	* 평소 지속적인 접촉을 통해 이해관계자와 호의적인 분위기를 조성하고, 협상시 여러 가지 대안을 상정하여 공사의 정책방향이 반영될 수 있도록 노력한다. * 추진해야 할 업무나 이슈에 대해 명확히 인지하고 있다. * 다양한 대안들을 가지고 논리적인 사고와 언변으로 협상할 때에 유리하게 이끌고 나간다. * 자신의 생각과 아이디어를 합리적인 논리와 근거를 가지고 설득력 있게 제시한다.

2)경영관리

역량지표	정 의	평가포인트
분석예측력	체계적인 분석기법을 활용하여 대내외 환경변화와 영향 요인들 간의 인과관계를 규명하고, 다각적이고 종합적 판단을 하여 전사 사업전략 차원에서 의미하는 바를 찾아내고 대응방안을 마련한다.	* 관련 정보를 체계적으로 수집하고, 정보의 중요도에 따라 활용도가 높은 정보를 판별한다. * 넓은 범위의 이슈 및 논점을 고려하고, 입수된 제반 정보의 상호간 영향 등을 종합적으로 분석하여 원인과 결과를 판단한다. * 특정 사안에 대해 효율적인 분석기법을 활용하여 다양한 해결책을 찾아내고 각각을 종합적으로 비교하여 가치를 평가한다. * 특정 사안의 발생시 사례연구 등을 통하여 최적의 대응방안을 강구한다.
대내외협상력	이해관계자(정부, 국회, 각종 주주관련단체)와 자신에게 주어진 상황을 명확히 인식하고, 자신의 주장을 합리적으로 설득하여 양자가 이득이 될 수 있도록 합의를 도출해 낸다.	* 평소 지속적인 접촉을 통해 이해관계자와 호의적인 분위기를 조성하고, 협상시 여러 가지 대안을 상정하여 공사의 정책방향이 반영될 수 있도록 노력한다. * 추진해야 할 업무나 이슈에 대해 명확히 인지하고 있다. * 다양한 대안들을 가지고 논리적인 사고와 언변으로 협상할 때에 유리하게 이끌고 나간다. * 자신의 생각과 아이디어를 합리적인 논리와 근거를 가지고 설득력 있게 제시한다.
재무분석능력	재무적인 측면에서 분석기법을 활용하여 기업내부의 재무적인 상황 등을 파악하고, 인식할 수 있다.	* 기본적인 재무제표를 분석할 수 있다. * 공사의 재무흐름을 통한 공사의 나가야 할 대안을 제시할 수 있다. * 다양한 재무분석기법들을 인지하고 있으며, 동료들과 공유하려 노력한다.

3)인적자원관리

역량지표	정 의	평가포인트
대내외 협상력	이해관계자(국토교통부, 기획재정부, 고용노동부, 노동사무소, 국가보훈처, 근로복지공단, 장애인고용촉진공단, 내부직원)와 자신에게 주어진 상황을 명확히 인식하고, 자신의 주장을 합리적으로 설득하여 양자가 이득이 될 수 있도록 합의를 도출해 낸다.	* 담당 조직간 상호 관련성과 이해관계를 명확히 이해하고 이를 적절히 조정한다. * 담당 조직간 이해상충시 전사적 시너지를 창출하기 위한 방향과 대안을 제시한다. * 평소 지속적인 접촉을 통해 이해관계자와 호의적인 분위기를 조성하고, 협상시 항상 여러 가지 대안을 상정하여 공사의 정책방향이 반영될 수 있도록 노력한다. * 추진해야 할 업무나 이슈에 대해 명확히 인지하고 있다. * 다양한 대안들을 가지고 논리적인 사고와 언변으로 협상할 때에 유리하게 이끌고 나간다. * 자신의 생각과 아이디어를 합리적인 논리와 근거를 가지고 설득력 있게 제시한다.
변화 창출력	조직외적 경영환경의 변화에 대해 적극적으로 반응하여, 합리적인 방법들을 생각해내고 발전적인 변화 창출을 위해 노력한다.	* 담당 조직의 업무와 관련된 환경이나 전략 등의 변화를 항상 주시하고 인지하고 있다. * 변화의 필요성을 인식하고 변화에 대해 스스로 노력한다 * 해당 조직의 발전적인 변화 방향을 모색하고, 변화 선도/촉매자로서의 역할을 수행한다.
정보수집 및 분석능력	직원들의 인사 정보들을 지속적이며 체계적으로 수집하고 이를 분석하여 업무에 활용한다.	* 업무수행에 필요한 정보가 무엇인지 명확하게 인식한다. * 업무수행에 필요한 재무, 관련업무 정보를 신속하고 체계적으로 수집한다. * 관련된 정보 및 자료를 자신의 주관을 배제하고 분석하여 시사점을 도출한다. * 수집된 자료의 신뢰성과 중요성을 고려하고 분석하여 업무에 활용한다.

4)채권관리법무

역량지표	정 의	평가포인트
관련법률지식	공사업무와 관련된 각종 법률 및 규정에 대한 지식을 잘 알고 있다.	* 규정 및 판례를 잘 이해하고 있다. * 민법, 상법, 민사소송법 등을 잘 알고 있다. * 주택건설촉진법 등 관련 법률을 잘 알고 있다. * 관련 법규들을 이용하여 업무에 원활히 적용하고 있다.
제도개선노력	업무를 수행하면서 발생하게 되는 문제에 대하여 법률 및 규정 등 제도개선을 적극적으로 실시함으로 해결하고자 한다.	* 업무수행시 발생하는 제도의 불합리함과 부적절함을 찾아내고자 노력한다. * 잘못된 제도에 대해 개선하려는 노력을 한다. * 제도의 개선을 위해 새로운 대안이나 개선안을 적극적으로 제시한다.
대내외협상력	목표달성과 문제해결을 위해 현안과 관련된 이해관계자들과의 관계속에서 원만히 해결해 나간다	* 지사직원이나 변호사를 대상으로 원만한 문제해결을 위해 노력한다. * 소송진행과정에서 공사의 입장을 잘 반영하고, 공사의 이익을 위해 최선을 다한다. * 다양한 대안들을 가지고 논리적인 사고와 언변으로 협상할 때에 유리하게 이끌고 나간다. * 자신의 생각과 아이디어를 합리적인 논리와 근거를 가지고 설득력 있게 제시한다.

5)재무

역량지표	정 의	평가포인트
금융상품의 이해	금융거래시스템, CP, 회사채, ABS등 기본적인 금융에 대한 기본적인 지식을 소유하고, 시장의 상황에 따라 적절하게 의사결정을 내린다.	* 최근 금융시장의 동향에 대해 항상 파악하고 있다. * 각 금융상품의 장단점에 대해 자세히 이해하고 있다. * 우리공사에 가장 유리한 금융상품을 잘 이해하고 있다.
정보수집력	급변하는 회계, 세무정보를 적극적으로 파악하고, 수시로 정보수집에 최대한 노력을 기울인다.	* 수시로 변경되는 회계 정보 및 세무정보의 변화에 대한 정보를 수집한다. * 변경된 새로운 회계, 세무 정보에 대해 인식하고 이를 업무에 반영하고 있다.
재무분석능력	재무적인 측면에서 분석기법을 활용하여 기업내부의 재무적인 상황 등을 파악하고, 인식할 수 있다.	* 기본적인 재무제표를 분석할 수 있다. * 공사의 재무흐름을 통한 공사의 나가야 할 대안을 제시할 수 있다. * 다양한 재무분석기법들을 인지하고 있으며, 동료들과 공유하려 노력한다.

6)경영지원

역량지표	정 의	평가포인트
관계형성능력	대내고객(타 부서)의 동기, 관심, 감정등을 정확히 이해하고, 이를 바탕으로 사람들과 원만한 관계를 유지한다.	* 상대방의 의도를 정확하게 파악하기 위해 상대방의 입장에서 생각한다. * 항상 긍정적인 자세와 남을 도와주려는 모습을 보인다. * 자신의 의견을 제시하기 전에 상대방의 생각이나 의견을 물어보고 상황에 따라 유연성을 가지고 사람을 대한다. * 충분한 지식과 논리를 준비하고, 조직화되고 효과적인 태도로 자신의 의견을 제시하여 사람들에게 신뢰감을 형성시킨다.
갈등조정능력	공사의 내/외부 다양한 개인 혹은 조직의 이해관계를 이해하고, 업무수행과 사업의 효율성을 위해 이를 적절하게 조정한다.	* 공사의 내/외부 이해관계자간 혹은 조직간 견해차에 대해 다양한 의견을 듣고 충분히 커뮤니케이션을 한다. * 각 이해 당사자의 견해차를 줄이기 위한 설득과 협상을 주도한다. * 각 이해 당사자의 입장에서 상대적인 이득과 손실을 분석하고, 전사적 입장에서 적절한 해결방안을 모색한다. * 담당 조직간 상호 관련성과 이해관계를 명확히 이해하고 이를 적절히 조정한다.
분석예측력	체계적인 분석기법을 활용하여 대내외 환경변화와 영향 요인들 간의 인과관계를 규명하고, 다각적이고 종합적 판단을 하여 전사 사업전략 차원에서 의미하는 바를 찾아내고 대응방안을 마련한다.	* 관련 정보를 체계적으로 수집하고, 정보의 중요도에 따라 활용도가 높은 정보를 판별한다. * 넓은 범위의 이슈 및 논점을 고려하고, 입수된 제반 정보의 상호간 영향 등을 종합적으로 분석하여 원인과 결과를 판단한다. * 특정 사안에 대해 효율적인 분석기법을 활용하여 다양한 해결책을 찾아내고 각각을 종합적으로 비교 하여 가치를 평가한다. * 특정 사안의 발생시 사례연구 등을 통하여 최적의 대응방안을 강구한다.

7)감사

역량지표	정 의	평가포인트
관련법률지식	공사업무와 관련된 각종법률 및 규정에 대한 지식을 잘 알고 있다	* 공사의 업무에 관련된 규정 및 판례를 잘 인식하고 있다. * 민법, 상법, 민사소송법 등을 잘 알고 있다. * 주택건설촉진법을 잘 알고 있다.
정보수집력	업무수행에 필요한 정보가 무엇인지 명확히 인식하고, 이를 효과적으로 수집하여 업무에 적절히 활용한다.	* 업무수행에 필요한 정보가 무엇인지 명확히 인식한다. * 필요한 정보를 어디서 적절히 구할 수 있는지 알고 있거나 얻기 위해 노력한다. * 업무에 필요한 정보의 중요성, 관련성 등의 기준에 따라 정보를 체계적으로 수집 및 정리할 수 있다. * 정보의 객관성을 확보하기 위해 노력한다.
이해관계자 관리	공사 전반의 업무와 프로세스를 이해하고 다양한 관계자들의 이해를 조절, 중재할 수 있다.	* 공사의 업무 전반과 프로세스에 대해 잘 인식하고 있다. * 업무 수행 시 필연적으로 발생하는 문제와 부서간의 이해대립 사항 등을 잘 이해하고 있다. * 이해자들간의 의견 문제나 업무상 발생할 수 있는 문제를 먼저 예측하고 미연에 방지하고자 노력한다.

8)영업보증

역량지표	정 의	평가포인트
관련법률지식	공사업무와 관련된 각종 법률 및 규정에 대한 지식을 잘 알고 있다.	* 민법, 상법, 민사소송법 등을 잘 알고 있다. * 주택건설촉진법을 잘 알고 있다. * 보증관계 성립, 약정, 약관 등 영업제도의 기본적인 내용을 잘 숙지하고 있다
정보수집력	업무수행에 필요한 정보가 무엇인지 명확히 인식하고, 이를 효과적으로 수집하여 필요로 하는 사람 에게 적시에 제공한다.	* 업무수행에 필요한 정보가 무엇인지 명확히 인식한다. * 필요한 정보를 어디서 적절히 구할 수 있는지 알고 있거나 얻기 위해 노력한다. * 업무에 필요한 정보의 중요성, 관련성 등의 기준에 따라 정보를 체계적으로 수집 및 정리 할 수 있다. * 정보의 객관성을 확보하기 위해 노력한다.
영업계획 수립 및 추진력	공사의 전략과 주요 업무 계획을 바탕으로 사업의 목표 및 방향을 수립하고 수행계획을 수립할 수 있다	* 공사의 전략 및 사업의 방향을 명확하게 이해하고 있다. * 공사 내외부의 환경 변화에 따라 사업에 미치는 영향력을 분석/ 추론할 수 있다. * 장단기 사업계획을 수립하고 추이를 예측하며 실적에 따라 향후 계획을 적정하게 수정/ 변경할 수 있다.

9)심사평가

역량지표	정 의	평가포인트
관련법률지식	공사업무와 관련된 각종 법률 및 규정에 대한 지식을 잘 알고 있다.	* 민법, 상법, 민사소송법 등을 잘 알고 있다. * 주택건설촉진법을 잘 알고 있다. * 보증관계 성립, 약정, 약관 등 영업제도의 기본적인 내용을 잘 숙지하고 있다
건설사업에 대한 지식	주택보증이 수행하고 있는 건설사업의 동향이나 사업의 특성에 대해 파악하고 있다.	* 건설사업의 동향에 대해 인식하고 있다. * 건설사업의 내부 업무 프로세스에 대한 지식을 잘 인지하고 있다.
기업분석능력	기업의 재무 및 비재무적인 사항들에 대해 명확하게 분석한다.	* 현금흐름분석 등 재무분석을 정확히 한다. * 비재무분석 및 위험예측의 기법에 대한 지식을 가지고 있으며, 이를 원활히 활용한다. * 심사 기업의 전반적인 상황에 대해 정확히 파악한다.

10)리스크관리

역량지표	정 의	평가포인트
법규/사규이해	공사의 리스크관리에 필요한 법규, 사규나 절차 등에 대한 지식을 숙지하여 활용한다.	* 리스크 관리에 필요한 통계학 지식을 숙지하고 통계프로그램을 원활하게 활용한다. * 리스크관리 프로세스와 매뉴얼을 잘 이해하고 있다. * 리스크 관련 요소를 사전에 예측하여 이에 대한 대처방안을 수립해 효과적으로 대응한다.
정보수집 및 분석능력	리스크관리와 관련된 데이터 및 정보들을 지속적으로 체계적으로 수집하고 이를 분석하여 업무에 활용한다.	* 업무수행에 필요한 정보가 무엇인지 명확하게 인식한다. * 업무수행에 필요한 재무, 관련업무 정보를 신속하고 체계적으로 수집한다. * 관련된 정보 및 자료를 자신의 주관을 배제하고 분석하여 시사점을 도출한다. * 수집된 자료의 신뢰성과 중요성을 고려하고 분석하여 업무에 활용한다.
상황 대응력	미래를 예측하고 변화하는 상황에 대응하여 사전에 준비함으로써 조직 및 업무구조를 개선하고 변화를 주도한다.	* 담당업무와 관련된 각종 정책과 규제가 바뀔 때마다 신속한 조치를 취한다. * 조직 내외부 환경변화에 많은 관심을 갖고 신속히 감지해 낸다. * 예상치 못한 상황을 항상 염두해두며 돌발사태에 대해 신속한 조치를 취할 수 있다

11)보증이행

역량지표	정 의	평가포인트
건설사업에 대한 지식	주택보증이 수행하고 있는 건설사업의 동향이나 사업의 특성에 대해 파악하고 있다.	* 건설사업의 동향에 대해 인식하고 있다. * 건설사업의 내부 업무 프로세스에 대한 지식을 잘 인지하고 있다.
관련법률지식	공사업무와 관련된 각종 법률 및 규정에 대한 지식을 잘 알고 있다.	* 민법, 상법, 민사소송법 등을 잘 알고 있다. * 주택건설촉진법을 잘 알고 있다. * 보증관계 성립, 약정, 약관 등 영업제도의 기본적인 내용을 잘 숙지하고 있다.
대내외협상력	목표달성과 문제해결을 위해 관련된 사건들과 접촉하여 관련 이해관계자들과의 관계속에서 원만히 해결해 나간다.	* 하도급업체 등 채권단과의 협상관계에 있어서 상황을 공사에 유리하게 이끌고 갈 수 있다. * 향후 지출 예상기관(승인관청, 개인, 통신공사, 전력공사등)과의 협상관계에 있어서 상황을 공사에 유리하게 이끌고 갈 수 있다.

12)채권관리

역량지표	정 의	평가포인트
관련법률지식	공사업무와 관련된 각종 법률 및 규정에 대한 지식을 잘 알고 있다.	* 민법, 상법, 민사소송법 등을 잘 알고 있다. * 주택건설촉진법을 잘 알고 있다. * 보증관계 성립, 약정, 약관 등 영업제도의 기본적인 내용을 잘 숙지하고 있다
자료분석력 (수치분석력)	문제해결에 필요한 각종 법규 및 자료, 정보를 활용하고 분석한다.	* 관련 법규를 잘 이해하고 원활히 적용할 수 있다. * 관련 데이터를 수집하여 이를 분석하고 예측하는데 원활하다. * 관련 채권의 수치를 파악하고 분석하여 활용하는데 능숙하다.
대내외협상력	목표달성과 문제해결을 위해 관련된 사건들과 접촉하여 관련 이해관계자들과의 관계속에서 원만히 해결해 나간다.	* 하도급업체 등 채권단과의 협상관계에 있어서 상황을 공사에 유리하게 이끌고 갈 수 있다. * 향후 지출 예상기관(승인관청, 개인, 통신공사, 전력공사등)과의 협상관계에 있어서 상황을 공사에 유리하게 이끌고 갈 수 있다. * 피보증인등 민원인에게 향후 업무처리 절차등을 설명하고 민원인을 잘 이해 시킨다.

13)조사연구

역량지표	정 의	평가포인트
데이터 조사 및 가공능력	산업전반에 관한 기초 데이터의 조사 및 관리와 이를 바탕으로 하여 연구 혹은 업무에 대한 방향을 설정한다.	* 주택도시산업 전반에 관한 매커니즘을 이해하고 필요한 데이터가 무엇인지 잘 알고 있다. * 회사가 필요로 하는 데이터를 잘 조사하고 관리한다 * 조사분석 기법을 잘 활용하여 구조화 가공
정보수집 및 분석능력	주택보증, 도시재생 등 연구 관련 정보들을 지속적이며 체계적으로 수집하고 이를 분석하여 업무에 활용한다.	* 업무수행에 필요한 정보가 무엇인지 명확하게 인식한다. * 업무수행에 필요한 재무, 관련업무 정보를 신속하고 체계적으로 수집한다. * 관련된 정보 및 자료를 자신의 주관을 배제하고 분석하여 시사점을 도출한다. * 수집된 자료의 신뢰성과 중요성을 고려하고 분석하여 업무에 활용한다.
목표설정능력 (계획화능력)	도전적이고 실천 가능한 목표를 설정하고 달성할 수 있도록 체계적으로 계획한다.	* 현재의 인적/물적 자원을 충분히 고려하여 그 한도 내에서 달성 가능한 목표를 설정한다. * 목표들을 분명하고 알기 쉽게 표현하며 기록한다. - 목표의 중요도와 난이도 등에 따른 우선순위가 명확하게 정리되어 있다. - 달성여부를 측정할 수 있는 기준을 마련한다.

14)정보관리

역량지표	정 의	평가포인트
IT전문지식	IT시스템 구축 및 유지보수를 위해 관련 전문 지식을 이해하고 업무에 활용한다.	* 시스템 구축을 위한 관련 프로그램을 잘 알고 있다. * 문제 해결에 필요한 프로그램 및 유지, 보수에 대한 지식을 잘 알고 있다. * 새로운 IT 지식에 대해 적극적으로 배우고 업무에 활용한다.
정보화 기획력	대내외 정보기술 발전동향을 분석하여 장단기 부서 및 업무 정보화를 전략적으로 기획한다.	* 공사 내 정보화가 필요한 부분에 대해 신속하게 파악한다. * IT동향을 파악하여 공사의 정보화 역량을 향상시킬 수 있는 방안을 마련한다.
시스템 관리능력	IT 시스템이 원활하게 운영되도록 관리하여 업무수행에 차질이 발생하지 않도록 한다.	* 시스템 에러로 인한 업무수행 차질을 최소화한다. * 시스템 문제 발생 시 원인에 대해 정확하게 파악한다 * 발생원인을 빠르게 처리하여 신속하게 업무를 정상화 할 수 있다.

15)PF보증

역량지표	정 의	평가포인트
법규/사규이해	PF보증에 필요한 법규, 사규나 절차 등에 대한 지식을 숙지하여 활용한다.	* PF보증과 관련된 사규를 숙지하여 업무를 신속하고 원활하게 처리한다. * PF보증과 관련된 프로세스와 매뉴얼을 잘 이해하고 있다. * 주택법, 건설법, 계약법 등 PF보증 관련 법령을 이해하고 해석할 수 있다.
문제해결능력	PF보증업무 처리와 관련되어 발생하는 문제에 대해 본질과 핵심을 명확히 파악하고 적절한 정보와 자원을 활용하여 구체적인 해결 방안을 제시한다.	* 문제발생 시 본질적인 원인이 무엇인지 신속하게 찾아낸다. * 문제해결과정에서 다양한 의견을 합리적으로 분석/평가할 수 있다. * 한번 발생했던 문제는 철저히 검토하고 처리하여 다시 발생하지 않도록 한다.
이해 판단력	보증업무의 여러가지 조건과 방침을 정확히 파악하고 다각적인 관점에서 업무를 처리한다	* 상대방의 발언이나 토의 내용의 핵심을 잘 알고 있다. * 일의 목적과 내용을 명확히 파악하고 있다. * 신속하게 처리해야 할 일이 무엇인지 알고 있다.

16)기금기획

역량지표	정 의	평가포인트
정보수집 및 분석능력	주택도시기금사업 관련 정보들을 지속적이며 체계적으로 수집하고 이를 분석하여 업무에 활용한다.	* 업무수행에 필요한 정보가 무엇인지 명확하게 인식한다. * 업무수행에 필요한 정보를 신속하고 체계적으로 수집한다. * 관련된 정보 및 자료를 자신의 주관을 배제하고 분석하여 시사점을 도출한다. * 수집된 자료의 신뢰성과 중요성을 고려하고 분석하여 업무에 활용한다.
이해 판단력	기금사업의 여러 가지 조건과 방침을 정확히 파악하고 다각적인 관점에서 업무를 처리한다.	* 국토부, 기재부 등 관련기관이 추진하는 정책방향을 정확하게 파악한다. * 일의 목적과 내용을 명확히 알고 신속하게 처리해야 할 일을 우선순위에 맞게 처리한다 * 조건, 환경 등 여러가지 요건을 복합적으로 고려하여 판단한다.
법규/사규이해	주택도시기금사업에 필요한 각종 법률 및 정책, 규정에 대해 이해하고 있다.	* 주택법, 상법 등 기금사업과 관련된 법률을 이해하고 있다. * 주택도시기금법에 대해 잘 알고 업무수행 시 이를 고려하여 신속하게 처리한다. * 기금조성-기금운용-기금사후관리 등 기금사업 프로세스와 내규를 이해하고 있다.

17)기금사업

역량지표	정 의	평가포인트
의사결정능력 (결 단력)	도시재생/임대리츠와 관련된 정책/방침과 목표를 명확하게 인식하고 구체적 사실과 정보 자료에 근거하여 신속하고 정확하게 추진방향을 결정한다.	* 주어진 권한범위 내에서 최대한 신속하게 의사결정을 내린다. * 상위목표와 관련하여 일관성 있게 의사결정을 내린다 * 효과, 성과, 비용을 고려한 의사결정을 내린다. * 의사결정의 결과를 명확하게 예측할 수 있다.
정보수집 및 분석능력	주택도시기금사업 관련 정보들을 지속적이며 체계적으로 수집하고 이를 분석하여 업무에 활용한다.	* 업무수행에 필요한 정보가 무엇인지 명확하게 인식한다. * 업무수행에 필요한 정보를 신속하고 체계적으로 수집한다. * 관련된 정보 및 자료를 자신의 주관을 배제하고 분석하여 시사점을 도출한다. * 수집된 자료의 신뢰성과 중요성을 고려하고 분석하여 업무에 활용한다.
법규/사규이해	주택도시기금사업에 필요한 각종 법률 및 정책, 규정에 대해 이해하고 있다.	* 주택법, 상법 등 기금사업과 관련된 법률을 이해하고 있다. * 주택도시기금법에 대해 잘 알고 있다. * 기금조성-기금운용-기금사후관리 프로세스상 업무내용과 내규를 이해하고 있다

18)기금관리

역량지표	정 의	평가포인트
법규/사규이해	주택도시기금사업에 필요한 각종 법률 및 정책, 규정에 대해 이해하고 있다.	* 주택도시기금법법, 상법 등 기금사업과 관련된 법률을 이해하고 있다. * 주택청약제도에 대해 잘 알고 있다. * 기금조성-기금운용-기금사후관리 프로세스상 업무내용과 내규를 이해하고 있다.
문제 해결능력	기금운용과 관련되어 발생하는 문제에 대해 본질과 핵심을 명확히 파악하고 적절한 정보와 자원을 활용하여 구체적인 해결방안을 제시한다.	* 문제발생 시 본질적인 원인이 무엇인지 신속하게 찾아낸다. * 문제해결과정에서 다양한 의견을 합리적으로 분석/평가할 수 있다. * 한번 발생했던 문제는 철저히 검토하고 처리하여 다시 발생하지 않도록 한다.
교섭 설득력	목표를 달성하기 위하여 구두/문서 등을 통해 자신의 의도를 정확하게 상대방에게 전달하고 실현시키도록 상대를 설득, 이해시킨다.	* 기금사업 관련규정 제개정에 대한 공사의 논리를 구두/문서 등을 통해 관련기관(국토부, 기재부 등)을 설득한다. * 상대가 공사의 의견에 대해 유익한 점을 보도록 유도함으로써 동의와 이해를 얻어낸다. * 제시한 의견 이슈에 대해 대안을 제안함으로써 이견을 능숙히 해결한다.

19)사업지원

역량지표	정 의	평가포인트
법규/사규이해	처/실/센터/지사의 원활한 업무수행을 지원하기 위해 성과, 회계 등 관련 내부규정을 이해하고 있다.	* 처/실/센터/지사 운영과 관련된 내부 규정을 숙지하고 있다. * 처/실/센터/지사에서 수행업무에 대해 이해하고 있다.
상황 대응력	미래를 예측하고 변화하는 상황에 대응하여 사전에 준비함으로써 조직 및 업무구조를 개선하고자 한다.	* 담당업무와 관련된 정책, 규정 등이 바뀔 때마다 신속한 조치를 취한다. * 조직 내외부 환경변화에 많은 관심을 갖고 신속히 감지해 낸다. * 예상치 못한 상황을 항상 염두해 두며 돌발사태에 대해 신속한 조치를 취할 수 있다.
이해 판단력	처/실/센터/지사 운영관련 업무의 여러가지 조건과 방침을 정확히 파악하고 다각적인 관점에서 업무를 처리한다.	* 공사의 목표 및 전략을 정확하게 파악하여 업무수행 시 고려한다. * 처리해야 할 일의 목적과 내용을 명확히 파악하고 있다. * 가정 먼저 처리해야 할 일이 무엇인지 알고 우선순위에 맞게 처리한다.

[별표3](제18조 관련) <개정 2004.12.31, 2005.12.30, 2006.8.30, 2007.12.27,

[별표3](제18조 관련) <개정 2004.12.31, 2005.12.30, 2006.8.30, 2007.12.27, 2010.12.31> <개폐정리 2011.6.9., 2020. 7.16>

항목별 가중치 및 등급별 배점표

1. 부서장

가. 항목별 가중치(항목수 10개)(괄호 안 숫자는 감사실장의 가중치)

평정 요소	역량지표	상사평가	동료평가	부하평가	계
능력 및 리더십 (5개 항목)	비전제시	2.0(3.0)	1.0(-)	1.0(1.0)	4.0(4.0)
	전략 및 방향수립	2.0(3.0)	1.0(-)	1.0(1.0)	4.0(4.0)
	의사결정	2.0(3.0)	1.0(-)	1.0(1.0)	4.0(4.0)
	조직관리	2.0(3.0)	1.0(-)	1.0(1.0)	4.0(4.0)
	문제인식해결	2.0(3.0)	1.0(-)	1.0(1.0)	4.0(4.0)
태도 (5개 항목)	팀웍 형성	1.0(1.5)	0.5(-)	0.5(0.5)	2.0(2.0)
	혁신적 사고	1.0(1.5)	0.5(-)	0.5(0.5)	2.0(2.0)
	고객지향	1.0(1.5)	0.5(-)	0.5(0.5)	2.0(2.0)
	책임감	1.0(1.5)	0.5(-)	0.5(0.5)	2.0(2.0)
	성과중심	1.0(1.5)	0.5(-)	0.5(0.5)	2.0(2.0)
합계		15.0(22.5)	7.5(-)	7.5(7.5)	30.0(30.0)

나. 등급별 배점표

등급	3점 항목	2점 항목	1.5점 항목	1점 항목	0.5점 항목
S	3.0	2.0	1.5	1.0	0.5
A	2.4	1.6	1.2	0.8	0.4
B	1.8	1.2	0.9	0.6	0.3
C	1.2	0.8	0.6	0.4	0.2
D	0.6	0.4	0.3	0.2	0.1

2. 팀 장

가. 항목별 가중치(항목수 10개)(괄호 안은 감사팀장 가중치)

평정요소	역량지표	상사평가	동료평가	부하평가	계
능력 및 리더십 (5개 항목)	의사결정	2.5(3.5)	1.0(-)	1.0(1.0)	4.5(4.5)
	대안수립 및 제시	2.5(3.5)	1.0(-)	1.0(1.0)	4.5(4.5)
	인력육성	2.5(3.5)	1.0(-)	1.0(1.0)	4.5(4.5)
	문제인식해결	2.5(3.5)	1.0(-)	1.0(1.0)	4.5(4.5)
	기획력	2.5(3.5)	1.0(-)	1.0(1.0)	4.5(4.5)
태도 (5개 항목)	팀웍 형성	1.5(2.5)	1.0(-)	1.0(1.0)	3.5(3.5)
	혁신적 사고	1.5(2.5)	1.0(-)	1.0(1.0)	3.5(3.5)
	고객지향	1.5(2.5)	1.0(-)	1.0(1.0)	3.5(3.5)
	책임감	1.5(2.5)	1.0(-)	1.0(1.0)	3.5(3.5)
	성과중심	1.5(2.5)	1.0(-)	1.0(1.0)	3.5(3.5)
합계		20.0(30.0)	10.0(-)	10.0(10.0)	40.0(40.0)

나. 등급별 배점표

등급	3.5점 항목	2.5점 항목	1.5점 항목	1점 항목
S	3.5	2.5	1.5	1.0
A	2.8	2.0	1.2	0.8
B	2.1	1.5	0.9	0.6
C	1.4	1.0	0.6	0.4
D	0.7	0.5	0.3	0.2

3. 팀원

가. 항목별 가중치(항목수 10개)

평정요소	역량지표	상사평가	동료평가	계
능력 (6개 항목)	직렬별 기능역량 (공통역량)지표 (별표2의 4)	3.5	1.0	4.5
		3.5	1.0	4.5
		3.5	1.0	4.5
	직렬별 기능역량 (차별역량)지표 (별표2의5)	4.0	1.5	5.5
		4.0	1.5	5.5
		4.0	1.5	5.5
태도 (5개 항목)	팀웍 형성	2.5	1.5	4.0
	혁신적 사고	2.5	1.5	4.0
	고객지향	2.5	1.5	4.0
	책임감	2.5	1.5	4.0
	성과중심	2.5	1.5	4.0
합계		35.0	15.0	50.0

나. 등급별 배점표

등급	4점 항목	3.5점 항목	2.5점 항목	1.5점 항목	1점 항목
S	4.0	3.5	2.5	1.5	1.0
A	3.2	2.8	2.0	1.2	0.8
B	2.4	2.1	1.5	0.9	0.6
C	1.6	1.4	1.0	0.6	0.4
D	0.8	0.7	0.5	0.3	0.2

[별지서식 제1호]<삭제 2010.12.31>

[별지서식 제2호](제9조 관련) <개정 2010.12.31., 2012.6.29.><개폐정리 2020. 7.17>

개인업적 기여도 평가지 양식(팀원)

기본정보	대상기간		피평정자	직급	
	소속부서			직책	
	평정일자			이름	

◆ 평가표

평가항목	정의	평가등급					점수
		S	A	B	C	D	
담당업무 수행 완성도	업무 수행에 따른 결과가 항상 일정 수준 이상을 유지하여 재작업 등이 발생하지 않고 효율적으로 업무를 진행함						
업무수행 기간 준수도	자신의 업무를 계획적으로 능숙하게 진행하여 업무수행의 적시성이 높음						
팀(부서)운영 참여도	팀(부서) 성과달성을 위한 업무수행에 동료간 상호존중하며 협조적이고 적극적으로 참여하여 팀(부서)에 도움이 됨						
기타 업무성과 기여도	기타 맡겨진 업무수행으로 성과향상에 기여함						
합계							

◆ 피드백

평가항목	평가자 의견
담당업무 수행 완성도	평가항목에 대한 수행직원의 장단점, 개선 필요사항 등을 기술하여 피드백
업무수행 기간 준수도	"
팀(부서)운영 참여도	"
기타 업무성과 기여도	"

평정일자	년도 월 일	평정자	직책/성명
------	--------	-----	-------

※ 필요시 상세 실적 및 성과물 첨부

[별지서식 제3호](제15조 관련)<개정 2006.8.30, 2010.12.31>

역량평가표(부서장)

성명 :		소속 :		직위 :		평가일 :		담당직무 :		
현직무담당기간 : ~				평가대상기간 : ~				평 가 자 :		
평정 요소	역량지표	평가포인트	가중치	평가자 평가의견	평가자 평가					
					S	A	B	C	D	
능력 및 리더십	비전제시									
	전략 및 방향수립									
	의사결정									
	조직관리									
	문제인식해결									
태도	팀웍 형성									
	혁신적 사고									
	고객지향									
	책임감									
	성과중심									
※ 평가자의 종합의견 (역량의 강점과 약점, 현재의 역량 수준과 평정기간 내 역량의 향상도를 고려하여 종합적으로 의견을 기술함)					총 점					

[별지서식 제3-1호](제15조 관련)<신설 2010.12.31, 개폐정리 2011.6.9>

역량평가표(팀장)

성명 :		소속 :		직위 :		평가일 :		담당직무 :		
현직무담당기간 : ~				평가대상기간 : ~				평 가 자 :		
평정 요소	역량지표	평가포인트	가중치	평가자 평가의견	평가자 평가					
					S	A	B	C	D	
능력 및 리더십	의사결정									
	대안수립 및 제시									
	인력육성									
	문제인식해결									
	기획력									
태도	팀웍 형성									
	혁신적 사고									
	고객지향									
	책임감									
	성과중심									
※ 평가자의 종합의견 (역량의 강점과 약점, 현재의 역량 수준과 평정기간 내 역량의 향상도를 고려하여 종합적으로 의견을 기술함)					총 점					

[별지서식 제4호](제15조 관련)<개정 2006.8.30, 2010.12.31>

역량평가표(팀원)

성명 :		소속 :		직위 :		평가일 :		담당직무 :		
현직무담당기간 : ~				평가대상기간 : ~				평 가 자 :		
평정 요소	역량지표	평가포인트	가중치	평가자 평가의견	평가자 평가					
					S	A	B	C	D	
능력	직렬별 기능역량 (공통역량)지표 (별표2의 4)									
	직렬별 기능역량 (차별역량)지표 (별표2의 5)									
태도	팀웍 형성									
	혁신적 사고									
	고객지향									
	책임감									
	성과중심									
※평가자의 종합의견 (역량의 강점과 약점, 현재의 역량 수준과 평정기간 내 역량의 향상도를 고려하여 종합적으로 의견을 기술함)					총 점					

[별지서식 제5호](제15조 관련)<삭제 2006.8.30>

[별지서식 제6호](제15조 관련)<신설 2005.12.30, 삭제 2006.8.30>