

통계청 "경력개발제도(CDP) 도입" 용역 결과보고

2007. 12.

KSA 한국표준협회

제 출 문

통계청 “경력개발제도(CDP) 도입” 용역에 대한
결과 보고서를 제출합니다.

2007. 12.

한국표준협회장 이 계 형

- PM : 김석정 수석전문위원
- 컨설턴트
 - 시춘근 수석전문위원

I. 프로젝트(과업) 개요

1. 과업개요
2. 과업 추진내역 요약
3. 단계별 세부 실시 내용

II. 현황(As-Is) 분석

1. 경영환경 Review
2. 교육현황 분석
3. 벤치마킹
4. 주요 설계 방향

III. To-Be 모델 설계

1. 인재육성 전략 체계
2. 경력개발제도(CDP) 체계
3. 역량 Remodeling
4. 역량기반의 교육체계
5. 상시학습체계 활성화 방안

IV. 추진제언

1. 성공적 추진을 위한 제언
2. CDP의 단계별 발전방안

※ 별첨 – 직무 Profile

I. 프로젝트(과업) 개요

1. 과업 개요
2. 과업 추진내역 요약
3. 단계별 세부 실시 내용

<p>과업 명</p>	<p>경력개발제도(CDP) 도입 용역</p>
<p>추진 기간</p>	<p>2007. 10.11 ~ 2007.12.10 (2개월)</p>
<p>추진 목적</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 통계청의 비전인 '10년을 설계·100년을 선도하는 통계청' 달성을 위해 환경 변화에 유연하게 대처하고 핵심 경쟁력을 갖춘 인재육성이 절실히 요구됨에 따라 • 체계적인 인재육성 및 분야별 전문가를 양성할 수 있는 인력관리체계와 경력개발제도의 수립이 필요 • 이에 따라 국민으로부터 신뢰받는 행정기관으로 거듭나기 위한 포석인 간이형 CDP를 구축
<p>추진 내용</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 육성 효율화를 위한 직무분류 체계 재정립 • 기존 역량 모델 결과를 중심으로 역량 Remodeling 실시 • 전문분야별 보직 경로 구체화를 통한 CDP(경력개발제도) 체계 정립 • 역량 기반의 교육훈련체계 수립 • 교육훈련 체계의 실행력 확보를 위한 프로세스 및 상시학습체계 활성화 방안 • 통계청 인재상 정립 및 인재육성 전략체계 수립

구 분	10월		11월					12월	
	3주	4주	1주	2주	3주	4주	5주	1주	2주
1. 환경구축 및 현황분석 (10.15 ~ 11. 2)	← 현황분석 →								
	Story-line 구성								
	문헌수집 및 자료분석(경영/교육)								
3. 직무분석 및 분류 (11. 1 ~ 11.16)			← 직무분석 →						
			1차 직무분류		직무체계 확정				
			Workshop		벤치마킹				
4. 역량 Remodeling (11. 7 ~ 11.23)				← 역량 Remodeling →					
			역량체계분석		3개 역량군 Modeling				
5. CDP 체계 수립 (11.19 ~ 12. 6)					← CDP체계 →				
					전문분야도출		보직경로 설계		
							고위관리자 인터뷰		
6. 역량기반 교육체계 수립 (11.21 ~ 12. 7)					← 역량기반 교육체계 →				
					인재상정립, 교육체계 수립				●
							상시학습 활성화 방안		종료

Step	실시 내용	적용방법
환경분석	<ul style="list-style-type: none"> • 대내·외 조직 환경 및 정부의 CDP 정책 분석 • 통계청 공무원의 현 교육환경 분석 • 인재육성 전략, CDP체계, 역량체계, 역량기반의 교육체계 등에 관한 벤치마킹 (5개 조직 - 정부 및 민간기업) • 현황분석 내용으로부터 HRD Implication 도출 	<p>문헌분석 인터뷰 Workshop</p>
직무분류	<ul style="list-style-type: none"> • 육성을 위한 직무체계 분석 및 분류 • 직무분석 Workshop 실시(통계교육원, 본청 사무관급 이상 43명 참석, 직무별 SME) • Value Chain 접근과 Workshop 결과를 토대로 직무체계 확정 - 총 35개 직무 	<p>문헌분석 Workshop</p>
역량 Remodeling	<ul style="list-style-type: none"> • 통계청 기존 역량 체계 분석 • 3개 역량군(기본/리더십/직무)에 대한 역량 Remodeling 실시 • 역량별 정의 및 행동지표 구체화 • 역량진단체계 수립 	<p>분석 및 설계</p>
CDP체계 수립	<ul style="list-style-type: none"> • CDP 운영을 위한 전문분야 설정 • 경력비전 및 경력목표 달성을 위한 보직경로 설정(과장급 이상 7명 인터뷰 및 검증) • CDP 운영체계 및 Process 설계 	<p>벤치마킹 인터뷰 분석 및 설계</p>
역량기반 교육체계 수립	<ul style="list-style-type: none"> • 인재육성 전략 체계 수립 - 인재상 및 인재육성 전략 • 역량기반의 교육훈련 체계 수립 • 교육운영 Process, 교육 外 학습자원 Mapping Guide, 과정기획 및 개발방안 수립 • 상시학습체계 활성화 방안 수립 	<p>분석 및 설계</p>

II. 현황(As-Is) 분석

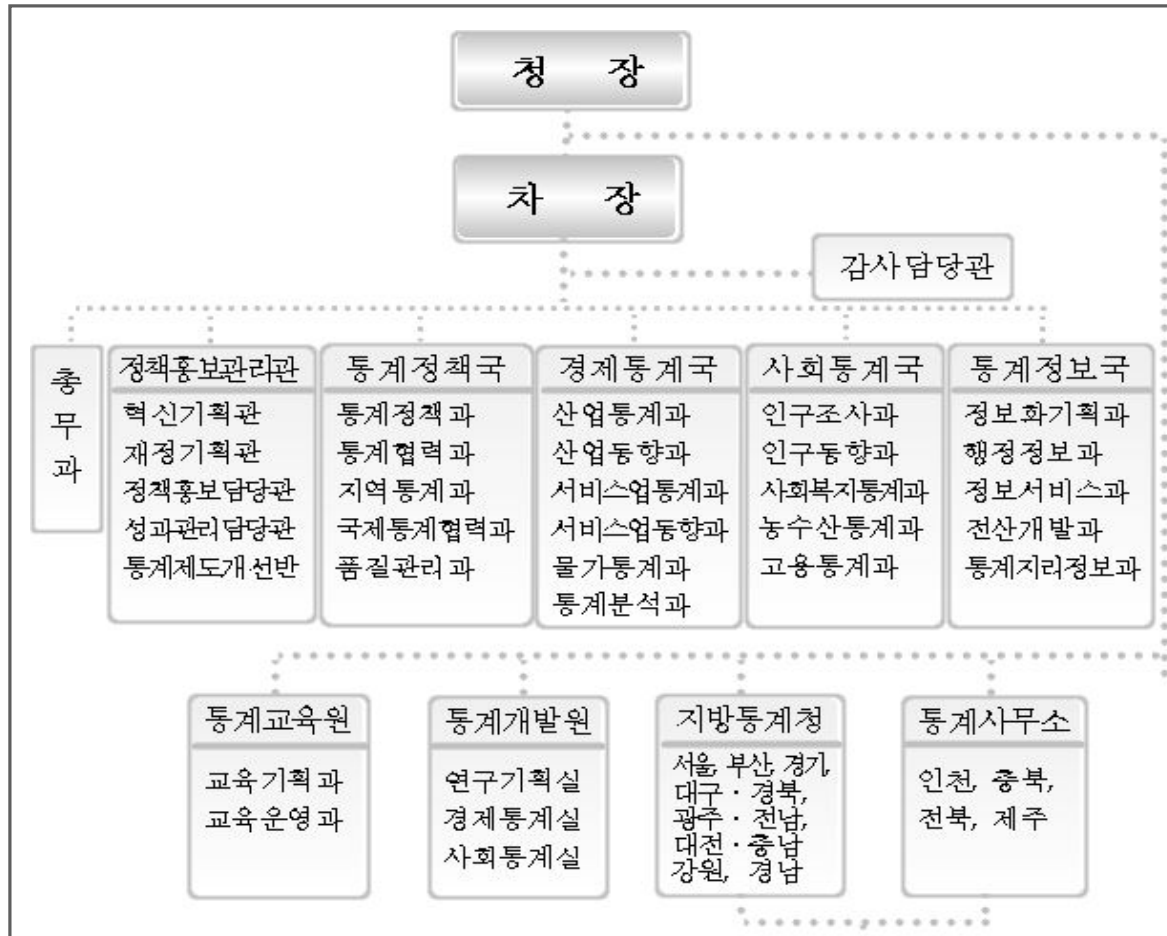
1. 경영환경 **Review**
2. 교육현황 분석
3. 벤치마킹
4. 주요 설계 방향

II-1. 경영환경 Review

- 일반현황
- 전략체계에 따른 **HRD** 시사점
- 통계환경에 따른 **HRD** 방향
- 新 인적자원관리 패러다임
- 정부의 **CDP** 추진경과 및 체계

통계청 조직 현황 및 정책성과는 다음과 같음

조직



정책성과

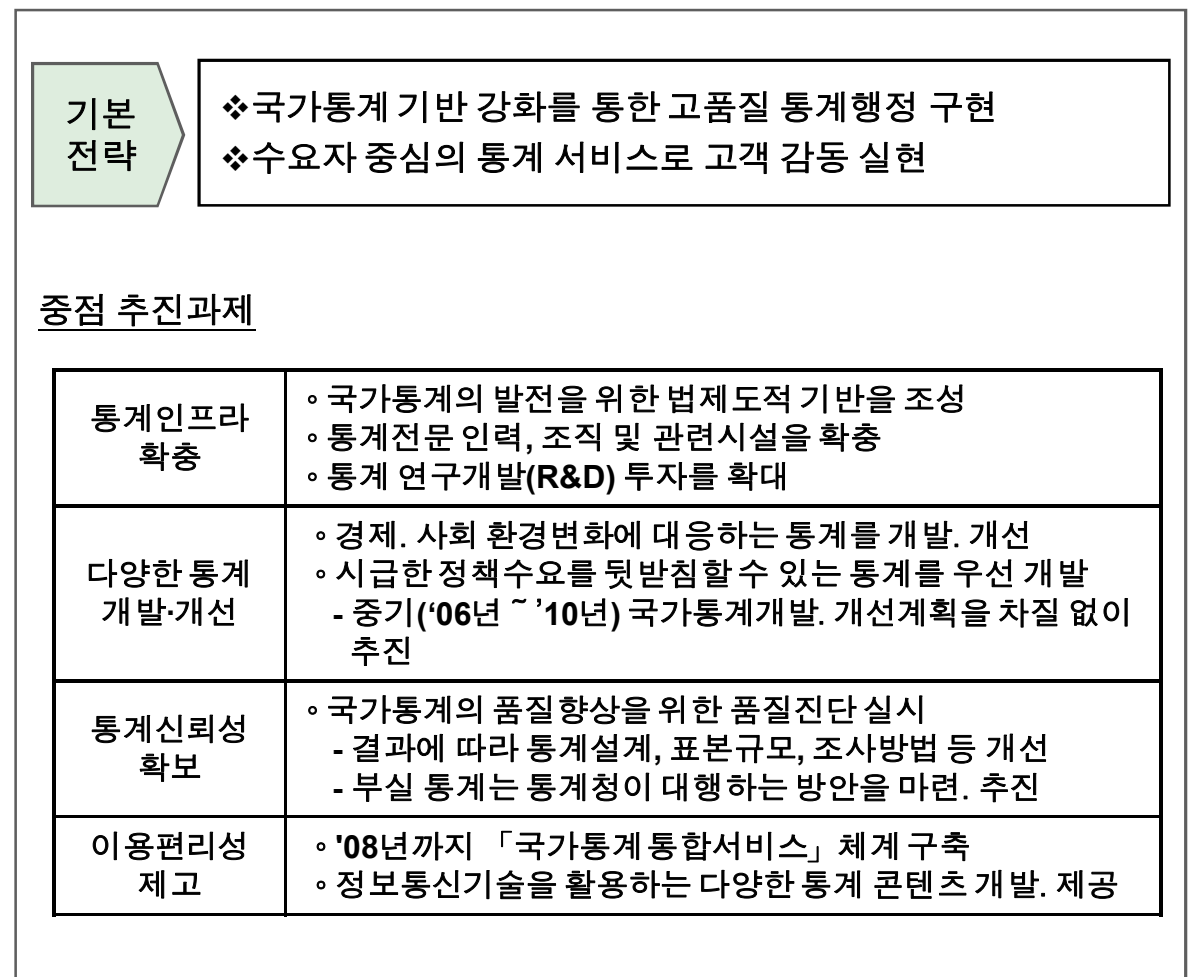
- 국가통계를 확충하고, 국가통계의 신뢰도 향상을 위하여 품질진단 제도를 도입. 운영
- 국가통계의 확충 : 433종('02년) → 736종('06년)
- 경제, 사회 환경변화에 부응하는 새로운 통계를 개발, 개선
- 국가기본통계를 적기에 제공하고, 현장조사의 효율성 제고를 위해 다양한 조사기법 도입
- 산업활동동향, 소비자물가지수, 고용동향 등은 선진국 수준으로 신속하게 공표
- 최신의 정보통신기술을 활용한 전자조사방식의 활용으로 현장조사의 효율성 제고
- STAT-KOREA, KOSIS 등의 통계정보서비스 체계개선을 통한 이용의 편리성과 활용성 제고
- One-Stop 통계서비스체계(STAT-KOREA)를 구축
- 통계정보 확충과 서비스시스템(KOSIS)의 개선으로 통계정보의 이용편의성을 향상
- 최근 정부기관, 연구기관 등에서 통계 마이크로데이터(Micro-Data)의 이용이 크게 증가

통계청의 비전 및 이념체계, 전략 및 중점추진과제 등에 대한 현황 Review를 통해 HRD의 Key-Issue를 파악함

비전 및 이념



전략 및 중점 추진과제



통계청의 전략체계에 따른 HRD 시사점은 다음과 같음

국가통계 발전 선도, 신뢰받는 통계 생산

10년을 설계·100년을 선도하는 통계청
- World Best 5 : 2010 -

I. 국가통계의 균형발전을 위하여 중앙통계기관으로의 역할을 강화	II. 경제개발(성장)과 복지복지향상을 뒷받침하는 국가기본 통계를 생산 제공	III. 통계서비스체계를 고도화 하여 통계의 이용 편의성을 제고	IV. 국가통계 발전을 지원하기 위한 조직 역량을 강화
① 국가 통계의 체계적 발전을 위한 통계 인프라 정비 ② 국가통계의 효율적 작성을 위해 종합 조정 활동 강화 ③ 다양한 지역통계 생산을 위해 지역 통계 생산 기반 조성 ④ 국가통계의 신뢰도 향상을 위해 품질관리 강화 ⑤ 통계의 선진화를 위하여 국제협력 활동 강화	① 이용자 수요에 부응하는 새로운 통계를 개발 ② 경제, 사회 환경 변화에 대응하는 통계 개선 활동 전개 ③ 대규모 통계조사의 조사체계 개선으로 효율성 제고 ④ 국가기본통계의 체계적 관리로 통계의 적시성 및 활용도 제고 ⑤ 국민의 응답 부담 경감을 위해 최근 조사 환경에 적절한 조사 방안 강구	① One-Point 서비스를 제공을 위한 국가통계 통합 서비스 체계 구축 및 운영 ② 콘텐츠 확충과 서비스 체계 개선으로 통계 정보 이용 활성화 ③ 지도와 통계를 접목한 통계지리 정보 서비스 제공 ④ 고품질 통계서비스를 위한 통계 정보화 기반 강화	① 성과 중심의 인적자원 관리체계 구축 ② 미션과 비전 달성이 용이한 전략 지향적 조직 체계 운영 ③ 국가통계발전을 선도할 수 있도록 통계인력의 전문역량 강화 ④ 국가통계의 품질향상을 위해 통계 연구역량 강화 ⑤ 국민의 통계인식과 활용도 제고를 위해 통계 홍보 강화

인적자원개발 시사점

비전 및 이념
전략 및 중점과제
업무목표

- 비전 및 경영이념을 공유하고 내재화하기 위한 경영활동과 지속적인 교육 필요
- 통계청의 경영전략 및 추진과제를 실행하기 위한 HRD 측면의 지원이 요구됨
- 통계시스템 혁신 관련 직원들의 정보화 능력 조기 향상을 위한 집중적인 정보화 교육이 요구됨

통계청의 외부환경 및 내부여건에 따른 인적자원 개발의 변화 방향은 다음과 같음

통계환경

인적자원개발 방향

외부환경

- 국가통계의 중추 기관으로서 통계청의 역할 기대감 증대
- 정보화 진전에 따라 개인, 기업, 정부 등 경제주체의 통계수요는 대폭 증가
- 개인의 사생활 보호, 기업 경영정보 노출 우려로 인해 통계자료 수집 곤란
- 통계이용자의 서비스 요구 수준도 더욱 고급화, 다양화 추세

내부여건

- 통계조정 미흡 및 각부서 역량 미흡
- 통계 부족 및 개발 시스템 부재
- 통계 품질관리 미흡 및 품질관리제도 미비
- 통계조사 여건 악화 및 응답자 부담 가중
- 공급자 위주 서비스

- 경제, 사회분야의 신규통계 개발 요구가 증가하고, 지식정보화 사회로의 진입 등 급변하는 통계환경 변화에 적극적으로 대응할 수 있도록 조직역량의 강화 필요
- 통계행정의 선진화, 효율화를 위하여 체계적, 전략적인 조직역량 강화 필요

- 성과중심의 인적자원관리체계를 구축하고 미션과 비전달성이 용이한 전략 지향적 조직체계 운영
- 전문교육 강화를 통해 통계인력의 전문역량을 강화하고, 국가통계품질 향상을 위한 통계연구, 개발역량 강화

정부 인사제도의 문제점은 빈번한 순환전보로 공직의 전문성 부족으로 나타남

빈번한 순환전보로 공직의 전문성 부족

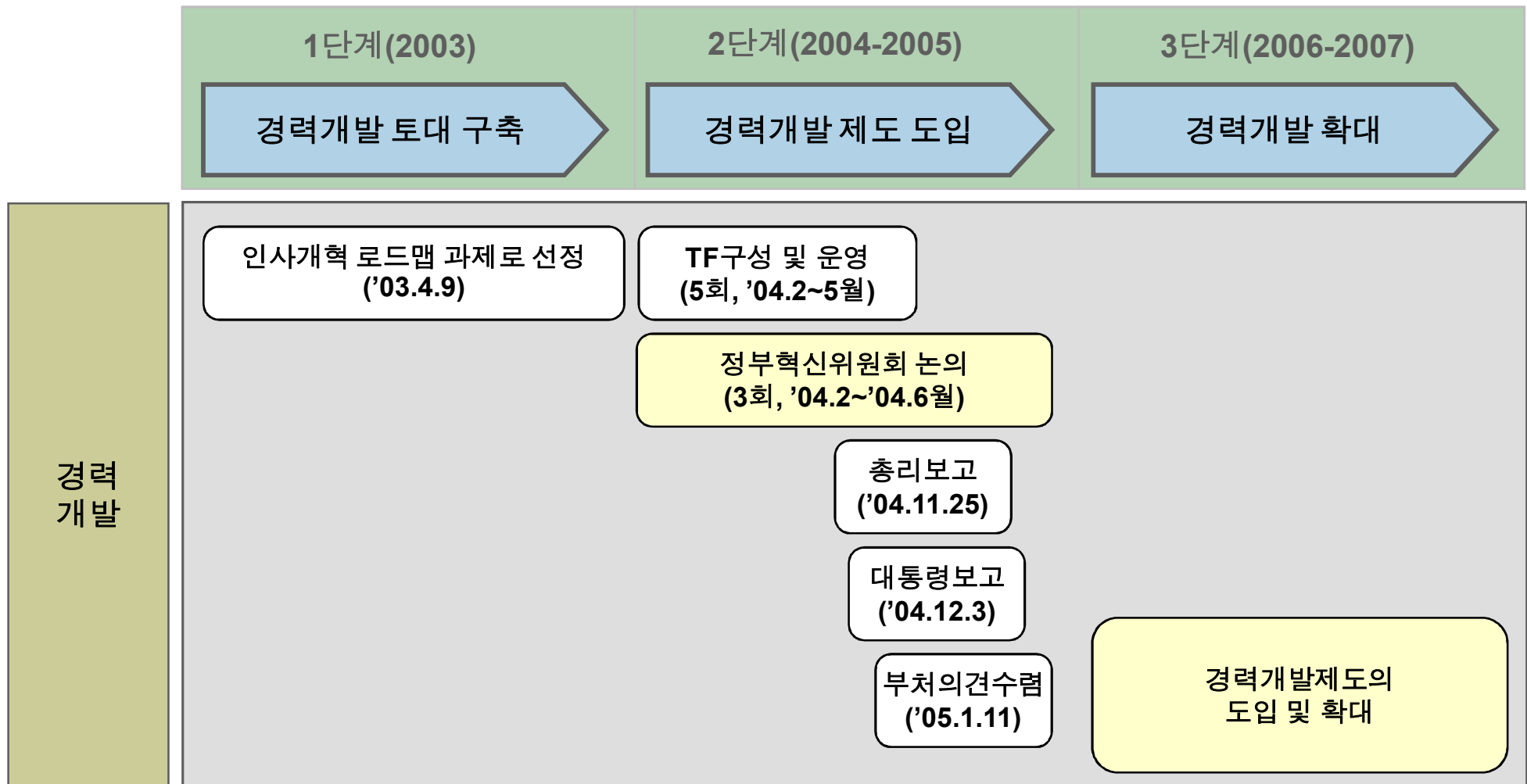
- 순환보직에 따른 잦은 보직이동으로 전문지식의 축적 곤란
 - 동일직위 장기보직에 따른 직무침체 방지와 부조리 방지 또는 영전의 차원에서 순환전보가 관례화
 - 분야별 전문가 양성보다는 일반관리자로서의 자질 향상에 중점을 두어 다양한 직위에서 경험을 쌓도록 인사운영
- 사전전보요건에 해당하는 경우 제한 없이 전보가 가능하여 공직내부의 전문성과 업무의 연속성을 약화
- Z자형 순환루트 패턴
 - 단계별 보직경로제의 운영으로 특정직위 결원 발생시 연쇄적인 보직이동을 초래하고, 보직이동이 해당 공무원의 전문분야 보다는 연공서열 위주로 이루어짐
- ‘전문분야별 보직관리제도’ 활용 저조
 - 현재 중앙 행정기관 중 활용 부처 없음
 - 공무원임용령에 도입, 운영할 수 있도록 근거를 마련하고 있으나(임의규정)
 - 도입시 전문분야별 승진소요기간 불균형, 임용권자의 인사권 제약, 탄력적인 인사운영의 곤란 등의 이유와
 - 직렬자체가 전문화되어 있거나(예-법무부), 다양한 분야의 경험과 지식축적, 조직규모 왜소 등을 이유로 도입하지 않고 있음

앞서 언급된 정부 인사제도의 일반적인 문제점에 따라 정부는 인사혁신의 원칙과 추진방향을 다음과 같이 설정, 운영하고 있음



정부는 2003년부터 3단계에 걸쳐 CDP(경력개발제도)를 도입, 확대하고 있으나 현재 통계청은 CDP 접근에 대한 체계적인 절차나 운용체계 등이 없는 것으로 파악됨.

정부의 CDP 추진경과



정부의 CDP 운용과 관련 기본방침 및 직원들의 개발(성장)을 지원하는 준비단계에서부터 활용기까지의 Roadmap은 다음과 같이 운용되고 있음

CDP 기본방침

CDP 단계별 육성기준 및 개념

CDP GuideLine

자기주도 (상향식) 원칙	- 본인 스스로 경력목표와 계획수립 - 능동적 학습
직무와 역량중심 원칙	- 직급이 아닌 직무중심의 경력 계획 - 필요/요구역량 Gap의 개발에 초점
전문분야별 보직관리원칙	- 경력, 전공, 적성 고려하여 개인별 전문분야 지정
개방성 및 공정경쟁 원칙	- 공평한 경력개발 기회 - 역량 보유자에 대한 보직 이동
상급자의 직원육성 책임 및 인사부서지원	- 경력개발은 상급자와 부하의 공동책임



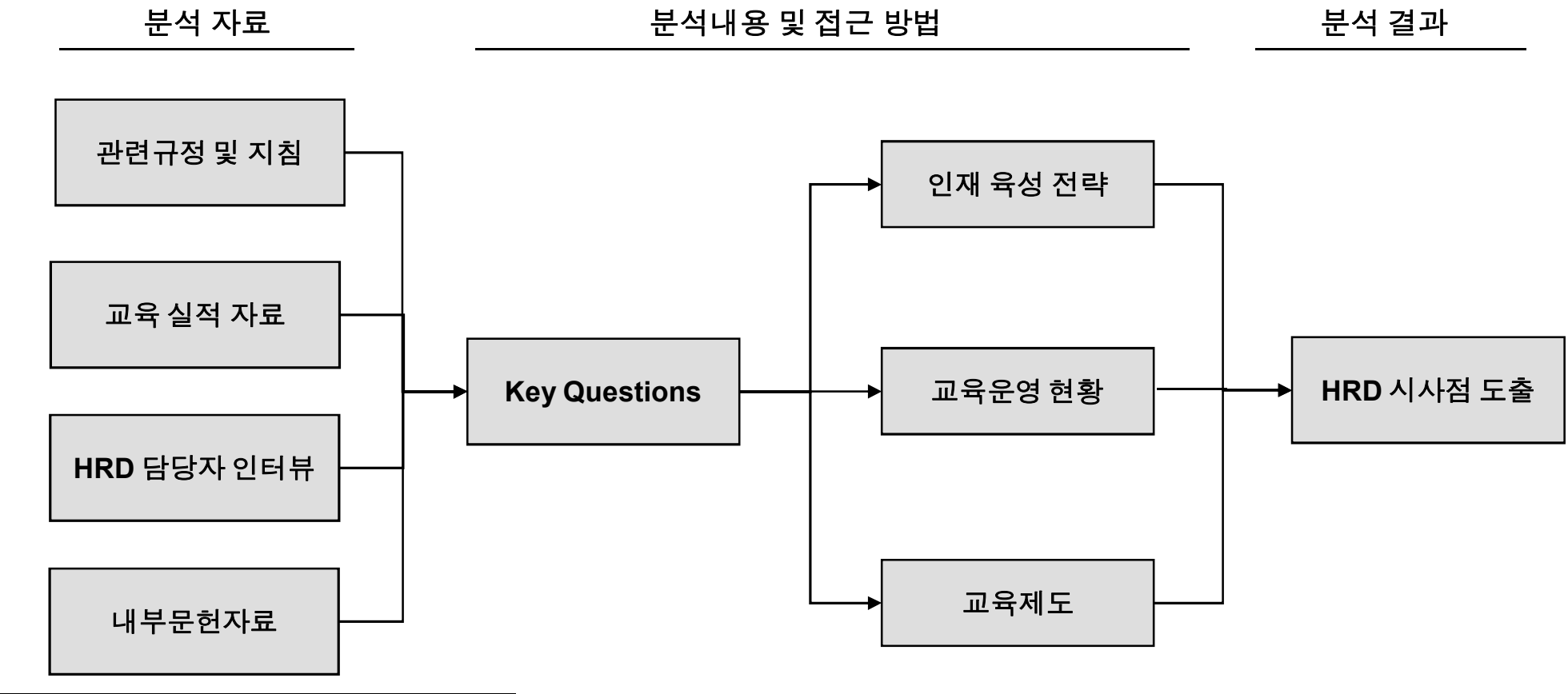
주요내용	육성기준 및 개념
<ul style="list-style-type: none"> · 전문가인센티브제공 · 상담자로서의역할 	<ul style="list-style-type: none"> * 전문가들에 대해 각종 인사상 인센티브 부여 (승진, 전보, 평가 등) * 탐색기에 있는 후배들에 대해 상담자 역할 수행
<ul style="list-style-type: none"> · 전문분야지정 · CDP*계획및실시 · 상급자의지원체계 	<ul style="list-style-type: none"> * 일정수준까지는 원칙적으로 전문분야 변경 불가 * 5~10년 후 지향하는 장·단기 경력목표 설정 * 교육과 업무를 통한 역량개발 * 상급 감독자의 적극적인 참여와 지원
<ul style="list-style-type: none"> · 탐색기간운영 · 순환보직 · 자기진단실시 	<ul style="list-style-type: none"> * 임용구분에 따라 3년간의 탐색기간 적용 * 전문분야 지정 전에 3개 내외의 직무순환 실시
<ul style="list-style-type: none"> · 직위조사표작성 · 전문/공동분야구분 · 분야별 경력경로 설정 	<ul style="list-style-type: none"> * 자체 경력개발위원회 구성·운영 * 업무유사성, 전문성, 업무분야의 규모 등을 기준, 전문분야와 공동분야로 구분 * 업무분야별 표준경력경로(Standard Career Path) 설정, 운영하며 기술직은 'I' 자형을 원칙으로 함

II-2. 교육현황 분석

- 교육현황 분석 **Framework**
- 인재육성전략
- 교육운영현황
- 교육제도
- **HRD** 시사점

교육환경분석 Framework은 교육관련 규정 및 지침, 교육실적자료, HRD 담당자인터뷰, 내부문헌자료를 토대로 교육환경 분석을 위한 Key Questions을 도출하고, 3개의 주요 항목별 분석을 통해 통계청의 교육환경에 대한 HRD 시사점을 도출

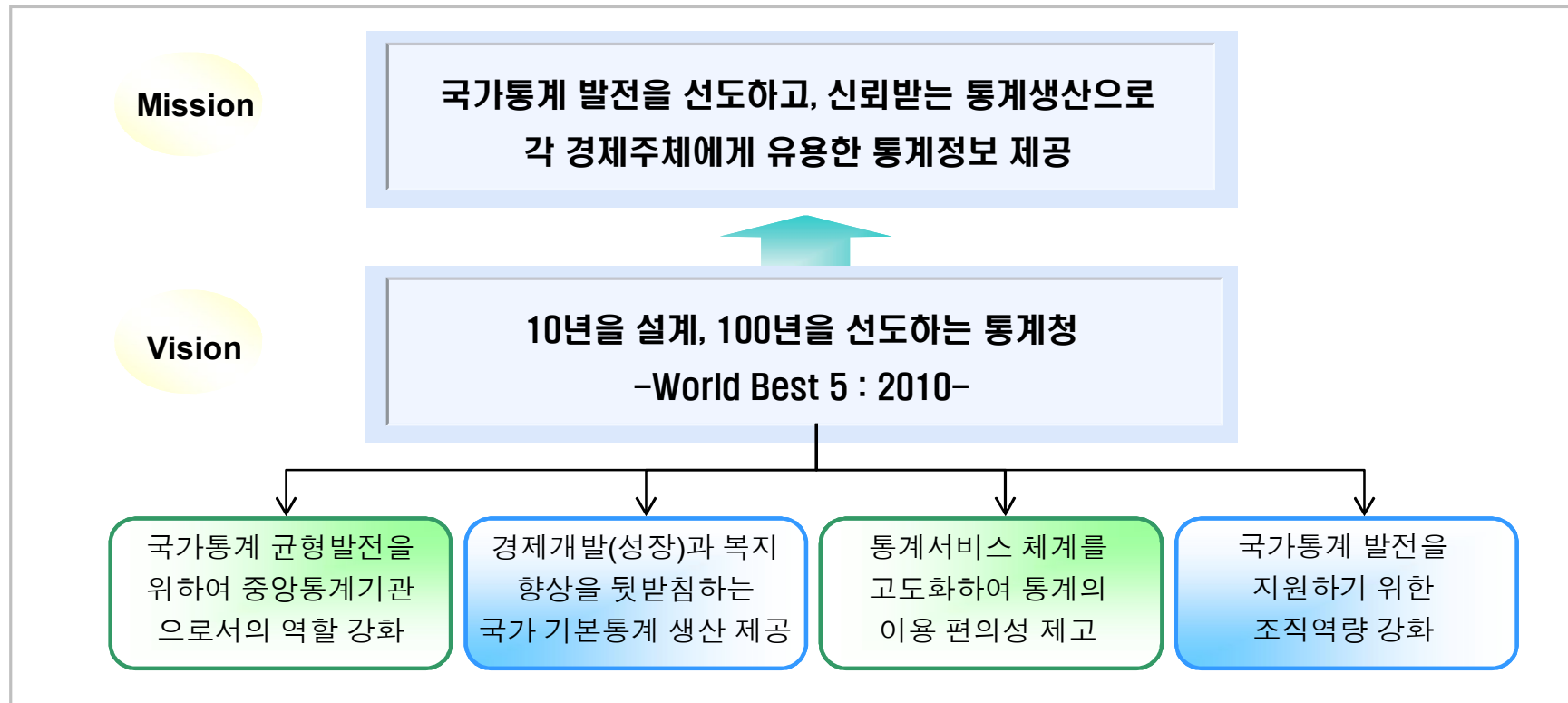
교육현황분석 의의	▶ 現 통계청의 HRD 운영 현황 및 제도에 대해 이해하고 HRD 수준을 진단하여 개선방향을 제시하기 위한 HRD 시사점을 분석, 이는 향후 CDP 운영의 핵심인프라인 CB-HRD* 핵심인프라 설계시 반영 권고
--------------	---



* CB-HRD : Competency Based – HRD

통계청의 전략과제, 비전 및 미션과 연계한 인재육성전략 수립 여부에 대해 살펴보고, 수립된 인재육성전략과 교육 운영과의 연관성을 분석함

Mission & Vision



Key Findings & Implication

- ▶ 성과중심의 인적자원관리 체계 구축
- ▶ 국가 통계발전을 선도할 수 있도록 통계인력의 전문역량강화 체계 필요
- ▶ 국가통계의 품질향상을 위해 통계연구 부문의 지속적 역량강화 요구
- ▶ 국민의 통계인식과 활용도 제고를 위해 통계 홍보 강화

통계청의 現 인재육성 관련 중기 전략 및 실행 내용은 다음과 같음

- 다양한 교육과정 신설 및 수강인원 확대 등의 통계전문인력 양성을 위한 교육 강화로 양질의 통계생산 기반을 조성하고 있음
- 그러나, 통계인력 확충 부족으로 증가하는 통계수요에 맞춰 적시에 공급하는 것에 애로사항이 발행하고 있어 통계교육 및 연구개발 역량 강화를 통한 인재육성 부분에 초점을 맞추고 있음

추진 사항

통계교육 확대·강화	<ul style="list-style-type: none"> • 전문성 제고를 위한 교육의 지속적 확대·강화 (교육인원 : '03년 4,546명 → '06년 8,810명) • 인적·물적 인프라 부족으로 교육수요에 대한 대처 미흡, 통계 관련 종합적 과정운영에 필요한 교수요원('06년 2명) 부족 → 효율적인 통계교육 실시를 위한 교수요원 확보 및 “통계센터” 신축 예정
e-Learning 확대	<ul style="list-style-type: none"> • 상시학습체제 실시로 e-Learning 프로그램 개발 및 영상 강의 시스템을 개발 및 운영 • 향후 상시학습체제를 뒷받침하는 통계교육서비스 확대 예정 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 과정 수 : '05년 2개 → '06년 5개, 교육인원 : '05년 : 378명 → '06년 2,806명
통계연구· 개발 확대	<ul style="list-style-type: none"> • 정책수립을 위한 유용한 통계 Data 확보를 위하여 '06년 7월 통계 개발원 설립 • 기존 통계에 대한 개선 및 신규통계 개발에 필요한 선행연구 수행 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 통계연구·개발 건수 : '01년 10건, '03년 3건, 04년 4건, '05년 12건, '06년 14건

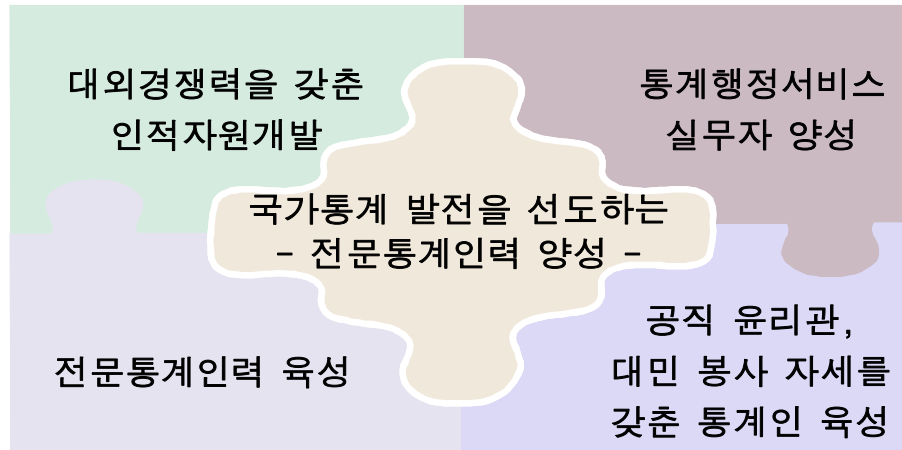
Key Findings & Implication

- 통계 분야의 전문가 양성 및 확보 필요
- 통계교육의 효율적 실시를 위한 교수요원 양성 및 확보 필요

'07년 교육훈련목표 및 추진방향에 따른 중점 추진 내용은 다음과 같음

교육훈련계획

['07년 교육훈련 목표]



[추진방향]

1. 직무수행능력 향상을 위한 교육방법의 다양화
수요자 중심의 교육훈련 등 체계적인 교육 실행
2. 정보화·국제화 시대에 적극 대처할 수 있도록
정보화 교육, 어학교육을 강화 및 확대
3. 주인의식과 대민 봉사 자세를 갖춘 신뢰 받는
공직자상 정립

중점 추진 내용

공직관 확립 교육실시	<ul style="list-style-type: none"> - 조직발전과 개인의 자아실현이 조화를 이루는 교육훈련 실시 - 혁신역량 배양을 위한 전략적 의사결정, 문제해결 과정 교육실시 - 부패방지 교육, 신규 채용자 공직적응 교육 강화 등 직장 정신교육의 내실화
전문통계인력 육성교육 강화	<ul style="list-style-type: none"> - 국내위탁교육훈련 강화(한남대, 고려대, 충남대) - 직급별 전문교육 의무이수제와 통계개발기획과정 실시
교육훈련 기회 확대	<ul style="list-style-type: none"> - 기본교육 및 전문교육과정 실시 / 상시학습체제 실시(자기 주도적 학습활동)
정보화·국제화시대 경쟁력 확보	<ul style="list-style-type: none"> - 정보화 교육 강화 및 지원 확대 / 통계정보 세미나의 정기 개최 / 과제별 Action learning 교육실시 - 일어, 중국어 어학교육지원 범위 확대 - 청사직장 외국어교육, 충남대, 한국외국어대 등을 통한 외국어 교육 활성화

통계청 내에서 운영되고 있는 직무 및 직장교육 운영 내용 및 체계는 다음과 같음

직장교육훈련의 유형별 내용

종류		교육내용	교육방법	비고
직무교육	주무부처주관 전문교육	다수부처 관련 전문분야에 대한 주무부처 주관 교육 (소속공무원 또는 관련분야 타 부처 공무원 대상)	- 위탁 및 자체교육 - 근무시간 전후, 야간 등 신축적 교육운영	혁신기획관실 주관
	직무훈련	직무분야별 전문지식·기술 습득을 위한 전문교육 실시 (부처특성에 맞는 교육과정 운영)	- 직장내 또는 교육시설 이용 - 교육이수시간 인정	
		신규채용자 및 보직 변경자에 대한 실무적응교육 실시 (업무에 필요한 기본지식·기술 및 관계법령 습득)	- 직무분야에 대한 국·과별 교육 - 직장상사에 의한 실무지도교육	
직장교육 (시책 및 소양교육)		전 직원을 대상으로 의식개혁교육 및 시책교육 실시 (국정현안과제 공직윤리 및 부패방지교육, 보안교육, 친절, 봉사교육 등)	각 행정기관 단위별로 실시 (기관장 훈시, 외래강사 초빙강연 대화교육 및 개인별과제 발표 등)	총무과 및 감사담당관실 참여

직무교육 실시 체계

구분	신규채용자 교육	보직변경자 교육	재직자 교육
시기	신규 채용시(시보 기간 중)	수시(보직 변경시)	분기1회 이상
내용	공무원의 기본예절, 정신자세, 업무소개, 보안교육	새로운 담당업무지식 및 관계법령	최신 업무관련 지식 및 법령 (전산, 통계, 행정일반 등)
강사	혁신기획관, 담당과장, 담당사무관	담당과장 및 사무관	내부강사 및 전문가 초빙
방법	집합 및 대화교육	집합 및 대화교육	교육내용에 따라 전 직원 혹은 국·과 단위로 강의 및 교육실시

'05년 시행된 교육 훈련 현황 및 역량 강화를 위한 혁신교육 및 학습동아리 현황은 다음과 같음

'05년 교육훈련 현황

교육기관	교육과정 수	수강인원	교육시간
통계교육원	44개	3,160명	53,662시간 (1인당 32.1)
중앙공무원 교육원	43개	277명	6,319시간 (1인당 3.8)
정보화 능력개발센터	63개	21명	567시간 (1인당 0.3)
기타, 민간 교육기관	-	404명	11,455시간 (1인당 6.8)
총 계	150개	3,862명	72,003시간 (1인당 43.0)

- 정부 또는 민간교육기관의 정규교육과정의 현황
- 교육대상 : 4급 이하 직원
- 1인당 연평균 교육시간 : 28.5시간('05년) ⇒ 43시간('06년)
- 대학원 교육 및 해외유학 : 국내 3개 대학에 17명, 해외 8개국에 13명 파견 중임

변환관리를 위한 혁신교육 현황

'05년			'06년		
교육과정	교육기관	참여인원	교육과정	교육기관	참여인원
혁신 단기과정	통 계 교육원	1,679명	전략적 의사결정	한국능률 협회	50명
혁신 리더과정	IBS컨설팅	156명	문제해결과 의사결정		60명

워크숍, 혁신교육 및 학습동아리 현황

유형	2005년		2006년	
	회수	참여인원	회수	참여인원
워크숍	2회	70명	5회	295명
혁신교육(전체)	3회	2,203명	10회	2,175명
학습동아리 수	47회	653명	161회	2,024명

Key Findings & Implication

- 능력향상 보다는 승진위주의 교육훈련과정에 치중되어 운영되고 있음 (승진에 필요한 교육점수 영향)
- 혁신역량 강화를 위한 교육과정 부재로 외부 교육기관에 단편적이고 단기적으로 의존하여 운영하고 있음
- 직무와 관련된 다양한 학습활동이 교육 훈련 시간으로 인정되지 않아, 참여율이 매우 저조함
→ '07년부터 시행되는 의무이수제(복수직 4급 이항 직원 : 연간 70~100시간 이상) 시행으로 직무 관련 다양한 학습활동을 교육 훈련 시간으로 인정
- ☞ 체계적인 인력 양성을 위한 단계적 교육과정 개발 및 운영이 필요함

통계청에서는 업무와 교육훈련을 직접 연계하여 지속적인 혁신추진과 변화관리를 위한 학습문화 조성을 위해 1인당 연간 100시간 이상 교육훈련을 받을 수 있는 “상시학습시스템”을 구축 및 운영하고 있음

운영 Process

운영 현황



- '07년부터 상시학습체제를 본격적으로 실시
- 교육훈련을 기존 교육기관의 정규교육과정만을 의미하는 한정적인 개념에서 탈피하여 직무관련 자격증 취득, 세미나, 워크숍, 각종 회의 참여 등을 포함하는 포괄적인 개념으로 확대하고 있음
-> 직장내 교육훈련, 교육훈련기관 교육, 워크숍 기타 학습으로 구분하여 운영하고 있음
- 『교육훈련 인정기준』을 기준으로 학습유형에 따라 교육인정 시간을 규정하여 승진에 반영하는 의무이수시간에 반영하고 있음
- 『상시학습체제』 운영위원회를 구성하여 상시학습체제 운영방안, 상시학습 인정범위 및 인정시간, 기타 상시학습체제 운영전반에 관한 사항을 관리하도록 함

주요 내용

문제해결 및 갈등해결을 위한 혁신워크숍 및 세미나 활성화
→ “문제해결 및 갈등관리 활성화로 혁신문화 내재화”

워크숍 및 세미나 명칭		1회 교육 인정시간	최대인정 시간	회수
정기	Innovation plaza	15시간	연간50시간	월 2회이상
	수요연구회	2시간	연간50시간	월 2회
	자체 학습활동(과별)	1시간	연간50시간	월 2회
수시	기타, 직무관련 워크숍 / 세미나 등	참석시간	연간50시간	수시

갈등관리 등 혁신변화관리 역량프로그램 신설 운영
→ “전 직원을 대상으로 1년에 16시간 교육”

구분	교육과정	교육 시간	횟수	비고
통계 교육원	갈등관리 및 변환 관리 과정	4	1	혁신팀 : 비용부담 교육원 : 장소제공
	혁신문화 정착	4	1	
수시	역량개발과정	8	-	혁신팀 주관

학습동아리 활성화를 통한 학습조직문화 구축
=> “1인 1동아리 이상 참여”

교육과정	인정시간	실시시기	비고
일반학습 동아리 (156개)	1회:1시간 이내	매월 2회이상	연간 50시간 인정
전문학습 동아리 표본, 분류, 경기, 지리정보, 국부통계, 인구추계 조직진단 컨설팅, 국민계정 등 13개	1회:2시간 이내	수시	연간 70시간 인정

※ 학습동아리 확대를 통한 학습조직 구축
- 2005년 47개 동아리 → 2006년 156개 동아리
- 통계전문연구 동아리 구축 : 기존1개 → '06년 13개로 확대
※ 전문학습 동아리는 경력개발프로그램(CDP)과 연계하여 추진하도록 함

수요자 중심의 직무학습 내실화
=> “자기 주도적 학습활동 추진”

교육명칭	교육인정시간	비고
직장교육 (혁신교육포함)	1회 4시간	전 직원에게 1년에 48시간이상 제공
개인학습	연간 30시간	반기별로 15시간씩
위탁교육(학위과정 등)	150시간 이내	교육훈련인정범위, 교육학습유형에 따른 이수인정시간 참조
기타 자격증 취득 등	30시간 or 50시간	

경쟁력 있는 통계 전문가 육성을 위해 업무수행시 필수적으로 요구되는 통계/전산 관련 교육과 관리자가 되기 위해 필요한 최소한의 소양교육을 의무이수과정으로 선정하여 운영하고 있음

교육훈련 이수시간

구분	'07년	'08년	'09년	'10년 이후
기능직(사무원)	50시간	60시간	70시간	80시간
일반직(연구원)	70시간	80시간	90시간	100시간

※ 의무이수시간 중 20%이상은 교육부서 주관의 민/관 교육훈련기관에서 반드시 이수하여야 함

※ 승진에 필요한 교육훈련시간 산출

= ‘연간 교육훈련기준시간’ 또는 ‘당해 계급 근무년수 × 연간 교육훈련기준시간’

→ 사무원을 제외한 기능 공무원의 연간 교육훈련 이수시간은 5시간 이상으로 하고 “승진에 필요한 교육훈련시간” 규정을 적용 받지 않음

※ “교육훈련시간 승진반영제도 운영지침”(예규 제 33호)에 따라 일반직 4급 이하 공무원의 승진임용 심사시 반영하도록 함

※ 승진에 필요한 교육훈련시간을 충족하지 못한 공무원은 승진심사 대상에서 제외하도록 함

Key Findings & Implication

- 교육훈련 이수시간도 중요하나, 이수시간을 구성하는 학습방법, 교육과정 및 기타 자기개발 관련 사항들의 점수 배분을 어떻게 할 것인지에 대한 구체적인 대안 필요(온라인 교육에 치중되는 문제 발생 우려)

교육 관련한 기타 제도로는 개인별 능력개발계획 수립제도 부하직원 성과 책임제도가 있음

개인별 능력개발계획 수립 제도

- 전 직원은 연초 부서장과 협의하여 자신의 직무 관련 교육훈련/학습계획을 수립하여 “개인별 능력개발계획”을 작성해야 함
- 부서장 및 인사담당부서는 개인별 개발계획에 따른 진행사항을 “개인별 능력개발 카드/실적카드” 등을 통해 지도하고 관리하도록 함

부하직원 성과 책임 제도

- 직원교육 활성화를 위하여 과(팀)장 급 부서장에게 부하육성에 대한 책임을 부여하기 위한 제도임
- “공무원 성과평가 등에 관한 규정” 제9조의 규정에 의하여 성과계약 체결 시 “성과목표에 부하 육성 실적”을 반영하도록 함
- 소속직원의 연평균 교육훈련시간 등을 “평가지표화”하고, 혁신기획관실은 교육명령 시행 및 승진 심사시 개인별 교육훈련 실적이 승진소요 기준을 충족하는가를 확인 하도록 함

Key Findings & Implication

- 개인별 능력개발계획 수립 내용과 부하직원 성과책임 제도의 유기적 연계성 강화를 위해 부서장의 부하육성에 관한 경력상담(Career Counseling) 및 코칭 역량을 강화할 필요가 있음

교육현황 분석을 통해 인재육성 전략 부문, 교육운영 현황 부문, 교육제도 부문에 대해 HRD 시사점을 도출함

	Key Findings	HRD 시사점
인재육성전략	<ul style="list-style-type: none"> • 국가 정책 수립을 위한 고품질의 통계 데이터에 대한 수요가 증가하고 있으며, 이에 따라 해당 분야 전문 인력 양성 필요 	<ul style="list-style-type: none"> • 통계청의 인재상을 정립 필요 • 분야별 전문가 양성 및 육성을 위한 단계별 개발(성장)체계 필요 • 전문가로 개발(성장)할 수 있는 직무순환 Guide 필요
교육운영 현황	<ul style="list-style-type: none"> • 계급별 통계/행정, 전산 업무를 중심으로 한 전문교육내용별 필수/선택만 지정되어 운영 	<ul style="list-style-type: none"> • 승진을 위한 필수/선택 과정 외 각 개인별 역량 수준에 따른 세부적인 역량 기반의 교육체계 필요
교육제도	<ul style="list-style-type: none"> • 전문교육 의무이수제, 교육훈련이수시간 제도 등 교육의 양적 확대를 위한 노력이 주로 이루어 짐 	<ul style="list-style-type: none"> • 교육의 효과 및 질을 향상시킬 수 있는 교육 평가에 대한 객관성 확보 및 교육 성과를 관리할 수 있는 제도 수립 필요

II-3. 벤치마킹

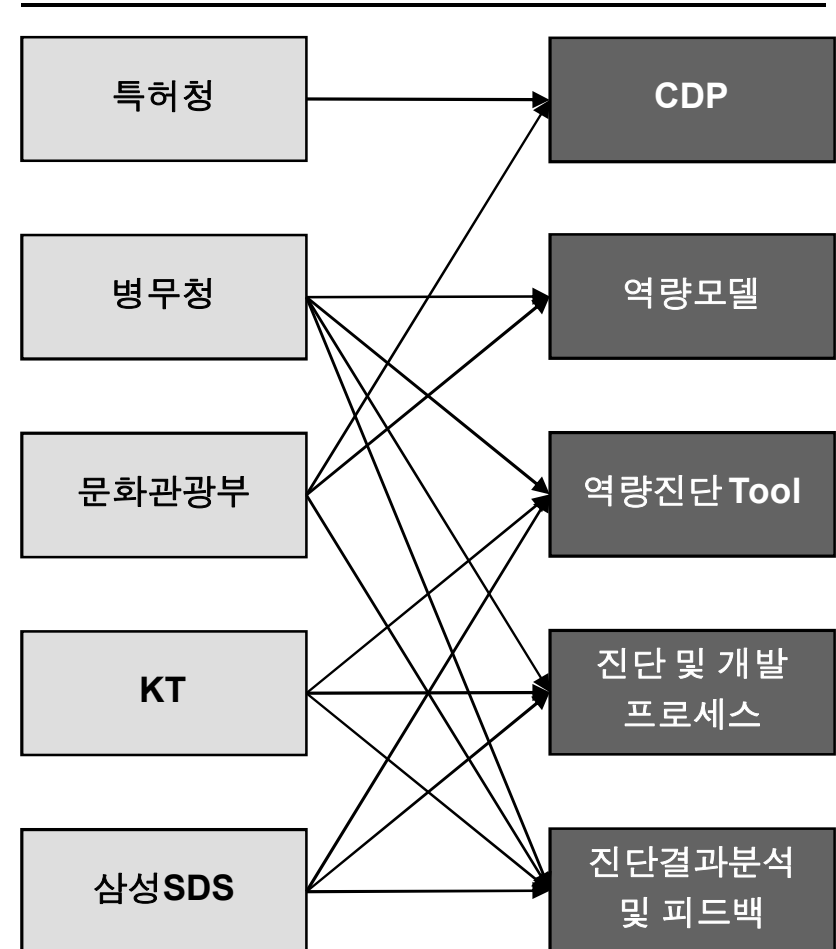
- 벤치마킹 개요
- 벤치마킹 결과
 - 특허청/병무청/문화관광부
 - **KT/삼성SDS**
- 벤치마킹 종합 및 시사점

벤치마킹은 타 부처(특허청, 병무청, 문화관광부)와 선진기업(KT, 삼성SDS)을 대상으로 실시하였으며, CDP 체계, CDP의 효율적 운영을 위한 역량모델, 역량진단 Tool, 진단 및 개발 Process, 진단결과 분석 및 피드백 등에 대해 조사하였음

벤치마킹 개요

목적	<ul style="list-style-type: none"> • 선진사의 역량기반 육성에 대한 우수사례 검토를 통해 통계청 현황에 맞는 육성체계 수립 • 타 부처의 CDP 적용사례 분석을 통해 통계청의 CDP의 미래모형 설정
방법	<ul style="list-style-type: none"> • 방문 인터뷰 (삼성SDS, KT) • 문헌분석 (특허청, 병무청, 문화관광부)
기간	<ul style="list-style-type: none"> • 2007. 11. 16(水) ~ 5.24(木)
실시 대상	<ul style="list-style-type: none"> • 타 부처 : 중앙공무원교육원, 병무청, 문화관광부 • 선진기업 : 삼성SDS, KT

벤치마킹 항목



특허청은 직무관리시스템과 역량모델의 2개 HR 플랫폼 영역을 기반으로 성과관리, 보상체계 수립, 승진제도 개선, CDP 체계 수립, 교육훈련 등 HR 전략과 관련한 종합적인 체계를 구축, 이를 e-HRD 시스템과 연계, 구축하여 2007년도 Best-HRD 대상을 수상

CDP 주요 내용

전문분야지정(4개 분야)

- 3개 전문분야, 1개 공통분야 지정
- 전문분야 : 1) 산업재산 정책
2) 상표·디자인 심사/심판
3) 특·실 심사/심판
- 공통분야 : 기획·행정

CDP 운영 주요 내용

- 국장급을 경력비전으로, 과장급을 경력 목표로 하는 전문분야별 보직경로를 설정
- 적용대상 : 3급 이하 7급 공무원
- 적용원칙
 - 1) 전문분야 지정 시기 이전에는 직무당 최소 체류년수 규정을 적용받지 않음
 - 2) 공채자는 전문분야 지정 전 1, 5년 단위로 전문분야별 순환을 허용
- CDP 운영 인프라
 - 1) CDP 계획수립과 교육계획 수립 연계
 - 2) 역량기반의 교육체계와 병행, 운용
 - 3) CDP 운영에 대한 평가주기는 성과관리 주기와 연계하여 운용

2007 Best-HRD 인증, 대상 획득

“인적자원개발 우수기관 인증(Best-HRD)” 53개 기관 선정
- 사람 친화적·사람 중심으로 조직을 운영하는 기관에 인증마크 부여 -

□ 교육인적자원부(교육부총리 김신일), 중앙인사위원회(위원장 권오룡), 행정자치부(장관 박명재), 산업자원부(장관 김영주), 노동부(장관 이상수), 중소기업청(청장 이현재)은 11월 27일(화) 오후 3시 양재동 교육문화 회관에서 “2007년 인적자원개발 우수기관(Best Human Resources Developer : Best-HRD) 인증 수여식”을 개최하였다.

※ 인적자원개발 우수기관 인증제(Best-HRD)
- 학벌이 아닌 능력 및 성과를 중심으로 인재를 채용·관리하고,
- 재직 중 학습을 통해 개인의 능력을 제수한 기관에 심사를 통해 정부가 인증적인 인적자원개발을 촉진시키고자 하

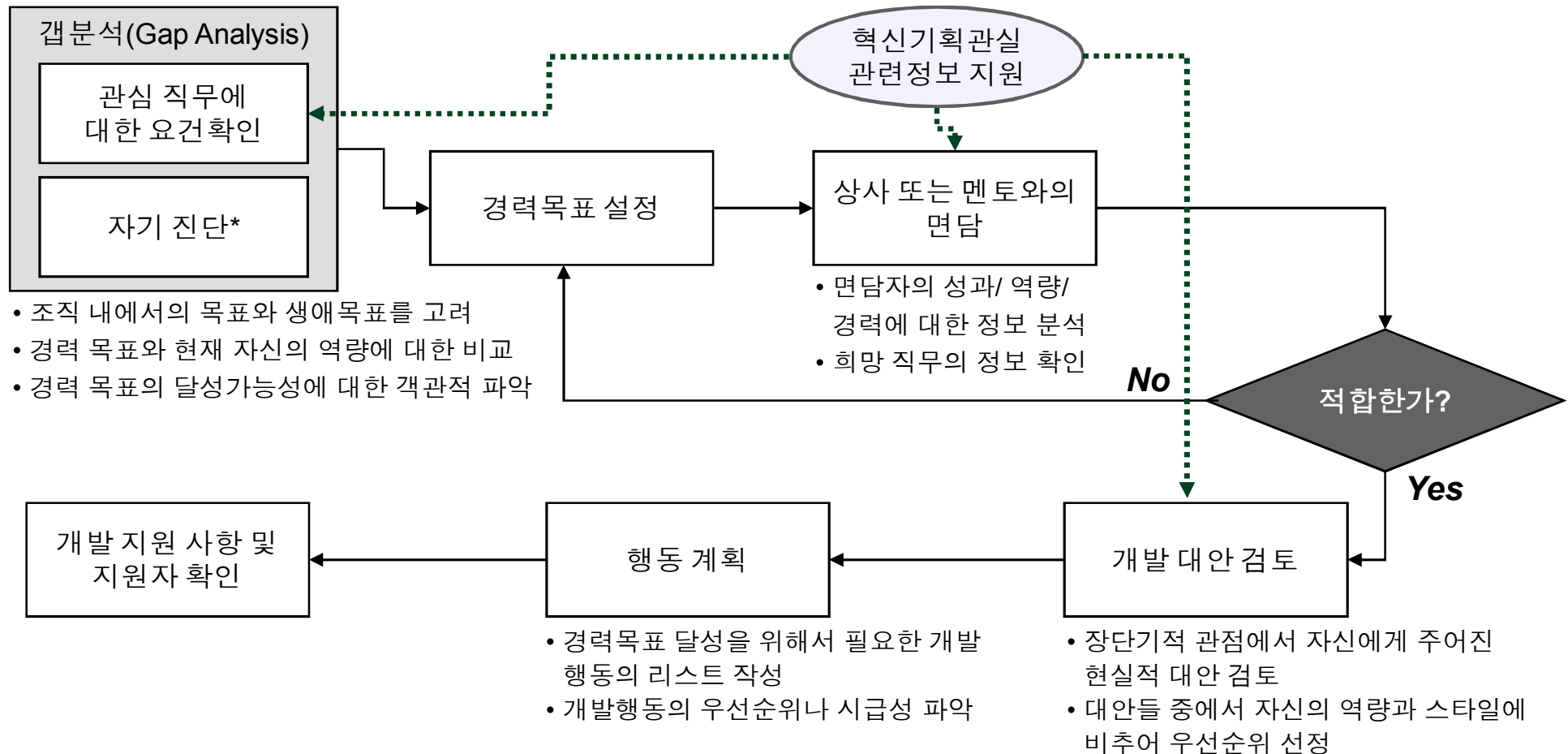
○ 중앙부처(중앙인사위 수여) : 7개

순위	기관명	대표자	근로자수	유형
1	특허청	전상우	1,462명	중앙부처
2	문화관광부	김종민	1,574명	"
3	정보통신부	유영환	32,270명	"
4	과학기술부	김우식	535명	"
5	환경부	이규용	1,702명	"
6	교육인적자원부	김신일	566명	"
7	식품의약품안전청	김명현	1,406명	"

○ 올해 Best-HRD 사업을 통해 특허청, 경 아시아나항공, 한국수자원공사 등 32개 '2007 Best HRD'로 선정되어 인증을 받

경력계획 수립 프로세스는 개인의 희망직무에 대한 적합성이 확인된 후 직무요건 대비 부족한 부분에 대한 경력 계획을 수립. 경력계획은 철저히 자신의 역량과 적성을 고려하여 이루어지도록 운영

경력계획 수립 프로세스



병무청의 역량모델은 3대 역량군 (공통, 리더십, 직무)으로 이루어져 있으며, 리더십 역량의 경우 직급기준이 아닌 해당역할(본부장, 팀장, 파트장, 6급 이하)을 기준으로 설정되고, 직무역량의 경우 보직자와 비보직자를 구분하여 보직자의 직무역량을 관리자 직무의 역량으로 도출하였음

역량모델

역할	본부장	팀장	파트장	6급 이하				
공통 역량	자율과 책임 공직윤리 의사소통 혁신적 사고 고객지향성							
리더십 역량	비전제시 전략적 사고 조정,통합 결과지향	의사결정 업무조정 부하육성 결과지향	의사결정 업무조정 부하육성 협력과 팀웍	목표지향 스트레스관리 협력과 팀웍 대인관계				
직무 역량	목표설정 성과평가 문제인식, 이해		전문성 기획력 문제인식, 이해	기획	지원/집행	정보관리	의료	민원
				기획력 분석적 사고 창의력	업무추진 문제해결 현장지향성	전문성 정보관리 분석적 사고	분석적 사고 결과관찰력 전문성	전문성 상황대처 서비스 스킬

- 1 역량모델은 공통, 리더십, 직무 역량으로 이루어져 있으며, 개인별 총 12개의 역량임
- 2 리더십 역량은 해당 역할에 따라 (보직) 구분되어 모델링 됨
- 3 직무분류 중 관리자와 중간관리자의 직무가 분류되어 있음

병무청은 온라인역량진단시스템을 이용하여 3개 역량군, 개인별 12개 역량에 대해 진단을 실시하며, 진단기법은 자가진단기법을 활용하고 있음

기능 및 목적

기능

전 직원의 역량 진단

- 병무청에서 필요한 공통/리더십/직무 역량을 도출
- 3개 역량군에 대한 진단 수행 및 결과의 다양한 분석정보 제공
- 자가진단으로 육성에 초점
- 상시학습체제에 대한 지원

체계적 능력개발 및 성과관리

- 역량진단 결과를 토대로 결과분석 정보를 제공하여 교육개발 우선 순위에 대한 가이드
- 개인별 부족역량을 파악하여 맞춤형 교육 실시

목적

조직 측면

- 병무혁신 촉진 및 혁신 성과 창출을 위한 인재육성
- 현업과 교육이 동시에 가능한 상시학습체계 구축
- 고품질 행정 서비스를 창출하는 서비스 역량 강화
- 성과창출을 지원하는 과제해결형 교육훈련

개인 측면

- 조직이 필요로 하는 역량 강화
- 해당 역할 수행에 필요한 리더십 역량을 파악하고, 본인의 리더십유형을 감안하여 역량 강화
- 해당 직무를 수행하는 데 필요한 직무역량 강화
- 진단 피드백을 통한 본인의 강·약점 파악 및 개발 필요점 파악

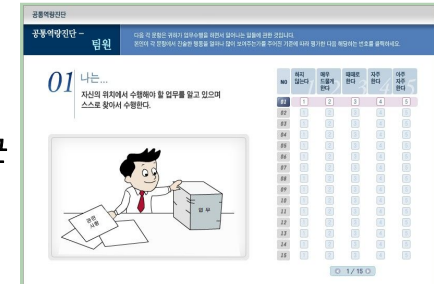
진단 Tool 및 기법

진단 Tool

온라인 역량진단 시스템

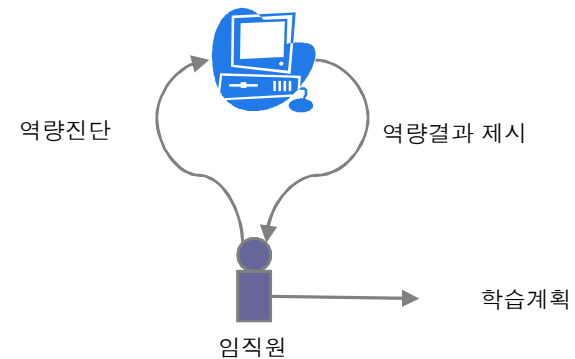
- 공통역량(5)
- 리더십역량(4)
- 직무역량(3)

3개 역량군
개인별
12개 역량



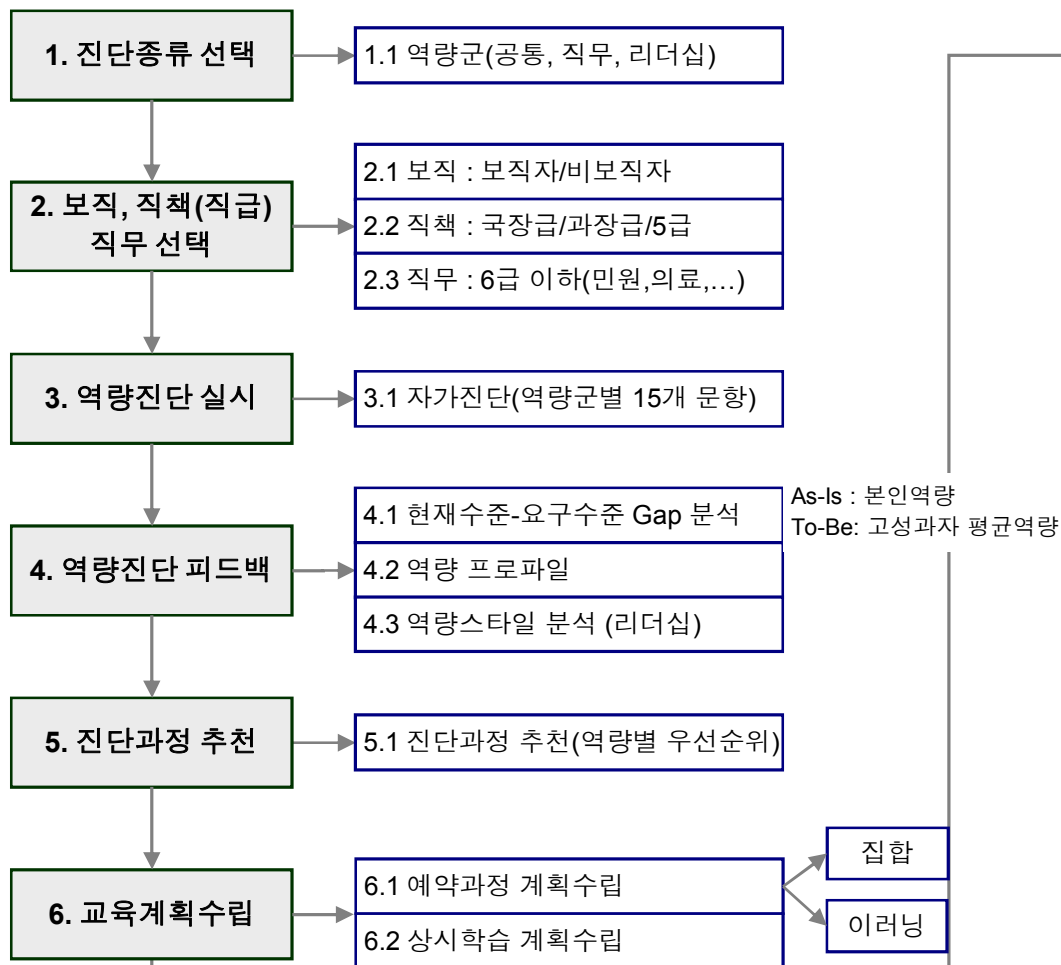
진단 기법

• 자가진단(Self-test)

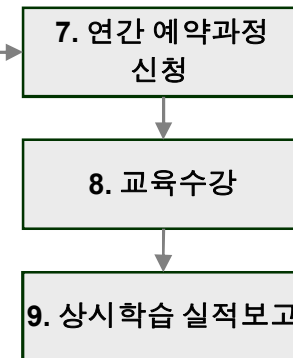


개인별 연간교육계획 수립 시 역량진단을 통해 요구수준과의 Gap 분석으로 교육 우선순위 정보를 제공하고 있으나, 교육과정은 수준별로 제공되지 않음. 시스템상으로 역량진단, 피드백, 연간 교육계획 수립이 바로 연계되지 않고 개별메뉴로 제공됨.

진단(Assessment) Process



개발(Development) Process



역량	과정명	필요도	구분	기간	교육비	유형	맞보기	예약/신청	수강여부
자율과업 읽는 법	구분항의 변화경영-3년내 나만의 브랜드	★★★★★	사내	20H	60,000	이러닝	보기	-	-
	국가청렴실무과정	★★★★★	사내	24H	0	집합		-	-
	문제해결과정	★★★★★	사내	24H	0	집합		예약	-
공직윤리	보안및비상대비실무과정	★★★★★	사내	24H	0	집합		예약	-
	[온라인]정부규제개혁	★★★★★	사외	7H	0	집합		예약	-
	윤리경영이 핵심 경쟁력이다	★★★★★	사내	21H	50,000	이러닝	보기	예약	-
	[온라인]편법기초	★★★★★	사외	20H	0	집합		예약	-
	[온라인]법제실무	★★★★★	사외	10H	0	집합		예약	-
[온라인]정보공개제도의 이해	★★★★★	사외							
[온라인]행정법실무	★★★★★	사외							

진단과정 추천 화면

교육계획 수립하기

교육계획	과정명	유형	교육시간	예약	신청
역량수강	[온라인]고적민예도시	집합	7H	100%	0%
역량수강	상용하는 사례예제는 3노노가수가 있다.	이러닝	20H	100%	0%
역량수강	구분항의 변화경영-3년내 나만의 브랜드 읽는 법	이러닝	20H	100%	0%
역량수강	국가청렴실무과정	집합	24H	100%	0%

교육계획수립(과정예약) 화면

역량진단 결과 역량군 별로 역량차트, 역량 프로파일, 역량분석표를 제공하고 리더십 역량의 경우에는 역량 스타일 정보를 제공함

진단결과 분석 및 피드백

역량군	세부역량군	As-is		To-Be		GAP	
		점수	정규화	점수	정규화	점수	정규화
자율과 책임	자율과 책임	3.0	-1.4	4.86	0.5	-1.86	-1.9
공적윤리	공적윤리	3.0	-1.2	4.7	0.5	-1.7	-1.7
의사소통	의사소통	4.0	0.0	4.5	0.7	-0.5	-0.7
혁신적 사고	혁신적 사고	2.0	-2.1	4.58	0.7	-2.58	-2.8
고객지향성	업무내트위칭형성	4.0	-0.1	4.57	0.7	-0.57	-0.8

역량 차트

역량 프로파일

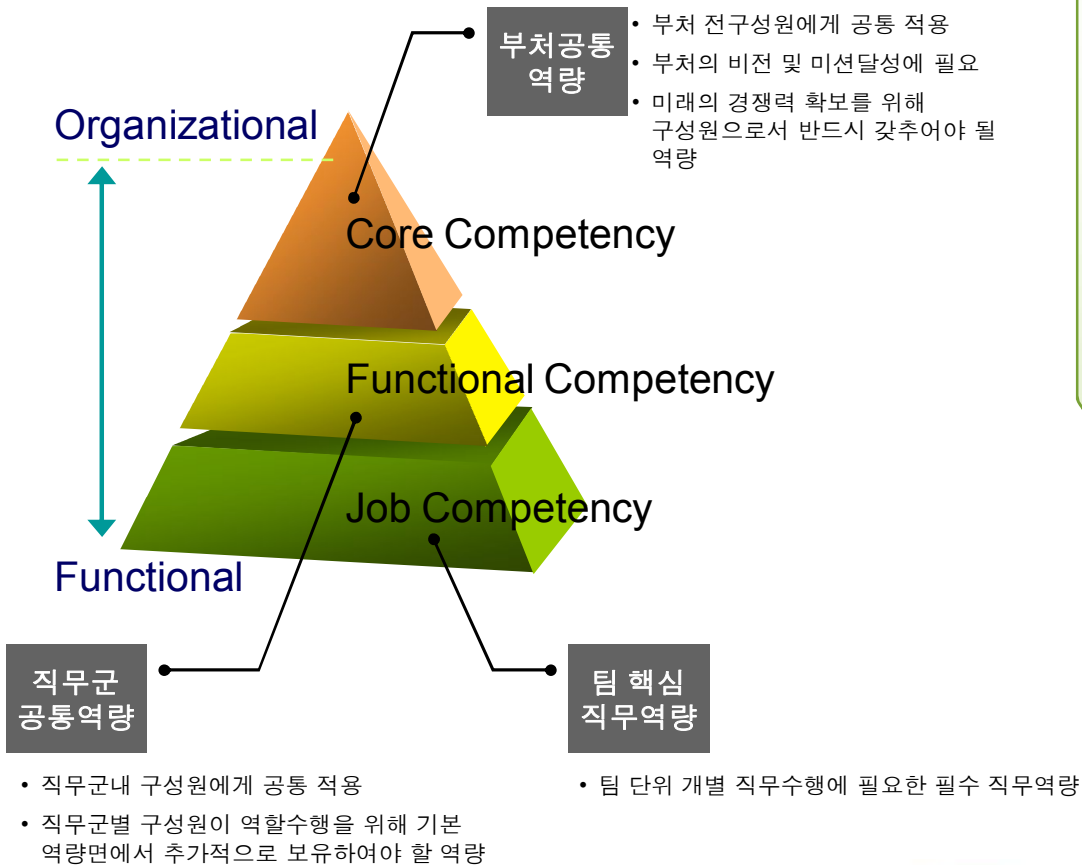
역량 분석표

역량 스타일

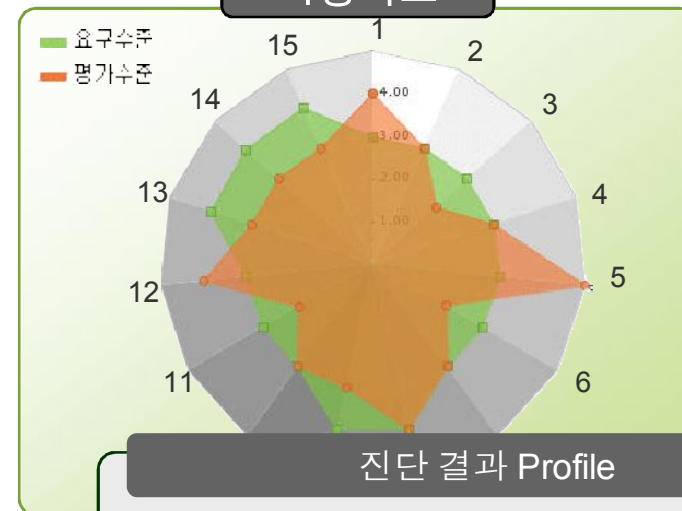
문화관광부 역량모델은 부처공통/직무군 공통/팀 핵심 직무역량으로 구분되며 진단을 통한 결과분석으로 요구수준과 평가수준의 Gap을 제시하는 역량차트와 진단결과 Profile을 제공함

역량모델

진단결과 분석 및 피드백



역량차트



진단 결과 Profile

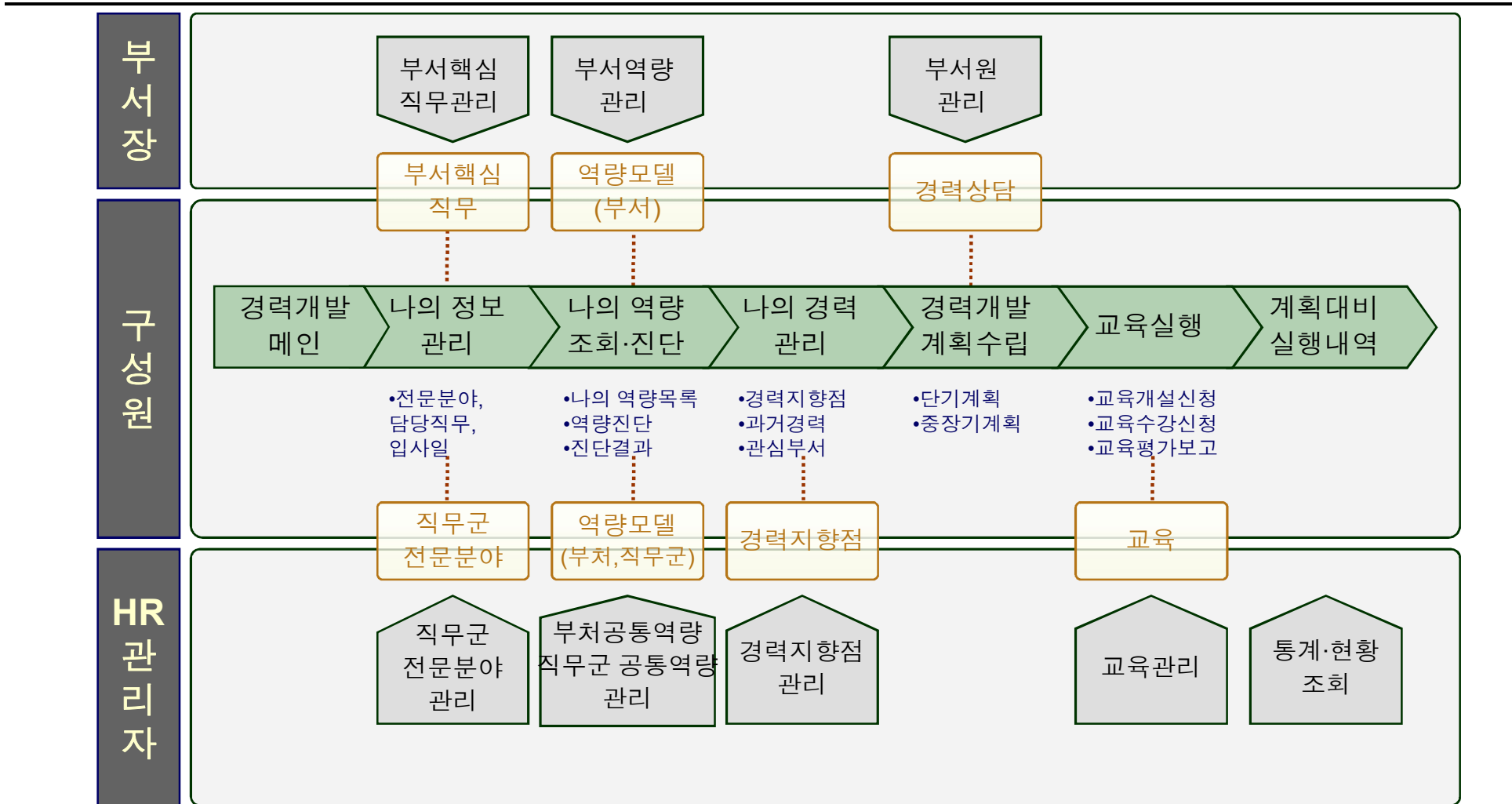
000 님! 수고하셨습니다.
 000 님의 부처공통역량자가진단 결과는 다음과 같습니다.

문화관광부의 구성원으로서 요구되는 부처공통역량중 ▲▲, ▲▲은 요구수준을 충족하였거나 요구수준 대비 뛰어난 것으로 측정되었으나, 정책기획력은 요구수준 대비 다소 낮은 것으로 확인되었습니다.

000 님의 모든 부처공통역량을 요구수준 이상으로 개발하기 위하여 진단 피드백 후 제시되는 역량개발 가이드를 참조하시고, 특히 아래의 행동사례로 대표되는 정책기획력은 우선적으로 개발이 필요한 역량으로써 000 님의 더 많은 관심과 개발 노력을 부탁드립니다.

문화관광부는 경력탐색을 통해 희망경력목표에 기초하여 개인별 경력경로를 설정하고 역량진단으로 개인별 요구수준대비 현재수준의 **Gap** 분석결과를 제공하여 교육계획 수립 시 참조할 수 있도록 함

경력개발계획 수립 Process



문화관광부의 경력지향점은 크게 **Specialist**와 **Generalist**로 구분되며 각각 유형에 대한 직무경험, 추천부서, 필요역량, 관련법령, 교육 등의 경력경로 정보를 제공함

문화관광부 경력지향점

경력경로

경력지향점은 크게 **Generalist Track**과 **Specialist Track**으로 구분되고, 5개 총괄리더와 직군별 4~5개, 총 22개의 전문가 유형으로 설계됨

특정 경력지향점(**Generalist/Specialist**)에 대한 경력경로 정보에 대해 **Ladder**별로 직무경험, 추천부서, 필요역량, 관련법령, 교육, 자격, 정보를 제공

Generalist



Specialist

경력경로 Sample [체육직무군-스포츠경영 전문가]

	Ladder 4	Ladder 3	Ladder 2	Ladder 1
직무경험	·스포츠여가산업 진출 계획 수립 및 조정 ·체육시설 업 관련 법령 및 제도 개선 ·스포츠산업 육성 지원	·체육활동 프로그램 개발 및 보급 ·산하기관 관리감독	·체육(혹은 관광)시설 확충 및 관련업무 ·국내경기대회 운영지원 ·대외 체육(혹은 관광)정책 관련업무	·행정지원업무 ·(인사, 예산조직관리 등)
추천부서	·스포츠 여가산업팀	·스포츠산업팀, 관련 소속기관 및 단체 [국민체육진흥공단, 대한체육회 등]	·생필체육팀, 체육정책팀	·행정지원팀, 성과관리팀, 재정기획관
필요역량	·정책기획력, 미래지향 창의성, 대외협상 및 조정능력, 현장중심 고객지향성, 글로벌 경쟁력, 문화감수성			
관련법령	·스포츠산업 진흥정책 기획 ·체육시설업 관련 정책 기획	·체육활동 프로그램 개발·보급 ·유관기관 업무 이해·지도역량	·스포츠 시설 설치·관리에 관한 행정 지식	·일반 행정 업무 처리능력
교육	·스포츠산업진흥법령 등	·국민체육진흥 법령 ·체육시설의 설치·이용에 관한 법령	·정책기획력(중급) 개발 과정 ·협상 및 대화(중급) 개발 과정 ·행사 및 이벤트 기획(중급) 과정/학습 ·PC 활용능력(중급) 개발 과정 ·생필체육 경험 ·어휘과정(중급)	·인사조직론, 조직관리론 과정 ·스포츠경영론 과정 ·통계실무(중급) 과정
자격	·체육 혹은 경영 분야 학위 [석사 및 박사] 또는 최고위과정 수료	·스포츠경영관리사	·생필체육지도사, 경기지도사	·

KT는 조직 구성원의 역량개발을 위해 역량진단을 실시하고 학습계약제도에 따라 집합교육, 현장학습, 자율학습 (주로 e-learning) 등의 방법을 활용하고 있음

기능 및 목적

기능

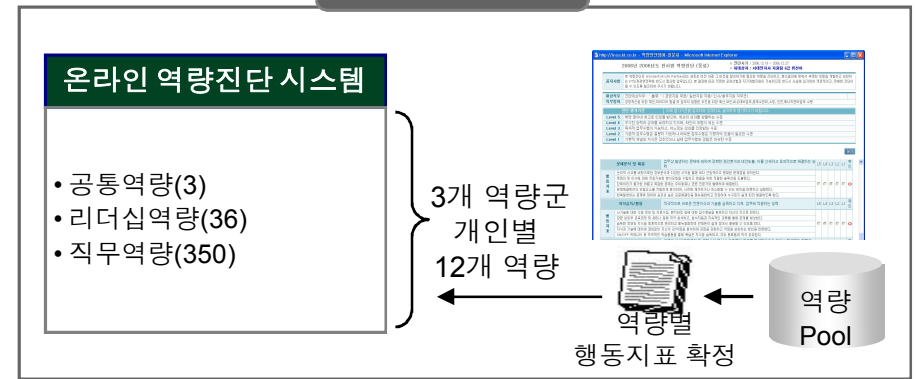
조직 구성원의 역량 진단	조직 구성원의 역량 개발
<ul style="list-style-type: none"> 조직 전 구성원에 대해 9~11월 사이에 역량 진단 실시 자가 및 다면 진단 가능 공통/리더십/직급 역량에 진단 수행 및 결과의 다양한 분석 정보 제공 매년 경영 및 사업 환경에 적합한 행동지표를 수정/보완하여 풀로 관리 웹 기반의 CB-HRDS 시스템 제공 	<ul style="list-style-type: none"> 역량진단 결과를 토대로 구성원은 학습계획을 수립하고 HRD 부서는 필요 교육과정을 개발하여 계획 수립 개인별 부족역량을 파악하여 보완하는 맞춤형 교육이 실시되고 있으며 학습자원은 집합, e러닝, 독서통신, 지식컨텐츠, 도서 정보 등이 제공됨 현장학습 및 자율학습을 운영함

목적

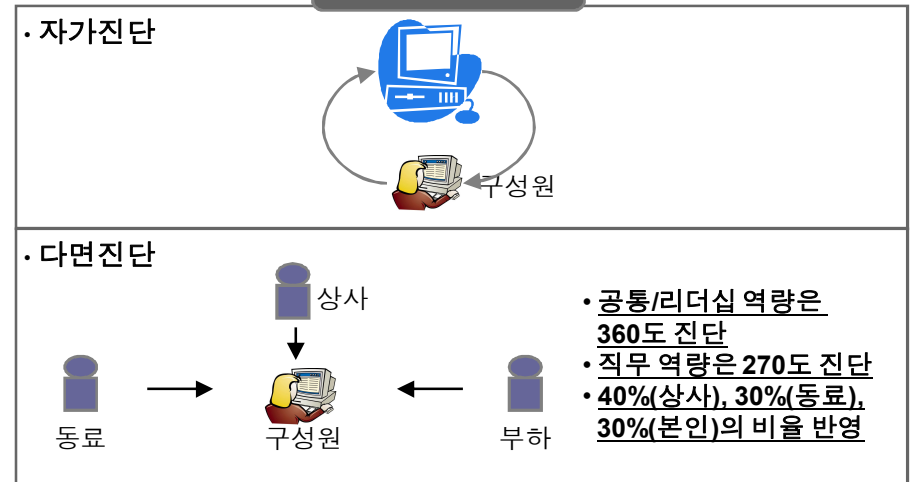
조직 측면	개인 측면
<ul style="list-style-type: none"> 정보통신 전문기업으로서 핵심인재의 발굴과 체계적 육성 연 1회 수행을 통해 조직 구성원의 역량기반의 체계적 육성 실행 역량면접은 실시되지 않고 있으며 진단 결과는 육성 및 배치에 활용됨 	<ul style="list-style-type: none"> 각 부처의 핵심인재로서의 역할 및 역량 정의로 방향성 구체화 체계적 진단을 통해 조직 구성원의 역량별 강·약점 진단 및 파악 추후 개발 강화 필요 부분에 대한 상세 피드백 현 직무수행 단계에서의 본인의 역량 수준을 객관적으로 측정

진단 Tool 및 기법

진단 Tool



진단 기법



진단은 **CB-HRD** 통합 시스템을 통해 이뤄지고 있으며 **HRD와 HRM** 시스템이 하나의 시스템으로 통합되어 운영되고 있음

진단 프로세스

역량별 행동지표 갱신

진단계획 등록

진단실시

진단 피드백

자기계발계획수립 및 학습계약체결

실행 및 관리

- 역량 풀을 통해 매년 경영 및 사업 환경에 맞는 역량 및 행동지표를 추출하여 사용
- 역량 1개에 5~7개의 행동지표로 구성
- 행위기준평정척도(BARS) 방식
- 직무의 특성을 고려한 평가문항을 개발
- 매년 6~9월 역량모델의 수정/보완 작업을 수행하여 역량 및 행동지표 정보를 최신의 상태로 업데이트
- 역량모델 보완 후 9~11월 진단 실시를 위해 인력기획 담당자는 시스템에 계획 등록
- 공통(3개), 리더십(4개), 직무(5개)별 5~7개의 행동지표로 문항 구성
- 개인별 약 60여 개 문항
- 진단 실시 후 다양한 형태의 분석 템플릿을 통한 개인별 피드백 제공
- 피드백에 의한 다양한 학습자원의 제공
- 진단 수행 후 교육과정개발
- 진단 피드백을 토대로 개인별 연간 학습 계획 수립
- 집합, 현장학습, 자율학습 각각 최대 80시간으로 구성하여 100시간 의무 학습 시간제 운영
- 역량수준(5단계)별로 교육과정 제시
- 교육생 선발 및 교육 수강
- 외부 현장 인력에 대한 교육 독려

역량모델 및 역량진단 현황

- 매년 역량분석을 통해 역량별 K.S.A를 반영하여 교과목 개발
- 조직의 역량수준을 분석하여 매우 부족한 역량을 위한 교육과정을 우선적으로 개발해야 하나 현장 시급성/사업적 시급성이 높거나 많은 인력이 분포되어 있는 직무역량을 보다 우선적으로 개발함
- 역량향상도 분석을 위한 많은 논의가 진행 중에 있으며, 아직까지는 향상도 분석을 실시하고 있지 않음(역량향상에 대한 정의 문제)
- 학습계약제에 의한 5일이상의 집합교육은 현장인력의 반발이 심하여 e러닝 교육을 적극적으로 활용하려고 함
- CDP 및 관련 시스템은 운영되고 있지 않음

성과관리

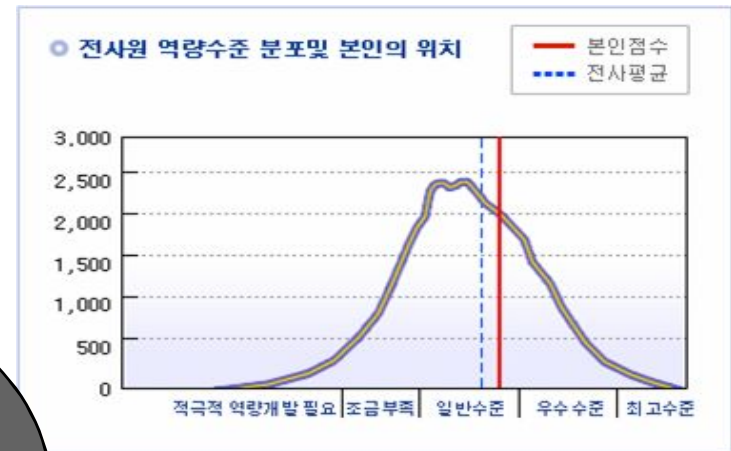
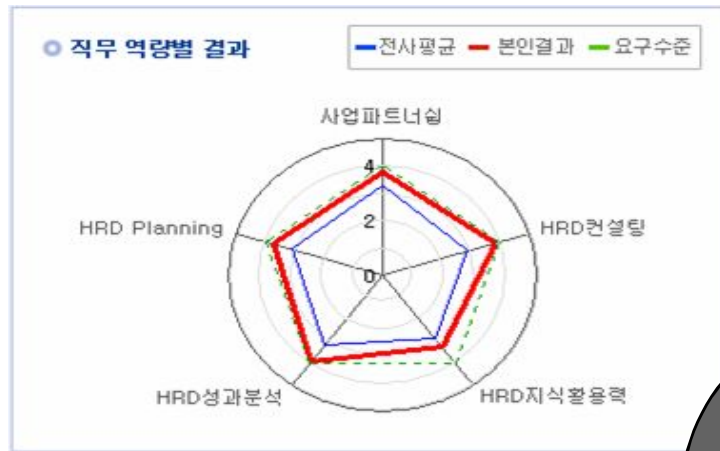
- 학습계약에 따른 교육성과 관리 및 계약 이행도 평가 (Penalty 적용)

[진단수행 화면]

[자기계발계획수립 화면]

역량진단 결과 역량군(공통, 리더십, 직무)별로 진단 Gap 분석, 역량수준 위치 분석, 피진단자 조언, 역량 상세 분석표를 제공함

진단결과 분석 및 피드백



직무역량 진단결과 (직무역량 확보율 :)

역량종류	역량명	본인	상사	동료	평균	요구수준	GAP	전사평균	전사
직무역량	사업파트너십	4.56	3.00	4.00	3.76	4.00	-0.24	3.30	15%
	HRD Planning	4.42	3.00	4.00	3.72	4.00	-0.28	3.09	25%
	HRD성과분석	5.00	3.00	4.00	3.90	4.00	-0.10	3.18	25%
	HRD지식활용력	3.42	3.00	3.50	3.27	4.00	-0.73	2.86	20%
	HRD컨설팅	4.77	3.00	4.00	3.88	4.00	-0.17	2.87	4.8%
계		4.43	3.00	3.90	3.69	4.00	-0.30	3.06	17.96%

진단결과 조언

귀하의 직무역량진단 결과 전체적인 수준은 1.3로 '단독적으로 사업전략과 기획을 수립하고 추진할 수 있는 수준'입니다. 여러 역량 중 상대적으로 우수한 역량은 '사업파트너십', 'HRD Planning', 'HRD성과분석', 'HRD지식활용력', 'HRD컨설팅' 역량입니다. 지속적인 학습과 자기 개발로 우수한 역량은 더욱더 발전시키고, 부족한 역량은 조속히 개발하여, 우수한 성과를 달성 할 수 있도록 노력하시기 바랍니다.

삼성SDS는 임직원 및 핵심간부를 대상으로 계층별 차별화된 직무역량 진단 및 교육 프로그램의 운영을 통해 역량향상 도모와 CDP 수립을 지원하고 있음

기능 및 목적

기능

조직 구성원의 역량 진단

- 보직간부의 6개 리더십 역량진단 (임원대상의 3개 리더십 역량진단)
- 진단 결과에 의한 리더십 현황 및 직무적합도 파악

조직 구성원의 역량 개발

- 결과에 따른 개인별 리더십개발훈련 계획 (LDP) 수립 지원/관리
- 역량개발 관련 교육 프로그램 연구/개발

목적

조직 측면

- 구체적인 리더로서의 역할 및 역량 정의로 방향성 구체화
- Action Learning 등 다양한 역량개발 활동 지원

개인 측면

- 리더의 체계적 발굴, 선발 및 양성
- 회사 역량 결집을 통한 사내 개발(성장) 및 혁신의 동력화

진단 Tool

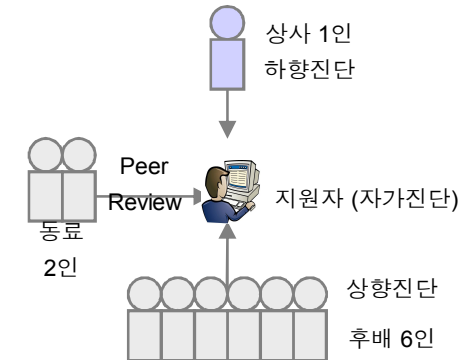
온라인 역량진단 시스템

- 리더십 역량 (보직간부는 6개, 핵심 보직간부는 3개)

진단 기법

보직간부

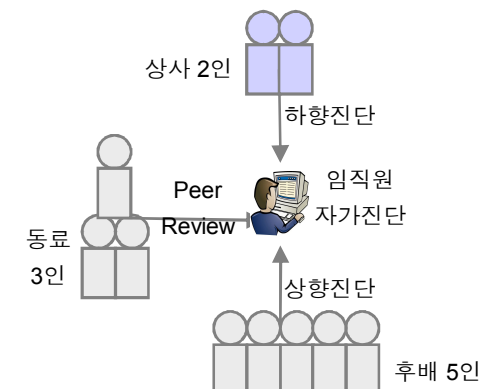
6개 리더십 역량 진단



핵심 보직간부

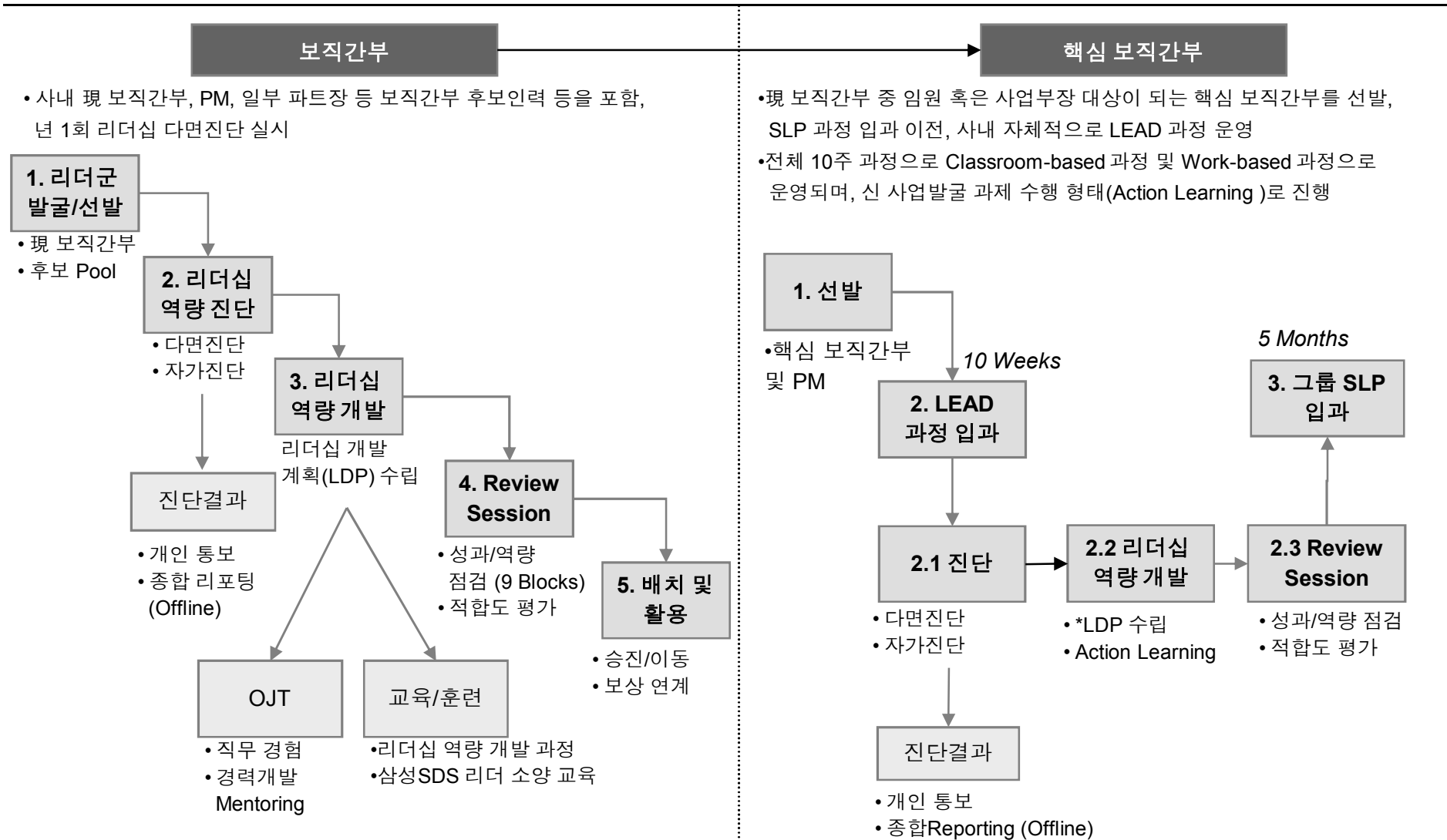
3개 역량 진단

핵심 보직간부는 임원 승격 대상자임



역량진단 프로세스는 보직간부와 핵심보직간부간에 진단 프로세스에 다소 차이가 있음

진단 프로세스



※ LDP : Leadership Development Plan

성과와 잠재력 측면에서 리더군의 평가가 수행되며, 진단 결과는 승진, 배치에 활용됨

진단결과

- 진단 및 평가를 바탕으로 보직간부로서의 적합성을 검증
- 종합 평가: 리더십+성과평가(조직 평가)+역량평가(직무평가)
- 리더군 평가 P*P Matrix

결과 활용

- 진단 결과 승진, 배치에 반영
(高 역량/성과자 → 승진 및 보상 강화, 低 역량/성과자 → 免 보직)
- 부족 역량에 대한 과정 추천 (LDP-OJT, 외부교육 훈련)
- 핵심 보직간부에 대한 후속 과정 연계 (LEAD, SLP)



타 부처(특허청, 병무청, 문화관광부) 및 선지기업(KT, 삼성SDS)을 경력개발제도 운영, 역량체계와 CDP와의 연계성, CDP 운영 인프라 측면에서 분석하여 다음과 같이 시사점을 도출함

벤치마킹 결과 종합

Key Implication

경력개발제도(CDP) 운영

- 조직에서의 개발(성장)지향적인 전문분야 또는 전문가유형을 설정, 운용
 - 정부부처의 경우 국장급을 경력비전으로, 과장급을 경력목표로 하는 보직경로를 지정

역량체계와 CDP와의 연계성

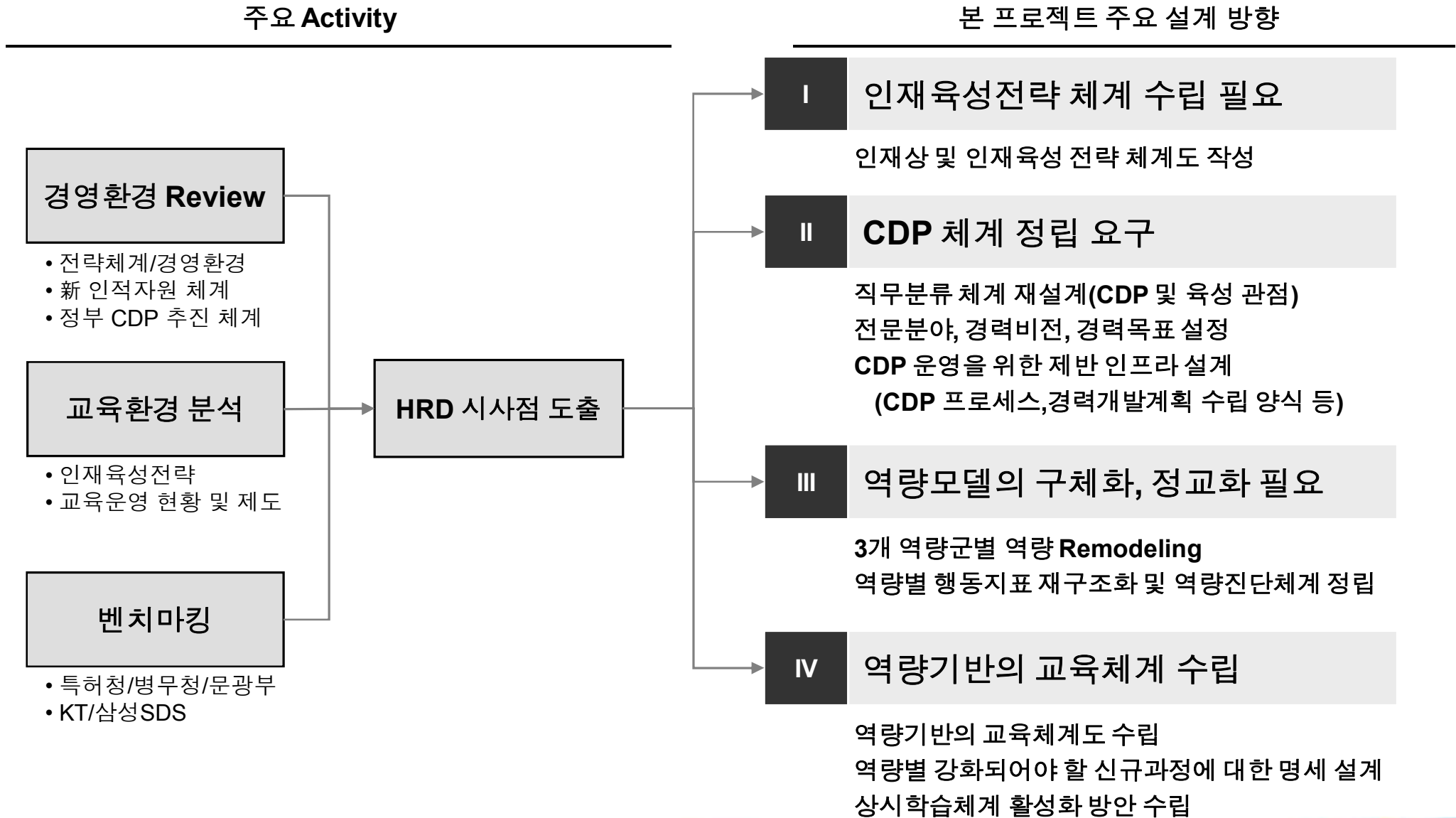
- 전 조직 공히 역량모델을 개발
 - 전사 공통역량, 리더십역량, 직무역량(행동/전문)
- 직원은 역량진단을 통해 그 결과를 가지고 경력계획 및 자기개발계획을 수립
 - 역량진단 → Gap분석 → 경력개발계획 수립 → 전문분야 지정 → 교육계획 수립 → 운영 및 평가 F/B

운영 인프라

- CDP의 효율적 운영을 위해 자체 정보시스템을 구축, 운영 중에 있음(e-HRD시스템)
 - 특허청의 경우 2007년 10월 구축 완료

- **CDP 체계 수립 시 전문분야 설정**
- 전문분야에 따른 보직경로 지정
- 역량의 효율적 활용을 위한 역량 체계 재정립
- 역량을 기반으로 하는 교육훈련 체계 정립 필요
- **CDP의 효율적 운영을 위한 e-HRD 인프라 구축 필요**

환경분석의 주요 Activity 결과에 따른 HRD 시사점 및 설계방향을 다음과 같이 도출함



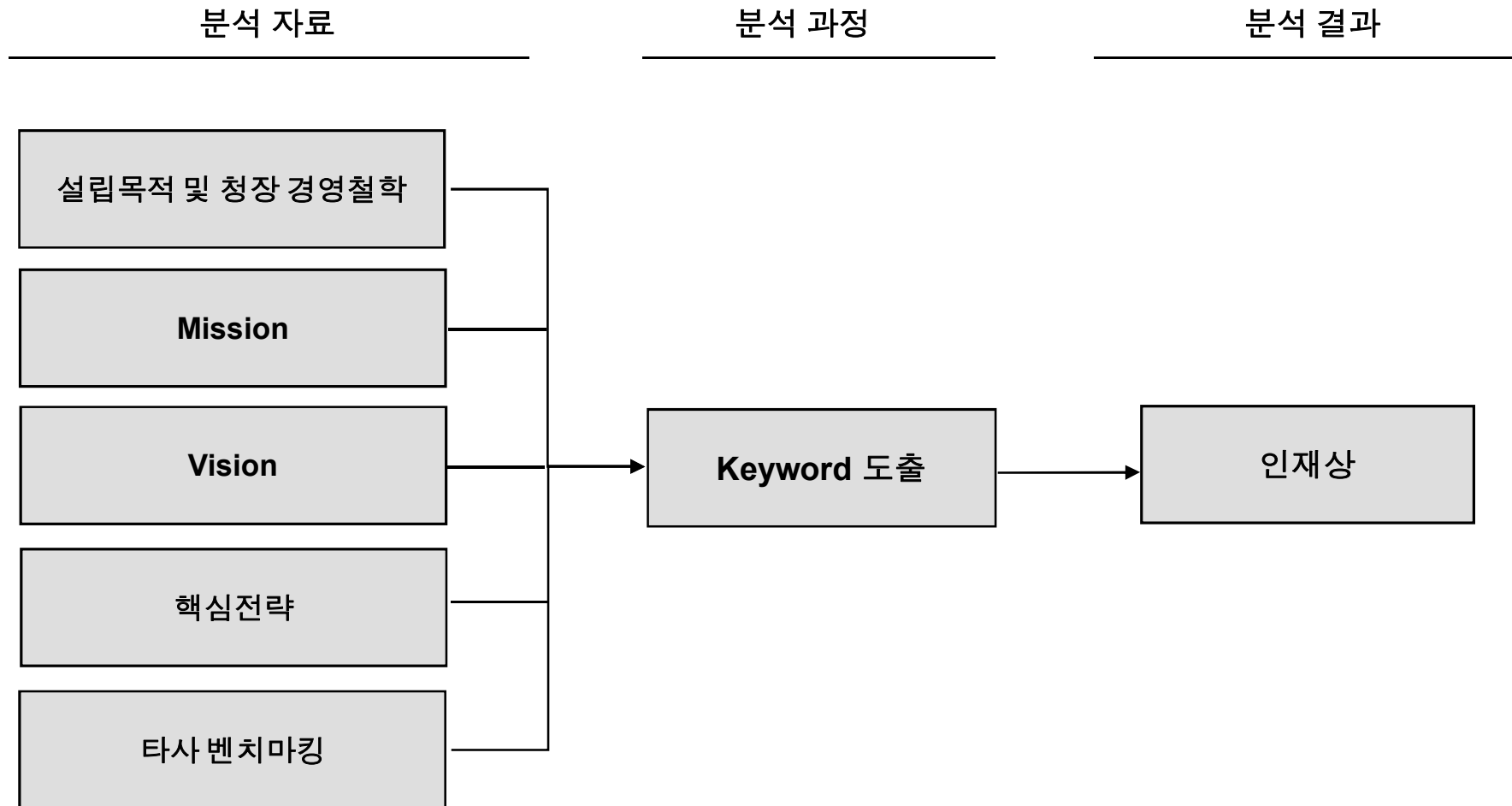
III. To-Be 모델 설계

1. 인재육성 전략 체계
2. 경력개발제도(CDP) 체계
3. 역량 Remodeling
4. 역량기반의 교육체계
5. 상시학습체계 활성화 방안

III-1. 인재육성 전략 체계

- 통계청 인재상
 - 설계 **Framework**/수립모델/**Key-Word**
 - 인재상(案)
- 인재육성 전략 체계

인재상 정립은 통계청 설립목적 및 청장 경영철학, **Mission, Vision**, 핵심전략, 타사 벤치마킹 등 각종 현황분석 자료를 통해 정립됨

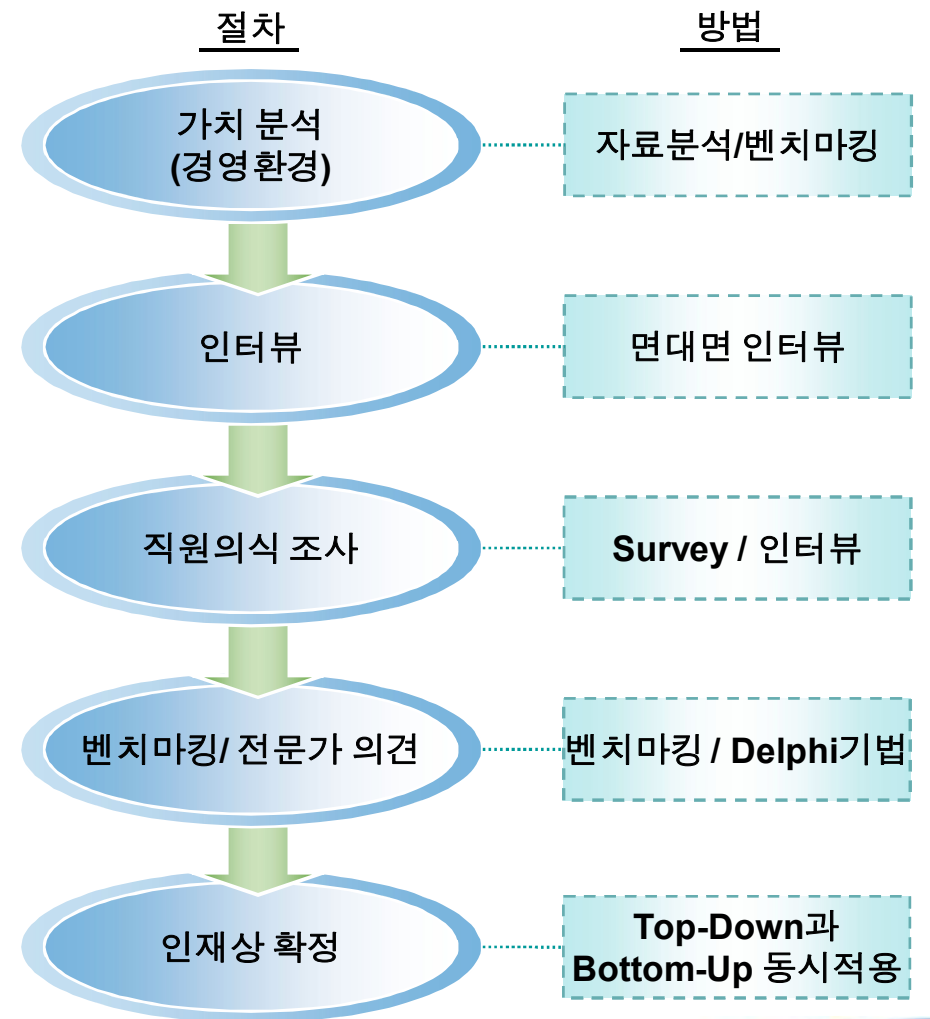


인재상이란 설립목적, 경영철학, **Mission, Vision** 등을 토대로 통계청의 개발(성장)을 주도해 나가야 하는 조직 구성원이 지향하는 미래 지향적 모습이자 비전임

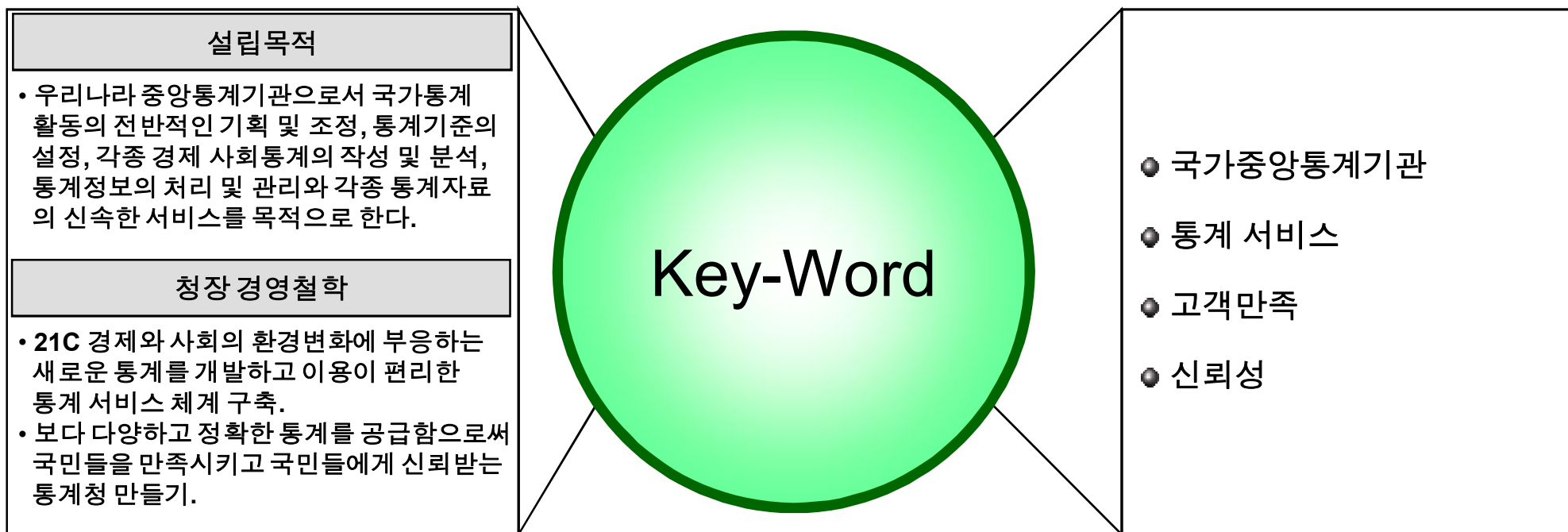
인재상 수립 모델



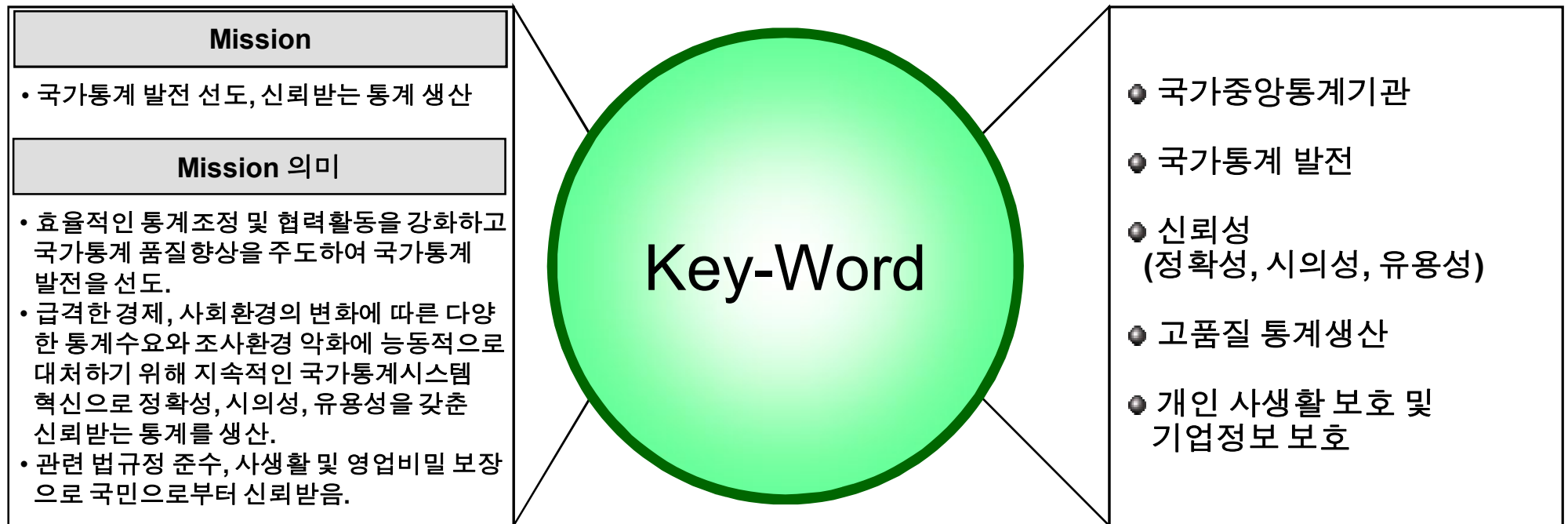
인재상 수립 절차



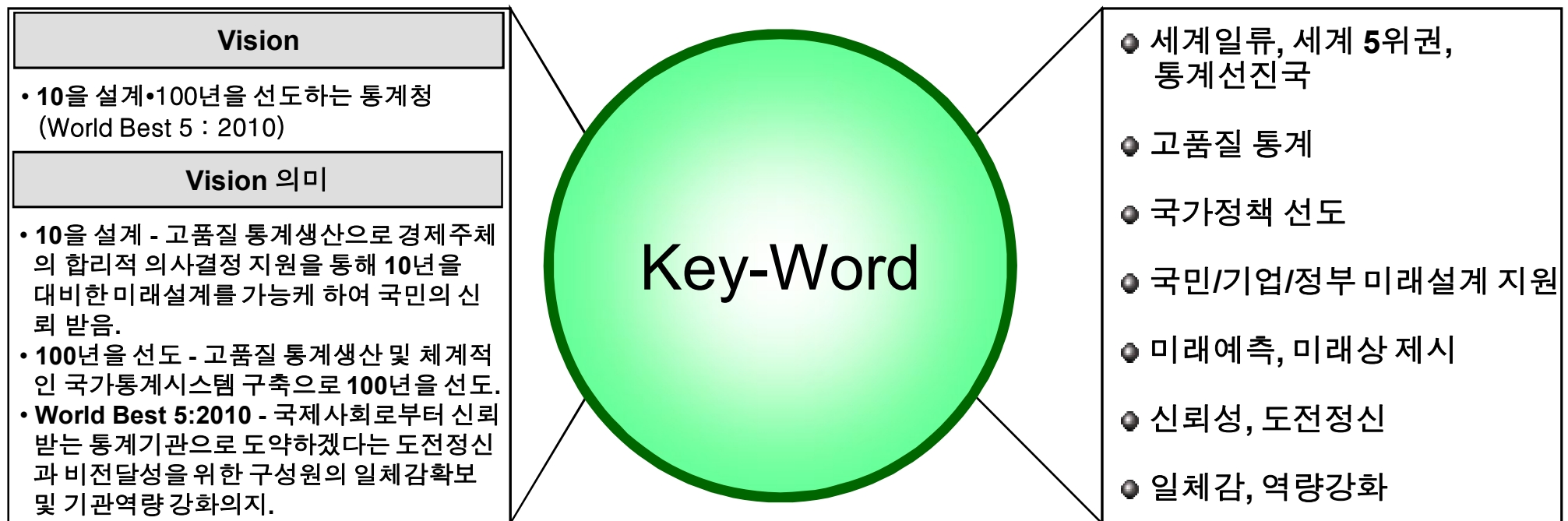
통계청의 설립목적, 청장 경영철학에서 Key-Word는 국가중앙통계기관, 통계 서비스, 고객만족, 신뢰성이 도출됨



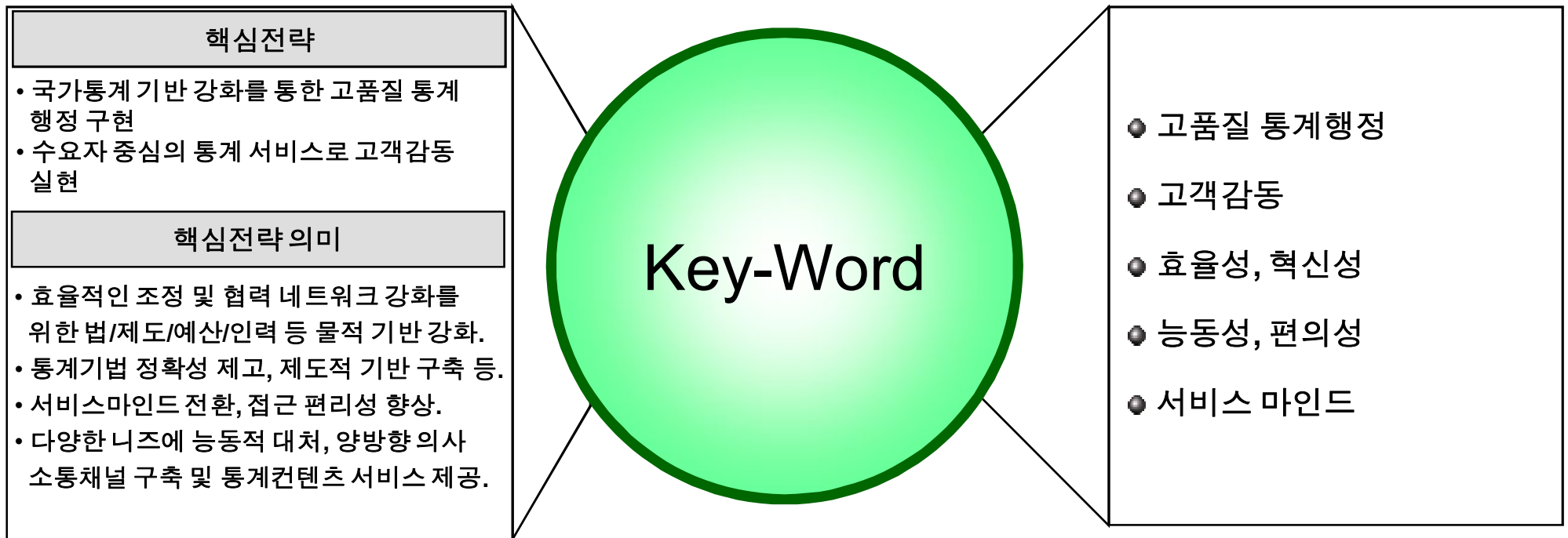
통계청의 **Mission**에서 도출된 **Key-Word**는 국가중앙통계기관, 국가통계 발전, 신뢰성(정확성, 시의성, 유용성), 고품질 통계생산, 개인 사생활 보호 및 기업정보 보호임



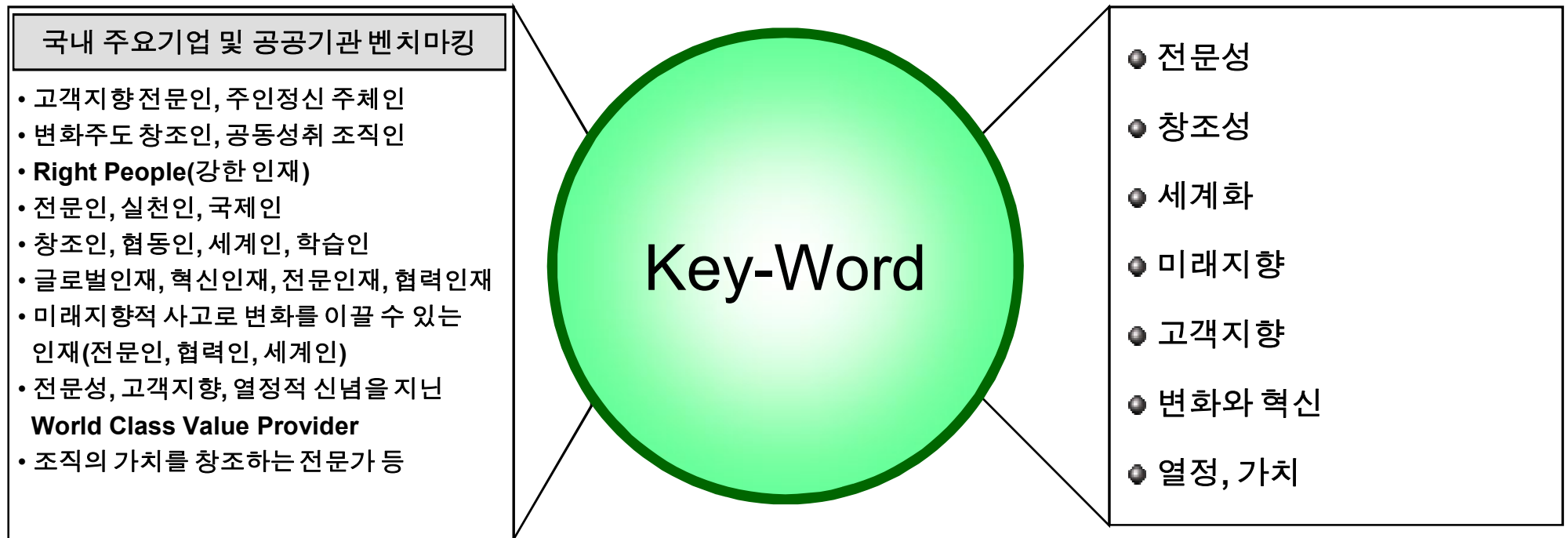
통계청의 Vision에서 Key-Word는 세계일류, 세계 5위권, 통계선진국, 고품질 통계, 국가정책 선도, 국민/기업/정부의 미래설계 지원, 미래예측, 미래상 제시, 신뢰성, 도전정신, 일체감, 역량강화로 도출됨



통계청의 핵심전략에서 **Key-Word**는 고품질 통계행정, 고객감동, 효율성, 혁신성, 능동성, 편의성, 서비스 마인드가 도출됨

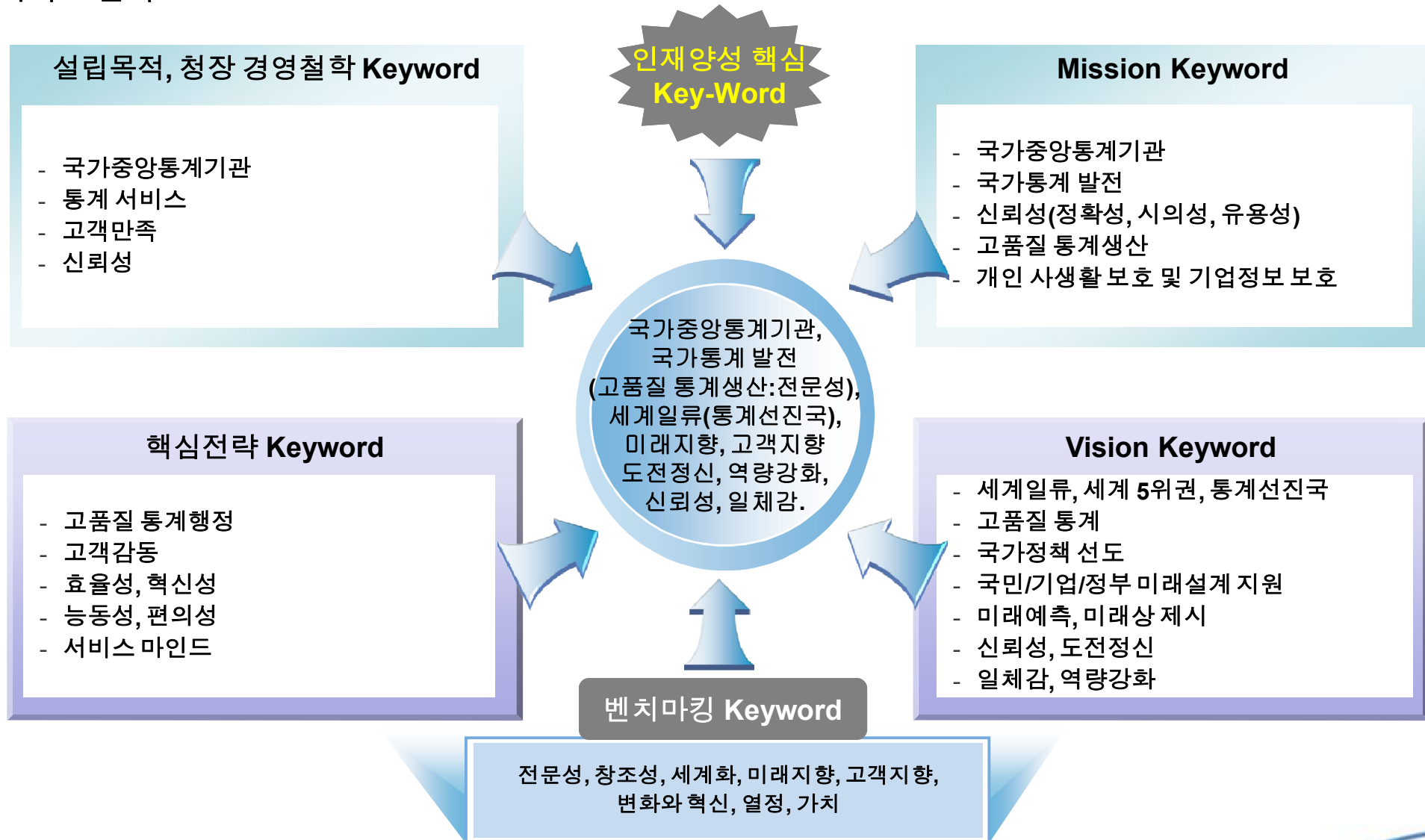


국내 주요기업 및 공공기관 벤치마킹에서 Key-Word는 전문성, 창조성, 세계화, 미래지향, 고객지향, 변화와 혁신, 열정, 가치가 도출됨

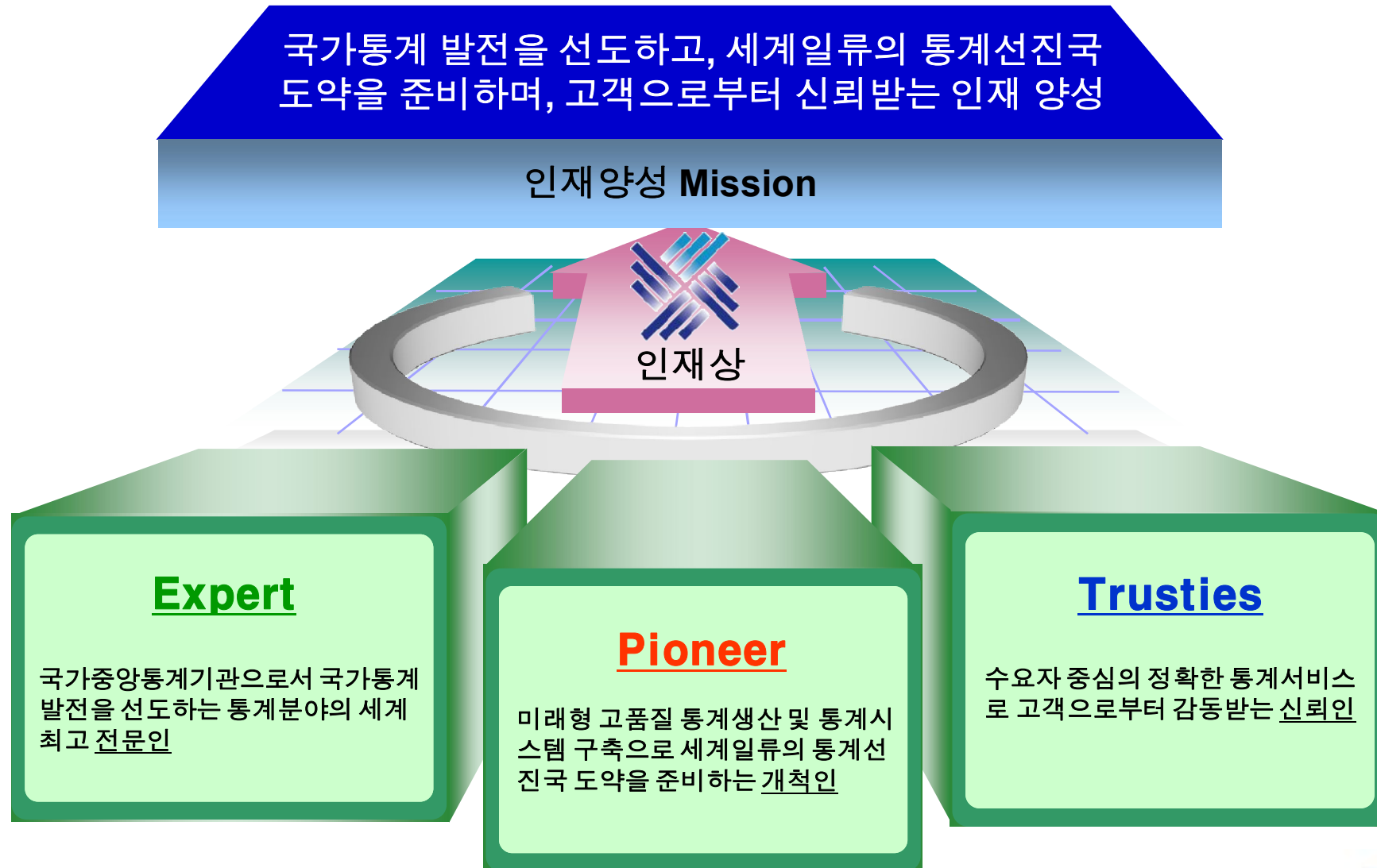


* Source : 벤치마킹 - 국내 100대기업 및 공공기관 중 주요기업 인재상

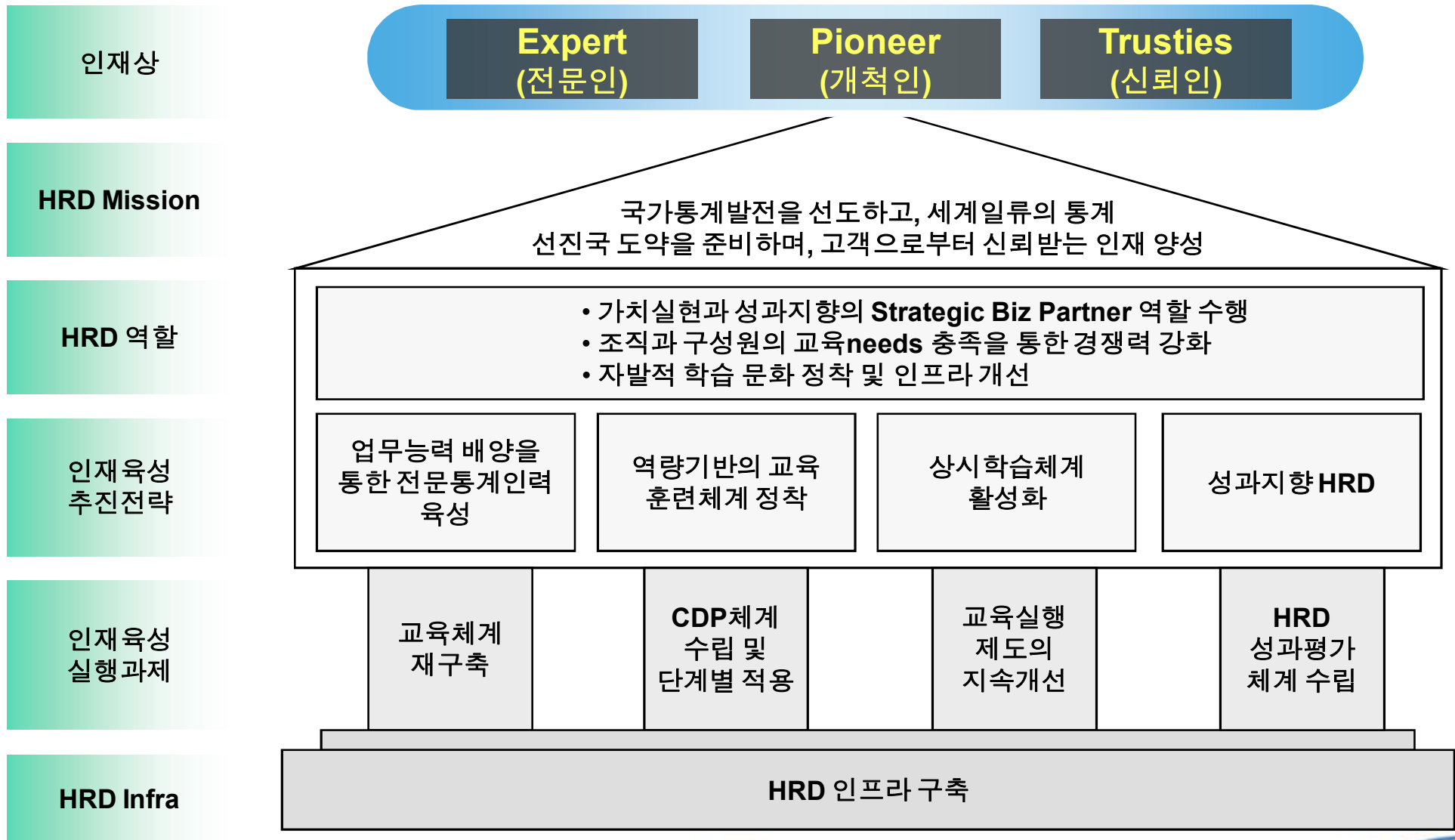
통계청의 인재상은 설립목적, 청장 경영철학, **Mission, Vision**, 핵심전략, 벤치마킹을 기반으로 아래와 같이 도출되었으며, 향후 **HRD** 인재양성의 기본 틀로 활용하고, 나아가 전 조직구성원이 가져야 할 하나의 신념이자 공유 가치로 인식



인재상은 인재양성 **Mission**인 “국가통계 발전을 선도하고, 세계일류의 통계선진국 도약을 준비하며, 고객으로부터 신뢰받는 인재양성”을 위해 **Expert, Pioneer, Trusties**로 인재상을 정립함



인재상 구현을 위한 HRD의 역할과 목표, 이를 구현하기 위한 인재육성추진전략 및 실행과제를 포함한 인재육성 전략체계는 다음과 같음



III-2. 경력개발제도(CDP) 설계

- 직무체계 설계
- 경력개발제도 설계
- 경력개발제도 운영

직무분석은 직무의 내용을 파악하고, 그 직무를 완수하기 위해서 담당자에게 요구되는 조건과 그 직무가 타 직무와 구별되는 요인을 각각 명확하게 밝혀 기술하는 절차를 말함

직무의 개념

- 개인이 수행하는 동일 내지 유사한 과업(task)들의 집합
- 인사관리상의 필요에 의해 만들어진 추상적인 개념

구분	사례
직무	통계정책
업무	국가통계 발전계획 수립, 보완 국가통계 제도 개선 통계기준 설정 및 활용 제고 기타 정책업무 종합 조정

- 경력개발을 위하여 인력이동이 이루어지는 기본영역
- 요구되는 역량 및 지식의 유사성이 높으며, 구성원들의 역량개발의 영역을 정의
- 채용 대상자 pool 선정에 있어 기본단위이며, 업무수행에 있어 기본적으로 필요한 역량이 유사한 업무의 집합체

직무분석 필요성

직무관리

- 직무의 목적 및 내용 파악
- 직무수행방법 기술
- 조직 구성을 위한 기본 자료 제공
- 직무전문가의 체계적 관리 및 양성

직무수행 요건분석

- 학력, 경력, 자격 등 직무수행 일반 요건
- 직무에 요구되는 지식, 기술, 태도
- 일과 책임(대물, 대인)의 한계
- 개인 능력개발을 위한 자료로도 활용

신규업무 발견

- 프로젝트 업무
- 경영개선 및 수익창출 업무
- 누수 및 누락 업무
- 기능강화 업무

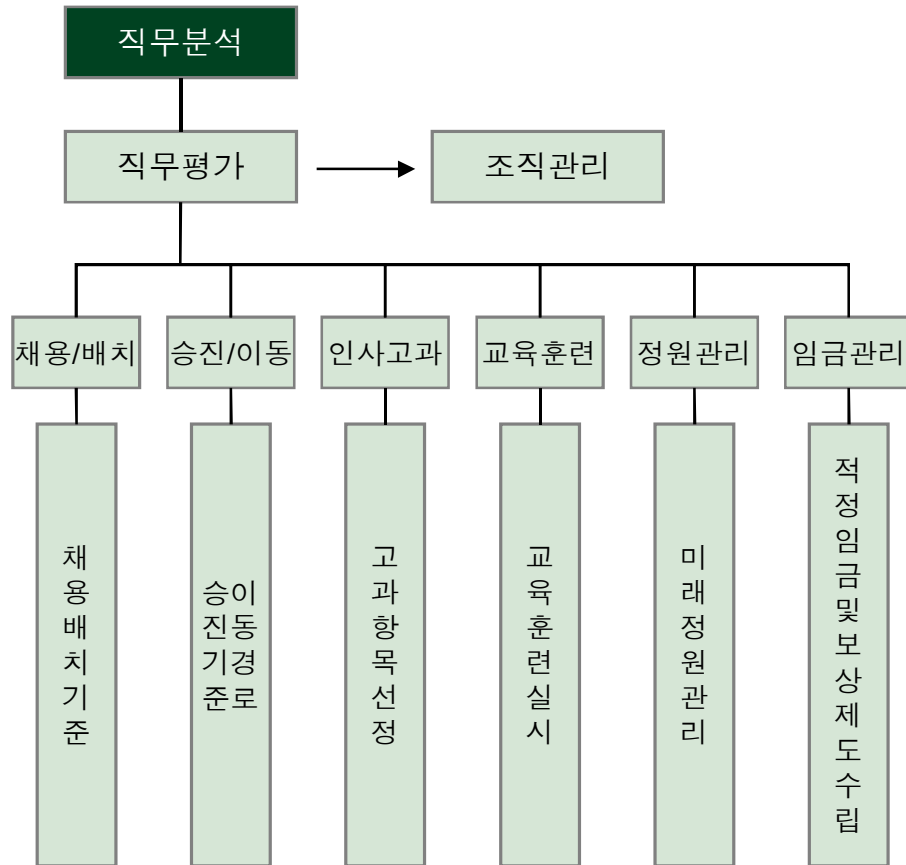
직무분석은 직무역량 모델링의 활용성, 교육훈련 개발시 효과성, 시간 및 비용 등을 고려하여 데이컴법⁽¹⁾을 준용하며, 이를 위해 해당 직무분야에서 풍부한 경험과 지식을 겸비한 전문가를 대상으로 워크숍을 실시함

방법론	관련 기법	주요 사용분야	장 점	단 점	비 고
직접 관찰법 (Direct Observation)	관찰, 기록	복지	반복적 수공작업에 대한 자료 얻기에 좋음	반복적 수공작업에만 한정, 정신적인 프로세스나 작업의 질은 관찰 불가능	작업 중심
기능적 직무분석 (Functional Job Analysis)	관찰, 기록, 인터뷰, 판단	직무기술, 계획, 모집, 선발	넓게 적용할 수 있고 유용한 직무분류 시스템	FJA 훈련을 받은 직무 분석가 필요	
직무인벤토리 & 체크리스트 (Job Inventory & Checklist)	판단 (점수평가)	계획, 선발, 훈련	자료수집 빠르며 다른 직무에 대한 자료 비교 쉬움	인벤토리 구성 시에 시간 소모가 많음	
작업방법 분석법 (Work-methods Analysis)	관찰, 기록 (스톱워치 사용)	복지, 훈련, 보상	작업수행의 표준을 정하는 데이터베이스로 활용	반복적 수공작업에만 한정, 정신적인 프로세스나 작업의 질은 관찰 불가능	작업자 중심
중요사건법 (Critical Incident Technique)	관찰, 기록, 판단	평가	반복적이거나 일상적이지 않은 행동을 이해	긴 자료수집 과정, 직무 기술서로의 전환이 어려움	
인터뷰 (Interviewing)	기록, 인터뷰	훈련, 직무기술	깊이 있는 정보 제공	많은 시간 소모	
직위분석설문 (Position-Analysis Questionary)	판단 (점수평가)	계획, 선발, 훈련, 보상	넓게 적용할 수 있으며 다른 직무에 대한 자료 비교 쉬움	기술된 직무기술을 반드시 제공하지 않음	
데이컴(DACUM)법 (Developing A Curriculum)	워크숍 Brainstorming	교육, 평가, 자격검정	단기간에 완성, 교육훈련 개발에 효과적, 자격 출제기준 개발에 적합	직무분석 참여자의 전문성과 원만한 성격이 요구됨	

註 (1) 특정 직무분야에서 풍부한 경험과 지식을 겸비한 직무내용전문가(SME)의 워크숍을 통해 직무내용을 추출해내는 방법으로서 일종의 신디के이트 워크(syndicate work) 과정이라 함

직무분석은 인적자원의 관리 및 육성과 관련하여 다양한 분야에 활용될 수 있음

직무분석 활용 분야



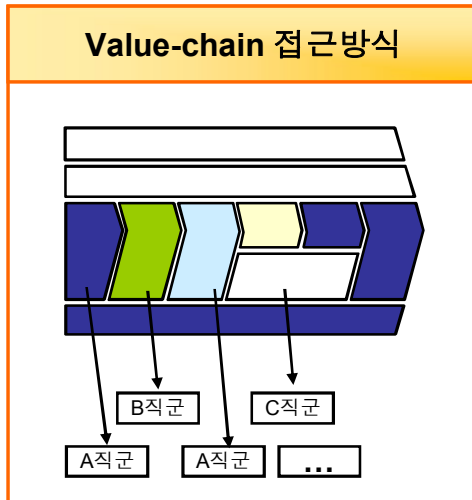
인적자원관리/운영(HRM) 부문

- 신규/경력채용 : 정확한 채용 규모와 내용을 결정하고 적합한 인력을 효과적으로 선발하기 위함
- 직무순환(전환)배치 : 직무수행 중 직무전환의 필요 시 (회사, 개인 측면 모두) 직무수행 내용과 필요능력을 명확히 파악하여 활용
- 조직성과제고 : 조직구성원들로 하여금 직무이해도 향상과 수행 충실도를 높여 전체적 조직성과를 제고

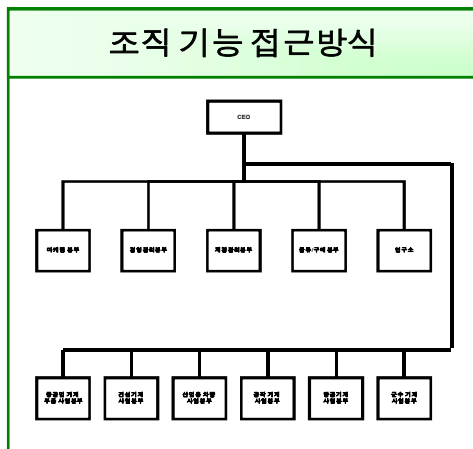
인적자원육성(HRD) 부문

- 경력개발(CDP) : 중,장기적으로 조직구성원의 역량을 향상하고 경력을 개발하기 위한 경력개발 설계시 적용
- 육성체계수립 : 직무수행능력 향상을 위한 체계적 조직구성원 육성체계 개발과 이를 수행하기 위한 교육 훈련프로그램 개발에 적용
- 자기개발수행 : 조직구성원 스스로 자기개발 시 다양한 교육훈련 프로그램을 개인의 직무특성을 반영하여 맞춤형으로 계획을 수립하고 수행
- 인적자원 수준분석 : 경력개발 및 육성 성과관리를 위한 인적자원 수준을 분석하고 육성체계 개선과 인적자원 육성관리에 반영

통계청은 통계라는 기능은 하나이지만 그 안에는 여러 산업별 조사, 인구조사, 사회복지조사 등 다양한 **Product**를 생산하는 조직임. 따라서 직무분류를 위해 조직단위별 전체 업무 파악 및 **Value-Chain Model**을 활용하여 통계청의 활동을 정리하였음

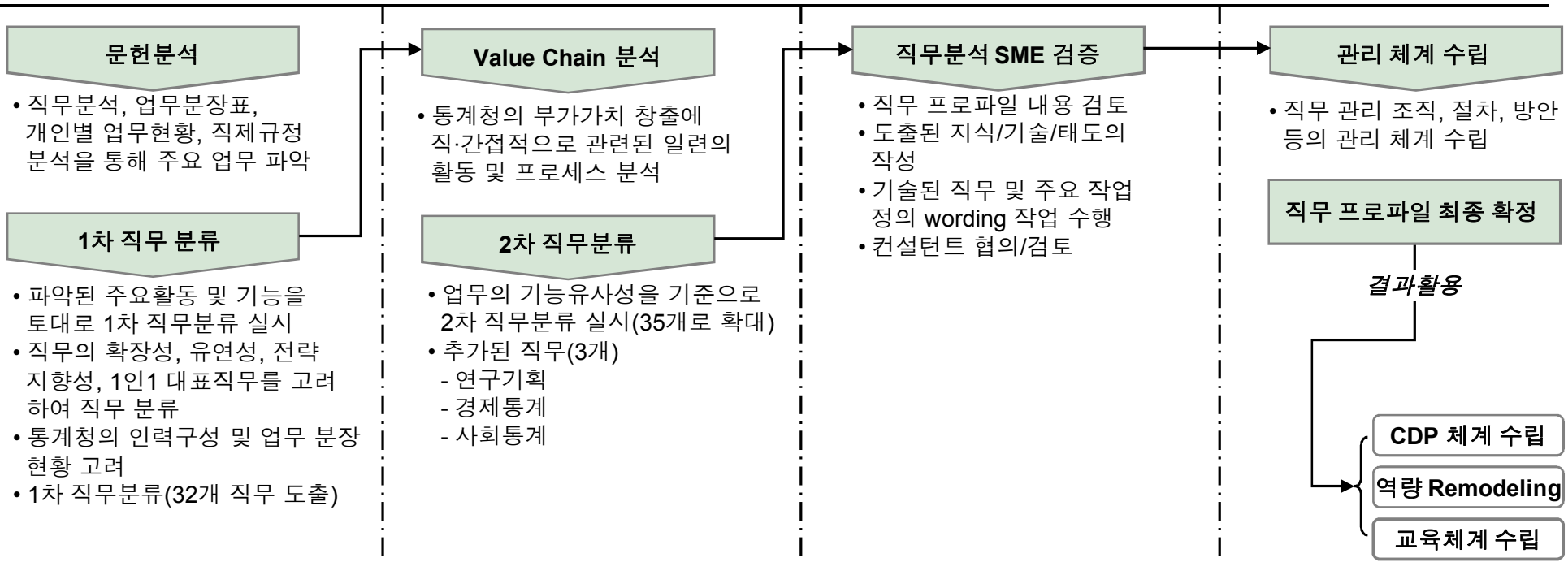
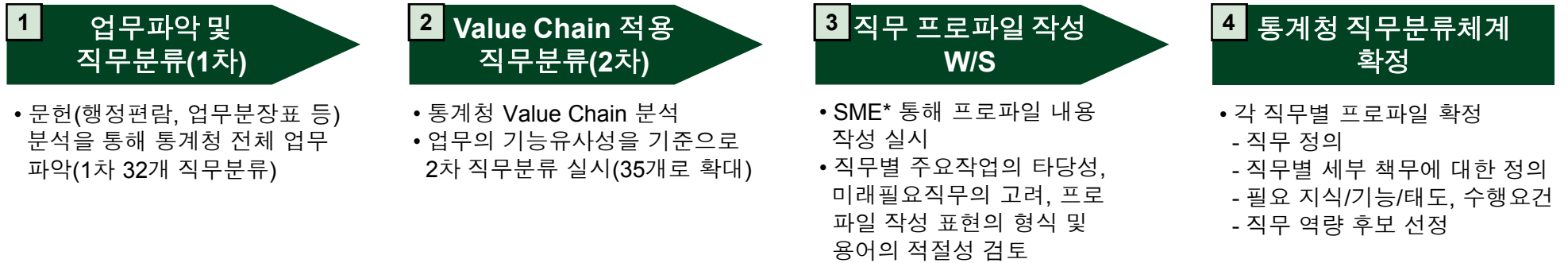


- Value-chain 상의 유사 기능을 중심으로 직군과 직종을 설정
 - 조직과 상관없이 유사 직무의 경우 동일한 직군과 직종으로 분류됨
 - 조직 개편에 영향을 받지 않으며, 기능별 전문화의 원칙에 적절함
- 조직이 단일 Product를 생산하는 경우, 또는 한 개의 부서에서 사업을 수행하는 경우에 적합
 - 조직 기능 방식으로 직무분류를 하더라도, 전사 Shared Service와 같은 경우는 일부 Value-chain 접근 방식을 활용하는 경우가 많음



- 기능이 아닌 조직 구분을 기준으로 직무 분류 실시
 - 유사 기능 직무들이 별도의 직군, 직종으로 분류될 수 있음
 - 기능별 전문화가 아닌 산업 별/ 조직 별 전문화의 원칙에 적절함
 - 전사 공통적 관리 지원 기능의 경우 일부 Value-chain 방식을 활용해서 분류 가능
- 조직이 다양한 Product를 생산하는 경우, Product는 단순하더라도 다양한 Channel을 위해 여러 개의 부서를 운영하는 경우 등에 적합
 - 1차적으로 동일 부서 내 다양한 기능의 경험을 통해 전문가를 양성 하려는 경우에 적합
 - 이러한 경우 해당 조직(부서)이 '직군'으로 설정되는 경우가 있음

직무분석은 통계청의 직무분석 및 업무분장 등의 기존 문헌을 분석하여 직무분류체계를 파악한 후, 직무 프로파일 작성, 분석 및 검증의 프로세스를 통해 직무체계를 설계함



* Subject Matter Expert, 직무 경험이 풍부한 내용 전문가

기존의 문헌(직제규정, 개인별 업무분장 등)을 토대로 과업(Task)을 분석하여, 업무 기능의 유사성을 기준으로 1차 직무분류를 실시하여 32개의 직무가 분류되었으며, 분류 현황 및 분류 기준은 다음과 같음

직무분류 현황(32개 직무)

1	통계정책	17	총무
2	통계조정	18	평가감사
3	지역통계협력	19	혁신기획
4	국제통계협력	20	재정기획
5	통계품질관리	21	정책홍보
6	산업통계	22	성과관리
7	산업동향	23	통계제도개선
8	서비스업통계	24	정보화기획
9	서비스업동향	25	행정정보
10	물가통계	26	정보서비스
11	통계분석	27	전산개발
12	인구조사	28	통계지리정보
13	인구동향통계	29	교육기획
14	사회복지통계	30	교육운영
15	농수산통계	31	조사지원
16	고용통계	32	통계조사

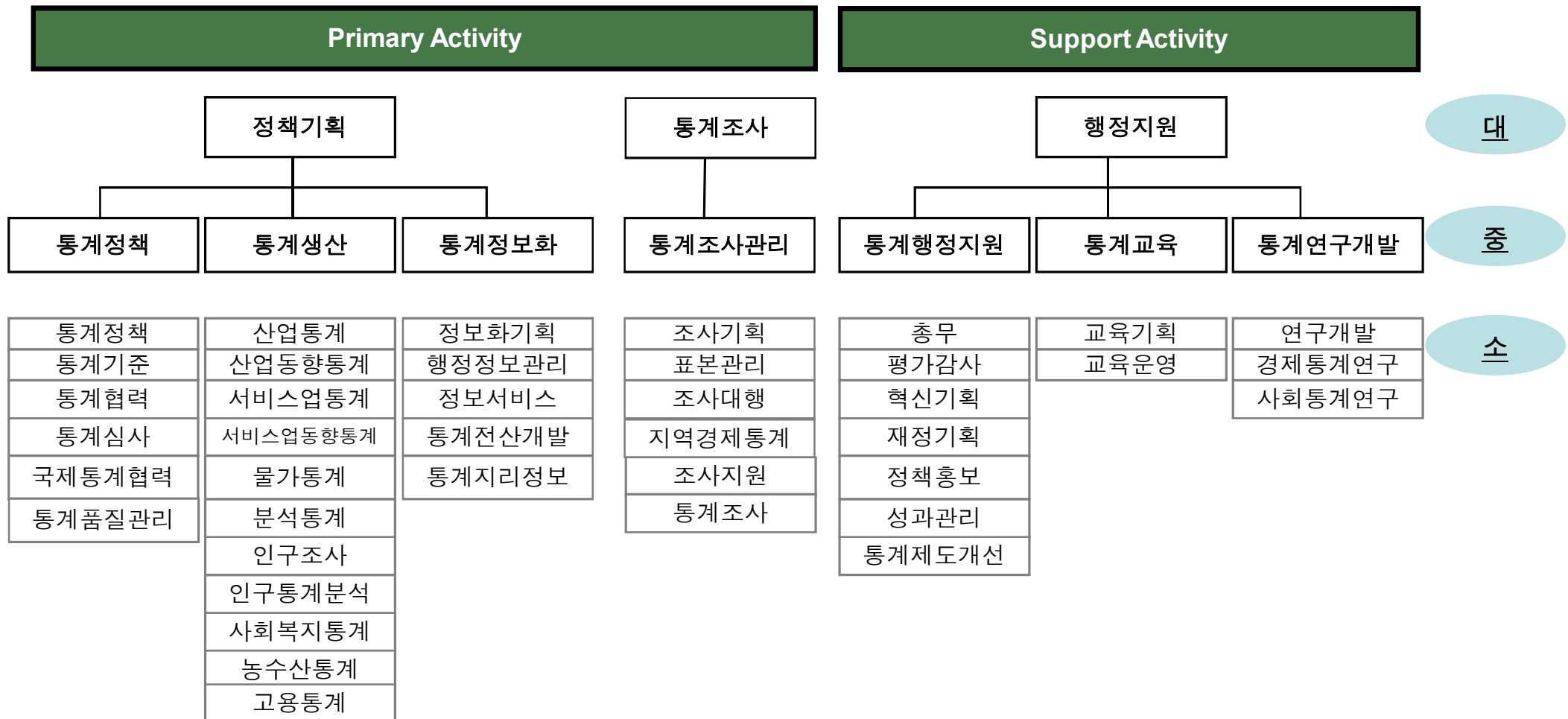
직무분류 검토방법

1. [누락 직무의 여부 검토]
직무에 포함되지 않는 업무가 없는지 검토 후, 직무의 추가
2. [직무명 검토]
이해하기 쉽고 업무를 대표하는 적절한 직무명으로 수정
3. [미래 전략적 직무의 추가 필요성 검토]
미래 전략적으로 통계청에 필요하다고 판단되는 직무의 추가
4. [직무 재 분류 필요성 검토]
직무를 구성하고 있는 업무의 개수가 12개(6~12개가 적정)를 초과할 경우, 두 개의 직무로 재 분류 고려

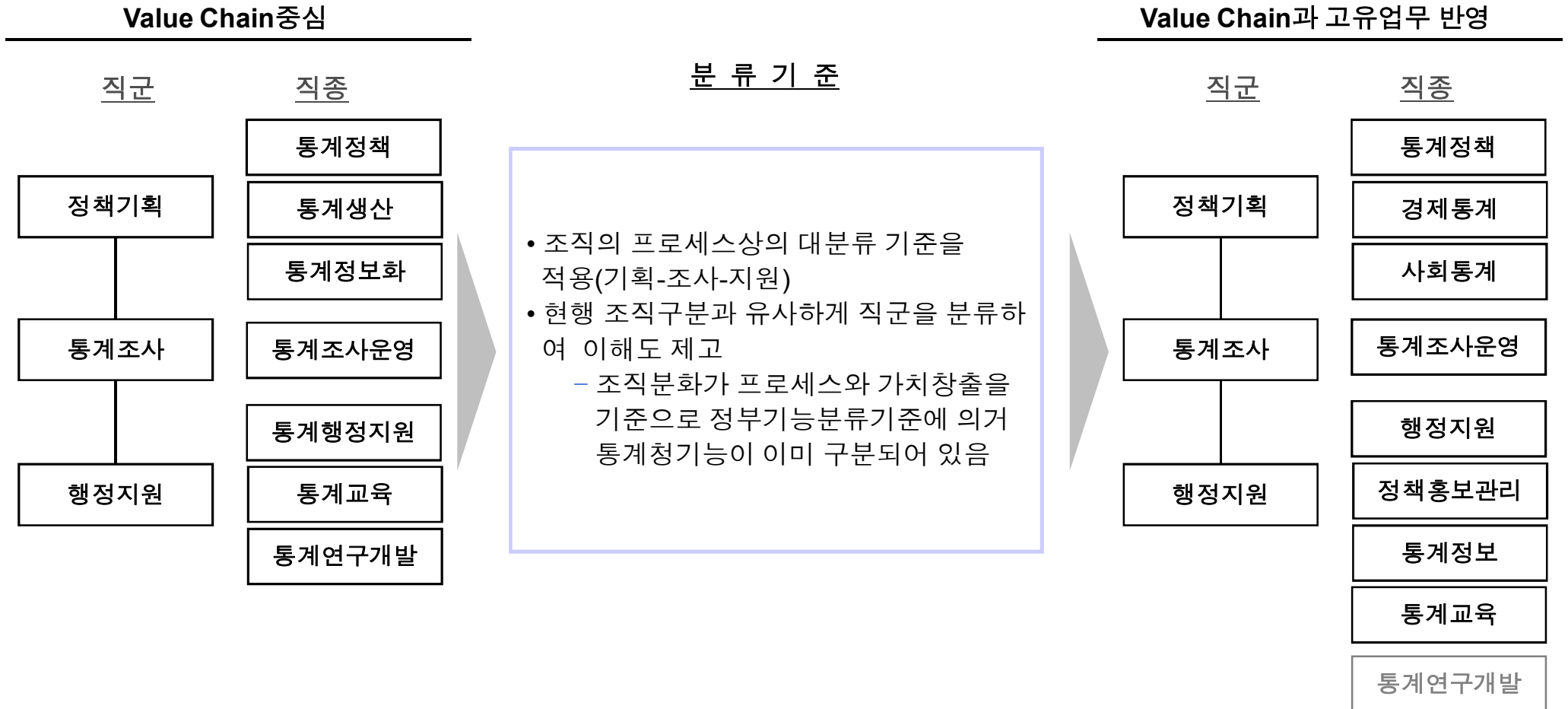
직무분류 기준

- **확장성:** 유사 직무를 통합함으로써 직무관리의 지나친 세분화 방지
- **유연성:** 조직 단위가 아닌 직무 중심으로 분류함으로써 경영환경 및 전략의 변화 등으로 인한 조직 변경에 유연하게 대응
- **1인 1 대표 직무:** 통계청의 인력현황을 고려하여, 다수의 직무가 부여되지 않도록 함(직무역량진단 중요 고려 사항)

직무분류를 위해 조직단위별 업무분장을 분석하여 전체 업무를 파악한 후, Value-Chain Model을 활용하여 통계청의 부가가치 창출에 직,간접적으로 관련된 일련의 활동 및 프로세스를 정리함



Value Chain 상에서 직군 및 직종 분류체계는 사업특성/업무특성/조직구분에 따른 구분을 통해 다음과 같이 정립함.



직무분류의 일반적인 원칙은 수행하고 있는 일을 중심으로 직무를 정립하고, 전문성 또는 다기능성의 정도를 고려하여 구성원들이 이해하기 쉬운 분류체계를 만드는 것임

1) Value Chain 분석을 토대로 분석된 업무를 2) 업무의 기능유사성을 기준으로 1차 직무분류를 실시하였음.

기준	직종	직무)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Level별 상위/하위 구분 명확화 <ul style="list-style-type: none"> - 직군/직종/직무구분의 명확한 구분 ▪ 업무의 내용과 요구되는 역량의 측면에서 유사성을 기준으로 직무 분류 ▪ 여러 조직에 있는 유사한 업무들을 하나의 직무로 통합 정리 ▪ 동일 조직에 있는 상이한 업무들은 서로 다른 직무로 분류 ▪ 단위 직무 구분에 있어서 통일된 원칙의 사용 <ul style="list-style-type: none"> - 업무내용/요구의 유사성 - 유사업무의 통일적 구분 - 상이업무 별도 직무 구분 	통계정책	(5)통계정책.통계기준.통계협력.통계심사. 국제통계협력.품질관리
	경제통계	(6)산업통계.산업동향. 서비스업통계. 서비스업동향.물가통계.분석통계
	사회통계	(5)인구조사.인구동향.사회복지통계.농수산통계.고용통계
	통계연구개발	(3)연구기획. 경제통계. 사회통계
	통계조사관리	(6)조사기획. 표본관리. 조사대행. 지역경제통계. 조사지원.통계조사
	행정지원	(3)총무.평가. 감사
	정책홍보관리	(5)혁신기획.재정기획.정책홍보.성과관리.통계제도개선
	통계정보	(5)정보화기획.행정정보.정보서비스.전산개발.통계지리정보
	통계교육	(2)교육기획.교육운영

직무 프로파일 작성을 위해 직무의 내용 전문가 자체 워크숍을 실시하여, 직무 기술 및 작업자 명세를 작성하고 직무 역량 모델링에 활용함

- 1 직무분류 검토**
 - 문헌분석을 통해 분류된 26개 직무의 타당성 검토
 - 필요 시 직무분류 추가 및 재분류
- 2 직무정의 및 책무 도출**
 - 직무의 목적, 기능, 주요내용을 중심으로 이해하기 쉽게 정의
 - 既 도출된 책무의 확인 및 보완
- 3 작업 도출 및 작업 내용 작성**
 - 직무를 구성하는 작업의 도출 (제공된 자료를 활용함)
 - 직무별로 작업의 주요 내용 기술
- 4 필요 지식/기능/태도 도출**
 - 직무 수행을 위해 필요한 지식(Knowledge), 기능(Skill), 태도(Attitude)를 정리
- 5 직무수행요건 작성**
 - 학력, 전공, 선행직무, 필요자격 등의 직무수행요건 정리
- 6 직무 프로파일 최종 확정**
 - SME를 통한 검토 후 최종 확정

직무프로파일 작성 예

(작성자 : 안형준)					
1. 現 직무 정의(정의)					
직무명	통계정책				
의의(정의)	국가통계 전반에 관한 정책 수립 : 중장기 국가통계 발전계획 수립, 국가통계 제도 개선, 통계기후 설정 및 활용 제고, 기타 국가통계 정책업무의 종합 조정				
2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현직 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성					
업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
국가통계 발전계획 수립, 보완	30	41개 중앙부처를 총괄하여 중장기 국가통계 발전계획을 매년 수립하고, 반기별로 점검하여 보완, 추진	국가통계 제도, 통계기후 설정, 업무협약	기획력	책임감
국가통계 제도 개선	20	통계진단, 행정자료 공유 등 각종 제도개선 사항을 발굴, 발의할 필요성 있고, 통계정책포럼, 통계위원회 구성, 운영 거점, 운영	통계제도, 통계법, 통계법령, 통계법규	간담회, 회의, 업무협약, 업무추진	진취성
통계기후 설정 및 활용 제고	30	표준분류 및 각종 통계기후를 국제표준분류 개정, 국내 여건 변화 등에 상응하여 주기적으로 개정하고, 행정부처, 지자체 등 부처별 이해자의 부처별 이행상 어려움을 해결 및 활용도 제고	우리나라 통계제도, 통계법, 통계법령, 통계법규, 통계법규	신속한 업무처리, 업무협약, 업무추진	정확성, 책임감, 업무추진
통계정책 모니터링 시스템	10	주요정책 영향을 파악할 수 있는 통계지표를 제공하는 시스템 개발하고, 지표별 주기에 따라 정산 및 의도분석	통계정책, 통계법, 통계법령, 통계법규	통계정책, 통계법, 통계법령, 통계법규	정확성, 책임감, 업무추진
기타 정책업무 종합 조정	10	다양한 상호 여건 및 정책부처의 정책변화에 대응하여 시급이 요구되는 통계정책 관련 사항을 종합적으로 검토, 조정하여 국가통계위원회 운영을 통해서 국가통계정책을 추진	통계정책, 통계법, 통계법령, 통계법규	통계정책, 통계법, 통계법령, 통계법규	정확성, 책임감, 업무추진
3. 이동 가능직무 및 교육					
선형 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육	
통계조정, 지역통계	중	경제통계, 사회통계	중	경제/사회통계 개발	
경제통계, 사회통계 직종내 고등 직무	중	경제통계, 사회통계, 통계연구	중	통계법, 통계분류	
통계정보 직종내 모든 직무	중	경제통계, 사회통계, 통계연구	중	경제통계 및 사회통계 심화교육, 전산 교육	

Value Chain 분석을 토대로 분석된 업무를 업무의 기능유사성을 기준으로 총 **35개**의 직무를 확정하였으며, 각 직무 및 단위과업 요인은 다음과 같음(※ 직무별 프로파일은 별첨 제시)

직군	직종	직무	단위과업
정책기획	통계정책	통계정책	국가통계 발전계획 수립, 보완 국가통계 제도 개선 통계기준 설정 및 활용 제고 기타 정책업무 종합 조정
		통계조정	국가통계 활동의 종합조정 통계작성기관 지원 및 협력 강화 통계결과의 공표협의
		통계기준	각종 통계조사의 기준 설정 한국표준산업분류, 무역분류, 직업분류 한국표준질병사인분류
		통계심사	정책통계기반평가제도 관리
		국제통계협력	국제협력 네트워크 구축 국제협력을 통해 습득한 지식정보 내재화 및 전파
		품질관리	국가통계 품질진단 국가통계 품질 개선 권고
	경제통계	산업통계	사업체기초통계 작성 기업체통계 작성 광업제조업통계 작성 건설업통계 작성 모집단 통합 관리 경제센서스 실시
		산업동향	생산관련 통계작성 및 개선 투자관련 통계작성 및 개선 경기 관련통계 작성 및 개선

직군	직종	직무	단위과업
정책기획	경제통계	서비스업통계	서비스업총조사 기획 및 실시
			도소매업통계조사 기획 및 실시
			서비스업통계조사 기획 및 실시
			운수업통계조사 기획 및 실시
		서비스업동향	서비스업활동지수 작성 및 개선
			도소매판매액지수 작성 및 개선
			전자상거래 통계 작성 및 개선
			물가통계
		물가통계	소비자물가지수 작성 및 제공
			OECD-PPP 가격조사 실시 및 제공
		통계분석	국부통계추계
			지역소득추계
	소비자전망조사		
	계량경제모형 개발		
	사회통계	인구조사	인구주택총조사 추진방향 탐색
			인구주택총조사 기획 및 준비
			현장조사 실시
			결과집계 및 분석
			가계추계
		인구동향	인구동태통계 작성 및 제공
			인구이동통계 작성 및 제공
사망원인통계 작성 및 제공			
인구추계 작성 및 제공			
생명표통계 작성 및 제공			
영아모성사망 통계			

직군	직종	직무	단위과업
정책기획	사회통계	사회복지통계	인력실태통계 기획 및 생산
			가계수지통계 기획 및 생산
			사회통계 기획 및 생산
			생활시간 통계 기획 및 생산
			가계자산통계 기획 및 생산
			사회지표통계 기획 및 생산, 통계집 발간
		농수산통계	농림어업총조사 기획 및 실시
			농어가경제조사 기획 및 실시
			농어업기본통계조사 기획 및 실시
			농림어업통계지표의 개발
			농어업법인사업체조사 기획 및 실시
		고용통계	고용통계 기획 및 생산
		행정지원	행정지원
기록물 및 문서관리			
행사지원			
도서실 및 전시관 운영			
예산집행 및 관리			
청사관리			
감사	감사 및 감찰활동		
	부패방지 및 공직윤리		

직군	직종	직무	단위과업
행정지원	정책홍보관리	혁신기획	조직관리
			인적자원관리
			혁신관리
		재정기획	예산편성 및 집행관리
			재정사업 성과관리
			주요업무계획 수립
			국회 관련 업무
			법무
			통계의 날 행사 주관
		정책홍보	국가통계 및 통계청 기획홍보
			공보업무 종합관리
			정책고객 서비스(pcrm) 종합관리
	성과관리	성과관리, 고객만족관리	
	통계제도개선	평가제도개선	
	통계정보	정보화기획	정보화 중장기 종합계획 수립 및 관리
			전산장비 도입 및 관리
			행정업무지원시스템 구축 및 관리
			정보화인력 전문역량 강화
		행정정보	통계 목적 이용가능한 행정자료 수집
			수집자료의 이용가능성 분석 및 DB 구축
			외부기관 통계자료 수집 및 DB입력
통계 종합간행물 발간 및 보급			
온라인 간행물 제작			

직군	직종	직무	단위과업
행정지원	통계정보	정보서비스	국가통계 통합DB 구축 및 운영
			국정점검 통계모니터링시스템 구축 운영
			통계청 홈페이지 운영 및 관리
			통계원시자료 제공시스템 운영 및 관리
			통계청 통계정보시스템(KOSIS) 운영 및 관리
		전산개발	통계조사시스템 개발 및 운영
			통계조사자료 전산처리시스템 개발 및 관리
			통계원시자료 통합관리시스템 구축 및 운영
		통계지리정보	조사구 설정
			조사용 지도 작성 관리
	기초단위구 유지관리		
	통계지리정보서비스		
	통합 지리정보시스템 구축 및 관리		
	통계교육	교육기획	연간교육훈련계획수립
			교육훈련 종합평가
			행정지원
			교육홍보 및 대외업무
		교육운영	교육운영계획 수립
			교육운영
			교육운영 실적평가

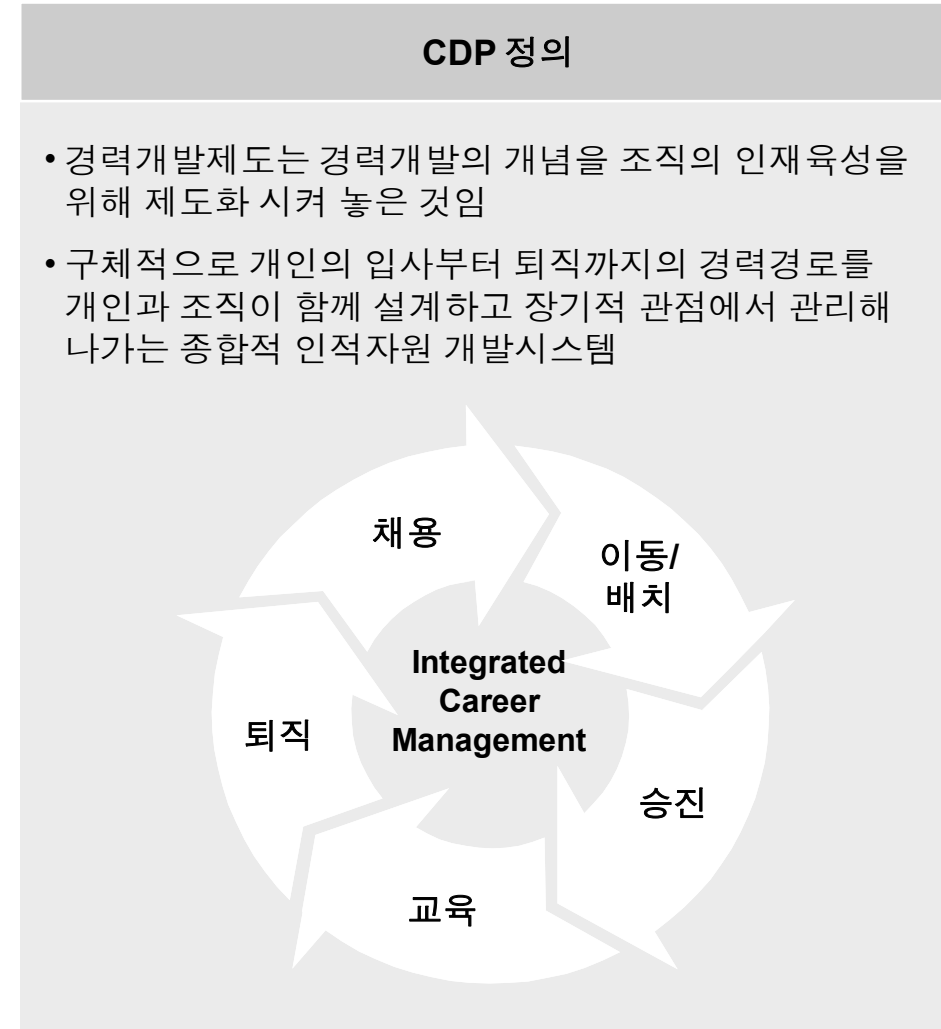
직군	직종	직무	단위과업
통계조사	통계조사관리	조사기획	중장기 지역통계발전계획의 수립 및 시행 지역통계 관련 협력 및 기술지원에 관한 사항 지역통계의 제공에 관한 사항 지방통계청 및 지방통계사무소의 운영 지원에 관한 사항 현장조사 기본계획의 수립 및 시행 현장조사 관리지침의 마련 및 시행 현장조사 관련 교육훈련계획의 수립 및 시행 현장조사 품질관리 및 조사환경의 개선 지원 현장조사기법의 개선에 관한 사항 조사대상처에 대한 홍보
		표본관리	통계조사의 표본설계에 관한 사항 통계조사의 표본관리에 관한 사항 표본설계 관련 기술지원에 관한 사항 연동표본에 관한 사항 표본 관련 연구 및 개선에 관한 사항
		조사대행	통계조사의 대행에 관한 기본계획 수립 및 시행 통계조사의 대행에 관한 조정 및 협력 통계조사의 대행에 관한 수주 및 관리 대행 통계조사의 현장조사관리 대행 통계조사의 조사결과의 제공
		지역경제통계	지역내 총생산 및 총지출의 추계 및 분석 지역소득 분배계정의 개발 지역경제계정 작성에 대한 기술지원 지역경제분석지표의 개선
		조사지원	(최근 조직개편으로 인해 파악내용 없음)
		통계조사	(최근 조직개편으로 인해 파악내용 없음)

최종 확정된 직무분석 결과는 인적자원 관리 및 육성을 위한 다양한 분야에 활용이 가능함

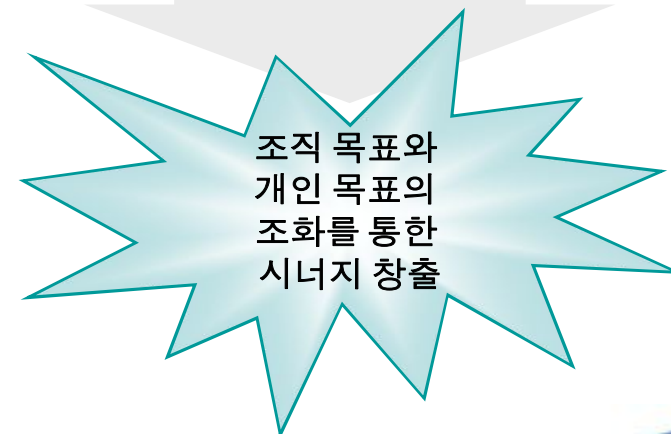
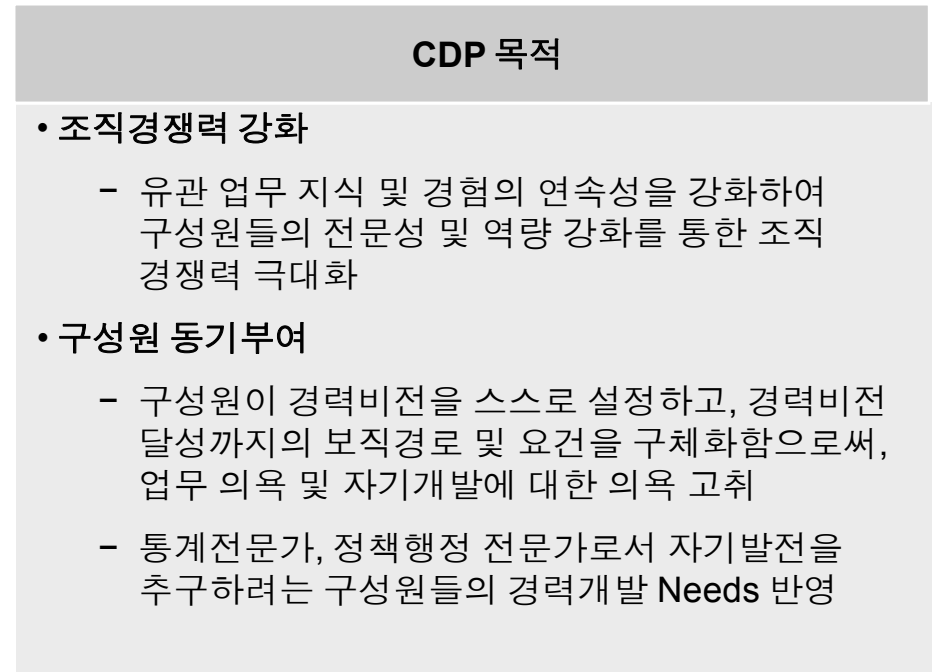
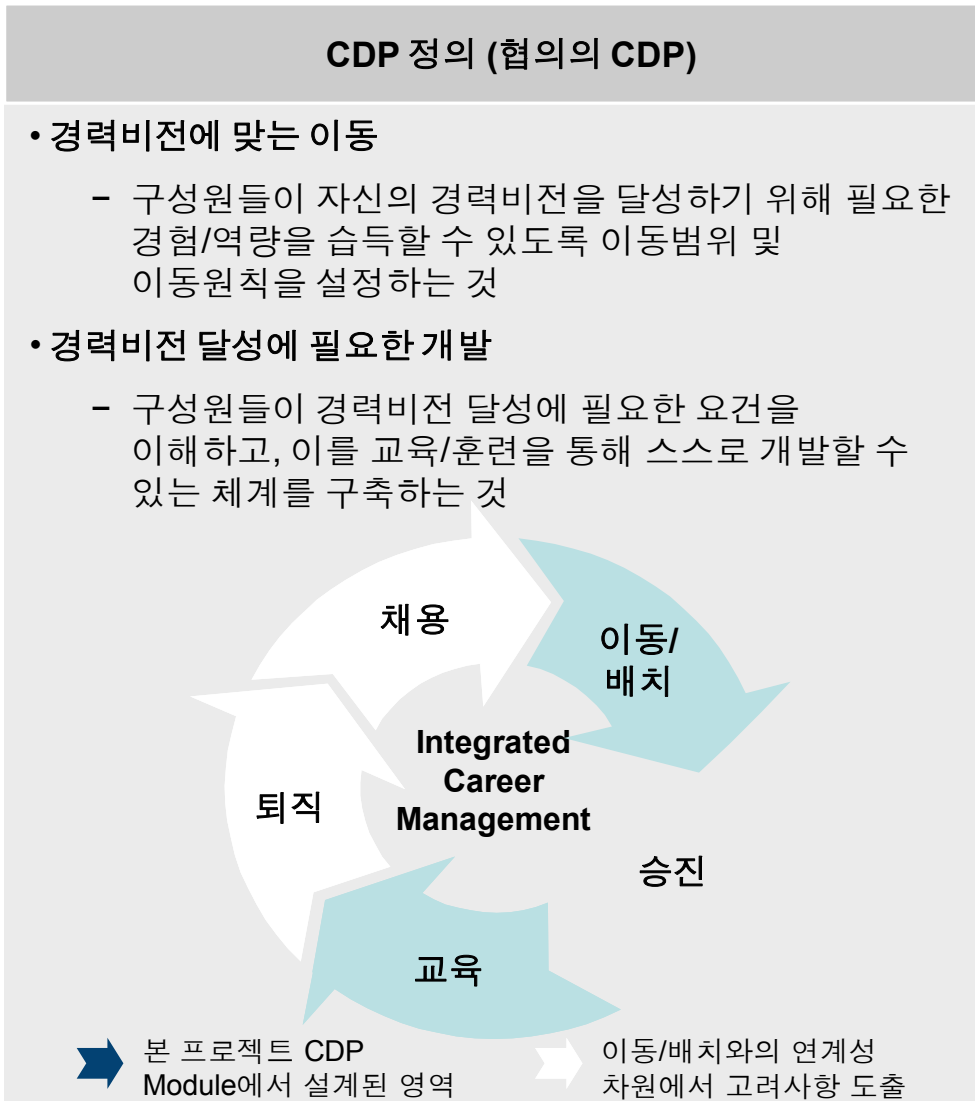
구분		활용(案)	주요 활용 항목	
인적자 원관리 (HRM)	채용/선발	<ul style="list-style-type: none"> 업무수행을 위한 적정 인원을 파악하고 직무 수행에 필요한 자격, 최소 학력, 연령, 직무적성 등의 수행 요건을 파악하기 위한 기초 자료로 활용 	<ul style="list-style-type: none"> 업무/작업 내용 직무별 K/S/A 직무수행요건 	
	이동/배치	<ul style="list-style-type: none"> 직무수행 중 직무전환의 필요 시(회사, 개인측면 모두) 직무수행 내용과 필요능력을 명확히 파악하여 활용 		
인적자 원육성 (HRD)	경력개발(성장) 체계수립 (CDP)	<ul style="list-style-type: none"> 직무분석 결과를 기반으로 조직 및 조직구성원의 개발(성장)지향적인 전문분야를 선정 전문분야를 목표로 한 연간 자기개발계획 수립, 이를 실천하도록 Road-Map을 제시해 줌 Project 수행을 위한 인력 선발 시 경력 Data를 활용함 전문분야별 개발(성장)지향점을 제시하고 이를 위해 거쳐야 할 직무 순환 가이드를 제시하며 개인별 경력개발을 위한 참고 자료로 활용하도록 함 	<ul style="list-style-type: none"> 직무별 K/S/A 직무수행요건 	
	역량 모델링	<ul style="list-style-type: none"> 직무역량도출 직무 별 필요 지식, 기능, 태도를 바탕으로 직무 역량(Job Competency)을 도출함 → 직무수행 시 필요한 역량을 향상시키기 위한 교육계획 수립 		<ul style="list-style-type: none"> 직무별 K/S/A
	교육체계수립	<ul style="list-style-type: none"> 직무분석 결과 도출된 직무역량을 기준으로 한 교육체계를 수립 학습체계는 역량의 수준별로 해당 역량을 향상시키기 위해 필요한 교육훈련 방법 및 교육과정에 대해 제시해 줌 교육 수료 후 해당 역량의 향상 정도를 평가함 		<ul style="list-style-type: none"> 직무별 K/S/A 직무수행요건

경력개발제도는 조직구성원의 경력계획 과정에서 개인육구와 조직육구를 조화시켜나가는 일련의 과정을 조직의 인재육성을 위해 제도화한 것임

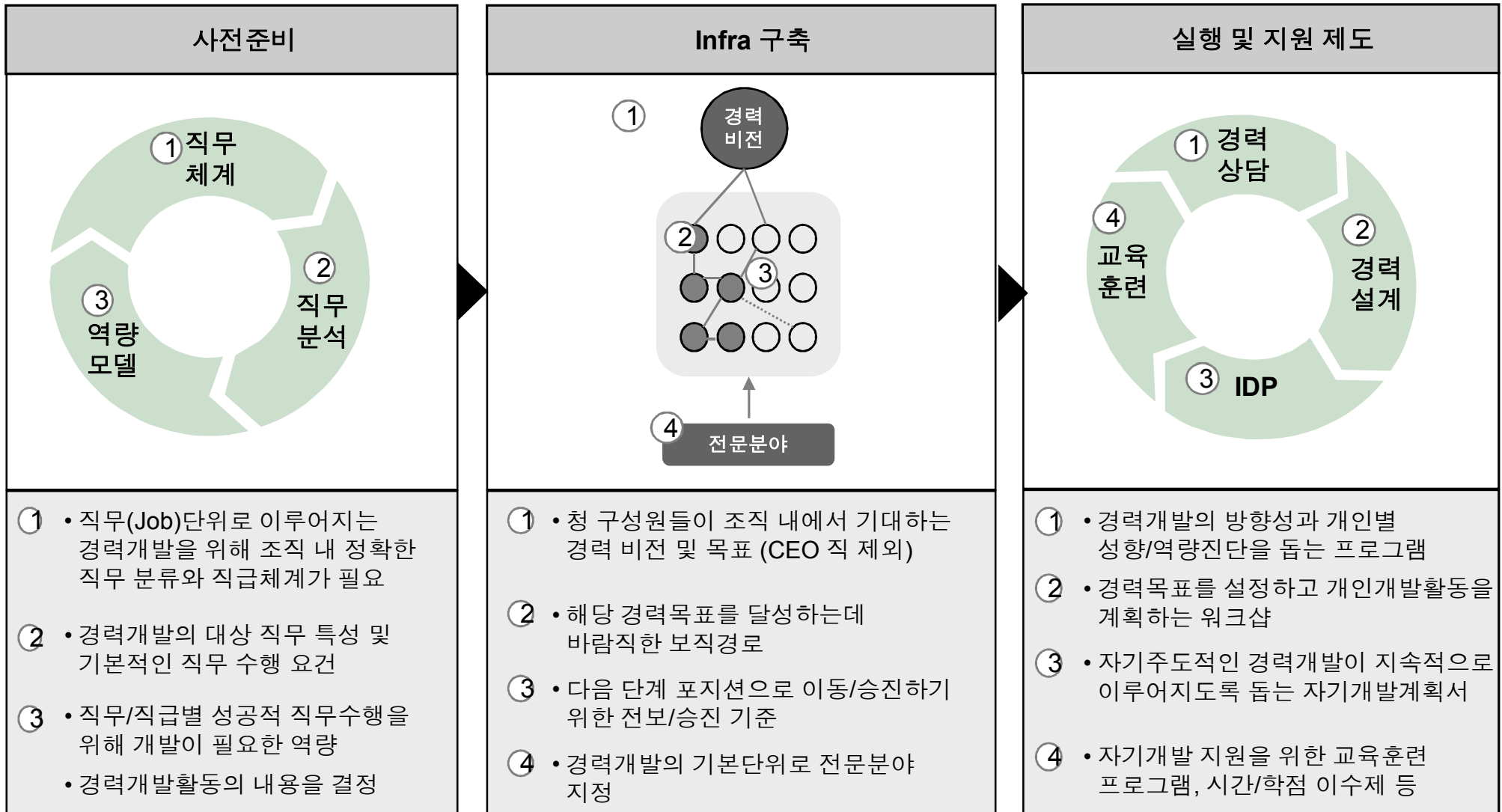
경력개발의 정의 및 기대효과		
	개인	조직(직무)
단기	<ul style="list-style-type: none"> 일에 대한 만족감이나 긍정적 태도를 갖게 하는 것 	<ul style="list-style-type: none"> 성과 (Performance)를 높이는 것
장기	<ul style="list-style-type: none"> 개인의 정체성을 높이는 것 	<ul style="list-style-type: none"> 직무환경 변화에 대한 적응력을 높이는 것



경력개발제도는 조직경쟁력 강화 및 구성원 경력개발 욕구 달성을 위한 조직 내에서의 이동 범위 및 이동원칙을 설정하고 필요한 개발을 돕는 것을 목표로 함



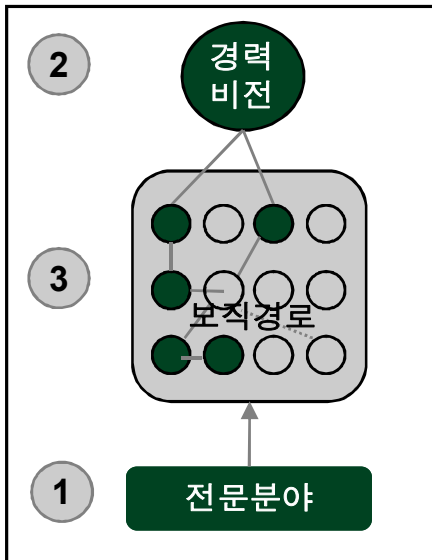
경력개발제도는 기본 인프라, 실행제도 및 지원제도를 조직 특성에 맞도록 단순하고 실행 가능하게 구축해야 하며, 단계적 적용 보다는 전면적 적용이 바람직함



개인별 전문분야를 지정하고 이에 따라 이동, 교육을 운영함으로써, 조직 내 건전한 경쟁을 유도하고 자기주도적 자기개발활동이 활성화되도록 함

구분	변화방향
전문분야의 설정	<ul style="list-style-type: none"> • 직렬에 관계없이 본인의 경력목표에 따른 전문분야 지정 • 경력개발제도 운영 시 전문분야 내 개발(성장)을 기본 원칙으로 함
이상적 보직경로	<ul style="list-style-type: none"> • 청 내 경력비전/목표가 되는 주요 포지션을 선정하고, 이를 달성하기 위해 바람직하다 판단되는 이상적 보직경로를 설정 • 이상적 보직경로와 유관되는 직무들을 유관 정도에 따라 명시함으로써, 경력비전/목표 달성을 위해 경험해야 할 직무의 순서를 명확화
직무체계, 이동제도와의 연계	<ul style="list-style-type: none"> • 직무요건을 명확히 정의함으로써, 해당직무에 필요한 지식/역량/경험에 대한 정보공개 • 내부노동시장을 통한 이동(전보)을 통해 장기적으로 모든 직무의 개방직위화 • 내부 노동시장 운영이 활성화될 경우, 직렬 우선이 아닌 역량/능력 우선의 이동이 가능하여 개인의 경력개발활동에 대한 동기요인으로 작용
교육체계와의 연계	<ul style="list-style-type: none"> • 본인의 경력목표 달성을 위해 경험해야 할 직무별 course map을 공개 • 이동하고자 하는 직무에서 요구되는 역량/전문성 습득을 위한 자기주도적 개발계획 수립이 가능

경력개발제도 실행을 위한 직접적인 **infrastructure**로 전문분야, 경력비전, 보직경로의 설계가 필요함



1 전문분야

- 경력개발, 전문성 개발의 기본 단위로 보직순환의 1차적 기준
- 경력개발의 대상이 되는 구성원 모두 1인 1전문분야 지정 (중앙인사위원회 권고사항)
- 청의 직무체계 및 value chain 상 주요 기능을 고려하여 설정
- 특정한 기술/지식이 필요한 전문분야 간 이동은 제한되지만, 전문분야-공통분야 간 이동은 가능

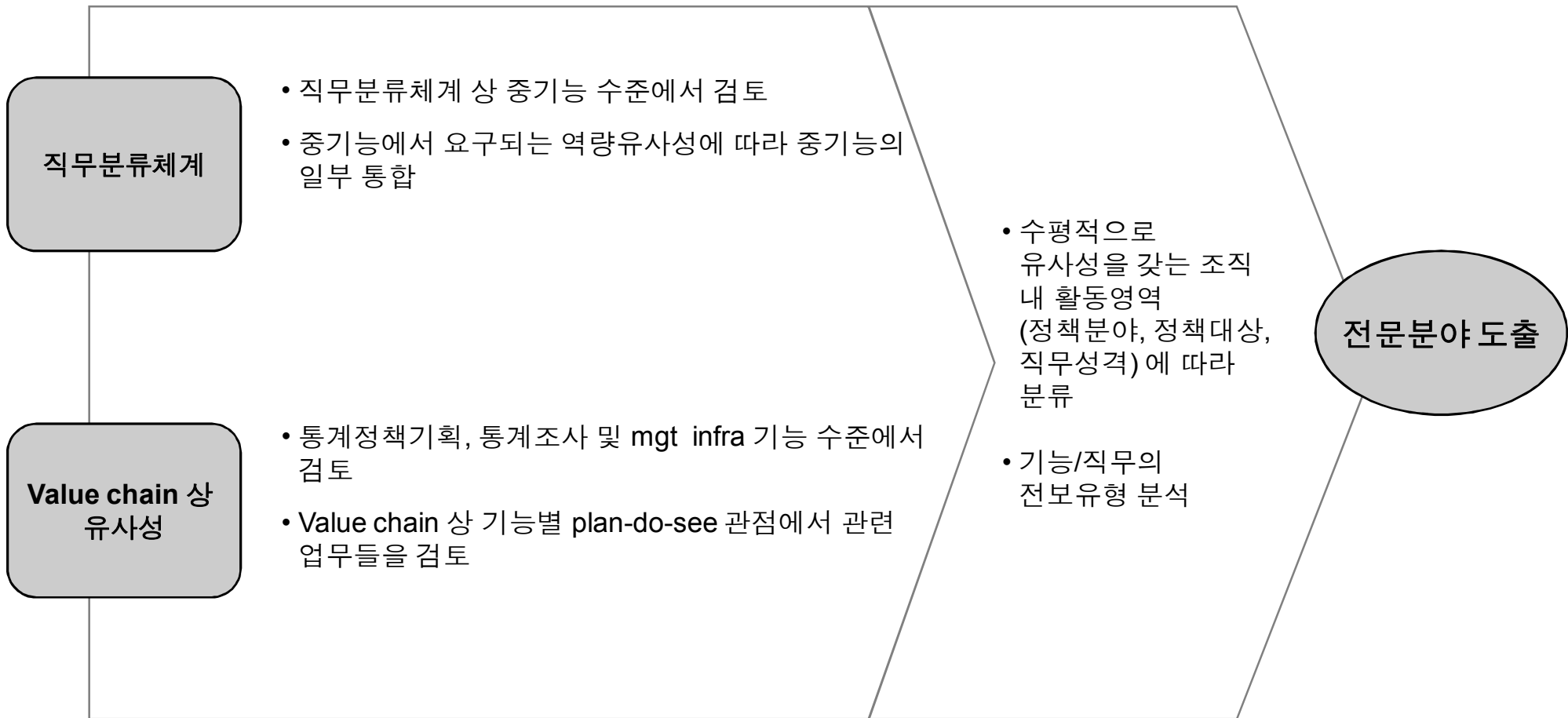
2 경력비전/목표

- 구성원이 청 재직 동안 달성하고자 하는 경력상의 목표
- 달성가능성을 고려하여 현 직제 상 과장 직위를 경력목표로, 국장직위를 경력비전으로 설정

3 보직경로

- 경력비전을 달성하는 데 바람직하다 판단되는 이상적 보직경로를 기본으로 운영
- 개별 과장 직위에 대한 보직경로를 함께 제공하여 보다 구체적인 목표를 가지고 경력개발활동이 이루어지도록 함
- 보직경로의 설계단위는 직무(job)임

경력개발제도 설계를 위한 전문분야 도출 시 직무분류 체계, Value chain에 따른 직무기능을 분류하고, 현 정보 유형을 검토하여 전문분야를 도출함



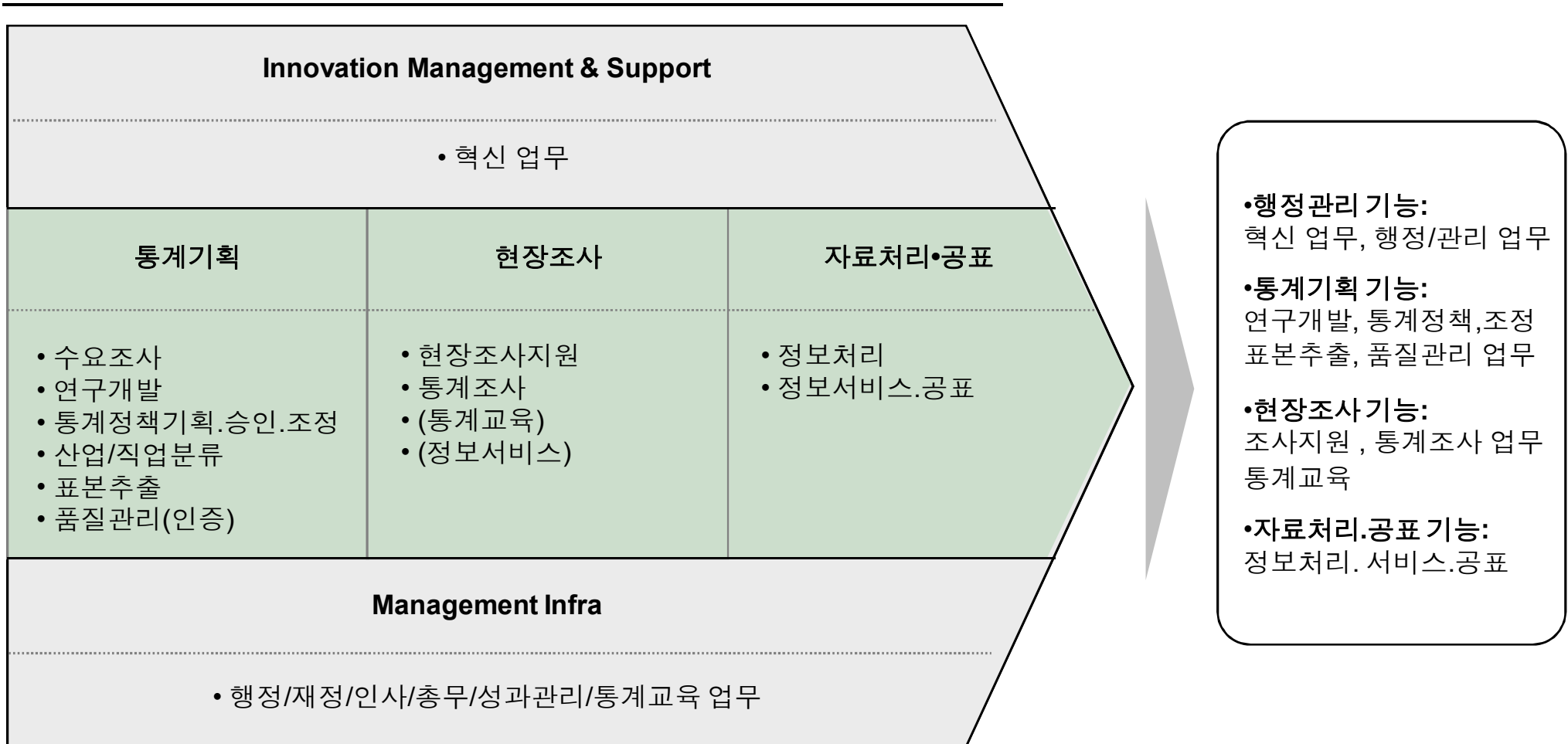
기능상의 유사성 및 전략적 중요도에 따라 구분된 직무분류체계상 '중'기능을 기본으로 고려함

	대	중	소
정책기획	통계정책	(5)통계정책.통계조정.지역통계/표본추출.국제통계협력.품질관리	
	경제통계	(6)산업통계.산업동향.서비스업통계.서비스업동향.물가통계.통계분석	
	사회통계	(5)인구조사.인구동향.사회복지통계.농수산통계.고용통계	
	통계연구개발	(3)연구기획.경제통계.사회통계	
통계조사	통계조사관리	(6) 조사기획. 표본관리. 조사대행. 지역경제통계. 조사지원.통계조사	
행정지원	경영지원 (행정지원)	(3)총무. 감사. 인사관리	
	경영기획 (정책홍보관리)	(4)혁신기획. 재정기획.정책홍보.성과관리.(통계제도개선)	
	통계정보	(5)정보화기획.행정정보.정보서비스.전산개발.통계지리정보	
	통계교육	(2)교육기획.교육운영	

- 청 전체 Staff 기능:
경영기획, 경영지원
- 고유업무 정책 기능:
통계정책, 경제통계,
사회통계
- 고유업무 Staff 기능:
통계교육,연구개발.통
계정보
- 고유기능:
통계조사관리

통계청의 Value chain 상 각 기능별로 업무를 분류, 검토함

Value Chain 상의 대표적 업무



중기능을 직무성격 및 Value Chain 상 기능으로 분류하고, 이를 보직순환 유형에 따라 재분류함

직무 성격 및 Value chain 상 기능 구분

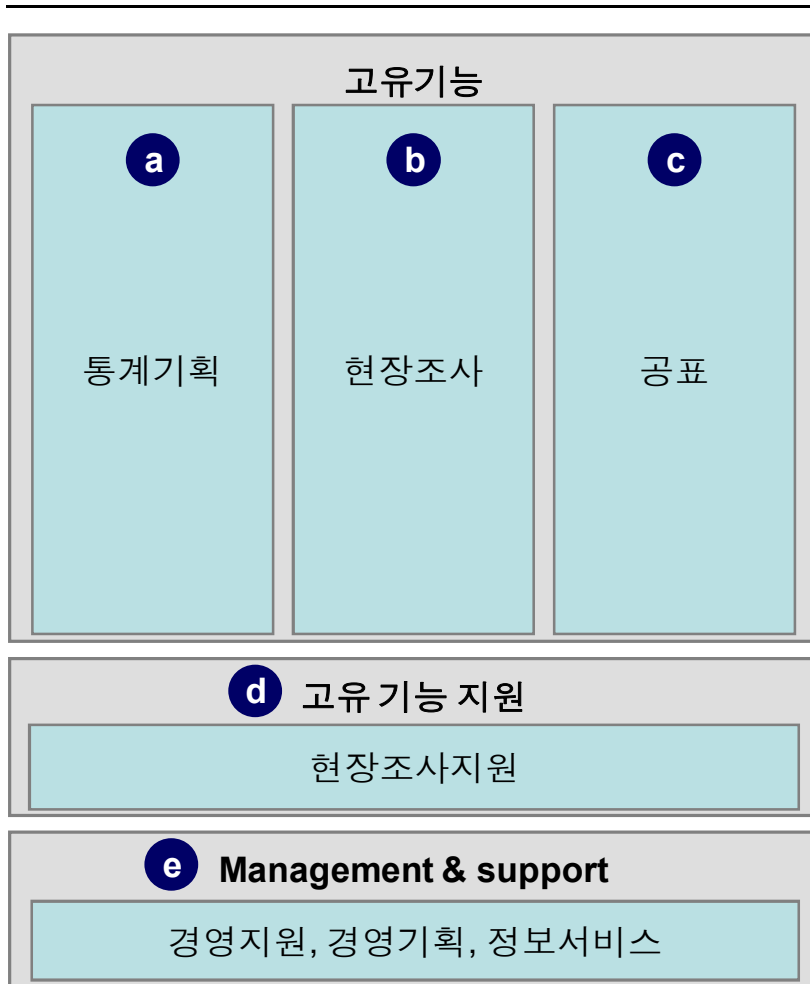
중기능 통합	직무 성격 구분	VC상 구분
통계정책	고유업무 정책	통계기획
경제통계	고유업무 정책	통계기획
사회통계	고유업무 정책	통계기획
통계조사관리	고유 기능	현장조사
경영지원 (행정지원)	전체 staff	행정관리
경영기획 (정책홍보관리)	전체 staff	행정관리
통계정보	고유업무staff	자료처리.공표
통계교육	고유업무 staff	현장조사 행정지원
통계연구개발	고유업무 staff	통계기획

보직순환 유형

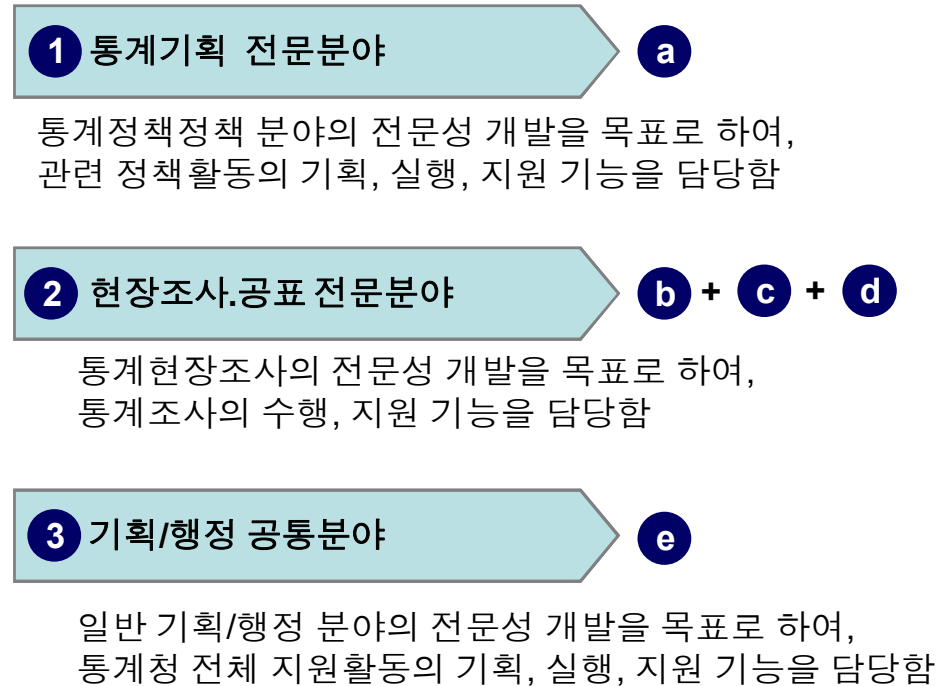
구분	특징	해당 중기능
┌ 형	하위직급에선 순환 없이 전문화, 상위직급에서 순환	전산, 표본설계, 국제협력
└ 형	하위직급에서 순환, 상위 직급에서 전문화	-
┐ 형	상·하위직급에서 순환, 중간직급에서 전문화	┌ 형 직무 제외한 중기능 전체
형	계속적으로 전문화, 순환 없음	-

기능상 분류를 구조화하여, 2개 전문분야 및 1개 공통분야를 도출함

기능 분류



전문분야



각 전문분야 및 공통분야 별 해당 직무는 다음과 같으며, 전문분야 간 전보는 원칙적으로 제한되나, 전문분야와 공통분야 간 전보는 가능함.

구분	국(과)	직무*
통계기획 경력개발군	통계정책국 경제통계국 사회통계국 통계개발원	통계정책.통계기준.통계조정.통계심사.국제통계협력.품질관리 산업통계.산업동향.서비스업통계.서비스업동향.물가통계.통계분석 인구조사.인구동향.사회복지통계.농수산통계.고용통계 연구개발. 경제통계. 사회통계
현장조사.공표 경력개발군	조사관리국 지방통계청/사무소	조사기획. 표본관리. 조사대행. 지역경제통계 조사지원.통계조사
기획/행정 공통분야	총무과 담당관실 통계정보국 통계교육원	총무. 감사. (인사관리*). 혁신기획. 재정기획.정책홍보.성과관리 정보화기획.행정정보.정보서비스.전산개발.통계지리정보 교육기획, 교육운영

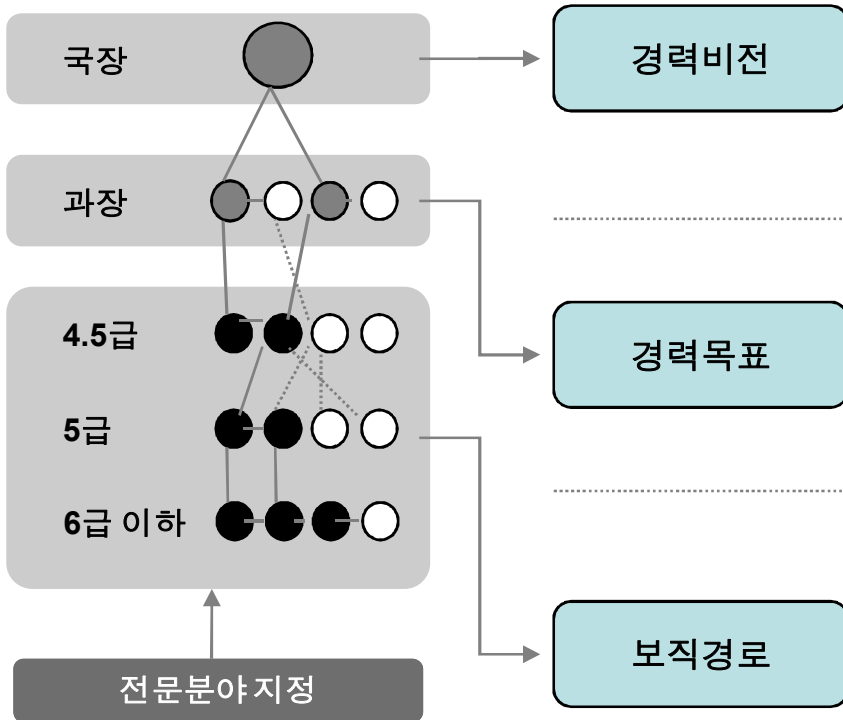
*국 단위를 기준으로 해당 직무를 포함시켰으며, 직무내용에 따른 조정이 가능함
인사관리 : 혁신기획과 별도 분리

전문분야의 변경은 개인의 경력개발에 대한 동기저하 및 조직의 전략적 목적에 의해 가능하며 주요 고려사항은 아래와 같음

이동방법	경력 재탐색	전략적 직무순환
목적	<ul style="list-style-type: none"> 해당 전문분야에서의 경력개발(성장)이 바람직하지 못하거나, 심각한 동기수준의 저하를 초래하는 경우, 조직과 개인의 경력니즈를 재조정 	<ul style="list-style-type: none"> 관련 직무경험을 고르게 시킴으로써, 청내 주요 포지션을 담당하도록 육성하기 위함
시기	<ul style="list-style-type: none"> 1차 전문분야 지정 이후, 4년 이내에 1회 허용 	<ul style="list-style-type: none"> 1차 전문분야 지정 이후, 4년 이후 정기전보 시
대상	<ul style="list-style-type: none"> 공채/특채 구분 없음 직급 구분 없음 2년 연속 최하위 고과를 기록한 자 중 관리자 또는 본인이 전문분야 재지정을 요청한 경우 2년 연속 최상위 고과를 기록하면서, 본인이 전문분야 재지정을 요청한 경우 	<ul style="list-style-type: none"> 4.5급 이상에 한하여 전략적 직무순환 조직의 전략적 필요에 의해 별도 관리가 필요하다고 인정되는 자 이동예정 인력의 20% 이내에서 전략적 직무순환이 필요하다고 HR에서 판단하는 자
방법	<ul style="list-style-type: none"> 과거 3개년간 인사고과 평정 소속 부서장의 1차 면담-HR의 2차 면담-소속국장 승인 	<ul style="list-style-type: none"> 전문분야 변경에 따른 본인의 의사 확인-소속 부서장과 HR의 합의 소속 국장 및 CEO의 승인에 따라 전략적 직무순환

통계청 내에서 경력생애 동안 도달하고자 하는 경력 단계에 따라 경력비전 및 목표를 설정함

경력비전/목표의 의미



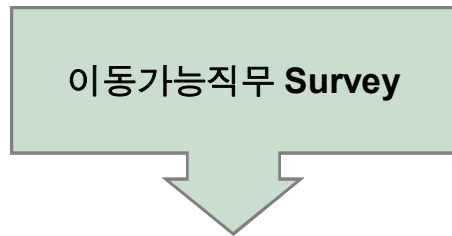
- 전문성 개발을 통해 조직 내에서 도달하고자 하는 경력의 최종목표
- 일반 기업에서는 조직단위 개발(성장)을 기본으로 하여, 조직의 長 (임원급) 및 해당 function의 최고 위치 (COO, CFO, CTO등)을 경력비전으로 설정
- 청 내에서는 국장급

- 현실적으로 달성 가능한 경력 상의 목표
- 경력비전까지의 긴 경력생애 동안 경력개발의 초점을 유지하기 위해 경력비전 전 단계 포지션을 주로 설정
- 청 내에서는 과장급

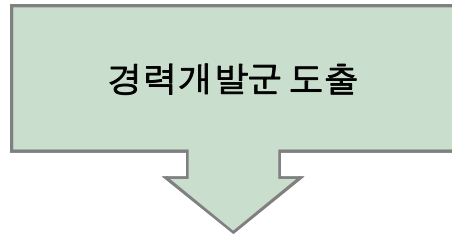
- 경력비전/목표를 달성하기 위해 경험하는 것이 바람직한 직무들의 경로
- 경력비전을 달성하기 위한 이상적 보직경로를 주로 제시
- 경력목표에 대한 보직경로를 추가적으로 제시할 경우, 다음단계 희망 보직을 구체화할 수 있음*

경력비전/목표를 달성하기 위해 중간 과정에 거치는 것이 바람직하다고 판단되는 보직들을 이상적 보직경로로 설정하고, 이와 유사한 역량 및 경험을 습득할 수 있는 유관 직무들을 확인하여 보직경로를 다양화함

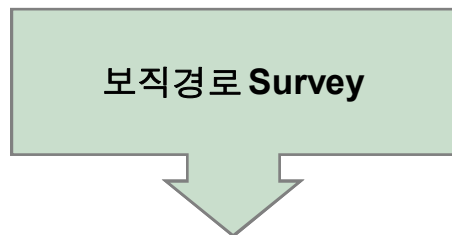
내용



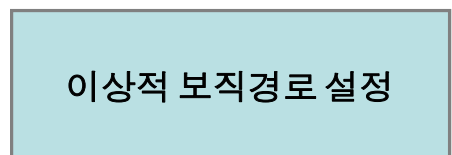
- 요구되는 역량 및 Skill & Knowledge를 기준으로 유관 직무 조사
- SME를 대상으로 Survey를 실시하여 향후 설계될 보직경로의 수용성 확보



- 이동가능 직무 Survey 결과를 통해 직무간의 연계성 분석을 하여 Bottom up 관점에서 경력개발군(Career Group)도출



- 조직 내 長을 경력목표로 한 이상적 경력경로 도출
- R&R 및 직급별 역량과 경험의 성숙단계를 확인하기 위한 재조사 실시



- 직무간 연계성과 경험의 순서, 역량의 성숙단계에 대한 정보 종합
- Benchmarking 분석을 통해 적정 수준의 Leveling 작업을 실시 한 후 Career Field Hierarchy 수립

현 직무에 선행하여 경험하는 것이 바람직한 직무와 현 직무 수행 후 이동이 가능한 직무에 대한 조사를 실시함

내용

조사장표

• 조사개요

- 직무분석서 작성 시 하위항목으로 포함

• 선행직무 조사

- 현 직무를 수행하기 전에 경험하는 것이 바람직한 직무
- 유사성/관련성에 따라 상-중-하로 표기

• 이동가능직무 조사

- 현 직무를 수행하고 나서 이동할 수 있는 직무
- 유사성/관련성에 따라 상-중-하로 표기

선행직무	유사성/관련성
통계정책>>통계조정>>지역통계	상

이동가능직무	유사성/관련성
통계정책>>경제통계 >>사회통계	상

현 직무에 선행하여 경험하는 것이 바람직한 직무와 현 직무 수행 후 이동이 가능한 직무에 대한 연관성 조사를 실시함

내용

직무연관성조사

• 조사개요

- 직무분석서 작성 시 하위항목으로 포함

• 선행직무 조사

- 현 직무를 수행하기 전에 경험하는 것이 바람직한 직무
- 유사성/관련성에 따라 상-중-하로 표기

• 이동가능직무 조사

- 현 직무를 수행하고 나서 이동할 수 있는 직무
- 유사성/관련성에 따라 상-중-하로 표기

선행직무와 이동가능직무로 본 직무 연관성	통계정책	통계조정	표본설계	지역통계	국제통계협력	통계품질관리	산업통계	산업동향	서비스업통계	서비스업동향	물가통계	분석통계	인구조사	인구동향	사회복지통계	농수산통계	고용통계	총무	감사	혁신기획	인력자원관리	재정기획	정책홍보	성과관리	통계제도개선	정보화기획	행정정보	정보서비스	전산개발	통계지리정보	교육기획	교육운영	조사지원	통계조사			
통계정책	0	3	0	3	6	3	8	6	5	6	6	5	5	5	5	5	5	0	2	6	3	4	4	2	0	4	3	5	2	2	0	0	0	0			
통계조정	3	0	0	0	6	6	1	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	2	6	0	4	4	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
표본설계	0	0	0	0	3	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	4	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
지역통계	3	0	0	0	6	3	0	0	0	0	1	0	0	3	2	0	0	0	6	3	4	4	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
국제통계협력	6	6	3	6	0	9	5	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	3	9	2	7	7	3	2	2	5	5	2	5	0	0	0	0				
통계품질관리	3	6	8	3	9	0	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	6	0	4	4	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
산업통계	8	1	0	0	5	4	0	7	3	0	3	8	0	0	0	1	0	0	2	0	4	4	3	0	0	0	2	0	2	0	4	0	0	0			
산업동향	6	0	0	0	6	2	7	0	5	5	4	0	0	0	0	0	0	0	2	0	4	4	3	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0			
서비스업통계	5	0	0	0	6	2	3	5	0	8	5	4	0	0	2	1	3	0	2	0	4	4	3	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0			
서비스업동향	6	0	0	0	5	2	0	5	8	0	0	3	0	0	0	0	0	0	2	0	4	4	3	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0			
물가통계	6	0	0	0	6	2	3	5	5	0	0	3	0	0	2	0	0	0	2	0	4	4	3	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0			
분석통계	5	0	0	1	6	2	8	4	4	3	3	0	0	0	2	0	0	0	2	0	4	4	3	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0			
인구조사	5	0	0	0	6	2	0	0	0	0	0	0	0	6	3	3	0	0	2	0	4	4	3	0	2	0	0	0	2	0	4	0	0	0			
인구동향	5	0	0	0	6	2	0	0	0	0	0	0	6	0	0	3	4	0	0	2	0	4	4	3	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0			
사회복지통계	5	2	0	3	6	2	0	0	2	0	2	2	3	0	0	3	6	0	0	2	0	4	4	3	0	0	1	1	0	0	0	4	0	0			
농수산통계	5	0	0	2	6	2	1	0	1	0	0	0	3	3	0	3	0	0	2	0	4	4	3	0	0	0	1	0	0	0	0	4	0	0			
고용통계	5	0	0	0	6	2	0	0	3	0	0	0	0	4	6	3	0	0	2	0	4	4	3	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0		
총무	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
감사	2	2	0	0	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	6	0	3	2	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
혁신기획	6	6	6	6	9	6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	6	6	0	6	12	6	9	6	2	2	2	2	2	0	2	0	0			
인력자원관리	3	0	0	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
재정기획	4	4	4	4	7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0	3	12	0	0	6	7	0	4	4	4	4	4	4	4	0	0	0		
정책홍보	4	4	4	4	7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0	2	6	0	6	0	4	0	4	4	4	4	4	4	0	0	0	0		
성과관리	2	1	0	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0	4	9	3	7	4	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	0	0		
통계제도개선	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
정보화기획	4	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	2	0	4	4	0	0	0	10	11	10	5	0	0	0	0	0	0		
행정정보	3	0	0	0	5	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	2	0	4	4	0	0	10	0	6	1	0	0	0	0	0	0	0		
정보서비스	5	0	0	0	5	0	2	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	2	0	4	4	0	0	11	6	0	4	0	1	0	0	0	0	0		
전산개발	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	4	4	0	0	10	1	4	0	3	0	0	0	0	0	0		
통계지리정보	2	0	0	0	5	0	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	2	0	4	4	0	0	5	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	
교육기획	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
교육운영	0	0	0	0	0	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0	2	0	4	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
조사지원	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
통계조사	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

◆ 선행직무 정리표(순방향)

직무명 \ 선행가능 직무	통계정책	통계조정	표본설계	지역통계	국제통계협력	통계품질관리	산업통계	산업동향	서비스업통계	서비스업동향	물가통계	분석통계	인구조사	인구동향	사회복지통계	농수산통계	고용통계	총무	감사	혁신기획	인력자원관리	재정기획	정책홍보	성과관리	통계제도개선	정보화기획	행정정보	정보서비스	전산개발	통계지리정보	교육기획	교육운영	조사지원	통계조사				
통계정책	3				3		3	1	1	1									3	3	2	2																
통계조정	3	3			3	3									2				2	3	2	2	1															
표본설계			3																	3	2	2																
지역통계	3			3											3	2				3	3	2	2	3														
국제통계협력			1		3															3	2	2																
통계품질관리			2		3															3	2	2	3															
산업통계	2			3	2	3	2	3				3								1	2	2							1		2							
산업동향	2			3	2	2	2	2	2	2	1									1	2	2										2						
서비스업통계	2			3	2		3	3	3	3										1	2	2										2						
서비스업동향	2			3	2			3	3	3										1	2	2										2						
물가통계	2			3	2						2									1	2	2										2						
분석통계	2			3	2	2			1											1	2	2										2						
인구조사	2			3	2									3						1	2	2								1		2						
인구동향	2			3	2															1	2	2										2						
사회복지통계	2			3	2							2						3		1	2	2											2					
농수산통계	2			3	2															1	2	2											2					
고용통계	2			3	2										2					1	2	2											2					
총무																				3	3																	
감사																					3				2													
혁신기획																					3													2				
인력자원관리																					3	3																
재정기획																					3		1															
정책홍보																				2	3	3	1															
성과관리																				2	3	3		1														
통계제도개선																					3																	
정보화기획	2																			1	2	2																
행정정보	2				3										1	1				1	2	2					3	2										
정보서비스	2				3															1	2	2					3	2										
전산개발	2																			1	2	2					3	1	2			2						
통계지리정보	2				3															1	2	2																
교육기획																						2		2														
교육운영																							2		2													
조사지원																																						
통계조사																																						

◆ 선행직무로 본 직무연관성(선행직무 순방향+역방향)

선행직무로 본 직무연관성	통계정책	통계조정	표본설계	지역통계	국제통계협력	통계품질관리	산업통계	산업동향	서비스업통계	서비스업동향	물가통계	분석통계	인구조사	인구동향	사회복지통계	농수산통계	고용통계	총무	감사	혁신기획	인력자원관리	재정기획	정책홍보	성과관리	통계제도개선	정보화기획	행정정보	정보서비스	전산개발	통계지리정보	교육기획	교육운영	조사지원	통계조사	
통계정책	0	3	0	3	3	0	5	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	0	0	3	3	2	2	0	0	2	2	2	2	2	0	0	0	0	
통계조정	3	0	0	0	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	3	0	2	2	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
표본설계	0	0	0	0	1	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
지역통계	3	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	2	0	0	0	3	3	2	2	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
국제통계협력	3	3	1	3	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0	0	3	0	2	2	0	0	0	3	3	0	3	0	0	0	0	
통계품질관리	0	3	2	0	3	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	0	3	0	2	2	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
산업통계	5	0	0	0	3	2	0	5	0	0	0	5	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	2	0	0	0	0	0	0	1	0	2	0	0	
산업동향	3	0	0	0	3	2	5	0	5	2	2	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	
서비스업통계	2	0	0	0	3	2	0	5	0	6	3	4	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	
서비스업동향	3	0	0	0	3	2	0	2	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	
물가통계	3	0	0	0	3	2	0	2	3	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	
분석통계	2	0	0	0	3	2	5	1	4	0	2	0	0	0	2	0	0	0	0	1	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	
인구조사	2	0	0	0	3	2	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	1	0	2	2	0	0	0	0	0	1	0	2	0	0		
인구동향	2	0	0	0	3	2	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	2	0	0	1	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	
사회복지통계	2	2	0	3	3	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	2	0	0	0	1	0	0	0	0	2	0	0	
농수산통계	2	0	0	2	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	2	0	0	0	1	0	0	0	0	2	0	0	
고용통계	2	0	0	0	3	2	0	0	0	0	0	0	0	2	3	0	0	0	0	1	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	
총무	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
감사	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	3	0	0	2	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
혁신기획	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	0	3	6	3	3	3	1	1	1	1	1	0	2	0	0	
인력자원관리	3	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
재정기획	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	0	6	0	0	3	4	0	2	2	2	2	2	2	2	0	0	
정책홍보	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	3	0	3	0	1	0	2	2	2	2	2	0	0	0	0	
성과관리	0	1	0	3	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	3	0	4	1	0	0	0	0	0	0	2	2	0	0	0	
통계제도개선	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
정보화기획	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	2	0	0	0	5	5	5	0	0	0	0	0	
행정정보	2	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	2	2	0	0	5	0	2	1	0	0	0	0	0	
정보서비스	2	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	2	0	0	5	2	0	2	0	0	0	0	0	
전산개발	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	2	0	0	5	1	2	0	2	0	0	0	0	
통계지리정보	2	0	0	0	3	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	2	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	
교육기획	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
교육운영	0	0	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	0	2	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
조사지원	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
통계조사	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

◆ 직무이동가능 정리표(순방향)

직무명 \ 이동가능직무	통계정책	통계조정	표본설계	지역통계	국제통계협력	통계품질관리	산업통계	산업동향	서비스업통계	서비스업동향	물가통계	분석통계	인구조사	인구동향	사회복지통계	농수산통계	고용통계	총무	감사	혁신기획	인력자원관리	재정기획	정책홍보	성과관리	통계제도개선	정보화기획	행정정보	정보서비스	전산개발	통계지리정보	교육기획	교육운영	조사지원	통계조사			
통계정책	3						3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3																				
통계조정		3																																			
표본설계			2			3																															
지역통계				3																																	
국제통계협력	3	3		3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2				
통계품질관리	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
산업통계		1				2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
산업동향								3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
서비스업통계									3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
서비스업동향									3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
물가통계									3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
분석통계				1					3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
인구조사													3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
인구동향													3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
사회복지통계																																					
농수산통계							1						3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
고용통계																																					
총무																																					
감사	2					2																															
혁신기획	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
인력자원관리																																					
재정기획	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
정책홍보	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2							2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
성과관리	2			2			3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
통계제도개선																																					
정보화기획	2												2														3	3	3	3	3	3	3	3	3		
행정정보	1																									2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
정보서비스	3																									3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	
전산개발																										2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
통계지리정보							1						1													2											
교육기획																																					
교육운영								2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
조사지원																																					
통계조사																																					

◆ 직무이동가능 정리표(역방향)

직무명 \ 이동가능 직무	통계정책	통계조정	표본설계	지역통계	국제통계협력	통계품질관리	산업통계	산업동향	서비스업통계	서비스업동향	물가통계	분석통계	인구조사	인구동향	사회복지통계	농수산통계	고용통계	총무	감사	혁신기획	인력자원관리	재정기획	정책홍보	성과관리	통계제도개선	정보화기획	행정정보	정보서비스	전산개발	통계지리정보	교육기획	교육운영	조사지원	통계조사	
통계정책	3				3	3													2	3		2	2	2		2	1	3							
통계조정		3			3	3	1													3	2	2													
표본설계			3			3														3	2	2													
지역통계				3		3				1										3	2	2	2												
국제통계협력			2		3															3	2	2													
통계품질관리			3		3	2													2	3	2	2													
산업통계	3			2		2								1						1	2	2	3					1		2					
산업동향	3			3		2	3	3	3											1	2	2	3									2			
서비스업통계	3			3		3		3	2	2										1	2	2	3									2			
서비스업동향	3			2		2		2												1	2	2	3									2			
물가통계	3			3		3		3			2									1	2	2	3									2			
분석통계	3			3		3		1	1											1	2	2	3									2			
인구조사	3			3						3	3	3								1	2	2	3			2		1				2			
인구동향	3			3										3						1	2	2	3									2			
사회복지통계	3			3				2							3	3				1	2	2	3									2			
농수산통계	3			3				1								3				1	2	2	3									2			
고용통계	3			3				3						2		3				1	2	2	3									2			
총무																		3																	
감사					3															3															
혁신기획					3															3		3													
인력자원관리					2															3		3		3											
재정기획					3															3	3														
정책홍보					3															3	3		3												
성과관리					3															3	3			3											
통계제도개선					2															3															
정보화기획					2															1	2	2						2	3	2	2				
행정정보					2															1	2	2					3	2							
정보서비스					2		2								1					1	2	2					3	2		2					
전산개발					2															1	2	2					3								
통계지리정보					2															1	2	2					3			1					
교육기획																																			
교육운영																																			
조사지원																																			
통계조사																																			

◆ 이동가능직무로 본 직무연관성(이동가능직무 순방향 + 역방향)

이동가능직무로 본 직무연관성	통계정책	통계조정	표본설계	지역통계	국제통계협력	통계품질관리	산업통계	산업동향	서비스업통계	서비스업동향	물가통계	분석통계	인구조사	인구동향	사회복지통계	농수산통계	고용통계	총무	감사	혁신기획	인력자원관리	재정기획	정책홍보	성과관리	통계제도개선	정보화기획	행정정보	정보서비스	전산개발	통계지리정보	교육기획	교육운영	조사지원	통계조사
통계정책	0	0	0	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0	2	3	0	2	2	2	0	2	1	3	0	0	0	0	0	0
통계조정	0	0	0	0	3	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
표본설계	0	0	0	0	2	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
지역통계	0	0	0	0	3	3	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	3	0	2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
국제통계협력	3	3	2	3	0	6	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	0	3	6	2	5	5	3	2	2	2	2	2	2	0	0	0	0
통계품질관리	3	3	6	3	6	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	3	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
산업통계	3	1	0	0	2	2	0	2	3	0	3	3	0	0	0	1	0	0	0	1	0	2	2	3	0	0	0	2	0	1	0	2	0	0
산업동향	3	0	0	0	3	0	2	0	0	3	3	3	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	2	3	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0
서비스업통계	3	0	0	0	3	0	3	0	0	2	2	0	0	0	2	1	3	0	0	1	0	2	2	3	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0
서비스업동향	3	0	0	0	2	0	0	3	2	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	2	3	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0
물가통계	3	0	0	0	3	0	3	3	2	0	0	1	0	0	2	0	0	0	0	1	0	2	2	3	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0
분석통계	3	0	0	1	3	0	3	3	0	3	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	2	3	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0
인구조사	3	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3	3	0	0	0	1	0	2	2	3	0	2	0	0	0	1	0	2	0	0
인구동향	3	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	3	2	0	0	1	0	2	2	3	0	0	0	0	0	0	2	0	0
사회복지통계	3	0	0	0	3	0	0	0	2	0	2	0	3	0	0	3	3	0	0	1	0	2	2	3	0	0	0	1	0	0	0	2	0	0
농수산통계	3	0	0	0	3	0	1	0	1	0	0	0	3	3	3	0	3	0	0	1	0	2	2	3	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0
고용통계	3	0	0	0	3	0	0	0	3	0	0	0	0	2	3	3	0	0	0	1	0	2	2	3	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0
총무	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
감사	2	0	0	0	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
혁신기획	3	3	3	3	6	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	0	3	6	3	6	3	1	1	1	1	1	0	0	0	0
인력자원관리	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
재정기획	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	3	6	0	0	3	3	0	2	2	2	2	2	2	0	0	0
정책홍보	2	2	2	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	0	3	0	3	0	3	0	2	2	2	2	2	0	0	0	0
성과관리	2	0	0	2	3	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0	0	6	3	3	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
통계제도개선	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
정보화기획	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	1	0	2	2	0	0	0	5	6	5	5	0	0	0	
행정정보	1	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	2	0	0	5	0	4	0	0	0	0	0	
정보서비스	3	0	0	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	2	2	0	0	6	4	0	2	0	1	0	0	
전산개발	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	2	0	0	5	0	2	0	1	0	0	0	
통계지리정보	0	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	2	2	0	0	5	0	0	1	0	0	0	0	
교육기획	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	
교육운영	0	0	0	0	0	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
조사지원	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
통계조사	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

◆ 선행직무와 이동가능직무로 본 직무연관성[선행직무(순방향+역방향)+이동가능직무(순방향+역방향)]

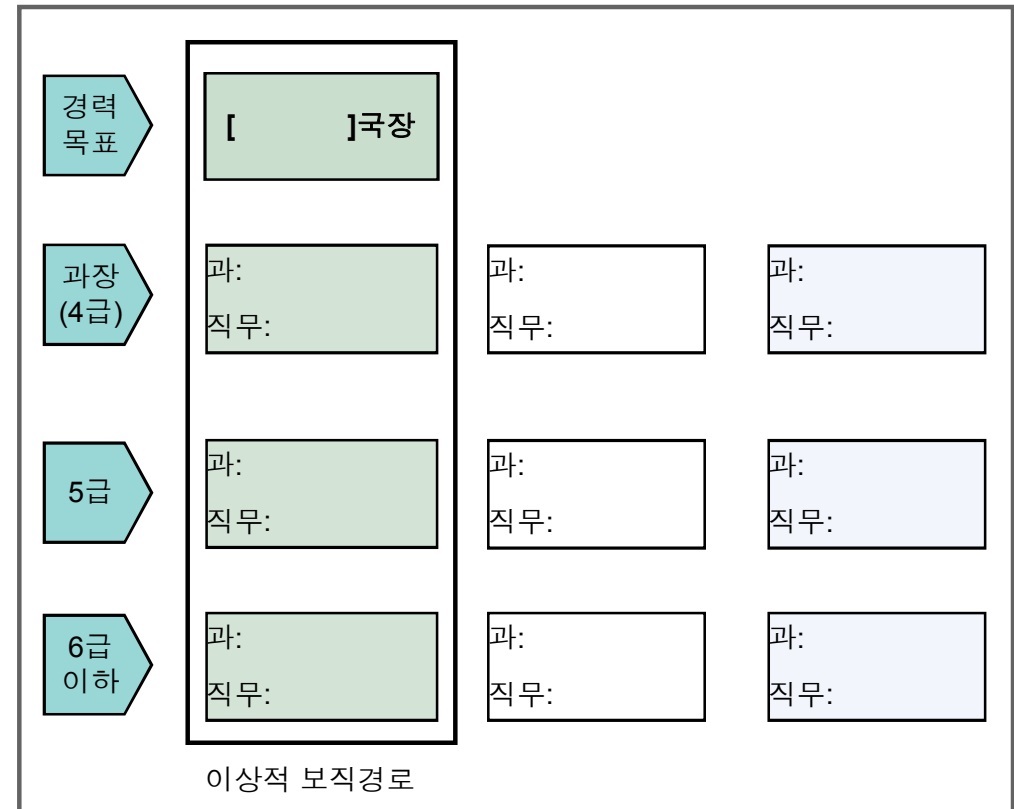
선행직무와 이동가능직무로 본 직무 연관성	통계정책	통계조정	표본설계	지역통계	국제통계협력	통계품질관리	산업통계	산업동향	서비스업통계	서비스업동향	물가통계	분석통계	인구조사	인구동향	사회복지통계	농수산통계	고용통계	총무	감사	혁신기획	인력자원관리	재정기획	정책홍보	성과관리	통계제도개선	정보화기획	행정정보	정보서비스	전산개발	통계지리정보	교육기획	교육운영	조사지원	통계조사				
통계정책	0	3	0	3	6	3	8	6	5	6	6	5	5	5	5	5	5	0	2	6	3	4	4	2	0	4	3	5	2	2	0	0	0	0				
통계조정	3	0	0	0	6	6	1	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	2	6	0	4	4	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
표본설계	0	0	0	0	3	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	4	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				
지역통계	3	0	0	0	6	3	0	0	0	0	0	1	0	0	3	2	0	0	0	6	3	4	4	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
국제통계협력	6	6	3	6	0	9	5	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	0	3	9	2	7	7	3	2	2	5	5	2	5	0	0	0	0				
통계품질관리	3	6	8	3	9	0	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	0	2	6	0	4	4	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
산업통계	8	1	0	0	5	4	0	7	3	0	3	8	0	0	0	1	0	0	0	2	0	4	4	3	0	0	0	2	0	2	0	4	0	0				
산업동향	6	0	0	0	6	2	7	0	5	5	5	4	0	0	0	0	0	0	2	0	4	4	3	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0				
서비스업통계	5	0	0	0	6	2	3	5	0	8	5	4	0	0	2	1	3	0	0	2	0	4	4	3	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0				
서비스업동향	6	0	0	0	5	2	0	5	8	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	2	0	4	4	3	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0				
물가통계	6	0	0	0	6	2	3	5	5	0	0	3	0	0	2	0	0	0	0	2	0	4	4	3	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0				
분석통계	5	0	0	1	6	2	8	4	4	3	3	0	0	0	2	0	0	0	0	4	4	3	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0				
인구조사	5	0	0	0	6	2	0	0	0	0	0	0	6	3	3	0	0	0	2	0	4	4	3	0	2	0	0	0	2	0	4	0	0	0				
인구동향	5	0	0	0	6	2	0	0	0	0	0	0	6	0	0	3	4	0	0	2	0	4	4	3	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0				
사회복지통계	5	2	0	3	6	2	0	0	2	0	2	2	3	0	0	3	6	0	0	2	0	4	4	3	0	0	1	1	0	0	0	4	0	0				
농수산통계	5	0	0	2	6	2	1	0	1	0	0	0	3	3	3	0	3	0	0	2	0	4	4	3	0	0	1	0	0	0	4	0	0	0				
고용통계	5	0	0	0	6	2	0	0	3	0	0	0	4	6	3	0	0	0	2	0	4	4	3	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0				
총무	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
감사	2	2	0	0	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	6	0	3	2	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			
혁신기획	6	6	6	6	9	6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	6	6	0	6	12	6	9	6	2	2	2	2	2	0	2	0	0	0			
인력자원관리	3	0	0	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
재정기획	4	4	4	4	7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0	3	12	0	0	6	7	0	4	4	4	4	4	4	4	4	0	0	0		
정책홍보	4	4	4	4	7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0	2	6	0	6	0	4	0	4	4	4	4	4	4	0	0	0	0	0		
성과관리	2	1	0	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0	4	9	3	7	4	0	0	0	0	0	0	0	2	2	0	0	0	0		
통계제도개선	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
정보화기획	4	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2	0	4	4	0	0	0	10	11	10	5	0	0	0	0	0	0		
행정정보	3	0	0	0	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	2	0	4	4	0	0	10	0	6	1	0	0	0	0	0	0	0		
정보서비스	5	0	0	0	5	0	2	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	2	0	4	4	0	0	11	6	0	4	0	1	0	0	0	0	0		
전산개발	2	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	4	4	0	0	10	1	4	0	3	0	0	0	0	0	0		
통계지리정보	2	0	0	0	5	0	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	2	0	4	4	0	0	5	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	
교육기획	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	2	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
교육운영	0	0	0	0	0	0	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0	0	2	0	4	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
조사지원	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
통계조사	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

각 국장 직위를 경력목표로 설정하고, 경력목표달성을 위한 이상적 보직경로에 대한 조사를 진행함

Survey 실행

• 조사개요

- 각 국장 직위를 경력목표로 설정하여, 요구되는 경험과 역량을 판단근거로 이상적 보직경로 도출
- 각 국 주무서기관(또는 유사 직무수행자), 국별 작성



각 과장 직위를 경력목표로 설정하고, 경력목표달성을 위한 이상적 보직경로에 대한 조사를 진행함

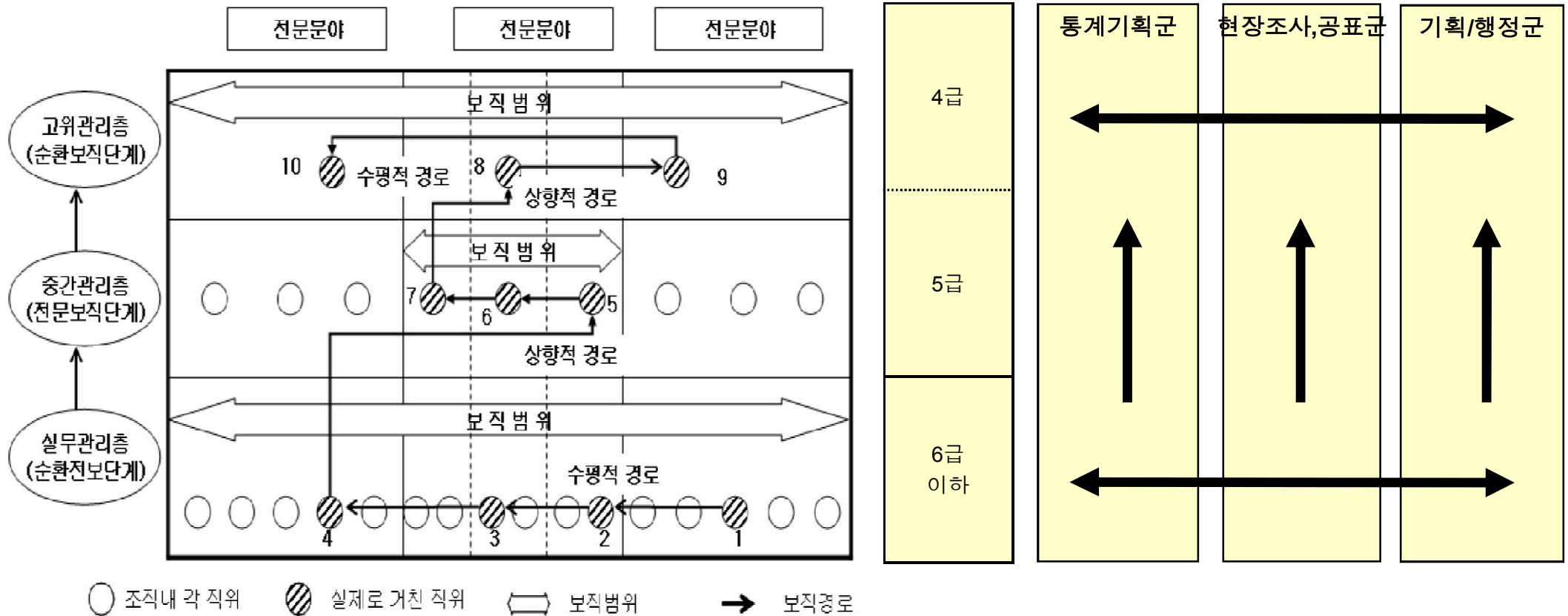
Survey 실행

- 각 과장 직위를 경력목표로 설정하여, 요구되는 경험과 역량을 판단근거로 이상적 보직경로 도출
- 각 과 주무 사무관(또는 유사 직무수행자), 과별 작성

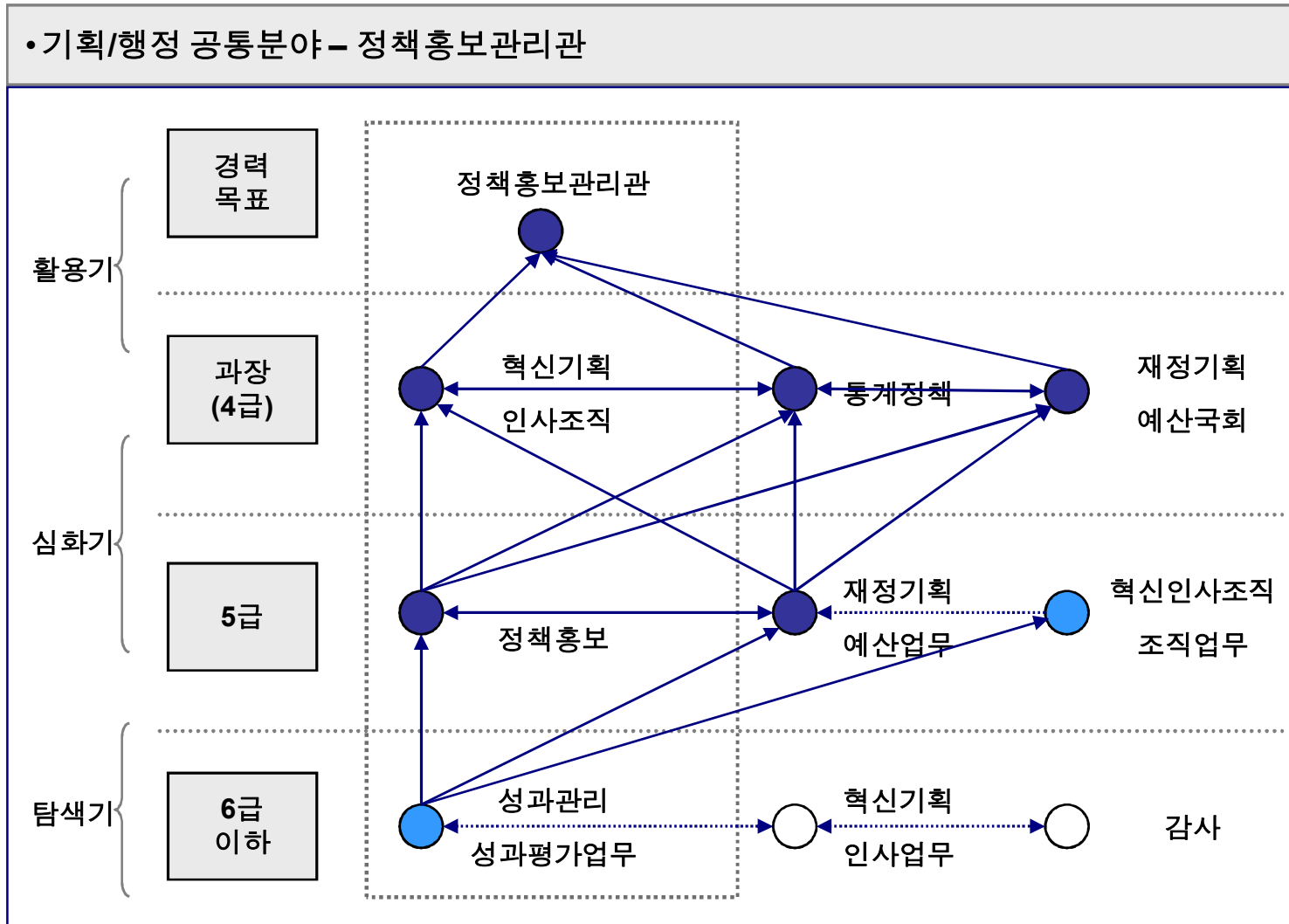
경력목표 (Career Goal)	구분	표준 경력 순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
통계 정책 과장	필수직무	<ul style="list-style-type: none"> •통계정책 •산업통계 	<ul style="list-style-type: none"> •지역통계 •통계정책 	<ul style="list-style-type: none"> •통계조정 •통계정책
	선택직무 (택 1)	<ul style="list-style-type: none"> •인구조사 •인구동향 •사회복지통계 •농수산통계 	<ul style="list-style-type: none"> •혁신기획 •정보서비스 •서비스업통계 •분석통계 	<ul style="list-style-type: none"> •국제통계협력 •산업동향 •서비스업동향 •물가통계 •고용통계

실무관리계층에서는 2개 이상의 전문분야를 순환하는 수평적 이동 후에 중간관리계층으로 상향적 이동
 중간관리계층에서는 1개의 전문분야 내에서 수평적 이동 후에 고위관리계층으로 상향적 이동
 고위관리계층에서는 2개 이상의 전문분야에서 순환적 수평이동

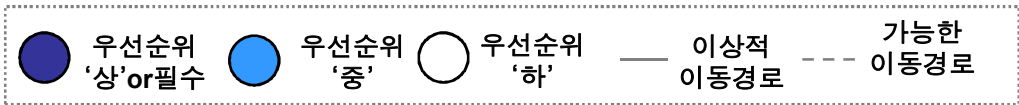
표준보직경로 모형 : 일자형



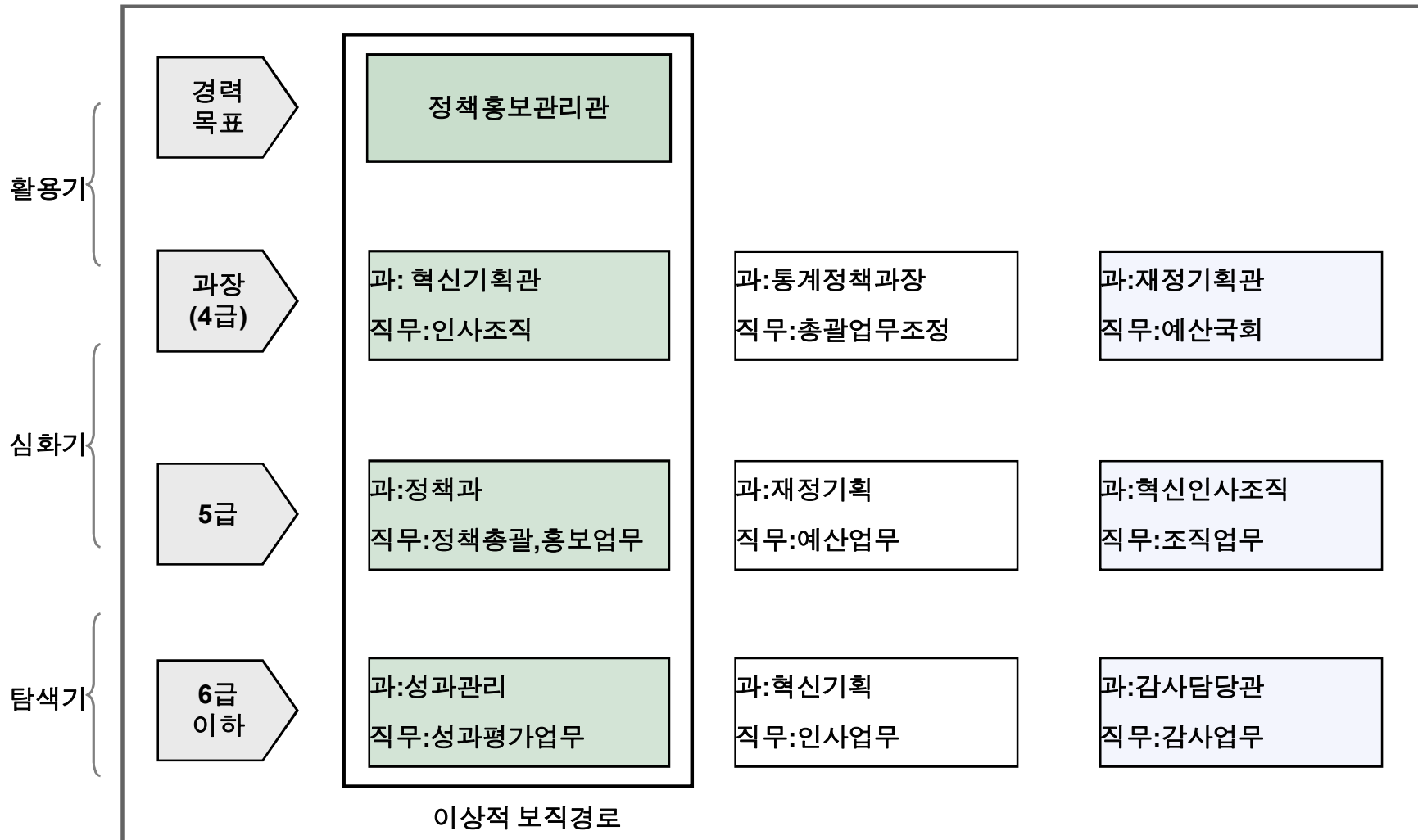
경력비전별 이상적 보직경로는 다음과 같음



- 정책홍보관리관은 통계업무 전반에 대한 이해와 정책 업무 및 기획업무 경험을 거칠 것을 권장
- 6급 이하에서 출발할 경우, 청 전체 업무와 성과관리 관련 업무를 순환
- 5급에서 정책홍보에 대한 경험을 하고 재정기획업무를 경험하면 바람직함
- 4급에서 혁신기획과장, 통계정책과장, 재정기획과장의 직무 중에서 순환



■ 정책홍보관리관



■ 감사담당관 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	감사, 혁신기획, 성과관리	총무
선택직무 후보	재정기획	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
감사담당관	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> • 감사 • 성과관리 	<ul style="list-style-type: none"> • 감사 • 혁신기획 	<ul style="list-style-type: none"> • 총무 • 감사
	선택 직무 (택1)			<ul style="list-style-type: none"> • 재정기획

■ 총무과장 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	총무, 혁신기획, 감사	-
선택직무 후보		

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
총무과장	필수 직무	• 총무	• 총무 • 감사	• 총무 • 혁신기획
	선택 직무 (택1)			

■ 혁신기획관 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	혁신기획, 재정기획, 성과관리, 정책홍보, 통계제도개선, 총무, 감사, 인력자원관리,	통계정책, 통계조정, 표본설계, 국제통계협력, 통계품질관리, 총무, 감사, 인력자원관리, 재정기획, 정책홍보, 성과관리, 통계제도개선
선택직무 후보	통계정책, 통계조정, 표본설계, 지역통계, 통계품질관리	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
감사담당관	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> • 혁신기획 • 정책홍보 	<ul style="list-style-type: none"> • 혁신기획 • 성과관리 	<ul style="list-style-type: none"> • 재정기획 • 혁신기획
	선택 직무 (택1)	<ul style="list-style-type: none"> • 감사 • 통계정책 • 통계조정 	<ul style="list-style-type: none"> • 총무 • 국제통계협력 • 표본설계 	<ul style="list-style-type: none"> • 통계제도개선 • 인력자원관리 • 지역통계 • 통계품질관리

■ 재정기획관 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	재정기획, 혁신기획, 성과관리, 정책홍보	혁신기획, 정책홍보, 성과관리
선택직무 후보	정보화기획, 행정정보, 정보서비스, 통계지리정보, 교육기획, 교육운영	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
재정기획관	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> • 재정기획 • 정책홍보 	<ul style="list-style-type: none"> • 재정기획 • 성과관리 	<ul style="list-style-type: none"> • 혁신기획 • 재정기획
	선택 직무 (택1)	<ul style="list-style-type: none"> • 교육기획 • 교육운영 	<ul style="list-style-type: none"> • 정보서비스 • 통계지리정보 	<ul style="list-style-type: none"> • 국제통계협력 • 정보화기획 • 행정정보

■ 정책홍보담당관 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	정책홍보, 혁신기획, 재정기획,	-
선택직무 후보	성과관리, 정보화기획, 행정정보, 정보서비스, 전산개발, 통계지리정보	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
정책홍보담당관	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> • 정책홍보 	<ul style="list-style-type: none"> • 정책홍보 • 재정기획 	<ul style="list-style-type: none"> • 정책홍보 • 혁신기획
	선택 직무 (택1)	<ul style="list-style-type: none"> • 전산개발 • 통계지리정보 	<ul style="list-style-type: none"> • 행정정보 • 정보서비스 	<ul style="list-style-type: none"> • 국제통계협력 • 성과관리 • 정보화기획

■ 성과관리담당관 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	성과관리, 혁신기획, 재정기획	지역통계, 통계품질관리
선택직무 후보	감사, 정책홍보	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
정책홍보담당관	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> 성과관리 	<ul style="list-style-type: none"> 성과관리 재정기획 	<ul style="list-style-type: none"> 성과관리 혁신기획
	선택 직무 (택1)	<ul style="list-style-type: none"> 감사 	<ul style="list-style-type: none"> 정책홍보 	<ul style="list-style-type: none"> 지역통계 통계품질관리

■ 통계제도개선반장 Career Path

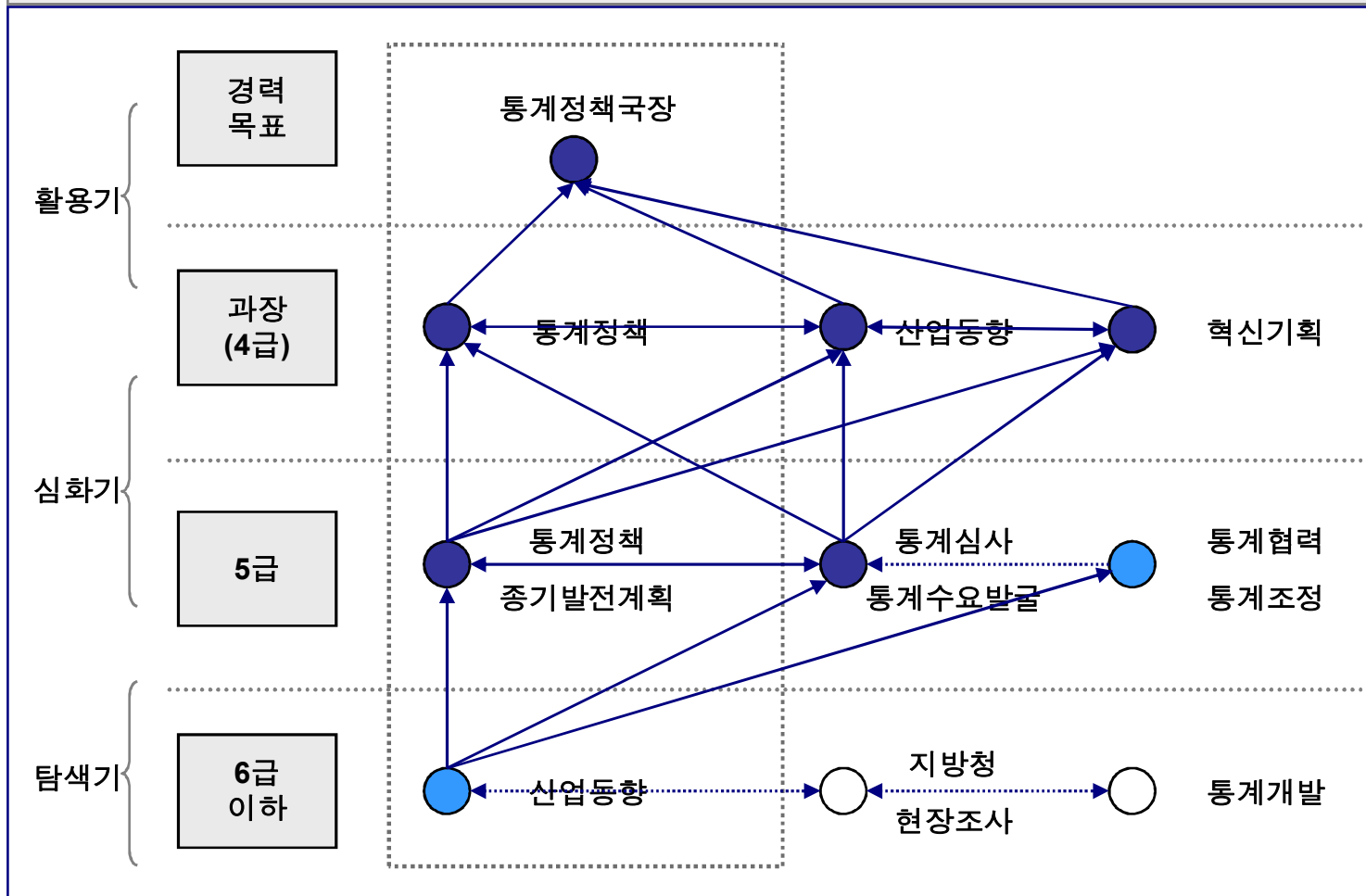
□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	통계제도개선, 혁신기획	-
선택직무 후보		

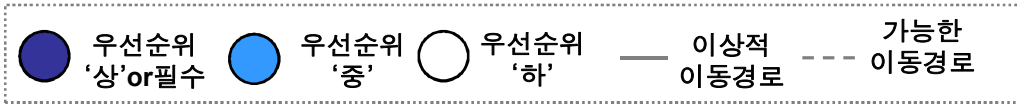
□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
통계제도개선반장	필수 직무	• 통계제도개선	• 통계제도개선	• 통계제도개선 • 혁신기획
	선택 직무 (택1)			

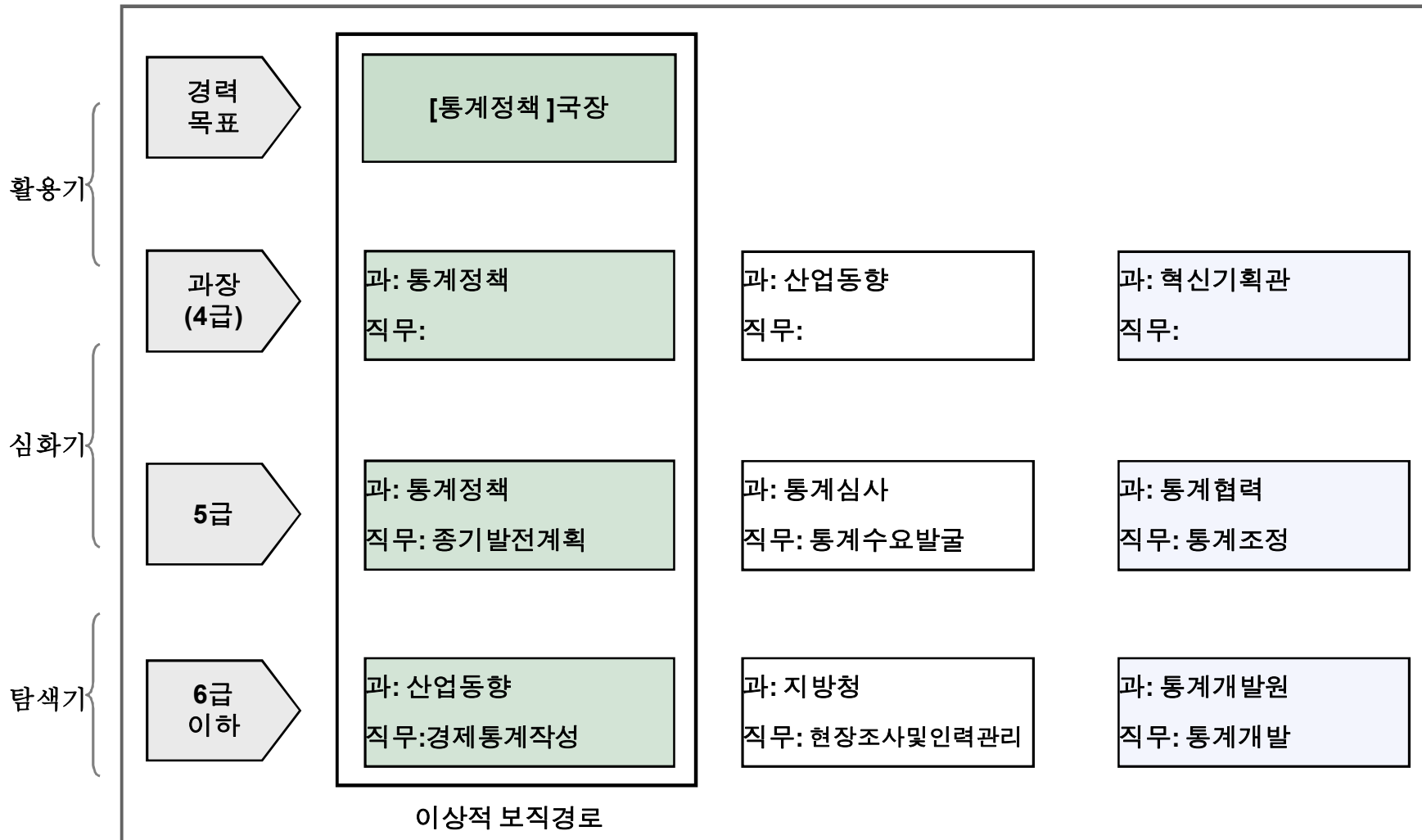
• 통계기획 전문분야 – 통계정책국장



- 국장은 통계업무 전반에 대한 이해와 정책 업무 및 혁신기획업무 경험을 거칠 것을 권장
- 6급 이하에서 출발할 경우, 산업동향 업무와 특히 지방청의 현장조사 업무 및 통계개발 업무를 순환
- 5급에서 통계정책에 대한 경험을 하고 통계심사, 통계협력 조정 업무를 경험하면 바람직함
- 4급에서 혁신기획과장, 통계정책과장, 산업동향과장의 직무 중에서 순환



통계정책 국장



■ 통계정책과장 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	통계정책, 산업통계, 국제통계협력, 산업동향, 서비스업동향, 물가통계, 혁신기획	통계조정, 지역통계
선택직무 후보	정보서비스, 서비스업통계, 분석통계, 인구조사, 인구동향, 사회복지통계, 농수산통계, 고용통계	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
통계정책과장	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> 통계정책 산업통계 	<ul style="list-style-type: none"> 지역통계 통계정책 	<ul style="list-style-type: none"> 통계조정 통계정책
	선택 직무 (택1)	<ul style="list-style-type: none"> 인구조사 인구동향 사회복지통계 농수산통계 	<ul style="list-style-type: none"> 혁신기획 정보서비스 서비스업통계 분석통계 	<ul style="list-style-type: none"> 국제통계협력 산업동향 서비스업동향 물가통계 고용통계

■ 통계협력과장 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	통계조정, 국제통계협력, 통계품질관리, 혁신기획	-
선택직무 후보	재정기획, 정책홍보	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
통계협력과장	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> 통계조정 통계정책 	<ul style="list-style-type: none"> 통계조정 통계품질관리 	<ul style="list-style-type: none"> 국제통계협력 통계조정
	선택 직무 (택1)	<ul style="list-style-type: none"> 재정기획 	<ul style="list-style-type: none"> 정책홍보 	<ul style="list-style-type: none"> 혁신기획

■ 국제통계협력과장 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	국제통계협력, 통계품질관리, 혁신기획, 재정기획, 정책홍보	통계정책, 통계조정, 지역통계, 통계품질관리, 산업통계, 산업동향, 서비스업통계, 서비스업동향, 물가통계, 분석통계, 인구조사, 인구동향, 사회복지통계, 농수산통계, 고용통계, 행정정보, 정보서비스, 통계지리정보
선택직무 후보	통계정책, 통계조정, 지역통계, 산업동향, 서비스업통계, 물가통계, 분석통계, 인구조사, 인구동향, 사회복지통계, 농수산통계, 고용통계	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
국제통계협력과장	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> 국제통계협력 통계조정 	<ul style="list-style-type: none"> 국제통계협력 통계정책 	<ul style="list-style-type: none"> 통계 품질관리 국제통계협력
	선택 직무 (택1)	<ul style="list-style-type: none"> 정책홍보 인구동향 사회복지통계 농수산통계 	<ul style="list-style-type: none"> 재정기획 물가통계 분석통계 인구조사 	<ul style="list-style-type: none"> 혁신기획 지역통계 산업동향 서비스업통계 고용통계

■ 품질관리과장 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	통계품질관리, 국제통계협력, 표본설계, 통계조정	통계조정
선택직무 후보	혁신기획, 산업통계, 재정기획, 정책홍보	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
품질관리과장	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> 통계품질관리 표본설계 	<ul style="list-style-type: none"> 통계품질관리 국제통계협력 	<ul style="list-style-type: none"> 통계조정 통계품질관리
	선택 직무 (택1)	<ul style="list-style-type: none"> 정책홍보 	<ul style="list-style-type: none"> 재정기획 	<ul style="list-style-type: none"> 혁신기획

■ 표본관리과장 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	통계품질관리	통계품질관리
선택직무 후보	국제통계협력, 혁신관리	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
표본관리과장	필수 직무	• 표본관리	• 표본관리	• 통계품질관리 • 표본관리
	선택 직무 (택1)		• 국제통계협력	• 혁신관리

■ 지역경제통계과장 Career Path

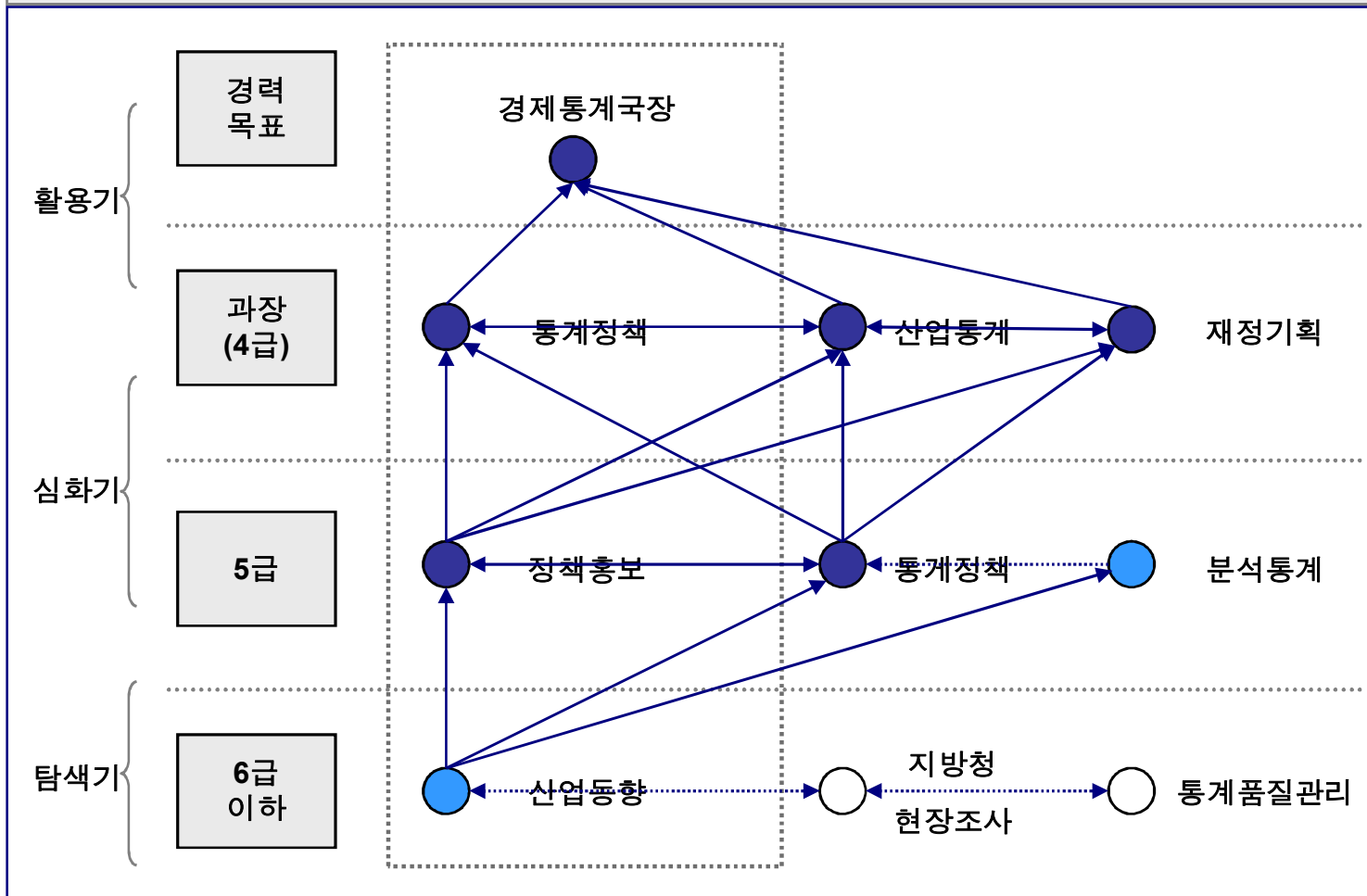
□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	지역통계, 국제통계협력, 혁신기획	-
선택직무 후보	성과관리, 정책홍보, 재정기획	

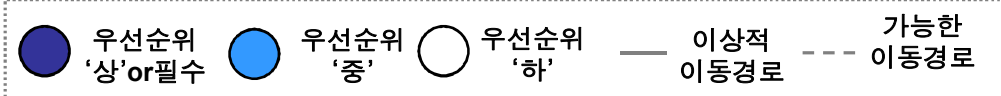
□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
지역경제통계과장	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> 지역통계 	<ul style="list-style-type: none"> 지역통계 통계조정 	<ul style="list-style-type: none"> 국제통계협력 지역통계
	선택 직무 (택1)	<ul style="list-style-type: none"> 정책홍보 	<ul style="list-style-type: none"> 재정기획 	<ul style="list-style-type: none"> 혁신기획

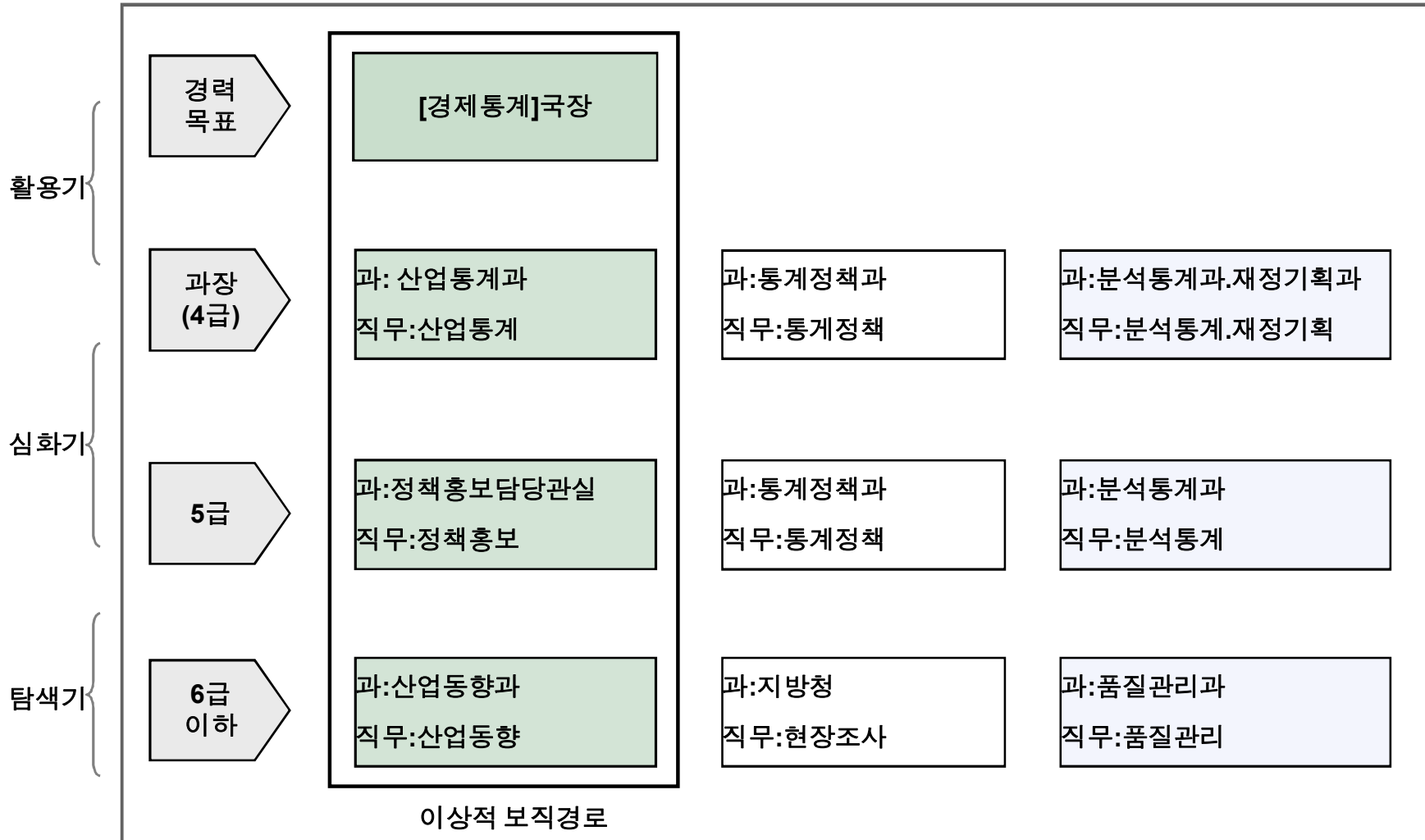
• 통계기획 전문분야 - 경제통계국장



- 국장은 청 업무 전반에 대한 이해와 통계정책 업무 및 재정기획업무 경험을 거칠 것을 권장
- 6급 이하에서 출발할 경우, 산업동향 업무와 특히 지방청의 현장조사 업무 및 통계품질관리 업무 순환
- 5급에서 정책홍보, 통계정책, 분석통계 업무를 경험하면 바람직함
- 4급에서 통계정책과장, 산업통계과장, 재정기획과장 직무 순환



■ 경제통계국장



■ 산업통계과장 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	산업통계, 통계정책, 분석통계, 산업동향, 국제통계협력	통계조정
선택직무 후보	통계품질관리, 재정기획, 정책홍보, 교육운영	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
산업통계과장	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> • 산업통계 • 분석통계 	<ul style="list-style-type: none"> • 산업통계 • 통계정책 	<ul style="list-style-type: none"> • 통계조정 • 산업통계
	선택 직무 (택1)	<ul style="list-style-type: none"> • 산업동향 • 재정기획 	<ul style="list-style-type: none"> • 국제통계협력 • 정책홍보 	<ul style="list-style-type: none"> • 통계품질관리 • 교육운영

■ 산업동향과장 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	산업동향, 산업통계, 국제통계협력, 통계정책	산업통계, 서비스업통계
선택직무 후보	서비스업통계, 서비스업동향, 물가통계	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
산업동향과장	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> • 산업동향 • 통계정책 	<ul style="list-style-type: none"> • 산업동향 • 국제통계협력 	<ul style="list-style-type: none"> • 산업통계 • 산업동향
	선택 직무 (택1)	<ul style="list-style-type: none"> • 물가통계 	<ul style="list-style-type: none"> • 서비스업동향 	<ul style="list-style-type: none"> • 서비스업통계

■ 서비스업통계과장 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	서비스업통계, 서비스업동향, 국제통계협력, 통계정책, 산업동향, 물가통계	서비스업동향
선택직무 후보	분석통계, 재정기획, 정책홍보, 교육운영	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
서비스업통계과장	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> 서비스업통계 통계정책 	<ul style="list-style-type: none"> 서비스업통계 국제통계협력 	<ul style="list-style-type: none"> 서비스업동향 서비스업통계
	선택 직무 (택1)	<ul style="list-style-type: none"> 분석통계 교육운영 	<ul style="list-style-type: none"> 물가통계 정책홍보 	<ul style="list-style-type: none"> 산업동향 재정기획

■ 서비스업동향과장 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	서비스업동향, 서비스업통계, 통계정책, 산업동향, 국제통계협력	서비스업통계
선택직무 후보	재정기획, 정책홍보, 교육운영	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
서비스업동향과장	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> 서비스업동향 산업동향 	<ul style="list-style-type: none"> 서비스업동향 통계정책 	<ul style="list-style-type: none"> 서비스업통계 서비스업동향
	선택 직무 (택1)	<ul style="list-style-type: none"> 정책홍보 	<ul style="list-style-type: none"> 재정기획 	<ul style="list-style-type: none"> 국제통계협력 교육운영

■ 분석통계과장 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	분석통계, 산업통계, 국제통계협력, 통계정책	산업통계, 서비스업통계
선택직무 후보	산업동향, 서비스업통계, 재정기획, 정책홍보, 교육운영	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
통계분석과장	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> • 분석통계 • 통계정책 	<ul style="list-style-type: none"> • 분석통계 • 국제통계협력 	<ul style="list-style-type: none"> • 산업통계 • 분석통계
	선택 직무 (택1)	<ul style="list-style-type: none"> • 산업동향 	<ul style="list-style-type: none"> • 서비스업통계 • 재정기획 	<ul style="list-style-type: none"> • 산업동향 • 교육운영

■ 물가통계과장 Career Path

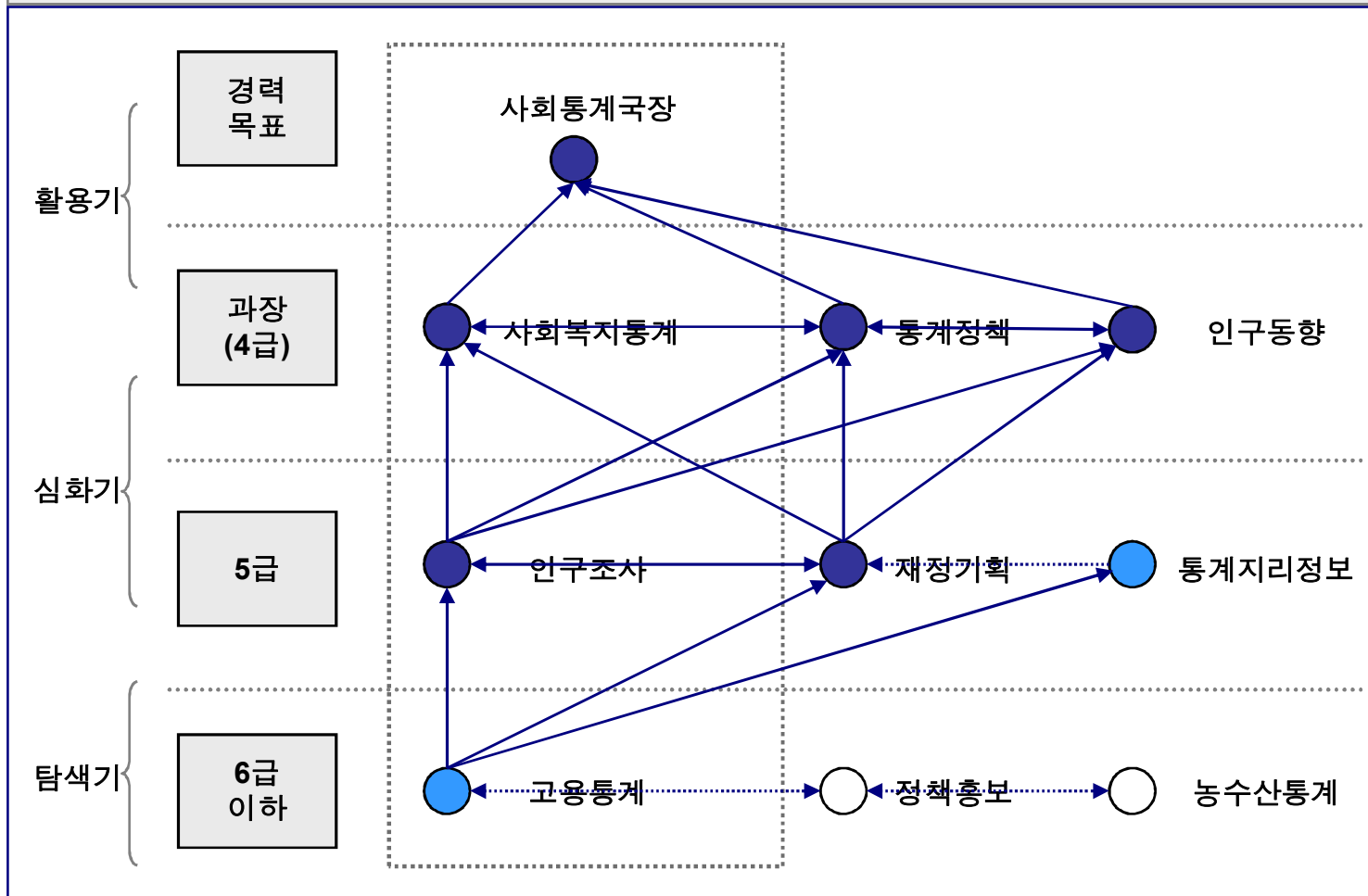
□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	물가통계, 통계정책, 국제통계협력, 산업동향, 서비스업통계	서비스업통계
선택직무 후보	재정기획, 정책홍보, 교육운영	

□ 직급별 직무의 배치

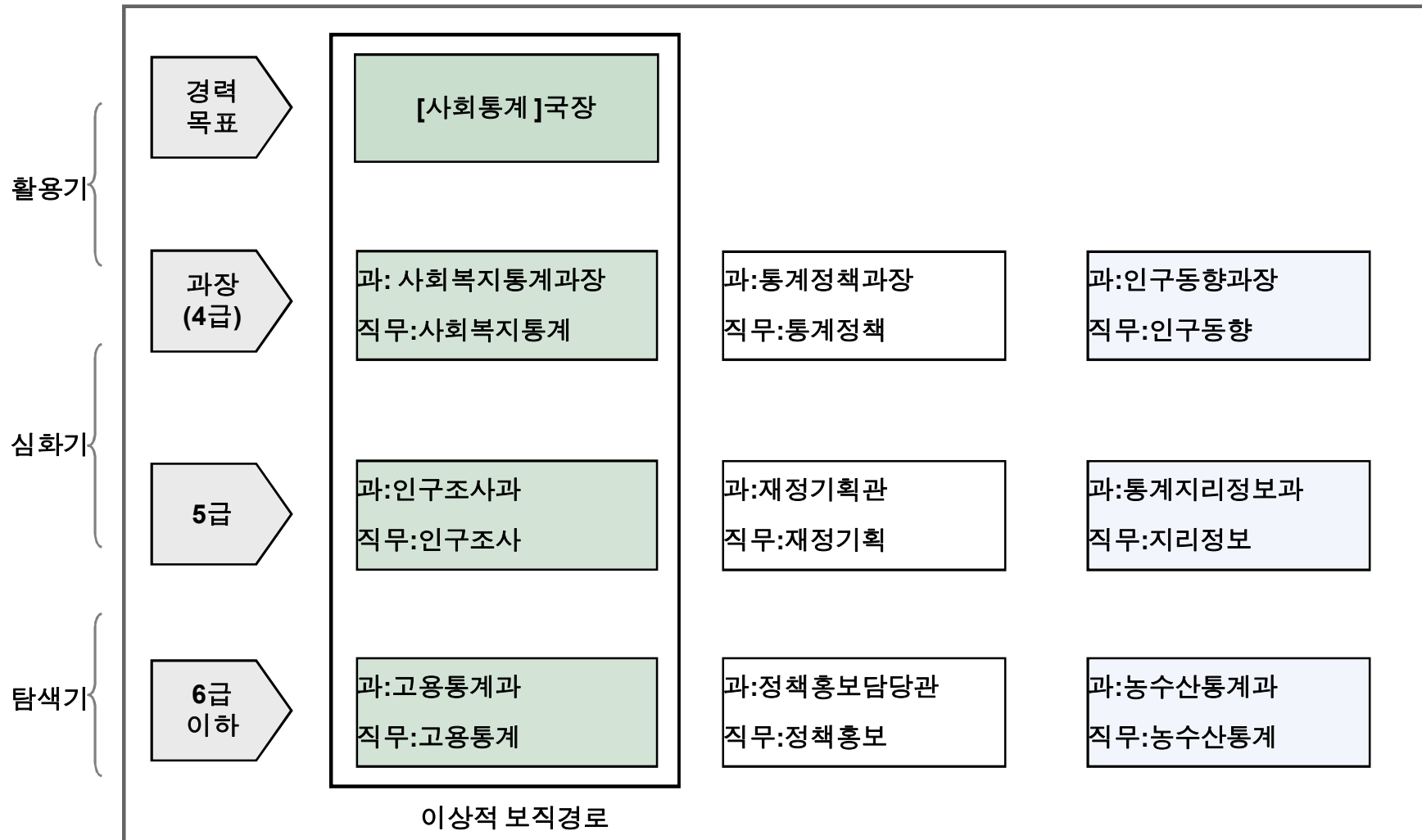
경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
물가통계과장	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> • 물가통계 • 국제통계협력 	<ul style="list-style-type: none"> • 물가통계 • 통계정책 	<ul style="list-style-type: none"> • 서비스업통계 • 물가통계
	선택 직무 (택1)	<ul style="list-style-type: none"> • 재정기획 	<ul style="list-style-type: none"> • 서비스업통계 • 정책홍보 	<ul style="list-style-type: none"> • 산업동향 • 교육운영

• 통계기획 전문분야 - 사회통계국장



- 국장은 통계업무 전반에 대한 이해와 정책 업무 및 사회복지, 인구동향에 대한 업무 경험을 거칠 것을 권장
- 6급 이하에서 출발할 경우, 정책홍보, 고용, 농수산 등 청의 기본적이고 전반적인 업무를 순환
- 5급에서 인구조사, 통계지리정보 등 전문적인 업무 경험과 재정기획 등 청의 기획 업무를 경험하면 바람직함
- 4급에서 통계정책, 사회복지 및 인구통계 직무 순환

■ 사회통계국장



■ 인구조사과장 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	인구조사, 인구동향, 국제통계협력, 통계정책	-
선택직무 후보	재정기획, 정책홍보, 교육운영	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
인구조사과장	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> 인구조사 통계정책 	<ul style="list-style-type: none"> 인구조사 국제통계협력 	<ul style="list-style-type: none"> 인구동향 인구조사
	선택 직무 (택1)	<ul style="list-style-type: none"> 재정기획 	<ul style="list-style-type: none"> 정책홍보 	<ul style="list-style-type: none"> 교육운영

■ 인구동향과장 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	인구동향, 인구조사, 국제통계협력, 고용통계	인구조사
선택직무 후보	재정기획, 정책홍보, 교육운영	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
인구동향과장	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> 인구동향 고용통계 	<ul style="list-style-type: none"> 인구동향 국제통계협력 	<ul style="list-style-type: none"> 인구조사 인구동향
	선택 직무 (택1)	<ul style="list-style-type: none"> 재정기획 	<ul style="list-style-type: none"> 정책홍보 	<ul style="list-style-type: none"> 교육운영

■ 사회복지통계과장 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	사회복지통계, 고용통계, 국제통계협력, 통계정책	지역통계
선택직무 후보	재정기획, 정책홍보, 교육운영	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
사회복지통계과장	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> • 사회복지통계 	<ul style="list-style-type: none"> • 고용통계 	<ul style="list-style-type: none"> • 표본관리 • 인구조사
	선택 직무 (택1)	<ul style="list-style-type: none"> • 통계정책 	<ul style="list-style-type: none"> • 재정기획 • 통계연구개발 	<ul style="list-style-type: none"> • 국제통계협력

■ 농수산통계과장 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	농수산통계, 국제통계협력, 통계정책	지역통계
선택직무 후보	재정기획, 정책홍보, 교육운영	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
농수산통계과장	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> • 농수산통계 	<ul style="list-style-type: none"> • 사회복지통계 • 인구조사 	<ul style="list-style-type: none"> • 통계조사
	선택 직무 (택1)	<ul style="list-style-type: none"> • 통계정책 	<ul style="list-style-type: none"> • 통계연구개발 	<ul style="list-style-type: none"> • 표본관리 • 인구조사

■ 고용통계과장 Career Path

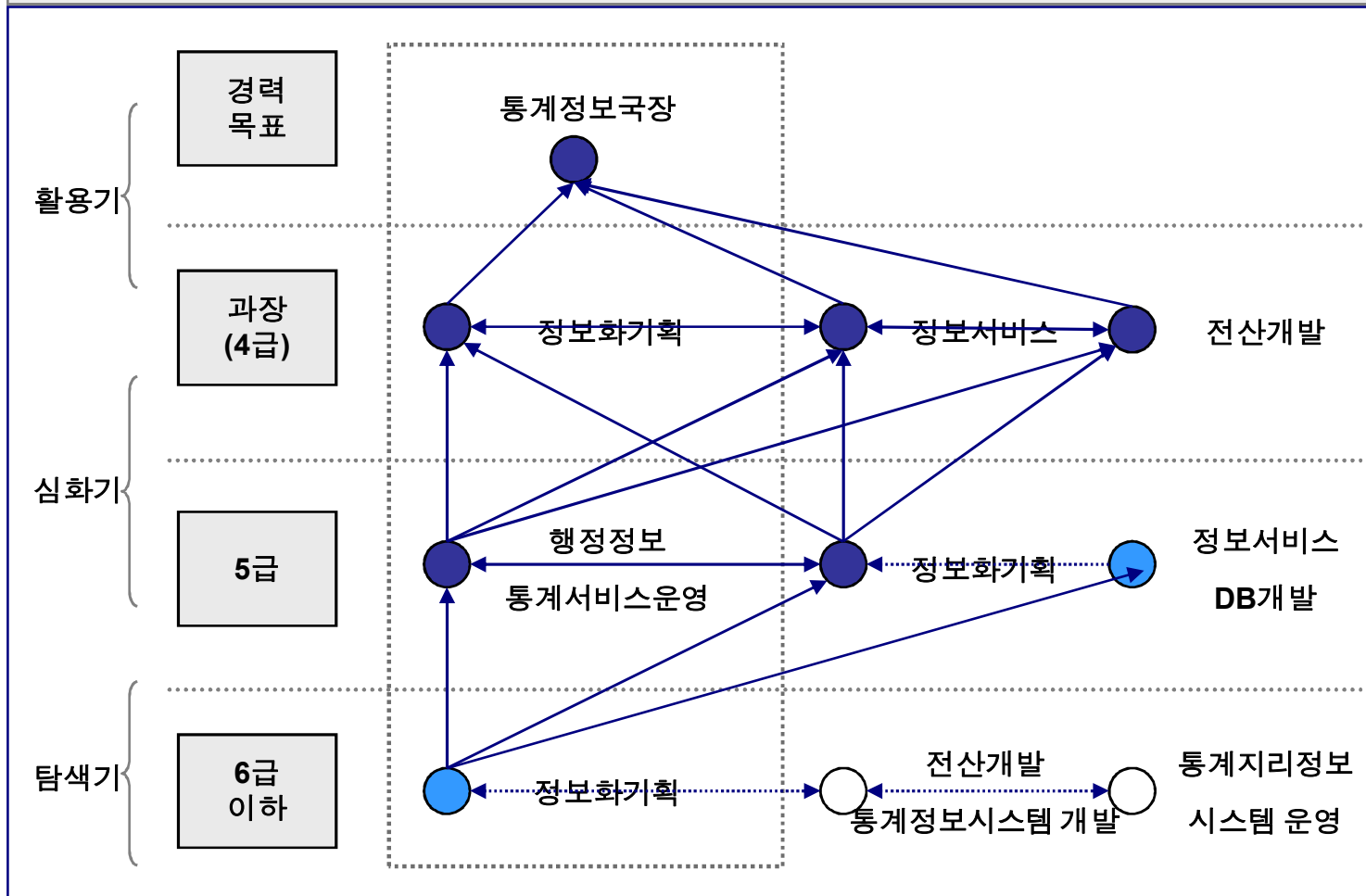
□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	고용통계, 사회복지통계, 국제통계협력, 통계정책	사회복지통계
선택직무 후보	재정기획, 정책홍보, 교육운영	

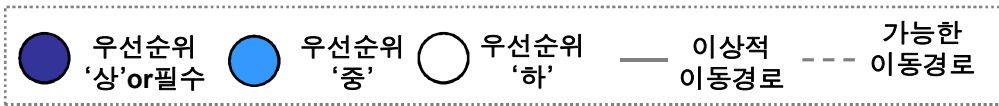
□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
농수산통계과장	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> 고용통계 통계정책 	<ul style="list-style-type: none"> 고용통계 국제통계협력 	<ul style="list-style-type: none"> 사회복지통계 고용통계
	선택 직무 (택1)	<ul style="list-style-type: none"> 재정기획 	<ul style="list-style-type: none"> 정책홍보 	<ul style="list-style-type: none"> 교육운영

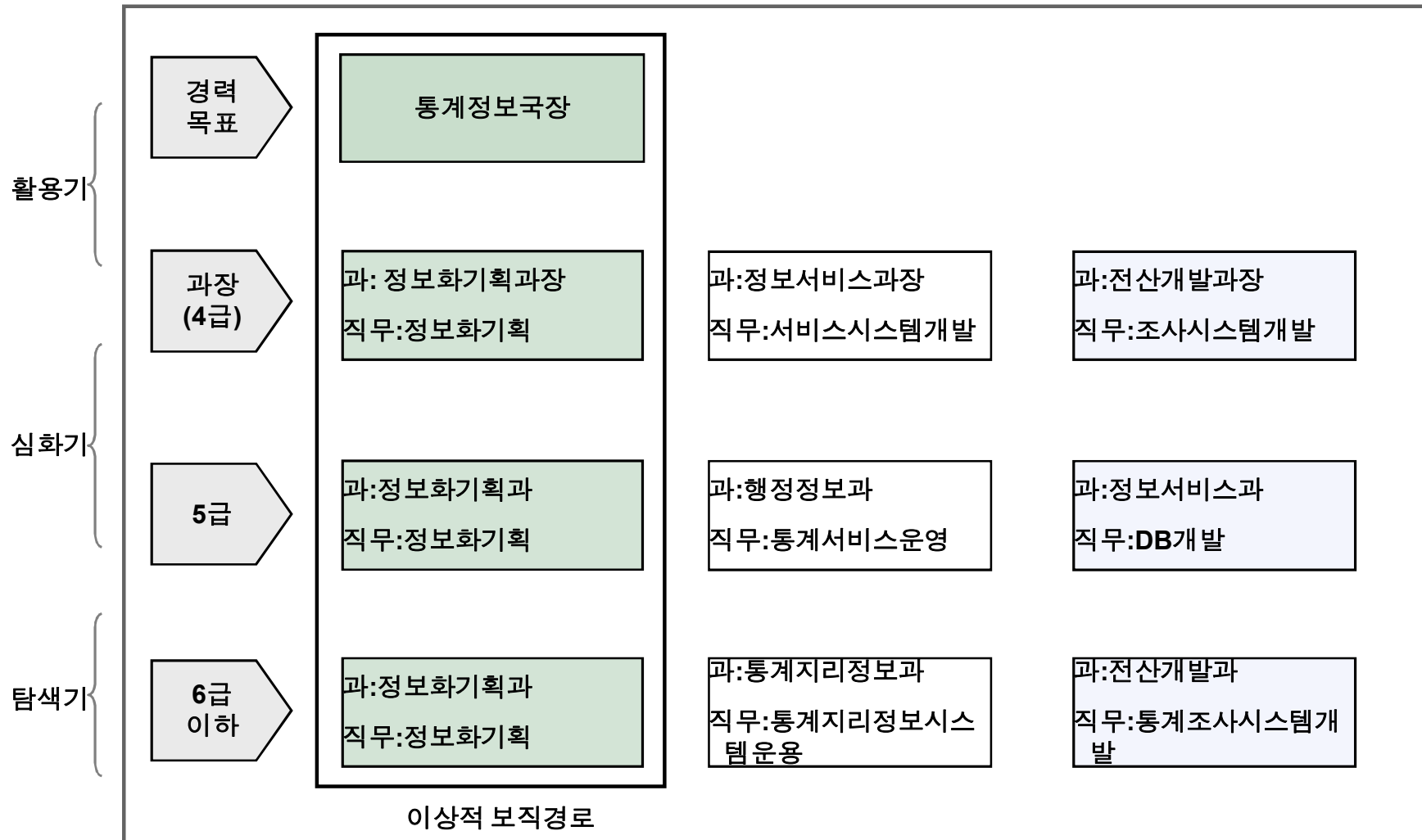
• 기획/행정 공통분야 - 통계정보국장



- 국장은 통계정보업무 전반에 대한 이해와 정보화기획 직무 경험을 거칠 것을 권장
- 6급 이하에서 출발할 경우, 정보화기획, 전산개발 업무를 순환
- 5급에서 통계서비스운영 및 정보서비스DB구축 등 전문성 확보를 위한 업무를 경험하면 바람직함
- 4급에서 정보화기획, 정보서비스 직무 순환



■ 통계정보국장



■ 정보화기획과장 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	정보화기획, 정보서비스, 행정정보, 전산개발	행정정보, 정보서비스, 전산개발
선택직무 후보	통계지리정보, 재정기획, 정책홍보, 통계정책	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
정보화기획과장	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> 정보화기획 전산개발 	<ul style="list-style-type: none"> 정보화기획 행정정보 	<ul style="list-style-type: none"> 정보서비스 정보화기획
	선택 직무 (택1)	<ul style="list-style-type: none"> 정책홍보 	<ul style="list-style-type: none"> 재정기획 	<ul style="list-style-type: none"> 통계정책 통계지리정보

■ 행정정보과장 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	행정정보, 정보화기획, 정보서비스	정보화기획, 정보서비스
선택직무 후보	재정기획, 정책홍보, 국제통계협력	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
행정정보과장	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> • 행정정보 	<ul style="list-style-type: none"> • 행정정보 • 정보서비스 	<ul style="list-style-type: none"> • 정보화기획 • 행정정보
	선택 직무 (택1)	<ul style="list-style-type: none"> • 재정기획 	<ul style="list-style-type: none"> • 정책홍보 	<ul style="list-style-type: none"> • 국제통계협력

■ 정보서비스과장 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	정보서비스, 정보화기획, 행정정보	정보화기획, 전산개발
선택직무 후보	전산개발, 재정기획, 정책홍보, 통계정책, 국제통계협력	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
정보서비스과장	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> • 정보서비스 	<ul style="list-style-type: none"> • 정보서비스 • 행정정보 	<ul style="list-style-type: none"> • 정보화기획 • 정보서비스
	선택 직무 (택1)	<ul style="list-style-type: none"> • 전산개발 	<ul style="list-style-type: none"> • 재정기획 • 정책홍보 	<ul style="list-style-type: none"> • 국제통계협력 • 통계정책

■ 전산개발과장 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	전산개발, 정보화기획	정보화기획
선택직무 후보	정보서비스, 재정기획, 정책홍보	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
전산개발과장	필수 직무	• 전산개발	• 전산개발	• 정보화기획 • 전산개발
	선택 직무 (택1)	• 정보서비스	• 재정기획	• 정책홍보

■ 통계지리정보과장 Career Path

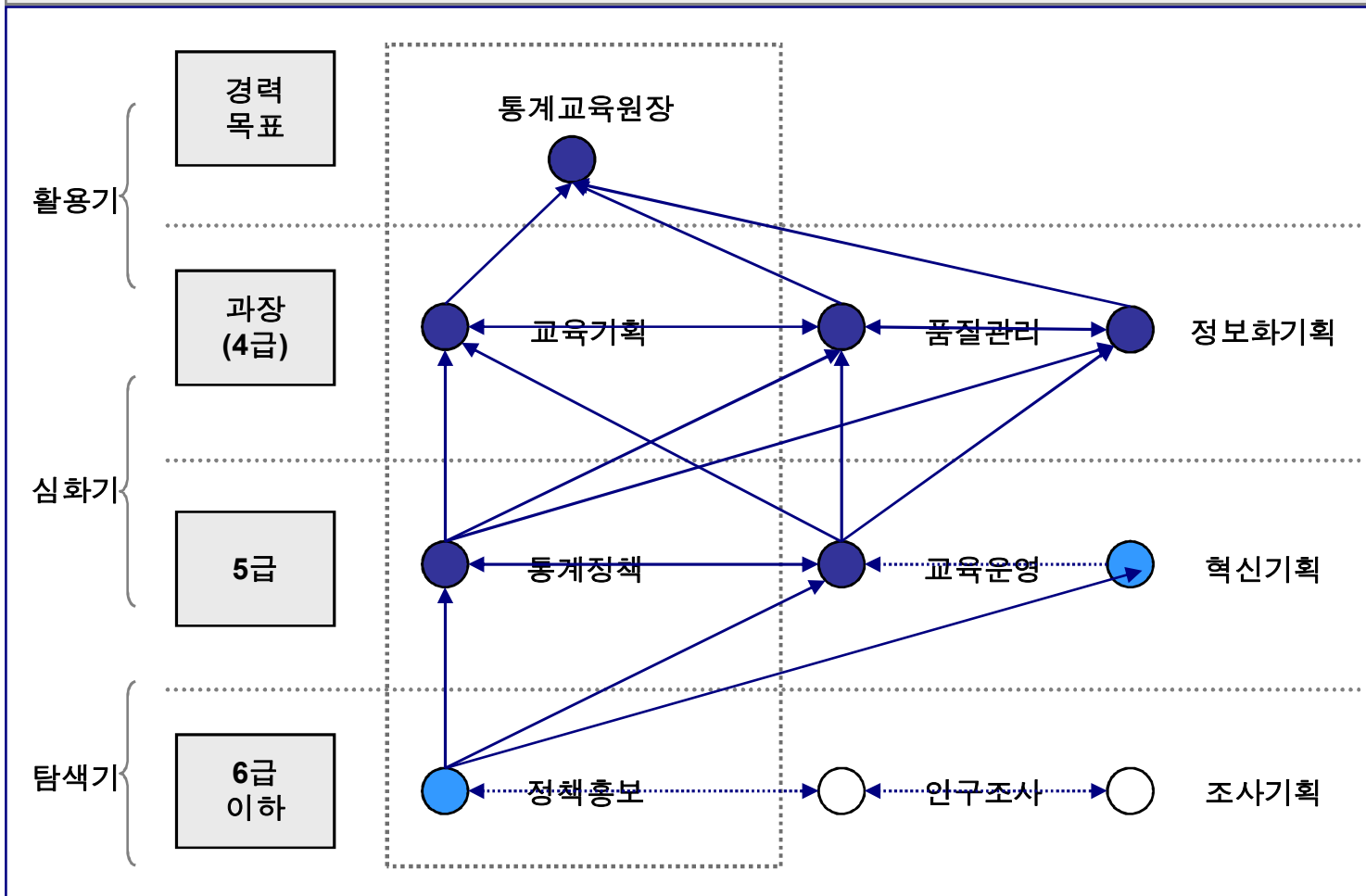
□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	통계지리정보, 정보화기획	전산개발
선택직무 후보	재정기획, 정책홍보, 국제통계협력	

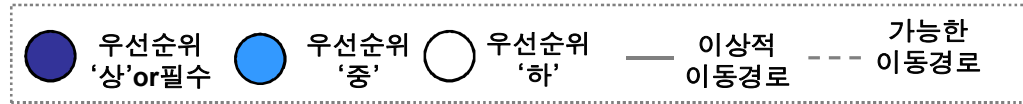
□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
통계지리정보과장	필수 직무	<ul style="list-style-type: none"> 통계지리정보 	<ul style="list-style-type: none"> 통계지리정보 정보화기획 	<ul style="list-style-type: none"> 전산개발 통계지리정보
	선택 직무 (택1)	<ul style="list-style-type: none"> 재정기획 	<ul style="list-style-type: none"> 정책홍보 	<ul style="list-style-type: none"> 국제통계협력

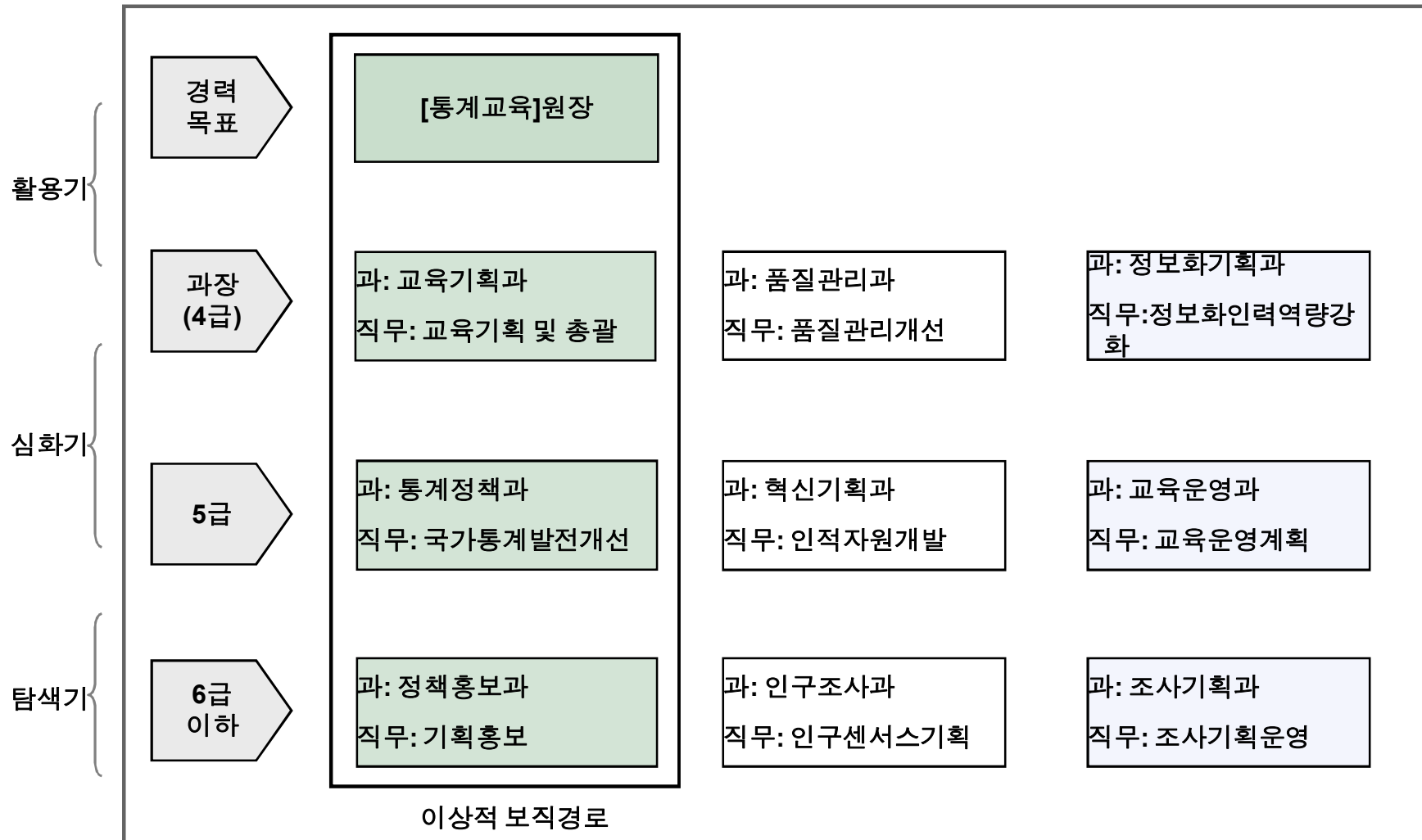
• 기획/행정 공통분야 - 통계교육원장



- 교육원장은 통계교육 전반에 대한 이해와 통계품질관리 및 정보화기획 직무 경험을 거칠 것을 권장
- 6급 이하에서 출발할 경우, 청의 업무를 이해하는 정책홍보, 연구조사, 통계조사기획 업무를 순환
- 5급에서 교육운영직무를 통한 전문성 확보와 통계정책, 혁신기획 등의 교육역량확대 업무를 경험하면 바람직함
- 4급에서 교육기획, 품질관리, 정보화기획 직무 순환



통계교육원장



■ 교육기획과장 Career Path

□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	교육기획	-
선택직무 후보	인력자원관리	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구 분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
통계지리정보과장	필수 직무	• 교육기획	• 교육기획	• 교육기획
	선택 직무 (택1)			• 인력자원관리

■ 교육운영과장 Career Path

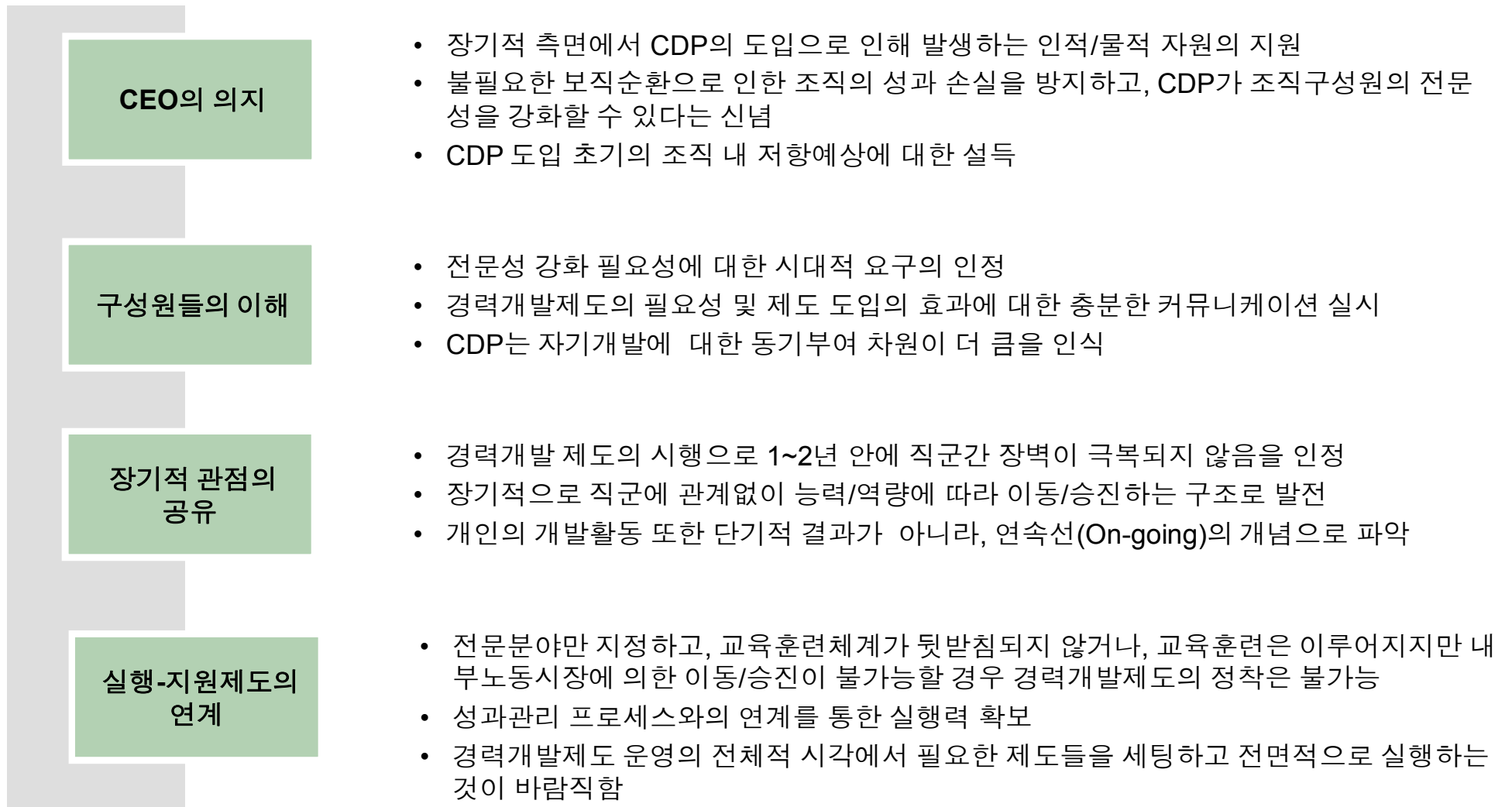
□ 연관직무 선정

구분	선행직무와 이동가능직무 연관성	선행직무
필수직무 후보	교육운영	-
선택직무 후보	인력자원관리	

□ 직급별 직무의 배치

경력목표 (Career Goal)	구분	표준 경력순로(Career Path)		
		5급(5년)	6급(5년)	7급(5년)
통계지리정보과장	필수 직무	• 교육운영	• 교육운영	• 교육운영
	선택 직무 (택1)			• 인력자원관리

CDP는 조직 전체를 대상으로 하는 제도임에는 틀림없으나, 제한된 보직의 이유로 전 조직구성원을 만족시킬 수는 없음. 하지만 본 제도 도입을 통해 조직구성원에게는 개발(성장)비전을 가시화하고, 이를 통해 궁극적으로는 개발(성장)형 조직문화로 발전될 수 있을 것이며 이의 성공요인을 다음과 같이 제시함



경력개발제도의 근간이 되는 전문분야지정에 대한 중앙인사위원회의 권고안을 준용함

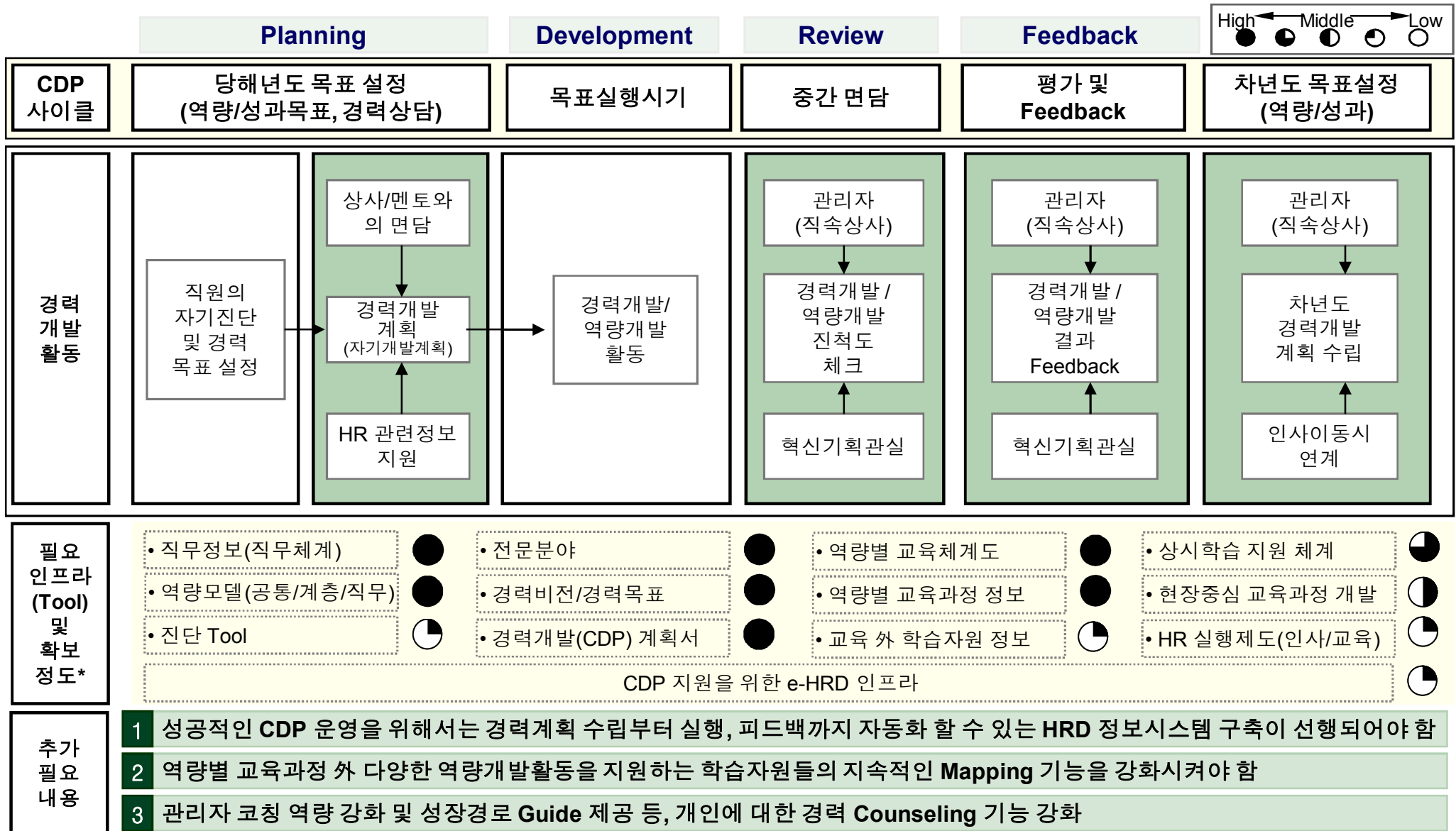
중앙인사위원회 권고 안

구분	내용		
대상	• 3급 과장급 이하 공무원		
적용예외	• 당해 기관 직제상 소수직렬 • 특수담당업무 (장기간 수행 시 현저한 사기저하, 도덕적 해이 발생이 우려되는 직무)		
전문분야 지정시기	• 입직 경로 및 기관특성에 따라 경력탐색기간을 지정		
	구분	탐색기간	
	신규 채용	공채	정규임용 후 3년
		특채	임용 직후 담당업무가 속한 전문분야로 지정
타 부처 전입, 전직자		전입, 전직 후 1~3년	

통계청 적용 안

구분	내용		
대상	• 현 통계청 3급 이하 7급 공무원으로 재직중인 자		
적용예외	• 없음		
전문분야 지정시기	구분	탐색기간	
	신규 채용	5급 공채	정규임용 후 3년
		7급 공채	정규임용 후 3년 또는 6급 승진 시 (둘 중 빠른 시기)
		특채	임용 직후 담당업무가 속한 전문분야로 지정
	타 부처 전입, 직자	전입, 직 후 1년	
재직자	임용 후 3년이 경과했거나, 2개 이상의 직무를 경험		
보완사항	<ul style="list-style-type: none"> • 전문분야 지정 시기 이전에는 직무 당 최소 체류년수 규정을 적용받지 않음 • 공채자는 전문분야 지정 전, 1.5년 단위로 전문분야별 순환을 허용 		

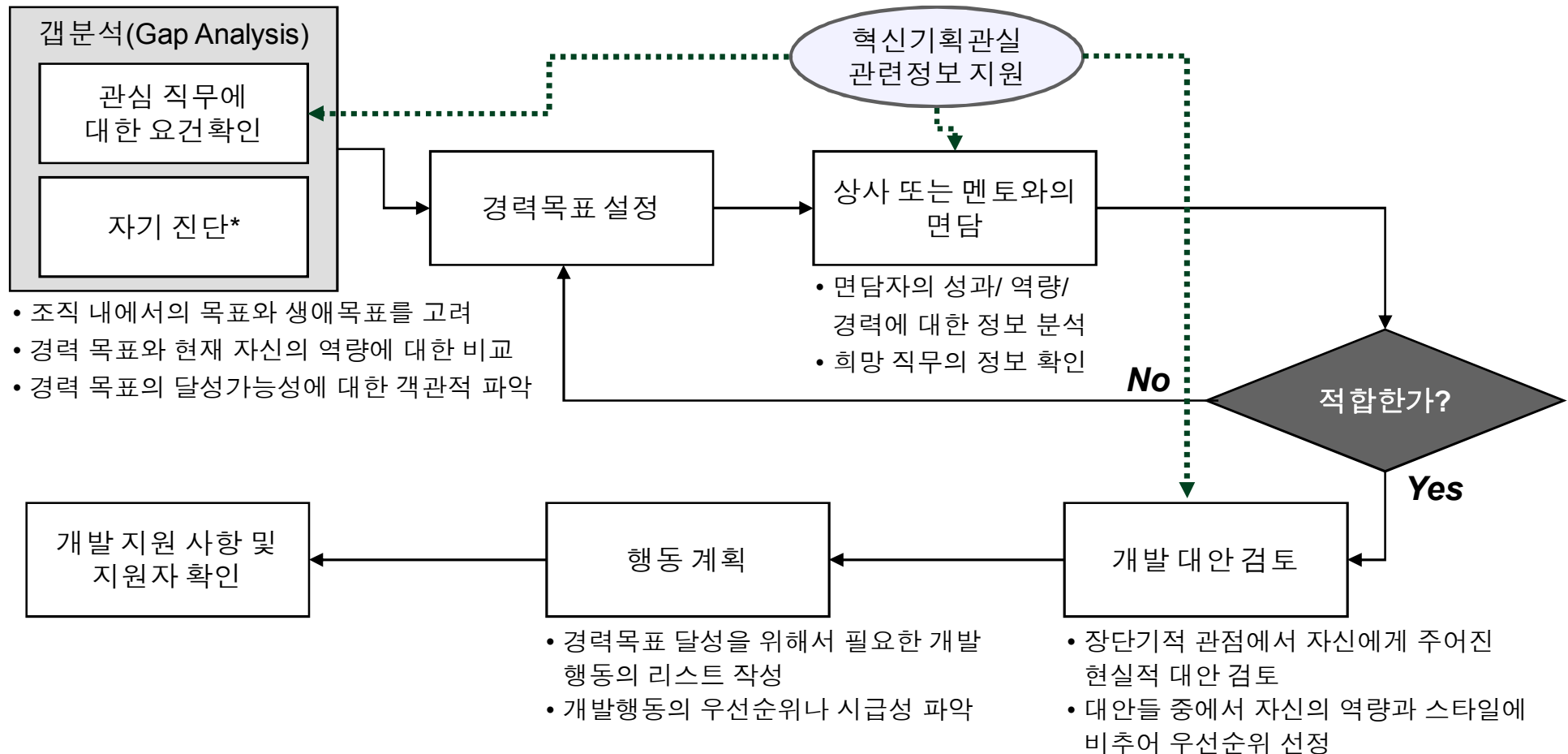
CDP 운영은 아래 절차와 관련 인프라를 통해 이루어지며, 금번 PJT를 통한 CDP 인프라의 확보 정도는 다음과 같음



* 금번 프로젝트를 통한 CDP 개별 인프라의 확보 정도임

희망 직무에 대한 개인의 적합성이 확인된 이후 직무요건 대비 부족한 부분에 대한 경력계획을 수립.
 경력계획은 철저히 자신의 역량과 적성을 고려하여 이루어져야 함

경력계획 수립 프로세스



구성원이 스스로의 경력목표를 구상하면, 관리자 또는 멘토는 이에 대해 의견을 제시하고, 실질적 지원이 필요한 부분을 합의하는 경력상담을 진행함

구분		면담준비	면담	합의
관리자 / 멘토	자료	<ul style="list-style-type: none"> 이전 년도 평가노트 구성원의 자기개발계획 CDP 설명자료 해당년도 교육계획 	<ul style="list-style-type: none"> 이전 년도 평가노트 구성원의 자기개발계획 해당년도 교육계획 구성원의 진단결과(선택사항) 	<ul style="list-style-type: none"> 수정된 자기개발계획
	행동	<ul style="list-style-type: none"> CDP 배경과 기대효과를 정확히 이해함 구성원의 자기개발계획을 꼼꼼하게 읽고, 논의사항을 사전에 준비 	<ul style="list-style-type: none"> 자기개발계획에 대한 구성원의 설명 경청 경력목표가 구성원의 직업선택/역량진단결과와 부합하는지 검토 역량개발활동(교육/자기개발)에서 지원할 사항의 확인 	<ul style="list-style-type: none"> 개발목표 및 지원계획 합의 수정된 자기개발계획서 확인/서명 추후 육성면담 일정 계획 구성원 격려
구성원	자료	<ul style="list-style-type: none"> 자기개발계획 	<ul style="list-style-type: none"> 자기개발계획 	<ul style="list-style-type: none"> 수정된 자기개발계획
	행동	<ul style="list-style-type: none"> 개발목표에 따른 교육 resource 확인 (예산, 교육기관별 개설과정 등) 자기개발계획 작성 	<ul style="list-style-type: none"> 관리자에게 개발계획 설정 내용 및 배경 설명 경력목표의 적정성 토의 관리자의 지원이 필요한 사항에 대한 요청 관리자의 조언 및 조정요구에 대한 개방적 태도 	<ul style="list-style-type: none"> 자기개발계획서 수정 추후 육성면담 일정 계획

경력개발제도 도입에 따라 개인별 매년 작성하게 되는 자기개발계획서(IDP)는 개인의 경력사항과 연간 역량 개발계획 및 활동, 개발결과에 대한 관리자의 상담결과까지 경력개발과정에 필요한 모든 활동이 기록될 수 있도록 하며, 향후 e-HRD와 연계할 것을 권고

자기개발계획서 내용

항목	세부 항목
기본사항	<ol style="list-style-type: none"> 1. 성명, 소속, 직급 2. 학력, 자격증, 전공
경력사항	<ol style="list-style-type: none"> 1. 경력목표/전문분야 2. 이동 희망 직무 3. 과거 직무
역량개발 목표	<ol style="list-style-type: none"> 1. 개발할 역량 및 목표 수준 2. 구체 개발활동 계획(학습방법, 시간 등) 3. 관리자/멘토의 관찰 내용 및 피드백 4. 상시학습체제 인정시간
종합의견	<ol style="list-style-type: none"> 1. 업무수행/대인관계/자기개발의 영역 2. 역량상 강점과 약점/지원내용

전문분야, 이동 희망 직무와 역량개발 활동의 일치

업무수행, 개발활동 과정에서의 피드백을 종합하여 차년도 개발 계획 수립 시 활용

* IDP : Individual Development Plan(자기개발계획)

자기개발계획서 Sample

작성자	성명		직위		확정정보	부서장		
	과		계			확정여부		
인적 사항	임용일		최종학교		전공			
직무/전문분야	직무		전문분야		역량단계			
경력사항	경력목표 1	(최종 도달 경력목표)	(작성일/경력목표설정일)	경력목표 2	(목표 변경시 활용)	(작성일/경력목표설정일)		
	전문분야		차기 희망부서1	차기 희망부서2				
	입청일		현 직무 전보일					
	경력1	(최근 경력부터 작성)	기간	경력2		기간		
			당시 계급			당시 계급		
	경력3		기간	경력4		기간		
			당시 계급			당시 계급		
역량개발계획	개발역량	목표	개발활동			관찰/피드백	작성일	인정시간
			교육 이수	자기 개발	구체 활동			
	리더 역량 (역량명 기입)	개발/학습을 통해 달성하고 싶은 목표 기입	○		이수예정 과정명 및 기관 기입	이수예정일	교육이수/자기개발활동 이후 관찰된 변화 관련 면담 내용 등 기입	
직무 역량			○	독서, 세미나개최 등 자기 개발 활동계획 기입	자기개발활동 완료일			
종합의견	구분		역량상의 강점		역량상의 약점		종합의견	
	본인 의견	업무수행						
		대인관계						
		자기개발						
	부서장 의견	업무수행						
		대인관계						
자기개발								

III-3. 역량 Remodeling

- 역량 Remodeling 개요
- 목표 및 방향
- 방법 및 절차
- 재설계 기준
- 모델 설계 _ 공통/리더십/직무
- 【참고】 진단체계

역량이란 조직의 목표 달성과 연계하여 뛰어난 직무수행을 보이는 고성과자(High Performer)가 보다 자주, 보다 효과적으로 활용하는 지식, 기술, 태도, 능력의 통합체임

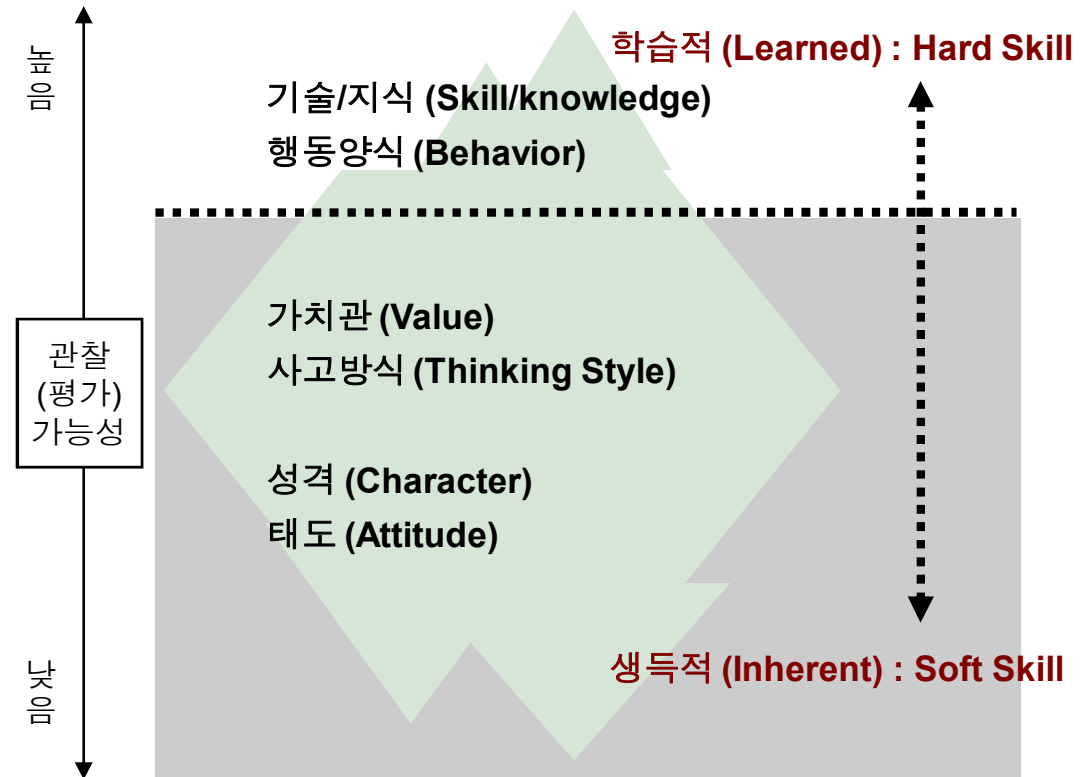
역량의 정의

- 조직의 비전과 전략 구현에 핵심이 되는 과업을 달성하는데 필요한 핵심적인 행동 특성
- 고성과자가 보다 자주, 보다 효과적으로 활용하는 지식, 기술, 태도 등의 통합체
- 어떤 직무나 역할에 있어서 고성과자와 보통 성과자사이의 결정적 특성 및 프로세스 차이
- 보다 경험적이고 간결 명료한 고성과자의 특성 모델

역량의 핵심적 특징

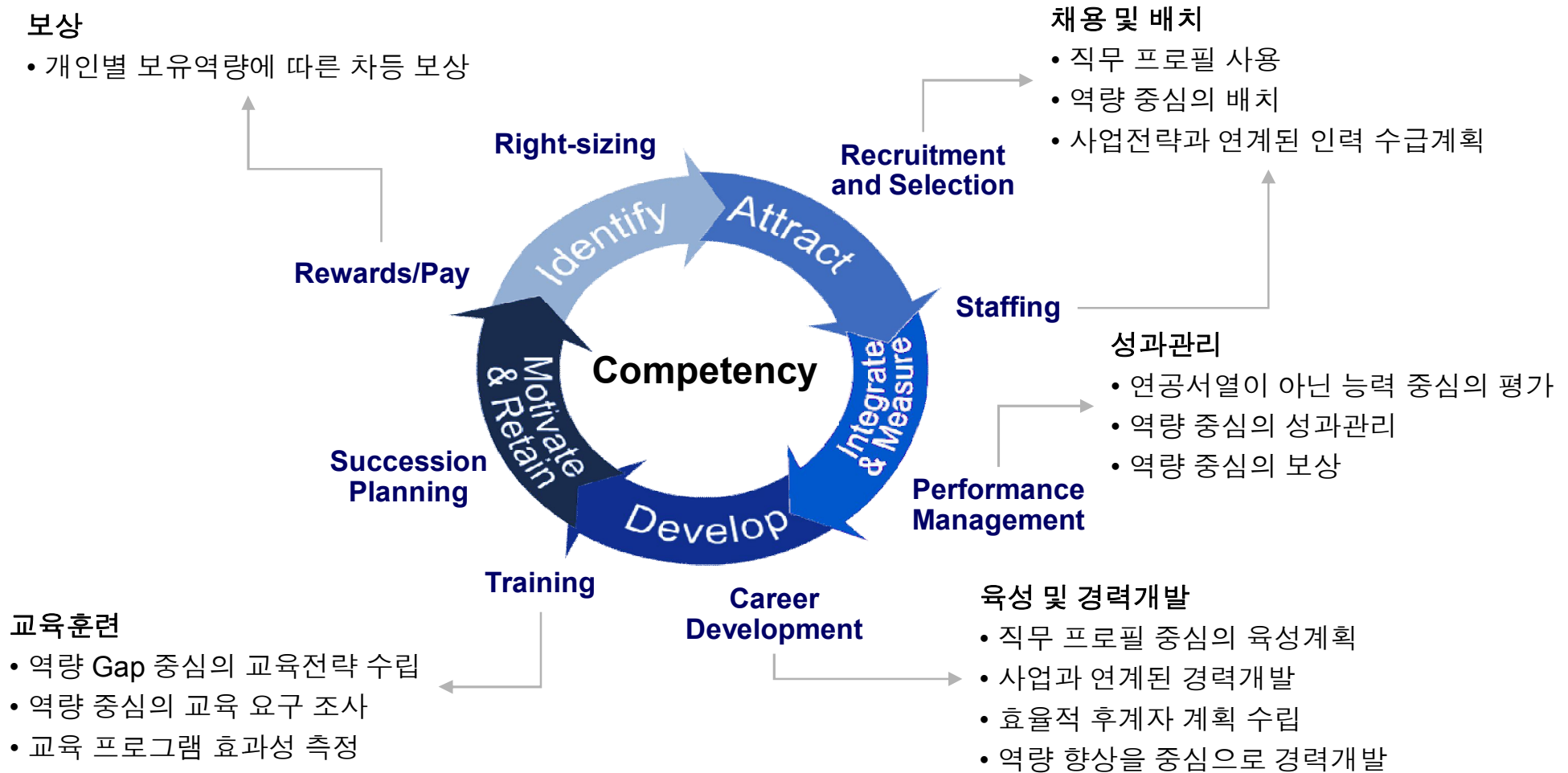
- 성과와 관련성이 높다 (Performance Related)
- 전략적, 미래지향적이다 (Strategy Oriented)
- 관찰이 가능하다 (Observable)
- 평가가 가능하다 (Measurable)
- 개선이 가능하다 (Improvable)

역량의 빙산모형⁽¹⁾(Iceberg Model of Competency)



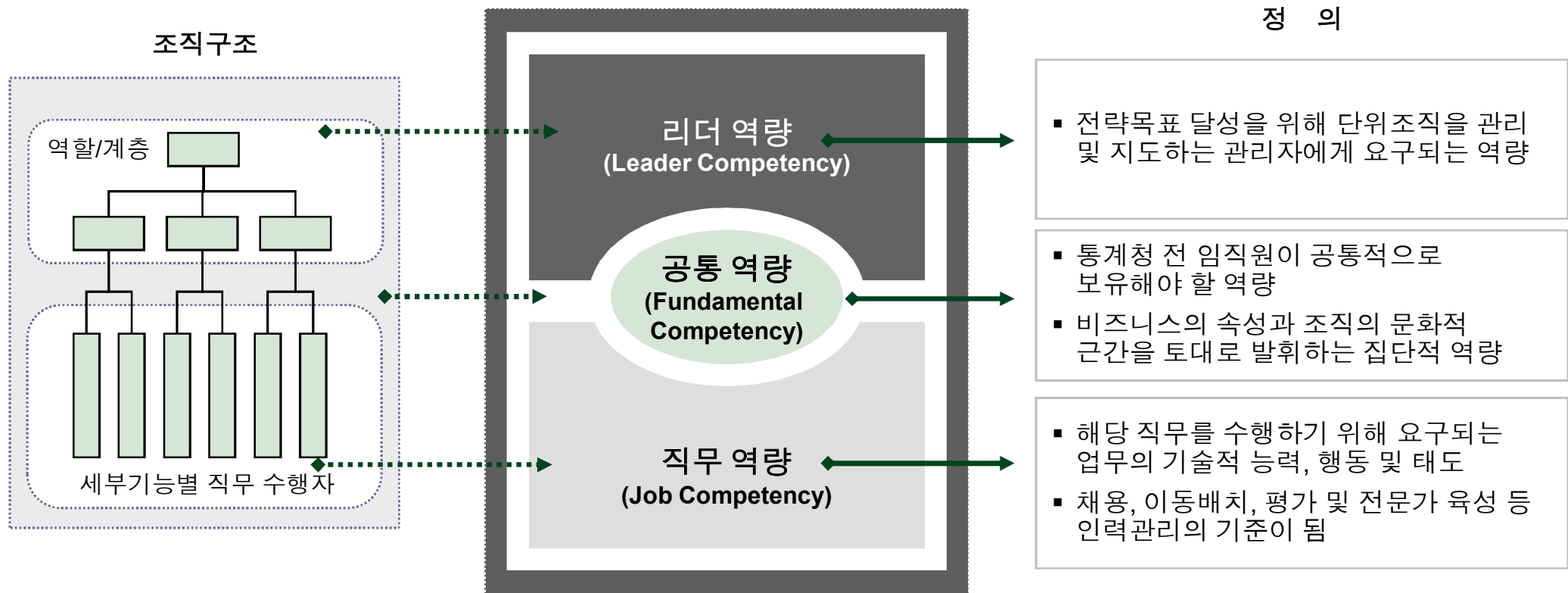
(1) L. Spencer & S. Spencer, Competency at Work: Models for superior performance, 1st eds., 1993.

역량은 인사영역의 **Common Language**로 사용될 수 있으며, 사업전략과 인사관리를 연계하는 핵심고리로 활용될 수 있음

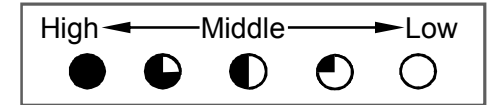


통계청의 역량모델은 전 임직원들이 공통적으로 갖추어야 할 공통 역량, 조직과 부하직원을 관리하는 리더들이 갖추어야 할 리더 역량, 해당 직무 담당자들의 성공적인 직무수행에 필요한 직무 역량으로 구성 함

역량모델 구조



역량 리모델링은 통계청의 비전과 가치에 연계하여, 효과적인 행동특성을 구성원이 쉽게 이해하고 활용할 수 있도록 유용성 측면을 고려하여 설계될 수 있도록 함



기존 모델의 현황

개선필요도

Remodeling 목표 및 방향

- 비전/전략, 경영진 및 구성원 의견 등을 종합적으로 고려하여 역량항목을 추출하여, 적절하게 구성되어 있음
- 직급, 평가군별 활용이 다소 복잡함 (32개의 직무수행 역량평가군)
- 공통 / 리더 / 직무 역량별로 역량 하위차원에 대한 명확한 제시가 불분명함
- 계층 / 직무 별 역량 행동지표의 수가 일정치 않고 변별력이 낮음
- 향후 통계청의 역량모델을 활용한 진단체계의 수립을 위한 명확한 모델 구조의 설계 필요
- 공통 / 리더 / 직무 역량간 내용적 중복이 다소 존재
- 직무역량지표의 설계 원칙이 명확하지 않음 (지표 설계를 위한 기준 필요)



역량모델의 유용성 극대화

통계청의 비전과 가치에 연계

- 통계청이 추구하는 경영의 중심 이념이나 가치 달성 노력을 촉진할 수 있는 요건과 관련된 모델의 구축

우수한 수행자 고유의 변별적 특징에 초점

- 우수성과자의 행동특성 및 사업이나 전략적 특성별로 요구되는 행동특성을 대표하는 모델의 구축

복잡하지 않은 역량모델의 구조 설계

- 역량의 수가 적절하고 역량 항목의 구성이 활용에 있어 복잡하지 않은 모델의 구축

관찰 및 비교 가능한 구체적 행동지표 확보

- 역량 보유의 구체적 증거인 행동지표의 내용이 중복되지 않고, 구체적으로 이해하기 쉽게 기술되어 있는 모델의 구축

기존 역량모델의 재설계 방법 및 절차는 다음과 같으며 특히, 향후 통계청 역량을 활용한 역량진단을 위해 역량 수준의 척도를 중요하게 고려하여 재설계를 실시함

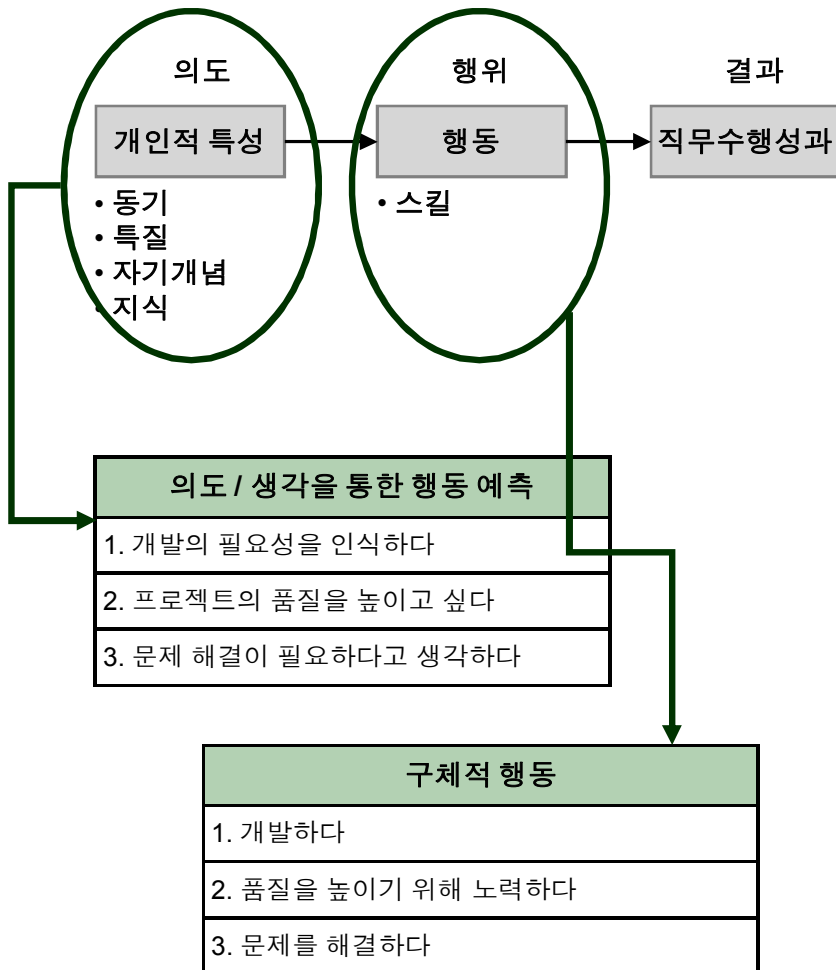
구분		현황					
단계		분석	역량 검토 및 재설계	행동지표 재설계 기준 정의	Syntax & Meaning 체크	행동지표 재설계	검증 및 확정
공통	3개 역량 (13개 행동지표)	<ul style="list-style-type: none"> 기존 역량 체계 분석 (조직정체성, 경영층 철학 등의 분석) 대한민국정부 표준 역량 자료 참조 	<ul style="list-style-type: none"> 역량의 대표성 및 타당성 검토 및 재설계(조직의 비전, 미션, 전략 등의 반영도 검토) 	<ul style="list-style-type: none"> 행동지표 검토 및 재설계를 위한 명확한 기준(빈도, 완성도, 강도 등)수립 향후 역량진단을 위한 척도, 수준 고려 	<ul style="list-style-type: none"> 어법의 오류, 의미의 중복성을 중심으로 1차 검토 수행 	<ul style="list-style-type: none"> 행동지표 설계 기준을 토대로 재설계 (역량 수준의 척도를 고려하여 행동기반의 지표 설계) 	<ul style="list-style-type: none"> 내부 검증 및 최종 확정
리더	5개 계층 7개 역량 (24개 행동지표)	<ul style="list-style-type: none"> 기존 역량체계 분석 (통계청의 리더에게 요구되는 조직적 요구 분석) 대한민국정부 표준 역량 자료 참조 	<ul style="list-style-type: none"> 통계청 리더 역량을 Quinn의 리더십 모델을 토대로 분류하여 재설계 	<ul style="list-style-type: none"> 행동지표 검토 및 재설계를 위한 명확한 기준(빈도, 완성도, 강도 등)수립 향후 역량진단을 위한 척도, 수준 고려 	<ul style="list-style-type: none"> 어법의 오류, 의미의 중복성을 중심으로 1차 검토 수행 	<ul style="list-style-type: none"> 행동지표 설계 기준을 토대로 재설계 (역량 수준의 척도를 고려하여 행동기반의 지표 설계) 	<ul style="list-style-type: none"> 내부 검증 및 최종 확정
직무	9개 직무기능 9개 역량 (40개 행동지표)	<ul style="list-style-type: none"> 기존 역량체계 분석 조직도 및 업무기능 파악 직무Profile 분석 	<ul style="list-style-type: none"> 각 직무연계성 및 요구역량의 유사성 분석 직무역량의 전략적 활용성을 고려한 역량 도출 단위의 적절성 검토 직무별 요구수준을 고려한 역량 재설계 	<ul style="list-style-type: none"> 행동지표 검토 및 재설계를 위한 명확한 기준(빈도, 완성도, 강도 등)수립 향후 역량진단을 위한 척도, 수준 고려 	<ul style="list-style-type: none"> 어법의 오류, 의미의 중복성을 중심으로 1차 검토 수행 	<ul style="list-style-type: none"> 행동지표 설계 기준을 토대로 재설계 (역량 수준의 척도를 고려하여 행동기반의 지표 설계) 	<ul style="list-style-type: none"> 내부 검증 및 최종 확정

기존 역량모델에 대한 역량 검증 및 행동지표 재설계를 위한 주요 분석 항목 및 재설계 기준은 다음과 같음

분석 항목	재설계 기준
공통, 리더, 직무역량에 동일 역량이 중복되어 있는 경우	<ul style="list-style-type: none"> • 동일 역량에 대한 중복 진단 발생 • 역량군에 적합한 역량을 우선적으로 사용하고 나머지 역량은 재 명명
동일 역량이나 역량 정의가 다른 경우	<ul style="list-style-type: none"> • 행동지표가 유사한 경우 우선적으로 이를 동일 역량으로 판단 • 동일 역량의 경우 역량 재 정의, 상이한 역량인 경우 역량 재 명명
역량명, 역량정의는 같으나 행동지표가 다른 직무 역량의 경우	<ul style="list-style-type: none"> • 서로 다른 직무에서 동일 역량이 사용된 경우, 행동지표가 각 직무에서 발현 가능한 행동사례로 기술되었는지 검토 후 보완수정
역량명은 다르나 역량 정의, 행동지표가 같은 경우	<ul style="list-style-type: none"> • 동일 역량으로 판단하여 해당 역량들을 포괄하는 역량명으로 재 명명
역량명과 역량정의는 다르나 전체적인 의미가 유사한 역량의 경우	<ul style="list-style-type: none"> • 역량명, 역량정의, 행동지표 항목들을 검토한 후, 통합하여 역량을 재 명명하고 역량 재 정의
역량의 정의가 적합하지 않는 경우	<ul style="list-style-type: none"> • 해당 역량을 설명하는 역량정의가 부적절한 경우 행동지표를 토대로 역량 재 정의
역량 및 정의에 맞지 않게 행동지표가 기술된 경우	<ul style="list-style-type: none"> • 역량 및 역량정의에 적합한 통계청의 업무에서 발현되는 행동사례를 기준으로 재 설계
역량모델 구조의 개선이 필요한 경우	<ul style="list-style-type: none"> • 리더, 직무 역량모델 구조의 적절성 및 유의미성 검토 후, 개선사항 발생시에 재 구조화 수행
행동지표의 개수가 2개 이하인 경우	<ul style="list-style-type: none"> • 역량진단을 고려하여 역량별로 행동지표의 최소 개수를 3개로 기준으로 추가 설계

기존 모델의 행동지표는 역량의 인과관계 모델을 토대로 역량의 구체적 행동지표를 분석한 후 이를 재 설계함

역량 인과관계 모델(1)



행동지표 체크 리스트

<<행동지표 재설계 시 활용>>

- 1 직접적으로 관찰가능한 행동과 개인적 역량의 구체적 증거를 표현한다.
- 2 행동 또는 증거의 한 가지 측면만 표현한다.
- 3 중의적 표현 등으로 두 가지 또는 그 이상의 역량을 표현하지 않는다.
- 4 동사(구) 즉, 행동을 표현한다.
- 5 표현된 행동이 의미를 갖도록 충분한 맥락적 정보를 포함한다.
- 6 개인적 특성을 측정하기 위해 의도/생각 동사를 활용한다.

바람직한 행위동사의 예	의도/생각의 측정을 위한 동사의 예	바람직하지 않은 행위동사의 예
개발하다 수립하다 해결하다 수정하다 (문제를) 밝히다 분석하다 분류하다 설명하다	알다 생각하다 이해하다 인식하다	향상하다 습득하다 함양하다 배양하다

(1) L. Spencer & S. Spencer, Competency at Work: Models for superior performance, 1st eds., 1993.

통계청의 역량별 행동지표는 ①역량보유 및 수준을 평가하는 데 있어서 관찰된 피진단자의 행위를 적절한 증거로 해석가능하고, ②역량진단 과정을 효과적으로 수행할 수 있도록 명확한 표준을 제공할 수 있도록 설계하며, 이를 위해 **BOS** 방식을 선택하여 사용함

BARS⁽¹⁾(행위기준평정척도)

동기 : 업무를 열심히 하고자 하는 의지와 욕구

- 7 — 자신의 업무를 마친 후에도 다른 사람이 일을 마칠 수 있도록 도울 것으로 기대된다.
- 6 —
- 5 — 상사가 퇴근한 후에도 업무를 계속할 것으로 기대된다.
- 4 —
- 3 — 오버타임 근무를 거부할 것으로 기대된다.
- 2 —
- 1 — 다른 사람보다 일을 빨리하는 동료를 비판할 것으로 기대된다.

Source : Latham, G. P., & Wexley, K. N. *Increasing Productivity Through Performance Appraisal*. Addison-Wesley Company, 1981.

BOS⁽²⁾(행동관찰척도)

변화관리 : 경쟁상황에서의 변화 필요성을 잘 인식하고 변화에 신속히 적응할 수 있는 역량

점수	5	4	3	2	1
척도	거의 항상 그렇다	많이 그렇다	중간 정도	조금 그렇다	거의 전혀 아니다
빈도율	100% (almost always)	80~100% (very often)	60~80% (often)	40~60% (occasionally)	40~0% (rarely)

1. 변화의 내용을 직원들에게 상세히 설명한다.
2. 변화가 왜 필요한가를 설명한다.
3. 변화가 근로자에게 미치는 영향에 대하여 논의한다.
4. 변화가 잘 이루어질 수 있도록 부서장에게 도움을 청한다.
5. 필요하다면 임직원의 의견에 대한 실천을 확인하기 위해 사내 토론의 기회를 마련한다.

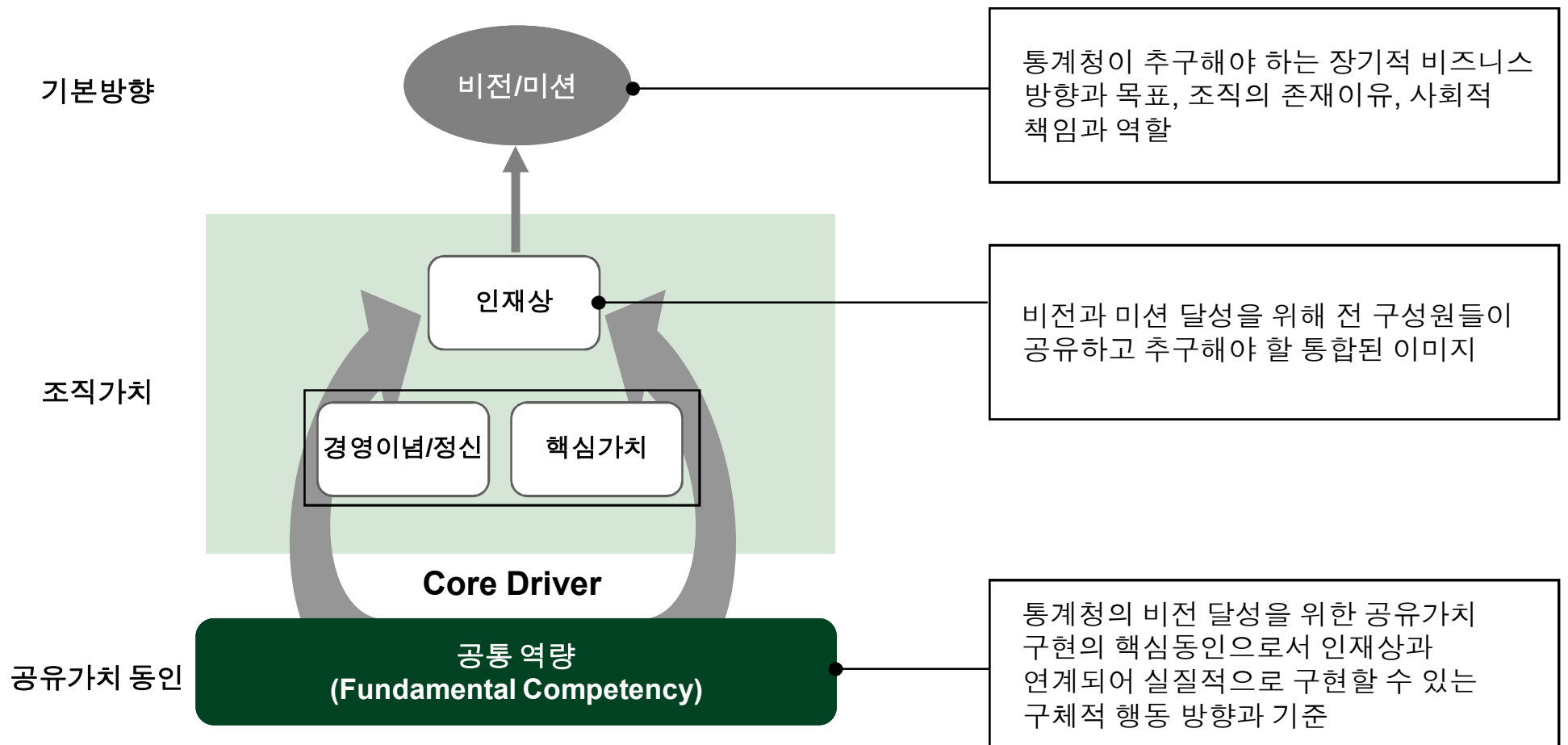
평가	보완필요	보통	우수	월등	매우우수
점수	6~10	11~15	16~20	21~25	26~30

Source : Latham, G. P., & Wexley, K. N. *Increasing Productivity Through Performance Appraisal*. Addison-Wesley Company, 1981.

(1) BARS : Behaviorally Anchored Rating Scales (2) BOS : Behavior Observation Scales

공통 역량은 통계청의 비전 달성을 위한 공유가치 구현의 핵심동인으로서 인재상과 연계하여 임직원의 구체적 행동 방향과 기준을 제공하는 역할을 수행함

공통 역량의 정의 및 기능



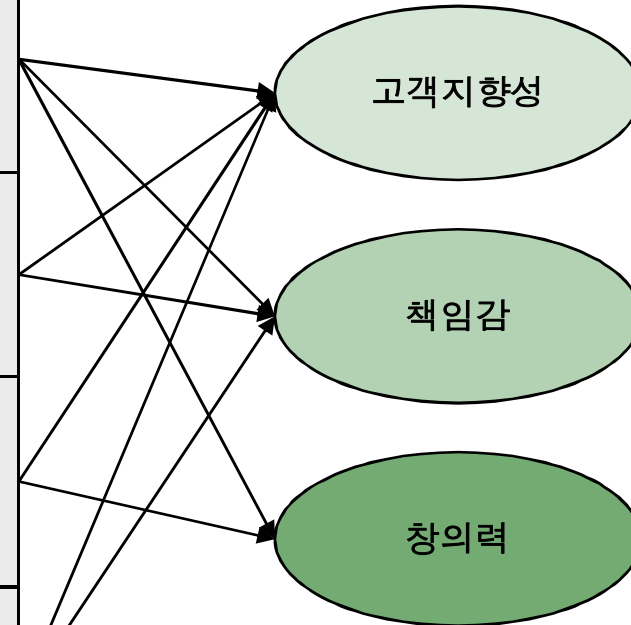
*문헌참조 : 2006, Mercer HR Consulting

4개의 분석 영역을 토대로 핵심 고려 사항을 기존 역량에 매핑한 결과, 각 영역별 특성을 반영하여 적절하게 역량이 구성되어 있음

공통 역량 분석의 주요 영역

통계청 공통 역량

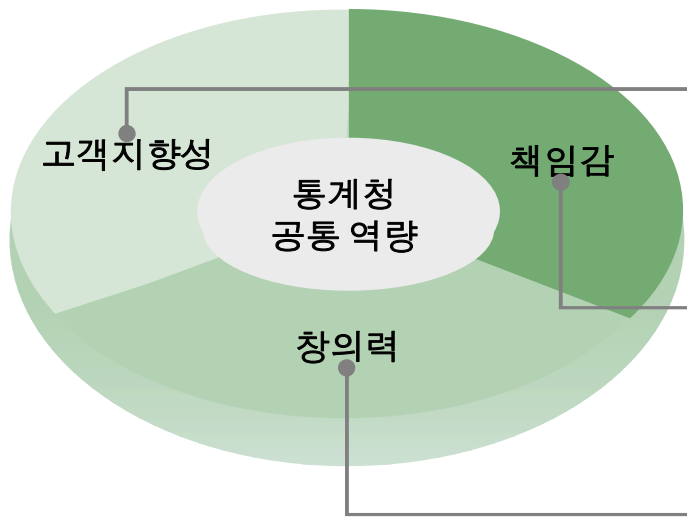
영역	주요 분석 항목	핵심 고려 사항
조직 정체성 Ideology Identity	통계청의 Mission, Vision, 전략, 핵심 비즈니스 프로세스 등에 대한 정체성이 반영된 역량	<ul style="list-style-type: none"> 국가통계 기반 강화를 통한 고품질 통계 행정 구현 수요자 중심의 통계서비스로 고객감동 실현
조직 이미지 Corporate Identity	독특한 기업 이미지를 형성 홍보하고, 활용할 수 있는 조직 역량의 반영	<ul style="list-style-type: none"> 국가기관으로서 신뢰받는 기관으로의 이미지
구성원 일체감 Corporate Member Identity	구성원들의 역할 모델로서 지향점을 명확히 할 수 있는 역량의 반영	<ul style="list-style-type: none"> 고객에 대한 서비스 마인드 중요 고품질의 통계생산을 위한 전문성 보유
경영층 철학 Top Management Identity	경영층의 철학/신념을 반영한 조직의 기본 역량	<ul style="list-style-type: none"> 국민들을 만족시키고 신뢰받을 수 있는 통계 서비스의 제공



*문헌참조 : 2006, Mercer HR Consulting

통계청의 공통 역량은 기능적 속성에 따라 인지역량, 대인관계역량, 전략적 관리역량의 3개 역량군으로 구성되어 있으며, 각 역량은 2~4개의 하위 차원의 역량으로 구성되어 있음

통계청 공통 역량



통계청 공통 역량

역량 특성군	정의	역량 하위 차원
대인관계역량	통계청 조직 내의 직원, 고객, 기타 이해관계자들 사이에 신뢰와 협력 적 관계를 구축 하고 이를 지속적으로 유지할 수 있는 리더십 역량	<ul style="list-style-type: none"> 고객 중심적 사고 고객과의 신뢰 구축 고객가치 창출
전략적 관리역량	결과지향적 사고능력을 갖추고 목표달성을 위한 팀워크를 토대로 확고한 주인의식을 갖고 업무를 추진할 수 있는 리더십 역량	<ul style="list-style-type: none"> 주인의식 책임완수
인지역량	환경변화에 대응하고, 문제를 해결하며, 거시적인 시각으로 사물을 이해할 수 있는 리더십 역량	<ul style="list-style-type: none"> 다양한 아이디어의 생산 유연한 사고 기존 생각(개념)의 구체화 혁신적 사고

기존 행동지표에 대해 역량 재설계 기준 및 행동지표 체크 리스트를 토대로 개선점을 도출하고 재 설계함

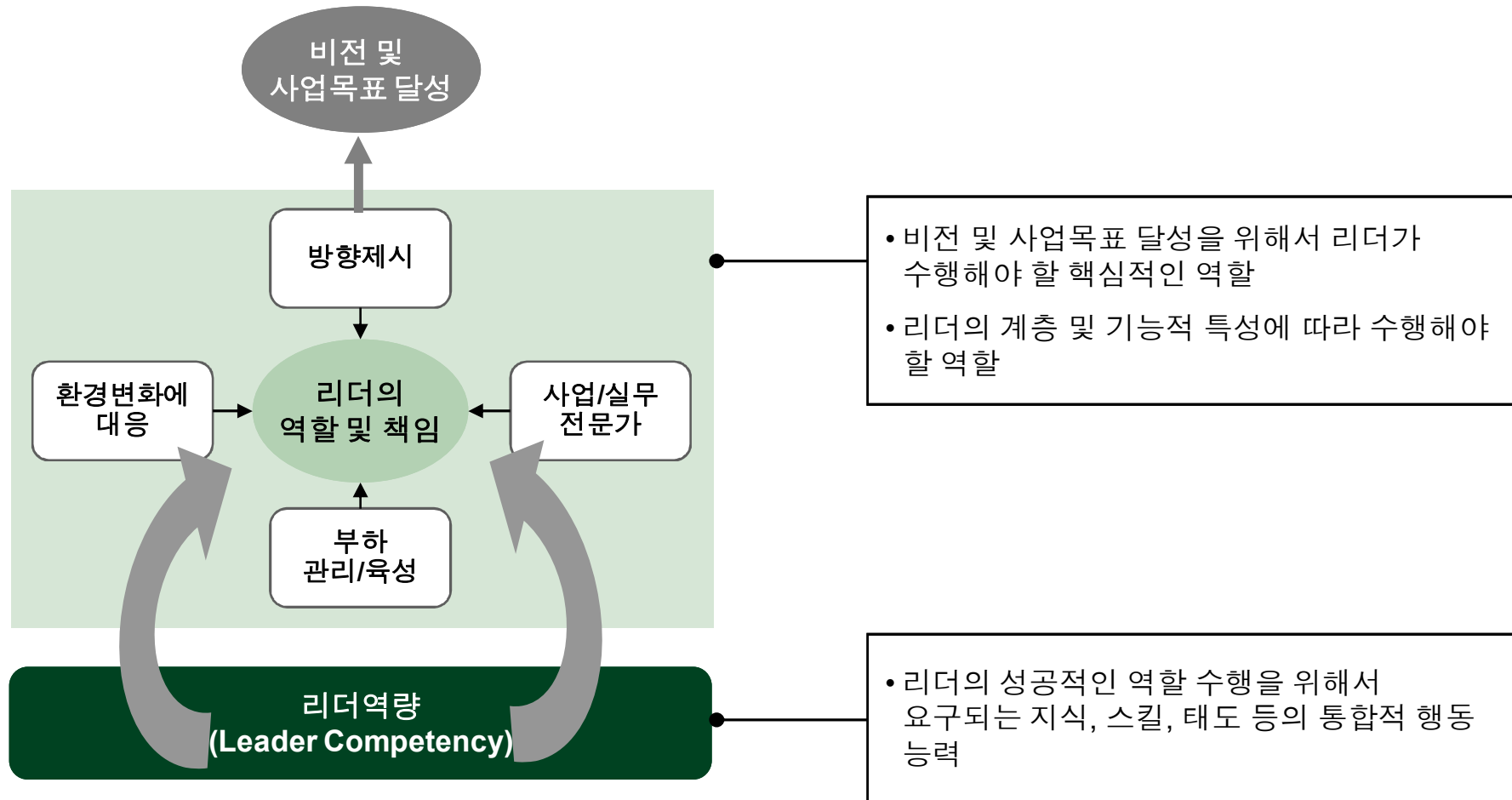
역량명	역량 정의	기존 행동지표	개선 포인트
고객지향성	고객의 요구에 대해 친절하고 공정한 업무처리를 하며, 고객의 니즈를 적극적으로 수용하는 자세	<ul style="list-style-type: none"> • 고객 의견을 적극적으로 청취한다 • 고객의 요구를 적극적으로 업무에 반영하거나 개선하려고 노력한다 • 처리결과를 고객에게 알려준다 • 고객에게 친절하게 대응한다 	<ul style="list-style-type: none"> • 고객 지향에 대한 동기의 강도 및 행동의 완결성 정도를 측정할 수 있는 행동지표 • 고객을 위해 기울이는 노력의 크기를 반영한 행동지표
책임의식	통계청의 주인임을 인식하고 주체적으로 업무를 수행하며 최선을 다해 업무를 완료시키려는 자세	<ul style="list-style-type: none"> • 개인의 이익보다 통계청 전체의 공적 이익을 우선으로 생각한다(TF적극 참여 등) • 조직 및 개인의 임무에 대해 명확히 인식하고 있다 • 업무에 대한 열의를 가지고 원칙에 충실하게 업무를 수행한다 • 업무추진일정을 숙지하고 기한 내에 완료토록 한다 • 결과 평가에 대해 회피하거나 전가하지 않는다 • 업무에 대한 견해가 분명하고 의사전달을 명확하게 한다 	<ul style="list-style-type: none"> • 통계청 구성원으로서의 주인 의식을 측정할 수 있는 행동지표 • 담당 업무에 대한 책임을 완수하려는 의지 및 의식적인 노력의 정도를 측정할 수 있는 행동지표
창의성	개인 및 조직의 효과성을 증진시키기 위해 업무 전문가로서 참신하고 유용한 새로운 해결책을 창출하는 능력	<ul style="list-style-type: none"> • 새로운 환경/업무 변화에 항상 관심을 갖고 대응한다 • 문제점을 명확히 인식하고 개선 및 해결책을 제시한다 • 다른 사람이 생각하지 못한 참신한 문제 해결책 방안을 제시한다. 	<ul style="list-style-type: none"> • 많은 아이디어를 내기 위한 의식적인 노력과 빈도를 측정할 수 있는 행동지표 • 특정 형식과 고정된 사고방식에 얽매이지 않고, 다양한 유형으로 생각하려는 의지와 노력의 정도를 측정할 수 있는 행동지표 • 독창적인 아이디어를 정교화하여 가치있게 만들어내는 빈도를 측정할 수 있는 행동지표 • 기존의 것에서 탈피하여 혁신적인 생각을 하려는 의지 정도 및 빈도를 측정할 수 있는 행동지표

기존 역량 항목의 행동지표를 보완하고, 새롭게 행동지표를 다음과 같이 설정함

역량명	역량 착안점	수정된 행동지표
고객지향성	<ul style="list-style-type: none"> 고객 중심적 사고 고객과의 신뢰 구축 고객가치 창출 	<ul style="list-style-type: none"> 고객의 요구사항을 적극적으로 경청하고 고객이 말하기 전에 기대와 요구를 미리 파악한다 고객의 편익이 증진되도록 업무처리 방식을 개선하도록 노력한다. 고객의 질책/지적을 겸허히 수용하고 고객을 만족시키기 위한 적극적인 노력을 기울인다 고객과의 정기적인 접촉을 통하여 서비스 제공 및 관련정보 교환에 힘쓴다
책임감	<ul style="list-style-type: none"> 주인의식 책임완수 	<ul style="list-style-type: none"> 개인의 이익보다 통계청 전체의 공적 이익을 우선으로 생각한다(TF적극 참여 등) 회사의 미래에 대한 책임감과 자신이 맡은 역할의 중요성을 인식하고 있다 회사의 비전/전략과 개인과 팀의 임무에 대해 명확히 인식하고 있다. 주어진 업무에 대해서 적기에 완전하게 처리한다.
창의력	<ul style="list-style-type: none"> 다양한 아이디어의 생산 유연한 사고 기존 생각(개념)의 구체화 혁신적 사고 	<ul style="list-style-type: none"> 새로운 환경/업무 변화에 항상 관심을 갖고 이에 적극적으로 대응한다 새롭고 독특한 아이디어로 곤란한 상황을 돌파한다. 틀에 갇힌 사고를 하기보다 유연하게 생각하며 독창적인 아이디어를 낸다. 업무 생산성 및 효과성을 극대화하기 위한 다양한 아이디어를 실행 가능하도록 구체화한다.

리더 역량 모델은 조직의 비전 및 사업목표 달성을 위해 요구되는 성공적 역할모델로서, 통계청 리더 계층의 역할 수행에 요구되는 통합적 행동 능력임

리더 역량의 정의 및 기능

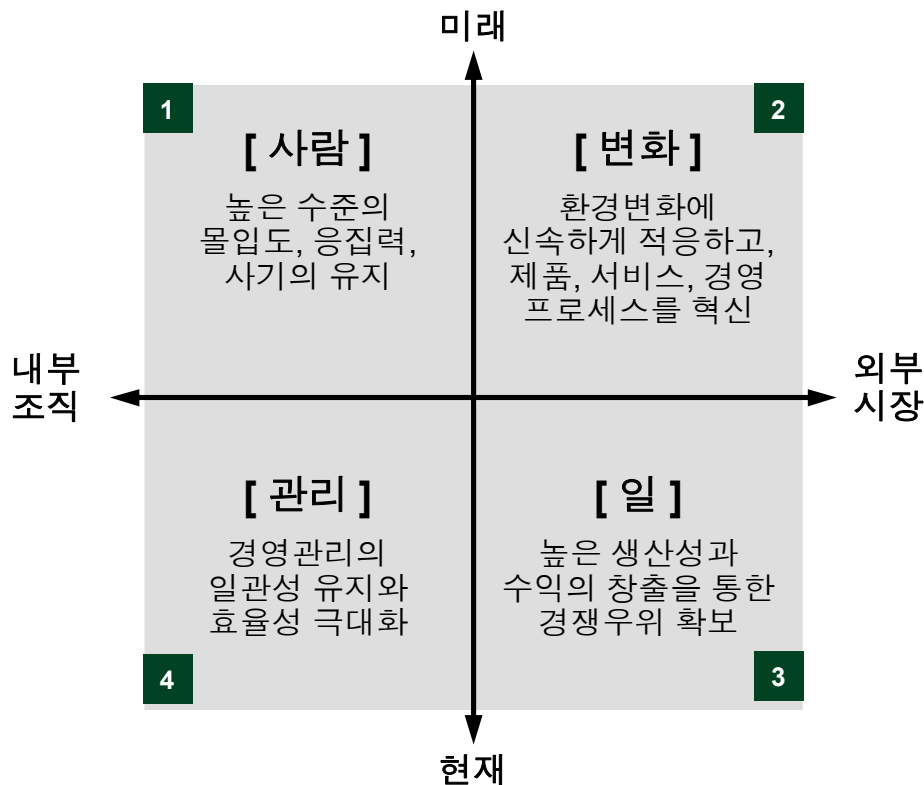


통계청의 리더 역량은 5개 계층으로 구분되어 있으며, 3급 이상의 고위관리자를 제외한 과장, 팀장, 출장소장 및 4~5급을 대상으로 한 리더의 역할 및 책임은 다음과 같음

리더 계층	역할 정의	책임
본청 과장	<ul style="list-style-type: none"> 업무처리절차의 개선, 조직문화의 혁신 등 통계청의 정책을 기획하고 행정혁신을 총괄하는 리더로서의 역할 수행 	<ul style="list-style-type: none"> 청의 사업방향설정 구체적 목표 및 방향 제시 기업문화형성
복수직 4,5급	<ul style="list-style-type: none"> 본청의 사업 실무 책임자로서 지방청과의 유기적 관계를 유지하고 본청 과장의 비전 달성을 이끄는 실무 리더의 역할 수행 	<ul style="list-style-type: none"> 정책홍보/통계정책 수립 세부 목표 수립 및 관리
지방청 과장	<ul style="list-style-type: none"> 지방청을 총괄하는 책임자로서 본청과의 유기적인 관계를 형성하고 지방청을 총괄하는 리더로서의 역할 수행 	<ul style="list-style-type: none"> 지방청의 사업방향 설정 구체적 목표 및 방향 제시 조직관리
지방청 출장소장	<ul style="list-style-type: none"> 원활한 통계조사 및 조사지원 업무를 리딩하며 조직의 성과를 극대화하고 목표달성을 이끄는 출장소의 관리자 역할 수행 	<ul style="list-style-type: none"> 사업추진 조직 및 업무 관리
지방청 팀장	<ul style="list-style-type: none"> 업무 전문성을 기반으로 원활한 업무 진행을 위해 팀을 관리하고, 목표 및 방향을 제시하는 실무형 리더로서의 역할 수행 	<ul style="list-style-type: none"> 팀 관리 성과관리 사업추진

리더는 사람, 변화, 일, 관리 모든 면에서 균형적인 역할을 수행할 수 있어야 한다는 측면에서 리더의 역할을 4개의 유형으로 설정한 Quinn 모델을 적용하여 리더 역량을 재 설계함

리더 역량 분석을 위한 Quinn 모델⁽¹⁾



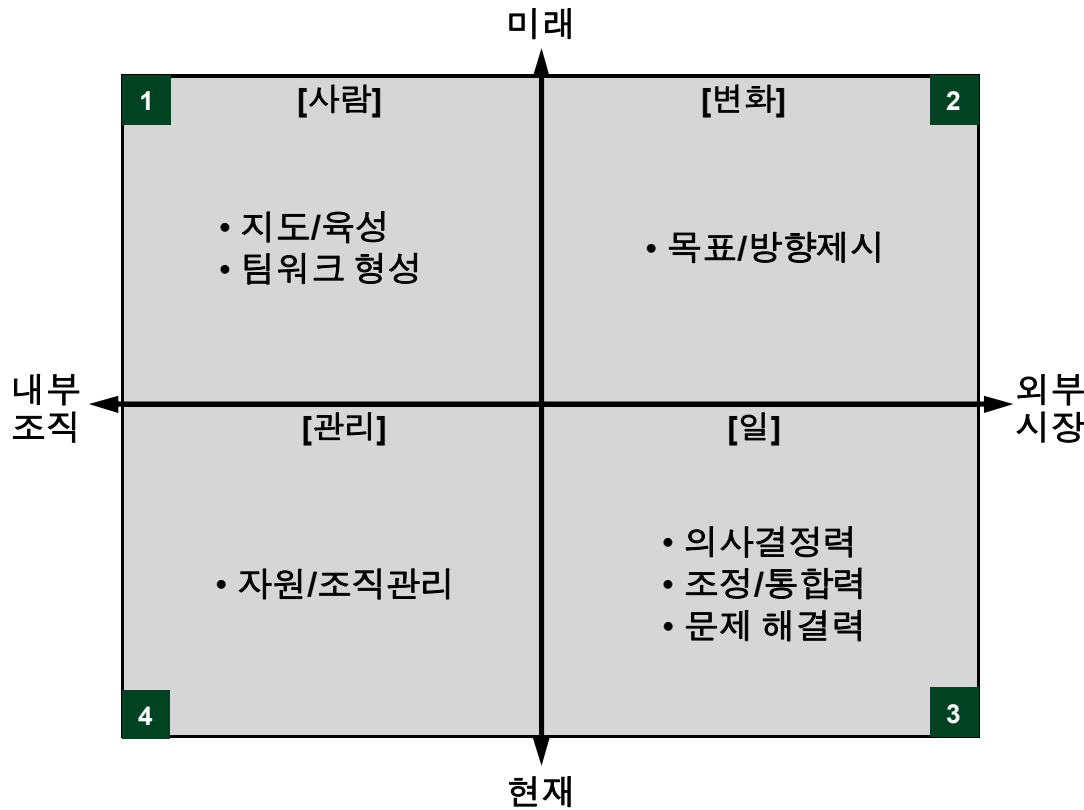
각 영역별 내용

1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 구성원 개개인에 대한 인간적인 배려와 관심을 가지고 보살핌과 도움을 제공 ▪ 개발(성장)/ 발전할 수 있는 역량개발 기회를 제공 ▪ 공동의 목표를 위해서 서로의 경험과 능력을 활용할 수 있도록 촉진
2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 환경의 추세를 파악하고 사업에 주는 시사점을 도출 ▪ 경영환경변화의 추세에 맞추어 제품 및 서비스, 경영 프로세스를 혁신 ▪ 변화방향에 대해서 회사 내/외부로부터 합법성을 인정 받고 필요한 자원을 확보
3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 명료하고 도전적인 비전과 전략방향 및 목표 제시 ▪ 어려운 상황에서도 가부간의 방향을 분명하게 결정하고 업무목표를 달성할 수 있도록 추진 ▪ 고객의 요구사항 및 니즈에 신속하게 대응
4	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 업무를 체계적으로 구조화하고 조직의 요구에 부합하게 일정과 계획을 수립 ▪ 업무 프로세스를 효율적으로 할당 조정 ▪ 개인간, 부서간의 업무를 중복을 최소화하고 업무를 조정함

(1) Robert E. Quinn 박사의 Competing Value Framework을 응용하여 정의한 리더의 역량 Frame

통계청의 5개 리더 계층의 7개 리더 역량은 사람, 변화, 관리, 일 측면에서 다음과 같이 구성되어 있으며, 변화와 관리 영역에 대한 리더의 역량을 필요 시에 향후 도출 할 필요가 있음

통계청 리더 역량의 구성



분석결과

- 사람(People)과 일(Result) 영역에 대한 리더 역량 항목이 다수 분포되어 있음
- 반면에 변화(Change)와 관리(Management) 영역에 대한 역량 항목은 다소 부족한 측면이 있음
- 향후 통계청 리더의 역할에 따라 변화 및 관리 영역에 대해 리더 계층의 워크숍을 통해 추가적으로 역량을 도출 할 필요가 있음 (리더 역량에 대한 설문조사, 계층별 워크숍, 경영진 인터뷰 등을 통해 수행)

사람, 변화, 일, 관리의 4개 영역에서 통계청의 리더 역량에 대한 행동지향점 및 기존 역량과의 비교를 통해 행동지표 설계를 위한 개선점을 파악함

	리더 역량	행동지향점	개선 포인트
사람 (People)	지도/육성	<ul style="list-style-type: none"> • 직원역량에 적합한 업무할당 • 직원 개개인에 대한 코칭 	<ul style="list-style-type: none"> • 지표의 일부 수정 및 의미의 명확한 전달을 위해 지표 기술문의 다듬기 필요
	팀워크형성	<ul style="list-style-type: none"> • 집단 차원에서 개인의 잠재력 극대화 • 명확한 목표의 제시, 권한의 위임, 갈등관리, 팀워크 문화의 조성 	<ul style="list-style-type: none"> • 갈등관리와 권한의 위임에 관한 지표 추가 필요 • 팀워크의 잠재력 극대화를 위한 리더의 구체적 행동 사례 지표의 추가
변화 (Change)	목표/방향제시	<ul style="list-style-type: none"> • 목표 설정 • 비전제시 • 결과지향 	<ul style="list-style-type: none"> • 결과(성과)지향적인 목표의 설정에 대한 지표 추가 필요
일 (Result)	의사결정력	<ul style="list-style-type: none"> • 신속하고 정확한 판단 • 조직전체의 이익추구 • 합리적 의사결정 	<ul style="list-style-type: none"> • 합리적 의사결정 과정에 대한 지표 추가 필요
	조정/통합력	<ul style="list-style-type: none"> • 업무 / 정책의 우선순위 판단 • 업무 네트워크 형성 및 유기적인 협조 관계 구축 	<ul style="list-style-type: none"> • 업무 네트워크 형성을 통한 업무의 원활한 수행 능력을 체크하기 위한 지표 추가 필요
	문제해결력	<ul style="list-style-type: none"> • 전체를 볼 수 있는 능력 • 구조화된 문제해결 능력 • 분석적 사고 기법 및 발상의 전환 • 목표를 염두에 둔 전략적 사고 	<ul style="list-style-type: none"> • 거시적인 관점에서 분석적 사고를 기반으로 문제를 해결하는 과정을 체크하기 위한 지표 추가 필요
관리 (Management)	자원/조직관리	<ul style="list-style-type: none"> • 성과달성을 위한 인적/물적 자원의 확보 및 관리 • 성과 극대화를 위한 자원의 효율적 분배 및 사용 	<ul style="list-style-type: none"> • 목표에 따른 성과를 구체화하고 이에 따른 자원을 계획할 수 있는 능력을 체크하기 위한 지표 추가 필요

기존 역량 항목의 행동지표를 보완하고, 새롭게 행동지표를 다음과 같이 설정함(1/2)

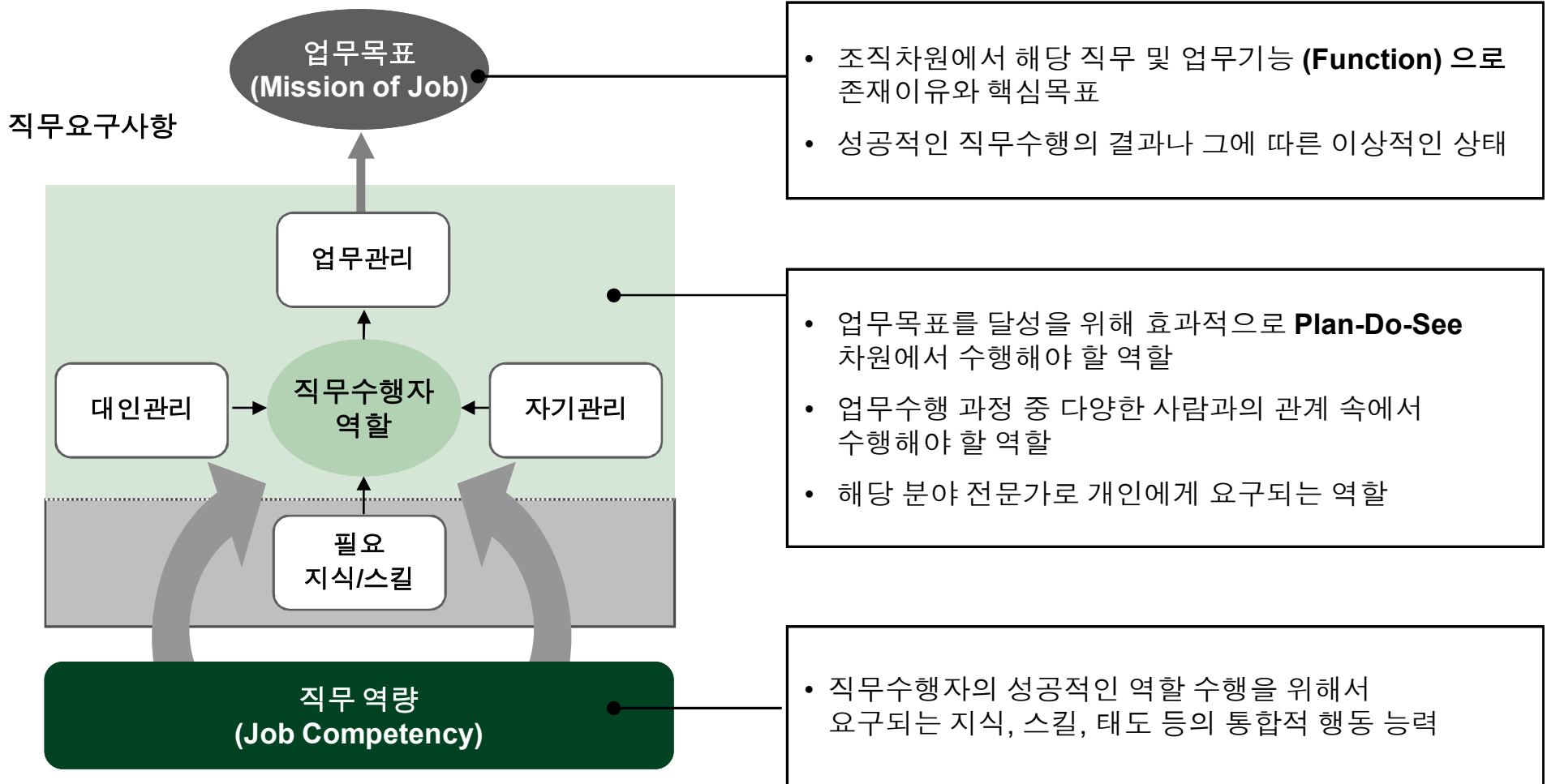
역량명	역량 착안점	수정된 행동지표
지도/육성	<ul style="list-style-type: none"> 성과향상에 필요한 직원의 육성 포인트 제시 성과향상을 위한 지속적인 코칭 	<ul style="list-style-type: none"> 구성원들이 자기계발을 할 수 있도록 끊임없이 동기를 부여한다 직원들의 약점과 문제점을 확인하고 자기계발을 하도록 적극 돕는다. 직원들이 업무를 수행하면서 느끼는 문제에 대해 해결책을 찾도록 도와준다. 구성원들의 역량과 적성에 적합한 업무를 할당하여 업무효율을 높인다
팀워크형성	<ul style="list-style-type: none"> 팀 목표의 공유 및 협력 관계의 구축 상호신뢰 및 팀워크 문화의 조성 	<ul style="list-style-type: none"> 구성원들이 조직 내 목표를 공유하고 협력관계를 구축할 수 있도록 구체적인 방법을 찾는다 대화로 조직 내 구성원의 애로사항을 파악하여 해결하기 위한 노력한다 팀원의 기여도를 인정해 각자의 역할에 자부심을 느끼게 한다. 사적인 이해관계보다는 함께 일한다는 마음을 갖게 직원을 격려한다.
목표/방향제시	<ul style="list-style-type: none"> 명확한 목표 설정 비전제시 결과지향적 사고 	<ul style="list-style-type: none"> 청의 방향(비전/전략)을 명확히 인식하고 이를 구성원들에게 정확하게 인식시킨다. 상위 조직의 목표와 연계하여 소속 구성원에게 본인의 목표를 명확히 제시한다 개인의 임무와 목표를 명확하게 설정하도록 지도한다 목표에 따른 구체적인 결과(성과)에 대한 모습을 제시한다.

기존 역량 항목의 행동지표를 보완하고, 새롭게 행동지표를 다음과 같이 설정함(2/2)

역량명	역량 착안점	수정된 행동지표
합리적 의사결정	<ul style="list-style-type: none"> 신속하고 정확한 판단 조직전체의 이익추구 합리적 의사결정 	<ul style="list-style-type: none"> 상황 별 문제의 원인을 전체적인 구조에서 파악하고, 관련 조직과의 연관성 및 의존성을 고려하여 해결방안을 수립한다 의사결정시에 중요한 정보가 추가되거나 돌발적인 상황이 발생했을 때를 대비하여 결정을 수정할 수 있는 가능성을 열어둔다 어떠한 논제에 대해 구체적인 근거를 토대로 논리와 절차에 따라 분석하고 사고하여 결론을 도출한다 조직에 미치는 영향을 정확하게 고려하여 의사 결정한다
조정/통합력	<ul style="list-style-type: none"> 업무 / 정책의 우선순위 판단 업무 네트워크 형성 및 유기적인 협조 관계 구축 	<ul style="list-style-type: none"> 업무의 원활한 추진을 위해 제시된 세부 추진계획에 대한 일관성과 방향성을 점검한다. 추진되는 각각의 프로젝트에 대해 가장 적합한 각각의 역할을 정하고 분배한다. 추진 과제상의 이해관계자에 대해 설득하고, 해결방안을 제시하여 원만히 진행되도록 한다. 업무 수행 시에 관련 담당자나 업무 책임자를 파악하여 관련 의견을 수렴하고 반영한다
문제해결력	<ul style="list-style-type: none"> 거시적 관점 문제의 구조화 능력 분석적 사고 기법 전략적 사고 및 발상의 전환 	<ul style="list-style-type: none"> 당면한 문제나 복잡한 상황을 처리하기 쉬운 작은 단위로 세분화해 본다. 문제를 일시적으로 해결하는 것이 아닌 재발 방지를 위한 근본적인 해결책을 강구한다. 문제해결 과정에서 상사, 동료 등에게 다양한 의견을 수렴하여 자신의 생각을 돌아보고 다양한 대안을 개발하려고 노력한다 문제의 발생예측, 대응방안 마련을 위한 전문지식 및 정보를 상시적으로 습득한다
자원/조직관리	<ul style="list-style-type: none"> 인적/물적 자원의 확보 및 관리 성과 극대화를 위한 자원의 효율적 분배 및 적극적 확보 	<ul style="list-style-type: none"> 업무수행에 필요한 인적/물적 자원을 충분히 확보하고 효율적으로 배분한다 자원의 확보 및 운영을 위한 설득력 있는 대안 제시로 수용가능성을 높인다 목표 달성을 위한 인적/물적 자원의 소요 계획을 수립한다. 성과 극대화를 위한 인적/물적 자원의 배분시에 체계적인 기준을 가지고 업무를 수행한다.

직무 역량모델은 업무목표 달성을 위해 요구되는 직무수행자의 성공적 행동 모델로서, 직무전문가가 보유한 지식과 스킬을 효과적으로 적용하여 업무관리 및 대인관리, 자기관리 등에 발휘하는 통합적 행동 능력임

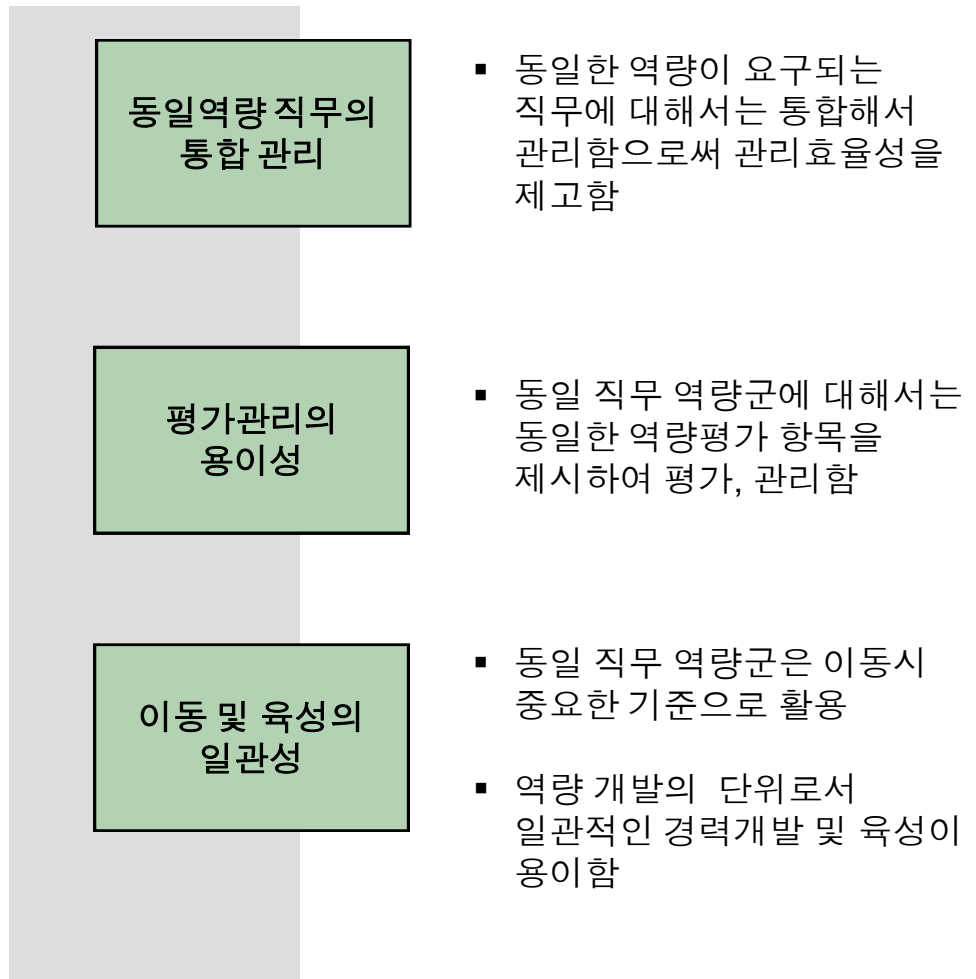
직무 역량의 정의 및 기능



현 통계청의 직무는 32개로서 직무 역량의 관리 및 활용과 역량진단의 용이성을 고려하여 직무역량 도출 단위를 설정하여 도출할 필요가 있으며, 이를 위한 설정 기준은 다음과 같음

직무 역량군 도출의 필요성

직무 역량군 설정 기준



기준	세부 내용
업무자의 업무 행동 유사성	<ul style="list-style-type: none"> 직무분석서 상의 '업무(책무)' 내용으로 판단 <ul style="list-style-type: none"> -커뮤니케이션 대상 및 범위 (ex.조직 내/외, 팀 내/외, 대민) -직무결과 산출을 위해 사용되는 도구 및 기술 (ex. paper work-computer based)
조직 내 기능 상 분류	<ul style="list-style-type: none"> 통계청의 가치사슬 및 조직 내 운영 프로세스 고려 <ul style="list-style-type: none"> -Back Office-Front Office 여부 -팀 별 Plan-Do-See 기능 -전략적으로 분리-강조되어야 할 조직
업무의 기능적 연계성	<ul style="list-style-type: none"> 직무분석서 상의 'K/S/A' 및 '이동가능직무'로 판단 <ul style="list-style-type: none"> -이동가능직무 분석을 통한 직무의 기능적 연계성 판단 -요구되는 K/S/A의 유사성 정도

직무분석을 통해 도출된 통계청의 총 32개의 직무에 대해 직무 역량의 관리 및 활용과 역량진단의 용이성을 고려하여 기능별로 총 7개의 직무 역량군을 도출함

직무기능	기능 정의	포함 직무	직무 수행 역량
본청/지방청 과장	• 정책을 수립하고 사업방향을 수립하는 직무 역할 수행	• 통계정책, 혁신기획, 재정기획	• 업무전문지식, 기획력
본청 복수직 4,5급	• 본청의 과장을 보좌하며, 사업에 관한 기획 입안 및 계획 수립의 직무를 주로 수행하는 역할 수행	• 정책홍보, 성과관리, 정보화기획, 평가감사	• 업무전문지식, 기획력, 정보수집 및 활용능력, 의사소통력
지방청 출장소장/팀장	• 지방청의 출장소장 및 팀장으로서의 직무 역할 수행	• 지역통계협력, 국제통계협력, 통계조정	• 업무전문지식, 업무추진력, 의사소통력
정책기획군	• 기획을 구체화하고 실제 업무를 추진하는 직무 역할 수행	• 통계품질관리, 통계제도개선	• 업무전문지식, 업무추진력, 기획력, 분석력, 업무협조성
행정지원군	• 통계청의 행정 업무 및 각종 사업 지원을 위한 직무 역할 수행	• 행정정보, 정보서비스, 전산개발, 교육기획, 교육운영, 총무,	• 업무전문지식, 업무추진력, 상황대응력, 정보수집 및 활용능력
통계조사군	• 각종 분야의 통계를 조사하는 직무 역할 수행	• 산업통계, 산업동향, 서비스업통계, 서비스업동향, 물가통계, 인구동향통계, 사회복지통계, 농수산통계, 고용통계,	• 업무전문지식, 적극성, 업무협조성
조사지원군	• 각종 분야의 통계 조사를 지원하는 직무 역할 수행	• 통계분석, 통계조사, 조사지원, 인구조사, 통계지리정보	• 업무전문지식, 상황대응력, 업무협조성

기존 행동지표에 대해 역량 재설계 기준 및 행동지표 체크 리스트를 토대로 개선점을 도출하고 재 설계함

직무 역량	행동지향점	개선 포인트
업무전문지식	<ul style="list-style-type: none"> • 업무전문지식의 심도 • 업무전문성의 범위 • 업무전문지식의 습득 및 전파 	<ul style="list-style-type: none"> • 중복지표의 제거 및 수정 • 진단시의 내용의 명확성을 위한 맥락적 정보의 추가 • 업무전문성의 범위에 관한 지표 추가
업무추진력	<ul style="list-style-type: none"> • 도전적 목표의 수립 • 일에 대한 열정 • 결단력 및 성취동기의 명확성 	<ul style="list-style-type: none"> • 진단시의 내용의 명확성을 위한 맥락적 정보의 추가
기획력	<ul style="list-style-type: none"> • 창의성 및 거시적 사고 • 치밀함 및 독창성 	<ul style="list-style-type: none"> • 중복지표의 제거 및 수정 • 진단시의 내용의 명확성을 위한 맥락적 정보의 추가
분석력	<ul style="list-style-type: none"> • 독자적 사고 • 실용적 지능 • 문제 분석 및 추리력 	<ul style="list-style-type: none"> • 특정 직무에 국한될 수 있는 용어의 제거 • 독자적 사고에 관한 지표 추가
정보수집 및 활용능력	<ul style="list-style-type: none"> • 정보수집의 노력 및 강도 • 정보의 활용도 및 전파/공유 정도 	<ul style="list-style-type: none"> • 수집된 정보의 전파/공유 정도에 관한 지표 추가
상황대응력	<ul style="list-style-type: none"> • 패턴의 인식 • 개념적 사고 및 문제의 정의 • 이론 전개 능력 	<ul style="list-style-type: none"> • 과거 상황에 대한 패턴을 인식 정도를 체크하는 지표 추가 • 문제상황 발생시의 개념적 사고 능력에 관한 지표 추가
의사소통력	<ul style="list-style-type: none"> • 상호이해력 • 올바른 경청 자세 및 질문 스킬 	<ul style="list-style-type: none"> • 중복지표의 제거 및 수정
적극성	<ul style="list-style-type: none"> • 열정 및 책임의식 • 진취적 기상 	<ul style="list-style-type: none"> • 중복지표의 제거 및 수정 • 진단시의 내용의 명확성을 위한 맥락적 정보의 추가
업무협조성	<ul style="list-style-type: none"> • 집단 관리 및 집단 촉진 • 집단 전체의 목적 의식 고취 	<ul style="list-style-type: none"> • 2개 지표의 추가 개발 (집단 전체의 목적 의식 정도 및 상호 이해 및 배려 정도 파악)

기존 역량 항목의 행동지표를 보완하고, 새롭게 행동지표를 다음과 같이 설정함(1/2)

역량명	역량 착안점	수정된 행동지표
업무전문지식	<ul style="list-style-type: none"> •업무전문지식의 심도 •업무전문성의 범위 •업무전문지식의 습득 및 전파 	<ul style="list-style-type: none"> • 업무관련 전문지식을 구성원들에게 전파·공유한다 • 업무와 관련한 매우 복잡한 전문 지식을 보유하고 있다. • 업무 및 통계청의 사업과 관련된 광범위한 전문 지식을 보유하려 노력한다. • 새로운 업무관련 지식을 신속하게 습득하고자 노력한다
업무추진력	<ul style="list-style-type: none"> •도전적 목표의 수립 •일에 대한 열정 •결단력 및 성취동기의 명확성 	<ul style="list-style-type: none"> • 담당 업무 처리에 발생한 장애요소를 적극적으로 극복하여 성공시킨다 • 목표를 정해지면 이를 분명하게 이해한 후에 주저하지 않고 실행에 옮긴다 • 조직목표 및 우선순위를 정확하게 판단하여 개인의 업무를 조정하여 업무를 추진한다 • 자신의 일에 반대하는 사람도 끈질기게 설득하여 도움을 얻어낼 수 있다
기획력	<ul style="list-style-type: none"> •창의성 및 거시적 사고 •치밀함 및 독창성 	<ul style="list-style-type: none"> • 작성한 문서의 의도가 읽는 사람에게 정확하게 전달될 수 있도록 전달하려는 바를 구조화하여 정확하고 간결하게 표현한다. • 논리적이고 체계적으로 정리된 보고서를 작성하기 위하여 기획에 유용한 기법을 적절하게 활용한다. • 아이디어의 발상에 그치지 않고 생각한 아이디어를 팀장이나 팀원에게 문서 또는 구두를 통한 설명을 통해 정확하고 논리적으로 설명한다. • 기획의도를 명확히 파악하고 세부 계획을 수립함에 있어 일정, 투입 자원 등을 꼼꼼하게 체크한다.
분석력	<ul style="list-style-type: none"> •독자적 사고 •실용적 지능 •문제 분석 및 추리력 	<ul style="list-style-type: none"> • 통계분석에 필요한 기법 및 분석도구(SAS, SPSS, Excel 등)를 활용할 수 있다 • 수집된 자료를 다각적인 관점에서 분석, 비교할 수 있다 • 극도로 복잡한 계획을 세우거나 분석한다 • 장기적인 업무 성과를 고려하여 업무를 분석하고 추진한다.

기존 역량 항목의 행동지표를 보완하고, 새롭게 행동지표를 다음과 같이 설정함(2/2)

역량명	역량 착안점	수정된 행동지표
정보수집 및 활용능력	<ul style="list-style-type: none"> 정보수집의 노력 및 강도 정보의 활용도 및 전파/공유 정도 	<ul style="list-style-type: none"> 담당업무 관련된 전문/일반적 지식/정보를 수집을 위해 노력한다 수집된 정보를 체계화하여 활용 가치 있는 정보로 가공한다 통계분석에 필요한 기법 및 분석도구(SAS, SPSS, Excel 등)를 활용할 수 있다 담당업무와 관련된 정보를 효율적으로 활용한다
상황대응력	<ul style="list-style-type: none"> 패턴의 인식 개념적 사고 및 문제의 정의 이론 전개 능력 	<ul style="list-style-type: none"> 현 상황의 문제점 및 향후 전개상황에 대해 정확히 파악/판단한다. 다양한 상황에 대해서 융통성 있게 업무를 수행한다 업무의 중요도를 신속하게 파악하여 적절한 방법으로 업무를 처리한다 다양한 상황의 대처방안을 정리하여, 재차 발생 시 유연하게 대처한다.
의사소통력	<ul style="list-style-type: none"> 상호이해력 올바른 경청 자세 및 질문 스킬 	<ul style="list-style-type: none"> 타 조직 및 팀원간의 문의에 상대가 의도하는 바와 요구사항을 정확히 파악하기 위해 주의 깊게 경청하고 상대방이 말한 내용을 요약해서 상대방에게 확인한다 복잡한 내용이라도 명확하고 적절하게 자신의 생각하는 바를 표현한다 적절한 질문을 활용해 상대방이 생각하는 본래 의도를 파악한다 다양한 도구와 프레젠테이션을 통해 효과적으로 의사를 전달한다
적극성	<ul style="list-style-type: none"> 열정 및 책임의식 진취적 기상 	<ul style="list-style-type: none"> 업무에 대한 열의를 가지고 업무몰입(집중)도가 높다 담당 업무 처리에 발생한 장애요소를 적극적으로 극복하여 성공시킨다 감독이나 지시가 없더라도 본인의 업무와 관련이 있는 문제라면 스스로 맡아 해결한다 맡고 있는 업무 범위에서 벗어난 일이라도 통계청에 필요로 하는 것이라면, 다른 직원들이 나서서 수행하기 전에 먼저 수행한다
업무협조성	<ul style="list-style-type: none"> 집단 관리 및 집단 촉진 집단 전체의 목적 의식 고취 	<ul style="list-style-type: none"> 업무관련자의 입장을 배려하고 납득/이해시켜 서로 협조한다 업무관련자가 요구한 문제에 회피하지 않고, 상호 협력하여 처리한다 팀의 업무 성과를 향상하기 위해 대외적인 지원을 적극적으로 요구한다 팀 업무와 관련된 의사결정은 공개적 미팅을 통해서 구성원들이 함께 참여하여 결정할 수 있도록 한다

역량모델은 조직의 비전달성을 위해 전 직원이 공통으로 가져야 할 공통역량, 리더 역할 수행을 리더역량, 직무수행에 있어 전문성을 갖추기 위해 필요한 직무역량으로 구성되어 있음

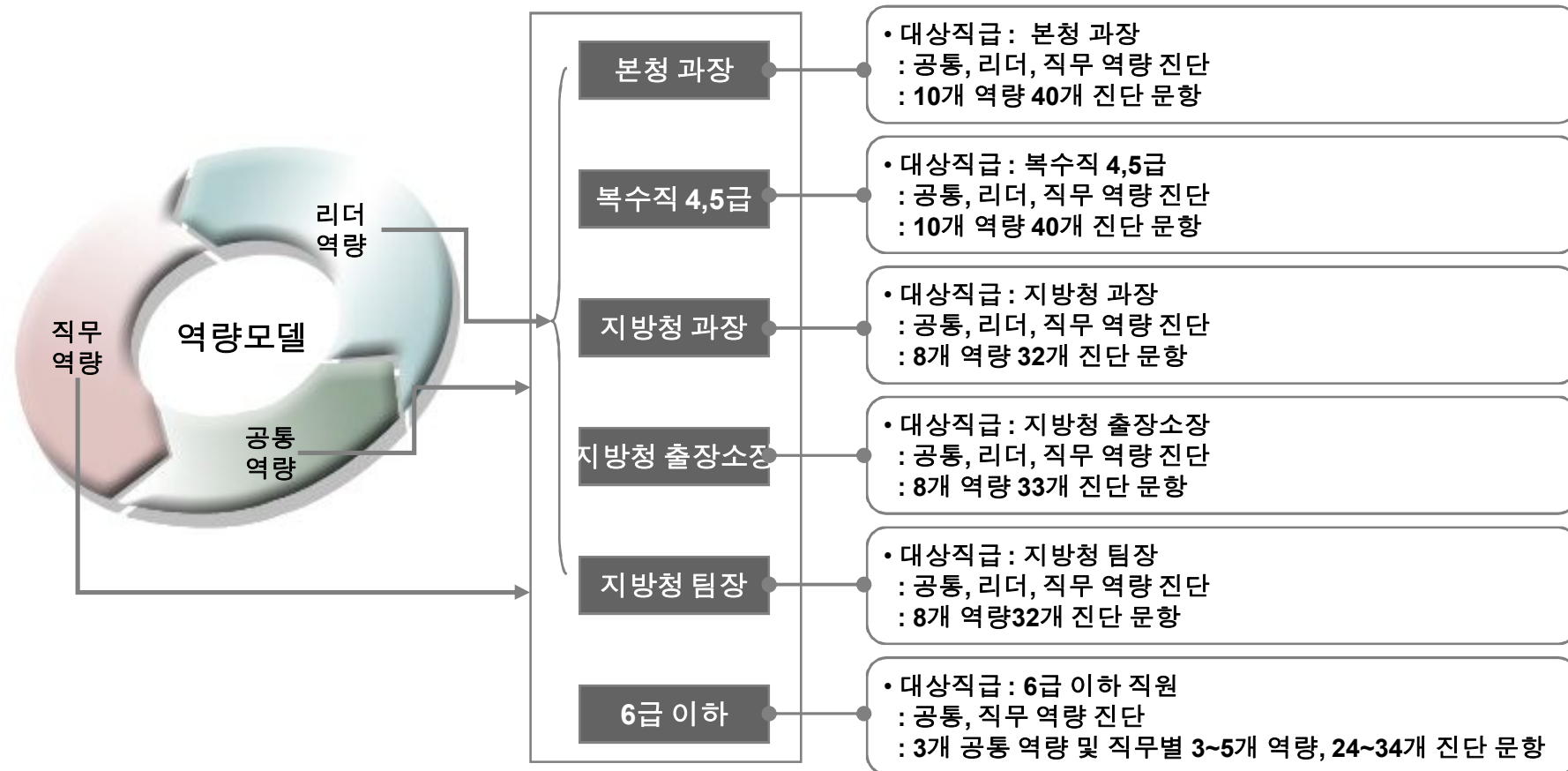
구분		공통 역량			리더 역량						직무 역량											
		고객지향성	책임의식	창의성	목표/방향 제시	합리적인사결정	조정/통합력	자원/조직관리	지도/육성	문제해결력	팀웍형성	업무전문지식	업무추진력	기획력	분석력	정보수집및활용능력	상황대응력	의사소통력	적극성	업무협조성		
본청	과장	20	50	30	30	30	20	10	10		20		80									
	복수직 4급, 5급				30					40	30	20		30		20		30				
	6급 이하 정책기획군												30	20	20	20						10
	행정지원군												30	20			20	20				10
지방청	과장	20	50	30	40	30				30	30		70									
	출장소장				40			20			40	30	70									
	팀장				50						50	30	30							40		
	6급 이하 통계조사군												50								30	20
	조사지원군												50						30			20

* 점수(숫자)는 필요한 가중치임

확정된 통계청 역량모델의 역량 수, 행동지표 수 및 개인별 역량진단 문항의 개수는 다음과 같음

확정 통계청 역량모델 상세 정보

구분		공통	리더십	직무	전체
역량 모델	역량 수	3개 역량	5개 계층 7개 역량 (계층별 2~5개 역량)	7개 직무 기능 9개 역량	19개
	행동지표 수	12개	20개	36개	68개



재설계된 역량모델을 토대로 역량진단 수행을 위한 진단 척도, 진단 기법, 역량 수준, 진단 결과의 점수화 등의 체계 설계 방법 및 절차는 다음과 같음

구분	설계 방법 및 절차	
진단 척도	<p>진단척도 연구</p> <ul style="list-style-type: none"> •역량평정척도법(CRS) •행위기준평정척도법(BARS) •행위관찰척도법(BOS) •평정척도법(GRS) •기타 방법 	<p>진단척도 개발</p> <ul style="list-style-type: none"> •객관성 확보를 위한 2가지 방법의 혼용 •BOS 방식의 행동지표 설계 •BARS 방식의 평가 척도 고려 ▪ 5~10점 척도 고려 ▪ 척도 별 수준 정의
진단 기법	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="width: 45%;"> <p>자가진단</p> </div> <div style="width: 45%;"> <p>다면진단</p> </div> </div> <p style="text-align: center;">자가진단 정착 후 점진적으로 다면진단으로 확대 검토</p>	
역량수준 및 점수화	<p>역량수준 단계 정의</p> <ul style="list-style-type: none"> •역량별(공통/리더십/직무), 종합 역량진단결과와 수준 정의 ▪ 3단계 또는 5단계의 수준 검토 	<p>단계별 수준 정의</p> <ul style="list-style-type: none"> •역량수준의 단계별 정의 •완성도, 빈도 등의 요인에 따른 정량적 지표 제시
		<p>수준별 점수화 기준 정의</p> <ul style="list-style-type: none"> • 점수 산출 기준, 점수 범위, 100점 환산 점수의 설계

다양한 진단 척도 중 현대적 척도법인 **BARS**와 **BOS** 방식을 우선적으로 고려하여 활용할 수 있음

구분	역량 평정 척도법 (Competency Rating Scales)	행위 기준 평정 척도법 (Behaviorally Anchored Rating Scales)	행위 관찰 척도법 (Behavior Observation Scales)	평정 척도법 (Graphic Rating Scales)
특징	<ul style="list-style-type: none"> 고성과자와 평균 성과자 구별 조직의 미션과 가치 반영 피평가자의 행위와 가장 유사한 역량 사례를 체크 	<ul style="list-style-type: none"> 개별 역량의 수준별로 특성을 정의함 선언적, 명시적(technical) 요소에 주로 활용 	<ul style="list-style-type: none"> 역량 특성을 다차원으로 행동 지표화 Behavioral 요소에 주로 활용 수정 Likert Scale 	<ul style="list-style-type: none"> 역량의 종합 평가 (Overall Evaluation) Likert Scale
장점	<ul style="list-style-type: none"> 성공적인 업무 수행에 필요한 요건을 찾아 이를 기초로 설계 조직적인 우선순위를 뒷받침하는 핵심역량 강조할 수 있음 	<ul style="list-style-type: none"> 수준별 정의가 명확함 평가자의 주관성 배제 가능성 높음 육성 및 코칭의 역할 수행 가능 	<ul style="list-style-type: none"> 역량의 다차원 접근으로 평가 타당성 확보 이해/개발 용이, 사용 편리 육성 및 코칭의 표준 제공 	<ul style="list-style-type: none"> 이해 용이, 사용 편리 개발 용이
단점	<ul style="list-style-type: none"> 개발에 많은 시간과 비용 소요 상황 변화에 따라 개정해야 하는 불편 	<ul style="list-style-type: none"> 정확한 수준 정의 어려움 역량 특성의 다차원성을 반영하기 곤란 	<ul style="list-style-type: none"> 주관성 배제 불충분 	<ul style="list-style-type: none"> 평가자의 주관성 개입 농후 육성 및 코칭의 기능 미흡

예시	BARS	역량명 : 갈등관리													
		Level 1 <input type="checkbox"/>	Level 2 <input type="checkbox"/>	Level 3 <input type="checkbox"/>	Level 4 <input type="checkbox"/>	Level 5 <input type="checkbox"/>									
		갈등이 외부에 드러날 때에만 관심을 갖기 시작한다	상대방의 의견을 이해하지만 적극적으로 대응하지 않는다	갈등관계에 있는 사람의 입장과 이해관계 등을 파악하여 갈등 원인을 찾는다	갈등 당사자끼리 상대방의 생각을 공유할 수 있는 자리를 만든다	갈등 당사자의 갈등해결을 위한 최적의 합의점을 찾는다									
	BOS	역량명 : 갈등관리													
		1. 갈등의 당사자들끼리 각자의 생각을 공유할 수 있는 자리를 만들고 해결 방안을 함께 찾는다.													
				<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">하지 않는다</td> <td style="text-align: center;">매우 드물게 한다</td> <td style="text-align: center;">때때로 한다</td> <td style="text-align: center;">자주 한다</td> <td style="text-align: center;">아주 자주 한다</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	하지 않는다	매우 드물게 한다	때때로 한다	자주 한다	아주 자주 한다	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
하지 않는다	매우 드물게 한다	때때로 한다	자주 한다	아주 자주 한다											
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>											

진단 척도는 진단의 효율성을 높이기 위해 2가지 유형의 척도를 혼합하여 개발함
 관찰 가능한 직무 관련 행동을 사례별로 평가하도록 하고(BOS), 평가할 수 있는 행동수준을 평가기준 별로 정의(BARS)하여 척도로 사용함

척도	5	4	3	2	1
	거의 항상 그렇다	많이 그렇다	중간 정도	조금 그렇다	거의 전혀 아니다
정의	해당 역량에 대해 동료나 부하직원을 지도할 수 있는 수준	해당 역량을 명확하게 이해하여 능숙하게 발휘하는 수준	독자적으로 해당역량을 적절하게 적용하는 수준	복잡하지 않은 상황에서 해당역량의 적용은 가능한 편이나, 문제 발생 시 도움이 필요한 수준	문제나 상황에 대한 해당역량의 활용이 제한적이며 초보적인 수준
빈도율 (Frequency Rates)	100% (almost always)	80~100% (very often)	60~80% (often)	40~60% (occasionally)	40~0% (rarely)

개발된 평가도구의 장점

- ✓ 평가자와 피평가자(개인, 상사)에게 성공적인 행위에 대한 지침을 마련해 줌으로써 성과향상을 위한 교육효과와 수용성이 매우 높다
- ✓ 동일한 측정기준을 제시하여 수준의 일관성이 유지된다.
- ✓ 평가척도가 일반적인 언어로 구성되어 있어 평가자가 쉽게 납득할 수 있다.

진단 기법은 조사연구, 관찰, 다면평가, 데이터 체크와 시뮬레이션 등이 있음(Parry, 1996)
 시간과 비용상의 측면을 고려하여 교육훈련 목적의 역량 진단 기법은 자가진단과 다면진단의 두 가지 기법이 주로 사용되고 있음

진단 기법	프로세스	설명
자가 진단		<ul style="list-style-type: none"> 개인의 주관적인 인지적 평가 방식 진단 결과의 100% 반영 다면진단에 비해 결과의 신뢰성과 타당성에 문제가 있어 대안으로 다면진단 기법을 사용함(Squires, 1993)
다면 진단		<ul style="list-style-type: none"> 본인진단 후 진단결과에 대해 직속상사와 인터뷰를 수행하여 간접적 다면진단 수행 승진, 보상 등을 위한 역량 평가 시에 활용이 적합한 진단 방식
가중치 배분 방식		<ul style="list-style-type: none"> 180도, 360도 진단을 수행함으로써 타 진단 기법에 비해 높은 객관적 결과 확보 가능 입체적 진단의 경우 각 진단 수행자의 적극적인 참여와 관심이 필요

역량수준은 역량진단 결과를 토대로 개인이 보유하고 있는 역량수준을 종합적으로 평가하기 위한 것으로서 평가의 객관성을 높이기 위해 2가지 유형의 척도를 혼합하여 사용함

역량 수준	약어	정의	점수의 범위
Master (업무 전문가 수준)	MA	해당 역량에 대한 통찰력을 바탕으로 그 산출물 및 성과가 100% 이상의 완성도를 보이며, 이를 지속적으로 나타내는 수준, 완성도 : 100% 이상, 빈도 : 100%(지속적)	4.5 이상
Senior (업무 숙련자 수준)	SE	독자적으로 해당 역량을 적절하게 적용하여 그 산출물 및 성과가 70% 이상의 완성도를 보이며, 이를 자주 나타내는 수준, 완성도 : 70~90% 이상, 빈도 : 60%~100%(보통 ~ 매우 자주)	2.5 이상 4.5 미만
Junior (업무 적응자 수준)	JU	복잡하지 않은 상황에서 해당 역량의 적용은 가능한 편이나, 그 산출물 및 성과의 완성도가 50% 이하이며, 이를 가끔 나타내는 수준, 완성도 : 50% 이하, 빈도 : 60%이하 (거의 전혀 없음 ~ 가끔)	2.5 미만

역량 진단 결과의 점수화 방법은 다음과 같으며, 반영비율은 조직의 인재육성전략에 따라 조정하여 사용해야 함

※ 역량(행동지표) 진단 개수는 예를 들어 임의로 설정함

구분	공통역량	리더십역량	직무역량
역량(행동지표) 진단 개수	3개(9개)	4개(12개)	3~11개(9~33개)
반영비율	20%	30%	50%
산출기준	{(5×Check 개수)+ (4×Check 개수)+ (3×Check 개수)+ (2×Check 개수)+ (1×Check 개수)}		
점수범위(T)	$9 \leq T \leq 45$	$12 \leq T \leq 60$	$9 \leq T \leq 165$
100점 환산(C)	$20 \leq C \leq 100$	$20 \leq C \leq 100$	$7 < C \leq 100$
반영점수(S)	$4 \leq S \leq 20$	$6 \leq S \leq 30$	$3 < S \leq 50$

역량진단 시 사용되는 진단지는 다음과 같이 구성됨



① 진단 안내



역량 진단

안녕하십니까?

본 역량 진단은 세마올급고 임직원의 역량을 토대로 각 구성원들이 자신에게 필요한 역량을 확인하고 스스로 진단하여 부족한 역량을 찾아내고 이를 토대로 역량 개발을 위한 다양한 학습자원의 제공을 목적으로 실시하는 것입니다.

역량 진단의 결과는 개인의 자기개발을 위한 가이드 역할을 위한 것이므로 본인 스스로를 객관적인 시각으로 진단하는 것이 중요합니다.

역량 진단의 구성은

- ▶ 공통역량 (Corporate Competency): 전 임직원이 전략적으로 갖추어야 할 역량
 - ▶ 직급역량 (Leadership Competency): 직책별 역할에 따라 요구되어지는 역량
 - ▶ 직무역량 (Job Competency): 직무 수행 시 요구되는 지식, 기술, 태도
- 으로 구성되며, 진단 결과에 따른 개인별 피드백이 제공됩니다.

역량 진단은 직급과 직무에 따라 유형이 상이하므로 반드시 본인의 개인식별정보를 정확히 입력한 후 진단에 응하여 주시기 바랍니다.

감사합니다.

② 직급 및 직무 확인

역량진단안내

2007년 역량다면진단

기간 07.04.21 ~ 07.04.30

직무 HRD

직급 연구원

진단대상자

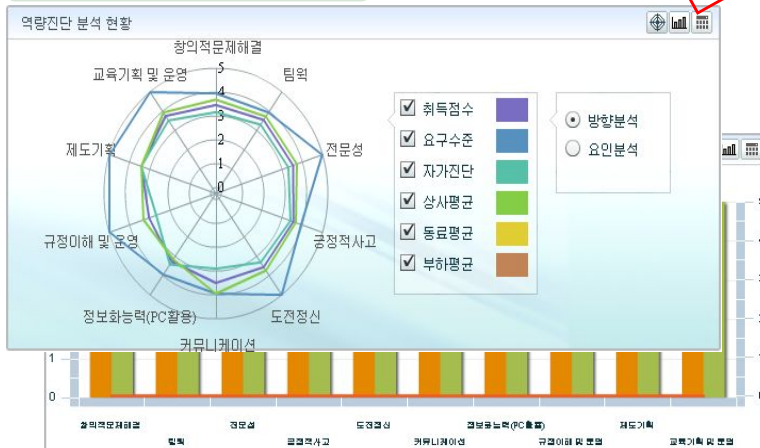
박길동, 길동9C, 길동31

③ 역량 유형 선택

진단이력		진단현황
진단현황	공통역량	리디십역량
	5/14	0/12
	직무역량	2/19

Illustrate

⑤ 결과 분석 화면



④ 개인별 역량진단

역량진단

성명 길동313, 부서 ED과, 직무 생산, 직급 주임/선임, 입사일 2004.12.01, 역연수준 3.71-Knowledge Producer-2007.01.29

공통역량CC

질문
 팀워크란 필요한 정보와 자원을 최대한 공유 및 지원하여 최대의 효과를 창출하기 위해 활동하는 능력

질문 팀 전체의 목표달성을 위해서라면 어느 정도 자신의 최선을 갈수한다.

매우 그렇지 않다.
 그렇지 않다.
 보통이다.
 그렇다.
 매우 그렇다.

역량의 주기적인 관리와 교육과정 매핑과의 정합성 검토, 개발 필요 과정의 도출 등의 기능을 수행 할 역량센터 조직을 구성하여 운영하는 것이 바람직함

주요기능	기능별 수행내용	인력구성
역량진단 R&D	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 역량 항목별 점수분포 분석을 통해 진단문항의 정합성 검토 → 진단문항 재설계 ▶ 역량별 통계 추의를 통한 역량 정합성 검토 → 역량 재설계 검토 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 2명 (역량진단업무 관련경력 3년차 이상 및 석.박사급 또는 이에 준하는 전문인력)
역량별 교육체계수립	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 개인별 교육수강에 따른 역량 향상 정도 분석을 통해 역량별 ▶ 교육과정 제시에 대한 정합성 검토 → 교육체계 재 정립 ▶ 역량 항목별 점수 분포를 반영하여 교육수준 검토 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 2명(교육훈련계획 수립/관련 경력 3년차 이상 및 석.박사급 또는 이에 준하는 전문인력)
교육프로그램 개발/기획	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 교육만족도 및 현업적용도 분석으로 폐강 및 신규과정 기획 ▶ 역량별 교육체계 수립에 의해 도출된 교육과정 개발 (주요 기획만 수행하고, 세부 개발은 과정개발 조직이 수행) 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 2명(교육프로그램 연구/개발 관련 경력 3년차 및 석.박사급 또는 이에 준하는 전문인력)
학습내용제시	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 개인별 교육과정 수강 이력 분석 및 개인별 교육수강에 따른 역량 향상 정도 분석을 통해 역량별 학습자원 제시 방법 재설정 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 1명(교육기법/과정 설계지원 관련 경력 3년차 및 석.박사급 또는 이에 준하는 전문인력)

* 관련 전문분야 인력 예시: 교육학(교육공학/교육평가), MBA(HR), 산업교육학, 산업심리학, 경영학, 심리학, 또는 이에 준하는 전공자

공통 역량, 리더 역량, 직무 역량은 연 단위 주기로 검토하며 변경요건 발생 시 아래와 같은 관리절차에 의해 수정/보완하며 수정/보완된 역량은 역량 진단지에 반영하여 활용함.

역량 및 역량의 정의는 연단위로 검토하되, 행동지표는 조직 환경의 변화에 맞춰 6개월 단위로 관리함.

역량군	검토주기	변경요건	관리절차
	<ul style="list-style-type: none"> 연 단위 검토 	<ul style="list-style-type: none"> 경영환경 변화 등에 의해 변경 필요 시 경영진 요청 시 	<ul style="list-style-type: none"> 관리부서 : HRD 부서 방법 : 역량명/Factor 설정 반영 : 행동지표/진단지
	<ul style="list-style-type: none"> 연 단위 검토 	<ul style="list-style-type: none"> 통계청 역량이 변경 되었을 경우 진단 결과, 전사가 특정 역량을 충분히 보유했다고 판단될 경우(평균 4.5이상) 	<ul style="list-style-type: none"> 관리부서 : HRD 부서 방법 : 세부역량 Modeling 반영 : 행동지표/진단지
	<ul style="list-style-type: none"> 연 단위 검토 	<ul style="list-style-type: none"> 직무 별 추가 역량이 발생 했을 시 현업 요청 시 	<ul style="list-style-type: none"> 관리부서 : HRD 부서 방법 : 직무 정보서에 기반한 직무정보 설계 반영 : 행동지표/진단지

III-4. 역량기반의 교육체계

- 설계방향
- 교육훈련체계 개선 **Framework**
- 실천전략
- 역량기반 교육체계 구조
- 교육운영 **Process**
- 학습자원 **Mapping(案)**
- 교육과정 기획 및 개발 **Guide**

CDP의 운영을 위한 핵심 인프라는 조직구성원의 직급 및 직무에 필요한 역량개발을 효율적으로 지원할 수 있는 역량기반의 교육체계 수립이 수반되어야 하며, 이를 위해 다음과 같은 설계 및 Guide를 제시함

통계청 교육훈련 방향 및 주요 내용

<p>2007년도 교육계획</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 공직관 확립을 위한 체계적인 교육 실시 • 업무능력 배양을 위한 전문통계인력 육성 • 정보화시대에 부응할 수 있는 정보화교육 강화 및 지원 확대 • 국제화시대에 맞는 인재육성을 위한 외국어 교육지원 확대 • 신규채용자 공직적응 교육 강화 • 공무원 연구모임 적극 지원
<p>교육훈련 실시체계</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 혁신기획관실 : 직무교육담당부서로 전체 직무 교육훈련 주관 → 신규채용자/보직변경자/재직자 직무교육 • 총무과 : 집합교육, 보안교육 및 비상대비훈련 • 각 과 : 해당 과장이 과별 교육 주관 • 지방통계청/사무소 : 자체 교육 실시 및 보고 * 위탁훈련 강화 : 국내 및 국외 장단기 교육
<p>상시학습 체제 운용</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 직장내 교육훈련, 교육기관 교육, 워크숍, 기타 학습 등으로 구분, 운영 • 연간 의무이수시간제 운영(일반기능직 차등) • 부서장의 '부하육성 성과책임제' 도입 • 개인별 '능력개발계획 수립제도' 도입

역량기반의 교육체계 수립 Guide 제시

교육체계 개선 방향 및 설계 내용

- 1 교육훈련체계 개선 Framework Guide 제시**

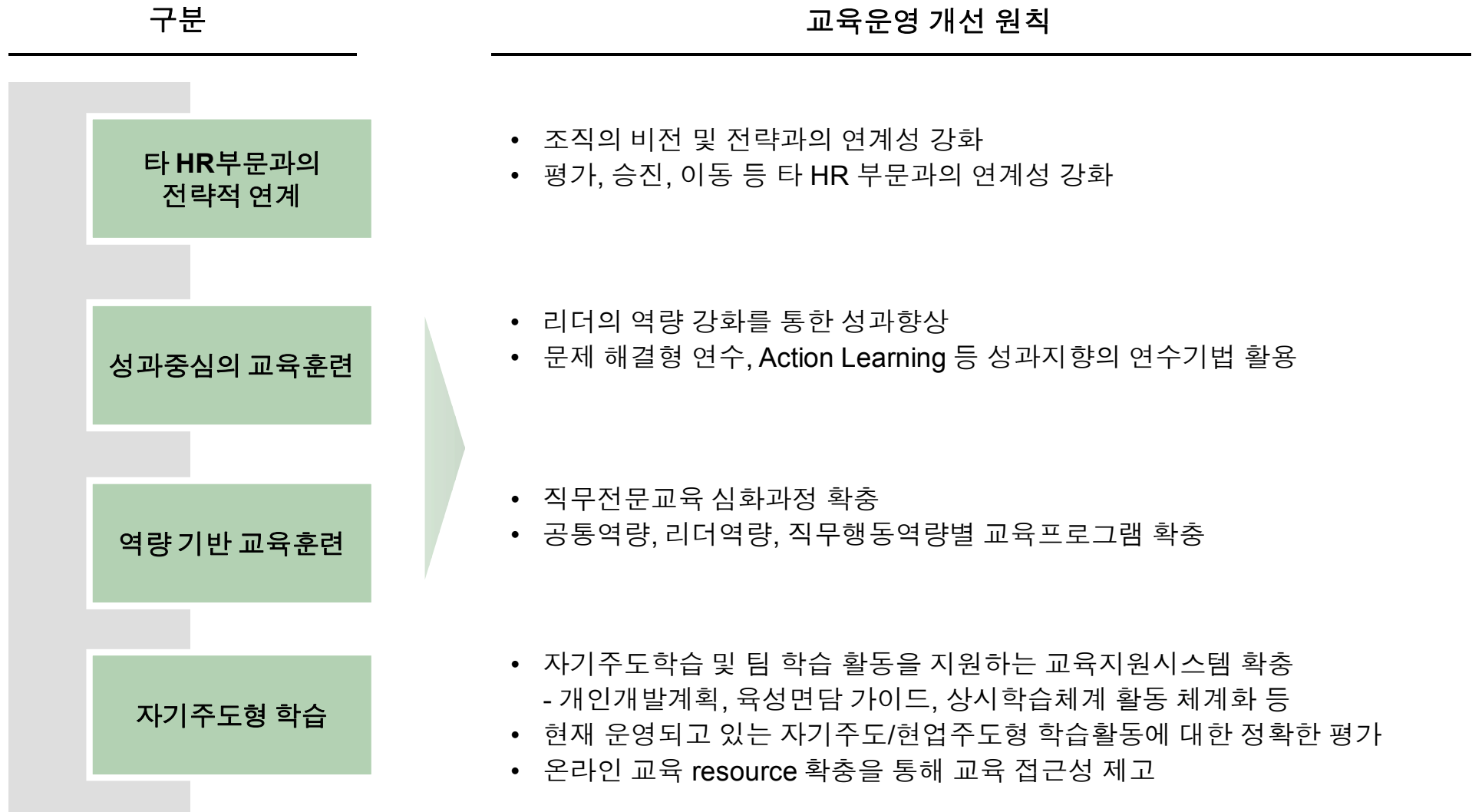
 - 교육훈련체계의 원칙 설정
 - 타 HR부문과의 연계성, 성과중심의 교육훈련, 자기주도형 학습 부문에 있어 Guide 제시
- 2 교육훈련 주요 실천전략 수립**

 - 교육훈련체계 개선 원칙에 따른 실천전략 제시
- 3 역량기반의 교육체계 제시**

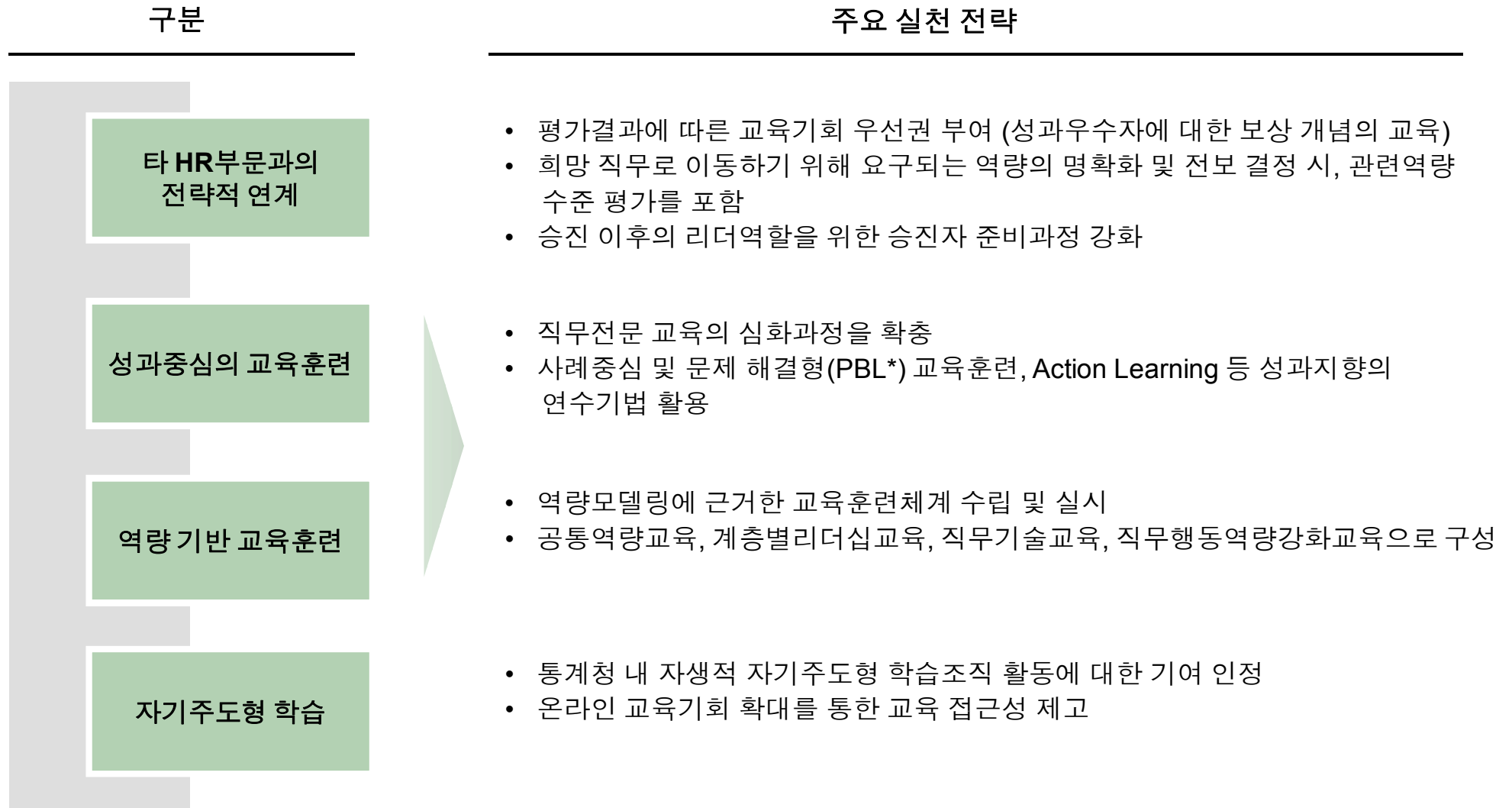
 - 도출된 3대 역량군에 따른 역량기반의 교육체계 (Training Architecture) 제시
- 4 역량/수준별 교육과정 Mapping 정보 제공**

 - 3개 주요 교육기관인 중앙공무원교육원, 통계교육원, 전자정부교육센터 교육과정 등에 대해 역량/수준별 과정 Mapping

교육훈련체계 개선 원칙에 근거한 주요 실천전략은 다음과 같음

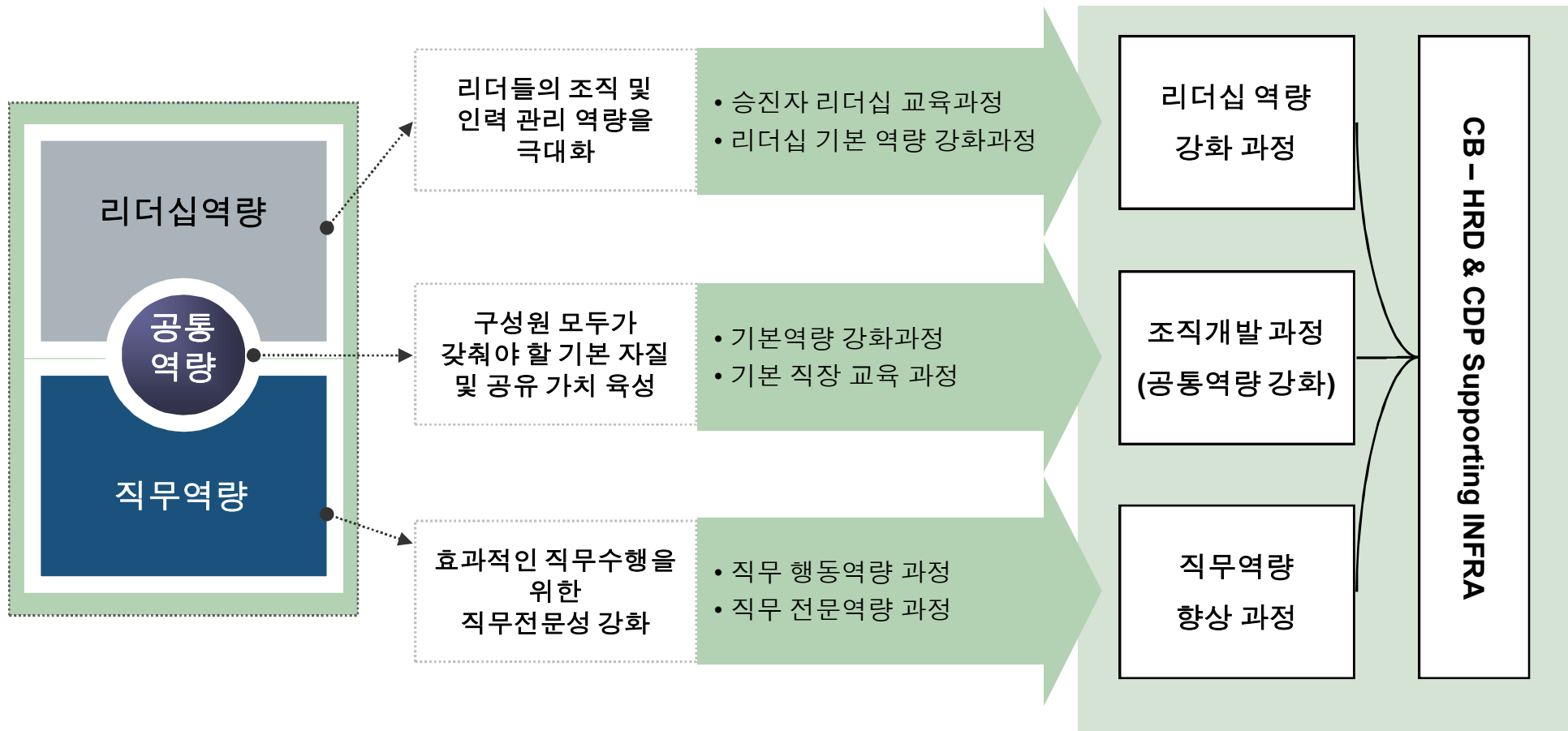


통계청의 교육훈련 현황분석 및 교육훈련 Trend, 중앙인사위원회의 교육훈련지침을 고려하여, 통계청의 새로운 교육훈련체계의 원칙을 다음과 같이 설정함

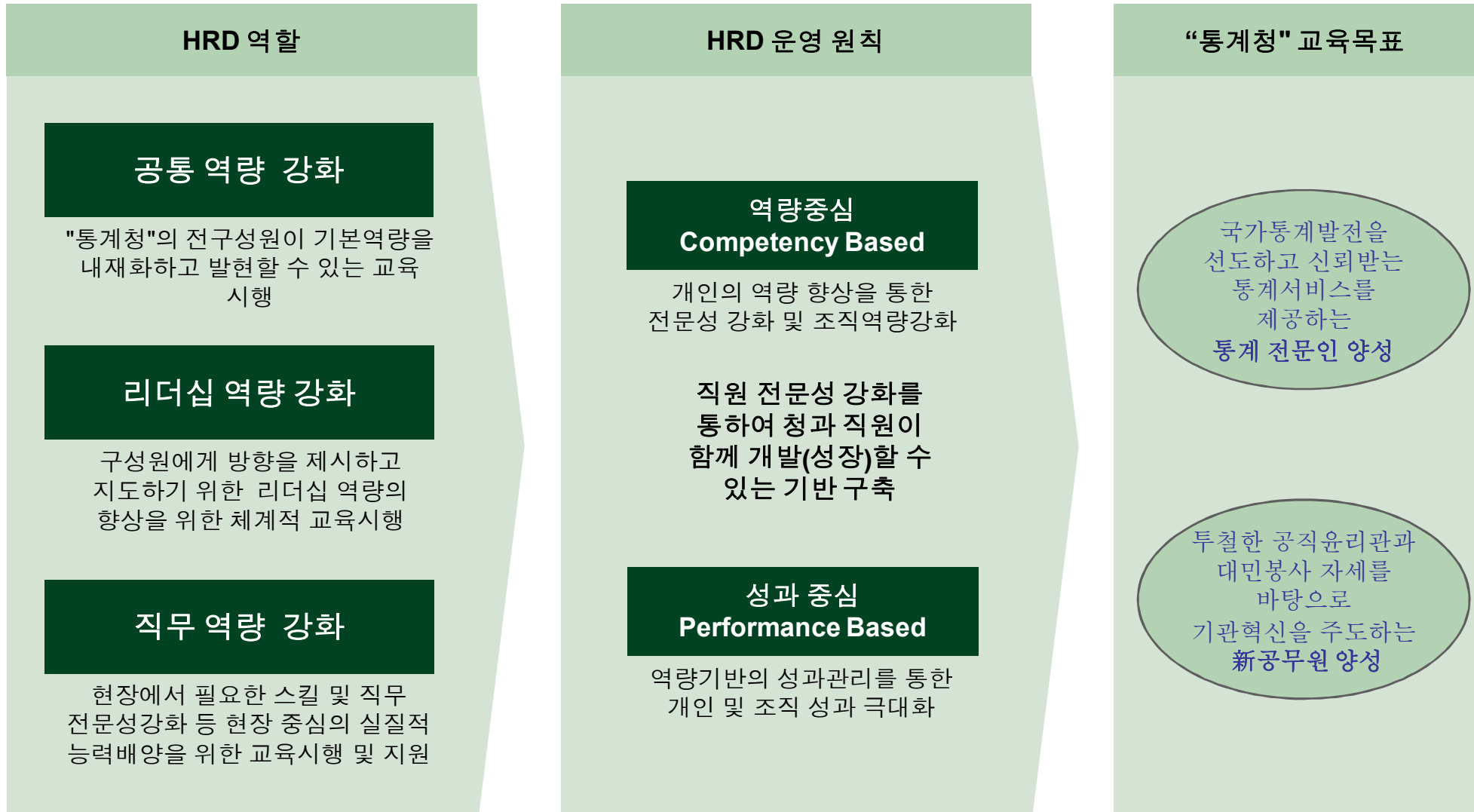


* PBL : Problem Based Learning

교육체계는 역량 구조에 따라 전 구성원의 기본 자질 및 조직역량 강화를 위한 ‘조직개발 과정’, 리더육성 및 리더십 역량 강화를 위한 ‘리더십역량 강화 과정’, 직무별 전문가 육성 및 역량강화를 위한 ‘직무역량 향상 과정’으로 구성해야 함



통계청의 역량 및 성과중심의 인사원칙과 연계하여 직원들의 역량을 강화하고 청의 성과를 극대화하기 위해 역량을 기반으로 교육프로그램을 운영해야 함



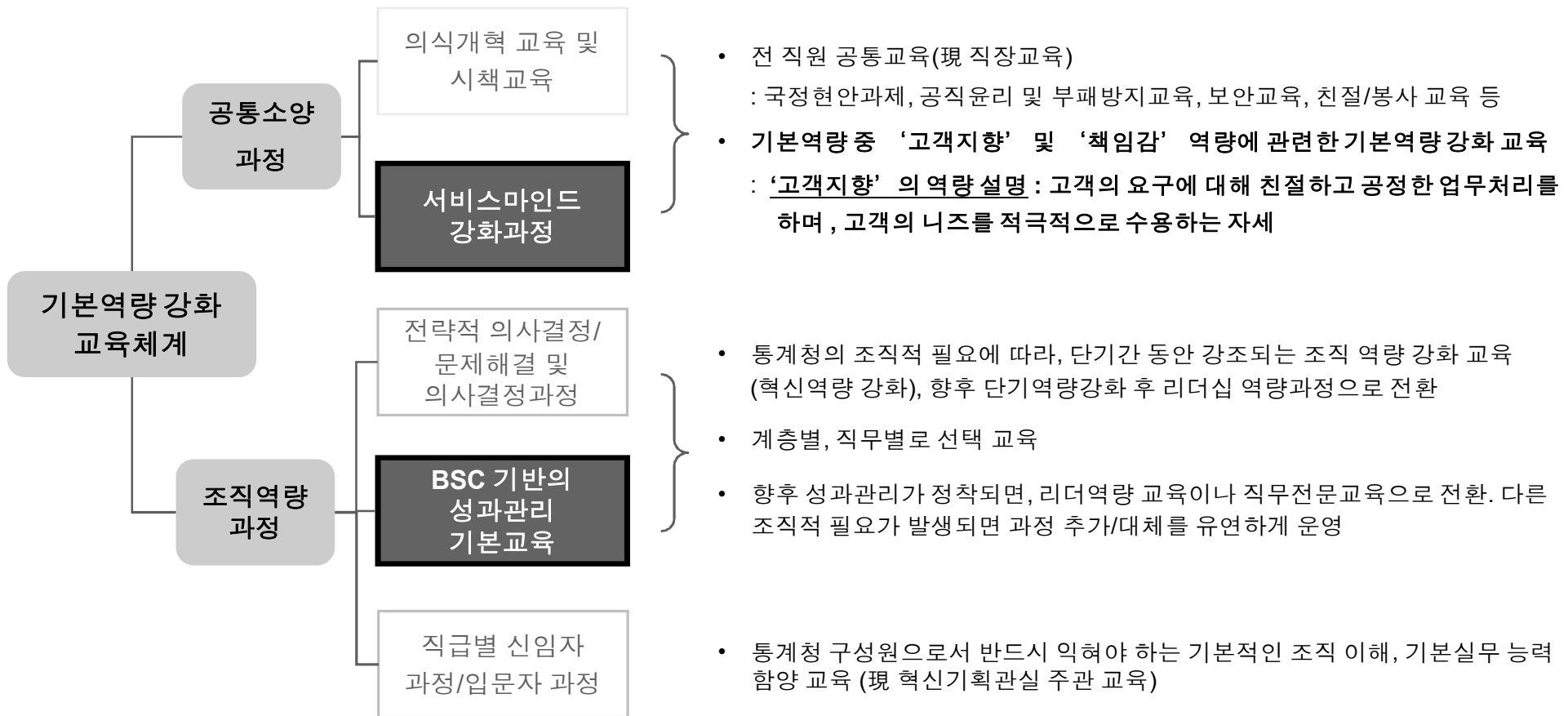
교육체계는 역량구조를 기반으로 공통역량, 리더십역량, 직무역량을 개발하기 위한 과정으로 구성되어 있으며, 기존 교육과정 및 개발해야 할 영역에 대한 교육체계를 제시함

	리더십 역량			공통(기본)역량		직무역량			어학과정	상시 학습과정
	승진자 과정	리더십강화과정	승진준비 과정	공통소양 과정	조직역량 강화과정	직무 공통과정	직무행동역량 과정	직무전문역량 과정		
3급 이상	고위정책과정						직무역량 평가균별	직무별 전문지식		
과장	고위공무원단 후보자과정		9개 공통 역량별 과정		전략적 의사결정 과정		OJT 및 자기주도 학습			
4급	4급 핵심리더과정	성과지향 리더십과정	변화와 비전의 리더십 과정	의식교육 / 시책교육	BSC 기반의 성과관리기본교육	직급별신임자과정 / 통계입문과정	전략적 기획력 강화 과정	심화 과정 (Advanced Course)	외국어 과정	상시 학습 체제 운용 과정
5급	5급 승진리더과정	전략적 의사결정	리더십 마인드 함양 과정			MS Office or IT Skill 과정	창의적 문제 해결 과정	기본과정 (Basic Course)		
6급 이하	5급 신임리더과정	리더십 마인드 함양 과정	리더십 역량과정	서비스마인드 강화과정		커뮤니케이션기본과정	업무능력 향상 과정			

■ 개발해야 할 영역 □ 기존 교육 활용

통계청의 기본역량 강화과정은 전 직원 공통으로 진행하여 조직이 구성원에게 필수적으로 요구되는 행동원칙 및 가치를 함양할 수 있도록 구성함

공통역량 교육체계



과정 개발 필요
 기존 과정 유지

기본역량을 강화하기 위한 서비스마인드 강화 과정에 대한 예시는 다음과 같으며, 관련역량은 ‘고객지향’ 임

공통역량 과정_1/2

공통(기본)역량		① 서비스마인드 강화 과정		
	공통소양 과정	조직역량 강화과정		
3급 이상	<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">의식교육 / 시책교육</div> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">① 서비스마인드 강화과정</div> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">BSC기반의 성과관리기반교육</div> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">전략적 의사결정과정</div> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">진입별신임자과정 / 통계연수과정</div> </div>	<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">전략적 의사결정과정</div> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">BSC기반의 성과관리기반교육</div> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">① 서비스마인드 강화과정</div> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">의식교육 / 시책교육</div> <div style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">진입별신임자과정 / 통계연수과정</div> </div>	관련역량 • 고객지향	
과장			교육목표 • 자신의 고객이 누구이고, 고객이 원하는 것이 무엇인지 이해한다. • 고객에게 만족을 줄 수 있는 서비스 스킬을 학습하여, 고객과의 신뢰관계를 형성한다.	교육대상 및 방법 • 통계청 전 직원 • 집합교육, 자기성찰, Action Plan, Role Play 등
4급			교육내용 • Module 1. 고객이해 - 나의 고객은 누구인가/나는 누구의 고객인가 - 서비스 value chain 그리기 - 고객의 기대와 심리상태 • Module 2. 자기관리 - 서비스 제공자의 역할 - 서비스마인드 자가진단 • Module 3. 고객응대 - 서비스 담당자의 대화기법 (Role Play) - 다양한 문제상황의 대처기법 (Role Play) • Module 4. 고객신뢰형성 - 고객과의 관계 유형 - 나의 고객만족 현장 작성 (Action Plan)	
5급				
6급 이하				

성과관리체계가 정착되기 위해 신규과정으로 제시하는 성과관리 기본 교육에 대한 예시는 다음과 같음

공통역량 과정_2/2

공통(기본)역량		2 성과관리 기본 교육	
	공통소양 과정	조직역량 강화과정	
3급 이상	인식교육 / 시책교육 서비스마인드 강화과정 BSC기반의 성과관리기본교육 전략적 의사결정과정 진로별신임자과정 / 통계연보과정	2	관련역량 • 없음
과장		교육목표 • 성과관리의 중요성을 인식하고 성과관리 프로세스 상에서 본인의 역할과 책임을 자각한다. • 성과관리 프로세스 상에서 필요한 다양한 스킬을 습득한다.	
4급		교육대상 및 방법 • 팀장 이상 - 리더과정, 팀장 이하 - 구성원과정 • 집합교육, 작성실습, Role Play 등	
5급		교육내용 • Module 1. 관리자의 역할 - 전통적 관리자 vs. 성과지향형 관리자 • Module 2. 통계청 성과관리 제도 - 성과관리제도 도입 취지 및 기대효과, 통계청 성과관리 제도 이해 • Module 3. 목표설정 - 잘못된 목표설정, 목표설정 기법 및 실습 - 목표설정 면담 스킬 및 실습(리더) • Module 4. 중간점검 - 중간점검의 중요성 - 관찰스킬(리더), 수행문제 분석 스킬(리더), 중간면담 실습 • Module 5. 평가 - 업적평가와 역량평가, 평가오류와 평가스킬, 평가면담 진행실습 - 평가결과를 활용한 자기개발 계획 수립(구성원) • 지속적 성과관리 - 차년도 목표와의 연계, 성과관리를 통한 구성원 육성	
6급 이하			

리더십 역량 교육체계는 중공교에서 제공하는 승진자 대상 기본교육과 각 직급별 개별 리더십 역량 강화와 역할의 효과적 수행을 돕는 리더십 강화과정 및 승진 이후의 역할을 준비하는 승진준비 과정으로 구성

리더십 역량 교육체계

	필수 교육		선택 교육
	승진자 과정 (중공교 기본교육)	개별 리더십 역량 강화 과정	승진 준비 과정
3급 이상	고위정책 과정		
과장	고위공무원단 후보자 과정 핵심리더 과정		9개 공통역량별 과정(중공교) 변화와 비전의 리더십
4급		전략적 의사결정과정 성과지향 리더십	
5급	신임 리더 과정 신임리더/신임기술 리더 과정	리더십 마인드 함양 과정	리더십역량과정 (중공교)

과정 개발 필요
 기존 과정 유지

5급 사무관을 대상으로 하는 리더십 마인드 함양 과정에 대한 예시는 다음과 같음

리더역량 강화과정_1/4



① 리더십 마인드 함양 과정	
관련역량	• 리더십 일반
교육목표	• 리더 역할의 중요성을 인식한다. • 리더로서 개발(성장)을 위해 본인에게 필요한 개발 필요점을 파악한다.
교육대상 및 방법	• 5급 승진 후 1년 이상 경과한 자 • 집합교육, 자기성찰/워크시트 작성 등 참여형 교육
교육내용	<ul style="list-style-type: none"> • Module 1. 리더십의 필요성 <ul style="list-style-type: none"> - 리더로부터의 교훈 (성공적 리더/ 실패한 리더) - 리더스타일 자가진단 • Module 2. 리더십 역량 모델 <ul style="list-style-type: none"> - 통계청 리더역량모델 이해 - 리더십 모델과 나의 역할 • Module 3. 리더십 유형 <ul style="list-style-type: none"> - 리더의 유형 - Followership의 유형 - 리더와 follower의 관계 탐색 • Module 4. 리더십 준비 <ul style="list-style-type: none"> - 자가진단 해석 - 리더로의 개발(성장)을 위한 강점과 약점 - 리더십 원칙 및 비전 설정

4급을 대상으로 하는 전략적 의사결정 과정 예시는 다음과 같으며, 관련 리더십 주요역량은 ‘의사결정력’ 임

리더역량 강화과정_2/4

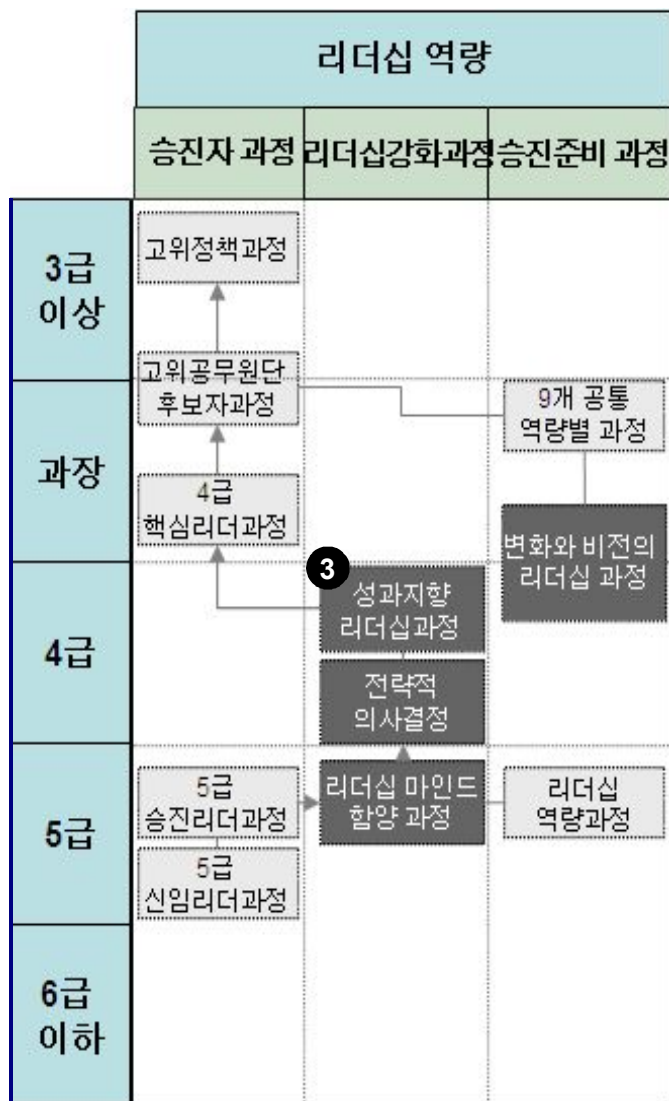


2 전략적 의사결정 과정	
관련역량	• 의사결정력
교육목표	• 전략 사례들을 학습함으로써, 전략적 사고의 틀을 형성한다 • 의사결정의 효과성을 향상시키는 기법들을 학습한다
교육대상 및 방법	• 팀장, 혹은 4급 이상 중간 관리자 • 집합교육, 분석 실습 등 참여형 교육
교육내용	<ul style="list-style-type: none"> • Module 1. 전략적 사고의 기초 <ul style="list-style-type: none"> - 전략의 정의/ 중요성 - 성공적인 경영전략의 공통요소 및 전략의 기본 Framework - 경쟁전략의 기본개념 : 외부환경과 내부역량 분석 • Module 2. 정보분석을 위한 Tool <ul style="list-style-type: none"> - MECE, Issue Tree, Work Planning, Storylining 등 분석도구 학습 • Module 3. 전략사례 분석 <ul style="list-style-type: none"> - Case Study - 분석 Tool을 사용한 Case 분석 실습 • Module 4. 전략과제 실습* <ul style="list-style-type: none"> - 정의 전략과제 중 의사결정 과제 결정 - 팀 구성 및 문제해결방법, 추진계획 결정 - 약 1주간 자료 수집 및 토론을 통한 의사결정 실습 • Module 5. 의사결정에 대한 평가 <ul style="list-style-type: none"> - 실습 팀의 의사결정 과정 및 결과 공유 - 의사결정에 대한 피드백 - 개인별 평가/정리

*실행 가능한 결론을 도출하기 보다, 전략적 의사결정 과정의 경험 차원에 초점을 맞춰 단기간 실행 가능한 과제를 선정

4급을 대상으로 하는 성과지향 리더십 과정의 예시는 다음과 같으며, 관련 리더십 주요역량은 '팀웍 형성' 임

리더역량 강화과정_3/4



3 성과지향 리더십 과정	
관련역량	• 팀웍형성
교육목표	<ul style="list-style-type: none"> • 성과창출의 기본 단위로서 팀에 대한 이해 및 협력을 통한 성과창출의 의미를 파악한다 • 팀 성과 창출의 저해요인과 극복방안을 학습한다
교육대상 및 방법	<ul style="list-style-type: none"> • 4급 승진 후 1년 이상 경과한 자 • 집합교육, 워크시트 작성, Role play 등 참여형 교육
교육내용	<ul style="list-style-type: none"> • Module 1. 팀 진단 <ul style="list-style-type: none"> - 팀 효과성 진단 (사전진단) - 성과를 창출하는 팀의 특징들 - 팀 효과성 진단 결과 공유 • Module 2. 팀의 형성과 발달 <ul style="list-style-type: none"> - 팀의 형성과 발달 단계 이해 - 발달 단계별 이슈 • Module 3. 팀 커뮤니케이션 스타일 파악 <ul style="list-style-type: none"> - 성과관리 단계별 신뢰 형성의 CSF - 팀 구성원의 특성 파악 checklist - 팀 커뮤니케이션의 특성 파악 checklist • Module 4. 갈등과 신뢰의 커뮤니케이션 <ul style="list-style-type: none"> - 갈등의 징후와 영향 - 갈등을 일으키는 커뮤니케이션 - 신뢰를 형성하는 커뮤니케이션 • Module 5. 고성능 팀을 향해 <ul style="list-style-type: none"> - 팀 성과 향상을 위한 starting point 확인 - 리더-구성원 간 to-do list 작성 - 구성원-구성원 to-do list 작성 - 팀 성과향상을 위한 action plan 수립

4급 및 5급을 대상으로 하는 변화와 비전의 리더십 과정 예시는 다음과 같으며, 관련 리더십 주요역량은 ‘목표/방향 제시’ 임

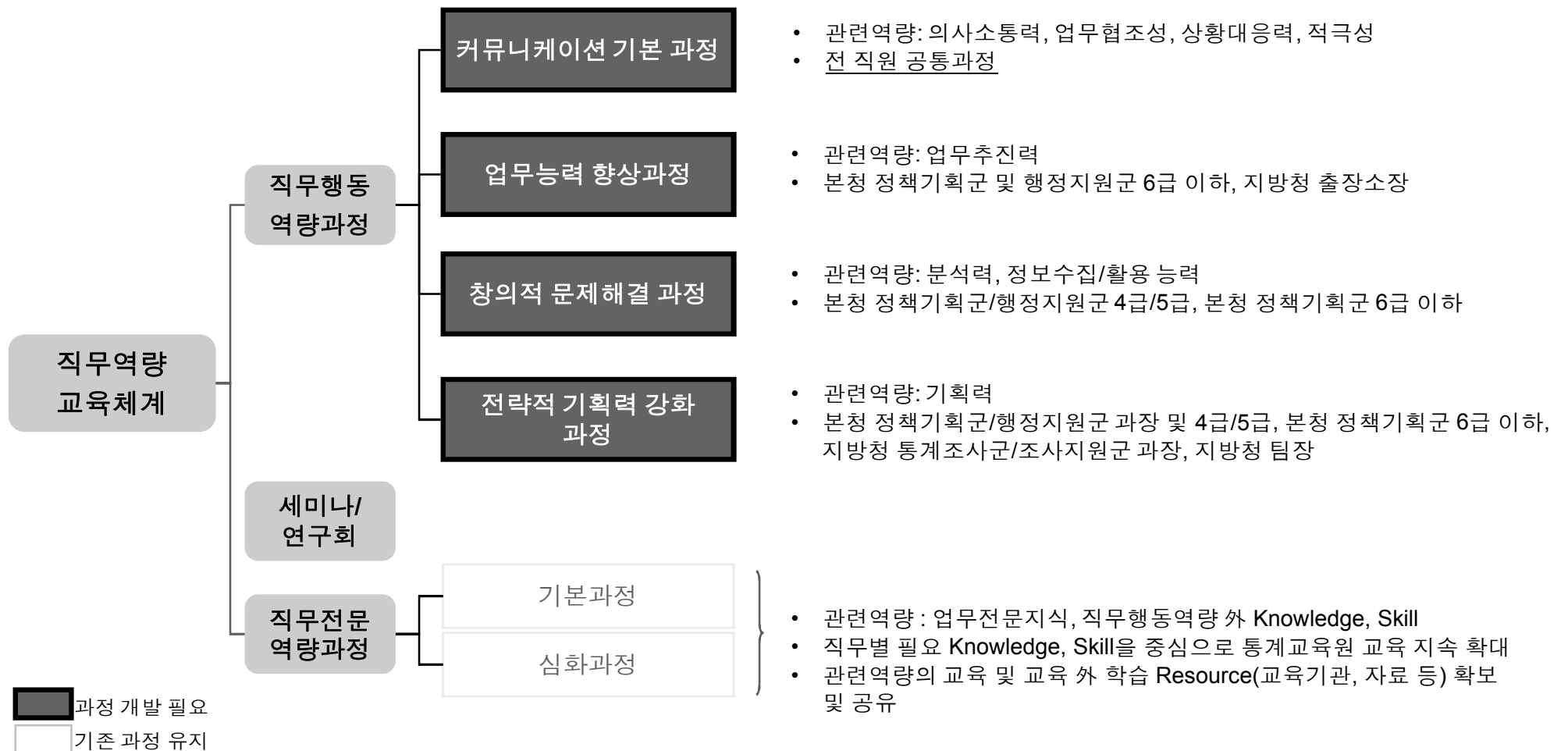
리더역량 강화과정_4/4



4 변화와 비전의 리더십 과정	
관련역량	• 목표/방향제시
교육목표	• 조직 내 변화에 대한 저항을 관리할 수 있는 스킬을 학습한다. • 비전의 개념과 중요성을 이해하고, 조직 내 커뮤니케이션 할 수 있는 스킬을 습득한다.
교육대상 및 방법	• 팀장, 혹은 4급 이상 중간 관리자 • 집합교육, 토론을 통한 공통 문제해결 과정
교육내용	<ul style="list-style-type: none"> • Module 1. 변화의 개념들 <ul style="list-style-type: none"> - Spencer, John Kotter - Daniel Duck 등 변화관리 관련 주요 frame 소개 • Module 2. change monster* <ul style="list-style-type: none"> - 변화관리 단계인, 침체-준비-실행-결정-결실기 이해 - 각 단계별 대응방안 학습 - 각 단계별 청 혁신과정에서 드러난 사례 도출 - 각 단계별 청 내 극복 방안 평가 혹은 극복 방안 수립 • Module 3. 비전의 이해 <ul style="list-style-type: none"> - 비전/핵심가치 이해 - 선진기업의 비전/가치 사례 학습 - 비전 수립의 조건 • Module 4. 비전의 수립 <ul style="list-style-type: none"> - 통계청 비전의 이해 - 비전 달성 전략의 수립 - 비전 커뮤니케이션 • Module 5. 비전과 변화 <ul style="list-style-type: none"> - 비전 달성을 위한 청/팀 내 변화영역의 설정 - 예상되는 Risk와 대응 방안 수립 - 비전달성을 위한 커뮤니케이션 계획 수립

직무역량은 전문역량과 행동역량과정으로 구분. 직무행동역량은 각 기능별로 필요한 교육과정을 선택적으로 수강할 수 있도록 하고, 직무전문역량은 통계교육원, 전자정부교육센터(행자부) 등을 통해 개인별 필요역량 강화

직무역량 교육체계



전 직무 공통과정인 커뮤니케이션 스킬 과정에 대한 예시는 다음과 같으며, 관련역량은 '의사소통력'임

직무역량 강화과정_1/3

		직무역량		
		직무 공통과정	직무행동역량 과정	직무전문역량 과정
3급 이상			직무역량 평가군별	직무별 전문지식
과장			OJT 및 자기주도 학습	
4급	MS Office or IT Skill 과정 1 커뮤니케이션 기본 과정		전략적 기획력 강화 과정	심화 과정 (Advanced Course)
5급			창의적 문제 해결 과정	
6급 이하			업무능력 향상 과정	기본과정 (Basic Course)

1 커뮤니케이션 기본 과정	
관련역량	<ul style="list-style-type: none"> 의사소통력
교육목표	<ul style="list-style-type: none"> 자신과 타인에 대한 이해를 향상시켜 업무상황에서 적절한 대인관계를 형성한다. 정확한 의사전달과 이해를 위한 커뮤니케이션 스킬을 학습한다
교육대상 및 방법	<ul style="list-style-type: none"> 직급에 관계없음 전 직무 공통 과정
교육내용	<ul style="list-style-type: none"> Module 1. 자신의 스타일 이해 <ul style="list-style-type: none"> 본인 성향 진단 (DISC, Social Style, MBTI 등 커뮤니케이션/성격의 기본 성향진단) 유형별 커뮤니케이션 스타일 특징 Module 2. 타인의 스타일 이해 <ul style="list-style-type: none"> 업무상 커뮤니케이션 사례(Best /Worst)공유 업무상 이해관계자의 스타일 이해 Module 3. 커뮤니케이션 스킬 <ul style="list-style-type: none"> 커뮤니케이션 촉진 스킬 커뮤니케이션 차단 사례 올바른 의사전달 타인의 의사표현 이해 (경청 스킬, 표현 분석 스킬) Module 4. 커뮤니케이션 조절 <ul style="list-style-type: none"> 본인 스타일과 타인 스타일의 조율 대응성 훈련 커뮤니케이션 실습 (스타일별/상황별 Role Play) 강점을 살리는 커뮤니케이션 전략 수립

업무능력향상 과정에 대한 예시는 다음과 같으며, 관련역량은 '업무추진력'임

직무역량 강화과정_2/3

	직무역량		
	직무 공통과정	직무행동역량 과정	직무전문역량 과정
3급 이상		직무역량 평가준별	직무별 전문지식
과장		OJT 및 자기주도 학습	
4급	MS Office or IT Skill 과정 커뮤니케이션 기본 과정	전략적 기획력 강화 과정	심화 과정 (Advanced Course)
5급		창의적 문제 해결 과정	기본과정 (Basic Course)
6급 이하		2 업무능력 향상 과정	



2 업무능력 향상 과정	
관련역량	• 업무추진력
교육목표	• 목표에 따른 업무 우선순위를 파악하고, 이를 실행하는 과정에서 필요한 업무 처리 스킬을 향상시킨다
교육대상 및 방법	• 직급에 관계없음 • 본청 정책기획군 및 행정지원군 6급 이하, 지방청 출장소장
교육내용	<ul style="list-style-type: none"> • Module 1. 목표수립의 중요성 <ul style="list-style-type: none"> - 나의 목표 돌아보기 - 목표와 업무 우선순위 설정 - 도전적인 목표의 중요성 • Module 2. 계획과 시간 관리 <ul style="list-style-type: none"> - 시간낭비요인의 발견 : 사람/자원/일/시스템 - 중요도와 시급도 - 나의 업무스타일 진단 - 업무계획 다시 세우기 • Module 3. 업무수행의 문제 <ul style="list-style-type: none"> - 수행문제 분석 - 개선방법 발상 훈련 - 업무능력 개선을 위한 Tip <ul style="list-style-type: none"> - 보고 요령 - 대화 요령 • Module 4. 실행과 향상 <ul style="list-style-type: none"> - 수행문제 개선 계획 - 실천을 위한 Action Plan 수립

창의적 문제해결 과정에 대한 예시는 다음과 같으며, 관련역량은 ‘분석력’, ‘정보수집/활용능력’ 임

직무역량 강화과정_3/3

	직무역량		
	직무 공통과정	직무행동역량 과정	직무전문역량 과정
3급 이상		직무역량 평가군별	직무별 전문지식
과장		OJT 및 자기주도 학습	
4급	MS Office or IT Skill 과정 커뮤니케이션 기본 과정	전략적 기획력 강화 과정	심화 과정 (Advanced Course)
5급		3 창의적 문제 해결 과정	
6급 이하		업무능력 향상 과정	기본과정 (Basic Course)

3 창의적 문제해결 과정	
관련역량	<ul style="list-style-type: none"> • 분석력, 정보수집/활용 능력
교육목표	<ul style="list-style-type: none"> • 업무수행 상 직면하는 다양한 문제들을 해결하기 위한 스킬을 습득한다 • 협동적 의사결정 프로세스를 통해, 해결책의 실행력을 높인다
교육대상 및 방법	<ul style="list-style-type: none"> • 직급에 상관 없음 • 본청 정책기획군/행정지원군 4급/5급, 본청 정책기획군 6급 이하
교육내용	<ul style="list-style-type: none"> • Module 1. 의사결정 <ul style="list-style-type: none"> - 의사결정과 경영성과 - 성공적 문제해결/의사결정 사례 • Module 2. 문제해결 프로세스 <ul style="list-style-type: none"> - 문제정의 - 원인분석 - 데이터수집 - 해결책 개발 - 실행상의 문제예측 - 최적 안 선택 • Module 3. 팀 의사결정 <ul style="list-style-type: none"> - 팀 의사결정의 장점 - 팀 의사결정이 필요한 상황 - 팀 의사결정 프로세스 • Module 4. 문제해결 실습 <ul style="list-style-type: none"> - 문제해결 사례 실습

직무전문역량에 대해서는 1차 직무별 필요역량에 대한 Matrix를 구성하고, 각 역량(K/S)별로 필요교육과정에 대해 통계교육원 및 전자정부교육센터 교육과정을 Mapping하여 제공. 향후 역량별 다양한 학습자원을 확대해야 할 것임

역량	직무	통계정책	통계조정	표본설계	국제협력	통계품질	산업통계	산업통계	서비스통계	서비스통계	물가통계	분석통계	인구조사	인구조사	사회통계	농수통계	고용통계	총무	감사	혁신력	인력관리	재정력	정책보	성과관리	정보기획	행정정보	정보서비스	전산발	통계정보	교육기획	교육운영/강사	
국가통계제도																																
통계 국제기준 및 조약																																
통계발전사																																
통계법및운영규정																																
통계관련 타법률																																
국가통계작성 승인 기준																																
표본이론 및 설계론																																
조사표설계론																																
통계학 이론																																
표준분류 이론																																
조사방법론																																
품질관리 등의 이론적 배경																																
외교상식																																
국제매너 및 의전상식																																
국제기구 및 주요국가 통계동향																																
통계품질관리																																
공표방법																																
전산자료 처리능력																																
근로기준법																																
회계학 이론																																
지수론																																
시계열분석																																
계절조정기법																																
국민계정																																
계량경제학																																
재무제표 이해																																
조사 품목에 대한 지식																																
경제학(미시, 거시) 이론																																
가격결정관련 법령																																
인구학 이론																																
사회학 이론																																
인구모형이해																																
인구통계 관련 지식																																
농업경제학 이론																																
수산경영학 이론																																
산림자원학 이론																																
고용통계관련지식																																
정보공개법 및 관련 규정																																
보안업무규정																																
당직근무규칙																																
사무관리규정																																
국가계약법 관련 규정																																
정부청사관리규정																																
국가공무원법																																
감사 관련 법령 이해																																
조식관리 이해																																
변화관리 및 혁신 기법 이해																																
인사관련 규정																																
재정관련 법률																																
성과관리제도 및 평가기법																																

역량	직무	통계 정책	통계 조정	표본 설계	국제 통계 협력	통계 품질 관리	산업 통계	산업 동향	서비스 통계	서비스 동향	물가 통계	분석 통계	인구 조사	인구 동향	사회 복지 통계	농수 산 통계	고용 통계	총무	감사	혁신 기획	인력 자원 관리	재정 기획	정책 홍보	성과 관리	정보 화 기획	행정 정보	정보 서비스	전산 개발	통계 지리 정보	교육 기획	교육 운영/강사
총액인건비제도																															
행정쟁송절차																															
홍보학개론																															
고객관리기법(CRM) 지식																															
인터넷개론																															
Mass Media 이해																															
인사이론																															
정책평가/분석 이론																															
정보화프로젝트 발주관리 지침																															
전산 관련 지식																															
정보보안지침																															
MOU체결실무 관련 지식																															
통합 DB 관리 지식																															
시스템 H/W 구성 이해																															
시스템 S/W 구성 이해																															
프로그램 관련 지식																															
DB/Network 이해																															
GIS전문지식																															
교육기획																															
HRD기분지식																															
교수설계 지식																															
전문지분석능력																															
통계PKG(SAS)운영 능력																															
프로그램 랭귀지																															
협상스킬																															
English Writing Skill																															
국제전화력																															
Excel																															
Access																															
Powerpoint																															
X12-ARIMA																															
모집단 DB 시스템																															
자료처리능력																															
이학능력(영어등)																															
전산 활용 능력(회계/급여시스템)																															
감사관련 법규 해석 능력																															
정보수집 및 활용능력																															
행사진행능력																															
문서작성능력																															
커뮤니케이션스킬																															
AHP기법																															
전산서버 및 운영 능력																															
프로젝트관리능력																															
전산시스템 활용능력																															
CAD																															
분석력																															
직원능력개발																															
프리젠테이션 스킬																															

직무전문역량(K/S)과 현재 통계교육원 및 전자정부교육센터 교육과정에 대한 Mapping된 정보는 다음과 같으며, Mapping이 안 된 학습자원에 대해서는 지속적인 Mapping 전략의 수립과 실행이 요구됨

역량명	학습자원	수준	유형	교육기간	시간	교육기관
국가통계제도	국가통계는 왜 중요한가?	초급	집합	1일		통계교육원
	국가통계 어떻게 활용하나?	초급	집합			통계교육원
	지역통계실무	초급	집합	5일	35	-
	통계와 국정과정	중급	집합	3일		중앙공무원교육원
통계국제기준 및 조약	내부도서	초급	OJT	-	-	부서별
통계발전사	내부도서	초급	OJT	-	-	부서별
통계법 및 운영규정	통계개발기획	초급	집합	-	20	통계교육원
통계관련 타 법률	내부도서	-	OJT	-	-	부서별
국가통계작성승인기준	내부도서	-	OJT	-	-	부서별
표본이론 및 설계	중급통계과정 I	중급	사이버+집합	5일	48	통계교육원
	표본이론기초	초급	사이버	28일	14	통계교육원
조사표설계	조사표설계론	중급	집합	5일	35	통계교육원
	중급통계과정II	중급	사이버+집합	5일	45	통계교육원
통계학이론	통계품질관리	초급	집합	3일	21	통계교육원
	지역통계실무	초급	집합	5일	35	통계교육원
	대한통계협회 통계실무자교육	초급	집합	2일	14	통계교육원
	초급통계이론 및 실무	초급	집합	5일	35	통계교육원
표준분류이론	산업분류	초급	집합	5일	35	통계교육원
	산업분류	초급	사이버	20일	14	통계교육원
	직업분류	초급	집합			통계교육원

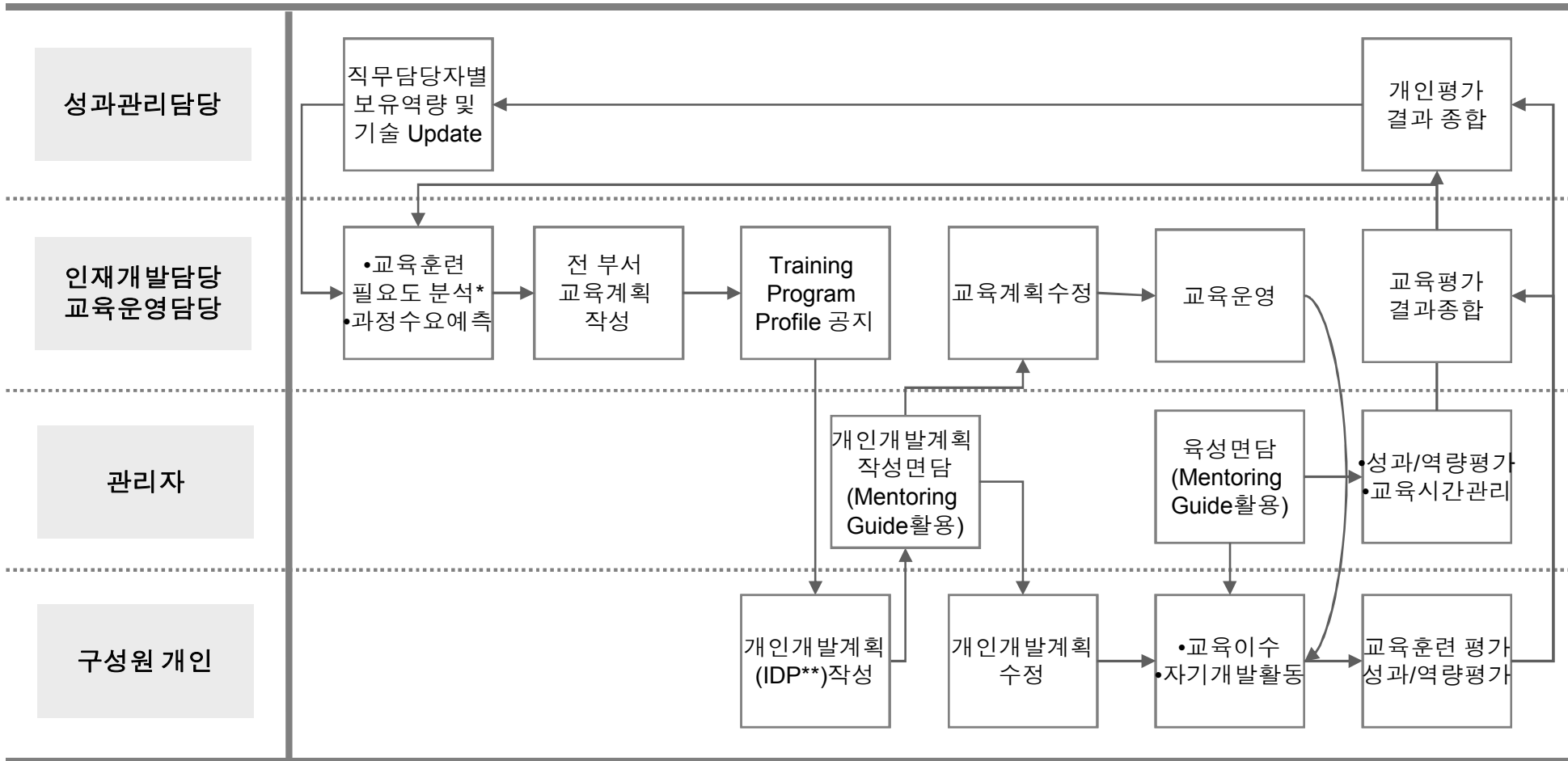
역량명	학습자원	수준	유형	교육기간	시간	교육기관
조사방법론	가계조사지침서	초급	사이버	17일	9	통계교육원
	경제활동인구조사지침서	초급	사이버			통계교육원
	광공업동태조사지침서	초급	사이버	16일	10	통계교육원
	농가경제조사지침서	초급	사이버	한달	20	통계교육원
	도소매업동태조사지침서	초급	사이버	10일	7	통계교육원
	소비자물가조사지침서	초급	사이버	13일	9	통계교육원
	어가경제조사지침서	초급	사이버	20일	13	통계교육원
	제조업생산능력이동률조사지침서	초급	사이버	16일	6	통계교육원
	조사방법기초	초급	사이버	16일	10	통계교육원
통계품질관리	통계품질관리	중급	집합	3일	21	통계교육원
국제매너 및 의전상식	의전실무	중급	사이버		5	중앙공무원교육원
통계품질관리	통계품질관리	중급	집합	3일	21	통계교육원
공표방법	언론브리핑향상	중급	집합	1일	3	통계교육원
	브리핑능력향상	중급	집합	3일	21	행자부 전자정부교육센터
근로기준법	공무원노사관계과정	초급	집합	2일		중앙공무원교육원
회계학이론	회계실무	초급	사이버		7	중앙공무원교육원
시계열분석	시계열자료의 분석과 실무	초급	사이버	28일	14	통계교육원
	초급통계이론 및 실무	초급	집합	5일	35	통계교육원
계절조정기법	계절조정기법	초급	집합	2일	16	통계교육원
	초급통계이론 및 실무	초급	집합	5일	35	통계교육원

역량명	학습자원	수준	유형	교육기간	시간	교육기관
국민계정	국민계정	중급	집합		22	통계교육원
재무제표의 이해	재무제표의 이해	초급	집합			통계교육원
경제학이론	경제학 원론	초급	도서	-	-	자기 학습(개인)
인구학이론	인구학 이론	초급	도서	-	-	자기 학습(개인)
사회학이론	사회학 이론	초급	도서	-	-	자기 학습(개인)
인구모형의 이해	인구모형의 이해	초급	도서	-	-	자기 학습(개인)
인구동태 관련 지식	인구학	초급	도서	-	-	자기 학습(개인)
농업경제학 이론	농업경제학 기본	초급	도서	-	-	자기 학습(개인)
수산경제학 이론	수산경제학 기초	초급	도서	-	-	자기 학습(개인)
산림경제학 이론	산림경제학 기초	초급	도서	-	-	자기 학습(개인)
정보공개법 및 관련규정	정보공개제도의 이해	초급	사이버	-	5	중앙공무원교육원
보안업무규정	관련 업무 지침서	초급	OJT	-	-	내부문서
당직근무규칙	관련 업무 지침서	초급	OJT	-	-	내부문서
사무관리규정	사무관리실무	초급	사이버		7	중앙공무원교육원
국가계약법관련 규정	관련 법 규정	초급	OJT	-	-	내부문서
정부청사관리 규정	관련 업무 지침서	초급	OJT	-	-	내부문서
국가공무원법	관련 업무 지침서	초급	OJT	-	-	내부문서
감사관련법령 이해	관련 업무 지침서	초급	OJT	-	-	내부문서
조직관리 이해	조직혁신과정	SE	집합	3일		중앙공무원교육원

역량명	학습자원	수준	유형	교육기간	시간	교육기관
변화관리 및 혁신기법이해	변화관리 선도자 과정	고급	집합	2일		중앙공무원교육원
	변화관리 촉진자 과정	중급	집합	3일		중앙공무원교육원
	변화관리실행사과정	초급	집합	3일		중앙공무원교육원
	변화관리	초급	사이버		5	중앙공무원교육원
	실전변화관리	초급	사이버		10	중앙공무원교육원
인사관련 규정	인사실무	중급	사이버		5	중앙공무원교육원
재정관련 법률	관련 업무 지침서	초급	OJT	-	-	내부문서
성과관리제도 및 평가기법	성과평가관리과정	중급	집합	7일		중앙공무원교육원
홍보학 개론	홍보실무	초급	사이버		5	중앙공무원교육원
언론개론	홍보실무	초급	사이버		5	중앙공무원교육원
Mass media 이해	홍보실무	초급	사이버		5	중앙공무원교육원
인사이론	인사혁신과정	중급	집합	3일		중앙공무원교육원
정책평가/분석이론	정책품질관리의 이론과 실제	중급	사이버		7	중앙공무원교육원
정보보안지침	개인정보보호와 정보보안	초급	사이버		5	중앙공무원교육원
	정보보호실무따라잡기	초급	사이버		21	행자부 전자정부교육센터
통합DB관리지식	행정 DB 표준화 추진전략					
DB/NETWORK이해	데이터베이스분석및구축	중급	집합	7	35	행자부 전자정부교육센터
	DB SQL 프로그래밍	중급	집합	7	35	행자부 전자정부교육센터
	네트워크관리	중급	사이버	21	30	행자부 전자정부교육센터

역량명	학습자원	수준	유형	교육 기간	시간	교육기관
HRD기본지식	Facilitator 역할과 스킬	중급	사이버		5	중앙공무원교육원
	HRD담당자양성과정	초급	집합	7		중앙공무원교육원
교수설계지식	HRD담당자양성과정	초급	집합	7		중앙공무원교육원
	교수요원능력발전과정	중급	집합	7		중앙공무원교육원
설문지분석능력	설문조사실무	초급	집합	5	35	통계교육원
통계PAG(SAS)운영능력	SAS를 이용한 자료분석	초급	집합	5	35	통계교육원
	SAS를 이용한 통계기초	초급	집합	5	35	통계교육원
	SAS매크로 및 SQL	초급	집합	3	21	통계교육원
	SAS프로그래밍 기초	초급	집합	3	21	통계교육원
협상스킬	협상중재를 통한 갈등관리	중급	사이버		5	중앙공무원교육원
	International Negotiation English	중급	사이버		7	중앙공무원교육원
English writing skill	고급영작문	중급	사이버		10	중앙공무원교육원
EXCEL	VB엑셀매크로프로그래밍	초급	집합	5	35	통계교육원
	엑셀기본과정	초급	집합	4	21	통계교육원
	엑셀을 이용한 통계분석	초급	사이버	27	14	통계교육원
	엑셀중급	초급	집합	5	35	통계교육원
ACCESS	엑세스	초급	집합	5	35	통계교육원
POWERPOINT	파워포인트	초급	집합	3	21	통계교육원
교육기획	HRD담당자양성과정	초급	집합	7		중앙공무원교육원

향후 체계적인 교육실시를 위해 교육운영 프로세스를 정형화 하였으며, 교육실시를 위한 개별 운영주체들은 現 myPPSS를 활용하여 교육체계가 효과적으로 작동할 수 있도록 개선(※ e-HRD 도입시 myPPSS와의 연동)

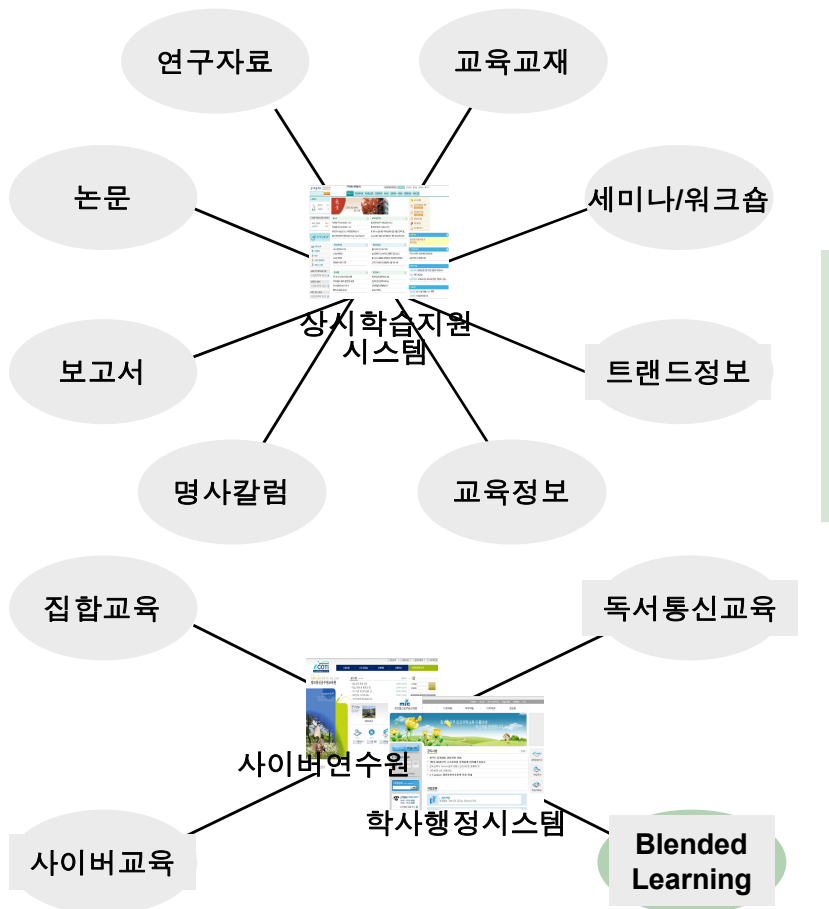


* 교육훈련 필요도 분석 = 직무수행에 필요한요구역량 및 기술 - 직무담당자 보유역량 및 기술

** IDP : Individual Development Plan, 자기개발계획

역량개발을 위한 학습자원은 교육과정에만 국한되지 않고 상시학습지원시스템을 통해 제공되는 각종 자료까지 향후 확장시킬 수 있으며, 이러한 역량개발을 위한 학습자원 유형의 선정 및 역량기반의 학습자원의 Mapping 방법은 다음과 같음

다양한 학습자원

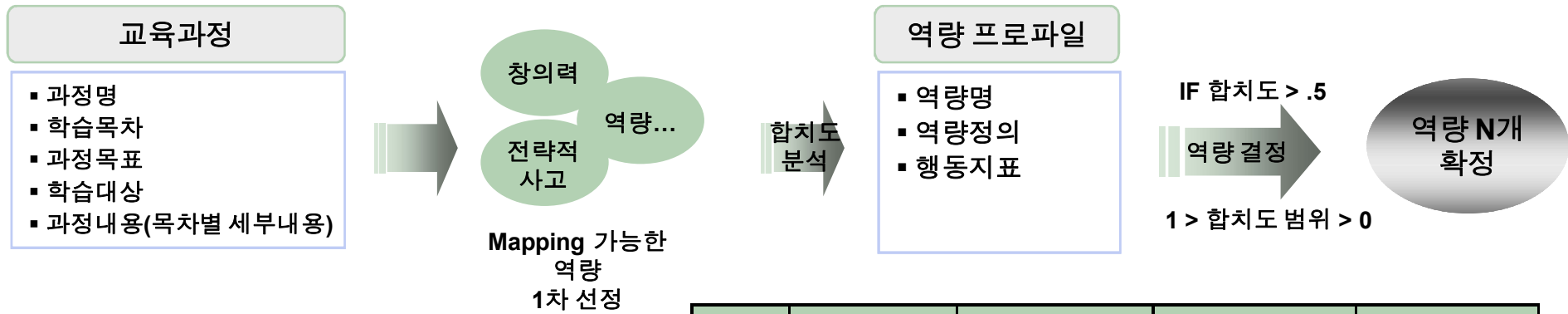


- 학습자원 콘텐츠를 역량단위로 분해
- 각 자원을 역량 체계에 맞게 Mapping

학습자원-역량 Mapping

역량	집합	사이버	도서	세미나	...
역량1					
역량2					
역량3					
역량4					
역량5					
역량6					
역량7					
역량8					
역량9					
역량10					
...					
역량N					

교육과정은 Mapping 가능한 역량을 1차로 선정 한 후 교육과정 상세정보와 역량 프로파일 정보를 기준으로 교육 과정과 역량과의 내용 합치도 분석을 통해 Mapping이 이루어져야 함



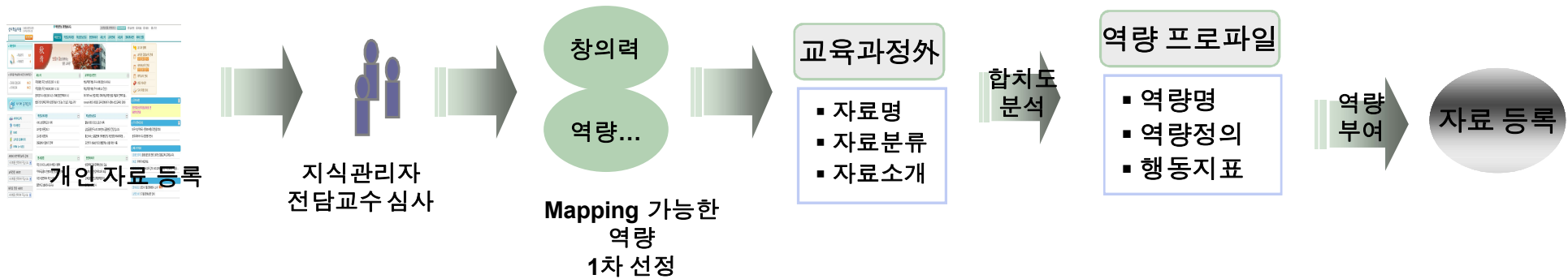
합치도	1	.8	.6	4
설명	매우 높음	높음	보통	미흡

[합치도 분석 예시] 창의력

교육과정명	학습목차	과정내용(목차별 세부내용)	합치도
기획의 첫걸음, 창의력에 날개를 달자	1.1 창의력 학습에의 초대	창의력 학습에 대한 논의	.5
	1.2 브레인스토밍	창의적 능력을 진단 할 수 있다	.4
	1.3 변화의 의미	진정한 변화의 의미에 대해 이해할 수 있다	.7
	1.4 패러다임의 전환	발상의 전환을 통해 패러다임을 전환시킬 수 있다	.8
	1.5 창의력의 재조명	현대 사회에서의 창의력의 개념을 이해할 수 있다	.6
	1.6 창의적 사고	창의적 사고의 의미를 알고 사고하는 방법을 이해한다	.9
	1.7 확산적 사고와 수렴적 사고	확산적 사고와 수렴적 사고를 이해하고 적절한 사고 방식을 습득한다	1
...			
합치도 평균			.57

역량 Mapping ←

교육과정 외의 학습자원 Mapping 방법은 다음과 같으며, 현 상시학습지원시스템의 자료등록 절차상 역량 Mapping이 어려운 구조로 되어 있으므로, 지식관리자 등을 활용한 지식관리방안의 수립과 이에 따른 시스템의 수정, 보완이 필요하며, 이는 향후 구축 권고하는 e-HRD 시스템과의 연계성을 가지고 운영되어야 함

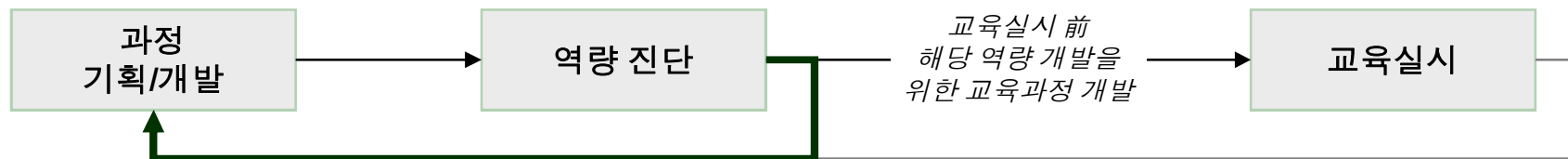


[예시] 창의력

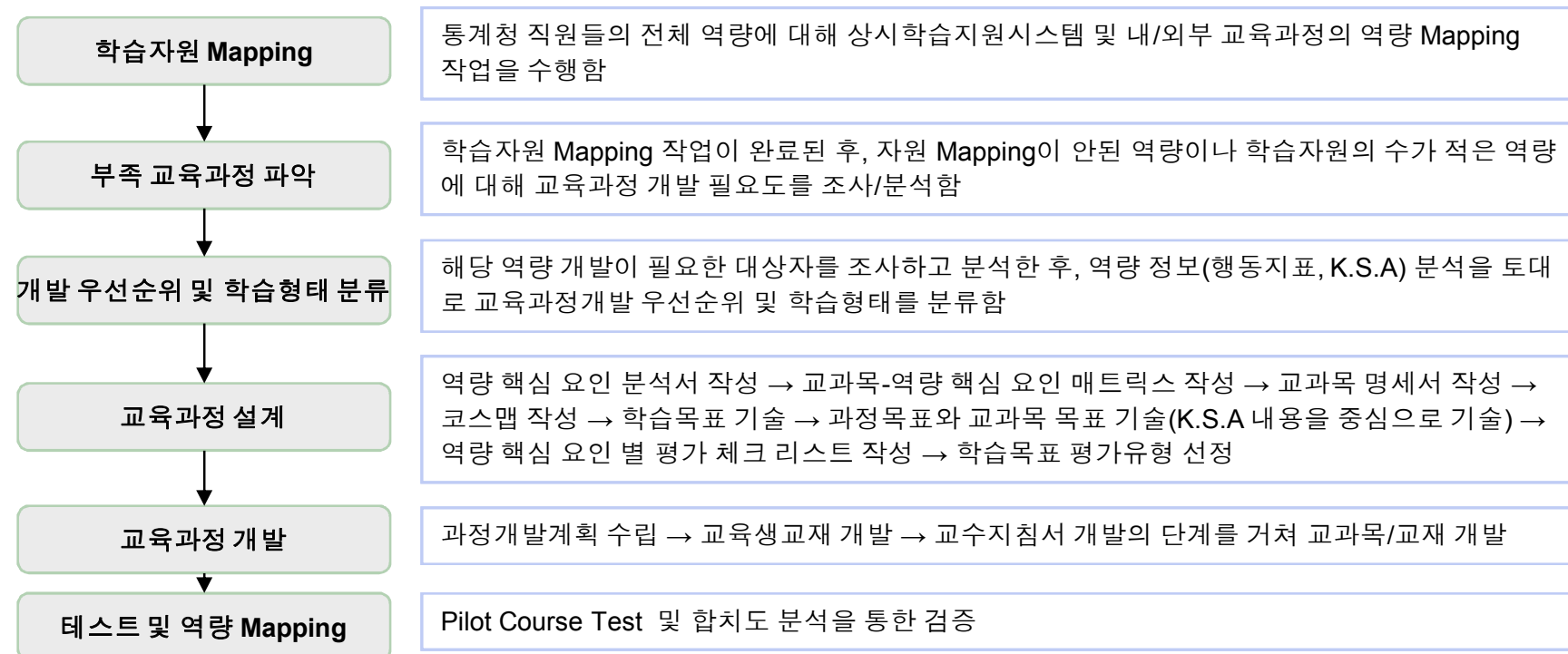
자료명	자료분류	자료소개	합치도
과제작성 우수자료(정보통신 매니저과정)	직장교육지원 > 교육분임자료	주제 : 지식정보사회/지능기반사회의 개념 및 특징, 변화동인을 설명하고 지식 및 지능기반 사회에서 우리조직의 성과를 제고할 수 있는 방안을 제시하시오. 소속 : 서울체신청	.9
2006년도 정보보호 침해사고 사례집(NCSC)	학습정보공유 > 보고서/논문	2006년도 정보보호 침해사고사례집(NCSC)	.8
물류기업동향분석(한화증권)	직장교육지원 > 교육자료 > 우편	2006년도 물류기업동향에 대한 한화증권의 연구보고서 임	.3

해당 역량 Mapping에서 제외

역량개발을 위한 학습자원이 없거나 부족한 경우, 역량기반 교육 프로그램을 기획/개발하거나 외부에서의 검색을 통해 해당 역량을 개발할 수 있는 학습자원을 제공할 수 있는 체계를 갖추어야 함



개발 프로세스



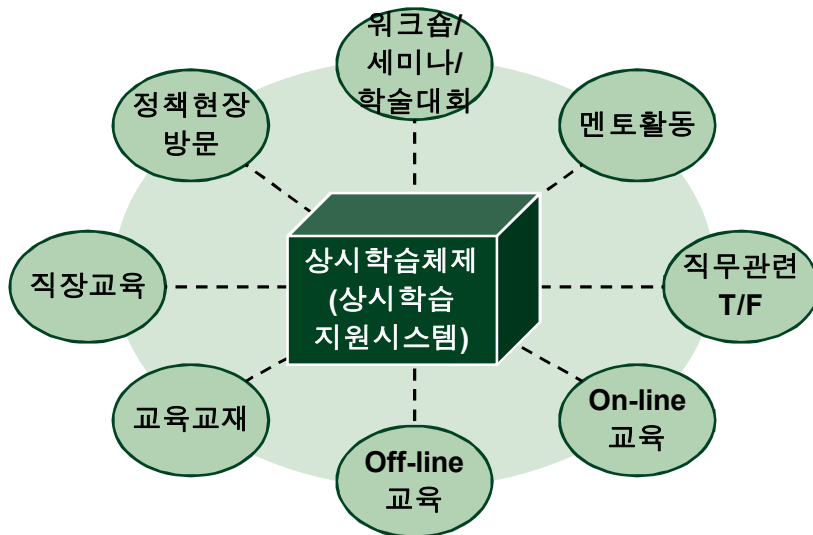
III-5. 상시학습체계 활성화 방안

- 현황 및 설계 범위
- 다양한 콘텐츠의 공유체계 확보
- 현장중심 학습방법 연구 및 개발

통계청은 직무와 학습이 동시에 이루어지는 '상시적 학습문화 정착' 조성 필요에 따라 상시학습체제를 운영 중에 있음. 이의 근간을 이루는 '의무이수시간제', '부하육성성과책임제' 등이 실시 첫 단계에 있으며 본 용역에서는 이를 활성화 하기 위해 다양한 콘텐츠의 공유체계 확보 및 현장중심 학습방법에 대한 연구 등에 대해 설계

As-Is

- 다양한 콘텐츠가 발생할 수 있는 경로에 비해 콘텐츠를 공유, 활용하는 체계가 미흡
- 상시학습시스템을 통해 공유체계가 시스템적으로 지원되고 있으나, 이를 효과적으로 활용할 수 있는 방안 모색 필요
- 현장교육에 대한 방법들은 제시되고 있으나 실제 활용이 미흡함
- 제공되는 교육과정이 현장중심의 다양한 학습방법으로 강화 필요



설계 내용

1

다양한 콘텐츠의 공유체계 확보

- 다양한 콘텐츠 확보를 위한 제도 설계
- 공유체계 확보를 위한 프로세스 정립
- 공유시스템 정비

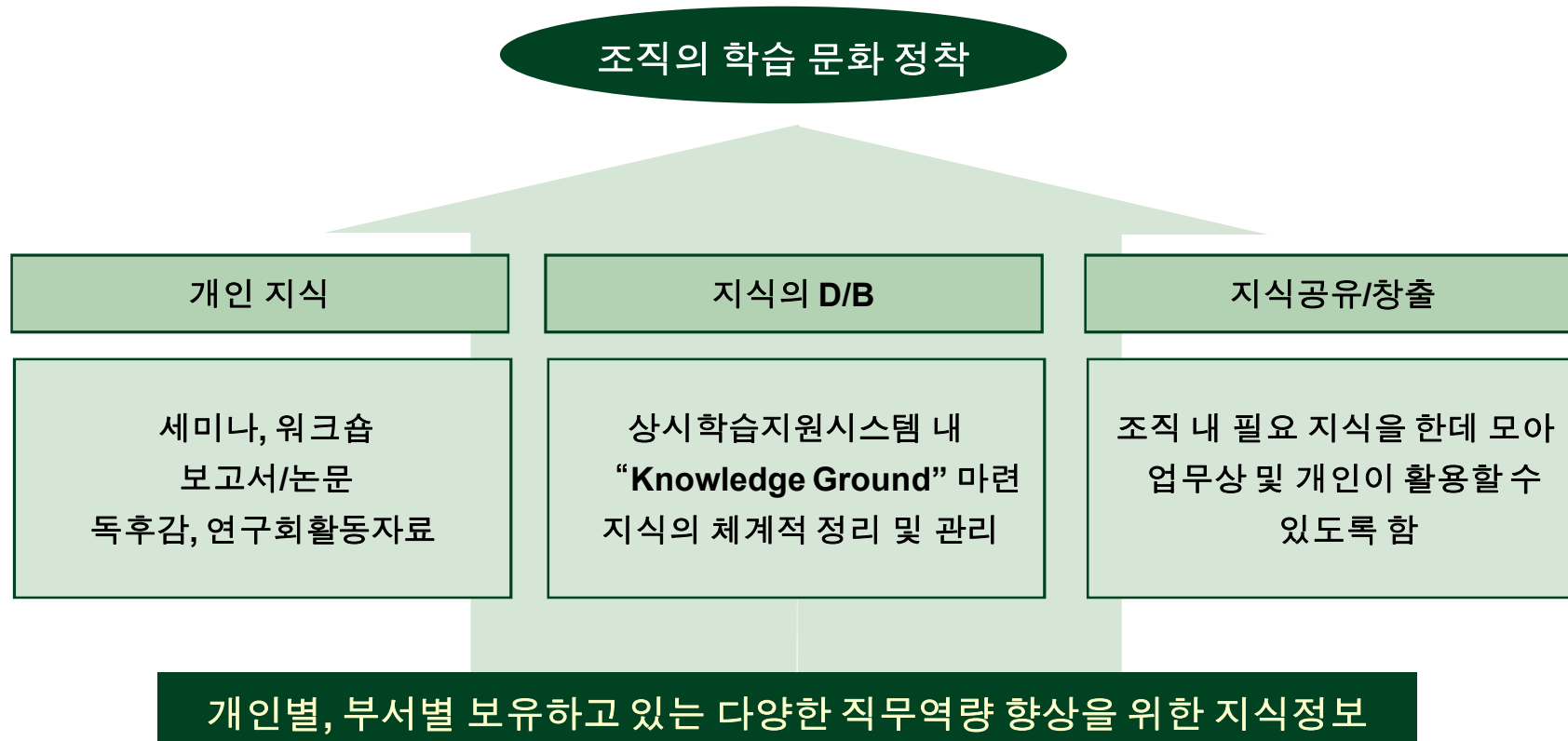
2

현장중심 학습방법 연구 및 개발

- 밀착학습 (Shadowing)
- 멘토링 (Mentoring)
- 연구휴가제 (Refreshment)
- 전문가 동호회 (Community of Practice)
- 마스터스 클럽 (Masters Club)
- 문제해결학습 (Problem solving Learning)
- 시뮬레이션 (Simulation)
- 액션러닝 (Action Learning)

조직에 산재되어 있는 다양한 지식들의 체계적 관리를 통해 개인에게는 지식의 자산화를, 조직에는 지식의 **DB화**를 통한 적합한 지식들에 대한 관리와 나아가 이러한 지식들이 조직의 성과향상은 물론 조직의 학습문화 정착에 기여하도록 함

지식관리방안



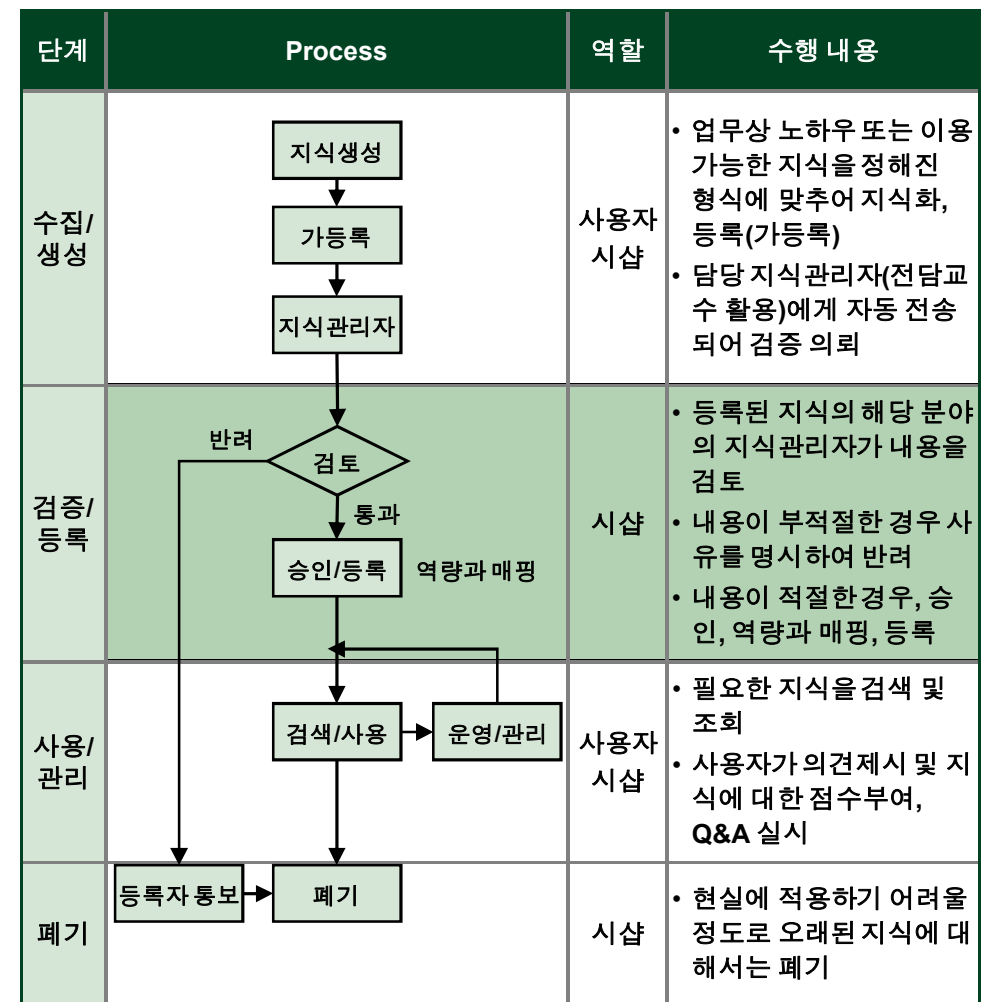
* CoP (Community of Practice)란? 조직의 경쟁력을 창출하는 원천으로 지식, 정보, 경험 등 지적자본의 중요성이 커짐에 따라 탄생된 지식경영의 실천전략으로, 일과 학습을 융합시키는 조직발전 기법

상시학습지원시스템을 활용하여 현재 공유되고 있는 지식을 유용한 콘텐츠 확보 차원, 지식정보의 질적 수준 확보 차원, 지식정보의 효율적 활용 차원에서 다양한 제도적 장치와 프로세스 개선(시스템 개선)이 필요함

지식관리 방향

지식관리 프로세스

- 1 지식정보의 명확한 분류기준 수립 및 유용한 콘텐츠 확보**
 - 지식정보 등록의 활성화를 위한 마일리지, 인사가점, 금전 보상 등 제도적 지원을 통해 정보등록 활성화
 - 지식정보의 명확한 분류기준 제공으로 자료 등록 및 검색 시 유용한 자료로 활용할 수 있는 기반 제공
- 2 지식정보의 질적 수준 확보**
 - 지식관리자의 검토/승인 절차 추가
지식관리자가 해당 지식의 등급수준을 평가하여 등록
 - 지식 등급 : 유용성, 희소성, 전문성을 반영한 지식등급 기준 수립 및 적용
- 3 지식정보의 효율적 활용**
 - 지식과 역량과의 매핑
1차 : 본인, 2차: 지식관리자
 - 매핑 된 지식정보를 역량진단 후 Guide로 제시
 - 의무교육시간제와 연계



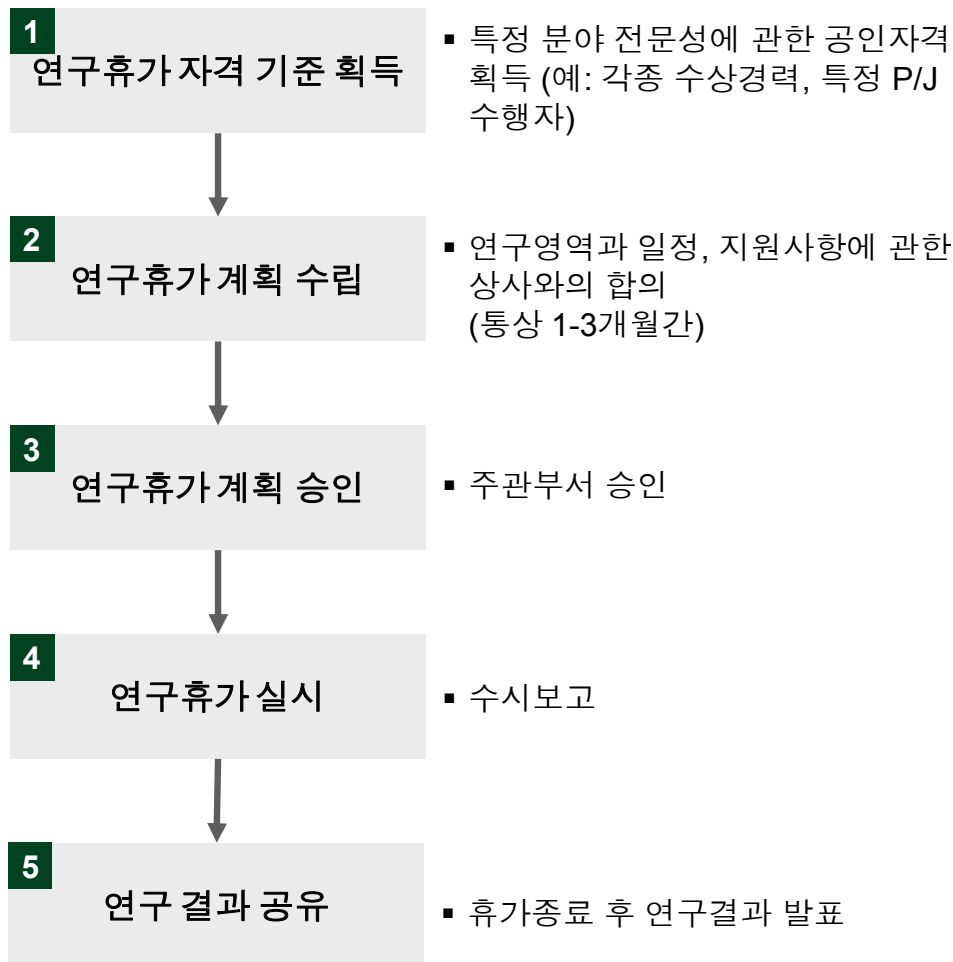
현장중심 학습의 활성화를 위해 제도적 측면에서 밀착학습, 연구휴가제, 전문가동호회, 마스터스클럽 등을 설계, 운영하고 다양한 교육과정 개발 방법을 연구하여 과정에 적용함

현장중심 학습방법

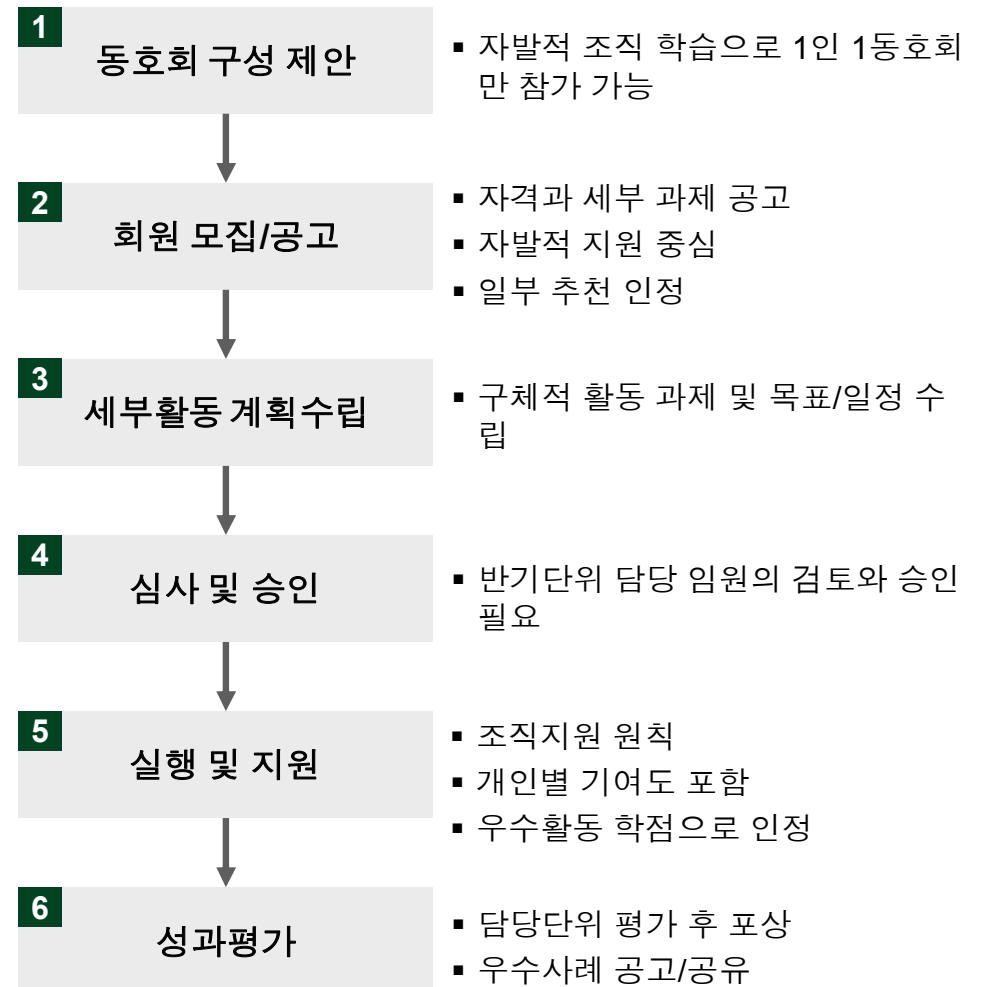
학습방법	대상	운영목적	실시방법
연구휴가제 (Refreshment)	직무전문가	<ul style="list-style-type: none"> 전문분야에 대한 자료수집 및 집중적 연구 기회 제공으로 전문성 심화 연구 결과의 사내공유 	<ul style="list-style-type: none"> 기간 중 직무중단 기간 중 교육 참가 시 교육비 지원
전문가 동호회 (Community of Practice)	희망자	<ul style="list-style-type: none"> 개인 주도의 비공식적 조직학습을 통한 개인역량 강화 	<ul style="list-style-type: none"> 유사 역량의 개발이 필요한 사람끼리 구성 반기단위의 활동계획 수립 (임원승인)
마스터스 클럽 (Masters Club)	직무전문가	<ul style="list-style-type: none"> 전문가 Merit 제공으로 전문가 육성 장려 전문지식, Skill의 지속적인 사내 공유 	<ul style="list-style-type: none"> Master 위촉(심의위원회에서 선정) 매뉴얼 제작, 강의 등을 통해 전문지식 공유 사내강사로 차별화, 교재개발비 지원
문제해결학습 (Problem solving Learning)	전체	<ul style="list-style-type: none"> 가치관이나 태도의 형성을 목표로 하는 공통/리더십 역량 강화 정보획득, 문제해결, 아이디어 창출 등, 행동기반의 역량 강화 	<ul style="list-style-type: none"> 문제해결 학습을 위한 그룹 형성, 친목 모임 과제수행을 위한 그룹토론과 자기주도학습의 반복 과제 완성 후 보고서 작성과 본인 및 동료 수행평가
밀착학습 (Shadowing)	고성과자	<ul style="list-style-type: none"> 향후 수행하게 될 직무에 대한 예비학습 및 유사업무 수행 시 오류를 최소화하여 업무손실 극소화 개별 육성효과 극대화 	<ul style="list-style-type: none"> 일정기간 상급자의 일상업무 수행과정을 밀착 동행하여 업무 간접경험 대상자 선발해서, 상급자의 비서(Secretary)로 임명
시뮬레이션 (Simulation)	관리자	<ul style="list-style-type: none"> 일상적으로 경험할 수 없는 문제의 전체의 프로세스를 경험해 보는 것이 필요한 경우 전략경영게임 등 관리자의 경영마인드 함양 	<ul style="list-style-type: none"> 모의실험을 위한 모형설정 모형을 적용할 수 있는 상황예제 선정 모의실험 결과분석, 프로세스 단계별 분석
액션러닝 (Action Learning)	관리자	<ul style="list-style-type: none"> 조직의 실질적 문제를 해결함으로써 문제해결능력과 과제 수행 능력 제고 관리자의 프로젝트 수행능력 향상 	<ul style="list-style-type: none"> 주제선정 및 방법론 교육 후 현업에 돌아가 과제 실행 진척도 관리

연구휴가제는 전문가 육성 차원에서 활용할 수 있는 제도로, 기존의 장기 위탁교육(학위과정) 등과 연계하여 활용 가능하며, 전문가 동호회는 상시학습지원시스템을 이용하여 정착화시킬 수 있음

연구휴가제(Refreshment)

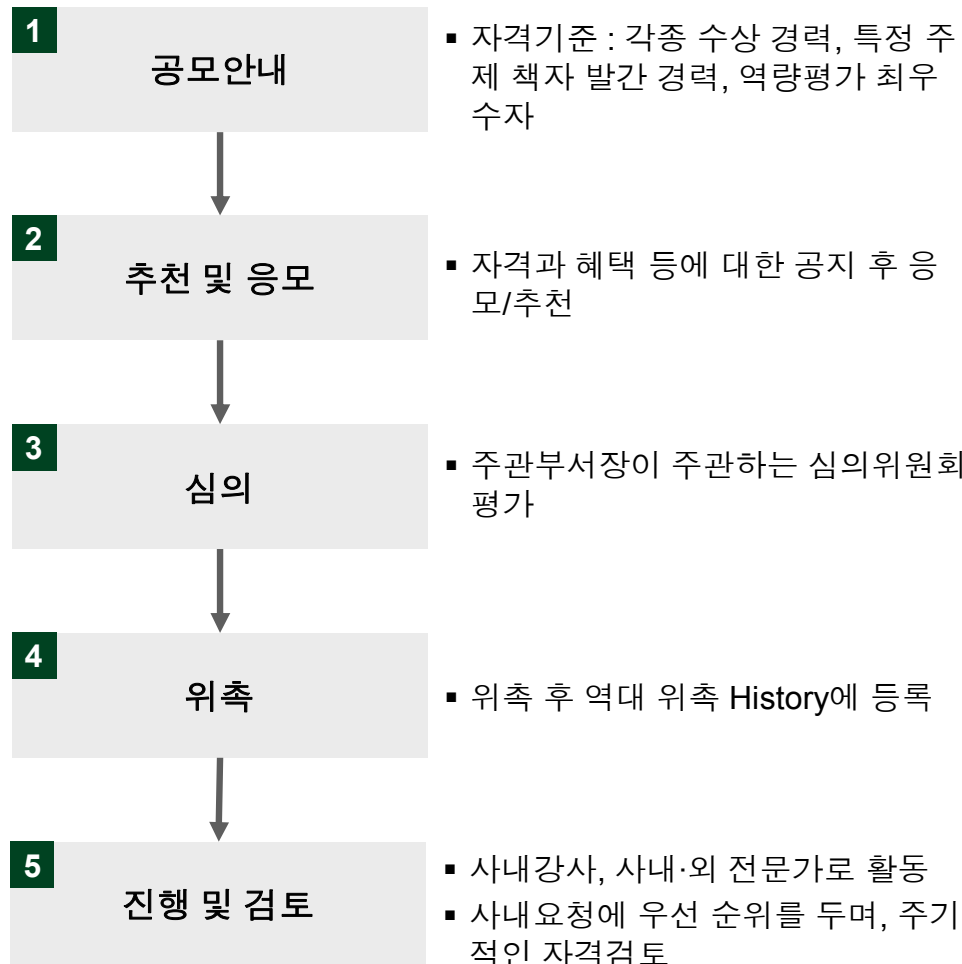


전문가 동호회(Community of Practice)

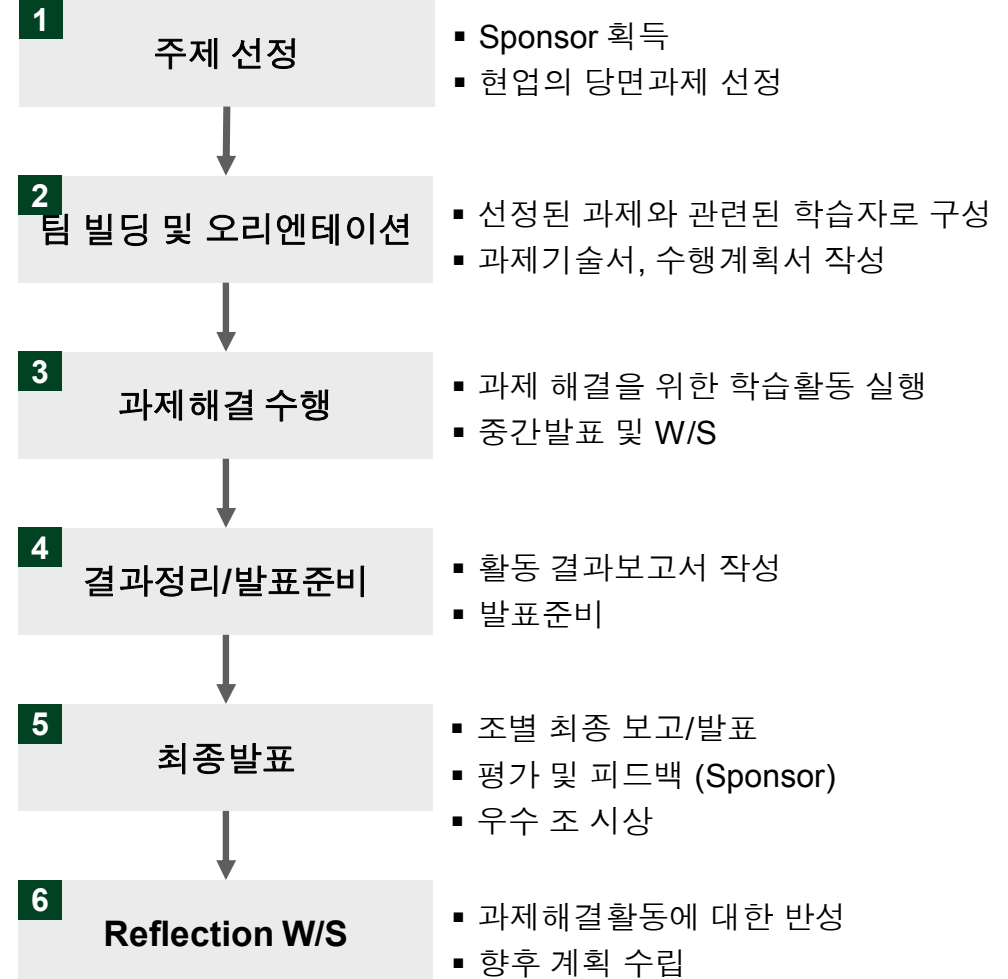


마스터스클럽은 전문가 Pool에 등록된 전문가들을 활용하여 전문지식 등을 전파할 수 있는 활동을 수행하게 되며, 조직 내에서 전문가에 대한 차별화된 인식을 심어줄 수 있음

마스터스클럽(Masters Club)

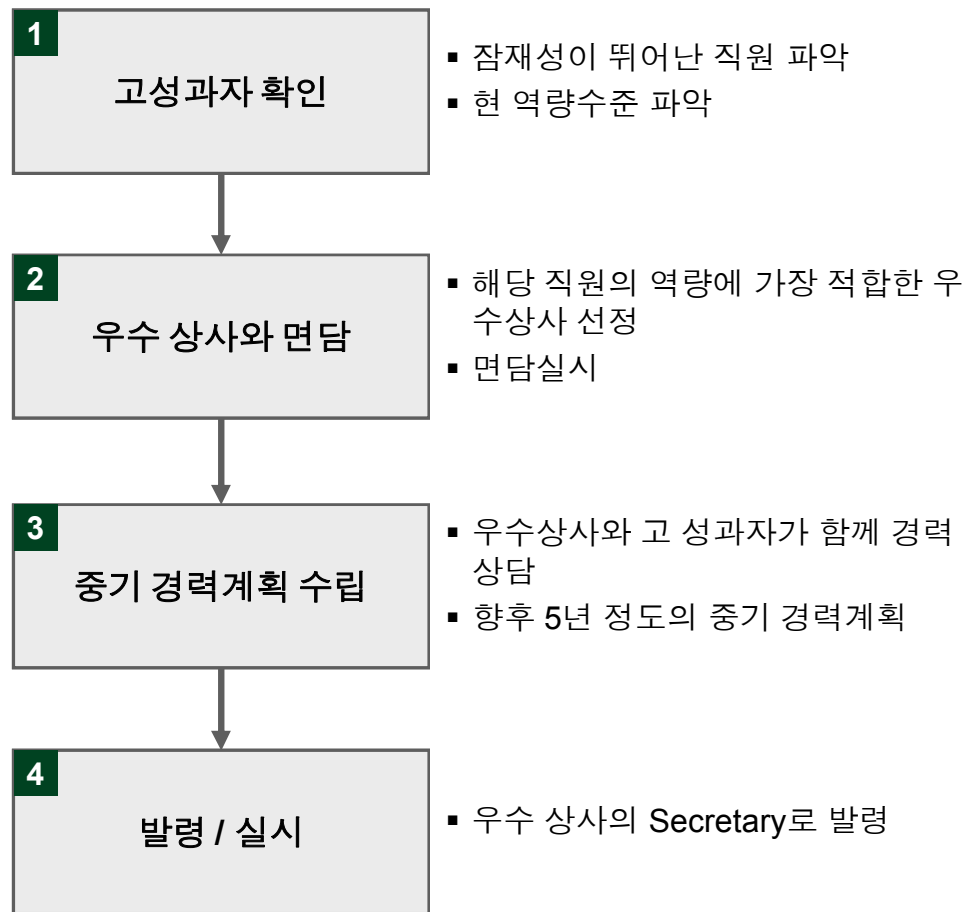


액션러닝(Action Learning)

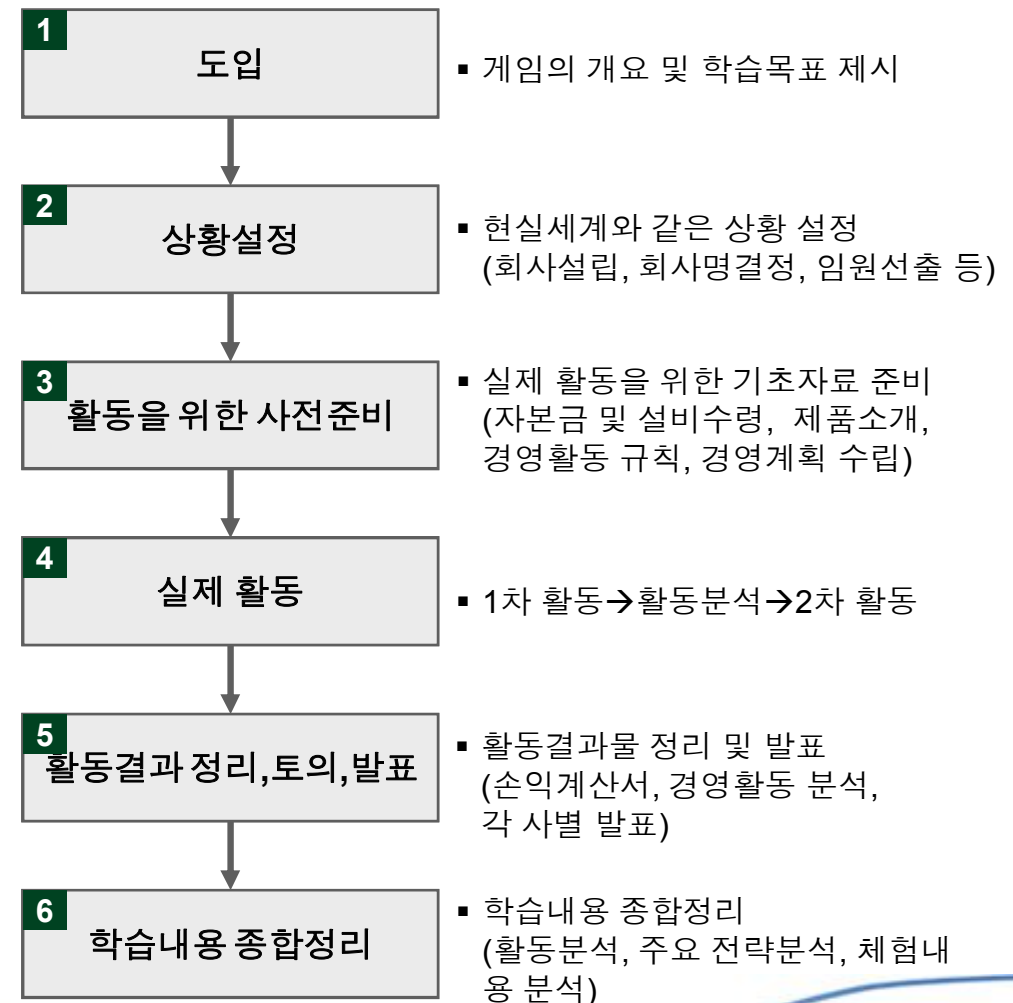


밀착학습 **Shadowing**기법은 다음과 같으며, 시뮬레이션은 실제 과정개발 시 활용할 수 있으며, 특히 리더십 역량이나 직무행동역량을 강화시키는 교육과정에 적합한 학습방법임(※ 통계교육원 과정개발시 적용)

밀착학습 Shadowing



시뮬레이션



IV. 추진제언

1. 성공적 추진을 위한 제언
2. **CDP**의 단계별 발전방안

CDP의 성공적 추진을 위해서는 아래와 같은 사항들이 고려되어야 함

1. CDP에 대한 인식 확산

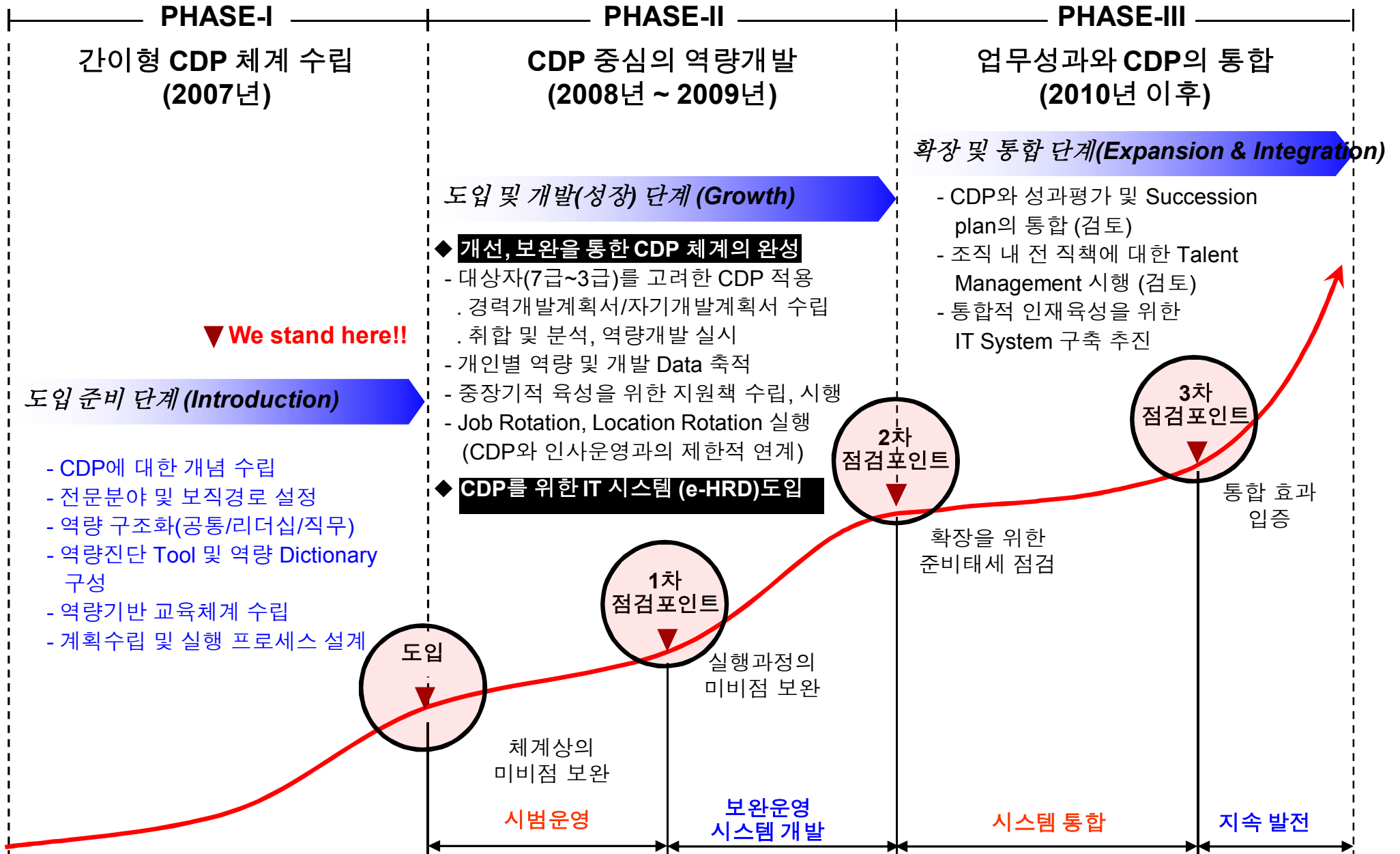
- 청장님 이하 전 직원의 CDP에 대한 인식 확산 교육
- 관리자의 인재육성 동기부여에 유용한 정보 제공
- 성공사례 발굴

2. 혁신기획관실의 지속적인 CDP Follow up

- 전략적 인재육성 지원 (효과 분석 및 현황 보고)
- 관리자의 인재육성 동기부여, 방법 및 절차 제공
- 개인 성장 지원 (동기부여, 정보/교육과정 제공)
- CDP 운영을 위한 인프라의 지속적 개선(체계,제도,IT시스템)

3. IT 시스템 도입(예 ; e-HRD 시스템)

- 개인들의 역량진단부터 경력개발계획수립,교육수강, 성과분석의 전 프로세스를 하나의 시스템으로 지원
- 관리자들에게 상시 유용한 정보제공
- Learning Portal 기능 제공



별첨 – 직무 Profile

1. 現 직무 의의(정의)

직무명	감사(작성자: 감사실 조경호 481-2093)
의의(정의)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 통계청 본청 및 소속기관에 대한 자체 감사를 통해 통계행정 운영의 합법성, 투명성, 효율성 제고 2. 감사원, 국가청렴위원회, 국무조정실 등 사정부서의 시달업무 추진으로 공직기강확립을 제고 3. 자체 감찰(청.차장지시사항 포함) 실시 및 경찰, 검찰 등 외부사정기관의 통보사항에 대한 자체 조치 4. 이첩.고충민원 처리

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
자체 감사	40	종합감사, 특정과제감사, 일상감사	국가공무원법, 감사원법, 부패방지법, 행정감사규정 등 관련 법령에 대한 이해	법규에 대한 정확한 해석능력	공정성, 일관성
사정부서 시달업무 추진	40	감사원 감사지원, 반부패청렴업무 추진, 공직기강확립업무추진, 지도방문조정심의운영			
자체감찰 및 외부사정기관의 통보사항 조치	15	청.차장 특명사항감사, 소속기관 감사의뢰 사항 처리, 외부사정기관 통보사항 조치			
이첩.고충민원 처리	5	청와대, 국민고충처리위원회, 국가인권위원회 등에서 이첩한 민원 및 고충민원 처리			

3. 이동 가능직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
행정지원, 행정지원, 총무	상	행정지원, 정책홍보관리, 재정기획	상	감사원교육원 회계업무 교육
행정지원, 정책홍보관리, 성과관리	중	정책기획, 통계정책, 통계정책	중	정부업무평가
정책기획, 통계정책, 통계조정	중	정책기획, 통계정책, 품질관리	중	통계법

1. 現 직무 의의(정의)

직무 명	총무
의의(정의)	수요부서의 원활한 통계행정 지원을 통한 직원의 만족도를 극대화한다.

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
보안 및 비상대비 업무	10	보안사고예방 및 보안관리, 비상시(을지연습) 대응 능력 제고	보안업무규정, 당직근무규칙, 자체총무계획, 행정정보공개법, 사무관리규정, 국고금관리법, 국가계약법, 국가계약법시행령, 국가계약법시행규칙, 정부청사관리규정	기획력, 의사소통력, 계획수립, 전산운영(디지털예산회계시스템, 급여시스템 등)	업무 협조성, 업무 추진력, 상황 대응력, 적극성
기록물 및 문서관리	10	생산 및 접수된 문서의 체계적인 문서정리 및 기록물 관리			
행사지원	5	각종 행사(동호회, 체육행사 등)가 원활하게 진행되도록 지원			
도서실 및 전시관 운영	10	내방객과 민원인의 이용 편리 도모와 만족도 제공			
예산집행 및 관리	55	각 수요부서에서 계약 요청 건에 대한 적기 계약을 통해 예산 집행 및 관리			
청사관리	10	노후화된 청사의 증축 및 신축과 사무환경 개선			

3. 이동 가능직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
행정실무과정	상	기타 부서(행정부서)	상	회계관련 직무교육 및 전산운영
		조사부서	중	보안지도과정 및 비상대비 과정교육, 정보공개 및 기록물관련 교육, 조사관련 교육

1. 現 직무 의의(정의)

직무명	혁신기획
의의(정의)	조직자원(조직,인력)의 효율적 관리 및 운영

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
조직관리	30	통계청 미션,비전 달성을 위한 조직의 효율적 관리 및 운영	업무전문지식	정보수집 및 활용능력	고객지향성 책임감 창의력 업무추진력 상황판단력 업무협조성
인적자원관리	40	별도작성(인사)			
혁신관리	30	통계청 미션,비전 달성을 위해 혁신을 추진할수 있도록 각 과(지방청)의 혁신관리 및 직원들의 능력 개발			

3. 이동가능 직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
행정지원,통계정책,정책홍보관리 직종	상	행정지원,통계정책,정책홍보관리 직종	상	통계행정일반
경제통계, 사회통계, 통계정보 직종	하	경제통계, 사회통계, 통계정보 직종	하	통계행정일반

1. 現 직무 의의(정의)

직무명	재정기획
의의(정의)	통계행정의 운영에 필요한 재정을 확보하여 효율적으로 집행할 수 있도록 조정하고, 성과관리계획, 주요업무계획 등 통계청이 추진해야 할 업무방향을 종합조정하고, 대 국회업무 및 법무업무를 총괄함

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
예산편성 및 집행관리	35	중기재정계획 수립, 익년도 예산안을 작성하여 기획예산처 심의, 국회심의에 대응, 당해연도 예산의 효율적 집행을 위한 조정	재정에 관한 법률, 성과관리제도, 총액인건비제도, 각종 법령, 행정쟁송 절차, 국회현황	협상스킬, 대인친밀성, 설득, 기획력, 논리적 사고, 행사진행능력, 각종 문서작성 전산능력, 판단력, 정보수집력, 통합조정력	유연성, 적극성, 협조성, 책임감, 정확성
각종 업무계획수립	20	연도업무보고, 성과관리전략계획, 성과관리시행계획, 국회 업무현황보고 등 주요업무계획 작성, 국무조정실, 청와대 등 협조요청자료 작성			
대 국회 관련 총괄	20	국정감사, 임시국회 업무보고 대응, 국회 동향 파악, 의원요구자료 작성			
법무	10	자체법령 심사 및 관리, 타부처 법령안 검토, 규제개혁 총괄, 행정쟁송 총괄			
통계의날 행사주관	10	기본계호시 7마련, 중학생통계경진대회, 기념식, 역대기관장간담회 실시 등 통계의날 기념행사를 주관			
재정사업성과관리	5	주요재정사업에 대한 자체 평가 실시, 기획예산처의 점검 및 검토에 대응, 자율평가대상사업 선정			

3. 이동 가능직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
정책기획(직군)	중	정책기획(직군)	중	각종 통계교육
성과관리, 혁신기획, 정책홍보	상	성과관리, 혁신기획, 정책홍보	상	재정, 성과관리교육
통계정보, 통계교육, 통계연구(직종)	중	통계정보, 통계교육, 통계연구(직종)	중	각종 전산교육

1. 現 직무 의의(정의)

직무명	정책홍보
의의(정의)	통계 조사 대상자이자 이용자인 대국민을 대상으로 언론과 정책고객서비스 등 다양한 방법으로 국가통계와 통계청의 가치를 적극적으로 알려 통계조사 협조를 이끌어 내고, 통계 자료의 이용도를 높임

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
기획홍보 종합관리	40	다양한 방법을 통해 통계 및 통계청의 중요성을 홍보 방향 및 전략 수립	홍보학개론, CRM, 언론개론, 통계학개론, 일반상식, 취재 및 보도에 대한 저널리즘, MASS MEDIA에 대한 이해, 기사 및 문장 작성능력, 기획력, 대 언론 협상력, communication skill	Power point, 엑셀, 엑세스, SPSS,SAS	정보수집 및 활용능력, 기획력, 업무전문지식, 의사소통력, 상황대응력, 미래 지향
공보업무 종합관리	30	언론을 통해 불특정 다수를 대상으로 통계청의 업무 등이 정확하고 체계적으로 전달될 수 있도록 언론과의 대외적 업무를 종합관리			
정책고객 서비스(PCRM)종합관리	30	통계청 정책고객을 대상으로 이메일을 통해 고객들이 원하는 맞춤형 정보를 제공			

3. 이동 가능직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
통계정책(직종)	중	통계정책	중	communication skill ,기초통계활용, 컴퓨터활용기초(상기 지식 관련 교육)
경제 및 사회통계(직종)	중	경제 및 사회통계	중	
통계정보(직종)	중	통계정보	중	

1. 現 직무 의의(정의)

직무 명	성과관리
의의(정의)	전략과 연계한업무평가 및 성과관리

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
성과관리 기획 및 운영	40	BSC 성과관리시스템 구축 운영을 통해 성과중심의 조직문화 정착 및 확산, 전략중심의 조직운영체계 구축	성과관리 및 평가업무 전문지식 -BSC, 6시그마, TRIZ 등 혁신기법 -인사이론 -정책평가/정책분석이론	정보수집 및 활용 능력 -프리젠테이션 기법 -MINITAP, SAS, SPSS를 활용한 분석기법 -AHP기법	고객지향성 책임감 창의력 업무추진력 상황판단력 업무협조성
정부업무평가	40	성과관리전략계획 및 시행계획에 대한 추진성과를 평가하여 정책 추진에 반영함으로써 국민에 대한 정책의 투명성 및 신뢰도 제고			
책임운영기관 평가	20	2006년부터 12개 지방청 및 사무소가 책임운영기관으로 지정되어 이에 대한 추진성과를 평가하여 기관운영의 책임성 확보			

3. 이동 가능직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
통계정책>품질관리	상	정책홍보관리>혁신기획(인적자원관리)	상	성과지표 개발교육
통계정책>지역통계(현장조사 업무개선)	상	경제통계, 사회통계	상	정책품질관리 교육
감사	중	통계정책>지역통계	중	BSC, 6시그마, TRIZ교육
통계교육	중	통계정책>통계정책	중	
정책홍보관리>재정기획	하	-	-	
통계정책>통계조정	하	-	-	

1. 現 직무 의의(정의)

직무 명	통계정책
의의(정의)	국가통계 전반에 관한 정책 수립 : 중장기 국가통계 발전계획 수립, 국가통계 제도 개선, 통계기준 설정 및 활용 제고, 기타 국가통계 정책 업무의 종합 조정

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
국가통계 발전계획 수립, 보완	30	41개 중앙부처를 총괄하여 중장기 국가통계 발전계획을 매년 수립하고, 반기별로 점검하여 보완, 추진	국가통계 제도, 국제기준 등에 대한 종합 지식 우리나라 국가통계 제도 및 통계의 발전에 대한 종합적인 이해 법령 체계에 대한 일반 지식 전산시스템 운영 지식	기획력	책임감
국가통계 제도 개선	20	품질진단, 행정자료 공유 등 각종 제도개선 사항을 발굴, 방향을 설정하고, 통계법령 및 통계위원회 규정을 개정, 운영		각 부처별 이해에 대한 조정력	업무추진력
통계기준 설정 및 활용 제고	30	표준분류 및 각종 통계기준을 국제표준분류 개정, 국내 여건 변화 등에 상응하여 주기적으로 개정하고, 중앙부처, 지자체 등 분류 이용자의 분류 이용상 어려움 해결 및 활용도 제고		신속한 보고서 작성 능력	변화하는 정책과 사회여건에 대한 대응성
국정점검 모니터링 시스템	10	주요정책 현황을 파악할 수 있는 통계지표를 제공하는 시스템을 운영하고, 지표를 주기에 따라 갱신 및 의미분석 보완		제도 및 기준 개선을 위한 분석력	
기타정책업무 종합 조정	10	다양한 사회 여건 및 정책부처의 정책변화에 대응하여 시급히 요구되는 통계정책 관련 사항을 종합적으로 검토, 조정 특히 국가통계위원회 운영을 통해서 국가통계정책을 추진			

3. 이동 가능직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
통계조정, 지역통계	중	경제통계, 사회통계	중	경제/사회통계 개발
경제통계, 사회통계 직종내 모든 직무	중	경제통계, 사회통계, 통계연구	중	통계법, 통계분류
통계정보 직종내 모든 직무	중	경제통계, 사회통계, 통계연구	중	경제통계 및 사회통계 심화교육, 전산교육

1. 現 직무 의의(정의)

직무 명	통계조정
의의(정의)	통계작성기관 지정 및 취소, 통계작성승인(협의) 및 취소, 통계작성의 개선권고 및 통계작성에 관한 협조 등 통계작성 기관의 국가통계작성 관련 사항에 관한 조정 및 지원

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
국가통계의 종합조정		통계작성기관 지정 및 취소, 국가통계(협의)승인 및 취소, 변경승인, 작성중지, 현지실태점검실시 및 개선권고, 유사중복통계 정비, 시도통계 표준화, 통계법 준수여부 관리	통계법 동법 시행령 동법 시행규칙 통계작성관련 타 법률 국가통계작성승인기준 표본설계이론 조사표설계론 통계학이론 표준분류이론	타 분야에 유사중복통계 존재 유무 파악능력 표본설계기법 설문지분석능력	업무추진력 상황대응능력 적극성 업무협조성
통계작성기관 지원 및 협력		통계작성기관과의 MOU체결 및 관리, 해외연수, 워크숍실시, 통계법 관련 자문 및 교육실시			
국가통계작성기관의 활동현황 파악		국가통계 수요조사, 통계응답자실태조사, 통계인력 및 예산조사, 통계이용실태조사 실시			

3. 이동 가능직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
통계조사표 및 결과표 타당성 심사	중	통계작성기관	상	조사표설계이론
표본설계의 타당성 심사	중	통계작성기관	상	표본설계이론
표준(산업, 직업 등)분류 관련사항 심사	중	통계작성기관	상	표준(산업, 직업 등)분류이론

1. 現 직무 의의(정의)

직무 명	국제통계협력
의의(정의)	외국 및 국제기구와의 국제 교류 협력을 통해 국제통계를 활용한 국가경쟁력 제고, 국가통계역량 구축, 국가통계의 개선에 활용할 수 있도록 국제통계협력 기획, 국제통계 동향 수집, 선진통계기법의 도입과 전파 등을 수행하는 데 있음

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
국제통계협력 지원	20	국제통계협력 방향설정 및 조정, 타 부처 및 부서내 국제협력 지원	영어회화, 영문 편지 작성 능력 국제법, 조약 외 교 상식 국제매너 및 의 전 상식	기획력 분석력 협상력 국제친화력 판단력	미래지향력 책임감 국제매너 업무추진력
양자, 다자 교류협력	20	국가간 및 국제기구간 교류협력			
국제통계 기준분류	20	국제기준 분류 동향수집 및 전파, 기준설정, 개정작업에 아국의 입 장 반영에 노력			
국제통계 행사기획	20	국제포럼, 국제세미나 등 국제행사기획			
국제통계 자료교환	20	UN, OECD, IMF 등 국제기구에 자료제공			

3. 이동 가능직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
통계정책기획	중	정책홍보	중	정책 및 행사기획
경제 사회 통계	중	통계정보	중	상품 무역, 산업, 직업, 질병분류
통계정보	중	경제 사회 통계	중	국제통계 데이터 BD관리

1. 現 직무 의의(정의)

직무 명	통계품질관리
의의(정의)	국가통계의 품질수준 향상을 위해 품질진단을 통해 국가통계 품질향상을 유도하고, 품질진단 결과의 개선사항 이행을 관리하며 통계작성 기관이 스스로 품질을 관리할 수 있도록 진단지표, 품질관리 지침의 개발 및 보급과 품질관리 활동에 대한 홍보활동을 수행

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
국가통계 품질진단 및 이행관리	40	정기품질진단, 수시품질진단업무의 수행 및 관리(진단 팀 선정, 진단과정 모니터링, 개선과제 확정 및 이행관리)	각종 통계의 기본지식, 통계법, 통계품질관리, 조사방법론(조사표 설계, 에디팅 및 대체 등), 모집단 관리 및 표본설계, 자료분석기법, 공표방법, 전산자료처리 능력 등	기획력, 분석력, 논리적사고, 협상스킬, 친화력 등	개선의지, 적극성, 열정
품질관리 매뉴얼 개발 및 보급	15	통계 품질 관리를 위한 기준설정(통계기획, 모집단관리, 표본선정, 자료수집, 통계분석, 공표 등) 매뉴얼 개발 및 보급			
품질관리지표 개발	15	통계작성과정에서 정확성, 비교성, 일관성 등 품질을 판단하고 확인하는 진단지표의 개발(통계별)			
자체 품질진단 관리	25	통계작성기관에 대한 자체품질진단시스템 보급 및 품질관리 개념 교육 등을 실시하고 실시과정 및 결과를 관리			
품질관리 홍보	5	품질관리 개념의 홍보자료 작성 및 보급			

3. 이동 가능직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
국가통계활동의 조정	상	정책기획 전반	상	품질관리, 조사방법론, 통계분석방법
경제통계작성	중			
사회통계작성	중			

1. 現 직무 의의(정의)

직무 명	표본관리
의의(정의)	통계청 및 지방자치단체 표본조사를 위한 표본설계 및 표본관리 외부 통계작성기관 표본설계 타당성 과 적합성 검토 외부기관 수탁통계 표본설계 및 표본관리(향후)

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
통계청 표본설계 및 표본관리	30	통계청 경상조사 12종, 연간 및 특별조사 18개 표본설계 및 표본관리	통계학, 표본이론, 조사방법론, 품질관리 등의 이론적 배경 필요 통계학 전공 필수 통계학 석사이상의 지식 필요	SAS 등 통계 패키지 기타 프로그램 랭귀지	통계청, 지방자치단체 및 외부기관의 표본설계를 위해서는 유연성, 협상능력, 협조성 및 책임감 필요
지방자치단체 표본설계 및 표본관리	20	지방자치단체의 지역통계 생산을 위한 표본설계 및 표본관리(년 10건)			
외부 통계작성기관 표본설계 검토	20	외부 통계 작성기관 표본설계 타당성 및 적합성 검토(년 80건)			
대행 통계 표본설계 및 표본관리(향후)	10	외부기관 수탁 통계 표본설계 및 표본관리(2008년 7종 예상)			
통계작성 기법 적용 및 기술 지원	10	조사별 가중치 개발, 무응답 처리방법 개발 및 적용			
연동표본 관리	10	연동표본 표본추출 및 교체 조사구 확정			

3. 이동 가능직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
표본설계 의뢰 실사과	상	품질관리과	상	통계학, 품질관리, 표본이론
품질관리과	중	통계협력과	중	통계학, 품질관리, 표본이론
통계협력과	하	표본설계 의뢰 실사과	하	표본이론

1. 現 직무 의의(정의)

직무 명	산업통계
의의(정의)	경제주체들의 합리적인 의사결정 지원을 위해 산업구조기본통계 작성, 관리, 제공한다

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
광업제조업통계 작성	30	광업과 제조업 부문에 대한 구조와 산업활동실태 파악	통계법, 근로기준법, 조사방법론, 통계학, 회계학, 산업분류, 품목분류	Excel, Access, 모집단DB시스템,	고객지향성, 책임감, 칭의력, 업무추진력, 업무협조성, 유연성, 열정, 통계사랑
건설업통계 작성	20	건설업 부문에 대한 구조와 산업활동실태 파악			
기업체통계 작성	20	전산업의기업체에 대한 구조와기업활동실태 파악			
사업체기초통계 작성	20	모든 사업체에 대한 모집단구조 파악			
모집단통합관리	10	사업체DB와기업체DB를 구축하여 개별 통계조사결과와 연계 관리			

3. 이동 가능직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
통계정책	상	통계분석	중	전산활용관련교육, 교육기법
통계분석	중	산업동향	중	
산업동향	중	정보서비스	중	

1. 現 직무 의의(정의)

직무명	산업동향
의의(정의)	경제주체들의 합리적인 의사결정 지원을 위해 생산, 투자, 경기 등 산업동향관련 통계를 작성·제공한다

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
생산관련 통계 작성 및 개선 (지수개편 포함)	35	광업, 제조업, 전기가스업부문의 업종 및 품목별 생산, 출하, 재고 지수 편제 및 분석, 주요 품목별 생산, 출하, 재고실적 작성 및 분석	업무전문지식 지수론 품목분류	기획력 분석력 전산처리기능	고객지향성 책임감 창의력
생산능력 및 가동률통계 작성 및 개선	15	제조업부문의 업종별 생산능력 및 가동률 지수 편제 및 분석	산업분류	SAS	업무추진력
설비투자관련 통계 작성 및 개선	15	설비투자재 투자규모를 추정하여 설비투자추계지수 편제 및 분석, 수요자 및 기종별 설비용 기계류 수주통계 작성 및 분석	시계열분석 계절조정기법 국민계정	EXCEL X12-ARIMA ACCESS	업무협조성 업무적극성
건설투자관련 통계 작성 및 개선	20	발주자 및 공종별 건설수주통계 작성 및 분석, 발주자 및 공종별 건설기성 통계 작성 및 분석	표본추출론 조사방법론	관련자료 검색 및 수집능력	업무대응력
경기 관련통계 작성 및 개선	15	경기관련 지표들을 수집, 종합한 선행종합지수, 동행종합지수, 후행종합지수, 경기확산지수 편제 및 분석	통계학 계량경제학		

3. 이동가능 직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
산업통계	상	통계조사 관리, 통계품질관리	중	표본이론, 조사방법론, 지수론,
통계정책	하	통계조정, 경제통계연구	하	산업분류, SAS, ACCESS,
서비스업통계	상	물가통계, 서비스업동향, 통계분석	상	계절조정기법, 시계열분석

1. 現 직무 의의(정의)

직무 명	서비스업통계
의의(정의)	서비스산업 발전을 위한 관련 구조 통계(지식기반서비스업실태 포함)를 작성하여 제공

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
도소매업통계조사 기획 및 실시	20	- 기본계획 수립, 조사표 설계, 표본추출, 홍보 계획 수립 교육 및 실시지도 실시, 자료처리, 공표, 이용자의견 수렴	산업분류, 표본 이론, 경제 통계 용어 개념 이해, 시계열 분석, 재무제표 이해, 엑셀·엑세스 및 파워포인트	기획력 분석력 논리적 사고력 조사방법 및 결과에 대한 이해력 타 행정자료와의 비교 역량	고객지향성 책임감 창의력 업무추진력 업무협조성 적극성 업무에 대한 열의
서비스업통계조사 기획 및 실시	25	- 기본실시계획을 포함한 조사표 설계, 홍보계획 수립 실시지도, 자료처리, 공표 및 이용자의견 수렴			
운수업통계조사 기획 및 실시	25	- 기본계획 및 기업체명부보완 등 기획업무 수립 자료처리, 공표 및 이용자의견 수렴			
지식기반서비스업실태조사 기획 및 실시	30	- 기본실시계획을 포함한 조사표 설계, 사업체 명부 확인 및 보완, 홍보 및 교육, 실시지도, 자료처리, 공표, 이용자 의견수렴			

3. 이동 가능직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
서비스동향	상	고용통계	상	- 초급 및 중급 통계과정 - 엑셀 및 엑세스 과정
산업동향	중	사회복지통계	중	- 경제통계심화과정
통계분석	하	농수산통계	하	- 통계품질관리과정

1. 現 직무 의의(정의)

직무 명	서비스업동향
의의(정의)	서비스산업의 경제동향을 신속 정확하게 파악하여 서비스업동향 통계를 제공한다.

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
서비스업활동지수 작성 및 개선	35.7	- 매월 서비스업활동동향(도소매업 포함) 작성 및 개선 - 표본대상처 관리 및 보완	업무전문지식 지수작성방법 계절조정 통계학 개론 조사방법론	기획력 분석력 정보수집 및 활용능력 의사소통력 통계분석패키지	고객지향성 업무추진력 업무협조성 상황대응력 적극성
소비재판매의통계 작성 및 개선	14.3	-매월 소비재(승용차판매+소매업)를 21종 재별로 판매액과 지수 작성 및 개선			
전자상거래통계 작성 및 개선	21.4	-분기별 전자상거래(B2C, B2G, B2B) 통계 작성 및 개선			
인터넷콘텐츠통계 작성 및 개발	14.3	-매월 전자상거래 중 인터넷콘텐츠별 통계 작성 및 개발			
서비스업동향 신규통계 개발	14.3	-서비스업 경기전망(BSI), 서비스업생산성지수 및 구매자관리지수 개발			

3. 이동 가능직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
서비스업통계	상	산업동향	상	지수작성법
산업동향	중	서비스업통계	중	통계분석패키지(SAS, SPSS 등)
통계정책	하	통계분석	하	조사방법론

1. 現 직무 의의(정의)

직무 명	분석통계
의의(정의)	UN의 국민계정체계(SNA)에 따른 지역별 소득통계와 국부통계를 추계하고 소비자의 향후 경기 및 소비지출에 대한 체감지표 작성

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
지역소득 추계	40	16개 시도별 소득을 생산, 지출, 분배 측면에서 연간 단위로 추계	-업무전문지식 거시 및 계량 경제학 재무제표 통계학 이론 국민계정체계 시계열분석 지수이론 경제통계메타 데이터	-전산처리능력 엑셀 통계패키지 (sas, Eviews 등) -정보수집 및 활용 능력	-창의력 -업무추진력 -업무협조성
국부통계 추계	30	일정 시점에서 우리나라가 보유하고 있는 비금융자산(유형, 무형, 재고, 토지, 임목, 지하자산) 및 내구소비재 추계			
소비자전망지수 작성	15	소비자가 예측하는 향후 경기 및 소비지출에 대한 체감지표 생산			
GDP 전망	15	분기별 속보치 공표보다 1개월 앞서 분기별 GDP를 전망하고, 매년 하반기에 익년의 경제성장률 전망			

3. 이동 가능직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
산업통계, 서비스업통계	상	산업동향	상	국민계정, 재무제표
물가통계, 가계수지통계(과업)	중	서비스업 동향	중	경제통계심화,
경기동향통계(과업)	하	지역통계	하	SAS 프로그래밍, 엑셀

1. 現 직무 의의(정의)

직무 명	물가통계
의의(정의)	가계의 합리적인 소비생활에 필요한 자료를 제공하고, 각 지역 유통실태를 파악하고, 소비생활에 필요한 상품과 서비스의 수급동향을 파악하고 국가의 경제활동과 물가정책수립을 위해 필요한 물가지수를 작성제공하고, 국가간의 구매력평가에 필요한 OECD-PPP 업무를 추진한다.

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
소비자물가지수작성 및 제공	90	489개 품목, 38개 도시를 대상으로 하여 월 3회 조사를 실시하고, 이를기초로 하여 매월 소비자물가지수를 작성	조사항목에 대한 전문지식 미시경제학원론 가격결정에 필요한 관련 법령 조사방법론이론 통계학이론	통계DB운영 전산처리능력 (엑셀,SAS) 조사자료처리 능력	업무협조성 업무에 대한 적극성 상호 의사소통 능력 상황 대응력
OECD-PPP 가격조사 및 제공	10	3년 주기로 실시하는 OECD-PPP를 작성하기 위한 부문별 가격조사를 실시하여 OECD에 제공			

3. 이동 가능직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
현장조사업무	중	현장 조사 지원	중	통계학 이론
각종 통계조사	상	각종 통계조사	상	자료처리(엑셀, SAS, SPSS)
조사기획력	하	통계조사연구활동	하	영어, 통계학이론

1. 現 직무 의의(정의)

직무 명	인구(주택총)조사
의의(정의)	인구·가구·주택의 규모 및 특성을 소지역별로 파악하여 공공 및 민간부문의 과학적인 의사결정 지원, 가구부문 표본조사의 표본 틀 제공, 학술분야 연구자료로 활용될 수 있는 국가기본통계 생산 및 제공

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
인구주택총조사 추진방향 탐색	10	총조사 실시 환경 변화 (신규 조사항목 수요, IT 기술발달, 현장조사 환경 변화 등) 파악 및 대응방안 마련	인구학 사회학 조사방법론 통계학 경제학	외국어능력 전산 (sas, access, excel, spss) 자료처리 기법	창의력 고객지향성 책임감 업무추진력 업무협조성 설득력
인구주택총조사 기획 및 준비	25	분야별 개선방안 마련 및 시험조사를 통한 현장적용 가능성 검토, 조사기법 개발, 전문가 및 관계기관 회의 개최, 종합시행계획 마련			
현장조사 실시	35	조사구 설정, 조사원 채용·교육, 조사관리시스템 구축, 현장조사 (인터넷, 우편, 가구방문 조사) 실시			
결과집계 및 분석	20	결과집계분석 시스템 구축, 조사표 입력 및 내용검토, 결과표 작성 및 분석			
자료제공 및 활용지원	10	결과 공표, 보고서발간, 집계결과 DB 구축, Microdata 제공 등			

3. 이동 가능직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
인구 및 가구 관련 조사	상	인구 및 가구 통계	상	인구 및 사회학
조사기획업무	중	인구사회부문 연구개발	중	통계학 및 조사방법론
인구사회부문 연구개발	하	대규모 조사기획업무	하	자료처리를 위한 전산교육

1. 現 직무 의의(정의)

직무 명	인구동향
의의(정의)	인구규모, 분포, 구조 및 특성 변화를 파악하여 다양한 인구통계를 작성, 제공한다.

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
인구동태통계 작성 및 제공	0.2	출생, 사망, 혼인, 이혼 통계를 작성하여 공표함: 매년	-출생, 사망, 인구 이동 등 인구동태에 대한 기본적인 개념 및 지표에 대한 이해 --인구모형을 이해할 수 있는 기본적인 수리지식	기획력 통계분석력 전산처리능력 (SAS, EXCEL)	고객지향성 책임감 창의력 업무추진력 업무협조성
인구이동통계 작성 및 제공	0.2	국내인구이동 통계는 분기(3회) 및 연간으로 작성하며, 국제인구이동 통계는 연간으로 작성하여 공표함			
사망원인통계 작성 및 제공	0.15	전국 및 시도별로 매년 성, 연령별로 103항목 및 256항목으로 사망 원인을 집계하여 공표함			
장래인구추계 작성 및 제공	0.1	출생, 사망, 이동 예측모형을 만들고 이를 토대로 전국 및 시도별로 향후(전국: 2005-2050, 시도:2005-2030) 인구를 성 및 연령별로 전망함: 매 5년			
장래가구추계 작성 및 제공	0.1	성장곡선을 이용해 전국 및 시도별로 향후(2005-2030) 가구를 가구의 성, 연령별 및 가구구성별로 전망함: 매 5년			
생명표 작성 및 제공	0.1	인구동태의 사망률을 토대로 생명표의 설계 공식에 따라 각세별로 기대여명을 산출함: 매년			
현재인구 작성 및 제공(개발중)	0.15	출생, 사망, 이동 등 실적치를 반영하여 실질적으로 우리나라의 인구규모 및 구조를 나타내는 인구를 작성: 매년			

3. 이동 가능직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
인구주택총조사	상	인구주택총조사	상	SAS, EXCEL 등 전산교육
고용통계	중	고용통계	중	통계학
질병사인분류	중	사회통계조사	중	사회학

1. 現 직무 의의(정의)

직무 명	사회복지통계
의의(정의)	수요자의 다양한 요구에 부응하는 사회, 복지통계를 정확하게 생산하고 적시에 제공한다.

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
가계수지통계 기획 및 생산	20	가구의 가계부(전자가계부)를 통하여 소득과 지출을 파악, 분기별 공표하는 업무	업무전문지식(통계학, 경제학, 사회학, 어학, 조사방법론)	기획력 분석력 정보처리능력 (SAS, EXCEL) 의사소통력	고객지향성 책임감 창의력 업무추진력 업무협조성 적극성 분석적 사고 협동심 상황대처능력
사회통계 기획 및 생산	20	국민의 삶(주관적 의식)과 질을 파악하여 연간 공표하는 업무			
생활시간 통계 기획 및 생산	10	하루의 24시간을 어떤 행태로 보내고 있는지 파악(생활방식을 측정)하는 5년 단위 업무			
가계자산통계 기획 및 생산	10	가계자산(금융, 부동산 및 기타자산)의 보유 실태를 파악하는 5년 단위 업무			
사회지표통계 기획 및 생산	20	현 사회상태를 종합적, 체계적으로 파악하기 위하여 연간 작성하는 업무			
사교육비통계 기획 및 생산	20	초중고생의 정규과정 이외의 학교외 보충교육에 지출하는 비용을 조사하여 연간 공표하는 업무			

3. 이동가능 직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
정책기획>통계정책>지역통계	상	정책기획>사회통계>인구조사	상	표본설계 과정
정책기획>통계정책>통계조정	중	정책기획>경제통계>물가통계	중	통계전산 전문교육
행정지원>통계정보>행정정보	하	행정지원>통계정보>정보서비스	하	

1. 現 직무 의의(정의)

직무명	농수산통계
의의(정의)	농가 및 농가인구의 규모와 분포, 농림수산의 경영구조 및 특성, 경제사회 변천에 따른 농어가경제 동향과 농어업경영 실태 등을 파악하여 농림수산정책 수립과 농림어업 경영 개선을 위한 기초자료 제공

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
농림어업총조사기획 및 실시	25	농가 및 농가인구의 규모와 분포, 농업의 경영구조 및 특성 등을 파악하는 5년 주기 업무	업무전문지식(통계학, 농업경제학, 수산경영학, 산림자원학, 조사방법론)	기획력 분석력 정보처리능력 (SAS, Access, EXCEL) 의사소통력	고객지향성 책임감 창의력 업무추진력 업무협조성 적극성 분석적 사고 협동심 상황대처능력
농어가경제조사기획 및 실시	40	경제사회 변천에 따른 농어가경제의 동향과 농어업경영 실태를 매일 파악하여 농어업정책 수립과 농어업경영개선을 위한 연간 공표하는 업무			
농어업기본통계조사기획 및 실시	15	농어가, 농가인구, 농어업경영규모, 영농(어)형태 등의 변화추이를 파악하여 각종 정책수립 및 평가를 위한 연간 업무			
농림어업통계지표의 개발	10	농어촌의 삶의 질과 복지정도 등을 양적인 측면은 물론 질적으로도 파악하는 업무			
농어업법인사업체조사 기획 및 실시	10	농어업법인의 생산구조와 운영형태 및 경영수지 등에 관한 실태와 그 변화 추이를 파악하는 연간조사업무			

3. 이동 가능직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
현장조사업무	상	사회통계	상	농수산통계 신규자 교육
지역통계	중	인구조사	중	표본설계 과정
행정정보	하	산업통계	하	통계전산전문교육

1. 現 직무 의의(정의)

직무명	고용통계
의의(정의)	수요자의 다양한 요구에 부응하는 고용통계를 정확하게 생산하고 적시에 제공한다.

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
경제활동인구조사의 기획 및 생산	50	전국33,000가구에 상주하는 만15세 이상의 가구원을 대상으로 취업, 실업 등에 대한 고용동향 통계를 매월 생산 및 공표	-표본이론, 추계인구, 승수 등 업무 기본지식 -국내외 고용통계 관련지식 -자료제공 및 정보공개에 대한 관련규정 습득	-국내외 고용관련 자료 수집 및 분석 능력 -국제기구, 언론 등 외부자료요청시 자료처리능력 -경상업무수행시 요구되는 전산능력 (엑셀, 액세스, SAS)	-업무 적극성 (팀웍, 자기개발) -고객지향성 (관련부처) -상황대응력 (언론) -의사소통력 (언론, 관련부처)
경제활동인구조사 부가조사의 기획 및 생산	20	경제활동인구조사의 부가조사로 근로형태별, 청년층, 고령층, 비임금근로에 대해 연 1~2회 생산 및 공표			
인력실태조사의 기획 및 생산	30	전국6만가구에 상주하는 만15세 이상의 가구원을 대상으로 연간 평상시의 취업, 구직 등에 대한 고용구조 통계를 연 1회 생산 및 공표			

3. 이동 가능직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
정책기획>사회통계>사회복지통계	상	정책기획>사회통계>사회복지통계	상	표본이론
				통계학 이론
				전산 및 정보관련 교육

1. 現 직무 의의(정의)

직무 명	정보화기획
의의(정의)	<ol style="list-style-type: none"> 통계청 정보화종합계획 수립 및 관리 정보화 프로젝트 종합관리 통계청 정보화인프라(통신, 장비, 보안, 행정업무지원시스템, 정보화예산 등) 구축 및 관리

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
정보화 종합계획 수립 및 관리	30	정보화 중장기 종합계획 수립. 정보화 평가 및 성과관리	정부업무평가기 본법 정보화평가 계획 정보화프로젝트 발주관리 지침 ITA/EA 전산장비 및 네 트워크에 관한 지식 정보보안지침	정보수집 및 활용 능력 기획스킬 프리젠테이션 스 킬 문서작성스킬 프로젝트 관리 능 력 전산서버 및 관련 SW 운영기본스킬	고객지향성 책임감 업무추진력 창의력 의사소통력 상황판단력 업무협조성
정보화 프로젝트 종합관리	20	정보화 프로젝트 용역 종합관리 및 문서화 관리			
전산장비 도입 및 관리	20	전산서버, 사무용 전산장비 도입 및 통신망 운영			
정보통신보안	20	통계청 정보통신보안 담당			
행정업무지원시스템 운영	10	온나라시스템, 전자결재시스템 등 업무지원시스템 운영			

3. 이동가능 직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
행정정보	상	통계정보국 모두	상	정보화 전략수립
정보서비스	상	인구조사(사회통계)	중	ITA/EA
전산개발	상	통계정책(통계정책)	중	정보시스템 보안

1. 現 직무 의의(정의)

직무 명	행정정보
의의(정의)	행정자료의 통계목적 활용 계획수립 및 추진하고 국가통계통합서비스를 운영.관리하고, 통계DB자료 설계 및 관리하고 종합간행물 발간 계획의 수립 및 추진하여 통계정보서비스를 체계적으로 제공

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
행정자료의 통계목적 활용 계획수립 및 추진	25	행정자료 활용을 위한기반조성 및 대외협력체계 구축 행정자료에 대한 분석 및 활용 지원체계 구축	-국가통계포탈 시스템 -통합DB관리 -통계메타DB -통계지식샵 -MOU체결실무 -통계자료수집 관련 기본지식	.정보수집및활용 능력 .기획력 .의사소통력 .서비스지향 .컴퓨터활용능력	.업무추진력 .분석적 사고 .적극성 .업무협조성 .정보수집/활용 .팀웍/협동
국가통계통합서비스 운영 및 관리	30	전체 통계작성기관의 통계DB자료의 통합 수집 관리 국가통계포탈(KOSIS) 서비스 운영 관리			
통계DB자료 설계 및 관리	20	청내 통계DB자료 설계 및 관리 외부통계작성기관 자료수집 및 DB 수록			
종합간행물 발간계획의 수립 및 추진	25	종합간행물 발간 계획의 수립 및 추진 통계콘텐츠 기획 및 관리			

3. 이동 가능직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
행정지원 > 통계정보 > 정보서비스	중	행정지원 > 통계정보 > 정보화기획	중	SQL프로그래밍
행정지원 > 통계정보 > 정보화기획	중	행정지원 > 통계정보 > 정보서비스	중	DBMS, JAVA 프로그래밍
행정지원 > 통계정보 > 전산개발	하	정책기획 > 통계정책 > 통계정책	하	웹기획프로듀서

1. 現 직무 의의(정의)

직무 명	정보서비스
의의(정의)	모든 통계작성기관의 승인통계를 통합 데이터베이스화하여 이용자 중심의 고품질 통계서비스를 제공하고 시스템 표준화를 통해 기관 간 자료공유 협력 네트워크를 강화함은 물론 내외부 고객 정보화 수준 만족을 제고함으로써 정보화정책목표 달성을 지원하는 업무

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
국가통계 통합DB 구축 및 관리	25	<ul style="list-style-type: none"> 국가통계 통합DB 포털 서비스 시스템 고도화 통계작성기관 통계DB 시스템 구축 및 지원 확대 통계분류 및 항목의 표준화지원 	프로젝트관리 DBMS 이해	JAVA, JSP, XML, AJAX ORACLE	업무추진력 고객지향성
통계DB 서비스 시스템 개발 및 운영	25	<ul style="list-style-type: none"> 국가통계 통합DB 입력 및 검색시스템 관리 통계메타DB 및 지식검색시스템 관리 웹 간행물 편집시스템 개발 	통계법 및 관련 운영규정	TCP/IP	창의력
통계청 홈페이지 운영 및 관리	25	<ul style="list-style-type: none"> 통계청 홈페이지 기획 통계청홈페이지 기획/운영 홈페이지 개발 및 유지보수 	네트워크 이해	UNIX 등 OS	상황판단력
행정 지원업무 전산화	25	<ul style="list-style-type: none"> 행정지원업무시스템 개발 UBIS 및 KMS 운영지원 	시스템 H/W 및 S/W 구성		업무협조성 책임감

3. 이동 가능직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
전산개발>정보서비스>정보화기획	중	정보서비스>정보화기획>통계정책	상	프로젝트관리, DBMS이해
정보서비스>행정정보>정보화기획	상	정보서비스>행정정보>정보화기획	중	통계법 및 관련 운영규정
정보서비스>정보화기획>통계정책	하	정보서비스 >정보화기획>교육기획	하	네트워크 이해

1. 現 직무 의의(정의)

직무 명	전산개발
의의(정의)	통계 생산 정보화 시스템 구축 및 관리

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
통계조사 입력시스템 개발 및 운영		경제 / 사회부문 통계조사 입력시스템 적시개발 및 지원	프로그램 개발을 위한 업무전문지식 프로젝트 관리능력 DB / Network에 대한 이해	Java, JSP, XML 등 프로그램 개발툴 Oracle, MS-Sql 등 DBMS	고객지향성 책임감 창의력 업무추진력 업무협조성 상황판단력
통계조사 자료처리시스템 개발 및 관리		경제 / 사회부문 통계조사 전산내검 및 집계시스템 개발 및 자료관리			
통계DW 통합관리시스템 구축 및 운영		각 통계조사별 분리, 운영되고 있는 자료를 표준화하여 통합 적재 (자료분석의 효율성 및 가용성 증대)			
산업/직업분류자동코딩시스템 구축 및 개선		각 조사업무별 산업/직업분류를 자동코딩 (자료의 신뢰성 및 일관성 확보)			
마이크로데이터 서비스 시스템 구축 및 운영		각 조사업무별 마이크로데이터 서비스시스템 대외 서비스업무			

3. 이동 가능직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
전산개발 → 정보화기획	중	전산개발 → 정보화기획	중	Java, JSP, DB 등 프로그램 개발툴
전산개발 → 정보서비스	중	전산개발 → 정보서비스	중	Java, JSP, DB 등 프로그램 개발툴
전산개발 → 통계지리정보	하	전산개발 → 통계지리정보	하	Java, JSP, DB 등 프로그램 개발툴

1. 現 직무 의의(정의)

직무 명	통계지리정보
의의(정의)	1.통계조사 지원을 위해 조사용지도 작성 및 제작(중복, 누락 방지를 위해) 2.통계 지리정보를 한화 연계하여 서비스(통계네비게이터)

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
조사구설정	9	인구주택총조사, 사업체기초 조사용 조사구를 설정	GIS전문지식 DW,KOSIS, 입력시스템 등 통계청 전체시스템 이해 프로젝트관리	CAD, GIS Tool 이용, 고객요구분석, 장비(HW/SW)관리	고객지향성 책임감 창의력 업무추진력 상황 판단력 업무협조성
조사용지도작성	9	통계지도수정, 사업체 거처 포인트입력, 기본도, 조사구역도, 조사구전개도, 공동주택전개도 작성			
기초단위구 유지관리	12	기초단위구 설정 기준마련, 기초단위구 설정 및 검토			
통계지리정보서비스	40	서비스를 위한 기초연구, 서비스 기획, 서비스 콘텐츠 발굴			
통합지리정보시스템 구축 및 관리	30	서비스 및 조사지원을 위한 시스템 개발, HW/SW 기획 관리,			

3. 이동 가능직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
산업통계=>통계지리정보	하	통계지리정보 => 산업통계	하	프로젝트관리
전산개발=>통계지리정보	중	통계지리정보 =>인구조사	하	GIS 교육
인구조사=>통계지리정보	하	통계지리정보 =>정보화기획	중	장비관리

1. 現 직무 의의(정의)

직무 명	교육기획
의의(정의)	과학적인 교육훈련계획수립 및 체계적인 행정지원을 통하여 우수인력 양성 기반구축

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
연간교육훈련계획수립	35	중장기발전전략 및 방향 수립, 교육수요인원조사, 고객만족도 조사 등	업무전문지식	정보수집 및 활용 능력	고객지향성 책임감 창의력 업무추진력 상황판단력 업무협조성
교육훈련 종합평가	20	중앙인사위에서 중앙행정기관 소속 교육훈련기관 대상으로 운영 실태를 평가분석하여 정책 및 제도운영에 반영			
행정지원	30	각종 기자재지원, 물품관리, 시설관리, 교육생차량운송, 회계, 인사, 서무, 예산, 통계센터 신축, 국제통계연수과정, 수시 및 특별교육과정 운영			
교육홍보 및 대외업무	15	홍보계획수립, PCRM 등 대외홍보, 통계교육자문위원회 운영, 통계교육연구학교 운영			

3. 이동가능 직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
통계정책	중	국제통계협력	중	
지역통계	중	정책홍보	중	
혁신기획	중	총무	중	

1. 現 직무 의의(정의)

직무 명	1. 교육운영(행정) 2. 강사(FT 및 강의)
의의(정의)	1. 효율적인 교육운영을 통한 교육 만족도 제고 2. 교육 및 팀 활동 주관 3. 용역기획 및 관리 수행

2. 해당 직무에서 수행하는 업무활동 : 현재 수행하고 있는 업무 중 비중이 높고 중요한 상위 5개 업무(책무)에 대해 작성

업무(책무)명	비중	업무(책무)내용	지식(K)	기능(S)	태도(A)
교육운영계획 수립	20	-교육과정개발 및 확정 (통계전문, 통계일반,정보화,통계이용자교육과정으로 4원화) -교육과정별 교육과목 및 담당강사선정	업무전문지식 (HRD이해, FT역할,수행 교수설계 엑셀 파워포인트	-정보수집 및 활용 능력 .교안작성 .프리젠테이션스킬	고객지향성 책임감 창의력 업무추진력 상황판단력 업무협조성
교육생모집 및 홍보	10	-수요조사 기초자료 활용 -교육생 모집 공고 시행 및 대상자 확정 통보 -통계교육과정 및 행사 안내, 관리			
교육과정 운영	30	-과정 안내 .강사 영접, 대화, 과정 목적 전달			
교육운영실적 평가	15	.설문조사분석 .면대면 운영 만족도 조사 및 평가			
교육교재 및 콘텐츠 개발 (용역기획 및 관리 수행)	25	.개발 교육내용 전문가그룹 선택 .자문회의 개최, 교육과목 선정 및 시간 배분			

3. 이동 가능직무 및 교육

선행 직무	유사성/관련성	이동 가능 직무	유사성/관련성	필요 교육
혁신기획관	중	정책국	중	인사관리, 경영전략, FT교육 교수설계이론, 교육학개론 커뮤니케이션스킬, PM관리
실사국(경제국,사회국)	중	실사국(경제국,사회국)	중	

End of Document