

충청남도 공무원 공통직무 역량분석

고 승 희

충남연구원 연구위원
kosh@cni.re.kr

본 연구는 행정환경의 변화와 흐름에 효과적으로 대응할 수 있는 역량에 대하여 점검하고 이를 위한 교육훈련 방향모색을 위한 기초조사임. 6급 이하 일반직 공무원을 대상으로 직무역량에 대한 조사를 통해 현재의 수준과 향후 갖추어야 할 역량에 대하여 분석함으로써 향후 교육훈련 프로그램 개발 및 운영을 위한 기초자료로 활용하기 위한 목적으로 추진됨

CONTENTS

- 01 서론
- 02 공무원 직무역량 진단 분석결과
- 03 직무역량 강화를 위한 개선과제
- 04 결론
- 05 부록 : 설문지

요약

- 지방자치제도가 정착되고 발전되면서 지방자치단체의 업무가 확대 되고 운영의 자율성도 높아지고 있으며 이러한 행정환경의 변화에 효과적으로 대응할 수 있는 공무원들의 직무역량 확보가 중요시 되어짐
- 본 연구는 충청남도 6급 이하 일반직 공무원을 대상으로 직무역량에 대한 조사를 통해 현재의 수준과 향후 갖추어야 할 역량에 대하여 분석함으로써 교육훈련 프로그램 개발 및 운영을 위한 기초 자료로 활용하고자 함
- 현재와 미래 필요 역량의 인식수준 차이를 정확히 파악하고 이를 충족시킬 수 있는 교육훈련체계가 필요시 됨. 이러한 조사는 지속 적이고 장기적 관점에서 이루어져야 할 것이며 조사결과와 변화를 정확히 파악하여야 함
- 직무역량 향상을 위해서는 직무역량에 대한 개념을 세부적이고 구체화시켜야하며 이와 연계된 교육프로그램의 개발이 이루어져야 하며 향후 설문조사를 넘어 개인의 직무역량을 파악할 수 있는 프로그램 개발을 통해 자신의 필요역량을 찾고 이를 위한 교육이 이루어 질 수 있도록 하여야 함

01 서론

- 지방자치제도가 정착되고 발전되어가면서 자치단체의 업무가 확대되고 운영의 자율성이 높아졌을 뿐만 아니라 전문성 또한 요구되어지고 있음
 - 이러한 현상은 자치분권의 강력한 추진과 함께 더욱 심화될 것으로 예상되어지며 이에 따라 인적자원의 효율적 관리가 매우 필요시 되어질 것임
 - 인력은 조직발전을 위한 가장 중요한 자산이며 이들의 역량은 조직의 생산성을 향상시키기 위한 요소임
- 지방자치단체를 이끌어 가는 공무원들이 환경변화의 흐름에 효과적으로 대응할 수 있는 역량을 갖추고 있는지에 대한 점검이 필요시 되며 행정환경의 요구에 부응하는 충분한 역량을 보유하고 있지 못한다면 이를 위한 역량강화 방안들 모색이 시급하게 이루어져야 함
 - 지방공무원의 역량강화는 생산성 향상에 대한 요구와 기술의 발달 등으로 인한 직무효율성의 증대 및 새롭게 요구되는 기능 등에 대한 충족의 요인으로 작용함
 - 일반적인 행정환경 및 인력관리환경의 변화와 인력구성의 양질적 변화, 인력 수요의 변화 등은 지방자치단체로 하여금 공무원들의 역량강화와 함께 이를 보유할 수 있도록 하는 교육훈련 체계를 요구함
 - 따라서, 지방공무원의 역량을 분석하고 그 강화방안을 지속적으로 모색할 필요가 있음
- 본 연구는 충청남도 6급 이하 일반직 공무원을 대상으로 직무역량에 대한 설문조사를 통해 현재의 수준과 향후 갖추어야 할 역량에 대하여 분석하고자 함
 - 이를 통해 현재 수준과 요구수준의 차이를 분석하고 직무분야별 역량수준을 확인함으로써 향후 교육훈련 프로그램 개발 및 운영을 위한 기초자료로 활용하고자 함

02

공무원 직무역량 진단 설문결과

1. 조사개요

- 본 조사는 충남 공무원교육원의 교육계획 수립을 위한 방향설정과 교육과정 설계를 위하여 직무역량을 진단하고 분석하는데 목적이 있음
- 설문의 내용은 개별수준의 직무와, 공통수준의 직무로 구분하며, 개별직무의 경우 현재수준과 향후 갖추어야 할 수준에 대하여 매우낮음→매우높음으로 5점척도로 진단
- 공통직무는 행정업무 운영실무, 행정절차, 회계실무, 예산실무, 기획실무, 인사실무에 관하여 역량수준을 부진→탁월 5점척도로 진단

〈표 1〉 조사내용

구분	설문내용		
개별 역량 수준 진단 직무	공무원 윤리의식, 조직 헌신도, 협조성, 고객/수혜자 지향, 정보수집/관리, 문제인식/이해, 자기 통제력, 의사소통, 목표/방향제시, 기획력, 분석적 사고, 의사표현력(프레젠테이션), 설득/협상력, 업무추진력, 현장지향성, IT활용능력, 프로세스 개선, 정책집행관리, 정치적 기지		
공통 역량 수준 진단 직무	행정업무 운영실무		공문서 관리, 서식의 서계, 승인 및관리, 관인관리, 업무편람, 정책실명제
	행정절차		행정절차법의 적용원칙, 입법예고 및 공청회, 행정처분 절차, 직권처분 절차, 청문절차, 처분의 사전통지 및 의견의 제출, 신고 및 행정지도 절차
	회계 실무	지출	회계일반, 예산집행품의 및 지출원인 행위, 지출의 개념 및 예산비목별 집행 기준, 세입세출외 현금관리 및 소멸시효, 결산
		계약	지방자치단체 계약의 종류, 입찰 및 계약의 절차, 경쟁형태별 계약방법, 추정가격과 예정가격, 지방자치단체 적격심사기준, 계약체결이행 및 대가지급
		공유 재산	기부채납, 공유재산의 사용 및 처분관리
	예산실무		지방예산과정, 세입·세출 예산구조, 보조금 관리·운영, 예산의 변경·전용·이체 /성립 전 집행, 예산 이월제도/ 성인지 예산제도, 중기지방재정계획/투자심사 제도, 지방자치단체 예산편성 운영기준
	기획실무		유형별 보고서 종류, 보고서별 내용 전개 형태 및 작성법, 각종 행사 인사말 씌 자료/시나리오 작성, 의회답변서/보도자료 작성법, 인터뷰와 발표자료/서한문 작성법
	인사실무		지방공무원의 종류, 직위분류제와 계급제, 공무원 임용, 승진 및 평정, 공무원 인사관리, 공무원 능력발전, 보수 및 수당

- 충청남도 공무원교육원 교육생 2,908명을 대상으로 조사를 실시하였으며, 응답자 일반현황은 아래와 같음
 - 표본크기 : 충청남도 공무원교육원 교육생 2,908명
 - 조사기간 : 2020.06.~2020.07.
 - 설문방법 : 교육생 대상 서면조사 진행

〈표 2〉 응답자 일반현황

구분		빈도	비중(%)	구분		빈도	비중(%)
성별	여자	1,602	55.1	직	행정직	1,752	60.2
	남자	1,213	41.7		기술직	1,056	36.3
	결측	93	3.2		연구직 및 지도직	37	1.3
연령	30세 이하	461	15.9		관리운영직	23	0.8
	31-40세	1,024	35.2		결측	40	1.4
	41-50세	886	30.5	직급	6급	969	33.3
	51세 이상	491	16.9		7급	1,000	34.4
	결측	46	1.5		8급	507	17.4
소속	도	362	12.4		9급	373	12.8
	시	1,615	55.5		기타	39	1.3
	군	896	30.8		결측	20	0.8
	결측	35	1.3	전 체		2,908	100.0

2. 직무역량 분석

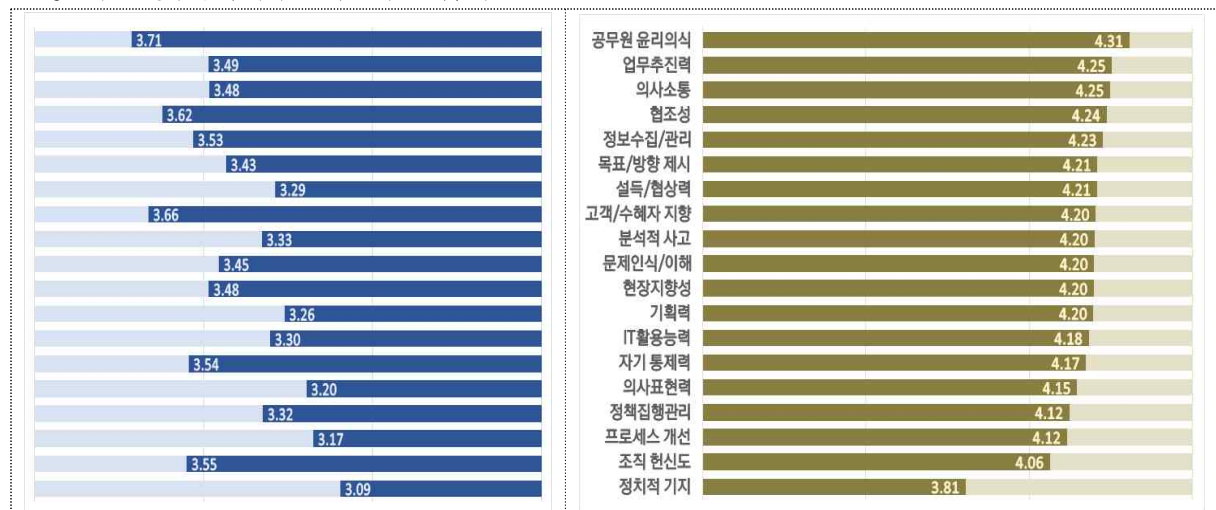
- 직무역량 진단 조사 결과, 현재수준 보다 향후에 갖추어야 할 직무역량 수준이 전체적으로 더 높게 나타났으며, 현재와 미래 공통적으로 ‘공무원 윤리의식’에 대한 직무역량 수준이 가장 높게 나타났음
 - 현재수준에서는 공무원 윤리의식이 3.71로 가장 높게 나타났으며 다음으로 고객/수혜자 지향(3.66), 협조성(3.62), 조직 헌신도(3.55), 자기 통제력(3.54), 정보수집/관리(3.53) 순으로 나타남
 - 향후 갖추어야 할 수준에서는 공무원 윤리의식이 4.31로 현재수준과 비교하여 상대적으로 높게 나타났으며, 다음으로 의사소통(4.25), 업무추진력(4.25), 협조성(4.24), 정보수집/관리(4.23) 순으로 나타남

- 현재와 미래에 직무역량 진단 차이에 있어서, 가장 많은 인식차이를 보였던 직무는 프레젠테이션 능력을 의미하는 의사표현력(0.95)이며, 기획력(0.94), 프로세스 개선(0.94), 설득/협상력(0.92), IT활용능력(0.88) 순으로 차이를 나타냄

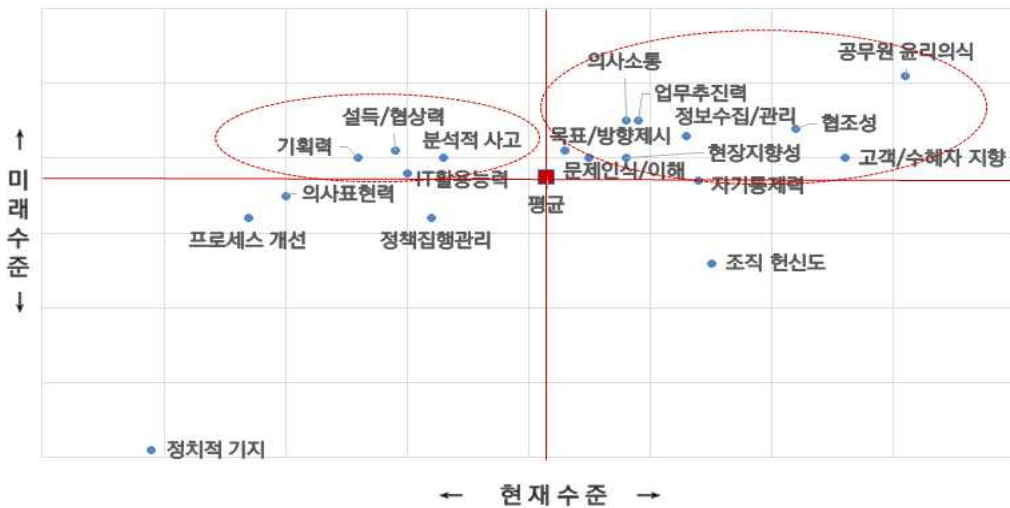
〈표 3〉 현재 및 향후 갖추어야 할 직무역량 수준

	현재수준	향후 갖추어야 할 수준	인식차이
공무원 윤리의식	3.71	4.31	0.59
의사소통	3.48	4.25	0.77
업무추진력	3.49	4.25	0.77
협조성	3.62	4.24	0.62
정보수집/관리	3.53	4.23	0.7
설득/협상력	3.29	4.21	0.92
목표/방향 제시	3.43	4.21	0.78
기획력	3.26	4.20	0.94
현장지향성	3.48	4.20	0.71
문제인식/이해	3.45	4.20	0.75
분석적 사고	3.33	4.20	0.87
고객/수혜자 지향	3.66	4.20	0.54
IT활용능력	3.30	4.18	0.88
자기 통제력	3.54	4.17	0.63
의사표현력	3.20	4.15	0.95
프로세스 개선	3.17	4.12	0.94
정책집행관리	3.32	4.12	0.80
조직 헌신도	3.55	4.06	0.51
정치적 기지	3.09	3.81	0.71

*정렬기준: 향후 갖추어야 할 수준기준 내림차순



〈그림 1〉 현재 및 향후 갖추어야 할 직무역량 수준



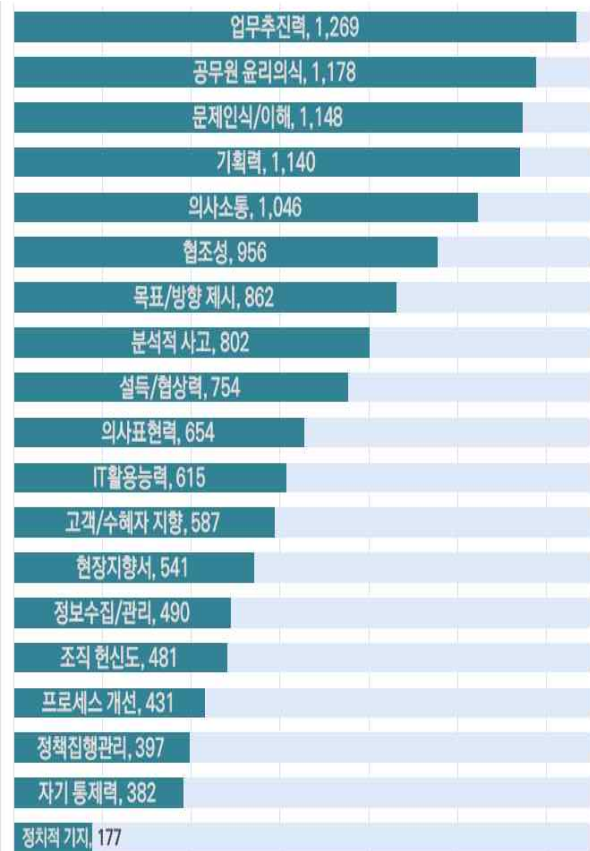
〈그림 2〉 현재 및 향후 갖추어야 할 직무역량 수준비교

- 현재와 미래 필요역량 인식수준 차이에 따른 직무는 <그림 2>와 같음. 현재와 미래의 인식차이는 직무에 대한 중요도는 인지하고 있으나, 현재역량의 부족함을 의미하는 것이기 때문에, 인식차이도가 큰 직무에 대한 수요가 크다는 해석이 가능함
 - 공무원윤리의식, 업무추진력, 의사소통, 정보수집/관리, 협조성, 목표/방향제시, 문제인식/이해, 현장지향성, 고객/수혜자 지향 에 대한 직무는 지속적으로 강화해야 할 분야라 해석할 수 있음
 - 설득/협상력, 기획력, 분석적 사고, IT활용능력에 대해서는 현재 직무수준은 부족하다고 여기고 있으나, 향후 갖추어야 할 능력을 높이 평가하고 있는 직무로서 이에 대한 교육은 장기적으로 고려할 필요가 있음
- 개별특성에 따른 인식차이도를 살펴보면, 여성보다는 남성이, 연령 및 직급은 더 높을수록 각 직무에 대한 진단이 더 높게 나타났음. 소속 및 직군에 대한 차이는 크게 나타나지 않음

- 역량진단 조사와 동일한 직무에 대하여, 역량 수준 강화를 위한 우선 교육과정 수요조사 결과, 업무추진력에 대한 요구도가 가장 높게 나타났음(전체의 43.6%가 응답, 5개씩 중복응답)
- 다음으로 공무원 윤리의식(40.5%), 문제인식/이해(39.5%), 기획력(39.2%), 의사소통(36.0%), 협조성(32.9%), 목표/방향제시(29.6%) 순으로 나타남
- 교육 수요도가 가장 낮은 직무는 정치적기지(6.1%)로 나타났으며, 자기통제력(13.1%), 정책집행관리(13.7%), 프로세스 개선(14.8%) 등으로 나타남
- 업무추진력의 경우 현재 직무수준은 7번째 높은 것으로 나타났으나 미래 필요한 역량에서 3번째로 중요하게 거론된 직무수준인 것을 감안할 수 있음

〈표 4〉 우선 교육과정 직무 수요도

구분	표본수(N)	비중(%)
업무추진력	1,269	43.6%
공무원 윤리의식	1,178	40.5%
문제인식/이해	1,148	39.5%
기획력	1,140	39.2%
의사소통	1,046	36.0%
협조성	956	32.9%
목표/방향 제시	862	29.6%
분석적 사고	802	27.6%
설득/협상력	754	25.9%
의사표현력	654	22.5%
IT활용능력	615	21.1%
고객/수혜자 지향	587	20.2%
현장지향성	541	18.6%
정보수집/관리	490	16.9%
조직 헌신도	481	16.5%
프로세스 개선	431	14.8%
정책집행관리	397	13.7%
자기 통제력	382	13.1%
정치적 기지	177	6.1%
전체	2,908	100.0%



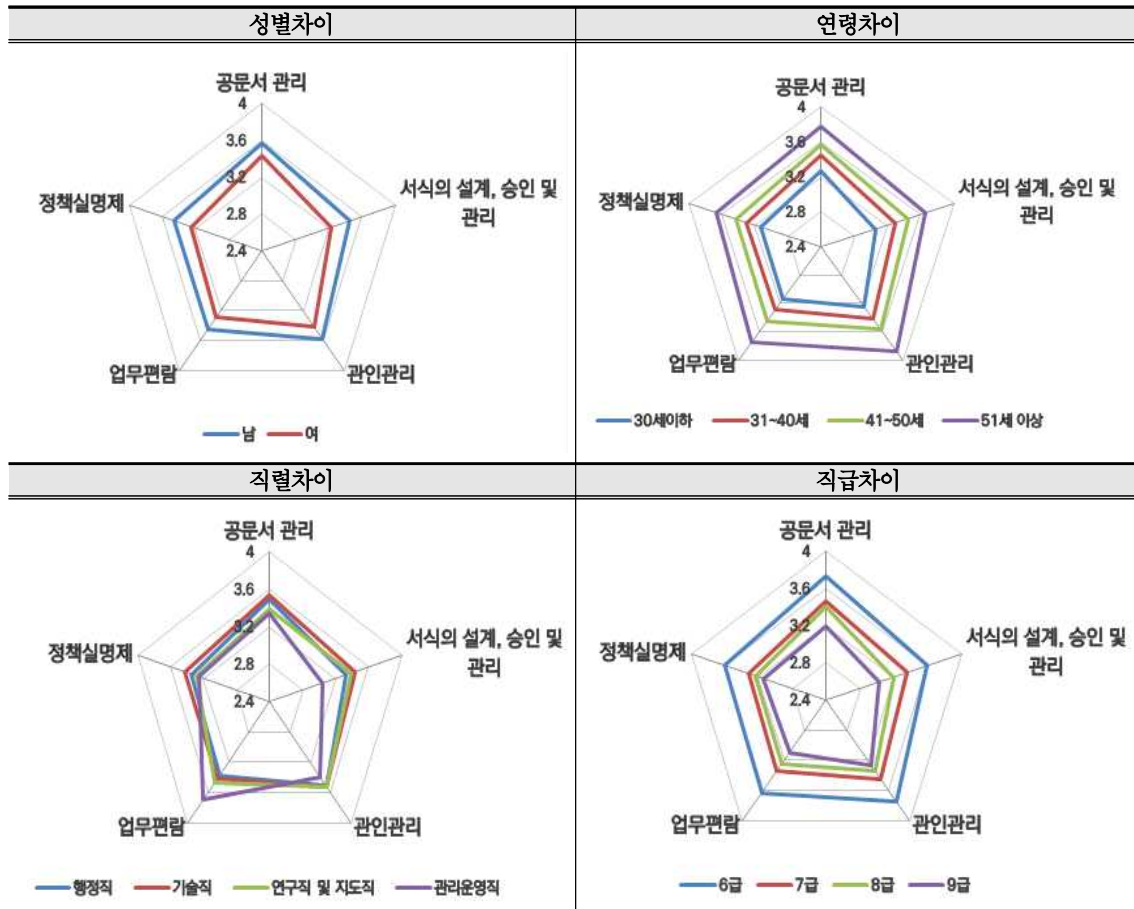
3. 공통직무 진단

- [행정업무 운영실무] 공통직무역량 수준에 대한 진단조사결과, 공문서 관리(3.53)에 대한 역량수준이 가장 높게 나타났으며, 관인관리(3.52), 업무편람(3.43), 정책실명제(3.39), 서식의 설계, 승인 및 관리(3.36) 순으로 나타남

〈표 5〉 행정업무 운영실무 분야 역량진단

진단 항목		역량수준	
행정업무 운영실무	공문서 관리	3.53	공문서 관리, 3.53
	서식의 설계, 승인 및 관리	3.36	관인관리, 3.52
	관인관리	3.52	업무편람, 3.43
	업무편람	3.43	정책실명제, 3.39
	정책실명제	3.39	서식의 설계, 승인 및 관리, 3.36

- [성별차이] 일반특성에 따른 인식차이를 살펴보면, 여성보다는 남성이 전체적으로 더 높은 수준으로 응답하였으며, 여성이 상대적으로 낮은 수준으로 응답한 직무분야는 서식설계·승인 및 관리, 정책실명제 분야임
- [연령차이] 연령이 높아짐에 따라 직무역량 진단 수준을 더 높게 평가하고 있는 것으로 나타났다. 51세이상의 경우 관인관리에 대한 직무역량을 가장 높게 평가했으며, 나머지 연령에서는 공문서 관리에 대한 직무역량을 가장 높게 평가함. 서식설계·승인 및 관리분야에서는 연령별 진단수준 차이가 가장 크게 나타남
- [직렬차이] 관리운영직의 경우 업무편람에서 가장 높은 직무진단을 평가했으며, 서식 설계·승인 및 관리 분야에서 가장 낮은 직무로 평가함. 행정직/연구직 및 지도직은 관인관리 직무를, 기술직은 공문서 관리 직무를 가장 높게 평가함
- [직급차이] 직급이 높아짐에 따라 역량수준은 높이 평가되었으며, 6급 및 9급에서는 관인관리 직무를, 7급 및 8급에서는 공문서관리에 대한 역량을 높이 평가함. 역량이 수준이 낮은 직무를 살펴보면, 6급, 7급의 경우 정책실명제, 8급, 9급은 서식 설계 승인 및 관리 직무에 대해 역량수준을 가장 낮게 평가함



〈그림 3〉 일반특성별 행정업무 운영실무 분야 역량진단 인식차이

〈표 6〉 일반특성별 행정업무 운영실무 분야 역량진단 인식차이

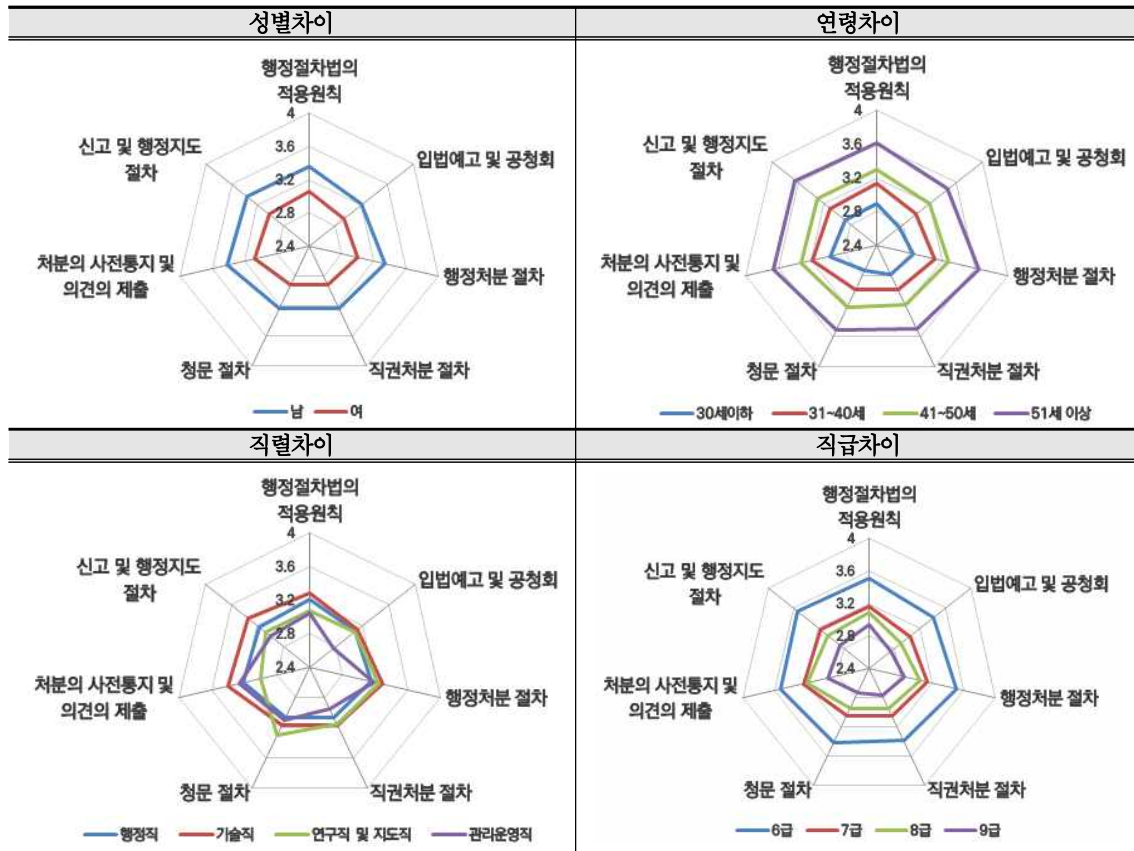
구분		공문서 관리	서식의 설계, 승인 및 관리	관인관리	업무편람	정책실명제
성별	남	3.57	3.46	3.58	3.46	3.46
	여	3.44	3.23	3.41	3.29	3.25
연령	30세이하	3.27	3.06	3.24	3.14	3.13
	31~40세	3.45	3.30	3.42	3.29	3.30
	41~50세	3.57	3.45	3.56	3.46	3.43
	51세 이상	3.78	3.66	3.87	3.75	3.67
소속	도	3.60	3.39	3.52	3.42	3.40
	시	3.48	3.35	3.50	3.39	3.36
	군	3.52	3.39	3.53	3.39	3.39
직	행정직	3.50	3.33	3.51	3.38	3.35
	기술직	3.54	3.44	3.52	3.42	3.42
	연구직 및 지도직	3.39	3.39	3.53	3.47	3.28
	관리운영직	3.35	3.05	3.39	3.70	3.26
직급	6급	3.74	3.60	3.75	3.63	3.60
	7급	3.47	3.36	3.45	3.35	3.31
	8급	3.40	3.20	3.34	3.25	3.24
	9급	3.19	3.02	3.26	3.10	3.15
	기타	3.38	3.44	3.49	3.59	3.31

- [행정절차] 분야에 있어 역량수준 평가결과, 처분의 사전통지 및 의견의 제출 직무가 3.29로 가장 높은 수준을 나타냈으며, 다음으로 행정절차법의 적용원칙(3.25), 신고 및 행정지도 절차(3.24), 행정처분 절차(3.22) 순으로 나타남

〈표 7〉 행정절차 부문 역량진단

진단 항목		역량수준	
행정 절차	처분의 사전통지 및 의견의 제출	3.29	처분의 사전통지 및 의견의 제출, 3.29
	행정절차법의 적용원칙	3.25	행정절차법의 적용원칙, 3.25
	신고 및 행정지도 절차	3.24	신고 및 행정지도 절차, 3.24
	행정처분 절차	3.22	행정처분 절차, 3.22
	청문 절차	3.12	청문 절차, 3.12
	직권처분 절차	3.11	직권처분 절차, 3.11
	입법예고 및 공청회	3.10	입법예고 및 공청회, 3.10

- [성별차이] 여성보다는 남성이 전체적으로 더 높은 역량수준으로 응답하였으며, 여성의 경우 직권처분절차(2.91)에 대한 역량을 가장 낮게 평가했고, 남성은 입법예고 및 공청회(3.21) 직무에 대한 역량을 가장 낮게 평가함
- [연령차이] 연령이 높아짐에 따라 직무역량 진단을 더 높게 한 것으로 나타났으며, 30세이하의 경우 청문절차(2.73)에 대한 직무를, 40세이하의 경우 직권처분절차 및 청문절차(2.98)에 대한 직무를, 50세이하의 경우 직권처분 절차(3.18), 51세이상의 경우 입법예고 및 공청회(3.48) 직무에 대한 역량을 가장 낮게 평가함
- [직렬차이] 직렬에 따른 역량진단은 상이하게 나타남. 행정직의 경우 직권처분절차 및 청문절차(3.06) 직무에 대한 역량을 가장 낮게 평가했으며, 기술직 및 관리운영직의 경우 입법예고 및 공청회(3.13)직무를, 연구직 및 지도직의 경우 처분의 사전통지 및 의견의 제출(3.00)직무에 대한 역량을 가장 낮게 평가함
- [직급차이] 6급에서는 처분의 사전통지 및 의견의 제출, 신고 및 행정지도 절차(3.53)를, 7급 및 8급에서는 처분의 사전통지 및 의견의 제출, 9급에서는 행정절차법의 적용원칙(2.94)에 대한 역량을 높이 평가함. 역량이 수준이 낮은 직무를 살펴보면, 6급은 직권처분절차(3.38), 7급은 직권처분절차, 입법예고 및 공청회, 청문절차(3.04)였으며, 8급은 입법예고 및 공청회(2.90), 9급은 청문절차(2.73)으로 나타남



〈그림 4〉 일반특성별 행정절차 분야 역량진단 인식차이

〈표 8〉 일반특성별 행정절차 분야 역량진단 인식차이

구분		행정절차법의 적용원칙	입법예고 및 공청회	행정처분 절차	직권처분 절차	청문 절차	처분의 사전통지 및 의견의 제출	신고 및 행정지도 절차
성별	남	3.36	3.21	3.34	3.23	3.23	3.41	3.36
	여	3.06	2.94	3.00	2.91	2.92	3.08	3.02
연령	30세이하	2.90	2.75	2.85	2.78	2.73	2.97	2.89
	31~40세	3.14	3.00	3.10	2.98	2.98	3.19	3.11
	41~50세	3.30	3.20	3.27	3.18	3.21	3.32	3.30
	51세 이상	3.62	3.48	3.64	3.50	3.51	3.67	3.64
소속	도	3.20	3.03	3.12	3.03	3.04	3.18	3.15
	시	3.22	3.09	3.19	3.09	3.09	3.28	3.23
	군	3.28	3.16	3.26	3.16	3.16	3.31	3.25
직	행정직	3.21	3.09	3.15	3.06	3.06	3.21	3.17
	기술직	3.28	3.13	3.29	3.17	3.17	3.40	3.34
	연구및지도직	3.08	3.08	3.24	3.14	3.30	3.00	3.08
	관리운영직	3.04	2.76	3.18	2.95	3.09	3.27	3.00
직급	6급	3.51	3.42	3.51	3.38	3.41	3.53	3.53
	7급	3.16	3.04	3.14	3.04	3.04	3.23	3.17
	8급	3.09	2.90	3.05	2.95	2.94	3.18	3.06
	9급	2.94	2.74	2.84	2.76	2.73	2.92	2.87
	기타	3.15	3.10	3.23	3.18	3.23	3.16	3.03

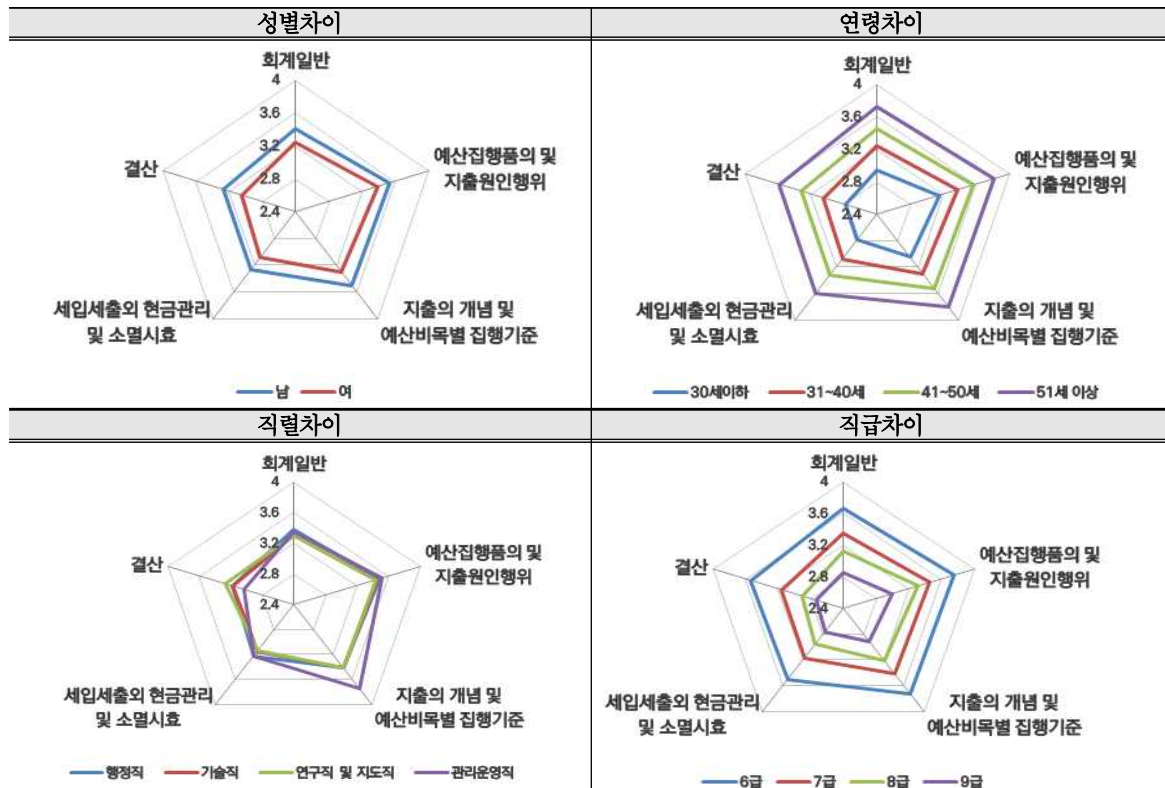
- **[회계실무]** 분야 역량수준 평가결과, 지출분야에 대한 역량이 가장 높게 나타났으며 지출 중 예산집행품의 및 지출원인행위(3.45)에 대한 역량수준이 가장 높았고, 계약부문에서는 지방자치단체 계약의 종류(3.14), 공유재산 직무에 대해서는 역량수준이 낮게 나타남

〈표 9〉 일반특성별 회계실무 분야 역량진단 차이

진단 항목			역량수준	
회계 실무	지출	예산집행품의 및 지출원인행위	3.45	예산집행품의 및 지출원인행위, 3.45
		지출의 개념 및 예산비목별 집행기준	3.41	지출의 개념 및 예산비목별 집행기준, 3.41
		회계일반	3.34	회계일반, 3.34
		세입세출의 현금관리 및 소멸시효	3.19	세입세출의 현금관리 및 소멸시효, 3.19
		결산	3.18	결산, 3.18
	계약	지방자치단체 계약의 종류	3.14	지방자치단체 계약의 종류, 3.14
		계약체결이행 및 대가지급	3.12	계약체결이행 및 대가지급, 3.12
		입찰 및 계약의 절차	3.12	입찰 및 계약의 절차, 3.12
		경쟁형태별 계약방법	3.11	경쟁형태별 계약방법, 3.11
		추정가격과 예정가격	3.07	추정가격과 예정가격, 3.07
		지방자치단체 적격심사기준	3.06	지방자치단체 적격심사기준, 3.06
	공유 재산	공유재산의 사용 및 처분관리	2.97	공유재산의 사용 및 처분관리, 2.97
		기부채납	2.91	기부채납, 2.91

- **[지출관련 직무]** 전체적으로 결산에 대한 직무에 대해 낮은 역량을 나타냄

- [성별차이] 여성의 경우 결산(3.05)에 대한 역량을 가장 낮게 평가했고, 남성은 세입세출의 현금관리 및 소멸시효(3.26) 직무에 대한 역량을 가장 낮게 평가함
- [연령차이] 30세이하의 경우 세입세출의 현금관리 및 소멸시효(2.79)에 대한 직무를, 나머지 연령대에서는 결산(3.05/3.32/3.59)에 대한 직무역량을 가장 낮게 평가함
- [직렬차이] 행정직, 관리운영직의 경우 결산(3.18/3.04) 직무에 대한 역량을 가장 낮게 평가했으며, 연구직 및 지도직에서는 세입세출의 현금관리 및 소멸시효(3.14)에 대한 직무를 가장 낮게 평가함
- [직급차이] 6급에서는 세입세출의 현금관리 및 소멸시효(3.51)에 대한 직무를, 나머지 직급에서는 결산(3.16/2.91/2.73) 직무에 대한 역량을 가장 낮게 평가함



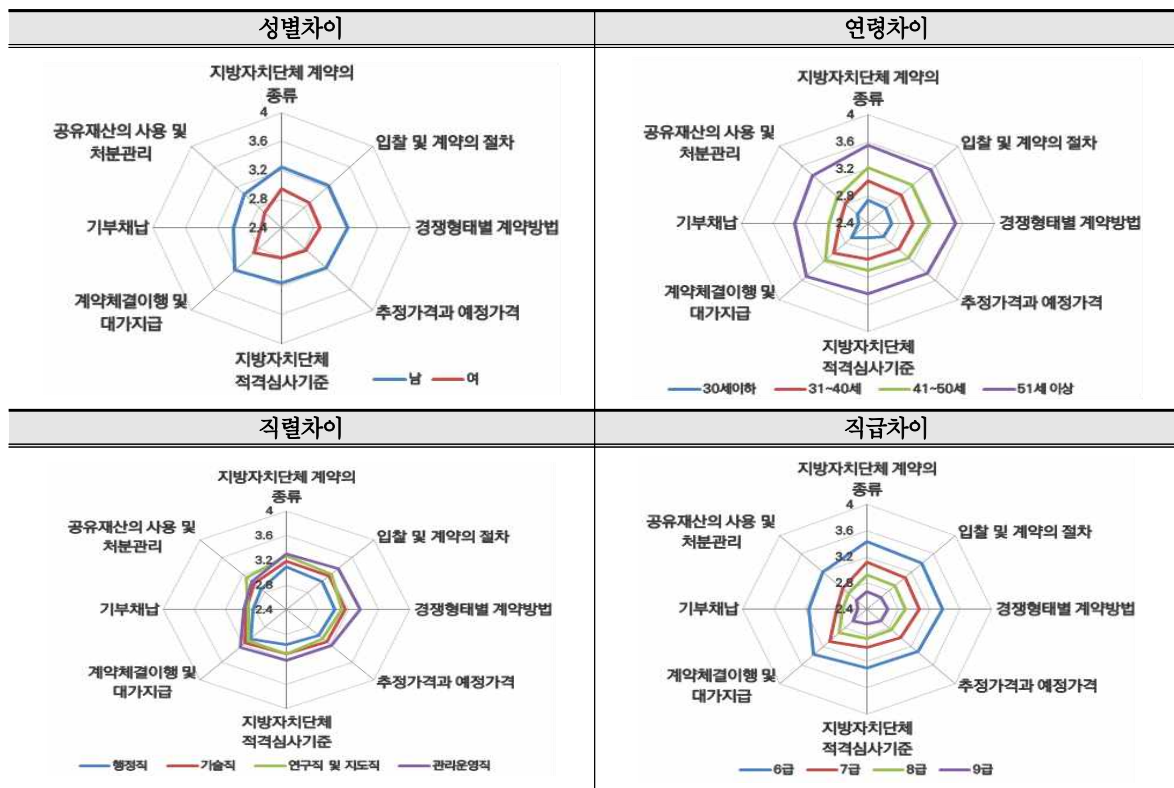
〈그림 5〉 일반특성별 회계실무 분야 역량진단 인식차이

〈표 10〉 일반 특성별 지출관련 분야 역량진단 인식차이

구분		회계일반	예산집행품의 및 지출원인행위	지출의 개념 및 예산비목별 집행기준	세입세출의 현금 관리 및 소멸시효	결산
성별	남	3.41	3.53	3.50	3.26	3.27
	여	3.25	3.39	3.30	3.09	3.05
연령	30세이하	2.95	3.15	3.05	2.79	2.78
	31~40세	3.25	3.37	3.30	3.08	3.05
	41~50세	3.45	3.56	3.53	3.32	3.32
	51세 이상	3.73	3.81	3.80	3.60	3.59
소속	도	3.39	3.59	3.54	3.21	3.29
	시	3.32	3.42	3.38	3.19	3.16
	군	3.38	3.52	3.44	3.21	3.17
직	행정직	3.38	3.49	3.42	3.23	3.18
	기술직	3.30	3.45	3.41	3.15	3.18
	연구직 및 지도직	3.30	3.43	3.41	3.14	3.27
	관리운영직	3.35	3.52	3.74	3.22	3.04
직급	6급	3.66	3.76	3.73	3.51	3.53
	7급	3.35	3.46	3.42	3.18	3.16
	8급	3.12	3.31	3.21	2.96	2.91
	9급	2.86	2.99	2.91	2.77	2.73
	기타	3.31	3.46	3.46	3.26	3.31

● [계약 및 공유재산 관련 직무] 공유재산 분야 중 기부채납 직무에 대해서는 공통적으로 가장 낮은 역량으로 평가함

- [성별차이] 남성 여성 모두 공유재산의 사용 및 처분관리(2.07/3.07), 추정가격과 예정가격(2.81/3.18)에 대한 역량을 가장 낮게 평가함. 역량수준의 차이는 있었으나 직무 간 차이는 나타나지 않음
- [연령차이] 전 연령대에서 공유재산의 사용 및 처분관리(2.59/2.81/2.95/3.39)에 대한 직무를 가장 낮게 평가하였으며, 연령별 역량수준의 차이는 있으나 직무간 차이는 나타나지 않음
- [직렬차이] 행정직, 기술직, 관리운영직의 경우 공유재산의 사용 및 처분관리(2.87/3.00/3.04) 직무에 대한 역량을 가장 낮게 평가했으며, 연구직에서는 추정가격과 예정가격(3.06)에 대한 직무를 가장 낮게 평가함
- [직급차이] 직급과 무관하게 공유재산의 사용 및 처분관리(3.21/2.84/2.75/2.59) 직무에 대한 역량을 가장 낮게 평가했으며, 직급별 수준차이는 있었으나 직무간 차이는 나타나지 않음



〈그림 6〉 일반특성별 계약 및 공유재산관련 분야 역량진단 인식차이

〈표 11〉 일반특성별 계약 및 공유재산관련 분야 역량진단 인식차이

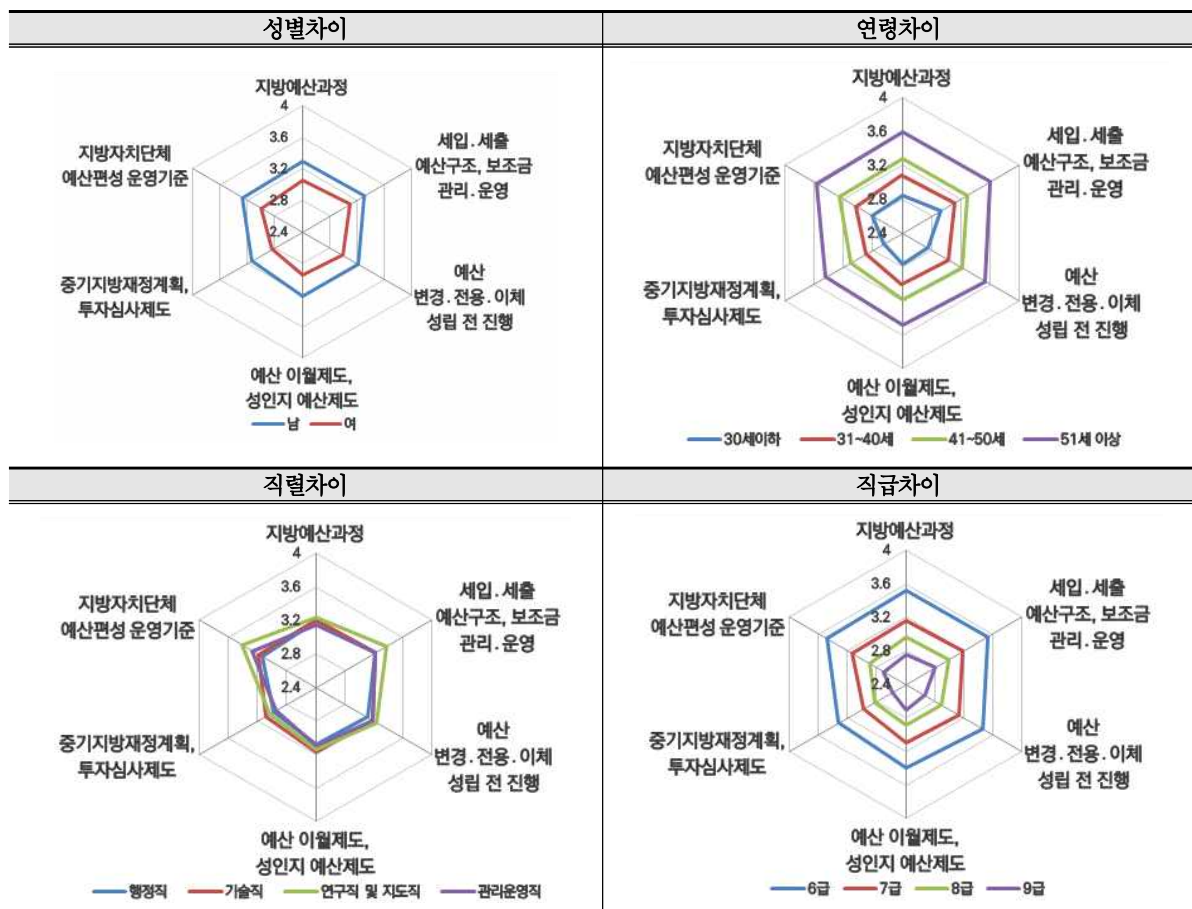
구 분		지방자치단체 계약의 종류	입찰 및 계약의 절차	경쟁 형태별 계약방법	추정 가격과 예정가격	지방자치단체 투자심사기준	계약체결 이행 및 대가지급	기부채납	공유재산의 사용 및 처분관리
성 별	남	3.25	3.23	3.22	3.18	3.16	3.23	3.00	3.07
	여	2.95	2.89	2.87	2.83	2.81	2.89	2.66	2.70
연 령	30세이하	2.74	2.71	2.69	2.68	2.62	2.70	2.52	2.59
	31~40세	3.03	2.99	2.97	2.94	2.93	3.02	2.76	2.81
	41~50세	3.22	3.19	3.17	3.12	3.10	3.16	2.90	2.95
	51세 이상	3.55	3.51	3.50	3.45	3.44	3.50	3.33	3.39
소 속	도	3.13	3.09	3.08	3.03	2.97	3.09	2.77	2.85
	시	3.12	3.09	3.07	3.04	3.03	3.10	2.87	2.93
	군	3.16	3.12	3.10	3.06	3.02	3.10	2.88	2.94
직	행정직	3.09	3.05	3.03	2.99	2.96	3.06	2.83	2.87
	기술직	3.19	3.18	3.16	3.14	3.11	3.16	2.92	3.00
	연구직	3.27	3.22	3.11	3.06	3.11	3.11	2.89	3.14
	관리운영직	3.30	3.35	3.35	3.22	3.22	3.26	2.96	3.04
직 급	6급	3.43	3.39	3.37	3.32	3.30	3.38	3.15	3.21
	7급	3.12	3.09	3.07	3.02	2.98	3.09	2.79	2.84
	8급	2.93	2.90	2.89	2.85	2.85	2.91	2.72	2.75
	9급	2.67	2.65	2.66	2.65	2.62	2.66	2.52	2.59
	기타	3.33	3.23	3.26	3.16	3.28	3.23	3.13	3.26

- [예산실무] 분야 역량수준 평가결과, 세입세출 예산구조 및 보조금 관리운영(3.22)대한 역량이 가장 높게 나타났으며 지방예산과정(3.21), 지방자치단체 예산편성 운영기준(3.17), 예산변경(3.16), 예산 이월제도 및 성인지 예산제도(3.11), 중기지방재정계획, 투자심사제도(3.04) 순으로 나타남

〈표 12〉 예산실무 분야 역량진단

진단 항목		역량수준	
예산 실무	세입·세출 예산구조, 보조금 관리·운영	3.22	세입·세출 예산구조, 보조금 관리·운영, 3.22
	지방예산과정	3.21	지방예산과정, 3.21
	지방자치단체 예산편성 운영기준	3.17	지방자치단체 예산편성 운영기준, 3.17
	예산의 변경·전용·이체, 성립 전 집행	3.16	예산의 변경·전용·이체, 성립 전 집행, 3.16
	예산 이월제도, 성인지 예산제도	3.11	예산 이월제도, 성인지 예산제도, 3.11
	중기지방재정계획, 투자심사제도	3.04	중기지방재정계획, 투자심사제도, 3.04

- [성별차이] 남성 여성 모두 중기지방재정계획, 투자심사제도(3.13/2.84)에 대한 역량을 가장 낮게 평가했으며, 예산 이월제도, 성인지 예산제도(3.21/2.95)에서도 역량수준이 낮게 나타남. 성별 수준의 차이는 있었으나 직무 간 차이는 나타나지 않음
- [연령차이] 공통적으로 중기지방재정계획, 투자심사제도(2.65/2.90/3.10/3.44)에 대한 직무를 가장 낮게 평가하였으며, 30세이하의 경우 예산변경, 전용, 이체성립전 진행(2.75)에 대한 직무를 낮게 평가했고, 나머지 연령대에서는 예산 이월제도 및 성인지예산제도(3.04/3.19/3.49)를 낮게 평가함
- [직렬차이] 예산실무 분야에 있어서 직렬간 차이는 크게 나타나지 않았으며, 공통적으로 중기지방재정계획, 투자심사제도(2.98/3.09/3.03/2.95), 예산 이월제도 및 성인지예산제도(3.08/3.17/3.14/3.09)에 대한 직무를 낮게 평가함
- [직급차이] 직급과 무관하게 공통적으로 중기지방재정계획, 투자심사제도(3.32/2.98/2.83/2.59) 직무에 대한 역량을 가장 낮게 평가했으며, 9급에서 상대적으로 예산변경·전용·이체, 성립 전 진행(2.66)에 대한 직무를 낮게 평가함



〈그림 7〉 일반특성별 예산실무 관련 분야 역량진단 인식차이

〈표 13〉 일반특성별 예산실무 관련 분야 역량진단 인식차이

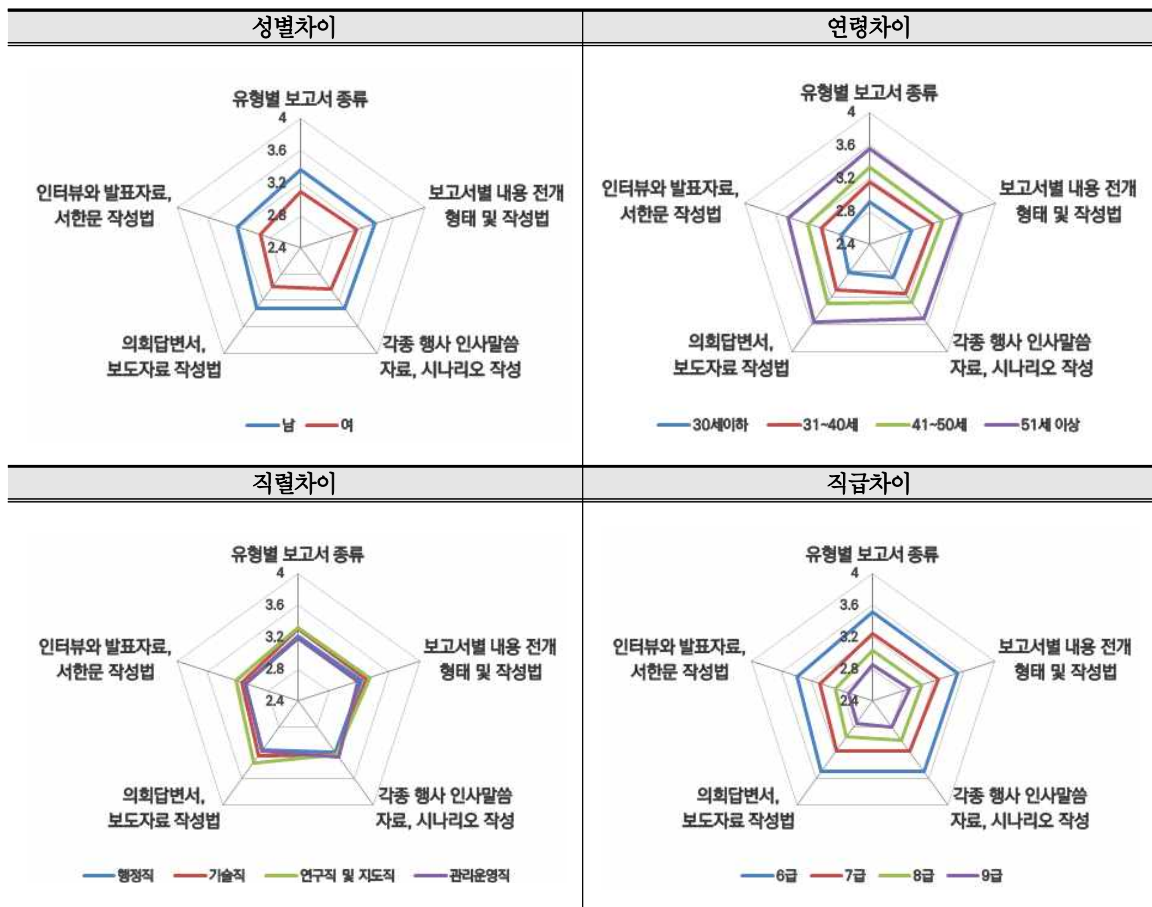
구 분		지방예산과정	세입·세출 예산구조, 보조금 관리운영	예산변경전 용이체 성립 전 진행	예산 이월제도, 성인지 예산제도	중기지방재정 계획, 투자심사제도	지방자치단체 예산편성 운영기준
성별	남	3.29	3.31	3.23	3.21	3.13	3.27
	여	3.06	3.10	2.99	2.95	2.84	2.99
연령	30세이하	2.85	2.92	2.75	2.76	2.65	2.81
	31~40세	3.09	3.11	3.04	3.00	2.90	3.03
	41~50세	3.28	3.30	3.23	3.19	3.10	3.26
	51세 이상	3.59	3.61	3.54	3.49	3.44	3.56
소속	도	3.34	3.35	3.21	3.24	3.08	3.29
	시	3.16	3.18	3.10	3.07	2.99	3.11
	군	3.21	3.25	3.17	3.13	3.05	3.18
직	행정직	3.19	3.22	3.11	3.08	2.98	3.14
	기술직	3.21	3.23	3.18	3.17	3.09	3.18
	연구직및자문직	3.24	3.38	3.24	3.14	3.03	3.41
	관리운영직	3.14	3.23	3.18	3.09	2.95	3.27
직급	6급	3.52	3.53	3.46	3.40	3.32	3.49
	7급	3.16	3.19	3.13	3.09	2.98	3.13
	8급	2.96	3.00	2.89	2.88	2.83	2.90
	9급	2.76	2.80	2.66	2.70	2.59	2.70
	기타	3.31	3.36	3.41	3.28	3.23	3.41

- [기획실무] 분야 역량수준 평가결과, 보고서별 내용 전개 형태 및 작성법(3.28)에 대한 역량수준이 가장 높게 나타났으며, 다음으로 유형별 보고서 종류(3.26), 의회답변서, 보도자료 작성법(3.19), 각종 행사 인사말씀자료, 시나리오 작성(3.18), 인터뷰와 발표자료, 서한문 작성법(3.10) 순으로 나타남

〈표 14〉 기획실무 분야 역량진단

진단 항목			역량수준	
기획 실무	보고서별 내용 전개 형태 및 작성법	3.28	보고서별 내용 전개 형태 및 작성법, 3.28	
	유형별 보고서 종류	3.26	유형별 보고서 종류, 3.26	
	의회답변서, 보도자료 작성법	3.19	의회답변서, 보도자료 작성법, 3.19	
	각종 행사 인사말씀 자료, 시나리오 작성	3.18	각종 행사 인사말씀 자료, 시나리오 작성, 3.18	
	인터뷰와 발표자료, 서한문 작성법	3.10	인터뷰와 발표자료, 서한문 작성법, 3.10	

- [성별차이] 남성 여성 모두 인터뷰 발표자료, 서한문작성법(3.23/2.93)에 대한 역량을 가장 낮게 평가했으며, 다음으로 남성은 각종행사 인사말씀 자료, 시나리오 작성(3.32)에서 여성은 의회답변서, 보도자료 작성법(2.99)에서 역량수준을 낮게 평가함
- [연령차이] 공통적으로 인터뷰 발표자료, 서한문작성법(2.76/3.02/3.19/3.45)에 대한 역량을 가장 낮게 평가했으며, 40세이하 부터는 의회답변서 보도자료 작성법(2.83/3.09)에 대한 직무를, 41세 이상에서는 각종 행사 인사말씀자료, 시나리오 작성(3.27/3.51)에 대한 역량수준이 낮게 나타남
- [직렬차이] 행정직, 기술직, 관리운영직에서는 인터뷰 발표자료, 서한문작성법(3.09/3.14/3.09)에 대한 역량수준이 가장 낮게 나타났으며, 연구직 및 지도직에서는 위 항목 및 각종 행사 인사말씀 자료, 시나리오 작성(3.22)이 동일하게 낮은 역량수준을 나타냄.
- [직급차이] 공통적으로 인터뷰 발표자료, 서한문작성법(3.39/3.09/2.89/2.71)로 나타났으며, 6급은 행사 인사말씀 자료, 시나리오 작성(3.48)에서 낮은 역량을, 8급 및 9급에서는 의회답변서, 보도자료 작성법(2.96/2.74)이 낮은 역량을 보였으며, 7급은 위 두 항목에 대해 같은 수준으로 응답함(3.18)



〈그림 8〉 일반특성별 기획실무 관련 분야 역량진단 인식차이

〈표 15〉 일반특성별 기획실무 관련 분야 역량진단 인식차이

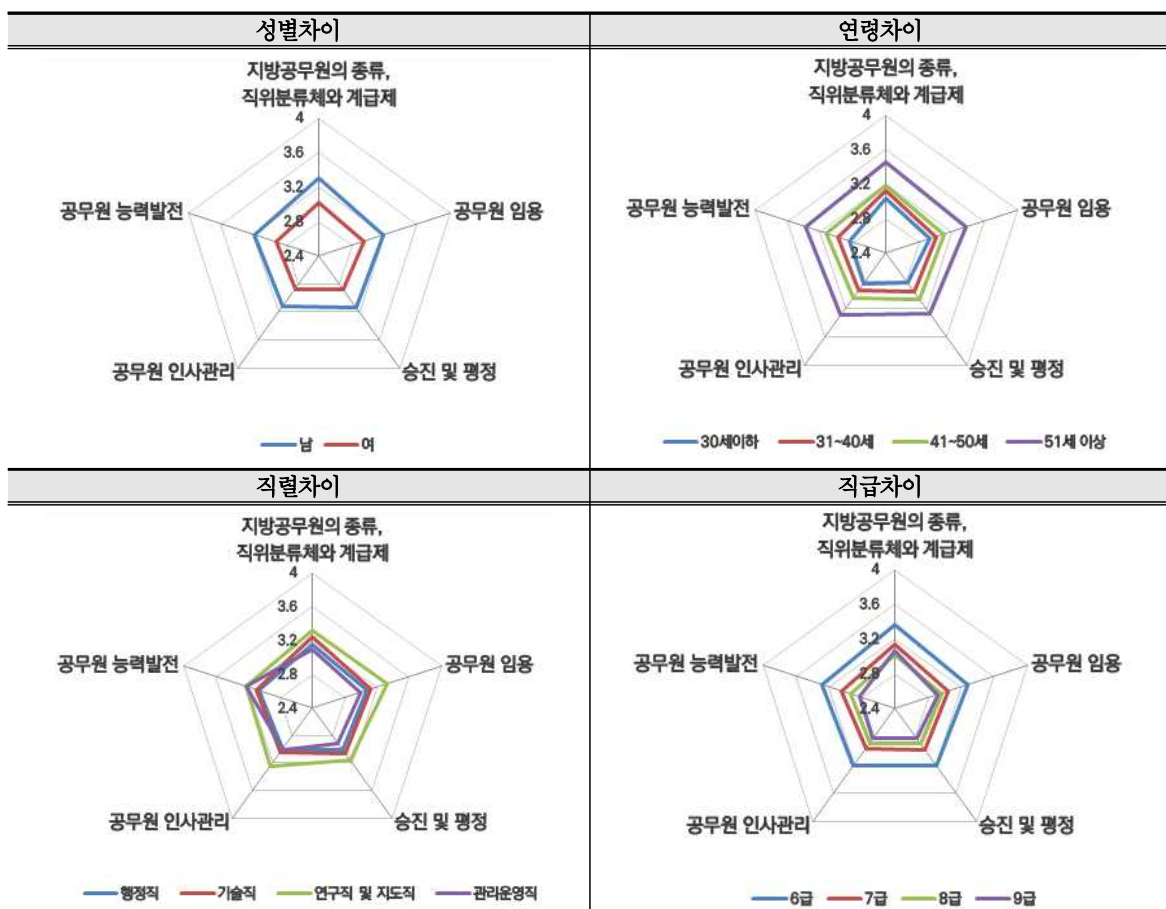
구 분		유형별 보고서 종류	보고서별 내용 전개 형태 및 작성법	각종 행사 인사말씀 자료, 시나리오 작성	의회답변서, 보도자료 작성법	인터뷰와 발표자료, 서한문 작성법
성별	남	3.36	3.36	3.32	3.33	3.23
	여	3.09	3.12	3.03	2.99	2.93
연령	30세이하	2.92	2.93	2.89	2.83	2.76
	31~40세	3.16	3.20	3.13	3.09	3.02
	41~50세	3.34	3.33	3.27	3.28	3.19
	51세 이상	3.56	3.57	3.51	3.56	3.45
소속	도	3.28	3.25	3.22	3.22	3.07
	시	3.23	3.23	3.18	3.16	3.10
	군	3.26	3.33	3.23	3.23	3.14
직	행정직	3.22	3.24	3.19	3.16	3.09
	기술직	3.30	3.30	3.22	3.24	3.14
	연구직 및 지도직	3.32	3.35	3.22	3.35	3.22
	관리운영직	3.18	3.18	3.27	3.18	3.09
직급	6급	3.51	3.51	3.48	3.49	3.39
	7급	3.24	3.27	3.18	3.18	3.09
	8급	3.04	3.05	3.00	2.96	2.89
	9급	2.86	2.89	2.81	2.74	2.71
	기타	3.36	3.46	3.38	3.49	3.38

- [인사실무] 분야 역량수준 평가 진단에서는 지방공무원의 종류, 직위분류제와 계급제에 대한 역량수준이 3.21로 가장 높게 나타났음. 그밖에, 공무원 능력발전 및 공무원 임용(3.09), 승진 및 평정 및 공무원 인사관리(3.04), 보수 및 수당(2.77)순임

〈표 16〉 인사실무 분야 역량진단

진단 항목		역량수준	
인사 실무	지방공무원의 종류, 직위분류제와 계급제	3.21	지방공무원의 종류, 직위분류제와 계급제, 3.21
	공무원 능력발전	3.09	공무원 능력발전, 3.09
	공무원 임용	3.09	공무원 임용, 3.09
	승진 및 평정	3.04	승진 및 평정, 3.04
	공무원 인사관리	3.04	공무원 인사관리, 3.04
	보수 및 수당	2.77	보수 및 수당, 2.77

- [성별차이] 남성은 보수 및 수당(2.92), 여성은 공무원 인사관리(2.87)에 대한 역량을 가장 낮게 평가하였음. 남성은 공무원 인사관리(3.12), 승진 및 평정(3.13) 부분에서, 여성은 승진 및 평정(2.88), 보수 및 수당(2.91) 부분에서의 역량이 낮다고 응답함
- [연령차이] 연령이 증가함에 따라 각 분야에 대한 평균 역량은 상대적으로 높게 나타남. 가장 부족한 역량에 대해 살펴보면, 30세 이하는 보수 및 수당(2.67), 31~40세는 공무원인사관리(2.94), 41~50세 보수 및 수당(2.84), 51세 이상은 승진 및 평정(3.27)이라고 응답하였음
- [직렬차이] 행정직의 경우 공무원 인사관리와 보수 및 수당 분야의 역량이 낮다고 응답하였으며(3.00), 기술직과 관리운영직은 보수 및 수당부분 역량이 낮게 나타남(2.67/2.00). 마지막으로 연구직 및 지도직에 서는 승진 및 평정 분야의 역량을 낮게 평가함(3.16)
- [직급차이] 7급을 제외한 다른 직급에서는 보수 및 수당 분야의 역량을 가장 낮게 평가하였고(6급 2.00 / 8급 2.63 / 9급 2.80), 7급의 경우 공무원 인사관리(2.97)분야 응답이 가장 낮게 나타남



〈그림 9〉 일반특성별 인사실무 관련 분야 역량진단 인식차이

〈표 17〉 일반특성별 인사실무 관련 분야 역량진단 인식차이

구 분		지방공무원의 종류, 직위분류체와 계급제	공무원 임용	승진 및 평정	공무원 인사관리	공무원 능력발전	보수 및 수당
성별	남	3.30	3.18	3.13	3.12	3.19	2.92
	여	3.02	2.95	2.88	2.87	2.93	2.91
연령	30세이하	3.03	2.94	2.83	2.84	2.85	2.67
	31~40세	3.12	3.01	2.96	2.94	2.99	3.00
	41~50세	3.19	3.10	3.06	3.05	3.12	2.84
	51세 이상	3.46	3.38	3.27	3.29	3.38	3.40
소속	도	3.22	3.10	3.06	3.01	3.08	3.91
	시	3.18	3.08	3.03	3.02	3.08	2.74
	군	3.18	3.11	3.03	3.03	3.09	.
직	행정직	3.16	3.07	3.01	3.00	3.07	3.00
	기술직	3.24	3.12	3.06	3.05	3.10	2.67
	연구직및자조직	3.32	3.32	3.16	3.24	3.22	5.00
	관리운영직	3.09	3.00	2.91	3.00	3.23	2.00
직급	6급	3.37	3.28	3.21	3.21	3.28	3.07
	7급	3.14	3.04	2.99	2.97	3.05	3.11
	8급	3.02	2.96	2.90	2.90	2.94	2.63
	9급	3.07	2.92	2.83	2.83	2.83	2.80
	기타	3.38	3.36	3.26	3.31	3.28	.

4. 직무역량 분석결과 시사점

- 개별역량과 관련하여 현재와 미래 필요 역량의 인식수준 차이를 정확히 파악하고 이러한 차이에 대한 수요를 충족시킬 수 있는 교육훈련체계가 필요시 됨
 - 이는 지속적이고 장기적 관점에서 조사되어야 할 것이며 조사결과의 변화를 정확히 파악하여 교육훈련에 반영하여야 함
- 현재와 미래 모두 공무원의 윤리의식에 대한 직무역량과 수요가 매우 강하게 요구되어지며 이에 대한 대상별 맞춤형 교육이 이루어질 필요가 있음
 - 단순한, 집합식 교육에서 벗어나 개인의 특성별 맞춤형 교육을 통해 공무원의 윤리의식의 정착이 이루어 질 수 있도록 하여야 함
- 공무원의 역량수준 강화를 위해 우선시 되어야 할 교육에 있어 업무추진력이 가장 높게 나타나고 있는 만큼 이에 대한 교육프로그램의 구체화가 필요시 됨
 - 특히, 업무추진력을 위한 프로그램 개발을 위해서는 개인의 역량확인이 선행되어야 하는 만큼 개인수준을 파악할 수 있는 진단이 함께 병행되어야 함
- 직무역량 향상을 위해서는 직무역량에 대한 개념을 세부적이고 구체화 시켜야 하며 이와 연계된 교육프로그램의 개발이 이루어져야 함
 - 직무역량 대한 개념이 제시되고 있으나 이는 개념 수준으로 다소 포괄적인 만큼 이러한 직무역량을 위해 어떠한 교육들이 이루어져야 하는 지에 대한 논의들이 선행되어야 함
 - 이러한 논의를 바탕으로 직무역량별 교육프로그램을 지속적으로 개발하고 공무원들에게 소개되어야 할 것임
- 설문조사를 통해 직무역량을 파악하고 있으나 향후 설문조사를 넘어 개개인의 직무역량을 파악할 수 있는 프로그램 개발과 운영이 필요시 됨
 - 개인별 자가점검을 통해 자신의 필요역량을 파악하고 이를 개선하기 위한 교육훈련 프로그램을 선택하여 학습할 수 있도록 할 필요가 있음

03

직무역량 강화를 위한 개선과제

① 직무역량 강화를 위해 인적자원개발의 트렌드 반영이 필요함

● 직무역량 강화를 위한 교육훈련을 위해 인적자원개발의 전반적인 트렌드를 반영한 충남도의 직무역량 교육훈련 방향을 설정하여야 함

- 인적자원개발의 트렌드는 인적자원개발의 전략적 기능의 강화와 역량기반의 인적자원개발과 관리의 연계, 핵심인재 양성 및 교육훈련방법의 변화로 정리될 수 있음
- 공무원에 대한 직무역량과 이를 위한 교육훈련은 충남도청의 성과달성을 위한 전략과 긴밀한 연계를 통해 도청의 성과에 기여할 수 있도록 해야 함
- 성과주의와 관련하여 성과창출에 연계되는 직무역량을 도출하고 이를 위한 역량 중심의 교육체계를 구축하여야 하며 인적자원개발과 인적자원관리의 통합적 시각의 접근이 필요함
- 행정환경의 변화와 불확실성 사회의 대응을 위해서는 핵심인재의 중요성이 부각되고 있는 바 핵심인재 육성을 위한 프로그램이 강조되어야 함
- 인적자원개발에 대한 교육훈련의 패러다임이 수요자 중심의 학습(learning)으로 전환됨에 따라 직무역량 및 수요자의 특성에 부합한 다양한 학습방법들이 모색되어야 함

② 직무역량강화를 위해서는 외부교육기관의 적극적 활용이 필요함

● 직무전문역량과 관련하여 전문지식의 습득을 담보하기 위해서는 외부교육기관의 적극적 활용이 이루어질 필요가 있음

- 획일적이고 일괄적인 교육방식으로는 전문적 직무역량을 확보하기에는 한계가 있으며 필요한 인원을 대상으로 집중적이며 전문적인 교육을 통해 역량을 높일 수 있는 다양한 교육훈련체계를 확보할 필요가 있음
- 전문적이고 우수한 교수진의 확보와 새로운 교육방식의 도입을 통해 수요자의 욕구를 충족시키고 역량을 확보해야 하며 이를 위해 공무원연수원과의 역할분담과 제도적 보완이 검토될 필요가 있음

③ 직무역량과 인사의 연계를 기반으로 한 직무역량강화 방안이 모색되어야 함

● 학습조직문화 구축을 통한 직무역량강화를 위해서는 역량개발과 인사와의 연계 방안이 필요함

- 전문적 직무역량의 습득을 위해서는 이와 관련된 동인이 있어야 하며 인사와 연계시켜 전문적 직무역량을 습득하고 이를 현장에 적용시킬 수 있도록 하여야 함
- 모든 직급과 직렬에 같은 직무역량이 필요한 것이 아니기 때문에 포괄적으로 직무역량에 대한 교육은 그 효과를 저하시킬 수 있는 만큼 직렬과 직급에 부합한 직무역량을 지닐 수 있도록 교육훈련체계를 정비하여야 함

④ 직무역량을 위한 교육훈련의 효과성 및 효율성에 대한 다양한 평가를 통해 환류가 이루어져야 함

● 직무역량을 구체화시키고 이를 위한 교육의 효과에 대한 평가를 통해 직무역량 및 교육프로그램을 개선하여야 함

- 충남도에서 요구되는 직무역량을 세부적으로 구체화 및 가시화시키고 직무역량 및 이를 위한 교육훈련에 대한 실효적 평가를 통해 역량강화 및 교육프로그램을 개선해 나가야 함

⑤ 직무역량에 부합한 학습을 위해 학습의 중심을 현업으로 전환하여야 함

● 직무역량을 위해서는 수요자 중심의 자기주도 학습이 강조되어야 하며 이를 위해서는 현장접목형 학습이 이루어져야 함

- 직무역량 강화를 위한 상시학습 교육형태의 다양화를 강구해야 하며 이를 위한 제도화와 함께 상시학습지원을 위한 부서의 역할변화도 요구됨

⑥ 교육훈련 인프라를 활용하여 정확한 역량진단을 선행하여야 함

● 직무역량을 위한 교육훈련을 위해 정확한 역량진단을 실시하고 역량진단 결과를 바탕으로 이를 보완하고 개발하기 위한 맞춤형 역량개발 교육과정을 설계하여야 함

- 정확한 역량진단을 통해 충남도 공무원 역량개발에 필요한 수요자 중심의 맞춤형 교육과정 개발 및 제공의 의무화와 제도화를 통해 실질적인 역량개발과 성과 향상에 기여할 수 있는 전략의 수립이 필요시 됨

04

결론

- 인력은 조직의 가장 중요한 자산이며 인력이 지니고 있는 역량은 조직의 생산성을 결정하는 핵심요소임
 - 이는 공공부문을 비롯하여 정부와 지방자치단체도 예외가 아니며 이를 위해 직무역량에 대한 관심이 높아지고 있음
- 지방자치단체의 자율성이 높아지면서 지방자치단체의 공무원들이 행정환경의 변화에 부응하는 역량을 지니고 있는지에 대한 논의들이 이루어지고 있으며 역량강화를 위한 방안들을 마련하기 위해 노력하고 있음
 - 지방공무원의 직무역량강화는 인력관리를 둘러싼 환경변화와도 그 맥을 같이하고 있음. 특히, 일반직 공무원의 비율이 증가하면서 전문분야의 행정수요에 대응하기 위한 인력운영 방안들이 모색되고 있음
- 충남도는 일반직 공무원을 대상으로 직무역량을 조사하여 활용방안을 모색하고 있음
 - 충남도에서는 6급 이하 일반직 공무원을 대상으로 직무역량으로 조사하여 교육훈련 프로그램을 개발하기 위한 노력을 기울이고 있음
 - 향후 조사지를 활용한 조사와 함께 직무역량의 세분화 및 구체화를 통해 정확한 역량 진단을 실시하고 이를 위한 제도적 기반마련도 필요함
- 일반적인 행정환경 및 인력관리의 변화와 인력구성의 변화 및 인력수요와 공급의 차이 등은 충남도로 하여금 필요한 역량을 갖춘 정예인력의 양성과 고도화된 교육훈련을 요구하고 있음
 - 지속적인 직무역량진단과 함께 제도적 개선 및 맞춤형 프로그램의 개발과 적용 그리고 다양한 평가를 통해 개선방안의 모색과 전략수립이 요구됨

부록 : 설문지

공무원
교육원

충청남도 6급이하 일반직 공무원 직무역량 진단 설문

안녕하십니까?

본 설문은 충청남도 공무원교육원의 교육계획 수립을 위한 방향설정과 교육과정 설계를 위하여 직무역량을 진단하고 분석하는데 목적이 있습니다.

귀하께서 응답해주신 모든 내용은 통계법 제33조(비밀의 보호)의 규정에 따라 비밀이 보장되며 본 업무 이외의 다른 목적으로는 일체 사용되지 않을 것입니다.

본연의 업무에 바쁘시겠지만, 충청남도 공무원의 교육역량기반 향상을 위하여 잠시만 시간을 내시어 성의껏 설문에 응해주시면 감사하겠습니다.

2020년 4월 일

충청남도 공무원교육원 교육총괄과 (문의 041-635-6512)

1-1. 직무역량 설문

☐ 각 역량의 현재 수준과 향후 갖추어야 할 수준에 대해 체크(✓)해 주세요.

구 분	현재 수준					향후 갖추어야 할 수준				
	매우 낮음	낮음	보통	높음	매우 높음	매우 낮음	낮음	보통	높음	매우 높음
공무원 윤리의식	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
조직 헌신도	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
협조성	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
고객/수혜자 지향	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
정보 수집/관리	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
문제인식/이해	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
자기 통제력	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
의사소통	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
목표/방향 제시	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
기획력	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
분석적 사고	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
의사표현력	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
설득/협상력	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
업무추진력	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
현장지향성	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
IT활용능력	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
프로세스 개선	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
정책집행관리	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤
정치적 기지	①	②	③	④	⑤	①	②	③	④	⑤

□ 직무역량 정의

구분	역량 정의
공무원 윤리의식	대한민국 국민의 공복으로서 기본적으로 갖추어야 할 윤리를 준수하고 이를 기준으로 행동하는 능력
조직 헌신도	수행업무의 성과와 질을 높이기 위해 최선을 다하며 필요한 자기학습을 위해 노력하는 능력
협조성	타부서 혹은 타 공무원과 협력하여 업무를 수행하거나 ‘팀의 일원’으로서 공통의 목표를 달성하기 위해 일하는 능력
고객/수혜자 지향	업무와 관련된 내·외부의 대상 집단(target group)과 국민이 원하는 바를 이해하고, 업무수행 결과가 고객의 요구를 충족할 수 있도록 배려하는 태도와 능력
정보 수집/관리	담당 업무수행에 필요한 정보를 효과적으로 수집하고, 적시에 이를 활용할 수 있도록 분류·정리하는 능력
문제인식/이해	수집한 정보 및 연계를 통해 발생 또는 대비할 문제를 적시에 감지하고, 사안의 성격, 발생 원인, 제약 조건, 파급 효과를 이해하여 문제의 핵심이 무엇인지를 규명하는 능력
자기 통제력	적절한 일정 계획과 건강관리 등을 통해 과도한 업무량, 고난과 외압, 스트레스 등의 중압감을 이겨내고 자신의 감정을 조절하여 업무의 중심을 잃지 않는 능력
의사소통	상대방의 상황 및 감정을 이해하고, 우호적인 분위기에서 자신의 의도한 바를 문장이나 언변 등으로 명확하게 이해시키는 능력
목표/방향 제시	소속 부서의 정책 방향을 명확히 이해하고, 자신이 담당하는 조직의 업무 방향을 부처의 정책 방향과 연계시키고, 이를 직원이 수용할 수 있도록 적극적으로 전파하고 설득하는 능력
기획력	과제나 추진해야 할 과업의 추진 타당성 및 목표를 설정하고, 이에 대한 자료 수집/분석에 기반하여 세부적인 실행 전략과 효과적 업무수행계획을 수립하는 능력
분석적 사고	복잡한 과제나 데이터 등을 작은 단위로 세분화하여 각각의 연관성이나 경향을 파악하고 의미있는 결론을 이끌어내는 능력
의사표현력 (프레젠테이션)	제한된 시간 동안 자신의 생각이나 감정, 구체적 사실들을 적절히 시각적/청각적 수단을 활용하여 명확하고 논리적인 방식으로 타인이 이해하기 쉽게 표현하는 능력
설득/협상력	목표하는 바의 달성을 위해 내/외부 대상자들(주민, 시민단체, 상하급자 등)을 설득하여 쌍방이 만족할 수 있는 방향으로 합의를 도출하는 능력
업무추진력	목표 달성의 의지를 가지고 효과적인 업무 추진을 위한 최적의 환경을 조성, 유지, 관리함으로써 일을 계획과 기준에 따라 추진하는 능력
현장지향성	탁상공론보다는 업무현장을 직접 확인하여 현장의견을 수렴/반영하고, 현장에서 필요한 지원을 최우선적으로 제공하는 능력
IT활용능력	자신의 업무성과를 향상시키기 위하여 각종 S/W(인터넷, 컴퓨터)를 효과적으로 사용하는 능력
프로세스 개선	업무방법이나 시스템/물리적 환경 등을 개선하기 위한 방법을 찾고 실행하는 능력
정책집행관리	추진 일정을 수립, 업무를 배분하여 일정대로 집행하고, 예기치 못한 위기·돌발상황 발생시 차질없이 대처하는 능력
정치적 기지	업무수행시 단순히 업무 효율이나 효과만을 고려하는 것이 아니라 영향을 미치는 이해관계, 즉, 정치적 역학관계를 고려하여 해결책을 모색하고 해당 사업 혹은 정책에 필요한 지원·지지를 확보하는 능력

1-2. 충청남도 공무원 역량 수준 강화를 위해 가장 우선적으로 실시해야 되는 교육은 무엇이라고 생각하십니까? 보기에서 5개 고르세요.(✓)

<input type="checkbox"/> 공무원 윤리의식	<input type="checkbox"/> 조직 헌신도	<input type="checkbox"/> 협조성	<input type="checkbox"/> 고객/수혜자 지향
<input type="checkbox"/> 정보 수집/관리	<input type="checkbox"/> 문제인식/이해	<input type="checkbox"/> 자기 통제력	<input type="checkbox"/> 의사소통
<input type="checkbox"/> 목표/방향 제시	<input type="checkbox"/> 기획력	<input type="checkbox"/> 분석적 사고	<input type="checkbox"/> 의사표현력
<input type="checkbox"/> 설득/협상력	<input type="checkbox"/> 업무추진력	<input type="checkbox"/> 현장지향성	<input type="checkbox"/> IT활용능력
<input type="checkbox"/> 프로세스 개선	<input type="checkbox"/> 정책집행관리	<input type="checkbox"/> 정치적 기지	

2. 공통직무역량 설문응답은 아래 「역량 수준표」를 참고하여 직무분야 지표별 본인의 역량 수준에 체크(✓)하여 주시기 바랍니다.

☐ 「공통직무역량 분야」

분야	행정업무 운영실무, 행정절차, 회계실무, 예산실무, 기획실무, 인사실무
----	---

☐ 「공통직무역량 수준표」

역량수준	정 의
① 부진	관련된 내용의 이해가 어렵고 스스로 체계적인 업무추진에 어려움이 많다.
② 미흡	관계된 업무수행 시 스스로 해결하려고 하나 타인의 도움이 필요할 때가 많다.
③ 보통	관계된 업무수행 시 업무 범위내에서 문제해결에 응대할 수 있다.
④ 우수	관계된 개념과 절차를 이해하고 업무에 활용하며 타인에게 조언을 할 수 있다.
⑤ 탁월	관계된 개념과 절차를 완벽히 숙지하고 전문적인 기술로 타인을 지도할 수 있다.

☐ 공통 직무분야별 진단

진단 항목		역량 수준				
		부진	미흡	보통	우수	탁월
행정업무 운영실무	공문서 관리(기안·결재·등록·시행·접수처리)	①	②	③	④	⑤
	서식의 설계, 승인 및 관리	①	②	③	④	⑤
	관인관리	①	②	③	④	⑤
	업무편람(행정편람, 직무편람)	①	②	③	④	⑤
	정책실명제	①	②	③	④	⑤

진단 항목		역량 수준				
		부 진	미 흡	보 통	우 수	탁 월
행정절차	행정절차법의 적용원칙 (운영원칙, 행정청의 개념, 행정관할, 비용부담)	①	②	③	④	⑤
	입법예고 및 공청회	①	②	③	④	⑤
	행정처분 절차	①	②	③	④	⑤
	직권처분 절차	①	②	③	④	⑤
	청문 절차	①	②	③	④	⑤
	처분의 사전통지 및 의견의 제출	①	②	③	④	⑤
	신고 및 행정지도 절차	①	②	③	④	⑤
회 계 실 무	지 출	회계일반(의의, 회계관계공무원의 직위, 책임)				
		①	②	③	④	⑤
		예산집행품의 및 지출원인행위				
		①	②	③	④	⑤
		지출의 개념 및 예산비목별 집행기준				
		①	②	③	④	⑤
	계 약	세입세출외 현금관리 및 소멸시효				
		①	②	③	④	⑤
		결산(의의, 결산서의 구성, 결산검사)				
		①	②	③	④	⑤
		지방자치단체 계약의 종류				
		①	②	③	④	⑤
		입찰 및 계약의 절차				
		①	②	③	④	⑤
		경쟁형태별 계약방법(일반,제한,지명,수의)				
		①	②	③	④	⑤
		추정가격과 예정가격				
		①	②	③	④	⑤
공 유 재 산	공 유 재 산	지방자치단체 적격심사기준				
		①	②	③	④	⑤
		계약체결이행 및 대가지급				
		①	②	③	④	⑤
		기부채납				
		①	②	③	④	⑤
		공유재산의 사용 및 처분관리				
		①	②	③	④	⑤

진단 항목		역량 수준				
		부 진	미 흡	보 통	우 수	탁 월
예산실무	지방예산과정(편성절차, 심의·의결, 집행, 결산)	①	②	③	④	⑤
	세입·세출 예산구조, 보조금 관리·운영	①	②	③	④	⑤
	예산의 변경·전용·이체, 성립 전 집행	①	②	③	④	⑤
	예산 이월제도, 성인지 예산제도	①	②	③	④	⑤
	중기지방재정계획, 투자심사제도	①	②	③	④	⑤
	지방자치단체 예산편성 운영기준(기준경비, 세입 세출 예산과목, 기금분야)	①	②	③	④	⑤
기획실무	유형별 보고서 종류(정책, 검토, 상황, 동향, 행 사, 회의, 결과, 시기별 보고서)	①	②	③	④	⑤
	보고서별 내용 전개 형태 및 작성법	①	②	③	④	⑤
	각종 행사 인사말씀 자료, 시나리오 작성	①	②	③	④	⑤
	의회답변서, 보도자료 작성법	①	②	③	④	⑤
	인터뷰와 발표자료, 서한문 작성법	①	②	③	④	⑤
인사실무	지방공무원의 종류, 직위분류제와 계급제	①	②	③	④	⑤
	공무원 임용(신규임용, 균형인사)	①	②	③	④	⑤
	승진 및 평정	①	②	③	④	⑤
	공무원 인사관리(보직관리, 전문직위, 전직, 겸임, 직무 대리, 파견, 대우공무원, 업무대행, 인사교류)	①	②	③	④	⑤
	공무원 능력발전(교육훈련, 제안, 상훈)	①	②	③	④	⑤
	보수 및 수당(보수, 수당, 실비보상)	①	②	③	④	⑤

☐ 일반사항

성 별 : ① 남 ② 여

연 령 : ① 30세이하 ② 31~40세 ③ 41~50세 ④ 51세 이상

소 속 : ① 도 ② 시 ③ 군

직 : ① 행정직 ② 기술직 ③ 연구직 및 지도직 ④ 관리운영직

직 급 : ① 6급 ② 7급 ③ 8급 ④ 9급 ⑤ 기타