

서울시 사회적경제 인재육성 역량사전

2014

Table of Contents

1. 역량 찾기

2. 역량 해설

- * 공통역량

- * 업무실행역량

1. 역량 찾기

- 역량 찾기



역량 찾기 – 공통역량, 업무실행역량

■ 공통역량

✓사명	-----	8 page
✓혁신	-----	9 page
✓협동	-----	10 page
✓소통	-----	11 page

■ 업무실행역량

역량명	page	역량명	page
네트워킹	13	CEO 파트너십	21
인재육성	14	자원연계역량	22
비전제시	15	업무추진력	23
협상력	16	정책기획력	24
성과지향성	17	공공서비스마인드	25
조직운영	18	고객지향성	26
문제해결	19	유연성	27
기획력	20	분야전문성	28

2. 역량 해설

- 공통역량



사명

정의 : 끊임없이 자신을 개발하여 사회적 미션 추구에 대한 사명을 지속시키고 사회에 새롭고 긍정적인 발전을 가져오도록 노력함

역량요소	행 동 지 표 (Behavior Indicators)
사회 서비스 마인드 함양	<ul style="list-style-type: none"> * 사회적경제 기반 지식을 이해한다. * 일을 처리함에 있어 객관성을 유지한다. * 일을 처리함에 있어 공정성을 유지한다. * 시간, 예산, 자원을 정확하고 투명하게 사용한다.
사회적경제 미션 추구	<ul style="list-style-type: none"> * 사회적경제 미션 추구에 대해 관심을 가진다. * 사회적경제 미션을 전파한다. * 사회적경제 미션 실천을 위해 행동한다. * 사회를 이롭게 하기 위한 새로운 도전을 한다. * 업무 결과에 대해 책임을 진다.
지속적인 자기 개발 자세	<ul style="list-style-type: none"> * 자신의 잘못을 시인할 줄 안다. * 일의 결과를 정확하게 보고한다. * 부족한 부분을 보충한다. * 기존 방식을 개선하기 위해 새로운 방법에 도전한다. * 근면한 태도로 최선의 결과를 창출한다.

혁신

정의 : 사회적 문제에 대해 적극적으로 사고하고 행동하며 현상을 과감히 타파하고 새로운 아이디어를 얻고자 끊임없는 노력을 통해 탁월한 성과를 창출함

역량요소	행 동 지 표 (Behavior Indicators)
보다 나은 사회적 가치 창출을 위한 기회 포착 및 실행	<ul style="list-style-type: none"> * 사회적 가치 창출을 위해 새로운 시각으로 기회를 포착한다. * 포착된 기회를 실행한다. * 실행을 통해 또 다른 기회를 창출한다.
한정된 자원의 적극적 활용	<ul style="list-style-type: none"> * 자원을 최대한 확보한다. * 확보된 자원을 평가하고 분석한다. * 한정된 자원을 연결하여 추가 보완한다. * 한정된 자원을 가능한 것부터 활용한다. * 한정된 자원 활용시 시간, 예산, 물적, 인적 자원을 예측하여 반영한다. * 자원활용의 효율성을 평가하고 분석한다. * 불필요한 자원 낭비를 막기 위한 아이디어를 낸다. * 미래 잠재 자원 확보를 위한 계획을 세운다.
위험성을 감수하는 적극적 자세	<ul style="list-style-type: none"> * 가치 창출을 위해 자기 희생을 감수한다. * 변화의 필요성을 전파하고, 변화의 방향을 제시한다. * 변화에 따른 두려움과 저항을 극복할 수 있는 방법을 제시한다. * 실패의 가능성보다는 성공의 가능성을 찾는다. * 자신의 업무에 국한되지 않고 사회적경제 개선방안을 제안한다.
창의적 사고	<ul style="list-style-type: none"> * 사물의 현상과 본질을 이해한다. * 통상적인 업무와 방법에 대하여 의문을 품고 이의를 제기한다. * 새로운 방안이나 관점을 받아들일 수 있는 열린 마음을 가지고 있다. * 기존 업무 프로세스를 개선할 수 있는 방법을 제시한다. * 가치를 높이기 위해 발상의 전환 및 적용의 변환을 시도한다. * 동료간 창의적인 환경을 창조하고 유지한다. * 동료들이 새로운 아이디어를 낼 수 있도록 격려한다. * 끊임없는 자기 개발로 창의적 사례를 전파한다.

정의 : 주어진 업무를 적절히 분담하고, 긴밀한 협력을 통해 업무를 함께 완수함

역량요소	행 동 지 표 (Behavior Indicators)
자기 조직 내 협력하는 자세	<ul style="list-style-type: none"> * 항상 타인을 배려하고 타인의 입장 및 의견에 귀를 기울인다. * 업무와 관련된 정보와 지식을 정확히 습득하고 이를 공유한다. * 일을 완수하기 위해 타인들과 협력하는 모습을 보인다.
자기 조직 내 적극적인 참여	<ul style="list-style-type: none"> * 효율적 업무 추진을 위해 항상 idea를 제시하거나 타인의 idea를 수렴한다. * idea 를 업무에 적용할 수 있도록 상급자를 적극적으로 보좌한다. * 다양한 토론과정에 적극 참여한다. * 조직의 개선을 위한 행동 변화를 기꺼이 수용, 실행한다.
자기 조직 관리 및 조직 내 갈등 해결	<ul style="list-style-type: none"> * 자신의 의견과 실행 계획에 대해 반대 의견 발생시 이를 정확히 설명하고 가장 합리적인 방향으로 진행되도록 노력한다. * 부적절한 절차, 행동 등을 효과적으로 처리한다. * 구성원들간의 합의를 이끌어낸다. * 구성원들간의 충돌을 잘 중재하여 해결한다.
다른 조직(기관)과 협력하는 자세	<ul style="list-style-type: none"> * 조직 과업을 완수하기 위한 가능한 모든 대안을 검토하여 기꺼이 수행한다. * 조직(기관)간 공조 활동을 위해 다른 조직의 리더와도 적극적으로 협력한다.
조직 팀워크 생산성 극대화	<ul style="list-style-type: none"> * 조직간의 정보와 자원의 활용을 극대화하며 조직 내의 비생산적인 경쟁을 최소화시킨다. * 서로 다른 조직간에 상호 신뢰와 존중을 통하여 협력 관계를 구축한다. * 사업과 관련된 큰 이슈에 대해 다양한 견해와 아이디어를 적극적으로 구한다.

소통

정의 : 나와 다름을 전제로 상대 또는 조직의 상황을 바라보고 욕구를 명확히 이해하여 자신의 의사를 상대에게 명확하게 전달하고 협의함

역량요소	행 동 지 표 (Behavior Indicators)
적극적 경청자세와 간단한 의사소통 기능 수행	<ul style="list-style-type: none"> * 상황이 다른 타인에 대해 적극적으로 경청한다. * 상대의 상황의 특수성을 받아들인다. * 충분한 이해를 통해 상대방의 전달 욕구를 파악한다. * 일상적인 용어로 의사소통은 할 수 있다
말하려는 내용을 뒷받침할 수 있는 근거 제시	<ul style="list-style-type: none"> * 상대방에게 말하려는 내용을 뒷받침할 수 있는 근거를 제시한다. * 나의 의사 전달 목적을 쉽게 상대방에게 이해시킨다. * 의사 전달 내용과 관계된 다양한 정보를 타인과 공유한다. * 효과적인 의사소통을 수행하기 위해 고려해야 할 요인들을 알고 있다.
전달하고자 하는 내용의 요점을 명확히 표현	<ul style="list-style-type: none"> * 정확한 사실과 정보를 바탕으로 전달 내용을 준비한다. * 자신의 생각과 의견을 언어와 문장으로 분명하고 간결하게 전달 및 이해 시킨다. * 언어 외에 비언어적(Non-Verbal)인 의사표현을 효과적으로 사용한다. * 전달하고자 내용에 대한 상대방의 전반적인 이해 및 공감대를 형성한다.
지지기반 (Sponsorship) 확보	<ul style="list-style-type: none"> * 상황의 변화에 따라 개략적 설명과 상세설명을 균형 있게 사용한다. * 활발한 의사소통이 일어날 수 있는 분위기를 조성한다. * 이해관계자들 간의 협조와 팀워크를 조장하고 촉진한다. * 의사소통을 통해 강한 지지기반(Sponsorship)을 확보한다.
상대방 설득	<ul style="list-style-type: none"> * 상대방의 불만, 의문 및 요구 사항을 인내와 수용의 자세로 끝까지 경청한다. * 다양한 영역의 문제일지라도 의사소통을 통해 의도한 결과를 이끌어낸다. * 고객이 수용할 수 있는 해결책을 신속하게 제시한다. * 이슈를 설명하고 상대방의 이해를 이끌어낸다. * 새로운 패러다임(이론/기법)을 제시하고 이를 상대방에게 설득시킨다.

2. 역량 해설

- 업무실행역량



네트워킹

정의 : 공식적 또는 비공식적 대내외 인간관계를 형성하여 본인의 업무 및 회사의 사업발전에 기여할 수 있도록 이를 활용하는 역량

역량요소	행 동 지 표 (Behavior Indicators)
공식적 관계형성	<ul style="list-style-type: none"> * 업무상 필요한 동료 및 상사와의 우호적인 관계를 형성한다. * 기존 내부/외부 고객에 대한 지속적인 후속 관리를 통해 우호적인 관계를 유지한다. * 계속해서 다른 동료, 상사, 고객 등과 새로운 관계를 만들어 나간다.
비공식적 관계형성	<ul style="list-style-type: none"> * 공식적인 관계 이외에 업무 수행에 도움이 되는 비공식적인 관계를 형성하여 업무에 활용한다. * 다양한 분야의 전문가들과 우호적인 관계를 형성, 유지한다. * 협력 관계인 사람들과의 모임 등을 주도적으로 구성하고 확대한다.
네트워크 활용	<ul style="list-style-type: none"> * 업무 수행 시 공식, 비공식적인 관계를 활용하여 목표를 달성한다. * 내부/외부 네트워크를 활용하여 팀 성과 향상에 명시적인 기여를 한다. * 회사 내부에 결여되어 있는 역량을 외부 네트워크를 활용하여 보완한다.
전략적 관계형성	<ul style="list-style-type: none"> * 사내에서 오피니언 리더 역할을 한다. * 특정 분야에 대해서는 대외적인 섭외주체(contact point)로서의 역할을 맡는다. * 회사를 대표해서 전략적으로 필수적이고 핵심적인 외부 관계를 맺는다.
광범위한 네트워크 구성	<ul style="list-style-type: none"> * 사내 여론을 형성하고 중대한 영향을 미칠 정도의 네트워크를 구성하고 있다. * 산업 내에서 영향력을 행사할 정도의 네트워크를 구성하고 있다. * 네트워크를 활용하여 회사의 사업 영역을 확대하거나 보완하는데 기여한다.

인재육성

정의 : 인적자원의 중요성을 이해하고 이를 효과적으로 관리 개발하고 적극 지원함.

인력양성 제도, 기법 및 선진 사례 등에 관한 지식을 바탕으로 구성원을 전문인력으로 양성시킬 수 있는 역량. 구성원의 핵심과업 및 역량을 충분히 파악하여 과업중심의 인재를 육성하는 능력의 정도

역량요소	행 동 지 표 (Behavior Indicators)
자기개발계획, 긍정적인 피드백	<ul style="list-style-type: none"> * 정기적인 평가 면담시 발전적인 자기 장·단기 개발 계획을 세운다. * 후배사원에게 자신의 담당업무에 관한 지식 및 정보를 제공한다. * 동료, 후배사원이나 직속상사에게 생산적인 피드백을 제공한다.
실제적인 지도, 구체적인 피드백	<ul style="list-style-type: none"> * 세밀한 지도나 OJT를 통해 구체적인 업무수행기법을 부하사원에게 학습시킨다. * 확인 질문, 검증 시험 등의 방법으로 부하사원이 지도/교육 내용을 제대로 이해하였는가 확인한다. * 평소에 비형식적이면서 구체적인 피드백을 통해 부하사원의 발전을 돕는다.
부하사원 육성계획, 부정적인 피드백	<ul style="list-style-type: none"> * 적절한 업무배분을 통하여 부하사원이 역량을 발휘할 수 있는 기회를 제공한다. * 부하사원의 자질에 대한 추상적인 평가를 배제하고, 구체적인 행동 중심으로 부정적인 피드백을 제공한다. * 부하사원이 실수나 잘못을 잘 극복할 수 있도록 격려하고, 미래성과 향상을 위한 부하사원 육성계획을 세운다.
장기적인 인력개발	<ul style="list-style-type: none"> * 체계적인 교육프로그램, 프로젝트, 부서이동 등 부하사원의 장기적인 역량 개발을 위해 필요한 것이 무엇인가를 파악하여 이를 진행시킨다. * 문제 해결을 이미 알고 있어도 부하사원이 스스로 고민하여 해결하도록 기다려준다. * 해당 직급 내 역량이 뛰어난 사원을 정확히 파악하여 승진 준비를 시킨다.
신규 인력양성 프로그램 개발	<ul style="list-style-type: none"> * 회사 내 인력양성 Needs를 파악하여 이를 위한 신규 프로그램이나 자료를 개발한다. * 기존의 전통적인 교육 자료를 가르칠 수 있는 새롭고 최신의 교육 기법/방법론을 제시한다 * 전문인력을 양성할 수 있는 HPI 프로그램을 부서/조직 단위에서 운영한다.

비전제시

정의 : 조직의 목표를 달성하기 위하여 비전을 제시하고 조직원을 격려하며 솔선수범의 모범을 보임으로써 조직원이 자발적으로 성과 창출에 참여하도록 이끄는 역량

역량요소	행 동 지 표 (Behavior Indicators)
비전과 핵심가치를 전파하는 능력	<ul style="list-style-type: none"> * 구성원들의 의견을 취합하여 전달한다. * 자신이 보유한 전문지식과 Know-how를 공유한다. * 충분한 설명을 통하여 조직원들이 업무의 목표와 방향을 숙지하도록 한다. * 조직의 변화를 수행함에 있어 직원들의 긍정적·부정적인 반응을 예상하고 대안을 제시한다. * 조직의 목적을 달성하기 위하여 조직의 비전을 제시하고 조직원의 공감대를 형성한다. * 각종 상황들에 대하여 언제, 어떻게, 왜 Leadership을 발휘해야 하는지를 안다. * Leadership의 새로운 패러다임(이론, 기법)을 제시하고 이를 조직에 전파한다.
솔선수범에 의한 조직원 자발성 유도	<ul style="list-style-type: none"> * 조직에 열정적이고 협력적인 일원으로 활동한다. * 매사에 솔선수범을 통하여 조직원의 긍정적 반응을 불러일으킨다. * 조직원의 행동을 적극 격려한다. * 자신이 가진 정보를 조직에 제공하여 조직원들이 성과를 낼 수 있도록 도움을 준다. * 직원들의 업무 진행에 방해가 될 수 있는 요소들을 제거한다. * 조직원들이 업무적, 인간적으로 감동을 받으며 계속해서 같이 일하고 싶어한다. * 다소 복잡하고 어려운 문제라 하더라도 구성원들의 적극적인 자발적 참여를 이끌어 낸다.

협상력

정의 : 목표하는 바를 달성하기 위하여 구두/문서/기타의 방법으로 고객을 설득하여 거래를 성사시키는 역량

역량요소	행 동 지 표 (Behavior Indicators)
이해, 배움의 단계	<ul style="list-style-type: none"> * 원칙에 의한 협상의 기본원리를 안다. * 조직의 기본방향(가이드라인)에 따라 협상을 한다 * 동료의 도움을 받아 동석하여 협상을 한다.
정보수집을 통한 제한적 협상	<ul style="list-style-type: none"> * 각 이슈에 대한 협상 당사자들의 입장 차이를 비교/분석한다. * 상대방의 이해 관심사 및 협상에 필요한 정보를 파악한다. * 타인의 지도하에 실제적인 협상을 진행한다. * 조직의 기본방향 범위 내에서만 협상을 한다.
일반적 사안에 대한 독자적 협상	<ul style="list-style-type: none"> * 서로에게 만족스러운 결론을 내릴 수 있도록 여러 가지 대안을 도출한다. * 협상과정에서 서로 존중하며 긍정적인 신뢰관계를 유지한다. * 협상이 난관에 부딪칠 때 적절한 해결안을 제시한다. * 상대방을 함께 문제를 해결해 나가는 동료라는 느낌을 갖도록 한다. * 일반적인 사안에 대하여 독자적인 협상을 통하여 목적을 달성한다.
중요한 사안에 대한 독자적 협상	<ul style="list-style-type: none"> * 복잡하고 중요한 사안에 대하여 독자적인 협상을 통하여 조직의 목적을 달성한다. * 협상 기술을 능숙하게 사용하여 상호이익이 되는 합의안을 선택한다. * 입장(겉으로 드러난 요구사항)뒤에 숨어있는 이해 관심사를 분석한다. * 협상 당사자 쌍방이 수용할 수 있는 객관성 있는 기준을 사용한다. * 협상결과가 조직에 미칠 영향을 고려하여 협상 강도와 수준을 적절히 조절한다.
새로운 협상· 교섭력 개발	<ul style="list-style-type: none"> * 조직 전체에 미치는 영향 및 파급효과가 지대한 민감한 이슈에 관한 협상을 진행한다. * 상호이익이 더욱 확대될 수 있는 새로운 대안을 제시한다. * 새로운 협상 방법을 개발한다.

성과지향성

정의 : 조직전체가 성취하여야 할 비즈니스적 성과 및 사회적 가치 성과에 대하여 인식하고
 하부조직으로 파생되는 단위성과 및 자신에게 주어진 업무로부터 도출되는 성과를 지향하여
 업무를 추진하는 힘의 정도

역량요소	행 동 지 표 (Behavior Indicators)
조직, 부서, 개인의 각각의 성과물에 대한 인식	<ul style="list-style-type: none"> * 업무가 회사 이익에 기여하는가를 생각하면서 비용절감, 이익증진을 위한 방법을 모색한다. * 기한 내 목표나 과업을 완수하기 위해 일의 우선순위 및 중요도를 설정한다. * 시간, 자원, 노력을 효율적으로 사용한다.
구성원들의 업무와의 상관관계를 성과지향적으로 인식	<ul style="list-style-type: none"> * 성과를 창출하기 위한 업무추진과정이 올바른지를 확인, 관리한다. * 개인목표를 상위 목표와 연계하여 목표설정을 한다. * 지난 성과에 대한 피드백을 활용하여 성과를 더욱 향상시킨다.
조직성과에 대한 목표의식을 구성원들과 공유	<ul style="list-style-type: none"> * 설정된 목표를 달성하기 위한 구체적이고 단계적인 계획을 세운다. * 자신, 타인의 성과를 중간에 계속 확인한다. * 목표의식에 대해 구성원들과 공유 시간을 만든다.
고품질 및 서비스 성과를 지향하는 자세	<ul style="list-style-type: none"> * 도전적이면서도 달성 가능한 높은 수준의 목표를 정한다. * 설정된 목표를 달성하기 위한 구체적인 실행계획을 세운다. * 기한 내 목표나 과업을 완수한다.

조직운영

정의 : 채용/인력개발/평가/보상 등을 통하여 조직자원의 활용을 극대화하여 전략적으로 경쟁력을 향상시키는 역량

역량요소	행 동 지 표 (Behavior Indicators)
조직운영에 대한 개괄적 이해	<ul style="list-style-type: none"> * 조직운영에 전반적인 지식을 알고 있다. * 조직운영 Process를 알고 있다.
조직운영에 대한 세부적 이해	<ul style="list-style-type: none"> * 조직운영의 구성 요소 별 운영 취지 및 중요성을 알고 있다. * 조직운영 관련 제도를 타인에게 설명할 수 있다. * 조직운영 운영 Process를 타인에게 설명할 수 있다.
조직운영의 업무적용	<ul style="list-style-type: none"> * 회사 조직운영 제도 및 운영Process를 타인에게 상세히 설명할 수 있다. * 회사 제도 및 기준을 인적자원의 효율적 관리에 활용한다. * 제한적 범위 내에서 인사제도 및 인사System의 문제를 제기하고 필요시 대안을 제시한다.
조직운영 분석 및 평가	<ul style="list-style-type: none"> * 조직운영 전분야에 대한 전문가적 지식 및 경험을 보유하고 있다. * 조직운영 제도를 평가하고 문제점에 대한 보완책을 마련한다. * 조직운영에 대하여 사내강사로 활동할 수 있다. * 새로운 제도를 도입·추진하며 경영자 및 조직원의 이해를 이끌어낸다.
새로운 패러다임 제시	<ul style="list-style-type: none"> * 조직운영의 새로운 패러다임을 제시한다. * 조직운영의 비전과 전략을 수립하고 이를 조직에 전파시키고 공유한다.

문제해결

정의 : 발생한 문제에 대하여 원인을 정확히 파악하고 적절한 정보 및 경영자원을 활용하여 적기에 문제를 해결·처리하는 역량

역량요소	행 동 지 표 (Behavior Indicators)
문제 원인 파악	<ul style="list-style-type: none"> * 문제점이 무엇인지 명확히 이해한다. * 문제해결을 위한 프로세스를 알고 있다. * 주어진 문제의 목표와 현상간의 차이를 규명한다. * 주어진 문제해결을 위한 규격, 표준, 정책, 절차에서 벗어난 점이 있는지 또는 이를 준수하지 않은 점이 있는지 알아본다. * 문제해결 시 타인들로부터 도움을 많이 받으며, 타인의 방법을 대체적으로 답습한다.
해결 방안 모색	<ul style="list-style-type: none"> * 주어진 문제해결을 위한 여러 대안에 대해 근거가 되는 자료나 주장을 수집하여 의미 있는 정보로 가공한다. * 주어진 문제에 대하여 원칙적인 접근방식과 경험을 이용하여 적절한 해결책을 선택한다. * 문제해결 과정에서 타인의 자문을 구한다.
독자적 해결	<ul style="list-style-type: none"> * 스스로 문제를 찾거나 주어진 문제에 대하여 문제원인을 분석하여 구체화, 명료화하고 이해하기 쉬운 수준으로 전개한다. * 불분명하고 복잡한 문제에 관한 정보를 분석한다. * 문제들 간의 목표와 현상간의 차이를 분석하여 문제해결의 우선순위를 결정한다. * 각 대안 별 장, 단점을 분석하여 합목적적 대안을 선택하여 문제의 원인을 규명, 검증한다. * 선정된 대안에 대하여 독자적으로 해결한다.
거시적 관점의 문제해결/평가	<ul style="list-style-type: none"> * 다른 부문에 영향을 미칠 수 있는 요소를 고려하여 문제를 해결한다. * 프로그램을 구체화하며, 예상되는 장애를 예측하고 필요한 조치를 미리 취한다. * 문제해결 활동을 모니터링하고 문제해결 과정 및 결과에 대하여 평가한다.
고난이도 문제해결/ 새로운 방법론 제시	<ul style="list-style-type: none"> * 광범위한 사업분야에 영향을 미치는 복잡한 문제를 조사 분석한다. * 분석자료 및 다양한 경영자원을 활용하여 효과적으로 해결한다. * 정보가 불확실하여 오해의 소지가 있는 경우의 문제해결방안을 제시한다. * 복잡한 문제를 우선 규명하고, 이를 분석·해결하기 위하여 새로운 방법론을 개발, 제시한다.

기획력

정의 : 조직의 비전을 달성하기 위하여 제반 경영자료와 정보를 활용하여 조직의 장·단기방침을 수립하는 역량

역량요소	행 동 지 표 (Behavior Indicators)
기획 인지	<ul style="list-style-type: none"> * 계획 수립의 주요단계를 알고 있다. * 조직의 사업 및 내외부의 변화요인과 관련된 자료를 수집한다.
기획 이해 및 기초적 분석	<ul style="list-style-type: none"> * 계획 수립의 방법론을 설명할 수 있다. * 조직의 사업과 관련된 주요 비즈니스 동향을 파악한다. * SWOT분석표를 완성한다. * 과제별 투입인력과 예산을 산정한다.
체계적 전략 수립	<ul style="list-style-type: none"> * 고객의 요구와 SWOT분석표를 활용하여 전략계획 수립에 대한 시사점을 파악한다. * 조직의 비전달성을 위한 전략과제 및 실천목표를 개발한다. * 계획 수립의 방법론을 활용하여 전략을 수립한다. * 상위 조직의 장, 단기 경영계획을 해당 조직의 전략 수립에 반영한다. * 조직의 우선순위를 결정한다. * 조직의 인력 및 자원투자계획을 수립한다. * 과제별 인력운영 및 예산의 집행을 관리한다.
수립된 전략의 실행 및 분석	<ul style="list-style-type: none"> * 외부의 변화가 조직에 미치는 영향을 분석한다. * 실행목표에 대한 평가기준을 마련한다. * 전략적 과제 수행상의 장애요인을 예측하고 대응방안을 개발한다.
수립된 전략의 실행 및 분석	<ul style="list-style-type: none"> * 중요한 사업이슈를 도출한다. * 전략 수립의 새로운 방법을 창안하고 조직에 전파한다. * 조직의 변화를 예측하고 사업을 재구축한다.

CEO 파트너십

정의 : 조직 내 상사 및 구성원의 관리 및 개발에 대한 명확한 방향과 지식을 토대로 조직의 비전 달성을 위한 내부 관리를 수행하는 역량.

상사에 대한 조언 그 이상, 파트너라는 자세로 CEO와 같은 방향을 바라보면 동반자적인 시각에서 업무를 추진

역량요소	행 동 지 표 (Behavior Indicators)
CEO에 대한 동지 의식	<ul style="list-style-type: none"> * 자신을 피고용자가 아닌 회사의 파트너로 생각한다. * CEO의 경영 철학을 이해하고 공감한다. * CEO에 대한 효과적인 조언 방법을 안다. * CEO에 대해 긍정적이며 발전적인 비판을 한다.
동료와의 유대관계 형성	<ul style="list-style-type: none"> * 폭넓은 조직 내 인간관계를 통해 유대관계(network)를 형성한다. * 업무상 필요한 동료 및 상사와의 우호적인 관계를 형성한다. * 계속해서 다른 동료들과의 새로운 관계를 만들어 나간다. * 공식적인 관계 이외에 업무 수행에 도움이 되는 비공식적인 관계를 형성하여 업무에 활용한다. * 관계를 활용하여 조직 성과 향상에 명시적인 기여를 한다. * 조직 내 여론을 형성하고 중대한 영향을 미칠 정도의 관계를 구성하고 있다.
주인정신	<ul style="list-style-type: none"> * 회사의 비전 및 전략을 달성하기 위한 개인의 역할과 책임을 잘 인지하고 있다. * 유,무형의 회사 자원을 개인의 소유물처럼 조심스럽고 효율적으로 사용한다. * 조직 내 본인 발전에 대해 스스로 주도적인 자세로 계획을 세우고 추진한다. * 모든 문제를 해결하는 주체는 본인이라고 생각하며 일에 대한 열정을 가지고 스스로 앞장서서 새로운 일을 맡으려 한다. * 개인의 성과가 회사 경영에 미치는 영향을 인지하며 미래 지향적인 안목으로 새로운 사업/업무를 구상한다.

자원연계역량

정의 : 인적, 물적 자원의 발굴처를 알고 적재 적소에 활용할 수 있도록 연계하는 역량

역량요소	행 동 지 표 (Behavior Indicators)
인적자원 발굴	<ul style="list-style-type: none"> * 인적자원 발굴의 의미를 이해한다. * 인적자원 발굴을 위한 방법을 안다. * 인적자원 발굴 네트워크를 관리한다.
물적자원 발굴	<ul style="list-style-type: none"> * 물적자원 발굴의 의미를 안다. * 물적자원 발굴을 위한 방법을 안다. * 물적자원 발굴 네트워크를 관리한다.
자원 연계를 위한 관리	<ul style="list-style-type: none"> * 인적, 물적 자원 연계를 위한 정기적인 관리를 한다. * 향후 자원 발굴을 위한 관리를 한다. * 자원과 자원의 연계를 위한 방법을 안다.
자원 활용을 위한 기획 및 실행	<ul style="list-style-type: none"> * 자원과 자원 연계를 통한 시너지 효과를 낸다. * 자원 활용을 위한 기획을 한다. * 자원 활용을 위한 실행을 한다.

업무추진력

정의 : 조직이 추진하는 업무에 대해 업무수행과정에서 나타나는 장애와 난관을 제거하여 포기하지 않고 끝까지 완수하는 역량

역량요소	행 동 지 표 (Behavior Indicators)
업무 추진을 위한 준비	<ul style="list-style-type: none"> * 업무를 진행시키기에 앞서 발생 가능한 문제점에 대해서 철저하게 파악한다. * 결과에 이르게 하는 업무프로세스에 주의를 기울인다. * 제한된 자원을 효과적으로 배분, 활용한다. * 추진하는 일이 성공할 수 있는 일이라고 확신한다.
난관 극복을 통한 지속적 추진 자세	<ul style="list-style-type: none"> * 업무 진행 상황을 정기적으로 점검해서 목표달성에 차질이 없도록 한다. * 예상치 못한 문제점 발생시 목표달성을 위한 접근 방식을 적절하게 수정하여 대처한다. * 난관 극복을 위한 방법을 모색한다. * 난관 극복 경험에 대해 구성원들과 공유한다.
결과를 만들어내려는 완수 태도	<ul style="list-style-type: none"> * 단지 결과뿐만 아니라 결과에 이르게 하는 업무프로세스 요인에 주의를 기울인다. * 난관에 부딪혔을 때도 일관성 있는 업무 스타일을 유지한다. * 설정된 목표에 따라 세부 항목들이 완벽하게 달성되는지 확인한다. * 어려운 목표라도 쉽게 포기하지 않고 달성하기 위해서 노력한다. * 어떤 난관이 닥쳐도 그것을 기회와 도전으로 간주하고 임한다. * 사용된 자원과 성과를 효과적으로 측정할 수 있는 체계를 구축한다.

정책기획력

정의 : 사회적경제 정책의 방향을 이해하고 정책이 사회적경제에 미치는 직,간접적인 영향을 분석하여 사회적경제에 효과적으로 기획하여 전달함

역량요소	행 동 지 표 (Behavior Indicators)
정부정책 방향의 수집/인식	<ul style="list-style-type: none"> * 정부정책이 회사의 경영활동에 미치는 영향을 알고 있다. * 타인의 지시에 의해 정부정책의 변화에 대한 자료를 수집한다.
정책수립 및 지속적 피드백의 실시	<ul style="list-style-type: none"> * 내,외부의 피드백과 모니터링을 통하여 지속적으로 고객 요구를 파악하며 이를 정책결정에 반영한다. * 조직 전체의 영향을 고려하여 고객 Needs의 반영 시 발생하는 문제점, 어려움 등을 예측하여 보완책을 수립한다. * 고객요구분석에 대한 각종 방법 및 Know-how에 대하여 관련자들을 교육한다.
정부정책별 실행 방안 수립	<ul style="list-style-type: none"> * 정부정책이 회사 경영에 미치는 직접적인 영향의 정도를 알고 각 정책에 따른 대응 방안을 강구한다. * 대응방안을 주위에 공유하고 주요 사항에 대하여 인식시킨다.
실행 방안 평가 및 개선책 마련	<ul style="list-style-type: none"> * 정부정책이 조직이나 구체적인 업무에 미치는 영향을 명확히 파악한다. * 직접적인 영향뿐만 아니라 간접적인 영향까지 분석하여 대응방안을 강구한다. * 대응방안의 문제점 발생시 이를 해결할 수 있는 개선책을 마련한다.

공공서비스 마인드

정의 : 내, 외부 고객의 요구를 우선적으로 감안하고, 공공서비스 제공을 위해서 노력함. 내,외부 고객이 필요로 하는 경우 적시에 대응하여 업무에 차질을 없애고, 고객의 불만도 줄이려고 노력한다.

역량요소	행 동 지 표 (Behavior Indicators)
공공서비스 마인드 인식	<ul style="list-style-type: none"> * 공공서비스 마인드를 인식한다. * 공공서비스 마인드 제공을 위해 무엇을 해야 하는지 안다. * 내,외부 고객의 요구에 적시에 대응하기 위한 준비가 되어 있다.
공공서비스 마인드 실행	<ul style="list-style-type: none"> * 내,외부 고객 만족을 위한 실행 방안을 마련하여 실시한다. * 공공서비스를 효과적으로 실행하는 방법을 안다.
공공서비스 마인드 평가 및 개발	<ul style="list-style-type: none"> * 내,외부 고객 만족 정도를 확인할 수 있는 나름대로의 지표들을 가지고 수시로 만족 여부를 점검한다. * 내,외부 고객의 요구에 대한 이해를 기초로 의사결정하며, 업무를 진행한다. * 내,외부 고객의 요구를 능동적으로 찾아낸다. * 내,외부 고객이 어떤 어려움에 처해 있는지를 공감한다. * 내,외부 고객 만족을 위한 활동을 한 이후에도 지속적으로 만족여부에 관심을 가진다. * 내,외부 고객이 처한 어려움을 금방 알아챌 수 있다. * 내,외부 고객들의 불만을 줄이기 위한 방안을 지속적으로 강구해서 실행한다.

고객지향성

정의 : 고객의 NEEDS에 대해 정확히 파악하고 있으며 자신의 업무가 그들에게 미칠 수 있는 영향을 항상 염두에 두어 업무를 처리하고 고객과의 공감을 바탕으로 파트너라는 인식을 가지는 역량

역량요소	행 동 지 표 (Behavior Indicators)
정확한 고객 파악 및 고객 상황 이해	<ul style="list-style-type: none"> * 고객이 누구이며, 그들의 요구가 무엇인지를 파악한다. * 업무수행에 대한 고객의 불만 및 문제핵심을 정확히 파악한다. * 고객과 신뢰관계를 형성하고 고객의 소리에 경청한다.
나의 서비스가 고객에게 미치는 영향 인지	<ul style="list-style-type: none"> * 제공하는 서비스의 목적을 명확히 하기 위해 고객의 관점에서 문제를 분석한다. * 자신의 업무가 궁극적으로 고객에게 미치는 영향을 정확히 인식한다. * 고객만족이 자기 업무의 궁극적 목표라는 인식하에서 업무를 수행한다.
사업의 파트너라는 인식	<ul style="list-style-type: none"> * 고객만족을 위해 개선되어야 할 과제를 도출하여 해결한다. * 고객만족을 위한 서비스의 문제 별로 해결안을 제시하고, 그것을 자료화하여 활용한다. * 고객만족을 증대시키기 위해 다양한 출처로부터 정보를 분석한 후, 개념화하여 자료를 공유한다. * 고객의 요구, 신기술, 시장 조건 등의 변화를 예측하고 이에 대응한 계획을 세운다. * 고객의 부가가치 창출을 위해 불필요한 작업과 활동을 제거하고, 핵심적인 작업 프로세스를 개선한다. * 사업의 파트너라는 인식으로 지속적인 고객과의 유대관계를 강화한다.

유연성

정의 : 다양한 상황, 개인 또는 집단 등에 자신을 적응시키고 이들과 함께 효율적으로 일을 처리해 나갈 수 있는 능력. 즉 어떤 문제에 대한 상이하고 반대되는 관점들을 이해하고 평가하는 능력, 상황변화에 따라 접근방법을 조정할 수 있는 능력

역량요소	행 동 지 표 (Behavior Indicators)
이해와 공감	<ul style="list-style-type: none"> * 상이하고 반대되는 관점들을 이해한다. * 다양한 상황을 인정하고 공감한다. * 고객 입장에서 문제 해결책을 찾는다. * 고객의 능력과 수준에 맞게 대응한다.
변화수용	<ul style="list-style-type: none"> * 반대되는 관점의 타당성을 인정한다. * 자신의 행동이나 방법을 상황에 맞도록 수정한다. * 조직의 큰 목적을 실현하기 위해 개별적 상황에 맞도록 규정이나 절차를 유연하게 적용한다.
상황 변화에 대한 응용	<ul style="list-style-type: none"> * 어떤 문제에 대한 상황변화에 따라 접근방법을 조정한다. * 고객 조직의 변화에 맞추어 자신을 탄력적으로 변화시킨다. * 직업 중 발생하는 변화에 쉽게 적응한다.

분야전문성

정의 : 전문성은 업무와 관련된 전반적 지식에 숙달하는 일뿐만 아니라 그러한 지식을 확장하고
 사용하며 전파시키려는 동기까지 포함한다.

사회적경제 전문가로서 분야 전문성은 특히, 사회적경제 이론과 실무관련 해당 분야의
 전문지식을 갖추고 지식을 생산, 전파하는 역량

역량요소	행 동 지 표 (Behavior Indicators)
전문지식 지속적 학습 및 개발	<ul style="list-style-type: none"> * 자신의 기술과 지식을 최신의 것으로 유지하기 위한 조치를 취한다. * 직접 관련된 분야를 벗어나 지식을 탐구함으로써 호기심을 보인다. * 업무와 관련된 과정을 이수하거나 새로운 과목을 배운다.
전문지식 효과적 전달	<ul style="list-style-type: none"> * 자발적으로 다른 사람들이 처한 기술적 문제의 해결을 돕는다. * 적극적으로 전문분야 지식 전달자의 역할을 담당한다. * 전문성을 고객에게 전달하기 위한 방법 개발한다. * 전문 지식을 응용해서 부가적인 영향을 준다.

The End