

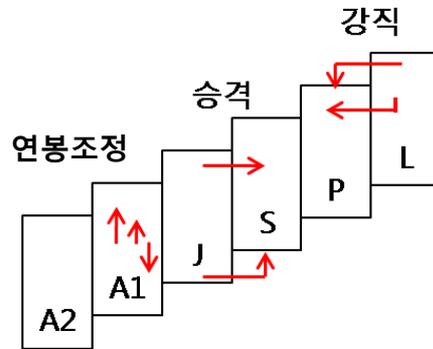
2010년도 정기인사 운영계획 세부내용

1. Pay-Band 이동
2. '09년도 인사평가
3. TF 조직 평가체계
4. 리프레시 휴직 시행
5. 창업 지원 휴직
6. 상무보·임원 선임 기준

1. Pay-Band 이동

□ 기본 개념

○ Pay-Band : 인사상의 직급이 아닌 보수상의 구분



○ Pay-Band의 이동

- 연봉조정 : 동일 Band 내에서의 기준연봉 상승/하락
- 승격 : Pay-Band의 상향 이동
- 강직 : Pay-Band의 하향 이동

□ 세부 내용

○ 연봉조정 방식

- 개인성과평가(구, 업적고과) 결과에 따라 개인별 차등 적용
- 기준연봉인상률

평가등급	S	A	B	C	D
인상률	4.5%	3.0%	2.5%	1.5%	-1%

- 인상률은 단계별로 차등 적용
 - 2010년도 : '09년도 개인성과평가 결과 적용
 - 2011년도 : '10년도 60% + '09년도 40% 적용
 - 2012년도 : '11년도 50% + '10년도 30% + '09년도 20% 적용

〈예시〉

- 금년도 A 등급자는 내년도 기준연봉이 3% 인상
- '10년에 B를 받았을 경우 $(2.5\% \times 0.6) + (3\% \times 0.4) = 2.7\%$ 인상
- '11년에 S를 받았을 경우 $(4.5\% \times 0.5) + (2.5\% \times 0.3) + (3\% \times 0.2) = 3.6\%$ 인상

→ 동일한 인사평가를 받았다고 하더라도 전년도/전전년도 평가결과에 따라 인상률은 개인마다 다를 수 있음

○ 승격방식

- 인사평가(개인성과평가, 역량평가, 다면평가)에 의해 결정
- 승격포인트 달성시 자동으로 상위 Pay-Band로 이동 (졸업방식)
 - 승진T/O 배정, 심사, 추천 등 기존의 승진 프로세스 전면 폐지
- 포인트는 당해 Pay-Band에서 최근 3개년 평가결과로 산정하되, 제도 변경에 따른 경과기간을 적용
 - 금년도 : '09년도 인사평가결과만 적용
 - 2011년 : '10년도 60% + '09년도 40% 적용 예정
 - 2012년 이후 : '11년도 50% + '10년도 30% + '09년도 20% 적용 예정
- ※ 2011년 이후의 연도별 인사평가 반영 비중은 추후 최종 확정
- 인사평가 등급별 포인트

구 분	S	A	B	C	D
개인성과평가	40	30	20	10	-5
역량평가	20	15	10	5	-5
다면평가	별도 포인트 없이 절대평가 (역량평가에 반영)				

※ 2010년도 승격 포인트

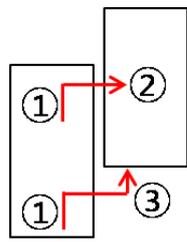
구 분	승격 포인트
P → L	60점
S → P	55점
J → S	50점
A1 → J	45점
A2 → A1	40점

- A1 Band 및 A2 Band중 다음의 경우는 15점 이상일 경우에도 승격
 - 구 5급 : 구 5급과 A1 Band의 실제 근속기간 합이 7년 경과시
 - 구 6급 : 구 6급과 A2 Band의 실제 근속기간 합이 4년 경과시
 - 구 7급 : 구 7급과 구 6급과 A2 Band의 실제 근속기간 합이 8년 경과시 (연봉직에서 A2로 통합된 직원은 A2 Band에서의 재직기간만 인정)

※ 향후 매년 1분기 중 당해년도의 승격포인트 공지 예정

- 과거 승진심사 대상이 되는 데 인정됐던 자격증, 어학 등에 대한 별도 포인트는 없음 (심사방식 폐지 감안)
 - 현장 여론 등을 수렴하여 필요시 내년 이후 추가 검토

- 직급별 교육이수제는 금년도부터 폐지
- 승격 시 Pay-Band 적용

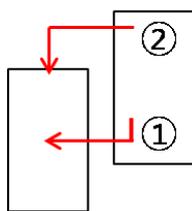


- ① 개인성과평가 결과에 따라 기준연봉인상률 결정
- ② 상위 Pay Band로 그대로 이동 (추가인상 없음)
- ③ 상위 Pay Band의 연봉하한선보다 낮을 경우는 상위 Pay-Band의 하한선으로 조정 (연봉 인상)

- 승격 후 익년도부터 3년간 기준연봉인상률의 1% 포인트를 가산
 - 예) '09년에 S등급을 받고 승격한 직원이 '10년도 인사평가 C등급을 받았을 경우 '11년의 기준연봉은 1.5%+1%=2.5% 인상
 - '11년~'13년까지 동일한 방식으로 가산
- Band 이동 및 호칭(직위) 조정은 별도 발령 없이 시스템 처리 후 개별통지
- 상위밴드 이동자에 대한 상위 직책부여 및 재배치는 없음
 - 상위밴드로의 이동은 과거의 승진개념과 본질적으로 다름
 - 직책은 기존 직책자와 역량/자질 등을 비교하여 적격자에게 부여
 - 재배치는 원칙적으로 Talent - Market을 통해 진행

○ 강직 방식

- 실적의 허위기재, 고의변경 및 비위 등으로 인해 승격된 직원의 경우 인사위원회를 거쳐 강직 (인사규정 제17조)



- ① 하위 Pay-Band로 이동 (호칭도 하향 조정)
 - 승격으로 인해 가산되었던 추가 1%의 임금상승분은 감액
- ② 하위 Pay-Band의 상한선보다 임금이 높을 경우 하위 Pay-Band의 상한선으로 이동

□ 기타 사항

○ 기준연봉은 상호 비공개

- 묻지도 말고 알려주지도 말 것

2. '09년도 인사평가

□ 기본 방향

- 근거와 누적된 자료에 의한 객관적이고 공정한 평가 정착
- 평가의 검증/실사 강화 및 이의제기제도 활성화
- 창의적 아이디어 제안 및 적극적 수용자와 팀웍 우수자에 대한 우대

□ 평가 체계

○ 개인성과평가

- 연초 공시된 업무목표의 달성도 계량 평가

○ 역량평가

- 직무역량 및 핵심/리더십역량 평가

구분	평가 항목		비중
직무역량	· 인재개발원에서 수립한 직무역량진단 지표 중 가장 중요한 행동지표 중심으로 10개 내외의 지표를 도출하여 평가		70%
핵심/리더십 역량	비직책자	· 핵심역량 : ACTION에 기반한 인재 가치 (고객지향, 열정, 신뢰)	30%
	직책자	· 핵심역량 및 · 리더십 역량 : 전략적 사고, 효과적 의사결정, 조직역량강화, 변화주도, 인재평가/육성	

- 직무역량진단 지표 중 역량평가에 활용할 지표 도출은 직무전문가, 현장 여론 등을 수렴하여 추후 확정·통보 예정

○ 다면평가

- 핵심/리더십역량 평가와 동일 항목 평가

□ 평가 분포비율

평가등급	S	A	B	C	D
분포비율	5%	15%	60%	15%	5%

- 상위등급 비율을 포함한 비율을 초과하여 운영 불가
 - S는 5% 이내, A는 S 포함 20% 이내, B는 S/A 포함 80% 이내

- 전 기관/부서/직무에 대해 예외 없이 동일한 분포비율 적용
 - 본사/사업부서 분포비율 우대, IT서포터즈, 사내강사 우대 등 폐지
- 평가 기준일 현재 휴직, 직위해제, 6월 이상 교육과건 중인 자를 제외한 현원 기준

□ 평가 방식

○ **개인성과평가 및 역량평가** : 절대평가 후, 분포비율에 따른 상대등급화

- 1단계 : 세부평가지표에 의해 평가
 - 평가결과 합은 동점이 되지 않도록 평가
 - (예) 4명의 피평가자에 대해 100, 99, 98, 95, 90 부여 가능
- 2단계 : 분포비율에 따라 점수 상위순위부터 자동으로 등급결정
 - (예) 시스템에서 100, 99, 98, 95, 90점을 A, B, B, B, C로 변환
- 3단계 : 필요시 평가등급 하향 조정 가능
 - (예) A, B, B, B, C를 A, B, B, C, C로 조정

○ **다면평가** : 절대평가

- 피평가자 : 부장 이하 전 직원 (전문컨설턴트 포함)
- 평가자 및 가중치

평가대상		다면평가자	
		동료 (50%)	소속직원 (50%)
개인고객 부문	팀장	단/담당 타 팀장 전원	단/담당 직원 전원
	팀원	팀 내 직원 전원	
현장 (개인고객 제외)	지사장 ^{주1)}	단 내 지사장 전원	지사 직원 전원
	팀장 ^{주2)}	지사 내 팀장 전원	팀 직원 전원
	팀원	팀 내 직원 전원	
그외 부문 및 실/본부	코디	실/본부 내 코디 전원	담당 직원 전원
	직원	담당 내 코디 및 직원 전원	

주1) 부장, 센터장도 동일

주2) 비편제 팀장은 제외 (팀원처럼 평가)

- 5점 척도로 부여 후 평가등급 자동 부여
 - 4.5 이상 S, 3.5 이상 A, 2.5 이상 B, 1.5 이상 C, 1.4 미만 D

- 다면평가 C등급 이하자는 역량평가 A등급 이상 부여 불가
(적용방법은 전년도 동일)
 - 평가자는 소속 직원의 다면평가 결과와 상관없이 역량평가 시행
 - 시스템에서 다면평가 결과에 따라 역량평가 등급 자동 조정

○ 평가 단위

- 직속 평가자(팀장, 부장, 지사장 등)가 Band별 평가
 - L, P, S, J, A1, A2 Band끼리 평가
※개인고객부문은 Band별 평가 또는 Band통합 평가 자율 결정
- 평가자는 소속직원의 Pay-Band와 상관없이 전 직원 평가
 - 기존 : 3급 팀원은 3급 팀장과 통합하여 2급 부장이 평가
 - 변경 : P밴드 팀장은 소속 팀원이 P밴드, L밴드라도 평가

○ 조정 단위

- 개인고객부문

구 분	P Band 이상	S Band 이하
Band 통합 평가시	담당/단장	
Band별 평가시	본부장/단장	담당/단장

- 본사/사업부서/지원부서 (소속 현업 센터 포함)

구 분	P Band 이상	S Band 이하
본사/지원부서/사업부서	실/본부장	담당
소속 현업 센터	실/본부장	센터장

- 현업 단

구 분	S Band 이상	J Band 이하
마케팅/법인사업/NW운용단	단장	지사장/센터장

- 조정단위가 4인 이하일 경우, 차상위 부서장이 통합하여 조정
 - 4인 이하인 부서끼리 통합 조정 (5인 이상은 기존 조정단위 유지)
- 비직책 L, P밴드 직원은 평가자가 평가 후, 조정자가 소속 부서장의 의견을 반영하여 비직책 L, P밴드 직원들 간 조정
- 개인고객부문을 제외한 기타 부문의 협력 Task는 부문장이 조정

- 단, L, P밴드의 경우, 부문 내 실/본부 전체 (현업 단 제외) S등급자 수가 협력 Task를 제외했을 경우와 동일 수준 유지 (협력 Task의 P밴드 1명 S등급 부여 시, 타 본부 S등급 중 1명을 A로 조정)
- CEO가 경영성과가 탁월하다고 인정하는 기관(실/본부/단)의 경우, 해당기관 A등급자의 3% 이내에서 추가로 S등급 부여 가능
- 평가 총량제 (구, 고과총량제)는 전년도와 동일하게 유지
 - 조정자가 부서성과에 따라 평가 분포비율을 P Band 이하에 한해 차등적용 가능 (조정자의 상향조정 가능 권한 부여)
 - 조정 가능 평가 : 개인성과평가, 역량평가
 - 조정 범위 : 조정 단위 인원수의 20% 이내

○ 평가자 및 조정자의 역할

구 분	역 할
평가자	<ul style="list-style-type: none"> • 소속 직원에 대해 A~D까지의 평가등급 부여
조정자	<ul style="list-style-type: none"> • 조정자는 평가분포비율 이내에서 A등급자 중 적격자에 한해 S 등급 부여 • A등급~ D등급의 평가등급 최종 확정

- 평가 및 조정(S등급 부여)시 강점 및 보완할 점 기술 의무화
- 평가 전 피평가자가 자신의 실적 등을 피력할 기회 제공 및 평가 후 평가이유 설명 (형태는 면담, 실적발표회 등 평가자 적의 판단)

• 조정 시 핵심 고려사항

- 조정자는 A등급자 중 1)개인성과 2)창의적 업무수행 (창의적 아이디어의 제시 및 적극수용) 3) 팀웍 등 세 가지 요소를 검증하여 조정
- 추후, 인사평가 실시 시 S등급자의 성과 및 창의성/팀웍 역량 발휘 사례 등을 중점 실사 예정

- 부문장은 각 실/본부장의 조정결과를 검토 후 최종 승인
 - 부문장은 승인 시, 각 실/본부/단의 분포비율 범위 내에서 상향 및 하향 조정 가능

□ 평가 공정성 제고 조치

- 인사평가 종료 익일 개인별 인사평가 결과 공개 (e-HRM 시스템)
 - 개인성과평가와 역량평가의 등급 및 지표별 세부점수 공개
- 평가 결과 공개 후, 2일 이내 평가 이의신청 (개인 e-Mail 활용)
 - 1차적으로 조정자에게 실명 이의신청
 - 조정자는 개인면담을 통해 납득할 수 있는 평가근거 설명
 - 조정자와의 면담 후에도 이의가 있을 경우 2차 이의신청
 - 부문 : P밴드 이상은 부문장, S밴드 이하는 본부장/단장에게 신청
 - 기타 부서 : 인재경영실 인사담당에게 이의신청
- 부문 협력 Task 및 인사담당은 인사위원회(평가심의위원회) 개최
 - 이의제기 기간 경과 후 3일 이내 개최, 위원장은 각 부문장/단장 및 인재경영실장 원칙
 - 평가자 및 조정자는 평가결과가 정당함을 증명
 - 심의결과 이의신청이 타당할 경우, 평가결과 재조정 (분포비율 내)
 - 심의결과에 상관없이 이의신청자 및 평가자에게 인사상 불이익 금지 (단, 비위관련 평가 왜곡, 평가절차 미준수 및 악의적 이의제기의 경우는 제외)
- 평가결과 실사/검증
 - 실사 주체
 - 인재경영실, 경영지원실, 윤리경영실 및 각 부문 협력 Task 합동
 - 실사 대상
 - 대상기관 무작위 추출을 원칙으로 하되, 평가의 공정성 및 객관성이 의심되는 기관 최우선 실사 (평가 불만 여론 다수 기관, 평가 이의제기 다수 발생 기관, 다면평가 결과와 상사 평가 결과의 편차가 큰 기관 등)
 - 실사 기간 : 평가결과 공개 후 1주 간
 - 주요 실사 사항
 - 평가 프로세스 준수 여부 (평가기준 공시, 평가 전 면담/실적발표, 평가 후 평가이유 설명 시행 여부 등)
 - 평가의 공정성/객관성을 입증할 수 있는 누적된 근거 존재 여부

- 조정근거의 적정성 (S등급자의 실적, 창의적 아이디어 제안 및 적극적 수용성, 팀웍 등을 입증할 수 있는 근거자료 검증)
- 실사 후 조치사항
 - 평가의 부적정 또는 왜곡이 드러날 경우 추가 조정 (분포비율 내)
 - 고의적 평가 왜곡시 : 관련자 징계조치 및 영구 직책 박탈
 - 고과절차 미준수 : 평가자 역량평가 1등급 하향 조정
 - 평가 근거 미흡 : 평가/조정자 경고·주의 조치

□ 평가결과 확정/공표

- 평가 심의위원회 및 평가실사 최종 완료 후, 2009년도 개인별 인사평가 최종 확정
 - 개인별 임금인상률 및 상위밴드 이동자 확정
 - 별도의 문서 발령 조치 없이 개별 통보

□ 기타 사항

- 홍보실 현장경영담당은 비서실과 통합하여 비서실장이 평가/조정
- GSS부문 스포츠단은 경영지원실과 통합하여 GSS부문장이 조정
 - 경영지원실 각 담당이 소속 직원 1차 평가, 스포츠단장이 스포츠단 1차 평가 후, GSS부문장이 경영지원실과 스포츠단을 통합하여 조정
- 6월 이상 교육과전 중인 자는 인재경영실장이 평가
 - 세부방안은 교육과전자에게 별도 공지 예정
- 2009년도 신입사원 중 개인고객부문 소속 직원은 금년에 한해 개인고객 협력 Task에서 신입사원 간 평가/조정
- 별정직 중 '예비군 관리'직무를 수행하고 있는 직원은 별도 평가단위로 분리하여 평가/조정
 - 세부기준은 추후 별도 통보
- 기타 평가의 예외기준은 인사규정시행세칙 준용
 - (예) 휴직 중인 자는 B등급, 수습 중인 자는 C등급 부여,
당해년도 직위해제 또는 징계처분자는 B등급 이상 부여 불가 등

□ 참고 : 인사평가 일정 (잠정)

구분	W+1					W+2				
인사평가 개시	■									
개인성과평가/역량평가 시행	2일 간									
다면평가 시행	2일 간									
조정 시행			2일 간							
부부장 최종승인					■					
평가결과 공개						■				
이의신청						2일 간				
이의신청자 1차 면담						■				
평가심의위원회 심의							3일 간			
평가 실사							4일 간			
평가 종료/밴드이동자 확정										■
밴드이동자 시스템 반영										■

3. TF 조직 인사평가 체계

□ 도입 배경

- 조직/부서 간 협업 활성화를 위해 개인성과평가 시 TFT에서의 실적을 반영하여 평가 (역량평가는 원 소속부서에서 평가)

□ 주요내용

- 대상 TFT : CC장이 승인한 1개월 이상의 Project 수행 TFT(전담반)
 - CIC 부문 내 본부간 협업 TF의 경우는 CIC장 승인
- 평가자 : TFT장
 - TFT장은 전담반 소집 초 개인별 미션 및 평가목표 부여
- 평가시기 : TFT 종료 후 10일 이내
 - 인사평가 기준일 현재 TFT가 운영되고 있을 경우, 그 시점까지의 성과를 평가
- 평가방법
 - TFT 인원간 상호 성과평가 (다면평가)
 - TFT장은 다면평가 결과를 참고하여 목표 대비 실적에 따라 개인별 절대평가
 - 평가 후 평가결과를 인재경영실 및 원 소속부서장에게 통보
 - 인재경영실에서는 평가결과를 시스템에 저장 후, 연말 인사평가지 반영되도록 조치
 - 연말 인사평가지 TFT 참여기간에 따라 가중치 부여 후, 점수 확정

참여기간	1개월	2개월	3개월	4개월	5개월	6개월	7개월	8개월~
TFT	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	100%
원 소속	80%	70%	60%	50%	40%	30%	20%	-

(예) 전사 TFT 2개월 참여 후, TFT장 평가 90점을 받고, 연말 원 소속부서에서 70점을 받았을 경우, 최종 평가점수는 (90점 X 0.3) + (70점 X 0.7) = 76점

- 원 소속 평가점수 순위에 따라 평가 등급 결정(A등급 ~ D등급)
- 조정치는 TFT에서의 성과 및 원 소속기관에서의 성과를 종합 고려하여 최종 평가등급 확정 (S등급 ~ D등급)

※ TF 파견 인력에 대한 원 소속 부서장의 평가불이익 방지를 위해 정기인사 전 CEO 의지 전파 (이메일) 및 모니터링 실시

4. 리프레시 휴직 시행

□ 추진 배경

- 장기근속자의 재충전을 통한 장기적 생산성 향상 도모 및 생애설계 지원 (2009.5.26 노사합의)

□ 주요 내용

○ 대상자 및 처우

구 분	휴직기간	보수 기준
근속 10년 이상자	6개월	기준연봉 월정액의 80%만 지급
근속 20년 이상자	1년	

- 구 KTF 직원의 경우 KTF의 재직기간(경력기간 포함)과 KT 재직기간의 합을 적용

○ 신청 자격

- 부장 이하 전 직원
- 최근 6개월 이내 정상 근무자 (휴직, 교육과견복귀자 등 제외)
- ※ 재직기간 중 1회에 한해 신청 가능 (다수 직원 기회부여 차원)

○ 절차

- 리프레시 휴직 시행 공고 및 희망자 지원
 - 근속 20년 이상자는 본인 희망시 6개월 또는 1년 선택 가능
 - 단, 근속 20년 이상자가 6개월 휴직 후 추후 다시 신청 불가
 - 신청서 및 휴직기간 중 자기계발 계획서 제출
- 각급 기관 인사위원회 심의
 - 현업 단, 부문 단위 (본사/지원부서/독립사업부서는 인재실 주관)
- 대상자 선정 (기관별 인원규모는 별도 통보 예정)
 - 복무서약서 징구
 - 이중취업, 목적 외 활동 금지

○ 운영

- 중도 복귀 및 분할사용 불가

- 복귀시 원 소속 복귀 원칙
 - 본인 희망시에는 Talent-Market을 이용하여 이동 가능
- 휴직기간은 근속기간 산입
- 휴직 중 복지는 재직직원과 동일하게 지원
- 휴직 중 개인성과평가는 B등급 부여
 - 단, 6개월 휴직의 경우 휴직기간 중의 평가(B등급)와 잔여기간의 평가결과를 가중 합산
 예) {B등급(71점) + 정기인사평가 S등급(95점)} / 2 = 83점 → A등급
- 휴직기간 중 의원면직, 명예퇴직, 전직지원휴직 등은 가능
 - 평균임금산정은 휴직 전 정상 근무시의 지급 금액 기준
 (보수규정 제44조 (평균임금산정의 특례))

○ 시행시기

- 시행시기 : 2010.1/4분기 중
- 시행주기 : 반기별 (잠정 ; 추후 일정은 노사 협의를 통해 확정 통보)

5. 창업지원 휴직

□ 추진 배경

- 재직 중 창업기회를 제공하여 새로운 분야에 대한 능력개발 및 경력 전환 체험 기회 부여 (2009.5.26 노사합의)

□ 주요 내용

- 대상분야 : 제한없음 (개인이 희망한 모든 창업분야)
- 지원자격 : 명예퇴직 자격이 되는 직원 중 희망자
 - 구 KTF 직원의 경우 KTF의 재직기간(경력기간 포함)과 KT 재직기간의 합을 적용
- 휴직기간 및 처우
 - 휴직기간 : 최소 1년 6개월 ~ 최대 3년 6개월
 - 의무휴직기간 : 1년 6개월
 - 본인 희망에 의해 최장 2년간 추가 휴직 가능 (6개월 단위)
 - 급여 : 최초 휴직일로부터 1년간 기준연봉 월정액의 100%만 지급
 - 최초 휴직일로부터 1년 이후의 기간은 무급 휴직
- 지원내역
 - 창업 교육 및 컨설팅 희망시 지원
 - 희망시 KT사옥 유희상면 임대 지원 (유상)
 - 시중 은행과 제휴하여 명예퇴직금 50% 범위 내 창업자금 융자 지원 예정
- 선정절차
 - 창업지원제도 시행 공고 및 희망자 지원
 - 창업신청
 - 해당기관 인사담당부서(단), 사업부서는 부문, 그 외 부서는 본사 인사담당에 신청
 - 제출서류 : 창업지원신청서, 사업계획서 (휴직 희망기간 포함), 개인이력사항
 - 창업심의 : 창업심의위원회 구성 및 심의(예심의, 본심의) 선정
 - 예심의(1차) : 소속 기관/부서장이 심의위원회 구성 및 선정

- 1차 심의 통과자에 대하여 On-Line상에 창업신청 등록(기관담당)
- 본심의(2차) : 인재경영실 인사담당 주관 심의위원회 구성 및 심의
- 심의기준
 - 예심의(1차) : 사업계획의 적성성, 창업가 정신 등을 평가하여 1~4 등급 부여 (2등급 이상자에 한하여 본심의 상정)
 - 본심의(2차) : 본심의 상정자를 대상으로 적합/부적합 판정, 심의 결과 합의 또는 과반수 이상 찬성 시 적합자로 선정
- 창업 선정자 협약서 체결 : 창업자로 선정된 후 2주 이내
 - 체결내용 : 휴직기간, 의무와 책임한계, 인사처리 등
- 창업 선정자 증빙서류 제출 : 휴직발령 후 1년 이내
 - 사업자등록증 및 임차계약서
 - 반기 익월(휴직기간) 진행상태 통보(인재경영실 인사담당)

○ 운영

- 의무휴직기간 (1년 6개월) 이내 복직 불가
- 추가 휴직기간 중 복귀 희망시에는 복귀 희망일 1개월 전 복귀 희망서 제출
- 1년 6개월 이내의 추가 휴직기간을 신청한 직원이 추가 연장(6개월 단위)을 희망할 경우 휴직만료일 1개월 전까지 본사 통보
- 휴직기간은 근속기간에 산입하며, 복귀시 원소속 복귀 원칙
 - 본인 희망시에는 Talent Market에 등록하여 이동 가능
- 휴직기간 중 의무사항 불이행으로 경고 또는 협약서 해지시 즉시 복귀
 - 예) 회사의 이익에 반하거나 경쟁사를 이롭게 하는 업종 또는 활동, 회사 상표/상호/로고 또는 직책/직위 등을 임의로 기재, 표현하는 활동 등 (세부적인 의무사항은 연내 확정 예정)
- 휴직기간의 인사평가 등은 리프레시 휴직과 동일
 - 단, 휴직기간 중에는 승격 없음
- 휴직기간 중 의원면직, 명예퇴직 가능 (단, 전직지원휴직 미부여)
 - 평균임금산정은 휴직 전 정상 근무시의 지급 금액 기준

○ 시행시기 : 2010.1/4분기 중

6. 임원 및 상무보 선임 자격기준

□ 개요

- 종사원의 동기부여 및 경영진(Executives)으로의 성장 비전 제시를 위해 임원·상무보 (이하 임원) 선임 자격 기준 수립 및 천명

□ 기본 방향

- 호칭 또는 Pay Band와 상관없이 성과/역량 우수자는 후보로 선발
- 직무 전문성만으로도 임원이 될 수 있는 Dual Ladder 체계로 전환
- 현장 경력 의무화 및 Career Path 중심의 선발

□ 주요 내용

○ 임원으로의 성장 경로

- Managerial Track과 Professional Track으로 이원화 (Dual Ladder)



- Managerial Track : 팀장, 부장, 지사장 등 경영 능력을 발휘하고 성장하는 경로
- Professional Track : 보직 여부와 상관없이 직무 전문성만으로도 임원까지 성장 가능한 경로

○ 임원으로서 갖추어야 할 자질

- 현장과 고객을 직접 경험하고, 그로부터 배우고 통찰을 보유할 것
 - 전략에 대한 이해와 강한 실행력
- 높은 윤리의식(ethics) 및 회사에 대한 헌신적 가치관(value)을 갖출 것
 - 핵심가치(ACTION)의 내재화, 리더십 역량, 로열티 등
- 전문성, 창의와 협업으로 남다른 성과와 역량(competency)이 입증될 것
 - 한 개 이상의 직무영역에서 시장에서 인정받을 수 있는 수준의 전문성과 성과를 보유

○ 고려사항

구분	Managerial Track	Professional Track
역량과 자질	핵심가치, 윤리의식·도덕성	좌동
경력	현장경험과 이해, 직무전문성	직무 전문성 및 기량 수준
성과	개인과 조직의 성과	

○ 임원 후보 평가 요소

구분		평가 요소	
공통	대상	<ul style="list-style-type: none"> · 직위/Pay Band 무관 - 차장, 과장, 대리 중에서도 임원/상무보 선임 가능 	
	역량과 자질	<ul style="list-style-type: none"> · 다면평가 및 역량 진단 (Assessment Center) 평가 결과 · 징계 이력 (단, 금품수수, 항응 등 개인비위는 성과/역량과 상관없이 무조건 결격) 	
경영자 경로	경력	<ul style="list-style-type: none"> · 현장근무 경력 · 현장 영업부서장 경험 · 현재 수행 중인 직무의 연속성 및 전문성 	
	성과	<ul style="list-style-type: none"> · 일정기간 동안의 인사평가 결과 · 일정기간 경영평가 결과 - 장기성과 중시, 단기간의 반짝 실적 지양 차원 	
전문가 경로	전문성	영업 분야	<ul style="list-style-type: none"> · 일정 기간 이상의 영업분야 근무경력 · 판매실적/영업이익 상위 일정비율 이내자
		기술 분야	<ul style="list-style-type: none"> · 일정 기간 이상의 기술분야 근무 경력 · 2개 이상의 기술 직무 분야에서 Master (전문직) 자격 보유 수준
		R&D 분야	<ul style="list-style-type: none"> · 국내 최고의 연구역량 보유 수준 (Master ~Fellow Level) - 외부전문가 검증

- 상기의 평가요소를 포인트하여 세부 기준 확정 예정

(추후 별도 통보)

- 전문가 경로는 차장부터 시작되는 전문직 내에서의 성장경로를 의미