

# 인사고과규정

## 제1장 총 칙

**제1조【목 적】**본 규정은 사원의 능력과 업적에 대해 정기적으로 검토하고 평가·지도함으로써 자기 개발과 업적 향상을 도모하고 사원 개개인과 회사가 조화 있는 발전을 이루도록 함에 그 목적이 있다.

**제2조【제도의 체계】**이 제도는 "능력고과"와 "업적고과"의 두 가지로, "능력고과"는 다시 "자기관찰 및 지도관찰표"와 "능력고과표"로 구성하여 운영한다.

**제3조【피고과자의 구분】**① 고과의 편의를 위해 피고과자의 직급을 관리직, 전문직, 중견직, 일반직으로 구분하며 그 내용은 아래와 같다.

구 분	내 용
관리직	각 직군의 과단위 이상 관리책임 단위의 장
전문직	직책이 부여되지 않은 담당직 간부사원 기술직군 중 생산 및 시공 직종을 제외한 연구개발, 설계 및 엔지니어링 물품관리, 안전관리, 기술관리, 전산 직종의 3·4급에 해당하는 사원, 특수직군 중 3, 4급에 해당하는 사원
중견직	전문직이 아닌 3, 4급 사원, 생산직종의 직·반장
일반직	5급 사원 및 5급에 준하는 기능직군, 특수직군의 사원

② 직군의 구분은 관리사무직군, 영업직군, 기술직군, 기능직군, 특수직군으로 하며, 세부내용은 인사이동규정의 직무분류에 따른다.

**제4조【고과자】**피고과자의 구분에 따른 고과자, 조정자, 결정자는 다음 표에 정해진 원칙에 따라 정한다. 다만, 각 사는 해당 회사의 구체적인 조직체계에 따라 조정 실시할 수 있다.

피고과자	대상	고과자		조정자	결정자
		1차	2차		
관리직	공장장 및 본부장 부장, 과장 및 이에 준하는 관리자	1차상급자	2차상급자	관리본부장 또는 인사담당임원	대표이사
전문직	담당부장, 담당차장, 담당과장, 수석연구원, 책임연구원, 선임연구원	1차상급자		관리본부장 또는 인사담당임원	대표이사
	연구원, 연구원보, 3·4급 사원	1차상급자	1차상급자	공장장 또는 사업본부장	대표이사
중견직	3·4급 중견사원 직·반장	과 장	부 장	공장장 또는 사업본부장	대표이사
일반직	관리사무직군, 영업직군 5급사원	과 장	부 장	공장장 또는 사업본부장	사업본부장
	기능직군, 특수직군 사원	담당 또는 직 반장	과 장	부장	사업본부장

**제5조【고과의 시기】**① 능력고과는 매년 12월중에 실시한다. 단, 자기관찰 및 지도관찰표는 회사의 형편에 따라 당년 11월 또는 익년 1월중 실시할 수 있으며, 개인별로 필요성이 있을 때는 수시로 실시할 수 있다.

② 업적고과는 매년 6월 및 12월 연 2회 실시한다.

**제6조【고과결과의 조정 및 배점】**고과조정자는 1·2차 고과평점을 산술평균하여 동직급 인원분포에 따라 다음과 같이 5등급으로 구분하고 점수화한다. 단, 강제배분의 최소단위는 20명 이상으로 하되 부서간의 특성 및 회사의 형편에 따라 필요한 경우 20명 이하로도 할 수 있다.

등 급	조정(인원분포)	배 점
A	5% 이하	5
B	5% 이상~10% 이하	4
C	70% 이상~90% 이하	3
D	5% 이상~10% 이하	2
등 급	조정(인원분포)	배 점
E	5% 이하	1

**제7조【기록의 관리와 기밀유지】**① 본 제도에 관한 모든 기록은 인사와 교육에 1차적으로 참조·반영되어야 하며, 여하한 경우에도 그 기밀이 엄중히 유지되어야 한다.

② 업적고과표, 능력고과표, 자기관찰 및 지도관찰표는 사원개인별로 분류, 퇴직시까지 계속관리하여야 한다.

③ 고과표상의 중요 내용은 전산에 수록되어 인사관계의 참고자료로 활용하며 전산기록에 관한 지침은 별도로 정하는 바에 따른다.

**제8조【고과자의 교육】**인사담당 부서장은 고과제도를 효과적으로 운용하기 위해 매회 실시 전에

고과자에 대한 충분한 교육을 행하여야 한다.

제2장 능력고과

제9조【취지】능력고과는 일정시점에서의 사원의 태도, 능력 및 적성을 본인의 자기개발과 상사의 지도 관찰을 통하여 공정히 평가하여 능력에 따른 인사관리를 실현하고, 효율적인 경력관리를 도모하는 데 그 취지가 있다.

제10조【고과대상】① 능력고과는 고과당일 재직중인 자로서 수습 및 휴직중인 자를 제외한 전사원을 대상으로 함을 원칙으로 한다.

② 일반직의 능력고과는 능력과 업적을 단일 인사고과표에 의해 일원적으로 평가하되 업적고과시에 실시한다.

제11조【평가요소, 평가항목】① 능력고과표는 능력에 대한 상사의 종합평가로서 다음과 같이 평가항목과 가중치를 설정하여 평가한다. 단, 중견직 및 일반직의 가중치는 관리업무직군, 영업직군, 기술직군, 기능직군, 특수직군 등 직군에 따라 임의조정할 수 있다.

② 능력고과 중 자기관찰 및 지도관찰표는 본인의 적성발견과 적소배치 및 자기 개발을 위하여 본인이 의견을 제시하고 상사가 관찰 기록하며 그 결과는 고과등급으로 나타나지 않는다.

	관리직		전문직		중견직		일반직	
의욕 및 태도	경영의식	10	문제의식		자 기 개발의욕	10	규 율 성	15
	책 임 감 추 진 력	10	책 임 감 성 실 성		책 임 감 적 극 성		책 임 감 적 극 성	
		10				10		15
		30						
업무능력	전 문 일반지식	10	전문지식	15	직무지식	5	숙 련 도	15
	방 침 설 정 능 력	10	정 보 모 집 분 석 력	10	이 해 판 단 력	10	직무지식	5
	업 무 조 직 관 리 능 력	5	이 해 판 단 력	10	계 획 조 직 력	5	업 무 처 리 의 정 확 신 속 성	5
	판 단 력	10	기 획 창 조 력	15	창 의 력	5	이 해 력 창 의 력	10
		35		50		25		35
인간관계	통 술 력	15	부 하 육 성 력	10	통 술 및 부 하 육 성 력	10	협 조 성	10
	부 하 육 성 력	10	협 조 성	10	협 조 성	10	업 무 의 양 과 질	20
	섭 외 력	10			섭 외 력	15		
		35		20		35		30

제12조【평가기준】① 평가항목별로 “탁월”, “우수”, “보통”, “부족”, “문제”의 5등급으로 구분하여 평가한다.

② 능력고과의 결과는 본 규정 제6조에서 정하는 바에 따라 인원 분포에 따라 조정되나 평가시 고려되어야 할 등급별 점수기준은 다음과 같다.

등 급	A	B	C	D	E
점수기준	91점 이상	81~90	51~80	41~50	40점 이상

**제13조[고과요령]**① 고과자는 피고과자가 작성한 자기관찰내용을 가지고 면담을 실시하여 능력, 적성, 성격, 직무성향 및 개인신상에 이르기까지 폭넓은 대화의 기회를 마련하고 그 내용을 상세히 기록한다.

② 고과자는 개인의 사적 취향이나 편견에 치우치지 않도록 특히 유의하여야 하며, 중심화 경향, 관대화 경향, 후광효과 등을 최소로 줄이도록 노력하여야 한다.

③ 2차 고과자는 1차 고과자의 고과내용을 존중하여야 하며, 이견이 있을 때는 상호협의를 하고 문제가 있는 사원에 대해서는 특별면담을 실시하도록 한다.

**제14조[고과표 양식]**직급구분에 따른 능력고과 양식은 다음과 같이 정한다.

직급구분	양 식	비 고
중견직이상		
관 리 직		
전 문 직		
중 견 직		
일 반 직		

**제15조[고과결과의 활용]**① 능력고과의 결과는 상하반기 업적고과 결과와 함께 본 규정 제6조에 따라 점수화하여 다음과 같이 승급에 반영한다. 단, 일반직은 능력고과만을 별도로 실시하지 않으므로 상하반기 고과 결과만을 반영한다.

조치내용	최근 1년 고과점수	
	관리직, 전문직, 중견직	일 반 직
특진대상	12점 이상	8점 이상
유급대상	5점~6점	4점
면직대상	4점 이상	3점 이하

② 승진, 승격 반영에 관하여는 각급별 승진연한을 기준으로 최고 3년간의 능력고과에 반영하며 세부내용은 사원 승격 고시규정이 정하는 바에 따른다.

③ 전배, 교육 반영에 관하여는 인사규정이 정하는 바에 따른다.

### 제3장 업적고과

**제16조[취지]**업적고과는 일정 고과기간 동안에 이룩한 업적에 대하여 객관적으로 평가하여 처우 관리상의 적절한 보상을 부여하고 효율적인 목표관리와 업적 향상을 도모하는 데 그 취지가 있다.

**제17조[고과대상]**업적고과는 고과기간내 재직한 사원 전원을 대상으로 하되 휴직 또는 수습중인 자는 제외한다.

**제18조[평가항목, 평가기준]**① 업적에 대한 평가는 전기에 수립, 조정된 목표와 대비하여 관리항목별로 “양적인 목표”와 “질적인 목표”로 구분하여 평가하거나 “목표달성도”, “성과의 질” “노력도”로 구분하여 평가한다.

② 평가항목별로 가중치는 사업부별 추진사무국 또는 인사부서에서 정하는 바에 따른다.

**제19조[평가요령]**① 사업부별 사무국은 기간중 양적목표(일부 지적목표 포함) 평가결과를 업적고과표에 기록날인하여 본인에게 통보하고 아울러 종합집계표를 인사부서장에게 통보한다

② 피고과자는 사업부별 사무국으로부터 통보된 양적 평가 결과를 확인하고 질적목표에 대한 달성수준을 본인이 추가로 기록하여 각 관리항목에 대한 자기업적 평가를 실시한 후 문제점과 건의사항을 기록 상급자에게 제출한다.

③ 사업부별 사무국에서 목표를 평가관리하지 않는 피고과자는 본인이 직접 양적, 질적 목표에 대한 달성수준을 기록하고 평가한 후 상급자에게 제출한다.

④ 고과자는 사업부별 사무국의 양적 평가를 제외한 질적목표(단, 3항의 경우 양적 질적 목표)에 대해 본인의 자기평가를 토대로 “목표달성도”, “성과의 질” “노력도”로 나누어 평가한다.

**제20조[고과기간, 실시시기]**업적고과의 실시시기와 대상기간은 다음과 같다.

실시시기	대상기간
6월	1월 1일 ~ 5월 31일
12월	6월 1일 ~ 11월 30일

**제21조[고과표 양식]**업적고과표 양식은 다음 기준에 따라 사용한다.

업무구분	양 식	비 고
관리직		
전문직		
중견직		
일반직		

**제22조[업적고과의 활용]**① 개인업적고과와 집단업적고과를 적절한 비율로 적용하여 성적적수를 산출한 후, 이를 상여기준율에 가감하여 개인상여를 결정한다.

② 승진, 승격 반영에 대하여는 본 규정 제15조에서 정한 바에 따른다.

**제23조[집단업적]**① 본 규정에서 집단업적이라 함은 본인이 소속되어 있는 관리책임 단위부서장의 업적을 말한다.

② 관리책임 단위부서장의 업적고과 결과 기록은 해당 부서의 집단업적 결과만을 기록하며, 상여 반영시 적용된 상급자의 집단업적 결과는 포함하지 않는다.