

인재 개발 역량 모델

인재 개발 전문가가 성공을 거두기 위해 알아야 할 것들

ATD 역량 모델은 인재 개발 전문가를 위한 경력 계획입니다. 이는 학습 및 개발 전문가가 성공을 거두기 위해 지녀야 하는 23 가지 역량입니다.

역량은 **개인 역량 구축**, **전문 역량 개발** 및 **조직 역량에 영향**의 세 가지 영역으로 구성됩니다.

ATD의 연구 결과 성공적인 인재 개발 전문가는 가장 효과적이기 위해 이 세 가지 영역 모두에서 지식과 기술이 필요한 것으로 나타났습니다.



다음 X 페이지에 이러한 각 역량이 정의되어 있습니다. 이를 활용하여 경력 성장에 있어서 자신의 위치를 파악하고 개인 및/또는 팀 개발 기회의 우선 순위를 정하십시오.



Personal

개인 역량 구축 - 이 실천 영역은 비즈니스 세계에서 효과적이기 위해 모든 실무 전문가가 지녀야 하는 기본적 또는 권능을 부여하는 능력을 구현합니다. 종종 소프트 스킬(soft skill)로 불리는 주로 대인 관계 기술인 이러한 기술은 효과적인 조직 또는 팀 문화와 신뢰 및 참여를 구축하는 데 필요합니다.



Communication

의사 소통: 의사 소통은 다른 사람들과 연결하는 것과 관련됩니다. 효과적인 의사 소통에는 특정한 청중에게 적절한 메시지를 잘 표현할 수 있게 하는 의사 소통 원리 및 기법에 대한 지식이 필요합니다. 적극적인 경청, 대화 촉진 및 생각, 감정, 아이디어를 명확하고 간결하고 설득력 있게 표현할 수 있는 능력이 필요합니다.

감성 지능 및 의사 결정: 감성 지능과 좋은 결정을 내릴 수 있는 능력은 직업적인 성공에 있어서 매우 중요합니다. 감성 지능은 자신의 감정을 이해, 평가, 조절하고 다른 사람들의 언어적, 비언어적 행동을 올바르게 해석하며 다른 사람들과 관련하여 자신의 행동을 조정하는 능력입니다. 감성 지능은 관계 구축에 있어서 핵심적인 강점입니다. 의사 결정을 위해서는 의사 결정의 필요성과 중요성을 판단하고 선택을 식별하며 선택에 대한 정보를 수집하고 적절한 선택에 대한 조치를 취해야 합니다.

협력 및 리더십: 리더십은 영향력 및 비전과 관련되며, 협력을 촉진하는 데도 도움이 됩니다. 협력을 잘하려면 팀워크와 존중하는 관계, 특히 교차 기능을 장려하는 환경을 조성하는 능력이 필요합니다. 협력과 리더십을 위해 실무자는 효과적으로 의사 소통을 하고 피드백을 제공하며 다른 사람들의 업무를 평가해야 합니다. 또한 리더십에는 조직의 전략을 지원하기 위해 사람과 업무를 효과적으로 조정할 수 있는 능력이 필요합니다. 효과적인 리더는 직원 및 팀과의 신뢰와 참여를 고무합니다.

문화 인식 및 포용: 오늘날의 글로벌 비즈니스 환경에서는 문화적 인식과 포용적인 업무 환경을 조성하는 능력이 요구됩니다. 이 두 가지 모두에 있어서 효과적이라는 것은 서로 다른 관점, 배경, 관습, 능력 및 행동 규범에 대한 존중을 전달할 뿐 아니라 모든 직원이 존중되고 그들의 역량, 통찰력 및 아이디어를 활용하여 참여하도록 보장하는 것을 의미합니다.

프로젝트 관리: 학습 이니셔티브 또는 인재 솔루션의 요소를 분석하고 우선 순위를 지정하는 것은 의미 있고 관련성 있는 학습자 경험을 보장하는 데 도움이 됩니다. 효과적인 프로젝트 관리에는 특정 목표와 목적을 달성하기 위해 한정된 기간 동안 자원을 계획, 준비, 지휘 및 제어할 수 있는 능력이 필요합니다.

규정 준수 및 윤리적 행동: 규정 준수 및 윤리적 행동은 인재 개발 전문가가 청렴하게 행동하고 자신이 일하고 살고 있는 곳의 관할 법률 내에서 업무를 수행할 것이라는 기대를 가리킵니다. 인재 개발 전문가는 또한 콘텐츠 제작, 접근성, 인적 자원, 고용 및 공공 정책과 관련된 규정 및 법률에 대한 지식과 이의 준수가 필요할 수도 있습니다.

평생 학습: 평생 학습은 때때로 지속적인 학습, 민첩한 학습 또는 학습 드라이브라고도 불립니다. 이는 자기 동기 부여, 만족할 줄 모르는 호기심 및 지능적인 위험 감수를 특징으로 합니다. 인재 개발 전문가는 개인적인 이유와 전문적인 이유 모두로 지식을 추구하여 평생 학습 가치의 본보기가 되어야 합니다. 직업적 개발을 자기 주도적으로 진행하면 가르친 사람들에게 똑같이 할 수 있고 그렇게 해야 한다는 신호를 보내게 됩니다.



Professional

전문 역량 개발 - 이 실무 영역은 인재 개발 전문가가 학습을 촉진하고 개인의 성과를 극대화하며 직원의 역량과 잠재력을 개발하는 프로세스, 시스템 및 프레임워크를 만드는 자신의 역할에 있어서 효과적이기 위해 지니고 있어야 하는 지식과 기술을 구현합니다.

학습 과학: 매우 효과적인 학습 프로그램을 갖추고 있는 조직은 학습, 학습 혁신 및 교육 방법론에 대한 이해를 높이기 위해 학제간 연구 기반 분야인 학습 과학의 핵심 원칙을 통합합니다. 모범 사례를 적용하는 인재 개발 전문가는 결과를 극대화하는 솔루션을 설계, 개발 및 제공하기 위해 기초 학습 이론, 성인 학습 이론의 기본 원리 및 인지 과학을 이해하고 적용합니다.

교육 설계: 교육 설계는 효과적인 학습 노력의 필수적인 요소입니다. 학습 경험 및 자료 창출의 결과로 지식 및 기술의 습득과 적용이 이루어집니다. 인재 개발 전문가는 요구 평가, 프로세스 설계, 자료 개발 및 효과 평가의 시스템을 따릅니다. 교육 설계를 위해서는 학습 경험과 지식 전달을 극대화하기 위한 가장 적절한 전략, 방법론 및 기술의 분석 및 선택이 필요합니다.

교육 제공 및 촉진: 교육 제공 및 촉진은 개인이 새로운 기술과 지식을 학습함으로써 업무 성과를 향상시킬 수 있도록 인재 개발 전문가가 도움을 줄 수 있는 수단입니다. 실무자는 학습자의 요구를 이해하고 학습에 적합한 환경을 조성하고 참가자와의 관계를 구축하고 학습을 매력적이고 효과적이고 관련성이 있고 적용 가능한 것으로 만들기 위해 적절한 교육 제공 옵션

및 매체를 사용하여 학습의 촉매 역할을 합니다. 회의를 촉진하는 것은 이해 관계자들이 새로운 통찰력을 발견하고 그룹의 성과를 달성하며 조직에서 긍정적인 변화를 이룰 수 있도록 돕는 데 있어서 객관적인 접근 방식을 취하는 것을 의미합니다.

기술 응용: 기술을 통한 와해(disruption)는 조직과 인재 개발 부서에 지속적인 현실이 될 것입니다. 인재 개발 전문가는 조직 및 직원의 이익을 극대화할 수 있는 올바른 학습 및 인재 기술을 식별하고 선택하며 구현할 수 있는 능력을 지니고 있어야 합니다. 실무자는 조직의 목표를 달성하기 위해 올바른 기술을 조정하고 적시에 활용하는 기회를 식별할 수 있어야 합니다.

지식 관리: 지식 경제에서 제도화된 지식이 손실될 경우 조직에는 이직, 채용 및 교육 비용의 형태로 실제 금전적 비용이 발생할 수 있습니다. 지식 관리의 지적 자본 및 조직 지식의 명시적이고 체계적인 관리일 뿐만 아니라 조직과 조직 내의 개인을 개선하기 위한 지적 자본의 생성, 수집, 검증, 분류, 보관, 보급, 활용 및 사용과 관련된 프로세스입니다.

경력 및 리더십 개발: 조직 내에 경력 개발 문화를 만들면 경쟁 우위가 될 수 있습니다. 경력 및 리더십 개발에 효과적이기 위해서는 직원이 조직 내에서 성장할 수 있게 하도록 계획된 조직과 개인 사이의 상호 작용 프로세스를 만들 수 있는 능력이 필요합니다. 조직 내에서 직원을 발전시키기 위한 평가, 프로그램 및 경로를 개발할 때에는 현재와 미래에 조직이 필요로 하는 특정 기술 및 기능을 이해하는 것이 중요합니다.

코칭: 코칭은 모든 인재 개발 전문가에게 필수적인 역량인 훈련이자 연습이며, 개인, 팀 및 조직의 성과를 향상시키기 위한 돌파구를 촉진할 수 있습니다. 코칭은 개인이 원하는 미래 상태로 보다 빠르게 발전하고, 결과를 도출하며, 목표를 설정하고, 행동에 옮기며, 더 나은 결정을 내리고, 자신의 타고난 강점을 활용하도록 돕는 상호 작용 프로세스입니다. 코칭을 위해서는 전 세계적으로 경청을 하고, 강력한 질문을 하고, 대화를 강화하고, 행동 계획을 수립해야 합니다.

영향 평가: 인재 개발 프로그램의 영향 평가는 학습 및 비즈니스 효과와 관련이 있습니다. 인재 개발 전문가는 학습 프로그램의 효과 및 노력에 대한 정보를 수집하고 분석하고 보고하기 위한 단계의 체계적인 방법을 구현할 수 있어야 합니다. 비즈니스 전략 및 목표와 관련된 데이터를 수집하면 의사 결정에 도움이 되고 학습 프로그램이 향상되며 고위 경영진 및 비즈니스 이해 관계자에 대한 학습 가치 제안이 증가합니다.



Organizational

조직 역량에 영향 - 이 실무 영역은 인재 개발이 조직의 성과, 생산성 및 운영 결과를 이끄는 주요 메커니즘이 되도록 보장하기 위해 전문가가 필요로 하는 지식, 기술 및 능력을 구현합니다.

비즈니스 통찰력: 조직에 최대의 가치를 더할 수 있도록 인재 개발 전문가는 비즈니스 원칙과 자신이 일하는 특정 비즈니스 또는 조직을 이해해야 합니다. 비즈니스 통찰력은 현재 상황, 산업 또는 시장의 영향, 성장에 영향을 미치는 요인 등과 같이 비즈니스에 영향을 미치는 핵심 요인을 이해하는 것입니다. 여기에는 또한 조직이 사명 또는 목적을 달성하고, 돈을 벌고 지출하며, 의사 결정을 내리는 방법뿐만 아니라 업무가 수행되는 내부 프로세스 및 구조에 대한 이해가 포함됩니다. 비즈니스 통찰력을 갖추는 것은 최고 경영진과 함께 전략적으로 참여하고 인재 개발 전략이 전반적인 비즈니스 전략과 일치하도록 보장하는 데 있어서 필수적입니다.

컨설팅 및 비즈니스 파트너십: 소중한 비즈니스 파트너로 여겨지는 것이 인재 개발 전문가의 목표가 되어야 합니다. 컨설팅 및 비즈니스 파트너십은 비즈니스의 변화 또는 개선을 촉진하는 양방향 관계의 구축을 위해 전문 지식, 영향력 및 개인 기술을 활용합니다. 클라이언트는 내부 또는 외부 클라이언트일 수 있습니다. 성공적인 컨설팅 및 비즈니스 파트너십을 위해서는 요구 평가, 데이터 분석, 커뮤니케이션, 시스템 사고, 문제 해결, 협상, 촉진 및 코칭 기술이 필요합니다.

조직 개발 및 문화: 관련성을 유지하기 위해 조직은 지속적으로 능력과 역량을 개발해야 합니다. 조직 개발(OD)은 전략, 구조, 관리 프로세스, 사람, 보상 및 지표의 조정을 통해 조직의 역량을 향상시키는 데 초점을 맞춘 노력입니다. 조직 문화는 비즈니스의 사회적, 심리적 환경에 기여하는 가치 및 행동을 포함합니다. 조직의 문화, 규범, 공식 및 비공식 관계, 권력 역학 및 계층 구조를 이해하면 효율성 향상을 위한 시스템, 구조 및 프로세스를 개발하기 위한 이니셔티브의 계획에 필요한 정보를 얻을 수 있습니다.

인재 전략 및 관리: 조직이 잠재력을 실현하기 위해서는 인재 개발이 인재 전략 및 관리의 모든 구성 요소에 통합되어야 합니다. 인재 전략 및 관리는 인재 확보, 직원 개발, 유지 및 개발 프로세스의 구현 및 통합을 통해 조직의 문화, 참여, 능력 및 역량을 구축하는 데 사용되는 관행으로, 이러한 프로세스가 조직의 목표에 부합하도록 합니다. 조직이 처한 상황 및 조직의 구조에 따라 HR 및 라인 리더와의 폭넓은 협력 관계가 필요합니다.

성과 개선: 조직의 경쟁력은 인간의 성과 향상을 통해 한층 강화됩니다. 성과 개선은 인간 성과의 격차를 식별하여 이를 해소함으로써 조직의 목표를 달성하기 위한 전체적이고 체계적인 접근 방식입니다. 이는 성과 문제의 근본 원인을 분석하고, 인간 성과의 향후 개선을 위한 계획을

세우고, 성과 격차를 해소하기 위한 솔루션을 설계하고 개발하는 능력을 포함하는 결과 기반의 노력입니다.

변화 관리: 인재 개발 전문가는 사람, 프로세스 및 업무를 연결하기 때문에 변화를 촉진하기에 좋은 위치에 있습니다. 변화 관리는 개인, 팀 및 조직을 현재 상태에서 미래 상태로 전환하기 위해 구조화된 접근 방식을 사용하여 조직 내의 변화를 가능하게 하는 역량입니다. 일단 시작된 변화는 관련된 사람들의 불확실성, 반응 및 유도에 대응하여 자체적인 비선형 경로를 따릅니다. 원하는 결과를 달성하기 위해 실무자가 이해하고 구현해야 하는 변화의 사람 측면을 관리하기 위한 도구, 리소스, 프로세스, 기술 및 원칙이 있습니다. 연구에 따르면 대부분의 회사는 변화를 제대로 관리하지 못하므로 이 분야의 역량은 인재 개발 관리자의 차별화 요소가 됩니다.

데이터 및 분석: 데이터 및 분석은 조직 성과의 핵심 동력이며, 인재 개발의 원동력이어야 합니다. 이는 학습, 성과 및 비즈니스에 영향을 미치기 위해 대용량 데이터 세트를 실시간으로 수집, 분석 및 사용하는 능력과 관련됩니다. 성과, 유지, 참여 및 학습을 포함하여 인재에 대한 데이터 및 분석으로부터 의미있는 통찰력을 포착하면 인재 개발 기능은 조직 목표 달성을 위한 전략적 파트너로 활용될 수 있습니다.

미래 준비: 변화의 속도는 인력의 지속적인 기술 업그레이드와 재숙련을 요구합니다. 미래 준비를 위해서는 비즈니스 세계, 직원 및 직원의 기대와 인재 개발 직업을 형성하는 힘에 보조를 맞추기 위해 지적 호기심과 환경의 지속적인 탐색이 필요합니다. 미래 학습자의 요구에 대비하기 위해 최근의 트렌드와 기술을 모니터링하는 것이 필수적입니다. 향후 수년간의 업무 수행 방식 변화를 처리할 역량을 갖추기 위해서는 지속적인 전문성 개발을 위한 노력이 필수적입니다. 혁신과 창의성을 촉진하는 환경을 조성하면 조직이 미래에 초점을 맞추게 하는 데 도움이 될 것입니다.

ATD 역량 모델에 대한 자세한 내용은 [td.org/capabilitymodel](https://www.td.org/capabilitymodel) 을 참조하십시오.