

신비한 동물을 구하라!

신비한 역량을 구하라

신비한
동물사전

FANTASTIC
BEASTS

11월 3D 대개봉

J.K.롤링 작품 데이빗 예이츠 감독

<https://www.facebook.com/warnerbros.kr>

Fantastic Capability Dictionary



I. 기본역량

1. Personal Capability - 개인의 역량

- PQ_Passion Quotient, 열정지수
- meta-cognition thinking : toolkit 활용도 1~ 4levels
- Position needed capability : 직무별 지정 필요 역량('잡다한 역량 사전'에서 참고 및 역량 패키지 선택)
- special skills : 개인이 가진 독특한 기술 역량

2

2. Networking Capability - 네트워크 역량(조직)

- NQ_Network Quotient, 연결지수
- system thinking : 네트워킹 전체를 바라보는(인지, 파악, 분석) 역량, 시스템씽킹 역량개념 활용
- networking skills : 매개자 8 가지 역량
 - 필터
 - 커뮤니케이터
 - 어댑터
 - 매치메이커
 - 에이전트
 - 모빌라이저
 - 코디네이터
 - 컴바이너

3. Operational Capability - 응용역량

- SQ_Social Quotient, 사회성지수
 - design thinking : 디자인씽킹 이해, 구성, 활용 역량
 - facilitation skills : 퍼실리테이션의 다양함 역량
-

II. 시너지 효과

- 승수효과 : 개인역량 * 조직역량
- 역량 전체를 도표화하고 이를 *로 하여 역량의 곱을 구함.
- 신비한 역량사전의 핵심은 바로 '시너지 역량'에 있음.

III. 개인적 숙련_경험 역량

- M으로 표시되며 personal mastery의 준말임. 어떤 일을 하는데 있어서 완전히 이해하고 자신의 것으로 진행할 수 있으며, 그에 대한 비전과 목적을 가졌다는 의미에서 마스터했다는 경험치를 나타냄.
- 경험치에 따라서 개인역량, 시너지 역량(조직역량과 곱)에 가중치가 더해짐.

IV. 신비한 역량 계산 방법

- $E=mc^2$ 을 응용함.

$$\text{전체역량(에너지)} = \text{마스터리} * (\text{기본역량} * \text{조직역량})$$

$$E=mc^2$$

V. 신비한 역량 검사법

- 개인 역량 측정 : 다중역량 검사
- 개인 경험 측정 : 메타인지 인생그래프 검사
- 조직 역량 측정 : 조직멘탈모델 측정
- 시너지 역량 측정 : 프로젝트 성과 평가 및 피드백 점수 누적
- 마스터리 측정 : 각자의 고유한 역량의 숙련도 정도 측정

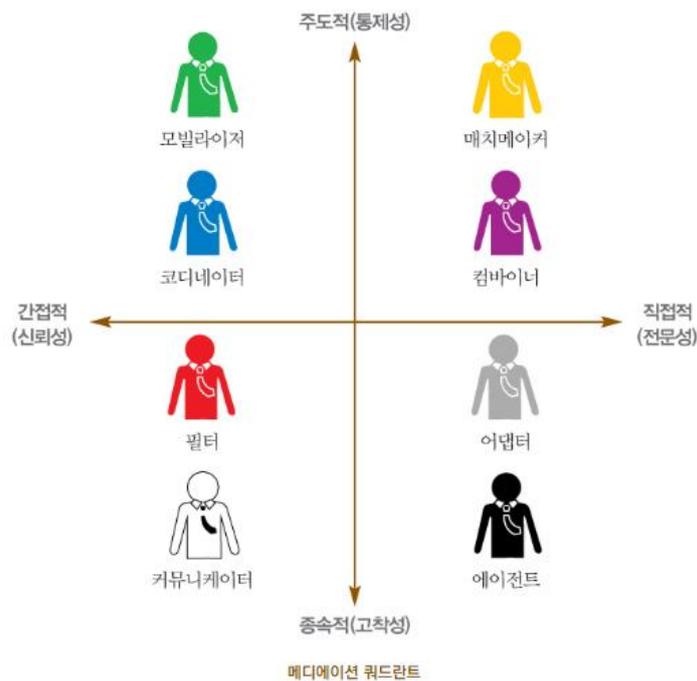
VI. 잡다한 역량 사전

- 이제부터 다양한 역량들의 조합을 보게 될 것임.
- 잡다한 역량 사전에서 자신의 역량을 발견해 낼 수 있음.
- '신비한 동물 사전'에서처럼 여러가지 역량이 가방에서 나올 수 있다는 모티브로 시작됨.
- 새롭게 발견한, 발명한 역량은 잡다한 역량사전에 추가할 수 있음.

1. 지수

- IQ(Intelligence Quotient, 지능지수)
- EQ_Emotional Quotient, 감성지수
- SQ_Spiritual Quotient, 영성지수
- SQ_Social Quotient, 사회성지수
- MQ_Moral Quotient, 도덕성지수
- CQ_Creativity Quotient, 창조성지수
- CQ_Charisma Quotient, 카리스마지수
- NQ_Network Quotient, 공존지수
- PQ_Passion Quotient, 열정지수
- YQ_Youth Quotient, 젊음 지수

2. 매개하관 - 8 가지 매개자



3. 퍼실리테이션 역량_국제퍼실리테이터

< IAF, KFA 퍼실리테이터 역량목록 >

영역	항목	확인
A. 협력적 고객관계형성	A1. 원활한 파트너십 관계 형성	
	△ 서로의 의무와 책임 명확히 하기	
	△ 업무, 결과물, 역할과 책임에의 합의하기	
	△ 협력 퍼실리테이션처럼 공동의 가치와 절차를 보여주기	
	A2. 고객 맞춤 설계 및 적용 등 응용을 통해 고객의 니즈 충족시키기	
	△ 조직 환경 분석하기	
	△ 고객 니즈 진단하기	
	△ 의도한 결과를 달성할 수 있도록 적절한 설계하기	
	△ 고객과 제품 및 결과의 수준 미리 정하기	
	A3. 여러 세션으로 구성된 행사를 효과적으로 관리하기	
	△ 가능한 범위에 대해 고객과 계약하기	
	△ 행사 계획하기	
	△ 성공적으로 행사 진행하기	
	△ 행사 혹은 프로젝트의 모든 단계에서 고객의 만족도를 평가 및 고려하기	
영역	항목	확인
B. 적절한 그룹절차 계획하기	B1. 아래를 위해 명확한 기법과 절차 선택하기	
	△ 고객의 문화, 표준, 참가자의 다양성을 존중하여 열린 참여를 이끌기	
	△ 다양한 학습 및 생각 스타일을 가진 이들의 참여 이끌기	
	△ 고객의 니즈에 부합하는 높은 수준의 결과물 해내기	
	B2. 그룹 프로세스를 도울 수 있는 시간과 장소 준비하기	
	△ 회의의 목적 달성을 돕는 물리적 회의 장소 준비하기	
	△ 효과적인 시간 사용 계획하기	
	△ 세션들을 효과적으로 만들어 줄 분위기와 드라마(극적인 요소) 제공하기	

영역	항목	확인
C. 참여적 환경을 만들고 유지하기	C1. 효과적인 참여 및 대인 의사소통 기술 활용하기	
	△ 다양한 참여 과정들 적용하기	
	△ 효과적으로 의사소통하기	
	△ 참가자들과 라포 형성하기	
	△ 적극적으로 경청하기	
	△ 참여자들을 관찰하고, 피드백 해줄 수 있는 역량 보여주기	
	C2. 다양성을 인정하고 존중하며 포용될 수 있도록 하기	
	△ 모든 참가자들의 경험과 통찰력이 긍정적으로 존중받을 수 있도록 돕기	
	△ 안전하고 신뢰할 수 있는 분위기 만들기	
	△ 그룹의 다양성으로부터 혜택을 받을 수 있는 기회 조성하기	
	△ 문화적 의식과 민감성 기르기	
	C3. 그룹갈등(Group Conflict) 관리하기	
	△ 참가자 개개인이 근본적인 전제를 탐색하고 검토할 수 있도록 돕기	
	△ 갈등 상황과 그룹 학습 및 그룹의 성숙 과정에서 갈등의 역할 인지하기	
	△ 갈등이 표출될 수 있는 안전한 환경 제공하기	
	△ 그룹에 지장을 주는 행동 관리하기	
	△ 갈등의 해결을 통해 그룹 돕기	
	C4. 그룹의 창의력 불러 일으키기	
	△ 서로 다른 생각과 학습 스타일을 가진 참여자들을 이끌기	
	△ 창의적인 생각 격려하기	
	△ 모든 아이디어 받아들이기	
	△ 그룹의 니즈와 역량을 고려하여 최적의 방법 사용하기	
	△ 그룹 역동을 자극하고 활성화시키기	

영역	항목	확인
D. 그룹을 적절하고 유용한 결과물로 안내하기	D1. 명확한 기법과 절차로 그룹 이끌기	
	△ 세션의 맥락을 명확히하기	
	△ 그룹의 감각을 끌어낼 수 있도록 적극적으로 듣고, 질문하고, 요약하기	
	△ 논의가 주제에서 벗어나는 것을 감지하고, 주제로 돌아올 수 있도록 안내하기	
	△ 다양한 사이즈의 그룹 프로세스 관리하기	
	D2. 그룹이 과업을 스스로 인식할 수 있도록 돕기	
	△ 그룹의 니즈에 따라 활동의 속도 조절하기	
	△ 그룹에 필요한 정보를 알아내고, 그룹에서 자료와 통찰력을 찾아내기	
	△ 그룹이 액션을 취하기 위해 패턴, 트렌드, 근본이유, 프레임워크를 통합하도록 돕기	
	△ 그룹이 경험을 반영할 수 있도록 돕기	
	D3. 그룹이 합의 및 기대한 결과물로 갈 수 있도록 안내하기	
	△ 그룹 합의를 이루기 위해 다양한 접근 사용하기	
	△ 그룹 목표를 달성하기 위해 다양한 접근 사용하기	
	△ 변화하는 그룹의 상황들과 니즈에 따라 절차 조정하기	
	△ 그룹의 진행 상황을 파악하고 소통하기	
	△ 과업을 마무리할 수 있도록 촉진하기	
영역	항목	확인
E. 전문 지식을 쌓고 유지하기	E1. 지식의 기반을 유지하기	
	△ 경영, 조직 체계 및 발전, 그룹발달, 심리학, 갈등해결에 대한 지식 보유하기	
	△ 변화의 역학(dynamics of change) 이해하기	
	△ 학습 및 생각 이론 이해하기	
	E2. 다양한 퍼실리테이션 기법 알기	
	△ 문제 해결 및 의사 결정 모델 이해하기	

	△ 다양한 그룹 기법과 기술 이해하기	
	△ 그룹 기법이 잘못 사용되었을 때의 결과 알기	
	△ 과업과 내용으로부터 절차 구별하기	
	△ 고객의 바뀌거나 생겨나는 니즈를 위해 새로운 절차, 기법과 모델 학습하기	
	E3. 전문가로서의 지위(Professional Standing) 유지하기	
	△ 우리 분야와 관련있는 최신 연구 및 학습에 참여하기	
	△ 직업과 관련된 새로운 정보에 지속적으로 관심 갖기	
	△ 자기 반성과 배움 실천하기	
	△ 업계 정보와 네트워크 쌓기	
	△ 자격증 유지하기	
영역	항목	확인
F. 긍정적이고 전문적인 자세 보여주기	F1. 스스로를 평가하고 인식하기	
	△ 행동과 결과 돌아보기	
	△ 개인적인 가치, 전문가로서의 가치 그리고 행동 일치시키기	
	△ 그룹의 니즈를 반영하여 개인의 행동이나 스타일 맞추기	
	△ 스스로의 가치에 대해 고민하고, 이가 고객과 일하는데 미칠 수 있는 영향에 대해 인지하기	
	F2. 정직하게 행동하기	
	△ 그룹과 그 가능성에 대한 믿음 보여주기	
	△ 상황에 진정성을 갖고 긍정적인 자세로 접근하기	
	△ 퍼실리테이터로서 보이는 대로 상황을 묘사하고 다양한 관점을 묻기	
	△ 전문가의 윤리성 모범 보이기(IAF 윤리강령 서술내용 참고)	
	F3. 그룹의 잠재력을 믿고 중립지키기	
	△ 그룹의 지혜 존중하기	
	△ 서로의 능력과 경험을 신뢰할 수 있도록 격려하기	
	△ 그룹 결과물에의 영향을 최소화하도록 주의하기	
	△ 객관적이고, 방어적이지 않고, 비판적이지 않은 입장 유지하기	

4. 심취예측모델_역량사전_최동석 인사연구소

역량사전 (1/2)

분석적 사고 AT	개념적 사고 CI	영재성 GF	창의성 CRE
어떤 상황이나 사건, 문제 등을 세부하여 이해하거나 상황이나 사건, 문제 등이 함축하고 있는 의미를 단편적, 인과론적으로 이해하고, 더 나아가 대안을 제시하는 성향	여러가지 정보를 종합하여 전체 상황을 이해한 후, 일정한 패턴이나 핵심적인 문제를 찾아내는 사고력	물입을 통해 자기 중심성에서 벗어나 현실적인 제약을 넘어 자신의 이상과 신념에 집착하는 성향	관행과 통념을 넘어서는 새로운 아이디어나 산출물을 만들어내는 성향
1 사물이나 현상 또는 정보를 세부단위로 나누어 단순하게 나열한다	1 현재 발생한 문제에 대해 상식이나 경험 등의 기본적인 규칙을 적용한다	1 어떤 특정한 사태나 현상, 문제, 개념 등에 고도로 민감하게 반응한다	1 주어진 환경이나 문제에 대해 편견이나 선입견 없이 있는 그대로 받아들인다
2 문제를 구성요소를 단순한 인과관계로 파악한다	2 자신이 배운 복잡한 개념들을 수형에 적용하여 활용한다	2 주변의 시선이나 통념에 구애 받지 않고 자신의 내적 동기에 따라 특정한 사태나 문제 등에 몰두한다	2 특정한 개념이나 현상에 특별한 흥미를 느끼고 이를 깊이 탐구하여 문제점을 발견한다
3 상황을 분석하여 원인을 파악하고 장애요인을 예측하는 등 문제의 구성요소 간 다각적인 인과관계를 파악한다	3 문제해결에 필요한 정보들을 비교하여 일정한 패턴을 파악한다	3 실패의 두려움도 잊은 채 특정 주제나 문제 등에 극도로 몰입하여 시간도 왜곡해서 인식한다	3 기존의 관행과 일반적 통념을 넘어서는 새롭고 유용한 아이디어나 해결책을 제시한다
4 문제나 상황의 이면에 있는 근본원인을 파악한다	4 복잡한 상황을 쉽고 명확하게 정리하여 문제의 핵심을 파악한다	4 자기중심적 사고에서 벗어나 타인을 수용하고 세상을 이해한다	4 제시된 아이디어나 산출물이 국내의 특정 산업에 영향을 미친다
5 문제나 상황의 이면에 있는 복수의 해결책을 마련하고, 각각의 유용성을 검토하여 제시한다	5 복잡한 상황을 정리하여 과거의 교육이나 경험으로는 생각할 수 없는 새로운 개념을 창조하여 적용한다	5 내적인 평온함 속에 자신의 잠재력의 완전한 실현을 위해 행동함으로써 세상의 변화를 이끈다	5 만들어낸 아이디어나 산출물이 국제적으로 도시, 회계, 문화 전반에 영향을 끼친다
미래지향 F	학습능력 LC	대인영향 MP	성취지향 ACH
미래에 발생 가능한 문제를 인식하여 현 시점에서 생각할 수 있는 대응책을 강구하고, 미래의 기회를 위해 능동적으로 준비하려는 성향	새로운 다양한 개념들을 명확히 이해하거나 불명확한 통념들을 명확히 개념화하는 능력	자신이 의도하는 참여와 협조를 이끌어내기 위해 상대를 설득하거나 납득시키고, 영향력을 행사하려는 성향	주어진 상황과 현실에 만족하지 않고 주변의 기대보다 높은 목표를 설정해서 끈기 있게 추진하여 높은 성과를 창출하려는 성향
1 이미 결정되었거나 일어난 현재의 문제나 기회에 대응한다	1 다양한 용어와 개념, 원리들의 정의와 용법을 빠르고 정확하게 이해한다	1 토론이나 프레젠테이션 등 한두 가지 이상의 복합적인 활동을 통해 상대를 설득한다	1 성취기준이나 목표를 스스로 설정한다
2 해결하기 어려운 문제나 상황이 발생했을 경우 미루지 않고 즉시 해결한다	2 자신이 이해한 용어와 개념, 원리들을 다른 다양한 상황에 적확하게 적용함으로써 사유의 폭을 넓힌다	2 상대방의 수준이나 관심사형에 맞추는 등 일행의 파급영향을 예측하여 행동한다	2 더 높은 성취를 위해 수행방법이나 과정을 개선한다
3 반기에서 일년 정도의 미래에 발생할 문제를 예측하여 자발적으로 행동한다	3 반직접적인 개념들을 통해 불명확한 통념이나 개념, 원리들을 명확하게 새로이 재정의한다	3 상대방에게 직접적으로 영향력을 행사하지 않고 보다 영향력이 큰 전문가나 제3자를 동원하는 등 간접적인 영향력을 행사한다	3 주변의 기대보다 더 높은 도전적인 목표를 스스로 설정하여 끈기 있게 노력한다
4 한두 해 정도의 환경이나 상황 변화를 예측한 후 자신에게 필요한 행동을 실행한다	4 스스로 재정의한 개념과 원리들을 다른 새로운 상황에 도출하여 적용하게 적용한다	4 자신이 의도하는 방향으로 상대를 이끌기 위해 복합적으로 영향력을 미칠 수 있는 전략을 구사한다	4 성취와 노력하는 정도를 비교하여 보다 효율적인 방법을 마련한다
5 3~5년 정도의 중장기적인 변화를 미리 예측하여 실행하거나 환경 자체를 변화시키려 한다	5 끊임없는 노력과 인내 끝에 기존의 개념과 원리들을 통합한 새로운 개념과 원리를 창출한다	5 상대방이 자신이 의도하는 방향으로 환경이나 현실을 왜곡하여 인식할 정도로 강력한 영향력을 행사한다	5 면밀한 전략을 세워 확실한 목표에 도전한다



최동석인사조직연구소
Institute of Personnel and Organization

역량사전 (2/2)

경직성일성 NG	자신감 SCF	대인아래 U	수행점점 CO
어떤 상황에서도 보편적 가치에 따라 일관되게 행동하려는 성향	원하는 바를 자신의 생각과 결정으로 반드시 이룰 수 있다는 신념을 유지하는 성향	다른 사람에 대해 관심을 가지고 그 사람의 생각, 감정 등을 정확히 이해하려는 성향	본인 또는 다른 사람의 일의 내용, 기준, 수행과정, 진척상황, 수행결과 등을 확인하는 성향
1 평소와 정적, 개방성 등과 같은 보편적 가치에 따라 행동한다	1 자존감을 토대로 수행범위 내에서 스스로 판단하여 자신 있게 행동한다	1 밀과 행동을 통해 상대방의 감정을 인식한다	1 수행에 비탐욕이나 실수가 없었는지 스스로 확인한다
2 타인에 대한 정직과 신뢰 등과 같은 핵심 가치에 근거하여 일관성 있게 행동한다	2 자존감을 토대로 수행범위를 초과하는 정도까지 자신 있게 행동한다	2 밀과 행동을 통해 표현된 감정과 함께 상대방의 의도까지 정확히 이해한다	2 수행에 실수여부를 매는 일, 기준, 무위확인 등을 통해 철저히 점검한다
3 단기적으로는 손실이 예상되는 불리한 상황에서도 일관되게 핵심가치를 지킨다	3 실패나 좌절의 상황에서도 원하는 바를 이룰 수 있다는 확신을 갖고 자존감을 지킨다	3 표현되지 않은 상대방의 감정이나 의도를 이해한다	3 자신의 일은 물론 타인의 수행에서 실수가 없었는지 확인한다
4 상당한 손실이 예상되거나 자신에게 신분상의 위협이 있다면 보편적 가치를 훼손하지 않는다	4 자신의 능력에 대한 확신으로 리스크가 큰 수행에 도전하고, 자신의 전문성과 능력을 수행과정을 통하여 다른 사람에게 정확히 표현한다	4 상대방의 감정과 의도를 파악하여 다음 행동을 예상한다	4 수행계획이나 시스템이 제대로 진척되지 않을 경우 그 원인을 찾아 보완한다
5 보편적 가치에 근거하여 행동할 수 있도록 환경을 조성한다	5 경직성의 위협이 될 수도 있는 도전적인 상황을 자신 있게 받아들이며, 사회적 통념에 반한다 할지라도 원하는 바를 위해 확신에 찬 행동을 한다	5 상대방에 대한 깊은 이해를 바탕으로 타인의 행동특성과 감정 등의 배경까지 이해한다	5 수행기준을 바꾸는 등 시스템을 근본적으로 개선한다
정보수집 NF	유연성 FX	조직인지 OA	관계형성 RB
사람과 사물에 대해 좀더 알고 싶은 욕구와 강한 호기심으로 관련 정보를 취합하는 능력	다양한 상황 변화에 원활히 대처하며, 사고 및 학습 방법의 변경에 대한 필요성을 인식하고, 기존과 다른 접근을 시도하려는 성향	조직의 공식적 비공식적 구조와 문화 등을 이해하고, 이를 수행에 효과적으로 활용하려는 성향	다른 사람과 우호적이고 서로 신뢰할 수 있는 인간관계를 형성하려는 성향
1 자신이 모르는 것을 인식하고 주변 사람에게 묻는다	1 자신과 다른 의견도 인정하여 상황을 객관적으로 보려고 노력한다	1 조직의 공식적인 구조를 파악하여 활용한다	1 알고 있는 사람들과 지속적인 친분관계를 유지한다
2 원하는 정보를 집단외부에서 조사한다	2 기존의 방법과 절차를 단순히 변경하여 적용한다	2 조직의 공식적인 구조뿐만 아니라 비공식적인 구조도 이해한다	2 별도의 모임을 통해 친분관계를 구축하고 유지한다
3 입수한 정보에 만족하지 않고 지속적으로 조사한다	3 새로운 방법을 선택하여 적용하거나 변경한다	3 조직문화를 파악하여 수행에 활용한다	3 여러 사람과 친분관계를 만들기 위해 사회적인 네트워크를 만들거나 유지한다
4 일반적인 방법 이외의 전문가에게 의뢰하는 등 특별조사를 실시하여 연구한다	4 상황에 따라 무엇을 할지를 결정한다(전술적 변화)	4 겉으로 드러나지 않은 정치적 구조를 파악하여 활용한다	4 단순한 친분관계를 넘어 업무적으로 발전한 개인적 친밀감을 유지한다
5 자신만의 정보수집 채널 또는 시스템을 마련하여 활용한다	5 상황변화에 맞추어 규정, 관습 등을 근본적으로 변화시킨다(전략적 변화)	5 조직문화의 근본적인 배경을 이해하고 활용한다	5 우정을 바탕으로 한 신뢰를 통해 수행에 큰 도움을 얻는다

최동석인사조직연구소
Institute of Personnel and Organization

5. 지식경영



[그림 2] 지식전환의 4단계(노나카 이쿠지로, 1996)

핵심 실천법을 통해 업무혁신 성공시 얻을 수 있는 가치



노나카 이쿠지로
- 지식경영의 대가
- Agile Scrum에 영향

