

직무분석의 상황론적 접근과 활용방안

신수영^{1*}

¹서울대학교 노사관계연구소

A study on a contingent approach of job analysis and implications

Soo-young Shin^{1*}

¹Industrial Relations Institute, Seoul National University

요약 본 논문은 직무분석에 대한 제 이론을 상황론적 관점으로 접근함으로써 각기 다른 특징을 가진 직무분석 기법을 통합할 수 있는 가능성을 모색하였다. 상황론적 관점에서는 최상의 방법이 한 개만 있는 것이 아니라 다양하게 공존할 수 있다고 보기 때문에, 직무분석의 대표적인 기법(작업중심 vs. 사람중심)을 양자택일이 아닌 통합적 접근으로 시도하였다. 그 결과, 직무특수적인 정보가 필요한 상황에서는 작업분석기법을 사용하고, 우수인재의 노하우가 필요한 상황에서는 사람중심 분석기법을 사용하여 두 가지 기법의 장점을 모두 살릴 수 있는 통합적 직무분석 프로세스를 설계하였다. 통합형 직무분석기법이 실제로 어떻게 적용될 수 있는지를 구체적으로 보여주기 위해 국가 직업능력표준개발사례를 분석하여 이론적·실무적 시사점과 함께 제시하였다.

Abstract Along with the rapid change environment, many organizations have come to consider a method of job analysis for better human resource management. Researchers and practitioners recognize that it is necessary to develop a new method of job analysis, however, there are not enough empirical studies. This research aims to clarify what kind of job analysis methods are proper to develop human resources ultimately. Its specific purpose are the following. First, to study representative job analysis methods theoretically. Second, to develop methods by its goal and practical use. Third, to show a empirical study in the real development case. This paper make contribution to develop a integrated job analysis method by contingent approach.

Key Words : Job analysis, Contingent approach, Case study

1. 서론

최근 기업을 둘러싼 환경의 변화가 급격하게 변화하고 있다. 직무의 내용이 변하는 속도가 과거에 비해 현저히 빨라졌고, 그로 인해 직무에 대하여 얻었던 기존 정보는 점점 무의미하게 되었다. 이에 과거에 행해졌던 전통적인 직무분석 방법만으로는 변화하는 환경속에서 적절한 정보를 제공하기 어렵게 되었다. 특히 지난 90년대 말 겪었던 외환위기는 기업들에게 과거에는 생각지도 못했던 구조조정과 정리해고 등 노동시장의 유연성을 요구하게 되

었으며 인사관리에 있어서도 새로운 패러다임을 불러일으켰다[2]. 따라서 이러한 요구사항을 적극 수용하고 반영할 수 있는 직무분석에 대한 새로운 연구가 필요하게 되었으며, 이미 일부 민간 기업체에서는 직무분석에 대한 새로운 기법을 발 빠르게 도입하여 인사관리에 적절하게 활용하고 있는 현실이다. 그러나 새로운 직무분석기법이 반드시 모든 조직에서 성공적으로 활용되는 것은 아니다. 그러나 새로운 직무분석기법이 반드시 모든 조직에서 성공적으로 활용되는 것은 아니다. 환경변화에 민감한 직종이나 기술발달에 큰 영향을 받게 되는 직무의 경우에는

*Corresponding Author : Soo-young Shin

Tel: +82-10-2383-1227 email: swim1@snu.ac.kr

접수일 12년 02월 14일

접수일 (1차 12년 03월 29일, 2차 12년 04월 25일)

게재확정일 12년 05월 10일

최근 부각되고 있는 역량중심의 유연한 직무분석이 필요하겠지만, 환경변화에 거의 영향을 받지 않는 직종의 경우 작업중심의 전통적 직무분석이 여전히 효과적일 수 있다. 이 글은 기존에 광범위하게 사용되었던 전통적 직무분석을 먼저 소개하고, 최근의 직무분석추세를 살펴본 다음, 이를 상황론적 접근을 통해 통합된 방법을 모색하고자 한다. 이를 위해 작업중심 직무분석 기법 중 가장 주목받은 DACUM과 대표적인 현대적 직무분석 기법인 Competency 모델(사람중심접근법)을 통합한 사례연구를 마지막으로 소개하였다.

2. 직무분석의 개념과 종류

직무분석이란, 직무를 수행하는 데 요구되는 지식, 능력, 기술, 경험, 책임 등이 무엇인지를 과학적이고 합리적으로 알아내는 것이다[5]. 직무분석 방법의 사용분야와 장단점 등을 정리하면 표 1과 같다.

직무분석을 하기 위한 방법은 기초적인 정보수집을 위한 관찰법, 면접법 등의 일반적인 기법에서부터 보다 전문적인 분석을 위한 기법들까지 다양한 방법들이 있다. 직무분석 방법을 직무에 대한 전문정보와 관련하여 두

가지로 양분해본다면, 작업중심 접근과 사람중심 접근으로 분류할 수 있다. 작업중심의 접근방법은 직무를 수행할 때 관계되는 특정한 작업과 직무결과에 초점을 맞추기 때문에 수직적 계층구조에서 업무구조를 체계화할 때에는 매우 유용한 방법이다. 그러나 작업중심의 직무분석은 직무에 초점을 두고 분석하기 때문에 현재의 직무가 안정적으로 유지되어야 정보로서의 가치가 인정된다는 단점이 있다. 즉, 경영환경의 변화로 인해 새로운 직무가 요구되거나 직무수행방법이 바뀌게 되면 정보로서의 가치가 상당히 상실된다[11].

최근의 눈부신 정보통신기술의 발달은 업무의 내용과 절차에 있어서 혁신을 요구하고 있고, 이에 따라 창의적으로 직무를 수행하는 주체로서 사람중심의 직무분석 기법이 중요하게 여겨지고 있다[3]. 사람중심의 직무분석은 직무에 대한 작업자의 행위, 그리고 그 직무를 수행하는데 필요한 특정한 기술, 능력, 인적인 특성에 초점을 맞춘다[4]. 즉, 환경에 따라 직무가 변하더라도 직무를 수행하는 사람의 특성에 대한 정보는 그대로 유지될 수 있기 때문에 보다 유연하게 환경변화에 대처할 수 있다는 장점이 있다. 그러나 사람의 특성 중 성과와 직접적인 관계가 있는 요인을 추출해내는 것은 쉽지 않은 일이다. 자칫 잘못하면 직무와 동떨어진 추상적인 특성이 도출되어 직무

[표 1] 직무분석 기법 요약*

[Table 1] A summary of job analysis

구분	기법	내용	장·단점	
기초 정보 수집	직접관찰법 (Direct Observation)	직무를 수행하는 사람들을 관찰함으로써 직무의 활동과 내용을 파악함	가시적인 작업에 대한 자료를 얻기에 좋으나, 정신적인 프로세스나 작업자의 질은 관찰 불가능	
	인터뷰 (Interviewing)	훈련된 면접자가 직무에 대한 전문가를 정보원으로 선택하여 직접 질문함	깊이 있는 정보를 수집할 수 있으나 시간 소모가 많고 솔직한 답변을 얻어내기 쉽지 않음	
	질문지법 (Questionnaire Method)	사전에 준비한 표준화된 질문지를 활용하여 정보를 수집하는 방법	시간과 비용이 절약되지만, 문항개발에 노력이 많이 소요되고 의사소통 문제가 발생할 수 있음	
전문 정보 수집	작업 중심 분석	기능적 직무분석(Functional Job Analysis)	직무정보를 기능, 사람, 사물로 분류하여 정리함	정보가 간단하게 분류되어 활용하기 쉬우나 훈련된 FJA분석가가 요구됨.
		직무인벤토리 (Job Inventory)	직무를 열거하고 소요시간, 중요도, 난이도 등의 차원에서 평가함	다른 직무에 대한 자료 비교 쉬우나, 인벤토리 구성시 시간 소모가 많음.
		DACUM (Developing A Curriculum)	소그룹 워크샵을 통해 업무수행자들의 현재 하고 있는 업무를 통해 정보를 뽑아냄	구체적인 정보도출이 용이하나 총체적인 인사시스템과 연계되어 활용되는 데는 부적합한 면이 있음
	사람 중심 분석	직위분석설문 (Position Analysis Questionary)	작업자활동 및 임금관련 항목에 대한 표준화된 정보를 수집하여 점수로 제시함	다른 직무와 비교가 용이하고 넓은 범위의 직무에 사용이 가능하나 깊이 있는 정보제공은 불가능함
역량모델 (Competency Model)		탁월한 성과와 관련된 개인의 안정적이고 지속적인 특성을 모델화시킴	총체적인 인사시스템을 구축하기에 적합하나 개념이 모호하고 추상적임	

정보로서 가치를 떨어뜨릴 수 있기 때문이다. 따라서 사람중심의 직무분석이 성공하기 위해서는 직무와의 연계성에 주의해야 한다.

종합해보면, 작업중심의 직무분석은 직무특수적 정보를 수집하는 데에는 강점이 있으나 환경변화에 적절하게 대응하지 못한다는 한계가 있다. 반면, 사람중심의 직무분석은 환경변화에는 유연하게 대처할 수 있지만 직무에 대한 구체적인 정보를 제대로 제공하지 못할 위험이 있다.

3. 직무분석 기법의 상황론적 접근

3.1 상황론적 접근

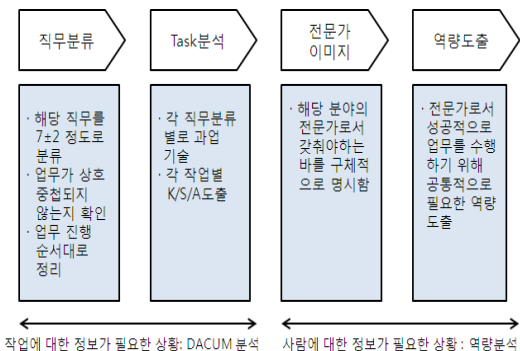
상황이론(contingency theory)이란, 조직이 생존하기 위해서는 변화하는 상황에 적합하게 맞추는(good fit) 것이 최선의 관리라고 보는 관점이다[13]. 즉, 특정상황(규모, 기술, 구조, 전략 등)에 잘 어울리는 최선의 방법은 한 개가 아니라 다수의 다양한 방법들이 존재한다고 주장한다. 각 조직은 목표와 규모, 기술, 구성원의 능력, 태도, 가치관 등이 모두 다르기 때문에 어느 상황에서나 똑같이 적용될 수 있는 관리원칙은 존재하지 않으며, 이러한 주장은 종래의 과학적 관리[17] 혹은 관료제[18]가 제시한 유일무이한 최선의 조직관리 방법과는 다르다. 따라서 조직이 성공하기 위해서는 보편적인 하나의 방법을 따르는 것 보다는 환경에 맞게 조직을 설계하고 조직 내 하위 시스템 간의 조화를 이루는 것이 중요하다[10].

상황론적 접근으로 직무분석을 살펴보면, 조직 유효성을 높일 수 있는 최상의 직무분석기법은 한 개 이상의 다양한 방법이 공존할 수 있다. 즉, 조직의 규모, 업종, 전략 등 조직의 상황은 각각 다르기 때문에 앞서 검토한 작업중심의 직무분석과 사람중심의 직무분석은 조직외부/내부에 상황에 따라 달리 적용될 수 있다. 본 논문에서는 작업중심/사람중심 직무분석의 대표적인 기법들을 상호 비교해보고 조직의 상황에 맞는 직무분석기법은 어떻게 도출될 수 있는지 살펴보기로 한다.

3.2 상황론적 접근에 의한 통합형 직무분석

직무분석의 방법은 목적이나 활용에 따라 점차 다양해지고 있고 발전하고 있다. 전통적으로 실시되어왔던 직무분석 방법 외에 변화하는 환경에 유연하게 대처하기 위해서는 새로운 직무분석기법에 대한 필요성이 대두되고 있다[6]. 그러나 상황론적 관점에서 보면 조직의 상황이나 업종에 상관없이 최근 추세에 맞춰서 무조건 새로운 직무분석방법을 도입하는 것은 바람직하지 않다. 작업중

심의 직무분석과 사람중심의 직무분석은 각각의 장단점이 분명히 존재하기 때문이다. 따라서 해당 조직의 상황을 충분히 분석해본 후 해당조직에 가장 적합한 분석방법을 모색하는 것이 조직 유효성을 높이는 방법이 될 것이다. 이 글에서 논의하고자 하는 상황론적 접근은 작업중심의 직무분석과 사람중심의 직무분석을 양자택일 형태로 접근하는 것이 아니라, 각 직무분석의 장점은 충분히 살리고 단점은 보완할 수 있도록 통합하는 것을 말한다. 즉, 작업분석의 대표적인 기법인 DACUM과 사람중심 직무분석의 대표적인 기법인 역량분석을 상황별로 가장 적합할 때를 조합하여 별도의 개발 Process로 정리한 것이다. 현재까지 대부분의 직무분석이 빠른 변화에 유연하게 대처할 수 없거나 추상적인 정보제공에 그쳤다면, 통합형 직무분석에서 추구하는 직무분석은 상황론적 관점에 기반하여 직무특수적인 정보가 필요한 부분에서는 작업분석을 사용하고, 성공적으로 작업을 수행하는 사람에 대한 정보가 필요한 부분에서는 역량분석을 사용하는 것이다. 따라서 아래 그림과 같이 작업분석을 통해 직무특수적인 능력을 도출하고, 역량분석을 통해 탁월한 업무성과를 낸 사람의 공통적인 특성을 도출함으로써 전문가의 노하우 부분이나 앞으로 수행해야할 이상적인 수준까지도 파악할 수 있게 된다(그림 1 참조).



[그림 1] 통합형 직무분석의 프로세스
 [Fig. 1] An integration of the process

통합형 직무분석의 프로세스에 따라 실제 사업을 추진한 사례는 국가직업능력표준 개발 사업을 예로 들 수 있다. 구체적 사례분석은 다음 장에 기술하였다.

3.4 통합형 직무분석 사례연구

국가직업능력표준이란, 한 개인이 자신의 직업에서 업무를 성공적으로 수행하기 위하여 요구되는 능력을 과학적이고 체계적으로 도출하여 국가적 차원에서 표준화한 것이다. 2002년 시범사업으로 첫 출발한 국가 직업능

력표준은 민간 및 공공기관의 훈련 및 자격기준개발 자료로 활용될 수 있을 뿐 아니라 기업체의 인사선발, 평가, 교육 및 훈련 등을 위한 기초자료가 될 것으로 기대된다 [2].

그동안 국가에서 주관하는 직업훈련이나 자격증의 기준을 제시하기 위해 사용되어 왔던 직무분석이 대부분 작업중심의 직무분석이었다면, 국가직업능력표준에서 추구하는 직무분석은 작업을 수행하는 사람 중심의 분석까지 포함하는 통합형 직무분석이다. 특히, 국가직업능력표준개발 사업 중에서도 미용서비스 업종은 직무특수적인 스킬과 전문가로서의 자질이 동시에 필요한 업종이기 때문에 이러한 통합형 직무분석이 더욱 필요하다고 판단되었다. 따라서 기존의 훈련기준과 자격기준을 대체할 국가직업능력표준에서는 DACUM과 역량분석을 병행한 통합형 직무분석을 사용하였다 [1].

통합형 직무분석 중 먼저 작업분석의 절차를 살펴보면 다음과 같다. 첫 번째 단계는 전문가들과 함께 해당 직무의 수행을 위해 필요한 활동들을 분류를 하는 작업이다. 업무 프로세스를 중심으로 대분류를 정리 하고, 각 대분류에 따라 다시 세분화하는 과정을 통해 중분류를 도출한다. 그리고 최종적으로 직무분석의 가장 세부적인 부분인 Task(과업)을 도출한다. 두 번째 단계는 도출된 Task를 잘 수행하기 위해서는 어떤 지식, 기술(Skill), 능력이 필요한지 정리하는 단계이다, 세 번째 단계는 능력단위로 정리하는 단계로 훈련 및 평가가 가능한 항목인지, 상호배타적이며 독립적인지, 활용이 가능한 크기인지를 고려하여 능력단위를 도출한다.

이와 같이 직무특수적인 정보는 작업분석을 통해 충분히 도출할 수 있으나, 현재의 작업이외에 이상적인 전문가로서 갖춰야하는 특성이 무엇인지에 대해서는 제한된 정보를 제공하고 있다.

따라서 미용전문가로서 최고수준이 되기 위해서는 어떤 자질을 갖춰야하는지에 대한 부분은 역량분석을 통해 도출하였으며, 역량분석의 개발 과정은 다음과 같다. 첫 번째는 원하는 결과(Wanted Result)를 도출하는 단계이다. 전문가들에게 궁극적으로 바라는 결과(성과)가 무엇인지 적어내도록 하여 정리하였다. 그리고 이를 다시 유사한 것 끼리 묶어서 Result Grouping으로 정리하였다. 두 번째 단계는 Result Group을 보고 필요한 역량을 도출하는 단계이다. 세 번째 단계는 역량분석을 통해 도출된 역량이 작업분석에서 도출된 능력과 중복될 경우, 하나로 통일하여 정리하는 단계이다.

이상과 같이 작업분석과 역량분석을 통해 도출된 능력단위는 직무특수적인 부분과 공통역량으로 구분된다. 미용서비스는 각각 헤어, 피부, 메이크업, 네일 등 4가지 개발단위별로 직무분석을 실시하였다(첨부 1 참조). 이 글

에서는 4개 분야에 대해 모두 설명하기 보다는 분야별로 개발 프로세스가 유사한 점을 감안하여 보다 이해하기 쉽고 요약하여 설명할 수 있도록 헤어 분야의 개발 결과를 대표로 제시하였다. 헤어 이외의 분야(피부, 메이크업, 네일) 등에 대한 내용은 국가직업능력표준보고서에 기술되어있다. 이처럼 본 논문에서는 헤어분야를 미용서비스의 대표적인 예시로 선택하여, 작업분석을 통해 도출된 직무특수능력에 대한 예시(첨부2)와, 사람중심 분석을 통해 도출된 공통역량에 대한 예시(첨부3)를 제시하였다. 따라서 첨부 2와 3을 살펴보면 작업분석의 장점(직무특수정보)과 역량분석의 장점(전문가로서의 자질에 대한 정보)이 각각 잘 드러나고 있음을 알 수 있다.

4. 결론

직무분석은 그동안 목적과 환경변화에 따라 수많은 기법이 탄생하였고 더욱 발전해 왔다. 최근의 추세가 역량중심의 직무분석으로 전환되고 있기는 하나, 역량중심의 직무분석도 여전히 한계는 있다. 이에 작업중심의 직무분석과 사람중심의 직무분석을 상황에 맞게 살린 통합형 직무분석을 소개하게 되었으며 이를 통해 얻은 결론은 다음과 같다.

첫째, 작업분석은 급변하는 환경에 유연하게 대처하지 못한다는 한계가 있지만 직무특수적인 정보를 도출하기 위해서는 여전히 효과적이다.

둘째, 전문가들의 노하우를 분석하기 위해서는 역량분석이 효과적이지만 직무특수적인 정보를 제공하기는 쉽지 않다는 한계가 있다.

셋째, 직무분석을 상황론적으로 접근해보면, 단 하나의 방법보다 직무분석의 장단점에 따라 다양한 방법을 접목시킴으로써 최선의 결과를 도출해낼 수 있다.

본 논문은 직무분석에 대한 제 이론을 상황론적으로 바라보면서 각기 다른 장점을 지닌 직무분석기법을 통합할 수 있는 가능성을 제시하였다. 상황이론은 조직행동 및 인적자원관리를 설명하는데 있어서 환경과의 상호작용을 강조한 이론이다. 본 연구에서는 기업의 외부환경과의 상호작용보다는 기업내부의 환경(상황)과의 적합성에 초점을 맞추어 상황이론을 설명하였다. 즉, 상황이론이라는 거시적 차원의 관점을 기업의 직무분석기법에서 어떻게 사용할 수 있는가를 제시함으로써 이론의 구체화에 기여하였다.

본 논문은 실무적인 측면에서도 몇 가지 정보를 제공하고 있다. 우선, 가장 대표적인 직무분석의 절차 및 방법을 제시함으로써 각 사업장별로 각기 다르게 운영하고

있던 직무분석 프로세스를 재정비할 수 있도록 하였다. 또한 통합적 직무분석의 사례를 제시함으로써 최종 결과물의 수준이 어떻게 도출될 수 있는지에 대한 구체적인 지침을 제공하였다.

그러나 본 연구는 통합형 직무분석의 사례로서 국가직 업능력표준사업(미용서비스) 하나만을 분석하였다는 점이 연구의 한계점으로 남는다. 본 연구에서 제안하고 있는 통합형 직무분석기법이 일반화되기 위해서는 보다 다양한 업종과 산업에 적용해서 그 결과를 살펴볼 필요가 있다고 사료된다.

References

- [1] J. G. Gu, and S. Y. Shin, "The report of National Occupation Standard", HRD Korea, 2003.
- [2] The Committee of National Occupation Standard, "Manual for NOS", HRD Korea, 2009.
- [3] S. G. Kim, "Innovation of human resource management", KPI report, 1999.
- [4] S. G. Kim, "DNA of HRM: Functional job analysis", Magazine of Korean HRM, 6, pp. 22-25, 2001.
- [5] Y. J. Kim, S. G. Kim and G. S. Kim, "Human resource management", Top Books, 2010.
- [6] H. J. Kim and S. G. Jun, "A study for competency-based HRM", Korean Journal of Management, 14(2), pp. 107-139, 2006.
- [9] E. H. Sung and H. G. Hwang, "Job analysis of convention planner using DACUM", Korean Journal of Tourism, 22(4), pp. 359-376, 2010.
- [10] C. H. Lim, "Organizational Theory", Hakhyunsa, 2010.
- [11] R. D. Arvey, J. A. Davis, S. L. McGowen & R. L. Dipboye. "Potential sources of bias in job analytic process", Academy of Management Journal, 25, pp. 618-629, 1982.
- [12] R. E. Boyatzis, "The competent manager: A model for effective performance", NY: JohnWiley & Sons Inc, 1982.
- [13] P. R. Lawrence, J. W. Lorsch, "Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration", Boston, MA: Harvard University, 1967.
- [14] R. J. Mirabile, "Everything You Wanted to Know about Competency Modeling", Training & Development, 51(8), pp. 73-77, 1997.
- [15] R. E. Norton, "DACUM Handbook(2nd edition)", Ohio State University Press, 1997.
- [16] L. M. Spencer and S. M. Spencer, "Competent at

Work", John Wiley & Sons Inc, 1993.

- [17] F. W. Taylor, "The Principles of Scientific Management", UK: Harper & Brothers, 1911.
- [18] M. Weber, "The Theory of Social and Economic Organization", Translated by A.M. Henderson and Talcott Parsons. London: Collier Macmillan Publishers, 1947.

신 수 영(Soo-Young Shin)

[정회원]



- 1999년 8월 : 이화여자대학교 대학원 경영학과 (경영학석사)
- 2012년 2월 : 서울대학교 대학원 경영학과 (경영학박사)
- 2001년 3월 ~ 2005년 1월 : 중앙고용정보원 선임연구원
- 2012년 2월 ~ 현재 : 서울대학교 노사관계연구소 객원연구원

<관심분야>
인사조직, 인력개발

첨부 1. 능력단위 종합

수준	공통역량(5)	직무특수 능력단위(60)			
		헤어 미용	피부 미용	메이크업	네일
1	-	<ul style="list-style-type: none"> · 샴푸잉 · 헤어세팅 · 위생 관리 	<ul style="list-style-type: none"> · 클린싱 · 팩 · 위생 관리 	<ul style="list-style-type: none"> · 위생관리 · 피부 표현 · 볼 표현 · 입술 표현 	<ul style="list-style-type: none"> · 위생관리 · 팔리쉬적용
2	-	<ul style="list-style-type: none"> · 트렌드에 따른 컷팅 스킬 · 컬러링 · 퍼머넌트웨이브 I · 블로우 드라이 · 업스타일 I · 제품추천 	<ul style="list-style-type: none"> · 마사지 · 제모 관리 · 눈썹 정리/염색 · 기기 관리 I · 제품추천 · 피부관리목적파악 · 아로마요법적용 I 	<ul style="list-style-type: none"> · 눈 표현 · 스타일 분석 · 메이크업디자인 · 수정메이크업 	<ul style="list-style-type: none"> · 관리계획수립 · 손톱관리 · 발톱관리 · 인조팁워드랩 · 네일아트시술 I
3	<ul style="list-style-type: none"> · 새로운 흐름 이해/활용 · 고객 만족 	<ul style="list-style-type: none"> · 두피/두발 분석 · 헤어디자인 적용 · 두피/두발 케어 · 커트 II · 컬러링 II · 퍼머넌트웨이브 II · 아이롱 · 업스타일 II · 인조, 인모 연출 	<ul style="list-style-type: none"> · 피부분석 · 피부관리 계획수립 · 스파 관리 · 딥클린싱 · 아로마요법적용 II · 경락마사지 · 체형관리 · 림프드레니주 · 기기 관리 II 	<ul style="list-style-type: none"> · 무대 메이크업 · 전파영상 · 메이크업 · 인쇄영상 · 메이크업 · 제품기획제안 	<ul style="list-style-type: none"> · 아크릴릭네일 · 실크익스텐션 · 젤네일 · 네일아트시술 II
4		<ul style="list-style-type: none"> · 직원 만족 · 홍보 판촉 · 재무 관리 			
계	5	18	19	12	11

첨부 2. 작업분석결과 예시(헤어미용)

능력단위명 : 트렌드에 따른 커팅 스킬

○ 능력단위 설명 : 헤어 커팅은 아름다운 스타일을 완성하기 위한 기초가 된다. 트렌드에 뒤처지지 않으려면 어떤 스킬을 갖추어야 하는지에 대해 정보를 제공한다.

요소	수행준거
준비하기	1.1 고객의 얼굴형과 기존 헤어스타일을 토대로 전체적인 느낌을 파악할 수 있다. 1.2 모발 상태, 흐름, 손상도, 굵기, 볼륨감 등을 파악하여 컷트 계획을 세울 수 있다. 1.3 두발의 성장 방향, 카우릭(cowlick)의 성장 방향, 네이프, 구렛나루 햄 라인의 형성을 파악하여 컷트 방법을 계획할 수 있다. 1.4 두부의 골격 구조와 형태를 파악하고 기준라인을 정할 수 있다.
도구 설정하기	2.1 두발 상태에 따라 물의 분사여부를 결정할 수 있다. 2.2 물의 분사여부에 따라 적절한 도구를 선정할 수 있다. 2.3 계획한 컷팅 방법에 따라 적절한 도구를 선정할 수 있다.
컷트하기	3.1 헤어컷트 시 진행 방향과 선을 이용하여 가이드라인을 잡을 수 있다. 3.2 일반시술 각과 자연시술을 이용하여 다양한 스타일을 연출할 수 있다. 3.3 슬라이스 파팅을 호리존탈, 버티컬, 다이아고널 파팅으로 나눌 수 있다. 3.4 길이별 가이드 라인과 부위별 테크닉으로 다양한 컷팅 스킬을 연출할 수 있다.

첨부 3. 역량 분석 결과 예시(헤어미용)

능력단위명 : 새로운 흐름(Trend)에 대한 이해/활용

○ 능력단위 설명 : 미용분야의 전문가로서 새로운 트렌드를 이끌어갈 수 있는 능력을 어느 정도 갖추어야 하는지에 대한 guide line을 제공한다.

요소	수행준거
미용서비스산업 이해	1.1 특정산업에서의 경쟁자를 정의하고 강, 약점 및 주요현황을 구체적으로 비교할 수 있다. 1.2 미용인구의 정확한 데이터를 갖고 감소, 증가의 원인을 규명하고 업계인구의 질을 높이기 위한 노동조건을 개선시킬 수 있다. 1.3 변화되는 소비자의 구호를 파악하고 의견을 수렴하여 미용서비스산업의 역할을 개선시키고 나아가서는 관련 법규의 개정까지 이르도록 노력할 수 있다.
트렌드 제안하기	2.1 세계적인 트렌트를 우리의 것으로 소화하고, 우리의 신기술을 세계 속으로 수출하도록 할 수 있다. 2.2 소비자의 의견에 항상 귀 기울여 트렌드에 반영할 수 있다. 2.3 각종 매체를 통해 미용에 관련된 최신 정보를 제공한다.
새로운 디자인 개발하기	3.1 현재 유행하고 있는 헤어 트렌드를 반영하여 새로운 디자인 개발할 수 있다. 3.2 디자인 개발의 know-how를 정리하여 후배를 양성할 수 있다.