

Skill vs Capability 구분표

『일은 누가 하는가』 독자 자료 02

왜 구분해야 하는가

Skill과 Capability를 같은 것으로 취급하면, 채용·교육·평가 기준이 계속 개인 단위에 머물게 됩니다. AI 시대 HR의 첫 번째 판단은 “**사람이 가진 Skill을 볼 것인가, 일이 요구하는 Capability를 볼 것인가**”입니다.

비교표

구분	Skill	Capability
단위	개인	조직
정의	특정 업무를 수행하는 개별 능력	조직이 특정 성과를 지속적으로 만들어내기 위해 갖춰야 할 역량의 구조
예시	엑셀 활용, 발표, 특정 프로그래밍 언어	데이터 기반 의사결정 체계, 고객 대응 체계, AI 협업 체계
확보 방식	개인 교육·자격증	Build/Borrow/Buy/Bot 조합 설계
측정	개인 평가·테스트	조직의 반복 성과·프로세스 안정성
AI 시대의 변화	개별 Skill은 AI로 빠르게 보완 가능	Capability는 사람·AI·프로세스의 조합으로 설계해야 함

흔한 착각

- “이 직원이 이 Skill이 없으니 교육을 보내면 된다” → Capability 문제일 수 있다. 한 사람의 교육으로 해결되지 않는 구조적 역량 공백일 수 있다.
- “Skill 좋은 사람을 뽑으면 Capability는 저절로 생긴다” → Capability는 개인의 총합이 아니라 조직이 설계해야 하는 구조다.

적용 질문

1. 지금 우리 조직에 부족한 것은 특정 인물의 Skill인가, 조직 차원의 Capability인가?
2. 이 Capability는 지금 누구 한 사람에게 의존하고 있지 않은가?