

「인사담당자를 위한  
공감채용 가이드북」  
(개정증보판)

2023. 11

# 목차

CONTENTS

제1장 공감채용이란 무엇인가 .....	6
제1절 공감채용의 의미 .....	7
제2절 공감채용의 절차 .....	14
제2장 채용광고 단계 .....	17
제1절 직무능력중심 채용 .....	18
제2절 투명한 채용 .....	27
제3절 기업과 청년이 공감하는 채용 .....	51
* Tip 능력중심 채용모델 개발 및 보급 사업 .....	56
제3장 서류전형 단계 .....	60
제1절 직무능력중심 채용 .....	61
제2절 투명한 채용 .....	87
제3절 기업과 청년이 공감하는 채용 .....	89
* Tip 직무능력은행제 활용 .....	97
* Tip 공인어학성적 유효기간 연장 .....	103
* Tip 채용 시 가산점을 의무적으로 부여해야 하는 취업 지원 대상자 .....	104
제4장 필기 및 실기전형 단계 .....	108
제1절 직무능력중심 채용 .....	109
제2절 투명한 채용 .....	112
제3절 기업과 청년이 공감하는 채용 .....	115

제5장 면접전형 단계 .....	120
제1절 직무능력중심 채용 .....	121
제2절 기업과 청년이 공감하는 채용 .....	146
* Tip 채용시험 면접관 인력풀 제공 사업 .....	162
제6장 채용절차의 마무리 .....	165
제1절 채용만족도 조사 .....	166
제2절 채용서류 반환과 개인정보보호 .....	170
제3절 채용절차 위반 관련 처벌 규정 .....	178
부록 1. 공정채용 지원 사업 .....	183
부록 2. 공감채용 우수사례 .....	188

## 표 차 례

표 2.1 전형 설계 매트릭스 (예시) .....	19
표 2.2 제공정보 예시 .....	28
표 2.3 기업정보 공개 경로 .....	29
표 2.4 채용절차법률 등에 따른 안내 .....	47
표 3.1 제출 서류의 종류 예시 .....	61
표 3.2 교육사항 세분화 작성 예시 1 .....	63
표 3.3 교육사항 세분화 작성 예시 2 .....	64
표 3.4 필수 자격 제시 (예시) .....	64
표 3.5 직무 관련 자격 제시 (예시) .....	64
표 3.6 경험/경력사항 (예시) .....	65
표 3.7 서류전형 평가표 예시 .....	80
표 3.8 서류전형 평가준거 설정 예시 .....	81
표 3.9 서류전형 평가 결과 예시(정성) .....	82
표 3.10 서류전형 평가 결과 예시(정량) .....	83
표 3.11 채용절차법 상 서류 전형시 주의사항 .....	86
표 3.12 불합격 피드백 유형 소개 (기본형, 분석형, 위로형) .....	91
표 4.1 필기 및 실기전형의 종류 .....	110
표 5.1 면접전형 프로세스 .....	128
표 5.2 바람직한 면접위원의 행동 .....	130
표 5.3 면접위원 교육 커리큘럼 (예시) .....	132
표 5.4 면접 마무리 진행 (예시) .....	132
표 5.5 면접 구조화 질문의 요소 및 예시 .....	135
표 5.6 역량평가를 위한 질문 예시 .....	139
표 6.1 채용공고 작성 질문 리스트 .....	196
표 6.2 팀 소개 작성 가이드 .....	197
표 6.3 기대 역할 작성 가이드 .....	197
표 6.4 자격요건/우대사항 작성 가이드 .....	198
표 6.5 최종 점검하기 .....	198
표 6.6 사외추천제도 운영현황 .....	204

## 그림 차례

그림 1.1 네** 면접 평판 .....	9
그림 1.2 L사 면접 평판 .....	10
그림 1.3 공감채용의 구조(개념) .....	13
그림 1.4 구직자와 기업이 공감하는 공정한 채용 .....	13
그림 2.1 채용 요청서 예시 .....	18
그림 2.2 국가직무능력표준 홈페이지 내 직무기술서 .....	21
그림 2.3.1 회사 홈페이지 활용 정보 공개 예시 (A사) .....	29
그림 2.3.2 회사정보 및 직무소개 홈페이지 개설 예시 (M사) .....	30
그림 2.3.3 회사정보 및 직무소개 홈페이지, 유튜브 채널 개설 예시 (K사) .....	31
그림 2.4 직무 인터뷰 (H증권) .....	32
그림 2.5 채용포털 활용 정보 공개 예시 .....	33
그림 2.6 인스타그램 활용 기업 정보공개 예시 (J사) .....	33
그림 2.7 유튜브 활용 기업정보 공개 예시 (A사) .....	34
그림 2.8 영상 활용 직무정보 공개 (H사, S사) .....	34
그림 2.9 채용 포털 채용공고에 업로드한 직무설명(출처: 잡코리아) .....	39
그림 2.10 책자(기업 홈페이지) 활용 직무정보 공개 .....	40
그림 2.11 회사 홈페이지 활용 채용공고 예시 .....	42
그림 2.12 채용포털 활용 채용공고 예시 .....	42
그림 2.13 인스타그램 활용 채용공고 예시 .....	43
그림 2.14 대학교 내 취업 지원센터 홈페이지 활용 채용공고 예시 .....	44
그림 2.15 2023 수도권 신성장 산업 분야 중소기업 온라인 채용박람회 .....	45
그림 2.16 2023년 중견기업 일자리 박람회 .....	45
그림 2.17 S도시공사 채용정보 알림 서비스 .....	46
그림 2.18 채용 카카오톡 채널 예시 .....	46
그림 2.19 채용전형 변경사항 사전안내 (H공사 사례) .....	50
그림 2.20 채용 홈페이지 내 Q&A 게시판 구성 (K항공 사례) .....	51
그림 2.21 채용플랫폼 이용 Q&A 실시 (J사 사례) .....	52
그림 2.22 카카오톡 오픈채팅방 개설 (E사 사례) .....	52
그림 2.23 채용 홈페이지 내 FAQ 등록 (F사) .....	53
그림 3.1 'J'대학교 서류전형 평정기준표 공개 예시 .....	88

그림 3.2 J사 서류접수 여부 통지 .....	89
그림 3.3 H사 서류접수 여부 통지 .....	90
그림 3.4 직무능력은행 시스템 메인화면 .....	101
그림 4.1 선발을 위한 필기전형 활용 .....	111
그림 4.2 필기전형 평가결과 점수 도출 .....	111
그림 4.3 ‘N’웹툰의 코딩테스트 공고 .....	112
그림 4.4 D공사 공고 .....	113
그림 4.5 ‘L’업체의 필기시험 공고 .....	114
그림 4.6 P문화재단 필기시험 공고 .....	114
그림 4.7 H공사 필기 및 실기전형 결과 통지 (분석형 피드백) .....	115
그림 4.8 I공단 필기 및 실기전형 결과 통지 (분석형 피드백) .....	116
그림 4.9 P 대학 필기 및 실기전형 결과 통지 (분석형 피드백) .....	116
그림 4.10 S보증 필기 및 실기전형 결과 통지 (위로형 피드백) .....	117
그림 5.1 한국○○공사 면접시험 등 일정 변경 .....	125
그림 5.2 ○○○○○원 현장실습 일정변경 .....	126
그림 6.1 SK그룹의 인재상 .....	189
그림 6.2 SK이노베이션 채용제도 주요 변화 .....	190
그림 6.3 신입채용 프로세스 .....	191
그림 6.4 뷰노의 채용프로세스 개선 방향 .....	203
그림 6.5 와이오엘오의 채용프로세스 .....	209

## 제1장

# 공감채용이란 무엇인가?

제1절 공감채용의 의의

제2절 공감채용의 절차

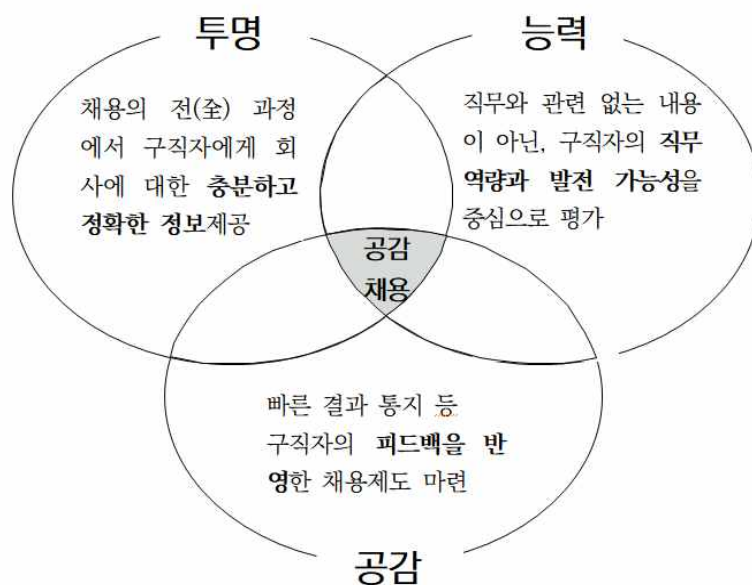
# 1장 공감채용이란 무엇인가?

- Q1. 우수 인재의 지원을 확대하는 방법에는 무엇이 있을까?
- Q2. 고용브랜딩과 공감채용은 무엇이며 그 효과는?

## 제1절 공감채용의 의의

### 1. 공감채용의 의미

- 공감채용은 채용의 전 과정에서 공정채용을 바탕으로 구직자와 기업이 모두 “공감”하는 인재 채용 방식으로서 구직자에게 정보를 “투명”하게 공개하고 공개된 내용대로 채용을 운영하며, 직무와 무관한 편견 요소가 아닌 “능력”을 중심으로 평가하는 채용 절차를 의미
  - ▶ 공감채용의 요소 (투명, 능력, 공감)



## 2. 공감채용의 효과

기업은 고용브랜딩을 통해 구직자의 관심도를 높여 우수한 인재가 채용에 참여할 수 있도록 유인하고 채용 과정에 대한 신뢰를 형성하여 채용 결과의 수용도를 높일 수 있음

### 가. 기업의 입장

#### □ 고용브랜딩

- 공감채용 절차를 경험한 구직자에게 기업에 대한 긍정적인 인식을 주게 되어 기업의 고용브랜드 개선 가능. 이는 기존의 구직자뿐 아니라 잠재 구직자까지 포함한 구직자 채용 Pool 확대로 연결

#### ■ 고용브랜드의 의미 ■

- ❖ 고용브랜드(Employer Brand)란 기업이 제공하는 경제적, 심리적, 기능적 총체로서<sup>1)</sup> 고용브랜딩이라 함은 조직의 구성원들과 채용 대상 인력들이 지원하는 회사를 ‘일하고 싶은 회사’로 여길 수 있도록 홍보하는 활동을 의미
- ❖ 회사만 구직자를 평가하는 것이 아니며, 구직자도 채용 절차를 경험한 후 HR 플랫폼, 개인 SNS 계정 등을 통해 회사에 대한 평가를 남길 수 있으며, 이같은 평가가 모여 회사의 고용브랜드를 형성

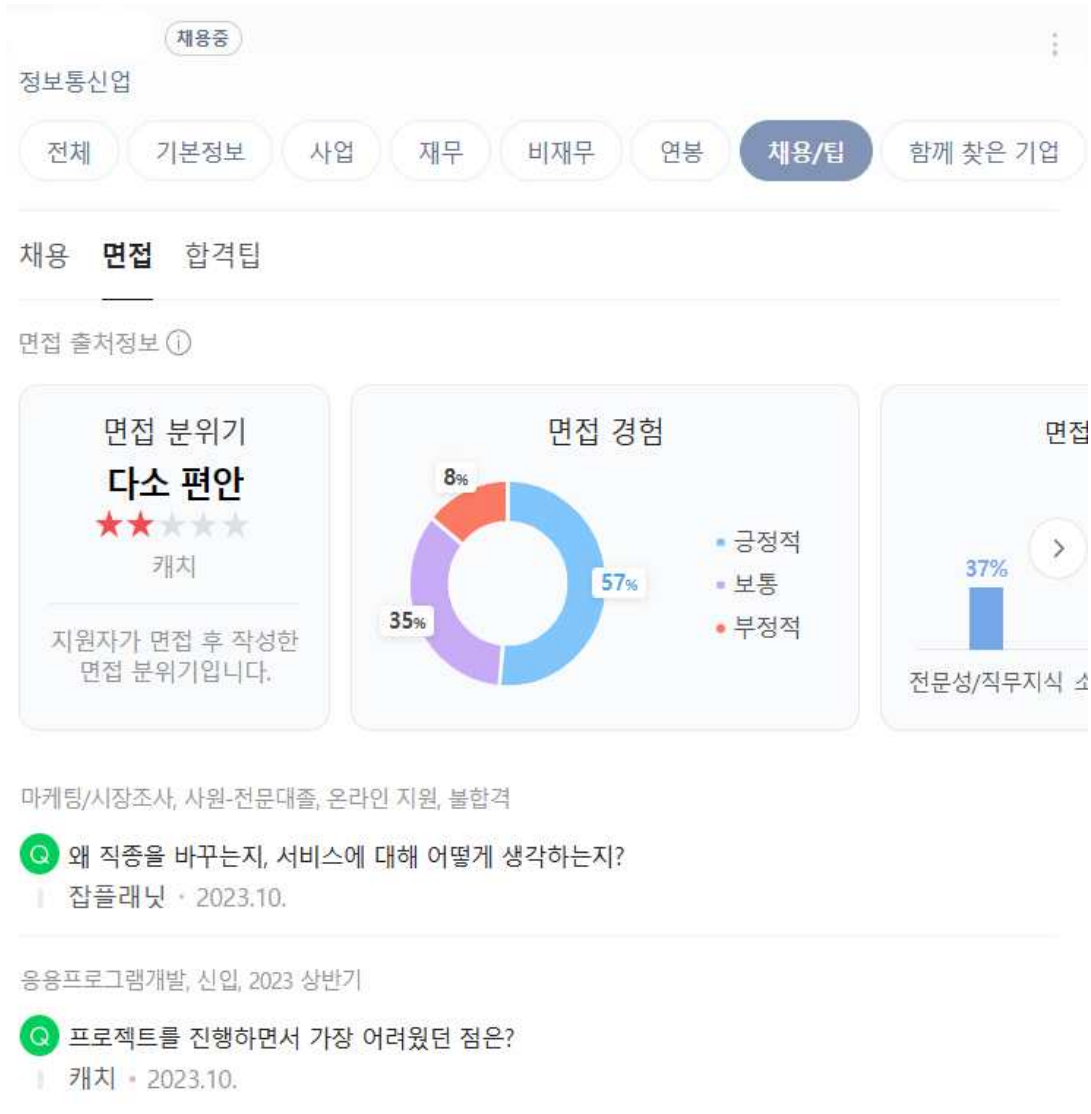
#### □ 고용브랜드 확인 경로

- 오늘날은 채용 절차를 경험한 구직자들이 HR 플랫폼 (자소설닷컴, 잡플래닛, 사람인 등)과 SNS에 남긴 기업의 채용 절차와 이미지에 대한 리뷰 확인이 가능

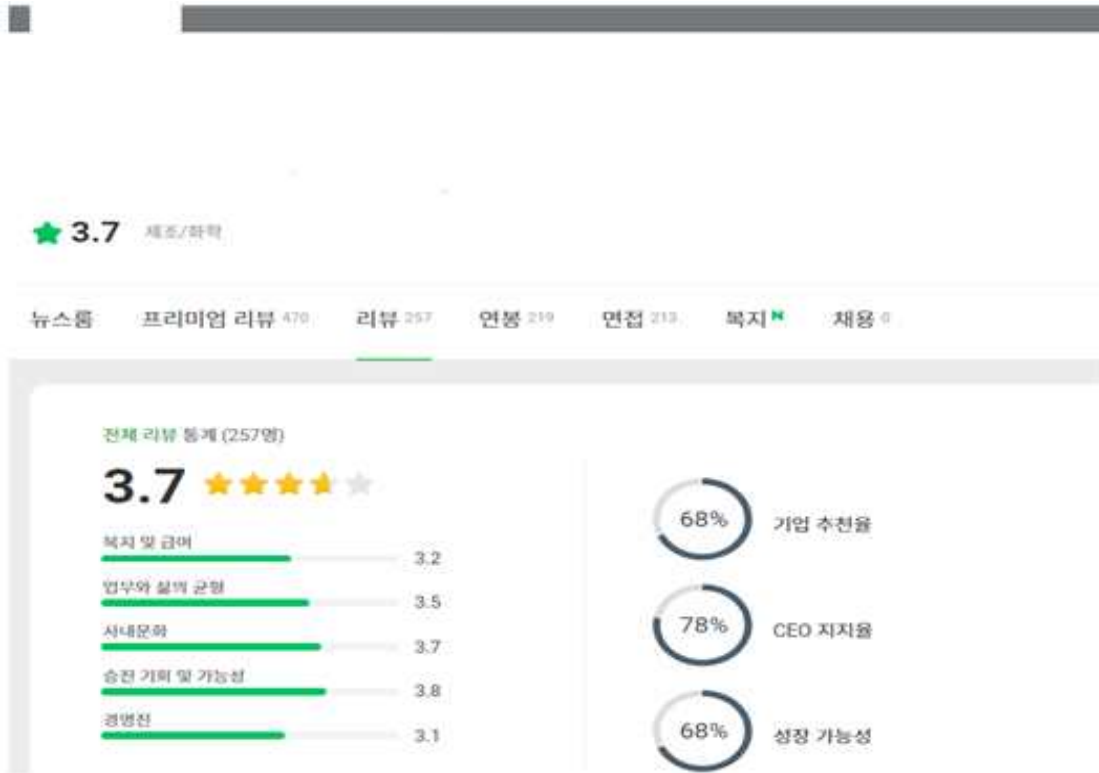
1) Tim Ambler & Simon Barrow(1996) : “The employer Brand”, Journal of Brand Management, 4

- 기업은 구직자가 남긴 점수 평가 및 필기 시험이나 면접 질문에 대한 리뷰를 통해 자사의 고용브랜드를 확인할 수 있음

[그림 1.1] 네\*\* 면접 평판



[그림 1.2] L사 면접 평판



□ 구직자 유입 확대 경로

- 구직자의 관심을 높이기 위해 기업과 채용에 대한 전반적인 정보를 채용박람회, 설명회 및 홈페이지 등을 통해 제공 가능
- 구직자가 공감할 수 있는 채용 과정(채용 일정 공유, 직무 능력 중심의 평가, 전형별 결과(합·불) 통지 등) 운영은 고용브랜드 구축에 도움이 되며, 고용브랜딩을 통해 다양한 인적 자원의 지원 유도가 가능

[사례] 공감 채용 프로세스를 활용해 기업 고용브랜드 개선 예시 (Y사)2)

- 직무내용의 상세한 안내뿐만 아니라 팀 분위기, 일하는 방식 등을 기재하여 적극적으로 정보전달
- 사내 정기 직원 행사, 실무자 인터뷰 글을 통해 조직 문화와 업무를 간접 파악

**담당 업무**

**<세일즈MD팀에 일하는 방식>**  
 임이오일로의 세일즈팀은 Sales MD(카테고리 전담) / Online MD 포지션으로 구성되어있으며 크로켓 서비스 성장에 주력합니다.  
  
 크로켓의 Sales MD는 특정 카테고리를 전담하여 커처고리 거래를 증진을 위한 세일즈 전략을 세우고, 성장 카테고리별 영업과 상품 소싱을 책임진 업무로 담당합니다. Online MD는 좋은 제품들을 유저들이 잘 구매할 수 있도록 한 내 고객들을 관리하며, 턴이전을 기획하거나 외부 홍보채널 연결을 통해 거래 성장을 극대화합니다.  
  
 세일즈MD팀은 각 개인의 커리어 발전에 매우 높은 팀이데, 셀러들이 크로켓에서 잘 성장하고 활동할 수 있도록 다양한 정책과福利 관련 프로그램을 기획도 함께 합니다.  
  
 특히 크로켓이 단순한 거래 중개 플랫폼을 넘어 유저에게 좋은 경험을 주는 재미있는 공간이 될 수 있도록, 크로스보더 마케팅의 아이디어를 보여주는 셀러와 상품들을 매니징하고 있습니다.  
  
 빠른 성장력을 바탕으로 가시적인 성과에 높은 보너스 크로켓 세일즈MD팀에 잘 맞을 것이라고 생각합니다. 많은 지원 부탁 드립니다.

**<세일즈MD팀 크루 직무 인터뷰>**

- Sales MD 주관
- Sales MD 동년

- 오프라인 영업 체험 or 주미고 관심사 관련 셀러를 시청 및 방문
- 오프라인 영업 체험 or 주미고 관심사 위주 거래 분석을 위한 전략 수립 및 실행
- 담당 카테고리별 신상품/인기 상품군 선정 및 현지 셀러를 통한 소싱 실행
- 크로켓 서비스 내 홍보 구과 연결(메시지/기획전 등) 거래 활성화를 위한 지원 업무 전반 담당

**세일즈 MD팀이 셋업 될 때부터 함께 팀 빌딩을 한 것으로 알고 있는데, 처음 합류했을 때 상황과 현재의 팀 상황을 알고 싶어요!**

두선 제가 인사할 당시에는 세일즈 MD 팀이 따로 없어, 채용팀 소속의 세일즈 매니저 직무로 근무를 했습니다.  
  
 현재는 완전히 분리되어 세일즈 MD 팀 내에서도 셀러 영업과 상품 소싱을 담당하는 Sales MD 파트와 크로켓의 미래 있는 매력적인 기획전/이벤트/달을 기획 및 소싱하는 Online MD 파트로 구분되어 있습니다.  
  
 서비스의 거래 규모도 임시 때보다 30배 이상 성장했고, 조직 자체의 규모 또한 처음 입사했을 때에 비해서 3배 정도 커졌어요. 업무도 다양해지고 세분화되어 각자의 역할에 굉장히 잘 집중하고 있습니다.

**셀러를 영입하는 Sales MD로서 셀러들과 관계가 아주 좋은 것으로 알고 있는데, 본인만의 노하우나 비결이 있나요?**

두선 제가 유한 한지에서 구매처럼 셀러로 활동했던 경험과 여러 국가의 해외 친구 스토어를 만나길 했던 경험을 가지고 있어서, 누구보다 셀러 본문의 입장에서 생각할 수 있는 것 같아요.  
  
 셀러분들이 어려움을 가지고 있는 부분과 어떠한 이연으로 운영을 하시는지 중심으로 공감하고, 잘 알고 있다 보니 소통이 더 원활하게 되고 자연스럽게 셀러분들이 좋은 피드백을 주시는 것 같습니다.

**+게미가 잘 맞는 셀러의 성향이 궁금해요!**

기본적이고 소품이 잘 되는 성향의 셀러분들과 잘 맞는 것 같아요. 제가 상품을 추천드리거나 기획전을 제안 도움을 때, 즉각적으로 피드백을 주고받을 수 있는 분들과 잘 맞고, 실제로 소품이 잘 되는 셀러분들과 성과적으로도 좋은 케이스를 많이 만들고 있는 것 같습니다.

**▶ 인터뷰는 후기 후기**

매년 4-5월이 되면 전국적으로 다채로운 꽃 축제가 열리는 것 같습니다.  
  
 모두 꽃놀이 다녀오셨나요? 🌸

SNS에 올라오는 많은 꽃놀이 사진을 보니  
 와이오일에서 최근에 함께 다녀온 꽃놀이가 기억나서 올려봅니다!



[사례] 공감 채용 실시 기업 관련 인터뷰 내용3)

“공감 채용을 기반으로 3년간 노력한 결과 신입사원들의 조직 적응력이 높아져 이탈률도 2년 연속 낮아지고 있고, 채용설명회 참석자 수와 지원자 수도 기존 대비 20% 이상 증가한 모습을 볼 수 있었습니다.” (D사)

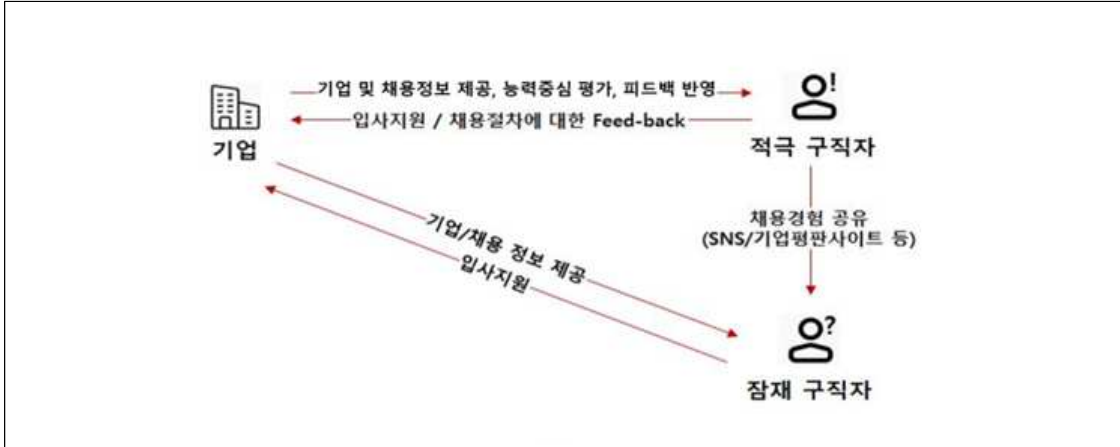
2) 출처 : 2023년 공정채용 우수사례 경진대회  
 3) 출처 : 2023년 공정채용 우수사례 경진대회

## 나. 구직자의 입장

- 구직자 관점에서 공감채용의 의미
  - 채용 과정 및 결과에 대한 신뢰가 있어야 구직자는 채용에 응모할지 여부에 대한 결정을 할 수 있음
  - 기업과 채용에 대한 정보가 투명하게 공개되어 있어야 채용 과정에서 얻어진 잘못된 정보 또는 알지 못한 정보로 인하여 입사한 뒤 구직자가 다시 이직하는 것을 방지할 수 있음
  
- 기업에 대한 구직자의 낮은 신뢰
  - 기업의 채용 과정과 절차에 대한 구직자의 신뢰는 아직은 충분하게 형성되어 있지 않아 낮은 수준에 머물러 있음
  - 채용 과정과 절차가 불공정하다고 응답한 비율
    - 취업포털 사람인의 2021년 조사에 따르면 구직자의 51.6%가 채용 공정성을 신뢰할 수 없으며, 43.6%가 채용 과정에서 불공정을 경험한 적이 있다고 응답
    - 한국행정연구원 조사에 따르면 채용 과정이 불공정하다고 답변한 국민의 비중은 2020년 52.4%, 2021년 45.8%이라고 함
  
- 기업과 채용 정보 취득의 어려움
  - 구직자들은 여전히 기업과 채용에 대한 정보가 충분하게 공개되어 있지 않다는 입장으로 개선이 필요한 상황
  - 취업포털 잡코리아의 2021년 조사에 따르면, 85.6%의 구직자는 구직정보의 수집에 어려움을 느끼고 있다고 응답<sup>4)</sup>
    - 구직자들이 지원 여부를 결정하기 전에 가장 알고 싶은 정보는 ‘연봉 수준 및 실수령 월 급여’가 1위이며, (56.3%) ‘직무(하는 일)에 대한 구체적인 정보’가 2위

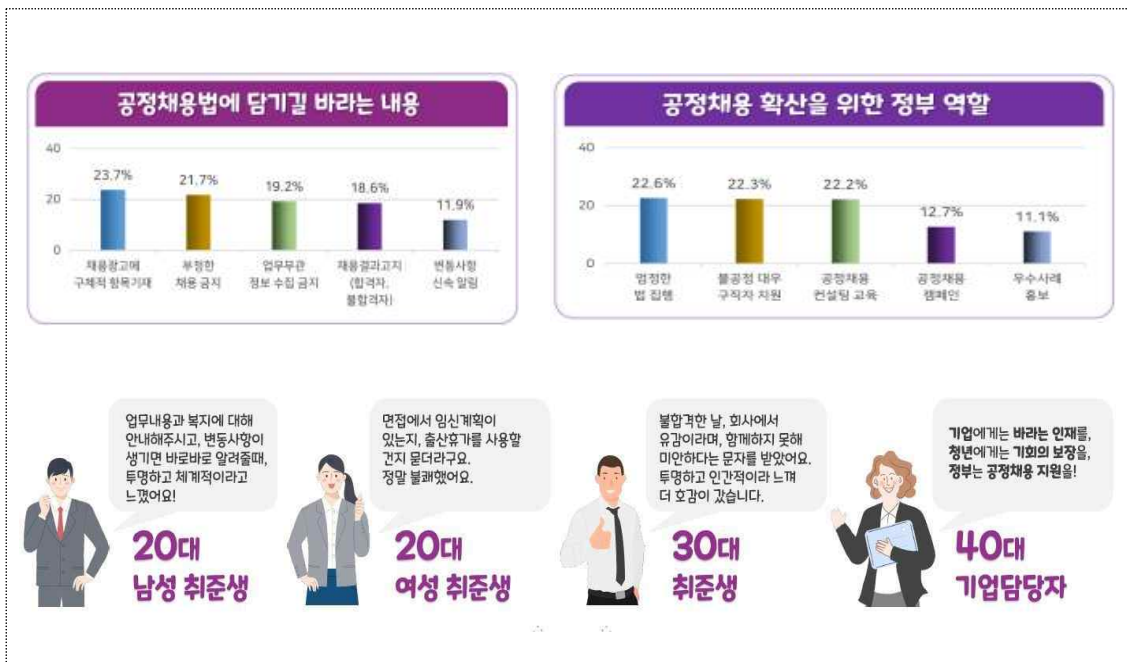
4) 출처: '취업 준비 시 정보습득 현황' 여론조사, 2021.11, 잡코리아

[그림 1.3] 공감채용의 구조(개념)



※ 고용노동부가 전 국민을 대상으로 실시한 조사에 따르면, 공정한 채용을 위해 국민은 채용공고에 충분한 정보제공, 부정 채용 금지, 직무와 무관한 정보의 수집 금지 등을 기대

[그림 1.4] 구직자와 기업이 공감하는 공정한 채용



## 제2절 공감채용의 절차

### 1. 채용 절차 개요

□ 채용 세부 절차

○ 제도 설계, 모집, 선발의 순으로 이루어짐

구분	세부 절차	주요 활동
채용제도 설계	채용계획 수립	- 채용 일정, 서류심사 통과 비율, 면접 배수 등 채용계획 사전 수립
	채용전형 설계	- 공정한 평가 기준, 평가기법 설계 - 평가 요소 중 직무와 무관하며, 구직자에 대한 편견이 개입될 수 있는 것은 사전에 배제
	직무능력 정의	- 채용할 직무에 필요한 직무능력 명확하게 정의



구분	세부 절차	주요 활동
모집	채용정보 공개	- 구직자가 쉽고 정확히 파악할 수 있도록 다양한 방식으로 채용 정보 공개 - 채용의 일정·방식 등 절차 사전 안내 - 채용 과정 중 채용 일정·방식 변경 시 지체 없이 안내
	입사지원서 접수/관리	- 입사지원자의 지원서 접수/관리 - 입사지원자의 개인정보 수집 등에 있어 채용 절차 공정화에 대한 법률 검토



구분	세부 절차	주요 활동
선발	서류전형	- 입사지원서로만 지원자 평가 (증빙서류는 받지하지 아니하는 것을 권장)
	필기전형	- 응시 방법과 일정에 대해 사전에 명확하게 안내 - 전형 완료 후, 결과를 신속히 후보자에게 안내
	면접전형	- 인터뷰 진행과 관련한 정보(면접일시, 장소, 방법, 최종 합격자 수 등) 사전에 명확하게 안내 - 면접 시행 이전 면접관에 사전 교육 실시 - 전형 완료 후, 결과를 신속히 후보자에게 안내
	채용경험 관리	- 선발 절차 완료 후, 지원자 대상 설문조사 등으로 채용 과정에 대한 의견 확인 - 조사 결과를 바탕으로 절차 개선하여 기업 고용브랜드 제고

※ 위 사항은 예시로 상황에 따라 일부 변경 가능

## 2. 공감 채용을 위한 체계적 소통 방식의 도입

### □ 공감 채용을 위한 소통 방식 체계화의 필요성

- 채용 절차에서 체계적 소통 방식의 도입으로 매번 채용을 할 때마다 채용 담당자의 경험, 업무 현황에 좌우되지 않고 일관되게 구직자와의 원활한 소통을 유지할 수 있음

### [사례] 채용 절차 시스템화 예시 (M사)<sup>5)</sup>

- HR 부서의 업무 담당자가 채용 전 과정을 놓치지 않도록 시스템화
- 지원자에게 면접 안내, 불합격 안내, 합격 통보 등 각 절차에 따른 안내를 이메일로 자동발송 처리할 수 있도록 시스템 구축
- 담당자의 부재중에도 진행 상황 파악 및 팀 내 업무 공유가 용이하도록 하여 지원자가 장기간 기다리는 일을 줄임

The image shows a screenshot of a recruitment automation dashboard. The dashboard is titled '채용 메일 자동화보드' and contains two main sections: '재용' (Recruitment) and '합격' (Hiring). Each section displays a table of candidates with columns for '과업명' (Task Name), '부서' (Department), '담당' (Responsible), '지원일' (Application Date), '이메일' (Email), '3차면접일' (3rd Interview Date), '3차면접결과' (3rd Interview Result), '2차' (2nd), '1차' (1st), '합격여부' (Pass/Fail), '입사일' (Start Date), '사내통보' (Internal Notification), '최종결과' (Final Result), '입사안내발송' (Onboarding Email Sent), '합격통보발송' (Offer Letter Sent), '면접통보발송' (Interview Notification Sent), and '유지상태' (Maintenance Status). The '재용' section shows candidates in various stages of the process, with some marked as '합격' (Pass) or '불합격' (Fail). The '합격' section shows candidates who have been hired, with their start dates and internal notification status.

### ※ 채용 이메일 자동화보드 운영 예

5) 출처 : 2023년 공정채용 우수사례 경진대회

## 제1장 공감채용이란 무엇인가?



## 제2장

## 채용공고 단계

제1절 직무능력중심 채용

제2절 투명한 채용

제3절 기업과 청년이 공감하는 채용

## 제2장 채용공고 단계

- Q1. 구직자는 채용공고를 어디에서 확인할까?
- Q2. 채용공고에 어떤 내용을 필수적으로 포함해야 할까?

### 제1절 직무능력중심 채용

#### 1. 직무능력중심 채용제도 설계

- 채용계획의 수립
  - 조직 내 현업부서가 필요로 하는 직무 수요조사 및 필요로 하는 직무의 구체적인 조건 확인
  - 직무 수요조사 시 채용요청서에 반드시 포함해야 할 내용
    - 전형 유형: 수시 채용, 정기 공채 등
      - \* 수시 채용: 기업의 상황과 필요에 따라 365일 연중 상시 진행되는 채용
      - \* 정기 공채: '정기 공개채용'의 준말로써 일정 주기(예: 반기)에 각 부서 별 수요를 사전 조사한 뒤 전 직무에 걸쳐 채용
    - 인원 및 고용 형태: 계약직, 파견직, 인턴 등
    - 직무 요구 사항: 직무 기술서 작성 요청 등

[그림 2.1] 채용 요청서 예시

신청자		담당업무	
채용 사유		지원 자격 (필수)	
채용인원 수		지원 자격 (우대)	
직무 명		고용형태 (계약직/파견직/인턴 등)	
채용 부서 명		기타사항	

- 채용전형 설계
  - 직무 능력의 검증이 용이한 방식으로 채용 절차를 설계하는 경우 기업이 필요로 하는 지원자를 선발할 가능성이 높음

- 전형별 평가 도구의 비용, 방식의 타당성을 고려하여 전형 방식 결정
- 가장 일반적인 전형 절차는 [서류전형-테스트 전형(인적성, 필기·실기 시험)-면접전형]으로 구성되며 면접은 필요에 따라 차수를 나누어 진행

[표 2.1] 전형 설계 매트릭스 (예시)

(O : 전형 실시)

전형 단계		서류 전형				테스트 전형		1차 면접				2차 면접
		입사 지원서	자기 소개서	경력 기술서	직무 수행 계획서	인적성 검사	코딩 테스트	논문 리뷰	PT	토론	역할 연기	C E O 면접
경영 관리	경력	O	O	O	O	O			O	O		O
	신입	O	O			O			O	O		O
영업 마케팅	경력	O	O	O	O	O			O	O		O
	신입	O	O			O			O	O		O
생산/SW 개발	경력	O	O	O	O	O	O			O		O
	신입	O	O			O	O			O		O
R&D	경력	O	O	O	O	O	O		O			O
	신입	O	O			O		O	O			O
홍보 마케팅	경력	O	O	O	O	O			O	O		O
	신입	O	O			O			O	O		O
판촉직	경력	O	O	O	O	O			O	O	O	O
	신입	O	O			O				O	O	O
회계 경리	경력	O	O	O	O	O			O			O
	신입	O	O			O			O			O
디자이너	경력	O	O	O	O	O			O			O
	신입	O	O			O			O			O
경비 보안	경력	O	O	O	O	O			O			O
	신입	O	O			O			O			O
사내 교육	경력	O	O	O	O	O			O	O		O
	신입	O	O			O			O	O		O

※ 위 제공정보는 예시이므로 필요에 따라 추가/삭제 가능

□ 직무 능력 정의

사내 직무 자료 및 국가직무능력표준(NCS) 등을 활용하여 채용하고자 하는 직무의 내용과 업무수행을 위한 역량을 도출해 직무기술서(Job Book, job description book)로 작성할 수 있으며, 이는 채용 전형의 평가항목으로 활용 가능

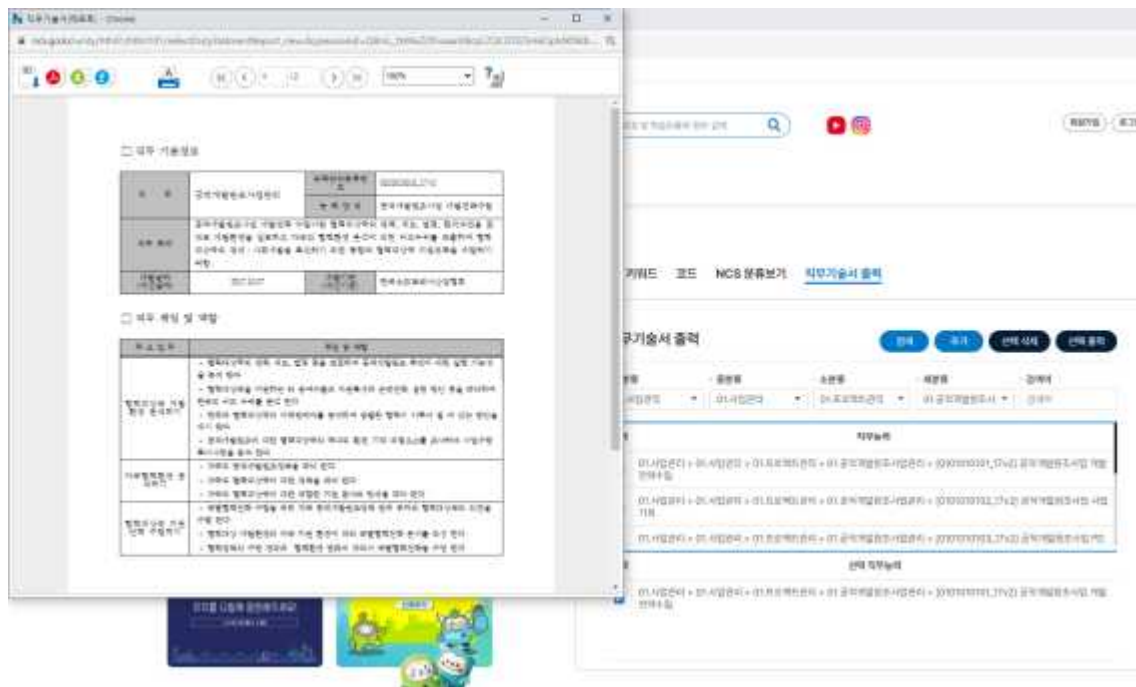
- 사내 직무자료: 각 직무별 직무명세서, 인사평가 항목, 인재상 등
  - 직무명세서란 직무분석의 결과를 인사관리의 특정한 목적에 맞게 직무의 내용과 직무에 요구되는 자격요건에 중점을 두어 정리한 문서
  - ※ 지식, 기술, 능력 등 인적 요건에 비중을 두고 기술
- 국가직무능력표준(NCS) 홈페이지를 참고하여 직무 필요역량 작성 가능
  - ※ 참고 <https://www.ncs.go.kr/index.do>
- 직무기술서 작성
  - 직무 그 자체의 특성(과업, 임무, 책임), 쉽게 말해 직무 수행과 관련된 과업 등 직무정보를 일정한 양식에 기술한 문서
  - 직무기술서를 토대로 해당 직무에 적합한 인재를 채용할 기준 설정
  - ※ 상기 국가직무능력표준 홈페이지에 게재된 직무기술서 예시 참고
  - 직무기술서는 채용광고문에 포함하여 구직자에게 공개하는 것이 바람직

직무기술서 내용(예시)	
채용 직무명	R&D, 인사, 총무, 마케팅, 코딩 등
세부 수행직무	급여지급, 연구개발 총괄, 소비자 마케팅
업무 내용	안드로이드 애플리케이션 유지 보수 등
직무 수행을 위한 지식, 기술, 태도	C언어 사용 가능, 커뮤니케이션이 원활한 사람

[그림 2.2] 국가직무능력표준 홈페이지 내 직무기술서 ①



[그림 2.2] 국가직무능력표준 홈페이지 내 직무기술서 ②



□ 직무기술서 예시

채용직무	SW개발	NCS 능력단위	2001020225_19v5	화면 구현
			2001020230_19v4	프로그래밍 언어 응용
			2001020211_19v5	서버프로그램 구현
			2001020212_19v5	인터페이스 구현
주요사업	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ SDS(Software Defined Storage), 서버가상화 VMware 솔루션 - 클라우드, 소프트웨어 기반의 시스템 구축</li> <li>○ SDN, NFV 시스템 구축 - 네트워크 인프라 진단 서비스 및 시스템 구축</li> </ul>			
직무수행내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 전산실 이전에 따른 환경변화와 이전 시 고객 환경에 맞춰 관련된 장비 이전 계획을 수립하고 이전에 따른 서비스 중단을 최소화하여 빠른 시간 내에 서비스가 가동되도록 이전과 재구축을 지원</li> <li>○ 네트워크 시스템 및 SDS(Software Defined Storage) 솔루션을 고객사의 환경에 맞춰 구축</li> </ul>			
전형방법	○ 서류전형 → 면접대상 통보 → 면접전형 → 합격자 통보			
일반요건	연령	무관		
	성별	무관		
교육요건	학력	무관(채용 공고문 참조)		
	전공	무관(채용 공고문 참조)		
필요지식	• 테스트 지식 체계 지식			
	• 소프트웨어 개발			
	• 프로그램, 언어 활용 지식			
	• 객체지향 프로그래밍 언어 지식			
필요기술	• IDE(Integrated Development Environment) 도구 활용 능력			
	• 어플리케이션 프레임워크 활용 기술			
	• 테스트 도구 활용 기술			
필요자격	○ 관련 자격증 : 전기/전자공학, 컴퓨터/시스템공학, 정보처리기사			
직업기초능력	○ 의사소통능력 ○ 기술능력 ○ 직업윤리			
참고사이트	○ www.ncs.go.kr			

## □ 직무 기술서 (예시)

**영업관리팀**

영업부가 영업활동에만 집중할 수 있는 환경을 조성하는 것을 목표로 하여 업무 프로세스 개선 및 시스템 자동화 구축을 통해 영업활동에 필요한 모든 업무지원 활동을 합니다.

**업무소개**

- 영업 지원파트는 영업활동에 필요한 행정업무 서비스를 제공하여 영업부가 영업활동에 집중할 수 있는 환경을 구축합니다.
- 판매관리 분야에서는 판매/수금 채권을 관리하여 제품의 완전 판매를 통해 수익 창출에 기여합니다.
- SAP-ERP를 활용하여 고객 기초정보를 관리하며 ERP 관련 지속적인 학습으로 ERP 활용능력을 극대화시켜 업무 효율성을 향상합니다.

**필요역량**

영업관리팀에서는 영업사원의 전체적인 활동 관리 및 업무지원과 영업부와의 직접적인 협업 활동을 통하여 영업활동의 전체적인 흐름을 파악할 수 있으며 SAP-ERP 사용의 경험과 제반 학습활동을 통해 SAP-ERP 사용 전문가로서의 역량을 키울 수 있습니다.

- 영업부와 효과적으로 소통할 수 있어야 합니다. 기획된 정책 및 제도에 대하여 교육하고 공감시킬 수 있어야 하기에 커뮤니케이션 능력이 매우 중요합니다.
- ERP 시스템을 자유자재로 사용하기 위해서 끊임없는 자기학습과 역량 개발의 노력이 요구됩니다.
- 데이터 분석 능력과 정확성, 세심함이 필요하며 모든 업무에는 주인의식과 책임감을 발휘하여 하기로 한 일은 끝까지 수행하는 모습이 필요합니다.

※ 직무에 관한 구체적 업무와 필요 역량을 홈페이지에 업로드한 사례

□ NCS 직무분류 활용

- 국가직무능력표준 홈페이지(www.ncs.go.kr) 의 NCS 분류 체계를 활용하면 체계적으로 직무기술서를 작성할 수 있음(하기 예시)

**능력중심 채용모델 직무기술서(정보보호)**

NCS 분류 체계	대분 류	정보 통신	중분 류	정보 기술	소분 류	정보 보호	세분 류	정보보호관리·운영
								정보보호진단·분석
								보안사고분석대응
								정보보호암호·인증
								지능형영상정보처리
								생체인식(바이오인식)

□ 직무개요

직무 정의	정보보호는 정보자산을 안정적으로 운영하는 데 필요한 정보보호 전략 및 정책을 수립하고 주요 정보자산을 보호하기 위한 정보보호 진단 및 분석, 보안 사고분석 및 대응, 암호 장비 및 시스템 운영, 지능형 영상정보 관제, 생체인식 성능 검증 등의 업무를 수행하는 일이다.
직무 역할	정보보호는 개인정보를 포함한 정보자산을 보호 및 운영하고 보안사고를 분석 및 대응하며, 암호 장비 및 시스템 운영, 영상데이터 관찰 및 관련 시스템 유지관리, 생체인식 성능테스트 수행 등의 역할을 담당한다.
직무 수준	사원(직능수준: 주임급까지, 1-4년 차)
유관 직무	네트워크시스템 개발, 컴퓨터 보안, 시스템 소프트웨어 개발, 응용 소프트웨어 개발, 웹 개발, 웹 및 멀티미디어 기획, 데이터베이스 개발, 정보 시스템 운영

## □ 능력단위

개인정보보호 운영 (L5)	정의: 개인정보보호 정책이 현장에서 이행되는지를 점검하고, 개인정보 침해사고 발생 시 사고원인을 분석 및 대응하는 능력이다. 능력 단위요소: 개인정보보호 이행 점검, 개인정보 침해사고 대응
물리보안 운영 (L5)	정의: 사람, 물품, 차량, 천재지변 등 물리적 위협 수단으로부터 시설을 안전하게 보호하기 위하여 물리보안 솔루션을 운영 및 개선하고 대응하는 능력이다. 능력 단위요소: 물리 보안솔루션 운영, 물리 보안솔루션 운영 개선
협력사 보안 관리 (L6)	정의: 업무 단위별 보안 현황을 분석하고, 보안전략에 기반한 단위 보안 목표를 설정하여 보안위험평가를 통해 식별된 위협에 대한 보안대책을 설계하는 능력이다. 능력 단위요소: 보안 현황 분석
보안대책설계 컨설팅 (L6)	정의: 업무 단위별 보안 현황을 분석하고, 보안전략에 기반한 단위 보안 목표를 설정하여 보안위험평가를 통해 식별된 위협에 대한 보안대책을 설계하는 능력이다. 능력 단위요소: 보안 현황분석
모의해킹 (L5)	정의: 정보 시스템 보안성을 향상하기 위하여 침투 테스트 대상시스템의 보안 취약점을 분석하여 공격을 수행하는 능력이다. 능력 단위요소: 모의해킹 준비, 모의해킹 수행
보안이벤트 대응 (L4)	정의: 조직의 정보자산을 보호하기 위하여 보안 침해사고의 발생 여부를 모니터링하고, 보안 침해사고를 탐지하고 대응하는 능력이다. 능력 단위요소: 보안이벤트 모니터링, 보안이벤트 후속 조치
암호시스템 운영 (L5)	정의: 정의된 기능 요구사항에 따라 정보 시스템을 운영하고 개선하며, 새로운 보안 위협에 대응하는 능력이다. 능력 단위요소: 암호시스템 운영, 보안솔루션 업데이트 적용
지능형영상정보 관제 (L2)	정의: 정의된 지능형 영상 관제 업무에 따라 영상데이터를 관찰하고 지능형 영상정보처리 시스템을 유지·관리하는 능력이다. 능력 단위요소: 지능형 영상 관제 시스템 상태 모니터링, 지능형 영상정보 모니터링
생체인식 성능테스트 수행 (L3)	정의: 개발된 엔진, API 그리고 모듈이 생체인식 성능평가 관리를 통해 테스트 환경을 구성하여 테스트하고 결과 보고서를 작성하는 능력이다. 능력 단위요소: 생체인식 테스트 수행

※ 과업에 따른 직능수준(Level)은 1~8단계로 구분

□ 직업기초능력

○ 직종이나 직위에 상관없이 모든 직업인들에게 공통적으로 요구되는 기본적인 능력 및 자질로서 한국산업인력공단에서 이를 표준화한 것이 NCS(National Competency Standards) (하기 일부 예시)

의사소통 능력	- 업무를 수행함에 있어 글과 말을 읽고 들음으로써 다른 사람이 뜻한 바를 파악하고, 자기가 뜻한 바를 글과 말을 통해 정확하게 쓰거나 말하는 능력
수리능력	- 업무를 수행함에 있어 사칙연산, 통계, 확률의 의미를 정확하게 이해하고, 이를 업무에 적용하는 능력
문제해결 능력	- 업무를 수행하는 데 문제 상황이 발생하였을 경우, 창조적이고 논리적인 사고를 통하여 이를 올바르게 인식하고 적절히 해결하는 능력
자기개발 능력	- 업무를 추진하는 데 자신을 관리하고 개발하는 능력
자원관리 능력	- 업무를 수행하는데 시간, 예산 물적자원, 인적자원 등의 자원 가운데 무엇이 얼마나 필요한지를 확인하고, 이용할 수 있는 자원을 최대한 수집하여 실제 업무에 어떻게 활용할 것인지를 계획하고, 계획대로 업무수행에 이를 할당하는 능력
대인관계 능력	- 업무를 수행함에 있어 접촉하게 되는 사람들과 문제를 일으키지 않고 원만하게 지내는 능력
정보 능력	- 업무와 관련된 정보를 수집하고, 이를 분석하여 의미있는 정보를 찾아내며, 의미있는 정보를 업무수행에 적절하도록 조직하고, 조직된 정보를 관리하며, 업무 수행에 이러한 정보를 활용하고, 이러한 제 과정에 컴퓨터를 사용하는 능력
기술 능력	- 업무를 수행함에 있어 도구, 장치 등을 포함하여 필요한 기술에는 어떤 것들이 있는지 이해하고, 실제로 업무를 수행함에 있어 적절한 기술을 선택하여 적용하는 능력
조직이해 능력	- 업무를 원활하게 수행하기 위해 국제적인 추세를 포함하여 조직의 체제와 경영에 대해 이해하는 능력
직업 윤리	- 업무를 수행함에 있어 원만한 직업생활을 위해 필요한 태도, 매너, 올바른 직업관

## 제2절 투명한 채용

### 1. 기업정보 공개

#### □ 기업 정보 공개의 필요성

- 구직자 입장에서 기업정보 부족으로 지원 여부를 쉽게 판단하지 못하는 상황을 방지하고, 기업 입장에서는 다양한 많은 인재들이 채용에 참여하게 하기 위해 정보 공개 필요
- 구직자는 기업의 매출, 규모, 성장 가능성, 급여 및 복지 정책, 조직 문화 등의 정보 등을 제공받고 싶어한다고 응답

#### [사례] 투명한 정보의 제공 관련 인터뷰 내용(기업정보 필요성)

“처음 이름을 들어보는 회사의 경우, 어떤 사업을 하는지, 매출 규모 등 성장 전망은 어떻게 되는지, 어떤 근무조건으로 일하게 되는지를 찾아보는 것 같아요. 정보가 부족하면 지원하기가 꺼려져요.”

“인턴 하면서 느끼는 건데, 회사 분위기가 입사 결정에 중요한 것 같아요. 그런데 분위기와 같은 정보는 구직자 입장에서는 확인하기가 어려워요.”

“제조업은 막연히 조직 문화가 딱딱하다고 느끼는데, 실제 인턴 하면서 보면 그렇지 않은 제조업도 많이 있어요. 이런 부분을 적극적으로 홍보하면 지원을 많이 할 텐데 안타까울 때가 있어요.”

“최근에는 채용 유튜브 채널에 직무 브이로그 영상 등을 올려주거나 회사 홈페이지에 현직자 직무 인터뷰 등을 많이 올려줘서, 입사 후 회사 생활을 어떻게 할지에 대한 구체적인 정보들을 예측해볼 수 있어서 좋아요. 입사 지원을 하는 데에도 중요한 정보로 판단되고요.”

※ 독취사 홈페이지 내 구직자 인터뷰(2023)6)

6) 출처: <https://cafe.naver.com/dokchi>

- 기업의 가치체계, 사업현황, 보상체계, 조직문화 등을 공개할 경우 구직자가 채용에 응시할지 여부를 보다 쉽게 판단 가능

[표 2.2] 제공정보 예시

분류	내용
기업의 가치체계	기업의 미션, 비전, 사업분야, 전략방향 등
기업의 사업현황	매출, 이익, 주요 고객사, 신사업 분야 등
기업의 보상체계	급여, 복지, 휴가, 휴식공간 등
기업의 조직문화	수평적 조직 문화, 회식문화, 호칭 체계 등

※ 위 제공정보는 예시이므로 필요에 따라 가감 가능

### □ 기업정보 공개 경로

- 구직자들은 채용 과정 응시 전에 기업 홈페이지, 채용포털, SNS, 언론/뉴스기사, 유튜브 등을 검색하여 정보를 획득 → 다양한 경로를 활용하여 기업의 정보를 공개

### [사례] 투명한 정보의 제공 관련 인터뷰 내용 (기업정보 획득 경로)

“회사에 대한 정보는 우선 채용포털에 있는 회사 소개를 확인합니다. 채용포털은 하나만 정해놓지 않고 다양한 사이트를 이용하고 있어요.”

“채용포털에 올라오지 않는 정보는 회사의 홈페이지나 특정업계의 취업을 위해 운영되는 다양한 사이트를 활용하고 있습니다.”

“최근의 취업포털은 나와 같은 회사를 지원하는 구직자들의 스펙을 확인할 수 있어서 내가 어느 위치에 있는지 감을 잡을 수 있습니다.”

“카카오톡에 특정 업계의 취업을 희망하는 구직자들끼리 모여서 취업정보를 교환하는 오픈채팅방이 개설되어 회사의 채용공고나 면접후기 등을 적극적으로 공유하며 활발히 활동 중입니다.”

“회사의 재무 관련 정보는 전자공시시스템을 통해 기업의 사업보고서나 재무제표를 검색하면서 확인하고 있어요.”

[표 2.3] 기업정보 공개 경로

구분	주요내용
회사 홈페이지	·회사/제품 소개: 회사에 대한 개요 및 주요 제품 안내 ·채용 소개: 회사의 직무 정보, 고용브랜드, 채용 안내
채용 포털	·채용 포털에 회사 소개 및 상세한 직무소개 담은 채용공고 게시 (ex. 자소설닷컴, 잡코리아, 사람인, 리멤버 등)
SNS	·회사의 공식 SNS 등을 활용 (ex. 링크드인, 인스타그램, 유튜브, 페이스북 등)
언론/보도자료	·신문사, 방송사 등의 언론/보도자료에 해당 사항 홍보

○ 회사의 홈페이지를 활용하여 기업의 정보를 공개한 사례

[그림 2.3.1] 회사 홈페이지 활용 정보 공개 예시 (A사)

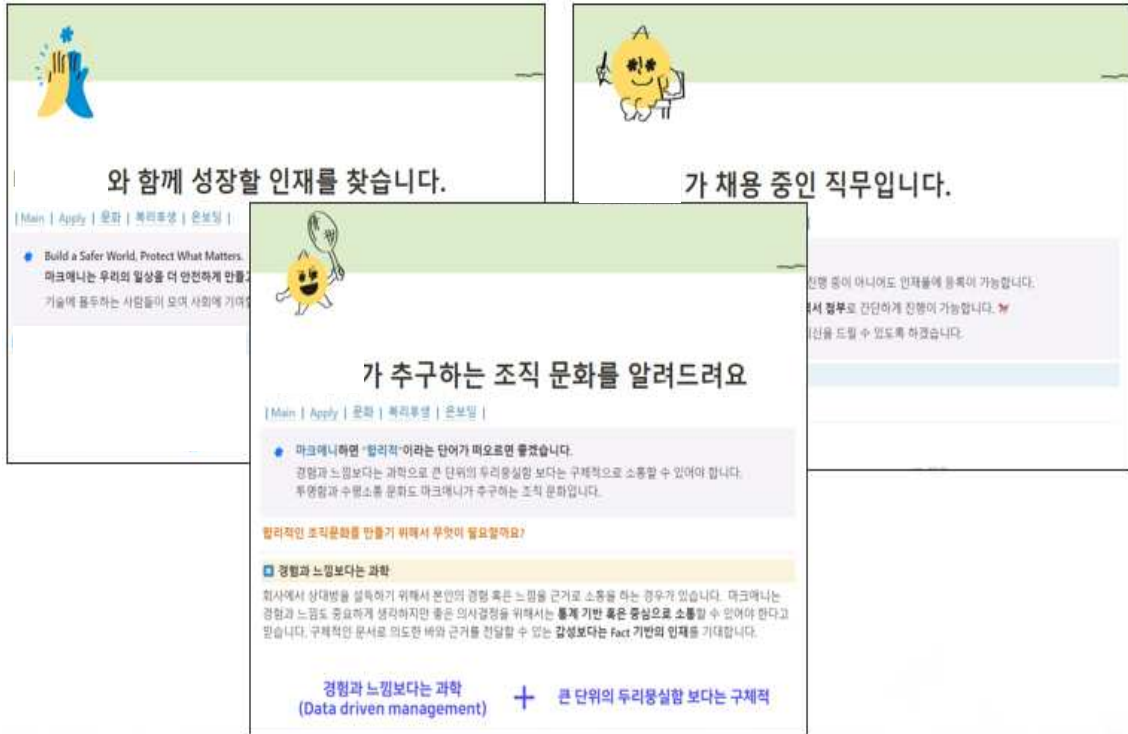
OVERVIEW	세계일류를 위한 기술혁신기업
회사명	
회장	위재근
대표이사	김광현
설립일	2000. 01
자본금	80억원
종업원수	353명
주소	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 본사 / 제1공장 : 대구광역시 달서구 성서4차원로 169-7</li> <li>- 성서2공장 : 대구광역시 달서구 성서4차원로 21</li> <li>- 구미1공장 : 경북 구미시 산동면 첨단가도7로 59-9</li> <li>- 구미2공장 : 경북 구미시 산동면 배마루골원로 220</li> <li>- 제주공장 : 경기도 제주시 단원면 한복산길 129</li> <li>- 동탄사무실 : 경기도 화성시 동탄첨단산업1로 63-12 동탄버스터미 (709호 ~ 712호)</li> <li>- 중국법인 : A zone, First floor, NO.19 Yumpu Road Three-way, Luogang District, Guangzhou City, CHINA</li> <li>- 미국법인 : 4320 Stevens Creek Blvd #122, San Jose, CA 95129</li> </ul>

※ 사업장의 위치, 직원 수, 재무제표 등 회사에 대한 기본적 정보 제공<sup>7)</sup>

7) 출처: www.avaco.co.kr

○ 현직자 인터뷰, 채용 홍보 영상 메뉴 신설 통해 해당 기업 정보 제공

[그림 2.3.2.] 회사정보 및 직무소개 홈페이지 개설 예시 (M사)<sup>8)</sup>



- ※ 지원자가 우리 회사 및 채용 직무 정보를 확인할 수 있도록 소개할 수 있도록 소개 페이지 개설
- ※ 각 채용공고 상세 내용에 페이지 URL을 등록하여 해당 기업 채용에 관심 있는 누구나 내용을 확인할 수 있도록 함.

8) 출처 : 2023년 공정채용 우수사례 경진대회

○ 기업 채용 홍보 동영상 유튜브 채널에 게시

[그림 2.3.3.] 회사정보 및 직무소개 홈페이지, 유튜브 채널 개설 예시 (K사)9)



9) 출처 : 2023년 공정채용 우수사례 경진대회

## [그림 2.4] 직무 인터뷰 (H증권)

### [직무 인터뷰]

Q. 현재 어느 팀에서 일하고 계신가요?

저는 전략투자본부 Agile 팀에서 근무하며 국내외의 전략투자처 발굴과 투자사 BD(Business Development) 업무를 맡고 있습니다.

Q. 전략투자본부는 어떤 일을 하나요?

전략투자본부 Agile에서는 국내외의 헬스케어, 빅테크, 혁신 금융과 관련된 스타트업에 투자를 검토하고 신사업 아이템을 발굴하는데요, Agile조직이라 새로운 신사업 아이템과 회사의 전략적 방향에 따라 팀의 조직과 인원이 유기적으로 바뀌는 구조로 운영되고 있습니다.

Q. 해당 직무에 지원하신 이유는 무엇인가요?

저는 사내 커리어가 좀 특별한 편인데요. 영업 관리직으로 입사하고 해외사업팀을 거쳐 브랜드전략팀에서 e스포츠팀을 창단 및 운영하는 업무를 하였습니다. 회사 생활을 하면서 제 개인의 커리어에 대해 많은 고민을 하던 중, 해외 사업과 투자업무를 해보고 싶다는 생각이 들었는데요. 그때 마침 지금의 팀에 합류하게 되어 2년간 일하고 있습니다.

Q. 전공은 무엇인가요?

저는 대학에서 경제학과 일어일문학을 전공했습니다. 이 직무에 전공이 크게 관련이 있지는 않다고 생각하는데요, 다만, 재무적인 지식이 많이 필요하기 때문에 상경 계열 전공이 도움이 될 것 같고요. 또한, 해외 시장 리서치 업무와 빈번하게 글로벌 미팅이 있기 때문에 외국어 관련 전공도 업무에 도움이 될 것 같습니다.

Q. 직무를 수행하는 데 있어 가장 중요하게 생각하는 역량은 무엇인가요?

투자 업무를 할 때는 작은 실수 하나도 놓치지 않는 꼼꼼함과 사실을 기반으로 판단할 수 있는 차분함이 필요하다고 생각합니다.

Q. 판단하는 능력이 중요한 투자 부문, 결정할 때 가장 중요하게 생각하는 요소는?

회사를 설득할 수 있는 논리를 만들고 보고서를 작성할 때, 내가 너무 나만의 고집과 관성에만 국한되어 판단하고 있지는 않은지 자주 되돌아봐야 합니다. 그럴 때마다 객관적으로 다시 한번 검토해보는 자세가 중요합니다.

Q. 정보 수집을 위한 방법이나 습관이 있나요?

회사에서 피치북, CB인사이트, 닷케이 등의 유료 리서치 들을 아낌없이 제공해주고 있습니다. 그래서 시장의 최신 동향 리포트 자료를 틈날 때마다 보면서 정리해두는데요, 이렇게 모아놓은 시장 정보가 업무에 많은 도움이 되고 있습니다.

※ 현직자의 구체적인 직무 인터뷰를 홈페이지에 게재해 구직자에게 입사 후 수행할 업무에 대한 사전 정보 제공

○ 채용포털을 활용하여 기업 정보를 공개한 사례

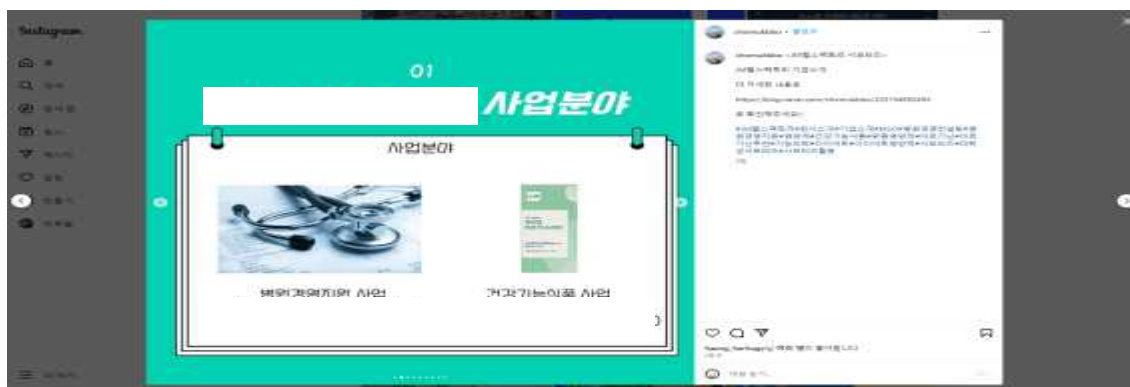
[그림 2.5] 채용포털 활용 정보 공개 예시



※ 구직자들에게 필요한 회사규모, 4대 보험여부, 위치, 주요사업 요약<sup>10)</sup>

○ SNS를 활용하여 기업 정보를 공개한 사례

[그림 2.6] 인스타그램 활용 기업 정보공개 예시 (J사)



※ 인스타그램 피드를 활용하여 회사의 기본적 현황 정보를 제공한 사례<sup>11)</sup>

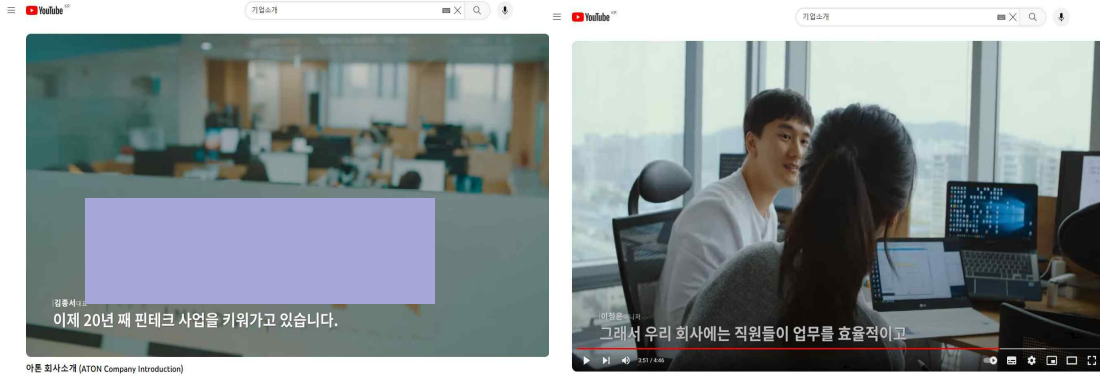
- 카드뉴스 형태로 피드를 만들 경우 가독성이 높아져 정보제공의 효율성 제고
- MZ세대들이 많이 사용하는 SNS 매체로 구직자들의 접근성 향상

10) 출처: jobkorea.co.kr

11) 출처: http://www.jmhf.co.kr/

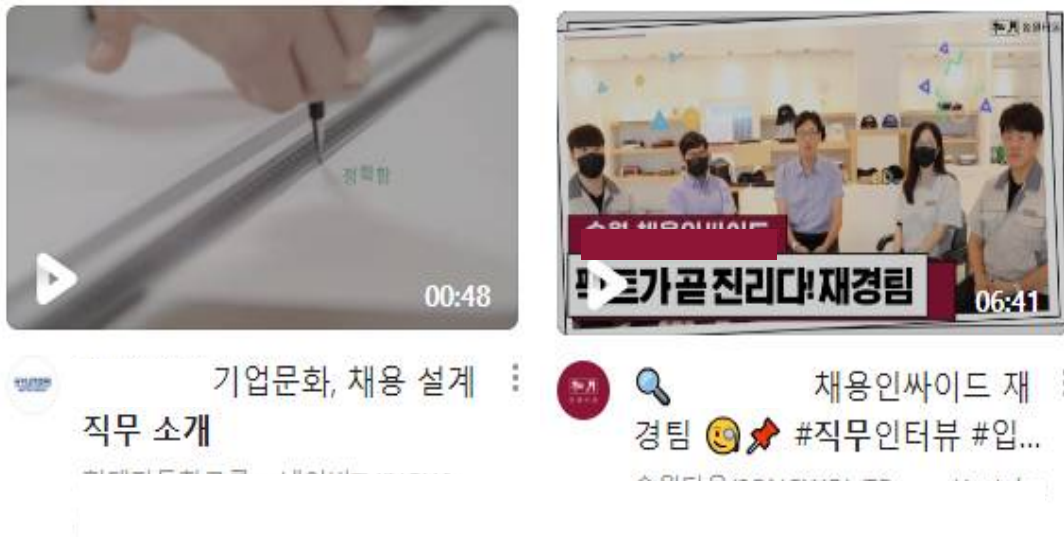
○ 유튜브를 활용하여 기업 정보를 공개한 사례

[그림 2.7] 유튜브 활용 기업정보 공개 예시 (A사)



- ※ 회사의 주요사업, 사내문화 등의 내용을 동영상을 통해 제시
- 독자의 쉬운 이해 및 몰입감 증대

[그림 2.8] 영상 활용 직무정보 공개 (H사, S사)



- ※ 회사 채용 홈페이지에 자사 유튜브 채널의 영상을 게시하여 구직자에게 직무정보 제공 → 쉬운 이해 제고

## 2. 채용공고

### 가. 채용공고 기재내용

□ 구직자가 채용공고에 기재되기 희망하는 정보는 다음과 같음

분류	내용
채용 회사명	채용 회사명
근무지 위치	주 사업장, 채용 시 근무 위치 등
직무·직급	임용 시 수행할 업무 내용(분야), 직급(사원, 대리 등)
채용 형태	정규직, 무기계약직, 단기계약직(인턴 직원 등)
채용 절차	서류심사, 필기(실기)시험, 면접 시행 여부 및 일정
제출 서류	입사지원서, 자기소개서, 직무수행계획서 등
담당자 연락처	채용 업무 담당자의 사내 전화번호, 이메일
급여·복지·휴가	급여(기본급, 상여금 등), 복지정책(식대, 휴식공간 등), 휴무일 및 휴가

※ 구인자의 채용서류 보관의무와 파기의무에 관하여는 171p 참조

- 이메일, 사무실 연락처 등 담당자 연락처를 기재하게 되면 구직자가 문의 사항을 짧은 시간 내에 해결하는데 도움
- 급여 및 복지정책은 기업 판단에 따라 기재 가능
  - ※ 다양한 복지정책은 회사 고용브랜드 구축에 긍정적 역할
- 성별 및 고령자에 대한 차별
  - (성별에 따른 차별금지) 모집 및 채용에 있어서 성별에 따라 평등한 기회를 주지 않거나 직무의 수행에 필요 없는 용모·키·체중 등의 신체적

조건, 미혼 조건 등을 제시하거나 요구하는 행위는 남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률(이하 약칭으로 ‘남녀고용평등법’이라 함) 제7조 위반에 해당하여 500만 원 이하의 벌금에 처해질 수 있음

남녀고용평등법 제7조

- ① 사업주는 근로자를 모집하거나 채용할 때 남녀를 차별하여서는 아니 된다.
- ② 사업주는 근로자를 모집·채용할 때 그 직무의 수행에 필요하지 아니한 용모·키·체중 등의 신체적 조건, 미혼 조건, 그 밖에 고용노동부령으로 정하는 조건을 제시하거나 요구하여서는 아니 된다.

제37조 ④ 사업주가 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 위반행위를 한 경우에는 500만 원 이하의 벌금에 처한다.

- 1. 제7조를 위반하여 근로자의 모집 및 채용에서 남녀를 차별하거나, 근로자를 모집·채용할 때 그 직무의 수행에 필요하지 아니한 용모·키·체중 등의 신체적 조건, 미혼 조건 등을 제시하거나 요구한 경우

- (연령 차별 금지) 모집 및 채용에 있어서 합리적 이유 없이 연령을 이유로 근로자 또는 근로자가 되려는 사람을 차별하여서는 안 되며, 이를 위반한 경우 500만 원 이하의 벌금에 처해질 수 있음.(고용상 연령차별금지 및 고령자고용촉진에 관한 법률 제23조의3 제2항, 제4조의4 제1항, 이하 동법은 약칭으로 ‘고령자고용법’이라 함)

고령자고용법 제4조의4(모집·채용 등에서의 연령차별 금지) ① 사업주는 다음 각호의 분야에서 합리적인 이유 없이 연령을 이유로 근로자 또는 근로자가 되려는 사람을 차별하여서는 아니 된다.

- 1. 모집·채용
- 2. 임금, 임금 외의 금품 지급 및 복리후생
- 3. 교육·훈련
- 4. 배치·전보·승진
- 5. 퇴직·해고

② 제1항을 적용할 때 합리적인 이유 없이 연령 외의 기준을 적용하여 특정 연령집단에 특히 불리한 결과를 초래하는 경우에는 연령차별로 본다.

제4조의5(차별금지의 예외) 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우에는 제4조의4에 따른 연령차별로 보지 아니한다.

1. 직무의 성격에 비추어 특정 연령기준이 불가피하게 요구되는 경우
2. 근속기간의 차이를 고려하여 임금이나 임금 외의 금품과 복리후생에서 합리적인 차등을 두는 경우
3. 이 법이나 다른 법률에 따라 근로계약, 취업규칙, 단체협약 등에서 정년을 설정하는 경우
4. 이 법이나 다른 법률에 따라 특정 연령집단의 고용유지·촉진을 위한 지원 조치를 하는 경우

제23조의3(벌칙) ② 제4조의4제1항제1호를 위반하여 모집·채용에서 합리적인 이유 없이 연령을 이유로 차별한 사업주는 500만 원 이하의 벌금에 처한다.

- 채용공고에 기재한 내용을 정당한 이유 없이 구직자에 불리하게 변경한 경우 채용절차의 공정화에 관한 법률(이하 약칭으로 '채용절차법'이라 함) 제4조 제3항에 따라 500만 원 이하의 과태료 부과 대상이 될 수 있으니 신중히 기재할 필요(채용절차법 제17조 제2항)

채용절차법 제17조 제2항 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 자에게는 500만 원 이하의 과태료를 부과한다. <개정 2019. 4. 16.>

1. 제4조제2항 또는 제3항을 위반하여 채용광고의 내용 또는 근로조건을 변경한 구인자
2. 제4조제4항을 위반하여 지식재산권을 자신에게 귀속하도록 강요한 구인자
3. 제4조의3을 위반하여 그 직무의 수행에 필요하지 아니한 개인정보를 기초 심사자료에 기재하도록 요구하거나 입증자료로 수집한 구인자

○ 직무기술서

- 최근 구직자들의 커리어 개발에 관한 관심이 높아지고 있는 상황으로 구체적인 직무 정보제공 시 이들의 지원율을 높여주는 동시에 중도 퇴사율 또한 낮추는 효과를 가져올 수 있음
- 제공해야 할 직무 정보 :  
 직무내용, 지원 자격, 필요역량, 필요지식, 필요기술, 직무 수행 태도 등

분류	내용
조직소개	회사 전체 소개보다는 배치되는 하부조직 등의 정보
직무내용	총무, 인사, 재무, 연구개발, 마케팅, 홍보 등 수행업무정보
지원자격	학위, 전공, 어학능력, 자격증 등의 요건 ※ 성별, 결혼 여부 등에 따른 차별적 지원자격 설정은 불가(남녀고용평등법 제7조 제2항)
필요역량	의사소통, 기획, 수리, 문서작성, 문제해결, 조직이해 등의 역량

○ 채용 직무정보 제공 방식

- 채용 포털의 채용광고 방식 : 구직자가 한눈에 채용 절차와 업무 내용 (직무 내용)을 확인할 수 있도록 시인성 제고

[그림 2.9] 채용 포털 채용공고에 업로드한 직무설명(출처: 잡코리아)

모집분야	담당업무	자격요건 및 급여	인원
인사총무	<p>인사 관련 업무</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 급여 및 4대보험, 원천세 및 연말정산, 채용 및 온보딩, 근태, 입/퇴사 관리, 법정의 무교육</li> </ul> <p>총무 관련 업무</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 자산 관리 및 유지보수, 문서 관리, 보험 관리, 전표 작성 및 비용정산</li> </ul> <p>조직문화 관련 업무</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 사내 행사 및 기타 복리후생, 기타 경영지원 업무</li> </ul> <p><b>핵심역량</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 협동심, 성실성, 메타인지, 적응성</li> </ul>	<p><b>자격요건</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 학력: 대졸 이상(4년)</li> <li>- 경력: 경력</li> </ul> <p><b>우대사항</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 회계프로그램(더존) 경험자, 회계처리 가능자</li> <li>- 원천세 및 연말정산 경험자</li> <li>- SAP프로그램 경험자</li> <li>- 컴퓨터활용능력</li> <li>- 유관업무 경력자 (2년 이상)</li> <li>- 긍정적인 마인드 및 커뮤니케이션 능력 보유자</li> </ul> <p><b>연봉</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 면접 후 결정 (자기소개서 희망연봉 기재)</li> </ul>	0명

※ 채용포털 채용공고에 같이 직무설명을 업로드한 사례

- 직무기술서(JD Book)를 제작하여 직무정보를 공개하는 방식

[그림 2.10] 책자(기업 홈페이지) 활용 직무정보 공개



**조직소개** Who we are  
 우리 조직은 의 시장 조사/연구 조직으로서 시장 기회/리스크 탐지, 전략 방향 제언 등 Business Intelligence를 제공하고 있습니다. 특히 미래 신사업을 위한 다양한 기술 전략과 비즈니스 모델 연구를 진행하는데 집중하고 있습니다.

**직무상세** Responsibilities  
 자동차 산업 전환기 미래기술 전략 분석 및 당사 적용 방안 연구 업무를 진행합니다.

1) SDV 기술 동향 및 사업 운영 전략 연구  
 · 자동차 개발방식 변경(하드웨어 → 소프트웨어)에 따른 SDV(Software Defined Vehicle) 핵심 기술 발전 동향 분석  
 · SDV 기반 FoD(Feature on Demand), 구독 서비스 등 수익 창출을 위한 신규 비즈니스 모델 분석

2) 자율주행 기술 전략 연구  
 · 카메라/라이더, AI 등 '인지-제어-판단'을 위한 자율주행 각 단계별 핵심 요구 기술 분석  
 · 로보택시, 무인 배송 등 자율주행 기반 비즈니스 모델 연구

3) 전기차, 모빌리티 관련 연구  
 · SDV, 자율주행과 관련된 전기차, 모빌리티 통합 이슈 연구

**지원자격** Minimum qualifications  
 · 학사/석사 학위를 기 취득하셨거나 '23년 8월 학사/석사 졸업 예정이신 분  
 · 이공계열(기계공학/자동차공학/산업공학/전기/전자공학 등)을 전공하신 분  
 · SPA, OPIC, TOEIC Speaking, TEPS Speaking 영어회화 성적을 보유하신 분  
 ('21. 3/15 ~ '23. 3/14 내 취득 점수 기준 / 영어권 해외대학 제외)

**우대사항** Preferred qualifications  
 · SW, AI 관련 전공하셨거나 이해도가 높으신 분  
 · 기업 재무/경영 전략 등 분석 경험을 보유하신 분  
 · 자동차산업 전반에 대한 관심도를 보유하신 분

2023년 3월 신입 채용에서 전략지원 부문 공고는 아래와 같이 게시될 예정입니다.  
 공고별 상세한 요건은 뒷장을 참고해주세요.

직무	직무 소분류	공고명	채용 방식	근무지	Page
전략지원	경영기획	미래 기술전략 연구	신입채용	양재본사	7
		중장기 사업기획	신입채용	양재본사	8
		수소에너지 사업전략 개발	신입채용	양재본사	9
	상품전략	신차 상품 기획	신입채용	양재본사	11
		상용 상품	채용전환형 인턴	양재본사	12
		상용차 상품기획	신입채용	서울/양재	13
	국내영업-서비스	국내/아시아 상품운영	신입채용	영동대로	15
		국내 판매 기획/운영	신입채용	서울/경기	16
		국내 서비스 기획/운영	신입채용	서울/경기	17
		국내사업 경영지원	신입채용	서울/경기	18
		지역 판매-서비스 기획/운영	신입채용	전국사업장	19
	해외영업-서비스	글로벌 사업조정	신입채용	양재본사	21
		미주 완성차 판매	신입채용	양재본사	22
		해외 조립차 수출	신입채용	양재본사	23
		해외 서비스	신입채용	양재본사	24
		해외 리테일 채널 개발	신입채용	양재본사	25
		해외 판매/서비스 교육	신입채용	양재본사	26
		해외 상품운영	신입채용	양재본사	27

※ 책자를 활용하여 구체적인 직무를 소개한 사례

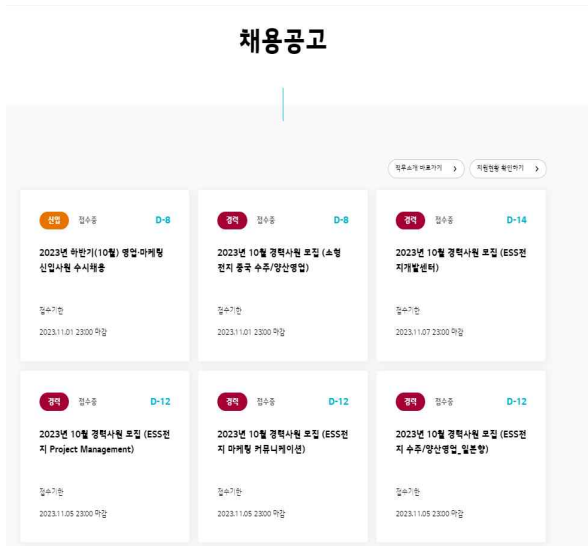
## 나. 채용공고 게시 경로

- 구직자는 다양한 온라인 채널을 통해 채용에 대한 정보를 얻고 있으며 구직자의 연령대에 따라 선호하는 채널·SNS는 매우 다름

채널	종류	참고 URL	
① 회사 홈페이지	회사 홈페이지 채용란에 채용공고 게시		
② 채용포털	워크넷	www.work.go.kr	
	사람인	www.saramin.co.kr	
	잡코리아	www.jobkorea.co.kr	
	원티드	www.wanted.co.kr	
	스카우트	www.scout.co.kr	
	잡플래닛	www.jobplanet.co.kr	
	인크루트	www.incruit.com	
	인디스워크 등	www.inthiswork.com	
③ SNS	인스타그램	www.instagram.com	
	페이스북	www.facebook.com	
	링크드인 등	www.linkedin.com	
④ 산학협력	대학교 내 취업지원센터	inno.hongik.ac.kr/career	
	IPP(기업연계형 장기현장실습)	ipp.dongguk.edu	
⑤ 카페	네이버 카페 등	cafe.naver.com/dokchi	
⑥ 직종전문 포털	의료분야	넬스잡	www.nursejob.co.kr
		병원넷 등	www.byeongwonjob.com
	학원강사	학원강사모여라 등	cafe.daum.net/educationpark
	사회복지	복지넷 등	www.bokji.net
	건설노동	건설 일드림넷 등	cw.or.kr
박사급 전문가	하이브레인넷 등	www.hibrain.net	
⑦ 채용박람회	정부/지자체, 교육기관 주도 기업 자체 기획	유튜브를 활용하여 온라인으로도 실시 가능	
⑧ 채용정보 알라미 서비스	기업 자체 기획, 카카오톡 채널 운영	카카오톡에서 개설 가능	

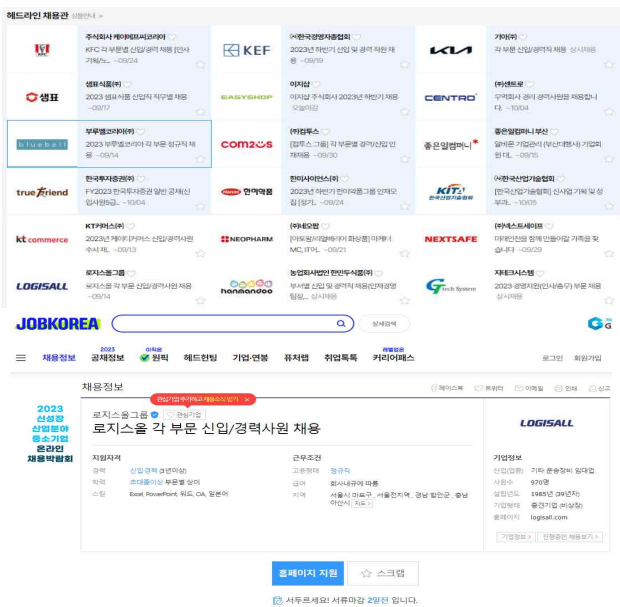
## ○ 회사 홈페이지

[그림 2.11] 회사 홈페이지 활용 채용공고 예시<sup>12)</sup>



## ○ 채용포털

[그림 2.12] 채용포털 활용 채용공고 예시



### [장점]

- 각 개별회사에 최적화된 채용공고의 게시가 가능
- 홈페이지의 계층화가 용이하고 개별 페이지로 공지가 가능하므로 서류-필기-면접 등의 단계별 공고를 내기 용이하고 QnA, FAQ 등 별도 페이지 구성 또한 용이

### [단점]

- 회사의 인지도가 낮은 경우 회사 홈페이지에 채용공고를 게재한 것만으로는 지원자를 이끌어내기 어려움

### [장점]

- 회사의 인지도가 낮더라도 채용 포털을 통해 지원율을 높일 수 있는 여지가 존재

### [단점]

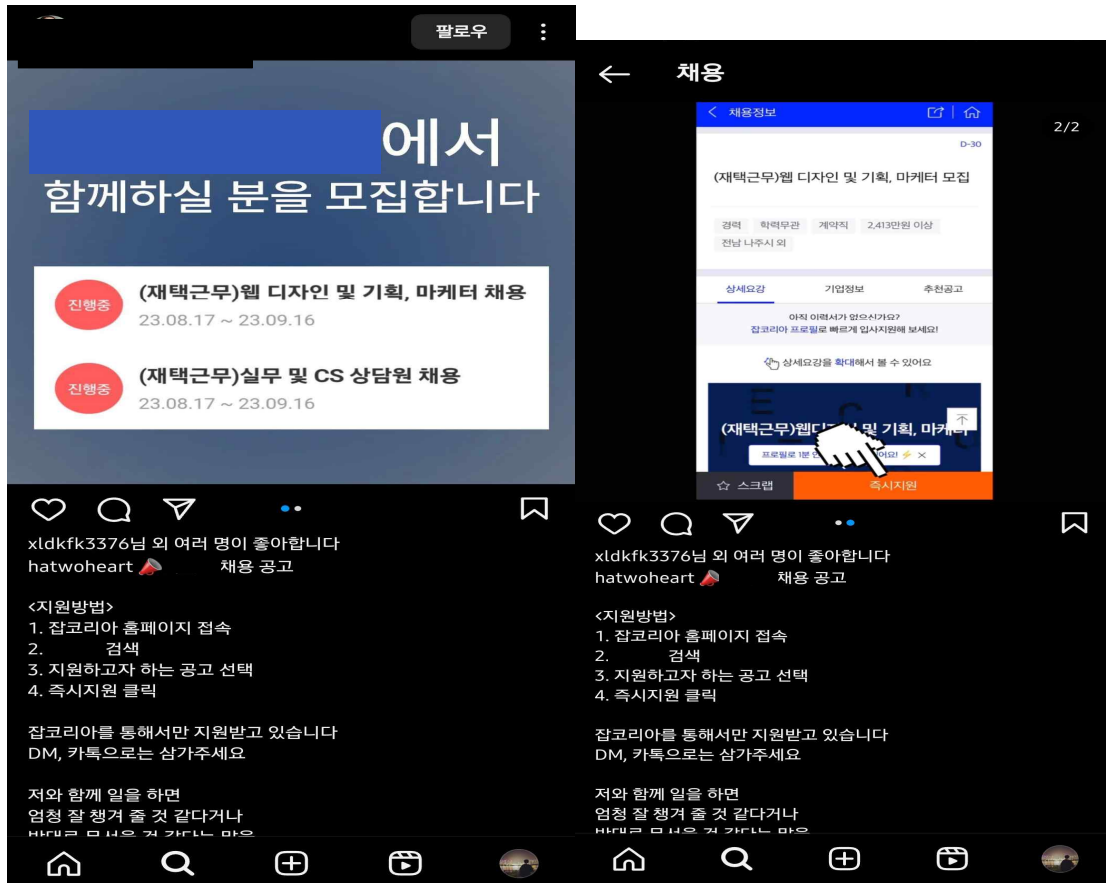
- 구인자가 필요로 하는 맞춤형 채용 공고를 구성하기에는 어려움
- 서류-필기-면접 등의 단계별 공고를 내기 어렵고 QnA, FAQ 등 별도 페이지 구성에 제약 존재

12) 출처: <https://www.lgensol.com/kr/index>

○ SNS

- 인스타그램을 많이 활용하는 세대의 관심·접근을 높일 수 있으며 자유로운 디자인 활용 가능

[그림 2.13] 인스타그램 활용 채용공고 예시



※ 인스타그램에 채용공고를 업로드 한 사례

○ 대학의 홈페이지 채널 활용

- 대학 취업지원센터, 인력개발센터, 각 과별 취업 게시판 게재

※ 대학 본부 차원의 취업지원센터, 인력개발센터로 통합 운영하는 경우와 각 과별 취업게시판 형태로 운영하는 경우로 구분되므로 홍보 채널 탐색 시 유의하여 접근

[그림 2.14] 대학교 내 취업 지원센터 홈페이지 활용 채용공고 예시

No.	회사명/기업형태	채용제목	채용대상	작성일/마감일	조회수
1556	DX인터네셔널 기업	채용연계형 인턴십 채용 신입   인턴		작성일: 2023-09-19 마감일: 2023-10-01	14
1555	오늘이점 기업	2개 마케팅 부문 계약직 채용 신입   계약직		작성일: 2023-09-19 채용시 마감	6
1554	르테슈퍼프즈코리아 기업	Service Technician / Applicatin Engineer 정규직 채용 신입   정규직		작성일: 2023-09-19 채용시 마감	3
1553	보스틴컨설팅그룹 기업	Research Analyst 채용 신입   계약직		작성일: 2023-09-19 채용시 마감	45
1552	보스틴컨설팅그룹 기업	Research Analyst 채용 신입   계약직		작성일: 2023-09-19 채용시 마감	35
1551	한국에너지공단 기업	신입직원 채용 신입   정규직		작성일: 2023-09-19 채용시 마감	6
1550	비엔피피씨 기업	Compliance (운법감시부) 부서 6개월 계약직 채용 신입   계약직		작성일: 2023-09-19 채용시 마감	8
1549	아모레퍼시픽그룹 기업	학번기 신입사원 수시채용 신입   정규직		작성일: 2023-09-19 마감일: 2023-10-03	19
1548	뱅크오브아메리카서울지점 기업	국제업무부 정규직 직원 채용 신입   정규직		작성일: 2023-09-19 마감일: 2023-10-31	23

### ○ 채용박람회

- 정기적으로 개최하는 일자리 박람회를 통한 기업 인지도 제고 및 다양한 인재 유입 기대 가능
- 기업을 직접적으로 홍보할 기회도 추가로 확보 가능

[그림 2.15] 2023 수도권 신성장 산업 분야 중소기업 온라인 채용박람회



잡코리아, 수도권 중소기업 온라인 채용박람회 개최. [사진=잡코리아]

[그림 2.16] 2023년 중견기업 일자리 박람회



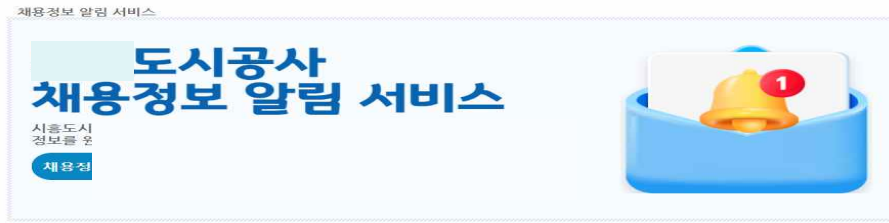
중견기업 일자리 박람회 개막식 [사진=산업부+중앙뉴스통신DNA]

○ 채용정보 알리미 서비스

- 기존에 지원했다가 탈락했던 구직자의 지원 이력을 확인하여 적합한 직무에 채용공고가 올라왔을 때 등록자에게 안내 메시지, 메일 발송(희망 직종, 자격증, 휴대폰 번호, 메일주소 등의 수집 동의했던 구직자)

[그림 2.17] S도시공사 채용정보 알림 서비스

채용정보 알림 서비스



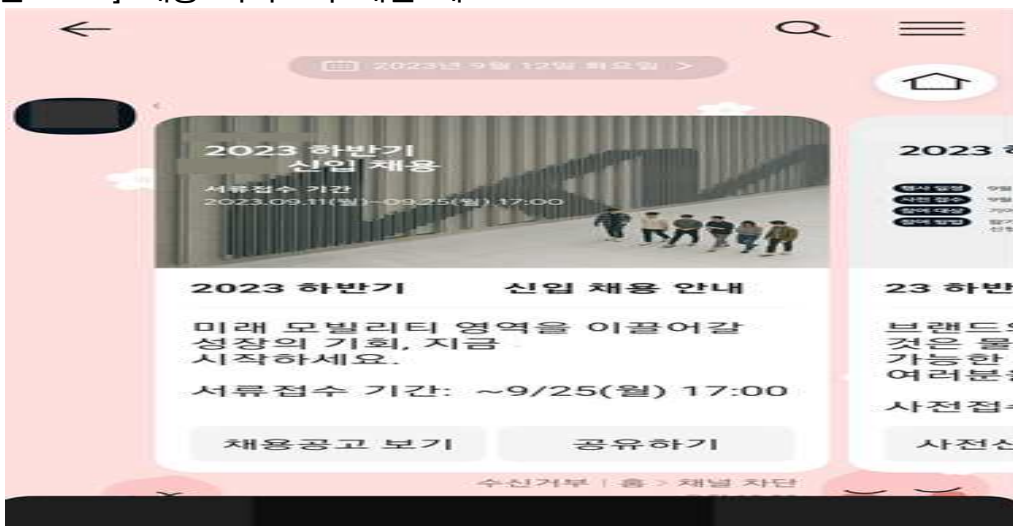
구분	내용	
필수정보	성명	정종하
	휴대폰 번호	
	메일주소	정확한 이메일 주소를 입력하세요.
	입사 희망직종	<input checked="" type="checkbox"/> 경규직 <input type="checkbox"/> 계약직(정원의 고정자, 대체인력) <input checked="" type="checkbox"/> 사무 <input type="checkbox"/> 시설관리(전기, 에너지 등) <input type="checkbox"/> 운전 <input type="checkbox"/> 안내 <input type="checkbox"/> 재활용선별 <input type="checkbox"/> 생활체육(수영, 헬스)
선택정보	연령대	<input checked="" type="radio"/> 20대 <input type="radio"/> 30대 <input type="radio"/> 40대 <input type="radio"/> 50대 <input type="radio"/> 60대
	성별	<input checked="" type="radio"/> 남 <input type="radio"/> 여
	거주지역	서울
	보유자격증	보유 자격증을 입력하세요.

등록

※ 채용정보 알림 서비스를 통한 채용정보 제공

- 사전에 희망 직종, 자격증, 휴대폰 번호, 메일주소 등을 수집하여 적합한 직무에 채용공고가 올라왔을 때 등록자에게 안내 메시지, 메일 발송

[그림 2.18] 채용 카카오톡 채널 예



※ 카카오톡 채널 활용하여 채용정보 제공 시

## 다. 채용 절차 안내

### □ 채용 절차 안내

- 채용 시 원활한 채용 과정의 운영을 위해 사내 직무와 채용과 관련된 일정 및 절차 등을 사전에 정확하게 안내 필요

[표 2.4] 채용절차법 등에 따른 안내

구분	주요내용	관련 규정
채용서류 접수	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 회사가 채용서류를 전자 우편 등으로 받은 경우에는 지체없이 구직자에게 접수된 사실을 홈페이지 게시, 휴대전화에 의한 문자전송, 전자우편, 팩스, 전화 등으로 알려야 함</li> <li>※ 하기의 '안내'도 동일한 방식을 사용</li> </ul>	채용절차법 제7조
채용 일정	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 채용광고 시점에 전체 채용 일정을 알려 구직자가 취업 일정 등을 알 수 있도록 고지</li> <li>• 채용광고 시점에 전체 일정이 확정되지 않은 경우, 각 단계 진행 시 안내 가능</li> </ul>	채용절차법 제8조
채용 여부	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 채용대상자를 확인한 경우 지체없이 채용 여부를 구직자에게 안내</li> <li>• 합격자뿐만 아니라 불합격자에게도 결과 안내</li> </ul>	채용절차법 제10조
채용서류 반환 절차규정	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 채용 여부가 확정되기 전까지 채용서류의 반환 등에 관한 채용절차법상 규정을 구직자에게 안내</li> <li>• 채용서류의 반환 등에 관한 규정은 채용서류의 반환·보관·파기·비용 등에 관한 사항 포함</li> <li>※ 채용서류 보관 규정 위반시 300만원 이하의 과태료 부과</li> <li>• 채용전형이 마무리된 이후 채용서류는 구직자가 반환 희망하는 경우 반환</li> </ul>	채용절차법 제11조 (위반 시 과태료)
입사일	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 구직자에게 사전에 입사일을 안내해야 구직자의 개인적인 일정, 이전 회사의 업무정리의 편의성도도 가능</li> </ul>	-

□ 변경 사항의 공지와 안내

- 구인자는 정당한 사유 없이 채용 광고의 내용을 구직자에게 불리하게 변경하여서는 아니 됨(채용절차법 제4조 제2항, 위반 시 과태료).
- 구인자는 구직자를 채용한 후에 정당한 사유 없이 채용 광고에서 제시한 근로조건을 구직자에게 불리하게 변경하여서는 아니 됨(채용절차법 제4조 제3항, 위반 시 과태료).
- 채용 일정이 변경되거나 채용 심사가 지연되거나 채용 과정이 변경되는 경우 구직자에게 안내(채용절차법 제8조)
- 공고에 기재된 내용은 정당한 사유가 있는 경우에 한하여 변경할 수 있으며, 변경 시 구직자에게 변경의 내용과 그 사유를 사전에 안내 (위반 시 과태료)

[채용공고 변경 사유 예시]

- 마감일 당일 회사 홈페이지 서버 오류로 인해 지원자들이 정상적으로 서류를 접수하지 못하여 접수 기간을 연장하는 경우
- 사전에 공지된 평가 항목, 평가 방법 내지 제출 서류의 불가피한 사유에 의한 변경

## □ 기타 채용 공고 및 홍보에 관한 유의 사항

구분	주요내용	관련 규정
홍보 목적 채용광고 게재 금지	구인자는 채용을 가장하여 아이디어를 수집하거나 사업장을 홍보하기 위한 목적 등으로 거짓의 채용 광고를 게재하지 말아야 함	채용절차 법 제4조 제1항 (위반 시 징역 또는 벌금)
거짓 구인 광고 등 게재 금지	직업안정법에 의하여 직업소개사업, 근로자 모집 또는 근로자공급사업을 하는 자나 이에 종사하는 사람은 거짓 구인 광고를 하거나 거짓 구인 조건을 제시하는 것을 금지	직업안정 법 제34조 제1항 (위반 시 징역 또는 벌금)
지적재산 권 귀속 강요 금지	구인자가 구직자에게 채용서류 및 이와 관련한 저작권 등의 지식재산권을 자신에게 귀속하도록 강요하지 않도록 함	채용절차 법 제4조 제4항 (위반 시 과태료)

[그림 2.19] 채용전형 변경사항 사전안내 (H공사 사례)

신입사원(5급) 채용전형 변경사항 사전안내		('22.12, H공사)
채용관련 변경사항에 대하여 아래와 같이 안내드리오니, 채용에 많은 관심 부탁드립니다.		
<p>□ 주요 변경사항</p> <p>① 서류전형 평가항목 변경(6급 채용은 현행유지)</p>		
구분	기존	변경
자기소개서	90%	40%(50% ↑)
어학능력	10%	40%(30% ↑)
자격(신설)	-	20%(20% ↑)
		비고
		영어능력

- 서류전형 평가구성(어학능력, 기술분야 직무능력 세부사항은 붙임 참조)

구성항목	배점	세부기준 등
자기소개서	40	- 5개 세부 항목 평가, 40% 미만 득점시 과락
영어능력		- TOEIC, TEPS, TOEFL iBT(TOEIC 기준 850점 만점)
자격	직무능력	5
		- [사무분야 국어능력인증 3등급, KBS한국어능력 3+급, 한국실용글쓰기 준2급 이상]
		- [기술분야 기술분야의 지원자격으로 인정하는 기사자격증 2개이상 보유자 ※ 기술분야 내 타 모집직무의 기사자격증도 인정]
	IT	5
		- 정보처리기사, 정보처리산업기사, 사무자동화산업기사, 컴퓨터 활용능력 1·2급 ※ '전산 직무 지원자(필수자격증 보유자)는 IT부문 자격증 점수 모두 만점 처리
	한국사	5
		- 한국사능력검정시험 2등급 이상
영어말하기 및 제2외국어	3	- TOEIC-S, TEPS-S, OPIc 일정 점수 이상 - 중국어, 스페인어, 독일어, 프랑스어, 러시아어, 일본어 어학시험 일정 점수 이상
운전면허	2	- 제2종 보통면허, 제1종 면허(대형, 보통, 특수)

② 모집 직무 신설

- (신설직무) 5급 채용 '기록물'
- (자격요건) 기록물관리학 석사이상 또는 기록물관리전문요원
- ※ 역사 도는 문헌정보학 학사 이상 및 기록관리학 교육(1년) 이수 후 필기시험 합격자
- (채용절차) 서류전형 → 필기전형 → 면접전형 → 합격자선정

※ 금번 안내는 채용방식 변경에 따른 사전 안내 목적이며, 채용규모 및 일정은 미정오니 착오 없으시기 바랍니다. 채용계획은 확정 되는 대로 별도 안내 예정입니다.

※ 채용전형 변경사항을 채용 이전에 공지한 사례

## 제3절 기업과 청년이 공감하는 채용

### 1. 구직자들과의 질의응답 채널 활성화

- 구직자와 소통창구 개설
  - 구직자들은 기업의 채용 홈페이지 등에 개설된 Q&A 창구를 통해 채용 과정에 대한 궁금증 해소 가능
  - 기업 인사담당자와 구직자의 1:1 소통을 통해 개별적인 질문 해결 가능

1. 홈페이지에 Q&A 게시판 개설
2. SNS 활용(인스타그램 Direct Message, 카카오톡 오픈채팅방)
3. E-mail, 담당자 연락처 제공

[그림 2.20] 채용 홈페이지 내 Q&A 게시판 구성 (K항공 사례)

The image shows a web form titled '문의하기' (Inquiry). At the top, there are two dropdown menus: '구분' (Category) set to '2023년 인턴경비사 채용' and '분야' (Field) set to '신입-항공기항비-결민'. Below these are four input fields: '이름' (Name), '전화번호' (Phone Number), 'E-mail', and '계좌' (Account). A large text area for the inquiry message is located below the form, with a toolbar at the bottom right containing icons for 'EJFw', 'HfH', and 'TcY'.

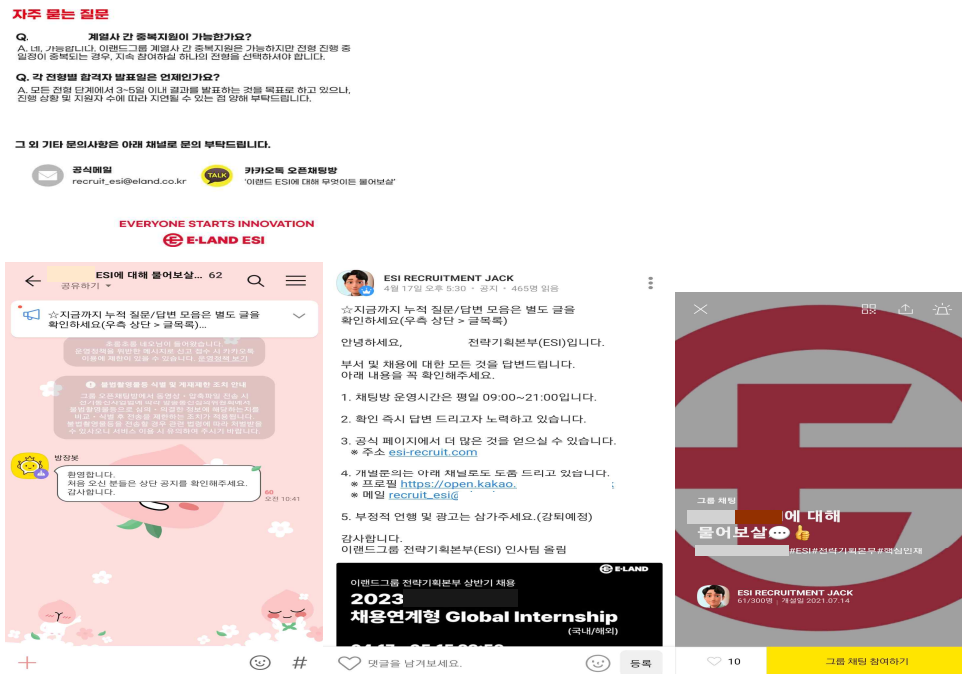
※ 기업의 채용 홈페이지에 Q&A 게시판을 구성한 사례

[그림 2.21] 채용플랫폼 이용 Q&A 실시 (J사 사례)



※ 채용플랫폼 내 인사담당자와의 소통창구 개설

[그림 2.22] 카카오톡 오픈채팅방 개설 (E사 사례)



- ※ 채용 담당 부서 공식 메일주소 안내 및 카카오톡 오픈
  - 채팅방 형식의 질문방 개설을 통한 구직자의 편의성 및 접근성을 높이면 채용 과정의 원활한 진행에 보탬이 되는 것은 물론 기업의 고용브랜드가 강화 되는 효과도 기대할 수 있음
- 기업이 FAQ(frequently asked questions)를 통해 구직자가 자주 물어보는 질문과 답을 사전에 게시할 경우 문의 전화 등 채용 관련 업무를 절감하고, 구직자의 궁금증도 조기 해소 가능
  - 기업 자체 채용 홈페이지 및 채용 플랫폼에 게시하거나 별도 모음집을 통하여 전달

## [그림 2.23] 채용 홈페이지 내 FAQ 등록 (F사)

**[지원 관련 - FAQ]**

- Q. 인턴십과 수시 채용공고에 중복으로 지원해도 되나요?  
 - [테크 인턴십] 공고 5개 중 하나의 공고에만 지원할 수 있어요. ex. 게임플레이, 게임엔진, 게임플랫폼, 모바일 플랫폼, 웹개발 중 1개만 지원 가능하지만 인턴십 외 수시 채용공고로의 중복지원은 가능해요!
- Q. 입사지원서를 임시 저장했는데요. 서류 모집 기간이 지나면 자동으로 제출되나요?  
 - 아니요, 입사지원서는 반드시 [최종 제출]해 주셔야 해요. 임시 저장한 입사지원서는 자동 제출되지 않으며, [최종 제출] 시에는 지원 확정 메일을 받아 볼 수 있습니다.
- Q. 포트폴리오 용량이 초과되어 첨부할 수 없어요.  
 - 용량이 커 첨부가 불가능한 경우, 클라우드 URL을 입력해 주시면 됩니다!
- Q. 어떤 포트폴리오를 첨부해야 할지 모르겠어요.  
 - 내용이나 형식 등의 제한은 없습니다. 지원하시려는 포지션에서 요구하는 업무 능력, 자격요건을 위해 노력하고 있는 점을 자유롭게 표현해 주세요!
- Q. 입사 지원이나 직무테스트 꿀팁을 알고 싶어요  
 - 직군별 입사 지원 팁, 필기/면접 핵심 포인트는 채용사이트의 다양한 영상을 통해 확인할 수 있으니 꼭 시청해 주세요!
- Q. 성별/나이/학력에 따른 입사 지원 제한이 있나요?  
 - 없습니다! 인턴십 기간과 수료 후 계속 근무(혹은 1년 이내 재입사)에 문제가 없으신 분이라면 휴학생/저학년/고등학교 졸업자도 지원 가능해요.
- Q. 인턴 급여는 얼마인가요?  
 - 테크 인턴십의 월 급여 350만 원이에요.
- Q. 과거 인턴십/수시채용에 지원했으나 불합격한 이력이 있어요. 재지원 가능한가요?  
 - 가능합니다. 재지원에 따른 불이익도 없으니 염려 마시고 지원해 주세요!

**[전형 관련 - FAQ]**

- Q. 코딩테스트 내용이 궁금해요.  
 - 관련 내용은 후보자 간 평가의 형평성 유지를 위해 사전 안내가 불가해요.

## □ 채용설명회

- 기업은 자체 또는 합동 형식의 채용 설명회를 통하여 구직자에 대하여 회사를 홍보하고 취업에 대한 정보를 제공할 수 있음

## 2. 채용공고 체크리스트

	점검항목	근거 규정	위반 시 처벌 규정
필수 사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>채용공고 시점에 전체 채용 일정을 알려 구직자가 취업 일정 등을 알 수 있도록 고지하였는지</li> </ul>	채용절차법 제8조	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>채용 일정이 변경되거나 채용 심사가 지연되거나 채용 과정이 변경되는 경우 구직자에게 안내하였는지</li> </ul>	채용절차법 제8조	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>정당한 사유 없이 채용 광고의 내용을 구직자에게 불리하게 변경하였거나, 구직자를 채용한 후에 정당한 사유 없이 채용 광고에서 제시한 근로조건을 구직자에게 불리하게 변경한 것은 아닌지</li> </ul>	채용절차법 제4조 제2항 또는 제3항	500만 원 이하의 과태료
	<ul style="list-style-type: none"> <li>근로자의 모집·채용에서 남녀를 차별하거나, 근로자를 모집·채용할 때 그 직무의 수행에 필요하지 아니한 용모·키·체중 등의 신체적 조건, 미혼 조건 등을 제시하거나 요구한 경우</li> </ul>	남녀고용평등법 제7조	500만 원 이하 벌금
	<ul style="list-style-type: none"> <li>구직자 본인의 용모, 키, 체중 등의 신체적 조건, 출신 지역, 재산, 혼인/출산계획 및 자녀의 수 등 혼인과 관련된 정보, 구직자 본인의 직계 존·비속 및 형제자매의 학력, 직업, 재산에 관한 질문</li> </ul>	채용절차법 제4조의3	500만 원 이하의 과태료
	<ul style="list-style-type: none"> <li>모집 및 채용에 있어서 합리적 이유 없이 연령을 이유로 근로자 또는 근로자가 되려는 사람을 차별한 경우에 해당하는지</li> </ul>	고령자고용법 제4조의4 제1항	500만 원 이하 벌금
	<ul style="list-style-type: none"> <li>임금, 근로 시간, 휴일, 유급휴가, 사업장 위치, 채용 분야와 직위, 고용 형태(정규직, 계약직), 우대·특별요건(경력, 자격증, 국가유공자 등)과 같은 기본 사항을 공고문에 기재하였는지</li> </ul>	근로기준법 제17조 참고	500만 원 이하 벌금

	<ul style="list-style-type: none"> <li>채용을 가장하여 아이디어를 수집하거나 사업장을 홍보하기 위한 목적 등으로 거짓의 채용 광고를 낸 것은 아닌지</li> </ul>	채용절차법 제4조 제1항	5년 이하 징역 또는 2,000만원 이하 벌금
	<ul style="list-style-type: none"> <li>정당한 사유 없이 채용광고의 내용을 구직자에게 불리하게 변경하였는지</li> </ul>	채용절차법 제4조 제2항	500만 원 이하의 과태료
	<ul style="list-style-type: none"> <li>구직자를 채용한 후에 정당한 사유 없이 채용광고에서 제시한 근로조건을 구직자에게 불리하게 변경하였는지</li> </ul>	채용절차법 제4조 제3항	500만 원 이하의 과태료
	<ul style="list-style-type: none"> <li>직업소개사업, 근로자 모집 또는 근로자 공급사업을 하는 자나 이에 종사하는 자가 거짓의 채용 광고 내지 거짓의 구인 조건을 낸 것은 아닌지</li> </ul>	직업안정법 제34조 제1항	5년 이하 징역 또는 5,000만 원 이하 벌금
	<ul style="list-style-type: none"> <li>채용절차법 제11조 각 조항에 따른 채용 서류의 보관, 반환, 파기에 관한 사항을 기재하였는지</li> </ul>	채용절차법 제11조 제6항	300만 원 이하의 과태료
공감 채용 노력	<ul style="list-style-type: none"> <li>공고에 기업 정보(사명, 재무 정보, 업력, 업종 등)를 제시하였으며, 홈페이지 등에 사내 문화 홍보, 근무환경 등 정보를 구체적으로 제시하였는지</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>채용공고 홈페이지에 구직자와 소통할 수 있는 Q&amp;A 창구 및 FAQ 게시판 등 통해 지원자의 문의 사항에 적극 대응하고 있는지</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>다양한 매체(동영상, SNS 등)를 활용하여 홍보를 시행하였는지</li> </ul>		

## Tip. 능력중심 채용모델 개발 및 보급 사업

### □ 개념

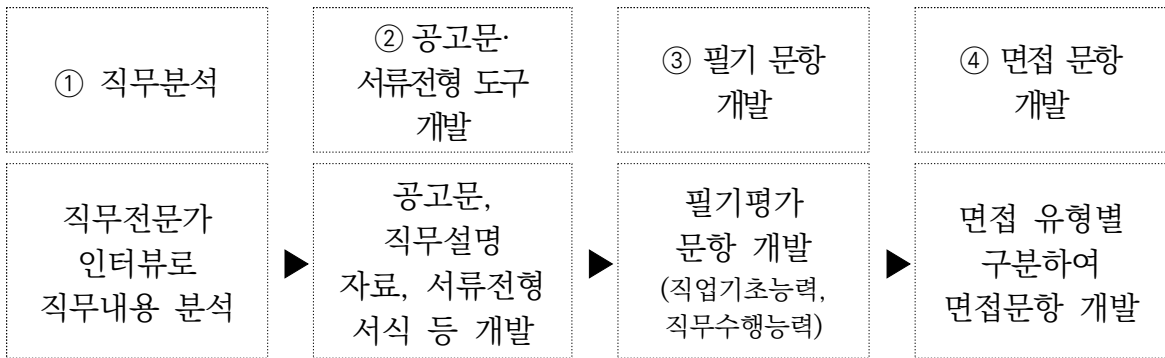
- 기업이 직무능력과 역량을 중심으로 인재를 선발하는 채용시스템을 구축할 수 있도록 국가직무능력표준(NCS) 기반 채용 평가도구를 개발하여 제공
- 채용분야별로 채용광고, 직무기술서, 자기소개서, 필기문항(직업기초능력+직무수행능력), 면접문항(직업기초능력+직무수행능력) 샘플 패키지 개발 보급

### □ 개발현황

- 스마트물류, 정보기술관리, e-비즈니스, 전자부품개발 등 121개 채용분야(NCS소분류 단위)

※ 세부 개발 분야는 국가직무능력표준 홈페이지([www.ncs.go.kr](http://www.ncs.go.kr)) 참고.

### □ 능력중심 채용모델 구성

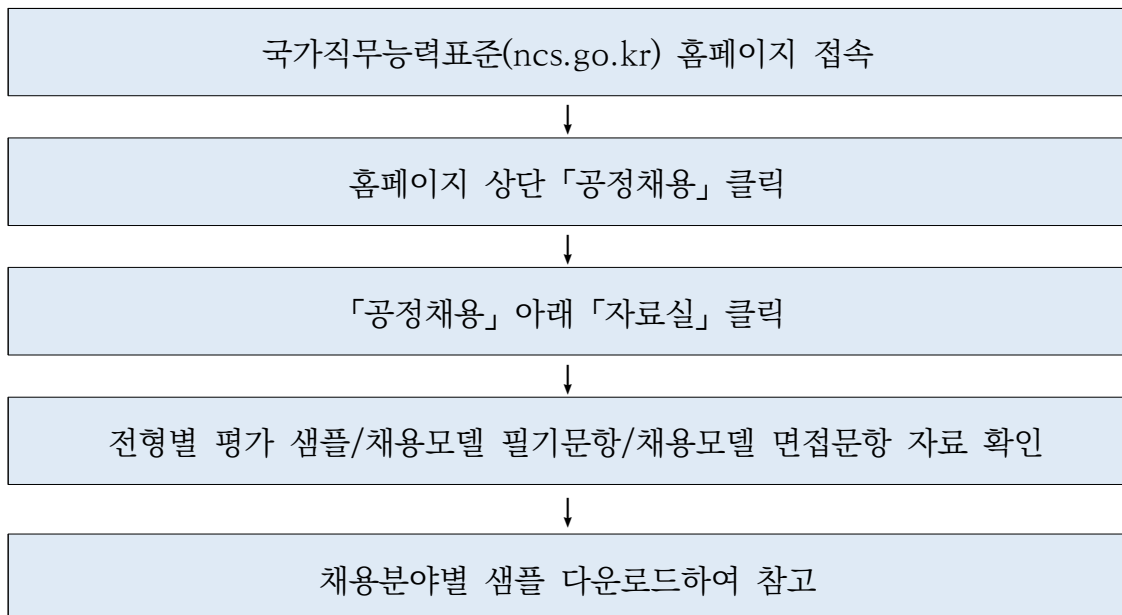


- (직무분석) 채용분야 직무전문가를 통해 직무별 KSA(지식, 기술, 태도) 및 직무담당자가 갖추어야 할 역량 및 기초자료(직무기술서 등) 도출
- (공고문·서류전형 도구) 직무별 공통 채용광고문 및 직무설명자료, 서류전형(입사지원서 및 자기소개서) 서식, 서류평가 기준 등 개발
- (필기 예시 문항) 직업기초능력과 직무수행능력을 구분하여 필기시험 예시 문항 개발

- (면접 평가 도구) 직무수행능력을 평가할 수 있도록 산업현장의 직무를 반영하여 채용 분야별, 면 유형별(경험면접, 상황면접, 발표, 토론 등) 예시 질문 및 평가기준 개발

#### □ 자료활용방법

다음의 절차에 따르면 직무분야별 채용에 참고할만한 풍부한 자료를 통해 얻을 수 있으며, 각 기업의 직무 및 채용여건에 따라서 다양하게 수정하여 활용할 수 있음



채용자료실

채용가이드북

채용우수사례

**전형별 평가샘플**

채용모델 필기문항

채용모델 면접문항

## 전형별 평가샘플

전체

전체 117    현재페이지 1/12

번호	제목
117	19-3-3. 정보통신기기개발(22년 고도화)
116	19-3-7. 디스플레이개발(22년 고도화)
115	20-1-7. 인공지능
114	19-3-6. 반도체개발(22년 고도화)
113	19-3-18. 자율주행개발
112	19-3-8. 로봇개발
111	15-11-1. 스마트공장생산설계(22년 고도화)
110	23-6-2. 산업안전보건관리(22년 고도화)
109	2-2-2. 인사조직(22년 고도화)

## 제2장 채용공고 단계



## 제3장

## 서류전형 단계

제1절 직무능력중심 채용

제2절 투명한 채용

제3절 기업과 청년이 공감하는 채용

Tip. 직무능력은행제 활용

Tip. 공인어학성적 유효기간 연장

Tip. 채용 시 가산점을 의무적으로 부여해야 하는 취업

지원 대상자

## 제3장 서류전형 단계

- Q1. 지원서류는 어떻게 구성하는 것이 좋을까?  
Q2. 지원서류는 어떻게 평가하고 피드백하는 것이 좋을까?

### 제1절 직무능력중심 채용

#### 1. 서류전형 운영

##### 가. 서류전형 개관

- 서류전형에서 필요로 하는 서류는 다음과 같음

[표 3.1] 제출 서류의 종류 예시

구분	종류	비고
기본사항	입사지원서, 자기소개서, 경력 기술서, 직무수행계획서	가급적 전형별 합격 이후 수령
경력증명	경력증명서, 4대 보험 가입 이력 명세서	
학력증명	졸업증명서, 재학증명서, 성적증명서	
자격증명	자격증 사본, 자격 증명서	
시험성적	외국어 능력시험성적표	
포트폴리오/논문	디자인작품 등 개인의 창작 성과를 보여주는 포트폴리오, 학위논문, 학회지 등 기고 논문	
기타 우대사항	보훈 대상 증명서, 장애인 증명서 등	

- ※ 증빙서류는 최소한으로 요청하며, 응시 자격이나 평가 기준에 해당하지 아니한 불필요한 증빙서류는 받지 않는 것이 적정
- ※ 가급적 지원자들에게 해당 전형 합격한 이후 서류를 제출하도록 하되, 증빙서류가 허위이거나 입사지원서 등 기재 사항과 일치하지 않는 경우 합격이 취소될 수 있음을 사전에 고지

## 나. 입사지원서

□ 서류전형에서 필수 제출 서류인 입사지원서의 항목 구성 설계 절차

단계	절차	내용
1	항목 도출 및 초안 구성	· 직무내용, 고용형태(정규/계약), 경력(신입/경력)등 사항 검토 · 반드시 수집해야 할 최소한의 신원 사항 항목 · 채용 직무를 기반으로 채용직무의 필수요건, 우대요건 추출 · 직무 특성에 따라 포트폴리오 첨부 양식 구성
2	평가 기준 마련	· 입사지원서 항목과 직무 수행 간 관련성 분석 · 편견 및 차별 유발 요소 검토 및 제외 · 주요 항목별 가중치 설계
3	타당성 검증	· 직무 전문가 의견 수렴을 거쳐 입사지원서 적절성 검토 · 관련 부서의 요구에 따라 항목과 평가기준을 수정·확정
4	최종 확정	· 입사지원서 최종본 확정

□ 입사지원서 주요 항목

○ 직무와 관련하여 필요한 최소한의 정보, 직무능력을 파악할 수 있는 사항을 위주로 구성하고 직무능력과 무관한 내용은 배제

인적 사항	지원 분야	교육 사항	경력 사항	자격 사항
- 성명 - 연락처 - 이메일	- 직렬 - 직급	- 전공, 재학 · 수료 · 졸업 여부 - 이수 과목, 상세 교육 내용 및 성적	- 회사(기관) 기간, 직위, 역할	- 자격명, 발급기관, 취득 일자, 관리번호

※ 고유 식별 정보에 해당하는 성명, 연락처, 이메일 등은 반드시 동의를 얻어야 하며, 기타 민감정보에 해당할 수 있는 병력, 신체·정신적 장애, 사상 신념에 관한 정보 등에 대해서도 동의 필요(개인정보보호법 제23조 제1항)

## □ 입사지원서 포함 불가 항목

## ○ 채용절차법 제4조의3 각 호

- 구직자 본인의 용모·키·체중 등 신체적 조건
  - 구직자 본인의 출신 지역, 혼인 여부, 재산
  - 구직자 본인의 직계 존·비속 및 형제자매의 학력, 직업, 재산
- ※ 위반 시 500만 원 이하의 과태료 부과

## ○ 개인정보보호법 제24조의2 제1항

- 구직자 주민등록번호 (상세 사항은 p.173 참조)
- ※ 위반 시 전체 매출액의 100분의 3을 초과하지 아니하는 범위에서 과징금을 부과할 수 있음
- ※ 위반 시 3,000만 원 이하의 과태료 부과

## □ 교육 관련 사항

- 기본적인 입사지원서에 제시한 내용 외에 교육 사항을 세분화하여 요청하여 직무에 대한 전문성 판단 가능

[표 3.2] 교육사항 세분화 작성 예시 1

교육사항			
직무와 관련된 과목 및 교육과정을 이수한 경우 그 내용을 기입하여 주십시오.			
교육구분	과목명 및 교육과정	교육시간	성적
<input type="checkbox"/> 학교교육 <input type="checkbox"/> 직업훈련 <input type="checkbox"/> 기타			
<input type="checkbox"/> 학교교육 <input type="checkbox"/> 직업훈련 <input type="checkbox"/> 기타			
<input type="checkbox"/> 학교교육 <input type="checkbox"/> 직업훈련 <input type="checkbox"/> 기타			

[표 3.3] 교육사항 세분화 작성 예시 2

교육사항			
지원 분야와 관련된 과목 및 교육과정을 이수한 경우 그 내용을 기입하여 주십시오.			
교육구분	과목명 및 교육과정	교육시간	성적
<input type="checkbox"/> 학교교육 <input type="checkbox"/> 직업훈련 <input type="checkbox"/> 기타			

자격 사항

- 입사지원서에 제시한 내용 외에 필수 자격 관련 사항을 세분화하여 요청하여 직무 전문성 판단

[표 3.4] 필수 자격 제시 (예시)

자격사항	
채용공고에 기재된 필수 자격증 목록 중 본인이 보유하고 있는 자격증을 아래에 기입하여 주십시오.	
자격증명	
발급기관	
취득일자	

[표 3.5] 직무 관련 자격 제시(예시)

자격사항	
본인이 보유하고 있는 직무 관련 자격증을 아래에 기입하여 주십시오.	
자격증명	
발급기관	
취득일자	
그 외, 지원직무 관련 국가기술/전문자격, 국가공인, 민간자격을 기입하여 주십시오.	
자격증명	
발급기관	
취득일자	

## ○ 경력·경험 사항 세분화

- 전문성에 대한 보다 정확한 판단을 위해 입사지원서에 제시한 내용 외 경험·경력사항을 세분화하여 구체적으로 요구 가능
- 경험 또는 경력 사항에 대해 묻는 방식으로 ①이력을 제출하는 방식과 ②서술형으로 묻는 방식 중 적절한 방식을 선택 가능

[표 3.6] 경험/경력사항(예시)

지원분야와 관련된 경험 혹은 경력사항을 기입해 주십시오				
구분	소속조직	역할/직위	활동기간	활동내용
<input type="checkbox"/> 경험 <input checked="" type="checkbox"/> 경력				
<input type="checkbox"/> 경험 <input checked="" type="checkbox"/> 경력				
<input type="checkbox"/> 경험 <input checked="" type="checkbox"/> 경력				

직무활동, 동아리/동호회, 팀 프로젝트, 연구회, 재능기부 등 직무와 관련된 주요 활동을 서술하여 주십시오
직무 관련 주요내용

□ 입사지원서 예시

○ 입사지원서 예시 1

**이력서 및 자기소개서 양식 (예시)**

〈필수항목〉			
지원자 성명	한글 영문		
주소 (우편번호) (현거주지)			
연락처	전화번호	전화	휴대전화
	전자우편		
주요 경력사항	회사명	담당 업무(직무내용)	근무기간(연, 월)
			년 월 ~ 년 월 년 월 ~ 년 월
자격증 및 특기사항	관련 자격증		(   년   월 취득)
			(   년   월 취득)
자기소개 등 활동사항			
취업지원 대상자 여부	보훈대상자 또는 국가유공대상자의 구분		
장애인 여부	장애종별		장애 정도
저소득층 여부	구분	「국민기초생활보장법」상 수급자	「한부모가족지원법」상 보호대상자
	해당여부		

- ※ 해당 직종에 맞는 특기, 행위, 연구실적, 특허 등 항목을 마련하고 표준이력서 (안) 및 자기소개서 작성 시 직무수행과 관련 없는 본인의 용모·키·체중 등 신체적 조건, 출신지역·혼인여부·재산, 본인의 직계존비속 및 형제자매의 학력·직업·재산 정보를 기재하지 않도록 유의
- ※ 보훈대상자의 「국가보훈처의 취업지원대상자 증명서」와 장애인의 장애인 증명서 등의 서류는 서류전형 합격 이후 별도 제출

## ○ 입사지원서 예시 2

## 입 사 지 원 서 (예시)

① 인 적 사 항	지원분야 (■ 표시)	재무	마케팅	생산관리	국제협력
	성 명				
	연 락 처	(모바일)	/(이메일)		

② 학 력 사 항	학력	전공	졸업 여부(■ 표시)
	고등학교		<input type="checkbox"/> 재학 / <input type="checkbox"/> 수료 / <input type="checkbox"/> 졸업
	전문대학 (전문학사)		<input type="checkbox"/> 재학 / <input type="checkbox"/> 수료 / <input type="checkbox"/> 졸업
	대학교(학사)		<input type="checkbox"/> 재학 / <input type="checkbox"/> 수료 / <input type="checkbox"/> 졸업
	대학원(석사)		<input type="checkbox"/> 재학 / <input type="checkbox"/> 수료 / <input type="checkbox"/> 졸업
대학원(박사)		<input type="checkbox"/> 재학 / <input type="checkbox"/> 수료 / <input type="checkbox"/> 졸업	

③ 직 업 훈 련 및 기 타 교 육	교육명 (최대 5개까지 등록 가능)	학습내용 요약(30자 이내)	교육시간(학점)

④ 자 격 사 항	자격증명	발급기관	자격(면허)번호	취득일자
				YYYY.MM.DD
				YYYY.MM.DD
				YYYY.MM.DD

- 출생연도 및 주소는 수집하지 않는 것이 바람직하며 동명이인 여부는 휴대폰 연락처나 이메일로도 구분 가능

○ 입사지원서 예시 3

1. 인적사항					
지원구분	신입 / 경력	지원부서	경영 지원팀	접수 번호	23-11536
성명	(한글) 홍길동		(영문) Hong Gildong		
연락처	(본인) 010 - 0000 - 0000		E-mail	dongha1234@naver.com	
	(비상용) 010 - 0001 - 0001				
2. 교육사항					
직무기술서 내 과업 내용을 읽고, 이와 관련된 교육과정(과목)을 이수한 경우 적어 주십시오. (교육내용에 해당하는 직무기술서 내 과업을 기재, 다수인 경우 모두 기재)					
구분	교육과정(과목)명	교육내용		관련과업(능력단위)	
정규과정					
비정규과정					
3. 자격사항					
직무기술서 내 관련 자격사항을 확인하고, 본인이 해당되는 자격증을 적어주십시오. (유형) 국가기술자격, 국가자격, 국가 공인 민간자격, 기타					
자격유형	자격증명	발급기관	취득일자	자격증번호	
국가자격					
민간자격					
4. 경력/경험 사항					
직무기술서 내 과업 내용을 읽고, 이와 관련된 경력/경험이 있는 경우 적어주십시오.					
구분	조직명	직위 역할	활동기간(년/월)	주요과업 활동내용	
공공기관					
민간기업					
5. 기타사항					
위 항목에 해당되지 않으나, 직무와 관련 있는 실적이 있을 경우 적어주십시오. (수상실적, 특허, 연구, 기술/상품/서비스/창업, 창작 등)					

※ 경력 : 금전적 보수를 받고 일정 기간 일했던 활동

※ 경험 : 금전적 보수를 받지 않고 본인이 실제 겪은 활동

## 다. 자기소개서

### □ 자기소개서 개요

- 자기소개서는 해당 지원자의 지원 동기(조직/직무) 및 조직 적합성(핵심가치/인재상), 직업기초능력을 평가하기 위한 질문으로 구성

구분	자기소개서
목적	- 지원자의 직무 능력 보유 여부 평가
구성내용	- 직무와 관련된 개인의 경험을 구체적인 사례를 통해 기술
평가항목	- 조직적합성의 평가(핵심 가치·인재상 부합) - 직업기초능력, 직무수행능력 평가
평가절차	- 객관적이고 구체적인 평가 기준 선정 - 평가위원 선정 및 사전 교육

### □ 질문 구성

- 지원자에게 직무능력을 발휘할 수 있는 상황을 제시하고 설명할 수 있도록 단일 또는 다중 질문 제시

구분	유형	특징	예시 질문
단일 질문	<b>대표 질문</b> 해당 능력이 잘 발휘되었던 과거의 경험을 묻는 하나의 주 질문 형태로 제시	- 장점 : 항목 설계와 답변 용이 - 단점 : 지원자들의 자의적 해석으로 질문의 의도와 다른 답변 제시 가능	- 귀하가 살아오면서 가장 큰 성취감을 느꼈던 사건을 소개해 주십시오
다중 질문	<b>구조화된 질문</b> 해당 능력이 잘 발휘되었던 과거의 경험을 묻는 주 질문과 심층(탐색) 질문의 형태로 제시	- 장점 : 항목에 대한 구체적인 정보 수집 가능 - 단점 : 지원서 설계와 답변 관리가 어려울 수 있음	- 귀하가 살아오면서 가장 큰 성취감을 느꼈던 사건은 무엇입니까? - 과정 중에 어떤 어려움을 경험하셨는지요? - 장애요인이 있었다면 극복하기 위해 어떤 노력을 기울이셨나요?

□ 자기소개서 항목구성

- 지원 동기·가치관·팀워크 내지 리더쉽 등에 대한 질문  
ex. 지원동기, 가장 중요하게 여기는 가치관 등
- 직업기초능력 및 직업수행능력에 대한 질문  
ex. 지원자가 거둔 최고의 성과, 전문성 향상을 위한 노력 등

※ 자기소개서 작성 시 학교, 출신지역, 가족관계, 사진, 성별 신앙, 연령, 신체조건, 학력, 출신학교 등에 관한 질문은 제외

□ 자기소개서 작성 분량

- 별도 작성 기준이 없어 구직자가 작성한 자기소개서 분량이 지나치게 많을 경우 평가자의 검토 부담·비용이 증가함은 물론 구직자의 작성 부담도 발생할 우려
- 자기소개서 작성 분량에 일정한 기준 제시 필요

기술 항목 및 기술 분량(예시)		기술 항목 및 기술 분량(예시)	
지원동기	500~1000자	직무수행능력	500~1000자
기타 조직/개인적합성 등	500~1000자	직업기초능력	500~1000자

□ 자기소개서 평가기준

- 사전에 명확한 평가 기준을 놓고 평가하는 것이 바람직

평가 기준	감점 내지 탈락 기준
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 답변 내용의 적합성·구체성·타당성</li> <li>- 지원자의 성실함과 발전 가능성 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 다른 자기소개서에 내용 복사 혹은 기술 부족</li> <li>- 지나친 오타 및 부정확한 문법으로 내용평가 불가</li> <li>- 같은 단어만을 무성의하게 반복하게 기재하여 내용을 파악하기 어려움</li> <li>- 작성 내용의 개연성이 매우 부족하여 허위로 보이는 경우</li> </ul>

## □ 자기소개서 질문 예시 1

자기소개서	
1. 우리 회사의 입사 지원동기 및 지원직무 분야의 전문성 향상을 위한 본인의 노력을 기술하여 주십시오.	
2. 직장, 학교 등의 조직에서 성공적으로 협업한 사례를 구체적으로 작성해 주십시오. - 본인의 역할, 견해 차이 등 갈등 극복을 위한 의사소통 과정, 성과 등을 중심으로 작성	
3. 제한된 자원을 활용하여 과제나 업무를 효율적으로 수행한 경험을 구체적으로 작성하여 주십시오. - 해당 업무 또는 과제 목표, 자원 관리 방식, 목표 달성 여부와 달성 방법 등을 포함하여 작성	
4. 입사 후 지원직무에 대한 목표와 목표 달성을 위한 구체적인 계획을 기술하여 주십시오.	
위 기재 사항은 모두 사실임을 확약하며, 추후 허위가 발견될 시 임용취소 등 귀사의 어떠한 조치도 이의 없이 수락할 것을 서약합니다.	
작성일자    년    월    일 / 지원자    (인)	

□ 자기소개서 질문 예시 2

자기소개서
1. 우리 회사를 지원한 이유와 입사 후 회사에서 이루고 싶은 꿈을 서술해 주시기 바랍니다.
2. 지원한 직무 관련 본인이 갖고 있는 전문지식/경험(심화전공, 프로젝트, 논문, 공모전 등)을 작성하고, 이를 바탕으로 본인이 지원직무에 적합한 사유를 구체적으로 서술해 주시기 바랍니다.
3. 익숙한 환경이나 분야가 아닌, 새로운 분야/영역에 발을 들여놓았던 경험 또는 다른 사람이 갖지 못한 특별한 도전/경험에 대해 서술해 주시기 바랍니다.
4. 도전적인 목표를 세우고 성취하기 위해 끈질기게 노력한 경험에 대해 서술해 주시기 바랍니다. (목표와 목표 수립 과정/ 수행 과정에서 부딪힌 어려움/목표 달성을 위한 구체적인 노력/ 노력의 결과와 느낀 점이 잘 드러나도록 서술)

## 라. 경험·경력기술서 / 직무수행계획서

### □ 개요

- 경험·경력 기술서, 직무수행계획서는 통상 경력직에 대해 제출을 요구하는 경우가 많음. 이는 지원자의 과거 성과와 현재 잠재하고 있는 역량 수준을 평가하기 위한 목적

### ○ 경험/경력기술서 예시

경험/경력기술서
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 입사지원서에 기술한 직무경력이나 직무 관련 기타 활동에 대해 상세히 기술해 주시기 바랍니다.</li> <li>- 경력을 기술할 경우 구체적으로 직무영역, 활동·경험·수행내용, 본인의 역할 및 행동, 주요 성과에 대해 구체적으로 작성해주세요.</li> <li>- 경험(직무 관련 기타 활동)을 기술할 경우 구체적으로 본인이 수행한 활동 내용, 소속조직이나 활동에서의 역할, 활동 결과에 대해 구체적으로 작성해 주시기 바랍니다.</li> </ul>

### ○ 직무수행계획서 예시

직무수행계획서
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지원한 직무 관련 지원자가 가지고 있는 전문지식, 경력(경험)을 작성하고, 이를 바탕으로 입사 후 수행하고 싶은 직무의 목표, 세부 계획 등을 기술 하시오. (최소 300자 ~ 최대 2,000자 이내)</li> </ul>

## 마. 기초 심사자료의 구성

자격증·학위증명서 등 증빙자료는 추후 해당 전형 합격자만 별도 제출하게 하는 것이 바람직

### □ 기본 제출 서류

#### ○ 주요 경력사항

〈예시〉

근 무 처 (부서)	근무기간	근무월수 (월일수)	직위 (급)	주요업무실적
1. 00 기업 (00팀)	20XX.X.X. ~ 20XX.X.XX.	XX개월	대리	

※ 「주요 경력사항 작성요령」 예시

- ① 담당예정업무와 관련된 경력 및 실적을 모두 기재(최근 경력 및 실적부터 기재)
  - \* 본인이 기재한 사항에 대해서는 서류전형 합격 후 별도의 증빙자료를 제출받아 사실여부를 확인할 예정이니 증빙가능한 사실만 기재
- ② 근무 월일수는 근무기간별 경력을 월단위로 합산하여 기재하고, 1달 미만인 경우 일수로 표기 예시) 1년 2월 10일 → 14개월 10일
  - \* 현재 근무 중인 경력은 최종 면접일(0000.00.00)을 근무기간 종료일로 기재
- ③ 직위(급)는 재직기간 중에 있었던 모든 직위(급)를 나누어 기재

#### ○ 자격증 보유 현황

〈예시〉

자격종목	자격증번호	합격년월일
1. 00자격증	XXXXXX	2009. 3. 28.
2.		
3.		

※ 「자격증 보유 현황」 작성요령 예시

- ① 자격증취득예정자의 경우 최종 면접일(0000.00.00.)기준으로 자격증을 취득하여야 하며, 자격종목, 자격증취득예정일, 교부기관을 반드시 기재

## ○ 취업지원대상자 여부

보훈번호	
------	--

※ 「취업지원대상자 작성요령」 예시

① 아래 기준에 따른 ‘취업지원대상자’인 경우 보훈번호를 기재

\* [취업지원 대상자] :『독립유공자에 관한 법률』제16조, 『국가유공자 등 예우 및 지원에 관한 법률』제29조, 『보훈보상대상자 지원에 관한 법률』제33조, 『5·18민주유공자 예우에 관한 법률』제20조, 『특수임무유공자 예우 및 단체설립에 관한 법률』제19조에 의한 취업지원대상자 그리고 『고엽제후유의증 등 환자지원 및 단체설립에 관한 법률』제7조에 의한 고엽제 후유의증 환자와 그 가족 (이하 상기 취업지원대상자에 관한 법률을 ‘국가유공자법’이라 함)

## ○ 장애인 여부

장애종별	장애 정도	장애인 등록번호

※ 「장애인 여부 작성요령」 예시

① 아래 기준에 따른 ‘장애인’인 경우 장애인증명서 상의 내용을 기재

\* [장애인] :『장애인복지법시행령』제2조에 따른 장애인 및 『국가유공자 등 예우 및 지원에 관한 법률 시행령』제14조 제3항에 따른 상이등급기준에 해당하는 자

## ○ 저소득층 여부

구분	「국민기초생활보장법」상 수급자	「한부모가족지원법」상 보호대상자
해당여부		

※ 「저소득층 여부 작성요령」 예시

① 아래 기준에 따른 ‘저소득층’인 경우, 해당하는 항목에 ‘○’로 표시

\* [저소득층] :『국민기초생활보장법』에 따른 수급자 또는 『한부모가족지원법』에 따른 보호대상자에 해당하는 기간이 급여 수급 시작일로부터 원서접수 마감일(0000.00.00.)까지 계속하여 2년 이상인 사람

## ○ 연구실적

\* 논문지 발표/학술대회 발표/저서발간 등 실적

제 목	연구자/ 저자	발표논문지(논문지 종류) / 발표대회 / 출판사	발행(발표) 연월일	비고
1.				
2.				
3.				

\* 논문지 발표/학술대회/저서발간의 주요 내용이 동일할 경우 대표적인 것 한가지만 기재

※ 「논문지 발표 작성요령」 예시

- ① 연구자수(참여기여도)는 논문에 기재된 순서대로 참가자 명단을 모두 기재 예시) 1인, 2인(주저자), 2인(제2저자), 3인(주저자), 3인(교정저자), 3인(000, 000, 000)
- ② 발표논문지명은 논문을 발표한 저널지명을 기재
- ③ 논문지 종류는 SCI, SCIE, 학술진흥재단 등재논문 또는 후보논문, 기타 등으로 기재

※ 「학술대회 작성요령」 예시

- ① 연구자는 발표된 학술지에 기재된 순서대로 모두 기재
- ② 발표대회 및 발표지명은 발표된 학술대회 및 발표지명 등을 기재하며, 국내/국외로 구분하여 기재
- ③ 전문논문지 발표실적에 기재된 내용은 제외  
\* 발표내용이 동일한 경우에는 발표시기, 발표지가 다르다 하더라도 하나만 인정

※ 「발간 저서 작성 요령」 예시

- ① 공동저자의 경우 저자명을 모두 기재
- ② 비고란에 발간목적 기재 (순수창작저서 또는 교재, 시험서적, 강의용 교재 등)

## ○ 연구용역 실적

제 목	참여 기여도	연구용역 발주기관( )	연구용역 수행기관	계약금액	연구용역 기간
1.					
2.					

## ※ 「연구 용역 작성 요령」 예시

- ① 참여기여도 : 용역수행과정에서 본인 역할이 책임연구원 또는 단순참여자인지를 기재 ※ 용역참가 사실 및 기간을 확인한 후 기재
- ② 연구용역 발주기관이 국외인 경우는 ( )에 국가명을 표시
- ③ 계약금액은 만 원 단위로 기재
- ④ 연구용역기간은 계약서상의 명기된 기간을 기재 ex. 2005.3.2.~2005.9.30.
- ⑤ 연구용역 실적은 용역참가 사실을 증빙할 수 있는 것만 제출

## ○ 연구 용역 실적 요약

○ 주요내용(소제목) - 골림 12P
-------------------------

## ※ 「발간 저서 작성 요령」 예시

- ① 연구실적별 주요 내용은 반드시 A4용지 1/2매 이내의 분량으로 작성
- ② 외국어로 작성된 논문은 한글로 번역하여 작성
  - \* 연구 실적이 추가적으로 있는 경우에는 「7-2, 7-3 ...」 등의 순으로 추가 기재하되, 최대 5개까지만 작성

○ 특허·기술개발 실적

- 특허 출원 또는 등록 실적

특 허 명( )	발명자	출원자	특허 출원		특허 등록	
			출원일	출원번호	등록일	등록번호
1.						
2.						

※ 「특허·기술개발 실적 작성요령」 예시

- ① 국제특허인 경우 특허명( )안에 ‘국제’라고 기재
- ② 발명자 명단은 모두 기재
- ③ 특허를 출원한 경우에는 특허출원란만 기재하고, 특허를 출원하여 등록까지 마친 경우에는 특허출원란 및 특허등록란에 모두 기재

- 기술개발 발표 실적

제 목	연구자	발표지	발표(발행) 연월일
1.			
2.			

※ 「기술개발 발표 실적 작성요령」 예시

- ① 연구자는 공동 개발의 경우 참여한 연구자를 모두 기재하고 본인의 역할 표기
- ② 발표지는 기술개발이 발표된 학술지, 신문지 등을 기재

○ 수상 실적

내 용	수상년월일	수여기관
1. 전산0000 경진대회	20XX. X. X.	
2.		

※ 「수상 실적 작성요령」 예시

- ① 사내대회 수상 실적 등 증빙이 불가능한 것은 실적으로 인정하지 않음

○ 기타 실적, 능력 등

○ 기타 위 항목에 해당하지 않는 실적 및 능력 등이 있을 경우 기재
--

※ 「기타 실적 작성요령」 예시

- ① 기타 실적, 능력 등은 반드시 A4용지 1/2매 이내의 분량으로 작성

## 2. 서류 전형 평가

### □ 서류 전형의 절차

#### ○ 서류 전형은 다음과 같은 단계로 이루어짐

구분	내용
① 자격 확인	최소한의 지원 자격에 부합하는지 여부에 대한 평가
② 정량 평가	사전에 정의된 기준에 따른 경력사항 등에 대한 평가
③ 정성 평가	자기소개서, 직무수행계획서 등에 대한 평가
④ 가점 부여	국가유공자 등 예우 및 지원에 관한 법률 등 관련 법규상 의무 가점, 자격증·관련 분야 경력 등 구인자가 정한 가점
⑤ 결과 검토	①의 지원 자격이 확인되고, ②, ③, ④에 의한 산정이 이루어지면 합격자와 불합격자 명부를 작성
⑥ 결과 발표	합격자에 대해서는 다음 전형에 대한 안내 시행 불합격자에 대해서도 불합격 사실에 대한 안내와 피드백 시행

#### ○ 제출된 서류는 다음과 같은 평가에 활용될 수 있음(예시)

영역		서류 전형			
		입사 지원서	자기 소개서	교육 경력	직무수행계 획
가치체계 부합	인재상		●	●	●
	핵심가치		●	●	●
직업기초 능력	자원관리		●	●	●
	의사소통	:		:	:
	문제해결		●	●	●
	:	:		:	:
직무 능력	경영기획	●	●	●	●
	디자이너		●	●	●
	:	:		:	:
자격사항	공인노무사	●			
	사회복지사	●			
	○○ 기술사	●			
	:	:		:	:

[표 3.7] 서류전형 평가표 예시

항목		평가기준	배점	합계
입사 지원서	인적사항	자격여부, 오기입 등	Pass/Fail	40
	교육사항	직무능력, 기간	10	
	자격사항	국가, 민간자격증, 필수자격증 보유여부	10 (Pass/Fail)	
	경험/경력사항	직무능력, 기간	10	
	기타	유사 직무능력	10	
자기 소개서	직무수행능력		20	40
	직업기초능력		20	
경험/경력 기술서	근무 경험/경력 및 횟수		4	20
	직무수행능력		10	
	직업기초능력		6	
1차 합계			100	
가산점	국가유공자 등		5%	5
최종 합계				

- 교육사항, 경력사항, 기술검증 등은 현업부서와 유기적인 협업을 통해 세밀하게 검증하여 직무능력에 대한 정확한 파악이 될 수 있도록 진행
- 서류전형에서 검증하기 어려운 능력의 경우 시험/테스트, 면접전형에서 추가 검증 진행
- (평가도구 설계) 인적사항은 지원 자격을 판단하는 기준이 될 수 있음
  - 평가를 위해 평가항목, 평가기준, 배점 결정
    - 배점은 사내에서 중요시하는 사항에 대해 협의 후 의사결정
- (평가준거 설정) 조직에서 필요한 항목, 능력 등을 기준으로 평가준거 설정

[표 3.8] 서류전형 평가준거 설정 예시

구분		평가 시 고려사항
입사 지원서	인적 사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 지원자들이 입력한 내용 중, 중복이나 오기입사항 평가</li> <li>- 입사지원 항목을 불성실하게 작성하였거나 부정적인 의도를 가지고 작성된 지원서 확인 (미작성, 의미없는 내용, 작성 미완료 등)</li> <li>- 입사지원에 대한 의지가 낮거나, 기관에서 요구하는 직무 요건에 대해 준비가 되어있지 않은 허수의 지원자 확인</li> <li>- 정확한 기입이 되어있지 않을 경우 탈락(Pass/Fail)</li> </ul>
	교육 사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 직무기술서의 교육이수 이력 평가</li> <li>- 학교교육은 이수과목 수를 중심으로, 직업교육은 이수과목 수와 이수시간을 기준으로 평가</li> </ul>
	자격 사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 필수자격과 선택자격 구분</li> <li>- 필수자격을 보유하지 않은 지원자 탈락 (Pass/Fail)</li> </ul>
	경험/ 경력 사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 직무경험, 경력을 확인하고, 필요시 구간 및 구간별 배점 기준을 설정하여 평가</li> <li>- 일반적인 입사지원서 평가에는 반영하지 않음(선택적 반영)</li> </ul>
	기타	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 해당 직무와 연관성이 있는 직무능력에 대한 평가</li> <li>- 필요시 해당 능력의 유무, 등급 및 구간별 배점 기준을 설정하여 평가</li> </ul>
자기소개서		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 자기소개 질문문항 충족여부 평가</li> <li>- 자기소개서는 직무기술서, 직무능력(직무수행능력, 직업기초능력)과의 일치성 외에 논리성, 문장력, 설득력 등 종합평가 가능</li> <li>- 타사 지원서를 복사하여 지원 회사명이 잘못 기술된 경우에는 최저점 부여 또는 탈락</li> </ul>
경험/경력기술서		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 직무경험, 경력에 관한 상세내용 확인</li> <li>- 직무기술서, 직무능력(직무수행능력, 직업기초능력)과의 일치 평가</li> <li>- 정성적 부분을 정량적으로 점수화하여 평가</li> </ul>
가산점		<ul style="list-style-type: none"> <li>- 장애인 국가유공자 등 가산점 부여</li> <li>- 가산점(우대조건)을 두는 경우, 해당 점수를 가산하며, 점수가 100점을 초과할 경우 100점으로 교정</li> </ul>

[표 3.9] 서류전형 평가 결과 예시(정성)

지원자	창의력	대인관계	적응력
김OO	- 창의성 발현 부족 - 개선 노력 보임	- 팀워크에 대한 의식 및 실천 능력 탁월	- 환경 이해 및 적응을 위한 적극적 행동 부족
이OO	- 새로운 방식 시도 - 창의성 발현 부족 - 도전 의식 발현	- 자신의 역할에 충실 - 위기 극복 후 기회 전환 능력 탁월	- 기회 확보를 위한 적극적 탐색 및 실 행 필요
박OO	- 새로운 아이디어 제시(영상 활용) - 창의성 발현	- 상대와 다른 차이 - 역할 분담을 통한 팀 목표 달성	- 새로운 환경 적응 에 대한 역량발현 부족
정OO	- 창의성 부족	- 팀워크 능력 발현 부족 - 개인적 대인관계 능력 탁월	- 조직 적응을 위한 적극적 행동 필요 - 적응을 위한 긍정적 사고 및 행동 부족
최OO	- 문제의 원인 규명 - 해결방안 제시 및 실 천	- 팀워크 증진을 위 해 역할을 분배 능 력 탁월 - 타인 협조 및 자기 희생적 행동 탁월	- 조직원 간 갈등을 긍정적 관점에서 극복
장OO	- 도전정신과 실행력 탁월 - 창의성 발현 부족	- 팀 내 자신의 역할에 대한 명확한 인식 - 협력을 위한 구체적 행동 발현 부족	- 새로운 환경에 적응 하기 위한 적극적 행동 발현
송OO	- 창의성 발현 부족	- 팀워크 증진을 위한 구체적 아이디어 도 출 및 성과 부족	- 적응역량 부족
조OO	- 난관을 극복하는 새로운 방식 착안 (눈높이) - 창의성 발현	- 팀 목표 인지 능력 탁월 - 타인 협조 및 자기 희생적 행동 탁월	- 도전과제에 대한 이해, 탐색 및 적극 적 대안 수립
홍OO	- 도전정신 탁월 - 창의성 발현 부족	- 성실성이 돋보이나 대인관계(팀워크) 역량발현 부족	- 새로운 환경에 대 한 적극적인 대처

[표 3.10] 서류전형 평가 결과 예시(정량)

		입사지원서	배점	점수
인적사항		모든 사항에 대한 정확한 기재	P / F	
교육 사항	학교교육	- 인사평가능력(직무수행능력), 문제해결능력(직업기초능력) - 5과목 이상(5점)/2~3과목(3점)/0~1과목(1점)	5	5 /10
	직업교육	- 인사평가능력(직무수행능력), 문제해결능력(직업기초능력) - 45시간 이상(5점)/30~44시간(3점)/0~29시간(1점)	5	
자격 사항	국가기술 자격	- 3개 이상(5점)/2개(3점)/0~1개(1점)	5	5 /10
	민간자격	- 3개 이상(5점)/2개(3점)/0~1개(1점)	5	
	필수자격	- 3개 이상(5점)/2개(3점)/0~1개(1점)	P / F	
경험 · 경력 사항	직무 수행능력 관련경험	- 인사평가능력: 조직의 전략 및 목표와 연계하여 구성원 및 부서를 위한 평가계획을 수립하고, 단위별 목표설정, 평가를 위한 교육, 인사 평가 실행을 지원하기 위한 업무수행 경험 - 계획수립능력, 목표설정 능력 등에 대한 경험여부 확인	5	5 /10
	직업 기초능력 관련경험	- 문제해결능력: 직무를 수행할 때 문제 상황이 발 생하였을 경우, 창조적이고 논리적인 사고를 통하 여 이를 올바르게 인식하고 적절히 해결하는 업무 - 사고력, 문제 처리능력 등에 대한 경험 여부 확인	5	
기 타	유관 직무능력	- IT 관련 자격 보유 여부, 디자인 관련 직무 경험	10	10 /10
소계			25/40점	
자기소개서			배점	점수
직 무 수 행 능 력	인사평가 능력	- 인사평가능력: 조직의 전략 및 목표와 연계하여 구성원 및 부서를 위한 평가계획을 수립하고, 단위별 목표설정, 평가를 위한 교육, 인사 평가 실행을 지원하기 위한 업무수행 경험 - 계획수립능력, 목표설정 능력 등에 대한 경험여부 확인	20	10 /20
직 업 기 초 능 력	문제해결 능력	- 문제해결능력: 직무를 수행 함에 있어 문제상황이 발생하였을 경우, 창조적이고 논리적인 사고를 통하여 이를 올바르게 인식, 적절히 해결하는 업무 - 사고력, 문제처리능력 등에 대한 경험여부 확인	20	10 /20
소계			20/40점	

경력 및 경험기술서		배점	점수
경력 및 경험	2개월 이상 경험 횟수 또는 다양한 경험사항	4	4/4
직무수행능력	인사평가능력 - 인사평가능력: 조직의 전략 및 목표와 연계하여 구성원 및 부서를 위한 평가계획을 수립하고, 단위별 목표설정, 평가를 위한 교육, 인사평가를 지원하는 업무수행 경험 - 계획수립능력, 목표설정 능력 등에 대한 경험 여부 확인	10	10/10
직업기초능력	문제해결능력 - 문제해결능력: 직무를 수행함에 있어 문제상황이 발생하였을 경우, 창조적이고 논리적인 사고를 통하여 이를 올바르게 인식하고 적절히 해결하는 업무 - 사고력, 문제처리능력 등에 대한 경험여부 확인	6	6/6
소계		20/20점	
가산점		배점	점수
예) 국가유공자 자녀 등		5	5/5
결과 종합			
심사	입사지원서(제출 서류의 적합성, 자격 기준의 적합성 및 기타 결격사유)	P / F	
평가	입사지원서(교육사항 + 자격사항 + 경력·경험사항 + 기타) + 자기소개서 + 경력 및 경험기술서	65	
가산점	필요시 작성	5	
합계		70/100점	

[사례] 능력 중심 서류전형 정성평가 평가기준 고도화 예시 (K사)<sup>13)</sup>

- 능력 중심의 선발을 위해 고도화된 서류전형 자기소개서 상세 평가기준을 개발·적용

구분		평가항목	배점										
항목	배점												
조직이해	20	○ 기관의 미션 및 비전과 일치되는 입사지원 동기를 보유하고 있는가?	○점수구간(S~D)별 점수 내에서 정수로 기입 <table border="1"> <thead> <tr> <th>S</th> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>20</td> <td>18</td> <td>16</td> <td>14</td> <td>12</td> </tr> </tbody> </table>	S	A	B	C	D	20	18	16	14	12
		S		A	B	C	D						
		20		18	16	14	12						
○ 해당 미션과 비전의 실현에 기여하고자 하는 의지를 보유하고 있는가?													
○ 해당 미션과 비전의 실현을 위한 구체적인 기여 방안을 제시하고 있는가?													
직무이해	20	○ 해당 직무에서 어떤 업무들을 수행해야 하는지 이해하고 있는가?	○점수구간(S~D)별 점수 내에서 정수로 기입 <table border="1"> <thead> <tr> <th>S</th> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>20</td> <td>18</td> <td>16</td> <td>14</td> <td>12</td> </tr> </tbody> </table>	S	A	B	C	D	20	18	16	14	12
		S		A	B	C	D						
		20		18	16	14	12						
○ 해당 직무에서 달성해야 하는 성과 목표에 대해 이해하고 있는가?													
○ 제시한 성과 목표(포부)가 해당 직무에서 달성해야 하는 성과 목표와 연관이 있는가?													
혁신주도	10	○ 새로운 기술이나 방법을 적용하고자 했던 이유에 대하여 제시하고 있는가?	○점수구간(S~D)별 점수 내에서 정수로 기입 <table border="1"> <thead> <tr> <th>S</th> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>10</td> <td>8</td> <td>6</td> <td>4</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>	S	A	B	C	D	10	8	6	4	2
		S		A	B	C	D						
		10		8	6	4	2						
○ 제시된 기술이나 방법은 해결하고자 하는 문제에 도움이 되는 것인가?													
○ 새로운 기술이나 방법의 적용을 통한 생산성 및 효과성 증진 성과는 구체적으로 제시되어 있는가?													
고객지향	10	○ 해당 고객의 원하는 니즈에 대해 파악하고 제시하였는가?	○점수구간(S~D)별 점수 내에서 정수로 기입 <table border="1"> <thead> <tr> <th>S</th> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>10</td> <td>8</td> <td>6</td> <td>4</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>	S	A	B	C	D	10	8	6	4	2
		S		A	B	C	D						
		10		8	6	4	2						
○ 고객만족을 위해 노력한 내용은 고객의 신뢰를 얻을 수 있을 만한 수준의 행동인가?													
○ 고객의 만족을 이끌어내야 하는 것을 본인의 역할과 책임으로 인지하고 사명감을 가지고 있는가?													
공직윤리	10	○ 청렴 등 공공기관 종사자로서의 윤리의식 기준에 대해 이해하고 있는가?	○점수구간(S~D)별 점수 내에서 정수로 기입 <table border="1"> <thead> <tr> <th>S</th> <th>A</th> <th>B</th> <th>C</th> <th>D</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>10</td> <td>8</td> <td>6</td> <td>4</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>	S	A	B	C	D	10	8	6	4	2
		S		A	B	C	D						
		10		8	6	4	2						
○ 공익 가치를 우선시하고, 국민에게 서비스를 제공해야 하는 책임의식을 보유하고 있는가?													
○ 국민의 신뢰를 얻기 위한 투명하고 공정한 적극행정의 자세를 보유하고 있는가?													

\* 기관 미션 : 「에너지 기술혁신과 산업육성을 통한 미래가치 창출」

\* 기관 비전 : 「탄소중립 실현을 선도하는 에너지 R&D 전문기관」

13) 출처 : 2023년 공정채용 우수사례 경진대회

### 3. 주의사항

[표 3.11] 채용절차법 상 서류 전형 시 주의사항

구분	주요 내용
출신 지역 등 개인정보 요구 금지	<p>구인자는 구직자에 대하여 그 직무의 수행에 필요하지 아니한 다음 각호의 정보를 기초심사자료에 기재하도록 요구하거나 입증자료로 수집하여서는 안 됨</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 구직자 본인의 용모·키·체중 등의 신체적 조건</li> <li>2. 구직자 본인의 출신 지역·혼인 여부·재산</li> <li>3. 구직자 본인의 직계 존비속 및 형제자매의 학력·직업·재산</li> </ol> <p>※ 근거 채용절차법 제4조의3 ※ 위반 시 500만 원 이하의 과태료 부과</p>
채용정보 제공 및 채용 과정의 고지	<ol style="list-style-type: none"> <li>① 구인자는 구직자에게 채용 일정, 채용 심사 지연의 사실, 채용 과정의 변경 등 채용 과정을 알려야 함. ※ 근거 채용절차법 제8조</li> <li>② 구인자는 채용서류를 전자 우편 등으로 받은 경우 지체 없이 구직자에게 접수된 사실을 제1항에 따른 홈페이지 게시, 휴대전화에 의한 문자전송, 전자 우편, 팩스, 전화 등으로 알려야 함 ※ 근거 채용절차법 제7조</li> </ol>
채용심사비용 부담 금지	<ol style="list-style-type: none"> <li>① 구인자는 채용 심사를 목적으로 구직자에게 채용서류 제출에 드는 비용 이외의 어떠한 금전적 비용(이하 “채용 심사비용”이라고 한다)도 부담시키지 못함</li> <li>② 사업장 및 직종의 특수성으로 인하여 불가피한 사정이 있는 경우 고용노동부 장관의 승인을 받아 구직자에게 채용 심사 비용의 일부를 부담하게 할 수 있음 ※ 근거 채용절차법 제9조 ※ 위반 시 고용노동부 장관의 시정명령 시정명령 불이행 시 300만 원 이하의 과태료 부과</li> </ol>

## 제2절 투명한 채용

### 1. 사전정보 제공

- 기업이 구직자에게 채용하고자 하는 직무와 채용 절차에 대한 자세한 정보를 구체적으로 제공하면 구직자들이 구직 과정에서 겪게 되는 다양한 혼란을 최소화할 수 있음

#### □ 정보제공 내용

일정 및 기한	<p>기업은 서류전형 진행 전 언제까지, 어떤 방법으로 서류를 제출해야 하는지 채용공고에 기재</p> <p>ex. 2024년 4월 9일까지 당사 하기 이메일로 제출해주시기 바랍니다.</p>
제출 서류	지원서, 자기소개서, 경력 기술서 등
접수방법	<p>회사는 입사지원서 접수 시 홈페이지 또는 E-mail 등으로 받도록 노력해야 함, 부득이한 경우 우편 접수나 방문 접수도 병행. 다만, 채용 플랫폼을 사용하는 경우 지원자가 사전 저장한 이력서 활용 가능</p> <p>&lt;참고&gt; 채용절차법 제7조 ① 구인자는 구직자의 채용서류를 사업장 또는 구인자로부터 위탁받아 채용업무에 종사하는 자의 홈페이지 또는 전자우편으로 받도록 노력하여야 한다.</p>

[그림 3.1] 'J'대학교 서류전형 평정기준표 공개 예시

- 서류접수 전 서류평정 기준에 대한 내용을 추가
- 구인자의 서류작성 방향 설정에 도움 제공
- 기업에서도 서류평정 시 각종 오류 방지 가능

1. 학력(學歷) (초빙분야 학위 취득 및 자격증 취득 여부를 평정)

- 평정기준

구분	강사	비고
박사(학위소지)	15	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 15점(국내 및 기타국가 박사학위) 까지</li> <li>▪ 변호사, 공인회계사, 세무사, 변리사, 건축사, 의사, 수의사, 관련분야 기술사 등의 자격증 소지자(기사자격증 제외), 5급 공무원 시험(행정, 외무, 기술) 등 합격자는 박사학위에 준함</li> </ul>
박사과정 수료	13	
박사과정 재학	10	
석사	8	
석사과정 수료	5	
학사 이하	3	

- 유의사항
  - 1) 학력과 자격증이 중복되는 경우에는 본인에게 유리한 것 한가지만 인정
  - 2) 최종학력 또는 최상위 자격증 중 한 가지로 평정함
  - 3) 총점 15점을 초과할 수 없음

2. 산업체 경력(초빙분야의 담당예정 교과목과 학과특성을 고려하여 학교가 인정하는 산업체의 근무경력을 평정)

- 평정기준

구분	강사	기준
유관산업체 경력	연간 3점까지	강의담당예정 교과목과 직접 연관성이 있는 산업체 근무 또는 운영 경력 또는 직무 종사자
유사산업체 경력	연간 2점까지	학과/전공과 직접적인 연관성이 있는 산업체 근무 또는 운영 경력 또는 직무 종사자
인접산업체 경력	연간 1점까지	학과/전공과 어느 정도 연관성이 있는 산업체 근무 또는 운영 경력

- 유의사항
  - 1) 등록연구소 근무경력은 산업체 근무경력으로 인정함
  - 2) 산업체 근무경력이 없는 경우 및 평정기준에 포함되지 않은 산업체 근무경력 : 0점
  - 3) 6개월 이상 1년 미만의 산업체 근무경력은 연간 해당 점수의 1/2을 적용함
  - 4) 산업체 근무기간이 6개월 미만인 경우에는 근무경력이 없는 것으로 간주함
  - 5) 총점 20점을 초과할 수 없음

## 제3절 기업과 청년이 공감하는 채용

### 1. 서류 접수여부 통지

#### □ 서류 접수 완료 통지

- 서류전형 접수 시, 입사지원서 접수 완료 사실을 구직자에게 고지
  - 고지 방법 : 회사의 사정에 맞게 다양한 방법 활용 가능  
(ex: 회사 홈페이지 게시, E-mail 안내, SMS 안내 등)
  - 채용서류 온라인 접수가 서류접수 대부분을 차지하고 있으므로, 서류 접수 완료 시 채용 홈페이지에 서류 접수 완료 사실 안내 및 서류심사 완료일 안내 방식 채택 가능

근거: 구인자는 채용서류를 전자우편 등으로 받은 경우에는 지체 없이 구직자에게 접수된 사실을 제1항에 따른 홈페이지 게시, 휴대전화에 의한 문자전송, 전자우편, 팩스, 전화 등으로 알려야 한다(채용절차법 제7조 2항)

#### [그림 3.2] J사 서류접수 여부 통지

##### 하반기 수시채용

##### 서류접수 완료

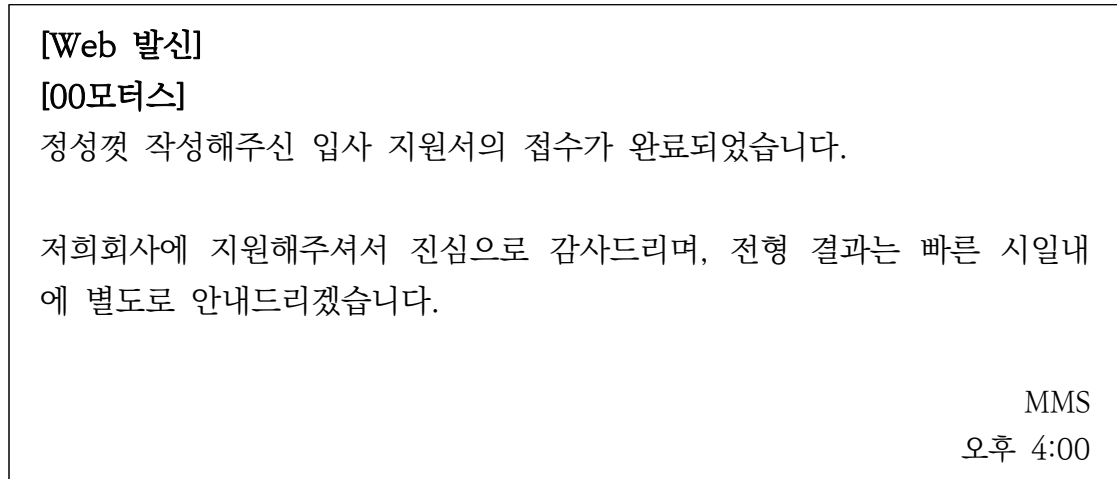
안녕하십니까?

정성껏 작성해주신 입사지원서의 접수가 완료되었습니다.

우리 회사에 지원해 주셔서 진심으로 감사드리며, 전형 결과는 빠른 시일 내에 별도로 안내해 드리겠습니다.

OO기업 인사담당자 드림

### [그림 3.3] H사 서류접수 여부 통지



## 2. 합격 여부 통지

### □ 개요

- 합격자에 대한 통지는 다음 전형을 진행하는데 필수적인 절차이며, 불합격자에 대한 통지 역시 지원자의 시간을 낭비하지 않고 기업의 이미지를 개선시킨다는 점에서 의미가 있음
  - 채용 전형 별 합/불여부를 구직자에게 알리지 않는 경우, 구직자는 합/불 여부 고지를 하염없이 기다리거나, 다른 채용에 응시하지 못하는 등 피해를 볼 수 있으며, 이에 대해 채용 후기를 부정적으로 남기는 등 기업의 고용브랜드에도 부정적으로 작용할 우려
- 지원자 모두가 잠재고객이자 외부 관점에서 기업을 판단하는 평가자임을 항상 염두에 두고 핵심 내용을 중심으로 모호한 표현 없이 간결하고 완곡하게 내용 전달할 필요
- 지원자에게 불필요한 정보는 불쾌한 감정만 유발하고 지원자 본인의 강·약점 파악에 도움이 되지 않으므로 지양
- 사유 피드백에는 기본형, 위로형, 분석형 등 3가지 방법 존재

[표 3.12] 불합격 피드백 유형 소개 (기본형, 분석형, 위로형)

구분	기본형	분석형	위로형
특징	합·불의 매우 기본적인 정보만 포함	합격과 불합격의 이유를 제시함	불합격 이유의 심리적 상처를 치유하는데 초점
장점	모든 지원자 대상 동일 양식 적용으로 효율적/대량 전달 가능	탈락의 이유를 제시하여 전형 자체가 지원자에게 도움이 됨	기업이 사람(고객, 구성원)을 감정적으로 케어한다는 인식 전달
단점	지원자를 기계적으로 대하는 기업으로 인식 가능	지원자의 개별적 분석을 전제로 하여 적지 않은 비용/인력 필요	전 불합격자 동일 양식 적용 시 '기본형'과 차별성 없음
예시	“안타깝게도 불합격되었습니다.” “OOO님은 이번 서류 과정에 불합격하셨습니다.”	“귀하의 필기시험 성적은 54.5점으로 필기 합격선인 61.2점에 미달하여 불합격되었습니다.”	“많은 분을 직접 만나 뵙고 싶지만... 소수 인원 선발이 불가피한 점 이해 부탁드립니다.”

## □ 서류전형에 불합격한 경우 결과 통보 예시

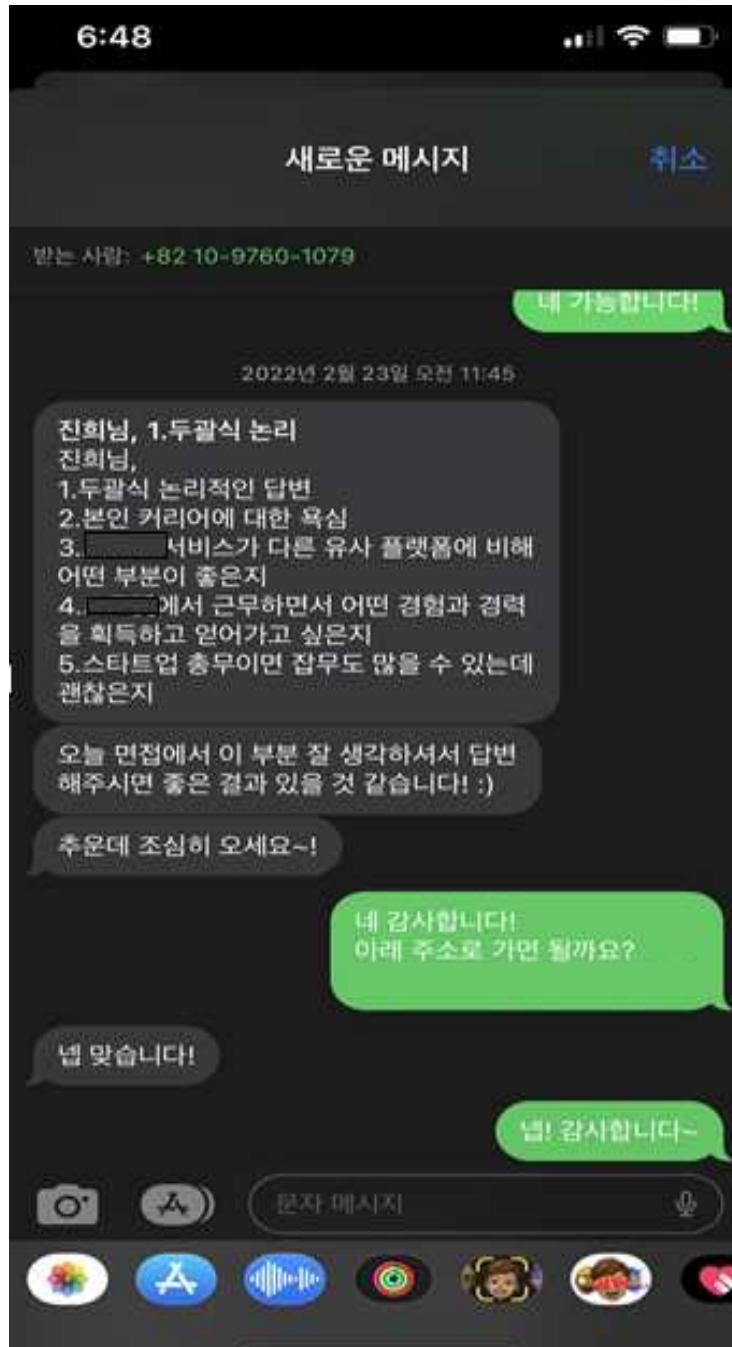
## ○ 기본형 예시 : 간결하게 합·불 여부에 대해서 전달

안녕하세요. 홍길동님, T전자 채용 담당자입니다.

먼저 '23년 상반기 T전자 '인사기획' 직무에 관심을 갖고 지원해주신 점, 진심으로 감사드립니다.

다만, 아쉽게도 이번 서류전형에서 불합격하셨습니다. 홍길동님이 더 좋은 기회를 잡아 원하는 모습으로 성장하시기를 진심으로 기원합니다. 감사합니다.

- 분석형 예시 : 신속한 결과 발표 및 서류 전형 피드백 예시(W사)<sup>14)</sup>
  - 서류전형 결과는 합·불 여부 관계없이 3~7일 내 지원자에게 알림
  - 지원자가 다음 전형을 앞두고 있는 경우, 해당 전형에 대한 설명과 지원자의 역량 강화를 위한 개별 피드백 진행



14) 출처 : 2023년 공정채용 우수사례 경진대회

- 위로형 예시 1 : 구직자에게 깊은 공감을 하는 위로형 피드백 사례
  - 인사담당자의 경험을 기반으로 구직자에 대한 공감 시도
  - 대학교 커뮤니티에 올라올 정도로 인상 깊은 피드백
  - 개인정보 관련 사항도 언급하여 안전한 처리 약속

안녕하세요. OO그룹 HR팀 채용 담당자입니다.

2023년 OO그룹 신입사원 공채에 지원해 주셔서 감사합니다. 안타깝게도 이번 공채에서는 귀하를 모실 수 없게 되었습니다. 저 또한 취업준비생 시절, 수 차례 고배를 마셨었습니다. 당시 탈락 문구의 붉은 색깔만으로도 당락을 맞출 수 있었던 정도라 이렇게 긴 글은 제대로 읽어보지도 않았었기에, 지금 이 글을 쓰려니 참으로 조심스러워집니다. 그 어떤 말로도 위로가 되지 않음을 알기 때문입니다. 감히 말씀드리자면, 귀하의 역량이 부족하다는 것은 결코 아니니, 오늘의 서류발표로 너무 상심하지 않으셨으면 합니다. 보내주신 이야기 하나 하나는 정말 멋진 것들이었습니다.

많은 분을 직접 뵙고 얘기 나누고 싶었지만, 그중에서도 소수를 선발할 수밖에 없었다는 점 이해를 바랍니다. 핵심 역량을 제대로 이해하였는지가 우선순위였습니다. 그리고 아무리 사소하더라도 핵심 역량에 해당하는 적합한 사례를 찾아내서 진실하게 적어주신 분들을 선정했습니다. 또한 그 경험을 단순 나열하는 데 그치지 않고, 그 경험에서 배운 것들을 자신의 생각으로 명확하게 정리해주셨던 분께 면접 기회가 돌아갔습니다. 한 분 한 분께 피드백해 드리지 못하는 점 양해해주시기 바랍니다. 아울러 제출해주신 개인정보는 하반기 채용이 끝나는 대로 폐기할 것을 약속드립니다. 추후 재지원에 대한 불이익은 없습니다.

더욱 성장한 모습으로 지원하시어, 이후 좋은 인연으로 다시금 만나 뵈실 수 있기를 진심으로 바랍니다. 저희 OO 그룹도 빠르게 성장하여, 다음 기회에는 더욱 많은 분을 모실 수 있었으면 합니다. OO 그룹에 많은 관심 가져주셔서 감사드리며, 앞으로 귀하의 앞날에 행복이 가득하시길 기원합니다. 감사합니다.

-OO 그룹 HR팀 채용 담당자 올림

○ 위로형 예시 2 : 개인정보보호법 준수 관련 사항 명기

안녕하세요, ○○번가입니다.

먼저, 저희 신입 채용에 관심을 두고 지원해 주셔서 감사합니다.

하지만 안타깝게도 이번 [2023년 상반기 전환형 인턴 채용] 리테일마트 MD 분야 서류전형에서 불합격하셨습니다.

결과를 많이 기다리셨을 것을 알기에 기쁜 소식으로 찾아뵙지 못하는 마음이 매우 무겁습니다. 다시 한번 채용에 관심을 가져 주신 점 감사드리며, 다음 번에는 더 좋은 기회로 다시 뵈 수 있기를 기원하겠습니다. 고맙습니다.

개인정보보호법 제21조(개인정보의 파기)에 따라,

회원님의 채용지원정보가 당사 시스템에서 삭제될 예정입니다.

채용지원정보가 삭제될 경우, 사이트의 계정 정보와 인재 DB를 포함한 기존에 작성한 모든 지원서 정보가 삭제됩니다. 아래 링크로 이동하셔서 지원서 보관을 연장신청 하시면 계정과 지원서 정보의 보관기간이 2년으로 연장되며, 해당 내용으로 다른 모집공고에 다시 사용하실 수 있습니다.

(삭제 예정일: 2023년 4월 2일)

○ 위로형 예시 3 : 미래를 향한 응원, 탈락 후에도 QnA 창구 제공

안녕하세요, ○○ 인사팀입니다.

2023년 ○○ 영업 부문 인턴(정규직 전환 가능) 채용에 지원해 주셔서 감사드립니다.

다만, 제한된 인원 선발로 인해 다음 전형으로 안내해 드리지 못하게 되었습니다.

비록 금번 채용에서 인연이 닿지는 못했지만, 추후에 좋은 기회로 다시 만나 뵈기를 희망합니다.

다시 한번 당사 채용에 대한 관심에 감사드리며, 이 밖의 궁금하신 사항은 귀사 이메일(helper@hrdko.co.kr)로 연락 주시기 바랍니다. 감사합니다.

○○ 인사팀

## 3. 서류전형 체크리스트

	점검항목	근거규정	처벌규정
필수 사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>개인정보는 최소한의 수준으로 수집하였으며, 채용절차 진행을 위한 별도의 개인정보수집이용(활용) 동의서를 수취하였는지</li> </ul>	채용절차법 제4조의3	500만 원 이하의 과태료
	<ul style="list-style-type: none"> <li>구직자의 주민등록을 수집한 것은 아닌지</li> </ul>	개인정보보호법 제24조의2 제1항	3,000만 원 이하의 과태료
	<ul style="list-style-type: none"> <li>서류전형에 수반되는 비용을 지원자에게 별도로 부담시킨 것은 아닌지</li> </ul>	채용절차법 제9조	시정명령 불이행 시 300만 원 이하 과태료
	<ul style="list-style-type: none"> <li>구인자는 구직자에게 채용서류 및 이와 관련한 저작권 등의 지식재산권을 자신에게 귀속하도록 강요하지는 않았는지</li> </ul>	채용절차법 제4조 제4항	500만 원 이하의 과태료
	<ul style="list-style-type: none"> <li>채용시험을 서류심사-필기·면접시험 등으로 구분하여 실시하는 경우 서류심사에 합격한 구직자에 한정하여 증명자료 및 심층심사 자료를 사후에 제출하게 하였는지</li> </ul>	채용절차법 제13조	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>법령이 규정하는 취업지원 대상자에 대한 5% 내지 10%의 가산점을 배정하였는지 ※ 적용 범위에 대해서는 104~106p 참조</li> </ul>	국가유공자법 등	

공감 채용 노력	<ul style="list-style-type: none"> <li>입사지원서·자기소개서·경험/경력기술서는 직무역량 중심으로 구성하였으며 적정한 분량을 요구하였는지</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>서류전형 합격자 결정 기준 및 합격 예정 인원을 시험공고일 전에 확정했는지</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>서류평가 기준(감점, 가점)은 사전 설정하였는지</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>채용서류를 전자 우편 등으로 받은 경우에는 지체없이 구직자에게 접수된 사실을 홈페이지 게시, 휴대전화에 의한 문자전송, 전자우편, 팩스, 전화 등으로 알리려고 노력하였는지</li> </ul>	채용절차법 제7조	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>채용서류는 채용업무에 종사하는 자의 홈페이지 또는 전자우편으로 받도록 노력하였는지</li> </ul>	채용절차법 제7조	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>합격자 통보 시 다양한 방법으로 통보하였는지</li> <li>(ex. SMS, 이메일, 기업 홈페이지)</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>불합격자에게도 불합격 사실을 통지하고 관련 면접 피드백을 제공하였는지</li> </ul>		

## Tip. 직무능력은행제 활용

### [별첨 2 - 직무능력 인정서 예시]

#### ■ 국민 평생 직업능력 개발법 시행규칙 [별지 제4호의2서식] <신설 2023. 7. 4.>

직무능력 인정서							
					성 명:		
					생년월일:		
<p>1. 위 사람은 「국민 평생 직업능력 개발법」 제26조에 따라 아래의 직무능력을 갖추었음을 인정합니다.</p> <p>2. 본 인정서는 00년 0월 0일을 기준으로 발급된 것이며, 「국민 평생 직업능력 개발법」 제26조제3항, 같은 법 시행규칙 제10조제2항 및 별표 3의2에 따라 거짓·부정한 방법으로 인정받거나 인정 이후 본인의 귀책사유로 인정의 기초가 된 중요한 사항이 달라진 경우 인정이 취소됩니다.</p>							
<b>■ 자 격</b>							
연 번	취득 방법	자격명 (등급)	발급 기관	취득 일자	국가직무능력표준		기 타
					분류 (대-중-소-세 분류)	능력단위명 (능력단위 코드)	
1	과정평가 형 자격	0000 기사	00기계공 고	2022.10. 20.	기계-금형- 사출금형- 사출금형제작	사출금형제작 도면해독 (1510010201_ 14v3)	
						사출금형부품가 공 (1510010211_ 16v3)	
2	검정형 자격	000기능 사 1급	한국산업 인력공단	2022.10. 20.	정보통신 - 통신기술- 유선통신구축 - 네트워크구축	네트워크운용관 리 (2002010308_ 14v2)	SQ F 00 직 무
3	검정형 자격	000 기사	한국산업 인력공단	2022.10. 20.	-	-	
4	국방자격	할기장비 사 1급	국방부	2022.10. 20.	-	-	

■ 교 육

연 번	교육 유형	과정명	교육 기관	교육 기간	국가직무능력표준		기 타
					분류 (대-중-소-세 분류)	능력단위명 (능력단위 코드)	
1	대학 교과 인정	디젤기관 정비 실무	00전문 대학교	2022.1.2 1.~ 2022.12. 31.	기계 - 자동차 - 자동차정비 - 자동차엔진정 비	디젤전자제어 장치정비 (1506030210_ 18v4)	SQ F 00 직 무
2	평생학습 계좌제	000 과정	00전문 대학교	2022.1.2 1.~ 2022.12. 31.	-	-	

■ 훈 련

연 번	훈련 유형	과정명	훈련 기관	훈련 기간	국가직무능력표준		기 타
					분류 (대-중-소-세 분류)	능력단위명 (능력단위 코드)	
1	실업자 훈련	0000 양성자 과정	00직업 훈련학교	2022.1.2 1.~ 2022.12. 31.	음식서비스- 식음료조리·서 비스- 음식조리 - 한식조리	한식 국·탕조리 (1301010104_ 21v4)	
2	실업자훈련 (KDT)	AI 개발자 양성과정	00직업 훈련학교	2022.1.2 1.~ 2022.12. 31.	-	-	
3	과기부 직업교육 훈련	0000 과정	00전문 대학교	2022.1.2 1.~ 2022.12. 31.	-	-	

■ 경 력

1) 고용보험 가입 이력

연 번	사업장 명칭	업종	피보험자격 취득일	피보험자격 상실일	근로·노무제공 일수

1	00전자	전자	2020. 1. 1.	~	-
2	00반도체	전자	2020. 1. 1.	2022.12.31.	-
3	-	건설업	-		40일

※ 근로·노무제공일수는 일용근로자·단기예술인·단기노무제공자인 경우에만 기재됩니다.

## 2) 사업자등록 정보

연 번	상호	사업자등록번호	사업 업태	사업 종목	개업일
1	0000	000-00-0000	음식점업	제과점업	2022.1.1.
2	0000	000-00-0000	운수업	화물	2022.1.1.

## 3) 국가직무능력표준 기반 군 복무경력

연 번	소속	직책	근무 기간	국가직무능력표준	
				분류 (대-중-소-세 분류)	능력단위명 (능력단위 코드)
1	0000	인사운영장교	2022.1.21.~ 2022.12.31	경영·회계·사무 - 총무·인사 - 인사조직 - 인사	인사기획 (0202020101_19x2)

※ 국가직무능력표준 능력단위에 관한 내용은 국가직무능력표준 인터넷사이트(<http://www.ncs.go.kr>)에서 확인하실 수 있습니다.

년 월 일

고용노동부장관

※ 본 직무능력 인정서는 「국민 평생 직업능력 개발법 시행령」 제52조제2항제 10호에 따라 고용노동부장관의 위탁을 받은 한국산업인력공단이 확인·발급합니다.

한국산업인력공단이사장

□ 직무능력은행 제도 개요

- (개념) 개인이 생애에 걸쳐 습득한 다양한 직무능력을 저축·통합관리하여 취업 및 인사배치 등에 활용할 수 있는 ‘개인별 직무능력 인정·관리 체계’
- ※ 국정과제 54번 「전 국민 생애단계별 직업능력개발과 일터학습 지원」의 핵심과제



- (주요 서비스) 개인의 다양한 직무능력정보(교육·훈련·자격 등)을 필요에 따라 손쉽게 활용할 수 있도록 직무능력 계좌 및 인정서 발급

<b>직무능력계좌</b>	직무능력은행 시스템의 [계좌생성하기] 기능을 통해 클릭 한 번으로 나의 자격·교육·훈련·경력정보가 저축된 계좌 발급 가능
<b>직무능력 인정서</b>	계좌에 저축된 내 직무능력정보 중 원하는 정보만 선택하여 인정서 형태로 발급

□ 직무능력은행 활용 효과

- (국민) 국민 누구나 온라인으로 계좌 신청 및 발급 가능
  - 직무능력정보가 자동으로 저축되어 나의 계좌에서 편리하게 확인 가능
  - 자격·교육·훈련·경력 증빙은 직무능력인증서 하나로 가능
  - 취업 등 필요할 때 언제나 원하는 정보만 선택하여 발급 가능
- (기업) 지원자가 제출한 직무능력인증서로 채용서류 관리 부담 경감
  - 인정서의 구체적인 직무능력정보를 통해 직무능력 중심으로 채용가능
  - 직무능력인증서를 통해 직원들의 직무역량 진단 가능
  - 직원의 직무역량에 맞는 인사배치와 역량개발 지원 가능

□ 직무능력은행 누리집(홈페이지)

- (주요기능) 흩어져 있는 개인별 직무능력정보의 연계를 통해 직무능력 정보통합 관리 DB구축 및 인정서 발급 등의 서비스 제공

[그림 3.4] 직무능력은행 시스템 메인화면



- (직무능력정보 DB구축) 국가기술자격, 교육, 직업훈련, 경력 분야의 정보망과 연계하여 해당 직무능력 취득 정보 등을 연계·재구조화

(1단계) 23.9월부터 서비스되는 정보

자격정보	Q-Net	검정형 국가기술자격 정보('22년 544종목)
	CQ-Net	과정평가형 자격정보('22년 122종목) 일학습병행 자격정보('22년 1,114종목)
훈련정보	HRD-Net	직업훈련 과정 이수 정보 - (사업주) 사업주 훈련(자체/위탁), 컨소시엄훈련, 지역산업 맞춤형 훈련 - (개인) 내일배움카드훈련(일반직종, 국가기간전략 산업직종훈련 등) - (일학습병행) 일학습병행훈련, IPP 등)
교육정보	통합학사 시스템	폴리텍 교육·훈련과정 - 학위전공심화, 전문기술양성훈련 등
	대학 교과	NCS 기반교과로 인정된 대학 교과
NCS정보	NCS시스템	NCS 기본 정보(NCS 분류, 능력단위)

(2단계) 연계 추진중인 정보('24년 서비스 예정)

고용보험시스템(EI)	고용보험 가입 이력 정보
교육행정 정보시스템(NEIS)	직업계고 전공과목 이수 정보
온국민평생배움터	평생학습계좌제 개인별 학습이력 정보
국세정보시스템	개인 사업자등록 정보
국방부	국방자격 및 군 경력을 통한 직무능력정보(NCS연계)

대학교육과정 이수결과 연계

- (대학교육 저축요건) NCS 기반으로 운영할 계획인 대학교과는 NCS 기반 교과로 한국산업인력공단의 심사(매년 공고)를 거쳐 승인받은 교과에 한하여 직무능력은행에 저축 가능

※ ('22년 인정) 강원도립대학교 등 18개 대학, 115개 교과

강원도립대학교, 경북대학교, 경상국립대학교, 계원예술대학교, 구미대학교, 대경대학교, 동원과학기술대학교, 동의과학대학교, 명지전문대학, 부천대학교, 서영대학교, 우송정보대학, 울산과학기술대학교, 유한대학교, 인천재등대학교, 청주대학교, 한국관광대학교

- (교과인정 컨설팅) 대학 행정부담 경감을 위해 교과인정 컨설팅 서비스를 제공하여 '23년 9개 대학 13개 학과에 대한 컨설팅 진행

## Tip. 공인어학성적 유효 인정기한 연장

- (개론) 공인 어학성적 유효 인정기한 연장은 청년구직자의 취업 부담을 완화하기 위해 채용 시 요구하는 공인 어학성적 유효 인정기간을 기존 2년에서 5년으로 확대하는 것으로, 최근 공무원 채용에서 공공기관 채용까지 확대 적용하며 취업준비생으로부터 큰 호응을 얻고 있음
- (제도 도입 효과) 민간기업에 적용하는 경우 취업준비생의 심리적, 경제적 부담을 완화할 뿐 아니라, 취업준비생의 어려움을 공감하는 기업의 이미지 제고 가능
  - 참고 홈페이지: [www.gosi.kr](http://www.gosi.kr)

### 영어·외국어 사전등록이란?

공무원 및 공공기관 채용시험 시 활용되는 어학성적을 유효기간(2년) 만료되기 전 미리 등록하여 인정기간을 최대 5년까지 연장·활용토록 지원하는 서비스

※ (주의) 사전등록 시 유효기간이 경과되어 시험시행 기관에서 확인이 불가능한 성적은 사전등록할 수 없음

#### ◎ 공무원 선발시험

- 영어: 토익(TOEIC), 토플(TOEFL), 텡스(TEPS), 지텔프(G-TELP), 플렉스(FLEX)
- 제2외국어: 스널트(SNULT), 플렉스(FLEX), 신HSK(중국어), JPT(일본어)

#### ◎ 기타

- 영어: 오픽(OPIc), 아이엘츠(IELTS), 토익스피킹(TOEIC Speaking), 텡스스피킹(TEPS Speaking), 지텔프스피킹(G-TELP Speaking)
- 제2외국어: 오픽(OPIc)

※ 유효기간이 없거나, 유효기간이 지나도 시행사에서 성적을 조회할 수 있는 어학시험은 대상이 아님

## Tip. 채용 시 가산점을 의무적으로 부여해야 하는 취업 지원 대상자

### □ 관련 법령

『독립유공자에 관한 법률』제16조, 『국가유공자 등 예우 및 지원에 관한 법률』제29조, 『보훈보상대상자 지원에 관한 법률』제33조, 『5·18민주유공자 예우에 관한 법률』제20조, 『특수임무유공자 예우 및 단체설립에 관한 법률』제19조에 의한 취업 지원대상자 그리고 『고엽제후유의증 등 환자지원 및 단체설립에 관한 법률』제7조에 의한 고엽제 후유의증 환자와 그 가족

### □ 적용 범위 : 실시기관

1. 국가기관, 지방자치단체, 군부대, 국립학교와 공립학교
2. 일상적으로 하루에 20명 이상을 고용하는 공·사기업체(공·사기업체) 또는 공·사단체(공·사단체). 다만, 대통령령으로 정하는 제조업체로서 200명 미만을 고용하는 기업체는 제외
3. 사립학교

### □ 채용 규모

- 가점을 받아 채용시험에 합격하는 사람은 그 채용시험 선발 예정 인원의 30퍼센트(가점에 따른 선발 인원을 산정하는 경우 소수점 이하는 버린다)를 초과할 수 없으며, 다만, 응시자의 수가 선발 예정 인원과 같거나 그보다 적은 경우에는 그러하지 아니함
- 채용 분야별로 3명 이하를 채용하는 경우 합격자 산정시에는 법령상 가산점이 적용되지 아니함

## □ 가산점의 범위 (법령상 의무)

구분	5% 가산	10% 가산
국가유공자 등 예우 및 지원에 관한 법률에 따른 국가유공자	㉠ 전상군경, 공상군경, 무공수훈자, 보국수훈자, 재일학도의용군인, 4·19혁명부상자, 4·19혁명공로자, 공상공무원, 특별공로상이자 및 특별공로자의 배우자 ㉡ 전상군경, 공상군경, 4·19혁명부상자, 공상공무원 및 특별공로상이자 중 대통령령으로 정하는 상이등급 이상으로 판정된 사람의 자녀 및 재일학도의용군인의 자녀	① 전상군경, 공상군경, 무공수훈자, 보국수훈자, 재일학도의용군인, 4·19혁명부상자, 4·19혁명공로자, 공상공무원, 특별공로상이자 및 특별공로자 ② 전몰군경, 순직군경, 4·19혁명사망자, 순직공무원 및 특별공로순직자의 배우자 및 특별공로순직자의 자녀 ③ 전몰군경, 순직군경, 4·19혁명사망자, 순직공무원 및 특별공로순직자의 자녀
독립유공자에 관한 법률에 따른 독립유공자	㉠ 애국지사의 가족 ㉡ 애국지사가 국가보훈부 장관에게 등록신청하는 날 이후에 사망한 경우 그 유족 ㉢ 다음에 해당하는 자 - 독립유공자의 유족 중 장손인 손자녀가 질병·장애 또는 고령으로 취업이 어려운 경우 그 손자녀의 자녀 1명.	① 순국선열의 유족 및 애국지사 ② 애국지사가 국가보훈부 장관에게 등록신청하는 날 이전에 사망한 경우 그 유족
보훈보상대상자 지원에 관한 법률	㉠ 재해부상군경 및 재해부상공무원의 배우자	① 재해부상군경 및 재해부상공무원 ② 재해사망군경 및 재해사망공무원의 배우자
5·18민주유공자예우에 관한 법률의 5·18민주유공자	㉠ 5·18민주화운동부상자 및 그 밖의 5·18민주화운동희생자의 배우자 ㉡ 5·18민주화운동부상자 중 대통령령으로 정하는 장해등급 이상으로 판정된 사람의 자녀	① 5·18민주화운동부상자 및 그 밖의 5·18민주화운동희생자 ② 5·18민주화운동사망자 또는 행방불명자의 배우자 ③ 5·18민주화운동사망자 또는 행방불명자의 자녀

특수임무유 공자 예우 및 단체설 립에 관한 법률의 특 수임무유공 자	㉠ 특수임무부상자 및 특수임무 공로자의 배우자  ㉡ 특수임무부상자 중 대통령령 으로 정하는 상이등급 이상으로 판정된 사람의 자녀	① 특수임무부상자 및 특수 임무공로자  ② 특수임무사망자 또는 행 방불명자의 배우자  ③ 특수임무사망자 또는 행 방불명자의 자녀
고엽제후유 의증 등 환 자지원 및 단체설립에 관한 법률 의 고엽자 환자	㉠ 수당지급 대상자인 고엽제후 유의증환자의 가족 또는 유족 중 배우자  ㉡ 수당지급 대상자 중 대통령 령으로 정하는 장애등급 이상으 로 판정된 고엽제후유의증환자 의 가족 또는 유족 중 자녀	수당지급 대상자인 고엽제후 유의증환자

□ 가점의 방법

- 채용시험이 필기·실기·면접시험 등으로 구분되어 실시될 때에는 각 시험마다 제1항 각호의 구분에 따라 가점하여야 하며, 둘 이상의 과목으로 시행되는 시험에서는 각 과목별로 가점하여야 함.
- 취업 지원 대상자의 점수가 만점의 40퍼센트 미만인 과목이 있거나 점수로 환산(換算)할 수 없는 시험인 경우에는 가점을 부여하지 아니함.
- 채용시험의 합격자를 결정할 때 선발 예정 인원을 초과하여 동점자가 있으면 동점자 중 취업 지원 대상자를 우선하여 합격자로 결정함.

## 제3장 서류전형 단계



## 제4장

### 필기 및 실기전형 단계

제1절 직무능력중심 채용

제2절 투명한 채용

제3절 기업과 청년이 공감하는 채용

## 제4장 필기 및 실기전형 단계

- Q1. 필기·실기 전형을 실시할 때 어떤 사항을 안내해야할까?  
Q2. 필기·실기 전형을 실시한 후 어떤 방식으로 피드백하는 것이 좋을까?

### 제1절 직무능력중심 채용

#### 1. 필기 및 실기전형 활용

- 필기 및 실기전형의 개요
  - 필기 및 실기전형은 기업의 여건에 맞춰 다양한 방식으로 실시할 수 있으며, 채용하고자 하는 직무능력에 대한 검증을 목표로 진행
  - 지원자의 직무능력을 평가하기 위한 단계로서 신입직원의 선발 과정에서 주로 활용되지만, 경력직에서도 일부 활용됨
  - 평가방식은 객관식 필기시험, 주관식 서술 평가, 코딩 등이며 행정 사무직의 경우 보고서 작성 능력을 평가하기도 함
- 필기 및 실기전형의 활용
  - 통상적으로는 서류심사를 거친 뒤 필기 및 실기시험 대상자를 확정지으며, 필기 및 실기시험을 통과한 자에 대해서 면접을 진행
  - 채용 과정에서 반드시 필기 및 실기시험을 치를 필요는 없으며, 전형은 「서류심사→면접전형」으로 구성 가능
  - 대규모 공채 시험, 지원 분야의 경쟁률이 높은 경우, 특히나 업무 적합성이 고도로 요구되는 경우 필기 및 실기시험 시험은 유용하게 활용 가능

[표 4.1] 필기 및 실기전형의 종류

구분	주요 내용	비고
직업기초 능력평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>직업기초능력은 직종이나 직위에 상관없이 모든 직업인들에게 공통적으로 요구되는 기본적인 능력 및 자질을 의미하며 필기시험 또는 면접으로 평가 가능</li> <li>국가직무능력표준(NCS)에서는 총 10가지 분야로 직업기초능력을 분류하여 제시함</li> <li>* ①의사소통, ②수리능력, ③문제해결능력, ④자기개발 능력, ⑤자원관리능력, ⑥대인관계능력, ⑦정보능력, ⑧기술능력, ⑨조직이해능력, ⑩직업윤리</li> <li>www.ncs.go.kr &gt; NCS소개 &gt; 직업기초능력에서 분야별 설명 및 문제 샘플 자료 등을 참고</li> </ul>	능력·역량 평가
직무수행 능력평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>직무수행을 위해 필수적인 지식을 평가하는 검사이며, 주로 전공지식을 평가</li> <li>방식은 객관식 필기가 통상적이지만, 주관식 서술형 평가도 가능</li> <li>평가항목은 영어 등 외국어, 경영학 등 학교 전공 지식, 전기·소방 등 전문기술 분야 평가</li> </ul>	지식 평가
직무 적성 검사	<ul style="list-style-type: none"> <li>심리적 관점에서 직무수행과 관련된 인지능력을 진단</li> <li>진단항목은 직무수행 관련 수리/언어능력, 지각능력 등</li> </ul>	적성 평가
인성검사	<ul style="list-style-type: none"> <li>성격검사의 유형으로 성격적 특성을 진단함</li> <li>진단 항목은 근면성, 책임감, 적극성, 준법성, 협동성, 사교성, 집중력 등의 심리적 성향</li> </ul>	인성 평가
기타	<ul style="list-style-type: none"> <li>코딩능력, 특수운전 차량 운전, 체력검정 등 다양한 평가 가능</li> </ul>	-

□ (결과산정) 필기전형 평가 결과의 처리와 활용

- 일정 점수 이상을 획득한 경우 면접 대상자로 인정하거나(자격방식), 필기 응시자 중 3배수 내지 5배수가량만을 면접 대상자로 할 수 있음(경쟁방식)

- 자격방식의 경우 면접 대상자의 숫자가 정해지지 않게 되고, 경쟁방식은 면접 대상자의 숫자가 정해지지만, 업무 역량이 갖춰진 지원자라도 면접을 치르지 못할 수 있음

[그림 4.1] 선발을 위한 필기전형 활용

자격방식				경쟁방식					
점수 확인	→	점수 미달자 탈락	→	면접 시행	등수 확인	→	등수 미달자 탈락	→	면접 시행

- ※ 경쟁방식을 사용하더라도 최소 과락 점수(ex. 40점, 60점)를 설정할 수 있으나, 과락 점수를 지나치게 높게 설정할 경우 면접 대상자의 숫자가 줄어들 수 있으므로 유의

- 필기전형에서 직무수행능력, 직업기초능력평가 등 다양한 과목을 활용할 경우 각 과목별 비율을 정하여 평정할 수 있으며 이는 직무상 요구되는 역량, 지식을 고려하여 사용자가 자율적으로 결정

[그림 4.2] 필기전형 평가결과 점수 도출

지원자	직무수행 능력 (60점) (A)	직업기초능력(40)			가산점	합계 (A+B) (100)	순위
		문제해결 능력	의사소통 능력	소계 (B)			
김OO	54	15	15	30	0	84	2
이OO	47	15	15	30	0	77	4
박OO	57	57	19	19	38	95	1
정OO	58	10	10	20	5	83	3
최OO	29	18	8	26	0	55	5 (불합격)

## 제2절 투명한 채용

### 1. 사전정보 제공

#### □ (실행절차)

##### ○ 필기 및 실기전형 정보 사전 공개

- 사전에 채용공고에서 필기 및 실기전형 실시 및 출제 범위 등 공개
- 일정이 확정되면 해당 사항을 공지하여 구직자가 사전에 준비할 수 있도록 함
- 인성검사, 직무능력(적성)검사(코딩테스트 등), 직무수행능력평가 등의 형태로 진행

[그림 4.3] 'N'웹툰의 코딩테스트 공고<sup>15)</sup>

**2021 신입 개발자  
공개채용 코딩테스트 초대**

정 영님 안녕하세요.  
지원해 주셔서 감사합니다.

내일(9/12) 오후 2시부터 [programmers.co.kr](https://programmers.co.kr)에서 온라인으로 코딩 테스트를 진행하려고 합니다.  
아래 링크를 클릭해서 접속하시면 코딩 테스트 안내페이지를 확인하실 수 있습니다.  
안내페이지의 설명대로 진행하시면 됩니다.

[https://programmers.co.kr/tests/29617/test\\_token?token=c8c13f3280ba5a50098083b4506f97a6](https://programmers.co.kr/tests/29617/test_token?token=c8c13f3280ba5a50098083b4506f97a6)

코딩 테스트는 총 3 문제를 120분간 풀어야 하며,  
테스트는 2021년 09월 12일 14시 00분부터 시작하실 수 있습니다.  
코드 제출 마감 시한은 2021년 09월 12일 16시 00분까지입니다.

감사합니다.

## [그림 4.4] D공사 공고

※ 시험과 관련한 일정, 문항 수, 접속위치 등 응시자에게 전형에 관한 구체적인 정보를 제공한 사례

**2018년 상반기 신입(인턴)사원 공개채용  
필기전형 안내**

1. 대 상 : 필기전형 응시대상자

2. 일 시 : 2018. 1.27(토) 09:20 ~ 12:30

※ 반드시 09:20분까지 고사장 입실 완료[[고사장은 1.25\(목\) 홈페이지 공고](#)]

3. 필기전형 세부내용

구분	과목	문항수	배점	시간
1교시	직업기초능력평가	60문항	50점	10:00 ~ 11:10 (70분)
2교시	직무수행능력평가(전공)	40문항	50점	11:40 ~ 12:30 (50분)

※ 전문인력공채는 1교시 직업기초능력평가만 실시

- 직업기초능력평가 : 객관식 4지 선다형, 0.5점(20문항), 1점(40문항)
- 직무수행능력평가(전공) : 객관식 5지 선다형, 1점(30문항), 2점(10문항)
- 전공 40% 미만(20점) 득점시 과락 [단, 행정(경영)과 행정(법정)은 전공 원점수와 표준점수 모두 40% 미만(20점) 득점시 과락]
- 전공별 필요시 계산기 사용 가능(직업기초능력평가 시 사용 불가)

4. 필기전형 합격자 결정

o 일반공채

- 선발인원

- 최종 선발예정인원이 10명 이상인 선발분야 : 2.5배수 선발
- 최종 선발예정인원이 3명 이상 10명 미만인 선발분야 : 3배수 선발
- 최종 선발예정인원이 3명 미만인 선발분야 : 4배수 선발

- 선발기준 : 직업기초능력평가 + 직무수행능력평가(전공)  
+ 부가가점(붙임 3) 고득점자 순

15) 출처: [https://blog.naver.com/set\\_star/222504206938](https://blog.naver.com/set_star/222504206938)

[그림 4.5] 'L'업체의 필기시험 공고

**나. 필기시험(인성 및 직무능력검사) 평가기준**

- 업무태도, 대인관계, 문제해결능력 등 조직구성원으로서의 적합도, 특장점 등 평가
- 해당 직무를 수행하는데 요구되는 문제해결력, 수리력, 언어논리력, 이해력, 창의력, 공간지각력, 관찰탐구력 등 기초능력 측정

2차 필기시험	2020. 1. 3(금)	추후안내
2차 필기시험 합격자발표	2020. 1. 9(목)	개별안내

※ 필기시험의 시행목적, 요구능력 등을 기재하였을 뿐만 아니라 구체적인 시험일정 및 발표일정까지 기재한 사례<sup>16)</sup>

[그림 4.6] P문화재단 필기시험 공고

2. 필기전형 안내

- 일 시: 2022.6.18.(토) 11:00
- 장 소: ○○○ 순수예술센터 다목적실A  
(경기도 ○○○로 11)

※ 시험장 입실은 시험 당일 10:00부터 가능하며, 10:40까지 도착하여 접수 필수(지연 도착 등으로 인한 미접수 시 응시 불가).

- 준 비 물: 신분증(주민등록증, 운전면허증), 컴퓨터용 사인펜
- 세부 내용

구분	시험과목	
	공통과목 (20분)	전공과목 (50분)
문화예술기획 4급	인성 검사 (120문항)	일반상식 20문항
계약직 문화예술기획		문화예술 일반 20문항
계약직 문화예술기획		※ 전공과목 : 객관식 사지선다형

- 기타사항

- 전공과목 40점 이상 득점한 자 중 고득점자순으로 합격자 결정
- 동점자가 발생하는 경우, 동점자 모두 합격 처리
- 인성 검사에서 부적격 판정 시 불합격 처리이며, 면접 시 참고자료로 활용

16) 출처: [https://m.cafe.daum.net/publiccom/\\_rec](https://m.cafe.daum.net/publiccom/_rec)

## 제3절 기업과 청년이 공감하는 채용

### 1. 전형 평가 결과 통지

#### □ 불합격 사유 피드백

- 필기 및 실기전형은 객관적인 점수로 평가되는 경우가 많으므로 면접전형 통보 방식과 달리 분석형 피드백 방법도 가능
  - 불합격한 구직자에 대한 채용결과에 대한 수용성을 높이고 취업 준비 과정에서 부족한 점을 파악하여 발전 가능성 제고
  - 통보 시 구직자의 평가점수 및 합격선이 포함된 과목별 시험 분석 결과를 함께 제시한다면 기업의 고용브랜드 제고는 물론, 구직자의 결과에 대한 수용도도 높일 수 있음

[그림 4.7] H공사 필기 및 실기전형 결과 통지 (분석형 피드백)

취득점수				합격자 커트라인
직업기초능력평가 (30점)	직무수행능력평가 (70점)	부가가점	총점	
18	39	3	60	60.5

※ 기업 사정상 분석형 피드백 제공 불가 시 위로형 피드백 활용 가능

[그림 4.8] I공단 필기 및 실기전형 결과 통지 (분석형 피드백)

일반직 6급 신규직원 채용 필기시험 결과 발표

2022년 신규직원 채용 필기시험 불합격자 안내  
신규직원 채용에 지원하여 주셔서 대단히 감사합니다. 안타깝게도 귀하는  
우리공단 필기전형 합격자 명단에 포함되지 않았습니다.

총점(가산점포함) ?점    커트라인(지원분야별): 71.25점

※ 커트라인은 지원분야별 점수이며 영역별 · 지원권역(지역)별 세부점수  
및 커트라인은 공개하지 않습니다.

우리 공단 임직원 일동은 귀하께서 보여주신 뜨거운 관심에 힘입어 더욱더  
최선을 다할 것을 약속드립니다.

귀하의 앞날에 반드시 또 다른 행운이 있기를 기원합니다.

2022. 9. 6.

[그림 4.9] P 대학 필기 및 실기전형 결과 통지 (분석형 피드백)

**00대학 필기전형 결과 발표**

안녕하십니까. 00대학입니다.

00대학 사무직원 채용에 응시하여 주셔서 감사합니다.

00님의 점수 67.50 / 인성검사 결과: 적격  
지원분야 커트라인 (일반행정) - 전산 법인: 69.3

귀하의 우수한 역량에도 불구하고 기회를 드리지 못하게 된 점 양해하여  
주시기 바랍니다.

앞으로도 00대학에 대한 지속적인 관심과 애정을 부탁드립니다, 귀하의 앞날  
에 행운이 가득하시길 기원합니다.

[그림 4.10] S보증 필기 및 실기전형 결과 통지 (위로형 피드백)

**[금융일반-경영] S보증 2023년 상반기 신입사원(4급) 채용 1차 필기전형 결과 안내드립니다.**

안녕하십니까? S보증입니다.

귀하의 뜨거운 열정과 훌륭한 자질에도 불구하고 제한된 채용인원으로 부득이 채용기회를 드리지 못하게 됨을 대단히 안타깝게 생각합니다. S보증에 관심과 애정을 기울여 주셔서 깊이 감사드리며, 귀하의 발전과 건승하심을 진심으로 기원합니다.

-S보증-

## 2. 필기 및 실기전형 체크리스트

점검항목		근거 규정	처벌 규정
필수 사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>국가유공자 법 등이 정하는 취업지원 대상자에 대해서 만점의 5% 내지 10%에 해당하는 가산점을 부여하였는지 ※ 적용 범위에 대해서는 104~106p 참조</li> </ul>	국가유공자 법 등	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>자격시험 및 채용시험 등에 있어서 장애인 응시자가 비장애인 응시자와 동등한 조건에서 시험을 치를 수 있도록 편의를 제공하였는지</li> </ul>	장애인복지법 제46조의2	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>필기 또는 실기전형에 수반되는 비용을 지원자에게 별도로 부담시킨 것은 아닌지 ※ 별도 비용 징구 금지</li> </ul>	채용절차법 제9조	시정명령 불이행 시 300만 원 이하 과태료
	<ul style="list-style-type: none"> <li>팬데믹의 상황에서 감염병에 전염된 응시자에 대한 격리 조치, 시험 전후 방역 조치를 취했는지</li> </ul>		
공감 채용 노력	<ul style="list-style-type: none"> <li>사전에 시험 과목 및 시험 범위를 공개하였는지</li> <li>일정 및 과목 변경 시 구직자에게 통지하였는지</li> <li>오출제 및 오답인 경우 대책이 수립되어 있는지</li> <li>문제오답과 관련한 이의제기 절차를 마련하였는지</li> <li>필기 전형의 일사장소 안내와 관련하여 연락이 닿지 않는 경우 별도의 유선 연락 등 조치를 취했는지</li> <li>합격자 통보 시 복수의 방법으로 통보하였는지 (ex. SMS, 이메일, 기업 홈페이지)</li> <li>불합격자에게도 불합격 사실을 통지하고 관련 면접 피드백을 제공하였는지</li> <li>문항 중 직무와 관련 없는 문항을 출제하지는 않았는지</li> <li>출제 과제의 오타자, 띄어쓰기, 오류 여부를 재차 검증하였는지</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>시험 운영상 중대한 과오로 응시자 점수 입력 과정, 합격자-불합격자 명부 작성 과정의 오류 가능성을 막기 위한 노력을 다하였는지</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>적절한 문제 유출 방지 조치 등을 통해 응시자 모두에게 공정한 시험이 되도록 노력하였는지</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>출제자의 보안각서 수령 등 문제 유출 방지를 위한 대책을 마련하였는지</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>채점 결과 파일 암호 설정 등 채점 관련 보안 대책을 마련했는지</li> </ul>		

## 제4장 필기 및 실기전형 단계



## 제5장

## 면접전형 단계

제1절 직무능력중심 채용

제2절 기업과 청년이 공감하는 채용

Tip. 채용시험 면접관 인력풀 제공 사업

## 제5장 면접전형 단계

- Q1. 면접 진행 시 어떤 점을 주의해야 하고 면접관에게 어떤 사항을 교육해야 할까  
 Q2. 합격 여부는 어떻게 통지하고 불합격 시 어떻게 피드백해야 할까

### 제1절 직무능력중심 채용

#### 1. 면접전형 개요

##### □ 면접의 개념과 개요

- 면접이란 직원의 채용 과정의 마지막 단계에서 구인자 측과 구직자가 직접 대면하여 구술로 질의·응답을 주고 받으면서 구직자의 인성과 가치관, 조직 적합도, 역량과 지식, 경력과 비전·성장 의지 등을 점검하고 확인하는 과정
- 면접은 구인자가 구직자를 평가하는 과정이지만, 구직자 또한 구인 기업을 평가하고 판단하는 절차
- 면접은 반드시 대면 면접 방식만을 의미하는 것은 아니며, 화상회의도구를 활용한 비대면 면접도 가능

##### □ 면접 평가도구

- 면접 유형은 ①단순한 구술 면접과 ②평가도구를 활용한 시뮬레이션 면접이 있으며, 필기시험 실시 여부, 채용 인력의 전문성에 대한 요구 수준, 최종 합격자 대비 면접 대상자의 배수, 면접 소요 시간과 비용 등을 고려하여 방식을 정할 수 있음

○ 면접 방식에 의한 구분

구분	단순 구술 면접	시뮬레이션 면접
개념	면접위원의 구두 질의응답을 통해 과제가 부여되며 개인의 가치관, 인성 및 과거 경력, 자격 여부 등에 대해 검증에 초점	과제를 부여한 후 지원자들이 과제를 수행하는 과정과 결과를 관찰하여 평가
진행	면접자는 별도의 준비 과정 없이 바로 면접실에 입실하여 면접을 진행	면접자는 별도의 서면화된 과제를 숙지·작성한 뒤 또는 면접장에 조성된 상황에 맞춰 면접을 진행
대표 유형	경험 면접, 상황면접, 지성 면접	발표 면접, 토론 면접, 역할연기, 서류합 기법 등
준비 과정	과제개발에 별도로 장시간의 준비 없이 진행이 가능	과제개발 등에 비용과 시간이 소요
평가 대상	지원자의 전공 분야 등 직업수행 능력과 인성·가치관 입사 의지 등을 평가하는 데 적합	의사소통 능력, 보고서 작성 능력 등 지원자의 직업기초 능력을 정확하게 평가하는 데 적합
평가 주체	면접위원은 해당 분야 전문가 내지 인사 분야 담당자로 구성하여 인성 내지 과거 경력의 평가에 초점	시뮬레이션 면접 과제에 대한 이해도가 높은 전문가가 지원자의 역량·능력을 중심으로 평가
면접 위원 역할	해당 역량이 드러날 수 있는 적절한 시작(Main) 질문과 심층화(Probing) 질문을 통해 평가	평가하고자 하는 역량을 판단할 수 있는 행동들을 정확히 관찰, 기록하고 평가

○ 단순 구술 면접의 종류

구분	면접기법	유의점과 보완점
경험 면접	<ul style="list-style-type: none"> <li>과거의 행동과 경험에 관한 질문으로 응시자의 인성, 가치관, 판단력에 대해 평가</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(유의점) 응시자가 자기 경험을 과장·은폐할 소지가 크고, 응시자의 실제 행동으로 이어지지 않는 답변이 될 소지가 큼</li> <li>(보완점) 추가 질문, 보충 질문으로 보완되어야 함</li> </ul>
상황 면접	<ul style="list-style-type: none"> <li>특정한 가상의 상황과 환경에서 지원자가 어떤 행동을 취할지에 관한 질문으로 응시자의 역량, 판단, 지식, 문제해결력을 평가</li> </ul>	
지성 면접	<ul style="list-style-type: none"> <li>채용하고자 하는 포지션에 관련한 직무 및 동향 등에 관한 질문으로 전문 분야에 대한 지식, 문제해결력을 평가</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(유의점) 단순 지식수준 평가만으로는 한계</li> <li>(보완점) 응용력을 묻는 심층 질문의 개발 필요</li> </ul>

## ○ 시뮬레이션 면접의 종류

구분	면접기법	유의점 및 대비책
발표 면접 Presentation	<ul style="list-style-type: none"> <li>현안에 대한 간단한 형태의 보고서 내지 기획서를 작성하고 발표한 뒤, 면접위원의 질의에 응답하는 방식</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(유의점) 보고서 형식이 익숙하지 않은 지원자들은 불리하게 작용</li> <li>(보완점) 질의응답 과정에서 창의성·문제해결력을 고려하여 평가</li> </ul>
집단토론 Group Discussion	<ul style="list-style-type: none"> <li>다수의 지원자에게 토론 주제를 제시하고 지원자들 간의 토론을 거쳐 결론을 맺도록 하는 방식</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(유의점) 단순 언변에 능하거나 적극적인 지원자들이 유리하게 작용할 여지</li> <li>(보완점) 문제해결력, 리더십에 초점을 맞추고 과제를 설계하고 평가해야 함</li> </ul>
서류함기법 In-Basket	<ul style="list-style-type: none"> <li>응시자에게 다수의 상황 과제 또는 미니보고서 과제를 제시한 뒤 제한된 시간 내에 해결 방법을 정리하게 하고 이에 대한 인터뷰를 시행하는 방식</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(유의점) 과제 형식에 익숙하지 않은 경우 평가에 불리</li> <li>(보완점) 지원자들에게 면접 과제 숙지 전에 사전 교육 시행</li> </ul>
역할연기 Role Play	<ul style="list-style-type: none"> <li>응시자에게 특정한 상황 속의 임무를 부여하고 상대방에게 실제 연극을 하듯이 설득, 조언하는 방식</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(유의점) 역할연기 상대방의 태도상 차이에 따라 지원자의 반응이 달라질 수 있음</li> <li>(유의점) 전문적인 역할연기 상대방에게 충분한 교육 시행</li> </ul>
다차원면접	<ul style="list-style-type: none"> <li>면접위원과 응시자가 회사 밖의 자유로운 공간에서 장시간 다양한 활동을 벌이면서 평가를 진행하는 방식</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(유의점) 비용과 시간이 소요되지만, 응시자의 진실한 모습이 숨겨질 수 있음</li> <li>(보완점) 충분히 긴 시간 동안 면접을 시행</li> </ul>

## 2. 면접의 진행 방식

### 가. 면접 전 준비 사항

#### □ 면접 일정·장소의 선정 및 준비

##### ○ 면접에 대한 안내

- 면접자에게는 3~7일가량의 기간 전 면접 장소, 일시, 방식 기타 준비 사항(신분증, 수험표 등), 소정의 면접비 지급 여부, 비대면 방식 진행 시 접속 방식 등에 대해서 안내
- 안내 방식은 SMS, 이메일, 회사 홈페이지 등을 통해 전달

##### ○ 면접 일정

- 서류 또는 필기전형에 통과한 면접 대상자에게는 면접 일정을 안내
- ※ 면접 일정은 되도록 정확한 시간과 예상 종료 시각을 안내하여 면접자가 지나치게 오랜 시간 대기하지 않도록 유의

##### ○ 면접 장소

- 면접자에게는 사전에 면접이 이루어지는 곳의 주소 및 찾아오는 길, 기타 교통편을 안내하여 초행길인 면접자를 배려하는 것이 중요
- 지원을 해주거나 도심지의 모임 공간을 대여해주는 곳을 찾아 편안한 분위기에서 면접을 진행하는 것도 가능

##### ○ 비대면 면접

- 면접은 반드시 대면 면접만 가능한 것은 아니며, 필요에 따라 화상회의 또는 전화에 의한 비대면 방식도 가능
- ※ 화상회의 프로그램은 zoom, Microsoft Teams, Skype, Google Meet, Webex, Blue Jeans, Boardmix 뿐만 아니라, kakaotalk, Facebook 등에 의해서도 가능
- ※ 해외 체류자 등에 대해서 별도로 비대면 면접도 가능하지만, 비대면 면접자와 대면 면접자 간 면접 환경의 차이에 따른 불공정이 발생하지 않도록 유의

## □ 면접 일정의 변경

- 구인자는 구직자에게 채용 일정, 채용 심사 지연의 사실, 채용 과정의 변경 등 채용 과정을 알려야 함 (채용절차법 8조)

[그림 5.1] 한국○○공사 면접시험 등 일정 변경<sup>17)</sup>

### '20년 상반기 신규채용 일정변경(2차) 안내

정부의 코브라 대응책 | 및 지속적인 사회적 거리두기 강화 정책에 따라 한국철도공사의 '20년 상반기 신규채용 필기시험 등 채용일정을 변경(2차)하여 공지하오니 지역사회 집단감염 예방을 위한 불가피한 결정임을 이해하여 주시기 바랍니다.

2020년 4월 7일  
사장

## □ 채용일정 변경 사항

구분		기 준	변 경
필기 시험	필기시험 안내	'20. 4. 9.(목)	'20. 5. 28.(목)
	필기시험일	'20. 4. 25.(토)	<b>'20. 6. 14.(일)</b>
	합격자발표	'20. 5. 12.(화)	'20. 6. 24.(수)
체력심사 유효기간		'19. 4. 13. ~ '20. 5. 31.	'19. 4. 13. ~ '20. 7. 5.
실기시험 (사무영입 수송분야)		'20. 5. 26.(화)	<b>'20. 6. 30.(화)</b>
면접 시험	면접시험일	'20. 6. 1.(월) ~ 6. 4.(목)	<b>'20. 7. 6.(월) ~ 7. 9.(목)</b>
	합격자발표	'20. 6. 16.(화)	'20. 7. 17.(금)
신입사원 교육 (일반공채 분야)		임용후 교육(별도 일정)	좌 등
재용형 인턴 (보훈·장애인 분야)		'20. 7월초 ~ 8월말	'20. 8월초 ~ 9월말
임용	일반공채	'20. 6월말	'20. 7월말
	보훈·장애인분야	'20. 8월	'20. 9월말

※ 상기 변경사항을 제외한 그 외 사항은 한국철도공사 공고 제2020-3호(2020.1.23.)의 공고 내용 적용

17) 출처: <https://blog.naver.com/free4232/221895643042>

[그림 5.2] ○○○○○원 현장실습 일정 변경<sup>18)</sup>

재단법인

원 공고 제2021-138호

**《 2021년 3차 아이돌봄지원사업 》  
아이돌보미 채용 일정 변경 공고**

재단법인 ○○○○○원 3차 아이돌봄지원사업 아이돌보미 채용(공고 제2021-130호)을 다음과 같이 변경하여 공고합니다.

2021년 11월 05일

재단법인

원 원장

○ 세부전형 일정

구분	당초계획	변경 계획
① 인사위원회 채용계획 심의	2021.9.15.(수)	변동 없음
② 채용계획 사전 통보	2021.9.17.(금)	
③ 채용공고 및 온라인 접수	2021.10.05.(화) ~ 10.25.(월)	
④ 서류전형 합격자 발표	2021.10.28.(목)	
⑤ 인경검사	2021.10.28.(목) ~ 11.01.(월)	
⑥ 면접시험	양성 2021.11.03.(수) 자격증-센터이관 2021.11.04.(목)	
⑦ 신원조회	2021.11.05.(금) ~ 11.12.(금)	
⑧ 최종합격자 인사위원회	2021.11.11.(목) ~ 11.12.(금)	
⑨ 최종합격자 발표	2021.11.15.(월)	
⑩ 양성교육	2021.11.18.(목) ~ 12.01.(수)	
⑪ 현장실습	자격증 ~21.12.03.(금)	~ 21.12.3.(금)
	양성 ~21.12.21.(화)	양성 2022년 실시
⑫ 근로계약체결일	2021.11 ~ 12월 중	자격증-센터이관 2021.11~12월 중
		양성 2022년 실시

- \* 상기일정은 사정에 따라 변경될 수 있음.
- \* 채용 일정 외 채용 관련 기본계획 변동 없음.

18) 출처: [https://blog.naver.com/pass\\_adm/222561918226](https://blog.naver.com/pass_adm/222561918226)

## □ 면접 진행 시 회사 측에서 준비할 사항

## ○ 면접장 안내

- 면접 장소를 안내하는 배너 등을 비치하여 면접자가 면접장이 어디인지 쉽게 알 수 있게 할 필요
- 공채 형식으로 동시에 다수의 면접을 시행하는 경우 면접자를 안내하는 데스크를 입구에 설치하여 ㉠면접자 신원 확인, ㉡경력 등에 관한 증빙서류 수납 검토, ㉢면접 종료 후 면접비 지급(지급 시)에 대한 업무를 수행하여 혼란을 방지하는 것이 적절
- 면접 공간으로는 면접장과 면접자 대기 공간을 고려하여 준비하며, 면접장과 면접자 대기 공간의 동선을 감안하여 배치

※ 면접 대기 장소에 음료수, 다과, 휴지 등을 비치하여 면접자 배려

## ○ 지원자 관련 서류의 준비

- 지원자가 제출한 서류(입사지원서, 자기소개서, 직무수행계획서, 포트폴리오, 인·적성 결과 등)를 파일 또는 프린트된 형태로 면접관이 볼 수 있도록 준비
- 면접자에 대한 편견을 배제하고 공정성을 기한다는 측면에서 서류심사, 필기 평정에 관한 결과는 배제하고 면접 과정 자체를 토대로 평가할 필요

## ○ 질문사항 및 면접 과제

- 면접위원은 되도록 사전에 면접자에 대한 질문사항을 미리 준비하여 면접이 원활하게 진행될 수 있도록 유의

※ 단순 구술로 진행될 경우 경험 면접, 상황면접, 지성 면접 등의 질문을 준비하며, 시뮬레이션 면접의 경우 면접 과제를 준비

ex. 발표 면접을 시행하려는 경우 지원자가 사용할 노트북 내지 작성 공간을 사전 준비

○ 면접관 사전 교육

- 기업의 인재상에 맞는 인재를 선발할 수 있도록 면접관에게 면접 시 반드시 물어봐야 하는 질문 및 주요 평가 요소들을 면접관들에 사전에 안내할 필요
- 아울러, 불필요한 개인정보에 대해 질문하거나, 과도한 압박면접을 하는 등 유의사항을 사전에 교육하여 구직자들이 기업에 대해 부정적 인식을 가지는 것을 방지하는 것이 적절

[표 5.1] 면접전형 프로세스

구분	주요 내용
면접전형 준비	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 입사지원서 검토</li> <li>• 면접전형 평가항목에 관한 확인</li> <li>• 면접전형 시 필요자료 구성 (면접 질문지, 평가표, 입사지원서 등)</li> <li>• 질문 리스트 및 필요질문 검토</li> <li>• 인터뷰 진행 방법 확인</li> <li>• 면접위원 간 역할 분배 (면접 시작 인사, 질문 분배, 마무리 발언 등)</li> </ul>
면접전형 안내	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 구직자 인사 및 면접위원 소개</li> <li>• 면접위원 중 지인이 있는지 여부 확인 후, 퇴실 조치</li> <li>• 면접 프로세스의 안내 (포지션 소개 및 면접 시간 등)</li> </ul>
면접전형 질의 응답	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 면접위원의 구체적 질문 및 지원자의 답변 유도                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 경어 사용 및 쉬운 언어 사용</li> <li>- 경력과 기록 및 비언어적 소통 주의 (ex: 표정, 고개 끄덕임 등)</li> </ul> </li> <li>• 지원자의 답변을 정리</li> <li>• 행동 기반 면접 진행</li> </ul>
면접전형 마무리	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지원자의 질문이 있는 경우 Q&amp;A 진행</li> <li>• 지원자에게 최종 자기 표현 기회 제공</li> <li>• 면접위원의 감사 인사 및 퇴실 안내</li> <li>• 면접 후, 향후 일정 안내</li> </ul>
면접 결과 정리	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 면접 평가표 정리</li> <li>• 면접위원 정보교환 및 Discussion</li> <li>• 면접 결과 E-HR System 입력</li> </ul>

## 나. 면접 중 유의 사항

- 면접위원으로서의 기본적 에티켓 준수
  - 품위를 유지하여 회사의 얼굴이라는 생각으로 면접자를 응대
    - ※ 면접은 면접자의 기업에 대한 이미지가 형성되는 장소이기도 하며, 면접자 역시 해당 기업에 관한 정보를 면접 과정을 통해서 얻게 됨
  - 면접 시간을 준수하여 면접자가 불필요하게 기다리게 하지 않도록 하며, 가급적 사전에 면접자에 대한 정보를 숙지함
  - 면접위원은 면접 과정에서 면접자를 존중하며 면접자에게 인생 선배로서 훈수하거나 면접자에게 장시간 설교를 하는 것은 자제하도록 하며, 면접의 목적에 맞게 필요한 질문을 하고 응답받도록 함
  - 면접관은 면접자의 외모나 언변에 영향을 받지 않도록 유의하여야 하며, 확증편향에 빠져 잘못된 판단을 하지 않도록 하여야 함
    - ※ 확증편향이란 자신의 신념과 일치하는 정보만을 받아들이고, 신념과 일치하지 않는 정보는 무시하는 경향 (ex: 운동을 잘하면 사회성이 좋다. 술을 못 먹으면 영업력이 미흡하다, 말을 잘하면 믿음이 가지 않는다. 등)
  - 면접위원은 전형 진행 중 휴대전화를 무음으로 하거나 꺼두어 면접 중 전화가 울리지 않도록 하며, 면접 중 휴대전화의 메시지를 주고받는 등 면접에 집중하지 못하는 모습을 보이지 않도록 유의
  - 편견이 담긴 질문, 사생활에 관한 질문을 하지 않도록 함
  - 면접이 종료된 뒤 따뜻한 미소로 면접자에게 응대하더라도 합격, 불합격을 암시하는 언동은 하지 않도록 하여 면접자에게 불필요한 기대나 실망을 주지 않도록 함

[표 5.2] 바람직한 면접위원의 행동

구분	주요 내용
면접 전	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 무엇을 평가할 것인지 사전에 명확히 이해</li> <li>• 평가 요소를 사전에 명확히 정의</li> <li>• 면접에 사용할 질문들을 사전에 준비</li> <li>• 면접위원 간 파악할 역량, 질문의 순서 등을 사전에 협의</li> <li>• 면접위원의 오류 가능성에 대해 환기</li> </ul>
면접 중	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 공정하고 편견 없이 모든 지원자를 대함</li> <li>• 복수의 후보자와 면접을 진행할 경우, 질문의 시간, 개수와 답변의 기회 공정하게 부여</li> <li>• 면접 진행 중 지원자에게 집중하고 비언어적 사실(행동, 태도) 등 관찰</li> <li>• 감각, 느낌에 기대지 않고 질문에 대한 답변과 기록에 근거하여 평가</li> <li>• 평가의 근거가 되는 것들은 메모</li> <li>• 사전에 정의된 평가 요소와 평가 기준에 따라 점수 부여</li> <li>• 구직자의 질문에 대해 최대한 성실하게 정보제공</li> </ul>
면접 후	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 면접 중 질문에 대한 기록, 면접 중 확인한 정보를 면접위원들과 적극적 공유</li> <li>• 다른 면접위원의 의견을 존중하며, 가장 높은 직위에 있는 면접위원이 마지막에 발언</li> <li>• 면접위원은 상호 동등한 위치에서 구직자에 대한 합격 여부 논의</li> </ul>

## □ 면접관의 역량과 교육

- 면접은 회사의 현재와 미래의 잠재고객을 직접 대면하는 이벤트로서 구직자에게 우리 회사를 소개하는 시간
  - 긍정적인 고용브랜딩 및 우수인재의 영입을 위해 면접위원의 역량 강화 필요
  - 면접장에 들어가는 면접위원은 역할 분담으로 검증의 영역을 나눠서 질문이나 검증영역이 중첩되지 않도록 운영
  - 면접 종료 후, 면접위원들은 모두의 의견을 공평하게 공유하여 한쪽으로 의견이 몰리는 것 방지
  
- 면접 과정에서 면접위원의 다양한 오류들로 인해 구직자에 대해 왜곡된 판단을 할 가능성이 있으므로, 면접 교육 또는 면접 시작 전에 이에 대한 사전 관리 필요
  
- 면접위원의 오류
  - 첫인상 효과: 구직자에 대한 첫인상(ex: 걸음걸이, 인사 태도, 인상착의) 등을 통해 면접위원이 마음속으로 구직자에 대한 판단을 어느 정도 내림
  - 후광효과: 한두 가지 정보를 기반으로 나머지 역량도 평가하려고 하는 경향
  - 투사효과: 지원자의 취미나 선호도가 면접위원과 유사하면 호감을 느낌
  - 대비효과: 복수의 지원자를 같은 자리에서 평가할 때 상대적으로 옆 지원자의 역량이 부족하면 다른 지원자가 돋보이게 됨.
  - 중심화 경향: 탁월하거나 미흡한 평가를 주지 않고 ‘보통’의 점수를 주로 주게 됨

[표 5.3] 면접위원 교육 커리큘럼 (예시)

구분	세부 강의 사항	강의시간
채용/면접의 트렌드	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 채용/면접에 대한 중요성 인식 및 올바른 관점 세팅</li> <li>• 면접위원 자가점검표 작성 (자기 평가)</li> </ul>	1시간
올바르게 질문하기	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 명확한 질문을 통해 우리에게 맞는 인재 선발하는 방법                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 좋은 질문 나쁜 질문 예시</li> <li>- 인재상과 핵심가치에 맞는 질문 만들기</li> <li>- 법적으로 질문하면 안 되는 것 유의</li> </ul> </li> <li>• 올바른 질문하기 실습 (1:1 Role Play)</li> </ul>	2시간
좋은 경험 제공하기	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지원자에게 좋은 경험을 제공하는 면접위원의 태도                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 시간 배분의 중요성</li> <li>- 올바른 경청의 자세 실습하기</li> <li>- 마무리/감사 인사의 중요성</li> </ul> </li> </ul>	1시간
실전 면접연습	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 면접위원으로서 저지르는 실수 피하는 법</li> <li>• 면접결과 기록 및 채용결과 도출                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 면접결과 및 피드백 기록하는 법</li> </ul> </li> </ul>	2시간

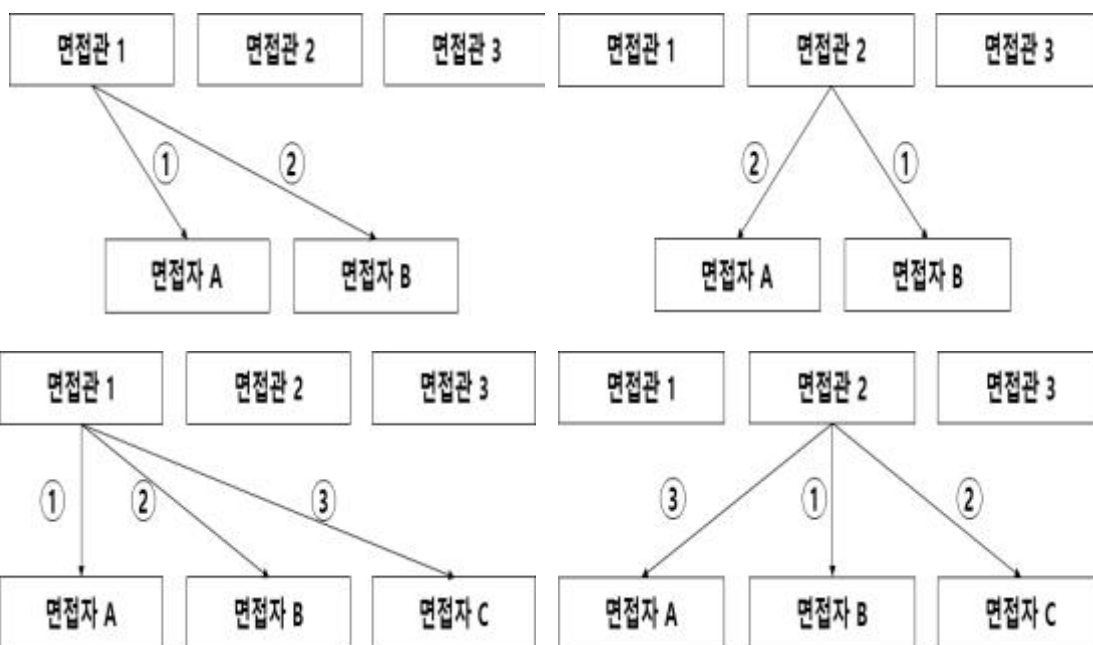
[표 5.4] 면접 마무리 진행 (예시)

구분	세부 사항
질문기회 부여	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지원자가 회사에 대해 궁금한 점이나 확인하고 싶은 사항이 있는지 질문하고, 해당 사항이 있는 경우 지원자의 질문을 받고 면접위원은 이에 충분히 대답</li> </ul>
회사의 장점 언급	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 질문자의 질문에 대답 후, 면접위원이 생각한 회사의 강점이 있는 경우 해당 사항을 지원자에게 언급</li> </ul>
감사 표시	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지원자에게 본 면접 참석에 대한 감사 표시</li> </ul>
향후 일정 안내	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 본 면접 종료 후, 채용 결과를 포함한 향후 일정에 대해 안내</li> </ul>
퇴실 안내	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 퇴실 안내 및 채용담당자 연계 후, 면접 종료</li> </ul>

□ 다대일 면접과 다대다 면접의 운영 방식

- 면접은 면접위원과 면접자 수에 따라 다대일 내지 다대다 면접으로 진행되며, 면접 대상자의 중요도가 높을수록 다대일(면접자 1인)로 진행
- 면접자 간 공평한 기회부여 및 공정성 제고를 위해 면접자의 답변순서를 교차하여 진행하는 것이 바람직
- 공정한 면접 진행을 위하여 외부 전문면접관을 위촉하여 활용할 수 있음. 외부 면접관 위촉은 한국산업인력공단에서 제공하는 채용시험 평가위원 인력풀을 무료로 활용할 수 있음(국가직무능력표준 홈페이지 [www.ncs.go.kr](http://www.ncs.go.kr)에서 신청 가능, 자세한 사항은 162p 참조)

분류	내용
일대일 면접	·1인의 면접관과 1인의 면접자가 면접을 진행 ·면접 진행 부담은 적으나 면접관 1인의 판단이 잘못될 우려 존재하고 기업이 영세하다는 이미지를 줄 수 있음
다대일 면접	·3인 내외의 다수 면접관과 1인의 면접자가 면접을 진행 ·면접에 따르는 시간 소요가 크지만 지원자를 정확하게 평가할 수 있는 장점이 있음
다대다 면접	·3인 내외의 다수 면접관과 2인 이상의 다수 면접자가 동시에 같은 공간에서 면접을 진행 ·질문 순서와 질문·답변 시간의 공평한 분배에 유의



## □ 구조화된 면접 질문 방식 STAR 기법

### ○ 구조화된 면접

- 면접의 전 과정이 하나의 시나리오처럼 구조화된 면접으로 면접위원은 임의대로 질문하지 아니하고 각 단계별로 제시해야 하는 인터뷰 질문과 예상 답변, 그에 따른 추가 질문, 보충 질문 등이 정교하게 사전에 계획되어 있는 면접
- 구조화된 면접에서는 질문과 예상되는 응답 및 반응에 따라 평가해야 할 역량과 기준이 사전에 정리되게 됨
- 위의 단순 구술 질문이나 시뮬레이션 면접 모두에게서 구조화된 면접은 가능

### ○ STAR 기법에 의한 질문

- 특히 「경험면접」에 대해서 구조화된 면접을 시행하게 되는 경우 STAR 기법에 따른 질문이 행해지게 되며 STAR란 Situation(상황) - Task(과업) - Action(행동) - Result(결과)의 약자
- 이는 면접자에 대해서 질문에 대해서 ㉠상황은 어떠했는지, ㉡과업은 무엇이었는지, ㉢면접자의 행동은 어떠했는지, ㉣결과는 어떠했는지를 조목조목 질의하는 방식으로 진행됨
- STAR 기법에 따라 면접위원은 면접자의 답변이 과연 진실인지, 면접자의 직무역량은 어느 면에서 발달해있고, 그 수준은 어떠한지에 대한 구체적인 정보를 얻게 됨
- STAR 기법에 따른 면접은 주 질문-추가 질문-보충 질문으로 이루어지기 때문에 면접자마다 충분한 면접 시간(20~30분 내외)의 시간을 확보하여야 함

[표 5.5] 면접 구조화 질문의 요소 및 예시

질문	소통이 어려운 상황에서 문제를 해결한 사례를 말씀해보세요.	
구분	주요 내용	구직자의 답변(예시)
Situation 상황	어떤 상황이었는지 설명해주실 수 있을까요?	영어로 대화하는 스터디를 하게 되었는데 예상보다 많은 30여 명이 참가하게 되었습니다.
Task 과업	어떤 일을 맡게 되었습니까?	모여서 영어로 대화하는 일정을 정해야 하는데, 30명이 같이 모이는 날을 정하기가 어려웠습니다.
Action 행동	그래서 어떻게 하셨지요?	카카오톡으로 단톡방을 열고 모두가 가능한 일정을 적게 했습니다.
	왜 그런 행동을 했나요?	같이 모일 수 있는 날을 찾으려 했는데, 일정을 맞출 수가 없었습니다.
	그 문제는 어떻게 해결했나요?	30여 명을 월화수목금토 6개 팀으로 나누고 영어 대화 스터디를 진행했습니다.
	그러면 매일 보는 사람만 만나게 되는 문제가 있지 않나요?	총 8번의 스터디를 하였는데, 마지막 모임은 될 수 있으면 모두가 모이도록 하여 스터디를 진행했습니다.
Result 결과	어려운 소통 문제를 해결해 가는 과정에서 내가 잘했다고 생각한 것과 부족했다고 느꼈던 것은 무엇입니까?	단톡방이라는 효과적인 채널을 선택한 것은 잘한 것이었습니다만, 문자로만 대화하는 과정에서 다소간 오해가 생길 수도 있었습니다.
	결과적으로 어떻게 되었습니까?	무엇보다도 스터디 모집 초기 소통의 어려움을 극복하고 영어 대화 스터디를 잘 진행할 수 있게 되었습니다.

[사례] 체계화된 구조화 면접 질문 개발 및 제공 예시 (K사)<sup>19)</sup>

- 면접 결과 발표 시 본인 점수/합격 점수 공개
- 최종 면접 불합격자들을 대상으로 강·약점 보고서 제공

정규직 최종면접 구조화 질문 예시		
항목	구분	질문예시
조직 이해	MQ	우리 원이 미션과 비전을 실천하는 것과 관련하여 어떤 일들을 잘하고 있고, 어떤 부분은 보완해야 한다고 생각하는지에 대해 말씀해 주십시오
	PQ	- 우리 원은 언제, 어떤 계기로 처음 알게 되었습니까? - 그런 보완이 필요하다고 생각하게 된 이유는 무엇입니까? - 그런 부분을 보완하기 위해서는 원 차원에서 무엇을, 어떻게 해야 한다고 생각합니까?
	MQ	우리 원에서 하는 일이 국가발전에 어떤 기여를 한다고 생각하는지에 대해 말씀해 주십시오.
	PQ	- 언제, 무엇을 보고 그런 생각을 했습니까? - 그런 기여를 강화하기 위해서는 원 차원에서 어떤 노력을, 어떻게 더 하는 것이 필요하다고 생각합니까? - 지원자께서는 그런 조직의 일원이 된다면 우리 원의 발전과 성장을 위해 어떻게 기여하시겠습니까?
직무 이해	MQ	지원분야 직무에서 일하게 되었을 때 업무 성과목표를 설정하라고 하면 어떤 목표를 설정하시겠습니까?
	PQ	- 그런 성과목표를 설정하신 이유는 무엇입니까? - 해당 성과목표를 달성하기 위해 지원자께서는 어떤 노력을 어떻게 하시겠습니까? - 그런 성과가 달성되었음을 무엇을 보고 어떻게 알 수 있다고 생각하십니까?
	MQ	지원분야 직무를 수행함에 있어 가장 핵심적인 성공 요소는 어떤 것들이 있다고 생각하십니까?
	PQ	- 그런 요소들이 핵심적인 성공 요소라고 생각하시는 이유는 무엇입니까? - 그런 성공 요소 기반으로 앞으로 1년간의 계획을 세우신다면 무엇을 목표로, 어떻게 업무를 수행하시겠습니까? - 해당 업무 수행과정에서 예상되는 장애 또는 어려움은 무엇이고, 이를 어떻게 예방 또는 극복하시겠습니까?

19) 출처 : 2023년 공정채용 우수사례 경진대회

## □ 압박 면접

## ○ 압박 면접의 개념

- 면접자에게 지속적인 질문을 통해 스트레스 상황을 조성하여 면접자의 창의력, 스트레스 관리능력을 파악하는 수단

## ○ 압박 면접은 그 목적과 취지에 맞게 행해져야 함

- 면접관은 압박 면접을 통해서 얻고자 하는 뚜렷한 목적과 기대되는 효과를 염두에 두고 행해져야 함
- 면접 서두에 간단하게 ‘면접 과정 중에는 압박 면접을 할 수도 있습니다.’ 등 안내해야 함
- 지원자에 대해서 도를 넘는 무례한 질문, 성희롱성 질문이 이루어지지 않도록 주의해야 함
- 면접자들은 압박 면접 상황에 대한 우려가 큰 편이며 필요성을 확보하지 못한 압박 면접은 기업에 대한 불쾌한 이미지만 양산할 수 있음

압박 면접 Do's	압박면접 Don'ts
언성을 높이지 않고, 지원자의 답변에 대한 추가질문·보충 질문을 통해 지원자의 인성·태도·역량 수준을 탐색하는 것	면접관의 개인적 감정을 발산하거나 뚜렷한 목적과 의도가 없이 단순히 면접자를 괴롭히며 모욕을 주는 것
<p>〈예시 사례〉</p> <p>Q. 시험 준비, 자격증 취득, 학생회장 업무 등을 모두 성공적으로 해냈다고 답변하셨는데, 때로는 단순히 열심히 것만으로는 다 해낼 수 없는 일들이 있기도 합니다. 그런 경우 어떻게 대응하시겠습니까?</p> <p>Q. 본인의 커리어 준비를 위해 불철주야 노력하겠다는 말은 잘 들었는데, 구체적으로 어떤 노력을 할 것인지는 보완해서 답변해주세요.</p>	<p>〈예시 사례〉</p> <p>Q. 시험 준비, 자격증 취득, 학생회장 업무를 모두 잘 해냈다고 하였는데, 그 자격증은 사실 누구나 대충 1주일만 공부하면 붙는 것 아닙니까?</p> <p>Q. 밤샘 야근도 할 수 있나요? 일과 가정의 양립을 꿈꾼다고 했는데, 그러면 결혼하고는 일에 매진하지 않겠다는 의미인가요?</p>

□ 출신 지역 등 개인정보 요구 금지

- 구인자는 직무수행에 필요하지 아니한 다음의 질문을 면접 과정에 하지 않도록 하는 것을 권고

〈편견 요소로 작용할 수 있는 개인정보 예시〉  
1. 구직자 본인의 용모·키·체중 등의 신체적 조건  
2. 구직자 본인의 출신 지역·혼인 여부·재산  
3. 구직자 본인의 직계 존·비속 및 형제자매의 학력·직업·재산

※ 위 정보 외에도 직무와 관련이 없다면 편견을 불러일으킬 수 있는 학력, 병역 이행 여부 등에 관한 질문도 자제하는 것이 적절

□ 역량에 따른 질문 리스트의 준비

- 각 기업에서 요구하는 역량별 정의와 그에 따른 질문 리스트를 준비한다면 지원자를 짧은 시간에 효율적으로 파악하고 훌륭한 지원자를 놓치지 않고 파악하는 데 도움이 됨
- 질문 리스트는 단순한 기본 질문 외에도 직무별 직무기술서에 따른 역량, 경험, 지식수준 및 필요 교육 사항 등에 관한 질문, 지원자의 개인 경력·경험 사항에 대한 개별적 질문 등으로 구성됨
- 각 질문 리스트에 대해서 평가의 착안점과 평가 기준에 따른 상중하 등 급별 행동 지표를 담는다면, 면접위원이 지원자의 역량 수준을 더 정확하게 평가하는 데 도움을 주며, 이는 장시간 동안 많은 수의 지원자를 만나 면접을 진행해야 하는 면접관의 피로도를 경감시켜 주는 효과가 있음
- 질문 리스트에는 해서는 안 되는 질문 리스트를 공통으로 정리하여 면접위원이 유의하게 할 수 있으며 이는 면접과정에서 기업의 이미지가 훼손되는 것을 막을 수 있음

[표 5.6] 역량평가를 위한 질문 예시

## ○ 적극성 (예시)

정의
타인 혹은 상황이 요구하기 전에 <b>명확한 목적을 갖고 주도적으로 행동하는 태도</b>

주요 질문
<p>본인의 책임하에 주도적으로 프로젝트 과제(동호회/학회/동아리 등)를 수행(운영)하거나 스포츠팀을 이끌었던 적이 있다면, 그 경험에 대해서 말씀해 주십시오</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 본인이 주도적으로 추진하게 된 배경은 무엇입니까?-과제 수행(경기 운영)을 위해 어떤 계획을 세웠습니까?</li> <li>- 과제 수행(경기 운영)을 위해 각 구성원의 역할을 어떠한 기준으로 부여하였습니까?</li> <li>- 맡은 일을 완벽히 수행하셨습니다? 그 결과는 어떠하였습니다?</li> <li>- 과제 수행(경기 운영)을 하는 동안 겪었던 어려움은 무엇입니까? 그리고 그 어려움을 어떻게 해결하셨습니다?</li> <li>- 종료 후 사내 해당 경험을 통해 느꼈던 점은 무엇입니까?</li> </ul>

평가 착안점
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 내용이 직무와 연관되어있는지 확인함</li> <li>- 능동적으로 프로젝트를 계획 및 운영하였는지 확인함</li> <li>- 성공적인 프로젝트를 위해 본인이 주도적인 역할을 수행하였는지 확인함</li> <li>- 본인의 역할로 인한 성공적인 결과 혹은 개선점을 확인함</li> </ul>

평가 기준		
상	중	하
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 본인이 능동적으로 과제/업무를 계획 혹은 운영</li> <li>- 성공적인 프로젝트를 위해 Resource 배분 및 Schedule 혹은 운영 방법 등을 고민함</li> <li>- 해당 과제/업무를 통해 성공적인 결과물을 얻음</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 본인이 능동적으로 과제/업무를 계획 운영하였으나 성공적인 결과를 위한 구체적인 계획 및 운영 방법을 고민하지 않음</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 능동적이거나보다 필요에 의해 수동적으로 과제/업무를 운영함</li> <li>- 주어진 일만을 수행함</li> </ul>

평가 근거

○ 의사소통 (예시)

정의
상대의 의사를 명확히 이해하고 자기 의사를 다양한 방식을 통해 표현하여 이해할 수 있도록 전달시키는 능력

주요 질문
조직(학교, 가족, 전 직장 등) 내의 구성원들끼리 의견을 원활하게 나누어 합의를 보거나 의견 조율을 이룬 경험이 있습니까?
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 어떠한 상황이었는지 구체적으로 말씀해주십시오.</li> <li>- 당시 상황에서 서로 간의 합의 또는 의견 조율을 방해하는 가장 큰 요소는 무엇이었습니까?</li> <li>- 자신의 의사를 전달하기 위해 어떠한 노력을 하였습니까?</li> <li>- 그 결과는 무엇입니까?</li> <li>- 해당 경험을 통해 느낀 점은 무엇입니까?</li> </ul>

평가 착안점
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 내용이 직무와 연관되어있는지 확인함</li> <li>- 의사소통의 중요성을 인지하고 있는지 확인함</li> <li>- 자신의 의사소통 능력을 파악하고 하고 있는지, 개선 의지가 있는지 확인함</li> </ul>

평가 기준		
상	중	하
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 의사소통의 의미를 정확히 이해하고 있는지 확인</li> <li>- 문제점을 인식하고 해결하려고 노력하며, 효과적으로 작용했는지 확인함</li> <li>- 자신만의 효과적인 의사소통 방식이 있음</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 조직 내에서 의사소통이 주는 의미를 이해</li> <li>- 소통 단절의 이유를 정확히 파악하지 못하며, 상대방에게 그 이유를 찾고자 함</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 의사소통의 중요성을 인식하지 못함</li> <li>- 의사소통이 원활하지 않은 이유를 파악하지 못함</li> <li>- 경청하지 않는 태도를 보임</li> </ul>

평가 근거

○ 관계 형성 (예시)

정의
타인에 대한 폭넓은 이해를 바탕으로 본인의 업무수행 및 조직성과 향상에 유익한 인간관계를 형성하는 능력

주요 질문
<p>처음 만난 사람과 어떠한 방법으로 친해집니까? 반드시 친해져야 하는 상황이라면 어떻게 하시겠습니까?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 구체적인 경험이 있으면 말씀해주시오.</li> <li>- 상황은 어떠하였습니까?</li> <li>- 상대방의 태도는 어떠하였습니까?</li> <li>- 결과는 어떠하였습니까?</li> <li>- 만약 처음 만난 상대가 방어적이고 경계심을 보인다면 어떤 말로 경계심을 해소하게 할 수 있겠습니까?</li> </ul>

평가 착안점
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 내용이 직무와 연관되어있는지 확인함</li> <li>- 상대방을 파악하기 위한 노력 여부를 확인함</li> <li>- 타인과의 경계 원인을 파악하려고 노력했는지 확인함</li> <li>- 경계 요소와 상대방의 성격을 고려한 적극적인 대응을 하였는지 확인함</li> </ul>

평가 기준		
상	중	하
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 상대방을 알기 위해 적극적으로 노력, 상대방의 관심사나 특성에 대해 인식</li> <li>- 상대방의 성격과 특성에 맞추고, 경계의 원인을 파악하여 적극 대응</li> <li>- 일회성 만남이 아닌 지속적인 관계를 형성하려 노력</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 상대방을 배려하기 위해 노력함</li> <li>- 경계의 원인을 파악하기 보다는 적극적으로 상대방에게 맞추려 노력함</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 상대방보다 본인을 우선시</li> <li>- 지속적인 관계를 형성하려 하지 않음</li> </ul>

평가 근거

## 다. 면접 후 평정

### □ 평정의 기준

- 각 기업은 면접 평정 기준을 사전에 설정하여 면접 평정에 활용
- 통상적으로 기업의 핵심 인재상, 미션 내지 비전을 토대로 하여 공통적인 평정 기준을 수립하고, 개별 직무의 수행에 요구되는 직무역량 및 지식을 사전에 정의하여 평정 기준을 설정
  - ※ 직무역량의 평정 기준, 방법과 도구와 관련하여서 국가직무능력표준(www.ncs.go.kr) 홈페이지에서 제공하는 자료 참고

### □ 평정 방식

- 서류심사 내지 필기 성적 반영 여부
  - 면접 결과 자체로만 채용 여부를 결정하는 방식과 면접 평정 결과와 필기성적, 서류심사 결과를 토대로 채용 여부를 정하는 방식이 존재

	면접만으로 합격·불합격 결정	필기 성적 등 반영
시행 예시	면접 100%	면접 50%, 필기 50% 합산성적으로 합격자 결정
장점	합격자 산정방식이 직관적이어서 기업이 필요로 하는 인력의 선택에 더 용이	면접관의 주관에 좌우되지 않고, 평정의 객관성을 높일 수 있음

### ○ 필기 성적 등 반영 방식

- 필기 성적을 반영하는 방식 역시 면접관의 합불 판단에 가중치를 둔 방식과 정량적으로 반영하는 방식이 있음

	2단계 평가	1단계 평가
시행 예시	면접관은 지원자를 상중하로 평가하여, '상' 평가를 받은 지원자는 필기 성적과 무관하게 합격, '하' 평가를 받은 면접자는 필기 성적과 무관하게 불합격, '중' 평가를 받은 지원자는 필기성적 순으로 합격·불합격을 산출함	면접 50%, 필기 50% 합산성적으로 합격자 결정
장점	합격자 산정방식이 복잡하지만, 판단이 모호한 경우에는 필기성적대로, 판단이 명확한 인재는 필기성적과 무관하게 면접관의 현장 판단에 따르도록 함	상대적으로 계산이 간단하여 간단한 계산으로 합격자 산정 가능

## □ 면접전형 평가 방법 예시

## ○ (예시 1) 인사평가 직무능력에 대한 정의

기본정보			
능력 단위	인사 평가	정의	조직의 전략 및 목표와 연계하여 구성원 및 부서를 위한 평가계획을 수립하고, 단위별 목표설정, 평가를 위한 교육, 인사평가 실행을 지원하는 능력

## ○ 평정표 예시

평가준거						
능력 단위 요소	평가준거	탁월	우수	보통	미흡	기준 미달
		100	80	70	50	40
계획 수립	- 내부에서 검토된 평가제도를 기준으로 조직구성원의 의견을 반영할 수 있다. - 수립된 평가제도를 기반으로 당해 연도 평가계획을 작성할 수 있다.					
목표 설정	- 설정된 주요 성과지표에 따라 자신의 목표를 설정할 수 있도록 지원할 수 있다. - 조직구성원이 작성한 내용을 수집하여 개인별 최종 목표를 확정할 수 있다.					
평가 교육	- 평가제도, 평가오류 유형, 평가일정, 프로세스 등 평가교육을 실시할 수 있다. - 피평가자를 대상으로 평가제도, 평가일정, 프로세스 등 평가교육을 실시할 수 있다.					
인사 평가 시행	- 시행된 평가결과의 공정성 확보를 위하여 평가오류를 검토할 수 있다. - 평가이력을 관리하기 위하여 확정된 평가결과를 평가관리 시스템에 등록할 수 있다.					
평균 점수						

○ 평정 등급에 대한 정의

탁월	수준			
	우수	보통	미흡	기준 미달
평가 준거에 따른 기대 행동이 완벽하게 관찰됨	평가 준거에 따른 기대 행동이 상당히 관찰됨	평가 준거에 따른 기대 행동이 약간 관찰됨	평가 준거에 따른 기대 행동이 거의 관찰되지 않음	평가 준거에 따른 기대 행동이 전혀 관찰되지 않음

○ (예시 2) 직무수행능력 및 직업기초능력 종합 평가

- 직무수행능력, 직업기초능력의 종합평가를 위해 각각 점수, 능력별 비중 및 능력(탁월, 우수, 보통, 미흡, 기준미달)의 평가척도 점수 설정

기본 정보			
면접번호	100	지원부문	HR팀
면접실	2	면접관	이종석
합계(100%)	78 점		

- ‘기본정보’에서 면접번호, 지원부문 등은 면접 시작 전 기술
- ▶ 직무수행능력과 직업기초능력 점수 산정결과에 대한 ‘합계’ 점수 기록
- ▶ ‘합계’ 점수는 ‘직무수행능력’, ‘직업기초능력’의 점수를 합산하여 제시
- ▶ 예) 합계: 78점 = {80점(직무수행능력점수) X 80%(직무수행능력점수 비중)} + {70점(직업기초능력점수) X 20%(직업 기초능력 점수비중)}

직무수행능력(80%)							
능력 단위	비중	탁월	우수	보통	미흡	기준 미달	점수
		100점	80점	70점	50점	40점	
인사 평가	50%						40
급여 지급	50%						40
소계		80점					

직무기초능력(20%)							
직업기초 능력	비중	탁월	우수	보통	미흡	기준 미달	점수
		100점	80점	70점	50점	40점	
문제해결 능력	50%						40
의사결정 능력	50%						40
소계		70점					

- ‘직무수행능력’, ‘직업기초능력’의 비중 및 능력점수 도출

- ▶ 예) 인사평가능력 점수: 80점(능력점수) X 50%(비중) = 40점
- ▶ 예) 급여지급능력 점수: 80점(능력점수) X 50%(비중) = 40점
- ▶ 예) 소계: 40점(인사평가능력) + 40점(급여지급능력) = 80점

총평
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 인사평가, 급여지급에 대한 경험을 가지고 있으며 상황별로 대처하는 능력이 출중</li> <li>- 발표상황에서 몇가지 문제상황에 대처하지 못하였음</li> <li>- 5개의 의사결정 상황에서 2개 정도의 의사결정이 적절해 보이지 않음</li> <li>- 전반적인 직무수행능력과 직업기초능력이 평균 이상을 나타냄</li> <li>- 인사업무에 대한 많은 지식을 가지고 있으며, 많은 직무경험 보유</li> <li>- 논리 정연하게 의사를 표현하고 바른 자세 유지</li> </ul>

※ 기타 국가유공자에 대한 가산점은 면접 과정에서도 적용

## 제2절 기업과 청년이 공감하는 채용

### 1. 면접전형 불합격 사유 피드백

#### □ 필요성

- 면접 또는 면접 이후 최종 채용단계 종료 후, 채용 여부에 관한 결과가 확정되면 구직자에게 신속하게 통보하여 구직자의 불필요한 혼란 방지
  - 피드백의 방식은 회사의 사정에 따라 다양하게 진행하며 불합격하였을 때 가능하면 간략하게라도 불합격에 대한 사유를 안내하여 구직자가 불합격 사유에 대해 인지할 수 있도록 함
  - 채용 여부에 관한 결과 통보는 합격 여부가 결정된 후, 신속하게 진행. 구체적으로 면접 후, 1주일 이내 합격 여부에 대해 안내
  - 합격 여부에 대한 안내는 SMS나 E-mail 등의 방식으로 진행하며, 불합격한 구직자가 추가 문의하면 성실히 대응

#### □ 면접 피드백 체계 구축

구직자들이 불합격 통지 방식으로 선호하는 문자메시지(모바일 메신저), 이메일 방식을 검토한 후 지원자에게 보다 감정적인 위로가 가능한 전화 전달 방식 검토

#### ○ 분석형 피드백을 권고

- 채용 과정과 결과의 일부 데이터를 함께 제공하는 ‘분석형’이 보다 적합
- 구성원들이 불합격 피드백을 원하는 이유를 고려하여 감정적인 위로가 중심이 되기보다는 개선 사항 파악이 가능한 ‘분석형’을 가장 우선하여 고려하는 것 권고
- 피드백 방식(문자, 이메일, 전화)과 무관하게 피드백 시, 공유할 수 있는 범위 내에서 되도록 정량적, 객관적인 데이터를 먼저 유형화 정리 후 ‘불합격한 사유를 밝힌다’라는 안내와 함께 전달하는 것 필요

## ○ 분석형 피드백에 대한 지원자의 반응

- 면접전형 단계에서 심사하는 기준 파악이 가능하며, 각 단계별 상대적으로 취약한 영역도 확인 가능
- 해당 분석 내용 기반의 피드백을 전달받은 지원자들은 대체적으로 긍정적 인식을 나타냄

※ 지원자의 반응 : “지원자들에게 정말 많은 도움이 될 것 같다”, “실제 내가 예상했던 결과와 유사해서 놀랐다. 지원자 개별적으로 피드백하는 게 맞는 것 같다” 등으로 긍정적 반응

## □ 주의사항

## ○ 채용여부가 결정되면 구직자에게 신속하게 공유하며, 간략하게라도 불합격 사유에 대한 안내 및 응원의 메시지를 통해 구직자에게 긍정적인 면접 경험 제공

- 면접전형 종료 후, 될 수 있으면 가급적 2~3일 이내, 늦어도 1주일 이내 채용 여부를 확정하여 구직자에게 통보하여 단절 없이 구직활동을 할 수 있도록 지원

## ○ 근거 없는 희망 문구 지양

- 따뜻한 위로를 건네는 것은 좋지만 ‘다음에는 함께 하길 기대한다.’, ‘TO가 충분했다면 합격할 수 있었다’ 등 채용 담당자가 책임지기 어려운 표현은 지양

## ○ 불합격 사실은 명확하게 전달

- 불합격 피드백을 통해 지원자가 빠르게 상황 판단하고, 다음 일정 계획을 할 수 있도록 지원하는 목적도 있으나 최우선 목적은 불합격 사실을 통보하는 것임을 기억

## ○ 지원자에게 도움이 되지 않는 정보는 제외

- 타 지원자 대비 상대적으로 미흡하여...’, ‘귀하의 업무 역량이 부족하여...’ 등 불쾌한 감정만 유발하고, 지원자 강·약점을 파악하는 데 도움이 되지 않는 문구는 오히려 역효과를 발생시키므로 지양

[사례] 채용결과에 대한 공감 관련 인터뷰 내용

“면접 후, 합격 여부에 대한 통보를 받지 못해 E-mail을 통해 회사로 문의 했었으나 아직 검토 중이라는 회신만 왔어요. 그사이 해당 포지션에 다른 사람이 입사했다는 얘기를 건너 들어 불쾌했던 경험이 있습니다.”

“면접 후, 불합격 통보를 받았지만, 통보 내용 중에 저에 대한 응원의 메시지가 있었습니다. 비록 탈락했지만, 응원의 메시지에서 위안을 얻었어요.”

“E-mail을 통해서 불합격 안내를 받았고, 면접에서 어떤 부분이 부족했는지 불합격 사유를 같이 말씀해주셨습니다. 앞으로 보완해야 할 점을 알게 되었고 그 부분을 보완하기 위해 지금도 노력 중입니다.”

“면접 종료 후, 3일 후에 유선 통화로 불합격 통보를 받았습니다. 제가 다른 회사의 입사 지원에 지장을 받을까 봐 최대한 빨리 결과를 안내해준다고 했는데, 이런 부분이 구직자에 대한 배려라고 생각합니다.”

“통상 면접을 보고 1주일 이내에 합격 여부를 안내해주는 것이 구직자에 대한 예의라고 생각합니다.”

□ 합격여부 통지

○ 문자 메시지 방식

- 가장 일반적으로 활용되는 방식으로 기업 입장과 지원자 입장에서든 가장 선호되는 방식
- 이메일 대비 한정적인 글자 수를 고려하여 포함 필요한 핵심 사안에 대한 사전 정의가 중요

가이드 1	가능한 한 간결하게 작성	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 불합격 통보는 어떤 위로 문구와 표현이 포함되더라도 지원자에게 부정적 내용 전달이 목적</li> <li>- 지원자가 채용 결과를 확인하고 수용할 수 있도록 핵심 사안 위주로 신속하게 안내</li> </ul>
가이드 2	발신자 소속을 명확히 밝힘	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 전달 내용 서두에 발신자 소속을 밝히는 것은 비즈니스 글쓰기의 기본 예의임을 항상 기억</li> <li>- 지원 과정에서의 상호 연락을 통해 지원자가 발신자 소속을 이미 알고 있다고 하더라도 채용 결과를 알리는 최종 통보인 만큼 명확하게 기재하는 것이 중요</li> </ul>

가이드 3	지원자의 지원 직군/직무/포지 션 및 전형 포함	- 다수 기업의 채용 과정을 동시에 진행 중인 지원자를 배 려하여, '22년 상반기 OO 직군, OO 직무 서류전형 결과' 등 지원자의 지원 대상을 상기시킬 수 있는 정보 포함
가이드 4	지원 감사 인사를 포함	- 합격, 불합격 여부와 무관하게 당사에 관심을 두고, 지원한 그 자체에 대한 감사 인사말을 포함 - 지원자 모두가 잠재고객이자 외부 관점에서 기업을 판단하는 평가자임을 항상 염두에 두어야 함
가이드 5	합격/불합격 여부를 명확히 밝힘	- 완곡한 전달을 위해 모호한 표현을 사용하는 것은 지양 - 지원자가 문장을 읽고, 해석이 필요한 문장은 부적합 - 불합격 사유, 감정적 관리는 포함되더라도 '불합격' 했다는 사실 자체를 서두에 명확하게 전달하는 것이 중요
가이드 6	불합격 사유를 유형화하여 포함	- 모든 사유를 개별적으로 작성하는 것은 현실적인 어려움 존재 - 채용 전형 별 주로 발생하는 사유를 유형화하고, 해 당 지원자가 어떤 유형에 해당하는지 관리 필요(서류 단계 탈락 사유 유형화, 면접단계 탈락 사유 유형화 등) 예) 서류전형에서 '질문과 답변 간 연계성 미흡', '부적 합 내용 포함', '주장에 대한 근거 미흡', '당사 인재상 부적합(단, 어떤 인재상과 부합하지 않는지 세부 전달) 등 미리 정의된 유형을 서류 검토 담당자가 체크하고, 데이터베이스로 관리
가이드 7	불합격 사실에 사과하지 않음	- 공정하고 정당한 평가에 따른 결과이므로 지원자를 위로하기 위해 불합격 사실에 대해 직접적인 사과를 하는 표현은 바람직하지 않음 - 작성자와 회사의 생각이 달랐다는 내용 등이 포함되 지 않도록 주의

□ 이메일 방식

○ 개요

- 문자메시지 전달 방식과 유사하므로, 상기 가이드를 동일하게 적용하여 피드백
- 문자메시지 대비 문자 수 제한이 없어 가시성을 확보할 수 있다는 장점 존재

가이드	3~4문장 이하로 이메일 초안 작성	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 포함 내용은 문자메시지와 유사하되, 표준 이메일 양식을 미리 만들어 놓고, 예외적인 내용만 개별적으로 포함하는 것 권고</li> <li>- 이메일 본문에 잘못 기입한 내용이 없는지 확인 후 최종 전송</li> </ul>
-----	------------------------	---

□ 전화 통화 방식

○ 개요

- 개별 전화 통화 방식은 문자 혹은 이메일 전달 방식 대비 많은 자원 투입이 필요하나, 지원자에게 기업의 정성과 정중함을 인식시키는 데 가장 효과적인 방식

가이드 1	핵심 내용 중심으로 전달	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 소속을 밝힌 뒤 즉시 본론 전달을 통해 상호 시간 낭비를 최소화</li> <li>- 지원자의 상황, 사생활이나 감정 등 불필요한 질문 삼가</li> </ul>
가이드 2	인사말과 함께 합격 여부 전달	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 불합격 통보가 목적이므로 인사말 → 소속 전달 → 채용 지원에 대한 감사 인사 후 바로 불합격 여부를 이어서 전달</li> </ul>
가이드 3	지원자의 장점 언급	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 불합격 사유를 처음부터 끝까지 모두 전달하기는 불가능하나, 지원자별 강점으로 생각되는 몇 가지를 미리 검토 후 전달</li> <li>- 앞서 언급한 탈락 사유 유형화와 유사하게 대표적인 강점 피드백 사항을 미리 정의하는 것이 필요</li> </ul>

## 2. 면접전형 불합격 사유 피드백 예시 사례

### □ 예시사례(분석형) 1.

안녕하세요. 홍길동님, T전자 채용 담당자입니다.

먼저 '23년 상반기 T전자 '인사기획' 직무에 관심을 갖고 지원해 주신 점, 진심으로 감사드립니다.

다만, 아쉽게도 이번 면접전형에서 불합격하셨음을 안내해 드립니다.

앞으로 남은 홍길동님의 앞날에 조금이나마 도움이 되고자 불합격한 사유를 말씀드리겠습니다. 홍길동님은 면접 점수 중 가장 높은 영역은 문제해결력, 반면에 가장 낮은 영역은 표현 전달력입니다. 학생회 사업 운영 중의 의사결정 과정에서 사례 조사 분석 결과를 기반으로 사업비를 책정하는 과정이 긍정적이었습니다.

다만, OO 과제 수행 과정상의 스트레스 관리 관련 질문에서 논리적인 근거가 미흡한 점이 아쉬웠습니다. 또한, 향후 면접에서 면접관 질문에 대해 자신감 있는 태도로 답변하면 더 좋은 결과를 기대할 수 있을 것 같습니다. 홍길동님께서 T전자와 함께 하기 위해 보여주신 열정과 시간을 생각하면 함께 하지 못한다는 사실을 전하기 매우 조심스럽고, 안타까운 마음입니다. 홍길동님이 더 좋은 기회를 잡아 원하는 모습으로 성장하시길 진심으로 기원합니다. 홍길동의 앞날에 행복이 가득하길 바라겠습니다. 다시 한번 홍길동님이 보여주신 관심과 열정에 깊은 감사를 드립니다. 감사합니다.

□ 예시사례(분석형) 2.

안녕하세요. 김○○님. (기업명) 채용 담당자입니다.

먼저 '23년 상반기 (기업명) '인사기획' 직무에 관심을 갖고 지원해주신 점, 진심으로 감사드립니다.

다만, 아쉽게도 이번 면접전형에서 불합격하셨음을 알려드립니다. 김○○님에게 조금이나마 도움이 되고자 불합격한 사유를 말씀드리겠습니다.

김○○님의 면접전형 결과 점수가 가장 높은 영역은 '문제해결력', 반면에 가장 낮은 영역은 '표현 전달력'으로 나타났습니다.

학생회 사업 운영 중 의사결정 과정에서 사례 조사 분석 결과를 기반으로 사업비를 책정하는 과정이 긍정적인 영향을 주었습니다. 다만, 전공 과제를 수행하면서 발생하는 스트레스 관리 관련 질문에서 논리적인 근거가 다소 미흡한 점이 아쉬웠습니다. 또한 향후 면접에서 면접관 질문에 대해 자신감 있는 태도로 답변하면 더 좋은 결과를 기대할 수 있을 것 같습니다.

김○○님께서 (기업명)과/와 함께하기 위해 보여주신 열정과 시간을 생각하면, 불합격 사실을 전하기 매우 조심스럽고 안타까운 마음입니다. 김○○님이 더 좋은 기회를 잡아 원하는 모습으로 성장하길 진심으로 기원합니다. 김○○님의 앞날에 행복이 가득하길 바랍니다.

감사합니다.

(기업명) 채용 담당자 드림

□ 예시사례(분석형) 3.

- 분석형 피드백의 대표적인 사례. 각 전형 단계별 지원자의 수준을 합격자 평균과 비교하여 보여줌으로써 구직자는 본인의 강점/약점에 대한 구체적인 파악 가능

구분	기업 유형	기업명	피드백 전형
국내 민간기업 사례	대기업	L그룹	면접전형

**면접전형결과 안내**

100

0

역량      토론      임원

□ 지원자평균    □ 합격자평균    □ 지원자(본인)

**LTAB 결과 : 합격**

역량면접: 산업군별 공통역량 및 직무역량에 대해 평가

토론면접: 의사소통능력, 상황판단력, 설득력 등에 대해 평가

PT면접: 문제해결능력, 분석력, 논리력 등에 대해 평가

임원면접: 지원자의 기본적인 인성을 파악하는 면접

외국어면접: 외국어 능력에 대해 평가하는 면접전형

실기면접: 실기를 통해 직무역량에 대해 평가하는 면접전형

□ 예시사례(분석형) 4.

구분	기업 유형	기업명	피드백 전형
국내 공공기관	공공단체	J진흥원	면접전형

- 구체적인 점수와 합격자 커트라인 제공을 통해 지원자의 탈락 사유 인정 가능성 제고 가능

안녕하십니까, J진흥원 채용담당자입니다.

2021년 정규직 채용과 관련하여 전형 결과를 안내드립니다.

- 1차 면접전형 : 66.00 / 70.00 (지원분야 합격자 커트라인)

전형결과와 관련하여 지원자 개별 점수와 지원분야 합격자 커트라인만 공개합니다. 감사합니다.

□ 예시사례(분석형) 5.

구분	기업 유형	기업명	피드백 전형
국내 공공기관 사례	공공기업	B사	면접전형

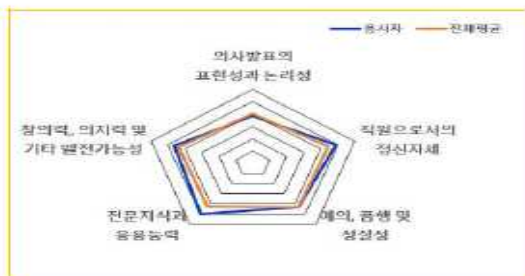
- 응시자 취업 역량 강화 및 지원을 위해 면접 피드백 리포트 제공
- 전체 응시자 대비 면접점수를 시각적 형태(방사형 그래프)로 제공하고, 면접위원이 작성한 평가의견을 기반으로 응시자의 장단점 정리하여 제공

### 정규직(신입) 면접전형 결과 리포트 [수험번호 12345]

< 참고사항 >

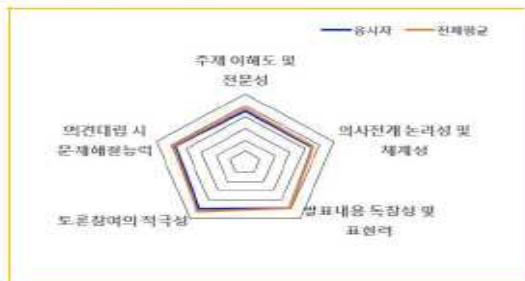
- 동 리포트는 지원하신 모집 분야 전체 응시자(결시 제외) 평균 대비 본인의 면접 결과를 제공합니다.
- 개인별 세부 면접점수는 「정보공개법」 제9조제1항제5호에 따라 비공개 대상 정보임을 참고바랍니다.

□ 역량 면접



- ▶ 물류에 대한 전문성을 키우고자 한 노력을 적극적으로 표현한 것이 긍정적이나, 답변이 다소 추상적임
- ▶ 본인 강점(업무 전문성)을 활용한 조직 내 역할 수행이 우수할 것으로 판단되며, 조직 적응력도 긍정적임
- ▶ 갈등 해소 역량 및 경험이 있음

□ 토론 면접

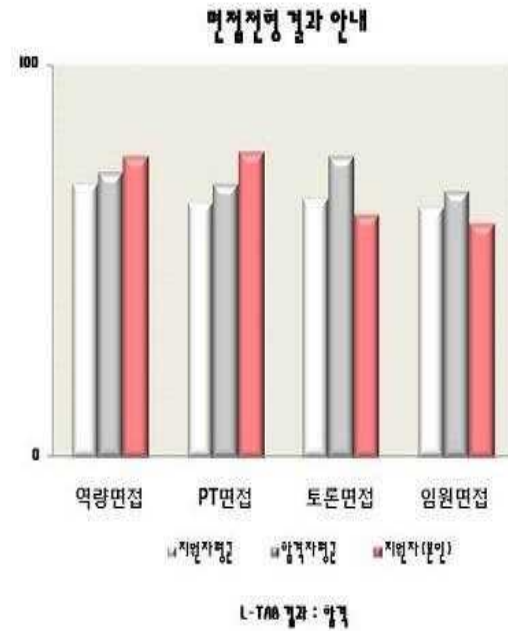
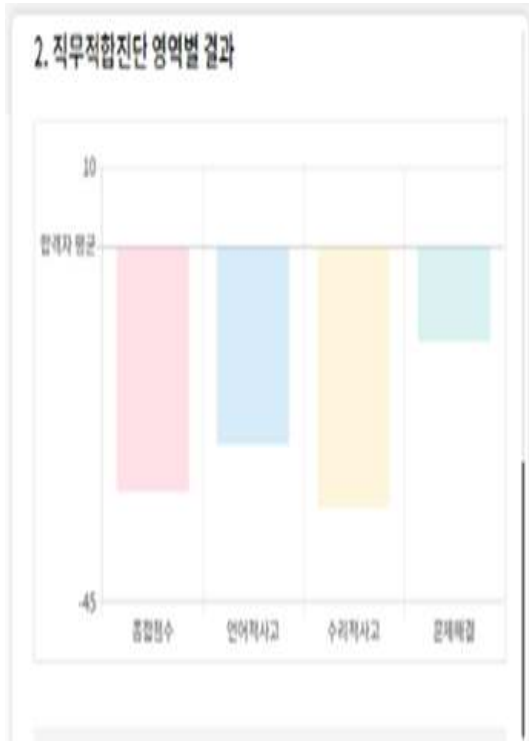


- ▶ 자신의 의견을 초두에 요약·전달하여 설득력있게 전달하고, 상대 의견을 요약·재진술 하는 것이 의사소통 시 강점임
- ▶ 상대 논리에 대한 성과를 질문하여 논리성을 점검한 것이 인상적이나, 본인만의 논리 구성이 아쉬움
- ▶ 상대에 대한 경청, 배려심이 높아 업무에서 차분함이 장점이 될 수 있어 보이나, 보다 적극적인 태도를 요함

□ 예시사례(분석형) 6.

구분	기업 유형	기업명	피드백 전형
국내 민간기업 사례	대기업	L사	면접전형

- 구직자들의 실질적 역량개발을 지원하기 위해 피드백 리포트를 제공
- 탈락한 구직자가 스스로 취업 역량을 확인하고, 단점을 개선할 수 있도록 지원자별 점수 그래프, 지원자 평균 및 합격자 평균 정보, 전형 별 평가 그래프 제공



## □ 예시사례(분석형) 7.

구분	기업 유형	기업명	피드백 전형
국내 공공기관 사례	공공단체	N사	면접전형

- 점수, 커트라인은 공개하지 않았으나 예비번호 부여를 통해 구직자의 의사결정 도움 제공

00은행 6급 신규직원 채용에 지원해 주셔서 감사드립니다.  
 귀하께서는 유감스럽게도 3차 (최종면접) 전형에 통과하지 못하셨습니다.  
 다만, 귀하께서는 대구지역 예비합격(1번) 대상자입니다.

합격 대상자 중 합격 포기 또는 교육원 미입교 등의 사유로 결원이 발생시 귀하께서는 추가합격 대상이 될 수 있습니다.  
 4/15(월)까지 추가합격이 안내될 수 있으니, 연락이 가능하도록 준비해 주시기를 부탁드립니다. 감사합니다.

□ 예시 사례(분석형) 8 20)

구분	기업 유형	기업명	피드백 전형
국내 민간기업	중소기업	K사	면접전형

- 면접 결과 발표 시 본인 점수/합격 점수 공개
- 최종 면접 불합격자들을 대상으로 강·약점 보고서 제공

1차 면접결과		합격	최종 면접결과	불합격
피드백	강점	-		
	약점	협업능력 향상 필요, 공직 윤리의식 증진 필요		
평가항목		배점	본인점수	응시자 평균
1차 면 접	직무전문성	20	18.8	17.1
	문제해결능력	20	18.2	17.2
	의사소통능력	20	17.4	16.8
	협업능력	20	17.0	16.8
	고객지향성	20	17.0	16.7
	가점	10	-	0.5
	합계	110	88.4	85.1
평가항목		배점	본인점수	응시자 평균
최 종 면 접	조직이해	20	14.4	14.3
	직무이해	20	13.8	14.2
	협업능력	20	12.8	13.9
	혁신주도	20	14.0	13.7
	공직윤리	20	14.0	14.2
	가점	10	-	0.8
	합계	110	69.0	71.2

20) 출처 : 2023년 공정채용 우수사례 경진대회

## □ 예시사례(위로형) 9.

구분	기업 유형	기업명	피드백 전형
국내 민간기관 사례	민간기업	T사	면접전형

- 실질적으로 면접점수를 적용하지 않아 점수 공개가 불가능한 경우 위로형 피드백을 사용하는 것이 바람직

안녕하세요. 00 채용담당자입니다.

먼저 저희 물류기획 매니저 채용을 위해 귀한 시간 내어 인터뷰에 참석해 주셔서 감사합니다. 00님께서 인터뷰에서 보여주신 자질과 열정에 대하여 채용을 담당하는 현업부서 및 인사팀에서 면밀히 검토하였고 뛰어난 역량을 확인하였으나 아쉽게도 좋은 결과를 드리지 못하게 되었습니다.

00님께서도 분명 우수한 역량을 가지고 계신 분이시지만, 현재 저희가 선발하고 있는 포지션과 충분히 맞지 않다고 판단하여 이러한 결정을 내리게 되었습니다. 더 적합한 기회에 다시 인사드릴 수 있기를 바라며 금번 포지션에 지원하시며 들으신 적지 않은 시간과 정성에 저희 모두 다시 한번 감사 인사드립니다.

□ 예시사례(위로형) 10.

구분	기업 유형	기업명	피드백 전형
국내 민간기관 사례	민간기업	AB사	면접전형

- 실질적으로 면접점수를 적용하지 않아 점수 공개가 불가능한 경우 위로형 피드백을 사용하는 것이 바람직

안녕하세요. 00님. 00기업 채용담당자입니다.

먼저 저희 회사에 관심 갖고 바쁘신 와중에도 귀한 시간 내 인터뷰에 참석해 주셔서 감사드립니다.  
 금번 채용 과정 중 저희가 의도치 않게 불편을 드린 점은 없는지 마음이 쓰입니다.

내부적으로 여러 차례 진지한 논의 과정을 거쳤으나, 아쉽게도 이번 채용에서는 00님을 모시지 못하게 되었습니다.

어떠한 위로의 말로도 아쉬움과 상실감을 덜어드릴 수 없음을 알지만, 00님의 채용 여정에 함께한 담당자로서 보여주신 많은 열정과 노력에 이렇게 짧은 글로나마 안타까운 마음을 전합니다. 역량 부족 아닌 한정된 채용으로 인해 함께할 수 없음을 알아주셨으면 좋겠습니다.

비록 이번에는 모시지 못했지만, 00기업이 지속적으로 성장하여 더 좋은 기회로 만날 수 있기를 바랍니다.

## 3. 면접전형 체크리스트

점검항목		근거규정	차별 규정
필수 사항	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 자격시험 및 채용시험 등에 있어서 장애인 응시자가 비장애인 응시자와 동등한 조건에서 시험을 치를 수 있도록 편의를 제공하였는지</li> </ul>	장애인 복지법 제46조의2	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 법령이 규정하는 취업 지원 대상자에 대한 5% 내지 10%의 가산점을 배정하였는지 ※ 적용 범위에 대해서는 p.104~106 참조</li> </ul>	국가유공자 법 등	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 면접전형에 수반되는 비용을 지원자에게 별도로 부담시킨 것은 아닌지 ※ 별도 비용 징구 금지</li> </ul>	채용절차법 제9조	시정명령 불이행 시 300만 원 이하의 과태료
공감 채용 노력	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 면접 일정, 장소, 방식에 대해 구직자에게 구체적으로 공지하였는지</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 면접의 평정 방식과 기준이 사전에 수립되어 있는지</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 면접위원은 직무능력과 무관한 응시자의 인적 사항에 대한 질문을 하는 것은 아닌지 ※ 면접위원에게 면접위원의 오류(첫인상 효과, 후광효과 등)를 방지하기 위한 교육, 블라인드 교육 등을 시행</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AI 면접 시 성별, 연고 등 부당한 차별 사유가 결과에 영향을 미치지 않도록 알고리즘을 구성하였는지</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 면접전형의 일시·장소 안내와 관련하여 연락이 닿지 않는 경우 별도의 유선 연락 등 조치를 취했는지</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 합격자 통보 시 다양한 방법으로 통보하였는지 (ex. SMS, 이메일, 기업 홈페이지)</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 불합격자에게도 불합격 사실을 통지하고 관련 면접 피드백을 제공하였는지</li> </ul>		

## Tip. 채용시험 면접관 인력풀 제공 사업

### □ 사업개요

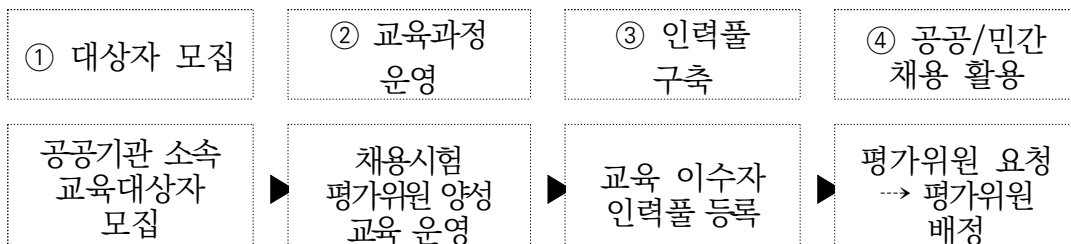
- 채용 공정성 강화를 위해 전문 평가위원 양성하고 인력풀(POOL) 구축·제공
- 인력풀 구성: 한국산업인력공단 주관 「공공기관 채용시험 평가위원 교육 수료자」를 인력풀에 등록\*
- 공정채용 민간 확산을 위하여 공공기관에만 제공하던 채용시험 평가위원 인력풀을 '23년부터 민간기업에도 제공 확대
- 인력풀 활용 : 정규직, 무기계약직, 인턴(채용형, 체험형), 기간제, 일용직 등 채용 시 활용 가능

※ 단, 서류, 면접전형에 한함

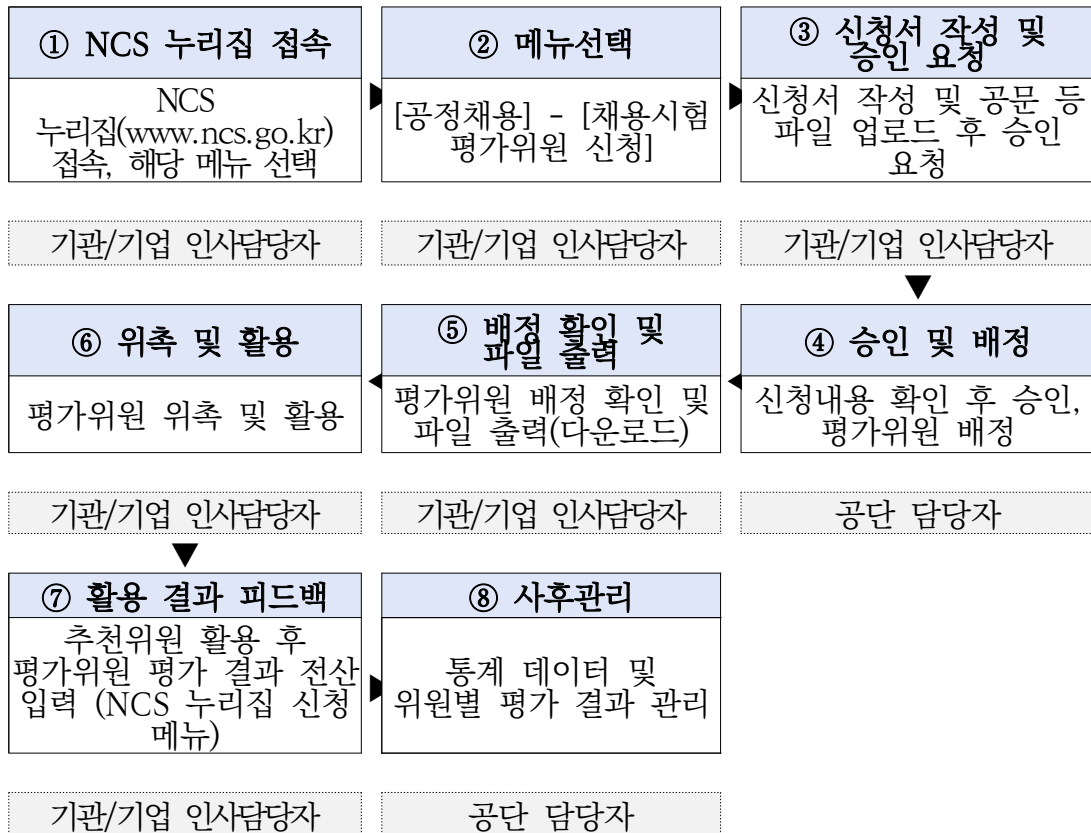
공공기관 채용시험 평가위원 인력풀 등록 기준	
평가위원 등록	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 공공기관 15년 이상 근무경력 보유자(기관별 모집·추천자)</li> <li>▪ 공공기관 채용시험 평가위원 교육 이수자 (이수 후 6개월 이내 등록)</li> </ul>

### □ 세부내용

- 채용시험 평가위원(공공) 양성·제공 절차



○ 채용시험 평가위원 신청 및 배정 절차



- ① 평가위원 신청
  - 기업회원으로 가입, 로그인 후 메뉴 이용 가능
  - 기관/기업의 채용일정을 고려하여 전형별(서류·면접), 채용 분야별\*로 필요한 평가위원 수 요청(요청기한으로부터 최소 3일 전까지 요청)
  - \* [참고] 국가직무능력표준(NCS) 채용 분야별 직군
- ② 신청내용 확인
  - NCS 누리집(www.ncs.go.kr) → [공정채용] → [채용시험 평가위원 신청] → [평가위원 신청 목록]
- ③ 배정 확인
  - 요청한 평가위원 수\*의 3배수 이내로 채용시험 평가위원 인력풀(Pool)에서 프로그램에 의한 자동 배정
  - \* 서류 및 면접전형 합산하여 최대 10명까지 요청 가능
  - 신청내용에 따른 채용시험 평가위원 배정 결과 확인 및 명단 다운로드
- ④ 평가결과 입력(위촉 면접위원 피드백)
  - 면접전형에 활용한 평가위원에 대해 “평가위원 활용 결과 관리” 메뉴를 통하여 평가 결과 입력

## 제5장 면접 전형 단계

1.



2.



3.



4.



## 제6장

## 채용절차의 마무리

제1절. 채용 만족도 조사

제2절. 채용서류 반환과 개인정보보호

제3절. 채용절차 위반 관련 처벌규정 규정

## 제6장 채용절차의 마무리

### 제1절 채용만족도 조사

#### 1. 채용만족도 조사<sup>21)</sup>

##### □ 필요성

- 채용절차 진행에 대한 채용참여자의 의견을 수집하여 차후 채용전형 진행 시 합리적인 개선점을 반영할 수 있음
- 고용브랜딩이 성공적으로 이루어진다면, 보다 많은 구직자가 채용공고에 반응하여 양질의 지원자 확보 가능

##### □ 실행방법 : 온라인 설문조사와 서면 설문조사

- 온라인 설문조사 : 참여자에게 온라인 내지 휴대폰 모바일에 의해 설문을 응하여 답변받는 방식
- 서면 설문조사 : 참여자에게 서면을 배부 후 답변받는 방식
- 장단점 비교

	온라인 설문조사	서면 설문조사
장점	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 손쉽게 문항을 작성하고 링크 하나로 참여자에게 배포할 수 있음</li> <li>- 결과 확인을 위한 별도의 작업 없이 클릭 한 번으로 차트 형태로 결과를 받아보고 분석할 수 있음</li> <li>- 고리타분한 이미지를 벗어난 청년에게 친숙한 이미지를 부여할 수 있음</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 채용 절차(최종면접) 직후 서면 설문조사를 실시하는 경우 참여율을 쉽게 높일 수 있음</li> </ul>
단점	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 온라인 방식이다 보니 참여율이 소폭 떨어질 수 있으나 대면 상황에서 홍보하는 경우 참여율이 감소하지 않을 수 있음</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 결과 확인을 위해 별도의 작업이 필요하며 관리상 어려움이 발생할 수 있음</li> </ul>

21) 출처: <https://www.imhr.work/brand/how-to-implement-recruitment-satisfaction-survey/>

- 질문지 구성예시 1(서면)

## 2023년도 (기업명) 채용 설문조사

(기업명)에서 주관하는 채용시험에 참여하여 주신 귀하에  
진심으로 감사드립니다.

- 본 설문조사는 '(기업명)' 채용시험에 참여하고 느끼셨던  
만족도를 파악하여 향후 더 나은 제도를 운영하는 것에 그 목적이 있습  
니다.
- 귀하의 의견이 채용정책을 보다 개선할 수 있는 중요한 자료로  
활용될 것이니, 바쁘시더라도 잠시 시간을 내시어 설문에 응해 주시면 감  
사하겠습니다.
- 아래 설문에서 가장 적합하다고 생각하는 항목을 체크(√)하여 주시고 필  
요한 경우  
관련 내용을 기재하여 주십시오.

2023년 11~12월

1. '(기업명)' 채용계획을 어떤 경로로 알게 되었습니까? (중복체크 가능)
  - ① 온라인 취업카페 사이트 ② 기업 홈페이지 ③ 채용 플랫폼
  - ④ 취업박람회 ⑤ 학교내 게시판 ⑥ TV, 신문 뉴스 등 각종 보도자료
  - ⑦ 기타(                    )
  
2. 귀하께서는 '(기업명)'에 대한 수험생들의 인지도는 어느 정도라고 생  
각하시나요?
  - ① 매우 높다 ② 약간 높다 ③ 보통이다 ④ 약간 낮다 ⑤ 매우 낮다
  
3. 귀하께서는 '(기업명)' 채용시험에 대해 전반적으로 얼마나 만족하시  
나요?
  - ① 매우 높다 ② 약간 높다 ③ 보통이다 ④ 약간 낮다 ⑤ 매우 낮다

3-1. (3번 질문에서 ④번~⑤번을 선택하신 분만 응답 바랍니다.) 만족도가 낮은 이유는 무엇이라고 생각하십니까?

4. 귀하께서 '채용' 시행과정에서 체감한 채용 공정성과 투명성은 어느 정도라고 생각하십니까?

- ① 매우 높다 ② 약간 높다 ③ 보통이다 ④ 약간 낮다 ⑤ 매우 낮다

4-1. (4번 질문에서 ④번~⑤번을 선택하신 분만 응답 바랍니다.) 채용 공정성과 투명성이 낮은 이유는 무엇이라고 생각하십니까?

5. '기업 명'이 앞으로 개선해야 하거나 요청 및 건의사항이 있다면 자유롭게 기술해 주십시오.

▣ 설문에 응답해 주셔서 대단히 감사합니다 ▣

## 2. 채용만족도 조사 채널

- 온라인 플랫폼
  - 서면에 의한 조사도 가능하지만, 다수의 응시자를 대상으로 솔직한 답변을 듣기 원한다면, 익명 방식에 의한 온라인 설문조사를 활용하는 것도 가능
  - 온라인 내지 모바일로 응시자가 채용 전형을 끝내고 응답하는 것으로서 MZ세대에게는 익숙한 방식의 설문 중 하나
    - 설문 링크를 지원자에게 이메일 또는 모바일 SMS 등으로 송신하고, 지원자는 해당 설문 링크를 통해 설문에 응답하게 됨
    - 서면 방식에 의한 설문조사와 달리 수작업으로 설문 조사 통계를 낼 필요 없이 곧바로 통계를 산출할 수 있는 장점
  
- 온라인 플랫폼의 예시 사례 : 구글 폼, 서베이명키 등

## 제2절 채용서류 반환과 개인정보보호

### 1. 구직자 개인정보 관리의 필요성

- 개인정보 보호에 대한 인식 고조
  - 개인정보에 대한 인식이 높아지면서 구직자들은 동일 기업 채용 전형 채용시 시 채용서류가 보존되어있을 경우 필터링될 우려가 있다고 생각하여 채용서류를 반환받기를 원함
- 개인정보 유출시 법률적 리스크
  - 구직자의 개인정보가 유출될 시 기업은 사회적 신뢰도 저하 이외에도 손해배상 청구 등 경제적 손실도 떠안게 됨

**L사의 채용사이트가 해킹당하여 3000여 명의 개인정보가 노출된 사례.**

해당 사안은 개인정보 노출 정도가 높은 약 30명이 회사를 상대로 손해배상을 청구한 사안이며, 서울고등법원은 원고들에게 30만 원씩 배상하라고 판결(서울고등법원 2008. 11. 25. 선고 2008나25888, 2008나25895, 2008나25901 판결 : 대법원 심리불속행 기각으로 확정).

## 2. 채용서류 반환

- 구직자의 지원서류를 전자우편이나 홈페이지 제출에 의한 전자적 방법이 아닌 서면 등으로 받은 경우
  - 구인자는 구직자의 채용 여부가 확정된 이후 구직자(확정된 채용대상자는 제외한다)가 채용서류의 반환을 청구하는 경우에는 본인임을 확인한 후 반환하여야 함(채용절차법 제11조 제1항)
    - 증빙서류 등을 전자문서가 아닌 종이로 된 문서로 받는 경우에 주로 문제될 소지가 큼
    - 위 규정 위반시 고용노동부장관의 시정명령, 시정명령 불이행시 300만원 이하의 과태료 부과
  - 구직자로부터 채용서류의 반환 청구를 받은 구인자는 구직자가 반환 청구를 한 날부터 14일 이내에 구직자에게 해당 채용서류를 발송하거나 전달하여야 함(채용절차법 시행령 제2조 제1항)
    - 구인자가 채용서류를 반환하는 때에는 해당 채용서류를 「우편법」 제14조 제2항 제3호 또는 제15조 제2항 제3호에 따른 특수취급우편물(이하 “특수취급우편물”이라 한다)을 이용하여야 하지만, 구직자가 원하는 경우에는 구직자와 합의하는 방법으로 전달할 수 있음
    - 채용서류를 특수취급우편물로 반환하는 경우 채용서류의 반환 장소는 채용서류에 기재된 구직자의 주소지로 하지만, 구직자가 채용서류의 반환을 청구할 때 반환 장소를 지정한 경우에는 그 장소로 함
- 구인자의 채용서류 보관의무와 파기의무
  - 구인자는 구직자가 채용서류의 반환을 청구한 경우 반환 청구를 한 날부터 14일 이내 따라 특수취급우편물을 발송하거나 전달한 시점까지의 기간동안 채용서류를 보관하여야 함
  - 구직자가 채용서류의 반환을 청구하기 전이라면, 구인자는 구직자의 채용 여부가 확정된 날 이후 14일부터 180일까지의 기간의 범위에

서 구인자 스스로가 정한 기간동안 채용서류를 보관하여야 하며 해당 기간이 경과한 뒤 및 채용서류를 반환하지 아니한 경우에는 채용서류를 파기하여야 함

- 구인자는 채용 여부가 확정되기 전까지 구인자가 정한 채용서류의 반환 청구기간을 구직자에게 알려야 함

채용절차법 제11조(채용서류의 반환 등) ① 구인자는 구직자의 채용 여부가 확정된 이후 구직자(확정된 채용대상자는 제외한다)가 채용서류의 반환을 청구하는 경우에는 본인임을 확인한 후 대통령령으로 정하는 바에 따라 반환하여야 한다. 다만, 제7조제1항에 따라 홈페이지 또는 전자우편으로 제출된 경우나 구직자가 구인자의 요구 없이 자발적으로 제출한 경우에는 그러하지 아니하다.

② 제1항에 따른 구직자의 채용서류 반환 청구는 서면 또는 전자적 방법 등 고용노동부령으로 정하는 바에 따라 하여야 한다.

③ 구인자는 제1항에 따른 구직자의 반환 청구에 대비하여 대통령령으로 정하는 기간 동안 채용서류를 보관하여야 한다. 다만, 천재지변이나 그 밖에 구인자에게 책임 없는 사유로 채용서류가 멸실된 경우 구인자는 제1항에 따른 채용서류의 반환 의무를 이행한 것으로 본다.

④ 구인자는 대통령령으로 정한 반환의 청구기간이 지난 경우 및 채용서류를 반환하지 아니한 경우에는 「개인정보보호법」에 따라 채용서류를 파기하여야 한다.

### 3. 채용절차상 개인정보보호

#### □ 개인정보보호법의 취지와 채용절차법

- 구직자가 채용 진행 과정에서 제출한 지원서류는 개인정보이며, 이는 원칙적으로 개인정보보호법의 적용을 받음
  - 개인정보처리자인 구인자는 정보 주체인 구직자의 동의를 받은 경우 그 수집 목적 범위 내에서 이용할 수 있음(개인정보보호법 제15조 제1호)
  - 주민등록번호의 경우 구직자의 동의를 언더라도 채용 단계에서는 주민등록번호를 수집할 수 없음 (채용 단계의 주민등록번호 수집은 개인정보보호법 제24조의2 제1항 상 예외에 해당하지 않는 것으로 보아 수집이 불가능한 것으로 해석하며, 그외에 개별 법령에 구체적 근거를 두고 있는 경우에 한하여 주민등록번호 수집이 가능하므로 아직 근로계약이 체결되지 아니한 입사지원자들로부터 주민등록번호를 수집하여 처리할 법령상 근거는 없음)

개인정보보호법 제24조의2(주민등록번호 처리의 제한) ① 제24조제1항에도 불구하고 개인정보처리자는 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우를 제외하고는 주민등록번호를 처리할 수 없다.

1. 법률·대통령령·국회규칙·대법원규칙·헌법재판소규칙·중앙선거관리위원회규칙 및 감사원규칙에서 구체적으로 주민등록번호의 처리를 요구하거나 허용한 경우
2. 정보주체 또는 제3자의 급박한 생명, 신체, 재산의 이익을 위하여 명백히 필요하다고 인정되는 경우
3. 제1호 및 제2호에 준하여 주민등록번호 처리가 불가피한 경우로서 보호위원회가 고시로 정하는 경우

※ 위 규정 위반시 3천만원 이하의 과태료가 부과(개인정보보호법 제75조)

- 채용절차법은 다음의 사항에 대해서는 개인정보 요구 자체를 금지하고 있으며(채용절차법 제4조의3), 이는 개인정보보호법의 특별 규정으로 해석
  - 채용절차상 개인정보 보호를 받더라도 이는 채용절차법에서 금지하지

아니한 개인정보에 국한하여 수집이 가능하다는 의미로서 구인자는 위 채용절차법 제4조의3 각호의 사항에 대해서는 정보를 수집할 수 없음

1. 구직자 본인의 용모·키·체중 등의 신체적 조건
2. 구직자 본인의 출신지역·혼인여부·재산
3. 구직자 본인의 직계 존비속 및 형제자매의 학력·직업·재산

□ 채용절차 단계의 개인정보동의와 채용확정 이후의 개인정보 동의

○ 개별 법령에 구체적 근거를 두고 있는 경우에는 개인정보 동의를 얻어 주민등록수집이 가능

주민등록 수집이 가능한 사례(예시)	근거법령
근로기준법에 따른 임금대장의 작성을 위한 경우	근로기준법 제 48조, 근로기준법 시행령 제27조 제1항
직업능력개발훈련비용 청구를 위한 지원서 작성을 위한 경우	고용보험법 제41조 제4항, 동법 시행령 제60조 제1항
소득세법에 따른 원천징수를 위한 경우	소득세법 제145조 제2항, 동법 시행령 제193조 제3항
건강보험 가입 및 처리를 위한 경우	국민건강보험법 제96조 제1항
고용보험 가입 및 처리를 위한 경우	고용보험법 시행령 제145조의2
예술인복지법 제10조 제1항상 지원을 위한 경우	예술인복지법 제10조의 3 제1항, 동시행령 제4조의 4
산업재해보험 가입 및 처리를 위한 경우	산업재해보상보험법 제31조

○ 채용 절차 단계의 개인정보동의를 개인정보보호법 제24조의2 제1항 및 채용절차법에 의해 그 범위에 제약이 있기 때문에, 채용 이후에는 별도의 개인정보 동의를 받아야 함

## □ 개인정보 수집·이용 및 제공 동의서 예시

### ○ 「채용 전」 개인정보 수집·이용 및 제공 동의서 징구

개인정보 수집·이용 및 제공 동의서(입사지원자용)	
(업체 명) ○○○○ 주식회사	
<p>귀사와의 채용 절차와 관련하여 귀사가 본인의 개인정보를 수집·이용하거나 제3자에게 제공하고자 하는 경우에는 [개인정보보호법] 제15조 제1항 1호, 제17조 제1항 1호 및 제24조 제1항 1호에 따라 본인의 동의를 얻어야 합니다. 이에 본인은 귀사가 아래의 내용과 같이 본인의 개인정보를 수집·이용 또는 제공하는 것에 동의합니다.</p>	
<b>1. 수집·이용에 관한 사항</b>	
수집·이용 목적	- 채용절차의 진행 및 관리, 경력·자격 등 확인(조회 및 검증), 업무수행 능력과 자질 평가·분석, 채용여부의 결정
수집·이용 항목	[필수적 정보] - 개인식별정보: 성명, 국적, 주소, 전자우편 주소·전화번호 등 연락처, 채용시험 성적 결과
	[선택적 정보] - 개인식별정보 외에 이력서 등에 제공한 정보: 군경력기재, <b>학력</b> , 경력사항, 자격사항, 보훈대상여부, 과거지원여부, 기타사항
보유·이용 기간	위 개인정보는 수집·이용에 관한 동의일로부터 12개월동안 위 이용 목적을 위하여 보유·이용됩니다. 단, 위 기간 경과 또는 지원자가 채용을 거절한 경우에는 민원처리, 분쟁해결, 금융범죄(Financial Crime)관련 내부조사나 국내외 감독기관의 지시 및 법령상 의무이행을 위하여 필요 범위 내에서만 보유·이용됩니다.
동의 거부에 관한 통지	위 개인정보 중 필수적 정보의 수집·이용에 관한 동의는 채용 심사를 위하여 필수적이므로, 위 사항에 동의하셔야만 채용 여부 심사의 진행이 가능합니다. 위 개인정보 중 선택적 정보의 수집·이용에 관한 동의는 거부하실 수 있으며, <b>다만, 동의하지 않으시는 경우 서류전형절차에서 불이익을 받으실 수 있습니다.</b>
수집·이용 동의여부	귀사가 위와 같이 본인의 개인정보를 수집·이용하는 것에 동의합니다. - 필수적 정보 (동의함 <input type="checkbox"/> 동의하지 않음 <input type="checkbox"/> - 선택적 정보 (동의함 <input type="checkbox"/> 동의하지 않음 <input type="checkbox"/>

<b>2. 제공에 관한 사항</b>	
제공받는 자	(제공받는 업체 명)
제공받는 자의 이용목적	지원자의 입사시험 진행
제공할 개인정보의 항목	영문이름, 이메일주소
변경에 관한사항	당사는 위 사항의 변경이 있을 경우에는 수집한 연락처로 안내합니다.
제공받은 자의 개인정보 보유·이용 기간	위 개인정보는 제공된 날로부터 제공된 목적을 달성할 때까지 보유·이용됩니다. 단, 지원자가 채용절차의 진행을 거절한 경우에는 민원처리, 분쟁해결, 법령상 의무이행을 위하여 필요한 범위 내에서만 보유·이용됩니다.
동의를 거부할 권리 및 동의를 거부할 경우의 불이익	위 개인정보의 제공에 관한 동의는 채용 여부 심사/진행을 위하여 필수적이므로, 위 사항에 동의하셔야만 채용절차 진행이 가능합니다.
동의여부	귀사가 위와 같이 본인의 개인정보를 수집·이용하는 것에 동의합니다. (동의함 <input type="checkbox"/> 동의하지 않음 <input type="checkbox"/> )
년            월            일  성명:	



### 제3절 채용절차 위반 관련 처벌 규정

#### 1. 형사처벌

위반 사항	위반 시 처벌
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 채용절차법 제4조 제1항 위반</li> <li>- 구인자는 채용을 가장하여 아이디어를 수집하거나 사업장을 홍보하기 위한 목적으로 거짓의 채용광고를 내서는 아니 된다.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5년 이하의 징역 또는 2천만 원 이하의 벌금</li> <li>- 채용절차법 제16조</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 남녀고용평등법 제7조 위반</li> <li>- 근로자의 모집 및 채용에서 남녀를 차별하거나, 근로자를 모집·채용할 때 그 직무의 수행에 필요하지 아니한 용모·키·체중 등의 신체적 조건, 미혼 조건 등을 제시하거나 요구하여서는 아니 된다.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 500만 원 이하의 벌금</li> <li>- 남녀고용평등법 제37조 제4항 제1호, 제7조</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고령자고용법 제4조의4 제1항 위반</li> <li>- 모집 및 채용에 있어서 합리적 이유없이 연령을 이유로 근로자 또는 근로자가 되려는 사람을 차별하여서는 아니 된다.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 500만 원 이하의 벌금</li> <li>- 고령자고용법 제23조의3 제2항</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 직업안정법 제34조 제1항</li> <li>- 직업소개사업, 근로자 모집 또는 근로자 공급사업을 하는 자나 이에 종사하는 자는 거짓의 채용 광고 내지 거짓의 구인 조건을 내지 않도록 하여야 한다.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5년 이하의 징역 또는 5천만 원 이하의 벌금</li> <li>- 직업안정법 제47조 제6호</li> </ul>

## 2. 시정명령 및 과태료 부과

위반 사항	위반 시 처벌
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 채용절차법 제4조의2 위반</li> <li>- 채용의 공정성을 침해하는 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 행위를 할 수 없다.               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 법령을 위반하여 채용에 관한 부당한 청탁, 압력, 강요 등을 하는 행위</li> <li>2. 채용과 관련하여 금전, 물품, 향응 또는 재산상의 이익을 제공하거나 수수하는 행위</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3천만 원 이하의 과태료</li> <li>- 채용절차법 제17조 제1항</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 채용절차법 제4조의3 위반</li> <li>- 구직자 본인의 용모, 키, 체중 등의 신체적 조건, 출신 지역, 재산, 혼인/출산계획 및 자녀의 수 등 혼인과 관련된 정보, 구직자 본인의 직계 존비속 및 형제자매의 학력, 직업, 재산을 기초심사자료에 기재토록 요구하거나 입증자료로 수집을 하지 않도록 한다.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 500만 원 이하의 과태료</li> <li>- 채용절차법 제17조 제2항 제3호</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 채용절차법 제4조 제2항 또는 제3항</li> <li>- 정당한 사유 없이 채용광고의 내용을 구직자에게 불리하게 변경하여서는 아니 된다.</li> <li>- 구인자는 구직자를 채용한 후에 정당한 사유 없이 채용광고에서 제시한 근로조건을 구직자에게 불리하게 변경하여서는 아니 된다.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 500만 원 이하의 과태료</li> <li>- 채용절차법 제17조 제2항 제1호</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 채용절차법 제4조제4항</li> <li>- 구직자에게 채용서류 및 이와 관련한 저작권 등의 지식재산권을 구인자에게 귀속하도록 강요하여서는 아니 된다.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 500만 원 이하의 과태료</li> <li>- 채용절차법 제17조 제2항 제2호</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• 채용절차법 제11조3항 위반</li> <li>- 다음 기간 중 채용서류 보관의무를 이행해야 한다             <ul style="list-style-type: none"> <li>① 구직자가 반환 청구를 한 날부터 14일 이내에 구직자에게 해당 채용서류를 발송하거나 전달한 기간</li> <li>② 구직자의 채용 여부가 확정된 날 이후 14일부터 180일까지의 기간의 범위에서 구인자가 정한 기간.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 300만 원 이하의 과태료</li> <li>- 채용절차법 제17조 제3항 제1호</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 채용절차법 제11조 제1항(채용서류 반환의무), 제4항(채용서류 파기의무) 위반</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 시정명령 불이행시 300만 원 이하의 과태료</li> <li>- 채용절차법 제17조 제3항 제3호</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 채용절차법 제11조 제3항(채용서류 보관의무), 제6항(채용서류 반환 관련 고지의무) 위반</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 300만 원 이하의 과태료</li> <li>- 채용절차법 제17조 제3항 제1, 2호</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 채용절차법 제12조 제1항 위반</li> <li>- 채용심사비용 등에 관한 시정명령을 이행하지 아니한 구인자</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 시정명령 불이행 시 300만 원 이하의 과태료</li> <li>- 채용절차법 제17조 제3항 제3호</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 개인정보보호법 제24조의2 제1항 위반</li> <li>- 개인정보처리자는 법률 등에 근거가 있는 경우를 제외하고는 주민등록번호를 처리할 수 없다.</li> <li>- 구인자는 구직자의 입사지원서 또는 각종 증빙서류 등을 통해 주민등록번호를 수집할 수 없다.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전체 매출액의 100분의 3을 초과하지 아니하는 범위 내에서의 과징금</li> <li>- 개인정보보호법 제64조의2 제1항 제4호</li> <li>• 3,000만 원 이하의 과태료</li> <li>- 개인정보보호법 제75조 제2항 제7호</li> </ul>

### 3. 과태료 부과 개별기준(채용절차법 시행령 제7조 [별표])

(단위: 만원)

위반행위	근거 법조문	과태료 금액		
		1차 위반	2차 위반	3차 이상 위반
가. 구인자가 법 제4조제2항 또는 제3항을 위반하여 채용광고의 내용 또는 근로조건을 변경한 경우	법 제17조 제2항제1호	300	400	500
나. 구인자가 법 제4조제4항을 위반하여 지식재산권을 구인자에게 귀속하도록 강요한 경우	법 제17조 제2항제2호	300	400	500
다. 법 제4조의2를 위반하여 채용강요 등의 행위를 한 경우	법 제17조 제1항	1,500	3,000	3,000
라. 구인자가 법 제4조의3을 위반하여 그 직무의 수행에 필요하지 않은 개인정보를 기초심사자료에 기재하도록 요구하거나 입증자료로 수집한 경우	법 제17조 제2항제3호	300	400	500
마. 구인자가 법 제11조제3항을 위반하여 채용서류 보관의무를 이행하지 않은 경우	법 제17조 제3항제1호	150	200	300
바. 구인자가 법 제11조제6항을 위반하여 구직자에 대한 고지의무를 이행하지 않은 경우	법 제17조 제3항제2호	150	200	300
사. 구인자가 법 제12조제1항에 따른 시정명령을 이행하지 않은 경우	법 제17조 제3항제3호	150	200	300

**부록 1**

**공정채용 지원 사업**

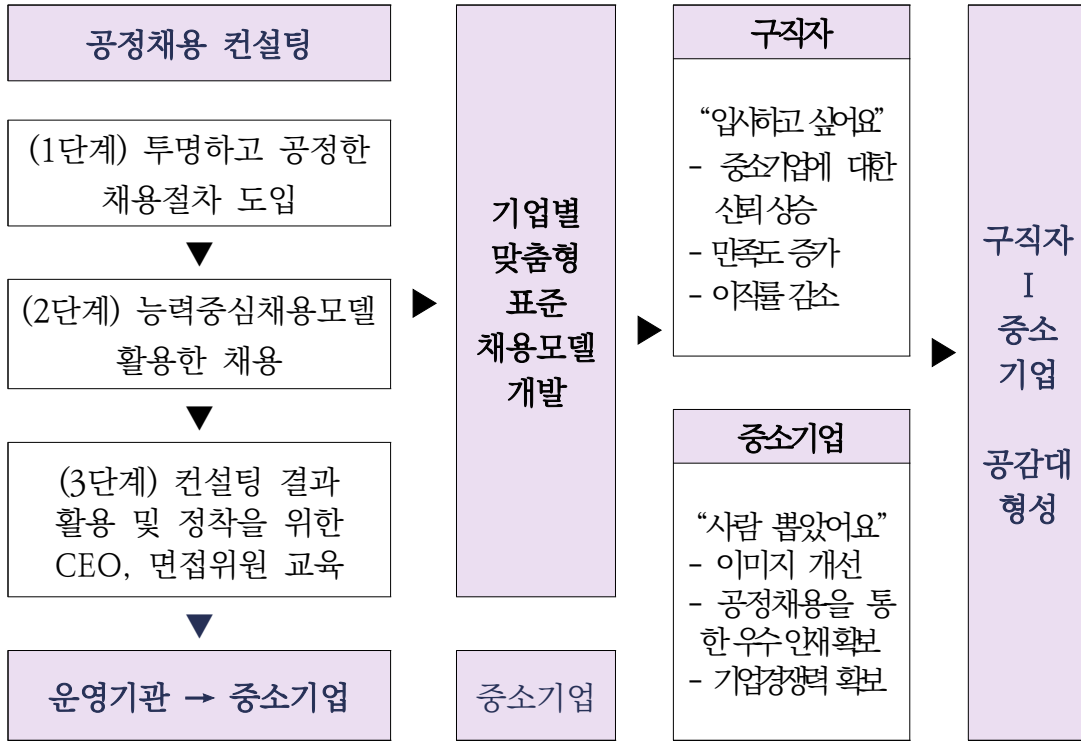
1. **공정채용컨설팅 사업**
2. **공정채용(능력중심채용) 맞춤형 교육**

## 부록 1. 공정채용 지원사업

### 1. 공정채용 컨설팅 사업

- (사업소개) 중소기업이 공정한 채용제도를 통해 직무능력을 갖춘 우수 인재를 확보할 수 있도록 채용제도 진단에서 공정채용제도 설계까지 맞춤형 컨설팅을 무료로 제공
- (지원대상): 400개소(기본형 200개소, 심화형 200개소)
  - ① (기본형) 상시근로자수 1인 이상 기업 200개소
  - ② (심화형) 상시근로자수 10인 이상 중소기업 200개소
    - ①우선지원 대상기업\* 또는 ②최근 3년 내 채용절차법 위반사업장 우선 지원
    - \* 고용보험법 시행령 제12조에 근거하여 상시근로자 수가 제조업의 경우 500인 이하, 건설업·광업·운수업·창고업·통신업의 경우 300인 이하, 기타 산업의 경우 100인 이하인 기업
- (지원유형) 기업별 수요에 따라 「기본형」과 「심화형」으로 구분 지원
  - ① (기본형) 「채용절차법」에 대한 맞춤형 법률 상담, 능력중심 채용 등 공정채용제도 개선에 대한 컨설팅을 유선 또는 SNS 등으로 제공
  - ② (심화형) 채용제도 진단, 평가도구 개발, 채용제도 고도화 방안 제시, 고용 브랜딩 개발 등 전문 컨설턴트가 대면 컨설팅 제공(사후관리 포함 최소 6회 이상)

[심화형 컨설팅 추진내용]



□ (운영방법) 채용 및 노무 분야 전문성을 보유한 운영기관에 위탁하여 운영

□ (신청방법) NCS 누리집(www.ncs.go.kr) '공정채용 컨설팅' 메뉴에서 신청

\* 사업 개시 전 NCS 누리집, 워크넷 등을 통해 상세 안내 예정

## 2. 공정채용(능력중심채용) 맞춤형 교육

### □ 사업 개요 및 교육 대상

- CEO, 인사담당자, 채용시험 평가위원의 인식 제고와 역량 향상을 위해 맞춤형 교육과정 운영 · 지원

### ○ (교육대상)

- (CEO) 민간기업 또는 공공기관의 대표 또는 인사책임자
- (인사담당자) 민간기업 또는 공공기관의 인사담당자 등
- (평가위원) 민간기업 또는 공공기관에서 채용시 면접위원으로 활동하고자 하는 자 등

### □ 주요 교육 내용 및 운영방식

- 교육대상 및 참여기업 성격 등을 고려하여 맞춤형 커리큘럼, 사례기반 학습으로 구성 \* 2023년 총 145개 과정 운영

구 분	주 요 내 용			
CEO	공정채용에 대한 이해도와 인식 제고를 할 수 있도록 공정채용의 이해, 공정채용의 효과, 채용 전형 우수사례 등에 대해서 세미나, 포럼 등 형태로 운영			
인사 담당자	채용제도 설계, 선발 도구 개발 방법, 채용계획 수립 시 유의사항(법, 제도 관련) 등			
	〈교육과정 예시〉			
		프로그램 내용	방법	시간
	채용모델의 이해	1. 인사담당자(채용전문가)의 직무와 역량 2. 능력 중심 채용의 이해 3. 채용 프로세스 설계	강의	1H
	역량과 선발기준 설계	1. 인재채용에 대한 접근 2. 역량과 역량모델링 3. 선발기준 설계	강의, 사례	

	선발평가 이론	1. 선발전형 설계 2. 선발전형 평가이론		
	선발시스템 구축	1. 선발의 핵심성공 요인 2. 선발시스템 3. 선발평가 도구	강의, 사례	1H
	모집	1. 모집의 개념 2. 모집 공고문	강의, 팀활동	1H
	서류전형	1. 서류전형의 이해 2. 서류전형의 평가 설계	강의, 사례	
	면접전형	1. 면접전형의 이해 2. 면접전형의 평가방식 3. 면접전형의 운영	강의, 사례, 팀활동	1H
	필기시험	1. 필기시험의 이해 2. 필기시험의 평가방식	강의, 사례	
	인성검사	1. 인성검사의 이해 2. 인성검사의 활용		1H
	적성검사	1. 적성검사의 이해 2. 적성검사의 활용	강의, 사례	
	채용검증	1. 선발 타당성 검증 2. 채용검증의 활용		
평가위원	평가전형(서류·면접)에 대한 이해, 유형별 평가 방법, 실습, 평가 시 유의사항(법, 제도 관련) 등 〈교육과정 예시〉			
		프로그램 내용	방법	시간
	능력중심 채용모델의 이해	1. 능력중심 채용모델 정의 2. 능력중심 채용모델 지향점	강의, 사례, 토론	1H
	면접평가 기본이해	1. 면접관의 역량 2. 면접관의 오류	강의, 팀활동, 실습	1H
	면접평가 문제해결	1. 면접전형의 이해와 활용 2. 상황면접의 실전 3. 발표면접의 실전 4. 토론면접의 실전	강의, 사례, 실습, 피드백	2H
	면접평가 벤치마킹	1. 면접평가 벤치마킹 2. 교육과정 마무리	강의, 사례, 팀활동	1H

- (참가비용) 전액무료
- (운영방식) 집체교육 및 지방거주자 등을 고려한 온라인 비대면 방식 병행
- (교육신청 방법) 교육 안내 및 신청접수 홈페이지 운영

\* 2024년 교육과정에 대해서는 한국산업인력공단 국가직무능력표준원에서 운영위탁기관을 선정한 후 별도 안내예정

## 부록 2

## 공감채용 우수사례

사례1. SK이노베이션 채용 사례 (대기업)

사례2. 코리아세븐 사례 (대기업)

사례3. 원티드랩 사례 (중견기업)

사례4. 알티모빌리티 사례 (중소기업)

사례5. 뷰노 사례 (중소기업)

사례6. 이지앤웰니스 사례 (중소기업)

사례7. (주)와이오엘오 사례 (중소기업)

## 부록 2. 공감채용 우수사례

### 사례1. SK이노베이션 채용 사례

#### 1. 회사의 사업 개요

SK이노베이션은 1962년 설립된 대한민국의 대표 에너지 기업으로, 산하에 8개의 자회사를 보유한 중간지주회사이다. 석유개발부터 석유제품 판매까지 에너지 화학 관련 Upstream부터 Downstream을 아우르는 Value Chain을 바탕으로, 전기차 배터리 및 분리막 등 미래에너지와 첨단소재 분야로의 비즈니스 확장 등 Biz. Transformation을 통해 Green Energy & Materials Company라는 비전을 실현해 나가고 있다. 새로운 비즈니스의 확장과 기존 비즈니스의 혁신을 위해서는 기존과 다른 분야, 기존과 다른 특성을 가진 인재의 확보가 가장 중요하므로 인재 채용 시 미래 비즈니스 혁신을 주도해갈 수 있는 인재를 채용하는 데 초점을 두고 있다. SK그룹의 인재상은 '패기 있는 인재'로, 이는 '일과 싸워 이기는 기질'을 가진 인재를 의미한다. 패기 있는 인재는 기존의 틀을 깨는 사고의 전환과 새롭게 도전하며 (과감한 실행력), 스스로 동기부여 하여 높은 목표에 도전하고 필요한 역량을 개발하고 (도전적 목표 수립과 역량개발), 혼자가 아니라 다른 구성원들과의 적극적 소통과 협업으로 성과를 만들어 내는 (팀워크) 행동 특성을 보유하므로, 이러한 3가지 측면의 보유 여부를 자기소개서와 면접을 비롯한 채용 전형 각 단계에서 이를 검증해내기 위한 기준과 절차를 운영하고 있다.

[그림 6.1] SK그룹의 인재상



## 2. 채용 정책상 특징

특히 기존사업의 혁신과 신규사업의 추진이라는 Biz. Transformation은 분야별 전문성을 발휘할 수 있는 잠재력을 가진, 준비된 인재의 확보가 필수이므로 과거와 같은 先 채용/ 後 직무 배치에서 벗어나 직무 중심의 채용으로의 변화를 추진하게 되었다. 특히, 새로운 사업 분야에 관한 관심과 준비, 도전적인 기질을 보유하고 있는지를 객관적으로 판단할 수 있도록 블라인드 면접을 준비하였으며, 외부 시장에서의 인재 확보가 어렵고 내부에서 장기간의 육성이 필요한 R&D, 엔지니어 등 직무에 대해서는 수시 채용 등을 통해 선제적 확보가 동시에 이루어지도록 하였다. 팬데믹 상황에서 온라인/비대면 방식을 적극적으로 활용함으로써 지원자의 편의를 도모하고, 지원자들에게 더 많은 지원 기회를 부여하고 필요 인재를 적기에 확보할 수 있도록 그룹 공채를 폐지하는 등 일련의 변화를 지난 5년간 지속해서 추진해왔다. 그러나 변화의 과정에서도, '투명하고 공정한 채용'이라는 SK이노베이션 채용의 최우선 원칙은 매우 엄격하게 지켜졌으며, 블라인드 면접, AI 평가 도입 등 채용방식의 변화들은 이 원칙이 더 잘 실행되도록 하였다.

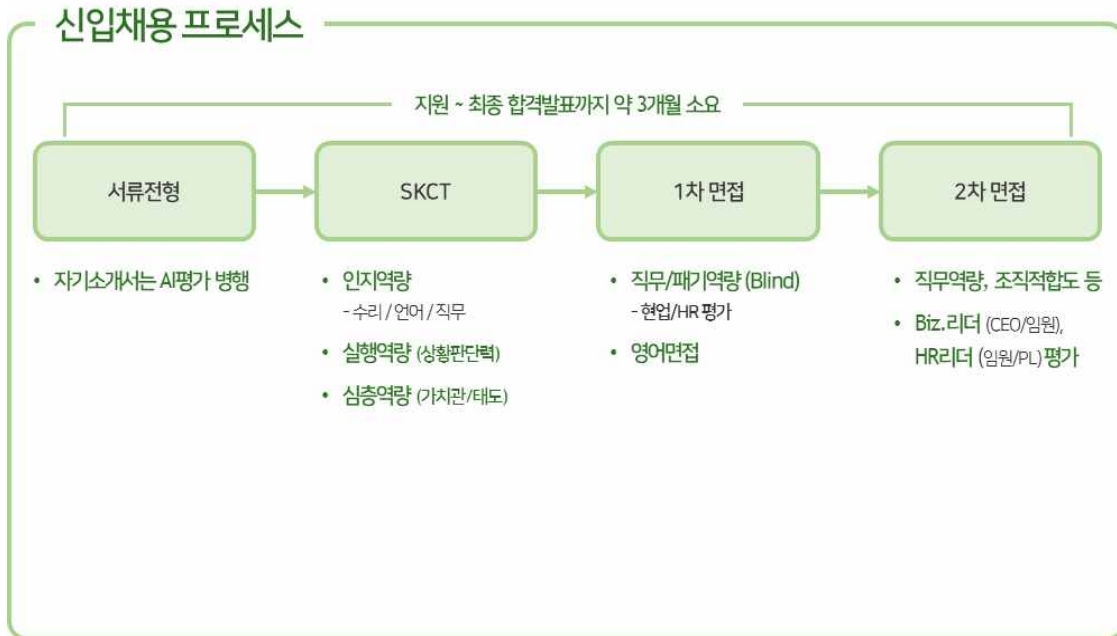
[그림 6.2] SK이노베이션 채용제도 주요 변화



SK이노베이션의 신입 채용은 크게 4단계 전형을 통해 진행된다. 각 전형 과정에서 지원자들에게 SK이노베이션 채용에 대한 긍정적 경험을 제공하기 위한 다양한 노력을 기울이고 있다. 모집단계에서는 채용직무의 구체적인 업무 내용이 무엇인지, 어떤 자격과 역량을 필요로 하는지에 대한 기본적인 정보뿐 아니라, 근무지, 복리후생, 인사제도 등 지원자들이 궁금해하는 회사에 대한 정보, 채용단계별 전형 방식 등 채용 절차들에 대해 충분히 제공하고자 한다. 기본적인 채용 홈페이지뿐 아니라, 지원자들의 문의 사항에 대한 실시간 지원, 유튜브 라이브 등을 통한 정보전달 등을 통해 지원자들의 궁금증을 최대한 해소하고 있다. 지원자들의 지원서류는 서류 전형 과정을 거쳐 합격 여부를 결정하고, SKCT라는 SK그룹의 인적성 검사를 진행하게 된다. SKCT는 일반적으로 말하는 적성 검사(인지 역량, 실행역량)와 인성 검사(심층 역량)로 구성되어 있으며, 조직 생활 및 직무수행에 있어 기본 역량을 검증하는 단계라고 볼 수 있다. 팬데믹 이후 온라인을 통해 진행되고 있으며, SKCT 이후 1차 면접을 통해 지원자의 직무 적합도, 역량 보유 수준을 검증하게 된다. 1차 면접은 지원자의 학력, 전공, 가정환경 등 업무수행 능력 외 요소에 대한 정보를 제공하지 않는 블라인드 면접 방식으로 진행되며, 현업 리더와 인사담당자가 참여하여 직무 필요역량에 대한 잠재력과 인재상에서 요구하는 특성의 보유 여부 등을 다

각도로 평가하게 된다. 면접전형 전에는 면접위원으로서 해서는 안 될 행동이나 유의 사항을 명확히 전달하여 공정/투명한 채용에 대한 책임 의식을 강조하고 인재상에 부합되는 우수한 인력을 채용할 수 있도록 가이드하고 있다. 2차 면접은 직무역량과 조직 적합도 등을 조직 리더 및 인사 담당 리더가 검증하는 절차로 이루어진다. 지원자의 해당 직무에 관한 관심과 준비를 판단할 수 있는데 집중하며, 각 직무의 특성에 따라 다양한 방식을 활용하고 있다. 서류전형부터 최종 합격발표까지 약 3개월이 소요되며, 2차 면접 후 합격자들은 신체검사 등을 통해 최종 합격 여부가 결정되는 절차로 진행된다.

[그림 6.3] 신입채용 프로세스



채용 전 과정에서 SK이노베이션의 ‘공감채용’ 측면의 노력은 다음과 같다. 첫째, 지원자들은 지원에 대한 의사결정을 위해 해당 기업, 채용 전형 등에 대한 구체적이고 풍부한 정보를 원한다. 지원자 각자의 노력으로 다양한 정보를 취합하여 지원 여부를 결정하고 전형을 준비할 수도 있으나, 회사가 공개할 수 있는 정보(회사에 대한 정보, 지원직무에 대한 사항, 전형단계별 방식/특징 등)는 직접 제공함으로써 지원자들의 준비시간을 단축하고, 명확한 정보가 동시에 투명하게 제공될 수 있도록 하고 있다. 이를

위해 진행해 온 현직자들의 직무소개, 인사담당자들의 채용에 대한 궁금증 해소 등은 지원자에게 큰 호응을 얻고 있다. 팬데믹 상황의 호전에 따라, 오프라인 채용박람회 등을 추가로 병행하여 지원자들에게 더 많은 정보를 다양한 방식으로 제공하는 것을 고민하고 있다. 둘째, 지원자는 전형결과를 기다리는 입장으로 전형결과의 발표 시점 등에 대한 궁금증이 매우 크나, 일반적으로 기업의 입장에서는 지원자들의 규모, 전형에 걸리는 시간 등의 변동성으로 인해 명확한 일정을 사전에 전달하기 어려운 현실적인 한계가 있다. 따라서 SK이노베이션은 채용의 단계별 진행 결과는 전형 종료 후 지원자들에게 최대한 신속하게 전달하고, 전형 일정에 대한 사전 예고를 통해 전형 일정의 불확실성에서 오는 지원자들의 막연한 불안감을 해소하고 있다. 실제 연휴 전 실시된 전형으로, 연휴 기간 중 전형 결과가 통보될 것으로 예상하고 개인 일정 등을 잡지 못하는 지원자들을 위해, 합격 발표 등의 구체적 공지가 어려운 한계 상황이지만 대략적인 일정을 안내하는 것만으로도 지원자들은 만족도는 매우 높았다. 셋째, SK이노베이션의 Clean 채용 (투명하고 공정한 채용)이라는 원칙의 지속적 준수가 가장 중요하면서도 기본적인 노력이라고 볼 수 있다. MZ세대들을 비롯하여, 공정성에 대한 강력한 요구는 채용의 영역에서도 예외가 아니다. 기업들이 이를 엄격히 준수하고 있음을 각 전형의 방식, 전형 단계별로 지원자들을 대하는 태도 등에서 적극적으로 보여줌으로써 이들이 기업, 그리고 채용 과정 전체에 대해 믿고 신뢰할 수 있도록 하고 있다.

## 2. 시사점

SK이노베이션은 인재상을 바탕으로 한 직무와 능력 중심의 인재를 채용하고 있지만, 동시에 공정 채용과 공감 채용을 위한 다양한 제도를 운영하고 있다. 이는 SK이노베이션의 Clean 원칙의 준수에 따른 것이기도 하지만, 회사의 이미지와 대외적 신뢰도를 개선하게 되어 유능한 인재의 유입을 이끌어 낼 수 있게 된다.

## 사례2. 코리아세븐 직무중심 공정채용 제도 안내

### 1. 회사의 사업개요

당사는 국내 최초의 편의점 세븐일레븐을 운영하는 프랜차이즈 기업으로 1988년 설립되었다. 지난 4월 미니스톱 인수합병 이후 전국에 약 14,000여 개의 점포를 운영하고 있으며, 직원 수는 약 2천여 명이 근무하고 있다. 편의점 프랜차이즈 사업의 특성상 전국의 가맹점을 관리하는 영업관리자의 구성비가 가장 높은 편이고, 현재 지역별 우수한 인재를 확보하기 위해 지속해서 채용제도를 개선해 나가고 있다.

### 2. 채용 정책상 특징

코리아세븐의 채용제도를 단계별로 설명하자면 아래와 같다. 먼저 지원자로서 가장 첫 번째로 마주하게 되는 채용 홈페이지를 통해 주요 직무에 대한 소개와 현직자 인터뷰, 채용 절차 등 직무수행에 필요한 정보를 사전에 제공하고 있다. 이를 통해 지원자의 입장에서 사전에 지원하고자 하는 직무에 대한 정보를 충분히 습득하고 지원할 수 있도록 최대한 많은 정보를 담고자 하였다.

다음은 채용광고 및 지역단위 모집 전형이다. 당사는 동종업계와 채용 전형의 차별점을 두기 위해 지역단위 채용을 통해 수도권에 집중되어있는 고스펙 지원자를 배제하고 전국에 있는 우수한 인재에게 스펙에 대한 부담을 줄이고자 노력하였다. 먼저 전국을 7개 권역으로 구분하여 모집하였고, 특히 각 권역 내의 외곽지역 거주자의 경우에는 사내 임직원 추천제도를 병행하여 공정 서약서와 함께 서류전형 심사를 시행하였다. 이에 따라 소외된 지방 인재를 확보하는 데 도움이 되고 있다.

다음은 레포트 전형이다. 서류전형을 완료한 지원자에게 직무에 대해 알아보고 편의점 업계에 대한 이해도를 높여 직무에 대한 자신감을 가질 수

있도록 도모하고 있다. 이는 실제 여름에 방영된 채용 전문 방송에서 차별화된 직무 중심 채용방식으로 소개되기도 하였다. 면접전형은 영업 관리(직무) 실무진 면접과 그룹 공통 인성검사로 진행되고 있다. 실무진 면접은 코리아세븐의 핵심 역량(협력, 성취지향성, 분석적 사고, 추진력)을 정의하고 각 역량을 대표할 수 있는 행동 지표에 대한 질문지를 구성해 ▲자기관리 ▲집념과 끈기 ▲관계구축력에 관련된 메인 질문으로 진행된다. 또한, 면접 교육을 수료한 간부사원을 대상으로 면접위원이 지정되는 등 면접위원과 지원자 간 블라인드 매칭을 통해 공정 채용을 강화하고 있다.

최근에는 코로나 이슈로 인해 온라인 면접을 시행하고 있으며, 지난해에는 메타버스를 활용한 비대면 면접을 진행하며 기업과 구직자 간의 소통을 넓혀가고 있다. 단순한 면접 기능만을 구현한 것이 아닌, 가상공간 내에서 채용 및 직무소개, 조직문화 등 자유로운 분위기 속에서 정보를 제공하고 실시간으로 소통하며 많은 언론의 주목을 받은 사례가 되고 있다.

다음은 인턴십 전형이다. 당사는 2020년도부터 직무 중심 채용의 일환으로 인턴십 제도를 시행하고 있으며, 인턴십은 4주간 세븐일레븐 직영점포 배치 후, 점포관리자(점장)와 주차 별 상호 업무 피드백을 시행하고 있다. 이러한 업무 경험을 바탕으로 직무역량 평가 과제 수행 후 최종 면접점수를 반영하게 된다. 이에 따라 지원자에게 자신감 있는 자세와 동기부여를 제공할 수 있다.

### 3. 시사점

코리아세븐의 채용 전형은 지역단위 채용, 레포트 전형, 인턴십 전형, 메타버스 전형 등 코리아세븐의 기업 환경과 인력에 맞는 새로운 전형을 지속해서 시도하는 것을 특징으로 한다. 예를 들면 지역단위 채용은 지역 사회에 기여하는 사회적 기업으로서의 코리아세븐의 위상과 대외적 이미지를 강화하는 데 도움이 된다. 그러나, 세븐일레븐, 미니스톱의 편의점 사업이 지역에 대한 이해가 필요하다는 점을 고려할 때 이러한 채용 정책은 긍정적으로 볼 수 있을 것이다.

## 사례3. 후보자 경험을 고려한 원티드랩 사례

### 1. 회사의 사업개요

원티드랩은 일하는 우리 모두가 나답게 일하고 즐겁게 성장할 수 있도록 도우며 일의 미래를 새롭게 만들기 위해 차별화된 데이터와 기술로 개인화된 커리어 성장 기회를 제공하고 있다. 매년 약 2배씩 성장하고 있는 원티드랩은 AI 매칭 채용 서비스 '원티드'로 서류합격률 4배 상승, 채용 소요 시간 70% 감소 등 지원자와 회사 모두에 효율적인 채용 경험을 제공하고 있다. 그뿐만 아니라 원티드랩은 강연, 아티클, 컨퍼런스 등 다양한 콘텐츠를 통해 개인의 커리어 성장을 지원하고 있으며, 일하는 방식의 다변화에 걸맞게 프리랜서 매칭 서비스 및 프로젝트 완료까지 1:1 케어를 제공하는 킷스 서비스도 제공하고 있다. 원티드랩은 '원티드스페이스'라는 HR SaaS솔루션 서비스를 통해 인사담당자 및 구성원들이 HR데이터를 쉽고 편하게 관리하도록 돕고 있기도 하다. 원티드랩은 국내 시장에 만족하지 않고 일본, 싱가포르, 홍콩 등 아시아 시장에 진출, 글로벌 유저와 커리어 여정을 함께 하고 있다. 원티드랩은 앞으로도 HR Tech 회사로 진화하고 꾸준히 성장하기 위해 우리 회사 내부에 없는 역량과 경험, 네트워크를 가진 후보자를 확보하기 위해 노력하고 있다.

### 2. 채용 정책상 특징

원티드랩은 채용이 시작되기 이전 단계부터 우리 회사만의 Unique Selling Point가 (잠재)후보자들에게 드러날 수 있도록 만드는 채용브랜딩 활동에 힘쓰고 있다. 또한 공고 게재부터 전형이 마무리될 때까지, 후보자 관점에서 채용 프로세스를 설계하고 있으며, 우리만의 detail이 채용 과정에서 잘 드러날 수 있도록 다양한 시도를 하고 있다.

〈입사 지원을 검토 중인 후보자에게 좋은 첫인상 남기기〉

원티드랩은 분기 단위로 부서별 채용계획을 수립하고 있으며, 이때 신규 채용이 이뤄졌을 때 기대 역할 및 임팩트를 제출하게 하고 있다. 단순히

손을 더는 형태의 채용 혹은 자동화/효율화했을 때 해결될 업무는 후보자나 회사의 성장을 위해 TO를 배분하지 않고 있다. 채용하고자 하는 목적이 명확해야 채용광고도 후보자 관점에서 작성할 수 있기 때문에, 광고를 작성하기에 앞서 각 Hiring Manager가 아래의 질문에 답해 보도록 가이드하고 있다.

[표 6.1] 채용광고 작성 질문 리스트

- 왜 채용해야 하는가? ※ 내부프로세스 효율화, 내부 인력재배치 등으로 해결될 수 없는 포지션인가
- 채용할 구성원에게 기대하는 역할은 무엇인가?
- 해당 역할을 수행하기 위해 필요한 능력과 기술은 무엇인가? (자격요건)
- 회사 전체 관점에서 활용성은 어떠한가? ※ 장기적 관점에서의 활용도, 타 직무 전환 가능 여부 등 검토
- 채용의 긴급성은 어느 정도인가? ※ 긴급 정도에 따라 모집, 선발 방향이 달라짐
- 입사 후 생활을 그려볼 수 있을 만한 정보들이 제공되고 있는가?

채용광고는 후보자가 입사 지원을 검토하며 처음 접하는 정보인데, 잘 작성된 채용광고는 포지션에 대한 정보 외에도 회사가 일하는 방식과 어떤 회사인지를 유추할 수 있는 중요한 단서가 되기 때문이다. 원티드랩은 채용공고를 통해 후보자들이 일관된 경험을 할 수 있도록 Hiring Manager에게 작성 가이드를 상세하게 안내하고 있다.

[표 6.2] 팀 소개 작성 가이드

후보자가 이 팀이 어떤 팀인지 쉽게 이해할 수 있도록 후보자가 읽기 쉬운 표현을 사용하여 구체적으로 작성한다.
↳ 조직의 구조는 어떤 모습인지, [어떤 구성원들이 모여 어떤 업무]를 하고 있는지 설명해주세요.
↳ 팀의 [과제 / 미션 등 어떤 문제]를 해결하고 있는지 향후 계획(청사진)을 포함하면 더 좋습니다.
↳ 팀이 [협업하는 방식 / 일하는 방식 / 팀의 분위기] 등 후보자가 궁금해할 만한 내용을 두머치하게 적어주세요.

예) 원티드랩의 ○○○○ 스쿼드에는 현재 총 5명의 멤버가 함께하며, 서비스 개발을 넘어 역량적으로도 성장을 함께해요. 원티드랩은 프로젝트 단위의 스쿼드 조직으로 서비스와 제품을 만들어요. 적게는 3~4명에서 많게는 14명의 멤버가 하나의 스쿼드를 이루어 작은 스타트업처럼 자율성을 갖고 일하고 있어요. ○○○○스쿼드는 하나의 팀처럼 협업하고 있어요. 또한 ‘○○○ Talk’으로 새로운 기술 토픽 또는 개발 노하우를 공유하거나, 개발경험 향상을 위한 안건들을 논의한답니다.

[표 6.3] 기대 역할 작성 가이드

가장 중요한 역할 세가지를 상단에 작성한 후 하단에는 부수적인 역할을 중심으로 작성해 주세요.
↳ ‘어떤’ 서비스/프로덕트를 담당하는지 ‘구체적으로’ 작성해 주세요.
↳ 개발자라면 기술언어랑 스택을 꼭 포함해 주세요.
↳ 추상적인 정의가 아닌 ‘구체적인 정의’로 작성해주세요. (자격요건과 우대사항도 동일)

추상적인 정의 예)

- 개발 직무 2년차
- 풀스택 개발자
- 개발 업무에 능한 분

구체적인 정의 예)

- 웹 개발 업무 경험이 2년 이상 있어야 합니다.
- Python 및 Django/Flask 등 Python 기반 웹 프레임워크를 능숙하게 사용할 수 있어야 합니다.
- AWS 등 클라우드 서비스를 운영해 본 경험이 있어야 합니다.

[표 6.4] 자격요건/우대사항 작성 가이드

직무 수행을 위해 꼭 필요한 자격 사항(능력, 기술, 경험 등)에 대해 작성해 주세요.
↳ (Must Have) 꼭 필요한 사항을 작성해 주세요.
↳ 우대사항과 구별이 되도록 작성해 주세요.
직무를 수행할 때 있으면 더 도움이 될만한 사항에 대해 작성해 주세요.
↳ (Nice to Have) 있으면 좋고, 없어도 괜찮은 항목으로 작성해주세요.

[표 6.5] 최종 점검하기

우리가 어떤 사업을 하는지, 어떤 목표를 가지고 나아가고 있는지, 중요하게 생각하는 것이 무엇이며, 그래서 어떤 사람이 필요한지가 포함되어 있나요?
우리 직무를 모르는 사람이 보아도 알아보기 쉽게 작성되어 있나요?
오타나 비문은 없나요?
(중요)남의 이야기가 아닌 우리의 이야기인가요?

원티드랩은 면접전형을 통해 적합한 인재를 판단하면서도 후보자 경험을 좋게 만들기 위해 수시로 면접위원을 교육하고 있으며, 직무별 케이스 질문을 포함한 면접 질문 Pool을 제공하고 있다. 여기에 더해 원티드랩은 각 면접위원이 본인이 추가로 검증하고 싶은 부분에 관한 질문을 직접 준비하여 유용한 질문을 Pool에 업데이트하도록 하고 있는데, 이런 활동이 면접

위원 역량 향상에 도움이 되고 있다.

### 〈후보자가 포지션에 쉽게 지원할 수 있도록 하기〉

여기에 더해 후보자가 포지션에 쉽게 지원할 수 있도록 하는 장치도 두고 있는데, 지원은 간편하게 하되 검증은 공정하게 진행하기 위해 이후 전형 단계에서는 다양한 툴(과제 부여, 케이스 질문 면접 등)을 활용하고 있다.

## 3. 시사점

원티드랩은 채용을 ‘선발’보다는 ‘홍보’에 비중을 두고 채용 정책을 운영하고 있다. 원티드랩이 채용브랜딩 활동에 비중을 두고 있는 것이 그 예이다. 또한 원티드랩은 구인자의 시각이 아닌 구직자의 시각에서 제도를 시행하고 있다. 지원자의 관점에서 채용 프로세스를 시행하고 있는 것이 단적인 예이다.

중견기업이나 중소기업은 구인 문제에 있어 대기업에 비하여 어려움이 다소 간 존재하며, 다른 환경에 처해 있다. 또한 저출산 고령화로 인하여 점차로 기업이 필요로 하는 인력을 구하기 힘들어지고 있다. 이러한 상황을 고려한다면 원티드랩의 채용 전략은 참고할 만한 것이다.

## 사례4. 알티모빌리티 채용전략 수립 사례

### 1. 회사의 사업 개요

알티모빌리티는 HUMAX Mobility 그룹사의 소프트웨어 개발 전문 계열사이다. HUMAX Mobility는 거점기반의 모빌리티 사업을 영위하고 있으며, 카셰어링, 마이크로모빌리티, 전기차 충전설비, 주차설비, 자동차 유지관리, 공유 주방, 인공지능 재활용 로봇에 이르기까지 다양한 모빌리티 사업을 수행하고 있다. 알티모빌리티는 이와 같은 다양한 그룹사의 모빌리티 서비스를 제공하기 위한 소프트웨어를 개발하고 있으며, 나아가 자체적인 Mobility SaaS 서비스를 개발하고 운영하고 있다. 산업의 특성상 90% 이상의 인원이 개발과 관련된 직무에 몸담고 있으며, 높은 수준의 IT 기술을 필요로 한다.

### 2. 채용 정책상 특징

알티모빌리티에서는 최근 2~3년에 걸쳐서 대한민국 전역에 일어난 IT 개발자 채용 대란을 몸소 겪어 왔으며, 사업에 필요한 인력을 적시에 영입하기 위한 다양한 채용전략을 세우고 운영해왔다. 당사에서 수립한 채용 전략은 크게 「Sourcing → Selecting → Offer → On-boarding」으로 단계화 되어 있다.

당사는 채용 채널 확대에 노력을 기울였다. 이를 위해 정부나 기업 주관으로 이루어지는 개발자 채용 프로그램에 적극적으로 참여하였고, 기존 통상적 포털 중심 채용에서 개발자 커뮤니티를 적극적으로 활용하는 방식으로 채용 플랫폼을 변경하였다. 그 외에도 그룹사의 채용브랜드 이미지를 적극적으로 활용하고, 전략적 서치펌 제휴, 사내 채용 추천 활성화를 통하여 최대한 많은 Pool의 지원자를 확보할 수 있도록 노력하였다.

당사에서는 지원자의 기술능력과 협업능력, 그리고 기업에 맞는 문화에 적합성이 있는지를 중요한 판단 요소로 삼고 있다. 회사의 입장에서는 전형이 오래 걸리더라도 최대한 인재를 검증하고 싶기 마련이지만, 특히 IT 인재의

경우에는 긴 채용 절차를 선호하지 않는 성향이 강하다. 당사에서는 이러한 부분을 겨냥하여, 채용절차를 간소화하는 데 노력을 기울였다. 특히, 기존 3차 면접까지 진행될 수 있던 면접전형을 한 번에 압축해서 진행될 수 있도록 설계하여, 지원자들이 느끼는 시간에 대한 부담을 최소화할 수 있도록 하였다. 그리고 자기소개서와 이력서 항목을 최대한 간소화하여, 채용 담당자의 편견을 예방하고, 지원자의 수고를 덜 수 있도록 하였다.

Tech 기업의 경우에는 고전적인 Pay band를 통하여 엄격하고 기계적인 보상수준을 설계하는 것이 쉽지 않다. 특히, 다양한 직무 내에서 직무가치의 큰 편차를 보이는 경우가 많다. 당사에서도 이러한 부분을 고려하여, 보다 유연한 보상 정책을 운영하게 되었다. 또한 입사 후, 직원이 적응하지 못하고 조기에 퇴직하는, 이른바, '채용실패' 사례를 최소화하기 위하여, 다양한 온보딩 활동을 기획하고 운영하고 있다. 입사자 OT를 고객관점으로 재설계하고, 멘토링, 정기면담, 동기 이벤트 등을 통하여 소속감을 고취시키고, 조직 적응 속도를 가속화시킬 수 있었다.

### 3. 시사점

알티모빌리티는 개발자 채용에 최적화된 채용 정책을 운영하고 있다. 개발자 커뮤니티를 활용하고, 개발자 특성에 맞춘 간소한 면접 방식, 전략적 서치펌과의 제휴, 사내 채용 추천 활성화 등의 채용 절차 운영이 그 예이다. 구직자의 마음을 열고 우수한 개발자를 구하려는 기업의 의증이 담긴 것이다. 공감채용 활동의 일환인 셈이다.

각 기업마다 놓여진 여건이 다르기 때문에 기업별 채용정책 또한 달라질 수 밖에 없다.

## 사례5. 뷰노 채용제도 개편 방향과 사례

### 1. 회사의 사업개요

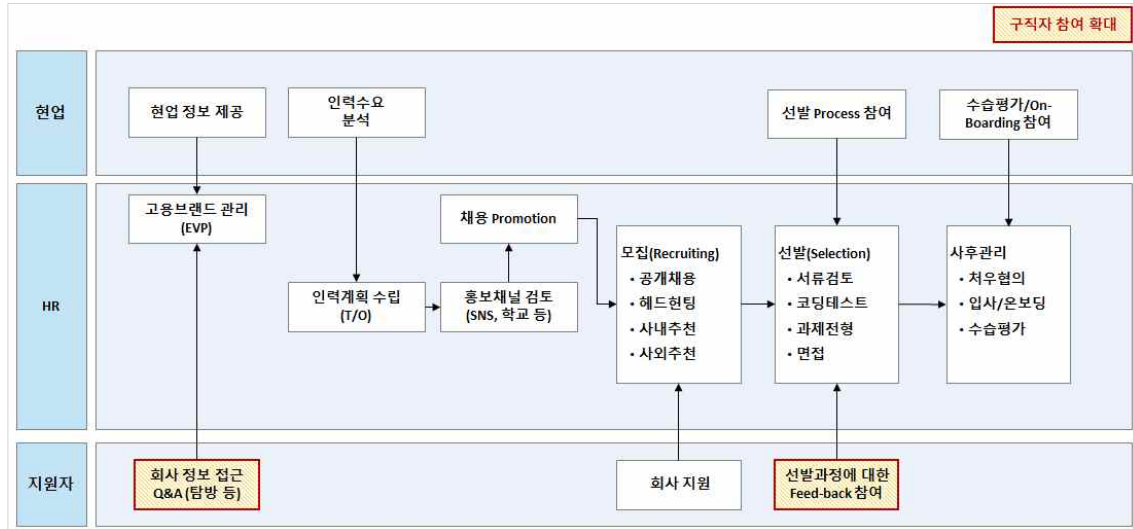
뷰노는 인공지능 기술을 바탕으로 헬스케어 SW를 개발하는 기업으로 2014년에 설립되었다. 현재 170명이 근무하고 있으며 약 50%의 인력이 인공지능 R&D 및 SW 개발 인력으로 구성되어 있다. 2021년 기술특례상장제도를 통해 코스닥시장에 상장하였으며 연간 100% 이상의 매출 증가율을 기록하고 있다. 산업의 특성상 높은 수준의 IT 기술 인력을 필요로 한다. 뷰노는 국내 대기업과 네카라쿠배로 대표되는 거대 Tech기업과 인재채용 시장에서 계속 경쟁 중이다.

### 2. 채용 정책 개요

뷰노는 채용 주도권을 HR 부서에서 현업 부서로 이관하는 방향으로 제도 개선작업을 진행하였고, 금년에는 구직자를 뷰노의 채용 프로세스에 참여시키는 방향으로 제도를 개선하였다. 종전에 구직자는 회사가 포스팅한 채용공고를 확인하고, 각종 매체를 통해 회사를 검색한 다음 회사의 홈페이지를 통해 입사 지원하는 방식의 수동적인 참여에 그쳤다. 뷰노는 입사 지원 전후에 구직자가 참여할 기회를 확대하여 회사의 장점을 효과적으로 홍보하고, 면접 프로세스 종료 후 Survey를 통해 접수된 의견을 바탕으로 채용 프로세스의 질을 향상하는 데 활용한다.

HR 부서가 운영하는 각종 SNS채널을 통해 포스팅되는 회사의 정보 등에 댓글 또는 Direct Message를 통하여 잠재 구직자와 커뮤니케이션하고 실시간 Q&A를 진행한다. 때로는 현업 연구원들이 직접 정확한 정보를 제공하는 등 실시간으로 후보자의 궁금한 점을 해소하고자 노력한다. 잠재 구직자가 회사 투어를 희망할 경우, 내부 채용 담당자가 직접 응대하며, 필요시 재직자 인터뷰 등을 연계하여 회사에 좋은 인상을 가질 수 있도록 유도한다. 뷰노는 사내추천제도를 활발히 운영 중이다.

[그림 6.4] 뷰노의 채용프로세스 개선 방향



구직자가 뷰노의 채용 프로세스(서류-테스트-면접)를 완료하고 난 후, 선발과정에 참여한 지원자들의 의견을 취합하여 당사의 채용 품질 향상에 활용하고자 On-line Survey를 실시하고 있다. 구체적으로 선발 전형에 참석한 모든 후보자를 대상으로 하며, 면접 참석에 감사드리는 메시지와 함께 Survey Link를 첨부하여 기프티콘 문자를 발송한다. 채용의 민감성을 반영하여 Blind 방식으로 Survey를 진행하며, 다양한 질문을 통해 당사 선발과정의 Issue를 파악하고자 노력하고 있다.

실제로 기업평판사이트의 면접 Review에서 면접의 질이 향상됨을 확인할 수 있었으며, 일부 점수가 낮은 문항에 대한 개선점을 파악하여 향후 면접위원 교육에 반영하는 형태로 해당 Survey를 활용하고 있다. 뷰노의 사례는 '채용(인재 영입)'이 회사 내부를 넘어서 외부의 (잠재)구직자와 적극적인 소통이 필요한 프로세스로 변화하고 있음을 나타내고 있다. 중소기업의 경우 인재의 '육성(Growing)'보다 인재의 '영입(Buying)'을 통해 적합한 인재를 적시에 확보하는 프로세스를 운영하는 것이 더욱 중요하다.

2022년에는 뷰노에서 사직한 인력 중 고성과자 일부를 회사의 alumni로 선정하여 이를 통해 사외에서 추천받는 ‘사외추천제도’를 시범 운영하고 있다. 본 추천제도는 공개채용을 통해 인재 영입이 어려운 포지션에 한해 제한적으로 실시하고 있으며 사내외 추천과 공개채용을 병행하여 일각에서 제기되는 공정성 침해 이슈를 사전에 방지하고 있다. 본 사외추천제도는 현재 다양한 스타트업에서 주로 도입되고 있는 제도로서 고용브랜드가 강한 대기업 및 거대 Tech 기업과의 인재 경쟁에서 뒤처지지 않기 위한 노력의 일환으로 운영되고 있다.

[표 6.6] 사외추천제도 운영현황

기업	채용 포지션	포상금	포상금 지급 시점	프로세스	추천자 제출서류	제외 대상
화해	모든 포지션	-개발자/제품기획/팀장: 500~1000만원 -그 외: 300만원	추천 인재 입사 후 온보딩 종료 시 (*온보딩 기간: 3개월)	② 후보자등록(구글독스) ②지원의사확인 ③ 이력서 접수 ④ 일반 채용 프로세스	신분증 사본 통장 사본 보상금 수령동의서	- 기 지원자 - 퇴사자
힐링 페이퍼	모든 포지션	-서버개발자/안드로이드 개발자: 1000만원 - 개발/데이터/PO/마케터 /CS/HR: 500만원 - 그 외 포지션 100~200만원	수습기간 해제 시점	①후보자등록(구글독스) ②일반 채용 프로세스	신분증 사본 통장 사본 보상금 수령동의서	- 기 지원자 - 퇴사자
그린 랩스	모든 포지션	- 개발직군: 500만원 - 일반직군: 100만원	추천 대상자 입사일 기준, 첫 주 목요일	①후보자등록(구글독스) ②일반 채용 프로세스	신분증 사본 통장 사본 보상금 수령동의서	-
프리 윌린	모든 포지션	-1년이상 7년 미만 경력자: 500만원 - 7년 이상 경력자: 1000만원	추천 인원 3개월 수습 종료 시	①후보자등록(구글독스) ②일반 채용 프로세스	-	-
삼점삼	특정 포지션	- 300만원	입사일 150만원 입사 후 3개월 뒤 150만원	①후보자등록(구글독스) ② 일반 채용 프로세스	-	-

### 3. 시사점

뷰노의 사례는 인재 한 명의 확보가 오늘날 기업에 있어 얼마나 중요해졌고, 기업은 어떻게 대응해야 하는지를 설명해주는 것이다. 뷰노는 채용 프로세스의 정의와 의미를 바꾸었다. 과거에 비해 기업평판사이트 등을 통해 회사 내부의 정보 접근이 용이해진 상황에서 고용 브랜딩의 관리는 적합 인재의 영입에

큰 영향을 미친다. 고용브랜딩을 지속적으로 관리하기 위해서 구직자의 공감을 얻을 수 있는 방향으로의 채용 프로세스 개선은 필수적이며, 본 사례가 국내 중소기업이나 성장하는 기업에게 좋은 사례로 활용될 수 있다.

국내 거대 Tech기업과 인재 전쟁을 벌여야 하는 SW벤처기업들은 자사의 강점을 효과적으로 홍보하고 우수한 인재를 영입하기 위하여 다양하고 새로운 제도를 적극적으로 도입한다. 채용담당자는 단순히 공석을 채우는 수동적인 기능을 넘어서 사내의 직무전문가로서 포지션의 중요성과 특수성을 감안하여 적절한 영입 방법을 활용하여 적임자를 영입하는 비즈니스 파트너로서 활동을 한다.

## 사례6. 이지앤웰니스 사례

### 1. 회사의 사업 개요

이지앤웰니스는 2015년 설립된 기업으로 대한민국 IT 기반 멘탈헬스 솔루션 매출액 1위 기업이다. 대한민국 직장인의 심신 건강을 책임지고 조직의 성장을 돕는 토탈 웰니스 전문 기업으로 임직원의 심리상담, 수면건강케어, 긴급심리지원(마음케어) 조직 심리진단/컨설팅, 역량개발 교육/워크숍 등 몸과 마음 전 영역에 걸친 서비스를 지원하며 EAP(근로자 지원 프로그램) 통합 플랫폼 ‘해피민트’ 운영을 통해 “휴머니즘과 기술력을 기반으로 사람들이 겪는 많은 문제에 해결책을 제시하고, 편안하고 안락한 삶을 위해 노력한다.”라는 비전을 실현해 나가고 있다.

이지앤웰니스의 핵심 가치는 ‘도전하는 전문가’, ‘사람 중심 접근’, ‘신뢰할 수 있는 파트너’, ‘솔직한 소통’으로 회사의 가치와 부합하는 인재를 선발하여 직무전문가를 육성하기 위해 채용제도를 개선해 나가고 있다.

### 2. 채용 정책상 특징

이지앤웰니스의 공정채용·공감채용을 위해 다각도로 노력하고 있다. 우선 공정 채용 진행을 위한 인사시스템 정비를 하였다. 모회사의 채용 프로세스에 따라 각 채용 사유 발생 시 팀별로 이루어지던 채용 진행 절차를 인사팀으로 일원화하였다. 채용에서 현업부서의 역할을 강화하는 최근의 추세와는 또 다른 시도이다. 또한 현업 인터뷰를 통한 당사 직무체계(분류) 정립 및 직무별 직무분석을 시행하였으며 가치관 경영 수립을 통한 가치체계도 재정립(미션, 비전, 핵심 가치) 및 핵심 역량 도출을 하였다. 이를 통해 직무체계도 수립 및 직무기술서를 작성하였으며, 직무기술서를 바탕으로 면접평가표 양식을 설계하여 역량 중심의 인력 채용을 진행하는 데 도움이 되고 있다. 특히 핵심 가치 및 직무기술서를 바탕으로 역량 사전을 마련하여 회사 홈페이지에 직무소개 및 직무역량을 등록하여 지원자와 회사의 정보 비대칭성을 완화할 수 있도록

하였다.

다음은 채용공고 개선이다. 당사는 지원에 필요한 정보를 한 번에 할 수 있는 채용공고로의 개선을 위해 현업에서 인력 채용을 위해 작성한 인력 채용요청서 및 직무기술서를 기반으로 채용공고를 작성하고 있다. 이때, 채용공고에는 기업 소개 및 현황뿐만 아니라 자세한 직무소개, 복리후생 등을 기재하여 지원자들이 한 번에 회사에 대한 정보를 확인할 수 있도록 담았으며 직무에 맞는 전문인력을 육성하기 위한 다양한 채용 채널(잡코리아, 워크넷, 서울시청 일자리센터, 대학 일자리센터 등)을 활용하여 정보를 제공하고 있다.

다음은 채용 진행 단계 개선이다. 전 직무 어학성적 제출을 폐지(업무 특성상, 영어 구사가 필수인 직무만 영어 면접 진행) 하고, 서류전형 이후 지원자 요청이 있는 경우 지원자 개인정보 파기 및 해당 사실을 안내하고 있다. 면접 단계에서는 직무별 역량, 핵심 역량(공통역량), 지원동기 등 항목별 등급을 구조화하고 평가항목별 비중을 설정하여 직무역량 중심의 면접을 진행하여 주관적 의견이 아닌, 명확한 지표를 통해 평가를 객관화하였다. 면접전형 종료 후 면접 만족도 조사를 시행하고 1주일 이내 결과 안내를 진행하여 지원자의 입장을 배려하는 채용을 진행하고 있다. 또한, 면접관 사전 교육을 통해 체계적인 평가체계를 구축하고 있는데 세부 내용으로는 면접 매뉴얼을 통해 면접관 교육을 진행하고, 구체적인 상황으로 질문을 구성하는 방식을 활용하고 있다.

### 3. 시사점

이지앤웰니스의 채용 전형은 우수 인재 발탁을 위한 ‘직무역량’에 비중을 두고 채용정책을 개선하여 운영하고 있다. 자체 인사시스템 구축에 비중을 두고 있는 것이 그 예이다. 인재상 및 직무 역량을 바탕으로 한 인사시스템 설정은 적합한 인재 영입과 초기 이탈 방지에 큰 영향을 미친다.

이지앤웰니스의 개선된 채용 시스템으로 신규 입사자는 성공적인 조직 안착이 가능해지고 직무 적응을 도와 초기 이탈을 막을 수 있다. 또한 서류상의 스펙에 얽매이지 않고 실제 업무 현장에서 필요한 인재 채용이 가능할 수 있게 되었다.

## 사례7. (주)와이오엘오 사례

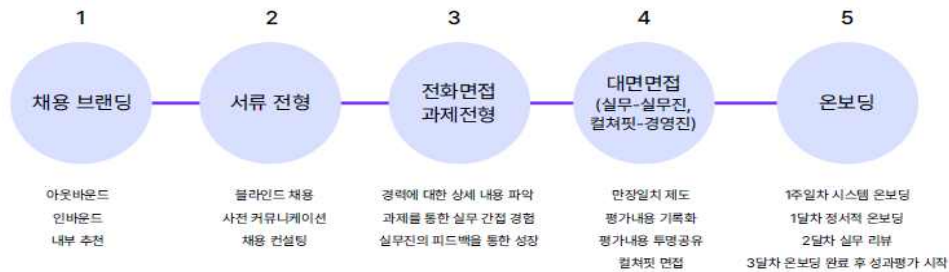
### 1. 회사의 사업개요

와이오엘오는 2017년 설립된 기업으로 크로스보더 마켓 플랫폼 ‘크로켓’을 운영하는 기업이다. ‘크로켓’은 특정 국가, 또는 온라인에서 구매할 수 있는 상품만을 취급하는 기존 해외 쇼핑 서비스와 달리, 89개국 현지에 거주 중인 셀러들을 통해 다양한 카테고리의 온·오프라인 상품을 확인할 수 있는 특징이 있다. 또한 구매자가 별도로 원하는 상품이 있다면 1:1로 셀러에게 요청할 수 있으며, 단순 상품 중개 방식을 넘어 배송부터 보험 시스템까지 연동하는 마켓 원스톱 서비스를 제공하고 자사의 세일즈 매니저를 통해 셀러가 마켓 내에서 자리 잡을 수 있도록 관리하는 방식을 통해 기존 해외 쇼핑의 단점으로 여겨지던 외국어 및 복잡한 구매 과정의 문제를 해결한다는 평을 들으며 가장 많은 현지 셀러를 보유하고, 연 550억의 거래액을 달성한 해외 쇼핑 플랫폼으로 성장하였다.

### 2. 채용 정책상 특징

와이오엘오는 조직의 성장 문화에 딱 맞는 인재 채용이 중요하며, 빠른 온보딩 과정을 핵심과제로 삼아 공감·공정 채용 프로세스를 도입하였다. 당사에서 수립한 채용 프로세스는 크게 「채용 브랜딩 → 서류전형 → 전화 면접·과제 전형 → 대면 면접 → 온보딩」로 단계화 되어 있다.

[그림 6.5] 와이오엘오의 채용프로세스



먼저 채용 브랜딩 단계에서는 상세한 직무 안내와 조직문화 안내에 중점을 두고 있다. 직무의 내용을 상세하게 안내할 뿐만 아니라 팀 분위기, 일하는 방식 등을 기재하여 적극적으로 정보를 전달하고, 사내 정기 직원 행사, 실무자 인터뷰 콘텐츠를 통해 조직의 문화와 실무경험을 간접 파악할 수 있고, 커피챗 신청 제도를 통해 일차적인 컨설팅과 지원자로부터 Q&A를 역으로 받아 궁금한 부분을 상호 해소하고 있다.

서류전형에서는 지원자와의 높은 유대감 형성에 중점을 두고 있다. 1차 서류전형 이후 모든 전형 진행 시 전화 통화로 상세한 안내를 진행하고 지원자 개인 일정을 적극적으로 반영한 프로세스를 운영하고 있다. 또한 3~7일 이내 신속한 결과 발표 및 다음 전형을 앞둔 지원자에게 해당 전형에 대한 설명과 역량 코칭을 진행하고 있다.

전화 면접·과제 전형에서는 합격·불합격 여부와 상관없이 보상을 진행하고 있으며 과제에 대한 피드백을 전달함으로써 면접 과정에서 성장할 수 있는 경험을 제공하고자 하였다.

대면 면접전형에서는 직급, 연차와 관계없이 면접에 참여한 전원의 합격 의사를 통해 합·불 여부를 결정하며, 면접 평가 시 면접관 교육을 시행하고, 객관적 수치 지표를 통해 평가하며 모든 평가 자료를 투명하게 기록하여 조직원 모두에게 공개하고 있다. 면접 이후 최종 면접에 합격한 지원자들에게 질의를 진행하여 지원자의 평가에 대한 신뢰를 높이고자 노력하고 있다.

채용 프로세스 종료 후 합격자에 대한 온보딩 기간을 운영해 회사의 업무에 대한 전반적인 내용을 파악하고 입사자의 직무 적응력을 높이고자 하였다. 입

사 1주일, 1달, 2달, 3달로 온보딩 시스템을 세분화하고 1:1 메이트를 지정하여 입사자의 업무, 적응을 도움으로써 소속감을 고취하고, 업무 및 조직 적응 속도를 가속화 할 수 있었다.

### 3. 시사점

와이오엘오는 다양한 셀러와의 유연한 관계 구축이 중요한 기관인 만큼 채용 프로세스 역시 지원자의 입장에서 유연하게 운영하고 있다. 전형단계별로 모든 지원자와 전화통화로 유대감을 형성하려는 것은 지원자의 이탈을 막을 수 있을 것이다 특히나 이러한 방식은 인지도가 낮은 중소기업에 대해 낯설어하는 지원자들을 안심시키는 효과를 보게 할 수 있다.

동사는 채용 이후 ‘적응’에 비중을 두고 있다. 3개월간의 체계적인 온보딩 시스템과 메이트 제도를 운영하는 것이 그 예이다. 최근 들어 기업들의 온보딩 시스템은 단순히 회사에 대한 소개와 규정을 알려주는 것 이상의 의미가 있다. 제대로 구성된 온보딩 프로그램은 직원들의モチベーション과 업무 성과에 긍정적인 영향을 미치며, 조직 내부의 협력과 효율성을 높인다. 이러한 상황을 고려한다면 와이오엘오의 채용 전략은 참고할 만한 것이다.

## 인사담당자를 위한 공감채용 가이드북

발행일 2023년 11월

발행인 고용노동부, 한국산업인력공단

발행처 고용노동부, 한국산업인력공단

주 소 세종특별자치시 한누리대로 422 정부세종청사 11동(고용노동부),  
울산광역시 중구 중가로 345(한국산업인력공단)

전 화 044-202-7456(고용노동부)

052-714-8763(한국산업인력공단)

팩 스 0504-178-5627