

RECRUITMENT SETTLEMENT REPORT

2021
RSR
VOL.1

2021 더 빛날 채용 담당자를 위한
2020 채용 결산 리포트

대한민국 채용 대 변혁기 2020
우리 기업의 2021 채용 전략은?

인사담당자라면 꼭
알아야 할 채용의 핫 이슈

개발자채용 . MZ세대

코로나 . 언택트 . 디지털
AI . 수시상시 . 직무중심 . 역량중심

취준생 . 인담자 . 경영진의 눈으로 바라 본
2020 채용을 통한 2021 채용 전망

JOBFLEX

2020, 채용에 주사위가 던져졌다 ... 그 다음은?

기업 성장의 핵심은 '인재'다.

경영에서 효율을 생산하고, 구매하며, 평가하는 주체는 모두 사람이기 때문이다. 그래서 **인재 확보를 위한 채용업무는 어느 것보다 전략적이어야 하며, 미래를 시뮬레이션 할 수 있어야 한다.**

2020년은 코로나가 사회와 기업 전반에 큰 변화를 일으켰다. 채용분야도 코로나의 영향을 크게 받았으며, **50여 년간 이어오던 관성과 관습이 빠른 속도로 개혁되었다.** 채용 환경이 변하면서 채용 마인드도 크게 변한 시기다.

세대가 바뀌며 채용 시장에 등장한 MZ세대들은 채용의 공정성과 객관성에 더욱 민감하게 반응했고, 마스크 착용의 일상화처럼 언택트 채용은 어느새 익숙해졌다.

기존 채용 제도들은 자연스럽게 효과성을 판단하는 심판대에 오르게 되었고, 자연스럽게 소멸 과정을 거치고 있다. 2021년에 대규모 오프라인 필기시험을 치르는 기업이 있다면 MZ세대에게는 믿겨(믿고 거르는) 기업이 될 것이다. 시대를 역행하는 채용을 하는 기업의 미래는 불 보듯 뻔할 것이기 때문이다.

일회성으로 치러지는 연례행사였던 채용은 기업의 핵심성장전략으로 활용되기 시작했다.

직무중심의 수상시 채용 위주로 변화하며, 성과를 낼 수 있는 인재를 뽑는 데 주력하고 AI기술을 활용한 선발 도구들이 확대되며, 판단에 필요한 데이터들을 적극적으로 보완해 나가고 있다.

채용에서 의사결정의 데이터였던 스펙, 배경, 외모 등은 사람의 특질과 입사 후의 성과와 연관이 있는 '역량'으로 빠르게 변하고 있다.

채용의 업무는 서류 처리가 아닌 디지털 방식으로 전환되었고 기업과 구직자는 온라인상의 플랫폼에서 만나고 있다. 디지털화된 채용의 보안과 유연성을 동시에 얻기 위해 클라우드 기반의 솔루션 도입이 활성화되고 있다.

주사위는 던져졌다.

채용의 디지털화를 기반으로 기업별 전략적 채용에 대한 가능성은 더욱 커졌다. '데이터 분석 및 디지털 활용'의 수준과 크기에 따라 각 기업의 채용과 성장은 기로에 서게 될 것이다.

4

2020년 채용 마인드셋 TOP6

30

2021 채용 육하원칙

32

동아 DBR

43

부록

Mindset



공정

6-9 page

공정 채용 강화

공정한 채용을 위한 노력이 매우 강화되었어요

MZ세대 화두 - 공정성 / 채용 비리 이슈

언택트

10-13 page

언택트 툴 적응

불가피하게 이용했던 화상면접에 익숙해졌어요

시공간 제약 초월 / 채용의 디지털화 / 온라인 채용설명회

수상시

14-17 page

수시 채용 확대

빠른 변화에 발 맞출 실무형 인재를 적재적소에 충원해요

기업문화, 직무 적합도 미리 확인해 온보딩 최적화

SI기술

18-21 page

SI기술 도입

사람의 판단을 도울 의사결정 도구로 SI기술을 활용해요

채용의 공정한 기회 / 인적성 보완 / 면접 기준 객관화

디지털

22-25 page

디지털 채용 대세

페이퍼 채용은 역사 속으로 사라졌어요

머리로 뛰는 채용 / 채용 비효율 최소화 / 데이터 축적 가속화

역량

26-29 page

역량 중심 채용

학력과 스펙의 시대는 졌어요. 성과역량 확인이 제일 중요해요

역량의 중요성 / 역량 중심 채용의 다양한 사례

MZ세대

밀레니얼 + Z세대의 합성어로 1980년대 초 ~ 2000년대 초 출생한 세대를 말한다.

MZ세대는 공정함이라는 가치를 중요시한다. 개인이 노력한 만큼 인정받을 수 있는 공정하고 투명한 환경을 중시한다.

| 비즈니스인사이드

MZ세대는 사회적 공정성이나 정의를 중요시하는 세대다.

| 이준영 상명대 교수

인천국제공항공사 사태

‘인국공 사태’는 지난 6월 인천국제공항공사가 비정규직인 보안검색원 1,902명을 청원경찰로 직접 고용한다고 발표하면서 촉발됐다. 청년들은 “불공정한 채용 절차” “열심히 공부한 사람들에 대한 역차별”이라며 강하게 반발했다. 정규직 전환에 반대하는 청와대 국민청원엔 35만 2,266명이 동의했다.

| 코로나 난리통에 슬쩍? ‘인국공 사태’ 답변한 후, 조선일보, 2020.08

채용 전형 검토 조건 NO.1 공정 공정이 무너지면, 기업이 무너진다.

작년 전체 민원의 50.2%가 ‘2030세대’의 민원이었으며, ‘교육, 시험, 채용 공정성’에 대한 주제였다.(출처 - 국민권익위원회) 올해 코로나로 인해 일자리가 줄어들면서 채용비리와 같은 불공정 채용은 MZ세대 청년들의 사회적 박탈감을 더욱 크게 느끼게 했다. 특히 올해 초 인천국제공항공사 사태로 인한 사회적 이슈가 커지면서 ‘공정성’이라는 키워드에 대한 MZ세대의 목소리가 터져 나왔다. **공정한 채용을 바라보는 사회적 기준이 한 단계 높아진 2020년이다.**

WHAT 나는 공정한 채용을 단 한번이라도 검토해 본 인담자인가?

실질적으로 채용 과정에서 ‘공정한가’를 검토하는 기업은 거의 없다. 그러나 채용비리와 같은 일이 터지면 공정은 항상 일시적으로 채용의 핫이슈가 되곤 한다.

그런데, 이제 큰 일이다. 입사 후 성과 예측과는 전혀 무관한 데이터들로 가득 차 있던 기존 전형들은 올해 들어 퀘스천(?)이 붙기 시작했고, 채용비리가 깊숙이 침투할 수 있는 여지를 주는 면접 과정에는 면접관의 편견과 편향에서 나오는 문제들이 여지없이 터지고 있다. 게다가 MZ세대들은 무엇보다 이 부분 민감러들이다. 공정한 채용이 2020 이슈였다면 2021에는 채용 최우선의 가치가 될 것이다.

공정한 채용이란, 지원자가 채용 과정에서 <입사 후 성과>와 직결된 평가를 <객관적인 데이터>를 기반으로 받을 수 있는 채용이다.

우리 기업은 객관적 데이터 구축을 위한 노력을 하고 있을까? 나는 데이터를 다룰 역량이 있을까? 공정한 채용을 위해 인담자는 탁상론자가 아니라 디지털 리터러시를 갖춘 전문가가 되어야 한다.



| 인사혁신처 공정 채용 가이드북



| 공정 관련 국내 이슈

공정 채용에 SI역량검사를 도입하는 이유

채용에 SI역량검사를 도입하게 되면 공정한 채용에 도움을 준다.

그 이유는 외모, 학벌, 배경 등의 요소가 아닌 직무적합도라는 관점 중심으로 평가를 할 수 있기 때문이다. 역량 중심의 평가가 가능하기 때문에 SI역량검사가 공정한 채용에 큰 도움을 줄 수 있다.

또, SI역량검사는 뇌신경과학과 SI기술을 기반으로 하여 과학적이고 객관적인 역량 결과를 제공하기 때문에, 기업의 채용 의사결정에 유용한 정보를 줄 수 있다.

WHY 공정한 채용 안 하면 채용이 망한다? 기업이 망한다.

코로나도 이겨가며 열심히 일했는데, 인사평가는 승진 대상자가 잘 받으면 기분 좋을까? 나보다 학력 좋은 동료가 동아줄타고 날아다니면 기분 좋을 인담자는 없을 거다. 회사도 싫어지고, 세상도 싫어진다. 열심히 살고 싶지 않아진다. 지원자도 마찬가지다. 이제 지원자들은 기업에만 향의하지 않는다. 세상에 공유한다. 더 무서운 건 공정하게 채용하지 않는 기업은 마음에서도 지운다는 것이다. 총수가 비리를 저지른 기업의 물건에 불매운동이 일어나는 것처럼, 불공정한 채용은 기업의 앞길을 가로막는다.

채용의 공정성을 확보함으로써, 기업은 내부적으로는 인재 경쟁력을 확보하고, 외부적으로는 신뢰받는 기업으로 성장할 수 있다. 채용이 합리적으로 진행되면 기업과 지원자 모두 해야 되는 거보다 안 해도 되는 게 더 많아진다. 감정적 물질적 시간적 소모가 덜해지면서 사회적 비용이 줄어든다.

공정성을 중요시 여기는 MZ세대가 취업준비생의 주류를 이루는 지금과 같은 시대에는 채용의 공정성 확보가 필수적이다. MZ세대는 기업의 유명도보다 신뢰도에 훨씬 민감하기 때문이다.

삶처럼 채용도 미니멀리즘 하자! 공정을 기준으로 말이다. 그러면 굳더더기 없이 기업도 지원자도 행복하다. 무엇보다 인담(인사담당자)이 행복해진다.

HOW 공정채용의 공통 키워드 '편견, 직무역량(능력), 비대면'

공정 채용 우수기관 인증 제도 혹은 우수 사례 발굴 대회 등 공정하게 채용하는 기업을 선발하기 위한 다양한 대회, 심사, 제도 등이 이루어지고 있다.

선발 기준의 핵심은 '학연, 지연, 혈연 등 편견요인을 배제하고 직무에 필요한 능력만을 공정하게 검증해 불필요한 스펙 쌓기로 인한 지원자 부담을 줄이고 사회적 비용 절감에 기여하는 것'이다.

한국전력은 공정채용 표준절차화, 채용 투명성 강화 제도 혁신, 취업 취약계층 기회 확대, 구직자와의 비대면 소통 활성화 등의 성과를 인정받아 2020년 12월, 공정채용 블라인드채용 우수사례 경진대회에서 부총리 겸 기획재정부 장관 표창을 받았다.

SR은 철도기관 최초로 인공지능(AI)면접제도를 도입하고, 채용 모든 과정에 감사인을 입회 시키고 면접 시 외부위원 60%를 참여시켰다. 또한 화상면접 도입 및 온라인 채용 설명회 개최 등으로 비대면 시대에 적합한 채용제도 개선에 노력한 공을 인정받아 부총리 겸 교육부장관상을 수상했다.

2020, 공정 채용으로 인정받은 기업들의 공통점은 '편견을 배제하기 위한 노력, 직무 중심으로 역량을 보기 위한 노력, 비대면 채용이 활성화될 수 있는 노력'을 했다는 데 있다.

우리 기업에도 해당되는 부분은 몇 개인가?

불공정 채용 기업 빨간 불!

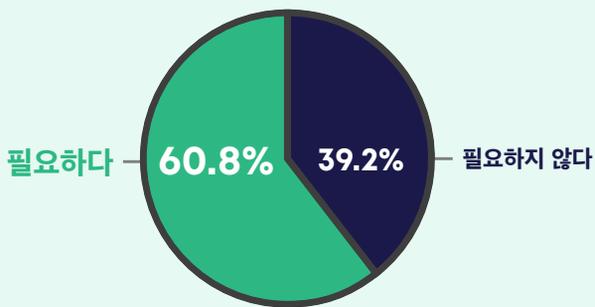
2020 공정 채용 강화 현황

공정성을 위한 기업의 노력은 증가하고, 불공정을 체감하는 지원자들이 감소하면서 앞으로는 불공정한 채용을 진행하는 기업들의 리스크가 더욱 커질 것으로 예상된다.

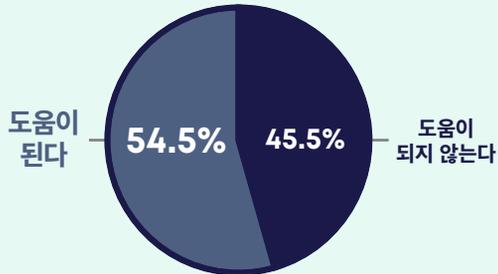
기업 | 공정성 강화를 위한 노력 증가

기업 10곳 중 6곳,
채용공정성 강화 필요해!

채용공정성 강화필요성 여부



AI가 채용공정성 강화에 도움 여부



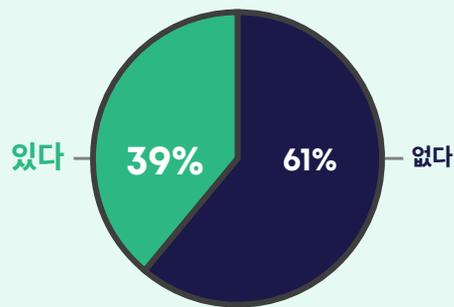
기업 222개사에 설문조사한 결과에 따르면 '채용공정성 강화 필요성 여부'에 60.8%가 '필요하다'고 답했다. 기업 10곳 중 6곳이 채용공정성 강화가 필요하다고 생각하고 있음을 알 수 있다.

[출처 : S잡포털] 2020. 01

취준생 | 아직 불공정 채용 경험 하고 있어

구직자 5명 중 2명
채용과정 중 불공정 경험 있다

직장인 1,578명 대상 설문조사



주로 겪은 불공정한 경험 (복수응답)



구직자 5명 중 2명이 채용 과정 중 불공정 경험 있다고 답했다. 주로 겪은 불공정한 경험은 '직무와 관련 없는 질문을 함'이었고 '내정자가 있는 듯한 채용 진행' '근무조건 등의 기재가 불분명함' 등이 뒤를 이었다.

[출처 : S잡포털] 2020. 08

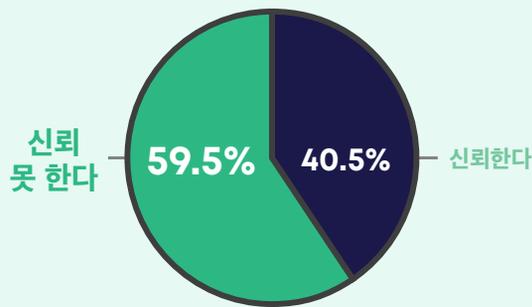
가장 입사하기 싫은 기업은 불공정 채용 기업!

채용의 공정성에 대한 불신은 구직자들 사이에서 만연하다. 채용비리가 발생한 기업은 입사하는 것조차 꺼려하는 추세다. 소 잃고 외양간 고치지 않도록, 2021년에는 채용 공정화에 기업도 민감해져야 한다.

기업 구직자 채용 공정성에 불신 만연

구직자 60%
채용 공정성 신뢰 못 해!

구직자 477명 대상 설문조사



채용 공정성을 신뢰하지 못하는 이유 (복수응답)



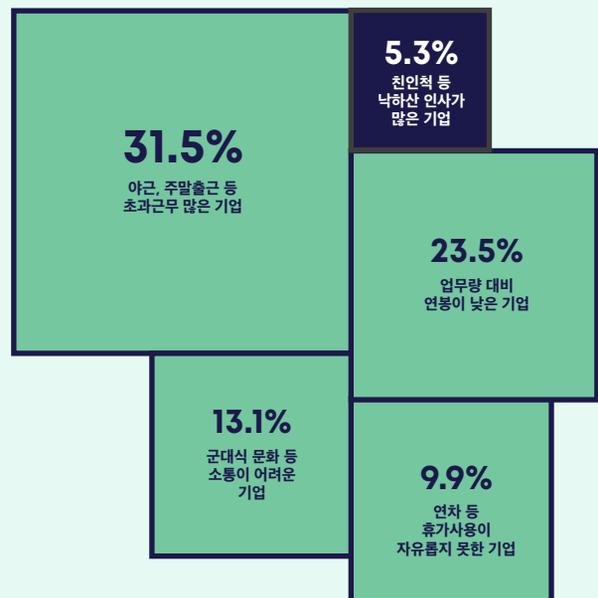
구직자 60% 채용 공정성 신뢰 못해 → 명확한 평가 기준을 제시하지 않거나 일부 기준만으로 필터링하는 것이 채용 공정성을 신뢰 못하는 이유로 꼽혔다.

[출처 : S잡포털] 2018. 06

취준생 불공정 채용 기업 입사하기 싫어

MZ세대
가장 입사하기 싫은 기업은?

2030세대 성인남녀 2,708명 설문조사



MZ세대 가장 입사하기 싫은 기업들을 조사한 결과 '친인척 등 낙하산 인사가 많은 기업' 5위, 투명하고 공정한 결과를 원하는 MZ세대의 특징을 반영한 결과로 보여진다.

[출처 : S잡포털] 2020. 03

초 연결시대 우수인재 채용 비법 언택트(Un-tact)로 이뤄낸 온택트(On-tact)

올해 코로나로 인해 삼성은 최초로 온라인 GSAT를 실시했고, 현대차, SK 등 대기업을 포함한 많은 기업들이 비대면 면접을 진행했다. 대학교 채용설명회 및 채용박람회도 대부분 온라인으로 진행되었다. 코로나 감염 예방의 대체 방식으로만 생각됐던 언택트 채용은 적용 이후, 그 효과가 감염예방에만 있는 것이 아니라는 것을 알게 해 주었고, 디지털 환경에 익숙한 MZ 세대가 취업 준비생인 시대가 되면서 언택트 채용은 새로운 채용 문화로 정립되고 있다.

WHAT 시간과 공간의 프레임을 깨다. 프레임 밖의 인재들을 만나다.

채용을 진행한 기업들 중 올 한해 비대면 전형을 진행하지 않은 기업이 있을까? 그 어떤 것보다 사람과 사람이 만나야 하는 일이라고 믿었던 채용에서 조차 비대면은 불가피했다. 이는 '언택트 채용'이라는 새로운 채용 문화를 만들었다. 회사와의 거리와 상관없이 구직자들은 회사에 대한 정보를 얻고 면접을 보았고, 정규 근무 시간 외에도 다양한 채용 전형이 진행되었다. 언택트로 시간과 공간의 프레임이 깨진 것이다. '언택트'(Untact)는 '접촉(Contact)'이란 단어에 부정의 의미를 뜻하는 'Un'을 붙인 '접촉하지 않는다'의 의미를 가진 2020 신조어다. 언택트 채용이란 대면하지 않고 비대면 방식으로 채용 과정을 진행하는 것을 뜻한다.

언택트(비대면) 채용의 종류는 온라인 채용설명회, 온라인 채용박람회, 온라인 필기시험, AI면접, AI역량검사, 화상면접, 온라인PT(포트폴리오 발표), 온라인 코딩 테스트 등으로 다양하다.

올해 초만 해도 언택트 모듈 활용에 우왕좌왕하던 기업과 지원자들이 하반기가 지나면서는 익숙해진 모습이다. 또 언택트 채용의 효율성과 효과성을 느껴버렸다. 이제 채용은 언택트 이전으로 돌아갈 수 없다.

2018년 서울대 소비자학과 김난도 교수가 그의 책 <트렌드 코리아 2018>에서 언택트 마케팅을 소개했다. 2020년 올해 여러 사회 현상과 맞물리며 언택트 소비는 이제 10대만의 문화가 아닌 전 세대의 트렌드로 확대되고 있다.
| HMG저널 |

뉴노멀

시대 변화에 따라 새롭게 부상하는 표준이란 말로 (네이버 지식백과) 포스트 코로나의 시대에서 기존에 당연하지 않던 일들이 새롭게 당연해진 것을 의미한다.



| 온라인 채용설명회



| 화상면접



| 온라인 PT



| AI채용

WHY 환경이 바뀌면 생각이 바뀐다. 채용의 본질과 마주하다.

코로나로 시작된 언택트 채용의 효과로 기업들은 채용 전형 전면 재검토에 나섰다. 불가피하게 바뀐 채용 전형들이 오히려 우수인재 선발에 긍정적인 영향을 가져다준 것이다. 채용 전형을 손보면서 채용의 본질이 무엇인지에 대해 고민하게 됐고, 새삼스럽지만 ‘채용 과정에서 일을 잘 할 수 있는 사람인지’ 제대로 보고 있는지에 의문을 품게 된 것이다.

언택트 채용을 통해 기업들은 의도치 않게(?) 많은 지원자들에게 지원 및 응시 기회를 주게 되었다. 이는 우수인재 풀이 넓어졌다는 것을 의미한다. 실무측면에서도 채용전형 실행 전후로 하게 되는 다양한 잡무들이 축소되었다. 초반에 디지털 활용이 더 복잡하게 느껴지기도 했지만, 디지털의 특성상 한 번 제대로 배우니 그 뒤에는 이 방법 외에는 사용할 수 없을 정도다. 녹화된 지원자들의 모습과 저장된 데이터들은 주의 깊게 보고, 사려 깊은 판단을 할 수 있도록 도왔다.

언택트 채용의 효과는 디지털 채용을 가속화 시키며, 디지털 활용에 익숙한 MZ세대 채용 시 더욱 활성화 될 것이다.

HOW 언택트 신기록, 2만 4천명 박람회 참석! 2만 명 면접 기회 획득!

2020년은 대기업에서부터 스타트업에 이르기까지 비대면 채용을 첫 도입 후, 적극적으로 활용했다. 삼성은 최초로 GSAT 시험을 온라인으로 치렀다. SK이노베이션은 올해 3월 11일부터 수시 경력·신입 채용에 화상면접을 도입했다. 현대자동차도 화상면접을 도입했다. 우아한형제네는 언택트 면접을 시행했다. 마이다스아이티의 경우도 올 상반기, 하반기 공채 모두 최종면접 외의 모든 과정을 비대면 (시역량검사, 온라인PT, 화상면접) 으로 진행해, 2만 명의 지원자가 전형을 치렀다.

언택트 덕에 6월에는 국내 최대 고졸 취업 박람회도 열렸다. 아홉 번째 진행되는 ‘2020 대한민국 고졸인재 일자리 콘서트’는 세계 최초로 7시간에 걸쳐 진행됐으며, 2만 4천 명의 취업 준비생이 관람하는 신기록을 세웠다. 기업 인담자들은 온라인 면접의 편리성을 경험하고, 다양한 인재를 만날 수 있는 기회가 되어 큰 만족을 표했다.

취업준비생도 낯설었던 ‘언택트 채용’을 보다 효과적인 채용 수단으로 느끼는 인식 전환이 두드러졌다. 대부분 원하는 시간에 장소 구애받지 않고, 정보 획득, 면접 진행, 검사 수행 등을 할 수 있는 것을 큰 강점으로 꼽았다.



| 언택트 채용 현장



| 언택트 채용박람회 현장

마이다스아이티에서 실시한 2020년 상반기 언택트 채용 결과에 따르면 언택트 채용으로 인해 면접 노쇼 인원이 25.1%에서 4.5%로 20% 감소했으며 면접관 만족도가 특히 매우 높게 나타났다.

특히, ‘면접관의 관점에서 온라인 인터뷰는 효율적인 면접 진행에 도움을 주었다’는 항목과 ‘코로나 19 이슈가 아니더라도, 온라인 인터뷰가 실무면접을 대체할 수 있을 것으로 생각한다’는 의견이 주를 이뤘다.

언택트 채용 도입기 지나 안정기!

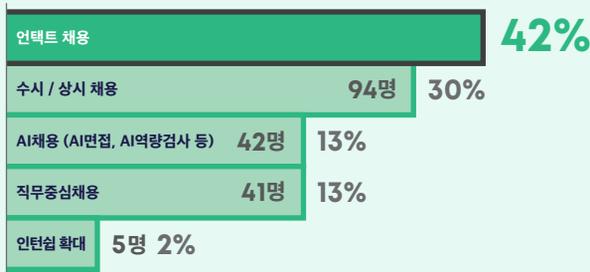
2020 언택트 채용 현황

2020년이 언택트 채용의 도입기였다면, 2021년은 언택트 채용의 안정기가 될 것이다.
언택트 채용의 효과를 체험한 기업들은 기업의 상황과 전형 내용에 맞게 언택트 채용을 최적화 시킬 것이다.

기업 2020년 채용 트렌드 : 언택트 채용

2020년 올해의 채용 트렌드는 무엇이라고 생각하나요?

채용 관련 인사담당자 인식 설문조사 | 설문 참여 : 인사담당자 314명



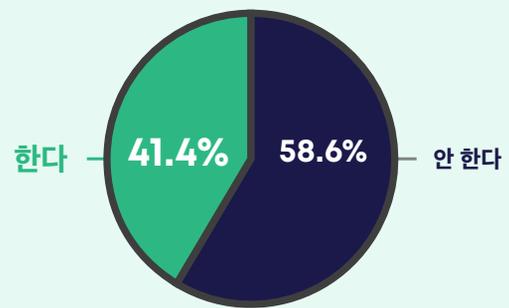
잡플렉스에서 인사담당자 314명을 대상으로 설문조사한 결과 인사 담당자 42%가 2020년 올해 채용 트렌드로 언택트 채용을 꼽았다. 수시-상시 채용, AI채용이 그 뒤를 이었다.

[출처 : 잡플렉스] 2020. 09

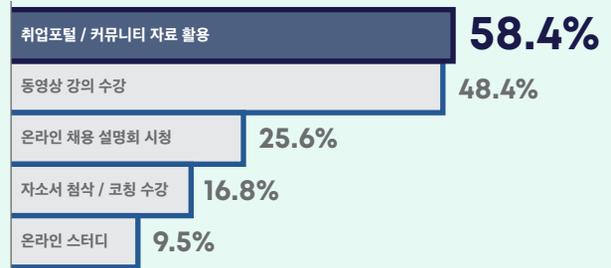
취준생 코로나로 언택트 취업 준비

구직자 41.4% 코로나로 언택트 취업 준비!

구직자 2,622명 설문조사



현재 하고 있는 언택트 취업 준비 활동 (복수응답)



구직자 2,622명을 대상으로 실시한 설문조사 결과에 따르면 구직자 41.4%가 '언택트 취업 준비를 하고 있다'고 답했다. 취업포털/커뮤니티 자료를 활용하거나 동영상 강의를 수강하는 것이 주된 언택트 준비 활동으로 꼽혔다.

[출처 : S잡포털] 2020. 07

언택트 채용 경험하니 취업에 도움 돼, 긍정 인식 상승!

2020 언택트 채용 인식

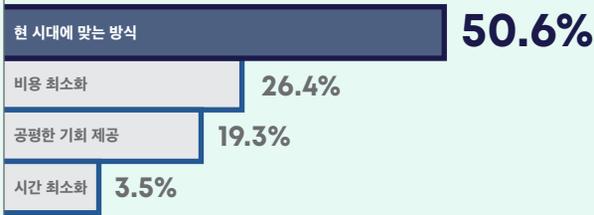
언택트 채용을 경험한 기업과 지원자는 모두 해당 방식의 활용에 긍정적인 인식을 가지게 되었다. 특히, 언택트 모듈 적응이 더딘 기업이라면 2021년에는 언택트 채용 모듈 익숙해지기 프로젝트를 서둘러야 한다.

기업 비대면 채용 전형 대중화될 것

비대면 채용 준비 현황



비대면 채용의 장점



인사담당자 348명을 대상으로 설문조사한 결과, 75%가 '앞으로 비대면 채용 전형이 대중화될 것이라고 생각한다' 고 답했다. 비대면 채용의 장점으로는 '현 시대에 맞는 방식'과 '비용 최소화' 등이 꼽혔다.

[출처 : C취업포털] 2020. 06

취준생 언택트 채용 내 취업에 도움될 것

취준생 25% 언택트 채용 내 취업에 도움될 것

언택트 채용이 본인 취업에 도움될 것이라 생각하는 이유 (복수응답)



* 4년대졸 신입직 취업준비생 607명 조사

4년 대졸 신입직 취업준비생 607명을 대상으로 한 설문조사에 따르면 취준생 25%가 '언택트 채용이 내 취업에 도움이 될 것'이라 답했다. '면접장에서 보다 긴장감이 덜해 실수를 줄일 수 있을 것 같다'가 가장 많은 선택을 받은 이유였다.

[출처 : J잡포털] 2020. 07

공채의 종말, 인재 확보 경쟁의 신호탄 직무 중심의 수상시 채용으로 실무형 인재 찾아라!

4차산업혁명과 코로나19가 맞물리면서 빠르게 변하는 경영 환경으로 기업들은 필요 인재를 유연하게 배치해야 할 필요성이 커졌다. 특히 디지털과 시기술 활용 등 큰 사회 변화로 인해 IT/개발자 등 전문 인재들의 필요성이 급증하면서 2020년에는 개발자들을 채용하기 위한 기업들의 경쟁도 치열했다. 2020년은 수시채용의 비율이 공개채용을 앞서게 된 첫해다. 2021년은 직무 특성이 강화되고 직무 중심의 수시채용이 보편화될 것이다.

WHAT 수상시채용의 숨은 뜻 - '성과를 내라'

수시-상시 채용은 기업에서 인력이 필요할 때 수시로 인원을 모집하는 채용 형태를 말한다. 채용 규모와 시기가 정해져 있지 않으며, 대규모보다 소규모 형태로 진행이 된다.

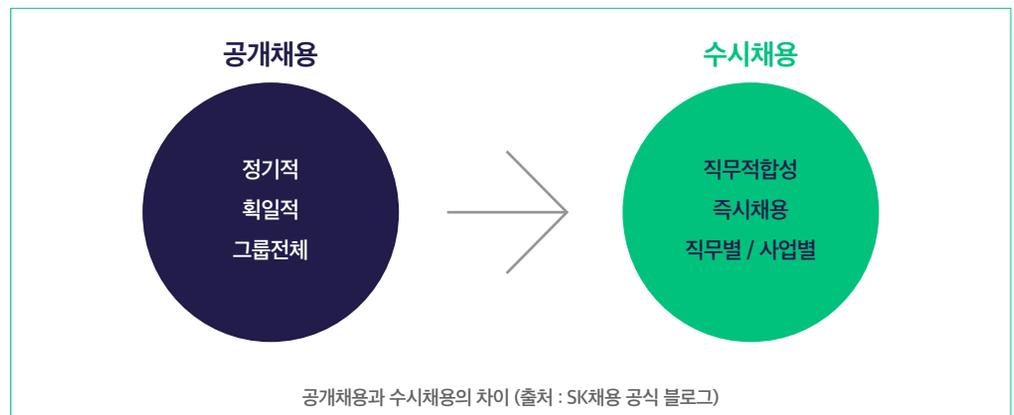
수시-상시 채용은 공채 방식보다 직무적합성을 많이 고려하고 실무능력을 가지고 있어 바로 현업에 투입될 수 있는 인원을 선호하는 경향이 짙다. 필요인원을 적재적소에 배치 가능하면서 비용과 시간을 절감시켜 기업 내부적으로는 긍정적인 효과를 많이 체감하고 있다.

수상시 채용으로의 전환은 채용의 변화라기 보다 경영의 변화에 가깝다. 경영 환경이 변했고, 실제로 빠르게 온보딩 해서 성과를 낼 수 있는 인재가 중요해진 것이다. 오랜 기간에 걸쳐 선발하여 기업문화에 적응하는 교육 기간을 거친 뒤, 직무에 배치해 처음부터 하나씩 배우는 과정을 거치기에는 기업이 생존해야 할 사회 환경의 변화가 매우 빨라졌다. 수상시채용의 진정한 의미는 성과를 내는 인재를 제대로 찾겠다는 이야기다. 결국 인당자는 이제 손발이 아니라 머리가 바빠져야 한다. 공채 일정과 채용인원 기획이 아니라 실무에서 원하는 인재를 쏙쏙 찾아줄 수 있는 전략이 필요한 시점이다.

스펙 쌓기로 인한 사회적 비용
절감과 신입 직원 업무능력 향상 등
기업과 구직자 모두가 윈윈하기
위해 직무 맞춤형 채용 관행을
정착해 나갈 필요가 있다.
| 박종갑 대한상의 상무

SK그룹은 올해 공채로 70% 뺐고,
내년은 30%를 공채로 뽑을 계획
이다. 점차 공채 비율을 낮추고
수시채용 비율을 높여갈 것이다.

| SK수펙스추구협의회
양동철 HR지원팀 PL



수상시 채용 적용 TIP

수시 - 상시채용이 활발해진 최근 채용 시장에서는 필요한 인재의 유입 및 검증과 채용을 유연하고 효율적으로 운영하는 것이 매우 중요하다.

특히, 채용을 유연하게 운영하기 위해서는 채용 과정을 디지털방식으로 진행할 수 있는 플랫폼을 활용하는 것이 좋다.

홍보, 안내, 평가, 관리 등의 모든 기능이 가능한 클라우드 시스템을 쓰게 되면 일상적으로 발생하는 채용을 효율적으로 관리할 수 있다.

직무적합도를 중요시하는 수시, 상시채용으로 좋은 인재를 선발하기 위해서는 과학적으로 지원자의 역량을 확인할 수 있는 선발 도구를 사용하는 것도 좋다.

WHY 수상시채용, 인재 선점이 기업의 경쟁력

기업을 성장시키는 건 인재다. 현재와 같은 경영환경 속에서 지속적인 성장을 이뤄 나가기 위한 기업의 해법은 채용에 있을 수밖에 없다. 2021년은 수상시 채용이 더욱 본격화되면서 인재 유입 경쟁이 치열해질 것이다.

삼성의 **故 이건희 회장**은 “우수한 사람 한 명이 천 명, 만 명을 먹여 살린다“ 라고 자주 이야기하곤 했다. 결국 어떤 기업이 빠르게 우수인재를 데려가느냐가 기업의 성패를 좌우할 것이다. 가장 중요하기 때문에 이벤트적인 행위가 아니라 일상적인 행위로 변화한 것이다.

이를 위해서는 기업의 정체성이 분명해져야 한다. 수상시 채용의 가장 큰 전략 포인트이기도 하다. 기업문화 및 인재상을 분명하게 정립하고, 각 직무별 고성과자의 특성들을 명확히 정의해 나가야 한다. 수상시 채용의 포인트는 최적의 매칭이다. 자기 스스로를 정확히 아는 사람이 자신과 함께할 상대도 현명하게 고를 수 있듯이, 기업도 스스로를 정의해야 하는 시기다. 이는 어떤 측면으로 브랜딩이기도 하지만, 커스텀에 가깝다. 인재를 먼저 찾기 전에 기업의 정체성을 찾자. 수상시 채용은 기술의 도움으로 반복하면 된다. 정체성이 명확해질수록 우수인재 선발 적중률은 자연스럽게 높아질 것이다.

HOW 50년 만에 대한민국 공채 제도 역사 속으로...

LG그룹은 공채를 도입한 지 64년 만에 상·하반기 정기 공채를 폐지하고 2020년 하반기부터 신입사원 채용 방식을 수시 채용으로 전환해 채용 시장에 화제를 불러일으켰다. 현업 부서가 원하는 시점에 채용공고를 내고 필요한 인재를 직접 선발하는 방식으로 바뀌었다. 현장 중심 인재를 선발해 적시적소에 배치하여 경영 환경에 대한 대응력을 높이겠다는 취지다.

현대자동차그룹은 2019년에 이미 10대 그룹 중 처음으로 대규모 공개채용을 없애고 직무에 따라 상시 공개 채용으로 채용 방식을 바꿨다. 경영 환경의 변동성이 빠르기 때문에 대규모 공채 방식보다는 유연하고 효율적인 상시 채용을 선택한 것으로 보인다. 한화그룹도 2020년 1월 수시채용 체제로 전환했다. KT도 2020년을 기점으로 매년 상·하반기 실시했던 정기 공개채용을 폐지하고 실무형 인재를 선발하기 위한 수시 및 인턴 채용 방식을 도입했다.

<p>현대차 그룹 2019년 공채 폐지, 수시채용 시스템 적용</p> <p>코오롱 2020년 하반기 계열사별 수시채용 전환</p> <p>한화 2020년 1월 수시채용 체제 전환</p>	<p>KT그룹 2020년 공채 폐지, 수시 인턴 채용제 도입</p> <p>SK 공채와 수시채용 병행, 점진적 수시채용으로 전환</p> <p>우리은행 2020년 디지털 IT IB 자금 수시채용</p>	<p>LG그룹 2020년 하반기 공채 폐지, 연중 수상시 채용</p> <p>신한은행 2020년 디지털 ICT 기업금융 수시채용</p> <p>현대모비스 정기공채와 수시채용 병행</p>	<p>SBI저축은행 2020년 하반기 금융영업, 통계 IT부문 수시채용</p> <p>티몬 2020년 수시채용 중심으로 전환, 인재풀 제도 도입</p> <p>아모레퍼시픽 사업부문별 수시채용 진행</p>
수시 - 상시채용 현황			

공채가 언제 적 이야기야?

2020 수산시 채용 현황

2020년, 50년 공채 역사가 사라진 특별한 한 해다. 채용은 이제 기업에게 이벤트가 아니라 일상이다. 수산시 채용 전략은? 기업의 정체성을 분명히 하는 것에서 시작된다.

기업 2020년, 수시채용이 공채 앞질러

수시가 공채 제쳤다! 2020 하반기 신입 수시계획 '첫 역전'

2020년 하반기 대졸 신입사원 채용방식은?

공개채용 비율



수시채용 비율



하반기 공개채용 축소된 이유는?

- 1위 | 공채보다 수시채용 채용이 효율적으로 판단 (34.8%)
- 2위 | 코로나 여파로 공채선발 여건 어려움 (32.8%)
- 3위 | 경영환경 변화, 신입보다 경력직 우선선발 (27.4%)

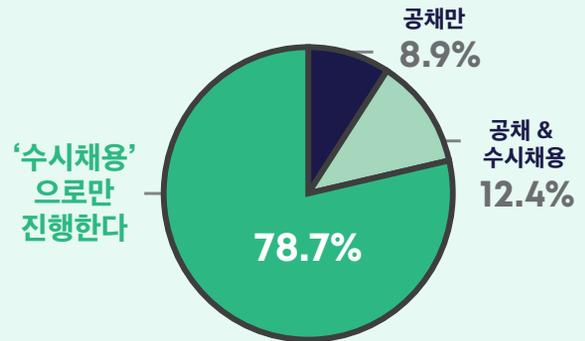
공채를 통해 신입사원을 뽑겠다는 기업은 39.6%로 작년 49.6%에 비해 10.0%p 줄었다. 반면 '수시채용' 계획은 지난해 30.7% 대비 올해 하반기 41.4%로 10.7%p 늘었다. 공채보다 수시채용 계획이 1.8%p 높게 집계된 것으로, 신입사원 수시모집 비율이 공채 비율을 제치고 역전했다.

[출처 : 잡포털] 2020. 08

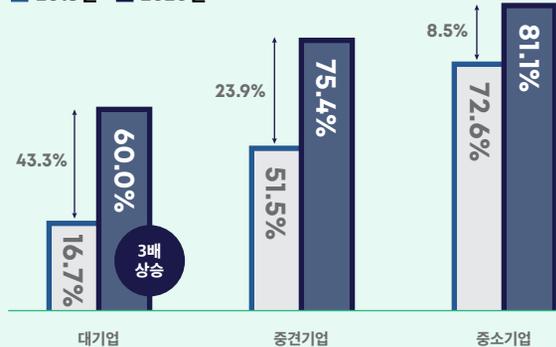
취준생 기업 절반 이상 수시채용만 진행

기업 79% 상반기 '수시채용'만 진행!

기업 428개사 설문조사



2019년 2020년



2020년 상반기 채용 계획 조사에서 기업 78.7%가 수시채용만 진행한다고 응답했다. 이는 지난해 2019년 보다 16.7% 증가한 결과다. 기업 별로도 작년 대비 수시채용 진행 계획 답변이 증가하였다.

[출처 : S잡포털] 2020. 04

채용은 이벤트가 아니라 일상이야

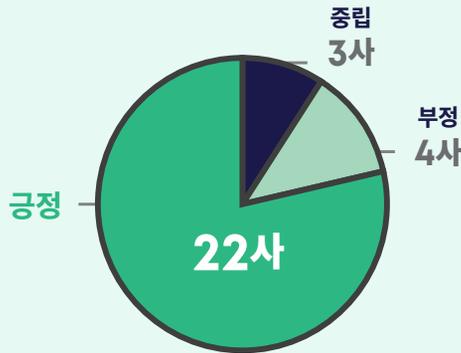
2020 수상시 채용 인식

원할 때 언제든지! 기업 구직자 모두 일상적인 채용에 환호하고 있다. 자연스럽게 직무 성과를 낼 수 있는 실무형 인재 선발 분위기로 변화하면서 입사만을 위한 무의미한 스펙 쌓기 문화도 줄어들 것으로 예상된다.

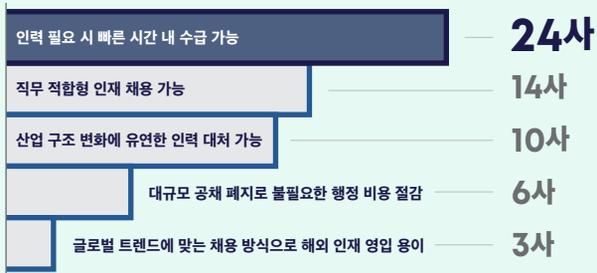
기업 공채보다 수시채용 선호

2019년 상반기 30대 그룹 대상 동아일보 설문조사 결과

일원화된 공채 대신 상시 채용 등 채용 방식 다양화에 대한 의견



대규모 공채 축소가 기업에 주는 장점 (복수응답)



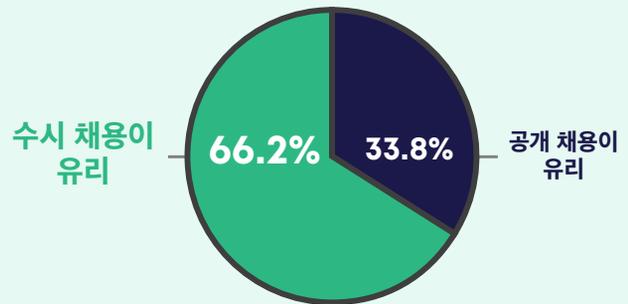
국내 자산 기준 상위 30대 그룹 중 22개의 그룹은 공채를 대신한 상시 채용을 긍정적으로 보았고, 필요시 빠른 인력수급과 직무적합형 인재 채용 기능을 수시채용의 장점으로 꼽았다.

[출처 : 동아일보] 2019. 07

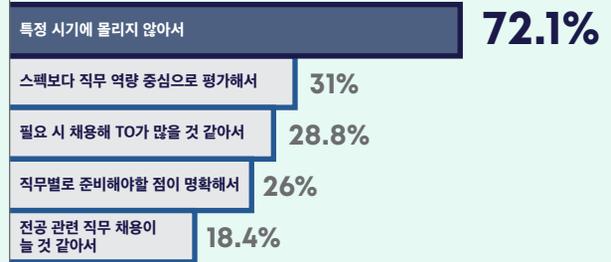
취준생 신입 구직자도 '수시채용' 선호

신입 구직자 10명 중 7명, 공채보다 수시가 유리해!

신입 구직자 876명 설문조사



수시 채용이 유리할 것 같은 이유 (복수응답)



사람인 설문조사 결과 구직자 66.2%가 수시채용이 더 유리할 것이라고 응답했다. 이유는 특정 시기에 채용이 몰리지 않는 것과 스펙보다 역량 중심 평가이기 때문이라고 응답했다.

[출처 : S잡포털] 2020. 05

채용의 과학화 AI기술로 사람의 판단을 돕는다

2019년은 시가 사회적 이슈로 급부상했다면, 2020년은 AI기술이 사회 다양한 분야에 적용된 한 해다. 고착화된 채용으로 AI기술 활용에 보수적이던 채용 분야도 코로나와 경영 이슈로 자의 반 타의 반으로 도입을 시작했고, 그 효과를 체험하며 다양한 측면으로 확대해 나가고 있다. 모든 인담자는 AI 기술을 통해 성장하고, AI기술을 활용한 채용은 인사팀을 핵심부서로 거듭나게 한다.

WHAT 우리기업 인담의 한계가 채용의 한계?

AI기술이 채용 전반에 들어왔다. 간단하게는 AI기술을 통해 자소서가 '자소설'인지 '표절'인지 확인하기도 하고, 성과역량 확인을 돕거나 고성과자 데이터를 분석하는 데까지 활용되기도 했다.

AI기술이 채용에 활용되면서 각 기업의 채용은 이벤트가 아니라 데이터가 되고 있다. 기존에는 채용이 끝나고 다음 채용 시즌이 되면 모두 리셋 되어 다시 같은 행위를 반복하는 지루한 작업이었다면, 이제는 데이터를 기반으로 점점 더 인재 선발을 고도화하고 HR 전반 전략 수립에 활용되는 고차원의 작업이 되었다.

해외는 이미 AI기술을 활용한 채용이 활발하다. 한 발 앞서서 AI기술을 본인 기업에 맞게 최적화 시켜 활용하는 데에 집중하고 있다. 무선 전화를 쓰던 인류가 유선 전화를 쓰던 시기로 돌아갈 이유가 없듯이, AI기술을 활용해 채용을 진행한 기업들이 퇴행을 선택할 이유가 없기 때문이다.

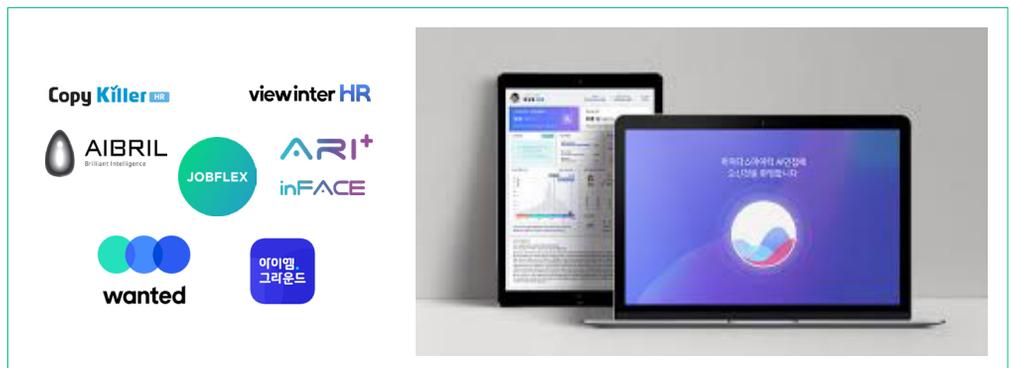
AI기술을 활용하면서 기존 채용 전형의 한계는 더욱 뚜렷해지고 있다. 서류를 통해 보고자 하는 것은 무엇인가? 컨설팅 받은 자소서와 정성껏 쓴 자소서를 구분할 수 있는가? 면접을 객관적으로 보고 있을까? 인적성은 지원자의 성과역량을 잘 예측할 수 있을까? 늦었지만, 2021년에는 이 고민의 결론이 내려져야 우리 기업도 미래를 향해 한 발짝 나아갈 수 있다.

AI는 독립지능이나 대안지능이 아니다. 인간을 돕는 기술이다. 기술의 중심은 언제나 사람이다.

| 프란체스카 로시
(IBM AI윤리 글로벌 총괄)

AI의 가장 흥미로운 부분은 인간이 더 인간다운 업무에 집중하도록 만드는 점이다. 기계는 데이터 분석 및 알고리즘 파악으로 인간의 창작을 도울 수는 있지만, 스스로 온전한 의미를 부여하고 새로운 작품을 만들 수는 없다. 결국 인간의 반복적이고 단순한 업무를 줄여주는 확장기능에 불과하다.

| 알렉스 샌디 팬트랜드 MIT교수
2012 포브스 선정 세계 7대
데이터 과학자



데이터 애널리틱스

AI채용이라고 하면 가장 먼저 인용 되는 얘기가 '데이터 애널리틱스'다. 사람의 감이나 촉이 아니라 합리적인 데이터를 기반으로 판단을 돕기 때문이다.

실제로 재직자가 AI역량검사를 응시했을 때 기업마다 공통적인 고성과자 패턴이 조금씩 달랐다.

예를 들어 한 A 회사의 영업 직군 고성과자들에게서 보여지는 공통적인 역량이 계획능력이었다면 다른 B 회사의 영업 직군 고성과자들의 공통적인 역량은 변화관리일 수 있다는 것이다.

기업들은 이제 AI채용을 활용하여 최고의 인재를 찾는 데만 몰두하기 보단 최적의 인재를 찾을 수 있게 된 것이다.

WHY 채용이 과학적으로 변할수록 목적에 근접해진다.

아이러니하게 채용에 AI기술이 활용되면서 채용은 본질에 더욱 가까워지고 있다. 채용의 목적이 '우리 기업과 지원 직무에서 성과를 잘 낼 수 있는 인재를 선발하는 것'임에도 대부분의 기업이 해당 기준에 맞는 채용절차를 세우기 보다는 보편적인 채용 전형을 실행하는 게 급급했던 게 사실이다. 그런데 기술과 데이터의 도움으로 2020년 채용은 보다 목적에 맞는 프로세스와 검사들로 크게 혁신되고 있다.

한 업체에서 이런 광고를 한 적이 있다. '침대는 가구가 아닙니다. 과학입니다.' 채용이야말로 감각이 아닌 과학이다. 과학기술의 도움으로 채용도 50년의 관성을 깨고 변화를 시작했다. 우리 기업의 채용에는 과학의 영역이 어느 정도 들어와 있나? 채용을 진행하면서 쌓인 데이터의 수준은 어느 정도 인가?

2021년 채용을 기획하기에 앞서 우리 기업 채용에 청진기를 제대로 대보자. AI기술을 활용해 채용하는 기업들이 지금까지는 '혁신'이라 불리었지만 2021년부터는 그렇지 않은 기업이 '퇴행'하는 꼴이 되어버릴 것이다.

HOW 총성 없는 전쟁, 활용방법과 크기의 싸움

이제 AI기술 도입은 선택의 문제가 아니다. 필수적이다. 얼마나 빨리 적응해 최적화 시키느냐에 따라 우수 인재 선점 여부 및 기업의 성패가 좌우될 것이다.

AI기술을 사용한 솔루션들은 꽤 많다.

AI자소서 분석 솔루션은 지원자의 자기소개서에서 키워드, 단어와 문장 단위의 내용을 자연어 처리 기술로 분석해 맞춤법과 표절여부, 표현 등을 확인한다. 논문 표절검사에서도 자소서 분석으로 활용하는 카피 킬러, SK에서 자체 사용하는 에이브릴, 에듀스의 ARI플러스, CJ올리브네트웍스의 자사 개발 분석 솔루션 등이 있다.

AI면접 솔루션으로는 아이엠그라운드와 제네시스랩의 뷰인터가 있다. 해당 솔루션들은 영상면접 데이터를 기반으로 지원자의 소통능력 등을 평가한다. 에듀스의 inface는 모의 면접 프로그램으로 출시 후, 현재는 취업센터 등에서 AI면접 연습용으로 활용되고 있다.

AI역량검사는 뇌 과학 기반의 성과역량측정검사로 약 440개 기업에서 사용 중이다. AI CUSTOM을 통해 각 기업 및 직무에 최적화 시켜 활용 가능하다.

2020년에는 현재 채용 전형의 문제점들을 해결하기 위해 AI기술이 일부 적용되기 시작했다면, 2021년에는 AI기술을 활용해 기업과 인재를 매칭해주는 솔루션과 플랫폼들이 더 활성화되어 채용의 패러다임 자체가 크게 변할 것으로 예상된다.

2020년 AI 채용을 체험한 취준생들은 AI 채용은 미래에도 계속될 걸로 예측했다. 기업들은 도입을 서두르고 있는 추세다. 채용 분야에서 AI기술의 활용은 선택의 문제가 아니라 적용 및 활용 수준의 이슈로 넘어갔기 때문이다.

기업 | 코로나 이후 더 급증한 AI역량검사

기업들, AI역량검사 2018년도 첫 출시 이후 급속도로 도입 증가!

AI역량검사 도입 기업 수



AI 채용의 대표이자 핵심 기술로 여겨지는 'AI역량검사'는 18년도 3월에 출시됐다. 2020년이 되면서 AI역량검사를 사용하는 기업의 수는 크게 증가해 약 2020년 말 기준, 430곳의 기업에서 활용하고 있다. 이전 증가율의 2배 이상의 수치를 보여주고 있다.

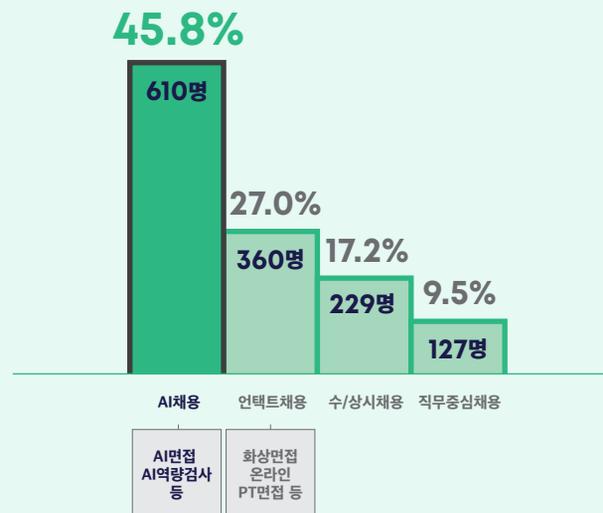
[출처 : AI역량검사 개발사 마이다스인]

취준생 | 2021년도 AI 채용이 대세일 걸로 예상

취준생들이 꼽은 2021년 채용 트렌드 1위 AI 채용 (AI역량검사/면접)

2021년 채용 트렌드는 무엇이라 생각하시나요?

취준생 1,333명 대상 설문조사



취준생들에게 코로나 이후 가장 큰 관심은 'AI 채용'이다. 취준생들이 꼽은 2020년과 2021년 채용 트렌드 1위는 AI 채용(AI역량검사, AI면접 등)이었다. 82%의 취준생들이 AI역량검사를 경험하였고, 코로나 19 이후 가장 큰 변화로 'AI역량검사, AI면접 확대'를 꼽았다.

[출처 : 잡플렉스] 2020. 12

낮설지만 공정한 채용, 익숙해지면 더 유용하게 활용 가능해

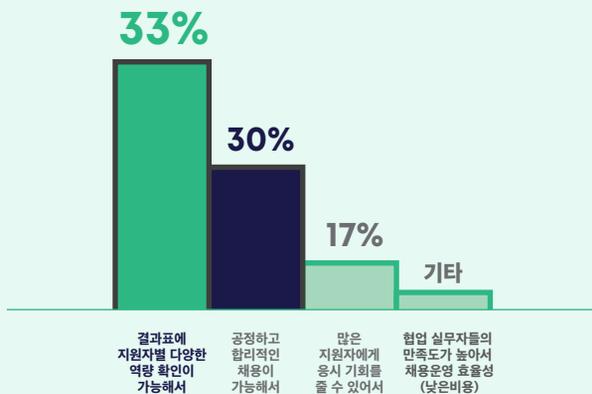
기업과 취업생들은 AI기술 도입이 채용의 공정성을 강화한다고 생각한다. 편견과 편향이 있는 사람의 판단을 AI기술이 도울 수 있다고 보는 것이다. 또한 기업은 다양한 역량을 데이터로 확인할 수 있다는 점을 가장 유용하게 인식하고 있다.

기업 AI 채용, 다양한 역량 확인 가능해

기업이 AI역량검사에 만족하는 이유 1위 지원자별 다양한 역량 확인이 가능해

AI역량검사를 만족한다면 그 이유는 무엇인가요? (복수응답)

2020년 8월 6일 ~ 7일 / 인사담당자 인식 설문조사



‘AI역량검사에 만족하는 이유’로 기업 인사담당자들은 ‘결과표에 지원자별 다양한 역량 확인이 가능해서’와 ‘공정하고 합리적인 채용이 가능해서’ ‘많은 지원자에게 응시 기회를 줄 수 있어서’를 꼽았다.

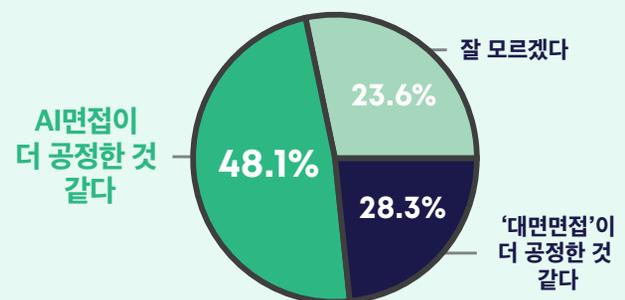
[출처 : 잡플렉스] 2020. 08

취업생 AI면접, 대면면접보다 공정해

AI면접 VS 대면면접 공정성 비교

올 상반기 취업활동을 한 구직자 1,668명 대상 조사

답변된 수 : 1,668 / 건너뛴 수 : 0



올 상반기 취업활동을 한 구직자 1,668명을 대상으로 한 설문조사 결과, 구직자 48.1%가 ‘AI면접’이 ‘대면면접’보다 더 공정한 것 같다고 답했다. ‘대면면접’이 더 공정한 것 같다는 28.3%에 그쳤다.

[출처 : J잡포털] 2020. 08

역사 속으로 사라진 페이퍼 채용 디지털 채용으로 스마트해지는 HR

코로나는 기업의 디지털 전환 (Digital Transformation)을 가속화 시켰고, 채용시즌이면 페이퍼가 몇 더미 썩 쌓였던 채용담당자의 자리는 보이지 않는 데이터로 차곡차곡 쌓이고 있다. 채용 방식이 디지털로 변화하자 데이터를 효율적으로 관리할 수 있는 플랫폼과 클라우드 서비스가 주목받기 시작했고, 축적된 데이터를 기반으로 채용을 고도화할 수 있는 피플 애널리틱스의 중요성이 더욱 부각되기 시작했다.

WHAT 위기를 기회로, 디지털 전환 드라이브

채용에서의 디지털 전환은 크게 채용 과정의 디지털화와 채용 방식의 디지털화로 나뉜다. 채용 과정의 디지털화는 채용 홈페이지 구축, 지원자 모집, 안내, 관리, 평가, 통계 등을 디지털 화하는 것을 의미한다. 플랫폼 or 솔루션 방식의 클라우드 SaaS를 도입해 채용을 운영하는 경우가 많으며 채용 과정의 시간 단축과 비용 절감 등의 효율을 얻을 수 있다.

채용 방식의 디지털화는 기존 필기시험, NCS, 인적성 검사 등으로 진행되던 채용 방식을 온라인으로 디지털화하는 것을 의미한다. 간단하게는 화상면접과 같은 비대면 면접 진행, 심층적으로는 SI역량검사(SI면접) 등의 도입으로 채용 데이터의 누적 관리, 분석을 통한 커스터마이징 등이 있다.

2020년은 코로나로 인해 오프라인, 대면 등의 체계가 완전히 불가능해지면서 디지털 전환이 가속화되었다.

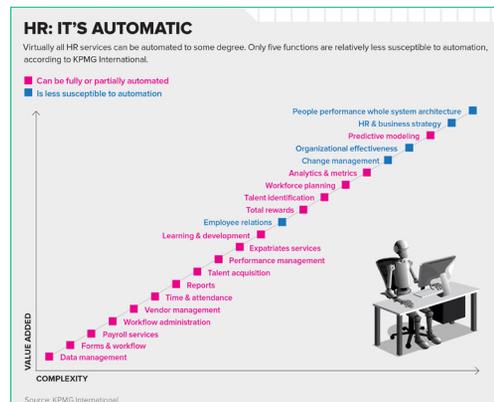
DT

Digital Transformation DT는 디지털 기술을 사회 전반에 적용하여 전통적인 사회 구조를 혁신시키는 것을 의미한다.

일반적으로 기업에서 사물 인터넷(IoT), 클라우드 컴퓨팅, 인공지능(AI), 빅데이터 솔루션 등 정보통신기술(ICT)을 플랫폼으로 구축·활용하여 기존 전통적인 운영 방식과 서비스 등을 혁신하는 것을 의미한다.

| 네이버 지식백과

HR분야에서는 주로 재택근무, 비 대면 채용 등의 변화를 얘기할 때 자주 쓰인다.



| HR 자동화 (출처 : KPMG International)



| 온라인 인포그래픽 이력서

디지털화, '파괴' 없이도 가능하다

상황은 급변하고 있으며 아무런 조치도 취하지 않는 기업은 디지털 틀을 활용하는 다른 기업들 보다 뒤처지거나 붕괴되고 말 것이다.

'전면적인 변화보다는 적응을 통해 최상의 결과를 얻을 수 있다.'
'기업 채용의 디지털 전환은 속명적이다.'

디지털 시대에 직면해있기 때문이다. 어떻게 디지털 전환을 자연스러운 변화로 만들어가는가?
어떻게 구성원들로 하여금 디지털 전환에 적응하게 하고 문화로 만들어가는가? **가 앞으로 디지털 전환의 핵심 주제가 될 것이다.**
| 하버드 비즈니스리뷰 2019.7-8호

WHY 나는 디지털 리터러시 역량을 갖춘 인담자인가?

인사영역 중에서도 디지털 적용이 가장 활발한 분야가 채용이다. 채용이 가장 짧은 사이클로 다양한 테스트와 도전을 해볼 수 있고, 개개인과 연관된 데이터의 종류와 양이 매우 방대하기 때문이다.

2020년에는 채용 방식 뿐 아니라 채용 과정에도 디지털화가 빠르게 진행됐다. 온라인을 통한 채용 홍보로 지원자와의 소통영역을 넓히고, 채용 운영 과정을 효율화 시키면서 유의미한 데이터를 축적하는 기업이 크게 늘어났다.

지원자 풀도 디지털 환경에 익숙한 MZ세대가 현재 취준생의 주를 이루고, 재능 있는 인재들은 점점 더 미래의 고용주들과 연결되기 위해 온디맨드와 디지털 인력 채용 네트워크를 활용하고 있다. 디지털 전환은 기업 채용에 있어 필요조건이 아니라 필수조건으로 전환됐다. 기업은 인재 채용에 있어 기술력을 폭넓게 받아들일게 될 것이다. 이제 중요해지는 건 인담자의 디지털 리터러시(Digital Literacy)역량이다.

HOW 한정된 인재 - 디지털로만 가능한 민첩한 노동력 확보

2020년, LS는 코로나19의 상황에서 '랜선 채용 박람회'를 열어 비대면으로 취준생들과 소통하고, 전체 채용 과정을 온라인으로 진행하는 등 대폭적인 '디지털 전환'을 했다. 현대엔지니어링도 2020년부터 신입사원 채용에 시역량검사를 도입했다. 마이다스아이티는 전체 채용과정을 잡플렉스 플랫폼을 통해 진행하고 있다.

SK이노베이션은 기존의 채용 방식에 디지털을 접목해 필기에서 면접까지 온라인 화상 시스템을 활용했으며, GS네오텍은 공개 채용을 클라우드 기반 화상회의 서비스를 활용해 비대면 면접을 진행했다.

디지털 채용 플랫폼과 솔루션은 기업들이 채용 전반을 컨트롤하면서도 우수한 인재를 민첩하게 확보할 수 있게 도와주기 때문에 2021년 이후로는 더 크게 활성화될 것이다. 인재 풀 선별을 자동화하고, 채용 관리자가 프로젝트와 역할에 적합한 인재와 연결될 수 있도록 도와, 이 모든 것들을 데이터화하여 핵심 인력 구성과 유동적 배치를 빠르고 유연하게 할 수 있도록 도울 것이다. 이제 속도전이다. 서둘러야 한다.

디지털 전환에
나서는 기업들

 아주경제	'디지털 전환'에 속도내는 LS그룹, 언택트 채용·IDC전용 전력솔루션 개발
 dongA.com	혁신만이 살길... 디지털 역량 강화한다
 DFN	롯데, 디지털 전환 가속화...면세점 인재 채용에도 '디지털 혁신' 언택트 면접 도입
 아시아경제	[포스트코로나 전략] LG그룹, AI·빅데이터 활용 디지털 전환 가속도
 뉴스웨이	"중소기업의 디지털 전환, 클라우드가 해법"

디지털 없는 채용 상상할 수 없는 시기 도래

2020 디지털 채용 현황

클라우드 시장은 폭발적으로 성장하고 있다. 플랫폼을 활용하고 있는 기업은 새로운 긍정적 효과들을 확인하며 놀라움을 금치 못하고 있다. 2021, 모든 기업의 채용은 디지털로 이루어지게 될 것이다.

클라우드 시장 규모 7조 이상

2016년 - 2020년 한국 퍼블릭 클라우드 최종 사용자 지출 전망

	2016년	2017년	2018년	2019년	2020년
클라우드 비즈니스 프로세스 서비스 (BPaaS, 서비스형 비즈니스 프로세스)	139,541	141,392	142,169	144,644	147,947
클라우드 애플리케이션 인프라 서비스 (PaaS, 서비스형 플랫폼)	143,736	179,700	216,834	258,640	306,259
클라우드 애플리케이션 서비스 (SaaS, 서비스형 소프트웨어)	346,802	440,054	556,029	692,345	858,162
클라우드 관리 및 안전 서비스	133,141	164,076	195,575	229,391	264,049
클라우드 시스템 인프라 서비스 (IaaS, 서비스형 인프라)	254,369	321,529	415,767	507,122	605,026
클라우드 광고	2,726,417	3,051,248	3,564,737	4,147,206	4,839,279
총계	3,744,006	4,297,999	5,091,111	5,979,348	7,020,722

시장조사 기관 가트너는 2017년 한국의 클라우드 시장 규모를 4조 이상 언급하였고 2020년에는 7조로 전망하였다.

[출처 : 클라우드 플랫폼 전환이 기업에 미치는 영향에 관한 연구 | 고려대 김준 | 가트너 재인용]

플랫폼 효과로 체감하는 디지털 전환 가속화

SPC그룹

SPC그룹은 빈번한 채용으로 JOBFLEX 없이는 사실상 업무가 불가능할 정도입니다. 다수의 지원자에 대한 평가를 원하는 방식으로 세팅하여 효과적인 결과를 도출하고, 인터뷰를 진행하고, 합격자 발표를 차질 없이 하기 위해서는 안정적인, 다양한 기능을 가진 채용 솔루션이 필요하며, JOBFLEX는 그러한 부분을 충분히 충족하고 있다고 생각합니다. 채용에 있어 단순 반복적인 업무를 줄일수록, 지원자에 대한 검토 시간이 늘어나 채용업무의 본질인 인재 발굴에 도움이 될 수 있습니다.

LIG 넥스원

JOBFLEX 도입 전후를 비교하면, 인사팀의 수고스러움이 50% 이상 감소했다는 반응입니다. LIG넥스원 인사팀은 서류를 정리하거나 부수적인 일 때문에 낭비하던 시간들을 온전히 지원서를 검토하거나 지원자 정보를 확인하는데 할애하고 있습니다.

남은 과제는 채용 담당자의 디지털 리터러시 역량

2020 디지털 채용 인식

디지털 도입을 시급하지 않다고 보는 기업은 거의 없다. 디지털이 우리의 삶뿐 아니라 채용에서도 긍정적인 효과를 불러올 것이라는 건 모두 알고 있는 사실이다. 성공적인 디지털 안착을 위해선 인담자의 디지털 리터러시 역량 향상이 가장 최우선 과제가 되어야 할 것이다.

기업 70% 이상, 디지털 전환 최우선 과제

디지털 전환 현황 관련 설문 결과

인사와 재무관리를 위한 기업용 클라우드 어플리케이션을 제공하는 기업 워크데이는 시장조사기관 IDC에 의뢰해 900여 개 아시아·태평양 주요 기업을 대상으로 실시한 디지털 전환 현황 관련 설문조사 결과, 응답기업의 72%가 디지털 전환이 조직 내 최우선 과제라고 답했으며, 57%의 기업이 코로나19 영향으로 디지털 전환을 가속화한 것으로 나타났다고 밝혔다.

아시아·태평양 주요 기업을 대상으로 실시한 디지털 전환 현황 관련 설문조사 결과, 응답기업의 72%가 디지털 전환이 조직 내 최우선 과제라고 답했으며, 57%의 기업이 코로나19 영향으로 디지털 전환을 가속화한 것으로 나타났다.

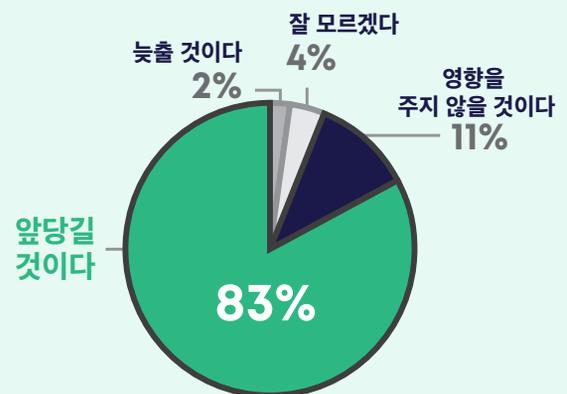
[출처 : 워크데이] 2020. 08

디지털 전환에 대한 긍정적 기대

코로나19, 디지털 시대 전환 앞당길 것이다

코로나19가 디지털 시대로의 전환을 앞당길 것이라고 생각하십니까?
혹은 늦출 것이라고 생각하십니까?

응답자 수 : 1,000명 조사시기 : 2020. 5. 8 ~ 5. 11



코로나19가 디지털 시대로의 전환을 앞당길 것이라고 생각하십니까? 혹은 늦출 것이라고 생각하십니까? 라는 질문에 1000명의 응답자 중 83%가 '앞당길 것이다'라고 답했다. 또한 '디지털 전환은 우리 사회에 긍정적 영향을 미친다'라고 80%가 응답하였다.

[출처 : 한국리서치]

스펙이 아닌 스펙트럼으로, 채용의 핵심은 '성과역량' 공감 확대

블라인드 채용이 활발한 이유는 학력이나 스펙이 지원자의 성과를 보장하지 않는다는 것이 명확해지고 있기 때문이다. 2020년은 개발자 채용이 급증하면서 자소서 혹은 서류전형 폐지 등의 바람과 무스펙 채용이 많아졌다. 수시상시 채용과 AI채용의 흐름 또한 스펙이 아닌 역량을 확인하는 경향성에 힘을 더했다. 그렇다면 기업이 보려는 지원자의 역량은 무엇이며 이를 어떻게 확인할 수 있을까?

WHAT 표면 아닌 속성을 보자, 역량 중심 채용 대세

2020년은 고스펙자와 고학력자를 찾기 위해 혈안이 되어 있었던 채용이 '역량' 중심 채용으로 크게 전환되고 있다. 역량을 확인하기 위한 기업들의 다양한 노력이 이루어졌다. 비대면 채용 과정에서 효율적인 방법을 찾기 위해 고군분투한 한 해다. 서류/인적성/필기/면접 등의 고정적인 전형들로만 채용을 진행한 기업은 거의 없다. 필사적으로 다양한 변수 속에서도 스스로 일을 잘해 나갈 수 있는 인재를 찾아야 했기 때문이다.

역량 중심 채용은 성과 중심 채용을 의미한다. 성과를 낼 수 있는 인재를 제대로 찾겠다는 기업의 의지다. 성과를 만드는 건 사람의 뇌다. 사람은 다른 동물과 달리 욕망의 충족을 위해 즉 원하는 가치를 얻기 위해 전략을 구상하고 행동하며, 그 행동을 지속적으로 유지해 나갈 수 있다. 이런 역할을 담당하는 곳이 대뇌피질의 앞쪽 영역, 전전두엽(Pre-Frontal cortex, PFC)이다. 앞으로는 채용 과정에서 사람의 사고와 행동을 보려는 다양한 방법의 노력이 더 활성화 될 것이다.

역량 Competency

역량이라는 개념은 특정 직무나 상황에서 뛰어난 성과를 내는 대상에게 지속적으로 관찰 가능한 행동 기반의 특성을 의미한다. 능력의 요소인 지식과 스킬을 포함하면서도 그 밖에 직무성과와 관련 있는 내적(심리적, 정신적, 동기적) 요인과 신체적 요인들의 집합체라 할 수 있다.

*산출 요소로 '뛰어난 성과'를 포함하는 개념으로 성과와 관련이 없다면 역량이라고 볼 수 없다.

| Competency at work (Spencer&Spencer,1993)

인지 및 반인지 영역과 비인지영역



| 마이다스 자인연구소

AI역량검사 최근 별 역량표 중 일부 발췌



| 마이다스인

‘하버드 비즈니스 리뷰’에 발표된 연구에 따르면 영업 직무의 경우 경력이나 신입이 입사해 6개월에서 14개월이 지나면 학력이나 경력에 관계없이 업무 성과에는 큰 차이가 없다고 한다.

삼성그룹에서 30년간 인사업무를 담당했던 전문가는 ‘면접의 비밀’이라는 책에서 채용 당시 상위 성적 20%였던 그룹과 하위 20%인 그룹의 업무성과를 5년간 관찰한 결과 입사 성적과 업무 성과는 아무런 상관관계가 없었다고 말한다.

실제 필자가 몸담고 있는 마이더스 아이티의 내부 조사에서도 고성과자 55% 이상이 보편적인 학교 순위 기준으로 보았을 때 중하위권 대학 출신이었다. 경력과 학력 등 스펙은 실제 업무 성과와 매우 관련이 적다.

| 동아비즈니스리뷰
2020년 11월 issue 2, 309호

WHY 부분별한 스펙 쌓기 문화 소멸, 올바른 방법 찾기

스펙이나 지식 검증을 중심으로 한 구시대적 채용 프레임으로는 일을 잘할 수 있는 인재를 대부분 낙오될 수밖에 없다.

기업에서 스펙이나 지식 검증이 아닌 지원자의 특질, 성향을 파악할 수 있는 채용을 진행해야 입사 후에도 지속적으로 성장이 가능해지고, 개개인도 취업 전후로 각자 적합한 역량을 쌓고 그것을 증명할 수 있는 기회를 제공받을 수 있다. 그래서 역량을 제대로 평가하고, 평가받는 것은 기업과 취업준비생들에게 모두 매우 중요한 부분이다.

역량을 잘 측정하려면 그에 맞는 도구와 검사들이 필요하다. 경희대 경영학과 장혜정 교수는 “직무와 조직과의 적합성을 평가할 수 있는 타당도, 신뢰도 높은 역량평가 도구는 성공적인 채용의 필수 요소다”라며 데이터에 기반한 역량 평가는 일관되고 관찰 가능한 기초 정보를 제공함으로써 두 유형의 적합성을 평가하는데 도움이 될 수 있다”라고 밝혔다. 2021년은 역량을 확인하여 적재적소에 배치하고 지속가능한 성장을 하기 위한 다양한 방법들을 심도 깊게 검토하고 최적의 방법들을 찾아 나가야 할 것이다.

HOW 역량 불수록 스펙 불 필요 없어...

역량을 보기 위한 기업들의 노력은 매우 다양하고 광범위하다. 직무역량을 확인할 수 있는 전형이나 검사를 추가로 운영하거나, 일반전형과 별도로 스펙을 보지 않는 전형을 별도로 실시하며 효과와 데이터를 비교해 보는 기업들도 증가하고 있다.

이스트소프트의 경우 마감일과 채용규모 모두 정해지지 않은 인재 풀 형식의 원터치 개발자 채용을 시행해 학력 전공 나이 등의 스펙 제한 없이 역량을 중점적으로 확인하는 열린 채용을 진행했다. LG는 나이 성별 학력에 관계없이 오직 실력으로 우수한 성과를 낸 참가자에게 입사와 인턴 기회를 제공하는 LG AI 해커톤을 6월에 진행했다.

에듀윌은 신입사원 공채에서 학력이나 자격증을 보지 않고 시역량검사를 통해 직무역량과 잠재력을 확인했다. 롯데글로벌로지스도 일반전형과 함께 학교, 어학, 자격증 등 스펙을 기재할 수 없는 전형인 SPEC테클 전형으로 순수 적합도 검사와 면접 인턴십만으로 입사하는 전형을 지속하고 있다.

경영진이 꼭 확인해 보고 싶은 요소, 스펙 0%, 직무역량 78%

학교, 어학성적, 자격증이 채용에서 중요하다고 생각하는 경영진은 단 한 명도 없었다.
인사담당자도 직무/조직과의 적합성이 제일 중요하다고 생각했다.
채용전형이 역량 중심으로 빠르게 혁신되고 있는 이유다.

경영진 78%, 채용 시 직무역량 가장 중요

경영진 채용 시 중요 요소로
스펙 0%, 직무역량 78% 압도적

인재 선발 시 평가 요소로 가장 중요하게 생각하는 부분은 무엇인가요?

2020년 9월 18일 ~ 21일 / 경영진 125명 설문 참여



경영진 125명에게 설문조사를 실시한 결과 인재 선발 시 평가 요소로 가장 중요하게 생각하는 부분으로 78%가 직무역량을 꼽았고, 22%가 기업문화적합도를 선택했다. '학교' '어학성적' '각종 자격증'은 1표도 받지 못했다.

[출처 : 잡플렉스] 2020. 09

인사담당자, 직무/조직과의 적합성 제일 중요해

인사담당자들이 직접 말하는
'나는 인재 선발 시 이런 부분을 중요하게 생각한다'

(설문 내용 일부 생략) 인재 선발 시,
혹은 그 외에 인재 선발 시(신입, 경력 포함)
평가 요소로 가장 중요하게 생각하는 부분에 대해 설명해 주세요.

- 해당 기업 문화와 어느정도 일치하느냐
- 희망연봉
- 조직과 개인의 적합성
- 조직적응능력
- 인성
- 평판
- 조직융화외지
- 직무역량
- 직무역량지식
- 추진력
- 이전 수행 업무
- 해당 업계에 대한 지식
- Attitude
- 관련분야에서의 객관적인 퍼포먼스 성과
- 타고난성격
- 자격증 취득여부
- 비즈니스스킬
- 면접태도
- 성향
- 구성원과 조화
- 조직이해, 수용
- 열의
- 열정
- 장기근속
- 어학, 직무능력
- 직원간 협력도
- 협조성과 커뮤니케이션 능력
- 적극성
- Value fit

반복적으로 자주 나온 답변을 분석해보면 인사담당자들은 '조직문화적합성', '태도 및 열정', '관련 경험, 실적', '직무역량 및 경험'을 중요하게 생각함을 볼 수 있음. 특히, 직무와 조직에 대한 적합성은 가장 많이 언급되는 키워드

인사담당자가 인재 선발 시 중요하게 생각하는 부분으로 '조직과 개인의 적합성' '직무역량' '이전 수행 업무' '열의' '직원간 협력도' 등이 많이 언급되었다. 특히 '직무와 조직에 대한 적합성' 이 인사담당자들의 인재 선발 기준으로 가장 중요하게 여겨지고 있다.

[출처 : 잡플렉스] 2020. 08

취업에 가장 중요한 스펙 학교 50% → 10%, 직무경험 20% → 74%

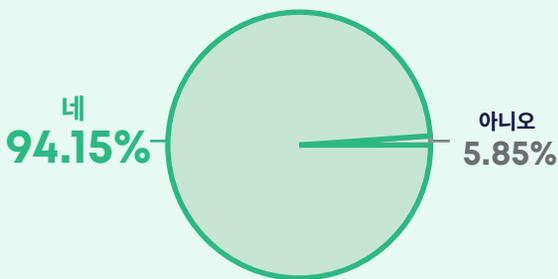
기업과 더불어 구직자도 스펙보다 역량이 중요해졌음을 인식하고 있다.
이제 취업을 위한 기존 스펙을 쌓는 것이 아닌 역량을 쌓는 것이 더 중요해지고 있다.

구직자94%, 스펙보다 역량 봐 주세요

채용과정에서 스펙보단 역량을 파악하는 것이
더 중요하다고 생각하시나요?

일원화된 공채 대신 상시 채용 등 채용 방식 다양화에 대한 의견

답변한 수 : 1,333 / 건너뛴 수 : 0



보기	응답	응답
네	94.15%	1,255
아니오	5.85%	78
총계	응답	1,333

구직자들은 채용 과정에서 고려되었으면 하는 요소로 고유역량 > 적성 > 학력 > 자격증 > 어학성적을 꼽았다. 고유 역량이 1순위였다. 채용 과정에서 스펙보다 역량을 파악하는 게 더 중요하다는 응답이 94.15%로 압도적으로 많았다

[출처 : 잡플렉스] 2020. 12

이제 학력보다 직무경험 보네요

과거와 최근
취업에 가장 중요한 스펙은?

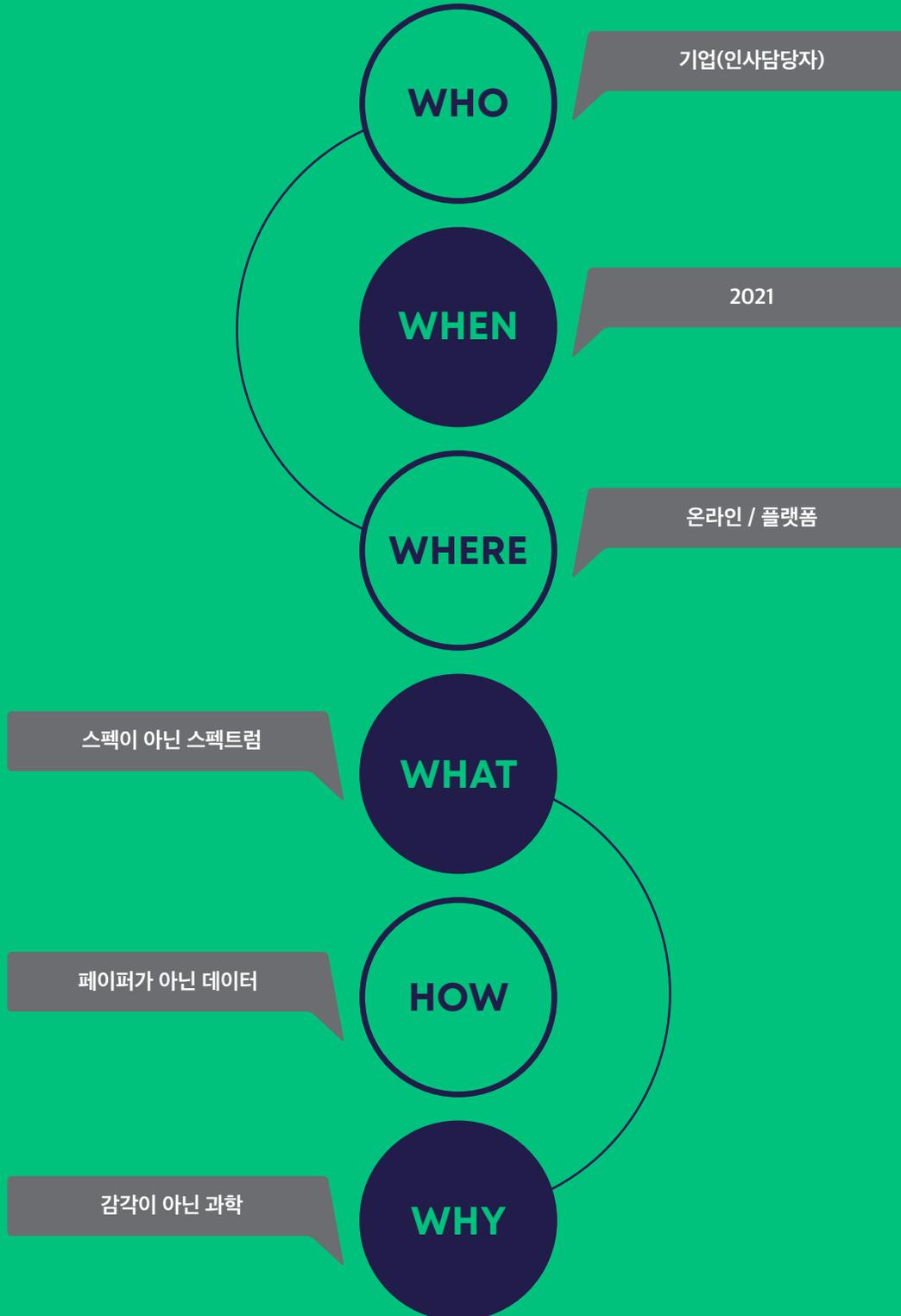
8월 14 - 15일 20대 취업준비생 3,121명 설문 조사



과거와 최근 취업에 가장 중요한 스펙은? 이란 질문에 20대 취업준비생 3121명 중 74%가 '직무 경험'을 꼽았다. 그에 비해 '출신 학교'의 중요성은 크게 감소된 것이 눈에 띈다.

[출처 : 진학사] 2020. 08

2021 채용 육하원칙



Agile

2021, 채용 담당자는?

2020년 채용 트렌드를 돌아보고 나면, 2021년 성공 채용은 채용담당자의 노력 여하에 달렸다는 것을 알게 될 것이다.

2021년 인담자의 일터는 **온라인과 플랫폼**이 될 것이다. 그곳에서 지원자의 스펙이 아닌 스펙트럼을 보기 위한 다양한 활동들이 펼쳐질 것이다.

페이퍼가 아닌 데이터를 분석하고 활용하며 애자일(agile)한 전략들이 빠르게 실행되고 보안될 것이다. 2020년 자의 반 타의 반으로 이루어진 크고 작은 성공경험의 과정들 속에서 **채용은 감각으로 하는 것이 아니라 과학적으로 하는 것**이라는 걸 체감했기 때문이다.

2021, 채용담당자에게 **디지털 리터러시(digital literacy) 역량 장착**은 필수다. 디지털 리터러시는 디지털 문해력을 말한다. 디지털로 기록되고 저장된 정보를 사용해 만들어지거나 전송된 여러 양상을 통해 세상의 의미를 인코딩하고 디코딩하는 문화적 관습이다.

채용공고를 만들고, 면접 준비물을 리스트업하고, 채용일정을 조율하는 것이 채용담당자의 주 역할이 되어서는 안된다. 지원자, 입사자, 고성과자 등 **인재의 스펙트럼**에 대한 다양한 데이터들을 만들고, 분석하고, 활용해야 한다.

기업의 인재상에 대한 가치를 실용으로 바꿔내고, 직무 특성과 직무별 고성과자에 대한 정의를 분명히 내릴 수 있어야 하며, 경영의 큰 목적 및 목표와 인재 선발 및 육성의 방향이 일치할 수 있도록 디지털과 데이터의 도움으로 그 gap을 계속해서 좁혀 나갈 수 있어야 한다.

마이다스인도 이를 위한 노력을 게을리하지 않고, 도울 수 있는 실용과 가치를 적극적으로 업그레이드 해 나갈 계획이다.

Digital literacy

Special Report



<동아비즈니스리뷰, 2020년 11월호> 내용 발췌

AI가 지원자의 역량 등 비인지 영역 측정 기업 - 직무별로 최적화하는 것이 관건



최원호 마이다스아이티 이사 | whchoi@midasit.com

Article at a Glance

채용은 비즈니스 성공의 '치트키'로 꼽힌다. 문제는 중요한 만큼 어렵다는 것이다. 선발자는 지원자의 내밀한 면까지 속속들이 들여다보고 싶지만 지원자는 단점은 최대한 숨기려고 노력한다. 단시간에 서류와 대면 면접으로 좋은 인재를 선발하기 어려운 이유다. 학력이나 경력이 업무 성과와 큰 연관이 없다는 연구도 있다. 그렇다면 누구를, 어떻게 뽑아야 할까.

지원자가 해당 직무에 적합한 적성을 가지고 있는지, 우리 회사와 기업 문화가 맞는지를 파악하는 것이 중요한데 이는 지식, 말투, 표정 같은 인지 영역보다 역량, 본능, 본성 같은 비인지 영역에서 나타난다. 이 비인지 영역을 잘 파악해 사람을 뽑는 것이 중요하다. 인공지능(AI)이 이를 알아내는 열쇠 역할을 할 수 있다. 이미 국내외에서 여러 기업이 AI를 활용해 채용을 진행하고 있다.

최원호 마이다스아이티 이사는 성균관대를 졸업하고, 2003년 동 대학원에서 공학박사 학위를 취득했다. 마이다스아이티에 입사해 개발기획실, 마케팅기획실, 해외사업팀, 일본 법인장을 거쳐 현재는 자인(자연주의 인본경영)기획실에서 인사 분야 총괄 업무를 맡고 있다.

경영에서 다루는 다양한 분야 중 한 가지만 선택하고 집중해야 한다면 어떤 분야를 가장 우선해야 될까? 돈을 버는 사업이 될 수도 있고, 돈을 관리하는 재무가 될 수도 있고, 제품과 기술 또는 마케팅이라고 말할 수도 있다. 하지만 경영에서 가장 중요한 분야는 ‘인사’라고 생각한다.

앞으로 펼쳐질 4차 산업혁명 시대에는 더욱더 인사의 중요성이 커질 것이다. 그렇다면 인사 중에서 어떤 분야가 가장 중요할까? 인재를 선발하는 채용일 것이다. 채용은 기업 경영의 시작이고 조직을 성장시킬 씨앗을 고르는 일이다.

사회에 첫발을 내딛는 인재들의 역량 수준은 어느 정도 정해져 있다. 지원자를 모두 채용해 훌륭한 인재로 키울 수 있다면 더 바랄 나위 없지만 시간과 자원은 항상 부족하기 때문에 그럴 수 없는 것이 현실이다. 그래서 우리 회사, 그리고 해당 직무에서 잘 클 수 있는 사람을 뽑아 훌륭하게 키우는 것이 중요하다. 그런데 잘 클 수 있는 사람을 선별하는 일 자체도 쉬운 일이 아니다. 잘못 선별한 결과는 기회비용을 크게 요구하게 된다.

기업들은 무엇으로 인재를 선발하고 있을까? 1차적으로 기업은 인재와 서류를 통해 만난다. 기업이 확보한 몇 장의 서류에는 그 사람의 역량이나 자질이 제대로 기록돼 있지 않다. 지원자에 대한 정보를 확인할 수 없는 상황에서 학력이나 스펙은 역량을 대변하는 신호 역할을 한다. 이력서에 기재된 학력이나 어학 점수를 포함한 스펙이 ‘나는 괜찮은 사람’이라는 광고 역할을 하는 것이다. 이 때문에 수많은 청년이 취업과 입사를 위한 스펙 쌓기에 골몰한다. 기업이 스펙을 고려하지 않겠다고 선언해도 젊은이들의 마음을 돌리기는 역부족이다. 남들이 뭔가를 준비하고 있는데 자신만 가만히 있으면 불안감이 커지기 때문이다.

스펙이란 말은 공학 분야에서 설명서나 시방서를 의미하는 ‘specification’에서 유래했다. 기계나 건축물에 적용하는 용어를 사람을 평가하는 기준으로 삼는 것은 우리 사회가 사람을 얼마나 기계적 수단으로 여기고 있는지 여실히 보여준다. 과거에는 사람이 생산을 위한 수단으로 취급됐지만 지금은 사람을 ‘목적’으로 하는 기업이 좋은 성과를 내고 지속적으로 성장한다. 스펙이 지원자의 역량과 성장 가능성을 보장할 수 있을까? 과거 면접을 진행하다 보면 우수한 대학을 졸업하고 소위 최고의 스펙을 쌓은 지원자들이 많았다. 이들 대부분은 어린 시절부터 공부를 잘해 부모와 주변 사람들의 칭찬에 익숙해져 있다.

부모와 교사로부터 오직 공부를 잘한다는 칭찬만 듣고 자란 사람은 시키는 일은 잘할지 몰라도 자발성은 매우 낮다. 4차 산업혁명 시대에 기업 성장을 위해 이런 인재들은 성과를 낼 수 없을 뿐더러 조직 생활에 적응하는 데도 어려움을 겪는다. 스펙은 지원자의 역량을 증명해주지 못한다. 진짜 역량은 자신의 성장 과정에서 세상과 상호작용을 통해 체험하고 경험한 것으로부터 내재화된 잠재 역량이다.

HBR(하버드비즈니스리뷰)에 발표된 연구 (Harvard Business Review Job Matching for Better Sales Performance by Herbert M. Geenberg and Jeanne Greenberg)에 따르면 영업 직무의 경우 경력이나 신입이 입사해 6개월에서 14개월이 지나면 학력이나 경력에 관계없이 업무 성과에 큰 차이가 없다고 한다. 삼성그룹에서 30년간 인사 업무를 담당했던 전문가는 『면접의 비밀』이라는 책에서 “채용 당시 상위 성적 20%였던 그룹과 하위 20%인 그룹의 업무 성과를 5년간 관찰한 결과 입사 성적과 업무 성과는 아무런 상관관계가 없었다”고 말한다.

실제 필자가 몸담고 있는 마이다스아이티의 내부 조사에서도 고성과자의 55% 이상이 보편적인 학교 순위 기준으로 보았을 때 중하위권 대학 출신이었다. 경력과 학력 등 스펙은 실제 업무 성과와 매우 관련이 적다.



고도의 기술을 요하거나 천부적 소질이 필요한 특정 분야를 제외한 대부분의 직무 지식과 기술은 입사 후 6개월에서 1년 정도의 교육을 통해 학습할 수 있다. 대학에서의 학점과 기업에서의 업무는 상관성이 낮다. 실제 미국의 실리콘밸리 기업들은 소프트웨어를 전공하지 않은 사람들을 뽑아 1년간 도제 방식으로 교육해 소프트웨어 개발자로 성공시키는 경우도 많다. 마이다스아이티는 창립 이후 약 20여 년간 인재 채용에 대한 고민과 연구를 이어왔다. 인재 채용에서 과학이 밝혀낸 진실은 현재 채용 현황과는 많이 달랐다. 서류 전형, 인성 및 적성 검사, 실무 지식 테스트, 면접 등의 단계로 우리는 성과를 잘 낼 수 있는 인재를 선발할 수 있을까?

심리학자와 신경과학자들이 말하는 채용의 진실은 다음과 같다.

첫째, 스펙과 지식은 성과를 보장하지 않는다.

지식 중심의 스펙은 성과 역량과 큰 관련이 없다. 대학교를 다니며 오직 취업을 위해 쌓은 스펙은 기업에서 원하는 업무 성과와 성장 가능성과는 거리가 멀다. 자기소개서 역시 지원자의 역량을 파악할 수 없다. 대필이 아니라면 글쓰기 수준 정도는 확인 가능할 거다.

둘째, 학력과 경력은 능력과 비례하지 않는다.

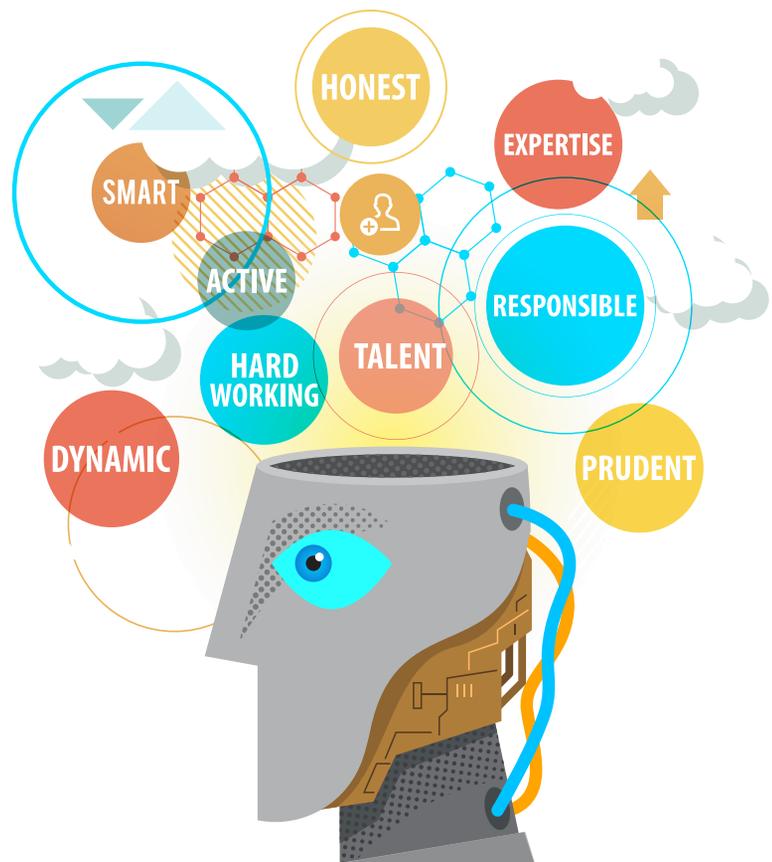
지식은 능력의 척도가 될 수 없다. 지식은 그 자체로 성과가 되는 것이 아니라 성과를 만들어 내는 재료다. 성과를 만드는 직접적인 재료는 지식과 기술이지만 성과를 만들어내는 성능은 사람의 생물학적 속성과 신경학적 특성에 의해 결정되는 긍정성, 적극성, 성실성 같은 역량이라고 할 수 있다. 이런 역량은 유전적 특질뿐만 아니라 성장 과정에서 경험하는 환경과의 상호작용을 통해 형성된다. 능력은 역량, 기술, 지식의 조합으로 결정되며 환경과 상호작용하는 과정에서 발현 수준이 정해진다.

셋째, 인성 및 적성 검사와 면접은 인재 선발의 정확도가 매우 떨어진다.

기업들이 채용 과정에서 실시하는 각종 검사는 대개 성격과 지능(IQ)을 평가한다. 대부분의 검사는 주로 문답 형식으로 진행되고, 정답도 정해져 있다. 정답을 맞추는 방식은 학습을 통해 점수를 높일 수 있기 때문에 사람의 본질적 역량을 판단할 수는 없다. 대면 면접은 더 많은 한계를 가지고 있다. 사람은 저마다 편견과 편향을 가지고 있어 객관적인 시각으로 다른 사람을 평가하는 것이 불가능하다.

지금까지의 연구 결과를 보면 면접관은 아주 짧은 시간에 첫인상만으로 지원자를 평가한다. 면접이 진행되는 나머지 시간은 첫인상으로 내린 평가를 합리화하는 과정이다. 지원자가 마음에 들면 면접관은 나머지 시간 내내 마음에 드는 이유를 찾고, 마음에 들지 않으면 탈락시킬 이유를 찾는다. 심리학에서 말하는 '확증편향' 현상이다. 면접은 편견과 편향이 개입할 수밖에 없는 주관적이고 감정적인 평가 과정이다.

마이다스아이티는 위 연구 결과들을 기반으로 연구진과 HR 담당자들이 매년 채용 프로세스를 새롭게 정립했다. 쉽지는 않았지만 채용은 모든 인사의 시작이고, 개인과 조직의 성장을 이끌어 내는 가장 중요한 일이기 때문에 좋은 인재를 선발하기 위한 최선의 방법을 찾아야 했다. 과거 채용 프로세스를 면밀히 살피고, 수많은 데이터를 분석하며, 2018년 초 신경과학과 인공지능(AI) 기반의 AI 역량 검사를 만들었다. AI 역량 검사는 현재 AI 면접이라 불리는 솔루션을 말한다. 생물학과 신경과학을 연구해 인간의 사고와 행동 메커니즘을 알고리즘화하고, 여기에 AI 기술을 적용한 역량 검사 솔루션이다. 신경과학 기반의 역량 알고리즘과 빅데이터 기반의 머신러닝 기술 등 최신 소프트웨어 기술을 적용한 통합 역량 검사 시스템이라 할 수 있다.



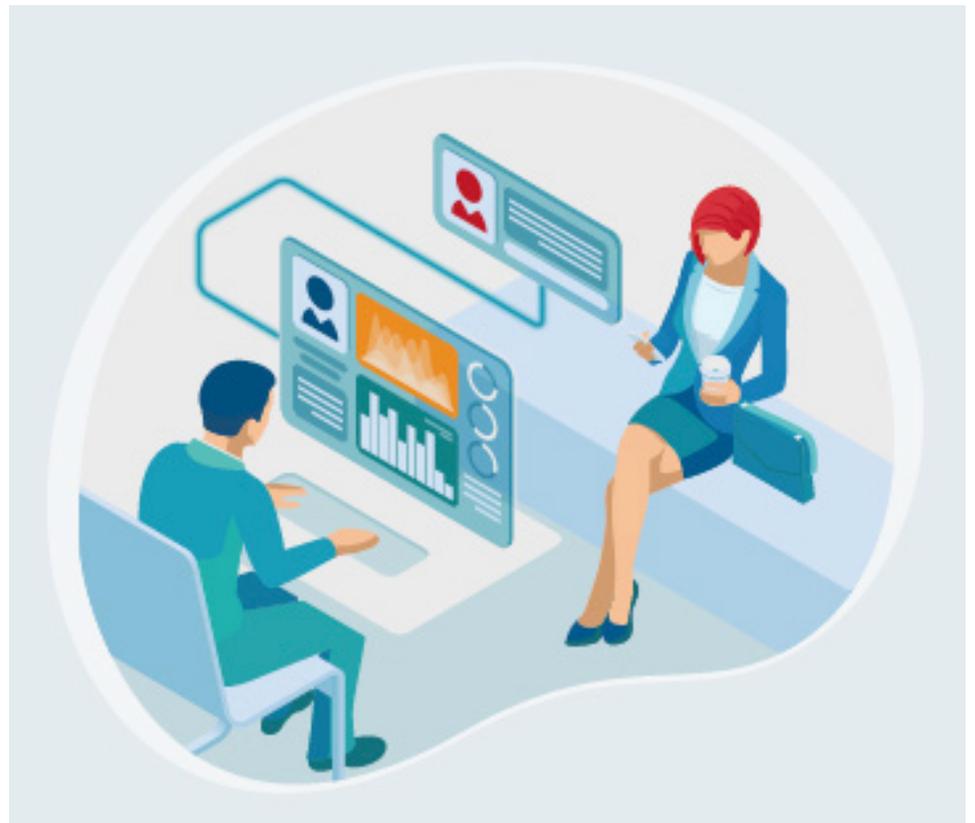
AI 역량 검사의 핵심은 기업 문화 적합도와 직무 적성 확인이다. 이 모듈은 뇌신경과 학과 인지심리학 등에 기반한 역량 관련 연구 결과를 활용해 설계됐다. 특히 모든 사고와 행동을 종합적으로 관장하는 전전두엽의 기능과 속성을 파악해 바람직한 인재가 갖춰야 할 핵심 역량을 검사할 수 있도록 했다. 검사의 메인 테스트는 게임(GAME)이다. 정서 파악 및 대응, 의도 파악, 위험 관리, 보상 추구, 행동 대응 등의 성향과 기질을 파악하는 게임에서부터 추론, 계획, 제어, 정보 처리, 학습 능력 등 인지 및 지능과 관련한 게임까지 다양한 방식으로 역량을 검사한다. 게임 방식의 역량 검사는 기존의 인·적성 검사와 달리 뇌의 비인지적 영역까지 측정 범위를 확장함으로써 심층적이고 본질적인 정보를 제공해 준다. 지원자의 역량에 대한 검사 자료는 채용뿐만 아니라 직무 배치와 육성 과정에도 활용된다.

게임 방식의 역량 검사는 지원자의 문제 해결 및 의사결정 패턴을 토대로 비인지적 역량을 평가한다. 반면 기존의 인·적성 검사는 주로 자기 보고식 문답으로 돼 있다. 정답이 정해져 있는 문제를 통해 인지 능력을 평가하기 때문에 지원자는 정해진 답을 의도적으로 선택할 가능성이 크고, 학습을 통해 평가를 왜곡할 수 있다. 게임 방식의 검사 도구는 정답 대신 지원자의 반응 특성을 분석하도록 설계돼 있다. 우리의 심리와 행동은 뇌의 즉각적 반응을 통해 나타난다. 즉각적반응은 의식적으로 통제하기 어렵기 때문에 지원자의 내면적 특질을 파악하는 데 효과적이다.

AI 역량 검사는 통합 역량 검사를 통해 내면적으로는 성과 역량, 관계 역량, 가치 역량과 관련된 세부 하위 역량들을 확인하고, 외연적 표현 능력 분석을 통해 지원자의 대면적 신뢰도를 판단한다. 이러한 검사 결과와 함께 직군별 고성과자의 데이터를 활용해 직군 및 직무 적합도를 측정함으로써 특정 기업과 직군에 알맞은 인재를 추천한다. 예를 들면, 영업 분야 인재를 선발하는 경우 해당 분야에서 필요한 역량에 대해 고성과자의 역량 프로파일과 비교 분석해 추천해 주는 방식이다.

그뿐만 아니라 지원한 분야를 대표하는 구성원은 물론 조직 내에서 유사한 역량을 가진 구성원과 비교해 지원자의 역량을 예측할 수 있도록 도와준다. 또 각 기업의 인재상에 부합하는 핵심 역량에 가중치를 부여해 분석하고 평가함으로써 해당 기업이 원하는 인재를 선발할 수 있도록 지원한다.

앞으로는 인재 선발에 뇌신경과학과 AI가 더 깊이 들어오게 될 것이다. 선발의 최적화를 위해서는 고도화된 의사결정 지원 도구가 필요하고, 그 기반이 뇌신경과학과 AI이기 때문이다. 성과는 최종적으로 뇌의 전전두엽을 통해 이뤄진다. 마이다스아이티는 뇌신경과학 분야의 연구 결과물들을 메타 분석해 전전두엽과 역량 간의 관계를 규명하는 작업을 오랫동안 진행해 왔다. 전전두엽을 7개 부위로 구분하고, 각 영역의 기능에서 역량을 추출해 인재 채용의 기준으로 삼고있다. 우리의 행동은 뇌가 판단한 가치의 크기에 따라 결정되고 그 행동이 성과를 좌우한다. 전전두엽은 성과를 보다 효과적이고 효율적으로 만들기 위해 진화한 '성과중추'라 할 수 있다. 성과를 이루기 위해서는 가치 판단과 전략이라는 두 가지 기능이 필요하다. 가치 판단은 주로 가치령(안와, 복내측, 전방내측)이 담당하고, 전략적 기능은 전략령(배내측, 배외측, 복외측)이 담당한다. 또한 성과를 내는 과정은 자극에 대한 신뢰 여부를 검토하는 정서적 판단으로부터 시작된다. 특정 자극에 대해 긍정 정서를 느끼는가, 부정 정서를 느끼는가에 따라서도 행동이 달라지게 된다. 이렇듯 성과를 만드는 것은 뇌이고, 뇌의 성과 메커니즘에 대한 연구 결과들은 AI라는 이름으로 채용의 과학화를 크게 도울 것이다.



자기소개서, 인·적성 검사 등의 채용 전형은 빠르게 AI 역량 검사로 대체될 것이다. 심리학자들은 인간의 마음이 5~10% 수준의 인지 영역과 반인지 영역, 그리고 90% 정도의 비인지 영역으로 구성돼 있다고 말한다. 말씨, 표정, 태도, 지식처럼 겉으로 드러나는 행동 레벨의 현상은 인지영역에서 확인할 수 있고, 성격, 지능, 기술 같은 심리적 레벨의 현상은 반인지 영역을 통해 확인할 수 있다. 지금까지 시행됐던 면접과 인·적성 검사는 인지 영역과 반인지 영역을 측정한다. 훨씬 중요하고 큰 영역은 빙산아래에 있는 비인지 영역이다. 비인지 영역은 신경학적, 생물학적, 생화학적 레벨의 정보가 담겨 있는 곳이다. 따라서 사람의 내면적 역량, 본능, 본성 같은 생물학적 속성들은 비인지 영역을 통해서만 확인할 수 있다. 사람의 마음과 행동은 비인지 영역에서 만들어져 태도나 성격의 형태로 드러난다. 행동은 마음에서 나오고, 마음은 신경계에서 만들어진다. 성과라는 현상은 사람의 성격과 역량을 통해 만들어지고, 성격과 역량은 비인지 영역에 숨어 있는 유전적 요인과 신경학적 특성에서 나온다.

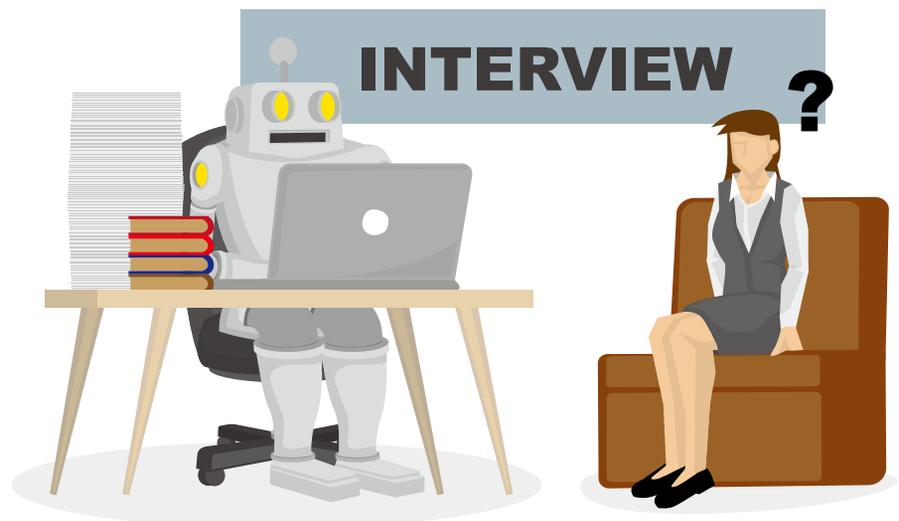
따라서 빙산 아래에 숨어 있는 영역을 확인할 수 없다면 인재의 역량과 본질을 제대로 파악하기 어렵다. 제대로 채용하기 위해서는 행동과 심리 레벨에서의 외연적 표현 능력과 신경학적, 생물학적 레벨에서의 내면적 통합 역량을 모두 확인해야 한다. 생물학과 신경과학에 기반한 검사 방법과 기술이 인재 선발에 깊숙하게 들어올 수밖에 없다. 인재를 과학적이고 합리적인 방식으로 선발하려는 노력은 마이더스아이티와 일부 기업만의 움직임은 아니다. 전 세계 기업들의 추세다. 글로벌 기업들은 이미 선도적으로 채용에 다양한 데이터와 AI 기술을 활용해 나가고 있다.

일본의 소프트뱅크는 2017년부터 IBM이 개발한 왓슨(WATSON)엔진을 활용해 신입 사원들의 서류 심사를 진행하고 있다. IBM 또한 왓슨 기반의 탠트 솔루션을 개발해 채용과 인재 개발, 관리 운영에 적용하는 한편 구성원들의 경력, 이력, 교육 경험 등에 대한 데이터를 분석해 핵심 인재를 추천하고 있다. 구글은 큐드로이드(QDROID)라는 AI 보조 면접관이 지원서를 분석해 면접관에게 질문 리스트를 제공하는 방식으로 채용 과정에 적용하고 있다. 미국의 마이어시스템(Myra Systems)은 채용 업무를 수행하는 '마이어봇'을 개발해 이력서 검토, 면접 일정 조정, 면접 수행, 입사 관련 궁금증 등을 해결해 주는 채용 담당자 역할을 맡고 있다.

AI를 통해 면접을 진행해 지원자가 적합하다고 판단되면 채용 매니저와 면접 일정을 잡고, 구글 지도를 통해 회사로 오는 길을 안내해주며, 심지어 어떤 옷을 입는 게 좋은지 조언도 해준다. 영국의 유니레버도 SNS 데이터를 수집해 AI가 지원서를 검토하고 전화 인터뷰나 화상 면접을 진행해 1차 적격자를 판별한 후 인사 담당자가 심층 면접을 할 수 있도록 지원하고 있다. 국내에서도 이미 AI 역량 검사를 채용 전형에 활용하는 기업이 약 400곳에 달한다. 이외에도 머신러닝 기반의 텍스트 마이닝 기술을 활용해 지원자의 서류를 검토하는 기업들도 있다.

기업에서 가장 주목해야 할 것은 채용의 공정성과 공정성, 투명성 확보다. AI 채용은 지원자에게 학력, 스펙, 거주지, 시간, 장소 등에 제약없는 기회의 공정성을 제공할 것이다. 과학적 알고리즘을 통해 평가자의 편향과 편견을 제거할 수 있기 때문에 공정하고 객관적인 결과도 얻을 수 있다. 또한 면접 진행 과정에서 특정인이 채용 과정에 개입하기 어려워 채용 과정의 투명성도 확보할 수 있다. 채용 과정에서 소요되는 인력, 시간, 비용 등을 대폭 절감해 주는 효과는 덤이다.

글로벌 기업들은 빠른 변화의 흐름에 서성이기보다 더 신속하게 AI를 도입해 시행착오를 겪으며 개선, 적용해 나가고 있다. 그 이유는 무엇일까? 더 이상 과거의 채용으로 돌아갈 수는 없기 때문이다. 유튜브를 보던 MZ세대가 TV만 보며 살아가는 세상으로



돌아갈 수는 없다. 핸드폰을 사용하는 사람들이 유선 전화기만 사용하던 때로 회귀할 수는 없다. 새로운 기술에 대한 인간의 적응도는 무섭도록 빠르며, 그 편리함과 우수 효과를 맛본 이상 과거의 것은 퇴행으로 느껴질 뿐이다. AI 채용이 도입되며 기업의 채용 기간은 3분의 1 이상 줄었다. 서류 심사와 면접도 최소화됐다. 지원서 접수, 지원서 안내, 면접 일정 관리 등은 시스템화되며 인력과 시간의 낭비를 줄였다. 면접 대상자의 질이 높아지고, 면접결과와 편향과 편견이 크게 감소했다. 사회적 물의를 일으키는 채용 비리 방지의 대안이 되기도 했다. 이제 남은 과제는 기업과 직무별로 AI 채용을 최적화해 나가는 것이다. AI 채용의 최적화는 우수 인재 선발뿐 아니라 기업의 지속적 성장에 큰 기여를 하게 될 것이다.

Appendix



취준생들이 꿈은 2020년 채용 트렌드 1위 AI채용



‘마이다스인’ AI역량검사 도입 현황 조사 결과

총 432개사, AI역량검사 도입

AI역량검사 도입 사 분류표

구분	수	비율
AI역량검사 도입 사	432	-
민간(민간 + 준공공)	336	78%
공기업 / 공공기관 / 비영리	96	22%

2020년 12월 2일 기준 총 432개사가 AI역량검사를 도입한 것으로 나타났습니다. 관련 계열사를 포함할 경우 실제 도입사는 약 450곳입니다.

임직원 수 1만 명 이상 상장사 3분의 1 이상 AI역량검사 도입

AI역량검사 도입 사 규모별 분류표

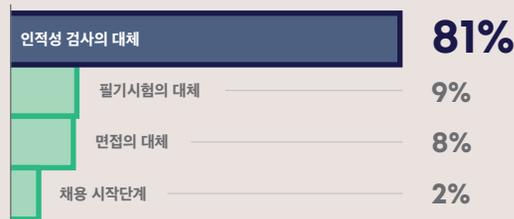
재직자 규모(명)	도입 사 개수 (총 406곳)
1 ~ 100	74
100 ~ 300	90
300 ~ 1,000	136
1,000 ~ 10,000	96
10,000이상	10

* 26사(社)는 확인 불가

임직원 규모 1천 명 이상 상장사의 40% 이상이 AI역량검사를 도입하였습니다.

AI역량검사를 통한 인적성검사의 대체

AI역량검사 활용 현황



AI역량검사를 활용하는 기업들 중에는 인적성 검사를 대체하여 성과역량을 확인하는 경우가 많았습니다.

기업 “공정하고 객관적인 평가 위해 AI역량검사 도입”

AI역량검사를 도입한 이유

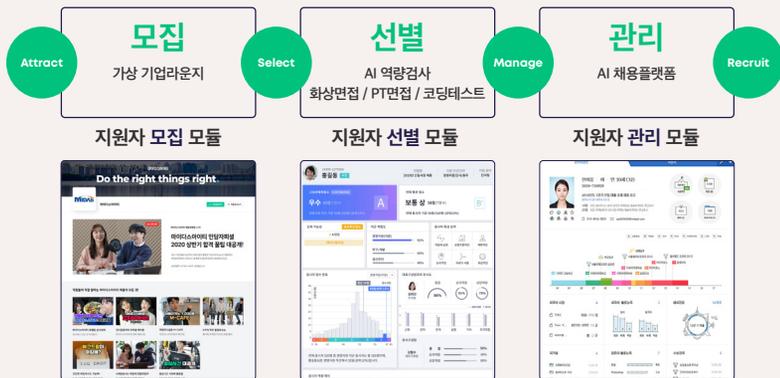


AI역량검사의 도입 이유로 ‘공정하고 객관적인 평가를 위해서’가 가장 많은 표를 받았습니다. 채용 전형 중 유일하게 성과역량을 기준으로 합리적인 판단을 할 수 있는 과학적 검사입니다.

포스트코로나 시대의 채용플랫폼은 어떤 모습이어야 할까?

JOBFLEX와 함께하는 스마트한 언택트 채용으로, 스마트한 채용을 경험하세요.

일주일 만에 공고부터 선발까지
인공지능/빅데이터/신경과학 기반으로 우수인재 FLEX 가능한 채용 토탈 플랫폼

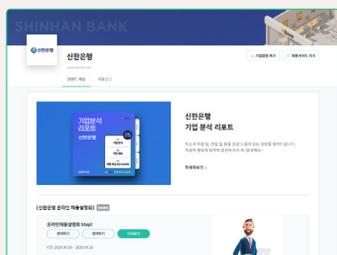


- ✓ JOBFLEX 플랫폼
- ✓ 기업 홍보 채널
- ✓ 온라인 채용 설명회
- ✓ 온라인 PT / 화상면접
- ✓ AI역량검사(G/S검사)
- ✓ 스마트한 채용관리



잡플렉스 플랫폼

'JOBFLEX플랫폼'을 통해 지원자들과 기업이 빠르고 정확하게 연결됩니다.



기업 홍보 채널

'기업 브랜드 채널'을 통해 기업 관련 정보를 바탕으로 개별 기업만의 특색 있는 기업 홍보 채널을 꾸밀 수 있습니다.



온라인 채용 설명회

'온라인 채용 설명회'를 통해 기업과 지원자들 간 원활한 소통이 가능해 집니다.



온라인 화상 / PT 면접

화상 면접, 온라인 PT 등 JOBFLEX에서는 다양한 온라인 채용 방식을 지원하여 원활한 언택트 채용을 돕습니다.



AI역량검사

기업별 맞춤형 AI역량검사 커스터를 통해 기업과 직무에 적합한 인재를 선발할 수 있게 됩니다.



스마트한 채용 관리

자동 합격자 발표, 이력서 관리, 채용 캠페인, 한눈에 보는 이력서 등 다양한 채용 관리 기능으로 채용의 편리성이 크게 높아집니다.

취준생들이 JOBFLEX 에 환호하는 이유

기존 채용의 아쉬움, JOBFLEX 통해 해결할 수 있었어요

취업 준비생들은 복잡한 지원 절차, 기업에 대한 정확한 정보 부족, 반복되는 지원서 작성 등으로 힘들어합니다. 특히 취준생들은 코로나로 인해 과거보다 훨씬 더 힘든 채용 시즌을 보내고 있습니다. 2020년 7월 실시된 한 설문조사에 따르면 취업 준비생 96%가 코로나 이전보다 취업이 힘들어졌다고 답했습니다. 이런 와중에 취준생들에게 단비가 될 만한 채용 매칭 플랫폼이 등장했습니다. 취준생들이 좋아할 만한 요소들이 모두 담겨있습니다. 취업 준비생들이 JOBFLEX에 환호하는 이유는 무엇일까요?



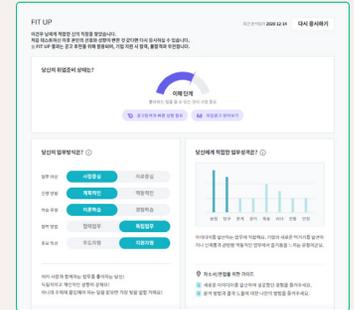
한눈에 보는 기업 소개

내가 지원하는 기업의 다양한 복지 혜택과 장점은 무엇일까? 한눈에 보는 '기업 소개'로 궁금증 해소



알고 싶은 기업 정보가 한 곳에, 기업분석 리포트

세세한 '기업 분석 리포트'로 지원하고 싶은 기업을 정확히 알고 지원 가능!

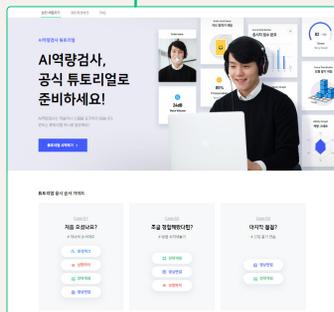


맞춤 기업을 추천해 주는, FIT UP 검사

맞춤 선호 검사를 통해 나에게 딱 맞는 기업 성향을 추천해주는 'FIT UP 검사'

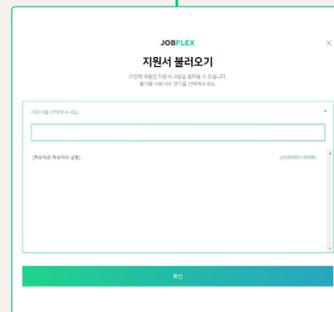
좋은 기업과 좋은 인재의 올바른 연결

JOBFLEX



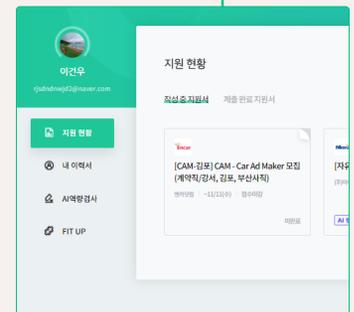
무제한 체험 가능한 시뮬레이션

지역량검사 준비 걱정은 NO NO 무제한 '시뮬레이션' 제공으로 걱정 없는 지역량검사 준비!



언제든지 빠르게 이력서 불러오기

'지원서 불러오기'를 통해 언제든지 지원서를 불러올 수 있어 원하는 기업에 빠르게 지원 가능!



이용하기 쉽고 편한 UI

누구나 이용하기 편한 UI로, 각종 기업 정보와 지원 현황, 채용 정보까지 한눈에!



RECRUITMENT
SETTLEMENT REPORT
VOL.1

JOBFLEX