

제4장 채용관리

<CONTENTS>

- 채용관리의 주요 내용
- 모집
- Job Posting
- 선발절차
- 면접 요령

■ 채용관리의 주요 내용

- 모집(recruitment): 선발을 전제로 유능한 지원자를 발굴하여 조직으로 유인하는 과정
- 선발(selection): 모집활동을 통해 지원한 다수의 취업희망자 가운데 조직과 직무가 요구하는 자격요건에 가장 적합한 우수인재를 선택하는 과정
- 배치(placement): 선발된 지원자를 기업 내의 각 부서에 배속시켜 직무를 할당하는 것

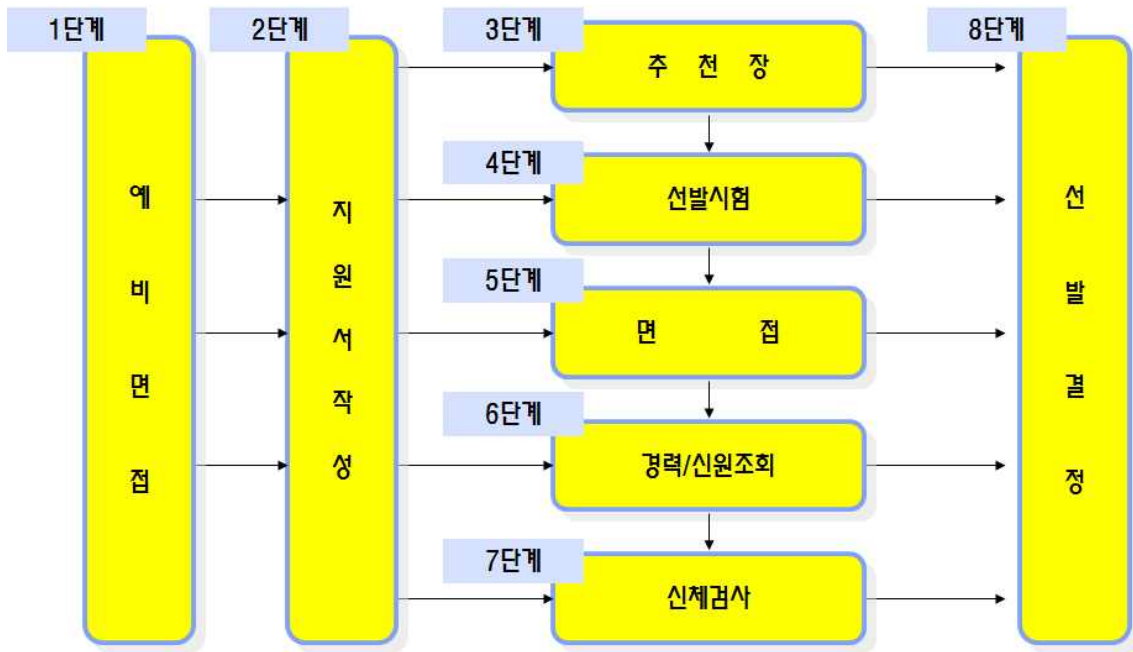
■ 모집

- 내부에서 모집할 것인가? 외부에서 모집할 것인가? (make or buy?)
- 내부화
 - 내부노동시장의 활용
 - 인재의 육성정책(making policy)
 - 주로 신입사원 중심으로 우수 인력 조기채용. 장기근속 전제
 - 지속적인 훈련을 통해 기업특수적 기술/숙련 형성
- 외부화
 - 외부노동시장과의 활발한 교류
 - 인재의 구입 정책(buying policy)
 - 전 직급에 걸쳐 적극적으로 경력사원 채용
 - 장기근속을 전제로 하지 않음
 - 훈련을 통한 인재의 양성보다는 외부노동시장으로부터 사전에 전문적인 역량을 갖춘 인력 확보

■ Job Posting

- 대상: 탐색기를 거친 직원(필요시 일부 직렬/직책)
- 목표: 직원들에게 능동적인 경력개발 의지의 실현과 고성과를 동기부여하며 조직내 우수인재의 효율적 활용 모색
- 주요 내용: 요구조건을 충족하는 경우 자유경쟁을 통하여 원하는 직무를 수행하는 기회를 부여함
- 운영 원칙
 - 동등한 기회제공
: 지원 기회는 직무요건을 충족하는 직원에게 동등하게 제공함
 - 자유경쟁 원리의 심사
: 선의의 경쟁을 통하여 최종 선정자를 확정함
 - 선발의 투명성
: 선정 과정 및 그 타당성을 공개하여 투명성을 확보함
 - 현 팀장과의 합의
: 선발 확정자는 현 팀장과 이동에 대한 합의를 이루어야 함

■ 선발절차



출처. 박성수·황호영·김공수·이경근·전명숙·채준호. (2012). 디지로그 시대의 인적자원관리 (제3판.). 서울: 박영사. p. 134.

■ 면접 요령

- 면접에서 가장 중요한 것은 자기소개와 지원동기다.
- 자기소개와 지원동기는 지원하는 회사와 업종에 따라서 바꿀 필요가 없다.
- 사교성, 협조성, 호기심, 지도력, 기획력과 같은 추상적인 어휘는 절대 쓰지 마라.
- 자기소개는 첫째 지금까지 해온 일 가운데, 둘째 가장 최근의, 셋째 자신의 클라이맥스만 말하라.
- 면접에 갈 때에는 구체적인 기획안을 가지고 가라.
- 면접관이 보는 것은 대답의 내용보다 당당한 태도이다.
- 커다란 목소리로 이름을 또박또박 말하면 긴장이 가라앉는다.
- 대답의 내용은 하나로 정하고, 결론부터 말하라.
- 고유명사와 숫자를 많이 넣어서, 가능한 구체적으로 말하라.
- 이해하기 쉽게 표현하고, 독특한 관점으로 승부 하라.

○ 면접에서 피해야 할 것들

- ① 동종 업계의 타 회사를 나쁘게 말하는 것: 지망한 회사측에서 듣기 좋으라고 다른 회사를 헐뜯는 것은 귀에 거슬린다. 실제로 그렇더라도 실언에 속한다.
- ② 감정을 드러내는 것: 지나치게 흥분한다거나 뽀로통해지는 경우 면접 받고 있는 자리임을 명심하라.
- ③ 제멋에 겨워하는 행동: 기다렸다는 식으로 말을 늘어놓지 않는다. 자랑하고 싶은 일은 즐기는 듯한 기분으로 말하는 것이 좋다. 중요한 것은 자기를 이해시키는 일이다.
- ④ 연줄이 있음을 드러내는 것: 면접관이 묻기 전에 선배나 저명인사를 들먹이지 않는다. 빈축을 사기 쉽다. 저쪽에서 먼저 화제로 삼을 때 비로소 말하는 게 순서다.
- ⑤ 변명하는 것: 특히 지각에 대한 변명 같은 것은 전혀 무의미하다.
- ⑥ 지나친 자신감: 강요하듯이 자신을 내세우는 자신감은 상대방을 불쾌하게 만들뿐이다.
- ⑦ 콤플렉스를 드러내는 것: 자기비하와 겸손은 다르다. 스스로 못났다고 생각하고 있는 사람이라면 당연히 실격이다.
- ⑧ 회사의 약점을 건드리는 것: 상대방의 약점을 건드리는 일은 하지 않는다. 그것이 예의다.
- ⑨ 모범답안: 기업의 인사 담당자들이 하는 말을 들으면 면접 지침서에 나오는 그대로의 판에 박은 듯한 모범답안 만큼 맥 빠지게 하는 일은 없다고 한다.
- ⑩ 거들먹거리는 태도: 주변 사람에 대한 배려가 없는 거만한 사람은 당연히 실격이다.

○ 다양한 면접 유형

- 인성면접(임원면접): 단독면접, 집단면접/자기소개서와 긴밀하게 연결
- 토론면접: 전공에 관계없는 시사 또는 상식 관련 토론 주제 활용 가능성 높음/면접관의 개입 최소화
- PT면접: 영업직 활용 빈도 높은 편
- 영어면접 또는 인터뷰 등