

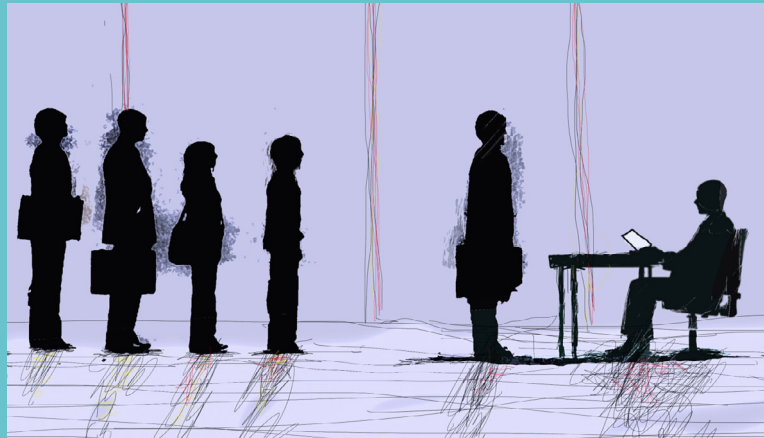
지원자 경험을 고려한 선발 전략

TREND REPORT



인재전쟁

지원자 경험을 고려한 선발전략



일반적으로 지원자 1명이 채용프로세스를 경험하면 해당 기업에 대한 관여도는 매우 높아진다. 채용 성공을 ‘기업과 적합한 인재’를 채용했느냐의 여부로 판단하기도 하지만, 기업의 최우선 목적인 ‘이윤추구’로 관점을 바꾸면 채용프로세스 또한 고객에게 기업에 대한 ‘좋은 경험’을 제공했는가로 성공여부를 판단할 수 있다.

일반적으로 서류전형 합격 후 면접대상자로 선정된 지원자는 자신이 기업의 구성원이 된 것처럼 생각하고 행동하게 된다. 고용노동부의 통계에 따르면 신규 일자리 1개의 지원자가 평균 172명에 이른다. 172명 중 171명은 좋지 않은 경험을 하고, 한 명만 만족스러운 경험을 한다는 의미이다.

지원자는 기업의 채용 과정을 준비하며 상당한 시간을 소비한다. 퓨처 워크플레이스와 소셜미디어 리크루팅 회사인 커리어아크(CareerArc)가 지원자 438명을 대상으로 조사한 ‘미래의 리크루팅(The Future of Recruiting)’이라는 자료에 따르면, 입사 지원을 하기 전에 해당 기업의 온라인 사이트, 소셜 네트워크 등을 방문하는 지원자는 61%나 되었으며 이는 2015년 조사보다 17% 늘어났다.

이외에도 이력서와 자기소개서, 면접 질문까지 상당한 시간을 단 하나의 기업에게 투자하게 된다. 즉, 합격 여부와 관계없이 모든 지원자는 브랜드에 대한 상당한 비용을 투자한 고관여 고객이 될 수 밖에 없다.

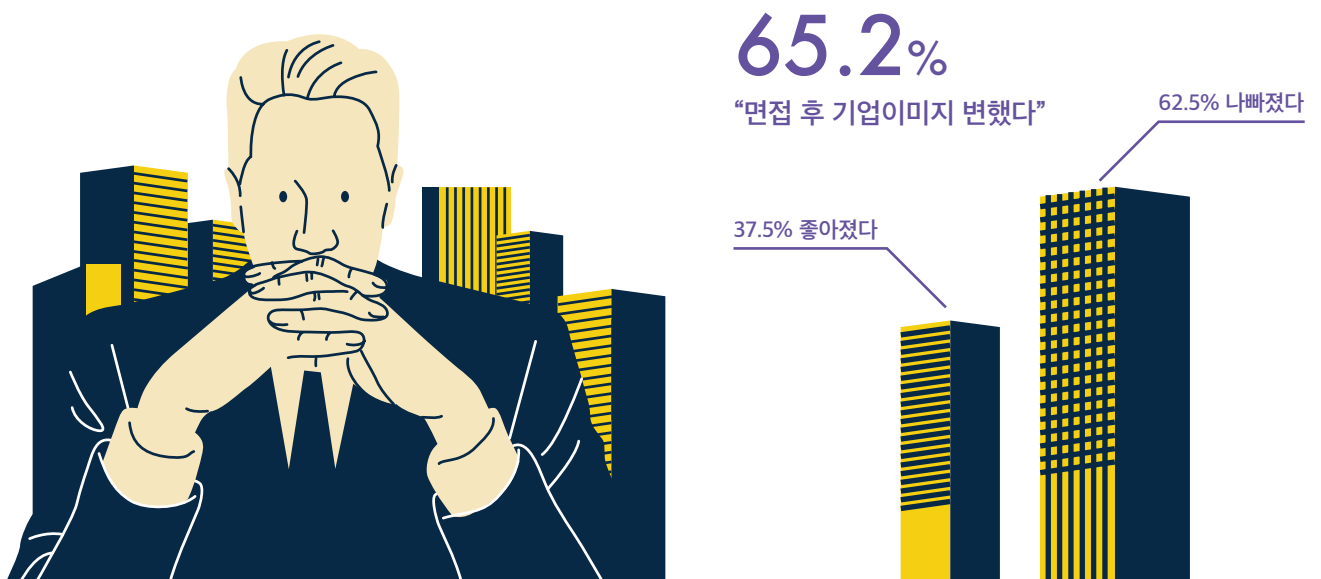
퓨처 워크플레이스(Future Workplace)의 조사 담당 이사인 덴 슈와벨에 따르면, “입사 지원, 면접, 심사 과정에 나쁜 경험이 있는 지원자는 앞으로 같은 회사에 지원하지 않을 확률이 높다. 문제는 여기에 그치지 않는다. 이 경험을 다른 사람과 공유함으로써 전체 브랜드, 전체 제품, 실적에 영향을 미친다. 이는 수천, 수만, 어쩌면 수백만 지원자와 고객의 인식에 영향을 미칠 수 있다”고 강조했다.

‘입사 지원 경험이 소비자로서 구매 의사결정에 영향을 미칠 수 있다’는 데에 동의한 고용주는 무려 91%나 됐다. 그러나 기업이미지를 위한 HR자원의 투자 비율은 45%에 그쳐 여전히 개선이 필요함을 시사했다.

채용프로세스가 기업 이미지를 좌우한다

입사 지원 이후, 지원자들은 기업에 대한 어떤 이미지를 형성하게 될까?

취업 포털 '잡코리아'가 남녀 대학생 및 구직자 973명을 대상으로 설문조사를 실시했다. 면접을 마친 후 그 기업에 대한 이미지가 어떻게 변했는지에 대한 설문이었다. 조사 결과 3명 중 2명(65.2%)이 기업 이미지가 '변했다'고 답했으며, 이미지가 나빠졌다고 답한 응답자가 무려 60%가 넘는 것으로 나타났다.



잡코리아 구직자 및 대학생 설문조사(973명 대상)

지원자는 다양한 형태의 고객이다

채용에 임하는 지원자의 심리상태는 긴장되고 위축되어 있을 수밖에 없다. 채용에서는 기업이 칼자루를 쥐고 있기 때문이다. 그렇기 때문에 지원자들은 기업 관계자들의 사소한 태도나 말투, 실수 하나에도 신경을 곤두세우게 된다. 따라서 권력을 쥔 사람처럼 지원자들을 대하는 태도는 경계해야 한다. 불합격한 지원자라 할지라도 미래의 고객일 수 있고, 온라인 등 다양한 경로로 기업 이미지에 영향을 미칠 수 있기 때문이다. 합격한 지원자라도 채용 과정에서 존중받지 못했다는 느낌을 받으면 입사 후에도 부정적인 감정을 가질 수 있다.

채용하지 않은 지원자에게도 긍정적 기업 이미지를 남기는 것이 최근 이슈이자 과제다. 요즘 같은 취업난에서는 채용 인원보다 수십 배, 수백 배 많은 인원이 불합격한다. 바로 그들이 어떤 형태로든 회사의 ‘고객’이 된다. 이 고객에게 긍정적 이미지를 형성하는 것은 어떠한 마케팅과 광고보다 큰 효과를 창출할 수 있다.

불매운동까지 이어지는 채용갑질

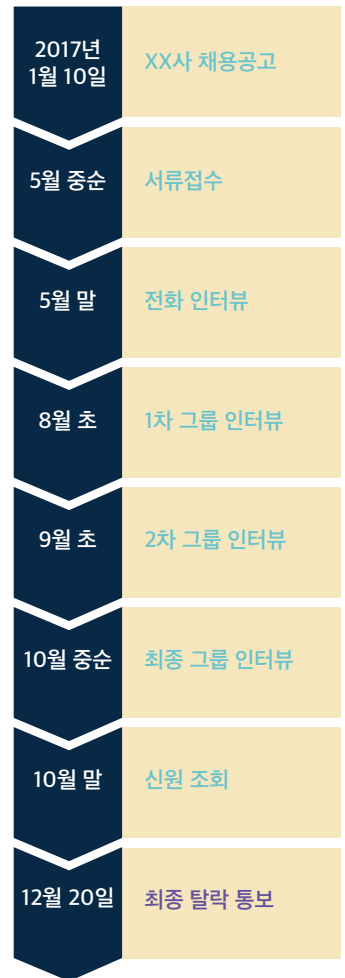
지난 2014년, 소셜커머스 업계 2위였던 OO사는 ‘채용갑질’ 논란에 업계 꼴찌로 밀려났다. 영업직 사원을 채용하는 과정에서 합격한 11명에게 현장테스트 평가라는 명분으로 계약을 따오게 하는 정직원에게 준하는 업무를 지시했다. 테스트가 종료되자, 채용 기준에 미흡하다는 이유로 모든 지원자를 불합격 처리했다. 과도한 업무지시, 최저임금(일당 5만원), 불명확한 채용기준 등과 같은 논란이 일자, OO사는 뒤늦게 탈락자를 전원 합격 처리했다. 그러나 이러한 조치에도 OO사 불매운동이 6개월 이상 지속되었으며, 2017년 포털사이트 및 언론사에 기재된 ‘갑질논란’ 통계에서 빈도 부문 2위를 차지하는 등 기업 이미지와 실적에 큰 타격을 입었다.

글로벌 기업도 채용 갑질에서는 예외가 아니다. 외국계기업 XX사는 매장 직원 채용 과정에서 지원자들에게 일정을 공지하지 않은 채 7개월동안 3~4차례 면접과 신원 조회 등을 진행하고서 뒤늦게 불합격을 통보해 논란이 일고 있다.

2015년 4년제 대학을 졸업한 이모(26)씨는 지난해 5월 채용 공고를 보고 XX사의 채용 홈페이지를 통해 정규직으로 지원했다. 이 씨는 지원 후 2주쯤 지난 뒤 XX사 측의 전화를 받았다. 15분간 인터뷰 이후 7월 중순, ‘XX사 채용에 초대하겠다’는 통보가 왔고, 8월 다른 지원자 50여 명과 함께 2시간 30분 동안 첫 그룹 인터뷰를 했다. XX사 측은 “합격하면 12개월 계약직으로 근무 후 직무에 적합한지 판단 후에 정규직 전환이 될 것”이라고 말했다고 한다. 하지만 12월 중순에 받은 통보는 ‘불합격’이었다. 이 씨는 “7개월간 희망고문에 시달린 것 같다”라며 허탈함과 아쉬움을 표현했다.

이외에도 ‘합격 여부를 통보하지 않는 기업’, ‘모욕적이거나 사적인 면접질문’, ‘일방적인 채용일정 수정’, ‘갑작스러운 합격취소’ 등 다양한 유형의 채용갑질이 빈번히 일어난다. 하지만 ‘채용갑질’의 여파를 생각하면 반드시 개선되어야 하는 부분이다.

한 취업준비생이 겪은 XX사 채용시험



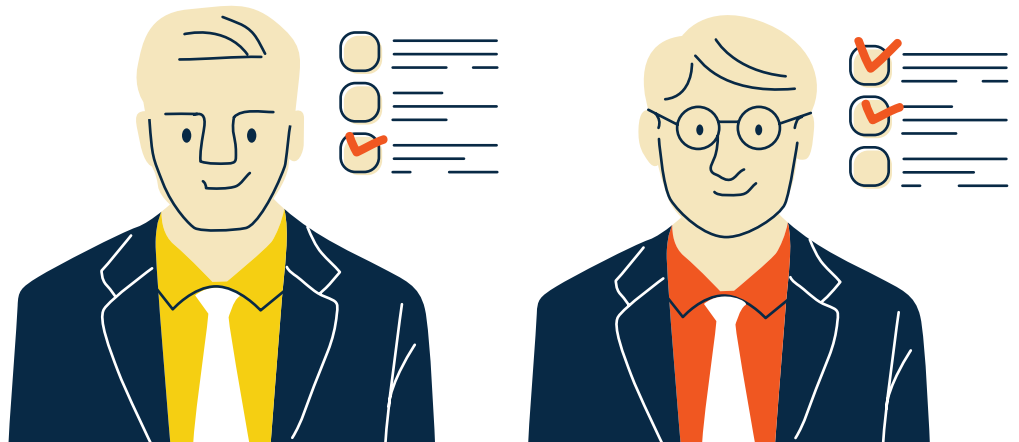
긍정적인 이미지를 만들기 위해 명심할 3가지

요즘의 취업난에서는 채용 인원보다 수십배, 수백배 많은 인원이 불합격하기 때문에 채용 전형 이후 다수의 고객이 부정적 이미지를 형성할 수 있다. 이러한 현상이 기업의 매출과 직접적으로 이어질 수 있다. 채용 전형이 민감하고 어려운 것이 아니라 기업의 이미지와 매출에 긍정적 영향이 되기 위해서 채용담당자는 아래와 같은 사항을 명심해야 한다.

1 채용 일정 및 전형에 관계된 모든 정보는 지원자에게 가능한 빨리 전달한다

지원자가 입사지원서를 제출하면 '입사 지원서를 받았습니다. 입사 지원에 감사 드립니다'는 이메일을 발송해야 한다. 채용일정, 합격발표와 같은 안내를 사전에 진행하는 것은 지원자에게 중요한 매너이다. 특히 발표 일정, 채용 일정 변경과 같은 일은 최대한 빠르게 안내가 이루어져야 한다. 그래야 지원자들이 애태울 필요가 없고 또 다른 채용기회를 놓치지 않을 수 있다. 이것은 의무이기 이전에 입사를 위해 노력하는 지원자에 대한 배려이자 예의이다.





2 체계적인 면접 설계와 면접관 교육을 진행한다

기업이 합격자를 선택하듯이 지원자도 회사를 선택한다. 특히 최상의 인재를 회사를 골라 가는 역면접 현상도 자주 나타난다. 면접관이 결례를 하거나 자존심을 상하게 하면 이런 인재를 놓칠 수밖에 없다. 최근 취업 커뮤니티에는 직무역량과 무관한 면접질문들이 화두가 되고 있다. 이러한 면접경험은 기업 이미지의 큰 손실이 될 수 밖에 없다.

최근 면접관 교육에서는 면접관을 '기업의 얼굴'이며 잠재적 고객을 상대하는 '홍보대사'로 소개하고 있다. 면접을 '마케팅 장소'라고 인식하고 행동해야 한다는 것이다. 이러한 행동이 기업 이미지 개선에 큰 도움이 된다는 것에는 의심할 여지가 없다.

3 불합격자에게 도움이 될 수 있는 의미 있는 피드백을 제공한다

취업포털 인크루트의 조사에 의하면, 서류전형 또는 인적성검사에 대한 점수를 공개하는 제도에 90% 이상의 지원자가 지지한다고 답했다. 불합격 이후 해당 기업에 재도전할 때 해당 피드백이 많은 도움이 된다는 것이다.

롯데 그룹은 이미 이러한 방식을 실행하고 있다. NHN엔터테인먼트는 실제로 회사에서 하루동안 일을 해보도록 하고 그에 대한 평가를 지원자들에게 전달해준다. 단순한 일이지만 이는 불합격한 지원자가 기업에게 실망하지 않도록 도와주며, 기업으로부터 평가 받는 대상이 아니라 존중 받고 있음을 전달할 수 있다.

채용의 디테일이 중요하다

채용은 지원자와 기업 간의 소통이다. 소통은 양방향의 정보 제공을 기본으로 하기에 일방적인 정보 전달, 또는 잘못된 정보의 전달은 반드시 오류를 만들게 된다. 따라서 채용 과정에서 지원자에게 전달되는 모든 정보 전달은 면밀히 검토되어야 하는 부분이다.

첫인상 좌우하는 채용공고와 채용사이트

인크루트가 신입지원자 515명에게 “채용사이트 또는 채용공고가 기업이미지에 크게 영향을 미치는가?”라고 질문하자, 92.4%가 그렇다고 답했다. 또한 채용사이트를 보고 기업의 이미지가 부정적으로 변한 경험이 89.1%라고 대답했다. 그 이유로는 급여, 복리후생 등의 근무조건이 명시되지 않은 사이트(33.6%), 회사소개 등의 기본정보가 전혀 없는 사이트(21.8%), 업무설명이 정확하지 않은 공고(21.6%) 순으로 지적되었다. 이외에도 일방적인 채용조건 변경, 합격 후 채용공고와 다른 복리후생 등도 기업의 이미지를 부정적으로 만드는 요인으로 꼽혔다.

위의 통계를 바탕으로, 채용공고나 채용사이트에서 가장 중요한 것은 ‘빠르고 정확한 정보’임을 알 수 있다. 그러나 인사담당자가 분기별로 변경되는 정보를 수정하기 위해 매번 개발자에게 요청하는 것인 쉬운 일이 아니다. 에이치닷 내에 탑재된 채용사이트 빌더를 활용하면 블로그 포스팅을 하듯 인사담당자가 한번에 정보를 수정, 입력, 삭제할 수 있다. 채용 공고 게시 또한 쉽게 진행할 수 있다. 간편함과 정확한 정보 전달을 위해 무려 300여개의 기업이 해당 솔루션을 사용하고 있다.

지원자 두 번 울리는 합격 통보 취소

지난 하반기 공개채용에서 모 기업이 불합격자에게 합격통보를 하는 실수가 있었다. 해당 기업 측은 전산 입력 과정에서 오류가 발생해 생긴 일이라며 다시 취소 통보 문자를 발송하고 사과문을 게재했다. 지원자에게는 취업과 관련해서 상당히 민감할 수 밖에 없는 일이다. 해당 사건은 각종 뉴스 및 신문기사로 보도되며 기업의 이미지에 큰 타격을 주었다. 당시 홍보 팀장이 직접 사과문을 작성하고 수습에 나섰다.

Messages

OO인사팀입니다. 금일 15:30경 공지된 합격자 발표 과정에서 저희 측 운영 미숙으로 오류가 발생해 혼란을 드린 점 진심으로 사과드립니다. 대단히 죄송스럽게도, 귀하께 안내드린 합격 통보를 불합격으로 정정해드립니다. 심려를 끼쳐드려 다시 한번 진심으로 사과드립니다.

에이치닷컴 채용솔루션은 지원자에게 합격 메일 및 문자를 시스템으로 자동화하여 발송한다. 평가자가 합격처리 한 지원자가 자동 연동되기 때문에 휴먼에러가 발생할 가능성이 최소화된다. 휴먼에러는 곧 기업 이미지와 직결되기 때문에, 다양한 기업이 솔루션을 도입 또는 구축하여 자동화하는 추세이다.

수 억원의 광고효과를 가져오는 문자와 메일 한 통

각종 온라인 취업사이트에서 작년 하반기를 뜨겁게 달군 키워드는 ‘착한’ 불합격 문자였다. 금호석유화학은 2017년 공채 결과를 발표하며 다음과 같은 문자를 보냈다. “서류전형 결과 보고 드립니다. 총 4천611명께서 지원해주셨고 그 중 760명이 인적성검사 대상자로 선정됐습니다”라며 “지원자님께서 부족하고 모자라서가 아닙니다. 더 많은 분을 모시지 못하는 회사의 잘못입니다”라고 서류전형 탈락자들에게 위로를 전했다.

채용결과를 제대로 통보조차 해주지 않는 현실에서 이 같은 불합격 메시지는 지원자들에게 많은 울림이 된 것으로 보인다. 지원자들은 기업명 앞에 ‘착한’이란 수식어를 사용하기 시작했고 곧이어 각종 언론이 금호석유화학의 채용과정을 보도했다. PR전문가는 뉴스 보도 및 바이럴 효과를 분석할 때, 해당 기업이미지 제고 효과는 약 8억원에 이른다고 추산했다. 지원자들에게 전달되는 모든 메일 및 문자에 더욱 주목해야 하는 이유이다.

채용 운영에 있어 예상치 못했던 사소한 부분 또한 지원자에게는 기업에 대한 이미지로 자리잡을 수 밖에 없다. 연간 2회의 공개채용을 진행하는 T기업의 채용담당자는 “이러한 사소한 부분 때문에 많은 인력과 비용이 투입된다. 채용 시즌에는 지원자도 민감하지만 채용담당자도 민감할 수 밖에 없다”라고 말했다.

채용 운영을 더욱 효율적으로 진행하고 에러를 최소화하기 위해서 많은 기업이 에이치닷컴과 같은 채용 토탈 솔루션을 도입한다. 에이치닷컴에서는 채용사이트 내 채용공고를 자유롭게 게시, 수정할 수 있다. 또한 합격자 또는 불합격자를 구분하여 문자 또는 메일 발송이 가능하다. 뿐만 아니라, 메일과 문자의 예시문까지 제공하여 채용담당자가 신경 쓸 부분을 최소화하고 편의를 높였다.



면접관도 평가 받고 있다

면접관의 중요성이 나날이 높아지고 있다. 지난해 K기업의 공개채용 면접장에서 여성 지원자에게 '결혼 계획, 가정사'를 질문했다는 글이 커뮤니티에 게시되면서 부적절한 면접질문에 대한 비판이 쇄도했다. 커뮤니티의 글은 SNS로 확산되어 200만 뷰를 달성하는 등 큰 파장을 낳았다. 이후, 기업은 임원들의 면접관 교육을 더욱 강화하겠다는 사과문을 게재했다. 면접관의 언행은 앞으로 더욱 조심해야 하는 부분이다. 과거와 달리 지원자가 자신의 면접경험을 SNS, 커뮤니티 등을 통해 적극적으로 공유하면서 기업 또는 면접관에 대한 평가를 진행하기 때문이다.

자질을 갖춘 면접관 선발이 필요하다

기업을 대표하는 자리이자, 기업의 미래를 위한 자리이기에 면접관은 준비되지 않은 자가 해서는 안된다. 그만큼 탁월한 자질을 갖추어야 한다. 다음은 면접관이 갖춰야 할 최소한의 자질을 나열한 것이다.

첫째, 편안한 모습이 필요하다.

지원자가 긴장을 풀고 편안함을 느끼도록 배려하는 작은 친절이 몸에 배어 있어야 한다.

둘째, 심리적 안정감도 중요하다.

면접관이 안정되어야 지원자도 심리적으로 안정된다. 질문할 때 적절한 속도를 유지하고 격양된 반응이나 표현은 삼가야 한다.

셋째, 균형 있는 인내심이 필요하다.

지원자의 장황한 답변은 적절한 방법으로 제재하되 신경질적인 반응은 금물이다. 지원자가 퇴장하는 중에 다른 면접관과 얘기하는 것도 부정적 이미지를 남긴다.

넷째, 예리한 관찰력이다.

면접관은 말하는 것이 아니라 말을 시키는 역할을 해야 한다. 지원자의 답변, 표정, 어투, 어조 등 중요한 단서를 포착해야 한다.

다섯째, 객관적 분석력이 뒤따라야 한다.

관찰한 결과를 정확하게 표현함은 물론 객관적 시각에서 평가·분석할 수 있어야 한다.

마지막으로 면접 중 다른 면접관과 의견이 달라도 수용하는 등의 융통성을 발휘해야 한다.

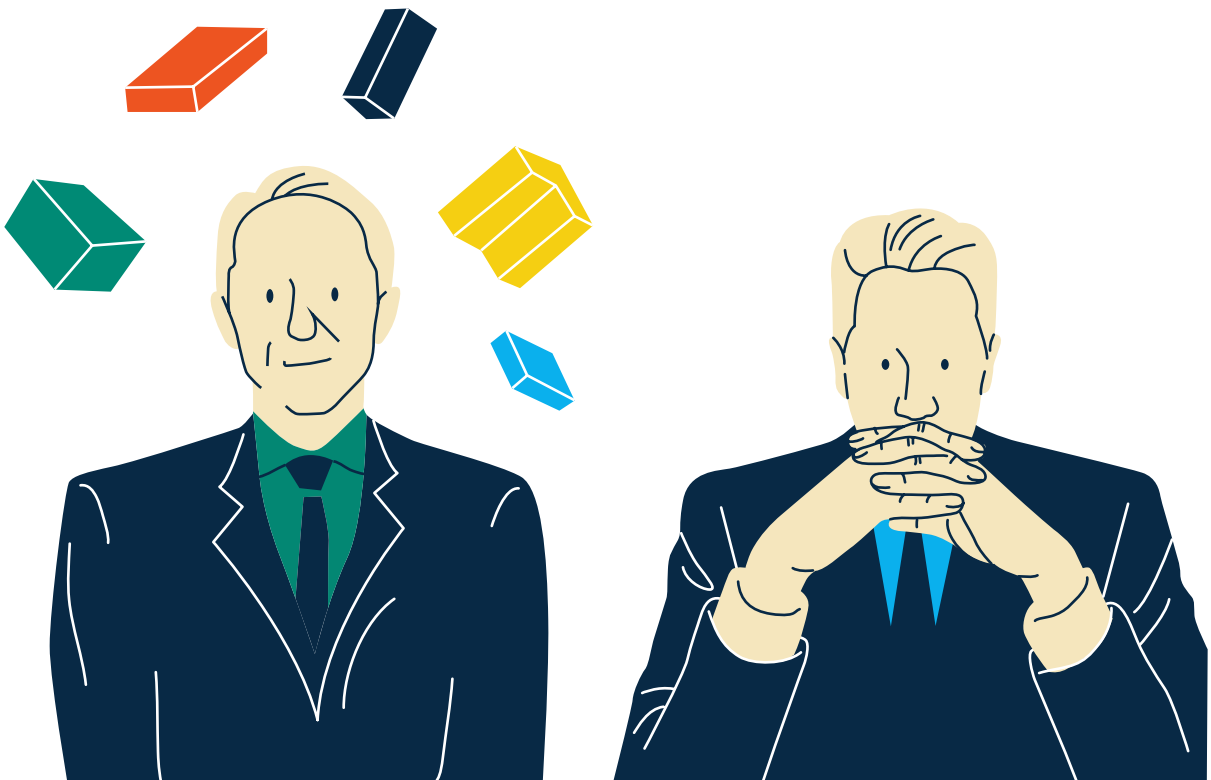
면접관도 교육을 통해 길러진다

면접관은 자질도 중요하지만 기업을 대표하는 자리이기에, 일관된 행동과 메시지를 제공해야 한다. 또한 기업의 대표로서 무례한 언행을 해서는 안 된다. 최근에는 면접관의 행동이 중요시 되면서 면접관 교육을 도입하는 사례가 늘고 있다.

한국남부발전은 구성원을 대상으로 전문 면접관을 공모하고 모의면접이라는 실습과정을 받았다. 최대권 인사팀 차장은 “처음에는 수십 년간 사람을 보는 노하우가 단순한 교육으로 생겨날 수 없다고 생각했지만, 교육을 지속한 후 대부분이 그 필요성과 효과에 공감하게 되었다”라고 말했다. 이외에도 롯데그룹, CJ그룹 등 대기업이 면접관 교육을 진행하며, 면접관으로서의 예절과 바람직한 태도를 심는데 주력하고 있다.

지원자는 면접관의 모습을 보며 기업을 판단하고, 입사 후의 모습을 상상하게 된다. 하지만 면접관이 면접에서 무성의한 태도를 보이거나 부적절한 태도를 보인다면 지원자 또한 해당 기업에 부정적 이미지를 가질 수 밖에 없다. 지원자들은 자신이 일할 조직의 선배가 의지할 수 있으며 존경할 수 있는 인물이기 바라니까 말이다. 따라서 면접관은 지원자의 선배로서 언행을 조심하고, 면접에 대한 철저한 준비를 통해 지원자를 존중하는 모습을 보여야 한다.

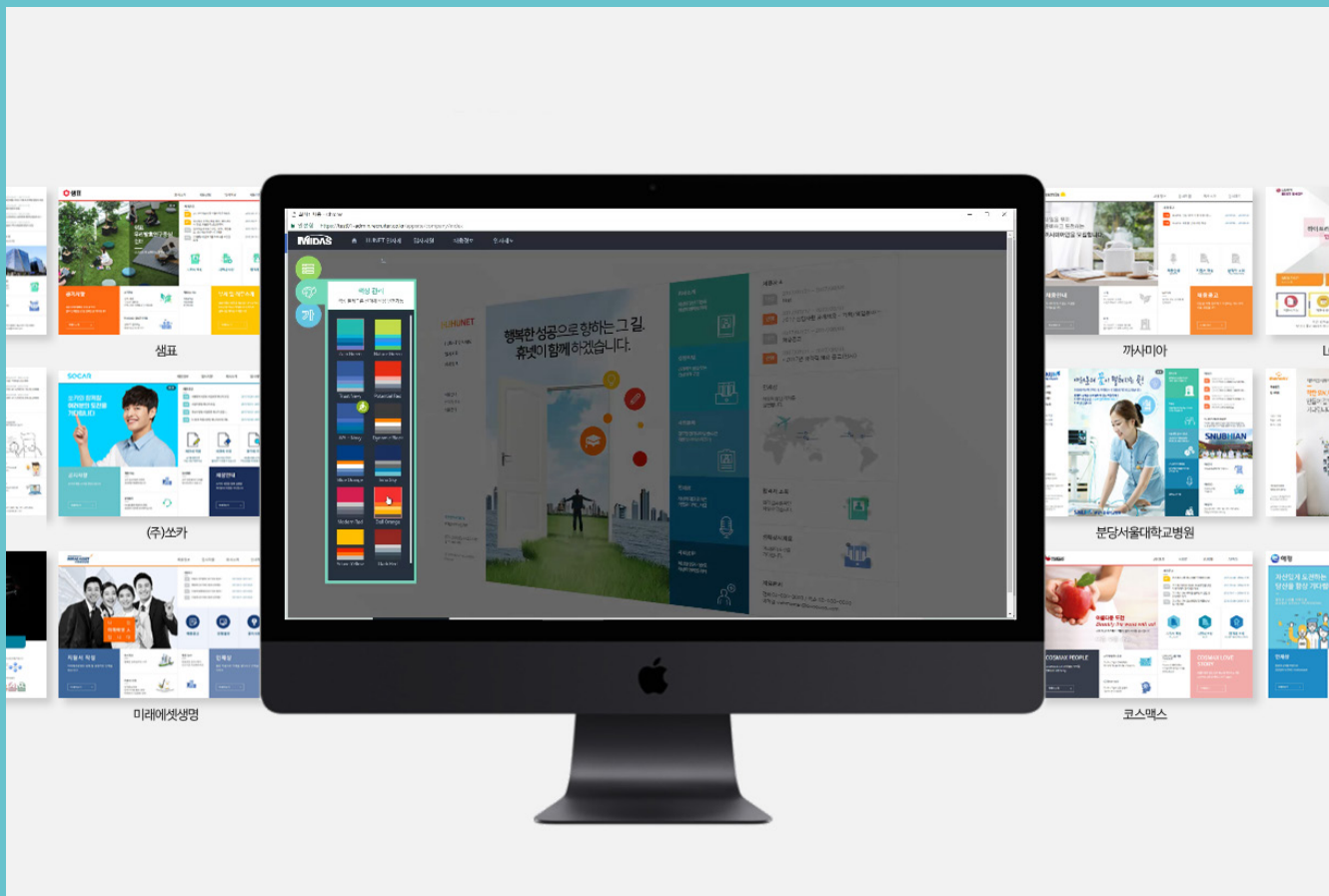
타 기업은 면접솔루션을 활용하여 면접경험을 개선하기도 한다. 에이치닷 채용솔루션 내부의 온라인면접모듈은 지원자의 사전 검사 결과를 바탕으로 구조화 면접 질문을 추천한다. 뿐만 아니라, 면접관의 채팅, 메모 기능이 추가되어 더욱 편리하게 면접을 진행할 수 있다.



outro

채용 애러 최소화, 올바른 채용정보 제공, 면접관 교육실시와 같이 과거와 달리 각종 채용 전형에서 지원자를 배려하는 변화가 시작되고 있다. 이러한 변화에는 기업의 이미지 상승을 위한 의도가 담겼을지도 모른다. 하지만 그렇더라도 지원자의 입장을 생각하고 예의를 갖추고자 했다는 것 자체가 의의를 가진다. 서로의 입장을 배려하고 다양한 방식으로 소통하는 것이 에이치랩이 추구하는 이상적인 채용의 모습이다. 형식적인 정책과 지원도 물론 중요하지만, 진심으로 지원자들의 마음을 이해하고 그 열정을 소중히 여기는 사회 분위기도 앞으로 더 활발해져야 한다. 더 이상 채용 시장에서도 '갑질'이 일어나지 않기를 기대한다.

작년, 에이치닷 채용솔루션을 도입한 고객사 중 한 곳에서 갑작스럽게 사용량을 업그레이드한 경우가 있었다. 에이치닷 채용솔루션을 통해 채용 사이트를 오픈하고 세부적인 채용 정보를 제공했을 뿐인데, 지원자 수가 2배 이상 증가했기 때문이다. 또한 채용 운영의 디테일한 부분까지 개선할 수 있어 크게 만족했다는 후기를 전해왔다. 이외에도 300개 이상의 기업에 에이치닷을 통해 채용 전형을 진행하고 변화를 시작하고 있다.



에이치닷 채용사이트 빌더



© 2024. JAINWON Inc. All rights reserved.

성남시, 분당구, 판교로, 228번길 17,판교세븐벤처밸리2 마이다스아이티동 10층,13487