

지원자 A,
우리 회사 오면
잘 할 것 같은데
딱히 설명할
방법이...

HR, 고민 있습니다

채용 선발도구의 새로운 패러다임 : 게이미피케이션

1.

HR, 고민이 있나요?

'잘'하려고 할수록 어려운 HR 업무, 사람을 다루는 일하기에 정답은 없습니다. 우리는 사람에 대한 깊은 연구를 통해 상당수의 HR 고민을 역량 데이터로 해결할 수 있다는 것을 깨달았어요. 오늘도 커져만 가는 HR 고민, 풀리지 않는 고민의 해답을 찾을 수 있도록 저희의 연구 결과를 나누어드릴게요.

CHAPTER

- 01 고민상담소
- 02 채용 선발 도구로서 게이미피케이션
- 03 국내 / 외 활용 사례 3가지
- 04 게임 결과로 본 고성과자 특성
- 05 게이미피케이션 채용의 미래

Q.

지원자 A,
우리 회사 오면 잘 할 것 같은데
딱히 설명할 방법이...



A.

여기 있어요!

최근 HR 채용 담당자의 역할이 'TA(Talent Acquisition, 인재 확보)'로 확장되면서, 단순한 인력 충원에서 벗어나 회사의 장기적인 성공을 이끌 핵심 인재를 전략적으로 발굴하고 관리하는 것이 더욱 중요해지고 있습니다.

기존의 채용 방식인 인적성 검사나 PT 면접과 같은 절차는 지원자의 특정 질문에 대한 답변을 기반으로 평가하는 구조로, 지원자의 진정한 잠재력이나 상황 대처 능력을 충분히 파악하기 어려운 한계가 있습니다. 따라서 단순한 질문-답변 형식의 도구에서 벗어나, 지원자의 능력과 적합성을 더 깊이 있고 객관적으로 평가할 수 있는 정교한 채용 도구의 필요성이 대두되고 있습니다.

이러한 흐름 속에서 게이미피케이션(Gamification)이 새로운 채용 평가 방식으로 주목받고 있습니다. 게임을 통해 지원자가 다양한 상황에서 어떻게 대처하는지를 관찰하면서 실제 업무와 유사한 상황에서 지원자의 문제 해결 능력, 창의성, 스트레스 대처 능력 등을 종합적으로 평가할 수 있기 때문입니다.

이번 콘텐츠에서는 채용에 활용되는 게임의 개발 과정과 평가 방식, 그리고 이들이 왜 기존의 채용 도구를 대체하며 정확한 채용 도구로 부상하고 있는지 자세히 알아보겠습니다.

채용 선발도구로서 게이미피케이션

게이미피케이션은 'Game(게임)'과 '~ification(~화하기)'의 합성어로, 게임의 요소와 원리를 게임이 아닌 분야에 적용하여 사용자에게 참여와 몰입을 유도하는 방법입니다. 이는 주로 교육, 마케팅, HR 등 다양한 분야에서 활용되며, 복잡하거나 지루할 수 있는 프로세스를 재미있고 흥미롭게 만들어 더 높은 참여도와 몰입을 유도하는 방법입니다. 이제는 많은 글로벌 기업들도 게임으로 채용하는 방식을 택했는데요.

게이미피케이션 채용의 주요 장점에는 두 가지가 있습니다. 첫째, **실제 업무와 유사한 상황을 게임 속에서 시뮬레이션** 해봄으로써 지원자가 업무 상황에서 어떻게 대처하는지 보다 정확하게 파악할 수 있습니다. 이를 통해 업무 시 필요한 이론적 지식뿐만 아니라 실무적인 문제 해결 능력을 보다 생생하게 평가할 수 있습니다.

둘째, 게임을 통해 **실시간으로 수집되는 지원자의 답변 데이터**를 기반으로 지원자의 역량을 **객관적이고 정밀하게 분석**할 수 있습니다. 이는 서류 심사나 면접, 인적성 검사에서 알기 어려운 **세부적인 능력이나 패턴**을 포착할 수 있어 더 객관적이고 과학적인 채용을 가능하게 합니다.

실제로 게이미피케이션을 채용에 어떻게 활용하고 있는지, 국내외 사례를 통해 확인해봅시다.

국내/외 활용 사례

3가지

먼저, 게임을 채용에 활용한 해외 사례를 살펴보겠습니다.

사례 1 지멘스

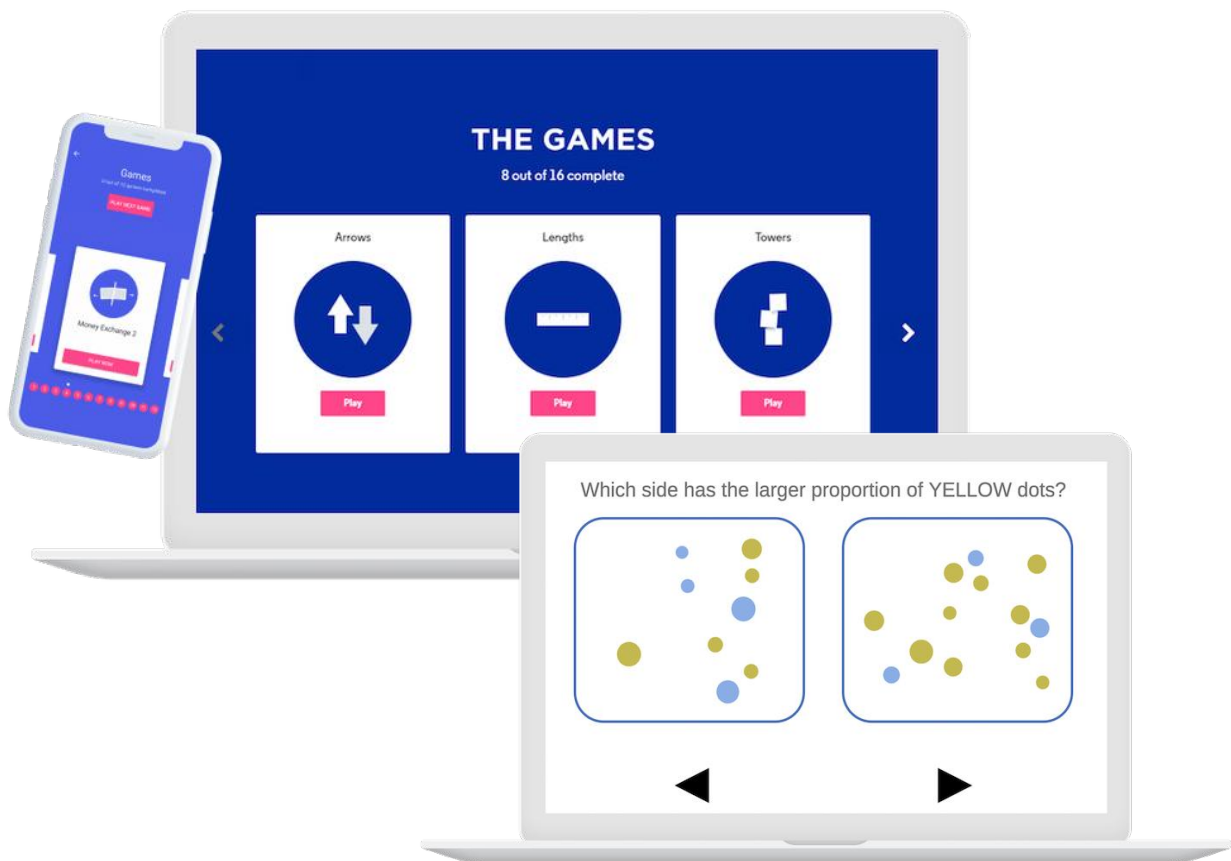
공장, 빌딩, 교통시스템과 같은 산업용 인프라를 설계·건설하고 있는 지멘스(Siemens)는 헬스케어, 모빌리티 산업 분야에 집중하고 있는 글로벌 기술 기업입니다. 인재를 채용할 때, **'가상 공장 운영/인프라 건설 게임'**인 **'Plantville'** 을 통해 채용 과정을 혁신적으로 개선했습니다.

이 게임은 지원자들이 지멘스의 기술적 직무 역량을 이해하고, **실제 업무 환경에서 필요한 기술과 능력을 평가받을 수 있도록 설계**되었습니다. 지멘스는 채용 과정에서, **'플랜트빌의 플레이 점수'**를 일정 기록 이상으로 달성해야 **지원할 수 있도록** 하였는데요.

지원자가 입사한 후 접하게 될 환경을 미리 경험하게 하는 것이죠. 가상의 공장을 건설한 후, **노동자들의 고용 및 안전을 위한 시스템을 구축**하면서 인프라 건설에 적극적으로 참여할 수 있도록 한 게임입니다.

사례 2 유니레버

유명 글로벌 기업 유니레버는 채용 과정에 파이메트릭스(Pymetrics)라는 채용 도구를 도입하여 게임 기반 평가 방식을 적용했습니다.



출처 : Pymetrics

게이미피케이션 채용 프로그램인 Pymetrics가 사용되는 모습
25분 안에 12개의 게임 과제를 해결해야 한다.

이 과정에는 '카드 뒤집기'와 같은 게임 과제가 포함되어 있으며, 이를 통해 지원자의 위험관리 능력을 평가했습니다. 카드 뒤집기 게임에서 지원자는 보상과 손실 확률을 바탕으로 카드를 선택하거나 게임을 종료하며, 주어진 라운드 내에서 **최대 이익을 얻는 목표를 수행**해야 합니다. 이러한 방식은 채용 과정의 객관성과 효율성을 높이는 데 기여했습니다.





게임 기반 평가는 여러 장점을 제공합니다. 첫째, 지원자들에게 더 몰입감 있고 즐거운 경험을 선사합니다. 둘째, 실제 업무와 유사한 과제를 통해 지원자의 실질적인 능력을 측정할 수 있습니다. 셋째, 게임에서 얻어진 데이터는 지원자의 의사결정 패턴, 문제 해결 능력, 스트레스 대처 방식 등을 객관적으로 분석할 수 있게 합니다.

이를 통해 지원자의 다양한 역량을 평가할 수 있습니다. 나아가, 데이터를 통한 채용은 인간의 주관적 판단을 최소화하고, 다수의 지원자를 효율적으로 평가하는 데 중요한 역할을 합니다.

사례 3 마이다스아이티

국내 사례도 살펴볼까요? 역량검사를 최초로 개발한 마이다스도 게이미피케이션을 활용해 인재를 채용합니다. 지원자가 **업무에서 어떤 성향을 보이고, 어떤 역량을 보유하고 있는지** 게임을 통해 미리 파악하는 방식을 사용합니다.

역량검사를 구성하는 '전략게임' 파트는 **9가지 게임**으로 구성되어 있으며, 각각의 게임들은 서로 다른 역량을 측정합니다. 이를 통해 회사는 지원자가 업무에 필요한 능력을 갖추고 있는지, 성과를 낼 수 있는 역량을 보유하고 있는지 확인할 수 있습니다.

도형 회전하기  공간능력 4분 난이도 중	가위바위보  인지능력 4분 난이도 하	약속 정하기  작업기억 4분 난이도 상
길 만들기  계획능력 4분 난이도 상	마법약 만들기  학습능력 4분 난이도 중	도형 순서 기억하기  작업기억 4분 난이도 상
숫자 누르기  인지제어 4분 난이도 하	개수 비교하기  인지능력 4분 난이도 하	고양이 슬래잡기  작업기억 4분 난이도 중

출처 : 에이치닷 역량검사

이 중 몇가지 게임을 좀 더 자세히 살펴보겠습니다. '길 만들기' 게임은 최소한의 마우스 클릭을 통해 최소한의 울타리를 설치하여, 여러 종류의 교통수단이 정해진 손님에게 잘 도착할 수 있도록 울타리를 설치하는 게임입니다. 지원자는 한정된 개수와 기회 속에서 울타리를 전략적으로 배치하여 길을 잇는 과제를 수행하여야 하고, 이 과정에서의 시행 착오와 생각하는 시간 등을 바탕으로 지원자의 계획 능력을 예측해볼 수 있습니다.

이를 통해서 지원자가 의사 결정의 오류를 최소화하고, 업무를 효율적으로 추진할 수 있는지 측정합니다.

1 | 최소한의 울타리를 설치하여 교통수단을 정해진 손님에게 보내 주세요. 남은 문항 16 01:20

출처 : 에이치닷 역량검사

또 다른 게임인 '약속 정하기' 게임은 약속을 잡으려는 사람들이 공통으로 선호하는 요일, 위치, 메뉴 등에 대해서 잘 기억했다가 후에 나오는 질문에 알맞은 답을 선택하는 게임입니다.

이 게임은 **작업 기억 능력**을 측정하는 게임으로, **빠르게 제공되는 여러 종류의 정보들을 잘 기억해두었다가, 목표에 맞도록 기억을 인출하는 과정에서 지원자의 기억력을 평가합니다.** 실제 업무 환경에서도 다양한 환경에서 주어지는 여러가지의 정보와 자극을 적절히 분류하고 기억하였다가 업무 목표에 맞게 계획하고 수행할 수 있는지를 평가하는 것입니다.

17 | 사람들이 타고 온 버스를 기억한 뒤 아무도 타지 않은 버스를 선택해 주세요. 남은 문항 6 3

누구도 탑승하지 않은 버스 번호는 몇 번일까요?

87

530

1

19

57

791

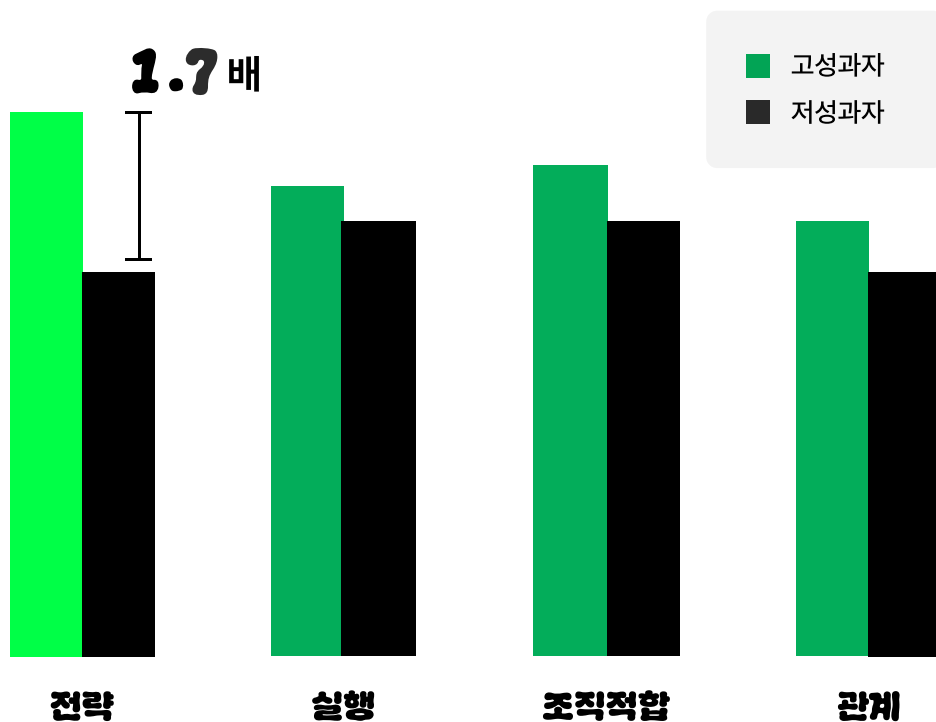
출처 : 에이치닷 역량검사

게임 결과로 본 고성과자 특성

그렇다면 회사에서 뛰어난 성과를 내는 고성과자들은 게임 결과를 통해 어떤 역량을 가장 두드러지게 보여줬을까요?

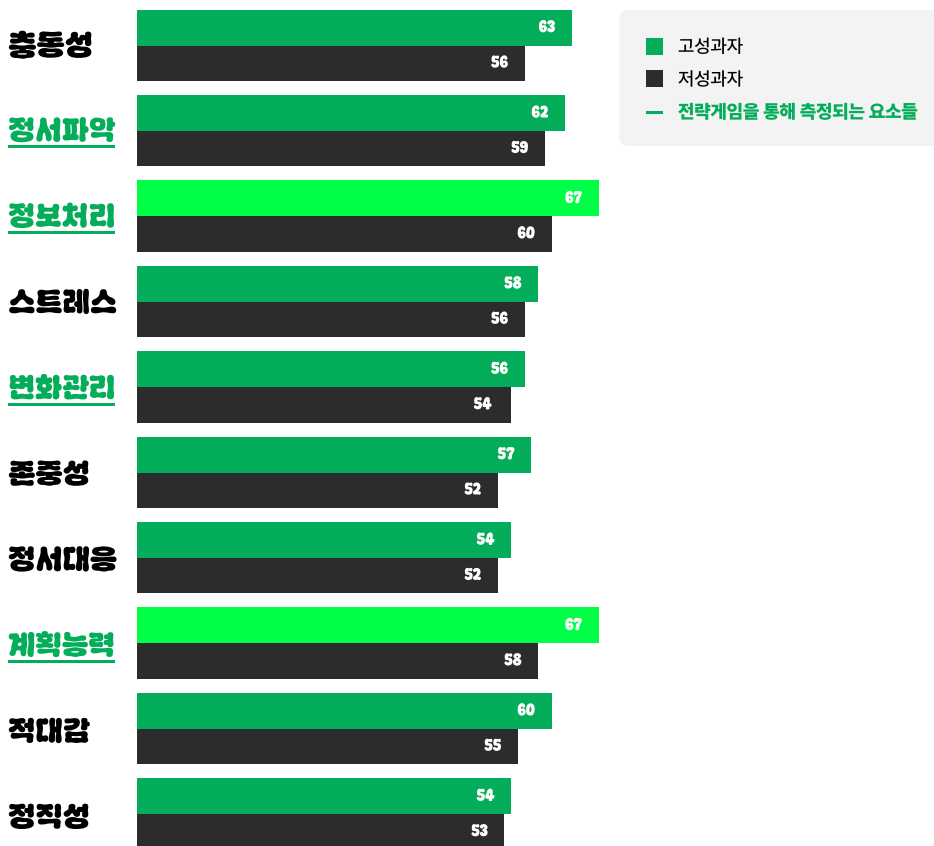
마이더스의 800개 기업 역량 검사 데이터를 통해 좀 더 구체적으로 알아보겠습니다.

국내 제조업 분야 대기업 A사의 고성과자, 저성과자 역량 차이



(구)역량검사를 활용하는 국내 제조업 대기업인 A사의 사례를 살펴보면, 고성과자들은 저성과자에 비해 전략성, 실행력, 조직적합성, 관계성 등 **다양한 역량에서 우수한 모습**을 보였습니다. 특히 **고성과자의 전략성 점수**는 저성과자에 비해 **약 1.7배** 높았으며, 전체 역량 중에서도 가장 높은 점수를 기록했습니다. 이를 통해 **고성과자와 저성과자를 구분하는 주요 지표** 중 핵심은 '전략성'이라는 점을 확인할 수 있습니다.

고성과자에게서 두드러지는 세부 역량 TOP 10



전략성과 관련된 역량 중에서, 고성과자들에게서 특히 두드러진 전략성의 세부 역량들이 있었습니다. 위 표는 고성과자들에게서 두드러진 상위 10개의 역량을 정리한 것으로, 고성과자와 저성과자 간의 평균 점수 차이가 크고, 표준편차가 적어 **고성과자들이 일관되게 높은 점수를 기록한 역량들**을 도출한 것입니다.

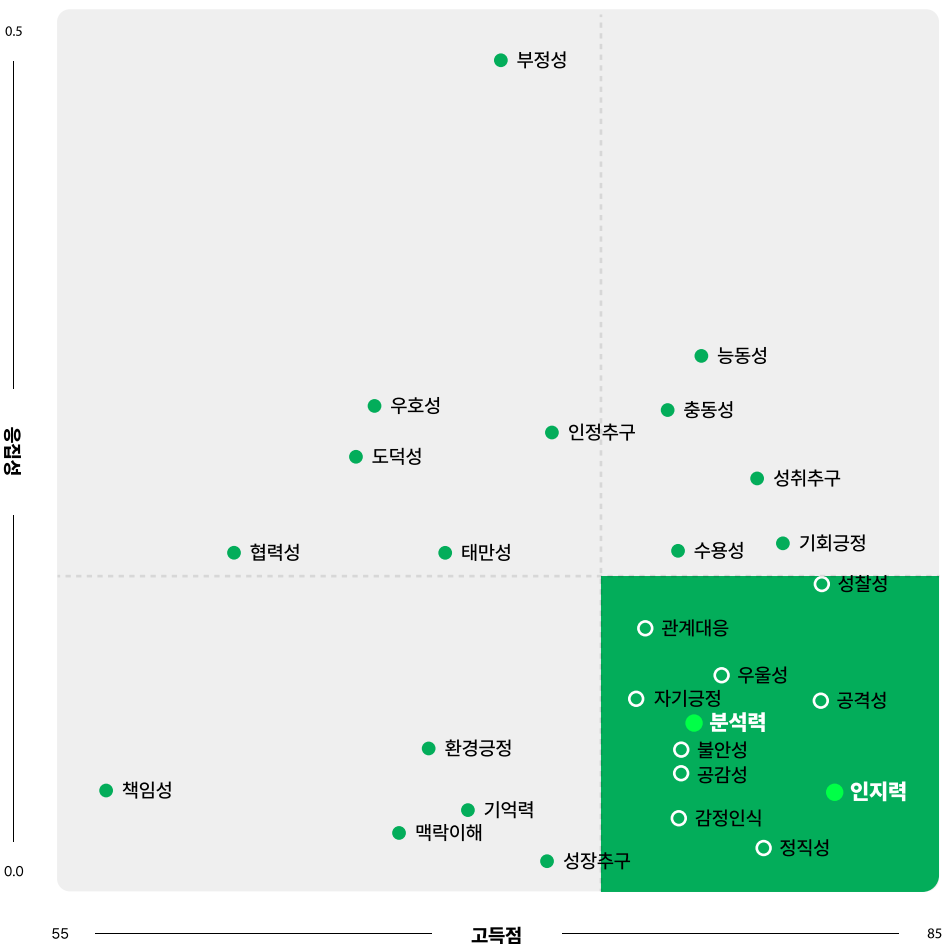
'정서파악'은 '기분 맞추기' 게임, '정보처리'는 '도형 기억하기' 게임, '변화관리'는 '방향 바꾸기' 게임, '계획능력'은 '공탑쌓기' 게임을 통해 측정됩니다.

결론적으로, 국내 제조업 분야 대기업에서 근무하는 고성과자들이 발휘하는 핵심 역량 상위 10개 중 많은 부분이 전략 게임을 통해 평가되고 있으며, 이는 **전략 게임과 전략적 사고가 성과를 내는 데 중요한 역할**을 한다는 것을 보여줍니다.

이번에는 제약회사 B의 재직자 데이터를 살펴보겠습니다.

실제로 역량검사를 사용중인 B 제약회사 핵심 부서의 재직자 데이터를 분석해보았을 때, 고성과자로부터 도출된 특성은 **전략성에 중요한 영향**을 미치는 **'인지력'**과 **'분석력'**이었습니다.

B 제약회사 핵심 부서의 역량 점수 분포도



역량점수 분포도를 살펴보면 핵심 부서에 재직 중인 대다수의 인원이 전략성 (인지력, 분석력) 에서 특히 높은 수준의 결과를 보이는 것을 알 수 있습니다.

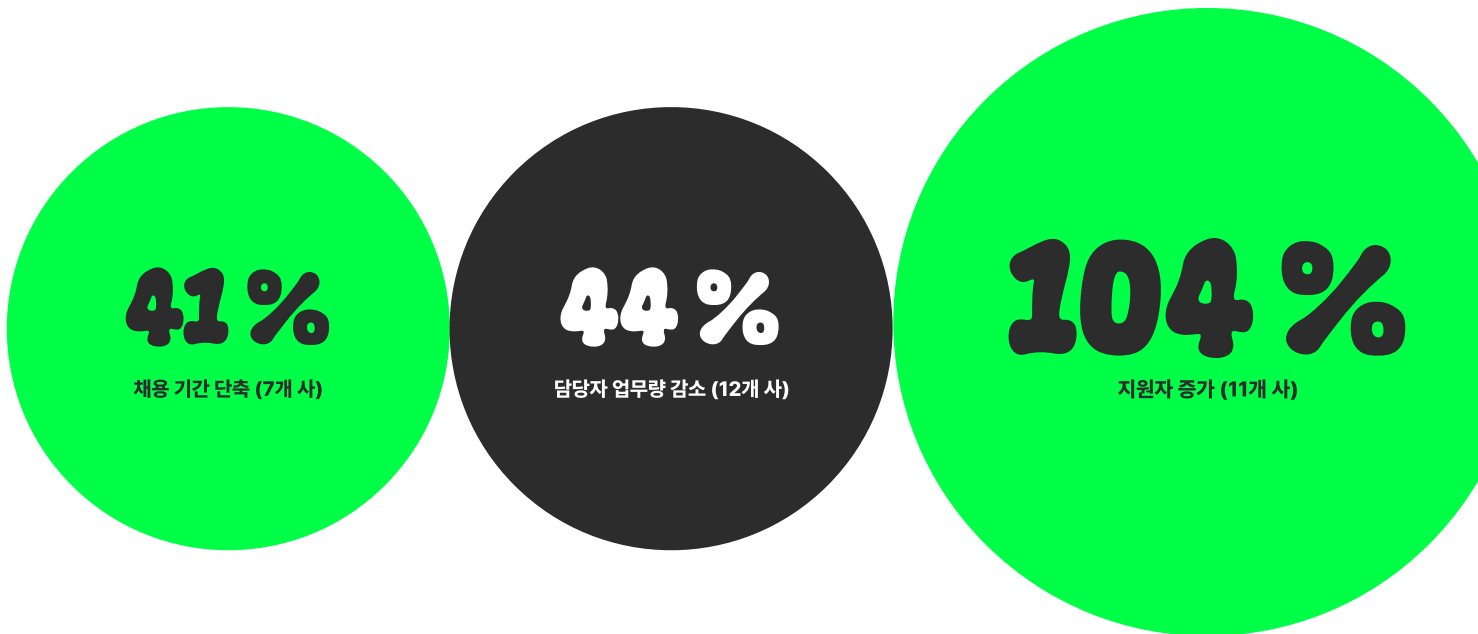
역량검사의 **전략게임**은 성과를 만들어내는 여러가지 역량 중 **전략성**과 가장 밀접한 연관이 있습니다. 우리가 말하는 **전략성**은 **목표를 달성하는 데에 필요한 핵심변수를 파악하고, 효과적이고 효율적인 전략과 실행계획을 수립할 수 있는 능력**을 말합니다. 이에, 성과를 만들어 낼 때 필요한 역량들 중 가장 중요한 역량으로 꼽을 수 있습니다.

정리하자면, 기존 인적성검사와 면접으로는 측정하기 어려운 **'전략적 사고'**를 **게임을 통해 평가할 수 있기 때문에**, 역량검사와 같은 게이미피케이션 방식이 주목받고 있는 것입니다.

- 인지력을 파악할 수 있는 게임
= 가위 바위 보 게임, 숫자 누르기, 개수 비교하기
- 분석력을 파악할 수 있는 게임
= 길 만들기, 도형 회전하기, 마법약 만들기

게이미피케이션 채용의 미래

실제로 게이미피케이션을 채용 과정에 도입한 고객사를 대상으로 설문조사를 진행한 결과, 담당자들은 업무량 감소, 채용 기간 단축, 지원자 수 증가 등 긍정적인 효과를 경험했다고 답했습니다. 이를 통해 채용의 효율성이 높아졌으며, 앞으로도 게이미피케이션을 적극 활용할 의향이 있음을 보여줬습니다.



역량검사 외에도, 게이미피케이션을 활용하는 많은 글로벌 기업들(딜로이트, JP Morgan 등)은 게이미피케이션 채용의 장점으로 '지원자 모집 시간 대량 단축', '인터뷰 시간 단축', '무의식적 편견 제거' 등을 장점으로 꼽았습니다. 공정성이 중요한 채용 과정에서, 성별 및 타 요소를 떠나 실제 성과 데이터를 확보할 수도 있습니다. 또한 온라인 게임의 방식이기 때문에, 정해진 기간 내 자유롭게 지원자가 응시할 수 있으므로 더 나은 지원자 경험까지도 확보할 수 있습니다.

게이미피케이션 방식은 채용 과정에서 단순히 효율성을 높이는 것뿐만 아니라, 지원자의 성향을 거짓 없이 파악하는 데도 효과적입니다. 게임을 통해 작업 기억력이나 인지 능력을 평가할 수 있을 뿐 아니라, 지원자의 행동 패턴도 분석할 수 있습니다.

예를 들어, 자기소개서에서 '꼼꼼하다'고 주장하는 것보다, 응답 속도와 정확성의 균형을 어떻게 맞추는지를 통해 지원자의 성향을 더 정확히 파악할 수 있습니다. 물론 빠른 속도로 정확하게 업무를 처리하는 것이 가장 이상적이지만, 꼼꼼하게 살펴볼수록 시간이 오래 걸리고, 빠른 결정일수록 실수 가능성이 커지는 경향이 있습니다. 이를 심리학에서는 **Speed-Accuracy Tradeoff** 라고 부릅니다.

어떤 성향이 항상 더 좋다고 보다는, 업무의 성격에 따라 적합한 성향이 달라 집니다. 예를 들어, 시간이 걸리더라도 꼼꼼한 검토가 중요한 업무가 있는 반면, 약간의 오차를 감수하더라도 빠른 의사결정과 실행이 중요한 업무도 있기 때문입니다.

마이다스가 게임 방식을 활용해 우수한 인재를 채용한 것처럼, 앞으로 HR 분야에서 게이미피케이션은 단순히 채용 효율을 높이는 것을 넘어 우수한 인재 선발에 큰 기여를 할 것입니다.

맺음말

게이미피케이션을 활용한 방식은 혁신적인 HR 접근 방식으로, 채용 프로세스의 **효율성과 인재 선발에서의 공정성**을 높이는 데 기여하고 있습니다. 게임의 요소를 채용 과정에 도입함으로써 지원자들은 보다 몰입감 있게 자신의 역량을 발휘할 수 있으며, 기업은 이를 통해 이력서나 면접으로는 파악하기 어려웠던 지원자의 **성향 및 문제 해결 능력**을 효과적으로 평가할 수 있습니다.

지원자가 업무 환경에서 어떻게 반응하거나 어떻게 업무하는지 미리 시뮬레이션하여 우수 인재를 보다 정확하게 선별할 수 있는 기회를 제공합니다.

하지만 게이미피케이션 채용도 명확한 목표와 조직 문화에 맞는 적절한 설계가 이루어져야 하며, 게임의 요소들이 본래의 **채용 목적을 흐리게 하지 않도록 주의**해야 합니다. 앞으로 더 많은 기업들이 혁신적인 채용 방식을 도입하고, 효율/효과적인 채용을 하실 수 있기를 기대합니다.



© 2024. JAINWON Inc. All rights reserved.

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