

제6장 채용관리



Contents

1. 채용관리의 이해

- 1) 채용관리의 의의
- 2) 인력계획
- 3) 채용방식의 변화

2. 모집관리

- 1) 모집의 의의
- 2) 모집방법

3. 선발관리

- 1) 선발의 의의
 - 2) 선발절차
-

채용관리의 이해

1. 채용관리의 의의

채용관리란 직무에 알맞은 사람을 뽑아서 그들로 하여금 최대의 능력을 발휘할 수 있도록 하는 관리활동을 말함.

채용 시 고려사항

첫째, 채용될 근로자가 어떠한 정신적, 육체적 조건을 갖추고 있어야 할 것인지를 정확히 판정하여야 함

둘째, 직무를 수행하는데 요구되는 노동력의 양을 산정하여 필요한 인원수를 계획하여야 한다

셋째, 자격요건을 갖춘 근로자를 적절한 방법에 의하여 선택하고 필요한 인원만큼 직무에 배치시켜야 한다

어떤 사람?

몇 명?



어디에?

언제?

인력계획(인원계획)

조직에 필요한 인력을 각 분야별로 나누고 그 인력을 기술과 능력을 중심으로 분석한 다음 직급, 기능별로 인원수를 구체화하는 것.

1. 질적인 면

직무수행에 필요한 지적능력, 체력, 작업지식 등의 조건을 명확하게 해야 함.

ex. 광학기계공의 색맹증, 음질시험공의 난청증, 스텐더디스의 고공공포증, 부적당하다고 생각되는 특이한 성격 등을 명확히 해야 함.

인력계획(인원계획)

2. 양적인 면

1) 추세분석(시계열분석기법)

추세분석은 수년간에 걸친 인력수요의 변화를 관찰하고 이 관찰결과를 토대로 미래의 인력수요를 추정하는 방법

2) 회귀분석(모형분석기법)

인력의 변동은 그 조직의 생산량, 판매량, 예산, 노동시장의 수요와 공급 등의 변화와 밀접한 관계가 있는데 이러한 변수들 중의 하나 또는 그 이상의 변수들이 인력수요에 어떠한 영향을 미치는가를 분석하고 그 결과를 이용하여 인력수요를 예측하는 것.

3) 델파이 기법(전문가 예측기법)

전문가들의 경험과 판단에 기초하여 인적자원 수요를 예측하는 기법

채용방식의 변화

1. 과거 우리나라 기업의 채용방식

- 1) 직무분석을 통한 채용보다 일반적인 기준에 의한 채용이 이루어짐
- 2) 기업마다 채용시기나 채용방식이 일률적이어서 지원자들의 선택의 폭이 좁고 회사 편의 중심의 획일적인 채용이 이루어짐
- 3) 기업의 장, 단기 경영계획에 의해 이루어지는 것이 아니라 임기응변의 단기적인 인력수요 중심으로 채용이 이루어짐

(장기경영계획과 인력계획의 연계가 부족)

채용방식의 변화(계속)

2. 최근의 동향

최근 채용관행은 채용 파괴라 할 만큼 혁신적으로 바뀌어 가고 있다.

- 1) 학력파괴
- 2) 정기채용에서 수시채용으로
- 3) 인사부서 중심의 채용에서 현장조직 중심의 채용으로
- 4) 모집방법의 다양화
- 5) 비정규직 채용과 탄력적 인력관리

모집관리

1.모집의 의의

모집이란 선발을 전제로 자격을 갖춘 지원자들을 조직으로 유인하는 과정

2. 모집방법

1) 조직내부에 의한 방법

사보나 사내게시판을 통해 총원할 직위를 종업원에게 알려서 응모케 하는 방법

장 점	<ul style="list-style-type: none">• 상위직급의 경우 종업원에게 승진기회 제공 및 사기진작• 지원자에 대한 평가의 정확성 확보• 저렴한 모집비용• 낮은 이직률
단 점	<ul style="list-style-type: none">• 외부인력의 영입이 차단되어 조직의 정체 가능성• 성장기업의 경우 사내 공급의 불충분• 조직 내 파벌조성 가능성• 선발과정에서 여러 번 탈락되었을 때 지원자의 심리적 위축감 고조

모집관리(계속)

2) 조직외부에 의한 방법

- 1) 광고 : 대중매체를 이용하여 모집하는 것.
- 2) 교육기관 : 학교와 유기적인 관계를 맺으면서 소요인력을 확보하는 방법
- 3) 채용대행기관 : 공공직업소개소, 사설대행기관
- 4) 종업원을 통한 모집 : 현직종업원을 통하여 자격을 갖춘 사람을 모집하는 것,
- 5) 인턴사원제 : 일정기간동안 현업부서에 배치하여 특별한 하자가 없는 한 정식사원으로 채용하는 제도.

선발관리

1. 선발의 의의

선발이란 모집활동을 통하여 지원한 많은 취업희망자 중에서 직무요건에 가장 적합한 사람을 뽑는 과정을 의미함.

(잘못 선발하면 경제적, 비경제적 손실이 크다는 점에서 대단히 중요).

선발 시 과오로 인한 손실

- 1) 능력이 부족한 인재의 채용으로 인한 경쟁력의 약화
- 2) 적당치 않은 인재의 채용으로 인한 조직의 파괴
- 3) 인력채용 및 교육에 투입되는 경영손실
- 4) 권고사직으로 인해 야기되는 물적 및 심적부담과 그의 가족에 대한 도의적 책임

선발과정(절차)

1. 예비면접 : 부적격자를 배제할 목적으로 실시
2. 서류전형 : 지원자에 대한 사실정보 수집
3. 선발시험 : 공정한 선발을 목적으로 시행
4. 선발면접 : 구체적인 정보자료의 획득
5. 경력조회 : 지원자들의 경력 및 신원의 확인, 학력에 관한 사실 확인.
6. 신체검사 : 신체적 결격자를 사전에 탈락시킴으로써 재해보상, 전염성 질병을 예방하는 데 목적.

면접 평가단계 및 등급

평가단계	등급	판정기준
합격	A	합격시키기에 충분하다고 생각한다.
	B ⁺	뛰어나지는 않지만 괜찮은 편이다.
합격고려	B ⁰	판단하기 어려우나 무난할 듯 하다.
불합격	B ⁻	좀 떨어지는 편이다.
	C	합격시켜서는 안되겠다. (기본인품이 되어 있지 않다).

응시자 유의사항

1. 회사에 대한 사전지식을 입수한다.
2. 자신의 표현에 대한 준비와 훈련이 필요하다.
3. 복장, 예의를 갖추고 불안정한 자세를 피한다.
4. 확신을 갖고 간결하게 답하라
5. 여유 있는 따뜻한 미소
6. 경청과 공감
7. 강한 반응보다 친근한 목소리로 말하기
8. 적절한 제스처
9. 솔직하라

면접 질문(예)

- 남들이 자신을 어떤 사람으로?
- 우리회사를 밖에서는 어떻게?
- 어떻게 스트레스 관리?
- 좌절감 있었다면 언제 왜?
- 어떤 직원이 되고 싶은가?
- 스스로 개선할 점은?
- 다른 지원자 중 왜 당신을 뽑아야 하나?