

# 한국 채용제도의 변화과정과 시기별 특징 비교분석 연구

## - 스펙중심채용, NCS기반채용, 블라인드채용을 중심으로 -\*

이종찬\*\* . 이종구\*\*\*

### 요 약

본 연구의 목적은 바람직하고 경쟁력 있는 인재를 선발하는 기준으로서 우리나라 채용제도의 변화과정과 시기별 특징을 분석하여 필요한 시사점을 탐색하는데 있다. 이를 위해 대규모 공채제도가 본격 도입된 1980년대부터 현재까지의 채용제도의 변화과정과 특징을 탐색적이고 사적인 연구방법을 통하여 분석하였다. 시기를 구분하여 채용제도의 의미와 특징, 절차 및 내용을 다루는 한편 채용광고, 서류전형, 필기전형, 면접전형 등의 내용과 함께 전체적인 시기별 채용제도의 특징을 비교분석한 결과는 다음과 같다. 첫째, 우리나라 채용제도의 변화과정과 특징은 크게 3시기로 나누어 볼 수 있다. 즉 대규모 기업별 공채가 시작된 1980년대부터 2014년까지는 스펙중심 채용시기, 능력중심사회로 전환을 위해 NCS가 본격 도입된 2015년부터 2017년 상반기까지의 NCS 기반 채용시기, 채용에서 차별 및 선입견을 완전 배제하기 위해 시작된 2017년 하반기부터 현재까지의 블라인드 채용시기가 그것이다. 둘째, 스펙중심 채용시기의 특징은 민간 및 대기업주도로 지원자의 능력을 평가하기 위한 방법으로 성별, 연령, 학벌, 학점, 공인어학점수, 외모 등의 이른바 스펙이 중요하게 작용하였다. 셋째, NCS 기반 채용시기의 특징은 정부주도로 능력중심사회로의 전환을 위하여 NCS가 본격 도입되어 직무능력이 중요한 채용요인으로 자리매김하기 시작하였다. 넷째, 블라인드 채용시기의 특징은 정부주도로 채용의 차별 및 선입견 요소를 채용전형 전반에 완전 배제하여, 공정한 채용기회 제공을 통해 실력(역량)으로만 평가받는 채용제도가 도입되었다는 점이다. 다섯째, 시기별 채용제도의 특징 비교분석 결과, 2015년을 기점으로 불필요한 스펙요소와 일부 대기업 위주로 이루어지던 역량기반 채용이 정부주도의 능력중심 사회 구현을 위한 직무능력(실력) 및 차별금지를 검증하는 채용제도로 급격히 변화하였다는 점이다.

<주제어> 채용제도, 스펙 중심채용, NCS 기반 채용, 블라인드 채용

\* 이 논문은 이종찬, 이종구(2015)의 학술대회 발표자료와 이종찬(2017)의 학위논문을 일부 발췌, 수정 및 추가하여 작성하였음.

\*\* 동덕여자대학교 대학본부 인적자원개발학박사, halimac@naver.com, 제1저자.

\*\*\* 경희대학교 교육대학원 교수, ss83@khu.ac.kr, 교신저자.

## I. 문제제기 및 연구목적

### 1. 연구 필요성 및 목적

우리나라는 4차 산업혁명에 빠르게 진입하고 있다. 급변하는 사회에서 가장 필요한 것이 인재의 중요성 일 것이다. 그 사회와 조직, 기업이 어떠한 인재를 길러내고 보유하느냐에 따라 성패가 갈린다. 이러한 점에서 우리나라 기업의 인재 채용제도가 근래에 급변하고 있다. 따라서 우리나라 채용제도의 변화과정을 사적으로 고찰하는 것은 기업의 경쟁력 차원에서 필요한 인적자원 관리와 개발 측면에서 매우 중요한 방향성을 제시할 수 있다.

채용은 기업의 입장에서 적재적소에 필요한 최적의 인원을 선발하는 것을 말하는데, 잠재적인 구직자들에게 그 기업에 대하여 알리는 모집(recruitment)과 지원자 중에서 최적의 인재를 뽑는 선발(selection)로 이루어져있다(Wood, Payne, 1998). 반면 구직자나 대학생의 입장에서는 채용이 아니라 직업과 직장을 얻는다는 취업의 의미나 용어로 사용되기도 한다.

이처럼 채용은 조직이 인력을 충원하고자 할 때, 잠재적인 구직자에게 알리고 지원자 중에서 최종적으로 선발하여 직무에 필요한 구성원으로 결정하는 것을 말한다. 기업의 직무에서 요구하는 역량과 직무를 효과적으로 수행할 수 있는 최적의 조직구성원의 요건과 최상의 직무역량을 보유한 개인에게 특정 조직의 자격을 부여하는 행위라고 정의하고 있으며, 이는 인적자원관리의 상호 기능을 중시하는데서 비롯되었다. 또한 채용에 응시한 여러 지원자 중에서 기업의 조직(부서)이 필요로 하는 직무에 가장 적합한 잠재역량을 가지고 있다고 판단되는 개인을 고용하는 것을 결정하는 과정으로 정의하기도 한다(홍영규, 2007: 진민, 2016에서 재인용).

또한 채용제도는 능력 있는 인적자원을 합리적이며 정당한 절차에 의해 모집, 선발하여 적재적소에 배치하는 것을 목적으로 한다. 기업이 필요로 하는 인력을 확보하는 과정에서 어떤 방법으로 선발하고, 어느 부서에 어떤 인력을 배치할 것인가를 합리적으로 계획하고 관리하는 활동이다(박길우, 2003: 진민, 2016에서 재인용).

이처럼 채용제도는 산업체나 기업의 입장에서 적재적소에 필요한 최적의 인재를 선발하는 방식을 말하는데, 개별 기업마다 추구하는 인재상이 있다. 인재상은 일반적으로 국가나 집단 또는 해당 조직에서 추구하는 바람직한 인재의 모습을 의미한다. 기업의 인재상은 그 기업이 추구하는 가치 즉 성과를 창출하는 일을 할 수 있는 학식이나 능력을 갖춘 사람의 표준이 되는 모습으로 정의할 수 있다(최병삼, 2016).

하지만 우리나라의 채용제도와 관련하여 구직자와 구인자 간의 미스매치(mismatch)

문제가 지속적으로 제기되어 왔다. 즉 대학생이나 구직자 입장에서는 기업 입사를 위하여 이른바 스펙을 쌓기 위한 여러 가지 취업준비 및 경력관리 활동을 해왔다. 하지만 기업 입장에서는 해당 직무에 적합한 최적의 인재가 부족하다는 애로사항이 지속적으로 제기되어 왔다. 이러한 맥락에서 전통적인 스펙중심 채용제도에서 최근 국내 기업들의 채용제도가 다양화되었고 지속적으로 변화하고 있다.

특히 대기업들의 경우는 스펙초월 채용을 위한 역량중심채용을 시행하는 등 스펙 위주의 실적보다 능력 중심으로 인재를 선발하기 위한 새로운 채용 방식을 많이 도입하고 있다. 또한 정부 차원에서도 공공기관 및 공기업을 중심으로 NCS(National Competency Standards, 국가직무능력표준) 기반 능력중심 채용제도를 우선 도입하였다. 또한 제도 정착 이후에는 점차 더 넓은 범위로 스펙초월 및 능력 중심의 블라인드채용 문화가 확산되고 있다(천영민, 2015; 한국산업인력공단, 2018). 이처럼 우리나라의 채용제도의 변화과정은 크게 세 단계로 볼 수 있는데, 전통적인 채용제도인 스펙중심채용, NCS 기반 채용, 블라인드 채용으로 구분해 볼 수 있을 것이다.

NCS는 전문 직업인이 되기 위해 공통적으로 필요한 기초 필수 능력인 직업기초능력과 직업별 직무능력인 직무수행능력으로 구분된다. 이중 직업기초능력은 직종이나 직위에 관계없이 대부분의 직종에서 직무를 성공적으로 수행하는 데 요구되는 기본 능력으로, 의사소통능력, 대인관계능력, 문제해결능력 등 10개 능력과 34개 하위능력으로 구성되어 있다. NCS를 기반으로 도입된 NCS 기반 채용은 대학 교육 등을 통해 양성해야 할 중요한 핵심능력이자 대학생과 구직자가 직업인으로서 갖춰야 할 직무역량의 중요성을 강조하고 있다(한국산업인력공단, 2018).

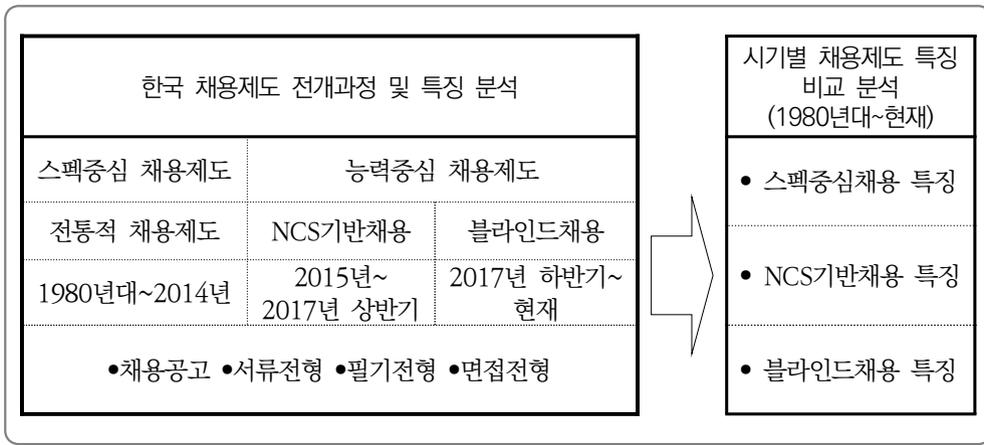
나아가 블라인드채용은 채용과정에서 편견과 선입견이 개입되어 불합리한 차별을 야기할 수 있는 출신지, 가족사항, 학벌, 학력, 외모 등의 편견 요소는 제외하고, 실력(직업기초능력, 직무수행능력)을 위주로 평가하여 제대로 된 인재를 채용하는 제도를 의미한다. 즉 편견이 개입되는 차별적인 요소를 제외하고, 직무능력을 중심으로 평가하는 채용제도이다(고용노동부, 한국산업인력공단, 대한상공회의소, 2017).

하지만 우리나라의 채용제도를 연구한 연구들(이종구·김병기, 2013; 이종구·김홍유, 2010; 이종구·천만봉, 2013)은 대부분 전통적 채용제도인 스펙중심 채용에 국한되어 이후 생겨난 능력중심 채용제도와와의 비교 연구가 필요한 시점이다. 따라서 우리나라 채용제도가 급변하고 있는 시점에서 채용제도의 변화과정과 시기별 특징을 비교 분석하는 것은 우리나라의 기업경영과 인재선발에 많은 시사점을 줄 수 있을 것이다. 이에 본 연구는 우리나라 채용제도의 변화과정과 시기별 특징을 비교분석하여 대학과 기업의 인재선발과 육성에 필요한 유용한 정보제공과 방향성을 점검해 보는데 그 목적이 있다.

## 2. 연구범위 및 연구모형

본 연구의 목적을 달성하기 위한 연구대상 및 범위, 구성체계, 연구모형을 정리하면 <그림 1>과 같다.

<그림 1> 연구모형 및 체계도



연구방법은 우리나라의 공개 채용제도가 최초로 도입된 이후로 본격적으로 확산된 1980년대부터 2014년까지 진행된 전통적 채용방식이라고 할 수 있는 스펙중심 채용제도와 2015년 도입된 능력중심 채용제도라고 불리는 NCS 기반 채용과 2017년 도입된 블라인드 채용의 3시기를 구분하여 접근하고자 한다. 이 변화과정에서 각 시기별로 나타나는 특징을 비교분석하고자 한다.

이처럼 본 연구는 시기별로 나타나는 미시적이고도 부분적인 특징을 다루는 한편 전체적인 맥락에서 비교분석함으로써, 우리나라 채용제도의 역사적 변화과정을 체계적, 종합적으로 살펴볼 수 있는 탐색적(exploratory)이며 사적인(historical) 연구방법을 적용하여 진행하고자 한다. 연구범위는 우리나라 공개적인 채용제도가 본격화된 1980년대부터 2014년까지의 전통적 채용제도인 스펙중심 채용기(1980년대~2014년)와 능력중심 채용이 본격적으로 도입된 NCS 기반 채용기(2015년~2017년 상반기), 차별없고 공정한 채용제도를 위해 시작된 블라인드 채용기(2017년하반기~현재)로 나누어 접근하고자 한다. 이러한 각 시기별로 채용제도의 의미와 특징, 절차 및 내용을 다루는 한편 채용공고, 서류전형, 필기전형, 면접전형 등의 특징을 살펴볼 것이다. 끝으로 전체적인 시기별 채용제도의 특징을 비교분석하는 것으로 정리하고자 한다.

## II. 스펙중심 채용제도 특징

### 1. 스펙중심 채용제도의 의미 및 특징

우리나라 기업의 전통적인 채용제도는 일정한 자격요건인 이른바 스펙을 우선시하고 있다. 스펙의 예를 들면, 학벌, 학력, 학점, 전공, 공인영어점수 등을 말한다. 이는 우리나라의 산업화시대에 따른 경제성장이 가속화되었기 때문에 대규모 공채를 통해 비교적 채용이 까다롭지 않았으나, 소위 1997년 IMF 시대를 겪은 이후로 인력계획과 채용이 점점 중요해짐에 따라 기본 지원 자격요건이 강화된 것으로 이해할 수 있다.

스펙이란 취업을 목적으로 한 지원 자격 기준으로 판단될 수 있는 요소들을 말하며 학벌, 학력, 학점, 공인영어점수, 자격증, 인턴십, 어학연수, 공모전, 봉사활동 등이 있다. 기업의 입장에서는 기업에 입사를 원하는 수많은 청년 구직자들을 모두 완벽히 검증하기에는 시간적, 경제적 비용이 많이 들기 때문에, 객관적이면서 정량화하기 쉬운 스펙을 활용하여 1차적으로 선별작업(screening)을 거치는 것이 일반적이다(천영민, 2015). 취업준비생들은 이러한 스펙중심의 채용제도에서 탈락하지 않기 위해서 경쟁적으로 스펙을 준비한다.

원래 스펙(spec)은 제품 특징이나 사양을 가리킬 때 흔히 사용되는 영어 단어인 specification의 줄임말이다. 하지만 우리나라에서는 개인의 출신성분이나 학력, 학벌, 자격, 직업과 같이 살아오면서 이루어낸 업적 등을 대외적으로 다른 사람과 비교하여 평가하기 위한 요소로 통칭되어 사용되고 있다. 이는 개인의 내재적인 가치가 아닌 사회적인 비교와 검토의 대상으로 작용하여 다른 사람들에게 보여주기 위한 문화적 바탕이 깔린 사회적 용어로 볼 수 있다. 한편 채용시장에서는 이러한 스펙은 다른 사람과 손쉽게 비교될 수 있고 전반적으로 구직자 자신의 능력을 증명할 수 있는 요소들이라고 여겨져 왔다. 또한 대부분의 기업들은 이를 바탕으로 지원자를 평가하였기에, 스펙은 취업을 준비하는 우리나라 대학생과 구직자에게 하나의 부담요소로 작용해왔다.

대학생들이 필요하다고 여기는 스펙이 과거에는 3종(학벌, 학점, 토익)이었으나, 2002년에는 5종으로(학벌, 학점, 토익, 어학연수, 자격증), 그리고 2012년에는 봉사활동, 인턴십, 수상경력(대외활동)이 추가되면서 8종으로 늘어났다. 최근에는 입사지원서의 사진과 면접 과정에서 이미지가 중요하다는 이유로 성형과 최근 중요시되고 있는 인성을 포함해 취업스펙 10종 세트로까지 불리기도 한다(박순영, 2015). 이에 대학생 및 취업준비생의 80%는 경제적 부담 때문에 준비하지 못한 스펙이 있을 정도로 스펙 준비에 많은 비용과 부담을 느끼고 있는 실정이다(한국대학신문, 2018).

## 2. 스펙중심 채용제도의 절차 및 내용

우리나라의 전통적인 채용인 스펙중심 채용은 대기업인 경우는 공채가 많이 이루어져왔지만, 개별 기업의 채용제도에 따라 다소 차이가 있다. 대기업은 기본적으로 정기 공채를 통해 인력을 충원하지만, 경력직과 전문직의 경우 수시 채용을 실시하기도 한다. 한편 실제 채용규모의 대부분을 차지하지만 인력난을 겪는 경우가 많은 중소기업의 경우는 공채 이외에도 주위 추천 등을 통한 비공개, 상시적 채용으로 상당수의 인력을 충원하는 경우도 많다. 반면 대기업의 일반적 채용절차는 일정한 자격요건을 갖춘 구직자를 대상으로 공개채용을 실시하는 경우가 가장 많다. 전형절차는 원서접수 → 서류전형 → 필기전형(인·적성검사) → 면접전형(1차, 2차 등) → 신체검사 → 최종합격 순으로 진행된다.

한편 중견·중소기업의 일반적 채용절차는 대기업과는 다르게 채용과정에서 필기전형을 생략하는 경우가 많은데, 이는 대기업에 비해 입사경쟁률이 낮은 편이고, 인재 채용을 위해서 투입할 수 있는 자원이 제한적이기 때문이다. 또한 중소기업은 대기업에 비해 인력난이 심하고 인재를 뽑아서 내부에서 교육하는데 한계가 있다 보니 처음부터 직무별로 인력을 채용하고 관련 경력을 요구하는 경우도 많다. 기본적으로 학력, 학점 등 스펙을 중요하게 평가하고, 인재의 범용성을 중요시한다는 점은 대기업들의 채용제

〈표 1〉 우리나라 기업규모별 채용제도 비교

구분	전체	기업규모		
		중소기업 (50인 미만)	중견기업 (50~299인)	대기업 (300인 이상)
전체(백분율)	449(100.0)	213(100.0)	159(100.0)	77(100.0)
서류전형	422(94.0)	194(91.1)	157(98.7)	71(92.2)
인성검사	118(26.3)	38(17.8)	36(43.4)	44(57.1)
적성검사	88(19.6)	19(8.9)	31(19.5)	38(49.4)
필기시험	45(10.0)	4(1.9)	12(55.3)	29(37.7)
일반면접	429(95.5)	205(96.2)	154(96.9)	70(90.9)
구조화면접	71(15.8)	16(7.5)	25(15.7)	30(39.0)
발표면접	37(8.2)	10(4.7)	9(5.7)	18(23.4)
그룹토의	26(5.8)	5(2.3)	5(3.1)	16(20.8)
기타	6(1.3)	3(1.4)	1(0.6)	2(2.6)

출처 : 장주희·주희정·장원섭(2015).

도와는 비슷한 현상이다. 중견·중소기업은 대기업에 비해 친인척을 우선하거나 연고주의에 따른 채용도 많으며, 일반적으로 원서접수 → 서류전형 → 면접전형 → 최종합격 순으로 진행된다(대한상공회의소, 2013; 이진구·이효중·박상훈, 2016).

우리나라의 대기업과 중견·중소기업 등의 기업규모별 세부적인 채용제도를 비교한 연구결과는 <표 1>과 같다. 2015년에 실시된 이 연구결과, 300인 이상의 대기업은 중견·중소기업에 비해 적성검사, 구조화면접, 발표면접, 그룹토의 등을 사용하여 더욱 구체적이고 체계적인 채용제도로 인재를 선발해오고 있음을 알 수 있다. 반면 중견·중소기업의 경우는 서류전형과 면접전형을 위주로 채용을 진행해오고 있음을 알 수 있다. 즉 기업규모별로 채용제도의 차이가 있음을 확인할 수 있다(장주희·주휘정·장원섭, 2015).

아울러 <표 2>는 우리나라와 유럽, 일본의 채용제도를 비교한 것이다. 우리나라는 과거 스펙중심 채용시 대기업에서 영어, 한문, 상식 등에 대한 필기시험을 실시하기도 했으나, 근래에는 인·적성시험을 보는 것이 일반적이었다. 아울러 공기업, 공공기관 등에서는 일반상식 등의 필기시험을 보는 경우도 많다. 또한 비공식적으로 채용과정에서 구직자의 연령을 제한하기도 하였는데, 이는 국제적으로 매우 기이한 형태로 연공서열 중심의 채용기준이다. 우리나라이외에 대규모 공채를 통하여 대졸 신입직원을 채용하는 나라는 일본뿐이다. 미국, 유럽 등의 다른 나라에서는 업무상 필요와 무관하게 지원자 모두에게 외국어(영어)능력을 요구하고 필기시험을 실시하는 사례는 매우 드물다(대한상공회의소, 2013).

우리나라와 일본은 전공, 학력, 학벌, 연령, 구직자의 잠재적인 능력을 중요 고려요소로 여기는 반면에 유럽은 전공(학과), 경력, 직무수행 능력 및 직무적합도를 중요하게 생각하며, 채용차별을 야기할 수 있는 성별, 나이, 사진, 인종 등의 개인정보는 요구하지 않고 있다(천영민, 2015). 또한 채용시기의 경우, 우리나라와 일본이 학생들의 졸업시기에 맞춰 정기채용을 실시한다면 유럽은 일자리의 공백으로 인해 수요가 발생할 때 수시채용을 실시한다(대한상공회의소, 2013; 이진구·이효중·박상훈, 2016).

외국과 전통적인 국내 채용제도의 가장 큰 차이는 채용 시 중요하게 여기는 요소에 기인한다고 할 수 있겠다. 우리나라 대부분의 기업의 경우는 전공에 있어 특정 전공(이공계)을 지나치게 우대하는 경향이 있다. 또한 일부 대기업의 경우 2000년대 이후 직무역량을 중시하기 시작한 것은 사실이지만, 서류상에서의 검토과정은 기존 스펙위주의 채용제도를 약간 변형한 형태정도이며 크게 달라진 것은 아직 많지 않은 시기로 볼 수 있다(박해나, 2016; 이도희, 2016).

〈표 2〉 우리나라와 외국의 채용제도 비교

구분	한국	유럽	일본
서류전형	① 이력서 - 외국어능력 - 자격증 - 전공(이공계우대) - 사진, 성명, 주소, 전화 번호 등 개인정보 기재 ② 자기소개서 - 지원한 회사에 대한 이해도를 바탕으로 한 질문 - 지원한 직무에 대한 이해도를 바탕으로 한 질문	① 이력서 - 깔끔하고 간결하게 작성 - 중점내용을 요약하여 제시 - 채용차별을 방지위해 개인정보 미기재 ② 자기소개서 - 기존의 이력서보다 구체적으로 작성 - 지원직무와 관련된 경력, 교육경험 - 자격사항, 활동을 강조하여 작성	① 우리나라와 채용전형이 유사하나 학기 중 채용과정의 이루어지고 있음 ② 대부분의 대학생은 대학교 3학년말부터 4학년말에 이르기까지 졸업 전에 채용을 확정짓고 있음 ③ 채용준비단계에서 구직자는 자기분석을 비롯한 업계연구, 기업연구를 통해 하고자 하는 직무에 대해 사전에 정보를 습득하고, 필수는 아니지만 인턴십을 지원하여 실제로 직무를 경험해 보기도 함
필기전형	- 서류전형 접수 시 자기소개서에 포함하는 경우가 대부분 - 전공지식, 논리력 등을 테스트하고, 인·적성 검사를 실시하기도 함	- 직무에 필요한 역량을 측정할 수 있는 시험 혹은 주제를 제시하고 관련 내용에 관련된 보고서를 작성	④ 채용활동단계에서는 기업에 정보제공을 요청하거나 입사지원서와 이력서를 작성하고, 기업설명회, 기업에 취직한 선배들을 만나며 적극적으로 일하고자하는 기업에 대해 정보를 얻음
면접전형	- 실무면접(역량면접) - 임원면접(인성면접)	- 인사담당자와 함께 인력 채용을 하고자 하는 팀에서 같이 면접전형에 참가하는 것이 일반적 - 모든 채용전형 중 면접전형이 가장 중요하며, 인턴십과 같은 실제 기업의 업무에 관련된 경험이 있는 학생을 선호	⑤ 채용확정단계에서는 내정을 통해 학교를 졸업하는 것이 큰 특징
중점평가항목	종합검토 - 직무에 관련된 역량 - 업무를 원활히 수행할 수 있는 역량	- 서류전형 : 직무관련 내용(자기소개서상 직무교육 비용이 적게 들어갈 수 있는 직무연관성 등) - 인터뷰전형 : 실무적으로 업무를 수행할 수 있는 역량	

출처 : 박해나(2016); 이도희(2016); 이진구·이효중·박상훈(2016); 천영민(2015). 연구자 재구성.

### Ⅲ. NCS 기반 채용제도 특징

#### 1. NCS 기반 채용제도의 의미 및 특징

스펙중심 채용시기에는 기업에 신규 인력이 입사한다 하더라도 기업은 재교육을 위해 많은 비용과 시간 그리고 노력을 투입해야 했으며, 대학생 또한 취업을 위한 학력과 스펙을 쌓기 위해 많은 비용, 시간, 노력을 투입하고 있는 현실이다. 이에 NCS(National Competency Standards; 국가직무능력표준)는 현재의 사회구조가 학벌 중심으로 이루어져 있으며, 이를 능력 중심의 사회로 변화시키기 위한 목적으로 개발되었다. 즉 NCS는 위와 같은 문제를 해결하기 위해 2000년대 초부터 교육부, 고용노동부, 그리고 한국직업능력개발원 등이 공급자 중심으로 이원화되어 운영되어 온 교육-훈련-자격을 연계하고, 통합적, 체계적인 인재개발 시스템을 구축하기 위한 방안으로 도입되었다(양영근·정원희, 2014; 오계택·김덕기·박윤희, 2013; 한국산업인력공단, 2018).

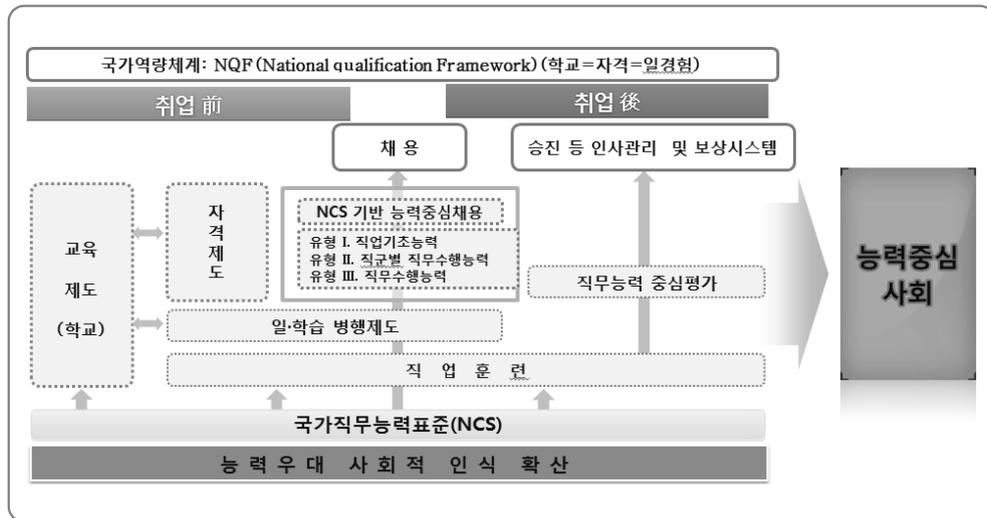
전통적인 채용제도인 스펙중심 채용제도에서는 기업은 직무분야에 대한 구체적인 설명과 요구수준에 대한 기준이 없이 획일화된 입사지원서와 자기소개서 항목을 대학생에게 요구하였다(이종찬·박지현, 2015). 일자리에 대한 경쟁들이 치열해진 현실 속에서 대학교육은 산업현장의 기대수준에 못 미치고 있고, 노동시장과 교육훈련과정의 만성적 불일치는 신규 인력인 대학생이 자신이 우수한 인재임을 증명하기 위해 무분별한 스펙 쌓기 경쟁에 몰입할 수밖에 없었다(채정오, 2017). 하지만 본격적으로 2015년부터 정부주도로 도입된 NCS 기반 채용은 기업이 직무별로 원하는 명확한 요건을 제시하고, 지원자는 자신의 준비정도를 검증하면 되므로 목표지향적인 능력과 역량을 계획적으로 개발할 수 있게 해준다는 장점이 있다. 즉 지금까지의 맹목적으로 보여주기 식의 스펙 쌓기에서 직무역량 중심의 채용으로 변화할 수 있는 계기가 마련된 것이다(이종찬·박지현, 2015).

NCS 도입 배경은 크게 다음의 두 가지로 설명된다. 첫째, 국내 교육훈련 및 자격제도가 산업현장의 노동수요측면의 요구를 제대로 반영하지 못하는 현상과 대학생을 비롯한 교육훈련 이수자 및 자격 취득자의 직무수행능력의 현장적용에 구조적인 문제점이 있다(이종찬·박지현, 2015). 둘째, 대학교육을 비롯한 교육훈련과 국가자격제도가 긴밀하게 연계되지 않기 때문에 이들 제도의 운영에서 효과성 및 효율성 확보에 상당한 문제점이 드러났기 때문이다(고현진·최성주, 2012). 이를 위해 NCS는 산업현장의 직무수요를 체계적으로 분석 및 제시함으로써 일(산업현장)-교육훈련-자격의 연계를 가능하게 해준다는 장점이 있다. 즉 NCS는 궁극적으로 사회에서 능력이 채용, 승진, 보상과 연결되는 직무능력 평가제도가 정착, 확산되는 성공모델을 창출하여 NCS 및

NQF(National Qualification Framework; 국가역량체계) 구축을 목적으로 하는 정부주도의 능력중심사회 구현을 실현하기 위한 방안인 것이다.

한편 학벌주의, 고학력주의로부터 기인하는 사회적 병폐를 개선하기 위한 대안의 하나로 제시된 개념이 능력중심사회이다. 여기서 말하는 능력은 직무능력이고, 능력에 대한 정의는 사회의 모습과 비슷한 양상을 가지고 있다. 즉 능력중심사회는 기존의 학벌과 학력주의 사회를 벗어나 노동시장에서 필요로 하는 지식, 기술, 태도를 바탕으로 인재를 선발하고, 수행성을 관리하여 능력을 개발해주고 관리해 주는 사회라고 할 수 있다(정지선·양정승·김봄이, 2015). <그림 2>는 NCS를 바탕으로 한 능력중심사회 구현모델을 도식화 한 것이다.

〈그림 2〉 NCS 기반 능력중심사회 모델



출처 : 한국산업인력공단(2018), www.ncs.go.kr

이처럼 NCS는 전통적인 교육 및 평가 시스템에서 패러다임을 전환하여 국가직무능력표준과 국가역량체계의 구축을 통해 보다 현실적인 직업능력을 배양하기 위해 개발되었다. 이에 따라 NCS는 ‘산업현장에서 직무를 수행하기 위해 요구되는 능력(지식, 기술, 태도)을 국가가 산업부문별, 수준별로 체계화 한 것’으로 볼 수 있다. NCS의 분류는 직무의 유형(type)을 중심으로 국가직무능력표준의 단계적 구성을 나타내는 것으로, 국가직무능력표준 개발의 전체적인 로드맵을 제시하고 있다. NCS 분류는 2018년 현재 한국고용직업분류(KECO : Korean Employment Classification of Occupations) 등을 참고하여 분류하였으며 대분류(24) → 중분류(78) → 소분류(238) → 세분류(897

개)의 순서로 구성되어 있다. 이중에서 직무는 세분류에 해당되며, 원칙상 세분류 단위에서 표준이 개발된다(한국산업인력공단, 2018).

또한 NCS는 직무능력을 직무수행능력과 직업기초능력으로 구분한다. 직무수행능력은 ‘해당 직무(업무)를 수행하는 데 필요한 구체적인 능력을 말하는데 지식, 기술, 태도를 아우르는 능력으로 직무수행을 위해 필요한 능력(지식, 기술, 태도)’을 말한다. 반면 직업기초능력은 ‘직무수행능력을 최대로 발휘하기 위해 대부분의 산업분야에서 공통적으로 사용되는 능력’으로 총 10개 능력(의사소통능력, 대인관계능력, 문제해결능력 등)과 34개 하위능력으로 구성된다(양영근·정원희, 2014; 한국산업인력공단, 2018).

## 2. NCS 기반 채용제도의 절차 및 내용

지금까지의 스펙중심 채용제도의 가장 큰 문제점은 학벌, 학력, 자격증, 영어공인점수 등의 이른바 스펙이 대학생의 기본적인 소양을 갖추고 있는지를 판단하는 기준이 아니라, 취업여부에 직접 영향을 주는 취업결정요인으로 작용하였다는 점이다. 즉 대학생들에게 실제 직무수행에 요구되는 기본점수(또는 등급)를 훨씬 상회하는 점수를 쌓도록 부추기는 잘못된 신호(signal)기제로 작용했던 것이다(김진실, 2015; 이종찬·박지현, 2015). 아래 <표 3>은 이러한 문제점을 개선하기 위해 도입된 NCS 기반 채용 절차와 내용을 설명해 주고 있는데, 기존의 스펙중심채용과는 다르게 스펙항목들은 제외하고 경험 및 경력기술서와 직업기초능력, 직무수행능력처럼 현장능력중심의 채용제도가 도입이 드러난다.

<표 3> NCS 기반 채용 절차 및 내용

채용 절차	해당 항목 및 내용
채용공고	채용분야, 분류체계, 능력단위 및 NCS 분류코드, 직무수행내용 등
서류전형	NCS 기반 입사지원서(인적사항, 교육사항, 자격사항, 경력 및 직무관련 사항) NCS 기반 직무능력소개서(경험기술서, 경력기술서) NCS 기반 자기소개서(지원동기, 조직 및 직무 적합성)
필기전형	직업기초능력평가(10개영역 34개 하위영역), 직무수행능력평가(직무내용)
면접전형	직업기초능력 및 직무수행능력 구조화 면접 (경험면접, 상황면접, 발표면접, 토의/토론면접)

출처 : 한국산업인력공단(2015), NCS 기반 채용 홈페이지(www.ncs.go.kr) 자료실, 연구자 정리.

또한 <표 4>는 기존의 전통적 채용제도와 NCS 기반 채용제도의 내용을 비교하여 설명하고 있다. 기존의 스펙중심채용과는 다르게 스펙항목들을 요구하는 대신 채용공고, 서류전형, 필기전형, 면접전형 전반에 직무에 필요한 경험이나 경력기술서와 직업기초능력, 직무수행능력처럼 현장능력을 중심에 둔 채용제도임이 드러난다.

<표 4> 스펙중심 채용제도와 NCS 기반 채용절차 및 내용 비교

채용절차	스펙중심 채용	NCS 기반 채용
채용공고	행정직 0명, 기술직 0명 단순 정보 제공	채용 분야별 필요한 직무능력 사전 공개 (모집 직무별 직무설명자료 첨부)
서류전형	직무와 무관한 항목 (가족사항, 학력, 학벌, 지역 등) 직무와 무관한 스펙 (해외봉사, 토익 등)	직무와 무관한 기재사항은 최소화, 직무관련 항목 요구 (직무수행에 필요한 교육, 자격, 경험 및 경력, 자기소개서) 직업기초능력과 직무수행능력 측정
필기전형	인식, 적성 평가 지식 중심의 전공 필기시험	직무능력 중심의 필기평가 직업기초능력과 직무수행능력 측정
면접전형	비구조화 면접 (취미, 성장배경 등 직무무관 질문)	직무능력 평가 중심 구조화된 면접 직업기초능력과 직무수행능력 측정

출처 : 고용노동부 · 한국산업인력공단(2015).

한국산업인력공단(2018)에 의하면 NCS 기반 채용은 채용대상 직무를 NCS 기반으로 분석하고, 그 결과를 토대로 해당 직무의 상세내용 및 직무능력 평가기준을 사전에 정하여 명확하게 공지하며, 해당 평가기준을 바탕으로 인재를 선발하는 채용방식을 말한다. 쉽게 말해, 불필요한 능력(Over 스펙)이 아니라 해당 직무에 꼭 필요한 능력(On 스펙)을 기준으로 평가 및 검증하여 채용하는 것이고 그 기준을 NCS를 기반으로 정한다는 것이다(김준일, 2017; 김진실 · 정형철 · 김연식 · 조양래, 2015).

하지만 NCS 기반 채용의 절차는 기존의 채용제도를 완전히 새로운 절차로 바꾸자는 것은 아니며, 채용공고, 서류전형, 필기전형, 면접전형 등의 기존과 동일한 절차에서 직업능력과 무관한 개인 신상이나 무분별한 스펙 등을 제거하고 직무수행에 합치되는 능력 평가를 통해 인재를 선발하는 것이다. 이를 위해 NCS 기반 역량중심채용을 도입하고 있는 공기업, 공공기관, 대기업 등에서는 서류전형부터 불필요한 스펙 내용을 제외하게 되었으며, 지원 대상 직무와 무관한 스펙 쌓기를 지양하도록 하였는데 의미가 있다(배창욱 · 김정우, 2016; 채정오, 2017).

## IV. 블라인드 채용제도 특징

### 1. 블라인드 채용제도의 의미 및 특징

2017년에 우리나라는 새로운 정부로 바뀔에 따라 NCS 기반 채용이 블라인드 채용으로 변화하였다. 정부에서 말하는 블라인드 채용(정보 가림 채용 : blind selection)은 재능 있는 사람들이 출신학교인 학벌이나 출신지 등에 대한 편견 때문에 채용과정에서 탈락하는 일이 없도록 하기 위해 도입된 채용제도이다. 즉 공정한 채용과정, 평등한 기회제공을 통한 사회의 구현에 이바지하려는 채용방식이다. 블라인드(표시금지)의 대상이 되는 정보는 학벌, 학력, 출신지, 가족사항, 신체적 조건, 외모를 나타내는 사진 등의 차별적 요인들에 관한 정보를 말한다. 이러한 차별적 요인은 입사지원서와 자기소개서 등 첨부서류에 일체 기재하지 못하게 한 것이다. 면접을 실시할 때에는 차별적 요인에 관한 정보를 면접위원에게 제공하지 못하게 하며 면접과정에서 그에 관한 질문과 답을 할 수 없게 하여 공정한 채용이 이루어지도록 한 것이다(곽대강 외, 2017; 오석홍, 2018). 이처럼 블라인드 채용은 채용과정에서 편견이 개입되어 불합리한 차별을 일으킬 수 있는 출신지, 가족사항, 학벌, 학력, 외모 등의 편견 요인은 완전 제외하고, 오직 순수한 직무능력을 평가하여 인재를 채용하는 방식을 의미한다.

블라인드 채용의 특징은 세 가지로 구분해 볼 수 있다. 첫째, 블라인드 채용은 편견 요인을 요구하지 않는 대신 실력(직무능력)을 평가한다. 공공 및 민간 부문에서 직무중심 채용이 확대되고 있으나, 여전히 관행적인 편견에 입각한 차별요인이 남아 있다. 이러한 편견요인을 제외하고, 직무능력중심으로 평가하는 것이 블라인드 채용이다. 여기서 직무능력중심 채용은 기업의 역량기반 채용, NCS 기반 채용과 같이 직무수행에 필요한 능력과 역량을 평가하여 선발하는 채용제도를 통칭한다. 둘째, 블라인드 채용의 평가요소(평가항목, 평가기준)는 직무를 수행하는 데 필요한 역량이다. 즉 직무수행에 필요한 지식, 기술, 인성(태도) 등을 과학적인 선발기법을 통해 평가한다. 과학적인 선발기법은 직무분석을 통해 도출된 평가요소를 서류전형, 필기전형, 면접전형 등을 통해 체계적으로 평가하는 방법으로 평가도구로는 입사지원서, 자기소개서, 인적성검사, 구조화면접 등이 대표적이다. 셋째, 기업의 여건에 맞게 도입할 수 있다. 채용에서 편견이 개입되는 요소는 요구하지 않되 기업의 여건에 맞게 서류전형, 필기전형, 면접전형 등 선발단계별로 블라인드 채용을 도입할 수 있다(고용노동부·한국산업인력공단·대한상공회의소, 2017).

한편 고용노동부·교육부·한국산업인력공단(2017)에 따르면 블라인드 채용의 필요성은 크게 세 가지로 나누어 볼 수 있다. 첫째, 채용의 공정성에 대한 사회적 요구이다.

사회에 처음 진출하는 청년이라면 누구나 정당하게 실력으로 경쟁할 수 있도록 균등한 고용기회를 제공해야 하나, 여전히 채용과정의 공정성에 대한 불신이 많다. 이에 채용상 차별 금지에 대한 법적 요건이 권고적 성격에서 처벌을 포함한 의무적 성격으로 점차 변모되는 추세이다. 둘째, 우수 인재 채용을 통한 기업의 경쟁력 강화의 필요성이다. 직무능력과 무관한 학벌, 학력, 외모 위주의 선발은 기업의 우수 인재 선발 기회를 봉쇄하여 기업경쟁력을 약화시킨다. 기업이 채용과정에서 차별을 없애고 직무능력중심으로 선발하여 우수 인재를 확보할 수 있도록 블라인드 채용을 도입·확산할 필요가 있다. 셋째, 공정한 채용을 통한 사회적 비용의 감소가 필요하다. 편견을 유발하는 차별적 채용은 우수한 인재의 선발을 저해하고, 외모 지상주의, 학벌주의 등을 심화시켜 불필요한 사회적 비용을 증가시킨다. 학연, 지연, 혈연에 의한 채용관행에서 벗어나 채용에서의 공정성을 높여 사회의 신뢰수준을 제고할 필요가 있다.

이처럼 블라인드 채용은 기존의 NCS 기반 직무중심의 채용제도에서 차별적인 요소를 완전 제외하는 한 걸음 더 발전된 채용제도이다. 사실 직무중심의 채용은 일부 대기업에서 1990년대 역량기반채용이 도입되면서 최초로 시작되었다. 이후 무서류전형, 입사지원서 간소화, 블라인드 면접, 블라인드 오디션 등 다양한 형태로 블라인드 채용제도가 확산되어 오고 있다(고용노동부·한국산업인력공단·대한상공회의소, 2017). 그러나 중소기업 등 기업규모에 따른 비용 및 선발도구개발 등의 문제와 사회적 편견에 의한 불이익이 여전히 존재하고 있어, 채용 공정성에 대한 개선이 지속적으로 필요한 실정이다.

## 2. 블라인드 채용제도의 절차 및 내용

블라인드 채용제도의 절차와 내용은 다음과 같다. 우선 NCS를 기반으로 자세한 직무기술서를 지원자에게 제공해 직무적합성이 높은 인재를 채용하도록 유도하고 학력, 연령, 성별 등의 조건에 제한 없이 구직자들이 지원하도록 하고 있다. 따라서 서류전형에서는 직무와 관련된 교육훈련, 자격증, 경력 등과 함께 자기소개서 내용이 중요해졌고 면접전형의 비중 또한 높아졌다.

아울러 입사지원서에 학벌, 학력, 학점, 공인영어점수, 해외연수경험, 동아리, 수상경력, 봉사활동과 같은 스펙적인 요소와 선입견과 편견을 가질 수 있는 연령, 성별, 가족사항, 구직자의 사진 등을 제외하고, 실제 구직자들의 실력과 인성, 가치관 등을 알 수 있는 자기소개서와 면접전형을 강조하는 채용제도이다. 필기시험에 대해서도 기존에는 어학능력, 수리능력 등 스펙적 요소를 측정했다면, 이제는 직무수행능력 및 직무적합성을 판별하는 것으로 완전한 직무능력중심 채용으로 변화되고 있다(천영민, 2015). 아래 <표 5>는 블라인드 채용의 절차와 내용을 구체적으로 정리한 것이다.

〈표 5〉 블라인드 채용 절차 및 내용

채용 절차	해당 항목 및 내용
채용설계	직무내용 및 직무능력의 구체화 - 기업규모, 특성에 적합한 전형설계 후 전형별 평가요소 도출 - 채용대상 직무설명자료 제작
채용광고	채용직무 설명자료 사전제공 - 직무와 무관한 평가요소 삭제 - 채용직무의 직무내용 및 직무능력 구체화 후 사전공개
서류전형	차별적이고 직무무관 항목 삭제 - 편견이 개입되어 차별을 야기할 수 있는 인적사항 요구금지 - 입사지원서에는 직무와 관련한 교육훈련, 자격경험(경력) 위주로 항목 구성
필기전형	직무관련성 기반의 필기전형 실시 - 직무수행에 반드시 필요한 지식, 기술, 능력, 인성 등을 필기시험화 - 채용공고를 통한 필기평가 과목 공개(공정성확보)
면접전형	개인신상정보 면접위원 제공 금지 - 면접위원에게 지원자 인적사항 제공 금지 - 체계화된 면접을 통한 공정평가 실시 - 면접 전 블라인드 면접위원 교육을 통한 사전 안내 필수

출처 : 한국산업인력공단(2018), www.ncs.go.kr. 연구자 정리.

〈표 6〉 블라인드 채용 프로세스 및 주요 활동

채용 절차	세부 프로세스	주요 활동
채용설계	채용계획 수립 등	채용 일정, 비용 등의 채용 계획을 수립한다.
	직무능력 정의	채용직무에 필요한 직무능력을 도출, 정의한다.
	전형설계	평가요소, 평가기법을 설계하고, 평가기준을 정한다.
	편견요소 정의	채용단계별 편견요소를 도출, 정의한다.
모집 (채용광고)	편견요소 검토	모집과정에서 편견요소를 검토하여 제외한다.
	채용 공고	모집 직무내용과 직무능력 등을 사전 공고한다.
	지원서 접수/관리	지원서를 접수하고 관리한다.
선발전형 (서류, 필기, 면접)	편견요소 검토	선발전형별로 편견요소를 검토하여 제외한다.
	서류전형	입사지원서 등으로 지원자를 평가한다.
	필기전형	직무관련성 높은 필기시험으로 지원자를 평가한다.
	면접전형	구조화된 면접도구 등으로 지원자를 평가한다.

출처 : 고용노동부·한국산업인력공단·대한상공회의소(2017).

다음으로 블라인드 채용 절차를 채용설계 → 모집(채용공고) → 선발전형(서류, 필기, 면접)로 나누어 볼 때, 세부 프로세스별 편견제의 주요 활동을 구분하면 <표 6>과 같이 정리할 수 있다. 전반적으로 채용에 선입견과 편견을 가질 수 있는 내용을 제외하고 직무능력 위주로 선발이 이루어질 수 있도록 여러 가지 활동들이 제시되고 있다.

<표 7> 채용단계별 주요 편견 요소

구분	채용공고	입사지원서	면접전형
성별	지원자격을 특정 성별로 제한	입사지원서에 성별에 따라 다른 양식, 기재항목, 구비서류를 요구	면접과정에서 성별에 따라 질문사항을 달리하거나, 별도의 질문시간을 할애
신앙	지원자격을 특정 종교로 한정	입사지원서에 종교를 요구	면접과정에서 종교관련 사항 (종교관, 종교유무 등)질문
연령	지원자격을 일정 연령 이하 또는 이상으로 제한	입사지원서에 연령을 식별할 수 있는 생년월일, 학교 입학년도, 졸업년도를 요구	면접과정에서 연령을 묻거나, 연령에 대해 부정적으로 언급
신체조건	지원자격을 직무관련성이 없음에도 신장, 체중 등의 신체조건을 이유로 제한	입사지원서에 사진 부착을 요구하거나 직무에 필수적인 조건이 아님에도 신장, 몸무게, 색명여부 등 신체조건을 요구	면접과정에서 용모 및 신체조건에 대해 질문
사회적신분	지원자격을 직무관련성이 없음에도 전과 등을 이유로 제한	입사지원서에 전과자, 탈북자 등 사회적신분을 요구	면접위원들에게 지원자에 대한 신원조회 결과 등을 제공하는 경우
출신지역	지원자격을 출신지역으로 제한	입사지원서에 출신지, 본적 등을 요구	면접과정에서 출신지역에 관한 질문을 하는 경우
학력, 출신학교	지원자격을 특정 학력이상 또는 이하로 제한	입사지원서에 직무에 필수적인 조건이 아님에도, 학력, 출신학교 등을 기재토록 하는 경우	면접과정에서 직무에 필요한 조건이 아닌 경우 학력, 출신학교 등을 질문하는 경우
혼인, 임신	지원자격을 결혼 여부 등을 이유로 제한	입사지원서에 결혼여부, 자녀유무, 임신여부 등의 개인정보를 요구하는 경우	면접과정에서 결혼여부, 임신여부 등을 질문하는 경우
가족사항		입사지원서에 가족관련 사항을 요구	면접과정에서 가족사항 (관계, 출신지, 직업 등)에 대해 질문하는 경우

출처 : 박귀천 외(2015).

채용단계별로 주요 편견 요소를 살펴보면 <표 7>과 같이 정리할 수 있다. 고용노동부·한국산업인력공단·대한상공회의소(2017)의 자료를 참조하면, 채용에서의 차별이란, 합리적인 이유 없이 성별, 연령, 장애, 학력, 출신학교(학벌), 출신지역, 외모 등 직무와 직접적인 관련이 없는 지원자의 개인적인 특성을 기준으로 채용에서 특정 지원자를 우대·배제·구별하거나, 불리하게 대우하는 경우를 말한다. 다만 다음과 같이 합리적인 이유가 있을 경우에는 차별로 보지 않는다. 첫째, 기업이나 직무의 특성상 반드시 필요한 자격요건에 해당하는 경우이다. 둘째, 이미 존재하는 차별을 개선하기 위해 특정 지원자를 우대하는 경우(사회형평적 채용, 적극적 고용개선조치)이다.

한편 우리나라는 헌법에서 모든 국민의 기본적인 인권과 평등권을 보장하고 있는데, 이를 기초로 채용 관련 5대 법률에서 채용과정에서 금지해야 할 차별항목들을 구체적으로 규정하고 있다(고용노동부·한국산업인력공단·대한상공회의소, 2017). 블라인드 채용은 서류전형, 면접전형 등의 채용과정에서 이들 법에서 정하는 항목들을 요구하지 않도록 권고하고 있다. 다만 해외 선진국에 비해 우리나라는 실제 기업현장에 적극적인 적용에 있어서는 다소 늦은 감이 있다. 또한 채용절차 공정화에 관한 법률(2014, 채용절차법)은 채용절차의 공정성을 확보하고 구직자의 권익을 보호하기 위해 제정되었다. 채용 관련 5대 법률이 차별의 내용을 규정하고 있다면, 채용절차법은 채용현장에서 적용해야 할 구체적인 절차를 규정하고 있다. 채용절차법의 주요 내용은 채용일정 및

<표 8> 채용 관련 5대 법률의 차별금지 항목 및 채용절차법 내용

법률	차별금지 항목 및 내용
고용정책기본법	성별, 신앙, 연령, 신체조건, 사회적신분, 출신지역, 학력, 출신학교, 혼인·임신, 병력
남녀고용평등과 일·가정양립 지원에 관한 법률	성별, (여성의)용모, 키, 체중 등 신체적조건, 미혼조건 등
고용상 연령 차별금지 및 고령자고용촉진에 관한 법률	연령
장애인차별금지 및 권리구제에 관한 법률	장애인
국가인권위원회법	성별, 종교, 장애, 나이, 사회적신분, 출신지역, 출신국가, 출신민족, 용모 등 신체조건, 혼인여부, 임신 또는 출산, 가족형태 또는 가족상황, 인종, 피부색, 사상 또는 정치적 의견, 형의 효력이 실효된 전과, 성적 지향, 학력, 병력 등
채용절차 공정화에 관한 법률	입사지원서의 표준양식 사용권장, 채용일정 및 채용과정 등

출처 : 고용노동부·한국산업인력공단·대한상공회의소(2017). 연구자 재구성.

채용과정고지, 차별적 항목을 포함하지 않는 표준이력서와 자기소개서 사용 권장, 채용 결과고지, 채용서류 반환 등으로 구성되어 있다. 채용절차법에 구체적인 차별금지 항목 까지도 포함시키려는 개정법률(안)도 논의중이다. 이러한 채용관련 5대 법률에서 정하는 차별금지 항목과 채용절차법의 내용을 살펴보면 <표 8>과 같다.

## V. 시기별 채용제도의 특징 비교분석

지금까지 살펴본 우리나라 채용제도의 변화과정과 특징을 비교분석하는 차원에서 우리나라 채용제도의 시기별 특징 변화를 <표 9>로 정리하였다. 대규모 공채가 본격적으로 시작된 1980년대부터 2000년대까지는 스펙중심의 채용이 일반적이었고, 일부 역량기반 채용방법이 도입되기 시작하였다. 2010년대에 들어서는 능력중심의 채용제도로 NCS 기반 채용과 블라인드 채용이 본격화되었다. 2015년 정부주도로 NCS 기반 채용제도가 본격적으로 시작되었으며, 2017년 정부주도로 채용에 있어서 차별금지에 목적을 둔 블라인드 채용이 도입되기 시작하였고 대기업뿐만 아니라 중견·중소기업으로 확산이 진행중이다.

<표 9> 우리나라 채용제도의 시기별 특징 변화

시기	주요 내용
1980년대	직무와 관계없는 기업단위 모집, 대기업 중심의 대규모 공채
1990년대	대기업 중심으로 역량기반 채용 도입 시작. 직무 인·적성검사 도입
2000년대	대기업 중심의 역량기반 채용과 과학적 평가기법의 확산. 입사지원서 간소화 추세 확산
2010년대	직무능력중심 채용 확산(NCS기반, 역량기반), 공공기관 블라인드 채용 전면 도입과 민간 기업으로 확산 추진

출처 : 고용노동부·한국산업인력공단·대한상공회의소(2017). 연구자 재작성.

또한 공공부문의 블라인드 채용 도입 과정은 <표 10>으로 정리하였다. 우리나라의 채용제도의 큰 변화는 정부주도로 공공부문(공기업, 공공기관)에서 시작되었다는 특징이 있다. 특히 2000년대 이후로 채용시 연령, 학력, 성별, 신체조건 등이 단계적으로 폐지되었으며, 2015년에 종합적으로 능력중심사회로의 전환을 위한 방안으로 직무능력중심의 NCS 기반 채용과 2017년 블라인드 채용이 도입되었다는 특징이 있다. 하지만 스펙과 함께 실제 필요한 역량기반으로 채용을 도입하고 있던 대기업과는 달리 대

다수의 중견·중소기업의 채용전형에서는 아직도 스펙위주의 항목과 전형이 이루어지는 경우가 많아 단계적으로 변화하고 있는 과도기적 상황인 것으로 분석된다.

〈표 10〉 공공부문의 블라인드 채용정책 도입과정

시기	주요 내용	
2004년	국가인권위원회	진정사건 조사를 통해 근로복지공단, 예금보험공사 등 9개 공공기관에서 직원 채용 시 연령 및 학력제한 폐지
2005년	공무원시험	응시원서에 학력란 폐지 및 블라인드 면접 도입
2007년	공공기관 전형기준 개선	응시자의 평등한 기회보장을 위해 성별, 신체조건, 용모, 학력, 연령 등에 대한 불합리한 제한 금지
2015년	공공기관 NCS 기반 능력중심채용 도입	국가직무능력표준(NCS)을 기반으로 직무를 분석하여 직무기술서 공개, 직무관련 필기·구조화된 면접 등을 통해 직무능력을 평가하여 채용
2017년	블라인드 채용 도입	공공기관 블라인드 채용 전면 도입

출처 : 고용노동부·한국산업인력공단·대한상공회의소(2017).

〈표 11〉 우리나라 채용제도의 변화과정과 시기별 특징 비교분석

채용 제도	스펙중심 채용	능력중심 채용	
		NCS 기반 채용	블라인드 채용
시기	1980년대~2014년	2015~2017년 상반기	2017년 하반기~현재
특징	민간 및 대기업주도	정부주도 및 대기업반영	정부주도
	스펙중심의 취업준비 및 경력관리 활동을 평가에 반영	과도한 스펙을 지양하고 직업기초능력, 직무수행능력 검증	공정한 채용기회 제공과 인재상 및 실력(역량)중심 평가
내용	입사지원서에 주민번호, 키/몸무게, 종교 등 개인정보 기재	입사지원서에 직무와 무관한 정보(사진, 학교, 학점 등) 삭제 및 최소화	입사지원서에 지원자에 대한 차별/선입견을 가질 수 있는 모든 요인 삭제
	학벌, 학점, 공인어학성적, 외모 등 스펙사항이 선발에 깊이 반영됨	직무능력(지식, 기술, 태도)을 사전 고지하여 교육, 자격, 경력 및 경험위주 검증	NCS 채용을 기반으로 공정성과 직무역량검증을 확대 및 강화
결과	직무와 무관하고 불필요한 과잉스펙(over-spec)이 양산, 일부 역량기반채용의 도입 시작	과도한 스펙쌓기를 지양하고 직무중심의 채용이 확산	편견과 차별을 배제하여 공정한 경쟁을 통한 다양하고 창의적인 인재선발이 가능

참고 : 고용노동부·교육부·한국산업인력공단(2017); 김진실 외(2015); 이종구·천만봉(2013). 연구자 재작성.

끝으로 지금까지 살펴보았던 우리나라 채용제도의 변화과정과 시기별 특징 비교분석 결과는 <표 11>로 정리하였다. 우선 1980년대부터 2014년까지는 스펙중심 채용시기로 구직자의 학벌, 학점, 성별, 연령, 신체적 조건 등이 채용에 매우 중요한 요소 작용하였고 일부 대기업에서 역량기반 채용이 도입되기 시작하였다. 2015년부터 2017년 상반기까지는 NCS 기반 채용시기로 정부주도 시기가 시작되었고, 능력중심사회로 전환을 위한 직무능력을 위주로 한 검증이 도입되었다. 2017년 하반기에는 공정한 채용 기회 보장을 위한 차별요소의 완전 배제를 목적으로 한 블라인드 채용이 시작되었다.

## VI. 결론 및 시사점

### 1. 요약 및 결론

국가 및 기업의 경쟁력 차원에서 가장 필요한 것이 인재의 중요성일 것이다. 바람직하고 경쟁력 있는 인재를 선발하는 평가기준으로서 우리나라 채용제도의 변화과정과 시기별 특징을 비교분석하여 시사점을 탐색하는 것이 본 연구의 목적이었다. 이를 위해 대규모 공채제도가 본격 도입된 1980년대부터 현재까지의 채용제도의 변화과정과 특징을 탐색적이고 사적인 연구방법을 통하여 분석하였다. 시기를 구분하여 채용제도의 의미와 특징, 절차 및 내용을 다루는 한편 각 채용공고, 서류전형, 필기전형, 면접전형 등의 내용도 살펴보았다. 아울러 전체적인 시기별 채용제도의 특징을 비교분석하였다. 이러한 연구과정을 통한 결론을 다음의 5가지로 요약하여 제시하고자 한다.

첫째, 우리나라 채용제도의 변화과정과 특징은 크게 3시기로 나누어 볼 수 있다. 즉 대규모 기업별 공채가 시작된 1980년대부터 2014년까지는 스펙중심 채용시기, 능력중심사회로 전환을 위해 NCS가 본격 도입된 2015년부터 2017년 상반기까지의 NCS 기반 채용시기, 채용에서 차별 및 선입견을 완전 배제하기 위해 시작된 2017년 하반기부터 현재까지의 블라인드 채용시기가 그것이다.

둘째, 스펙중심 채용시기의 특징은 민간 및 대기업주도로 지원자의 능력을 평가하기 위한 방법으로 학벌, 학력, 학점, 공인어학점수, 성별, 연령, 외모 등의 이른바 스펙이 중요하게 작용하였다. 이에 대학생을 비롯한 구직자들도 이러한 스펙을 쌓기 위한 취업준비 및 경력관리 활동에 매진하여 과잉스펙이 양산되었다. 이에 2000년대 이후로는 대기업을 중심으로 역량 기반 채용이 단계적으로 도입되기 시작하였다.

셋째, NCS 기반 채용시기의 특징은 정부주도로 능력중심사회로의 전환을 위하여 NCS가 본격 도입되어 직무능력이 중요한 채용요인으로 자리매김하기 시작하였다. 이

를 위해 직무와 무관한 스펙요인은 최소화되었고 직무능력 검증을 위한 교육, 자격, 경험 및 경력사항과 직무수행능력, 직업기초능력의 검증이 채용제도 변화에 중심으로 등장하였다.

넷째, 블라인드 채용시기의 특징은 정부주도로 채용의 차별 및 선입견 요소를 채용 전형 전반에 완전 배제하여, 공정한 채용기회 제공을 통해 실력(역량)으로만 평가받는 채용제도가 도입되었다는 점이다. 따라서 서류전형부터 면접전형까지 일체의 편견 및 차별요소가 사라지고 누구나 공정한 채용기회를 보장받아 실력만으로 경쟁하는 채용제도로 자리매김하고 있다.

다섯째, 시기별 채용제도의 특징 비교분석 결과, 2015년을 기점으로 불필요한 스펙 요소와 일부 대기업 위주로 이루어지던 역량기반 채용이 정부주도의 능력중심 사회 구현을 위한 직무능력(실력) 및 차별금지를 검증하는 채용제도로 급격히 변화하였다. 그러나 공공부문과 대기업과는 달리 고용의 많은 부분을 차지하고 있는 중견·중소기업의 스펙중심 채용이 능력중심 채용으로의 채용제도 변경에는 다소 시일이 걸리고 있어 단계적으로 확산되고 있는 상황이다.

## 2. 시사점 및 제언

지금까지 다루어진 우리나라 채용제도의 변화과정과 시기별 특징 비교분석에 관한 연구결과 및 결론을 바탕으로 기업경영과 인재선발 및 정부정책에 도움이 되는 발전적 제언으로 마무리하고자 한다. 본 연구의 시사점 및 제언은 다음과 같다.

첫째, 우리나라 채용제도는 스펙중심에서 능력중심의 검증으로 변화하고 있다는 점에서 바람직하다. 기업 입사이후 쓸모없는 불필요한 스펙보다는 실무에 쓸 수 있는 직무능력이 더욱 필요한 시점이고 실제 효과성이 연구를 통해 증명되고 있다. 전국경제인연합회(2013: 천영민, 2015에서 재인용)의 연구결과를 보면, 취업준비생의 97.5%는 스펙이 인성보다 중요하다고 인식하는 반면, 기업은 반대로 스펙보다 인성을 더 중시하는 비율이 84.5% 달한다. 또한 최근 이종찬(2017)의 연구에 따르면, 대학생은 채용되기 위해 부족한 부분을 인턴, 입사지원서, PT면접, 영어면접 등의 스펙위주 활동을 뽑는 반면, 기업종사자는 팀워크, 주인의식, 인성, 대인관계능력 등의 직무능력과 인성을 중시하는 것으로 나타났다. 이소예(2016)의 연구에서도 NCS 기반 채용제도로 입사한 직장인이 스펙중심 채용제도를 통해 입사한 직장인에 비해 직무일치도, 직무활용도, 개인-직무적합성과 직무만족도가 모두 높은 것으로 확인되었다.

둘째, 대기업 및 공공부문 이외의 중견·중소기업의 채용제도의 변화를 위해 과도기적으로 발생하는 문제는 최소화하는 한편 능력중심 채용을 가속화 할 필요가 있다. 채

용제도가 변화됨에 따라 취업준비생들이 취업을 위해 준비해야 할 것들이 많이 늘어났다. 전통적인 스펙관리부터 최근의 NCS 기반 채용을 넘어 블라인드 채용까지 준비해야 하는 삼중고(三重苦)에 있다고 평가하기도 한다. 즉 기업의 규모나 형태 등에 따라 채용제도가 서로 상이하여 개별 기업에 맞는 채용준비를 별도로 해야 하기 때문이다. 이는 전통적인 스펙중심채용에서 능력중심 채용으로 넘어가는 과도기로 이해된다. 즉 공공기관의 경우는 국가정책적인 부분에서 NCS 기반 채용과 블라인드 채용제도의 도입을 의무화하였기 때문에 스펙위주의 채용요소를 배제하고 있다. 대기업들은 정부정책에 부응하기 위해 오래전부터 사용되어 온 직무적성검사나 면접전형을 일부 변형하여 NCS 기반 채용과 블라인드 채용 요소의 도입을 가속화하고 있다. 반면에 비용 등의 문제로 체계적인 채용제도가나 선발도구에 한계가 있는 중견·중소기업의 경우는 아직도 기존의 스펙중심의 입사지원서와 자기소개서의 항목을 위주로 선발채용이 이루어진다. 이는 최근의 조사결과에서도 드러나는데 능력중심 채용제도를 도입한 공공기관은 100%이고 대기업은 21%, 중견과 중소기업은 각 6%와 2% 정도에 머물러있다. 또한 향후 능력중심 채용제도의 도입의사가 있다고 밝힌 곳은 대기업이 67%인 반면 중소기업은 16% 정도밖에 되지 않는다(인크루트, 2018a, 2018b). 따라서 정부는 능력중심 채용의 확산과 가속화를 추진하는 한편 과도기적 문제는 최소화하는 구체적인 정책적 지원을 구체화하여 접근할 필요성이 있다.

셋째, 능력중심 채용제도를 실시하고 있는 선진 외국사례 연구와 차별금지 처벌 강화 및 사회적 약자 채용 개선이 필요한 시점이다. 우리보다 앞선 선진 외국의 경우 능력중심 채용 및 차별금지 채용이 이미 사회문화로 자리매김하여 당연시 되고 있고 미 준수시 처벌도 엄격하게 이루어지고 있기에 이 부분에 관한 연구가 필요하다. 또한 정부는 국가유공자 및 사회적 약자(장애인, 사회적 취약계층) 등의 채용에 관하여 실제적인 채용과정 검증과 공공부문의 부정채용 및 인사청탁에 관한 처벌을 강화하여 능력중심 채용과 공정한 채용을 더욱 가속화할 필요성이 있다. 이들에게 최고의 복지는 고용이고, 이들이 대우 받는 사회가 진정한 선진 복지국가임을 잊지 말아야 할 시점이다.

“본 논문은 다른 학술지 또는 간행물에 게재되었거나 게재 신청되지 않았음을 확인함”

## 참고문헌

- 고용노동부·교육부·한국산업인력공단(2017), 「블라인드 채용 정책 및 프로세스 설명회」, www.ncs.go.kr
- 고용노동부·한국산업인력공단(2015), 「취업준비생을 위한 NCS 기반 능력중심채용 가이드북」, www.ncs.go.kr
- 고용노동부·한국산업인력공단, 대한상공회의소(2017), “블라인드 채용 가이드북”.
- 고현진·최성주(2012), “용접분야에서 국가직무능력표준 개발을 위한 능력단위도출”, 「대한용접접합학회지」, 30(2), 5-10.
- 곽대강·김달용·김범진·김혜숙·이종찬·최부철(2017), 「NCS 활용 취업성공 가이드」, 밥북.
- 김준일(2017), “국가직무능력표준(NCS) 직업기초능력에 대한 공공기관과 대학생의 중요도 인식 비교분석: Y대학 사례를 중심으로”, 석사학위논문, 연세대학교 정경·창업대학원.
- 김진실(2015), “국가직무능력표준(NCS) 기반 채용의 주요 이슈와 과제”, 「THE HRD REVIEW」, 18(5), 64-75, 한국직업능력개발원.
- 김진실·정형철·김연식·조양래(2015), “NCS를 활용한 채용시스템 운영실태에 관한 연구: 2015년 상반기 공공기관 NCS 채용 성과를 중심으로”, 「직업과자격연구」, 4(1), 65-84.
- 대한상공회의소(2013), 「한·미·일·독 기업의 채용시스템 비교와 시사점」, 대한상공회의소.
- 박귀천·장명선·이소라·이수연·강을영(2015), 「채용상 차별에 관한 해외사례 및 실태조사 연구」, 고용노동부.
- 박순영(2015), “대학생들의 취업을 위한 스펙관리에 관한 연구”, 석사학위논문, 전남대학교 대학원.
- 박해나(2016), “상반기 채용공고 집중 분석 ③ 상반기 채용 시장에서 가장 우대할 전공은?” (2016.07.20), 「Campus Job & Joy」, [http://www.jobnjoy.com/portal/jobnews/plan\\_explan\\_view.jsp?nidx=158645&depth1=1&depth2=1&depth3=1&dable=30.1.5](http://www.jobnjoy.com/portal/jobnews/plan_explan_view.jsp?nidx=158645&depth1=1&depth2=1&depth3=1&dable=30.1.5)
- 배창욱·김정우(2016), “NCS 기반 능력중심채용 성과분석 연구”, 「대한경영학회 2016년 춘계학술대회 발표논문집」, 31-40.
- 오계택·김덕기·박윤희(2013), 「NCS 기반 직무별 요구역량에 기초한 민간분야 적용

- 사례 발굴」, 한국직업능력개발원.
- 오석홍(2018), “블라인드 채용의 이해득실”, 「한국행정포럼」, 10-15.
- 양영근·정원희(2014), “NCS 직업기초능력에 기반 한 교양교과목 개편방향 연구”, 「교양교육연구」, 8(4), 45-68.
- 이도희(2016), “공채의 비밀, ① 서류전형, 경험이라고 다 같은 경험 아니다”, (2016. 07.21), 「Campus Job & Joy」, [http://www.jobnjoy.com/portal/jobnews/major\\_company\\_view.jsp?nidx=158872&depth1=1&depth2=1&depth3=2&dable=30.1.5](http://www.jobnjoy.com/portal/jobnews/major_company_view.jsp?nidx=158872&depth1=1&depth2=1&depth3=2&dable=30.1.5)
- 이소예(2016), “채용방식에 따른 이공계 직장인의 전공-직무 연계 관련변인 차이 분석 : 기존 및 NCS 채용제도를 중심으로”, 석사학위논문, 건국대학교 대학원.
- 이종구·김병기(2013), “대기업 면접전형의 유형 및 특성에 관한 시대별 비교분석”, 「경영사학」, 28(3), 81-109.
- 이종구·김홍유(2010), 한국 공채문화의 사적 전개과정과 시대별 특성 비교분석에 관한 탐색적 연구 : 80년대 이후 대기업 공채문화(채용제도, 필기전형, 면접방식, 인재상) 중심으로, 「경영사학」, 25(2), 215-248.
- 이종구·천만봉(2013), 한국 대기업의 인재상 전개과정과 시대별 특성 비교분석에 관한 탐색적 연구 : 1980년대 이후 삼성, 현대, LG, SK 중심으로, 「경영사학」, 28(2), 49-78.
- 이종찬(2017), “채용제도변화에 따른 대학생과 기업종사자의 인식차이 및 교육요구도 분석 : 경력관리활동, 인재상, NCS 직업기초능력을 중심으로”, 석사학위논문, 백석대학교 교육대학원.
- 이종찬·이종구(2015), “공채상의 대학생 경력관리에 관한 기업종사자의 인식차이와 교육요구도 분석 : 인재상과 NCS 직업기초능력을 중심으로”, 「한국취업진로학회 추계학술대회 발표자료」.
- 이종찬·박지현(2015), “대학생 취업에 관한 이론적 접근과 NCS 기반 채용의 활용가능성 탐색”, 「취업진로연구」, 5(4), 139-160.
- 이진구·이효중·박상훈(2016), 「한국 인력채용 방식의 특성분석 연구 : 공개채용제도를 중심으로」, 한국산업인력공단.
- 인크루트(2018a), “2018 하반기 채용동향 조사”.
- 인크루트(2018b), “2018 하반기 채용트렌드”.
- 장주희·주휘정·장원섭(2015), 「청년층 고용확대를 위한 직무역량 중심 채용시스템 연구」, 한국직업능력개발원.
- 정지선·양정승·김봄이(2015), 「능력중심사회의 비전과 방향」, 한국직업능력개발원.

- 진민(2016), “한국과 중국기업의 채용과 교육훈련 관리에 대한 비교연구”, 석사학위논문, 한국교통대학교 대학원.
- 최병삼(2016), “기업의 인재상에 기초한 대학생의 핵심역량 향상과 관련요인에 대한 연구”, 박사학위논문, 서경대학교 대학원.
- 천영민(2015), 「채용 경향 변화 분석 및 이를 활용한 취업진로지도 방안 연구」, 한국고용정보원.
- 채정오(2017), “NCS 기반 능력중심채용에 대한 인식 및 진로·취업지원 요구분석 연구 : 수도권 4년제 대학생을 중심으로”, 석사학위논문, 숙명여자대학교 여성인적자원개발대학원.
- 한국대학신문(2018), “취업준비생 80%, 돈 때문에 스펙 못 준비해”, (2018.3.31.), <http://news.unn.net/news/articleView.html?idxno=187409>
- 한국산업인력공단(2018), NCS(국가직무능력표준) 소개 홈페이지, [www.ncs.go.kr](http://www.ncs.go.kr)
- Wood, R., & Payne, T.(1998), *Competency based recruitment and selection*, NY: John Wiley & Sons.

# A Comparative Study on the Process of Change and the Characteristics of the Employment System in Korea

– Focusing on the Spec-oriented recruitment, NCS based Recruitment, and Blind Recruitment–\*

Jong-Chan Lee\*\* · Jong-Gu Lee\*\*\*

## Abstract

The purpose of this study is to examine the process and timing characteristics of Korea's recruitment system as a criterion for selecting desirable and competitive talents and to explore implications. To this end, we analyzed the process and characteristics of the recruitment system from 1980's to the present through exploratory, and historical research methods. After the separation of the group dealing with the meaning, characteristics, procedures, and content of the recruitment system while comparing the features of each recruitment schemes with the analysis are as follows. First, the process and characteristics of the Korean recruitment system can be divided into three periods. In other words, from the 1980s until 2014, when large-scale recruitment system were launched, NCS-based recruitment system from 2015 until the first half of 2017, this is the timing of the blind system from the second half of 2017 to the present. Second, the characteristics of the spec-centered recruitment period are the so-called specs such as academic achievement, credits, official language grades, sex, age, appearance, etc. Third, the characteristic of NCS-based recruitment is that the NCS has been introduced in earnest as a government-led transition to a competency-oriented society, and job skills have become an important hiring factor. Fourth, the blind recruitment period is characterized by the adoption of a recruitment system in which government-led discrimination and prejudice factors are completely excluded from the selection process and evaluated only by skill (capacity) through providing fair employment opportunities. Fifth, as a result of the comparative analysis of

\* This thesis was made by extracting, modifying and adding to the conference presentation material of Lee Jong-Chan and Lee Jong-Gu (2015) and the dissertation of Lee Jong-Chan (2017).

\*\* Ph.D in HRD, University Headquarter of Dongduk Women's University.

\*\*\* Professor, The Graduate School of Education, KyungHee University.

the characteristics of the employment system by period, it was confirmed that unnecessary specification factors and competency-based hiring which was mainly done by large corporations from 2015 proved job ability and discrimination prohibition for the government-led ability-It was a rapid change to the recruitment system.

---

〈Key Words〉 Employment system, Spec-oriented recruitment, NCS based recruitment, Blind recruitment

