위탁연구
2024-01

공공기관 유형별 특성을 고려한 채용제도 개선방안 연구

HRDK 한국산업인력공단
Human Resources Development Service of korea

위탁연구
2024-01

공공기관 유형별 특성을 고려한 채용제도 개선방안 연구

HRDK 한국산업인력공단
Human Resources Development Service of korea

제 출 문

한국산업인력공단 이사장 귀하

본 보고서를 **‘공공기관 유형별 특성을 고려한 채용 제도 개선방안 연구’** 용역과제의 최종보고서로 제출합니다.

2024년 3월

건국대학교 산학협력단
책임연구원 : 윤 동 열 교수

연 구 진

책임연구원	윤동열 (건국대학교 경영학과 교수)
공동연구원	박재형 (통신대안평가준비법인(주) 부사장)
	이윤경 (건국대학교 경영학과 연구원)

목차
CONTENTS

제1장 연구의 개요
제1절 연구의 배경 및 목적 ····· 3
제2절 연구내용 및 범위 ····· 6

제2장 현황진단
제1절 외부 환경 분석 ····· 11
제2절 내부 환경 분석 ····· 14
제3절 블라인드 채용 정책의 성과 ····· 16

제3장 공공기관 채용제도 개선
제1절 제도 개선 시 고려사항 ····· 35
제2절 국내외 주요 기업 벤치마킹 ····· 37
제3절 공공기관 채용제도 개선 방향성 ····· 40
제4절 DEI 채용제도의 도입 ····· 42
제5절 현행 블라인드 채용의 단기 정책 변경 (2024년 내) ····· 47
제6절 현행 블라인드 채용의 중장기 정책 변경 ····· 63

부록
부록1 수도권 청년 구직자 FGI ····· 71
부록2 비수도권 청년 구직자 FGI ····· 93

표 목차
List of TABLES

〈표 2-1〉 채용의 변화 방향 ····· 12
〈표 2-2〉 블라인드 채용 주요 도입 내용 ····· 17
〈표 2-3〉 청년 구직자 인터뷰 대상 현황 ····· 23
〈표 3-1〉 공공기관 채용제도 개선 방향성 ····· 42
〈표 3-2〉 DEI 채용과 블라인드 채용 차이점 ····· 43
〈표 3-3〉 공공기관 채용제도 개선 접근 Road Map ····· 46
〈표 3-4〉 공공기관의 특성을 반영한 직군의 구분 ····· 48
〈표 3-5〉 공공기관 채용공고별 직군 매칭 (예시) ····· 49
〈표 3-6〉 직군의 특성을 고려한 블라인드 항목 적용 ····· 54
〈표 3-7〉 직군별 블라인드 항목 적용 매트릭스 ····· 55
〈표 3-8〉 채용분야별 블라인드 해제 사유 검토 ····· 57
〈표 3-8〉 「공공기관 경영실적 평가기준·방법」 개선(안) (예시) ····· 61

그림 목차
List of FIGURES

〔그림 1-1〕 구직자와 기업이 공감하는 공정한 채용 ····· 4
〔그림 2-1〕 공공기관 입사지원서 예시 ····· 19
〔그림 3-1〕 세부 변경 프로세스 ····· 56
〔그림 3-2〕 채용 분야별 직군 매칭(안) ····· 57
〔그림 3-3〕 채용 공고문 상 블라인드 항목 제외 항목 및 사유 안내문 (예시) ····· 59
〔그림 3-4〕 서류 전형상 선택적 블라인드 항목 반영(안) (예시) ····· 60

연구의 개요

Chapter 1

제1절 연구의 배경 및 목적
제2절 연구의 내용 및 범위

2 공공기관 유형별 특성을 고려한 채용제도 개선방안 연구

제1장. 연구의 개요

제1절 연구의 배경 및 목적

1. 연구의 배경

□ 채용이란 조직의 특정 직무에 적합하다고 평가되는 사람을 모집 및 선발하는 것을 의미한다. 이는 인사관리의 출발점으로 기업의 지속적인 성장과 경쟁력 확보를 위한 핵심 기능이라 할 수 있다.

- 채용을 통한 우수인재 확보는 기업 인적자원관리의 핵심 요소이자 경쟁우위의 원천과 직결된다는 점에서 중요한 의미를 지닌다.
- 인재를 채용한 이후 역량을 개발시키는 것도 중요한 전략이지만, 불확실성이 커진 현대 경영환경에서 처음부터 조직에 필요로 하는 우수한 인재를 확보하는 것의 중요성이 더욱 커지고 있다.

□ 한편, 다양한 제도적 장치에도 불구하고 구직자의 약 51.6%[1], 기업 인사담당자의 약 60.8%[2] 가량이 채용의 공정성을 강화해야 한다고 느끼는 것으로 나타나 여전히 공정한 채용에 대한 인식은 부정적이며, 공정한 채용에 대한 사회적 요구가 여느 때보다 높아지고 있다.

- 구체적으로, 채용의 공정성을 저해하는 주요 원인으로는 주로 채용의 불투명성, 부정한 채용 행위 의심, 능력보다는 개인의 배경에 따른 평가 등에 기인한 것으로 나타나고 있다.

---

1) "구직자 절반, "채용 공정성 신뢰 못한다", 사람인 취업뉴스(2021.07.13.), https://url.kr/vb14x6

2) "기업 60%, 채용 공정성 강화 필요해…AI가 공정한 채용에 도움될 것!" 사람인 취업뉴스(2020.01.29.), https://url.kr/qdf4em

□ 채용에 있어서 공정성 확보는 채용 과정에서 직무능력에 기반하여 공정하게 평가한다는 믿음을 형성하고 회사 및 조직에서 하는 일에 대한 신뢰도가 향상되어 전체적인 경쟁력 확보에 영향을 미친다는 점에서 그 중요성이 있다.

- 직무능력에 따라 조직에 적합한 인재를 채용하면 구직자의 만족도가 높아지고 이직률은 감소하고, 이와 더불어 조직 전체의 경쟁력 제고로 이어진다.
- 하지만, 직무능력과 무관한 요인에 의한 불공정한 채용은 우수 인재 선발 기회를 박탈하여 조직의 경쟁력 약화하는 요소로 인식되고 있다.

□ 2022년 고용노동부가 전 국민을 대상으로 실시한 조사에 따르면, 공정한 채용을 위해 채용공고에 충분한 정보 제공, 부정 채용 금지, 직무와 무관한 정보의 수집 금지 등에 높은 기대를 나타내고 있는 것으로 나타났다.

- 이를 정리하면, 국민들이 바라는 공정한 채용이란 '투명하게 필요한 정보를 공개하는 공정한 채용', '능력 중심으로 평가하는 공정한 채용', '구직자와 기업이 공감하는 공정한 채용'으로 요약될 수 있는 것이다.

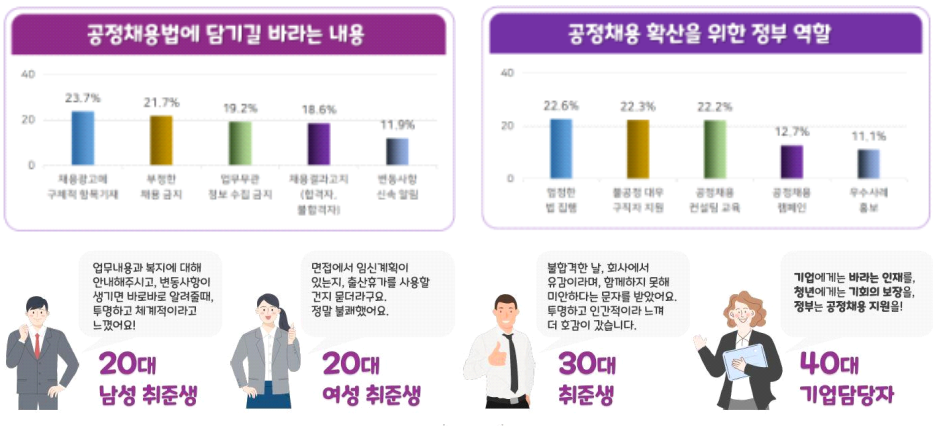


그림 1-1 | 구직자와 기업이 공감하는 공정한 채용

□ 이와 같이 공정한 채용에 대한 국민들의 높은 관심과 기대에 발맞춰 고용노동부

는 공정한 채용을 위해 '투명', '능력', '공감'을 핵심 가치[3]로 두고 공정 채용 확산을 위해 노력하고 있다.

- 공정한 채용에서 '투명'의 의미는 모집부터 결과 발표까지 채용의 전(全) 과정에서 청년을 비롯한 구직자에게 충분하고 정확한 정보를 제공한다는 것이다.
- '능력'은 채용 과정 중 혼인 또는 임신 계획, 자녀 유무 등의 직무와 관련 없는 개인정보를 수집하지 않고, 직무역량과 발전 가능성을 평가하는 채용시스템 마련해야 한다는 것이다.
- 마지막으로 '공감'의 의미는 청년과 기업이 모두 공감할 수 있는 채용 문화를 형성할 수 있도록 구직자의 피드백을 반영한 채용제도 마련 등 기업의 채용 자율성과 구직자의 권익 보호 조화를 도모해야 한다는 것이다.

□ 공공부문을 중심으로 출신학교, 출신 지역, 외모 등과 관계없이 사회에 첫발을 내딛는 모든 청년에게 채용 과정에서의 동등한 기회 부여를 위해 NCS 기반 능력채용 및 블라인드 채용[4]의 활용이 의무화되면서 균등한 기회 부여, 과정의 공정성 제고, 신입직원 만족도 제고를 위한 다양한 방안들이 모색되고 있다.

□ 하지만 과학기술 분야 연구기관의 경우 지원자가 연구를 수행했던 기관에서 수행한 구체적 연구내용, 성과, 역량 등을 확인하기가 어려운 탓에 연구실적 진위를 파악하는 데 어려움을 초래한다는 논쟁이 끊이지 않았다. 이에 따라 과학기술계를 중심으로 연구기관의 특성에 부합하는 채용제도가 필요하다는 요청 또한 지속되어 왔다.

□ 고용노동부는 이러한 요구를 수용하여 지난 2022년 12월 「공공기관 블라인드 채용 가이드라인」 개정을 통해 연구개발목적기관의 연구인력 채용 시 블라인드 채용을 탄력적으로 적용하는 방향으로 제도를 변경하였다.

□ 채용의 공정성 반영은 궁극적으로 편견이 개입되는 차별적인 요소의 제외와 직무능력 중심의 평가에 방점을 두고 차별의 예방적 접근을 통해 공정사회를 실현

3) "능력 중심의 투명한 공정채용, 청년.기업과 함께 공감하며 만들어 나갑니다", 고용노동부 보도자료(2022.10.06.)
4) 김세움(2019), 「공정채용의 현실과 개선방안」, 한국노동연구원

하고자 하는 것이다(김근주 외, 2021).

- 민간 부문으로 확산시키는 전례에 비추어 볼 때, 공정한 채용 관행 확립 및 정착을 위해 공공부문에서 선제적으로 공정채용 추진 체계 정비 및 지원 방안의 모색이 필요할 것으로 판단된다.
- 공정한 채용에 대한 높은 사회적 관심으로 전체적인 방향성은 시의적절하게 가이드라인을 통해 규율되고 있으나, 우선적으로 검토되어야 할 것은 공공기관 유형과 직무의 특성 등을 종합적으로 고려하여 탄력적인 블라인드 채용의 역기능을 보완하고 객관적 기준을 마련하기 위한 제도적 개선이 명확하게 규명될 필요가 있다.

2. 연구의 목적

□ 본 연구의 주요 목적은 공공기관의 직무 특성에 적합한 인재를 효과적으로 채용할 수 있도록 기관의 기준직무 및 기관 유형을 고려한 채용제도 개선 방안을 도출하는 것이다.

□ 특히, 민간 부문에서 활용되고 있는 채용제도 중 공공기관이 활용 가능한 제도를 벤치마킹 자료로 제공하여 공공기관이 활용할 수 있는 시사점을 제공하고자 한다.

□ 마지막으로, 다양한 이해관계자의 충분한 의견 수렴을 거쳐 마련한 채용제도 개선 방안을 토대로 공공기관이 적극 참여하도록 자율적인 홍보·확산을 추진할 수 있도록 적절한 가이드를 제공하는 것이 본 연구의 목적이다.

제2절 연구의 내용 및 범위

□ 공정한 채용제도, 공공기관 특성을 고려한 채용제도 등과 관련된 선행연구 문헌분석을 통해 공공기관의 공정한 채용제도 개선에 필요한 사항을 구체화하고자 한다.

□ 또한, 공공기관 채용 담당자 인터뷰 등을 통해 공공기관 유형별 직무능력표준 파악에 필요한 직무정보를 구체화하여 기관별·직무별 특성에 맞는 능력중심 공정채용을 위해 기관 유형 및 업무 특성에 따른 탄력적 적용방안 검토하고자 한다.

현황진단

Chapter 2

제1절 외부 환경 분석
제2절 내부 환경 분석
제3절 블라인드 채용 정책의 성과

제2장. 현황진단

제1절 외부 환경 분석

1. 채용의 변화방향

□ 글로벌 경기침체 장기화, MZ세대의 등장 및 정부정책의 변화 등 외부 환경변화에 직면한 조직들이 기존 인사관리 체계의 한계를 인식하고 새로운 체계로의 패러다임 전환을 진행하고 있다.

- 글로벌 HR컨설팅회사인 MERCER에 따르면[5], 수년 내 기업에서 운영 중인 직무나 스킬의 42%가 재정립이 필요하며, 약 53%의 직무는 없어지게 될 것이다.
- 기존 세대와 다른 속성을 가진 MZ세대의 등장은 일의 가치와 일하는 방식의 변화를 가져왔고, 이러한 변화는 인사관리 패러다임의 변화를 요구하고 있다.
- 이러한 일련의 경영환경 변화는 기존 사람 중심 인사관리로는 풀 수 없는 한계로 인식되고 있으며, 이를 극복하기 위하여 '직무 및 전문성' 기반 인사관리를 모색 및 전환 중에 있다.

□ 조직들은 기존의 채용 방식으로는 더 이상 기업들이 원하는 인재 확보에 한계를 느끼고 과거 '일반 능력 중심의 채용'에서 해당 직무에서 요구되는 명확한 자격요건에 기반한 '직무능력 중심의 채용'으로 변화하고 있다.

- 세부적인 직무에 요구되는 자격요건을 명확히 하고 이에 부합하는 인재를 선발하는 방식인 '직무능력 중심의 채용 방식'을 통해 자기 가치를 중시하는 MZ세

5) MERCER(2019, 2020), Global Talent Trend

대의 특성을 반영하며, 필요한 직무에 즉시 투입 가능한 인재를 확보하기 위해 노력하고 있다.

- 또한 선발 과정에 있어 기존 정확도가 낮은 선발도구를 사용하던 채용에서 직무기술서에 기반하여 명확한 채용 기준과 높은 신뢰성과 타당성을 가진 선발도구를 바탕으로 한 전문인력 중심의 채용으로 변화하고 있다.

표 2-1 | 채용의 변화 방향

현재 (As-Is)	변화 방향 (To-Be)
• 일반 능력 중심의 채용 • 불확실한 정보로 인한 과도한 스펙 경쟁 • 정확도가 낮은 선발도구를 사용한 긴 채용 프로세스	• 직무능력 중심의 채용 • 정확한 선발 기준에 근거한 채용 - 직무분석에 의해 도출된 직무수행 요건에 근거한 명확한 기준 제시 • 신뢰성과 타당성이 검증된 선발도구 사용과 간결한 프로세스

2. 민간기업의 채용 트렌드

□ 민간기업들은 최근 자신의 조직에 맞는 직무와 조직문화의 Fit에 부합하는 적합 인재를 채용하기 위해 노력하고 있다.[6)]

- 최근 3년간 우아한청년들은 다양한 직무와 조직에 맞는 인재채용전략을 수립하고, 다양한 채용 활동을 펼쳐 높은 인원 성장률을 기록했다.
- 먼저, 회사의 직무 환경에 대한 구직자의 이해도를 높이기 위해 넓고 다양한 직무 스펙트럼을 세분화하고 정리하는 작업을 진행해 자사 구성원의 직무가 외부 시장에는 어떤 포지션과 매칭되는지 파악했다. 이는 직무기술서를 구성할 때나 링크드인 등을 통한 타깃 채용시 높은 활용도를 발휘했다.

6) "변화하는 채용 트렌드, 기업의 우수인재 확보 전략은?" HR Insight(2023.09.25.) https://url.kr/kg9v8r

□ 최근 심화되고 있는 성별 갈등, 세대 갈등, 외국인 근로자 등 급변하는 사회환경으로 인해 최근 HR영역에서 빠르게 부상하고 있는 핵심 트렌드 중 하나는 DEI이다.

○ DEI는 다양성(Diversity), 형평성(Equity), 포용성(Inclusion)을 뜻하며, 최근 우리나라에서도 화두가 되고 있는 ESG경영의 핵심요소이다.[7)]

- 다양성(diversity)은 인종, 민족, 성별, 나이, 종교, 장애 및 성적 지향 등 다양한 사람들을 고용하는 것 뿐만 아니라 다양한 경험, 교육, 기술, 신념 및 성격을 가진 사람들을 고용하는 것도 포함된다.

- 형평성(equity)은 장벽을 제거하고 경쟁의 장을 동등하게 한다는 것으로 모든 사람들에게 같은 기회가 주어지는 것을 말하는 것으로서 공정성과 공평성을 포괄하는 개념이다.

- 포용성(inclusion)은 사회적 규범과 행동을 통해 모든 직원들에게 동등한 기회와 직원들이 참여하고 기여할 수 있는 분위기를 보장한다. 직원 스스로 정체성을 심어주고 소속감을 느끼게 한다.

□ 글로벌 IT기업인 인포시스(Infosys)는 기술의 빠른 변화 속도에 주목했고, 전통적인 4년제 대학교육은 더 이상 필수 조건이 아니라고 판단했다. 그들은 학위 대신 학습능력을 기준으로 인재를 채용하기로 했다.

○ 인포시스는 커뮤니티 칼리지와 저임금 노동자를 대상으로 직무 교육 프로그램을 제공하고, 이들 중 일부를 고숙련 인력으로 채용했다.

○ 그 결과, 4년제 대학교 졸업생 대비 직무 교육을 거친 커뮤니티 칼리지 출신의 이직률이 낮고 정서적 유대감이 크다는 사실을 데이터를 통해 입증했다.

□ 적합한 인재를 채용하기 위해 자사의 채용 선발 도구에 대한 점검 및 입사 후, 안정적인 조직 적응을 위한 다양한 온보딩 프로그램을 운영하고 있다.

○ 조직들은 직무능력과 더불어 자신의 가치에 부합하는 인재 채용을 위해 자사의

7) “성장이 멈춘시대, 채용을 말하다.” HR Insight(2023.12.21.) https://url.kr/yowqax

MVC(Mission, Vision, Core Value)의 부합 여부 및 조직문화 적응력을 판단하는 기준 및 프로세스를 운영한다.

- 이는 아무리 직무능력이 뛰어난 후보자라도 자산의 MVC와의 부합도가 낮으면 결국 이직으로 연결되기 때문에 이 리스크를 최소화하기 위해 많은 기업에서 운영하고 있다.
- 채용 전, 면접관 인력풀에 대한 관리를 세밀하게 하고 면접에서 활용할 수 있는 유용하고 다양한 방법론의 안내를 통해 인터뷰와 효과적인 진행을 돕는다. 일부 기업에서는 면접 전 모의 면접 등을 통해 인터뷰 시 유의사항을 주지시킨다.
- 입사 후, 안정적인 조기 적응을 지원하기 위해 다양한 온보딩 프로그램을 운영한다. 예를 들어, 다양한 심리검사 도구를 통한 자기 이해와 커뮤니케이션 활성화 프로그램을 운영하기도 하고 팀 단위 프로젝트나 CEO, 선배 사원 등과의 대화를 통해 조직과 일에 대한 에너지를 얻기도 한다.
- 멘토링 프로그램을 자발적인 학습조직과 연계하여 지속적인 온보딩 프로그램을 운영하는 기업들도 있다.

제2절 내부 환경 분석

1. 공공기관의 채용제도 운영 현황

□ 공공기관의 경우, 출신학교, 출신 지역, 외모 등과 관계 없이 사회에 첫발을 내딛는 모든 청년에게 채용 과정에서의 동등한 기회 부여를 위해, NCS 기반 능력중심채용 및 블라인드 채용[8]의 활용을 통해 균등한 기회 부여, 과정의 공정성 제고, 신입 직원 만족도 제고를 위해 노력하고 있다.

- NCS기반 능력중심채용이란 채용 대상 직무를 NCS 기반으로 분석하고, 그 결과를 바탕으로 해당 직무의 상세내용 및 직무능력 평가기준을 정하여 명확하게

8) 김세움(2019), 「공정채용의 현실과 개선방안」, 한국노동연구원

공지하며, 해당 평가기준을 토대로 인재를 선발하는 채용 방식을 의미한다.[9)]

- 블라인드 채용이란 채용과정에서 편견이 개입되어 불합리한 차별을 야기할 수 있는 출신지, 가족관계, 학력, 외모 등 편견 요인을 제외하고 직무능력을 평가하여 인재를 채용 하는 방식을 의미한다.[10)]
- 블라인드 채용은 '편견이 대입되는 차별적인 요소를 제외'하고 '직무능력을 중심으로 평가'하는 것으로 구분할 수 있다.

2. 출연연구기관의 채용제도 변화

□ 일부 출연연구기관(출연연)을 중심으로 블라인드 채용은 연구자의 전문성 파악이 어려워진다는 이슈가 제기되었다.

- 과학기술계에서는 일반적인 공공기관과 달리 연구 성과를 확인해야 하는 출연연의 특성상 블라인드 채용만으로는 구직자의 전문성 검증에 어려움이 있다며 반대 입장을 냈다.
- 2019년에는 국가 보안 시설인 한국원자력연구원의 블라인드 채용에서 중국 국적을 가진 구직자가 최종 면접까지 올라오는 일도 있었다.

□ 이에 따라, 과기정통부는 출연연의 블라인드 채용 폐지를 위한 가이드라인 초안을 만들었고, 2022년 11월 관계부처 합동으로 공공기관 블라인드 채용 가이드라인이 개정되었다.

- 개정된 가이드라인에 따르면 연구개발목적기관[11)]의 연구인력 채용 시 블라인드 채용의 탄력적 적용이 가능하다.
- 구체적으로 주무부처의 장은 연구개발목적기관이 연구인력 채용 시, 직무 수행에 필요하다고 인정하는 정보의 범위를 별도로 정할 수 있다.(예: 연구인력 채

9) 고용노동부(2016), 「NCS기반 능력중심채용 가이드북」, 고용노동부, 한국산업인력공단
10) 고용노동부(2017), 「블라인드 채용 가이드북」, 고용노동부, 한국산업인력공단, 대한상공회의소
11) 연구개발목적기관 : 「공공기관의 운영에 관한 법률」 제5조제5항에 따른 연구개발목적의 공공기관

용 시 학위취득기관(연구수행기관) 수집 허용)

- 연구개발목적기관은 주무부처의 장이 인정하는 정보에 대하여 입사지원서에 기재를 요구하거나 면접 중에 질문하거나 해당 정보를 면접위원에게 제공할 수 있다.
- 연구개발목적기관은 채용공고 또는 직무기술서에 주무부처의 장이 정하여 별도로 요구하는 정보의 종류·범위 및 이유를 안내해야 하며, 주무부처의 장이 정보 수집의 범위를 별도로 정하지 않을 경우, 기존의 블라인드 채용방식을 그대로 적용해야 한다.

제3절 블라인드 채용 정책의 성과

1. 블라인드 채용제도 리뷰

□ 블라인드 채용은 채용에서 평등하게 기회가 보장되고, 공정한 과정을 통해 누구나 당당하게 실력으로 경쟁할 기회를 보장받아야 한다는 채용의 원칙을 바탕으로 채용 과정(입사지원서·면접) 등에서 편견이 개입되어 불합리한 차별을 야기할 수 있는 출신지, 가족관계, 학력, 외모 등 항목을 걷어내고 실력(직무능력)을 평가하여 인재를 채용하는 방식을 의미한다.[12)]

- 블라인드 채용은 2015년 130개 공공기관을 시작으로 2017년 7월 관계부처 합동 「블라인드 채용 추진방안」을 발표하면서 본격적으로 시행되었다.
- 2017년 하반기부터 중앙부처 산하 332개 공공기관, 149개 지방 공기업에 대해 의무화되어 시행하고 있으며, 중앙부처 및 지방자치단체의 경우 경력 채용까지 범위를 확대하여 시행 중이다.

□ 관계부처 합동으로 발표된 추진 방안에서 강조되고 있는 블라인드 채용의 취지

12) "평등한 기회, 공정한 과정을 위한 「공공기관 블라인드 채용」 가이드라인" 관계부처 합동(2022.11),

는 출신학교, 출신지역, 외모 등과 관계 없이 사회에 첫발을 내딛는 모든 청년이 채용과정에서 동등한 기회를 부여받아야 한다는 것이다.

ㅇ 즉, 구직자들의 불필요한 스펙으로 채용하는 것이 아닌 해당 직무를 수행하는데 반드시 필요한 지식, 기술, 태도, 경험(경력), 자격 등과 같은 능력을 기준으로 모집 및 선발함으로써 균등한 기회 부여, 채용 과정 공정성 확보를 통한 신뢰도 제고, 사회 전체적인 비용과 비효율 감소, 신입직원의 만족도 향상을 통한 인재 이탈 제고 등의 실현이라 할 수 있다.

표 2-2 | 블라인드 채용 주요 도입 내용

<table>
<tr><th>편견 개입 항목 삭제</th><th>공정한 실력 평가</th></tr>
<tr><td rowspan="2">• 입사지원서에 인적사항 요구 금지
• 출신지역, 가족관계, 신체적 조건, 학력 등에 대한 요구 원칙적 금지
• 신체적 조건, 학력은 직무 수행에 필수적인 경우 예외적으로 요구 가능</td><td>• 채용직무 설명자료 공개
• 채용대상 직무 분석을 통해 직무 수행에 필요한 지식, 기술 등 사전에 공개</td></tr>
<tr><td rowspan="2">• 입사지원서를 직무 관련 사항으로 구성
• 채용 직무 관련 교육훈련, 자격, 경험 등의 항목으로 구성</td></tr>
<tr><td>• 블라인드 면접 실시
• 면접위원에게 응시자 인적정보 제공 및 질문 금지
• 면접위원 사전교육 의무화</td><td>• 블라인드 면접 실시
• 면접위원에게 응시자 인적정보 제공 및 질문 금지
• 면접위원 사전교육 의무화</td></tr>
</table>

김세움(2019), 「공정채용의 현실과 개선방안」, 한국노동연구원 재인용

□ 블라인드 채용의 목표를 채용 과정에서 편견 개입 항목을 배제하고 지원자의 직무능력을 공정히 평가하는 것이라고 할 때, 공공기관은 해당 목표를 달성하기 위해 서류전형-면접전형에서 원칙적으로 응시자의 인적 사항을 참조할 수 없게 되어있다.

□ 또한, 채용 공고 단계에서 채용하고자 하는 직무의 정보를 지원자들에게 충분히 제공해야 하며, 면접전형에서 구조화된 면접을 실시하여 면접의 공정성을 높이도록 하고 있다.

- 〔그림 2-1〕과 같이 블라인드화된 공공기관의 입사지원서는 지원자의 학력 관련 정보를 기입할 수 없도록 되어 있지만, 예외적으로 지역인재 우대 해당여부(출신학교가 공공기관 소재 지역 혹은 비수도권인지 여부만 확인)만 확인할 수 있도록 되어 있다.
- 지원자의 외모를 확인할 수 있는 사진부착이 금지되며, 주민등록번호의 기재란이 사라져 지원자의 연령과 성별을 입사지원서에서 확인할 수 없다. 또한, 본적 기재의 금지를 통하여 출신 지역에 따른 차별 발생 여지를 사전에 차단하고 있다.
- 지원하고자 하는 직무와 관련된 교육, 자격 사항 및 경험/경력 사항을 입사지원서에 별도 기재하도록 되어 있으며, 직무와 관련된 이수 과목 및 교육과정의 명칭, 시간, 직무 관련성을 기재하도록 되어 있다. 그러나, 해당 과목의 학점 등은 기재할 수 없어 구직자의 학점 역시 블라인드화 되어 있음을 알 수 있다.

1. 인적사항

지원구분	신입 ( ), 경력 ( )	지원직무		접수번호	
성명	(한글)				
현주소	** 필요 시*				
연락처	(본인휴대폰)	전자우편			
	(비상연락처)				
추가항목 (예시)	□ 장애대상 □ 보훈대상 □ 지역인재				

2. 교육사항

* 지원직무 관련 과목 및 교육과정을 이수한 경우 그 내용을 기입해 주십시오.

교육구분	과목명 및 교육과정	교육시간
□ 학교교육 □ 직업훈련 □ 기타		

직무관련 주요내용

3. 자격사항

* 지원직무 관련 국가기술/전문자격, 국가공인민간자격을 기입해 주십시오.

자격증명	발 급 기 관	취득일자	자격증명	발 급 기 관	취득일자

4. 경험 혹은 경력사항

* 지원직무 관련 경험 혹은 경력사항을 기입해 주십시오.

구분	소속조직	역할	활동기간	활동내용
□ 경험 □ 경력				

* 직무활동, 동아리/동호회, 팀 프로젝트, 연구회, 재능기부 등 직무와 관련된 주요 활용을 서술하여 주십시오.

위 사항은 사실과 다름이 없음을 확인합니다.

년 월 일

지 원 자 : _____(인)

그림 2-1 | 공공기관 입사지원서 예시

□ 이처럼 블라인드 채용은 편견 요인을 요구하지 않는 대신 실력(직무능력)을 평가하며, 블라인드 채용의 평가요소(평가항목, 평가기준)는 직무를 수행하는 데 필요한 역량이다.

□ 하지만, 대다수 과학기술 분야 정부출연연구기관(출연연)이 블라인드 채용으로 인해 지원자 전공 적합성, 전문성, 연구역량 등을 파악하기 어려워 전반적으로 블라인드 채용을 완화하여 적용하는 것이 필요하다는 논쟁이 끊이지 않았다.

- 이에, 과학기술정보통신부는 개선 의견을 수렴하여 소관 29개 연구개발 목적기관(부설기관 포함 시 39개)의 경우 새로 수립된 채용 기준에 따라, 연구기관에서 인력 채용 시 기관별 여건을 반영하여 채용 대상별로 구체적인 수집·활용 정보에 관한 세부사항을 결정할 수 있도록 자율성을 부여하였다.
- 그러나, 기존 블라인드 채용에서 나타난 문제점들을 보완하기 위한 제도적 개선의 일환으로 과학기술정보통신부 소관 연구개발 목적 기관에 대해 새로운 채용 기준을 적용하기에 앞서 채용 기준 상 탄력적인 블라인드 채용을 적용하는 연구인력의 정의 및 범위를 명확하게 규정할 필요가 있다.

2. 블라인드 채용의 성과평가

□ 공공부문의 블라인드 채용 제도 도입 전·후 주요 성과를 비교 분석한 이상민 외(2018)의 연구에 따르면 블라인드 채용의 결과로 다양성, 효율성, 공정성 세 가지 차원에서 긍정적인 효과가 있음을 도출하였다.

- 다양성 측면에서 채용인원 중 지역인재와 여성, 비수도권 대학 출신은 다소 증가하였으며 명문대 비율은 감소한 것으로 나타났다.
- 효율성 측면에서 신입사원의 직무역량과 조직적응도가 약간 개선되었다.
- 공정성 측면에서 인사담당자와 상급자, 신입사원 모두 블라인드 채용 방식의 절차 및 결과에 관하여 긍정적으로 평가하는 것으로 분석되었다.

□ 김세움(2019)의 연구에서는 정부부처 산하 255개 공공기관 대상 설문조사 결

과 및 공공기관 채용 담당자를 대상으로 3차의 좌담회 개최를 통해 수렴된 의견을 통합하여 긍정적인 측면과 부정적인 측면으로 구분하였다.

- 긍정적인 측면에서는 블라인드 채용을 통해 절차적 공정성은 증대되었으며 신입 직원의 직무역량 및 조직 적응도 일부가 향상되었고 신입 직원의 인적 속성 다양성이 증대되었다.
- 부정적인 측면에서는 블라인드 채용 절차에 소요되는 시간 및 금전적 비용이 증가 등으로 인해 효율성이 저하되었으며, 블라인드 채용 후 의도치 않은 수혜 계층(언변이 좋거나 타 공공기관 재직 경력이 있는 "중고신입"등)이 존재하는 것으로 나타났다.

□ 2019년 공기업청렴사회협의회 소속 31개 공기업 채용 담당자를 대상으로 실시된 공공기관 채용실태 전수 조사결과에 따르면 긍정적 인식이 높은 것으로 나타났다.

- 채용 과정의 투명성에 대해서 '매우 그렇다' 응답 비율이 90.3%, 채용 관련 정보 공개의 공정성 에 대해서 '매우 그렇다' 응답 비율이 83.9%로 나타나 채용 투명성을 위한 노력이 원활히 이루어지고 있는 것으로 인식하고 있는 것으로 나타났다.
- 또한, 채용 관련 부정 청탁 받은 경험에 대해서는 '없음' 응답 비율이 100%, 부정 청탁 목격 경험에 대해서는 '없음' 응답 비율이 90.3%로 나타나 채용 부정 청탁과 관련된 직·간접적인 경험을 매우 낮게 인식하고 있는 것으로 나타났다.

□ 공공기관 블라인드 채용제도 효과를 분석한 민경률·손호성(2020)의 연구 결과에서는 공공기관의 채용 공정성 수준은 과거에 비해 향상된 반면, 신입사원의 1년 이내 퇴사율은 상승하였으며, 채용 담당자의 심리적 부담감과 업무 과중 또한 증가한 것으로 나타났다.

□ 문희원 외(2022)에서는 블라인드 제도의 효과를 탐색적으로 분석하였는데, 이를 위해 대졸자직업이동경로조사(GOMS) 2012년부터 2019년까지의 자료를

활용하여 블라인드 채용제도 도입 전·후 취업 여부에 대한 출신학교의 평균한계효과(average marginal effects)가 통계적으로 유의미하게 달라지는지 확인하였다.

- 분석 결과 블라인드 채용제도 도입은 서울 소재 대학 졸업 여부가 공공기관 취업에 미치는 영향력을 유의미하게 감소시키는 것으로 나타났다. 그러나 이런 변화는 블라인드 채용 도입 직후에 나타났을 뿐 지속되지 않음을 보였다.
- 또한, 남성 집단의 경우 서울 소재 대학 졸업의 영향이 감소한 반면, 여성 집단에서는 변화가 나타나지 않음을 확인하였다.

□ 마지막으로 이상민 외(2023)의 공공기관 블라인드 채용 실태조사에서는 다양한 이해관계자(인사담당자, 신입직원, 구직자 등)를 대상으로 공공기관 블라인드 채용의 실태를 조사하였으며, 다양성 측면, 공정성 측면, 효과성 측면에서 시사점을 도출하였다.

- 다양성 측면에서 블라인드 채용은 긍정적인 효과를 보여주고 있다. 다만, 낮은 다양성(예: 서열화)이 오히려 조직의 효과성에 중요한 직종/직무의 경우(예: 의료직, 연구직) 다양성 증가가 그다지 바람직하지 않았다는 소수의견이 존재하였다.
- 절차적 공정성 측면에서는 긍정적 반응이 많았으나 결과적 공정성 측면에서 구인 측면의 절차적 공정성에 집중한 나머지 원하는 인재를 뽑지 못하거나 원하지 않는 인재가 뽑히는 경우가 있었다는 의견이 있었다.
- 효과성 측면에서는 채용 비리가 감소하여 채용제도의 효과성이 증대되었다는 의견이 많았으나 채용 절차의 소요 시간 및 소요 비용을 증가시켜 효과성이 떨어진다는 상반된 의견도 존재하였다.

3. FGI (Focus Group Interview)

□ 청년 구직자 인터뷰 대상 현황

○ 수도권 청년 구직자 그룹과 비수도권 청년 구직자 그룹으로 나누어 FGI(Focus Group Interview)를 실시하였으며, 인터뷰 대상 현황은 〈표 2-3〉과 같다.

표 2-3 | 청년 구직자 인터뷰 대상 현황

구분	연령대	성별	학력	전공계열	선호하는 기업	구직시 가장 선호하는 직군
수도권 청년 구직자	25세 미만	여성	석사졸	인문계열	공공기관	연구개발직군
	25세 미만	여성	학부졸	이공계열	공공기관	기타 직군
	25세 미만	여성	학부졸	상경계열	사기업 및 공공기관	경영/행정/사무직군
	25세 미만	여성	학부졸	상경계열	사기업 및 공공기관	경영/행정/사무직군
〃 (서면)	26~30세	남성	학부졸	상경계열	공공기관	경영/행정/사무직군
비수도권 청년 구직자	31세~35세	남성	학부졸	이공계열	공공기관	기술직군
	31세~35세	여성	학부졸	상경계열	공공기관	연구개발직군
	31세~35세	여성	학부졸	상경계열	공공기관	경영/행정/사무직군
	31세~35세	남성	학부졸	인문계열	사기업 및 공공기관	경영/행정/사무직군
〃 (서면)	31세~35세	남성	학부졸	인문계열	사기업 및 공공기관	기술직군

□ 수도권과 비수도권 구직자 모두 공통적으로 채용형 인턴제도를 구직자로서 공정한 채용 방법과 구직자로서 능력을 가장 잘 드러내 보내일 수 있는 방법으로 생각하는 것으로 나타났다.

○ 수도권 청년 구직자의 경우, 채용형 인턴제도와 충분한 대면 면접을 통해 지원자의 조직과 직무의 적합성을 평가하는 채용 방식이 구직자로서 공정한 채용

방식이라고 생각하는 것으로 나타났다.

수도권 청년 구직자 3
5번 일정 기간에 걸쳐 직접 발휘하는 능력을 확인할 수 있는 채용형 인턴제도를 통해서 직무 적합성을 알 수 있지 않을까 생각하고, (중략) 대면면접 시간을 충분히 확보해서 직무 적합성을 판단 하는게 공정하다고 생각한다.

- 반면, 비수도권 청년 구직자의 경우 채용형 인턴제도와 경력을 중시하는 채용 방식이 구직자로서 공정한 채용 방식이라고 생각하는 것으로 나타났다.

비수도권 청년 구직자 4
'일정 기간에 걸쳐 직접 발휘하는 능력을 확인할 수 있는 채용형 인턴제도'와 '직무 경력 또는 직업 경력을 중시하는 채용'이라고 생각한다. 왜냐하면 다른 항목들에 비해서 직무능력이 가장 잘 드러나는 항목들이라 생각하기 때문이다.

- 일정 기간에 걸쳐 능력을 확인할 수 있는 채용형 인턴제도의 경우 구직자로서 능력을 가장 잘 드러내 보내일 수 있는 방법이라고 생각하는 것으로 나타남

수도권 청년 구직자 1
내 능력을 가장 잘 드러낼 수 있는 채용방법은 채용형 인턴제도 라고 생각했는데, 그 이유는 시험보다는 실전에 좀 더 자신이 있기 때문이다.

비수도권 청년 구직자 1
구직자 입장에서는 다른걸 다 떠나서 본인의 능력을 표현하고 싶어하다 보니 채용형 인턴제도를 통해서 본인의 능력을 보여주고 싶어하지 않을까 생각되지만, 경험상 채용형 인턴의 경우 운영이 좀 미흡한 것 같다.

- 평균 3~6개월 간 현업 담당자들과 함께 근무하며 지원자가 가진 직무역량과 적합성을 어필할 수 있는 채용형 인턴제도를 통해 본인이 어떤 사람인지 충분히 보여줄 수 있다는 점에서 공정한 채용 방법이면서도 본인의 능력을 가장 잘 발휘할 수 있는 채용 방법으로 인식하는 모습이 나타남을 알 수 있다.

□ 현재 블라인드 채용에서 블라인드 되고 있는 15개 항목을 제시한 후 공정한 채용을 위해 블라인드를 해야 하는 항목들을 분류하도록 해본 결과 크게 두 개의 그룹으로 분류되었다.

- 성명, 성별, 연령, 신앙, 신체적 조건, 출신지역, 사회적 신분, 혼인/임신 여부,

가족관계, 출신학교에 대해서는 필수 블라인드 항목으로 나타났으며, 전공, 학점, 학력, 자격사항, 외국어 능력에 대해서는 선택적 블라인드 항목으로 나타났다.

- 성명부터 출신학교까지는 지극히 개인적이고 차별받을 수 있는 항목이기 때문에 필수 블라인드 처리되어야 한다고 생각하고 있는 것으로 나타났다.
- 반면, 전공부터 외국어 능력까지는 직무능력과 관련이 있는 항목일 경우가 많고 구직자가 그간 노력해서 쌓아온 결과이기 때문에 선택적 블라인드를 해도 괜찮다고 생각하고 있는 것으로 나타났다.

수도권 청년 구직자 2
전공, 학점, 학력, 자격사항, 외국어능력은 공개해도 된다고 생각하였고, 성명부터 출신학교까지는 블라인드 해야 된다고 생각한다. 성명부터 출신학교까지는 주관적으로 판단할 수 있는 요소들이 많아서 그 사람의 능력을 보기 전에 선입견으로 작용을 할 수 있을 것 같다는 생각이 들었기 때문이다. 그리고 전공, 학점, 학력, 자격사항, 외국어 능력은 성인이 된 후에 그 사람이 성취한 역량을 보여준다고 생각한다.

비수도권 청년 구직자 3
성명부터 출신학교까지는 면접단계에서도 철저하게 블라인드 되어야 한다고 생각하고 전공부터 외국어 능력 까지는 직무와 관련이 있다면 면접단계에서는 블라인드 처리가 되지 않아도 괜찮다고 생각한다.

□ 공공기관 블라인드 채용 제도가 민간기업 채용 제도에 비해 공정하다고 인식하는 것으로 나타났다.

○ 그 이유를 살펴보면 민간기업 채용 과정에서 편견이 개입되어 불합리한 차별을 야기할 수 있는 항목들을 요구하고 있으나, 공공기관 블라인드 채용 과정에서는 공정한 과정을 통해 직무능력으로 평가받을 수 있는 기회가 더 많기 때문인 것으로 나타났다.

수도권 청년 구직자 3
민간기업 채용제도에 비해서는 공정하다고 생각한다. 친구 중에 학벌이 안 좋은 친구가 있었는데 좋은 기업 또는 그에 준하는 기업에 가고 싶어 했지만, 민간기업에 모두 떨어지고 합격한 곳은 공공기관이었다. 어떻게 보면 그 친구한테는 학벌이 약점이 될 수도 있는데, 이러한 부분을 커버해 줄 수 있기 때문에 공정하다고 생각한다.

비수도권 청년 구직자 2
공공기관이 민간기업보다 더 공정하다고 생각한다. 민간기업 채용에 접수해 봤을 때 종교 등을 묻기도 해서 이걸 왜 물어볼까? 하는 생각이 들었고, 별로 중요하지 않은 것들로 필터링하고 있다는 느낌을 받아서 공공기관이 민간기업보다 공정하다고 생각한다.

□ 기관에서 직무능력 평가를 위해 정보를 요구할 경우 선택적 블라인드 항목에 대해서는 비교적 무난하게 제공할 수 있다고 생각하는 것으로 나타났다.

- 선택적 블라인드 항목 중 외국어 능력에 대한 정보 제공에 있어서는 나의 직무와 연관성이 없다면 정보를 제공하는데 있어 호의적이지 않은 모습을 보였다.

수도권 청년 구직자 1
개인적인 부분은 제외하고 학력, 자격 사항, 외국어 능력, 전공, 학점 정도는 괜찮을 것 같다. 하지만 외국어 능력을 공개하는 것은 어떤 직무냐에 따라 다를 것 같다.

비수도권 청년 구직자 2
전공, 학점, 학력, 자격사항 까지는 제공할 수 있을 것 같고, (중략) 업무와 별로 관련성이 없는데도 외국어 능력을 요구하는 경우에는 이거를 기준으로 필터링하려는 의지가 개입된 것이 아닌가 하는 생각이 들 것 같다.

□ NCS 및 공공기관의 채용공고를 바탕으로 도출된 8개의 직군 그룹 중 블라인드를 해제할 경우 운영지원직군, 사무/행정직군을 제외한 6개 직군에 대해서는 높은 수준의 전문자격 사항이 요구되기 때문에 블라인드를 해제하는 것에 대해 합리적이라고 생각하는 것으로 나타났다.

- 특정 전문지식이 필요한 경우가 아닌 전공과 무관하게 직무를 수행할 수 있는 직군에 대해서는 현행과 같이 블라인드 채용을 유지하는 것이 합리적이라고 생각하는 모습을 보였다.

수도권 청년 구직자 1
기술/전문직군, 사회복지/교육직군, 보건/의료직군, 환경/자원관리직군, 공학 및 건설직군에 대해서는 괜찮다고 생각한다. 기술/전문직군, 보건/의료직군, 공학 및 건설직군은 자격사항이 굉장히 중요한 직군이고 사회복지/교육직군 중에서도 상담 쪽은 자격사항이 중요하다고 생각했고 환경/자원관리직군도 생각보다 전문직군이라고 생각했다.

비수도권 청년 구직자 4
운영지원 직군, 사무/행정직군을 제외하고 나머지 직군들은 직무와 관련이 있는 항목들에 한해 블라인드를 해제해도 괜찮을 것 같고, 풀지 않으면 채용하기 힘들 것 같다는 생각이 든다.

□ 기관에서 자율적으로 블라인드를 해제할 항목을 결정하되, 해당 사유를 채용공고에 밝히는 방식에 대해서는 구직자 입장에서 혼란스러울 것 같다는 우려의 목소리와 함께 필수 블라인드 항목에 대해서는 절대 요구하면 안된다고 생각하는 것으로 나타났다.

- 선택적 블라인드 항목을 요구하는 것에 있어서도 해당 사유를 채용 공고상에 구직자가 충분히 납득할 수 있는 사유를 명확하게 밝힌다는 전제 하에 요구해도 괜찮다는 의견을 보였다.
- 다만, 기관에서 자율적으로 블라인드를 해제할 항목을 선택 시 구직자 입장에서는 혼란이 야기될 수 있는 만큼 주무부처 차원에서 명확한 가이드라인을 제공할 필요성이 있다는 의견을 나타냈다.

수도권 청년 구직자 4
누구나 자유로운 상황이 되면 더 많이 보고 더 알고 싶어 한다고 생각이 되어서 더 많이 요구할 것으로 생각되고, 그럼에도 불구하고 기관에서 해당 사유를 채용공고에 밝히고 있다면 출신학교, 전공, 학점, 학력, 자격사항, 외국어 능력까지는 밝혀도 괜찮을 것 같다.

비수도권 청년 구직자 3
케이스 바이 케이스 일 것 같긴한데, 일반 행정직이나 사무직 같은 경우 현행을 그대로 유지할 것 같고, 특수한 직군에서는 요구하는 정보들이 늘어날 것 같다. 이렇게 되면 사실 채용을 준비하는 구직자 입장에서는 굉장히 혼란스러울 것 같다. (중략) 확실한 가이드가 있었으면 좋겠다.
연령, 신앙, 신체적 조건, 출신 지역, 사회적 신분, 혼인/임신여부, 가족관계에 대해서는 절대 요구해서는 안된다고 생각한다.

□ 응시하고자 하는 기관에서 정보를 요구함에 있어 사유가 분명치 않을 경우 적극적으로 문제를 제기하거나 익명신고를 할 의사는 없는 것으로 나타났다.

- 문제를 제기하거나 익명 신고를 해도 바뀌는 것이 없을 것이라는 인식과 함께 정당한 사유 없이 개인정보를 과도하게 요구하거나 불합리하게 요구하는 것은 해당 기관에 대한 신뢰도와 공정성에 의구심을 형성함을 알 수 있다.
- 이는 응시하고자 하는 기관에 입사지원 시 채용 브랜딩을 매우 중요하게 고려하고 있음을 의미한다.

수도권 청년 구직자 2
문제 제기는 안 할 것 같고, 만약 이런 상황에 놓여진다면 해당 기관에 대해 다시 고려해 보는 계기가 될 것 같다. 이유가 무엇일지, 채용에 다른 의도가 있는 것은 아닐지 다시 한번 생각해 보게 될 것 같고 다른 기관을 찾아볼 것 같다.

비수도권 청년 구직자 3
개인적인 성향상 익명 신고 기능이 있더라도 적극적으로 문제 제기를 하지 않을 것 같다. 구직활동을 하는데 있어서 이런데 너무 과한 에너지를 쏟고 싶지도 않고 오히려 그런 기관이 있다면 그런 기관은 배제하고 다른 기관에 구직 준비를 할 것 같다. 그런 기관에 대해서는 신뢰도가 떨어지고, 저뿐만 아니라 다른 사람들도 그런 문제는 느꼈을 가능성이 있다고 본다면 그런 기관은 배제하고 구직활동을 할 것 같다.

□ 블라인드 채용 브랜드 네이밍에 대해 현재 네이밍을 그대로 유지하는 것을 선호하였으며, 굳이 변경을 해야 한다면 대체할 만한 용어로 공정채용이 적합할 것 같다고 생각하는 것으로 나타났다.

- 하지만, 공정채용이라는 용어를 사용하기에 앞서 “공정채용”이라는 용어에 대한 정의부터 명확히 내릴 필요가 있으며, 섣부른 용어 변경은 오히려 반감을 불러일으킬 수 있다는 우려의 목소리 또한 있음을 알 수 있다.

수도권 청년 구직자 3
블라인드 채용을 유지하는게 더 좋은 것 같다. 블라인드 채용이라는 용어가 직관적인 것도 있지만, 공정채용이라고 했을 때 면접을 본 사람이 자기가 납득할 수 없는 이유로 떨어졌다거나 비리가 발생했을 때 공정은 개뿔이라는 반응이 나올 수도 있어서 이름에 공정을 넣는 것보단 블라인드로 유지하는게 반감을 덜 살 수 있는 방향인 것 같다.

비수도권 청년 구직자 1
그냥 현재 이름을 유지해도 될 것 같다. 기관 입장에서 블라인드 채용이라는 용어에 대해 부정적인 의견이 있어서 굳이 개선을 하고 싶다면 공정채용으로 네이밍을 바꾸면 이미지 개선에 도움이 되지 않을까? 생각한다.

□ 향후 블라인드 채용의 발전 방향에 대해서는 NCS 직업기초능력평가에 대한 개선 및 보완과 구조화되고 체계화된 면접의 필요성으로 나타났다.

- 공공기관 취업에 NCS 직업기초능력평가에 대한 필기시험이 가장 중요한 필터링 도구가 됨에 따라 청년 구직자들 입장에서는 NCS 직업기초능력평가 시험 준비에 부담감을 느끼고 있음을 알 수 있으며, NCS 직업기초능력평가가 실제 직무능력과 연관성이 있는지에 대한 의구심을 가지고 있는 것으로 나타났다.
- 이는 NCS 직업기초능력 필기시험을 무조건 많이 풀어보고 빠르게 풀어서 문제를 많이 맞추는 것이 당락을 좌우하는 시험으로 인식함에 따라 실무능력이 결여된 시험으로 인식하고 있음을 반영한다.
- 또한, 30분도 채 되지 않는 면접 시간 동안 공정하고 객관적인 평가가 가능한가에 대한 의구심을 가지고 있는 것을 알 수 있으며, 채용 과정에서 면접관의 태도와 면접 절차에 대한 사전관리가 필요함을 알 수 있다.

비수도권 청년 구직자 2
NCS를 준비하는 것도 학원이 점령을 해서 사교육 시장이 확대되고 있다보니 이 부분에 대해 개선이 필요할 것 같다고 생각된다. 그리고 면접이 결국에는 블라인드 채용에서 직무 능력을 판단하는데 중요한 부분인데 구조화된 면접에 대한 이해가 부족한 기관들이 있어서 가이드라인과 교육이 필요할 것 같다.

비수도권 청년 구직자 4
NCS가 완벽한 도구는 아니지만 그래도 발전한 형태라고 생각하고 있다. 다만, NCS가 직무능력이랑 얼마나 연결이 되어 있는가에 대해서는 당연히 그렇게 밀접하진 않다고 생각한다. 지금 블라인드 채용 자체가 공정성에 중점을 많이 두고 있는데, 이런 부분을 좀 더 보완해서 실제로 직무와 연계된 능력을 측정할 수 있는 도구를 새로 개발하는 방식으로 점진적으로 보완과 개선이 이루어지면 더 좋을 것 같다.

4. 현황 분석 종합

□ 블라인드 채용은 채용의 다양성 측면과 절차적 공정성에서 긍정적인 효과를 나타내었다.

- 사전정보에 따른 편견 없이 채용과정이 진행됨에 따라 구직자와 조직 모두 절차적 공정성이 증대되었다.
- 신입직원의 연령, 성별, 출신학교, 전공분야가 다양해짐에 따라 인적 속성의 다양성 측면에서 기여하는 바가 있었다.
- 블라인드 채용 실시 후 입사자들의 업무 수행 능력이 대체로 좋아졌고, 업무 적응속도 역시 대체적으로 빨라졌다는 응답이 많았다.
- 블라인드 채용 실시 이후 채용비리가 감소했다는 응답이 많았으며, 이는 채용제도 효과성 증대에도 기여하고 있다. 이를 통해 구성원의 직무만족도와 직무적합도가 증가하고 있다는 응답이 많았다.

인사담당자 2
블라인드 채용 이후 블라인드 평가체계 등이 고도화 및 변화되었으며, 채용 시장의 변화 및 MZ 세대의 가치관 등으로 인해 단순 블라인드 이전/이후으로 나눠 입사한 직원을 평가하는 것은 어려움이 있다. 다만, 지원자들의 입장에서 기관의 직무와 조직 문화를 조금 더 파악하고 지원하는 경향이 있는듯한 느낌을 받았다.

□ 다만, 블라인드 채용은 채용의 효과성 측면에서 미흡한 효과를 나타내고 있다.

- 구인 측면에서 절차적 공정성에 집중한 나머지 원하는 인재를 뽑지 못하거나 원하지 않는 인재가 뽑히는 경우가 있었다는 의견이 존재했다.
- 블라인드 채용으로 언변이 좋거나 공공기관 재직경력을 보유한 '중고신입' 등 의도하지 않았던 수혜 계층이 존재한다는 의견이 존재했다.
- 경력직 채용 시 지원자의 경력 사항에 대해 좀 더 풍부한 정보를 검토해야 함에도 불구하고 블라인드 채용이 이를 어렵게 하고 경력직 채용과 신입직 채용을 동일하게 시행할 경우 경력이 없는 신입 지원자가 절대적으로 불리하다는 의견이 존재했다.
- 서류전형의 실효성을 높이기 위해 지원자의 출신학교 이름은 공개하지 않더라도 최소한 전공 및 학점은 볼 수 있게 해야 한다는 목소리가 많았다.
- 채용 실무 운영 외부 위탁 비중이 지나치게 높고 외부 위탁 업체의 경우 신뢰도가 높지 않은 영세한 업체인 경우가 많아 오히려 채용 절차의 공정한 관리가 저해될 가능성이 높다는 의견이 제기되었다.
- 채용의 낮은 다양성(ex: 서열화)이 오히려 조직의 효과성에 중요한 직종/직무(ex: 의료직, 연구직) 다양성의 증가가 그다지 바람직하지 않았다는 소수 의견이 존재하였다.

인사담당자 1
채용하는 사람 입장에서는 구직자들을 평가하기 위해서는 사실 정보가 많은 것이 좋지만 블라인드 채용이 정보를 인위적으로 차단하다 보니 판단하기가 쉽지 않아 경력에 집중하는 경향이 강해진 것 같다. (중략) 사실은 경력직과 신입 간의 역량 차이가 크지 않다고 생각되어 신입직원을 뽑아서 가르쳐 보겠다고 생각하지 않는 이상 중고신입을 선호하는 경향이 생기게 되는 것 같다.

□ 블라인드 채용과 관련한 이슈를 종합하여 정리하면 아래와 같다.

- 일부 공기업 및 금융회사에서 각종 채용 비리 사례가 적발되면서 공정한 채용 관행 정착에 대한 사회적 요구가 증대되었고 2017년에 이를 개선하기 위한 블라인드 채용제도가 시행되었다.
- 블라인드 채용제도의 취지에 맞게 공정성 측면(채용비리 및 스펙 중심 채용 관

행의 감소)과 다양성 측면(지역, 출신학교, 성별, 연령대의 확대 등)의 긍정적인 성과가 도출되었다.

- 반면, 채용의 효과성 측면(능력/직무 중심 채용 관행의 정체, 과다한 채용 비용)에서 미흡한 측면이 발견되고 있다. 이는 곧 현재의 채용 트렌드인 '직무능력 중심의 채용'과 상충되는 지점이기도 하다.

공공기관 채용제도 개선

Chapter 3

제1절 제도 개선 시 고려사항
제2절 국내외 주요 기업 벤치마킹
제3절 공공기관 채용제도 개선 방향성
제4절 DEI 채용제도의 도입
제5절 현행 블라인드 채용의 단기 정책 변경 (2024년 내)
제6절 현행 블라인드 채용의 중장기 정책 변경 (기간 TBD)

제3장. 공공기관 채용제도 개선

제1절 제도 개선시 고려사항

1. Global HR/채용 트렌드 반영

□ DEI (Diversity, Equity, Inclusion) 개념을 강화할 필요가 있다.

- 공공기관은 존재 목적 자체가 사회적 차원의 보편적 필요와 공공적 안전망을 확충하기 위한 것이므로, 효율성보다 우선하는 다양한 가치들을 채용제도에 포함할 필요가 있다.
- 채용제도의 효율성을 희생하더라도 절차적 공정성과 DEI(다양성, 형평성, 포용성)을 강조하여 채용제도의 운영을 고려할 필요가 있다.

□ 범용형 우수인재를 선발하는 고도성장기의 공채 위주의 채용 관행에서 직무능력과 성과에 대한 객관적이고 합리적인 인사관리 체계로 전환이 필요하다.

- 구체적 직무능력과 거리가 있는 범용형 인재(best person)의 대량 채용 관행에서 탈피하여 조직내 직무의 특성을 고려한 세부 직무에 요구되는 요건을 명확히 하고 이에 부합하는 인재를 선발하는 방식으로 전환하여 자신의 가치를 중시하는 MZ세대의 Needs를 충족하고 필요한 직무에 즉시 투입이 가능한 적합인재(right person)을 위한 제도 개선이 필요하다.

2. 현제도의 긍정적인 효과 유지

□ 블라인드 채용의 긍정적인 측면이었던 공정성과 다양성을 유지하며 효과성을 강화하는 방향으로 블라인드 채용 제도를 개선할 필요가 있다.

- 연구직의 경우, 주무 부처의 장이 직무 수행에 필요하다고 인정하는 정보의 범위를 추가적으로 인정하는 등 기관의 재량권을 인정하는 방향으로 변화할 필요가 있다.
- 그러나, 현장의 목소리를 보다 반영하여 직무의 특성에 맞는 블라인드 항목의 조정이 필요하다. 이는 블라인드 채용의 핵심 목표였던 학벌 중심의 채용 탈피라는 목적성을 유지하는 전제에서 진행되어야 한다.

3. 각 기관의 특성을 감안한 인사관리 역량 강화

□ 공공기관은 각 기관의 인재상 및 직무의 특성을 감안한 독자적인 채용 프로세스의 개발을 목표로 해야 한다.

- 원칙적으로 공공기관은 자체 직무의 특성을 감안하여 직무를 분류하고 분류된 직무의 그룹별 특성을 고려하여 블라인드 채용 과정에서 수집한 공개 항목들을 결정할 자율성을 가질 수 있도록 할 필요가 있다.
- 기관의 MVC(Mission, Vision, Core Value), 설립취지, 조직문화 적합성(culture fit) 등을 고려한 독자적인 채용선발 도구의 개발 및 선발 기준의 개발이 필요하며, 이는 곧 채용의 효과성과 연계될 수 있는 중요한 요소이다.
- 직무의 특성을 반영한 서류 및 필기 전형, 면접 방식을 자체적으로 설계 및 운영할 수 있어야 하며 이는 기관의 인사팀 역량을 강화하는 방향으로 정책화될 필요가 있다.

4. 국내외 채용의 모범사례(best practice)에 대한 벤치마킹

□ 국내 민간기업이나 해외 기업들의 다양한 채용제도 중 공공기관의 채용제도 개선에 반영할 수 있는 제도나 아이디어를 적극 발굴하여 반영할 필요가 있다.

- 공정한 채용을 위한 해외 정부의 정책 또는 국내외 공공기관이나 민간기업들의 채용 제도 운영 관련 모범사례(best practice)를 검토하고, 인사이트를 제공할

수 있을 만한 제도들을 선별하여 국내 공공기관의 채용제도 개선에 반영해야 한다.

제2절 국내외 주요 기업 벤치마킹

1. 국내 민간기업의 채용 관련 벤치마킹

□ 이상민 외(2023)의 연구에서 7개 민간기업 채용 담당자를 대상으로 한 인터뷰 결과를 정리하면 아래와 같다.

- 민간기업에서 핵심 직무는 SW개발 및 R&D직무로 나타났으며, 산업군에 따라 신사업 등의 특정 분야를 핵심직무로 분류하기도 한다.
- 신입 공채의 비중은 점차 감소하고 경력직 수시 채용 형태의 채용 비중이 증가하고 있으며, 수시 채용은 신입 공채 방식 대비 스펙보다 잠재 역량을 중심으로 선발하고 이를 위해 정교하고 심화된 면접관의 양성 및 면접 프로세스가 개발되고 있다.
- 자사의 MVC(Mission, Vision, Core Value) 및 인재상에 부합하는 인재를 선발하기 위한 절차를 중요시하고 있으며 조직문화 적합성과 직무 적합성 양자를 모두 추구하고 있다.
- 블라인드 채용 방식은 일부 병행하여 도입하고 있으나 학교보다 학과를 중심으로 선발하고 있어 입사자의 출신학교는 다양하며, 특히 경력직은 직무능력이 출신학교보다 우선시 되고 있다. 이러한 측면에서 경력직 채용에 블라인드 채용 방식은 부적합하다는 의견이 지배적이다.
- 특히, 기업들이 핵심 직무로 분류하는 R&D 채용의 경우 지도교수, 학점, 연구실적 등이 중요하므로 논문, 프로젝트 성과 등을 면접을 통해 교차검증하고 있어 기존의 블라인드 채용 방식으로는 검증이 불가능하다는 의견이 지배적이다.
- 한편, IT인력 채용의 경우 학벌이나 전공보다 SW개발 역량, 코딩 실력 등이

중요한 판단 요소로서 블라인드 채용 방식을 도입한 기업들이 존재한다.

2. 해외 기업 채용 관련 벤치마킹

□ 일본 기업의 사례

- 민간기업에서는 해당 기업에 친인척이 근무하고 있으면 지원할 수 없는 경우가 있다. 예를 들어, AGC에서는 "공평, 공정한 채용활동의 관점에서 2촌 이내의 친인척이 당사에 근무하는 경우 지원할 수 없습니다."라고 명시되어 있다.
- 일부 공공기관에서는 장기근속을 통한 경력 형성을 위해 연령 제한을 두는 곳이 있다.
- 공공기관의 면접은 수비의무(守秘義務)가 있기 때문에 면접 내용을 공개하지 않아 면접 시 기출문제나 사전 대본 준비가 되지 않는다. 따라서, 자신의 능력을 그대로 발휘 및 검증하기 때문에 개별 채용 지원자의 능력이 제대로 평가된다.
- 일부 민간기업 및 공공기관에서 직무코스를 선택할 수 있는 제도를 마련하여, 경력 형성에 다양성을 추구하고 있으나, 채용 과정에서 다양성을 고려하는지 여부는 확인하기 어렵다.

□ 미국 기업의 사례

- 미국에서 공정 채용은 인종, 성별, 종교, 장애 등을 포함하여 다양한 차별 금지 법률에 기반한다.
- 고용기회평등위원회(Equal Employment Opportunity Commission, EEOC)는 고용 기회 평등법을 시행하고 감독하는 기관으로, 차별 사례에 대한 신고 및 조사를 수행한다.
- 데이터 마스킹(data masking)의 개념은 개인정보를 보호하고 무단 액세스를 방지하기 위해 사용하는 기술적인 접근방식을 말하며, 민감한 정보를 식별 불가능한 형태로 변환하거나 가려서 원본 데이터에 접근하지 못하도록 하는 기술이다.

- 일부 민간기업 및 공공기관에서 직무 코스를 선택할 수 있는 제도를 마련하여, 경력 형성에 다양성을 추구하고 있으나, 채용 과정에서 다양성을 고려하는지 여부는 확인하기 어렵다.
- 미국 기업들은 대부분의 채용기준 및 공고가 매우 추상적이어서, 일자리 미스매칭이 자주 발생한다.

□ 독일 기업의 사례[13)]

- 독일은 헌법에 해당되는 기본법과 더불어 유럽연합의 각종 차별금지 지침들의 영향을 직접적으로 받은 「일반동등대우법」을 중심으로 차별금지 및 차별 판단기준, 차별에 대한 구제의 법리를 규율하고 있다.
- 「일반동등대우법」은 구체적으로 인종, 민족, 성별, 종교나 세계관, 장애, 연령 혹은 성정체성, 특정 지역(주) 출신을 이유로 한 차별을 금지하고 있다.
- 연방차별금지청의 주도로 2010년 11월 독일 최초의 익명지원제도를 시범실시하였고 시범프로젝트가 종료된 이후에도 몇몇 단체나 기관 등에서 익면지원제도를 실시하고 있다. 이는 이민자 출신의 구직자들이 성명 등을 이유로 취업에서 차별을 받게 된다는 문제 때문이었다.
- 구체적으로 구직자가 직업적 자격을 갖추었음에도 불구하고 출신국, 나이, 외모 등으로 인해 차별을 받는 상황을 방지하기 위해 지원자의 사진을 제출하지 않도록 하고 이름, 주소, 생년월일, 연령, 성별, 가족사항, 출신, 국적, 장애 유무 등을 기재하지 않도록 하는 것이었다. 그러나 직업 경력, 직업 교육 등에 대해서 기재하는 것은 가능하다.

□ 해외 기업들의 채용 관련 벤치마킹 시사점

- 서구권(미국, 독일 등)에서 채용의 공정성 및 블라인드 채용과 관련하여 중점적으로 관리하는 차별은 인종, 성별, 연령, 외모에 대한 차별이며, 최근에는 노동력 부족 등의 사유로 국적에 대한 차별을 제한하는 방향으로 정책이 운영되

13) (사)여성노동법률센터, 이화여자대학교 젠더법학연구소(2015), 「채용상 차별에 관한 해외사례 및 실태조사 연구」, 고용노동부

고 있다.

- 위와 관련하여 Rinne(2018)은 프랑스, 독일, 네델란드, 스웨덴, 캐나다 및 호주의 블라인드 채용 관련 현장 실험 및 파일럿 테스트 시행 사례에서 볼 때, 블라인드 채용이 효율적으로 수행된다면 서류전형 단계에서 차별요인을 시정하고 지원자의 직무능력과 관계된 요소만을 참조하는 바람직한 채용 전형이 될 잠재력을 충분히 가지고 있어야 한다고 평가한다.
- 다만, 위 국가에서 수행된 선행연구 결과를 볼 때 블라인드 채용이 차별 예방효과를 갖기 위해서는 이미 차별 수준이 높은 상태여야 한다.
- 블라인드 채용이 차별이 일어나는 채용 단계를 서류전형 이후 단계로 미루는 효과만 갖게 될 수 있으며, 실제 현장에서 비효율적인 방식으로 블라인드 채용이 실시될 경우 소요 시간 및 비용 증가와 착오 발생 가능성이 높아짐을 지적하고 있다(Rinne, 2018).[14]

제3절 공공기관 채용제도 개선 방향성

1. 채용 패러다임의 전환 : DEI (다양성, 형평성, 포용성)

□ 기존 블라인드 채용제도의 긍정적인 면이었던 절차적 공정성을 포함하는 DEI 관점에서 새로운 공정한 채용 패러다임으로 전환이 필요하다.

- 아직 차별 수준이 높기 때문에 블라인드가 필수적인 항목과 공공기관 직무의 특성을 감안하였을 때 구직자의 전문성 등을 파악할 수 있는 항목으로 현행 블라인드 항목을 개선할 필요가 있다.
- 필수 블라인드 항목에 DEI 요소(다양성, 형평성, 포용성)를 가미한 블라인드 항목을 포함하여 DEI를 공공기관의 지속가능한 성장의 동력으로 삼을 수 있도록 인사관리의 시작인 채용제도에 반영할 필요가 있다.

14) 김세움(2019), 「공정채용의 현실과 개선방안」, 한국노동연구원

2. 공공기관의 특수성 고려 및 자율성 제약 최소화

□ 공공기관의 설립 목표를 고려하여 기관별로 상이한 직무군별 차이점을 채용제도에 반영하고, 공공기관의 직무별 전문성 강화를 통한 공공기관의 역량 강화의 토대를 마련한다.

- 공공기관별 직무를 분류하여 직군을 구성하고 직군별 특성을 감안한 블라인드 항목을 적용한다.
- 직무의 분류는 인사관리 상 유사하거나 공통적으로 적용되는 직무를 묶어 직군으로 구성하고 직군 단위 블라인드 항목을 구분하여 적용한다.

3. 공공기관별 특성을 반영한 독자적인 채용 프로세스의 개발

□ 공공기관은 자신의 특성을 반영한 독자적인 채용 프로세스를 개발할 필요가 있으며, 구체적으로 기관의 MVC(Mission, Vision, Core Value) 및 업무의 특성을 반영한 채용 프로세스의 개발이 적합 인재(right person)의 영입에 핵심적인 역할이 될 것이다.

- 기관별로 채용하고자 하는 직무의 특성을 스스로 파악하고 이에 적절한 채용제도를 운영하기 위해 블라인드 항목 중 일부에 대한 자율성 부여는 불가피한 실정이다.
- 공공기관의 직무 특성을 반영한 서류 및 필기 전형, 정확한 직무능력 파악을 위한 면접 도구 개발, 성공적인 채용의 지표 개발을 위한 지원이 필요하며 이를 위해서는 기관별 인사팀의 역량 강화가 필수적이다.

□ 향후 공공기관의 채용제도는 기존 블라인드 채용의 긍정적인 효과인 절차적 공정성을 확장하여 DEI의 개념과 공공기관의 설립취지 등을 감안한 전문성을 강화할 수 있는 직무적합 채용의 개념이 포괄되도록 함으로써 공공기관의 지속적인 성장 기반 마련을 목표로 한다.

표 3-1 | 공공기관 채용제도 개선 방향성

As-Is	To-Be
• 블라인드 채용 - 긍정적 효과 (절차적 공정성) 채용 비리 감소 (다양성) 지역인재, 여성, 다양한 학력 출신 입사자의 소폭 증가	• DEI채용 (Diversity + Equity + Inclusion) - Diversity(다양성) : 인종, 성별 종교, 연령, 등 다양한 배경의 구성원을 채용 - Equity(형평성/공정성) : 절차적 공정성, 분배공정성 - Inclusion(포용성) : 소외계층의 채용
	• 직무적합 채용 - 공공기관의 특성을 반영한 블라인드 채용제도 개선(공공기관의 설립취지 및 직무적합성 반영) - 장기적으로 공공기관의 HR관리 역량 강화를 통하여 자체적인 채용 프로그램 기획 및 운영(채용의 외주화 비율 축소)

제4절 DEI 채용제도의 도입

1. DEI 채용 제도의 개념

□ DEI 채용제도는 다양성(Diversity), 형평성/공정성(Equity), 포용성(Inclusion)을 핵심 개념으로 하며, 조직이 다양한 인구구성원을 포용하고 그들에게 동등한 기회를 제공하며, 그들의 다양성을 존중하고 활용하여 조직의 성과를 향상시키는 것을 목표로 한다.

○ DEI 채용제도는 이러한 다양성, 형평성/공정성, 포용성을 증진하기 위해 조직이 채용 및 인사 정책을 개발하고 실행하는 것을 의미한다.

- 이는 특정 인구 그룹에 대한 차별을 없애고, 각종 배경과 경험을 가진 인재들에게 평등한 기회를 제공하는 것을 목표로 한다.

□ DEI 채용과 블라인드 채용은 둘 다 다양성과 차별 없는 채용을 촉진하는 목적을 가지고 있지만, 몇 가지 중요한 차이점이 있다.

표 3-2 | DEI 채용과 블라인드 채용 차이점

DEI 채용	블라인드 채용
• DEI 채용은 채용 프로세스의 공정성에 대한 관심 및 채용 결과 다양성과 포용성을 증진하기 위해 노력한다. • DEI 채용은 조직이 다양성을 증진하고, 평등한 기회를 제공하며, 모든 직원을 포용하는 것을 목표로 한다. • DEI 채용은 다양한 인구 그룹을 적극적으로 고용하고, 그들의 다양한 배경과 경험을 인정하고 활용하여 조직의 성과를 향상시키는 것을 중점으로 한다. • DEI 채용은 다양한 측면을 고려하여 채용 프로세스를 개선하고, 다양한 인재를 모집하고 유지하기 위한 다양한 정책과 프로그램을 시행한다.	• 블라인드 채용은 채용 프로세스상의 공정성에 중점을 둔 채용으로 절차적 공정성을 통해 다양성을 추구한다. • 블라인드 채용은 채용 프로세스에서 지원자의 개인적인 신상정보(성별, 인종, 출신 학교 등)를 숨기거나 제한하여, 의사 결정자들이 지원자의 주관적인 편견에 영향을 받지 않도록 하는 것이다. • 블라인드 채용은 주로 이력서, 지원서, 인터뷰 등에서 신상 정보를 제거하거나 익명화하여 채용 담당자가 후보자를 공정하게 평가할 수 있도록 돕는 방법을 채택한다. • 블라인드 채용은 주로 인재 선발 단계에서 편견을 줄이고 다양성을 증진하기 위해 채용 프로세스를 개선하는 데 중점을 둔다.

- 요약하면, DEI 채용은 조직의 다양성과 포용성을 촉진하고, 모든 직원에게 공평한 기회를 제공하기 위해 전략적으로 다양한 정책과 프로그램을 시행하는 반면, 블라인드 채용은 채용 프로세스에서 개인적인 편견을 줄이고 공정성을 확보하기 위해 지원자의 개인적인 신상 정보를 제한하는 방법을 취한다.

2. DEI 채용 제도의 도입

□ DEI 채용은 절차적 공정성 뿐만 아니라 분배적(결과적) 공정성, 다양성 및 포용성을 염두에 두고 차별 없는 채용제도 설계가 필요하다.

- 공정성 측면에서 기존 블라인드 채용에서 강조되었던 절차적 공정성 뿐만 아니라 분배적(결과적) 공정성 측면을 고려하여 블라인드 항목을 재검토할 필요가 있다. 뿐만 아니라 기존 블라인드 채용에서 소폭 증가에 그쳤던 다양성 측면의 차별 없는 채용 프로세스의 설계가 필요하다.

□ 기존 블라인드 항목을 절차적 공정성과 다양성 측면에서 필수적인 항목과 분배적(결과적) 공정성과 포용성을 반영할 수 있는 선택적 항목으로 구분하여 각 공공기관의 특성에 따라 탄력적으로 운영할 수 있도록 한다.

- 법적으로 규정된 차별금지 항목 및 다양성 존중과 직결되는(인종, 성별, 성적지향, 종교, 장애, 출신지역)의 경우, 필수적 블라인드 항목으로 지정한다.
- 해외사례에서 도입이 진행되고 있는 국적에 대한 차별 금지의 경우, 국내의 노동 상황을 감안하여 단계적으로 차별 금지 항목에 포함할 것을 검토한다.
- 공공기관의 조직 특성 및 직무 적합성 판단에 중요한 영향을 미치는 경우에 한하여 학력(학위), 전공학과, 학점은 1차적으로 기관의 내부 판단 후, 주무부처의 승인을 통해 블라인드 항목에서 제외한다.
- 다만, 출신 학교명이나 사회 계층 지위가 드러날 수 있는 추천서 항목에 대해서는 수집금지 규정이 그대로 유지되도록 한다.

□ 공공기관의 설립취지와 MVC(Mission, Vision, Core Value) 및 직무의 특성을 고려하여 직군을 분류하고, 분류된 직군에 적합한 채용 프로세스를 설계하여 운영한다.

- NCS(National Competency Standards)를 기반으로 공공기관의 업무내용, 필요역량, 책임 범위 등을 고려하여 개별적인 업무 단위를 구분한 각각의 직무

를 검토하고 조직 내 유사한 종류의 업무나 활동을 수행하는 직무들을 그룹화하여 직군을 도출한다.

- 직군은 해당 분야의 전문 지식과 기술을 보유한 직원들로 구성되며, 인사관리상 유사한 역량과 인사 경로를 가진 직원들을 통합하여 관리하고 발전시키는데 개별화된 인사관리 정책 등을 활용한다(예: 동일 직군 내 전환 배치, 채용, 평가/보상정책 차등 적용 등).

3. DEI 채용제도 도입을 위한 접근

□ DEI 채용제도 도입을 위한 접근은 단기 정책 변경(2024년 내 완료 목표) 와 중장기 정책 변경(2025년 이후)로 구분하여 접근한다.

- 단기 정책 변경은 현재 운영 중인 블라인드 제도의 일부 변경을 통해 현장의 혼란을 최소화하고 DEI 채용의 개념을 확대하는 것을 목표로 한다.
- 구체적으로 DEI 채용 제도의 개념을 공공기관에 안내하고 공공기관의 직무 특성을 반영한 직군으로 그룹화한다.
- 현재, 운영 중인 블라인드 항목은 관계 법령으로 규정된 필수 블라인드 항목과 공공기관의 직무 특성을 검증할 수 있는 선택적 블라인드 항목으로 분리한다.
- 그룹화된 직군의 특성을 고려하여 블라인드 항목의 적용을 구분하여 적용하며, 후보자의 충분한 검증을 위해 추가 제도 개선을 고려한다.

□ 중장기 정책 변경(2025년 이후)은 공공기관의 특성을 반영한 독자적인 HR제도를 운영할 수 있는 수준의 HR역량 강화를 목표로 한다.

- DEI 채용제도 도입을 위한 기반을 마련하고 본격적인 채용제도의 도입을 추진하며, 채용제도를 넘어서 전체적인 HR의 기능(인재육성, 인력운영, 평가/보상 등) 강화를 추진한다.

표 3-3 | 공공기관 채용제도 개선 접근 Road-Map

단계	단계별 세부사항
1. 현황진단 및 현 제도 리뷰	• 외부환경 분석 - 채용의 변화방향 및 채용 트렌드 분석 • 내부환경 분석 - 공공기관의 채용제도 운영현황 분석 - 출연연구기관의 채용제도 변화 • 블라인드 채용 정책의 성과 분석 - 블라인드 채용제도 리뷰 - 블라인드 채용제도의 성과평가 - 이해관계자 인터뷰(FGI) 분석
2. 개선방향성 도출	• 제도 개선시 고려사항 - 글로벌 HR 트렌드 분석 - 현 채용제도의 긍정적인 효과 유지 - 공공기관의 특성을 감안한 HR 역량 강화 - 국내외 정책 및 기관 채용제도 현황 벤치마킹 • 공공기관 채용제도 개선 방향성 도출 - 채용 패러다임의 전환 (DEI : 다양성, 공정성, 포용성) - 공공기관의 특수성 고려 및 자율성 제약 최소화 - 기관별 특성을 반영한 독자적 채용제도 개발
3. 단기 정책 변경 (~2024년)	• DEI채용제도 도입 준비 - DEI채용제도의 개념 정리 (블라인드 채용제도와의 차이점) • 현행 블라인드 채용의 단기 정책 변경 (~2024년) - 공공기관의 특성을 반영한 직군 구분 (NCS기반) - 블라인드 항목의 구분 (필수 블라인드 항목, 선택적 블라인드 항목) - 채용제도 운영 모니터링 체계 일부 변경 (공공기관 경영평가 항목 등) - 추가 제도 개선 고려사항 (구직자 면접시간 확대, 경력직 수시채용 확대 등)

단계	단계별 세부사항
4. 중장기 정책 변경 (2025년~)	• DEI채용제도 도입 기반 마련 - 공공기관의 특성을 반영한 직무중심 인사관리제도의 도입 • DEI채용제도 도입 - 모집(recruitment)단계 ▪ 공공기관의 특성을 반영한 고용브랜딩 ▪ 모집 채널의 확대 ▪ 인턴십 제도 개선 및 기회 확대 - 선발(selection)단계 ▪ 공공기관의 MVC를 반영한 선발 도구의 개발 ▪ 서류전형 개선 (자기소개서 문항 개발) ▪ 면접 전형 개선 (내외부 면접관 교육 및 검증절차 강화) ▪ 경력사원 채용제도 개선 - 유지(retention)단계 ▪ 공공기관의 특성을 반영한 밀착관리 프로그램 개발/도입

제5절 현행 블라인드 채용의 단기 정책 변경 (2024년 내)

□ 공공기관의 특성(설립취지 및 직무 등)을 반영하여 직무를 그룹화한 직군을 도출하고 각 직군별 특성에 부합하는 블라인드 항목을 구분 적용하여 채용제도의 단기 개선안을 도출한다.

1. 공공기관의 특성을 반영한 직군의 구분

□ NCS 및 공공기관의 채용공고를 바탕으로 대략적인 9개의 직군 그룹을 도출하였다. 아래의 직군 그룹은 공공기관의 업무 특성을 반영하여 지속적인 추가 개발이 필요하며 장기적으로 각 공공기관별 직군 관리를 목표로 한다.

표 3-4 | 공공기관의 특성을 반영한 직군의 구분

직군	업무내용
행정직군	• 회계, 인사, 총무, 예산, 기획 등 공공기관의 운영을 위한 사무 업무를 담당하는 직군 - 예시: 인사담당자, 회계담당자, 기획담당자 등
운영지원직군	• 문서작성, 회의운영, 일정관리, 자료조사 등 공공기관의 각종 운영 지원 및 단순 기능을 수행하는 업무를 담당하는 직군 - 예시: 행정사무원, 서기, 문서관리사, 단순기술직 등
연구직군	• 과학, 기술, 공학, 인문학, 경제·경영학 등 특정 분야의 전문 지식과 기술을 활용하여 정책 수립, 연구개발, 사업 추진 등을 지원하는 직군 - 예시: 선임연구위원, 연구원 등
기술직군	• 각종 플랜트의 관리, 건설 프로젝트의 기획, 설계, 시공, 관리 등을 통해 국가 기반 시설 확충 및 관리를 담당하는 직군 - 예시: 설비·전기 관리 담당자, 건축가, 건설기술자, 토목기술자 등
보건·의료직군	• 국민의 건강증진과 질병 예방을 위한 각종 의료 서비스를 제공하는 직군 - 예시: 의사, 간호사, 약사, 방사선사, 임상병리사 등
환경·자원관리직군	• 환경정책의 수립, 환경오염관리, 자원 관리 등을 통해 국가의 지속 가능한 발전을 추진하는 직군 - 예시: 환경감시원, 환경분석 담당자, 자원관리담당자 등
전문직군	• 특정 분야의 전문성을 검증하기 위해 국가에서 발급하는 자격증을 보유해야 수행 가능한 직무 직군 - 예시: 변호사, 변리사, 기술사, 엔지니어, IT전문가 등
문화·예술직군	• 문화예술 활동을 지원하고 관리하여 문화 예술 발전과 국민의 문화적 삶의 질 향상에 기여하는 직군 - 예시: 문화예술기획자, 미술관리사, 문화재 관리 담당자 등
교육·사회복지직군	• 사회복지, 교육 분야 등에서 사회적 서비스를 제공하고 각종 교육프로그램 운영을 통해 사회 발전에 기여하는 직군 - 예시: 사회복지사, 상담사, 교육담당자 등

○ 〈표 3-5〉의 공공기관의 직군 분류를 바탕으로 현재 채용 중인 공공기관의 채용 공고를 분석해보면 아래와 같다.

표 3-5 | 공공기관 채용공고별 직군 매칭 (예시)

<table>
<tr><th>채용공고</th><th>직군 매칭</th></tr>
<tr><td>
☐ 채용직군 : 기간제 근로자
☐ 모집부문
<table>
<tr><th>모집부문</th><th>모집 인원</th><th>근무부서</th><th>근무기간(안)</th><th>월급여 -세전 (성과급 제외)</th><th>근무 장소</th></tr>
<tr><td>사무보조</td><td>1명</td><td>쇼핑숙박팀</td><td>'24.4.15 - '24.12.31</td><td>2,060,740원</td><td>원주 (본사)</td></tr>
</table>
※ 입사예정일은 2024.4.15.(월)이나, 실제 출근일은 변동될 수 있음
※ 적격자가 없을 경우 최종합격자를 선발하지 않을 수 있음
※ 3개월 초과 근무 시 성과급 별도 지급
※ 숙소를 제공하지 않음
※ 모집부문 직무기술서는 하단 붙임파일 참조
☐ 업무내용
○ 관광기념품 공모전 및 박람회 운영 지원
○ 관광기념품 홍보·마케팅 및 유통활성화 관련 업무지원
○ 기타 관광기념품 관련 사업 행정업무 보조
</td><td>▪ 사무보조 : 운영지원직군</td></tr>
<tr><td>
1 채용분야 및 응시자격
☐ 일반직 및 공무직
<table>
<tr><th colspan="2">구분</th><th>직급</th><th>분야</th><th>근무지</th><th>인원</th><th>응시자격요건
(접수마감일 기준 모든 조건 충족)</th></tr>
<tr><td rowspan="6">일반직</td><td rowspan="4">경력</td><td rowspan="4">5급</td><td>일반행정</td><td>서울(본사)</td><td>1</td><td>• 해당분야 경력 3년 이상인 자</td></tr>
<tr><td>토목</td><td>전국
(본사또는자)</td><td>1</td><td>• 해당분야 경력 3년 이상인 자
• 「건설기술진흥법」에 따른 토목분야 초급기술자 이상 자격보유자 또는 토목기사 자격증 소지자</td></tr>
<tr><td rowspan="3">신입</td><td rowspan="3">5급</td><td rowspan="2">일반행정</td><td>서울(본사)</td><td>1</td><td>• 해당업무 수행 가능한 자</td></tr>
<tr><td>강릉
(동해지사)</td><td>1</td><td>• 해당업무 수행 가능한 자</td></tr>
<tr><td>선박(항해)</td><td>강릉
(선박사무소)</td><td>1</td><td>• 6급 이상 항해사 면허 보유한 자
• 상급안전교육 및 레이더시뮬레이션교육을 접수마감일('24.3.22) 기준 이수한 자로 임용예정일('24.4.30) 기준 유효하여야 함
• 선원법에 따른 건강검진 등 임용즉시 승선가능한 자</td></tr>
<tr><td>선박(기관)</td><td>제주
(선박사무소)</td><td>1</td><td>• 5급 이상 기관사 면허 보유한 자
• 상급안전교육을 접수마감일('24.3.22) 기준 이수한 자로 임용예정일('24.4.30) 기준 유효하여야 함
• 선원법에 따른 건강검진 등 임용즉시 승선가능한 자</td></tr>
<tr><td colspan="5">소계</td><td>6</td><td></td></tr>
<tr><td rowspan="3">공무직</td><td rowspan="3">신입</td><td rowspan="3">5급</td><td rowspan="2">사무지원</td><td>서울(본사)</td><td>1</td><td rowspan="2">• 해당업무 수행 가능한 자</td></tr>
<tr><td>창원
(동남해지사)</td><td>1</td></tr>
<tr><td colspan="5">소계</td><td>2</td><td></td></tr>
<tr><td colspan="6">총계</td><td>8</td><td></td></tr>
</table>
</td><td>▪ 일반행정 : 행정직군
▪ 토목 : 기술직군
▪ 선박 : 기술직군</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th>채용공고</th><th>직군 매칭</th></tr>
<tr><td>

1 모집 분야 및 응시자격

가. 응시연령: 제한 없음

나. 선발직종(분야)별 응시자격(상세업무 내용 직무설명서 참고, 지원서 작성 유의사항 필독)

<table>
<tr><th>모집부문</th><th>채용(예정) 직급</th><th>인원</th><th>응시자격
(해당사항 응시자원서에 필수 기재)</th><th>기타사항</th></tr>
<tr><td>조경관리</td><td>시간제 계약직</td><td>2</td><td>• 주말 및 휴일 근무 가능자
• 예초 등 조경관리 위한 작업도구 사용가능자</td><td>-업무내용: 제초, 방제 등 관내 조경 관리에 관한 업무 (직무설명서 참고)
-소속: 총무팀
-근무기간: '24. 4. 15.~'24. 11. 30.
-근무형태: 1일 7시간, 주5일 근무
(08:00~16:00, 하절기 06:00~14:00)
(필요에 따라 주말 및 공휴일 근무 가능)
-급여: 시급 11,250원</td></tr>
</table>

※ 시업시각 및 종업시각은 계절에 따라 변경 될 수 있음

※ 초화·초목 관리가 필요한 계절적 업무로 인한 채용으로 계약기간 만료 후 고용관계 자동 소멸

※ 본원 인사규정의 결격사유가 없어야 함.

</td><td>조경관리 :
환경·자원관리직군</td></tr>
<tr><td>

[에너지경제연구원] 위촉연구원 채용 공고(원전정책연구실)

에너지경제연구원은 에너지 시장 및 산업의 국내외 환경 변화를 조사·분석하고 에너지 정책 연구를 포괄적으로 수행함으로써 국가 에너지 정책 수립에 기여하고 국민의 삶의 질 향상에 이바지함을 목적으로 설립된 정부출연 연구기관입니다. 본 연구원에서는 아래와 같이 위촉연구원을 모집하니 많은 지원 바랍니다.

■ 채용예정 직급·인원 및 응시자격

<table>
<tr><th>직군</th><th>직급</th><th>담당업무</th><th>인원</th><th>자격요건 및 우대사항</th></tr>
<tr><td>위촉직</td><td>위촉연구원</td><td>○ 에너지전력 산업 연구 포럼 운영 지원
○ 에너지/전력/원자력 분야 연구 지원</td><td>1명</td><td>○ 우대사항
- 경제/경영/통계 전공 석사학위 소지자, 에너지/전력/원자력 관련 분야 경력자 우대</td></tr>
</table>

</td><td>위촉연구원 :
연구직군</td></tr>
<tr><td>

광주전남제주환경본부 환경시설관리처 기간제근로자(일용직) 채용공고

1. 채용분야 및 인원

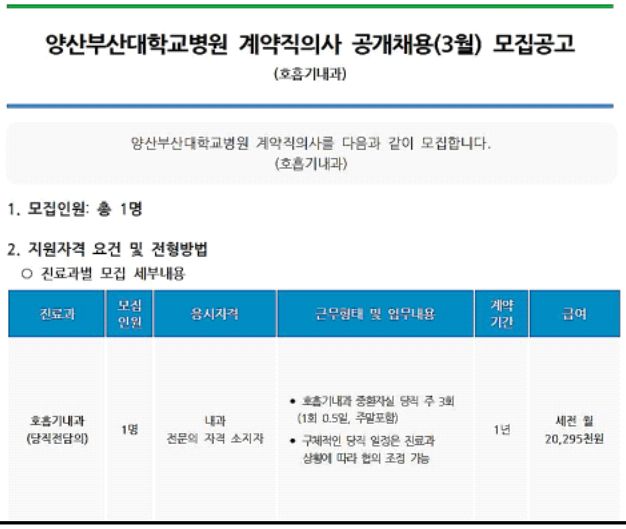
<table>
<tr><th>채용 분야</th><th>채용방법</th><th>채용 직급</th><th>인원</th><th>담당업무</th><th>근무지</th></tr>
<tr><td>사무보조</td><td>공개채용</td><td>일용직급</td><td>1명</td><td>여수 국가폐수 노후폐수관로 정비사업 사무보조</td><td>전라남도 여수시</td></tr>
</table>

</td><td>사무보조 :
운영지원직군</td></tr>
<tr><td>

1 충원분야 및 자격요건

<table>
<tr><th>구분</th><th>직종 (직급)</th><th>모집분야</th><th>채용예정 인원</th><th>자격요건</th></tr>
<tr><td>무기 계약직</td><td>연구사업 운영직 (5급연구사업 운영원)</td><td>연구사업 운영</td><td>3명</td><td>- 본원 인사규정 제14조(결격사유)[1]에 해당하지 않는 자
- 성별·연령 제한은 없으며 임용예정일 기준 근무 가능자 (단, 본원 정년[2]에 도달한 자는 지원 불가)
- 모집분야별 직무기술서 상 필요지식 및 기술 보유자
- 장애인[3], 국가유공자[4]는 관계법령에 의거 우대
- 충청권 지역인재[5] 우대
- 모집분야 관련 전공 우대</td></tr>
</table>

</td><td>연구사업운영직 :
행정직군</td></tr>
</table>

채용공고	직군 매칭
	호흡기내과 : 보건·의료직군

양산부산대학교병원 계약직의사 공개채용(3월) 모집공고
(호흡기내과)

양산부산대학교병원 계약직의사를 다음과 같이 모집합니다.
(호흡기내과)

1. 모집인원: 총 1명

2. 지원자격 요건 및 전형방법
○ 진료과별 모집 세부내용

진료과	모집 인원	응시자격	근무형태 및 업무내용	계약 기간	급여
호흡기내과 (당직전담의)	1명	내과 전문의 자격 소지자	• 호흡기내과 중환자실 당직 주 3회 (1회 0.5일, 주말포함) • 구체적인 당직 일정은 진료과 상황에 따라 협의 조정 가능	1년	세전 월 20,295천원

2. 현재 운영 중인 블라인드 항목의 그룹화

□ 현재 운영 중인 블라인드 채용제도와 관련한 선행연구 결과, 국내외 사례와 이해관계자 인터뷰 등을 통해 블라인드 항목을 이원화 하고 있다.

○ 구체적으로 전 직군에 필수적으로 적용해야 할 블라인드 항목(필수 블라인드 항목)과 공공기관의 특성과 직군별 역량을 검증할 수 있는 블라인드 항목(선택적 블라인드 항목)으로 구분하고 있다.

○ 필수 블라인드 항목

- 원칙적으로 관계법령에 따른 차별금지 항목인 '성별, 신앙, 연령, 신체조건, 사회적 신분, 출신지역, 출신학교, 혼인·임신 또는 병력(病歷)'은 필수 블라인드 항목으로 규정하여 이를 관리한다.

> **「헌법」 제11조**
> ① 모든 국민은 법 앞에 평등하다. 누구든지 성별·종교 또는 사회적 신분에 의하여 정치적·경제적·사회적·문화적 생활의 모든 영역에 있어서 차별을 받지 아니한다.

「고용정책기본법」 제7조(취업기회의 균등한 보장)
① 사업주는 근로자를 모집·채용할 때에 합리적인 이유 없이 성별, 신앙, 연령, 신체조건, 사회적 신분, 출신지역, 학력, 출신학교, 혼인·임신 또는 병력(病歷) 등(이하 "성별등"이라 한다)을 이유로 차별을 하여서는 아니 되며, 균등한 취업기회를 보장하여야 한다.

「남녀고용평등과 일·가정 양립 지원에 관한 법률」 제7조(모집과 채용)
① 사업주는 근로자를 모집하거나 채용할 때 남녀를 차별하여서는 아니 된다.
② 사업주는 근로자를 모집·채용할 때 그 직무의 수행에 필요하지 아니한 용모·키·체중 등의 신체적 조건, 미혼 조건, 그 밖에 고용노동부령으로 정하는 조건을 제시하거나 요구하여서는 아니 된다.

「고용상 연령차별금지 및 고령자고용촉진에 관한 법률」 제4조의4(모집·채용 등에서의 연령차별 금지)
① 사업주는 다음 각 호의 분야에서 합리적인 이유 없이 연령을 이유로 근로자 또는 근로자가 되려는 사람을 차별하여서는 아니 된다.〈개정 2020. 5. 26.〉
1. 모집·채용
2. 임금, 임금 외의 금품 지급 및 복리후생
3. 교육·훈련
4. 배치·전보·승진
5. 퇴직·해고
② 제1항을 적용할 때 합리적인 이유 없이 연령 외의 기준을 적용하여 특정 연령집단에 특히 불리한 결과를 초래하는 경우에는 연령차별로 본다.

- 다만, 직무상 필요한 조건인지 여부에 따라 그 조건이 직무의 본질적인 의무를 수행할 있는지 여부에 영향을 주는 경우 예외적으로 허용하여 운영한다.
  (예시 : 육체노동이 상당한 경우, 여성을 배제하거나 여성기숙사의 사감 포지션에 남성을 배제하는 등)

- 특히, 고용정책기본법에 따른 차별금지 항목인 '학력'의 경우 기관의 특성 및 직무의 전문성 판단에 중요한 요소로 간주될 경우 선택적 블라인드 항목으로 규정할 필요가 있으며, 합리적인 이유에 해당이 된다면 블라인드 항목에서 해제할 수 있다.

o 선택적 블라인드 항목

- 원칙적으로 기관의 특성 및 직무의 전문성 판단에 중요한 영향을 미치는 직군에 한하여 학력(학위), 전공학과, 학점, 외국어, 논문 및 연구실적은 선택적 블라인드 항목으로 지정하여 해당 공공기관 및 주무 부처의 판단으로 해제할

수 있다.

- 출신학교의 경우, 석박사급 연구원 채용 시, 논문 및 연구실적으로 구직자의 출신학교를 정확히 추정할 수 있으므로 출신학교를 블라인드 할 현실적인 실익이 크지 않다. 따라서 석박사급 연구원의 경우에 한하여 출신학교를 필수 블라인드 항목에서 해제할지 여부에 대해 추가 검토가 필요하다.
- 또한, 학위과정 학점의 경우, 기존의 직무 관련 학점 외에 전체 기간의 학점을 병기하여 학점과 관련한 편견이나 왜곡 등을 사전에 방지한다.

3. 직군의 특성을 고려한 블라인드 항목 적용

□ 그룹화된 공공기관의 직군과 이원화된 블라인드 항목 체계를 조합하여 아래와 같이 단기 정책 변경 방향성을 도출할 수 있다.

- ㅇ 단기적으로 공공기관과 구직자에게 혼란을 최소화할 수 있도록 선택적 블라인드 항목의 적용 해제를 예외적으로 허용하며 필요시, 단계적으로 공공기관의 특성을 고려하여 적용 해제 여부를 검토한다.
- ㅇ 공공기관의 특성 및 직무 적합성에 대한 검증이 필요하여 '필수 블라인드 항목'을 적용하여 채용 절차를 운영할 수 있는 직군을 아래와 같이 검토하였다.

표 3-6 | 직군의 특성을 고려한 블라인드 항목 적용

직군	업무내용
연구직군	▪ 해당 직군 중 직접 연구에 참여하는 직무를 수행하는 연구원에 한하여 선택적 블라인드 항목의 적용을 해제한다. ▪ 다만, 연구행정직의 경우 연구조직 내에 소속되어 있더라도 그 업무의 실질이 경영/회계/사무업무 등으로 사무/행정직군과 유사하며 연구직과 다른 인사관리 정책이 적용되는 등 구분의 필요성이 있어 연구행정직은 사무/행정직군과 동일하게 관리할 필요가 있다.
보건·의료직군	▪ 보건·의료 관련 자격증 보유자만이 보건·의료 행위를 할 수 있으므로 해당 직군의 경우 직접 보건·의료행위에 참여하는 인력에 한하여 선택적 블라인드 항목의 적용을 해제한다.
기술직군	▪ 각종 토목·건설 업무 중 특정 자격증 보유자만 수행할 수 있는 업무 담당자의 경우, 예외적으로 선택적 블라인드 항목의 적용을 해제할 수 있다.
전문직군	▪ 국가에서 발급하는 자격증을 보유한 자만이 특정 분야의 전문성을 발휘할 수 있으므로 해당 직군의 경우 선택적 블라인드 항목의 적용을 해제할 수 있다.

□ 직군의 분류항목에 부합하는 블라인드 항목을 매칭해보면 아래와 같이 직군별 블라인드 항목의 매트릭스를 구성할 수 있다.

- 직군과 무관하게 필수 블라인드 항목은 기존과 동일하게 블라인드 하여 채용 프로세스를 운영한다. 다만, 외국어 항목의 경우 직무의 특성을 고려하여 외국어 사용이 필수적인 직군에 한하여 블라인드 항목의 해제를 검토한다.
- 일부 직군(연구직군, 보건·의료직군, 기술직군, 전문직군)의 경우 공공기관의 특성 및 직무의 전문성을 측정할 수 있는 선택적 블라인드 항목의 경우 블라인드 항목 해제를 검토한다.
- 블라인드 항목을 해제할지 여부는 공공기관의 자율적 선택 및 감독기관과의 합의를 거쳐 채용공고문에 해제사유를 충실히 명기하여 구직자의 혼란을 최소화한다.

표 3-7 | 직군별 블라인드 항목 적용 매트릭스

구분	직군								
	행정 직군	운영 지원 직군	연구 직군	기술 직군	보건·의료 직군	환경·자원 관리 직군	전문 직군	문화·예술 직군	교육·사회 복지 직군
성별	O	O	O	O	O	O	O	O	O
연령	O	O	O	O	O	O	O	O	O
신앙	O	O	O	O	O	O	O	O	O
신체조건	O	O	O	O	O	O	O	O	O
출신지역	O	O	O	O	O	O	O	O	O
혼인/임신여부	O	O	O	O	O	O	O	O	O
가족관계	O	O	O	O	O	O	O	O	O
출신학교	O	O	O	O	O	O	O	O	O
외국어	△	△	△	△	△	△	△	△	△
전공	O	O	X	X	X	O	X	O	O
학점	O	O	X	X	X	O	X	O	O
학력(석/박사)	O	O	X	X	X	O	X	O	O

※범례

1) O : 블라인드 항목 유지

2) △ : 직무의 특성을 고려하여 블라인드 항목 유지 또는 해제 검토 필요

3) X : 블라인드 항목 해제 검토

4. 세부 변경 프로세스

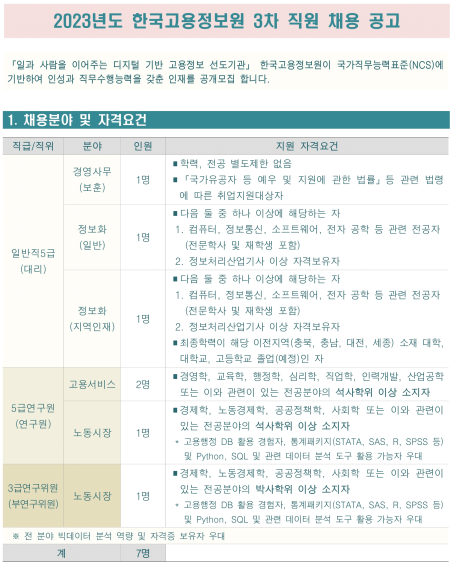
□ 단기적으로 공공기관은 직원의 채용 시, 위의 기준을 감안하여 블라인드 정책을 변경한다. 구체적인 변경은 아래의 변경절차에 따라 진행한다.

연번	내용
1	각 공공기관은 자체적으로 자신의 직무가 위에서 구분된 8개의 직군에 대항하는지 여부를 개별적으로 판단
2	자신의 직무와 위에서 구분된 8개 직무에 해당하지 않은 경우 주무부처와 협의하여 선택적 블라인드 항목의 적용을 해제할 직무를 결정
3	(변경사항 없음) 선택적 블라인드 항목의 적용 해제가 필요한 직무가 없는 공공기관은 현행 블라인드 채용 절차에 따라 채용을 진행
4	(일부 직무의 블라인드 항목 적용 변경) 선택적 블라인드 항목의 적용 해제가 필요한 직무가 있는 공공기관은 해당직무에 한하여 선택적 블라인드 항목의 적용을 해제하여 채용을 진행

그림 3-1 | 세부 변경 프로세스

□ 구체적으로 고용정보원의 2023년 3차 직원 채용 공고를 바탕으로 블라인드 채용 개선(안)을 적용하면 아래의 절차를 통해 진행할 수 있다.

- 채용 공고상 채용분야를 본 보고서에서 분류한 8개 직군에 매칭하여 채용 블라인드 항목 적용을 검토한다.
- 공공기관은 전형별 평가기준 검토 시, 각 직군별 블라인드 항목 해제 여부를 자율적으로 판단하여 감독기관과 사전 협의하고 해제된 블라인드 항목의 해제 사유를 충실히 채용공고에 기재하여 구직자들에게 충분한 사전 정보를 제공한다.
- 공공기관은 채용 공고문에서 블라인드 해제사유를 구직자에게 안내하여 구직자가 해당 공공기관의 채용에서 블라인드 항목이 해제되는 사유에 대한 충분히 이해하고 사전에 대비할 수 있도록 하며, 블라인드 제외 항목과 관련한 구직자의 질문을 성실히 응대할 수 있는 창구를 개설하여 공고문에 포함한다.



2023년도 한국고용정보원 3차 직원 채용 공고

「일과 사람을 이어주는 디지털 기반 고용정보 선도기관」 한국고용정보원이 국가직무능력표준(NCS)에 기반하여 인성과 직무수행능력을 갖춘 인재를 공개모집 합니다.

1. 채용분야 및 자격요건

직급/직위	분야	인원	지원 자격요건
일반직5급 (대리)	경영사무 (보훈)	1명	▪학력, 전공 별도제한 없음 ▪「국가유공자 등 예우 및 지원에 관한 법률」등 관련 법령에 따른 취업지원대상자
	정보화 (일반)	1명	▪다음 둘 중 하나 이상에 해당하는 자 1. 컴퓨터, 정보통신, 소프트웨어, 전자 공학 등 관련 전공자 (전문학사 및 재학생 포함) 2. 정보처리산업기사 이상 자격보유자
	정보화 (지역인재)	1명	▪다음 둘 중 하나 이상에 해당하는 자 1. 컴퓨터, 정보통신, 소프트웨어, 전자 공학 등 관련 전공자 (전문학사 및 재학생 포함) 2. 정보처리산업기사 이상 자격보유자 ▪최종학력이 해당 이전지역(충북, 충남, 대전, 세종) 소재 대학, 대학교, 고등학교 졸업(예정)인 자
5급연구원 (연구원)	고용서비스	2명	▪경영학, 교육학, 행정학, 심리학, 직업학, 인력개발, 산업공학 또는 이와 관련이 있는 전공분야의 **석사학위 이상 소지자**
	노동시장	1명	▪경제학, 노동경제학, 공공정책학, 사회학 또는 이와 관련이 있는 전공분야의 **석사학위 이상 소지자** * 고용행정 DB 활용 경험자, 통계패키지(STATA, SAS, R, SPSS 등) 및 Python, SQL 및 관련 데이터 분석 도구 활용 가능자 우대
3급연구위원 (부연구위원)	노동시장	1명	▪경제학, 노동경제학, 공공정책학, 사회학 또는 이와 관련이 있는 전공분야의 **박사학위 이상 소지자** * 고용행정 DB 활용 경험자, 통계패키지(STATA, SAS, R, SPSS 등) 및 Python, SQL 및 관련 데이터 분석 도구 활용 가능자 우대
※ 전 분야 빅데이터 분석 역량 및 자격증 보유자 우대			
계		7명	

구분	분야	직군매칭
일반직5급 (대리)	경영사무 (보훈)	행정직군
	정보화 (일반)	전문직군
	정보화 (지역인재)	전문직군
5급연구원 (연구원)	고용서비스	연구직군
	노동시장	연구직군
3급연구위원 (부연구위원)	노동시장	연구직군

그림 3-2 | 채용 분야별 직군 매칭(안)

표 3-8 | 채용분야별 블라인드 해제 사유 검토

구분	직군			
	경영 사무	정보화	연구 (위)원	블라인드 항목 해제사유
성별	O	O	O	
연령	O	O	O	
신앙	O	O	O	
신체조건	O	O	O	
출신지역	O	O	O	
혼인/ 임신여부	O	O	O	
가족관계	O	O	O	
출신학교	O	O	O	
외국어	O	O	X	▪ 연구원 : 해외 학술논문 검색 및 학회 참석 등의 사유로 외국어 능력 검증이 필요합니다.

구분	직군			
	경영 사무	정보화	연구 (위)원	블라인드 항목 해제사유
전공	O	O	X	▪ 연구원 : 노동시장 및 고용서비스 분야의 전공여부 확인을 통해 전문성 검증이 필요합니다.
학점	O	X	X	▪ 정보화 : 정보화(IT/SW) 분야와 관련한 학점 취득 현황 및 학업성취도 등을 종합 고려하여 해당 분야 전문성 및 업무역량에 대한 검증을 하고자 합니다. ▪ 연구원 : 노동시장, 고용서비스 등 유관분야의 학점취득 현황 및 학업성취도 등을 종합 고려하여 지원자의 해당 분야 전문성 및 역량을 검증하고자 합니다.
학력 (석/박사)	O	O	X	▪ 연구원 : 노동시장 및 고용서비스 분야의 학력 및 연구실적 등을 고려하여 고용정보원이 수행하고 있는 연구분야와의 적합성 여부를 확인하고자 합니다.

4. 전형절차 및 세부사항

◈ 분야별 전형절차 및 선발인원

직급/직위	분야	채용인원	서류전형	필기전형	1차면접	2차면접
일반직5급 (대리)	경영사무 (보훈)	1명	30명 (30배수)	8명 (8배수)	4명 (4배수)	1명 (1배수)
	정보화 (일반)	1명	30명 (30배수)	8명 (8배수)	4명 (4배수)	1명 (1배수)
	정보화 (지역인재)	1명	30명 (30배수)	8명 (8배수)	4명 (4배수)	1명 (1배수)
5급연구원 (연구원)	고용서비스	2명	20명 (10배수)	10명 (5배수)	6명 (3배수)	2명 (1배수)
	노동시장	1명	10명 (10배수)	5명 (5배수)	3명 (3배수)	1명 (1배수)
3급연구위원 (부연구위원)	노동시장	1명	6명 (6배수)	–	3명 (3배수)	1명 (1배수)

※ 분야별 중복지원은 불가하며, 각 단계별 합격자에 한해 다음단계의 선발절차 응시자격을 부여함

※ 채용분야별로 적격자가 없을 경우 해당배수보다 적은 인원을 선발하거나 채용하지 않을 수 있음

※ 최종전형 이전 전형별 단계에서 동점자 발생 시 선발배수를 초과하여 추가선발하며 서류전형 면제자는 서류전형 해당 배수 인원에서 산정제외

◈ 채용분야별 블라인드 항목 제외 항목

직급/직위	분야	블라인드 해제항목	해제사유
일반직5급 (대리)	정보화	학점	정보화(IT/SW) 분야와 관련한 학점 취득 현황 및 학업성취도 등을 종합 고려하여 해당 분야 전문성 및 업무역량에 대한 검증 목적
		자격사항	정보화(IT/SW) 분야와 관련한 자격증 보유 현황 등을 종합 고려하여 구직자의 정보화 전문성 여부 등을 종합 검증 목적
5급연구원 (연구원)	고용서비스 노동시장	외국어	해외 학술논문 검색 및 해외 학회 참석 시, 필요한 외국어 능력 검증 목적
		전공	노동시장/고용서비스 분야의 전공여부 확인을 통해 전문성 검증 목적
		학점	노동시장, 고용서비스 등 유관분야의 학점취득 현황 및 학업성취도 등을 종합 고려하여 지원자의 해당 분야 전문성 및 역량을 검증 목적
		학력(석/박사)	노동시장 및 고용서비스 분야의 학력 및 연구실적 등을 고려하여 고용정보원이 수행하고 있는 연구분야와의 적합성 여부를 확인 목적
3급연구원 (부연구위원)	노동시장	외국어	해외 학술논문 검색 및 해외 학회 참석 시, 필요한 외국어 능력 검증 목적
		전공	노동시장/고용서비스 분야의 전공여부 확인을 통해 전문성 검증 목적
		학점	노동시장, 고용서비스 등 유관분야의 학점취득 현황 및 학업성취도 등을 종합 고려하여 지원자의 해당 분야 전문성 및 역량을 검증 목적
		학력(석/박사)	노동시장 및 고용서비스 분야의 학력 및 연구실적 등을 고려하여 고용정보원이 수행하고 있는 연구분야와의 적합성 여부를 확인 목적

※ 상기 항목 외 블라인드 항목은 기존과 동일하게 적용하고 있습니다.

※ 블라인드 항목과 관련한 기타 문의는 채용 담당 E-mail(###@###)로 문의 바랍니다.

그림 3-3 | 채용 공고문 상 블라인드 항목 제외 항목 및 사유 안내문 (예시)

○ 단기적으로 장기간 공공기관 채용을 준비해 온 구직자의 혼란을 최소화하기 위하여 서류 전형 시, 블라인드 해제 항목은 정량평가 항목에 반영하기보다 정성평가 항목 또는 가점 항목으로 반영한다.

<table>
<tr><th>진행절차</th><th colspan="2">세부사항</th></tr>
<tr><td rowspan="4">서류전형</td><td colspan="2">• (적/부 심사 등) 응시자격 요건 및 지원서 작성의 충실성, 블라인드 위배 등</td></tr>
<tr><td>일반직5급</td><td>• 교육사항/경험·경력기술서/자격·시험/자기소개서
<table>
<tr><th>평가항목</th><th>평가방법</th><th>만점</th></tr>
<tr><td>교육사항·학점</td><td>정성평가</td><td>20</td></tr>
<tr><td>경험·경력기술서</td><td>정성평가</td><td>20</td></tr>
<tr><td>자기소개서</td><td>정성평가</td><td>30</td></tr>
<tr><td>자격·시험</td><td>정량평가</td><td>30</td></tr>
<tr><td colspan="2">우대가점</td><td>10</td></tr>
</table></td></tr>
<tr><td>5급연구원</td><td>• 연구실적/경험·경력기술서/자격·시험/자기소개서
<table>
<tr><th>평가항목</th><th>평가방법</th><th>만점</th></tr>
<tr><td>연구실적·학점</td><td>정성평가</td><td>30</td></tr>
<tr><td>경험·경력기술서·전공·학력</td><td>정성평가</td><td>20</td></tr>
<tr><td>자기소개서</td><td>정성평가</td><td>30</td></tr>
<tr><td>자격·시험·외국어</td><td>정량평가</td><td>20</td></tr>
<tr><td colspan="2">우대가점</td><td>10</td></tr>
</table></td></tr>
<tr><td>3급연구위원</td><td>• 연구실적/경험·경력기술서/자격·시험/자기소개서
<table>
<tr><th>평가항목</th><th>평가방법</th><th>만점</th></tr>
<tr><td>연구실적·학점</td><td>정성평가</td><td>30</td></tr>
<tr><td>경험·경력기술서·전공·학력</td><td>정성평가</td><td>20</td></tr>
<tr><td>자기소개서</td><td>정성평가</td><td>30</td></tr>
<tr><td>자격·시험·외국어</td><td>정량평가</td><td>20</td></tr>
<tr><td colspan="2">우대가점</td><td>10</td></tr>
</table></td></tr>
</table>

※ 기존 고용정보원의 서류전형 평가기준에 선택적 블라인드 항목(학점, 전공, 학력, 외국어)을 반영(예시)

그림 3-4 | 서류 전형상 선택적 블라인드 항목 반영(안) (예시)

○ 면접전형에서 선택적 블라인드 항목에 대한 사항을 반영하여 종합적으로 구직자의 직무역량을 측정하여 공공기관의 특성 및 직무능력을 보유한 적합인재를 선정할 수 있도록 한다.

□ 블라인드 채용 경영실적 평가기준 및 방법 개선

○ 공공기관의 특성 및 직무능력을 감안한 블라인드 채용의 개선안이 실효적으로 확산되기 위해서는 모니터링 제도의 일부 개선이 필요하다.

○ 구체적으로 「공공기관 경영실적 평가기준·방법」 중 블라인드 채용 항목에서 기관의 자율적인 블라인드 항목의 결정을 수용하는 방향의 기준 변경을 통해 공공기관의 자율적 블라인드 해제 항목의 결정이 경영실적 평가기준·방법과 상충되지 않도록 해당 기준 변경이 필요하다.

표 3-9 | 「공공기관 경영실적 평가기준·방법」 개선(안) (예시)

평가지표	세부평가내용	
일자리 및 균등한 기회	지표정의	일자리 창출과 고용의 질 개선, 사회형평적 인력 활용과 균등한 기회보장을 위한 노력과 성과를 평가한다.
	적용대상 (배점)	공기업 : 비계량 3점, 준정부기관 비계량 1점
	세부평가 내용 (현행)	(....)중략 ⑤ 채용과정 및 채용 후 인력운영의 공정성과 투명성을 제고하기 위한 노력과 성과 *블라인드 채용 및 직무 수행 능력 중심 평가, 고졸자·여성·무기계약직·별도직군 등에 대한 차별해소 및 적절한 처우 개선
	세부평가 내용 (개선안)	(....)중략 ⑤ 채용과정 및 채용 후 인력운영의 공정성과 투명성을 제고하기 위한 노력과 성과 *블라인드 채용 및 직무 수행 능력 중심 평가(단, 블라인드 항목은 기관의 특성 및 직무 전문성 등을 감안하여 기관이 자율적으로 선택하고 이를 구직자에게 충분히 안내), 고졸자·여성·무기계약직·별도직군 등에 대한 차별해소 및 적절한 처우 개선

5. 추가 제도 개선 고려사항

□ 단기적으로 DEI 채용의 신속한 확산을 위해 기존 블라인드 채용의 변화 외에도

추가적인 제도 개선을 고려할 필요가 있다.

□ 구직자에 대한 검증을 위한 면접 시간 및 기회 확대

- 선행연구 및 이해관계자 인터뷰에서 확인한 바와 같이 구직자 및 재직자(합격자)들의 경우, 충분한 기회를 제공받지 못했다고 답변하였는데 이는 1회 30분 내외의 짧은 면접 시간 때문으로 풀이할 수 있다.
- 채용의 중요성 대비 시간과 비용의 제약이라는 측면에서 매우 제한된 면접만 진행하는 것은 공공기관의 특성 및 직무역량의 정확한 검증에 배치되는 제도 운영으로 단기적으로라도 구직자에 대한 면접 시간 및 기회를 충분히 보장할 수 있도록 개선할 필요가 있다.

□ 특정 직군(연구, 보건·의료, 기술, 전문직군)의 전문성 검증 강화 방안 필요

- 선택적으로 블라인드 항목을 제외할 수 있는 일부 직군(연구직군, 보건·의료직군, 기술직군, 전문직군)의 경우, 그렇지 않은 직군과 차별화된 제도 운영이 가능하다.
- 그뿐만 아니라 해당 직군들은 공공기관의 직무 수행에 높은 영향을 미치는 직무로 구성되어 있어 채용 프로세스에서 이에 대한 검증을 강화하여 운영할 방안을 적극적으로 모색할 필요가 있다.
- 예를 들어, 석박사급 연구원 채용의 경우 민간기업과 동일한 수준의 검증 프로세스(심층 면접, 논문 리뷰 등)를 통해 높은 직무역량을 보유한 인력을 채용할 수 있도록 노력이 필요하다.

제6절 현행 블라인드 채용의 중장기 정책 변경

1. 공공기관 채용 프로세스별 중장기 정책 변경 방향

□ 입사 후 본인의 전공 및 전문성과 연관된 업무를 수행하지 못할 경우, 자신의 역량을 충분히 발휘하지 않고 조직에 대한 충성도가 감소하여 타 기관으로 조기 이직하는 행동으로 이어져 조직에 어려움을 야기시킬 수 있다. 이를 위해 채용을 넘어서 인사관리 전반에 걸친 직무 중심 인사 관리체계의 도입이 필요하다.

- 직무 중심 인사관리는 직무능력 중심의 채용과 직무역량 향상을 위한 역량개발, 직무능력·성과 중심의 공정하고 객관적인 평가 및 공정한 평가에 따른 성과 배분 등으로 구성된다.

□ 본 연구 보고서에서는 직무 중심 인사관리 영역 중 채용제도 개편에 한해 구체적인 정책 변경 방향에 대해 논의하고자 한다.

- 블라인드 채용 제도 개선은 채용 단계별로 공공기관의 채용 제도 운영 현황을 점검하여 개선점을 도출하고, 공공기관의 설립 취지를 유지하면서 조직의 경쟁력을 강화할 수 있는 직무 중심 채용 실행 기반 조성을 목적으로 한다.
- 구체적으로 채용의 단계를 (모집-선발-유지)의 3단계로 구분하여 세부 단계별 현황 분석 및 개선점을 도출하였으며, 공공기관의 인사담당자 인터뷰 및 문헌조사를 통한 공공기관 채용 단계별 현황 및 정책 변경 방향은 아래와 같다.

□ 모집(recruitment) 단계

- 현재 모집(recruitment) 단계에서 공공기관이 필요로 하는 인재에 대한 명확화 및 세분화가 미흡한 편이다.
  - 모집의 채널은 공공기관 채용 포털, 잡포털과 같이 제한된 유형의 스팟성 채널로 운영되고 있으며, 대부분의 모집 채널이 채용 시점에만 공개되고 기관의 직무 등에 대한 자세한 정보를 얻기 어려운 까닭에 공공기관에 입사를 희망하

는 구직자가 접근할 수 있는 정보는 제한적인 상황이다.

- ㅇ 또한, 석박사급 이상의 연구원을 채용함에 있어서 해당 인재 확보에 필요한 차별화된 동인(motive) 제공이 미흡한 편이기 때문에 공공기관 자체의 고용 브랜딩 개발이 요구된다.
  - 고용 브랜딩은 조직의 구성원들과 구직자들이 우리 기관을 '일하고 싶은 기관, 지원하고 싶은 기관'으로 인식할 수 있도록 홍보하는 활동을 의미한다.
  - 이는 기관의 MVC(Mission, Vision, Core-Value)를 바탕으로 공공기관 입사에 관심이 있는 구직자에게 전달하는 기관의 메시지며, 공공기관에 대한 호의적이고 긍정적인 이미지는 구직자가 입사하고자 하는 의지로 표명된다.
  - MVC는 사내 구성원 및 우리 기관 입사에 관심이 있는 구직자를 대상으로 인터뷰 및 Survey를 통해 우리 기관을 계속 다니는 이유와 우리 기관에 지원한 사유를 조사하여 정리하면 구체화할 수 있다.
  - MVC 구체화 후 기관에서는 고용 브랜딩 결과물을 바탕으로 다양한 커뮤니케이션 채널 등을 통한 홍보활동 수행이 요구된다.
- ㅇ 인턴십 등의 기회 제공을 통해 공공기관의 입사 기회를 탐색하는 구직자를 선확보 후 일정 기간 직무 또는 프로젝트 수행 기회를 부여하고 이를 평가하여 채용 여부를 결정하여 짧은 선발 과정에서 발생하는 오류를 줄이는 노력이 필요하다.
  - 인턴십 운영으로 발생하는 비용을 보전하기 위한 공공기관과 정부기관의 지원책도 병행하여 검토되어야 할 것이다.
  - 또한, 인턴십 기간 중 일상 지원 업무에서 벗어나 프로젝트 등 참가자의 흥미와 관심을 유발할 수 있는 프로그램의 개발 및 도입이 필요하다.
- ㅇ 공공기관의 특성에 부합하는 인재의 발굴을 위한 차별화된 모집 채널의 개발도 병행되어야 한다.
  - 예를 들어, 공공기관의 수요 맞춤형 과정의 개설을 통한 인재의 유인이나 특

정 직무의 경우, 공정채용의 개념이 허용되는 범위 내에서 산학연 협력 네트워크 강화 등의 노력도 병행되어야 할 것으로 판단된다.

- 확보가 어려운 기술직군, 연구직군의 석박사급 연구 인력의 경우, 대학 기관과의 공동 R&D 등을 통한 다양한 산학연계 활동을 통해 우수 인재를 적시에 공급받을 수 있는 인재 파이프라인의 구축 검토가 필요하다.

□ 선발(selection) 단계

ㅇ 공공기관의 MVC(미션, 비전, 핵심가치) 및 직무 특성을 반영한 자체적인 선발 도구의 개발이 필요하다.

- 구체적으로 조직에 적합한 인재 선발을 위한 내부 구성원의 FGI(Focus Group Interview), 내부 문헌 분석 등의 절차를 통하여 공공기관의 MVC 도출 과정 및 조직의 정체성과 방향성 등에 대한 충분한 논의 결과가 선발 도구에 포함될 필요가 있다.

- 서류전형 단계에서 공정채용의 요소를 반영함과 동시에 자기소개서 문항에 대한 개발도 필요하다. 공공기관의 MVC를 반영한 자기소개서 문항 개발을 통해 개별 공공기관의 문화와 적합도가 높은 구직자를 선발하는 것이 입사 후 적응도를 높이는 데 도움이 될 것이다.

ㅇ 현재 외주화가 활발히 진행 중인 면접전형을 개선하기 위한 노력이 필요하다. 특히 면접전형에 참여하는 면접관에 대한 체계적인 교육 및 육성이 필요하다.

- 구체적으로, 공공기관의 내부 면접관은 직무에 대한 이해도가 높으나 공정채용 요소에 부합하지 않는 질문을 하거나 부적절한 태도를 취할 수 있어 공공기관 내부 면접관에 대한 사전교육 이수를 필수화하여 DEI 및 공정채용에 대한 이해도를 높일 필요가 있다.

- 반면, 외부 면접관의 경우 공정채용에 대한 이해도가 높으나 기관의 직무에 대한 이해도가 떨어져 심도 있는 검증이 되지 못하고 있어 외부 면접관에 대한 직무 전문성에 대한 검증 절차의 도입도 필요할 것으로 보인다.

- 민간기업이 점차 비중을 늘려가고 있는 경력사원 채용제도를 기존의 신입사원 채용제도와 다르게 운영할 필요가 있으며, 즉시 활용이 가능한 경력사원을 원활하게 채용할 수 있는 경력직 채용제도의 개선이 필요하다. 이를 위해 기관 내 직군별 역할단계의 구분이 필요하다.
  - 예를 들어, 조직 내 팀장-팀원관리자(senior)-팀원(junior)의 역할을 구분하여 경력직으로 채용하고자 하는 포지션의 필요 역량 및 역할을 사전에 명확히 하여 선발 절차에 반영할 필요가 있다.
  - 조직에 큰 영향을 주는 팀장급 채용의 경우 인재 검증 절차를 강화하여 필요시, 평판 조회 등의 절차를 통해 구직자에 대한 엄격한 검증 기준을 적용한다.

□ 유지(retention) 단계

- 공공기관의 입사 후, 유지 단계는 단기 이벤트 형태 및 업무 위주의 프로그램으로 운영하여 신규 입사자의 실질적인 이탈 방지 효과가 미흡했고, 신규 입사자의 몰입도가 낮은 실정이기 때문에 신규 입사자의 몰입도를 높이기 위한 노력이 필요하다.
- 이를 위해 입사 후 업무 및 조직 생활에 실질적인 도움을 줄 수 있는 멘토링 프로그램 강화 및 입사 후 조기 정착 지원을 위한 구성원의 내부 경력 탐색 프로그램 등 개별 공공기관의 특성을 반영한 밀착관리 프로그램의 개발 및 도입이 필요하다.

2. 기타 고려사항

□ 공공기관의 특성과 유형에 따른 세부 가이드라인 개발이 필요하다.

- 공공기관의 업종, 특성, 직무, 지역 등 다양한 기관의 특성이 공공기관 채용 제도 운영에 영향을 미치고 있다. 따라서 현재의 일률적인 블라인드 채용 가이드라인 외에 기관의 특성들을 반영한 세부적인 가이드라인의 개발이 필요하다.

- 자체적으로 채용제도의 개선을 하기 어려운 소규모 공공기관의 경우 인사제도가 직원들의 위생요인 해결을 위한 최소한의 수준으로 운영되고 있다. 해당 기관의 성장지원 및 제도 개선을 위한 컨설팅 및 예산 지원이 필요하다.

□ 현재 대부분의 공공기관이 인재 선발에 활용하고 있는 NCS 직업기초능력 시험의 경우, 인사담당자 및 구직자 인터뷰 등을 통해 NCS의 개념과 운영취지에 대해 공감을 함과 별도로 채용 단계에서 NCS 직업기초능력 시험을 활용에 있어 일부 미흡한 점이 도출되었다.

- 현재 각 기관별로 운영 중인 NCS 직업기초능력 시험의 경우 활용방법 개선을 위해 채용대행용역을 수탁받은 외부업체에 의해 이루어지는 출제방식이 아닌 문제은행 출제 방식으로 개선할 필요성이 있으며, 장기적으로 각 기관의 특성을 반영한 자체 선발 시험의 개발이 필요할 것으로 보인다.

참고문헌

「공공기관 유형별 특성을 고려한 공공기관 채용제도 개선 방안」

수도권 청년 구직자 FGI

□ **포럼 개요**

1. **일시:** 2024.02.21.(수) 14:00~16:00

2. **장소:** 건국대학교 KU기술혁신관

3. **참석자**

NO	구분	소속	성명	비고
1	연구진	통신대안평가준비법인	박재형	
2	연구진	건국대학교	이윤경	
3	청년 구직자	-	JE,K	교육학과
4	청년 구직자	-	MR,L	바이오힐링융합학과
5	청년 구직자	-	BH,C	경영학과
6	청년 구직자	-	MJ,K	경영학과

Q1. 중요성에 따라 블라인드 항목 나열

◦ **응답자1**

- 첫 번째 그룹은 성별, 연령, 신앙, 신체적 조건, 출신지역, 혼인/임신여부, 가족관계, 출신학교가 가장 블라인드 되어야 한다고 생각
- 두 번째 그룹은 전공, 학점, 학력, 자격사항, 외국어능력, 성명, 사회적 신분으로 구분하였는데, 사회적 신분은 분리가 되어야 한다고 생각함

- 탈북민과 전과자를 같은 선상에 둘 수 있을까에 대한 고민이 있었고, 사회적 신분을 가장 마지막 우선순위로 둔 이유는 전과 여부를 고려해서임
- 전과자가 빠지고 탈북자만 이라면 우선순위 맨 앞으로 위치할 것 같음
- 국적도 블라인드 되어야 한다고 생각하는데, 사람의 능력 여부와는 상관없이 국적으로 봤을 때 선입견이 충분히 생길 수가 있고 Racialism이 생길 수 있기 때문에 블라인드가 강하게 들어가야 한다고 생각함
- 첫 번째 그룹은 자기가 바꿀 수 없는 개인적인 사항들이라고 생각했고, 두 번째는 아무래도 기관 입장에서는 업무를 하는데 있어서 실질적으로 필요한 부분들이라고 생각함
- 예를 들어서 연구직을 채용하는데 있어서 학력이나 전공에 대한 부분들은 필요할 수 있고, 기관 입장에서도 충분히 고려하고 싶어할 수 있는 사항들이라 생각했지만, 외모가 다르다고 해서 능력에 차이가 있지는 않을 것이라 생각함
- 출신학교가 첫 번재 그룹에 들어간 이유는 고민이 되었지만, 지역인재를 고려해서 첫 번째 그룹에 포함시킴
- 성명도 애매하다고 생각했는데, 사람을 식별하는데 이름은 필요하지 않을까라는 이유로 맨 마지막 순위로 둠
- 출신학교를 공개하지 않은 이유는 학연으로 인한 문제를 방지하기 위해서였고, 대학원은 학연과 관련하여 더 많은 문제가 있을 것이라고 생각함

ㅇ **응답자2**

- 전공, 학점, 학력, 자격사항, 외국어능력은 공개해도 된다고 생각하였고, 성명부터 출신학교까지는 블라인드 해야 된다고 생각함
- 성명부터 출신학교까지는 주관적으로 판단할 수 있는 요소들이 많아서 그 사람의 능력을 보기 전에 선입견으로 작용을 할 수 있을 것 같다는 생각이 들었음

- 전공, 학점, 학력, 자격사항, 외국어 능력은 성인이 된 후에 그 사람이 성취한 역량을 보여준다고 생각함
- 특히 학점 같은 경우는 가장 장기적으로 계획하고 관리해야 하는 부분이라고 봤고, 학점을 고려하는 건 그 사람이 똑똑한지도 물론 있겠지만, 그 사람이 얼마나 관리를 잘하고 근면성실 했는지를 볼 수 있는 기준이 될 수 있겠다고 생각함
- 전공이나 자격사항에 대한 부분도 본인이 목표한 단계를 밟아가는 과정을 볼 수 있다고 생각하였는데, 출신학교를 그렇게 보지 않은 이유는 아직 그 나이대에는 자신의 미래까지 생각해서 선택하는 경우가 많지 않기 때문에 고려하는게 적절하지는 않은 것 같다고 생각함
- 대학원은 본인이 원해서 가는 과정이기 때문에 대학원의 학력은 공개를 하는게 좋을 것 같다고 생각함

○ **응답자3**

- 성명부터 출신학교까지는 블라인드 해야된다고 보고, 사회적 신분은 탈북자와 전과자를 분리해야 된다고 봄
- 출신학교는 학벌이 좋은 학교를 졸업할수록 이 사람은 공부를 잘했으니까 일도 잘하겠지라는 편견을 가질 수 있기 때문에 블라인드 해야 된다고 보고 지역출신인재로 지원하게 되면 굉장히 유리하게 작용할 수 있어서 블라인드 해야 된다고 봄
- 지역 출신 인재 채용을 함에 있어서 출신학교를 블라인드 하지 않는 경우 우리 지역에 있는 학교를 졸업했으니까 뽑는 경우도 있다고 들어서 블라인드 해야 된다고 봄
- 국적도 블라인드 해야될 것 같은데, 업무적으로 봤을 때 외국인이기 때문에 업무에 피해를 주는 것이 아니라 외국인이기 때문에 더 도움이 될 수 있는 부

분도 있다고 생각했기 때문에 블라인드 해야할 것 같음

◦ **응답자4**

- 연령, 전공, 학점, 학력, 자격사항, 외국어 능력은 공개해도 된다고 생각하고, 나머지는 블라인드 되어야 한다고 생각함
- 공개해도 되는 것들은 어떤 직무에 있어서 영향을 미치는 것들이고, 블라인드 해야 되는 것들은 직무와 상관없이 개인적인 사유들이라 생각했음
- 분류할 때 가장 고민되었던 항목은 연령이었는데, 편견일 수도 있지만 어떤 직무를 하는데 있어 연령이 어느정도 영향을 미친다고 생각을 하였음
- 아무래도 살아온 경험과 지식 등이 기반이 되어서 어떤 직무를 하거나 어떤 일을 해결할 때 기관에 더 도움이 될 것 같다고 생각했고, 기관에서 이런 부분을 고려하여 일을 시키지 않을까 생각했음

Q2. 구직자로서 공정한 채용 방법

◦ **응답자1**

- 순위는 5번(일정 기간에 걸쳐 직접 발휘하는 능력을 확인할 수 있는 채용형 인턴제도) 〉 3번(직무 수행 능력을 객관적으로 평가하는 필기시험을 중요시하는 채용) 〉 4번(충분한 대면 면접 시간을 가지고 지원자의 조직과 직무의 적합성을 측정하는 채용) 〉 2번(직무경력 또는 직업 경력을 중시하는 채용) 〉 1번(출신학교, 자격증, 성적, 어학 점수 등의 스펙을 중요시하는 채용) 〉 6번(기타) 순이고 묶는다면 3번, 4번을 같은 선상에서 봄
- 일을 함에 있어서 이 사람이 적합한지, 잘할 수 있는지 프로세스 내에서 충분히 평가할 수 있으면 된다고 생각함
- 그래서 5번, 3번, 4번을 중요 순위로 뒀고 2번을 사실 중요하게 생각을 하긴

했는데 뒤쪽으로 둔 이유는 경력을 너무 중시하게 되면 갓 졸업한 신입은 채용되기 어려울 것이고 그렇게 되면 중고신입의 비율이 높아지고 아무래도 중소기업의 인재들이 계속 유출될 것이라고 생각했기 때문에 2번을 뒷순위로 두었고 1번을 마지막으로 둠

○ **응답자2**

- 5번(일정 기간에 걸쳐 직접 발휘하는 능력을 확인할 수 있는 채용형 인턴제도), 2번(직무경력 또는 직업 경력을 중시하는 채용), 3번(직무 수행 능력을 객관적으로 평가하는 필기시험을 중요시하는 채용)이라고 생각함
- 개인적으로 낯을 많이 가리고, 새로운 상황이 주어졌을 때 시간을 가지고 연습을 해도 원래 나의 모습과 자신감 있는 모습을 보여주는게 굉장히 어려움
- 찰나의 순간보다는 장기적으로 몇 주에 걸친 인턴제도를 통해서 내가 어떤 사람인지 충분히 보여줄 수 있을 것이라고 생각함
- 직무경력도 사실 같은 선상에서 볼 수 있다고 생각했는데, 내가 어떤 일, 경험들을 했었는지 보여줄 수 있는 것들이 있다고 생각함
- 필기시험은 그동안 자기가 공부했던 것들에 대해 자신의 실력을 보여줄 수 있는 것이가 생각하였으나 내 능력을 가장 잘 드러내 보일 수 있는 채용방법에서는 선택하지 않음

○ **응답자3**

- 4번(충분한 대면 면접 시간을 가지고 지원자의 조직과 직무의 적합성을 측정하는 채용), 5번(일정 기간에 걸쳐 직접 발휘하는 능력을 확인할 수 있는 채용형 인턴제도)이라고 생각했고, 5번 같은 경우에는 면접으로는 그 사람의 직무 적합성을 정확하게 판단하기 어려울 것 같고 인턴제도를 통해서 직무 적합성을 알 수 있지 않을까 생각함

- 인턴을 할 수 없다면 대면면접 시간을 충분히 확보해서 직무 적합성을 판단하는게 공정하다고 생각함

ㅇ **응답자4**

- 2번(직무경력 또는 직업 경력을 중시하는 채용), 4번(충분한 대면 면접 시간을 가지고 지원자의 조직과 직무의 적합성을 측정하는 채용), 5번(일정 기간에 걸쳐 직접 발휘하는 능력을 확인할 수 있는 채용형 인턴제도)을 선택함
- 충분한 면접시간을 가지면 지원자에 대해 더 많이 알게 되고 내가 가지고 있는 것을 더 많이 표현할 수 있을 것이라 생각하여 골랐음
- 경력 같은 경우 이슈들이 있을 수 있지만 무시할 수 없다고 생각하고, 보통 채용할때도 경력을 우선시 하는 곳도 많고 면접 볼때도 질문을 좀 바꿔서 물어보면 되지 않을까 생각함

Q3. 본인의 능력을 가장 잘 드러내 보일 수 있는 채용방법

ㅇ **응답자1**

- 내 능력을 가장 잘 드러낼 수 있는 채용방법은 채용형 인턴제도 라고 생각했는데, 그 이유는 시험보다는 실전에 좀 더 자신이 있는거 같아서임
- 채용형 인턴제도 말고 다른 것을 선택한다면 3번(직무 수행 능력을 객관적으로 평가하는 필기시험을 중요시하는 채용)이나 4번(충분한 대면 면접 시간을 가지고 지원자의 조직과 직무의 적합성을 측정하는 채용)인 것 같은데, 그 이유는 시험이 제일 공정한 것 같아서임
- NCS 기반 시험을 준비해 봤을 때 시험을 잘 봤다고 해서 업무와 적합하다고 할 수 있을까 생각하였는데, 문항을 봤을 때 정말 이 직군과 매칭이 되나 라는 생각이 들었고, 사실은 문항들이 애매한 느낌이 있음

- 시험을 준비하는 주변 사람들도 많이 풀고 기출문제를 많이 돌려보면 충분히 점수는 나온다고 생각하고 있기 때문에 이게 의미가 있나 라는 생각이 들었음

○ **응답자2**

- 2번(직무경력 또는 직업 경력을 중시하는 채용), 5번(일정 기간에 걸쳐 직접 발휘하는 능력을 확인할 수 있는 채용형 인턴제도)을 선택했고 3번(직무 수행 능력을 객관적으로 평가하는 필기시험을 중요시하는 채용), 4번(충분한 대면 면접 시간을 가지고 지원자의 조직과 직무의 적합성을 측정하는 채용)은 개인적으로 굉장히 어려운 방법이고 사실 약간의 운이 작용하면 굉장히 좋은 성과를 낼 수 있고, 시기도 영향을 미치는 것도 있다고 생각함
- 긴장을 많이 해서 면접이나 시험때 배탈도 자주 나기 때문에 개인적으로 좋은 항목이 아니라서 2번, 5번을 선택함
- 사실 면접 때 기관명은 말하지 않더라도 업무 경험에 대해 말할 수 있는 자리가 마련되기 때문에 지원자가 비슷한 업무를 했지만 근무지만 바꾸고 싶어 하는지, 비슷한 업무를 했지만 초석을 다지고 싶어서 지원한 사람인지 알아챌 수 있지 않을까 라는 생각이 듦

○ **응답자3**

- 동일하게 4번(충분한 대면 면접 시간을 가지고 지원자의 조직과 직무의 적합성을 측정하는 채용), 5번(일정 기간에 걸쳐 직접 발휘하는 능력을 확인할 수 있는 채용형 인턴제도)이라고 생각함

○ **응답자4**

- 1번(출신학교, 자격증, 성적, 어학 점수 등의 스펙을 중요시하는 채용), 4번(충분한 대면 면접 시간을 가지고 지원자의 조직과 직무의 적합성을 측정하는

채용)

- 저도 마찬가지로 충분히 시간이 주어져야 능력이 드러나기 때문에 선택하였고, 1번은 내 의지로 해결할 수 있고 능력을 향상 시킬 수 있는 부분이라고 생각해서 선택함

Q4. 블라인드 채용의 장점

◦ **응답자4**

- 기회가 더 많아지지 않을까 생각하는데, 일반 기업의 경우 혼인과 임신 여부, 가족관계 같은 것들도 물어보는 경우도 많고, 신앙도 물어보는 곳이 있다고 들었는데, 이런 부분에서 봤을 때 기회가 더 넓어지지 않을까 생각함

Q5. 블라인드 채용이 민간기업 채용제도에 비해 공정한가

◦ **응답자3**

- 민간기업 채용제도에 비해서는 공정하다고 생각하는데, 지인 중에 학벌이 안 좋은 친구가 있었는데 좋은 기업 또는 그에 준하는 기업에 가고 싶어 했는데 민간기업에 모두 떨어졌는데 합격한 곳은 공공기관이엇음
- 어떻게 보면 그 친구한테는 학벌이 약점이 될 수도 있데, 이러한 부분을 커버해 줄 수 있기 때문에 공정하다고 생각함
- 주변 지인 중에 공기관 입사를 5년 정도 준비한 사람이 있는데, 비리랑 관련해서 암시장에서 벌어지는 일이라서 너무 심하다고, 되게 빈번하게 일어난다는 이야기를 들은 경험이 있음

○ **응답자1**

- 여전히 비리 같은게 있는 것 같은데, 다들 알음알을 알아서 공공기관에 채용되는 주변 사례를 봤을 때 분야에 따라 다르겠지만 그런 분위기가 있는 것 같음
- 블라인드 채용이 되면서 비리 수법이 교묘해지고 알아채기 어려워져서 함께 지원한 일반인들은 더 알아채기 어려워지지 않을까 라고 느낀적이 있었음

○ **응답자2**

- 약속을 하면서 까지 비리로 채용하는 경우도 있지만, 민간기업와 비교했을 때 기회가 훨씬 더 많은 것 같음
- 작은 민간기업에서 재직 경험을 돌이켜 봤을 때 내부 직원들끼리도 이름만 들어도 알만한 학벌인 경우와 아닌 경우를 서류전형에서부터 가르는데 이에 비해서는 훨씬 더 기회가 많은 것 같음

Q6. 블라인드 채용 시 교육이수 내역에 전체 학점 기재 VS 일부 학점 기재

○ **응답자1**

- 학점에 포함되는 과목의 폭이 굉장히 넓은데, 본인이 지원을 할 때 해당 직무에 적합하다는 것을 보여주기 위해서는 관련 과목을 챙길 필요가 있다고 생각해서 일부 학점만 기재하는 것도 나쁘지 않다고 생각함
- 진짜 중요한 과목인데 학점이 안 나와서 해당 과목을 기재하지 않은 것에 대해서는 본인이 감당해야 할 것 같은데, 너무 중요한 과목이면 제외하는 것에서도 부담감이 있지 않을까 생각됨

ㅇ **응답자2**

- 일부 학점만 기재하는 것은 선택적 집중을 했다고 볼 수도 있지만, 내가 채용을 하는 입장이라면 전체 학점을 다 보고싶을 것 같음
- 성실성이 일하는데 있어서 가장 중요하다고 생각되는데 전체 학점이 이것을 보는 척도로 사용될 것 같음

ㅇ **응답자3**

- 전체 학점을 공개하는게 오히려 적합할 것 같음

ㅇ **응답자4**

- 전체 학점을 공개하는게 오히려 적합할 것 같은데, 조금 낮은 과목은 재수강해서라도 친구들도 많기 때문에 전체 학점을 공개해야 의미가 있지 않을까 함

Q7. 기관에서 요구한다고 할 때 제공하기 무난하다고 생각하는 정보

ㅇ **응답자1**

- 개인적인 부분은 제외하고 학력, 자격사항, 외국어 능력, 전공, 학점정도는 괜찮을 것 같은데, 이 중에서는 학력, 자격사항 정도인 것 같음
- 외국어 능력을 공개하는 것은 어떤 직무냐에 따라 다를 것 같은데, 블라인드 채용 시에 실효성 있고 유연하게 작동해야 된다고 생각됨
- 예를 들면 외교부에 입사해서 어떤 직무를 수행해야 하는데 기본적인 외국어가 어렵다고 한다면 문제가 있을 수 있듯이 업무에 정말 필요한 역량이라면 좀 더 중점을 둬서 봐야될 것 같고, 그렇지 않다고 한다면 그게 정말 필요한 사항일까를 조금 고민을 해서 차등을 더해야 할 것 같음

- 기사자격증도 비슷한 맥락인 것 같고, 연구직이나 기술직에 입사할 때 전공이 좀 중요하지 않을까 함
- 기본적인 지식이 필요한 직군들이 있는데, 그게 너무 무시되면 지원자 입장에서도 입사하고 나서도 이해하기 어렵고 직무 내용에 대해서도 공감하기 어려울 수 있으니 고려가 필요할 것으로 보임

ㅇ **응답자2**

- 출신학교 이후의 것들음 모두 무난하게 제공할 수 있다고 생각함
- 외국어가 중요한 기관에서 외국어 능력을 평가하겠다고 기재를 한다면 구직자 입장에서 충분히 납득할 것 같음

ㅇ **응답자3**

- 학력, 자격사항 정도까지는 괜찮을 것 같은데, 학점은 좀 어려울 것 같음
- 외국어 능력이 필요한 기관에서는 외국어 능력을 보는 것이 맞는데, 굳이 필요하지 않은 직무에서는 외국어 능력을 보는 것은 필요하지 않을 것 같음
- 스펙을 위한 스펙이 너무 많고 외국어 능력으로 직무능력을 판단할 수 없다고 생각하기 때문에 굳이 필요없다면 기재를 하지 않아도 괜찮을 것 같음
- 자격증도 비슷한 맥락인데, 우리나라에서 가장 많이 취득하는 자격증이 전기 관련 자격증인데, 그냥 단순히 해당 공기업 사무직을 가고 싶어 하는 사람들도 자격증을 따는 사람들이 많아서 이 부분도 생각해봐야 할 부분인 것 같음

ㅇ **응답자4**

- 전공, 학력, 자격사항까지는 괜찮을 것 같은데, 학점은 좀 어려울 것 같음
- 기관에서 채용공고를 낼 때 외국어 능력이 꼭 필요한 부분이면 기재를 하고,

그렇지 않은 경우 굳이 필요하지 않을 것 같음

Q8. 특정 기관이나 직군에 대해 블라인드 채용 폐지

◦ **응답자4**

- 항상 블라인드 채용를 해왔던 공공기관에서 블라인드 채용을 폐지 한다면 공공기관에서만 볼 수 있는 부분들을 열심히 준비해 왔는데, 처음부터 이야기해주든지 아니면 재시험을 봐야 하는 것 아니냐는 말들이 나올 것 같고 확실히 공정하지 않다고 생각할 것 같음
- 자격증이 필요한 직무 또는 석박사 학위가 요구되는 연구직에 한정한다면 직무에 관한 부분이 더 고려되어야 할 필요가 있기 때문에 블라인드 채용을 폐지해도 괜찮을 것 같음

◦ **응답자3**

- 블라인드 채용이 폐지된다고 한다면 논란이 많을 것 같은데, 솔직히 이야기해서 공공기관에 취업하고 싶은 이유는 첫 번째는 돈이고 두 번째는 공정성 때문인데, 갑자기 폐지된다면 불공정하다는 논란이 많을 것 같음
- 하지만, 연구직에 한정해서는 폐지해도 괜찮다고 생각하는데, 연구직은 다양한 능력들이 요구되기 때문에 폐지해도 문제가 없을 것 같음

◦ **응답자2**

- 블라인드 채용이 공정성을 위해 만들어진 제도인데 폐지한다는 건 공정성이 훼손된다는 생각이 들고, 보완하는게 더 합리적이라고 생각됨
- 직군별로 보완된 블라인드 채용 방식을 만들어 가는게 향후 나아갈 방향이라

고 생각되고, 할래 말래 선을 긋는 방법이 좋은 방법이 될 수 있나 라고 생각됨

○ **응답자1**

- 교육학적으로 블라인드 채용이 폐지되는 것은 시대착오적이라고 생각하는데, 현재 고교학점제와 자유학기제를 국가에서 교육 정책으로 실현하면서 학벌주의 사고를 없애자고 하고있는 상황에서 블라인드 채용을 폐지하겠다고 하는 것은 학벌주의 사고를 다시 강조하는 것과 같고 그렇게 되면 사람들은 다시 사교육에 올인할 것이고 이것은 사회적인 문제라고 생각함
- 연구직에서 전공이나 자격증은 볼 수 있지만, 여성이기 때문에 기혼이고 나중에 임신을 하거나 출산을 하게 되면 차후에 이런 부분들이 마이너스 요소로 작용할 수 있는데, 굳이 개인적인 사유까지 블라인드를 해지할 필요가 있을까 생각됨
- 조금 유연한 정책으로 변화는 필요하지만 완전한 폐지는 시대착오적이지 않나 생각됨

Q9. 기관이 자율적으로 블라인드를 해제할 항목을 결정하되, 그 사유를 채용공고에 밝히는 방식

○ **응답자3**

- 출신학교까지는 블라인드 해야할 것 같고 전공부터는 굳이 블라인드 안해도 될 것 같지만 그럼에도 불구하고 기관이 채용공고에 밝혀야 함
- 전공부터는 직무능력과 관련 있는 부분이 크기 때문에 블라인드를 해제할 수 있지만, 차별이 될 수 있는 항목은 블라인드를 해제하면 안되고 법에서 정해진데로 지켜야 할 것들은 지켰으면 좋겠음

◦ **응답자1**

- 개인적인 사항들은 절대 요구하면 안된다고 생각하는데, 여기서 전과기록은 제외함
- 교육쪽 직군에서는 성범죄자 조회를 하고 어차피 붙어도 마지막에 떨어지게 되어있는데, 이런 경우 다른 지원자들을 다 떨어뜨리고 다시 채용 과정을 밟아야 하는데 굳이 그런 과정을 겪을 필요가 있을까함

◦ **응답자2**

- 전공부터 외국어 능력까지는 밝혀도 괜찮을 것 같다는 생각이 들고 그 앞에 항목들은 요구하면 안 되는 항목들이라고 생각됨

◦ **응답자4**

- 다른 사람들과 똑같이 생각하는데, 신앙에 대한 부분은 특정 종교만 우선 시한다면 지원자가 좀 갈리지 않을까 생각됨

Q10. 블라인드 채용으로 수집을 제한하고 있는 정보들을 받을지 여부가 기관의 자율적인 선택일 경우

◦ **응답자1**

- 훨씬 더 많은 정보를 요구할 것 같음 지금. 현재 기관 입장에서는 볼 수 있는 정보가 많이 없다고 생각되기 때문에 수집을 제한하고 있던 정보들을 자율적 선택으로 수집한다고 하면 더 많이 기재할 수 있도록 할 것임
- 지원자 입자에서는 여러 기관을 염두해두고 지원하게 되는데 기관마다 달라지

기 때문에 준비하는데 어려움이 있을 수 있다고 생각됨

ㅇ **응답자2**

- 기관입장에서는 많이 보고 고르는게 유리할 것이라고 생각되어서 받을 수 있는 정보의 최대치를 요구할 것 같고, 구직자 입장에서는 요구하는 항목들을 보고 준비하는 과정에서 일찌감치 포기하는 경우가 많이 생길 것 같음

ㅇ **응답자3**

- 비슷한 능력치를 가진 인재를 가장 잘 판단할 수 있을 것이라고 생각할 것이기 때문에 공공기관에서도 민간기업 수준으로 많은 정보를 요구할 것 같음

ㅇ **응답자4**

- 누구나 자유로운 상황이 되면 더 많이 보고 더 알고 싶어 한다고 생각이 되어서 더 많이 요구할 것으로 생각됨

Q11. 불분명한 사유에 대한 적극적인 문제제기, 익명신고

ㅇ **응답자1**

- 너무 악의적인 경우 익명신고할 의향은 있는데, 그렇다고 변화할 것이라고 생각하지는 않음
- 의미 없는데 너무 터무니없는 수준을 요구한다면 과도하게 설정된 기준이기 때문에 문제제기를 강하게 하기보다는 감사원에서 한번 확인을 요청하는 질문 형식으로 문제를 제기할 것 같음
- 가고 싶어서 문제제기를 한다기 보단 상위 기관에 지적의 의미로 문제제기를

하고 입사 지원을 하지 않을 것임

◦ **응답자2**

- 만약 이런 상황에 놓여진다면 해당 기관에 대해 다시 고려해보는 계기가 될 것 같음
- 이유가 무엇일지, 채용에 다른 의도가 있는 것은 아닐지 다시 한번 생각해보게 될 것 같고 다른 기관을 찾아볼 것 같음

◦ **응답자3**

- 화가 나서 여기 아니면 안될 것 같아라는 마음으로 문제제기를 하지 않을 것 같음

◦ **응답자4**

- 해봤자 바뀌지 않는다라는 생각이 있어서 문제제기를 안할 것 같고, 해당 기관에 지원하지 않고 다른 기관에 지원할 것 같음

Q12. 정보요구 범위 사례

◦ **응답자2**

- 친언니가 문예창작과를 전공해서 그쪽으로 일을 해보고 싶어서 8년 전에 문화재단 쪽에 많이 지원을 했었는데, 블라인드 채용을 언니를 통해서 당시 처음 접하게 됨
- 많이 합격을 해서 면접전형까지 가게 되었는데, 면접 당일에 이력서, 경력증명서, 성적증명서, 졸업증명서를 제출하라고 해서 들고 가서 제출하고 면접을

보는데, 면접관들이 제출한 서류를 보면서 얘기를 했다고 함

- 친언니가 블라인드 채용은 서류전형까지만 블라인드 인가 라는 생각을 했고 그때 떨어져서 상심이 굉장히 컸던 경험이 있었음

◦ **응답자1**

- 국립대 조교를 채용할 때 무기계약직이 있고 계약직이 있는데, 무기계약직 선생님들은 2년마다 다시 면접을 보고 다시 채용해야 하는데 학과에서 채용을 하다보니 학과 조교가 몇 명 없어서 본인 채용을 본인이 담당하는 상황이 벌어짐
- 서류를 접수해서 경쟁자를 추리고 본인 일을 하는데, 학과 교수님 입장에서는 하던 사람이 하는게 편하다 보니 굳이 바꿀 필요도 없고, 조교 업무가 특별한 것도 아니고 이미 라포형성도 다 되어 있음
- 블라인드 채용이기는 하지만 내정자가 이미 있고, 내정자가 본인이 못하겠다고 사직을 하지 않는 이상 계속 근무하게 되고 심지어 행정실과 전화를 통해 점수도 알 수 있음

Q13. 향후 채용제도의 변화 방향성

◦ **응답자4**

- 모두가 초점을 두는건 아무래도 공정성인 것 같음
- 모두가 비리가 일어나지 않고 있다고 말하지만, 뒤에서 비리가 발생하고 있기 때문에 탄력적인 부분이 필요하지 않을까 생각됨

○ **응답자2**

- 면접을 여러번 보면서 느끼는 거지만 면접관이 홀수일 때 좀 더 편하게 느껴지고, 가운데 앉아 계시는 분에게 시선이 가장 많이 가게 되는데 두 분이 앉아 계시면 너무 한 분만 보게 되는 경우가 있음

Q14. 블라인드 채용이라는 브랜드 네이밍 변경

○ **응답자1**

- 영어가 문제고 가렸다는 부정적인 의미가 문제라면 긍정적이고 한글인 공정채용 제도가 적절한거 같음

○ **응답자2**

- 공정성이 들어간 이름으로 했으면 좋겠다라고 생각했던게, 기존에 하고 있던 일반 채용은 공정성이 없는 채용처럼 느껴지는게 있어서 블라인드 채용이 채용의 디폴트 값이 되면 좋겠다고 생각함

○ **응답자4**

- 들었을 때 긍정적인 기분이 느껴질 것 같아서 공정이라는 단어가 들어가면 좋을 것 같음

○ **응답자3**

- 블라인드 채용을 유지하는게 더 좋은 것 같음
- 직관적인 것도 있는데, 공정채용이라고 했을 때 면접을 본 사람이 자기가 납득할 수 없는 이유로 떨어졌다거나 비리가 발생했을 때 공정은 개뿔이라는 반

응이 나올 수도 있어서 이름에 공정을 넣는 것보단 블라인드로 유지하는게 반감을 덜 살 수 있는 방향인 것 같음

Q15. 불합격 사유 통보

- **응답자1**
  - 불합격된 사유가 궁금하니까 통보해주는 것은 좋은 것 같음
  - 채용절차 자체가 어쩔 수 없이 평가를 당하는 입장이라고 생각하고, 명확한 사유를 알려준다면 그 부분에 좀 더 시간을 할애하고 보완할 수 있을 것 같음
  - 일괄로 탈락 사유를 알려주기 보다는 입사지원할 때 체크박스를 만들어서 탈락사유를 알고 싶은 사람에게만 알려주는 방식이 더 나을 것 같음
  - 기관 이미지가 나빠진다기 보다는 이 정도로 나를 신경 써서 답변을 준 것이기 때문에 그점이 오히려 장점이 될 것 같고, 이 기관이 이런 사항을 보는 구나를 알 수 있는 척도가 될 것 같음

- **응답자2**
  - 민간기업 임원진 면접에서 탈락하고 너무 많이 울었는데, 이유를 알려주지 않다보니 혼자서 몇주간 계속 추축하면서 안좋은 시간을 보냈던 경험이 있음
  - 차라리 탈락된 사유을 말해주면 그냥 몇일 기분 안좋고 말 것 같은데, 이유를 모르면 이후 면접에 계속 영향을 주니까 얘기해주면 오히려 좋을 것 같음

- **응답자4**
  - 기관 입장에서는 솔직히 당신이 우리 기관에 적합자지 않다는 것인데 기분이 상하지 않게 돌려 말해야 한다는 점에서는 굳이 안해도 될 것 같은데, 구직자

입장에서는 해줬으면 좋겠음

◦ **응답자3**

- 구직자여도 원하지 않는 사람이 있을 것이라고 생각함
- 면접을 통해서 새로운 도전을 하면 부족했던 부분을 스스로 확실히 느낄 수 있는 부분이 있지만, 탈락 사유를 괜히 알려주게 되면 오히려 반감이 생길 수도 있다을 것 같음

Q16. 공공기관의 특성을 반영한 직군별 블라인드 항목 오픈

◦ **응답자4**

- 기술/전문직군, 사회복지/교육직군, 보건/의료직군, 공학 및 건설직군
- 사무, 운영, 환경, 문화예술은 전공자가 아니어도 배워가면서 일을 할 수 있는 부분이라고 생각했는데, 다른 직군들은 전공자를 뛰어넘을 수 없는 분야라고 생각하고 특히 보건/의료는 계속 배워야 하는 부분이 있고 사회복지/교육도 요구되는 밑바탕이 되는 지식이 필요하기 때문에 무시할 수 없다고 생각함

◦ **응답자3**

- 기술/전문직군, 보건/의료직군, 문화예술직군, 공학 및 건설직군
- 전문성이 필요다고 생각되는 직군에 표시함

◦ **응답자2**

- 기술/전문직군, 보건/의료직군, 공학 및 건설직군

- 자격사항이 굉장히 높게 요구되는 직군이라고 생각되어서 선택

◦ **응답자1**

- 기술/전문직군, 사회복지/교육직군, 보건/의료직군, 환경/자원관리직군, 공학 및 건설직군
- 자격사항이 중요하다고 생각했고, 기술/전문직군, 보건/의료직군, 공학 및 건설직군은 자격사항이 굉장히 중요한 직군이고 사회복지/교육직군 중에서도 상담 쪽은 자격사항이 중요하다고 생각했고 환경/자원관리직군도 생각보다 전문직군이라고 생각되어서 선택함

Q17. 고용부에 전달하고 싶은말

◦ **응답자1**

- 기관의 자율성에 맡긴다고 하면 블라인드 채용의 의미가 있을까?하는 부분이 있음

◦ **응답자4**

- 물론 이슈들이 없을 수는 없겠으나, 구직자 입장에서는 알고 있어야 하는 중요한 정보인데 체계화되어 있는 상태는 아닌 것 같고, 모르는 사람도 많은 것 같아서 블라인드 채용을 제대로 했으면 좋겠음

◦ **응답자3**

- 직군별로 어떤 직군에서는 블라인드가 필요한지, 어떤 직군에서는 피요하지 않은지 정확하게 따져볼 필요가 있다고 생각함

- 필요한데 블라인드를 적용하지 않는다고 한다면 직무 적합성이 맞지 않을 수 있으니 한번 확인해 봐야 할 것 같음
- 과연 블라인드 프로세스가 공정하게 돌아가고 있는게 맞는가 라는 생각이 들 때가 많아서 감사원 감사의 기간을 1년에 한 번씩 했으면 좋겠고 채용 프로세스도 다시 한 번 점검 해봐야할 필요가 있을 것 같음

「공공기관 유형별 특성을 고려한 공공기관 채용제도 개선 방안」

비수도권 청년 구직자 FGI

□ 포럼 개요

1. 일시: 2024.02.21.(수) 18:00~20:00

2. 장소: Zoom

3. 참석자

NO	구분	소속	성명	비고
1	연구진	통신대안평가준비법인	박재형	
2	연구진	건국대학교	이윤경	
3	청년 구직자	-	HS,S	화학공학과
4	청년 구직자	-	EK,K	경제학과
5	청년 구직자	-	KY,K	경영학과
6	청년 구직자	-	MS,C	교육학과

Q1. 구직자로서 공정한 채용 방법

◦ **응답자4**

- 5번(일정 기간에 걸쳐 직접 발휘하는 능력을 확인할 수 있는 채용형 인턴제도), 2번(직무경력 또는 직업 경력을 중시하는 채용), 3번(직무 수행 능력을 객관적으로 평가하는 필기시험을 중요시하는 채용)

- 다른 항목들에 비해서 직무능력이 가장 잘 드러나는 항목들이라 생각해서 선택함

○ **응답자2**

- 2번(직무경력 또는 직업 경력을 중시하는 채용), 5번(일정 기간에 걸쳐 직접 발휘하는 능력을 확인할 수 있는 채용형 인턴제도), 3번(직무 수행 능력을 객관적으로 평가하는 필기시험을 중요시하는 채용)
- 경력을 중시하는 채용의 경우 이제 사회에 첫 발을 내딛는 분들에게는 불리하다는 생각을 가지고 있음
- 실제로 일경험을 확대하는 형태로 고용노동부에서 청년들을 위한 사업들을 많이 진행하고 있지만 직무 중심으로 채용이 이루어지고 있기 때문에 일경험 사업들이 조금 더 확대될 필요성이 있다고 생각됨

○ **응답자3**

- 2번(직무경력 또는 직업 경력을 중시하는 채용), 3번(직무 수행 능력을 객관적으로 평가하는 필기시험을 중요시하는 채용)

○ **응답자1**

- 개인적으로 NCS 시험은 패자부활전이라고 생각되는데, 기존 채용 방법에서 고려하는 스펙들은 장기간에 걸쳐 준비를 해야하는데 NCS 시험은 과거의 이력들을 배제한 상태에서 지금 이 사람의 능력을 보겠다는 것이라고 생각됨
- 고졸 출신인데 NCS 시험을 잘 본 사람과 SKY 출신인데 NCS 시험을 망친 사람간의 괴리가 분명히 존재할 것인데, 이런 부분이 NCS의 장점이자 단점이 될 수도 있을 것이라 생각함

- 주변 공기업 재직자들은 NCS 시험에 대해 호의적인 반응을 보이고 있는데, 그럼에도 불구하고 열심히 준비한 사람들이 블라인드 채용에서 본인의 역량을 드러낼 시간이 부족하거나 충분한 능력을 갖추고 있음에도 불구하고 표현하지 못하는 사례가 있어서 이런 부분은 안타까움
- 1번(출신학교, 자격증, 성적, 어학 점수 등의 스펙을 중요시하는 채용), 2번(직무경력 또는 직업 경력을 중시하는 채용)
- 1번 같은 경우는, 경험상 보통 면접은 30분 내에 끝나는데 1번 같은 경우는 구직자가 거의 평생에 걸쳐 쌓아온 것이기 때문에 역차별이라고 생각이 들어서 1번을 공정한 방법이라고 선택함
- 2번은 실무적인 입장에서 봤을 때 직무경력과 직업 경력은 어쩔 수 없는 것이라고 생각함

Q2. 구직자로서 다음 중 본인의 능력을 가장 잘 드러내 보일 수 있는 채용 방법

- **응답자4**
  - 5번(일정 기간에 걸쳐 직접 발휘하는 능력을 확인할 수 있는 채용형 인턴제도), 3번(직무 수행 능력을 객관적으로 평가하는 필기시험을 중요시하는 채용)
  - 공공기관 취업을 준비하면서 NCS 기반 필기시험을 여러번 응시했었는데, 다른 항목들에 비해서 기본적인 역량을 더 중요시한다고 생각됨
  - 많이 칠수록 유리한건 아주 틀린말은 아니지만, 오히려 기본적인 베이스가 없는 상황에서 NCS 기반 필기시험을 쳤을 때 가장 편하다고 느껴짐

○ **응답자2**

- 2번(직무경력 또는 직업 경력을 중시하는 채용), 5번(일정 기간에 걸쳐 직접 발휘하는 능력을 확인할 수 있는 채용형 인턴제도)
- 개인적으로 채용형 인턴제도는 인턴들을 위한 체계적인 일경험이 잘 이루어지지 않는 경우가 더러 있다고 생각되고, 잘 운영된다면 정말 좋을텐데 개선이 필요하지 않나 생각이 됨
- 개인적으로 NCS 시험을 쳤을 때 실제로 일을 잘하는 사람들이 이런 점수가 좋게 나오겠다는 생각이 좀 많이 들었음
- 1대다 면접을 경험했을 때 지원자가 많아서 생각보다 시간이 좀 짧은 경우가 많다 보니 좀 아쉽다는 생각이 들어서 이거는 개선되면 좋을 것 같다는 생각이 들었음
- 다대다 면접은 여러명이다 보니 30분 넘게 진행을 했었는데, 다른 지원자들의 대답을 듣고 내 차례가 돌아올 동안 생각해서 좋은 대답을 하는건 유리하지만, 먼저 대답하는 사람이 유리할 수도 있어서 이런 부분은 좀 아쉬움

○ **응답자3**

- 2번(직무경력 또는 직업 경력을 중시하는 채용), 5번(일정 기간에 걸쳐 직접 발휘하는 능력을 확인할 수 있는 채용형 인턴제도)
- 채용형 인턴 제도의 경우 일부 공공기관에서는 연령이 제한되어 있어서 중고신입의 경우 아예 채용형 인턴에 지원조차 할 수 없기 때문에 갓 대학을 졸업한 사람들이나 이제 갓 사회에 진출한 사람들에게 해당하는 제도인 것 같음
- NCS 시험에 대해서 오랫동안 반문을 가지고 있었는데, NCS 시험 자체가 본인의 능력을 검증하는데 있어서 실무적으로 별로 도움이 되지 않는다고 생각됨
- NCS 시험은 대학을 입학하기 위해서 치뤘던 수능의 연장선이라 생각하고,

그간 우리가 배웠던 기본 지식을 누가 더 많이 맞춰서 필기시험을 통과하느냐로 생각됨

- 채용을 담당하는 인사담당자에게 물어봤을때도 현재로써는 NCS 시험을 대체할 수 있는 제도가 마련되어 있지 않고, 지원자 모두를 검증할 수 없기 때문에 NCS 시험을 통해 어느정도 커트를 하고 남은 사람들에 대해서만 자격을 검증해야 되기 때문에 NCS 시험을 신뢰하고 아니고를 떠나서 일정 자격을 갖춘 사람들을 검증하기 위한 하나의 단계라고 생각함
- 그래서 개인적으로는 답이 없는 시험이고, 많이 응시볼수록 유리한 시험이 맞다고 생각됨

ㅇ **응답자1**

- 구직자 입장에서는 다른걸 다 떠나서 본인의 능력을 표현하고 싶어하다 보니 채용형 인턴제도를 통해서 본인의 능력을 보여주고 싶어하지 않을까 생각되지만, 경험상 채용형 인턴의 경우 운영이 좀 미흡한 것 같음
- 채용형 인턴과 체험형 인턴이 확 구분되어 있는데, 실무적으로 채용형 인턴의 경우 사실상 준 정규직의 느낌이고 체험형 인턴의 경우 보통 계약기간이 만료되면 퇴사해야 함
- 어떤 형식으로든 블라인드 채용을 끝까지 통과해서 입사해본 경험이 다른 공공기관으로 이직할 때 확실히 도움이 되는 부분이 있음
- 불합격자 입장에서는 본인의 전략이 통했나 안통했나를 파악할 수가 없는데, 공공기관에 한 번 입사 하고 나면 이 전략이 맞았구나 라고 판단할 수 있는 전략이 하나 생기고, 공공기관에 취업해 보고 나면 취업을 아예 안 해봤던 사람에 비해서는 프로세스에 대해 더 깊이 이해할 수 있게 됨
- 왜 이 사람이 서류에서 통과했는지, 왜 이 사람이 면접에서 통과 했는지, 이게 어떤 요소에 의해서 통과가 되는지를 알게 되다 보니까 다른 공공기관으로

이직을 할 때 분명 도움이 됨

Q3. 중요성에 따라 블라인드 항목 나열

- **응답자4**

- 성명, 출신지역, 연령, 신앙, 가족관계, 혼인/임신여부, 신체적 조건, 사회적 신분, 출신학교까지를 묶어서 블라인드를 해야하는 항목이라고 생각함
- 학력, 전공, 학점, 외국어능력, 자격사항은 이미 연구직에서 블라인드를 안하고 있는 항목으로 알고 있고 그 방향이 맞다고 생각함
- 과기부 산하 기관이나 연구직군에서는 이 부분은 블라인드 할 수 있는 방법도 없다고 생각하고 결국엔 채용과정에서 다 밝혀지게 되어 있다고 생각하고, 학력부터 자격사항까지는 실제적으로 직무능력과 영 무관하지 않은 항목들이라고 생각함
- 출신학교가 직무능력과 관계가 있을 수도 있겠지만, 출신학교를 기준으로 채용이 되는 것에 대해서는 부정적인 입장임
- 기존에는 학벌이 좋은 사람들이 많이 합격된다는 이야기가 많이 나왔었는데, 이런 부분을 배제하고 채용이 이루어졌을 때 결과적으로 학벌이 좋은 사람들이 많은 것과 학벌을 기준으로 채용이 되는 것은 별개의 이슈라고 생각함
- 학점이 응시자의 성실성 등을 확인할 수 있는 방법이라고 생각은 하지만, 실제 직무능력과 크게 밀접하냐에 대해서는 그렇지 않다라고 생각을 하고 있어서 현행대로 관련 전공 학점만 확인하는 정도면 충분하다고 생각함

- **응답자2**

- 성명부터 출신학교 까지는 블라인드 해야 된다고 생각하고, 전공부터 외국어 능력까지는 오픈을 해도 된다고 생각함

- 블라인드 해야하는 항목들은 내 직무능력을 판단하는데 이게 왜 필요하지 싶은 항목들도 있고 알게된다면 선입견이 개입될 여지가 있는 항목들도 있어서 블라인드 해야 한다고 생각하지만, 전공부터 외국어능력 까지는 내 직무능력과 관련있는 항목들일 수도 있는 경우가 많아서 직무와 연관이 있다면 오픈해도 되지 않을까 생각함
- 학점도 사실 내가 노력해서 얻은 점수이기 때문에 전체 학점을 다 공개해도 괜찮다고 생각함

ㅇ **응답자3**

- 성명부터 출신학교까지는 면접단계에서도 철저하게 블라인드 되어야 한다고 생각하고 전공부터 외국어능력 까지는 직무와 관련이 있다면 면접단계에서는 블라인드 처리가 되지 않아도 괜찮다고 생각함
- 지극히 개인적이고 차별받을 수 있는 항목들을 모두 배제해야 한다면 출신학교까지는 면접단계에서도 블라인드 해야 한다고 생각함
- 특히 연구직은 논문 등의 경력 사항을 면접단계에서 어필하기 가장 좋다고 생각하기 때문에 이런 부분을 어필함에 있어 블라인드 처리를 할 필요가 없다고 생각함
- 학점을 기입하여 합격한 사례도 있고 학점을 기입하지 않아 떨어진 사례도 있어서 뭐가 더 낫다고 할 수는 없지만 학점도 공개하지 않아야 한다고 생각함
- 학점을 공개하지 않는 대신 자신이 학창시절에 어떤 전공과목을 수강했고, 거기에서 뭘 얻었는지 자소서에 쓴다든지 전공 시험을 통해서 증명할 수 있다고 생각하기 때문에 학점도 공개하지 않아야 한다고 생각함

ㅇ **응답자1**

- 제 기준으로 완전히 블라인드 해야할 항목은 성명이랑 가족관계인데, 성명이

랑 가족관계는 아무리 생각을 해봐도 채용과정에서 의미가 없을 것 같음

- 배제를 했으면 좋겠지만 현실적으로 신경을 쓸 수 밖에 없는 게 성별인데 아무래도 기술직 쪽이다 보니 성별이 영향을 주는 것 같고, 연령 또한 마찬가지이고 외모나 출신지역도 어느정도 영향을 미치는 것 같음
- 사회적 신분은 조금 마이너한 부분이거 같고 공공기관 쪽에서도 혼인 여부나 출신학교의 경우도 아예 영향을 미치지 않는다고 할 수는 없음
- 마지막으로 제 기준으로 영향을 미쳤으면 좋겠다고 생각하는 항목들은, 우선 전공의 경우 고등학교 출신과 4년제 대학교 출신은 어쩔 수 없이 가지고 있는 지식의 바운더리가 차이가 발생할 수 밖에 없음
- 학점, 학력, 자격사항의 경우에는, 이전 질문의 연장선이기는 하지만 면접의 경우 2~30분으로 끝나지만 학점, 학력, 자격사항의 경우 구직자가 지금까지 쌓아온 역사이고 검증이 된 역사임
- 공공기관은 특히 서류로 증명을 해야 하는데 해당 항목들은 서류로 증명할 수 있는 역사이다 보니 영향을 미쳐도 된다는 입장이고 외국어 능력은 조금 애매한 것 같음
- 취준생 입장으로 외국어 준비도 많이 했었고 유학도 다녀왔었지만 실무에서 별로 안쓰이는 것 같아서 외국어 능력은 유관 직무가 아닌 이상 배제되어도 괜찮지 않나 싶긴한데 영어가 현대 사회에서는 필수영역이란 것을 누구도 부정할 수 없기 때문에 조금 애매한 것 같음
- 출신학교가 정말 제일 애매한데, 솔직히 아무도 부정은 못하겠지만 서울대와 지방의 이름 모를 대학교는 조금 다르긴 할건데, 현실적으로는 어렵겠지만 국가 차원에서 대학교를 그룹으로 묶을 필요는 있다고 생각함

Q4. 블라인드 채용이 민간기업 채용제도에 비해 공정한가

- **응답자1**

  - 공정성 측면에만 포커스를 맞춘다면 공정하다고 생각하는데, 일단은 블라인드 채용 자체가 기관에서 정해진 기준을 통과했느냐 여부를 판단하려다 보니까 이러한 부분에 있어서는 공정하다고 봄

- **응답자3**

  - 공정성만 봤을때는 공공이 더 앞섰다고 생각하는데, 서류를 작성할 때 민간기업의 경우 사진을 첨부하거나 가족관계를 기입하거나 본적을 묻거나 어떤 곳은 키랑 몸무게, 혈액형까지 요청하는 곳이 있었는데 그때 정말 공공기관이랑 다르다고 생각했음
  - 또한, 민간기업과 공공기관 모두 면접을 봤을 때 민간기업의 경우 개인적인 신상이나 이전 회사에서 퇴직한 사유 등을 중점적으로 묻는다면 공공기관에서는 그동안 내가 어느 기관에서 어떤 일을 했었는지와 같이 직무로 판단한다고 느낌
  - 공공기관의 채용제도가 성별이나 연령, 결혼 유무 등과 같은 항목들을 배제하고 나의 히스토리만 묻는다는 느낌을 받았기 때문에 공정성만 봤을 때 공공기관의 채용제도가 더 앞서 있다고 생각됨

- **응답자2**

  - 공공기관이 민간기업보다 더 공정하다고 생각하는데, 민간기업 채용에 접수해 봤을 때 종교 등을 묻기도 해서 이걸 왜물어 볼까 하는 생각이 들었고, 별로 중요하지 않은 것들로 필터링 하고 있다는 느낌을 받아서 공공기관이 민간기업보다 공정하다고 생각함

◦ **응답자4**

- 공공기관이 민간보다는 훨씬 더 공정하다고는 생각하는데, 저는 개발자 직군도 준비를 하다 보니 민간기업에서도 블라인드 채용을 하는 경우를 보게 됨
- 해당 직군에서 아무것도 안보고 개발 능력 단 하나만 보는 경우가 있었는데, 이렇게 봤을 때는 이런 경우가 더 공정하게 느껴짐
- 공공과 민간으로 나누어 봤을땐 공공이 더 공정하지만, 민간기업에서도 앞서 나가는 기업이 많다고 생각됨

Q5. 기관에서 요구한다고 할 때 제공하기 무난하다고 생각하는 정보

◦ **응답자1**

- 기꺼이 줄 수 있는 정보는 전공, 학점, 학력, 자격사항인데, 이거는 아까부터 꾸준히 말씀드렸던 부분이지만 구직자가 꾸준히 준비해왔던 부분이고 서류로 증명할 수 있는 내용이다 보니까 충분히 제공할 수 있을 것 같음
- 전체 학점을 공개하는 거에 대해서는 크게 문제가 되지 않는다고 생각하는데, 보편적으로 4년제 대학을 기준으로 생각했을 때 학점은 4년짜리 데이터이기 때문에 충분히 신뢰할 수 있다고 생각함

◦ **응답자3**

- 전공, 학점, 학력, 자격사항, 외국어 능력은 저의 히스토리이기 때문에 업무에 관련이 있다면 오픈해도 될 것 같음

○ **응답자2**

- 전공, 학점, 학력, 자격사항 까지는 오픈할 수가 있을 것 같고, 외국어 능력은 직무에서 요구한다면 해당 정보를 오픈해서 사람을 뽑을 수 있겠지만, 업무와 별로 관련성이 없는데도 외국어 능력을 요구하는 경우에는 또 이거를 기준으로 필터링 하려는 의지가 개입된 것이 아닌가 하는 생각이 듦

○ **응답자4**

- 전공, 학점, 외국어 능력인데, 학점 같은 경우에는 개인적으로 좋지 않아서 제출하고 싶지는 않지만, 어쨌든 제출하는게 맞다고는 생각함

Q5. 공공기관의 특성을 반영한 직군별 블라인드 항목 오픈

○ **응답자4**

- 운영지원 직군, 사무/행정직군을 제외하고 나머지 직군들은 직무와 관련이 있는 항목들은 블라인드를 해제해도 괜찮을 것 같고, 풀지 않으면 채용하기 힘들 것 같다는 생각이 듦

○ **응답자2**

- 운영지원 직군, 사무/행정직군은 전공과 무관하게 채용할 수 있다고 생각하고, 전문성이 특별한 직군은 오픈하는게 맞다고 생각함
- 사회복지/교육직군 중에서도 상담 같은 경우에는 오픈하는게 맞다고 보여지는데, 전문성이 필요 없는 경우에는 블라인드 하는게 맞는 것 같음

○ **응답자3**

- 기술/전문직군부터 공학 및 건설직군까지는 오픈해야 된다고 보는데, 다만 사무/행정직군 중 회계 담당자의 경우 공공기관의 회계 업무 담당자들을 보면 회계 업무를 10년 이상 해온 경력자분들이 굉장히 많았기 때문에 회계를 담당하는 부서에 한해서는 오픈해도 될 것 같음

○ **응답자1**

- 이공계 출신이라 기술/전문직군, 환경/자원관리직군, 공학 및 건설직군은 당연히 오픈을 해야 하고 보건/의료직군도 전문기술이 필요하다고 생각해서 오픈을 해야 하는데 나머지 직군들은 지인들의 사례를 봤을 때 전공 무관하게 직무를 수행하고 있는 경우가 몇 명있기 때문에 정보 오픈이 크게 불필요할 것 같음

Q6. 기간제 포지션에 대한 블라인드 해제

○ **응답자1**

- 본인이 본인 업무에서 두각을 드러냈으면 블라인드 를하더라도 면접에서 충분히 본인 역량을 어필할 수 있다고 보기 때문에 굳이 해제할 필요가 없다고 봄

○ **응답자3**

- 실제로 계약직으로 근무했던 경험을 봤을 때 서류 전형에서는 다 블라인드였고, 면접 전형에서 자신의 경험이나 능력을 충분히 어필할 수 있음
- 그렇기 때문에 계약직을 뽑을 때도 서류전형에서 블라인드를 해야 된다고 생각하고 능력을 검증할 때는 심층적으로 면접을 통해 면접관들이 충분히 걸러낼 수 있을 것이라고 생각됨

○ **응답자2**

- 오히려 즉시 채용해서 사용해야 인력이기 때문에 경력 위주로 면접을 보도록 블라인드를 진행하는게 더 맞지 않나 생각함
- 블라인드를 하면 결국에는 면접에서 두각을 나타내야 하고, 그러려면 관련 업무를 해본 경험이 가장 강력한 무기가 될 수 있다고 생각됨

○ **응답자4**

- 즉시 전력을 사용할 인력을 채용하는 거라면 직무 경험 쪽만 활용하는게 더 맞다고 생각함

Q7. 기관이 자율적으로 블라인드를 해제할 항목을 결정하되, 그 사유를 채용공고에 밝히는 방식

○ **응답자4**

- 성명부터 출신학교까지는 기관이 사유를 밝히더라도 절대 요구하면 안 된다고 생각함

○ **응답자2**

- 신앙부터 출신학교까지는 절대 오픈하면 안된다고 생각하고 성명, 성별, 연령까지는 사유를 설명하면 오픈할 수 있음

○ **응답자3**

- 연령부터 가족관계까지는 절대 오픈하면 안된다고 생각하고 있고, 출신학교의 경우는 고졸 채용 같은 경우에 마이스터고 같이 특정 특성화고를 위주로 채용하는 공고가 따로 존재하는데 이런 경우에는 목적이 분명하다면 공개해도 된다고 생각함

○ **응답자1**

- 신앙, 외모 빼고 성명부터 가족관계까지는 절대 오픈하면 안된다고 생각하고 나머지는 기관에서 사유를 밝히면 오픈할 수 있다고 생각함

Q8. 국적 블라인드

○ **응답자4**

- 우리나라에서 시행하는 블라인드 채용의 경우 면접까지 하기 때문에 블라인드 하느냐 안하느냐는 크게 영향을 미치지 않을 것 같고, 결론적으로는 블라인가 되지 않을 것이라고 생각함
- 외국인이 충분히 능력이 있고, 공공기관에서 내국인만 채용하는 것이 아니라고 한다면 외국인이 공공기관에 취업하는 것에 대해서 안될 것은 없다고 생각함

○ **응답자2**

- 면접과 동시에 서류를 제출하라고 하는 경우가 많아서 국적은 그때 다 오픈이 될 것 같으나, 국적이 업무적 능력과 크게 상관이 없기 때문에 국적으로 필터링이 되어서는 안된다고 생각함

- 특별히 걱정이 되는 부분이라고 하기는 그렇지만, 외국인이 채용시장에 들어오는게 보통 빈일자리 해소를 위해서 들어오는 것인데, 공공기관은 항상 대기업 다음으로 인기 있는 일자리이기 때문에 청년층과의 갈등요소로 작용할 수는 있을 것 같음
- 연구기관에서 능력있는 외국인 석박사를 채용해서 발전적인 방향을 모색할 수 있다면 채용해도 괜찮을 것 같음

○ **응답자3**

- 국적으로 인해 그들이 차별받지 않아야 한다고 생각하는데, 한가지 고려해야 할 부분은 특수 직무에 한해서는 외국인 채용을 배제해야 한다고 생각함
- 기술이나 보안에 관련된 산업, 방위 산업과 관련된 특수 분야에 있어서는 외국인 채용을 조금 더 보류해야 되지 않을까 생각함
- 실제로 베트남 직원이 금융기관에 채용되어서 같이 근무한 경험이 있었는데, 언어 소통이 잘 안될 때 직원들이 힘들어했던 경험이 있었기 때문에 외국인을 채용할 때 기본적인 업무를 하는데 있어서 언어능력은 검증 되어야 한다고 생각함

○ **응답자1**

- 국가에서는 크게 개입하지 않아도 된다고 생각하는데, 흔히 이야기하는 전문적인 능력이 필요한 직군에서는 이미 국적에 상관없이 스카웃이 이루어지고 있고, 3D 업종에서도 이미 시장에서 충분히 유입되고 있고 노조 쪽에도 이미 유입이 된 것으로 알고 있음
- 국가에서 굳이 개입하지 않아도 시장에서 알아서 굴러가는 느낌이기 때문에 기관에서 자율적으로 결정할 사항이라고 봄

Q8. 블라인드 채용으로 수집을 제한하고 있는 정보들을 받을지 여부가 기관의 자율적인 선택일 경우

- **응답자3**
  - 케이스 바이 케이스 일 것 같긴한데, 일반 행정직이나 사무직 같은 경우 현행을 그대로 유지할 것 같고, 특수한 전문직이나 남성과 여성의 역할이 확연히 나누어져 있는 직군, 연령 특수성을 갖고 있는 직군 등에서는 요구하는 정보들이 늘어날 것 같음
  - 이렇게 급변하게 되면 사실 채용을 준비하는 구직자 입장에서는 굉장히 혼란스럽고, 나의 정보가 어디서부터 어디까지 채용에 영향을 미칠가에 대해서도 굉장히 고민이 많이 될 것 이고 이게 맞는지 아닌지 판단하기 되게 어려울 것 같기 때문에 공공기관마다 확실한 가이드라인이 있었으면 좋겠음
  - 예를 들면 기재부 소속 기관은 이정도 까지, 고용부 소속 기관은 이정도 까지 이런 가이드라인이 정해져 있다면 어느정도 맞춰서 준비할 수 있을 것 같음

- **응답자1**
  - 일단 요구사항이 늘어날 것으로 보이고, 제가 기관 입장이라면 제한된 정보에서 합격자를 골라내는데는 어려움이 있을 것 같고, 지원자들이 제출하는 다양한 정보가 어떻게 보면 공정한 기준이라고 생각할 수도 있을 것 같음
  - 그리고 추후에 정보를 공개했을때도 오히려 좀 더 공정한 채용의 기준이 될 것 같아서 기관장의 입장이라면 지금보다 검토할 항목이 더 늘어날 것 같음
  - 구직자 입장에서는 준비할게 더 많이 늘어나겠지만, 사실 그게 나쁘다고 생각하지 않는게 지금 공공기관 채용은 크게 4~5가지 정도이고 민간기업의 경우에는 준비할 범위가 좀 넓지만, 준비를 많이하고 정말 열심히 준비한 사람의 입장에서는 그게 더 공정하게 느껴짐

- 본인이 예전부터 열심히 살았고, 준비했던 사람이라면 희망하는 기관에서 많은 것을 요구한다면 오히려 좀 더 유리하기 때문에 좋아할 것 같음

○ **응답자2**

- 자율적인 선택에 놓이게 되면 더 많은 정보를 요구하게 될 거라고 생각 하는데, 채용을 하는 입장에서 좀 더 정확한 판단을 위해서 더 많은 정보가 있으면 좋으니까 더 많이 요구를 하게 될 거 같음
- 하지만 더 많은 정보를 요구하게 되면 구직자 입장에서는 혼란스러울 것 같음

○ **응답자4**

- 일단 블라인드 채용이 도입된지 10년이 안되었는데, 그전처럼 돌아갈 것 같다고 생각하지는 않고, 기관입장에서는 더 많은 정보를 원한다는 건 모두가 느꼈을 것이기 때문에 요구하는 정보가 더 늘어날 것이라고 생각함
- 하지만 그게 구직자에게 엄청 큰 부담으로 작용하지는 않을 것이라고 생각하고, 정부 기조도 그 정도는 아니라고 생각함

Q9. 불분명한 사유에 대한 적극적인 문제제기, 익명신고

○ **응답자3**

- 개인적인 성향상 익명신고 기능이 있더라도 적극적으로 문제제기를 하지 않을 것 같은데, 구직활동을 하는데 있어서 이런데 너무 과한 에너지를 쏟고 싶지도 않고 오히려 그런 기관이 있다면 그런 기관은 배제하고 다른 기관에 구직 준비를 할 것 같음
- 그런 기관에 대해서는 신뢰도가 떨어지고, 저뿐만 아니라 다른 사람들도 그런

문제는 느꼈을 가능성이 있다고 본다면 그런 기관은 배제하고 구직활동을 할 것 같음

◦ **응답자1**

- 일단 참은 다음에 다른 사람이 문제제기 하기를 기다릴 것 같음
- 블라인드라는 직장인 어플 같은게 있는데, 오피셜은 아니고 카더라에 의하면 각 기관에서 이미 다 모니터링 하고 있어서 말을 함부로 하기 힘들기도 하고 내가 문제라고 생각할 정도면 이미 많은 사람들이 문제라고 생각할 거니까 나 말고 누군가 문제제기를 할 것이라 생각함

◦ **응답자2**

- 익명신고가 있으면 좋을 것 같은데 적극적으로 문제 제기를 안 할 거 같음
- 다른 구직자들이 유용하게 이런 기능을 활용하고, 불분명하고 과도한 요구를 할 경우 이것을 막는 안전장치가 있어야 하기 때문에 익명신고 기능이 있으면 기관 측에서도 조금 자제하지 않을까 함

◦ **응답자4**

- 문제제기할 생각도 안할 것 같음
- 익명신고 제도가 있으면 좋을 것이라고 생각은 하는데, 실질적으로 진지하게 구직을 준비하는 사람들의 입장에서 신고를 하려는 사람은 없을 것이라고 생각함
- 왜냐하면 어떤 식으로든 불이익이 돌아올 수도 있을거라고 생각할 것 같고, 보통 이런 쓸데없는 일에 에너지를 소비하기 보다는 다른 곳에 지원하는게 더 건설적이라고 생각함

Q10. 자율적 선택의 범위

◦ **응답자4**

- 직무능력 평가를 할 수 있는 블라인드 항목에 대해서만 공공기관에 자율적 선택 범위를 줘야 한다고 생각하고, 기관 입장에서도 지금처럼 어느 정도 가이드라인이 있는게 오히려 더 낫다고 생각할 것 같음

◦ **응답자2**

- 전공부터 자격사항 까지는 직무와 연관성이 꽤 있는 항목이라 생각해서 자율적으로 선택하도록 하는건 괜찮다고 생각하지만, 완전 자율은 주관이나 선입견이 개입될 수 있는 항목들이 있어서 조금 어렵지 않나 생각이 됨

◦ **응답자3**

- 현재 공공기관에서 이루어지는 블라인드 채용은 차별이 될만한 항목들을 배제하기 때문에 경력단절 여성이라든지 결혼 여부 등과 상관없이 다시 취업전선으로 뛰어들 때 블라인드 채용만한게 없다고 생각함
- 오히려 완전 자유로 돌아간다는 것은 오히려 역행하는 것이라고 생각하고, 지금 블라인드 체재를 유지하된 직무능력평가에 필요한 최소한의 범위 내에서 공개하고 민감한 개인정보는 계속 블라인드 해야 한다고 봄

◦ **응답자1**

- 필요한 범위 내에서 자율적 선택을 해야 하는데, 기준을 잡는게 애매하다고 생각함
- 직무와 관련해서 지원자의 전공이나 취득한 자격증 같은 것에 대해서는 당연

히 서류로 증명할 수 있는 능력이니 봐야 하지 않나 싶은데, 배제할 건 배제하되 시대에 역행하더라도 조금 더 필요한 정보들은 더 요구해야 되지 않나 생각됨

Q11. 블라인드 채용이라는 브랜드 네이밍 변경

- **응답자1**

  - 그냥 현재 이름을 유지해도 될 것 같고, 기관 입장에서 블라인드 채용이라는 용어에 대해 부정적인 의견이 있어서 굳이 개선을 하고 싶다면 공정채용으로 네이밍을 바꾸면 이미지 개선에 도움이 되지 않을까 싶음

- **응답자4**

  - 블라인드 채용이 원래 해외에서 사용하던 개념이고 우리나라에서는 이름만 차용해서 쓰는거로 알고 있어서, 어감에 크게 신경을 쓰지는 않아도 될 것 같다고 생각됨
  - 오히려 해외에서 사용하는 블라인드 채용과 한국에서 사용하는 블라인드 채용의 개념이 좀 다른거 같아서, 아예 새로운 용어를 만들려면 만들 수는 있겠으나 지금 사용하는 용어 자체에서는 큰 문제가 없다고 생각됨
  - 다른 용어를 사용한다면 공정 쪽에 초첨을 두니까 그런 개념으로 접근하는게 맞지 않나 생각함

- **응답자3**

  - 블라인드 채용이라는 용어 자체가 왜 부정적인지 아직도 이해가 안가는데, 가린다는 부분이 개인적인 요소들을 다 배제하고 너의 능력만 보겠다고 생각되서 되게 긍정적인 의미로 받아들여졌음

○ **응답자2**

- 블라인드 채용 이라는 용어 자체에 긍정도 부정도 아닌 중립적인 입장인데, 대체할 만한 용어로 공정채용을 생각함

Q12. 향후 채용제도의 변화 방향성

○ **응답자1**

- 사회적 합의가 필요한 분야이겠지만, 블라인드 채용이 장점과 단점이 분명히 있음
- 블라인드 채용은 이전에 크게 쌓아놓은 것 없이 패자부활전처럼 지금 내 능력을 보여줄 수 있지만, 그간 열심히 쌓아왔던 건을 부정하는 제도이기도 함
- 그러다 보니 누가 봐도 납득할 수 있게 이런 항목은 블라인드 해야겠다 싶은 항목은 블라인드 해야하는 사회적 합의가 필요하지 않을까 함
- 이름, 성별, 생년월일이나 출신지역 같은 경우는 업무 능력에 아무런 지장을 주지 않는데, 전공이나 자격증, 학점 같은거는 분명히 관계가 있다고 생각되고, 본인이 얼마나 열심히 준비했는지 나타나는 영역이다 보니까 대다수가 납득할만한 사회적 합의를 이끌어 낼 만한 그런 기준은 지금 블라인드보단 조금 더 추가돼야지 좀 더 낫지는 않을까함
- 블라인드 채용을 통해 중고신입을 더 많이 채용하게 된다는 의견에 대해서는 동의하고, 어떻게 보면 저 또한 블라인드 채용의 수혜자인데 이런 말을 하면 역설적이지만 현 NCS가 신입들한테 엄청 유리한 제도는 아님
- 향후에는 NCS가 사회초년생들도 납득할 수 있을 만한 정도의 기준을 가지고 운영하는게 대다수가 납득할 수 있는 방안이 아닐까 함

ㅇ **응답자3**

- 항상 가졌던 의무 중의 하나가 과연 NCS 시험 자체를 통과한다고 해서 이 인재가 과연 이 회사에서 적재적소에서 충분한 자기 능력을 발휘할 수 있는지에 대해서 생각을 많이함
- 사실 NCS 괴물이라고 NCS만 진짜 죽어라고 공부해서 NCS 고득점을 받고 회사에 들어가면 막상 직원이 일을 못 한다는 얘기도 들어서 과연 NCS를 통과하고 고득점을 받는다고 해서 이게 과연 업무로 연결될 수 있을지 그리고 직원이 회사에서 적응을 잘하고 정말 괜찮은 직원이 될 수 있을지 항상 의문을 가졌음
- 블라인드 채용 자체가 공정이란 키워드를 갖고 있을 때는 굉장히 좋은 제도인 거 같은데 공정성을 거치고 난 다음에 필기전형을 통과하는 직원들이 과연 정말 괜찮은 직원인지가 의문이 들 수 있음
- 사실 NCS나 필기시험에 너무 많은 시간을 할애하면서 소중한 시간을 낭비하는 공공기관 구직자들도 굉장히 많기 때문에 과연 이 제도가 맞는지, 이 제도 말고는 다른 방법은 없는지 더 고민하고 발전이 되어야 한다고 생각함

ㅇ **응답자2**

- NCS 준비하는 것도 학원이 점령을 해서 사교육 시장이 확대되고 있어서 이 부분에 대해 개선이 필요할 것 같다고 생각함
- 면접이 결국에는 블라인드 채용에서 직무 능력을 판단하는데 중요한 부분인데 구조화된 면접에 대한 이해가 부족한 기관들이 있어서 가이드라인과 교육이 필요할 것 같음

ㅇ **응답자4**

- NCS가 완벽한 도구는 아니지만 그래도 발전한 형태라고 생각하고 있고, 다

만 NCS가 직무능력이랑 얼마나 연결이 되어 있는가에 대해서는 당연히 그렇게 밀접하진 않다고 생각함

- 지금 블라인드 채용 자체가 공정성에 중점을 많이 두고 있는데, 이런 부분을 좀 더 보완해서 실제로 직무와 연계된 능력을 측정할 수 있는 도구를 새로 개발하는 방식으로 점진적으로 보완과 개선이 이루어지면 더 좋을 것 같음

연 구 진

책임연구원 윤동열 (건국대학교 경영학과 교수)
공동연구원 박재형 (통신대안평가준비법인(주) 부사장)
이윤경 (건국대학교 경영학과 연구원)

공공기관 유형별 특성을 고려한 채용제도 개선방안 연구

발행연월일 2024년 3월 21일
발 행 처 한국산업인력공단
발 행 인 한국산업인력공단
(44538) 울산광역시 중구 종가로 345(교동 19)
인 쇄 처 이호문화사
I S B N 979-11-5799-599-8 〔비매품〕

HRDK 한국산업인력공단
Human Resources Development Service of korea
www.hrdkorea.or.kr

비매품/무료
03330
9 791157 995998
ISBN 979-11-5799-599-8

참고문헌

고용노동부, 한국산업인력공단(2016). NCS기반 능력중심채용 가이드북.

고용노동부, 한국산업인력공단, 대한상공회의소(2017). 블라인드 채용 가이드북.

고용노동부 보도자료(2022.10.06.). “능력 중심의 투명한 공정채용, 청년, 기업과 함께 공감하며 만들어 나갑니다”.

과학기술정보통신부 보도자료(2022.12.22.). 과학기술분야 연구기관 정보가림(블라인드) 채용 폐지”

관계부처 합동(2022). 평등한 기회, 공정한 과정을 위한 「공공기관 블라인드 채용」 가이드라인.

권순원(2021). 블라인드 채용은 공정한가: 채용공정성 논의에 대한 이론적 검토. 경영연구, 36(1), 87-98.

기획재정부(2022), 2023년도 공공기관 경영평가편람.

기획재정부 보도자료(2024.01.31.). “혁신·도전을 통한 초격차 기술 선점을 위해 과기계 출연연 공공기관 지정해제”.

김근주, 강일신, 김명수, 이수연(2021). 채용에 관한 법적 규율과 제도적 개선 사항. 한국노동연구원.

김세움(2019). 공정채용의 현실과 개선방안. 한국노동연구원.

박귀천, 장명선, 이소라, 이수연, 강을영(2015). 채용상 차별에 관한 해외사례 및 실태조사 연구. 고용노동부.

윤동열, 천장현, 박재형, 김지수(2023). 공감채용 가이드북. 고용노동부, 산업인력공단.

이상민(2023). 공공기관 채용실태 조사. 한국고용정보원.

이종찬, 이종구(2018). 한국 채용제도의 변화과정과 시기별 특징 비교분석 연구 - 스펙중심채용, NCS기반채용, 블라인드채용을 중심으로 -. 경영사연구, 33(4), 129-155.

전용일(2021). 공공기관 채용 필기시험 출제문항 공개의 필요성 법적 고찰 - 국가직무능력표준(NCS) 직업기초능력시험을 중심으로 -. 법조, 70(4), 136-170.

MERCER(2019), Global Talent Trend.

MERCER(2020), Global Talent Trend.