

T.O.P 경진대회 혁신사례

구성원을 존중하는 인사와 공정한 채용으로
공공부문 최고의 인적자원관리 기관으로 인정받다!

인 사 부

01. 추진내용



『2020 HF인사 3대 키워드(통합 · 평등 · 공정)』 중심의 업무 추진

- ✓ 구성원의 니즈를 충족시키고 인사부문의 사회적가치를 실현하기 위해 합리적이고 균형있는 인사업무 추진

추진배경(대 · 내외 환경)	키워드	중점 추진내용
대내 정규직 전환자·고졸·임금피크·여성 등 다양한 구성원의 니즈 증가 ▶▶▶▶	통합	→ 정규직 전환자 처우개선
	평등	→ 소수인력 차별요소 제거
대외 공정한 절차로 양질의 일자리를 창출하고 사회형평적 인력 운영 확대 필요 ▶▶	공정	→ 공정·블라인드 채용 고도화

— 지원자 친화적인 HF형 블라인드 채용

02. 장애요인 및 극복방법 (1)

정규직 전환자 처우개선

장애요인

- ✓ 비서직·운전직 등 다양한 직무형태→보수·교육 등 체계 설계 어려움



극복방법

- ✓ 정규직 전환자 특성에 맞는 제도 마련으로 실질적 처우개선 실시
 - ☞ (보수)별도 보수체계 설계로 높은 인상률 적용
 - ☞ (복지)임차사택 등 전 복지항목 동등 적용
 - ☞ (교육)비서직·운전직 등 직무 맞춤형 연수 신설

— 지원자 친화적인 HF형 블라인드 채용

02. 장애요인 및 극복방법 (2)

소수직원에 대한 평등안전망 구축

장애요인

- ✓ 만연화된 소수인력에 대한 고정관념(예:임피직원은 업무의지가 없다.)



극복방법

- ✓ 제도·내규·교육 등 인사전반에서 평등 원칙 이행노력 강화
 - ☞ (고졸)후진학·승진자 배출 등 역량·경력개발 지원
 - ☞ (여성)성희롱·성폭력 내규·교육 강화→성비위 Zero!
 - ☞ (임피)업무범위 구분·교육 지원으로 업무집중도 Up!

- 지원자 친화적인 HF형 블라인드 채용

02. 장애요인 및 극복방법 (2)

소수직원에 대한 평등안전망 구축

1 고졸직원에 대한 체계적인 역량·경력 개발 지원으로 "고졸 성공사회" 초석 마련

- (역량개발) 입사 후 연차별 맞춤형 프로그램 적용으로 업무수행 역량 강화

1·2년차	신입연수·기초과정	3·4년차	직급필수과정(팔로워십)	5년차이상	후진학(4년)*
기본소양 및 업무기초지식		소통능력 및 자기관리·비전		법·경영·경제 등 전문지식	

*안정적 학습권 보장을 위해 후진학 시 ①통학 가능 부점 우선 배치, ② 등록금 지원 실시

- (경력개발) 본·지사 순환배치를 통해 다양한 업무를 경험하고, 매년 멘토링을 실시하여 직원 스스로 경력개발 경로를 설계할 수 있도록 지원

— 지원자 친화적인 HF형 블라인드 채용

02. 장애요인 및 극복방법 (2)

소수직원에 대한 평등안전망 구축

2 양성평등 조직문화 확립을 위한 능동적·선제적 개선 조치 시행

- 양성평등 조직으로 거듭나도록 인사 전반에서 평등원칙 이행 노력 강화

평등한 실무교본시험 응시기회 부여

- ✓ 응시자격을 '근속기간 1년 이상'으로 단일화
- ▶ 군필 여부와 관계없이 동등한 응시기회 부여

성희롱·성폭력 예방기준 마련

- ✓ 여성가족부 표준안을 반영하여 내규 전부 개정
- ▶ 적용범위, 성폭력 정의, 고충 처리 지원 등 명확화

전직원 양성평등 교육 실시

- ✓ 양성평등교육진흥원 주요 교육 전직원 수강
- ▶ 양성평등 개념, 실천방안 등 성 평등 실천능력 제고

성(性) 관련 비위 및 징계 없는 양성평등 조직문화 실현

- 지원자 친화적인 HF형 블라인드 채용

02. 장애요인 및 극복방법 (2)

소수직원에 대한 평등안전망 구축

3 임금피크 직원 활용도 제고를 위한 체계적 지원제도 구축·시행

- 정확한 현황파악 및 원인분석을 바탕으로 임금피크 직원의 직무수행 유인을 확대

정부정책

임금피크 직원의 능력과 경험이 기관의 생산성 향상에 기여할 수 있도록 활용도 제고 방안을 마련하여 시행

현황파악

원인분석

개선방안

임금피크직원에 대한 인식

“임금피크직원은 업무수행에 대한 의지가 부족하다. 실제 업무에 도움이 되지 않는다.”

VS

임금피크직원 의견

“경험을 바탕으로 열심히 일하고 싶지만 교육 등 지원이 부족하고 업무에 집중할 수 있는 여건이 안된다.”

업무범위 불명확

(예시) ‘주택연금 상담’ 직무 선택 시 상담실장과 업무범위 중복

별도직무 관련 교육 미비

각종 직무교육에서 임피직원은 후순위로 고려 교육기회 부족

은퇴준비로 집중력 저하

은퇴준비 부족으로 업무 보다 재취업 준비에 신경

기존직원과의 업무구분

(예시) 임피직원: 온라인 상담 / 상담실장: 내방 고객 상담

단계별 직무연수 마련

(예시) ①내규 → ②상담 스킬 → ③은퇴설계 전문가 과정

회사 차원의 재취업 준비 지원

퇴직 후 진로설계 및 전직교육을 공사에서 체계적으로 지원

— 지원자 친화적인 HF형 블라인드 채용

02. 장애요인 및 극복방법 (3)

공정 · 블라인드 채용 고도화

장애요인

- ✓ 코로나19 확산 및 사회적 거리두기로 채용 진행 애로 발생



극복방법

- ✓ 촘촘한 방역지침 수립· 이행으로 금융공기업 중 가장 먼저 신입직원 채용 완료
- ☞ (밀집도 완화) 면접장소 이원화·체류시간 최소화
- ☞ (특이자 대응) 몽골텐트·캠핑카·화상면접장 준비
- ☞ (취준생 배려) 신속진행·매 전형 결과 공개

— 지원자 친화적인 HF형 블라인드 채용

2. HF형 블라인드 채용 도입배경 및 과정

- ✓ 투명한 채용절차 운영을 통한 채용비리 근절
- ✓ 균등한 기회 제공에 대한 사회적 관심 증가
- ✓ 사회형평적 채용에 대한 사회적 요구 증가

외부요인

내부요인

- ✓ 직무능력 평가 중심의 채용 제도 마련
- ✓ 맞춤형 우수 인재 채용 요구 증가

도입 (2017년)

▶ 블라인드 채용 도입

- ✓ 학교, 영어점수 등 스펙 폐지

확립 (2018년)

▶ HF형 블라인드 채용 확립

- ✓ 서류전형 폐지
- ✓ 역량평가 강화 (1,2차 필기전형 실시 등)

정착 (2019년)

▶ HF형 블라인드 채용 정착 (4F)

- ✓ 블라인드 채용 정착 (공정, Fairness) - 블라인드 ID 부여, 외부 위원 참여 확대
- ✓ 맞춤형 인재 채용 (맞춤, Fitness) - 역량검증 강화 (평가 유형 세분화)
- ✓ 열린 고용 확대 (친절, Friendiness) - 권역별 채용 설명회 개최 및 사회형평적 채용 강화
- ✓ 채용비리 근절 (금지, Forbiddance) - 채용 전 과정 감사실 참여

고도화 (2020년)

지원자 친화적인 HF형
블라인드 채용 고도화

HF-PRO

- 지원자의 의견이 반영된 채용 (경청, **H**ear)
- 지원자와 함께하는 공정 채용 (공정, **F**air)

- 지원자와의 약속을 지키는 채용 (약속, **P**romise)
- 지원자를 배려하는 채용 (배려, **R**egard)
- 지원자의 기회를 보장하는 채용 (기회, **O**ppportunity)

— 지원자 친화적인 HF형 블라인드 채용

03. HF형 블라인드 채용 주요 내용

1. 지원자의 의견이 반영된 채용 (경청, Hear)

1 전 지원자를 대상으로 하는 설문조사

- 매 전형 합격자 발표 시 채용 공정성 및 개선 사항 등 관련 설문조사 실시

< (합격·불합격자) 공통 설문조사 >

한국주택금융공사는 향후 더 공정하고 합리적인 채용절차를 마련하기 위하여 입사지원자 분들을 대상으로 설문조사를 실시하고 있습니다. 설문응답 여부, 응답 내용 등은 철저히 익명성이 보장되며, 향후 전형별 결과 및 차기 채용 등에 전혀 영향을 미치지 않습니다.

✓ 한국주택금융공사 채용 계획을 어떻게 알게 되었습니까?

- ① 온라인 취업카페 사이트 ② 공사홈페이지 ③ 알리오 ④ 채용설명회 (재밋지에 포함)
⑤ 학내 게시판 ⑥ TV, 라디오, 신문 뉴스 ⑦ 기타 ()

✓ 이번 한국주택금융공사 채용 면접전형 과정에서 지원자께서 체감하신 채용 공정성은 어느 정도라고 생각하십니까?

- ① 매우 높다 ② 약간 높다 ③ 보통이다 ④ 약간 낮다 ⑤ 매우 낮다

✓ (2-1 질문에서 ④번~⑤번을 선택한 분만 응답 바랍니다.) 채용 공정성이 낮은 이유는 무엇이라고 생각하십니까?

✓ 이번 한국주택금융공사 채용의 당해전형에서 향후 개선이 필요한 사항이 있다면 기술해주시기 바랍니다.

✓ 기타 한국주택금융공사 채용과 관련하여 요청 및 건의사항 등이 있다면, 자유롭게 기술해 주시기 바랍니다.

2 최종 합격자와의 1:1 면담

- 채용 절차를 모두 경험한 최종 합격자와 면담을 통해 채용 관련 의견 수렴

— 지원자 친화적인 HF형 블라인드 채용

03. HF형 블라인드 채용 주요 내용

1. 지원자의 의견이 반영된 채용 (경청, Hear)

3 채용제도 개선 시 지원자 의견을 적극 반영

필기전형 개선 사례

1



1, 2차 필기전형을 각각 다른 날 실시하여 시간적, 경제적 부담이 많습니다.

1, 2차 필기전형 구분 없이 1회차 필기전형을 하루에 실시



2



필기전형에서 인성 검사를 실시하여 전공 시험에 집중하지 못하였습니다.

필기전형 시 인성검사를 미 실시하고, 1차 면접전형 합격자만을 대상으로 하는 온라인 인성검사로 대체



면접전형 개선 사례

1



면접시간 증가 등 기회를 좀 더 주었으면 합니다. 또한 면접전형 합격자 결정 시 필기전형 점수가 일부라도 반영 되었으면 합니다

평가유형을 2종류(심층, 토론) → 3종류(PT, 심층, 상황)로 변경 / 면접시간을 20분 → 28분으로 변경 / 1차 면접전형에서 당해 면접전형 결과만으로 합격자 결정 → 필기전형 결과와 면접전형 결과를 3:7로 합산하여 합격자 결정



2



일부 면접위원의 선입견으로 인해 불이익을 받을까봐 염려됩니다.

최종 면접전형에서 위원별 최고점과 최저점 각 1인의 점수를 제외



— 지원자 친화적인 HF형 블라인드 채용

03. HF형 블라인드 채용 주요 내용

2. 지원자와 함께하는 공정 채용 (공정, Fair)

1 채용공고문 등에 공정 채용 및 이의제기 절차 명시

2 블라인드 ID 부여 및 입사지원서 경험·경력 기재 시 '기간' 미기재

3 보안유지 및 공정성 확보를 위한 매 전형 합숙 출제·평가 실시

- ✓ 외부 출입 및 연락이 통제된 장소에서 출제·평가기간 합숙을 진행
- ✓ 서약서 징구, CCTV 설치, 보안USB 이용, 감사실 참여 등 조치

서류전형 합숙 평가 전 공사업무 교육



필기전형 출제·채점 합숙



— 지원자 친화적인 HF형 블라인드 채용

03. HF형 블라인드 채용 주요 내용

3. 지원자와의 약속을 지키는 채용 (약속, Promise)

1 채용계획의 수립 공시 (지원자와의 약속)

- ✓ 연간 채용계획을 수립하여 채용 홈페이지, 알리오에 공시 (20.3월)
- ✓ 20.7월 연간 채용계획에 따른 신입직원 채용공고를 통해 7월 서류전형, 8월 필기전형, 9월 면접전형을 거쳐 10월 중 입사 예정임을 공시

2 코로나19 여파 속에서도 계획된 채용이행 (약속준수)

- ✓ 철저한 방역 지침 준수 하에 속도감 있는 채용진행

〈주요 방역 조치사항〉

- ✓ **유관기관 협조** 고사장 관할 시도 및 보건소 문서 송부
- ✓ **방역물품 제공** 모든 응시자에게 마스크, 손소독제, 물티슈, 라텍스 장갑 제공
- ✓ **예비 고사장 운영** 발열자 및 문진표상의 특이자를 위한 예비 고사장 운영
- ✓ **응시자 문진** 응시자 전원에게 대한 간호인력 발열체크 및 문진표 작성
- ✓ **고사장 방역** 시험 전후 고사장 방역
- ✓ **고사장 확보** 응시자간 간격 확보 (5개 고사장, 교실당 20명 이내)

1

필기전형 종료 이후 응시자 1명이 코로나19 확진 판정을 받았음을 방역당국으로부터 통보 받음
(필기전형 이전 확진자와 접촉 사실 확인)

2

방역 당국 및 공사, 해당 고사장 응시자간의 유기적인 협조 하에, 필기전형 참여자 중 추가 확진자 없음을 확인
(방역지침 준수 효과)

3

채용 연기를 논의 하였으나, 채용 계획 변경에 따른 응시자의 곤란을 염려하여, 보다 강화된 방역 지침 준수 하에 채용 절차를 진행하기로 결정

4

강화된 방역 관리 하에 원래의 계획대로 9월 중 면접전형을 실시하여 최종합격자를 선발

03. HF형 블라인드 채용 주요 내용

구 분	19년	20년
응시인원	172명	181명 (9명↑)
면접장	백스코 제1전시장 6개 면접장	백스코 제1, 제2 전시장 17개 면접장 (11개↑)
면접위원	12명	24명(12명↑)
면접유형	다대일, 다대다 면접	다대일 면접만 실시
면접인원	면접장별 일평균 57.3명	면접장별 일평균 30명 (27.3명↓)
면접시간	30분	41분 (11분↑)
총 체류시간	180분	70분 (110분↓)

7 뉴스프리즘
재능 안양 방역 안전팀

KBS 부산
7 뉴스프리즘
재능 안양 방역 안전팀

한국주택금융공사 2020년
직무능력 평가기대
신입직원 채용
면접전형

면접장

한국주택금융공사 신입직원 채용면접장

7 뉴스프리즘
재능 안양 방역 안전팀

KBS 부산
7 뉴스프리즘
재능 안양 방역 안전팀

지원자 접촉 줄이려 3일 동안 면접 진행
평소 면접 시간·공간보다 3배 더 소요

7 뉴스프리즘
재능 안양 방역 안전팀

KBS 부산
7 뉴스프리즘
재능 안양 방역 안전팀

지원자 접촉 줄이려 3일 동안 면접 진행
평소 면접 시간·공간보다 3배 더 소요

7 뉴스프리즘
재능 안양 방역 안전팀

KBS 부산
7 뉴스프리즘
재능 안양 방역 안전팀

지원자 접촉 줄이려 3일 동안 면접 진행
평소 면접 시간·공간보다 3배 더 소요

- 지원자 친화적인 HF형 블라인드 채용

03. HF형 블라인드 채용 주요 내용

4. 지원자를 배려하는 채용 (배려, Regard)

1

사회형평적 채용

- ✓ 보훈대상자, 장애인 등에 대한 특별 전형 및 채용우대, 장애인 지원자에 대한 필기전형 편의지원
- ✓ 비수도권 및 이전지역 인재 채용을 위한 채용할당제, 채용목표제 운영

〈신입직원 채용 가점 우대사항〉

구 분	단계별 적용여부			비 고
	서류	필기	면접	
보훈대상자	○	○	○	매 전형 만점의 5% 또는 10%
장애인	○	○	○	매 전형 만점의 5%
기초생활수급자 (본인, 자녀)	○	○	○	매 전형 만점의 5%
비수도권인재	○	○	○	채용할당제(구분전형)
이전지역 인재	○	○	○	채용목표제(매 전형 24%)

〈장애인 필기전형 편의지원〉

구 분	내 용
지원대상	✓ 신체상의 장애가 있어 시험응시에 어려움이 있는 자 - 장애인복지법 시행령 제2조에 의한 장애인으로 유효하게 등록된 자 - 국가유공자 예우 및 지원에 관한 법률 시행령 제14조제3항에 의한 상이등급 기준에 해당되어 유효하게 등록·결정된 자 - 시각·지체·뇌병변 등 외부 신체장애로 인해 시험 응시에 어려움이 있는 자 ✓ 증빙서류를 제출 가능한 자 - 증빙자료 : 「장애인고용촉진 및 직업재활법 시행령」 제3조1항에 따른 전문의가 발행한 장애진단서 (종합병원 또는 상급종합병원에서 입사 지원서 접수마감일 기준 2년 이내 발급된 진단서)
지원내용	✓ 고사장 저층 배정 / 확대 시험지 제공 / 답안마킹 보조자 지원 / 노트북 지원 ※ 서류전형 합격자에게 신청방법 등 안내 예정

2

매 전형 평가결과 (점수 및 등수) 공개

- ✓ 모든 지원자에게 합격자 발표 시 **전형별 점수/등수**를 공개하여, 지원자의 평가 결과 확인 및 역량 개발을 위한 결과 활용 기회를 제공
- ✓ 20년 신입직원 채용에서는 평가결과 공개 범위를 기존 필기, 면접전형에서 **서류전형까지로 확대**하여 지원자로부터 호평을 받음

— 지원자 친화적인 HF형 블라인드 채용

03. HF형 블라인드 채용 주요 내용

5. 지원자에게 기회를 주는 채용 (기회, Opportunity)

1 준비된 맞춤형 인재 선발을 위한 공사 직원 참여

2 공평하고 다각적인 평가를 위한 다양한 평가 방법 활용

3 1석 3조 채용설명회 개최

- ✓ 대학생·취업준비생 등 청년의 주택금융 이해 및 취업역량 강화를 위한 공사 고유의 교육 프로그램인 “재밋지에”와 채용설명회를 연계
- ✓ 누구나 상시 접근 가능한 공사 홈페이지 및 유튜브에 촬영 동영상을 게시하여, 코로나19 등으로 인한 채용 정보 사각지대를 해소

재밋지에 홍보 포스터제공 내용



제공내용



공사업무
이해

+

주택금융
강좌

+

채용
설명회

— 지원자 친화적인 HF형 블라인드 채용

05. 추진성과

BestHRD
(인적자원개발 우수기관)

교육부 주관

인사기획 · 채용 · 평가 · 역량
개발 등 인적자원 개발 체계
및 현황 우수 인증

+

균형인사 우수기관

인사혁신처 주관

✓ 사회형평적 채용 및 소수
인력에 대한 균등한 기회
보장으로 처장 표창 수상

+

**블라인드
공정채용 우수기관**

고용노동부 주관

✓ 공정채용 추진 및 성과에서
높은 평가를 받아 2년 연속
장관상 수상



인사부문의 사회적가치를 실현하고 공공부문 최고의 인적자원관리 기관으로 인정!