

아마존 채용과정 관련 소개

발표자 미셸님

파운더, vc랑 대화하면서

가장 중요한것 중 하나로 - hr이 힘들다는 얘기를 들었음

채용할때,  
경력직과의 연봉 갭 / 스택옵션은 어떻게  
인사 시스템은 어떻게 정비 해야하는지

The screenshot shows a Zoom meeting interface. The main window displays a slide with the AWS logo and the title "Hiring Right". The slide content includes the name "Michelle Park", her role as "Recruiter, Talent Acquisition Korea", her email "mppa@amazon.com", and the date "May 2020". A copyright notice for Amazon Web Services is visible at the bottom of the slide. On the right side of the screen, there is a list of attendees (40 total) and a chat window. The chat window shows a system message at 10:05 PM and three messages from participants: Park Junyoung at 10:10 PM, Jungwoo Lee at 10:10 PM, and Kimgyeongsu at 10:10 PM.

SHARE SCREEN - KIM, WOJIN

ATTENDEES (40)

aws

# Hiring Right

Michelle Park  
Recruiter, Talent Acquisition Korea  
mppa@amazon.com  
May 2020

© 2019, Amazon Web Services, Inc. or its Affiliates. All rights reserved. Amazon Confidential and Trademark.

CHAT

10:05 PM

10:10 PM

10:10 PM

10:10 PM

Message all currently invited

채용을 잘 한다는 것은?

## Agenda

Our culture, 14 Leadership Principles  
Mechanism

Amazon's Interview process

System & Tools

Recruiting Programs & Initiatives

Employer Branding

Training, reporting, meetings, MBR or QBR

By the end of this course, you'll be able to ...

- Understand Amazon's culture
- Learn our hiring process from start to finish
- Benchmark our mechanism & best practices
- Customize & drive hiring for your own company

오랜시간 걸려서 채용할때 타협? 눈높이 다운 / 뽑아서 키워야?



The image shows a graphic with the Amazon logo and the text "Leadership principles" on the left side. On the right side, there is a list of 14 leadership principles, with some highlighted in yellow. The AWS logo is in the bottom right corner.

**amazon**  
Leadership principles


- Customer Obsession**
- Ownership**
- Invent and Simplify
- Are Right, A Lot
- Learn and Be Curious
- Hire and Develop the Best**
- Insist on the Highest Standards**
- Think Big
- Bias for Action
- Frugality
- Earn Trust
- Dive Deep**
- Disagree and Commit
- Deliver Results

aws

**Insist on the Highest Standards**


**>50% +**

**GROWTH**



**TIME**

© 2018, Amazon Web Services, Inc. or its Affiliates. All rights reserved. Amazon Confidential and Trademark



**Insist on the Highest Standards  
Are right a lot**

**Bar Raisers**



© 2018, Amazon Web Services, Inc. or its Affiliates. All rights reserved. Amazon Confidential and Trademark

(최종 인터뷰시, 사례를 듣고서 판단)

언제까지 노티스를 해주고, 리크루팅 서버이를 병행한다.

## Candidate Experience



The "2" - Requires that we (Amazon) get our candidates an outcome following phone interviews within 2 business days.

The "5" - Requires that we (Amazon) get our candidates an outcome following onsite interviews within 5 business days.



### Amazon Interview Survey

AKA "Recruiting How's My Driving?"  
Online survey gauging the quality of the candidate's overall experience with the hiring process.

© 2018, Amazon Web Services, Inc. or its Affiliates. All rights reserved. Amazon Confidential and Trademark

아마존은 고객에서 출발해서 - 고객으로 끝나는 회사다

어떤 점이 가장 원동력? - 아마존의 14가지 리더십 원칙 & 문화

모든건 고객에서 시작, 본인에게 주어진 일 외에도 협업하면서 원하는걸 만들자

전 직원이 달라붙어서 최선을 뽐는다.

### Hire and Develop the Best & Ownership

Who makes the selection and hiring decision?  
How do you make the hiring decision?  
Who owns the accountability of hiring?  
How do you collaborate with your recruiting partners?

모든 사람이 인터뷰에 참여함

- 시니어뿐만 아니고 피어/크로스 평선도 인터뷰에 참여하고, 인터뷰 참여도도 인사 평가에 반영이 된다.
- 신규 입사자도 1달 이내에 신규 채용과 관련된 트레이닝을 받는다. (모든 사람의 오너십)



## Dive Deep – Data Driven Company



What data do we need?  
What decision do we make?  
How do we use the data?  
What outcome do we expect from the decision?

원하는거, 개선점, 필요한 데이터, 어떻게 하면 개선?

## The insight of Recruiting Data

46.2 hours /offer; 57.8 hours / offer accept



© 2018, Amazon Web Services, Inc. or its Affiliates. All rights reserved. Amazon Confidential and Trademark



퍼널 리포트, 온사이트 합격률 (샘플 예시) 리얼 데이터 아님

6.5명 중에 1명 ->

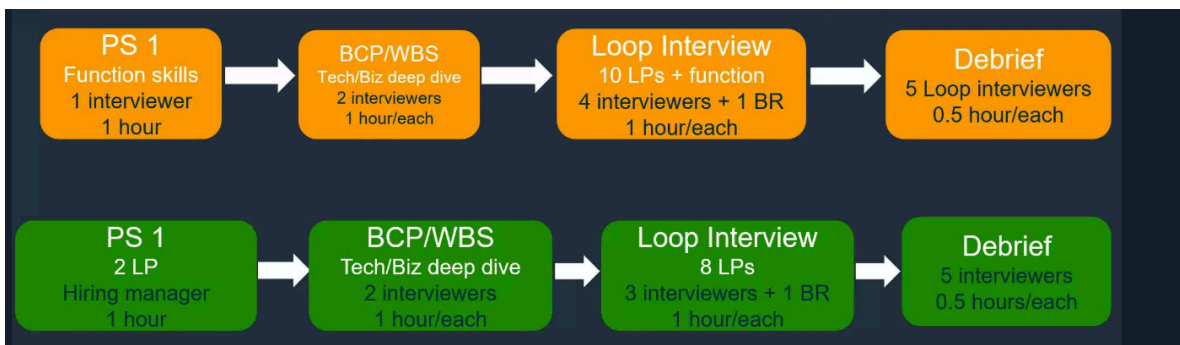
## The insight of Recruiting Data

Req Cycle Time		Candidate Cycle Time		
Days to offer accept	Days to 1st PS occurred	Days to 1st PS occurred	Days to 1st onsite occurred	Days to 1st offer
132.7	31	26.5	37.6	46.1

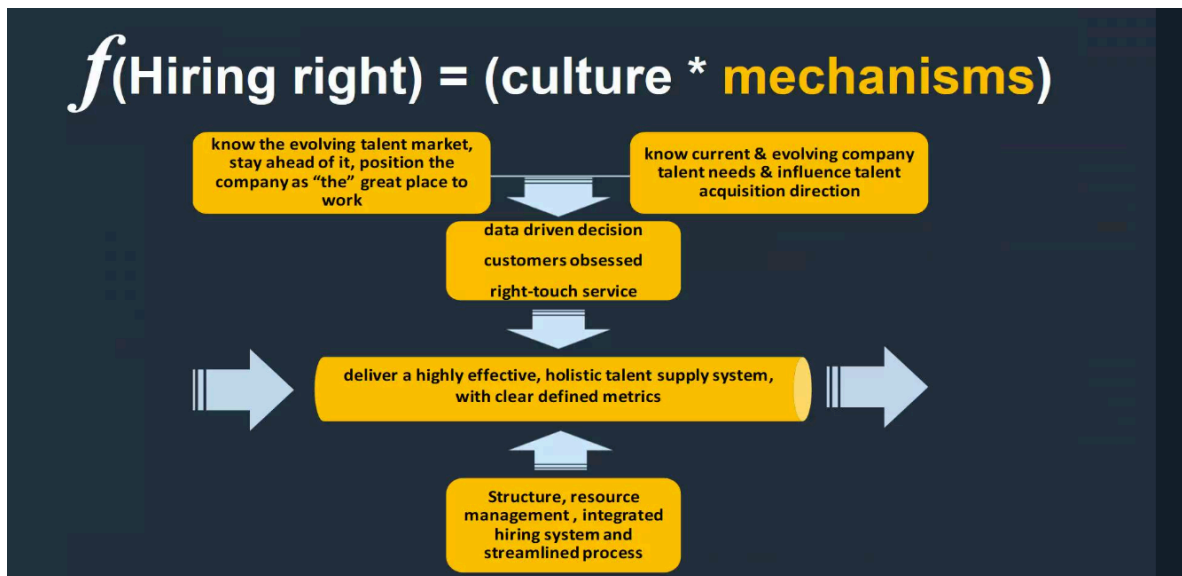
### Interviewer Activity Report

Monthly Interview volume	Phone Screen		Onsite	
	% of interviewers	% of interview volume	% of interviewers	% of interview volume
3	6%	35%	9%	47%
2	15%	59%	15%	57%
1	27%	80%	35%	80%

개선 사례 (노랑->녹색)



개선안 적용 사례



내부적으로, 어떤 사람이 좋은 지원자인지 가릴 수있는 기준을 수립  
내부 매니저가 원하는 인재상을 참조

# We strive to be earth's most customer-centric company

## & our Employer Value Propositions stem from our 14 leadership principles

브랜딩 임팩트가 커져서, 1-2년 사이 적극적으로 브랜딩 하는 것으로 바뀜

"AWS is for the self-initiated, those with a **bias for action, think big** and enjoy a good challenge."

"At AWS, you get to work with amazing people with technical depth, who **dive deep and deliver results**."

"Never a dull moment at AWS. **Learn and be curious**, every day is Day 1."

"**Ownership**. You build and power your own career."

"**Customer-obsessed**. We innovate with our customers fast, and in game-changing ways."

aws

Hear it from our APJC employees!

What's it like at AWS?

"We are all builders. We chart our own career"

"We just keep moving, fast. Strong sense of ownership"

"Our leadership principles are not pin-ups. They are behind decisions we make"

"Every day is Day 1, never a dull moment"

"We innovate and reinvent with our customers"

"Empowered to disrupt traditional thinking"

"Our people come from everywhere. Our ideas too"

"We move quickly, and act flexibly"

COMMUNICATE

"We love a good challenge & will keep iterating until we get it right"

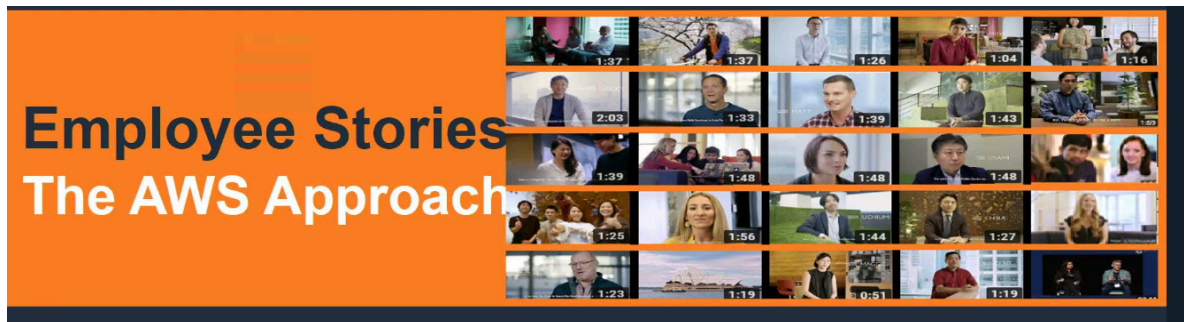
"Colleagues here are amazing, passionate & supportive"

빌더라는 표현을 씬



각자 개인이 추구하는 가치에 따라 회사의 선호도가 다를 수 있음

보상, 커리어, 사회공헌, 누구와 일하는지, 배울 수 있는지, 직업 안정성, 근무 환경 등



커리어 페이지 / 임플로이 소개 등을 통한 회사 소개

균등한 기회 보장 등 (그와 관련된 KPI가 있음 - diversity 측면)



연 단위의 비즈니스 리뷰를 가지고, 어디에 몇 명을 뽑겠다는 타겟이 나옴 (플래닝)

각 하이어링 매니저가 포지션을 직접 연다. (Jd 작성 등)

어떤 사람을 원하고 싶은지. 어떤걸 원해요에 대한 needs 수집

액티브 지원자에 대한 스크리닝 및, 패시브한 지원자를 찾아내기도 함

평셔널 스크리닝 (ps 폰스크리닝)

Bcp,

인터뷰가 끝나면. 인터뷰어가 모두 모여서 미리 de-brief

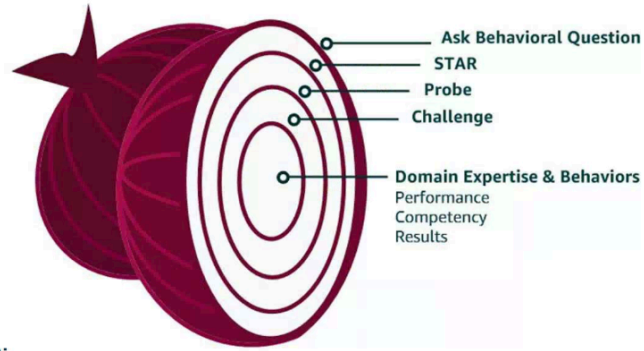
왜 뽑아야 하는지, 어떻게 트레이닝, 어떤 이슈가 있는지

이후 범죄 사실 체크, 경력 체크 후 오퍼 발송

- 포지션, 어떤 레벨, 어떤 능력은 must, 어떤건 nice
- 채용과 관련된 회사 정보 리서치, 소싱 시작
- 공식 채용 사이트에 올리면 직업 포털에 올라옴
- 잘 재직중인 패시브한 지원자에게 오퍼를 하는 경우가 더 많음 (소싱 리크루터들)
  - ↳ 링크드인, 포럼, 각종 발표자 등
- 공식 CRM에 들어오면, 지역과 상관없이 검색이 가능
- 직접 지원자 보다는 패시브한 지원자를 노리는게 hit rate이 높다는 내용

지원자에 대한 evaluation





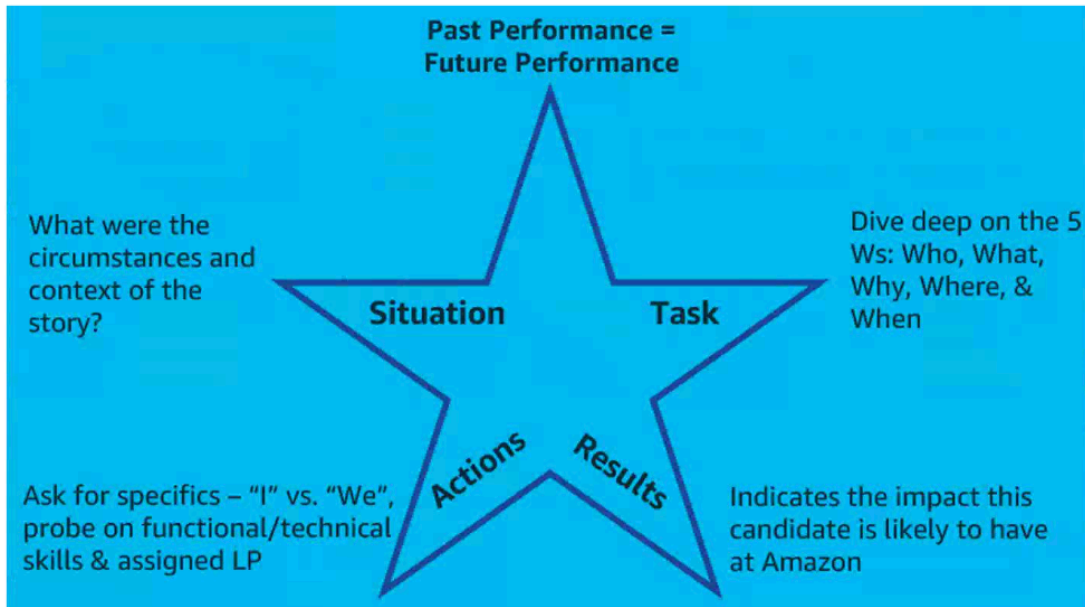
**Traditional Question:**  
 "What are your work responsibilities at \_\_\_\_\_?"  
 [Answers generate job title and generic job description]

**Amazon Behavioral Question:**  
 "Give me an example of a project that you're working on that could have significant impact on the business (or the customer)?"  
 [Answers produce a specific example of individual contribution and impact]

자기소개시 - 이력이 아닌 프로젝트 사례를 질문한다.  
 실제 경험을 들을 수 있다

(저희 면접시에도 아마존 사례를 참고해서 동일하게 적용된 부분임.)

기대하는 대답 테크닉, '나의~' , 도출된 결과는 수치적으로 yoy등 디테일 한 부분



> 점점 더 구체적으로 들어가서  
 정말 본인이 이걸 했는지 안했는지를 디테일하게 물어봐서 직접적인 퍼포먼스랑 참여도를 파악한

다.

## Loop (Onsite) & Debrief

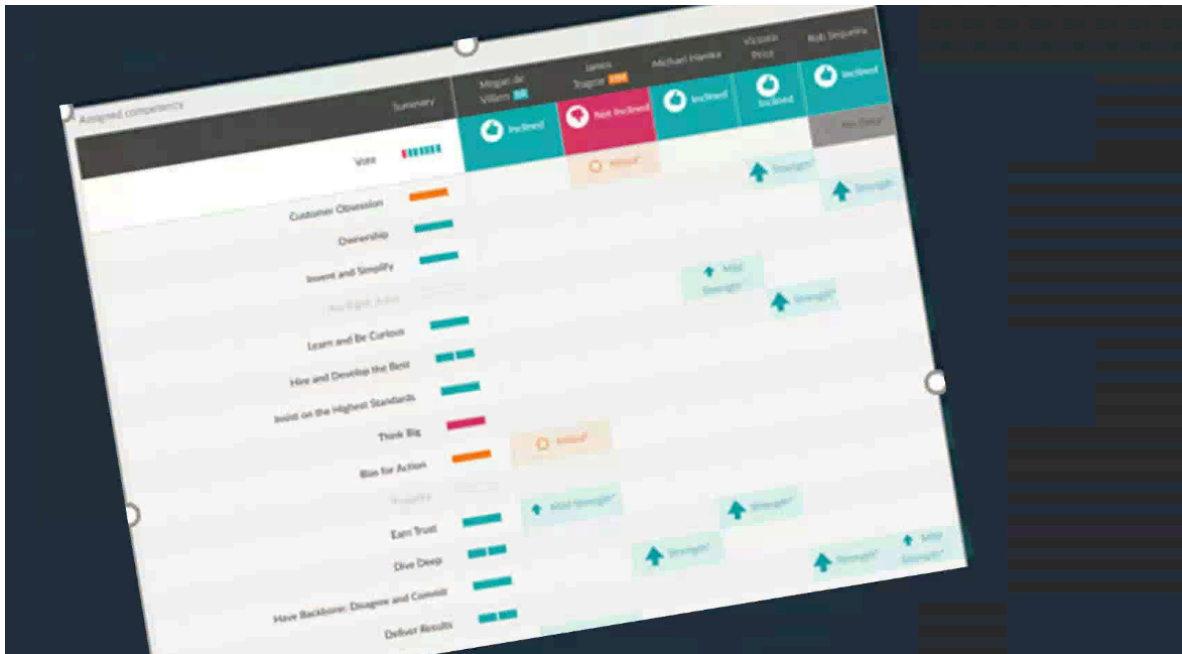
### Loop

- Five interviews deep dive on leadership principles
- Cultural fit for AWS
- Feedback and Decision –Incline / not inclined

### Debrief

- BR moderates debrief on LP feedback
- BR has the veto power
- Recruiter takes notes on debrief summary and final decision

한명이 확실한 불합격을 주면, 결과를 좌우할 수 있음



각각의 LP에 대한 평가



## Weekly/Reporting keeps us Honest and stay focused

Target Activity																				TOTAL	
# PS	282	659	188	376	329	141	47	141	188	47	94	94	235	188						3012	
# Onsite	56	132	38	75	66	28	9	28	38	9	19	19	47	38						602	
# Offer	7	16	5	9	8	4	1	4	5	1	2	2	6	5						75	
Current Activity																				TOTAL	Weekly Delta
# PS	55	58	49	19	33	30	6	26	14	3	6	59	11	10						379	27
# Onsite	53	40	37	16	21	10	9	11	7		2	30	8	7						251	28
# Offer	2	3	4	3	4	2	1	4	1	0	1	3	0							28	1
Progress vs Goal																				TOTAL	
# PS	45%	23%	41%	12%	23%	50%	30%	43%	17%	15%	15%	146%	11%	22%	19%						
# Onsite	219%	71%	229%	50%	74%	83%	223%	91%	43%	0%	25%	372%	46%	43%	97%						
# Offer	76%	49%	227%	85%	130%	151%	227%	302%	97%	0%	113%	340%	0%	0%	99%						

Weekly based 리포트, 현재 어디가 이슈인지 - 이를 하이어링 매니저와 같이 리뷰하면서 개선한다.

## Source & Engage Candidates

- Social Media Campaigns
- Networking Events
- Career Webinars
- Learn & Hire Event (Meet ups)
- Diversity Forums
- Lunch & Earn
- International Transfers
- Batch Days

소싱하는 채널 - 다양하다.

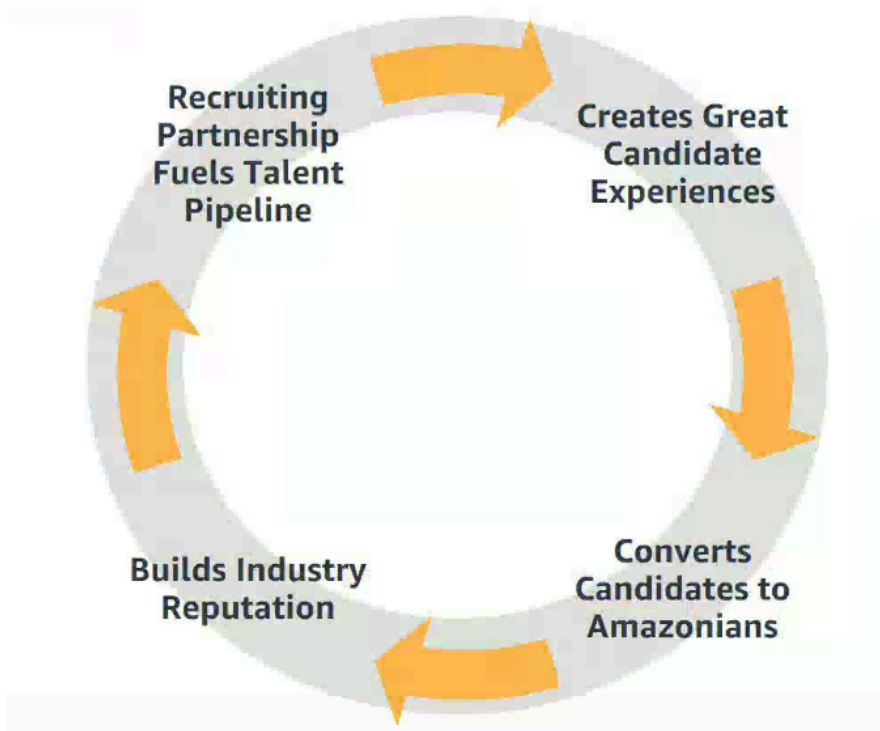
- 내부 추천을 통한 성공률이 가장 높다. 실제로 베네핏도 주고 성공률도 높음
- 좀 더 적극적으로 추천을 격려하는 세션 (런치 & 언)을 하기도 함

- 외국인을 뽑는 채용 과정도 생성

### Suggestions to your Questions

How to hire tech talents in SEA	How to recruit in remote offices	How to manage talent pipeline
<ul style="list-style-type: none"><li>• Market mapping via LI and gain insight</li><li>• Talent networking event</li><li>• Target specific tech user group</li><li>• Target tech professional associations</li><li>• Leverage your marketing event to engage leads</li><li>• Recruit from overseas market</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Social campaign and build microsite to engage talents online</li><li>• Webinar</li><li>• Meet People Session leveraging each business leader's trip in remote office</li><li>• Employee referral</li><li>• Leverage local agency</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Treat your candidates as your customers</li><li>• Silver Bullet program</li><li>• Create ever-green req to source</li><li>• Proactively identify and engage potential candidates</li><li>• You need a CRM tool, or build a LI Recruiter Project folder</li><li>• Email engagement campaign</li></ul>

채용에 대한 fly wheel 구축



Fast-fail 하면서 점진적 개선 시도

---

