
CJ Selection System



- 시장의 힘은 고객
에게
- 고객정보의 신속한 수집과 활용
 - 학습 - 실행의 신속한 순환
 - 조직의 단순화 / 수평화
 - 네트워크의 형성
 - 창의성과 지식창출 추구



기업의 인재상

구분	인재의 정의
GE	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 경영프로, 차세대 리더, 창조적 소수 높은 성과를 내는 인재 中 잠재력이 높은 인재 (전체 인력의 상위 10~20% 이내) ✓ 4E 모델(리더의 덕목) : Energy(열정과 에너지), Energize(동기부여능력), Edge(최고 지향, 결단력), Execution(실행력)
MS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 5대 가치 : 창의력, 열정, 영민함, 활기, 임무완수 ✓ 빌 게이츠의 인재 선발 기준 : 야망, IQ, 기술적 전문성, 사업판단력

구분	인재의 정의
소니	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 호기심(Curiosity), 마무리에 대한 집착(Persistence), 낙관론(Optimism), 사고의 유연성 (Flexibility), 리스크 감수 (Risk-taking)
3M	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 창의성이 뛰어나고 새로운 것에 대한 호기심이 강한 사람
메릴린치	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 지적능력, 열정, 혁신지향, 인재양성, 인간적 매력
프루덴셜	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 변화하는 환경 속에서 경쟁자를 압도할 수 있는 인재 ✓ 자기업무 영역에서 핵심적인 역할을 하는 사람 ✓ 기본 가치인 '인간존중(Respect)'의 실천

기본에 충실한 사람

모든 발전과 혁신의 출발은 기본에 충실하는 것에서부터 시작됩니다. 기본에 충실한 과정을 통해서 성과를 직접 확인하고, 그런 성공체험이 계기가 되어서 목표를 단계적으로 높여가는 활동을 꾸준히 추진해 나갈 때 '세계 초우량기업'의 비전을 실현해 나갈 수 있기 때문입니다. 신입사원 선발에 있어서도 우직할 정도로 기본에 충실하며, 그속에서 사물의 본질과 진리를 발견하고자 하는 순수한 젊은이를 중시합니다.

창의력이 뛰어난 사람

지식이 풍부해서 아는 것이 많은 사람도 중요하지만, 그 지식을 활용하고 응용하여 새로운 가치와 아이디어를 창출해낼 수 있는 창의적인 젊은이가 필요합니다. 책상이 아니라 현장에서, 지식이 아니라 행동으로, 추상적인 관념이 아니라 실제적인 탐구의 정열을 가지고 기존의 방식을 부정하고 끊임없이 새로운 것을 탐구해야 합니다. 더 나은 것에 대한 집념으로 스스로 몰입해서 문제해결에 매달리는 자세야말로 고객만족을 창출하는 원동력이 되는 것입니다. 작은 문제라도 발로 뛰면서 몸으로 깨우치고 해결하려는 젊은이를 기업은 필요로 합니다.

올바른 가치관을 지닌 사람

뚜렷한 주관을 가지되 남과 더불어 더 잘할 수 있는 사람. 협조와 양보의 미덕을 가진 사람이 필요합니다. 그리고 자기를 희생해서라도 다양한 활동을 통해 사회에 기여하고자 하는 건전한 사고를 가진 사람. 타협없는 정직을 바탕으로 하는 일은 언제나 공정하며 우리의 고객에게 감동을 주기 위해 최선을 다하는 사람 이야말로 '국민의 기업'을 지향하는 기업이 꼭 필요로 하는 인재입니다.

세계최고를 목표로 끊임없이 도전하는 사람

세계화 시대에 세계 우량기업들과의 경쟁에서 이기기 위해서는 세계최고를 추구하는 인재들이 풍부해야 합니다. 기본적으로 외국어는 물론, 문화적 다양성에 대한 포용력을 바탕으로 자기의 전공분야와 주변지식에 대해서도 끊임없이 공부하며, 호기심과 도전의욕을 가지고 세계최고를 목표로 시야의 깊이와 폭을 더해가는 젊은이가 참으로 필요합니다.

인재상

"창조적인 자유인"

이는 '변화를 두려워하지 않고 자신 의 방식을 적용하여 새로운 가치를 창조하며, 이러한 가치를 고객과 사회에 연결하기 위해 끊임없이 도전하는 사람입니다.

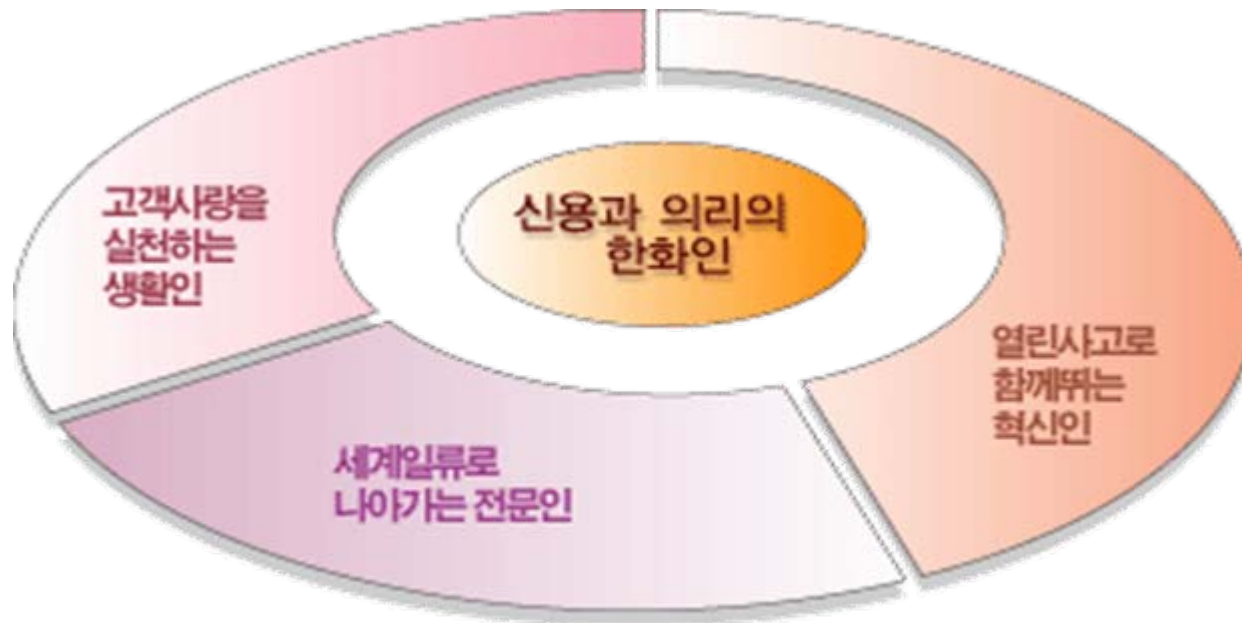
창조적 자유인은 KT 정신(KT Spirit) "무한창조"를 실천해 나아가자 하는 사람을 의미합니다. 즉 KT의 공유가치인 **Creative(창의)**, **Initiating(자율)**, **Challenging(도전)**, **Harmonious(사랑)**를 구현하기 위해 자유롭게 사고하고 창조적으로 행동하며 실패를 두려워하지 않는 사람이 KT의 인재상인 것입니다.



- **자유로운 사고** : 개성과 자율을 바탕으로 기존사고의 틀에 얽매이지 않고 스스로 새로운 도전을 통해 개선 가능성을 찾아내는 유연한 사고의 소유자입니다.
- **창조적 행동** : 기존의 지시문화를 과감히 탈피하며, 새로운 변화를 통해 가치를 창출하고 창출한 가치를 함께 공유하는 자세를 가진 사람입니다.
- **도전적 자세** : 실패를 두려워하지 않고, 환경변화에 순응하기 보다는 변화를 선도하며, 긍정적, 진취적 기상으로 결코 포기하지 않는 기상과 태도를 가진 사람입니다.

한화가 찾는 도전인이란, 자신만의 꿈과 용기를 가진 사람을 말합니다. 아무도 생각하지 못하는 일에 뛰어들어 세상을 놀라게 할 수 있는 도전인 - 한화는 항상 문제의식을 가지고 현실에 안주하지 않으며 새로운 변화를 모색하고 목표한 바를 이루고자 하는 적극적인 변신과 도전으로 새로운 꿈을 실현시켜 나아가는 패기에 찬 젊은이를 요구합니다.

한화가 찾는 창조인이란, 자신의 일에 열정을 갖고 즐겁게 일하는 사람입니다. 아무리 어렵고 힘든 일도 재미있고 멋지게 해내는 창조인 - 한화는 뛰어난 인재보다 일을 통해 자아실현을 이루고자 노력하고 자신이 맡은 분야에서 최고가 되겠다는 열정으로 새로운 비전을 창조해 나아가는 최선을 다하는 젊은이를 요구합니다.



[바람직한 한화인 상]

육해공을 망라한 세계적인 종합물류기업으로 성장해온 한진은 그룹의 비전을 실현할 바람직한 인재상으로 창조인, 행동인, 자유인을 원하고 있습니다. 이와 같은 인재상은 최고 경영자의 경영철학이자 그룹의 사훈이기도 한 '**창의와 신념, 성의와 실천, 책임과 봉사**'의 정신에서 비롯됩니다.

한진은 최고의 수재, 완벽한 인격의 소유자보다는 현재로서는 다소 부족하더라도 한진이란 새로운 세계에 들어와 부단히 노력하여 일정 시점이 되면 프로의식을 갖춘 한진인이 될 잠재력 있는 젊은이를 원하고 있습니다. 이와 같은 그룹의 특성에 가장 적합한 인재상을 요약하면 다음과 같습니다.

■ 창의와 신념을 가진 창조인

정보화, 세계화 시대를 리드할 수 있는 진취적이고 참신한 감각을 지니고 있으며, 끊임없이 자기계발과 자기향상을 위해 전심전력하는 인재를 말합니다.

■ 성의와 실천이 몸에 밴 행동인

근검, 정직, 신용을 삶의 가장 중요한 요소로 생각하는 인재, 몇 번의 실패에도 굴하지 않고 심기일전하여 이를 만회해 내는 끈끈한 의지를 소유한 인재, 사려 깊고 직장의 예의를 존중할 줄 알며 늘 계획을 세워 일하고 미리 준비하며, 결정된 사안에 대해서는 적극 추진해 나가는 인재를 말합니다.

■ 책임과 봉사정신이 투철한 자유인

자율적인 사고와 행동을 생활화하여 가정이나 사회에서의 본인의 역할을 잘 알고 이를 소중히 여기며, 자기 분야에서 일인자가 되고자 하는 이상과 프로정신을 가진 젊은이, 아울러 자신의 능력만을 자랑하기보다는 조직과 사회에 대한 봉사정신을 겸비하고 이를 자발적인 행동으로 실천할 수 있는 젊은이를 말합니다.

세상에는 여러 길이 있습니다.

한진그룹은 하늘로 육지로 푸른 바다로 향한 넓고 열린 길을 준비해 왔습니다.

무한한 꿈이 펼쳐질 21세기!! 뜻이 있는 곳에 길이 있습니다.

그리고 그 길이 있는 곳에 한진그룹이 있습니다.

- **Diversity**

Individuals with different views, ideas and experiences give us our dynamism as a business and our empathy with consumers. Of course, we have common values, but what also unifies us are the management capabilities which we believe drive excellent performance.

- **Determination to win**

Because you have the energy and drive to improve business results, you overcome obstacles and are prepared to take risks. You look for new opportunities and are never satisfied with the status quo.

- **Business Focus**

Never lose sight of the needs of consumers and customers. Understand how they are affected by trends and use this knowledge to create value.

- **Intellectual skills**

See the 'big picture' and can make an objective analysis of what needs to be done before taking action to get there. You're creative, you explore new approaches and are alert to new trends and patterns.

- **People skills**

Leadership style inspires others to raise their standards and achieve ambitious goals. You're adept at influencing and gaining support from colleagues. You're keen to understand others and are an effective team player, with a commitment to team objectives rather than your own interests.

- **Integrity**

Prepared to stand up for your own convictions and values, and take difficult decisions that challenge the norm. You're able to learn from both your mistakes and successes.

- 창조인

- 유연한 사고와 창의력이 풍부한 사람.
- 소신있고 개성있고 끼있는 사람

- 학습인

- 스스로 의욕을 가지고 끊임없이 학습하는 사람.
- 다양한 상식을 지닌 자기분야의 최고 전문가.

- 세계인

- 국제적 소양, 세계시민으로서의 사고와 행동을 하는 사람.
- 성, 인종, 세대 등 다양성에 대한 수용력이 높은 사람.

- 사회인

- 인간미, 도덕성을 갖추고 타인과 협조할 줄 아는 사람.
- 더불어 사는 사회 구성원으로서의 역할과 책임을 다하는 사람.

- 미래를 예측하고 변화를 주도하는 젊은이.
- 긍정적으로 생각하고 적극적으로 실천하는 젊은이.
- 스스로 판단하고 행동하며, 책임지는 젊은이.
- 부단한 자기개발로 항상 새로워지려는 젊은이.
- 정직하고 예의 바른 젊은이.

- 패기 : 일과 싸워서 이기는 기질을 뜻하며
적극적인 자세, 진취적 행동, 빈틈없고 야무진 일 처리를 말한다.
- 경영지식
- 경영에 부수된 지식
- 사교자세
- 건강

CJ 인재상

CJ Value를 공유하면서 유연하고 오픈 마인드를 갖고 있으며 책임감이 강한 사람

유연함

환경의 변화에 따라
유연하게 대처할 수
있는 사람

오픈 마인드

열린 마음으로 다양성을
수용할 수 있는 사람

책임감

자신의 일에 책임감을
느끼고 최고를 추구하는
사람

우수인재

우리의 가치를 공유하면서 전문성에 있어 타인에 비해 월등하던가,
성장의 포텐셜을 가지고 있는 사람

가치공유

CJ 가치에 대한 공감을
바탕으로 성과 향상을
달성하는 사람

전문성

해당분야에 대한 이해, 분석,
예측능력이 탁월한
최고수준의 Experts

성장 포텐셜

短시일 내에 최고의
Experts로 성장할 잠재력을
보유한 사람

공통특징	내 용
전문능력	<ul style="list-style-type: none"> ○ 산업전체의 리더로서 산업의 흐름과 맥을 짚는 능력 ○ 장기적으로 경쟁의 틀 자체를 바꾸는 전략적 역량
변화주도역량	<ul style="list-style-type: none"> ○ 관행과 고정관념에서 벗어나 혁신적 아이디어를 관철시키는 추진력 ○ 자신의 열정과 에너지를 조직 전체에 고취할 수 있는 인재
도덕성	<ul style="list-style-type: none"> ○ 투철한 가치관과 조직관을 갖춘 인재 ○ 조직의 가치와 추구하는 대의명분에의 공감
인간적 매력	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사람과 운이 따르는 인재 ○ 다른 인재를 알아보고 이들을 키우는 인재

1. 자신의 미래에 뚜렷한 목표를 가지고 있는 사람.
2. 전문분야에 "끼"를 갖고 진취적으로 실천하는 사람.
3. 컴퓨터를 다루며 정보를 수집 분석할 줄 아는 사람.
4. 창의성을 갖고 자신의 가치를 창출하는 사람.
5. 세계 시민으로서 기본 자질을 갖춘 사람.
6. 인간미와 도덕성을 갖고 인류사회에 공헌할 수 있는 사람.



CJ Selection System

April. 18, 2003

채용 환경

Opportunity

- Recruiting pool의 확대
 - 극심한 취업난
 - Internet을 통한 수시채용시스템의 안정화
- 지원자의 CJ에 대한 우호적 성향

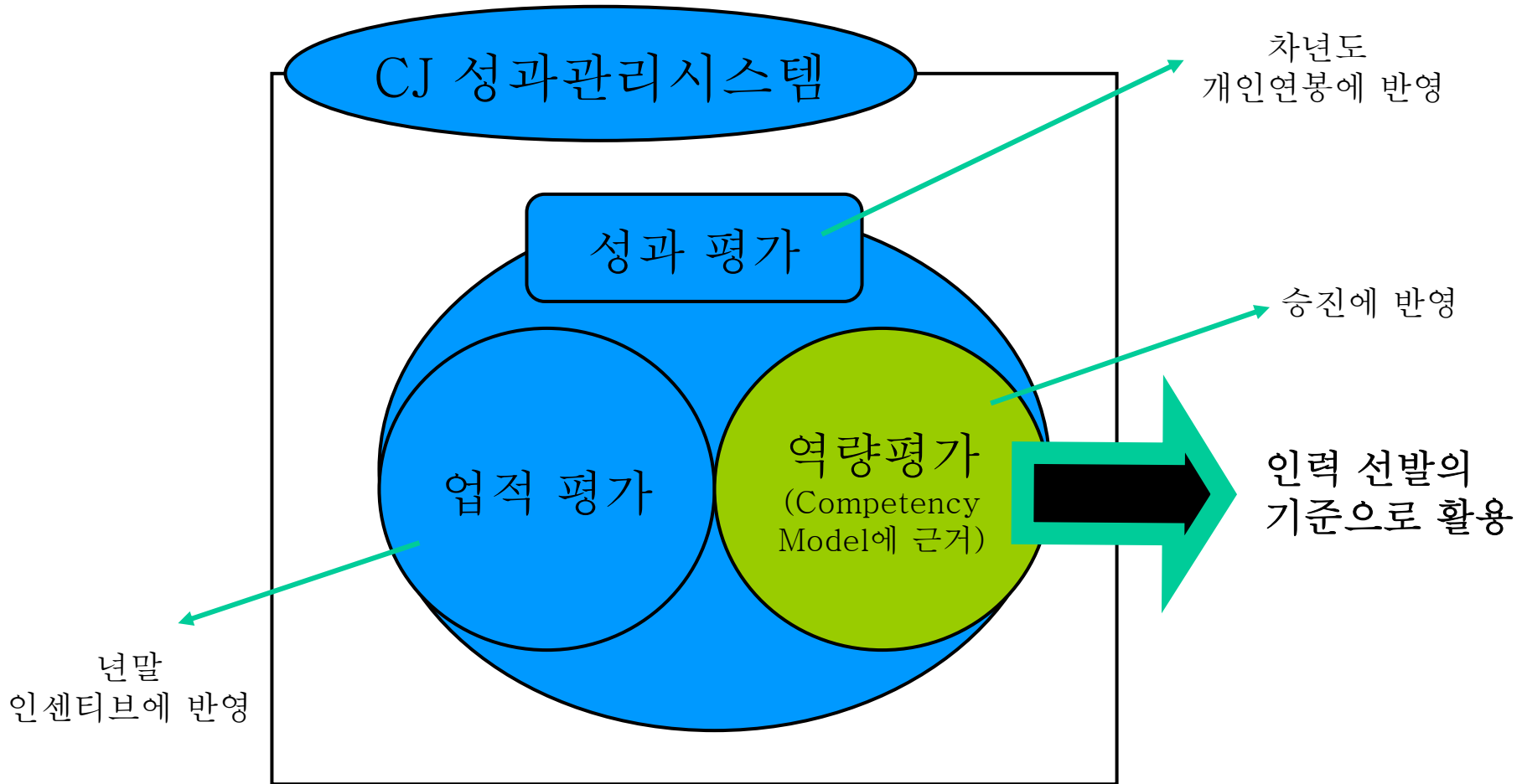
Threat

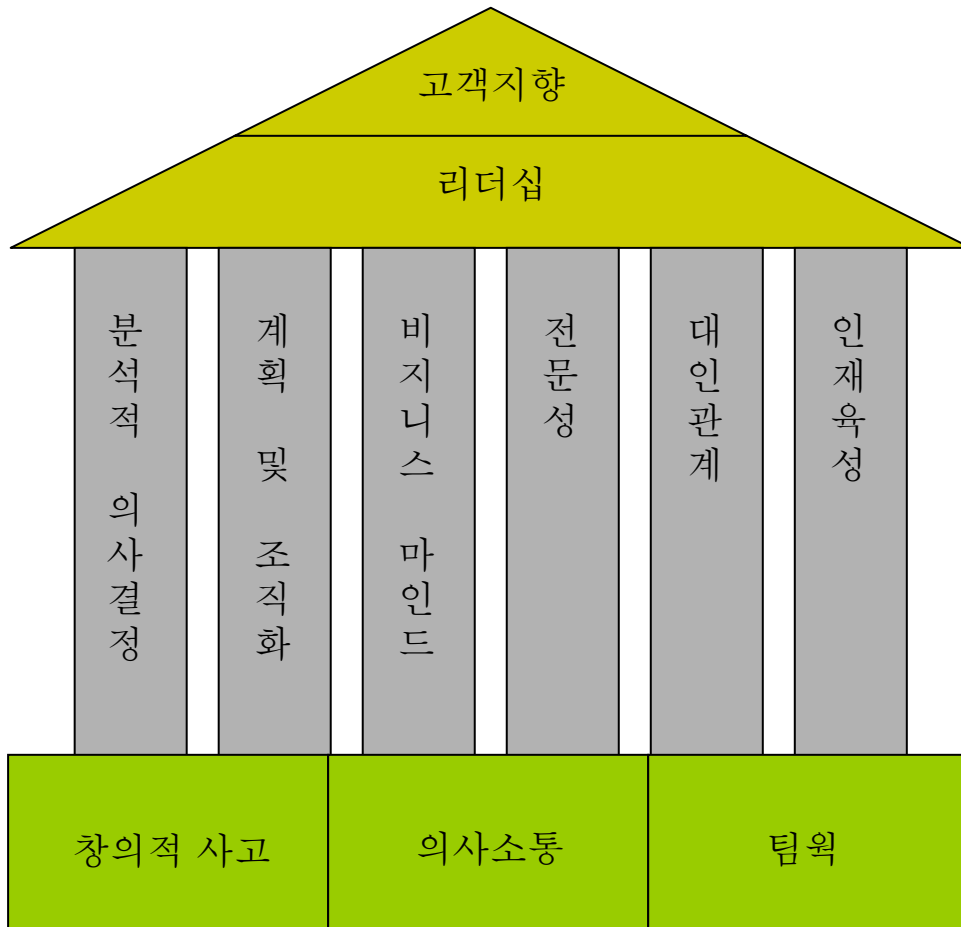
- 우수인재를 둘러싼 기업간 채용 경쟁 심화
- 채용 인프라 강화 필요성
 - 취업희망 인력 pool이 확대된 상황에서, 타당성 높은 우수인재 선발 방법 개발 필요
 - 체계적인 인재 선발 기준 및 Process 정립 요구 (※ 평가자간 신뢰도)

Needs

- 직무성과주의 인사제도 시행
 - 우수인재 선발 및 효율적 인력운영에 대한 욕구 확대
- 인사부문 Empowerment
 - 현장 채용 역량 향상 필요

- 단기 : CJ Internship 설계, 시행
- 중장기 : Competency 기반의 선발시스템 설계





전략역량

미래의 경쟁력 확보를 위해 CJ인으로서 반드시 갖추어야 될 역량

직무역량

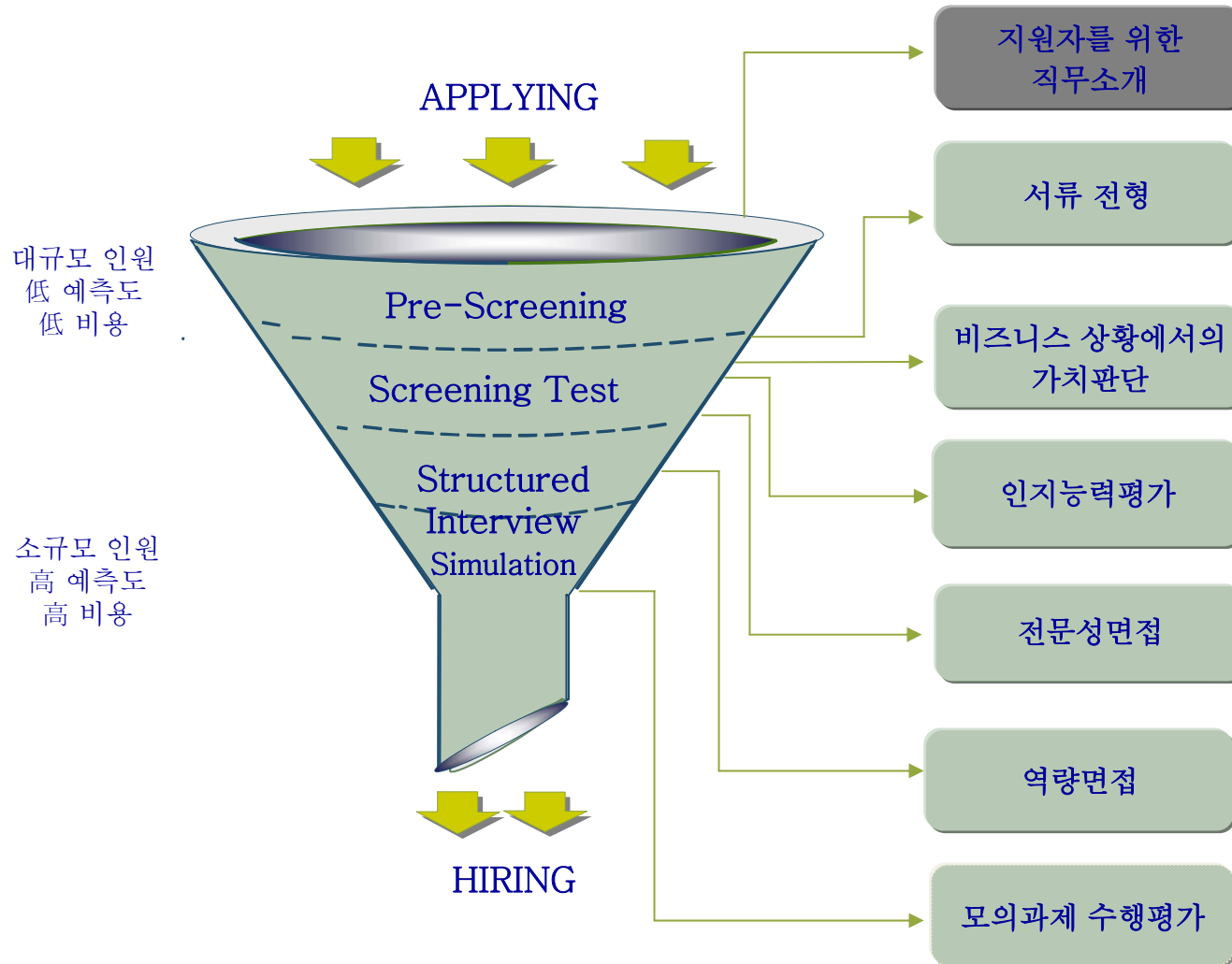
각 전문분야, 역할별로 갖추어야 될 역량

기반역량

전 임직원이 CJ인으로서 갖추고 있어야 하는 기본적인 역량

<p>Strategic Alignment</p>	<p>인재 선발의 핵심 기준 ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 기존 직무성과주의 인사제도와 연계성 확보 / 통합 → 핵심 선발 기준 : "CJ Competency"
<p>Effectiveness & Efficiency</p>	<p>핵심 기준 평가 방법 ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Structured Interview (역량면접) ▶ 모의과제 수행평가 (In-Basket) <ul style="list-style-type: none"> - 특정 전략 직무에 대한 선발에 적용
	<p>효과적인 스크리닝 기준 설정 및 효율적인 방법 ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ CJ-Value <ul style="list-style-type: none"> : 비즈니스 상황에서의 가치 판단 ▶ 인지능력평가 : 신입 위주로 적용 ▶ 전문성 면접 : 경력 위주로 적용 (기존 실무면접의 평가항목 구조화)
<p>Implementation for Empowerment</p>	<p>현업 채용 역량 강화 ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 현업의 Certified Assessor 양성으로 사업 환경 변화에 따른 신속한 소규모 채용에 효과적으로 대응

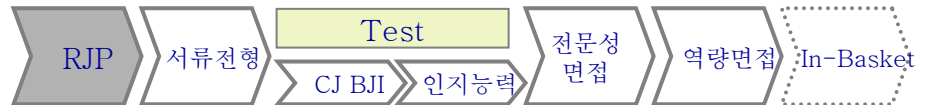
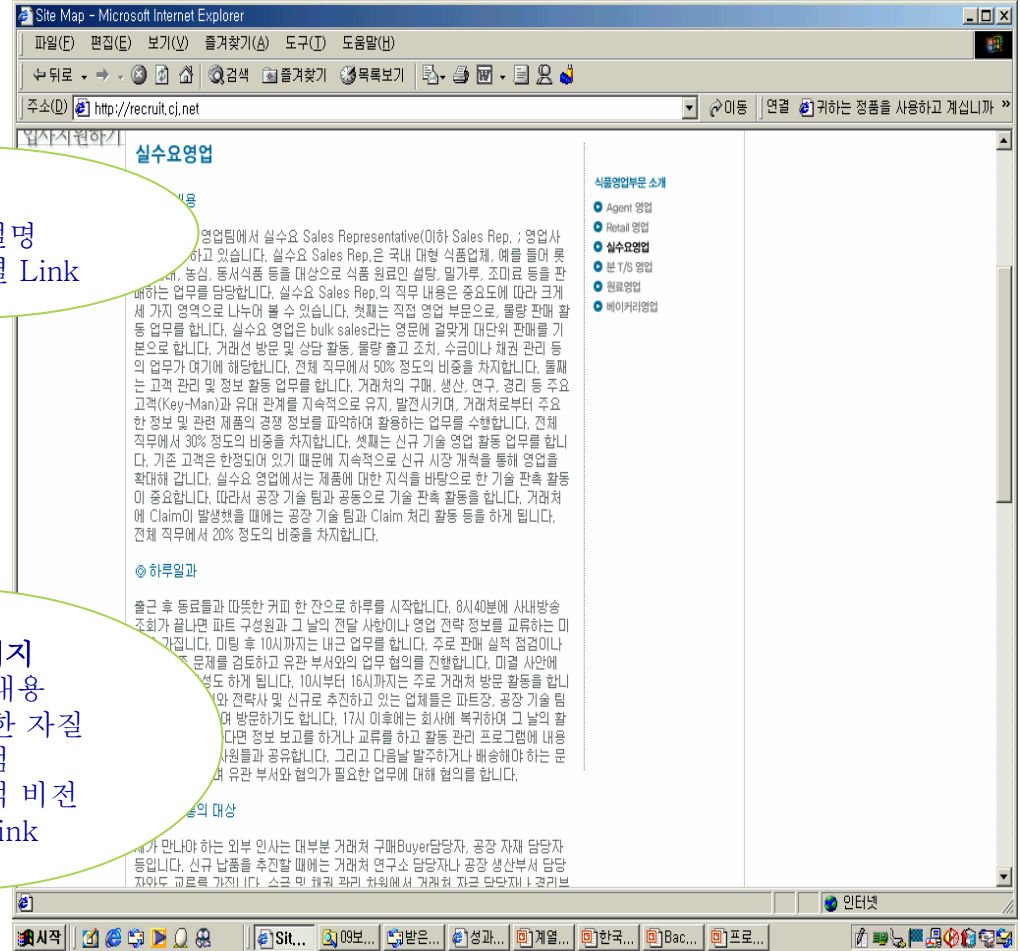
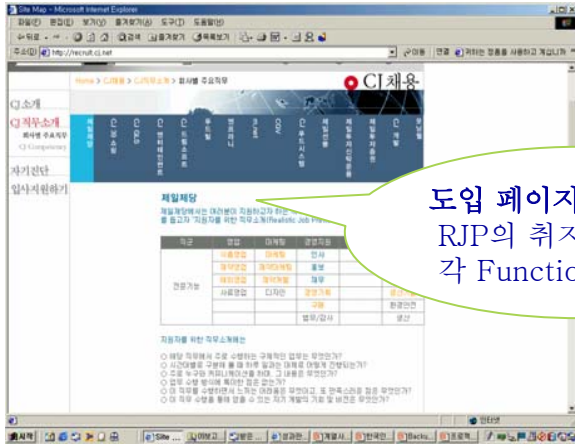
선발 도구 개발



지원자를 위한 직무소개(Realistic Job Preview)란?

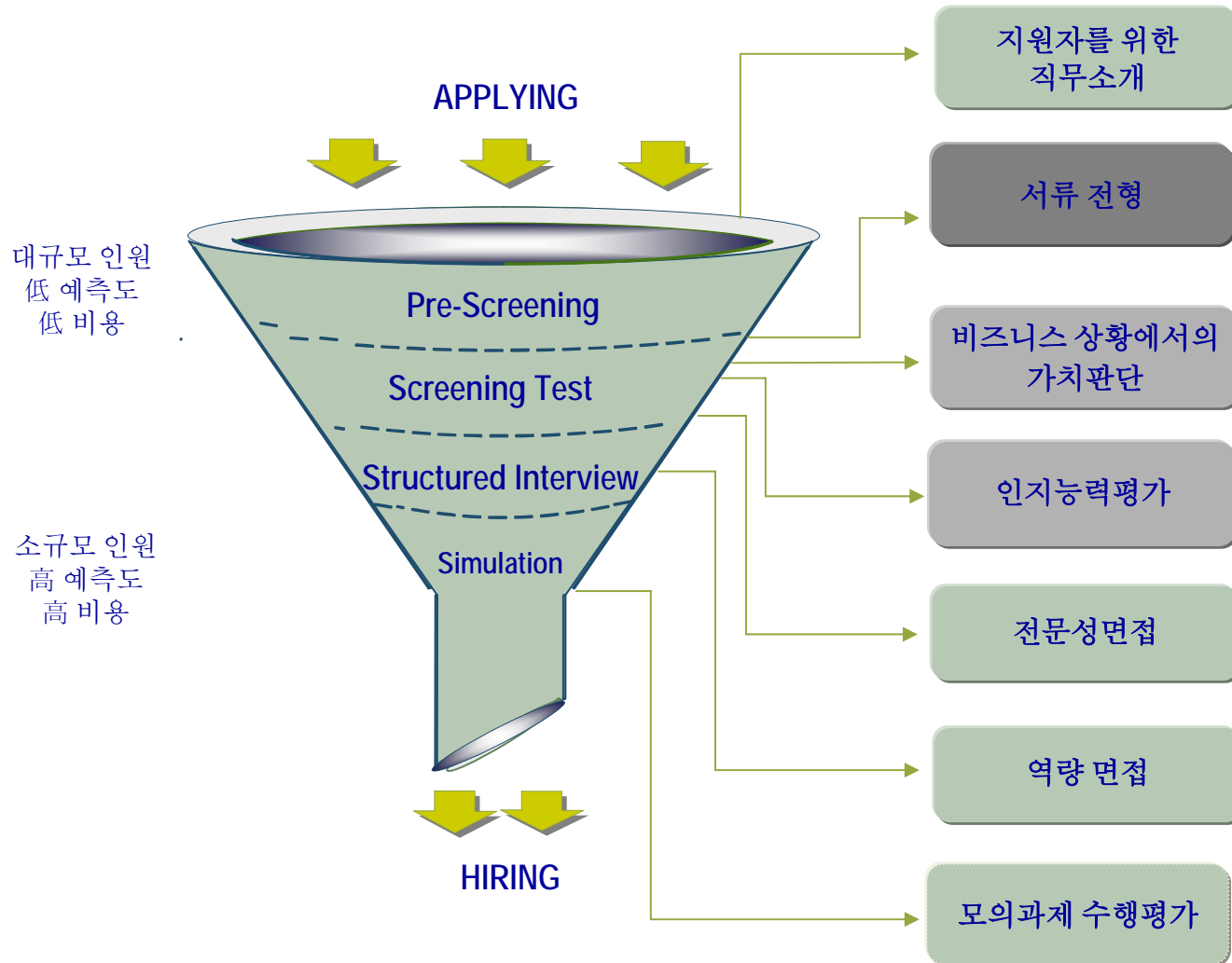
- ▶ 각 지원 직무별로 주요 직무 내용 및 업무 수행 방식, 직무에서 요구되는 스킬, 시간대별 하루 일과 등에 대한 균형 잡힌 정보 소개
- ▶ 지원자가 선발되었을 때 해당 직무에서 일하는 것이 실제로 어떤 모습이라는 것에 대해 분명하고 현실적인 기대를 가지게 하는 자기진단 (Self-Screening) 도구

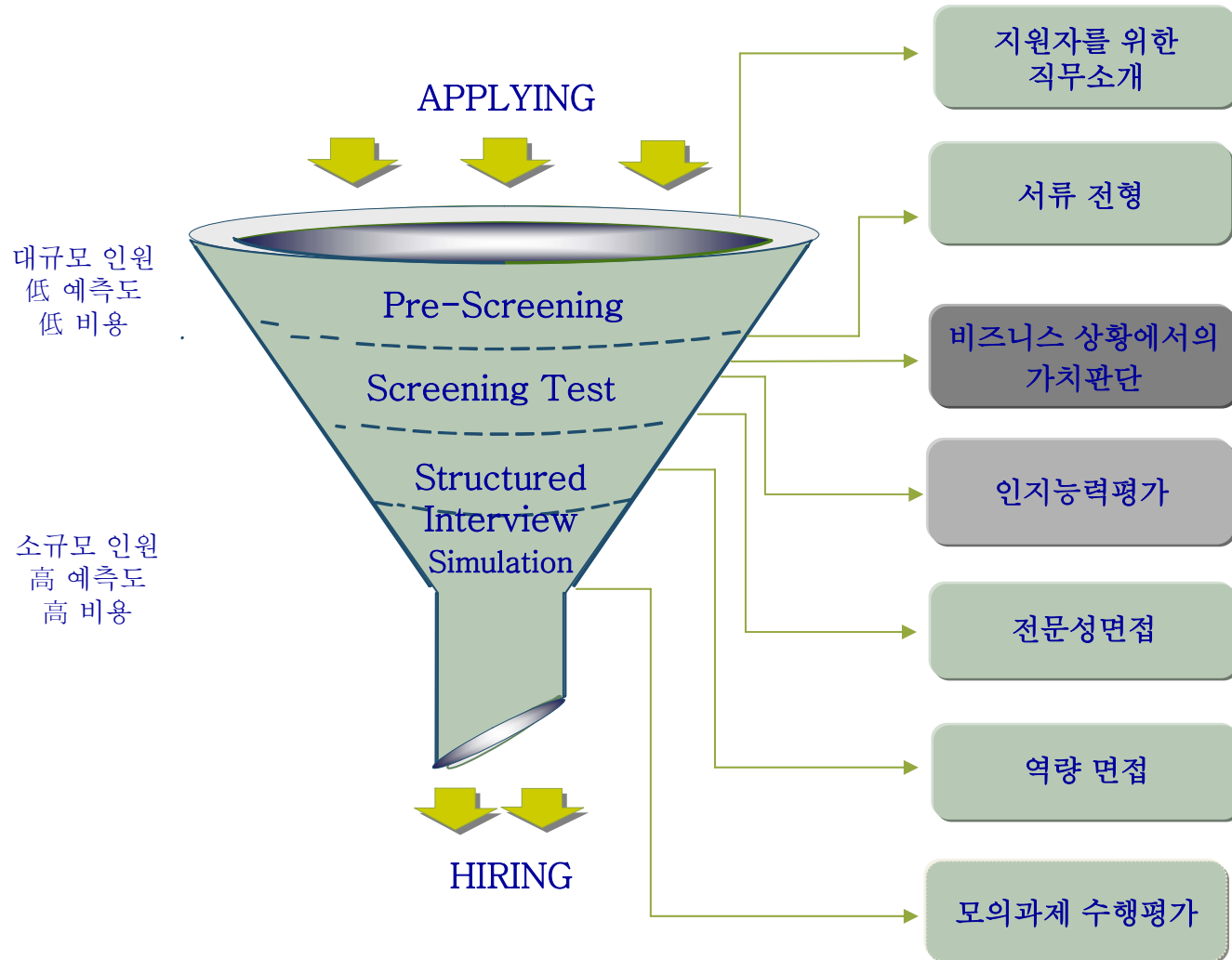
Sample Image



지원자를 위한 직무소개의 효과

- ▶ 지원자의 입장에서 궁금증을 해소해주어 「지원자를 배려하는 회사」라는 긍정적인 이미지를 형성
- ▶ 직무에 대한 정보를 사전에 제공함으로써 열정적인 지원자를 유인(Inducement)
- ▶ 직무에 대한 현실적인 기대를 갖게 하여 이직률을 낮춤
(선진기업의 경우, 3.8% ~ 15%의 이직률 감소 효과)
- ▶ 이직으로 발생하는 재선발 및 육성 비용의 절감
- ▶ 지원자 Pool의 축소로 선발경비의 절감
- ▶ 직무적응도 및 만족도가 높은 지원자의 선발로 직무성과 향상





비즈니스 상황에서의 가치판단(Business Judgment Inventory)이란?

- ▶ 지원자의 개인적 가치(Value)가 제일제당의 가치(CJ Value)에 얼마나 부합되는지를 알아보기 위한 테스트
- ▶ CJ Value인 창의, 도전, 정직, 팀웍, 존중, 고객이 행동으로 나타나는 (직장생활에서 벌어질 수 있는) 업무 상황들을 제시하고 지원자의 판단을 질문, 평가
- ▶ 선택지는 제일제당의 규정이나 업무에 대한 지식과는 관련이 없으며 순수하게 개인의 가치판단에 근거하여 정답을 선택하도록 설계됨
- ▶ 지원자는 20분 동안 총 25문항에 대하여 정답을 선택
- ▶ 매 문항마다 선택지 중에서 「가장 바람직한 행동」 과 「가장 바람직하지 않은 행동」 을 따로 응답
- ▶ 선택지별 점수가 이미 정해져 있음
- ▶ 그간의 Test 결과에 대한 통계분석을 통해 신뢰도 및 변별력 검증

CJ Values

우리는 서로를 존중하고
개인의 발전을 지원합니다.



우리는 최초의 것, 최고의 것,
남다른 것을 위해 늘 새로운
방법을 추구합니다.



우리는 항상 고객의 니즈를
이해하고 대응하는데 최선을 다합니다.



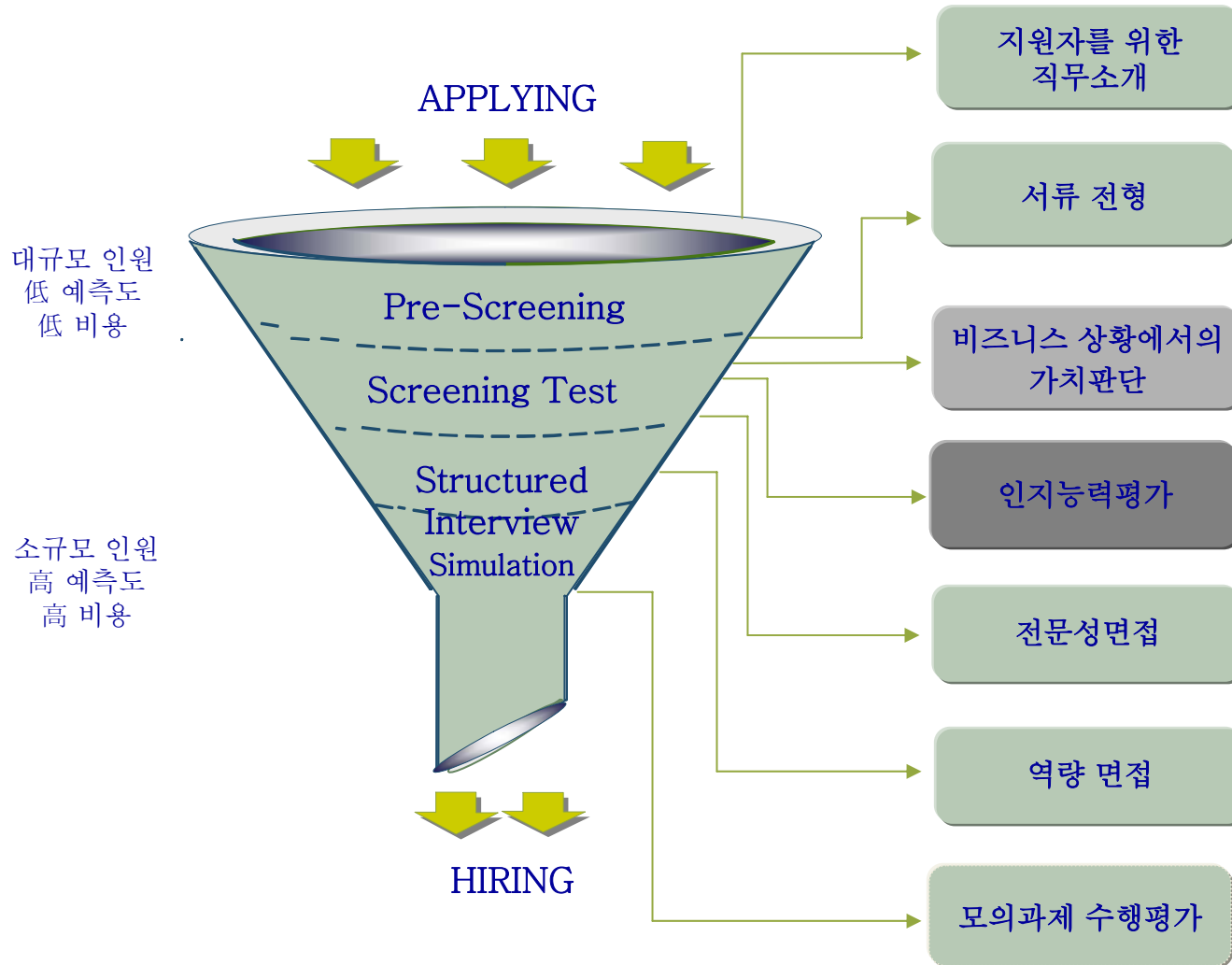
우리는 각자의 직책에서 요구
하는 리스크를 기꺼이 수용하며
그 결과에 대해 책임을 집니다.



우리는 자신과 부서의 이해를
넘어 공동의 이익을 위해
동료들과 협력합니다.



우리는 내외부 고객으로부터
신뢰받기 위해 어떤 상황에서도
정직하게 행동합니다



인지능력평가(Cognitive Ability Test)란?

- ▶ 학습능력, 지시이해력, 문제 해결력 등을 측정
- ▶ 어휘 및 문장 이해, Non-formal 추론, Formal Syllogism, 산술추론, 계산, 공간지각, 수리패턴, 복합문장 등의 형태로 선택형 혹은 단답형으로 평가
- ▶ 6가지 Type
- ▶ 50문항을 12분 이내에 얼마나 많이 정확하게 맞추느냐 로 평가

Sample Image

인지능력평가

1. 아래 숫자들의 배열을 보시오. 다음에 올 숫자는 무엇인가?

8 4 2 1 $\frac{1}{2}$ $\frac{1}{4}$?

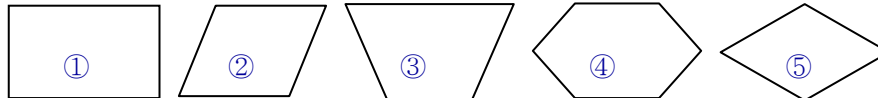
2. 앞의 두 문장이 참이라면 마지막 문장은
1)참인가, 2)거짓인가, 3)알 수 없는가?

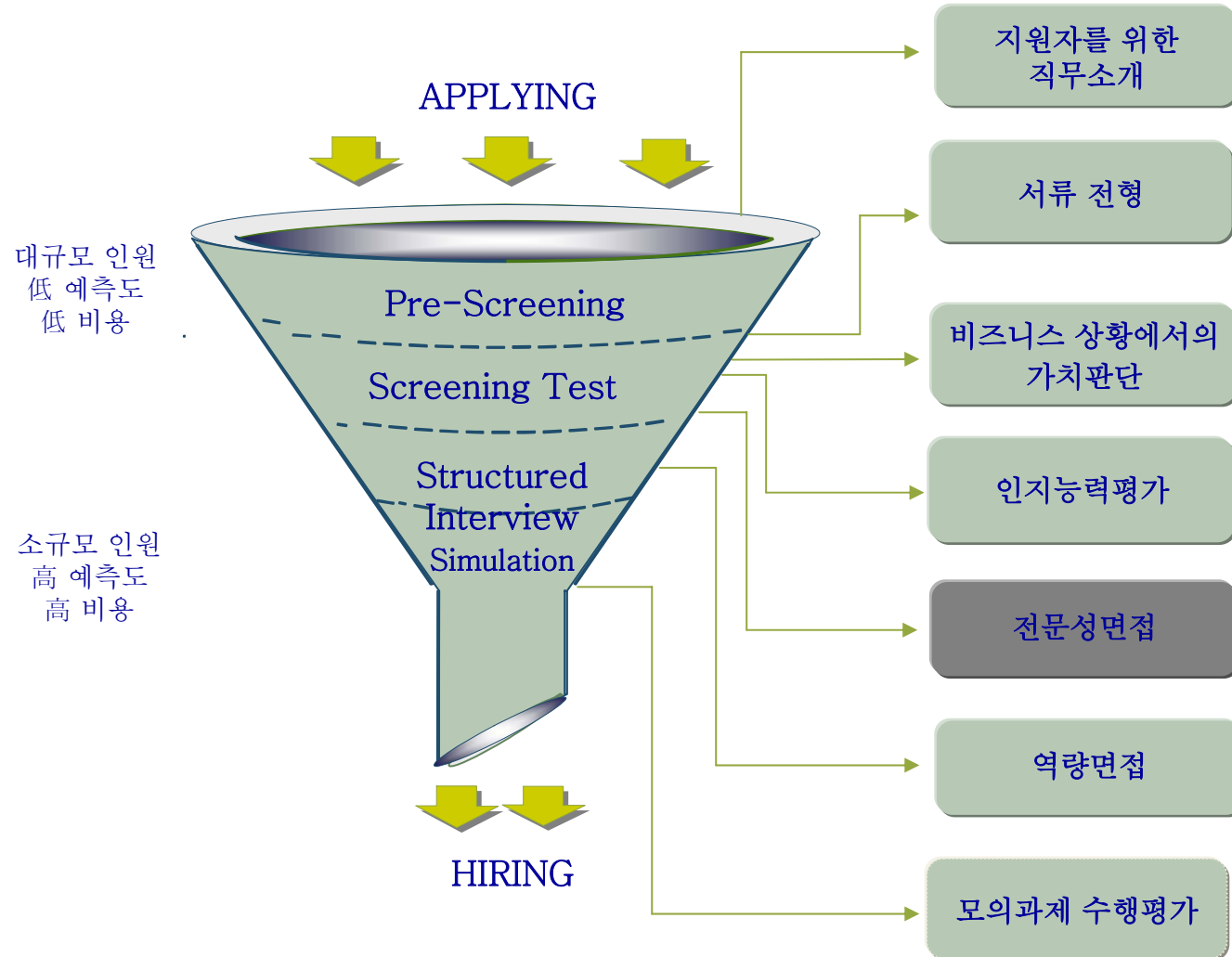
소년이 야구를 하고 있다.

모든 야구선수는 모자를 쓰고 있다.

소년은 모자를 쓰고 있다.

3. 다음 도형들 중에 다른 것과 다른 하나가 있다.
몇 번 도형인가?





▶ 전문성면접(Technical Expertise Interview)이란?

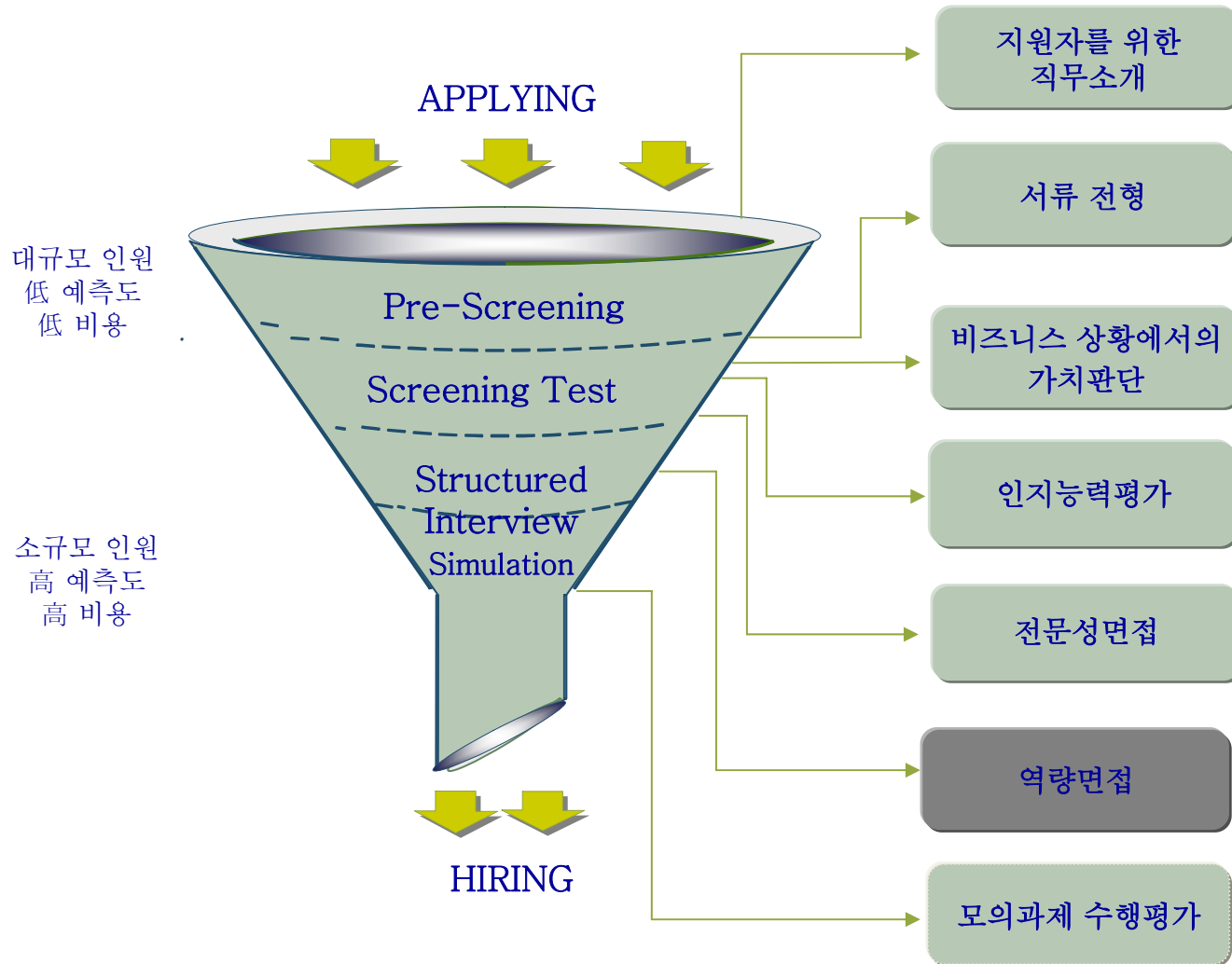
- ▶ 지원자의 학력, 경력, 전문지식/스킬 등을 검증하는 면접 프로세스
→ 현재 진행되고 있는 실무면접 평가 기준의 구조화(structured) 정도 강화
- ▶ 지원직무를 성공적으로 수행하는 데 필요한 업무경력, 전문지식/스킬
(예, 회계지식, 외국어, 연구분야의 지식, 기계 조작 능력)만을 평가 원칙
- ▶ **경력** : function에 관계 없이 전문성 면접 실시 원칙
신입 : 전문지식/스킬에 대한 평가가 반드시 필요한 function 및 Job의 경우,
신입이라도 전문성면접을 시행할 수 있음

면접 Guide 구성 내용

- ▶ 2 ~ 4인 1조의 면접위원이 지원자 1인을 대상으로 면접 Guide를 활용하여 30분 ~ 2시간 가량 진행
 - 전문성 면접이란
 - 사전 준비
 - 이력서상의 주목사항
 - 전문성 평가時 유의사항
 - 면접 오프닝
 - Background Follow-Up
 - 전문성 평가
 - 면접 클로징
 - 컨센서스 미팅

▶ 전문성 평가 항목 선정 시 기본 원칙

- ▶ 해당 직무를 성공적으로 수행하는 데 필요한 전문지식/스킬 만을 평가대상으로 함
- ▶ 단기간, 특히 6개월 이내에 습득하기 어려운 것을 주요 평가항목으로 선정
- ▶ 평가항목은 3 ~ 5개 정도가 적절
- ▶ 전문기능 및 Job Grade를 동시에 고려, 각 Job별로 평가항목 선정 필요



Competency 제기 배경

- ❖ 전략 경영분야의 핵심 역량 (Core Competency) 경영에서 가장 먼저 용어 사용
- ❖ HR 분야에서는 "미래 조직의 performance와 직결되는 핵심 역량의 정의 및 내부 구성원 육성"을 목적으로 HRD에서 먼저 개념 도입, 활용
- ❖ HRM 분야에서는 전통적인 "Job-based HRM"이 중시하던 Knowledge & Skill (Technical Competency) 이외에 내적인 특성 (Motive, Traits, Self-concept 등) 이 특정 직무나 상황에서 의미 있는 성과 차이의 더 직접적인 원인임이 제기되면서, Competency 개념을 성과평가, 보상 등을 위한 목적으로 도입, 활용함

Competency ?

"특정 직무를 성공적으로 수행하는 데 필요한 능력 혹은 자질"

- '특정 직무' : Context - linked
- '성공적으로 수행' : Performance - linked
- '능력 혹은 자질' : 동기, **특질**(신체적 특성, 정보/상황에 대한 일관적 반응성)

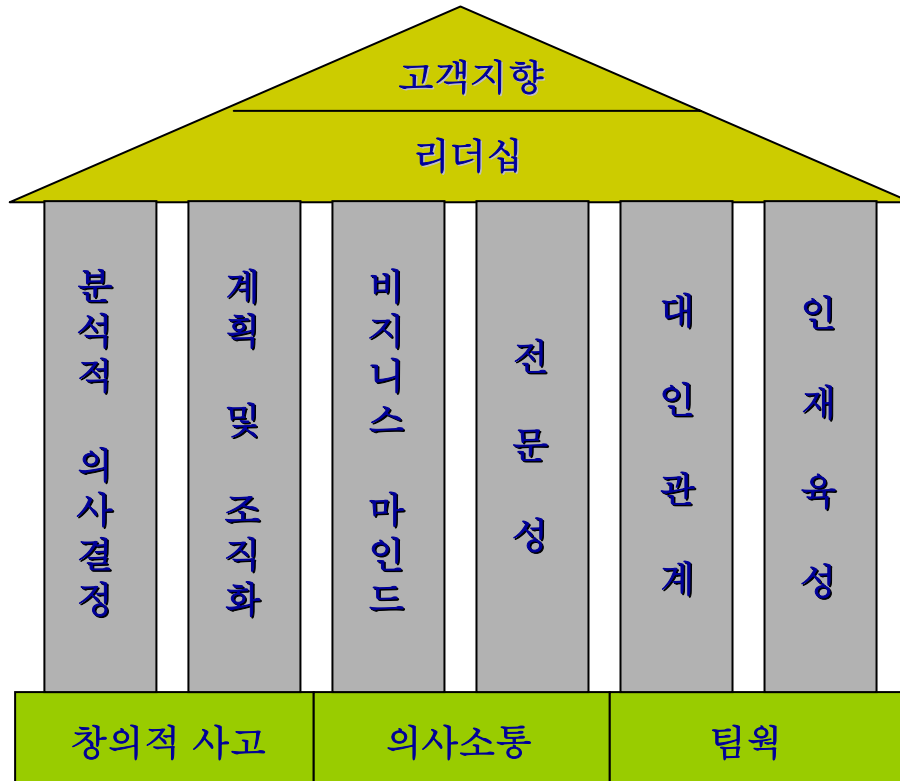
자기개념(태도, 가치관, self-image), Knowledge, Skill

핵심 전제

"과거에 높은 수준의 행동을 한 사람은 미래에도 높은 수준의 행동을 할 가능성이 높다"

→ 역량 = "행동이나 성과의 원인" & "미래의 행동과 성과를 예측할 수 있는 기준"

CJ Competency Framework 및 활용



전략역량

미래의 경쟁력 확보를 위해
CJ인으로서 반드시 갖추어야
될 역량

직무역량

각 전문분야, 역할별로 갖추어야
될 역량

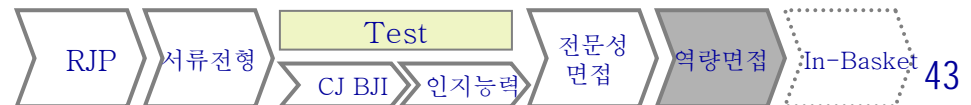
기본역량

전 임직원이 CJ인으로서 갖추고
있어야 하는 기본적인 역량

- ➔ 내부 구성원 : 성과평가, 보상, 육성, 전배치 등의 핵심 자료로 활용
- ➔ 잠재 구성원 : 선발 여부 결정의 핵심 기준으로 활용

역량면접(Performance-Based Interviewing)이란?

- ▶ 지원자가 지원직무에 필요한 역량을 보유하고 있는지를 검증하는 면접 프로세스
- ▶ CJ 역량 Framework에 마련되어 있는 11개 역량을 대상으로 지원자가 과거에 (각 역량을 구성하는) 어떤 행동을 하였는지 탐색하여 지원자의 미래 퍼포먼스를 예측, 평가함
- ▶ 지원자들을 서로 비교하여 선발했던 전통적인 면접과는 달리, 역량면접은 지원자들을 동일한 객관적 기준에 따라 비교함
- ▶ 대부분 선발의 최종 의사결정 단계, 2인 1조의 인증된 평가자 (Certified Assessor)가 1명의 지원자를 대상으로 진행



역량평가 紙 구성

- 신입 평가 紙와 경력평가 紙 별도 개발
- 역량 / 행동지표
- 상황질문
- 탐색질문
- 각 행동지표별 5가지 수준의 평가 척도

평가 대상 역량

- 신입
- 경력

▶ 소요 시간

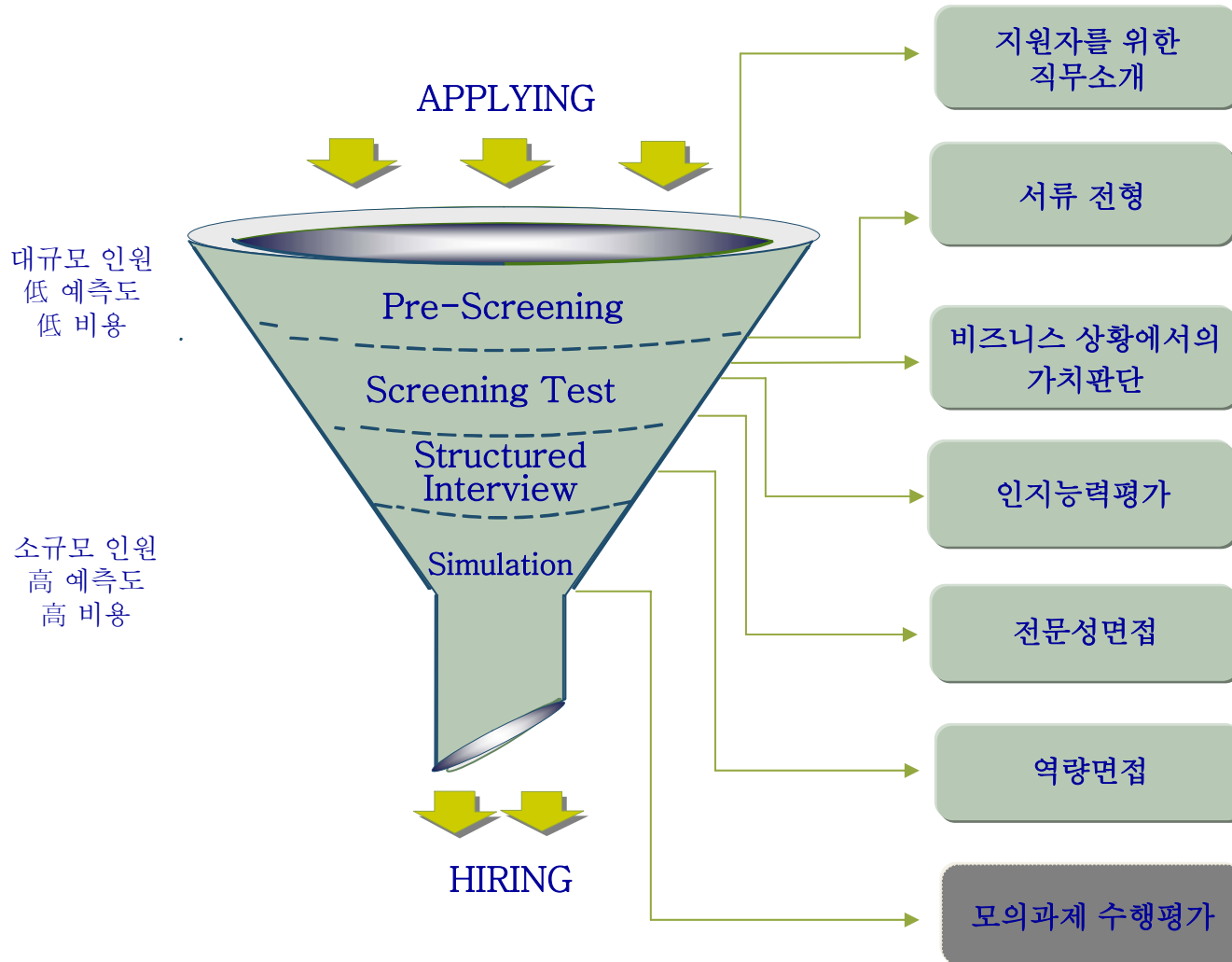
구분		신입	경력	
			3년 미만	3년 이상
평가 역량 수		6개	6개	7개
면접 소요 시간	Opening	5분		
	Interviewing	45분	55분	
	Closing	5분		
컨센서스 미팅		10분	15분	
총 소요 시간		65분	80분	

Assessor 양성

- Assessor 양성 과정
- Assessor 양성 과정의 효과

지원자 반응

- 인생을 돌아보게 하는 면접
- 하고 싶은 말 모두 하고 나온 면접
- 인재 선발에 대단히 신중을 기하는 기업
- 꾸며 내거나 준비하기 어려운 면접
- 편안한 면접



모의과제 수행평가(In-Basket)란?

- 지원자가 지원직무에 필요한 역량을 보유하고 있는지를 검증하는 Simulation 도구 중의 하나
- 실제 업무 상황과 유사한 상황을 제시하고, 지원자의 행동 및 반응을 관찰함으로써 역량 측정
- 역량평가 紙의 BS를 기준으로 해당 상황에 따른 행동의 수준을 재정의하고, 이에 따라 평가 진행
 - 양성 과정을 이수한 Assessor가 진행
- 지원자는 업무이슈와 관련된 일련의 메모들을 받아 제한된 시간 내에 이슈에 대한 해결방안을 해당 메모에 기재하는 방식으로 진행

Assessment Centers

종류	주요 측정 Competency
모의과제 수행평가 (In-Basket)	분석적 사고, 개념적 사고
스트레스 면접 (Stress Exercises)	스트레스내성, 영향력, 자기조절역량
시현 평가 (Presentation)	PT스킬, 영향력
리더 없는 역할 연습 (Group Exercise)	정보수집, 대인이해, 팀웍/협력, 팀 리더십
보물 찾기 (Treasure Hunting)	주도성, 정보수집, 자신감
생산 게임 (Production Game)	성취지향, 주도성, 정보수집, 영향력, 팀웍 등
역할연기 (Role Play)	대인이해, 고객지향성

상황개요

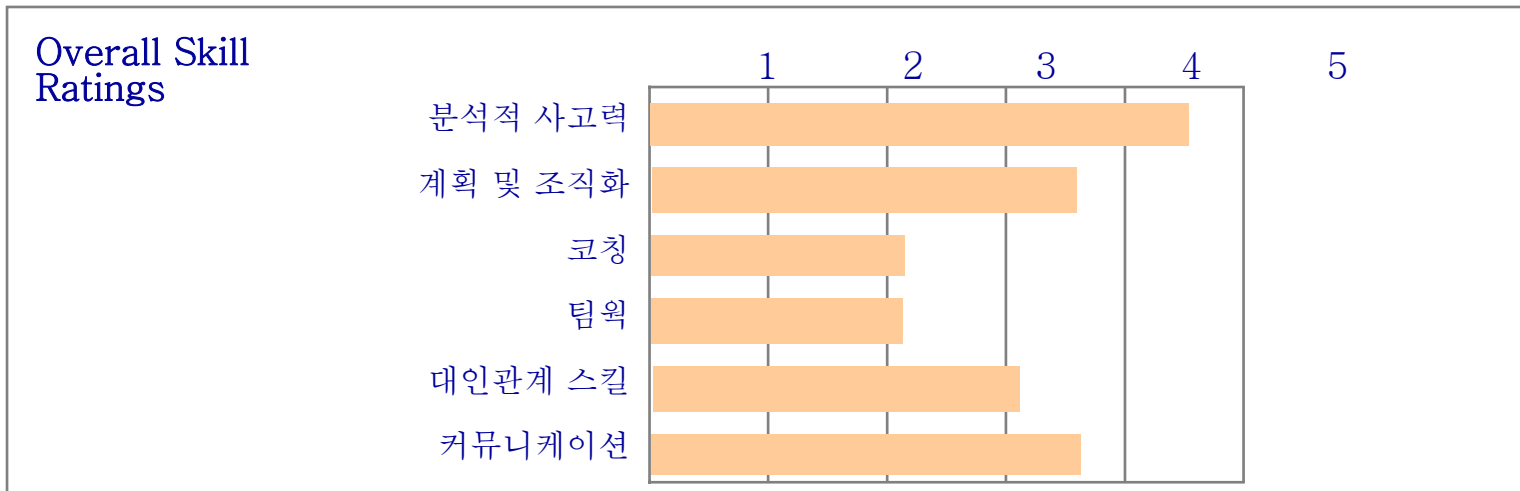
본 Simulation에서 당신은 한국전자의 영남본부장입니다. 당신은 상사인 김 성민님으로부터 영업관리자인 이 민철님을 만날 것을 지시받았습니다.

당신의 전임자인 윤 성호님은 이 민철님의 퍼포먼스에 대하여 비공식적으로 검토 중이었고, 당신이 인계받은 서류에 의하면 이 민철님의 퍼포먼스가 점차적으로 낮아지고 있다는 결과가 있었습니다.

하지만, 윤 성호님은 왜 이 민철님의 퍼포먼스가 낮아지고 있는지 본인을 만나서 면담을 한 적은 없으며, 어떻게 문제를 해결해야 할 지도 알려주지 않았습니다. 이 민철님과의 면담 후, 당신은 면담에 대한 간략한 요약, 논의되었던 내용, 당신이 준 지침(코칭), 면담결과 등을 서면으로 김 성민님에게 제출해야 합니다.

주의사항

당신은 영남본부장 최 원석님입니다. 당신은 **30분** 동안 첨부된 서류를 읽고 이 민철님과의 면담에 임해야 합니다. 면담은 약 **25분** 정도 진행될 것입니다. 면담이 끝나면 김 성민님에게 보고할 서류를 작성하는 데 **20분** 이 주어집니다.



시간 배분의 예 (마케팅 Brand Manager)

평가역량	6개
수행 시간	2시간
평가 시간	30분
인터뷰 시간	30분
총 소요시간	3시간

선발 Flow 개요

CJ 선발 시스템은 지원자가 다음 5가지 핵심사항을 얼마나 갖추고 있는가를 확인해 가는 과정

지원하려는 직무의 현실적인 모습을 이해하고 있는가?

➤ 지원자를 위한 직무소개

당신의 가치와 CJ의 가치가 일치하고 있는가?

➤ 비즈니스 상황에서의 가치판단

지시이해, 문제해결, 학습능력에 필요한 인지능력을 갖추고 있는가?

➤ 인지능력평가

지원직무에서 요구되는 경력 및 전문지식/스킬을 보유하고 있는가?

➤ 전문성면접

직무 과제들을 성공적으로 수행하기 위한 역량을 보유하고 있는가?

➤ 역량면접 및 모의과제 수행평가

CJ의 대졸 이상 신입/경력 채용 시 적용 원칙

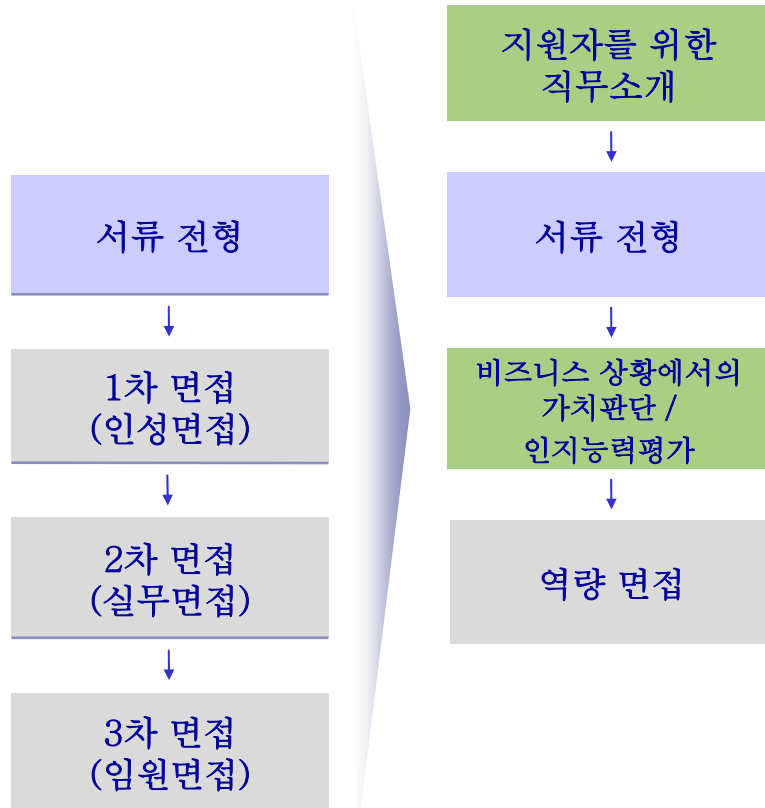
적용되는 도구	신입	경력
지원자를 위한 직무소개	●	●
서류 전형	●	●
비즈니스 상황에서의 가치판단	●	●
인지능력평가	●	
전문성면접	△	●
역량면접	●	●

- ❖ 모든 선발 결정은 역량면접 결과에 의함을 원칙으로 함
- ❖ 신입이라도, Function/Job의 특성에 따라 전문성면접을 일부 시행할 수 있음

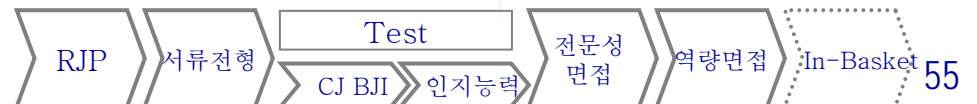
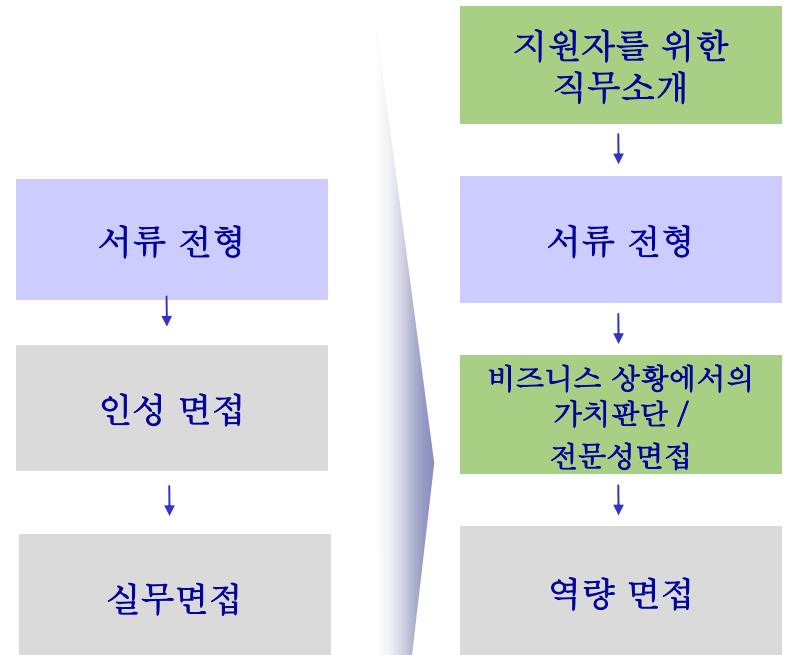
선발시스템 Flow



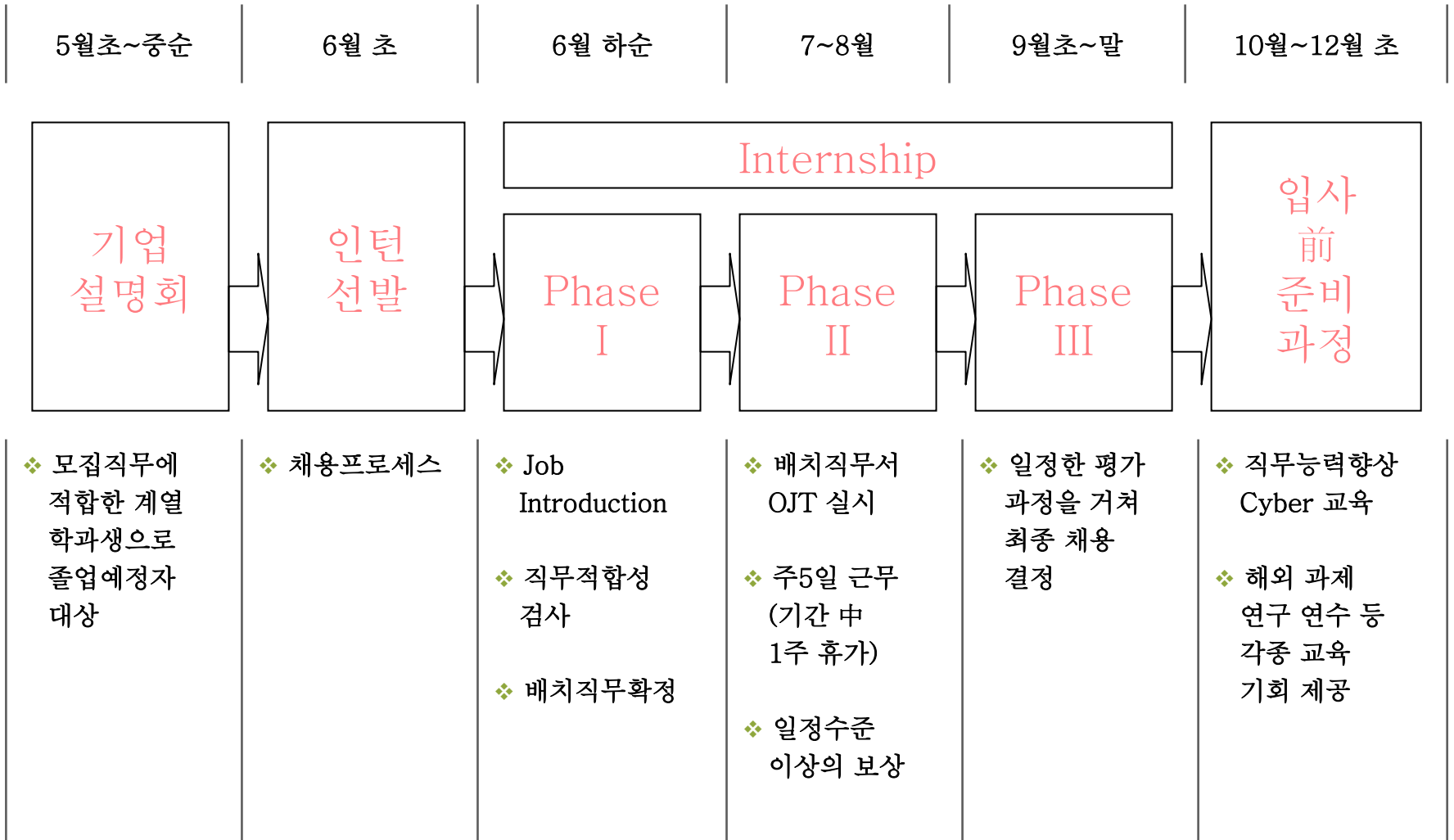
신입



경력



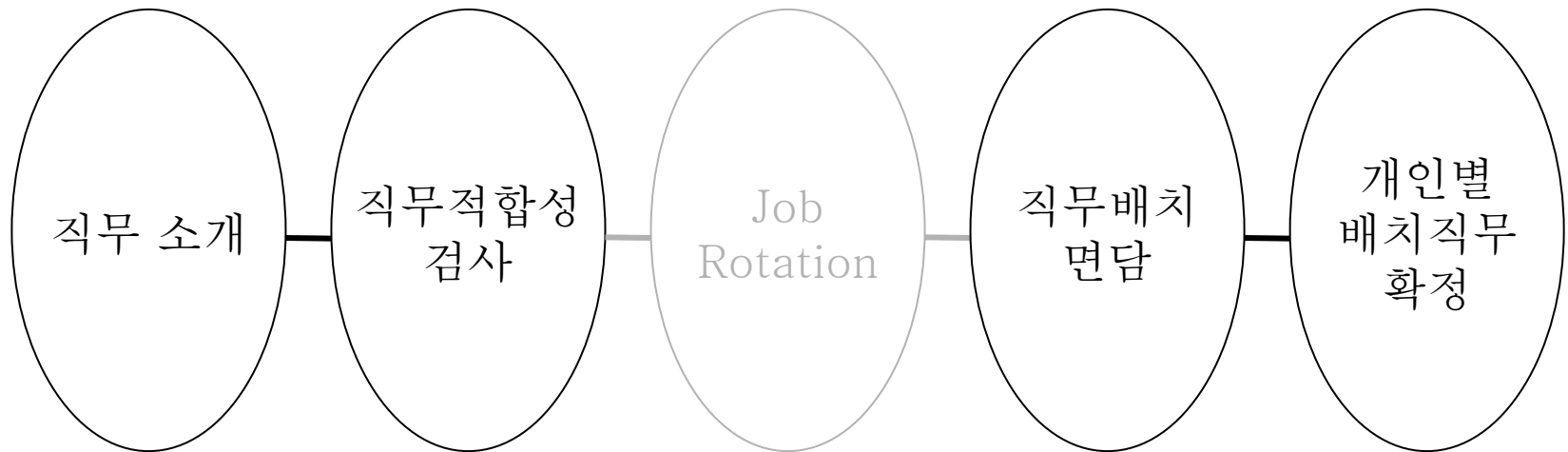
CJ Internship Program



인턴 사원 선발 process



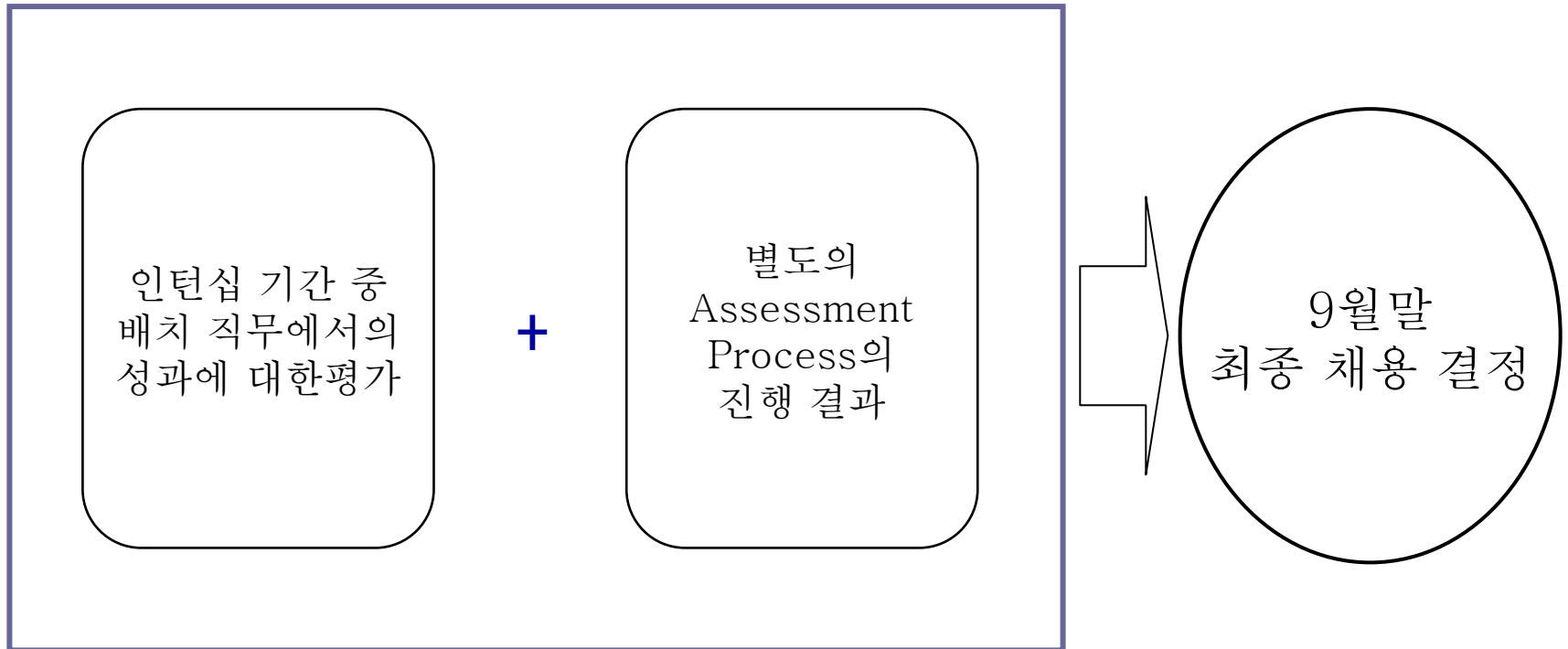
□ Phase I : Job Introduction 및 개인별 Job Setting 단계 (6월 하순)



□ Phase II : OJT 중심의 실질적인 인턴십 수행 단계

구 분	내 용
시 기	방학 중 (7월 초 ~ 8월 말 예정)
Action	<ul style="list-style-type: none"> ○ 각 직무관련 프로젝트 성격의 과제 수행 ○ 직무별 실제 업무 중 일부 직접 체득 ○ 기타 교육 프로그램 운영
근무 형태 및 보상	<ul style="list-style-type: none"> ○ 주 5일 근무를 원칙으로 함 (기간 중 1주 하기휴가 부여) ○ Compensation : 매월 말일 월급여 형태로 일정 금액을 지급 (입사 後 수습 적용하지 않음)

□ Phase III : 평가 및 최종 채용 확정 단계



- 채용 결정 직후, 일정 기간동안의 약식 Orientation 참여

- 역량 향상을 위한 각종 program 참여 기회 제공
 - 해외 과제 연구 연수 (10일 내외)
 - “1대1 맞춤형 cyber 원격 교육
 - 직무수행능력 향상을 위한 집합교육 (예. OA 교육) 등등

- 진로의 방향을 빨리 정한다
- 성적이 높다
- 어학 실력은 기본
- 컴퓨터와 인터넷
- 관심분야의 지식과 경험
- 관심회사에 대한 정보의 수집과 분석
- 성의 있는 Resume