



※ 본 기사는 CMP MEDIA LLC와의 라이선스 계약에 의해 국문으로 제공됩니다

면접 길라잡이, 제 2부: 전문가가 알려주는 채용의 모든 것  
(Nailing The Interview, Part 2: Recruiting: What, Why & How?)

마크 멘처(Marc Mencher)  
가마수트라 등록일(2008. 3. 13)

[http://www.gamasutra.com/view/feature/3573/nailing\\_the\\_interview\\_part\\_2\\_.php](http://www.gamasutra.com/view/feature/3573/nailing_the_interview_part_2_.php)

본문 텍스트

['면접 길라잡이' 시리즈 2 탄인 이 글에서 HR 전문가인 마크 멘처(Marc Mencher)는 면접 대상자를 선별하기까지의 과정을 상세히 소개하는 한편 채용 면접 수행 시의 바람직한 전략에 대해 이야기한다.]

MMO 길드도 만들었고 타바드(tabard)와 참모들의 선정도 끝마쳤다. 이제 남은 일은 구색을 갖추는 것이다. 그러자면 면접에서 다른 사람들을 관찰하면서 시간을 보내야 할 것이다. 비교적 덜 부담스럽기는 하다.

주변 사람들을 만나기만 하면 쓸만한 사람 좀 어디 없냐고 다그치고 다닌다(이해가 되기도 남는다). 그게 영 신통치 않다면 길드 외부로부터 당신의 팀에 딱 맞는 훌륭한 팀원을 찾는데 도움을 받을 수 있다.

쓸만한 직원을 찾는 일은 쓸만한 길드 멤버를 찾는 것과 거의 흡사하다. 보완적 역할을 할 사람이 필요하다. 게임을 이해하고, 클래스를 어떻게 운영하는지 알고 있으며 다른 팀원들과 원만히 지낼 수 있어야 한다. 회사로서 이보다 더 중요한 일은 없을 것이다.

담당 직무를 상세히 규정했다면 이제 신문에 광고를 내거나 전문 채용 대행업체를 이용하는 등 구인 방식을 선택해야 한다.

## 사내 채용

결원이 생겼을 때 이를 충원하는 방법 중 하나는 사내에서 사람을 구하는 것이다. 사내 지원자를 인터뷰하는 일은 그가 이미 회사와 회사의 문화에 관해 이해하고 있기 때문에 한결 수월한 면이 있다(한편, 사내 구인이라고 해서 전체 비용이 줄어드는 것은 아니다.



자리를 통합하지 않는 한 사내 구인으로 인하여 충원해야 할 직무가 또 발생하기 때문이다).

다수의 회사들이 일반에게 취업 공고를 내기 앞서 사내 채용 공고를 하는 등 이를 우선적으로 장려하고 있다.

사내 지원자를 이미 물색해두었더라도 이에 관계 없이 채용 공고를 내도록 규정하고 있는 주도 있다. 좋은 점은 해당 직무에 관해서는 아닐지라도 유망 지원자들을 접할 수 있는 기회가 주어진다.

## 구인 광고

구인 광고를 내는 곳과 구인 광고의 내용에 따라 지원자 유형 및 숫자가 결정된다고 보면 된다. 해당 직위에 적합한 사람을 찾는 데 중요한 요인인 것은 물론이다. 특수한 기술을 요하는 직무에는 해당 분야의 전문 상거래 저널에 광고를 내는 것이 좋다.

여기서 범위를 확대하고자 한다면 일반 언론 매체를 이용하면 된다. 특정 직무에 대해 별개의 날짜를 배정하고 있는 신문도 있다. 비전문적 매체를 통한 광고라고 해서 비용이 적게 들어가는 것은 아니지만 반응 규모만큼은 상당할 것이다. 수많은 지원자를 처리할 시간이나 자원이 부족하다면 한정적 영역에 배포되는 매체에 구인 광고를 내야 할 것이다. 이들은 전반적인 구인 전략의 결정적 부분이므로 구인 광고를 최초로 게시하기 이전 또는 구인 대행 업체에 처음 전화하기 이전에 미리 확정된 상태여야 한다.

## 광고 디자인

광고 디자인 및 문구가 사람들의 반응에 영향을 미칠 거라는 점은 명확한 사실이다. 광고 크기는 비용 및 콘텐츠에 따라 정해지지만, 광고 크기가 크든 작든 레이아웃은 사람들의 이목을 집중시킬 수 있고 명확해야 한다.

부적격 지원자를 걸러내기 위해(시간 절약도 겸해서), 요구하는 기술 및 경력을 가능한 한 구체적으로 기술한다(대학 졸업, 제 2 언어, 임시 고용 또는 작업 시간 변동제, 주말직, 출장 및/또는 재배치 등). 특별한 경우가 아니라면 지원 마감일을 지정하는 것이 바람직하다. 장래의 직원이 될 지도 모르는 사람이 마감일을 정확히 지키는지 알게해줄 것이다.

사례

*구인: 활동적인 마케팅 매니저*

*컴퓨터 기술 시장의 일류 기업인 제임스 말콤 어쏘시이트는 최고의 팀을 이끌면서 총괄 책임자에게 직접 보고 할 마케팅 매니저를 구하고 있습니다.*

*담당 업무로는 승진 프로젝트 관리, 예산 준수, 회사 마케팅 전략 전부분에 걸친 신규 비즈니스 플랜에 기여하는 것입니다.*

*취업 요건으로는 마케팅, 저널리즘 또는 연관 분야에서의 B.A, 최소 5년의 해당 분야 경력, 압박감 아래에서 일을 할 수 있고 팀 환경에 잘 적응할 수 있는 자여야 합니다.*

*[구인 책임자 또는 인사부서]앞으로 이력서, 자기소개서 및 급여 이력서를 보내 주십시오.*

- 지원자의 주의를 끄는 시간이 별로 많지 않으므로 가장 중요한 직무 기능만을 두드러지게 표시한다.
- 이력서와 함께 자기 소개서를 원한다면 구인 공고에 그와 같이 쓰도록 한다.
- 디지털 포트폴리오를 원한다면 이를 제출하도록 요구한다(허용 가능한 포맷을 지정하고 반환여부를 반드시 표시한다).
- 예를 들어 근무지 변경 등 특별한 직무 요건이 있는 경우 이를 기술하도록 한다.
- 구인 광고 등은 게시 이전 검토 교정 과정을 거쳐 승인을 받도록 한다.

## 구인 광고와 법률

구인 광고는 미국의 각주 또는 세계의 각 나라마다 서로 다른 엄격한 법적 규제 대상이다. 고용과 관련한 해당 주의 규정 및 절차가 연방법과 차이가 있을 수 있음을 유의해야 한다. 그러므로 이 두 가지를 모두 알고 있어야 할 것이다.

여기에는 인종, 종교, 성적 경향, 장애 및/또는 연령에 따른 차별과 연관된 법률이 가장 흔히 적용된다. 구인 광고 시 노골적으로 성적 구분을 하는 문구는 피하도록 한다. 문구를 주의 깊게 선정하여 성, 인종 또는 특정 연령대의 잠재적 지원자를 배제하는 특징들을 명시하지 않도록 한다.

## '균등 기회 고용주'

U.S. 균등 고용 기회 위원회(the U.S. Equal Employment Opportunity Commission: EEOC)는 인종, 피부색, 성 및 국적에 따른 고용차별을 금지하고 있는 1964 년의 민권법 제 7 조를 비롯한 미국의 고용 관련 법률의 집행 기구이다.

또한 주 및 지방 정부 그리고 사적 영역에서 자격을 갖춘 개별 장애인에 대한 고용 차별을 금지하고 있는 1990 년의 미국 장애인 법(the American with Disabilities Act: ADA)의 제 1 조 및 제 5 조의 시행을 위한 감독기구이기도 하다. 연방 및 주 공무원들에게만 적용되는 법률이 많으므로, 인사 부서에 문의해 구인 광고에 "균등 기회 고용주(Equal Opportunity employer)"라는 문구를 사용할 수 있는지 확인하도록 한다.

## 구인 대행 업체 이용하기

앞서 회사 웹사이트 상의 구인 공지, 사내 채용, 외부 구인 광고 서비스 등의 구인 방법들을 논의한 바 있다. 이와 더불어 전문 구인 대행사를 이용하는 것도 하나의 방법이 될 수 있다. 총원하고자 하는 직무의 수준이나 구인 대행사와의 관계에 따라 합의된 수수료를 내고 총원하고자 하는 직무에 대한 유망 구직자들의 명단을 넘겨받게 된다.

신생 기업에서나 기성 기업에서나 구인 대행사와 새롭게 관계를 수립하는 일은 크게 다르지 않다. 게임 산업과 회사의 기업 문화에 대해 잘 알고 있으며, 무엇보다 신뢰할 수 있는 최고의 구인 대행사를 찾고 싶어할 것이다.

적절한 구인 대행업체를 찾았다는 생각이 든다면, 이들의 이름을 아무 검색엔진이나 입력하여 회사가 원하는 능력과 전문성을 갖추었는지 검증해본다. 게임 업계의 조회처에 문의해보고 성공적인 알선 경력이 있는지 검토한다. 합당한 전문성을 가지고 있다면 이들의 서비스에 만족했던 이전 고객들의 명단을 제출할 수 있을 것이다.

게임 분야에 약점을 지닌 구인 대행업체와 거래를 하는 것은 반드시 피해야 한다. 이력서에 나온 전문용어나 검색해서 명단을 내놓는 것이 고작인 구인 대행사에 의해 던져지는 수많은 쓸데 없는 이력서들로 시간을 낭비하지 않고 싶지 않다면 말이다.

## 이력서 처리 체계 수립

구인 방법을 결정했다면 입사지원에 신속하고 효율적으로 대응할 수 있는 효율적 대응 시스템을 수립해야 한다. 유입되는 이력서를 추적하는 단순 데이터베이스 프로그램처럼 간단할 수도 있고, 아니라면 다양한 랭킹 방식들이 포함된 보다 복잡한 시스템일 수도 있다.

무엇을 선택하든 중요한 것은 사람들이 이 체계를 이해하고 있고 이를 준수하는데 동의해야 한다는 점이다. 특정 직무를 위한 구인이 비밀리에 추진되어야 한다면 유입되는 이력서를 다른 사람들에게 노출시키지 않는 방식으로 진행되어야 할 것이다.

다양한 형식의 입사 지원서를 처리해야 하는가? 능력 평가를 위해 입사 지원자의 작업 샘플을 보고 싶은가? 면접 전후 조회처에 문의를 하고 싶은가? 지원자를 처음부터 '인터뷰', '유망' 및 '거부'로 분류하는 프로세스를 만들어라.

전문 구인 업체와 일하는 경우 이들에게 회사의 구인 프로세스를 상세히 소개하고 이력서와 포트폴리오를 평가하는 방법에 대해 알려주도록 한다. 구인 업체는 최고의 지원자를 찾아내는데 도움을 주는 역할을 하므로 요구 및 프로세스에 대해 명확히 하면 할수록 지원자 물색은 더욱 성공적일 것이다.



### 프로세스 이행

적격 이력서가 눈에 띄면 바로 해당 지원자와 면접을 할 것인지, 아니면 1 단계 리뷰 프로세스가 끝난 후까지 기다릴 것인지 결정한다. 지원자 분류 이후 입사 지원 프로세스 체계의 나머지 단계는 다음과 같다.

- 탈락 지원자를 위한 표준 서한을 작성하여 이를 적절한 시기에 발송한다.

- 유망 지원자를 평가한다.
- 최종 면접자 명단을 작성한다.
- 전화 및/또는 대면 면접 일정을 잡는다(지원자와 직접 또는 구인 대행사를 통해). 일자와 시간을 확인해주고 찾아오는 길과 주차에 관해 안내한다. 이력서 사본 지참 여부 및 테스트 여부에 관해 알려준다. 이는 매우 중요한데 테스트 유형과 테스트가 치러지는 조건이 법으로 정해진 주들이 있기 때문이다. 유망 지원자들과의 일체의 커뮤니케이션은 인사 법무 부서를 거친 하자가 없는 것이어야 한다.

응답 서한에 관해 한마디 하자면 과거에는 이력서마다 일일이 공식적 서면 대응을 하곤 했었다. 단순히 '의례적 거부' 서한일지라도 말이다. 그러나 시간이 지나면서 1 줄짜리 우편 카드를 보내던 것과 달리 이제는 '응답이 없으면 거부처리'된 것이라는 관례로 변화되었다.

후자는 비용을 줄일 수 있지만 이력서가 수신되었는지 의문을 갖는 지원자들에 의해 인사부서는 더 많은 메일을 받을 수 있다. 간단한 이메일(또는 엽서)이나마 보내는 것이 더 비용효과적인 것이고 이는 회사 이미지 제고에도 도움을 준다.

지원자에 대한 이 같은 작지만 '기분 좋은 접촉'을 해줌으로써 좋은 인상을 남길 수 있다. 이 지원자가 이후 당신이 그토록 영입하고 싶어하는 업계의 슈퍼스타가 되어 있거나 또는 당신을 구인 담당자로 쓰고 싶어하는 사람이 될지는 아무도 모를 일이다.

## 직원을 구하신다면...

### 입사 지원 초기 고려사항

직무를 규정하는 단계를 끝마치면 구인 공고를 게시한다. 이제 수많은 이력서가 검토를 기다리고 있다. 이들을 한번에 간단히 처리할 수 있을 거라는 생각은 버려라.

곧장 눈에 들어오는 이례적으로 뛰어난(혹은 좋지 않은) 이력서도 있지만, 면접 여부를 결정하기 앞서 여러 사람들에 의해 여러 차례 검토가 필요한 중간 그룹도 있을 것이다.

### 기준 설정

직무 설명서를 작성할 때 직무에 대한 중요도 순으로 채용 기준의 리스트를 만들도록 한다. 필수 기준과 결격 기준은 무엇인가? 인성이나 육체적 능력 측면에서 요구하는 요인들이 있었는가? 이제는 이 리스트를 활용해 이력서를 실제로 검토해보자.

이력서 검토 기준의 예시를 몇 가지 들면 다음과 같다.

학력: 요구하는 학력 수준은? 고등학교 졸업도 괜찮은가? 아니면 대학 또는 대학원 학위가 필수인가?

직업 경력: 직업 경력을 통해 얻어진 특정 직무 기술을 원하는가? 대학 내지 기술 인증 프로그램에서 교육을 받고 기술을 습득한 경우라도 무관한가? 이력서 상에 한 직장에서 2년 정도 일한 경력이 있다면 무조건 배제되던 시절이 있었다. 반대로 요즘의 고용주들은 다른 직장으로 계속 옮겨 다니지 않는 것을 의아해 한다.

한 회사에서 결함 없는 경력을 쌓아왔다는 증거를 위해서 등 이에 영향을 주는 요인들은 많다(이러한 경력을 가진 지원자에게는 한 곳에서 왜 그렇게 오래 있었는지 묻지 않도록 한다. 이미 긴장한 상태에 있는 지원자가 시작도 하기 전에 탈락되었다는 느낌을 갖게 하지 않고서도 이에 관해 알아볼 방법은 얼마든지 있다).

하드웨어 및 소프트웨어 숙달: 기본 컴퓨터 능력은 필수라 치고 신규 직원이 다룰 수 있는 특정 소프트웨어 패키지가 있는지, 또는 지원자가 다른 영역에서 뛰어난 실력을 가지고 있다면 추가적 교육에 투자할 의향은 있는가?

동료들과의 논의

다소 어중간한 지원자를 거부하기 앞서 동료들에게 이력서, 포트폴리오 등을 검토해보라고 요청하는 것이 도움이 될 수 있다(또는 필수적일 수도). 이들의 의견은 일견 부적합해 보이는 지원자를 면접해보기로 결정하게 만들 수 있는데, 동료들이 쓸만한 어떤 특성이나 기술을 지원자가 가지고 있음을 알고 있는 경우라면 말이다. 뿐만 아니라 어떤 지원자에게는 회사 내 다른 직무가 맞다는 사실을 알고 있을 수도 있다.

동료 직원이 자신의 친구나 친인척을 대신해 이력서를 제출했다면 어떻게 할 것인가? 친인척은 고용하지 않는다는 정책을 가진 회사라면 고용 지침에 나온 해당 부분을 지적해주기만 하면 쉽게 해결할 수 있는 문제이다.

그렇지 않은 경우 직장 동료에게 지원자가 직무에 적합하지 않다고 말해야 하는 난처한 상황에 처할 수 있고, 더 나쁜 경우라면 해당 친인척과 면접을 진행해야만 할 것이다(때에 따라 회사 부사장에게 갓 졸업한 아들이 수석 프로듀서로 입사하기에는 아직 이르다고 말하느니 차라리 면접을 정식으로 진행하는 편이 더 수월할 것이다).

이런 경우라면 충분하고 공정한 면접을 진행한 후 긍정적이고 건설적인 피드백으로 마무리하는 게 좋다. 해당 동료와 지원자는 당장은 기분이 좋지 않을 수 있으나, 이는 결국 이들에게 좋은 방향으로 작용할 것이다(해당 친인척을 회사의 필요에 의해 고용해야 하는 상황과 혼동해서는 물론 안 된다).

## 세부사항 확인

이력서 내의 정보를 검증하는 데는 여러 가지 방법이 있다. 구인대행업체와의 협력 여부에 관계 없이 인사부서는 이들 정보를 반드시 확인해야 한다.

지원자에게 정보를 확인할 예정임을 알리는 것이 정중한 방법이겠지만, 일단 이력서를 제출했다면 학교, 이전 직장 및 조회처에 전화할 수 있다는 사실쯤은 지원자도 알고 있을 것이다. 조회처가 부정확하다면 굳이 면접을 진행하는 번거로움을 피해도 무방할 것이다.

조회처를 요구시 제공할겠다는 지원자가 있다면 조회처가 없기 때문일 거라는 속단은 하지 말아야 한다. 간혹 조회처에 전화를 함으로써 누군가가(가령 양심을 품은 현재 고용주) 지원자가 구직 중임을 알게 해줄 수 있으므로 기밀성이 불가피한 경우도 있다. 면접 전에 조회처를 요청하던가 이를 직접 가져오도록 한다.

가끔 사실이 아닌 듯한 느낌을 주는 이력서와 마주칠 수도 있다. 최근 졸업생치고 경력이 너무 화려하다든지 또는 어떤 게임의 제작진으로 참여했다고는 하는데 이에 관한 어떠한 논의에서도 지원자 이름이 거론되거나 제작진 리스트에 기재된 사실이 없는 경우처럼 말이다.

대대적인 조회 작업이 불가능하다면, 세부사항 검증을 위한 약간의 확인 작업만은 반드시 해야 한다. 또는 인사부서나 채용 대행사에 그렇게 하도록 해라. 선반 위의 박스를 꺼내 매뉴얼 뒷편에 있는 제작진 명단을 읽는 것만큼 간단할 수 있는 일이다. 어떤 게임 작업을 했다고 주장하기는 하는데 그 작업이라는 것이 온라인 리뷰 내지 교내 신문사용 인터뷰처럼 단순한 것일 수도 있다.

이는 게임이나 게임 산업에 대한 관심을 보여주는 증거는 될 수 있을지언정 채용과는 엄연히 별개의 사안이다. 이미 지적한 바와 같이 어느 정도의 장식이 없을 리 만무하다. 시간이 지나면서 이를 충분히 분별할 수 있는 안목을 갖게 될 것이다. 재차 말하지만 약간의 확인 작업만은 반드시 하도록 하자.

## 갭 파악하기

지원자의 경력에 갭이 존재하는 경우 이에 관해 질문하도록 한다. 이러한 갭이 비자발적 실업의 결과만은 아닐 것이다. 장기간의 질병, 여행, 출산, 병든 부모 간호 등의 사유로 갭이 발생할 수 있다. 설령 이러한 갭이 실업으로 인한 것일지라도 지원자에게 좋지 않은 인상을 가질 필요는 없다.

경력 상의 갭이 있다면 지원자에게 허심탄회하게 이를 물어보고 왜 그러한 갭이 발생했는지 질문하라. 타당한 이유로 해고를 당하거나 사퇴했을 수 있다(요즈음 업계 구조조정 바람이 거세다보니 한번쯤 안 잘려본 사람을 만나기가 오히려 더 힘들다). 면접 중에는 지원자가 실업 기간 동안 어떻게 시간을 보냈는지에 집중한다.



#### 면접 대상자 선정

이력서에 대한 평가가 끝나면 면접 대상자 명단을 작성한다. 간단한 스프레드시트 프로그램으로 지원자별 '매칭 시트(matching sheet)'를 만드는 단순한 기법이 있다. 한 줄 또는 한열에 필수 사항부터 요망 사항까지 직무 기준을 순서대로 기재한다. 지원자별로 열 또는 줄을 배정하여 누가 어떤 능력을 가지고 있는 것처럼 보이는지 표시해둔다.

지원자별 세로줄의 하단에는 간단한 메모를 한다. 이를 면접 중 질문할 수 있을 것이다. 이 같은 행위는 실제적 결정으로 이어진다고 보다는 일련의 비교 기준을 제시함으로써 지원자를 개인별

또는 상대적으로 평가할 수 있게 해준다.

#### 지원자 최종 명단

구인 조건을 전적으로 만족시키는 자로 면접 대상자를 제한하지 않는다. 조건에 근접한 자와 애초에 고려하지 않았던 특정 분야에 특기를 가지고 있는 사람도 포함시킨다.

총원하고자 하는 직무에 따라 전혀 엉뚱한 지원자를 면접하는 것도 나쁘지 않다. 간혹 어떤 직무가 급격한 변화의 이행을 요구하는 경우 해당 직무에 오래 종사한 적이 없는 사람이 이에 가장 적합할 수 있기 때문이다.

#### 면접관 선정

임시 테스트 직을 뽑는 것이 아니라면 1-2인 이상의 면접관이 면접을 보는 것이 좋다. 일정 및 보고 체계에 따라 면접은 개인 단위가 아닌 팀 단위로 행해질 수도 있다.

1인 이상을 위해 일하는 업무라면 상부 관련자 모두가 지원자와 대화할 시간을 가져야 한다(일시에 너무 많은 사람이 몰려 지원자에게 부담을 주지는 않도록 유의한다). 특히 팀 내 핵심 직무를 수행하는 자를 뽑는 경우에는 직속 상사에게 면접 참석 여부를 물어보는 것을 고려해야 한다.

다른 부서와 긴밀한 협조가 필요한 직무라면 면접 시 해당 부서의 대표자를 포함시키도록 한다. 매 면접 시마다 HR 담당자 1인이 반드시 참석하도록 규정하고 있는 회사도 있다.

### 면접 일정 정하기

면접 일정은 가급적이면 모든 사람의 일정을 수용할 수 있는 방향으로 충분한 시간적 간격을 두어 잡도록 한다(하나의 직무에 여러 지원자를 대상으로 면접을 진행할 때 면접실 밖에서 경쟁자와 마주치는 일은 다소 당혹스러울 수 있다).

병원에서와 마찬가지로 한 면접이 시간을 초과하는 경우 전체 일정에 지장이 생길 수 있고, 지원자와 대화할 필요가 있는 핵심 인물들이 할 이야기를 못한다거나 면접이 너무 짧게 끝나 아무런 의미도 없는 경우가 생길 수 있기 때문이다.

면접 시 약간의 간격을 둔다면 각 면접 이후 메모를 할 시간을 확보하게 된다. 이는 매우 효과적인데 여러 시간 면접을 하다 보면 머리가 멍해지기 마련이다. 또 지원자와 면접관에게 가령 화장실을 간다거나 스낵을 먹는 등 개인적 용무를 볼 수 있는 시간도 줄 수 있다.

지원자가 현재 실업 상태라면 일정 잡기가 보다 유연할 수 있지만 현재 일을 하고 있는 사람이라면 업무 중에 시간을 내야 하거나 상당 거리를 이동해 면접을 보아야 할 수도 있다. 또 가족의 대소사로 인해 지원자의 면접 일정에 제한이 있을 수 있다. 이러한 제반 사항들을 염두에 두고 면접 일정을 가급적 유연하게 정하도록 한다.

하지만 전반적인 채용 및 프로젝트 스케줄이 차질 없이 진행되는 범위 안에서 면접 일정을 짜야 하는 것은 물론이다.

### 면접 기획

구인 광고를 내기 이전부터 채용 프로세스 일정에 대해 미리 생각해두어야 한다. 가령 광고를 얼마나 오래 게재할 것인지(이에 관한 규제가 있는 주도 있다), 전체 면접 프로세스의 기간은 어느 정도인지, 어떤 지원자가 결정되고 실제 출근을 하기까지 얼마나 오랜 시간이 걸릴 것인지 등을 말이다.

총원해야 할 직무의 수준에 따라 구인 기간이 결정될 것이다. 고위직이거나 특별 직무의 경우 책임, 급여 등에 따른 부담으로 인해 아무래도 시간이 더 걸리기 마련이다.

## 테스트

한 지원자가 라이선싱 프로듀서 자리에 지원해 유명 게임 업체와 면접을 보고 있었다. 대박 라이선스 제품들을 제작한 경력, 해당 라이선스에 관한 해박한 지식 등 나무랄 데 없는 지원자였다. 제작 담당 부사장과 수석 프로듀서 2명, 여타 제작팀 멤버들 및 마케팅 직원들이 면접에 참석했다.

모든 것이 순조로워 보였다. 그런데 느닷없이 시간을 정해 에세이 테스트를 한다면서 이전과 다른 제작 환경을 어떻게 헤쳐 나갈 것인지 쓰라는 말을 들었다. 깜작 놀랐지만 그녀는 해당 직무를 진심으로 원했기 때문에 테스트를 받아들였다. 그 후 그녀는 수석 프로듀서들은 그녀를 채용하려 했으나, 한 고위직 인사가 그녀보다 경험이 훨씬 떨어지는 사람을 스카우트하기로 이미 결정한 상태였다는 사실을 알게 됐다.

이 테스트가 불법적으로 진행된 것임이 의문의 여지가 없지만 위 고위직 인사에게 감히 이의를 제기하는 사람은 아무도 없었다. 지원자가 위 사례에서처럼 언제나 양보하는 태도를 취하는 것은 아니므로, 직무 능력과 관련해 어떤 테스트를 치를 수 있는지, 그리고 어떤 조건에서 테스트를 진행할 수 있는지 반드시 확인해야 하며, 지원자에게도 이를 사전에 통지해야만 한다.

면접의 일부로서 테스트를 진행해야 하는 직무- 대개 기술직-가 있다. 이 테스트에 관한 정보는 구인 공고에 표시되어 있어야 한다. 사무직을 채용하는 경우와 구인 대행 업체 등을 이용하는 경우라면 취업 대행업체가 이미 일련의 테스트를 거쳐 지원자를 선별한 것으로 봐야 할 것이다.

해당 구인대행사와 편만한 관계라면(신용하지 않는 대행사와는 절대 거래해서는 안 된다) 이들이 행한 사전 테스트의 결과를 수용함으로써 면접 프로세스에서 오는 스트레스를 줄일 수 있다. 회사에서 직접 테스트를 시행하는 경우 실제 인터뷰 이전 확인 통지문이나 대화에서 이를 반복해서 알려 주어야 한다(시간, 사무실까지 오는 길을 포함해서)

## 복장

게임 업계에 종사하는 사람들은 일할 때 청바지와 티셔츠를 입는다는 기분 좋은 루머(어느정도 사실이기도 하다)가 있다. 하지만 면접은 '공식적' 만남(직업적 의미에서)으로 간주되는 것이 보통이므로 확인 서한에 '비즈니스 캐주얼' 등과 같이 복장에 관해 간단히나마 알려주도록 한다.

면접 진행자들에게도 지원자가 복장에 관해 무슨 말을 들었는지 알려주어야 한다. 아마 복장에 잔뜩 신경을 쓰고 올 것이다. 하지만 당신의 지시사항을 무시하는 것이 기업 문화에 잘 적응할 수 있음을 보여주는 것이라 여기는 사람들이 꼭 한 명씩 있다.

이렇게 예비적인 작업-광고 게재, 이력서 검토, 면접 일정 잡기-이 끝나면 이제 미래의 신입 직원을 만날 일만 남았다.