

신입사원 조기 정착을 위한

스마트 S.T.A.R.T

2011.12.17

# 목 차

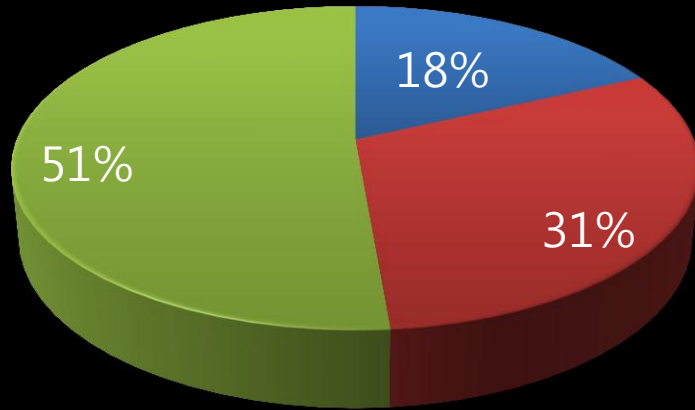


- 1. 신입 사원 조기 이직 현황 및 실태
- 2. 한국 기업의 근속 현황
- 3. 조기 이직의 원인 : 3大 증후군
- 4. 신입 사원 조기 유출 방지 방안
- 5. 시사점

# 왜 조기이직을 하는가!

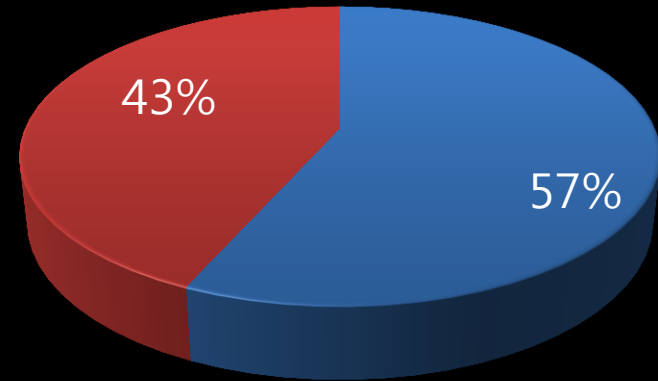
## 신입사원 퇴사율

■ 대기업 ■ 중견기업 ■ 중소기업

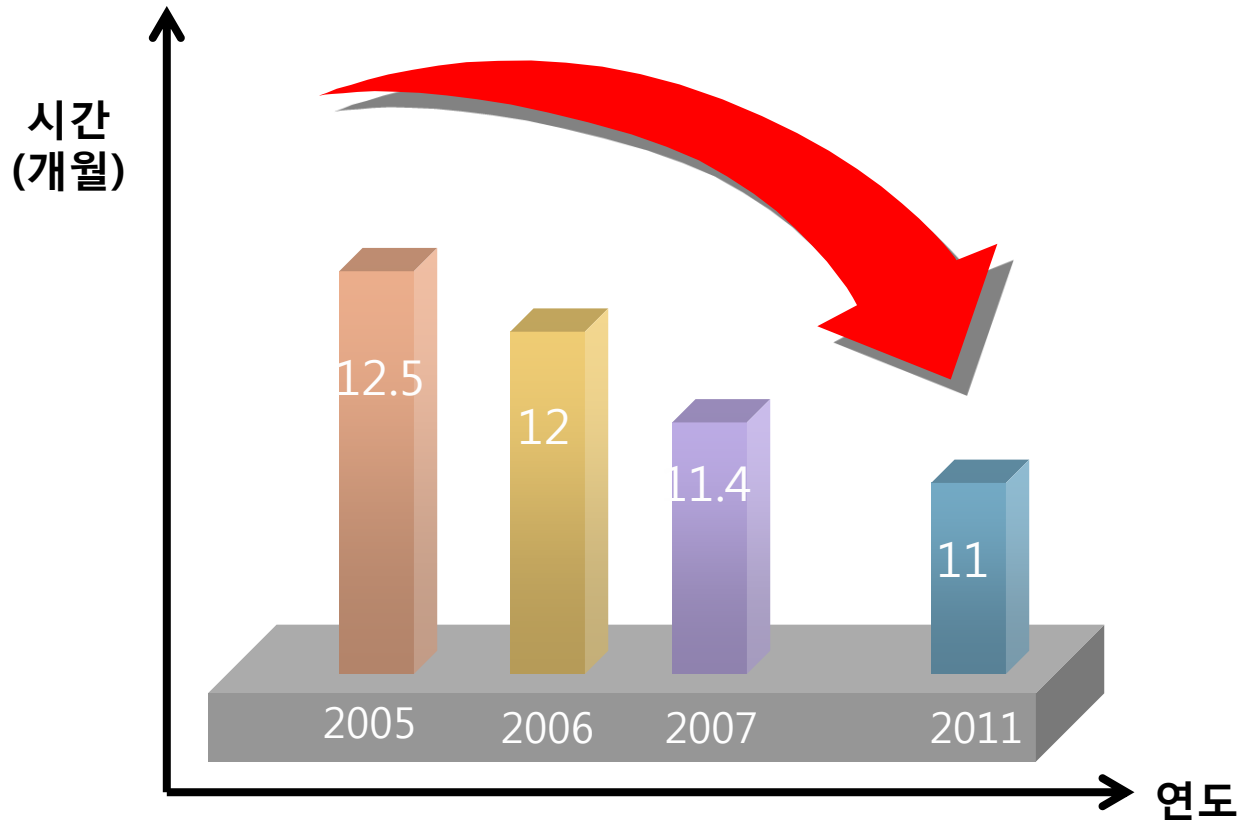


## 이직 계획

■ 구체적인 절차진행중 ■ 이직 준비중



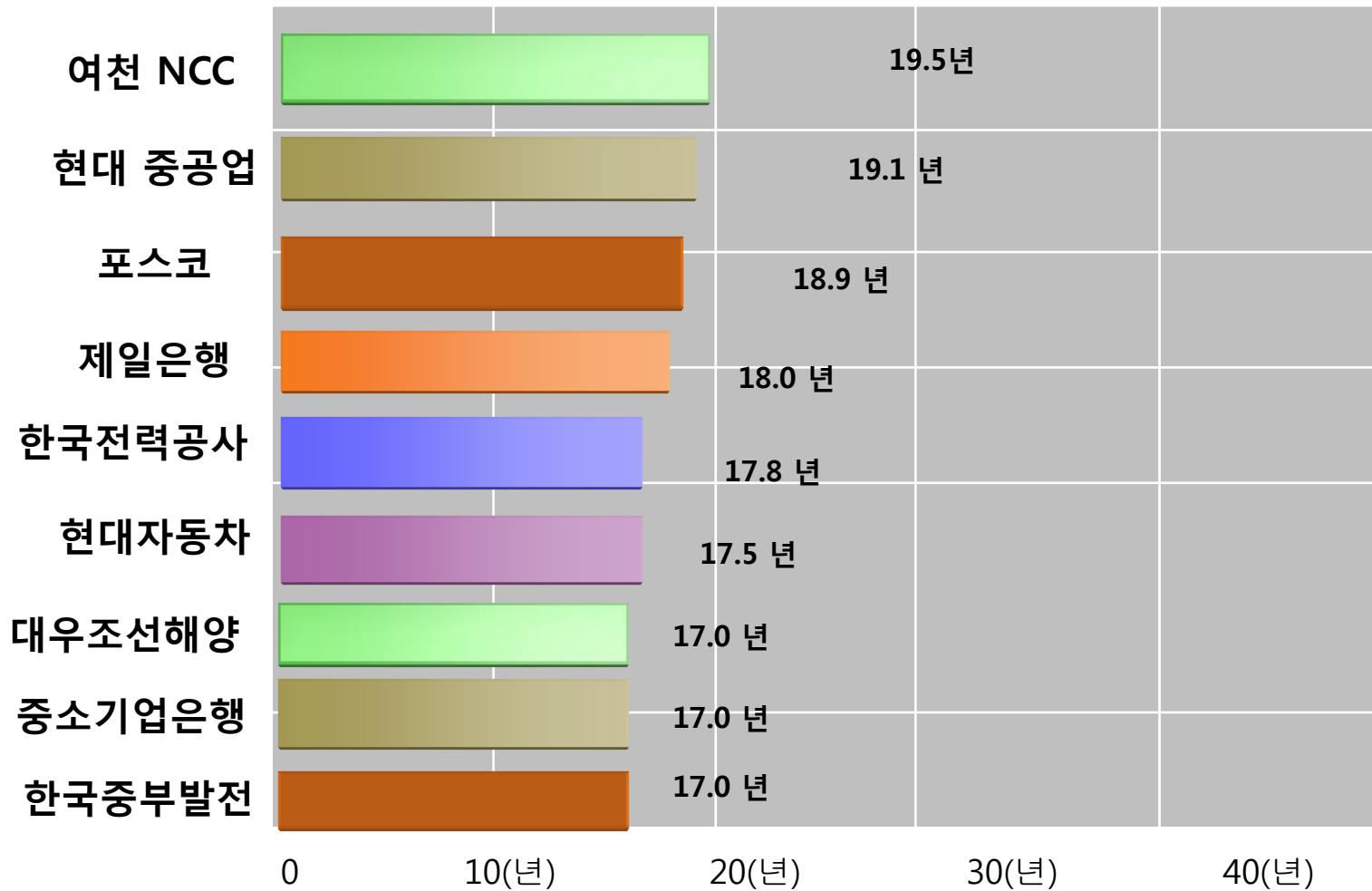
# 조기 이직의 현황 및 실태



신입 사원 평균 근속 기간

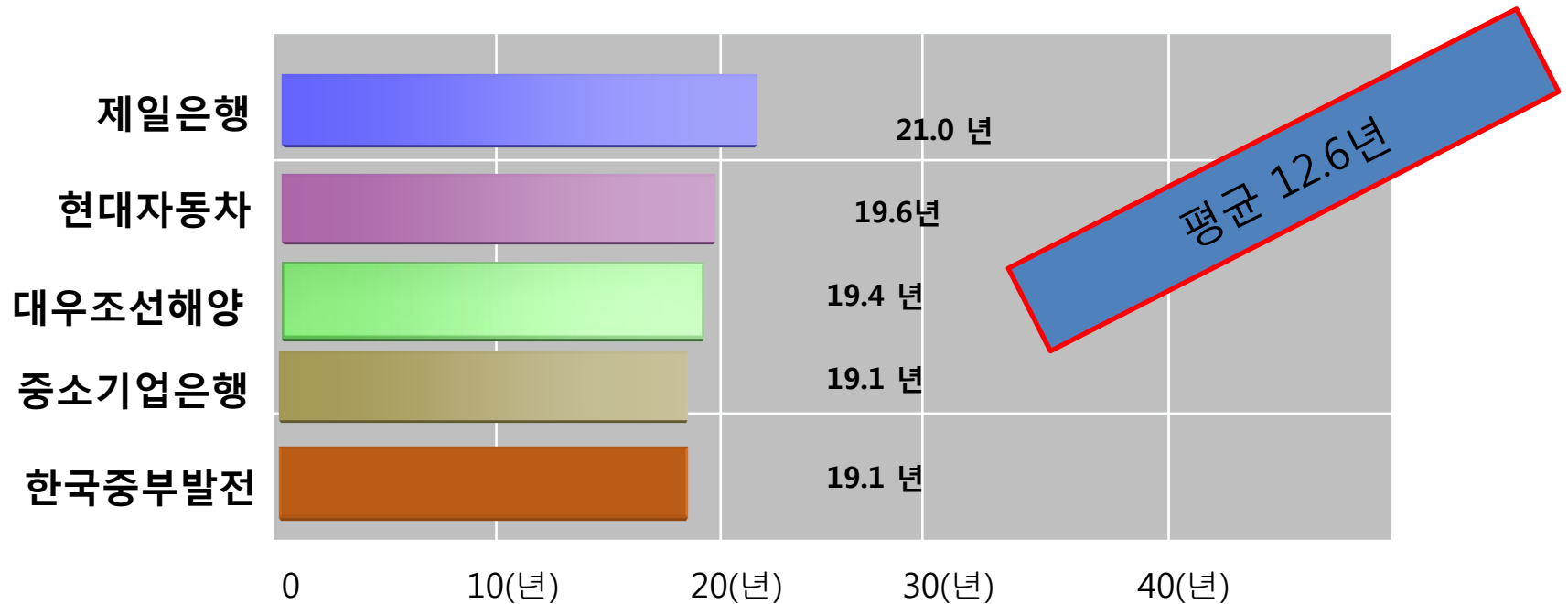
# 한국 기업 근속 현황

< 한국 내 기업 평균 근속 연수 순위 및 비율 > - 2011. 07 자료 -



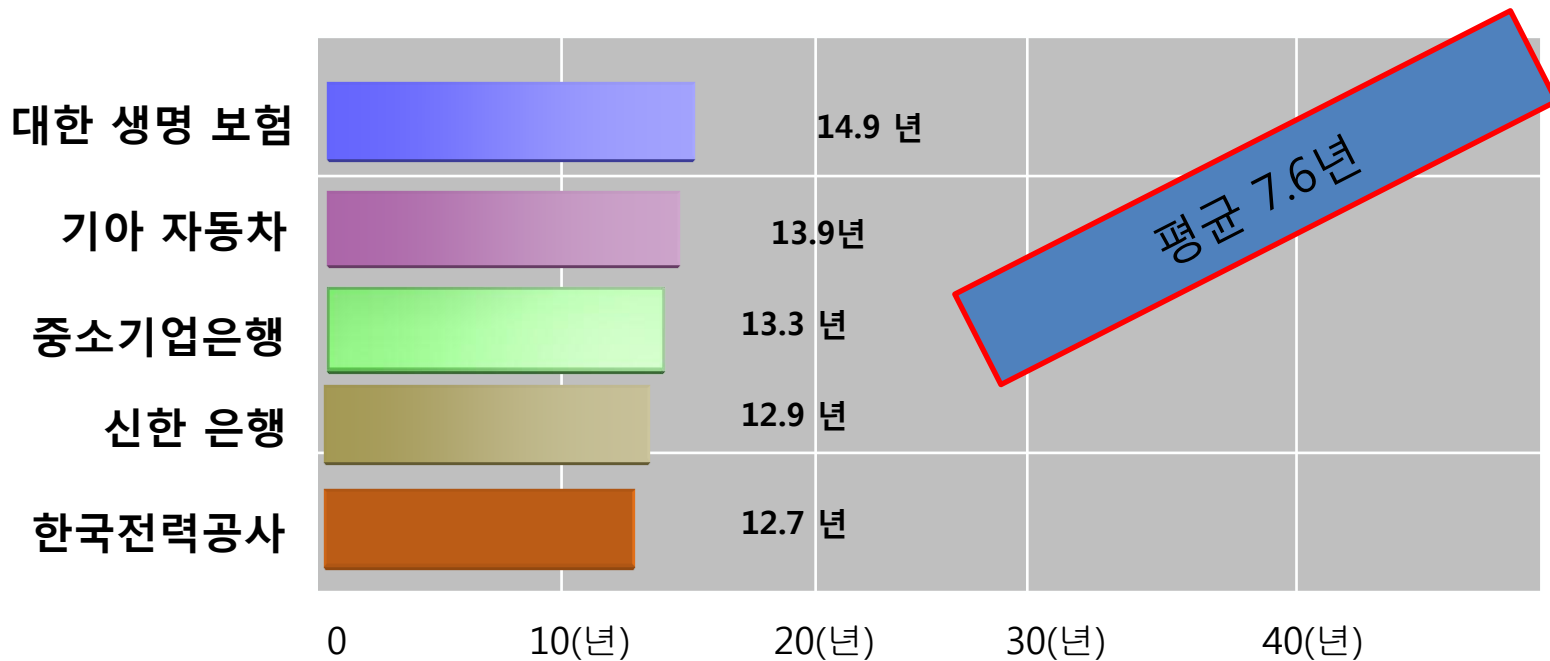
# 한국 기업 근속 현황

< 남성의 평균 근속 연수 비율 순위 >



# 한국 기업 근속 현황

< 여성의 평균 근속 연수 비율 순위 >



# 조기 이직의 원인: 3大 증후군



파랑새 증후군



셀프홀릭 증후군



피터팬 증후군



# 파랑새 증후군

- ✓ 더 좋은 직장을 찾아 끊임없이 이직 희망
- ✓ 10명 중 6명이 파랑새 증후군
- ✓ 하향 지원, 묻지마 지원
- ✓ 전공과 직무 불일치, 학력 수준과 직무 불일치



# 셀프홀릭 증후군

- ✓ 화려한 경력 보유 -> 어떤 일이든 탁월한 실력 발휘
- ✓ 자신의 역량과 직무의 적합성이 낮음
- ✓ 직무 불만, 임금 불만
- ✓ 성장 비전에 대한 불안감
- ✓ 성장과 경력 개발



# 피터팬 증후군

- ✓ 자유로움, 변화, 재미 추구
- ✓ 상명하복, 엄격한 규율 등 거부
- ✓ 어른으로서의 책임감 거부
- ✓ 극복보다는 회피 선택



# 조기 유출 방지 방안

---

1. 회사와 직무 특성에 맞는 선발 방식 적용 (**S**election)
2. 현실적 직무 소개(**T**ruth)를 통한 적합한 인재 채용
3. 조기 성공 경험 제공(**A**chievement)
4. 성장경로 제시(**R**oute)
5. 지속적인 소통(**T**alk)으로 회사 매력도 제고

# Selection

- ✓ 사업 특성과 직무에 대한 철저한 분석
- ✓ 임직원 본인의 직무 경험 바탕으로 채용
- ✓ NHN의 소프트 웨어 아카데미
- ✓ 사우스웨스트 항공의 BYOB( Bring your own buddy)



# Truth

---

- ✓ 현실적인 직무 소개
- ✓ 자신의 역량과 지원하는 직무의 적합성을 사전에 확인
- ✓ 텍사스 인스트루먼트 - 진단 설문( Fit check )
- ✓ 자포스 - 5주간의 입문교육 후 근무 or 3,000달러 받고 퇴사
- ✓ 아산테 - ' 본심 세미나 '

## 설문지

(문항) 나는 고객과 접촉이 거의 없거나 전혀 없는 일을 선호한다(I prefer work that involves little or no contact with my customers).

이러한 가치 관련 문항에 반응하고 나면 아래와 같은 피드백을 제공하여, TI사에서 지향하는 조직가치와 그 기준이 무엇인지에 대해서 상세한 정보가 제공된다.

(피드백) 귀하께서는 이에 “동의하지 않는다”고 대답하셨습니다. 하지만, 저희 회사가 추구하는 최고의 대답은 “매우 동의하지 않는다”입니다. 이와 관련하여 저희 회사는 이렇게 생각합니다. 우리는 고객 만족이라는 개념을 최고의 가치로 여기고 이를 달성하기 위해서 최선을 다해 왔습니다. 따라서, 저희 회사에서는 직원들을 고객과 같이 여기고 존중합니다. 그리고 귀하께서 입사하게 되신다면 여러 내부 및 외부 고객과 빈번하게 접촉하시게 될 것입니다.

잠재적 지원자가 이러한 문항에 거짓없이 솔직히 반응했다면, 그는 자신이 이 회사와 얼마나 부합했는지를 충분히 알 수 있을 것이고, 이를 통해서 그는 자신의 가치와 부합되지 않는 회사에 지원하지 않게 되거나 혹은 반대로 지원하는데 보다 관심을 갖게 될 것이다(self-selection). 회사도 이와 관련하여 부합도가 높은 지원자들의 실제 지원을 보다 격려하거나 혹은 부합도가 낮은 지원자들의 실제 지원을 억제시키는 효과를 누리게 된다.

# Achievement

---

- ✓ 성공 경험 프로그램 운영 -> 입사 초기의 성취감 제고
- ✓ 성공 경험 - 자기 효능감(Self-efficacy)을 느낄 수 있는 첫 번째 요소
- ✓ 신입사원의 회사 주요 프로젝트 참여
- ✓ 후지쯔 - 지원팀 운영
- ✓ P&G - 자기 완결형 프로젝트 ( Early Responsibility)



# Route

---

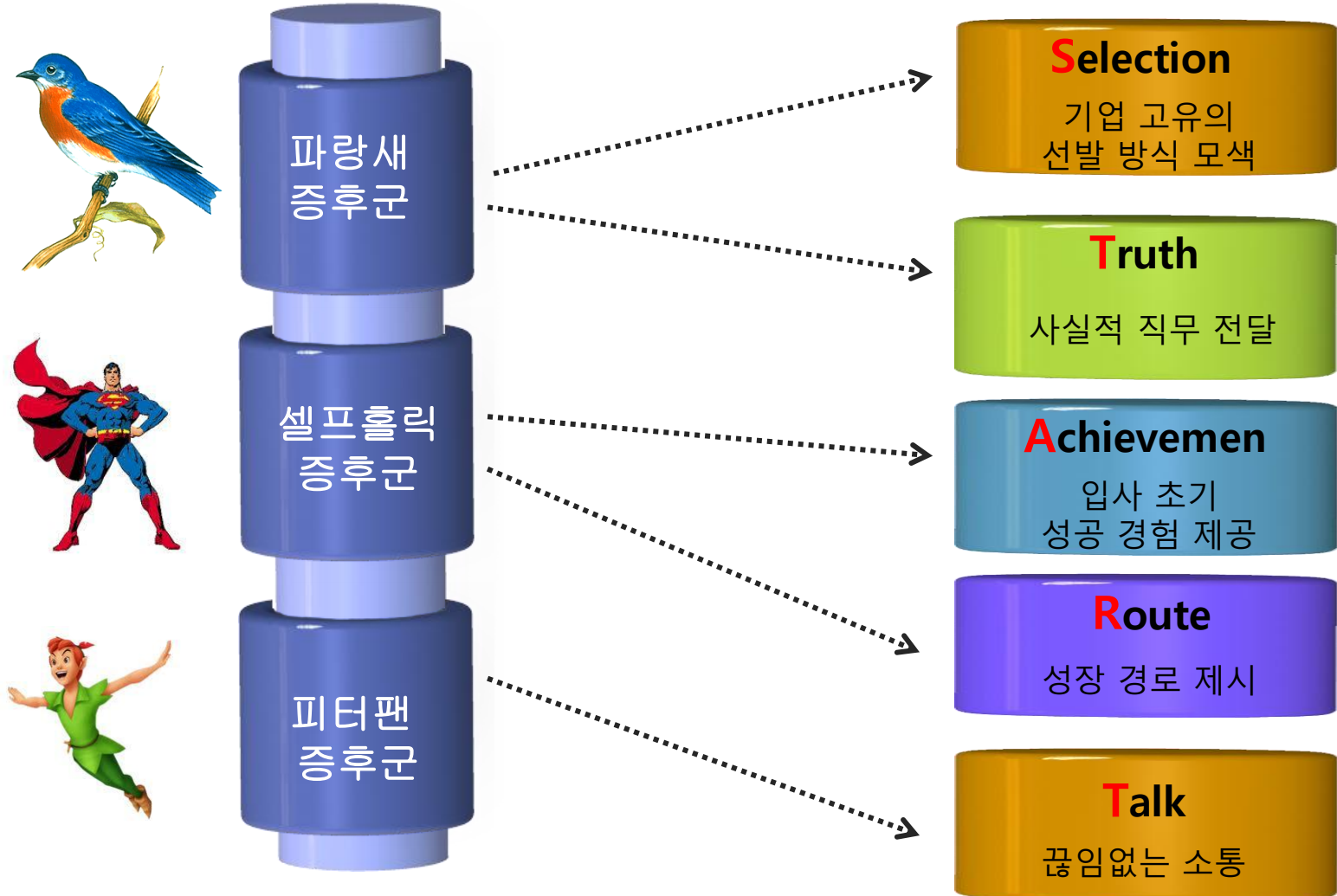
- ✓ 직무 역량 강화 위한 프로그램, 직무별 성장 경로 제시
- ✓ 직무 단위 세부적 장기 육성 계획 수립
- ✓ 직무별 성장 경로를 통한 스스로의 목표 수립
- ✓ 단계별 지원 프로그램 운영
- ✓ “역량 개발의 책임은 본인에게 있지만, 리더와 HR부서의 지원은 필수다”
- ✓ 미쓰비시 상사 – 입사 후 7년 이상 다양한 역량 강화 교육 실시
- ✓ 선마이크로시스템스 – ‘SEE( Survey of Exective Experience) ’

# Talk

- ✓ 수평적인 의사소통 방식 운영
- ✓ 블로그, 미니홈피, 트위터, 페이스북 등 다양한 소통 수단 활용
- ✓ 비공식적인 조직의 활성화 -> 임직원 간의 소통
- ✓ 자원봉사 활동
- ✓ 구글 - CEO주관 경영현황 설명회 실시
- ✓ “구성원들과 효과적으로 소통하는 조직은 그렇지 않은 조직보다 우수인력을 4.5배 더 확보한다”



# 시사점



# 시사점

---

- ✓ 신입사원의 조기 유출로 인한 부작용 인식 -> 장기적인 관점에서 대책 강구
- ✓ 신입 사원 조기 유출 방지를 위한 제도 개선과 지원
  - KPI ( Key Performance Indicator) 관리
  - 교육 훈련 강화 : 상담 기술 및 공감능력 배양
- ✓ 신입사원 본인의 성장 모델 설정
  - 본인의 장단점 분석 -> 성장 모델 설정 -> 장단기적 계획 마련
  - 긍정적인 자세