



2009년 인도경영대학원(IIM) 취업 경향과 취업 전략 변화

신진영 (인도 네루대학교 사회학 박사과정)

■ 머리말

지난 3월 인도 언론에는 인도경영대학원(Indian Institute of Management: IIM)의 취업 현황이 앞다투어 보도되었다. IIM은 유망주들을 최고의 경영 교육을 통해 세계적 수준의 엘리트로 육성하고 인도 각 산업을 이끌어갈 인재 양성을 목적으로 인도 7개 지역에 설립된 국립경영대학원이다¹⁾. 현재 IIM은 경영 분야 인재 양성의 선두 역할을 하고 있다. IIM은 신흥 산업 분야의 조사 및 연구와 각 산업의 컨설팅 업무도 담당하고 있으며, 타 경영대학에 지식과 기술을 지원하여 질적 향상을 돕고 있다. 인도 정부는 제11차 경제개발계획에서 2012년까지 추가로 7개 지역에 IIM 설립을 논의 중에 있다.

각 지역 IIM은 주변 지역에 필요한 분야를 중심으로 경영 교육을 진행하고, 다양한 산학협력 프로그램을 통해 취업을 돕는 한편 다양한 취업 전략을 발전시켜 왔다. 인도의 경제성장은 이들의 취업 경향에 그대로 반영된다. 그동안 IIM 졸업생은 IIT(Indian Institution of Technology) 졸업생과 함께 최고의 대우를 받으며 인도 국내외 기업에 채용되었다. 그러나 2008년 하반기부터 진행된 경제 침체는 인도 국내외 기업에 타격을 입혔고 올해 IIM 졸업생 취업에도 큰 영향을 미쳤다. 각 지역 IIM은 지난 3월 최종 취업이 끝나자 이를 분석하여 2010년 취업 전략 개정을 논의 중이다. 이 글에서는 올해 IIM 취업 경향과 취업 전략의 변화를 살펴보고자 한다.

1) 인도 인적자원부 홈페이지 http://education.nic.in/tech/tech_overview.asp

■ 인도 IIM²⁾

IIM은 콜카타(IIM-Calcutta)³⁾, 아메다바드(IIM-Ahmedabad), 방갈로르(IIM-Bangalore), 럭크나우(IIM-Lucknow), 코지코데(IIM-Kozhikode), 인도라(IIM-Indore), 실롱(IIM-Shilong) 순으로 설립되었다. IIM 입학시험은 보통 11월 각 지역 IIM에서 치러진다. 전체 정원 1,700명에서 23%는 소외 계층의 제한 경쟁으로 입학시험을 치른다. 2008년의 경우 자율 경쟁 1,350명 정원에 30만 명이 지원했다.

IIM은 국립경영대학원으로 정부의 재정적 지원을 받지만, 각 지역 IIM이 완벽한 자율운영권을 갖는다. IIM은 경영관리 석사과정 프로그램을 위주로 운영되며, 박사과정은 기본적으로 연구활동에 참여한다.

각 지역의 IIM은 아래와 같다.

- IIM-C는 1961년 MBA과정을 개설한 인도 최초의 국립경영대학원으로, MIT와 웨스트뱅크 주 정부, 그리고 포드 재단의 합작으로 콜카타에 설립되었다. 이 대학은 컴퓨터산업 경영(Computer-aided management) 특화로 유명하며, 각종 사회단체들의 무료 컨설팅 업무를 진행하고 있다.
- IIM-A는 1961년 구자라트 주정부와 인도 정부의 지원으로 아메다바드에 세워졌으며, 초기에는 하버드 경영대학의 지원을 받았다. IIM-A는 세계화 노력으로 IIM 중 가장 먼저 국제적인 공인을 받았으며, 농업, 교육, 건강, 교통, 인구, 에너지, 공공행정 경영에서 활발한 활동을 하고 있다.
- IIM-B는 IIM-C, A의 성공적인 운영으로 새로운 IIM 설립이 요구됨에 따라 1973년 설립되었다. IIM-B는 소프트웨어 기업경영과 공공정책 분야에서 특화된 경영대학원이다. IIM-B는 경력이 있는 지원자를 대상으로 1년 집중과정을 운영한다.
- IIM-L은 1984년 설립되었고, 과학분야 경영관리에서 특화되어 있다. IIM-L은 2007년에 행정관리 분야를 특화시켜 수도 근교의 노이다(Noida) 캠퍼스를 개교하였다. IIM-L 노이다 캠퍼스

2) 인도 인적자원부 홈페이지, 각 지역 IIM 홈페이지, 신문 보도자료 참조.

3) 캘커타(Calcutta)는 2011년에 전통 명칭인 콜카타(Kolkata)로 이름을 바꿨다.

퍼스는 직장인을 위한 프로그램을 운영하고 있다.

- IIM-K는 1996년 케랄라 주정부의 지원으로 설립되었다. IIM-K는 2001년부터 직장인을 위한 원격교육을 실시하고 있다. IIM-K는 사회적인 소외계층 청소년을 대상으로 영재교육센터를 설립하여 이들의 고등교육기관으로의 진학을 돕고 있다. IIM-K는 산학협력 연구를 통해 교내 외에서 연구활동을 활발히 하고 있으며, 인도 글로벌 경쟁력을 위한 연구기관을 설립하였다⁴⁾.
- IIM-I는 1998년 인도라에 세워졌다. IIM-I에는 직장인을 위한 단기과정도 개설되어 있다. IIM-I는 사회와 경영을 연결시키는 경영에 중점을 두고 있으며, 방위산업 경영과정을 설립하여 국방부 관리 양성을 특화하였다⁵⁾.
- IIM-S는 2008년 인도 동북부 지역에 설립된 경영대학이다. 지역적 평준화를 지향하는 관점에서 설립되었으며, 현재까지 졸업생이 배출되지 않았다.

IIM은 지역 평준화에 대한 노력으로 인도 각 지역에 설립되었으며, 지역 중점산업을 중심으로 특화되어 있다. 또한 산학 연결 프로그램을 통해 현장에서 필요한 교육으로 취업을 돕고, 기업체는 필요한 이론을 지원한다. 모든 IIM들은 유럽 및 미국의 유명 경영대학원들과 교환학생 프로그램을 운영하여 글로벌 인재를 육성하고 있다.

■ 인도 IIM 취업 전략⁶⁾

IIM은 학생들의 취업을 전담하는 취업위원회(placement committee)를 구성하여 학생들의 취업에 적극적으로 참여한다. 취업위원회는 기업체 및 기관과의 연락을 담당하며, 재학생의 취업과정 전반에서 체계적으로 업무를 수행한다.

IIM 채용은 조기 취업, 경력자 취업, 최종 취업으로 분류된다. 조기 취업은 기업이 여름 인턴십에

4) <http://www.iimk.ac.in/wto/>

5) <http://www.iimdr.ac.in/iimi/pages/institute/our-programmes.php>

참여한 재학생을 대상으로 업무수행 능력을 평가하여 채용이 결정된다. 조기 취업은 9월에서 최종 취업 기간 이전까지 약 6개월 이내에 결정된다. 경력자 취업은 기관 및 기업체 경험이 있는 IIM 재학생을 대상으로 한다. 경력자 취업에서 재학생은 중간관리자뿐 아니라 상급관리자 자리를 제안 받기도 한다. 최종 취업은 일반적으로 말하는 캠퍼스 채용이다. IIM의 캠퍼스 채용 과정은 아래와 같다.

- IIM 취업과에서 각 기업체나 기관에 캠퍼스 채용에 관한 안내서를 보낸다.
- 기업은 캠퍼스 채용 안내서에 첨부된 서류 양식을 작성하고 취업과의 요구사항에 대한 답변을 취업과로 보낸다.
- 기업과 기관을 확정 한 이후 기업체의 박람회 참여 날짜를 정한다.
- 기업들은 IIM을 방문하여 기업의 실적과 채용조건, 역할 및 보수, 앞으로 발전 가능성 및 경력 사항에서 유리한 점 등에 대한 설명회를 갖는다.
- 기업들의 정보는 졸업생들에게 전달되고 졸업생들은 기업들의 채용 정보를 수집 및 분석하여 자신이 원하는 기업체를 선정하여 지원한다.
- 지원자의 서류가 각 기업체에 전달된다.
- 기업체는 서류전형 합격자를 학교에 통보하고 학교 측에서는 그룹 토론과 인터뷰를 준비한다.
- 기업체는 자신들이 배정받은 날짜에 캠퍼스를 방문하여 테스트와 그룹 토론 및 인터뷰 등 채용 절차를 진행한다.
- 최종적으로 회사는 학생들을 채용을 결정하고 학교 취업과에서 이를 전달한다.

6) IIM 채용 전략과 2009년 취업 현황은 각 지역 IIM 홈페이지를 참조하였다.

http://www.iimahd.emet.in/latest/iim_placement.htm

http://www.iimahd.emet.in/recruitment/recruitment_reprocess.htm

<http://www.indiaeducation.net/IIM/kozhikode/placements.asp>

http://www.iiml.ac.in/placements_placements_process_rules.htm

<http://www.iimcal.ac.in/corporates/recprocess.asp>

<http://www.iimidr.ac.in/iimi/pages/corporates/placement-calendar.php>

<http://www.iimk.ac.in/placement/pgplacement-calendar.php>

www.iimidr.ac.in/iimi/media/pdf/IIML_Placement_Report_2009.pdf

IIM은 기업을 분류하여 캠퍼스 채용박람회 날짜를 배정한다. 채용위원회는 기업에 참여 날짜를 3주 이전에 미리 통보하며, 기업은 배정된 날짜를 바꿀 수 없다. 날짜에 따른 기업체 배정은 전적으로 학생들의 권한에 달려 있다. 채용박람회 첫 날은 학생들에게 가장 인기 있는 기업체에 배정된다.

캠퍼스 채용박람회에 참여하는 기업은 참가비와 채용비를 IIM에 지불한다. 각 IIM은 기존에 산정했던 금액을 기준으로 참가비를 산정한다. 채용비는 다양한 항목으로 구성되어 있으며, 학생을 몇 명 채용하느냐에 따라 차이가 나며, 인도 국내 기업과 해외 기업이 지불하는 비용에도 차이가 있다. IIM-A의 경우 채용박람회 기간에 참가비와 채용비 명목으로 Rs. 2crore⁷⁾의 수익을 얻었고, IIM-B, IIM-C는 대략 Rs. 1crore 정도 수익을 얻은 것으로 알려져 있다⁸⁾.

■ 경기침체와 IIM 취업 경향 변화

인도 인적자원부로부터 동일한 수준으로 지원을 받고, 명성 면에서 서로 라이벌 관계에 있는 IIM-A, B, C는 취업에서 경쟁 심화를 막기 위해 상호 협의하에 채용박람회 날짜를 조정했었다. 그러나 IIM-C는 올해 일자리 감소를 예상하고 예년보다 채용박람회 개최 날짜를 앞당겼다. 경기침체의 영향으로 대부분의 IIM이 예년과 같은 100% 취업률을 달성하기 힘들 것으로 보인다.

캠퍼스 박람회 기간 연장

예년에는 취업박람회 2~3일 동안 대부분의 졸업생이 취업을 했다. 그러나 올해는 박람회 기간이 끝날 때까지 취업을 하지 못한 졸업생이 남아 있다. 박람회 마지막 날까지 취업하지 못한 졸업생이 생기자 IIM들은 학교 채용박람회 기간을 이틀에서 일주일을 더 연장하였다.

7) 한화 약 5억 3,566만 원.

8) 이는 IIM 일년 전체 수입의 5% 정도에 해당하는 것이다. The Economic times 2009년 1월 25일자, "Companies seek placement fee waiver, IIMs reluctant" <http://www1.economictimes.indiatimes.com/articleshow/4028278.cms?flstry=1>

채용 인원 감소

올해는 IIM에 제공된 일자리 수가 예년의 1/3로 줄어들었다. IIM-K의 경우 작년에는 177명의 졸업생들에게 405개의 일자리가 제안되었다. 그러나 올해는 185명의 졸업생이 190개의 일자리를 제안받았다.

조기 취업률 저조

올해 조기 취업률도 예년에 비해 줄어들거나 일부는 채용이 취소되었다. IIM-K는 여름 인턴십이 끝나고 각 기업에서 56명에 대한 취업을 제안받았다. 이는 작년 153에서 1/3로 줄어든 것이다. IIM-B의 경우에도 인턴십 이후 기업들이 70명에 대한 조기 취업을 제안했으나, 이후 이 중 15명의 조기 취업제안을 취소하였다.

졸업생 평균 연봉 감소

2008년에 졸업생에 비해 2009년 졸업생의 평균 연봉이 20~30% 정도 감소했다. IIM-C는 올해 졸업생의 평균 연봉이 작년 평균 연봉 Rs.16.4lakh⁹⁾에서 23% 하락했다. IIM-A의 경우 작년 국내 기업 취업자 평균 연봉은 Rs.17.85lakh이었는데, 올해 국내 기업 취업자 평균 연봉은 Rs.12.17lakh로 25% 감소했다. IIM-K의 경우 졸업생 평균 연봉이 30% 감소하였다.

분야별 취업 경향 변화

IIM 졸업생을 채용하는 기업에도 변화가 생겼다. 올해는 공통적으로 컨설팅과 금융부문의 채용 비율이 줄었다. IIM-L과 IIM-A는 금융권으로의 취업 비율이 떨어졌고, IIM-K도 투자은행으로의 취업이 줄었다. IIM-B 채용 담당자는 금융권의 채용 자체가 줄어들었으며, 기존에 이 분야에 취업해 있던 졸업생의 해고로 이 분야 경쟁이 더욱 치열해졌다고 밝혔다. IIM-C의 경우는 금융권 취업이 6% 늘었다. 이는 국영 은행에 취직한 졸업생이 늘어났기 때문이다. 컨설팅과 금융부문의 채용이 줄어들자 상대적으로 마케팅 분야의 채용이 늘어나는 경향을 보였다.

9) Rs.10 lakh = 26,830,000(KRW)

국내 기업 취업 비율 증가

외국계 기업의 취업이 줄어든 반면 국내 기업의 취업이 늘었다. IIM-A 작년 졸업생 65%가 인도 국내 기업에 취업했던 반면, 올해는 졸업생 85%가 국내 기업에 취업했다. IIM-K도 작년에는 23명이 해외기업에 취업했으나 올해는 10명이 취업했다¹⁰.

공기업 취업 증가

각 지역 IIM 마다 차이는 있지만 공기업의 캠퍼스 채용박람회 참여도 20~30% 늘어났다. 경기호황일 때 사기업에 밀려 IIM 졸업생을 채용하지 못했던 공기업이 올해 채용에서 두각을 나타냈다. 경기침체로 공기업(PSU)의 인기가 높아지고 능력 있는 졸업생들이 공기업으로 지원하는 경향을 보였다. 컨설팅 및 금융부문의 참여가 저조하자, 공기업 은행권이 주목을 받았으며, 제조업 부문 공기업에서 마케팅 분야 중간관리자급을 채용했다.

취업박람회 참여기업 증가

취업박람회 기간을 연장하자 참여기업이 늘었다. IIM-A의 경우 작년 90여 개 회사가 참여한 반면 올해는 109개 회사가 참여했다. 경기침체로 기업의 채용인력 자체는 줄었지만 참여기업들은 오히려 늘어 다양한 기업의 참여가 있었다.

■ 취업 전략 변화

2009년 최종학교 취업이 끝나고 IIM 내부에서는 취업 시스템의 단점을 보완해야 한다는 목소리가 높아졌다¹¹. 이에 따라 IIM은 2010년 취업 시즌을 대비하여 채용 과정 및 전략을 재정비하고 있

10) 반면 IIM-I는 지난해에 비해 IT업계 외국 기업의 채용이 늘어나 지난해보다 졸업생의 외국계 기업 취업이 늘었다 www.iimidr.ac.in/iimi/media/pdf/IIML_Placement_Report_2009.pdf

11) Business Standard, 2009년 3월 10일자, "IIMs to review placement plans" <http://www.businessstandard.com/india/news/iimstoreviewplacementplans/351412/>

다¹²⁾. 주요 채용 전략의 변화는 다음과 같다.

‘데이 제로(Day Zero)¹³⁾’

‘데이 제로’는 IIM 채용이 시작되는 첫째, 둘째 날을 가리키는 것으로, 이 날은 주로 경영 분야에 서 최고의 직장으로 꼽히는 투자은행과 컨설팅 회사에 배정된다¹⁴⁾. 예년의 경우 대부분의 IIM에서 는 2~3일 이내에 모든 졸업생이 취업하였기 때문에 대학 측은 ‘데이 제로’ 시스템의 문제를 인식 하지 못했다. 그러나 ‘데이 제로’에 들어가지 못한 기업들은 날짜를 배정받아도 학생들을 채용하 지 못하고 빈 손으로 돌아가야 했던 문제가 있어 다양한 기업들의 참여를 저해하는 요인으로 작용 했다.

올해의 경우는 상황이 달라졌다. 대부분의 IIM에서 예년 학교 채용박람회 기간 내에 취업하지 못 한 학생들이 남아 있었다. IIM들은 비로소 ‘데이 제로’ 전략의 문제점을 인식하게 되었다. 이에 따 라 IIM은 ‘데이 제로’ 전략을 재검토하여 이 시스템을 없앨 것으로 보인다.

채용박람회 기간 연장

대부분의 IIM의 졸업생 수가 내년에는 현재보다 많게는 두 배까지 늘어날 예정이다. IIM은 채용 박람회 기간이 졸업생 수와 참여기업의 수에 따라 늘어나야 한다는 입장이다. 더구나 현재와 같은 경제상황이 유지된다면, 2010년 채용 기간을 늘려야 한다는 데 의견의 일치를 보고 있다. 따라서 2010년 캠퍼스 채용박람회 기간을 2주 정도로 고려 중이다.

채용박람회 참가비 인하

경기침체로 기업의 자금 사정이 어려워지면서 채용박람회 참가비가 부담으로 작용하자 IIM 측 은 합리적인 참가비 책정에 대해 고려 중이다. IIM 채용박람회 첫 날과 둘째 날에 참가하는 기업들

12) MSN news, 2009년 3월 10일자, “IIMs reworking placement strategy” <http://news.in.msn.com/national/article.aspx?cp-documentid=1935993>

13) 혹은 ‘Slot Zero’로 불린다. The Telegraph, 2009년 3월 18일자, “Changing the placement rule”

14) The Rediff 2009년 3월 10일자, “Placement woes: IIMs seek new strategies” <http://www.rediff.com/money/2009/mar/10bcrisisplacementwoesiiimsseeknewstrategies.Htm>”

은 참가비 Rs.1 lakh과 채용비 Rs.1 lakh을 지불했고, 학교 측은 이 돈으로 장학 기금과 고급 경영관리 프로그램 보조금으로 사용해 왔다. 올해의 경우 국내외 기업들이 참가비에 대한 부담으로 참가비 인하를 요구하거나 채용박람회 참여를 포기하는 경우가 생겨났다. 따라서 각 지역 IIM은 채용박람회 비용을 재고하여 비용을 인하할 것으로 보인다.

공기업 공략

각 지역 IIM마다 차이는 있지만 공기업의 캠퍼스 채용 참여가 20~30% 늘어난 것으로 집계되었다. 경제성장의 가속화와 함께 인재들이 사기업으로 몰리자 인적자원 유인 전략들을 개발해 왔다. 공기업들은 임금법 개정을 통해 급여를 인상해 왔다¹⁵. 올해 캠퍼스를 방문한 공기업은 경력을 개발할 수 있는 다양한 방침들을 학생들에게 제시하여 학생들로부터 인기를 모은 것으로 알려졌다¹⁶.

경기침체로 인한 고용불안 요소가 공기업의 인기를 높인 것으로 분석된다. 학교 취업에서 공기업의 비중과 인기가 높아지자 각 지역 IIM은 다양한 공기업들의 분석 자료를 학생들에게 제공할 것으로 보인다. 취업 경향이 변함에 따라 IIM은 공기업이 만족할 만한 다양한 전략을 고려 중이다. IIM은 공기업에 대한 분석 자료를 수업 과정에도 적용할 계획이다¹⁷.

기업 유치¹⁸

인도 경기가 호황일 때 IIM의 졸업생은 다국적 기업과 인도 대기업의 채용 인원을 충족시키기에

15) The Indian Express, 2009년 3월 27일자, "Centre moves on 9% hike in basic pay of its PSU staff, gets ECs clearance."

<http://www.indianexpress.com/news/centremoveson9hikeinbasicpayofitspsustaffgetsecsclear.../439666/>
; LiveMint, 2009년 3월 31일자, "Salaries raised for public sector staff."

<http://www.livemint.com/2009/03/31000242/Salariesraisedforpublicsec.html>

16) The Rediff 2009년 3월 10일자, "Placement woes: IIMs seek new strategies."

<http://www.rediff.com/money/2009/mar/10crisisplacementwoesiimsseeknewstrategies.Htm.>"

17) The Hindubusinessline, 2009년 3월 26일자, "B-schools to restructure 2010 placement procedures."

<http://www.thehindubusinessline.com/2009/03/26/stories/2009032651940500.htm>

18) The Indian Express, 2009년 3월 9일자, "IIMs: Meltdown management."

<http://www.indianexpress.com/news/iims-meltdown-management/432557/>

도 모자랐다. 그 결과 IIM은 다국적 기업과 인도 대기업에 취업을 의존하였고, 이들 기업을 중심으로 취업 준비를 했다. 그러나 현재 상황에서 이러한 전략은 적합하지 않다¹⁹⁾. 2009년 채용 결과 기업들의 다수가 채용을 보류하고 있거나 채용을 계획했던 기업들도 채용 인원을 줄이거나 채용 계획을 무효화하는 경우도 있었다²⁰⁾. 따라서 IIM은 기존에 채용박람회에 참여했던 기업들을 유지하는 데 힘 쓰는 반면 새로운 기업들을 초청하고 유치하는 데 적극적으로 나설 계획이다.

■ 맺음말

인도 IIM은 자율적인 운영권이 인정되는 국립 고등교육기관으로 각 지역의 발전 산업 경영에 특화되어 있으며, 산학협력 프로그램과 국제 교환학생 프로그램을 통해 취업 경쟁력을 확보해 왔다.

인도 IIM은 졸업생의 취업에도 적극적으로 참여해 왔다. IIM은 캠퍼스 취업박람회를 개최하면서 기업으로부터 직접 정확한 자료를 입수하여 학생들에게 제공하고 이를 토대로 취업 준비와 전략을 세우도록 한다. 캠퍼스 취업박람회는 학생들에게 기업이 아닌 익숙한 환경에서 인터뷰와 테스트를 받게 함으로써 자신의 능력을 최대한 발휘할 수 있도록 하였다. 또한 취업박람회를 통해 입수한 정보와 분석을 토대로 다음 수업 과정과 취업 전략에 반영한다.

IIM의 취업 결과를 여론에 공개하는 것은 현실적인 요구를 반영해 객관적인 평가를 받게 되는 것이며, IIM 상호간의 경쟁력도 도모하게 된다. 2009년 경기침체로 기업체들의 채용 인원이 줄자 IIM 졸업생 100% 취업을 달성이 어렵게 되고 연봉이 감소하는 등, 취업 상황이 예년에 비해 부정적이다. 그러나 IIM은 취업 경향을 분석하고 이를 바탕으로 취업 전략을 구상 중이다. IIM 측은 올해 채용이 늘어난 공기업 취업 전략을 세우고, 캠퍼스 채용박람회 기간을 늘리고 적극적으로 기업체를 모집할 계획이며, 채용 전문상담 부서를 신설하는 등 학생들의 취업에 더욱 신경 쓸 것으로 보인다. **KLI**

19) The Telegraph, 2009년 3월 18일자, "Changing the placement rule BSchool."

20) The Indian Express, 2009년 3월 9일자, "IIMs: Meltdown management."

<http://www.indianexpress.com/news/iims-meltdown-management/432557/>