V. 經營 政策 課題

1. 現地 採用人의 人事 管理 效率化

○ (問題點) 各國의 文化 特性과 勞動 慣行을 고려하지 않은 해외 진출 기업의 現地 採用人 管理는 높은 離職率, 빈번한 勞使 摩擦 등 많은 문제점을 발생시켜, 기업의 經營 成果에도 惡影響을 미치고 있음

○ (原因) 현지 채용인이 소외감을 느끼고 높은 이직률을 보이는 것은 문화와 노동 관행의 차이에서 오는 誤解와 부적절한 人事 管理에 기인함

○ (效率化 方案) 海外 事業場에서의 노사 분규를 예방하고, 현지 채용인을 효율적으로 관리하기 위해서는 現地 實態와 關聯 法規 등을 기초로 현지 실정에 맞도록 각종 인사 제도를 재설계하여야 함

해외 진출 기업의 현지 채용인에 대한 적절치 못한 인사 관리

○ 必要性

- 국내 기업의 해외 진출이 가속화하고 다양화하면서 海外 現地 人力의 雇用이 증가하고 있으나, 이들 현지 채용인에 대한 인사 관리가 적절히 이루어지지 않아 많은 문제점이 발생하고 있음
  - 최근의 국내 언론 보도에 의하면 국내 기업의 해외 사업장에서 노사간 마찰이 자주 발생하고, 심지어 일부 기업은 인종 차별, 부당 해고, 성희롱 등으로 배상 청구 소송에 피소되기까지 함

현지 채용인의 높은 이직률과 빈번한 노사 분규는 현지 문화와 노동 관행 차이에서 비롯

○ 原因

- 海外 進出國의 文化와 勞動 慣行의 差異에 대한 理解 不足
- 現地 採用人을 위한 育成 프로그램 미흡
- 韓國 및 海外 進出 企業의 業務 프로세스에 대한 현지 채용인의 理解 不足

○ 效率化 方案 및 國內 業體 動向

- 현지 채용인들이 長期的인 비전을 갖고 勤務할 수 있게 함
  - 이를 위해서는 현지 조직내의 期待와 業務 프로세스를 분

석하여 현지 채용인이 成長 發展할 수 있는 經歷 開發 프로그램을 설정하여야 함

경력 개발 프로그램 설정과 현지 실정에 맞는 인사 제도 확립

- 現地 實情에 부합하는 人事 制度를 설계하고, 현지 채용인은 물론 派遣 社員도 동등하게 적용받도록 함
  - 現地의 法人長이 內國人일 경우 법인장과 인사 관련 담당자는 각국의 정치 경제적 실태와 관련 법규 등을 참고로 인사 제도를 설정함
  - 現地 法人長이 現地人일 경우에는 현지 법인장에게 인사 제도의 설정 권한을 부여하여 현지 실정에 맞게 인사 제도를 설정토록 함
  - (事例) 현지인의 採用, 育成, 活用을 위해 (주)대우에서는 관련 담당자 들이 각국을 방문하여 현지 실태와 관련 법규, 현지 채용인들의 애로 사항 등을 파악한 후 제도를 개선함
- 現地 採用人과 派遣 職員과의 意思 疏通의 圓滑化를 도모함
  - 현지 채용인의 韓國 및 本社에 대한 理解度와 派遣 職員과의 의사 소통의 증대를 위해 본사의 업무와 意思 決定 方式에 대한 敎育을 실시함
  - 또 현지 채용인과의 관계 정립을 위해 파견 직원에게는 現地 文化에 대한 理解 敎育과 管理 마인드 敎育을 철저히 함

현지 채용인과 파견 직원과의 의사 소통의 원활화

  - (事例) 본사에 대한 이해도를 높이기 위해 삼성전자(주) 는 현지 법인의 우수 현지인을 선발하여, 本社 人力과 交換 勤務를 시키고 있으며, 코오롱상사(주)는 현지 채용인의 코오롱인化 교육과 現地 支社에서의 정기적인 Consensus Meeting 등을 실시하고 있음
- 再設計된 人事 制度에 대한 現地 採用人들의 意見 調査와 이를 토대로한 制度의 改善 努力이 요구됨
  - 각국의 文化와 特性을 고려하여 인사 제도를 설계하였다 할 지라도 현지 채용인들이 共感하느냐, 그렇지 않느냐는 별개의 문제일 수 있음
  - 재설계된 인사 제도에 대해 현지 채용인들의 意見을 調査하고, 이를 기초로한 지속적인 인사제도 개선 노력이 요구됨 (하 종 철)