

2008 충남인적자원개발지원센터
해외(중국편) G-HRD 연구보고서(Ⅰ)

轉換期中國的人力資源開發事業
現狀・展望・課題

전환기 중국의 인적자원개발사업

- 현황・전망・과제 -

목 차(目录)

[轉換期中國的人力資源開發事業：現狀・展望・課題]

[전환기 중국의 인적자원개발사업：현황・전망・과제]

■「发刊词」

「발간사」.....7

金容雄 院长(韓國 忠南发展研究院)

김용웅 원장(한국 충남발전연구원)

■「韩中人力资源开发的现状和合作方案」

「한·중 인적자원개발의 현황과 협력방안」.....11

崔秉鹤 中心长(韓國 忠南人力资源开发支援中心)

최병학 센터장(한국 충남인적자원개발지원센터)

■「完善公务员选拔机制的对策研究」

「공직진출 채용시험 완선을 위한 대책연구」.....73

曹敬莉 所长(中国 辽宁社会科学院 人力资源研究所)

조경리 소장(중국 요녕사회과학원 인력자원연구소)

■「金融危机下的企业人力资源管理新策略」

「금융위기를 극복하기 위한 기업인적자원관리 방안」.....97

禹颖子 副教授(中国 辽宁社会科学院 世界经济研究所)

우영자 부교수(중국 요녕사회과학원 세계경제연구소)

■ 「延辺民營企業 人力資源 管理 現況」

「연변 민영기업 인력자원 관리현황 및 대책에 관한 분석」... 119

金信雄 教授(中國 延辺大學校 經營大學 學長)

김신웅 교수(중국 연변대학교 경영대학 학장)

■ 「建立职业信用档案的现实意义, 研究现状及重点难点」

「직업신용서류 작성의 현실적 의의, 연구현황과 중점 및 난점」.... 141

张春昕 博士(中国 辽宁社会科学院 人力资源研究所)

장춘서 박사(중국 요녕사회과학원 인력자원연구소)

■ 「在中国的韩企里的中国专门人才培养」

「중국 진출 한국 기업에서의 중국 전문 인재 양성」..... 163

黃甲善 代表理事(KORINA教研)

황갑선 대표이사 (코리나 교연췌)

발 간 사

차세대 지식기반사회에서의 경쟁력은 인재육성에 의해 판가름되며 또한 유능한 인적자원을 어떻게 효율적으로 육성·배분·활용하느냐에 따라 국가경쟁력 및 지역경쟁력이 결정될 것입니다.

최근 정부는 하드웨어 중심의 「녹색뉴딜정책」을 보완한 소프트웨어 중심의 「휴먼뉴딜정책」으로 인적투자와 사회적 자본의 중요성을 강조하고 있으며, 이는 OECD국가는 물론 중국을 위시한 동북아지역에서 다양한 인력자원개발사업이 활발히 이루어지고 있음을 통해 확인할 수 있습니다.

우리 충남발전연구원 인적자원개발지원센터에서는 한·중 교류협력이 활발해지고 있는 현시점에서, G-HRD(Global Human Resource Development)로 명명되는 지역인적자원개발 사업의 국제화·세계화 추진 차원에서 『전환기 중국의 인적자원개발사업 연구보고서』를 발간하게 되었습니다. 여기에는 공공 및 민간부문의 취업·고용확대를 위한 조건과 방법론 제안을 비롯하여, 기업 인력자원의 관리개선방안과 함께, 중국진출 한국기업의 인재양성 경로발전 등에 관하여 중국현장에서의 다양한 경험과 실용적인 정책과제들을 제안하고 있습니다.

이번 연구보고서 발간에 많은 도움을 주신 중국 요녕(辽宁)사회과학원 포진동(鮑振東) 원장님, 인력자원연구소 조경리(曹敬莉) 소장님, 세계경제연구소 우영자(禹穎子) 박사님과 인력자원연구소 장춘昕(張春昕) 박사님을 비롯하여, 중국 연변(延邊)대학교 경영대학장 김웅(金雄) 교수님과 코리나 교연(주) 황갑선(黃甲善) 대표이사님께 다시 한 번 감사를 드립니다.

모쪼록 이 연구보고서가 충청남도와 중국의 인적자원개발 및 인재육성 분야의 발전을 위한 유익한 자료로 널리 활용될 수 있기를 기대하면서, 이 발간사업을 주관한 충남인적자원개발지원센터장 최병학(崔秉鶴) 박사와 참여연구진들에게 그동안의 노고에 고마움을 전합니다.

2009. 2.

한국 충남발전연구원장 김 용 웅(金 容 雄)

发 刊 词

新一代知识型社会的竞争力,取决于如何有效地培养,安排,活用有能力的人力资源, 同时这将决定国家的竞争力和地区的竞争力。

最近,在补充政府硬件中心-「绿色新政」的软件中心-「人力新政」中强调了人力投资和社会资本的重要性, 这项政策促使 OECD 国家在以中国为首的东北亚地区积极开展各种各样的人力资源开发项目。

忠南发展研究所人力资源开发支援中心在积极开展韩·中交流合作, 促进地区人力资源开发国际化,世界化之际,出版了『转换期中国的人力资源开发工作研究资料集』。这本资料集收集了为扩大公共及民间部门的就业而制订的就业条件和就业方法的提案, 企业人力资源管理改善方案,进入中国的韩国企业人才培养发展道路, 中国当地的各种经验和实用的政策课题。

对这次研究资料集发行做出很多帮助的中国辽宁社会科学院鲍振东院长, 人力资源研究所曹敬莉所长, 世界经济研究所禹颖子博士和人力资源研究所张春昕博士以及中国延边大学经济大学院长金信雄教授和KORINA教研公司黄甲善代表理事 深表感谢。

希望此研究资料集能有助于忠清南道的人力资源开发以及人才培养领域的发展, 向忠南人力资源开发支援中心崔秉鹤博士以及参与的各位研究学者再一次表示感谢。

2009. 2.

韩国 忠南发展研究院 院长 金 容 雄

【연구논문 1】

韩中人力资源开发的现状和合作方案

한·중 인적자원개발의 현황과 협력방안

崔秉鶴

(韓國 忠南人力资源开发支援中心长)

최병학

(한국 충남인적자원개발지원센터장)



【연구논문 1】

韩中人力资源开发的现状和合作方案
한·중 인적자원개발의 현황과 협력방안

崔 秉 鹤 中心长(韓國 忠南人力资源开发支援中心)

최 병 학 센터장(한국 충남인적자원개발지원센터)

〈 목 차 〉

- I. 머리말
- II. 환 황·발해권에서의 중국의 변화와 위상
- III. 한·중 인적자원개발의 특성 비교
- IV. 중국의 전문인력 개발방안
- V. 맺음말 : 한·중 인적자원개발의 협력방안

1. 머리말

중국에 대한 한국의 시각은 세계화, 지식정보화시대의 현실적인 파트너 관계로 발전되어 가고 있다. 양국은 서로 무한한 잠재력과 기술력 등을 바탕으로 아시아권의 경제·문화대국으로 발돋움하고 있으며, 급변하는 세계 정세의 무한한 경쟁과 협력관계 속에서 초일류국가로 도약하기 위한 없어서는 안될 중요한 동반자이자 선의의 경쟁자가 되었다.

한국의 입장에서 과거의 중국은, 세계적인 냉전시대의 영향에 힘입어 국가이익보다는 안보의 위협과 정체성 문제 등으로 다소간 긴장감이 돌았던 것이 사실이다. 그러나 이제는 단순히 경제적 중·후진국 또는 인구대국이 아닌 무한한 발전잠재력을 지닌 경제대국으로 부상하고 있고, 한국의 정치, 경제, 사회문화 등 모든 면에서 긴밀하게 영향을 서로 주고 받는 상호호혜주의에 입각한 동반자적 국가로 변모해 가고 있다.

1993년 중국시장의 개방후, 본격적으로 한국기업의 중국진출이 이어졌고, 1990년대말 발생한 금융위기로 위축이 있었으나 곧바로 회복되었으며, 수출 면에서도 미국을 제치고 최대 교역국가로 자리매김이 되었다.

중국은 매년 8~9%대의 높은 경제성장률을 보이고 있다. 이러한 이유는 낮은 임금과 많은 노동력을 바탕으로 세계의 우수기업들을 다수 유치하고 있기 때문이며, 국가가 정치적으로 안정이 되어있기 때문이라는 분석이 지배적이다.

한·중간 수교이후에 인적교류부터 경제교류까지 거의 모든 영역에서 비약적인 발전을 거듭하고 있다. 중국의 한국인의 마음속에 지리적·역사적·문화적 근접성으로 매우 친근하고 동질성을 가지고 있다. 특히, 분단된 반도 국가로서의 해양진출과 대륙진출이라는 민족적 여망과 원대한 포부를 실현시켜줄 기회의 땅으로 중국을 인식하고 있다.

더욱이 사회주의 국가라는 체제의 특징(특성과 장점)을 십분 살려 정책적으로 막대한 인구를 효율적으로 통제·관리할 수 있는 역량을 바탕으로 다양하고 대대적인 주민의 인적자원개발을 통해 세계가 가히 놀랄만한 기적을 만들고 있는 것이다.

인적자원개발은 세계적으로 급격한 사회환경의 변화에 대응할 수 있는 핵심요소로 급부상하고 있다. 또한 이러한 핵심인력을 교육·훈련·학습하는 인적자원개발이야말로 기업 및 지역을 넘어 이제는 명실공히 국가발전의 초석으로 인식되고 있다.

이러한 맥락에서 동북아지역 및 세계경제의 협력파트너이자 선의의 경쟁자인 중국, 특히 한국과 인접한 환·황발해권의 지역적, 역사적 특징을 통해 무한한 성장잠재력을 진단해 보고, 특히 한·중 간의 인적자원개발사업의 현주소를 살펴봄으로써, 앞으로 한국의 정책추진에 대한 보완점과 미래 인적자원개발의 발전방향을 세우는데 중요한 시사점을 발견해 보고자 한다.

II. 환 황·발해권에서의 중국의 변화와 위상

1. 환 황해권과 환 발해권의 의미

1) 환 황해권 지역

중국은 오늘날 환 황해권의 중심국가로 환 황해권에 대해서 살펴보면 다음과 같다. 우선 환황해를 쉽게 이해하기 위해서 한자부터 알아야 한다. 환 황해(環黃海)는 ‘황해를 연결하다’, ‘황해를 돌다’란 뜻으로 황해 주변을 일컫는다. 동북아시아에는 4대 지역경제권이 있는데 거기에 속하는 것이 환 황해권, 화남권, 환동해권, 두만강유역권이며, 그중에서 환 황해권은 중국 랴오닝성(遼寧省)¹⁾에서 한반도와 일본의 규슈(九州)까지를 연결짓는다.

구체적으로는 중국의 환 황해 지역 [즉, 랴오닝 성·허베이성(河北省)·산둥성(山東省)·장쑤성(江蘇省)·베이징시(北京市)·톈진시(天津市)·상하이시(上海市)]와 한국의 환 황해지역 [충청남도·경기도·전라북도·전라남도·경상남도·대전시·인천시·광주시·부산시] 그리고 일본의 규슈까지를 포함하여 동북아 환 황해권역으로 구분하고 있다.

크게 일본까지 환·황해라고 불리기도 하지만, 자세히 따지자면 일본의 규슈만 해당된다고 볼 수 있으며, 한국의 대부분지역은 모두 환 황해지역에 속한다. 환 황해권은 직접적인 배후지까지 포함하여 약 2억 8천명의 인구를 가진 중규모의 국지경제권을 형성하고 있다.

아직 국지적인 통합의 단계까지는 미치지 못하나 지난 1990년대에 상당한 경제협력과 교류의 신장을 경험한 권역으로서 동북아의 '월경적(越境的)' 협력을 구체적으로 실현할 수 있는 장소로서 세계적인 주목을 끌고 있다. 환 황해권의 지리적 범위는 한반도의 서해안, 중국의 발해만, 일본의 규슈 서북부지역을 포함하며 인구 백만 이상의 7개 항만도시가 이 권역내에 존재한다.

북한의 서해안지역도 당연히 황해권에 포함되어야 한다. 일부에서는 중국의 상하이(上海), 장수(江蘇)성도 환 황해권에 포함되어야 한다고 주장하나, 이 경우지역의 범위가 너무 광대해져 '황해'라고 하는 국지성을 주장하기가 어렵게 되는 측면이 있다.

따라서 좁게 정의한 환 황해권도 중심항만의 배후지역까지 포함한다면, 중국 동북3성과 한반도, 일본의 서남부지역을 포괄하는 광대한 지역이 되므로 권역의 범위설정을 지나치게 넓게 할 필요는 없다고 할 수 있다.

규슈·중국·한국을 포함하는 환 황해권 지역은, GDP는 세계의 3.0%, 무

1) 마소평(2008. 12), “요녕 연해지역 개발과 동북아 경제협력의 역동관계 속에서의 정부의 역할,” 「공공행정연구」, 제9권 2호, 한국공공행정학회 발표논문, 1-12면 참조.

역액은 6.0%를 차지하고, ASEAN에 필적하는 경제규모를 지니고 있다. 특히 반도체(세계 시장점유율 27.7%), 자동차(세계 시장점유율 8.7%), 철강(세계 시장점유율 22.8%) 등의 산업집적이 이루어져, 세계 굴지의 생산거점을 형성하고 있다.

앞으로 환 황해권 지역은 국제적 교류협력의 성장잠재력을 십분 살려, 기업간 교류협력 및 연구교류협력 등을 촉진하고, 아시아에 있어서 새로운 산업과 서비스의 창출을 주도하는 ‘두뇌지역’의 형성을 도모함과 동시에 유학생이나 연구진들의 상호파견 등의 교류협력 네트워크를 구축함으로써 환 황해권 지역의 인적자원·물자·기술 등이 긴밀하게 상호 교류·협력하는 ‘개방경제권’의 형성을 지향하는 것이 매우 중요하다.²⁾

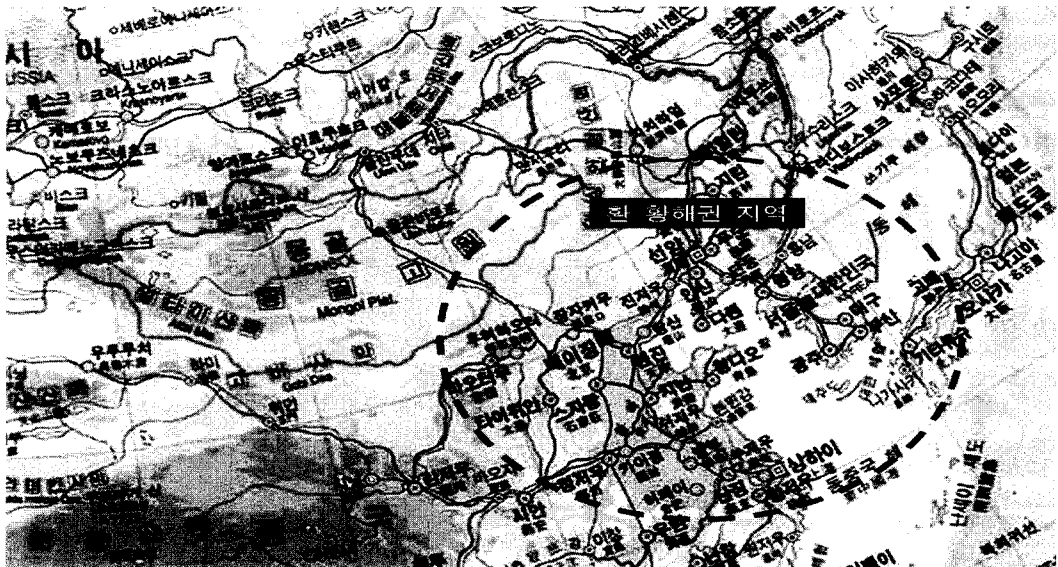
선박, 철강, 자동차생산 분야에서 환 황해권은 이미 세계적인 기지로서 着根해 있고 앞으로는 지식과 기술의 교류·협력을 통해 첨단제조업의 기지로 부상할 가능성도 매우 크다.

방대한 동북아시장, 권역 내의 충실한 산업기반, 풍부한 인력 및 전망 있는 기술수준은 환 황해권이 동북아지역의 국지경제권 형성에 매우 긍정적으로 작용하는 요인이 되고 있다.

한편, 중국 발해만 지역내 다수의 전통적 공업기지의 구조조정, 공업화로 인한 황해권 연안지역의 환경오염, 권역내 지방간 과도한 경쟁 등은 환 황해권 협력관계를 통해 해결해야 할 현안문제가 되고 있다.

2) 한-중 수교 이래로, 2001년 중국의 세계무역기구(WTO)의 가입으로 한국과의 경제교류협력이 한 단계 도약하는 계기가 되었으며, 2008년 북경 올림픽의 성공적 개최로 더욱더 공고히 될 것이라는 장밋빛 기대가 과언이 아닐 것이다. 1992년 한-중 수교 당시 이봉 총리가 “물이 흐르면 곧 도량이 될 것이다(水到渠成)” 라고 말한 기대에 찬 발언이 16년이 지난 오늘날에는 도량이 아닌 큰 바다를 이루고 있다. 교역 규모로만 봐도 수교 첫째 1992년 63억 달러(\$에 불과했던 양국간의 교역규모는 2006년 1,180억 달러(\$로 19배나 신장했으며 2004년 이미 중국은 한국의 최대 무역국으로 부상하였다. 최한규·전오진(2008. 12), “한-중 지방정부간 국제교류 및 경제교류협력 활성화 방안,” 「공공행정연구」, 제9권 2호, 한국공공행정학회 발표논문, 24면.

자국의 경제개발을 최우선으로 하는 중국의 개발전략도 협력의 방식에 따라 환 황해권 통합을 저해하는 요인이 될 수도 있기 때문이다. 이와 같은 환 황해권의 지역적 설정구분은 다음의 [그림 II-11] 과 같다(예시적으로 구분).



[그림 II-1] 환 황해권의 지역설정 구분

2) 환 발해권 지역

환 황해권과 비슷한 의미로 최근에 사용하기 시작한 용어인 환 발해권(環渤海權)은 동북아의 인접국들, 즉 한국(남한, 북한), 중국, 러시아, 일본 및 몽골의 6개국의 국제협력의 장이 되는 지역을 총칭하는 것으로 볼 수 있다.

물론 이전에는 동북아 경제협력에 관해서는 동북아 경제협력권, 환 황해 경제협력권 및 환 동해 경제협력권 등의 개념을 사용하기도 하였으나, 한국의 입장에서는 보다 자주적으로 해석하여 과거 발해의 영토와 대체로 일치하는 지역에서의 동북아 경제협력이 두드러지고 있다는 사실을 감안하여 환 발해권이라고 정의하여 사용되고 있다.³⁾

환 발해권의 여러 나라 중 많은 노동력과 자원, 그리고 무한한 발전가능성이 있는 중국의 발해만 지구는 중국의 3대 경제지구 중의 하나로서 중국 경제의 견인차 역할을 담당하는 지역이다. 중국의 개혁, 개방이 남부 연해지방에서 출발하여 점차 북상하고 있다.

아직까지는 발해만지구가 창장(長江) 삼각주나 주장(珠江) 삼각주에 비해 수출이나 외자유치에서 상대적으로 뒤지고 있지만, 발해만 지구 및 인근지역의 산업구조나 최근의 성장속도를 감안하면, 이들 지역의 중국경제나 아시아경제 내에서의 역할 증대가 충분히 예견되고 있다.

발해만지구가 창장삼각주와 비슷한 인구규모를 가지고 있음에도 불구하고, 한국의 생산비 중에서 창장삼각주와 큰 차이를 보이고 있는 것은 발해만지구의 경우 중공업 위주, 국유기업 중심체제의 비효율성에서 기인한다고 분석되고 있다.

그러나 이러한 중공업 산업기반이 국유기업의 순조로운 개혁을 통해 잠재력을 발휘한다면, 오히려 이 지구의 경제력을 상당히 강화시킬 수 있을 것으로 전망되고 있다.

좀 더 범위를 넓혀, 중국의 발해연안 성들, 즉 베이징(北京), 톈진(天津), 랴오닝(遼寧), 허베이(河北), 산둥(山東)의 위상을 살펴보면, 2006년 기준으로 인구는 중국 전체의 18.5%를 차지하고, 한국 생산에서의 비중은 22.6%를 차지하고 있다.

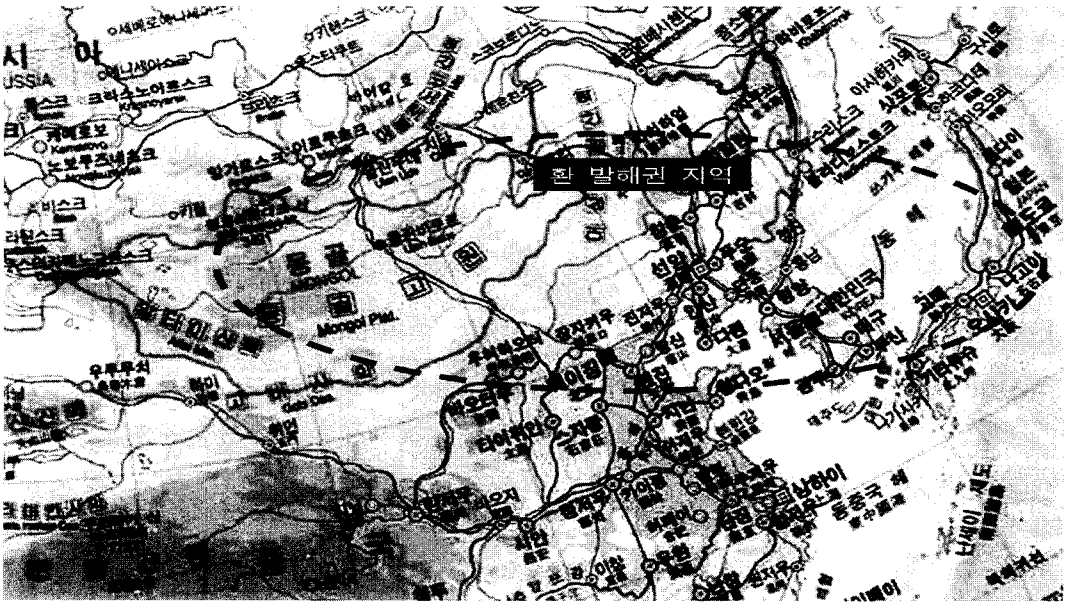
또한 이 지역은 동북아시아의 전략적 요충지인 동북지역과 화북지역의 관문으로서 내륙의 자원을 관리, 배분하는 역할을 하고 있다.

이 지역의 자원과 고급 기술인력을 포함하는 풍부한 인력, 다소 낙후되었

3) 우영자(2007), “환 황·발해권 중·한일 지방정부간 경제교류 확대방안,” / 최병학(2007), “환 황·발해권 국제협력 거버넌스 구축방안 연구,” 「공공행정연구」, 제8권 2호, 한국공공행정학회 발표논문, 1-13면 및 15-49면 각각 참조.

지만 다양한 산업기반 등은 아시아지역 내의 주요 생산기지로서의 잠재력을 보여주고 있다.

이와 같은 환 발해권의 지역적 설정 구분은 다음의 [그림 II-2] 와 같다 (예시적 구분).



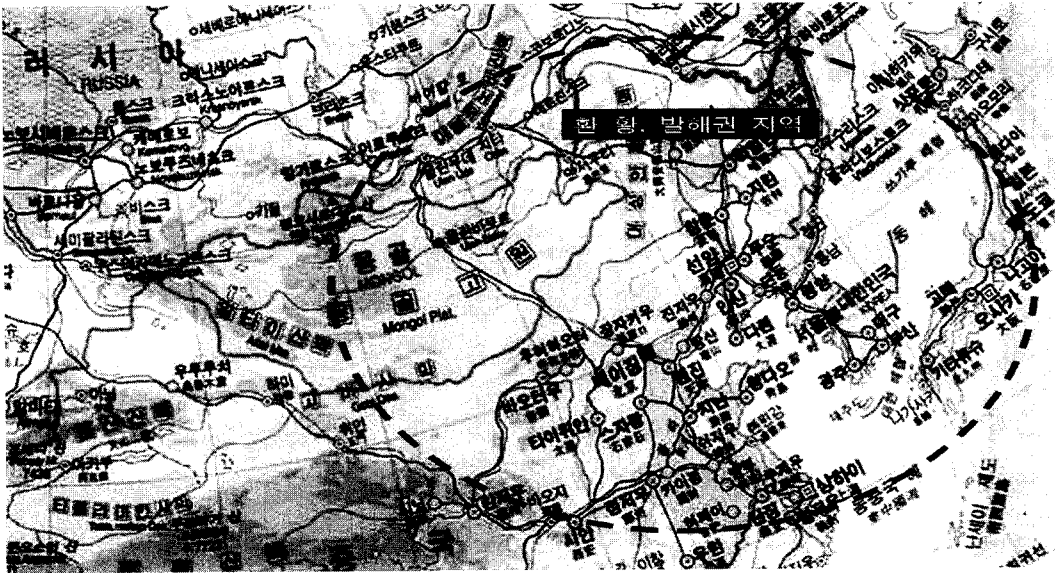
[그림 II-2] 환 발해권의 지역설정 구분

2. 환 황·발해권의 국제협력 전망 및 중국의 변화와 발전

1) 환 황·발해권의 국제협력 전망

여기서는 지리적으로 인접하고, 문화적으로 많은 공통점을 가지고 있지만, 다른 지역과 달리 몇 가지 특성을 가지고 있는 환 황·발해권에 대해 검토해 보기로 한다.

앞서 살펴본 환 황해권과 황 발해권의 지역적 설정 구분을 포괄적으로 나타내 보면 다음의 [그림 II-3] 과 같다(예시적 구분).



〔그림 Ⅱ-3〕 한·황·발해권의 지역설정 구분

한 황·발해권의 지역적 특성에 비추어 앞으로의 전망을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 대체로 비슷한 경제수준의 지역협력체제인 유럽연합, 동남아 국가연합 등과 달리 동북아국가들은 인구·영토·국민소득·기술수준·자본보유 등에서 상이한 특징을 가지고 있다. 즉, 한 황·발해권 지역에는 선진국(일본), 개발도상국(한국), 저개발국(중국, 북한 등)이 혼재되어 있다.

둘째, 한 황·발해권 국가들은 이질적인 경제체제를 가지고 있다. 즉, 자본주의 경제체제(한국, 일본)와 사회주의 경제체제(중국, 북한 등)가 혼재하고 있다. 이러한 측면에서 유럽연합 및 북미자유무역(NAFTA) 등과 같은 지역 협력체제에서 나타나는 회원국들 간의 무역장벽 제거와 생산요소의 이동에 따른 자본배분 최적화의 통합이익을 얻기 위해서는 향후 사회주의 경제체제를 취하는 한 황·발해권 국가들의 완전한 시장경제체제로의 전환이 필요하다.

셋째, 한 황·발해권 지역은 낮은 역내무역 의존도를 보이고 있다. 이것은

사회주의 경제체제를 택하는 국가들이 계획경제체제의 속성상 내수산업에 치중함과 동시에 국제분업, 수출산업을 경시하였음에 기인한다고 볼 수 있다. 또한 이는 환 황·발해권 국가들이 종래 황 발해권이라는 정치·경제적 구조 속에서 내부화하지 아니하고, 각 국가의 일부지역 또는 일부기능만을 참여시키는 경향을 보였음에도 그 원인이 있다고 할 수 있다.⁴⁾ 예컨대, 중국의 황해 연안 지역과 동북3성 지역, 러시아의 극동 시베리아 지역, 일본의 동해 인접 지역만이 환 황·발해권 단위에 부분적으로 참여하고 있는 실정이다.

넷째, 환 황·발해권 지역은 정치·안보상의 특성을 가지고 있다. 세계적인 탈냉전의 분위기와 경제경쟁, 군비감축의 추세에도 불구하고, 아직도 이 지역은 안보문제가 고도정치의 영역으로 남아 있으며, 일본의 과거청산에 대한 불투명한 태도에 기인한 주변 국가들의 ‘반일감정’ 등이 여전히 상존하고 있다.

그러나 환 황·발해권의 급격한 변화는 협력체제의 필요성을 강하게 요구하는 하나의 요소로 작용하고 있다. 예컨대, 중국 등의 사회주의 국가들이 전면적으로 시장경제체제를 도입하여 급속한 성장을 보이고 있으며, 심지어 북한도 최근 대외개방에 적극성을 보이고 있는 실정이다. 특히, 일본을 중심으로 돌아가던 경제질서는 중국의 급속한 성장으로 인해 중국 중심으로 환 황·발해권 국가들간의 역내 의존성을 고양 시키는 원동력이 되고 있다. 또한 잠재적인 환 황·발해권 지역의 인구규모, 소비규모 등을 고려할 때 그 어느 지역보다도 역내시장의 성장가능성은 무한하다.

이러한 관점에서 환 황·발해권 지역의 평화와 번영을 위한 협력체제의 필요성은 매우 높다고 할 수 있다.

4) 김영호(1995. 9), “EU와 동북아: 비교와 협력의 가능성”, 『유럽연구』, 제2권 1호, 한국유럽학회, 11면. 이러한 관점에서 저자는 동북아 지역의 경우 역내개념이 성립되기 어려운 역접지역이기 때문에, 동북아 국가들 간의 협력보다는 동북아를 무대로 하는 세계협력을 추진하되, 동북아 국가들이 주역이 되어야 한다고 주장한다.

2) 중국의 변화

환·황·발해권의 중심도시로서 한국과의 최대 교역국은 중국이다. 그러나 최근 중국시장 환경의 급변추세에 따라 중국내 한국투자기업의 경영악화가 날로 심화되고 있다.

특히 2008년부터 시행되고 있는 중국 「新 노동계약법」과 「新 기업소득세법」으로 인해 최저임금의 대폭인상, 사회보험의 가입확대, 외자기업에 대한 세제 혜택 폐지 등의 직간접적인 압력이 가해지고 있다.

최근 이러한 기업환경변화에 따른 경영악화로 중국 내 사업을 정리하거나 철수하는 기업이 급증하기 시작했고, 산둥성 청도 등 제조형 중소기업이 집중되어 있는 지역의 경우 곤란한 사례도 종종 나타나고 있다고 한다.⁵⁾

이러한 한국기업의 실패사례가 단순히 중국시장 환경변화에 적응하지 못해 기인한 것으로 보기에는 적절치 않다고 생각된다. 즉, 이러한 사태가 발생하게 된 근본적인 원인과 배경을 먼저 분석할 필요가 있다. 다시 말해서 이러한 시장변화를 미리 충분히 예견하고 철저히 준비해야 하는데, 그것을 담당할 전문인력이 한국기업에게는 부재하다는 것이다.

중국전문 인력의 공급부족은 비단 한국만의 문제가 아니라 전 세계적인 문제로서, 즉 냉전체제의 해체를 통한 세계질서의 재편을 적기에 예기치 못한 전세계적인 문제점으로 인식되고 있다.

그만큼 한국처럼 서방편에 서 있었던 국가로서는 중국이 아시아의 중심국가로서 한국에게는 아주 중요한 국가였는데도 불구하고 중국의 중요성을 잠시 잊고 살았다고 해도 과언이 아니다. 이러한 와중에도 그 동안 미국이 세계경영 및 전략 차원에서 그런대로 범국가적으로 중국 전문 인력양성을 꾸준히

5) 산둥성 청도시 외자기업 담당 공무원에 의하면 ‘청도에 진출한 5,000여개 한국기업 중 대략 200여개 기업이 부채악화 및 임금체불, 경영악화 등의 이유로 야반도주 했다’ 고 설명했다.

히 해온 바 있으나, 여타 국가의 노력은 한국과 마찬가지로 태부족이라고 평가할 수 있으며, 최근에는 중국의 경제적인 급부상에 따라 영국, 일본, 싱가포르 등이 대대적인 전문인력 응급수혈에 나서고 있는 것이 새로운 추세이다.

우리나라 투자기업의 경우 중국의 저렴한 인건비와 특수한 체제의 특성으로 인해 많은 현지인력(한족 및 조선족 포함)을 채용하고 있으나, 최근 이로 인한 실패사례들이 급증하고 있음에 주시할 필요가 있다.

3. 중국전문 인력수급 현황 및 실태

2008년 2월말 기준 중국(대만 포함)에서 박사학위를 받는 유학생의 전공별 현황은 <표 II-1>과 같다. 총 1,017명의 학술진흥재단에 등재된 중국관련 박사급 인력 가운데 그 전공이 인문계에 치중하고 있다.

즉 인문계 65.0%, 사회계 27.4%, 이공계 6.3%로 인문·사회계 위주의 학위취득 편중현상이 심하게 나타나고 있다. 특히 사회계에서도 한·중 교류 증진에 정작 필요한 경영·경제 분야가 전체의 6.9%에 불과한 상태로 실제 인력공급에 있어서 상당한 문제점을 내포하고 있다.

<표 II-1> 전공별 중국·대만 내 박사학위 소지자 분포

전공	이공계				사회계					인문계		
	이공학	농학	의학	소계	경영·경제	정치·행정·법학	지역·사회학	체육·예술	소계	언어·문학	역사·철학	소계
명	18	6	60	84	70	121	57	24	279	455	206	661
점유비	1.8	0.6	5.9	6.3	6.9	11.9	5.6	2.4	27.4	44.7	20.2	65.0

* 자료 : 한국학술진흥재단, 2008년 2월말 통계자료.

대부분의 중국 투자 기업들은 국내 대학교육에 대해 많은 문제점을 지적하고 있다.

투자기업들의 경우 전문적인 중국어 실력과 중국 비즈니스 실무지식을 요

구하는 실정이나 국내 중국 관련학과 졸업생들의 경우 일반적인 생활회화 수준에 불과하고 실무지식은 매우 낮게 평가하고 있어, 대학교육 차원의 전문적이고 실무적인 중국현장 교육이 이루어져야 할 것으로 보인다.

<표 II-2> 국내 4년제 대학 중국관련 전공 개설 현황

전공명		개설대학	
		2002년	2008년
언어계	중국 사회문화	1	4
	중어·중문학(철학)	67	52
	중국어중국학	6	7
	중국어학(통번역)	36	40
	중국 언어·문화학	5	4
	소계	115(80.4%)	107(68.2%)
비언어계	중국지역학	2	3
	중국통상(비즈니스)	2	13
	중국학	24	32
	중국 법·관광	0	2
	소계	28(19.6%)	50(31.8%)
합계		143(100%)	157(100%)

* 자료 : www.careernet.re.kr에 제시된 학과 관련 정보를 재정리.

한편, 실무형 인재양성이 주요 목적인 2년제 대학(전문대학)의 경우도 언어 위주의 교육이 대부분을 차지하고 있다. 전국 2년제 대학에 설치된 중국 관련 전공은 총 57개로 그 중에서 언어 관련전공이 40개로 70.2%를 차지하고, 비언어계가 17개로 29.8%를 차지하고 있다.

저자가 조사한 바로는 비언어 전공의 경우도 일부 중국 경제 및 비즈니스 관련 이론 강의를 제외하고는 대부분 중국어 위주의 교과목으로 형성되어 있는 것이 대부분이었다.

<표 II-3> 국내 2년제 대학 중국관련 전공 개설 현황(2008년 2월 기준)

전공명		개설대학
언어계	관광 중국어(통역)	26
	중국 비즈니스 통역과	4
	중국어과	9
	생활 중국어	1
	소계	40(70.2%)
비언어계	관광 비즈니스학과	8
	중국 통상학과	4
	중국 IT 비즈니스 학과	2
	중국관광통상학과	1
	중국 마케팅학과	1
	한중 교류과	1
	소계	17(29.8%)
합계		57(100%)

* 자료 : www.careernet.re.kr에서 제시된 학과관련 정보를 재정리

한국의 대중투자는 2007년 말 누계총액 385.8억달러(중국 상무부 통계)로 중국진출 투자업체 수는 약 4만 8천여개(중국통계)로 회사별 평균 3~4명 정도가 파견된 것으로 파악됨으로써, 이와 관련된 현지파견 인력도 유학생까지를 포함한다면 약 18만여 가구 이상이 중국에 상주하고 있는 것으로 추정되며, 유학생 등 기타 인원을 포함하면 약 70만명 이상이 중국에 상주하고 있는 것으로 추정된다.

따라서 한국에서 필요로 하는 중국 관련 전공인력의 이상적인 전공별 인력구성으로 볼 때 어문계를 포함한 중국학과 출신은 2010년에 약 4,500여명 내외, 2015년에 약 6,500명 내외가 적정정원으로 산출될 수 있다.

즉 2010년 연간 3만명, 2015년 4만 5천명의 인력이 중국으로 파견될 것으로 보이며, 이 가운데 15% 정도가 중국어 전공자이면 충분할 것으로 사료된다.

<표 II-4> 중국 전문 인력 관련 수요·공급현황

(단위: 명)

비고		2005	2010	2015
중국전문 인력수요 현황	중국주재경제활동인구	9만	16만	27만
	전문인력수요	2만 3천5백	2만 9천5백	4만 6천
	중국어·중국학 전공	3천 5백	4천 5백	6천
	이공·경상계열 전공	2만	2만 5천	4만
중국전문 인력 국내공급 능력	중국어·중국학 전공	6천 3백	6천 3백	6천 3백
	이공·경상계열 전공	기업자체교육 및 공공기관 교육	기업자체교육 및 공공기관 교육	기업자체교육 및 공공기관 교육
중국전문 인력 수급상태	중국어·중국학 전공	2천 5백	1천 5백	균형
	이공·경상계열 전공	2만 명 부족	2만 5천 명 부족	4만 명 부족

* 자료 : 박승찬, 「국내 전문인력의 중국취업 확대방안 연구」, 서울, 한국산업인력관리공단, 2005. 76쪽 자료 재수정

이상의 내용을 종합적으로 살펴보면, 한국의 중국관련 인력수급은 5~10년 이내의 단기에 해결하기 어려울 것으로 판단된다. 즉 양적으로 전문가의 양산도 중요하지만 질적으로 뛰어난 중국전문 인력의 양성이 무엇보다 시급한 실정이라는 점이 중요하다.

이러한 중국 전문인력의 구인난 문제는 단순히 중국투자기업의 단편적인 현상으로만 볼 것이 아니라 향후 한국 경제성장의 중요한 문제점으로 나타날 수 있다는 심각성을 재인식해야 한다.⁶⁾

- 6) 글로벌 전문인력 급구 글로벌 시장공략에 집중하고 있는 현대차, SK, 포스코 등 국내 3대 기업이 현지 전문인력 확보에 발벗고 나섰다. SK그룹은 개발도상국을 중심으로 활발한 활동을 펼치고 있는 계열사 SK C&C의 GDC(글로벌개발센터)를 통해 현지인력 확보에 박차를 가하고 있다. GDC는 기업이 진출한 지역에서 현지인 개발자들을 양성하는 기구로 현재 중국 북경에서 운영중이며 연내 인도에도 설치될 예정이다. SK 한 관계자는 중앙아시아, 몽골, 중동 등 다양한 지역에서 SK C&C가 뿌리를 내리면서 현지화전략의 성공이라고 자평하

이는 중국이 한국경제에 미치는 영향이 매우 크고 한국기업의 대중국 진출은 더욱 확대될 것이 명약관화하므로, 이러한 전문인력 구인난 문제를 해결할 수 있는 새로운 모멘텀을 찾아야 할 것이다.

Ⅲ. 한·중 인적자원개발의 특성 비교

1. 인적자원과 인적자원개발

1) 인적자원

인적자원(HR; Human Resources)이란 “사람으로부터 나오는 또는 나올 수 있는 경제적·사회적으로 가치 있는 자원”으로 파악할 수 있으며, 사람에게 체화된 지식·기술·정보 등이라 할 수 있다.⁷⁾ 인적자원의 특성은 고정된 자산이나 유동 자산처럼 척도를 적용하기 어렵다. 따라서 물적 자원처럼 감가상각 되거나 재정적 자원처럼 조직의 순가치를 반영하는 데에는 사용할 수 없다.

Nadler(1994)는 인적자원의 특성을 조직적인 학습형태로 일정 기간 내에 이루어져야 하며, 조직의 현재 또는 미래의 직무성과를 향상시키기 위하여 효과적인 방법과 내용을 중심으로 계획되고 추진되어야 하며, 직무성과의 향상 가능성을 증대시키고 개인과 조직의 성장가능성을 증대시키는 것이라고 정의하였다.⁸⁾ 즉 조직의 측면에서 볼 때, 인적자원을 조직의 자산으로 보고 그들의 잠재능력을 개발함으로써 자산으로서의 가치를 높이는 동시에 조직의 가치도 증가시키는 것을 의미한다고 할 수 있다.

고 있다고 말했다. <http://qkfxmjh.tistory.com/455>(검색일: 2009. 2. 10).

7) 국가인적자원개발기본계획(2001).

8) Nadler, L. & Nadler, Z.(1994), *Designing Training Programs: The Critical Events Model*, Houston: Gulf.

2) 인적자원개발의 개념

인적자원개발(HRD; Human Resources Development)은 다양한 학자들에 의해 학술적인 측면에서 접근되었으나, 인적자원개발이란 용어를 만든 Nadler의 고전적 정의에 따르면 다음과 같다.

“인적자원개발은 ①성과 향상 가능성 그리고 또는 개인적 성장을 가져오기 위하여, ②특정한 시간대 안에서, ③고용주가 제공하는 조직화된 학습경험이다”.⁹⁾

Gilley 등은 인적자원개발을 “조직의 성과 능력, 역량, 경쟁적 준비도, 갱신을 고양시키기 위하여 조직화된 형식적, 무형식적 개입, 이니셔티브, 관리행위를 통하여 조직학습, 성과, 변화를 촉진시키는 과정”으로써 크게 개인개발, 경력개발, 조직개발, 성과관리로 구성된다고 보았다.¹⁰⁾

2. 한국 인적자원개발의 특성

1) 인적자원개발정책

인적자원개발 정책은 국가의 기초인 국민과 거주자를 국가 경쟁력과 사회경제적 발전을 위한 핵심역량 즉 인적자원으로 간주하고 이를 종합적으로 강화, 발전시키기 위한 정부의 계획과 행동을 말한다.

여기서 국민과 거주자는 국민경제 및 정치적, 사회적 공동체의 구성요소로서의 사람을 지칭하며 핵심역량으로서의 인적자원은 지식, 기능, 태도 등 인적요소의 종합으로써 수용(력) 또는 그러한 능력을 말한다.

9) HRD is organized learning experiences provided by employers within a specified period of time to bring about the possibility of performance improvement and/or personal growth.

10) 전국HRD센터협의회(2007).

인적자원의 강화·발전은 개발, 배분, 활용의 3가지 측면을 포함하며 학습을 통한 사람의 능력개발(교육과 학습), 지식개발과 사람의 배치나 배분기제(메카니즘)의 개선(사람의 모집과 배치, 노동시장, 창업과 자원봉사 등)을 포함하며 인적자원개발정책을 규율하는 제도와 조직으로는 인적자원개발기본법, 국가인적자원개발기본계획, 국가인적자원위원회, 교육과학기술부의 인재정책실 등이 있다.

2) 지역인재육성사업의 개념과 현황

(1) 추진 배경 및 목적

지역인재육성은 2007년까지 지역인적자원개발(RHRD; Regional Human Resources Development)로 사용된 정책영역을 새롭게 규정한 용어이다. 따라서 기본적으로는 지역인적자원개발의 개념을 계승한 개념이라 할 수 있다.

지역인재육성사업의 추진배경 및 목적은 지역인적자원개발(RHRD) 사업을 내실화함으로써 지속가능하고 자립적인 지역발전을 지원하고, 지방정부의 RHRD 정책역량을 강화하며, 지역특성 및 주민수요에 근거한 인재육성사업을 추진하는데 있다.

(2) 지역인재육성사업의 현황

① 정책 대상과 영역

지역인재육성사업의 정책대상은 학령인구 및 성인을 포함한 전지역 주민을 대상으로 하며, 정책영역은 인적자원의 양성, 배분과 활용, 사회적 자본형성 및 기반구축의 4가지 범주로서 <표 III-1>과 같이 구분이 가능하다.

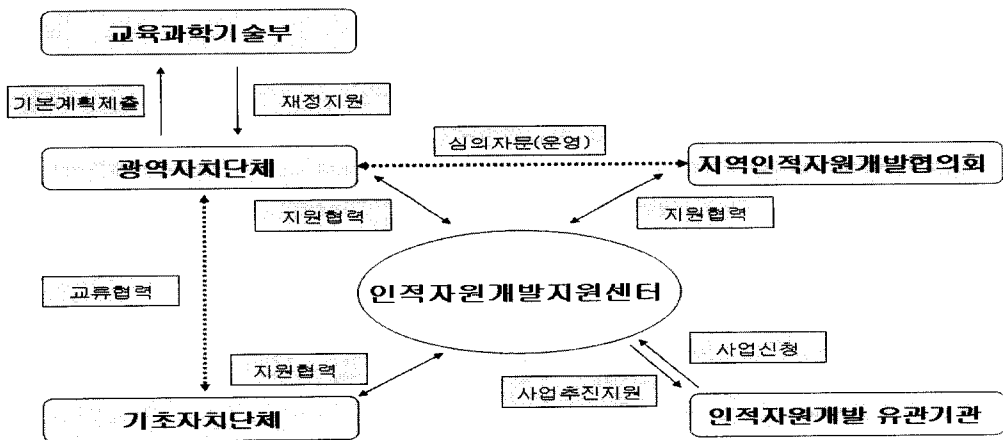
<표 III-1> 지역인재육성사업의 정책영역

인적자원 양성	초·중등교육, 고등교육, 직업훈련, 평생학습 등
인적자원 배분·활용	취업, 인력수급, 노동시장으로의 이행, 고용정책 등
사회적 자본 형성	인식전환, 신뢰구축 등 사회·문화환경 형성(Social Capital)
기반구축	DB구축, 네트워크, 조직, 인력, 제도, 연구 등 인프라

* 자료: 교육과학기술부(2009), 지역인재육성사업 추진계획.

② 추진주체 및 방식

지역인적자원개발은 지역주민의 공공복리 향상을 책임지고 있는 지방정부(광역 및 기초 자치단체)가 구심점이 되어 총괄·조정하며, 각 지방연구원 부설조직인 지역인적자원개발지원센터를 중심으로 중앙정부 및 지역내 교육청, 대학, 공공기관·단체, 연구기관 및 산업체 등 기관들 간에 유기적인 연계와 협력체계를 구축하여 지역특성 및 선도산업 및 전략산업의 발전추세와 발맞추어 운영하고 있다.



[그림 III-1] 지역인재육성사업 추진체계도

③ 지역인재육성사업의 진행과정

지역인재육성사업의 발전과정은 최근까지 크게 4개 단계로 구분할 수 있다. 제1단계는 RHRD정책 시범운영기(2002~2003), 제2단계는 RHRD추진기반 구축기(2004~2005), 제3단계는 RHRD추진체제 내실화 및 활성화기(2006~2007), 제4단계는 지역인재육성사업 전환기(2008~현재)로 진행되고 있다.

3) 2009년도 지역인재육성사업 추진방향

2009년도 지역인재육성사업의 기본방향은 경쟁적 공모시스템을 유지하고 전년도 사업 중 우수사업은 계속해서 선정·지원하며, 사업비 총액 감소에 따른 시·도별 기본사업비는 축소하여 공모사업을 실시한다.

RHRD 정책역량 강화와 현장중심의 평가를 수행하기 위해서 인재육성 담당자 전문교육과정을 개설, 운영하며 전문평가기관을 지정하고 효율적 운영을 통한 현장중심의 평가와 컨설팅을 강화한다.

또한 사업목표에 미달하거나 관리가 부실한 사업은 퇴출시켜 지방정부의 관심도와 책무성을 확보하고 지방정부 자체의 대응투자(매칭펀드)를 의무화하고, 특히 센터운영비를 전액 대응투자비로 운영하고 있다.

지역인재육성사업은 크게 정책연구사업과 공모사업으로 구분할 수 있으며 2009년도 사업비 총액은 80억으로 구성되어 있다. 정책연구사업의 경우는 20억원(160백만원 균등지원)으로 지역인재개발 관련 정책기획을 위한 연구·조사 및 평가 등 공동사업비로 구성되며 시·도 RHRD지원센터 운영비(인건비 포함)는 해당 지방정부에서 부담하게 된다.

공모사업의 경우는 60억원(충남 460백만원 지원)으로 기초·광역 지방정부 및 광역경제권이 사업단위로 신청을 하게 된다. 인재육성 유관기관(교육청, 공공기관·단체, 대학 등)과의 협력관계를 매우 중시하고 사업설계시부터 인

재의 양성·배분·활용을 고려한 학습과 고용을 연계하여 사업을 實事求是的으로 운영하고 있다. 특히 2009년부터는 대응투자 비용을 40% 이상으로 의무화하여 그 비율을 점차 늘려가고 있다.

3. 중국 인적자원개발의 특성

중국은 전통적으로 인적자원이 ‘자원’보다는 ‘비용’으로 간주되어 왔기 때문에 기업을 포함한 많은 조직들에서 인적자원개발에 대한 관심을 기울이지 못했다.¹¹⁾ 중국에서의 인적자원 개념형성은 1990년대 초반에 제시되고 있는데, 주로 대학에서 출발하였다.

그 시작은 1992년 일주 대학에서 인사관리 전공을 인적자원관리로 변경하면서 부터로 이후 점차 전파되기 시작하였다.¹²⁾ 또한 1995년부터 대학에서 MBA과정을 신설한 후 인적자원이란 표현을 널리 쓰기 시작하였다.¹³⁾

중국의 주요 인적자원정책의 내용을 살펴보면 다음과 같다.¹⁴⁾ 첫째, 중국 정부는 인적자원 중에서 특히 공무원을 중요한 인적자원으로 간주하고 수준 높은 공무원 양성에 관심을 가졌다.

즉 공무원의 수준이 정부의 관리수준을 결정하고 공무원의 능력은 정부 행정능력을 결정한다고 보았기 때문이다. 따라서 질 높은 공무원 계층이 없으면 치열한 국력 경쟁에 대응할 수가 없다고 보고 중화인민공화국 공무원법 제61조에 관련 공무원교육에 대한 내용을 명시하였다.

11) 정범구·신광철(2004), “중국 벤처 인적자원의 특성과 전망,” 『경영경제연구』, 제26권 2호, pp.69-101 참조.

12) 蕭鳴政(2004). 『中國政府人力資源開發概論』, 北京: 北京大學出版社.

13) 강일규(2008), “중국의 인적자원개발 관련 정책 동향”, *THE HRD REVIEW*, 한국직업능력개발원.

14) 중국 인적자원정책의 주요내용은 강일규(2008)의 연구내용을 재구성하였음. 강일규(2008), “중국의 인적자원개발 관련 정책동향”, *THE HRD REVIEW*, 한국직업능력개발원 참조.

공무원 연수훈련은 직전훈련, 승진훈련, 전문 직무훈련, 재직훈련 등 총 네 가지로, 이와 같은 공무원 수준향상을 위해 90년 초 전국에 경제 간부관리학원 90개소, 기업관리 연수센터 20개소, 간부학교 500여 개소를 설립하였고 기업체 교육기관도 2만여 군데를 만들었다.

이렇게 관련 법을 제정하고 다양한 교육을 진행함으로써 인재양성과 경제발전 등이 동시에 성장, 지역경제 발전에 기여하게 되었다고 평가받고 있다.

둘째, 중국의 재취업과 관련한 정책으로 ‘노동자 자주 직업선택, 시장조정에 의한 취업, 정부 촉진에 의한 취업’을 실현하여 장기적으로 유효한 취업 촉진 체제를 구축하였다.

이는 심각한 취업문제를 해결하기 위함으로, 취업훈련을 의무화하는 것이다. 2000년에 “노동 예비제 양성실시방법”이란 법령을 제정하여 중·고교 졸업생들을 대상으로 2년 이하의 기간동안 소양교육, 직업지식, 전공 및 사회실천 등 네 과목을 교육하였으며, 일년 이상 과정을 이수한 학생은 고급 기공학교에 전학할 수 있게 하였다.

또한 취업 알선기관은 이 기간동안 훈련에서 합격증서를 취득한 사람을 노동정보시스템에 입력하고, 쌍방향 선택을 통해 취업시킨다. 즉 중·고졸자는 취업전에 1~3년의 직업훈련을 받아야 하는 ‘선 양성, 후 취업’의 조치를 제도화한 것이다.

셋째, 중국의 교육개혁은 교육과 관련된 모든 분야에서 진행되어 왔으며, 방대한 규모의 교육개혁을 통해 국가 경쟁력을 갖춘 인적자원 강국을 준비하고 있다.¹⁵⁾ 전체적으로 교육과 교육에 관련된 모든 분야에서 진행되고 있

15) 중국은 경제의 지속적인 성장기에 처해 있는 개발도상국으로서 경제발전을 일정 수준의 궤도에서 운영하기 위해 선진적인 관리사상과 이론을 받아들여 새로운 경제체제와 성장방식을 도입하고 있다. 그러나 중국의 전반적인 경제 상황에서 인적자원의 관리와 개발은 아직 취약한 부분이라고 볼 수 있다. 그것은 중국이 13억 인구를 가지고 있으면서도 인재의 부족을 절실히 느끼고 있기 때문이다. <http://www.kefplaza.com/labor>(검색일: 2009년 1월 28일).

으며, 방대한 규모의 교육개혁을 통해 국가경쟁력을 갖춘 인적자원강국을 만들고 있는데 그 내용은 다음과 같다.

우선 고등교육의 발전과 세계인류대학 만들기이다. 세계인류대학 건설을 목표로 1995년부터 211공정(project)을 전면 실시하였으며, 100여개 대학과 800여 중점학과를 집중 육성하여 교육·연구 능력을 크게 개선하였다.

다음으로는 농업교육 및 농촌 노동력 이동훈련 강화로 2004년 햇빛사업을 추진, 지방정부의 지원으로 250만 명의 농민출신 근로자를 대상으로 직전 교육훈련을 실시하여 220만 명을 취업시켰으며, 연간 약 2,300만 명의 훈련 계획을 추진하고 있다.

다음으로는 직업교육의 새로운 발전으로, 2000년 이후 경제발전지역에서 고등교육 보급 확산을 목표로 정책을 추진하는데 주요 내용은 고등학교 후의 분류 수단으로서 고등직업교육을 추진하며, 주로 기능형, 응용형 인재를 양성한다는 것이다. 한편 2004년에 국무원에서 교육부, 국가발전개혁위원회, 재정부, 노동 및 사회보장부 등 7개 부서로 구성된 직업교육업무부서 간 연석회의를 출범시켜, 취업지향형 직업교육의 개혁과 발전을 추진하는 지침을 확정하였다. 이로써 제조업과 현대 서비스업 등 인력부족 부분의 문제를 완화하는 효과를 보았다.

마지막으로 11차 5개년 계획을 위한 전략적인 직업교육정책을 실시하였는데 이 정책의 목표는 규모확장, 기능형 인재양성, 취업을 위한 성인교육의 발전, 농촌 노동력 이동을 위한 교육훈련, 직업능력향상을 위한 교육훈련이다.

따라서 사회경제 발전을 촉진할 수 있는 직업교육이 중·장기적인 경제사회의 발전과 조화로운 사회를 만드는데 중요한 역할을 담당할 수 있게 되었다.

종합적으로 중국의 인적자원개발은 과거 인적자원을 자원으로 보던 수동적인 입장에서 이후 계획경제 체제하에서 국가주도적인 입장으로 변환하여 직업교육에 집중적으로 역량을 집중함으로써 낙후된 농촌지역의 개발과 함

게 정제된 인력의 적소배치를 통한 수급과 공급의 문제를 효율적으로 해결하였다.¹⁶⁾ 특히 공무원의 다양한 능력강화 프로그램을 통해 지역 및 국가발전의 초석을 만들고 있다.

Ⅳ. 중국 전문인력 개발방안

1. 중국전문인력의 양성

세계속에서의 국가위상을 평가하는 종합국력을 살펴볼 때, 중국은 세계 6위권에 있는 강대국이다.¹⁷⁾ 엄청난 경제력과 경제규모, 그리고 무한한 시장 잠재력을 생각할 때 중국은 가까운 이웃나라이자 기회의 나라이다. 따라서 중국에 대한 전문인력의 역할은 점차 커질 것이며, 그 수요도 점차 증가할 것이다. 따라서 체계적이고 효과적인 전문인력의 확보가 필요하며, 이들의 적절한 활용방안이 요구된다.

중국 전문인력의 육성에는 다양한 방법들이 있다. 우선 국내에서 자체적으로 육성하는 방법이 있겠다. 현재 국내 대학에 설치된 중국관련 학과의 교과과정을 통해 교육하는 방법으로 시간과 비용의 절감, 많은 인력들의 대량 육성이라는 장점도 있지만, 사실상 인문학 위주의 교과과정이기 때문

16) 중국 도시이동 농촌인력 1,600만명 직업훈련과 관련하여, 근간 중국정부는 농촌의 노동력을 도시로 이동시키기 위한 대규모 직업훈련 계획을 마련해 시행에 들어갔다고 전해진다. 중국 교육당국은 농촌노동력을 대상으로 직업훈련과 평생교육을 위한 시설을 활용한 취업과 창업교육을 시작했으며, 계획상으로는 각종 중등직업학교 평생교육시설 연수기관이 농촌출신 수강생 1,600만명을 모집할 방침이다. 모집인원은 중등학교 교육이 300만명, 단기 연수 800만명, 도시 출가노동자 연수 500만명이며, 2007년에는 2,850만명으로 확대할 예정이다. 중국 농촌지역의 잉여노동력은 현재 약 1억 5,000만명으로 해마다 600만명씩 증가하고 있다. 2002년 경우 농촌을 떠난 노동력 2,385만명 가운데 전문 직업훈련을 받은 비율은 전체의 12.5% 불과한 것으로 나타났다. 「인민일보」(2004. 7. 25).

17) 중국사회과학원(2006)의 국제정보보고서의 내용을 보면 국력자원, 경제력, 정부통제력, 외교력, 군사력 및 각 요소의 조화성을 고려하여 10개국의 종합순위를 발표하였는데 미국, 영국, 러시아, 프랑스, 독일, 중국, 일본, 캐나다, 한국, 인도의 순이었다.

에 전문인력으로서의 한계가 있다는 단점도 있다. 관련 학과는 크게 언어 중심의 중어중문학과와 지역 및 역사연구를 중심으로 하는 중국학과가 있다. 세부 전공학과는 중국어중국통상학과, 중어중국학과, 관광중국어과, 중국학과, 중국지역학 전공, 중국문화전공, 중국언어문화전공, 중국비즈니스학과, 중국통상학과 등이 있다. 이외에도 한자자격시험, CPT(Chinese Proficiency Test, 중국어능력시험)¹⁸⁾, 중국어 교사자격시험 등을 통해 관련 전문인력이 육성되고 있다.

다음으로 중국현지에서 직접 전문인력을 육성하는 방법이 있다. 대부분 유학의 형태로 진행되고 있다. 최근 한국인 학생들이 중국 유학 현황을 살펴보면, 중국 본토의 경우 지속적으로 크게 증가하고 있다. 대부분이 언학연수의 성격을 갖고 있는데, 1992년 수교 이후 한국학생의 중국 유학이 급증하여 현재 단일 국가로서 중국에 최대 규모의 유학생을 파견하고 있다. 한중수교 이후 급속히 증가한 중국으로의 유학생의 전공분야는 크게 다음의 세 가지 부류로 나누어 생각할 수 있다. 첫째는 중문학, 동양철학, 동양사, 중의학 등 사실상 중국이 종주국이라고 할 수 있는 일부 순수학문 분야이며, 둘째는 한중간의 교류의 확대와 중국의 국력신장에 따라 중국문제를 주로 연구하는 전공분야인 중국경제, 중국정치, 중국사회 등의 사회과학 분야, 셋째는, 중국어 수요가 증대될 것을 예상한 단순한 언어 연수 등이다. 위 세 가지 부류 중 현재까지의 추세는 단순한 중국어 연수를 위한 중국유학이 가

18) 토익 방식의 중국어 능력시험 CPT(chinese proficiency test)는 중국어를 모국어로 하지 않는 사람의 중국어 수준을 측정하기 위한 중국어 능력평가시험이다. 중국 북경외국어대학 국제교류학원이 출제하고 한국 시사교육진흥연구소가 주관하는 CPT는 실생활에서의 커뮤니케이션 능력을 측정/평가하는 것이 목표이다. 따라서 커뮤니케이션 외에 특별한 문법 등은 필요없다. 생활정보 위주의 문제가 나오고 커뮤니케이션 능력, 중국 현지생활 적응능력이 평가된다. 또한 1급/2급으로 가르는 기존의 불합리한 방식이 아닌 점수로 확실하게 나타내는 시험이다. 기업체에선 정확한 평가로 효율적 인력관리가 가능해지며 응시자는 자신의 진짜 실력을 제대로 측정할 수 있다. 중국어능력시험 CPT는 국내최초의 '생활 실용 중국어능력'을 평가한다.

장 높은 비중을 차지하고 있으며, 그 다음으로는 인문·사회계열에 집중해 유학생이 집중되어 있다. 특히 중의학을 제외하고는 이공계 학생의 중국유학은 거의 전무한 상황이며, 경상계열 학생의 중국유학도 상대적으로 매우 적은 상황이다. 중국과의 경제교류에 따라 상대적으로 가장 수요가 증대할 것으로 예상되는 경상계열의 경우 이 분야의 전공자가 매우 적은 불균형 현상이 나타나고 있다.¹⁹⁾

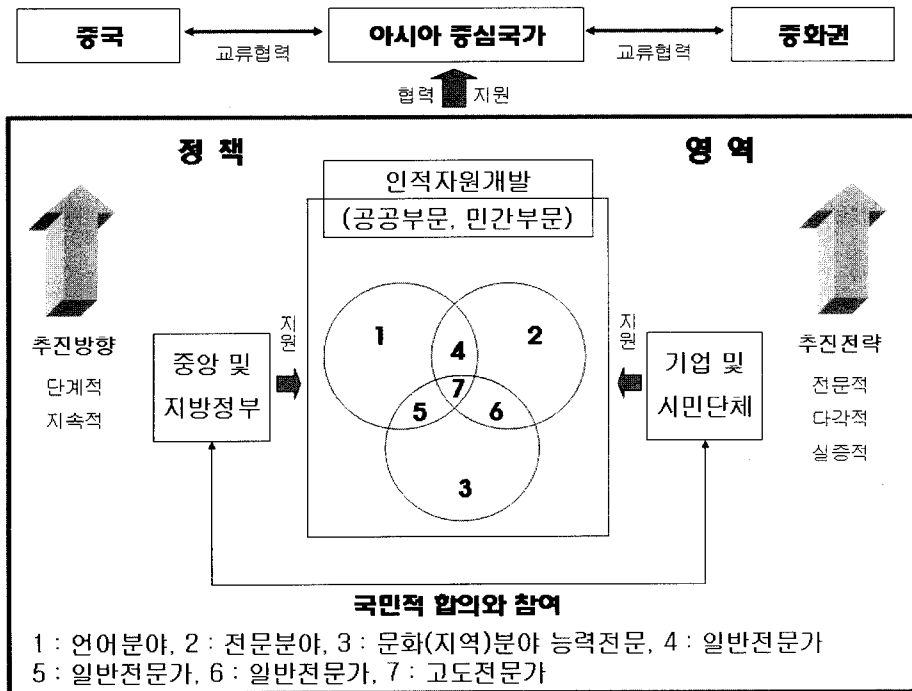
마지막으로 중국에 대한 전문인력의 확보를 위한 방법으로 현지 중국인의 수입을 생각할 수 있다. 우수한 중국내 인적자원을 확보하여 활용하는 방법으로 한국 유학생 또는 국내 전문가보다 현지의 사정에 익숙하며 의사소통이 빠르다. 또한 중국인 특징의 하나인 관계형성능력이 좋고, 조직발전을 위한 문화 및 문제해결능력이 우수하다. 또한 인건비 측면에서 상대적으로 우수하다는 점도 있다. 현재 많은 중국의 인력들이 한국에 유학 또는 연수를 위해 입국해 있는 상태로 이러한 인력들을 효율적으로 관리하고 교육하는 일 또한 필요하겠다.

2. 중국 인적자원개발의 전략

중국의 인적자원개발전략에 대한 내용은 강일규(2008)의 연구에서 정책추진과 기본구상에 대한 내용을 잘 다루었다. 이 내용을 살펴보면 다음과 같다. 전문 인력의 육성 그리고 활용의 목표는 동북아 국가 건설에서 중추적인 역할을 수행하는데 두었고 현재까지 동북아 중심국가 건설의 중심축을 건설에 두었지만 이제는 이를 이용·활용하고 개발할 수 있는 전문 인력 양성에 관심과 지원이 이루어져야 한다는 것이다. 또한 이러한 역할을 담당할 중국 전문가는 크게 분야별 전문가, 일반전문가, 고도전문가로 나눌 수

19) 강일규(2008), “중국의 인적자원개발 관련 정책 동향”, *THE HRD REVIEW*, 한국직업능력개발원.

있으며, 전문가를 양성하는 전략은 전문적, 다각적, 심층적인 전략이 수행되어야 하며, 전략 추진은 단계적, 지속적, 체계적인 방향으로 해야 한다는 것이다. 이러한 내용을 중심으로 중국 전문인력개발을 위한 정책추진 모형을 그리면 아래의 〈그림 IV-1〉와 같다.



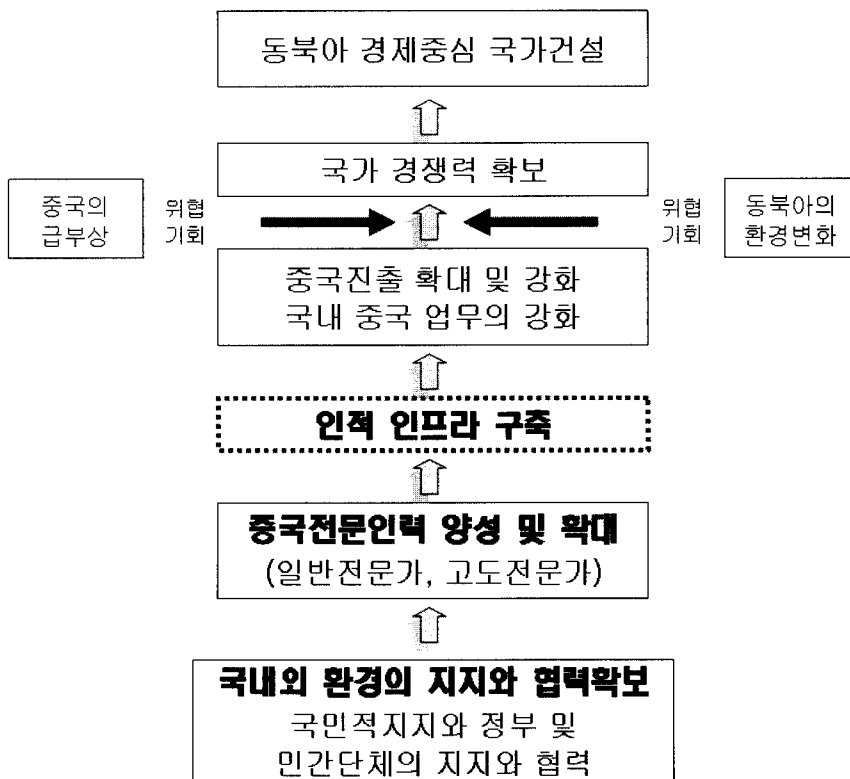
[그림 IV-1] 중국 전문인력 개발을 위한 정책추진 모형

* 자료: 강일규, 김종우(2006), 「아시아시대의 중국 전문인력 개발전략」 p.162.

다음으로 중국 전문 인력 양성을 위한 기본 방향²⁰⁾은 중국 전문 인력 양성을 통해 국가가 지향하는 목표를 어디에 둘 것인가에 초점을 맞추어야 한

20) 중국이라는 나라가 아직 발전을 해나가는 개도국이기 때문에 여러 가지 문제와 리스크를 가지고 있는 것은 사실이지만, 중국경제가 우리에게 미치는 영향이 너무 크고, 향후 발전 가능성이 가장 높은 나라이기에 인접국인 한국으로서는 근접한 지리적 우세를 가지고 좀 더 적극적이고 미래지향적인 자세로 중국을 새로운 시각으로 접근해 나가야 한다(박승찬, 2009).

다. 즉 장기적인 국가발전 활용과 밀접한 관련을 가진다는 것이다. 중국 전문 인력 양성의 기본 방향을 살펴보면 첫째, 중국 전문 인력 양성에 대한 우리의 환경 조성 and 국내외적 지지와 협력 확보가 필요하며, 둘째, 물류 인프라 구축에 대하는 인류 인프라 구축이 필요하고, 셋째, 중국 전문 인력의 활동 강화를 통한 국제 경쟁력 강화와 중국 시장에 대한 확실한 선점과 교류 확대 및 강화가 필요하다. 이와 같은 내용을 바탕으로 중국 전문인력의 개발에 대한 기본방향을 설정하면 다음의 <그림 IV-2> 와 같다.



[그림 IV-2] 중국 전문인력 개발방안의 기본 방향

* 자료: 강일규, 김종우(2006), 「아시아시대의 중국 전문인력 개발전략」, p.164.

종합적으로 위와 같은 내용을 바탕으로 중국전문가의 육성을 위한 방안을 살펴보면 우선 고도 중국 전문가 양성을 통한 중국 전문 인력 양성 체제의 강화가 필요하다.

현재 국내의 중국 전문 인력을 양성하는데 교수 및 연구원 등의 부족이 지적되고 있기 때문에 이를 해결하기 위해 고도의 중국전문가 양성을 통하여 일반 전문가 수의 확대와 중국에 대한 인식제고를 통해 우리의 경쟁력 제고에 활용할 필요가 있다.²¹⁾

즉, 중국전문가 양성을 통하여 환 황해권 경제중심국가 건설에 초석이 되며, 이를 위해 장·단기적인 정부의 정책적 지원이 필요하다.

다음은 기업 차원의 지원이다. 한국기업은 현지에 대한 충분한 이해가 바탕이 되어야하며, 이를 통해서만 현지에서 성공적인 경영을 할 수 있다.

따라서 우수인력을 중심으로 중국전문가를 집중 육성할 수 있는 정책적·제도적 지원이 필요하다. 이를 위해 현지교민을 적극 지원하는 정책이나, 예비 유학생을 대상으로 하는 적극적인 제도가 필요할 것이다.

이러한 제도의 내용으로는 전문 자격증이나 전문 인증제도의 도입, 현지 교민의 후세에 대한 교육지원강화, 중국내 조선족에 대한 지원, 중국진출 예정기업의 근로자 직무향상 교육실시, 기업에 대한 컨설팅, 중국 전문 인력 DB구축 및 관련 기관간 네트워크 구축 등의 실효성 있는 제도의 실시가 필요하겠다.

21) 현재의 국내 고실업은 장기간 지속될 수 밖에 없다. 이러한 국내 고실업문제를 해결하기 위한 대책의 하나가 바로 해외 취업의 활성화 일 것이다. 특히, 중국지역의 취업활성화는 이제 국내 실업난 해결의 유일한 방안이며, 중국진출 우리기업의 인력난을 해소하는 최선의 방안으로서 정부 차원의 장기적인 대책 마련이 시급한 상태이다(박승찬, 2009).

V. 맺음말 : 한·중 인적자원개발의 협력 방향

1992년 한국과 중국간 국교 정상화 이후 양국의 교류는 급속하게 진전되었다. 앞서 말했다시피 중국은 지역적·경제적으로 우리경제의 협력적 파트너이며, 우리사회 전반에 크고 작은 영향력을 미치는 세계정세에서 가장 큰 영향력을 미치는 국가 중 하나가 되었다. 이에 따라 양국은 점점 더 우호적인 관계로 발전을 거듭하고 있으며, 우리의 기업과 학교에서 많은 인력들을 내보내고 있으며 반대로 많은 중국의 인력들이 우리나라에 들어와 있다. 따라서 향후 더욱더 발전적인 관계유지와 함께 세계속의 초일류국가로 발돋움하기 위한 공동의 노력들을 기울여야 할 것이다.

우선 양국의 인적자원개발에 대한 방법과 정책적 기조는 각각의 특징이 있다. 중국의 경우 체제의 특성을 살려 강력한 정책으로 대단위의 인력들을 교육하고 적재적소에 배치하며, 특히 국가발전의 제일 인적자원을 공무원으로 보고 공무원에 대한 훈련을 강력하게 추진하고 있다. 반면 한국의 인적자원개발은 학교교육을 중심으로 이루어지고 있으며, 교육관련 정책이 자주 바뀌는 경향을 가지고 있다. 또한 개인적 인적자원개발이 많이 이루어지고 있으며, 최근 지역경쟁력 강화와 도농지역의 교육격차를 줄이기 위한 지역 인적자원개발에 많은 관심을 보이고 있다는 특징이 있다. 이러한 특징들은 양국의 지역적, 정치적, 경제적 특성에 맞게 개선·추진되고 있는 내용들로, 근접지역이고, 가장 활발한 교류활동을 하는 만큼 다양한 인적자원의 교류가 필요하다.

국제적인 산·학·관의 교류가 그것이다. 앞서 언급한 환·황·발해권은 양국사이에 가장 많은 교류가 있는 곳이며, 가장 급속한 경제성장이 있는 곳으로 양국간의 교류협력이 가장 많이 필요한 곳이지만 적절한 인력이 터무니없이 부족한 지역이다. 따라서 인접지역의 지역적 특성과 교류능력을

십분 발휘하여 산업체 및 학교간의 연수프로그램을 개발, 활용하는 방법이 필요하다. 또한 그 나라, 지역의 행정규제 및 법률적인 부분에 능통한 공무원의 교육이 필요하다. 많은 공무원들이 양국의 선진정책 및 그 활용을 벤치마킹하기 위해 국경을 넘는다. 이를 잘 활용하는 것도 양국의 문화와 시장을 이해하고 도움을 주고받을 수 있는 방안이 될 것이다.

인적자원개발은 양국 모두의 과제이다. 인적자원개발은 선진국으로 진입하는 열쇠이자 국가와 국민의 기본적인 욕구충족과 자아실현의 발판을 마련하는 방법이다. 이는 곧 지역경제와 사회의 지속발전 및 세계 초일류국가의 목표달성을 이룩할 수 있다는 것으로 양국이 서로 자국의 인적자원을 효율적으로 교환·육성하여야 할 것이다.

〈참고문헌〉

- 강일규(2008), “중국의 인적자원개발 관련 정책 동향”, *The HRD Review*, 한국직업능력개발원.
- 강일규, 김종우(2006), 「아시아시대의 중국 전문인력 개발전략」, 한국직업능력개발원.
- 교육과학기술부(2009), 「2009년 지역인재육성사업 추진계획」.
- 김영호(1995), “EU와 동북아: 비교와 협력의 가능성”, 「유럽연구」 제2권 1호, 한국유럽학회, p.11.
- 박승찬(2005), 「국내 전문인력의 중국취업확대방안연구」, 서울 : 한국산업인력공단, p.76.
- _____(2009), “중국 전문 인력 구인난 실태연구 : 중국 현지투자기업 설문조사 내용을 중심으로”, 「중국학연구」, 제45집, pp.475-481.
- 전국RHRD센터협의회(2007), 「지역인적자원개발 실무자를 위한 사업 운영 매뉴얼」, pp.1-5.
- 정범구, 신광철(2004), “중국벤처 인적자원의 특성과 전망”, 「경영경제연구」, 제26권 제2호, pp.69-101.
- 禹穎子(2007), “环黄渤海地區中·韓·日地方政府間加强經濟 合作的思路,” ; 최병학(2007), “환 황·발해권 국제협력 거버넌스 구축방안 연구,” 「공공행정연구」, 제8권 2호, 한국공공행정학회.
- 최병학 (2007), “환 황·발해권 국제협력 거버넌스 구축방안”, 「공공행정연구」, 제8권 2호, 한국공공행정학회, pp.20-24.
- 한국교육개발원(2009), 「지역인재육성정책과 RHRD-Net 발전전략 탐색」, p.29.
- 蕭鳴政(2004), 「中國政府人力資源開發概X論」, 北京: 北京大學出版社.

- Ammons, David N.(1995), "Overcoming the Inadequacies of Performance Measurement in Local Government : The Case of Libraries and Leisure Services," *Public Administration Review*. 55(1): pp.37-47.
- Nadler, L., & Nadler, Z.(1994), *Designing Training Programs: The Critical Events Model*, Houston: Gulf.

최병학(崔秉鶴, Choi Byoung Hahk) 1978년 공군사관학교 졸업, 1982년 청주대학교 대학원 행정학석사 및 1987년 동대학원 행정학박사학위 취득, 현재 충남발전연구원 연구위원 겸 충남인적자원개발지원센터장, 충남대학교 평화안보대학원 겸임정교수, 2008년도 한국 공공행정학회장, 행정안전부 정책자문위원, 소방방재청 심사평가위원, 충청남도 자체평가 위원 및 행정서비스현장 심의위원. 국무총리실 안전관리대책기획단 정책자문관 역임. 주요 관심분야는 자치정책, 안전·위기관리, 인재육성 등이며, 주요 연구실적은 「인본·경영 행정의 기본이념과 구현전략」(1997), 「국가안전관리종합대책」(공저, 2000), 「21세기 동북아 그린파트너십의 형성과 충남의 역할」(공저, 2001), 「자치경찰제 도입 관련 지방정부의 정책 대응」(2002), 「로컬 거버넌스의 형성메카니즘」(2004), 「충남도민의 위험인식도 실태조사 연구」(2006), 「전환기 지역인적자원개발 및 활용과 거버넌스체제 구축방안 : 충남지역 인적자원관리의 통합적 접근과 시사점」(2007), 「동북아 위기관리 협력거버넌스 구축방안 연구」(2008), 「충청남도 민·관·군 협력 거버넌스의 실태와 개선방안 연구」(공저, 2008) 외 다수가 있다, 연락처 (연구실) 041-840-1230, (FAX) 041-840-1229 (H/P) 011-420-1908, (E-mail) bhchoi@cdi.re.kr

【中文翻譯本】

韩中人力资源开发的现状和合作方案

崔 秉 鹤 中心长(韓國 忠南人力资源开发支援中心)

〈 目 录 〉

I. 序 言

II. 环黄·渤海圈中，中国的变化和地位

III. 韩中人力资源开发的特征比较

IV. 中国的专门人力开发方案

V. 结语：韩中人力资源开发的合作方案

* 중국어 번역 : 여 영(한국공공행정학회 여성이사, 상생협력·갈등관리 플러스충남 정책포럼 여성발전부위원장, 배재대학교 대학원 행정학 박사과정)

* 中文翻译 : 吕莹(韩国公共行政学会女性理事, 相生协力·矛盾管理有益忠南政策论坛 女性发展委员会副委员长, 培材大学研究生院 行政学博士生)

I. 序 言

从韩国的角度来看,现在已经和中国成为世界化,知识信息化时代的合作伙伴关系。为跃进世界一流国家,两国成为有巨大潜力和技术力等基础的亚洲经济·文化大国,无限的竞争和合作关系使两国在剧变的世界局势中成为不可缺少的重要的合作伙伴和善意的竞争者。

在韩国的立场,过去受世界冷战时期的影响认为倚赖国家利益,安全保障的威胁和停滞性问题等多多少少对中国有着紧张感。但现在已改观为,中国已不在是单纯的经济中后进国或是人口大国,而是跃升为拥有无限的发展潜力的经济大国,并且密切地影响着韩国的政治,经济,社会文化等各方面,两国成为互惠互利的合作伙伴国家。

1993年中国市场开放后,韩国企业正式进入中国,90年代末发生金融危机时虽然出现了萎缩,但很快就恢复过来了,在出口方面也超过了美国,成为最大的交易国家。

中国现在每年有8-9%的高经济增长率。这是因为其人工费用低和劳动力多的因素为基础,吸引了大批世界上优秀的企业进驻,国家政治的稳定也是主导原因之一。

韩中建交以后,从人力交流到经济交流几乎所有领域里一再飞速地发展。由于两国的地理·历史·文化接近,有着十分亲近的同质性。特别是都有让分离的土地能够实现统一的民族希望和远大的抱负的认知。

尤其社会主义国家体制的特色(特性和优点),通过充分吸取政策,可以有效地控制众多的人口,多样和大规模的居民的人力资源开发,可以说是创造了世界上了不起的奇迹。人力资源开发是应对全球社会环境急速变化的核心要素。并且这样核心人力的教育·训练的人力资源开发是企业以及地区现在公认的国家发展的奠基石。

中国既是韩国在东北亚地区及世界经济的合作伙伴又是友好的竞争对手,特别是通过和韩国邻近的环黄渤海圈地区的地域性的历史性的特征,可以看出有着无限的生长潜力。通过观察韩·中两国间的人力资源开发事业的现住所,对以后韩国的政策促进的补充点和建立未来人力资源开发的发展方向,有着重要的时事点。

II. 环黄·渤海圈中中国的变化和地位

1. 环黄海圈和环渤海圈的意义

1) 环黄海圈地域

从中国作为环黄海圈的中心国家这点来看有以下几个方面. 首先, 先从汉字上来对环黄海有个简单的了解。从‘连接着黄海’, ‘围着黄海’的意思上来看黄海的周边称为環黃海。东北亚的4大地区经济圈包括有环黄海圈, 华南圈, 环东海圈, 豆满江流域圈, 其中环黄海圈是指从中国遼寧省²⁾到韩半岛以及和日本九州的连接地区。

具体来说, 东北亚环黄海圈是由中国的环黄海地区(即, 辽宁省·河北省·山東省·江蘇省·北京市·天津市·上海市)和韩国的环黄海地区(忠清南道·京畿道·全罗北道·全罗南·庆尚南道·大田市·仁川市·光州市·釜山市)以及日本的九州构成的。

虽然大到日本也称为环黄海, 但按理来说只有日本的九州, 韩国的大部分地区属于环黄海地区。环黄海圈内形成了约包含有2亿8千名的人口中型规模的局部地区经济圈。

2) 马小平(2008. 12), “辽宁沿海地区开发和东北亚经济合作的力动关系里的政府作用”, 「公共行政研究」, 第9卷2号, 韩国公共行政学会论文发表, 参考1-12页。

至今还不够能到局部地区合并的阶段,过去90年代,作为相当多的经济合作和交流增长经验圈里的东北亚的‘越境的’合作的具体能实现的场所而得到世界的注目。环黄海圈的地理范围包括韩半岛的西海岸,中国的渤海湾,日本的九州西北部地区,人口百万以上的7个港湾城市。

北韓的西海岸地区当然也应该包含在黄海圈内。部分主张中国的上海,江苏省也应该要包括在环黄海圈里。这一地区的范围包括太广,以局部性的主张定义‘黄海’太难。因此狭意的定义上环黄海圈也包括了中心港湾的背后地区,中国东北3省和韩半岛,日本的西南部地区的广大的地区的范围设定可以不必太宽。包含九州·中国·韩国的环黄海圈地区的GDP占世界的3.0%,贸易额占6.0%,具有匹敌ASEAN(东盟)的经济规模。特别是实现了半导体(世界市场占有率27.7%),汽车(世界市场占有率8.7%),钢铁(世界市场占有率22.8%)等的产业积累,正在形成世界上屈指可数的生产据点。

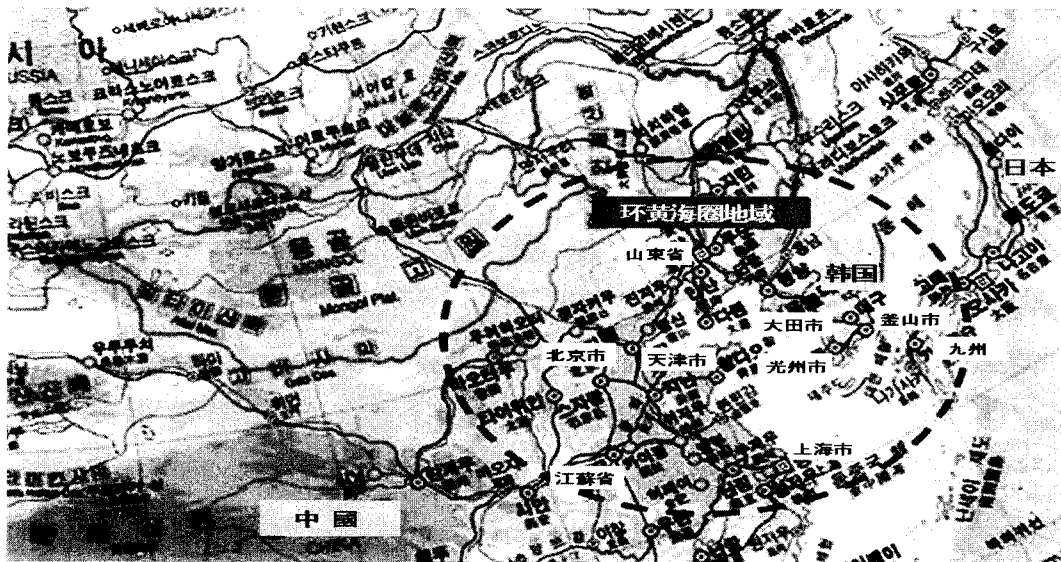
以后环黄海圈地区的国际交流合作的潜力增长,企业间交流合作及研究交流合作等的促进,在亚洲主导谋求创造新产业和服务的‘头脑地区’的形成的同时,留学生或是研究人员的相互派遣等交流合作网络的构筑中环黄海圈地区的人力资源,物资,技术等密切地相互交流合作是‘开放经济圈’形成的非常重要的走向。³⁾

在船舶,钢铁,汽车生产领域里,环黄海圈已经成为世界性的基地,以后通过知识和技术的交流合作跃升为高新技术业基地的可能性非常大。庞大的东北亚市场,圈内充实的产业基础,丰富的人力及可提高的技术水准是环黄海圈形成东北亚地区的局部经济圈的十分积极的影响要素。

3) 韩中建立以来,2001年中国加入世界贸易组织(WTO)成为跃进同韩国的经济交流合作阶段的契机,2008年北京奥运会的成功举办更加巩固了这一点,玫瑰色的期待不是空谈。1992年韩中建交时李鹏总理“水到渠成”的期待发言,16年来这句话正在实现中。仅从交易规模来看,建交的第一年1992年还不到63亿美金,2006年两国间的交易规模1,180亿美金,增长了19倍,2004年中国已经成为韩国的最大贸易国。崔汉奎、田午镇(2008.12),“韩中地方政府间国际交流及经济交流合作活化方案”,「公共行政研究」,第9卷2号,韩国公共行政学会论文发表,24页。

另一方面,通过中国渤海湾地区内多数的传统工业基地的结构调整,解决工业化造成的黄海沿岸地区的环境污染及圈内地区间过度地竞争等的悬案问题形成环黄海圈合作关系。

本国的经济开发随着最优先的中国的开发战略图合作的方式,成为环黄海圈合并的妨碍要素。环黄海圈的地域构成划分如(图 1)表示。



〔圖 II-1〕 环黄海圈的地域构成划分

2) 环渤海圈地区

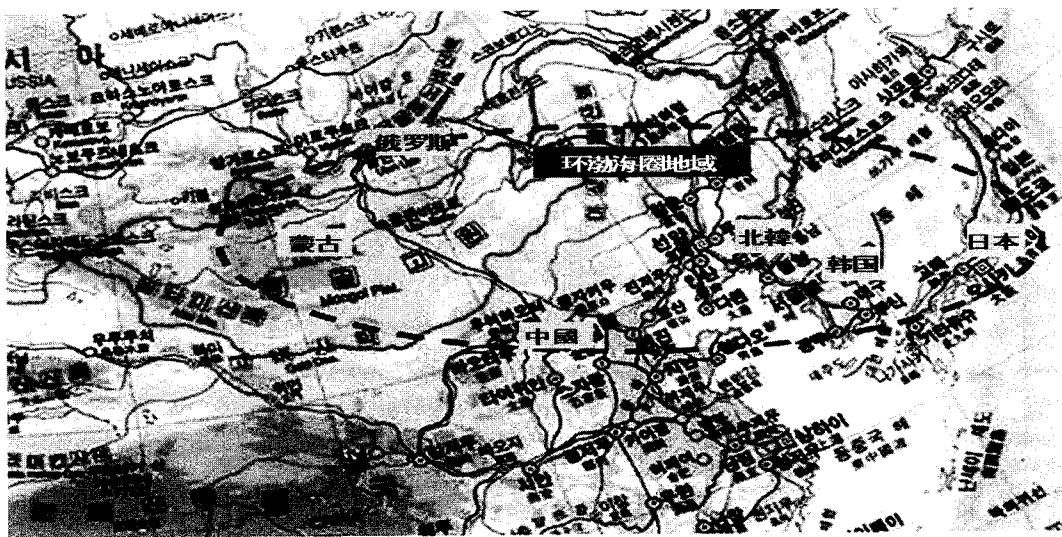
最近开始使用的与环黄海圈有相似的意义用语——环渤海圈是指东北亚的邻近国家,即韩国(南韩,北韩),中国,俄罗斯,日本及蒙古6个国家的国际合作交流地区的总称。

以前关于东北亚经济合作交流,曾经使用过东北亚经济合作圈,环黄海经济合作圈及环东海经济合作交流圈等的概念,或是比韩国的立场自主的解释过去渤海的领土和大体一致的地区内的东北亚经济合作交流突出的事实来定义

的环渤海圈。⁴⁾

中国的渤海湾地区是环渤海圈的诸国家中拥有最多劳动力和资源的国家,并且是有无限发展可能性的中国的3大经济区之一,它担当了中国经济的领头作用。中国的改革开放从南部沿海地区出发逐渐北上。到现在为止,尽管渤海湾地区相对落后于长江三角洲或珠江三角洲的出口或是吸引外资方面,但是如果考虑到渤海湾地区及邻近地区的产业构造或最近的生长速度,可以充分地预见这些地区在中国经济和亚洲经济里的作用在不断增大。

渤海湾地区尽管有和长江三角洲相似的人口规模,但可以看到在韩国的生产成本中与长江三角洲有大的差异,这是因为渤海湾地区的情况以重工业为主,国有企业中心体制的非效率性是根本原因。但是这样的重工业产业基础只要通过国有企业顺利的改革就能发挥潜力,反而可以看到这个地区的经济力相当强大。



〔圖 II-2〕 环渤海圈的地域构成

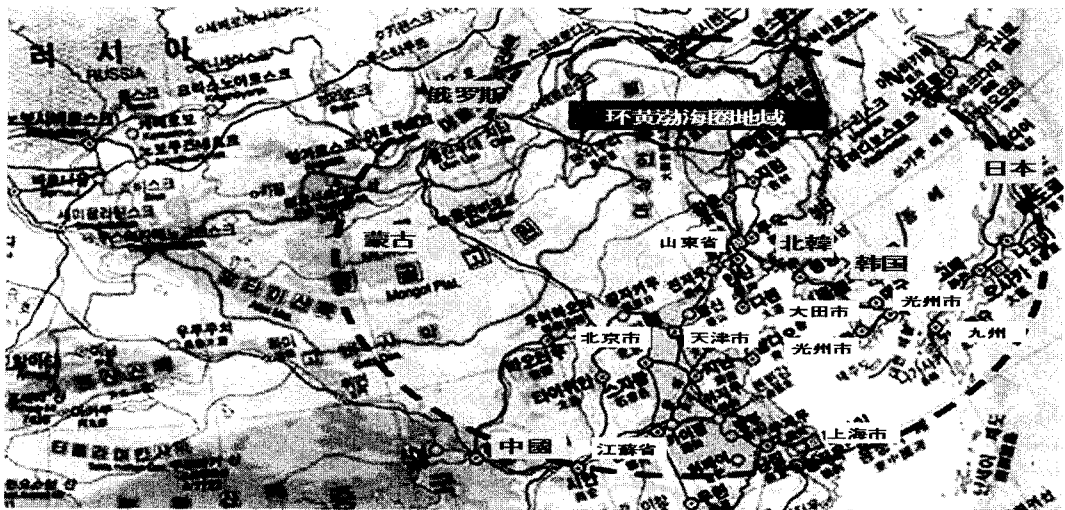
4) 禹颖子(2007), "环黄渤海圈 中韩日地方政府间经济交流扩大方案", /崔秉鹤(2007), "环黄渤海圈国际合作管理构筑方案研究", 「公共行政研究」,第8卷2号,韩国公共行政学会发表论文, 参考1-13页及15-49页。

范围再更广些,中国的渤海沿岸的省份,即从京,天津,遼寧,河北,山東的地位来看,以2006年为准,人口占了全中国的18.5%,占了韩国生产比重的22.6%。并且这一地区在东北亚的战略要塞东北地区和华北地区的关口中有着管理和分配内陆资源的作用。这个地区的资源包含着高级技术人力的丰富人力,尽管有些落后,但可以看到能够成为多样化产业基础等的亚洲地区内的重要生产基地的潜力。环渤海圈的地域构成部分如(图2)所表示。

2. 环黄渤海圈的经济合作交流展望及 中国的变化和发展

1) 环黄渤海圈的经济合作交流展望

这里对环黄渤海圈的探讨可以看出,尽管地理上接近,文化上有很多的共同点,但是也具有和其他地区不同的几个特性。环黄渤海圈的地域构成就是把前面环黄海圈和环渤海圈的部分概括起来,如下面的(图3)所示。



〔圖 II-3〕 环黄渤海圈的地域构成

参照环黄渤海圈的地区特性察看往后的前景如下。

一, 和具有大致相似的经济水平的地区合作体制——欧盟及东南亚国家联盟不同, 东北亚国家的人口·领土·国民所得·技术水准·资本保有等方面有差异性的特征。即, 环黄渤海圈地区是混合了先进国(日本), 发展国家(韩国)和发展中国家(中国, 北韩等)。

二, 环黄渤海圈国家具有不同性质的经济体系。即, 混合存在着资本主义经济体制(韩国, 日本)和社会主义经济体制(中国, 北韩等)。在这样的和欧盟及北美自由贸易(NAFTA)等一样的地区合作体制下出现的会员国间, 随着贸易障碍消除和生产要素的变动, 为获得资本分配优化的统合利益, 今后采用社会主义经济体制的环黄渤海圈国家必需转化成完善的市场经济体制。

三, 环黄渤海圈地区的区内贸易依存度低。这是选择社会主义经济制度的国家, 着重计划经济体制内需产业的同时可以看出忽视国际分工, 出口产业的现象。并且这些环黄渤海圈国家从来不能内部化黄渤海圈的政治·经济的构造, 只能参与影响各个国家的部分地区或部分机能。⁵⁾

比如, 环黄渤海圈里只有中国的黄海沿岸地区和东北3省地区, 俄罗斯的远东西伯利亚地区, 日本的东海邻接地区一部分可以参与的实情。

四, 环黄渤海圈地区有政治·安全保障上的特性。世界冷战的气氛和经济竞争, 军费缩减的趋势不长, 至今这一地区的安全问题上还是需要高度整治的领域, 因为日本对过去的透明的态度, 周边的国家的‘反日情绪’等还依然存在。

环黄渤海圈的急剧变化要求一种合作体制。例如, 中国等社会主义国家的市场经济制度的全面采用和急速地生长, 甚至于北韩最近也有对外开放的积极性。特别是以前以日本为中心的经济秩序因为中国的急速生长, 以中国为中心的环黄渤海圈国家间的区内依赖性的原动力正在形成。并且在考虑环黄

5) Gim Yeong Ho(1995.9), "EU和东北亚:比较和合作的可能性", 「欧洲研究」, 第2卷1号, 韩国欧洲学会, 11页。在这样的观点下, 作者主张东北亚国家应该作为主角, 以东北亚国家间的合作为舞台推动国际合作。

渤海圈地区潜在的人口规模, 消费规模等, 它比那个地区也有无限地区内市场的生长可能性。在这样的观点里, 为了环黄渤海圈地区的和平和繁荣, 要求有很高的合作协力体制是非常有必要性。

2) 中国的变化

环黄渤海圈的中心城市中, 中国是韩国的最大交易国。但是随着最近中国市场环境的急速变化趋势, 中国境内的韩国投资企业的经营恶化一天天深化。特别是中国从2008年开始实行「新劳动合同法」和「新企业所得税法」以来, 最低工资的大幅上涨, 社会保险的加入扩大, 对外资企业的税收优惠撤消等直接间接的压力交加。最近随着这样的企业环境变化, 清理或撤回中国境内经济恶化的企业开始急增, 山东省青岛等制造业中小企业集中的地区也出现了种种困难的情况。⁶⁾

这些韩国企业的失败例子告诉我们他们的失败不是因为单纯地不能适应中国市场的环境变化。

即, 需要首先分析造成这样地事态发生的根本原因和背景。换句话说, 像这样的市场变化没有事先被充分的预见和做好彻底的准备, 就是因为韩国企业里没有可以担任这项工作的专业人才。

中国专门人力的供给不足, 不只是韩国的问题, 作为全世界的问题, 即通过冷战体制的解体, 世界秩序的重新组织, 认识到意想不到的全球性问题。像韩国在西方的位置那样, 中国作为亚洲国家的中心国家, 是对韩国非常重要的国家, 中国的重要性不能忽视。这段期间世界经营及战略里美国有不断地在培养中国专门人力, 其他国家的这方面的努力和韩国一样还远远不足。最近随

6) 据山东省青岛市外资企业担当公务员说 ‘青岛的5,000多个韩国企业中大约有200多个企业因为负债加剧及滞付工资, 经营消沉等原因半夜逃走’。

着中国经济上的快速跃升,英国,日本,新加坡等国家出现了大规模的专门人力紧急输血的新趋势。

我国投资企业的情况因为中国低廉的人工费和特殊体制的特性,多雇用当地人力(包括汉族及朝鲜族),对失败例子的急剧增加近期需要观察。

3. 中国专门人力供求现况

截止2008年 2月末,取得博士学位的中国(包括台湾)留学生按专业别的现状如<表 II-1>所示。共有1,017名中国相关博士级人力在学术振兴财团登记,其中专业以人文类为主。

即,从人文类占65.0%,社会类占27.4%,理工类占6.3%的学位取得现状中可以看出以人文·社会类为主的现象严重。特别是社会类增进韩中交流真正需要的经营·经济领域只不过占总数的6.9%,实际人力供需中内含着相当大的问题。

<表 II-1> 专业别 中国、台湾博士学位取得者分布

专业	理工类				社会类					人文类		
	理工学	农学	医学	小计	经营·经济	政治·行政·法学	地区·社会学	体育·艺术	小计	语言·文学	历史·哲学	小计
名	18	6	60	84	70	121	57	24	279	455	206	661
占有比	1.8	0.6	5.9	6.3	6.9	11.9	5.6	2.4	27.4	44.7	20.2	65.0

* 资料: 韩国学术振兴财团, 2008年2月末统计资料。

大部分的中国投资企业对于国内大学教育指出了很多的问题。投资企业方要求有专业的中文实力和中国商务实务知识,但是国内中国相关学科毕业生只有一般的生活会话水平,实务知识非常低,大学教育中应该开展专业性和实务性的中国现场教育。

<表 II-2> 國內4年制大學中國相關地專業開設現狀

专业名		开设大学	
		2002年	2008年
语言类	中国社会文化	1	4
	中文系(哲学)	67	52
	中文·中国学	6	7
	中国语学(翻译)	36	40
	中国语言·文化学	5	4
	小计	115(80.4%)	107(68.2%)
非语言类	中国地区学	2	3
	中国通商(商务)	2	13
	中国学	24	32
	中国法·观光	0	2
	小计	28(19.6%)	50(31.8%)
合计		143(100%)	157(100%)

* 资料 : www.careernet.re.kr 上提出的学课相关信息的再整理。

另一方面, 主要目的是培养实务型人才的2年制大学(专门大学)以语言为主的教育占了大部分。全国2年制大学总共开设了57个中国相关专业, 其中语言相关专业有40个, 占70.2%; 非语言类17个, 占29.8%。经过调查, 非语言类专业除了一部分中国经济以及商务相关的理论讲义以外大部分是以中文为主的课程(教科目)。

韩国的公共投资2007年累积总额385.8亿美金(中国商务部统计), 进入中国的投资企业约有4万8千多个(中国统计), 按公司别平均每个公司有3~4名左右程度的派遣人员, 在中国与之相关的当地派遣人员大约有18万以上的常驻人口, 连留学生等其他人员也包括在内的话, 大约有70万名以上的常驻人口。

<表 II-3> 國內2年制大學 中國相關專業開設現狀(2008年 2月基準)

专 业 名		开设大学
语 言 类	观光中国语(翻译)系	26
	中国商务翻译系	4
	中 文 系	9
	生活中国语	1
	小 计	40(70.2%)
非 语 言 类	观光商务系	8
	中国通商学	4
	中国IT商务学	2
	中国观光通商学	1
	中国销售学	1
	韩中交流学	1
	小 计	17(29.8%)
合 计		57(100%)

* 资料: www.careernet.re.kr 上提出的学课相关信息的再整理

所以从韩国需要的中国相关专业人力理想的专业别人力构成来看, 语学类包含中国学科出身到2010年大约有4, 500多名, 到2015年大约会有6, 500名的毕业生。即到2010年约有3万名, 2015年约有4万5千名的人力可以向中国派遣, 其中15%左右程度是中国语专业者。

综合上述内容, 可以判断韩国很难在5~10年的短期内解决中国相关人力供求的问题。即尽管大量的培养专家很重要, 但是当前培养优秀的中国专门人力比什么都重要。

这样的中国专门人力的雇用难的问题不仅仅只是单纯的中国投资企业的片断现象, 应该重新认识到今后韩国经济增长会出现的重要弊端的严重性。⁷⁾

7) 全球化专业人力急需, 专注于全球化市场的现代车, SK, 浦项制铁等国内3大企业以确保现场专业人力。SK集团以发展中国家为中心, 通过在SK C&C分公司的GDC(全球化开发中心)开展生动的活动, 以确保现场人力需求。GDC是企业进入的地区培养当地开发者的机构, 现已在中国北京运营中, 预计年内将在印度也设立。据说SK C&C在中亚, 蒙古, 中东等地区的工作人员成功进行了本土化战略的自我评价。<http://qkfxmjh.tistory.com/455>(检索日: 2009. 2. 10)。

中国对韩国经济的影响很大, 并且因为涉足中国的韩国企业的扩大, 需要找出解决专门人力雇人难的问题的新势头。

<表 II-4> 中國專門人力相關供需現狀

(单位: 名)

备 注		2005	2010	2015
中国专门 人力需求 现状	中国主经济活动人口	9万	16万	27万
	专门人力需要	2万3千5百	2万 9千5百	4万6千
	中国语·中国学专业	3千5百	4千5百	6千
	理工·经商系列专业	2万	2万5千	4万
中国专门 人力国内 供求能力	中国语·中国学专业	6千3百	6千3百	6千3百
	理工·经商系列专业	企业自主教育及 公共机关教育	企业自主教育及 公共机关教育	企业自主教育及 公共机关教育
中国专门 人力需求 状态	中国语·中国学专业	2千5百	1千5百	平衡
	理工·经商系列专业	不足2万	不足2万5千	不足4万

* 资料: BakSeungChan, 「国内专门人力的中国就业扩大方案研究」, 首尔, 韩国产业人力管理工段, 2005. 第76页资料再修正。

Ⅲ. 韩中人力资源开发的特性比较

1. 人力资源与人力资源开发

1) 人力资源

人力资源(HR; Human Resources)指的是“来自人, 或是来自经济的, 社会的有价值的资源,” 它可以从向人积压的知识, 技术, 信息等方面来掌握。⁸⁾ 像固定资产或是流通资产难以适用人力资源的特征的尺度。

8) 国家人力资源开发基本计划(2001).

因此,如物质资源,折旧或是如财政资源不能用来反映组织的净值。

纳德勒(1994)认为必须在一定期限内形成人力资源特性的组织学习形态,为提高组织目前或将来的工作成果,需要计划和促进以有效的方法和内容为中心的增加工作成果的提高可能性以及增加个人和组织的成长可能性。⁹⁾即,这意味着从组织的方面来看,人力资源作为组织的资产来开发他们的潜力,提高资产的价值的时候,组织的价值也增加。

2) 人力资源开发的概念

很多的学者都提出定义过人力资源开发(HRD; Human Resources Development),但最早提出这一用语的是 Nadler (纳德勒),他认为:“人力资源开发是 ① 产生绩效与个人成长的可能性, ② 特定的时间段内, ③ 雇主提供的有组织的学习经验”。¹⁰⁾

Gilley 等认为人力资源开发是“为提高组织的成果能力,力量,竞争的准备,自力更生,通过组织形式,无形式的介入,主动权,管理行为,促进组织学习,成果,变化的过程”。它大致包括了个人开发,经历开发,组织发展,成果管理。¹¹⁾

2. 韩国人力资源开发的特性

1) 人力资源开发政策

人力资源开发政策是指为了国家竞争力和社会竞争力的发展,对国家的国民以及居住者进行综合强化,发展而制订的计划和行动。

9) Nadler, L. & Nadler, Z.(1994), *Designing Training Programs: The Critical Events Model*, Houston: Gulf.

10) HRD is organized learning experiences provided by employers within a specified period of time to bring about the possibility of performance improvement and/or personal growth.

11) 全国RHRD中心协议会(2007).

这里特指的国民和居民是以国民经济及政治、社会的共同体为构成要素的人,作为核心力量的人力资源的知识,机能,态度等人的要素的综受的受用或那样的能力。

人力资源的强化·发展包含了开发,分配,活用3个方面。包含了通过学习人的能力开发(教育和学习),知识开发和人员的配置或分配机制(机制)的改善(人员的募集和配置,劳动市场,创业和自愿服务等),人力资源开发政策在制度和组织上有人力资源开发基本法,国家人力资源开发基本计划,国家人力资源委员会,教育科学技术部的人才政策室等。

2) 地区人才培养事业的概念和现况

(1) 推进背景及目的

地区人才培养是到2007年,地区人力资源开发(RHRD; Regional Human Resources Development)使用的政策领域新规定的用语。因此,基本上地区人力资源开发的概念是一个可以继承的概念。

推进地区人才培养事业的背景及目的是支援地区人力资源开发(Regional HRD)事业的充分,持续和独立发展,强化地方政府的RHRD政策力量,地区属性及依据居民需要来推进人才培养事业。

(2) 地区人才培养事业的现状

① 政策对象和领域

地区人才培养事业的政策对象包括了全部地区居民为对象的学龄人口及成人。政府领域主要分为人力资源的培养,分配和活用,社会资本形成及基础构筑4个范围,如<表 III-1>所示。

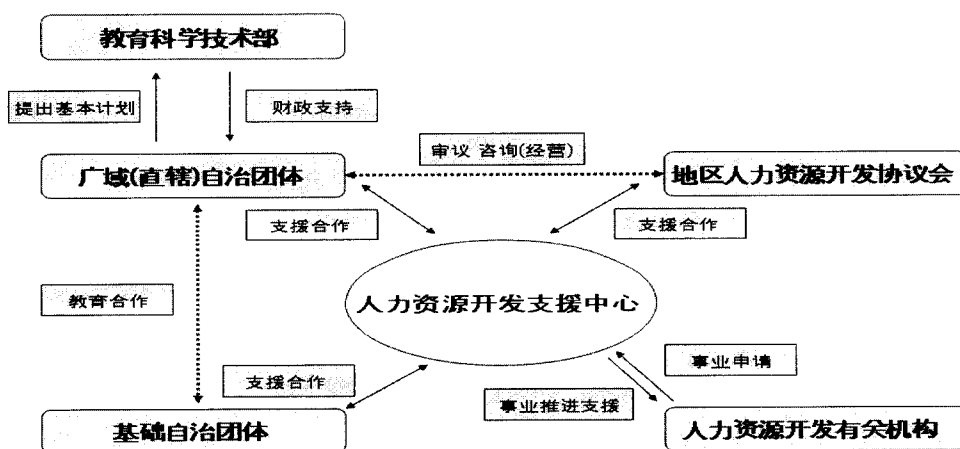
<表 III-1> 地区人才培养事业的政策领域

人力资源培养	小学·中学教育, 高等教育, 职业训练, 终身学习等
人力资源分配·活用	就业, 人力需求, 劳动市场的履行, 雇佣政策等
社会资本形成	认识转化, 信赖构筑等社会文化环境形成(Social Capital)
基础构筑	DB构筑, 网络, 组织, 人力, 制度, 研究等基本建设

* 资料: 教育科学技术部(2009), 地区人才培养事业促进计划。

② 促进主题及方式

地区人力资源开发是以概括调整能提高地区居民的公共福利水平的地方政府(省级和地方政府)作为圆心点, 以各地方研究院附属组织的地区人力资源开发支援中心为中心, 在中央政府及地区内教育厅, 大学, 公共机关, 团体, 研究机关及企业等机关之间有机的连接和构筑合作体系, 跟上地方特色及领先产业、战略产业的发展趋势。



[圖 III-1] 地區人才培養事業促進體系圖

③ 地区人才培养事业的进行过程

地区人才培养事业的发展过程到最近,可以分为大的4个阶段。第一个阶段是RHRD政策示范运营期(2002~2003),第二阶段是RHRD推进基础建设期(2004~2005),第三阶段是RHRD促进体制充分化及活性化期(2006~2007),第四阶段是地区人才培养事业转换期(2008~현재)。

3) 2009年度地区人才培养事业促进方向

2009年度地区人才培养事业的基本方向是维持竞争公开系统和前一年度中优秀企业的继续生长和支援,随着经费总额的减少,按市·道别缩减基本经费和实行公开募集工作。

为进行RHRD政策力量强化和现场中心的评价,开设人才培养担当者专业教育过程,运营并指定专业评价机关通过有效的运营,强化现场中心的评价和咨询。业务目标未达成或管理不善的事业的退出可以确保地方政府的关心度和责任性,使地方政府本身的对应投资(混合基金)义务化,特别是中心运营费作为对应投资费全额运营投入。

地区人才培养项目可以分为政策研究项目和公开募集项目。2009年度的经费总额共有80亿元,其中政策研究项目20亿元(平均每个160百万元)里为地区人才开发相关政策企划的公共经费由研究、调查和评价等构成。市·道RHRD支援中心运营费(包含人工费)由当地政府负担。

公开募集项目60亿元(忠南460百万元支援)以省级·市级地方政府及省级经济圈为项目单位进行申请。十分重视和人才培养机关(教育厅,公共机关,团体,大学等)的合作关系,从项目设计开始时,实事求是的运营人才的培养·分配·活用考虑到的学习和雇用的连接的项目。特别是从2009年开始相应的投资比率40%以上责任化,这一比例正在逐渐增加。

3. 中国人力资源开发的特征

传统上中国的人力资源中的‘资源’因为被认为是‘费用’，许多企业组织对人力资源开发不够关注。¹²⁾

中国的人力资源概念的形成是在90年代初，主要是来自大学。1992年从大学的人事管理专业转为人力资源管理开始，才渐渐的传播开。¹³⁾

此外大学里从1995年开始开设MBA课程后，人力资源这一用语才开始被广泛使用。¹⁴⁾

从中国的主要人力资源政策的内容来看有以下几点¹⁵⁾：一，中国政府的人力资源中特别是把公务员作为重要的人力资源来培养具有高水准的公务员。这意味着公务员的水准决定着政府的管理水准，公务员的能力又决定了政府的行政能力。

所以如果没有素质高的公务员的话，就不能应对激烈的国力竞争。详细的内容可参见中华人民共和国公务员法第61条对公务员教育的相关内容。公务员教育培训分为职前教育培训，晋升教育培训，专门职务教育培训，在职教育培训4种。为提高公务员的水平，90年代初在全国设立了90所经济干部管理学院，20所企业管理研修中心以及在500多所的干部学校开设教育课程。企业教育机构也设立了2万多个。这些相关法规的制订以及对人才培养教育时，同时也对地方经济的发展做出了贡献。

12) JeongBeomGuSinGwanCheol(2004), "中国风险人力资源的特点和展望," 「经营经济研究」,第26卷2号, 参照9-101页.

13) 蕭鳴政(2004). 『中國政府人力資源開發概論』, 北京: 北京大學出版社.

14) GangIlGyu(2008), "中国的人力资源开发相关的政策动向", *THE HRD REVIEW*, 韩国职业能力开发院.

15) 中国人力资源政策的主要内容参照 GangIlGyu(2008)的研究内容的再构成. GangIlGyu(2008), "中国的人力资源开发相关的政策动向", *THE HRD REVIEW*, 韩国职业能力开发院.

二, 中国和再就业相关的政策上, 以实现 ‘劳动者选择职业自主, 根据市场调整就业, 政府推动就业’ 长期有效的构筑就业推进体制。为解决严重的就业问题, 对就业教育义务化。

2000年制定了 “劳动预备制培训实施方案”, 以中高校的毕业生为对象进行2年以下的素质教育、职业知识、专业及社会实践等4个课目的培训教育, 时间一年以上课程的学生可以转学到高级技工学校学习。此外就业调解机关把取得资格证的人登记到劳动信息系统, 通过双向选择实现就业。即对中高校毕业人员进行就业前1~3年的职业培训, 这一 ‘先培养, 后就业’ 的措施逐渐制度化。

三, 在中国随着对培训和教育有关的领域进行大规模的教育改革, 正在为成为有国际竞争力的人力资源强国做准备。¹⁶⁾

其内容有以下几点: 首先, 发展高等教育和建立世界人类大学。以建立世界人类大学为目标, 从1995年开始全面实施211工程 (project), 100多个大学和800多个重点学科集中培养和改善教育·研究能力。强化农业教育及农村劳动力转移培训, 推进2004年阳光工程。地方政府支持, 以250万名农民出身的劳动者为对象进行职前教育的培训, 其中220万名已获得就业机会, 现正在促进年约2, 300万名的培训计划。

其次就是职业教育新发展, 2000年以后开始推动在经济发展的地区中普及高等教育为目标的政策。主要内容是以高等学校的分类为手段推动高等职业教育, 培养技能型、应用型人才。另外, 2004年国务院教育部, 国家发展改革委员会, 财政部, 劳动及社会保障部等7个部处的职业教育业务单位联合会议上确定并出台了推动就业意向型职业教育的改革和发展的方针。由此可以看到制造业和现代服务业等缺乏人力资源的问题得到缓解。

16) 中国面临经济持续增长的生长期, 发展中国家为使经济发展步上轨道接受先进的管理思想和理论, 采用新的经济体制使中国进入经济持续增长期。然而中国尽管有13亿人口, 但在总体的经济形势上人力资源的管理和开发仍然被视为是一个脆弱的部分, 还存在缺乏人才的问题。
http://www.kefplaza.com/labor(检索日: 2009年 1月 28日)。

最后, 为扩大第11个5年计划的目标, 实施了技能型人才培养, 成人教育的发展, 农村劳动力移动教育培训以及提高职业能力的教育培训等战略性职业教育政策。因此推动社会经济发展的职业教育在中长期的经济社会的发展和创造和谐的社会中担任了重要作用。

中国人力资源的全面开发在计划经济体制下, 转换国家主导的立场, 集中对落后的农村地区进行集中的职业教育, 通过人力的合理配置有效解决供需问题, 使落后的地区得到发展。¹⁷⁾

特别是通过多种公务员能力强化课程, 建立地区和国家发展的基础。

IV. 中国专门人力开发方案

1. 中国专门人力的培养

在世界综合国力评价排位中, 中国是位于第6位的世界大国中国社会科学院(2006)的国际形势报告书中, 按国力资源, 经济力, 政府统治力, 外交力, 军力以及其他要素的谐调性综合排位, 10个国家分别是美国, 英国, 俄罗斯, 法国, 德国, 中国, 日本, 加拿大, 韩国, 印度。中国是有巨大的经济实力和经济规模以及无限市场潜力的邻邦。因此, 专门人力的需求逐渐增大、增加, 这就需要合适的活用方案确保有系统和有效的专门人力。

中国专门人力的培养有各种方法。首先是在国内大学开设的与中国相关的学科课程中培养人才的方法。这种方法尽管有节约时间和费用以及能够大量培养人力的优势, 但事实上因为以人文学为主使得专门人力有了界限。相关

17) 近来中国政府开始推动实施为1,600万名中国城市移动农村人力的职业培训相关的大规模职业教育培训计划。教育当局计划在各种中等职业学校教育设施和研修机关招收1,600万名农村出身的学员, 进行就业培训和创业教育。2007年预计扩大招收 2,850万名, 其中中等学校教育300万名, 短期培训800万名, 城市工人研修500万名。中国农村地区的剩余劳动力约1亿 5,000万名, 现正在以每年600万名增长中。2002年2,385万名农村移动劳动力中接受专业职业培训的比率不足全体的12.5%。「人民日报」(2004. 7. 25)。

专业多以语言为中心的中国语学科以及以地区和历史研究为主的中国学科。主要专业有 中国语中国通商学, 中国语学, 观光中国语学, 中国学, 中国地区学, 中国文化学, 中国语言文化学, 中国商务学, 中国通商学等。除此之外还有汉字资格考试, CPT(Chinese Proficiency Test, 中国语能力考试),¹⁸⁾ 中国语老师资格考试等相关的专门人力的培养。

再就是到中国当地直接培养专门人力的方法。此方法大部分以留学的形态进行。1992年建交以后韩国学生到中国留学的情况急剧增长, 中国成为最大的留学国家, 韩国留学生大部分以语言研修为主, 所学专业主要分为三大类。

第一类是中文学, 东洋哲学, 东洋史, 中医学等纯学问类专业。第二类是随着韩中交流的扩大和中国国力增长以研究中国问题为主的社会科学类专业, 如中国经济, 中国政治, 中国社会等。第三类是对中国语的兴趣和需要单纯的语言研修。其中单纯的中国语研修占留学人员的最大比重, 其次是集中在人文·社会类。特别是除了中医学以外几乎没有什么理工类的留学生, 经商类的留学生也相对较少, 由于和中国的经济交流逐渐增大, 经商类专业的留学生比预计的少, 出现了十分不均衡的现象。¹⁹⁾

最后是吸引当地中国人才。活用中国优秀的人才比韩国留学生或专家更容易融入当地, 沟通更快, 文化及问题解决能力更好, 另外从费用方面也相对合适。现在也有很多中国人来韩国留学或是研修, 这就需要有效的管理和教育这些资源。

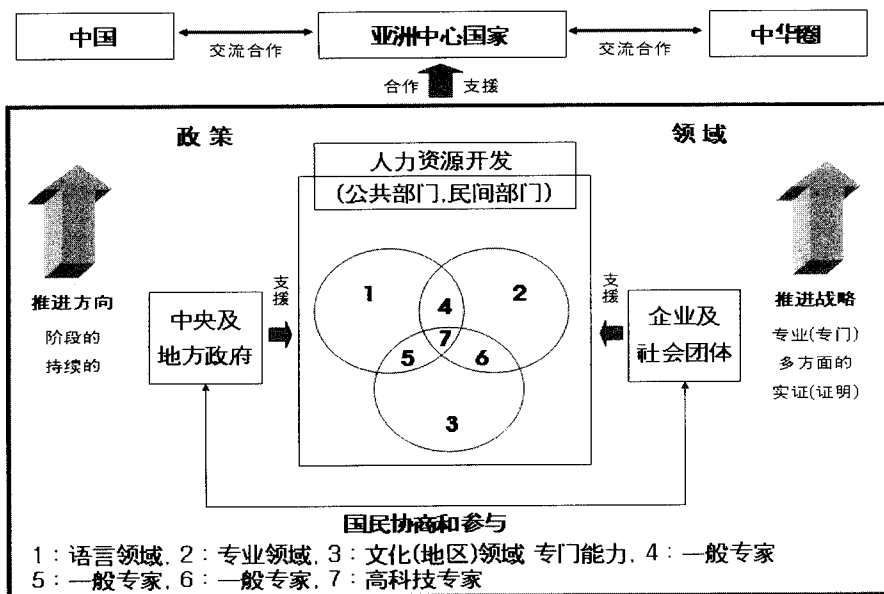
18) 托福式的中国语能力考试 (CPT, Chinese Proficiency Test)是对不是以中国语作为母语的国家的人进行的一种评价中国语能力的评价考试。由中国北京外国语大学国际交流学院出题, 韩国时事教育主办的CPT考试是以在实际生活中的沟通能力为测量/评价的目标, 除生活语言外不需要特别的语法, 以生活信息为主的题目来评价沟通能力以及在中国当地生活适应能力, 它不是以1级/2级基准的不合理方式来评分的考试, 它可以准确地衡量应试者自身的真正实力。中国语能力考试 (CPT) 是韩国国内最初的 '生活实用中国语能力'评价测试。

19) GangIlGyu(2008), "中国的人力资源开发相关政策动向", *THE HRD REVIEW*, 韩国职业能力开发院。

2. 中國人力資源開發的戰略

GangIlGyu(2008)的研究中对中国的人力资源开发战略内容的政策促进有一个很好的说明。其内容如下：专门人力的培养以及活用的目标在东北亚国家建设中起着中枢性的作用,是到现在为止东北亚中心国家建设的支柱,应该要实现对专门人力培养开发的关心和支援。

担当这一作用的中国专家大致分为专家,一般专家,高级专家。培养专家的战略应该执行专业的,多方面的,深层的战略,必须连续、持续的,系统的促进战略发展方向。为中国专门人力开发的政策促进模式如下〈图 IV-1〉所示。



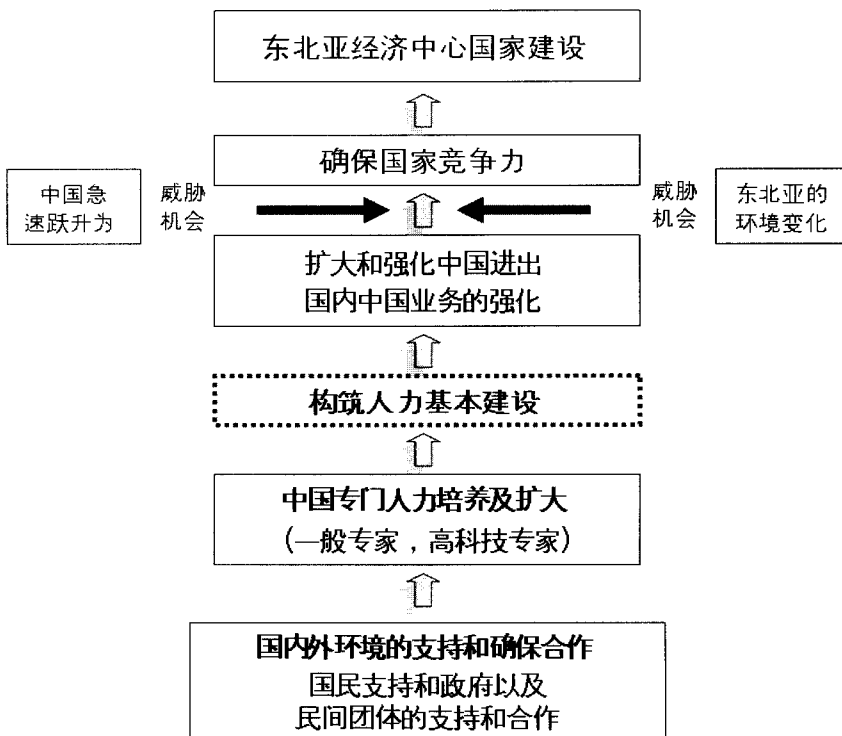
[圖 IV-1] 中國專門人力開發的政策促進模式

* 资料：GangIlGyu, GimJongU(2006)，「亚洲时代的中国专门人力开发战略」，p. 162

培养中国专门人力的基本方向²⁰⁾ 是通过培养中国专门人力, 应该把国家指

20) 尽管中国是一个还在发展的发展中国家, 它虽然仍存在一些问题和风险, 但是作为与韩国最近的

向的目标重点放在那里。也就是说,培养人才的基本方向与国家长期的发展有密切的关系。中国专门人力培养的基本方向:一,对中国专门人力的培养,需要调整环境和确保国内外的支持和合作。二,物流基础设施建设所需的基础设施是人。三,通过中国专门人力活动的强化,扩大和加强交流强化国际竞争力和确切的抢占中国市场。以这一内容为基础设定了中国人力的开发基本方向,如下面〈图 IV-2〉所示。



[圖 IV-2] 中國專門人力開發方案的基本方向

* 资料: GangIlGyu, GimJongU (2006), 「亚洲时代的中国专门人力开发战略」, p. 164

邻邦国家, 中国的经济对我们有很大的影响,中国也是发展可能性最大的国家, 我们应该用更积极的态度来面对中国 (ChaSeungChan, 2009)。

综合上述内容,中国专门人才的培养方案:首先需要通过培养高技术中国专门人才强化中国专门人力培养体制。现在国内培养中国专门人力的教授和研究院等不足,为解决这一问题必需通过培养高技术中国专门人才,扩大一般专家数和通过提高对中国的认识来提高我们的竞争力。²¹⁾

即,培养中国专门家成为环黄海圈经济中心国家建设的基石,为此就需要政府长短期的政策支持。

其次是企业立场的支持。韩国企业能够充分理解当地的话,才能在当地取得成功。也就是说,需要政策的制度的支持才能集中培养出优秀的中国专门家。

如需要对当地侨民的政策援助或是以预备留学生为对象实行的积极制度。这些制度的内容有专业资格证或是专业认证制度的投入,强化对当地侨民后代的教育援助,对中国朝鲜族的援助,对中国进出预备企业的工作者实施职务晋升的教育培训和企业咨询,以及建立中国专门人力DB以及相关的机关间的网络建设等有实效性的制度的实施。

V. 结束语:韩中人力资源开发的合作方向

1992年韩国和中国建交正常化以后,两国的交流发展急速。中国是我们地区的经济的合作伙伴,对我们的社会有着全方面的大的影响力,也是对世界形势具有很大影响力的国家之一。因此,随着两国渐渐的发展及友好关系加深,两国的企业与企业间,学校和学校间的越来越多的相互交流,为以后的发展关系的维持以及一起迈向世界一流的国家而共同努力。

首先,两国对人力资源开发的方法和政策基础有着各自的特征。中国因为体制的特色,实施强力的政策,实施大规模的教育培训并进行合适的配置,特别是

21) 现在国内长期持续存在高失业的情况,为解决这一问题其中一项政府长期的措施就是活化海外就业。特别是,对中国就业的活化是解决现在韩国国内失业情况的唯一方案,以及减小中国境内的韩国企业人才短缺问题的最佳方案(ChaSeungChan, 2009)。

对公务员的教育培训。而韩国的人力资源开发主要是以学校教育为中心,教育相关政策经常变动。最近为减小地方竞争力和城乡地区的教育差距,对地区人力资源开发关注了很多。这些特点是符合能改善·推进两国的地方的,政治的,经济的特性的内容,为促进邻近地区的交流活动,各种人力资源的交流是必要的。

产·学·官的国际交流。前文提到的环黄渤海圈中,两国是有着最多交流的国家,一个经济急速发展的地区尽管交流合作多,但是该地区也是缺乏最合适的人力的地方。所以为了充分发挥地区的特色和教育能力,就需要开发并活用企业和学校间的研修项目。此外还需要通晓该国家,地区行政法规和法律部分的公务员的教育培训。他们可以活用两国的先进政策以及通过创造性再学习,了解和帮助两国的文化和市场。

人力资源开发是两国的任务。人力资源开发是迈向先进国的钥匙,是实现国家和国民的基本生活需要和自我实现的方法。这也就是说,为实现地区经济和社会的持续发展以及达成世界一流国家的目标,两国应该相互有效的交换和培养两国的人力资源。

〈参考文献〉

- GangIlGyu(2008), “中国人力资源开发相关政策动向”, *The HRD Review*, 韩国职业能力开发院。
- GangIlGyu·GimJongU(2006), 「亚洲时代的中国专门人力开发战略」, 韩国职业能力开发院。
- 教育科学技术部(2009), 「2009年地区人才培养事业促进计划」。
- Gim Yeong Ho(1995), “EU和 东北亚: 比较和合作的可能性”, 「欧洲研究」 第2卷 1号, 韩国欧洲学会, p.11。
- BakSeungChan(2005), 「国内专门人力的中国就业扩大方案研究」, 首尔: 韩国产业人力工段, p.76。
- _____ (2009), “中国专门人力匮乏时态研究: 以中国现地投资企业问卷调查内容为中心”, 「中国学研究」, 第45期, pp.475-481。
- 全国RHRD中心协议会(2007), 「地区人力资源开发实务人员事业运营指南」, pp.1-5。
- JeongBeomGu·SinGwanCheol(2004), “中国风险投资人力资源的特性和展望”, 「经营经济研究」, 第26卷第2号, pp.69-101。
- 禹颖子(2007), “环黄渤海地区中·韩·日地方政府间加强经济 合作的思路”。
- 崔秉鹤(2007), “环黄·渤海圈国际合作管理构筑方案研究”, 「公共行政研究」, 第8卷 2号, 韩国公共行政学会, pp.20-24。
- 韩国教育开发院(2009), 「地区人才培养政策和RHRD-Net发展战略探索」, p.29。
- 蕭鳴政(2004). 『中國政府人力資源開發概論』, 北京: 北京大學出版社。
- Ammons, David N.(1995), "Overcoming the Inadequacies of Performance Measurement in Local Government : The Case of Libraries and Leisure Services," *Public Administration Review*. 55(1), pp.37-47。
- Nadler, L., & Nadler, Z.(1994), *Designing Training Programs: The Critical Events Model*, Houston: Gulf。

崔秉鶴(Choi Byoung Hahk) 1978年空军军官学校毕业, 1982年取得清州大学研究生院行政学硕士学位, 1987年取得东大学院行政学博士学位. 现任忠南发展研究院 研究委员 兼忠南人力资源开发支援中心长; 兼忠南大学和平安全研究生院正教授; 2008年度韩国公共行政学会会长; 行政自治部 政策咨询委员; 消防防灾厅 审查评价委员; 忠清南道自体评价委员, 行政服务宪章审议委员; 历任国务总理室安全管理措施企划团政策咨询官. 主要关心领域有: 行政政策, 安全·危机管理, 人材育成等. 主要研究实绩有: 「日本经营行政的基本理念和体现战略」(1997), 「国家安全管理综合措施」(合著, 2000), 「21世纪东北亚绿色合伙经营的形成和忠南的角色」(合著, 2001), “采用自治警察制相关的地方政府的对策”(2002), “地方统治的形成机制”(2004), 「忠南道居民的危险意识度实态调查研究」(2006), “转换期地区人力资源开发和活用以及管理体制构筑方案: 忠南地区人力资源管理的综合接近和时事点”(2007) “东北亚危机管理合作机制构筑方案研究”(2008), 「忠清南道民官军合作管理机制的实态和改善方案研究」(合著, 2008)等. 联络处: (研究室) 041-840-1230, (FAX) 041-840-1229, (H/P) 011-420-1908, (E-mail) bhchoi@cdi.re.kr

【연구논문 2】

完善公職進出选拔机制的对策研究 공직진출 채용시험 완선을 위한 대책연구

曹 敬 莉

(中国 辽宁社会科学院人力资源研究所所长)

조 경 리

(중국 요녕사회과학원인력자원연구소장)



【연구논문 2】

完善公職進出选拔机制的对策研究

공직진출 채용시험 완선을 위한 대책연구

曹 敬 莉 所长(中国 辽宁社会科学院人力资源研究所)

조 경 리 소장(중국 요녕사회과학원인력자원연구소)

「한국어 요약」

공무원 채용시험제도는 공무원제도의 핵심내용으로서 공무원제도를 실행하는 돌파구가 되고 있다. 공무원 채용시험제도를 완선하는 것은 「중화인민공화국 공무원법」을 집행하고 우수한 인재를 선발하여 공무원 대열의 소질을 제고하고 정부의 행정능력 강화에 필수조건으로 되고 있다. 공무원 채용 시험제도는 「전략적」 차원에서 볼 때는 이미 거대한 성공을 이룩했다고 볼 수 있다.

국내에서 우선 기억력을 위주로 하는 공공지식시험제를 취소하고 직업능력시험과 논술시험을 시행함으로써 지역과 신분의 한계를 타파하고 일선에서 일하던 경험있는 수험자에게로 쏠리는 경향도 보여줬다. 이러한 전략적인 개혁조치는 공무원 채용제도 개혁이 중국 정치체제개혁에서 가장 주목되는 현실로 되었고 또한 인사제도개혁의 브라이트 서포트로 되었다.

공무원 채용시험의 여러 가지 개혁조치는 정부 행정직원들의 소질 제고에 적극적인 역할을 하고 있고 시험의식에 대한 전환에도 적극적인 추진역할을 하고 있으며 교육시험의 개혁에도 중요한 시범역할을 제공해 주고 있다.

하지만 「전술적」 차원에서 볼 때, 공무원 채용시험은 "전략적" 차원에서 보는 것처럼 성공적이지 못하며 여러 가지 해결해야 할 과제들을 안고 있다.

현재 해결해야 할 과제로는 아래와 같은 것들이 있다.

첫째, 기술보장차원에서 취약점이 존재하여 시험제도의 공정성에 영향을 미치고 있다. 사례로 살펴보면 시험절차의 설계에서 필기시험, 면접 시험과정에서의 감독 등 고리에서 공무원 시험제도의 실질적인 가치를 충분하게 체현할 수 있는가에 대한 연구가 있어야 한다고 본다.

둘째, 시험내용과 형식의 일관성으로 부동한 직업, 부동한 직위의 인재선발에서 절대적인 경향성이 존재한다.

셋째, 실천 집행과정에서 문제점들이 나타나며 이는 시험제도의 공정성에 영향을 미치고 있다.

본고에서 필자는 시험제도의 이러한 문제점들을 짚어보고 대책방안을 모색해 보았다.

우선, 법률시스템을 진일보 완성하여 시험제도의 법제화를 실현해야 한다. 둘째, 홍보에 힘을 실어 시험합격 정보에 대한 공개화를 실현해야 한다. 셋째, 시험조건을 과학적으로 설계하는데 중시를 돌려 시험기회의 평등화를 실현해야 한다. 넷째, 시험절차 개혁을 강화하여 시험과정의 합리화를 실현해야 한다. 다섯째, 실천 탐구를 강화하여 시험내용의 과학성을 실현해야 한다. 여섯 번째, 우선 선발의 원칙을 전면적으로 관철하여 시험기술의 다양화를 실현해야 한다. 일곱째, 시험관 대오의 건설에 힘을 넣어 시험관 대오의 전문화를 실현해야 한다.

「中文要点」

考试制度是公务员制度的核心内容，是推行公务员制度的突破口。应该说，我国公务员录用考试制度就“战略”方面讲，已经取得了巨大的成功，如在国内率先引入职业能力测验，引入申论考试，取消以考查记忆力为主的公共知识考试，逐渐打破地域界限、打破身份界限、向具有基层工作经验的报考者倾斜等等一系列的公务员录用考试改革举措，不仅对提高国家公务员队伍素质产生了重要的影响，而且对考试观念的转变也产生了积极的促进作用，丰富和发展了人才选拔的方法，对全社会的人力资源开发和教育考试的改革也提供了重要的示范作用。

本文就中外国家公务员录用考试在“战术”方面的若干技术性问题作以比较分析，同时对完善我国公务员录用考试的若干问题提出相应对策。

「正文」

纵观人类文明发展的每项成果，无不经过扬弃与积累的过程，公开竞争作为中国新时期公务员选拔录用的一种制度，也是在吸取世界上先进的科学成果并结合中国的实际加以发展和完善的。因此，研究比较不同国家公务员选拔机制的内容和形式，探寻中外公务员选拔机制的基本特点、运作方式和发展趋势，对完善具有中国特色的公务员选拔制度，具有积极的现实意义。

一。其他国家公务员选拔机制的概况

英、美、法、德、日等国家尽管其政治社会背景和历史文化传统各不相同，但都建立了以“公开考试、择优录取”为特点和以“功绩制”为核心的公务

员管理制度,选拔和任用公务员都以此为基础,旨在“选贤任能”,提高政府效率,反对任人唯亲,体现机会均等。这一竞争机制的确立,使发达国家找到一条选拔优秀人才的有效途径,对于建立一支精干、稳定和高水平的公务员队伍,保持行政系统的高效率和连续性都起到了重要的推动作用。

总体上看,发达国家公务员制度在选拔人才上体现四大原则。

其一,机会平等的原则。对公民一视同仁,无论其性别、年龄、婚姻状况、家庭出身、宗教信仰、民族,只要具备了任职所需要的文化程度和工作能力,都有平等的权利和均等的机会。

其二,公开考试、择优录用的原则。发达国家的绝大部分公务员的选拔任用,都是经过公开考试,按考试成绩(包括笔试和口试),并参考个人资历、学历、品行和健康情况,鉴别优劣,择优录用。

其三,功绩原则。功绩原则就是“严格考核、论功行赏”。英、美等国都普遍重视工作成绩和实践能力,把工作成绩的大小、好坏作为公务员职务升降的主要依据,被称之为“功绩制”。大多数公务员依据自身的能力与功绩制本身的要求决定是否得到提拔。

其四,“政治中立”的原则。所谓“政治中立”是指公务员不得参与党派斗争,不得参与党派竞选,不得以党派偏见影响决策。凡不愿遵守这一规定的人均没有资格成为公务员,公务员如参加党派竞争,需要先辞职。发达国家公务员制度用人的标准不尽相同,可以区分为“通才”与“专才”。“通才”标准以英国为代表,是指在人才选拔中,注重选拔对象的教育程度、文学素养、掌握知识的多寡以及综合、推理和判断能力。英国素有“接受过优良高等教育的人更适合担任领导”的传统意识,认为领导需要广泛的知识和综合素质、应变能力以及处理人际关系的能力,而不是“狭隘”的专门知识。“通才”标准强调个人学历,特别注重从知名综合性大学优秀毕业生中发掘人才。

“专才”标准以美国为代表,侧重选拔具有本职务上专业技能的人才,强调个人在某领域中的一技之长,重视专家的地位和作用,并经常吸收专家学者

参加领导工作。“专业”标准在考试内容上侧重专业性、实用性项目的测试。

从实际来看,无论是“通才”标准还是“专才”标准,都有明显的局限性,特别是现代科学发展日新月异,自然科学和社会科学日益相互渗透,现代行政管理科学已从一门单纯的学科变为一门综合的学科。与之相适应,政府工作也日益走向专业化和综合化的道路,这就要求各级公务员,特别是中、高级公务员,既要懂管理,又要懂专业。英、美两国也注意到两种标准的相互补充,这表明培养博专结合、一专多能的管理人才,是今后发展的趋势。

发达国家任用公务员的主要方式有考任制、选任制、委任制和聘任制。虽然政务类官员的任用方式上不尽相同,但业务类官员多采用考任制的方式任用,技术类公务员或部分低级公务员(如勤杂类)则采用聘任制的方式任用。考任制度是最普遍的任用方式,即使像美国这样一个由总统直接任命官员最多的国家,其“联邦文官”十分之九都是通过公开竞争考试的方式录用的。

“他山之石,可以攻玉”。虽然我国是公务员录用考试的发源地,但近代以来,在公务员录用和公务员管理的科学性方面,我们需要向其他国家学习的地方很多,就像虽然我国是造纸术和印刷术的发源地,今天也常常需要引进一些发达国家的造纸和印刷成套设备。在提高公务员管理的科学性、可行性和经济性方面,各国都在积极尝试,都经历了相对漫长的探索道路,各国都有一些成功的经验和失败的教训。学习别人的成功经验,借鉴他人的失败教训,可以使我们的路走得更快,可以避免一些弯路。

二. 我国公务员考试制度与发达国家考试制度的共同点

首先,考试制度体现了选人、用人的开放性。凡是具有报考资格的公民都有权参加,凡是通过考试的报考者均有权出任国家公务人员。对此,各国的口径是一致的。标志着英国文官制度形成的《诺斯科特—屈维廉报告》,在1859年就明确地指出

要确立公开竞争考试, 择优录用文官的制度。“公开考试, 择优录用”已成为各国公务员制度的重要原则, 考试面向社会, 公开进行, 平等竞争, 一视同仁, 这正体现了现代国家公务员制度的重要特征, 也是公务员制度其它特征的基础。在我国, 录用考试制度打破了录用干部长期采用统一分配和小范围内推荐选拔的办法, 大大增加了选人用人的透明度, 使人才脱颖而出在制度上得到了保证。

其次, 考试制度体现了其严格的有序性。考试制度作为现代人事管理中选拔人才的重要方式, 有着公正而明确的客观标准和严格的法定程序。这种“严格的有序性”主要表现在以下几个方面: 一是有经过立法程序制定的不断完善缜密的法规和条例; 二是有权威的考试领导机构, 对考试进行指导和计划; 三是有考试的管理机构和监督机构。

只有坚持这种严格的有序性, 才能保证考试录用制度公正、科学, 才能真正起到择优汰劣、优化公务员队伍的作用。我国现行的公务员考试制度正在充分体现这种“严格的有序性”, 并建立配套的制度和法规。

再次, 考试形式和方法大同小异。一般考试均采用笔试、面试、情景模拟的方法。随着科技的进步与社会的发展, 对报考者进行考查的办法也越来越多, 但笔试和面试仍然是最主要的考试方法。我国公务员考试也将在此基础上, 根据我国的实际需要开发更有效的考试方式。

最后, 将职位分类作为实行科学、公平考试的前提和基础。职位分类是通过对行政机关的职位进行分析调查, 将公务人员划分为不同的种类并确定名称、评定等级、制定职责规范和职位说明书, 以此作为公务员录用标准, 据此设计出标准化的考试题目, 从而做到考用合一。克服不分工作性质对所有报考者实行同一种类考试的倾向, 不仅针对性强, 考试目标明确, 而且具有可比性。可以说, 不管哪一种公务员考试制度, 职位分类是整个人事管理体制的基础和出发点。如果没有职位分类, 考试就可能流于形式, 起不到择优汰劣的作用。西方国家的职位分类制度比较健全, 也是其考试制度比较科学的原因之一。

三。我国公务员录用考试制度的特色

我国的公务员录用考试制度是在继承发扬我国干部录用工作的优良传统,学习借鉴发达国家公务员考试录用制度的有益经验,认真总结十几年来招录实践经验的基础上形成的,其具有四个显著特点:

其一,坚持“为人民服务”的宗旨。我国是中国共产党领导下的社会主义国家,国家公务员是为人民服务的勤务员,是社会主义制度的维护者。因此,我国的公务员考试录用制度在总体设计和具体条件、考核过程中,都坚持从中国国情出发,强调德才兼备的标准和原则,要求成为国家公务员的人应具有为人民服务的精神,把人民群众的利益放在首位,以为社会主义现代化服务为己任。

其二,坚持全面考察,德才兼备,考试和考核相结合。我国的公务员录用考试不仅仅是对应试者的文化业务知识、能力进行测评,而更是针对应试者的德、智、体综合素质进行衡量,而且“德”在公务员录用考试中占有特殊重要的地位。这是与西方公务员录用考试制度的根本区分点。西方各国的公务员录用考试强调公务员的中立性,侧重对应试者业务、能力方面的评价,坚持唯才是举。我国的公务员录用考试强调德才兼备、考试与考核相结合。考核主要考查应试者的政治立场、态度、思想作风、公仆意识、遵纪守法观念、道德品质和工作业绩;考试主要考查应试者的知识和能力。坚持德才兼备标准是我国国家公务员制度的重要特色。

其三,公平的竞争机制,有效地防止不正之风。公务员录用坚持公开、平等、竞争、择优的原则,排除了“按资排辈”等落后思想的障碍和“走后门”等不正之风的干扰,使任人惟才、任人惟贤成为必然。公务员录用考试以具有一定的专业素质和实践经验的人才作为主要选择对象,采取考试考核相结合的选拔方式,利用现代人才评价技术,如笔试中的职业能力测验、面试中的结

构化面谈、无领导小组讨论等,全方位、多侧面地测定应试者的素质,有利于优秀人才的脱颖而出,保证进入公务员队伍的人员具有良好的素质。

其四,统一协调的管理系统,录用考试工作有法可依。明确国家公务员录用的主管机关分别是国务院人事部门和省级政府的人事部门,强调公务员的录用由地方市级以上政府人事部门审批或备案,这有利于分工负责,严格程序,把握标准。

同时考试录用还有较为完善的法规体系。国家公务员录用制度除有总法规《国家公务员法》、还有《国家公务员录用暂行规定》、通则,实施办法和细则等单项法规,使公务员录用考试工作有法可依。

四。我国公务员录用考试的新特点

近一段时期,我国公务员考录制度的推行取得了显著的进步,初步建立了“凡进必考”的选人机制。公务员系统通过录用“入口”,从社会环境吸取“新鲜血液”,实现了人员更新和素质更新的双重功能,提高了政府运转效能。目前,我国公务员考试录用呈现出以下几个特点:

首先,报考国家公务员逐年升温,其文化程度呈现高学历化。随着高校逐年扩招,市场就业压力不断加大,使报考公务员人数逐渐攀升。尤其是近两年,从本科生、硕士生乃至博士生,涌入报考国家公务员行列的大有人在。在考试合格者中,国家重点大学的毕业生占绝大多数,特别是一些重要的职位,几乎被重点大学的学生所包揽。由于重点大学毕业生专业基础好,文化水平过硬,加上考官的青睐,使得他们具有其他考生不具备的竞争优势。

其次,报考公务员人数随就业选择的多元化、薪资待遇、个人保障等因素的影响而波动。曾几何时,在国家机关工作是一件令人羡慕的职业。然而,上个世纪90年代以来,随着市场经济的骤然升温和社会价值的多元裂变,许多人

才纷纷跳出沉闷的机关大院,“下海”寻找个人发展和创业的自由空间。然而,近年来,由于社会就业压力的影响,加上公务员工资和医疗、住房等各种福利待遇得到不断提升,公务员待遇的改善和职业内容的重大转变,促使大量社会人才转向、“回流”。

再次,录用考试制度得到了全方位的推进,无论是录用考试的规模和范围,还是录用考试的深度和广度都在不断扩大。

具体体现在:录用考试的组织规模已由过去政府人事部门单独组织向党委组织部门和政府人事部门联合组织的方向发展,各地的公务员录用考试工作基本上是由省委组织部、省人事厅联合组织实施的。此外,随着政府机构改革的不断深入,公务员的招考工作正由国家机关逐步向省、地、县机关有序推进,招考工作将不断走向深入。

最后,公务员录用考试的管理水平和测试水平有了较大提高,考试日益科学化、规范化。各地在推行公务员录用考试制度的过程中,十分重视管理水平和测试水平,一手抓法制建设,确保考录工作在规范化轨道上运行;一手抓测评技术,确保测评技术手段能真正考出应试者的水平和能力。

鉴于我国公务员选拔竞争机制的建立起步较晚,发展速度又较快,尚缺乏足够的经验积累,尤其在操作技术和方法方面还存在亟待改进和完善之处,其中有几方面的问题需要我们做认真思考。

玳。对考试方法局限性的认识

虽然“考试”作为一种测验手段和方法,其本身的意义和作用是有限的,但若一旦形成一种制度和竞争机制,有序而规则地运行于人事管理活动中,其意义和作用就远远超出其本身,从而对整个人事管理体制乃至人事制度的发展和稳定产生巨大影响。

尽管如此,人们还是避免不了对考试的局限性产生担忧。如在公务员录用考试中,没有实质意义的几分、甚至零点几分之差竟然能够决定人的取舍,这样会不会阻碍了人才发展?作为公务员录用考试都要列榜排名次,这把人们的注意力都集中到考生之间的横向比较上,又会不会挫伤大批考生的自尊心和进取心?国家机关的考试引领着地方机关的考试,去年的考试引领今年的考试。公务员录用考试的指挥棒,促使想报考国家公务员的人不得不潜入题海,苦心修练答题术,社会上由此出现了一批“考碗族”。近几年来,由于青年就业压力越来越大,千军万马挤入一条路上辛苦跋涉,激烈竞争的现象越来越突出,这也成全了一大批公务员考试辅导机构和解题专家。

其实,我们在充分肯定公务员录用要面向社会公开招考是十分必要的同时,必须看到现行考试方法的局限性。因为考试是间接测量,且其所直接测量的考生行为与所要测量的考生素质之间只有统计意义上的相关关系,而没有一一对应的函数关系,因而它存在着直接测量所没有的估计误差。

这种误差来自两个方面,第一,所要考核的知识和能力,并不完全表现为考生解答试题的能力,并不完全能够被纸笔测验、现场答题这种方法反映出来。美国教育学桑代克(Edward Lee Thorndike, 1874~1949)提出:“如果我们想要对被测试者个人有一个有用的、完整而全面的描述,那么比较精确的正确的测验、测量程序,必须以较为粗糙的非正式的观察、轶事记录的描述和评定来补充”。其道理就在于此。

第二,考生解答试题的成绩,并不完全决定于所要测量的知识技能和能力,考生会受到其他非考试因素的影响,这些非考试因素的影响所产生的考试成绩的变异,也是考试误差的一部分。由于考试是相对测量,其原始分数没有直接意义,为了正确地发挥考试的作用,需要根据考试目的选择解释分数的参照标准。又如公务员考试属于能力测量,由于能力测量的特殊性和考试方法本身的不完善,能力测试误差就更不可忽视。这里还未包括工具误差、考试

过程误差等。其解决办法只能通过考试方法的改进和完善来控制、减小测试误差。

1994年《国家公务员条例》正式颁布生效之后, 政府机关工作人员录用考试被正式称为公务员录用考试。从1994年到1999年, 六年间累计报考中央机关的考生不过四万余人, 报考人数与职位的比例大约是十比一。近两年, 情况已经发生了很大的变化, 报考比例已经增加到几十比一甚至几百比一。2009年招考职位1.35万个, 通过资格审查人并经过现场确认的报考者77.5万人, 报考比率达到57:1。某中直机关的一个职位, 由于没有明确的专业限制, 报考者竟达到4584人。

人才选拔中容易出现的倾向有两种: 一种是“误用庸人”, 一种是“错拒人才”。在如此高的报考比率之下, “误用庸人”的可能性几乎为零, 但“错拒人才”的可能性却大大增加。事实上, 行政职业能力测试(AAT)的命题已经陷入困境: 为了提高测验在高分段上的区分度, 只好尽量加大试卷难度。导致的结果是, 由于试卷过难, 不少考生已经不是凭自己的能力入选, 而是凭运气入选。这种局面, 不利于政府机关选拔最优秀的人才。如何给优秀人才提供更多展现才能的机会, 如何降低“错拒人才的可能性, 这是迫切需要解决的问题。

卓。关于选拔考试的特点分析

从考试的目的来看, 选拔性考试是根据考生的能力倾向、发展潜力预测其未来成就差异的考试, 决定选拔考试质量的是考试的结构效度(决定未来工作成就的能力是什么)和预测效度。据此, 选拔性考试必须满足以下要求:

鸠扉, 要根据影响未来成就的能力因素, 确定考试目标和考试内容。为此, 这种考试需要采用因素分析等方法分析试卷的结构, 采用回归分析等技

术确定考试内容及各部分内容的权重。

第二,注重试题的难度分布,使试卷对考生团体具有良好的区分功能。选拔考试旨在区分考生之间的相对优劣,试卷须有良好的区分功能,以便把考生间的分数档次拉开。题目的难度与考生匹配情况,决定着题目的区分度,而考生的能力大体呈正态分布,因此,试卷中题目的难度分布以正态为最佳,即中等难度题目为最多,较难和较易的题目安排依难度值与中等难度差距的变大而逐次减少。只有这样,才能获得较大的分数全距,并使考试分数接近于正态分布。

鸬鹚,公务员考试兼具资格评定和选拔区分的双重功能,即从符合条件者中选拔优秀者。那么,在确定考试目标和内容时,既要注重必需的基础知识和技能考核,又要突出对未来发展有更重要意义的能力考核。在题目参数的选择上,既要注意对考生整体的区分效果,更要特别注意整份试卷对达标线附近考生的区分能力。在选拔名额的规定上,要充分考虑考生的整体水平和分布状况,确保选拔的最低分数在达标分数线之上。经有关专家对2001年至2008年的中央机关公务员录用考试的笔试试卷进行全面的统计分析和心理测量学分析,其结果表明,考试试题质量尚存在较大的改进空间。由于部分试题没有经过考前预测,存在一些过难和过易的试题,存在一些区分度不高的试题,甚至存在个别负区分度的试题。不可否认,在地方的公务员录用考试中,较普遍存在类似问题。如近几年中,有的地方公务员录用考试卷面难度忽高忽低,有时不得不降低录取标准,以满足每个职位进入面试人员比例的最低要求。

鲑。对考试管理体制的探讨

考试管理体制就是考试管理的组织体系和制度的总和。管理组织是管理的实体,是管理的硬件部分。管理制度是管理实体的运行机制,是管理的软件。

管理的组织体系包括管理机构的设置、隶属关系和管理权限的划分。管理制度包括各级组织管理活动方式的规定和规范考试的相关政策。

(一) 對公務員录用考試的結構分析

依据系统论,可以从要素间关系层面,将公务员录用考试体制区分为:过程结构,也就是从职位空缺信息的认知到组织考试最后录用之间的工作流程。例如我国公务员录用考试基本上都从组织上形成了一定的工作流程,使之囊括了空缺职位的认知,报考信息的发布,确定招考对象、内容、方式、资格审查、考试、录用等环节。在这一流程中,一般在考试阶段还用不同方式进行笔试、面试、考查,形成了一定的监督机制。

内容结构,即各要素具体内容之间关联形成的复杂体系,如初级公务员招考,全国有统一标准,各科试卷考试内容(知识、能力、政治素质)间也力求有一定关联,体现了我国对公务员德才兼备的基本要求。

关系结构,这是一个宏观的结构,即考试录用系统与包含考试录用系统的政府管理系统、社会环境系统之间的关系网络。例如对于考试录用制度与其外部环境之间存在互相制约的关系,因而政府对考试录用机构是高标准、严要求。在考试录用过程中也积极引入了社会监督,以确保考录全过程的公正、公平。录用考试部门也能遵守规程、认真负责,力图把好选人进人的关口。就我国公务员考试录用制度的实践来看,上述结构基本具备。

但是,在实践中仍存在结构不完善的问题。如过程结构,对各层次公务员考试录用到底应该包括哪些必备环节,似乎还没有清晰、具体的规定。在实现工作中,常常是既安排了笔试,也组织了面试,过程监督也做了认真部署,但考录前对拟招职位的工作分析,考录后对录用人员的民主监督就缺乏规范性的要求。又如内容结构,在公务员考试录用中,由于地方公务员录用考试普遍缺乏全国统一的组织,因而具有较强的地域性,导致不同地区的公务员考试在标

准上差距较大。关系结构所存在的问题主要是对考试录用系统与政府管理体系、社会环境之间关系缺乏具体明了、具有可操作性的定量分析,比如社会环境对政府管理体系、考试录用系统的制约作用分析等。

(二) 對公務員录用考試的質量分析

在我国,相当长一段时期内,政府公务人员选拔考试仅是公务员管理部门的一项业务,属于业务管理的一部分。随着考试科学化程度日益提高,特别是介入标准化考试以后,就需要有学科专家和考试专家的积极参与和紧密合作,同时需要建立容量较大的标准化试题库。这项工作已不是某个业务管理部门可以独立承担并完成的,由此可以说,建立专业的考试服务机构是提高我国考试技术水平的必然趋势。

现实的问题是,负责公务员考试命题的专家大部分来自各高等院校和科研机构的兼职人员,其中从事考试研究的人员比例并不高,加之每个专家均有自己的本职工作,很难对考试理论做系统、深入的研究。与此同时,我国专门从事公务员考试研究的机构也屈指可数。就目前公务员考试的命题、施测、评分的规范化水平而言,不要说与世界先进水平比较,即使与国内的其他考试相比,也存在一定的差距。

与之相反的是,公务员考试辅导机构却如雨后春笋般发展起来,解题专家队伍日益庞大。“公务员热”的市场需求使一些人改行做起公务员考试专职培训师。公务员考试的设计思想,是力图考查考生那些“冰冻三尺非一日之寒”的稳定的心理素质,从而选拔出称职的政府公务人员。而社会上良莠不齐的各种培训班、辅导班恰恰是增加测量误差的因素之一,一定程度上降低了选拔考试的信度和效度。例如笔者在这两年的面试考场上发现,考生在面试过程中的表现凸显模式化倾向,连举止表情都近乎统一,有时真叫考官哭笑不得。

应该说, 考试理论的研究、考试服务常设机构的建设代表着一个国家或地区的考试发展水平; 考试服务机构的水平取决于考试研究的质量和考试技术设备的状况; 最终体现在题库的容量和质量上。一个成熟的考试服务机构至少要有四个团队, 即学科研究团队、考试专家团队、计算机专业团队、流程管理团队。前两个团队的任务是设计试卷组成蓝图, 对征集来的试题经测试后进行筛选和修改, 按照试卷蓝图组配试卷, 进行试题和试卷分析; 计算机专业人员的任务是编制试题和试卷分析、阅卷记分、题库管理的程序编制; 流程管理团队则是负责考试机构内外的组织协调。值得注意的是, 题库并不是试题的堆集, 而是按照一定理论模式(如信度效度理论、题目反应理论)组建起来的、容量足够大、质量参数符合既定要求的试题集合。题库的建设是一个不断补充、改进和提高试题质量的永无止境的动态过程。

八。对我国公务员录用考试的相关建议:

二十年政府工作人员录用考试的实践经验告诉我们, 公务员考试不仅要建立在公平、公正、公开的法制基础之上, 而且需要建立在有效、可靠的科学基础之上。面对挑战, 必须对提高考试的科学性予以足够的重视。因此, 当前需要加强下列方面的问题研究:

(一) 實行分類分等級考試

发达国家选拔考试大多实行等级考试, 不同的等级对考生有不同的要求。而我国公务员的“入口”考试, 则不论级别, 统一试题, 其缺陷是明显的。事实上, 对在政府中不同部门从事不同工作的人员, 在能力方面有不同的要求。对于不同层次的公务员, 在能力方面也有不同的标准。只有在对国家公务员进行合理分类、分等的基础上组织考试, 才能达到“考以致用”的目的, 才能

真正带来政府办事效率的提高。建议是否可以参照英国等国家的做法, 实行不同等级公务员分级考录制度。在全面调查分析的基础上, 制定不同机关层次、不同职位类别公务员所需要的能力素质要求, 构建分类分等的能力测试标准。

在分类、分等的基础之上, 需要对不同类别和不同等级的公务员录用考试合理地设置报考资格和考试科目。报考资格的设置对提高公务员录用考试的效率具有重要意义; 考试科目的设置不仅关系到考试的选拔质量, 而且关系到考试的经济性和可行性。当存在多种考试科目的时候, 不同的分数组合方式会出现不同的选拔结果。以往经常采用的原始分直接相加的总分计算方法不尽合理, 需要研究更合理的分数组合方式。

目前公务员录用考试存在的一个问题是, 笔试在整个录考过程中的比重过大, 以笔试淘汰的人员过多。因此, 在录用考试过程中需要探索笔试之外的其他评价方式和评价手段。例如对于公务员没有明确专业要求的一般职位, 可采取笔试仅参加《行政职业能力》测验一科, 另外增加情境性面试, 或通过资历审查的途径决定取舍。同时, 设定合理的报考资格也是录用考试中降低笔试比重的方式之一。

(二) 加强考官队伍建设

作为国家公务员, 不仅要具有良好的理论素质, 而且要有良好的心理素质、外在形象、口头表达能力等, 这一特点决定了公务员选拔考试比较重视面试成绩。因此, 面试考官的人员组成和考官素质直接关系到面试的信度和效度。国外的公务员选拔, 对面试考官的人员构成有严格的要求, 通常包括政府退休高级公务员、人事官员、心理学家等人。相比之下, 我国公务员录用考试对面试的规范化组织、考官的构成要求还没有统一规定, 缺乏科学性和规范性。如在公务员考试中, 考官一般是从专家库中临时调遣, 平日里基本没有接受过

系统培训。他们可能是某领域的专家或具有一定的考试经验,但其中大多数人对考试专业缺乏深入研究,对测试要素和评价尺度的把握往往大相径庭,因而就无法全方位对考生进行准确的考察。为此,应完善面试考官资格审查,推行面试考官持证上岗制度。同时要建立国家级和省级公务员命题专家库,形成一支规模适当、结构合理、素质优良、专兼职结合的命题专家队伍,并实行动态管理。

(三) 考試方法、技術的開發

无论是发达国家还是我国,在公务员录用选拔中的考试都存在不少的问题,如笔试,对于可以量化的文化知识水平比较容易测试,但对应试者的创造能力、思维灵活性等难以量化部分的测定,则效果不尽理想。为此,发达国家已改变偏重文化知识的测验,侧重素质和能力的考量。考试方式也向多样化发展,除传统的笔试和面试外,又研发了更科学、客观和公正的考试方法,如品能测试、模拟演作等。我们也应加强考试技术方法的开发。应在坚持和完善《行政职业能力测验》、《申论》考试的基础上,研究论证公务员录用新的考试科目框架。在考试方法上,也可以根据其拟任职位的能力素质要求,采取更适合的测试方法,例如资历评价技术、无领导小组讨论等测试工具的开发。

(四) 建立公務員人才儲備制度

公务员招录程序是比较严格的,一般是按录用名额的三倍确定笔试合格后参加面试的人数,但这也意味着有三分之二的考生不能被录取。这期间不乏有符合国家公务员标准的优秀人才,但因为当时名额有限而不能被录用。为了节约成本,完善优秀人才的选拔机制,可以建立公务员人才储备制度,把每年进入面试后没有被录取、但综合素质较好的考生纳入到人才库中,其资格

可保留两年至三年。日后如有招录公务员机会,已纳入人才库的考生,可适当减免考试科目,这样也可降低考试成本。国内有关专家也曾建议将国家公务员录用考试纳入资格考试。

(五) 打通公務員“出口”

要进一步深化政府机构改革,尽快打通公务员“出口”。这几年公务员之所以成为“香饽饽”,究其原因,除了高工资、高福利外,其工作的“稳定性”也是一个重要因素。当下能考上公务员就意味着有了“铁饭碗”。这种出口不畅、管理不严、机制不活的公务员管理方式,直接导致了政府工作效率的低下,可以说,机构臃肿、人浮于事已成为当今政府管理工作的“老大难”问题。眼下建立廉洁、勤政、高效的政府已成为人们的共识。要做到这一点,就必须注意优化公务员队伍结构,形成强有力的竞争机制和新陈代谢机制。

“流水不腐,户枢不蠹”,要想让政府工作效率有个全面提高,就必须及时引入竞争机制,及时打通公务员的“出口”,有效激发公务员的积极性,使我国公务员录用考试制度更趋于完善。

(六) 題庫建設

公务员录用考试是为用而考的考试,是能力考察、素质测评、潜力预测的考试。这些特点决定了其具有与其他考试不同的考试内容和方式。针对我国目前公务员录用考试尚存在考题内容不统一、不规范的问题,国家人力资源和社会保障部部长尹蔚民曾明确表示:我国将集中力量着手建立国家级公务员考试题库,在实现资源共享的同时,建立国家级公务员考试笔试、面试题库和科学的考试试题评价制度,明确试题评价的标准、程序和方法,解决各地试题质量参差不齐的问题。

(1) 试卷结构改进和新题型开发：面对强大的考试辅导力量, 为了提高考试的效度和信度, 需要对试卷结构进行调整, 需要淘汰掉某些已经缺乏命题挖掘潜力的题型（如数列题、部分图形题）。在社会辅导的影响下, 这些题型已经走入绝境。近年来, 为了提高区分度, 试卷大幅度提高了试题难度, 使试题向偏题、怪题方向发展, 背离了设计此种题型考查逻辑思维能力的初衷, 使许多优秀的考生在此类题目中不再具有优势。同时需要对“常识判断”题型进行改造。目前的“常识判断”的命题已经陷入悖论：如果真正是常识, 题目缺乏区分度, 通过率高达90%以上；如果为了提高区分度而增加题目难度, 所考查的内容就不再是“常识”而成为“专识”, 即特定的生物、医学、工程、经济、法律等方面的专业知识。

这部分需要开发新的题型, 使试卷具有更多的灵活性和弹性, 使考试可以更好地向那些确实具有潜力、适合从事政府工作的人才倾斜。

(2) 预测设计：预测是保证试卷质量的重要环节。全国各省市、各地区每年进行大量的公务员录用考试, 具有很大的回旋余地和开发空间。如果设计合理, 完全可以将预测与正式考试相结合, 将题库建设与服务基层相结合, 构造一个行政职业能力试题预测网络, 利用各地的录用考试组织预测和实现题目等值, 完成行政职业能力测验题库建设的任务。

(3) 题库的参数体系：合理地设计题库参考体系是建设科学化题库的前提。在参数中, 不仅要包括统计测量参数, 如难度、区分度、猜测度等, 还需要包括内容方面的参数, 如所考查的内容, 所考查的能力等。对于内容参数, 需要由命题人员和审题人员进行标注。

(4) 题库的等值模型：如果可能, 建议逐步将《行政职业能力测验》考试过渡到资格考试, 如果这样, 就需要解决好题库的等值模型问题。

(5) 试卷的自动生成系统：题库应具有试卷自动生成功能。在合理设计参数体系的基础上, 合理的选题模型将保证试卷不仅满足难度、区分度等统计指标方面的要求, 还需要满足试题在内容覆盖、能力覆盖方面的要求。

(6) 题库试题的暴光度(重复使用)控制。

(7) 关于逐步实现《行政职业能力测验》机考和适应性考试的可行性研究,计算机和网络化是考试发展的方向。

(七) 立法問題

在录用考试方面,发达国家十分注重用立法的形式把考试内容、方式、条件、机构等固定下来形成制度,为考试和择优录用提供法律依据,堵塞可能干扰考试的各种不正当渠道。我们应学习借鉴他们的做法,完善现行法规,健全法规体系,使公共行政管理人才的选拔工作“有法可依、有法必依”彻底根除考试工作中的随意性。应尽快建立和完善相关法律,例如,年龄限制的合法性问题;试卷保密的合法性问题;有关残疾人考试的法律问题;有关传染性患者的考试法律问题;有关试卷雷同统计判定的法律问题等。

今天的国家公务员录用考试已经走到了一个非常重要的历史关口,我们要加强公务员录用考试在操作、技术层面的研究和创新,这对提高我国公务员队伍素质和管理水平是十分重要的。

【参考文献】

- 1、于信风. 考试理论研究[M], 辽宁人民出版社。
- 2、吴玉. 管理行为的调查与度量[M], 中国经济出版社。
- 3、程连昌. 心理素质测评[M], 中国林业出版社。

조경리(曹敬莉) 중국요녕사회과학원 인력자원연구소 소장, 연구교수

이메일 : cjlhr@sina.com

연락전화 : +0086-24-8611-5267

曹敬莉(1954) 辽宁社会科学院 人力资源研究所 所长, 研究员

研究方向: 人力资源管理、心理测量、人才选拔评价

相关研究成果: 主编《公开选拔领导干部的实践与探讨》(辽宁人民出版社)

主编《辽宁省录用国家公务员考试用书-行政职业能力测验》(辽宁大学出版社)

联系方式: 电子邮箱: cjlhr@sina.com

【연구논문 3】

金融危机下的企业人力资源管理新策略

**금융위기를 극복하기 위한
기업인적자원관리 방안**

禹 颖 子

(中国 辽宁社会科学院 世界经济研究所 副教授)

우 영 자

(중국 요녕사회과학원 세계경제연구소 부교수)



【연구논문 3】

金融危机下的企业人力资源管理新策略

금융위기를 극복하기 위한 기업인적자원관리 방안

禹 颖 子 副教授(中国 辽宁社会科学院 世界经济研究所)
우 영 자 부교수(중국 요녕사회과학원 세계경제연구소)

「한국어 요약」

장기간 고성장 경제환경에 적응된 중국의 많은 기업들은 인적자원관리정책에서 위기 대처능력이 강하지 못한 편이다. 최근 미국의 서브프라임사태로부터 시작된 세계적인 금융위기는 각국 경제에 심각한 타격을 주고 있으며 위기감은 전체적인 공업, 서비스업 분야를 비롯하여 기업체들에게 큰 파장을 불러일으키고 있다. 이는 인적자원관리에서의 각종 모순을 유발시키고 있으며 기업의 인적자원관리도 심각한 도전에 직면하고 있다.

현재 세계적인 금융위기로 기업의 인적자원관리에서 직면한 주요 문제점들을 살펴보면 다음과 같다.

1. 감원(정리해고, 裁員)곤경

이번 금융위기는 중국기업의 인력자원관리에 거대한 충격을 가져다주고 있는바 구체적인 표현으로는 많은 기업들에서 실행하고 있는 감원과 임금삭감 등으로 나타난다. 많은 중소기업들이 이러한 조치를 취하고 있을 뿐 만 아니라 무한강철(武鋼), 보산강철(寶鋼) 등 대형국유기업들도 임금삭감을 고려하고 있는 것으로 보도되었다. 사례로는 무산강철회사에서 보통직원은 20%의 임금을 삭감하고 처장급 및 그 이상 직급의 간부들은 50%의 임금을 삭감할 계획이라고 밝혀졌다. 중국 부동산업계의 거물들인 만과(万科), 중원(中原); 항공업계의 동방항공, 남방항공 등 기업들이 임금삭감과 감원을 병행하고 있으며 민영기업으로는 파도(波導), 하신(夏新)등 기업들이 감원을 실행하였고 석유업계의 거물인 중국석유총회사에서도 감원을 단행하였다. 업종별로는 부동산, 항공, 석유화학, 전력, IT, 증권, 금융, 인쇄업 등 분야에서 대폭의 임금삭감과 감원이 실행되었다.

2. 기업의 단결력(凝聚力)이 도전을 맞고 있다.

경제위기로 기업의 경영이 어려움을 겪게 되었고 이는 기업의 단결건설에 커다란 도전으로 되었다. 우선, 기업의 경영상황의 악화로 기업의 미래가 불투명해지자 직원들은 기업 발전에 우려와 함께 점차 신심을 잃어가고 있다. 다음으로, 기업의 감원조치로 직원들의 불안정심리가 확산되고 있다. 마지막으로, 일부 기업들이 지출을 줄이기 위해 많은 회사 복리활동 및 행사를 취소하거나 줄임으로써 기업에 대한 직원들의 인지도가 떨어지고 있다.

3. 인적자원규획(規劃)의 난이도가 심화되고 있다.

금융위기가 실체경제로 파급되면서 그 위기는 한층 더 승화되었고 이로 인해 기업 원유의 전략목표와 경영계획이 허물어지고 있다. 기업은 인적자

원규획에서도 중대한 조절을 하지 않으면 안 되는 상황이다.

현재 직면한 이러한 곤경을 둘러싸고 우리 기업이 어떻게 위기를 잘 이겨내는가 하는 것은 당면 사회의 중점과제로 대두되고 있다. 이러한 문제의식을 안고 본고에서는 금융위기를 극복하기 위한 인적자원관리 측면의 대안을 정리해보았다.

1. 감원조치를 신중하게 하고 성숙된 감원리스크대응 메카니즘(裁員風險應對机制)을 건립해야 한다.

감원은 기업의 신뢰도에 손상을 주며 기업에 대한 직원들의 불신을 야기시킬 수 있다. 그러므로 장원한 발전을 위하여 기업은 감원조치를 신중하게 처리해야 하며 부득이하게 감원을 감행해야 할 경우 성숙된 감원리스크대응 메카니즘을 수립해야 할 것이다.

2. 기업의 실적관리를 개선한다.

양호한 경제 환경 속에서는 잘 나타나지 않았던 기업자원낭비 등 기업 관리의 많은 문제점들이 위기를 맞으며 속속들이 드러나고 있다. 그러므로 기업내 전체 직원들을 상대로 투명한 실적시험 메카니즘을 도입할 필요성이 제기되고 있다. 이를 토대로 직원들의 적극성을 자극하여 기업의 효율을 높여주는 것이다.

3. 인적자원구조를 특화시킨다.

첫째, 기업의 경영전략에 따라 적당한 인재교체조치를 실시한다. 즉 합법적인 수단을 활용하여 기업의 발전에 도움이 되지 않는 인력들을 정리하고 절약한 기업인력자금으로 기업에 꼭 필요한 핵심인재들을 초빙한다.

둘째, 인적자원하청(外包)책략을 적당하게 이용한다. 금융위기하에서 기업은 비핵심 직원을 상대로 인적자원하청책략을 적당하게 실행하여 기업의 인력원가를 줄여주고 기업 인력자원관리의 탄성을 제고시킨다. 기업과 인적자원 하청기구간의 관계는 기업간의 계약관계이므로 형식이 영활하고 다양하며 기업의 인적자원규획의 압력을 효과적으로 감소시킬 수 있다.

4. 기업인력 연수에 관심을 돌려야 한다.

첫째, 기업으로 놓고 볼 때 현재 직면한 문제들이 가장 큰 도전이라고 보기에 힘들다. 더욱 심각한 위기가 올지도 모른다. 때문에 기업경영방향의 조절도 기업이 고려해야 할 사항이다. 이를 염두에 두고 직원들에 대한 지속적인 지식과 기술연수는 필연적이다.

둘째, 기업인력에 대한 연수는 일에 대한 직원들의 열정을 높여줄 수 있다.

5. 위기를 극복하기 위해 기업의 노사관계를 조절해야 한다.

첫째, 임금보수정책의 조절이다. 즉 기업이 위기를 직면하여 대대적인 정리해고를 단행하는 대신 부분적으로 임금을 삭감하거나 임금동결 등 조치를 취함으로써 기업의 구성원들이 공동으로 위기를 극복해 나가고 기업의 단결력을 높여주는 효과도 얻을 수 있다.

둘째, 기업과 직원의 권리와 의무에 대한 조절이다.

권리와 의무는 노사관계의 핵심내용이며 경제위기는 책임의식이 체현되고 강화되는 시기이다. 기업은 이 시기 기업과 직원의 책임감을 강화하고 장원한 기업문화 분위기를 조성함으로써 기업의 지속적인 발전을 위해 초석을 깔아야 한다.

[주제어 : 금융위기, 인적자원관리, 방안]

[본문목차]

1. 금융위기가 중국기업에 대한 영향
2. 중국기업의 현황 및 발전요구
3. 금융위기 속 기업의 인적자원관리에서 직면한 문제점들
4. 중국 지방정부에서 내놓은 기업발전과 취업 관련 지원정책
5. 금융위기를 극복하기 위한 기업인적자원관리 방안

「中文要点」

长期以来, 在高增长经济环境下的中国企业, 对于危机时人力资源管理政策的调整缺乏切实的感受和理解, 而面临未来的经济周期波动, 需要在人力资源管理策略上积极应对。不管企业是否已经受到金融危机的影响, 分享金融危机下的企业人力资源管理策略都具有重要意义。近期, 由美国次贷危机而引发的全球性金融危机正在向实体经济蔓延, 强烈的危机感在整个工业、服务业领域的各个企业中广泛传播, 并使人力资源管理中各种矛盾凸现, 从而给企业的人力资源管理提出了严峻的挑战。

当前, 全球经济危机使企业人力资源管理面临的问题主要表现为:

第一、裁员困境。

目前, 这场金融危机已对我国企业人力资源管理产生了巨大的冲击, 具体的表现在于很多企业纷纷裁员或者降薪, 不仅一些中小型企业采取了此类措施, 据报道大型国企如武钢、宝钢也都在酝酿降薪, 其中武钢员工拟降20%, 处及以上干部拟降50%。房地产大鳄万科、中原降薪裁员; 天之骄子东航、南航降薪裁员; 民企明星波导、夏新被迫削减人力成本; 独家老大中石油开始

大幅裁员。从行业范围来看,降薪裁员已波及房地产、航空、石化、电力、IT、证券、金融、印刷等一系列行业。

第二,企业凝聚力面临挑战

经济危机造成企业的经营困难,已给企业的凝聚力建设带来很大的挑战。首先,企业的经营状况恶化造成企业前景不明,使得员工对于企业的前途心存疑虑,进而对个人在企业中的发展前途失去信心;其次,企业的裁员举措的实施,必然导致企业的人员流失,造成团队士气低落,进而会导致企业存留人员稳定性和对企业认同感的下降;此外,一些企业可能还会采用其它的措施来降低企业的可控成本。对经济危机的一项最新调查中,参与调查的企业61%承认有可能取消年会及其他员工活动以减少支出;有75%的企业计划削减差旅及娱乐费用。在经济危机时刻这些措施将导致企业凝聚力下降,营造良好企业氛围对企业的管理者来说困难重重。

第三,人力资源规划难度加大

随着金融危机向实体经济蔓延以及危害的进一步升级,企业原有的战略目标和经营计划必将被打破,企业在人力资源规划方面也必须作出重大调整。由于很难估算这场危机对企业未来造成的影响大小,企业对于未来发展态势的判断和战略规划难以确定,企业的人力资源规划工作也将变得更加艰难。

面对当前所面临的困境,就我国企业而言,如何审视这次危机带来的影响,如何应对不确定的经济环境带来的考验,是一个非常值得关注的话题,也是人力资源管理迫切需要解决的问题。因此,本文简要地提出了解决这些问题的相应策略。

1. 慎用裁员之举,建立相应机制

裁员不但严重伤害企业商誉,更严重的,它还会影响企业内部员工对组织的情感,影响企业裁员后留下来的员工稳定性。因此,一个致力于长远发展的企业应该谨慎对待裁员,不能简单地将裁员看作是一个降低企业运营成本的手段,必须要充分地认识到裁员对企业可能造成的危害,不到万不得已和最后关

头,不能轻易采用裁员的策略,如果必须要裁员,也一定要建立完善的裁员风险应对机制。

2. 改进企业的绩效管理

在良好的经济大环境下,企业可能因为自身的高速发展,良好的收益而掩盖很多固有的问题,一些企业的粗放型管理所造成的企业资源浪费可能并没有突出的显现。但是在经济危机之下,企业管理的很多问题都可能会暴露出来。因此企业有必要建立覆盖企业全员的个人量化绩效考核机制,这样不仅可以促进企业管理的精细化,也可以提高企业对内部人员绩效评估的科学性。同时,在绩效管理方面企业也要实行人性化的管理。要通过激发员工的内在工作热情来提升企业的效率。

3. 优化人力资源结构

首先,根据经营战略进行适度的人才置换,即通过合法的手段适当淘汰企业部分非核心或者冗余的人员,用节省出来的这部分人力资金去引进一些企业需要的核心人才。

其次,适当采取人力资源外包策略。在金融危机条件下,企业采取引入非核心岗位人力资源外包的策略,一方面有助于企业去控制人力成本,另一方面也可以提高企业人力资源管理的弹性,由于企业和人力资源外包机构之间是一种企业合约关系,形式灵活多样,可以有效减轻企业人力资源规划的压力。

4. 关注企业人员的培训

首先,对于企业来说,目前所面临的问题也许还不是最大的挑战,更大的挑战在于,经济危机持续的时间以及后续企业环境所面临的不确定性。因此企业经营方向的调整是企业所必须认真思考的课题。企业的经营重点的转变必然会对企业人员的技能和知识储备提出新的要求。因此,未雨绸缪,对企业现有人员进行相关新业务领域技能与知识的培训是一件很有意义的工作,企业可以根据对未来可能涉及的新的业务领域的分析制定技能和知识培训课程,

采取不脱产的方式进行员工的在职知识和技能培训。其次,培训的投入可以有效提升员工的敬业度。

5. 借助金融危机调整企业劳资关系

其一,薪酬政策的调整。在金融危机条件下,外部环境的变化提供了企业中破薪资调整阻力的动力,人力资源管理部门可以进行相关薪酬政策的调整,通过薪酬政策的调整来增强企业的凝聚力,例如部分企业在经营困难时,没有选择裁员,而是选择部分或者集体降低薪资、取消奖金和降低工资增幅,同舟共济,共渡难关,将会在一定程度上提升企业团队凝聚力,有效地改善企业的劳资关系。另一方面企业可以根据市场状况,结合自身情况有计划地处理薪酬政策的相关问题。

其二,企业和员工的权利和义务的调整。权利和义务是劳资关系的核心内容,经济危机的困难时刻最能体现和强化责任意识。在企业和员工的权利、义务调整方面,企业可以重点关注借经济危机来强化企业和员工双向的责任感,形成企业和员工为集体和个人的发展勇担责任、以结果为导向、追求企业长远发展的良好企业文化氛围,这种倡导责任感的企业文化氛围将为企业的可持续发展奠定坚实的基础。

[关键词:金融危机;企业人力资源管理;新策略]

「正文」

长期以来,在高增长经济环境下的中国企业,对于危机时人力资源管理政策的调整缺乏切实的感受和理解,而面临未来的经济周期波动,需要在人力资源管理策略上积极应对。不管企业是否已经受到金融危机的影响,分享金融危机下的企业人力资源管理策略都具有重要意义。

近期,由美国次贷危机而引发的全球性金融危机正在向实体经济蔓延,强烈的危机感在整个工业、服务业领域的各个企业中广泛传播,并使人力资源管理中各种矛盾凸现,从而给企业的人力资源管理提出了严峻的挑战。此时,很多企业以降低成本寻求自保,而降低人力成本往往是首要举措。于是,裁员似乎成为全球经济危机中的一个时髦话题。身处困境之中的企业人力资源管理显得举步维艰。

就我国企业而言,如何审视这次危机带来的影响,如何应对不确定的经济环境带来的考验并提早做好准备,是一个非常值得关注的话题,也是人力资源管理迫切需要解决的问题。就像邱吉尔曾经说过的,世界上最值得恐惧的就是恐惧本身。当我们忘掉恐惧,直面挑战的时候,不难看到,这次全球性经济危机对于我国的企业而言未尝不是一个机会。众多国际企业和跨国公司在面对挑战的过程中势必将其资源和能力在全球范围内重新配置,而我国在人力资源方面的比较优势将尽显无遗。因此,经济危机既是挑战也是机会,关键是企业如何采取合适的策略去调整自己,去应对危机的挑战和抓住新的发展机遇。在这个关键时刻,企业的人力资源管理将采取何种策略?人力资源管理如何发挥作用来帮助企业渡过难关?对于这些问题的研究,不仅可以帮助企业克服经济危机的不利影响,也可以丰富人力资源管理理论。

一。金融危机对中国企业的影响

在经济全球化的现代,当金融风暴袭来时,任何国家都不可能独善其身,中国也难免会遭到冲击,其影响在慢慢地扩大和表现出来。中国对外出口的产品中,纺织品、服饰、生活用品等劳动密集型产品占有相当大的比重。而此次在广州召开的秋季交易会上,以前占中国出口比例较大的欧美客户2008年大大减少,这在很大程度上影响了中国对外的出口量。另外,由于这次金融危

机带来的美元疲软和人民币升值,使得中国企业的价格优势不再,从而导致出口进一步受到抑制。歇业与倒闭的阴影正在像瘟疫一样蔓延着,威胁着中国的中小型企业。

二. 中国企业现状及发展要求

中国的大部分企业在创业过程中普遍存在这样的现象:企业的创立和规模过度地依赖客户当前的定单数目需求。在生产过程中,片面追逐当前的高利润,盲目拓展生产规模,还未实施和实现产品的创新、技术的提高、服务的创新、商业经营模式的创新;未能发现未被发现的需要和未被满足的需求。这将严重制约该类企业的成长壮大,当经济危机来临时,这些企业将面临灭顶的危险。

从经济学角度分析,金融危机是实体经济周期性波动的真实反映。全球经济每10年经历一次大规模调整,如10年前的亚洲发生金融危机,2008年爆发的金融风暴。危机终究会过去,全球经济也将会回复平稳,但如何度过寒冬,去迎接春天的到来是企业目前的关键,也是企业人力资源管理的一次重大挑战。

企业的发展要求企业具备自身独特的优势,其中创新精神、市场定位、技术革新以及良好的人才管理策略。

企业创业、生产过程的中心是创新精神。如何发现未被发现的需要和未被满足的需求,如何不断寻找潜在的市场并为他们提供更好的服务是成功企业不懈的追求。只有将创新性的商机发现、创造性的产品构思结合起来,并付以有计划地、完美的执行,才能取得最终胜利。

企业在生产过程中自身的市场定位也很重要。重点发展哪个层面的技术,每个企业都应该根据自己的实际情况和在产业链中的位置进行实事求是的选择。在当前外向型经济受到影响后,我们便可以根据政府政策性的调整转向

内需市场。中国13亿人口和庞大的内需市场是世界上任何其他国家无法比拟的。十七届三中全会将改革重点再次转向农村时,在经济转型过程中,中国农村生产力的再造也是一个重点。除此外,随着宽松的货币政策和财政政策启动,国内大规模的基础设施建设投入也将会给企业带来不少商机。

企业在生产过程中技术含量的革新也是必不可少的。实现用新技术,特别是计算机等新技术手段将传统的手艺转化成一个科学流程,对创业、生产过程中的创新价值的追求和产生。开发新产品,合理安排种子业务、成长业务、成熟业务和机会业务,使得企业在保生存的同时更具有竞争力。

人力资源是企业的第一资源,企业充分利用和管理企业所拥有的人力资源非常重要。人力资源管理是运用现代化的科学方法,预测组织人力资源需求并做出人力需求计划、招聘选择人员并进行有效组织、考核绩效支付报酬并进行有效激励、结合组织与个人需要进行有效开发,充分发挥人的主观能动性,使人尽其才,以便实现最优组织绩效的全过程。作为人力资源管理者必须努力维系企业与员工利益最大化,这是每位管理者的主要任务。当金融风暴袭来时,人力资源管理者该如何协助企业做好以上各方面工作,度过寒冬,迎来春天呢?

三。金融危机下企业人力资源管理面临的问题

1. 裁员困境

目前,这场金融危机已对我国企业人力资源管理产生了巨大的冲击,具体的表现在于很多企业纷纷裁员或者降薪,不仅一些中小型企业采取了此类措施,据报道大型国企如武钢、宝钢也都在酝酿降薪,其中武钢员工拟降20%,处及以上干部拟降50%。房地产大鳄万科、中原降薪裁员;天之骄子东航、南航降薪裁员;民企明星波导、夏新被迫削减人力成本;独家老大中石油开始

大幅裁员……从行业范围来看,降薪裁员已波及房地产、航空、石化、电力、IT、证券、金融、印刷等一系列行业。

人们的印象中,裁员虽然令人痛苦,但一般都能为公司节省费用,并有可能让公司提高业绩。但是《Harvard Business Review》的研究发现,公司裁员与随后发生的员工主动离职率呈正相关关系——在多个行业都是如此。裁员后突发性的大规模辞职会让管理者措手不及,而公司在匆忙间去招聘和培训新人,又会造成成本增加。Charlie和Anthony(2008)的研究也证明了上述观点,他们研究结果表明裁员幅度越大,主动离职的人数通常就会越多,而且只要很小的裁员幅度就能使不少人夺路而逃。例如,公司把裁员目标定在看似微不足道的1%,就会导致主动离职率平均上升31%。Charlie和Anthony(2008)认为,这些数字说明,公司“只是从不裁员变为裁员”就足以在未被裁减的员工中引起震动,促使他们跳槽。裁员举措可能造成的人员流失对企业的决策者来说是个很大的风险和挑战。

2. 企業凝聚力面臨挑戰

企业凝聚力就是使员工能够团结在一起,互相信任,互相促进,努力工作的一种向心力。它能够提高员工的士气,振奋员工的精神,从而提高工作效率,增强企业实力,提高企业竞争力。在世界经济多元化、全球化的今天,很多外资企业已经融入到了中国。这推动了中国的发展,使中国融入世界,同时也使企业面临越来越大的竞争压力。企业要在竞争中脱颖而出,立于不败之地,极其重要的问题就是增强企业凝聚力,这已经成为人们的普遍共识。

然而,经济危机造成企业的经营困难,已给企业的凝聚力建设带来很大的挑战。首先,企业的经营状况恶化造成企业前景不明,使得员工对于企业的前途心存疑虑,进而对个人在企业中的发展前途失去信心;其次,企业的裁员举措的实施,必然导致企业的人员流失,造成团队士气低落,进而会导致企业存留

人员稳定性和对企业认同感的下降；此外，一些企业可能还会采用其它的措施来降低企业的可控成本。对经济危机的一项最新调查中，参与调查的企业61%承认有可能取消年会及其他员工活动以减少支出；有75%的企业计划削减差旅及娱乐费用。在经济危机时刻这些措施将导致企业凝聚力下降，营造良好企业氛围对企业的管理者来说困难重重。

3. 人力资源规划难度加大

随着金融危机向实体经济蔓延以及危害的进一步升级，企业原有的战略目标和经营计划必将被打破，企业在人力资源规划方面也必须作出重大调整。由于很难估算这场危机对企业未来造成的影响大小，企业对于未来发展态势的判断和战略规划难以确定，企业的人力资源规划工作也将变得更加艰难。

四。中国地方政府出台的扶持企业发展与员工就业的政策

金融危机下在国家政策的指引下各地政府纷纷出台政策扶持企业的发展和员工的就业，企业不裁员或少裁员可获补贴。柏明顿人力资源专家对各地政策大致的进行了解和总结。

江苏将出台具体实施办法，阶段性降低社会保险费率、缓缴社保费最长可6个月、本年度不裁员有补贴、加班工资可协商分期支付、部分工种可不定工时。鼓励企业采取在岗培训、轮班工作、协商薪酬等办法，尽量不裁员或者少裁员，对做得好的企业给予社会保险补贴、岗位补贴和培训补贴。

广东省为帮助中小企业应对金融危机，省劳动保障厅近日出台了《关于促进中小企业平稳健康发展的实施意见》，从中小企业的创办、社会保险服务、用工等4个方面提出10项劳动保障扶持政策措施。其中规定，对符合条件的小企业当年新增岗位新招用就业困难人员和招用本省劳动力的给予社保补贴；

对登记失业人员和本省户籍的退役士兵创办中小企业给予税费减免；对高校毕业生从事个体经营给予收费减免。完善小额担保贷款服务，为各类创业群体申请小额担保贷款提供及时高效服务。此外，广东省还将推进失业保险基金扩大支出范围试点工作。而一直备受关注的缓缴社保以及阶段性降低城镇职工医保等保险缴费费率的问题，广东省劳动保障部门也表示，广东省将结合本地社会保险基金运行情况加紧制定缓缴社会保险费以及阶段性降低城镇职工基本医疗保险、失业保险、工伤保险和生育保险费率的可操作的实施方案，切实减轻符合条件的困难中小企业的负担。目前，相关方案正在制定过程中。

河北省采取6项紧急措施为企业“减负”：措施一困难企业可缓缴社保费、措施二生育保险费最长可免6个月、措施三补偿金中最少一半现金支付、措施四严格界定困难企业范围、措施五就业专项资金支持在岗培训、措施六不裁员或少裁员可获补贴；

河南省对于企业而言，愿意接纳农民工，就可按规定申请小额担保贷款，而进入停产或半停产的省内企业，只要不与职工解除劳动关系，对农民工进行岗位技能提升培训时，可以享受培训补贴。

青岛市政府近日下发《关于采取积极措施稳定就业局势的意见》，出台33条政策措施，要求企业、政府共同稳定职工队伍，千方百计促进就业。企业要尽量不裁员或少裁员：发放困难补贴。社会保险补贴和岗位补贴、七项措施促进就业、专项培训提升劳动力素质给与培训学费补贴、多项优惠扶持自主创业给与创业、培训补贴。

云南省印发的《云南省贯彻〈中华人民共和国就业促进法〉实施办法》培训富余职工相关费用政府来给、吸纳失业人员小额贷款贴息扶持。

山西省政府出台新政策：裁员超过20人应上报、残疾人就业优惠税收、初高中毕业生可预备培训、继续简化小额贷款程序、就业困难人员有社保补贴。

四川成都出台政策：扩大就业、企业新吸纳就业、每人每年岗位补贴1000元、新招就业超过现有职工30%、企业最高可获200万贷款贴息、创业者可享

受多项优惠政策、加大灾区就业社保特殊政策落实力度、一次性裁员20人以上提前一月向全体员工说明情况、企业基本医疗保险单位缴费部分下调1%、暂时失去工作岗位的参保农民工失业期间可发放失业保险金、有就业去向的农村劳动者将给予培训补贴、对失业返乡农民工实施免费技能大培训、返乡农民工的流量流向建立定期报告制度、1月1日起调整企业退休人员基本养老金、不断扩大社会保障覆盖范围、建立稳定劳动关系的绿色通道、失业返乡农民工回乡实现创业 税收起征点调整为月营业额5000元。

湖南省实施的22条惠民利民政策便紧扣稳定就业局势、增加职工收入、稳定人们对未来的预期这三大目标措施：困难企业可缓缴社会保险费、可使用失业保险基金支付社保补贴、多项措施稳定企业用工、妥善解决困难企业支付经济补偿问题。

杭州出台新政力挺大学生创业可获资助20万：不分本地外地生源均可享受、免收工商注册费用、创业资助提高一倍、享受税费优惠政策。

甘肃省针对金融危机对甘肃省企业造成的不利影响,省劳动保障厅研究出台了以“五缓四降三提两补一支持”为内容的系列扶持政策,即困难企业可缓缴养老、医疗、工伤、失业、生育五项社会保险费;困难企业可以适当降低失业、医疗、工伤、生育保险缴费费率;调整提高养老、失业、工伤保险待遇;失业金可以用于社会保险补贴和岗位补贴;支持企业渡过难关,努力实现保增长,保就业,保稳定。

大连市人民政府出台30条新政支持中小企业稳定发展:财政支持政策、税优惠政策、融资支持政策、优化服务环境;以上各项政策自2009年1月1日起执行,有效期2年,中央及省明确继续执行的除外。

面对全世界的金融危机,国家与企业、企业与员工统一战线,共渡难关。好人有好报——好企业,理应得到好报。国际金融风暴下的市场洗牌,更像是企业社会责任和企业道德的一场大洗礼,大浪淘沙,那些有道义和担当的企业,

政府理应千方百计助其一臂之力,让它们与员工同舟共济的压力能更轻一些,这也是社会主义和公平的一种体现。

柏明顿人力资源公司在金融风暴下力争为中国企业的发展尽一份心、出一份力,出台了提高企业管理和人力资源利用的社会性综合调查和暖春行动计划。

五。金融危机下企业人力资源管理策略

1. 慎用裁員之舉, 建立相應机制

裁员不但严重伤害企业商誉,更严重的,它还会影响企业内部员工对组织的情感,影响企业裁员后留下来的员工稳定性。

因此,一个致力于长远发展的企业应该谨慎对待裁员,不能简单地将裁员看作是一个降低企业运营成本的手段,必须要充分地认识到裁员对企业可能造成的危害,不到万不得已和最后关头,不能轻易采用裁员的策略,如果必须要裁员,也一定要建立完善的裁员风险应对机制。

裁员涉及企业内部经营评估、企业内部人员的绩效评估、国家的法律和社会的伦理等一系列问题,对企业人力资源管理者来说是个敏感而复杂的问题。因此,必须要熟悉和建立一套裁员的操作流程机制。

裁员的操作机制和流程建设包括:企业业务裁剪的评估方案和流程、裁员时的人员留存价值评估方案和流程、裁员引发的法律问题解决方案和流程、社会影响的公关方案和流程、裁员后留存员工心理辅导方案和流程。这些流程方案需要企业集中人力资源管理以及业务相关领域的专业人员共同研究制定。

2. 改進企業的績效管理

在良好的经济大环境下,企业可能因为自身的高速发展,良好的收益而掩盖很多固有的问题,一些企业的粗放型管理所造成的企业资源浪费可能并没有突出的显现。但是在经济危机之下,企业管理的很多问题都可能会暴露出来。我国很多企业管理的内功都还很不够,尤其是绩效管理方面。尽管一些面向最终结果的财务指标绩效考核一般都已在这些企业中得到应用,但将一些财务指标分解为内部过程指标的绩效考核系统建设仍然很缺乏。因此企业有必要建立覆盖企业全员的个人量化绩效考核机制,这样不仅可以促进企业管理的精细化,也可以提高企业对内部人员绩效评估的科学性。同时,在绩效管理方面企业也要实行人性化的管理。要通过激发员工的内在工作热情来提升企业的效率,切实从员工利益出发,合理制定员工的工作时间,解除员工的后顾之忧,不剥夺员工的剩余价值,尊重员工,公平对待每一位员工。这样员工将会以更加饱满的工作热情投入到工作中,从而实际上提高了企业的绩效。

3. 优化人力資源結構

首先,根据经营战略进行适度的人才置换,即通过合法的手段适当淘汰企业部分非核心或者冗余的人员,用节省出来的这部分人力资金去引进一些企业需要的核心人才。由于金融危机导致相关企业人员的流动,使企业所需的一些关键核心人才比以往经济景气的时候容易获得,因此企业可以借机采取人才置换的方法,在裁员时通过细致的岗位分析,适当削减一些非核心岗位的人员,用节省出来的人力资源资金引进一些企业急需的关键核心人才,加强核心人才储备。

其次,适当采取人力资源外包策略。在金融危机条件下,企业采取在企业中引入非核心岗位人力资源外包的策略,一方面有助于企业去控制人力成本,另

一方面也可以提高企业人力资源管理的弹性, 由于企业和人力资源外包机构之间是一种企业合约关系, 形式灵活多样, 可以有效减轻企业人力资源规划的压力。

4. 關注企業人員的培訓

首先, 对于企业来说, 目前所面临的问题也许还不是最大的挑战, 更大的挑战在于, 经济危机持续的时间以及后续企业环境所面临的不确定性。因此企业经营方向的调整是企业所必须认真思考的课题。企业的经营重点的转变必然会对企业人员的技能和知识储备提出新的要求。因此, 未雨绸缪, 对企业现有人员进行相关新业务领域技能与知识的培训是一件很有意义的工作, 企业可以根据对未来可能涉及的新的业务领域的分析制定技能和知识培训课程, 采取不脱产的方式进行员工的在职知识和技能培训。

其次, 培训的投入可以有效提升员工的敬业度。韬睿咨询针对经济危机的调查发现, 有46%的受访企业倾向于或很有可能削减培训开支。但著名的人力资源管理学者李秉德先生指出, “削减培训将对员工士气和敬业度有很大影响”。根据2007-2008韬睿咨询全球人力资源管理调研对超过15500名亚洲员工的调查, 职业发展机会和专业培训是促进该地区员工敬业度的首要驱动因素。因此, 即便在一定程度上可能无法避免培训预算的削减, 但也需要考虑做结构性的调整, 在此时增加对高级人才和关键员工的培训及发展以增强这部分核心人员的敬业度。

最后, 在企业形势确实非常严峻, 企业必须降低人员的成本又必须挽留一部分核心员工时, 可以对部分素质好、能力强但当前其所从事的业务经营受到较大影响的员工采取外派脱产培训的方法。在脱产培训期间, 企业可以与员工达成协议, 对员工的薪资待遇作一定的调整, 以降低企业实际承担的人力成本; 并且通过特定内容的培训学习, 提升员工的能力, 增强员工对企业的认同

感；在外部经济环境好转和企业经营状况改善后，这些脱产培训的员工归岗将可以极大增强企业的竞争力。企业在委托外部培养结束后，可以按照《劳动合同法》的规定，与受培训员工约定服务期，这在一定程度上有利于企业核心骨干的保留工作。

5. 借助金融危机调整企业劳资关系

其一，薪酬政策的调整。在金融危机条件下，外部环境的变化提供了企业中破薪资调整阻力的动力，人力资源管理部门可以进行相关薪酬政策的调整，通过薪酬政策的调整来增强企业的凝聚力，例如部分企业在经营困难时，没有选择裁员，而是选择部分或者集体降低薪资、取消奖金和降低工资增幅，同舟共济，共渡难关，将会在一定程度上提升企业团队凝聚力，有效地改善企业的劳资关系。另一方面企业可以根据市场状况，结合自身情况有计划地处理薪酬政策的相关问题。在经济危机时期企业需要格外关注高业绩和关键人才的流失，适当增加高绩效员工的薪酬预算比例，将可以保持其长期稳定性，有助于长期保持企业的核心竞争力。

其二，企业和员工的权利和义务的调整。权利和义务是劳资关系的核心内容，经济危机的困难时刻最能体现和强化责任意识。在企业和员工的权利、义务调整方面，企业可以重点关注借经济危机来强化企业和员工双向的责任感，形成企业和员工为集体和个人的发展勇担责任、以结果为导向、追求企业长远发展的良好企业文化氛围，这种倡导责任感的企业文化氛围将为企业的可持续发展奠定坚实的基础。

【参考文献】

1. 王寒：《经济危机时刻哪些民营中小企业能够挺住了》，经济观察 2008-8。
2. 寇家伦：《企业应对经济危机的十大人力资源管理策略》，价值中国网 2009-2。
3. 寇家伦：非常时期人力资源管理新策略，人力资源 2009-3。
4. 陈树发：《现代企业的人力资源管理策略》，经营与管理 2002-3。
5. 德斯勒：《人力资源管理》，人民出版社 2007。
6. 付亚和、许玉林：《绩效管理》，复旦大学出版社 2003-8。

우영자(禹穎子, Yu Ying Zi) 1996년 중국 연변대학 졸업, 문학학사 취득, 2000년 북한 김일성종합대학 경제학 준박사학위 취득, 현재는 중국 요녕사회과학원 세계경제연구소 부교수, 한반도 연구실 실장 및 중국 한반도문제연구회 회원, 2005년 6월~8월 한국산업은행 경제연구소 동북아연구센터 초청연구원으로 한국 방문, 2007년 8월~2008년 2월 일본 니이가타 환일본해경제연구소[ERINA] 객원연구원으로 활동, 주요 연구실적은 조선민주주의인민공화국 대외경제관계 발전에 관한 연구(2000), 신사고가 한반도 남북관계 화해협력에 주는 영향 (공저, 2002), 민영기업과 중소기업 발전: 체제·정책·국제비교(공저, 2003), 북한 투자의 가이드(공저, 2005), 북핵 이후 북한과 중국 간의 경제협력 전망(2006), 중국기업의 대북한 투자실태와 전망(2007), 요녕성과 북한간 경제협력 현황과 과제(2007), 일본 ERINA REPORT 외 다수. 연락처 +86-24-8612-0487, (E-mail) yyz820@hanmail.net

【연구논문 4】

延边民营企业人力资源管理现状及
有关对策的分析
연변 민영기업 인력자원 관리현황
및 대책에 관한 분석

金 信 雄

(中国延边大学 经营大学 教授)

김 신 용

(중국 연변대학교 경영대학 교수)

【연구논문 4】

延边民营企业人力资源管理现状及 有关对策的分析

연변 민영기업 인력자원 관리현황 및 대책에 관한 분석

金 信 雄 教授(中國 延邊大學 經營大學)
김 신 웅 교수(중국 연변대학 경영대학)

「한국어 요약」

연변민영경제는 연변주경제발전 등 방면에서 중요한 촉진작용을 발휘하였다. 하지만 민영기업중의 인력자원관리는 당전 연변조선족자치주 민영경제발전의 기반을 제약하고 있다. 연변주인력자원의 소질이 낮은 편이고 유동성이 크며 특히는 고학력자 과학기술인원의 유실이 엄중한 상황이다. 서부대개발이 인력자원에 더 높은 요구를 해옴에 따라 연변주민영기업인력자원개발이 도전에 봉착하고 있으며 인력자원개발전략을 실시해야만 정확하게 현대 인력자원관리의 중요작용을 인식할 수 있으며 전략성 결정을 진행하여 인력관리이념을 진일보 수립할 수 있으며 제도상으로부터 완전한 인력자원

관리체제를 건립할 수 있다.

개혁개방이후 연변지역의 민영경제는 눈에 띄이는 성과를 보였다. 발전한 지역 보다는 많이 뒤떨어졌지만 발전하고 있는 지역이며 앞으로 더욱더 발전해야하는 지역이다. 한 개 지역의 경제발전은 네 가지 기본요소로 촉진한다. 인력자원, 자연자원, 자본구성과 기술 중 인력자원의 개발과 인력자본의 축적은 경제발전의 중요한 추진력이다. 사람의 숨겨진 능력의 충분한 발휘는 경제발전의 핵심이자 원동력이며, 인력자원의 개발, 교육과 과학기술의 발전은 1개 구역 경제와 사회발전의 중요한 작용을 이룬다. 정확한 인력자원 관리이념과 실용가치가 있는 체제는 낙후한 연변민영경제의 주요한 원인이다.

「中文要点」

延边民营经济在延边经济发展等方面发挥重要地促进作用。但是, 民营企业的人力资源管理受当前延边朝鲜族自治州民营经济发展基础的约束。延边人力资源的素质低和流动性大, 特别是高学历者和科学技术人员的流失严重。随着西部大开发对人力资源的要求更高, 延边民营企业人力资源开发遇到挑战, 落实人力资源开发战略, 应该正确地认知现代人力资源管理的重要作用, 以及正确地进行战略性决定。进一步树立人力管理理念, 从制度上开始完善地建立人力资源管理体系。

改革开放以后, 延边地区的民营经济取得了引人注目的成果。尽管比落后的地区发展的快, 但以后更需要继续发展。一个地区的经济发展需要促进4个基本要素。人力资源, 自然资源, 资本构成和技术中人力资源的开发和人力资本的积累是经济发展的重要地推进力。人们隐藏的能力得到充分地发挥是经济发展的核心原动力, 人力资源的开发, 教育和科学技术的发展是实现一个地区经济和社会发展的重要地作用。正确地人力资源管理理念和有实用价值的体制是落后的延边民营经济的重要原因

「正 文」

1. 인력자원개발과 관리의 중요 의의

목전시장의 치열한 경쟁 하에서, 인력자원관리는 기업조직 중 전략성적 지위를 가지고 있다. 인력자원관리의 성과는 직접적으로 기업의 생존과 발전에 관계된다.

실천이 증명하다시피 기업 인력자원개발과 관리를 강화하는 것은 기업의 이와 같은 경쟁우세와 경제효과를 제고하는데 유익하다. 또한 기업직원들의 공작적극성을 제고하는데 유익하며 직원의 잠재적 능력을 개발하여 기업의 전략목표를 실현하는데 도움이 된다.

1) 인력자원의 개발과 관리는 기업의 전체소질을 제고하고 기업경쟁력을 증강하는데 있어서의 관건적인 고리역할을 한다.

기업경쟁력의 최대특점은 전체적인 특징으로서 즉 기업지간의 경쟁은 우선먼저 기업전반실력의 경쟁이며 1개 기업의 우세는 왕왕 각 방면의 소질의 종합성에서 나타난다. 기업경쟁력의 종합소질 중 인력자원은 기업의 물력, 재력, 정보 등 자원을 주재하며 이는 각종 부동한 자원에 운용되며 거대한 생산력을 형성한다. 이로부터 알 수 있는 바와 같이 기업은 전반소질의 제고를 가져오고 기업경쟁력을 증강하려는 목적에 달성하려면 반드시 인력자원의 개발과 관리를 가강하여 기업으로 하여금 시장경쟁에서 자기의 위치를 지키도록 할 수 있다.

2) 인력자원의 개발과 관리는 직원들의 작업만족감을 증강하는 중요한 도경이다. 기업직원의 작업만족감이란 보통 직원이 작업하는 도중 즐거운 정

서를 가지고 자아가치실현의 내심체험을 실현할 수 있는지를 가리킨다. 기업 인력자원관리는 직원으로 하여금 일종의 그들이 요구하는 작업환경을 창출해주며 여러 직원들의 자아실현수요의 발전기회를 제공해 주어야 한다. 여러모로 직원의 만족감을 제고할 수 있는 제도와 건의를 건립해야 하며 직원들이 안심하고 작업하고 즐겁게 작업하며 작업에 충실하여 기업으로 하여금 더욱 큰 경제적 효과를 창조할 수 있도록 여러 가지 조건을 만들어 주어야 한다.

3) 인력자원의 개발과 관리는 사람의 잠재적 능력을 개발할 수 있는 주요한 직능을 가지고 있다. 인력자원의 개발과 관리의 공작 중 직원의 유효한 기능을 적당히 적용률, 발휘률, 유효률을 제고할 수 있도록 각 방면에서 노력해야 한다. 직원에게 여러 가지 환경과 조건을 마련해주어 그들로 하여금 자신의 노동 잠재능력을 충분히 발휘할 수 있도록 해야 한다. 생기와 활력이 있는 특수한 자원에 대하여 각별히 발굴하려는 노력이 필요하며 자연자원을 보호하듯이 인력자원을 보호하여 잠재능력을 발휘하게 한다. 이는 인력자원개발과 관리의 주요직능 중 하나이다.

4) 인력자원의 개발과 관리는 기업업적과 효율을 상승시키는데 주요한 보증이다. 기업계통은 사람을 주체로 한 계통으로서 사람이 조종하는 것이다.

인력자원개발과 관리공작의 직책으로 놓고 분석할 때 노동력과 노동 자료와 노동대상간의 관계를 부단히 조직하고 협조하여야만 최대한도의 생산 요소가 기업 업적효율 중에서 작용할 수 있다. 과학적인 인력자원 계획과 직무분석을 제정하여야만 기업경영계획의 실현을 보증할 수 있다. 직원의 만족감을 증강시켜야 그 공작효율을 제고할 수 있다. 합리한 초빙록용, 장려복리제도, 직원시험평가제도를 설치하여야만 직원의 생산경영적극성을 불러일

으킬 수 있다. 여러 생산경영요소에 우수한 배치를 하여야만 기업생산경영 활동의 정상적인 운영을 보증할 수 있다. 이로부터 기업업적의 제고는 인력자원을 주체로 한 인력자원개발과 관리공작을 떠날 수 없으며 이는 기업업적 제고의 보증이라고 할 수 있다.

2. 연변지구 민영기업 인력자원 현황분석 및 존재하는 문제

1) 민영기업 직원구성 및 직원초빙 현황 분석

(1) 기업의 직원구성

2006년, 연변주 민영기업의 실현산가는 351억 원, 주의 GDP의 48%; 12억 원의 이윤을 실현하여 지방재정수입의 58%를 차지하며 종사하는 인원은 23.7만 명에 달하며, 전주 종업원 수의 28.4%를 차지한다. 민영기업이 연변주경제발전에 거대한 공헌을 했다고 말할 수 있다. 하지만 연변주 민영기업들은 보편적으로 규모가 작고, 인원소질이 상대적으로 낮은 현상을 보이고 있다. 백가기업의 조사통계에 의하면 2007년 민영기업과 국유주식기업의 직원소질의 비교상황은 아래와 같다.

작업위치로 보면 100개 민영기업직원의 총인원수는 21,856명, 일반직원은 11,106명으로서 50.81%를 차지하고 공정기술인원은 1,237명으로 5.66%를 차지하며 공인과 학도는 6,707명으로 30.69%를 차지하며, 관리인원은 1,797명으로 8.22%를 차지하며, 서비스 및 기타업종에 종사하는 인원은 1,009명으로 4.62%를 차지한다.

<도표 1>로부터 연변주 민영기업 공정기술인원의 비례는 국유주식기업 공정기술 인원에 비하여 현저히 낮으며, 공인과 학도의 비례는 국유주식기업보다 엄청나게 높으며 관리인원과서비스 및 기타인원의 비례는 국유주식기

업보다 낮다. 이는 연변주민영기업의 공정기술인원과 관리인원이 아직도 많이 부족함을 반영한다.

도표 1) 2007년 부동류형 기업직공 노동강위 정황(%)

구분	민영기업	국유주식기업
보통직원	50.81%	65.70%
공정기술인원	5.66%	10.40%
공인과 학도	30.69%	0.49%
관리인원	8.22%	14.47%
서비스 및 기타인원	4.62%	8.94%

연령구조로부터 볼 때 <도표 2>에서 표현되는 부분은 민영기업 직원 중 청년층이 비교적 많은 수를 차지하며 국유기업에 비하여 우세를 차지한다는 것이다. 민영기업은 35세 이하가 13,023명으로서 59.59%를 차지하며 국유기업보다 많다.

36세-50세는 7,193명으로써 32.91%를 차지하며 국유기업과 차이가 나며, 50세 이하는 1,640명으로 7.5%를 차지하며 국유기업에 비해 현저히 적음을 알 수 있다. 이로부터 연변주 국유주식기업 중 연령구조의 분배가 비교적 온정 되었으며, 이에 반해 민영기업은 상반됨을 알 수 있다(도표 2).

도표 2) 2007년 부동류형기업직공연령구조현황(%)

구분	민영기업	국유주식기업
35세 이하	59.59%	31.14%
36~50세	32.91%	42.25%
50세 이상	7.5%	26.61%

학력구조로 놓고 볼 때 대다수의 민영기업의 직원은 농촌으로부터 초빙됨으로써 학력은 보편적으로 낮은 편이다. 그중 대학본과 및 그 이상 학력자는 2,269인으로 10.4%를 차지하며 국유주식기업의 1/5를 차지하며; 3년제 대졸 학력자는 3,528명으로 16.13%를 차지하며 국유주식기업에 비해 현저히 낮다. 전문대졸 학력자는 4,631명으로 21.19%를 차지하며 국유주식기업에 비해서 높다. 고졸 및 그 이하의 학력자는 11,428명으로 52.28%를 차지하지만 국유주식기업은 9.19%밖에 안 된다(도표 3).

도표 3) 2007년 부동류형 기업직공 문화구조 현황(%)

구분	민영기업	국유주식기업
본과 졸업 및 그 이상 학력자	10.4%	52.44%
3년제 대학 졸업	16.13%	27.56%
전문대학 졸업	21.19%	10.81%
고졸졸업 및 그 이하 학력자	52.28%	9.19%

위 설명으로부터 연변주 민영기업은 국유주식기업과 비교해 볼 때 고졸 및 이상 학력자인 직원이 대다수를 점하며 대학본과 및 전문대 학력자인 직원은 소수를 점한다는 것을 알 수 있다.

민영기업은 "가족식" 관리방식을 채택하며 관리인원의 대부분은 기업책임자의 친척과 친구들로 배치돼 있으므로 상대적으로 국유주식기업에서 비하여 학력은 낮은 편이다. 민영기업의 이와 같은 고소질기술인원의 결핍현상은 직접 기업산품의 질량에 영향을 미치며 기업의 경쟁력을 떨어뜨린다.

즉 국유주식기업에 비해 우리 주 민영기업은 고소질인재가 모자라는 현실이고, 이는 우리주의 민영기업 발전에 걸림돌이 되고 있다. 기업이 지금의 치열한 경쟁시장에서 살아남으려면 기업인원의 구성을 더욱 합리화함으로써 부단히 기업직원의 전체소질을 높이고 기업의 발전에 그 힘을 축적하는 것이 관건이다.

(2) 기업외부초빙

외부초빙의 방법은 주요하게 조직 내의 직원의 추천, 외부의 직업소개소, 대학교와 연구소에서 초빙, 광고초빙 등이 있다. 목전 연변주 민영기업초빙의 방법은 변함없이 비교적 단조롭다.

주요하게는 기회가 나는 대로 인원을 모집하는 것, 인정으로 인원을 초빙하는 것, 심지어는 친척이나 가정에서 혹은 혼인관계 등 부당한 방식으로도 초빙을 하고 있다.

기업이 개방성적인 인재시장도용제에 가입하지 않고, 지역외부의 노동력 시장과의 결합이 없다면 연변주 민영기업인재의 소질은 단일할 수밖에 없으며 지식상호보충능력이 약하고 따라서 빠른 속도로 전체적인 발전과 제고를 가져올 수 없다.

(3) 기업내부선발

내부선발의 방식은 주요하게 승진, 내부조동, 내부초빙 등이 있다. 우리 주 민영기업이 대부분 채용하고 있는 "가족식"의 관리방식은 내부 선발한 인원의 다수가 기업책임자의 친척이나 친분이 있는 사람일수 밖에 없다.

이로 인하여 기업에 종사하고 있는 각층의 관리인원은 대부분이 민영기업 책임자의 친척이나 친가가 많으며 민영기업인재는 근친번식현상이 엄중하여 인재선발이 활발히 진행이 될 수 없어 기업으로 하여금 진정으로 관리능력이 있는 인재를 도용하는데 지장이 된다. 따라서 민영기업의 온정 된 경영에도 지장을 준다.

2) 민영기업 업적효능 평가상황 분석

지금 연변지구 대부분의 민영기업은 업적능력평가의 중요성을 인식하기 시작하였으며 이를 잘 탐지하는 것이 기업의 인력자원개발을 진행함에 있어서의 관건이다. 하지만 실제적인 상황을 놓고 보면 그 이행결과는 이상적이지 못하다. 연변지구의 비교적 대표성을 띤 여러 민영기업의 조사관정중에서 이를 잘 실행하고 있는 민영기업은 87.18%를 점하며 약 13%를 차지하는 민영기업은 근본적으로 이를 실행하고 있지 않고 있다.

이 평가를 실행하고 있는 기업 중에서 46%의 민영기업만 그 효과를 보고 있으니 낮은 비율을 차지하고 있다고 볼 수 있다. 43%를 점하는 민영기업은 오로지 생산제일선에서 작업하고 있는 노동자에 한해서만 수량과 질량에 관한 평가를 거치고 있을 뿐 관리층의 직원은 규정된 구체적인 평가방안을 가지고 있지 않으므로 관리층 인원의 사업능력은 측정할 수 없다.

48%의 민영기업은 1장의 측정표만 있을 뿐 부동한 강위류형에 따른 부동한 측정표를 가지고 있지 않기 때문에 실질상 측정이라는 의미를 상실하고 있다. 50%의 민영기업은 측정만 있을 뿐 그 결과를 공포하지 않기 때문에 측정에 따른 중요한 격려, 장려 및 양성의 공능을 잃어버린다.

민영기업은 보편적으로 위에서 아래를 감독하고, 또한 편면성적이면 하급이나 동급 또는 기업외부 고객과 납품상의 의견을 청취할 수 없다. 진실된 정황을 제대로 반영할 수 없다는 것은 평가체제가 형식에 지나치게 될 수 밖에 없다는 것을 설명한다.

3) 민영기업직원의 봉급과 복리현황 분석

조사에 의하면 2007년 연변주 민영기업직원의 평균 월급은 994.33원이며

국유주식기업직원의 평균 월급은 1536.11원이다.

민영기업직원의 월급은 국유주식기업의 직원에 비해 541.78원이 적다. 이는 봉급수준이 아주 낮다는 것을 표현하며 조사한 민영기업 중 61.3%의 민영기업의 봉급지불방식은 시간봉급제였고, 38.7%는 건에 따라서 봉급을 지불하는 방식을 실행하고 있었으며 48.72%의 기업은 직원에게 보너스를 지불하기도 하였다. 국유주식기업은 100% 시간제봉급형식을 실행하고 있으며 혹은 시간봉급제에 보너스를 지불하는 방식을 실행하고 있다. 기업의 봉급 지불형식도 기업에서 중요한 자리를 차지하며 기업직원의 적극성에 직접적인 영향을 미치고 있다.

기업의 부동한 봉급지불형식은 봉급수준의 높고 낮음에도 영향을 준다. 이 외에 개별적인 민영기업은 봉급을 압류하거나 깎거나 시간을 끌면서 늦게 주는 현상도 있다.

복리는 봉급에 대한 일종의 보충이다. 이는 직원의 노동에 대한 직접적인 보상이 아니라 일종의 간접적인 보수이다. 복리가 채용하는 형식은 금전과 실물이며 더 많게는 서비스기회와 특수한 권리이다. 목전 대부분의 민영기업 직원의 복리상황은 낙관적이지 못하다.

조사한 민영기업 중에서 57.13%의 민영기업만이 기업직원에게 세 가지 보험과 주택보조금을 받고 있으며 이 중에서도 전부의 금액을 부담해 주는 것이 아니라 상응한 비례에 따라서 납부해 주고 있다. 민영기업의 책임자가 기업지출을 줄이기 위해 42.87%의 기업은 직원에게 몇 가지 보험비와 양로 보험비, 각종 보험비 등은 기업직원의 미래가 보장을 받을 수 없다. 개별기업에서는 부녀가 자녀 생육연령에 임신만 하면 사직을 요구한다.

여기서 보다시피 민영기업은 목전 복리현황에 아주 준엄한 문제가 존재하며 개선할 필요가 있고, 직공의 만족도를 높이고 직공에서 일정한 안전보장을 해 주어야한다.

4) 현재 실행되고 있는 민영기업격려제도에 대한 분석

현재 연변지역에 실행되고 있는 민영기업에 대한 격려제도는 아직 완벽하지 못하고 격려방법도 비교적 단일하다. 조사받은 민영기업 중 94.87%이상의 기업들이 여러 가지 격려제도를 실행하고 있다. 이걸 우리 주 민영기업들이 직원들의 적극성을 높이는 것을 아주 중요하게 생각하고 있다고 봐야 한다.

하지만 83% 이상의 기업들은 격려를 장려로만 생각하고 있다. 때문에 격려제도를 만들 때에도 그냥 장려방식만 고려하여 처벌과 구속에 대해서는 경시하거나 무시를 하고 있다. 설사 구속과 처벌제도를 만들었다고 해도 여러 가지 원인으로 실행은 생각처럼 잘 안 되고 있다.

그 외에 민영기업들은 격려제도를 실시할 때 각 직원들에 대해 세심한 분석이 없이 그냥 똑같이 하다 보니까 결과는 상상 밖으로 되는 경우도 있다.

80%이상의 민영기업들은 격려제도를 실시한 후에 과학적인 평가표준을 만들지 못하고 평균주의가 실시되다보니 회사에 공헌이 많은 사원의 적극성이 줄어들어 결과적으로 예상반대의 결과를 초래하게 된다.

상금은 원래 격려요소지만 실행과정 중에 오차가 생기면서 사원들의 불만을 자아내고 소극성을 불러일으켜서 직원들의 적극성을 억제시켰다. 민영기업들은 정신적인 격려 면에는 부족하다고 봐야 한다.

즉, 민영기업책임자들은 직원들에게 월급과 장려만 주면 직원들이 일을 열심히 할 거라고 생각을 하고 정신적인 격려는 중요하게 생각을 하지 않기 때문에 직원들이 적극성과 창조성 없이 기계적으로 일을 하다보니 결과적으로 기업의 발전에 영향을 주게 된다.

5) 민영기업직원양성상황분석

인력자원관리의 중요문제의 하나는 바로 직원들의 잠재력 관리와 개발인데 이것이 바로 인력자원의 양성문제이다. 인력자원의 양성과 발전은 이미 점점 여러 기업들의 중시를 받고 있다. 하지만 연변에 민영기업들 중에 이 문제를 잘해나가고 있는 기업은 별로 많지 않다.

(1) 양성제도의 건립과 사용 및 양성경비 사용정황

우리나라 <노동법> 규정에 고용회사는 무조건 직업양성제도를 만들어야 한다. 기술급종 신입사원들의 양성은 나라의 규정에 따라서 경비를 사용해야 하는데 조사한 민영기업 중 직업양성제도를 건립한 기업은 37%, 기술직종 신입사원들의 양성제도를 건립한 기업은 28%, 16%의 기업들만이 나라규정에 따라서 양성경비를 사용하고 있다.

도표 4) 기업 양성제도의 건립과 양성경비 사용상황(%)

구분	민영기업	국가주식기업
직업양성제도	37%	63%
기술직종신입사원양성	28%	82%
배양경비의 사용	16%	86%

이것은 같은 지역 국유주식기업과 비교를 했을 때 보편적으로 낮은 편이다. 이런 면에서 볼 때, 민영기업 중 노동법의 규정대로 건전한 양성제도를 건립한 회사는 극히 드물다. 반대로 양성제도가 없는 회사가 대부분이다.

(2) 직원양성정황

강위양성은 현재 민영기업이 직원양성에 대한 주요한 형식이다. 통계에 의하면 민영기업직원이 취직 전 양성센터를 거치는 수가 32.20%를 차지하며 재직 중에 양성센터에 등록하는 경우는 16.18%, 전혀 참가하지 않는 수는 50%이상을 차지한다. 도표로부터 볼 수 있는 바 민영기업직원양성의 보급 면은 아주 적으며 대부분의 직원은 기회가 없어서 양성과정을 거치지 못하고 있으며 민영기업중 이 면에서 갈 길이 멀다. 직원의 지식제고와 기업발전은 병행되고 있지 못함을 말해주고 있다. 아직도 이 점에서 개선될 기미가 보이지 않고 있다는 것이 문제이다.

이에 반해 우리 주 국유주식기업은 취직 전 30.97%, 재직 중은 51.42%(도표 5); 기타 방식의 양성은 17.09%를 점하고 있다는 것을 알 수 있다.

도표 5) 2007년 연변지구 기업직원 양성정황(%)

취직전	32.20%	30.97%
재직중	16.18%	51.42%
전혀 받지 않은 사람	50.20%	0.52%
기타	1.42%	17.09%

민영기업국가주식기업

(3) 기업관리인원양성 상황

민영기업의 관리인원 양성은 상대적으로 일반 직원의 양성에 비해 높다. 정규적인 학력교육이나 단기양성과 당교 양성방면에 있어서 여전히 국유주식 기업관리 인원에 비해 낮으며 함수에 참가한 비례는 국유주식기업보다

조금 높은 편이다(도표 6). 이는 민영기업관리 인원의 양성공작과 국유주식기업은 일정한 차이가 난다는 것을 표명한다. 민영기업은 대부분 "가족식"의 관리방식을 채용하고 있으므로 관리인원의 공작능력 및 업무소질이 일정하지 않을 뿐 만 아니라 양성을 받았다고는 하나 형식에 그치지 않다. 이는 기업의 효익을 제고하는데 영향을 끼치며 기업의 발전도 저해한다. 따라서 관리인원의 양성을 가강하여 부단히 기업관리 인원의 종합소질을 제고하여 민영기업의 발전의 요구에 적응해야 한다.

도표 6) 2007년 연변기업관리인원 양성의 상황(%)

구분	정규학력	단기양성	합수	당교육성	기타
민영기업	2.12%	65.94%	14.94%	-	17%
국유주식기업	46.50%	11.5%	34%	6%	2%

3. 연변민영기업인력자원관리상관대책

1) 인식제고, 진행전략성 정위

연변주내 민영기업이 격렬한 국내·국제경쟁 중에 생존하고 발전을 하려면 기업발전중의 현대 인력자원관리 중요성을 정확히 인식해야 한다.

또한 거기에 따른 전량성정위도 진행해야한다. 관념의 전변이 일위인데 연변민영기업은 우선 관념상 전통인사관리개념을 속박, 심각한 인력자원은 단지 자연자원일 뿐 만 아니라 자본성의 자원이란 걸 인식해야한다.

인력자원의 투자효익은 기타일체형태의 자본의 투자효익보다 높다. 연변 지역의 민영기업에서는 인력자원부문은 일종 복무서비스이고 자문과 개발성

부문이며 불필요하고 단순한 부문이 아님을 알아야 한다. 인력자원부문은 응당 인력자원의 개발과 응용을 직능의 핵심으로 해야 한다. 제일 관건인 것은 연변민영기업은 인력자원관리를 고도전략으로 꼭 제고해야한다. 기업 전략의 각도에서 출발하여 인력자원관리자 납인기업 책정층과 기업에서 인재를 중시하고 인재를 존중하며 인재를 합리적으로 사용하며 인재로 하여금 자기가치의 실현과 기업의 발전에 발맞춰야 한다.

두 번째로 기업에서는 인력자원관리의 전략관을 수립해야하고 전략성을 지정해놓아야 한다. 지금의 인력자원관리는 기업경영전략의 한부분이고 기업은 전략목표를 중심으로 에돌아야 하며 기업전략의 각도에서 출발하여 인력자원관리자를 기업의 결책층에 놓아야하고 전체의 인력자원관리를 지도하여야 한다. 인력자원부문의 중점은 기업의 경영발전전략을 결정함에 있어서 적극적으로 참여하게 하는 것이다. 인력자원관리부문은 직원초빙으로부터 안배에까지 1계열의 인력자원관리와 기업발전 전략을 긴밀히 결합해야 한다.

직원의 작업적극성, 주동성, 창조성, 만족과 성과감 부단히 직원배양과 작업구성을 해야 하며 직원과 기업지 간의 공동한 기업 가치관을 만들어야 하며 경영이념과 기업문화 등, 이 모든 것은 직원들의 작업효율을 증장시키며 기업 각 부문의 전략성목표가 성공적으로 이루어지게 한다.

때문에 고층결책자가 전략을 정할 때 미래의 발전에 필요한 인재들의 배치를 중요시해야 하며 기업으로 하여금 인재를 중시하고, 인재를 존중하고 합리적으로 이용하게 하며 인재들의 자아가치의 실현과 기업의 대발전을 독촉하여야 한다.

2) 제도의 건립과 완성된 인력자원관리체계

(1) 기업의 인력자원계획을 제정한다.

기업경영전략목표의 실현은 상응한 인력자원계획이 밑받침으로 필요하다.

초빙, 선발 혹은 배양 등 방법이 있지만 적당한 시기에 기업의 발전을 제고시킬 각종 인재들을 제공하여 단기간 내 혹은 장기간 내에 기업에서 필요한 것을 만족시켜야 한다.

인력자원계획은 기업의 경영전략을 지도로 하며 기업의 자원상황에 따라서 제정된다. 연변주민영기업의 실제정황을 놓고 보면 현재 가장 중요한 것은 여러 가지 방법을 채용하여 인재를 찾아 낼 수 있는 궤도를 넓혀야 한다는 것이다.

(2) 인력자원의 과학적인 초빙을 실현한다.

인력자원개발의 관리는 인재의 초빙과 선발에서부터 시작된다. 초빙과 선발 작업의 질량은 기업의 인재의 소질, 인재의 배양과 사용에도 직접적인 영향을 미친다.

연변주 민영기업을 놓고 말하면 인력자원의 초빙에도 상응한 문제가 존재하고 있다. 가장 필요한 것은 외국경험의 힘, 본신실제결합, 개선초빙작업으로 인해 인재를 흡입해야한다는 것이다.

때문에 민영기업에서는 과학, 합리적으로 인재를 초빙하고 선발하는 체계 제정, 하며 기업의 인력자원계획에 따라 받아들이기 쉬운 초빙전략 제정 및 과학적인 선발방법을 채용하여 인재의 소질과 질량을 보장하여야 한다.

(3) 인력자원배양을 가강(加强)한다.

연변주민영기업의 인력자원배양 문제를 유효하게 해결해야 한다. 직원들의 노력과 배합, 기업의 배양계획을 확실하며 계획을 실천으로 옮겨서 형식적인 배양을 피해야 한다. 총체적으로 관리자, 배양부문과 직원 세부분이 합심해야 한다.

하나는 관리자의 임무이다. 민영기업최고계층의 관리자는 배양정책과 제

도를 제정해야하며 합작하는 분위기를 만들어주어야 한다. (1) 특색 있는 배양정책과 제도를 형성해야한다. 배양활동이 심오히 장기간동안 개진되게 하려면 배양투자 회보율을 제고시켜야 하며 회사의 배양정책을 형성시킬 필요가 있고 규범화하고 계통화하는 과학적이고 합리화한 제도를 보장으로 하여야 한다. (2) 배양공제능력을 가장해야 한다. 엄격한 배양평가체계를 건립해야 하며 회사에서는 감독체계를 건립하고 배양하는 과정을 전부 감독하고 조정하며 배양계획에 따라서 순리롭게 집행하여 배양목표를 실현해야한다.

둘째는 배양부문이 응당 취해야 할 조치이다. 배양부문은 기업의 배양제도 제정계획에 따라 교학임무를 책임져야 한다. 배양하는 사람은 우선 교육받는 사람의 실제정황에 맞게 교학계획을 세워야 하며 교학계획에 따라서 직원을 배양해야 한다.

셋째는 교육받는 사람으로부터 시작하여야 한다. 기업과 직원의 성장과 발전은 상호작용하고 상호 촉진한다. 배양은 하나의 과정으로 관리방면의 관리자와 관리부문의 참가를 필요로 하고 직원의 전심전력으로 참가하고 쌍방의 충실함을 건립하는 것을 더욱 필요로 한다. 직원이 개인목표와 기업목표를 일체로 생각해야 만이 더욱 더 발전할 수 있고 한 방면으로 자신의 목표를 실현할 수 있고 다른 한 방면으로는 직원의 물질과 정신방면에서 만족을 느낄 수 있다.

(4) 기업의 직원고용을 완선(完善)시킨다.

민영기업은 인력자원 관리방면의 여러 가지 부족한 점이 있다. 최종결과는 기업대오의 불안정을 조성하고 인재의 유실률이 제고되고 진정한 인재를 남기지 못한다. 이 때문에 기업의 지속적인 발전에 영향을 미치고 있다. 그러므로 민영기업이 초빙과 양성교육 그리고 합리적인 인재이용의 기초로 하

고 더욱 더 중요한 것은 필요한 조치를 취하여 인재를 남길 수 있고 완전한 인력자원관리로 기업의 발전에 인력자원의 보장을 제공한다. 민영기업은 효과적으로 인재를 남겨야 하고 기업의 현재 상황에 맞춰 아래 세 가지 방법으로부터 시작해야 한다.

첫째는 감정을 이용해서 관리하는 것이다. 감정관리는 관리자가 진실한 감정으로 직원을 대하여 관리자와 직원사이의 감정연계와 사상교류를 증강할 수 있으며 직원들의 심리요구를 우선적으로 알 수 있어 화합하고 원활한 작업분위기를 만들어내는 일종의 관리방식이다.

둘째는 효과적인 봉급정책을 제정하는 것이다. 기업의 직원들을 놓고 말하면 봉급이 일정한 정도에서의 성공적인 표식이며 지위의 상징과 재능의 체현이다. 민영기업에서 인재를 남겨 두려면 효과적인 봉급정책을 제정하고 실행하는 것이 필수이다. 구체적으로 아래 몇 가지 사항이 포함된다. 하나는 봉급설계는 과학적이고 합리화 되어야 한다. 봉급제도를 설계할 때 봉급의 전부의 가치를 표명해야 하고 인재들로 하여금 자기수익의 의거를 알도록 해야 하며 봉급의 많고 적음은 개인의 업적과 연계해야 하고 일한만큼 보수를 받고 공정하고 합리적으로 해야 한다. 다른 하나는 현재적인 격려체제를 인용하는 것이다. 여기서 모든 현재적이고 좋은 격려체제를 모두 인입하려는 것은 아니고 기업의 실제정황에 맞게 본 기업에 적합한 격려체제 방안을 인입하는 것으로 더욱더 효과적인 격려 효과를 볼 수 있다.

3) 우량한 기업문화를 배양하고 교육한다.

기업문화의 형성은 기업의 인력자원관리와 상결합한다. 이렇게 해야만 추상적인 기업문화의 핵심내용 즉 가치관이 진정으로 직원들의 인정을 받을 수 있다. 이를 직원의 행위로 바깥세계에 전달하여 기업내외부가 모두 광범

한 인정을 받는 이념과 문화를 형성한다.

Hair 그룹처럼 전략적 결책의 제작자와 문화정신의 설계자의 핵심인물인 장서민의 개발해외시장의 관념은: <현지인들이 당신의 상품을 인정하게 만들어야 할 뿐만 아니라 그들이 당신의 인격과 문화를 인정하게 만들어야 한다.> 연변주 민영기업은 대부분이 기업문화를 인력자원관리에 끌어들이지 않았으며 기업의 문화는 1개 기업에 있어서의 공능을 제대로 발굴해내지 못하였다.

때문에 민영기업은 인재양성을 중시하는 우량한 기업문화를 가져야 한다. 민영기업은 우수한 기업문화를 설립하여야 한다. 첫째는 정확한 가치관념을 수립해야 하며, 둘째는 경영의 난점 중에서 탁월한 기업정신을 제련해내야 한다. 셋째는 직원의 역량에 의거하여 양호한 기업형상을 수립해야 한다. 이렇게 해야만 기업문화의 우수한 인력자원관리의 응고공능과 격려공능을 충분히 발휘할 수 있다.

4) 정책제정은 양호한 발전환경을 창조해야 한다.

전 지구적 경제화는 인재의 국제화를 만들었으며 국제적인 시장의 발전은 인재국제화의 진척을 가속화시켰다. 인재유동의 국제화를 생성시켰으며 인재배치의 국제화, 인재초빙의 국제화, 인재교육양성의 국제화와 인재봉급복리의 국제화를 생성시켰다. 여기에 발맞추어 정부부문은 재빨리 나서서 이와 상응되는 개통적인 정책을 실시할 필요가 있다. 연변민영기업발전을 적절히 촉진시키기 위하여 정부 각 상관부문은 아래와 같은 세 가지를 해야 한다.

첫째는 민영기업의 발전에 좋은 환경을 마련해주어야 한다.

경제경쟁은 실질적으로 환경경쟁으로서 환경은 경제발전의 제일 중요한

외부인술을 제약한다고 해도 과언이 아니다. 근 몇 년 내 각 방면의 노력 하에 연변주의 여러 환경은 아주 큰 진보를 가져왔으며 상대적으로 이러한 이념을 여러 발달된 지구에 보급시키는 면에서 우리 주는 아직도 일정한 거리를 두고 있다.

각 부문은 예로부터 굳혀져온 <지위를 중히 여기고, 장사를 알보는> 고정관념을 바꾸어 상업발전에 힘을 보태야 한다. 인격적으로 존중받고 감정상으로는 친근한 민영기업들을 창출하여 투자자의 신심을 증강시켜야 한다. 복무력도를 높여 사무효율을 높이며 뇌물을 받거나 부정한 행위를 방지하여 이런 상황이 발생했을 때는 전형안건으로 엄숙 처리 하여야 한다.

둘째는 민영기업발전중의 난제를 해결하는데 힘을 보태야 한다. 중소기업 자금난문제는 장기적으로 연변주민영기업의 발전을 제약하였다. 따라서 계속적으로 기업과 은행 상호간의 연계를 가강하여 기업발전의 담보에 도움을 주며 민간자금통로를 개척하여 기업 간의 상호합작, 이윤공향을 가강하여 최종적으로는 다방위의 자금통로를 실현하여야 한다. 기술과 관리인재가 결핍한 것은 줄곧 연변주 민영기업발전의 큰 문제로 되고 있다. 정부는 각종 조치를 재취하여 인재를 흡입하고 인재를 양성하며 인재를 남기어 기업의 장기발전을 위하여 인재축비에 힘을 써야 한다. 국유기업개체로 인하여 남겨진 문제들을 잘 해결해야 한다.

셋째는 사유재산을 법에 의거하여 보호해야 한다. 민영기업에 한해서는 법적으로 경영하고 법규에 의하여 경영하기만 하면 정부는 적게 간섭하고 많이 복무해주고 적게 거둬드리고 많이 도와주는 정책을 실시해주어야 한다.

총적으로 연변주민영기업의 실제상황과 결합하여 적극적으로 유효한 인력자원관리전략을 채취하며 우수한 인력자원배치로 기업발전에 도움을 주어야만 민영기업은 지속적인 발전과 시장경쟁에서 살아남을 수 있다.

【연구논문 5】

建立职业信用档案的现实意义,
研究现状及重点难点

직업신용서류 작성의 현실적 의의,
연구현황과 중점 및 난점

张 春 昕

(中国 辽宁社会科学院 人力资源研究所)

장 춘 서

(중국 요녕사회과학원 인력자원연구소)

【연구논문 5】

建立职业信用档案的现实意义， 研究现状及重点难点

직업신용서류 작성의 현실적 의의, 연구현황과 중점 및 난점

张 春 昕 博士(中国 辽宁社会科学院 人力资源研究所)

장 춘 서 박사(중국 요녕사회과학원 인력자원연구소)

「한국어 요약」

직업 신용서류의 작성은 인력 채용기관의 채용 부담 및 위험성을 줄여주고 직원의 성실감을 높여줄 수 있을 뿐만 아니라, 인사서류가 인력자원관리에서의 중요한 역할을 하는데도 매우 큰 현실적 의의를 갖고 있다.

위탁대리 이론에 따르면 인력 채용기관 및 직원이 그 직원의 직업능력, 직업신용도에 대한 정보의 비대칭성으로 채용기관의 인력채용 부담 및 위험을 높여주고 있다. 이를 전제로 직원의 직업신용에 대해 기록과 평가를 진

행하는 직업신용서류의 작성은 필요조건으로 인식되고 있다. 현재 서방국가들은 개인 직업신용에 대한 연구에서 주로 신용도의 책정과 "서류격려메카니즘"의 구성에 치중하고 있다. 하지만 중국은 이러한 분야에 대한 연구에서 주로 직업신용 기록, 조회 및 리스크 통제 메카니즘에 치중하고 있다.

현재 중국은 직업 신용문서 작성에서 아직까지 통일되고 규범화된 시스템을 형성하지 못하고 있다. 선행연구를 기초로 필자는 직업신용서류작성 과정을 직업신용모형의 정립, 신용시스템의 구성, 평가체계의 확립과 직업신용 관련 정보의 조회, 중재 및 감독 등 절차로 규범화해야 한다고 본다. 동시에 본문에서 필자는 이러한 과정에서의 중점을 짚어보고 쉽게 나타낼 수 있는 문제점들을 살펴보았으며 이를 기초로 실현가능한 방안과 의견을 내놓았다.

「中文要点」

建立职业信用档案,对于减少用人单位的用人风险、提高个人的诚信意识、激活人事档案在人力资源管理中的重要作用,乃至构建整个社会信用体系,均具有重要现实意义。

根据委托—代理理论,由于用人单位和员工对员工本人的职业能力、职业道德存在信息不对称,使得作为委托人的用人单位增加了用人风险,在此前提下,对员工的职业信用进行记录和评价,建立职业信用档案成为必然。目前,西方国家对个人职业信用的研究主要侧重于诚信度测验;而我国对此方面的相关应用研究主要侧重于职业信用记录、评价及构建风险控制机制。

目前,我国建立职业信用档案尚未形成统一、规范的流程,在相关研究的基础上,笔者认为,应将建立职业信用档案的流程规范为:建立模型、征信、评价、信息查询、仲裁及监督等五个环节。与此同时,笔者探讨了在各个环节中,应侧重关注的内容,容易遇到的难点,并在此基础上提出了较为可行的对策建议。

「正文」

一。建立职业信用档案的现实意义

个人信用是整个社会信用的基础。市场主体是由个体组成的，市场交易中所有的经济活动，与个人信用息息相关。一旦个人在职场中出现失信行为，其结果必将是团队乃至整个组织的失信。

在市场经济环境下，人才的流动频率日益加快，人才始终在一个单位工作成为偶然，在不同单位工作则成为必然。在这种情况下，用人单位有必要知道拟聘人员的实际工作经验和工作能力，再决定是否录用。因此，应保证个人职业信用的相关记录是连续的，即需要建立职业信用档案。但目前我国在此方面的工作尚处于起步阶段，很多用人单位尚未认识到建立职业信用档案工作的重要性，事实上，建立职业信用档案体系，无论对用人单位，还是对个人，无论对组织人事部门，还是整个社会，都是非常有益的。

（一）对于用人单位来说，有利于提高招聘效果，降低用人风险。

首先，有利于用人单位全面了解拟聘人员的职业信用，为招聘到适合的人才提供保证。目前的现状是，一方面，用人单位往往仅能通过个人简历对拟聘人员的学历、工作经历进行了解，并依此对拟聘用人员的德、才进行简单的判断。而由于缺乏第三方的监督，这些信息的真实性往往难以得到有效保证，使得整个判断缺乏有力的依据，严重降低招聘的整体效果。另一方面，对于一些重要的管理岗位，为确保招聘质量，用人单位常常雇佣第三方对拟聘人员进行背景调查，如教育背景、离职原因、管理能力、劳动纠纷、财务问题、犯罪记录等方面的调查，这种做法可以保证相关信息的真实性，但成本偏高。而通过建立职业信用档案，用人单位可以轻松获得相关信息，不仅保障了招聘质量，同时，也大大降低了招聘成本。

其次,通过定期查询在职员工的职业信用行为表现,实现对员工的个性化信息跟踪,有利于用人单位降低用人风险。市场经济环境中,企业的竞争归根结底是人才的竞争,或者说是人力资源的竞争。相关调查数据显示,当前我国企业面临的主要危机依次是人力资源危机、行业危机、产品/服务危机,分别有高达53.8%、50.0%和38.7%的被调查企业曾经经历过或正在面临着这三种危机的困扰。有33.7%的被调查企业表示人力资源危机对其企业产生了严重影响,近年来中高层员工恶意跳槽事件产生的负面影响已充分证明了一点。而建立职业信用档案,有助于用人单位了解员工的职业能力及职业道德现状,防微杜渐,尽可能降低因员工的失信行为给用人单位带来的损失,为用人单位选拔人才、合理用人提供决策支持。

(二) 对于员工来说,有利于提高其诚信意识,增加再就业成功率。

首先,通过记录和维护员工的职业信用信息,可以使员工的行为管理由他律变为自律,有效规范员工的职业行为,提高员工的诚信意识。评价本身就有规范、引导行为的作用,对员工个人职业信用行为进行记录、评价这一做法本身,就向员工传递着这样的信号:员工遵守职业信用对于用人单位具有重要意义;员工只有遵守职业信用才能实现其对于组织的价值;组织也依据员工个人职业信用情况,来判断员工的职业态度和职业能力。从而,通过职业信用档案所传递的信息,提高员工对职业信用的重视程度,并进一步规范员工的行为。

其次,为个人在择业或晋升时积累无形资本,提高其择业的成功率。一个人一生中投入职业生涯的时间最长,如果在个人职业信用上打折扣,无异于减少了无形资本,其职业愿景的实现乃至整个生活质量的提高都是无法保障的。只有注重自身职业信用积累的人,才能够在职业生涯中占据主动位置。但由于目前我国职业信用记录缺失,很多人才因为没有权威的职业信用档案,无法证明自己的信用度,即便有较好的职业信用,也得不到用人单位的认可和尊重。而通过建立职业信用档案,人才可以积累个人职业信用,塑造良好职业品牌形

象,一方面,在谋求新的工作单位时,可以迅速获得用人单位的信任,从而,增加其再就业成功率,获得更大的发展空间。另一方面,拥有一份良好的职业信用档案,也为个人职务升迁、事业发展,创造了良好的条件。

(三) 对于组织人事部门来说,有利于促进组织人事部门改革创新,激活人事档案在人力资源管理中的重要作用,从而推动我国人事档案的发展。

首先,人事档案具有普及性、公信性、连续性以及收集、整理、保管的规范性作用。我国的人事部门是具有权威公信力的综合管理部门,在人事档案管理方面积累了丰富的经验。以辽宁省人事厅为例,目前辽宁省人事厅共形成全省25万公务员的档案信息,120万人的专业技术人员档案,14万中介机构从业人员档案,1万企业高级管理人员档案。而据统计,我国18岁以上的人口中,人事档案的拥有量仅次于“居民身份证”。在已有的数量庞大的档案资源基础上,增加职业信用信息,相对更为容易,可以有效地促进职业信用体系的征信管理。

其次,人事档案本身存在的一些不足之处,可以通过与职业信用相结合得到有效解决,两者互为补充,相得益彰。

目前人事档案存在的主要问题为:一方面,档案内容陈旧、单一。传统的人事档案工作开始于抗日战争时期,因此,档案涉及政治、历史、社会关系等方面的材料较多,对于个人信用、绩效方面的记录比较少,而且内容相对陈旧,缺乏反映个人综合能力、素质水平、职业生涯规划的信息,致使用人单位无法据此全面判断应聘者的素质。

另一方面,“死档”现象日益严重。改革开放以后,传统的用工制度受到了冲击,涌动的人才流动大潮使越来越多的人离开了原有的工作状态,但是,档案“迁移”的速度却远不及人才的流动速度,据中国人才交流协会估计,约20%的人员未携带人事档案,要么人档分离,要么彻底弃置。尤其是一些经济发达省份的企业,为了吸引人才,甚至出台“三不”政策,即对于调入本企业的

优秀人才,明确宣布可以不要档案、不要户口、不要人事关系;再加上高工资、高福利、高待遇的“三高”政策,对吸引人才起到了非常明显的作用,却无疑扰乱了正常的人事管理工作,从而加剧了“死档”现象的恶化。

随着社会的发展而变化,如果对人事档案的内容加以适当改革,按照职业的分级、职业信用的评价标准、评价要求、评价方法,增加职业信用记录内容,则不仅可以大大缩减职业信用档案建立的时间和成本,也可以激活人事档案的功能。

(四) 对于社会来说,有利于整个社会信用体系的形成。

社会信用体系的建立是一项复杂的系统工程。其中,政府信用是关键,企业信用是重点,而个人信用则是基础。因为无论政府信用,还是企业信用,归根结底都体现在个人信用上。社会信用体系是否能够真正建立起来,是否稳固持久,个人信用起着决定性作用。

在个人信用体系中,职业信用又具有特殊的作用。个人的职业失信行为往往会造成较大社会冲击,在人才市场乃至整个社会中形成的“示范效应”是难以估量的,易形成“多米诺骨牌效应”,产生集体失信行为的出现,不利于社会整体信用水平的提高。反之,若职业信用体系比较完善,则会发挥良性的示范作用,从微观领域逐渐扩大到宏观层面,从而促进整个社会信用体系的形成。

诚然,职业信用体系的建设并不能代替商业信用体系的建设,但就目前状况而言,职业信用的拓展必然会推进整个社会信用体系的建立,并填补信用体系、人事管理等诸领域结合部的空白,有利于整个社会信用体系的形成。

二。职业信用的研究现状

(一) 理论研究基础

1. 职业信用的内涵

“信用”一词, 英语的“Credit”一词来自拉丁语“Credo”, “Crad”的词源是梵语“信任”, “Do”的词源是拉丁语“我给予”。所以“信用”的词根词义是“我给予信任”。在此基础上, “信用”一词的本意, 是指对他人的信任或者对他人履约能力的信任。

狭义的“信用”适用于经济领域, 指当事人本身具有的偿债能力以及该能力在社会上获得的信赖与评价。广义的“信用”是一个多层次、多维度的概念, 它不仅属于道德、经济范畴, 也属于法律、社会范畴, 而且其内涵也随着社会的发展不断扩大延伸。广义的信用, 即“诚信”, 它是一种普遍的处理各种社会关系的总和。2005年, 国际信用评估与监督协会发布了广义“信用”的新定义: 即诚信, 是指履行承诺, 是一个行为准则, 属于道德范畴与法律范畴。

职业信用属于广义信用的范畴, 是指个人在特定期间内遵循就用人单位或所从事行业的伦理道德、文化及规定的信任能力, 反映了个人在组织内部的行为表现与组织价值观等理念要求的贴合程度。这种信用对于用人单位来说, 其意义远大于商业信用, 职业信用也被称为“职业版个人信用”。

2. 职业信用的基本理论: 委托—代理理论

根据委托—代理的定义, 在建立或签定合同前后, 市场参加者双方掌握的信息不对称, 这种关系即为委托—代理关系。掌握信息多的市场参加者为代理人, 掌握信息少的市场参加者为委托人。因此, 用人单位与员工也构成了一种委托—代理关系。这里, 就某一岗位而言, 用人单位是委托人, 员工是代理人。

构成委托—代理关系的基本条件是：第一，市场中存在两个以上相互独立的个体，且双方都是约束条件下的效用最大化者。第二，委托人和代理人都面临市场的不确定性和风险，且他们二者之间掌握的信息处于非对称状态。首先，委托人不能直接观察代理人的具体操作行为；其次，代理人不能完全控制选择行动后的最终结果，因为代理人选择行动的最终结果是一种随机变量，委托人不能完全根据对代理人行为的观察结果来判断代理人的成绩。

根据委托—代理理论，由于用人单位与员工对员工本人的职业能力、职业道德存在信息不对称，增加了委托人——用人单位的用人风险，在此前提下，对员工的职业信用进行记录和评价，建立职业信用档案，使得委托人——用人单位获得更多员工的职业信用相关信息，是必要的。

对个人职业信用进行研究，应基于以下前提：员工的职业信用是可识别的，并且这一识别过程是一个动态的过程，但是在识别过程中，存在着成本和风险。

第一，只有“职业信用是可识别的”，我们才能对其进行记录，并在此基础上进行量化评价。第二，对职业信用进行识别、评价是“一个动态的过程”，需要长期跟踪记录。第三，职业信用识别存在“成本”的含义是：为了做出正确的选择，必须要获得与员工相关的职业信用信息，而这要付出成本。第四，“风险”的含义包括三方面：其一，职业信用的识别成本是沉淀成本，一旦付出，就无法收回；其二，存在选择错误而导致的风险，员工可能对识别信息进行干扰，这样判断的可靠性会受到很大影响；其三，员工的选择可能存在事后风险，即使做出了正确的选择和判断，在合作中也可能出现由于信息不对称所带来的事后风险，即出现职业失信行为。

(二) 相關研究綜述

1. 西方国家关于职业信用的研究现状

工具方法方面，一方面，西方国家对个人职业信用的评价侧重于采用诚信度测验方式。诚信度测验是继能力测验和个性测验后，引入到人力资源管理中的又一种选拔测验方法。诚信度测验，是对求职者或在职员工进行的一种关于可靠性、正直性、诚实性的人才测评方法，便于帮助组织预测或检测其在工作中的偷盗、怠工行为及其他不良工作行为。

从20世纪60年代起，西方国家商业企业雇员偷窃行为引起了广泛的关注，很多企业开始聘请专家利用心理学的方法检测应聘者的诚信度，即进行诚信度测验。诚信度测验是一种自陈式量表，用明确的分数表现其水平的高低，避免了以往根据考官的模糊印象判断一个人的诚信度，使考查结果相对公平、客观。

20世纪80年代后期到90年代，诚信度测验的概念不断扩展，延伸到个性中的相关品质的测量，如“可信度”“责任意识”等，成为测试员工诚实性、自律性和职业道德的工具。诚信度测验分为两类：公开诚信测验和以个性为基础的测验。公开诚信测验，又称目的明确的测验，可直接测量对不诚实行为的态度。一些公开的测验，具体地询问以往的违法和不诚实行为，虽然并不是量表的一部分，但有时被作为效度研究的一个指标。以个性为基础的测量，又称伪装目的测验，其目的是要预测怠工行为发生的可能性，通常这些测验包含对个性维度的混合测量，如可靠性、责任意识、可信度和社会性等。

但诚信度测试对测试模型、受试者的情绪状态、受试者的主观因素、测试环境等要求较高，测量偏差较大，在人才招聘过程中，往往仅能作为参考，应参照日常生活中受试者的实际表现来判断受试者的实际职业信用水平。

另一方面，职业信用的量化评估常常借鉴美国FICO个人信用评分模型。美国存在多种信用评分模型，但就个人信用市场而言，Fair Isaac & Company提

供的产品被认为是世界上最著名、最通用的个人信用评分模型,因此,人们通常习惯称个人信用分为FICO信用分。FICO信用分是一个信用分统计模型,该模型利用高达100万的大样本的数据,首先,确定衡量消费者的信用、品德以及支付能力的指标,再把各个指标分成若干个档次,并对各个档次确定得分,然后计算每个指标的加权,相应的权重为:是否准时付账单的记录占35%;负债金额多少占30%;信用记录期限长短占15%;申请信用的次数多少占10%;各种综合信用的评估占10%;最后得到消费者的总得分。

FICO信用分计算的基本思想是把借款人过去的信用历史资料与数据库中的全体借款人的信用习惯相比较,检查借款人的发展趋势与经常违约、随意透支、甚至申请破产等各种陷入困境的借款人的发展趋势是否相似,根据借款人过去的信用历史预测其将来的还款可能性。FICO信用分在325~900分之间,分数越高,信用越好。应用FICO信用分进行信用评估的正确性相当高,金融机构在审查各种信用贷款申请时,FICO信用分可以帮助他们进行决策。

一般性的决策标准是:FICO信用分<620分时,要求借款人提供担保,或者直接拒绝贷款;620分≤FICO信用分≤680分时,将对个人信用情况作进一步调查评估;FICO信用分>680分时,个人信用良好,同意发放贷款。

操作模式方面,完善的美国个人信用制度可以借鉴。在美国,有专门的机构——征信所(Credit Agency),该机构依法向社会提供公民个人信用或企业商业信用的等级评定服务,消费者的违约记录、信贷情况等信息每月从贷款的发放者(主要是金融机构)传送到地方性的信用局,转而汇集到征信机构的数据库中。这种信息的传送是无偿自愿的,唯一的驱动力就是金融机构普遍认识到互动、完备、准确的个人信用资料的重要性。

与此同时,征信机构多方收集消费者的教育情况、工作情况、司法诉讼情况等影响个人信用的相关资料并随时修正更新资料。征信机构进行个人信用评分,并向消费者本人及合法机构提供有偿的个人信用报告。只有信誉良好的个人才能在贷款或求职的过程中获得金融机构或用人单位的青睐。

配套制度方面, 美国关于信用的相关法律法规建设也正日趋成熟, 值得我们借鉴。美国的《公平信用报告法》、《平等信用机会法》等法律严格规定了个人信用评分依据的限制及个人信用报告的使用方法, 有效保护了消费者的权益。其中包括: 种族、宗教、性别、婚姻和国籍不可作为信用分的计算依据; 存款的多少不可作为评价个人信用的标准; 法律规定的具有合法身份的机构或个人, 根据法律许可的目的, 需要得到消费者本人的书面同意, 方可向征信机构索取个人信用报告; 金融机构要与第三方共享有关消费者的个人信用报告, 必须提前向消费者告知, 由消费者自己决定是否可以实现共享; 如果信用报告被用作对消费者不利决定的依据, 决策方必须向消费者告知提供信用报告的征信机构名称和地址, 消费者有权免费向征信机构进行查询, 若消费者对信用报告的内容有异议, 可以提出申诉; 对消费者的不利信用记录, 只能保留七年, 破产记录保留十年。

2. 我国在职业信用方面的研究现状

近几年, 我国在职业信用方面的理论研究和应用工作刚刚起步。

职业信用理论研究主要侧重于以下几方面: 一是建立职业信用制度方面的研究。赵明非、冯冬燕从目前国内企业进行的人才绩效评估尝试——记录员工工作轨迹的“红黑榜”和国外企业的诚信度测验两方面入手, 对职业信用研究的现状进行了分析, 并对我国人事选拔引进诚信测验时应当注意的问题提出了建议; 黄波从职业经理人的角度, 对职业信用研究的现状进行了总结, 并从加强立法、建立职业经理人职业信用体系、市场角度及企业内部机制等方面对建立职业信用制度进行了有益的探讨。

二是将职业信用和档案制度有机结合的对策建议研究。曹晶荔、石右铭认为可以将职业信用体系建设作为我国信用体系建设的突破口, 并提出当前职业信用的建立, 应当首先集中在具有技术职称、职业固定、收入稳定的人群

中,如教师、医务人员、媒体从业人员等。与此同时,建议结合我国目前的人事档案制度,由具有极大公信力的我国人事部门发起,建立职业信用档案制度,这将对我国人力资源开发领域的有益补充。杜晓丹从我国现行人事档案制度存在的造假现象、“死档”现象、内容单一、管理封闭等问题出发,提出应从建立职业信用档案入手,完善原有人事档案制度。同时认为,公务员制度的深入推行和干部人事制度的改革使得建立职业信用档案具有了可能性,而职业信用档案相对于原有人事档案,最重要的优势是对传统人事档案进行分类,并在此基础上建立社会化的管理。

三是西方诚信度测验在我国的应用研究。陈丽君对“诚信度测验”在人力资源管理中的应用及前景进行了分析,并系统地回顾了该方法在西方国家企业中的应用及存在的问题。经检验,那些通过诚实测验的人给企业造成损失的可能性比没有通过的人小,因而该方法具有极大的应用价值。但其存在的问题也较为明显,即诚信测验的构思过于宽大,有错误定义的可能,有必要更多地取得构思效度方面的证据;测验使用者的筛选和培训质量有待提高等问题。并认为诚信度测验在我国的引进与应用是一个必然,但需要进一步完善。赵继凯对诚信度测验在我国公务员招聘考核中的应用进行了研究,并提出测验编制应本土化;在测验使用上,应充分考虑特殊人群因素;不能将测验结果当作被试的永久“标签”等方面提出了建议。

四是职业信用评价的相关研究。丁娟娟、陈新辉对企业管理人员职业信用等级进行了模糊综合评价,从管理人员入职基本情况、心理特征因素的匹配度、职务工作表现、工作业绩水平、在团队中的表现、财务收支执行情况、企业内部制度和企业文化的认识水平等七个方面出发,建立了一套评价指标体系,并结合多层次综合评价方法,进行相关综合评价。王惠娟认为进行职业信用评估时,应坚持以下原则:即工作经验、学历、技能、价值观、业绩,这五者是递进的关系;并认为职业信用涉及内容主要应包括员工历史信用;员工的企业信用;员工的价值信用三方面。

职业信用的应用在我国也是刚刚起步。2002年,中国人才研究会人才市场开发专业委员会推出了“中国企业员工表现鉴定与评估在线管理系统”后,作为一个管理平台,系统主要记录普通员工工作状况优劣的绩效,由此被一些舆论称为记录员工工作轨迹的“红黑榜”。此后,先后有多家研究机构及人事管理部门进行相关研究应用工作,上海市人才服务中心也成立了业绩档案部,该部门可以对求职者提供的学历、工作经历等基本资料进行核实评估,为其建立业绩档案,并提供诚信报告

2005年,深圳市推出国内首份针对职业招聘的个人信用报告,更将职业信用研究的工作向前迈进了一步。深圳市政府于2001年正式委托一家公司筹建个人信用征信系统,并与教育部、公安部、银行系统、社保系统等开展合作。2005年向社会开放的职业版个人信用报告查询内容包括:个人户籍信息、高等教育信息、职业变动信息、社会保险信息、银行信用信息等七部分。其中,户籍信息覆盖了全国77个城市大约4亿人口;高等教育信息则囊括了国家教育部承认的所有大专及大专以上院校的学生信息。用人单位可通过此途径迅速了解求职者个人学识、职业变动等情况。

事实上,职业信用档案的重要作用已经得到越来越多部门和行业的认同。例如,建设部已明文规定:房地产企业及执(从)业人员必须建立信用档案,并将企业的优良与不良行为向社会公示;上海为加强对注册会计师行业的社会监督力度,要求建立注册会计师“职业信用档案”;2007年年内,东莞13000余名保险从业人员年内将全部建立“信用档案”;中国劳动争议网、万户职业记录网等也都在尝试建立职业信用记录平台。

但从目前情况看,我国建立职业信用档案尚处于起步阶段,虽然在一定范围内已陆续开展征信工作,但由于其社会化和产业化模式还不够清晰,社会认知度较低,得到用人单位和个人的关注和重视还需要一定的时间,实际效果还待观察。

三。建立职业信用档案的重点和难点

在相关研究的基础上,建议将建立职业信用档案的流程统一规范为:建立模型、征信、评价、信息查询、仲裁及监督五个环节,具体参见图1。在各个环节中,重点难点应各有侧重。

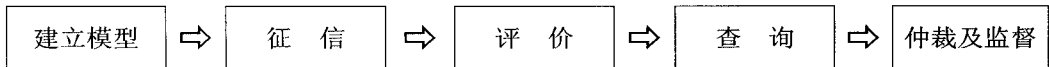


图1 建立职业信用档案流程示意图

(一) 建立模型环节, 确定统一的职业信用指标模块是重点

目前职业信用尚没有形成统一、规范的应用模型,使得职业信用档案不具有横向可比性,很大程度上限制了职业信用档案的应用范围及发展速度,因此,确定统一的职业信用指标模块成为建立职业信用模型的重点。鉴于职业信用指标模块应涵盖职业能力和职业道德两方面内容,在坚持可获得性、可比性及独立性原则的基础上,建议职业信用指标模块应包括“学历、职称、技能模块”、“职业经历模块”、“业绩模块”和“职业道德模块”。

这里,“学历、职称、技能模块”主要反映人员的学历、职称与技能的基本信息。这个模块的资料经求职者同意,可在人才人事网络上对外公布。并且,可以由相关机构进行鉴定,以确保求职者相关证件的真实性,用人单位无须担心被求职者提供的假学历或假职称所蒙骗。

“职业经历模块”主要记录人员的工作经历,需要随着人员的工作、岗位变动进行及时更新,并需要附上人员工作单位的工作合同或任职文件的复印件,使职业信用档案能够及时、准确反映人员的工作经历与任职情况。同时,

需要附上人员工作单位人事部门的地址与电话,以便于跟踪及核实相关信息的真实性。

“业绩模块”主要记录人员在工作过程中所取得的业绩,使职业信用档案能够比较准确地反映人员的工作能力与工作专长,使用用人单位在较短时间内了解到人员的相关工作业绩。

“职业道德模块”主要记录用人单位对人员在职业道德方面的行为表现,如是否存在挪用公款、泄漏商业机密、无故旷工或不辞而别等违反职业道德的行为,作为一个行为指标模块,要求选择的具体指标应具有易于观测、容易量化的特点。

上述四个模块中,“学历、职称、技能模块”相对稳定,可作为招聘时的主要参考依据;后三个模块相对变动较大,应及时记录员工实际表现,进行评价,并将结果及时反馈给员工,使员工按照用人单位的要求适时调整自己的职业行为。

这里应注意,上述四个模块为通用的基本模块,但对于不同行业、不同用人单位,乃至不同岗位,其员工的具体职业信用指标是有所不同的,应结合每个用人单位的目标、组织文化等因素,在现有框架基础上,构建个性化的职业信用指标体系。

(二) 征信环节,公正的第三方是重点,用人单位的配合是难点

征信环节,即收集与个人职业信用有关的数据,这是建立职业信用档案过程中的难点。通常,征信来源主要包括如下几种渠道:直接主管或间接主管记录的优良和不良信息及评价;周围同事反映的优良或不良信息;考核监督部门登记在案的优良或不良行为信息及评价;政府部门记录在案的优良或不良行为信息;银行等金融机构记录在案的不良行为信息;其他组织或个人反映的优良或不良行为信息。

而在整个征信环节,一方面,公正的第三方是重点。面对因缺乏对职业失信个人的惩戒和不良职业记录披露的公共机制,致使失信行为愈演愈烈的趋势,人们渴望能有一个权威、独立、公正的社会第三方,在一个公共平台上建立职业信用档案。这里,人事代理部门作为用人单位和员工以外的第三方,有能力、也有动力胜任此职。

另一方面,个人职业信用数据的收集需要用人单位的配合,而用人单位在实际操作过程中,往往或顾忌“我付出,别人受益”,或碍于情面,而缺乏合作的积极性,使得征信的数据或者数量不足,信息填写不全面,或者严重失真,影响整个职业信用评估的效果。因此,政府人事部门应加大建立职业信用档案工作的宣传力度,使用人单位了解这是一个多方受益、短期付出但长期受益的事情,使得用人单位由被动变为主动配合人事代理机构征集相关职业信用信息。

此外,用人单位应在进行相关职业信用信息记录前,应事先告知员工,因此,用人单位应该在签订的劳动合同和员工手册里约定:“如发生有违反职业信用,例如:未办理工作交接、工作中有违规记录、假文凭、假学历或简历、未履行同业禁止合同、借单位款未还、侵占单位财产、约定违约金未付、约定赔偿金未付等现象,用人单位可以在适当场合公布该员工的相关职业信用信息。”

(三) 评价环节,评价指标的确定是重点,评价结果能够让员工接受是难点

评价环节是建立职业信用档案过程中的重点,而确定评价指标又是整个评价环节中的重点。

评价指标决定着职业信用评价的有效性。现在很多用人单位往往感性、模糊地以自身观点判断员工,甚至根据员工的某个“小动作”、“小事件”来评估员工是否是个有职业信用的人,而且评估者大多是用人单位的管理者,这些信息相对较少,并且对员工是极为不公平的;一些做得比较好的用人单位

也只是通过其内部的价值文化作为一个体系来评估员工的职业信用,但往往也由于没有很好的评估工具使之量化,只能是模糊地相对简单地判断员工的职业信用。

事实上,职业信用指标的确定应充分考虑典型性、可比性、可量化、易获得性,而一方面,职业能力方面的业绩指标虽然易于量化,但由于涉及到各个行业,难以提取共性指标,使得指标不易于相互比较,因此,此处应减少绝对指标的使用量,而侧重于使用增长率、排名等相对指标;另一方面,评价职业道德的指标多为行为指标,难以量化,此处建议采用模糊综合评判法,通过对定性指标的模糊赋值,形成相对科学、合理的评价结果。

此环节应注意,为了日后职业信用的评价能够更加客观且易操作,需要建立“行为事例库”,即将员工表现出的优良行为和不良行为分级别收集到“行为事例库”中,未来员工再次发生相同或类似的行为后,直接在库中找寻以往发生的行为事例,据此判断该行为属于哪个要素与哪个级别,而不必再去重新研究新的行为对应的要素及相应的级别。

而评价结果确定后,能否被员工接受则成为难点。对员工的职业信用进行评价,似乎是对员工的职业道德进行判定,而道德层面的判定一向是比较敏感的。若结果为“优”或“良”,员工很容易接受;但结果若为“中”、“差”,员工感情上可能会难以接受,从而产生抵触情绪,不利于职业信用档案工作的进一步开展。

解决方案一,可以考虑仅对评价结果为“优”或“良”的人员出具职业信用报告,而评价结果为“中”“差”的人员职业信用档案上可标注为“暂无法确定,有待进一步考察”,或暂时不出具职业信用报告,强调职业信用报告的激励功能,逐渐形成一种如果没有“优”或“良”职业信用报告,就会在就业市场失去竞争优势的局面。

解决方案二,可以借鉴深圳市人事局2006年制定的《深圳市人才市场信用管理办法》,将人才市场信用信息分为基本信息、警示信息和良好信息,

其中, 基本信息是指人才中介机构的身份信息。良好信息是指对人才中介机构给予表彰奖励的信息。警示信息是指深圳市人才市场管理部门依法对人才中介机构及其法定代表人和其他从业人员、求职人员、用人单位等, 在人才市场活动中的违法行为进行查处, 并给予行政处罚的信息。

求职人员的下列信息, 记入警示信息: 1. 提供虚假经历、虚假学历、虚假学位、虚假职称的; 2. 使用虚假人事档案、虚假证件(书)和其他虚假证明、材料的; 3. 违反其他有关规定的。

深圳市、区人事部门为信用信息的综合管理部门。其中, 市人事部门负责建立和管理本市人才市场信用信息系统, 统一征集信用信息, 并通过市人事系统网站向社会发布; 区人事部门负责本行政区域内信用信息的收集, 并及时上传至市人才市场信用信息系统。

这种做法回避了评级的问题, 虽然未对求职人员的信用进行评级, 但对其造假或者获得的奖励却进行了公示, 使用用人单位拥有了知情权, 供用人单位进行招聘人员时作为决策参考。

(四) 查詢環節, 保護個人隱私與信息公開有機結合是難點

保护个人隐私与信息公开两者互为矛盾, 但相辅相成, 能够做到将两者有机结合是查询环节中的难点。目前职业信用档案的交流有四种方法: 一是像“红黑榜”那样, 将员工信用档案放到网上公示, 资源共享; 二是用人单位委托人事代理机构对新进员工进行个别信用调查, 并存档; 三是当员工离职时, 原公司出具推荐信或评估报告, 证明其在职期间的职业信用; 四是由人事代理机构前期大量征集人员职业信用信息, 用人单位需要时, 直接查询即可。

第一种方法即“红黑榜”实现了信息的公开, 但个人隐私是否得到保护却一直备受争议。曾有一家网站在网上在线提供企业员工“污点记录”的“黑榜”, 一度被人称为是对个人隐私的侵犯而招致官司。第二种寻求人事代理

机构个别调查的方式是一对一的，收集到的信息具有明显的针对性，从而增加了有效性，但缺点是成本较高；第三种由原单位出具证明的方式也较为有效，但一些单位可能考虑到需要承担的风险而不予配合。

目前比较合理的是第四种方式，即由人事代理机构前期大量征集人员职业信用信息，用人单位需要时，直接查询即可。但在具体操作过程中，一方面，应认识到，隐私只是相对的，员工的工作表现，并不能视为个人隐私，聘用他的用人单位有权知道。事实上，职业信用等级较高的员工，是希望能将这种记录公开的。另一方面，也应尊重个人，用人单位查询求职者职业信用记录前，必须征得本人同意并授权。有关方面还应对用人单位的资质进行考查，并与其签署合同，要求用人单位不得将求职者资料泄露给其他人，或用于招聘之外的其他用途。

（五）仲裁及监督环节，合法、公正是重点

完善的仲裁及信息的公众监督环节是职业信用档案有效性的有力保证。即使采用了量化标准，也难保员工对职业信用评估结果完全认可，如果员工对评估结果产生异议，如何保证员工的权益？因此，应建立完善的仲裁机制和公众监督管理机制，重点把握合法、公正的原则。

仲裁部门应由人事部门组织成立，仲裁人可由资深的人力资源专家、法律专家、用人单位管理者等人员担任，对员工和用人单位之间的争议提出尽量公开、公正、公平的解决方案。对于职业失信行为的认定必须要出具“记过”等处分的正式文件。同时，由于职业信用报告中出现错误信息给当事人造成损失的，相关人事代理机构应进行及时更正并给予一定赔偿。

【参考文献】

1. 曹敬莉等.现代信用概论 [M], 辽宁人民出版社, 2006. 12。
2. 王增杰等.中小企业信用体系 [M], 吉林人民出版社, 2002. 12。
3. 石右铭等.中国信用体系 [M], 辽海出版社, 2005. 6。
4. 曹敬莉等.职业信用 信用大厦的第一台阶[J], 人力资源, 2006. 2。
5. 刘武等.拆解商业信用与职业信用[J], 人力资源, 2006. 2。
6. 赵继凯.诚信度测验在我国公务员招聘考核中的应用[J], 社会科学辑刊, 2006. 6。
7. 赵明非, 冯冬燕.个人职业信用制度探讨[J], 发展, 2006. 8。
8. 杜晓丹.论个人职业信用档案的建立[J], 浙江档案, 2004. 2。
9. 曹桂山, 钱璟.美国个人信用制度及其对我国的借鉴[J], 海南金融, 2006. 3。
10. 丁娟娟, 陈新辉.企业管理人员职业信用等级模糊综合评判[J], 管理现代化, 2006. 4。
11. 黄波.浅谈职业信用制度的建立[J], 特区经济, 2004. 7。
12. 王 惠娟.珍惜职业信用, 建立职业评估体系[J], 劳动保障世界, 2006. 4。
13. John Rust ,Susan Golombok . *Modern Psychometrics*[M]. Routeledge, 2002。
14. Coyne. “Assessing the Effectiveness of Integrity Test: A Review”[J], *International Journal of Testing* , 2002, 2(1)。

장춘서(张春昕) 1978년생(여), 중국 동북대학 경제학 석사, 중국요녕사회과학원 인력자원연구소 근무, 주요 연구분야는 직업신용관리, 실적심사이론 및 응용연구 등이다.

주소 : 중국 요녕성 심양시 황고구 태산로 86호

우편번호 : 110031

이메일 : zhangchunxin024@sina.com

연락전화 : 13898101325

张春昕(女, 1978) 2005年于东北大学工商管理学院获经济学硕士学位; 主要研究方向: 职业信用管理、人才测评理论及其应用研究; 工作单位: 辽宁社会科学院人力资源研究所。

邮政地址: 中国辽宁省沈阳市皇姑区泰山路86号 邮编: 110031

Email: zhangchunxin024@sina.com

联系电话: 13898101325

【연구논문 6】

在中国的韩企里的中国专门人才培养

**중국 진출 한국 기업에서의
중국 전문 인재 양성**

黄 甲 善

(KORINA教研 代表理事)

황 갑 선

(KORINA교연(주) 대표이사)

CDI 충남발전연구원
Chungnam Development Institute

CNHRD 충남인적자원개발지원센터
CHUNGNAM HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT CENTER

【연구논문 6】

在中国的韩企里的中国专门人才培养
중국 진출 한국 기업에서의
중국 전문 인재 양성

黄 甲 善 代表理事(KORINA教研)

황 갑 선 대표이사(코리나 교연주)

「한국어 요약」

한·중 수교 17년 이라는 세월의 중국과의 밀접한 관계는 정치, 경제, 사회, 문화, 교육의 교류를 넘어, 양 국가의 다양한 요소에 영향을 받은 인재군을 양성하게 되었으며, 그 결과로 기업 또한 전문적 역량을 갖춘 인재를 판별해야 하는 필요성이 제기되었다. 한국의 기업이 중국에 진출하고, 중국의 기업이 한국으로 진출함에 따라 기업의 차원에서 더 나아가 두 국가적 차원에서 전문적인 인재 육성을 위한 노력이 수행되고 있는 실정이다. 세월이 흐름에 따라 국가간의 교류가 많아지고 글로벌화 됨에 따라 한국과 중국의 학생들 역시 서로간의 나라에 유학을 떠나 언어뿐 만 아니라 문화적으로 많은 부분들을 습득하고 있다. 양국간의 인재육성을 위해서는 유학생들에게

정확한 유학정보를 제공하고, 대학 졸업 후 진로를 고려하고 적성에 맞는 전공을 선택하도록 맞춤형지도가 절실히 필요하며 장기적인 안목에서 유학을 유치하는 정책이 필요하다. 한국과 중국에서의 중국 전문 인재 양성을 위해서는 가정과 학교, 기업, 더 나아가 사회에서 중국 전문 인재를 길러내고 존중하는 문화를 형성해야 하며 연공주의적 사고방식에서 벗어나, 진정으로 타문화를 폭넓게 이해하며 경험으로 이루어진 중국 전문 인재를 양성해야 할 것이다.

「中文要点」

韩中建交17年以来, 与中国有密切的政治, 经济, 社会, 文化, 教育的交流关系。具备专业能力人才的培养受其两国各种因素的影响, 应该懂得判别其重要性因素。随着韩国的企业向中国进入, 以及中国的企业向韩国进入, 我们需要有培养更符合两国方面的专业性人才的能力。近年来随着全球化, 国家间的交流增加, 韩国与中国的学生们相互到其国家留学, 不只学习语言, 还学习很多文化方面的知识。为培养两国之间的人才, 长期需要向留学生们提供准确的留学信息, 切实地考虑大学毕业后的职业来进行适合自己专业的指导, 制定合适的专业留学的留置政策。在韩国和中国为培养中国专业人才, 家庭和学校, 企业, 甚至是社会, 应该培养尊重文化的中国专业人才。从民主主义思考方式中摆脱, 真正的广泛理解多元文化, 从经验来看必须培养中国专业人才。

I. 서론

1. 배경

중국과 한국이 수교를 맺은 지 벌써 17주년을 맞이하고 있으며 현재 중국에는 많은 한국기업과 한국인이 진출하여 기업 활동을 하고 있다. 실제로 1992년 중국과 한국이 수교를 맺은 후 양국 간의 경제무역 및 인적 교류에 있어 어느 국가와도 비교가 안 될 정도로 비약적인 발전을 해왔으며, 이 같은 현상은 한국과 중국이 지리적으로나 현재의 각 분야의 교류관계로 볼 때 앞으로도 지속적인 성장을 하리라 보여진다.

현재 중국에 진출한 한국기업은 중·한 수교 이후 대기업 중심의 대형투자, 중소기업, 생계형 개인기업 등이 중국각지에서 나름대로 각자 자리매김을 위해 힘쓰고 있다. 이렇게 한국기업이 중국 진출함에 있어 중국에 진출한 타국가보다 비교적 사업진출이 용이하다는 것은 중국은 한국과 같은 유교문화권에서 쉽게 익혀왔던 한자의 사용과 중국에 200만 명의 조선족 교포와의 언어소통이 편리하다는 현실적 문제도 큰 몫을 차지해 온 것은 부인할 수 없다. 하지만, 중·한 수교 후 17년 동안 많은 기업이 사업성패에 따라 진출과 철수를 반복하고 있으며 과거에 중국에서 한국으로 철수했던 기업이 다시 중국으로 진출하고 있는 현상도 적지 않다.

중국 사업의 성공과 실패에는 중국에 진출한 사업 아이템의 사업성과 시대적 감각에 맞는 사업추진방법, 자금회전과 중국의 급변한 시장변화 등 여러 가지 원인을 들 수 있으나 지금까지 중국에 진출하고 있는 공통적인 고민거리는 현지인들과의 자연스런 문화적 융합을 이루지 못해 기업성공을 이루지 못하는 경우가 많다는 사실이다. 이렇듯 문화적 융합을 이루지 못하는 원인은 다양하게 분석될 수 있으나 한국이 그 동안 한국에서 갖고 있던 동양문화에 서구문화를 받아들여 만들어진 독특한 새로운 기업 문화 창조의

경험을 바탕으로 한 나름대로의 기업경영철학을 중국에 그대로 가져와 한국식 기업문화의 주입을 강요하기도 한다. 특히 이런 것들은 한국이 갖고 있는 가부장 중심의 가정문화와 한국의 특별한 군대문화와 융합하여 새롭게 창출된 기업문화를 중국에 접목시키고 있는 것이다.

사실, 어느 국가의 기업문화도 한마디로 규정짓는다는 것은 매우 힘든 것이다. 왜냐하면 그 기업이 어느 국가, 지역에 속하는 환경이 다르고 기업을 구성하고 있는 조직들의 의식적 토양이 다르기 때문에 어느 기업의 문화는 한마디로 단정 짓기 어려운 것이 현실이다.

2. 한·중 수교 이후 양국 간의 교류 현황

1992년 한국과 중국이 정식수교를 맺은 후 한·중 양국은 정치, 문화, 경제, 사회 각 분야에서 비약적인 발전을 해오고 있다. 한·중 수교 17년 동안 양국 간 각 분야의 교류와 교류의 정도는 어느 나라에서도 찾아볼 수 없는 단계로 성장되어왔고 이제는 때려야 뗄 수 없는 관계로서 21세기 공동성장 파트너로서 입지가 구축되었다.

1992년 수교 후 중국에 정착한 한국인은 수교 후 5년만인 1997년에 10만 명을 돌파하였고 2000년에는 20만 명, 2004년부터는 매년 10만 명 정도씩 증가하여 2007년인 수교 15년 만에 70만 명에 이르게 되었다. 이런 상황은 2008년 북경 올림픽, 2010년 상해 EXPO를 즈음하여 한국인 100만 명시대가 눈앞에 다가온 것이다. 이것은 한국의 100만 명 광역시에 해당되는 인구로서 중국 속에 한국광역시 한 개가 생긴 것과 같다고 볼 수 있다. 뿐만 아니라, 2006년 한국과 중국을 왕래한 방문자는 482만 1,000여명으로 그 중 한국인 392만 4,000여명이 중국을 찾았고 중국인이 89만 7,000여명에 이른다고 한다. 이는 1992년 수교 첫 해에는 중국인이 8만 7,000명, 방문한 한국인이

4만 3,000명인 것으로 보면 중·한 수교 15년 만에 인적 교류는 37배로 늘어난 셈이다. 또한, 중국에 머물고 있는 한국인 유학생은 6만 여명으로 중국 내 전체 외국인 유학생의 40%에 이른다. 이러한 양국 간의 교류는 항공운항 횟수에서도 가장 많은 나라가 한국이다. 2006년 한국 6개 도시와 중국 30개 도시 간에 매주 779회 항공편이 오가는 것으로 중국에 취항하고 있는 외국 항공사 중에 한국이 항공편수가 많은 나라이기도 하다.

경제교류에서도 한국이 중국에 수출한 금액은 1992년 26억 5,000만 달러에서 2006년 695억 달러로 26배 늘어났다. 총 수출액에서 대중국 수출액이 차지하는 비중도 3.5%에서 21.3%로 늘어났다. 이것은 한국이 수출한 상품 5개 중에서 1개 이상이 중국에 수출된 셈이다. 중국은 한국의 무역파트너로서 2004년에 이르러 미국을 제치고 제1 교역대상국으로 부상하였다. 한국의 수출대상국으로서 1위 자리와 수입대상국으로서 일본에 이어 2위 자리를 차지하게 되었다. 중국입장에서 볼 때도 한국이 홍콩을 제외한 순수외국국가에서 미국과 일본다음으로 3대 교역 국가가 되었다.

또한, 한·중간의 경제 교류 뿐 만 아니라 한·중간의 문화교류도 폭발적으로 늘어났다. 이러한 현상은 중국에서 한류(韓流)라는 신조어까지 창출하며 폭발적인 인기를 끈 것은 한국의 TV드라마가 중국 전역의 가정의 안방에 들어가게 된 것이다. 실제로 1997년 중국에 처음 상륙한 한국드라마 ‘사랑이 뭐길래’가 중국 TV프로그램 사상 여대 3위의 높은 시청률을 기준하면서 중국 전역에 ‘한류드라마’가 일으키게 되는 계기가 되었다고 한다. 이를 기점으로 한국의 HOT, 베이비 박스, 슈퍼주니어, 동방신기 등 한국 가수들의 중국 진출이 이어졌고 이는 한·중간의 문화교류의 가교역할을 하는데 큰 역할을 하였다고 볼 수 있다.

생활적인 측면에서도 이제는 중국 속에 한국인이 집단적으로 살고 있는 지역도 북경의 왕징신청(望京新城), 우다커우(五道口), 산둥성의 칭다오(靑島)

시의 청양(城陽)구, 천진(天津)의 메이장(梅江), 광저우(廣州)의 위엔징(遠景), 상하이 구베이(古北), 롱바이(龍柏)등에 집중 거주하고 있으며 거리간판이 한글로 되어있는 것은 많이 볼 수 있다. 또한, 한국에서 살고 있는 중국인 역시 한국에서 거주하고 있는 전체외국인 53만 명중 46.1%를 차지하고 있어 외국인 비율 중 가장 많으며 그 중 조선족 교포가 16만 9,995명으로 31.7% (전체 외국인수 대비)를 차지하고 있다. 이들은 서울, 안산, 인천 등에 많은 수가 집단거주하고 있고 한국의 대도시 길거리 역시 연변펍집 등 중국어 간판을 많이 볼 수 있다.

이로써 한국과 중국은 국가와 정치체제로 다르지만, 경제, 문화, 생활 등에서 하나의 공동체가 형성되는 세계에 진입하고 있는 것이다. 어찌되었든 지금의 한국과 중국은 문화, 생활면에서 떼려야 뗄 수 없는 문화 통합권을 이루고 있는 것이다.

[중국의 한국기업 진출 현황]

한국의 대한민국 성립 이후 시대적 냉전 상황으로 중국과의 오랜 기간 단절된 교류가 중국의 1980년 대 이후의 개혁개방정책과 한국의 경제성장을 배경으로 한국과 중국과의 교류는 1992년에 중·한 수교에 맞추어 본격적으로 한·중간의 경제, 정치, 문화, 인적 교류 등이 이루어지게 되었다. 중·한 수교 초창기에는 대부분 소규모 교류로부터 시작되었으며, 근래에 이르러서는 국가 간 프로젝트, 대기업중심의 대규모 투자 등이 이루어졌다.

한·중 관계는 단순한 인적 물적 교류를 떠나 중국에 한국에서 자금이 투입이 되고 직접경영에 참여하는 대중국 직접투자도 1992년 1억4,000만 달러(170건)에 불과했던 것이 2006년에 이르러 33억4,000만 달러(2300건)에 달해 투자금액으로 볼 때 24배, 투자건수는 14배가량 늘었다. 이 같은 수치는

2002년 기준 한국에서 해외로 투자가 중국이 미국을 제치고 한국의 해외 직접 투자국 중 1위 자리를 차지하였다.

이뿐만 아니라, 중국에 진출한 한국기업은 2006년에 이르러 3만여 개 기업이 진출하여 기업 활동을 하고 있으며 중국의 200만 명 이상의 중국 현지 근로자를 고용하고 있다. 중국 진출한 많은 한국기업들은 다음과 같은 몇 가지 유형으로 나뉜다.

[중국에 진출한 한국기업 유형]

- 한국에 본사를 두고 중국에 직접 투자 형식으로 진출한 형태
- 한국에 본사를 두고 중국기업과 합작 형식으로 진출한 형태
- 중국내 독자적인 기업 설립으로 진출한 형태
- 중국내 생계형 자영업자 형태

이렇게 다양한 형태로 중국에 진출하게 되고 진출한 기업 또는 개인사업자들은 한국인들이 직접 중국 현지에 나와 경영에 참여하게 된다. 이로써 중국에 대해 충분한 이해가 높고 중국현지에 맞는 경영방식을 어느 정도 갖추느냐가 그 기업이나 개인 사업자들에게 사업의 성패를 좌우하는 중요한 요건이 되고 있다.

중국에 진출한 한국기업이나 개인사업자들은 중국 내의 현지인들과 어떠한 조직을 형성하게 되는데 대개가 한국인이 중국인에 비해 상급자 위치에서 조직구성을 하게 된다. 그러기 때문에 중국에 진출한 한국 기업 내에 근무하는 한국인들은 중국인들로부터 업무능력별이나 인력적인 면에서 중국인들을 리드를 할 수 있어야 된다. 하지만, 많은 한국기업들이 중국에 파견되는 직원에 대한 충분한 교육을 시킬 수 없는 실정이 많다. 뿐만 아니라, 자질적인 측면에서도 중국현지에 근무하기에는 적합하지 못한 상황에서 파견

인원으로 선발되어오는 경우가 많다. 예를 들어 한국에서 기술업무만 해왔던 사람이 중국에 와서 중국전체적인 총괄업무를 한다든지 재무, 회계만 했던 사람들이 중국에 파견되어 생소한 기술업무까지 맡게 되는 상황을 많이 볼 수 있다.

II. 중국 전문 인재 양성

어느 사회나 각기 다른 문화가 서로 만나 새로운 신문화를 창조될 때는 각 기의 문화를 얼마나 잘 융합하느냐가 중요하다. 그 정도에 따라 각기 다른 문화가 새롭게 융합되어 창출되는 신문화를 창조하게 된다.

중국에 진출한 많은 한국기업들이 중국에서 사업이 지속되고 발전을 하기 위해서는 한국의 독특한 기업문화와 중국의 현지문화가 적절히 융합되고 새롭게 창조되는 과정이 매우 필요한 것이다. 이를 위해선 한국의 문화와 중국의 문화를 잘 알고 중국에 진출한 한국기업에 알맞은 새로운 기업문화를 창출할 수 있는 중국전문가의 양성이 무엇보다도 필요하다. 이렇게 한국기업에 필요한 중국전문가 양성과정에서 얻어지는 한·중 쌍방 언어의 습득을 통하여 상호 각기 다른 문화적 배경언어를 이해하고 문화적 차이에서 발생되는 오해를 극복하는 중요한 수단이 되고 있다.

이로서 이렇게 양성된 중국전문가는 중국에 진출한 한국 기업 내에서 상하, 수평의 의사소통이 원활히 되고 중국에서의 기업 활동이 순조롭게 하는 역할을 하게 될 것이다.

1. 중국의 전문인재 개념

서두에서 언급했듯이 중국에서의 한국기업을 성공적으로 운영하기 위해서는 한국문화와 중국문화를 상호 이해하고 교량 할 수 있는 중국 전문가가

필요하다.

이것은 한국인을 중국 현지화 시키는 교육도 필요하지만, 중국인을 한국어의 습득과 한국문화를 이해시키고 그 문화를 중국의 고유문화와 접목하여 기업에서 원하는 새로운 기업 문화 창출을 하는 것이 중요하다.

사실, 1992년 중·한 수교가 이루어질 때만해도 한국인이 중국어를 구사하거나 중국인이 한국어가 가능한 인원이 그다지 많지 않았다.

그래서 당시 한국인이 중국에 진출 할 때는 언어소통에 문제가 되어 통역이 필요했으며, 그 통역의 역할은 대부분 중국에 있는 조선족 교포가 담당하게 되었다.

하지만 지금 중·한 수교 17년이 경과한 시점에서는 중국어를 구사하는 한국인도 많아졌고, 중국 내에서 한국어를 습득하거나 중국에서 한국으로 유학을 가서 한국대학을 졸업하는 중국인도 급속히 증가하는 추세이다.

오늘날 중국에서 한·중 쌍방언어가 가능한 인재군(人材群)을 나누어보면 다음과 같다.

첫째, 중국에는 약 200만의 조선족 교포가 있으며 이들이 중국어와 한국어가 동시에 가능하기에 지금도 한국과 중국 간의 중요한 교량 역할을 담당하고 있다.

둘째, 한국에서 많은 대학에 중어중문과가 설치되어 매년 1만 여 명의 인원을 배출하고 있다. 또한, 한국에서 중어중문과 출신 이외의 타과 출신이 중국어를 제2외국어 또는 중국어 학원 등을 다니면서 자발적인 학습을 통하여 중국어를 터득하는 인원까지 합하면 그 숫자는 훨씬 많은 것이다.

셋째, 한국의 많은 학생들이 한국을 떠나 외국에서 공부를 하는 이른바 조기유학의 붐을 타고 있다. 그 중 중국으로 유학을 오는 인원도 매년 증가해 2006년 2만3천여 명에 이른다. 이들은 중국에서 고등학교과정을 마치게

되고 중국의 대학에 입학할 하게 되는데 이들이 중국어를 터득하고 졸업 후 중국 내에서 취업을 하고 있다.

넷째, 중국에서 한국으로 유학을 한 중국학생이 매년 증가하고 있다. 2006년에 이르러서는 그 수가 2만 명에 달하고 있다. 이들은 중국에 진출하는 많은 한국기업에서 선호하는 인재군으로 자리를 잡고 있다.

다섯째, 중국에서 한국어를 배워서 한국어능력을 보유한 학생들로 현재 중국 내 한국어과가 설치되어 있는 학교는 2005년 이르러 63개소에 달하고 있으며, 현재 5,000명 이상의 학생이 한국어과에 다니며 한국어를 배우고 있을 뿐 만 아니라 중국각지에 한국어학원이 설립되어 많은 중국인들이 한국어를 배우고 있어 한국어 열풍이 불고 있는 것이다.

이렇게 한·중 수교 17년이 경과하는 동안 다양한 경로를 거쳐 한국인이 중국어를 구사하거나 중국인이 한국어를 구사하는 인재가 폭넓게 양성되어 중국에 진출한 한국기업도 그 동안 조선족 교포 출신 위주의 통역 배치에서 이제는 다양한 인재군을 대상으로 채용 활동을 하고 있다.

1992년 수교 후 붓물같이 쏟아지는 중국어 수요에 제대로 중국전문가를 양성하지 못하고 단순한 언어적 소통만을 위한 언어 통역에 중점이 되었으나 한·중 수교 15년이 지난 지금의 세계는 단순한 언어적 교류만을 원치 않고 있다.

현재 중국에서 한국인이 중국어를 구사하고 중국인이 한국어를 구사하는 인재군이 다양해지고 언어 습득자의 과잉배출로 인하여 이제는 단순한 언어 해독자의 효용가치는 떨어져있다.

이제 기업에서 원하는 인재상은 한국문화를 잘 이해하고 중국문화와 접목하여 새로운 기업의 신문화를 창출할 수 있는 인재를 선호하게 된다. 이와 같은 현상은 한국인의 중국어구사능력, 중국인의 한국어구사능력의 단순한 언어구사 능력은 기본적인 사항으로 자리를 잡았다.

중국에서 한국기업이 기업 활동을 하는데 있어 무엇보다도 중요한 것은 기업 내 중국 전문가를 장기적인 안목에서 양성해야 한다는 것이다.

2. 한국어 교육에서의 문화 교육의 필요성

언어는 인류의 의사소통의 기본적인 도구이며 인류가 상호 교류 하는데 가장 중요한 매체이다. 이것은 상호간의 단순한 의사 전달 뿐 아니라 상호간의 감정, 문화를 전달하는 중요한 역할을 하게 된다.

따라서 어떤 기업이 해외 진출하여 기업 활동하는데 있어 그 나라사람들과의 의사소통을 위한 언어적 교류는 기업진출의 첫 단계이자 기업성패의 가장 중요한 핵심요소가 되고 있다.

현재 중국에 진출한 많은 한국 기업들 역시 중국에서 기업을 원활히 가동시키고 성공적인 기업으로 자리를 잡기 위해선 우선 중국인과의 언어소통문제를 해결해야 할 뿐만 아니라 기업 활동에서 수없이 부딪치는 중국과 한국의 기업 내 또는 일상생활 속에서의 문화적 차이를 극복하는 것이 최대관건이다.

이렇게 상호간의 의사소통을 원활히 하기 위해선 한국기업에 근무하는 중국인에 대한 한어교육, 중국에 파견되거나 중국에 근무하는 한국인에 대한 중국어교육이 필수적이다. 어학교육과 동시에 중요시 되어야 하는 점은 한국이나 중국이 갖고 있는 문화교육이 수반되어야 한다는 것이다.

한·중 수교 이래 한국과 중국은 상호 다양한 교류 통하여 단순한 언어적 소통을 떠나 상호 문화적 교류를 위해 힘써왔던 것은 사실이다. 하지만, 지금까지 중국 내에서 한국어교육은 언어교육이 중심이 되어왔고 한국문화 교육에 대해서는 아직까지는 여러 가지 면에서 미약하다고 할 수 있다.

이런 상황을 고려해볼 때 중국 내에서 한국어교육현황을 살펴보고, 현존

하고 있는 문제점들을 분석, 이를 보완하는 것은 중국에서 한국어교육과 한국 문화 교육에 있어 매우 중요한 것 같다.

외국어로서의 한국어 교육에 있어 문화교육의 필요성은 새삼 강조할 필요는 없다고 생각한다. 중국내 한국어 교육기관은 매우 다양하여 중국의 대학, 대전(전문대학), 중전(고등학교)과정에 설치되어 있을 뿐 만 아니라, 많은 사설언어교육기관에서도 한국어교육 및 이에 수반되는 한국 문화교육을 실시하고 있다.

그러나 실제로 한국어 교육과정에서의 문화교육의 필요성의 인지도에 비해 전체 수업진행에서는 언어중심으로 편성되고 문화교육이 과소평가되거나 문화교육을 실시하는 것에 비해 진정한 문화교육을 시킬 수 있는 교재개발과 전문교사 양성에는 사실상 뒷전에 밀려 있는 것이 사실이다.

중국에서의 한국어 교육의 목적과 목표하는 언어적 소통을 위한 회화, 어법, 작문 위주의 교육이 되고 이와 비롯한 언어교육과 문화교육의 불일치 현상이 야기되고 있는 것이다.

한국어 교육에서의 문화 교육에 있어 한국어 학습자가 한국어를 배우는 동시에 한국문화를 읽힘으로써 자연스럽게 한국어 능력을 향상시키고 나아가 한국어 습득 후 사회 활동 시 한국인들과의 문화적 충돌을 피하고 상호 이해도를 높이는데 있다.

하지만, 이 같은 대의명분을 갖고 실제 문화를 교육시키는데 전문화된 교재의 부재, 전문교사의 부족 등으로 인하여 실제운영상에서 뒷전에 밀려 있는 것이 현실이다.

① 한국문화 교육 전문교재의 개발부족

② 전문 한국문화교육 교사 양성부족

③ 한국어 교육의 특별활동을 통한 문화교육

한국어 교육에 있어 한국문화교육은 선택이 아닌 필수 사항이라고 해도 과언이 아니다.

중국에서의 한국어 교육은 그 동안 중국에서 연변대학을 중심으로 많은 한국어교육자를 양성하여 중국전역에서 한국어를 보급하고 있다.

우리 조선족 교포의 중심지 역할을 해왔으며 그 동안 연변지역은 중국에서의 조선어의 보존과 발전을 유지하는데 많은 공로를 쌓았다.

하지만, 현재의 중국이 북한(조선)보다는 한국과의 교류가 더 많아지고 실질적으로 중국에 진출한 3만 여 개의 한국기업이 고용한 200만 중국인들을 고용하고 있다.

이런 시점에서 중국 내에서만 한국어교육을 이수하고 한국어교육을 하는데 있어 한국어와 한국의 문화를 동시에 교육하는 데는 어느 정도 한계가 있는 것이다.

같은 민족이라고 해도 오랜 기간 교류가 이루어지지 못한 상황이고, 한국은 그 동안 한국 나름대로 서구문물을 받아들여 융합된 새로운 문화를 창출하였다.

그 동안, 한국이 교재에서 나타나는 언어문화교육은 지나친 의식주 생활 중심으로 편성되어 있는 것도 하나의 지적 사항이 된다. 물론 의식주 관련한 문화 교육은 한국문화의 기본적인 사항이긴 하지만, 현대 시대흐름에 맞는 내용을 가미하여 교육함이 중요하다고 생각한다.

중국에서 한국어교육을 통하여 여러 가지의 한국문화를 자연스럽게 전수시키는 방안은 무엇보다도 중요하다.

그런 과정을 통하여 중국인들에게 한국의 문화, 정서를 이해 할 뿐 만 아니라, 이를 통한 중국인들의 한국의 이해 정도도 파악 할 수 있는 것이다.

하지만, 짧은 한국어습득 과정과 한정된 프로그램으로 일순간에 한국문화

를 전달하는 것은 무척 어려운 현실이다.

대표적인 한국어 교육 중 한국문화를 이해시키는 프로그램을 살펴보면, 다음과 같다.

[한국 문화 이해도 향상 프로그램]

- 한국 토속 드라마 방영으로 한국 전통문화 전수
- 한국기업체 방문 및 기업체인사 특강실시
- 한국의 영화나 드라마의 대본을 한국어 교육 자료로 가공하여 사용
- 한국 전통놀이문화의 CD소개 및 학습
- 한국어교육관련 행사(백일장, 말하기대회, 연극대회 등) 활성화
- 관심 있는 한국문화나 인물에 대한 조사발표

3. 한국에서의 중국 전문 인재 양성

한국과 중국이 수교를 맺은 당시에는 급속한 중국어 수요자로 인하여 한국인 중 중국어를 구사하는 사람 수요가 절대적으로 필요했다.

하지만, 당시 한국에서 중국어 구사능력을 갖춘 인재는 그다지 많지 않은 실정이었다.

그것은 그 동안 한국은 중국과 국교가 수립되어 있지 않았고, 지금의 타이완과의 한정된 교류로 인하여 한국의 대학에 중국어 관련 학과가 그다지 많지 않았으며, 설치되어 있다 하여도 어학중심보다는 중국의 문학, 한문학을 중심으로 한 순수학문중심의 중국문학과(중문과)가 설치되어 일부의 학생이 배출되고 있었던 것이다.

하지만, 중국이 개혁개방을 하게 되고 더욱이 1992년에 중국과의 정식 수

교를 맺게 됨에 따라 중국어 수요가 폭주하는 상황을 맞게 되었고 한국에서는 중국어 붐이 형성되고 중국어 능력을 보유한자들의 수요가 폭발하면서 많은 한국의 대학은 앞 다투어 중국어학과 또는 중국과의 관련 학과의 설치 신청이 폭주하였다.

이로서 한국의 대학입시에서 입학성적이 어학 계열 중 중국어가 그 동안 매년수위를 달렸던 영어영문과를 앞서는 상황을 맞이하였다.

그 동안 운영 해오던 중국문학과(중문과)는 중국어중국문학과(중어 중문과) 또는 중국어과로 개편하거나 신설되었다.

이렇게 한국의 많은 대학들이 대학 내에 정규과정에 중국어 또는 중국과 관련한 학과를 설치하여 2002년에 이르러서는 한국의 143개 대학에 중국관련 학과가 설치되었다.

하지만, 대부분의 대학이 언어중심의 중어 중문과가 대다수를 차지하고 있는 것이 현실이다.

2002년을 기준으로 중국 또는 중국어 학과가 설치되어있는 143개 대학 중 언어 관련학과가 전체의 약 80%에 차지하는 114개 학과에 이른다는데 이를 증명하고 있다.(중국 문화학 1개, 중어(중문)학 66개, 중국어문학 1개, 중국어중국학 6개, 중국어학 36개, 중국 언어 문화학 4개)

하지만, 굳이 143개 대학 중 비언어 학과라고 분류하는 29개 학교(중국지역학 2개, 중국 통상학 2개, 중국학 24개, 중국학과 동양철학 1개)로 구분하긴 했어도 현실적으로 운영에 있어 대부분 언어교육에 치중하고 있는 것이 사실이다.

이렇게 많은 대학에서 중국어과 설치로 한국에서 중국어를 배우는 인재가 많이 양성되고 있다. 예를 들어 143개 대학에서 매년 한 학교에서 대략 40명 이상 인원을 모집하고 있고 많게는 80여명을 모집하고 있다.

평균 모집인원을 60~80명으로 감안 할 때 매년 1만여 명이 배출되고 있다는 계산이 나오고 있다.

2002년 학술 진흥 재단에 등재된 총 787명의 중국관련 박사 인력을 분석한 결과 대부분의 박사과정의 전공자가 인문계에 치중하고 있다는 점을 들 수 있다.

즉 인문계 65.6%, 사회계 29.0%, 이공계 5.5%로 나타나며, 인문사회계열 위주의 학위취득을 하고 있어 학위취득 편중 현상이 심하게 나타나고 있었다.

그 중에서도 사회 계열 중 한·중 경제 교류 증진에 정작 필요한 경영과 경제 분야는 전체의 6.0%로 매우 적은 숫자를 나타낸다.

하지만, 중국에 한국기업이 많이 진출하여 있을 뿐 만 아니라 한국과 중국의 각종 교류에 필요한 중국 정책 입안 등의 중요한 부문에는 사실상 전공자가 매우 적고 특히 이공계 출신이 중국을 이해하고 중국과의 각종 비즈니스를 추진하는데 필요한 인재는 적절히 배출하고 있지 못하는 현상을 엿볼 수 있다.

4. 중국 학생의 한국 유학을 통한 중국 전문 인재 양성

한국과 중국과의 수교 이후에 또 하나 양국 간의 큰 변화 중 하나는 중국 학생이 한국 유학을 가는 것이다. 사실 한국은 그 동안 국가의 지명도를 비추어볼 때 외국학생들에게 매력을 주는 유학국가가 아닌 것을 부인 할 수 없다.

하지만, 80년 대 이후의 급속한 한국의 경제성장과 세계적 영향력, 1988년 서울올림픽, 2002년 세계월드컵대회의 성공적 개최로 인하여 국가의 지명도가 상승하는 계기가 되었다.

1992년 한·중 수교 이후에 많은 기업이 중국에 진출하게 되고 많은 기업에서 한국어를 구사하는 인재를 필요로 했다. 특히, 2000년 이후 중국대륙에

불었던 한류열풍으로 중국 일반인에게도 한국에 대한 인식이 변화가 되는 기회가 되었다.

또한, 한국유학은 유학비용적인 측면에서도 많은 경쟁력을 갖고 있다.

특히, 한국에 가장 많이 유학을 오는 중국 등에서 외국으로 나가는 유학 국가 중 타 국가에 비해 한국이 상대적으로 학비, 생활비가 저렴한데 비해 대학교육의 질은 어느 정도 수준에 있는 저렴한 가격과 적당한 품질의 특성 있는 유학 상품이라고 생각하고 있다.

2006년 4월 기준 한국에 와 있는 외국유학생 32,557명중 중국학생은 20,080명으로 전체의 61.6%를 차지하고 있다. 이런 추세서 2001년 3,227명, 2003년 5,607명, 2004년 8,960명, 2005년 13,091명, 2006년 20,080명으로 급속히 증가하였다.

하지만 기업에서 선호하는 인재 인서 이공계비율은 중국에서 고등학교를 졸업하고 한국유학을 가는 대학학부(전문대 포함)는 인문사회 계열에 비해 매우 낮은 게 현실이다.

실례로, 2006년 현재 한국에서 공부하는 중국유학생의 전공별 비율을 보면, 대학(전문대포함)에는 전체인원 10,939명중 이공계 2,226명, 인문사회계열 8,063명, 예능계 650명으로 이공계비율이 전체의 20%에 불과하며, 석사과정은 전체 2,656명중 이공계 766명, 인문사회계 1,658명, 예체능 232명으로 이공계비율은 29%로 학부보다 높고, 박사과정은 전체 894명중 이공계 528명, 인문사회계 335명, 예체능계 31명으로 이공계비율이 전체의 59%로 매우 높게 나타난다.

사실, 한국은 외국 유학을 유치하는 유학국가로 그다지 매력이 있는 나라는 아니다.

그 이전에도 한국에 유학생이 없었던 것은 아니지만, 외국에서 한국으로 유학 오는 외국유학생이 학교 간 교환학생 또는 정부과건학생 일부를 제외하

고 그것도 자비로 유학을 온 학생이 그다지 많지 않았던 것이 사실이었다.

또한, 국제무대에서 한국이 뚜렷한 위치를 차지하지 못하고 있다 보니 한국어를 배워서 특별히 활용도가 없었다. 한국유학이 본격적으로 생기기 시작한 2000년 이후부터는 일본과 중국을 중심으로 유학생들이 들어오기 시작하면서 한국유학의 서막이 열리기 시작했다고 볼 수 있다.

주로 한국으로 오는 학생은 중국학생이 전체의 50%정도로 차지해 해외 유학생 중 가장 많고 그 다음이 일본, 미국 등의 국가가 차지하고 있다.

어찌되었든 지금으로서는 한국에 오는 나라는 중국학생이 가장 많은 것이 현실인 것이다.

하지만, 그 동안 중국에서 온 많은 유학생들을 살펴보면 중국에서 중국의 우수한 대학을 진학하기가 어렵다고 생각하거나 그보다도 성적이 나빠 정상적으로 대학을 가기 힘든 성적 열등자들이 외국에 나가 새로운 인생의 전기를 만들어 주고자 하는 학부모의 마음에서 출발된 경우가 많았던 것도 한국 유학 출발 초기의 문제점으로 대두되었다.

그러다 보니, 한국에 나가 제대로 적응을 못하거나 불법으로 취업 등 편법으로 악용되거나, 처음부터 학력을 속이거나 신분 등을 변조한 부적격자가 한국에 유학 비자를 받아 한국에 입국하여 잠적하는 적잖은 부작용의 발생으로 본래의 유학취지와 동떨어진 문제가 많아 한국정부나 대학에서 중국에서 온 학생에 대한 한국대학에서의 불신과 편견을 낳는 현상도 많았다.

또한, 정상적인 절차를 거쳐 한국유학을 선택하고도 대학에서 어떤 전공을 택해야 되는지도 모를 뿐 만 아니라, 전공 선택에서도 맹목적인 국제무역, 경영, 경제, 한국어 등을 선택하는 경향이 많고, 상대적으로 진정 중국에 진출한 한국기업에서 원하는 이공계를 선택하는 인원은 매우 적은 것이다.

하지만, 이제 중국에 진출한 한국기업도 한족학생에 단순한 한국어를 구사하는 학생보다는 한국어능력을 보유하고 한국문화를 이해도가 높으며 자

기전공을 가지고 있는 인재를 선호하고 있다.

이에 따라 한국으로 유학을 떠나는 중국학생들에게 정확한 한국 유학에 대한 정보를 주고, 대학 졸업 후 진로를 고려하고 적성에 맞는 전공을 선택하도록 맞춤형지도가 절실히 필요하다. 이에 대한 정확한 홍보를 더불어 장기적인 안목에서 중국유학생을 유치하는 정책이 필요하다.

5. 한국 학생의 중국 유학으로 중국 전문 인재 양성

지금의 중국은 전 세계에서 경제, 정치, 문화, 교역 등 거의 모든 면에서 세계의 중심의 축으로 역할을 하고 있음에 누구도 부인할 수 없다.

이것은 단순한 국가의 지표를 떠나 이제는 중국이 전 세계 모든 면에서 전면에 자리매김을 의미하게 된다.

중국은 WTO가입, 2008년 북경 올림픽개최, 2010년 상해 EXPO개최, 매년 약 10%가 넘는 경제 성장에 따른 경제발전 가능성에 따라 그 동안 영어권 중심의 서구선진국위주의 유학에서 최근 중국으로의 유학선호현상으로 중국이 새로운 유학의 나라로 부상하고 있는 것이다.

이렇게 선진국 교육의 한 지표로 삼고 있는 유학시장에서도 중국이 세계 시장에 전면적으로 등극하게 됨은 중국이 유망한 교육시장으로 자리를 잡게 됨을 의미한다.

특히, 한국은 이제 중국과 떼려야 뗄 수 없는 지리적 경제적 정치적 관계로 인하여 한국학생들의 중국유학선호도가 날로 높아지고 무분별한 과열현상에 따른 부작용까지 낳고 있지만 중국 유학선호현상은 어쩔 수 없는 사회현실인 것 같다.

실제로 한국 법무부통계자료에 의하면 한국학생이 한국에서 중국으로 공부하기 위해 유학을 떠난 숫자는 2001년 16,372명, 2003년 18,267명, 2004

년 23,722명, 2005년 28,408명, 2006년 29,102명, 2007년 42,269명으로 매년 증가하는 추세이며 2007년 한국학생이 전 세계국가로 유학을 떠난 전체 한국유학생 217,957명중 중국을 택한 비율은 19.4%에 이르고 있다.

이중 대학이상의 학위과정에 해당되는 대학원과정 3,139명, 대학(학부) 14,508명으로 총 17,647명이며 어학연수생이 24,622명에 달해 전체의 58%에 달하고 있다(2007. 4. 1, 법무부 통계).

뿐만 아니라, 한국의 많은 초·중·고생이 중국 유학을 하고 있는 현상이 두드러진다.

중국은 한국과 달리 대학 뿐 만 아니라 초·중·고에서도 유학시장의 문호가 개방되어있어 한국에서 중국에 와서 초·중·고를 마치고 중국대학 또는 제3국의 대학에 진학하고자 하는 학생이 날로 증가하게 된다.

실제로 2006년 10월말 기준으로 중국에 조기유학을 온 한국의 초·중·고교 한국인유학생은 2만 2,735명에 이른다.

이것은 학부모들은 중국이 지리적으로 가깝고 미국이나 유럽에 비해 유학비용이 상대적으로 싸기 때문에 중국을 선호하고 있다(2007년 1월18일 경향신문).

2004년의 경우 한국에서 세계 각 국으로 조기유학을 떠난 많은 국가의 비율은 전체 14,963명중 미국 5,355명(35.8%) 캐나다 1,899명(12.7%)에 이어 중국 1,223명(8.2%)으로 3위를 차지하고 있다.

이 같은 현상에 따르면 전 세계에서 현재 중국에 온 전 세계 유학생 16만 명 중 한국유학생이 5만 7천명으로 전체의 35.6%에 달한다고 발표했다. 이 같은 통계는 중국에 유학 온 외국인 유학생 3명 가운데 1명은 한국인인 셈이라고 볼 수 있다(중국 교육부자료, 2007. 4. 16, 연합뉴스).

이렇게 한국을 비롯한 많은 국가 학생들이 중국에 와서 유학을 하는 것은

중국이 고도성장의 경제를 바탕으로 중국이 국제사회에서 주된 역할에 따른 기대심이 중국유학을 선택하는 계기가 되지만, 무엇보다도 중국이 갖고 있는 미래 가치가 다른 국가에 비해 높게 평가되고 있다는 것이 가장 큰 매력이라고 생각하고 있다.

한국학생이 중국유학을 선호하게 되고 중국에 유학을 와 중국어를 익힐 뿐만 아니라 중국의 문화, 경제, 사회를 익혀 장래적으로 중국전문가로 성장하게 되고 중국에 진출한 한국기업과 한국과 관련이 있는 중국의 많은 기업에 한국과 중국에 상호 교량 역할을 하게 된다면 한국학생의 중국유학은 매우 유익한 결과를 낼 수 있다고 본다.

III. 결 론

선진 기업들은 미래 지향적 핵심 인재들을 설정하고 이들을 확보, 육성하는데 주력을 다하고 있다. 이는 핵심 인력이 조직 내부에서 뿐만이 아니라, 산업 전체의 리더로서 산업의 흐름과 맥을 짚어 국가와 사회의 발전에 주동적인 역할을 하게 된다.

이런 맥락에서 이해한다면 중국에 진출한 한국 기업의 중국 전문 인재를 양성하고, 또한 발굴하는 노력은 아무리 강조해도 지나치지 않을 것이다.

한·중 수교 17년이라는 세월의 중국과의 밀접한 관계는 정치, 경제, 사회, 문화, 교육의 교류를 넘어, 양 국가의 다양한 요소에 영향을 받은 인재군을 양성하게 되었으며, 그 결과로 기업 또한 전문적 역량을 갖춘 인재를 판별해야 하는 능력이 중요한 시대가 되었다.

한국과 중국에서의 중국 전문 인재를 양성을 위해 가정과 학교, 기업과 사회가 중국 전문 인재를 길러내고 존중하는 문화를 형성해야 하며, 순혈주의, 연공 주의적 사고방식에서 벗어나, 진정으로 타문화와 사회 전반을 폭넓

은 지식과 이해, 경험으로 빚어진 진정한 중국 전문 인재를 양성해야 할 것이다.

중국 전문 인재들이 기업에서 변화와 혁신을 주도하고, 기업이 인력 수요자로서 중국 전문 인재를 양성하는 데 주도적인 역할을 해간다면, 작게는 효율적인 기업 경영을 도모하고, 나아가 국가 산업의 발전에 이바지하는 밑거름이 될 것이다.

[참고문헌]

- 대한민국 포털 사이트 NAVER 검색
- 박해용 (2005), 「심층분석을 통해 본 한국기업문화의 의사소통과 신뢰의 관계망」.
- 최주열 (2005), 「신 한류 정책으로서의 한국어교육」, 선문대 한국어교육원.
- 이민호 (2005), 「현대중국의 기업개혁과 기업문화의 성격」.
- 법무부 (2006), 「국내유학생 통계자료」.
- 법무부 (2007), 「국외유학생 통계자료」.
- 황갑선 (2004) 「대학이 변하면 국민이 행복해진다」 서울: 동인출판사.

2008 충남RHRD센터 해외(중국 편) G-HRD 연구보고서(Ⅰ)

「전환기 중국의 인적자원개발사업 : 현황·전망·과제」

발행인 · 김용웅 / 편집인 · 최병학

발행처 · 충남발전연구원 충남인적자원개발지원센터

인쇄 · 2009년 2월 27일 / 발행 · 2009년 2월 27일

주소 · 한국 충청남도 공주시 금홍동 101 (314-140)

연락처 · 041-840-1231~1235 / 팩스 · 041-840-1229

<http://www.cnhrd.or.kr>

2008 忠南人力资源开发支援中心 海外(中国版) G-HRD研究报告书(Ⅰ)

「轉換期中國的人力資源開發事業 : 現況, 展望, 課題」

發行人 · 金容雄 / 編輯人 · 崔秉鶴

發行處 · 韓國 忠南發展研究院 忠南人力資源開發支援中心

印刷 · 2009年 2월 27日 / 發行 · 2009年 2월 27日

地址 · 忠清南道 公州市 錦興洞 101号 (314-140)

联络处 · +82-41-840-1231~1235 / 传真 · +82-41-840-1229

<http://www.cnhrd.or.kr>

- 이 책에 실린 내용은 출처를 명기하면 자유로이 인용할 수 있습니다.
무단전재하거나 복사, 유통시키면 법에 저촉됩니다.

- 引用本書的內容時請注明出處。任何未經許可的复制、銷售行為將依法追究刑事責任。

