



© 2017 두산중공업

2014004005 경영정보학과 윤혜빈
2015024048 경영학부 이선우
2015024111 경영학부 임소라
2015016015 정보통계학과 조희연

- 서론 | 기업소개
기업선정이유
- 본론 | 직무관리
확보관리
개발관리
보상관리
유지관리
- 결론 | 문제점
개선방안제시



서론

기업소개 | 기업선정이유



두산중공업은 산업의
기초 소재인 주단조부터
발전기자재, 해수담수화
설비 제작을 비롯해
플랜트를 건설하는
대표적인 EPC 전문 기업
입니다.

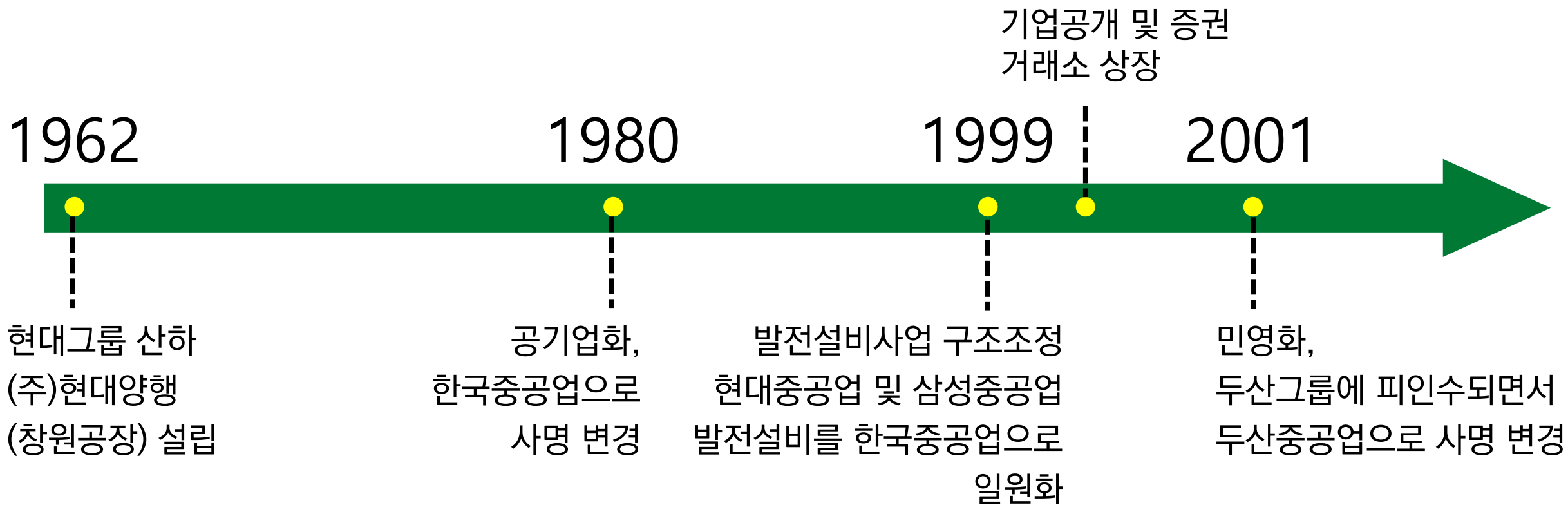


여기서 EPC란,

설계(Engineering), 조달(Procurement), 시공(Construction)

대형 건설 프로젝트나 인프라사업 계약을 따낸 사업자가 설계와 부품·소재 조달, 공사를 원스톱으로 제공하는 형태의 사업

[네이버 지식백과]



철학 : 두산의 목표와 핵심가치

두산의 목표
(Aspiration)

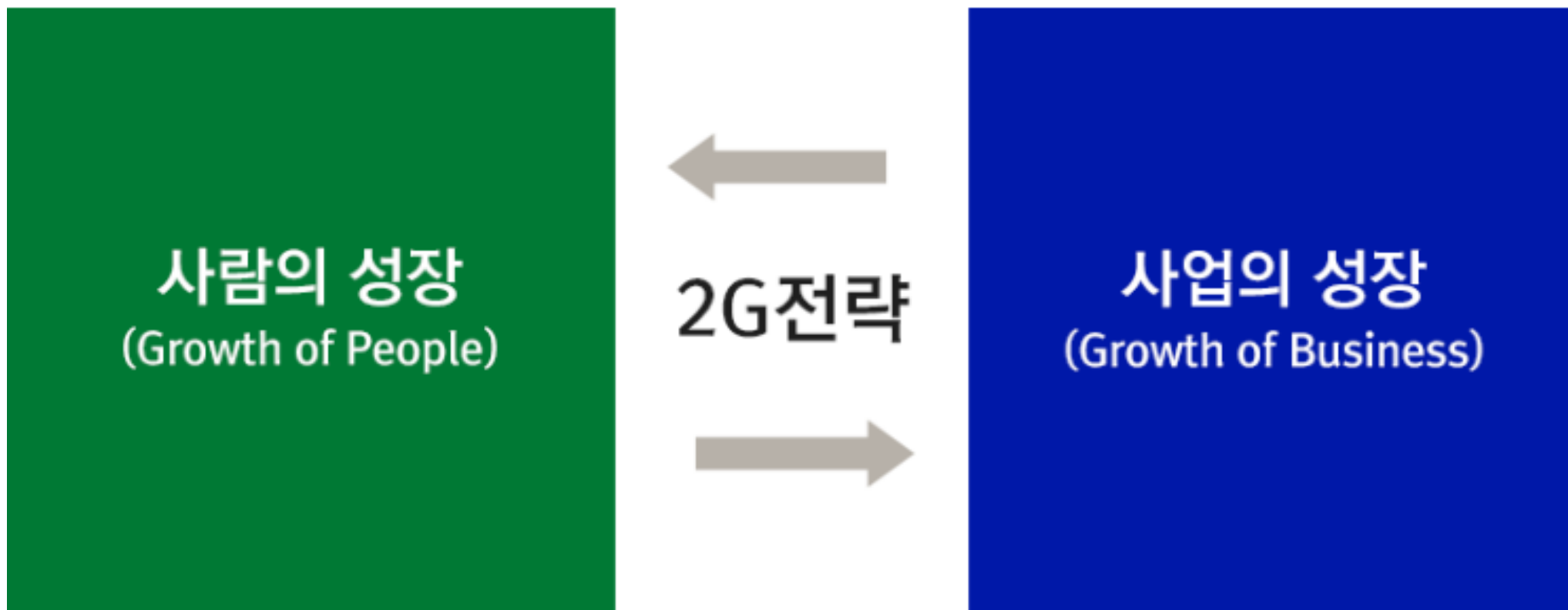
두산의 궁극적인 목표는
‘세계 속의 자랑스러운 두산’
입니다.

철학 : 두산의 목표와 핵심가치

인재 인화 이익 인재양성 기술과 혁신
사회적 책임 정직과 투명성 고객 안전과 환경

철학 : 경영전략

사람의 성장을 통해 사업을 성장시키는 두산의 2G 전략





기업소개 | 기업선정이유

철학 : 두산인

두산의 인재, 즉 ‘두산인’은 조직에 공헌할 능력과 의사를 가지고 이를 실천하며 자신의 능력을 끊임없이 향상시키고자 노력하는 모든 구성원을 의미합니다.

사람에 대해 진정으로 관심을 가지고 육성합니다

인화를 실천합니다

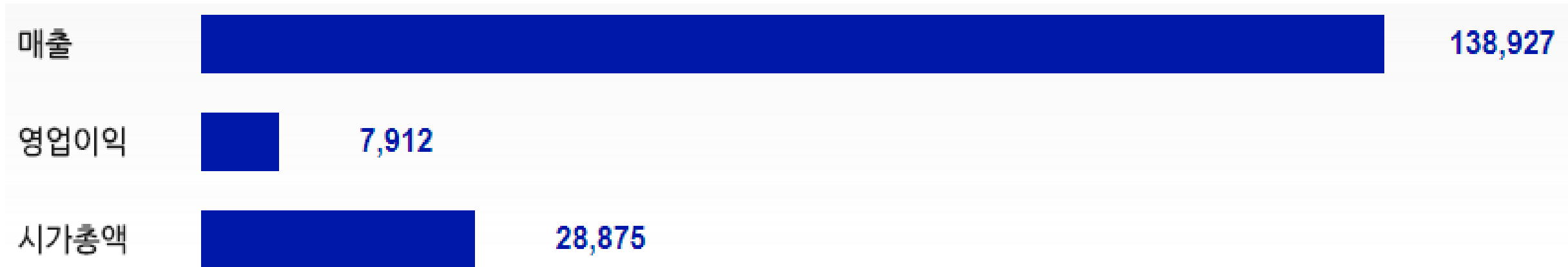
끊임없이 올라가는 눈높이를 가집니다

상하좌우 열린 소통을 합니다

현명한 근성을 가지고 무엇이든 해냅니다

중요한 것의 해결에 집중합니다

두산중공업의 활약상 : 매출



※ 본 재무자료는 16년 말 두산중공업의 K-IFRS 연결기준입니다.

(단위: 억 원)

두산중공업의 활약상 : 세계일류상품

14개의 세계일류상품 보유

두산중공업은 해수담수화 플랜트와 원자력 여자시스템 등 총 14개의 세계일류상품을 보유하고 있습니다. 세계일류상품은 세계최고의 품질과 기술 경쟁력을 갖추기 위해 노력한 두산중공업의 결실입니다.

해수담수화 플랜트 (2001) · 대형선박용 크랭크샤프트 (2003) · 금형공구강 · 냉간 압연 워크롤 (2004) · 수력발전용 수차주강품 · 대형선박용 선미주강품 (2007) · 화력저압터빈용 로터샤프트 (2010) · 터빈발전기용 로터샤프트 · 상업용 원자로발전소 원자로용기 (2011) · 상업용 원자력발전소 증기발생기 · 후판 압연기용 단강 보강롤 (2012) · 원전 주기기용 일체형 경판 · 원자력 여자시스템 (2013) · 풍력발전시스템 (2014)



두산중공업의 활약상 : 세계 최고의 품질과 기술

33명의 명장

중공업계에서 가장 많은 33명의 명장을 보유하고 있는 두산중공업은
세계 최고의 품질과 생산역량 확보하고
고객에게 최고의 제품과 서비스를 제공하고 있습니다.



두산중공업의 활약상 : 글로벌 네트워크

두산중공업은 약 2만명의 글로벌 인재들이 전세계를 무대로 생산 및 영업, 연구 활동을 활발히 펼치고 있습니다.

■ 지점/사무소

25개

■ 자회사

16개



사회책임경영

두산중공업은 두산 Way에서 강조하는 '사회적 책임'을 달성하기 위하여 Human Resource, 윤리경영, 동반성장, EHS, Community를 주요 추진 영역으로 설정하고, 사회책임경영(CSR) 활동이 경영 전략과 연계되어 수행될 수 있도록 추진하고 있습니다.



사회책임경영 : 윤리경영



윤리규범



사이버 신고센터

사회책임경영 : 동반성장



“협력업체와 동반성장 할 수 있는
‘선순환적 파트너십’ 체제 구축”

협력회사와의 선순환적 파트너십

사회책임경영 : 동반성장 활동

두산중공업은 200여개 강소기업(Small Giants)을 육성하기 위해 다양한 동반성장 프로그램을 운영하고 있습니다.

경쟁력강화

- 경쟁력강화 지원 프로그램 운영
- 협력사 경영자문단 운영
- EHS 안전보건 공생협력 사업
- 국가인적자원 컨소시엄 사업
- 성과공유제
- 산업혁신운동 3.0 사업

재무지원

- 협력사 무이자 자금 직접 지원
- 동반성장펀드 운영 (혼합 지원)
- 협력기업 대출 및 네트워크론
- 상생파트너론

동반 성장

해외동반진출

- 해외 건설 Site 동반진출
- 해외 발주처 PQ
(Pre-Qualification) 승인 지원
- 해외 전시회 참가 지원
- 해외 선진기업 견학 지원

커뮤니케이션 강화

- 두산중공업협력회 구성 및 간담회 실시
- 대표이사 및 임원 협력사 방문 활성화
- Win-Win Call center 운영
- 협력사 채용 박람회 참가 지원
- 두산중공업 문화 행사 초청 및
경조사 지원

사회책임경영 : EHS(환경안전보건)

사람중심의 경영철학과 지구의 가치를 높이는 기술력을 바탕으로 임직원, 협력사, 고객, 지역사회와 더불어 환경을 보호하고 안전을 확보하기 위해 최선을 다하고 있습니다



EHS 방침



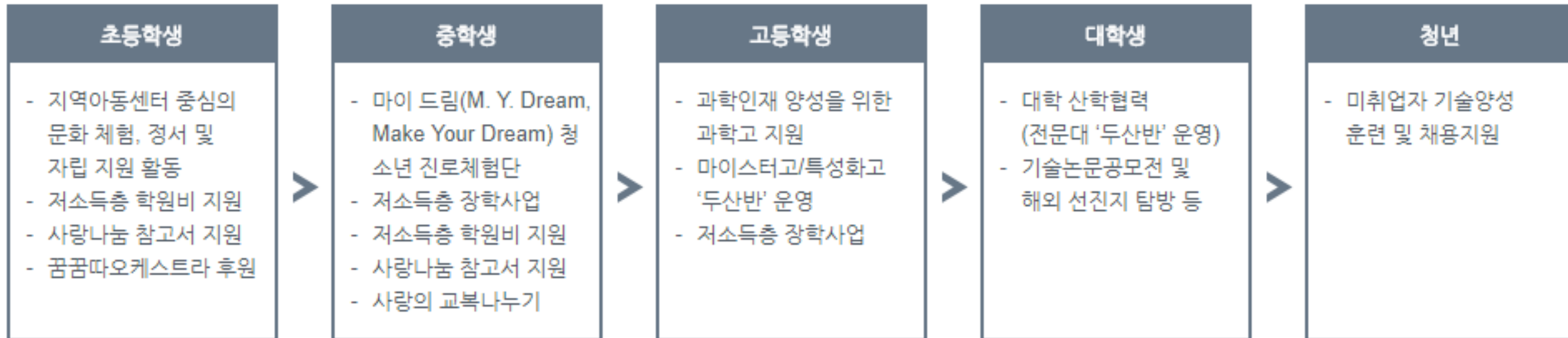
EHS 경영시스템



녹색경영

사회책임경영 : 사회공헌

두산중공업은 Community의 미래 경쟁력을 제고하는 청사진을 제시함으로써 지역사회의 존경 받는 기업이 되고, 두산인으로서 자부심을 가질 수 있는 두산의 사회공헌 Identity를 만들어 가기 위해 노력하고 있습니다.



사회책임경영 : 사회공헌



Community Blueprint
(소외계층 지원 및 지역밀착형 사업)

사회책임경영 : 사회공헌



두산중공업 터빈/발전기생산, 다문화 가정에 따뜻한 기부

두산중공업이 지난 12월 10일 창원시 다문화가정 3곳에 상품권과 생필품 등 총 400여 만원 상당의 후원품을 전달했다. 이날 행사는 두산중공업 터빈/발전기생산 산하 임직원들이 올해 수상한 각종 포상금을 모아 마련한 자발적 기부로 지난해에 이어 두 번째로 실시됐다. 3곳의 지원 가정 중 2곳은 지난 4월 네팔 대지진으로 피해를 입은 네팔 출신 다문화가정을 격려하기 위해 선정했다. 창원시다문화가족지원센터에서 진행된 이날 행사에는 터빈/발전기 BU장 손삼용 전무와 터빈/발전기생산1 원준연 상무를 비롯한 두산중공업 임...

2015-11-14 | 두산중공업



창원시-두산중공업, "김장김치로 지역사랑 나눕니다"

창원시가 지역의 대표기업인 두산중공업과 함께 이웃사랑 나눔을 실천하기 위한 사회공헌활동의 일환으로 두산중공업 별관식당에서 '2015 사랑의 김장 나누기' 행사를 지난 11월 14일 가졌다. 이날 행사에는 창원시 박재현 제1부 시장과 두산중공업 관리부문장 김명우 사장을 비롯해 창원시 공무원가족봉사단, 자원봉사단체협의회, 다문화가족 다누리봉사단, 두산중공업 협력사 등 총 500여 명이 참여해 이웃과 따뜻한 겨울을 준비하기 위해 배추 1만 포기 김장김치를 담갔다. 이날 직접 담근 김장김치 2,000박스는 창원시 관내 아동복지시설과 취...

2015-11-14 | 두산중공업

사회책임경영 : 사회공헌



해외자회사, 2016년 'Doosan Day of Community Service'

영국 두산밥콕은 지역 복지시설 환경개선 활동에 나섰고 두산렌체스는 독일 라팅겐 지역에서 로컬학교 시설개선, 라인강 일대 하천 환경정화 활동을 펼쳤으며, 두산스코다파워는 체코 필젠과 프라하에서 병원과 학교 등 시설수리와 동물보호 활동에 나서는 등 다양한 활동을 실시했다. 두산엔퓨어에서는 교회 등 지역사회시설 개선작업과 기부활동을, 인도 DPSI는 지역 초등학교를 방문해 학교

2016.04.21 | 두산중공업



두산비나-중앙대의료원, 7년째 베트남 현지 의료봉사

두산중공업의 베트남 현지법인 두산비나와 중앙대의료원이 지난 1월 11일부터 15일까지 5일 동안 베트남 현지에서 의료봉사 활동을 실시했다. 두산비나 임직원 80여 명과 19명의 의료진으로 구성된 봉사단은 베트남 광아이성 (Quang Ngai) 빈선(Binh Son)현과 민롱(Minh Long)시에서 지역주민 2500여 명을 대상으로 노인성 질환과 관절 질환, 소아 질환

2016.01.15 | 두산중공업

기업선정이유

제조 부문 조사결과(19개 산업)			
산업	1위 기업	산업	1위 기업
가정용 보일러	경동나비엔	정유	SK에너지
건축자재	LG하우시스	제약	유한양행
냉장/냉동육	농협목우촌	조선	삼성중공업
생활가전	삼성전자 생활가전사업부	종합식품	CJ제일제당
생활용품	유한킴벌리	철강	포스코
석유화학	LG화학	타이어	한국타이어
섬유소재	효성	플랜트	두산중공업
시멘트	한일시멘트	화장품	아모레퍼시픽
자동차	현대자동차	환경가전	코웨이
자동차부품	현대모비스		

기업선정이유



30

행복한 사람편

기업선정이유

두산, 인력 감축에 외부 컨설팅까지..재무 개선 속도 저
뉴스토마토 최승근 2015-02-03

앞서 지난해 말에
두산중공업, 공정위 과징금 탓에 동반성장지수 두 단계 하락
비즈니스포스트 김디모데, 2017-06-28

두산중공업은 지난해 최우수에서 올해 양호 등급으로 두 단계 하락했다. 두산중공업은 지난해 하도급 대금 낮추기로 공정위의 과징금을 부과받은 점이 동반성장지수 평가에 부정적으로 작용한 것으로 여겨진다.

본론

직무관리 | 확보관리 | 개발관리

보상관리 | 유지관리



직무관리 : 직무

국내영업 | R&D(기술연구원) | 설계/기술 | 해외영업
사업관리 | 설치/시운전 | 생산관리 | 전략 | HR 관리
재무 | 시공 | 구매 | 서비스 | PI(Process Innovation) | 품질

직무관리 : 직급

임원들의 직급이 기존의 상무, 전무, 부사장 등의 직급이 아닌
‘담당’ ‘부문장’ 등 업무 중심 직책으로 통합

승진 시 부사장에서 사장이 아닌 상위 분야 직무로 이동

평가와 보상도 직무중심으로 이루어짐.

직무관리 : 배치전환

전문직을 제외한 직무인 영업, 관리, 재무의 두산 그룹 내에서의
수시 인사이동이 가능

두산, '재무라인' 대폭 이동 왜?

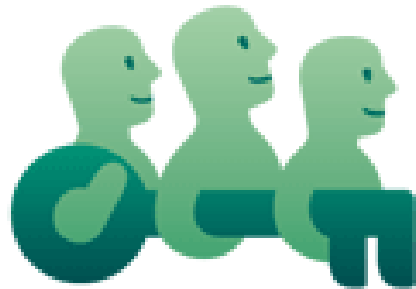
더벨 김정완 2011.12.28

두산인프라코어, 두산엔진, 두산건설 등 그동안 밥캣 인수금융 문제와
직접 연결된 계열사들의 재무책임자(CFO)들이 대거 교체

확보관리 : 인재상



진정한 관심과 육성



인화



피임없이 올라가는 눈높이



열린 소통

확보관리 : 인재상



근성있는 실행

‘두산인’



우선순위화 및 집중

확보관리 : 채용절차

공개채용 _ 신입

+ 신입 채용시 채용설명회인 캠퍼스리크루팅 매년 실시.

입사지원 및 서류전형

입사지원서 작성 후 DBS(Doosan Biodata Survey)에 응시합니다.

DCAT(Doosan Comprehensive Aptitude Test, 두산 종합적성 검사)

DCAT는 지원자가 성공적인 업무수행을 위한 역량과 기초직무능력을 갖추었는지를 평가하는 검사입니다.

구분		검사설명
기초적성검사	인문	언어논리/수리자료분석/어휘유창성 검사로 진행됩니다.
	이공	언어논리/수리자료분석/공간추리 검사로 진행됩니다.
정서역량검사		자신과 타인의 정서를 이해하고 활용하는 능력을 평가합니다.
인성검사		지원자의 인성이 두산이 추구하는 바와 부합하는 지를 평가합니다.
한자검사		기업에서의 업무수행에 필요한 기초적인 한자 활용 능력을 평가합니다.

확보관리 : 채용절차

공개채용 _ 인턴십

입사지원 및 서류전형

입사지원서 작성 후 DBS(Doosan Biodata Survey)에 응시합니다.

DCAT(Doosan Comprehensive Aptitude Test, 두산 종합적성 검사)

DCAT는 지원자가 성공적인 업무수행을 위한 역량과 기초직무능력을 갖추었는지를 평가하는 검사입니다.

실무면접

SI와 DISE로 구성됩니다.

- SI(Structured Interview)
- DISE(DOOSAN Integrated Simulation Exercise)

인턴십

각 자회사별로 4~6주간 현업 팀에서 실제로 근무하면서, 실제 회사 업무를 맡아 진행하시게 됩니다. 인턴 근무 후, 개인별 역량 및 PJT 과제 등에 대한 최종 평가를 통해 인턴 합격 여부를 결정하게 됩니다.

최종면접

그룹회장단 및 자회사 최고경영진이 직접 참여하는 면접으로 두산의 가치 및 문화에 부합한 인재인지를 평가합니다.

확보관리 : 채용절차

공개채용 _ 경력

입사지원 및 서류전형

경력사원 채용공고를 통해 지원합니다.

지원자의 경력/skill 및 전문성이 직무에 부합하는지 여부를 검토합니다.

DCAT(Doosan Comprehensive Aptitude Test, 두산 종합적성 검사)

지원자가 두산에서의 성공적인 업무수행을 위한 역량을 갖추었는지를 평가하기 위해 DCAT가 실시됩니다. 경력사원의 경우 인성검사만 진행되나, 지원자의 이전 경력을 고려하여 일부 지원자에게는 정서역량 검사가 추가 진행됩니다.

실무면접

실무면접은 SI(Structured Interview)와 조직적합도 면접, 직무전문성 면접으로 구성됩니다. SI는 구조화 면접으로, 지원자의 역량 전반을 평가하는 면접이며, 조직적합도 면접은 지원자가 두산에 적합한 인재인지를 평가하는 면접입니다. 또한, 직무전문성 면접은 PT와 인터뷰를 통해 직무에 대한 전문성을 평가하는 면접입니다.

경영진면접

자회사 경영진(CEO 및 임원)이 진행하며, 두산 및 자회사의 문화와 가치에 부합하는 인재인지를 평가합니다.

최종면접

그룹 회장단이 직접 진행하며, 두산의 문화와 가치에 부합하는 인재 인지를 최종 평가합니다.

확보관리 : 채용절차

수시채용

박사 : 중공업 경력 상시채용

특별채용

- 1) 일반특채
- 2) 산학 장학생 : 관련분야 석·박사 이상
- 3) MBA 채용
- 4) 협력회사



인재육성

지속 가능한 성과창출은 ‘사람’을 통해 가능하다고 믿습니다. 따라서 사람의 양성은 모든 투자에 우선하며, 이는 조직 원 개인과 회사, 모두에게 해당됩니다. 개인은 성장을 위해 끊임없이 고민하고 주도적으로 노력하며, 회사는 업무현장에서의 개인의 성장을 지원하기 위한 다양한 자기계발과 육성의 기회를 제공합니다.

Foundation Program

신임자로서 역할을 인식하고, 역할 수행에 요구되는 스킬을 중심으로 실시하는 교육입니다.
두산의 핵심 가치 강화를 통해 두산의 가치를 체화하고 실천하도록 합니다.

Leadership Development

그룹의 비전과 전략 달성을 위해 요구되는 핵심역량 강화를 목적으로 실시하는 교육입니다.
선발된 인재를 대상으로 Real Business Issue를 해결하며, 역량을 강화합니다.

Function Program

주요 직무 역량 강화를 목적으로 Finance, HR 등 교육을 실시하고 있습니다.
직무 별 주요 지식, 스킬을 수준별로 선택하여 학습할 수 있습니다.



■ Professional College (직무 분야)

• Foundation Program

기초 실무지식 향상

- Cyber 제품&사업 교육
- Cyber 직무 교육
- 직업훈련 컨소시엄 사업단 교육

• Global Program

글로벌 커뮤니케이션 역량 강화

- Intensive English
- 온라인 외국어 어학 과정

• Expert Program

Function별 성장단계에 맞춘 직무 교육

- 마케팅/영업 Academy
- 사업관리 Academy
- 설계 Academy
- 생산 Academy
- 구매 Academy
- 시공/시운전 Academy
- 품질 Academy 등

• Faculty Program

강사 및 Facilitator 양성

- Contents 개발 역량 강화 교육
- Delivery Skill 강화 교육

• Essential Program

필수 규칙 및 Mindset 교육

- 정보보안 교육
- EHS(안전) 교육
- 인권 의식 함양 교육

인재육성 노력 예시

1) 2014년, 한국남부발전과 ‘상호 맞춤형 기술 교육 협약’ 체결



두산중공업은 보일러, 터빈 등 6개 설계기술 교육과 발전설비 제작 현장 학습을 지원하며, 발전사인 한국남부발전은 발전소 시운전과정 등 발전소의 운영·관리에 대한 교육을 진행함

인재육성 노력 예시

2) 창원대와 손잡고 '두산중공업학과' 개설 2014.03.04



양측은 ‘현장에서 필요로 하는 융합형 우수 전문 인재 양성’을 목표로 학과 설치 및 운영에 관한 협약을 2013년 맺었다. 이 학과는 두산중공업 직원들만 지원할 수 있다.

인재육성 노력 예시

3) 사내강사제도 2016.07.26



전문성을 인정받은 직원이 사내 직무교육을 직접 담당

임금제도

3,893만원



2017년도 대기업 대졸
신입사원 평균연봉

4,258만원

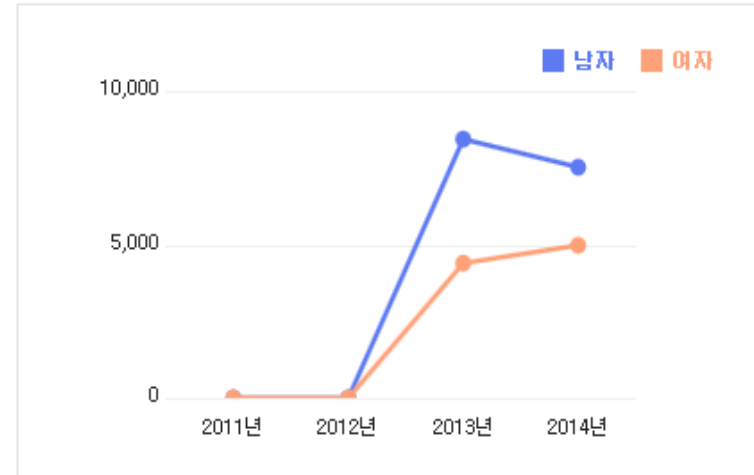
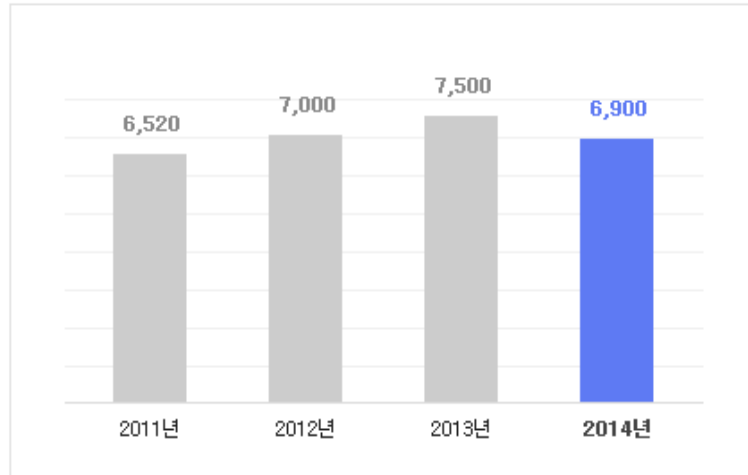


2017년도 두산중공업 대졸
신입사원 평균연봉

임금제도

평균급여

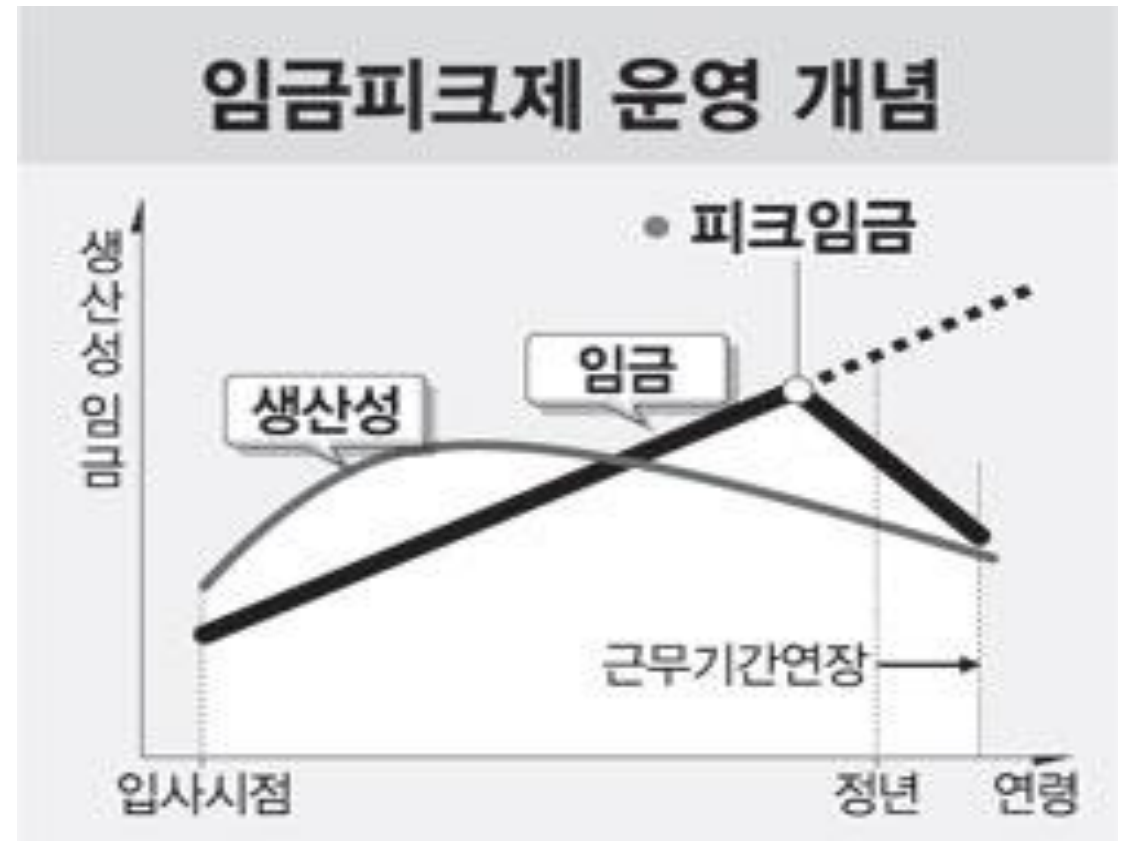
(단위 : 만원)



기준년도	평균급여			비고
	전체	남	여	
2014년	6,900만원	7,522만원	4,979만원 ↑	
2013년	7,500만원 ↑	8,437만원	4,395만원	
2012년	7,000만원 ↑	-	-	
2011년	6,520만원 ↑	-	-	

임금제도 : 임금피크제

- ✓ 국내 주요그룹 가운데 가장 먼저 모든 계열사에 도입
- ✓ 노사합의를 거쳐 2015년부터 임금피크제 시행
- ✓ 사무직 : ~56세 | 생산직: ~60세



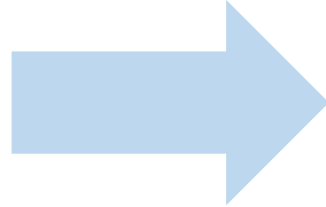
복리후생제도



노사관리 : 노사협력의 모범사례



노사 간 협력



두산위브아파트 준공

이직관리 : 마이스터 제도



- ✓ 2014년부터 매년 마이스터를 선정
- ✓ 변경 후: 사원-대리-과장-차장-수석차장-부장(사무직과 동일)
- ✓ 투 트랙 제도: 현장 매니지먼트 트랙+기술전문가 트랙
- ✓ 사내대학을 설립으로 기술직원들의 '학력 갈증' 해소
- ✓ 기술직 이직률은 거의 '제로(0)'

이직관리 : 두산 패밀리데이



- ✓ 2006년부터 행사 진행
- ✓ 신입사원 부모들에게 감사의 마음을 전하기 위한 행사
- ✓ 신입사원의 애사심을 고취
- ✓ 회사에 대한 가족들의 이해도와 신뢰감 향상

이직관리 : 신입사원 백일잔치



- ✓ 신입사원 교육 과정인 인큐베이팅프로그램의 일환
- ✓ 신입사원 해당분야 전문인력 육성 위한 자체 개발 교육과정
- ✓ 신입사원의 적응력 향상에 기여
- ✓ 2005년 신입사원 이직률 '0'기록

결론

문제점 | 개선방안제시



문제점 : 노사분규

배달호 분신 5년, 노동 현장 손배가압류는?

3~9일 5주기 추모... 두산중 해고자 4명 남아, 다른 사업장 손배소 여전

08.01.05 17:00 | 최종 업데이트 08.01.05 17:00

TAG 배달호, 손배가압류 태그등록



2001년 이미 노사간 사전에 합의하기로 한 단체협약을 무시하고 사용자측의 일방적인 협박, 위협으로 인한 명예퇴직을 실시



2002년 사용자측이 2001년 단체협약에서 합의한 교섭을 이유 없이 불참하였으며 노조를 인정하지 않고 임금과 단체협약 협상을 거부하는 등 노조를 탄압



2003년 배달호 조합원이 분신 사망하는 사건의 발생 사용자측의 부당노동행위가 노동부에 의해 확인되는 등 노사관계 악화

문제점 : 희망퇴직



- ① 대외적으로 52세 이상 사무직이 대상, BUT 직급에 상관없이 퇴직자 선별
- ① 희망퇴직 대상에 사무직 평사원과 대리급 일부 포함

문제점 : 동반성장 위축

두산중공업, 공정위 과징금 탓에 동반성장지수 두 단계 하락

동반성장위, 2016 동반성장지수 발표...삼성디스플레이 등 18개 기업도 등급 떨어져



개선방안제시 : 다른 기업의 노사갈등 해결 예시



신학철 부회장의 직원들과의 개별면담



노동부의 가이드라인 제시, 사내기업문화 조성,
신규채용확대, 폭력적 시위에 대한 강경한 대응



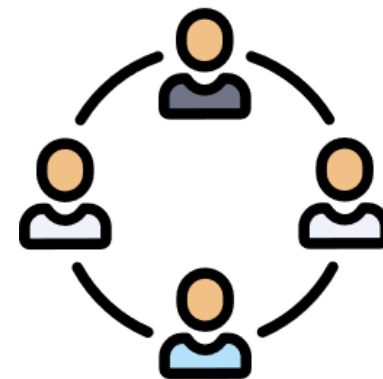
문제점 | 개선방안제시

개선방안제시 : 동반성장 촉진

하도급 지킴이

개선방안제시

- ① 임직원들을 위한 배려심 있고, 노사 합리적인 기업운영
- ① 효율적 업무수행을 위한 업무역량강화 방법 활용
- ① 안정성과 신뢰성있는 기업이미지 구축



Q&A



사람이 미래다.