14주차 학습

1교시 학습 키워드 - 글로벌화, 문화적 다양성, 글로벌 스태핑

글로벌화는 개별국가나 지역을 별도의 시장으로 파악하지 아니하고 통합적으로 파악하여, 동일한 전략을 사용하는 단계까지 기업의 국제경영이 발달하는 과정을 의미한다.

또한 글로벌화는 ‘경제, 사회, 문화 등 각 부문에서 국경이라는 장벽이 없어지고, 사람과 물자, 기술, 문화 등이 자유롭게 교류되면서, 국제경쟁력과 함께 국제협력이 강화되는 시대적 변화’를 의미한다.

1. 글로벌 인적자원관리 의의와 영향요인

1) 글로벌화의 의의와 직업관과 노동관의 변화

글로벌화의 개념  
① 개별국가나 지역을 별도의 시장으로 파악하지 아니하고 통합적으로 파악하여, 동일한 전략을 사용하는 단계까지 기업의 국제경영이 발달하는 과정을 의미② ˝경제, 사회, 문화 등 각 부문에서 국경이라는 장벽이 없어지고, 사람과 물자, 기술, 문화 등이 자유롭게 교류되면서, 국제경쟁력과 함께 국제협력이 강화되는 시대적 변화˝를 의미

21C 직업관과 노동관의 변화  
① 신사고 인적자원관리의 전환: IT에 의한 인적자원관리  
② 세계화 시대의 인재 필요  
③ 자기직무를 사랑하는 의식  
④ 일과 여유를 양립하는 직업관   
⑤ 개성을 존중하는 직업관과 노동관

2) 글로벌 인적자원관리의 영향 요소

법, 정치 요인 : 각국의 정치 체계의 특성이 다름

경제적 요인 : 다른 요인들에 영향을 줌

문화 요인 : 특정집단 사람들의 가치, 신념, 행동에 영향을 주는 사회적 힘

2. 문화적 다양성 관리

1) 문화적 차이의 관리

글로벌화는 조직구성원들의 구성을 다양하게 함.

글로벌 조직의 구성원들은 다양한 민족적, 인종적, 문화적 배경을 소유

이질적인 배경의 소유는 갈등의 원천이 아니라 시너지 확보를 위하여 다양성을 자원으로 활용할 수 있어야 함

2) 글로벌 전략의 선택적 대안

문화적 지배(Cultural Dominance) : 본국에 기초한 방식으로 수행되어지는 연속체

문화적 수용(Cultural Accommodation) : 문화적 지배와 반대되는 개념

문화적 타협(Cultural Compromise) : 문화적 수용과 지배를 결합

문화적 회피(Cultural Avoidance) : 문화적 차이점이 없는 것처럼 행동하는 것을 의미

문화적 시너지(Cultural Synergy) : 각각의 수반되는 문화에 대한 새로운 해결책의 개발 의미

3. 글로벌 인적자원관리 접근방법과 인적자원관리문제

1) 글로벌 인적자원관리의 접근방법

자국중심 접근방법(국내지향) : 본국의 인적자원관리 정책이나 관행을 해외자회사에 그대로 적용

현지중심 접근방법(국제지향) : 해외지사가 독자적으로 인적자원관리

권역중심 접근방법(다국적 지향) : 해외지사의 인적자원관리를 권역별로 나누어 실시

범세계적 접근방법(글로벌 지향) : 국적이나 지역에 관계없이 전체 기업을 하나의 범세계적 네트워크로 운영

2) 글로벌 인적자원관리 문제

글로벌 인적자원 관리의 필요성

글로벌 인적자원관리에서 경영방침의 중요성  
① 글로벌 인적자원전략의 성공적인 실행을 위해서는 관리자의 태도 또는 정신자세가 중요  
② 국제적 개념에 대한 인식이 요구

글로벌 스태핑  
① 훌륭한 종업원을 유치(발굴, 선발, 배치)하는 것은 자국에서도 어려운 일로 글로벌화된 환경에서는 더욱 어려움② 해외 운영에 종업원을 유치하는 데 ‘비용’은 주요 고려 사항  
- 주거비용, 교육 보조금, 세금 균등 지급액 등 부수적인 비용도 수반  
③ 글로벌 종업원의 유형  
- 해외 파견인 : 지사에2018-10-19 근무하는 종업원으로, 그 지사가 있는 국가의 국민이 아니라 그 회사의 본사가 있는 나라의 국민- 제2국민 : 지사에 근무하는 종업원으로, 그 지사가 있는 국가의 국민인 사람• 지사는 다른 나라에 본사를 두고 있는 회사에 의해 운영- 제3국민 : 제2국에서 일하는 다른 나라 국민으로 제3국에 본사를 두고 있는 회사에 의해 고용된 사람

글로벌 종업원 관계문제  
① 국제적 직책에의 해외파견 종업원 유지에 생길 수 있는 잠재적인 문제점의 파악이 중요  
② 세계적 건강 및 안전  
③ 국제적 안보 및 테러 : 개별 종업원 및 회사시설과 사무실에 대한 공격에 대비책 강구  
④ 글로벌 노동자 – 경영자 관계

Q1. 문화적 차이가 없는 것처럼 행동하고 다양성을 고려하지 않는 글로벌 전략의 대안은?

문화적 회피

[문화적 시너지](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=14&amp;th=01?isEnd=1#)

[문화적 지배](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=14&amp;th=01?isEnd=1#)

[문화적 수용](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=14&amp;th=01?isEnd=1#)

[문화적 타협](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=14&amp;th=01?isEnd=1#)

문화적 차이가 없는 것처럼 행동하고 다양성을 고려하지 않는 글로벌 전략의 선택적 대안은 문화적 회피이다.

Q2. 21C 직업관과 노동관의 변화와 관계가 먼것은?

일과 여유를 양립하는 직업관

[신사고 인적자원관리의 전환: IT에 의한 인적자원관리](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=14&amp;th=01?isEnd=1#)

[개성을 존중하는 직업관과 노동관](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=14&amp;th=01?isEnd=1#)

[타인직무를 사랑하는 의식](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=14&amp;th=01?isEnd=1#)

[세계화 시대의 인재 필요](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=14&amp;th=01?isEnd=1#)

타인직무를 사랑하는 의식이 아니라 자기직무를 사랑하는 의식이 필요하다.

Q3. 본국의 인적자원관리 정책이나 관행을 해외 자회사에 그대로 적용하는 글로벌 인적자원 관리의 접근방법은?

현지중심 접근방법

[국제지향 접근방법](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=14&amp;th=01?isEnd=1#)

[권영중심 접근방법](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=14&amp;th=01?isEnd=1#)

[다국적 지향 접근방법](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=14&amp;th=01?isEnd=1#)

[자국중심 접근방법](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=14&amp;th=01?isEnd=1#)

본국의 인적자원관리 정책이나 관행을 해외 자회사에 그대로 적용하는 글로벌 인적자원관리의 접근방법은 자국중심 접근방법이다.

2교시 학습 키워드 - 여성인력 활용, 청년실업자, 사회적 기업

1. 남녀평등의 다문화 인적자원활용

1) 여성 평등을 위한 인적자원 활용의 필요성

애리조나 주립대학교의 플리포(Flippo. E. B) 교수의 경영자가 여성 기회균등을 위한 21세기의 관행 선언을 역설

여성근로자에게 기회균등을 제공하는 회사의 경우는 노사갈등과 노사분규가 없음

산업구조와 고도화된 직업은 육체노동보다 정신노동, 지식근로자들을 필요로 하는 방향 → 여성 직업 활동영역도 다문화로 확장과 남녀고용평등의 사상이 널리 확대

2) 글로벌시대에 맞는 남녀평등 인적자원 정책

한국인뿐만 아니라 외국인에게도 통용될 수 있는 인사관리의 새로운 패러다임 시도

우리나라 기업들의 학력, 연령, 근속, 남녀 등 속인적 요소에서 국제화, 정보화에 걸맞은 새로운 인재확보정책 실시  
-   남녀평등의 국제화 면접, 선발 등 채용기준 평준화  
- 정보화 수준에 적응하는 인적자원개발기능을 남녀평등으로 하고 훈련, 승진, 배치, 정근 등을 능력과 지식향상기능으로 개편

3) ‘여성’ 채용 시 유용한 지원제도

시간제 선택 : 신규창출, 전환, 임신기간 근로시간 단축

출산유아기 고용안정 지원금: 대체인력, 비정규직 재고용

일ㆍ가정 양립 환경개선사업 지원

2. 국제적 수준의 신인재 육성

1) 인재(人材)를 인재(人財)로의 변화

2) 국제적 인재육성에 주력하는 경력개발의 수립

경영간부의 육성

복합형 인사제도의 도입

통합화의 국제적 인재육성 시책

3) 국제적 인재육성정책의 수립

어학인재의 육성

해외지역의 경제 환경을 파악하는 전문가의 육성

국제적으로 통용되는 설득기술 전문가의 육성

해외에서 인맥형성에 도움이 되도록 하는 신인재의 육성

이질문화, 커뮤니케이션을 테마로 한 문화교육과 연수의 실시

외국인 및 해외교포 인적자원의 사전확보를 위한 교육과 후원

4) 국제적 신인재 활용전략

인재를 소중히 여기는 세계적 기업전략

- 존 네이스비트 회장은 국제적 인재활용전략이 기업성패를 좌우하며 국제적 인재부족을 충족하기 위하여 다음과 같은 전략수립을 주장함

-  여성인재를 남성인재와 평등하게 활용하는 전략 수립

-  고령층 인재를 조기 퇴직시키지 말고 귀중한 인재로 간주하여 조건에 맞는 일에 활용하는 전략수립

-  사회적 약자로 군림하는 인재를 발굴하여 국제적 인재로 활용하는 전략수립

21세기 인사이동전략의 방법

-  넓은 시야를 가진 전문직의 육성

- 관리직 후보의 이동 : 장래의 관리직에게는 폭넓은 시야, 전략적 발상, 종합적 관리력이 필요하므로 복수의 전무능력분야가 필요하므로 계획적인 전환배치가 요구 됨

- 인재부족이 예측되는 첨단 분야의 인재확보 : 필요인력 확보를 위한 전천후 인력개발제도 도입(1인5역주의)

-  현업부분 참여형 인적자원관리의 계획

-  고령자 활용 전략

고용형태의 다양화에 의한 비정규직 사원의 전력화는 앞으로 기업의 인재활용에 있어 중요한 과제임

21세기는 고령자의 노동력이 크게 증가하여 인재활용 면에서 중․고령자의 활용, 외국인의 활용, 여성인력의 활용 등의 많은 과제가 있음

3. 활용가용인력의 활용전략

1) ‘청년’실업자 지원제도

국가 청년실업자 지원 프로그램

- 취업성공패키지, 청년강소기업체험 프로그램, 대학청년교용센터, 해외 취업지원, 일·학습병행제

“청년” 채용시 유용한 지원제도

- 청년취업인턴제: 청년인턴, 청년내일채움 공제, 청년취업성공패키지, 세대 간 상생고용지원

2) 사회적 기업의 적극적 활용

사회적 기업의 개념

- 사회적 기업은 부족한 일자리와 사회서비스를 제공하면서 수익성도 함께 추구하는 착한 기업임

- 사회적 기업은 이윤보다 일자리창출을 우선으로 하는 기업임

사회적 기업의 가치와 기능

- 지속가능한 일자리 제공

사회서비스 분야는 여성․고령자 등 취약계층에게 고용친화적 일자리 창출

새로운 분야에서 혁신적 아이디어를 가진 청년․여성 및 경륜 있는 은퇴자에게 창업기회 제공

- 사회적 필요 충족 및 사회서비스 확충

- 지역사회 공헌 및 지역경제 활성화에 기여

- 윤리적 시장 확산

3) 고령자 고용확대

고용확대를 위한 현행 정년제의 단계적 개선

- 1단계 : 정년연장

- 2단계 : 정년폐지

- 정년제 개선을 위한 정책대안

연령차별금지를 조금 더 강력하게 입법화해야 함

① 현재 권장사항에서 강제조항으로 입법화 추진

② 남녀고용평등법의 성별 제한금지와 같이 연령으로 채용, 해고를 제한하지 못하도록 금지시켜야 함

고령자 재고용 장려금과 고령자 신규 고용촉진 장려금의 지급을 활성화함

정년 이후 고령자 취업지원 제도 : POSCO의 Green Life Service 사례

Q1. 사회적 기업의 가치와 거리가 먼것은?

지속가능한 일자리 제공

[사회적 필요 충족](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=14&amp;th=02?isEnd=1#)

[지역경제 활성화](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=14&amp;th=02?isEnd=1#)

[여성, 고령자 등 취약계층만을 위한 제도](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=14&amp;th=02?isEnd=1#)

[윤리적 시장 확산](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=14&amp;th=02?isEnd=1#)

사회적 기업은 여성, 노약자, 취약계층 뿐 아니라 새로운 분야에서 핵심적인 아이디어를 가진 청년, 여성 및 경력 있는 은퇴자를 포함하여 일자리, 창업기회를 제공한다.

Q2. 여성인력활용에 따른 문제점과 거리가 먼것은?

결혼으로 인한 퇴직률이 높음

[근무기간이 짧아 기술축적이 낮음](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=14&amp;th=02?isEnd=1#)

[평생직장의 개념이 강함](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=14&amp;th=02?isEnd=1#)

[유급휴가 등의 비용가중](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=14&amp;th=02?isEnd=1#)

[여성의 활동적 제약](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=14&amp;th=02?isEnd=1#)

평생직장의 개념으로서의 인식이 부족하다.

Q3. 다음 중 청년실업자 지원제도와 거리가 먼것은?

취업성공패키지

[시간선택제 전환](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=14&amp;th=02?isEnd=1#)

[강소기업 체험](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=14&amp;th=02?isEnd=1#)

[해외인턴](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=14&amp;th=02?isEnd=1#)

[K-Move 스쿨](http://lms.studywill.net/Contents/2018/000367/index.html?wk=14&amp;th=02?isEnd=1#)

시간선택제 전환은 여성채용지원제도이다.