연세대학교 상남경영원
YONSEI UNIVERSITY
Sangnam Institute of Management

120-749 서울시 서대문구 연세로 50
TEL 02-2123-4266~73 FAX 02-392-6706
http://sim.yonsei.ac.kr

SIM

연세대학교 상남경영원

SIM NEWSLETTER 2011 하반기



연세대학교
상남경영원



SIM°
연세대학교 상남경영원
SIM NEWSLETTER 2011 하반기



COVER STORY

국내 유일의 UNICON 회원 기관, EC 교육 파트너인 상남경영원은 해외 경영자교육의 앞선 트렌드를 국내 교육시장에 도입하고 글로벌 네트워크와 교육 설계 및 운영 노하우를 활용하여 아시아 경영자 교육 시장을 선도하는 노력을 지속하고 있다.

통권 제5호 ● 발행일 : 2011년 6월 1일 ● 발행인 : 손성규 ● 기획 : 연세대학교 상남경영원 교육운영실 ● 발행처 : 서울특별시 서대문구 연세로 50 연세대학교 상남경영원 (우)120-749 ● 편집·디자인 : G커뮤니케이션즈 ● 출력·인쇄 : 주식회사 프린트세일 ● 일러스트 : 이승용

SIM Newsletter 에 수록된 내용은 상남경영원의 공식 입장과 다를 수 있으며, SIM Newsletter 는 한국간행물윤리위원회의 도서잡지 윤리강령 및 잡지윤리 실천요강을 준수합니다.

INITIATIVE SIM

Focus | 해외 경영자교육 시장의 트렌드 상남경영원의 Global Presence 04

Faculty Interview | 한발 앞선 마케터의 멘토 _ 김동훈 연세대학교 경영대학 교수 08

Management Issue | 위기관리의 근본은 품질경영 _ 민순홍 연세대학교 경영대학 교수 10

INNOVATION SIM

Bridge | 반도체 업계를 선도할 글로벌 핵심인재의 산실 _ ㈜하이닉스반도체 12

Zoom In | 금융실무 인재양성을 위한 최고의 선택 _ KB핵심직무전문가과정 14

Program Review | 교육과정 수기 _ 배상현 세아홀딩스 인재개발팀 인재개발파트장 _ 임호천 제19기 프랜차이즈CEO과정 교육생 16

Community | 비즈니스 파트너에서 평생 반려자까지 특별한 인연이 오가는 곳 _ 제24기 고급마케팅전략과정(AMSP) 커뮤니티 18

SIM Q&A | 중간관리자여, 자신의 경영철학과 리더십을 개발하라! _ 양혁승 연세대학교 경영대학 교수 20

INSIDE SIM

SIM News | 상남경영원 · 경영대학 소식 21

SIM Program | 2011년 하반기 모집과정 안내 24

About SIM | 상남경영원 소개 26

Recommended Reading | 추천 도서 · 열린 편집실 30



해외 경영자교육 시장의 트렌드

상남경영원의 Global Presence

상남경영원은 2012년 '아시아 최고의 경영자교육 전문기관으로의 성장' 이라는 비전을 가지고
이제는 국내 경영자교육 시장뿐만 아니라 전 세계의 기업과 경영자에게
한국 경영자교육의 탁월함을 대표하기 위한 도약을 준비하고 있다.
1999년 설립 이후 지난 11년간 축적된 기업교육 서비스 경험을 바탕으로
끊임없는 교육과정의 다변화와 품질 향상을 실현하고 있는
상남경영원의 Global Presence 강화를 위한 행보가 앞으로 주목된다.

글 편집실



| 2009~2010 UNICON Conference

UNICON(International University Consortium for Executive Education)은 전 세계 경영자교육(Executive Education)을 제공하는 해외 유명 대학 및 전문 기관으로 구성된 국제적 연합체다. 1972년 경영자교육(Executive Education) 전문기관 경영진의 모임으로 시작되어 차츰 글로벌 경영자 전문교육의 발전을 위해 경영진뿐만 아니라 실무진도 함께 참여하는 비영리 단체로 진화하였다.
UNICON은 약 100여 개의 기관이 회원으로 가입되어 있으며(2010년 기준) 국내에서는 유일하게 상남경영원이 가입하여 활동하고 있다. 가입 기관은 기본적으로 북미지역의 학교가 주축이나 현재 유럽, 아시아 등지의 해외 교육기관의 가입도 늘어나고 있다.

▌국내 유일의 UNICON 회원기관인 상남경영원

상남경영원은 해마다 2~3회 UNICON 가입 회원사가 참석하는 Conference에 참석하여 경영자 교육의 트렌드, 향후 발전 방향 등에 대하여 논의하고 정보를 상호 공유하는 등 글로벌 네트워킹의 기회뿐 아니라 상남경영원의 위상과 한국의 경영자교육을 알리는 통로로도 활용하고 있다.
UNICON은 해마다 상반기에는 Director급 책임자의 모임인 Director's Conference, 하반기에는 실무자 모임인 Team Development Conference, 이밖에도 Summer Workshop을 개최한다.
상남경영원은 2009년부터 지속적으로 Team Development Conference에 참석하여 최근 떠오르는 경영자 교육시장 이슈 및 각 회원사의 교육운영 내용을 공유하고 회원 대학 및 기관 간의 네트워킹 장을 경험하고 이를 실무에 반영하고 있다.
UNICON에 가입한 회원사의 면면을 보면 다양한 경영자교육 운영 경험이 많은 것을 알 수 있다. 상남경영원은 이러한 해외기관의 움직임을 살피어 글로벌 교육 트렌드에 대해 학습하고 체화하려고 노력한다. 또한 Conference에 참여한 많은 회원사가 추후 아시아 및 한국 시장 관련 교육을 개발하거나 상남경영원이 해외연계프로그램 개발 시 상호 간의 파트너십을 구축할 수 있어, 보다 적극적으로 참여하여 연세대학교와 상남경영원 기관의 위상을 알리는 데 주력하고 있다.

해외 경영자교육 시장 트렌드의 바로미터, UNICON Conference

UNICON Conference에서 다루는 주제를 살펴보면 해외 경영자교육 시장의 트렌드를 한 눈에 볼 수 있다. 2009년 Team Development Conference의 주제는 Looking Ahead: Reinventing Executive Education이었는데 세계 시장의 흐름과 경영자교육 시장의 트렌드에 대해 살펴보고 경영자교육의 변화 추구와 혁신이 필요하다는 것이 주요 쟁점이었다. 이와 연계하여 새로운 경영 패러다임의 변화에 따른 창의적 교육설계 및 운영과 교육 마케팅 방안에 대한 토론이 진행되었다.

2010년 Team Development Conference에서는 보다 심도 있게 해외 유수의 경영자교육 기관이 실천하고 있는 '혁신' 사례를 공유하고, 교육을 받는 기업의 입장에서 요구하는 혁신적인 핵심인재 개발 및 양성에 대한 정보를 습득할 수 있었다. Conference에서 습득한 해외 경영자교육 시장의 트렌드를 종합해 보면 단기 프로그램 증가, Innovation, Leadership, Coaching, Action learning 등의 기업교육 증가, 고객가치 최대화를 위한 비즈니스 교육 개발에 초점을 두는 것이다. 이밖에도 Distance Learning(원격학습), 온라인학습 증가와 함께 in-class 프로그램 이외에도 사전 · 사후 프로그램을 통해 교육 효과를 높이는 것이 해외 경영자교육 시장의 주요 이슈다.

2011년 Team Development Conference는 11월 29일부터 12월 1일까지 미국 University of Southern California Marshall School of Business에서 진행될 예정으로 상남경영원도 참여해 해외 경영자교육 시장의 트렌드를 한발 앞서 도입하고 아시아 경영자교육 시장을 선도하는 노력을 지속할 것이다.

글로벌 활동의 가시적 성과

상남경영원의 글로벌 활동은 EC(유럽위원회) 교육 파트너 선정과 같은 가시적인 성과도 내고 있다. 상남경영원이 EC에서 2010년 하반기에 공모한 한국 및 아시아 시장 경영 전문가 양성을 위한 교육기관으로 최종 선정된 것이다. 이로써 상남경영원은 한국에서 유일하게 유럽 최고경영자를 위한 교육기관이 됐다.

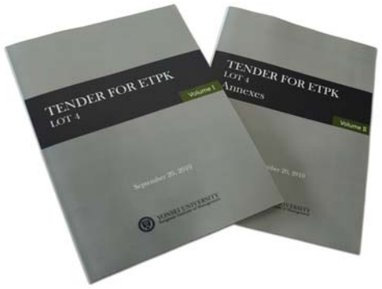
EC가 창설하고 재정을 지원하는 ETP(Executive Training Program : 유럽 최고경영자 경영프로그램)는 EU 소속 국가의 기업 경영진이 한국의 사업 환경을 익히고 한국 시장에서 기업의 입지를 강화하는 법을 배우는 교육과정이다. EC의 입찰을 통해 선정된 딜로이트(Deloitte, 벨기에), 소아즈(SOAS The School of Oriental and African Studies 영국 런던), 일본 와세다 대학, 한국의 연세대학교 상남경영원으로 구성된 컨소시엄이 본 과정의 운영을 맡았으며, 2012년에 시작해 2015년까지 3년 동안 실시하며 210만 유로의 규모로 진행된다. 상남경영원은 2007년부터 2010년까지 총 3회의 ETP과정을 운영한 경험과 노하우를 바탕으로 현재 2013년 ETP의 성공적인 프로그램 출범을 위한 준비를 한창 진행 중이다. ETP의 일 년간 교육계획은 다음과 같다. ▲1개월-한국의 기업문화 연구, 비교 문화 교류 연구(유럽에서 수업 진행) ▲8개월-한국식 기업 경영 교육, 한국어 교육(연세대학교 상남경영원, 한국어학당) ▲3개월-한국 기업 인턴십 연수, 언어 개별 레슨(서울).

연도별 UNICON Conference Theme

2009
- Director's Conference ▶ Managing Complexity in Times of Global Crisis : Teaching and Living Our Clients' Challenges
- Team Development Conference ▶ Looking Ahead : Reinventing Executive Education

2010
- Director's Conference ▶ Leading Change at a Business School
- Team Development Conference ▶ Innovation : The Path to Growth in Executive Education

2011
- Director's Conference ▶ East Meets West : Develop Local Talents with Global Perspective
- Team Development Conference ▶ TBA



| 2012~2015 ETP 입찰 제안서

지난 4월 19일에는 주한 유럽연합(EU) 대표부 토마스 코즐로프스키(Tomasz Kozlowski) 대사가 총장실과 상남경영원을 방문하여 연세-SERI EU센터와 ETP에 대한 설명을 듣고 동 프로그램을 통하여 EU와의 교류 확대가 기대되는 만큼 앞으로 적극적인 지원을 약속했으며, 향후 EU와의 우호적인 관계가 상남경영원의 국제적인 인지도를 더욱 높이는 데 일조하리라 확신한다.

5월 16일~17일 브뤼셀 벨기에에서 열린 ETP Kick-off 미팅에는 유럽위원회(EC), 소아즈(SOAS The School of Oriental and African Studies 영국 런던), Waseda(일본), 연세대학교 및 상남경영원 관계자가 참석하여 각 운영 주체의 책임과 앞으로의 협력 방안, 과정 모듈 및 마케팅 방안 등에 대해 공유하고 논의하는 뜻깊은 시간을 가졌다. 많은 내 · 외부 관계자의 협력과 관심 속에 성공적인 프로그램 출범이 기대된다.







| EU 대표부 대사 총장 방문
| EU 대표부 대사와 손성규 상남경영원장
| ETP 브뤼셀 벨기에 Kick-off 미팅

상남경영원, Global Presence 강화를 위한 도약

전 세계 기업과 경영자들에게 한국 경영자교육의 탁월함을 알리기 위한 상남경영원의 도약이 본격적으로 시작되었다. ETP 외에도 상남경영원은 다수의 해외 교육기관과 10년 이상의 교육 프로그램 설계 및 운영 경험을 바탕으로 경영자 교육 노하우와 네트워크를 보유하고 있다. 대표적으로 미국 University of Washington과 한국의 경영자를 대상으로 Global Executive MBA 과정을 공동 개설하여 운영하였으며, KB금융MBA과정 운영 시에는 Columbia University, 임원교육 전문 IBM EBI, 홍콩과학기술대학과 단기 금융과정, 전략혁신 워크숍 등을 수행한 경험이 있다.

이와 같이 상남경영원은 수년간 축적된 교육 프로그램 개설 및 운영 경험을 토대로 다양한 형태의 해외연계과정 개설을 지속적으로 시도하고 있으며, 해외의 다양한 기관과의 교류도 지속적으로 유지 및 확대해 나가고 있다. 기존에 진행되고 있던 해외연계과정의 내실을 기하는 한편, 더 나아가 한국에 주재하는 외국기업 경영자나 아시아 시장에 관심이 있는 해외 외국인 경영자들이 관심 있어 할 만한 프로그램도 계획 중이다.

상남경영원은 앞으로도 해외 경영자교육의 앞선 트렌드를 발 빠르게 도입해 국내 교육시장에 반영하는 역할 뿐 아니라 상남경영원이 보유하고 있는 국제적인 네트워크와 경영자교육 설계 및 운영 노하우를 활용하여 국내 여타 경영자교육 기관과 차별화를 기할 생각이다. 아시아를 대표하는 상남경영원의 도약을 기대해 본다.



한발 앞선 마케터의 멘토

연세대학교 경영대학 김동훈 교수

'부드러운 카리스마'가 돋보이는 김동훈 교수는 마케팅이라는 가장 성장이 빠른 분야를 가르치는 교육자이다.
지난 10여 년 동안 상남경영원 교육생들에게 그가 전달하고 싶은 것은 그들의 경험적 지식을 체계적으로 엮어, 보다 광범위하게 적용할 수 있는 고급 지식으로 정립해 주는 것이다.

글 편집실

편을 나누고 경계를 짓는 일은 위험한 일이지만, 인지상정인지라 단지 처음 같이 시작했다는 점에서 동기 혹은 창립 구성원 간의 정은 두텁기 마련이다. 연세대학교 경영대학 김동훈 교수도 예외가 아니다. 연세대학교에서 오랫동안 학생들을 가르치고 마케팅 관련 저술을 하면서 연세대학교 내에서 대외협력처장, 현재는 국제처장 보직을 담당해 온 김동훈 교수와 상남경영원은 지난 1999년 상남경영원 개원 때부터 인연을 맺은 사이. 상남경영원 개원 이전부터 진행되던 금호아시아나 MBA과정 등의 주임교수를 시작으로 개원 이후에는 신세계 SMBA과정의 주임교수를 맡아 강의를 해왔기 때문에 자연스럽게 상남경영원과는 각별한 인연이 되었다.

학교 강의와 연구만으로도 바쁜 가운데 상남경영원 강의까지 병행하는 일은 결코 쉽지 않았다. 하지만 학교와는 또 다른 열정으로 학업에 매진하는 늦깎이 교육생들과의 시간이 소중했다. 알려진 것처럼 상남경영원 교육생은 현재 기업에서 일하고 있는 관리자 혹은 경영자이기 때문에 일반 학부학생과는 많이 다르다. 대학생이나 대학원생에 비해 훨씬 더 실무적 해법에 대한 갈망이 크고 강의를 통해서도 본인이 당면하고 있는 현장 문제에 대한 해결책 혹은 해결책을 찾아 갈 수 있는 방법을 원한다는 것.

"많은 상남경영원 교육생들은 제 수업에서 그동안 경험적으로 알고 있던 단편적인 지식을 체계적으로 정리하고 서로 연결하여, 보다 일반적으로 적용할 수 있는 지식으로 승화시키고자 합니다. 마케팅 영역에서 이러한 욕구가 특히 강한 편입니다."

워크숍을 통해 생생한 지식정보 전달

이러한 교육생의 요구에 따라 김동훈 교수를 포함한 많은 연세대학교 경영대학의 마케팅 교수진은 강의와 사례분석 및 토의를 수업에서 많이 활용하고 있다. 김동훈 교수의 경우 특히 수업시간에 다룬 주제에 대해 교육생이 직접 고민하고 개선방안을 찾아가는 여러 가지 워크숍을 적극 활용한다. 예를 들어 마케팅 전략을 수립하고 수행하는 과정과 그 과정에서 지켜야 할 원칙에 대해 강의 후, 교육생들끼리 팀별로 모여 강의에서 이야기한 틀을 이용해 각자 본인 회사의 마케팅 전략을 진단하고 개선점을 제안하는 워크숍을 실시한다. 워크숍 후에는 팀별 발표를 통하여 서로의 진단 내용과 고민을 공유하는 식으로 진행한다. 교육생들은 이런 과정을 거치면서 책에서 배운 이론이 실제 업무에 어떻게 적용되는 지를 생생하게 경험할 수 있어, 그들이 간절히 원한, 현업에 도움이 되는 살아있는 지식을 얻는다.

마케팅은 조직에 몸담고 있는 이라면 누구나 가장 관심을 가지고 배우고자 하는 분야다. 김동훈 교수에 대한 남다른 기대도 이런 점에서 출발한다.

김동훈 교수가 생각하는 상남경영원 교육생들에게 유용한 마케팅 전략 분야는 고객과 시장의 현재를 이해하고 미래를 읽어내는 능력이다.

"과거에는 마케팅에서 관리자의 경험과 각종 시장조사에 의존하는 경우가 많았습니다. 물론 깊이 있는 고객조사의 중요성은 여전히 변함없으나 오늘날 기업의 마케팅 현장에서는 고객과 시장에 대한 방대하고 상세한 정보가 일상적으로 축적되고 있습니다. 이제 마케터의 과제는 누가 이런 정보로부터 가치 있는 지식을 빨리 얻어 내느냐, 입니다. 그러기 위해서는 마케팅의 계량적 접근에 대해 학습할 필요가 있습니다."

트렌드 반영한 강의로 고급지식 정립

김동훈 교수는 그동안 상남경영원에서 진행되는 다양한 위탁 및 모집과정에서 많은 강의를 해왔다. 가르치는 입장에서는 과정마다 비슷한 강의가 될 수 있지만 김동훈 교수는 트렌드를 반영한 최신 경영 이슈를 반영한 강의를 준비한다.

"대부분의 동료 교수들처럼 저 역시 학문적 연구와 최신 경영 이슈 및 사례를 꾸준히 접목해 경영현장에 있는 관리자 및 경영자가 앞서가는 교육을 받을 수 있도록 노력을 게을리 하지 않고자 합니다."

예를 들어 주임교수로 벌써 9기까지 진행하고 있는 신세계 SMBA과정의 경우 교육과정의 기본 골격은 유지하면서도 해마다 기업의 필요와 전략 방향에 따라 커리큘럼을 유연하게 조정하는 것이 특징이다. 올해 신세계에서는 '디자인'을 새로운 화두로 제시했다. 김동훈 교수는 이에 맞춰 'Design Thinking'과 마케팅을 접목하는 과목을 신설하였으며 커리큘럼에 브랜드 전략의 중요성도 반영해 운영하고 있다.

교육생들로부터 강의가 편하다, 이해하기 쉽다, 스마트하다는 평가를 받으며 최고의 교수진 중 한 명으로 꼽히는 김동훈 교수. 그가 "이 일을 하기 잘했다"고 느낀 순간은 교육생이 찾아와 본인이 고민하고 있던 일에 대해 해결의 실마리를 찾을 수 있을 것 같다는 말을 해줄 때다. 이런 소소한 기쁨과 보람이 쌓여 이제는 상남의 미래를 함께 고민하고 걱정하는 돈독한 사이가 되었는지 모른다.

김동훈 교수는 상남경영원이 꾸준히 훌륭한 교육프로그램을 많이 개발해 제공해 왔으며 대한민국 경영교육에서 새로운 지평을 제시해 왔다고 평가한다.

"상남경영원장님을 비롯한 모든 상남경영원 스태프가 수년간 축적된 경험과 노하우를 토대로 새로운 개념의 과정들을 지속적으로 개발한다면 상남은 계속 발전할 것으로 생각합니다. 중요한 것은 기업의 필요를 한발 앞서 알고 있어야 한다는 것이지요."

이와 함께 김동훈 교수는 상남경영원이 세계를 무대로 한국 경제와 경영환경, 한국 기업 사례 등을 심도 있게 다루는 영어 단기 프로그램을 도입, 운영한다면 상남경영원의 지평이 훨씬 더 넓어질 것이라고 말했다.





위기관리의 근본은 품질경영



민순홍_연세대학교 경영대학 교수

최근 위기관리란 용어가 각종 미디어의 단골 헤드라인이 되어버렸습니다. 우리에게 익숙한 위기관리 공식은 위기에 처한 기업은 위기관리팀을 구성하여 대 언론 창구를 일원화하고, 되도록이면 빨리 잘못을 시인한 후 위기를 수습해 나가야 한다는 것입니다. 이러한 위기관리의 모범으로 인용되는 사례는 존슨앤드존슨사입니다. 1982년 유통 중인 타이레놀 제품에 누군가가 독극물을 주입하여 7명의 소비자가 숨지는 사건이 발생했습니다. 회사는 소비자 보호라는 원칙에 입각해서 즉시 이 사건을 소비자들에게 알리고, 3천백만 병의 제품을 시장에서 수거하여 폐기하는 등 위기관리를 철저히 한 결과, 일시적으로는 일억 달러 이상의 손실을 입었지만, 장기적으로는 브랜드에 대한 고객 충성도를 지켜냈습니다.

기업의 흥망을 결정하는 위기관리

존슨앤드존슨사는 위기관리를 넘어 위기의 근본원인을 해결하여 회사의 브랜드 가치를 다시 세웠습니다. 단기적으로 유통과정에서 일어날 수 있는 유사 사건 방지를 위해 제품의 포장을 바꾸었고, 장기적으로는 다른 어떠한 품질 문제도 사전 차단할 수 있도록 품질관리 부서의 권한과 책임을 강화하고, 생산 과정에서 조그만 문제라도 발생하면 해당 생산 로트 전체를 폐기하는 무관용 정책을 실행하였습니다.

이런 존슨앤드존슨사가 최근에 경영 실패 사례로 주목을 받고 있으니 아이러니한 일입니다. 2008년경부터 불량 타이레놀 제품 등에 대한 소비자의 불평이 높아지면서 미국 식품의약국이 이에 대한 조사를 벌이고 의회가 청문회를 여는 사태가 발생했는데도 회사의 CEO는 언론을 피하면서 간접 채널을 통해 자신의 결백만을 주장하는가 하면, 불량품을 비밀리에 리콜 하다가 발각되는 등 위기관리를 포기한 모양새를 보였습니다.

이는 현재 존슨앤드존슨사에 위기를 초래하는 원인을 근본적으로 최소화 하고자 하는 품질경영이 없기 때문입니다. 품질경영은 결코 전술이 아니라 전략인 이유가 여기에 있습니다.

최상의 품질경영은 최선의 품질을 통해 고객만족을 최우선으로 두는 품질문화에 바탕을 두어야 합니다. 구체적으로 품질문화는 고객 중심, 공급사슬 중심, 측정 중심이라는 가치로 이루어져야 합니다.

품질문화에 바탕을 둔 품질경영

첫째, 고객중심 가치란 항상 고객이 원하는 바를 살펴서, 고객이 원하는 품질의 제품을 제공하려는 마음가짐입니다. 글로벌 시장에서 수많은 선택이 주어진 상황에서, 고객은 기술적으로 완벽한, 혹은 첨단 기능을 가진 제품을 선택하기 보다는 본인이 쓰기에 적합한 최선의 품질을 가진 제품을 선택하여 원하는 기간만큼만 만족하며 사용하려고 합니다. 그러므로 기업은 전사적으로 고객의 요구를 파악 및 이해하고, 이에 합당한 품질의 제품을 설계, 생산, 제공하여야 합니다. 특히, 고객 요구를 파악하는 과정에서 가장 쉽게 접하는 고객의 불평은 고마운 조기경보시스템임을 명심해야 합니다. 최선의 품질이란 고객의 입장에서 최선이어야 합니다. 그러므로 고객의 불평은 반드시 이유가 있는 것입니다. 최근 대규모 리콜 사태를 겪으며, 토요타사의 CEO는 '회사가 가상의 세계 즉 자신들만의 세계에 갇혀서 고객의 소리에서 멀어진 것이 품질 불량의 주원인'이라고 고백한 것을 우리나라 기업의 최고 경영자는 깊이 생각해 보아야 합니다.

둘째, 공급사슬 중심 가치란 품질경영은 전사적으로, 더 나아가 기업이 속한 공급사슬 안의 협력사와 함께 수행하는 것이라는 믿음입니다. 지금 시장에 쏟아져 나오는 첨단 제품의 품질을 경영하기 위해서는 엔지니어링 품질, 고객의 지각 품질, 그리고 둘 사이의 상호 작용까지도 파악해야 합니다. 즉, 품질경영을 위해서는 제품 고장의 원인이 제품 자체의 결함인지, 사용상의 불편인지, 혹은 둘 다에 기인한 것인지를 파악해야 하는데, 이는 각 부서의 전문가가 협력하여만 파악할 수 있습니다.

또한, 각 기업이 해외생산기지와 판매망을 갖추면서, 불량의 원인이 어느 나라 어느 작업장에 있는지도 파악하기가 쉽지 않습니다. 이에 덧붙여, 기업이 제품의 모듈화를 지향하면서 각 모듈의 생산을 아웃소싱하게 되었고 이에 따라 불량의 책임 소재가 기업 내부인지 외부인지 알기조차도 힘들어졌습니다. 이제 기업이 단독으로 품질경영을 한다는 것이 불가능해진 상황에서 기업 간 협업적 품질경영이 절대 필요합니다.

마지막으로, 측정 중심 가치란 제품 생산 혹은 소싱 프로세스 각 단계의 활동 과정과 결과를 반드시 기록하는 것을 원칙으로 하는 것인데, 품질 불량의 원인을 단시간에 추정하고 해결책을 찾기 위해서 꼭 필요한 것입니다. 이는 범죄수사에서 법원이 요구하는 증거제일주의에 입각해 증거를 육하원칙에 따라 낱낱이 기록, 보관하는 보관사슬(Chain of custody)관리와 같은 이치입니다.

지속적인 품질경영을 위해서는 기업 내/외부 구성원들의 끊임없는 노력이 필요하며 이를 위해서는 적절한 보상이 꼭 필요합니다. 보상은 누구나 납득할 수 있도록 정확히 측정된 경영 행위 및 성과에 바탕을 두어야 합니다. 육하원칙에 따라 측정된 품질경영 프로세스는 바로 적절한 보상을 산정하는데도 반드시 필요한 것입니다.

품질문화는 기업의 최고 경영진이 세우고, 이의 실천을 독려해야만 가능합니다. 과거 존슨앤드존슨사가 위기상황에서 벗어날 수 있었던 것은 당시 CEO이던 제임스 버크가 독극물 주입 사건을 계기로 고객에 대한 책임감이라는 회사의 경영신조를 전사적으로 다시 한 번 설파함과 동시에, 품질경영 중심으로 조직을 재편해서 그 조직에 힘을 실어주었고, 그 반대급부로 품질경영을 최우선으로 하는 회사에 대한 회사 구성원의 자부심과 충성심을 얻었기 때문임을 잊지 말아야 합니다. 현재 존슨앤드존슨사의 위기탈출도 과거 그랬던 것처럼 품질 문화를 실천할 때만 가능할 것입니다. 아무리 많은 시간과 돈과 노력이 들더라도 품질경영을 하는 것이 최고의 위기관리라는 사실은 변하지 않습니다.

민순홍 교수는 The University of Tennessee에서 박사학위를 받고 University of Oklahoma 등에서 9년간 공급사슬관리와 물류 과목을 강의하였다. 현재 연세대학교 경영대학에서 재직 중이며 공급사슬과 오퍼레이션 관리(Supply Chain & Operations Management) 분야의 강의를 맡고 있다. 주요 연구 분야는 공급사슬전략, 공급사슬과 마케팅의 통합전략, 기업 간 협업 및 학습전략, 그리고 친환경 공급사슬전략 등으로 International Journal of Logistics Management에 발표한 논문으로 Emerald Literati Club이 수여하는 우수논문상을 수상한 바 있다. 또한 미국 교육부의 Course Internationalization Grant를 수여 받았고, 연세대학교 우수 강의 교수상을 수상하였다. 현재 상남경영원에서 금호아시아나 MBA과정, 신세계 SMBA과정, WFL(Woongjin Future Leader) I 과정 등에서 강의를 맡고 있다.

글 민순홍 연세대학교 경영대학 교수

hynix

Good Memory, Great Company

반도체 업계를 선도할 글로벌 핵심인재의 산실



고객의 소중한 가치를 담아 더 풍요롭고 가치 있는 세상을 만들어 나가는 세계 최고의 메모리 반도체 기업인 하이닉스.
이를 실현하는 데 중추적 역할을 담당할 글로벌 리더를 육성하고자 상남경영원과 하이닉스 MBA 과정을 운영 중이다.

글 윤영화 (주)하이닉스반도체 인사그룹 인재개발팀 책임

하이닉스의 주력 상품인 반도체는 21세기 디지털 세상을 자유롭고 행복하게 영위해 나가는 기술의 핵심이다. 날마다 사용하는 스마트폰에 장착된 카메라, 작은 단위의 정보를 서로 나누는데 사용하는 USB 등 주요 기술제품과 장비에 하이닉스가 생산하는 반도체가 활용된다. 하이닉스의 슬로건인 'Good Memory, Great Company'의 Good Memory와 같이 핵심적인 산업정보나 개인정보, 그리고 사람들이 함께 하는 소중한 추억 모두 이러한 반도체 속에 담겨 기록되고 전파되면서 아름다운 역사가 쓰인다. 즉, 하이닉스가 만드는 것은 단순히 반도체라는 제품이 아니라 고객의 소중한 가치를 담아 더 풍요롭고 가치 있는 세상을 만들어 나가는 것이다.

반도체는 몇백 개의 공정을 거쳐야 최종 제품이 나오는 특성상, 성실한 대다수의 직원이 협업을 해야 시너지를 낼 수 있다. 몇조 원씩 투자되는 반도체 산업이지만, 그것을 움직이는 것은 역시 하이닉스인이며, 그들이 협력하고 도전하고 창조적으로 머리를 맞댈 때의 시너지는 그간의 하이닉스 역사가 방증한다.

전 임직원을 아우르는 회사의 가치나 정신 속에서도 이러한 업의 특성이 반영되어 있어 '도전, 창조, 협력'의 가치와 '함께 더불어 성공하는 성공공동체'라는 정신이 널리 전파되어 뿌리내리고 있다. 따라서 이러한 정신의 실천과 함께, 목표하고 있는 비전의 달성, 그리고 무엇보다 모든 이해관계자가 만족할 수 있는 최고의 가치를 창출하기 위해 임직원의 성장과 육성에 힘을 쏟고 있으며, 이렇게 성장한 하이닉스 인재들을 통해 결국 회사는 어려운 경제위기나 변화에도 지속적으로 좋은 가치를 창출하는 Great Company가 될 수 있다.



| 하이닉스 MBA 과정 입학식

직무전문가와 직책자 육성 중점 교육

하이닉스는 직무전문가 육성과 직책자 육성을 중점 추진한다. 우선, 전 임직원에게는 기본적으로 업의 전문성을 확보하도록 직무전문가 육성가이드에 따라 경력 경로에 맞게 직무교육 및 지원을 제공한다. 그리고 선택과 집중이라는 대전제 아래 직책자가 성공적인 직책 수행을 하고 조직성과를 이끌 수 있도록 리더십 및 경영관리 역량 강화 교육을 집중적으로 제공하며, 아울러 차세대 리더를 체계적으로 준비시켜 회사에 안정적인 승계관리를 지원한다.

대부분의 교육이 전문적으로 육성된 사내 강사와 전략적으로 연계된 사외 강사를 통해 사내 교육과정 및 팀 단위의 자발적 학습 형태로 이뤄지고 있다.

글로벌 교육과 리더 교육 영역에서는 특화된 목적 등에 따라 사외 위탁교육을 실시하고 있으며, 팀장급을 대상으로 연세대학교 상남경영원과 연계하여 실시 중인 '하이닉스 MBA 과정'이 대표적이다.



| 하이닉스 MBA 과정 수업시간

토론, 사례학습, 학습자간 네트워크 강화 중심 프로그램

현업 성과에 많은 영향을 미치는 팀장에게 제반 경영 프로세스 이해 및 경영역량 강화를 위한 프로그램을 기획하는 중, 연세대학교 상남경영원을 알게 되었다. 일찍이 기업 맞춤 MBA 시장을 개척해왔고 경영자교육에 있어 탁월한 노하우와 경험을 축적한 상남경영원은 다른 기관과는 접근방식이 달랐다. 무엇보다 기존 대학이 갖는 행정 우선의 이미지 대신 고객 관점에서 접근하는 신선한 모습을 보여줬던 것. 물론 국내 최고 수준의 교수진과 쉽게 활용 가능한 다양한 사례/지식 Pool, 잘 갖춰진 교육시설 등이 가장 기본적인 고려 요소이자 큰 점수를 준 부분이다.

하이닉스의 경우 B2B 시장에 대한 마케팅 접근이 중요하다든가 하는 업의 특성에 따른 교육 니즈가 있다. 상남경영원은 기존에 가지고 있던 일반적인 관리 MBA 커리큘럼과 노하우를 바탕으로 하이닉스의 이러한 니즈를 충실히 반영하였으며, 교수진의 일방적인 강의 전달이 아닌 최대한 교육생끼리 정보와 아이디어를 공유하고 적절한 사례 및 과제의 토론/수행 과정을 통해 현업에 도움이 되는 통찰(Insight)을 얻을 수 있도록 과정을 설계, 실시하였다.

프로그램의 핵심이라 할 수 있는 교육 내용을 평가하자면 상남경영원의 노하우를 바탕으로 안정감 있게 검증된 커리큘럼 구성과 그에 맞는 교수진 섭외가 이뤄졌다고 생각한다. 곳곳에서 각 과목별로 좀 더 현장에 맞는 색깔을 입히려고 노력한 흔적이 보였다.

교수진에 대한 만족도도 높은 편이다. 학습자 중심, 토론/사례 중심, 그리고 쌍방향 진행, 현업과의 연계 등에 대한 강력한 교육 니즈에 대해 대부분의 교수진이 적극적으로 협조와 노력을 아끼지 않았다. 이와 별도로 전담 교육운영자가 성실히 관리하고 커뮤니케이션에 힘써주어 만족스럽게 교육운영이 이뤄졌다.

6개월 동안 상남경영원에서 격주 주말마다 합숙을 하며 학업을 하다 보니 교육생 간에 많이 친해지고 동기의식이 생겼다. 상남경영원에서 MBA를 진행 중인 타 기업들과 함께 실시한 4월 한마음 체육대회는 동료애를 확인한 행사였다. 다들 바쁜 격무로 특별히 준비한 것은 없었지만 하이닉스만의 독특한 정신과 끈끈한 동기의식, 무엇보다 교육에 참여하고 있는 지금 이 순간에 최선을 다해 열린 마음으로 적극 참여한 결과 '하이닉스 종합우승'이라는 즐거운 결과를 거뒀다.

하이닉스 MBA과정을 마친 교육생의 수료 소감을 종합해 보면 본 교육과정의 기획의도대로 프로젝트 활동, 사례 토론 및 과제 수행과정에서 통찰을 얻거나 간접 경험을 통해 팁을 많이 얻었다는 평이 많다. 특히 이러한 시간이 수업시간만큼이나 실질적인 리더십과 경영관리 개발에 도움을 줬다고 생각한다. 그리고 비경영전공 출신의 연구소나 제조 쪽 팀장들이 회사 전반 경영 프로세스에 대한 이해도가 높아지고 통합적인 관점이 생겼다는 의견이 있었다.

하이닉스는 이처럼 그간의 경험을 통해 성과가 좋은 프로그램은 더욱 강화하고, 교육생의 의견을 수용해 보완, 수정하는 등 유연하게 대처하면서 '하이닉스 MBA 과정'을 하이닉스가 Great Company로 성장하는데 반드시 필요한 핵심 인재의 산실로 정착시킬 계획이다.



| 2011 상남 한마음 체육대회

KB

KB 핵심직무전문가과정
트레이딩/파생상품 분야, 기업금융/IB 분야

금융실무 인재양성을 위한 최고의 선택



KB핵심직무전문가과정은 금융선도 분야에서 KB금융그룹 차원의 '핵심직무전문가' 양성을 통해 지속적인 성장동력 확보를 위한 직원 역량 강화 및 핵심인재 Pool 확보를 목표로 개설한 교육과정이다. KB금융그룹 니즈에 부합하는 맞춤형 연수를 통해 이론과 실무를 겸비한 핵심직무전문가 양성과 현장 실무를 미리 체험하고 해당 분야에서 독립적으로 비즈니스를 수행할 수 있는 역량개발에 큰 목적을 두고 있다. 특히 KB금융그룹 최초로 전 계열사 직원이 참여하는 통합 연수과정이라는 데도 큰 의의를 찾을 수 있다.

KB핵심직무전문가과정은 '트레이딩/파생상품', '기업금융/IB' 두 개 분야가 지난 2010년 11월 9일부터 2011년 6월 1일까지 6개월 주말과정으로 진행된 위탁교육과정이다. 매주 토요일 전일 교육과정으로 오전 9시30분부터 오후 4시까지 각 분야별로 94강좌가 약 25일에 걸쳐 총 141시간 수업으로 진행되었다.

교육대상은 KB금융그룹 전 계열사 트레이딩/파생상품 분야, 기업금융/IB 분야 담당자 및 경력자 중 고성과자(High Performer)로 KB국민은행, KB생명보험, KB선물, KB자산운용, KB투자증권, KB부동산신탁 등 KB금융지주 산하 계열사 임직원이다. 직급 구성은 사원부터 팀장급까지 다양하나 대리 직급이 주를 이루고 있으며 타 과정에 비해 평균 연령이 낮고 금융 업종인 만큼 여성 교육생 비율이 높은 것이 특징이다.

실무 전문 역량 확보를 위해 특화된 커리큘럼

'트레이딩/파생상품' 분야는 이론과 실무의 균형에 중점을 두어 설계하였다. 과정 초·중반부에는 금융수학 및 금융통계, 파생이론I, 파생이론II, 금융공학 실습 등 파생상품의 기본적 개념을 바탕으로 다양한 파생상품을 이해하는 데 목적을 두고 과목을 구성하였다. 또한 금융공학 실습 과목에서는 실제 컴퓨터를 가지고 엑셀과 VBA를 이용하여 금융공학의 주요 이론을 실습함으로써, 이론에 대한 이해도를 높이고 실무 적응능력을 키우기 위한 학습을 실시하였다. 과정 중·후반부에는 그동안 학습한 이론을 토대로 주식옵션, 이자율 파생, 선물환 및 통화옵션, 신용파생, 파생시장 최근 동향 등 실제 사례를 바탕으로 금융 상품의 이해와 응용을 위해 실제 금융업계에서 최고의 실력을 인정받고 있는 전문가를 초빙하여 특강 형식으로 진행하였다.



| 제1기 핵심직무전문가과정 입학식

'기업금융/IB' 분야는 문제해결형 학습과 사례연구(Case Study) 중심으로 구성되었다. 전반부에는 여신심사 및 차관단 대출(Syndicated Loan) 등의 업무 기초지식 외에도 기업 재무/회계 이론과 다양한 재무/회계 의사결정을 효율적으로 할 수 있도록 도와주는 기업재무전략 과목 및 기업을 분석하고 기업가치를 추정하는 기본 요소를 이해하고 관리하는 방법에 대해 학습하는 기업분석과 가치평가 과목을 실시하였다.

국제금융시장의 이해 및 금융관련 법과 규제 과목도 진행되었는데, 본 과정의 중반부부터 자산유동화, 기업 인수합병(M&A), PEF 기업 구조조정 및 기업 고객관리의 실제 사례연구 등 다양한 수업을 통해 응용력을 학습하는데 초점을 둔 과목으로 구성하였다. 이밖에 자기 주도적 리더십 개발 및 창조적 협상과 딜메이킹(Deal Making) 특강이 진행되었다.



| KB핵심직무전문가과정 수업시간

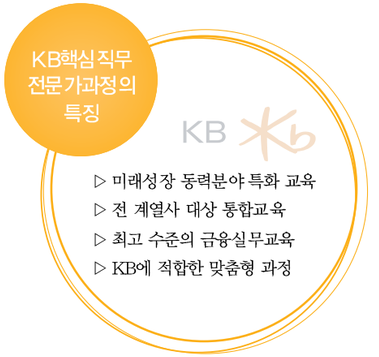
전 계열사가 참여해 미래성장 동력분야 전문가 육성

KB핵심직무전문가과정의 특징은 크게 네 가지로 나눌 수 있다. 첫째는 '미래성장 동력분야 특화 교육'이라는 것이다. 금융산업의 미래성장 동력분야에 대한 전문가 육성 필요성 증대로 KB금융그룹의 미래를 이끌어 갈 4대 핵심 분야에 초점을 맞추어 설계하였다.

두 번째는 '전 계열사 대상 통합교육'이다. KB금융그룹 내에 다양한 교육이 있는데 그중에서도 「핵심직무전문가과정」은 KB금융그룹 최초로 전 계열사가 참여하는 통합교육으로, 그룹 차원의 인재육성 체계 수립의 기틀을 마련하고자 하는 교육이다.

세 번째로는 '최고 수준의 실무교육'이라는 점이다. KB금융그룹은 국내 최고 수준의 강의 제공을 위하여 공개PT를 거쳐 각 분야별 교육기관을 선정해 교육을 위탁하였다. 이에 질세라 교육생 역시 KB금융그룹 전 계열사에서 고성과자(High Performer)를 대상으로 선발하여 우수한 자질을 보유하고 있다.

마지막으로 'KB에 적합한 맞춤형 과정'이라는 것이다. 과정 설계 및 운영과정에서 KB금융그룹 및 계열사의 교육 니즈를 적극 반영하여 대학교육과 기업교육의 장·단점 보완을 통한 교육과정의 현업 적용도 제고를 꾀한다.



적극적인 보상으로 교육생 독려

KB금융그룹에서는 주기적인 연수과정 모니터링을 통해 연수생의 의견수렴 및 반영으로 연수품질 향상과 연수과정 만족도를 제고하였다. 교육기간 중에도 연수생 유선 인터뷰, 수업 및 간담회 참관, 만족도 설문조사 및 설문결과 분석을 통해 상남경영원 측에 개선 필요사항을 협의하여 교육과정을 조율해나갔다.

모니터링 결과 대체적으로 지난 11월 과정 개설 이후 본 과정에 전반적으로 만족하고, 교육내용이 핵심직무 전문가 양성 목적에 부합하다는 긍정적인 의견을 보였으나, 과정 난이도와 과중한 과제 수행에 따른 부담감이 적지 않다는 의견도 있었다.

하지만 대부분 차세대 금융업계를 선도할 인재들로 구성된 교육이니만큼 그 어느 과정보다 학업 수행 능력이 뛰어나고 매우 높은 출석률과 열성적인 학업 태도를 보여주었다. 수학이나 통계학 전공자가 아니면 따라가기 벅찰 정도로 난이도가 높은 수업에도 불구하고 왕성한 질의응답과 피드백을 통해 심도 있는 학습을 진행하였다.

KB 인재개발원은 본 과정을 수료한 교육생에게 파격적 인사우대를 통해 교육 효과성을 극대화하고 있다. 과정 수료자 중 일정 성적 이상의 학습 성취도를 달성한 연수생은 해당분야 최고의 직무전문가로 인증하는 한편 분야별 성적 최우수자에게는 은행장 표창을 수여한다. 또한 직무전문가로 인증 받은 직원들은 우수인재 Pool 관리대상에 포함되어 해당 분야 본부부서 공모 시 최우선 선발, 희망직무 최우선 배치 등을 통해 체계적인 경력관리를 지원할 계획이다.

STAKK IMP(STAKK Intensive Management Program)

오늘보다 내일을 준비하는 미래지향적 프로그램



제1기 STAKK IMP 인사교육담당자
_**배상현**(세아홀딩스 인재개발팀 인재개발파트장)

STAKK IMP(STAKK Intensive Management Program)는 연세대학교 상남경영원이 세아그룹, TCC동양, 아세아시멘트, 고려제강 그룹, 한국주철관공업에서 선발된 과장~팀장급 32명을 대상으로 실시한 위탁교육과정이다. 2010년 7월 5일부터 8월 6일까지 5주간 매주 월~금요일 전일 교육으로 진행되었으며, 총 114강좌(171시간)를 이수하였다.

세아그룹의 경우 세아홀딩스를 비롯한 6개 계열사에서 교육생들을 선발해 교육에 참여하였다. 세아홀딩스는 세아그룹의 지주회사로서 전체 그룹교육을 주관하고 있으며, 그룹공채 신입사원부터 임원에 이르는 다양한 계층교육과 핵심인재 양성교육 등을 시행한다. 이번에 상남경영원과 진행한 STAKK IMP(세아의 내부 교육명은 SPEC(SeAH Pre-Executive course)으로 본 과정은 4기)은 임원이 아닌 직원을 대상으로 하는 가장 상위 레벨의 집체교육이다. 세아그룹이 이번 교육을 상남경영원과 진행한 이유는 믿음이 있었기 때문이다. 타 교육기관과 비교해볼 때, 상남경영원은 기업을 잘 이해하고 있는 열성적인 교수진과 다양한 모집 및 위탁과정의 경험과 노하우를 가진 우수한 전문 운영진을 보유하고 있다. 이에 따라 교육내용과 구성이 안정적 이었으며, 운영진과의 교육준비 및 진행 시 의사소통이 원활히 이루어졌다.

STAKK 과정이 무더운 7~8월에 진행되는 교육이니만큼, 쾌적한 교육환경(강의실, 숙박시설 등)도 주요 고려사항 중 하나였다. 대학 컴퍼스 내에 위치한 상남경영원은 다른 교육기관과 비교해 볼 때 이러한 교육 인프라가 잘 구비되어 있어 교육 자체에 전념할 수 있었다.

기업의 미래를 책임 질 핵심인재 육성하는 프로그램

교육생들은 5주간 리더십, 조직관리, 경영전략, 인적자원관리, 재무, 회계, 마케팅 등 총 11개 과목을 배웠다. 이와 함께 리더가 갖추어야 할 인문적 소양을 위한 교양특강도 마련되었다. 그리고, 교육생들이 많은 노력을 기울였던 '프로젝트 테마연구' 는 습득한 경영학 이론 및 사례들과 실무경험을 토대로 각 사의 주요 현업이슈에 대해 적용해 보는 과제였다. 수료식 날 각 사의 CEO들 앞에서 프리젠테이션을 함으로써 공개적으로 평가를 받았다.

교육담당자로서 교육에 대한 성과를 측정하는 것은 쉬운 일이 아니다. 비단 이번 STAKK IMP뿐 아니라 기업에서 시행하는 교육이 과연 그 목표를 달성했는지를 측정하는 것은 모든 기업의 교육담당자들의 영원한 숙제다. 세아그룹의 입장에서 본 교육목표는 MBA 주요 핵심과목의 최신이론 및 사례 등을 체계적 · 집중적으로 습득, 지적 자신감을 바탕으로 기업의 리더에게 필요한 통합적 비즈니스 역량을 강화토록 하는 것이다. 즉, 교육생 개개인의 세부 업무에 즉시 정답을 주기 위해 만들어진 것이 아니라 앞으로 리더(고급관리자, 임원 등)로 성장할 수 있는 자양분을 주며 기존 리더의 위치에 있는 교육생에게는 그 토대를 공공히 다지려는 것이다.

본 STAKK IMP에 참여한 교육생들과 각사 교육담당자들의 1차 반응평가는 긍정적이며, 계열사 직원들 사이에서도 본 교육의 목적과 희소성을 알기에 본 교육에 선발되어 참가해 보고픈 분위기가 강하다.

다만, 교육내용 대비 5주라는 교육기간이 빠듯한 것으로 나타나, 이후부터는 교육 과목수를 조정하거나 교육 일수를 늘이는 등의 과정튜닝이 필요하다. 또 경영전략 과목을 교육 초반에 배치하여 이론으로 배운 것을 프로젝트 테마연구에 충분히 접목할 수 있는 시간적 여유를 마련할 예정이다.



| STAKK IMP 수료식

글 배상현_세아홀딩스 인재개발팀 인재개발파트장

프랜차이즈CEO과정

세무서비스 프랜차이즈를 위한 든든한 초석



제19기 프랜차이즈CEO 과정 교육생
_**임호천**(이정회계법인 대표이사)

공인회계사로서 일한 지 17년, 회계법인을 설립하여 활동한 지도 10년이 넘었다. 연세대학교 상경대학 졸업 후 금융회사에서 근무하면서 '회계' 의 중요성을 뒤늦게 깨닫고 1994년 공인회계사 시험에 응시, 회계사로서의 제2의 인생을 시작하였다.

회계사로서 정말 보람 있는 일은 규모가 작거나 매우 영세하여, 회계 또는 세무에 대한 지식과 경험이 부족하고, 보수도 충분히 낼 수 없는 사업자에게 질 좋은 서비스를 제공하여 이들이 불이익을 받지 않고 성장할 수 있는 토대를 만들어 주는 것이라 생각한다. 그래서 나는 3년 전부터 세무대리 작업의 분업화를 통한 생산성 향상 작업, 대 고객서비스의 표준화 작업, CRM 구축을 위한 전산시스템 구축 작업을 실시하고 있다. 물론 이러한 작업은 업계에서 처음 시도하는 일이라 고객과 임직원들의 저항에 부딪쳐 나름 고생을 많이 했지만 현재로서는 성공적으로 정착되어 가고 있는 중이다.

이런 과정 중 미국에서는 '텍스 서비스(Tax Service)' 가 프랜차이즈 유통시스템을 통해 서비스를 제공하고 있다는 사실을 접하게 되었고, 주요 텍스 프랜차이즈가 미국 내 프랜차이즈 업계에서 아주 높은 순위로 영위되고 있다는 사실도 알게 되었다. 이에 우리 법인이 하고 있는 세무서비스 노하우와 시스템을 널리 확대하기 위한 방법으로 프랜차이즈 시스템을 고려하게 되었고, 이를 위해 좀 더 체계적인 학습이 필요하던 차에 연세대학교 상남경영원에서 운영하는 프랜차이즈CEO과정(FCP)에 참여하게 되었다.

교수진의 열정, 합리적인 운영으로 실무에 크게 도움

너무 이론에 치우치지도 않고 너무 실무에 치우지지도 않는 '중립성' 이 가장 마음에 들었다. 또 현장에서 고민하고 있는 부분을 겹치지 않게 커리큘럼을 만들어 운영하는 것 역시 탁월한 선택이라고 생각한다. 사실 상남경영원을 선택한 데에는 모교라는 것과 오세조 주임교수님에 대한 신뢰가 가장 컸는데, 현재 프랜차이즈업을 수행하고 있는 실무 강사진도 매우 훌륭했고 현장감이 뛰어나 더욱 열심히 하는 것 같았다.

무엇보다도 수업시간이 토요일 오후 임에도 불구하고 매주 빠지지 않고 교육생들과 함께 했던 오세조 주임교수님에게 무척 감사하다. 강사 안내, 수업 진행을 하며 각 수업에서 교육생이 반드시 배워야할 핵심이 무엇인지를 안내하는 교수님의 자상함과 프로그램에 대한 열정은 이 과정의 핵심적인 경쟁력이라 생각한다.

강의는 물론이고 워크숍도 매우 유용한 시간이었다. 흔히 워크숍은 관광이나 친목활동에 그치는 경우가 많은데 과정 중에 다녀온 중국 상해 워크숍은 프랜차이즈 업체 방문과 실속 있는 질의응답으로 업무에 매우 도움이 되었다. 개인적으로 동방CJ 홈쇼핑의 현장 방문 중 실제로 콜센터를 처음 접해 보았는데, 실무적으로 이곳에서 많은 영감을 얻었다.

오랜만에 모교 캠퍼스를 다시 찾은 설렘과 함께 재학 시와는 사뭇 달라진 쾌적한 강의실과 각종 편의시설도 새로운 경험이었고, 교육생들을 위한 식사와 간식 등도 상남경영원의 세심한 배려가 느껴지는 서비스였다.

회계사들이 재무에는 밝은 편이지만, 상대적으로 마케팅에 약한 편이다. 프랜차이즈CEO과정은 이런 점을 해소하는 데 크게 도움이 되었다. 이번 교육을 통해 브랜드 성장전략의 중요성을 알게 되었고 현재 전문가의 도움을 받아 회사의 새로운 브랜드 네이밍 작업을 마치고 상표 및 서비스표를 출원하였고, BI/CI 작업 중이다. 이와 함께 회사의 프랜차이즈 전략을 틈나는 데로 수립하고 있으며, 보다 정교한 프랜차이즈 패키지를 개발 중에 있다.



| 제19기 프랜차이즈CEO과정 중국 상해 워크숍

글 임호천_이정회계법인 대표이사

제24기 고급마케팅전략과정(AMSP) 커뮤니티

비즈니스 파트너에서 평생 반려자까지 특별한 인연이 오가는 곳

더러 인연은 전혀 예기치 못한 곳에서 온다. 일면식도 없는 이들이지만 같은 곳을 바라보기 때문일까? 반년이 채 안된 시간 속에서 든든한 비즈니스 파트너와 조력자를 얻기도 하고 드물게는 평생의 반려자를 만나기도 한다. 원우회 최초로 커플을 탄생시킨 제24기 고급마케팅전략과정 원우회는 이처럼 특별한 인연이 맺어지는 곳이다.





| 제24기 원우커플

글 권혁제_서울보증보험 개인고객부 부장

현장 영업을 20년 정도 하면서 많은 성과를 올렸고 나름대로 영업에 대해 자신감도 가지고 있었으며 주변에서도 '영업 통'이라고 불러주기도 하였다. 그런 가운데 정작 나 자신은 타성에 젖어 있지는 않은지 의문스러웠다. 마케팅이라는 학문적 관점에서 영업 활동을 재정립하고 선진화된 마케팅 전략을 습득하고자 상남경영원 고급마케팅과정을 신청하였다.

내가 참여하였던 제24기 고급마케팅전략과정(Advanced Marketing Strategy Program)은 지난해 8월부터 12월까지 약 4개월에 걸쳐 진행되었다. 마케팅 전반에 대한 강의가 이루어졌고 강의와 별도로 몇 차례 간담회와 해외 워크숍이 진행되었다. 동기는 모두 57명으로 회사, 직급, 나이가 제 각각인 사람들이 함께 모였지만 시장과 고객 관리에 대한 노하우와 최신 마케팅기법 등에 관해 알고자 하는 공통분모가 있었기에 어렵지 않게 가까워졌다.

프로그램에 참가한 목적은 다양하겠으나 첫째는 전문 지식 습득이고 그다음이 인적 네트워크 확대라고 본다. 과정의 특성상 지식의 습득과 인적네트워크의 확대를 하기에는 교육 기간이 충분하지 않다. 원우회에 참여함으로써 교육 기간 동안 충분히 할 수 없었던 정보를 교환하는 것은 물론 유대 관계를 강화해 교육의 성과를 높이고, 자신을 발견하고 성장하는 기회가 될 수 있다.

24기 역시 프로그램이 진행되면서 자연스럽게 원우회를 결성하자는 의견이 나왔고 이런 가운데 상남경영원 역사상 첫 동기 커플이 탄생하였다. 지난 3월 5일 원우회 회원인 정진성 터크코리아 과장과 민재용 이브자리 대리가 결혼식을 올렸다. 이날 많은 회원이 참석해 신혼부부를 축하했다. 동기였던 두 사람은 같이 교육을 받다가 지난해 11월 실시한 해외 워크숍을 계기로 본격적으로 교제하였다고 한다. 과정을 마치고 원우회에 참여하면서 사랑을 키워오다 올봄 드디어 부부의 연을 맺은 것. 흔치 않은 일이라 동기는 물론 주임교수님을 비롯한 많은 교육생의 축하를 받았다.

미혼보다는 기혼자가 많은 원우회이지만 경사임에는 틀림없고 이 일로 인해 원우회가 더욱 활성화되지 않을까 싶다.

다양한 형태의 모임 개발해 회원 참여 유도

친목 및 정보 교환 등 성공적인 비즈니스를 추구하는 것을 목적으로 하는 AMSP 24기는 크게 네 가지 행사를 하고 있다. 첫째는 정기적인 모임이다. 매 분기 1회 실시하는데 참석 유도를 위해 미리 계획을 세우고 연간 행사 일정을 사전에 공지한다. 2011년 1/4분기의 모임은 사당동 음식점에서 가졌으며, 2/4분기 정기 모임은 등산을 한다.

이 외에 비정기 모임은 지점 오픈 등 동기들의 현장 참여가 필요한 행사에 동참하는 것이다. 지난 3월 4일 진선미 회원이 씨티은행 압구정 로데오 지점을 오픈 할 때 회원들이 쌀을 기부하고, 교수님과 회원들이 참석하여 발전을 기원해주었다. 다음은 개인 경조사다. 정진성, 민재용 회원의 결혼과 같은 경사는 물론 회원의 다양한 경조사에 참여해 자연스러운 만남을 이어가고 있다.

마지막으로 지역별 순회 식사이다. 전체 회원이 한 곳에 다 모이려면 각자의 상황도 있고 모임 장소와 회원의 근무지가 제 각각이라 이동 시간이 많이 걸리는 등 고려해야 할 게 적지 않다. 그래서 지역별로 근무하는 회원이 같이 점심 식사 자리를 마련해 보다 가벼운 마음으로 모임을 갖게 하는 것이다. 2월은 종로, 3월은 명동, 4월은 여의도 등 지역으로 나누어 그 지역 인근에 근무하는 회원과 식사를 같이 하는 모임이다. 짧은 점심식사 시간을 이용해 서로 부담스럽지 않게 모일 수 있어 회원의 호응도가 크다.

현장에서 요긴하게 쓰이는 인맥 네트워크

상남경영원 내 커뮤니티는 다양한 업종에 종사하는 사람들로 구성되어 있어 폭넓은 커뮤니케이션을 가질 수 있다는 게 장점이다. 하지만 연령과 소속 회사의 직급 차이가 커 공감대를 가질 수 있는 부분이 적다는 단점도 있다. 이러한 모든 것을 아우르며 활성화 할 수 있는 방법은 소규모 모임을 활성화 하는 것이다. 관심사가 유사한 모임, 지역별 모임과 업종별, 직장별로 자주 만남을 주선하는 것이다. 이를 위해 교육 과정에서는 조별 편성 외에 5~6명의 분임조를 만들어 좌석을 지정하여 같이 수업을 듣고 토론하게 해 분임조부터 친밀감을 강화시켜 커뮤니티의 기반을 다진다. 조별 워크숍도 중요하지만 연령별, 성별, 취미별 워크숍도 중요한 의미가 있다고 본다. 둘째는 운영위원들의 적극적인 활동이다. 참여를 독려하기 위해 업종이나 분야별 운영위원을 선출하여 정기적 모임을 운영위원들이 교대로 주최하는 등 참여의식을 높여 활성화 시키는 것이다.

커뮤니티로부터 도움은 업무상 필요한 사람을 소개받을 때다. 새로운 분야나 해결해야 할 업무가 있을 때 가장 먼저 부딪히는 부분이 관련된 낯선 사람을 자연스럽게 만나는 것이다. 최근에 상품을 운영하면서 고객이 차세대 전산 시스템을 도입함에 따라 우리 회사 전산과 서로 호환되지 아니하여 어려움이 많았다. 실무자 간에 지속적인 요청이 있었지만 업무 양이 방대하여 해결이 쉽지 않았는데 그때 커뮤니티 회원의 소개로 고객 담당 부장을 만나 애로 사항을 설명하여 조기에 종결 처리한 바가 있다.

인간은 사회적 동물이라는 거창한 표현은 하지 않더라도 결국 회사 등 모든 조직은 사람으로 구성되고 그 사람은 다른 사람과의 협조로 업무를 처리한다. 성향에 따라 다르겠지만 커뮤니티의 참여를 통한 활동 여부에 따라 사회 활동 반경이 달라지고, 때로는 직장이나 사회 활동에서 성공이 좌우 되는 경우도 있다. 또한 직장 속의 한계를 확대 시켜주는 역할을 해 직장 생활도 더 재미있고 활력을 불어 주기에 적극적인 참여를 권하고 싶다.

AMSP24기의 따뜻한 보금자리: http://cafe.daum.net/amsp24



| 제24기 고급마케팅전략과정 파타야 워크숍

제27기 유통전문경영자과정 김상락(유한킴벌리 대리점고객본부 수석부장) 교육생이 질문해주셨습니다.

Q **'리더의 선택과 결정'은 기업의 흥망을 좌지우지하는 것은 물론 임직원의 운명과도 직결될 만큼 기업 경영에 매우 중요한 요소인 것 같습니다. 하지만 최고 경영진의 경영철학이 나(중간관리자)의 생각과 다를 때가 종종 있습니다. 이런 경우 또 다른 의미의 리더인 중간관리자로서 어떤 선택과 결정을 해야 하는지요?**

A 중간관리자여, 자신의 경영철학과 리더십을 개발하라!



양혁승_연세대학교 경영대학 교수

21세기 지식기반 시대의 도래와 함께 경쟁의 패러다임이 획기적으로 바뀌었다. 하드웨어적 요소보다는 소프트웨어적 요소가 더욱더 중요해졌으며, 단순 노동력보다는 지식과 창의성이 경쟁의 핵심이 되었다. 그런 만큼 인사경영에서도 관리와 통제보다는 직원의 자발적 헌신을 이끌어내고 그들이 창의적으로 사고하고 주도적으로 일할 수 있는 조직토양과 조직문화를 조성하는 것이 중요해졌다.

조직문화와 조직토양이 직원에게 창의성과 주도성과 자발적 헌신의 자양분을 공급할 수 있을 정도로 비옥해지려면 리더의 역할이 매우 중요하다. 리더가 공식, 비공식 방식으로 조직이 지향하는 가치와 기대치에 대해 구성원과 지속적으로 소통하고 그것을 뒷받침할 수 있는 제도를 일관되게 실행할 때 건강한 조직토양이 형성된다. 이것은 마치 썩지 않는 사과를 생산하는 과수원과 같다. 일본에 있는 이 과수원이 썩지 않는 사과를 생산할 수 있게 된 비결은 토양의 질 때문인데 이 과수원의 주인은 그처럼 양질의 토양을 조성하기 위하여 10여 년 동안 일관성을 갖고 자연농법을 고집했다고 한다. 직원의 창의성과 주도성, 그리고 자발적 헌신을 이끌어낼 수 있는 조직토양을 조성하는 데 있어서도 리더의 건강한 경영철학과 소통능력 그리고 일관된 실행력이 중요하다.

다양한 기업의 중간관리자를 대상으로 한 강의에서 인적 자산을 핵심역량화 할 수 있도록 뒷받침하는 인사경영 원리와 실행방안에 대해 강의하고 나면 자주 접하게 되는 질문 중 하나가 "교수님의 강의내용에 크게 공감합니다. 그러나 우리 회사 경영진의 경영철학과 인사경영 패러다임이 교수님께서 제시한 방향과 크게 다릅니다. 그럴 때 중간관리자로서 어떻게 해야 합니까?"라는 질문이다. 조직문화의 중요성과 방향성에 대한 확고한 철학이 부재하거나 과거의 경영패러다임에 고착되어 있는 경영진 밑에서 중간관리자가 흔히 직면하게 되는 현실이다. 뿐만 아니라, 잦은 리더십 교체는 조직의 토양을 성숙시키는데 큰 장애요인이 되며, 직원은 그 과정에서 혼란을 경험하게 된다. 새로 부임한 리더마다 기존 조직문화의 연속성에 대한 존중보다는 자신의 경영방침을 관철하려 하기 때문에 직원의 입장에서는 어느 장단에 맞춰 춤을 춰야 할지 혼선을 겪게 되기 때문이다.

그 때마다 수강자에게 해주는 얘기가 있다. 자신의 권한범위 내에서라도 효과적 경영패러다임을 적용할 수 있는 방안을 모색하되, 더 중요하게는 본인이 경영자가 되었을 때를 대비하여 자신의 경영철학과 경영패러다임을 다듬으라는 것이다. 본인이 경영자라면 어떻게 할 것인지 자신만의 조직경영 청사진을 그려보는 것이 중요하다. 한 국내 기업의 경영을 맡아 10여 년 만에 뛰어난 경쟁력을 갖춘 존경 받는 기업으로 탈바꿈시킨 경영자는 동료들로부터 사원 때부터 '사장 같은 사원' '사장 같은 과장' 등의 별명을 얻었다고 한다. 그 분은 기업 전체를 보는 안목을 키우면서 자신에게 주어진 업무를 수행하였고, 자신의 아이디어나 생각을 실천할 수 있는 기회가 주어지면 적극적으로 실행하되, 설혹 기회가 주어지지 않더라도 자신의 경영철학을 다듬으며 내면화하기 위해 부단히 노력했기 때문에 얻은 별명이다.

기업의 입장에서 보면 경영자는 많은 것 같은데 준비된 경영자, 건강한 경영철학을 내면화한 경영자는 무척 드물다. 왜냐하면 훌륭한 경영자가 갖춰야 할 자질은 하루아침에 길러지지 않기 때문이다. 훌륭한 리더를 자신의 롤 모델로 삼고, 문제가 있는 경영자를 보면 타산지석으로 삼아 자신만의 경영철학과 리더십을 세우고 내면화해야 훌륭한 경영자로 성장할 수 있다. 자신이 어떠한 지위에 있든 지속적으로 자신의 경영철학과 리더십을 내면화할 때 비로소 리더십을 발휘할 기회를 갖게 되며, 준비된 리더로서 그 기회를 선용할 수 있게 될 것이다.

글 양혁승_연세대학교 경영대학 교수

SIM° News

▶ 세계 속의 상남

▌미국 University of Hawai'i Shidler 경영자 교육센터 부원장 방문

2011년 3월 하와이 주립대학교(University of Hawai'i at Manoa) 산하 샤이들러 상과대학의 최고위 관리 및 경영자 교육센터(The Shidler College of Business Education Center) 앨리스 리(Alice Li) 부원장이 상남경영원을 방문했다. 상남경영원의 교육과정 운영현황을 파악하고 향후 교류관계 도모를 증진하기 위해 방문한 앨리스 리 부원장은 상남경영원이 경영자교육에 필요한 모든 서비스를 한 곳에서 제공받을 수 있도록 독자 설계되어 있는 부분에 대해 깊은 감명을 받았고 향후 해외연계 프로그램 개발 시 상호 간의 파트너십 구축에 대한 소회를 밝혔다.

샤이들러 경영자 교육센터는 하와이 및 아시아-태평양 지역 산업현장의 독보적인 교육센터로서 미 본토, 중국, 일본, 타이완, 한국 등 최고위 경영자를 위한 석사과정과 비학위 위탁과정을 제공해오고 있다. 국내 기업의 경우 포스코에 2009년부터 Cross-Cultural Negotiation Development Program, Global Competence Development Program 등 약 7개의 다양한 위탁 프로그램을 제공한 바 있다.

▌주한 유럽연합 대표부 대사 방문

주한 유럽연합 대표부(The Delegation of the European Union to the Republic of Korea)의 토마즈 코즐로프스키(Tomasz Kozlowski) 대사가 4월 19일 오후 3시 연세대학교 총장실과 상남경영원을 방문했다.

코즐로프스키 대사는 김한중 총장을 비롯하여 양일선 교학부총장, 김동훈 국제처장, 박영렬 동서문제연구원장/EU Center 소장, 손성규 상남경영원장을 만나 EU 국가들과 연세대학교 간 교류활성화 방안에 대하여 의견을 나누었다.

대표부의 이번 방문은 상남경영원이 유럽위원회(EC)에서 2010년 하반기에 공모한 한국 및 아시아 시장 경영 전문가 양성을 위한 전문가 교육기관으로 최종 선정됨에 따라 프로그램 설명 및 대사 특별강연을 위해 이루어졌다. 코즐로프스키 대사는 동 프로그램을 통하여 연세-SERI EU 센터와 더불어 EU와의 관계에 있어 교류확대가 기대되는 만큼, 앞으로 양 기관 간 긴밀한 협력을 통해 이를 적극적으로 돕겠다고 약속했다.

▶ 상남경영원 소식

▌상남경영원, 유럽위원회(EC) 교육 파트너로 선정

상남경영원이 유럽위원회(EC)에서 2010년 하반기에 공모한 한국 및 아시아 시장 경영 전문가 양성을 위한 국내 유일의 교육기관으로 최종 선정됐다. EC가 창설하고 재정을 지원하는 ETP(Executive Training Program: 유럽 최고경영자 경영프로그램)는 EU소속 국가들의 기업 경영 간부들이 한국의 사업 환경을 익히고 한국 시장에서 기업의 입지를 강화하는 법을 배우는 교육과정이다. 2012년에 시작해 2015년까지 실시하며 ETP의 일 년간 교육과정은 ▲1개월-한국의 기업문화 연구, 비교문화 교류 연구(유럽에서 수업진행) ▲8개월-한국식 기업경영 교육, 한국어 교육(연세대학교 상남경영원, 한국어학당) ▲3개월-한국 기업 인턴십 연수, 언어 개별 레슨(서울)으로 진행된다. 상남경영원은 2007년부터 2010년까지 총 3회의 ETP과정을 운영한 경험이 있으며 특히 이번 ETP는 국내대학 중 연세대학교가 유일하게 EC로부터 공식적으로 파트너십을 인정받았다는 점에 그 의미가 크다.

상남경영원 손성규 원장은 EU에 대한 연구를 실시하는 연세대학교-SERI EU 센터와 ETP가 시너지효과를 낼 것으로 기대했다. 덧붙여 EU와의 우호적인 관계가 상남경영원의 국제적인 인지도를 더욱 높이는 데 일조하리라 확신했다.

경영대학 박용석 ETP 주임교수는 프로그램 운영에 있어서 유럽 경영자들이 한국을 제2의 고향으로 느낄 수 있도록 한국의 정치, 문화, 경제, 사회 등 다양한 요소를 경영자들이 체득할 수 있는 체험활동을 포함한 맞춤형 교육 프로그램도 개발할 계획이다. 이런 일련의 노력의 결과물로서, 한국과 유럽 본국을 위해 공헌하는 국제적 시각을 지닌 경영자를 양성하는 것이 최종 목표라고 밝혔다.

상남경영원-삼성화재 산학협력 MOU 체결

지난 2011년 3월 10일 상남경영원은 삼성화재와 산학협력 MOU를 체결하였다. 상남경영원 손성규 원장과 삼성화재 지대섭 사장은 산학협력 프로그램 운영을 위한 협약을 체결하고 양해각서를 교환했다. 이날 협약으로 개설된 삼성화재 MBA과정은 부서장 양성대상인 수석급 20명을 대상으로 2011년 8월 22일부터 약 14주 동안 주 5회 전일제 교육으로 진행된다. 본 과정은 조직관리, 전략경영, 보험/금융, 마케팅 등 보험사에 특화된 과정을 현장 중심 교육 방식으로 진행하고 교육기간 중 프로젝트 과제를 수행하여 현업에 적용할 수 있는 혁신 전략을 도출, 과정 수료 후 업무현장에서 이를 실천하게 된다.

지대섭 삼성화재 사장은 "국내 보험산업은 그 규모에 비해 학문적 연구 및 경영활동 적용 노력이 미흡했다"며 "프로그램을 통해 한국 보험 산업이 질적으로 성장하기를 희망한다" 고 밝혔다.

삼성화재는 '2020년 글로벌 Top 10 보험사'에 진입한다는 중장기 전략을 세우고 전문능력을 갖춘 임직원 양성을 통해 도전과 활기가 넘치는 조직문화를 만들기 위해 노력중이며, 2012년 3월에는 경영대학원 학위과정에도 직원을 파견하여 연세대학교와 삼성화재의 우수 인력 양성을 위해 상호협력을 지속해 나갈 예정이다.



| 연세대학교-삼성화재 산학협력 MOU 체결식

2011 상남 한마음 체육대회 개최

지난 2011년 4월 23일 연세대학교 대운동장에서 '2011년 상남 한마음 체육대회'가 실시되었다. 올해로 4회째를 맞는 본 행사는 상남경영원에서 교육중인 위탁과정 중 신세계 SMBA과정 교육생 30명, 하이닉스 MBA과정 교육생 29명, OCI MBA과정 교육생 41명 등 100명의 교육생이 참가한 가운데 활기차게 진행되었다. 특히 각 과정 주임교수인 김동훈 교수, 최원욱 교수, 문두철 교수가 참석해 교육생들의 참여도와 호응도를 증진시켰다.

상남경영원 손성규 원장의 개회사로 시작된 본 행사는 '과정별 대항전' 과 과정 구분 없이 혼합팀으로 구성되는 '화합의 장' 으로 나누어 진행되었다. 체육대회 후에는 상남경영원 6층에서 참가 교수와 교육생이 모두 함께하는 바비큐 파티를 진행하며 행사를 훈훈하게 마무리하였다.



| 2011 상남 한마음 체육대회

2011 하반기 수요음악회 일정

상남경영원 로비에서 열리는 수요음악회는 바쁜 도시 생활 속 마음의 휴식처가 되고 싶다는 작은 희망으로 1999년에 시작하여 올해로 12년째를 맞이하고 있다.

일시 : 학기 중 월 1회 수요일 12:30~
장소 : 연세대학교 상남경영원 1층 로비

9/21(수) Tribute 새 김청묵
작곡자 김청묵의 음악 세계

10/12(수) 조 트리오 콘서트
한국을 대표하는 조영방, 조영미, 조영창 삼남매 트리오 음악회

11/16(수) Kenneth Hamilton 피아노 리사이틀
세계적인 리스트 전문 피아니스트의 무대(Liszt Sonata 외)

12/23(금) 크리스마스 특별음악회

▶ 연세대학교 경영대학 소식

최고경영자과정(AMP), 초일류경영 커리큘럼으로 개편

연세대학교 경영전문대학원은 최근 최고경영자과정(AMP)의 강의 구성과 운영방법을 전면 개편하여 운영하고 있다. 2015년에 연세 AMP 과정이 Global Top 50에 진입한다는 학교차원의 목표와 단계별 전략을 세우고, 경제와 산업발전을 주도하는 초일류 경영을 교육 주제로 하되 국내 최초로 '사장학'이라는 관점에서 강의구성과 운영방향을 설정하였다. 즉 통섭을 이해하고 융합을 선도하는 글로벌 최고경영자 양성을 위해, 경영시야 확대, 경영능력 배가, CEO 소양 확대라는 3가지 교육 목표를 두고 연세대 사학과, 언론홍보영상학부의 협조를 받아 초일류 사고/미래변화/경영 에센스/오너사장학/CEO 소양 등 5개 모듈의 강의 내용을 개발하였다. 아울러 Mutual Learning, 선택과목 실시 등을 통해 교육방법을 개선하고, 동호회 활동 등을 통해 CEO가 한 차원 높은 공적·사적 생활을 할 수 있도록 다양한 학습기회를 제공한다. 강영기 교수(AMP 디렉터 겸 주임교수)의 주도 하에 여러 전문가와 CEO의 의견을 수렴하고 분석 작업과 개발 과정을 거쳐 '초일류경영'을 위한 커리큘럼이 탄생하였고 현재 경영자들의 높은 관심 속에 71기 60명을 선발하여 운영하고 있다.

초일류 사고	대국을 일으키고 발전시킨 사상적 논리와 철학, 역사 발전의 본질과 지혜를 공부하여 종합적 안목 제고
미래 변화	미래를 읽는 법, 최근 주요 동향 및 향후 10년 간 경제, 산업의 변곡점, 전환점, 특이점의 도출과 대응 연구
경영 에센스	경영, 전략, 리더십 관련 실무적 강좌 수를 기존 과정보다 2배 이상 늘리고 기초 강의는 선택과목으로 운영
오너 사장학	국내 최초로 오너 사장학을 AMP 강의에 도입하여 오너의 경영과 실무, 강한 중소·중견 기업 연구
CEO 소양	기본소양, 자기관리, 미래설계 학습기회 제공

| AMP 모듈

박상용 학장, 이경미 교수, Top Journal 논문 게재

연세대 경영대학 박상용 학장이 탑 저널인 「Journal of Financial Economics」에 논문을 게재하는 연구 성과를 거두었다. 이 저널은 재무분야 연구저널 중 논문의 피인용 빈도로 측정한 '영향력 지수'가 가장 최근인 2009년 기준으로 세계 1위이다.

박 학장은 'The Structure and Formation of Business Groups: Evidence From Korean Chaebols'라는 제목의 논문에서 기업집단의 구조와 생성에 대한 이론을 한국의 재벌을 대상으로 한 실증 연구를 하였다. 기업집단의 소유구조에 대한 기존의 연구들은 소유구조가 기업의 성과와 기업가치에 미치는 영향을 연구하고 있지만, 이 논문에서는 기업집단의 소유구조 자체가 어떠한 요인들에 의해 영향을 받아 생성되는지를 연구한 최초의 논문이며, 피라미드 기업의 성과가 낮은 사실을 설명하는 이유에 대한 전통적인 실증연구 결과를 뒤집고 새로운 이유를 제시한 최초의 논문으로 평가 받고 있다. 박 학장은 논문 게재 장려금 1천 5백만 원 전액을 경영대학 건축기금으로 기탁하면서, 연구 터전이 될 학교 건물의 신축을 위해 연구 성과 장려금을 기탁하는 것은 개인적으로 상당히 의미 있는 일이라 생각한다고 전했다.

또한, 마케팅 분야 이경미 교수의 논문이 세계적 권위의 저널 「Journal of Consumer Research」 게재될 예정이다. 이 교수의 논문 제목은 'Stereotype Threat in the Marketplace: Concerns about Being Stereotyped Heighten Consumer Anxiety and Lower Purchase Intentions'로 오는 8월호에 실린다. 이 논문은 소비자들이 차별 받을 것을 우려해 중요한 의사결정을 사소한 기준으로 판단하거나 아예 의사결정을 회피해 왜곡된 의사결정을 내린 결과, 소비자는 자신의 삶의 질을 해칠 수 있는 상황에서 마케팅 실무자들이 소비자가 합리적인 의사결정을 내릴 수 있도록 돕는 방법을 제시한다.



| 박상용 학장

연세대 경영대학에 부임한 지 6개월 만에 큰 성과를 낸 이 교수는 Kansas State University에서 5년간 교수로 재직했으며, '개인의 사회적 지위가 과시용품 소비', '미에 대한 투자 등에 어떤 영향을 미치나'에 관해 북미와 중국의 연구자들과 공동으로 연구를 진행하고 있다.



| 이경미 교수

연세대학교 상남경영원 2011년 하반기 모집과정 (Open Enrollment Program) 안내



연세대학교 상남경영원은 업종별 또는 직급별 전문역량 강화를 목표로 General Management, Marketing, Finance, Accounting, Operation 등 다양한 분야의 모집과정을 개발 및 운영하고 있습니다. 세계적 수준의 연세대 경영대학 교수진의 경영 이론 강의는 물론 각 분야별 실무 전문가의 생생한 현업 사례를 들을 수 있으며, 간담회, 워크숍, 원우회 등 다양한 교육 외 활동을 통하여 교육생 상호 간의 네크워킹 효과를 극대화 하고 있습니다. 재직 중인 교육생의 특성을 고려하여 수업은 주로 야간 및 주말에 진행되며 일정 수준의 수료 기준을 충족한 수료생에게는 연세대학교 총장 명의의 수료패를 수여합니다.

고급기업분석과정 (Advanced Analyst Program)

현대 지식사회는 '리스크 함정' 시대입니다. 금융기관뿐 아니라 기업, 투자자자까지도 기업분석을 통한 기업위험평가능력이 성공적인 의사결정을 위한 중요한 수단이 되고 있습니다. 이에 따라 최고의 실무능력을 갖춘 유능한 기업분석 전문가 확보가 금융기관 및 기업의 경쟁력을 좌우하는 새로운 패러다임이 되고 있습니다. 「고급기업분석가과정」은 실무능력을 겸비한 고급 기업분석가에 대한 사회적 수요에 부응하기 위하여 경쟁력 있는 최고의 Analyst를 양성하는 전문 교육프로그램입니다.

과정명	교육 기간 및 일시	모집 인원	지원 자격	등록금
제27기 고급기업분석가과정	2011.08.23 ~ 11.29 매주 화,목 19:00 ~ 22:00	60명	기업분석, 회계 및 경영기획 관련 책임자 또는 실무자	480만원

☎ 문의처: 시 몬 Program Manager(Tel : 02-2123-4269, E-mail : AAP@sangnam.yonsei.ac.kr)

고급마케팅전략과정 (Advanced Marketing Strategy Program)

한층 복잡해진 고객의 요구와 날로 치열해지는 경쟁상황을 극복하기 위해서는 새로운 시장관리 패러다임이 절실한 상황이 되었습니다. 「고급마케팅전략과정」은 여러분들에게 변화하는 시장과 고객을 관리할 수 있는 시장관리 방안을 제공해 드리고자 합니다. 특히 효율적 시장관리의 핵심이라 할 수 있는 신제품 개발과 제품관리를 중심으로 한 마케팅 전략, 인터넷 마케팅을 포함하는 마케팅 뉴 패러다임 등의 강좌는 여러분들의 경쟁력 향상에 많은 도움을 드릴 수 있을 것입니다.

과정명	교육 기간 및 일시	모집 인원	지원 자격	등록금
제26기 고급마케팅전략과정	2011.08.23 ~ 12.13 매주 화 · 목 19:00 ~ 22:00	60명	마케팅 전략 및 제품관리 부서 임직원	530만원

☎ 문의처: 서명석 Program Manager(Tel : 02-2123-4270, E-mail : YAMSP@sangnam.yonsei.ac.kr)

유통전문경영자과정 (Advanced Distribution Management Program)

고객의 욕구가 다양해지면서 고객의 욕구 충족을 위한 소매, 도매, 물류, 제조의 통합적인 유통 경쟁력 향상이 중요해지고 있습니다. 경영과 마케팅의 Process를 보다 잘 이해해야 하고, 궁극적으로 이를 고객 맞춤형 밀착 경영으로 연결시키는 유통의 이해가 필수적입니다. 「유통전문경영자과정」은 유통 물류 관리의 통합적 전문능력을 배양하고자 하는 분들을 위해 마케팅 및 유통채널전략, 소매업체의 경영 및 마케팅 활동, 물류 및 정보화 흐름, 고객 및 상권 분석 등 유통을 보다 통합적이면서 Process적으로 이해할 수 있는 유익한 교육과정이 될 것 입니다.

과정명	교육 기간 및 일시	모집 인원	지원 자격	등록금
제28기 유통전문경영자과정	2011.08.27 ~ 12.17 매주 토 09:00 ~ 13:05	50명	제조, 소매, 물류, 유통업체 전문경영자 및 실무자	450만원

☎ 문의처: 시 몬 Program Manager (Tel : 02-2123-4269, E-mail : ADMP@sangnam.yonsei.ac.kr)

프랜차이즈CEO과정 (Franchise CEO Program)

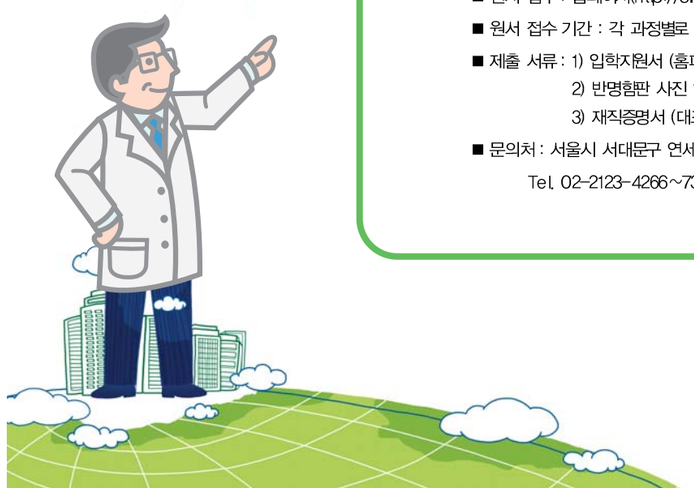
지식경영에 기반을 둔 21세기형 비즈니스 모델로 프랜차이즈가 급부상하고 있습니다. 프랜차이즈에 관심 있는 기업인의 역량 강화를 위해 연세대학교와 프랜차이즈협회가 공동으로 본 과정을 개설하게 되었습니다. 「프랜차이즈CEO과정」은 프랜차이즈 설립에서부터 서비스 운영, 재무관리에 이르기까지 프랜차이즈 사업을 위한 모든 프로세스 강의와 현장 전문가의 생생한 프랜차이즈 성공 및 실패 사례를 통해 창의적인 프랜차이즈 경영혁신을 꿈꾸는 분들에게 매우 유익한 과정이 될 것 입니다.

과정명	교육 기간 및 일시	모집 인원	지원 자격	등록금
제20기 프랜차이즈CEO과정	2011.08.27 ~ 12.17 매주 토 14:00 ~ 18:05	50명	프랜차이즈 대표 및 임원, 창업희망자	450만원

☎ 문의처 : 서명석 Program Manager (Tel : 02-2123-4270, E-mail : FCP@sangnam.yonsei.ac.kr)

모집요강

- 전형 방법 : 각 과정별로 서류전형을 통한 선착순 입학
- 원서 접수 : 홈페이지(http://sim.yonsei.ac.kr)를 통한 온라인 접수
- 원서 접수 기간 : 각 과정별로 홈페이지 참조
- 제출 서류 : 1) 입학지원서 (홈페이지에서 작성)
  2) 반명함판 사진 1매 (입학지원서 첨부 포함)
  3) 재직증명서 (대표자는 사업자등록증사본) 1부
- 문의처 : 서울시 서대문구 연세로 50 연세대학교 상남경영원 3층 행정실
  Tel. 02-2123-4266~73 Fax. 02-392-6706 W. http://sim.yonsei.ac.kr





경영자교육 전문기관,
상남경영원

상남경영원은 기업과 경영자를 위한 경영교육을 목적으로 연세대학교 경영대학 내에 설립된 국내 유일의 경영자교육(Executive Education) 전문기관입니다. LG그룹 구자경 명예회장(아호 上南)의 기금 출연으로 1999년 3월에 개관하였으며, 교수진, 교과과정, 시설, 과정운영 및 서비스 등 모든 측면에서 세계 최고 수준을 지향하고 있습니다.

상남경영원의 사명은 최첨단의 경영학 지식을 전 세계의 경영자와 공유하는 것입니다. 특히 비교적 짧은 기간에 경영지식을 학습하고자 하고자 하는 기업과 경영자의 요구를 철저하게 반영합니다.

상남경영원의 비전은 전 세계의 기업과 경영자에게 한국 경영자교육의 탁월함을 대표하는 것입니다. 그동안 상남경영원의 교육 프로그램에 참여한 경영자는 만여 명에 달하며 또한 유럽, 북미의 기업 그리고 정부기관까지도 그들의 경영자를 상남경영원에 보내 한국경제의 작동원리와 한국기업의 경영방식을 학습하고 있습니다.

상남경영원이 제공하는 교육과정에는 분야별 전문가 양성을 목적으로 설계된 모집과정(Open Enrollment Program), 기업별 특성 및 니즈를 고려한 맞춤형 위탁과정(Customized Program), 해외 유수의 교육기관과의 파트너십을 통한 해외연계과정(Global Program) 등이 있으며, 본 과정을 통해 기업이 가지고 있는 다양한 학습 욕구를 충족시킬 수 있을 것입니다.

1915년에 시작하여 100년을 바라보는 연세대학교 경영교육의 오랜 역사, 세계적 수준의 교수진과 시설, 그리고 그 토양 안에서 경영자교육의 새 지평을 열어가고 있는 상남경영원으로 여러분을 다시 한 번 초대합니다.







| 계단형 강의장 | 평면형 강의장 | 수요음악회

왜 상남경영원인가?

The First & the Best Business in Korea

상남경영원은 국내 경영자교육 전문기관 역사에 새로운 기록을 세우고 있습니다. 연세대학교 경영대학은 국제경영대학품질인증(AACSB)과 한국경영교육인증(KABEA)을 국내 최초로 동시에 획득하였으며, 한국 대학 최초로 《파이낸셜타임즈》 선정 '세계 100대 MBA'에서 71위를 차지하였습니다. 또한 상남경영원은 유럽위원회(EC)에서 공모한 '한국시장 경영 전문가 양성과정(Executive Training Program Korea)'의 국내 유일의 공식 교육 파트너로 선정되어 2013년부터 2015년까지 유럽 최고경영자를 위한 전문 교육을 실시합니다.

2010년에는 연세대학교 기획실 평가감사부 주관 자율운영기관 평가에서 최우수기관으로 선정되어 차별화된 위탁과정과 해외기관과의 교류 확대 부분에서 대외적으로도 탁월한 평가를 받고 있습니다. 이 모든 사실이 상남경영원이 세계 수준의 경영자교육 전문기관임을 입증하고 있습니다.

Faculty with Excellent Research & Teaching

상남경영원은 국내 최고 수준의 교수진을 보유하고 있습니다.

연세대학교 경영대학에는 재무, 회계, 마케팅, 매니지먼트, O.D.I. 등 분야별로 69명의 교수진을 보유하고 있으며, 이들 교수진은 세계 Top 경영학 저널에 논문을 게재, 우수 저서 발간 등 국내외 경영학 분야에서 우수한 성과를 달성하고 있습니다. 이 밖에도 전 분야에 걸친 연세대학교의 우수한 교수진 및 다수의 외부 전문 강사진을 활용하여 각 과정별 특성에 맞는 강사진 구성을 통해 최고의 교육효과를 달성하고 있습니다.

Balance of Work and Study

상남경영원은 일과 학문의 조화를 추구합니다. 비교적 짧은 기간에 경영학 지식을 학습하고자 하는 바쁜 경영자를 위해 기업과 경영자의 요구를 철저하게 반영하여 교육을 설계하고 있으며, 학습한 내용을 현업과 연관 지어 사고할 수 있도록 다양한 사례 및 토론수업이 병행되며 기업의 요청에 따라 프로젝트도 진행하고 있습니다.

Best Contents

상남경영원은 11년 역사의 축적된 경영자교육 노하우 및 고품질의 콘텐트를 보유하고 있습니다.

다수의 국내 일류기업의 위탁 교육 설계 및 운영 경험을 가지고 있으며, 교수진은 풍부한 기업 자문 및 교육 경험을 활용하여 다양한 사례 개발 및 발굴을 통해 교육생에게 보다 실질적으로 도움이 되는 고품질의 교육서비스를 제공 하고 있습니다.

Dynamic Learning Environment

상남경영원은 경제, 문화 그리고 학문의 랜드마크인 연세대학교 신촌 캠퍼스 내에 위치하여 최적의 접근성을 갖추었습니다. 오랜 역사를 자랑하는 연세대학교 캠퍼스의 자연환경은 업무에 지친 경영자에게 학습에 전념할 수 있는 최적의 환경을 제공합니다. 또한 상남경영원이 보유하고 있는 강의실, 토의실, 객실 및 식당의 부대시설은 경영자교육에 필요한 모든 서비스를 한곳에서 제공받을 수 있도록 설계되어 있습니다.

Top-Class Service

상남경영원은 최상의 교육서비스를 제공합니다. 상남경영원에서 운영되는 모든 과정은 각 과정별로 전담 주임교수 및 프로그램 매니저가 배정되어 기업 및 교육생의 니즈를 철저히 교육에 반영하고 있으며, 또한 교육에만 집중할 수 있도록 교재를 비롯하여 수업과 관련한 모든 서비스가 원스톱으로 제공됩니다. 이 밖에도 교육생 간의 네트워킹을 위한 다양한 교육 외 활동이 운영되고 있으며 이러한 활동을 통해 형성된 끈끈한 네트워킹은 교육 이후에도 지속되고 있습니다.

상남경영원의 교육과정

모집과정(Open Enrollment Program)

상남경영원의 모집과정은 분야별 전문가 양성을 목표로 마케팅, 재무, 회계, 매니지먼트, O.D.I 등 경영학 각 분야에 걸쳐 다양한 과정이 개발 및 운영되고 있습니다. 국내 유수의 기업에서 다양한 업종 및 직급의 전문가가 지속적으로 참여하고 있으며, 세계적 수준의 연세대 경영대학 교수진의 경영 이론뿐만 아니라 각 분야의 실무 전문가를 초빙하여 최신 실무 정보를 제공하고 있습니다. 또한 간담회, 워크숍, 원우회 등의 다양한 교육 외 활동을 통하여 교육생 상호 간의 네크워킹 효과를 극대화 하고 있습니다. 재직 중인 교육생의 특성을 고려하여 수업은 주로 야간 및 주말에 진행되며 일정 수준의 수료 기준을 충족한 수료생에게는 연세대학교 총장 명의의 수료패를 수여합니다.

위탁과정(Customized Program)

국내 외 유수의 경영자들이 입을 모아 말했듯이 인재는 기업의 미래를 결정하는 중요한 요소입니다. 세계화의 물결과 끊임없이 변화하는 경영 환경 속에서 훌륭한 인재를 선발하는 것 못지않게 중요한 것은 풍부한 실무 경험과 기업의 문화를 이해하고 있는 기업 내 인재가 최대의 능력을 발휘할 수 있도록 지원하는 것입니다. 지속적인 교육을 통해 기업 내 핵심 인재의 역량을 향상 시키는 것은 새로운 인재를 채용하여 준비시키는 것이나 수년의 시간을 들여 학위를 받는 것 보다 시간적, 금전적으로 더 효율적입니다. 상남경영원은 기업의 비전 및 전략 달성에 필요한 인재 양성을 위해 기업 문화 및 특성에 최적화한 맞춤형 위탁교육과정을 상담을 통하여 개설해 드립니다.

• 위탁과정 설계 Process

Listen	Analysis	Development	Implementation	Evaluation	Follow Up
위탁교육설계를 위해 전문가가 직접 방문하여 기업이 교육을 통해 달성하고자 하는 목표를 경청	분석단계부터 전담교수가 배정되어 기업의 전략과 비전을 이해하고 기업에게 필요한 교육이 무엇인지 분석	분석된 내용을 토대로 기업별 맞춤형 교육을 설계 및 제안하고 지속적인 협의를 통해 기업의 요청사항을 반영	과정 전담 담당자가 배정되어 교육이 성공적으로 수행될 수 있도록 지원하며 지속적으로 모니터링을 실시하여 기업과 공유	교육이 교육생에게 체화될 수 있도록 다양한 방법을 활용하여 학업성취도를 평가하고 분석된 결과를 기업에 송부	교육에 대한 분석 보고서를 통해 개선방안을 도출하고 향후 교육 만족도 제고 및 인재육성 방안 수립을 위한 자료로 활용

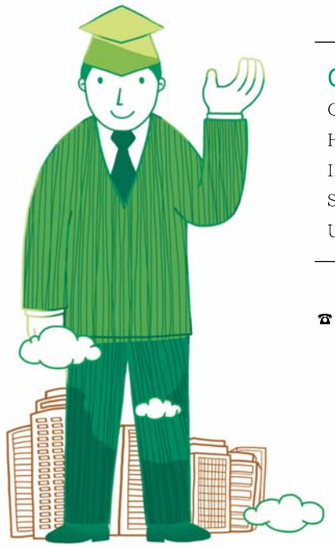
Customized Program Clients

경남은행 / 금호아시아나그룹사 / 대교 / 대우건설 / 동국제강그룹사 / 동원그룹사 / 삼성에버랜드, 호텔신라, 삼성석유화학 / 삼성증권 / 삼성탈레스 / 삼성화재 / 서울반도체, 서울옵토디바이스 / 신세계그룹사 / 신한은행 / 웅진그룹사 / 유진그룹사 / 연세의료원 / 일진그룹사 / 아모레퍼시픽 / 전문건설공제조합 / 하이닉스반도체 / 한국얀센 / 한국외환은행 / 한화그룹 / 현대자동차그룹 / Daum 커뮤니케이션 / KB금융그룹 / LG패션 / OCI주식회사 및 계열사 / SK건설 / SK텔링크 / 세아그룹, TCC동양, 아세아시멘트, 고려제강, 한국주철관공업

☎ 위탁과정 문의 : 최인실 팀장 (Tel : 02-2123-4271 E-mail : custom@sangnam.yonsei.ac.kr)

해외연계과정(Global Program)

한국경제가 세계경제에서 차지하는 비중이 커지면서 유럽 및 아시아에서 많은 경영자가 한국의 경제와 문화를 배우기 위해 해마다 모여들고 있습니다. 상남경영원은 한국의 경영자교육을 대표하는 기관으로서 해외 유수의 경영교육 기관과 파트너십을 맺고 국내 경영자를 해외로 보내는 프로그램뿐만 아니라 해외 경영자에게 한국 경영자교육을 소개하는 다양한 프로그램을 개설 및 유치함으로써 교육을 통한 국제 교류 실천의 장이 되고 있습니다.



Global Program Partners

Columbia University / Deloitte Belgium / European Commission (EC)
Hong Kong University of Science & Technology / IBM Global Business Service
INSEAD / KRX, KOICA / Sciences Po (프랑스) / SDI Bocconi (이탈리아 밀라노)
SOAS (The School of Oriental and African Studies 영국런던)
University of Washington / Waseda University

☎ 해외연계과정 문의 : 양혜선 Program Manager
(Tel : 02-2123-4265 E-mail : global@sangnam.yonsei.ac.kr)

상남경영원 교육담당자

• 교육운영 총괄



최인실 팀장
02-2123-4271

• 모집, 위탁과정 담당



윤정인 과장
02-2123-4268



최은정 Manager
02-2123-4267



서명석 Manager
02-2123-4270



시 몬 Manager
02-2123-4269

• 해외연계과정 담당



양혜선 Manager
02-2123-4265

• EMBA, GMBA 담당



서수민 Manager
02-2123-4263

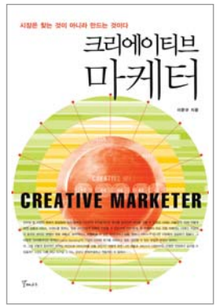
Recommended Reading

이 책을 추천합니다 _ 상남경영원에서는 독자 여러분들께 권할 만한 경제경영 도서를 본교 교수진의 추천을 받아 소개합니다.

연세대학교 이문규 교수의 마케팅 특강

크리에이티브 마케터

이문규 지음 | 갈매나무



소비자 심리와 브랜드 관리 전문가이며 연세대 경영학과(마케팅 전공) 이문규 교수가 시장의 위기에 능동적으로 대처하는 전략을 내놓았다. 요점은 살아 있는 기업의 영원한 화두라 할 수 있는 '크리에이티비티(Creativity)', 즉 크리에이티브 마케팅(Creative Marketing)이다. 그리고 이를 가능케 하는 것은 시장을 스스로 만들어내는 창의적인 마케터, 꿈과 희망을 파는 감성적 창의력을 갖춘 마케터이다. 이 책 《크리에이티브 마케터》는 지금 기업과 개인에게 가장 필요한, 새로운 시대 우리 몸에 맞는 마케팅 전략서이다.

새로운 아이디어를 개발하는 방법, 그리고 창의적인 아이디어로 성공한 사례를 체계적으로 정리한 이 책은 크게 4부로 구성되어 있다. 1부에서는 크리에이티브 마케팅, 즉 마케팅에서 창의적인 아이디어가 얼마나 중요하고 이러한 아이디어를 내기 위해 어떠한 노력이 필요한지에 대해 설명한다. 2부에서는 과거 크리에이티브 마케팅으로 성공한 사례를 마케팅 하인드사이트(Marketing Hindsight)라는 명제 하에 정리하였고, 3부에서는 현재 국내 시장의 특성과 주요 세분시장, 그리고 이러한 시장을 공략하는 전략에 대해 마케팅 인사이트(Marketing Insight)라는 제목 하에 논의하였다. 마지막으로 4부에서는 마케팅 포사이트(Marketing Foresight)라는 주제 하에 소비자 욕구 변화, 즉 소비자 트렌드에 대해 설명하였다.

이문규 교수는 연세대학교에서 석사학위(MBA)를, 미국 University of Illinois at Urbana-Champaign에서 마케팅을 전공하여 경영학 석사(M.S.)와 박사학위(Ph.D.)를 취득했다. 현재 연세대학교 경영대학 교수로 재직중에 있다. 이전에는 University of Colorado에서 조교수로 4년간 재직하였으며, University of Hawaii, University of Washington 등에서 교수로 강의하기도 하였다. 관심 분야인 소비자행동론, 브랜드관리론, 마케팅전략, 서비스마케팅, 인터넷마케팅, 국제마케팅 등에서 활발한 연구 및 저술 활동을 하고 있다. 주요 논문으로는 《Journal of Business Research》 등 국내외 유명 학술지에 실린 약 100여 편, 저서로는 《소비자 행동의 이해》, 《소비자 이야기》, 《브랜드 전략론》, 《디자인과 마케팅》, 《인터넷 마케팅》, 《마케팅 기본 법칙》, 《마케팅 원론》 등이 있다.

이문규 교수는 1988년 미국 Journal of Business Research에서 수여하는 최고의 논문상인 Steven J. Shaw Award를 수상하였고, University of Colorado 재직 당시(1995년) 경영학과 최우수 교수상을 받았으며, 연세대학교에서는 1997년에 우수업적 교수상을 수상하기도 하였다. 2002년에는 미국 항공학회에서 수여하는 최고의 논문상, Sorenson Best Paper Award를, 한국 마케팅학회에서 수여하는 최우수심사자상을 수상하였다. 또한 2007년, 2008년 MBA 최우수강의 교수상도 수상한 바 있다.

이번 호를 어떻게 보고 읽으셨는지 뉴스레터에 관한 여러분의 다양한 의견을 기다립니다.
유익했던 점이나 아쉬웠던 점, 다음 호에 다루었으면 하는 내용을 적어서
이메일로 보내주세요. 의견이 채택되신 분께는 추천 도서를 선물로 보내드립니다.

보내실 곳 newsletter@sangnam.yonsei.ac.kr

SIM 연세대학교 상남경영원 SIM NEWSLETTER 2010. Vol 5

