SIM

연세대학교 상남경영원

SIM NEWSLETTER 2015 Vol. 11

연세대학교 상남경영원
YONSEI UNIVERSITY
Sangnam Institute of Management

03722
서울시 서대문구 연세로 50
TEL 02-2123-4263~73
FAX 02-392-6706
http://sim.yonsei.ac.kr

연세 경영 100년

변화의 속도를 따라가기보다
변화의 방향을 주도하는
경영교육기관으로 거듭나겠습니다

연세대학교
상남경영원



생각의 창

Change the world

Lead the future!

교육은 '백년지대계(百年之大計)'라 하였습니다.

지난 100년간 변화하는 경영 환경에 발맞춰

우리나라 경제발전을 이끈 수많은 인재를 배출해 온 연세 경영이

다시 100년 후를 준비하기 위한 경영교육의 큰 그림을 그려나가고 있습니다.

그 동안의 화두가 '주어진 환경에 어떻게 대처할 것인가'였다면,

앞으로의 화두는 '아무도 보지 못하는 미래를 어떻게 예견할 것인가'하는 것입니다.

앞으로도 연세 경영은 100년의 역사 속에서 우리에게 주어진 사명과 역할을 되새기고

100년 후의 세상에서 필요로 하는 창조적이고 미래지향적인 인재 양성에 힘을 기울여 나갈 것입니다.

연세 경영의 새로운 슬로건 **'Change the world, Lead the future!'**는

세상을 변화시키고 미래를 선도하는 경영인을 양성하겠다는 의지를 담고 있습니다.

연세 경영과 상남경영원은 한 발 앞서 미래를 읽어내고,

변화에 따라가기보다는 변화를 선도하는 경영교육기관으로

다시 한 번 거듭날 것을 약속드립니다.

Contents

With SIM

Focus

SIM Tomorrow 04

새로운 100년을 준비하는 연세 경영의 요람 신축경영관 06

다가올 100년의 새로운 비전을 이야기하다 08
김동훈 학장 (연세대 경영대학/경영전문대학원)

숫자로 보는 연세 경영 & 상남경영원 100년의 발자취 10

Share Knowledge

New Horizon

스피드 경영에 몰두하는 한국 기업들 이른 '성공의 덫'을 조심하라 12
이무원 교수 (연세대 경영대학)

바이럴 마케팅의 성패 Social contagion에서 답을 찾다 16
이재영 교수 (연세대 경영대학)

Inspire People

Interview

경영 지식과 소중한 인연을 얻었던 금호아시아나 MBA 20
고석남 상무 (아시아나IDT)

People

OCI MBA를 통해 인생 제2막을 열다 22
김유신 전무 (OCI 카본사업본부)

Make an Impact

New Program

2015 GS 고위임원과정 24

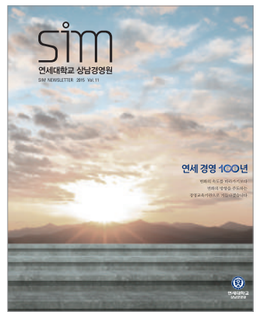
2015 CJ제일제당 글로벌제조아카데미 25

SIM Program

응답하라 SIM Program 2015 26

SIM NEWS 30

교육과정 소개 32



COVER STORY

연세대학교 상남경영원은 연세 경영 100년의 훌륭한 교육 인프라를 바탕으로, 세상과 시대를 리드하는 글로벌 경영인재를 교육하고 있습니다. 지식인과 경영인들이 교육을 통해 지식과 정보를 공유하고, 유익한 상호작용을 주고받음으로써, 우리나라는 물론 세계의 경제, 산업 발전에 새로운 희망이 되고자 합니다.

발행인 김영찬 | **발행일** 2015년 12월 31일(통권 11호) | **기획** 연세대학교 상남경영원
발행처 서울시 서대문구 연세로 50 연세대학교 상남경영원 (우)03722
편집 및 디자인 비컴(Beecom) | **인쇄** 청송문화인쇄사

SIM Newsletter에 수록된 내용은 상남경영원의 공식 입장과 다를 수 있으며, SIM Newsletter는 한국 간행물윤리위원회의 도서잡지 윤리강령 및 잡지윤리 실천 요강을 준수합니다.

SIM tomorrow

Share Knowledge
Inspire People
Make an Impact

변화의 속도는 생각보다 더 빨라지고 있습니다.
교육은 배우고 끝나는 것이 아니라 지속적이어야 한다는 인식이 확산되고
지식은 소유가 아닌 공유의 개념으로 진화하고 있습니다.
연세 경영이 100주년을 맞이하여 새로운 이정표를 수립하는 데 발맞추어
상남경영원도 새로운 변화의 방향을 설정하기 위한 슬로건을 만들었습니다.

Share Knowledge, Inspire People, Make an Impact!

세계적인 인프라를 갖춘 연세대 경영대학과 국내 일류 경영자들,
그리고 아시아 최고의 경영자 교육 전문기관인 상남경영원의 만남은
그 자체로 커다란 시너지가 됩니다.
지식의 공유를 통해 성장하고,
창조적인 상호작용을 통해 서로 영향을 주고 받는 곳,
상남경영원은 변화의 방향을 선도하는 경영자 교육기관으로 나아가겠습니다.



3층 높이의 유리벽을 통해 자연을 끌어들인 아트리움



건립 기금을 기부한 동문들을 기념하는 도너 월(Donor Wall)


자유로운 배치가 가능하도록 구성된 창의적 소통 공간


백낙준 초대총장의 호를 따서 이름 붙인 용재홀


언제든 자유롭게 공부하고 휴식을 취할 수 있는 공간



학생들을 위해 마련된 전용 도서관


용재관 터에 지하 3층, 지상 6층 규모로 지어진 신축경영관 전경

새로운 100년을 준비하는 **연세 경영의 요람 신축경영관**

연세 경영 설립 100주년을 맞이하여,
연세 경영의 숙원이었던 신축경영관이 준공식을 마치고 문을 열었다.
연세 경영 동문의 소중한 참여와 기부로 이뤄낸 최초의 독립 건물, 신축경영관은 최적의 교육환경을 위한 첨단 시스템 도입과 친환경 설계로 대내외에서 주목받고 있다.
시대의 변화를 이끌어갈 창의인재를 양성하고, 연세 경영의 새로운 문화를 창출해 낼 공간으로 거듭난 신축경영관의 이모저모를 살펴본다.

창의인재 양성을 위한 소통의 공간

연세 경영은 'Change the world, Lead the future'라는 슬로건을 내걸고, 시대의 흐름을 따라가는 인재가 아닌, 시대를 이끌어갈 창의적이고 윤리적인 의식을 소유한 글로벌 리더 양성에 힘쓰고 있다. 이를 위해 새롭게 마련된 신축경영관은 창의성과 소통능력을 기반으로 국제무대에서 활약할 인재 양성이라는 교육철학을 구현하기에 최적화된 공간을 설계하고 배치한 것이 큰 특징이라 할 수 있다.
신축경영관에서 주목해야 할 공간은 학생들이 삼삼오오 모여서, 자유롭게 이야기를 나눌 수 있는 라운지다. 이는 사람들이 함께 모여 대화하는 과정에서 창의성이 더 잘 발휘되고 새로운 아이디어가 발현된다는 점을 고려한 것이다. 학생들이 과제와 관련한 토론 외에도 휴식을 취할 수 있도록 한 지하 2층 크리에이티브 라운지(Creative Lounge)를 비롯하여, 크고 작은 라운지를 건물 곳곳에 배치하였다. 자유로운 분위기 속에서 토론을 장려하는 교육 철학이 신축경영관의 공간 배치에 담긴 셈이다.
또 하나 주목해야 할 공간은 바로 액티브 러닝 클래스룸(Active Learning Classroom)이다. 연세 경영의 기본인 토론 수업이 원활하게 이뤄질 수 있도록 다양한 공간 배치가 가능한 의자를 비치했으며, 강의실 전면을 칠판이나 빔 프로젝트 화면으로 활용할 수 있게끔 시공하였다. 이 밖에 창업한 학생들을 위한 사무공간, 3D 프린터로 시제품을 만들 수 있는 제작 스튜디오 등도 설치되어 있다.

동문의 힘으로, 기부의 선순환으로

연세 경영은 2000년대 초 상경대학 소속의 경영학과에서, 단과대학인 경영대학으로 별도 설립된 이후 2005년부터 단독건물 신축을 지속적으로 추진해 왔다.
건물 부지 선정이 지연되고 건물 설계가 여러 차례 변경되는 등 쉽지 않은 과정 속에서도 신축경영관이 지금의 모습을 갖출 수 있었던 가장 큰 힘은 연세 경영 동문들의 기부였다. 신축경영관은 한두 사람의 기부가 아닌, 4천여 명의 동문들이 쾌척한 기금으로 지어진 소중한 공간이다. 그래서 건립에 기여한 기부자들을 기념하는 별도의 메모리얼 공간을 마련하였다.
도너월(Donor Wall)은 신축경영관 중심인 2층 아트리움 한 쪽 벽면에 설치되어 있다. 이는 기부자 한 분 한 분의 정성과 소망을 각각 큐브에 담아 하나의 예술작품이 되었다. 도너월 가운데에는 키오스크 스크린이 설치되어 기부자들의 정보를 확인할 수도 있다.
연세 경영 구성원 5,000명이 120만 원씩 기부하는 '연세 경영 사랑 캠페인' 참여자들의 이름은 경영관 1층 주 출입구에 설치된 센테니얼 월(Centennial Wall)에 새겨 기념하고 있다. 이처럼 신축경영관은 연세 경영 동문의 기부로 세워진 건물이라는 상징성과 함께, 기부자에 대한 예우를 통해 다음 세대를 위한 기부자를 키워내는 기부의 선순환을 이끌어내고 있다.

자연과 공존하는 친환경 건물

신축경영관은 국내 대학건물 중에서는 최초로 LEED(Leadership in Energy and Environmental Design) 인증을 받아, 큰 관심을 받고 있다. LEED는 미국 USGBC(US Green Builing Council)에서 평가하는 국제친환경건물인증제도로서, 에너지 절약, 자연환경 보존, 친환경적 건축자재, 실내환경의 쾌적성과 같은 주요 분야를 평가하여 건물의 친환경성을 인증해 주는 제도이다.
자연환경과 이용자 건강을 모두 고려한 친환경 건물인 신축경영관은 옥상에 2개의 태양열에너지 수집판을 설치하고, 건물 냉난방을 지열 에너지로 운영하는 등 설계부터 시공까지 친환경성을 높이기 위해 노력하였다. 또한 청송대로 올라가는 비탈길에 위치한 지리적 환경을 그대로 살려 자연 훼손을 줄이고, 자연과 교감할 수 있는 공간을 마련하는데 중점을 두었다.
신축경영관은 최신 시설을 도입한 교육공간이라는 상징에 그치지 않는다. 활발한 소통을 통해 창의력을 발현하고, 변화를 선도하는 인재 양성이라는 경영학 교육의 새로운 패러다임을 제시하고 있다. 또한 기부자 예우를 통해 미래 연세 경영인들을 위한 기부의 선순환을 이끌어 내는 공간이기도 하다. 신축경영관이 연세 경영의 미래 100년을 준비하는 요람으로서 새로운 구심점이 되기를 기대해 본다.

다가올 100년의 새로운 비전을 이야기하다

김동훈 학장 | 연세대학교 경영대학

연세 경영 100주년을 맞이하는 올해는 지나온 100년을 되돌아보는 시간이면서 동시에 다가올 100년을 어떻게 준비할 것인지를 생각하는 시간이기도 하다. 100주년을 맞이하는 올해 초 연세대학교 경영대학장으로 취임한 김동훈 학장은 연세 경영이 나아갈 방향을 수립하고 도약의 발판을 마련하는 데 일년을 꼬박 쏟아부었다.
자유롭고 창의적인 마인드로 연세 경영의 미래를 드라이브하는 김동훈 학장을 만나본다.







연세 경영 100주년을 맞아 변화되는 부분이 있다면 무엇인가요?

변하지 않는 부분이 있고 변하는 부분이 있습니다. 변하지 않는 부분은 우리의 뿌리에서부터 나오는 정체성인 것 같습니다. 100년 전, 황무지 같은 이 땅에 처음 근대식 교육기관을 만든 외국인 선교사들은 왜 전통적인 교육의 주제도 아니었던 상학을 가르쳤을까요? 가진 것 없고 교육의 기회조차 없던 사람들을 살 수 있게 하기 위해서 꼭 필요한 학문이기 때문이었을 것입니다. 그런 면에서 우리에게 주어진 과제는 여전히 변하지 않았다는 생각이 듭니다. 여전히 우리는 국가 경제를 걱정하고 앞으로 5년, 10년 후 급변하는 세상에서 기업과 경제를 부흥시키는 역할을 해나갈 것입니다.

그러면 바뀌어야 하는 것은 무엇이라 생각하십니까?

국가 경제에 어떤 방법으로 기여할 것인가 하는 방법론이죠. 상학의 초창기에는 아마도 소상공인을 배출하는 일이었겠지만 경제발전기를 지나면서 금융인을, 그 후에는 대기업을 키워나가는 임원이 될 인재들을 많이 배출해 왔습니다. 그러나 현재의 시대 상황은 경제가 성장해도 고용은 별로 창출이 안 되는 구조로 변하고 있습니다. 이 시점에 교육기관으로서 우리의 역할이 다시 한 번 달라져야 하지 않을까 생각합니다. 이제 경영학을 공부하고 졸업한 청년들이 예전처럼 대기업을 일으키는 데 기여할 수 있는 여지는 많지 않습니다. 결국은 아주 옛날로 다시 돌아가서 사업을 일으키는 사람을 배출해야 한다고 생각합니다. 이러한 맥락에서 연세대학교 경영대학도 사업을 일으키는 사람을 배출하기 위한 노력을 본격적으로 실행에 옮겨나가고 있습니다.

'사업을 일으키는 사람'이란, 굉장히 포괄적인 의미로 다가옵니다.

좁은 의미로 보면 '창업'이라고 생각할 수도 있는데, 더 넓은 의미에서 '기업가 정신을 가진 사람'을 배출하는 것입니다. 기업가 정신을 가진 사람은 그 정신을 새로운 사업을 일으키는 데 쓸 수도 있고 대기업을 다시 한 번 변화시키는 데 쓸 수도 있습니다. 이런 역할을 하는 사람들을 연세 경영이 배출해 내야 한다고 생각합니다. 그래서 아이디어를 가진 학생들이 학교에서 사업을 일으켜 볼 수 있는 환경을 만드는 게 우리가 할 일이라고 생각하고 있어요. 교육이 기본이기 때문에 교육 커리큘럼을 그쪽으로 점점 강화하고 아이디어를 표출할 수 있는 채널을 만들어 주고자 합니다. 학생들이 사업을 할 수 있는 공간, 성공한 동문들의 멘토링, 학내 창업지원단 벤처기업 CEO들과의 교류 등 다양한 기회를 열어주는 거죠. 올해 오픈한 신축경영관에는 학생들이 좋은 아이디어를 가지고 창업할 때 제공할 수 있는 공간이 있습니다. 'Design garage'라고 3D 프린터를 이용해 직접 시제품을 만들어볼 수 있는 공간도 있어요. 또 신축경영관은 학생들이 언제든 자유롭게 모여서 소통하고 휴식을 취할 수 있는 공간이 정말 많습니다. 우리는 이를 '크리에이티브 공간'이라고 부르는데요, 그 공간에서 창의적 발상들이 무궁무진하게 꽃을 피울 것이라 생각합니다. 이런 부분들이 전체적인 경영교육의 분위기를 바꿔놓을 것이고, 그것이 미래에 한 걸음 다가가는 힘이 될 것입니다.

그 동안 연세 경영의 역사 속에서 상남경영원이 담당해온 역할과 의미는 무엇이라 생각하시나요?

상남경영원은 비즈니스 스쿨의 존재 이유와 맞닿아 있다는 점에서 굉장히 중요한 역할을 하고 있어요. 한국 땅에 Executive Education이라는 개념이 없을 때 상남경영원이 국내 최초로 전용 건물을 지어서 경영자들을 체계적으로 교육하기 시작한 것은 굉장히 시대를 앞서가는 발상이었죠. 그런 시스템을 통해 연세 경영이 한국사회에서 중요한 한 축을 담당했다는 것은 굉장히 자랑스러운 일입니다.

현업에 몸담고 있는 경영자들을 교육하는 것은 교육의 효과 면에서도 차이가 있을 거라고 생각되는데요.

다르죠. 경영자 교육은 그 효과가 즉각적으로 산업전선에서 반영될 수 있다는 점에서 굉장히 파워풀합니다. 또 한 가지는 강의하는 교수들도 강의를 통해 많이들 배운다는 것입니다. 여러 가지 사례를 배워서 학부 학생들에게 가르칠 때 활용하고 그 강의를 통해서 구축한 인적 네트워크를 교육에 활용하는 등 시너지가 큽니다.

마지막으로 SIM 뉴스레터 독자들에게 남기고 싶은 메시지가 있다면 한 말씀 부탁드립니다.

세상이 너무 빨리 변하기 때문에 끊임없는 학습이 더 중요해지는 것 같습니다. 학습을 통해 고민을 하고, 그 많은 고민들이 결국 남들은 보지 못하는 미래를 볼 수 있게 해주죠. 새로운 시대에서 교육생들이 합당한 고민을 할 수 있는 아젠다를 계속 드리는 것이 우리의 책임이고 우리는 이를 위해 최선을 다해서 노력할 것입니다. 여러분께서도 교육의 중요성을 다시 한 번 인식하셔서 힘들고 바쁜 삶 속에서도 지속적으로 학습할 수 있는 기회를 만드셨으면 합니다.



숫자로 보는 연세 경영 & 상남경영원 100년의 발자취

1915년 연세대학교의 모태인 조선기독교대학(Chosun Christian College) 내에 상과가 설립되면서 우리나라에 근대적 경영대학의 역사가 시작되었다.
그리고 2015년, 연세대학교 경영대학과 상남경영원은 창립 100주년을 맞아 다시 새로운 100년을 향해 도약하고 있다.
지난 100년간 연세 경영과 상남경영원이 일궈낸 의미있는 발자취를 숫자를 통해 돌아본다.

연세 경영

44,783

연세 경영이 배출한 누적 동문 수
국내 대학 단일 학과 기준으로 가장 많은 CEO 배출

CEO

1 최초

우리나라 근대적 경영학 최초 도입

2,746명

공인회계사 최다 배출 대학

3
AACSB
EQUIS
KABEA

미국, 유럽, 한국
경영교육인증 동시 획득

45위

영국 파이낸셜타임즈 선정
'2015 세계 100대 MBA' 랭킹

6년

연세 MBA 프로그램 6년 연속
글로벌 랭킹 100위권 진입

상남경영원

상남경영원 교육 프로그램에 참여한 누적 경영자 수

상남경영원 교육 프로그램에 참여한 경영자들은 약 1만 6천여 명에 육박하고 있으며 이들은 오늘날 각각 다양한 산업 분야에서 대한민국의 경제를 이끌어가는 버팀목이 되고 있다.

15,941명

424

교육과정 개설 수

상남경영원은 분야별 전문가 양성을 목적으로 설계된 모집과정(Open Enrollment Program), 기업별 특성 및 니즈를 고려한 맞춤형 위탁과정(Customized Program), 해외 유수 교육기관과의 파트너십을 통한 해외연계과정(Global Program)을 통해 총 424개의 교육과정을 개설, 기업이 가지고 있는 다양한 학습 욕구를 충족시켜 왔다.

166 Partners

국내외 다양한 교육 파트너십

한국 최고의 경영자 전문교육기관으로서 상남경영원은 국내외의 다양한 교육기관과 파트너십을 맺고 보다 질 높은 경영교육을 제공하기 위해 노력하고 있다.

아시아 1위의 위탁경영자 교육기관

상남경영원은 영국 파이낸셜타임즈(Financial Times)가 선정한 '2013 위탁 경영자과정 랭킹(FT Executive Education ranking 2013–customised programmes)'에 아시아에서 유일하게 랭킹에 진입, 아시아 최고의 위탁 경영자 교육기관으로 인정받았다.

1위

31

글로벌 교류 국가

상남경영원은 31개 국 110여 개 경영자교육기관에서 가입하는 경영자교육기관(UNICON)의 국내 유일 정회원이다.

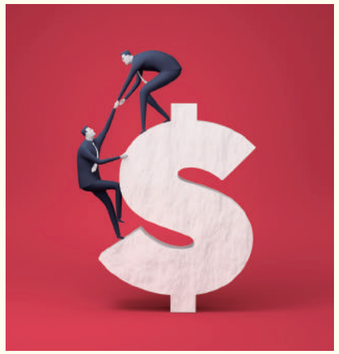
글. 이무원 교수 (연세대 경영대학)

스피드 경영에 몰두하는 한국 기업들 이른 '성공의 덫'을 조심하라



조직에게 성공의 경험은 두 가지 상반된 효과를 갖는다. "성공이 성공을 부른다."라는 말에서 알 수 있듯이 과거의 성공은 효율성, 자신감, 지위를 높여 미래의 성공을 촉진시킨다. 그러나 역설적으로 성공의 경험은 조직을 '성공의 덫(success trap)'에 빠지게 하여 후일의 실패를 부르는 부정적인 영향을 미치기도 한다. 성공의 역설적 효과는 이른 시기에 성공을 경험한 조직들에서도 살펴볼 수 있다. HTC와 My Space는 사업 초기 큰 성공을 이루는 듯 보였지만, 이내 삼성전자와 Google 같은 경쟁자들에 의해 추월되는 모습을 보였다. 한편 Google과 Microsoft 는 초창기부터 큰 성공을 이루었음에도 '성공의 덫'에 빠지지 않고 지속적으로 성장을 지속하는 모습을 보였다. 이러한 예시에서 살펴볼 수 있듯이, 성공의 경험이 반드시 '덫'이 되는 것은 아니며, 어느 시기에 '성공의 덫'에 걸렸는지에 따라서 조직에 미치는 영향이 달라질 수도 있다. 따라서 연구를 통해 성공의 경험이 언제 덫이 되는지 그리고 이른 성공이 늦은 성공보다 언제 더 해(害)가 되는지를 살펴보고자 하였다.





첫 성공의 시기와 관련된 '성공의 덫'

'성공의 덫'은 조직이 과거의 성공 경험에 사로잡혀 새로운 변화에도 불구하고 기존 전략에서 벗어나지 못하는 현상을 의미한다. 조직이 '성공의 덫'에 빠지는 이유는 크게 두 가지로 파악해 볼 수 있다.

첫째, 심리학적인 관점에서 조직 내 방어적 사고방식이나 자기확신적 귀인오류(self-confirming attribution errors)의 발생 때문이다. 둘째, 기업의 행동주의적 관점(behavioral theory of the firm)에서 기업이 성공에 기반하여 만든 루틴과 전략이 학습을 통해 반복, 재생산됨으로써 환경 변화가 발생할 때 대안이 부재하기 때문이다. 두 이론적 관점은 공통적으로 조직이 과거의 경험으로부터 학습을 진행하며, 특히 성공은 구성원의 인지체계와 행동에 중대한 영향을 미친다는 것을 전제로 한다. 그러나 전술한 바와 같이 성공의 경험이 무조건적으로 성공의 덫으로 귀결되는 것은 아니다. 특히 어느 시기에 성공을 경험했는가는 중요한 변수로 작용할 수 있다. 본 연구는 기존 설명에 덧붙여 조직학습(organizational learning)의 관점에서 조직의 첫 성공 시기와 다양한 학습 프로세스가 조직으로 하여금 성공의 덫에 걸리게 하는지 살펴보았다.

새로운 전략의 탐색과 기존 전략의 활용

성공의 시기에 따른 효과를 살펴보기 위해 조직의 생애주기에 따라 변화하는 학습 프로세스를 조직의 '탐색적 역량(exploratory competence)'과 '활용적 역량(exploitative competence)'이라는 개념으로 구분하여 연구를 진행하였다.

조직의 성과가 현재 수행하고 있는 전략의 잠재적 수익과 이를 활용하는 조직의 역량에 의해 결정된다는 점에서 조직의 '활용적 역량'을 발전시키는 것은 보다 나은 성과를 위해 중요하다. 이러한 역량은 전략을 수행하는 경험을 통해 구축되며, 높은 수준의 활용적 역량은 단기적으로 높고 안정적인 성과를 창출하는데 도움이 된다. 한편 조직이 장기적인 측면에서 성장하고 생존하기 위해서는 보다 높은 수익을 창출할 수 있는 새로운 전략을 탐색해 나가야 한다. 탐색의 경험은 조직 내적으로 다양성을 높임으로써 이후 시기에 보다 나은 방향으로 탐색을 할 수 있는 '탐색적 역량'을 구축한다. 조직은 이러한 두 가지 역량의 구축을 통해 보다 나은 성과를 만들고 경쟁적인 환경 속에서 살아남을 수 있다.

조직의 열망치와 '탐색 대 활용'의 의사결정

조직이 어떠한 조직역량을 구축하는지는 조직이 새로운 전략을 '탐색'하는 활동을 경험하였는지, 아니면 기존의 전략을 그대로 '활용'하는 경험을 쌓았는지와 관련된다. 이에 대해 조직학습이론 가운데 성과피드백(performance feedback) 모델에 따르면 '탐색 대 활용'의 의사결정은 조직의 성과가 열망치(aspiration level)에 비교하여 어떠한 위치에 있는지에 따라 좌우된다.

조직의 열망치는 성공과 실패를 판가름 하는데 사용되는 기준치로, 기존 연구에 따르면 조직은 열망치를 상회하는 성과를 달성할 때(성공)는 기존의 전략을 유지하는 '활용'에 임할 가능성이 높으며, 열망치를 하회하는 성과를 달성할 때(실패)는 문제 해결을 위한 '탐색' 활동에 임한다고 한다.

한편, 조직의 열망치는 조직의 기존 열망치에 더해 조직이 달성한 성과와 주변 경쟁 조직들의 성과를 반영하는데, 열망치가 어떠한 방식으로 조정 및 적응(adaptation)되는가는 조직의 성과 피드백 과정 및 조직역량 구축에 중요한 영향을 미칠 수 있다. 이에 따라 연구를 통해 열망치의 적응이 탐색적/활용적 역량의 구축을 통해 '성공의 덫'에 미치는 효과를 검증하고자 하였다.

초기에 성공한 조직이 '성공의 덫'에 빠질 확률

성과가 열망치보다 낮은 '실패' 상황에서만 탐색을 수

행 한다고 가정했을 때, 조직은 성공 이후에 새로운 시도에 주저하는 '성공의 덫'에 빠지게 된다. 특히 성공을 이른 시기에 경험한 조직의 경우에는 경쟁자들에 비해 급격한 성과 하락과 사망률(mortality rate)의 상승을 겪으며 이른 성공의 부정적인 효과를 겪게 된다. 이는 빨리 성공한 조직의 경우 늦게 성공한 조직에 비해 성공을 이루기 전 시행착오를 통해 탐색적 역량을 개발하는 데 들이는 노력과 시간이 적었기 때문으로 설명된다. 탐색적 역량 개발의 실패는 이른 성공을 맛본 조직들로 하여금 보다 나은 대안의 탐색을 어렵게 만들고 열등한 전략에 고착되게 하는 등 조직의 장기적 성장과 생존에 부정적인 효과를 야기한다.



조직의 학습 속도가 '성공의 덫'에 미치는 영향

다음으로 탐색적/활용적 역량에 대한 학습 속도가 '성공의 덫'에 미치는 영향과 이후 조직에 미치는 부정적인 효과에 대해 살펴보니, 활용적 역량에 대한 느린 학습(slow learning)은 상대적으로 조직이 새로운 대안의 '탐색'을 수행할 확률을 높여, 조직이 '성공의 덫'에 빠지게 될 가능성을 줄일 수 있었다. 그러나 활용적 역량에 대한 학습 속도는 탐색적 역량의 개발에 미미한 영향을 미치기 때문에 빨리 성공한 조직은 탐색적 역량 개발에 부진하여 늦게 성공한 조직에 비해 여전히 '성공의 덫'에 따른 부정적인 효과를 경험하게 된다.

한편, 탐색적 역량에 대한 빠른 학습(fast learning)은 조직이 '덫'에 빠지는 확률을 줄여주지 못한다. 탐색적 역량은 조직의 단기성과에 직접적인 영향을 미치지 못하기 때문에, 당장의 가시적인 성과에 주목하는 조직으로서는 '활용'을 지속할 경향성이 높기 때문이다. 그러나 이른 성공을 경험한 조직에게 탐색적 역량에 대한 빠른 학습은 '성공의 덫'에 따른 부정적인 효과를 줄여주는 역할을 한다. 단기간의 시행착오를 통해서도 빠르게 탐색적 역량을 축적할 수 있기 때문에 이들 조직이 더 나은 전략을 발견하여 성과를 높이는 것이 가능하기 때문이다. 즉 탐색적 역량에 대한 빠른 학습은 이른 시기에 성공을 경험한 조직으로 하여금 '성공의 덫'에서 벗어나는 것을 용이하게 할 수 있다.

열망치 적응이 조직에 미치는 효과

마지막으로, 열망치(aspiration)의 적응이 조직에 미치는 효과를 살펴보았다.

조직의 열망치가 전기(前期)의 성과를 중점적으로 반영하는 경우, 조직의 열망치는 성공 이후 급격한 상승을 겪게 된다. 이는 자연스레 조직이 성공 이후 열망치를 달성하지 못하여 실패를 경험할 확률을 높이고, 조직이 문제인식을 바탕으로 탐색을 수행할 가능성을 높여 '성공의 덫'에 빠지게 될 가능성을 낮춘다. 하지만 이른 시기에 성공을 경험한 조직의 경우에는 여전히 경쟁자들에 비해 탐색적 역량을 개발할 기회가 적기 때문에 성공에 따른 부정적 효과는 비슷한 정도로 유지된다.

조직의 열망치가 전기(前期)의 성과보다 기존의 열망치를 더 많이 반영하는 경우, 조직의 열망치는 성공 이후에도 미미한 정도로만 상향 조정된다. 따라서 조직이 성공 이후 열망치에 달하지 못하는 성과로 '실패'를 경험하고 문제 기반의 탐색을 시도할 확률은 기존과 큰 차이가 없다. 조직이 '성공의 덫'에 빠지기는 여전히 쉬운 것이다.

한편, 성공 이후 대안의 탐색(exploration)을 더 많이 시도하는 쪽은 늦은 시기에 성공을 경험한 조직이 아니라 이른 시기에 성공을 경험한 조직이다. 늦은 시기에 성공을 경험한 조직은 성공 전까지의 시행착오들로 인해 상대적으로 낮은 수준의 열망치를 가진 상태이기 때문이다. 이는 늦은 시기에 성공을 경험한 조직이 탐색에 대한 필요성을 느끼는 것을 어렵게 하고 성공 이후의 부정적 효과를 경험하게끔 한다.

조직의 열망치가 과거 성과보다 경쟁자들의 성과를 반영하는 경우, 조직은 성과가 경쟁자들의 평균적인 성과에 미치지 못할 때 이를 실패로 인식한다. 성공을 경험한 조직이라 불리는 것 자체가 해당 조직이 다른 조직들보다 나은 성과를 보이는 것을 의미하기 때문에 조직이 성공한 직후에는 문제 인식에 기반한 탐색이 일어나지 않는다. 하지만 시간이 지나며 점점 많은 조직들이 다른 조직들의 평균에 미치지 못하는 성과를 기록하게 되고, 문제 상황의 인식에서 비롯된 '탐색'을 수행하는 조직들 또한 증가하게 된다. 그렇지만 성공을 일찍 경험한 조직이 성공을 늦게 경험한 조직에 비해 탐색적 역량이 부족한 것에는 변함이 없으므로 일찍 성공한 조직들은 성공 이후 부정적 효과를 경험하게 된다.



이른 '성공의 덫'이 보여주는 대기만성의 의미

정리하자면 조직들은 이른 성공 이후 기존 전략에 매몰되는 '성공의 덫'에 빠지게 될 확률이 크다. 전반적으로 이른 '성공의 덫'에 빠진 조직들은 이후에 낮은 성과와 높은 사망률의 부정적 효과를 경험하게 된다. 하지만 활용적 역량에 대한 학습 속도가 느린 경우 혹은 조직의 열망치가 전기의 성과를 중점적으로 반영하는 경우, 조직이 성공 전후로 탐색을 시도할 경향이 높아지며, 이는 조직이 '성공의 덫'에 빠질 가능성을 줄인다.

'성공의 덫'과 관련된 일련의 결과들은 도덕경(道德經)과 후한서(後漢書)에 나오는 일화에서 유래한 사자성어인 대기만성(大器晩成)을 연상시킨다. 고사에 등장하는 마원(馬援)과 주발(朱勃)과 마찬가지로, 이른 시기에 성공을 경험한 조직들은 '성공의 덫'에 빠져 새로운 대안의 개발에 소홀한 반면, 늦은 성공을 경험한 조직들은 축적된 탐색적 역량을 통해 더 뛰어난 성과를 발휘하곤 한다. 다만 그렇다고 해서 늦은 성공이 이른 성공보다 전적으로 좋다는 이야기는 아니다. 이른 시기의 작은 성공조차 경험하지 못한 조직들은 늦은 시기의 성공에서도 살아남지 못한다. 성공을 경험하지 못한 조직들은 실패와 시행착오만을 반복하는 '실패의 덫'에 걸려 사라질 수도 있다.

mini interview _ 이무원 교수



성공을 경험하는 시기와 조직의 전략, 성과 사이의 복잡한 함수관계



최근 〈Organization Science〉 저널에 'Great Vessels Take a Long Time to Mature: Early Success Traps and Competences in Exploitation and Exploration'라는 논문을 발표한 경영대학 이무원 교수. 올해 한국인사조직학회 춘계학술대회에서 국제학술상을 수상하기도 한 이 교수와 조직학습에 대한 흥미로운 이야기를 나눠보았다.

● 이번 논문은 이른 '성공의 덫'에 대해 말하고 있는데요, 이런 주제를 연구하게 된 계기가 있나요?

○ 사실 이 논문 제목은 도덕경과 후한서에 나오는 일화에서 유래한 사자성어인 대기만성을 영어로 번역한 것입니다. 우연히 대기만성의 의미와 제가 관심을 두는 조직학습의 현상과 맞아떨어질 수 있음을 생각하고 시뮬레이션 방법을 사용하여 조직이 이른 '성공의 덫'에 빠지는 메커니즘을 규명하게 되었습니다.

● 이번 논문이 경영자들에게 시사하는 점은 무엇인가요?

○ 어떤 기업이든 생애주기 동안 크고 작은 성공과 실패를 무수히 경험하게 됩니다. 그동안 학계와 산업계에서 성공의 덫에 대한 주의를 환기시켜 왔지만 저의 연구는 특히 생애주기 내 이른 성공을 한 경우 더욱 위험한 성공의 덫에 걸릴 수 있음을 보여주고 있기 때문에 아무래도 창업 후 이른 성공을 경험한 기업의 경영자들에게 시사하는 바가 클 것 같습니다. HTC나 My Space 같은 기업들이 반면교사가 될 수 있을 것 같네요. 그리고 그러한 덫에 걸리지 않는 몇몇 방안을 본 논문이 제시하고 있기 때문에 이러한 기업들에게 조금이라도 도움이 되지 않을까 생각합니다.

● 앞으로의 연구 계획이 있다면 들려주세요.

○ 최근에는 동양사상에 기반한 조직이론 구축에 관심을 두고 저의 향후 연구 과제로 삼고 있습니다. 거의 모든 경영학 이론들이 서구사상과 철학에 기반하고 있다는 사실에 개인적으로 아쉬움이 많았거든요. 그래서 앞으로 동양사상과 서구 조직이론 간의 접점을 찾는 연구를 집중적으로 해볼 계획입니다.

글. 이재영 교수 (연세대 경영대학)

바이럴 마케팅의 성패, Social contagion에서 답을 찾다

바이럴 마케팅의 요체는 소비자의 행동이 타 소비자에게 영향을 받는다고 하는 자연스럽지만, 강력한 현상을 마케팅 도구로 이용한다는 것에 있다. 최근 모바일, SNS 의 보편화로 인해 바이럴 마케팅에 대한 관심 역시 뜨거워지고 있다. 물론 그 매개로서 모바일, SNS의 역할을 간과할 수 없다. 하지만, 그 이전에 소비자들 간에 영향을 주고받는 보다 근본적인 현상에 대한 이해 없이 바이럴 마케팅을 성공으로 이끌기는 어려울 것이다. 마케팅 분야의 최고 권위지인 마케팅사이언스(Marketing Science)에 실린 'Social contagion in new product trial and repeat'는 현상 이면에 기제(mechanism)에 대해 고찰하고, 다양한 소비자들 가운데 '누가 더 영향력이 있는 소비자인가?', 또 '누가 더 영향을 많이 받는 소비자인가?'하는 보다 근원적인 문제에 대한 해답을 제시한다. 이는 마케팅을 학문적으로 분석하는 연구자들뿐 아니라, 보다 효과적인 바이럴 마케팅을 위하여 고심하는 마케팅 실무자들에게도 의미 있는 연구가 되어줄 것으로 보인다.

Social contagion, 소비자는 소비자에게 영향을 받는다

소비자가 소비자에게 영향을 받는다는 현상은 일반적이다. 하지만, 그 사회적 영향의 이면에 숨어 있는 기제는 동일하지 않을 것이다. 예컨대, 필자가 '응답하라 1988(응팔)'이 재미있다는 얘기들을 주변에서 듣고 시청하게 되는 경우를 생각해 보자. 이 경우, 필자가 '응팔'을 시청하게 된 가장 큰 이유는 " '응팔'이 재미있다."고 하는 타인들의 정보 때문이다. 이렇듯 정보를 매개로 한 타 소비자의 영향을 일반적으로 '정보적 영향(informative influence)'이라고 지칭한다. 또 다른 경우를 생각해 보자. 필자의 주변에서 '응팔'이 소위 대세라면, 필자는 대세를 따라야 할 것 같은 묘한 의무감 때문에 '응팔'을 시청할 수도 있다. 이 경우 타 소비자의 영향은 사회적 관계 속에서의 자아의 위치에서 동기를 찾을 수 있는데, 이러한 소비자의 영향을 일반적으로 '규범적 영향(normative influence)'이라고 지칭한다. 물론 두 개념이 현상 이면에 숨겨진 기제들인 까닭에, 일상 생활에서 이분법적으로 나타나기보다는 혼재되어 나타나는 경향이 크다. 하지만, 혼재된 기제 중에서 우선순위를 찾지 못하는 것은 아니다. 마케터가 직면한 상황에 따라 보다 중점을 두어야 하는 기제는 존재할 수 있고, 바로 이것이 'Social contagion in new product trial and repeat' 이 일차적으로 검증한 바이다.



바이럴 마케팅에서 Social contagion의 영향

연구를 통해 새로이 출시된 처방약의 확산 과정을 통계학적으로 분석하였다. 해당 약품은 치사율이 10% 정도인 만성질병을 치료하는 약품으로, 시장에서는 세 번째로 출시된 제품이다. 이 제품을 바탕으로 미국 대도시에서 진료하는 185명의 처방의가 제품 출시 후 17개월 동안 환자들에게 처방한 기록을 분석하였다. 처방 기록 외에도 각 처방의에 대한 다양한 인구학적 정보(근무처, 전공 등), 전문성, 자신감, 타 의사와의 네트워크 자료 등을 분석한 결과 아래와 같은 결과를 얻을 수 있었다. 우선, 처방의들이 최초로 해당 신약을 처방할 때에(trial) 그 행동은 타 의사들의 행동에 영향을 받으며, 이는 정보적 기제에 의하여 이루어진다. 해당 신약의 구매 결정에는 리스크가 어느 정도 따르는 만큼, 최초 처방에는 다른 처방의들이 해당 약품에 대해 건네주는 정보가 중요하다는 결과는 직관적이다. 그렇다면 반복 처방은 어떠할 것인가? 처방의들은 최초 처방 이후 해당 환자로부터 약의 효능에 대해서 피드백을 얻을 것이고, 그렇다면 타 환자들에게 반복 처방 결정을 내릴 때는 타 처방의의 처방 행동에 영향을 덜 받지는 않을까? 연구 결과에 따르면, 반복 처방 결정에도 여전히 타 처방의의 행동이 영향을 미친다. 단, 이때 정보적 기제를 통한 최초 처방과 달리, 반복 처방은 규범적 기제를 통해 영향을 미치는 것으로 드러났다. 즉, 최초 구매가 아닌 반복 구매의 경우 타 소비자들로부터의 정보보다는 사회적 수용 가능성이 보다 큰 결정의 동인이 된다는 것이다. 연구 결과는 마케터들이 그들이 가지는 마케팅 목적에 따라 상이한 바이럴 기제에 더 중점을 두어야 할 필요성을 역설한다. 예컨대, 마케터의 목표가 신규 고객의 증가일 경우 정보적 영향에 보다 무게를 두는 바이럴 마케팅을, 마케터의 목표가 기존 고객의 반복 구매율 증가일 경우 규범적 영향에 보다 무게를 두는 바이럴 마케팅을 기획하여야 함을 확인할 수 있다. 이는 바이럴 마케팅의 방향성을 제시해 준다.



최초 구매자와 반복 구매자, 타깃은 누구인가

그렇다면, 그 방향성에 맞는 바이럴 마케팅을 어떻게 구현해 내느냐 하는 질문이 남아 있다. 'Social contagion in new product trial and repeat'은 각 기제별로 보다 영향력이 있는 사람(influential), 보다 영향을 잘 받는 사람(susceptible)을 규명하여 상황별 바이럴 마케팅의 타깃을 구체화하고 있다. 연구 분석 결과에 따르면 최초 처방 행동의 경우, 소속 병원 내 동료 의사들의 영향보다는 보다 권위 있는 전문가로부터의 영향이 더 큰 것으로 나타났다. 이는 최초 처방 행동이 정보적 영향을 통해 이루어지며, 전문가 집단의 경우 보다 신뢰할 수 있는 정보의 제공자이기 때문으로 이





해해 볼 수 있다. 반면, 반복 처방 행동의 경우, 권위 있는 전문가보다는 소속 병원 내 동료 의사들의 영향이 큰 것으로 나타났다. 이는 반복 처방 행동이 규범적 영향을 통해 이루어지며, 사회적 규범의 역할은 병원이라는 소속 집단 내에서 보다 크게 작용하기 때문으로 이해해 볼 수 있을 것이다. 위의 결과 역시 마케터들이 바이럴 마케팅의 목적에 따라 상이한 대상을 타게팅해야 할 필요성을 역설한다. 예컨대, 마케터의 목표가 신규 고객의 증가일 경우 보다 정보적 영향력이 큰 전문가 집단을 집중적으로 타깃해야 하며, 마케터의 목표가 기존 고객의 반복 구매율 증가일 경우 보다 규범적 영향력이 큰 사회 집단 내 구성원들을 타깃해야 함을 확인할 수 있다.

바이럴 마케팅에 영향 받기 쉬운 소비자를 움직여라

일견, "바이럴 마케팅에 보다 예민하게 반응하는 사람들이 누구인가?"하는 질문은 "누가 보다 영향력이 있는가?"하는 질문보다 덜 중요하게 보일 수 있다. 하지만, Watts and Dodds(2007)의 연구에 따르면 바이럴 마케팅의 성패를 가늠하는 가장 중요한 변수는 바이럴을 퍼뜨리는 사람보다는 바이럴에 영향을 받는 사람들이라고 한다. 그리고, 본 연구는 바이럴 마케팅에 예민하게 반응하는 소비자의 면면도 최초·반복 구매에 따라 달라질 수 있음을 보여준다. 본 연구의 분석 결과에 따르면, 최초 구매의 경우 자신감이 비교적 약한 처방의의 경우 사회적 영향에 쉽게 영향을 받는 것으로 드러났다. 이는 최초 구매 행동이 정보적 영향을 통해 이루어지기 때문으로 이해해 볼 수 있다. 만약 처방의가 본인이 가진 식견과 노하우에 자신감이 높다면, 외부에서 오는 정보들보다는 본인이 가지고 있었던 노하우에 보다 큰 무게를 둘 것이고, 따라서 사회적 영향에는 둔감하게 반응할 것이다. 반면, 처방의가 본인이 가진 식견과 노하우에 확신이 서 있지 않은 경우, 외부에서 들어오는 정보에 의해 그의 행동도 결정될 것이고, 이는 사회적 영향력에 쉽게 영향을 받는 것으로 이해해 볼 수 있다. 반면, 반복 구매의 경우 의사 사회에서 중간 계층에 해당하는 처방의들이 사회적 영향에 가장 크게 영향을 받는 것으로 드러났다. 이는 반복 구매가 규범적 영향을 통해 이루어지기 때문으로 이해해 볼 수 있다. 사실, 사회적 계층이 최상위 혹은 최하위의 경우 사회적 규범을 한두 가지 정도 따르지 않더라도 본인의 사회적 서열이 크게 뒤바뀌지는 않는다. 반면, 중간 계층의 경우 사회적 규범을 한 가지 더, 혹은 덜 따름으로 인하여 사회 계층에 큰 변동이 있을 수 있다.

일례로 대입 시험을 생각해보자. 상위권이나 하위권의 경우 1~2점의 점수 차이로 전국 석차가 많이 바뀌지 않는 편이지만, 수험생들이 밀집되어 있는 중위권의 경우 1~2점의 점수 차이로 전국 석차가 많이 바뀌는 경향이 있지 않은가? 이는 사회적 계층 혹은 서열에서도 유사하게 적용되며, 그러한 까닭에 중간 계층은 그 어떤 계층보다도 사회적 규범에 기민하게 반응하고 이를 따르려고 하는 경향이 있다. 따라서, 마케터의 목표가 신규 고객 유치일 경우 초심자를 대상으로 한 바이럴 마케팅이, 마케터의 목표가 반복 구매일 경우 중간 계층을 대상으로 한 바이럴 마케팅이 보다 효율적일 수 있음을 확인할 수 있다.

혹자는 바이럴 마케팅을 SNS, 모바일의 틀 안에서만 규정하기도 한다. 하지만 바이럴 마케팅의 요체는 소비자가 타 소비자에게 영향을 주는 근원적인 현상에 그 기초를 두고 있다는 것을 간과해서는 안 될 것이다. 논문 'Social contagion in new product trial and repeat'는 현상 이면에 존재하는 기제의 차이에서 시작하여 "누가 영향력이 있는 고객인가?", "누가 보다 영향을 많이 받는가?" 등에 대한 해답을 제시함으로써 바이럴 마케터들이 그들의 목적에 따라 보다 효율적인 전략을 수립할 수 있도록 도와준다. 이러한 면에서 본 논문은 마케팅 연구자뿐 아니라, 실무자들이 한 번쯤 참고해 볼 만한 주제가 아닐까 생각한다.



mini interview_ 이재영 교수



소비자들 간의 자연스럽고 파워풀한 인터랙션, 그 본질을 찾아서

마케팅사이언스에 논문을 발표한 이재영 교수는 독특한 이력의 소유자이다. 대학시절, 국문과를 다니다가 경제학과로 전과한 후 통계학으로 석사를, 마케팅으로 박사과정을 밟았다. 덕분에 인문학적 기반 위에 이성적이고 논리적인 방식으로 마케팅을 풀어내는 등 다양한 시각으로 바이럴 마케팅과 소셜네트워크 마케팅을 연구하고 있다.

● 소셜네트워크 마케팅에 주목하게 된 이유가 무엇인가요?

○ 기존에는 기업이 매스미디어를 통해 소비자들을 움직이고, 거기에서 효과를 얻는 방식으로 마케팅을 해왔어요. 그런데 살펴보면 소비자들 사이에서도 늘 인터랙션이 있거든요. 그 과정을 보면, 돈을 주지 않아도 자연스럽게 일어나고 또 굉장히 강력하다는 특성이 있어요. 그래서 저는 이것을 바람이나 태양 같은 자연에 비유하곤 합니다. 인류 문명이 어떻게 보면 자연력을 조금 더 효율적으로 이용하기 위해 시작되었잖아요. 마케팅도 자연적으로 일어나는 소비자들 간의 인터랙션을 더 잘 알고 활용한다면 좀 더 효율적이 되지 않을까요? 그런 의미에서 소셜네트워크 마케팅은 무궁무진한 가능성이 있는 분야가 아닐까 싶습니다.

● 앞으로의 연구 계획과 방향에 대해 소개해주세요.

○ 바이럴 마케팅이나 소셜네트워크 마케팅이라고 하면 사실 많은 분들이 SNS나 온라인, 모바일 등을 많이 생각하시는데 그건 소셜네트워크 마케팅의 일부분이라 할 수 있어요. 물론 그쪽에 대한 연구도 이루어져야 된다고 생각하지만 기본적으로 인간이 인간에게 영향을 주는 행위나 이면에 있는 메커니즘에 대해 아직도 명확한 답이 안 내려져 있는 게 사실이거든요. 결국은 사람과 사람 사이의 관계, 인터랙션이 어떻게 마케팅을 효율적으로 또는 비효율적으로 만드는지, 근본적인 문제에 대한 연구를 지속해 나갈 계획입니다. 이를 통해 마케터들이 실무에서 유용하게 활용할 수 있는 '원자재'같은 지식을 생산하고자 합니다.



경영 지식과 소중한 인연을 얻었던 금호아시아나 MBA

고석남 상무 | 아시아나IDT

2005년 상남경영원에서
금호아시아나 MBA과정을 수료하고,
현재 금호아시아나그룹의 항공관련 계열사인
아시아나항공, 에어부산, 에어서울,
아시아나세이버, 아시아나에어포트의
CIO 역할을 맡고 있는 고석남 상무.
얼마 전 금호아시아나 MBA 수료 10년을 맞아
동기들과 즐거운 모임을 가졌다는 그를 만나
재미있는 MBA 이야기를 들어본다.

금호아시아나 MBA 21기 과정에 참여하게 되셨을 때의 이야기를 좀 들려주세요.

금호아시아나 MBA과정에 입과하게 된 것은 직장생활 26년 중 회사로부터 받은 가장 큰 선물이었던 것 같습니다. 2005년 MBA 대상자로 선정되기 직전이 저에게는 직장생활에서 가장 암담했던 시기였거든요. 그 전까지만 해도 보통 한 번에 2~3개의 PM(Project Manager)를 담당하는 것은 보통이었어요. 그럼에도 불구하고 요청받은 술자리는 빠지지 않고 참석해 분위기 메이커 역할을 했고, 회사 씨름대회에서도 1등을 했을 정도였으니 그야말로 '철인'이 따로 없었죠. 그런데 2003년 직원 건강검진에서 위암이 발견되어 연세 세브란스병원에서 수술을 받았습니다. 당연히 모든 술자리에서도 제외되었습니다. 동료들이 일과를 마치고 삼삼오오 술자리로 이동하면 사무실에 덩그마니 혼자 남곤 했는데, 그런 생각이 들더군요.
'이제 회사에서 나의 미래가치를 인정해 줄까? 과연 내가 회사에서 얼마나 성장할 수 있을까?'
그러던 와중에 회사에서 MBA 대상자를 선발한다는 소식을 접했습니다. 담당 임원께 입과하고 싶다고 말씀을 드렸는데 거절당했습니다. 왠지 뭔가 울컥하더라고요. 제가 죽을병에 걸려 안 보내주시는 거냐며, 솔직하게 이유를 말씀해 달라며 울분을 토했던 기억이 납니다. 아마 황당하셨을 거에요. 그런데 며칠 후 그 분이 저를 불러 MBA 입과할 준비를 하라고 하시더군요. 그 말을 듣자마자 혼자 회의실에 들어가 엉엉 울었던 기억이 납니다. 그때 MBA 입과는 저에게 주어진 새로운 희망이었습니다.

금호아시아나 MBA과정이 실제로 회사 업무에 도움이 되셨나요?

MBA를 수료하자마자 팀장을 맡게 되었는데, 팀장으로서 업무를 수행하는 데 큰 도움이 되었습니다. 지금 생각하면 최적의 시기에 경영에 관한 교육을 받았던 것 같습니다. 수료 후에도 몇 년 동안 MBA 교재를 회사 책상에 비치해 두고 필요할 때마다 펼쳐보며 활용했던 기억이 나네요. 임원이 되면서 굉장히 어려운 신임임원 교육을 받았는데 MBA 과정에서 배운 지식 덕분에 1등을 하기도 했습니다. 상무 4년차인 지금까지도 그때 배운 지식을 조직 운영에 유용하게 활용하고 있습니다. 특히 당시 작성했던 논문 주제는 임원이 된 후 실제 실현되기도 했습니다.

얼마 전, 21기 졸업생들이 졸업 10주년 기념 모임을 가지셨다고 들었습니다.

당시 지도교수였던 권구혁 교수님은 아쉽게도 참석을 못 하셨지만, 10년간 21기 모임에 늘 함께해 주셨던 서길수 교수님을 비롯하여 동기 12명이 참석했습니다. 신촌에서 약속을 잡았는데, 지방에 계신 분들도 먼 길 마다하지 않고 와 주셨습니다. 해외에 근무하는 동기들은 참석을 못했는데, 대신 모임 때 전화로 안부 인사를 전했습니다. 시간상으로는 벌써 10년이 지났지만, 마음은 1주일밖에 안 된 것 같은 기분이었어요. 우리 동기들은 모두 10년 전 배낭 메고 상남경영원으로 공부하러 다니던 젊은(?) 시절을 무척 그리워하기 때문에 옛날이야기로 시간 가는 줄 몰랐습니다.

10년이란 시간이 흘렀으니 21기 졸업생들도 많이 변했으리라 생각됩니다.

10년 전 과장, 차장 등의 직급에 있던 동기들이 지금은 중요한 역할을 담당하며 그룹 내에서 훌륭하게 성장해 있습니다. 임원으로 진급하신 분, 해외 지점에서 근무하고 계시는 분 등 지위나 역할이 바뀌긴 했지만, 우리 그룹에서 가장 열정적인 모습으로 업무를 하고 있는 사람들이 바로 금호아시아나 MBA 동기들입니다.





본 과정과 관련해서 학교나 기업에 바라시는 점이 있으신지요?

MBA를 수료하고 팀장이나 임원이 된 후에도 지속적으로 경영능력을 향상할 수 있도록 후속교육 기회를 부여하여 회사 발전에 기여할 수 있도록 했으면 합니다. 이처럼 지속적인 교육 기회를 통해 직급에 맞는 지식과 스킬, 행동양식을 갖출 수 있고, 석사학위까지 이어지면 좋겠다는 생각입니다. 또한 논문 과제를 선정하여 발표할 때 주제와 관련된 현업 근무직원들과 공유하고 의견을 수렴한다면 훨씬 실용 가치가 있을 것이라 생각합니다.

금호아시아나 MBA과정 후배 교육생들에게 해주고 싶은 조언이 있으신지요?

MBA에 입과하는 순간 과거 학생시절처럼 좋은 성적을 받으려고 집착하다 보면 더 많은 것을 놓칠 수도 있습니다. 회사에서 나에게 고마운 기회를 주었으니, 업무에 복귀하면 내가 회사에 보답해야겠다는 생각으로 임하면 수업에 훨씬 즐겁게 집중할 수 있을 거라 생각합니다. 또한 요즘은 Social Relationship Capability가 매우 중요하기 때문에 MBA 동료들 간의 Relationship도 소홀히 하지 않았으면 합니다.

마지막으로 앞으로의 계획이나 목표가 있다면 말씀해 주세요.

연말에는 매년 향후 5년 동안의 중장기 계획을 수립하게 되는데 아시아나항공으로부터 탄생된 에어서울 시스템 구축에 이어 에어부산까지 하나의 회사처럼 협업할 수 있도록 시스템을 접목시키는 일부터 신성장동력을 발굴하는 일까지 해야 할 일, 하고 싶은 일이 너무 많습니다. 개인적으로는 경영학 · 인문학 강의 또는 서적을 많이 읽고, 보다 창의적인 경영방식을 찾아보고자 합니다. 10년 전 마지막 강의에서 교수님께서 해주셨던 말씀 중에 'Integrity(정직)'라는 단어가 제 삶에 매우 중요한 덕목이 되고 있습니다. 어떤 일을 하든 흔들리지 않고 목표를 향해 소신 있게 정도를 걷는 경영자가 되고 싶습니다.

OCI MBA를 통해 인생 제2막을 열다

김유신 전무 | OCI 카본사업본부





도전과 열정. 이는 OCI 김유신 전무의 인생을 보여주는 중요한 방점이다. 1990년 글로벌 리딩 에너지 화학기업인 OCI에 입사한 이래 언제나 새로움에 도전해 온 김유신 전무. 그는 OCI MBA과정을 거치며 인생의 또 다른 터닝 포인트를 맞이했노라 강조한다. 김유신 전무가 말하는 OCI MBA 그리고 그의 인생 이야기를 들어보자.



OCI는 어떤 회사인지 알려주세요.

OCI는 지난 1959년 설립된 이래 우리나라의 화학산업을 선도 해왔습니다. 그동안 무기화학, 석유석탄화학, 정밀화학 및 반도체 약품에 이르기까지 다양한 분야에서 지속적으로 성장해 온 회사입니다. 또 화학부문에서 축적된 기술과 노하우를 바탕으로 폴리실리콘과 태양광 발전, LED용 사파이어 잉곳 등 신재생 에너지 분야로 진출해 세계적인 친환경 그린에너지 기업으로 자리매김하고 있습니다.

OCI와의 인연은 어떻게 시작되었는지 그간의 이야기들이 궁금합니다.

지난 1990년 OCI에 입사해 지금까지 만 25년간 'OCI 맨'으로 일해 왔습니다. 2009년 1월 본사근무를 발령받기 전까지 18년간은 군산공장에서 근무했어요. 신입사원 때는 주로 공장 품목의 원가 개선 및 수율 향상 등 공장 차원의 R&D 업무를 수행했고, 그 이후 점차 업무의 영역을 넓혀가 본사에서 필요한 업무에 대한 수련을 해왔습니다.

그러던 중 2008년 하반기에 연세대 상남경영원에서 진행하는 OCI MBA과정을 1기로 입과하게 되었고, 우수한 성적으로 수료 후 본사 사업부 팀장으로 발령받아 일하게 되었습니다. 그 뒤 회사의 지원으로 SEP MBA(Stanford University MBA Program)에 도전해 공부를 마치고, 지금은 OCI의 주력사업본부 중 하나인 카본사업본부를 맡고 있습니다. 카본사업본부는 주로 석탄산업에서 발생한 부산물을 가지고 정제 및 2차 가공을 통해 부가가치를 올리는 본부인데요. 최근에는 신규 제품 개발과 더불어 국내에 친환경 가소제 공장을 건설하는 등 사업 확장에 노력하고 있습니다.

상남경영원에서 진행되는 OCI MBA과정은 어떻게 시작됐나요?

2008년 백우석 사장(現 부회장)님께서 우리 회사가 좀 더 글로벌하게 성장하기 위해서는 직원들의 능력 향상이 기반이 되어야 한다는 취지로 상남경영원에 위탁교육 과정을 개설하셨습니다. 당시 군산공장에서는 2명의 직원이 OCI MBA과정에 참여하게 되었는데, 제가 가장 젊은 팀장이라는 이유로 당첨되었습니다. 교육이 매주 금-토요일에 진행되었기 때문에 금요일 새벽에 서울에 올라와 토요일 밤 늦게 다시 군산으로 내려가는 강행군을 이어가야 했습니다. 이를 무려 4개월 동안 했으니 즐겁지만은 않은 교육이었죠. 하지만 OCI MBA과정에 참여하며 많은 것을 배웠고 새로운 세상의 문을 열 수 있었습니다.

OCI MBA과정이 업무에 어떤 도움이 되었는지요?

엔지니어로 군산공장에서 18년간 일했기에 경영 관련 교육은 받아본 적이 없었습니다. 때문에 OCI MBA과정에서 마케팅, 재무, 회계, 조직관리 등을 처음 접하며 신선한 충격을 받았어요. 그동안 저는 계산이나 수식 혹은 실험을 통해서 결과물을 도출하는 학문에 익숙했으니까요.

'이렇게 공부하는 학문도 있구나', 그리고 '이런 공부야 말로 진짜 경영에 필요한 자산이구나' 하는 생각을 갖게 되었습니다. 지금 사업본부를 운영하는 경영자의 입장에서 뒤돌아 볼 때, 당시 OCI MBA 교육을 통해 전략적 사고방법을 배운 것이 정말 큰 자산이 되었다는 생각이 듭니다. 또 적절한 인재배치와 회사의 조직 운영 등을 고민하며 경영인으로서 갖춰야 하는 기본적인 소양을 쌓을 수 있었죠.

OCI MBA과정이 그동안 11기가 진행되었습니다. 졸업생으로서 본 과정과 관련해서 학교나 기업에 바라시는 점이 있으신지요?

각자의 업무와 연관된 심화교육 과정이 신설되었으면 하는 바람이 있습니다. 예를 들면 저처럼 사업부를 맡고 있는 사람들에게 마케팅 심화과정을 통해 B2C 뿐만 아니라 B2B까지도 깊이 있게 공부해 보고 직접 모델도 만들어 보는 기회를 주는 거죠. 이러한 경험이 실제 업무에도 큰 도움이 되리라 생각합니다. 이와 더불어 공통과목으로 조직운영이나 글로벌 경제와 관련된 과목을 운영하는 것도 도움이 될 듯합니다.

개인적으로 또는 회사 차원에서 앞으로의 계획이나 목표는 무엇인가요?

본부장이 되면서 제가 스스로에게 다짐했던 목표가 있습니다. OCI가 지금까지 성장할 수 있었던 건 어려움을 이겨내며 앞으로 나아간 무수히 많은 선배들이 있었기 때문입니다.

이제 저도 그 위치에 서 있다고 생각합니다. 제가 본부장으로 있는 동안 3개의 신사업에 도전하거나 3곳 이상의 공장을 건설하고 싶습니다. 그리고 1천명을 추가로 고용해 일자리를 창출하고자 합니다. 이것이 저의 작지만 구체적인 목표입니다. 이에 따라 현재 중국에 2곳의 공장 건설을 추진하고 있고, 그 외에도 고부가가치 카본소재 사업 투자를 위한 협상을 계속 진행하고 있습니다. 저는 간절히 바라고 또 노력하는 꿈은 이뤄진다고 믿고 있습니다.

마지막으로 SIM 뉴스레터 독자들에게 전하고 싶은 메시지가 있다면 한 말씀 부탁드립니다.

저보다 더 훌륭한 커리어를 가진 분들에게 제가 어떤 메시지를 전한다는 건 참 쑥스러운 일입니다. 하지만 제 인생의 경험으로 말씀드린다면, 2008년 상남경영원에서 교육받은 OCI MBA과정이 삶의 커다란 전환점이 됐다고 생각합니다. 그 교육을 계기로 공장에서 본사로 오게 되었고, 본사에서 더 많은 기회와 성장의 계기를 갖게 되었으니까요.

여러분들도 뜨거운 열정을 품고 도전하십시오. 그리고 그것을 인생의 터닝 포인트로 삼아 인생의 후반전을 멋지게 장식하기길 바랍니다.

New Program



2015 GS 고위임원과정

통찰력과 혁신 역량으로
변화를 주도할 창조적 리더를 키운다

기업을 전사적으로 바라볼 줄 아는 통찰력을 가진 창조적 리더로서 변화와 혁신을 주도할 인재 양성을 목적으로 '2015 GS 고위임원과정'이 진행되었다.

2015년 5월 27일부터 29일까지 2박3일간 GS 강촌 리조트에서 합숙으로 진행된 GS 고위임원과정은 조직의 비전과 전략 방향을 명확히 수립하고 적절한 권한의 위임 및 올바른 의사결정자로서 임원들의 역량을 키워주기 위해 마련되었다. GS는 세계적으로 존경받는 장수기업으로 성장해 나가기 위해 건강한 조직문화를 정착시키고 고객가치를 창출하겠다는 목적의식 아래 상남경영원과 함께 본 과정을 개설하였고, GS칼텍스, 해양도시가스, GS이엠, GS리테일, GS홈쇼핑, GSEPS, GS글로벌, GS건설 등에 몸담고 있는 고위 임원 15명이 참여하였다.

GS 고위임원과정의 가장 큰 특징은 경영환경의 변화에 선제적으로 대응하는 전략을 추구하는 데 교육 역량을 집중하고 있다는 점이다. 이를 위해 가치 창출, 창의, 혁신 등의 키워드로 집중 교육이 이루어졌다.

또한 각 분야별 전문가가 참여하는 혁신 사례 워크숍도 마련되었다. 임원들은 다양한 혁신 사례를 통해 장수기업으로 지속 성장을 이루기 위한 전략 방안을 모색할 수 있었고 대기업의 구조조정과 다각화, 국제화 혁신, 비즈니스 모델 혁신, 마케팅 혁신, CEO 리더십, 조직 및 인력관리 혁신 등에 대해 배웠다. 프로그램이 진행된 3일 동안 GS 고위임원으로서 균형 잡힌 소양과 역량을 기르고 내·외부적인 가치 창출 방안에 대해 고민해보는 시간을 가졌다.

금번 교육에 참여한 GS그룹 고위임원들은 이번 교육과정에 대해 일방적인 강의 형태가 아니라 전문가들이 함께 참여하는 토론의 장으로 운영되어 더 의미 있었다고 평가하였다. 이번 과정을 통해 인연을 맺은 교수진과 전문가, GS 고위임원들은 지식인-경제인 공동체(Intellectual Society)를 구성, 앞으로도 지속적인 소통과 교류를 이어나갈 예정이다.





2015 CJ제일제당 글로벌제조아카데미

중장기 비전 실현에 중추적 역할을 담당할
제조 Successor를 양성한다

CJ 제일제당은 'Great CJ 2020'이라는 비전을 달성하는 데 중추적 역할을 담당할 중장기적 공장장 Successor 육성을 위해 상남경영원과 손을 잡고 3개월 과정으로 진행되는 '2015 CJ제일제당 글로벌제조아카데미'를 개설하였다.

제조업은 CJ의 근간인 식품 & 식품 서비스 사업의 태동이 된 부문으로, 변화하는 사업 환경 속에서도 필수적으로 가져가야 할 CJ의 기반이라 할 수 있다. 이에 제조직무 역량 향상과정을 통해 국내외 제조 사업장의 멀티 플레이어를 양성하는 데 목표를 두고 있다.

'2015 CJ제일제당 글로벌제조아카데미'는 2015년 11월 9일부터 2016년 2월 4일까지 총 3개월 과정으로 진행되는데 제일제당, 씨푸드, 푸드빌, 헬스케어 등 4개 회사에서 엄격한 기준으로 선발된 총 27명의 제조 직무 전문가들이 참여하고 있다. 그 중 7명은 중국, 말레이시아, 인도네시아 등 해외사업장 소속으로 이번 교육을 위해 해외에서 귀국하여 교육에 대한 강한 열정과 의지를 느낄 수 있었다.

프로그램이 시작된 후 초반 2주간은 상남경영원 4~5층에 위치한 객실에 총 27명의 교육생 전원이 투숙하여 집중합숙교육을 받았다. 총 90시간에 걸친 집중합숙교육에서는 공장 운영, 공급망 운영, 글로벌 경영역량 강화 등 제조 직무역량 개발을 위한 전문 교수진의 교육이 이루어졌다.

교육생들은 2016년 2월 수료시점까지 사업장 현안 파악과 해결 프로세스 실습을 위한 개인별 역량 개발 과제를 진행하게 된다. 이번 Action Learning 수행을 위해 7명의 강의 교수진이 자문 교수로 배정되어 과제 수행 과정을 검토하고 1:1코칭도 시행하게 된다.

한편, 2016년 1월 22일에는 현대자동차 아산공장을 방문하는 등 국내 글로벌 기업의 사업장 B/M & 현장학습도 실시할 계획이다.





응답하라
2015 SIM Program

서로 다른 기업에서 온 수많은 교육생들이 지식을 나누고 열정을 불태웠던 상남경영원의 2015년도 마무리되어 가고 있다.
지난 1년 동안 이뤄졌던 상남경영원의 교육과정들을 사진과 함께 돌아보는 자리를 마련하였다.

모집과정



27기 입학식



28기 수료식

프랜차이즈CEO과정 27기, 28기

올해 프랜차이즈CEO과정은 3월 7일부터 6월 27일까지 27기가, 9월 5일부터 12월 19일까지 28기가 진행되어, 총 66명의 졸업생을 배출하였다. 교육기간 중에 27기는 베트남 호치민에서, 28기는 외식문화의 메카인 일본 현지에서 해외 워크숍을 진행해 다양한 성공사례를 접하고 견문을 넓힐 수 있는 기회를 제공하였다.



34기 워크숍 (미얀마 태평양-대우 합작공장 방문)



35기 워크숍 (태국)

고급기업분석가과정 34기, 35기

실제 사례 및 실무의사결정 중심의 새로운 기업분석 교육으로 이름난 고급기업분석가과정은 올해 34기와 35기 두 기수에 걸쳐 총 70명의 졸업생을 배출하였다. 34기는 3월 12일~6월 11일, 35기는 9월 1일~12월 8일에 교육이 진행되었다. 34기와 35기 교육생들은 각각 미얀마와 태국으로 해외 워크숍을 다녀왔다.


32기 수료식



33기 수료식

고급마케팅전략과정 32기, 33기

소비자들의 욕구와 필요를 찾아내어 가치를 제공하는 마케팅에 대해 체계적으로 학습하는 고급마케팅전략과정은 2015년 3월 10일~6월 25일에 32기 과정을, 9월 1일~12월 17일에 33기 과정을 진행하였다. 본 과정에는 롯데중앙연구소, 유한킴벌리, 동서식품, KB국민카드, 서울보증보험, KT 등 20여 개 기업의 임직원이 참여하였다.

위탁과정



5기 수료식



30기 워크숍 (베트남 금호타이어지사 방문)

금호아시아나 MBA과정 30기

어느 덧 30기를 맞이한 금호아시아나 MBA과정이 4월 2일부터 10월 29일까지 7개월간 매주 목, 금요일 전일교육 형태로 진행되었다. 이번 과정에는 금호아시아나그룹 11개 사에서 선정된 대리~차장급 직원 25명이 참석하여 350시간의 경영교육을 이수했으며 5월에는 2박4일 베트남 벤치마킹을 다녀왔다. 금호아시아나 MBA과정은 매년 기수료생을 대상으로 Homecoming Day를 개최하여 선후배 간 교류의 장을 마련하고 있다. 이번 30기에는 29기 수료생의 높은 참여율 속에 김지홍 교수의 소통 능력과 공감경영 특강이 진행되어 큰 호응을 얻었다.

LF MBA과정 5기

LF MBA과정 5기는 5월 8일부터 9월 24일까지 금요일 오후 야간 교육으로 진행되었다. 19주의 교육과정 동안 LF 과장~차장급 직원 26명은 총 78시간의 경영 교육을 이수하고 팀 프로젝트를 수행하였다. 특히 올해는 기업 내 임원들이 프로젝트 자문 및 스폰서 역할을 담당하였으며, LF 오규식 사장님이 참석하신 프로젝트 발표식에서 LF 미래전략을 달성하기 위한 우수한 성과가 도출되었다는 호평을 받았다.

OCI MBA과정 11기

OCA MBA과정 11기는 5월 8일부터 8월 21일까지 12주에 걸쳐 금, 토 전일교육으로 실시되었다. OCI를 비롯한 관계사 5개 사에서 과장 및 차장급 46명의 교육생이 참여하여150 시간의 경영교육과 팀 프로젝트를 수행하였다. 특히 올해는 11기를 맞이하여 Homecoming Day 행사가 개최되었다. 이전에 졸업한 원우들이 모인 Homecoming Day 행사에서는 본교 정동일 교수의 리더십 특강과 함께 원우들 간의 네트워킹 자리가 마련되었다.


11기 프로젝트 발표식

신세계 SMBA과정 13기

이마트를 포함한 신세계그룹 9개사에서 과장~부장급 직원 21명이 참여한 가운데 제13기 신세계 SMBA과정이 2015년 6월 5일부터 11월 20일까지 매주 토요일에 진행되었다.

본 과정에서는 경영교육과 인문체험학습 80시간과 함께 팀 프로젝트가 진행되었다. 특히 올해 13기 과정에서는 경영교육 외에도 인문체험 과목을 대폭 신설하여 교육생들의 만족도를 높였다. 또한 어학연수 프로그램도 괌 현지에서 합숙교육으로 진행하여 집중적인 교육 효과를 얻을 수 있었다. 뿐만 아니라 일본 오사카-고베에서 3박4일 간의 해외 벤치마킹 연수도 진행하였다.


13기 글로벌 벤치마킹 연수 (일본-오사카)

해외연계 과정


한국문화체험 (한복)

Executive Training Programme in Korea 9기

한국 비즈니스 리더 양성을 위해 유럽위원회(EC)가 후원하는 Executive Training Programme in Korea(이하 ETPK)는 올해 9번째 수료생을 배출하였다.

한국의 경영 및 비즈니스 문화의 특성을 배우고, 한국어 교육, 한국 기업 방문 등 다양한 강좌로 구성된 금번 ETPK 9기 과정에는 독일, 프랑스, 이탈리아, 스페인, 그리스 총 5개 국가에서 교육생 11명이 참여하였다. 교육생들은 2015년 1월부터 7월까지 한국어와 한국경영수업을 이수하고, 8월~10월까지 국내 기업에서 인턴십 프로그램에 참여하였다. 이밖에도 교육기간 중 한국 문화 체험, 기업 방문 및 필드트립 등 다양한 현장 체험학습이 함께 진행되었다.

2015년 11월 11일 더 플라자호텔 메이플홀에서 열린 수료식에는 주한 유럽연합 대표부 게하르트 사바틸(Gerhard SABATHIL) 대사, 파올로 카리디(Paolo Caridi) 수석상무관, 주한 루마니아대사관 칼린 파비앙(Calin Fabian) 대사를 비롯하여 언어연구교육원 유현경 원장 등 70여 명이 참석하여 교육 수료를 함께 축하하였다.


한국 기업 방문 (현대자동차)


9기 수료식


한국문화체험 (김치만들기)

SIM NEWS
Sangnam Institute of management

SIM NEWSLETTER 2015
VOL.11

연세대학교 경영대학 설립 100주년 기념식

지난 11월 3일(화) 신축경영관 용재홀에서 연세대학교 경영대학 설립 100주년 기념식이 개최되었다. 이날 기념식에는 연세대학교는 물론 해외 유수 경영대학의 학장들이 참석해 100주년을 축하했으며 상경 · 경영대학 동창회장을 맡고 있는 서경배 아모레퍼시픽그룹 회장을 비롯해 고병헌 금비 회장, 김영진 한독 회장 등 기업인들도 대거 참석하였다.

이날 축사를 맡은 서경배 회장은 "연세대 경영대가 써내려온 지난 100년의 역사는 순수한 학구열과 도전정신으로 사회 곳곳에서 자신의 꿈을 펼친 선후배의 노력 위에 만들어졌다."며 "연세 경영인 한 사람, 한 사람의 꿈이 모두 모인다면 그 자체로 원대한 비전이 될 것"이라고 덧붙였다. 정갑영 연세대 총장도 축사를 통해 "한국의 성장 역사에서 늘 연세의 대표주자이자 한국의 대표선수였던 연세 경영인이 앞으로도 창의성과 소통 능력을 기반으로 국제무대를 이끌어가는 인재가 될 것이라 확신한다."고 말했다. 특히 이날 행사에서는 연세대학교 경영대학 김동훈 학장이 다가올 100년을 이끌어갈 연세 경영의 새로운 비전을 제시해 눈길을 끌었다. 김동훈 학장에 따르면, 연세 경영은 한국 기업의 경영 모델과 성공 요인 등을 뜻하는 이른바 'K-매니지먼트'를 연구하고 전파하는 거점이 되겠다는 목표 아래 경영교육의 새로운 틀을 구상해 나가고 있다.

한편, 연세대학교 경영대학은 100주년 기념식에 이어 '한국 기업 경영모델 국제 심포지엄'을 개최함으로써 유서 깊은 경영학의 전당으로서의 면모를 보여주었다.

연세 경영 100주년 기념 한국기업 경영모델 국제심포지엄 개최

지난 11월 3일(화), 11월 4일(수) 이틀간 연세 경영 100주년을 기념하는 '한국기업 경영모델 국제 심포지엄'이 열렸다.

연세 경영 100주년 기념식에 이어 진행된 심포지엄은 크게 총 3개의 세션으로 나뉘어 이틀간 순차적으로 이루어졌으며 연세대학교 교수진은 물론, 외부 초청강사들의 한국기업에 대한 발표 및 토론으로 구성되었다.

11월 3일(화)에는 연세대학교 경영관 용재홀에서 인제대 이중우 교수의 사회로 진행된 '한국기업 경영모델 국제심포지엄 I '이 〈동북아기업의 성장과 글로벌 전략〉이라는 주제로 진행되었다. 이 자리에는 Aalto University School of Business, ESADE School of Business 등 9명의 해외 경영대학장이 참석하여 심포지엄의 무게감을 더했다.

11월 4일(수)에는 연세대학교 경영관 글로벌강의실에서 연세대 신진영 교수의 사회로 진행된 '한국기업 경영모델 국제심포지엄 II '가 〈한국기업의 역사와 지배구조〉라는 세션 하에 이루어졌다. 뿐만 아니라 이날 오후에는 연세대 허대식 교수의 사회로 '한국기업 경영모델 국제 심포지엄 III ' 〈한국기업의 혁신과 학습〉이라는 세션이 이어졌다.

양일간 진행된 '한국기업 경영모델 국제심포지엄'은 한국 기업 및 경제에 관심 있는 연세대학교 교내 교수진 및 학생, 외부에서 찾아온 참석자 모두에게 뜻 깊고 유익한 자리였다며 좋은 평가를 얻었다.



연세 경영 100주년 기념식


한국기업 경영모델 국제심포지엄


100주년 기념식에 참석한 국내외 내빈

상남경영원의 대표적인 문화예술 공연, 수요음악회 개최



상남경영원 개원 이래 지속되어 온 수요음악회가 2015년에도 캠퍼스를 아름다운 클래식 선율로 물들였다. 수요음악회는 캠퍼스 내에서 클래식 음악을 접하며 마음의 여유를 느낄 수 있는 휴식처를 제공하기 위해 기획된 상남경영원의 대표적인 문화예술 공연이다. 2015년 수요음악회를 찾은 연세대 구성원 및 상남경영원 교육생들은 세계적인 음악가들의 깊이 있는 연주를 가까이서 직접 만나볼 수 있는 좋은 기회였다고 흐뭇한 반응을 보였다.

* 일시 : 학기 중 월 1회 수요일 12:30~13:30
* 장소 : 상남경영원 1층 로비
* 2015년 공연 내용
  - 3/25 피아노 콘서트 : Gilead Mishory, Freiburg 음대 교수
  - 4/22 클라리넷 콘서트 : Romain Guyot, Geneva 김영호 교수
  - 5/27 피아노 콘서트 : Gila Goldstein, Boston 음대교수
  - 9/16 목관 5중주 : Woodwind Quintet Vere Ensemble
  - 10/14 바로크 음악 앙상블 : il Gardellino
  - 11/25 피아노 콘서트 : 김정원
  - 12/16 크리스마스 특별 콘서트

미래를 이끌어 갈 경영자들을 위한 SIM Forum 2015 개최

지난 1998년 국내 최초의 경영자교육 전문기관으로 설립되어 1만 5천여 명이 넘는 경영인들에게 교육 프로그램을 제공해 온 상남경영원은 개원 이래 지금까지 배출한 졸업생들에게 지속적인 학습의 기회를 제공하고자 올해부터 상남경영원 동문 및 재학생들을 대상으로 한 무료 강연 'SIM Forum'을 새롭게 기획, 실시하였다.

상남경영원 원우라면 누구나 참여할 수 있는 본 행사는 'Share knowledge, Inspire people, Make an impact'라는 상남경영원의 새로운 슬로건 아래 Leadership, Innovation, Creativity, Integrity를 주제로 각 분야의 저명인사를 초빙하여 책과 함께 사유하는 강연의 장이다.

SIM Forum 개최 첫 해인 2015년에는 5월, 8월, 10월 총 3차례 강연이 진행되었으며, 연세대학교의 저명한 교수들이 강연자로 나서 인문과 경영 분야의 강연을 진행하였다.

먼저, 5월 26일에는 연세대 경영대학 **정동일** 교수가 자신의 저서 《사람을 남겨라》를 토대로 **'인재를 키우고 성과를 올리는 리더의 조건'**이라는 주제의 강연을 펼쳤다.

8월 25일에는 최근 일반인들 사이에 불고 있는 '인문학 열풍'에 부응하여 연세대 연합신학대학원 **김상근 교수**가 **'인문학의 세 가지 질문'** 이라는 주제로 강연을 진행하였다.

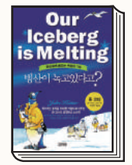
마지막으로, 10월 27일에는 연세대 경영대학 **이호욱 교수**가 존 코터의 저서 《Our Iceberg is Melting》을 소개하면서 **'21세기의 요구: 끊임없이 변화해라.'**라는 주제로 효과적인 변화관리를 위한 조직경영 기법을 강연했다.

지속적인 학습을 통해 상남경영원의 졸업생들에게 성장의 기회를 제공하는 SIM Forum은 2016년에도 더욱 알차고 유익한 프로그램으로 찾아갈 예정이다. 상남경영원 동문이라면 사전 참가신청을 통해 누구나 무료로 참가할 수 있으며, 관련 문의사항은 Tel: 02-2123-4268, E-mail: sangnam@yonsei.ac.kr로 문의하면 된다.

SIM Forum 2015 추천도서


사람을 남겨라
정동일 / 북스톤


아레테의 힘, 인문학으로 창조하라
김상근 / 멘토프레스



Our Iceberg is Melting
존 코터 / 김영사

연세대학교 상남경영원 **교육과정 소개**



상남경영원은 LG그룹 구자경 명예회장(아호 상남)의 기금 출연으로 연세대학교 경영전문대학원 내에 설립된 국내 대학 유일의 경영자 교육(executive education) 전문기관입니다. 1999년 개원 이래 국내 유수의 기업들에 종사하는 경영인들을 대상으로 다양한 모집· 위탁 프로그램을 운영 중에 있으며, 다양한 해외연계 프로그램을 통해 한국 경영자 교육의 세계화에 앞장서고 있습니다.

영국 FT(Financial Times) 선정
2013 위탁프로그램 부문
아시아 1위, 세계 61위

유럽위원회(EC) 공모
한국시장 전문경영자 양성
프로그램(ETP)
한국 대표 교육기관선정

전세계 31개 국 110여 개
경영자교육기관에서
가입하는 경영자교육기관
협의체(UNICON)의
국내 유일 정회원

고용노동부 선정
최우수 훈련기관 및
평가인증 최고등급
(3년인증) 획득

상남경영원 교육과정 특전

- 교재, 학습교구 및 개인 사물함 제공
- 워크숍, 간담회 등 원우 네트워크 활동 지원
- 연세대 총장명의의 수료증(패) 수여
- 교육기간 중 상남경영원 객실 할인 혜택 제공
- 원우대상 SIM Forum 특강 제공
- 상남경영원 수요 음악회 무료 관람
- 교육기간 중 연세대학교 학술정보원 이용 출입증 발급
- 교육기간 중 교내 상해보험 가입

모집과정

Open Enrollment Program

한국 경영자 교육에 앞장서 온 연세대학교 상남경영원에서는 다양한 분야별로 장·단기 모집과정을 개발, 운영하고 있습니다. 세계적 수준의 연세대 경영대학 교수진이 강의하는 최신 경영이론과 함께 각 분야 실무전문가의 사례중심 강의를 통해 전문 경영인으로 성장해 나가시길 바랍니다.

Advanced Course



- 고급마케팅전략과정
- 고급기업분석가과정
- 3C마케팅 금융리더과정
- 중견리더과정
- 프랜차이즈CEO과정

Basic Course



- HRM & Leadership
- Accounting & Finance
- Strategy & Negotiation
- Marketing & Sales

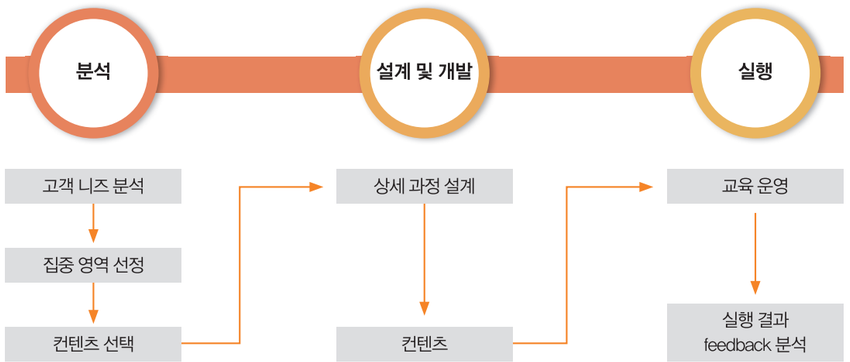
교육 과정	교육 일시	교육 일정	지원 자격
고급마케팅전략과정 시장지향적 사고력과 통찰력을 갖춘 마케팅 전문가 양성	매주 화, 목요일 19:00 ~ 22:00	3월/9월 (연2회)	마케팅 전략 및 제품관리 부서 임직원
중견리더과정 기업이 필요로 하는 중견리더의 핵심 경영 역량 배양	매주 화요일 19:00 ~ 21:30	3월/9월 (연2회)	기업의 중견관리자, 신임 팀장 및 부서장
고급기업분석가과정 실무능력을 겸비한 고급 Analyst 양성 프로그램	매주 화, 목요일 19:00 ~ 22:00	3월/9월 (연2회)	금융업 종사자 중 기업 분석 및 회계/재무 업무 경험자
3C마케팅 금융리더과정 Creativity, Collaboration, Convergence의 3C를 통한 금융 마케팅 전략 수립	매주 목요일 19:00~21:30	3월 (연1회)	금융업에 종사하고 있는 임직원
프랜차이즈CEO과정 프랜차이즈협회와 공동 주관하는 프랜차이즈 경영혁신 프로그램	매주 토요일 13:00 ~ 17:05	3월/9월 (연2회)	프랜차이즈 본사 대표 및 임원, 창업 희망자
Short Program 3주만에 배우는 경영 핵심 이론	주중 09:00~18:00	수시	경영학에 관심 있는 누구나 참여 가능

모집과정 문의 Tel : 02-2123-4263~73 Website : http://sim.yonsei.ac.kr

위탁과정
Custom Program

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 핵심인재의 역량을 향상시키는 것은 새로운 인재를 채용하여 준비시키는 것이나 수년의 시간을 들여 학위를 받는 것보다 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.

프로세스



위탁과정 주요 Clients

BNK 경남은행 · 고려제강주식회사 · KYOWON 교원 · 금호아시아나 · Nestlé · DAUM · ILJIN
DAEKYO · 대우건설 · DK 동국제강 · Dongwon · Microsoft · MK · MIRAE ASSET
SAMSUNG 삼성물산 · SAMSUNG 삼성증권 · SAMSUNG 삼성화재 · SEOUL SEMICONDUCTOR · SEAH 세아제강 · THE SHILLA
신세계 · 신한은행 · CJ 제일제당 · IBK 기업은행 · AGC · 아세아시멘트 · SBS
SK 건설 · SK telink · stx · SK hynix · LF · 연세대학교 의료원 · OCI
woongjin · EUGENE · emart · 전문건설공제조합 · GS · AMOREPACIFIC
TCC 동양 · KB 국민은행 · KDB 대우증권 · KEB 하나은행 · kt
한국전력공사 · LH · (주)한화 · Hanwha THALES · 현대 · HYUNDAI

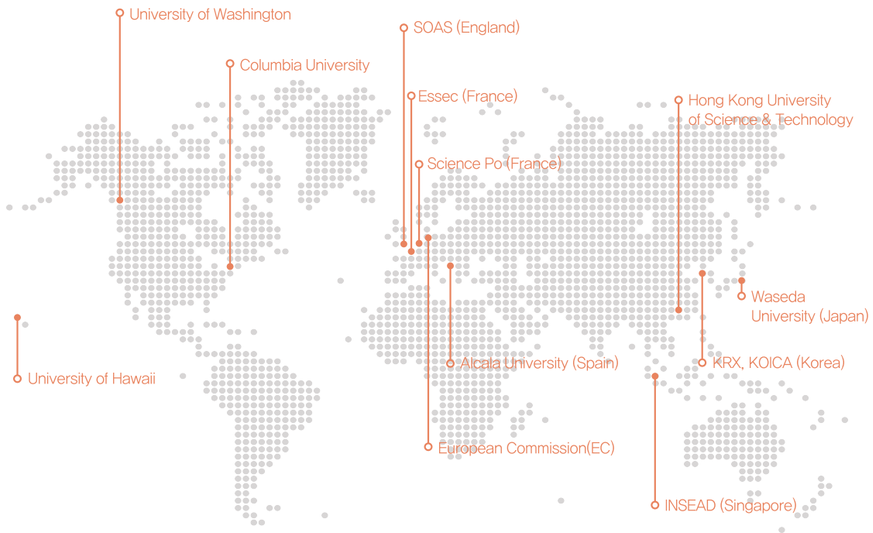
위탁과정 문의 TEL: 02-2123-4271 E-mail : socolino@yonsei.ac.kr

해외 연계과정
Global Program

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



해외연계과정 주요 Partners



해외연계과정 문의 TEL: 02-2123-4265 E-mail : sylvia74@yonsei.ac.kr