

KAIST

테크노경영대학원
Graduate School of Management

Frontier

KAIST Management Update



테크노경영대학원 SUPEX경영관

CONTENTS

- 2 나침반
이진주 대학원장
- 3 특별기고
갈정웅 대림정보통신 사장
- 4~7 테크노경영대학원 소식
- 8~11 특집기사
SUPEX경영관

- 12~13 교수칼럼
전덕빈 교수
- 14 인터넷 핫사이트
- 15~17 Management Tips
벤처 비즈니스 배종태 교수
환경경영 이승규 교수
지식경영 김영걸 교수
- 16 동문기업 탐방
몽크몽크 / 삼성터보서비스(주)

- 17 국제교류코너
- 19 연구실 소개
- 20 테크노 가족
- 21 AIM 소식
- 22 알림란
AVM과정 모집
CKO과정 모집

테크노경영대학원 계간지 「Frontier」
1999 WINTER Vol.3 No.1 (통권6호)
발행일 1999년 1월 5일
발행인 이진주
편집인 김영걸
발행처 KAIST 테크노경영대학원
서울 동대문구 청량리동 207-43
TEL 02) 958-3246
FAX 02) 958-3010
디자인 경희디자인 02) 263-7534

사랑

대한민국 비씨카드

양재



큰 카드는 큰 힘이 됩니다.

대한민국 큰카드, 우리의 비씨카드

1982년부터 국민여러분의 힘이 되어온 비씨카드-

보다 큰 서비스로 국민여러분의 더 큰 힘이 되겠습니다.

21세기 크레디피아 - 대한민국의 큰 카드,

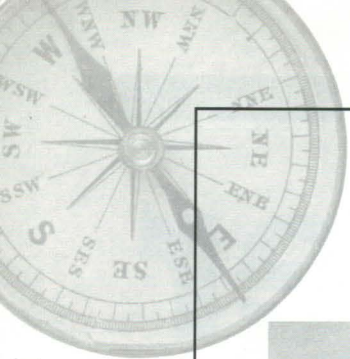
비씨카드와 함께 열어가십시오.



큰 카드, 큰 서비스 -

비씨카드

카드발행은행: 조흥, 한빛, 제일, 서울, 농협, 기업, 주택, 대구, 부산, 경남, 한미, 하나은행



다음 천년의 나침반

테크노경영대학원장
李 軫 周

지금부터 햇수로 2년 후 2000년이 시작된다. 시야가 짧은 사람은 다음 세기 100년을 시작하고 시야가 원대한 사람은 다음 밀레니엄 1000년을 준비할 것이다. 다음 천년을 꿰뚫을 키워드(keyword)가 무엇일까 생각하면서 EIS를 떠올리게 된다. 여기서 EIS는 최고경영자정보시스템(Executive Information System)이 아니라 내가 주인인 창업가정신(Entrepreneurship), 투명한 정도(正道), 경영의 정직성실성(Integrity), 그리고 평생직장이 아닌 평생직업을 보장해 주는 전문성(Specialization)의 두문자어(Acronym)이다.

요즘은 평생직장의 보증수표로 전문성이 찍이나 강조되고 있다. 그러나 전문성은 다음 천년의 경영자로서 필요조건일뿐 충분조건은 아니다. 오히려 경영자의 충분조건은 창업가정신이 아닌가 생각된다. 스스로 기업경영의 주체가 되어 새로운 사업, 새로운 경영, 새로운 혁신을 추구하는 창업가 정신이야말로 세계시장에서 대경쟁(Mega-competition)을 해야하는 변화와 개혁의 시대에 반드시 필요한 요건인 것이다. 당(唐) 태종(太宗)이 창업보다 수성(守成)이 어렵다고 한 것은, 수성이라고 하는 것이 끊임없는 환경에 대응하는 혁신을 필요로 하는 것이고, 그것은 내용상으로는 창업가 정신에 의한 끊임없는 창업과 다를 바 없기 때문에 풀이된다. 따라서 창업가 정신은 벤처기업에만 필요한 것이 아니고 기존 중소기업이 기술집약적, 지식집약적 기업으로 탈바꿈하는 데에도 필수적인 것이다. 더 나아가 관료주의의 대기업병에 걸려 있는 기업들을 역동적인 21세기형 기업으로 변화시켜 나가는 변혁적 리더쉽에는 창업가 정신이 절대적으로 요구되는 것이다.

또한 유착이 아닌 협력의 시대에 세계적 차원의 전략적 제휴를 위해서는 정직성실성의 기반이 없어서는 장기적 성과를 기대하기 어렵다. 정경유착의 부패구조는 정직성실성이 결핍되어 생겨난 것이고, IMF사태의 근본 원인도 거기에서 비롯된 것이다. 이른바 글로벌 스탠드라고 하는 회계 투명성, 사외이사제도, 내부자 거래 금지 등의 IMF 요구사항이나 외국 공무원에게 뇌물금지의 부패방지협약 등도 결국은 우리의 정직성실성(Integrity)이 땅에 떨어져서 문제이지 미국의 GE처럼 스스로 엄격히 윤리규정을 만들어 시행하는 선진기업에서는 문제가 되지 않을 것이다. 따라서 우리나라의 경쟁력을 장기적으로 살려내기 위해서는 정직성실성이 절대적으로 필요하다는 인식을 가볍게 여겨서는 안될 것이다.

KAIST의 교육은 이미 전문성에서는 정평이 나있고, 창업가정신의 교육도 궤도에 오르고 있다. 이제 우리나라에서 제일 부족하고 다음 천년에 가장 큰 비중을 차지할 인격적 차원의 정직성실성에 있어서 테크노경영대학원의 동문, 재학생이 사회에서 선도적 역할을 하여 새로운 나침반이 되기를 간절히 소망한다.

의사결정권자는 기술과 관리에 고루 식견을 가져야

대림정보통신 사장
갈 정 웅



인간의 입과 코는 각각 하나씩인데 반해 눈과 귀는 두개씩이다. 그것은 만약 눈이 하나라면 물체의 멀고 가까움을 구별할 수 없고, 귀가 하나라면 소리나는 방향을 알 수 없어 정확하고 합리적인 판단을 할 수 없기 때문에 하나님은 인간을 창조할 때 특별히 배려한 덕택이라고 한다.

하나의 눈과 귀로는 물체의 원근과 소리의 방향을 제대로 파악할 수 없듯이 기업을 경영함에 있어 기술이나 관리 어느 한쪽만 가지고서는 효과적인 경영을 할 수 없고, 양자가 잘 조화되어야 비로소 안정적이고 효율적인 경영을 펼칠 수 있다. 특히 최고 경영진의 경우 기술직 위주의 엔지니어로만 구성되어서도 안되고 반대로 관리직만으로 구성되어도 안된다고 한다. 생산기술이 중요하다고 엔지니어로만 최고 경영진을 구성하였다가 경영이 부실하게 된 영국의 롤스로이스(Rolls Royce)사의 사례를 연구한 아르겐티(J. Argenti) 같은 경영학자는 롤스로이스사의 부실의 원인을 최고경영자 불균형(Unbalanced Top Management)이라고 진단했다. 롤스로이스사는 엔지니어 출신 임원진이 기술개발만이 살 길이라며 자기자본의 60%에 해당하는 막대한 개발비가 소요되는 새로운 엔진 개발을 추진했다. 그런데 4년후 개발비가 자기자본의 100%를 넘게 되어 결국 도산하게 되었다. 롤스로이스의 경우는 기술을 너무 강조한 사례이고 역으로 기술의 진보를 너무 간과하여 그릇된 의사결정을 한 경우도 없지 않다. 2차에 걸친 오일 쇼크 이후 유가인상을 모두들 우려했지만 유전개발기술이 혁신적으로 발전한 까닭에 최근 몇년간 원유가가 낮은 수준에서 아주 안정적으로 유지되고 있다. 지난 81년 사이언스(Science)지는 전 세계 유전고갈에 대한 논문을 게재한 바 있는데 그후 인체내의 종양을 탐색할 목적으로 개발된 핵자기 공명기술이 암석 안에 있는 원유의 존재여부를 정확히 알려주었고 정보기술을 통해서 정확하게 구멍을 뚫는 경로까지 알려주고 있다. 결국 곧 큰일이 날 것처럼 여겨졌던 유전고갈 문제는 기술의 진보에 의해 간단히 해결되고만 것이다. 또 우리나라 군사정부에서는 북한의 노동 1호 미사일의 사정거리가 140km라는 것이 알려지자 급히 이에 대한 대비책을 세웠다. 그 대비책의 하나가 정부 주요기관을 사정거리 밖인 대전 이남으로 옮기는 것이었다. 그런데 이제 북한의 미사일은 태평양을 가로질러 미국 본토를 위협할 수 있는 수준에 이르렀다. 특허청을 비롯한 정부의 외청들이 지난해 7월 1일을 기해서 대전으로 이전한 것을 생각하면 기술의 진보를 간과한 장기 계획이 얼마나 잘못된 결과를 낳게 되는지 알 수 있게 하는 사례라 하겠다. 이처럼 기업경영이나 국가경영이나 기술진보를 간과한 의사결정은 엄청난 판단 착오를 일으킨다. 요즘 중동국가들은 고유가에 의존한 국가개발 계획들을 세웠다가 계속되는 저유가로 엄청난 재정적자에 어려움을 겪고 있다고 한다. 유전개발 기술의 발달에 OPEC도 결국 무릎을 꿇은 꼴이 된 것이다.

위에서 본 사례들은 인간이 효과적이고 적절한 판단을 내리는 데 있어 두 눈이나 두 귀가 필요하듯이 기업경영이나 국가경영에 기술과 관리의 균형잡힌 안목을 갖고 있는 의사결정권자가 얼마나 중요한가를 깨닫게 해준다 하겠다. 그런 의미에서 기술과 관리를 함께 가르치는 테크노경영대학원의 존재는 실로 소중한다고 하겠다. 특히 급속한 정보기술의 발전은 의사결정권자들에게 더더욱 기술에 대한 소양을 요구하고 있다. 앞으로 중요한 위치에서 의사결정을 할 사람들은 반드시 기술과 관리에 고루 식견을 가진 사람을 등용해야 할 것이다.

KAIST-GSM, 세계적인 경영대학원으로 웅비

- 테크노경영대학원, 세계 정상급 설비 갖춘 "SUPEX경영관" 개관
- 국내 최초의 금융 시뮬레이션 센터 등 첨단 교육 시설 완비
- 동시통역, 화상회의 시스템 갖춘 국제회의장도 눈길
- 故 최중현 SK회장 산학협동 지원 뜻 기려 '최중현홀' 개설



기술과 경영을 접목한 새로운 교육과정을 개설 운영해 온 KAIST 테크노경영대학원(Graduate School of Management)이 세계 정상급의 첨단 교육설비를 갖춘 "SUPEX경영관"을 개관, 명실상부한 세계적인 경영대학원으로 발돋움하게 되었다. KAIST(원장:崔德隣)는 지난 11월 18일 서울 홍릉캠퍼스에 연건평 5,228평, 지상 5층 규모의 최첨단 시설을 갖춘 "SUPEX경영관"을 개관하였다. 하오 3시부터 시작된 이날 개관식에는 강창희(姜昌熙) 과학기술부 장관과 손길승(孫吉丞) SK 회장, 김진재(金鎭載) 국회의원, 최태원(崔泰源) SK(주) 회장, 박태원(朴泰源) KAIST 이사장, 최덕인(崔德隣) KAIST 원장과 안병훈(安柄勳) KAIST

테크노경영대학원장 등 정·관계, 학계의 유명인사들이 참석해 개관을 축하하였다. 개관식에 이어, 故 최중현(崔鍾賢) 전 SK그룹 회장의 뜻을 기리기 위한 '최중현 홀' 명명식과 현판 제막식을 최태원 SK(주) 회장 등 가족 대표가 참석한 가운데 가졌으며, 오후 5시부터는 손길승 SK 회장의 초청강연과 축하 음악공연, 영화제가 개최되었다.

이번에 개관한 KAIST 테크노경영대학원 "SUPEX경영관"은 크고 작은 다양한 강의실과 컨벤션홀, 아트리움 등을 갖춘 초현대식 건물로써 지난해 고 최중현 SK 회장이 폐척한 산학협동 기반 조성비와 정부재원 등 120여억 원의 공사비를 들여 기존 이학동 건물을 개보수, 1년여만에 개관하게 된 것이다. "SUPEX경영관"은 '테크노 경영'이라는 이름에 어울리는 세계적 수준의 교육설비를 갖췄다. 금융정보 네트워크를 통해 직접 투자실습을 할 수 있는 첨단 금융 시뮬레이션 센터인 재무정보실과, 동시통역과 화상회의 시스템 등 각종 첨단 디스플레이 기기가 구비된 국제회의장 등은 선진국의 어느 연구기관에도 뒤지지 않는 세계 정상급의 시설이라고 할 수 있다. 또한 교수와 학생들이 4층에 설치된 전자도서관과 Cyber Hall을 통해 전세계 도서관의 각종 자료를 열람하거나 출력해 볼 수 있고, 무료로 인터넷이나 인트라넷 서비스를 활용할 수 있는 정보네트워크 건물의 구석구석까지 퍼져있다는 것도 최적의 교육환경을 조성하는 데 한 몫을 하고 있다. KAIST 테크노경영대학원은 이번 "SUPEX경영관" 개관과 함께 학생들의 휴식과 식당공간인 4층 규모의 후생관도 신축하였으며 기존의 기숙사도 최신시설로 개보수하여 명실상부한 21세기 세계 최고 수준의 경영대학원으로 발전하는 계기가 될 것으로 기대를 모으고 있다.



테크노경영대학원장에 이진주 교수 임명

테크노경영대학원 2대 대학원장에 이진주 교수가 임명되었다. 지난 11월 26일, 최덕인 원장은 제1대 테크노경영대학원장 안병훈 교수의 후임으로 테크노경영대학원 이진주 교수를 임명하였다.



이진주 교수 약력

- 학력 : 서울대 기계공학 학사(1963) / Northwestern Univ. Management Science Ph.D.(1975)
- 주요 강의 및 연구분야 : 기술혁신관리, 과학기술정책, 벤처기업관리, MIS전략
- 주요 경력
 - 중앙일보 기자(1965-1968)
 - 미국 MIT 방문연구원(1977)
 - 프랑스 Ecole Centrale de Paris CNRS 초빙교수 겸 연구원(1987-1988)
 - 한국과학기술원 테크노경영대학원 교수(1975-현재)
 - 대통령 자문정책기획위원회 과학·환경분과 위원장(1994 - 1998)
 - 국가과학기술자문위원회 위원(1997-1998)
 - 한국생산기술연구원 원장(1995-1998)
 - 테크노경영대학원장(1998-현재)

차동완 교수, 「OR Society」 최우수논문상 수상



KAIST 테크노경영대학원 차동완(車東完) 교수의 논문이 「OR Society : Operational Research Society」의 98년도 최우수 논문으로 선정되어 OR Society의 최고 상인 "The Goodeve Medal"을 수상했다. 이번에 최우수 논문으로 선정된 논문의 제목은 "셀룰러 무선 네트워크에서의 위치 영역 분할(Location-area partition in a cellular radio network)"로서 이동전화 가입자의 폭발적 증가에 따른 가입자의 이동성 제어를 위한 신호 트래픽(signalling traffic)을 최소화할 수 있는 해결안에 대한 것인데, 구체적으로는 이동전화의 통화 도착 형태 및 가입자의 이동 제어성이 주어진 상태에서 전체영역을 위치영역으로 최적 분할하여 전체의 신호 트래픽을 최소화 하는 방안을 제시한 것이다. 「OR

Society」는 1948년 영국에서 결성된 세계에서 가장 오래된 경영과학회로써 세계 53개국 3000여명이 회원으로 가입되어 있으며, OR분야에서 가장 권위있는 학술저널의 하나인 "The Journal of the Operational Research Society"를 발행하고 있다. "The Goodeve Medal"은 이 협회의 초대 의장인 찰스 구디브(Charles Goodeve)의 이름에서 유래한 것으로, 한 해에 단 한편의 논문에만 시상되는 「OR Society」의 최고 영예이다. 차동완 교수는 현재 KAIST 테크노경영대학원 통신경영/정책전공 책임교수로 재직중이며 한국경영과학회 회장, INFORMS2000 국제학술회의 조직위원장을 맡고 있다. 시상식은 지난 12월 3일 영국 런던에서 열렸다.

김인준 교수, 한국선물학회(KAFO) 신임회장으로 선임



한국선물학회(KAFO : Korean Association of Futures and Option)는 KAIST 테크노경영대학원 서울캠퍼스에서 추계 학술대회 및 정기총회를 개최하고 KAIST 테크노경영대학원의 김인준(金仁俊) 교수를 1999년 차기 회장으로 선출하였다. 지난 1991년 설립된 한국선물학회는 선물 및 옵션 거래에 관련된 이론과 정책 등을 연구, 보급하고 회원상호간 및 해외단체와의 학술교류와 친목 도모를 목적으로 하며 현재 650여명의 회원을 보유하고 있다. 주요 사업으로는 매년 3회의 정기 학술대회 및 심포지움을 개최하고 학술지 "선물연구" 등 간행물의 발간 및 배포, 국내외 학술단체 및 유관기관과의 교류 등을 수행하고 있다.

미국 PC DOCS/Fulcrum社, 테크노경영대학원에 지식경영 소프트웨어 'DOCSFulcrum' 기증



KAIST 테크노경영대학원의 이진주(李軫周) 대학원장은 미국 지식경영시스템 전문회사 PC DOCS/Fulcrum社의 Elias Diamantopoulos(엘리아스 디아만타폴리스) 아·태지역 담당이사와 12월 1일(화), 13:30 KAIST 테크노경영대학원(서울캠퍼스)에서 PC DOCS/Fulcrum社의 대표적 지식경영시스템인 DOCSFulcrum의 기증식을 가졌다. 이번 기증을 통해 KAIST 테크노경영대학원은 DOCS Fulcrum 소프트웨어를 지식관리시스템 구축 및 활용에 관한 교육과 연구에 활용하게 되며, PC DOCS/Fulcrum社는 이를 통한 산학협동 연구의 좋은 사례를 남기리라 기대된다.

아트리움 오프닝 콘서트

- SUPEX경영관 개관을 축하하는 특별 행사 (이정식 밴드 / 윤도현 등 공연)

SUPEX경영관 개관식이 있는 지난 11월 18일 저녁, 테크노경영대학원 가족들이 모두 한자리에 모여 2호관의 개관을 축하하고 그동안의 수고를 서로 위로하는 화기애애한 시간을 가졌다. 먼저, 새로운 모습의 2호관이 있기까지 1년여간 애쓴 분들을 대표해서 안병훈 대학원장에게 학생들의 감사패가 전달되었고, 이어서 마술쇼, 테크노 학생들의 일상을 소재로 한 앙케이트 퀴즈, 학생들의 아카펠라 합창, 피아노 연주, 가요 무대 등 다채로운 축하 행사들이 계속되었다. SUPEX경영관으로의 이사와 바쁜 학사일정 속에서도 대다수의 학생과 교직원들이 아트리움 오프닝 행사에 참석해 서로 간의 일체감을 느낄 수 있었고, 단조로운 일상 속에 묻혀 있던 테크노 가족들의 다양한 모습을 볼 수 있는 좋은 나눔의 장이 되었다. 오프닝 행사 후반부에는 이정식 밴드의 재즈, 윤도현의 록 등 전문 뮤지션들을 초빙한 연주와 공연이 있었는데, 문화 공간으로서의 아트리움의 진가가 유감없이 발휘된 시간이었다. 공연 후에는 간단한 댄스 파티가 있었고, 생맥주와 다과를 함께 들었다. 오랫동안 접하는 행사와 공연에 모두들 많은 관심을 보였고, 앞으로도 이러한 크고 작은 문화 행사들을 통해 서로간에 더욱 친밀해 질 수 있는 기회가 많이 마련되기를 바라는 마음들이었다.



■ 최고지식경영자(CKO)과정

제1기 수료식

KAIST 테크노경영대학원과 매일경제신문사가 공동개설한 제1기 최고지식경영자(CKO)과정이 지난 12월10일(목) 3개월간의 교육과정을 마치고 45명의 수료생을 배출했다. 테크노경영대학원 대강당에서 수료식을 가졌으며, 아트리움에서 리셉션을 가졌다.

■ 교수 테니스대회

11월 14일(토) 추계 서울 교수테니스 대회가 개최되었다. A, B조로 나눈 예선League에 이어 차동완/김영걸교수팀이 Tie Break까지 가는 팽팽한 접전 끝에 송지호/안재현교수팀을 물리쳐 우승의 영광을 안게 되었다. 최덕인 원장, 배도선 부원장 등 Senior Tennis회 교수 30명 이상이 참가한 이번 교수 테니스 대회는 열띤 경쟁으로 시합을 끝내고, 화기애애한 분위기에서 저녁식사를 하면서 내년 춘계 Tennis 대회를 기약하였다

■ 산업경영학과 95학번 사은회

지난 12월 8일(화) 대덕롯데호텔에서 테크노경영대학원 산업경영학과 사은회가 성황리에 열렸다. 7명의 교수와 26명의 학생들이 참석한 이번 사은회는 학생들의 감사의 글과 큰절로 시작되었으며, 현재 산업경영학과 학과장인 유평일 교수의 답사로 이어졌다. 유교수는 사회에 필요한 사람이 될 것, 미래 지향적이고 기회를 잘 활용할 줄 아는 사람이 될 것을 당부하였다. '스승의 은혜'를 합창하며 친근하고 가족적인 분위기 속에서 진행된 이번 사은회는 교수와 학생들간의 돈독한 사랑과 존경, 이해를 쌓기에 충분했다.

■ 안병훈 교수 부임 20주년 및 '오리알 사람들' 출판 기념회

지난 11월 15일(일) SUPEX경영관 5층 최충현 홀에서는 안병훈 교수의 KAIST 부임 20주년 및 오리알 사람들 출판 기념회가 있었다.

"오리알"은 안병훈 교수의 산업전략연구실의 예전 이름이었던 OR 및 경제분석 연구실의 영어 약자인 OREAL(Operations Research and Economic Analysis Lab.)을 지칭하는 말로, 「오리알 사람들」은 안병훈 교수의 20주년을 기념하기 위해 제자들이 자신들의 연구실 생활과 연구 내용과 현실에의 적용에 대한 글을 집필하여 출판한 것이다.



■ 서울캠퍼스 후생복지관 open

새로 신축된 서울캠퍼스 후생복지관(4층 건물)이 12월 4일(금) 식당을 오픈하면서 그 모습을 드러냈다. 2층의 학생식당, 4층의 레스토랑, 3층의 각종 편의시설을 LG유통이 운영하게 되며, 이미 설치된 한일은행을 비롯하여 우체국, 서점, 탁구장 등 학생들의 복지를 위한 여러 가지 시설이 곧 설치될 예정이다.

(<http://kgsm.kaist.ac.kr/news/2conf/comfort.htm>참조)

■ 테크노경영MBA 소식

테크노경영전공 3기의 졸업논문심사가 12월 10일(목) 부터 12월 12일(토) 까지 있었으며, 테크노경영전공은 경기도 용인시 양지면 (주)파인리조트에

서 비즈니스 게임 Workshop (11월 6일-11월 8일)과 체육대회 및 전체 Workshop(11월 27일-11월 28일)을 개최하였다.

■ 경영정보MBA 소식

경영정보전공에서는 11월 6일(금) 북한산을 등반하였으며, 12월 15일(화)에는 2년차 석사학위 논문심사를 실시하였다. 또한 12월 18일에는 1년차 지도교수 배정을 위한 Lab 소개의 시간을 마련하여 교수진에 대한 소개 및 학생들의 관심분야와 각 연구실에 대한 질의 응답의 시간을 가졌다.

■ 금융공학MBA 소식

11월24일(화) 이인무 교수가 위험관리 분야의 세계적 석학인 Dr. Richard Flavell과 함께 한국경제신문사 후원으로 KCC정보통신이 개최하는 "금융기관 위험관리" 세미나 연사로 초청되어 금융기관이 당면한 위험의 현 상황을 파악하고 선진 은행들의 위험관리 전략을 살펴보는 주제의 강연을 하였다. 금융공학MBA 제3기('98입학)생들은 내년 1월 4일과 3월 31일 Univ. of California, Irvine으로 봄학기와 가을 학기동안 해외교육을 위해 출발한다.

■ 제 14회 기술경영경제학회 개최

지난 12월 4일(금)에 KAIST 테크노경영대학원 SUPEX 경영관에서 제14회 기술경영경제학회학술대회가 개최되었다. 오전에는 지식경영 튜토리얼을 하고, 오후 1시 30분부터 김 인수 학회장의 개회사를 시작으로 6시까지 진행된 이번 발표회에서는 10편의 학술논문 발표와 더불어 과학기술부 강창희 장관의 특별 강연이 있었으며, 어필 텔레콤의 이가형 사장이 벤처 기업 성공 사례를 발표했다.



SUPEX 경영관 특집

지난 11월 18일 테크노 경영대학원에서는 SUPEX경영관을 개관하였다. 일년여 간의 교수, 학생, 직원들의 헌신적인 노력과 정부 및 SK그룹의 재정 지원하에 완공된 SUPEX경영관은 선진국의 어느 교육/연구 기관에도 뒤지지 않는 세계 정상급의 교육 시설을 갖추고 있다. 이번 SUPEX경영관의 완공으로 2000년대 세계 Top 10의 경영대학원을 지향하는 테크노경영대학원의 비전을 실현할 수 있는 시설 환경적인 토대가 마련되었다. 이를 통해서 앞으로 교수, 학생들의 연구 활동이 더욱 활발해질 것으로 기대된다. SUPEX경영관은 빠르게 변화하는 국제 비즈니스 환경에 대응하고 국제화 시대에 적합한 학문 및 실무 분야의 고급 인력을 양성하기 위해서 첨단 멀티미디어 A/V 시스템, 고속의 랜(LAN) 설비 및 전자도서관 등을 구비해, 교수 및 학생들이 세계적 경영 흐름을 늘 가까이 접하고 앞으로의 변화에 대해 주도적인 위치에 설 수 있는 능력과 안목을 배양하도록 하였다. 또 학교를 떠난 졸업생 및 일반 산업계의 실무자들이 테크노경영대학원을 통해 새롭고 유용한 경영 지식을 지속적으로 공급받을 수 있도록 하기 위해 첨단 원격강의실에서의 심도 깊은 원격강의가 이루어지게 되었다. 이것은 대전 본원의 학생들과 테크노경영대학원을 연결하기 위한 기존 원격 강의의 목적에서 한걸음 더 나아가 경영 교육의 수혜자 폭을 보다 넓히고 산업계와 더욱 밀접하게 연계된 경영 교육을 강화한다는 장기적인 취지에서 비롯되었으며, 졸업생들에 대한 평생 교육과 교류의 장으로도 운영될 예정이다. 이번 특집기사에서는 SUPEX경영관의 대표적 시설인 원격강의실, 전자도서관과 사이버 홀, 컨벤션 홀, 재무실습실, 아트리움과 기타 체육 및 문화 시설 등에 대해 자세히 알아보려고 한다.

원격강의실

SUPEX 경영관 1층

원격강의실은 원격지 간에 시간적, 공간적 제반 제약조건의 최소화를 통해, 강의, 세미나, 회의 등이 동시에 이루어질 수 있는 가상 대학을 구축하기 위해 마련되었다. 현재 54명의 학생들을 수용할 수 있는 4단 계단 강의실 형태를 가지고 있으며 원격영상강의 특성에 맞는 영상 및 음성전달을 확보하기 위한 기반시설이 갖춰져 있다. 원격영상강의실에서 이루어지는 강의는 건물 내 CATV 시스템을 통해서 타 강의실이나 연구실에서 동시에 시청이 가능하고, 강의 종료 후에는 영상자료로 제작되어 추후 교육자료로 활용할 수 있다. 외부인만을 대상으로 원격강의를 수행할 때에는 1층에 위치한 영상강의 스튜디오에서 담당교수가 단독으로 강의하며 그 내용을 전송하게 된다.

사용자 편의를 위해서 수강생 1인당 1개의 LAN Port가 제공되며, 그 밖에도 Notebook PC의 사용 시 반사각을 고려한 조명시설과 강의실내 각종 장비에서 발생하는 열량을 고려한 냉방시스템이 설치되어 있다. 또한 강단을 3분할하여 비춰줄 수 있는 3-CCD 카메라 시스템, 데이터, 영상신호를 자동으로 감지하여 연결되는 Beam Projector 시스템, 강사의 편의성을 고려하고 동선을 최소화 할 수 있는 Control Desk 등이 마련되어 있다.

원격강의실은 재학생들만을 위한 공간이 아니라 졸업생들도 현장에서 학교와 연계를 통해 새로운 지식을 습득할 수 있

는 평생교육의 장으로 활용될 예정이다.

전자도서관

SUPEX 경영관 4층

전자도서관은 재래식 도서관과는 달리 교수 및 학생들이 연구실 등에서 직접 랜 (LAN)에 접속하여 전자 도서관에 비치되어 있는 텍스트, 오디오, 비디오 등의 각종 자료를 열람하고 검색할 수 있다. 이를 위한 네트워크 환경을 소개하면, 우선 대전 본원과 155Mbps ATM망으로 연결되어 있고, 각 연구실 별 서버나 호스트 컴퓨터에는 100Mbps, 개인 사용자에게는 10Mbps의 빠른 데이터 전송 속도를 제공하고 있다.

이러한 환경을 바탕으로 제공될 전자도서관의 서비스는 다음과 같다.

- Web 을 기반으로 하는 단행본 검색 서비스
- Business 관련 CD-ROM 및 CD-ROM으로 제공되는 잡지 등을 검색할 수 있는 CD-Network 서비스

- Harvard Business School 강의, IEEE 강의 등에 관한 영상자료의 Video-On-Demand 서비스
- 강의 예약 자료를 Scan하여 Web상에서 제공해주는 서비스

기본적으로 위의 4가지 시스템으로 전자도서관을 운영하며 모든 서비스는 Web상에서 이용이 가능하다. 테크노경영대학원 전자도서관에서는 기존 자료 및 앞으로 보강될 자료들을 디지털화하여 이용자가 원하는 정보를 가장 빠른 시간 내에 정확히 이용할 수 있는 시스템을 구축하고자 한다. 그리고 도서관 옆에 위치한 사이버 홀(Cyber Hall)이 24시간 개방되어 교수 및 학생들이 인터넷과 인트라넷을 항상 이용할 수 있는 종합 미디어 센터로 활용될 것이다.

최종현 홀 (컨벤션 홀)

SUPEX 경영관 5층 중앙

컨벤션 홀은 고 최종현 SK회장의 평소 산학협동 지원에 대한 뜻을 기리고,



SUPEX경영관의 증축 지원을 기념하기 위해 최중현 홀이라 명명되었으며, 테크노경영대학원이 주최하는 대형 세미나, 외부학회 등을 개최할 수 있는 장소로써 활용될 것이다. 한번에 70명을 수용할 수 있는 1개의 고정식 Room과 통합 시 250명까지 수용할 수 있는 3개의 개폐식 Room으로 구성되어 있다. 컨벤션 홀에서 사용될 집기는 이동 및 보관이 편리한 형태로 마련되어 있으며, 국제회의에 대비한 이동형 동시통역시설도 설치되어 있다. 오디오와 비디오 장비의 이동이 가능하고 장비조작을 위한 Control Room이 홀 외부에 설치되어있어 공간 사용의 효율성을 높였다. 최중현 홀은 기숙사 등 주거시설과의 연계를 통해서 숙박을 겸한 국제 회의장으로 사용될 예정이며, 이를 통해 테크노경영대학원이 국제화의 중심 역할을 하는 데 일조할 것이다.

재무정보실

SUPEX 경영관 3층 중앙부

재무정보실은 첨단 금융 기법 및 그와 관련된 정보기술의 학습과 연구 개발을 지원하기 위한 목적으로 마련된 시설로서, 테크놀로지와 경영교육의 접목이라는 주제가 금융공학 부문과 관련해서 실현된 선도적인 예라고 할 수 있을 것이다. 이곳에는 Business Game 및 원격 화상회의 강의를 실행할 수 있는 다기능 첨단 시설들이 총 160여 평방미터의 공간에 꾸며지게 되며, 크게는 Trading Room, Server Room, Research Room의 세 부분으로 나누어진다.

■ Trading Room

재무정보실의 중심 시설로서 실제 상황과 유사한 Business Game을 실습할 수 있는 공간이다. 참석자들은 자신의 Notebook Computer 또는 실내에 설치된 Desktop Computer로 Trading Game Server에 연결해 참석자 전원이 가상의 실제 거래 당사자가 되어 실시간 거래를 수행하게 되며, 이를 바탕으로 기존의 이론 및 기법을 실습하고 나아가서는 새로운 이론 및 기법을 개발, 실험해 볼 수 있게 된다. Trading Room은 Executive Board Room의 형태로 디자인되어 참석자들 간의 회의 및 원격 화상회의, 원격 강의용으로도 편리하게 사용될 수 있다. 벽면에는 LED 전광판이 설치되어 각종 재무정보 등이 실시간으로 display된다.

■ Server Room

재무정보실의 여러 첨단 기능들을 지원

하기 위한 센터라고 할 수 있다. Trading Game Server, 원격 화상회의 지원을 위한 A/V System 등이 설치되며, 오퍼레이터가 Trading Room에서의 진행 상황에 맞추어 필요한 경우 적절한 보조기능을 제공하게 된다. Trading Room에서의 대부분의 조작은 Trading Room내의 control panel을 이용해서 강의/회의 진행자가 직접 수행할 수 있도록 되어 있다.

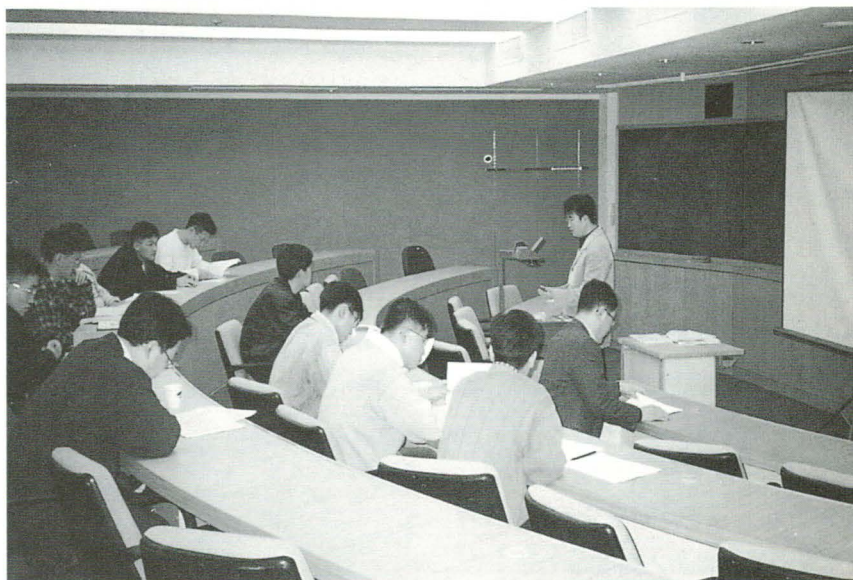
■ Research Room

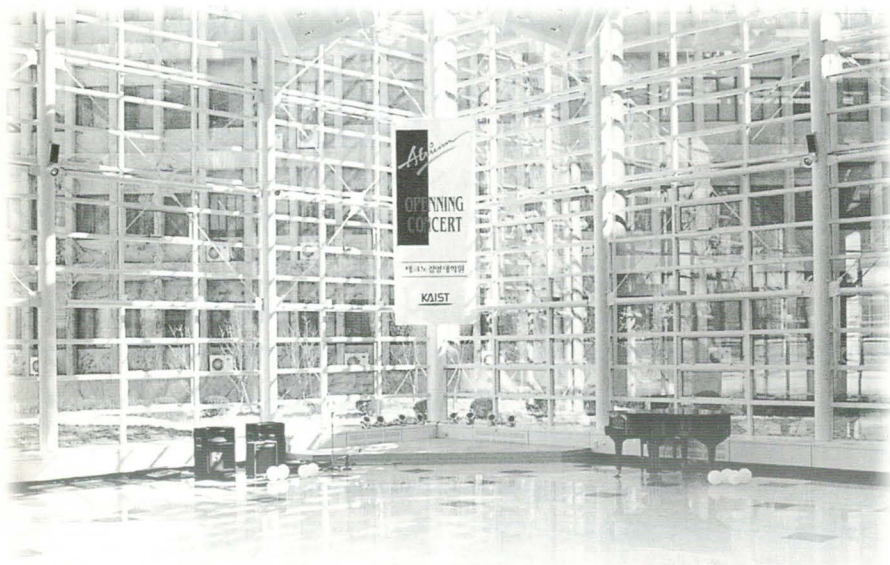
한국증권전산, 로이터 등과 연계된 실시간 정보터미널 및 연구에 필요한 전산시설이 갖추어지게 된다. Trading Room이 교육 목적의 공간이라면 Research Room은 지속적인 연구를 지원하기 위한 공간이라고 할 수 있다.

Atrium

SUPEX 경영관 과 7호관 사이

이 곳은 SUPEX 경영관과 7호관 건물로 둘러싸여 있어 건물 안의 건물과 같은 느





김을 주며, 유리과 철재 골조로 구성되어 보는 이들에게 독특한 인상을 남긴다. 공식적인 명칭은 이 곳의 각진 형태에서 이름을 따온 다이아몬드 홀이다.

주로 학생들과 교직원들의 휴식 및 문화 공간으로 이용되며, 각종 세미나 및 교육 활동을 위한 공간으로도 활용될 예정이다. 영화감상이나 음악 공연 등이 가능하도록 A/V 장비가 구비되어 있으며, LAN이 설치되어 있어 노트북을 교내 네트워크에 연결 사용할 수 있도록 되어 있다. 한마디로 이 곳에서는 휴식, 문화, 공부 등 모든 다양한 활동이 가능하며, 동선 면에서도 사람들이 가장 많이 지나는 2층에 연결되어 있어 출입이 편리하다. 이 특별한 공간의 잠재력을 최대한 살려내는 일은 테크노경영대학원 학생들의 관심과 활용의 정도에 달려있다고 할 수 있다.

체력단련실과 마루방 SUPEX 경영관 1층

학교생활 속에서 생활의 활력을 찾고 심

신의 건강을 돌아볼 수 있는 공간이다. 체력단련실에는 20여종의 각종 헬스 장비들이 들어와 있으며, 마루방에서는 기체조, 단전호흡 등을 할 수 있다. 샤워시설이 함께 있어서 언제든지 이용할 수 있도록 편의를 제공하고 있다.

전산실습실

SUPEX 경영관 1층

신규 구입/설치된 수십 대의 펜티엄급 PC, 2대의 레이저 프린터 등이 구비되어 있어 학생들의 PC 사용 및 전산 실습 강의를 지원할 수 있는 환경을 제공하고 있다.

각종 첨단 시설들 외에 SUPEX 경영관의 특징을 전체적으로 살펴본다면, 우선 건물 내부와 외부에 앉아서 쉬며 이야기할 수 있는 공간들, 많은 Open Space들을 볼 수 있다. 아트리움을 비롯해 복도의 남은 공간을 활용한 간이 소파, SUPEX 경영관 현관 앞의 거대한 원형 벤치들은

거의 24시간을 연구실에서 생활하는 학생들에게 자칫 삭막하고 개인적이 될 수 있는 학교생활 속에서 서로간의 자연스러운 교류를 이룰 수 있는 소중한 장이 될 것으로 보인다. 또, 건물 곳곳에 LAN이 설치되어 있어서 원할 때는 언제 어느 곳에서든지 Virtual LAN을 이용해 네트워크에 접속할 수 있어 공부와 생활이 하나로 어우러지도록 되어 있다. 카드키, CCTV 등 보안관련 시설이 완비됨에 따라 SUPEX 경영관은 24시간 개방 운영될 예정이며, 학생들의 사려 깊은 사용이 뒤따를 때 여러 가지 첨단 시설들과 함께 SUPEX 경영관이 지닌 장점들이 학생들의 창의적인 연구열의와 합해져 유감없이 발휘될 수 있을 것으로 기대된다. SUPEX 경영관의 개관과 함께 후생관이 완공되어 학생들의 여러 가지 생활 편의 수준도 더욱 향상되었다. 많은 분들의 지원과 노력 속에 이루어진 이 SUPEX 경영관을 책임있게 사용하려는 우리 테크노경영대학원 학생들의 의식이 더욱 필요할 것이다. **F**



김세나, 정영조 기자



논문을 위한 연구, 연구비를 위한 연구, 실제 의사결정에 도움이 되는 연구

전 덕 빈 테크노경영대학원 교수

예측 및 시계열분석이라는 전공을 하면서 처음에 늘 느꼈던 불안중에 하나는 누군가 예측과 관련된 프로젝트를 의뢰했을 때 과연 예측모형을 구축할 만큼 시계열 자료가 충분한 상황인지에 관한 것이었다. 다행히 미국에서 공부할 때 부딪혔던 많은 프로젝트들은 충분한 자료와 그 분야와 관련된 깊이 있는 내용들을 다루었기 때문에 별 문제가 없었던 것 같다.

예측대상 중 특히 수요예측은 특성상 오래된 상품을 예측할 필요가 없기 때문에 자료가 별로 없는 신상품에 집중되고 일반기업에서 이를 의뢰하러 올 때는 의사결정이 급하게 이루어져야 하고, 내부 담당자의 견해를 신뢰하기 어려울 때이다. 우리가 국내에서 맡은 일반기업의 수요예측용역의 경우 모두 4개월 이내에 자료를 수집하고 분석하여 수요예측모형을 개발하고 소프트웨어까지 구축해야 하는 경우였다. 프로젝트가 시작되면 그동안에 관심을 두지도 않았던 상품을 이해하고 자료를 수집 분석하고 2개월 이내에 대체적인 모형의 방향을 설정한다. 그래야 소프트웨어를 만들기 시작해서 4개월 이내에 끝낼 수 있다. 또한 기업내 수요예측 담당자는 우호적이지 않고 결과가 정확하도록 수많은 input을 주기 때문에 그 스트레스의 강도는 대단하다. 반면 연구소 프로젝트의 경우는 일정이 느긋하고 대부분 마감일이 연말이며, 또한 담당자가 조금씩 도와주든지 아니면 큰 관심을 두지 않고 본인의 연구를 학교에 위탁하는 형태이므로 스트레스가 상대적으로 적다. 과학재단 같은 재단의 연구비를 받아서 연구하는 경우는 연구기간내에 스스로 정한 목표를 추구하면 되므로 자기 자신과의 싸움으로 볼 수 있다.

세월이 지나서 돌이켜 생각하면 일반적으로 생각하는 것보다 기업의 실질적인 의사결정과 관련된 프로젝트에서 마음에 드는 연구결과가 나오고 있다는 결론이다. 논문을 위한 연구 또는 연구

비를 위한 연구만 하다 보면 우선 자신의 연구방향을 설정할 때 연구의 결과가 나올 수 있도록 필요한 가정들을 하게된다. 예를 들면 시계열자료가 최소한 수십개 정도 충분히 많다는 가정을 하고 출발한다. 그러나 기업에서 부딪친 의사결정문제에서는 그러한 가정이 용납되지 않는다.

그러면 기업에서 어려운 의사결정문제를 의뢰하러 왔을 때 연구자는 어떻게 해야 할까? 예컨대 수요예측이 틀려서 수백억의 손실을 본 기업이 정확한 수요예측을 위하여 연구를 의뢰하러 왔는데 판매량 자료는 10여개밖에 안되고 자료조사를 할 시간이나 비용도 낼 수 없는 상황에서 불가능하다고 거절을 할 것인가? 만일 예측을 전공한 연구자가 이를 거절한다면 기업에서는 역시 학교는 학교일 뿐이라고 생각하고 다시는 대학으로 그러한 의사결정문제를 의뢰하러 오지 않을 것이다.

그렇다면 그동안 의사결정과 관련된 제반 이론을 열심히 강의하고 연구하여 많은 우수한 논문을 발표하고 있다는 우리 테크노경영인들은 무엇을 한 것일까? 혹시 현실과는 동떨어져서 논문을 위한 연구, 연구비를 따 올 수 있는 연구만을 해 온 것은 아닐까? 결국 경영과학의 목표가 중요한 의사결정을 합리적으로 체계적으로 과학적으로 하는 것이라면 실질적인 의사결정에 도움이 되는 연구를 해야 하지 않을까?

시계열모형을 사용하는 사람은 최소한 40개 이상의 자료가 없으면 가능한 모형을 발견하고 추정하는 것이 쉽지않다고 생각한다. 회귀분석모형의 경우 20여개 자료가 필요하다. 신경망모형의 경우 더 많은 자료가 필요할 것이다. 연구자는 자기가 잘 구사하는 모형과 이론이 있기 때문에 어떤 문제를 만났을 때 그 이론과 모형으로 문제를 해결하려고 하는 경향이 있다. 그러나

어떤 이론이든지 적용될 수 있는 범위가 현실문제에서는 제한되기 마련이다. 그러면 자기가 늘 연구하는 이론만으로 세상의 몇 개 안되는 문제를 해결하면서 이론을 위한 이론만을 계속하여 평생 연구할 것인가?

테크노경영인은 자기가 깊이있게 연구하는 이론이 있어야 하며, 어떤 중요한 의사결정문제를 해결해야만 실질적으로 경영자에게 도움을 줄 수 있는지 의식하고 있어야 한다. 그렇지 않으면 중요한 의사결정문제와 연구자의 연구분야가 일치되지 않을 때 이론을 위한 이론을 연구하는 결과를 초래하게 된다. 만일 예측이라는 의사결정문제를 해결하는 것을 목표로 할 때 시계열이론에 심취한 연구자가 시계열모형만으로 해결할 수 있는 예측의 문제만을 연구대상으로 삼는다면 다른 이론으로 해결할 수 있는 예측과 관련된 큰 응용 시장을 스스로 버리는 우를 범하는 것이다.

우선 자신이 목표로 삼는 중요한 의사결정문제의 범위를 과감하게 설정하여야 한다. 만일 이 범주에 속하는 문제에 부딪혔을 때는 어떤 방법으로든지 도전하여 그 문제를 반드시 해결하여야 한다. 어떤 특정 이론이나 방법, 특히 본인이 전공하고 있는 제한된 모형이나 가정에 집착해서 그 문제를 기피해서는 안된다.

만일 해결방안이 본인의 연구분야이면 다행이지만 아닐 경우에도 다른 이론이나 경험, 상식들을 동원하여 과학적이고 체계적으로 해결하여야 한다. 그럴 경우 어떤 문제가 실질적으로 기업에서 중요한 의사결정문제인지를 알게 되며 그 문제를 해결할 수 있는 아이디어가 떠오르게 되고 그 아이디어를 뒷받침할 수 있는 체계적인 논리의 윤곽이 잡히게 될 것이다. 또한 이후에 시간을 투자하여 그 내용을 깊이있게 연구하면 그 분야 이론의 전

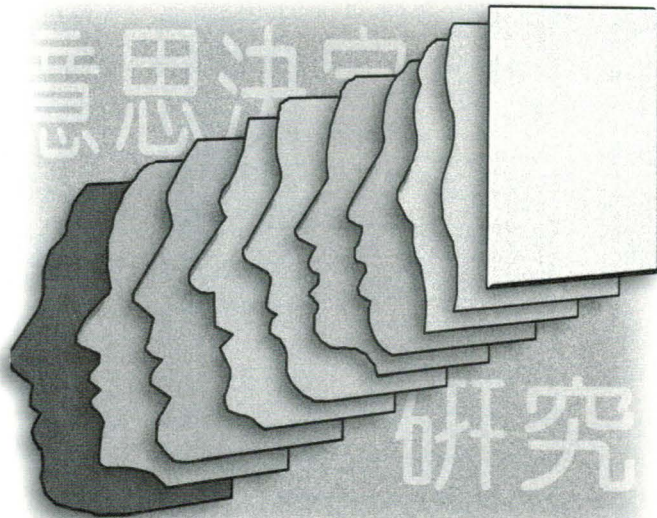
문가가 될 수 있다. 만일 자기가 잘하고 좋아하는 이론만을 고집하고 현실의 문제 중 해결 가능한 문제만 다루다 보면 환경의 변화로 인해 바뀐 현실과 변화하는 의사결정문제로 인해 연구는 실질적인 것과 상관없이 이론만을 위한 이론 연구로 남아 있게 된다.

왜 일반기업과 수행한 프로젝트에서 짧은 시간에도 불구하고 좋은 논문의 아이디어와 논리체계, 모형이 개발될 수 있을까? 우선 그 문제가 현실적으로 해결하여야 하는 중요한 의사결정문

제이기 때문이고, 그 문제를 해결하기 위해서 쏟는 노력이 스스로 자발적으로 정한 범위의 연구에서 보다 대단히 크고, 경험이 많은 기업의 실무자와 함께 엄청난 스트레스를 받으면서 노력하기 때문에 좋은 아이디어가 나올 수 있다. 그리고 그 아이디어를 뒷받침할 수 있는 논리체계가 있어야만 과학적이고 체계적인 의사결정을 할 수 있으므로 후에 그 내용을 시간을 두고 깊이 있게 연구하면 좋은 논문을 쓸 수 있게 된다고 필자는 생각한다.

테크노 경영인들여! 다 함께 우리가 해결하여야 하는 실질적인 의사결정문제가 무엇인지 찾아낸 뒤 두려워하지 말고 정면 돌파하여 뛰어난 아이디어와 체계적인 논리로써 이를 해결합시다. 그리고 시간을 두고 그 실질적이고 중요한 문제를 해결할 수 있는 이론을 심도 있게 개발하여 그 분야를 앞서서 이끌어 가는 우수한 연구자가 됩시다. **F**

※ Frontier의 모든 기사는 테크노경영대학원 홈페이지에서 on-line 상으로도 볼 수 있습니다.
(<http://kgsm.kaist.ac.kr>)



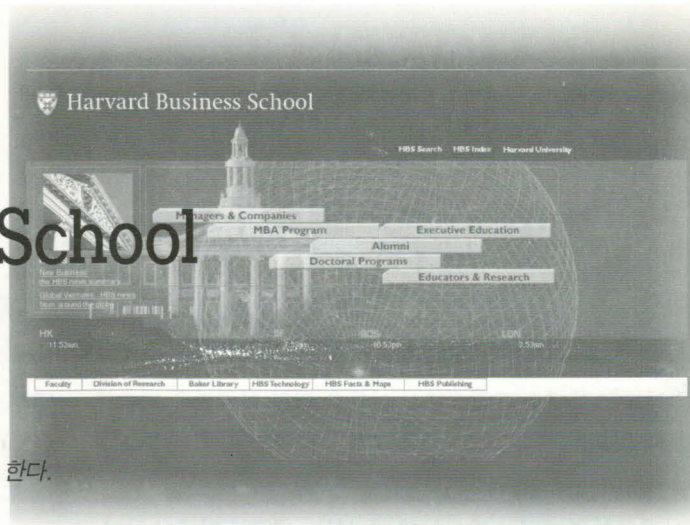
세계적인 수준의 경영대학원

Harvard Business School

(www.hbs.edu)

세계적 수준의 경영대학원으로 인정받고 있는

미국의 Harvard Business School의 홈페이지를 살펴보고자 한다.

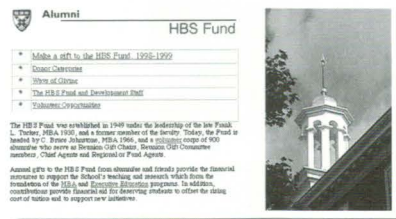


Harvard University 는 우리 나라 사람들에게 가장 많이 알려져 있는 해외의 대학교일 것이다. 즉, 우리는 해외의 명문 대학교로 자연스럽게 Harvard 를 떠올릴 정도로 그 이름에 많이 익숙해져 있고, 80년대에 우리나라에서 한창 인기를 끌었던 「하바드 대학의 공부 벌레」들이란 프로그램을 기억하는 사람들도 많이 있을 것이다. 하바드 대학의 법대생들의 생활을 그린 이 프로그램에서 교수와 학생들의 열띤 토론 장면, 방대한 도서관에서의 학생들의 모습 등은 아직도 기억에 남아 있다.

이제 하바드 대학의 경영대학원인 Harvard Business School(이하 HBS)의 홈페이지로 들어가 보도록 하자. 우선 홈페이지에 접속을 하게 되면 다른 대부분 학교의 홈페이지의 첫화면이 텍스트 위주로 되어 있는 것과는 달리 웅장한 건물을 배경으로 하고 있는 main 화면이 나타난다.(물론 약간의 인쇄심을 필요로 하는 과정이다) HBS의 홈페이지 구성은 다른 학교와 비교해서 독특한 특징이 있는 것은 아니지만 각각의 내용에서 HBS만의 색깔을 드러내고 있다.

우선 살펴보고자 하는 것이 alumni 를 위한 부분이다. HBS가 미국의 최고 명문 대학이만큼 그 동문들의 면면이 화려하고 사회 각 분야에서 많은 영향력을 행

사하고 있기 때문에 그들을 위한 HBS의 지원, HBS 를 위한 동문들의 기부 제도가 여기에서 운영되고 있다. Alumni 아래 있는 HBS fund 에 가면 동문들로부터 각종 형태의 기부금을 위한 제도에 대



한 안내 및 기부금 신청 제도가 운영되고 있는데 작게는 \$249까지 가능한 participating donors 에서 \$1,000,000 이상 가능한 leaders associates 까지 여러 단계로 구성되어 있다. 각종 교육기관, 자선기관에 대한 기부제도가 활성화되어 있는 미국의 대학답게 HBS fund 에서도 기부를 하는 동문들에게 각종 세금 공제 혜택을 주는 제도를 운영하고 있다. 비단 우리 학교 뿐만이 아니라 우리나라에서도 이러한 기부 제도가 활성화되어야만 대학의 실질적인 발전이 가능할 수 있지 않을까 하는 부러움 섞인 소망을 가져본다.

다음은 HBS의 전자 도서관인 Baker Library 에 대해서 살펴보자. Baker library 가 가지고 있는 가장 큰 특징은 다른 business school 의 전자 도서관들이 대부분의 내용을 학교 내부자에게만 접

근을 허용하는 데에 비해 HBS는 비교적 많은 부분을 일반인에게도 접근을 허용하는 개방적인 방식을 택하고 있다는 점이다. 또한 Baker library는 많은 수의 산업 정보, 각종 통계 자료, 언론 기관, 공공 기관 등에 대한 link 와 HBS의 자체 자료 등을 제공하고 있는데, 경영학과 학생들에게 유용할 만한 여러 가지 정보를 얻



을 수 있다. 마지막으로 우리에게 친숙한 Harvard Business Review 를 제작하는 HBS publishing 에서는 HBS에서 나오는 많은 출판물에 대한 탐색 및 주문이 가능하다.

HBS의 홈페이지는 대학교의 홈페이지가 단순한 안내 및 홍보 차원에서 머무르는 것이 아니라 학생들과 교수진, 그리고 동문의 실질적인 정보욕구를 만족시키고, 학교의 지속적인 발전을 도모하기 위한 도구로 활용되고 있음을 보여주고 있다. **F**

이 승 창 기자

- 1) 벤처기업과 기술창업과정
- 2) 벤처기업이 잘 자라는 토양
- 3) 벤처기업가는 만들어진다.
- 4) 벤처기업의 기회파악
- 5) 벤처기업의 자금조달
- 6) 대기업에서의 벤처경영
- 7) 한국형 벤처모형



대기업에서의 벤처경영

배 종 태 테크노경영대학원 교수

벤처 또는 벤처사업은 중소기업만의 전유물이 아니라 대기업에도 반드시 필요한 영역이다. 80년대 초에 선풍적 인기를 끌었던 Peters & Waterman의 저서 “초우량기업의 조건(In Search of Excellence)”에서도 초우량 대기업의 8가지 특성중의 하나로 이미 “자율성과 기업가정신 촉진”을 강조하고 있다. 즉 기업가정신, 벤처정신은 초우량기업이 되기 위해서는 반드시 필요한 경영방식이며, 벤처경영방식은 모든 조직에 적용될 수 있는 새로운 경영대안이라고 할 수 있다. 벤처경영방식은 여러 가지 측면에서 기존경영방식과 차이가 있다. 기존 경영방식은 확보된 기존자원을 중심으로 기회를 포착하고, 기존 자원을 최대활용하여 포착된 기회를 추구하는데 비해, 벤처 경영방식은 기존자원에 구애받지 않고 기회를 파악한 후, 필요한 자원을 제반방법을 통해 확보하여 기회로 추구한다. 즉 기존경영방식이 “현재에서 미래로” 접근한다면, 벤처경영방식은 “미래에서 현재로” 접근한다. 일반적으로 기업은 조직규모가 커짐에 따라 관료화되기 쉽고, 변화하는 시장수요 및 경영환경에 민첩하게 대응할 수 있는 유연성과 창의성을 상실하기 쉽다. 대기업의 자원능력 등 강점을 최대한 활용하면서 대기업병과 탈성숙화(Dematurity)를 막는 것, 부서간의 벽을 허무는 것은 기업 생존의 요체가 된다. 이러한 문제의 해결책의 하나가 바로 대기업에서 기업가정신에 바탕을 둔 벤처 문화를 유지하고 사내벤처 등 다양한 벤

처경영방식을 도입하는 것이다.

사내벤처의 추진

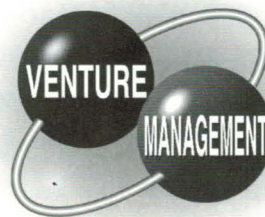
사내벤처(Internal Corporate Venturing 또는 New Venture Division)란 “기업이 새로운 시장으로의 진입이나 기존 사업과 매우 다른 제품의 개발을 위해 조직내에 기존 사업부와는 별도로 만든 독자적인 조직”을 말한다. 사내벤처를 추진하기 위해서는 “조직내에서” 혁신을 창출하는 실제적인 책임을 지고 있는 실천력이 있고 꿈을 가진 사내기업가(Intrapreneur)가 필요하다. 기업 입장에서 사내벤처를 통해 다각화, 신기술개발, 기업가정신이 왕성한 우수인력의 유지 등의 이점을 활용할 수 있고, 사내기업가 입장에서는 기업들이 이미 보유하고 있는 제반 자원(실험기자재, 지원인력, 자금지원 등)을 최대한 활용할 수 있어 독자적인 창업의 경우보다 기회를 성공적으로 실현할 수 있는 가능성이 높아진다.

3M, Kodak 등 선진국의 성공적인 사내벤처 사례를 보면, 이들 기업에서는 새로운 아이디어가 나왔을 때, 이 아이디어가 처음에 기업에서 채택되지 않았더라도 다양한 자금원천을 통해 가능성있는 아이디어를 단계적으로 지원하여 패자부활전의 기회를 주는 시스템을 갖추고 있다. 우리나라는 여러 기업에서 사내벤처가 추진되다가 최근에는 기업구조 조정과 맞물려 MBO(Management Buy-Out) 등 분사제도가 활발히 추진되고 있다. 우리나라의 분사제도는 사내벤처와

기본 취지는 다르나 형태는 유사하다고 볼 수 있다. 사내벤처의 추진과정은 1) 문제정의단계(아이디어 발굴 및 평가) 2) 연합구축단계(벤처팀 구성) 3) 자원동원단계(사업계획 수립) 4) 프로젝트 실행단계(벤처 활동) 5) 벤처완성단계(성과평가 및 보상) 등의 순서로 이루어진다.

대기업에서의 벤처 추진전략

대기업에서 선택할 수 있는 벤처 추진 전략에는 사내벤처 외에도 벤처자회사 설립, 벤처합작회사 설립, 벤처인수합병, 벤처양육, 벤처캐피탈 등이 있다. 대기업은 투자대상사업이 기존기술 및 기존시장과 얼마나 친밀한가에 따라 다른 전략을 선택할 수 있다. 그러나 무엇보다도 중요한 것은 사내벤처 제도의 정착을 통해 대기업에서 기업가정신을 활성화하는 것이다. 이를 위해서는 1) 사내벤처에 호의적인 기업 분위기 및 문화 조성, 2) 사내벤처팀에 대한 적절한 재무적, 비재무적 보상 시스템 설계, 3) 기업관료주의의 영향을 적게 받는, 자유로운 운영방식/제도, 4) 역할모형(Role Model) 및 스폰서의 존재가 반드시 필요하다. **F**





환경경영의 과제 - 환경호르몬 에피소드를 보면서

이 승 규 테크노경영대학원 교수

환경문제에 대하여 별로 큰 관심을 갖고 있지 않은 사람이라도 환경호르몬이라는 말은 한두 번쯤 들어본 기억이 있을 것이다. 이 새로운 조어는 외부환경으로부터 생체 내부로 유입된 화학물질이 생체호르몬과 비슷하게 작동하여 내분비계의 정상기능을 교란하는 현상을 일컫는 말이다. 환경과학과 생물학적 지식이 없는 일반인에게 환경호르몬으로 인해 인간을 포함한 동물의 수컷의 생식능력이 현저히 감소할 가능성이 가장 자극적으로 전달되었다. 특히 조사결과 젊은 남성에게서 채취한 정자의 수와 운동성이 현저히 감소하였다는 보도는 많은 사람들에게 큰 충격을 주었다. 유아용 젖병, 음료캔, 컵라면 용기 등에서 환경호르몬으로 의심되는 물질이 검출되었다는 연구 결과가 잇달아 발표되었고, 웬만한 환경 관련 보도에는 전혀 반응을 보이지 않던 국내 소비시장도 컵라면 등 플라스틱 용기를 이용한 간식식품 분야에서 민감한 반응을 보이고 있다. 일반인에게 큰 충격을 준 보도 이후, 이 에피소드의 발전방향은 환경문제와 기업경영의 문제를 연구하는 사람에게는 아주 중요한 의미를 제시한다. 업계에서 용기면이라 부르는 컵라면은 뜨거운 물과 기름이 섞인 국물에 환경호르몬으로 의심되는 물질이 쉽게 용출된다고 이해되고 있다. 환경호르몬 보도 이후 국내의 용기면 시장은 거의 순

식간에 사라져버렸다. 자체 상표를 갖고 용기면을 생산하는 라면제조업체는 큰 타격을 입었지만, 이것은 제품구성 중 일부에 입은 손실이므로 사업자체가 없어진 것은 아니다. 그러나 라면업체에 플라스틱 용기를 공급하는 회사는 대개 전문 중소기업이므로 회사의 사업자체가 예고도 없이 사라지게 된 셈이다.

환경경영의 관점에서 이 문제를 살펴보면 어떤 의미가 있을까? 우리나라는 세계적으로 보아 환경친화적 소비자주의(Green Consumerism)의 발전이 더딘 편에 속하며, 명분을 중시하면서도 행동으로는 경제적 실리와 편의성만을 추구하는, 의식과 구매행동의 격차가 가장 심한 나라에 속한다. 따라서 환경친화적 제품을 구매할 때 돈을 더 지불할 의사가 있는지는 설문조사를 하면 세계기준으로 보아 가장 높은 수준의 긍정적 응답이 나오지만, 이를 믿고 환경친화적 상품을 출시하면 낭패를 보는 일이 많이 있었다. 그러나 자기자신과 후손의 회복불가능한 신체적 피해가 예상되자 가장 민감한 반응을 보인 것이다. 환경경영은 이와 같은 환경관련 위험(Risk)이 위기(Crisis)나 재앙(Disaster)으로 발전하는 일이 없도록 대비하는 일과, 경쟁업체들과 함께 맞게 되는 위협이나 위기를 자신만의 기회로 반전시키는 새로운 녹색경쟁우위를

확보하는 일을 주된 과제로 한다.

국내시장과 환경선진국 시장에 동시에 대응하는 기업은 마케팅과 생산전략에서 시장의 환경관련 민감성(Sensitivity)을 고려하여야 하는 새로운 도전을 맞고 있는 것이다.

최근 환경호르몬 논란은 여러 방향으로 발전하고 있다. 첫째 플라스틱 포장재료와 관련된 분야로는 비스페놀 A 등 환경호르몬을 발생시키지 않는 신재료의 개발과, 재생필름을 이용한 포장용기로의 재료대체 등이 있다. 이러한 변화는 환경이슈를 새로운 경쟁력 확보의 기회로 삼는 전략에 기반을 두고 있으나 기술혁신으로 모든 일이 끝나는 것은 아니다. 재료 변화-제품화-구매선 확보-소비자 신상품 개발-시장진입의 새로운 비즈니스의 가치사슬이 구축되어야 하는 것이다. 둘째 기존 문제제기에 대한 정면대응으로 컵라면 등에서 검출되는 물질이 내분비 교란특성을 갖지 않는다는 주장이 나오고 있으며, 한편으로는 정자 수 감소 등의 연구결과와 조사방법에 문제가 있고 환경호르몬에 대한 과민반응은 비과학적이라는 주장도 제기되고 있다. 이러한 상황변화는 환경경영의 전략적, 체계적 대응이 지속적으로 절실히 필요함을 보여주는 또 하나의 사례로 기억될 것이다. **F**

- 1) 지식경영: 개념의 정립
- 2) 정보기술과 지식관리
- 3) 지식관리시스템 아키텍처
- 4) 지식관리시스템: 기업사례
- 5) 지식경영: 현황과 향후과제



지식경영: 개념의 정립

김 영 길 테크노경영대학원 교수

지식경영의 도래

피터 드러커는 곧 도래할 21세기를 지금까지의 산업화 시대와는 성격이 완전히 다른 경영환경의 급격한 변화, 끊임없는 신 기술의 등장, 심화되는 경쟁환경 등으로 특징지어지는 초 경쟁환경(Hyper-competition)이라고 정의했다. 국내 또한, IMF 체제하에서 시장자유화와 외국 자본/기술의 도입이 가속화 됨으로써 지적능력을 중심으로 하는 국가 및 조직차원의 경쟁력 확보가 매우 시급한 과제로 등장하고 있다. 우리나라의 경제 및 산업일반에 대해 심층분석을 실시한 한 외국 컨설팅업체는 한국경제가 경쟁력을 상실한 주요 요인을 선진국들과의 지식 격차로 진단한 바 있다.

이러한 시대적 요구를 바탕으로 최근 국내외 학계 및 업계에서 관심을 가지는 주제가 지식경영 혹은 지식기반 경영이라는 개념이다. 이는 앞으로의 지식사회에서 조직이 대처할 수 있는 가장 중요한 핵심 경쟁자원이 지식이고 이러한 지식 자원의 효과적 관리 및 전략적 활용이 무엇보다 중요하다고 보는 새로운 경영 패러다임이다. 회계장부상의 자산이 GM사의 15분의 1 밖에 되지 않는 마이크로소프트사의 주식가격으로 환산한 시장가치는 GM사의 3배를 기록하고 있는 사실은 하드웨어기반 기업과 지식기반기업의 차별성을 극명하게 보여 주는 사례이다.

즉, 지적자원을 기반으로 조직의 문제들을 보다 정확하게 예측하여 환경변화에 신속하게 대응하고 시장을 선도하는 것이 21세기 경쟁전략의 초점으로 등장하고 있는 것이다.

지식의 정의

지식이란 검증된 진리(Justified, true belief)라고 정의할 수 있으며, 상황에 따른 인간의 인지적 활동이 축적되어 생성된다. 즉, 정보나 데이터가 사용자의 인식, 해석, 이해 등의 인지적 활동을 거치면서 경험(Experience)이나 상황(Context)과 결합함으로써 보다 가치 부가적이고 활용 라이프사이클이 긴 지식이 창출된다. 예를 들어 특정 기업의 일 별 주가와 거래량은 데이터라고 하자. 이 기업의 주가와 거래량이 일정기간 지속적으로 감소하다가 어느 날 갑자기 거래량이 폭증했다고 가정하자. 이 주식에 관심이 없어서 어쩌다 하루 들여다 본 사람에게 이 날의 주가나 거래량은 데이터에 지나지 않겠지만 이 주식에 관심을 가지고 주가와 거래량을 일정기간 모니터 해 온 사람에게는 주가 및 거래량 변화 패턴(양자의 지속적 동반감소)상 놓치면 안될 중요한 정보(거래량 폭증)가 발생한 것이다. 이 상황에서 처음 주식투자를 해 본 사람은 쉽게 상황판단을 못할 수도 있겠으나 주식투자 및 분석을 어느 정도 해 본

사람(즉, 기초 거래지식이 있는 사람)이라면 일단 주가가 단기바닥에 근접했다고 판단할 것이다. 하지만 투자결정을 내리기 위해서는 이러한 현상이 대세상승기로 전환하는 신호인지 아니면 대세하락기의 일시적 반등의 신호인지 판별할 수 있는 능력(심층 거래지식)이 필요할 것이다. 물리학, 화학, 수학 분야들의 자연과학 지식들이 주로 학교나 연구소에서 생성되어 책을 통해 전파되어 온 것과는 달리, 기업지식(business knowledge)은 각 기업이 고유한 기업상황에서 다양한 문제들을 해결해 나가는 과정에서 경험들을 바탕으로 생성된다. 문제는 이런 기업지식들이 체계적으로 정리되거나 저장, 공유 및 검증되지 못한 채 각 조직원들의 개인 파일이나 머리 속에만 남는 경우가 흔하다는 점이다. 지식은 기존의 데이터나 정보에 비해 기업차원에서 높은 전략적 가치를 내포한 반면 비구조적이고 사람에게서 오랜 시간을 거쳐 창출된다는 특성을 가지므로 다른 유형의 자산들과는 달리 효과적으로 관리하고 공유하는데 있어서 보다 많은 시간과 자원을 요구한다. 따라서 성공적인 지식기반경영을 위해서는 전사적이고 체계적인 지식자원의 관리가 필수적이라고 하겠다. **F**

테크노경영대학원 MBA 출신의 창업

몽크몽크, 삼성터보서비스(주)



현재 국내에는 IMF의 한파와 구조조정의 회오리가 몰아침으로 인해서 과거 어느 때보다 창업에 대한 관심이 높아지고 있는 상황이다. 이에 이번 호에서는 우리 KAIST테크노경영대학원 MBA출신이 창업한 두 회사를 방문해 보았다. 어려운 경기 하에서 고군분투하고 있는 동문기업, 재즈전문지를 발간하는 몽크몽크와 터보기기 서비스 전문업체인 삼성터보서비스(주)를 소개한다.

몽크몽크는 기술경영 MBA 출신인 김용희씨가 창업을 한 월간재즈전문지 발간 업체이다. 21세기를 문화의 세기라 믿는 김용희씨는 세계의 공통언어인 음악, 특히 재즈를 언어의 장벽에 전혀 장애를 받지 않는 문화상품으로 보고 이에 합리적 경영을 결합하여 고부가가치의 문화사업으로 연결시키고자 하고 있다. 이 회사는 국내유일의 재즈전문지인 몽크몽크지를 발간하고 있으며 현재 국내 200여 개의 음반판매장을 통해서 판매하고 있다. 재즈음악과 비디오가 담긴 따끈따끈한 자체제작CD를 잡지와 함께 판매하여 독자들로 하여금 멀티미디어 환경 속에서

보고 듣고 읽을 수 있도록 상품화 하였다. 또한 컴퓨터 통신, 인터넷 등을 통하여 국내 재즈동호회들과의 네트워크를 구축하고 있다. 이와 같은 멀티미디어 및 인터넷 비즈니스를 지향하는 회사의 특성이 신선함을 불러일으키고 있다. 아직까지는 사업의 기반구축에 정진이 없는 상황이라며 웃음짓는 김용희씨는 본교에서 이수한 MBA과정에 대해 다음과 같이 말하고 있다. “지난 2년 간의 KAIST 테크노경영대학원 MBA과정은 실제 기업을 경영하는 데에 많은 도움을 주고 있습니다. 잡지사업은 전통적 방법(특히 유통에 있어서)을 고수하고 있어 향후 개선의 포인트만 잘 잡는다면 발전의 소지가 많다고 봅니다. 이런 면에서 볼 때, MBA과정에서 얻은 마케팅의 기본개념과 정보기술을 활용한 고객관리는 향후 본인이 추구하는 기업의 형태를 구성하는 기본이 될 것으로 확신하고 있습니다.”

삼성터보서비스(주)

역시 기술경영 MBA 출신인 김영일씨가 중심이 되어 종업원 주주제를 바탕으로 한 분사 형태로서 시작한 터보기기 관련서비스 전문업체이다. 경제난으로 인한 구조조정바람은 김영일씨가 근무하던 삼성항공(주)에서도 예외가 아니었다. 이에 터보기기A/S팀원 8명 모두가 사내기업가정신(intrapreneurship)에 따라 본사와 협의를 통해 얻어낸 WIN-WIN approach의 결과가 삼성터보서비스(주)이다. 이 회사는 선진국에 비해 상대적으로 낙후되어 있는 건물용 가스터빈발전기 및 공장용 터보공기 압축기의 A/S를 전문사업영역으로 하고 있다. 창업과정의 특성으로 인해 소기업임에도 불구하고 대기업이 자랑하는 품질시스템, 기술력 및 협력업체 네트



워크를 보유하고 있는 점이 다른 신생 소기업과는 차별화 되는 성격이다. 삼성터보시스템(주)을 아시아 최고의 터보기기 및 산업기계의 서비스 업체로 성장시키는 것이 비전이자 사업목표라고 말하는 김영일씨는 지난 시절의 테크노경영대학원 MBA과정에 대해 다음과 같은 의미를 두고 있다. “창업을 이제 막 진행하면서 테크노경영대학원에서의 공부가 얼마나 도움이 되는 것인가를 느끼고 있습니다. 그것은 지금의 창업 및 초기시장 진입과정에서 문득문득 MBA시절의 Business Game 수업이 아직 끝나지 않은 것인가 하는 착각이 들 때, 마치 먼 길을 가야할 나그네가 꿈엔가 한 번 다녀왔던 길을 다시 가고 있는 것 같은 몽상이 일어날 때, 외로움과 고독감이 휘몰아칠 때 누군가 손을 잡아 끌어주는 것 같음이 큰 자신감으로 피어오를 때 그러합니다. 고통스러웠던 스파르타식 과정이었으나 그 2년이 나에게 많은 힘이 되고 있음을 생각할 때 교수님들께 가슴깊이 고마움을 느끼곤 합니다.” ㉠

최 덕 현 기자



Prof. Betty Jung

: Leading the Globalization Drive at KGSM

- Master of Education at Univ. of Vermont ('91)
- Ed.D. at Univ. of San Francisco ('95)
- Visiting Assistant Professor at Univ. of Illinois at Chicago School of Education ('96~'97)
- Visiting Professor & Director of International Affairs at KGSM ('98~)

• What is your involvement with the globalization plan for KAIST Graduate School of Management(KGSM)?

My main role is to design the infrastructure and roll out plan for creating a more globalized program for KGSM students. In doing so, I designed the Global Leadership Certificate Program, Global Immersion Program, created a language program by hiring two English instructors and offering 10 different class sessions on Business English, Real Life Communication, Research Writing and Business Presentations and teach classes on Cross Cultural Management. My vision for KGSM is to create opportunities for students, staff and faculty to experience a global perspective to consider the entire world open to them. And as business leaders, to consider the entire world as the market place. My globalization vision is the expand the current curriculum to focus on broader and more global topics: to invite international scholars and visiting professors to KGSM to offer a different perspective for students, to offer students greater international experiences (i.e. international internships, foreign language studies, etc.), to create exchange programs where by foreign students would study in Korea at KGSM as well as KGSM students studying abroad. This would provide greater international interaction among our KGSM students and others that are different from them. Clearly, these kinds of experiences will prepare students to function more successfully in this global marketplace. The opportunities are endless.

• Would you introduce the global immersion program?

The Global Immersion Program is an intensive cross-cultural experience; with a general focus on the United States. Students will have the opportunity to completely immerse themselves in a different culture to gain a cross cultural perspective. The curriculum is designed to be taught entirely in English, using English reading

materials and Western teaching styles. Students will have the opportunity to interact with American instructors and will be required to speak entirely in English during the 4-week program. The program focuses on three main areas: 1) improving English proficiency and business communication, 2) understanding different cultural values and 3) American business practices. The Immersion Program combines two weeks of study in Korea (to prepare for the abroad visit to the States) and two weeks of study in the United States. In the States, students will reside in University residence halls to experience a traditional American education system. Seminars on cross cultural communications and American culture will be conducted throughout the week to immerse students in American lifestyle and culture. In addition, students will be exposed to lectures and talks from American business practitioners and faculty from local MBA schools. Site visits to the local companies will also be arranged so students can observe American based business operations. This year, plans have been set to possibly host the Immersion Program in San Francisco.

• Given that you have taught two classes here thus far, what are your impressions of KAIST students?

One of the things I enjoy most about my work at KAIST is the interaction I have with my students. My philosophy about teaching is that in the classroom, both students and professors have much to learn from and teach to each other. My goal is to challenge students thinking and have them expand their current paradigm of thinking to present them with options and possibilities to stretch their minds. I also want my students to be able to fully express their opinions and articulate it in a masterful fashion. KAIST students are hard working and try very hard. They are invested in their learning process. They also tend to be somewhat less communicative than what I am used to compared to US students. This is mostly due to a different teaching style that they are becoming accustomed to. **F**

송 하 영 기자

이무신 교수의 조직 및 평가연구실



조직 및 평가연구실(Organization Science & Evaluation Research Lab: OSER)은 조직론에서 연구된 이론들을 실제 조직에 적용해 보는 연구에 관심을 가지며 조직과학(Organization Science)과 평가(Evaluation)와 관련한

이론과 실제에 대해 공부하는 연구실이다. 조직과학은 조직 행동론(OB), 조직이론(OT), 전략경영론 등을 포괄하며 조직내에서 일어나는 일들과 조직구성원들의 태도를 고찰하는 학문이다. 한편, 평가연구는 조직과 관련된 각 주체들(개인, 부서, 프로젝트, 프로그램 및 기관)을 평가하는 제반연구를 말한다. 평가연구에는 평가목적의 결정, 평가기법의 선정, 평가자 및 피평가자의 선정, 평가시기 및 회수의 결정, 평가자 교육, 평가결과의 오류분석, 평가결과의 조정 등을 포함한다. 특히 본 연구실은 평가연구 분야에서 국내 정상의 자리를 차지하고 있다.

한편, 연구방법론으로는 최근 국내외에서 행해지고 있는 조직 및 평가연구에 대한 문헌조사 방법과 평가주체들을 대상으로 한 심층면담조사 및 설문조사방법을 주로 사용한다. 따라서 연구방법론에 대해 깊이 있게 파악하고 통계분야에도 능숙해야 한다.

이무신 교수님의 교육철학은 “자율”이라는 단어로 설명될 수 있다. 학생들은 자신들이 관심 있는 연구주제에 대해 자유롭게 연구할 수 있으며 각자의 아이디어가 최대한 존중된다. 따라서 각자 스스로 목표를 정하고 목표달성을 위한 활동들 역시 학생들이 자발적으로 진행시키며, 교수님은 다만 지원적 역할을 하신다. 또한 “조직과학과 평가”라는 연구분야의 특성으로 말미암아 자칫 소홀하기 쉬운 컴퓨터와 수학을 무척 강조하신다. 특히 수학과 정보기술은 논리적 사고의 배양에도 큰 기여를 한다고 여기고, 학생의 교과목 지도에서

도 MIS나 통계, 수학과목 등을 수강하도록 적극 추천하신다. 지금까지의 연구실적도 풍부하다. 지난 1990년에 연구실이 탄생한 이래, 10여편의 해외논문과 10편 이상의 국내 논문을 발표하였으며 많은 수의 프로젝트를 성공적으로 수행하였다.

연구실 문화는 상호존중과 협력지향이다. 선후배간에 학문적 토론이나 질의응답이 매우 자연스럽게, 특히 후배를 끔찍이(?) 존중해 준다. 또한 수영과 탁구, 그리고 등산으로 단련된 체력 때문에 한동안 “운동랩(?)”이라는 닉네임을 얻었다. 연구실 휴가 때는 배출된 박사 2명과 10여명의 석사졸업



생들, 그리고 그 가족들까지 초대하여 멋진 휴가를 보낸다. 그만큼 연구실 내에 어우러지는 문화가 발달되어 있다. 또한 연구실 컴퓨터 등의 정보기술자원을 효과적이고도 효율적으로 관리하는 모범케이스로 타연구실로부터 부러움을 사고 있다. 본 연구실의 홈페이지(<http://oser.kaist.ac.kr>)를 방문한다면, 연구실에 대해 좀 더 많은 것을 알 수 있을 뿐만 아니라, 감동을 넘어서 아마도 충격과 경악을 금하지 못할 것이다. **F**

고 준
경영공학 박사과정



테크노 가족간의 지식공유

권영일 한국전산원 국가정보화센터 주임연구원

국가적 경제위기로 끝도 보일 것 같지 않은 IMF의 긴 터널을 지나면서 우리는 경쟁우위가 무엇인지를 생각해 본다. 그것은 사회전반의 구조조정속에서 개인의 경쟁우위는 조직내의 생존전략이기도 하다. 우리는 그 동안 지식발전을 통해 개인의 경쟁우위를 높이기 위해 노력해왔지만 이제 국경이 없어진 경쟁체제에서 살아남기 위해서는 조직적, 국가적 기반의 지식경쟁력으로 내부역량을 강화하여야 한다는 것을 절실하게 느끼고 있다. '96년 봄, 테크노경영대학원에 1기로 입학하여 2년간 각 수업코스를 이수하면서 개인적으로 습득한 가장 중요한 능력은 정보소싱능력이라고 생각한다. 수많은 학과과제를 수행하기 위해서는 우선 참고로 할만한 '정보가 어디에 있는가(Know where)'를 찾아보고, 그 보다 구체적인 '지식을 가지고 있는 사람이 누구인지(Know who)'를 알아서 '구체적인 방법(Know how)'를 얻어내는 것이었다. 어떤 과목은 학기 내내 밤을 새워가며 인터넷을 검색하고, 관련자료만 찾는데 많은 시간을 보내고 정작 성적은 좋지 않기도 했다. 하지만 이러한 노력들은 현재 업무에 큰 도움이 되어 수시로 떨어지는 기획·검토안에 대한 기초자료를 인터넷 및 기타 경로를 통해서 수집한다. 이와 같이 개인의 정보소싱 능력은 업무해결의 필수적인 원천이 되고 있다. 이와 관련하여 테크노경영대학원의 수업방식은 개인의 지식을 창

출하기 위해 본인 지식은 물론 얼마나 외부의 지식과 연계할 수 있는 방법을 가지는가에 대해 경험하게 해준 좋은 경험이었다. KAIST의 넓고 깊은 지식축적량을 감지하기 시작하면서 2년의 짧은 기간동안 학문의 깊이 보다는 학문의 폭(span)을 넓히는 목표를 가졌었다. 그래서 필요할 경우 참고로 알고 있는 지식을 클릭하면 참고자료로 활용할 수 있도록 많은 외부적 지식에 하이퍼링크를 걸어두기도 했다. 그러나 매 학기당 5과목을 수강하며 지적방향이 많이 했고 개인의 지식플랫폼이 취약함도 많이 느꼈다. 이를 해결하기 위해 가끔 학교 내부적으로 축적된 정보를 많이 활용할 수 있었으면 했으나 그것은 어렵게도 그리 쉽지가 않았다.

이제 테크노경영대학원을 졸업한 학생으로서 이 지면을 통해 당부의 말씀을 드린다면, KAIST가 지식창출의 선도적인 기능도 중요하지만 이를 잘 활용함으로써 재학생은 물론 졸업생과 생성된 정보·지식을 공유하는 것에 힘써 주셨으면 한다. 노나가 아쿠지로가 '지식은 개인에게서 출발하지만 조직을 통하여 보다 강력한 무기로 전환된다'고 한 것처럼 국제경쟁력이 있는 KAIST 테크노경영대학원을 만들기 위해서는 개인이 각각 보유하고 있는 각종 지식 중에서 공유가치가 있는 지식들을 통합하여 조직의 지식으로 확대, 재생산함으로써 경쟁우위를 높일 필요가 있다고 본다. 내부의 재학생들 간에는 기존의

학기과정에서 완성된 자료들을 통합적으로 생성·등록하고, 이를 토대로 후배들은 온라인 상에서 다운로드, 편집 등을 통해 보다 나은 과제산출물이 될 수 있도록 학교 및 학생들이 함께 노력해야 할 것 같다. 또한 내부지식 중 일부를 졸업한 외부의 테크노가족들에게도 접근을 부여(ID부여 등)하여 지식의 흡수 및 배출이 가능하도록 해야 할 것이다. 현재 서울 홍릉캠퍼스의 경우 학교가 협소하고, 재학생 및 졸업하는 학생이 많지 않으므로 가급적 온라인으로 활용한 지식활용네트워크가 있어야 한다고 본다. 일례로 기업정보시스템 연구실(Corporate Information System Lab.)에서 졸업한 학생들도 접근하게 하는 것은 매우 좋은 일이라 생각한다. 최근 많이 개선된 테크노경영대학원 홈페이지를 자주 들어가 본다. 상당히 많은 정보를 이용할 수 있도록 잘 만들어 주신 것 같다. 특히 졸업생 대화방과 같이 의사채널 통로를 만들어 주신 것은 정말 감사를 드리고 싶다. 하지만 만들어 둔 것에 그치지 않고 기존 졸업한 학생들도 테크노경영대학원 홈페이지에 있는 졸업생대화방 등을 통해 보다 많은 의사소통을 할 수 있으면 한다. 비록 졸업은 했지만 사이버 사회에서 지식경쟁력을 갖기 위해 테크노가족으로 남아서 지식을 상호 공유하기를 원하므로.....F

(MIS-MBA과정 졸업생)

AIM 총동창회 조찬강연

AIM 총동창회(회장: 김진재)에서는 11월 5일(목) 오전 7시 30분 신라호텔 영빈관에서 배순훈 정보통신부 장관을 초청하여 '21세기 한국통신산업의 발전전망'이라는 주제로 조찬강연회를 개최하였다. 이날은 AIM 조찬모임 사상 최대인원인 84명의 동문들이 참가하여 정보통신산업에 대한 AIM 동문들의 높은 관심을 보여주었다.

9기 안기부 방문

9기 동기생들과 최덕인 KAIST 원장을 비롯한 AIM 교수진들은 11월 18일(수) 오후 9기 동기회장의 주선으로 내곡동에 위치한 국가안전기획부를 방문하였다. 이종찬 안기부장의 소개에 이어 진행된 방문행사는 최근 북한 동정 보고 및 각종 안기부 자료의 관람에 이어 안기부장과의 오찬을 마지막으로 시종 진지하면서도 화기애애한 분위기 속에서 마쳤다.

제 5회 AIM 정보기술 Upgrade 강좌

12월 4일(금) 오후 2시부터 6시30분까지 AIM 동문들을 대상으로 한 제 5회 정보기술 Upgrade 강좌가 테크노경영대학원 AIM 강의실에서 열렸다. 어느 때와 마찬가지로 정원 40명이 초과하여 대기명단을 10여명이나 받아야 했다. 김영걸 교수의 지식기반 경영의 이해와 구현이라는 강좌에 이어 진행된 이재규 교수의 인터넷 정보사냥대회에서는 9기의 오유방 동문이 우승, 5기의 채수삼 동문이 준우승을 차지하였다. 우승자와 준우승자의 차이는 단 1초! 이어 안재현 교수의 멀티미디어 실습에서는 인터넷 홈페이지 작성연습 및 멀티미디어 가족앨범 제작 실습이 인기리에 진행되었다.



8-9기 합동등산대회

12월 6일(일) 오후 2시부터 8기, 9기 동문들의 합동등산대회(AIM 최초의)가 강남 청계산에서 열렸다. 8기 8명, 9기 11명 등 19명이 참가한 등산대회를 통해 두 기의 동문들은 앞으로 모든 친목 행사들을 합동으로 치르기로 결의하는 등 돈독한 우의를 다졌다. 다음 합동등산은 1월 23일(토) 오후 2시에 진행될 예정이다.

AIM 동문/교수 동정

- 남궁석 삼성 AIM 동문(삼성SDS 사장) 정보통신부 장관 취임
- 9기 이은성 동문 능률협회 선정 경영혁신대상 수상
- 4기 이방주 동문 현대자동차 사장 승진
- 4기 유승렬 동문 (주)SK 부사장 승진
- 한인구, 이희석, 김영걸 교수 매경 지식경영엑스포 학술심포지엄 강연

최고벤처경영자(AVM)과정 제2기 모집

벤처기업가들의 경영능력을 향상시키고 우리나라 벤처기업의 성장, 발전을 지원하기 위하여 국내 최초로 벤처기업의 최고경영자를 대상으로 벤처경영분야에 특화된 교육을 실시하고 있는 최고벤처경영자과정에서 제2기생을 모집합니다.

- 지 원 자 격**
- 벤처기업의 최고경영자
 - 벤처캐피탈 회사의 임직원 및 엔젤
 - 사내벤처, 벤처기업 육성에 관심이 있는 대기업/중견기업의 최고경영층
 - 벤처기업 육성에 관심이 있는 간부급 정부공무원 및 사회지도층
- 모 집 인 원** 40명
- 교 육 기 간** 1999. 3월~6월 격주 금/토요일 (금 15:00~21:00, 토 09:00~13:00)
- 원서교부 및 접수** 1999. 1. 11~1. 30
- 문 의 처** 광경리 Tel : 02-958-3691 Fax : 02-958-3694,
e-mail : avm@kgsm.ac.kr

최고지식경영자(CKO)과정 제2기 모집

KAIST 테크노경영대학원과 매일경제신문사가 공동으로 '지식경제'라는 새로운 패러다임 속에서 조직내의 효과적인 지식창출 및 공유전략과 지식을 통한 부가가치 극대화 전략 등 조직의 생존과 직결된 경영기법을 제공, 발전시키기 위해 국내 최초로 마련한 최고지식경영자과정에서 제2기생을 모집합니다.

- 지 원 자 격**
- 공, 사기업체의 최고경영자 및 임원
 - 장성급 장교
 - 2급이상 공무원
 - 기타 기관장급
- 모 집 인 원** 40명
- 교 육 기 간** 1999. 2. 25 개강, 총 14주 (목요일 17:00부터 1시간 20분씩 2교시)
- 원서교부 및 접수** 1998. 12. 28(월) - 1999. 1. 16(금)
- 문 의 처** Tel : 02-262-6147~9 Fax : 02-264-5434
(매일경제신문 지식경영 아카데미 사무국)