

이남철  
정지선  
윤여인  
조희경

# 글로벌 인재포럼 2013

보안등급 | 일반과제

기본사업

2013-1

이남철  
정지선  
윤여인  
조희경

한국직업능력개발원



## 머 리 말

지식기반사회와 세계화 시대에 국가가 필요로 하는 인재를 양성하고 육성하는 일은 국가 경쟁력을 높이고 인류 공동 번영을 추구하는데 있어서 핵심적 요소이다. 인적자원개발이 국가 경쟁력의 핵심 요소로 부각되고, 인적자원 양성·배분·활용이 단위 국가 차원을 넘어선 글로벌 수준의 과제로 부상하는 가운데, 한국직업능력개발원은 교육부, 한국경제신문사와 공동으로 지난 2005년에 글로벌 인재포럼을 창설하여 제1회 포럼을 성황리에 수행한 이래 올해에도 제8회 포럼을 성공적으로 수행하였다.

특히 이번 2013년 포럼에서는 ‘벽을 넘어서(Beyond Walls)’란 주제를 가지고, 글로벌 경제위기 이후 개방과 협력을 통해 미래를 선제적으로 준비하기 위한 인재양성 및 활용 방안을 모색하였다. 에후드 바라크 전 이스라엘 총리, 사공일 세계경제연구원 이사장, 프랜시스 후쿠야마 스탠퍼드대학교 석좌 교수 등과 함께 글로벌 경쟁력 제고를 위한 해법과 인재개발에 대해서 심도 있는 논의도 이루어졌다.

본 포럼에서 논의된 많은 주제와 제안들은 한국의 인재정책에 대해서뿐만 아니라 세계 각국의 관련 정책 및 기업의 인재전략에 지대한 기여를 할 것이다.

본 포럼은 한국직업능력개발원의 연구사업의 일환으로서 교육부, 한국경제신문사와 함께 수행되었다. 원내에서는 이남철 박사를 책임자로 하여 정지선 박사, 조희경 박사, 윤여인 전문연구원이 참여하였

다. 특히 본 연구를 위해 헌신적으로 도와준 이승희 위촉연구원, 정은선 인턴연구원의 노고를 치하한다. 더불어 이들과 함께 수고한 교육부, 한국경제신문사 관계자들의 노고에도 감사드린다. 본 결과보고서가 글로벌 인재포럼의 지속 발전에 유용하게 기여할 수 있기를 기대한다. 끝으로 본 보고서에 수록된 내용은 참여 연구진의 의견으로서 본원의 공식 견해는 아님을 밝혀둔다.

2013년 12월

한국직업능력개발원  
원 장 박 영 범

## 제목 차례

### 요 약

#### 제1장 서론\_1

제1절	글로벌 인재포럼 개최 배경 및 필요성	3
제2절	글로벌 인재포럼의 목적과 의의	4
제3절	글로벌 인재포럼의 기대효과	5
제4절	글로벌 인재포럼의 조직 운영	6

#### 제2장 제8차 글로벌 인재포럼 2013 개요 및 평가\_11

제1절	제8차 글로벌 인재포럼 2013 개요	13
제2절	글로벌 인재포럼 2013 세션 구성	17
제3절	글로벌 인재포럼 2013 세션 논의 내용	28
제4절	글로벌 인재포럼 2013 평가	177

#### 제3장 글로벌 인재포럼 2013 운영상 문제점 및 개선 방안\_207

제1절	글로벌 인재포럼 2013 운영상 문제점	209
제2절	글로벌 인재포럼 2013 개선 방안	216

#### 부 록\_223

글로벌 인재포럼 만족도조사지 3종(주최기관용, 참가자용, 참여인사용)	225
--	-----

## 표 차례

<표 2-1> 글로벌 인재포럼 2013 개요 .....	14
<표 2-2> 자문위원단 명단 .....	15
<표 2-3> 행사 주최기관 조사 내용 .....	179
<표 2-4> 발표자 및 토론자 조사 내용 .....	180
<표 2-5> 참석자 조사 내용 .....	180
<표 2-6> 주최기관 응답자 표본 특성 .....	182
<표 2-7> 발표자 및 토론자 응답자 표본 특성 .....	183
<표 2-8> 발표자 및 토론자 응답자 표본 특성 .....	183
<표 2-9> 포럼 기획에 대한 만족도 .....	184
<표 2-10> 주최기관 응답자 소속에 따른 포럼 기획에 대한 만족도 ..	185
<표 2-11> 포럼 예산에 대한 만족도 .....	187
<표 2-12> 주최기관 응답자 소속에 따른 포럼 예산에 대한 만족도 ..	188
<표 2-13> 포럼 조직 운영에 대한 만족도 .....	188
<표 2-14> 주최기관 응답자 소속에 따른 포럼 조직 운영에 대한 만족도 ..	190
<표 2-15> 포럼 주제 구성 및 프로그램에 대한 만족도 .....	191
<표 2-16> 포럼 운영에 대한 만족도 .....	192
<표 2-17> 포럼 참가 경로 .....	193
<표 2-18> 참여세션 주제에 대한 관심 정도 .....	194
<표 2-19> 참여세션 발표내용에 대한 만족도 .....	196
<표 2-20> 참여세션의 주제와 발표내용 일치 정도 .....	199
<표 2-21> 참여세션의 발표자에 대한 만족도 .....	201
<표 2-22> 포럼 운영에 대한 만족도 .....	204
<표 2-23> 글로벌 인재포럼 2013 전반에 대한 참석자의만족도 ..	205

## 그림 차례

[그림 1-1] 2013년 포럼 운영 체계 .....	8
[그림 2-1] 조사 수행 절차 .....	181



## 요 약

### I. 2013년 글로벌 인재포럼

#### 1. 포럼개요

- 행사 명 : 글로벌 인재포럼 2013 / Global HR Forum 2013
- 슬 로 건 : 인재가 미래다 (Global Talent, Global Prosperity!)
- 주 제 : (국문) 벽을 넘어서  
(영문) Beyond Walls
- 기 간 : 2013년 11월 5일(화) ~ 7일(목), 3일간
- 장 소 : 웨라톤 그랜드 워커히 호텔(서울 광진구)

#### 2. 운영

- 주 최: 교육부, 한국경제신문, 한국직업능력개발원

#### 3. 전체 프로그램

구분	11.5(화)	11.6(수)	11.7(목)			
		등 록	등 록			
오 전	세계은행 EAP 워크숍	Plenary Session (전체회의)	Technical Session (분과회의)			
	FTA 인재포럼		Track A	Track B	Track C	Track D
		▶ 개최식 및 기조연설 · 개최사: 한국경제신문사장	Session A1	Session B1	Session C1	

<표 계속>

구분	11.5(화)	11.6(수)		11.7(목)			
	TVET 워크숍	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 환영사: 교육부 장관</li> <li>· 축사: VIP</li> <li>· 기조연설               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 에후드 바라크</li> <li>전 이스라엘 총리</li> </ul> </li> </ul>		(예체능 교육)	(인재 감별)	(직무 능력)	Session D1 (미 육군 사관 학교)
	교육투어 A·B	▶ 기조세션 · 기조세션1 (해외CEO)	▶ 특별세션 · 특별세션1 (해외석학)	Session A2 (자유학 기제)	Session B2 (조직 문화)	Session C2 (다문화 교육 훈련)	Session D2 (영재 학교)
오찬		Luncheon		Luncheon			
오 후	세계은행 EAP 워크숍	▶ 기조세션 · 기조세션2 (대학총장-1)	▶ 특별세션 · 특별세션2 (OECD)	Session A3 (직업 역량)	Session B3 (청년 창업)	Session C3 (고등직업교육)	Session D3 (농산어촌교육)
	FTA 인재포럼	· 기조세션3 (대학총장-2)	· 특별세션3 (창조교육)	Session A4 (평생 교육)	Session B4 (임원 선발)	Session C4 (대졸취업역량)	Session D4 (소셜미디어)
만찬	환영리셉션	-		종합정리토론 - 직원원 원장 -			

#### 4. 참가자 현황

(단위: 명)

참가자 구분별 내역			
구분	국내	해외	소 계
공공기관	274	-	274
국제기구/대사관	17	17	34
기업	748	13	761
대학(원)생	549	47	596

<표 계속>

참가자 구분별 내역			
구분	국내	해외	소 계
인론	17	6	23
연구기관	91	1	92
정부	43	-	43
학계	323	4	327
협회	60	-	60
주최기관	225	-	225
연사	55	46	101
기타	334	29	363
계	2,736	163	2,899

주) 기타: 기타 외 대한민국인제상, 외교참가자, EAP, 펠로우, 스텝 등 포함.

## II. 각 세션별 정책적 함의

### 1. 기초연설 및 기초세션

가. 기초연설: 창조형 인재, 어떻게 키우나

#### ○ 이스라엘 경험의 시사점

- 기술적 접근을 통해 이룩한 것이 아님.
- 이스라엘 모델을 공식화 및 일반화하여 받아들이는 것은 무리가 있음. 왜냐하면 시대적 상황 및 경제적 상황 등 다양한 변수들이 변화하였음.
- 따라서, 정신과 문화 등을 잘 고려하여 우수인재 육성에 대한 노하우를 타산지석삼아야 함.
- 이스라엘의 인재들은 절대다수가 아닌 소수의 인원이며, 이러

한 인재들은 삶의 의미, 여정의 의미에 대해 많은 고민을 하고, 사회 엘리트층에 속한다는 소속감과 그 안에서 가치를 찾는 것에 의미를 두는 삶을 살고 있음. 이러한 제도적 환경을 제공하는 것도 국가의 역할임.

- 이러한 경험을 한국적 상황에 맞게 잘 해석하여 적용하는 것이 필요함.

#### 나. 기조세션 I : 글로벌 CEO의 성공 경영학

- Multi-glocal 인재 육성
- 다른 기업과 차별화되는 구글의 채용방식과 기업문화
- Strengths-Based Leadership(강점을 기반으로 한 리더십)

#### 다. 기조세션 II : 지역대학, 창조경제를 견인하다

- 영국, 일본, 중국의 지역 성공 사례를 소개하여, 정부가 추진하고 있는 지방대학 육성 및 지방 대학 특성화 정책에 시사점을 제공하고 있음.
- 지역의 니즈를 반영하여 필요한 학과를 개설하고, 지역사회와 연계하여, 학생 교직원이 모두 실질적으로 봉사, 활동할 수 있는 기회의 장이 마련되어야 함.
- 추가적으로 사례의 비교 분석을 통해 한국에 적용 가능한 산학협력 방안을 모색해야 할 것임.

#### 라. 기조세션 III : 대학의 새로운 도전-지식창조 허브로의 변신

- 대학의 R&D에 대한 적극적 지원은 당연함.
- 대학 간 연구 협력을 위한 네트워킹 활성화 유도 필요
- 창업 보육센터에 대한 지원 정책의 재고 필요함. 창업된 기업이 보조금에 의존하거나 창업보육센터에서 안주하지 않도록 지원제도 개선 필요
- 창업교육, 기업가정신 교육 강화

마. 기조세션Ⅳ: 청년취업 3대 강국-독일과 스위스, 싱가포르의 비결

- 청년실업률이 낮은 국가의 VET 사례가 발표됨.
  - VET 제도만으로는 한 나라의 실업률을 낮추는 데는 한계가 있음. 즉 VET와 노동시장의 고용정책과의 유기적인 연계가 중요
  - 한편, 스위스나 독일의 경우 견습생 제도가 성공적일 수 있는 배경은 여러 가지임. 특히 이해관계자들 간의 협력이 매우 중요함. 즉 사회적 파트너십과 교육훈련정책의 거버넌스가 매우 중요
- 우리나라의 경우 이러한 사회적 파트너십과 교육훈련정책의 거버넌스 개선을 위한 연구가 필요

## 2. 특별세션

가. 특별세션 I : 후쿠야마, 미래의 키워드를 말하다

- 후쿠야마는 한국은 세계 경제에서 지속적으로 고부가가치 산업으로 이동하면서 수준 높은 인적자원을 보유하고 있다고 있다고

하면서 노동인력에 대한 훈련 및 중산층의 고용 유지를 중요한 과제로 언급하였음. 본 세션의 핵심인 중산층의 영향과 관련하여 이들에 대한 직업능력을 향상시킬 수 있는 정책적 투자가 필요하다는 지적을 통하여 한국의 중산층에 대한 보다 기초적인 연구 자료가 선행된 후 이들의 사회경제적인 영향력과 실업을 해소하기 위해 훈련이 필요한 영역에 대한 수요조사, 훈련의 효과에 대한 패널조사 및 연구가 필요함.

#### 나. 특별세션II: OECD 제안-한국의 차세대 인재전략

- 숙련 정책에 대한 범정부적 접근이 필요함.
  - 특히 숙련개발과 숙련 활성화뿐만 아니라 숙련 활용의 장애요인을 제거하기 위한 정책 조정 및 조율이 필요하다는 점은 한국 숙련정책의 방향에 시사점이 큼.
  - 국제 성인역량조사 결과가 일반 숙련 또는 직업기초숙련에 대한 측정 및 분석에 기초하고 있어 특수숙련에 대한 분석이 누락되어 있음.
  - 향후 일반 숙련과 특수숙련의 효과적 조합, 이들 조합의 성과를 극대화하기 위한 노동시장 및 사회제도적 조건에 대한 연구를 심화할 필요가 있음.

#### 다. 특별세션III: 영국의 창조산업-예술과 과학의 융합(1부)

- 영국과 한국의 산업 구조가 매우 다르다는 점에서 영국의 케이스가 우리나라에 쉽게 적용되기는 어렵다고 여겨짐 (영국은

서비스업과 중소기업 중심의 산업 구조이며, 우리나라는 소수의 대기업이 대부분을 독식하는 구조임.) 국내에서는 대중소기업간 공생발전 문화를 더욱 확산함으로써 충실한 기반을 갖고 있는 다수의 중소기업을 양성하고, 새로 창업이 이루어진 산업체들이 살아남을 수 있는 기업생태계의 조성이 필요하다고 생각됨.

- 영국은 수도인 런던 외에도 여러 지역 전반에서 산업이 활성화 되어 있으며, 주요 기업의 본사가 런던 외의 지역에 위치한 경우도 많음. 또한 대학 역시 런던뿐만 아니라 다른 여러 지역에 우수한 대학들이 위치하고 있음. 따라서 지방 대학과 지역 산업 간의 밀접한 연계를 통한 교육과 고용이 이루어질 수 있는 구조를 갖고 있음. 국내의 산업체는 일부 대도시에서 밀집되어 있으며, 지방대를 졸업할 경우 취업조차 어려운 경우가 많음. 따라서 지방 산업체의 양성을 통한 지역경제의 활성화를 꾀할 필요가 있으며, 지방의 대학과 산업체 간의 밀접한 연계를 통해 대학교육이 산업에서 필요로 하는 역량을 키울 수 있는 교육을 제공하도록 할 필요가 있음.
- 현재 정부부처 중심으로 이루어지는 창업지원 프로그램은 창업 아이디어의 평가에 대해 지나치게 루즈(loose)한 잣대를 적용하고 있으며, 이로 인해 지원을 받은 대부분의 사업체가 성공하지 못하고 있음. 취업을 하기 어렵게 때문에 창업을 하는 것이 아니라, 창업으로 성공할 가능성이 높기 때문에 창업을 하게 되도록 하는 지원을 제공할 필요가 있음.

#### 라. 특별세션Ⅳ: 영국의 창조산업-예술과 과학의 융합(2부)

- 학문간 융합과 통섭을 꾀하는 영국은 이로 인한 많은 시너지 효과를 창출하며 예술과 과학을 접목하여 창조 경제와 국가 경쟁력을 확보하는 것은 현명한 판단이다. 서로에 대한 협동이 학교부터 잘 이루지기 때문에 이런 결실을 맺는지 모르나 영국과 국내와는 다른 문화적 환경, 학문 간의 배타성이 존재하는 경우 협업을 통한 상생이 쉬운 주제는 아니다. 특히나 대학 내 각 과마다 고유한 성격과 조직을 보유하면서 특별 조직이나 위원회를 구성하여 학문간 융합을 꾀하는 조직이 우선적으로 이루어져야 한다고 봄. 학부 상위 학년의 교과 과정, 융합 대학원 프로그램, 지역 클러스터를 활용하는 것이 국가 정책적으로 이루어져야 할 것임. 중소기업에 대한 정책 지원으로 졸업 후 중소기업을 선택 기피 현상을 줄여야 할 것임.

### 3. Track A: 미래를 바꾸는 학교교육

#### 가. Session 1: 지능과 감성의 벽을 넘어 행복한 미래인재로

- 한국 학생들에 대한 인지적, 비인지적 스킬 측정 연구
- 교육과정에서의 비인지적 스킬 개발 적용 방안 연구
- 사회정서학습을 접목한 교수법 개발 연구 및 교사 대상 확산

#### 나. Session 2: 꿈과 끼를 살리는 학교

- 정규교육과정(학교별)에서의 창의적 인재육성을 위한 STEAM 과 STEM 도입방안
- STEAM에서 예술접목을 위한 연결고리의 메커니즘
- 직업교육 및 훈련에서의 STEAM과 STEAM 도입방안
- STEAM과 자유학기제의 자연스러운 도입과 운영을 위한 교육 과정의 개혁
- 꿈과 재능을 기반으로 한 교육을 위해서는 학생의 선택권 확보를 위한 선택과목 확대 방안, 진로별 교과과정 운영을 위한 개인의 잠재성 단정의 문제점 해결 방안, 다양한 교육과정 운영을 위한 어떠한 요건을 기준으로 차별화하느냐 등.
- 자유학기제의 개방적이고 유연한 정책의 애매모호하다는 비판, 진로교육의 강화를 통한 탐색교육 중학교 1~2학년에게는 무리라는 비판, 현재 교과과정에 통합하기 위해 추가하는 방법과 통합하는 방법 등.
- 자기 주도적이고 창의적 능력을 향상을 위한 진로교육 개발

다. Session 3: 미래 직업세계에서 요구하는 인재상

- 미래직업인에 요구되는 역량은 예측하기 어렵지만 반드시 필요한 영역임. 미래지도자의 리더십을 위해서는 단순 전달이 아니라 학습자 스스로 지식을 찾아내는 역량이 중요함. 교과과정 역시 이를 반영하여 개발되어야 함.
- 지식은 대학에서만 교육으로 불충분. 새로운 접근이 필요. 보다 통합적 교육과정, 스스로 문제 해결할 수 있는 조력자로서의 교사 역량이 필요함.

라. Session 4: 100세 시대 평생학습, 인생 3모작을 위한 행복교육

- 학습도시: 다양한 이해관계자들이 각자의 역할을 맡아 네트워크를 형성하여 유기적인 학습도시를 만드는 것이 중요함. 학습도시가 잘 구축된 경우, 도시 자체가 시민들의 평생학습의 활발한 장(場)으로서의 역할을 할 수 있음. 장기적으로 볼 때 평생학습을 이루기 위한 이와 같은 환경구축은 경제 및 사회발전에 큰 역할을 할 것임.
- 노인들의 보건: 원활한 평생교육을 가로막는 것은 노인들의 건강문제일 수 있음. 이를 위해 국가적으로 의미 있는 프로그램을 개발하고 실행할 필요가 있음. 우리나라의 경우, 성인들의 원활한 평생교육을 가로막는 다른 원인이 있는지 조사해보고, 그 원인을 해결하기 위해 어떤 노력이 필요한지 연구하면 좋겠다고 생각함.

#### 4. Track B: 기업이 원하는 인재

가. Session 1: 우수인재 감별 & 활용법

- 해당 기업 및 조직에 잘 부합하는 인재를 보유하는 일은 쉽지 않으나, 창조경제가 국가 정책 이슈인 만큼, 창의적 인재육성 및 활용을 위한 전략을 확보하여 국정에 반영해야 할 것임.

나. Session 2: 조직 내 창의성 끌어내기

- 조직의 창의성 발현을 통해 조직의 경쟁력 증가 및 국가의 경쟁력 강화를 달성할 수 있음.
- 향후 조직의 창의성을 높이기 위해 어떠한 노력을 기울일 것이며, 어떠한 요인이 조직의 창의성 발현에 영향을 미치는지 등에 관한 연구를 수행할 필요가 있음. 또한 조직의 다양성과 조직의 혁신과의 관계 연구를 진행할 필요가 있음.

다. Session 3: 창조경제의 주역, 차세대영재기업인

- 창업정신에 대한 체계적인 교육의 강화
- 창업인재 양성에서 글로벌 시장 도전을 감안
- 청년창업의 중요성과 의미를 강조하는 홍보확대
- 시장지향적인 연구를 확대하는 추세전환
- 청년창업 사업화 지원 강화 방안
- 창업실패자 재도전 기회 보장 방안

라. Session 4: 기업의 별-임원 어떻게 키우나

- 여성인력선발 및 육성에 대한 방안
  - 삼성 과장급 30%가 여성이지만 임원후보급은 5%에 불과
  - 내부승진 뿐만 아니라 외부영입을 통해서 많은 여성인재들을 등용하고 있음.
  - 수년 내 임원후보급 여성비율 10%를 목표로 추진하고 있음.
  - 글로벌 기업으로서 10%가 작은 비중이긴 하지만 한국적 상황에서 최선의 노력하고 있음.

○ 글로벌 기업의 임원 처우

- 임원에 대한 처우는 전 세계적으로 예외 없이 동일하게 적용
- 다만, 문화나 언어적 문제로 평가에 불이익이 없도록 배려하는 것은 있음.
- 한국의 임원이라 해서 다른 나라의 임원들과 다른 대우는 전혀 없음.

**5. Track C: 능력중심으로 가는 교육훈련**

가. Session 1: 능력중심사회를 만든다-NCS와 NQF

- NQF 구축 시 시간이 소요되더라도 다양한 이해관계자의 충분한 공감대 형성 필요
- 일반교육과 직업교육훈련의 융합 추세 속에서 능력인증체계의 단일화 추진 필요
- 현장중심 인력개발체계 구축을 위한 한국형 견습제도 도입과 자격화 필요

나. Session 2: 다문화 인재가 미래를 이끈다

- 현재 한국이 이민국가로서의 가치를 가질 수 있는 수준인가에 대한 정밀한 검토
- 숙련된 이민자와 미숙련된 이민자들이 한국 사회내로 유입된 후, 이민자들의 능력에 따른 교육과 기술훈련 등을 지원하기 위한 구체적인 제도 방안 마련이 필요

- 다문화 아이들에 대한 부정적인 고정관념을 형성하지 않는 방향으로 정책을 집행해야 하며, 수요자의 요구를 반영하는 노력과 더불어, 차별보다는 통합의 방향에서 다문화 아이들을 지원할 수 있는 환경 및 시스템 구축이 필요

#### 다. Session 3: 고등직업교육의 역할과 책임

- 한국에서도 평생교육, 고등직업교육에 대한 연구가 활발하게 이루어지고 있음. 유럽의 사례를 토대로 하여 한국만의 어떤 식으로 고등직업교육체계를 만들지에 대해 고민해야 할 것임. 직업지향을 위해 교육의 질과 성과를 통한 학생의 역량 강화가 필요하며, 스펙중심에서 능력중심의 사회로 나아가기 위한 적절하고 합당한 제도와 체계가 마련되어야 할 것임.
- 튜닝은 유럽의 사례를 무조건 수용하기보다는 한국적 요소를 고려하여 개발, 구축, 평가, 적용해야 할 것이며, 평생교육의 활성화와 능력중심의 사회로 나아가기 위해 NCS, NCF에 대한 지속적인 논의가 필요함.

#### 라. Session 4: 대졸자 취업역량, 무엇이 문제인가?

- 대학의 교육이 사고력과 판단력, 창의성을 키워주고 이를 현장에서 활용할 수 있도록 현장학습이 포함될 필요가 있음.
- 취업역량에 중요하다고 여겨지는 과외 활동으로 대학 커리큘럼 내에 편입시킬 필요가 있음.
- 추후 인턴 활용을 잘 하는 외국기업사례 분석과 우리나라 인턴제도의 활용을 방해하는 장애를 파악하여 시사점 도출

## 6. Track D: 창조인재육성

가. Session 1: 웨스트포인트처럼 하라-세상을 리드하는 법을 배운다

- 육군사관학교의 특성상 군사 관련 교육뿐만 아니라 일반 교과를 통해 전인적인 사회 리더를 양성하는데 있어 큰 역할을 수행하는 모습을 보여주고 있음.
- 사회리더를 양성하기 위하여 윤리교육을 근간으로 하며 희생과 봉사정신을 함양할 수 있도록 하는 교육프로그램은 benchmarking 할 수 있는 좋은 점으로 생각됨.
- 직능원에서 기 수행했던 군인적자원개발 관련 주제들에 대한 새로운 연구 가능성이 있음.

나. Session 2: 글로벌 영재학교의 인재 육성법

- 영재의 발굴과 육성은 공정성과 교육의 수월성 측면에 있어서도 중요성이 나날이 증가하고 있고 다양한 고등교육기관 및 산업계와의 연계가 필수적인 특성을 지니고 있는 국가적 지원이 절대적으로 필요한 교육임.
- 이후 선진사례들에 대한 벤치마킹을 통해서 사회화적 요소를 고려한 특화된 커리큘럼과 재정 지원 등을 통해 육성해야할 것으로 사료됨.
- 영재교육기관설립을 위한 행·재정적 정책 의사결정이 선행되어야 할 것임.

다. Session 3: 교실의 벽을 뛰어넘는 학교 만들기

- 교실의 벽을 극복하는 것은 우리가 나아가야 할 교육의 방향임. 교육의 중심인 학습자와 교육의 변화를 위한 전략 및 원리는 무엇인가에 대해 고민해야 할 것임.
- 정보통신기술이 풍부한 현재의 교육환경이 젊은이들에게 어떠한 영향을 미치는가와 융합, 컨템퍼러리, 보편적 접근가능성이라는 측면에서 최신 교수법이 나아가야 할 방향을 제시해주었음.

라. Session 4: 조직 경쟁력 강화를 위한 소셜미디어 활용

- 한국에서 정책적으로 시도되고 있는 작업장 혁신, 일-가정 양립 등 일의 방식, 업무 방식 개선에 적용 가능
- 국가 정책적으로 우리나라의 발달된 소셜미디어 기술을 기업의 인사 문화 개선을 유도하는 데 활용 할 수 있음.
- 국가 정책적으로 소셜미디어 확장을 위한 하드웨어 등의 인프라 지원도 중요하지만, 이를 기업에서 활성화할 수 있도록 인사 문화 정책을 개선할 수 있도록 인식 전환을 지원하는 것이 무엇보다도 중요

### III. 2013년 참여자 만족도 조사

#### 1. 만족도 조사

- 본 조사는 행사 주최기관, 발표자 및 토론자, 참석자를 구분하여 집단에 따라 다음과 같은 내용으로 설문지를 구성함.

## 2. 조사 결과

- 글로벌 인재포럼 2013에 대한 전반적인 만족도를 살펴보면 전체 만족도 평균은 4.06이며 ‘긍정적’(만족하는 편 + 매우 만족) 응답비율이 84.0%로 나타나 만족도는 비교적 높게 나타났다.
- 소속 별로 살펴보면 ‘정부 및 산하기관’(4.39) 소속 응답자는 만족도가 높았으나 ‘대학 관계자(3.56)’의 만족도는 상대적으로 낮았음.
- 연령별로는 ‘50대’(4.50), ‘40대’(4.20) 순으로 만족하는 정도가 높았으며, 30대(3.64)의 만족도는 상대적으로 낮았음.
- 성별에 따라서는 여성(3.83)에 비해 남성(4.26)의 만족도가 높았음.

## IV. 글로벌 인재포럼 2013 문제점 및 개선 방안

### 1. 글로벌 인재포럼 2013 운영상 문제점

- 가. 직능원의 연구 및 사업성과를 반영한 주제 선정
- 나. 사회자, 발표자, 토론자의 역할(시간관리 등) 미흡
- 다. 시설(통역 및 통역기, 조명 등) 준비 미흡

### 2. 개선 방안

- 가. 다양한 국가의 인지도 높은 연사 초청
- 나. 연사 구성의 적절성 확보
- 다. 글로벌 인재포럼을 통한 실효성 있는 정책안 도출
- 라. 실질적인 사례 중심 세션 및 기업세션 확대
- 마. 청중과 적극적인 상호작용을 통한 몰입도 증진

- 바. 발표 및 토론시간 적절한 배분
- 사. 효율적인 회의 진행
- 아. 포럼 활성화를 위한 적극적인 사업 모색
- 자. 회의장 부대시설 개선



# 제1장

## 서론

제1절 글로벌 인재포럼 개최 배경  
및 필요성

제2절 글로벌 인재포럼의 목적과 의의

제3절 글로벌 인재포럼의 기대효과

제4절 글로벌 인재포럼의 조직 운영



## 제1장 | 서론

### 제1절 글로벌 인재포럼 개최 배경 및 필요성

- 인적자원개발이 국가 경쟁력의 핵심 요소로 부각되고, 인적 자원의 양성·배분·활용이 단위 국가 차원을 넘어선 글로벌 수준의 과제로 부상
  
- 지식기반사회와 세계화 시대에 기업이 필요로 하는 인재를 양성하고 육성하는 일은 국가 경쟁력을 높이고 인류 공동 번영을 추구하는 데 있어서 핵심적 요소
  - 국제적인 인적자원개발 정보와 경험을 공유함으로써 미래 기업 및 국가인적자원개발의 전략과 방향성을 설정하며, 인적자원의 질을 제고하기 위한 글로벌 네트워크 구축 필요
  
- 기업, 대학, 각국 정부 및 세계기구의 역할과 실천을 논의하기 위하여, 2005년 교육인적자원부, 한국경제신문사, 한국직업능력개발원 공동으로 「인적 자원 다보스 포럼」을 지향하며 Global

#### HR Forum 창립 합의

- 각국 정부, 국제기구, 기업, 학계의 세계 지도자급 인사들이 모여 정보를 공유하고 국제 협력을 도모하도록 함.
- 제2차 국가인적자원개발 기본계획('06 ~ '10)에서 '글로벌 인적 자원개발 포럼' 창설을 주요 정책과제로 선정('05. 12)

## 제2절 글로벌 인재포럼의 목적과 의의

### 1. 포럼 목적

- 선도적인 인적 자원 개발 우수사례 공유 및 실제적인 문제해결 능력 배양
  - 각국 정부·기업·대학·NGO 및 국제기구 등의 HRD 경험·정보 확산
  - 다양한 기업 현실에 맞게 정부 및 대학의 바람직한 혁신 방향과 내용 발견
  - 세계적인 CEO 등 초청, 우수인재 채용 및 교육 방식 벤치마킹
- 인적 자원 관련 세계적 추세 파악 및 국내 정책의 국제적 홍보를 위해 국제적 정보 교류 및 협력 채널 구축
  - 각국 정부, 국제기구들과 정책 정보 교류 및 협력 채널 구축

- 본 포럼을 통해 직능원 위상 및 연구수준 고양
  - 원내 연구 성과의 대외 홍보 강화
  - 글로벌 이슈를 선도하고 이슈에 대응하는 연구를 발굴하고 수행
  - 직능원의 국내외 여론 주도 등을 도모

## 2. 포럼 의의

- ‘사람에 대한 투자’ 중요성에 대한 사회적 공감대 확산
  - 대학경쟁력 강화, 기업 인재육성 촉진, 전 국민 평생학습 실천의 사회적 분위기 조성
- 21C 발전의 동력인 ‘인적 자원’을 주제로 인적자원 강국으로서 한국의 국제적 리더십 확보

## 제3절 글로벌 인재포럼의 기대효과

- 차세대 인적 자원 개발 및 활용 정책 및 실천을 선도함으로써 인적자원개발 분야에서 국제적 위상 제고
- 인적자원개발을 위한 각국 정부 및 기업, 대학, NGO, 국제기구 등과의 네트워크 구축

## 6 글로벌 인재포럼 2013

- 글로벌 인재 양성에 대한 각국 기업, 정부, 교육기관의 관심과 수요에 적극적인 대응 도모
- 우리나라 인적자원개발 전략의 선진모델을 제시함으로써, 한국이 인적자원개발 분야에서 주도국으로 성장하는 계기를 마련
- 우수 인적자원개발 사례를 확산함으로써 세계화 추세에 대응하는 인재 양성 및 활용 지원

### 제4절 글로벌 인재포럼의 조직 운영

- 글로벌 인재포럼 운영 조직과 해당 조직의 역할은 다음과 같음  
([그림 I-1]참조)

#### 1. 조직위원회

- 주최기관: 교육부, 한국경제신문사, 한국직업능력개발원 공동 주최
- 후원기관 · 협력기관: 주최기관으로부터 승인된 기관을 후원기관 · 협력기관으로 지정하여 예산, 포럼 운영 등에 참여하도록 함.

## 2. 자문단(자문위원회)

- 정·관·산·학계 대표로 구성되어 개최 진행 상황 및 성과 보고 관련 자문 수렴

## 3. 운영위원회

- 각 주최기관의 대표로부터 권한을 위임받은 책임자로 운영위원회를 구성하여 주요 의사결정 수행
- 포럼을 기획하고, 세션별 주제선정, 연사 선정, 세션 운영 등의 실무 작업을 추진하기 위하여 세 주최기관(한국직업능력개발원, 교육부, 한국경제신문사)의 담당자들로 구성
- 글로벌 포럼 사무국은 한국경제신문사에 설치 운영

## 4. 실무자문위

- 정·관·산·학 국제포럼 유경험자로 구성되어 포럼 개최 준비 관련 실무 차원의 조언 제공, 연사 섭외 및 세션 구성 등 관련 구체적인 사항 조력

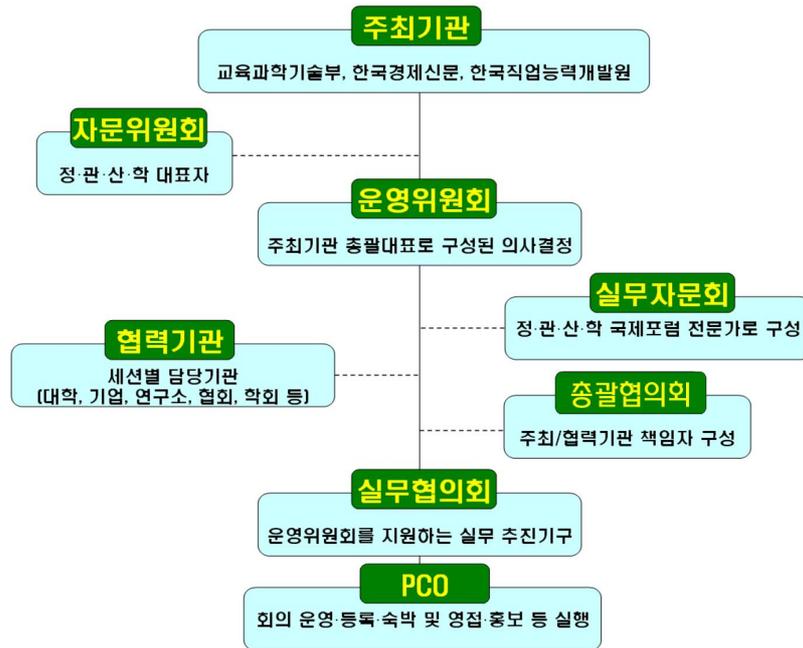
### 5. 총괄협의회

- 주최기관 및 협력기관 책임자로 구성되어 기관별 담당 세션 구성 및 연사 섭외 진행 상황 공유, 기관별 협조사항 논의

### 6. 실무협의회

- 주최기관 및 협력기관 담당자로 구성되어 프로그램 완성 및 단계별 추진상황 진행 및 점검, 각종 협의체 운영 및 정리 진행

[그림 1-1] 2013년 포럼 운영 체계



## 7. 세션 관리 및 연사 지원

- 세션 관리, 연사 지원 등은 사무국에서 기획사를 활용하여 기술적인 부분 수행
- 세션 관리(세션 기획, 원고 관리, 원고 정리 등)는 한국직업능력개발원의 주도하에 진행
  - 8회 대회에서는 트랙별로 주관기관이 주도하도록 하였으나, 기획만 트랙 주관기관에서 수행하고, 원고 관리 등은 사무국에서 수행 · 직능원은 각 세션별 운영진을 구성하여 주요 내용 및 토론정리
- 세션 운영 지원 및 연사 보좌
  - 라포쳐(세션기록자) 관리 · 운영 : 한국직업능력개발원 담당
  - Fellow, 세션 evaluator, 세션 요약 담당자, 자원봉사자 등 : 포럼 사무국 담당



## 제2장

# 제8차 글로벌 인재포럼 2013 개요 및 평가

- 제1절 제8차 글로벌 인재포럼 2013  
개요
- 제2절 글로벌 인재포럼 2013 세션 구성
- 제3절 글로벌 인재포럼 2013 세션 논의  
내용
- 제4절 글로벌 인재포럼 2013 평가



## 제2장 | 제8차 글로벌 인재포럼 2013 개요 및 평가

### 제1절 제8차 글로벌 인재포럼 2013 개요

#### 1. 포럼 개요

- 행사 명: 글로벌 인재포럼 2013 (Global HR Forum 2013)
- 슬 로 건: 인재가 미래다! (Global Talent!, Global Prosperity!)
- 주 제: (국문) 벽을 넘어서  
(영문) Beyond Walls
- 기 간: 2013년 11월 5일(화) ~ 7일(목), 3일간
- 장 소: 웨라톤 그랜드 워커히 호텔(서울 광진구)
- 개최 목적
  - 인류가 직면하고 있는 주요 문제의 해결을 글로벌 협업을 통한 인재개발에서 찾음
  - 정부, 공공, 민간, 기업 등 각 분야의 교육과 관련된 창의적 인재개발의 경험과 우수 사례 공유
  - 세계적 관점에서 미래세대를 위한 인재개발의 공통 핵심 요소

들을 규명하고 논의

○ 참가규모 및 대상(3일간 약 5,000여 명 이상 참석)

- 각국 관계 장관 등 정부 고위인사 및 국제기구 관계자
- 글로벌 기업 CEO 및 HR 총괄 부서장, 연수원장
- 세계 우수 대학 총장 및 학계 전문가
- 산업계 · 연구소 · 경제 단체 대표
- 기타 인적자원 개발 관련 단체 대표

〈표 2-1〉 글로벌 인재포럼 2013 개요

구분	2013년 (제3회)
주제	벽을 넘어서 (Beyond Walls)
일시	11월 5일(화) ~ 7일(목)
장소	쉐라톤 그랜드 워커히 호텔 (서울 광장동 소재)
주최기관	교육부, 한국경제신문, 한국직업능력개발원
사무국설치	한국경제신문
기획사	더마이스
총 참가 인원	2,899
세션 수	25
연사 수	55
현장진행 요원	62명(리아중; 36명, 라포처; 13명, 이벨류에이터; 13명)
특별 구성	EAP 고위관료 워크숍, EAS TVET Network Conference 2013, FTA 인재포럼, 교육투어, 웨스트포인트 동문 환영리셉션, 대한민국 인재상 수상자와 석학만남, 차세대영재기업인과 세계적 리더의 만남

## 2. 운영

- 주 최: 교육부, 한국경제신문, 한국직업능력개발원
- 프로그램 파트너
  - 세계은행, OECD, 유네스코, 영국문화원, 한국장학재단, 한국대학교육협의회, 한국전문대학교육협의회, 한국발명진흥회, 국가평생교육진흥원, 한국교육학술정보원
- 미디어 파트너
  - 다우존스, 월스트리트저널, 중국경제일보, 방송대학TV
- 자문위원회

〈표 2-2〉 자문위원단 명단

분야	성명	소속 및 직위	분야	성명	소속 및 직위
국회	김세연	교육문화체육관광위 위원	재계	강호문	삼성전자 부회장
	신학용	교육문화체육관광위 위원장		김용환	현대자동차 부회장
	유기홍	교육문화체육관광위 위원		김재열	SK 부회장
경제계	김기문	중소기업중앙회 회장		이상철	LG유플러스 부회장
	손경식	대한상공회의소 회장		정준양	포스코 회장
	이희범	한국경영자총협회 회장		금융계	김정태
	한덕수	한국무역협회 회장	어윤대		KB금융지주 회장
허창수	전국경제인연합회 회장	(공석)	우리금융지주 회장		
학계	강성모	KAIST 총장	한동우		신한금융지주 회장
	김병철	고려대학교 총장	홍기택		KDB금융지주 회장
	김상용	부산교육대학교 총장	연구기관	강태영	포스코경영연구소 소장
	김선옥	이화여자대학교 총장		강혜련	한국과학창의재단 이사장
	김영길	한동대학교 총장	국제기구	김광조	유네스코 아시아태평양 본부장
	김용민	포스텍 총장		김광림	한국발명진흥회 회장
	김준영	성균관대학교 총장		김용근	한국산업기술진흥원 원장
			기타		

<표 계속>

분야	성명	소속 및 직위	분야	성명	소속 및 직위
	박종구	한국폴리텍대학교 총장		김주현	현대경제연구원 원장
	박 철	한국외국어대학교 총장		김주형	LG경제연구원 원장
	서거석	전북대학교 총장		김주훈	한국개발연구원 원장직무대행
	오연천	서울대학교 총장		백순근	한국교육개발원 원장
	유기풍	서강대학교 총장		사공일	세계경제연구원 이사장
	이기우	인천재능대학교 총장		성태계	한국교육과정평가원 원장
	이용구	중앙대학교 총장		송병준	산업연구원 원장
	임덕호	한양대학교 총장		신용섭	EBS 사장
	정갑영	연세대학교 총장		안양옥	한국교원단체총연합회 회장
	조남철	한국방송통신대학교 총장		오세정	기초과학연구원 원장
	조인원	경희대학교 총장		이경숙	한국장학재단 이사장
	최재영	영진전문대학 총장		이승종	한국연구재단 이사장
	황선희	숙명여자대학교 총장		임승빈	한국교육학술정보원 원장
				전성철	세계경영연구원 회장
				정기영	삼성경제연구소 소장
				황규호	SK경영경제연구소 소장

## 제2절 글로벌 인재포럼 2013 세션 구성

### 1. 전체 행사 일정

구분	11.5(화)	11.6(수)		11.7(목)			
		등 록		등 록			
오 전	세계은행 EAP 워크숍  FTA 인재포럼  TVET 워크숍  교육투어 A·B	Plenary Session (전체회의)		Technical Session (분과회의)			
				Track A	Track B	Track C	Track D
		▶ 개최식 및 기조연설 · 개최사: 한국경제신문사장 · 환영사: 교육부 장관 · 축사: VIP · 기조연설 - 에후드 바라크 전 이스라엘 총리		Session A1 (예체능 교육)	Session B1 (인재 감별)	Session C1 (직무 능력)	Session D1 (미 육군 사관 학교)
		▶ 기조세션 · 기조세션1 (해외CEO)	▶ 특별세션 · 특별세션1 (해외석학)	Session A2 (자유학 기제)	Session B2 (조직 문화)	Session C2 (다문화 교육 훈련)	Session D2 (영재 학교)
오 찬		Luncheon		Luncheon			
오 후	세계은행 EAP 워크숍  FTA 인재포럼  TVET 워크숍  교육투어 A·B	▶ 기조세션 · 기조세션2 (대학총장-1)	▶ 특별세션 · 특별세션2 (OECD)	Session A3 (직업 역량)	Session B3 (청년 창업)	Session C3 (고등직 업교육)	Session D3 (농산어 촌교육)
		· 기조세션3 (대학총장-2)	· 특별세션3 (창조교육)	Session A4 (평생 교육)	Session B4 (임원 선발)	Session C4 (대졸취 업역량)	Session D4 (소셜미 디어)
		· 기조세션4 (쌍크탱크)	· 특별세션4 (창조교육)				
만 찬	환영리셉션	-		종합정리토론 - 직능원 원장 -			

## 2. 세부 세션 구성

### 가. 11월 6일(수요일) : 개회식 및 기조연설, 기조세션

시간	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
08:30 ~09:00	(30')	■ 개회식 - 개회사 : 한국경제신문 사장 - 환영사 : 교육부 장관 - 축사 : VIP	
09:00 ~10:00	KN-1 (60')	■ 기조연설 I 창조형 인재, 어떻게 키우나	◎ 연설자 : - 에후드 바라크 전 이스라엘 총리 ◎ 사회 및 대담 - 사공일 세계경제연구원 이사장
10:10 ~12:00	PL-1	■ 기조세션 I 글로벌 CEO의 성공 경영학	◎ 좌장 : 전성철 세계경영연구원 회장 ◎ 발표자 : - 한스 파울 뷔르크너 보스턴컨설팅그룹(BCG) 회장 - 라즐로 보크 구글 수석부사장 - 래리 이몬드 갤럽 아태지역 사장
13:00 ~14:20	PL-2	■ 기조세션 II 지역대학, 창조경제를 견인하다	◎ 좌장 : 서거석 한국대학교육협의회 회장(전북대 총장) ◎ 발표자 - 피트 다운즈 영국 던디대 총장) - 스가누마 다쓰오 일본 미야자키대 총장 - 리칭완 중국 선전(深圳)대 총장 ◎ 토론자 - 김용민 포스텍 총장
14:50 ~16:10	PL-3	■ 기조세션 III 대학의 새로운 도전 - 지식창조 허브로의 변신	◎ 좌장 : 김병윤 KAIST 연구부총장 ◎ 발표자 : - 프라딕 코슬라 미국 UC샌디에이고 총장 - 레지스 켈리 미국 QB3(캘리포니아 대학기술지주회사) 회장 - 게르하르트 슈미트 스위스 취리히연방공대(ETH) 부총장

<표 계속>

시간	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
16:40 ~18:00	PL-4	■ 기조세션 IV 청년취업 3대 천국 - 독일과 스위스, 싱가포르의 비결	◎ 좌장 - 박영범 한국직업능력개발원 원장 ◎ 발표자 - 그리스티안 에트메이 유럽직업훈련연구센터(CEDEFOP) 원장 - 우르술라 레놀드 스위스경제연구소 비교교육시스템 연구본부장 - 찬리먼 싱가포르 난양폴리테크닉 학장

나. 11월 6일(수요일) : 특별세션

시간	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
10:10 ~12:00	SS-1	■ 특별세션 I : 후쿠야마, 미래의 키워드를 말하다	◎ 발표자 - 프랜시스 후쿠야마 스탠퍼드대 석좌교수 ◎ 사회 및 대담 - 김주현 현대경제연구원 원장
13:00 ~14:20	SS-2	■ 특별세션 II : OECD 제안 : 한국의 차세대 인재전략	◎ 좌장 - 정봉근 서울대 글로벌교육협력 초빙교수 ◎ 발표자 - 데보라 루즈베어 OECD Skill Beyond School 과장 - 다구마 미호 OECD 선임 애널리스트 ◎ 토론자 - 최영섭 한국직업능력개발 선임연구위원 - 배상훈 성균관대 교육학과 교수
14:50 ~16:10	SS-3	■ 특별세션 III : 영국 창조산업 : 예술과 과학의 융합(1부)	◎ 좌장 - 마틴 프라이어 주한영국문화원 원장 ◎ 토론자 - 존 휴즈 영국 뱅거대 총장 - 피트 다운즈 영국 던디대 총장

<표 계속>

시간	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
16:40 ~18:00	SS-4	■ 특별세션 IV : 영국 창조산업 : 예술과 과학의 융합(2부)	- 토마스 인스 영국 글라스고예술대 총장 - 패트릭 라우리 영국 골드스미스런던대 총장 - 마크 스미스 영국 랑카스터대 총장 - 폴 톰슨 영국 왕립예술대 총장 - 나이절 캐링턴 영국 런던예술대 총장

다. 11월 7일(목요일) : Track 세션 및 특별 강연

○ Track A: 미래를 바꾸는 학교교육

시간	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
09:00 ~10:30	TA-1	■ 지능과 감성의 벽을 넘어 행 복한 미래인재로	◎ 좌장 - 광병선 한국장학재단 이사장 ◎ 발표자 - 카타르지나 쿠바카 OECD/CERI ESP 공동연구원 - 케리 로제스 미국 미시건주립대 교육심리학 교수 ◎ 토론자 - 김미숙 한국교육개발원 글로벌교육연구실장 - 윤의준 산업통상자원 R&D전략기획단 주력산업 투자관리자
11:00 ~12:30	TA-2	■ 꿈과 끼를 살리는 학교	◎ 좌장 - 조벽 동국대 석좌교수 ◎ 발표자 - 브라이언 뉴베리 샌버너디노 캘리포니아주립대 과학수학기술교육학과 교수 - 황규호 이화여대 교육학과 교수(한국교육과정학회 회장)

<표 계속>

시간	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
			<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ 토론자</li> <li>- 김봉환 숙명여대 교육학과 교수 (한국진로교육학회 회장)</li> <li>- 정기오 한국교원대 교육정책전문대학원 교수</li> </ul>
14:00 ~15:30	TA-3	■ 미래 직업세계에서 요구하는 인재상	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ 좌장</li> <li>- 송해덕 중앙대 교육학과 교수</li> <li>⊙ 발표자 :</li> <li>- 제이 로제프스키 미국 조지아대 교수</li> <li>- 미하엘 그룬트 한국머크 사장</li> <li>⊙ 토론자 :</li> <li>- 장환영 동국대 교육학과 교수</li> <li>- 이중순 부산기계공업고 교장</li> </ul>
16:00 ~17:30	TA-4	■ 100세시대 평생학습, 행복한 인생3모작의 시작	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ 좌장</li> <li>- 최윤실 국가평생교육진흥원 원장</li> <li>⊙ 발표자</li> <li>- 마이클 오스본 영국 글래스고 대 성인평생교육센터 소장</li> <li>- 이안 밌티스트 그레나다 세인트 조지스대 인문사회과학부 교수</li> <li>⊙ 토론자</li> <li>- 이희수 중앙대 글로벌인적자원개발 대학원장</li> <li>- 한준상 연세대 교육학과 명예 교수</li> </ul>

○ Track B: 기업이 원하는 인재

시간	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
09:00 ~10:30	TB-1	■ 우수인재 감별 & 활용법	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ 좌장</li> <li>- 노인식 삼성경제연구소 사장</li> <li>⊙ 발표자 :</li> <li>- 줄리 게마우어 타워스왓슨 인사관리총괄 사장</li> </ul>

<표 계속>

시간	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- 레지날드 볼 두산 글로벌HR총괄 부사장</li> <li>◎ 토론자 :</li> <li>- 김광휘 지멘스코리아 부사장</li> <li>- 김상효 KT 인재경영실장(전무)</li> </ul>
11:00 ~12:30	TB-2	■ 조직 내 창의성 끌어내기	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 좌장</li> <li>- 이희성 인텔코리아 사장</li> <li>◎ 발표자 :</li> <li>- 스콧 드라흐 보잉 HR총괄 부 사장</li> <li>- 에릭 알렉산더 플립보드 국제 담당사장</li> <li>◎ 토론자 :</li> <li>- 민희경 CJ 부사장(CJ인재원 원장)</li> <li>- 이원호 신한은행 부행장</li> </ul>
14:00 ~15:30	TB-3	■ 창조경제의 주역, 차세대영재기업인	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 좌장</li> <li>- 김병도 서울대 경영대 학장</li> <li>◎ 발표자 :</li> <li>- 레지스 켈리 미국 QB3(기술창업지주회사) 회장</li> <li>- 박희재 SNU프리지전 대표(산 업통상자원 R&amp;D 전략기획단 단장)</li> <li>- 류혜진 KAIST IP영재기업인 1기</li> <li>◎ 토론자 :</li> <li>- 이원재 요즈마그룹 한국지사장</li> </ul>
16:00 ~17:30	TB-4	■ 기업의 별 - 임원 어떻게 키우나	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 좌장</li> <li>- 황영기 법무법인 세종 고문</li> <li>◎ 발표자 :</li> <li>- 톰 페더슨 일본 콘페리 인터 내셔널 리더쉽&amp;텔런트 부문 대표</li> <li>- 강성욱 GE코리아 사장</li> <li>- 정권택 삼성경제연구소 인사조직 실장(전무)</li> </ul>

○ Track C: 능력중심으로 가는 교육훈련

시간	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
09:00 ~10:30	TC-1	<p>■ 능력중심사회를 만든다 - NCS와 NQF</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ 좌장</li> <li>- 송영중 한국산업인력공단 이사장</li> <li>⊙ 발표자</li> <li>- 심슨 폰 홍콩고등과학기술대 부총장</li> <li>- 멜리사 맥키완 호주기술직승인협회(TRA) 부장</li> <li>⊙ 토론자</li> <li>- 조정윤 한국직업능력개발원 선임연구위원</li> <li>- 슬라바 페벡 그림 유럽직업훈련연구센터(CEDEFOP) 선임연구위원</li> </ul>
11:00 ~12:30	TC-2	<p>■ 다문화 인재가 미래를 이끈다</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ 좌장</li> <li>- 박상미 한국의국어대 교수</li> <li>⊙ 발표자</li> <li>- 랜달 한센 캐나다 토론토대 정치학과 교수</li> <li>- 양계민 한국청소년정책연구원 연구위원</li> <li>⊙ 토론자</li> <li>- 권오현 서울대 다문화교육연구센터 소장</li> <li>- 이남철 한국직업능력개발원 실장</li> </ul>
14:00 ~15:30	TC-3	<p>■ 고등직업교육의 역할과 책임</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⊙ 좌장</li> <li>- 이기우 한국전문대학교육협의회 회장</li> <li>⊙ 발표자</li> <li>- 클리포드 아텔만 미국 HEP 시니어 어소시에이츠</li> <li>- 크리스티안 레트메이 유럽직업훈련연구센터(CEDEFOP) 원장</li> <li>⊙ 토론자</li> <li>- 장기원 국제대 총장</li> <li>- 전지용 경북대 총장</li> </ul>

<표 계속>

시간	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
16:00 ~17:30	TC-4	<b>【공개토론】</b> <b>■ 대졸자 취업역량, 무엇이 문제인가?</b>	◎ 좌장 - 박종구 한국폴리텍대 이사장 ◎ 토론자 - 알레산드로 콜롬보 이탈리아 고등통계훈련원 원장 - 이성철 현대차 인재개발원 원 장(부사장) - 조벽 동국대 석좌교수 - 이준석 클라세스튜디오 대표 - 장진구 연세대 경영건설팅학회 회장

○ Track D: 창조인재육성

시간	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
09:00 ~10:30	TD-1	<b>■ 웨스트포인트처럼 일하다</b> - 세상을 리드하는 법을 배운다	◎ 사회자 - 이성용 베인앤컴퍼니코리아 대표 ◎ 발표자 - 티머시 트레이노어 미국 웨스 트포인트 육군사관학교 학장
11:00 ~12:30	TD-2	<b>■ 글로벌 영재학교의 인재 육성법</b>	◎ 사회자 - 민경찬 연세대 수학과 교수 ◎ 발표자 - 리처드 싱클레어 미국 텍사스 수학 과학아카데미 학장 - 항킴후 싱가포르수학과학교 교장
14:00 ~15:30	TD-3	<b>■ 교실의 벽을 뛰어넘는                      학교 만들기</b>	◎ 좌장 - 김진숙 한국교육학술정보원 스마트교육 R&D본부장 ◎ 발표자 - 브루스 덕슨 미국 AALF 회장 - 정은희 IVECA(국제가상학교센 터) 대표 ◎ 토론자

<표 계속>

시간	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
			<ul style="list-style-type: none"> <li>- 이재호 경인교육대 컴퓨터교육과 교수</li> <li>- 백은순 국가평생교육진흥원 전국 학부모지원센터/중앙다문화교육센터 센터장</li> </ul>
16:00 ~17:30	TD4	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 조직 경쟁력 강화를 위한 소셜미디어 활용</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◎ 사회자                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 마가렛 키 버슨마스텔러 코리아 대표이사</li> </ul> </li> <li>◎ 발표자                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 마단 나갈딘 페이스북 아태HR 총괄 부사장</li> </ul> </li> </ul>

라. 연계 행사 계획

행사명	일시, 장소, 대상	행사내용
EPA 고위관료 워크숍 (세계은행· 직능원· 공동 주관)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 일시 : 2013년 11월 4일(월)</li> <li>■ 장소 : 웨라톤그랜드위키힐 호텔 아트홀 (4층, 광진구 광장동)</li> <li>■ 대상 : 동아시아·태평양 지역 국가의 직업교육훈련 정책결정자 및 고위 공직자 15여명 이내</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 행사 내용                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 세계은행에서 추진한 HRD 정책 발전 연구결과 공유</li> <li>- 국가별 직업교육훈련 동향 발표 등 상호 교류 협력 증진</li> </ul> </li> </ul>
EAS TVET Network Conference 2013 (교육부·직 능원·호주 정부 공동 주관)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 일시 : 2013년 11월 4일(월)~7일(목)</li> <li>■ 장소 : 서머셋 팰리스 호텔 (종로구 수송동)</li> <li>■ 대상 : 아세안 10개국 및 한중일 3국, 미국 호주 뉴질랜드 러시아 인도 등 18개 국가 약 40여명 직업교육훈련 전문가 대상</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 행사 내용                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 자격제도, 이러닝, 직업기술교육등 TVET 전반을 주제로</li> <li>- 3일간(11월4일~6일) 자체세미나, 1일(11월7일) 인재포럼 참석계획</li> </ul> </li> </ul>

<표 계속>

행사명	일시, 장소, 대상	행사내용
FTA 인재포럼 (한국경제· 직능원 공동 주관)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 일 시 : 2013년 11월 5일 (화) 07:00~09:00</li> <li>■ 장 소 : 롯데호텔 가넷룸 (37층, 중구 소공동)</li> <li>■ 주 제 : Skills and Synergies as divers of Success in Milan's Fashion Industry</li> <li>■ 대 상 : FTA인재포럼 위원 및 초청인사</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 행사내용</li> <li>- 인재포럼의 Pre-Conference 개념으로 FTA 확대에 따른 경쟁심화와 양극화를 해소하기 위한 인재육성 방안에 대해 집중 논의</li> </ul>
교육투어	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 일시 : 2013년 11월 5일 (화) 09:00~17:00</li> <li>■ 대상 : 국제기구 초청관료 및 포럼발표 해외연사, 주한 외국대사관 교육담당 참사관, 국내거주 외국인 기업인, 외국인 유학생 등 100여명 (※그룹별 30명 내로 운영)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 행사 내용</li> <li>- 아시아 인재양성의 메카로 평가받고 있는 한국의 대표적인 인재양성 기관 탐방과 견학을 실시</li> <li>■ 투어코스(안) (※사정에 따라 변경될수 있음)</li> <li>- (글로벌인재코스) 연세대 송도 국제캠퍼스⇒삼성전자 본사 및 딜라이트 홍보관⇒글로벌 인재 포럼 환영 리셉션</li> <li>- (창의인재코스) 한국예술종합학교⇒국립중앙박물관⇒SK텔레콤 본사 및 티움 홍보관⇒글로벌 인재 포럼 환영 리셉션</li> </ul>
웨스트포인트 동문 환영리셉션 (West Point Society of Korea 주관)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 일시 : 2013년 11월 6일 (수) 18:00~20:00 (만찬, 사정에 따라 변경될수 있음)</li> <li>■ 장소 : Dragon Hill Lodge (용산 이태원 소재)</li> <li>■ 대상 : West Point Society of Korea 전현직 회장단당 30명 이내</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 행사 내용</li> <li>- 웨스트포인트 학장 방한과 함께, 미국 육사출신 한국모임인 West Point Society of Korea 인사들과의 환영의 밤 행사</li> </ul>
대한민국 인재상 수상자와 석학만남 (한국과학 창의재단 주관)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 일시 : 2013년 11월 6일 (수) 12:00~17:00(오찬포함)</li> <li>■ 장소 : 웨라톤그랜드위키 힐호텔 코스모스홀 (3층, 광진구 광장동)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 행사 내용</li> <li>- 세계적 석학과 역대 인재상 수상자 등과의 만남을 통해 창의역량 및 글로벌 리더십 함양의 기회를 제공</li> </ul>

<표 계속>

행사명	일시, 장소, 대상	행사내용
	<p>■ 대상 : 포럼 참석 해외석학 2~3명, 인재상 수상자 및 기수상자 100명*</p> <p>*대한민국 인재상은 교육부가 주최하고, 한국과학창의재단이 주관하며, 시도청 및 시도교육청과의 협력을 통하여 고등학생과 대학생 과정의 지역인재를 발굴·육성</p>	
차세대영재기업인과 세계적 리더의 만남 (한국발명진흥회 주관)	<p>■ 일시 : 2013년 11월 7일 (목) 12:30~14:00(오찬)</p> <p>■ 장소 : 쉐라톤그랜드워커힐호텔 아트홀 (4층, 광진구 광장동)</p> <p>■ 대상 : 포럼 참석 글로벌 기업 CEO·해외석학 5명, 중2~고2 학생 50명*</p> <p>*학생 참가자는 한국발명진흥회에서 운영하는 차세대영재기업인센터(KAIST, POSTECH)과 교육과정 공동 운영) 교육생 300명 중 선발 예정</p>	<p>■ 행사 내용</p> <p>- 세계적 리더와의 만남을 통해 영재학생의 글로벌 마인드, 도전정신, 기업가 정신 함양</p>

마. 참가자 현황

(단위: 명)

〈참가 구분별 통계〉			
참관객 구분	국내	해외	소 계
공공기관	274	-	274
국제기구/대사관	17	17	34
기업	748	13	761
대학(원)생	549	47	596
언론	17	6	23
연구기관	91	1	92

<표 계속>

〈참가 구분별 통계〉			
참관객 구분	국내	해외	소 계
정부	43	-	43
학계	323	4	327
협회	60	-	60
주최기관	225	-	225
연사	55	46	101
기타	334	29	363
계	2,736	163	2,899

주) 기타: 기타 외 대한민국인재상, EAP, 펠로우, 스템 등 포함.

### 제3절 글로벌 인재포럼 2013 세션 논의 내용

#### 1. 기초연설 및 기초세션

가. [기초연설] 창조형 인재, 어떻게 키우나

1) 논의 내용

#### □ 발표 내용

○ 이스라엘의 지난 65년간의 변화 및 경험

- 10이상의 인구 증가 및 선진화된 기술 중심 수출 경제를 구축하게 됨.

- 1인당 세계 특허수 최고, 1인당 스타트업 기업수 최고, 1인당

#### 박사학위 수 최고

- 나스닥에서도 캐나다를 제외하면 이스라엘 기업이 선전을 이루고 있음.
- 사막과 2개의 호수를 가져 열악한 수자원 상황에 있는 이스라엘은 물 관리 분야에서도 선진 기술을 확보하게 됨.
- 농업 및 군사 분야 선진기술을 확보 했으며 국토방위 분야에서도 선진 기술을 보유하게 되었음.
- IBM, 인텔, 구글, 페이스북 등 세계 최고 기업의 R&D 센터를 유치에 성공함.

#### ○ 이스라엘의 성공 요인: 지정학적 상황

- 척박한 천연자원과 상대적으로 협소한 국토면적 및 인구와는 달리 주변국의 군사적 위협에 노출되어 있는 상황을 적극적으로 타개하기 위해 선진 기술에 관심을 갖기 시작함.
- 민간인도 예비군으로 40세까지 군에 속해있으며, 조기경보 시스템 등으로 피해를 최소화해야 하는 상황에 항상 노출되어 있음.
- 역사적 경험 등으로 인해 최첨단의 통신위성, 정보수집기술, 미사일 방어시스템, 탱크 등을 스스로 개발하는 능력을 길러 위성을 발사하기에 이르렀음.

#### ○ 이스라엘의 성공 요인: 정부의 적극적 지원

- 기술 개발 및 투자를 위한 예산을 정부는 적극적으로 지원함.
- 신생기업에 투자 활로를 열어줌. 미국 기업 및 투자회사, 은행 등을 매칭 시켜주는 것에서 나아가 세계 혜택도 줌.

- 인재 선발 및 육성에 정부가 적극적으로 지원함.
- 전국에서 40여명의 인재를 선발하여 군에서 이들을 채용하고 최고 수준의 교육을 시켜 이들이 자부심을 가지고 일하고 연구할 수 있는 환경을 제공함.
- 소비엿 연방에서 이주한 예술가, 과학자 등을 적극적으로 활용함.
- 정부가 신생기업 투자에 적극적으로 개입함으로써 신생기업의 실패를 어느 정도 보장해줌.

○ 이스라엘의 성공 요인: 문화적 분위기

- 위계질서를 강조하지 않으며 활발한 토론 문화가 확립되어 있음.
- 누구나 자유로이 직급에 상관없이 창의적 사고를 할 수 있는 분위기가 조성되어 있음.
- 신생 기업의 실패를 패배로 받아들이지 않고 교훈 점을 찾아 다시 시작할 수 있도록 기회를 제공하고 격려하는 분위기임.

○ 이스라엘의 성공 요인: Center of excellency

- 경직된 구조의 기업일지라도 자율성과 창의성이 보장된 이러한 센터를 가짐으로서 혁신적인 사고와 결과물을 낼 수 있음.
- 이러한 사례는 한국에서도 활용가능하다고 봄.

□ 토론 내용

- 사공일 세계경제연구원 이사장(이하 사회자): 한국은 자녀의 창업을 부모가 격려하는 분위기가 조성되어 있지 않음. 이에 대한

조언은?

- 에후드 바라크 前 이스라엘 총리(이하 발표자): 나도 안정되고 보장된 길을 가던 아들이 창업에 뛰어든 경험을 가지고 있음. 중요한 것은 실패 후에도 다시 일어 설 수 있다는 확신을 가지고 접근하는 것임. 사회적 분위기가 중요함. 한국도 성공에 대한 열정은 그 어느 나라 못지않다고 생각하며, 이러한 열정을 잘 활용하면 좋은 기회가 생길 것임.

○ 사회자: 인재배양에 있어 이스라엘 군의 역할은 무엇인가?

- 발표자: 군은 상당히 경직된 집단이지만 우리의 경우 항상 모든 연구 및 기술개발을 실전을 염두에 두고 진행함. 이스라엘은 10년을 주기로 전쟁을 치르고 있기에 가능한 일임. 최고의 과학기술, 우주항공산업 등도 이에 기인함.

○ 사회자: 요즈마 펀드에 대해 조금 더 자세히 설명을 부탁드립니다.

- 발표자: 핵심은 삼각구도의 펀드라는 것임. 정부가 적극적인 역할을 하며 신생기업에 대한 투자 유치에 적극적으로 가담하는 것이 핵심임. 투자은행, 벤처캐피탈, 신생기업을 연결하는데 핵심적인 역할을 하며 세제 혜택 등을 마련해줌. 10개의 신생기업을 선정하여 지원하는 사업이었는데 수많은 기업 중에서 10개 기업이 선정되었다는 점을 간과해서는 안 됨.

○ 사회자: 이러한 신생기업 육성에 있어 정치적 분위기가 중요함. 이에 대해 조언을 해준다면?

- 발표자: 신생기업 20개중 19개는 십중팔구 실패한다 하지만 이를 용납하고 용인해주는 사회적 분위기 조성이 중요함. 한국은 발전을 위한 국민적 의지가 강한 것으로 보임. 따라서 이러한 의지와 열정을 잘 활용한다면 신생기업들이 많이 등장할 수 있을 것으로 생각함.

## 2) 합의

### ○ 이스라엘 경험의 시사점

- 기술적 접근을 통해 이룩한 것이 아님.
- 이스라엘 모델을 공식화 및 일반화하여 받아들이는 것은 무리가 있음. 왜냐하면 시대적 상황 및 경제적 상황 등 다양한 변수들이 변화하였음.
- 따라서, 정신과 문화 등을 잘 고려하여 우수인재 육성에 대한 노하우를 타산지석삼아야 함.
- 이스라엘의 인재들은 절대다수가 아닌 소수의 인원이며, 이러한 인재들은 삶의 의미, 여정의 의미에 대해 많은 고민을 하고, 사회 엘리트층에 속한다는 소속감과 그 안에서 가치를 찾는 것에 의미를 두는 삶을 살고 있음. 이러한 제도적 환경을 제공하는 것도 국가의 역할임.
- 이러한 경험을 한국적 상황에 맞게 잘 해석하여 적용하는 것이 필요함.

## 나. [기조세션 I] 글로벌 CEO의 성공 경영학

### 1) 논의 내용

#### □ 발표 내용 - 한스 파울 뷔르크너 보스턴컨설팅그룹(BCG) 회장

- ‘더 이상의 리더십은 없다’는 일각의 언급은 틀린 것이라고 생각한다. 언제나 훌륭한 리더와 그렇지 못한 리더가 존재함. 리더십에 대해서는 자신만의 방법이 있을 것이기 때문에 각자 고민해야 함. 성공을 위한 비결이나 공식은 없지만, 성공적인 스토리를 펼쳐 나가려는 자신만의 노력이 있음. 그러므로 다양한 리더십에 대해 이야기를 듣고 생각해 보는 것이 필요함. 간단한 비결은 없으며, 환경이나 상황에 따라 나만의 비결을 찾는 것이 정말 중요함.
- 리더십은 나 자신에게만 해당되는 것이 아니며 다른 사람을 아우르는 것임. 타인에게 힘을 실어주고 최선을 발휘하도록 해주어야 함.
- 리더십의 요건
  - 1. Integrity(정직성, 성실성): 기업에 대한 신뢰의 결여가 가장 큰 문제이므로 신뢰를 회복해야 함. 리더 스스로 과장된 약속을 하지는 않는지, 수준 이하의 성과를 받아들이는지, 실패를 숨기는지를 점검해야 함. 리더로서 자신과 조직이 반드시 지키고자 하는 가치가 무엇인가, 사람들이 이를 알고 믿는지, 언행이 일

치하는지 살펴보아야 함. 가치를 준수하는 것이 필요함.

- 2. Purpose and mission(목적의식과 사명): 자신과 사회에 대한 약속을 지켜야 하는데, 이는 신뢰회복과 신뢰구축을 위해 중요함. 기업은 이익을 내는 것이 아니라 사회의 중요한 구성원이므로 약속을 이행해야 함.
- 3. People(사람): 자기 자신이 아니라 주변 사람들에 관한 것임을 인식해야 함. 비즈니스는 결국 사람(‘직원’)에 관한 것임. 리더는 부리는 자리가 아니라 봉사와 헌신의 자리임. 적절한 인재, 적절한 힘, 챌린징, 리더 자신의 발전을 위해 비판을 해주는 사람, 팀원 간 존중이 있는지, 융화가 어려운 인재들을 어떻게 다루고 있는지 살펴보아야 함. 훌륭한 리더란 ‘팀→전문성, 능력 배가→성과 향상’의 선순환을 만들어야 함. Multi-local한 사회를 만들기 위해 외국인 직원들을 믿고 수용해야 하며, 글로벌 팀의 활용이 필요함.
- 4. future(미래): 도전과제와 기회를 포착하고 미래를 만들어야 함. 그렇게 하기 위해서는 끈기가 있어야 함.
- 리더십의 요건 5. communication

○ 결론적으로, 리더십에 있어서 하나의 답변이란 있을 수 없음. 그러나 앞서 언급한 다섯 가지 키워드를 활용하면 많은 도움을 받을 수 있음. 리더는 저절로 생겨나는 것이 아니며, 뚜렷한 목표 의식을 바탕으로 사람들과 힘을 합쳐야 함.

□ 발표 내용 - 라즐로 보크 구글 수석부사장

- 현재 구글은 40개국 70개 지점 4만 명의 직원이 있음. 구글의 CEO는 권한을 내려놓았으며, 모든 직원들이 CEO처럼 느끼도록 만들고자 노력함. 리더십에 대한 정답을 없지만, 인재를 유치할 수 있는 리더십은 있다고 생각함. 인재는 자신의 운명을 직접 개척하고 싶어 하는데, 구글은 그런 인재를 채용함. 글로벌 CEO들은 사람들이 자기 자신을 표현하도록 하고 있음.
  
- 구글의 네 가지 뿌리
  - 1. 인터넷 트래픽을 그림으로 만들었음. 돈을 벌기 위한 목적이 아니라 세상의 정보가 모든 사람에게 잘 전달되고자 하는 ‘미션’을 갖고 있음.
  - 2. ‘투명성’에 집중. 직원에 대한 신뢰와 함께 모든 사람이 선하다는 시각을 갖고 있음. 그래서 직원들과 거의 대부분의 정보를 공유함. 일주일에 한 번 목요일 저녁에(아시아에서는 금요일 저녁) TGIF 세션을 진행함(30분간의 질의응답).
  - 3. 직원이라면 ‘목소리’를 낼 수 있음. 구글의 직원은 구글러, 신입 직원은 뉴글러, 장기근속 직원은 그레이 구글러라고 표현함. 직원들이 목소리를 내게 하는 것은 문제(ex. 일과 생활의 양립 추구) 해결을 위한 다양한 노력 중 하나임. 그들의 목소리를 받아들여 회사를 경영함.
  - 4. ‘재미’. 사람들이 직접 자신을 표현하도록 분위기를 조성함. 결정과 실행을 위해 토론에서 아이디어를 얻고 혁신을 이뤄냄.
  
- 구글은 채용위원회를 통해 채용함. 학문적인 것도 중요하겠지만

최고의 인재가 최고의 학교를 나오는 것은 아님. 모든 인종, 성별, 국가마다 인재가 있으므로, 채용 시 여러 사람의 피드백을 받아 반영함.

- 결론적으로, CEO 래리 페이지가 그랬던 것처럼 말도 안 되는 목표를 설정하고(ex. 자동운전차량) 실패를 통해 배움. 노력하는 과정에서 예상치 못한, 어마어마한 결과물이 나오기 때문임. 실패와 시험이 가장 좋은 스승임.

□ 발표 내용 - 래리 이몬드 갤럽 아태지역 사장

- 직업몰입도 조사 결과를 살펴보면, 천성적으로 훌륭한 매니저도 그렇지 않은 매니저도 있음. 성과가 높다고 해서 반드시 훌륭한 매니저는 아니며, 이는 별개의 문제임. Career path를 개발하는 것이 이 문제에 대한 해결책이 될 수 있음. 통계적으로 보면, 10%가 천성적으로 좋은 매니저, 10%는 꽤 괜찮은 매니저, 80%는 좋은 매니저가 될 수 없는 사람들임. 매니저와 리더는 차이를 갖고 있음. 매니저는 팀의 생산성을 향상시켜야 하는 목표를 갖고 움직임.
- Strengths-Based Leadership(강점을 기반으로 한 리더십): compassion, integrity, stability, hope를 바탕으로 함.
- 개인의 리더별 강점을 바탕으로 Relationship builder, Influencer,

Strategic thinker, Executer와 같이 네 가지 유형으로 구분할 수 있음.

□ 토론 내용

○ To. 보크

- 학교에서 구글이 필요로 하는 인재를 양성하려면 어떻게 해야 하는가?

: 예를 들면 학교에서는 손으로 무언가를 하는 능력에 대해 경시 하는데 이런 부분은 바로 잡아야 함. 구글에서는 배우는 능력 (질문, 종합적 사고력, 상사에게 의견을 내는 것...)을 강조함.

- HR 경험이 없는 학부졸업생의 경우 어떤 경력이 필요한가?

: 패러독스이지만, 일반 기업에서는 경험이 있는 사람들을 채용 함. HR과 관련해서는 인턴십, 관련 수업 수강, 근무 경험을 갖는 것이 좋을 것 같음. 가장 좋은 출발은 리쿠르팅 회사일 것임. 그러나 구글의 경우에는 전문성을 채용의 기반으로 삼지 않음. 리더십, 사고력, 구글의 문화를 즐기는 것, 융화가 중요함.

- 구글의 사례가 과연 전 세계적으로 적용이 가능한 모델인가?

: 물론 국가의 상황에 따라 차이가 많이 있음. 예를 들어 자유가 없는 국가 내에서도 자유를 추구하는 사람들이 있을 수 있음. 구글은 그 점에 집중하여 문화와 자율성이 토대임을 강조함.

○ To. 뷔르크너

- 글로벌 인재의 활용을 강조하셨는데 미국의 많은 다국적 기업 들은 본국 출신을 리더로 활용함. 한국 진출 미국 기업의 리더

들은 한국의 문화에 충분히 융화되지 못한다는 느낌을 받기도 함. 이에 대해서 어떻게 생각하는가?

: 미국 기업의 경우도 본국 출신을 선호하는 경우가 많으며, 그 부분에 대해서는 이미 알고 있음. 그럼에도 불구하고 다양한 관점을 갖기 위해서 Multi-local 인재의 활용이 중요함.

○ To. 래리 이몬드

- 타고난 인재의 활용이 어떤 효과가 있는가?

: 훌륭한 인지능력이 훌륭한 능력이라는 것은 아님. 그러나 managing과 leading에 있어서 효과적인 보편적 특성이 있다는 것임. 이러한 부분에 대해 말하는 것은 결과적으로 승률을 높이고자 하는 것임.

- (뷔르크너의 추가 의견) 역량의 폭이 다양하기 때문에 어떤 부류로 구분하는 것이 과연 의미가 있는지 궁금함.

2) 합의

○ Multi-glocal 인재 육성

○ 다른 기업과 차별화되는 구글의 채용방식과 기업문화

○ Strengths-Based Leadership(강점을 기반으로 한 리더십)

다. [기조세션Ⅱ] 지역대학, 창조경제를 견인하다

1) 논의 내용

□ 발표 내용

○ 세션의 구성

- 본 세션은 서거석 대학교육협의회 총장이 좌장을 맡아 영국의 University of Dundee, Pete Downes 부총장, 일본의 Miyazaki University, Tasuo Suganuma 총장, 중국의 Shenzhen University, Li Qing Quan 총장의 대학 사례 발표를 실시하고, 포항공대 김영민 총장의 토론으로 구성되었음.

○ 영국 University of Dundee 지역의 사례

- 영국 Dundee 지역발전에 기여하고 있는 University of Dundee 대학의 역할에 대해 소개함.
- 영국 스코틀랜드 지역의 소도시이나 최근 주요 문화 중심도시로 급성장하고 있음.
- Dundee 대학은 국제적으로 네트워킹 하여 학생들이 국제 사회에 실질적으로 기여할 수 있어야 진정으로 대학이 글로벌 사회에 기여를 할 수 있다고 생각하며, 지역의 촉매제 역할을 담당하고 있음.

\*특히, 생명과학(life science), e-health, 약학 등, 지역 산업과 연계하여 학생 교환 실시

\*재생에너지(renewable energy) 분야의 연구와 활용 관련 연구를 수행하여 지식교환 실시

\*아트(arts), 게임 등, 창조 산업 분야의 교육과 연구 활동을 실시함.

- 산학협력이 대학과 지역을 연계하는 전략으로 활용되며, ‘지식 교환’을 중요하게 강조함.

- 최근에는 2017년 문화의 중심도시로 거듭나기 위하여 문화 프로젝트를 수행하고 있음.

\*저녁에도 해가지지 않아 아름다운 빛을 간직한 도시를 더욱 빛나게 하기 위하여 건축 디자인, 조명 등, 도시 디자인에 참여

\*영국 내 문화도시로 선정되기 위하여 도시와 대학이 협력하여 도시의 문화를 발전시킴.

- Dundee 대학은 산학협력이 활성화되면서 지역과 대학 간의 벽을 허물고, 지역 문화 발전에 크게 기여하고 있는 사례로 평가될 수 있음.

○ 일본 Miyazaki University의 사례

- 일본 미야자키 대학은 일본 큐슈 지역의 미야자키 대학에 위치하고 있으며, 현재 인구 고령화가 빠르게 진행되고 있어 소도시의 활력을 불어 넣을 수 있는 역할자가 필요한 상황

- 미야자키대학은 의료 분야를 특화하여, 학생들이 의료 분야에 실질적으로 봉사, 활동할 수 있도록 하는 교육프로그램을 운영하고 있음.

- 미야자키 대학이 이러한 프로그램과, 학생 및 교원의 지역 봉사를 강조함에 따라, 일본 내에서도 신생아 사망률이 낮은 지역으

로 거듭나고 있으며, 지역사회와 연계하여 헬리콥터를 활용, 인근 지역의 의료 서비스의 질을 향상시키는 데 기여함.

○ 중국 Shenzhen University의 사례

- 중국의 특별경제구역으로 지정된 셴젠지역에 위치한 대학으로 셴젠이 특별경제지역으로 발전하는 데 기여한 사례임.
- 셴젠지역은 노동이주민이 많고, 지역 발전을 위한 공간이 부족하며, 대기과 수질 오염의 문제를 안고 있으며, 동시에 지역 경제 발전에 필요한 인력이 부족하며, 혁신을 위한 기술이 부족한 어려움이 있음.
- 이에 셴젠대학은 지역에서 일할 수 있는 인재를 길러내어 대부분의 졸업생이 셴젠 지역 내에 취업하고 있는 상황임.
- 또, 과학과 기술 연구를 통해 혁신을 유도하고, 지역 산업이 발전할 수 있도록 지원하는 데 기여함. 산학협력 프로그램을 활용한 학생 교환, 인턴십 등이 매우 유용한 방법 중 하나임 .

□ 토론 내용

- 'Beyond Wall'이 이번 포럼의 주제인 만큼, 대학 내부의 벽뿐만 아니라 대학과 지역 간의 벽을 허물고, 서로 협력할 수 있는 방안을 마련 지역과 대학이 상생할 수 있어야 함.
- 대학이 길러낸 인재가 지역에 정주할 수 있도록 서로 간에 도움이 될 수 있는 방법을 모색해야 함.

- Pete Downes 부총장은 대학과 지역 간의 경계를 허무는 데 있어서는 지식교환(knowledge exchange)을 통해, 대학이 지역과 소통할 수 있는 통로를 마련해야 함을 강조

## 2) 합의

- 영국, 일본, 중국의 지역 성공 사례를 소개하여, 정부가 추진하고 있는 지방대학 육성 및 지방 대학 특성화 정책에 시사점을 제공하고 있음.
- 지역의 니즈를 반영하여 필요한 학과를 개설하고, 지역사회와 연계하여, 학생 교직원이 모두 실질적으로 봉사, 활동할 수 있는 기회의 장이 마련되어야 함.
- 추가적으로 사례의 비교 분석을 통해 한국에 적용 가능한 산학협력 방안을 모색해야 할 것임.

## 라. [기조세션Ⅲ] 대학의 새로운 도전 - 지식창조 허브로의 변신

### 1) 논의 내용

#### □ 발표 내용

- 대학은 여러 가지 사회경제 문제의 해결에 나서고 있음. 경제 발

전의 문제, 지속가능한 성장과 개발의 문제, 기후변화 및 환경의 문제, 도시개발의 문제 등.

- 이를 위해 대학은 다학문적, 혹은 다학제적 협력을 조성하고 활용하고 있음. 인접 대학의 연구팀을 네트워크로 모으거나, 세계의 우수한 대학과 네트워킹을 맺거나, 기업들과 파트너십을 구축하고 있음. 동시에 산업조직들과의 연구 협력을 진행하고 있음.

○ 환경과 에너지 문제, 건강 및 노화억제 문제, 미래 지속가능한 도시모델 개발 등의 문제해결을 위해 대학은 글로벌 네트워킹과 협력을 통해서 연구를 진행하고 있음.

- 이러한 연구의 결과는 대기업과의 연계를 통한 상품화 혹은 신생기업의 창출을 통한 사업화를 통해 사회경제문제의 해결에 기여하고 있음.

○ 대학은 연구의 활성화로 이노베이션의 주역이 되고 있음. 대학은 새로운 직업, 산업, 자원과 재원의 창출. 새로운 상품, 특허허와 라이선스 등 지적재산권의 창출, 벤처자본의 결합으로 수많은 기업과 일자리 창출됨.

○ 대학은 석박사의 연구 인력을 배출하여 업계에 필요한 인력을 공급하는 중요한 역할을 함. 동시에 연구 결과를 상품 혹은 사업화하기 위한 창업에 대학들은 멘토링, 저렴한 비용의 공간제공 등으로 지원하고 있음.

- 대학의 창조적 활동으로 낙후지역이 새로운 산업클러스터로 재개발됨. 창업 등이 비교적 공간비용이 저렴한 곳에서 이루어지지만, 기업들이 모이고 산업클러스터가 이루어지면, 더 많은 사람들이 모여 살게 되어 낙후지역에서 선진지역으로 탈바꿈하게 됨.

□ 토론 내용

- 지속가능한 개발은 삶의 질을 우선하는 것임. 지속가능한 개발을 위해 현재의 경제활동 등에 일정한 부분 제약을 가하지만, 그것은 새로운 기회를 동시에 창출하는 것임. 새로운 분야에서 고용 기회가 더 커질 것임. 이러한 지속가능한 개발을 위해서 새로운 생각 및 창의적 사고가 필요
- 개발도상국의 관점에서 선진국에서의 유학 및 국제적 네트워크를 유지하는 것이 매우 중요. 그리고 성공모델을 적용하기 위해서는 그 나라의 상황에 맞게 잘 조정하여 적용하는 것이 필수적임.
- 연구 협력을 위해서 기존의 생각을 바꾸는 것이 필요. 특히 기업과의 관계에 대한 생각 등이 바뀌어야 함. 대학에서의 창업이 학생에 한정될 필요는 없음. 이미 현 산업에 종사하고 있는 사람들이 아이디어를 가지고 창업을 하고자 하였을 때 대학에서 연구를 공동으로 진행하게 하고 창업을 돕는 것이 필요
- 창업을 위한 지원이 클 필요는 없음. 특히 보조금이 있으면 창업

자들이 인큐베이터이 안주하려는 경향이 강함. 이에 최소한의 지원을 하는 것이 더 좋음. 가장 중요한 것은 기업가로서의 정신과 열정임.

## 2) 합의

- 대학의 R&D에 대한 적극적 지원은 당연함.
- 대학 간 연구 협력을 위한 네트워킹 활성화 유도 필요
- 창업 보육센터에 대한 지원 정책의 재고 필요함. 창업된 기업이 보조금에 의존하거나 창업보육센터에서 안주하지 않도록 지원제도 개선 필요
- 창업교육, 기업가정신 교육 강화

마. [기조세션Ⅳ] 청년취업 3대 천국 - 독일과 스위스, 싱가포르의 비결

### 1) 논의 내용

- 발표 내용 - 크리스티안 레트메이 유럽직업훈련연구센터(CEDEFOP) 원장

○ 개요: 과거에는 예측치 못한 청년실업률이 유럽에서 점점 증가하고 있는 추세이며, 이는 정치적으로 큰 관심이 되고 있음.

- 독일의 경우 청년실업이 낮은 편인데 이러한 배경에는 다양한 요인이 존재하지만, 특히 견습생 제도가 중요한 역할을 하고 있음. EU는 새로운 회원국에서 이 견습생 제도를 도입할 것을 권장하고 있음.

○ 독일 견습생 제도 운영현황 및 특징

- 이 제도는 고용주와 견습생 간 계약을 맺은 후 일주일에 1-2일은 학교에서, 3-4일은 기업에서 교육훈련을 받기 때문에, 독일에서는 이를 이원화제도로 부르고 있음. 이 제도는 학교와 기업의 협업이 중요하며, 또 이는 일반적인 인턴십과는 다른 것임.
- 독일 견습생 제도는 긴 역사를 가지고 있으며 현장에서 실질적인 실무능력을 제대로 배울 수 있는 기회
- 독일에서 처음 견습생 제도에 참여하는 청년층의 평균연령이 점점 높아지고 있으며 현재는 평균 20세. 과거에는 이 견습 과정에 진입하는 자 중 중등교육을 마친 자는 약 80%였으나 현재는 1/3 정도이고, 심지어 20세~40세의 견습생도 8~9% 정도임.
- 또한 이 견습생 제도는 성인의 직업능력을 개발하는 데도 중요한 역할을 하고 있음.
- 독일은 직업교육에 대한 투자를 증가시킴으로서 기업으로 하여금 견습생에 대한 수요를 증가시켜 결국 견습생에게 다양한 직업교육 또는 견습 기회를 높이고 있음.
- 독일의 견습생 제도는 학습자에게 매우 매력적이며, 오스트리아

의 경우는 독일 정도는 아니지만 꽤 매력적으로 받아들여지고 있음.

○ 독일 견습생 제도 운영성과

- 기업에서 견습생 제도를 시행하는 기업은 그렇지 않는 기업보다 직원의 직업훈련에 좀 더 책임감을 가지고 있고 직원의 훈련참여비율이 높아, 견습생 제도와 기업 직업훈련간의 양의 상관관계가 존재함. 기업들은 이 제도를 통해 기업 혁신을 추구하고 있음.
- 세계 기업 경쟁력 지수 속에는 ‘견습생 제도가 효과적으로 추진되는 지’ 여부가 중요한 평가기준이 되었고 이는 기업의 견습생 제도의 중요성을 보여줌. 즉 견습생 제도가 결국 경쟁력을 높여주기 때문인 것으로 보임.

○ 독일 견습생 제도가 성공하기 위한 조건

- 정부, 훈련제공 기관(기업+학교), 사회적 파트너의 협력이 매우 중요하며, 독일의 이러한 협력은 다른 나라가 감히 따라 하기 힘든 system임.
- 기업의 규모도 중요한 변수임. 견습생 제도를 시행하는 독일기업의 규모는 다른 나라에 비하여 상대적으로 큰 편임. 이것이 독일의 강점임. 근로자가 10인 이하인 기업은 이 견습생 제도를 운영하기에 어려움이 있음. 견습생은 대기업을 선호하는 경향이 있음. 독일기업의 60%는 견습생 제도를 운영하고 있음.
- 견습 과정이 마치면 자격검정을 치르게 되었는데 이 자격검정

은 시장의 수요에 적합한 제도이어야 함. 고용주는 채용 시 이 자격증을 중시하며 높이 평가하고 있음. 따라서 성공적으로 견습 과정을 마치고 자격증을 보유한 청년의 경우 고용률이 상당히 높음.

□ 발표 내용 - 우르술라 레놀드 스위스경제연구소 비교교육시스템 연구본부장

○ 스위스 청년실업이 낮은 배경

- 스위스 청년 실업률은 약 3.5%이며 성인 실업률과 비교하면 비슷한 편임.
- skill mismatching이 낮은 편임. 현장 중심적인 VET System. 이 VET는 고용제도와 교육제도의 연결고리가 되며, 노동시장으로의 진입을 용이하게 함.

○ 스위스 VET의 효과

- 일반적으로 교육·훈련제도의 편익을 찾는 것은 쉽지 않음. 그럼에도 스위스 직업교육의 효과분석(ROI)한 결과 상당히 높은 현상으로 분석되었고 이는 바깥로리아(대학입학 자격) 효과와 비슷한 수준
- 스위스와 독일의 경우 High Skill, High Return 시스템
- 마이스터 제도는 대학교육 이수 보다도 높은 편익이 있는 것으로 분석됨.

○ 성공적 스위스 VET 배경

- VET 설계 때 누가 참여하며, 기업의 목소리가 반영되는지 여부는 매우 중요함. 커리큘럼 결정주체는 기업이며, 기업의 목소리가 잘 반영되고 있음.
- 그리고 커리큘럼 적용과 학습 환경이 중요한데, 여기에는 여러 변수가 존재하며, 특히 현장실습이 어떻게 이루어지는가 매우 중요함.
- 또한 여러 이해 관계자들 간의 파트너십이 중요. 특히, 공공-민간의 파트너십은 교육훈련의 편익을 높이는 중요한 요소임. 교육훈련의 프로그램 투자는 결국 편익을 얻게 함(ROI)
- 스위스는 직업교육과 기업이 잘 연계되는 전형적인 모델이며, 지난 20년 동안 VET제도 개선을 해 옴으로서, 현장에서 학습이 많이 진행되는 성공적 VET 시스템으로 정착하게 됨.  
\*실제 현장에서 적용할 수 있는 능력과 문제해결능력 또는 현장 대처 능력 배양을 위해서는 현장학습이 매우 중요.
- 청년들을 위한 커리어 패스 마련이 중요하며 스위스 학생들이 이것을 따라 가고 있음.

○ 향후 과제

- 앞으로는 (예를 들어) 스위스 기계 산업에서 필요한 기계공학자가 갖추어야 할 능력이 무엇인지 답변을 찾는 것이 중요하며, 한편 이것을 청년들이 교육·훈련받도록 하는 것이 중요
- 그리고 인식의 변화가 필요. 즉 VET는 좋지만 내 아이는 아니고 다른 집 아이가 받아야 하는 제도라는 생각은 잘못된 생각이

며, 특히 VET에 대한 낙인 효과를 버려야 함.

- VET는 열정과 야심을 가지고 접근해야 하는 대상임.

□ 발표 내용 - 찬리먼 싱가포르 난양폴리테크닉 학장

○ 개요

- 싱가포르는 전 국민이 500만 명인 작은 국가이고 청년실업률 (6.7%)이 매우 낮은 국가
- 독일, 일본, 영국 등 많은 나라의 제도를 검토하였고 이들 국가의 장점들을 종합하여 새로운 싱가포르 모델을 만들었음.

○ 중등 교육이후의 진로

- (1) 22%가 2년 과정의 기술 중심 교육을 받고, (2) 43%가 3년제 폴리테크닉으로 진학하여 추후 대학진학을 하든지 평생교육(직능을 좀 더 높이기 위해) 과정을 밟게 됨. (3) 30%는 고등교육
- 즉 중등 교육이후 VET 과정으로 진학하는 자가 약 65%

○ 싱가포르 VET의 특징

- 초기에는 기업이 VET에 참여하기가 어려워 학교중심의 VET 제도를 마련함. 즉 산업체의 일하는 환경을 학교에다 만들기 위해 많은 투자를 함(많은 비용이 들게 됨).
- 산학협력이 강조 됨. 또한 연구원과의 협력도 강조. 특히 산업계가 무엇(어떤 인력)을 필요로 하는지 파악하게 됨. 기술자문위원회를 통해 커리큘럼에 대한 자문도 받았음.

- 교수진을 채용할 때는 학위도 중요하지만 산업계의 경험 여부를 더 중요시 함. 따라서 교수들에게 박사학위를 요구 않고, 산업체의 경험에 중점을 두다보니 교수는 학생들의 좋은 멘토가 됨.
- 재학생들이 업계의 인턴십에 참여하여 2~6개월 동안 직접 현장 경험을 하게 함.

\*예를 들어 호텔, 미디어, 보건업 등에서

○ 싱가포르 청년실업을 낮출 수 있는 배경

- 청년의 실업문제를 해결하는 것은 결국 일자리와 관련이 있으므로 좋은 경제 환경, 즉 부가가치가 높은 일자리를 확보할 수 있는 경제 환경을 마련하는 것이 중요
- 훈련을 시킬 때부터 몇 명을 훈련시켜 몇 명을 취업을 시킬 것인지, 공급의 문제를 고려함. 싱가포르의 경우 작은 나라이므로 이것이 가능하였음. 즉 산업체가 어느 정도의 인력에 대한 수요가 있는 지 전망하였음. 인력부 장관이 주관하는 위원회에 경제단체가 위원으로 참여하므로 업계의 정보를 수합하여 업계의 인력수요를 파악해 왔음. 이러한 수치를 가지고 교육기관은 입학 및 졸업목표로 세움.
- 국가차원에서 노동시장 정보를 지원하여 포털(노동부)을 구축함, 직업교육받기 이전부터 특정 분야의 직업전망을 가지고 시작할 수 있었음.
- 커리어센터를 마련하여 누구든지 일자리가 있는 지 여부를 파악하도록 함.
- 싱가포르 자격제도는 특정 업계에서 일하는 사람이 본인의 직

업능력을 업그레이드 하고 자격증을 받을 수 있도록 설계되었고, 특히 산업체가 원하는 능력을 배양하도록 유도함. 싱가포르의 중요한 기업들이 참여하는 위원회가 존재하여 이 위원회가 자격제도를 디자인 함.

- 개인이 평생교육을 받도록 인센티브를 제공하고 있는 데, 예를 들어 평생교육을 받을 경우 근로자의 경우 수업료를 80%까지 보조를 하고 있음.
- 청년들이 창업을 하도록 다양하게 지원하고 있음.

#### □ 토론 내용

##### ○ 질문1: 이해정(서울대 경영학)

- 한국 교육은 기업의 수요와 많이 떨어져서 이루어지고 있음. 스위스의 경우 직업교육에 많은 정책이 투입되는데 순수 학문을 공부하려는 학생이 일자리를 찾는데 도와주는 제도가 있는지?

##### ○ 질문2: 이안 마티스(해리브 연안)

- 현장과 교육의 교과과정이 잘 맞는 것이 성공의 열쇠인지? 기술적인 어려움, 정치적·사회적 어려움에 대해서는 언급이 없는데 왜 직업교육이 중요한지에 대한 정당성이 필요함.

##### ○ 질문3: 알렉산트로 콜롬보(이태리)

- 닭이 먼저냐, 알이 먼저냐? 즉 스위스이기 때문에 훌륭한 VET 제도가 가능한 것은 아닌지?

- 직업훈련에 있어서는 거버넌스도 매우 중요함.

○ 답변1: 우르슬라 레놀드

- 질문3에 대한 답변: VET는 인적자원의 기능에 초점을 맞춘 제도이며, 특정 국가가 자체적으로 필요한 인적자원을 개발하는 것이 중요함. 스위스 경제 발전단계는 이태리와 다르므로 이태리는 자국의 상황에 맞추어 정책을 시행해야 함.
- 질문2에 대한 답변: 거버넌스는 중요 하며, 이해관계자가 모두 협력을 해야 함. 스위스는 오래전부터 이러한 관계자의 파트너십이 부처의 업무로 관심을 가지고 추진해왔음.
- 질문1에 대한 답변: 스위스의 경우 순수 학문을 전공하여 학위를 가진 자가 직업교육을 받고 직업자격도 보유한다면 더 많은 임금을 받을 수 있음. 대학만 졸업하면 끝이 아니고 이제는 평생교육이 중요함. 일반교육과 직업교육을 연계하여 왔다 갔다 하면서 경력관리 하는 데 유리하며 특히 평생학습사회에 있어서 중요.

○ 답변2: 크리스티안 레트메이

- 질문2에 대한 답변: skill mismatching을 해결하려는 노력은 매우 중요
- 질문1에 대한 답변: 개개인은 자신의 커리어를 선택할 수 있고 인문과학을 선택하는 것도 매우 중요하므로 이들이 취업하도록 돕는 것도 중요
- 질문3에 대한 답변: 이태리인의 질문처럼 닭과 계란 중 어떤

것이 먼저인지 알기는 어렵다고 봄. 독일의 경우 청년실업이 낮아 경제가 좋은지? 경제가 좋아 청년실업이 낮은지? 결국 중간에 답이 있다고 봄. 이태리 VET를 부정적으로 보지는 않음. 북부 이태리 지역에는 좋은 견습생제도가 존재하는 것으로 알고 있음.

○ 답변3: 찬리먼

- 일반교육과 직업교육과의 연계로 학습자의 유연한 path way가 중요하며, 직업교육이 인기 있다고 봄. 1965년 싱가포르의 건국 당시 먹고사는 것이 중요했음. 현재는 체육 및 예술 대학도 존재하고 있음. 현재 VET를 강조하는 것은 직업능력개발 프로그램에 관심을 갖고 모두 이것을 선택해야 한다는 것은 아니며 다만 이것이 주제이므로 논의를 하고 있는 것일 따름임.

2) 합의

○ 청년실업률이 낮은 국가의 VET 사례가 발표됨.

- VET 제도만으로는 한 나라의 실업률을 낮추는 데는 한계가 있음. 즉 VET와 노동시장의 고용정책과의 유기적인 연계가 중요
- 한편, 스위스나 독일의 경우 견습생 제도가 성공적일 수 있는 배경은 여러 가지임. 특히 이해관계자들 간의 협력이 매우 중요함. 즉 사회적 파트너십과 교육훈련정책의 거버넌스가 매우 중요

○ 우리나라의 경우 이러한 사회적 파트너십과 교육훈련정책의 거버넌스 개선을 위한 연구가 필요

## 2. 특별세션

가. [특별세션 I] 후쿠야마, 미래의 키워드를 말하다

1) 논의 내용

□ 발표 내용 - 프랜시스 후쿠야마 미국 스탠퍼드대 석좌교수

○ Francis Fukuyama 교수는 Global HR Forum 2013의 특별세션에서 교육받은 중산층(global middle class)이 세계의 정치·경제를 움직이는 새로운 동력이 될 것이라고 주장함.

○ 20세기 들어 인종차별이나 성차별 문제가 이슈화되고 있으나 사회계급(social class)은 사회를 분할시키는 주요 'division'이라 할 수 있음. 전 세계의 중산층은 이미 정치적으로 큰 영향을 미치고 있음. 중산층의 수는 양적으로 매우 팽창하고 있는데 세계 경제 규모가 1970년대와 비교하여 현재 약 4배 정도 커지면서 중산층의 숫자도 급격하게 증가하였고 2008년 Goldman Sachs의 전망에 따르면 2030년까지 중산층은 20억으로 늘어날 것이라고 보았으며 EU Institute for Security Studies는 전 세계 인구를 83억으로 보았을 때 중산층 인구는 2009의 18억에서 2020년 32억, 2030년에는 49억으로 증가할 것이라고 예측함. 특히 중국과 인도를 포함한 아시아 국가에서의 중산층 증가가 두드러질 것으로 예상됨.

- 중산층의 양적 팽창과 함께 이들은 정치적으로 중요한 영향을 미치고 있는데 터키, 브라질, 인도, 남아프리카공화국 등의 국가에서 민주화의 출현 및 정치 시위를 주도한 것이 중산층이었으며 다른 지역에서도 비슷한 행동양상을 보임. 이들은 정부가 단순히 경제성장에만 치중하기를 원하지 않고 다양한 사회적 가치를 실현하기 위한 정부의 역할을 기대하며 사회운동 및 혁명 (social protest and revolution)을 주도하고 저항하며 이는 정치적으로 이들의 가치를 반영하는 새로운 정당이나 단체의 출현으로 이어지기도 함.
  
- 중산층의 정의와 관련하여 경제학자와 사회학자 사이의 대조적인 차이가 나타남. 경제학자들은 주로 monetary term으로 중산층을 정의내리고 있으나 이는 중산층에 대한 정의를 사회적 부 (social wealth)에 의지하게 만들어 국가비교를 어렵게 할 뿐 아니라 기준을 어떻게 두느냐 따라 중산층에 포함되는 범위가 달라짐. 또한 경제학적 정의는 개인의 정치적 성향에 대해서는 거의 정보를 주지 못함.
  
- 전통적으로 사회학자들은 중산층을 정의함에 있어 소득에 대한 통계적 수치대신 개인의 직업지위(occupational status), 교육수준 (education), 자산소유(ownership of asset) 등을 고려하는데 후쿠야마는 개인적으로 사회학자들의 접근이 보다 유용하다고 보며 특히 정치적 관점에서 자산의 소유와 교육수준이 주는 함의가 크다고 봄. 사무엘 헌팅턴(Samuel Huntington)의 이론에 따르면

불안정(instability)은 정치 참여와 직업기회(job opportunities)와 관련한 개인의 기대와 현실간의 격차(gap)에 의해 발생하는데 낮은 사회적 지위와 낮은 교육수준을 가진 상태에서 사회적으로 기회가 차단된(직업을 갖지 못한) 사람보다 대학 학위를 가지고 있으면서 직업을 갖는데 실패한 집단이 정치적으로 더 불안정함.

- 후쿠야마는 중산층의 정의에 있어 직업지위 및 교육수준을 강조 하였는데 교육수준이 높고 소유한 자산이 많을수록 정부의 역할에 관심을 가지며 정치활동에 참여하게 된다고 하며 중산층의 부상은 개발도상국과 선진국에 각기 다른 영향을 준다고 지적함.
- 많은 연구에서 높은 교육수준과 민주주의에 대한 가치 부여 사이의 상관은 높다고 밝힘. 개발도상국에서 중산층의 양적인 증가는 보다 안정적인 민주주의 수립의 기반이 될 수 있다고 함. 튀니지에서 비롯되어 중동 및 북아프리카로 확산된 반정부 시위인 아랍의 봄, 최근 터키와 브라질에서 일어난 대규모 시위는 교육수준이 높고 젊으며 저소득층이 아닌 중산층의 사회적 불만이 정부에 대한 불만 및 저항으로 이어진 것임. 그러나 최근 트위터, 페이스북 등 소셜 미디어에 익숙한 집단은 정치에 대한 불만과 반대에 그칠 뿐 그들의 에너지가 발전을 위한 다음 단계로 이행할 수 있는 지속적인 정치적 힘으로 조성하지는 못하는 한계가 있음.
- 선진국의 경우 중산층의 증가는 여러 사회경제적 문제를 일으킴.

소득이 감소하고 부가 소수에 집중됨에 따라 경제적 불평등이 확산되고 있어 시장경제체제와 민주주의를 안정적으로 유지해주는 중산층의 붕괴를 막는 방안 마련이 시급하다고 지적함. 불평등 증가의 원인으로 크게 세계화와 기술변화를 들 수 있는데 기계화, 자동화 등으로 인하여 중산층의 보유했던 low skill가 대체됨에 따라 그들이 종사하던 일자리가 감소하고 있음. 사회가 점차 경쟁적으로 변화되어감에 따라 외국인 이민자 및 노동자에 대한 반감도 증가하고 있음. 미국 사회에서 고령화로 인하여 헬스케어 부문에서 일자리가 증가하고 있기는 하나 현재 엘리트 중심의 교육으로는 이러한 변화에 대응하기 어렵다고 지적함. 또한 높은 경제성장률을 보이면서 성장해 왔던 중국은 13억 인구 중 4억명 정도가 중산층으로 추정됨. 하지만 급속한 성장과 함께 고등교육을 받은 사람들의 숫자도 함께 증가하였으므로 다른 선진국과 마찬가지로 일자리 부족이 문제가 될 것으로 예상됨. 이는 정부와 사회 전반에 대한 신뢰의 부족과도 연관됨.

- 중산층 증가와 함께 많은 이들이 높은 수준의 교육을 받고자 하기 때문에 대학진학률이 지속적으로 증가하게 됨. 미국의 경우 약 1조 300억 달러가 학자금 대출로 나가있는 상황으로 미국의 대학생들은 대학교를 졸업하고 취업후 빚을 갚고자 하나 현재 경제 상황을 고려할 때 매우 어려운 일이며 이 부분은 부적절한 자원배분이라고 지적함.
- 이러한 문제에 대한 해결로 직업훈련, 직업교육의 강화를 들 수

있음. 그동안 미국을 비롯한 많은 선진국에서 보다 좋은 대학에 가기 위해 공부하고, 대학등록금에 대한 투자가 좋은 일자리로 이어진다고 생각했지만 이제 이러한 사고에서 벗어나야 하며 독일의 모델이 큰 함의를 가져다준다고 말함.

- 독일은 전 세계의 대학평가 랭킹에서 상위 50위 안에 드는 대학이 없을 정도로 높은 성적을 내지 못하고 있으나 유럽의 경제 위기 속에서 지속적인 경제성장을 이어가는 독일식 교육모델은 주목받고 있음. 미국에서는 기계공 등의 직업을 준비하고 훈련받는 이들을 4년제 대학입학에 실패한 학생들이라고 생각하는 경향이 있으나 독일에서는 이들의 진로선택과 이들이 선택한 직업은 존중해주고 스스로 자부심을 갖는 사회적 분위기와 시스템을 갖고 있음. 독일식 모델이 정답은 아니며 모든 국가에서 적용 가능한 모델은 아니지만 이를 통해 직업교육과 직업훈련을 강화할 수 있는 다양한 시도를 할 필요가 있음.

□ 발표 내용 - 김주현 현대경제연구원 원장

- 세계적인 석학인 후쿠야마 교수는 스스로를 Futurist, Scientist, Philosopher 중 무엇이라고 생각하는가라는 Interlocutor의 질문에 대하여 자신은 미래를 예측하는 사람도 철학자도 아닌 Political Scientist라고 답함.
- Interlocutor는 이어 중국의 민주화 및 개방과 관련한 “The rise

of a new global middle class”의 역할에 대한 질문에 중국의 성장속도는 점차 느려지고 있는 것이 현실이며 경제성장이 둔화되는 상황이 온다면 현재와 같이 중국의 중산층이 현 정치체제를 지지하지는 않을 것이라고 보며 중국은 보다 체제를 개방할 필요가 있다고 하였음. 중국의 중산층은 이미 중국의 변화에 큰 역할을 하고 있는데 소셜 미디어 등을 통하여 관료를 비판하고 사고의 은폐시도를 막는 등 정부가 보다 책임감 있는 행동을 하도록 만들어 주고 있음. 중국이 민주화가 이루어지면 불안정을 피할 수 없기 때문에 중국의 중산층 집단이 단기간에 민주화를 이루기를 원하는 지는 확신할 수 없으나 분명 열린사회를 원한다는 것을 이야기함.

- 현재 중국은 견제할 수 없는 패권국으로 부상하고 있으며, 개별 국가들은 중국과 맞설 힘이 없기 때문에 국제적인 차원에서의 다자간 협력시스템이 필요하다고 덧붙였음.
- 일본 아베 정권의 정책에 대한 평가를 묻는 질문에는 아베 총리의 경제개혁을 위한 노력에 대해서는 긍정적으로 평가하나 최근 동아시아 지역의 국수주의를 우려하면서 일본의 우경화 등에 대한 우려를 불식시키고 한국, 미국 등 주변국 및 우방과의 협력관계를 강화할 수 있는 정책을 수립할 필요가 있다고 밝힘.
- 중산층 혁명(The Middle-Class Revolution)은 한 국가만의 문화적인 현상이라고 생각하지 않으며 세계적으로 비슷한 양상을 보

이며 일어나고 있음. 터키, 브라질을 비롯한 세계의 각국에서 일어난 정치 시위는 가난한 집단이 아닌 평균 이상의 높은 교육수준과 소득을 가진 젊은 집단에 의해 주도되었으며 소셜미디어를 통하여 이러한 시위를 조직하고 정보를 전파할 수 있을 만큼 테크놀로지에 강한 집단이며 부패한 소수 정치가들과 무능하고 비효율적인 정부에 대한 반감을 갖고 있음. 가장 중요한 난제중의 하나는 새롭게 등장한 중산층의 힘을 보다 지속적인 정치변혁으로 바꿀 수 있는 가임.

## 2) 합의

- 후쿠야마는 한국은 세계 경제에서 지속적으로 고부가가치 산업으로 이동하면서 수준 높은 인적자원을 보유하고 있다고 하면서 노동인력에 대한 훈련 및 중산층의 고용 유지를 중요한 과제로 언급하였음. 본 세션의 핵심인 중산층의 영향과 관련하여 이들에 대한 직업능력을 향상시킬 수 있는 정책적 투자가 필요하다는 지적을 통하여 한국의 중산층에 대한 보다 기초적인 연구자료가 선행된 후 이들의 사회경제적인 영향력과 실업을 해소하기 위해 훈련이 필요한 영역에 대한 수요조사, 훈련의 효과에 대한 패널조사 및 연구가 필요함.

## 나. [특별세션Ⅱ] OECD 제안: 한국의 차세대 인재전략

### 1) 논의 내용

□ 발표 내용 - 데보라 루즈베어 OECD Skill Beyond School 과장

- 전체 발표는 OECD 성인역량조사(PIAAC) 결과에 대한 요약에 이어, 문해력, 수리능력, 문제해결능력 관련 핵심 발견 사항을 발표한 후, OECD 숙련전략을 소개하고, PIAAC 조사결과의 시사점을 숙련개발, 숙련공급활성화, 숙련활용의 측면에서 논의한 후, 마지막으로 조사결과의 인재전략에 대한 시사점을 논의하는 순서로 진행되었음.
  
- 국제성인역량조사 결과 요약
  - 성인역량조사 결과 한국 성인은 평균적으로 문해력, 수리능력, 문제해결력 측면에서 OECD 평균에 다소 못 미치는 것으로 나타났다.
  - 그러나 청년세대(15-24세)의 역량은 OECD 평균보다 높았는데 이러한 결과는 우리나라의 세대별 역량 격차가 매우 크다는 것을 의미함.
  
- PIAAC 조사결과의 시사점
  - 역량은 개인의 생애경험이나 경제사회적 성취에 영향을 미칠 뿐만 아니라 국민경제의 생산성과 성장, 사회통합에 큰 영향을 미치는 중요한 요인임.
  
- 현대사회의 기술구조 급변과 조직구조 변화에 효과적으로 대응하기 위해서는 적절한 숙련(the right skills)을 개발하는 것이 매

우 중요함.

- 숙련 개발은 건강이나 사회적 참여 등 사회적 성과에 기여하며, 경제번영과 생산성 향상을 견인하며, 좋은 일자리에서의 고용수준을 높이는 역할을 함.
- 숙련개발과 관련해서는 평생 학습 장려, 숙련 격차 해소를 위한 국제 노동이동 촉진, 국제숙련정책 개발이 필요함; 숙련공급 활성화를 위해서는 노동시장에 숙련을 공급하도록 독려하고 재직자의 숙련 유지를 지원해야 함; 숙련의 효과적 활용을 위해서는 숙련과 직무요건 간 적절한 매칭, 고숙련 수요 증진이 필요함.

○ 노동시장 구조조정은 숙련수준과 업종에 따라 상이한 영향을 행사함.

- 저숙련 서비스 부문 근로자가 가장 큰 타격을 입으며 이는 한국에서도 유사한 상황. 신기술이나 신공정 도입의 향도 숙련수준과 업종에 따라 상이한데 서비스 부문 저숙련 부문 근로자가 가장 큰 영향을 받음.

○ 숙련의 효과적 활용은 숙련개발과 숙련 공급 활성화의 성과를 높이기 위해 가장 중요한 요인임.

- 숙련부족이나 숙련 미활용, 실업 등은 숙련 정보 부족 및 투명성 결여에 기인하기도 함.
- 지리적 제약도 숙련 미스매치를 발생하는 요인임.
- 숙련과 경제개발 전략을 연계하면 숙련기반 성장을 견인할 수 있음.

□ 발표 내용 - 다구마 미호 OECD 선임 애널리스트

- 한국 숙련전략을 위한 방안을 숙련개발, 숙련 공급 활성화, 숙련 활용 측면에서 보다 상세하게 논의하고 한국숙련체제에 대한 시사점을 논의하였음.
  
- 국제성인역량조사 결과 요약
  - 숙련개발과 관련한 쟁점으로 한국의 인문교육 강조와 고학력화, 창조경제 활성화를 위한 창의역량 장려 문제, 평생학습 및 교육에 낮은 참여율 문제 논의함.
  - 숙련공급활성화와 관련한 쟁점으로 여성의 낮은 노동시장 참여율, 청년의 교육-노동시장 이행 문제, 고령 근로자의 낮은 숙련수준 문제를 거론함.
  - 숙련활용과 관련한 쟁점으로는 숙련 미스매치, 일자리 질 제고를 통한 괜찮은 일자리 창출, 숙련요구 확인 및 예측 문제를 제기함
  
- 한국숙련체제에 대한 시사점 논의
  - 숙련정책 관련 담당자, 부처 간 정책 조응성 및 조정 문제 해결 필요
  - 범정부적, 범사회적 숙련 정책 집행을 위한 이해당사자 의견 수렴 필요
  - 전국적, 지역적 이슈에 대한 조정 문제 필요

□ 토론 내용

○ 최영섭 한국직업능력개발원 연구위원

- 지속가능한 경제 사회 발전전략을 모색하기 위해 OECD 숙련 전략 과제를 수행하고 있다는 점을 환기함.
- 숙련관련 정책의 일관성과 조응성을 유지하기 위한 연계가 필요함.
- 국제성인역량조사 결과 세대 간 숙련격차 문제가 더욱 중요하게 부각되고 있음; 청년층 고숙련자의 노동시장 참여 저조에 따라 세대 간 격차가 확대된 것으로 파악되지만 노동시장 양극화의 영향도 간과할 수 없음.
- 고령자가 저임금 일자리에 집중되어 있다는 점을 고려해야 함.
- 또한 산업구조 변화에 따른 숙련수요 변화, 그에 따른 숙련 노후화 문제가 제기되고 있는데 평생학습 활성화가 긴요하며, 이러한 조건이 미비할 경우 청년층에게도 향후 숙련문제가 심화될 가능성이 크다는 점을 강조

○ 배상훈 성균관대 교육학과 교수

- 숙련개발-숙련공급 활성화-숙련활용 간 연계 문제에 대해 언급하며 한국 숙련체제가 숙련의 효과적 활용에 실패하고 있다는 점을 강조했는데 이것이 OECD 국가 전체에 보편적인 현상인지에 대한 질문
- 세대 간 숙련격차 문제는 특히 고령화가 진행되면서 사회통합 문제로 연결되는데 이에 대한 OECD의 해법은 무엇인지 질문
- 고등교육 기관의 역할이 재조명 되어야 하는데, 특히 미래학력

인구 부족이 예상되는 상황에서 평생학습에서 어떠한 역할을 담당할 수 있는지에 대해 질문

## 2) 합의

- 숙련 정책에 대한 범정부적 접근이 필요함
  - 특히 숙련개발과 숙련 활성화뿐만 아니라 숙련 활용의 장애요인을 제거하기 위한 정책 조정 및 조율이 필요하다는 점은 한국 숙련정책의 방향에 시사점이 큼.
  - 국제 성인역량조사 결과가 일반 숙련 또는 직업기초숙련에 대한 측정 및 분석에 기초하고 있어 특수숙련에 대한 분석이 누락되어 있음.
  - 향후 일반 숙련과 특수숙련의 효과적 조합, 이들 조합의 성과를 극대화하기 위한 노동시장 및 사회제도적 조건에 대한 연구를 심화할 필요가 있음.

## 다. [특별세션Ⅲ] 영국 창조산업: 예술과 과학의 융합(1부)

### 1) 논의 내용

#### □ 발표 내용

- 1990년 창조산업 정의, 다른 분야에서 일을 하지 않는 창의인력과 그들의 분야를 정의하기 위해 창조산업으로 명명, 이후 지속

적으로 성장함. 현재 많은 대학이 예술과 과학의 융합에 참여하고 있음 (전 UK, 잉글랜드 지역뿐만 아니라 스코틀랜드와 웨일즈 등 모든 지역의 대학으로부터 세션에 참여함).

○ David Willets

- 과학과 디자인의 융합은 영국이 새로운 이노베이션 개발에 앞장서기 위해 중요함. 기술의 산업혁명을 위해 두 분야의 역할이 매우 중요함을 인정하고 있음.

○ 마크 스미스 영국 랭커스터대 총장

- England와 런던은 동일하지 않으며, 영국에는 전역에 주요 우수 대학이 퍼져 있음.
- 대학 소개: 12000여명의 국내 학생과 4500여명의 외국 학생, 디자인에 포커스를 두고 있음. 디자인 자체가 예술을 포함한 다양한 분야의 융합임.
- Imagination at Lancaster: 여러 분야가 함께 창의적인 연구를 진행하는 랩 (컴퓨터 과학, 의료계, 경영학, 예술 등)
- Imagine Laboratory: 다양한 분야와 다양한 배경을 가진 사람들을 하나로 모을 수 있으며, 협력이 진행될 수 있는 곳.
- 버밍햄, 사우스햄턴, UCL 등과 협력한 5년간의 연구 프로그램 (저공해 연구 등), 뉴카슬 · royal college of art와의 협력: 각 분야에서 산업에 종사하는 파트너를 섭외하여 연구 진행, London fusion: EU 펀드를 통한 주요 연구, 경영과 창조 산업의 융합, 중소기업에 맞춤형 지원 제공, 가능성 있는 사업 기회

검토

- service design: 사람 중심의 서비스 문화를 위해 디자인이 어떻게 활용될 수 있는지를 연구함.
- 실용 연구의 중요성을 인정하고, 기업가 정신의 강조

○ 존 휴즈 영국 뱅거대 총장

- 광부들에 의해 여성의 교육을 위해 세워짐. 현재는 남녀 공학 대학
- 켈틱 문화를 안고 있는 대학
- 현재 재생 에너지와 IT 중심 산업, 원자력, 조력, 풍력 발전소 등 보유
- Pontio (켈틱어로 다리라는 뜻): 예술과 innovation을 융합하기 위한 hub, EU, 영국 정부, arts council, bangor 대학의 협력 투자로 세워짐. 다양한 분야의 창조 산업과 과학을 하나로 모으기 위한 곳. 공연예술, 교육과 학습, 개발 공간, 공공장소 (bar 등의 편의 시설) 포함. 3개월 후 개장할 예정. 발견, 창의력, innovation을 낳을 수 있는 공간을 제공하는 것을 목표로 함.
- Bangor 대학은 예술/문화, 건강과학, 환경과학의 융합을 주제로 함. 디자인 스튜디오, 쇼케이스, 화이트 박스 등 창의성을 표현할 수 있는 공간을 제공하고자 하고 있음.

○ 나이절 캐링턴 영국 런던예술대 총장

- 미술, 디자인, 패션, 미디어, 공연 예술만을 가르치는 대학. 창조 산업과 밀접한 관계가 있다는 강점

- 18,500명의 학생 (47% 외국인), 700명의 한국인 학생
- Innovation Centre: 실패를 통한 진보의 중요성 강조, 독립적인 학습, 학생들이 본인들의 창의성을 탐구해 볼 수 있도록 함. 창조산업 외에서도 변화를 주도하는 역할을 담당함.
- 산업의 요구를 이해하고 이에 대응할 수 있는 가능성을 기르도록 함.
- Centre for fashion enterprise: 가능성 있는 300명의 젊은 디자이너에게 2년간 숙식을 제공하는 프로그램. 75% 이상의 영국에서 디자인 된 물품이 외국에서 생산되고 있으므로, 디자이너들에게 국내 생산을 권장하고 있기도 함.
- MA Art and Science: 과학적인 아이디어를 예술로 표현할 수 있는 가능성, 예술적인 아이디어를 과학으로 표현할 수 있는 가능성을 보도록 함.
- MA Innovation Management: 성공적으로 innovation을 실행할 수 있도록 함.
- Design against crime: 범죄(절도, 소매치기 등)를 막기 위한 디자인
  - 범죄심리학과 행동패턴에 대한 연구를 바탕으로 디자인 실행 (예: 화장실 전등을 형광등으로 바꿔 혈관을 찾기 어렵게 함 → 약물 주사를 놓기 어렵도록 함)
- 텍스타일 디자인: 재생, 재활용, 에너지 절약, 낭비 절약 등 10개의 모티브를 통한 디자인
- Biolace: synthetic biology를 통해 식물의 유전적인 구조를 바꿔 산업의 요구에 대응하는 새로운 식물 생산 (예: strawberry

noir- 영양가 높은 검은 쌀기, 뿌리는 검은 레이스 모양으로 패션에 활용 가능)

○ 패트릭 라우리 영국 골드스미스런던대 총장

- 과학 분야가 없는 대학, 9000명 학생 (200여명 한국 학생)
- 예술, 인류학, 사회과학 중심
- 예술과 과학의 융합 (예술작품 사례: 순수미술, 보석, 치과 등 다양한 분야의 융합)
- Creative Computing: 순수미술, 디자인, 음악 등에 컴퓨터 기술 적용
- Mary Quants(타이즈, 핫팬츠 등의 발명), Alfred Hitchcock(영화, 특수효과 등)
- 모든 학생들이 사업 운영에 대한 교육을 받도록 함으로서 예술 분야에 재능을 보이는 학생이 사업가들에 이용되는 일을 방지하고자 하고 있음(과거 새로운 발명품을 만들어 낸 예술가들, 창의적인 인재들이 악용되던 것을 방지하고자 함).

□ 토론 내용

- 기업과 대학의 HRD - 동일한 커리큘럼을 받아들이더라도 기업과 대학의 입장에 따라 매우 달라질 수 있음. 현재 한국에서는 대학이 산업으로 진입하기 위한 주요 과정으로 받아들여지고 있음. 전공/대학과 직업 선택의 갈등이 발생하는 것을 자주 보게 됨. 국내에서는 지역과 관계없이 대기업의 취업을 희망하는 것

이 일반적임. 던디 대학에서는 학생들이 어떤 기준으로 직업을 선택하는지 궁금함. (답변) Pete Downes: 새로운 비즈니스 기회를 통한 중소기업의 개발이 활발함. 90% 이상이 중소기업으로 가거나 창업을 함. 창업에 대한 지식과 경험 등을 제공하는 교과외 프로그램을 다양하게 제공하고 있음. John Hughes: 영국 대학은 취업 역량에 매우 높은 의미를 두고 있으며, 취업 또는 창업을 적극적으로 장려 및 지원하고 있음. 대학 내에서 가장 우수한 창업 아이디어에 대한 대회를 열어 수상을 진행하는 등의 노력을 기울이고 있음. 지역 사회의 여러 기업들과 함께 하는 교육을 대학에서 하고 있음. Mark Smith: 산업이 빠르게 변화하고 있으므로 한 분야의 커리어에 계속 머무르는 아이디어는 더 이상 적합하지 않음. 여러 중소기업과 창업 사업체 등은 대학과 협력을 활발하게 하고 있음. 3개월간 사업체를 경험한 학생들은 대학 졸업이 중요함을 인식하고, 대학에서 배울 수 있는 스킬이 산업 분야에서 필요로 하는 것임을 이해하게 됨. Nigel Carrington: 창업을 목표로 하는 사람에게 제공되는 대출, 지원금 등이 있으며, 작은 사업체로 고용되거나 본인의 사업체를 시작하는 것이 결코 실패가 아니라는 인식이 있음. 대학에서 배우는 스킬이 앞으로 나아가게 될 세상에 필요한 것임을 인식하고, 다양한 맥락과 변화에 적응할 수 있도록 준비하도록 하고 있음. Patrick Loughrey: 현재의 대학 졸업생들은 과거의 졸업생과 매우 다른 경험을 하고 있으며, 개개인의 특성을 개발하고 독특하고 특별한 재능을 발굴할 수 있도록 하는 것이 대학의 역할임.

- 창조는 나뭇가지 끝에서 변해가는 것이라는 Patrick Loughrey의 발표에 대해, 구체적인 예를 들어줄 수 있는지? Patrick Loughrey: 새로운 분야, 창의적인 분야는 대체로 산업의 작은 한 분야로 시작되나 사회와 산업의 요구에 대응할 수 있는 순간 가장 중요한 분야로 성장하게 됨. 현대 사회는 개발하고, 바꾸고, 하나의 분야와 다른 분야의 결합 등 다이내믹한 특성을 갖고 있음.
  
- To. Paul Thompson: 대학에서 영국 왕실의 문화를 어떻게 산업화 하고 교육에 활용하고 있는지 알려줄 수 있는가? Royal College of Art는 public 대학임. 과거에 활용하던 기기를 버리지 않으며, 과거에 실행하던 방식 그대로 교육을 진행하고 있음. 전통과 첨단이 함께 융합될 수 있도록 하고 있음.
  
- 창조 산업에 대한 질문: 예술과 과학의 융합이 현실에서 어떻게 이루어지며 창조산업과 연결되는지? 또한 실제 사회에서 어떻게 활용되고 있는가? - Mark Smith: 과거에는 개발이 특정 분야에 제한되는 면이 있었으나, 현재에는 한 분야의 어려움을 해소하고 더 나은 서비스를 제공하기 위해 다양한 분야를 필요로 하는 것을 볼 수 있음. 이러한 접근이 사람 중심의 서비스 문화의 제공을 허용함.

## 2) 합의

- 영국과 한국의 산업 구조가 매우 다르다는 점에서 영국의 케이

스가 우리나라에 쉽게 적용되기는 어렵다고 여겨짐 (영국은 서비스업과 중소기업 중심의 산업 구조이며, 우리나라는 소수의 대기업이 대부분을 독식하는 구조임.) 국내에서는 대중소기업간 공생발전 문화를 더욱 확산함으로써 충실한 기반을 갖고 있는 다수의 중소기업을 양성하고, 새로 창업이 이루어진 산업체들이 살아남을 수 있는 기업생태계의 조성이 필요하다고 생각됨.

- 영국은 수도인 런던 외에도 여러 지역 전반에서 산업이 활성화 되어 있으며, 주요 기업의 본사가 런던 외의 지역에 위치한 경우도 많음. 또한 대학 역시 런던뿐만 아니라 다른 여러 지방에 우수한 대학들이 위치하고 있음. 따라서 지방 대학과 지역 산업 간의 밀접한 연계를 통한 교육과 고용이 이루어질 수 있는 구조를 갖고 있음. 국내의 산업체는 일부 대도시에서 밀집되어 있으며, 지방대를 졸업할 경우 취업조차 어려운 경우가 많음. 따라서 지방 산업체의 양성을 통한 지역경제의 활성화를 꾀할 필요가 있으며, 지방의 대학과 산업체 간의 밀접한 연계를 통해 대학교육이 산업에서 필요로 하는 역량을 키울 수 있는 교육을 제공하도록 할 필요가 있음.
- 현재 정부부처 중심으로 이루어지는 창업지원 프로그램은 창업 아이디어의 평가에 대해 지나치게 루즈(loose)한 잣대를 적용하고 있으며, 이로 인해 지원을 받은 대부분의 사업체가 성공하지 못하고 있음. 취업을 하기 어렵게 때문에 창업을 하는 것이 아니라, 창업으로 성공할 가능성이 높기 때문에 창업을 하게 되도록 하는 지원을 제공할 필요가 있음.

라. [특별세션Ⅳ] 영국 창조산업: 예술과 과학의 융합(2부)

1) 논의 내용

□ 발표 내용

○ 영국의 예술과 과학의 융합을 통한 혁신의 사례를 발표함. 대학 과학부 장관 David Willetts - 영국의 글로벌 경쟁력 확보를 위한 디자인과 과학의 융합의 중요성을 다시 한 번 강조함.

○ 토마스 인스 영국 글래스고예술대 총장

- 클러스터 지역 개발체와의 협업

\*디자인 연구 협업에 대한 사례 발표. 디자인과 과학의 융합 연구 사례(예술인문학연구회+과학기술 연구회 있음)

\*1단계: 100파운드 투자, 클러스터 구성, 워크숍 통한 디자인 의 제 개발

\*2단계: 500파운드 투자 여러 대학 함께 참여 배운점: 여러 분야 인원 모아 시너지 생성, 문제해결 효과적 클러스터에서 많은 도움 받음. 방법론 개발.

- 글래스고대 내부의 디자인을 통한 협업 내용

\*학교 소개: 건축 순수예술 스튜디오 방식 예술교육 1845년 세워짐. 싱가포르 분교. Charles Rennie Mackintosh 졸업자 유명 30여명 한국 학생 교육받고 있음.

\*다학제: 에딘버러 대학과 협업 Institute for Design Innovation

서비스 디자인과도 유용

\*스웨덴 Vinnova와도 협업. 디지털 비주얼 테크닉 기술 활용한 시각화 작업 유명.

\*Methods & Processes: 상하이에서 Design Trends Institute- 럭셔리 브랜드 개발

\*연구 정책, 글라스고 융합과 협업을 위한 포트 폴리오 개발.

○ 폴 톰슨 영국 왕립예술대 총장; 55개국 학생 한국학생 70여명, 석, 박사 과정의 운영학교. 석사 3년 과정으로도 운영함.

- 임페리얼 대학(공대로 유명)과 협업: 25년 동안 디자인 사고 방식, 방법론 상용화함. 4년 공학 프로그램 인증 후 이 과정 참여. 국제적으로 영역 넓혀감. 게이도 대학과도 협업. 북미 한국 파트너 모색중. 시장의 다양성 꾀함.

- 보건 분야 협업: NHS 영국 보건청의 앰블런스 차 디자인, 임페리얼 의대와 협업 후송 시 디지털 기술 첨가된 디자인 완료됨.

- Helix Center: 디자이너 병원 입상에 직접 참여 경험하게 함.

- 타타 와도 제휴 자동차 디자인 협업. F1전기차 개발. 차량 디자인

- 과학과 디자인: 합성 생물학자와 협업, 3D프린트로 장기 프린트 함, 캠브리지 e.chromi 프로젝트, 음성 생물학

- 차세대 협업을 위한 노력 지속함.

○ 피트 다운즈 영국 던디대 총장

- Design in Action: 디자인 해부학, 생명과학, 유전공학과와의 협업

\*포렌직 아트: 수사 과정에 도움을 줌.

\*400만 파운드 투자 받음. 디자인을 통한 경제 성장 포함. 디자인 요소, 프로세스 파괴적 혁신을 통해 생산성 높임. 스코틀랜드 내의 로버트고든, 샌 앤드류, 에딘버러 예술대, 앨버테이 대학과도 협업. 정부 기관, 자치 기관과 협업. 디자인이 스코틀랜드 내 주요 창조 산업임.

- Chiasma

\*혁신 이벤트, 새로운 프로세스를 통해 협업함. 중소기업 대상. 소상공인에 초점을 맞춘 프로그램. 예) 웰빙 주제, 식량 주제 등, 아이디어 브레인스토밍을 통한 분석적 접근. 유망 아이디어 발굴함.

\*대중의 참여 유도. 예) Ian Callum 참여시킴. IKEA 회장 등. 성공 사례와 경험의 확산.

- 던디대 학생의 경우 90%가 졸업 후 중소기업에 취업함. 창업과 기업이 정신 교육 이루어짐. 중소기업의 시작이 실패라고 생각하지 않는 사회 문화적 차이 존재함.

□ 토론 내용

○ 다학제적 접근법의 역사와 효시는? 실패사례에 대한 질문

- 고대 이집트부터 인간의 욕구 예술과 과학 융합의 욕구, 욕구가 변화하고 다양해 짐. 디자인의 속성이 협업을 자연스럽게 유도했음.

- 실패사례: 다학제적 접근 있었지만 의사소통, 신뢰의 문제로 실패한 프로젝트가 많이 있음. 실패를 두려워하지 않는 정신 필요함. 인센티브가 필요하다고 봄.

- 개발도상국 어린이 교육을 위한 프로그램은?
  - 대학 내 프로그램들이 존재함. 서비스 디자인을 통해 개발도상국 지원함.
  
- 예술대만(종합대가 아닌)의 창조적 협업 지속 가능성?
  - 예술과 사회과학, 과학 분야의 협업을 위한 다학제 포럼 운영하여 중재자들의 역할, 촉진제 중간 분들의 역할이 많음 도움을 줌.
  
- 정부의 방침이 전문대 특성화를 위해 융합화를 피하고자함. 실질적으로 전문대에서도 이것이 가능한가? 어떤 방식으로 가능한가?
  - 석, 박사 융합 과정 자연스러운 현상이나 효과적인 소통을 어떻게 이룰 것인가가 관건임. 문제에 대한 다양한 접근법을 키울 수 있는 능력을 배양 하도록 함. 학제의 깊이 뿐 만아니라 교과과정의 융합을 통해서 가능함. 여러 분야의 지식이 존재한 가운데 기본 스킬, 한 분야를 먼저 배우는 것이 우선적임.
  
- 디자인을 제외한 음악이나 문학은 어떻게 융합 될 수 있나?
  - 문학은 많은 영향을 주는 한 분야이다. 혁신적이고 독창적인 문학을 통한 변화, 매체의 발달을 이룸 골드스미스 문학상 프로그램을 유지하고 있음.
  
- 창의적인 인재가 되기 위해 융합이 꼭 필요한가? 융합을 통한 창의력이 어떻게 개발되는가?

- 자기표현을 위한 예술, 커뮤니케이션을 통한 예술이 또 하나의 기회를 제공, 다양한 플랫폼의 개발을 필요하게 되었음.

## 2) 합의

- 학문간 융합과 통섭을 꾀하는 영국은 이로 인한 많은 시너지 효과를 창출하며 예술과 과학을 접목하여 창조 경제와 국가 경쟁력을 확보하는 것은 현명한 판단이다. 서로에 대한 협동이 학교부터 잘 이루지기 때문에 이런 결실을 맺는지 모르나 영국과 국내와는 다른 문화적 환경, 학문 간의 배타성이 존재하는 경우 협업을 통한 상생이 쉬운 주제는 아니다. 특히나 대학 내 각 과마다 고유한 성격과 조직을 보유하면서 특별 조직이나 위원회를 구성하여 학문간 융합을 꾀하는 조직이 우선적으로 이루어져야 한다고 봄. 학부 상위 학년의 교과 과정, 융합 대학원 프로그램, 지역 클러스터를 활용하는 것이 국가 정책적으로 이루어져야 할 것임. 중소기업에 대한 정책 지원으로 졸업 후 중소기업을 선택 기피 현상을 줄여야 할 것임.

## 3. Track A: 미래를 바꾸는 학교교육

가. [Session 1] 지능과 감성의 벽을 넘어 행복한 미래인재로

### 1) 논의 내용

□ 발표 내용 - 카타르지나 쿠바카 OECD/CERI ESP 공동연구원

○ 연구 제목

- Education and Social Progress

○ 연구 소개

- 지금까지 연구는 1단계까지 완료되었으며, 이에 대한 내용 및 결과 발표.
- 인지적 스킬과 비인지적 스킬(Cognitive & non-cognitive skills)을 구분하여 이러한 개인의 스킬 발전이 노동시장에 미치는 영향을 분석함.
- 인지적 스킬: 지식을 얻고 습득하는 정신적 역량. 지식을 바탕으로 해석하고 개념화(아이큐, 성취감, 식자율, 문제해결능력 등).
- 비인지적 스킬: 특정 맥락에서 특정 방법으로 반응하려는 경향. 생각, 느낌, 행동(성격, 사회 정서적 스킬, 인격 등).

○ 연구 결과

- 인지적 스킬에 대한 종전의 평가 방법
  - \*인지적 스킬은 주로 수능시험, PISA 테스트와 같은 시험을 통해 평가되고 있음. 이러한 평가를 통해서 암기능력, 패턴파악, 언어능력, 얻어진 지식의 개념화 정도를 살펴봄.
- 비인지적 스킬에 대한 연구 수행 결과
  - \*비인지적 스킬은 웰빙, 건강, 행복감, 안정성에 영향을 미침. 범

죄, 왕따 현상과 이러한 비인지적 스킬의 밀접한 관계가 있음.

\*비인지적인 스킬은 특정 상황에서 아이가 어떻게 반응하는지 살펴봄. 예를 들어 티비를 보지 않고 숙제를 잘 해내는지(자제력), 다른 아이들과 잘 어울리는지, 존중하는지, 배려하는지(협력성), 스트레스 대처 능력 등을 관찰함.

\*한 예로, 사회 정서적인 스킬에 해당하는 자제력에 대한 머쉬멜로우 테스트가 있음. 4살짜리 아이들에게 마시멜로를 주고 15분씩 방에 머물면서 자제력을 테스트함. 결과적으로 대부분의 아이들은 마시멜로를 먹는 반면, 안 먹는 소수의 아이들이 있음. 실제로, 이 유혹을 이겨낸 아이들의 수능 점수가 마시멜로를 먹어버린 아이들보다 수능 점수가 더 높음.

\*이러한 비인지적인 스킬은 학교에서의 공교육 외에도 가정 및 지역사회 교육의 영향을 크게 받음.

- 문헌 연구 결과

\*비인지적 스킬은 삶의 성취도에 영향을 끼침.

\*비인지적 스킬 중에서 양심, 질서의식, 책임감 같은 요소들이 중요함.

\*인지적 스킬은 발달 시기가 정해져 있는 반면 비인지적 스킬은 생애에 걸쳐 후천적으로 개발될 수 있음.

- 한국 데이터 분석 결과

\*Korean Youth Panel Survey (KYPS)

\*13세부터 19세까지의 코호트 조사

\*교육 정도가 높을수록, 즉 인지적 스킬이 높을수록 우울증이 높음. 교육을 많이 받은 경우 대학 내 학업을 따라 가다는 데서

오는 스트레스로 인해서라고 추측됨.

\*책임감이 높을수록, 즉 비인지적 스킬이 높을수록 흡연 경향이 낮음.

\*책임감이 높을수록, 즉 비인지적 스킬이 높을수록 알콜 남용 경향이 낮으며 인지적 스킬이 높을수록 알콜 남용 경향이 높음. 이 또한 학업에서 오는 스트레스 및 대학 입학 후 술을 많이 마시게 되는 환경에서 기인한다고 추측됨.

○ 향후 연구 계획

- 기존 데이터의 한계성을 극복하기 위해 국제적인 종단 연구 실시함.
- 인지적, 비인지적 스킬을 모두 측정(비인지적 스킬에 좀 더 초점을 둠).
- 지표를 통일하여 보다 정확한 결과를 도출할 것임.
- 6세와 15세 두 그룹의 코호트 조사로 이루어짐.
- 각각의 연구대상이 주로 성인기를 거치면서 나이와 맥락에 따라 스킬이 변화하는 것을 관찰.
- 어린 아이들인 경우에 실행할 수 있는 친구와의 어울림, 협력 등의 방면에서 실행할 수 있는 스킬 관찰.

○ 결론

- 비인지적 스킬이 중요하게 대두되고 있으며 실제로 연구 결과도 이를 증명하고 있음.
- 비인지적 스킬의 경우 삶의 행복, 웰빙과 밀접한 연관이 있음.

- 인지적, 비인적 스킬 모두가 상호 연관적이며 중요함.
- 스킬 중 어떠한 특정 스킬이 중요한지, 스킬을 개발하고 키우는 데 있어서 교사, 학부모 등의 역할이 어떠한지 중요하게 살펴봐야 함.

□ 발표 내용 - 캐리 로제스 미국 미시건주립대 교육심리학 교수

○ 연구 제목

- Cooperation & Constructive Conflict Resolution

○ 연구 수행 배경

- 학교에서 아이들을 관찰하면서 알게 된 것은, 동일한 학생이 학습 상황에 따라 성과 및 몰입도가 다르다는 것임.
- 사람은 환경에 따라 사람은 다르게 행동하며 주변사람들의 영향을 받음.
- 환경 변화를 통해 스킬을 다르게 기를 수 있음.

○ 연구 결과

- 사회정서학습(Social-Emotional Learning: SEL)

\*어떤 분야에서 성공하기 위해 개인적인 재능 외 다른 사람들과의 협력이 필수임.

\*SEL은 비인적인적 스킬과 유사함. 즉, 긍정적인 관계를 맺을 수 있는 능력, 사회적 능력임.

\*SEL은 선천적이기보다는 학습 가능한 후천적 요소(상태)임.

\*SEL은 조건과 환경이 바뀌면 다르게 구현되기 때문에, 어떻게 하면 SEL을 얻게 하는지가 중요함.

\*SEL은 긍정적 관계 및 협력 과정을 통해 개발됨.

\*SEL은 경쟁 상황에서는 발달되지 않음. 협력이 바탕이 되어야 하는데, 여기서 협력이라는 의미는 사회 의존성을 바탕으로 함. 즉 긍정적으로 상호 의존성이 있어야 함(내가 성공해야, 남도 성공하고, 남이 성공해야 내가 성공한다는 의미).

\*단순히 그룹 형태로 일하는 것이 아니라, 서로의 성공이 상호 의존적인 상태가 진정한 협력 상태임.

\*이러한 Promotive interactive pattern 환경에 놓이면 동기 부여 및 책임감이 높아짐.

\*50명의 표본을 한 그룹으로 140개 그룹을 11개국에서 진행한 조사 분석 결과는 다음과 같음.

\*협력이 경쟁보다 50%보다 더 높은 성과를 보임.

\*협동이 개별학습보다 55%가 더 높은 성과를 보임.

\*협력이 경쟁보다 더 높은 동기부여를 보임.

\*결론적으로, 비인지적 스킬 및 사회정서학습을 개별학습 및 경쟁 상황을 통해서서는 이룰 수 없으며 협동학습 및 협력 상황을 통해 이룰 수 있음.

- 건설적인 갈등 해소(constructive conflict resolution)

\*건설적인 갈등은 오히려 협력적 관계를 상승시킴.

\*갈등이 일어나더라도, 갈등이 건설적으로 전환될 수 있게 해야 함.

\*여기서 건설적이라는 의미는, 공동의 결과가 더 최대화 되는 것을 뜻함.

\*표면적으로는 갈등으로 보일지라도 이러한 내면 원인을 분석하면 갈등이 아닌 경우가 있기 때문에 갈등 분석이 필요함.

○ 결론

- 사회정서학습, 비인적인 스킬을 배울 수 있으려면, 개인적인 스킬에 집중할 것이 아니라, 협력 하는 방법을 가르쳐야 함.
- 협력, 건설적인 갈등 해결 이 두 가지가 중요한 요소이며 필수적임.

□ 토론 내용

○ 김미숙 한국교육개발원 글로벌교육연구실장

- 한국 정부에서 최근 학교 폭력을 줄여나가기 위해 행복교육을 표방하고 있으며, 때문에 이러한 발표가 시기적절함.
- 전 세계적으로 경제 발전에만 연연하다가 웰빙 또는 행복이라는 사회적 발전에 관심을 돌리고 있음.
- 두 발표자 모두 비인지적 스킬에 중점을 두고 있음.
- 아래의 사항들을 고려해 봐야 함.

\*어떤 세부 스킬이 어떻게 중요한지 세부적으로 살펴봐야 함.

\*인지적인 스킬도 비인지적 스킬만큼 중요하다고 여겨짐으로 인지적 스킬과 비인적인 스킬의 상호 관계를 더욱 살펴봐야 함.

\*비인적 스킬을 어떻게 평가할 것인지 연구방법에 대한 논의가 필요함.

\*스킬이라는 용어 자체의 정확한 함의가 필요함.

\*인지적 요소와 비인지적 요소가 확실히 구분이 될 수 있는 것 인지 논의가 필요함.

\*비인지적 요소들이 후천적으로 함양 가능하다면 실제 교육 현장에서 어떻게 적용할 수 있는지, 교수법에 대한 고민이 필요

- 윤의준 산업통상자원 R&D전략기획단 주력산업 투자관리자
  - 새로운 것을 창조하기 위해서는 융합이 필요함.
  - 교수로서 합동연구를 통해 이러한 융합을 경험했음.
  - 비인지적인 스킬을 교육의 단계에서 학습할 수 있다면 보다 나은 사회를 만들 수 있을 것임.
  
- 질문자1: 포스텍 소속 연구원
  - 한국 고등학교에서는 비인지적 교육을 실시하지만 효과적이지가 않음. 이를 어떻게 개선할 수 있을지.
  
- 질문자2: 이안 바티스
  - 협력 학습을 하는데 동시에 개인에 대한 평가를 할 수 있는지.
  
- 질문자3: 글래스고 대학 교수
  - 평가 방법 중 개인도를 참여도를 어떻게 효과적으로 측정할 수 있는지.
  
- 답변자1: 카타르지나 쿠바카
  - 인지적, 비인지적 모두 다 중요하며 상호보완적임.

- 전 세계적으로 교육 시스템이 인지적 스킬 배양에 치우쳐있기 때문에 교사 개인의 역량에 맡기는 것이 아니라 여러 이해당사자들의 논의를 통해 전반적인 시스템 개선이 필요함.

○ 답변자2: 케리 로세스

- 인지적, 비인지적인 스킬을 너무 확실하게 구분하는 것은 부적절함.
- 교육 현장에서 비인지적 스킬을 활용하는 방법은 아래와 같은 사례들이 있음.

\*문제 함께 풀기: 문제를 풀 때 1번은 A, 2번은 B, 3번은 C가 각각 나누어서 풀게 하지만 시험은 1,2,3번에 대한 내용을 모두 포함시켜서 치르게 함. 다만 시험은 개별적으로 봄. 이렇게 되면 내 성공이 남의 성공과 상호 의존적이 되기 때문에 비인지적 스킬을 활용할 수 있지만, 최종 평가는 개인적으로 함으로써 적절히 활용할 수 있음.

\*짝 지어서 문제 풀기(Paired-math) : 영국 정부 프로그램임. 아일랜드 퀸즈 대학 개발하였으며, 두 명씩 짝을 지어 수학 문제를 풀게 하여 서로 도움을 줌.

2) 합의

- 한국 학생들에 대한 인지적, 비인지적 스킬 측정 연구
- 교육과정에서의 비인지적 스킬 개발 적용 방안 연구

○ 사회정서학습을 접목한 교수법 개발 연구 및 교사 대상 확산

나. [Session 2] 꿈과 끼를 살리는 학교

1) 논의 내용

□ 발표 내용

○ 브라이언 뉴베리 샌버너디노 캘리포니아주립대 과학수학기술교육학과 교수

- 건강에 대한 관심, 전문성, 과학기술의 발달 등 다양한 분야의 직업이 빠르게 성장하면서 세상은 변화되고 있음. 그러나 미국의 경우 과학과 수학의 낮은 학습능력과 학습동기 부족 등이 나타남.
- 학습자들의 동기를 유발하는 학습을 통해 얻는 학습효과에 관심 갖게 됨.
- 이에 과학, 기술, 공학, 수학의 융합교육으로 구조적인 교육경험을 통한 교육 추구. 이를 통해 STEM(과학과 수학교육에 기술과 공학을 연계해 가르치는 융합교육) 교육이 탄생됨. 이는 실생활과의 연계된 교육임.
- STEAM은 STEM 교육에 예술이 포함된 융합교육으로 예술을 통해 해당국가의 문화적 배경과 경제수준을 바탕으로 한 비언어적 방법으로 학습할 수 있게 됨. 실패를 두려워하지 않는 교육의 중요성이 강조됨. 이는 대학입시 준비를 위한 교육만은 아님.

- 꿈과 희망이 자라날 수 있는 또는 기술적 사회에서 삶의 의미를 찾고 잘 적응할 수 있는 인재양성을 추구하는 전인교육에서는 문제해결력, 정보 활용, 창의적 아이디어, 개인 맞춤형 교육, 다른 문화와 사람들 간의 차이와 유사점의 이해, 윤리적 사고, 적시학습, 과제수행을 통한 현장학습, 경험위주 교육, 견습기간을 통한 멘토링(견습제) 등 필요
- 특히, STEAM 교육에서 교육자들은 학습자들이 자신의 꿈과 가능성을 찾고 이해하도록 돕는 역할 수행. 또한, 자신의 꿈을 획득하기 위한 습관 형성과 정보획득 방법 및 활용 등을 할 수 있도록 안내하는 역할 수행이 중요함.

○ 황규호 이화여대 교육학과 교수(한국교육과정학회 회장)

- 교육개혁은 전 세계적 측면에서 이루어지고 있음. 특히, 미국의 경우 OECD 평균이하의 수학 성적 등 낮은 학업성취를 얻은 반면, 한국을 비롯한 중국, 핀란드, 홍콩 등은 PISA 2009에서 높은 과학 수행성적을 보임.
- ‘race to the top(가장 최고를 향해 달리자)’을 위해서는 엄격한 기준과 철저한 평가를 위한 계획과 수행, 이를 이끌 훌륭한 교사와 리더, 교육개선과 결정에 도움이 되는 자료 및 정보의 제공, 교육현장 중심의 효과적인 접근, 교육개혁을 입증하고 유지시키고자 하는 노력이 요구됨.
- 이외에도 미국에서는 선택과 책임, 공통의 핵심을 표준으로 삼자(배워야 하는 것을 실생활과 연계시키고 이는 삶을 사는 필요한 내용이어야 한다), 신자유주의와 교육개혁(표준/책임/평가/경

제적 경쟁력), ‘race to the top’이 강조되고 있고, 더불어 이에 대한 비판과 논의가 있음.

- 한국의 교육개혁은 학생들의 학업성취간의 갭, 어려운 교과과정, 과도한 사교육비 발생, 낮은 사회성 도덕성 등 다양한 문제점에 기인하여 시작됨.
- 즉, 공부 비효율성에 기인하여 개인별 꿈과 재능 육성을 위한 행복교육, 학교교육의 회복, 소비자 중심의 교육, 학교기반의 다양한 교육과정 개발, 자유학기제 운영 등이 추진됨.
- 꿈과 재능을 기반으로 한 교육을 위해서는 학생의 선택권 확보(선택과목 확대), 진로별 교과과정 운영(개인의 잠재성 단정의 문제점 대두), 다양한 교육과정 운영(어떠한 요건을 기준으로 차별화하느냐가 관건) 등이 논의됨. 결국이 개인이 갖고 있는 가치와 개인의 경험이 학생들의 성장에 도움이 되는 것이 중요함.
- 최근의 화두는 자유학기제임. 중학교 때 한 학기동안 학생들이 미래의 진로를 알아볼 수 있는 기회를 제공하는 진로교육으로 자유학기제 동안 창의력을 배양할 수 있는 기회가 주어지면 시험 등을 보지 않음. 특징은 개방적이고 유연한 정책(애매모호하다는 비판 존재), 진로교육의 강화를 통한 탐색교육(중학교 1-2학년에게는 무리라는 비판), 현재 교과과정에 통합하기 위해 추가하는 방법과 통합하는 방법(현재 시험학교를 적용중이며 그 효과를 탐색중임)임.
- 자유학기제에서 자유란 ‘교과과정의 혁신(학생들이 원하는 과목을 선택함)’, ‘자유로운 활동(방과후 또는 학교밖 활동 등의 증대)’, ‘사교의 자유(정답으로 부터의 자유로 창의적인 교수법 등

의 적용)', '꿈을 꾸는 자유(수직적 사고 전달 방식으로 부터의 자유)', '자유로운 학교공동체(규제로 부터의 자유)'임.

- 그러나 자유학기제는 학업성취도의 하락, 교사와 학생들이 자발적으로 참여하도록 어떻게 지원할 것인가? 등의 논의사항 존재
- 좋은 학교와 좋은 교육을 위해서는 인간다움을 존중하는 사람, 아동중심의 교육을 강조, 인간중심의 발달을 강조하는 사회 효율화 교육자, 사회개선을 추구하는 것이 필요함.
- 또한 학교로 돌아간 교육, 정치와 이념에서 벗어난 교육, 경제적 이득에서 벗어난 다양한 교육, 옛것과 새로운 교육의 이등법에서 벗어난 교육, 교사들이 함께 나눌 수 있는 시간이 존재해야 함.

#### □ 토론 내용

##### ○ 김봉환 숙명여대 교육학과 교수(한국진로교육학회 회장)

- STEAM에서 예술접목을 위한 연결고리의 메커니즘에 대한 논의 필요
- 자유학기제의 운영이 진로에 초점 맞추기 보다는 교육과정 전반에 대한 운영과 함께 고민되어야 함.
- 변화된 진로교육의 패러다임 속에서 생활 속 경험의 확대를 통한 꿈을 찾고 고민하도록 유도하는 자기 주도적이고 창의적인 능력 향상을 위한 진로교육에 초점 맞추어야 함.
- 중학교때 자유학기제 운영은 꿈과 끼를 찾는 것의 중요성을 이해하는 마인드 교육 중요

- 정기오 한국교원대 교육정책전문대학원 교수
  - STEAM에서 예술교육의 필요성은 실생활 교육과 연계된 교육을 실현하는 것에서 의미를 찾을 수 있음.
  - 한국교육과 서양(미국)교육의 근본적 차이와 유사점은 무엇인가? 현재는 통합교육이 강조되고 있으며, 이는 서양교육의 근원인 데카르트에서 찾을 수 있음. 이는 의문을 제대로 제기하는 것임. 이는 한국교육에서 찾기 어려운 부분으로 한국교육에서는 문제제기에 따른 답을 찾는다는 점임. 즉, 스스로 문제를 찾고 해답을 찾는 것으로 한국교육의 개혁방안을 여기서 찾을 수 있음.
  - 인문학교육의 중요성이 강조됨.

## 2) 합의

- 정규교육과정(학교별)에서의 창의적 인재육성을 위한 STEAM과 STEM 도입방안
- STEAM에서 예술접목을 위한 연결고리의 메커니즘
- 직업교육 및 훈련에서의 STEAM과 STEM 도입방안
- STEAM과 자유학기제의 자연스러운 도입과 운영을 위한 교육과정의 개혁

- 꿈과 재능을 기반으로 한 교육을 위해서는 학생의 선택권 확보를 위한 선택과목 확대 방안, 진로별 교과과정 운영을 위한 개인의 잠재성 단정의 문제점 해결 방안, 다양한 교육과정 운영을 위한 어떠한 요건을 기준으로 차별화하느냐 등.
- 자유학기제의 개방적이고 유연한 정책의 애매모호하다는 비판, 진로교육의 강화를 통한 탐색교육 중학교 1-2학년에게는 무리라는 비판, 현재 교과과정에 통합하기 위해 추가하는 방법과 통합하는 방법 등.
- 자기 주도적이고 창의적 능력을 향상을 위한 진로교육 개발

다. [Session 3] 미래 직업세계에서 요구하는 인재상

1) 논의 내용

□ 발표 내용

- 제이 로제프스키 미국 조지아대 교수
  - 미래의 노동시장에 들어올 청년들은 어떤 준비를 해야 하나 중요. 학교가 어떻게 준비시켜야 하는가. 교과과정, 교과과정 대상이 중요. 직능과 직능이외 기능 모두 중요
  - (일에 대한 기본 설명) 과거 회사와 개인 간의 계약관계, 반복적, 예측가능한 일, 평생직장에서 서비스 경제화, 기술혁신으로 일의 개념이 정반대로 바뀌었음. 직능은 직업이 없어지면 필요

가 없어지는 것. 급변하는 사회경제에서 모든 노동자에게 필요한 기능은 무엇인가? 기술은 폭발적으로 발전하는 특성보임.

- 구체적인 직능이상의 것을 가르쳐야 함. 기술을 따라가는 직능 교육이 아니라 선도적 접근 필요. 1)커리어 내비게이션(↔커리어 개발), 2)혁신, 3)직업윤리의 접근이 필요
- 교과과정을 직업별로 만들 것이 아니라 중요한 것을 추출하여 통합하여 가르쳐야 함.
- 경력개발에 대한 정의와 교과과정 역시 달라짐.

○ 미하엘 그룬트 한국머크 사장

- 지식산업에서의 리더십. 사회적 의사소통의 힘이 중요. 머크는 독일의 히든 챔피언. 액정이 주력. 연구개발에 초점. 지식관리, 인재관리가 탁월한 회사.
- 기술기반에서 지식기반으로 전환. 지식은 우선 'know why'. 이론 및 공부를 통해서 배우는 것. 'know what'도 중요. 고객 및 사용자와 상호작용을 통해서 제품이 만들어짐. 'know how'는 실행을 통해서 배우는 것. 근로자들의 머리와 손에 있는 것. 과소평가 되지만 사업의 성패에 관련되는 중요한 것. 숙련직원의 퇴직을 통해 그 소중함을 알 수 있음. 지식은 이 세 가지가 복합적으로 상호작용하는 것. 이는 대학에서 배우는 것 이상. 즉 지식은 연구개발센터의 연구자만으로 만들어지는 것 아님. 사회적 의사소통으로 만들어짐.
- 미래의 리더가 필요로 하는 능력은 오늘날 매니저의 역량과 다른 것. 미래는 보다 불확실하고 변화 빠르고 복잡하고 모호해

짐. 미래의 리더십은 이에 대처할 수 있어야 함. 즉 위계질서를 통한 관리와 리더십은 다른 것. 관리자는 하드웨어를, 리더는 비전과 문화 등 소프트웨어적 측면을 담당. 리더십은 미래를 예측하는 것이 아니라 가능하게 만드는 것.

- 스킬 때문에 사람을 고용하고 인성 때문에 해고함.

□ 토론 내용

○ 장환영 동국대 교육학과 교수

- 토론자 모델의 한국적 적용에 관해 토론. 로젠프스키 교수의 모델에 경력개발의 과정이 보완되면 좋을 것. 개인수준-조직수준-국가수준에 모두 활용해 볼 수 있을 것. 경력개발은 미래세계에서 환경과 개인의 잠재력을 끊임없이 상호교감 하는 것.
- 한국 학생의 꿈이 훼손되고 있는 환경. 자기 조절 능력이 떨어짐. 교육이 이를 복원해야 함.
- 그룬트 사장의 리더십 이론에 더불어 구성원들의 자발적 동기 찾아내는 것이 중요
- 과거는 밖으로 드러나는 힘이라면 오늘날은 내면의 힘이 강조됨.

○ 이중순 부산기계공업고 교장

- 로젠프스키 교수의 발표 공감. 직업교육의 중심축과 구분을 어떻게 할 것인가. 직업교육을 중등, 대학이 담당할 것인가에 대해서도 아이디어 얻음.
- 로젠프스키의 교수 말처럼 학생들에게 모든 역량을 가르쳐 줄 수

는 없고 오히려 인성교육이 중요함. 수업이 바뀌어야 함. 교사의 전문성 신장이 필요

- 학력은 교과에 대한 능력뿐만 아니라 생활의 힘. 배울 수 있는 능력뿐만 아니라 살아갈 수 있는 힘을 길러 주는 것.
- 학생과 교사 간의 시차가 아주 큼. 결국 교사는 학생을 가르치려 해서는 안 됨. 지식과 기술은 반드시 변하게 됨. 스스로 문제해결 할 수 있는 학습의 장만 제공
- 로젠프스키 교수의 말 중 코닥의 예에서도 알 수 있듯이 스스로 지식을 흡수하고 사회에 적용할 수 있는 능력, 집단속에서 함께 할 수 있는 능력이 중요

## 2) 합의

- 미래직업인에 요구되는 역량은 예측하기 어렵지만 반드시 필요한 영역임. 미래지도자의 리더십을 위해서는 단순 전달이 아니라 학습자 스스로 지식을 찾아내는 역량이 중요함. 교과과정 역시 이를 반영하여 개발되어야 함.
- 지식은 대학에서만 교육으로 불충분. 새로운 접근이 필요. 보다 통합적 교육과정, 스스로 문제 해결할 수 있는 조력자로서의 교사 역량이 필요함.

라. [Session 4] 100세 시대 평생학습, 인생 3모작을 위한 평생교육

1) 논의 내용

□ 발표 내용

○ 마이클 오스본 영국 글래스고대 성인평생교육센터 소장

- 학습 지역과 학습 도시에 대해 말하고자 함. 이에 대한 새로운 진척사항, 아시아에서 일어나고 있는 일들을 얘기할 예정임.
- 평생교육, 평생학습에 대한 개념이 중요한 것은 잘 알려져 있음. 청소년기의 학습/교육 뿐 아니라 평생 교육 중요. ‘요람에서 무덤까지’라는 말처럼, 평생 학습을 할 수 있도록 하는 것이 중요. 평생학습은 세계화, ICT, 개인, 기업, 국가의 역량 강화 측면에서 역할을 할 수 있기 때문임.
- 학습도시는 평생교육을 현장에서 제공하기 위한 것임. 평생교육에 대해 많은 연구가 진행되었으며, 관련된 여러 프로그램 및 교육도시, 교육지역 등의 개념 등장.
- 학습도시가 새로운 개념은 아님. learning city는 plato 시절에도 있었음. ‘아고라’가 그 예가 될 수 있음. 교육 기회를 바탕으로 도시와 지역에 투자를 유치하는 인프라를 만들기도 함. 다국적 기업이 왜 한국에 유치되는지 생각해보면, 교육 인프라가 훌륭하고 좋은 인재들이 많기 때문임. 이와 비슷한 맥락으로 생각할 수 있음.
- 또 다른 측면은, learning city는 결국 다양한 이해관계자들을 효과적으로 모아 네트워크를 형성한다는 것임. 다양한 학습도시

가 존재함.

- Learning City의 역사적 단계
  - \* 1970 : OECD 교육도시
  - \* 1980~1990 : 많은 프로젝트 진행. learning city 의 사회적, 경제적 참여자에 초점
  - \* 1992 구텐베르크 컨퍼런스
  - \* 1999~2002 : OECD learning regions project
  - \* 2002년 파스칼
- 유럽에서 다양한 learning city 관련 프로젝트가 있었음. 다수는 유럽 연합에서 지원. 유럽집행위에서 learning city의 아이디어를 발전시키는데 많은 기여를 했음. 평생학습을 위한 pilot 프로그램 지원을 함.
- Learning City는 법적 지원 이상을 하는 도시라고 할 수 있음. 평생학습을 통해 주민들의 삶에 활력을 불어넣고자 함. 자원들을 효율적으로 운영하여 다양한 공식/비공식 활동 제공. (예를 들어 갤러리 등 방문) 다양한 이해관계자들을 활용하여 구축.
- 영국에서는 이런 활동들이 다양한 경제 정책과도 연계됨. 유럽 내에서 memorandum of lifelong learning 구축. 교육은 맞춤형 교육이어야 함. 소도시, 소지역이 고유의 니즈를 가지고 있을 수 있기 때문. 유럽의 평생학습을 현실화하기 위해 여러 도시들과 네트워크, 원활한 Best Practice 공유 등, 교류를 활발하고자 하는 시도 진행됨.
- 국가 차원의 이니셔티브도 진행. learning city 네트워크 만들. 개별 도시들도 학습 도시로 만들기 위해 노력함. 도시들의 특

성, 장단점들을 고려함.

- 학습도시의 기본 원칙은, 여러 전략들에 있어 학습을 핵심으로 둠. 그리고 다양한 서비스들이 대부분 학습을 기반으로 탄생하거나 학습을 중심으로 운영됨. (예를 들어 사회복지 서비스라던지) 학습, 평생학습, 평생교육 등이 단순히 경제발전에 이용되는 것보다 훨씬 크게, 다양하게 활용됨.
- 구텐베르크 컨퍼런스에서는 도시의 파트너십, 도시간의 파트너십도 중요하다는 것을 알 수 있었음. ICL에서는 다양한 이해관계자들의 협의 도출이 중요함을 알 수 있음.
- 후퇴기도 있음. 오늘날 유럽에서 'learning city'라 자신 있게 말하는 도시는 별로 없음. 어쩌면 이런 전략이 이미 도시마다 내재화되어 있기 때문임. 그러나 적절한 지원 없이는 이런 것들이 지속화될 수 없음. 경우에 따라, 프로젝트가 경제 발전 전략에 내재화 되지 못하는 경우도 있기 때문.
- Intelligent cities, Sustainable cities, Energy cities 등...경쟁적인 다양한 이름들이 결국 learning city와 관련됨.
- 아시아의 경우, 중국, 베트남, 등이 learning city에 관심을 가짐. International review of education에 일본과 한국 내용 다름. 한국의 경우, learning city가 셀프 거버넌스에 중요한 역할을 함. 중국에서는 learning city가 환경오염 등 사람들이 갖고 있는 불만에 초점을 둠. 일본은 지역기반 학습, 창의적 혁신을 도모하기 위함. 유네스코가 하고 있는 노력도 중요. (IPLC)
- Learning City의 발전을 위해 국제적 플랫폼 외에도, 많은 것들이 진행됨. 평등성, 지속 가능성 두 개의 축이 중요. 사회적/경

제적/환경적 발전도 도모하는데 중요하게 작용함. 즉 교육의 협의 개념이 아니라 굉장히 많은 부분에 적용. 뿐만 아니라 많은 융합에 반영됨. (문화 도시 등)

- Ecowell에 의하면, Learning City는 건강, 학습, 문화와 같은 것들을 묶어 나가고 있고, 파트너십, 협력을 위해 노력하여 도시가 학습의 장이 되도록 하고 있음. 유네스코의 유명한 다이어그램에서는 사회, 경제, 지속가능한 발전을 위해 학습도시가 가질 수 있는 역할에 대해 얘기하고 있음.
- 학습도시들을 다양한 방식으로 측정하기 위한 도구들이 있음. 이 도구들을 다듬어 나가기 위한 노력을 할 것임. 학습도시가 되기 위한 주요 동기가 무엇인지, 다양한 기동들이 얼마나 잘 살아 있는지 봐야 함. 이해당사자들이 얼마나 잘 기여하고 있는지도 봐야함. 비전과 지배구조 등도 중요함.
- 빅데이터의 역할도 중요함. 빅데이터란 CCTV, 핸드폰, 페이스북 등에서 얻어지는 데이터의 총칭임. 다양한 소스에서 얻어지는 데이터를 잘 연동하여 특정한 장소에서 일어나는 일들에 대해 잘 알 수 있고, 도시의 활동에 숨겨진 의미와 사람들 행태에 대해서도 알게 될 것임. 그리고 이런 행동을 학습, 성취도 등과 연계해서 특정한 방식으로 유도할 것임.
- 홍콩에서 관련 컨퍼런스, 학습도시 2020 컨퍼런스(글라스고) 예정.
- 왜 학습도시가 중요한가? 평생교육에 투자를 하지 않으면, 해당 국가의 스킬이 떨어지게 됨. 한국의 경우 고령인구가 점점 늘어나게 될 것이며, 고령 인구가 한국 사회에서 계속 일을 하는 것이 필요함. 그렇기 때문에 평생교육, 평생학습이 필요함. 스코틀

랜드 55~60세의 연령대 PIAAC 결과는 스코틀랜드의 대졸 신입 결과와 비슷하게 나옴. 해당 연령대가 좋은 교육을 받았다고도 볼 수 있지만, 평생교육 시스템이 좋아서 스킬 수준을 지속적으로 유지할 수 있었기 때문이라고 볼 수 있음. 공식적인 학교, 교육기관 외에서도 많은 학습이 이루어짐. 공식적/비공식적이든 학습의 장은 다양하게 이루어지고, 이것들이 응집력 있게 정의되는 것이 필요함. 학습도시에서는 이런 것들이 잘 이루어질 수 있을 수 있음. 이해관계자들이 협력해야 함. 틀을 깨는 것이 중요함.

- 이안 밍티스트 그레나다 세인트조지스대 인문사회과학부 교수
  - 과연 평생교육이라는 것이 실제로 모두를 위한 인권인지? 아니면 소수를 위한 변화인지 생각을 해보고자 함. 행복한 인생 3모작; 누구를 위해서? 저소득 노인층을 위한 공공지원을 받는 보건교육 프로그램에 대해 생각해보고자 함.
  - 연구의 목적: 행복한 인생 삼모작을 위해, 미국의 저소득층 노인들을 위해
  - 우리의 삶의 세 번째 단계는 은퇴 이후의 시기임. 실험적 연구를 진행했음. 미국의 인구통계 자료 사용함. 전화 인터뷰 등도 진행. 미국에서 오하이오에서, 오하이오에서 두 개의 군을 선택 (도시의 해밀턴, 농업의 노벨 군)
  - 왜 저소득 노인층에 집중하고 있냐하면, 그들은 재정적으로 보건적으로 건강에 대해 어려움을 겪을 뿐 아니라 교육, 재정적 측면에서도 어려움을 겪기 때문임. 왜 보건프로그램을 선정했냐

하면, 건강은 노인들에게 중요한 이슈이기 때문. 사회가 갖고 있는 사회적 책임이 중요함. 미국의 LIS가 미국의 공공보건 프로그램에 참여하는데 어떤 어려움이 있는지 알고자 함.

- 전형적인 LIS는, 배우자와 함께 살고 있음. 최소한 한명의 손자나 손녀의 주 양육자 역할. 대부분의 LIS는 은퇴후 소득이 없기 때문에 대부분 일을 하고, 지원이 필요함. 대부분의 LIS 는 고등학교 졸업하지 않음. 대부분 컴퓨터를 소유하거나 알지 못할 가능성이 높음. 가지고 있더라도 고속 인터넷을 사용하지 않을 가능성이 높음. 최소 다섯 개의 만성질환 중 하나를 앓음. 고용주가 지원하는 건강보험이 없기 때문에 정부의 지원 필요. 비용에 대한 부담을 많이 느낌. 가계소득의 50% 이상을 주택임대료와 관리비용으로 사용함. 미국의 전형적 LIS는 먹을 것도 제대로 확보하고 있지 않음. 지속적으로 적절한 식품이 제한되어 있는 사람으로 분류됨. 미국에서 가난한 노인인 경우 이와 같이 먹는 것에 문제를 겪고 있음.
- 여러 프로그램을 검토함. 영양 프로그램, 예방 프로그램, 지역사회에서 예방프로그램, 질병관리센터에서 정원 가꾸기, 당뇨관련 프로그램 등. 그 중 낙상 예방 프로그램에 대해 집중함.
- 넘어지는 것은 심각한 문제임. 65세 이상의 성인 중 지역사회에서 사는 사람은 매년 30%가 넘어짐. 오하이오에 사는 사람은 2분에 한명 넘어지고, 5분에 한번 상해를 입고, 입원을 하는 사람도 많은 등 심각한 문제임. 이와 관련된 프로그램 이름은 'a matter of balance'임. 전국적으로 수상 할 정도로 좋은 프로그램임. 일주일에 한 시간 8주로 진행. 2명이 진행하고, 그 중 한

- 명은 실제로 넘어진 경험이 있음. 진단지등도 나눠주면서 홍보하고, 노인들이 많은 곳에서 활동. 이 프로그램은 사람들이 살고 있는 주변에 프로그램 진행. 아파트에서 직접 프로그램 진행을 하기도 함. 이런 세션이 진행되는 위치와 프로그램 길이는, 대상에 따라 다름. 4주짜리를 진행하기도 함. 첫 번째/두 번째 수업은 넘어지는 것이 어떤 것인지 동영상을 보기도 함. 직접 노인들의 집을 방문하여 환경을 평가, 시범을 보이는 등 여러 도움을 제공. 프로그램 진행자들은 LIS에 대한 이해도가 높았고, 학습 활동도 적절히 제공되고, 상호작용도 잘 되고 적절한 학습 지원도 이루어짐. 시범, 즉각적 피드백도 진행됨. 장기적으로 커뮤니티에서 참여하기 때문에 프로그램을 진행하는 사람과 노인들과의 신뢰감이 형성됨. 약점은, 스태프가 업무량이 많고 월급이 적으며 이직율 높음. 육체적인 어려움을 겪거나 노인이 부끄러움이 많은 경우 참여 어려움. 저녁시간에 참여하기 어렵기도 함. 기회가 있다면, 이런 프로그램이 더 확대될 수 있음. 이 프로그램 자체는 새로운 노인들에 적용하는데 큰 어려움이 없음. 그러나 해밀턴에는 이런 프로그램을 진행할 재정지원, 장소 등이 부족함. 비의학적 예방조치를 위한 재정확보 어려움.
- 이 프로그램은 열정적인 직원에 의해 제공됨. 재정적인 지원이 부족하지만 잘 운영하고 있음. 재정지원이 위협임. 시민단체보다, 국가가 사회적 계약을 잘 지키고 있지 않음. 문제를 해결할 때에는 이와 같은 갈등의 근원을 찾고 이 근원을 해결해야 함. 예방 프로그램은 비용이 높고, 가시적인 성과가 장기적임. 그러나 정책관련자들은 단기적인 결과에 집중하며, 자기 자리 챙기

는 것에 관심이 높음. LIS가 취약하고, 정치 참여율이 높지 않은 게 갈등요소임. 이에 대해 개인적인 행동보다 조직적 행동으로 대응해야 함(국가 및 국가 하부조직). 조직은 다른 조직을 따라 하거나, 비용이 좀 들더라도 최선이라고 생각하는 것을 하거나, 가장 저항이 적은 쪽을 선택하는 경우가 많음. 한편 LIS는 프로그램을 하지 않을 때 보다 프로그램을 할 때 더 큰 효과가 있음. 보건교육을 할 때 재정적인 지원이 잘 되지 않는 이유는 무엇일까? 생각해보기 바람.

- 사회적 계약의 문제, 조직의 합리화에 대한 문제. 재정지원이 부족하다는 것이 핵심. 이와 같은 상황은 한국에서도 문제가 됨 (최운실).

#### □ 토론 내용

- 이희수 중앙대 글로벌인적자원개발대학원 원장(이하 토론자1): 미래는 우리가 만들어가는 것임. 학습도시의 미래는 무엇인지? 학습도시의 아이덴티티에 대해 관심이 감. 두 번째로, 빅데이터에 관한 것임. 빅데이터보다는 빅아이디어가 더 중요하지 않는지? 그린시티, 헬스시티, 컬러시티 등 다양한 시티에서 가장 큰 ‘아이디어는 무엇인지?’
- 마이클 오스본 영국 글래스고대 성인평생교육센터 소장(이하 발표자1): 가장 큰 빅 아이디어는, 이 시대의 미래와 관련된 도전 과제와 관련된 것 같음. 근본적이고 중요한 과제임. 평생학습의 맥락에서 현재 기후변화가 가장 중요함. 환경이 없이는 다른 모든 것이 불가능하기 때문. 따라서 기후변화에 대한 저항이 가장

중요. 사람들이 그런 방향에서 올바른 방향으로 가도록 해야 함.  
근본적 문제가 해결되지 않으면 다음에 대해 고민하기 힘들. 학  
습과 환경을 연계하여 생각하고, 그 다음에 경제 등에 대해 생각

- 토론자1: 학습도시는 경제, 사회 정의 양 극단에서 어디에 위치?  
한국의 맥락에서 학습도시를 어디에 놓는 게 좋을 것 같은지?
  - 발표자1: 한국의 학습도시, 발전단계는 독일의 학습도시 발전단  
계와 비슷하지 않을까 함. 포커스는 도시마다 차이가 있겠음.  
학습도시는 실제로 다른 요소를 모두 아우르는 것은 드뭄. 경우  
에 따라서는 정의가 다양하게 사용됨. 학습도시라는 커다란 우  
산 안에 포함되는 경우가 많지만, 도시 차원에서, 지역 차원에  
서 다양하게 활용되는 수단이 될 수 있음.
  
- 토론자1: 학습도시 현상을 ‘새로운 사회의 움직임’이라고 정의하  
고 싶음. 학습도시 현상을 lifelong city index 보다 ‘현상’이라고  
보고 싶은데 어떤지?
  - 발표자1: 좋은 생각임. 지표가 많지만, 지표가 모든 것을 말하  
는 것이 아님. 잘못하면, 지표에 너무 연연할 수 있음. 학습도시  
를 새로운 사회의 운동으로 받아들이는 것도 괜찮은 생각임. 한  
국, 중국 등에 적합함. 어떤 국가, 맥락이냐에 따라 의미가 달라  
질 수 있는 개념임.
  
- 한준상 연세대 교육학과 명예교수: 오스본 교수님께서 교육도시  
의 개념과 역사를 잘 설명해 줌. 현재 영국과 여러 유럽 국가에

서 교육도시가 어떻게 운영되고 있는지 설명해주셨음. 뱍티스트로부터 LIS에 대해 설명을 잘 들었음. 뱍티스트 교수님, 발표를 통해 LIS가 일자리, 돈이 필요하다고 했는데, 미국에서 재정지원이 충분하지 않기 때문이라고 했음. 한국에서도 비슷함. 한국의 노인도 은퇴 이후의 삶에 대해 충분히 준비되지 않음. 공공재정 지원도 상당히 제한적임. 한국의 저소득 노인층 또한 인생 삼모작이 누구를 위한 것이냐고 질문하고 있음. 일자리도 충분하지 않음. 그렇다면, 노인층이 적절한 일자리를 찾기 위한 어떤 제안을 할 수 있는지? 그리고 오스본 교수님, 평생학습이 정부의 지원 없이 지원될 수 있다고 했는데 이에 대한 이의는 제기하지 않겠음. 그러나 평생학습이 다른 도구보다 사회적, 경제적 발전에 중요하다고 했음. 한국에서는 반대의 상황인데 이에 대해서 어떻게 생각하시는지?

- 이안 뱍티스트 그레나다 세인트조지스대 인문사회과학부 교수 (이하 발표자2): 답변 대신 framework를 제안하고자 함. 사회적 계약이 중요함. 노인들은 평생 일을 한 사람들임. 60세까지 국가, 사회, 마을을 위해 많은 기여를 했기 때문에, 우리가 책임을 져야 함. 노인들이 행복하게 살 수 있도록 우리가 지원을 해야 함. 단순히 돈을 주는 게 아니라. 이제까지 열심히 일을 해서 지금 우리의 생활을 만들어 줬기 때문임. 기본적 교육도 제공되어야 함. 정보화시대에 적응할 수 있도록 컴퓨터도 가르쳐야 함. 그렇다면 일자리도 가능할 것이라 생각함. 우리는 이들에 대한 책임이 있기 때문.

- 발표자1: 학습도시가 정부지원 없이 지원될 수 있나
  - 학습도시가 초기투자 등 정부지원을 받을 수 있다면 좋을 것임. 그러나 현실을 보면, 많은 국가들이 자금지원, 보조금지원들을 철회하고 있음. 특히 성인교육을 줄여 나감. 잉글랜드를 말하자면, 정부가 성인 지원을 거의 끊어버림. 영국에서는 성인교육이 민간으로 거의 이양됨. 경제위기가 발생시 정부의 우선순위에서 밀리기도 했기 때문. (청년실업을 등이 우선순위) 따라서 정부 지원이 현실적으로 가능하지 않음. 시민사회나 재계나 다른 분야의 도움이 필요함. 결국 시민들이 자체적으로 조직하면서, 효과적으로 상호 연대하는 것이 필요함. 학습도시가 시민들의 연대에 의해 발전될 수 있음.
  
- 발표자1: 평생교육이 경제적 도구보다 더 도움이 되는지
  - 다양한 도구들과 수단들을 필요로 함. 개인들이 만들어지는 skill과 일자리가 미스 매치되는 경우가 많음. 일자리에 맞는 스킬을 배양해야 함. 이를 위해 평생교육의 기회를 제공해야 함.
  
- 청중 질문
  - 질문자1: ‘삶의 질’에 초점을 맞추었으면 함. 예산지원, 생존문제도 좋은 주제인데, 교육도 돈 없이 할 수 있는 것임. 교육은 자기가 자신을 업그레이드할 수 있는 수단임. 사회적으로 행복한 쪽으로 삶의 질을 올릴 수 있는 방법은?
  - 발표자2: 많은 지원들이 필요하지만 그 중 재정지원을 얘기했음. 이는 연구결과를 얘기하기 위해서 그런 것임. 무조건 돈 가

지고 해결하자는 것이 아님. 지금 프로그램은 좋은 프로그램임.

- 발표자1: 평생교육의 목표는 단순히 경제발전을 위한 것이 아님. 평생교육은 웰빙과 연결됨. 사람들이 행복해지길 원하고, 웰빙을 원함. 교육은 이에 어떤 도움이 될까? 교육이 더 많은 만족감을 주는가? 덜 고립되었다는 것을 느끼게 해야 함. 서구에서도 독거에 대해 우려함. 교육을 통해 이 틀을 깰 수 있다고 생각함. 평생교육에서 대학의 역할이 적어졌다는 것이 안타까움. 정부가 지원을 뺐기 때문에 재정적 가치에 초점을 맞춤. 그래서 투자가 많이 줄어듦. 노인들에게 교육을 시키면, 요양원에서 지내는 시간이 줄어든다는 연구가 있음. 교육은 그들의 사회적 입지를 개선시키고, 결국 경제적 혜택이 있음.

- 질문자2: 영(spirit)을 발전시키려면?

- 발표자1: 영이 물리적인 것 이상, 즉 정신과 관련된 것이라면 중요한 것임. 심리적 부분, 자신에 대한 감정, 세상에 대한 감정 등이 중요함.
- 발표자2: 영은 의미를 찾는 것임. 그렇다면, 교육은 전적으로 영적인 것과 관련 있는 것임.

- 질문자3: 노인에 대한 평생학습을 제안한다면?

- 최운실 국가평생교육진흥원 원장: 요람에서 무덤까지 학습이 지속되어야 함. 지금은 출발점임. 평생교육에는 답이 확실히 있는 것이 아님. 그렇기에 평생학습을 위한 노력을 지속해야 함. 사람이 우선인 평생학습이 되어야 함.

## 2) 합의

- 학습도시: 다양한 이해관계자들이 각자의 역할을 맡아 네트워크를 형성하여 유기적인 학습도시를 만드는 것이 중요함. 학습도시가 잘 구축된 경우, 도시 자체가 시민들의 평생학습의 활발한 장(場)으로서의 역할을 할 수 있음. 장기적으로 볼 때 평생학습을 이루기 위한 이와 같은 환경구축은 경제 및 사회발전에 큰 역할을 할 것임.
  
- 노인들의 보건: 원활한 평생교육을 가로막는 것은 노인들의 건강 문제일 수 있음. 이를 위해 국가적으로 의미 있는 프로그램을 개발하고 실행할 필요가 있음. 우리나라의 경우, 성인들의 원활한 평생교육을 가로막는 다른 원인이 있는지 조사해보고, 그 원인을 해결하기 위해 어떤 노력이 필요한지 연구하면 좋겠다고 생각함.

## 4. Track B: 기업이 원하는 인재

### 가. [Session 1] 우수인재 감별 & 활용법

#### 1) 논의 내용

- 발표 내용 - 줄리 게바우어 타워스왓슨 인사관리총괄 사장

- 인재 확보의 어려움

- 최근 전 세계적으로 기업 등 비즈니스계에서 인재가 최우선 과제임.
- 세계 각국의 실업률(청년실업률)이 높아 인력의 수요보다 공급이 많은 듯 하나 해당 기업 맞춤형 인재를 채용하기가 쉽지 않음.

○ 기업이 원하는 우수 인재 요구 조건 4가지

- 민첩한 사고: 매순간 다른 상황에 적시에 적응가능하고, 상반된 의견에 균형 있게 대처할 수 있는 태도
- 글로벌마인드: 국제시장을 이해하고, 다양성을 잘 받아들일 수 있는 태도
- 관계구축 skill: 조직 내에서 타인과의 협업이 원활하도록 관계를 구축하는 태도
- 디지털 skill: 점점 빠르게 변화하는 상황에 따른 대처능력

○ 인재전망지도에 따른 국가별 인재 공급-수요 상황

- 공급 < 수요(북미, 서유럽 등), 수요 > 공급(브라질 등)  
\*인재전망지도: 노동시장참여도 등을 고려하여, 고등교육을 받은 사람으로 '인재'를 규정하며, 인재를 요하는 일자리는 대학학위 소지자로 규정
- 특히, 일본의 경우, 향후 10년 이내 일자리 공급부족량이 15%에 이를 것으로 보여, 빠르게 인재의 수요-공급 관련 전략을 세워야 할 것
- 전 세계적인 인재전망지도의 현 상황은 공급보다 수요가 많은 상황임.

○ 기업의 새로운 인재활용 방안 제시

- 퇴직자 활용: 평균수명은 길고 퇴직연령이 점차 짧아지는 상황에서 역량을 갖춘 퇴직자를 활용하는 방안
- 경력단절여성 활용: 고등교육을 받았음에도 불구하고 양육문제로 인해 경력을 잇지 못하고 있는 여성인력을 활용하는 방안

○ 기업의 현 구성원에 대한 효과적 지원 방안

- 인재들의 수요를 먼저 파악(고용안정성, 안정적인 기업운영, 경력개발기회 제공 등)
- 인재의 이직방지 환경 구축(스트레스의 효과적 관리 지원)
- 몰입도 높일 수 있는 환경 구축(리더십, 일-가정 양립 환경, 개인-조직 목표 일치, 훌륭한 상관, 우수 기업 이미지 확보를 통해 본인 일자리에 대한 자부심을 가질 수 있도록 함)
- 정서적으로 조직에 대한 애착을 가지고 행동으로 실현될 수 있도록 할 필요 있음.

□ 발표 내용 - 레지날드 불 두산 글로벌HR총괄 부사장

○ 한국과 해외의 인재관리 사례

- 연공서열 중심의 한국과 일본에 비해 서양은 position manager 개념으로 내부적 승진제를 운영함.
- 특히 애사심보다는 commitment에 주목하여 동일 직장에 평균 4.5년 정도 근무하는 것으로 나타남.
- 한편, 타국에서 뛰어난 인재의 국적 비교에서 한국은 여전히 하

위에 위치하고 있어 한국 인재들의 다양한 상황에서의 적응력을 높일 필요가 있음.

□ 토론 내용 - 김광휘 지멘스 코리아 인사관리본부 부사장

- 고학력자 비율이 높은 한국에서 인재적자 현상의 원인
  - 한국 인구 증가율의 정체 현상(인도의 교육제도는 안정적이지 못하나 인구증가와 빠른 경제성장으로 수요보다 공급이 많은 상황)

□ 토론 내용 - 김상호 KT 인재경영실장(전무)

- 인재 채용을 위한 조직 내/외 채용 방법 결정
  - 신입사원, 현업감독자, 관리자, 이사, 임원 등 직급에 따른 채용 전략 다양화
  - 신입은 외부채용, 현업감독자 등은 내부채용이 바람직함. 이는 기존 직원에 귀감이 될 수 있고, 채용 과정이 간단하며, 상대적으로 OT에 드는 비용(훈련, 시간 등)이 절감됨.
- KT의 인재관리 성과
  - KT는 4~5년 주기로 구조조정을 단행한 만큼 고용안정성에 취약하나, 학부졸업 후 이직률은 타기업(28%)에 비해 상대적으로 낮은 편(5%)으로 내부승진정책이 이직방지에 기여한다고 봄.

2) 합의

- 해당 기업 및 조직에 잘 부합하는 인재를 보유하는 일은 쉽지 않으나, 창조경제가 국가 정책 이슈인 만큼, 창의적 인재육성 및 활용을 위한 전략을 확보하여 국정에 반영해야 할 것

나. [Session 2] 조직 내 창의성 끌어내기

1) 논의 내용

□ 발표 내용 - 스콧 드라흐 보잉 HR총괄 부사장

- 보잉사는 세계에서 가장 큰 비행사임.
  - 보잉사는 미국 및 70개국에서 170,000명 이상의 인력을 고용하고 있음.
  - 글로벌 회사로서 보잉사는 각 지역에서 회사의 정체성을 유지하면서 다양한 문화 내에서 운영하고 있음.
- 보잉사의 직원 창의성 이끌어내는 방법
  - 보잉사는 사람이 가장 큰 자산이라고 인식하고 있으며, 그들이 존중받고 있다고 느끼게 함.
  - 창의성 창출 방법은 보잉사는 전체 인력의 약 50%가 5년 이내에 은퇴할 예정이므로 다양한 연령층, 문화, 배경의 종업원 채용하고 있음.
  - 안전, 여러 유형의 다양성 등 조직 환경은 매우 중요한 요소임.

○ 보잉사의 모토는 ‘사람이 먼저(People First)’임.

- ‘사람이 먼저’라는 모토는 지속가능한 비즈니스 성공의 기초로서 종업원 중심의 문화이며, 개인적이고 전문적 개발, 참여, 웰빙을 가능하게 함.
- 이를 위해 보잉사는 다양성(diversity) 집단, 커뮤니티 참여, 웰빙 활동, 리더십 활동에 주력하고 있음.

□ 발표 내용 - 에릭 알렉산더 플립보드 국제담당 사장

○ 플립보드는 설립된 지 3년 된 매우 신생 기업으로서 짧은 시간에 성장한 기업임. 개인적인 잡지(personal magazine) 제작을 목적을 함.

○ 플립보드의 창의성 촉진 방법

- 창의적인 인재 채용: 전체 인력의 50% 이상이 미국 이외의 지역에서 태어남. 이와 같이 인력 구성이 전 세계에 기반을 두었음.
- 창의적인 환경 조성: 벽이 없는 오픈된 업무환경을 조성함으로써 상호작용이 빈번하게 함. 소음을 차단하기 위하여 헤드폰 사용을 권장
- 우수한 인재 확보 및 학습 환경 강조: 학습을 권장하며, 가르침을 촉진. 직원 간 서로 배우고 가르치는 문화 장려
- 직원 간 상호작용 촉진: 커피마 등에서 직원 간 서로 자유롭게 정보 및 아이디어를 교환할 수 있도록 함.

- 스포츠 팀 및 스포츠 시설을 설치: 놀면서 창의성을 촉진하도록 함.

○ 창의성을 촉진하기 위한 플립보드사의 전략

- ‘오픈도어 전략’(Open Door Policy): 수평 조직(Flat Organization)
- CEO는 조직의 가장 어린 직원에게 조언을 구하기도 하고, 나이 어린 직원도 CEO를 스스럼없이 만나 이야기할 수 있음.
- CEO도 벽 없는 사무실이 아닌 오픈된 공간에서 직원들과 함께 근무하며, 교류를 활발히 함. 현재 개발 중인 제품을 자유롭게 오픈하여, 여러 직원들로부터 다양한 피드백과 의견을 청취함으로써 보다 발전적인 제품을 개발함.
- 직원간의 협력을 촉진함으로써 협력적으로 문제를 해결함. 매주 ‘제품 포럼(Product Forum)’을 개최하여 전 부서의 직원이 자유롭게 참여하여 현재 개발 중인 제품에 대한 아이디어를 교류하며, 의견을 청취함. 이러한 과정은 제품 개발자들이 ‘창의적’이 되도록 촉진함.
- 또한 Mock O’Clock이라는 오픈 포럼을 매주 금요일 오후에 개최함으로써 회사에 대한 새로운 아이디어 제안을 할 사람은 누구나 단상에 올라가 자유롭게 의견을 제시함. 매주 15분간 전 직원 미팅을 개최하여 회사의 우선순위를 공유하고 이슈를 논의함.

□ 토론 내용

○ 민희경 CJ CSV 경영실장

- CJ사 역시 조직의 창의성을 촉발함으로써 조직의 혁신을 추구하고자 함.
- 신입사원 채용 후 ‘아이디어 컴피티션’을 실시하고 우수한 아이디어에 대해서는 보상을 함으로써 직원들의 창의성을 이끌어내고자 함.
- 직위에 관계없이 ‘~님’으로 호칭을 부르는 등 수평 조직을 운영함으로써 조직의 창의성을 높이고 있음.

○ 이원호 신한은행 부행장

- 신한은행은 기존의 업무 과정에서의 혁신 등을 모색하는 등 그간 창의성 및 혁신을 추진해 온 기업임.
- 1982년 창립하여 약 30여 년간 운영하였으나, 단기간에 급성장
- 신한은행의 모토는 ‘새로운 은행’으로 새로운 금융문화의 창조이였음.
- 신한은행은 평범한 직원을 채용하여 어떻게 비범한 인력으로 키울 수 있도록 주력하였음. 초기에 여러 은행에서 들어 온 다양한 인력들이 오늘날의 새로운 조직 문화를 창조함.
- 조직의 다양성: 조직의 다양성은 조직의 학습에 영향을 주지만, 조직의 혁신까지 연결되는지에 대해서는 아직 명확한 결과는 없는 듯함.
- 신한은행의 문화
  - 의도적으로 조직의 위계를 꺾으로써 수평적 조직문화를 구축
  - 기존 부서로서는 현안 문제를 해결하기 어려우므로 TFT 조직을 활발히 운영함으로써 부서의 벽을 넘어 다양한 의견을 수렴

- 자유롭게 적극적인 토론 문화 장려
- 신한 본사의 한 개 층을 다양한 형태의 회의실(영화를 볼 수 있는 방, 맨발벗고 들어갈 수 있는 방, 유리로 만든 방, 두 명이 토론할 수 있는 방, 야외 풍광을 감상할 수 있는 카페)을 운영함으로써 창의성을 발현할 수 있는 공간으로 활용함으로써 창의성 발산을 위한 환경을 조성하고 있음.
- 신한의 핵심 가치 중 하나는 주인의식(ownership)이며, 이를 교육을 통해 장려하였음.

## 2) 합의

- 조직의 창의성 발현을 통해 조직의 경쟁력 증가 및 국가의 경쟁력 강화를 달성할 수 있음.
- 향후 조직의 창의성을 높이기 위해 어떠한 노력을 기울일 것이며, 어떠한 요인이 조직의 창의성 발현에 영향을 미치는지 등에 관한 연구를 수행할 필요가 있음. 또한 조직의 다양성과 조직의 혁신과의 관계 연구를 진행할 필요가 있음.

다. [Session 3] 창조경제의 주역, 차세대영재기업인

### 1) 논의 내용

#### □ 발표 내용

- 레지스 켈리 미국 QB3(캘리포니아대학기술지주회사) 회장
  - 빌 게이트와 스티브 잡스 등을 보면서 창업정신과 창의성에 대한 관심이 증가하고 있음. 창의성은 연계와 교류에서 발생하므로 이러한 기회를 제공하는 것이 중요함. 창의적인 아이디어를 바탕으로 가치를 창출하는 것이 창업임. 과거 창고에서 창업했으나 현재 대학에서 장소를 제공하고 다양한 서비스를 제공하여 성공 가능성을 높여야 함. 또한 시장을 알고 여기에 적합한 상품이나 서비스를 제공하는 것이 창업의 핵심임. 여기에서 중요하게 생각하는 점은 다음과 같이 정리할 수 있음.
  - 첫째, 새로운 아이디어는 융합으로부터 출발하므로 다양한 배경의 지식을 갖고 있는 사람이 교류해야 함. 둘째, 창업자금과 창업 경험을 창업자에게 알려주며, 창업공간도 제공하면 임대료를 최소화할 수 있음. 셋째, 창업자 끼리 모여서 협의는 하는 기회를 제공하는 것도 중요함. 현재 본 지주회사 이러한 역할을 수행하고 있음.
  
- 박희재 SNU프리지전 대표 (산업통상자원 R&D 전략기획단 단장)
  - 티나루사우루스는 최상위 포식자이나 사라졌고 작은 포유류는 살아남았고, 네안델타인은 힘이 세나 교류하고 창조하는 호모사피엔스에게 멸망당했음. 우리나라는 독립하여 원조를 받는 나라에서 원조를 해주는 나라가 되었으며, 1등 상품이 적지 않는 국가가 되었음. 그러나 기업과 고용을 보면 허리 층이 매우 약하다는 점을 볼 수 있음. 중소기업과 대기업의 격차가 늘어나고 1등 상품은 줄어들고 있음. 동독 5개 가운데 작센 주는 1990년

우리와 유사한 소득수준을 보였음. 현재는 6만 불에 이르고 있는데 창업이 가장 기여한 것으로 평가됨. 영국도 시장 지향적이고 창업을 강화하는 교육을 추진하고 있음.

- 이제 창업정신을 갖는 능력, 열정, 주인의식, 주도적인 추진력을 가진 젊은이가 필요함. 기술도 중요하지만 시장을 볼 수 있는 능력이 필요하고, 노벨상보다 세계시장에서 팔 수 있는 상품을 생산하는 능력이 더 중요함.

○ 류혜진 KAIST IP 영재기업인 1기

- 연구를 통해 많은 논문을 실었고 이를 바탕으로 특허를 50개 정도 개발하였음. 현재 상품은 게임인데 교육용이고 모바일로 서비스를 준비하고 있음. 한국에서 학생들은 공부하고 수능에 올인하고 있음. 문제는 대학만을 목적으로 하고 있다는 점임. 나도 주변에서 창업을 하겠다고 하자 반대가 많았으나 하고 싶은 일을 하고 싶었음. 부모의 지원과 CC교육원의 지원이 이를 가능하게 하였으며, 교육원에서 많은 프로젝트와 CEO를 보고 창업을 할 수 있다는 확신을 가졌음.
- 창업은 올해 4월에 개시되었는데, 공동 작업을 통하여 일을 처리해가고 있음. 청년층에게는 실패의 경험이 중요하다고 생각함. 청년시기에 실패의 특권이 있는데 실패를 통하여 더 많이 배울 수 있기 때문임. 창업과정에서 현실은 책과 달리 냉혹하다는 점이었음. 또한 청년층은 새로운 것을 해보려는 노력이 필요함. 스티브 잡스나 빌 게이트를 따라 하라고 하면서 실제로 공부에 몰두하라고 하는 것은 모순임. 대학에 못간 친구가 있는데

대학에서 그들의 노력이 인정받지 못하였기 때문임. 이상한 것을 해보는 것은 초코칩과 같은 것이므로 이해와 인정이 필요함.

□ 토론 내용

○ 이원재 요즈마그룹 한국지사장

- 이스라엘은 현재 창업국가도 전 세계적인 벤치마킹 대상임. 이스라엘은 요즈마 펀드가 나오기 전까지 실패를 계속하였음. 시장이 좁고 자원도 부족하였기 때문임.
- 요즈마 펀드는 누구나 아이디어만 있으면 창업을 하고 세계시장에 판매할 수 있는 것을 중시하였음. 더구나 해외 투자자를 통하여 글로벌 인재를 발견하고 창업기회를 제공하여 나스닥에 가장 많이 상장할 수 있었음. 이를 통하여 일자리 문제를 해소하고 창업국가로 성장할 수 있었음. 우리나라에도 많은 창업벤처가 있음. 여러 인터넷 아이템이 있었으나 국제적으로 나아가는데 실패하였음.
- 먼저 군대를 활용하는 이스라엘의 특성이 있음. 현재 이스라엘 청년들은 엘리트 부대에 들어가려고 노력하고 있으므로 이런 상이한 조건을 감안해야 함. 또 하나는 국제화에 대한 관심이 필요함. 요즈마 펀드가 지원하여 뉴욕에서 상장한 보안회사가 있는데 국제화가 되지 않았다면 이스라엘의 조그마한 기업으로 있다가 사라졌을 것임. 그러므로 창업가의 양성과 함께 반드시 국제화를 추진해야 함.

\*죽음의 계곡(death valley) 경험에 대한 설명을 부탁함.

: 실제로 죽음의 계곡이 10번쯤 오게 됨. 돈이 당연히 부족함.  
이러한 위기를 잘 견디어야 이겨나갈 수 있으며, 가장 중요한  
것이 신뢰관계라는 점에 유의해야 함.

\*실패에 대한 두려움이 커서 창업을 스펙의 하나로 보고 있음.

: 실패는 미국에서도 언제나 두려움. 최근 창업에서 보증제도  
등에서 법적인 진전이 있었음. 도전하는 자세가 중요함.

\*외로움과 왕따로 극복 방법은 무엇인가?

: 혼자가 아니라는 것임. 힘내라.

## 2) 합의

- 창업정신에 대한 체계적인 교육의 강화
- 창업인재 양성에서 글로벌 시장 도전을 감안
- 청년창업의 중요성과 의미를 강조하는 홍보확대
- 시장지향적인 연구를 확대하는 추세전환
- 청년창업 사업화 지원 강화 방안
- 창업실패자 재도전 기회 보장 방안

라. [Session 4] 기업의 별 - 임원 어떻게 키우나

1) 논의 내용

□ 발표 내용 - 톰 페더슨 일본 콘페리 인터내셔널 리더십&탤런트 부문 대표

○ Korn/Ferry는 세계적인 인재 서치 펌. Korn/Ferry의 고객들은 새로운 인재, 조직에 새로운 역량을 가져다줄 수 있는 사람을 원하며, 이런 사람을 구할 수 있도록 요청함. 그리고 사업적 변화가 있을 때, 기존 CEO가 떠나게 되었을 때 리더를 찾게 됨.

○ 어디서 인재를 찾고 어떻게 찾는가(일반적인 채용과정)

- 조직의 3년~5년 미래를 먼저 고려하여 어떤 리더가 필요한지 도출
- 인재 풀을 구성(데이터베이스의 후보 검색, 목록 작성)
- 엄격한 테스트와 인터뷰를 통해 조직과 잘 맞는지 확인과정을 거침. 후보와 조직의 적합성을 보는 이유는 후보자가 조직 문화와 잘 맞는지의 여부가 후보자가 해당 기업의 수장으로 성공을 거둘 수 있을지를 결정하기 때문임.
- 임원 선발, 비선발 인원 모두에게 테스트 결과 피드백 제공

○ Korn/Ferry사의 채용과정에는 위의 꽤 표준화된 채용과정에 더불어 특화된 부분이 있음. 최종 후보자를 평가할 때, 즉 CEO, 임원을 뽑기 위하여 다음과 같이 세 가지를 고려함.

- 리더십 역량. 임원이 되기 위해 필요한 역량이 무엇인지, 그 중 시장에서 찾기 힘든 역량은 무엇인지를 파악함.
  - 리더십 성숙도. 리더십 성숙도란 리더가 갖고 있는 경험으로, 예를 들면 큰 조직을 이끌었던 경험, 손실을 겪었던 경험, 많은 사람들을 이끌었던 경험 등임. 성숙도를 측정할 때는 리더십 스타일, 사고방식, 감정적 역량, 가치관과 동기부여수준이 고려됨.
  - 리더가 잘 적응하게 도와주는 민첩성. 민첩성은 이 사람이 얼마나 유연한가를 보는 것으로, 무엇을 해야 하는지 잘 모르는 상황에서도 빠르게 대처할 수 있는지를 보여주는 요소임. 민첩성은 구체적으로 정신적 민첩성, 대인 민첩성, 변화민첩성, 결과 민첩성, 자기이해로 나눌 수 있음.
- 임원의 직무에서 가장 중요한 스킬을 정의하는 것이 중요. 3~5년 후의 기업이 지향하는 모습을 만들기 위해 요구되는 스킬과 척도 설정. 그 이후에 온라인, 인터뷰를 통해 후보평가. 인터뷰에서는 후보가 해당 직위에 적합한 사람인지를 파악하기 위해 답하기 힘든 질문을 하기도 함.
- 인터뷰와 온라인 결과를 종합하여 임원을 선발. 많은 아시아 대기업들은 내부에서 인재를 육성하여 임원을 발탁하는 편. 앞에서 설명한 이러한 절차를 활용하면 임원육성에 도움이 될 것임.
- 저성장의 시장에서 어떠한 리더가 스마트한 성장을 가져올 것인가, 어떤 리더의 역량이 요구될 것인가 예측하는 것이 중요함.

시장이 성장하진 않지만 회사의 사업은 성장하는 것을 ‘스마트 성장’이라고 할 수 있음.

- 오늘날과 같이 시장 성장이 둔화될 때에는 성숙하고 민첩한 리더가 요구됨. 구체적으로, 성숙도 측면에서는 높은 EQ가 요구되며, 민첩성 측면에서는 다양한 문화 속에서 일할 수 있고, 사업을 성장시킬 수 있는 리더가 요구되며, 이런 리더는 초심자의 마음을 갖고, 리스크에 대한 책임을 질 수 있어야 함.

□ 발표 내용 - 강성욱 GE코리아 사장

- GE가 어떤 리더를 길러내는가를 이해하기 위해서는 GE의 가치와 철학에 대한 이해가 우선. 모든 프로그램은 이런 가치와 철학을 기반으로 나오기 때문임.
- GE에서는 매우 복잡한 구조의 조직에서 영향을 발휘할 수 있는 리더를 찾고 있으며, 말보다는 행동을 더 중시함. 즉, 실제 고객, 시장, 공급자들과 일을 하면서 배우는 실질적 경험이 리더십을 신장시키는 데 더 중요하다는 관점을 취하고 있음.
- GE는 철저한 성과 위주의 기업. 그러므로 GE에서 좋은 리더가 되려면, 리더는 성과를 내야하고 그에 맞는 역량을 갖추고 있어야 함. 리더를 개발 및 육성하는 데는 다음과 같은 중요한 세 가지 요소가 있음.

- GE가 리더에게 기대하는 것은 무엇인가?: 리더를 평가하는 중요한 기준, 목표 설정.

\*WHAT = 이익성과, 복잡한 관료조직의 단순화

\*HOW = GE의 리더십 가치(external focus, clear thinker, imagination&courage, inclusiveness, expertise)를 지키면서 목표 달성해야 함. 즉, 성과에 도달할 때 얼마나 다섯 가치에 충실하면서 도달했는지를 중시함. HOW는 WHAT을 지속가능하게 만드는 것이므로 중요

- 목표를 잘 달성할 수 있도록 지원: 리더십 교육, 경험을 통한 교육(지역적 문제해결 프로젝트), 크로톤빌(GE기업대학)이 중추적 역할
- 목표달성에 대한 책임의식: GE의 모든 구성원은 예외 없이 성과에 대한 평가를 받아야함. 평가 시스템은 EMS(Employee Management System)으로, 원래 계획대로 실적을 냈는지, 리더십에 대한 가치를 충분히 인식하고 발휘했는지에 대해 평가하고 피드백을 제공

○ 21세기형 리더십에는 어떤 것이 필요한지에 대한 답을 찾기 위해 많은 노력이 이루어지고 있음. 변화한 오늘날 환경에서는 IQ보다는 EQ, CQ(맥락이해지능)가 중요해지고 있음. 변화를 실질적으로 주도한 경험, 과거의 실패와 그 실패를 어떻게 극복했는지 등을 통해 리더십의 성숙도를 높이도록 노력이 필요함.

□ 발표 내용 - 정권택 삼성경제연구소 인사조직실장 (전무)

○ 삼성의 HR 철학

- 인재와 기술을 통해 우수한 제품을 만들어 보다 나은 글로벌 사회에 기여함.
- 인사원칙: 능력주의, 신상필벌, 적재적소

○ 사람을 쓰는 철학은 ‘疑人勿用 用人勿疑(의인무용 용인물의)’ 즉, 사람을 의심하면 쓰지 말고, 일단 썼으면 의심하지 말라는 것임. 리더가 갖출 덕목으로 용모, 언변, 지식, 판단력과 실행력 등이 있음.

○ 일류 경영자의 조건은 비전을 제시하는 리더이며, 이와 더불어 리더는 지행용훈평(知行用訓評)의 덕목을 실천하는 종합예술가가 되어야 함.

- 지(知): 전문성이 있어야 하고, 조직이 필요로 하는 역량이 무엇 인지를 알아야 함.
- 행(行): 필요한 역량을 아는 것에 그치지 않고 실행할 수 있어야 함.
- 용(用): 어떻게 해야 성과를 낼 수 있는지를 알고, 행동할 수 있더라도 혼자 하는 것이 아니라 다른 사람들과 함께 할 수 있어야 함. 즉, 적재적소에 사람들을 효과적으로 쓸 수 있어야 함.
- 훈(訓): 후배들을 육성 및 코칭하면서 그들이 차기 리더로 성장할 수 있도록 가르쳐야 함.
- 평(評): 부하들이 하는 일을 정확하게 평가하고, 성과에 따라 적절하게 보상해줄 수 있어야 함.

- 승진은 개인별 업적 및 역량 평가, 미래에 맡게 될 역할에 대한 준비의 과정을 통해 이루어짐. 임원이 될 만한 후보군(10~20%)을 선발하며, 이들을 중심으로 리더십 양성 프로그램을 진행. 성과와 평가, 양성실적 등을 본 후 승진 의사결정을 함.
- CEO나 임원(사업부장)후보군은 승계계획에 따라 프로그램 실시. 승계계획에서는 향후 맡게 될 직위에 대한 종합적인 진단이 이루어짐.
  - 삼성 비즈니스 리더 프로그램이 차세대 경영자를 양성하는 임원양성의 큰 틀임. 이 프로그램은 글로벌 비즈니스 마인드, 다섯 가지 덕목, 스마트 경영 등에 집중하여 구성됨.
  - 임원이 되기 바로 직전의 임원양성과정의 경우, 다양한 조직 내 기능을 경험하게 하고, 체계적인 노하우를 가르치는 세션 등을 진행하고 있음. 리더십 프로그램은 지속적으로 진화하고 있으며, 많은 투자를 하고 있음.
  - 리더를 어떻게 키우고 선발하는가는 경영성과와 직결되어 있다고 생각하므로, 지속적으로 이 부분에 대해 연구하고 수정하고 있음.

## 2) 합의

- 여성인력선발 및 육성에 대한 방안
  - 삼성 과장급 30%가 여성이지만 임원후보급은 5%에 불과
  - 내부승진 뿐만 아니라 외부영입을 통해서 많은 여성인재들을

등용하고 있음.

- 수년 내 임원후보급 여성비율 10%를 목표로 추진하고 있음.
- 글로벌 기업으로서 10%가 작은 비중이긴 하지만 한국적 상황에서 최선의 노력하고 있음.

○ 글로벌 기업의 임원 처우

- 임원에 대한 처우는 전 세계적으로 예외 없이 동일하게 적용
- 다만, 문화나 언어적 문제로 평가에 불이익이 없도록 배려하는 것은 있음.
- 한국의 임원이라 해서 다른 나라의 임원들과 다른 대우는 전혀 없음.

## 5. Track C: 능력중심으로 가는 교육훈련

가. [Session 1] 능력중심사회를 만든다 - NCS와 NQF

1) 논의 내용

- 발표 내용 - 심슨 푼 홍콩고등과학기술교육대 부총장, Aligning TVET with HKQF(직업기술교육훈련과 홍콩역량체계의 연계)

○ 홍콩의 직업교육훈련 역사 및 현황 소개

- Vocational Training Council(1982년 설립): 직업교육훈련과 인증 책임

○ 역량체계 설명

- 일반교육, 직업교육, 훈련 분야 등 영역별로 역량체계(자격)가 너무 많아 능력 파악이 어려워 통합 시도, 2002년부터 도입 준비 2008년부터 본격 도입
- 7단계의 체계로 구성되며 자율적인(voluntary) 체계로 운영
- 홍콩역량체계 사무실(홍콩고등과학기술대 내에 설치)
- 교육프로그램을 역량체계에 인증하기 위한 프로그램 인증제 소개
- 학문적인 프로그램과 직업적인 프로그램 직접 비교는 어려워 초기 학문중심 전문가에서 다양한 분야의 전문가로 구성 변화 시킴.

□ 발표 내용 - 멜리사 맥키완 호주 산업부 부국장, Building a highly skilled, flexible, and mobile workforce: The Australian Experience(고숙련의 유연하고 유동적 노동력 양성: 호주의 경험)

○ 호주 직업교육훈련체계 소개

- 교육기관, 현장훈련, 견습제도 등 유연하고 다양한 체계 구축
- 산업계(고용주, 노조)의 참여가 활발
- 전체 훈련의 36%는 25~44세 차지: 성인 참여 활발

○ 호주자격체계(AQF) 소개

- 호주 자격은 국가공인이어서 공신력을 바탕으로 활용 높음.
- 10단계체계, 훈련패키지 73개, 능력단위 18,000개, 자격 1,738 포함.

○ 전습제도 설명

- certificate 3, 4 해당 → 전체 훈련의 1/4 차지
- 그룹훈련기관: 소규모 기업을 대신해서 견습생 훈련
- 연방정부가 견습생과 고용주 지원
- 견습생의 훈련 후 임금이 대졸자보다 높음(평균 1만 불 정도)

□ 토론 내용

○ 조정운 한국직업능력개발원 선임연구원

- HKQF 도입 동기? 오랜 준비기간을 걸린 이유? 직업교육훈련과  
고등교육의 자격은 같지 않지만 동등성(equivalence) 인정해야  
하는 것이 아닌지?

: 여러 곳(교육기관, 기업, 정부 등)에서 받아들일 수 있어야 함.  
역량체계가 존재(개발)하는 것과 사용하는 것은 다름. 산업계자  
문회의(ITAB) 구성 의견 수렴. 장점은 1세대의 문제를 줄일 수  
있었음. 복수의 역량체계를 일원화 하는 데는 많은 시간 필요

- 2011년 AQF level을 10개로 줄이면서 linked form 에서 unified  
form으로 바뀐 이유? 같은 수준에서 직업교육훈련 자격과 고등  
교육, 일반교육 자격을 통합한 이유?

: 고등교육과 직업교육훈련 간에 유동성이 가능하고 인위적이  
라고 판단하여 허물었음. VET와 고등교육을 같이 제공하여 자  
격 발급. NQF 의 장점은 고용주에게 신뢰성과 투명성 제공. 산  
업에서 단일하고 명확한 NQF 요구

- 도제제도 참여자가 대졸자보다 임금 많이 받는 이유?  
: 도제는 취업 후 1년차부터 일할 수 있으나 대졸자는 3~4년차부터 직무에 참여할 수 있음. 산업별로 노동력이 부족한 분야의 경우, 숙련된 직원에게 고비용 지불하더라도 채용

○ 슬라바 페벡 그림 유럽직업훈련연구센터(CEDEFOP) 선임연구원

- EQF 소개: 유럽은 8단계(2008), eqf 초기에는 3개 국가만 NQF가 있었지만 현재는 많은 국가가 개발하여 적용. 국가 간 자격 비교와 투명성 확보 목적
- NQF에 모든 사회 관계자 참여가 중요: 국가마다 차이는 있으나 파트너십 중요

○ 일반토론자

- 스위스 등은 NQF 없이도 잘 운영되고 있음. NCS와 NQF가 꼭 필요한지?
- 직업교육훈련과 고등교육간 경계가 필요한지? 동등성의 개념을 자격발급기관의 이름에 따른 자격간 동등성을 인정하면서 실제로는 콘텐츠를 구분하고 있는 것은 아닌지?  
: 고등교육과 VET 간의 인위적인 장벽이 있다고 하지만 현재는 직업교육에서 실무와 함께 이론교육도 강조하고 학문적 교육은 현장교육 강조하면서 융합 추세여서 단일체계 구성 가능

2) 합의

- NQF 구축 시 시간이 소요되더라도 다양한 이해관계자의 충분한 공감대 형성 필요
- 일반교육과 직업교육훈련의 융합 추세 속에서 능력인증체계의 단일화 추진 필요
- 현장중심 인력개발체계 구축을 위한 한국형 견습제도 도입과 자격화 필요

나. [Session 2] 다문화 인재가 미래를 이끈다

1) 논의 내용

□ 발표 내용

- 랜달 한센 캐나다 토론토대 정치학과 교수
  - 교육과 이민과의 관계, 교육정책을 어떻게 활용하면 이민자들의 삶의 질을 향상시킬 수 있을 지 생각해야함.
  - 여러 비교국가에 따르면 이민자들은 내국인에 비해서 수학, 과학, 읽기 점수가 나쁨. 500점 기준으로 이민자들과 내국인의 격차를 살펴보았을 때, 뉴질랜드와 캐나다는 점수가 나쁨. 호주는 이민자들이 점수가 높음. 왜 어떤 이민자들이 다른 이민자들과 다른 결과를 보일까? 정답은 교육임. 높은 교육을 받을수록 실업이 낮고 소득이 높음. 부모의 교육도 중요함. 이민자의 학부모들이 교육열이 높으면 자녀의 성취도 또한 높음.

- 이민자들이 캐나다에서 학사학위를 가졌을 경우 소득이 3배나 높음. 그리스, 헝가리는 70%정도 높음.
- 이민자들을 학교에서 내국인들과 분리할 때, 이민자들이 과도하게 많이 몰린 학교는 이민자들의 낮은 학업성취도에 영향을 미침(분리효과).
- 교육과 국가 간의 차이와 함께 이민자들이 선전하는 국가를 살펴보면 캐나다, 호주, 뉴질랜드는 국가적 정책 때문, 이민자들을 교육하기 위해 전문자격 기준을 갖춘 교육가들을 유입하기 때문.
- 캐나다는 다문화주의와 상관없이 이민자들이 선전하고 있음. 한국계, 중국계 학생들은 캐나다에서 학업성취도가 높음. 그 이유는 교육, 재산을 통제하더라도 학업성취도가 높는데 아시아 학생들과 부모들의 교육에 대한 관심과 교사들의 기대치가 높기 때문.
- 한국과 같은 국가는 낮은 출산율을 가지기 때문에 이민국가가 될 수밖에 없음. 숙련이민자들을 도입하고 유인하는 것이 중요함. 높은 학력의 이민자들은 좋은 일자리를 가질 수 있음.
- 학교의 품질은 부모의 영향력, 학력, 기대치에 비해 학생들에게 미치는 영향이 낮음. 학급의 크기 또한 상관없으며, 교사의 임금 높이는 것이 필요함.
- 베트남 이민자들의 경우 저숙련 이민자들이 많으나, 독일의 학교에서 높은 성취율을 보임.
- 독일에서 특이한 점은 이민자들은 학교에서의 성취도가 나쁜데, 독일에서의 이민자들의 실업률은 낮음. 저숙련 이민자들이 고급적으로 좋은 직업을 얻을 수 있는 기술 훈련을 하기 때문.

- 아시아는 저숙련 이민자들을 유치하고, 한국의 경우 좋은 시스템을 가지고 있기 때문에 능력에 따른 이민자들을 유치할 것.
- 다양성속에서의 다양성 추구 시 많은 이민자들이 들어오는 국가가 될 수 있음.

○ 양계민 한국청소년정책연구원 연구위원

- 이주배경을 지닌 사람들이 2013년 현재까지 꾸준히 증가. 중국에서 온 사람들이 대부분 경기와 서울에 많이 거주함. 외국인 노동자의 집단이 가장 많음, 그 다음 결혼이주자, 결혼이주자의 자녀 순. 결혼이주 여성과 결혼 이주자의 자녀에 대한 관심이 높음.
- 다문화 청소년은 두 분류로 나뉨. 한국에서 태어난 아이들인 국제결혼가정자녀와 외국에서 태어나 청소년이 되어 들어온 아이들. 국제결혼가정자녀가 학교에 입학하는 수가 점차 늘고 있는데 그 이유는 시간이 지남에 따라 자녀들이 성장하여 청소년들이 증가하기 때문임. 외국에서 태어나 청소년이 되어 한국으로 들어온 아이들에 관한 지원은 거의 없음.
- 다문화 청소년에 대한 생각이 긍정적이지 않음. 한국에서 다문화 청소년에 대한 고정관념은 동남아시아, 중개업체로 인한 결혼으로 인해 아버지 어머니의 연령차, 교육수준, 수입 때문임. 또한 삶의 만족도, 교육 모두 부족하다고 인식하고 있음.
- 일반 연령의 아이들과 다문화 아이들과 함께 비교 시, 학교적응 수준에서 학습활동과 교사와의 관계에서 수준이 많이 떨어짐. 하지만 교우들과의 관계는 수준이 비슷함. 소득수준이 같은 아

이들끼리 비교 시, 소득수준이 낮은 다문화 가정 아이들의 모든 수준이 일반 아이들에 비해 떨어지지만, 교우들과의 관계에서는 수준이 더 높은 것으로 나타남. 즉 저소득층 내에서의 다문화 아이들이 차이를 느끼는 것임.

- 학업성취에 배경을 미치는 것은 아버지, 어머니 교육수준과 소득수준임. 아이들의 생활만족도와 발달수준에 영향을 미치는 것 또한 소득수준임.
- 다문화 청소년들은 대부분 소득수준이 낮고, 사회계층이 낮기 때문에 교육을 많이 시키지 않음.
- 다문화 아이들을 상대로 여러 교육 프로그램이 존재하지만, 여러 문제점들이 존재함(이중 언어교육(주로 초등학교에서 이루어짐): 어머니의 국가만큼 교사들을 채용하는 것이 어려움, 멘토링: 중도단절 되어 관리가 필요함, 공연, 체험활동, 캠프 등: 일시적인 재미를 위한 프로그램만 제공됨, 시혜적인 1회성 프로그램보다는 장기적인 역량을 강화할 수 있는 프로그램이 필요함). 이런 교육들은 일반청소년들과 다르다고 인식시키며 교육이 되고 있음(이런 프로그램을 지원받음으로써 다문화 청소년들을 사회적으로 더욱 부각시킴).
- 다문화 가족이 원하는 것보다는 다문화에 대한 인식을 바탕으로 모든 정책들이 이루어지고 있음. 고정관념을 버리고 다문화 가족에게 필요한 것이 무엇인지 인식한 후 정책을 펼쳐야 할 것임.
- 한국사회에서 이 학생들을 받아들이는 것이 필요함. 다문화 수용성에 대한 준비 필요, 교육 프로그램 등 법적인 제도 보완 필요

□ 토론 내용

○ 권오현 서울대 다문화교육연구센터 소장

- 서구의 다문화 체제를 한국에 도입하려면 이주행태가 서구와 다르다는 것을 인식해야함. 유럽이나 호주, 캐나다 같은 경우 가족전체의 이주가 많음. 한국의 경우 결혼이민자 가정이 많음 (개인적으로 인력을 받아들이는 이민행태로 머물러 있는 경우가 많음).
- 한국이 과연 이민국가로 갈 결정을 할 순간이 온 것인지 정밀한 검토가 필요함. 국민적 공감대 형성이 필요함. 젊은 층들의 취업 문제를 고려해서 신중하게 검토해야 할 문제임.
- 다문화가정 학생들이 학교에서 교우관계가 일반 학생들에 비해 더 좋게 나타난 결과를 널리 알려야 할 것. 교우관계가 좋은 이유에 관한 정밀한 조사가 필요 할 것임.
- ‘다문화’란 용어는 사람을 구분 짓는 것으로 사용하지는 않는 것이 좋을 것임.
- 다문화를 거론할 것이 아니라 지원이 필요할 것이며, 인식부문에 있어서는 문제점을 출발점으로 삼으면 안 되며 장점으로 출발해서 다문화 인식을 개선해야 될 것임(상호작용 교류가 필요함).

○ 이남철 한국직업능력개발원 선임연구위원

- 2006년부터 2012년까지 초·중·고 다문화 학생들은 매년 증가 (5배까지 증가), 다문화 가족의 학생 비율 또한 증가하고 있음.
- 초·중·고·대학의 전체 취학률은 학력이 낮을수록 다문화 학

생과 일반학생의 차이가 없지만, 학력이 높아질수록 차이가 큼.

- 결혼이민자와 귀화자의 경우 한국에서의 어려움은 언어문제가 가장 컸으며, 경제적 어려움 또한 있음.
- 결혼이민자와 귀화자들의 학력은 상당히 높음. 그 중 고등학교 졸업자가 가장 많았음.
- 다문화 학생들이 이중 언어를 구사할 수 있도록 교육함으로써, 글로벌 인재로 양성할 수 있도록 한다면 좋을 것임.
- 재정적 지원과 장학제도 같은 것이 필요함(예: 농촌지역의 교육비 지원). 또한 학교성적에 따른 장학제도로 인해 혜택을 받지 못하는 자녀가 없도록 하는 제도 또한 필요함.

○ 장피에르 가르송 OECD 국제이민부 前 국장

- 프랑스는 사람들의 인종의 배경에 대해서 물어보는 것이 법제도 안에서 용납되고 있지 않음.
- 문화의 통합과 복합이 중요하다고 생각함. 어떤 국가로 이민한 다음에는 모국과에 관계를 유지하는 것도 중요하지만, 그 이민 국가의 언어와 문화에 대해 인식하고 이민 국가에 동화되는 것이 중요함. 또한 동등한 기회를 부여하는 것도 중요함.

2) 합의

- 현재 한국이 이민국가로서의 가치를 가질 수 있는 수준인가에 대한 정밀한 검토

- 숙련된 이민자와 미숙련된 이민자들이 한국 사회내로 유입된 후, 이민자들의 능력에 따른 교육과 기술훈련 등을 지원하기 위한 구체적인 제도 방안 마련이 필요
  
- 다문화 아이들에 대한 부정적인 고정관념을 형성하지 않는 방향으로 정책을 집행해야 하며, 수요자의 요구를 반영하는 노력과 더불어, 차별보다는 통합의 방향에서 다문화 아이들을 지원할 수 있는 환경 및 시스템 구축이 필요

다. [Session 3] 고등직업교육의 역할과 책임

1) 논의 내용

□ 발표 내용 - 클리포드 아델만 미국 HEP 시니어 어소시에이트

- 오늘은 ‘직업’이라는 용어보다는 ‘직업중심’이라는 용어를 사용하고자 함. 고등교육은 경영학부터 도시공학, 그래픽 등 다양한 분야를 포괄하고 있음. 튜닝은 같은 기준점을 가지고 사용할 수 있도록 하는 것임. 오케스트라의 경우에 튜닝은 같은 음, 키에 맞게 조율을 하는 것이며, 이러한 의미의 튜닝은 직업교육에서도 사용됨. 연구 분야, 연구자의 학위 등에 따라 단순하게 구분하기 보다는 다양한 분야에서 직업중심을 이끌어 나갈 수 있도록 조율하는 것임. 간호 및 의료기술, 그래픽 디자인 등 다양한 분야에 적용할 수 있음. 오늘 발표에서는 경영학을 중심으로 발표를 하고자 함.

- 경영학은 회계, 마케팅, 인적자원개발, 재무 등을 포함함. 대부분의 경영학위는 첫 사이클, 세컨드 사이클인 경우가 많음. 우리가 말하는 튜닝은 모두 교수진이 지도를 하고 있음. 교수는 자발적인 참여를 통해 학생의 역량수준이 나올 수 있도록 노력하고 있음. 또한 초국가적으로 융합 이동이 이루어지고, 진행할 수 있도록 해야 함. 튜닝은 2000년에 시작되었으며, EU가 주제별 튜닝을 시작, 산업계, 기업계 등에서 다양한 분야에서 이루어질 수 있도록 확산하고 있음. 유럽은 25개국을 포함하여 현재 30개국이 참여하고 있으며, 2005년에는 중남미, 2009년 미국, 호주에서는 2010~2011년, 중국은 2012~2013년에 걸쳐 노력하고 있음.
  
- 튜닝은 전 세계적인 현상이고 한국도 관심을 가져야 할 부분임. 유럽은 튜닝에 대해 어떻게 적용할 것인지 교수진들이 모여서 ‘핵심이 무엇인가’ 합의하고자 노력하였음. 튜닝은 가치사슬로 볼 수 있는데, 조달부터 고객서비스까지 가치를 위한 하나의 사슬로 볼 수 있음. 가치사슬로 접근한다는 것은 정량적인 방법으로 IT, 물류, 인적자원관리까지 공동된 기준과 요건을 가지고자 하는 것임. 튜닝은 직업 중심적이며 단계적으로 활용할 수 있음. 튜닝의 핵심목표, 영향이라고 하면 전공과 관련된 학습 성과라고 할 수 있는데, 분야별 학위수준에 따라 다르지만 하나의 프로그램에 적용한다는 것임. 학생의 학습 성과에 영향을 미치는 것으로 설계, 선정, 구성, 파악, 수용, 적용을 할 수 있어야 함. 학생들이 과정을 수행하기 위한 새로운 리스트를 만들어야 하는데, 실제로 할 수 있는 것을 묘사하면 졸업하는 학생들이 갖추어야

할 부분은 파악, 분류, 평가, 분해, 재구성 등임. 또한 다른 학생들과의 그룹을 통해 협상, 협력을 할 수 있도록 해야 함.

- 튜닝은 분석을 통해 기업내외 활동, 환경 속에서 어떠한 분석을 할 것인지, 조직적 리스크와 글로벌의 영향을 어떻게 받아들일지 고민함. 본인의 언어만이 아닌 그 국가에 대한 주된 수출 내용, 역사 등에 대해 글로벌적인 지식을 가져야 함. 튜닝은 경영학뿐만 아니라 학생의 학습효과를 이해하고 적용하는 데에도 활용할 수 있음. 튜닝은 사이클마다 수준이 다르며, 미국의 경우에는 셋, 퍼스트, 세컨드 등 일련의 사이클로 나아갈수록 기대치가 높아지고 있음. 튜닝은 해당 국가의 역사, 여건, 환경 등이 고려되어야 함. 한국, 중국, 호주 등 모두가 적용할 수 있는 튜닝을 만든다면 모든 학생들이 어느 정도 수준에 이르렀다는 예측이 가능하여 활용할 수 있을 것임. 또한 튜닝을 공통적으로 적용할 수 있다면 글로벌 인재로 육성하는데 도움이 될 것임.

□ 발표 내용 - 크리스티안 레트메이 유럽직업훈련연구센터(CEDEFOP) 원장

- 우리는 여전히 교육수준이 낮은, 직업교육을 받지 못한 사람들에 대한 문제와 적절한 인재 수급에 문제에 직면하고 있음. 이러한 현상은 실업률, 경제성장에도 영향을 미치고 있음.

- 교육과 훈련을 실질적인 현장위주로 하여 ‘평생교육’이 진행되어

야 하며 노동시장에서 직업교육, 역량을 기준화해서 체계화해야 함. 직업스킬에 대해 정보를 제대로 알고, 그 기준을 만들어야 하며 역량에 대한 도구를 만들어 적용해야 할 것임.

- 사실 노동시장은 직업교육 요구하고 있음. 국가마다, 기관마다 평생직업교육의 방식이 다르긴 하지만 교육과 직업의 요건을 일원화한다면 큰 도움이 될 것임. 고용주는 커리큘럼에 만드는데 참여하고, 검증에도 적극적으로 참여하여야 함.
  
- 그동안 우리는 일반교육만을 중요시 해왔다. 이제는 직업교육 훈련에 대한 교육이 필요하며, 기업들이 일자리 기반학습에 있어 주도적인 역할을 해야 함. 직업교육에 있어 국가마다 NCS가 다르며, 각기 다른 상호작용을 하고 있음. 일자리 기반학습에 참여할 수 있는 기업을 찾고 도제식 학습을 늘리기 위해 노력해야 함. 기업이 교육, 트레이너 시스템을 갖추기까지는 많은 시간이 걸리고 어려움이 있으나 이것은 궁극적으로 기업에 도움이 되는 것이며, 기업이 시장 변화에 빠르게 대응하고 경제적 수익 높일 수 있음.
  
- 투명한 국가자격체계(NQF)를 갖추는 것도 중요함. 이를 위해 유럽뿐만 아니라 한국에서도 활발한 토의가 이루어지고 있는 것으로 알고 있음. 고등교육 역량수준은 국가마다 격차가 있다는 점과 추가교육, 성인교육을 역량체계에 어떻게 편입할 수 있을지도 고민해야 함.

- 노동시장에서 인지하고 있는 자격체계를 일원화하는 것이 중요함. 노동시장에서 고도화된 직업스킬을 필요로 할 때 적용할 수 있는 체계가 중요함. 단순히 학문적 성과보다는 직업교육을 받은 인력을 중시하여야 함.
  - 이러한 노력들이 향후에 어떤 방향으로 나아갈지 고민이 필요함. 표준을 만든다는 것은 학습 성과를 기반으로 국내를 넘어 국제 노동시장에서도 인정받도록 하는 것임. 각기 다른 직업, 자격, 스킬, 역량에 대해 적절한 체계가 개발되고 구축된다면 이는 학습자뿐만 아니라 고용주들에게도 큰 도움이 될 것임.
  - 더 나은 고등직업교육을 위해 많은 체제를 만들고 있고, 논의를 하고 있으나 지나치게 관료주의적으로 진행되는 것에 주의해야 함. 필요한 스킬과 교육된 스킬을 적절히 매칭하여 변화에 유연하게 대응할 수 있어야 할 것임.
- 토론 내용 - 장기원 국제대 총장
- 튜닝의 의미를 한국의 상황과 더불어 생각해 봐야 함. 또한 유럽의 경험을 중심으로 평생직업교육을 발표한 부분에 대해 최근의 한국의 정책동향과 관련해서 살펴보고 준비를 하는 것이 옳바르다고 생각됨.
  - 한국에서는 고등직업교육기관이 전문대로 제한되는 경우가 있음.

박근혜 정부에서도 고등교육직업전문기관을 논할 때 전문대가 주를 이루고 있음. 그러나 취업중심의 교육이 이루어지면서 전문대와 4년제 대학교 서로의 역할이 모호해지고 역할 중복현상이 심해지고 있음.

○ 한국에서 말하는 2년제와 4년제의 정체성을 확보하기 위해 분야별, 수준별 튜닝이 필요함. 이들의 역할 구분과 함께 단계별 연계가 이루어져야 함. 그러나 우리는 이 시점에서 튜닝 작업을 누가 주도할 것인지도 고민해야 할 것임. 정부의 주도가 효과적인지, 대학연합체가 할지, 대학 스스로가 할지에 대해 고민이 필요함. 또한 유럽의 모델을 무조건 수용하기 보다는 서로 다른 문화, 환경임을 고려하여 한국만의 목적, 필요를 위해 한국만의 튜닝을 해야 할 것임.

○ 취업역량을 위해 전문대의 특성화를 유도하고 지역산업과 긴밀히 연계되도록 해야 함. 학생들의 취업난과 교육-고용의 미스매치에 대한 문제를 극복하기 위해 현장 수요에 적합한 교육프로그램 필요함.

□ 토론 내용 - 전지용 경북대 총장

○ 국가마다 표현은 다르지만 고등직업교육분야를 세계적으로 인식할 필요가 있음. 튜닝의 과정을 통해 현실적으로 현장에서 활용될 수 있는 고등직업교육체계를 만드는 것이 중요함.

- 많은 국가들은 평생직업교육 프로그램을 체계적이고 일반화 하도록, 합당한 기준에서 질적 수준이 될 수 있도록 하나의 표준을 만들기 위해 노력하고 있음.
- 한국에서는 적절한 인재를 발굴하여 활용할 수 있는 기준이 없음에도 불구하고 이를 심각하게 인지하고 있지 않음. 이러한 시점에서 박근혜 정부가 능력중심의 사회를 제시하기 위해 NCS를 제시했다는 것은 매우 시기 적절함. 이러한 부분은 학계만이 아닌 기업이 능력별 수준체계를 기준으로 해서 공식적인 인재발굴을 하는 데에도 큰 도움이 될 것임.
- 고등직업교육의 체계를 위해서는 편협한 일부 전문가 구성이 아닌 기업, 연구소, 행정 연구소, 정치가, 법조인 등 다양한 전문가가 집단을 구성되어 충분한 논의가 이루어져야 할 것임.

## 2) 합의

- 한국에서도 평생교육, 고등직업교육에 대한 연구가 활발하게 이루어지고 있음. 유럽의 사례를 토대로 하여 한국만의 어떤 식으로 고등직업교육체계를 만들지에 대해 고민해야 할 것임. 직업지향을 위해 교육의 질과 성과를 통한 학생의 역량 강화가 필요하며, 스펙중심에서 능력중심의 사회로 나아가기 위한 적절하고 합당한 제도와 체계가 마련되어야 할 것임.

- 튜닝은 유럽의 사례를 무조건 수용하기보다는 한국적 요소를 고려하여 개발, 구축, 평가, 적용해야 할 것이며, 평생교육의 활성화와 능력중심의 사회로 나아가기 위해 NCS, NCF에 대한 지속적인 논의가 필요함.

라. [Session 4] 대졸자 취업역량, 무엇이 문제인가?

1) 논의 내용

□ 토론 내용

- 박종구 한국폴리텍대 이사장
  - 청년 실업문제를 다루기 위해서 대학생 구직자의 경험, 산업계에서 대학 구직자에 대한 기대, 대학의 역할, 유럽의 사례를 들여보고 변화하는 사회에서 어떠한 스킬이 필요하며 어떻게 배양하는지 논의해보고자 함.
  
- 대학 구직자로서 노동시장의 체감온도는 어떠한지, 어떻게 정보를 수집하고 활용하고 있으며 어떻게 구직 준비를 하고 있는가?
  - 장진구 연세대 경영컨설팅학회 회장(이하 토론자5): 대학생들은 리스크를 회피하고 적극적이기보다는 안전한 길을 통해서 취업하길 희망함. 취업을 위해 인턴, 컴페티션, 학생 대사 등 다양한 과외활동을 하고 있음. 그러나 이러한 활동들이 취업에 도움이 되는지, 제대로 내가 취업준비를 하고 있는지에 대한 의구심이 많음.

- 해외에서 구직활동을 할 때는 어땠나? 이상적인 구직을 하기 위해서 어떠한 스킬이 필요?
  - 이준석 클라세스튜디오 대표(이하 토론자4): 한국은 업계에서 필요한 인재를 카테고리화해서 뽑음. 예를 들어 한국 IT는 개발자, 디자이너, 코디네이터로 구분해서 고용하는데 미국은 그런 분류라든지, 분류된 직무에 필요한 스킬에 대해서 관심을 가지지 않음.
  - 학제간은 이중전공 이상의 의미가 있음. 페이스북의 경우, IT 전공자가 아니라 심리학 전공자와 역사학 전공자로부터 ‘like’ 버튼과 ‘타임라인’의 개념이 나왔음.
  - 한국은 엔지니어링, 기획, 경영 등에만 포커스를 맞추어 교육하고 고용했기 때문에 위와 같은 통찰력이 없음. 따라서 창의경제를 위해서는 더 다양한 사람들이 필요.
  - 스펙보다는 지원동기가 중요함.
  
- 취업활동을 하는 학생들은 어떠한 이야기를 하나? 대학 졸업생으로서 취업하기 왜 어려운가?
  - 조벽 동국대 석좌교수(이하 토론자3): 고용시장에 불일치는 20년 전부터 나온 이야기였는데, 별다른 진척사항이 없었음.
  - 전문가들이 실제적인 교육의 변화를 가져오는데 있어서 느림.
  - 학생들이 취업을 하기 위해 많은 노력을 하고 있고 지식과 경험, 인성도 좋음. 이는 개인의 문제보다는 사회시스템적인 문제로 볼 수 있음.

- 유럽의 상황은 어떠한가? 유럽의 대졸자들의 상황은 한국과 유사한가?
  - 유럽의 청년들은 유럽 역사상 가장 높은 교육 수준에 도달하였으나 가장 높은 실업률을 겪고 있는 세대임.
  - Colombo's tips
    - \*훈련은 직선적인 과정이 아님. 그래서 미래를 예측해서 훈련을 받을 수 없음.
    - \*전문화는 중요하지만 대학은 일반화, 보편화된 진리를 가르치는 곳임. 현대사회에서는 사회가 복잡해질수록 전문화로 해결하려고 하지만, 보편화, 일반화된 교육도 필요함.
    - \*모든 스킬을 학교에서 배울 순 없음.
  
- 산업계 쪽에서 평가하는 신입사원의 역량은 어떠한가? 기업에서는 어떤 역량을 중시하나?
  - 이성철 현대차 인재개발원 원장(부사장)(이하 토론자2): 일반적으로 신규 취업생의 역량은 상당히 경쟁력이 있음.
  - 구직자에게 필요한 것은 지식뿐만 아니라 인성이 필요. 일자리에서 항상 협력하고 커뮤니케이션을 해야 하기 때문에 인성이 중요
  - 글로벌 리더십 역량도 중요하며, 미래지향적인 생각들을 하고 있는지도 구직자들에게 요구하고 있음.
  
- 교육시스템을 통해서 졸업생들을 어떻게 준비시키고 있나? 어떻게 교과과정을 개발하고 있고 산업은 어떻게 참여하고 있는지?

- 토론자3: 인턴십, 아리바이트 등의 과외 활동이 취업에 중요하다면 이를 대학교육과정에 포함시켜야 함.
  - 그러나 교수는 교과목 외의 활동에 전문가가 아니기 때문에 업계와의 파트너십을 갖는 것이 중요함. 학계와 업계는 긴밀히 협력하여 교과과정을 개발하고, 스펙을 쌓을 수 있는 교과과정을 개발해야 함.
- 어떻게 현대차 인재개발원이 대학교등과 협력하여 현장스킬을 향상시키는가?
- 토론자2: 한국뿐만 아니라 해외 지식 있는 해외 대학교의 많은 교수들과 공동과정 등을 운영하고 있음. 예전에는 인재를 채용하는데 주력했으나 이제는 인재를 함께 키우려고 노력하고 있음.
- 대학에서도 산업의 협력을 도입하려고 하고 있는데, 어떤 지원시스템이 있고 대학생들이 혜택을 보고 있는가?
- 토론자5: 산업에 대한 노출이 교과과정이 많지 않고, 교과 외의 것이 많지 않음.
  - 일부 코스는 산업과 연결되는 경우가 있음 세계 기업 관리/경영 등은 현대자동차와 연계해서 제공, 혁신학위는 이대에서 하는데 창업과 연계하여 진행. 그런 경우에도 회계, 재무 등에 너무 국한되어 있음. 한 학기 두 학기 동안 커버하는 내용이 많아서 학생들이 실제적으로 그 과목이 실생활에 적용되는 것에 대한 고민을 하는 시간이 별로 없음. 업계와 연계되어 있는 과정 확대하고 심화.

- 동아리 활동에서 비즈니스 컨설팅을 제공하고 있음 마케팅, 재무, 평가, 기업가 정신, 빅데이터 분석, 비즈니스 환경 분석을 동아리를 통해 하고 있음. 기업과 함께 공동 프로젝트도 진행하면서 학생들이 그들의 경력을 생각하는데 있어서 학교 내에서 이런 활동을 하는데, 이러한 동아리들이 대학 내에서 많지 않음. 학생 주도적인 이런 동아리가 많다면 좋을 것.

- 토론자1: 대학교 외부에서 배울 수 있고, 내부에서 배울 교육과 학습이라는 것은 영원히 지속되는 과정임. 학습이나 교육은 끊임이 없음. 우리가 극복해야 하는 장벽 중 하나는 이론적 지식과 실질적 지식임. 이론적 지식이 있다면 실제 현실에 적용해야 하며 반대의 경우도 있을 수 있음.

○ 인턴십을 하는 것이 기업과 업계에 협력의 한 틀이라고 생각하는데 인턴십을 통해서 어떤 것을 얻었는지?

- 토론자5: 대부분의 인턴들은 사소한 일들(복사, 간단한 검색만함)만 하고 기업에서도 향후 인재라고 생각하기보다는 저렴한 인력으로 생각함.

- 인턴들과 함께 파일럿 프로젝트를 제공하여 이들이 성과를 낼 수 있는 플랫폼을 제공해야 함.

- 대학교육도 현장교육이 부족해서 생기는 문제인데, 인턴십도 실제적 경험을 쌓기 어려움.

○ 외국에서의 인턴십 경험

- 토론자4: 한화증권에서 인턴을 했을 때, 고용주와 친하게 지내는 것을 기대함.
- 마이크로소프트사에서 인턴한 친구는 2007 엑셀 뷰어를 개발하는데 일조함.
- 한국 사람은 객관식 문제에 대해서 익숙하여 정답이 없는 질문을 제시하면 주도적으로 일하지 않음. 취업을 하기 위해서는 두가지의 선택이 있을 때 어떤 것이 더 좋은 지 어떻게 최적화할 수 있는지를 훈련해야 함.
- 대학 교육은 실제 기업에서 원하는 기술·지식을 갖출 수 있는 프로그램이 적음.

\*예: 컴퓨터 공학 교육(기업은 DB 설계·구축자가 필요한데, 4개의 대학을 제외하고 DB 활용만 교육함)

- 토론자3: 신입생 오리엔테이션 때 진로개발센터에서 이력서 샘플을 보고 구체적으로 사회가 필요로 하는 것이 무엇인지 알게 됨. 그 경험이 대학생활의 중요한 가이드가 되었음.
- 대학이 해야 할 것은 1학년생에게 어떠한 기대를 사회가 하고 있는지, 대졸자들에게 무엇을 기대하고 있는지 알게 하는 것이 중요함.

○ 유럽에서는 어떻게 대졸자의 취업을 돕고 있나?

- 불로나 프로세스 이후로 대학의 전문화에 큰 신경을 썼음. 2008년 이태리 대부분의 대학은 프로페셔널리즘이 중요한 미션 중 하나라고 생각함.

- 위 전문화의 미신에 빠져 있다가 최근 벗어나기 시작. 이태리는 독일과 같은 이중시스템(취업 후 진학)을 구축하고 있음.
- 그러나 3년 기술학교, 직업훈련학교를 만들려고 했는데, 부모님은 대학졸업장을 받은 다음에 상위학위를 받기를 바람. 정식학위를 인정받을 수 없기 때문에 실패함.
- 그 외에 이태리의 대학에서 많은 시도를 하고 있는데 유럽과 이태리에서 각기 다른 직업교육훈련소, 연구기관이 학문적인 프로그램을 마련하고 있음. 박사과정 등도 있음. 앞으로 박사과정이 좀 더 실용적으로 변모할 수 있을 것 같음.

○ 현장 교육에서는 무엇을 강조?

- 토론자2: 문학 분야/경영과 관련된 인문교육은 제공하고 있음.
- 기업의 핵심가치를 교육
- 글로벌 시대에 문화와 다양성에 대한 교육, 리더십 프로그램 실시
- 직원들의 학습민첩성을 개선하기 위해 노력
- 서로 다른 분야의 지식을 접목하고 융합할 수 있는 역량을 키우는 코스 제공

○ 인문학교육에 대한 한국대학의 현실?

- 토론자3: 교육의 목적은 먹고 살기 위해서, 삶을 위한 교육도 있는데 그 균형이 깨짐.
- 대학교에서 인성적, 인문학적인 부분들도 많이 강조하는 것이 필요

- 유럽 대학이 인문학을 강조하고 있는데 어떻게 교육에 적용?
  - 토론자1: 유럽에서는 경제학과 인문학의 구분을 없애기 위해 노력하고 있으며, 바로 이것이 대학이 역할임. 대학에서만 이 구분을 없앨 수 있음.
  - 성과중심에서 의미중심으로의 전환이 일어나고 있음. 성과와 성공에 집중하다가 의미에 집중하는 시대로 변모. 어떤 물체와 주변의 관계도 함께 생각하면서 의미를 찾음. 의지, 열망, 정신은 개인적인 것이 아니라 공공의 자산임.
  
- 정부에 일자리 시장에서의 역할?
  - 토론자4: IT에 초점을 맞춘 현재의 창조경제는 일자리 수급의 불일치를 가속화할 것.
  - 이스라엘의 창조경제는 우리나라와 맞지 않음. 이스라엘의 빈곤층이 OECD에서 가장 높음. IT를 통한 경제 활성화 정책은 창업을 할 수 있는 프로그래머에게만 수혜를 받음.
  
- 어떤 학교의 정책들이 대졸자의 취업에 도움?
  - 토론자3: 고등교육의 학위는 대학이 독점하고 있음. 이러한 독점을 제거해야 학위 취득의 유연성이 보장되고(취업 후 학위 취득 가능해짐) 학생들의 리스크 테이킹 가능해짐.
  
- 창업을 하는데 필요한 역량?
  - 토론자4: 대학교에 대한 인플레가 너무 많음.
  - 다른 사람과 차별화할 수 있는 자기 스토리가 있는 것이 중요

○ 신흥 산업에는 어떠한 스킬이 필요한가? 3차 산업혁명이 필요한데 어떤 스킬이 필요?

- 토론자1: 즉각적으로 유용해 보이지 않는 것에 관심을 갖고 직감을 따르는 것이 필요
- 시스템이 사람을 바꿀 때도 있지만, 사람은 항상 시스템을 바꿀 수 있음.

□ 질문과 답변

○ 하버드대를 거쳐서 지금의 회사를 창업할 때까지 어떤 역량, 스킬을 키워왔는지?

- 다른 사람의 조언에 기대서 살지 말고 자신이 하고 싶은 것을 하는 것이 중요
- 그러한 활동을 통해서 여러 역량을 취득할 수 있음. 필요한 것만 했다면 얻을 수 없지만, 원하는 것을 하려는 여유가 있었기 때문에 그런 역량을 기를 수 있던 것임.

○ 어떻게 취업준비, 취업역량을 갖춰야 하는지, 일자리 창출도 중요한데 다문화인재정책은?

- 움직이고 다른 사람과 관계를 맺어라

○ 스펙을 대학 과정에 넣었으면 함. 대학 1, 2학년 학생이 의무적으로 철학을 배울 수 있도록 해주었으면 함.

2) 합의

- 대학의 교육이 사고력과 판단력, 창의성을 키워주고 이를 현장에서 활용할 수 있도록 현장학습이 포함될 필요가 있음.
- 취업역량에 중요하다고 여겨지는 과외 활동으로 대학 커리큘럼 내에 편입시킬 필요가 있음.
- 추후 인턴 활용을 잘 하는 외국기업사례 분석과 우리나라 인턴 제도의 활용을 방해하는 장애를 파악하여 시사점 도출

6. Track D: 창조인재육성

가. [Session 1] 웨스트포인트처럼 하라 - 세상을 리드하는 법을 배운다

1) 논의 내용

□ 발표 내용

- 웨스트포인트의 교육 및 인재개발에 대한 접근법은 학생들이 다양한 시각으로 문제를 해결할 수 있는 능력을 길러주는데 있음. 4년제 대학으로 다양한 전공을 제공하나 지원자 중에 12%만 입학할 수 있음.

- 웨스트포인트 졸업생들에 의해 역사가 쓰이고 있다고 할 수 있음. 군인뿐만 아니라 유명한 사회리더로 상원의원, 대통령, 엔지니어 등으로 활동하고 있음.
  
- 웨스트포인트를 이해하려면 목적의 이중성을 이해야 할 것임. 학자이자 전사로 양성. 웨스트포인트의 리더개발체계를 이용해 인류와 조국에 봉사하도록 양성하고 있음.
  
- 웨스트포인트 사관학교의 미션은 ‘교육하고 훈련시키고 고무시키다’라는 동사로 설명가능하고, ‘인격의 리더’로서 성장할 수 있도록 하는 것이 목적임. 단순한 대학이거나 훈련시설이 아님. 총체적인 접근법을 사용하고 있음.
  - 맞춤형으로 생도들에게 교육을 제공. 새로운 능력과 지식, 경험을 축적하고 이를 통해 어떤 학습내용이 있었는지를 이해하고 앞으로 어떤 리더가 될지를 이해할 수 있도록 함. 최종적인 목표는 졸업생들이 도전과제를 극복할 수 있도록 하는 것임.
  - 평가는 다양한 피드백 메커니즘을 통해 하고 있음. 많은 실패 중에서 성취할 수 있도록 젊은 학생들을 교육하고 있음. 생도들이 입학 전에도 우수한 인재이므로 이전에 실패를 경험하지 못했었음. 그러므로 실패를 경험을 할 수 있도록 하고 이에 반응하는 것을 통해 성장할 수 있도록 많은 지원을 하고 있음. 이를 통해 자신의 잠재력을 키워낼 수 있도록 함.
  - 교수들이 멘토의 역할을 통해 군사, 학습, 사회 활동을 지원하고 있음.

- 생도들의 성장을 위해 능력과 인격을 모두 갖추는 것을 중요시 하고 있으며 인격을 갖추도록 하는 것을 근간을 이루고 있음.
- 생도들이 임관된 장교로 활동 할 수 있도록 지적, 군사, 신체적 프로그램을 구성해서 발전시키고 있음. 핵심, 의무 과정이 있음. 1-2학년 때 이수함. 3-4학년 때는 전공과정을 이수함.
- 군사 훈련은 좋은 leader가 되기 위해 좋은 follower로서의 역할을 배우도록 함. 좋은 병사가 되는 방법을 배우고 경험을 통해 좋은 리더가 될 수 있도록 키워지고 있음.
- 신체적인 발달을 위해 체력향상을 위한 운동을 함.
- 도덕, 윤리는 세 프로그램에 모두 포함되고 있음. 생도들은 모두 서로를 돕는 팀으로 활동할 수 있도록 다양한 지원하고 있음.
- 교과과정은 다양한 교과를 제공하고 있으며 생도들은 36개 중 자신의 전공을 선택해서 심화함. 생도들의 창의성과 협동성을 키우는데 필요한 많은 현장 학습, 실험, 봉사활동 등을 수행
- Academic Program에서는 인문학, 사회학, 기초과학, 공학 등에 기본적으로 노출되도록 하고 전공을 통해 생도들이 지적 능력을 키워서 비판적인 사상가로 발전할 수 있도록 하고 있음.
- 생도들이 교육심화 경험을 할 수 있도록 지원하며 글로벌 문화를 이해할 수 있는 많은 기회를 제공하고 있음. NGO, 국가기구 등에서 인턴으로 근무하면서 봉사, 연구 등의 활동을 할 수 있도록 하며 10%의 학생들이 다른 나라에서 교육을 받을 수 있도록 지원하고 있음.
- 윤리교육은 매우 중요함. 인성을 갖춘 리더로 키우기 위해서임. 명예규정(부정해위, 도둑질, 거짓말을 하지 않는다. 이를 묵인하

지도 않는다)을 생도들은 지켜야 함. 체화할 수 있는 프로그램을 운영함. 스스로에 대해 알고 잘못이 저질러 질 수 있는 것이 어떤 것인지 알고 문제가 발생했을 때 유연하게 대응하게 하는 것이 중요함.

- 또한 자신들 보다 어려운 사람들에게 봉사할 수 있도록 생도들을 길러내기 위해 노력함. 고귀한 목적을 위해 자신을 희생할 수 있다는 것들에 대한 경험을 지속하게 함.
- 생도들은 졸업을 하면서 새로운 시작을 하는 것임. 지도자로 새로운 삶을 시작하고 지속할 수 있도록 지원하는 것이 학교의 역할이라고 생각함.

○ 여러 기준에서 대학순위에서 상위를 차지하고 있음. Princeton Review에서 선정된 교수를 만나기 가장 좋은 대학을 차지함. 미션을 달성하는 과정에서 지원이 매우 중요하다고 생각하기 때문에 이러한 결과를 가져왔다고 생각함.

○ 생도들은 군사교육을 받으며 더 많은 리더 역할을 할 수 있도록 함. 협상을 하는 role play이 등을 통해 실전에서 활용할 수 있는 교육을 받고 있음. 모든 생도들이 운동선수처럼. 군인이기 때문에 체력은 기본임.

□ 토론 내용

○ 명예규율은 웨스트포인트의 독특한 점이라 할 수 있는데 이를

어떻게 실행하시는지? 그리고 도덕성이 학교를 통해 가르칠 수 있는 것인지에 대한 의문이 있는데 이러한 신념을 4년이라는 짧은 시간 내에 각인될 수 있도록 하는 요인은 무엇인지?

- 생도들을 발달에 있어 근간이 된다고 할 수 있음. 부정행위 도둑질 거짓말 하지 않는다. 묵인하지 않는다. 생도들이 자율적으로 운영하는 것이라는 점을 강하게 인식하도록 함. 스스로 문제를 해결 할 수 있도록 함. 생도들이 명예규율에 대한 주인의식을 갖도록 하는 것임. 젊은이들에게 명예롭게 사는 의식을 갖도록 하는 것임. 실행하기 매우 어려운 점이 있음. 미국내 많은 지역에서 모인 다양한 배경의 생도들이기 때문에 이것을 실행하기 위해서는 구체적인 교육프로그램을 제공하고 있음. 본질이 무엇인지를 이해하도록 돕고 있음. 심판이나 판정을 하는 것도 생도들이 스스로 조사하고 위반여부를 결정하고 처벌 수위에 대해 권고를 할 수 있도록 하고 있음. 명예롭게 사는 것을 직접 경험하게 함. 묵인하지 않는 것도 매우 중요함. 군 장교로서 조국에 봉사하는 것은 미국의 헌법을 지지하고 보호하는 것이므로 생도로서 약속하는 것은 미국의 헌법, 설립 기초에 약속을 하는 것이기 때문에 더 높은 의무가 있는 것이라 인식하도록 하는 것임.
- 그 밖에도 교육개발 프로그램이라고 하는데 명예규정을 위반했을 경우 6개월 내지 1년 정도를 더 다니면서 멘토 프로그램을 거치도록 하고 있음. 상급학생과 저학년의 경우 다르게 교육하고 있음.

- 실패를 경험하게 한다는 것이 매우 인상적임.
  - 생도들은 대부분 우수한 재원이었기 때문에 실패를 잘 모름. 이는 실패가 왔을 때 큰 난관으로 작용할 수 있음. 중실패를 경험하게 하는 것은 생도들이 어떻게 반응하느냐가 중요하기 때문임. 실패로부터 무엇을 배우고 전진해 나가게 할 수 있는지가 중요한 것임.
  
- 최근 한국군에서는 성희롱 관련 사건이 있었음. 여전히 남성 중심적인 군대문화인데 미국 육군사관학교에서는 이를 어떻게 대처하고 있는지?
  - 미군 내에서도 매우 어려운 문제임. 많은 사람들이 모여 있다 보니 많은 문제점을 가질 수 있음. 이를 위해 윤리적 교육은 매우 중요한 부분으로 진행되고 있음. 또한 존중교육이라는 것이 있는데 이를 통해 모든 사람들을 존중과 존엄성을 가지고 대할 수 있어야 하기 때문에 이를 중요하게 하고 있음.
  
- West Point 사관학교의 성공의 열쇠는 무엇이라고 생각 하시는지? 입학률과 졸업률은 어느 정도 되는지?
  - 졸업률은 78~80%로 높은 편임. 포브스 등 순위가 높은 것은 졸업생들의 성과가 아닌가 생각함. 대학이 사회에 어느 정도의 가치를 공유하는지를 보여주고 있기 때문에. 학생들을 상대로 교육의 질에 대한 평가도 하는데 생도들이 높게 평가하고 있음. 재정적 부담도 측정하는데 학자금대출 없이 졸업을 하고 있기 때문에 순위가 높게 나타나고 있음.

- 선발과정은 매우 포괄적으로 이루어지고 있음. 학업성적, 능력은 고교 내신을 통해 점수화 되고 ACT 등을 통해 표준화된 점수를 제출하고, 추천서 등을 제출하면 이러한 것들이 반영됨. 이외에 체력시험을 보고 의료적 테스트도 진행함. 리더십 측면도 포함하고 있음. 학생회 조직, 지역사회 교회 등에서의 봉사활동 등도 성적에 포함. 원하는 지역의 상하원을 찾아가 추천서를 받을 수 있음. 상하원 의원이 약 10명의 추천권을 가지고 있음. 지역 균형을 맞추고 명실상부한 미국을 대표하는 리더로 키우기 위한 노력임. 입학률은 13%정도 됨.
  
- 사회의 빠른 변화로 인해 전투의 양상도 많이 변화하고 있다고 하셨는데 이에 대응하기 위한 교과과정 개편 등은 있는지?
  - 최근 교과과정 개편을 위해 외부전문가들(외부 교수, 학교 학장, 고위 공무원 등)을 통해 교과과정을 분석하게 하고 중심이 되는 교과과정이 무엇인지 분석했음. 세계화와 IT변화에 따라 작전을 수행해야하므로 졸업생들이 갖추어야 할 것이 무엇인가를 살펴 보게 하고 미래의 모습을 살펴보고 제안을 받았음. 학자와 투사로서의 모습은 기본적으로 가지고 있으면서 유연한 학자가 될 수 있도록 하는 것은 유지하면서 좀 더 실제 환경에 가까운 교육환경을 제공할 수 있도록 제안 받았음. 여러 교과를 함께 할 수 있도록 통합적인 교육과정에 대한 의견도 많이 받았음.
  
- 양성평등이나 여성의 권익 향상에 대한 프로그램을 따로 제공하고 있는지?

- 양성평등에 관해서는 심리학, 사회학과 관련해서 프로그램을 제공하고 있음. 모두 통합적이어서 여성의 권익 향상에 대해 따로 제공되는 프로그램은 없으나 여성이 리더의 역할을 맡을 수 있는 동일한 기회를 가지고 있으며 실제로 역할을 수행하고 있음. 상급과정의 리더 중 46%를 여성이 수행함. 기본적으로 양성평등에 대해 체화하고 있다고 생각함.

## 2) 합의

- 육군사관학교의 특성상 군사 관련 교육뿐만 아니라 일반 교과를 통해 전인적인 사회 리더를 양성하는데 있어 큰 역할을 수행하는 모습을 보여주고 있음.
- 사회리더를 양성하기 위하여 윤리교육을 근간으로 하며 희생과 봉사정신을 함양할 수 있도록 하는 교육프로그램은 benchmarking 할 수 있는 좋은 점으로 생각됨.
- 직능원에서 기 수행했던 군인적자원개발 관련 주제들에 대한 새로운 연구 가능성이 있음.

## 나. [Session 2] 글로벌 영재학교의 인재 육성법

### 1) 논의 내용

- 발표 내용 - 리처드 싱클레어 미국 텍사스수학과학아카데미 학장,

## A unique model for the Academic Acceleration of High-Achieving High School Age Student

### ○ 수학과학아카데미(TAMS) 개요

- 1987년 설립(1988년도 88명 시작, 현재 374명의 학생으로 구성)
- 학비와 교재 등에 대한 비용은 장학금으로 지급(생활에 필요한 비용만 개인 부담)
- 과정 이수 시 대학 진학을 해서도 2년 만에 학사를 취득 가능
- 전원 기숙사 생활(어려서부터 공동생활을 통해 대학생활을 미리 연습)
- 시간관리 및 타인과의 교류를 통해 독립적인 생활 영위가 가능하도록 지원

### ○ 커리큘럼

- 균형 잡힌 수학 과학커리큘럼
- 일반 고등학교 과정과 교사들을 배제한 대학 과정
- 대학과정의 학생들과 함께 청강
- 구조화된 커리큘럼을 통해 선택적 수강이 가능

### ○ 과정(Course)

- 2학기 과정에 걸친 다양한 과목들(생물학, 화학, 물리공학, 수학, 문학쓰기, 세계문학, 미국역사)과 1학기 과정(미국정책과학)
- 수학 미적분시험을 통해 선발되며, 미적분2를 이수해야 졸업가능
- 시험이 수료를 위해서는 수학2 이수 필수

- 환경적응을 위해 첫 학기에는 선택과목이 없음
- 학점 3.5이상은 다음 학기 2개의 옵션 이하는 1개 대학의 과목들을 선택가능(유기화학, 경제, 물리교육, 음악, 예술, 고급생물학 등)
- 4점 만점에 3점 이하는 일반 고교과정으로 돌아감
- 상담과 튜터링, 교수 등 학업 보조지원

○ 지원제도

- 연구 결과에 따라 장학금 지급
- 우수한 또래 집단의 형성 및 커뮤니티 서비스
- 리더십, 개인적인 성장의 기회가 주어짐.
- 풀타임 전문 심리학자가 배치

○ 입학조건

- 텍사스 거주자, SAT 10등급 이상 A급 학생 + 인터뷰, 교사추천 등 다각화된 입학 전형

○ 육성 성과

- 텍사스 대학 55% 입학, 45%는 명문대 중심의 타대학교 입학
- 900만 달러의 장학금 오포, 85% STEM 과학·수학·공학 분야로 진학
- 15%는 공립학교 교사들로 진출
- 3,600명의 졸업생 배출

○ 발전방향성

- TAMS프로그램을 바탕으로 국가프로그램으로 발전되도록 논의가 진행 중
- 다른 주에 적용 가능하도록 논의가 진행 중
- 국제적 이슈가 될 수 있는 모델

□ 발표 내용 - 항킴후 싱가포르수학과학교 교장

○ NUS 설립 개요

- 1997년도 설립 논의 2003년도 설립 2005년 학생 입학
- 학교내부교육뿐만 아니라 수월성센터를 통해 다수의 학교에 수월성교육정보를 제공
- 싱가포르국립대 부설 수학과학교등학교
- 대학과 별도로 독립적으로 학교를 운영(예산, 행정)하도록 유지
- 영재학생들을 육성과 새로운 교육 및 평가방법을 창출하자는 목표

○ 특징

- NUS 고등학교는 일반계 학교들이 진학 시 보는 A 및 O LEVEL 시험이 필요 없는 시스템으로 설계됨.
- 1,800명까지 입학하며, 해외 인재도 입학 가능
- 초등학교 졸업시험을 통해 수학과학 테스트를 하고 400명 선발, 해당 인원이 사이언스캠프를 통해 153명으로 선발하는 등 영재선발 시스템을 갖추.

- 2-2-2년(6년)의 과정으로 4년 과정을 마치고 대학으로의 진학이 가능하도록 시스템 구축
- 교원의 59%가 석·박사 학위를 가지고 있음.
- CORE-ELECTIVE-ENRICHMENT 단계로 커리큘럼 구성
- 기초 2년 심화 2년 전문화과정(연구) 2년으로 진행
- 심화연구프로젝트를 마쳐야만 졸업가능
- 13세(1year) to 18세(6years)까지 6년 과정
- 입학 후 그 중에서 특출한 학생들을 위한 특수프로그램인 아인 슈타인플러스(멘토링, 명사특강 등) 프로그램을 운영
- 연구교류프로그램에도 참가, 해외 네트워크를 구성해주어 서로 배울 수 있도록 함(카이스트, 서울과학고 등).

○ 성과

- 수학과학부에서 세계적 대회(올림피아드)에 참석하여 수상(절 반가까이 수상)
- 연구결과가 국제 저명학술지에 게재
- 과학 및 수학에 대한 책을 출간함
- ISEP(국제과학경진대회) 국가 대표로 참가
- 신생학교로서 기존의 SAT, AP시험을 선택적으로 볼 수 있어 커리큘럼 수준을 확인 가능
- 세계 우수대학을 대상으로 홍보 및 안내 통해 NUS 고등학교졸업이 인정받을 수 있도록 함.

□ 토론 내용

- 민경찬 연세대 수학과 교수(이하 사회자): 교육환경을 어떻게 만들 것인가에 대한 부분과 다빈치프로그램을 통한 균형 잡힌 전인적 교육을 제공하는 것을 통해 한국의 문화 등을 고려하여 어떻게 발전시킬지에 대한 시사점을 제공하였음.
  
- 청중1: 가족과 떨어져있는 부분에서 어린 학생들의 정신적인 부분을 어떻게 충족 발달시키는가? 정신적, 감성적 부분에 있어서 어떠한 배려를 하고 있는가?  
국제학생들에 대해서 특별한 관리를 하고 있는가?
  - 리처드 싱클레어 미국 텍사스수학과학아카데미 학장(이하 발표자1): 특히 가족과 멀리 떨어져 문화적 차이를 가진 국제학생들을 위한 기관의 지원서비스를 강화하여 지원할 수 있어야 하며, 이를 위해 상담이나 면담 등이 가능하도록 다각적인 보살핌을 지원
  
- 청중2: 영재학생들에 대한 학부형의 적절한 개입 정도는?
  - 발표자1: 부모와 학생들의 소통은 지속적으로 가능하도록 창구를 제공하고 있으며, 너무 개입이 많은 부모들이 많이 있기 때문에 전문 교육기관으로서 도움이 되는 방향으로 여러 채널을 통해 가족이나 보호자와 소통하고 유도함.
  
- 청중3: 학생들에 대해 동기부여를 하는 전략은?
  - 발표자1: 격려를 지속적으로 제공하는 것이 좋으며 다양한 기회들을 지속적으로 제공함.

- 항킴후 싱가포르수학과학교장(이하 발표자2): 싱가포르에서는 전국적으로 수동적인 환경에서 능동적으로 변화하는 사회문화가 형성되어있으며 세계의 여러 가지 사례들에서 배우려고 노력하는 부분이 중요함. 국가 간 상호 교류를 통해서 벤치마킹하는 것도 개선의 방향이 될 것임. 시험위주의 환경에서 적응되어 있으므로 그 부분을 개선해야 함.

○ 청중4: 선행학습에 대한 의견은? 커리어경로 상에 대학에 가서 같은 과정을 이수하게 되는데 이점이 있을 것인가?

청중5: 한국교육환경 특성상 사교육을 줄이려고 노력하는데 영재교육기관 사교육시장이 확대되는 것에 대한 의견은?

- 발표자2: 영재학교의 경우에는 독립적인 운영방식을 통해서 여러 가지 규칙에 얽매이지 않음. 따라서 영재들에게 맞춤 교육을 진행할 수 있으며 이를 통해 사교육과의 조율이 필요함.
- 발표자1: 선행학습이 도움이 되는 것은 맞고 영재에 대한 맞춤형 교육이 필요함.

○ 청중6: 과학수학이외의 다른 학문영역의 영재교육은?

- 발표자2: 예술, 체육영재학교도 존재하고 영역별로 특화, 민관협력을 통해 발전시키는 모델
- 발표자1: 엘라바마 등의 경우 예술영재고등학교를 운영 중이고 이후 텍사스의 경우에도 예술이나 체육 쪽의 영재들을 발굴해서 육성하는 프로그램을 운영 계획 중임.

- 청중7: 캄보디아의 경우처럼 가난한 나라의 발전 모델은 어떠한가?
  - 발표자2: 선진국의 모델을 참조하여 벤치마킹하면 도움이 될 것

- 사회자: 젊은 인재들이 더욱 잘 자라날 수 있도록 긴 호흡으로 바라볼 수 있도록 적극적인 지원을 할 수 있도록 해야 함. 열린 교육 문화가 필요함.

## 2) 합의

- 인재의 발굴과 육성은 공정성과 교육의 수월성 측면에 있어서도 중요성이 나날이 증가하고 있고 다양한 고등교육기관 및 산업계와의 연계가 필수적인 특성을 지니고 있는 국가적 지원이 절대적으로 필요한 교육임.
- 이후 선진사례들에 대한 벤치마킹을 통해서 사회화적 요소를 고려한 특화된 커리큘럼과 재정 지원 등을 통해 육성해야 할 것으로 사료됨.
- 인재교육기관설립을 위한 행·재정적 정책 의사결정이 선행되어야 할 것임.

## 다. [Session 3] 교실의 벽을 뛰어넘는 학교 만들기

### 1) 논의 내용

□ 발표 내용 - 브루스 딕슨 미국 AALF 회장

- 현재를 살아가는 젊은이들은 스마트폰, 태블릿PC 등 많은 기술을 활용하고 있음. 대부분의 젊은이들이 기술과 컴퓨터에 노출되어 생활(1:1 현상)하고 있는 이러한 환경의 시사점은 무엇이며, 기술이 무엇을 가능하게 해줄 것인가에 대한 고민이 필요함. 이러한 환경에서 학습자들이 어떻게 학습해야 할 것인지에 대한 질문에 제대로 된 답변을 듣기는 어려움.
  
- 기술을 사용해서 발전할 수 있는 무한한 가능성이 존재하지만, 현재의 학생들은 그 중 극히 일부만 활용하고 있음. 예를 들어, 대중가수의 공연에서 스마트폰을 사용하여 사진과 동영상을 찍는 방법과 이를 인터넷에서 공유하는 방법을 가르쳐준 사람은 없음. 이는 오늘날의 젊은이들이 기술 활용에 있어 어떠한 잠재력을 가지고 있는지를 보여주는 현상이라고 할 수 있음. 여기서 중요한 점은 발전하고 있는 기술이 향후 어떠한 방향으로 나아가야 하는지를 고민하고, 단기적인 것에 과대평가하고 장기적인 것은 과소평가하는 경향이 있음을 인지하는 것임.
  
- 교실의 벽을 넘어서는 학습이 이루어지고 있는 오늘날에는 공식적인 학습이 아닌 비공식적인 나머지 학습 환경도 고려되어야 함. 공부하는 장소와 시간, 방식이 변화하고 있으며, 독특한 융합이 이루어지고 있음.
  - 새로 부상하는 웹기술에 대한 접근성이 좋기 때문에 활동에 필요한 모든 S/W를 얻을 수 있음. 기술 자체가 그 차이를 가져온

것이 아니라 기술을 가능하게 하는 주변의 모든 것이 달라진 것임. 이러한 기술이 가져오는 환경과 지식의 공유 및 형성, 전파되는 과정 모두를 생각해보아야 함.

- 기술을 사용할 수 있는 기기들이 증가하고 있으나, 이것이 제대로 활용되지 않는 것이 문제임. 컴퓨터는 우리의 사고 과정을 가공하고 확장하는 것이라는 것을 인지하고, 교수법에 대한 통찰력은 학습자에 대한 올바른 인식과 더 나은 이해에서부터 비롯된다는 것을 기억해야 할 것임.

○ 현대 학습자의 특징

- 사회적인 학습자, 관계를 중요하게 여기며 자기주도적인 현대 학습자들은 나에서부터 우리로 나아가 아이디어와 정보를 공유하고, 의존에서 자율적으로 나아가며, 탐구중심적인 학습자이기 때문에 교실 안에서 교실 밖으로 즉, 기지에서 미지로 나아가려고 하는 경향이 있음.
- 다양한 미디어를 활용하여 저렴하게 출판하고 발표할 수 있으며, 네트워크를 형성할 수 있는 능력이 있고, 대의에 대해 온라인에서 논의할 수 있는 능력이 있기 때문에 교실 안에서 교수자와 학습자의 역학관계가 변화하고 있음.
- 여러 소스로부터 즉각적인 피드백을 받을 수 있는 특징이 있으며, 동시에 빠른 실패를 겪게 됨. 또한 다른 사람들의 자료를 활용하고, 이를 수정해나갈 수 있는 능력이 있음. 자기주도적인 학습자들은 전문인들과 같은 공간에서 활동할 수 있으며, 많고 정확한 정보를 인터넷을 통해 확보하고 있음.

- 학습과 기술이 풍부한 현재의 환경에서 학습자들은 더 자율화되고 자기 주도적으로 변화하고 있는데, 이들을 20세기 교육과정에 가두고 있는 것은 아닌가에 대해 생각해봐야 할 시기임. 과거의 교육패러다임을 바꾸고, 학생들에게 기대하는 바에 대해 재고해야 함. 기술을 통해 동일한 기준을 들이대지 말고, 그들을 과소평가하면 안 될 것임.

□ 발표 내용 - 정은희 IVECA(국제가상학교센터) 대표

- 21세기 학생들은 앞으로 현재 존재하고 있지 않은 직업을 갖게 될 것이며, 존재하지 않는 기술을 사용하고, 존재하지 않는 문제를 고민해야 할 것으로 예측됨. 따라서 아이들에게 현재 존재하지 않는 것들에 적응하고 살아나갈 수 있도록 교육해야 할 것임.
- 21세기의 교육은 창의성, 생산성, 커뮤니케이션, 생산성, 혁신 등이 중요한 역할을 할 것이며, 우리의 교실은 현재 변화의 속도만큼 역동적으로 바뀌어야 함.
- 학생들이 이해와 차이를 존중하고, 서로 협력할 수 있도록 돕는 교육환경을 구현해야 하며, 학생들은 다양한 관점을 가짐으로써 이문화적인 역량을 갖추어야 함. 이문화 역량을 키우는 가장 좋은 방법은 커뮤니케이션인데, 그래서 나온 것이 IVECA(국제가상학교)임.
  - IVECA 프로그램: 정보통신기술을 기반으로 기존 기술들의 장

점을 활용하고, 다른 문화권 학생들이 상호간의 교실 활동을 교류할 수 있도록 함으로써 21세기 학습자 기반의 학교시스템을 만들기 위해서 개발되었다고 할 수 있음.

- 벨몬트 지역 교육청장(스카이프 현지 연결): 미국 벨몬트 지역에서는 쓰고 읽고 자신의 생각을 발표하는 역량을 상당히 중요하게 생각하고 있으며, 타인과의 교류 역시 매우 중시하고 있음. 진정한 의미에서 문화적 다양성을 불러일으킬 수 있는 프로그램이 필요했는데 IVECA 프로그램을 접하게 되었음. 학생과 학부모, 교사들은 프로그램 시작 전의 우려와는 달리, 프로그램 종료 후에는 매우 긍정적인 반응을 보였음. 지역 학군에서 중요한 교육 프로그램으로 자리 잡고 있음.

□ 토론 내용 - 이재호 경인교육대 컴퓨터교육과 교수

- 첫 번째 발표에 대해, 21세기형 학습자를 3가지 유형으로 잘 정리하였음. 특히 12가지의 학습자능력을 분석·정의하고, 구체적인 능력을 기반으로 한 새로운 커리큘럼을 개발해야 한다는 것이 발표의 논점임. 두 번째 발표에 대해, 문화 간 역량이라는 키워드를 바탕으로 이를 증진할 수 있는 교육적 플랫폼을 개발한 사례(IVECA 프로그램)를 제시하였음.
- 정토통신기술(ICT)은 교육환경 변화에 촉매제 역할을 하고 있으며, 전통적인 교실의 벽(물리적인 벽, 소통의 벽, 학문 분야 간의 벽)은 정보통신기술로 인해 허물어지고 있음.

○ 우리의 현실

- 기술의 발전 속도는 기하급수적이며, 이를 활용한 수많은 교육 플랫폼이 개발되고 있음. 학생들의 진화하는 기술 활용 능력에 비해 교사와 같은 어른들의 능력이 상대적으로 저하되는 경향이 있음. 학습자 중심의 자기 주도적, 탐구 중심적 교육환경일 지라도 교사를 배제하고 교육이 진행될 수는 없기 때문에 교사-친화적인 커리큘럼과 플랫폼을 개발해야 함.
- 전통적인 교실의 벽은 허물어졌으나 새로운 벽이 생겨날 것임을 예측하고, 이에 대비해야 함. 특히 스마트 미디어를 사용함으로써 나타나는 역기능과 21세기형 학습자들과 기성세대 간의 장벽 등의 문제점을 예상해야 함.
- 교육과 관련된 인터넷 사업자들에게 정보가 집중이 된다면 교육계의 빅브라더 문제가 발생할 것임. 이상과 같은 문제에 대한 대비가 필요하며, 정보통신기술은 융합의 핵심임을 인지하여 이를 활용한 스마트교육의 선두가 되길 바람.

□ 토론 내용 - 백은순 국가평생교육진흥원 전국학부모지원센터/중앙  
다문화교육센터 센터장

- 우리나라에서 교실의 벽을 넘어서자는 주제가 대두된 것은 이미 오래되었음. 그러나 지금에 이르러서도 이 주제에 대한 해결책은 제시되지 않는 실정임. 오픈 소사이어티, 오픈 스쿨로 나아가야 하며, 학습자가 스스로 학습할 수 있는 방향으로 나아가야 함. 학교 안에서 이루어지고 있는 일을 학교 밖으로 드러내야 하며, 다양한 조직의 의견을 수렴하여 문화와 평가시스템, 정책 개선 등을 통해 무엇이 문제인가를 다시금 돌아보아야 할 것임.

## 2) 합의

- 교실의 벽을 극복하는 것은 우리가 나아가야 할 교육의 방향임.  
교육의 중심인 학습자와 교육의 변화를 위한 전략 및 원리는 무엇인가에 대해 고민해야 할 것임.
  
- 정보통신기술이 풍부한 현재의 교육환경이 젊은이들에게 어떠한 영향을 미치는가와 융합, 컨템퍼러리, 보편적 접근가능성이라는 측면에서 최신 교수법이 나아가야 할 방향을 제시해주었음.

라. [Session 4] 조직 경쟁력 강화를 위한 소셜미디어 활용

### 1) 논의 내용

#### □ 발표 내용

- 페이스북을 통한 세상 및 기업(인사 영역) 변화 측면
  - 우리는 원자시대에 태어나, 비트(정보기술)시대에 살고 있음. 원자의 속도는 어느 시점에서 더 빨라지지 않으나, 정보의 속도인 비트는 계속적으로 빨라지고 있음. 2010년 원자와 비트의 속도가 같아지고 이제는 비트의 속도가 더 빠른 역전의 시대임.
  - 이러한 비트를 통해 구현되고 있는 것이 페이스북이며, 페이스북은 세상을 더 열리게 하고, 연결된 역할을 할 뿐만 아니라, 인사 업무 측면에서 볼 때 수평적인 업무 방식, 개방적이며 평등한 조직 문화를 선도 함.

- 기업의 고객들은 소셜미디어를 통해 기업 서비스에 대한 정보를 공유하고 있으며, 소셜미디어가 인사부문에도 지대한 영향을 미침. 즉, 기업의 인사 영역에서는 회사내, 회사밖의 정보 모두에 총체적으로 관심을 기울여되는 시대가 도래
- 일반적으로 회사인들은 친구, 가족, 직장동료 그룹과 관계를 맺으며, 이러한 그룹들이 어떻게 연결될 수 있는냐가 인사담당자가 고려해야 될 것이며, 실제로 CEO나 인사담당자는 작업장 혁신을 위해 이를 고려하고 있음.

○ 한국의 페이스북 활용 수준 및 기업에서의 활용 방향

- 전 세계적으로 매달 8억 1천 9백만이 페이스북을 사용하고 있으며 이중 11만 명이 한국사람. 한국인들은 TV 보는 시간만큼 페이스북을 사용. 마케팅 시각에서 볼 때 이 대상을 어떻게 활용할 것이냐가 관건. 마케팅 대상이 구체적일 경우, 온라인 방식을 통해 광고 등을 할 때 적중률이 27퍼센트, 페이스북과 같은 소셜미디어는 91퍼센트로, 소셜미디어가 훨씬 정확하게 마케팅 대상에 접근할 수 있음. 이는 마케팅 및 인사 분야에서 관심을 가져야 할 중요 특성임.

○ 페이스북 기업의 인사적 측면의 특성

- 페이스북이 2년 연속 직장에서 가장 일하기 좋은 곳으로 뽑혔음. 모든 팀들은 5~6명의 작은 팀으로 구성. 매니저들을 사회적으로 연결되어 있는 실행리더들임. 20~30퍼센트만 관리, 나머지는 팀원들의 일상에 관심을 갖고 피드백 하도록 함.

- 직원들이 학습하는 방식은 일반 기업과 다름. 일반 기업은 일반적으로 교육훈련 방식으로 이루어지나 이 기업에서는 서로 협력하여 문제를 해결할 수 있는 가상공간을 만들어 이곳에서의 활동을 통해 교육훈련이 이루어짐.
- 기업 문화와 핵심 가치가 일반 기업과 다름. 자유와 평등, 개방성을 작업에서 강조하고 있음. 경영자, 디렉터, 일반 사원 등 직급, 연령에 상관없이 서로 존중하는 평등한 기업문화를 만들어 내었음. 경영 문화. 외부적인 동기부여 조건보다는 내부적인 동기부여가 중요하며, 피드백을 중요하게 여기는 문화임. 문제해결을 혼자 하는 것이 아니라, 지인들이 함께 하도록 하며, 실패를 용인하는 문화임. 실패에 대해서 긍정적이며, 이를 오픈해서 말하도록 하게 하는 문화

#### □ 토론 내용

- 한국에서는 회사, 학교 모두 엄격한 문화에서 개방, 공유의 문화를 실현시키려고 한다면 어떻게 가능할 것인지 → 무엇보다도 기업의 작업방식을 바꾸려는 노력이 중요. 작은 페이스북 그룹을 만들어 보고 이를 통해 성공할 경우 전사적으로 적용하는 점진적 접근이 필요
- 페이스북을 많이 사용하면서 직원들의 생산성이 떨어지지 않는지 → 이를 차단 한다고 해도 다 사용하는 것이 현실. 막는다고 이러한 현상이 없어지지 않음. 이는 표현하고 싶어 하고, 교류하고

싶어 하는 것이 사람들의 본질임. 이를 규제하기 보다는, 기업에서 어떻게 활용할 것인지에 관점에서 접근하는 것이 바람직함.

- 페이스북에서의 광고사용이 오히려 사용자들에게 불편을 끼치는 건 아닌지 → 이는 광고 유무의 문제가 아니라, 광고가 얼마나 나와 관련된 광고냐의 문제임. 매스미디어에서도 광고가 있으며, 현실적으로 이를 막을 수는 없음. 페이스북 같은 플랫폼에서는 사용자들에게 관련성 있는 것들을 제공하려고 플랫폼을 발전시키는데 총력을 기울이고 있음.
- 페이스북에서의 실제 일하는 방식을 소개 → 회사에서가 아니라, 대부분 카페 등에서 커피를 마시다가 직원들끼리 아이디어를 내게 되고 관심 있는 사람끼리 모여 프로토타입 만들게 됨. 이러한 과정에서 경영진의 허락이 필요하지 않음. 모든 비용은 다 지원하는 것이 원칙

## 2) 합의

- 한국에서 정책적으로 시도되고 있는 작업장 혁신, 일-가정 양립 등 일의 방식, 업무 방식 개선에 적용 가능
- 국가 정책적으로 우리나라의 발달된 소셜미디어 기술을 기업의 인사 문화 개선을 유도하는 데 활용 할 수 있음.

- 국가 정책적으로 소셜미디어 확장을 위한 하드웨어 등의 인프라 지원도 중요하지만, 이를 기업에서 활성화할 수 있도록 인사 문화 정책을 개선할 수 있도록 인식 전환을 지원하는 것이 무엇보다도 중요

## 제4절 글로벌 인재포럼 2013 평가

### 1. 조사 개요

#### 가. 글로벌 인재포럼 2013개요

- 글로벌 인재포럼은 선도적인 인적자원 개발 우수사례를 공유하고 실제적인 문제해결능력을 배양하고, 인적자원과 관련된 세계적 추세를 파악하며, 국내 정책의 국제적 홍보를 취해 국제적 정보 교류 및 협력 채널 구축을 위하여 2006년부터 매년 개최되어 옴.
- 글로벌 인재포럼 2013은 ‘인재가 미래다(Global Talent, Global Prosperity!)’라는 슬로건 하에 ‘벽을 넘어서(Beyond Walls)’라는 주제로 진행됨.
  - 작게는 시대변화에 맞춰 융합형·통섭형 인재육성체계로 바뀌야 한다는 의미와 함께 크게는 새로운 정부출범에 맞춰 성별, 세대, 계층, 지역, 인종을 뛰어넘어 화해와 통합, 번영과 행복을 추구해 나가는 인재육성 정책을 펼쳐야 한다는 의미

- 기간: 2013년 11월 5일(화) ~ 7일(목), 3일간
- 장소: 웨라톤 그랜드 워커히 호텔(서울시 광진구 광장동 소재)
- 행사기관
  - 주 최: 교육부, 한국경제신문, 한국직업능력개발원
  - 프로그램 파트너: 세계은행, OECD, 유네스코, 영국문화원, 한국장학재단, 한국대학교육협의회, 한국전문대학교육협의회, 한국발명진흥회, 국가평생교육진흥원, 한국교육학술정보원
  - 미디어 파트너: 다우존스, 월스트리트저널, 중국경제일보, 방송대학TV

#### 나. 조사 배경 및 목적

- 본 조사는 글로벌 인재포럼 2013 참여 주체를 행사의 주최 및 운영과 관련된 주최기관, 해당 세션의 진행과 내용적 측면과 관련된 발표자 및 토론자, 그리고 포럼 참석자 3집단으로 구분하여, 당해 연도 포럼에 대한 만족도와 개선에 대한 요구사항을 파악하는 데 목적이 있음.
- 이를 위하여 본 조사에서는 구체적으로 당해 연도 글로벌 인재포럼의 기획, 예산, 조직 운영, 주제 선정, 포럼 내용, 포럼 운영 관련 사항 등에 대해 각 집단별로 만족하는 정도와 개선점, 차년도 글로벌 인재포럼의 성공적 개최를 위해 보완되어야 할 부분에 대한 의견을 수렴하는데 목표를 두었음.

### 다. 조사 내용

- 본 조사는 행사 주최기관, 발표자 및 토론자, 참석자를 구분하여 집단에 따라 다음과 같은 내용으로 설문지를 구성함.
- 행사 주최기관 만족도 조사는 포럼 기획, 포럼 예산, 포럼 조직 운영에 대한 부분과 향후 발전을 위한 개선점 등의 4항목으로 구성함.
  - 발표자 및 토론자 만족도 조사는 포럼 주제 구성 및 프로그램, 포럼 운영에 대한 부분과 향후 발전을 위한 개선점 등의 3항목으로 구성함.
  - 참석자 만족도 조사는 포럼 참가 현황, 포럼 내용, 포럼 운영 및 전반적인 포럼에 대한 만족도와 향후 발전을 위한 개선점 등의 4항목으로 구성함.

〈표 2-3〉 행사 주최기관 조사 내용

항목	내용
포럼 기획	· 주제 선정 시 제반 논의사항 반영 정도 · 발표준비의 주제 적합도 · 토론자의 주제 적합도 · 사회자의 주제 적합도 · 발표자(토론자)의 답변 충실도 · 발표자(토론자)의 국제적 감각 및 의사소통 원활 정도 · 포럼 기획 단계에서의 개선 필요 사항
포럼 예산	· 예산 규모의 적절성 · 예산 분담의 적절성
포럼 조직 운영	· 주체간 역할 분담의 적절성 · 주체간 협의체계 운영의 적절성 · 투입 인력의 적절성 · 홍보 관련 업무 수행의 적절성

<표 계속>

항목	내용
개선점	· 포럼 운영 단계의 개선점 · 포럼의 지속적 발전을 위한 개선점

〈표 2-4〉 발표자 및 토론자 조사 내용

항목	내용
포럼 주제 구성 및 프로그램 만족도	· 선정된 주제의 포럼 성격 적합도 · 발표시간의 적정성 · 토론자(발표자) 선정 및 내용 적절성 · 발표 준비 기간의 적정성
포럼 운영 만족도	· 통역 만족도 · 음향 및 시설, 진행 요원 만족도 · 강연료 만족도 · 발표자(토론자)의 답변 충실도 · 발표자(토론자)의 국제적 감각 및 의사소통 원활 정도
개선점	· 포럼의 지속적 발전을 위한 개선점

〈표 2-5〉 참석자 조사 내용

항목	내용
포럼 참가 현황	· 포럼 인지·참가 경로 · 참여한 포럼 세션
포럼 내용 만족도	· 참여한 세션 주제에 대한 관심정도 · 참여한 세션 발표 내용에 대한 만족도 · 참여한 세션 주제와 발표 내용의 일치 정도 · 참여한 세션 발표자에 대한 만족도
포럼 운영 만족도	· 포럼 장소의 적합성 · 음향 및 시설 만족도 · 통역의 도움 정도 · 포럼 홍보 및 안내 만족도 · 포럼 신청 절차의 만족도 · 발표자(토론자)의 답변 충실도 · 발표자(토론자)의 국제적 감각 및 의사소통 원활 정도 · 전반적인 만족도
개선점	· 포럼의 지속적 발전을 위한 개선점

라. 조사 기간 및 방법

- 본 조사는 글로벌 인재포럼 2013을 기획·운영한 행사의 3개 주 최기관 소속 담당자와 각 세션에서 발표 및 토론에 참여한 인사, 포럼에 참여한 참석자를 대상으로 진행됨.
- 본 조사는 2013년 11월 12~25일까지 진행되었으며, 구조화된 설문지를 통한 e-mail, fax 조사로 진행되었음.

[그림 2-1] 조사 수행 절차



## 2. 조사 결과

### 가. 응답자 특성

- 본 조사의 응답자는 총 70명으로, 주최기관 10명, 발표자 및 토론자 10명, 참석자 50명으로 구성됨.
- ‘주최기관’에서는 총 10명이 응답하였으며, ‘교육부’(20.0%), ‘한국직업능력개발원’(30.0%), ‘한국경제신문’(50.0%)의 비율로 구성되었음.
- 발표자 및 토론자는 총 10명이 응답하였으며, ‘대학 관계자’가 70.0%로 가장 많았고, 그 다음으로 ‘정부기관’(10.0%), ‘기업체’(10.0%) 순으로 소속 기관의 비율이 높았음.
- 참석자는 총 50명이 응답함. 성별은 ‘남성’(52.0%)이 ‘여성’(48.0%)에 비해 많고, 연령별 비율은 ‘40~49세’(28.0%)가 가장 많고, 다음으로 ‘20~29세’(22.0%)와 ‘30~39세’(22.0%)가 많았으며, 다음으로 ‘50~59세’(16.0%), ‘60세 이상’(6.0%), ‘20세 미만’(1.0%) 순으로 높았음. 소속은 ‘정부 및 산하기관’(36.0%), ‘학생’(24.0%) 순으로 비율이 높게 나타남.

〈표 2-6〉 주최기관 응답자 표본 특성

		사례수	비율
전 체		10	100.0%
소 속 기 관	교육부	2	20.0%
	한국직업능력개발원	3	30.0%
	한국경제신문	5	50.0%

〈표 2-7〉 발표자 및 토론자 응답자 표본 특성

		사례수	비율
전 체		10	100.0%
소 속 기 관	대학	7	70.0%
	기업체	1	10.0%
	정부 및 산하기관	1	10.0%
	기타	1	10.0%

〈표 2-8〉 발표자 및 토론자 응답자 표본 특성

		사례수	비율
전 체		50	100.0%
성 별	남 성	26	52.0%
	여 성	24	48.0%
연 령 별	20세 미만	3	6.0%
	20~29세	11	22.0%
	30~39세	11	22.0%
	40~49세	14	28.0%
	50~59세	8	16.0%
	60세 이상	3	6.0%
소 속 별	학 생	학생	12%
	대학 관계자	대학관계자	9%
	정 부 기 관	정부 및 산하기관	18%
	민 간 기 관	민간기관	9%
	기 타	기타	2%

## 나. 주최기관 평가 결과

### 1) 포럼 기획부분

- 주최기관의 포럼 기획에 대한 문항 평균은 4.08로 비교적 만족하는 정도가 높게 나타남.
  - 세부항목에 대해 만족하는 정도를 살펴보면, 대부분의 항목에 대해 ‘그렇다’(그런 편이다+매우 그렇다)는 응답의 비율이 90% 이상이었음.
  - ‘발표자(토론자)는 Floor에 있는 청중의 질문에 충실하게 답변하였다’ 항목이 다른 항목에 비해 상대적으로 ‘그렇다’(그런 편이다+매우 그렇다)는 비율이 다소 낮은 편(80.0%)이었음.

〈표 2-9〉 포럼 기획에 대한 만족도

항목	그렇지 않다		보통		그렇다		평균 (점)
	N	%	N	%	N	%	
주제 선정 시 제반 논의 사항이 반영되었다	-	-	-	-	10	100.0	4.60
참여 연사는 주제에 맞게 발표준비를 진행하였다.	-	-	-	-	10	100.0	4.40
참여 토론자는 주제에 맞게 토론준비를 진행하였다	-	-	-	-	10	100.0	4.30
사회자는 주제선정에 적합한 사람으로 선정되었다	-	-	1	10.0	10	90.0	4.30
발표자(토론자)는 Floor에 있는 청중의 질문에 충실하게 답변하였다	-	-	2	20.0	8	80.0	4.20
발표자와 토론자들이 국제적 감각과 의사소통이 원활하였다	-	-	-	-	10	100.0	4.40
문항 평균	4.40						

주: 1: 전혀 그렇지 않다, 2: 그렇지 않은 편이다, 3: 보통, 4: 그런 편이다, 5: 매우 그렇다.

- 소속기관에 따라 포럼 기획에 만족하는 정도는 ‘교육과학기술

부’(4.92) 소속 응답자가 가장 높고, 다음으로 ‘한국직업능력개발원’(4.67) 소속 응답자와 ‘한국경제신문’(3.97) 소속 응답자의 만족도가 동일하게 나타남.

- ‘교육부’ 소속 응답자는 대부분의 항목에서 4.00 이상의 비교적 높은 만족도를 보이고 있었으나, ‘사회자는 주제선정에 적합한 사람으로 선정되었다’(4.50)에 대해서는 상대적으로 만족도가 낮은 편이었음.
- ‘한국직업능력개발원’ 소속 응답자는 다수의 항목에서 비교적 만족도가 높았으나, ‘참여 토론자는 주제에 맞게 토론준비를 진행하였다’(4.33)에 대해서는 상대적으로 만족도가 낮은 편이었음.
- ‘한국경제신문’ 소속 응답자도 다수의 항목에서 비교적 만족하는 정도가 높았으나, ‘발표자(토론자)는 Floor에 있는 청중의 질문에 충실하게 답변하였다’(3.60)와 ‘발표자와 토론자들이 국제적 감각과 의사소통이 원활하였다’(3.97)에 대해 상대적으로 낮은 만족도를 나타내었음.

<표 2-10> 주최기관 응답자 소속에 따른 포럼 기획에 대한 만족도

항목	교육부	한국직업능력개발원	한국경제신문
주제 선정 시 제반 논의 사항이 반영되었다	5.00	5.00	4.20
참여 연사는 주제에 맞게 발표준비를 진행하였다	5.00	4.67	4.00
참여 토론자는 주제에 맞게 토론준비를 진행하였다	5.00	4.33	4.00
사회자는 주제선정에 적합한 사람으로 선정되었다	4.50	4.67	4.00

<표 계속>

항목	교육부	한국 직업 능력 개발원	한국 경제 신문
발표자(토론자)는 Floor에 있는 청중의 질문에 충실하게 답변하였다	5.00	4.67	3.60
발표자와 토론자들이 국제적 감각과 의사소통이 원활하였다	5.00	4.67	4.00
문항평균	4.92	4.67	3.97

주: 1: 전혀 그렇지 않다, 2: 그렇지 않은 편이다, 3: 보통, 4: 그런 편이다, 5: 매우 그렇다.

- 포럼 기획 단계에서의 개선 요구사항을 살펴보면, ‘정부 기관, 산업, 경제 분야의 다양한 참여를 유도’하고, ‘해외인사의 참여와 의견수렴 등에 대한 자문’ 활동 등이 필요하며, ‘포럼의 타깃을 명확히 해야 한다’와 ‘세션이 너무 많아, 축소 운영이 필요하다’는 의견이 있었음.

## 2) 포럼 예산 부분

- 주최기관의 포럼 예산에 대한 문항 평균은 3.70로 보통 이상으로 만족하는 것으로 나타남.
  - ‘글로벌 인재포럼 행사의 예산 규모는 적절하였다’와 ‘각 주체별 예산 부담은 적절하였다’는 두 항목의 ‘그렇다’(그런 편이다+매우 그렇다)는 응답의 비율이 각각 90.0%, 70.0%로 가장 높았으며, ‘그렇지 않다’(전혀 그렇지 않다+그렇지 않은 편이다)는 부정적인 의견은 각각 10.0%, 30.0%씩 나타남.

〈표 2-11〉 포럼 예산에 대한 만족도

항목	그렇지 않다		보통		그렇다		평균 (점)
	N	%	N	%	N	%	
글로벌 인재포럼 행사의 예산 규모는 적절하였다	1	10.0	3	30.0	6	60.0	3.90
각 주체별 예산 분담은 적절하였다	3	30.0	1	10.0	6	60.0	3.50
문항 평균	3.70						

주: 1: 전혀 그렇지 않다, 2: 그렇지 않은 편이다, 3: 보통, 4: 그런 편이다, 5: 매우 그렇다.

- 소속기관에 따라 포럼 예산에 만족하는 정도는 ‘교육부’(5.00), ‘한국직업능력개발원’(4.50), ‘한국경제신문’(2.70) 소속 응답자 순으로 높음.
  - ‘교육부’ 소속 응답자는 ‘글로벌 인재포럼 행사의 예산 규모는 적절하였다’(4.67)와 ‘각 주체별 예산 분담은 적절하였다’(4.33) 항목 모두에 비교적 만족하는 정도가 높았음.
  - ‘한국직업능력개발원’ 소속 응답자는 ‘각 주체별 예산 분담은 적절하였다’(4.67)에 대해서는 만족하는 정도가 비교적 높았으나, ‘글로벌 인재포럼 행사의 예산 규모는 적절하였다’(3.00) 항목에 대해서는 만족 정도가 상대적으로 낮게 나타남.
  - ‘한국경제신문’ 소속 응답자의 경우에는 ‘글로벌 인재포럼 행사의 예산 규모는 적절하였다’(4.33) 항목에 대해서는 보통 수준으로 만족하였으나, ‘글로벌 인재포럼 행사의 예산 규모는 적절하였다’(2.40) 항목에 대해서는 불만족하는 정도가 다소 높은 경향이 있는 것으로 나타남.

〈표 2-12〉 주최기관 응답자 소속에 따른 포럼 예산에 대한 만족도

항목	교육과학 기술부	한국직업 능력개발원	한국 경제 신문
글로벌 인재포럼 행사의 예산 규모는 적절하였다	5.00	4.33	3.00
각 주제별 예산 분담은 적절하였다	5.00	4.33	2.40
문항평균	5.00	4.50	2.70

주: 1: 전혀 그렇지 않다, 2: 그렇지 않은 편이다, 3: 보통, 4: 그런 편이다, 5: 매우 그렇다.

3) 포럼 조직 운영 부분

○ 주최기관의 포럼 조직 운영 부분에 대한 문항 평균 만족도는 3.93으로 비교적 만족하는 것으로 나타남.

- ‘홍보 관련 업무 수행은 적절하게 이루어졌다’ 항목과 ‘주체 기관 간의 협의 체계 운영을 적절하였다’ 항목은 ‘그렇다’(그런 편이다+매우 그렇다)는 응답의 비율이 80.0%로 비교적 만족한다는 비율이 높았음. 이에 비해 ‘각 주제의 역할 분담은 적절하였다’(70.0%)와 ‘투입 인력은 적절하였다’(50.0%)는 항목은 ‘그렇다’(그런 편이다+매우 그렇다)는 응답의 비율이 상대적으로 낮게 나타남.

〈표 2-13〉 포럼 조직 운영에 대한 만족도

항목	그렇지 않다		보통		그렇다		평균 (점)
	N	%	N	%	N	%	
각 주제의 역할 분담은 적절하였다	1	10.0	2	20.0	7	70.0	4.00

<표 계속>

항목	그렇지 않다		보통		그렇다		평균 (점)
	N	%	N	%	N	%	
주체 기관 간의 협의 체계 운영을 적절하였다	1	10.0	1	10.0	8	80.0	4.20
투입 인력은 적절하였다	3	30.0	2	20.0	5	50.0	3.40
홍보 관련 업무 수행은 적절하게 이루어졌다	1	10.0	1	10.0	8	80.0	4.30
문항 평균	4.00						

주: 1: 전혀 그렇지 않다, 2: 그렇지 않은 편이다, 3: 보통, 4: 그런 편이다, 5: 매우 그렇다.

- 소속기관에 따라 포럼 기획에 만족하는 정도는 ‘교육부’(5.00), ‘한국직업능력개발원’(4.58), ‘한국경제신문’(3.20) 소속 응답자 순으로 높음.
  - ‘교육부’ 소속 응답자는 포럼 조직 운영과 관련된 모든 항목에서 5.00의 높은 만족도를 보였음.
  - ‘한국직업능력개발원’ 소속 응답자도 포럼 조직 운영과 관련된 모든 항목에서 비교적 높은 만족도를 보였으며, 특히 ‘홍보 관련 업무 수행은 적절하게 이루어졌다’(5.00) 항목에 대해 만족하는 정도가 높았음.
  - ‘한국경제신문’ 소속 응답자는 항목에 따라 만족하는 정도에 차이가 있었는데, ‘주체 기관 간의 협의 체계 운영을 적절하였다’(3.60) 항목에 대해서는 만족하는 정도가 높는데 비해, ‘투입 인력은 적절하였다’(2.20) 항목에 대해서는 만족하는 정도가 보통 이하로 낮게 나타남.

〈표 2-14〉 주최기관 응답자 소속에 따른 포럼 조직 운영에 대한 만족도

항목	교육과학 기술부	한국직업 능력개발원	한국 경제 신문
각 주제의 역할 분담은 적절하였다	5.00	4.33	3.40
주체 기관 간의 협의 체계 운영을 적절하였다	5.00	4.67	3.60
투입 인력은 적절하였다	5.00	4.33	2.20
홍보 관련 업무 수행은 적절하게 이루어졌다	5.00	5.00	3.60
문항평균	5.00	4.58	3.20

주: 1: 전혀 그렇지 않다, 2: 그렇지 않은 편이다, 3: 보통, 4: 그런 편이다, 5: 매우 그렇다.

- 효율적인 포럼 운영을 위하여 포럼 운영과 관련한 개선 사항으로는 ‘기관별 담당자를 명확히 함으로써 원활한 커뮤니케이션 유도’와 ‘운영위원회의 횟수와 형태의 조정’ 등 주최기관간의 의사소통과 협력 증진과 관련한 의견이 제기되었음.

#### 다. 발표자 및 토론자 평가 결과

##### 1) 포럼 주제 구성 및 프로그램 부분

- 포럼 주제 구성 및 프로그램과 관련된 모든 항목에 대해 응답자의 90% 이상이 ‘그렇다’(그런 편이다+매우 그렇다)고 응답하였으며, 전체 항목에 대한 문항평균은 4.33으로 비교적 만족하는 정도가 높게 나타남.
  - ‘선정된 주제는 포럼의 성격에 적합하였다’(100.0%) 항목은 응답자 전원이 ‘그렇다’(그런 편이다+매우 그렇다)고 응답하였으며, ‘주어진 발표시간은 적절하였다’(90.0%), ‘토론자(발표자)

선정 및 토론(발표자) 내용은 적절하였다’(90.0%), ‘발표 내용을 준비하기 위한 시간은 적절하였다’(90.9%) 항목에 대해서도 ‘그렇다’(그런 편이다+매우 그렇다)는 응답의 비율이 매우 높음.

〈표 2-15〉 포럼 주제 구성 및 프로그램에 대한 만족도

항목	그렇지 않다		보통		그렇다		평균 (점)
	N	%	N	%	N	%	
선정된 주제는 포럼의 성격에 적합하였다	-	-	-	-	10	100.0	4.40
주어진 발표시간은 적절하였다	-	-	1	10.0	9	90.0	4.30
토론자(발표자) 선정 및 토론(발표자) 내용은 적절하였다	-	-	1	10.0	9	90.0	4.40
발표 내용을 준비하기 위한 시간은 적절하였다	1	10.0	-	-	9	90.0	4.20
문항 평균	4.33						

주: 1: 전혀 그렇지 않다, 2: 그렇지 않은 편이다, 3: 보통, 4: 그런 편이다, 5: 매우 그렇다.

- 발표자의 원고가 토론자에게 늦게 전달되어, 사전에 정보공유가 되지 못한다는 지적이 많았음. 효율적인 포럼 운영을 위하여 발표자의 원고를 충분한 시간을 두고 확보할 필요가 있으며, 발표자와 토론자간에 사전 커뮤니케이션을 통해 토론 내용의 질적인 제고를 도모해야 한다는 의견이 제기됨.

## 2) 포럼 운영 부분

- 포럼 운영과 관련하여 발표자 및 토론자가 만족하는 정도를 살

펴보면, 대부분의 항목에서 ‘그렇다’(그런 편이다+매우 그렇다)는 의견이 70% 이상으로 비교적 만족하는 정도가 높으며, 포럼 운영과 관련된 전체 항목의 문항 평균은 4.33이었음.

- 항목들 중에 ‘통역은 만족스럽게 이루어졌다’에 대해 ‘그렇다’(그런 편이다+매우 그렇다)고 응답한 비율(100.0%)이 가장 높았으며, ‘강연료는 적절하였다’에 대해서는 70.0%로 상대적으로 낮게 나타남.

〈표 2-16〉 포럼 운영에 대한 만족도

항목	그렇지 않다		보통		그렇다		평균 (점)
	N	%	N	%	N	%	
통역은 만족스럽게 이루어졌다	-	-	-	-	10	100.0	4.50
음향 및 관련 시설, 진행요원은 만족스러웠다	-	-	1	10.0	9	90.0	4.50
강연료는 적절하였다			1	10.0	7	70.0	4.25
발표자(토론자)는 Floor에 있는 청중의 질문에 충실하게 답변하였다	-	-	1	10.0	9	90.0	4.50
발표자와 토론자들이 국제적 감각과 의사소통이 원활하였다			2	20.0	8	80.0	4.30
문항 평균	4.33						

주: 1: 전혀 그렇지 않다, 2: 그렇지 않은 편이다, 3: 보통, 4: 그런 편이다, 5: 매우 그렇다.

### 라. 참석자 평가 결과

#### 1) 포럼 참가 경로 및 참여 세션

○ 글로벌 인재포럼 2013을 알고 참가하게 된 경로를 살펴보면, ‘주

최 기관에서의 메일 서비스’(34.0%)라는 응답의 비율이 가장 높고, 다음으로 ‘소속기관 안내’(26.0%), ‘신문, 방송 등 언론 매체’(14.0%) 순으로 비율이 높게 나타남.

〈표 2-17〉 포럼 참가 경로

구분	N	%
소속기관 안내	13	26.0%
주최기관 메일 서비스	17	34.0%
인터넷 포털 사이트	3	6.0%
신문, 방송 등 언론매체	7	14.0%
지인(교수, 동료 등)을 통해	4	8.0%
기타	6	12.0%
합계	10	100.0

## 2) 참가한 포럼 주제에 대한 관심 정도

○ 글로벌 인재포럼 2013에서 본인이 참가한 세션의 주제에 대한 관심 정도의 평균은 4.62로 응답자의 많은 수가 관심이 있는 세션에 참가한 것으로 볼 수 있음.

- ‘(특별세션 3) 글로벌 FTA시대의 인재육성 및 유치 전략’, ‘(Track A1) 미래인재 양성의 출발, 유아교육 확충’, ‘(Track B4) 나눔을 통한 교육복지로서의 교육기부’, ‘(Track C2) 글로벌 트렌드와 관광업 확장의 해답’ 등 4개의 세션은 응답자 전원(100.0%)이 ‘관심 있다’(비교적 관심 있음 + 매우 관심 있음)고 응답하였음.
- 포럼의 각 프로그램별 주제에 대한 관심 정도는 ‘(Track C2) 글

로벨 트렌드와 관광업 확장의 해답'(4.71), '(Track B3) 차세대 영재 CEO, 지식재산으로 스티브잡스에 도전한다'(4.65), '(Track C4) 청소년이 행복한 미래학교, 서머힐스쿨'(4.65), '(Track A1) 미래인재 양성의 출발, 유아교육 확충'(4.64), '(Track B4) 나눔을 통한 교육복지로서의 교육기부'(4.60) 순으로 높음.

<표 2-18> 참여세션 주제에 대한 관심 정도

참여 세션	관심 없음		보통		관심 있음		평균 (점)
	N	%	N	%	N	%	
기조연설 창조형 인재, 어떻게 키우나	-	-	1	7.1	13	92.1	4.57
기조세션 1 글로벌 CEO의 성공 경영학	-	-	-	-	15	100.0	4.47
기조세션 2 지역대학, 창조경제를 견인하다	-	-	-	-	7	100.0	4.57
기조세션 3 대학의 새로운 도전 - 지식창조 허브로의 변신	-	-	1	16.7	5	8.3%	4.50
기조세션 4 청년취업 3대 천국 - 독일과 스위스, 싱가포르의 비결	-	-	-	-	8	100.0	4.63
특별세션 1 후쿠야마, 미래의 키워드를 말하다	-	-	1	12.5	7	87.5	4.63
특별세션 2 OECD 제안: 한국의 차세대 인재전략	1	9.1	2	18.2	8	72.8	4.00
특별세션 3 예술과 과학의 융합 (1부)	-	-	-	-	6	100.0	4.67
특별세션 4 예술과 과학의 융합 (2부)	-	-	-	-	4	100.0	4.50
Track A1 지능과감성의 벽을 넘어 행복한 미래인재로	-	-	-	-	6	100.0	4.67

<표 계속>

참여 세션	관심 없음		보통		관심 있음		평균 (점)
	N	%	N	%	N	%	
Track A2 꿈과 끼를 살리는 학교	-	-	-	-	6	100.0	5.00
Track A3 미래 직업세계에서 요구하는 인재상	-	-	1	5.9	16	94.1	4.82
Track A4 100세 시대 평생학습, 인생 3모작을 위한 행복교육	-	-	-	-	8	100.0	4.63
Track B1 우수인재 감별 & 활용법	-	-	1	12.5	7	72.5	4.63
Track B2 조직내 창의성 끌어내기	-	-	-	-	15	100.0	4.47
Track B3 창조경제의 주역, 차세대영재기업인	1	7.1	-	-	13	92.9	4.50
Track B4 기업의 별 - 임원 어떻게 키우나	-	-	1	9.1	10	90.9	4.45
Track C1 능력 중심의 인재 키우는 법	-	-	-	-	2	100.0	5.00
Track C2 다문화 인재가 미래를 이끈다	-	-	-	-	1	100.0	4.00
Track C3 고등직업교육의 역할과 책임	-	-	-	-	4	100.0	5.00
Track C4 대졸자 취업역량, 무엇이 문제인가?	-	-	-	-	7	100.0	4.71
Track D1 웨스트포인트처럼 하라 - 세상을 리드하는 법을 배운다	-	-	-	-	2	100.0	5.00
Track D2 글로벌 영재학교의 인재 육성법	-	-	-	-	3	100.0	4.67
Track D3 교실의 벽을 뛰어넘는 학교 만들기	-	-	-	-	5	100.0	5.00
Track D4 조직 경쟁력 강화를 위한 SNS 활용법	-	-	-	-	3	100.0	4.33

주: 1: 전혀 그렇지 않다, 2: 그렇지 않은 편이다, 3: 보통, 4: 그런 편이다, 5: 매우 그렇다.

3) 참가한 세션의 발표 내용에 대한 만족도

○ 글로벌 인재포럼 2013에서 본인이 참가한 세션의 발표 내용에 대한 만족도는 대부분의 세션에서 4.00 이상으로 세션 내용에 대해 만족하는 정도가 높게 나타남.

- 포럼의 각 프로그램별 발표 내용에 대한 만족도는 ‘(Track D2) 글로벌 영재학교의 인재 육성법’(4.67), ‘(Track B4) 기업의 별 - 임원 어떻게 키우나’(4.45), ‘(기조세션 4) 청년취업 3대 천국 - 독일과 스위스, 싱가포르의 비결’(4.38), ‘(기조세션 3) 대학의 새로운 도전 - 지식창조 허브로의 변신’(4.33), ‘(특별세션 3) 영국 창조산업 : 예술과 과학의 융합 1부’(4.33) 순으로 높았음.

<표 2-19> 참여세션 발표내용에 대한 만족도

참여 세션	불만족함		보통		만족함		평균 (점)
	N	%	N	%	N	%	
기조연설 창조형 인재, 어떻게 키우나	1	7.1	2	14.3	11	78.6	4.21
기조세션 1 글로벌 CEO의 성공 경영학	-	-	3	20.0	12	80.0	4.20
기조세션 2 지역대학, 창조경제를 견인하다	1	14.3	2	28.6	4	56.2	3.86
기조세션 3 대학의 새로운 도전 - 지식창조 허브로의 변신	-	-	1	16.7	5	83.3	4.33
기조세션 4 청년취업 3대 천국 - 독일과 스위스, 싱가포르의 비결	-	-	1	12.5	7	87.5	4.38

<표 계속>

참여 세션	불만족함		보통		만족함		평균 (점)
	N	%	N	%	N	%	
특별세션 1 후쿠야마, 미래의 키워드를 말하다	-	-	1	12.5	7	87.5	4.25
특별세션 2 OECD 제안: 한국의 차세대 인재전략	1	9.1	2	18.2	8	72.8	3.18
특별세션 3 예술과 과학의 융합 (1부)	-	-	2	33.3	4	66.7	4.33
특별세션 4 예술과 과학의 융합 (2부)	-	-	1	25.0	3	75.0	4.25
Track A1 지능과감성의 벽을 넘어 행복한 미래인재로	-	-	2	33.3	4	66.7	3.83
Track A2 꿈과 끼를 살리는 학교	-	-	2	33.3	4	66.7	4.17
Track A3 미래 직업세계에서 요구하는 인재상	-	-	4	23.5	13	76.5	4.00
Track A4 100세 시대 평생학습, 인생 3모작을 위한 행복교육	3	37.5	2	25.0	3	37.5	3.13
Track B1 우수인재 감별 & 활용법	-	-	3	37.5	5	62.5	4.00
Track B2 조직내 창의성 끌어내기	1	6.7	3	20.0	11	73.2	3.93
Track B3 창조경제의 주역, 차세대영재기업인	2	14.3	1	7.1	11	78.6	4.14
Track B4 기업의 별 - 임원 어떻게 키우나	-	-	2	18.2	9	81.2	4.45
Track C1 능력 중심의 인재 키우는 법	-	-	-	-	2	100.0	4.00
Track C2 다문화 인재가 미래를 이끈다	-	-	-	-	1	100.0	4.00
Track C3 고등직업교육의 역할과 책임	-	-	1	25.0	3	75.0	4.00

&lt;표 계속&gt;

참여 세션	불만족함		보통		만족함		평균 (점)
	N	%	N	%	N	%	
Track C4 대졸자 취업역량, 무엇이 문제인가?	-	-	3	42.9	4	57.1	3.71
Track D1 웨스트포인트처럼 하라 - 세상을 리드하는 법을 배운다	-	-	1	50.0	1	50.0	4.00
Track D2 글로벌 영재학교의 인재 육성법	-	-	-	-	3	100.0	4.67
Track D3 교실의 벽을 뛰어넘는 학교 만들기	1	20.0	-	-	4	80.0	3.80
Track D4 조직 경쟁력 강화를 위한 SNS 활용법	1	33.3	-	-	2	66.7	3.33

주: 1: 매우 불만족, 2: 불만족하는 편, 3: 보통, 4: 만족하는 편, 5: 매우 만족.

#### 4) 참가한 세션의 주제와 발표 내용의 일치 정도

- 글로벌 인재포럼 2013에서 본인이 참가한 세션의 주제와 발표내용의 일치 정도에 대해서는 대부분의 세션의 만족도가 4.00 이상으로 대부분의 세션이 주제와 발표 내용이 일치하였다고 평가함.
- 포럼의 각 프로그램별 주제와 발표내용의 일치 정도는 ‘(Track A2) 꿈과 끼를 살리는 학교’(4.67), ‘(특별세션 3) 영국 창조산업 : 예술과 과학의 융합 1부’(4.50), ‘(Track C1) 능력중심의 인재 키우는 법’(4.50), ‘(Track D1) 웨스트포인트처럼 하라 - 세상을 리드하는 법을 배운다’(4.50), ‘(특별세션 1) 후쿠야마, 미래의 키워드를 말하다’(4.38) 순으로 높았음.

〈표 2-20〉 참여세션의 주제와 발표내용 일치 정도

참여 세션	일치하지 않음		보통		일치함		평균 (점)
	N	%	N	%	N	%	
기조연설 창조형 인재, 어떻게 키우나	-	-	2	14.3	12	85.7%	4.29
기조세션 1 글로벌 CEO의 성공 경영학	-	-	2	13.3	13	86.7%	4.07
기조세션 2 지역대학, 창조경제를 견인하다	-	-	1	14.3	6	85.7%	4.29
기조세션 3 대학의 새로운 도전 - 지식창조 허브로의 변신	1	16.7	-	-	5	83.3%	4.17
기조세션 4 청년취업 3대 천국 - 독일과 스위스, 싱가포르의 비결	-	-	2	25.0	6	75.0%	4.25
특별세션 1 후쿠야마, 미래의 키워드를 말하다	-	-	-	-	8	100.0%	4.38
특별세션 2 OECD 제안: 한국의 차세대 인재전략	-	-	3	27.3	8	72.7%	3.91
특별세션 3 예술과 과학의 융합 (1부)	-	-	2	33.3	4	66.7%	4.50
특별세션 4 예술과 과학의 융합 (2부)	-	-	1	25.0	3	75.0	4.25
Track A1 지능과감성의 벽을 넘어 행복한 미래인재로	1	16.7	-	-	5	83.3	4.17
Track A2 꿈과 끼를 살리는 학교	-	-	-	-	6	100.0	4.67
Track A3 미래 직업세계에서 요구하는 인재상	-	-	3	17.6	14	82.4	4.12
Track A4 100세 시대 평생학습, 인생 3모작을 위한 행복교육	-	-	4	50.0	4	50.0	3.75

&lt;표 계속&gt;

참여 세션	일치하지 않음		보통		일치함		평균 (점)
	N	%	N	%	N	%	
Track B1 우수인재 감별 & 활용법	-	-	2	17.5	6	72.5	3.88
Track B2 조직내 창의성 끌어내기	-	-	6	40.0	9	60.0	3.87
Track B3 창조경제의 주역, 차세대영재기업인	-	-	2	14.3	12	85.7	4.21
Track B4 기업의 별 - 임원 어떻게 키우나	-	-	1	9.1	9	90.9	4.27
Track C1 능력 중심의 인재 키우는 법	-	-	-	-	2	100.0	4.50
Track C2 다문화 인재가 미래를 이끈다	-	-	-	-	1	100.0	4.00
Track C3 고등직업교육의 역할과 책임	-	-	1	25.0	3	75.0	4.00
Track C4 대졸자 취업역량, 무엇이 문제인가?	-	-	2	28.6	5	71.4	4.00
Track D1 웨스트포인트처럼 하라 - 세상을 리드하는 법 을 배운다	-	-	-	-	2	100.0	4.50
Track D2 글로벌 영재학교의 인재 육성법	-	-	-	-	3	100.0	4.67
Track D3 교실의 벽을 뛰어넘는 학교 만들기	1	20.0	-	-	4	80.0	3.80
Track D4 조직 경쟁력 강화를 위한 SNS 활용법	1	33.3	-	-	2	66.7	3.33

주: 1: 전혀 일치하지 않음, 2: 일치하지 않는 편, 3: 보통, 4: 비교적 일치하는 편, 5: 매우 일치함.

## 5) 참가한 세션의 발표자에 대한 만족도

○ 글로벌 인재포럼 2013에서 본인이 참가한 세션의 발표자에 대한 만족도를 살펴보면 대부분의 세션의 만족도가 4.00 이상으로 참가한 세션의 발표자에 대한 만족도가 높게 나타남.

- 포럼의 각 프로그램별 발표자에 대한 만족도는 ‘(Track D1) 웨스트포인트처럼 하라 - 세상을 리드하는 법을 배운다’(5.00), ‘(Track B4) 기업의 별 - 임원 어떻게 키우나’(4.55), ‘(특별세션 4) 영국 창조산업 : 예술과 과학의 융합 2부’(4.50), ‘(Track C1) 능력중심의 인재 키우는 법’(4.50), ‘(특별세션 1) 후쿠야마, 미래의 키워드를 말하다’(4.38) 순으로 높았음.

<표 2-21> 참여세션의 발표자에 대한 만족도

참여 세션	불만족함		보통		만족함		평균 (점)
	N	%	N	%	N	%	
기조연설 창조형 인재, 어떻게 키우나	1	7.1	2	14.3	11	78.5	4.29
기조세션 1 글로벌 CEO의 성공 경영학	-	-	3	20.0	12	80.0	4.33
기조세션 2 지역대학, 창조경제를 견인하다	1	14.3	1	14.3	5	71.4	4.00
기조세션 3 대학의 새로운 도전 - 지식창조 허브로의 변신	1	16.7	-	-	5	83.3	4.00
기조세션 4 청년취업 3대 천국 - 독일과 스위스, 싱가포르의 비결	-	-	2	25.0	6	75.5	4.25
특별세션 1 후쿠야마, 미래의 키워드를 말하다	-	-	2	25.0	6	75.5	4.38

<표 계속>

참여 세션	불만족함		보통		만족함		평균 (점)
	N	%	N	%	N	%	
특별세션 2 OECD 제안: 한국의 차세대 인재전략	2	18.2	5	45.5	4	36.4	3.27
특별세션 3 예술과 과학의 융합 (1부)	-	-	2	33.3	4	66.7	4.33
특별세션 4 예술과 과학의 융합 (2부)	-	-	1	25.0	3	75.5	4.50
Track A1 지능과감성의 벽을 넘어 행복한 미래인재로	-	-	-	-	6	100.0	4.33
Track A2 꿈과 끼를 살리는 학교	-	-	1	16.7	5	83.3	4.33
Track A3 미래 직업세계에서 요구하는 인재상	-	-	4	23.5	13	76.5	4.06
Track A4 100세 시대 평생학습, 인생 3모작을 위한 행복교육	1	12.5	4	50.0	3	37.5	3.50
Track B1 우수인재 감별 & 활용법	-	-	2	25.0	6	75.0	4.13
Track B2 조직내 창의성 끌어내기	-	-	5	33.3	10	66.7	4.13
Track B3 창조경제의 주역, 차세대영재기업인	-	-	2	14.3	12	85.7	4.36
Track B4 기업의 별 - 임원 어떻게 키우나	-	-	1	9.1	10	90.9	4.55
Track C1 능력 중심의 인재 키우는 법	-	-	1	50.0	1	50.0	4.50
Track C2 다문화 인재가 미래를 이끈다	-	-	-	-	1	100.0	4.00
Track C3 고등직업교육의 역할과 책임	-	-	1	25.0	3	75.0	4.00
Track C4 대졸자 취업역량, 무엇이 문제인가?	1	14.3	1	14.3	5	71.4	3.86

&lt;표 계속&gt;

참여 세션	불만족함		보통		만족함		평균 (점)
	N	%	N	%	N	%	
Track D1 웨스트포인트처럼 하라 - 세상을 리드하는 법을 배운다	-	-	1	33.3	2	66.7	5.00
Track D2 글로벌 영재학교의 인재 육성법	-	-	-	-	3	100.0	4.67
Track D3 교실의 벽을 뛰어넘는 학교 만들기	1	20.0	-	-	4	80.0	3.80
Track D4 조직 경쟁력 강화를 위한 SNS 활용법	1	33.3	-	-	2	66.7	3.33

주: 1: 매우 불만족, 2: 불만족하는 편, 3: 보통, 4: 만족하는 편, 5: 매우 만족.

#### 6) 포럼 운영에 대한 만족도

- 글로벌 인재포럼 2013의 운영에 대한 만족도를 살펴보면 대부분의 항목의 만족도가 4.00 이상으로 대체로 높게 나타남.
- 운영 절차 만족도를 세부항목별로 살펴보면, ‘포럼 신청 절차의 원활하게 이루어졌다’(4.44)와 ‘제공되는 통역은 내용을 이해하는데 도움이 되었다’(4.31)에 대한 만족도는 높았던 반면, ‘음향 및 시설은 만족스러웠다’(3.96)에 대한 만족도는 상대적으로 낮았음.

〈표 2-22〉 포럼 운영에 대한 만족도

항목	그렇지 않다		보통		그렇다		평균 (점)
	N	%	N	%	N	%	
포럼 장소는 포럼이 진행되기에 적합하였다	5	19.2	7	14.0	38	76.0	4.06
음향 및 시설은 만족스러웠다	7	14.0	7	14.0	36	72.0	3.96
제공되는 통역은 내용을 이해하는데 도움이 되었다	7	14.0	20	40.0	22	44.0	4.31
포럼에 대한 홍보 및 안내는 적절하게 이루어졌다	4	8.0	10	20.0	36	72.0	4.02
포럼 신청 절차는 원활하게 이루어졌다	-	-	5	10.0	45	95.0	4.44
발표자(토론자)는 Floor에 있는 청중의 질문에 충실하게 답변하였다	-	-	8	16.0	42	84.0	4.20
발제자와 토론자들이 국제적 감각과 의사소통이 원활하였다	3	6.0	9	18.0	38	76.0	4.04
문항 평균	4.14						

주: 1: 전혀 그렇지 않다, 2: 그렇지 않은 편이다, 3: 보통, 4: 그런 편이다, 5: 매우 그렇다.

#### 7) 글로벌 인재포럼 2013에 대한 전반적인 만족도

- 글로벌 인재포럼 2013에 대한 전반적인 만족도를 살펴보면 전체 만족도 평균은 4.06이며 ‘긍정적’(만족하는 편 + 매우 만족) 응답비율이 84.0%로 나타나 만족도는 비교적 높게 나타났음.
- 소속 별로 살펴보면 ‘정부 및 산하기관’(4.39) 소속 응답자는 만족도가 높았으나 ‘대학 관계자(3.56)’의 만족도는 상대적으로 낮았음.

- 연령별로는 '50대'(4.50), '40대'(4.20) 순으로 만족하는 정도가 높았으며, 30대(3.64)의 만족도는 상대적으로 낮았음.
- 성별에 따라서는 여성(3.83)에 비해 남성(4.26)의 만족도가 높았음.

〈표 2-23〉 글로벌 인재포럼 2013 전반에 대한 참석자의 만족도

항목	불만족함		보통		만족함		평균	
	N	%	N	%	N	%		
성별	남성	1	3.8	1	3.8	24	92.3	4.27
	여성	2	8.3	4	16.7	18	75.0	3.83
연령	20대 미만	-	-	1	33.3	2	66.6	4.00
	20대	1	9.1	-	-	10	90.9	4.00
	30대	2	18.2	1	9.1	8	72.7	3.63
	40대	-	-	2	14.3	12	85.7	4.21
	50대	-	-	-	-	8	100.0	4.50
	60대 이상	-	-	1	33.3	2	66.6	4.00
소속	학생	1	8.3	1	8.3	10	83.3	4.00
	대학관계자	-	-	4	44.4	5	55.6	3.56
	정부 및 산하기관	1	5.6	-	-	17	94.4	4.39
	민간기관	1	11.1	-	-	8	88.9	4.00
	기타	-	-	-	-	2	100.0	4.00

주: 1: 매우 불만족, 2: 불만족하는 편, 3: 보통, 4: 만족하는 편, 5: 매우 만족.



제3장

글로벌 인재포럼 2013  
운영상 문제점 및 개선 방안

제1절 글로벌 인재포럼 2013 운영상  
문제점

제2절 글로벌 인재포럼 2013 개선 방안



## 제3장 | 글로벌 인재포럼 2013 운영상 문제점 및 개선 방안

### 제1절 글로벌 인재포럼 2013 운영상 문제점

#### 1. 직능원의 연구 및 사업성과를 반영한 주제 선정

- 교육부, 한국경제신문사와 직능원이 공동으로 예산을 분담하고 세션을 구분(A; 교육부, B; 한국경제신문사, C; 직능원)하여 주제를 각 기관의 특성에 맞게 선정하고 있음. 특히, 기조세션과 특별세션에서 기관 특성과 연구 방향 등을 반영한 주제를 선정하고자 노력했으나 기본연구 및 사업과제와의 체계적인 연계가 다소 부족하였음.

#### 2. 사회자, 발표자, 토론자의 역할(시간관리 등) 미흡

##### 가. 사회자(좌장)

- 사회자의 역할이 다소 미흡하였음. 예를 들면 좌장은 프로그램을

이끌어 나가야 하지만 단순히 말하는 순서만 알려주는 진행에 머물렀으며, 토론을 제어하는 능력과 목소리, 시선 등 의사전달 능력이 약간 아쉬웠음.

- 사회자가 개인적인 관심이나 전문분야에 접근하는 경향을 보여 일반 청중이 질문과 응답의 기회를 많이 갖지 못하였음.
- 사회자가 시간 관리를 제대로 하지 못했음. 사회자의 주도하에 원활한 토론이 이루어질 수 있다고 보는데, 세션에서 사회자의 역할은 매우 미미했음.
- 사회자의 진행능력(leading discussion) 등이 부족했음.

#### 나. 발표자

- 발표자들의 발표시간이 길어 토론자들의 다양한 의견을 들을 수 없었음. 질의응답 시간의 부족으로 짧게 2명만 질문을 했지만 시간 관계상 적절한 대답을 주지 못했음. 또한 준비된 발표의 양이 많고 시간은 부족해 진행이 너무 빨랐음.
- 발표내용을 확인할 수 있는 프레젠테이션 자료가 없어 후반부로 갈수록 청중들의 집중력이 떨어졌음.
- 발표자의 발표시간이 부족하여 뛰어넘는 부분이 많았고, 빠른 속도로 진행되어 내용에 대한 이해도가 떨어짐.
- 연사들이 전달하고자 했던 내용의 양을 상당 부분 채우지 못한 점이 아쉬우며, 시간에 쫓겨서 중요한 사례도 약간의 가이드라인만 제기된 느낌이 들었음.
- 발표자들이 발표주제와 관련이 없는 자신이 속한 기관을 홍보하

는 경향이 있음. 예를 들면 ○○○ 교수, ○○○ 박사가 본인이 소속된 기관 자랑을 하는 데에 시간을 할애하였는데, 이는 옳지 않다고 봄.

- 토론자가 있는 세션에서는 발표자의 일방적인 발표가 아닌 발표자와 토론자가 의견을 주고받는 토론이 진행되면 좋겠음.

#### 다. 토론자

- 어느 토론자는 유창한 영어실력을 가지지 않은 상태에서 영어로 발표하여 청중들로 하여금 답답함을 유발했고, 진부한 이야기와 집중도가 떨어지는 내용으로 발표를 진행하였음. 또, 청중의 질문에 대해 적절한 답변을 하지 못했음.
- 발표자에게 시간이 많이 할당되어 토론자가 시간에 쫓겨 발언하게 되었음. 질문을 다 받고나서 답변하게 되었는데, 바로바로 답변하게 했으면 훨씬 원활하게 세션이 운영되었을 것임.
- 사전에 발표자와의 발표시간 조율이 이루어진다면 더욱 좋은 세션이 될 것이라 예상됨. 발표자의 발표 못지않게 토론이 중요함에도 불구하고 토론의 비중이 상대적으로 적은 것이 아쉬웠음.
- 토론자 중 한분이 계속 조는 모습을 보였음. 전문적인 모습을 보여야 할 토론자로서 단상에서 좀 더 책임감 있는 모습이 필요했음.
- 토론자는 단순히 연사의 의견이나 발표에 찬동하는 형태에 지나지 않는 경우가 대부분이었음.
- 토론이라기보다는 준비해 온 딱딱한 정보들의 나열인 느낌이었음.

- 시간이 초과되어 질의응답 시간이 제한된 점이 아쉬웠음
- 시간부족으로 인해 단 두 명의 질문자에게만 기회가 주어졌고, 그마저도 짧고 간략하게 제한되었음. 또, 시간 분배가 제대로 이루어지지 않아 가장 중요한 청중들의 궁금증이 제대로 해소되지 않음.
- 시간 배분 실패로 일방적인 발표에 그치고, 발표자와 토론자 사이에 의견교환이 제대로 이루어지지 않아 박진감이 떨어졌음.
- 연사와 토론자의 차이가 무엇인지 느낄 수 없었음. 주고받는 토론을 기대했으나 토론자도 연사와 마찬가지로 주제와 관련하여 개인적 의견을 발표하는 데에 그쳤음.
- 연사들의 발표와 토론자들의 토론을 모두 제한된 시간에 전달하기엔 확실히 시간이 부족했던 것 같음. 특히 청중들과 연사들이 서로 질문하고 답하는 상호작용이 없었다는 것이 매우 아쉬웠음.
- 토론자들의 토론시간이 다소 짧았던 것과 청중의 의견을 들어볼 수 있는 시간이 짧았던 것이 아쉬웠음. 또, 질의응답 시간에 답변을 간단히 하여 더 많은 청중이 다양한 질문을 해볼 수 있는 기회가 제공되었으면 함.
- 정해진 시간 안에 딱 맞춰서 세션이 끝나는데 질의응답 시간이 좀 더 넉넉했으면 좋겠음. 시간이 조금 넘어가더라도 충분한 질의응답을 진행하는 것이 보다 효율적일 것이라 생각됨.
- 토론 후 질문에 대해 바로 답변하지 않고 몰아서 답변하는 방식은 앞선 질문이 무엇인지 잊을 수 있기 때문에 그리 좋은 방법이 아니라고 생각됨.

### 3. 시설(통역 및 통역기, 조명 등) 준비 미흡

#### 가. 통역사

- 기조세션 I에서 ○○○○ 중국 인민대 교수가 ‘혼돈의 세계 경제: 위기를 넘어 기회로’라는 주제로 발표를 진행할 때 중국어를 한국어로 통역하는 통역사 중 한분의 통역이 너무 빨라 한국말 조차 이해하기 쉽지 않았음.
- 토론자가 연사에게 질문한 당시 내용이 연사에게 잘 전달되지 않아 좌장이 토론자의 질문을 재전달하는 상황이 발생하였음.
- 질의응답 중 한국어로 질문한 청중에 대해 연사 주변에 통역사가 없어 좌장이 통역을 하는 등 운영상의 문제가 있었음.
- 통역이 연사에게 곧바로 전달되었다면 더 다양한 질의응답이 가능했을 텐데 그 부분에 있어서는 아쉬움이 남음.
- 두 통역사의 통역 스타일이 매우 달라 통역기 장착 시 내용의 흐름을 따라가기가 힘들었음.
- 통역이 더 좋았으면 아주 멋진 포럼이 될 수 있었을 것이라고 생각함. 문장을 다고 길게 통역해주는 듯 했고, 연사들의 발표만 들으면 역동적인데 통역 때문에 좀 지루해지는 느낌이 있었음.
- 통역이 조금 더 개선되었으면 함. 한쪽에선 발표자들의 소리가 들리고 한쪽에선 통역이 들리는데 두 개가 같이 들리다보니까 좀 거슬리는 부분이 있었음. 그리고 발표자들이 말하는 것과 통역사들의 통역 사이에 속도차가 있어서 생동감이 떨어졌음.

#### 나. 통역기기

- 통역기 사용이 조금 서툴러서 발표자의 발표내용을 약간 놓치는 부분이 있었음.
- 통역기가 망가져서 귀에 꽂는데 어려움이 있었음.
- 동시통역의 음질이 만족스럽지 못함.

#### 다. 각종 기술적·공간적 부분

- 발표 중간에 청중을 스크린에 비추었는데 토론에 집중하는 것을 방해했음.
- 분위기나 조명, 음향은 적절하였지만, 뒤에 앉아 있는 청중을 위해 관객보다는 연사를 화면에 주로 비추어 주는 것이 좋을 것 같음.
- 토론 과정 중에 카메라가 청중을 너무 자주 비추고 화면이 너무 빈번하게 바뀌어서 토론에 대한 청중들의 몰입도를 떨어뜨렸으며, 토론에 귀를 기울이기보다 화면에 집중하게 되었음.
- 좌장의 마이크 오작동 상황이 자주 발생하여 세션의 진행이 다소 원활하지 못한 면들이 발견되었음.
- 연사와 프레젠테이션 화면이 메인무대 양쪽에 있어 시선이 분산되고 집중력이 현격히 떨어졌다고 생각함. 화면을 합쳐 한 개로 진행했다면 좋았을 것이라 생각함. 중간에 바탕화면이 노출되는 것도 좋아 보이지 않았음.
- 참여자(청중) 수에 비해 홀의 규모가 지나치게 커서 행한 느낌이

들었음. 행사장의 규모를 좀 줄일 필요가 있어 보임.

- 세션 초반에 기기조작 미숙 및 운영진과 연사간의 의사전달 미숙으로 진행이 매끄럽지 못함.
- 청중들이 많이 몰려서 세션장이 꽤 더웠으나 환기와 온도조절이 되지 않았음. 청중의 수에 따른 사전 준비와 예상치 못한 상황에 대한 대처 능력이 다소 떨어졌음. 테이블이 있어 편하지만 한 테이블당 개인 공간이 너무 적었음.
- 지정좌석의 명찰이 늦게 제거되어 일부 청중들이 뒤에서 듣게 된 것이 아쉬웠음. 조금 일찍 치워서 앞좌석에 더 많은 청중들이 앉았다면 앞좌석의 빈자리가 없어 연사들이 보기에 좀 더 좋지 않았을까 싶음.
- 기조세션 I에서는 지정좌석 이름표가 빨리 제거되지 않아 앞좌석이 많이 비었음. 관람하려는 사람들이 좌석이 있는 줄 모르고 앉지 못하게 되는 상황을 방지하기 위해 쉬는 시간에 종이컵 등을 잘 치워주었으면 좋겠음.
- 발표자에게 제공되는 물의 위치, 유리컵 또한 적절치 않다고 여겨짐
- 발표자의 프레젠테이션 도중 다른 패널들이 메모를 용이하게 할 수 있도록 받침대가 제공되는 것도 좋다고 여겨짐. 패널 입장에서는 무릎에 올려놓고 메모하는 것이 불편하다고 느낄 수 있음.
- 시작 시간이 5분가량 지연되었음에도 공식적인 상황설명이 없었다는 점에서 행사 진행상 문제가 있었다고 생각됨.
- 연사의 발표시간이 길어져서 다수의 청중들이 흥미를 잃어가는 모습을 보임. 연사의 발표가 끝난 후 질의응답 시간에 많은 사람

들이 일어나 자리를 비우는 모습이 발견되었음.

- 시간이 부족하였고, 청중의 참여기회가 적었다고 생각함.
- 질의응답 시간이 부족할 때에는 마이크 담당 운영요원들이 앞, 뒤로 배치되어 곧바로 마이크가 전달되면 좋겠음.
- 참석률이 저조할 경우 휴식시간에 참석자들이 앞좌석부터 순서대로 앉도록 유도를 하면 세션 집중도가 증대되어 적극적인 분위기가 조성될 것 같음.
- 세션이 정식으로 끝나지 않았는데 운영요원들이 통역기를 미리 정리하는 모습은 보기 좋지 않았음.
- 시간 분배와 조절이 제대로 되지 않고 충분한 휴식시간이 제공되지 못한 점은 아쉬움으로 남음.
- Wrap-up 세션에 남아 있는 사람이 별로 없었음. 다음 포럼에는 많은 사람들이 마지막까지 남아서 인재포럼을 함께 하는 것이 어떨까 하는 생각을 해보았음.

## 제2절 글로벌 인재포럼 2013 개선 방안

### 1. 인지도가 높고, 실력 있는 연사 초청

- 해가 거듭될수록 연사의 다양성이나 전문성이 떨어지는 느낌임. 이슈나 정책에 대한 장기적인 대안 제시가 아닌 단순히 연사만 단상에 오른다는 생각이 들었음. 일부 세션에서 클라우드 소싱

개념의 연사를 추천하거나 연사의 직함이나 직위를 보고 선별하지 말고 공개모집을 하거나 실력이 입증된 각 분야의 실력자를 연사로 선정하여 심도 있는 토론과 성찰의 장으로 만드는 것이 필요함.

- 한국인 청중이 대다수이므로 한국인 연사 초청이 많아졌으면 하는 바람이며, 글로벌 포럼이라는 명칭에 걸맞도록 각 대륙별 유명 인사를 초청하여 세션진행에서의 다양성 확보가 필요할 것으로 보임.
- 연사 섭외 시기를 조금 앞당겨 나중에 서둘러 대체 연사를 섭외하는 것을 방지하고, 연사 풀을 미리 조성하여 각 세션의 주제별로 후보연사를 확보하여 계획성 있게 행사를 추진하면 좋을 듯함.

## 2. 연사 구성의 적절성 확보

- 한 세션에서 발표자나 토론자수가 너무 많음. 역할의 큰 차이가 없으므로 그 수를 줄이고 심층·집중 토론 시간을 구성하여 보다 구체적인 내용으로 발표하는 것이 더 좋을 듯함. 특히, 2일차 특별세션Ⅲ, Ⅳ의 경우 한 세션에 너무 많은 토론자가 배정되었음. 또한 연사 1명이 여러 세션에 참가하지 않았으면 함.
- 발표자와 토론자를 주제별로 적정하게 배분하는 것이 필요함. 발표자와 토론자를 정해놓고 중간에 일부 변경된 경우, 서로 내용을 모르는 상황이 발생하여 원활한 진행이 이루어지지 않았음.

### 3. 글로벌 인재포럼을 통한 실효성 있는 정책안 도출

- OECD 통계자료 발표는 매우 평이해 흥미도가 떨어졌음. 정보의 구체화나 일반적인 내용보다는 좀 더 디테일한 콘텐츠가 필요하며, 탁상공론이 아닌 연사들의 소신 있는 발언을 좀 더 심도 있게 듣고 싶음. 또한 해외 연사들이 우리나라 실정에 맞는 해결방안을 제시하고, 함께 토론할 수 있는 토론의 장을 마련하면 더 유의할 것임. 주제발표가 연사들의 약력보다는 주제 중심으로 진행되어야 청중에게 실제적인 내용 전달이 가능함. 또한 이전년도 주제 중 일부를 심화하여 진행하는 트랙과 매해 바뀌는 주제 트랙을 나누어 구성한다면 좋을 것으로 보임.
- Track B, Session 1의 경우, 어떤 인재를 선발하려고 하며, 역량을 갖추기 위해 어떤 준비를 해야 하는지에 관한 실질적인 내용이 부족하였음. Track B, Session 2의 경우, 우리나라의 조직 구조상 어려운 점, 변화 방향 등에 대한 구체적인 방법 등이 제시되었으면 한다고 지적함.
- ‘학력 무관 채용을 위한 평가에 대한 논의’ 및 ‘여성인재 육성 관련 주제’에 관한 세션이 추가되면 좋을 듯함. 또한 국가정책 입안자들이 참고할만한 원론적인 내용보다는 개인, 자영업자, 학생 대상으로 창조경제가 강조되는 실정을 반영한 실질적인 내용이 많이 보충되었으면 좋을 듯함.
- 주제가 경제와 과학에만 치중 된 느낌임. 사회학과 인문학의 거장들의 참여가 필요한 듯 보이며, 노령화문제, 대안적 가치 등에 대한 주제가 추가되길 바랍. 또한 대학 교육의 질을 높이기 위한

세계적 대학의 구체적 사례를 소개하면 좋을 듯함.

#### 4. 실질적인 사례 중심 세션 및 기업세션 확대

- HR 관련 인사에게 낮은 문턱을 제공하고, 기업의 인사 담당자가 더 적극적으로 참여할 수 있도록 하면 좋을 듯함. 또한 집단 지성, 창의성을 표현할 수 있는 프로그램, 크라우드 소싱 등의 다양한 방안을 기획하고 비즈니스 관련 성공사례를 많이 발굴하길 바람.
- 특별세션Ⅲ, Ⅳ에서 과학과 예술을 통합하는 방향으로 나아가기 위해 어떤 프로그램의 지원이 있었다는 소개는 오히려 과학을 예술로 어떻게 풀어냈는지 시각적으로 보여주는 실질적 사례라기 보다 자료에 비중을 많이 두어 내용의 밀도 부분에서 아쉽다고 지적함.
- 기조세션 I의 경우, 구글사의 강연에 부합하는 주제의 내용과 더불어 구글에서 실제 어떤 의도를 갖고 시작했는지, 그 논제를 어떤 방식으로 운영하여 결과물을 냈는지 상세하고 명료하게 포인트를 잘 짚어 강연하여 많은 도움을 주었음. 따라서 대학생과 구직자들이 많은 관심을 가지는 기업세션을 더 많이 구성할 필요가 있음.
- 우리나라의 중등교육에 시사점을 줄 수 있는 사례를 제시하면 좋을 듯함(1.기업인재육성 사례발표 확대(GE클로튼빌 연수원) 2.창업(특히 청년 창업 사례, 실리콘밸리 엑셀러레이터) 확대, 3.

기업 분야 강화(글로벌 우량기업, 국내 글로벌기업 필히 포함 필요)).

### 5. 청중과 적극적인 상호작용을 통한 몰입도 증진

- 발표자와 토론자의 발표 및 토론 내용이 부조화를 이룸. 모두 사전에 준비해온 내용만 발표하여 발표자와 토론자 간의 공감 및 청중과의 교감이 부족하였으며, Track C, Session 4와 같은 패널 토론의 경우, 청중 주체로 진행되는 것이 더 실효성 있고 유익할 것이라 생각됨.
- 그룹별 미니 워크숍 같은 프로그램이 있었다면 더 풍요로운 경영이 되었을 것 같고, 동시간대의 세션을 하나는 청년층을 주체로 하나는 장년층을 주체로 구성하면 좋을 듯함.

### 6. 발표 및 토론시간 적절한 배분

- 발표자의 발표시간이 적어 발표의 양은 많지만 깊이 있는 전달이 어려웠음. 특히 특별세션Ⅱ에서 너무 자료 분석에만 시간을 할애하고 본질에 대한 논의와 토론이 부족했음. 발표시간을 늘리고 연사 수를 줄이는 방향으로 개선이 필요함. 또한 발표시간과 질의응답 시간의 적절한 안배가 필요한 것으로 보였으며, 연사를 소개하는데 시간을 너무 많이 할애함.

## 7. 효율적인 회의 진행

- 핸드북 내용에 발표자 인적사항만을 간단히 명시하고(학력, 경력, 저술 등을 생략하고 각 발표자의 이름, 직업정도만 표기) 발표자의 발표내용을 간략히 요약해야 함. 발표 자료를 웹사이트 게시 이외의 방법으로(발표내용 PPT 자료집, CD 현장에서 배포) 제공할 필요가 있으며, 동영상을 만들어 공개하여 누구나 볼 수 있도록 개선하고, 자료집과 통역을 좀 더 다양한 언어로 추가할 필요가 있음.

## 8. 포럼 활성화를 위한 적극적인 사업 모색

- 학계, 기업, 그리고 제3자의 의견이 조화를 이룰 수 있도록 세션 진행에서의 다양성 확보가 필요하며, 지방에 있는 수많은 인재들을 위해 여러 지역에서 번갈아가며 인재포럼이 개최된다면 좋을 듯함. 또한 많은 학생들의 참가를 위해 대학교, 대학원 등에서의 홍보와 다양한 매체에서의 포럼 소개가 절실함.
- 일회성 프로그램이 아니라, 종합유선방송 등에서의 프로그램으로 활용된다면 더욱 가치 있을 듯함. 또, 교육기관에 영상교재로 공급하는 것도 좋은 방안임. 본 포럼 내용을 세계 각국 언어로 자막 처리해서 유료로 받아 볼 수 있도록 하여 전 세계 지식인들이 모두 참고할 수 있도록 하면 좋을 듯함.
- 현재 우리나라에서 가장 필요한 글로벌 인재 양성과 유치, 글로

별 경쟁력 강화 등을 위해 꼭 필요한 포럼으로 특히, 이 분야에 대한 글로벌 리더십을 계속 보여주는 동시에 많은 국내 인력들이 계속 참석할 수 있도록 정부의 적극적 지원을 받아 현재와 같이 계속 무료로 개최해야 할 것임.

## 9. 회의장 부대시설 개선

- 장시간의 포럼인데도 불구하고 호텔 주변에 간식을 구매 할 수 있는 곳이 없어 불편하였으며, 중식쿠폰 수량이 부족하고, 중식의 질 개선이 필요해 보임. 또한 식음료 시간에 질서 정리가 잘 이루어지지 못함.
- 초청된 사람들에게만 기조연설을 들을 수 있는 기회가 주어지지 아쉬움. 또한 포럼 시 좌석과 테이블이 매우 부족하였음. 따라서 시간별 예상 수요인원을 체크하거나 사전예약제로 수용 가능한 인원만 받을 필요가 있음.
- 통역기가 부족하였음. 동시통역의 음질 개선, 전문성을 고려한 통역의 질 개선, 스피커 불륨 등 모든 장비에 대한 철저한 준비가 필요해 보임. 또한 행사장으로의 접근성과 각 세션별 장소 간의 동선 개선이 필요하다고 지적함.

## 부 록

글로벌 인재포럼 만족도조사지 3종  
(주최기관용, 참가자용, 참여인사용)



<부 록> 글로벌 인재포럼 만족도조사지 3종  
(주최기관용, 참가자용, 참여인사용)

**글로벌 인재포럼 2013(Global HR Forum 2013)  
만족도 조사 – 주최기관용**

안녕하십니까?

지난 글로벌 인재포럼 행사를 기획·총괄하시느라 수고하셨습니다.

본 조사는 외부평가업체에서 글로벌 인재포럼 사업에 대한 총괄적인 평가를 수행하는 것을 목적으로 하고 있습니다.

설문은 발표자 및 토론자, 참가자, 사업 연구진을 대상으로 하고 있으며, 세션 기획, 주제 및 운영에 관한 설문으로 구성되어 있습니다.

본 조사의 결과는 글로벌 인재포럼에 개선될 사항을 파악하기 위한 기초 자료로 사용될 것이니, 바쁘시더라도 설문에 응답해 주실 것을 부탁드립니다.

귀하의 응답내용은 통계법에 의거 조사 목적 이외에는 절대 사용되지 않습니다.

2013. 11 글로벌 인재포럼 사무국

본 조사와 관련하여 문의사항이 있으시면, 아래로 연락주시기 바랍니다.

조사기관 : (주) 트로스리서치앤컨설팅

◆ 통계처리를 위한 기본 항목입니다.

성명		연락처	
소속	<input type="checkbox"/> ① 교육과학기술부 <input type="checkbox"/> ③ 한국경제신문	<input type="checkbox"/> ② 한국직업능력개발원	

1. 다음은 '포럼의 기획'에 관련된 항목입니다. 각 항목별로 해당되는 곳에 √표하여 주십시오.

	전혀 그렇지 않음	그렇지 않은 편임	보통	그런 편임	매우 그럼
	①	②	③	④	⑤
1) 주제 선정 시 제반 논의 사항이 반영되었다.					
2) 참여 연사는 주제에 맞게 발표준비를 진행하였다.					
3) 참여 토론자는 주제에 맞게 토론준비를 진행하였다.					
4) 사회자는 주제선정에 적합한 사람으로 선정되었다.					
5) 발표자(토론자)는 Floor에 있는 청중의 질문에 충실하게 답변하였다					
6) 발표자와 토론자들이 국제적 감각과 의사소통이 원활하였다					

1-1. 포럼 기획 단계에서 개선이 필요한 부분이 있다면 응답해 주십시오.

2. 다음은 '포럼의 예산'에 관련된 항목입니다. 각 항목별로 해당되는 곳에 √표하여 주십시오.

	전혀 그렇지 않음	그렇지 않은 편임	보통	그런 편임	매우 그럼
	①	②	③	④	⑤
1) 글로벌 인재포럼 행사의 예산 규모는 적절하였다.					
2) 각 주체별 예산 분담은 적절하였다.					

3. 다음은 '포럼 조직 운영'에 관련된 항목입니다. 각 항목별로 해당되는 곳에 √표하여 주십시오.

	전혀 그렇지 않음	그렇지 않은 편임	보통	그런 편임	매우 그럼
	①	②	③	④	⑤
1) 각 주체의 역할 분담은 적절하였다.					
2) 주체 기관 간의 협의 체계를 적절하게 운영하였다.					
3) 투입 인력은 적절하였다.					
4) 홍보 관련 업무 수행은 적절하게 이루어졌다.					

3-1. 포럼 운영 단계에서 추가적인 의견이 있으시다면 응답해 주십시오.

--

4. 글로벌 포럼의 지속적인 발전을 위해 개선이 필요한 부분에 대해 자유롭게 응답하여 주십시오.

- ▣ 응답하여 주셔서 감사드립니다. 소중히 활용하겠습니다. ▣

글로벌 인재포럼 2013(Global HR Forum 2013)

만족도 조사 - 참가자용

안녕하십니까?

지난 글로벌 인재포럼 행사에 참여해 주셔서 감사드립니다.

본 조사는 외부평가업체에서 글로벌 인재포럼 사업에 대한 총괄적인 평가를 수행하는 것을 목적으로 하고 있습니다.

설문은 발표자 및 토론자, 참가자, 사업 연구진을 대상으로 하고 있으며, 세션 기획, 주제 및 운영에 관한 설문으로 구성되어 있습니다.

본 조사의 결과는 글로벌 인재포럼에 개선될 사항을 파악하기 위한 기초 자료로 사용될 것이니, 바쁘시더라도 설문에 응답해 주실 것을 부탁드립니다.

귀하의 응답내용은 통계법에 의거 조사 목적 이외에는 절대 사용되지 않습니다.

2013. 11. 글로벌 인재포럼 사무국

본 조사와 관련하여 문의사항이 있으시면, 아래로 연락주시기 바랍니다.

조사기관 : (주) 트로스리서치앤컨설팅



2. 아래의 표를 참고하여 귀하께서 참여하신 세션의 번호를 기재하신 후, 각 세션의 주제에 대한 귀하의 관심 정도와 참여 후 만족 정도에 표하여 주십시오.

<세션 항목>

기조연설	①(기조연설) 창조형 인재, 어떻게 키우나	④(기조세션 III) 대학의 새로운 도전-지식 창조 허브로의 변신	⑤(기조세션 IV) 청년취업 3대 천국-독일과 스위스, 싱가포르의 비결
기조세션	②(기조세션 I) 글로벌 CEO의 성공 경영 학	③(기조세션 II) 지역대학, 창조경제를 견인하다	⑥(기조세션 II) 영구 창조산업: 예술과 과학의 융합(2부)
특별세션	⑥(특별세션 I) 후쿠야마, 미래의 키워드를 말한다	⑦(특별세션 II) OECD 제안: 한국의 차세대 인재전략	⑧(특별세션 III) 영구 창조산업: 예술과 과학의 융합(1부)
Track A (학교교육과 인재)	⑩(Track A1) 지능과 감성의 벽을 넘어 행복한 미래인재로	⑪(Track A2) 꿈과 끼를 살리는 학교	⑫(Track A3) 미래 직업세계에서 요구하는 인재상
Track B (기업과 인재)	⑭(Track B1) 우수인재 감별&활용법	⑮(Track B2) 조직 내 창의성 끌어내기	⑯(Track B3) 창조경제의 주역, 차세대 영재기업인
Track C (직업능력개발과 인재)	⑱(Track C1) 능력중심사회를 만든다	⑲(Track C2) 다문화 인재가 미래를 이끈다	⑳(Track C3) 고등직업교육의 역할과 책임
Track D (특화교육과 인재)	㉒(Track D1) 웨스트포인트처럼 하라-세상을 리드하는 법을 배운다	㉓(Track D2) 글로벌 영재학교의 인재 육성법	㉔(Track D3) 교실의 벽을 뛰어넘는 학교 만들기
			㉕(Track D4) 조직 경쟁력 강화를 위한 소셜미디어 활용





4. 다음은 '포럼 운영'과 관련된 항목입니다. 각 항목별로 해당 되는 곳에 √표하여 주십시오.

항목	전혀 그렇지 않음	그렇지 않은 편임	보통	그런 편임	매우 그럼
	①	②	③	④	⑤
1) 포럼 장소는 포럼이 진행되기에 적합하였다.					
2) 음향 및 시설은 만족스러웠다.					
3) 제공되는 통역은 내용을 이해하는데 도움이 되었다.					
4) 포럼에 대한 홍보 및 안내는 적절하게 이루어졌다.					
5) 포럼 신청 절차는 원활하게 이루어졌다.					
6) 발표자(토론자)는 Floor에 있는 청중의 질문에 충실하게 답변하였다					
7) 발제자와 토론자들은 국제적 감각과 의사소통이 원활하였다					

5. 귀하께서는 2013 글로벌 인재 포럼에 전반적으로 어느 정도 만족하십니까? 해당되는 곳에 √표하여 주십시오.

- ( )① 매우 불만족      ( )② 불만족한 편      ( )③ 보통  
 ( )④ 만족한 편      ( )⑤ 매우 만족

6. 글로벌 포럼의 지속적인 발전을 위해 개선이 필요한 부분에 대해 자유롭게 응답하여 주십시오.

▣ 응답하여 주셔서 감사드립니다. 소중히 활용하겠습니다. ▣

글로벌 인재포럼 2013(Global HR Forum 2013)

만족도 조사 - 참여인사용

안녕하십니까?

지난 글로벌 인재포럼 행사에 참여해 주셔서 감사드립니다. 본 조사는 외부평가업체에서 글로벌 인재포럼 사업에 대한 총괄적인 평가를 수행하는 것을 목적으로 하고 있습니다.

설문은 발표자 및 토론자, 참가자, 사업 연구진을 대상으로 하고 있으며, 세션 기획, 주제 및 운영에 관한 설문으로 구성되어 있습니다.

본 조사의 결과는 글로벌 인재포럼에 개선될 사항을 파악하기 위한 기초 자료로 사용될 것이니, 바쁘시더라도 설문에 응답해 주실 것을 부탁드립니다.

귀하의 응답내용은 통계법에 의거 조사 목적 이외에는 절대 사용되지 않습니다.

2013. 11. 글로벌 인재포럼 사무국

본 조사와 관련하여 문의사항이 있으시면, 아래로 연락주시기 바랍니다.

조사기관 : (주) 트로스리서치앤컨설팅

◆ 통계처리를 위한 기본 항목입니다.

성 명		연 락 처	
소 속	<input type="checkbox"/> ① 대학 <input type="checkbox"/> ③ 정부 및 산하기관	<input type="checkbox"/> ② 기업체 <input type="checkbox"/> ④ 기타(            )	

1. 다음은 '포럼 주제 구성 및 프로그램'에 관련된 항목입니다.  
 각 항목별로 해당되는 곳에 √표하여 주십시오.

	전혀 그렇지 않음	그렇지 않은 편임	보통	그런 편임	매우 그럼
	①	②	③	④	⑤
1) 선정된 주제는 포럼의 성격에 적합하였다.					
2) 주어진 발표시간은 적절하였다.					
3) 토론자(발표자) 선정 및 토론(발표자) 내용은 적절하였다.					
4) 발표 내용을 준비하기 위한 기간은 적절하였다.					

2. 다음은 '포럼 운영'에 관련된 항목입니다. 각 항목별로 해당 되는 곳에 √표하여 주십시오.

	전혀 그렇지 않음	그렇지 않은 편임	보통	그런 편임	매우 그런
	①	②	③	④	⑤
1) 통역은 만족스럽게 이루어졌다.					
2) 음향 및 관련 시설, 진행요원은 만족스러웠다.					
3) 강연료는 적절하다고 생각한다.					
4) 발표자(토론자)는 Floor에 있는 청중의 질문에 충실하게 답변하였다					
5) 발표자와 토론자들이 국제적 감각과 의사소통이 원활하였다					

3. 글로벌 포럼의 지속적인 발전을 위해 개선이 필요한 부분에 대해 자유롭게 응답하여 주십시오.

▣ 응답하여 주셔서 감사드립니다. 소중히 활용하겠습니다 .▣



## ■ 저자 약력

- 이남철
  - 한국직업능력개발원 선임연구위원
  
- 정지선
  - 한국직업능력개발원 선임연구위원
  
- 윤여인
  - 한국직업능력개발원 전문연구위원
  
- 조희경
  - 한국직업능력개발원 전문연구위원

## 글로벌 인재포럼 2013

- 발행연월일 2013년 12월 29일 인쇄  
2013년 12월 31일 발행
- 발 행 인 박 영 범
- 발 행 처 한국직업능력개발원  
135-949, 서울특별시 강남구 청담동 15-1  
홈페이지: <http://www.krivet.re.kr>  
전 화: (02)3485-5000, 5100  
팩 스: (02)3485-5200
- 등 록 일 자 1998년 6월 11일
- 등 록 번 호 제16-1681호
- I S B N 978-89-6355-488-4 93300
- 인 쇄 처 (주)서보미디어 (02)2253-7800