

# Global HR Forum 2008

“창조적 인재와 글로벌 협력”

황규희 진미석  
이수영 김소연

 **한국직업능력개발원**

## 머 리 말

인적자원개발이 국가 경쟁력의 핵심 요소로 부각되고, 인적자원 양성·배분·활용이 단위 국가 차원을 넘어선 글로벌 수준의 과제로 부상하고 있다. 이에 인적자원개발 혁신의 경험과 정보를 공유함으로써 세계 인적자원개발 교육의 질을 제고하기 위한 글로벌 네트워크 구축이 필요하다.

특히 2008년 세계 경제는 글로벌 금융위기로 상당한 혼란을 경험하였으며, 세계 각국은 상호협력을 통해 글로벌 불안정성을 극복하고 공동번영과 발전을 모색하여야 할 것이다. 가속화되고 있는 세계화의 충격 속에서 지속적인 국가 발전을 견인하기 위해서는 글로벌 경쟁력을 갖춘 창조적인 인적자원의 효율적인 양성과 배분이 가장 확실한 대안이라고 여겨지는 가운데 본 포럼은 한국에 대해서 뿐만 아니라 글로벌 공동번영에도 기여할 것으로 기대된다.

본 포럼은 한국직업능력개발원 2008년 기본사업 2008-11번으로 진행되었으며, 황규희 박사를 책임자로 하여 진미석 박사, 이수영 박사, 김소연 전문원이 함께 헌신적으로 사업을 수행하였다. 또한 교육과학기술부, 한국경제신문사 관계자 분들도 한국직업능력개발원과 더불어 본 포럼의 성공적 개최를 위하여 많은 수고를 아끼지 않았음을 밝혀둔다.

2008년 12월

한국직업능력개발원  
원 장 권 대 봉

# 목 차

## 요약

### 제1장 포럼 기획

제1절 포럼 개요 · 1

제2절 추진 배경 및 목표 · 2

제3절 추진 체계 및 전략 · 3

### 제2장 포럼 진행

제1절 포럼 세부 계획 · 7

제2절 포럼 프로그램 구성 · 8

제3절 기초연설 소개 · 16

제4절 직능원 참여 · 21

### 제3장 세션 발표 내용

### 제4장 평 가

제1절 운영자평가 · 115

제2절 청중평가 · 151

ii 목차

제3절 결산 좌담 · 158

붙임

붙임 1 2008 GHR 포럼 진행 Workshop · 162

붙임 2 글로벌인적자원포럼(Global HR Forum) 업무협약서 · 169

붙임 3 자문위원회 위원명단 · 171

붙임 4 참가자 만족도 조사 설문지 · 172

## 【요약】

2008년 글로벌 인재포럼은 “창조적 인재와 글로벌 협력(Creative Talents for Global Collaboration)”이란 주제 아래 2008년 11월 4일(화)부터 6일(목)까지 3일간 서울 삼성동 그랜드 인터컨티넨탈 호텔에서 진행되었다. 한국직업능력개발원, 교육과학기술부, 한국경제신문사 3개 기관이 공동 주최하는 가운데, 각국 관계 장관 등 정부 고위 인사 및 국제기구 관계자, 글로벌 기업 CEO 등 기업 관계자, 세계 우수 대학 총장 등 학계 저명인사들이 대거 참가하였다.

주요 발표 사항으로는 ‘세계 정세의 변화와 정부의 새로운 역할’이란 주제로 마틴 벨트슈타인과 데라시마 지스고가 연설하며, 세계경제 악화에 대해 전원참여형 시대에 맞는 인재를 양성해야 하며, 이는 한 국가 차원에서 이루어질 수 없고, 아시아지역 및 전세계적인 네트워크 간의 연계와 공동 프로젝트, 공동연구를 통해 양성되어야 함을 제시하였다. ‘미래를 주도할 인재를 어떻게 키울 것인가’하는 주제로 잭 웰치와 서남표, 장 로베르 피트 간 위성 대담에서는 미래 글로벌 지도자의 교육에서는 지도자의 덕목으로 에너지, 추진력, 신뢰, 활력, 두루보살핌 등 다양한 덕목이 요구되며, 그 중에서도 진실성(신뢰성)이 가장 우선시 되어야 하고 지도자 교육에서 자신감과 개방적 태도를 갖도록 하는 것이 중요함이 역설되었다.

□ Stream A : 미래를 위한 대학 교육 혁신			
일시	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
11월5일 (수) 13:30- 14:50	1	<b>■ 미래 변화와 대학 교육</b> - 세계화에 따른 교육과 내용의 변화 - 미래 변화에 따른 교육 방향 제시	● 좌장: 이기수, 고려대 총장 ● 발표자 - 제롬 글렌, UN미래포럼 회장 - 바드럴 칸, McWeadon Education 설립자 - 이돈희, (전)교육부 장관 ● 패널: - 니콜라스 버넷, 유네스코(UNESCO) 사무총장보
11월5일 (수) 15:10- 16:30	2	<b>■ 세계 대학의 혁신 사례</b> - 세계 주요 대학들의 혁신 사례 - 세계 주요 대학의 사례를 통한 발전 방향 모색	● 좌장: 김한중, 연세대 총장 ● 발표자 - 장 로베르 피트, 소르본느대 총장 - 아유브 카짐, 두바이 날리지빌리지 대표 ● 패널: - 찰스 골드만, 랜드(RAND)연구소 디렉터
11월6일 (목) 09:30- 10:50	3	<b>■ 교육 재정 지원과 대학경영</b> - 대학의 경쟁력을 높이기 위한 선진국의 재정 지원 사례 - 효과적인 재정 지원 방향에 대한 논의	● 좌장: 장 로베르 피트, 소르본느대 총장 ● 발표자 - 요 리첸, 마스트리히트대 총장 - 마샬 스미스, 윌리엄&플로라 홀렛재단이사 ● 패널: - 이영, 한양대 경제금융학부 교수 - 하연섭, 연세대 행정학과 교수
11월6일 (목) 11:10- 12:30	4	<b>■ 우수 인재의 발굴과 선발</b> - 외국 대학의 우수 인재 선발을 위한 제도 탐색 및 국내 대학과의 비교 - 국내 대학의 우수 외국 인재 유치 방안 모색	● 좌장: 바르들 칸, McWeadon Education 설립자 겸 교육자 ● 발표자 - 김벌리 존스톤, 전미입학사정관협의회 회장 - 존 잭 맥파이어, 리액센스&오피니언스 부회장 ● 패널: - 양성관, 건국대 입학사정관 (TBA) - 김경범, 서울대 입학관리본부 교수

<표 계속>

일시	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
11월6일 (목) 14:00- 15:20	5	<b>■ 융합 현상의 확산과 인재양성</b> - 기술, 학문, 산업화의 흐름에 따른 인력 양성의 내용과 방식의 변화 모색 - 융합 기술의 진행에서 지식의 속성이 가지는 변화 및 변화의 과정 모색	● 좌장: 이준승, 한국과학기술기획평가원 원장 ● 발표자 - 미하일 로코, 미국과학재단(NSF) 고문 - 조영호, KAIST 바이오/뇌공학과 교수 - 칼 달만, 조지타운대 교수 (TBA) - 최재천, 이화여대 에코과학부 교수
11월6일 (목) 15:40- 17:00	6	<b>■ 산학 협력 성공 전략</b> - 대학과 산업 현장과의 효과적인 연계방안 추진 - 교육과 산업현장과의 연계를 효과적으로 구축한 사례 발굴	● 좌장: 백성기, 포스텍 총장 ● 발표자 - 루돌프 티펠트, 독일 뮌헨대 교수 - 이브라힘 자밀, 두바이나날리지빌리지디렉터 - 조벽, 동국대 석좌교수 ● 패널: - 유지범, 성균관대 공학교육혁신센터장 - 박동, 한국직업능력개발원 박사

□ Stream B : 글로벌 환경변화와 기업의 인재전략 I

일시	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
11월5일 (수) 13:30- 14:50	1	<b>■ 창의적 기업문화 구축</b> - 창의적 기업을 위한 창의성 넘치는 기업 문화구축 - 창의성 넘치는 기업문화와 기업성과 간의 상관관계 논의	● 좌장: 정구현, 삼성경제연구소 소장 ● 발표자 - 마이클 바바키스, 휴렛팩커드 부사장 - 빅토리아 마식, 컬럼비아대 교수 ● 패널 - 안승준, 삼성전자 전무(TBA) - 조돈영, 르노삼성자동차 부사장
11월5일 (수) 15:10- 16:30	2	<b>■ 글로벌 기업의 승계 계획</b> - 선진 글로벌 기업의 글로벌 승계 계획트렌드와 글로벌 인재의 선발기준과 육성방안 - 우수 기업의 사례	● 좌장: 박오수, 한국경영학회 회장 ● 발표자 - 리차드 클라이너트, 딜로이트 글로벌파트너 - 클리프 G. 테일러, 일라이 릴리 부사장 ● 패널 - 최종태, 포스코 부사장

<표 계속>

일시	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
11월6일 (목) 09:30- 10:50	3	<b>■ 글로벌 M&amp;A를 통한 핵심역량 확보와 기업의 성장</b> - Global M&A 수행을 위한 내부 역량 확보 방향 - 모기업의 핵심 가치와 조직문화의 Global 역량 확산 및 내재화 방안	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 김준한, 포스코경영연구소 소장</li> <li>● 발표자               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 포트르 베드나르치크, 휴잇 글로벌리더</li> <li>- 글렌 징코, (전)모토롤라 부사장 (CHO)</li> <li>- 월터 샤프, 다임러 AG 아시아 사장</li> </ul> </li> </ul>
11월6일 (목) 11:10- 12:30	4	<b>■ HR 리더십의 진화 모델</b> - 세계의 화두 창조, 창의력 연계한 HR의 역할 - HR 리더십의 진화 모델과 전략적 경영 파트너로서의 HR의 역할 및 기대되는 성과	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 구오 친, 머서 친디아지역 총괄리더</li> <li>● 발표자               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 레지날드 불, LG전자 부사장 (재확인)</li> <li>- 리자 브룩스 그리어, 화이자(Pfizer)디렉터</li> <li>- 린다 마이어스, SK텔레콤 상무</li> </ul> </li> <li>● 패널               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 박형철, 머서 한국대표</li> </ul> </li> </ul>
11월6일 (목) 14:00- 15:20	5	<b>■ 글로벌 비즈니스 확장과 HR 통합</b> - 글로벌통합기업 구현에 요구되는 HR기능의 혁신 - 글로벌 통합 기업의 구현 사례 및 실제 모습에 관한 논의	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 주인기, 연세대 경영학과 교수</li> <li>● 발표자               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 웨인 피트, IBM 아태지역 HCM 리더</li> <li>- 신지 오쿠야마, 한국P&amp;G 사장(TBA)</li> </ul> </li> <li>● 패널               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 최정수, MRI차이나그룹 전무</li> </ul> </li> </ul>
11월6일 (목) 15:40- 17:00	6	<b>■ HR 관점에서의 기업 성과관리</b> - 기업 성과 관리 체계와 HR분야의 성과 관리 이슈 - HR 성과관리의 지속적 관리와 체계적 정비 방안	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 김주현, 현대경제연구원 원장</li> <li>● 발표자               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 던컨 할우드, PwC 디렉터</li> <li>- 피터 치즈, 액센추어 글로벌 리더</li> </ul> </li> <li>● 패널               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 김광호, 삼일회계법인 상무</li> </ul> </li> </ul>



□ StreamC : 창조적 인재 양성을 위한 교육 개혁

일시	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
11월5일 (수) 13:30- 14:50	1	<p>▣ <b>창의성 증진을 위한 교육 전략</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 창의성을 높이기 위한 새로운 교육 방법 도입</li> <li>- 초,중,고 수준별로 창의성을 높이기 위한 다양한 방법 모색</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 진동섭, 한국교육개발원 원장</li> <li>● 발표자                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 가렛 밀스, 영국교육과정평가원(QCA) 본부장</li> <li>- 문용린, 서울대 교육학과 교수</li> </ul> </li> <li>● 패널:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 데이비드 마시, 핀란드 이위바스퀼라대 교수</li> <li>- 알리아 사버, 건국대 교수</li> </ul> </li> </ul>
11월5일 (수) 15:10- 16:30	2	<p>▣ <b>지역사회 발전과 인재 개발</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 새 시대에 맞는 창의적 교육 패러다임 모색</li> <li>- 새로운 교육 패러다임의 실천을 위한 지역 구성원 참여 방안 및 정책</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 김영길, 한동대 총장</li> <li>● 발표자                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 다이안 맥기포드, 캐나다 마니토바주 교육부장관</li> <li>- 안양호, 경기도 행정제1부지사</li> <li>- 설동근, 부산시교육청 교육감</li> <li>- 제이 로웬스키, 조지아대 교수</li> </ul> </li> </ul>
11월6일 (목) 09:30- 10:50	3	<p>▣ <b>글로벌 의사소통능력 강화 전략</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 영어 격차 해소를 위한 정부 차원의 노력</li> <li>- 실현 가능한 영어격차 해소전략 모색</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 박철, 한국의국어대 총장</li> <li>● 발표자                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 데이비드 마시, 핀란드 이위바스퀼라대 교수</li> <li>- 마크 하워드, 영국문화원 어학센터장 (TBA)</li> <li>- 양창용, 제주대학교 영어교육학과 교수</li> </ul> </li> <li>● 패널:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 김선웅, 위스콘신대 교수(TBA)</li> <li>- 이병민, 서울대 교수</li> </ul> </li> </ul>
11월6일 (목) 11:10- 12:30	4	<p>▣ <b>교육투자자와 성과</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 초중등 교육 및 대학 교육정책의 책무성에 대한 선진국의 사례</li> <li>- 책무성 제고를 위한 다양한 방안 모색</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 류재우, 국회입법조사처 경제사회조사실장</li> <li>● 발표자                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 찰스 골드만/ 성소미, 랜드(RAND) 연구소 디렉터 / 연구원</li> <li>- 사사키 히데카즈, 우츠노미야대 교수</li> </ul> </li> <li>● 패널:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 나민주, 충북대 지방교육센터 부센터장</li> <li>- 박정수, 이화여대 행정학과 교수</li> </ul> </li> </ul>

<표 계속>

일시	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
11월6일 (목) 14:00- 15:20	5	<b>교육과 지식의 불평등 해소를 위한 국제협력</b> - 교육을 통해 정치, 경제 발전 이론 한국사례 소개 - 교육을 통해 발전 이론 국가사례 소개 및 이를 위한 국제 사회의 역할	● 좌장 : 김광조, (前)교육부 차관보 ● 발표자 - 유코 사비, 아시아개발은행(ADB) 교육국장 - 우킨빙, 세계은행 Lead Education Specialist - 김기석, 서울대학교 교수 ● 패널 : - 장현식, 한국국제협력단(KOICA) 실장 - 최영렬, 한국직업능력개발원 (TBA)
11월6일 (목) 15:40- 17:00	6	<b>브레인 서클레이션과 글로벌 인재 활용</b>	● 좌장 : 김선웅, 위스콘신대 교수 (북미한인교수협의회회장) ● 발표자 - 더크 필라트, OECD과학기술산업 디렉터 - 진미석, 한국직업능력개발원 본부장 - 지청룡, 재미한국과학기술자협회 부회장 ● 패널: - 송용일, 한국과학기술연구원(KIST) 정책실장 - 송하중, 경희대 행정학과 교수

□ Stream D : 글로벌 환경변화와 기업의 인재전략 II

일시	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
11월5일 (수) 13:30- 14:50	1	<b>경력개발과 리더십 파이프라인</b> - 경력 개발 도모를 통한 직원의 조직 몰입도 강화 - 경력 개발의 로드맵 및 조직 차원의 핵심 인재 관리, 승계계획의 통합	● 좌장: 김기령, 헤이그룹 사장 ● 발표자 - 윌리엄 로스웰, 펜실베니아대 교수 - 메리 폰테인, 헤이그룹 부사장 - 파트리샤 보버리, 뉴멕시코대 교수
11월5일 (수) 15:10- 16:30	2	<b>한중일 리더십 및 모델 비교</b> - 해외 산업 전개를 맡을 인재의 발굴 - 한중일 리더십 경향의 파악 및 동북아 글로벌 리더십 개발을 위한 시사점, 효과적인 인재육성 및 배치	● 좌장:곽수근, 서울대학교 경영대 학장 ● 발표자 - 김광순, 왓슨 와이어트 한국 사장 - 스밀라 유안, 왓슨 와이어트 상해지사 사장 - 신지 카와카미, 왓슨 와이어트 일본 대표 컨설턴트

<표 계속>

일시	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
11월6일 (목) 09:30- 10:50	3	<b>■ 혁신적 글로벌 협업과 집단지성</b> - 창조적 집단 지성 개발 작업 - 새롭게 공유, 조직화되는 지성 구조의 변화 및 새로운 배움의 추세	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 제롬글랜, UN레포럼회장</li> <li>● 발표자                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 스콧 스미스, IBM 글로벌 리더</li> <li>- 박상천, KAIST 산업공학과 교수</li> <li>- 테드 칸, DesignWorld.com 사장</li> </ul> </li> </ul>
11월6일 (목) 11:10- 12:30	4	<b>■ 비즈니스 운영의 글로벌화와 인재관리</b> - 글로벌 인재의 채용에 따른 현지 직원 대상으로 하는 리더십 개발, 관리자 육성 방안 수립 - 글로벌 인재의 확보, 유지 및 활용	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 이강호, 한국그린포스웍프 대표이사</li> <li>● 발표자                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 이휘성, 한국IBM 사장</li> <li>- 김국길, KK컨설팅/코너스톤그룹 회장</li> </ul> </li> <li>● 패널:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 하태우, 노스웨스트항공 사장</li> <li>- 원철우, 두폰코리아 사장</li> <li>- 이행희, 한국코닝 대표이사 사장</li> </ul> </li> </ul>
11월6일 (목) 14:00- 15:20	5	<b>■ 금융 글로벌 전문 인력 육성</b> - 자본 시장법 통합 등으로 인한 경쟁 우위 확보를 위한 인재 유치 및 인재 양성 - 아시아 금융 허브로서 위상 확립 및 세계 금융 시장 진출을 위한 Global 인적 역량 확보 방안	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 정구열, KAIST 금융전문대학원 원장</li> <li>● 발표자                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 김병진, 딜로이트컨설팅 HCG총괄 전무</li> <li>- 마틴 슈로프스키, 딜로이트컨설팅 글로벌 파트너</li> </ul> </li> <li>● 패널                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 호버트 엡스타인, KTB투자증권 공동대표</li> <li>- 사이먼 쿠퍼, 한국HSBC 행장(TBA)</li> </ul> </li> </ul>
11월6일 (목) 15:40- 17:00	6	<b>■ 글로벌 음악인재의 양성</b> - 문화산업의 창조적 인재 양성 방안 - 아시아 시장을 중심으로 확대되고 있는 음악산업의 글로벌 인재 육성 방안	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장 : 이장우, 경북대학교 교수</li> <li>- 이수만, SM엔터테인먼트 회장</li> <li>- 왕찬티아, Enlight Media 총경리</li> <li>- 정성조, 서울예술대 실용음악과 교수</li> <li>● 패널 :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 송승환, PMC프로덕션 대표이사</li> </ul> </li> </ul>

□ Special Track : Emerging HRD Issues

일시	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
11월5일 (수) 12:00- 14:50	1	▣ 창의적 인재 양성을 위한 학습과 지식경영의 혁신방안	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 이민규, 중앙대 신문방송학과 교수</li> <li>● 발표자                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 로날드 M. 세르베로, 미국 조지아대 교수</li> <li>- 카렌 E. 왓킨스, 미국 조지아대 교수</li> <li>- 이희수, 글로벌인적자원개발대학원 원장</li> <li>- 송해덕, 중앙대 교육학과 교수</li> </ul> </li> </ul>
11월5일 (수) 15:10- 16:30	2	▣ 여성 과학 인력과 리더십	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 이혜숙, 이화여대 자연과학대학장</li> <li>● 발표자                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 진 모리슨, 남가주대 지구과학과 교수</li> <li>- 윤심, 삼성SDS 상무</li> </ul> </li> <li>● 패널:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 유영숙, 한국과학기술연구원 본부장</li> <li>- 박영숙, UN미래포럼 한국대표(TBA)</li> </ul> </li> </ul>
11월6일 (목) 09:30- 10:50	3	▣ 글로벌 인력유출입 정책	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 박화서, 명지대학교 이민학과 교수</li> <li>● 발표자                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 이놀드 코니어, 호주 MARA 회장</li> <li>- 수잔 맥카시, 영국 OISC 청장</li> <li>- 존 라이언, 캐나다 CSIC 청장</li> </ul> </li> <li>● 패널:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 추규호, 법무부 출입국외국인 정책본부장</li> </ul> </li> </ul>
11월6일 (목) 11:10- 12:30	4	▣ 가족친화 문화, 일과 가정의 양립	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 주인기, 연세대 경영학과 교수</li> <li>● 발표자                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 황주현, 교보생명 업무지원담당 부사장</li> <li>- 돈나 펜더가스트, 호주 퀸즈랜드 대학 교육학 프로그램 디렉터 겸 교수</li> </ul> </li> <li>● 패널:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 김기령, 헤이그룹 사장</li> <li>- 박하정, 보건복지가족부 저출산고령사회 정책국장</li> </ul> </li> </ul>

<표 계속>

일시	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
11월6일 (목) 14:00- 15:20	5	▣ 뇌과학과 창의성	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 박호균, 인천대 총장</li> <li>● 발표자               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 신희섭, KIST 신경과학센터장</li> <li>- 이승현, 국제뇌교육종합대학원대 총장</li> </ul> </li> </ul>
11월6일 (목) 15:40- 17:00	6	▣ 우주항공 전문인력 양성 방안	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 이세경, 과학기술연합대학원대학교 총장</li> <li>● 발표자               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 정표수, 공군본부 인사참모부장</li> <li>- 백홍열, 한국항공우주연구원 원장</li> <li>- 박석재, 한국천문연구원 원장</li> <li>- 장영근, 한국항공대 교수 겸 한국과학재단 우주단장</li> </ul> </li> </ul>

개막 연설 및 개막 대담 이후 5개 스트림으로 나뉘어 총 30개 세션이 진행되었다. ‘미래를 위한 대학 교육혁신’과 ‘창조적 인재양성을 위한 교육개혁’이란 주제로 수행된 교육관련 세션에서는 대학교육에서 국제적 표준의 적용문제, 연구중심의 대학과 교육중심대학의 이원화, 대학 강의의 공개를 통한 교육 질 제고, 학자금 대부 방법과 그 효과, 입학사정관 제도의 신뢰성을 높일 수 있는 방안, 창의성 증진을 위한 선택평가제도, 글로벌 의사소통 능력강화 전략, 교육투자와 성과, 글로벌 수준의 두뇌 유출입 문제 등이 논의되었다. ‘글로벌 환경변화와 기업의 인재전략’이란 주제로 수행된 기업관련 세션에서는 능력개발에 대한 고용보험 환급 제도, 기업 핵심인재 승계계획, 기업 M&A와 인재전략 간 연계성, 인적자원 관리와 기업성과 연계성, 경혁개발과 리더십, 비즈니스 운영의 글로벌화와 인재관리 등이 논의되었다.

## 제 1 장 포럼 기획

### 제1절 포럼 개요

- 주 제: 창조적 인재와 글로벌 협력 (Creative Talents for Global Collaboration)
- 일 시: 2008년 11월 4일(화) ~ 6일(목)
- 장 소: 서울 삼성동 그랜드 인터컨티넨탈 호텔
- 참가대상 (3일간 약 5,000 명이상)
  - 각 국 관계 장관 등 정부 고위 인사 및 국제기구 관계자
  - 글로벌 기업 CEO 및 HR총괄 부서장, 연수원장, 사내대학장
  - 세계 유수 대학 총장 및 학장, 관련 학계 관계자
  - 산업계·연구소·경제단체 대표
  - 기타 인적자원개발(HRD) 관련 단체 대표 및 연구 관계자
- 행사기관
  - 주최: 교육과학기술부, 한국경제신문사, 한국직업능력개발원
  - 전략파트너
    - 국제기구: 세계은행, OECD, 유네스코, UN미래포럼
    - 컨설팅펌: 보스턴컨설팅그룹(BCG), 딜로이트, 삼일회계법인PwC, 액센츄어, IBM, 머서, 왓슨와이어트, 헤이그룹, 휴잇어소시엇즈

- 전문기관: 한국과학기술기획평가원, 골드만삭스, 다국적기업최고경영자협회, 아시아·태평양국제교육협회, 삼성경제연구소, 현대경제연구원
- 미디어파트너: 美國 월스트리트저널(WSJ), 中國 경제일보(ED), 中東 걸프뉴스(Gulf News)

## 제2절 추진 배경 및 목표

### ○ 추진 배경

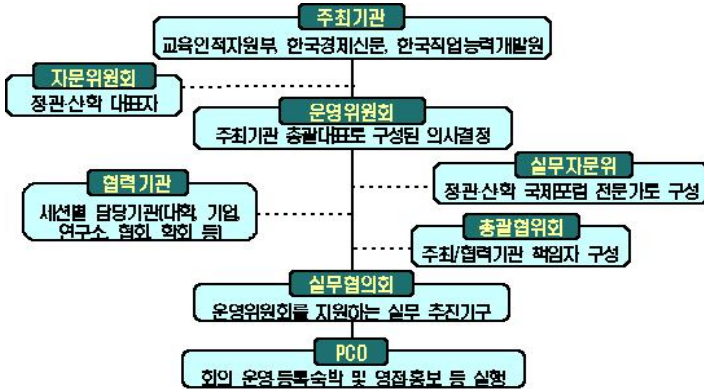
- 가속화되고 있는 세계화의 충격 속에서 지속적인 국가발전을 견인하기 위해서는 글로벌 경쟁력을 갖춘 창조적인 인적자원의 효율적인 양성과 배분이 가장 확실한 대안임
- 지식기반사회로 이행하면서 인적자원개발이 국가 경쟁력의 핵심 요소로 부각되고, 인적자원 양성·배분·활용이 단위 국가 차원을 넘어선 글로벌 수준의 과제로 부상
- 인적자원개발 혁신의 경험과 정보를 공유함으로써 세계 인적자원개발 교육의 질을 제고하기 위해 글로벌 네트워크 구축 필요

### ○ 사업 목표

- 선진 각국의 인적자원 개발전략을 벤치마킹하고 국제적 추세를 반영한 국내 인적자원 개발 및 관리 아젠다를 제시
- 경영환경 변화에 대응한 글로벌 기업의 인재 채용, 훈련, 유지 경험과 산업수요의 변화에 대응하는 교육기관의 혁신 및 정부의 제도 개혁 공유
- 각국 정부, 국제기구, 기업, 학계의 세계 지도급 인사들이 모여 인적자원개발 교육혁신의 경험을 공유하고, 정보확산의 국제 협력을 도모

## 제3절 추진 체계 및 전략

## ○ 추진체계



구분	기관	주요 기능	구성	주기	비고
주최 기관	교육부	정부차원 협조사항 처리, 정·관계 트랙 관리 등	장관	분기	'07.5. 3년 유효한 MOU 체결
	한경	사무국 총괄, 제계 트랙 관리 등	사장		
	직능원	컨셉노트 구성, 학계 트랙 관리 등	원장		
자문위	정/관/산/학계 대표	개최 진행상황 및 성과보고 관련 자문 수립	총장, 사장, 전직 관료등	반기	
운영위	주최기관	진행상황 수시점검 및 사안별 논의 사항 관련 각 기관 입장 협의	국장급	격주	주재:인재 정책실장
실무자문위	정/관/산/학 국제포럼 유경험자	포럼 개최 준비 관련 실무차원의 조언 제공, 연사섭외 및 세션구성 관련 구체적인 사항 조력	학장, HR 부서장, 국제 기구 관계자	매월	주재:한경 사무국장
총괄협의회	주최/협력기관 책임자	기관별 담당세션 구성 및 연사섭외 진행상황 공유, 기관별 협조사항 논의	과장급	격월	주재: 정책조정관
실무협의회	주최/협력기관 담당자	프로그램 완성 및 단계별 추진상황 진행 및 점검, 각종 협의체 운영 및 정리 진행	실무급	매주	포럼 개최 1월 전 총괄 사무국장 상주



○ 추진전략

1) 사무국 구성

- 각 주최기관 및 유관기관의 인력 지원으로 사무국 구성 운영('08.1.~)
- 주관기관인 한국경제신문사에 설치
- 역할: 행사 세부사항 협의 및 추진을 위한 '실무위원회' 운영
- 구성: 교육부, 한국경제신문, 한국직업능력개발원 및 기획사 직원

2) 운영 위원회

- 역할: 공동 주최기관간 중요사항 협의 및 결정
- 구성: 교육부 인재정책실장, 한국직업능력개발원 원장, 한국경제신문 사무국장 등(총괄간사: 한국경제신문 글로벌포럼사무국 차장)

3) 자문 위원회

- 역할: 포럼의 대외신인도 및 방향 제시, 차기대회 주제설정 및 유명 연사 추천, 국내외 저명인사 참석 기여
- 구성: 정부기관, 학계, 산업, 경제계 지도급 인사로 구성

4) 기획사 활용

- 초기 기획 단계부터 공신력 있는 전문 국제회의기획업체를 통해 포럼 추진

5) 대외 섭외

- 지명도 있는 해외 유명 인사를 연사로 초빙
- 기업, 대학 관계자 등의 구체적인 수요에 부응하는 연사를 국내 유명연사로 초빙

## ○ 추진 일정

(기간: 2008. 1. ~ 2008. 11.)												
주요활동	월	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
	1. 기본 계획 수립		---									
2. 메인 주제 선정			---									
3. 프로그램 구성			---	---								
4. 연사지원 범위 결정					---	---						
5. 연사 섭외 접촉						---	---	---				
6. 연사 섭외 공문 발송						---	---	---				
7. 연사 가이드라인 발송						---	---	---				
8. 발표자료 수집								---	---	---		
9. 홍보 및 행사사전 준비								---	---	---	---	
10. 행사 개최											---	---
11. 평가 및 결과 보고												---
사업진도(%)		10%	15%	20%	25%	45%	60%	75%	85%	90%	95%	100%

## ○ 예산 집행

- \* 총 행사경비 15억 중 직능원 1억 분담
- \* 3천만원 사무국 지원(원고 편집 감수 제작 등)
- \* 2천만원 원내 운영 경비



## 제 2 장 포럼 진행

### 제1절 포럼 세부 계획

- 환영 만찬 (Welcome Reception)
  - 일 시: 2008. 11. 4(화) 19:00 ~ 21:00
  - 장 소: 그랜드 볼룸 2
  - 좌석배치: 정찬형태, 트랙/세션별 Grouping후 라운드테이블 배치
  - 참석자: 좌장·연사·패널 및 트랙/세션별 관계자 약 300명
  
- 개회식 및 기조연설(Opening Ceremony & Keynote Address)
  - 일 시: 2008. 11. 5(수) 09:00 ~ 12:00
  - 장 소: 그랜드 볼룸 1, 2, 3
  - 좌석배치: 정찬형태, 트랙/세션별 Grouping후 라운드테이블 배치
  - 참석자: 정부 및 국제기구, 기업, 학계, 연구소 VIP중심 약 1,000명
    - 세계적인 저명인사의 특강을 통해 포럼의 전반적인 주제 부각 및 대외신인도 제고
    - 저명인사의 개막 특강을 통해 포럼에 대한 집중도 및 청중의 참석률 제고

<p>※ 초청 대상자</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 국무총리, 국회 교육위원회 위원, 장·차관, 대통령 비서실 수석비서관 등</li> <li>- 경제 5단체장 및 협회장, 은행장, 1,000대 기업 CEO</li> <li>- 주한 외국 대사, 포럼 자문위원회 위원</li> <li>- 한국대학교육협의회 임원진, 한국전문대학교육협의회 임원진 등</li> </ul>
--

## 제2절 포럼 프로그램 구성

Stream A: 미래를 위한 대학 교육 혁신

일시	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
11월5일 (수) 13:30~ 14:50	1	<p>▣ 미래 변화와 대학 교육</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 세계화에 따른 교육과 내용의 변화</li> <li>- 미래 변화에 따른 교육 방향 제시</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 이기수, 고려대 총장</li> <li>● 발표자                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 제롬 글렌, UN미래포럼 회장</li> <li>- 바드럴 칸, McWeadon Education 설립자</li> <li>- 이돈희, (전)교육부 장관</li> </ul> </li> <li>● 패널:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 니콜라스 버넷, 유네스코 (UNESCO) 사무총장보</li> </ul> </li> </ul>
11월5일 (수) 15:10~ 16:30	2	<p>▣ 세계 대학의 혁신 사례</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 세계 주요 대학들의 혁신 사례</li> <li>- 세계 주요 대학의 사례를 통한 발전 방향 모색</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 김한중, 연세대 총장</li> <li>● 발표자                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 장 로베르 피트, 소르본느대 총장</li> <li>- आयुर्व 카짐, 두바이 날리지빌리지 대표</li> </ul> </li> <li>● 패널:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 찰스 골드만, 랜드(RAND)연구소 디렉터</li> </ul> </li> </ul>
11월6일 (목) 09:30~ 10:50	3	<p>▣ 교육 재정 지원과 대학경영</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 대학의 경쟁력을 높이기 위한 선진국의 재정 지원 사례</li> <li>- 효과적인 재정 지원 방향에 대한 논의</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 장 로베르 피트, 소르본느대 총장</li> <li>● 발표자                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 요 리첸, 마스트리히트대 총장</li> <li>- 마샬 스미스, 윌리엄&amp;플로라 홀렛재단이사</li> </ul> </li> <li>● 패널:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 이영, 한양대 경제금융학부 교수</li> <li>- 하연섭, 연세대 행정학과 교수</li> </ul> </li> </ul>

<표 계속>

일시	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
11월6일 (목) 11:10~ 12:30	4	<b>▣ 우수 인재의 발굴과 선발</b> - 외국 대학의 우수 인재 선발을 위한 제도 탐색 및 국내 대학과의 비교 - 국내 대학의 우수 외국 인재 유치 방안 모색	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 바럴드 칸, McWeadon Education 설립자 겸 교육자</li> <li>● 발표자               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 김벌리 존스톤, 전미입학사정관협의회 회장</li> <li>- 존 잭 맥과이어, 리엑센스&amp;오피니언스 부회장</li> </ul> </li> <li>● 패널:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 양성관, 건국대 입학사정관 (TBA)</li> <li>- 김정범, 서울대 입학관리본부 교수</li> </ul> </li> </ul>
11월6일 (목) 14:00~ 15:20	5	<b>▣ 융합 현상의 확산과 인재양성</b> - 기술, 학문, 산업화의 흐름에 따른 인력 양성의 내용과 방식의 변화 모색 - 융합 기술의 진행에서 지식의 속성이 가지는 변화 및 변화의 과정 모색	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 이준승, 한국과학기술기획평가원 원장</li> <li>● 발표자               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 미하일 로코, 미국과학재단(NSF) 고문</li> <li>- 조영호, KAIST 바이오/뇌공학과 교수</li> <li>- 칼 달만, 조지타운대 교수 (TBA)</li> <li>- 최재천, 이화여대 예코과학부 교수</li> </ul> </li> </ul>
11월6일 (목) 15:40~ 17:00	6	<b>▣ 산학 협력 성공 전략</b> - 대학과 산업 현장과의 효과적인 연계방안 추진 - 교육과 산업현장과의 연계를 효과적으로 구축한 사례 발굴	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 백성기, 포스텍 총장</li> <li>● 발표자               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 루돌프 티펠트, 독일 뮌헨대 교수</li> <li>- 이브라힘 자밀, 두바이날리지빌리지디렉터</li> <li>- 조벽, 동국대 석좌교수</li> </ul> </li> <li>● 패널:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 유지범, 성균관대 공학교육혁신센터장</li> <li>- 박동, 한국직업능력개발원 박사</li> </ul> </li> </ul>

□ Stream B: 글로벌 환경변화와 기업의 인재전략 I

일시	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
11월5일 (수) 13:30~ 14:50	1	<b>▣ 창의적 기업문화 구축</b> - 창의적 기업을 위한 창의성 넘치는 기업 문화 구축 - 창의성 넘치는 기업문화와 기업성과간의 상관관계 논의	● 좌장: 정구현, 삼성경제연구소 소장 ● 발표자 - 마이클 바바키스, 휴렛팩커드 부사장 - 빅토리아 마식, 컬럼비아대 교수 ● 패널 - 안승준, 삼성전자 전무(TBA) - 조도영, 르노삼성자동차 부사장
11월5일 (수) 15:10~ 16:30	2	<b>▣ 글로벌 기업의 승계 계획</b> - 선진 글로벌 기업의 글로벌 승계 계획트렌드와 글로벌 인재의 선발기준과 육성방안 - 우수 기업의 사례	● 좌장: 박오수, 한국경영학회 회장 ● 발표자 - 리차드 클라이너트, 딜로이트 글로벌파트너 - 클리프 G. 테일러, 일라이 릴리 부사장 ● 패널 - 최종태, 포스코 부사장
11월6일 (목) 09:30~ 10:50	3	<b>▣ 글로벌 M&amp;A를 통한 핵심역량 확보와 기업의 성장</b> - Global M&A 수행을 위한 내부 역량 확보 방향 - 모기업의 핵심 가치와 조직문화의 Global 역량 확산 및 내재화 방안	● 좌장: 김준한, 포스코경영연구소 소장 ● 발표자 - 표토르 베드나르치크, 휴잇 글로벌리더 - 글렌 징코, (전)모토롤라 부사장 (CHO) - 월터 샤프, 다임러 AG 아시아 사장
11월6일 (목) 11:10~ 12:30	4	<b>▣ HR 리더십의 진화 모델</b> - 세계의 화두 창조, 창의력 연계한 HR의 역할 - HR 리더십의 진화 모델과 전략적 경영 파트너로서의 HR의 역할 및 기대되는 성과	● 좌장: 구오 진, 머서 컨디아지역 총괄리더 ● 발표자 - 레이날드 불, LG전자 부사장 (재확인) - 리자 브룩스 그리어, 화이자(Pfizer) 디렉터 - 린다 마이어스, SK텔레콤 상무 ● 패널 - 박형철, 머서 한국대표
11월6일 (목) 14:00~ 15:20	5	<b>▣ 글로벌 비즈니스 확장과 HR 통합</b> - 글로벌통합기업 구현에 요구되는 HR기능의 혁신 - 글로벌 통합 기업의 구현 사례 및 실제 모습에 관한 논의	● 좌장: 주인기, 연세대 경영학과 교수 ● 발표자 - 웨인 피트, IBM 아태지역 HCM 리더 - 신지 오쿠야마, 한국P&G 사장(TBA) ● 패널 - 최정수, MRI차이나그룹 전무
11월6일 (목) 15:40~ 17:00	6	<b>▣ HR 관점에서의 기업 성과관리</b> - 기업 성과 관리 체계와 HR분야의 성과 관리 이슈 - HR 성과관리의 지속적 관리와 체계적 정비 방안	● 좌장: 김주현, 현대경제연구원 원장 ● 발표자 - 던컨 할우드, PwC 디렉터 - 피터 치즈, 액센추어 글로벌 리더 ● 패널 - 김광호, 삼일회계법인 상무

## □ Stream C: 창조적 인재 양성을 위한 교육 개혁

일시	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
11월5일 (수) 13:30~ 14:50	1	<b>▣ 창의성 증진을 위한 교육 전략</b> - 창의성을 높이기 위한 새로운 교육 방법 도입 - 초,중,고 수준별로 창의성을 높이기 위한 다양한 방법 모색	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 진동섭, 한국교육개발원 원장</li> <li>● 발표자               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 가렛 밀스, 영국교육과정평가원(QCA) 본부장</li> <li>- 문용린, 서울대 교육학과 교수</li> </ul> </li> <li>● 패널:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 데이비드 마시, 핀란드 이위바스켈라대 교수</li> <li>- 알리아 사버, 건국대 교수</li> </ul> </li> </ul>
11월5일 (수) 15:10~ 16:30	2	<b>▣ 지역사회 발전과 인재 개발</b> - 새 시대에 맞는 창의적 교육 패러다임 모색 - 새로운 교육 패러다임의 실천을 위한 지역 구성원 참여 방안 및 정책	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 김영길, 한동대 총장</li> <li>● 발표자               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 다이안 맥기포드, 캐나다 마니토바주 교육부장관</li> <li>- 안양호, 경기도 행정제1부지사</li> <li>- 설동근, 부산시교육청 교육감</li> <li>- 제이 로웬스키, 조지아대 교수</li> </ul> </li> </ul>
11월6일 (목) 09:30~ 10:50	3	<b>▣ 글로벌 의사소통능력 강화 전략</b> - 영어 격차 해소를 위한 정부 차원의 노력 - 실현 가능한 영어격차 해소전략 모색	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 박철, 한국의국어대 총장</li> <li>● 발표자               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 데이비드 마시, 핀란드 이위바스켈라대 교수</li> <li>- 마크 하워드, 영국문화원 어학센터장 (TBA)</li> <li>- 양창용, 제주대학교 영어교육학과 교수</li> </ul> </li> <li>● 패널:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 김선용, 위스콘신대 교수(TBA)</li> <li>- 이병민, 서울대 교수</li> </ul> </li> </ul>
11월6일 (목) 11:10~ 12:30	4	<b>▣ 교육투자자와 성과</b> - 초중등 교육 및 대학교육정책의 책무성에 대한 선진국의 사례 - 책무성 제고를 위한 다양한 방안 모색	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 류재우, 국회입법조사처 경제사회조사실장</li> <li>● 발표자               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 찰스 골드만/ 성소미, 랜드(RAND) 연구소 디렉터 / 연구원</li> <li>- 사사키 히데카즈, 우즈노미야대 교수</li> </ul> </li> <li>● 패널:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 나민주, 충북대 지방교육센터 부센터장</li> <li>- 박정수, 이화여대 행정학과 교수</li> </ul> </li> </ul>

&lt;표 계속&gt;



일시	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
11월6일 (목) 14:00~ 15:20	5	<b>▣ 교육과 지식의 불평등 해소를 위한 국제협력</b> - 교육을 통해 정치, 경제 발전 이룬 한국사례 소개 - 교육을 통해 발전 이룬 국가사례 소개 및 이를 위한 국제 사회의 역할	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 김광조, (前)교육부 차관보</li> <li>● 발표자                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 유코 사비, 아시아개발은행(ADB) 교육국장</li> <li>- 우킨빙, 세계은행 Lead Education Specialist</li> <li>- 김기석, 서울대학교 교수</li> </ul> </li> <li>● 패널 :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 장현식, 한국국제협력단(KOICA) 실장</li> <li>- 최영렬, 한국직업능력개발원 (TBA)</li> </ul> </li> </ul>
11월6일 (목) 15:40~ 17:00	6	<b>▣ 브레인 서클레이션과 글로벌 인재 활용</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 김선용, 위스콘신대 교수 (북미한인교수협의회장)</li> <li>● 발표자                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 더크 필라트, OECD과학기술산업 디렉터</li> <li>- 진미석, 한국직업능력개발원 본부장</li> <li>- 지청룡, 재미한국과학기술자협회 부회장</li> </ul> </li> <li>● 패널:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 송용일, 한국과학기술연구원(KIST) 정책실장</li> <li>- 송하중, 경희대 행정학과 교수</li> </ul> </li> </ul>

## □ Stream D: 글로벌 환경변화와 기업의 인재전략 II

일시	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
11월5일 (수) 13:30~ 14:50	1	<b>■ 경력개발과 리더십 파이프라인</b> - 경력 개발 도모를 통한 직원의 조직 몰입도 강화 - 경력 개발의 로드맵 및 조직 차원의 핵심 인재 관리, 승계계획의 통합	● 좌장: 김기령, 헤이그룹 사장 ● 발표자 - 윌리엄 로스웰, 펜실베니아대 교수 - 메리 폰테인, 헤이그룹 부사장 - 파트리샤 보버리, 뉴멕시코대 교수
11월5일 (수) 15:10~ 16:30	2	<b>■ 한중일 리더십 및 모델 비교</b> - 해외 산업 전개를 맡을 인재의 발굴 - 한중일 리더십 경향의 파악 및 동북아 글로벌 리더십 개발을 위한 시사점, 효과적인 인재육성 및 배치	● 좌장: 곽수근, 서울대학교 경영대 학장 ● 발표자 - 김광순, 왓슨 와이어트 한국 사장 - 스미라 유안, 왓슨 와이어트 상해지사 사장 - 신지 카와카미, 왓슨 와이어트 일본 대표 컨설턴트
11월6일 (목) 09:30~ 10:50	3	<b>■ 혁신적 글로벌 협업과 집단지성</b> - 창조적 집단 지성 개발 작업 - 새롭게 공유,조직화되는 지성 구조의 변화 및 새로운 배움의 추세	● 좌장: 제롬글렌, UN래포럼회장 ● 발표자 - 스콧 스미스, IBM 글로벌 리더 - 박상천, KAIST 산업공학과 교수 - 테드 칸, DesignWorld.com 사장
11월6일 (목) 11:10~ 12:30	4	<b>■ 비즈니스 운영의 글로벌화와 인재관리</b> - 글로벌 인재의 채용에 따른 현지 직원 대상으로 하는 리더십 개발, 관리자 육성 방안 수립 - 글로벌 인재의 확보, 유지 및 활용	● 좌장: 이강호, 한국그린포스펌프 대표이사 ● 발표자 - 이휘성, 한국IBM 사장 - 김국길, KK컨설팅/코너스톤그룹 회장 ● 패널: - 하태우, 노스웨스트항공 사장 - 원철우, 듀폰코리아 사장 - 이행희, 한국코닝 대표이사 사장

&lt;표 계속&gt;

일시	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
11월6일 (목) 14:00~ 15:20	5	<p>■ <b>금융 글로벌 전문 인력 육성</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 자본 시장법 통합 등으로 인한 경쟁 우위 확보를 위한 인재 유지 및 인재 양성</li> <li>- 아시아 금융 허브로서 위상 확립 및 세계 금융 시장 진출을 위한 Global 인적 역량 확보 방안</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 정구열, KAIST 금융전문대학원 원장</li> <li>● 발표자                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 김병전, 딜로이트컨설팅 HCG총괄 전무</li> <li>- 마틴 슈로프스키, 딜로이트컨설팅 글로벌 파트너</li> </ul> </li> <li>● 패널                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 호버트 앱스타인, KTB투자증권 공동대표</li> <li>- 사이먼 쿠퍼, 한국HSEC 행장(TBA)</li> </ul> </li> </ul>
11월6일 (목) 15:40~ 17:00	6	<p>■ <b>글로벌 음악인재의 양성</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 문화산업의 창조적 인재 양성 방안</li> <li>- 아시아 시장을 중심으로 확대되고 있는 음악산업의 글로벌 인재 육성 방안</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 이장우, 경북대학교 교수</li> <li>- 이수만, SM엔터테인먼트 회장</li> <li>- 왕찬티아, Enlight Media 총경리</li> <li>- 정성조, 서울예술대 실용음악과 교수</li> <li>● 패널 :                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 송승환, PMC프로덕션 대표이사</li> </ul> </li> </ul>

## □ Special Track: Emerging HRD Issues

일시	세션	발 표 주 제	좌장 및 연사
11월5일 (수) 12:00~ 14:50	1	▣ 창의적 인재 양성을 위한 학습과 지식경영의 혁신방안	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 이민규, 중앙대 신문방송학과 교수</li> <li>● 발표자               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 로날드 M. 세르베로, 미국 조지아대 교수</li> <li>- 카렌 E. 왓킨스, 미국 조지아대 교수</li> <li>- 이희수, 글로벌인적자원개발대학원 원장</li> <li>- 송해덕, 중앙대 교육학과 교수</li> </ul> </li> </ul>
11월5일 (수) 15:10~ 16:30	2	▣ 여성 과학 인력과 리더십	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 이혜숙, 이화여대 자연과학대학장</li> <li>● 발표자               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 진 모리슨, 남가주대 지구과학과 교수</li> <li>- 윤심, 삼성SDS 상무</li> </ul> </li> <li>● 패널:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 유영숙, 한국과학기술연구원 본부장</li> <li>- 박영숙, UN미래포럼 한국대표 (TBA)</li> </ul> </li> </ul>
11월6일 (목) 09:30~ 10:50	3	▣ 글로벌 인력유출입 정책	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 박화서, 명지대학교 이민학과 교수</li> <li>● 발표자               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 아놀드 코니어, 호주 MARA 회장</li> <li>- 수잔 맥카시, 영국 OISC 청장</li> <li>- 존 라이언, 캐나다 CSIC 청장</li> </ul> </li> <li>● 패널:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 추규호, 법무부 출입국외국인 정책본부장</li> </ul> </li> </ul>
11월6일 (목) 11:10~ 12:30	4	▣ 가족친화 문화, 일과 가정의 양립	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 주인기, 연세대 경영학과 교수</li> <li>● 발표자               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 황주현, 교보생명 업무지원담당 부사장</li> <li>- 돈나 켈더가스트, 호주 퀸즈랜드 대학 교육학 프로그램 디렉터 겸 교수</li> </ul> </li> <li>● 패널:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 김기령, 헤이그룹 사장</li> <li>- 박하정, 보건복지가족부 저출산고령사회 정책국장</li> </ul> </li> </ul>
11월6일 (목) 14:00~ 15:20	5	▣ 뇌과학과 창의성	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 박호균, 인천대 총장</li> <li>● 발표자               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 신희섭, KIST 신경과학센터장</li> <li>- 이승현, 국제뇌교육종합대학원대 총장</li> </ul> </li> </ul>
11월6일 (목) 15:40~ 17:00	6	▣ 우주항공 전문인력 양성 방안	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 좌장: 이세경, 과학기술연합대학원대학교 총장</li> <li>● 발표자               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 정표수, 공군본부 인사참모부장</li> <li>- 백홍열, 한국항공우주연구원 원장</li> <li>- 박석재, 한국천문연구원 원장</li> <li>- 장영근, 한국항공대 교수 겸 한국과학재단 우주단장</li> </ul> </li> </ul>

### 제3절 기조연설 소개

Martin Feldstein

- George F. Baker Professor of Economics, Harvard University / Former President, National Bureau of Economic Research

The US economy is experiencing a financial crisis and economic recession. My remarks will explain the current status of the economy, how this situation developed, how US policy is responding, and what the implications are for the future of the US and the global economy.

TERASHIMA JITSURO

- Director of Mitsui Global Strategic Studies Institute/ Honorary Chairman of Japan Research Institute

#### **The Asia Pacific's New Tide and Management Human Resources who are really required**

- As 8 years have passed since the 21st century started, the stream of times whose key words are IT Revolution and Globalization began to be transformed. The world is facing a challenge which must control the gloomy clouds like a soaring price of the resources stemming from the money game of capitalism.
- The human resources who-prop sound capitalism up are required and now is not the time when the companies which are doing an internationally activity grow the talented people who are only skilled at financial technology like MBA.

- In the current century, escaping from the excessive expectation and dependency on the American-styled capitalism, a closer exchange and linkage in corporate management will be required in the Asia-Pacific region.

<Source: Mitsui Global Strategic Studies Institute>

Kim Mi-deok in the Overseas Information Office of International Information Department

Jüergen Brokatzky-Geiger

- Head Human Resources, Member of the Executive Committee, Novartis

## **TALENT MANAGEMENT & TALENT DEVELOPMENT AT NOVARTIS**

At Novartis, we believe our people are our best asset and our greatest strength. Therefore we design, develop and implement strategic processes and programs focused on the assessment, development and growth of internal talent.

The Organization & Talent Review and the Performance Management Process are key enablers to ensure that we regularly evaluate, discuss and grow our own talent in order to be able to implement Novartis'long-term strategies and achieve our business goals. The Organization & Talent Review enables a common, worldwide approach and methodology for identifying key talent in the businesses, the global functions and also our science driven units within Novartis. In 2004 this process was extended to cover about 15,000 employees in management and non-management levels globally.

In the past years a variety of talent assessment and talent development tools have been established and put in place on a global level. Some of these are uniform around the world, some are customized to a geographic region and some are specifically designed for a country. A typical example is our approach to mentoring and coaching programs. Novartis uses "Accelerated Development Programs" to assess and develop high potential employees and to bring them on fast track. We currently have about 700 International Assignees around the globe for personnel development and knowledge transfer reasons. Executive Learning programs with the best business schools world-wide as well as Diversity & Inclusion Initiatives are essential for operating successfully as a global company. Our Novartis Learning Programs are designed to be business oriented and focus on the four key pillars "External Focus, Innovation, People and Performance". Promoting and supporting Diversity & Inclusion is a key Corporate Citizenship activity of Novartis. It also opens the way to attract important future talent pools. A Diversity and Inclusion Council (DIAC) with external business leaders and experts has been established and proved to extremely helpful to challenge and discover areas of improvement within Novartis.

In summary Novartis established a culture of internally developing talent and promoting from within. The alignment of Talent and Performance Management, Leadership Development, Learning and Compensation & Benefits practices was key for the success.

□ Nicholas Burnett

- Assistant Director-General for Education, UNESCO

## **Education's Challenge for Creative Talent Development**

Education's overriding challenge is to become the main foundation for sustainable development. This presentation will focus on establishing more comprehensive, creative, inclusive and flexible education systems that serve both national development objectives and individual aspirations.

The starting premise is that education must first and foremost serve all. Despite rapid expansion at different levels, it is important to recall that 75 million children are out of school, 774 million adults - one in five - is illiterate and that participation in tertiary education is a mere four percent in sub-Saharan Africa, nine percent in South and West Asia and 22 percent in East Asia.

Sustainable economic development cannot be built on weak educational foundations. Education is a key factor in reducing poverty, improving health, income and driving economic growth. A first priority is to encourage governments, in partnership with civil society and the private sector to increase access to education. The second challenge is to improve its quality because national and international learning assessments point to extremely low achievement in reading and math.

The third requirement is to recognize the necessity of learning throughout life. This must become the organizing principle of education reform. Talents need to be nurtured starting in the early childhood years when programmes have the potential to offset disadvantage. Literacy and life skills programs for adults, and programmes to upgrade skills and acquire new ones are key for adapting to change in today's knowledge-intensive economy.



Every country needs a strong knowledge base to participate in an increasingly integrated economy. Higher education institutions have a particularly challenging mission. They are reservoirs of talent for the future and a central plank of national development. Universities play an influential role in shaping the next generation of leaders - an educated base capable of apprehending a range of social, economic and scientific issues through a global and local lens.

There are several keys to building education systems that serve development. New financing models must be developed at a time when government budgets for higher education are declining steadily on a per capita basis. Quality assurance mechanisms are essential as cross-border education and new providers change the landscape of higher education. Teaching and learning models are called to evolve, to become more relevant and more attuned to how students think and work in a technology-rich world. ICTs, distance education, vocational training courses, community colleges offer different paths to learning that can serve the development of a skilled labour force.

Learning models are evolving, closer linkages with the world of industry are emerging that can make a positive contribution to development. But in this rapidly changing context, it is key to assure that access remains on the basis of merit and that higher education institutions serve the public good through their contribution to solving some of today's leading challenges in such fields as health, food security, the environment and of course education, notably through the training of a talented pool of teachers.

The World Conference on Higher Education organized by UNESCO in Paris in July 2009 will be a global platform for forward-looking thinking and debate on rapidly changing higher education and research spaces. It will identify concrete actions aimed at ensuring that higher education contributes to knowledge building and sustainable development in the national and international context.

#### 제4절 직능원 참여

- 원내 연구진 토론 및 발표 참여
  - 패널
    - \* Stream A-6: 산학 협력 성공 전략: 박동
    - \* Stream C-5: 교육과 지식의 불평등 해소를 위한 국제협력; 최영렬
  - 발표
    - \* Stream C-6: 브레인 서클레이션과 글로벌 인재 활용: 진미석



## 제 3 장

### 세션 발표 내용

#### 1) Stream A: 미래를 위한 대학 교육혁신

##### [A-1 미래 변화와 대학교육]

발 표 자	제롬 글렌 (UN 미래포럼 회장)
발표제목	미래를 위한 대학 교육 혁신
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 향후 25년, 뇌와 학습에 대한 이해도 향상은 지난 25년 동안의 변화보다 더 급속하게 변할 것이다. 사이버 스페이스, 유비쿼터스 컴퓨팅, 세계화, 개인들간, 기업간 영향력의 민주화, 집단지성, 나노공학, 생명공학, 정보공학과 인지과학의 시너지를 통해 진행이 가속화 될 것이다.</li> <li>○ 향후 25년, 출산을 감소로 세계적으로 노동연령대 상승과 로봇 노동력의 확장이 이루어 질 것이고, 세계 지식경제에 있어서 인간지능은 경쟁력 있는 강점이 될 것이고, 컴퓨터나 인공지능과의 병합으로 삶의 새로운 형태를 창조할 것이며, 수명 연장이 실질적으로 실현될 것이다.</li> <li>○ 2030년 학습과 교육 가능성 개인 지성과 집단지성의 향상을 위한 국가적 프로그램, JIT 지식과 학습, 개인화된 교육, VR 시뮬레이션 사용, 불안정을 방지하기 위한 지속적인 평가, 개인 영양의 강화, 지성의 향상, 두뇌 향상을 위한 약물, Web 17.0, 평생 교육 시스템, 지능 향상을 위한 인공 세균이 예상된다.</li> <li>○ 집단지성 CI는 데이터/정보/지성, 소프트웨어/하드웨어 그리고 전문가간의 시너지를 통한 신흥 자산이다. 요소들이 개별적으로 행하는 것보다 더 나은 결정을 내릴 수 있도록 JIT 지식을 생산하고자 지속적으로 피드백을 통해 학습한다.</li> </ul>

<표 계속>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Global Energy Network: 전문가와 다른 일에 종사하거나 걱정하고 있는 사람들로 이루어진 세계에 걸친 커뮤니티에게 에너지 이슈들에 대한 의사소통과 협조 능력을 제공한다.</li> <li>○ Global Energy Information System 지식 저장고이며, 세계의 모든 에너지 관련 지식(실제 콘텐츠, 외부 시스템의 시침, 다른 데이터들을 통합된 결과물로 만드는 능력)을 축적할 수 있는 연합된 쌍방 접근 시설이다.</li> <li>○ 단/장기적으로 지성 혹은 정신적 피로모드를 증대시키기 위해서 피드백에 응답 하는 것, 사랑의 견고함과 환경의 다양성, 영양공급, 추론 훈련, 가능성에 대한 믿음, 지적인 사람 또는 VR 시뮬레이션과의 접촉, 소프트웨어 시스템과 게임, 스트레스 감소, 음악이나 색상, 향을 이용하여 환경을 자극함으로써 집중과 피로모드를 향상시키는 방법 등이 있다.</li> <li>○ 인적 자원개발을 위한 개인과 집단지성의 증가, 근무 환경에서의 스트레스를 감소시키는 동안 정신적 자극을 증가시키기 위한 추구, 집단지성을 조직화하기 위한 근무 기회의 증가, 근무자 커리어에 걸친 특유의 니즈를 위한 가상현실 인터페이스 활용, 인적 자원 개발을 위한 새로운 기회를 창조, 상승한 노동연령층을 재교육하기 위한 필요성, 인지과학이 HR이 나아갈 방향이라고 생각하는 자세가 필요하다.</li> </ul>
<p>청 중 질의-답변</p>	<p style="text-align: center;">없 음</p>
<p>좌장 정리</p>	<p>○ 미래의 교육 환경 변화에 대한 유익한 발표들이었다. 모든 발표자들에게 감사의 말씀을 전한다.</p>
<p>발표자</p>	<p style="text-align: center;">바드럴 칸 (McWeadon Education 설립자 겸 교육자)</p>
<p>발표제목</p>	<p style="text-align: center;">국제적인 학습 틀: 새로운 기술을 이용한 미래를 위한 교육</p>
<p>내용요약</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 사회 변화와 더불어 정보기술의 발전으로 전 세계의 교육 및 훈련 시스템이 큰 변화를 겪고 있다. 고객의 Needs를 만족시키기 위한 움직임이 시작되었다.</li> <li>○ 새로운 교육 및 훈련 패러다임에 참여하는 이들은 잘 설계된 자원의 지원을 받는 풍부한 학습 환경을 요구하고 있다. 자신이 배우는 것, 배우는 시기 그리고 배우는 장소 및 방법에 관련하여 더 큰 발언권을 원한다.</li> <li>○ 끊임없이 변화하는 고도의 기술세계에서는 항상 신기술의 새로운 버전을 찾고자 하는 경향이 등장한다. 신기술을 이용하여 학습 환경을 향상시키는 과정에서 우리가 얻는 모든 도움은 기술을 이용한 학습 지식 기반에 차곡차곡 더해지게 된다.</li> </ul>

- 세계 여러 교육 및 훈련 기관들이 인적 자원 개발 및 고등교육 혁신을 통하여 미래에 대응하는 과정에서 학습을 위한 국제적인 틀을 이용하면 서로간의 협력을 도모할 수 있다.
- 교육적 기준: 교육 내용상 어떤 타입의 콘텐츠가 e-learning에서 제공 가능한 지, 더 많은 사용자들이 접근 가능하도록 디자인 되었는지 고려해야 한다. 대상, 목표와 매체 분석, 설계 접근법, 조직 및 학습 환경의 방법과 전략 등과 관련한 사안에 대한 통찰이 필요하다.
- 기술적 기준: 학습 환경의 기술 하부구조를 다룬다. 즉 하부구조 기획, 하드웨어 및 소프트웨어를 정비할 필요가 있다.
- 인터페이스 디자인: 학습 프로그램의 전반적인 모양새와 느낌을 가리킨다. 이 영역은 페이지와 사이트 디자인, 콘텐츠 디자인, 내비게이션 및 사용성 시험 등을 다루게 된다.
- 평가 기준: 학습자, 교수 및 학습 환경 평가까지 포함한다.
- 관리 기준: 학습 환경 유지 및 정보 배포를 가리킨다.
- 자원 지원 기준: 의미 있는 학습 환경을 조성하는데 필요한 온라인 지원 및 자원을 고찰한다.
- 윤리기준: 문화 간의 커뮤니케이션 능력을 향상시키고 오해를 피하기 위해서 프로그램이 어떤 노력을 하고 있는지 고려해야 한다. 사회 및 정치적 영향력, 문화적 다양성, 편견, 지리적 다양성, 학습자 다양성, 정보 접근성, 에티켓 및 법적 문제를 정비해야 할 필요가 있다.
- 사회 및 정치적 영향력, 문화적 다양성, 편견, 지리적 다양성, 학습자 다양성, 정보 접근성, 에티켓 및 법적 문제를 가리킨다. 누가 고객인지에 대해 이해하고 알아야 한다.
- 제도적 기준: 행정 업무, 학구적 사안, 인적 자원 개발 및 학습과 관련된 고객 서비스 등을 가리킨다. 온라인 교육과 Face-to-Face의 비교 관찰이 필요하다.
- 향후 일어날 일에 대해서 우리는 알지 못하지만 미래의 대학은 현재의 대학과 매우 다를 것이라 예상할 수 있다. 우리는 다가올 새로운 기술과 변화에 대해 생각해야 한다.

[A-2 세계대학의 혁신 사례]

발 표 자	장 로베르 피트 (파리 소르본대 前 총장)
발표제목	프랑스의 고등교육
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 프랑스의 고등교육 시스템은 그랑제꼴과 대학으로 두 종류의 기관들 사이에서 양극화 현상을 보여 왔다. 그랑제꼴은 신입생 선발이 매우 까다로우며 높은 수준의 교육을 제공하는데 필요한 자금이 정부, 기업 및 수업료 등을 통하여 충분하다. 또한, 노동 시장의 수요와 매우 잘 연계되어 있고 현대적인 학습 환경, 교육의 질과 충분한 재무 상태는 일반 대학과 차별화되는 경쟁력이다. 하지만 오랫동안 불충분한 연구 수준이 문제로 지적되어 왔다. 이에 반해 대학은 신입생을 선발하는데 그다지 까다롭지 않다. 대학의 등록금은 대부분 정부에서 지원이 되므로 연간 170유로 정도로 상징적인 제스처에 불과하다. 그래서 대학은 자금난에 어려움을 겪고 있다. 하지만 대학은 질 높은 연구실적들을 가지고 있고 민주화를 실현하고자 누구나 가고 싶은 대학에 진학 할 수 있는 기회를 제공한다. 하지만 이러한 대학의 민주화를 통한 학생들의 동기부여 저하는 충분한 인재를 배출하는데 문제점들을 초래한다. 또한, 충분치 못한 재정으로 학생개발 및 시설에 대한 투자가 부족하고 이로 인해 대학의 보잘것없는 성과를 초래한다.</li> <li>○ 이러한 문제들을 해결하기 위해 2007년 대학의 자율성 보장하고자 하는 교육법이 개정되었다. 개정을 통해 자체 입학시험을 허가하고 기업으로부터 지원을 받으며 등록금을 인상할 수 있었던 발판을 만든 반면에 여전히 학생선발이나 학생참여, 등록금 인상 등은 해결되어야 할 과제로 남아있다. 그리하여 새로운 개정법은 근본적인 문제 해결에 크게 기여하지 못하고 있다.</li> <li>○ 위와 같은 문제들을 해결하기 위해서 저는 현재 나뉘져 있는 두 가지의 교육의 장점을 살려 잘 조화를 시킬 필요가 있다. 그리고 외국어 교육을 실시하며 프랑스 학생들의 해외진출을 장려함으로써 세계적 경쟁력을 가질 수 있도록 촉진한다. 또한 외국의 유능한 학생들을 유치하여 지식 및 경험을 공유할 수 있도록 노력해야 한다.</li> </ul>
발 표 자	아이유브 카짐
발표제목	마샬 스미스 (윌리엄 & 플로라 홀렛 재단 교육프로그램 이사) (두바이 국제 대학도시)
발표제목	고등 교육 실적 평가를 위한 새로운 방향
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 두바이의 2015년 미션</li> </ul>

<표 계속>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 인적자원 개발</li> <li>- 경제발전과 정부의 현대화를 촉진</li> <li>- 성장과 번영을 유지</li> <li>- 국익, 대중의 이익과 삶의 질 향상</li> <li>- 모든 부문에서의 성장과 번영을 위한 환경 조성</li> </ul> <p>○ 특히, 두바이의 경쟁력을 이용하여 물류, 여행 산업, 무역, 금융, 건설 산업 등에 중점을 두고 경제발전을 도모하고 있다. 현재 노동시장 인 구분포를 보았을 때 상대적으로 두바이의 근로자들은 낮은 지위의 포지션을 취하고 있지만 2015년에는 고급 스킬의 인재들을 육성할 것이다.</p> <p>○ 올해 두바이의 인플레이션 비율은 15.2%정도로 예상하고 있다. 이렇게 물가가 상승한다는 의미는 곧 직원들의 임금이 증가한다고 볼 수 있다. 우리의 경우는 다른 나라에 비해 임금 인상률이 높은 편이다. 그 중에서도 건설 분야가 15.1%로 가장 상승률이 높고 은행, 물류, IT 순서로 임금상승률이 높다. 그리하여 중동 및 북아프리카 지역은 세계에서 가장 성장이 빠른 지역으로 남을 것이다. GCC국가는 현재 다른 국가들과 비교하여 보다 안정적인 상태를 보이고 있다. 현재의 금융위기는 많은 실직자들을 유발할 것이고 그 실직자들은 더 이상 개발도상국보다 이머징 마켓으로 들어올 것이다.</p>
내용요약	<p>[김경범 서울대 입학관리본부 연구교수]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 입학자원 인구 감소 추세와 대학의 생존율</li> <li>○ 18세 대학 입학인구를 볼 때, 2000-2020년 내 60% 정도 감소할 것이다.</li> <li>○ 대학진학률은 대략 84%이며, 현재 대학진학을 유지를 가정할 경우 2020년까지 40%의 대학들이 없어져야 한다.</li> <li>○ 향후 선택과 집중, 대학 특성화, 대학 파산과 인수합병이 중요이슈로 떠오르고 있다.</li> </ul> <p>○ 대학은 창의력 있는 학생을 유지하고자 하나 현재 입학제도로는 어렵다. 주요 선발기준이 수능, 내신, 논술, 면접인데 그중 수능과 내신 비중이 매우 크지만, 수능과 내신이 창조적인 학생 선발에 기여하지 못한다.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 창의적 인재를 선발이 아니라 육성되어야 한다.</li> <li>○ 이를 위해서는 대학, 고교의 자율에 대한 신뢰가 필요하다.</li> <li>○ 대학이 원하는 학생을 뽑을 수 있게 하고, 학생도 입학 후 자기 스스로 커나갈 수 있는 프로그램을 선택하도록 해야 한다.</li> <li>○ 대학 입학은 고교 3년간 고생한 것에 대한 보상이 아니라 대학이 원하는 것과 학생의 희망이 일치함에 따른 결정이어야 한다.</li> </ul>

&lt;표 계속&gt;



[양성관 건국대 교수]

- 성적 중심 선발에서 다른 여러 요소를 고려하는 전형방법을 어떻게 개발할 것인가가 문제이다.
- 미국의 경우 지리적 특성, 학교 특성, 인종 등을 고려한다는데 우리나라의 경우 학교의 종류, 지역, 소득이 중요하게 언급된다.
- 우리나라에서는 맥과이어가 말한 커뮤니티가 형성되어 있지 않고, 입학사정관 제도에 대한 사회적 신뢰가 부족하다.
- 신뢰 형성의 책임은 일차적으로 대학에 있다. 선발기준은 대체로 명확함 편이나, 주관적 종합적 평가과정에 대해서는 신뢰성이 낮으며, 선발결과를 통해 과정에 대한 신뢰를 얻을 수 있는 방안을 모색할 필요가 있다.

Q) 한국의 경우 40개 대학이 입학사정관 제도가 적용되고 이외의 대학들은 그럼 어떻게 해야 하는지?

A) [김벌리 존스틴] 우리는 같이 모여서 많은 대화를 한다. 이슈는 무엇이고 어떠한 방법들이 있는지 등, 비슷한 기관들끼리 모여서 의논하고 정보를 주고받는 것이 중요한 것 같다.

Q) 커뮤니티에 대한 구체적인 설명 및 사례

A) [존 잭 맥과이어] 동창회를 보면 그들이 어떻게 다른 커뮤니티들과 관계를 형성하고 영향을 미치는지를 알 수 있다. 대학과 관련된 어떠한 커뮤니티라도 대학 입학전형의 발전에 도움을 줄 수 있다.

- 고등교육기관에서 요구되고 있는 학습에 대한 수요는 달라지고 있다. 간단한 문제해결 보다는 모호한 것에 대한 해결, 실패에 대처하는 방법, 교훈을 얻는 방법, 협업할 수 있는 방법을 교육해야 한다. 문제에 대해 함께 고심하고 해결하는 창의적인 방법을 추구한다.

○ 대학들은 성과를 평가하는 기준은 연구 결과, 혁신 등이 다르다. 민간 부분의 투자자뿐 만 아니라 다른 사람들도 우수한 교육의 기준, 즉 고등 교육 기관이 학생들에게 얼마나 부가가치를 창출할 수 있는지에 대한 기준을 알아야 한다. 투입 측면에서 전형적인 품질 인자로는 시설, 책 및 학교와 교수진의 명성이 있고, 결과 측면에서는 연구생산성, 졸업률 및 다양한 분야에서 활약하는 졸업생 수 등이 있다.

- 경제와 사회적 자본을 위한 교육에 대한 수요는 증가하고 있고 투자가 확대되어야 할 필요성이 대두되고 있다. 경제의 변화는 새로운 목표와 기회를 제시하고 있는데, 21세기형 기술과 Web 기반 교육과 학습을 예로 들 수 있겠다. 투자자들은 교육과 학습의 효율성에 대해 중요하게 생각하고 있다.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Open Course Ware: MIT는 모든 강의 교재를 온라인에 로딩하고 전 세계 모든 사람들이 볼 수 있도록 하여, MIT가 보유하고 있는 지식을 전 세계 모든 사람과 공유하고 있다. 과정 자료, 요강, 강의 자료와 가이드, 자료 목록, 평가, 시뮬레이션, 비디오 등이 무료로 제공되고 있다. MIT는 2001년부터 OCW를 시작하여 현재 1,800여 개의 코스를 가지고 있으며 OCW 컨소시엄은 200여 회원으로 구성되어 6,000여 코스를 가지고 있다. 10여 언어로 통역되고 있고, 월간 방문자 수는 크게 증가하고 있다. 모든 사람에게 자료가 공개되기 때문에 최근의 자료를 사용해야 하고, 코스에서 주장하는 논거가 탄탄해야하고, 학생들이 이해하기 쉬워야 하기 때문에 교수 입장에서도 자신을 개발하도록 하는 긍정적인 동기 유발 효과를 부여하고 있다.</li> <li>○ Open Learning Initiative: 첨단 기술(web 2.0)이 사용되고 있는 이 과정은 카네기 멜론 대학교의 전 과정 코스를 개설하고 있다. 인지강의에서는 대형 강의에서는 상상할 수 없었던 맞춤형 강의가 가능하다. 새롭고 혁신적인 이러한 접근은 교수들에게 부담스러울 수 있지만, 학생들에게는 더 많은 과목을 같은 기간 동안 배울 수 있기 때문에 다양한 기회를 창조할 수 있다는 점에서 혁신적이다.</li> <li>○ OECD 학업평가 기준 대학들이 학생들에게 실제로 부가가치를 주는 지를 평가하는 것이다. 2007년 OECD 교육부 장관들은 학생 학습에 대한 제 3의 기관의 갈등을 평가하는 데 흥미를 보였다. 3~4개 국가마다 각각 3~4개 기관을 실험 평가하는 것은 미국의 대학 학습 평가를 기반으로 일반 문제해결, 분석, 창의적인 논술을 평가하기 위한 추출이다. 가능하다면 2013년에는 모든 OECD국가들이 효율성과 생산성에 초점을 맞춘 학습 평가가 가능할 것으로 보인다. 이러한 기준이 적용된다면 교육 기관 자체를 개선할 수 있고, 새로운 등급 체계가 형성될 것이다.</li> <li>○ 경제와 사회적 자본을 위한 교육에 대한 수요는 증가하고 있고 투자가 확대되어야 할 필요성이 대두되고 있다. 경제의 변화는 새로운 목표와 기회를 제시하고 있는데, 21세기 형 기술과 Web 기반 교육과 학습을 예로 들 수 있겠다. 기득권층은 전통적인 형태를 고수하기 때문에 기존의 새로운 학습 모델과 변화에 대한 거부감이 있을 수 있다. 혁신적인 교육 형태의 변화에 대해 발 빠르게 대응하지 못하는 기관은 오늘날처럼 국제화 되는 시기에 여러 부문에서 위기에 당면할 수도 있다.</li> </ul>
<p style="text-align: center;">청 중 질의-답변</p>	<p>Q) 프랑스가 왜 대학에 선발권을 주지 않는 이유?</p> <p>A) [장 로베르 피트] 두 가지 이유가 있다. 하나는 법이다. 법 자체는 바꾸기도 힘들고 함부로 건들기도 어렵다. 두 번째는 정치적 문제 때</p>

문이다. 모두에게 똑 같은 기회를 제공해 주기 위해, 가난한 집안도 기회를 줌으로 성공할 수 있는 발판을 마련해 준다.

사실상 대학을 들어오기는 쉬우나 1학년에서 2학년으로 진학하는 것이 굉장히 어렵다. 주위의 나라들도 과거에는 우리와 비슷했다가 현재 바뀌어나가고 있는 실정이다. 우리도 현재 조금씩 바뀌어나가고 있고 언젠가는 바뀔 것이다.

Q) 좋은 대학을 선택하는데 문제가 되는 것 중 하나는 재정 문제이다. 높은 재정문제를 해결하기 위한 국가적 차원의 노력이 있는가?

A) [찰스 골드만] 사실 정부가 학생들의 대학원진학을 지원할 필요까지는 없다고 생각한다. 그리고 미국대학원의 입학 등록금이 비싼 이유는 물가 상승률을 고려해 본다면 충분히 이해할 수 있는 숫자이다.

Q) 혹시 대학의 철학과 고등교육의 정의에 대한 사이에 분쟁이 존재하나?

A) [찰스골드만, 아유브 카짐] 고등교육은 예전과는 다르다. 대학들은 과거에는 학생들이 자신을 찾아올 거라고 생각하지만 이제는 대학이 학생에게 다가가야 한다. 그리하여 더 이상 학교들은 기다리는 게 아니라 학교를 알리고 학생들에게 학교를 알려야 한다.

역사를 거슬러 올라가보면 대학교는 순수한 학문의 공간이었다. 취업을 위해 대학을 가지 않았다. 그건 현대적인 개념이다. 그리하여 많은 사람들이 대학이 너무 취업에 맞춰져 있다고 비판하고 있다. 대학이 순수한 학문으로만 남는다면 부유층만 대학에서 교육을 받을 수 있는 여지가 있다. 하지만 대학이 취업에 힘쓸 때에는 사회 전반에 있는 많은 사람들에게 득이 돌아갈 수 있다는 것이다.

Q) 최근의 추세에 있어 대학은 좀 더 시장화 되어가고 있다. 인문학이 경시되고 비즈니스 분야가 인기가 있어서 대학 내에서도 양극화가 이루어지고 있는데, 어떻게 생각하는가?

A) [장 로베르 피트] 학업을 계속해서 한다는 것은 직업을 가지기 위해 필연적인 요소가 될 수 있다. 학생들은 대학에서 인문학과 비즈니스를 모두 배울 필요가 있고, 대학은 학생들이 직업을 갖는 데 필요한 지식들을 가르칠 필요가 있다.

## [A-3 교육 재정 지원과 대학경영]

발 표 자	요 리첸 (네덜란드 마스트리히트대 총장)
발표제목	국제적인 리더십을 준비하도록 대학 쇄신하기
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 대부분의 국내 대학과 국제 대학기관들은 세계화의 흐름을 받아들이고 있다. 연구대학은 소수 집단의 해방은 물론 강력한 사회 요구를 실현하는 과정에서 세계적인 대학이 되거나 뛰어난 지방 대학이 되기 위해 집중화 전략을 쓸 것이다. 세계적인 대학은 국가 건설에 이어 "세계 건설"에 기여한다는 목표를 진지하게 받아들일 것이다. 2015~2020년까지 생존하고 좀 더 대중과 가까운 대학이 되려면 모든 연구 대학들이 진지한 혁신안을 추진해야 한다.</li> <li>○ 대학 스스로가 자신의 대학에 대해 성찰해 보는 것이 중요하다. 지금까지의 유럽에서는 정치인, 외부인, 업계 사람들, 경제학자와 같이 대학에 대해 잘 모른 사람들이 대학을 평가해 왔다.</li> <li>○ 혁신에 대해 많은 이야기를 하고 있지만 재정에 대한 이야기는 많이 이루어지지 않고 있다. 재정을 위한 좋은 플랫폼을 구성하기 위해서 어떤 것이 필요한지 어떤 것을 제공하는지를 알아야 하기 때문에 내실과 재정을 함께 생각해야 한다. 사회, 개인, 민간단체, 공공자금으로부터 재정 지원을 받을 때 어떤 것을 제공받는지 정확히 알아야 한다.</li> <li>○ 세계화 되는 노동시장 대학 내의 교육은 노동시장의 세계화를 이끄는 원동력이 되어야 한다. 대학들은 학습의 공간, 교육의 공간이 되어야 한다. 연구와 학습을 지원하는 연구 또한 탁월해야 하지만 이것은 부차적인 것이다. 세계화된 노동시장을 맞는 입장에서 대학은 국가를 창건하는 것이 아니라 세계를 창건한다는 의미가 되어야 한다. 96년 부터 연구를 보면, 유럽의 대학을 졸업하는 80% 학생들이 매일 외국어를 말하는 외국 문화권의 사람과 이야기 하고 있다고 한다.</li> <li>○ 대학 교육은 국가를 넘어 서서 세계를 보아야 한다. 대학의 홈페이지를 살펴본 결과 자신의 학생들이 세계화 된 노동시장을 위해 준비되어 있다고 말하는 학교는 없었다. 예전의 대학은 국가를 창건한다는 의미를 가지고 대학이 창설되었지만 2차 대전 이후 차별화가 생겨났고, 리더십이라는 개념이 사라졌다. 즉, 잘 훈련된 노동력이 주요한 과제가 되었다. 대학들은 선택된 분야의 과거의 경험을 반영하는 동시에 새로운 경험을 실현할 수 있도록 가능성을 완수할 수 있도록 Neuro-Software를 생산하거나 개발해야 한다.</li> <li>○ 학생들의 이주 패턴과 규모는 급속히 변화하고 있으며, 2015년에는 현재와 매우 다른 모습 일 것이다. 대부분의 이주 학생들은 호주를</li> </ul>

&lt;표 계속&gt;

	<p>포함한 서방국가를 향하고 있다. 정책적인 변화가 이러한 축진을 일으켰지만 세계적인 리더십을 배양한다는 의미도 이러한 변화를 가중시켰다. 중국, 일본의 역할이 중요해지고 있으며 한국도 영내 이주에 대해 많은 관심을 가지고 있다. 세계의 노동 시장에 보다 잘 맞는 사람이 되기 위한 노력과 해외 유학을 통한 정신적인 만족도를 높일 수 있는 투자라고 보는 경향 또한 이주의 증가를 일으킬 것이다.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 대학이 하나의 체제, 즉 강의만을 하는 체제에서 다른 체제로 변형하는데 비용이 들기 때문에 이에 대한 우려와 함께 시장 점유율을 잃을 수 있다는 데 대해 염려가 있다. 유학생이 늘어나고 있고 정부는 교육 혁신을 도모하고 필요로 하는 재정을 민간 기여를 통해 확보할 수 있도록 해야 한다. 국가를 위한 것이 아니라 세계를 위해 일해야 한다.</li> <li>○ 대학 혁신 아젠다 교육의 효율성과 학습의 질을 향상시키기 위한 잠재적 혁신은 큰 의미를 갖는다. E-learning, 일과 기관학습의 혼합, 다른 대학 간의 복수학위, 커리큘럼의 업데이트, 문화 간 학습은 고려해야 할 대상들이다.</li> <li>○ 재정적 필요 재정은 마지막 단계이다. 세계화된 리더십에 대한 필요를 충족시키고자 하는 대학에서는 재정 확보가 절실하다. 혁신 과정은 자금이 조달되어야지만 가능하다. 이를 위하여 다양화/차별화된 수업료를 부과할 수 있도록 자금 여유가 충분해야 하고, 기업 협력과 자선사업을 통하여 대학 스스로도 충분한 수익을 확보해야 한다. 정부 자금을 할당하는 기제를 확보하는 것도 중요하다.</li> </ul>
<p>지정 토론</p>	<p>[이영 한양대 경제금융학부 교수]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 재정 조달을 3가지 유형으로 나눌 수 있다. 기관 중심의 보조금 지급 방식, 프로그램 방식, 개인 학생에게 장학금을 지급하거나 자금 지원하는 개별적인 방식 중 가장 효율적인 것은 무엇인가?</li> <li>○ 대학의 품질 보증을 위한 효과적인 방법/평가 시스템에는 무엇이 있을까?</li> <li>○ 한국의 경우 80년대 후반 민주화가 이루어졌다. 총장 선출의 바람직한 방법은 무엇일까?</li> <li>○ (해리 패트리노스 발표 관련) 비용 회수 방법에 대해 3 가지를 중심으로 질문 드리고 싶다. 담보식 대출, Graduate Tax, ICL이 있는데 어느 것이 바람직하다고 보는가? 호주나 영국은 고등교육을 위한 무료 지원을 가지고 있지만 한국의 경우에는 이와 다르게 사설 모기지</li> </ul>

식 대출 제도를 따르고 있다. 민간 모기지 사실과 ICL을 통합하려고 하는데 이에 대해 어떻게 평가하는가?

- (마셜 스미스 발표 관련) 평가 대상 학생을 어떻게 선발하게 되었는가?
- AHELO의 경우 대학들이 보이는 학업의 성취는 그 전 단계 교육 기관에서 배운 것일 수도 있는데 이에 대한 질문을 드리고 싶다.
- 한국은 사실 대학에 대한 의존도가 높다. 정부의 경우에는 재정 지원이 매우 미미하여 민간 재정에 의존하고 있다. 고등학생의 대학 진학률을 역사상 최고를 기록하고 있다. 보편화 된 교육의 현상이 일어나고 있는데 한국에서의 고등교육 재정은 OECD와 반대로 공공 지출이 민간 부문의 의존도가 더 크게 나타나고 있다. 따라서 정부가 고등교육에 대한 재정 지원을 늘리도록 설득하는 것이 중요한 과제이다. 실제로 교육역량 강화사업과 세계 일류 대학제도(외국 유학생을 위한 장학금 제도), 통합교과 방법 제도도 가지고 추진하고 있다.

#### [하연섭 연세대 행정학과 교수]

- (해리 패트리노스 발표 관련) 연동 대출의 개념은 한국에서는 생소한 것이지만 ICL을 도입하기 위한 노력을 진행 중이다. 한국에는 대학생의 수가 너무 많고 한국 경제 규모에 비교해 보았을 때도 흡수하기 힘든 수치이다. 한국의 경우에는 ICL 도입이 검토되고 있는 이 시점에서는 대학생들을 지원하는 방법으로 지원되고 있다. ICL을 검토하고 도입하면 정부의 재정을 더욱 어렵게 할 수 있다. 이러한 한국 상황을 어떻게 진단하는가?
- (마셜 스미스 발표 관련) AHELO의 경우 매우 흥미롭고 큰 도전과제라고 생각이 드는데 결과를 잘 측정할 수 있는 방법이라고 생각한다. 재정 지원에 어떠한 관련성을 갖게 될 것인지 알고 싶다.
- (요 리첸 발표 관련) 세계에 기여하는 교육을 위한 변화가 조직과 교과 과정에 어떻게 반영되어야 하는지에 대해 듣고 싶다.

#### [요 리첸]

- 재정에 대한 질문들에 대해, 앞으로 어떤 개발을 원하는지를 생각하고, 재정적인 지원을 하고 있는지 생각해 봐야 한다. 정답은 하나의 시스템에 있는 것이 아니라, 답을 찾아감에 있어서 어떠한 환경 속에서 무엇이 일어나고 있는지 시스템적으로 살펴봐야 한다. 한국의 미래는 아시아에 있고 세계에 있다. 현재의 재정 지원 형태가 세계

의 인재를 위한, 변화를 위한 재정지원이 이루어지고 있는지 알아야 한다. 세계적인 리더십에 집중하는 것은 한국만의 문제가 아니다. 서방 세계의 문제는 충분한 대학생들이 진학하지 못하고 있다는 것, 이민자나 교육에 전통적으로 참여하지 않은 가정의 아이들이 진학하지 못하고 있다는 것이다. 전 세계의 많은 기관들은 이러한 사람들을 위한 재정 지원 방안을 심고하고 있다. 학자금 용자와 학생들에게 보조금을 지급하는 것 자체는 물론, 유치하고자 하는 타깃이 누구인지도 알아야 한다. 교과 과정은 문제 해결식 학습의 효율성이 반영되도록 변화해야 한다.

[마셜 스미스]

- 대학생이 줄어들고 있는 현상은 매우 큰 문제이다. 원거리 교육으로 이를 극복하여 온라인이든 다른 방식이든 교육을 접할 수 있도록 가능성을 열어야 한다. 평생 교육이 보편화 되고 있는 상황에서는 새로운 것을 배워야 하는 사람들이 늘어나고 있는데, 학교로 돌아가서 공부하는 것 대신, 저녁에 집에 돌아와서 컴퓨터를 통해 학습하는 사람이 늘어나는 추세이다.

[해리 패트리노스]

- 여전히 보조금은 필요하고 반드시 유지되어야 하되, 융자금과 보조금은 분리되어 생각되어야 한다. 대학에 들어온 이후에는 고소득과 저소득을 구분할 필요가 없다. ICL이 공공에서 투자한 부분이 많을 뿐이지 ICL에 제한 점이 있다고 할 수는 없다. ICL 비용이 제대로 계산되어야 하는데, 일례로 호주의 경우 더 많은 돈을 벌 것이라고 여겨지는 전공자에게는 더 높은 상환금을 요구한 경우도 있었다. 뉴질랜드의 경우에는 대출금이 재정적으로 봤을 때 자산으로 평가되기 때문에 큰 부담은 아닐 것이다.

## [A-4 우수 인재의 선발과 발굴]

발 표 자	김벌리 존스틴 (메인대 입학 선임국장)
발표제목	창의적인 인재 선발과 발굴
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 미국 대학교 수</li> <li>○ 4314개의 학위수여 대학</li> <li>○ 2629개의 4년제 대학</li> <li>○ 1685개의 2년제 대학</li> <li>(적은 비용과 4년제 대학 진학을 위해 2년제 대학 선호)</li> <li>○ 기타 수료증 및 자격증 시장 수요를 충족시키는 기관들이 있다.</li>   <li>○ 입학결정과 Postsecondary Advising 분권화 시스템</li> <li>○ 대학별 입학 요구사항 결정</li> <li>○ 대학에 입학사정관, 고등학교에 진학 상담가가 있다.</li> <li>○ 고등학교의 경우 평균적으로 상담자 1인당 311명 학생</li>   <li>○ 대학입학 선발의 주요 요소들</li> <li>○ 고등학교 과정의 강점</li> <li>○ 단과대학 예비수업의 성적</li> <li>○ 표준화된 시험 점수(SAT, ACT)</li> <li>○ 중등교육 기간 동안의 전체 평균점수</li> <li>○ 신청 에세이 성적</li> <li>○ 반 석차</li> <li>○ 대학에 대한 관심: 얼마나 오래전부터 원하던 대학에 깊은 관심 있었나</li> <li>○ 선생님과 상담자의 추천서</li> <li>○ 학생의 경력정보: 목표와 외부활동들은 어떤 것이 있었는지 확인</li>   <li>○ 미국학생들의 대학선택과</li> <li>○ 학생들의 진로 - 직업 목표 개발이 일찍 시작됨: 초등학교부터 오리엔테이션 시작, 7-8학년이 되면 희망 대학에 연락을 취한다. 해당 대학이 요구하는 성적 등에 관한 정보는 8학년 정도에 제공한다.</li> <li>○ 9학년부터 11학년 사이에 학생들은 학교와 자신이 얼마나 맞는지 조사한다.</li> <li>○ 12학년부터 대학 원서접수 시작</li>   <li>○ 신입생 유치에 대한 대학의 관심사(학업성취 이외에도 다양성을 추구한다.)</li> <li>○ 지역적 다양성</li> <li>○ 사회경제적 다양성</li> <li>○ 인종적 다양성</li> <li>○ 성비의 균형</li> </ul>

&lt;표 계속&gt;



	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 나이</li> <li>○ 1세대 대학생 (집안에서 대학진학 경험이 아무도 없는 경우)</li> <li>○ 국제 학생</li> <li>○ 특별한 재능 및 학업에 대한 관심</li>   <li>○ 대학 입학 경쟁 정도</li> <li>○ 단지 17%의 4년제 대학이 지원자의 50%미만으로 선발한다.</li> <li>○ 거의 40%의 4년제 대학이 지원자의 75%이상을 선발한다.</li> <li>○ 4년제의 평균 입학 승인율은 68%이다.</li>   <li>○ 입학전형의 진화모델</li> <li>○ 하나만 맞으면 된다는 식의 접근(one-size fits all)은 더 이상 없다.</li> <li>○ 어떤 대학들은 선발 경쟁이 매우 치열하며, 공익을 실현하고자 발전시키는 다른 대학들은 열린 입학 추구한다.</li>   <li>○ 입학 담당 기구의 구조</li> <li>○ 입학사정관은 입학심사도 하지만 학생 유치도 담당한다.</li> <li>○ 젊고 신입직원, 졸업생들이 주로 입학사정관으로 활동하고 있다.</li> <li>○ 입학사정관은 담당 지역별로 배치되어 있다. (미국 전국, 전 세계에서 개별적으로 학생들을 면접하는 역할을 함)</li> <li>○ 그 밖에 학장, 학과장, 부총장도 참여할 수 있다.</li>   <li>○ 입학 담당 기구의 예산 및 직원</li> <li>○ 예상되는 신입생을 위한 출간물 및 우편, 리그루팅을 위한 출장, 원서 출력, 웹사이트 관리 및 업데이트에 대한 예산이 편성되어 있다.</li> <li>○ 평균적으로 한 명의 입학사정관은 303개의 원서 담당한다.</li> <li>○ 직원들은 일반적으로 원서를 읽고 최종입학결정은 위원회에서 진행한다.</li> <li>○ 공립 대학의 직원들은 사립대학의 3배에 가까운 원서 담당한다.</li> </ul>
<p>발표자</p>	<p>[김은숙 독일 연방 교육부 산하 직업 교육 연구원]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 융합현상에 대한 의견</li> <li>○ 기술 통합에 대한 유럽인들의 시각은 다르다. 현 기술 분야에서 존재하는 기술융합은 교육적으로 전달되기에 충분치 않다. 실질적인 분야라기보다, 아직 미래 지향적인 개념에 불과하다.</li> <li>○ 뇌와 기계의 인터페이스를 교육 내에서도 가르치기에는 이른 시점이다.</li> <li>○ 인지 기술들이 아직 충분히 발전되거나 자료가 축적되지 않아, 교육기관에서 이를 교육하기 힘들다.</li> <li>○ 다학제적 연구에 학생이 임하게 되면 특정 분야에 특화되지 않고 시간을 낭비할 가능성이 있으므로 전문 지식을 갖춘 후 이루어져야 한다.</li> <li>○ 현재 이 분야에 대한 지식이 충분히 축적되지 않았는데 교육이 가능한가? 전문화 된 교육을 한국에서는 어떻게 수행할 수 있는가? 근간이 되는 기초 지식을 교육하는 것이 중요하다.</li> </ul>

	<p>[미하일 로코]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 기술통합에 관한 연구가 활발한 시점에서 사회학자들은 과학적인 입장이 아닌 정치적인 입장을 내놓고 있다. 프로그램이 미국에서 개발되고 있기 때문에 군사적인 용도일 것이라는 것이다. 일부 사회학자들은 사회적 측면을 분석함으로써 리스크가 높고 고려할 수 없다고 주장하고 있다.</li> </ul> <p>하지만 기술 통합은 사람들을 돕는 기술의 역할을 높이기 위한 것이다. 기술 통합은 자연스러운 과정으로서 여러 학제 간의 혹은 기술 분야 간의 경계가 모호해지는 과정이라고 말할 수 있다. 기술이 사람들과 좀 더 친밀해지기 위한 것이다.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 현재 상당히 다양한 프로젝트들이 진행 중이며 인지과학 관련 교육이 대학교 1학년생에게도 제공되고 있다. 사회학자들로부터 기술 통합을 왜 하는가, 군사적인 목적이 있지 않느냐에 대한 질문을 받은 적이 있다. 나는 군사적 목적이 전혀 없고, 인간의 측면을 변화시키지 않으며 오히려 도움이 될 만한 기술을 말하는 것이라고 답변하였다. 정치적인 것과 과학적인 것을 혼동하는 사람이 있는 것 같다. 과학과 정치를 혼용해서는 안 된다.</li> <li>○ 현재 실제 세계에 존재하고 있는 많은 문제점을 해결하기 위해서는 많은 과학이 함께 도입되어야 한다. 깊게 우물을 파기 위하여 많은 사람들이 투입되어야 하는 것과 같이 다양한 분야의 전문가들이 함께 할 필요가 있다.</li> </ul> <p>[조영호]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 학부 과정에서는 학제간 구분이 필요 없으며, 다양한 학과의 강의를 하는 것이 바람직하다고 생각한다. 하지만 대학원 과정에서는 깊이가 필요하며 특화 전문화된 지식을 해당 과목별로 제공해야 한다고 생각한다. 모든 것을 아는 것이 경우에 따라서는 모든 것을 모르는 것이 될 수 있지만, 진정한 1위가 되기 위해서는 다른 광범위한 학문 분야에 대한 지식이 필요하다.</li> </ul>
좌장 정리	생 략
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 등록 관리(Enrolment Management)란</li> <li>○ 등록 관리는 유치, 응자, 학생들을 유지하고 교체하는 것과 같은 본질적으로 다른 기능들을 하나로 모으는 과정이다.</li> <li>○ 대학의 이슈</li> <li>○ 학생들이 대학에 대해 상당히 많은 정보를 알고 지원하고 있는데, 대학이 그 정보를 전적으로 통제하지 못한다. 또한 인터넷을 통해 지원하는 학생들이 매우 많아지고 있고, 이에 대학이 제도적 통제력(Institutional Control)을 잃어가고 있다는 두려움에 직면해 있다.</li> </ul>

- 언론기관들이 대학의 랭킹을 정하고, 사실이든 거짓이든 어떠한 소문이 인터넷에 게재되었을 때 학교는 학교의 명성을 어떤 식으로 관리할 것인가? 이런 상황에서 대학이 자신의 정체성을 지키기 위해 너무나 많은 노력을 기울이고 있다.
- 등록 관리는 마케팅에 대한 관심을 집중하고 있다. 대학과 학생이 원하는 것이 서로 잘 일치하는가에 대한 근본적인 관심이 상실되고 있어, 학생은 마케팅의 대상으로 전락하는 추세이다.
- Multi Funnel Model 개념
- 등록관리 과정을 세분화하여 구체적인 계획을 수립해야 한다.
- 대학이 타겟으로 삼지 않은 학생들, 타겟으로 정하였으나 선발과정에 참여하지 않은 학생들, 입학승인을 받았으나 등록하지 않은 학생들에 관심을 두어야 한다.
- 이 사람들을 통해 전략과 전술을 짤 수 있고. 그들은 시장 자체가 될 수 있다. (이런 인구들이 학교의 프로그램과 서비스의 청중과 잠재시장이 될 수 있음)
- $EM=C^2$
- 커뮤니티들의 커뮤니티를 통해 등록관리 시스템을 발전시킬 수 있다.
- 커뮤니티는 학생커뮤니티만 아니라 학부모, 졸업생, 교수, 기부금 단체 등 다양하다.
- $EM= C^2$  Matrix 에 관해서는 [www.TheCommunitySquare.com](http://www.TheCommunitySquare.com) 참조
- IT 기술을 이용하여 커뮤니티의 행동을 파악할 필요가 있다.
- 원하는 것은 커뮤니티에 영향을 미치고자 하는 것이지 통제용이 아니다.

## [A-5 융합현상의 확산과 인재양성]

발 표 자	미하일 로코 (미국과학재단 선임고문)
발표제목	과학과 기술 통합하기: 국제 교육과 훈련을 위한 기회
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 기술과 과학의 컨버전스</li> <li>○ 인간의 잠재력에 대한 재발견</li> <li>○ 인지과학도 시스템과 통합될 수 있는 수준으로 발달되어야 한다.</li> <li>○ 신기술과 인간 잠재력의 공동 진화</li> <li>○ 나노의 발달로 여러 학문 간의 통합이 가능해진다.</li> <li>○ 국제적인 교류의 도메인을 만들고 있으며, 향후 각각의 영역을 통합하는 새로운 체계가 등장할 것으로 예상된다.</li>   <li>○ 관련된 변화와 과제</li> <li>○ 인간 잠재력을 개선하고 컨버전스를 응용하는 것</li> <li>○ 신규 기술과 인간의 결합</li> <li>○ 컨버전스 속에서의 발전</li> <li>○ 두뇌와 다른 기기간의 상호작용</li> <li>○ 인지적인 창의성추적이 가능하다</li> <li>○ 인간의 물리적인 능력 개선에 도움을 주고, 새로운 제품 서비스로 사회적으로 기여한다.</li> <li>○ 상부하향에서 다른 방향으로 사회, 비즈니스의 관계가 변화한다.</li> <li>○ 신소재, 도구로 개인과 국가의 보안, 안보에 있어서 변화가 일어난다.</li>   <li>○ 인지기술(공학)을 다루기 위한 요건</li> <li>○ 전환적이어야 한다: 교육에 사용하고 전달할 수 있어야 한다.</li> <li>○ 장기적인 계획이 있어야 한다: 새로운 기회를 포착해야 한다.</li> <li>○ 포용적이고 협업을 바탕으로 해야 한다: 학문과 국제적 수준의 포용, 평등한 접근 제공, 교육과정에 윤리나 존중성과 같은 사회적 요소를 반영해야 한다.</li> <li>○ 책임감을 가지고 개발해야 함: 지속 가능한 발전을 이룰 수 있는 교육 툴이 필요하다.</li>   <li>○ 조기교육의 필요성</li> <li>○ 역발상적인 교육이 필요하다.</li> <li>○ 나노기술에 대한 교육이 2000년에는 대학원생 위주의 과정이었다면, 2004년에는 초등학교로부터 관련 교육을 실행해오고 있다.</li>   <li>○ 주력 분야</li> <li>○ 혁신의 생태 시스템</li> <li>○ 창의성: 기술의 컨버전스는 창의성에 영향을 미친다.</li> <li>○ 혁신: 다양한 지식을 바탕으로 새로운 어플리케이션이 이루어진다.</li> </ul>

&lt;표 계속&gt;

- 시스템 복잡성
- 세포의 구조, 셀프 어플리케이션 같은 요소를 반영해야 한다.
- 원자 단계부터 복잡한단계로 나아가는데 있어 기본적인 개념은 모든 학문분야에 동일하게 적용된다.
  
- 역피라미드의 필요성
- 각각 다른 학문분야의 연관관계를 일찍부터 가르쳐야 한다.
- 생물학, 인지과학 등의 연관 관계를 교육시킨다.
  
- 가상현실의 교육
- 학습 환경, 직장, 가상 실험실, 사회현상 관찰 등에 유용할 수 있다.
- 하나의 시스템 내에서 가상의 요소들이 각각 다른 행위를 하여 다른 평가를 낼 수 있다.
- 2nd life와 같은 최근의 변화에 대해 대응해야 한다.
  
- 네트워킹과 가상 공동체
- 인터넷으로 인해 우리는 어느 분야에서도 고립되어 있지 않다.
- 원거리에게도 접근성이 있을 수 있도록 해야 한다.
  
- 교육에서의 인지기술(공학) 확산
- 인지기술: 새로운 기술을 활용하고 인터페이스에 활용한다.
- 신기술을 교육에 접근시키는 취지는 교육의 질, 학습의 질을 재고하는 데 있다.
  
- 거버넌스라는 것은 방향성을 바탕으로 교육에 기술을 반영하는데 중요한 부분을 차지한다.
- 초등학교부터 조기교육을 시도하는 것
- 세계적인 커뮤니케이션 시스템구축: 가상현실과 네트워킹이 공평하게 가능하도록 해야 한다.
- 인지과학을 위한 세계적인 교육기관, 코스, 네트워크 등을 형성하고, 이러한 리소스를 사회의 다른 부문에 활용한다.
- 장기적인 원칙을 바탕으로 다양한 시나리오를 개발한다.
  
- 역피라미드 학습
- 1학년과 2학년들에게 처음부터 국제적인 관점으로 물질, 생물학, 정보 및 인지 체계를 아우르는 개념을 교육한다.
- 그 다음 구체적인 현상, 방법 및 문화 등에 초점을 맞추는 여러 영역들을 가르치는 것이 바람직하다.
- 한 연구 분야에서 다른 응용 분야로 동일한 기본 개념을 이동시킬 수 있다.
- 다양한 관련 분야에서 잠재적인 응용 사례를 찾는데 필요한 시너지 관점을 키울 수 있다.

## [A-6 산학협력 성공전략]

발 표 자	루돌프 티펠트
발표제목	교육 분야와 산업분야 사이에 파트너십 형성하기
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 전문적인 실행 능력의 구성요소들</li> <li>○ 개인과 문화의 능력, 전문적 능력, 사회적 능력, 방법론적 능력을 모두 포함하고 있는 것이 전문적인 실행 능력이다.</li> <li>○ 교육기관의 교육방식이 진지하게 고려되어야 한다.</li> <li>○ 팀워크, 의사소통 능력, 지식, 역량 등이 현대에 중요한 부분으로 부각되고 있다.</li> <li>○ 교육과 직장에서의 교육이 서로간의 협력을 통해 시너지를 제공 할 수 있다.</li> <li>○ 교육과 직업 간의 4단계 협력</li> <li>○ Macro-Level: 이중 시스템</li> <li>○ 회사는 직원의 능력 및 의사소통 능력에 의존하여 교육 계획을 세워야 한다.</li> <li>○ 장기적 타당성을 고려하여 직원들을 훈련하여야 한다.</li> <li>○ 인사담당 부서에서 구상하는 교육 콘텐츠는 굉장히 중요하다. 전문가들의 지원을 받아 충분히 직원들이 발전적인 교육을 받아야 한다.</li> <li>○ 고등학교→대학교→직장→계속되는 교육→직장</li> <li>○ 고등학교→직업교육→직장→더 많은 훈련→직장</li> <li>○ Meso-Level: 직업 훈련과 더 많은 훈련</li> <li>○ DACUM → 직업 및 직무 분석 → 훈련 계획 수립 → 임무 리스트 작성 (DACUM 데이컴: 직무분석기법을 교육과정 개발에 활용하는 방식)</li> <li>○ 대학 졸업생들의 기술 범위: 조직과 구조에 대한 논리적 정보, 웅변술, 지식관리, 인터넷 활용 능력, 리더십, 문제해결 능력, 분쟁 관리 등</li> <li>○ 교육기관에서는 꾸준히 자신의 교육 시스템을 업그레이드 할 수 있는 비즈니스 파트너를 찾아야 한다. 다른 조직이나 조인트 벤처가 매우 중요한 요소로 인식되고 있다.</li> <li>○ Micro-Level: 상황과 문제 기준의 학습</li> <li>○ 문제 해결 중심의 교육이 현재 유럽에서 인기를 끌고 있고 그 교육 방법을 지향하고 있다. 다른 전략 및 콘텐츠의 필요가 늘어나고 있다. 특히 프로젝트 학습 (기획, 사업설계 등)이 현재 교육에 필요한 부분이다. 이런 활동들은 학생들에게 더 많은 실무경험을 가져다준다.</li> <li>○ 이론적인 지식과 실용적인 기술과의 상호작용 (문제 중심, 프로젝트 중심, 연구학습, 다양한 분야의 제휴 등)</li> <li>○ 다양한 분야의 제휴(Learning Islands): 생산성 있는 활동이나 실제 필드에서 일어나는 부문을 학습할 수 있는 좋은 방법이다.</li> </ul>

&lt;표 계속&gt;

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 결론</li> <li>○ 직장뿐만 아니라 학교에서도 학습센터가 필요하다. 직원과 학생들에게서 더 좋은 교육환경과 지식을 전달하기 위해 꼭 필요하다.</li> <li>○ 모든 학교와 기업들이 하나의 네트워크를 형성하고 연결이 되어 있어서 협력하는 관계로 발전해 나가야 한다.</li> <li>○ 지식 전달과 이전 절차는 언제나 새로운 문제 중심의 연구 과제를 제기하기 때문에 협력과 파트너십은 절대로 일방통행이 되어서는 안 된다.</li> <li>○ 직원을 발전시키고 변화를 추구하는 것은 굉장히 중요하다. 그러므로 교육기관과 산업기관은 파트너십을 맺음으로 인해 서로 필요한 부분을 보완해 나가야만 한다.</li> <li>○ 지식사회로의 변화도 매우 중요하다.</li> </ul>
좌장 정리	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 여전히 아직 산업과 교육기관에는 틈이 존재한다. 목표가 다르고 시스템이 다르다. 대학과 산업은 서로 협력하며 발전시켜 나가야 한다.</li> </ul>
발표자	이브라힘 자밀 (두바이날리지빌리지 디렉터)
발표제목	두바이 및 MENA 지역에서 민간업계의 교육 수요에 맞추기
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 두바이는 많은 기업들을 유치하고 있다. 두바이 정부의 꾸준한 노력으로 인해 기존의 간격을 매울 수 있었다.</li> <li>○ 두바이 소개</li> <li>○ 인구 1,600,000명 (많은 다른 언어들이 두바이에서 사용되고 있다)</li> <li>○ GDP \$198</li> <li>○ 비즈니스 허브로 자리 잡고 있다</li> <li>○ 두바이 DKV에 대한 질문</li> <li>○ 모든 나라들이 더 나은 교육환경의 필요성을 느끼고 있고 미래의 직업 전망 때문에 그리고 입소문, 나은 교육과 직장, 안전과 보안, 재정 등의 문제로 인해 상당수의 학생들이 외국으로 유학을 간다.</li> <li>○ 주로 학생들은 미국, 영국, 오스트리아, 캐나다와 같은 서양 국가들로 가고 있다.</li> <li>○ 현재의 두바이 교육시장은 공립과 사립교육이 공존하고 있고 공공시스템에 대한 불만족이 존재한다.</li> <li>○ 심지어 사립 시스템도 자율적이지 못한 실정이다. 그리하여 보다 나은 교육을 위해 서양을 벤치마킹하고 있다.</li> <li>○ 세계가 두바이를 보는 시각은 교육의 중착점으로 보기 힘들고 인지도가 낮은 편이다.</li> </ul>

<표 계속>

- 비록 Knowledge Village가 강한 컨셉을 가지고 있지만 신뢰를 쌓을 필요성이 증가하는 상황이다.
- 근래에 두바이에 지식과의 시너지가 작용하는 것처럼 보인다. 커뮤니티 케이션과 인지도 관리가 키포인트라 할 수 있겠다.
- 두바이가 어떻게 입 소문을 내는지도 과제로 남아있다.
  
- 가치제안: 자유지역과 One Stop Shop과 같은 이익을 부과한다.
- 100% 외국인 소유권
- 법인세 면제
- 소득세 면제
- 관세 면제
- 자본 및 무역 무제한
- 번거로움 없는 기업 등록, 회사법과 법률, 인재 유치에 대한 융통성 있는 노동법, 24시간 비자 서비스와 지적 노동자에 대한 빠른 접근 등을 통해 이득을 제공한다.
  
- Dubai Knowledge Village
- 2003년에 두바이가 교육과 인사관리에 대한 국제 목적지로 변모하기 위해 DKV가 선을 보였다. 외국의 우수대학들이 건립되었고 인사관리 전문학교들이 위치해 있으며 교육지원 서비스를 담당하는 회사들이 운영되고 있다.
- 2007년 서로 다른 400개의 인사관리 전문학교를 유치했다.
  
- 지원과 네트워킹
- 많은 행사를 기획하고 유치하면서 많은 사람들에게 서로의 인맥을 형성하는데 도움을 주고 있다.
  
- TECOM 지역
- 2,500개 이상의 회사들이 유치되었고 26,000명의 학생들이 거주해 있으며 그 중 12,000명 이상이 외국인 학생이다.



2) Stream B: 글로벌 환경변화와 기업의 인재전략 I

[B-2 글로벌 기업의 승계 계획]

발 표 자	리차드 클라이너트 (딜로이트 컨설팅 글로벌 파트너 아태지역 HC 리더)
발표제목	국제 기업의 승계 계획
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 핵심 적절한 인재 채용에 난항을 겪고 있는 국제적 경향</li> <li>○ 승계 계획이 중요한 이유</li> <li>○ 바로 쓸 수 있는 젊은 임원의 부족 극복</li> <li>○ 기업이 넓고 글로벌한 경험을 가진 인재들 개발</li> <li>○ 장기간의 리더십 개발 프로그램을 위한 구조적인 환경 창출</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 승계 계획의 3단계</li> <li>1. Critical Workforce Segment 파악</li> <li>2. 적절한 인재 후보군 마련</li> <li>3. 개발, 발달을 가속화시킬 수 있는 프로그램/과정 개발</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 요점</li> <li>○ 핵심적 직무(역할)을 식별함에 있어 임원만이 아니라 조직의 전 수준에서 접근해야 한다.</li> <li>○ 인재 풀의 구축은 해외는 물론 국내의 인력풀의 전략적 개발을 통해서 이루어져야 한다.</li> <li>○ 개인들의 경력 개발은 융합적 학습 방법을 취함으로써 창출된다.</li> </ul>
발 표 자	클리포드 G. 테일러 (일라이 릴리 아태HR 총괄 부사장)
발표제목	<p>Q) 인수 대상자들의 리더십 자질에 대해, 경험을 통한 실사 감사를 실시할 때 언제 어느 정도 평가하는가?</p> <p>A) [포트르] 여러 인터뷰를 통해 리더십 팀에 대한 가치를 평가 할 수 있는 질문을 포함시키고, 다른 사람을 통한 평가를 한다. 생산성의 향상을 위해 빠른 속도로 추진하는 것이 중요하고, 기업의 고유 가치를 포함한 독립된 평가가 중요하게 여겨진다.</p> <p>A) [글렌] 적절한 의사소통이 중요하다. 적절한 보상과 고용 안정에 관한 의사전달과 리더십 통합 과정이 중요하고, 일자리 기회에 대한 제공이 중요하다</p>

	<p>Q) [윌터] 경영대상 감사 시, 항상 초기부터 투명하고 공정하게 조사가 시작되어야 한다. 외국 파트너 활용도 유용할 것이다.</p> <p>Q) 외국과 한국 노사관계에 대한 비교 시 차이점은?</p> <p>A) [포르트] 먼저, 건설적 노사관계와 적대적 노사관계를 구분해야 한다. 이 문제가 항상 시간을 많이 소모한다.</p> <p>A) [글렌] 직원들과 직접 대화할 수 있는나의 문제가 매우 중요하다. 그렇지 않다면 제3자가 존재하게 되고, 일이 어려워지므로, 충분히 시간을 투자하여 직원을 상대로 메시지를 전달하여야 한다.</p> <p>Q) 인수를 당하는 회사의 리더들의 경우, 합병한 회사의 리더로 기용한 경우가 있었는지? 그렇다면 그 이유는?</p> <p>A) [포르트] 많은 거래의 경우 리더를 계속 유지하는 것이 중요했다. 양측 기업에 대한 동등한 기회를 제공해야한다. 초기 실사 시 충분히 고려해야 되는 요소이다.</p> <p>A) [글렌] 인수자의 경우 축적된 인적 자본을 활용하고자 하는 의지가 있다.</p>
<p>좌장 정리 내용요약</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 기업 간 거래에 인재관리의 중요성에 대해 느낄 수 있었던 중요한 기회였다.</li> <li>○ 보다 적은 실패, 인재 확보 비용 절약, 적절한 인재의 적시 채용해야한다.</li> <li>○ 승계 관리가 뜨거운 쟁점인 이유</li> <li>○ 더 크고 많은 글로벌 조직들의 존재</li> <li>○ 납작한 조직구조들</li> <li>○ 보다 동화적인 노동시장</li> <li>○ 인구구성 추세</li> <li>○ 인적자본의 중요성의 증가</li> <li>○ 준비에 대한 경제적 보상의 정확함</li> <li>○ 효과적인 승계 관리 시스템을 구성하는 핵심 요소</li> <li>○ 지속적이며 객관적인 인재 평가</li> <li>○ 승계 계획이 필요한 직위의 요구에 대한 평가</li> <li>○ 대화와 피드백을 통한 리더 코칭</li> <li>○ 리더들의 성과 개선 및 설득을 위한 데이터 활용</li> <li>○ 요점</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 승계 관리는 인재 관리 과정의 핵심적인 부분</li> <li>○ 글로벌 시스템과 표준은 효율성을 개선시키고 깊이 있는 인재풀을 제공한다.</li> <li>○ 관리 라인은 경력 논의와 승계 피드백에 대한 책임을 가져야한다.</li> <li>○ ‘미래’를 갖는 것은 인재 보유의 핵심적 요소이다.</li> <li>○ 측정 및 자료는 개선을 추동하는데 도움이 된다.</li> </ul>
발 표 자	애나 더트라 (콘페리인터내셔널 CEO/리더십&탈런트 컨설팅)
발표제목	국제 기업의 승계 계획
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 글로벌 인재 채용의 진화</li> <li>○ 1단계는 모국 사람 충원</li> <li>○ 2단계는 그 지역민 중에서 충원</li> <li>○ 3단계는 그 자리에 가장 적합한 숙련을 가진 사람 충원</li>   <li>○ 기업의 세계화를 위한 경영 전략</li> <li>○ 강한 기업 문화는 지역적 차이들을 극복해야 한다.</li> <li>○ 유능한 인재들은 글로벌하게 측정되어야 한다.</li> <li>○ HR 시스템은 지역들에 관계없이 일관되어야 한다.</li> <li>○ 최고의 인재를 찾는 데서 국적을 고려해서는 안 된다.</li> <li>○ 조직의 전략과 승계 계획의 적절한 조율의 필요로 한다.</li>   <li>○ 최고 인재를 찾기 위해 고려해야 할 것</li> <li>○ 조직이 고잠재성을 어떻게 정의해야 하는지</li> <li>○ 고잠재성의 정의를 기업 내에 어떻게 잘 인식시킬 것인지</li> <li>○ 성과가 잠재성의 준거로 너무 많이 이용되고 있는 실정이다.</li> <li>○ 현재의 성과와 미래 잠재성은 부분적으로만 관련되어 있다.</li> <li>○ 학습민첩성(Learning Agility)은 지능과 과거 성과보다 더 좋은 잠재성에 대한 지표이다.</li>   <li>○ 잠재성의 정의: 잠재성(“자질” + 경험)*학습민첩성*지속된 고성능</li>   <li>○ 학습민첩성의 정의</li> <li>○ 정신적으로는 비판적 사고를 갖추고</li> <li>○ 그 자신과 주변사람들을 잘 이해하고 어떻게 수행하고 수행시켜야 할 지를 알고</li> <li>○ 변화를 두려워 않고 실험하며(물론 방향성을 가지고)</li> <li>○ 결과를 산출하고 전달하려 노력한다.</li>   <li>○ 각 조직 특성에 맞춘 승계 계획은</li> <li>○ 높은 잠재성, 학습 민첩성을 갖춘 인재의 발굴·육성 필요하고</li> </ul>

- 
- 임원 평가 시 성과보다 잠재성을 중시해야한다.
  - 글로벌 기업이 되려는 한국 기업들이 생각해 보아야 할 점
  - 무엇이 글로벌 기업에서 리더가 성공할 수 있게 하는지
  - 국내 리더들이 글로벌 기업의 성공적 리더들과 어떤 차이가 있는지
  - 글로벌 기업에서 가장 성공적일 것 같은 리더들을 어떻게 식별할 수 있을지
  - 한국 이외에서 경쟁하는 리더들을 육성하고 코치할 것인지
  - 기업에 와 있는 외국인 리더가 내 조직에 얼마나 잘 적응하고 있는지를 고려해야 한다.
-

[B-3 글로벌 M&A를 통한 성장]

발 표 자	<p style="text-align: center;">포트르 베드나르치크 (휴잇 어소시엣츠 글로벌 M&amp;A 및 CTT 총괄 책임자)</p>
발표제목	<p style="text-align: center;">국제 기업거래에서의 인적 자본의 필수 역할</p>
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 기업의 국제적 거래는 타국에서의 자산비율, 자본, 경영 및 직원 등으로 측정하게 된다. M&amp;A, 스핀오프, 자회사 매각 및 JV와 같은 기업 거래는 기업 전략에서 주도적 역할을 한다.</li> <li>○ 인수합병 거래에 있어 통합의 과정이 매우 중요하며, 이 시점에서 인적 자본의 중요성이 부각된다.</li> <li>○ 설문조사 및 사례연구를 통한 기업거래 실패의 이유</li> <li>○ 잠재적 위험과 책임 무시, 잠재적 시너지를 과대평가한다.</li> <li>○ 잠재적 통합 가제를 무시함, 문화, 인적 자본, 시행능력의 적정 평가를 실패한다.</li> <li>○ 일반적으로 기업들은 단지 10%정도의 시간밖에 인적 자본 관리에 쓰지 않는다. 재무모델 또는 구매 계약 등에 인적자본 문제들이 비일관적으로 통합되고, 74%의 회사들이 다른 멤버들 이상으로 HR 핵심 멤버가 이탈하는 현상을 시인한다.</li> <li>○ 인수 성공의 지표를 오직 재무관련 사항만을 고려하고, 이에 따라 인수성공의 효과를 84%이상이 완전히 누리지 못했다.</li> <li>○ 기업들의 미래에 중점사안을 묻는 질문에서, 핵심인력의 유지, 문화적 차이의 최소화, 조직의 문화 구축으로 응답했다.</li> <li>○ 30억 규모의 인수과정에서 만약 통합을 1년 지연할 경우, 약 7천5백만 달러의 비용을 초래. 만약 핵심인력을 잃게 될 경우, 약 4천8백만 달러의 부정적 역할을 한다.</li> <li>○ 기업거래의 5가지 성공인자             <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 인적 자본 기업 실사/위기 평가를 반영한 통합 기획 과정이 필요하다.(리더십 구조, 핵심인재 파악 등)</li> <li>2) 우선순위와 목표에 대한 명확한 인식, 변화, 피드백, 측정 시스템</li> <li>3) 분명한 방법, 도구 및 책임감을 기반으로 한 인수합병 거래 과정 개발로 인재 퇴사 후 지식 고갈의 위험성을 최소화한다. 예) 지멘스, 필립스</li> <li>4) 내부적 역량 강화. 기술적 지식뿐만 아니라 실행 전문성도 강화해야 한다.</li> </ol> </li> </ul>

<표 계속>

	<p>5) 거래 및 변형을 바탕으로 조직 내 지식 측정 및 포착한다.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 내부역량, 프로세스, 인적자원의 평가가 특히 중요한 3요소</li> <li>○ 아시아 기업의 경우 적극적 인수 범이 필요, 인적 자본의 역할이 강조. 적절한 역량의 인재를 기용한다. 기업간 의사소통, 의사결정에 있어 일관성을 유지해야한다.</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 리더십과 경영 역량을 적절히 혼합</li> <li>2) 다양한 조직 사이에 연결고리 형성</li> <li>3) 문화간격 최소화</li> </ol> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 기업거래에 있어 인적 자본은 기업의 핵심 차별인자이며 쉽게 모방할 수 없는 경쟁우위의 원천이다.</li> </ul>
인 터 뷰	<p>Q) [포르트 베드나르치크] 금융위기 감안 시, 향후 인수거래 방향은?</p> <p>A) [윌터 샤프] 인수거래 속도의 둔화가 예상된다. 향후 금융위기가 지나면, 거래의 수가 늘어날 것이다. 유동성, 매각 가격, 투자에 대한 수익성에 대한 고려로 거래량이 늘어날 것이다.</p> <p>A) [글렌 기엔코] 지금 금융시장의 혼란에서, 실물시장에 대한 영향 기업의 효율성 개선, 비용 포지션의 개선, 감원 가능성에 따른 기업 문화 변화를 변화시키는 리스크의 발생한다. 핵심인력의 유지하기 위해 다 임러의 경우 인적 자본이 미래에 발현될 그룹, 특수성을 가진 전문 그룹으로 나눌 수 있다. 기업 문화와의 일치와 태도, 시스템 등을 감안 그리고 경력 개발의 정도를 고려한다. 상사와의 관계 등을 바탕으로 기업의 유지를 피하고 있다.</p> <p>Q) [포르트] 다임러는 합작 형태의 회사가 많은데, HR관련에서 어떤 성과를 내고 있는가?</p> <p>A) [글렌] 모든 HR관련 활동들의 문서화와 각 시장별 HR 매뉴얼을 마련한다. 이를 위해 파트너들과 함께 고민하고 공동 개발하고 있다. 각 매뉴얼엔 교육, 채용 방식, 문화 경영, 향후 의사소통 등의 방안 등이 포함된다.</p> <p>Q) [포르트] 기엔코씨는 실물에서 다년간 근무하셨는데, HR 쪽에서 어떤 성과가 있었나?</p> <p>A) [윌터] 양적 성장을 위한 문화적 일체화, 리더십의 질, 노동자들과의 관계, 명성에 관한 리스크, 퇴직금 부분에 대한 상세한 설명을 실시, 의료비용에 관계한 예측 등으로 성과를 이루고 있다.</p>

- 
- Q) [포트르] 포트폴리오의 구성 등을 계속 유지해야 함. 역량 강화에 관한 부분에서, 다임러에서는 어떤 것을 핵심 역량으로 정의하는가?
- A) [글렌] 적재적소에 인재 채용이라 할 수 있다. 합작의 경우, 개방적 인재가 중요, 그 분야에 전문성이 있어야 한다. 그리고 시의 적절한 채용 배치가 중요. 세부 사항에 대한 선 통합이 필요하다.
- A) [월터] 모토로라의 경우, 어떻게 역량을 구축할 수 있는가는 전략팀과 완전한 통합이 되어야한다. 전략팀이 설계부터 인수 과정시 대회의 선두에 서서 전략을 주도한다. 인센티브 계획, 연금, 수당에 관련한 전문성을 가진 인재와 HR 전문 변호사가 필요했음. 편히 일할 수 있는 하나의 틀 형성이 중요하다.
- Q) [포트르] 기업들 자신들만의 프로세스를 가지고 있음을 확인해야한다. 명확한 정의와 실천 능력을 항상 노력함을 확인해야한다. 마지막으로, 전략적, 시너지와 관련한 역량에서 HR의 행정적 절차의 통합은 어떻게 진행되고 있는가?
- A) [월터] 다임러의 경우, 행정적 절차는 틀이 되는 것이기에, 신뢰를 얻고, 근간이 되기 위해 잘 처리해야 한다. 다임러의 경우 80개 이상의 프로세스를 지니고 있고, 이를 '프로세스 하우스'라 하여 모든 회사가 통합되어 실천되고 모니터링 과정을 유지한다. 그리고 행정적 비용의 감소를 위해 절차의 통합을 이뤄냈다
- A) [글렌] 너무 많은 플랜이 비용을 과다 지출하게. 한다. 항상 비용절감에 대해 인식하고, 플랜의 통합으로 이룬 비용의 절감으로 직원의 보상 및 복지에 더 큰 혜택을 주고 있다.
-

## [B-4 HR 리더십의 진화 모델]

발 표 자	리자 브룩스-그리어 (화이자 디렉터)
발표제목	국제 환경에서의 기업 진화와 인적 자원 관리
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ HR의 변화: 전통적인 역할에서 21세기형 모델로</li> <li>○ 세계화, 심화되는 운영 복잡성, 인재 부족, 노화되는 노동력 그리고 더 커진 노동 이동성 등으로 인해 HR은 사업 과제의 최전선에 놓이게 됨. 동시에 새로운 기술과 아웃소싱으로 인해 거래 서비스 제공이라는 HR의 전통적인 역할은 축소되고 있다.</li> <li>○ HR 비즈니스 파트너(HRBP), 구체적으로 HRBP의 전략적 파트너 역할이 HR의 효과적인 라인 관리 지원의 핵심이다</li> <li>○ HRBP의 전략적 효과 및 사업 영향력을 최대화하는 활동과 인에이블러(Enabler)</li> <li>○ 최고의 전략적 HR 비즈니스 파트너가 지니는 특징</li> <li>○ 영향력을 도모하기 위해서는 사업 통찰력, 혁신, 리더십, 측정법 및 노동력 관리에서 HRBP 역량을 구축해야 한다. 사업 통찰력에 근거하는 이상적인 전략적 HRBP 비즈니스 파트너는 원하는 결과를 달성하기 위해서 노동력 관리 지식, 혁신, 리더십 및 측정법 활용과 개발을 실행. 사업 통찰력이 없으면 다른 핵심 역량들의 영향력이 극심하게 제한되기 때문에 중요하다.</li> <li>○ 성공적인 HR-라인 파트너십 구축이 중요하다.</li> <li>○ 전략적 파트너의 효과에서 가장 중요한 것은 시간이 아니라 전략적 활동의 질이다.</li> </ul>
발 표 자	린다 마이어스 (SK GTIM 담당임원)
발표제목	HR 리더십 진화
내용요약	<p>생 략</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ SK group의 Globalization을 향한 길 - Global Talent Management Platform</li> <li>○ Talent Management와 HR의 역할</li> <li>○ SK Group이 성공적으로 글로벌화 되기 위해서는, 13개 사업자회사들은 그들의 사업을 어우를 수 있는 “PLATFORM”을 받아 드리고, 적용시키는 것이 필요하다. 이러한 중심축에 “Value Add”를 넣기 위해서는 “따로 또 같이” 하의 다양한 각개 SK 사업자회사들을 뭉치게 할 수 있는 리더십 능력이 요구된다.</li> <li>○ 회사들은 하나의 소중한 비전하에 합쳐지는 가치를 알아야 할 것이</li> </ul>

&lt;표 계속&gt;



	<p>고, 세계무대에서 인재를 Managing할 수 있는 통일성 있는 Policy를 갖고자 할 것이며 이는 SK 그룹을 하나 되게 하면서 각 회사마다 개별적으로 큰 혜택이 될 것이다.</p>
<p>발 표 자</p>	<p>레지날드 불 (LG전자 CHO 부사장)</p>
<p>발표제목</p>	<p>아웃소싱을 통한 HR의 변화 모색 (유니레버의 케이스)</p>
<p>내용요약</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 극심한 경쟁 체제에서 살아남기 위한 해법 - 아웃소싱</li> <li>○ 효과적인 아웃소싱 방안</li> <li>○ 글로벌 마인드셋의 정립</li> <li>○ 글로벌 인재 영입, 인재 pool의 지속적 관리</li> <li>○ 한국기업의 효과적인 아웃소싱 방안</li> <li>○ 한국의 문화와 환경에 적합한 전략과 프로그램의 도입이 필요하다.</li> <li>○ 한국 기업의 다양한 인재의 영입과 활용을 위해서는 보다 포용적인 타문화에 대한 이해가 선행되어야한다.</li> </ul>
<p>지정토론</p>	<p>Q) 한국의 HR 리더들이 자신들의 역할을 '비즈니스의 전략적 파트너'로 동의하는데, 비즈니스를 지원하는 데 있어서 전략적 역할을 하기 위해 갖추어야 할 역량은?</p> <p>A) [리자 브룩스-그리어]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 인사전문가들은 단지 서포트하는 역할에서 벗어나 적극적으로 질문하는 역할을 해야 한다. 업계의 추이와 그 트렌드를 완전히 파악하여 비즈니스 전문가들이 간과할 수 있는 질문을 할 수 있는 역할, 이러한 통찰력 있는 부분을 대체할 수 있는 전문성은 HR 리더들 외에서는 찾아 볼 수 없기 때문에, 전략적 입지를 취해야한다.</li> <li>○ 실행력 - 과중한 업무 때문에 추진/실행력이 부족한 경우가 있으나 실행력을 높일 필요가 있다.</li> </ul> <p>A) CEO에 도전하는 것은 서구 모델로서 대부분 한국의 HR인은 반대하거나 도전을 제기하지 않는 성향이 있다. 잭 웰치에 도전하는 사람이 많았고, 그로 인해 잭 웰치도 성장할 수 있었다. CEO에 도전하는 것이 매우 중요하다.</p> <p>A) [리자 브룩스-그리어] 다만 이 도전은 내용보다는 전달 방식에 유의해야 할 것이다.</p>

---

Q) 많은 한국 기업들이 세계화 중 기저가 되는 인프라에 대한 걱정을 하게 된다. 한국적인 후속 업무와의 괴리로 인해 인프라/인적관리의 세계화가 요구되는 현 상황의 극복 방안은?

A. [린다 마이어스] 한국은 글로벌 무대에 진출할 준비가 되어 있다. 해외 진출 방안 마련 시 회사 내부의 글로벌 인재를 파악할 것이 중요하다. 지속 가능한 사업을 위해서 인재를 파악하여 인재풀의 지속적인 업데이트가 필요하다.

---

[B-5 글로벌 비즈니스 확장과 HR 통합]

발 표 자	웨인 피트 (IBM 싱가포르 아태지역 HCM 부사장)
발표제목	국제사업 확장과 HR의 핵심 역할
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 위기의 도래</li> <li>○ 리스크와 리스크 관리가 필요한 시대의 도래에 따라 인재 관리가 필요한 시점이다.</li> <li>○ 새로운 여정으로의 변화의 필요성이 대두되고 있다.</li>   <li>○ 미래 기업에 대한 5가지 핵심특징 (IBM 설문결과)</li> <li>○ 변화에 대한 열망</li> <li>○ 고객 상상을 넘어서는 혁신</li> <li>○ 글로벌 통합</li> <li>○ 장애요인에 대한 적응력</li> <li>○ 단순한 관대가 아닌 진정성</li>   <li>○ 글로벌 통합에 대한 생각</li> <li>○ 인재 역량이 시장 요인만큼 중요하다.</li> <li>○ 인재들의 능력과 위치를 제대로 파악하는 것이 중요하다.</li>   <li>○ 새로운 인재관리 기술</li> <li>○ 직원 신뢰에 기반으로 하는 가치 경영</li> <li>○ 글로벌 통합을 지향하는 경영전략</li>   <li>○ 글로벌 통합된 기업들의 특징</li> <li>○ 충분한 정보에기반한 선발</li> <li>○ 자유로운 자산 운용</li> <li>○ 지속적인 경영관리</li>   <li>○ 가치 창출에 대한 전략적 HR 프로세스</li> <li>○ 글로벌 통합화 된 기업들은 HR의 구체적 사안들을 검토해야 한다. 정보의 통합 및 사용, 직원의 정확한 파악, 지식의 공유가 필수사항으로 꼽히고 있다.</li>   <li>1. 비용 효율적인 HR 서비스 전달 모델 구축</li> <li>○ 활발한 네트워킹, 가치의 수단인 기술의 발달 보다 가치 자체인 인재 관리가 더 중요하다.</li> <li>○ IBM의 경우 전 세계적 HR 센터의 운영(8개), 감원 등으로 효율성 및 인재관리 극대화한다.</li> </ul>

	<p>2. 통합된 인재관리 역량</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 미래의 노동 수급 예측, 사회 네트워크 활용, 협력 촉진, 개발능력 촉진, 직원 능력 성과 평가 등</li> <li>○ 인력 수급 파악 필요</li> <li>○ 직면한 위기에 대한 정확한 인식과 대응</li> <li>○ 지식의 위치와 공유방법이 기업의 성과에 영향</li> <li>○ 유동성이 높은 근무환경이 중요하다. (단순한 사무실 근무가 아닌, 재택근무 또는 고객과 함께 근무)</li> <li>○ 셀프서비스 기술이 지리적 위치가 어디든 직원들에게 업무에 대한 이해를 높인다.</li> <li>○ 기업 내에서 협력을 보조하기 위해 실행 공동체가 널리 쓰인다.</li> <li>○ 기업 내 개인 블로그의 사용으로 지식의 공유와 사회적 네트워킹의 실현이 쉬워진다.</li> </ul> <p>3. 새로운 패러다임</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 국제적 상황 변화에 따른 인재의 이동이 급변화된다.(중국의 성장으로 인한 싱가포르 인재들의 이탈)</li> <li>○ 글로벌 인재가 어디에 있는지 경영자의 입장에서 파악하는 것이 매우 중요하다.</li> </ul>
지정토론	<p>[브렌다 머피 MetLife 아태지역 HR부문 부사장]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 지혜보다는 경험이 중요하다고 생각한다.</li> <li>○ 우리 모두가 기업의 인재이고, 모두가 리더 이상의 인재가 되어야 한다.</li> <li>○ 인재관리는 개인화에서부터 시작해야한다</li> <li>○ 절대 모방하지 말라</li> <li>○ 각자의 기업 환경에 맞는 적용이 필요하다.</li> <li>○ 도전 과제에 대해 정확히 파악하고, 자사의 특성을 파악해야 한다. 절대 좌절하지 말라.</li> <li>○ 장애물에 좌절하지 말고, 어떤 기여가 필요한지 먼저 생각하라</li> <li>○ HR팀이 최고가 될 수 있도록 하라.</li> </ul> <p>[최정수 MRI 월드와이드 코리아 대표이사]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 인재관리에서의 고려 요인</li> <li>○ 기초에 충실하라</li> <li>○ 인재의 선발, 평가, 측정이 중요함(3A)</li> <li>○ 비전의 제시, 몰입, 실행이 중요함(3E)</li> <li>○ 명료성, 분위기, 역량이 중요함(3C)</li> </ul>

<p>청 중 질의-답변</p>	<p>Q) 기업의 세계화로 인해 대두된 인력관리의 문제에서 개인의 문화적 차이를 어떻게 처리하는가?</p> <p>A) [웨인 피트] 명확한 기업 철학의 이해, 리더들의 인적자원개발에 대한 중요성 인식, 리더로서의 기본적 가치에 따라 행동하고 발전한다면 큰 문제는 없을 것이다.</p> <p>Q) 실제로 다국적 기업의 경우, 특별한 인재를 기용하는 독특한 전략이 있는가?</p> <p>A) [브렌다 머피] 보너스와 보상의 문제가 아닌, 직원과 매니저간 의사소통의 여부에 달려있다. 개인 스스로에 대한 역량 강화와 인정 확보가 중요하다.</p> <p>A) [웨인 피트] 젊은 인재들의 Fast Tracking - 조직 내 다양한 세대를 고려해야한다. 특정 세대가 가진 열망의 정확한 인식과 이해하고, 혼돈의 최소화 - 솔직한 대화에 기반한 혼돈의 최소화가 필요하다. 특별한 인재가 원하는 것을 기업 차원에서 제공해야한다. 1:1 HR 의 중요성 - 특별한 인재들과 함께 일하는 사람들에게 항상 인식시켜야한다.</p> <p>A) [최정수] Where are you going, Why are you doing, Where you are now, What's next step(4W)이 매우 중요하다.</p>
--------------------------	--

## [B-6 HR 관점에서의 기업 성과관리]

발 표 자	피터 치즈 (엑센츄어 인사 및 조직성과 관리부문 글로벌 대표)
발표제목	웹 2.0 시대 국제 학습 조직과 문화
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 선진국 고령화 추세에 이어 한국도 선진 경제국으로서 다른 선진국과 마찬가지로 고령화에 직면하고 있다. 이에 대비 방안으로 내부 인재를 양성하고 외국 인재 유치에 총력을 기울여야 할 것이다.</li> <li>○ 한국은 OECD 국가 내 과학 및 수학 능력에서는 세계 4위 수준으로 서양에서는 많지 않은 이공계 인재 다수 보유하고 있으나 문제는 퀄리티의 문제이다.</li> <li>○ 다양한 환경에서 회사를 이끌었던 글로벌 리더십 인재가 부족하므로 여러 스킬을 갖춘 인재를 갖추어야 기업의 목표 달성이 가능하다.</li> <li>○ 인재를 유용하는 기업에서 지켜야 할 다섯 가지 원칙             <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 인재를 사업의 초석으로 명심하여</li> <li>2. 통합된 인재관리 역량을 구축하고</li> <li>3. 인재 유치 역량 강화</li> <li>4. 관리자들이 인재 관리 역량을 갖출 수 있도록</li> <li>5. 모든 진행 상황, 결과들을 적절히 측정해야 한다.</li> </ol> </li> <li>○ 인재 개발과 그 결과를 적절히 측정하고 있지 않아서 트레이닝을 투자자가 아닌 소비라고 생각한다. 그러나 기업의 미래를 결정하는 것은 트레이닝이므로 칩체기에는 오히려 트레이닝에 대한 투자를 아끼지 않아야 한다.</li> <li>○ HR 비용 절감은 중요하지만, 핵심은 아니다. 비용을 절감하는 것보다 인력의 성과를 개선하고 역량을 강화하는 것이 비즈니스의 니즈를 부합하는 것이기 때문이다.</li> </ul>
발 표 자	김광호 (삼일PwC컨설팅 상무이사)
발표제목	Saratoga Based HR 성과관리
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Human capital의 중요성</li> <li>○ 모든 회사에 있어 성과창출의 가장 큰 원동력은 인적자산이지만 아직 상당수의 CEO는 HR을 비용 통제의 관점에서 관리하고 있으며 인사관리가 체계적으로 이루어지지 않고 있다.</li> <li>○ 바람직한 이상향과 현재의 연결점</li> <li>○ "측정하지 않으면 관리할 수 없다" 회사의 전략과 연결시키는 작업만이 성과나 기업가치의 재고에 효과가 있다.</li> </ul>

&lt;표 계속&gt;

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Saratoga</li> <li>○ Saratoga는 Human Capital 분야의 Thought Leader로서 1,000여종의 지표(Metrics)를 활용하고, 10,000여 개의 회사에 대한 데이터를 수집하여 Human capital과 관련과 모든 분야에 대한 DB를 구축 및 서비스하고 있다. 벤치마킹을 통해 회사의 현재 위치 및 전반적인 방향성을 제시한다.</li> <li>○ 일반 경영에 활용되는 ROI와 같은 HCROI 활용</li> <li>○ HCROI는 기업의 Human Capital과 주주가치의 연계를 가능하게 하는 지표로서 다양한 기준으로 산출/비교/활용이 가능하다. 회사의 경영시나리오에 따른 HCROI의 Simulation 분석은 미래 경영수익성 개선분석의 지표로서 활용될 수 있다.</li> <li>○ 높은 HCROI를 보이는 기업은 다음과 같은 특성으로 몰입된 조직원으로부터 더 많은 혜택을 받으며 장기적으로 지속가능경영이 가능하다.</li> <li>○ 이직으로 인한 손해 측정 가능</li> <li>○ Resignation의 영향은 6개월에서 2년의 급여액 정도의 손해를 유발하게 되며 이는 생산성, 업무흐름 방해, 신규채용, 교육 등 다양한 부분에 기인한다.</li> <li>○ Full HR 운영현황 Report는 현재의 HR 운영현황을 객관적으로 진단하여 장기적인 HR 운영의 방향성 제시 및 지속적인 관리를 가능하게 한다.</li> </ul>
지정토론	<p>[데이비드 마시 핀란드 이위바스켈라대 교수]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 창의성은 지하수와 같다.</li> <li>○ 핀란드의 예: 세대변화에 따른 인터넷을 활용한 교육 환경 소개</li> <li>○ 게이트키퍼: 훌륭한 교사들이 사회적 제도(시험)에 제약을 받는 경우가 있다.</li> <li>○ 대학교 학습 환경: 빼아제 리보스키 ‘모든 학생들이 과학자가 돼야’ 아이들이 최고의 자질 발휘하도록 장려하고 있다.</li> <li>○ 조립 방법론 제시</li> <li>○ 신경과학에 대한 인식 변화 - 뇌 과학이 창의성 연구에 필수적으로 인식된다.</li> <li>○ 교육의 컨버전스 필요 - 커리큘럼의 통합 등 현대적 방식으로 아이들의 잠재력을 최대화로 끌어낸다.</li> </ul> <p>[알리아 사버 - 건국대 신기술 융합학과 교수]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 지능과 창의성에 대해 많은 사람들이 많이 오해 개인이 가진 잠재력이 전부가 아니며 창의성에도 여러 가지 종류가 있다.</li> <li>○ 창의성에 대한 창의적인 정의가 필요하다. 음악가가 되는 과정에는 음악적 지식이 전부가 아니며 개인의 노력이 고려되어야 한다. 또한</li> </ul>

사회적 필요성도 창의력을 증진시킬 수 있는데 그 예로 아인슈타인이 발명하지 않았다면 다른 누군가가 발견했을 것이다. 자신의 업적 달성을 위해서는 순차적으로 조금씩 지식을 쌓아 가야하고 이전 지식인들의 역할이 없었다면 불가능했을 것이다.

- 학생들에 있어 학습의 가장 중요한 점 충고를 하자면 지식보다 지식을 배우는 방법을 터득해야 한다. 미국에서 창의성 강조 독자적 사고 장려하는 반면 노력에 대해 덜 중요하게 여기고 한국은 노력만이 부각되는 점이 한국과 미국 교육 시스템의 차이이다.
- 모든 과목이 동일한 교수법을 쓴다는 문제점 발견되는데 수학/과학간 학제간 연구 필요하다. 여러 과목간의 연결 고리를 제시하면 학생들에 더 많은 배움 기회가 마련되고 자신이 중요하다고 생각하는 것에 대해 스스로 배울 기회를 찾아야 한다.
- 무엇을 알고 있는가보다는 알고 있는 것으로 무엇을 할 수 있는지가 중요하며 이 두 가지 모두 중요하다. 이를 동기화 할 수 있는 환경 조성이 중요하다. 또한 협업, 태도, 생각을 한 자리에서 토론하는 것이 중요하다.
- 현재 인사담당자에게 요구되는 역량의 변화
- 비즈니스 파트너로서의 역할 이외에도 과거와 다른, 인사전문가로서 가진 스킬은 비즈니스 전반의 이해가 요구되는, 파편화된 관리가 아닌 내/외부 연계성을 파악하는 비즈니스 전문가로서의 역할이 요구된다.
- 저출산 고령화 사회의 인재 부족 문제
- 사람에만 초점이 맞추어져 있음 보다 넓은 시선으로 로봇 인터스트리 등 인력을 대체/보안할 수 있는 기술에도 동시에 고려해야 한다.
- HR에 대한 투자 부족
- 투자 없는 HR에 대한 연구는 '밑 빠진 독에 물 붓기'와 같으며 투자 대비 성과를 측정 할 수 있는 측정치를 개발해야 한다.
- 기존 사측에서는 고객은 통제가 불가능하나 종업원은 통제가 가능하다는 인식을 가지고 있으나 Internal market이라는 관점으로 상호 교환의 개념을 가져야 한다.
- 회사의 성과와 종업원의 업무의 질 향상은 동시에 도모해야 한다는 생각은 이루어 질 수 없는 환상일 뿐인지, 앞으로 추구/구현할 수 있는 부분인가?



3) Stream C: 창조적 인재 양성을 위한 교육 개혁

[C-1] 창의성 증진을 위한 교육 전략

발 표 자	가렛 밀스 (영국 교육과정평가원 본부장)
발표제목	Cooperation with the
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 고용변화, 세계화, 가족구성 변화, 기술발전 등 세상을 바꾸는 힘으로 창의성의 중요성이 강조되고 있다. 학습에 대한 새로운 이해를 위해 뇌활동을 비교, 분석한 결과 암기, 회상을 할 때의 뇌활동보다 정보 처리, 비교, 아이디어 구상, 결정 창의적인 뇌활동에서 더 활발한 활동 관찰됐다. 뇌를 촉진시키고 자극을 줄수록 뇌가 발달하는 것이다.</li> <li>○ 창의성을 위한 교육에는 두 가지 방법이 있다. 첫째는 창의적인 방법으로 교육하는 것과 창의성을 키우기 위한 교육을 하는 것이다.</li> <li>○ 방법론: 창의적인 사람들이 어떻게 작용, 행동하는가에 대한 연구</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 지식: 창의성의 한 측면으로 인정 그 분야에 대한 지식이 쌓여야 아이디어가 나온다. 뉴턴은 '내가 더 많이 본 것은 거인들의 어깨위에 서있기 때문이다'라고 말하며 지식의 중요성을 강조했다.</li> <li>2. 서로 다른 분야의 정보를 서로 연결할 줄 알아야 한다.</li> <li>3. 성공할 때까지 실패를 두려워하지 말아야 한다. 조나단 아이브(애플컴퓨터의 디자이너)의 아이디어'비유'를 주된 구상법으로 사용한다. 겹드롭이란 젤리의 모양에서 컴퓨터의 디자인 구상 시작하여 이 밖에 거울의 형태를 탄 모니터, 빗방울에서 나온 마우스, 니코틴에 대한 중독성과 음악에 대한 중독성을 연결하여 담배갑을 본 탄 아이팟 등을 디자인하며 애플의 혁명을 주도했다. 이러한 산업과 교육의 연결의 예로 초등학생이 발명한 알람시계와 칫솔 연결 제품 소개한다. 칫솔질을 시작하며 알람버튼을 누르면 끝날 시간을 알려주는 이 제품은 역시 '연결'을 모티브로 창의성 교육의 훌륭한 예를 보여준다.</li> <li>4. 자기평가 시간을 마련한다.             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 어떻게 아이디어가 나온 것인가</li> <li>○ 기회 제공</li> <li>○ 개방된 프로젝트 제공</li> </ul> </li> </ol>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 탐색 장려</li> <li>○ 자기평가 시간 마련</li> <li>○ 세상을 기반으로 한 창의성 증진</li>   <li>○ 21세기 교육 커리큘럼 디자인으로 심도 있는 학습 기회 제공과 주제에 맞춰 학습시간 배분, 세상을 학교 안으로 끌어들이기, 24시간 학교, 친편일률적이지 않은 커리큘럼, 현재화된 학교가 제시되고 있다.</li>   <li>○ 학습에 대한 마인드셋을 정리하여 학교, 교수를 어떻게 구성할 것인가를 구상한다. 창의적인 커리큘럼은 규율에 따른 체계적 혁신 추구를 필요로 한다. 그 예로 정원학습이란 건강학 식생활을 하기 위한 학교 수업을 진행하며 영국과 일본 학교에서 똑같은 씨앗으로 제배 비교하게 했다. 그 결과 서로 다른 배경의 학생들 간의 대화를 할 수 있는 경험을 제공했다. 지속가능한 개발과 환경을 항상 염두 해야 하며 지구존을 한 환경으로 생각하는 아이들이 창의적으로 자라나도록 교육 시켜야 한다.</li> </ul>
발 표 자	문용린 (서울대 교육학과 교수)
발표제목	창의성 증진을 위한 사회 문화적 접근
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 창의성의 본질은 무엇인가</li> <li>○ 창의성의 시대: 지식기반 미래사회에서 경쟁력의 원천은 창의성. 선진국으로 앞서나가기 위해 창의성 교육이 필요</li> <li>○ 창의성의 정의: 문제 상황에 맞는 새롭고 가치 있는 결과물을 만들어 내는 능력</li> <li>○ 창의성의 본질: 특성론과 체제론을 비교하여 타고나는 면도 있지만 사회적 측면과 역할 강조하며 창의성이 활성화 되는 사회문화 체제가 있다고 주장하고 있다.</li>   <li>○ 창의성 및 창의적 업적은 개인과 사회문화배경의 상호관계에 의해 형성된다.</li>   <li>○ H.Gardner/M. Csikszentmihalyi의 IDF 체제모형 사회생태적인 구성요소</li> <li>○ IDF의 세 조건을 만족시켜야 피카소 같은 창의적 인재 양성이 가능하다.</li> <li>1. 개인의 고유한 창의성</li> <li>2. 창의성을 지원하는 사회 기반</li> <li>3. 전문 영역에서의 지속적인 교육</li> <li>○ 훌륭한 인재의 성장 조건</li> <li>○ 강점과 집중학습</li> </ul>

- 
- 열정과 호기심을 자극하는 절정 경험
  - 해당분야의 최전선 위치
  - 몰입경험
  - 집착과 열정
  
  - 창의성 교육에 대한 두 가지 접근
  - 교육 방법적 고려 목표 대상 커리큘럼 교육방법: 엘리트 중심에서 다중중심으로 창의성 교육의 패러다임 전환, 모든 학생의 창의성 최대한 활성화한다.
  - 전략: 초기 강점과약과 집중 - 집중학습 - 최전선 배치 - 몰입 - 열정과 자부심.
  
  - 환경적 여건 개선 방법으로 선택평가제 도입, 동아리 활동 활성화를 통한 학교 - 학회 간 긴밀한 연계, 현장학습 개방, 인적 물적 자원의 구비가 필요하다.
-

## [C-2 지역사회 발전과 인재 개발]

발 표 자	다이안 맥키포드 (캐나다 마니토바주 고등교육부 장관)
발표제목	교육 혁신을 위한 지역사회와의 협력
좌장 정리	생 략
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 캐나다에서 상위권 대학은 대부분 공립대학인 특성을 가지고 있다. 또한 고등교육이 사회적인 혜택과 직결된다고 생각하기에 정부 지출 중 상당 부분(16%)이 교육비에 투자된다. 이는 GDP대비 2위 규모다. (OECD 기준). 그러나 문자 해독률은 OECD국가 중 최저치로 이는 노동시장에서 매우 불리하다.</li> <li>○ 학교는 상아탑의 교육 제공에 안주하기보다는 학습의 범위를 확대시켜 노동, 비즈니스와 연결하고, 국제화에도 대비하여야 한다. 단기적으로는, 실업률을 낮추기 위해서, 성인 교육 증진에 힘써야 하며, 기술 교육 지원을 강화해야 한다. 사회 결속을 위해서, 뒤처지는 사람이 없도록 해야 한다. 세계 경제 후퇴와 고령화 사회의 도래는 기술 교육의 중요성을 부각시키고 있다. 이러한 고등교육의 질 증진을 위해, 교육 투명성을 제고하고, 정부, 연구기관들이 교육평가의 기준을 마련하고 이에 공감할 수 있는 합의점을 마련해야 한다. 이러한 기준의 예로서, 유럽의 블로냐 프로세스를 교육의 글로벌화를 위해서도 주목할 필요가 있다.</li> <li>○ 지역사회 당면 과제</li> <li>○ 교육의 혁신이 필요하다. 사회적, 경제적, 비즈니스 적으로 협력함으로써, 지식과 경험을 공유해 지식을 팽창시키고 생산성을 증진시킬 수 있다. 이를 위해 고등 교육에서도 민관 협력과 졸업생과의 연계성 강화가 필요하다.</li> <li>○ 캐나다의 경우, 42%미만이라는, 낮은 문자 해독률 해소는 글로벌 경쟁력을 위해서 시급하다. 과거 해독률 제고 프로젝트는 정보의 부족과 고용주의 중요성 인식 부족으로 인해 실패했다.</li> <li>○ 캐나다에 거주하는 원주민 교육도 매우 중요하다. 마니토바주의 경우 15%를 차지하는 메티메티족, 에스키모족은 미래의 노동력 창출을 위해 중요하다. 도시인 위니펙의 경우, 원주민들의 대학 진학률을 높이기 위해 멘토링 제도를 이용하였다.</li> <li>○ 이민자는 노동력 감소에 대한 하나의 대안이 될 수 있다. 이민자에 대한 교육이 필요한데, 캐나다에는 브릿지제도가 있어 정부가 직접 참여한다. 특히 마니토바 대학에는 국제적으로 인증 받은 자격 프로그램이 있다. 이 외에도, 엔지니어 협회와의 협력, 지역 사회와의 협력도 좋은 반응을 얻고 있다. 해외 학생의 경우 지역의 요청으로 연방정부와 계약해 유학생이 주당 20시간 일할 수 있게 만들어 지역</li> </ul>

&lt;표 계속&gt;

	<p>경제에 일조하고 있다. 또한, 일자리 창출로 그들이 이민자로서 정착할 수 있는 계기가 되기도 한다. 이러한 정책은 해외 인재를 모국에서 뺏어온다고 생각 하지 말고, 글로벌 인재 Pool의 일환으로 생각해야 한다.</p>
<p>발 표 자</p>	<p>설동근 (부산광역시 교육청 교육감)</p>
<p>발표제목</p>	<p>학교와 지역사회와의 신흥력체제 구축</p>
<p>내용요약</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 학교, 지역사회가 직면한 도전</li> <li>○ 한국의 학생들은 학업성취도가 매우 높은 반면, 학습에 대한 흥미도가 매우 낮고 학력 격차가 심하다. 특히 부산의 경우, 진출 인구의 증가로 도시경쟁력이 떨어지는 상황에 처해있다.</li> <li>○ 지역사회와 협력 위한 방안</li> <li>○ 제한된 협력관계에서 벗어나, 교육청이 주관이 되어 다방면으로 진행되어야 한다. 그에 따른 전문적인 역할이 요구되며, 기획, 관리, 총괄하는 부서가 있어야 한다. 또한 각 기관이 역할을 분담하여야 한다. 일례로, 지방청에서는 방과 후 활동을 지원하고, 대학은 전문 인력을 양성해야 하며, 의료직은 무료건강 검진, 법원은 준법정신 함양과 학교폭력 예방, 종교계는 자원봉사, 언론기관은 사업 홍보 등을 담당할 수 있다.</li> <li>○ 사례와 성과</li> <li>○ 방과 후 학교- 기존의 문제점을 개선하여 지역사회와 협력하고 있다. 수준별 보충학습과 진로체험, 문화 교육, 저소득층 바우처 제공 등을 제공한다. 인적, 물적 자원을 효율적으로 사용하여, 서면초등학교의 경우, 낙후지역에 위치함에도 우수한 교육시설을 제공하고 무료 혹은 저렴한 가격으로 교육서비스를 제공해 사교육비용 절감 효과 뿐 아니라 안전한 보살핌과 배움의 장소가 되고 있다.</li> <li>○ 부산 남구 교육 인적자원 벨트 - 사회적 인프라 구성과 자원 네트워크 구축의 일환으로, 학생과 지역 주민 교육을 위해 대학생 멘토링 체도를 시행하며, 고학력 여성을 위한 프로그램으로 강사, 코디네이터로 기용해 학생들의 학력신장과 주민의 일자리 창출로 자리 매김하고 있다.</li> <li>○ 희망의 사다리 제도 - 사회양극화 지역 격차 해소를 위한 제도이다. 동등한 교육 기회 부여를 위해 2005년부터 지역 구성원의 자발적 참여로 무료 급식 의료지원, 장학금 제공 등 현재까지 6억여 원의 성금이 모금됐다.</li> <li>○ 업 스쿨 일교 다사 제도 - 지역 내 기업의 교육 공헌 촉진과 우수한 인적자본 확충을 목표로 기업체의 참여로 좋은 성과를 거두고 있다. 588개 학교가 기업과의 결연으로, 체험활동 제공, 기자재 지원을 받</li> </ul>

<표 계속>

고 있으며, 물초초등학교는 도서관 개관과 함께 안철수 연구소에서는 6억여 원 상당의 백신 프로그램을 지원받기도 했다.

- 장애요인
- 한시적 예산지원과 효과적인 자원배분이 어렵다. 단위 학교 역량 부족 또한 장애가 되고 있다. 이를 해결하기 위해서는 안정적 재원이 확보 되어야 하며, 지역사회기관과의 협력 강화를 위해 다양한 홍보 활동이 필요하다. 또한 학교장 리더십 향상 위해 노력해야 한다. 지역사회 거버넌스 시스템이 별도로 필요하다. 이 시스템은 체계적인 추진이 가능한 사회의 중심점이 될 것으로 기대된다.

## [C-3 글로벌 의사소통능력 강화 전략]

발 표 자	데이비드 마사 (핀란드 이위바스퀼라대 교수)
발표제목	세계화를 위한 역량 구축: 언어 의제
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 배경</li> <li>○ 국제 사회에서 영어의 중요성 대두</li> <li>○ 컨버전스라는 화두에 따라 세계적 통합을 이끌어내기</li> <li>○ 정보통신 고속도로를 위한 커뮤니케이션 스킬로서 영어에 대한 수요 늘어나고 있음</li> <li>○ 공공부분에 대한 의무: 영어 학습을 누구나 기본적으로 두려야 할 사회 기반 시설처럼 인식</li> <li>○ 영어교육의 문제점: 교육이란 현대사회의 요구에 더디게 부응하며 돈과 시간 투자 대비 결과 저조</li> <li>○ 영어 교육을 위한 7가지 주안점</li> <li>○ 기술적 관점 - 광대역 접근 가능한 사회로 인터넷의 사용으로 인해 마인드셋이 변하고 있고 세대변화에 따라 배움의 개념 또한 바뀌고 있다.</li> <li>○ 제2언어를 사용하는데 필요한 지식이 사고력 확장에 도움이 되고 있다.(예: 라틴어는 라틴어 구사보다는 사고확장을 위해 교육해야 한다.) - 언어 사이의 연결고리를 찾게 된다는 장점이 있다. 어렸을 때 부터 외국어를 배운 뇌가 성인이 되어 외국어를 배운 뇌를 비교해보면 자극되는 뇌의 부위가 다르며, 외국어 학습이 뇌 회로망에 직접적으로 영향을 미치는 것이 확인되었다.</li> <li>○ 영어공교육의 필요성 - 21세기에는 일방적 학습이 아닌 함께 배우는 경험 중시해야 한다. 형성 평가제도를 통해 영어교육 품질향상에 도움이 될 수 있으며, 평가제도의 개선을 통해 시험에 대한 부담으로 인해 부작용을 갖지 않도록 해야 한다.</li> <li>○ 문법 위주가 아닌 커뮤니케이션 위주 통합 교육이 필요하다.</li> <li>○ 멀티태스킹 인재가 필요하므로 수학/영어는 단독과목으로 가르치는 것보다, 과목간의 컨버전스가 필요하다.</li> <li>○ 체제적 변화 제시 - 급진적 변화보다는 역량 차원의 도약이 필요하다.</li> <li>○ 변화가 일어나기 위해서는 사교육에 영어를 맡겨선 안 되며 기본적인 요건으로 갖춰줘야 한다.</li> </ul>
발 표 자	마크 하워드 (영국문화원 어학센터장)
발표제목	글로벌 커뮤니케이션 능력 향상을 위한 공공기관의 역할
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 영어문제의 아시아 국가들 간의 공통점</li> <li>○ 영어의 중요성을 강조하나 영어교사 수급 불균형</li> </ul>

&lt;표 계속&gt;

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 해결방안으로는 교육학적 역량 증가시키고 실생활에서 활용 사례를 늘려야하며, 기본적 여건 없이 영어조기교육 열풍을 컨트롤 할 수 있어야 한다.</li> <li>○ 영어능력 향상을 위해 갖추어야 할 조건 7가지</li> <li>1. 인내심       <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 언어는 장기적 프로젝트이므로 인내심 가지고 시간을 투자하는 체계적 개혁과 일관성이 필요하다.</li> </ul> </li> <li>2. 충분한 학습 자원 제공       <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 충분한 영어 학습시간이 성공적 영어 학습과 비례한다. (노르웨이 1000시간: 일본 315시간 비교)</li> <li>○ 교육전문가인 교사들이 학교 수업에서 역량을 발휘할 환경 제공은 필수이다.</li> </ul> </li> <li>3. 제도와 현장의 일치       <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 시험과 커리큘럼의 일치</li> <li>○ 사회 구성원 간의 융합</li> </ul> </li> <li>4. 집중       <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 한 번에 모든 것을 해결하려고 하지 말고 서두르지 말아야 한다.</li> </ul> </li> <li>5. 분명한 목적       <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 영어는 수단이지 목적이 아니기 때문에 어떤 환경에서 사용될 지를 먼저 고려해야한다.</li> </ul> </li> <li>6. 현지 전문가 개발       <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 현지화된 교육이 중요하므로 자국교사를 키우고 교사 자질을 허용해야한다.</li> <li>○ 암기위주 탈피하고 학교 밖 학습을 장려한다.</li> </ul> </li> <li>7. 문화 혁신       <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 영어실력이 사회 불평등을 심화 시킬 수 있다.</li> <li>○ 영어교육을 평등화시키면 접근권에서 불평등이 일어나, 학생마다 다른 수준과 여건 고려하여 맞춤형 교육이 필요하다.</li> </ul> </li> </ul>
발 표 자	<p style="text-align: center;">사사키 히데카즈 (우즈노미아대 평생교육 연구센터 교수)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 영어교육이 초기에 시작되어야 할 필요성을 지적하며, 글로벌 사회에서의 주인의식 갖출 것을 요구한다.</li> </ul>



발표제목	평생학습의 주요 개념으로서의 인간관계
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 교육이란 - 교육의 범위와 개념은 점점 변화 하고 있다. 이런 시점에서 우리는 평생교육을 강조해야 한다. 교육의 장소는 학교에 국한 되지 않으며 모든 곳이 될 수 있기 때문이다.</li> <li>○ 평생교육은 교육개혁의 중심 - 교과중심의 교육, 수동적 태도 등은 일 본인 교육은 창의성 있는 리더를 키우는데 한계가 있다. 이런 문제점 때문에, 80년도에 교육관련 특별위원회를 창설했으며, 현재 3차 교육개혁이 시행중이다. 20년에 걸쳐 실행 중인 평생교육은 많이 보편화되어 현재는 90% 이상의 국민이 인식하고 있다. 하지만 취지에 대해서는 이해하지 못하는 것으로 조사 되 개혁이 피상적이라는 문제점을 보이고 있다. 국민들은 평생교육을 취미나 여가활동이라고 생각하고 있으며, 미래에 대한 투자라기보다 현재의 소비로 생각하고 있다. 또한 은퇴 후에 시작하는 것으로 생각하고 있으며 이에 따라 어린이는 평생교육 대상에서 제외 된 것으로 생각하여 학교에서 단계적으로 평생교육을 실시하고 있지만 일반인들의 평생교육에 대한 인식과 교육 철학이 변하지 않는 한 정책은 실패 할 것이다.</li> <li>○ 인간관계가 평생교육에서의 핵심 - 지식이 빠르고 예측하지 못하게 변화하고 있다. 생성되는 정보 모두를 소화시키기 불가능하기 때문에 전문가들과의 관계구축이 필요하다. 이러한 점에서 인간관계는 매우 중요하다. 인간관계는 사회구조의 하나로 사회보호 장치, 창의성 증진, 정보의 교환, 지식의 보고로서의 역할을 한다. 즉, 인간관계는 중요한 사회 인프라이며 인간 자원은 곧 사회 자본으로 연결 된다.</li> <li>○ 평생교육의 새로운 방법론 - 메슬로의 이론에 따르면, 일차원적 욕구가 충족되면 점차 고차원적인 욕구를 추구한다. 바로, 의사소통하고 싶은 욕구와 즐거움, 존엄성, 자존감을 찾으려 한다. 이는 인간주의적인 가치 개발로의 진화를 의미하며 인간관계가 더욱 강조 된다. 이에 따라 상호관계를 통한 학습프로그램이 도입되어야 하고 교육자는 기존의 수동적, 수직적 역할에서 벗어나 역동적, 수평적인 상호 유연한 관계가 필요하다.</li> </ul>

## [C-4 교육투자와 성과]

발 표 자	찰스 골드만 (랜드연구소 디렉터)
발표제목	대규모 교육 개혁을 위한 정책 하부구조 및 책무성 제도 : 카타르 사례
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 교육은 국가발전에 핵심적 중요성을 가진다. 대내외의 사정이 급변하고 있는 현실에 국가는 교육제도를 현실에 맞게 변화하기 위해 역량 제고가 필요하며 많은 시간과 자본이 필요하다.</li> <li>○ 새로운 사고의 혁신이 필요한데 아랍지역의 경우 제도적 장애물 때문에 어려움을 겪고 있다.</li> <li>○ 카타르 교육의 문제점</li> <li>○ 개혁 이전 교육부의 제도는 고등교육이나 취업을 대비하기에는 역부족이다.</li> <li>○ 기존의 교과과정은 비판적 사고의 증진 보다는 암기 위주이다.</li> <li>○ 카타르 교육 프로젝트 착수 (2002년부터 실시)</li> <li>○ 국왕이 주관하여 아랍국가 최초로 국제적 모델을 교과과정에 도입하였다</li> <li>○ 개혁의 원칙으로서 자율성, 책무성, 다양성, 선택을 제시하고, 이에 맞춰 개혁을 추진하였다.</li> <li>○ 교육부가 아닌 최고교육위원회(교사 양성, 새로운 교과 과정 개발의 책임)가 운영하는 새로운 정부 지원 학교를 설립하였다.</li> <li>○ 국제 기준을 참조한 교육과정 표준에 맞는 전국적인 차원의 표준화된 국가시험을 실시하고 평가하였다.</li> <li>○ 최고교육위원회 밑에 자립형학교의 독립적으로 운영하고 있다.</li> <li>○ K-12 개혁은 평가로부터 실행단계로 진행되고 있으며, 1단계에서는 인프라 구축, 2단계는 신설학교 설립과 학생 평가, 3단계에서는 시스템 통합을 모색한다.</li> <li>○ 프로젝트의 평가 - 기존 공립학교와 자립형 학교의 병행 운영으로 학교를 학부모가 선택하게 한다. 그 결과, 자립형 학교에 대한 긍정적 평가로 두 종류의 학교를 병합 하여 점진적으로 자립형학교위주로의 교육제도 변화를 꾀한다.</li> <li>○ 개혁의 성과와 한계점 - 교육제도, 시험제도가 점차 정착되고 있으며 자립형 학교가 지난해 65개에서 80여개가 증가했으며 학생들과 학부모의 만족도도 매우 높은 것으로 조사되었다. 교육 환경 변화는 교사들의 적응과 훨씬 더 많은 노력이 요구된다. 이</li> </ul>

&lt;표 계속&gt;

	에 교사들이 불만이 있는데, 이를 전 세계로부터 유능한 교사들 기용함으로써 교사들에게 동기 부여할 것으로 기대되고 있다.
발 표 자	성소미 (랜드연구소 경제연구원)
발표제목	두뇌 한국 21 프로그램의 발전과 한국의 대학 연구
내용요약	<p>[BK21 2단계 순효과에 대한 객관적인 평가를 위한 모델]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 개념적 모델</li> <li>○ 2단계 사업의 순효과, 사업평가 및 관리를 위한 미국의 3축, 대학의 경영개선 등의 세 가지 측면에서 분석하고 있다.</li> <li>○ 지원 프로그램들 간의 연결고리를 살펴보고 참여하는 여러 기관을 살펴 과정과 결과에 대해 분석하는 모델이다.</li> <li>○ 인력자원의 개발 정도, 국제적 프로그램 개발 성과, 교직원 자질 향상과 산학관계에 초점을 두고, 사회, 경제의 기여도를 분석한다.</li> <li>○ 조사 결과 BK21은 연구의 양 증가, 경쟁력 제고, 하부구조의 개발, 산학의 관계변화 등의 결과를 가져왔다고 판단되었다.</li> <li>○ BK21 프로그램의 목적, 투입, 활동, 산출, 인센티브, 산출물, 성과 등을 살펴보고 이들 간의 상호 연관성도 함께 검토한다.</li> <li>○ BK21 정책의 시사점 - 미국과의 비교를 보면, 미국은 연구비 지원을 학교단위 보다 개별적으로 개인이나 소규모 그룹, 프로젝트 별로 하고 있다. 장기적으로 봤을 때 학문의 전문화 추구를 위해 개별적으로 BK21 수상전과 후 연구비의 규모는 달라져야 하고 매년 인센티브를 변화시켜 경쟁력을 제고시켜야 한다.</li> <li>○ 현재는 한번 수상으로 7년을 지원하고 있다. 이는 여러 가지 부작용을 낳을 수 있다. 또한 교직원과 대학원생의 연구비는 구별하여 지급되어야 한다. 이는 능력 있는 학부생을 연구실로 유도할 수 있는 방법이기도 하다. 그리고 대학은 시설확충과 인프라 구축이 필요하다. 이는 지원할 제도가 균등하게 이뤄지는 것을 전제로 한다.</li> <li>○ 장기적으로 한국은 이에 대한 법적지원이 필요하다. 한국의 연구수준과 인구를 볼 때 16개정도 대학의 전폭적인 지원이 적합하다고 본다. (미국은 199개 정도) 한국은 기금이 분산되고 있으며 상위 10개 학교가 전체의 54% 만 지급받고 있다.(미국은 86%) 경쟁이 있어야 연구품질이 제고된다. 또한 시장적인 요소를 고려하여 연구를 특화하며 대학의 구조조정을 추구해야 미래의 경쟁력을 높일 것이다. 간접비용확충을 위해서 비파세펀드 개발 등 정책의 변화가 시급하다. 인센티브를 높여 중도포기를 예방해야한다.</li> <li>○ 새로운 평가모델 개발 평가와 담당기관은 역량 강화를 해야 하며 하</li> </ul>

<표 계속>

	<p>부구조도 강화 시키고 데이터 관리, 수혜자 비수혜자에 관한 데이터 베이스 또한 검토되어야 한다.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ BK21 사업은 대규모 재정지원 사업이지만, 주로 HRD에 치중하여 연구를 위한 인프라 구축은 미흡함. 전체 재정 규모는 크지만 개별 대책 입장에서는 다른 R&amp;D 재정지원과 비교하여 크다고 보기 어렵다. 대학 간 경쟁을 위한 선택과 집중이 필요하다.</li></ul>
--	--

[C-5 교육과 지식의 불평등 해소를 위한 국제 협력]

발 표 자	유코 사비 (아시아개발은행 교육국장)
발표제목	<p style="text-align: center;">교육과 기술 - 아시아 및 태평양 지역의 가속된 발전을 위한 전략</p>
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ ADB란 - 교육은 장기 전략에서 중요한 부문 차지한다. 자금지원 175달러 중 50% 기초부문 투자/ 직업 및 고등교육에 더 많은 투자 수요가 있다.</li> <li>○ 2가지 우려사항</li> <li>○ 지역, 빈부격차 심화 - 적절한 체계 구축이 필요하다.</li> <li>○ 인재 부족문제 - 경제 확대-경제팽창이 필요하고 교육시스템 개발을 통해 해소해야한다. = 교육이란 더 포괄적으로 수행돼야 기본을 갖춘 인재풀이 늘어난다.</li> <li>○ 교육의 질 - 각국마다 처한 상황 달라 정의 어렵지만 시스템 확대와 방법 모색으로 극복 노력해야한다.</li> <li>○ 시스템 확대- 중등 교육의 확대 증진 문제가 개도국에서 대두되고 있다. 기술 직업 교육의 수요가 급증하면서 (5년 내 2배, 10년 3배 증가 예상) 리스크와 어려운 점이 많이 따르기 때문에 학생 수 늘리는 것과 함께 품질 개선이 필요하다.</li> <li>○ 방법 모색: 각 사회 수준에 따라 명제 사이의 균형을 잘 맞춰 사회 경제개발과 광범위한 교육기회제공 중에서 우선순위를 정해야한다.</li> <li>○ 민간 포함 당사자 간 협력이 필요- 파트너십 성공 조건: 업무 분담이 잘 이뤄져야한다. 체계적인 업무 분담 - 각국 간 상황에 따른 파트너십으로 개연성 있는 교육의 품질이 중요하다.</li> <li>○ 기초교육원수에 대한 강조 - 개도국 10명중 45명이 중도 탈락 현실은 실업률 제고에 따른 더 큰 문제 야기 등 부정적 결과를 가져온다.</li> <li>○ 조기교육/기초교육 성공 사례는 명료한 타겟팅에서 비롯되며 고등교육에서 성공확률이 더 커진다. 지속가능한 성공과 시너지 효과를 찾기 위해 노력하고 조화로운 방안으로 교육을 조직해야한다.</li> <li>○ 기술이슈</li> <li>○ 역할분담: 정책은 정부, 교육제공은 민간에서 노동시장에서 스킬개발이 필요하다</li> <li>○ 개도국 젊은이들 자영업을 위해 필요한 스킬 구축이 중요하다.</li> <li>○ 비공식 노동시장에서 활용 가능한 스킬 키울 수 있는 환경을 조성해줘야 한다.</li> </ul>

<표 계속>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 국가 간/국가 내 노동자 감소문제 - 중국농촌-동남아 등 노동이주가 이뤄지고 있는 현실이다. 어떻게 노력을 지원하고 자원 개발할 수 있는지 고려해야하고, 지속적인 교육을 받을 수 있는 노동자를 양성하는 것이 중요하다.</li> <li>○ 고등교육의 비용분담</li> <li>○ 고등교육을 위한 자금 지원의 모델 필요: 효율성/형평성/지속가능성 제고필요, 국제 교류 사례를 증진하고, 기업 간, 학교 간 교류 성공의 요인은 무엇인지 살펴봐야 한다.</li> <li>○ 고등교육이 과학기술발전에 기여하므로 비용 대비 고효율의 과학기술의 교육이 필요하다.</li> </ul>
좌장 정리	생 략
발 표 자	베니타 카울
발표제목	보편적인 기본 교육의 보장 : 인도의 경험
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 세계은행은 여러 국가에 교육 자원 지원 중 인도의 경우, 국제발전이 필요하고 이를 위해서 교육의 역할이 중요하며 시장발전에 걸맞은 교육이 필요한데 기초교육은 투자대비 효과가 크다.</li> <li>○ 입학을 넘어 시스템 효율성-교육의 질, 인지적 스킬-등 지원이 계속 되어야 하고, 초등교육 목표 달성 정도에서 국제적으로 남아시아 사하라 이남지역의 성과가 저조한 편이다. (유네스코 집계)</li> <li>○ 교육결핍이 큰 문제로 글로벌 스탠다드에 맞춘 격차 해소가 중요하다. 다카르에서 발표한 모든 목표를 위한 교육 EFA1990, 새천년 교육개발 목표 MDG20002008, 전 세계 초등학교에서 교육받을 수 있게 하겠다는 목표는 외부적 지원으로부터 발전할 수 있다.</li> <li>○ 자금지원 뿐 아니라 상황에 대한 설명</li> <li>○ 10억여 인구, 연간 7~8% 성장률 인도에서 세계 빈민층 3분의2가 인도인이다.</li> <li>○ 교육에서 차별이 컸지만 80년대부터 변화가 시작되고 있다.</li> <li>○ 발전 계획의 역할</li> <li>○ 80%는 파트너에서 20%는 정부에서 분담한다.</li> <li>○ 마이크로 플래닝 - 교육의 중앙 분권화가 필요하다</li> <li>○ 커뮤니티 교사: 이니셔티브를 위해 협력을 바탕으로 진행한다.</li> <li>○ 보편적인 것이 아니고 각 주의 상황에 따라 진행한다.</li> <li>○ 병행자금지원이 제공한 가치와 혁신 - 개발 원조로 인해 인지도가 증가하고 있다. 그리고 교사가 직접 교재 개발에 참여해야 한다.</li> </ul>

&lt;표 계속&gt;

- 초등교육을 의무화하도록 헌법을 개정하고, 구체적 목표설정에 따라 이행했다. 각 구역별 인도 전역에 걸쳐 진행된 프로그램으로 정부의 초교 할당 자금이 증가했고, 90프로가 정부지원이었다.
- 개발원조의 시작 - 프로젝트 접근법에서 섹터별 접근법으로 변환하고, 은행프로젝트에서 인도정부 프로젝트로 바뀌었다.
- 지속가능 안정적 개혁을 추구하는 방향으로 정부 위주로 변화한다. 자체적인 과정 가지고 진행됐지만 정부주도로 바뀌면서 공통 모델로 바뀌었다.
- 의미 - 결과에 집중할 수 있는 장점, 엄격한 결과 평가 기준 제공, 일관된 품질 평가
- 결과 - 졸업인원과 진학률의 증가, 자퇴자수 감소
- 교육의 품질, 보건, 빈곤과도 관련이 있어 포괄적 접근법이 필요하다.
- 전통적 교수법의 개선/강사 양성이 필요하다. 암기위주에서 고차원적 사고 요구로 변화해야하고, 정보를 지역사회와 공유하고 부모들의 관심과 참여를 유도해야 한다. 학교 건물 구성을 지역사회에 맡기면 참여도 증가할 수 있다.
- Peer 러닝을 위한 교수법을 통해 지역, 국가 간 프로젝트 경험의 공유해야 한다.

## [C-6 브레인 서클레이션과 글로벌 인재 활용]

발 표 자	더크 필라트 (OECD 과학기술산업 디렉터)
발표제목	인재를 놓고 벌어지는 국제 경쟁에 적응하기 : 증거, 영향 및 암시
좌장 정리	생 략
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 국제이동, 유동성의 동인은?</li> <li>○ 경제적 요인</li> <li>○ 개인적인 사유 (결혼 문제)</li> <li>○ 리서치 연구 인프라 존재 여부</li> <li>○ 가족들의 거주, 교육환경을 고려</li> <li>○ 국가별 차이</li>   <li>○ 근거자료의 분석</li> <li>○ 데이터 분석결과 OECD가입국 중 한국과 일본의 경우, 고숙련자가 해외에서 유입된 비율이 굉장히 낮다.</li> <li>○ 출신 국가를 보면 OECD 비회원국으로 부터 회원국으로의 이련의 유입이 많다.</li> <li>○ 유학생의 경우, 유동성은 크게 증가했다. 최근 역이주의 현상이 보이는데 이는 출신 국가의 사정이 나이집에 따른 결과다. (중국)</li> <li>○ 유동성을 통해 많은 국가가 인력난 해소와 지식의 이동, 고용 창출의 효과를 얻을 수 있다.</li> <li>○ 결국, 인재 송출국이 손해를 본다. 재외동포 간의 네트워크 구축으로 자국으로 지식 전달 할 수 있도록 노력해야 한다.</li>   <li>○ 인력 이동의 정책과 전략</li> <li>○ 인재를 유치하기 위한 노력이 필요함. 유대인 조직과 같은 네트워크 형성이 요구된다.</li> <li>○ 한국의 경우 좋은 연구 환경 제공위해 노력해야 한다.</li>   <li>○ 향후 전망</li> <li>○ 현재 정책을 보면 인재를 유치하거나 보내려는 정책이 불충분하다.</li> <li>○ 미국의 경우 많은 유동성의 많은 혜택을 받고 있는데, 아시아에서도 이제는 우수 인재 취하기 위해 노력해야 한다.</li> <li>○ 장기적으로 인력난을 해소하기 위해 자국민의 우수인재를 양성하려는 노력이 필요하다.</li> <li>○ 인재의 순환을 통해 개도국을 도울 수 있다. 또한 원조를 통해 인재 개발에 도움을 줘야 한다.</li> <li>○ 유동성은 지식흐름과 같이 일어난다. 노동시장의 국제화를 대비해야 한다.</li> </ul>

&lt;표 계속&gt;



발 표 자	진미석 (한국직업능력개발원 인적자원연구본부장)
발표제목	최근의 미국학위 과학기술분야 박사들의 저조한 귀국 추세 : 두뇌 유출 현상이라고 볼 수 있는가?
발 표 자	<p>메리 폰테인(헤이그룹 McClelland Center 소장)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 여러 정의가 혼재하고 있다. 박사과정 이상의 고급 학위 취득자 또는 특정 분야 전문가를 고급 인력이라 정의 하지만 발표는 박사과정 이상의 인력을 기준으로 한다.</li> <li>○ 지식기반 사회로의 진입으로 고급지식은 점차 중요해지고 경제 성장의 동력이 되고 있다. 또한 국제화로 고급인력이 이동성이 증가하고 있다.</li> <li>○ 브레인 서클레이션과 브레인 GAIN</li> <li>○ 브레인 서클레이션 - 선진국-개도국과 양방향 인재 순환, 윈-윈이며, 다각적이며 임시적인 패턴이다. 국제 협력 지향적 전략이 필요하다.</li> <li>○ 브레인 GAIN - 개도국에서 선진국으로 인재 이동, 제로섬 게임 패턴이 영구적이며 유출을 차단하거나 귀국을 유도해야 한다.</li> <li>○ 한국의 경우</li> <li>○ 브레인 GAIN에서 서클레이션으로 변화하고 있다. 매년 1300-1500명의 한국인 박사가 미국에서 배출. 높은 사회계층으로 특정 학교출신의 경우가 많다. 이들은 재정적인 측면과 잘 짜여진 커리큘럼에 대한 만족도가 미국 출신 학생보다 높다.</li> <li>○ 박사들의 귀환율을 보면 귀국할 계획을 가지는 비율이 점차 감소하는 추세이다. 그 증가율이 중국과 인도에 비교하면 높은 수준이다. 이는 한국의 두뇌 유출로 우려되기도 한다. 하지만 실제 잔류율을 보면 귀국율은 계획을 보다 높게 나타났다. 즉, 귀환율이 낮은 것으로 보는 것은 어렵다.</li> <li>○ 해외 잔류의 원인</li> <li>○ PULLING FACT - 자국서 교수가 될 확률이 높을 경우. 학계의 고용시장의 영향을 받는다. 또한, 애국심과 가족으로서의 의무가 있는데 이는 한국만의 문화적 특성이다.</li> <li>○ PUSHING FACT - 국내 연구 환경 위계적이고 근시안적이라 이는 창의적 활동을 저해한다. 모국으로 돌아 왔을 때 자녀의 교육환경, 사교육비 부담, 일에 대한 만족도와 삶의 질 저하를 우려한다.</li> <li>○ 정책 방향 - 정책을 브레인 서클레이션으로 바꿔야 한다. 한국 인재에 만 초점을 맞추지 말고 개방적으로 국적에 상관없이 받아들여야 한다. 인재의 유치 후에도 신경을 써야 하며, 귀국 후 활용에 대해 생각해야 한다.</li> </ul>

<표 계속>

- 
- |  |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>○ 전략</li><li>○ 대학 경쟁력의 제고</li><li>○ 업무, 연구 환경 개선</li><li>○ 해외 네트워크의 강화</li><li>○ 국제적인 협력</li><li>○ 정보와 데이터 확보의 노력 (국제적 협력이 선행 되어야 한다.)</li></ul> |
|--|
-

4) Stream D: 글로벌 환경변화와 기업의 인재 전략 II

[D-1 경력개발과 리더십 파이프라인]

발 표 자	윌리엄 로스웰(펜실베니아 주립대 HRD 교수)
발표제목	경력 개발과 리더십 파이프라인
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 경력 프로그램</li> <li>○ 회사들에 경쟁력을 부여하여 가장 재능 있는 인재를 뽑도록 한다.</li> <li>○ 인력개발에 프레임워크를 제공 한다.</li> <li>○ 재능 있는 사람을 채용하도록 돕는다.</li> <li>○ 개인이 빠르게 변하는 세계 경제에서 살아남을 수 있도록 돕는다.</li>   <li>○ 미국에선 18~38세의 노동자가 평균 10번의 직업을 바꾼다. 경력 계획이 이 문제를 해결하는데 도움을 줄 수 있다. 그들이 회사 문화를 바꾸는 이유는 회사 문화가 불편하거나, 자기가 회사에 필요 없다고 생각하거나, 그들이 충분히 인정받거나 그들의 일에 보상받지 못한다고 생각해서이다.</li>   <li>○ 경력계획, 승계계획, 재능 경영의 융합</li> <li>○ 참여한다.</li> <li>○ 현재의 일/인재를 분석하고 평가한다.</li> <li>○ 누구를 채용할지 결정한다.</li> <li>○ 미래의 일/인재상을 정한다.</li> <li>○ 잠재력을 평가한다.</li> <li>○ 개발의 껍을 줄인다.</li> <li>○ 누구를 유지할지 정한다.</li> <li>○ 프로그램을 평가한다.</li>   <li>○ 미래의 주요 어려움</li> <li>○ 경쟁상황이 심화되고 빨리 바뀌어서 고용주가 계획을 짜기가 어렵다. 따라서 개인은 배우고 자신을 개발하는데 더 책임감을 가져야한다. 기업은 그들의 전략이 경영에 관련하여, 또 기술적 경쟁력에 관하여 어떻게 영향을 미치는지 그 정보를 공개해야 한다.</li>   <li>○ 리더들은 직원들의 관심사, 즉 “리더는 나에게 무슨 영향을 줄 것인가”라는 문제에 더 섬세하게 접근해야 한다.</li> </ul>

발 표 자	<p style="text-align: center;">패트리샤 보버리 (뉴멕시코대 교육리더십과 조직학습학과장 겸 교수)</p>
발표제목	<p style="text-align: center;">경영진의 승계 계획을 위한 멘토링</p>
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 매니저가 되는데 필요한 것? - 진정 리드하기 위해선 단순 경영만이 아닌 그들 자신을 알고 비전을 제공해야 한다.</li> <li>○ 글로벌 회사들이 어떻게 그들의 리더를 교육하는지 조사한 결과, 57%가 외부 프로그램을 사용하며 21%가 정식 멘토링 프로그램을 유지하고 있다.</li> <li>○ 상위 20개 기업 조사결과 91%가 리더 자질을 조기 발견하기 위한 과정이 있다. 또한 82%가 정식 멘토링 프로그램이 있으며 73%가 상호간 코칭(coaching) 관계가 있다. 이에 반해 전체 기업의 경우 각각 61% / 거의없음 / 41%의 결과가 나왔다.</li> <li>○ 프로그램 소개 - 거대한 건강관리 기업에서 현재 진행 중인 프로그램이 있다. 2005년부터 진행 중이며, 그 목표는 큰 잠재력을 가진 리더 계발에 있다.</li> <li>○ 5가지 위험성 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 공식 위험성: 중요한 리더십 포지션이 비어 있을 수 있다.</li> <li>○ 준비성 위험성: 덜 계발된 후계자가 승계할 경우의 위험성이 있다.</li> <li>○ 변환과정에서의 위험성이 있다.</li> <li>○ 경영자적 재능이 회사에 연결될 때의 위험성이 있다.</li> <li>○ 포트폴리오 위험성: 포트폴리오상의 화려함이 실제 적용될 때의 위험성이 있다</li> </ul> </li> <li>○ 변환적 멘토링 - 변환 학습(Transitional Learning)을 대상자에 효과적으로 사용한다.</li> <li>○ 변환 학습 - 우리가 세상을 보는데 생기는 급격하고 드라마틱한 변화를 말한다. 관계의 틀을 더 포괄적이고 명확하게 바꾼다.</li> <li>○ 왜 전환 학습이 필요한가? <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 점진적 배우기는 우리의 문제를 해결하지 못한다.</li> <li>○ 우리가 계속 배우는 방식으로 배우면 계속 같은 것만 더 깊게 배우게 된다.</li> <li>○ 변화를 위해선 전환 학습을 해야 한다.</li> <li>○ 멘토링은 전환 학습과 관계가 있다.</li> </ul> </li> </ul>

<표 계속>

- 
- 포괄적 프로그램
  - 정식 교육
  - 멘토링
  - 인사이동
  - 팀 프로젝트
  - 피드백 시스템
  - 일에 대한 경험
  - 리더-수하 관계
  
  - 프로그램 구성
  - 고위 관리자가 멘토가 된다.
  - 대상자는 관리자가 선정한다.
  - 멘토/대상자 프로그램을 거친다.
  - 프로젝트 그룹 미팅코칭 평가 과정 등을 거친다.
  
  - 이 프로그램이 어떻게 리더십 승계를 발전시키는가?
  - Data 수집
  - 개인의 수평적 데이터
  - 기업의 퍼포먼스 레코드
  - 조사 데이터
  - 코치 노트 등
  
  - 현재의 결과
  - 강점 - 참가자들의 매칭, 멘토와 대상자의 교육, 프로그램 구성과 적합성, 지속적인 피드백과 평가
  
  - 향후 보완해야 할 점
  - 관리자와 대상자가 더 개입되어야한다.
  - 멘토를 위함 멘토링 틀이 필요하다.
  - 더 많은 피드백이 필요하다.
  - 대상자의 아젠다와 활동을 위한 구조가 필요하다.
  - 멘토들이 그들의 경험 공유가 필요하다.
-

## [D-2 한중일 리더십 및 모델 비교]

발표자	최현아 (한국 왓슨 와이어트 상무)
발표제목	한중일 리더십 서베이 개요
내용 요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 한국 왓슨와이어트에서는 직원들에게 그들의 상사에 대한 Leadership Survey를 실시하여 상사의 리더십에 대한 직원들의 몰입도의 수준에 대해 알았다. 리더십에 영향을 미치는 요인으로는 심리적인 자존감, 타인에 대한 공감, 품성, 일관성, 리더십 스킬 등이 있었는데 이는 직원들의 업무 몰입도에 큰 영향을 미치며 한중일 중 한국이 만족도의 잣대가 가장 높으며 리더에 대한 기대 수준 또한 가장 높았다. 일본은 무관심한 분위기가 팽배하며 성과주의와 관리의 고도화로 인해 직원의 몰입도는 낮은 수준이다. 그리고 중국은 초고속의 경제성장으로 인해 밝은 미래에 대한 인식이 밝은 만큼 리더에 대해서도 긍정적인 편이다.</li> </ul>
발표자	스밀라 유안 (왓슨 와이어트 상해지사 사장)
발표제목	중국의 리더십
내용 요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 중국 지도자들의 장점은 책임감이 투철하며 실행력이 뛰어난 반면 자신의 경력 목표를 설정하는 것에 약하며 초고속 경제성장으로 인한 부담감으로 인해 감정 조절의 어려움을 느끼고 있다. 이로 인해 부하직원들의 의욕을 고취시키는 데 아직 취약하다. 급속한 경제성장으로 인해 더 많은 리더들의 노력을 요하며 나라가 큰 만큼 더 많은 리더들의 양성이 매우 필요하다.</li> <li>○ 리더의 성공요인으로는 첫째, 인간적인 면모와 품위 둘째, 직원들과의 안정적인 관계 셋째, 내부적인공정성과 형평성 넷째, 추진력이다. 추진력에 대해 부연설명을 하자면 중국에서는 경험이 있는 리더가 아직 부족하다. 고속성장과 사회적인 교육의 부족으로 인해 인재와 리더의 양성이 시급하며 회사 내에서의 인재 육성 및 내부승진 제도를 도입하고 있다. 과거에는 관계 지향적이었으나 요즘은 성과 지향적으로 전환하고 있다.</li> <li>○ 리더의 역량을 강화하기 위해 많은 기업들이 노력하고 있는데 특히, 다국적 기업들이 모범을 보여 회사 내에서 리더양성기관을 설립하는 등 리더교육을 위해 아낌없이 투자하고 있다. 그리고 내부적인 리더십의 모습을 현대적인 모습으로 바꿔가기 위해 외부 영입 등의 방법을 통해 노력하고 있다.</li> <li>○ 사례로 China Mobile은 중국에서 규모가 크며 인적자원개발 및 리더</li> </ul>

&lt;표 계속&gt;

	<p>십 개발에 있어 대표적인 기업이다. 2000년도에 고객지향적인 리더의 교육을 실시하였고 2006년 이후로 해외에서 새로운 리더를 영입하는 등 세계화를 추구하고 있다.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 중국은 앞으로 리더십의 역량을 더욱 키울 것이며 큰 나라인 만큼 더욱 더 발전을 기대해본다.</li> </ul>
발표자	신지 카와카미 (왓슨 와이어트 K.K. 대표 컨설턴트)
발표제목	일본의 리더십
내용 요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 일본의 조직구성원들은 상사의 리더십에 대한 불만족도가 매우 높다. 그 이유로는 리더가 끌어주는 일에 대한 흥미를 느끼지 못하기 때문이다. 구성원들은 사회 공헌을 하고 싶어 하는데 이를 충족시키기 못하고, 성장욕구에 대한 만족을 주지 못하며, 이들 간의 유대관계 또한 약하다.</li> <li>○ 직원들은 2가지를 상사에게 요구한다. 첫째는 좀 더 흥미로운 일을 하기를 원하며 둘째, 상사에 대한 존경심을 갈구한다. 이런 현상의 이유로는 수평적인 조직으로 인해 권위가 상실되었기 때문이다. 그리고 과거에 중시되었던 귀속의식이 약화되면서 부하는 자신의 성장과 사회의 공헌, 그리고 흥미로운 일을 리더에게 요구하게 되었다.</li> <li>○ 이를 해결하기 위해서는 내/외적 보수(Internal/External Reward)를 통해 직원의 몰입도를 향상시켜야한다. 내적 보수는 일에 포함되어 있는 정신적인 보수를 뜻하며 외적 보수는 상여금 등을 말한다. 구성원들의 몰입도를 높이기 위해서 직원들의 자존감, 일에 대한 몰입, 열정 등 삼박자가 이뤄져야한다</li> <li>○ 일본의 몇몇 기업을 사례를 들자면, 첫째, 모 대형 제약 회사는 과거에는 역량을 중시했으나 금년도부터 역량의 레벨과 인간성의 부분을 더해 직원을 선발하였고, 둘째, 모 광고 회사는 직원들을 위해 실연휴가, 애원동물휴가, 세일휴가 등 내적 보수에 중점을 두어 직원들의 몰입도를 향상시키기 위해 노력한다.</li> </ul>
발표자	김광순 (한국 왓슨 와이어트 사장)
발표제목	한국의 리더십
내용 요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 한국은 조직 내에서 구성원들이 리더에 대한 불만도가 높으며 의존도와 기대수준 또한 높다. 그래서 성숙한 사회와 역량임에도 불구하고 리더십의 부재와 불만이 팽배하다. 이를 해결하기 위해서는 "없는 듯한 리더십"을 추구해야 한다. 직원들의 일에 대한 재미를 빼앗</li> </ul>

<표 계속>

	<p>지 않으면서 조직운명을 더 이상 상사 중심이 아닌 직원 중심으로 전환시키며 직원들의 자기완결적인 리더십이 요구된다. 리더에 대한 과도한 기대와 의존도를 지양해야한다.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ 사회 발전에 따라 권위주의적 리더십을 대체하는 새로운 형식의 리더십 절실히 필요한 시점이며 기존 리더 의존적인 운영 경향에 대한 전면적인 검토가 필요하다. 그리고 과도한 리더십의 집중을 극복하고 Top-down의 리더십의 형태를 지양하며 조직이 자기 완결적으로 운영되도록 구조와 기반을 만드는 데 작업에 초점을 맞춰야 할 것이다.</li></ul>
--	--



[D-3 혁신적 글로벌 협업과 집단지성]

발 표 자	스콧 스미스 (IBM 글로벌 비즈니스서비스 지식협력서비스 파트너 겸 리더)
발표제목	Web2.0 Social Networking and Enterprise Value
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 과거엔 기업들이 과정과 효율성에만 집중해왔고 성공적이기도 했으나, 점점 이익이 줄고 있다. 해결을 위해 우리가 가장 쉽게 얻을 수 있는 자원은 인적 자원이다.</li> <li>○ Web 2.0의 중요성 - Web 2.0이 세계적으로 서적, 잡지, 학술 저널 등을 통해 매우 중요하게 부각되고 있다. Myspace와 Facebook의 예에서 보듯이 많은 사람이 웹 네트워킹에 참여하고 있다.</li> <li>○ 한국은 매우 네트워킹이 발달된 나라로, 싸이월드 같은 경우 20대의 90%, 전 연령층의 25%가 활용하고 있다.</li> <li>○ Naver 지식인의 경우, 상호 정보를 교환하는 과정을 통해 세계5대 검색엔진으로 올라 설 수 있었다. 아마존 등의 경우에서 타인의 상품 평이나 후기를 활용해 실제로 도움을 받고 있다.</li> <li>○ Web1.0은 단순히 일방적으로 정보를 전달받는 과정이었다면, Web2.0의 경우 정보라기보다는 사람과 사람의 연결이 되고 콘텐츠가 매우 중요해지고 있다. 공유도 중요하지만 가치도 매우 중요하게 여겨진다.</li> <li>○ 집단 지성에 의한 혁신</li> <li>○ 2006년 CEO 조사의 경우 75%가 회사 내뿐만 아니라 동종업계, 고객들과의 협력이 혁신에 매우 중요하다고 말한다.</li> <li>○ 직장 환경이 더 복잡해지고 있다.</li> <li>○ 광고에 대한 소비자의 믿음이 낮으며, 이러한 낮은 신뢰성은 다른 소비자의 의견에 의해 바뀌곤 한다.</li> <li>○ 역할에 의한 기업가치의 증진 - 지식, 전문가, 협력과 소셜 네트워킹과 학습(학교만이 아닌 일상생활에서 얻어지는 학습), 거버넌스가 매우 중요하다.</li> <li>○ 처음 한국에 왔을 때 핸드폰 쓰기도 매우 어려웠다. 소셜 네트워킹을 위해서는 공통된 포맷이 필요하다.</li> <li>○ IBM 웹사이트의 경우 질문에 대한 전문가들과 그들로 바로 연결될 수 있는 태그를 제공해 큰 도움을 받고 있다. 사람들은 알고 있는 지</li> </ul>

<표 계속>

	<p>식을 거의 활용하지 못하고, 세계적 혁신을 위해서는 이러한 전문성을 검색할 수 있는 엔진을 통해 지식을 얻고 그들의 네트워크에 접근하여 세계를 더 작게 만들 수 있다.(Ex, 한 은행의 경우 어떠한 지식이 필요할 때 그 사람을 찾기보단 그러한 사람들과 다양한 네트워크가 형성되어 있는 사람을 찾는다).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Role Interaction Pattern - ROI를 활용하기 위해선 Role Interaction Pattern이 중요하다. 프로세스 자체의 중요성보다는 인적 네트워크를 통해 이러한 프로세스를 어떻게 연결시키는지가 중요함. 소셜 네트워킹을 통해 수익을 증대시킬 수 있다.</li> </ul>
좌장 정리	생 략
발 표 자	박상찬 (한국과학기술원 산업공학과 교수)
발표제목	Innovative Global collaboration & Collective Intelligence
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 정의</li> <li>○ 집단 지성이란 복잡한 문제에 사람들이 함께 해결해 나갈 수 있는 능력이다</li> <li>○ 구산업은 원래 있던 사업들을 말하는 것이고 신산업이란 모든 분야가 얽혀 있는 새로운 형태의 산업이다. 신산업은 소셜 네트워킹 산업이라고 말할 수 있다.</li> <li>○ 세계 경쟁력 지수와 여타 세계은행 등에서 나오는 지수의 차이점 - 가장 큰 차이는 Claustal Approach 라고 할 수 있다. 어떤 나라의 모범적인 사례를 다른 나라에서 어떻게 참여할 수 있는지 고민 할 수 있다.</li> <li>○ 사회적 조직의 형태</li> <li>○ 피라미드 형태</li> <li>○ 사람은 이미 본능적으로 집단적 행동체계, 즉 집단 지성을 가지고 있다.</li> <li>○ 세계적 집단 지성으로의 변화</li> <li>○ 이제는 세계적인 집단 지성으로 변화해 나아가야 한다.</li> <li>○ 이를 위해서는 자원, 기준, 정보체계, 매체와 플랫폼의 활용, 사이버 스페이스를 통한 영구적인 상호교류가 필요하고 마지막으로 개인적 계발이 필요하다.</li> <li>○ 세계적 집단 지성을 위한 필요사항</li> <li>○ 언어, 자원, Semantic Web - 연결만이 아닌 그 연결에 의미를 부여 하는 방법으로 이미 인터넷투표 등을 통해서 실현되고 있다. (통계/투표/행동)</li> <li>○ 세계적 집단 지성의 관리</li> </ul>

&lt;표 계속&gt;

- 
- 정보를 모으고 그것을 나눈다.
  - 스스로 자문을 하고 답을 찾아나가야 한다. (반영)
  - 이러한 지식을 무조건 전파하는 것만이 아니라 대중들에게 물어보며 교류해야 한다.
  - 여러 가지 인터넷 상의 정보, 즉 대안 중 선택을 해야 한다.
  - 이러한 정보를 공유하고 지적 사유권 등을 통해 자본화 할 수 있다.
  
  - 지식은 미래사회의 자원이며, 재산화 될 수 있다. 그러기 위해선 지식의 가치가 있어야 하고 창조적이어야 한다. 이러한 지식의 축적을 통해 사회는 문화적, 기술적, 경제적으로 발전하게 되며 세계적인 발전도 이를 통해 이룩할 수 있다.
  
  - 집단 지성이란 것이 이론상으로도 존재한다고 생각할 수 있지만, 인류는 본능적으로 집단 지성을 보유할 수 있다. 이를 실현하고 세계화하기 위해선 노력이 필요하다.
-

## [D-4 비즈니스 운영의 글로벌화와 인재관리]

발표자	이희성 (한국 아이비엠㈜ 대표이사 사장)
발표제목	창조적 혁신가 형성
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ IBMers의 특징</li> <li>○ 모든 고객의 성공에 헌신한다.</li> <li>○ 혁신을 이끌어 나가야 한다.</li> <li>○ 신뢰와 책임을 중요시한다.</li> </ul> <p>3가지 가치관을 토대로 팀워크를 형성하고 인재 선발 시, 지원자들의 성향과 매치 여부를 확인하기도 한다.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 아래 세 가지의 가치관과 가장 적합한 인재들을 선발한다.</li> <li>○ 경계를 넘나들 수 있는 인재들과의 협력을 통해 혁신을 이끌어낼 수 있는가?</li> <li>○ 뛰어난 기술력과 비즈니스의 접목을 시킬 수 있는 인재인가?</li> <li>○ IBM의 주인정신을 가지고 IBM의 홍보대사가 될 수 있는 인재인가?</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 요점</li> <li>○ IBM의 가장 중요한 자산은 사람이다.</li> <li>○ IBM은 특히 직원들을 위한 경력개발을 중시한다.</li> <li>○ 직원들을 글로벌마인드를 가질 기회를 제공하며, 경력개발제도, 멘토링 시스템, 국제적 배치 등을 중점을 두고 있다.</li> <li>○ IBM의 HR은 고객을 위한 전사적인 중요한 제도이며, 최대한 혁신을 이끌어낼 수 있는 인재를 육성하는 것으로 IBM으로서의 정체성과 비전을 고객에게 홍보할 수 있는 IBMers로 만드는 것이다.</li> </ul>
발 표 자	생 략
발표제목	Business 운영의 Global化和 인재관리
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Global化的 정의 - Globalization이란 국경을 초월해 기업이 수행하는 모든 형태의 국제적 Business활동을 원활하게 하는 모든 노력을 뜻한다.</li> </ul> <p>상기 목적을 성공적으로 수행하기 위해선 기본적으로,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 외국어 등 언어문제를 극복하고 의사소통이 원활히 되도록 해야 한다.</li> <li>○ 양자의 국제적 Business 교류를 성공적으로 하기 위해선 상호 시스템과 기준이 Global Standard에 일치되어야 함. 예로 회계기준, 기술수준, Ethics Standard 등이 있다.</li> <li>○ 상호 다른 문화, 풍습, 기후 등 상이한 제도나 Practice에 대한 보다 많은 공부와 이해가 필요하다</li> <li>○ 상호약속 준수 등의 신뢰 형성과 성실한 기업가정신으로 Business운</li> </ul>

&lt;표 계속&gt;

	<p>영을 해야 한다.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Global인재의 정의</li> <li>○ 감성시대에 맞는 Global인재란 미래 창의적 인재라 할 수 있다.</li> <li>○ 창의적 사고로 Design할 수 있고 가치의 중요성을 알며 단순한 주장 보다는 Story를 겸비하고 서로 조화를 이룰 줄 알아야 한다.</li> <li>○ Logic(논리)만으로 보다는 보다 상대방의 공감(Sympathy)을 일으킬 줄 알며 많은 변화와 혁신을 꾀하는 놀이(Playing the Change)를 주도하며 물질의 축적이 아닌 보다 진정한 의미(Value)를 찾을 수 있는 사람이어야 한다.</li> <li>○ 우리나라 기업의 현실과 개선점</li> <li>○ 아직도 외국어 등 Communication 기술이 미흡하고 Global Mind가 부족하다.</li> <li>○ 준법정신 미흡하다.</li> <li>○ 협상기술의 미흡, 충분한 준비를 통한 전략적 접근이 미흡하다.</li> <li>○ 냉철한 기업가 정신이 필요하다.</li> <li>○ 보다 투명하고 합리적인 Process가 미흡하다.</li> <li>○ 철저한 기록과 보존을 통한 History Filing이 부족하다.</li> <li>○ 사람에 대한 객관적, 합리적, 대국적 견지에서의 평가(Assess)가 이루어지지 않고 있다. 여전히 서열에 따라 이뤄지고 있다.</li> <li>○ 기업비밀, 보안의식, 각자 개인의 Privacy에 대한 보호가 부족하다.</li> <li>○ 과학적, 산술적, 합리적 숫자개념이 약하고 너무 감성적이고 적당하게 접근하는 방식을 지양해야한다.</li> <li>○ 글로벌 인재관리를 성공적으로 하기 위해서</li> <li>○ 인재로 하여금 성장할 수 있는 Vision과 동기를 주고, 인재가 속한 그 기업도 성공할 수 있는 Vision이 있어야 한다.</li> <li>○ 그 인재의 공정한 그리고 객관적인 평가를 통한 인재 능력에 맞는 Rewarding을 확실히 해야 한다. 물론, 여기엔 제반 Fringe Benefit System까지 포함한다.</li> <li>○ 조직에서의 제반 성장 방해요인을 제거해야 한다.</li> <li>○ 인재에게 감동을 선사함. 즉, 개인 사유의 어려움을 살펴주고 더욱 개발시켜 보다 발전의 기회를 준다.</li> </ul>
<p>지정토론</p>	<p>[하태우 노스웨스트항공 사장] 노스웨스트의 성공요인으로는 분석적인 능력, 문제의 핵심적인 원인 파악, 커뮤니케이션 능력, 다양성, 윤리 및 책임 의식, 그리고 성품이라고 본다. 이 중 성품을 가장 중요한 기준으로 꼽고 있다.</p> <p>[원철우 듀폰코리아 사장] 듀폰의 SSGL의 특성은 이 시스템을 통해 직원들에게 직무를 할당하고 등에 맞게 파견한다. 국적, 인종, 성별에 대한</p>

---

차별 없이 직원의 역량에 따라 철저히 관리되고 SSGL은 미래의 훌륭한 인재를 위한 틀이 된다.

[이행희 한국코닝 대표이사 사장] 한국은 위계적인 구조에 익숙하지만 글로벌 코닝은 매트릭스 조직 구조이다. 국경과 문화를 초월하기 위해서 좋은 커뮤니케이션 제도가 필요하며 이를 위해 인재 양성을 주력하고 있다.

---

[D-5 금융 글로벌 전문 인력 육성]

발 표 자	마틴 슴로프스키 (달로이트컨설팅 Total Rewards 리더)
발표제목	Development of Global Financial Experts
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 세계 재능 지형도</li> <li>○ 세계적으로 극복해야 할 과제가 많다. 예를 들어 고령화, 인재 유출, 국제적 이동현황 등 이러한 추세에 어떻게 대처할 것인지, 비용문제, 직원의 몰입도 등을 어떻게 해결해야 할지 고민해봐야 한다.</li> <li>○ 이를 위해서 일차적으로 적절한 인재를 확보할 수 있는지, 혹은 이미 확보했는지 고민하고 해결책을 찾아야 한다.</li>   <li>○ 전 세계적 인력공급과 세대차이의 영향</li> <li>○ 직원에 제공할 수 있는 매력적인 가치가 있어야 한다.</li> <li>○ 전 세계적으로 다른 인력 현황을 가지고 있다. 서유럽의 경우 2050년 이면 인력의 50%이상이 60세 이상일 것이다. 독일의 경우 대졸자 수가 점점 줄고 있다. 동유럽의 경우, 비즈니스 환경이 매일 바뀌기 때문에 사람을 영입하기가 어렵고 교육과 자본주의 경험이 부족하기 때문에 인력 공급이 매우 힘들다. 미국의 경우, 베이비붐 세대가 은퇴하고 있기 때문에 많은 문제가 발생하고 전체 일자리 중 60%가 요구할 능력은 단지 20%만이 보유하고 있을 것이다. 결국 지금처럼 인도 혹은 중국에서 인력을 수입하게 될 것이다. 인도의 경우 현재 매년 연봉이 20%씩 오르고 있고, 일본도 고령화되고 있다. 한국 역시 고령화의 문제를 안고 있다.</li>   <li>○ 이런 고령화의 문제와 숙련근로자 부족의 문제로 미래엔 많은 어려움이 있을 것이다.</li> <li>○ 세대격차 역시 매우 심각한 문제가 될 것이다. 베이비붐 세대와 일반적인 X세대, Y세대 간의 격차가 크다.</li> <li>○ 베이비붐 세대는 급속히 은퇴하고 있어 이들의 근면 성실함과 전문지식, 그리고 그들의 리더십이 사라지고 있다.</li> <li>○ 신세대의 경우 일-생활 밸런스를 중시하고 일을 자주 바꾸는 경향이 있어 인적 관리의 입장에서 매우 어려워지고 있다.</li>   <li>○ 여전히 많은 기업, 특히 금융 분야의 기업에서는 인재를 영입하고 유지할 때 전략적이기보다는 전술적으로, 장기적이기보다는 단기적으로 모든 것을 연봉으로 해결하려는 경향이 강했었다. 하지만 신세대의 경우 이러한 방법이 잘 통하지 않을 것이라고 전망하고 있다.</li> <li>○ 직원 가치 Proposition             <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 연봉과 인정</li> <li>2) 경력 개발</li> <li>3) 직장 환경</li> </ol> </li> </ul>

<표 계속>

## 4) 일-생활 밸런스

- 연봉만으로 직원을 관리하는 것보다 더 큰 경쟁우위를 위해 이러한 제도적, 환경적 인센티브를 제공할 수 있어야 한다.
- 재능 매니지먼트 해결책과 케이스 스터디
- 보상체계의 변화, 인력계획, 글로벌 모빌리티, 개개인에 대한 보상 관리
- 인력의 세분화가 필요함. 몇몇 직원이 대부분의 수익을 가져다주기 때문에 이러한 인력의 관리가 필요하다.
- 이를 위해선 그들의 일과 그들이 원하는 보상, 경력 기회, 교육 기회를 제공하여 그들을 다른 기업에 뺏기지 않도록 해야 한다.
- Mass Career Customization: 속도, 장소/스케줄, 일의 분량, 역할
- 초창기엔 전체적으로 감수하고 받아들이지만, 후에 가족이 생기고 아기가 생기면 여러 가지 개인적인 문제에 유연성을 제공할 수 있어야 한다. 개인적인 속도 조절이 가능하도록 맞춰줄 수 있어야 한다.
- 인력 계획
- 추후 시장 상황, 인력 상황, 고위 임원진 상황, 현재의 젊은 인력이 고위직이 될 능력이 있는지 등 다양한 인력 측면을 분석하고 외부 시장과 비교해봐야 한다.
- 특정 분야의 인력을 미리 준비하여 추후 경쟁사와의 경쟁우위를 차지한다.
- 글로벌 모빌리티
- 인력이 어떤 지역에서 어떤 기간이든 일할 수 있는 이동을 말한다. 인력자원의 전략적 활용이 필요하다. 과거엔 이를 투자라기보다는 비용으로 봤지만, 현재 새로운 세대의 경우 외국에 가는데 거부감이 없거나 원하는 경우가 많기 때문에 이를 투자로써 활용하는 방안이 필요하다
- 좋은 프로그램의 확보는 경쟁우위로 직결된다. 맥킨지의 설문 결과, 글로벌 모빌리티 프로그램이 잘 정착되어있는 기업들을 분석한 결과 글로벌 모빌리티 점수가 높은 경우 투자의 수익률과 회수율이 매우 높았다.
- 가상 일터의 활용이 증가하는 추세이다. 현재는 이메일보다 훨씬 빠르게 메신저 등을 통해 연락을 할 수 있고 원거리의 직원과 같이 일을 할 수 있기 때문에 인재관리의 측면이나 세계 각국의 현지 상황에서 발전할 수 있다.
- 직원들 간의 대화를 통해 그 사람의 직무에서 중요점을 파악한다. 어떤 도움이 필요한지 맞춤형으로 제공한다. 각 부서, 혹은 세그먼트를 대상으로 각각의 관리를 통해 수익률을 높이고 만족도를 높일 수 있다.



- 사례연구
- 한 상업은행의 경우 가장 잠재력 높은 인재를 식별했지만 그들을 위한 프로그램이 부재했다. 인력 이탈이 이어지자 새로운 프로그램을 만들고, 하나의 위원회를 통해 이런 잠재력 높은 인재들을 관리하고 어떻게 하면 이들이 조직에 남아 기여할 수 있는지 확인, 그들의 강점을 분석하여 그 강점을 어떻게 활용할 지 연구하고 있다.
- 한 대형투자은행의 경우 전 세계 업무를 위한 하나의 스탠다드를 만들되 그것이 현지상황에 맞아 떨어지는 매트릭스를 형성하여 기준과 유연성을 동시에 적용하고 있다.
- 한 기업은 승계관리를 위해 구조조정을 진행한 후 새로운 리더십 프로그램을 개발하여 모든 고위임원이 이 프로그램에 동참할 수 있도록 하고 있다.
  
- 특정 국가와 지역에서의 재능 매니지먼트
- 향후 5년간 세계 주요 기업은 그들의 핵심 인재의 50%를 잃을 것으로 예상된다. 미국의 경우 노동시장의 25%가 이직하고 있다.
- 미국의 경우 베이비붐 세대와 신세대 간의 노동력 이동이 진행되었다.
- 중국의 경우 전체 노동자에 비해 고급 인력이 부족하다.
- 홍콩의 경우 일을 하기 매우 쉬운 개방적인 정책을 가지고 있고 특히 금융 분야에서의 강점과 국경자유화 정책을 활용해 고급인력을 많이 수급하고 있다.
- 싱가포르의 경우 고령화의 문제가 있어 젊은 층의 노동자를 유치하고 유지할 문제가 발생하고 있다.
- 인도의 경우 역량 있는 관리자를 유지하는 문제를 가지고 있다.
- 브라질의 경우도 인도와 마찬가지로 해외 투자자들의 투자가 이어지고 있다.
- 러시아의 경우 지속적 발전을 하고 있지만 고급인력이 부족하고 미개척분야의 개척이 필요하다.
- 동유럽의 경우 고급 비즈니스 개발이 필요하다.
- 서유럽은 강한 규제와 평생직장의 개념이 있다.
  
- 한국에서의 금융적 재능 개발
- 한국의 경우 특히 금융 분야는 급성장하고 있지만 그에 적합한 인력을 확보하기 어려운 문제가 있다.

## [D-6 글로벌 음악인재의 양성]

발표자	이수만 (㈜에스엠 엔터테인먼트 회장)
발표제목	한류의 국제화 전략- SM의 글로벌 인재 양성 POINT
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 아시아를 강타하고 있는 한류가 계속되면서 반한류 혹은 혐한류 현상도 나타나고 있다. 이를 방지하고 한류 열풍을 지속하려면 눈앞의 작은 경제적 이득만 보고 한류에 편승하기 보다는 서로의 문화를 교류하는 새로운 전략이 무엇보다 중요하다.</li> <li>○ 쌍방향적인 현지화 전략의 추구하고 한류의 새로운 정의 수립 및 그에 입각한 발전된 글로벌 비즈니스 전략이 그 해법일 것이다.</li> <li>○ Culture First, Economy Next</li> <li>○ 미국과 일본의 중심이었던 음악시장이 한국, 대만, 홍콩, 중국 등 아시아 시장으로 구축되고 있다. 전 세계와 경쟁하는 구도가 아니라 미국, 유럽, 그리고 아시아와의 경쟁구도와 함께 발전하고 있다.</li> <li>○ Prosumer(Produce + Consumer)의 시대로 들어가야 한다.</li> <li>○ 중국, 일본과 교류를 통해 아시아에서 그리고 전 세계에서 아시아가 중심이 되도록 노력해야 한다.</li> <li>○ SM 의 한류 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 1/2/3차 한류를 통해 한류가 세계 중심에 서도록 노력한다. 예)보아, 슈퍼주니어의 한경, 장리인</li> <li>○ 언어교육에 중점을 두고 교육 한다.</li> <li>○ 품성과 인성 또한 중요하기 때문에, 인성 교육 또한 병행한다. 그리고 세 번째 탤런트 개발이 필요하다.</li> </ul> </li> <li>○ 콘텐츠 프로듀싱의 시대 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 자신의 창의성을 창출해 낼 수 있는 인재교육이 가장 시급하다.</li> <li>○ Content Producing이 중요하며 그만큼 창조적 인재가 가장 중요하며 필요하므로 이를 위한 교육의 도입을 계획해야한다.</li> </ul> </li> <li>○ 아시아의 공동체가 만들어지면 교류를 통해 배우고 시너지효과를 얻을 수 있을 것이다.</li> </ul>
발 표 자	정성조 (서울예술대 실용음악과 교수)
발표제목	우리나라의 음악
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 우리나라의 음악계 현황</li> <li>○ 인력 부족</li> <li>○ 중 고교 관악 반 해체(협동심/리더십/양보심 등 배울 기회 박탈)</li> <li>○ 극장 음악과 공연의Playback</li> </ul>

&lt;표 계속&gt;

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 연주인의 실 자리 부족(외국 저급 인력 수입)</li> <li>○ 군악대의 충당 인원절대 부족</li> <li>○ 과도한 실용음악과의 난립 및 아마추어 양산</li> <li>○ 실제 근래 실용음악과의 전임 인력의 문제(클래식을 전문으로 한 이들이 급조된 실용음악과의 전임 자리를 차지하고, 실제 전문 강의는 시간강사들이 전담)</li> <li>○ 클래식과 재즈(팝)과의 괴리감</li> <li>○ 국악의 과다 변형 및 예산 낭비 및 과도한 축제 마다 안 빠지는 변형된 국악과 국악기들 몇몇 공연 예술 회사의 축제</li> <li>○ 팝 시장(돈 되기 위한 급조된 일과성)을 겨냥한 친편일률 식의 댄스 뮤직의 만연</li>   <li>○ 우리나라 음악 교육의 허와 실</li> <li>○ 수많은 평범한 음악도의 과대망상, 유학 후 고등실업자 내지 그 후의 전업으로 인한 국가적 손실이 심하다.(외화 및 개인의 손해 및 시간적 낭비)</li> <li>○ 현 사회의 새로운 풍조인 젊은이들의 이왕이면 즐기자는 가벼운 자세로 선택하는 성향이 있다. (다한 실음과 지원율, 실패 후의 막대한 낭비)</li> <li>○ 한 두 명의 스타로 국가 전체를 나타내는 내용 있는 음악적 발전 기회를 가질 수 없다고 여겨진다.</li> <li>○ 학원의 과다 설립 및 교사 자격증 문제</li>   <li>○ 앞으로의 당면 과제</li> <li>○ 현재의 상황을 직시하고, 수준 있는 저변 확대를 위한 큰 틀에서의 방향 제시가 급선무다.</li> <li>○ 변조된 무국적의 국악을 위한 막대한 지원과 기획을 좀 더 기반 갖춘 다양한 음악 저변을 위해서 과감히 돌려야 할 시점이라고 판단된다.</li> <li>○ 외국인의 취업 제재와 음악적 기반을 갖춘 사회를 만들어야한다.</li> <li>○ 모든 최첨단은 반드시 교전을 기반으로 삼아야 그 결과를 기대할 수 있다.</li> <li>○ 당장 나타나지 않지만, 저변확대와 광범위한 인원으로 전체적인 음악의 이해도를 높여야, 새로운 기회로 삼을 수 있는 가능성이 있다.</li> <li>○ 현업에 종사하며, 음악의 본질을 어느 정도 이해하고, 사명감을 심분 발휘할 수 있는 이들의 의견을 어느 정도 반영하는 정책이 나옴으로써, 우리나라 국민의 전체 음악의 질을 높이고 난 후, 국제적인 인물도 나올 수 있다.</li> </ul>
발 표 자	창티안 왕 (베이징 English Media 총경리)
발표제목	오락 산업의 인적자원 관리

## 5) Special Stream: 새로운 HR 이슈들

## [S-1 글로벌 HRD 측면의 핵심역량개발]

발 표 자	웬디 E.A 로나 (미국 조지아대 평생교육, 행정 및 정책학 교수)
발표제목	Knowledge Management: Challenges and Demands for Organizations
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 지식이란, 실무에 뿌리내리고 있는 것이며, 내 업무에 내재화된 것, 지식을 살고 있는 것을 아우르며, 단순 소유나 보관이 아니다. 또한 지식은 명시적 암묵적 지식을 모두 포함하며 이들 서로가 유동하는 형태 혹은 서로가 서로를 내포하고 있는 형태를 띠기도 한다.</li> <li>○ 지식관리란, 체계적이고 의도적인 지식 자산의 활용을 의미한다. 그러나 지식관리를 단순한 지식의 축적으로 생각해왔다는 점에서 기존의 지식관리구조는 제대로 작동하고 있다고 할 수 없다. 지식관리는 단순한 지식의 축적이 아닌, 지식의 창출, 공유, 확산을 포함하는 복잡한 메커니즘이다.</li> <li>○ 이러한 지식이 조직과 연계될 때에는 보다 통합된 의미에서의 관리를 의미한다. 여기에는 전통적으로 두 가지 연구방향이 있어왔는데 기술적인 분야에서의 연구와 사람에 집중하는 연구가 그것이다.</li> <li>○ 기술연구 분야에서의 문제로는, 첫 째로 지식관리를 전략화 시키지 못하고 단순한 집적으로 보았다는 점이다. 여기서 전략화는 어떤 지식을 집적할 것인가, 어떤 식으로 공유, 확산시킬 것인가를 포함한다. 두 번째는 조직의 문제를 들 수 있다. 지식관리는 과거의 관료주의적인 조직에서는 효율적이지 않은 것으로 드러났다. 각자의 업무수행 방식이 다름에 따라 보다 수평적인 구조에서 효율적으로 적용된다. 필요한 정보를 적시에 제공할 수 있기 위해선 수평화 분산화 된 조직구조 필요하다. 또한 정책과 인적자원구조 측면에서 우리는 전체 업무와 구조를 전체적으로 볼 수 있어야 하고 인력자원을 적절히 배치할 수 있어야 한다.</li> <li>○ 사람에 집중하는 연구 분야에서는 다음과 같은 요소들이 중요하다. 첫 째로, 인적자원을 들 수 있는데, 각 개인에게 자신의 가치를 느낄 수 있게 해야 하며 적절한 보상이 이뤄져야 하다. 둘째로, 공식적인 통로를 통해 서로의 가치관과 기술 지식을 소통할 수 있도록 해야 한다. 지식의 소통구조를 공식적인 통로로 활용할 수 있도록 기반을 마련해야 한다. 셋째로, 지식을 공유하게 되면, 내게만 있던 힘이 무력화되는 것 아닌가하는 의혹이 들기도 한다. 그러나 지식을 공유함으로써 서로가 더 강해지는 것임을 알려줘야 한다. 네트워크 자체 혹은</li> </ul>

&lt;표 계속&gt;

	<p>은 네트워크 능력을 통한 지식의 확산은 새로운 형태의 힘이 될 수 있다는 것이다. 마지막 요소로 문화를 들 수 있다. 문화는 행동양식, 구조, 활동양식 모두를 아우르는 것으로서 기본적인 가치관 신념의 공유를 통하여 목표에 다가갈 수 있는 것이다.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 진정한 의미의 지식관리란, 위의 기술적인 측면과 인간적인 측면 모두를 균형 있게 통합적으로 적용시킨 것이라 할 수 있다.</li> </ul>
<p>발 표 자</p>	<p>Q) 삼성은 여성 인력을 통해 어느 정도의 창출효과를 노리고 있는지?</p> <p>A) [윤심] 정해놓은 수치는 없지만, 현재까지 여성인력들이 창출한 결과물을 보면, 여성 인력들이 매우 중요하며 잘 해내고 있음을 알 수 있다.</p> <p>Q) 여성들을 위한 프로그램을 지정하였을 때, 남성 직원들로부터 부정적인 반응은 없었는지?</p> <p>A) [윤심] 크게 알리면서 하지는 않는다. 남성 부서장들은 알고 있다. 왜 남자들은 안보내고 여성들만 보내느냐며 역차별이 아니냐고 질문을 하기도 했다. 그리고 처음에 여성리더십 개발했을 때에는 오히려, 여성들이 반대를 했다. 그러나 현재는 효과를 인정하고 있다.</p> <p>Q) 여성 리더의 장단점?</p> <p>A) [윤심] 주니어레벨의 여성인력은 굉장히 강하다. 약점은 매니저 레벨로 올라가면서 주어진 일만 하다가, 그 외적인 일이나 문제에 부딪혔을 때, 넓은 시야가 요구되는 부분에 있어서는 어려움을 겪고 있다는 것이다. 그러한 어려움을 줄이기 위해서는, 여성들에게 다양한 업무와 상황을 접할 수 있는 기회와 지원이 필요하다. 또한, 다른 조직과의 네트워킹이나 동호회 활동 등에 있어서 좀 더 적극적인 자세가 필요하다. 혼자 일하기보다, 남의 힘을 빌어서 일할 수 있는 능력이 필요로 하다.</p> <p>Q) 삼성 SDS의 일과 가사 균형에 관련하여</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 회사 내의 탁아소 운영을 벤치마킹 해봤는데 쉽지가 않다. 아이를 데리고 나와야 하고, 일에 대한 몰입도가 떨어진다고 느낌인데 어떻게 운영되고 있는지?</li> <li>2. 경영에 대한 성과 기여도가 여성 인력을 통해, 조직 문화적으로도 도움이 되는지?</li> </ol> <p>A) [윤심]</p>

	<p>1. 3~4개 탁아소에 100여명의 엄마와 아이들이 있다. 일이 늦어질 경우, 집에 아이를 두고 다시 회사로 와야 하는 어려움이 있기도 하다. 어린이집에 대한 질적인 면도 중요시 여기기에 그 부분에 대해서도 많은 신경을 썼다. 운영 시간을 조금 더 늦추기도 하였고, 선생님 선발 시에도 신중을 기여했다. 처음에는 몰입도가 낮을 수도 있겠지만, 시간이 지나면 오히려 안정이 된다고 생각한다.</p> <p>2. 삼성 SDS는 여성 리더 프로그램 말고, 부장급이 되면 받는 프로그램 안에도 여성인력 활용 부분을 강의한다. 조직문화에 있어서, 궁극적으로 추구하는 방향은 95를 일하는 것이다. 앞으로 여성인력들이 더욱 많아지면 이렇게 되지 않을까 기대하고 있고 그렇게 노력하고 있다.</p> <p>Q) 과학에 대한 여성들의 선호도가 낮기 때문에, 과학 분야의 여성 인력 비율이 낮은 것은 아닌지 궁금하다. 그리고 과학 분야 중에 여성들이 어떤 분야로 가는 것이 더 좋은 지 궁금하다.</p> <p>A) [진 모리슨] 여성들이 특정분야로 몰리는 경향이 있는 것 같기도 하다. 그것이 직무적 특성과도 관련이 있다고 생각한다. 원인 중의 하나는, 선호도는 분명 관여한다고 생각한다. 여성들의 경우, 물리 쪽 보다는 생의학 분야에 더 관심이 많다. 어떠한 특정 분야를 지정하기 보다는, 모든 분야가 여성들에게 개방되어야 한다고 생각한다. 이런 분위기가 조성되어야 한다.</p> <p>Q) 대학원생이나 여성 인력들에게 자녀 양육비를 지원하는 걸로 알고 있는데, 정부에서 지원을 하게 되면 중복 지원되는 것이 아닌지?</p> <p>A) [진 모리슨] 남가주대학 같은 경우에는 민간기구로부터 기금을 받았다. 저희 활동과 미국 과학기구에서 하는 활동이 매우 유사하다.</p>
좌장 정리	<p>○ 우리나라뿐만 아니라, 세계적으로도 여성 인력 현황을 보면, 같은 도전 과제에 직면했다는 것을 보니, 느낌이 새롭다. in the Age of Web 2.0</p>
내용요약	<p>○ 그 동안 웹을 HRD에 적용시킨 사례는 많지 않았다. 웹2.0이 무엇인가에 대한 공통된 정의를 얻을 수는 없다. 일부는 기술적인 면을 부각시킬 뿐이고 어떤 이는 사용자의 쌍방향성을 중시하기도 한다. 위키 피디아에 의해서는 웹을 사용하는 트렌드의 하나로 창의 및 개성을 강조하는 트렌드로 설명한다. 인터넷은 하나의 플랫폼으로 집단적 지능 지식을 담은 매개체이다. 위키피디아의 경우 사용자들은 지식을 늘리는 데 일조가능하고 협업적 필터링을 자발적으로 한다.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ HRD전문가와 연계 웹2.0의 역동성은 전문가에게 실시간으로 적재적소에 정보를 얻게 하고, 스스로 주인의식을 갖게 하고, 지식관리시스템을 개발하게 함으로써 비효율적인 자료를 걸러낼 수 있다.</li> <li>○ 웹 2.0 시대의 세대들을 다뤄낼 전문가들의 역할</li> <li>○ 비즈니스 파트너</li> <li>○ 프로젝트 매니저</li> <li>○ 학습전문가</li> <li>○ 분야전문가</li> <li>○ HRD전문가들이 필요한 역량</li> <li>○ 대인관계에 있어서의 역량: 신뢰구축, 사회 네트워킹 능력, 효과적인 소통기술, 웹의 기능을 이해, 이해당사자들에게 영향력을 보일 수 있어야 한다. 다양성을 활용, 네트워크와 파트너쉽 구축할 수 있는 능력</li> <li>○ 비즈니스 경영 역량: 임무를 도입하고 기회를 포착하는 능력</li> <li>○ 개인역량 필요: 적응성이 요구된다. 사용자들이 창조자의 역할도 하게 됨으로써 전문가들은 개인들에게 영감을 줄 수 있어야 한다.</li> <li>○ 결론 전문가들의 역량을 위해 3가지 분야 필요 1. 다양한 소스의 정보에 귀를 기울여 집단정보 개발해야 한다. 2. 구조변화에 개방적인 입장, 사용자들에게 포커스를 맞춘다. 3. 개인맞춤형 해결책이 가능해야 할 것이다.</li> </ul>
<p>발 표 자</p>	<p>카렌 E. 왓킨스 (미국 조지아대 교육대학 연구 및 대외협력 부학장 겸 평생교육, 행정 및 정책학 교수)</p>
<p>발표제목</p>	<p>Addressing the Talent Gap through Organizational Capacity Development</p>
<p>내용요약</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 본 발표의 목적은 학습조직의 역량개발을 통해 문화의 차이를 극복한 학습모델 창출에 있다. 조지아 대학의 연구결과에 의하면, 인재능력의 차이가 각 문화권에 따라 다르게 됨을 알 수 있다. 이는 개인의 역량개발에 그치지 않는 조직 문화의 차이에 따른 학습능력 차이의 문제이므로 조직차원에서 다뤄야 한다.</li> <li>○ 글로벌한 사고방식은 인재 개인에게만 필요한 것이 아닌 조직들도 갖춰야할 능력이다. 조직은 조직내부의 전통적인 문화 뿐 아니라 현재의 문화에서도 관심을 가져야 한다. 2006년 이코노미스트지에서 기업들 역시 학습조직으로 변모해야 할 것을 예고했다. 이를 위해서는 공동의 비전과 세계적인 학습문화가 중요하다. 여기서 중요한 것</li> </ul>

인 개인들의 학습 문화가 전체 업무능력에도 영향을 강하게 미친다는 것이다.

- 조지아 대학에서의 연구는 문화와 조직간 차이를 극복하는 핵심역량을 키울 수 있는 학습조직 모델의 개발에 있다. 핵심역량이란, 공동체와 직원, 조직의 모든 경계를 아우르는, 모든 직급, 모든 기능을 포괄하는 것으로서 조직 자체의 학습문화가 있을 때, 앞서가는 조직이 될 수 있다는 것이다.
- Pilot study라고 지칭된 우리의 연구결과는 다음과 같다. 핵심역량을 키우기 위한 학습 모델에는 다음의 요소가 필요하다.
  - 지속적인 학습 가능, 이를 위한 틀과 구조
  - 계속적인 질문 대화 수용 가능
  - 협업
  - 학습의 공유 및 지식의 포착
  - 공동의 비전을 위한 권한 부여
  - 리더들의 훈련을 통해 효과적 인재 개발
- 연구의 결론은 다음과 같다. 오늘날과 같은 경기침체 상황에서 승자는 가장 강력한 인재풀을 갖고 있는 조직. 인적자원은 조직역량의 가장 큰 기반이다. 이는 국가차원에서도 마찬가지일 것이다. 이를 위해서는 다양한 문화권에서 활동한 경험을 바탕으로 학습조직을 형성해야 할 것이다.



[S-2 여성과학 인력과 리더십]

발 표 자	윤심 (삼성SDS 상무)
발표제목	삼성에서의 여성 역량 강화 방법-기업인 측면-
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 삼성 SDS에 대한 간략한 설명 삼성 SDS는 IT관련 분야회사로써 컴퓨터 시스템 개발 및 운영, 컴퓨터 프로그래밍, 컴퓨터 인프라 업무, 컴퓨터 시스템에 관한 컨설팅의 역할을 하고 있다.</li> <li>○ 삼성 SDS의 여성 인력 현황 전체 직원 8,000명 중에, 약 1,700명의 여성 직원들이 있다. 이들 중의 96%가 학사 이상, 같은 산업분야의 가장 높은 비율을 나타내고 있다. 1999년부터 2008년 까지 여성인력이 지속적으로 증가하고 있다. 그 이유 중의 하나는, 신입사원 여성 비율이 늘어났기 때문이다.</li> <li>1. 여성 인력의 통계적 현황 평균 여성 나이: 29세 엔지니어링 직책: 신입 사원 학력: 96%가 학사 이상의 학위를 소지 근무지: 89%가 수도권 지역에서 근무하고 있음</li> <li>2. 여성 인력의 어려움 - 여성 매니저들에게 여론조사 실시             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 네트워킹의 어려움과 부재.</li> <li>○ 일과 생활의 조화</li> <li>○ 자기 개발 시간의 부족</li> </ul> </li> <li>○ IT업무는 마감 시간을 맞춰서 처리해야 되는 일들이 많기 때문에, 정해진 업무시간 이외의 초과 업무시간이 많고, 사석에서의 정보공유 기회가 충분치 않다. 예를 들면, 술자리나 여러 모임 등을 통해서 정보를 공유하고 네트워크를 마련하는 데에 어려움을 겪고 있다. 이러한 이유들로, 남성들과 동등한 위치에 도달하지 못하고 느끼고 있다. 또한 여성 인력들이 팀빌딩 능력이 부족하다고 느끼고 있다.</li> <li>3. 진급의 3단계             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 초기 단계 - 생존 요구</li> <li>○ 정착 단계(주니어급) - 정착 요구</li> <li>○ 성장 단계(시니어급) - 성장 요구</li> </ul> </li> <li>4. 삼성 SDS의 여성 인력들은 어떤 역량을 갖추기 원하나?             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 리더십 프로그램을 통한 리더십 강화</li> <li>○ 인적 네트워크 개발 관리 프로그램</li> </ul> </li> </ul>

<표 계속>

- 위기관리, 코칭 프로그램
- = 이러한 프로그램은 회사의 일반적인 개발 프로그램이 아닌, 여성 인력의 니즈에 맞춘 프로그램이다.
5. 여성 인력 역량 강화 방법
    - 고용 창출의 기회 증가시킨다.
    - '삼성 여성 지수'를 KPI에 도입한다.
    - 여성 인력들이 일과 가사의 균형을 맞출 수 있도록 지속적인 노력을 한다.
  - 여성 인력 증가시키기 위한 세부적인 방법
    1. LC(Leadership Core Course) - 과장급부터 받을 수 있는 프로그램. 강연을 듣고 토론하고, 자신들의 어려움에 대한 해결책을 공유한다. 이 프로그램이 여성들의 네트워킹 형성에 매우 유용함을 알 수 있다.
    2. 여성 지수 도입(KPI)
      - 고용: 새로운 신입사원의 여성 비율을 늘리고 있다. 신입사원의 40%를 여성인력으로 채용하고 있다. 즉, 100명중의 40명을 여성으로 채용한다.
      - 역량강화: 매니저급의 승진률을 높이기 위해, 여성들이 핵심 프로그램에 많이 참여하도록 하고 있다. 예를 들어, SLP, MBA, 해외지사로 진출하게 하는 등의 노력을 하고 있다.
    3. 여성 위원회를 설립: 네트워킹이나 여성들이 겪는 어려움을 해결할 수 있도록 도와주는 시스템이다.
    4. 온라인 커뮤니티, SDS Woman.com: 2002년부터 설립되어서 서로의 일과 생활을 공유한다. 멘토링은 온라인과 오프라인 양쪽에서 모두 진행하고 있다.
    5. 자녀 교육: 삼성 자회사를 위한 탁아소를 두고 있다. 모든 사옥에 수유실을 두고 있다.
    6. 모성 보호 의견 건의 시스템: 임신 시에 회사에 알림으로써, 특별케어를 받게 된다.
    7. 유연한 업무 생활: 가족 친화적 업무 환경. 자택근무, 업무시간 조정, 아이를 데리고 함께 출근할 수 있도록 공간 마련, 사무공간을 아파트 처럼 개조해서, 엄마가 일을 하고 있는 동안 아이는 보모를 통해서 보호 받을 수 있게 한다.

- 
- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>○ 21세기의 여성 인력의 비중이 생각만큼 높지 않다. 그리고 그 비중이 높아지려면 시간이 걸릴 것이다. 일단 신입사원이 늘어나고 있긴 하지만, 임원이 되기 위해서는 10년이 넘게 걸린다. 남녀 차별 등의 문제를 해결하기 위한 지속적인 노력이 필요하다고 생각한다.</li></ul> |
|---|
-

## [S-3 이민과 글로벌 인력 유출입]

발 표 자	존 라이언 (캐나다 연방이민국 청장)
발표제목	캐나다 이민 컨설턴트 제도
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 캐나다 이민사회의 현실</li> <li>○ 2030년까지 캐나다 인구증가는 이민자 증가와 관련이 있다.</li> <li>○ 양질의 이민자들을 유치하고 유지시키는 것이 큰 도전이다.</li> <li>○ 캐나다 인구의 1퍼센트는 이민자. 다문화사회로 변화하고 있다.</li> <li>○ 이민자들의 50% 이상이 유료 상담 공증인의 도움을 받고 있고, 당국의 관리를 받고 있다.</li>   <li>○ 이민의 중요성, 글로벌 노동인력의 이동</li> <li>○ 캐나다 인구성장은 전적으로 이민에 의지하게 되었다.</li> <li>○ 이민 컨설턴트의 중요성이 증가하며, 정부-민간 간의 파트너십이 이뤄진다.</li> <li>○ 이민자들은 기술, 자본 등과 함께 캐나다 사회로 진입한다.</li> <li>○ 이민자들의 대부분은, 캐나다의 언어, 법제, 이민컨설턴트와 담당정부 기관에 대해 잘 모르고 오는 경우가 많다.</li>   <li>○ 캐나다의 이민정책</li> <li>○ 2004년 전에는 어떠한 기준 및 보호 장치도 없었다. 경험 있는 컨설턴트를 양성할 규제 및 관리당국도 없었다.</li> <li>○ CSIC를 통해 이민자들을 위한 기준 및 보호 장치를 설치하기 시작했고 공인된 이민 컨설턴트를 법적으로 관리, 규제하기 시작했다.</li> <li>○ 의무화된 이민 컨설턴트 평생교육 프로그램으로는 공인 컨설턴트 인증 프로그램이 있고, 이는 높은 언어적 문화적 기준 요구된다.</li> <li>○ 손해배상 및 보상기금: 컨설턴트로부터 손해를 받은 경우 이를 보상해주고 있다. (한국 트럭운전자 24인의 사례 인용)</li>   <li>○ 캐나다 이민사회의 도전들</li> <li>○ CSIC의 등장은 이민 컨설턴트 시장의 재편을 요구하게 되어 심한 저항에 부딪히고 있다. (법정 소송 등)</li> <li>○ 비공인 유령 컨설턴트들로 인한 피해 급증하고 있다. 이를 규제하기 위해 치외법권을 활용하여 타국에 있는 캐나다 이민 컨설턴트도 규제하고자 하고 있다. 무거운 형량을 부과한다.</li> <li>○ 치외법권을 활용하여 유령 컨설턴트 규제를 위한 국제적 협력을 하고 있다.</li> </ul>

&lt;표 계속&gt;

발 표 자	아놀드 코니어 (호주 MARA 前 회장)
발표제목	호주의 이민 자문관 제도
내용요약	<p>[다문화사회로 진입한 호주]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 호주의 이민컨설턴트 제도</li> <li>○ 1994년부터 이민컨설턴트의 진입장벽을 낮추게 되었다. 변호사 자격이 없더라도 이민 컨설턴트 인가를 내주었다. 그러나 낮은 진입장벽 때문에 각종 문제가 발생했다 (MARB).</li> <li>○ 1998년부터 새로운 법제로 규제하게 되었다(MARA). 호주 이민성과 마라와의 연계를 통해 이민 컨설턴트를 규제 관리하기 시작했다. 이민지원과 법률지원을 엄격히 분리하여 이민컨설턴트의 역할을 분명히 하고 있다.</li> <li>○ 앞으로도 더욱 진입장벽을 높여 양질의 이민 상담 서비스를 받도록 할 것이다.</li> <li>○ 이민 상담으로 인한 피해를 받은 경우, MARA에 민원을 제기하거나 이민성 및 법무성의 도움을 받을 수 있다.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 이민 컨설턴트와 HRD</li> <li>○ 단기비자(457 비자): 4년까지 호주 기업체에서 일할 수 있게 됨. 인터넷을 통해 필요서류를 제출하면 단 며칠 안에 비자가 나오기도 한다.</li> <li>○ 기업추천 영주비자(ENS 비자): 영주권을 인정하는 기업 스폰서링 비자</li> <li>○ 특정 기술이나 지식을 가진 인재 수요를 각 기업체에서 HRD에 알려 오면, HRD 측면에서 인재풀 가동. 호주 내에서 이러한 인재를 구할 수 없는 경우, 필요한 외국 인력에게 단기비자를 제공하게 된다.</li> <li>○ HRD측에서는 이민 컨설턴트와 협의 후, 기업체의 향후 인재필요를 만족시키려 한다. 이때 기업의 스폰서링 여부와 관련해서 이민성과 논의가 필요하기도 하다.</li> <li>○ 스폰서쉽을 통한 노동이민이라고 하더라도 호주 연방법과 주법이 적용된다.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 결론</li> <li>○ 이민자들을 호주 노동시장에 적재적소에 배치하는 것은 호주의 경제 발전에 굉장히 중요한 문제이다.</li> </ul>
발 표 자	수잔 맥카시 (영국 OISC 청장)
발표제목	영국의 이민 컨설팅 규제
내용요약	<p>[세계적 인적자원의 이동]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 왜 이민 컨설턴트를 규제해야하는가?</li> <li>○ 이민자들에게는 이민을 하게 된 개개의 특수한 사정이 있을 것. 이들을 하나의 해결이나 조치로 다루는 것은 옳지 않다.</li> </ul>

<표 계속>

- 이민컨설턴트를 제대로 규제 관리하는 것은 매우 중요하다.
- 잘못된 이민정보를 제공하게 되면 한 이민자의 인생을 망치게 된다.
- 방치 시 잘못된 관행이 만연하게 되면서 정부 자체에 손상을 입히게 된다.
  
- 영국의 이민정책과 OISC
- 1999년 이전까지는 아무런 관리 규제 기구가 없었다.
- 통제되지 않은 이민유입이 성행하게 된다.
- OISC 이전에도 비영리 이민 컨설턴트는 있었으며 정부의 지원을 받기도 한다.
- OISC 창설 이후, 독립된 OISC가 모든 형태의 이민컨설턴트를 관리, 규제하기 시작했다.
- 2001년 이후 이민 관련 자문을 위해서는 OISC의 등록이 필요함. 그렇지 않은 경우 법에 의해 규제를 받게 된다.
  
- OISC의 업무
- 모든 이민 컨설턴트들의 법적인 규제와 관리를 한다.
- 정부로부터 독립적인 기관이다.
- 이민 컨설턴트로부터 독립된 기관: 이해상충의 문제가 생기지 않는다.
- 행정 감찰관으로서의 민원업무: 직접 보상이 아닌 법적 보상을 요구할 수 있도록 도와주는 업무를 한다.
- 70여명의 직원을 보유하고, 4,000여명의 에이전트들을 규제, UK 전 영토에 걸친 규제하는 권한이 있다.
  
- OISC의 영향력
- 이전에는 이민 자문관 직종 자체가 없었다. 단지 ‘솔리시터’라는 사무법률관 만이 있었을 뿐이었다.
- OISC가 생긴 이후, 이민 자문관들의 전문성을 증진시키기 위하여 이들의 직업자격을 규제하기 시작했고, 인증마크를 도입하여 이민자들이 적법한 이민 자문관에게 양질의 이민 자문을 받을 수 있도록 하고 있다.
- 잘못된 이민자문관은 사람의 인생을 파괴하고 좋은 조언자는 모두를 행복하게 만든다. 모든 이민자들은 최상의 양질의 조언 서비스를 받아야만 한다.

[S-4가족친화 문화, 일과 가정의 양립]

발 표 자	돈나 펜더 게스트 (호주 퀸즈랜드대 사회행동과학 교수)
발표제목	가족친화
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 개인, 가정, 사회의 웰빙 문화 창조의 중요성</li> <li>○ 웰빙이란 좋거나 만족스런 존재의 상태</li> <li>○ 웰빙은 개인 고유의 경험이자 상황, 즉 개인중심의 방법으로 접근될 필요가 있다.</li>   <li>○ 웰빙을 위한 위험인자와 보호인자</li> <li>○ 여기서 위험인자란 웰빙 상태에 도달하기 위해 거쳐 나가는 과정에서 걸림돌이 되는 인자로서 부모의 이혼, 가난, 사회혼란 등이 이에 해당된다.</li> <li>○ 보호인자 중에는 아이들을 잘 양육하는 부모, 가족 간의 화합 등이 포함된다.</li>   <li>○ 웰빙을 가져오는 핵심적 특성들</li> <li>○ 사회적으로 잘 어우러질 수 있는 능력 함양</li> <li>○ 효과적인 문제 해결 능력</li> <li>○ 자율성</li> <li>○ 미래에 대한 목적</li>   <li>○ 가족친화기업 문화로 인해, 상 받은 조직들 ex) St. George Bank, 프로빌드</li> </ul>
발 표 자	황주현 (교보생명 업무지원담당 부사장)
발표제목	가족친화 기업문화 형성
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 이번 세션에서는 인류과학의 정점인 뇌과학과 21세기 HRD 분야의 화두인 창의성을 주제로 발표된 것이다.</li> <li>○ 이번 포럼이 단순한 행사로 머물지 않고 인간의 소중한 자산인 뇌와 뇌운동이 앞으로 지속적인 운동으로 나아가 모두가 이롭게 되는 글로벌 운동이 되길 바란다.</li>   <li>○ 가족친화적 경영이 가능하게 한 CEO 역할</li> <li>○ 적극적 나눔 문화</li> <li>○ 열린 경영</li>   <li>○ 임직원 가족친화적 복리후생 제도</li> <li>○ 육아 휴직 후 복직 시 불이익을 당하지 않도록 한다.</li> <li>○ 육아기 근로시간 단축제 실시</li> </ul>

<표 계속>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 이런 기업 문화의 효과</li> <li>○ 종업원 만족도가 꾸준히 상승</li> <li>○ 대외 고객 만족도에서도 꾸준히 증가</li> <li>○ 일인당 생산성과 회사의 재무상에서도 꾸준히 상승</li> </ul>
발 표 자	최정근 (바이엘 코리아 HR담당 상무)
발표제목	일과 가족 환경
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 여성들의 퇴사율이 매우 낮다 - 인사제도, 기업 정신 등의 가치와 시스템 그리고 실질적으로 그것들을 담고 있는 프로그램 등이 조화를 이룬다.</li> <li>○ 주요 가치관</li> <li>○ 이해 관계자 중시: 내부자의 이익과 안녕을 중시한다.</li> <li>○ 성실, 개방, 정직: 기본적인 원칙과 법규를 중시한다.</li> <li>○ 사람과 자연을 존중하는 문화</li> <li>○ 관리자들을 끊임없이 훈련한다.</li> <li>○ 코칭, 멘토링 등의 방법을 사용한다.</li> <li>○ 활발한 의사소통의 채널을 100% 실제로 활용</li> <li>○ 직원들과 토론</li> <li>○ CEO와 대화</li> <li>○ 중간급 매니저들의 모임</li> <li>○ 고충처리 위원회,</li> <li>○ 360도 피드백</li> <li>○ 인사제도</li> <li>○ 채용 시 핵심역량, 잠재력, 회사의 가치에 적합한 인력을 뽑는다. 남녀 노소 학벌에 무관하다.</li> <li>○ 성과에 따른 급여를 지급한다.</li> <li>○ Job Posting System이라는 사내 공모를 통해서 직원들 적성에 제일 적합한 업무를 맡도록 권장한다.</li> <li>○ 가족친화적 제도</li> <li>○ 주5일제 근무 25년 전부터 실시</li> <li>○ 육아 휴직 장애 없이 활용</li> <li>○ 휴가 촉진제도</li> </ul>
지정토론	<p>[박하정 보건복지부 저출산고령사회 정책국장]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 정부입장에서의 가족친화 기업 문화를 강조하는 2가지 이유</li> </ul>

&lt;표 계속&gt;



- 우리나라 여성 경제 활동 참여율이 매우 낮고, 출산율이 세계에서 제일 낮으며, 고령화 속도는 세계에서 제일 빠르다.
- 여성 경제율을 높이면서, 출산율을 높이는 것이 정책적인 이슈이다.
- 정부 주요 정책
- 가족친화 사회 환경 조성법
- 남녀고용평등 및 일, 가정 양립법: 보육은 나라에서 해결한다는 입장에서 무상 보육대상을 하위 소득 50%로 확대하여 보육비 혹은 보육수당 지급한다.
- 3세까지 육아휴직 가능 휴가 기간도 나뉘서 쓸 수 있다.
- 주 40시간, 주5일제를 더욱 확대, 탄력적 근무 형태 장려하고 있다.
- 가족친화기업 인증제를 실시하고 있다.
- 제도나 법은 많이 정비되었지만 현실 적용에는 거리가 있다. 중소기업 부분에서 확산되는 것이 문제이다. 특히 비정규직은 혜택을 못 받고 있기 때문에 이것도 큰 문제로 부각되고 있다.

[김기령 헤이그룹 서울사무소 대표]  
 인사조직 전략 전문 최고기업

- 법과 제도와 현실간의 큰 차이
- 윗선에서는 그것이 받아들여지지만, 실제 라인에서는 허용을 하지 않는 경우가 많다. 승진과 고과에서의 불이익을 두려워한다.
- 남성중심 문화를 바꾸는 것은 시간이 필요한 난제이다.
- 가족친화는 기업 성과와 연관
- 기업 브랜드 효과
- 직원 만족도는 확연히 올라간다.
- 고객에게도 긍정적인 영향을 미친다.
- 우수인재에 대한 유인력들이 생기고, 고용 브랜드가 상승한다.
- 고성과자와 저성과자의 차이는 지식의 차이가 아니라, 마음가짐의 차이라는 점에서 가족친화 경영은 생산성의 차이를 초래한다.

## [S-5 뇌과학과 창의성]

발 표 자	존 그루질리아 (런던대 골드스미스단대 심리학과 교수)
발표제목	EEG 뉴로피드백 훈련을 통한 창의성 개발
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 뇌파훈련, 뉴로피드백(바이오피드백)훈련의 의미</li> <li>1. 뇌파는 뇌 특유의 파동으로, 진동의 크기에 따라 다양한 스펙트럼이 존재한다. 특정 뇌파를 발생시키는 지점을 포착해 뇌파리듬을 조절하고자 한다.</li> <li>2. 뇌파훈련절차: ‘두뇌-프로그램컴퓨터-뇌파조절컴퓨터’의 연결에 의해 뇌파를 조절하여 프로그램을 작동시키는 게임 형식의 훈련한다. <ul style="list-style-type: none"> <li>- 눈을 뜨고 하는 훈련; 빠른 뇌파 발생</li> <li>- 눈을 감고하는 훈련; 느린 뇌파(서파) 발생</li> </ul> </li> <li>○ 뇌파훈련의 활용 형태</li> <li>○ 건강한 사람들이 자신이 가진 능력을 극대화하기 위해 사용한다. (미국)</li> <li>○ 마비증세 아동 지원, 마약 중독자 치료 등에 사용한다.</li> <li>○ 뇌파훈련과 음악적 재능</li> <li>1. 런던 왕립음악원에서 연구 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 다양한 형태의 뇌파훈련을 통해 각 연구 집단을 관찰했다.</li> <li>○ 서파훈련을 받은 집단만이 평가지표들(기술적 부분-음악성, 해석적 창의성, 표현력 등)의 향상을 가져온다.</li> </ul> </li> <li>2. 트리니티 음악대학 학생들을 대상으로 한 연구 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 전문가 및 일반인 대상으로 자기 전공분야 외에 새로운 분야에도 뇌파훈련 효과가 나타나는지를 연구했다.</li> <li>○ 서파운동 효과를 입증했다.</li> </ul> </li> <li>○ 뇌파훈련과 뇌 메카니즘</li> <li>○ 뇌의 연결방식은 뇌파에 따라 차이</li> <li>○ 서파상태에서의 뇌 활동은 뇌의 연결방식에 변화를 주어 더욱 창의적인 활동을 가능케 한다.</li> </ul>
지정토론	<p>[신희섭 한국과학기술연구원 책임연구원 - HSP 현상; 두뇌의 숨겨진 잠재력]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ HSP 현상</li> <li>○ 몸과 마음을 아우르는 두뇌 훈련이다.</li> <li>○ HSP 훈련을 받은 유소년 아이들이 눈을 가리고도 글자를 볼 수 있는 등의 능력을 갖게 되는 현상이 발생한다.</li> </ul>

&lt;표 계속&gt;

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 오감이 아닌 다른 감각으로 대상을 지각하는 현상이 발생한다.</li> </ul> <p>[이승헌 국제뇌교육종합대학원대 총장 - 뇌를 어떻게 활용해야 창의적인 인재가 될 수 있는가]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 뇌파와 감정</li> <li>○ 뇌파 -&gt; 호르몬 -&gt; 감정에 영향을 미친다.</li> <li>○ ‘뇌파진동연구’란 뇌파와 호르몬을 조절하여 감정을 조절한다.</li> <li>○ 뇌 활용을 위한 세 가지 열쇠</li> <li>○ 뮤직, 액션, 메시지(자기 암시)를 통해 뇌파의 변화, 호르몬의 변화</li> <li>○ 알파, 세타파의 조절로 변화 유발</li> <li>○ 뇌파진동 연구결과(일본 토호대 아리타 히데오 교수)</li> <li>○ 15분간 뇌파진동 = 뇌의 혈류량 증가 및 뇌 전체 활성화 시킨다.</li> <li>○ 뇌파진동 후 알파파 증가 및 집중도 증가, 집중도가 상승한다.</li> <li>○ 심리테스트에서 긴장, 불안 등 항목이 낮아진다.</li> <li>○ 심리테스트에서 활력 항목이 상승한다.</li> <li>○ 세로토닌 분배량 수치 증가와 한 시간 동안 유지된다.</li> <li>○ 일상에서 쉽게 할 수 있는 뇌파운동</li> <li>○ “도리도리 짹짹 운동”과 유사</li> <li>○ 조용한 음악을 들으며 긍정적 의미의 고개 끄덕임. 발장난도 함께, 미소 띤 얼굴로, 말을 타고 있다는 상상을 하며 조용히 명상</li> <li>○ 뮤직, 액션, 긍정적 메시지를 활용한 뇌파운동</li> <li>○ 뇌 활용 행복운동 제안             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 홍익인간 정신=글로벌 인재</li> <li>- 두뇌활용능력 및 창의력 향상</li> <li>- 뇌 활용을 통한 건강과 행복 증진</li> <li>- 뇌 운영관리사 양성을 통한 고용창출</li> </ul> </li> </ul>
<p>청 중 질의-답변</p>	<p>Q) HSP 훈련을 위한 구체적인 방법은?</p> <p>A) [신희섭, 이승헌] 몸 운동, 마음 운동을 포함한 300여 가지 방법이 있다.</p> <p>Q) 뇌 활용 방법에 포함되는 3가지 방법 중 ‘메시지’부분을 어떻게 활용해야 할까?</p> <p>A) [신희섭] 자기암시의 방식으로 해야 한다. 자신에게 용기를 줄 수 있고 활력을 줄 수 있는 메시지를 활용한다.</p>

---

Q) 뇌 활용 행복운동이 성공하기 위해 필요한 것은?

A) [이승현] 굉장히 쉽고 활용하기 쉬워서, 특별한 것이 필요하지 않고 누구든지 하려고 하는 의지만 있으면 가능하다.

Q) 미국이나 일본에서는 흥익철학을 어떻게 보고 있는가?

A) [이승현] 뇌 교육은 누구나 간단하게 즐기면서 할 수 있는 운동 분야이며, 뇌 운동의 전 세계적 확산은 우리 모두가 조금 더 행복하게 살 수 있는 방법이다. 이러한 의미에서 널리 모두를 이롭게 한다는 흥익인간의 정신에 부합하며, 미국과 일본에서도 호응이 좋다.

---

[S-6 우주항공 전문인력 양성 방안]

발 표 자	정표수 (공군본부 인사참모부장)
발표제목	공군 인재개발과 항공우주 전문 인력 양성 계획
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 공군의 미션(임무) 국가의 주권 수호, 세계 안정을 항공우주의 힘을 통해서 추구 하는 것이다.</li> <li>○ 공군이 갖춰야 할 속성들             <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 최신의 기술의 활용</li> <li>2. 운영상의 통합</li> <li>3. 개인의 역량 개발이 가장 중요</li> </ol> </li> <li>○ 임무와 비전을 현실화시키기 위해 공군들이 갖춰야 하는 속성</li> <li>○ 가장 중요한 것은 창의성이라고 생각한다. 창의적 사고가 가능해야 한다.</li> <li>○ 자신이 하고 있는 역할에 대해 자부심을 갖고 명예로울 수 있는 공 군이어야 한다. 그래야만 진정한 전문가가 된다고 생각한다.</li> <li>○ 빠른 변화 속에 적응할 수 있는 능력이 있어야 하고, 함께 협력을 할 수 있는 협동 능력 또한 갖추고 있어야 한다.</li> <li>○ 어느 곳에서나, 경쟁력을 갖추기 위해서는 소프트웨어, 즉 인력들을 제대로 갖춰야 한다. 단순히 인적자원을 갖추는 것에 끝나는 것이 아니라, 그런 인력들을 잘 활용하게 할 수 있는 시스템과 구조, 그리고 정책 등을 필요로 한다. 이러한 시스템을 통해서 개인 역량을 위한 자기개발을 할 수 있도록 지원하고 도와준다.</li> <li>○ 이러한 이유로, 우리는 단순한 HRD정책 이외에, 그러한 정책들을 통해서 전문가들을 양성하는 데에 주력하고 있다</li> <li>○ Case Study - 미국의 공군 우주분야에서의 역량에 매우 중점을 두고 있다. 미국의 우주분야는 특기 분야로, 별도의 분야로 구분지어 놓고 있다. 그렇기 때문에, 다른 분야로부터 지원을 받고 있다. 한국의 경우에는, 우주분야를 하나의 하위 특기분야로 구분지어 놓았다. 그러나 앞으로 단순한 하위분야가 아닌, 미국과 같은 별도의 상위 분야로 구분 되어 질 것이라고 기대한다. 이를 위해서는, 교육과 훈련이 필수로 요구 되는데, 우주공학 전공이라는 과목을 갖출 것이고, 다른 항공우주관련 기관, 민간기관에서의 우주항공 분야 과목을 개설하도록 할 것이다. 교육제공 과정에서 온라인상의 교육 프로그램을 이용함으로써 언제든지 교육을 받을 수 있도록 하고 있다.</li> </ul>

<표 계속>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 앞으로의 계획</li> <li>○ 항공우주 분야를 강화하기 위한 시스템을 개발할 것이다.</li> <li>○ 위성을 띄우는 데에 필요한 능력을 갖추도록 할 것이다.</li> <li>○ 독립적인 임무수행 역량을 갖출 것이다. 군 위성을 확보할 것이다.</li> </ul>
발 표 자	백홍열 (한국항공우주연구원 원장)
발표제목	항공우주 분야에서 국제적으로 경쟁하는 인적 자원이 안고 있는 과제들
내용요약	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 우주로 나아가고 있는 현 시점에서, 많은 변화는 천연자원이 아닌 인적자원에 기반을 두고 있다. 그렇기 때문에, 항공우주분야의 인적 자원 역시 매우 중요하며, 이들이 한국의 미래를 좌우한다고 할 수 있다. 항공우주분야는 인류문명의 정점에 이루는 분야라고 생각한다.</li> <li>○ 한국 항공우주분야의 현재와 미래</li> <li>○ 항공우주분야에 있어서 21세기의 3가지 주요 변화             <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 제2차 우주경쟁이 아시아 지역에서 시작, 제 1차는 러시아와 미국에서 시작되었다.</li> <li>2. 신 항공우주 기술이 개발되고 있다. 미국이 자랑스럽게 생각하고 있는 기술도 30년 된 기술들이다.</li> <li>3. 민간 부문에서의 우주항공 개발에 착수, 지난 수년간은 정부에서 담당했었다. 그러나 정부가 이런 전문 분야를 다루기에는 어려움이 많기 때문에, 위험을 감소시키기 위해 민간 부분에서 맡게 되었다.</li> </ol> </li> <li>○ 현재 우리는 세계적 제 7위의 우주항공 대국으로 발돋움하기 위한 계획에 있다. COMS, KOMPSAT-3,5 가 현재 개발 중에 있다. KSLV-1,2,3은 이미 성공적으로 런칭되었다.</li> <li>○ 향후 계획 (목표)             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 독립적인 우주 개발 역량을 갖추는 것이다. 국제적인 스페이스 프로그램에 참여. 특히 루나 프로그램에 참여하고 있다.</li> <li>○ 한국 우주부문을 한국 경제성장을 주도하는 엔진으로 삼겠다. 우주항공과 같은 경우는 시장 규모가 결코 작지 않다. 시장 점유율을 1%에서 10%로 늘리는 목표를 갖고 있다. 현재는 선진국들을 따라하고 있지만, 내년부터는 독자적인 프로그램을 개발하려고 한다.</li> </ul> </li> <li>○ 한국 우주항공분야의 현황 - 어떤 인적자원이 필요하나?</li> <li>○ 글로벌해야 한다. 위성을 발사할 때 한국에 대해서뿐만 아니라, 다른 국가들에 대해서도 촬영을 하기 때문이다.</li> </ul>

&lt;표 계속&gt;

- 최첨단 기술들에 대해서 잘 알고 있어야 한다. 우주라는 공간은 극한의 상황들을 갖고 있기 때문에 최첨단 기술에 대해 잘 다룰 줄 아는 능력이 있어야한다.
- 인류가 우주에 진출하게 된다면 꼭 필요한 요소들
- 비전
- 열정
  
- 현재 항공우주 산업 분야의 현황
- 매우 높은 R&D에 대한 노력을 요구하고 있다.
- 교용에 있어서 26%가 R&D에 집중되어 있다.
  
- 항공우주 분야 인적자원을 잘 개발시키기 위한 방법
- 2002년에 과학기술연합대학원이 설립이 되었는데, 특수 인력 배출에 매우 유용한 곳이다. 최상의 정책은 바로 이러한 교육기관을 많이 설립하는 것이다. 일반 학생들 같은 경우에는 이 분야에서 살아남을 수가 없다. 특수교육이 꼭 필요하다.
- CHC(Create Human Capital): 연구기관들 간의 교류를 통해서 인적자본을 개발 시키는 것이 목적이다. 그리고 기타 방안들은 학위 및 연구센터 프로그램을 많이 개발하는 것이다.
  
- 우주항공 인적자원은 인류를 위해서, 그리고 한국의 미래 경제 성장을 위해서 매우 중요하다. 인적 자원을 육성할 수 있는 최상의 방안은 바로, 최첨단 기술 역량을 갖춘 인적자원을 배출하는 것이다. 여러 통합 분야에 대한 지식을 갖고 있으며, 세계화에 잘 적응할 수 있는 인적 자원이 필요하다.

제 4 장  
평 가

## 제1절 운영자평가

- 직능원 연구자를 세션 디렉터로 활용하며, 세션 요약과 함께 세션 평가를 수행

세션명	개회식 및 기조연설 1. 세계 경제의 변화와 정부의 새로운 역할	
정리자	한국직업능력개발원 최영렬	
세션 평가	청중 인원	
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	○ 매우 좋음. ○ 영상 토론은 많은 사람이 관심과 흥미를 유도함
	청중 반응 평가	매우 좋음
	차기포럼 제안	
논의의 핵심	<p>* 마틴 펠트스타인: 변화하는 국제 경제와 정부의 새로운 역할</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 현재 미국 경제의 침체는 한국과 한국 정부의 정책 기조에도 많은 부정적인 영향을 미칠 것이다.</li> <li>○ 미국 정부와 중앙은행이 침체된 소비를 증가시키기 위해 노력했지만 계속 실패하고 있다.</li> <li>○ 현재의 문제는 신용을 회복하는 것은 굉장히 어렵고, 7천억 달러를 투입하였지만 역부족이고, 사상초유의 자산가치 감소가 있었다.</li> <li>○ 이 위기를 해결하려면 근본적으로 국가 안보와 인프라를 재건해야 한다. 그리고 당장 부동산 가격 하락을 막을 강력하고 새로운 정책이 마련되어야 한다.</li> </ul>	

&lt;표 계속&gt;



	<ul style="list-style-type: none"> <li>* 데라시마 지쓰로: 아시아-태평양 지역의 신조류와 경영 - 진정으로 요구되는 인재란</li> <li>○ 2008년 금융위기로 미국의 지도력이 급속하게 떨어지고, 전 세계는 다극화를 넘어서 전원참여형 질서라고 하는 무극화의 시대로 가고 있다.</li> <li>○ 무극화시대에 필요한 인재는 “창조적인 글로벌 인재”이다. 오픈마인드와 균형잡힌 지식을 가지고 타인의 의견에 귀를 기울여 줄 수 있는 인재가 우리에게 진정 필요한 인재이다. 타인의 의견에 찬성할 수 없으나 이해할 수는 있는 agree to disagree의 자세를 가진 인재가 우리에게 요구되는 글로벌 인재이다.</li> <li>○ 일본은 아태지역으로 부터의 유학생을 30만명 이상으로 늘리는 목표를 수립했다. 이들이 유학 후 환경문제, 우주 개발 등의 프로젝트와 공동연구를 통해 아시아의 싱크탱크를 만들고, 인재를 육성해야 한다.</li> </ul>
<p>정책적 합의</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 세계경제가 향후 최소한 1~2년간은 어려울 것이며 이를 극복하기 위한 방법을 모색해야한다.</li> <li>○ 무극화시대 또는 전원참여형 시대에 맞는 인재를 양성해야 하며, 이는 한개 국가차원에서 이뤄질 수 없고, 아시아지역 및 전세계적인 네트워크간의 연계와 공동 프로젝트, 공동연구를 통해 양성되어야 한다.</li> </ul>

세션명	기조연설 2. 미래를 주도할 핵심인재 어떻게 키울 것인가	
정리자	한국직업능력개발원 정지선	
세션 평가	청중 인원	약 500명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 원격 화상을 통한 발표로 타이밍의 격차가 있었으나, IT기술 활용한 회의로서의 의미가 있음</li> <li>○ 주요 발표자인 책엘치의 순발력과 유머 섞인 화술이 화상회의의 효과를 제고하였음.</li> </ul>
	청중 반응 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 대화 방식의 기조연설 내용이 다양한 topic으로 구성되어 참신한 방식으로 부각되었고 청중의 집중력을 높였음.</li> </ul>
	차기포럼 제안	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 인류의 행복과 글로벌 리더십 교육</li> </ul>
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 미래 핵심인재 양성</li> <li>○ 미래 글로벌 지도자의 교육에는 인간관계, 인문학, 사회학 등을 근간으로 하여 그 위에 전략을 가르쳐야 함</li> <li>○ 지도자의 덕목으로 에너지, 추진력, 신뢰, 활력, 두루보살핌 등 다양한 덕목을 갖추어야 하며 그 중에서도 진실성(신뢰성)이 가장 우선시되어야 함.</li> <li>○ 권력구조가 하향식에서 상향식으로 바뀔. top-down 방식에서 bottom-up 방식으로 변화하는 추세에 맞출 수 있는 능력 필요함.</li> <li>○ 세계의 지도자는 언어만이 아니라 가슴을 의사소통을 해야 함.</li> <li>○ 지도자 교육에서 self-confidence (자신감)과 가슴으로 대화하는 open-mind 갖도록 하는 것이 중요함.</li> </ul>	
정책 함의	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 리더십 교육의 중요성</li> <li>○ 리더십에는 가슴으로 세상을 이끄는 심성, 자신감이 중요함</li> <li>○ 발전을 위하여 기초학문(인문학, 사회학 등)의 바탕이 중요함.</li> </ul>	

세션명	기조연설 3. 창조적 인재 양성을 위한 교육 과제	
정리자	한국직업능력개발원 임언	
세션 평가	청중 인원	Full
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 국제기구 대표, 대학 총장, 기업체 대표, 행정부 대표로 각계를 대표하는 연사가 포함된 점이 적절함.</li> <li>○ 질문과 토론을 할 수 있는 시간이 배정되지 못한 점이 아쉬우나, 기조연설 2에서 충분한 상호작용이 있었으므로, 기조연설 3에서는 차별화된 진행 양식을 가졌다는 점에서 긍정적으로 평가될 수 있음.</li> </ul>
	청중 반응 평가	○ 간결하고 농축된 발표로서 청중들의 집중도는 높았으나, 감동과 유쾌함 등과 같은 정서적인 반응을 이끌어내지는 못했음
	차기포럼 제안	○ 마틴 펠트스타인 제안한 것으로서, 교육에 투자할 수 있는 자원이 한정되었다고 볼 때, 그 자원을 유아, 초등, 중등, 고등교육 등 어디에 어느 정도의 비율로 투자하는 것이 적절한가에 대한 성찰이 필요하다고 보았음. 차기 주제로 제시할만함.
논의의 핵심	<p>* 위르겐 브로카츠키, 노바티스 글로벌 HR 총괄 수석 부사장          “인재 개발은 선발에서 시작하여, 평가, 교육및훈련의 과정을 포함합니다.”</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 노바티스는 글로벌 기업으로서 전 세계로부터 우수한 과학자와 기술자를 선발하고, 이들에 대한 적절한 인재 관리를 통하여 낮은 이직률을 유지하고 있음</li> <li>○ 평가 체계             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 회사의 주요 리더를 선발하는 과정에서는 업무 성과를 평가하는 시스템을 가동.</li> <li>- 외부의 평가자 및 내부의 평가자에 의하여 양면 평가 실시</li> <li>- 평가에서는 일의 결과만이 아니라 그 일을 해낸 방법에 대한 평가가 동일한 비중으로 강조됨</li> </ul> </li> <li>○ 훈련에 대한 수요 파악             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 현재 업무를 위한 훈련 필요성만이 아니라</li> <li>- 향후의 지위를 위한 훈련에 대한 요구를 함께 충족시키고자 함</li> </ul> </li> <li>○ 멘토링             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 공식적 멘토링: 소수의 정해진 집단이 일정한 기간 함께하면서 개인적인 토론과 조언을 제공하는 체제</li> <li>- 비공식적 멘토링: 개인적으로 활발하게 선배에게 멘토링을 요청하고 도움을 주고받는 일이 자주 일어남.</li> </ul> </li> </ul>	

<표 계속>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 외부의 패널로부터 받는 피드백 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 회사밖, 전세계의 기업인, 학자, 등으로 구성된 외부 자문위원단을 구성하고</li> <li>- 회사의 주요한 결정, 마케팅 전략에 대한 피드백을 받음</li> </ul> </li> <li>* 요 리첸, 마스트리히트대 총장, 네덜란드 전 교육부 장관</li> <li>○ 글로벌 역량 교육의 필요성 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 유럽연합의 대졸자 80%가 매일 하루에 한번 이상 국제화된 환경 속에서 일하고 있다고 응답함</li> <li>- 다양한 문화에 대한 이해를 바탕으로 타문화에 대한 존경을 바탕으로 문제를 해결하고 윤리적인 출발점으로 삼을 수 있어야 할 것임</li> </ul> </li> <li>○ 유럽의 볼로냐 협약(유럽 고등교육 자유지역) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 유럽 내의 대학 간의 학생 및 교수의 교류</li> <li>- 아직은 충분한 성과를 거두고 있지 못하나</li> <li>- 그 방향성은 충분히 의미가 있음</li> </ul> </li> <li>* 니컬러스 버넷, 유네스코 사무총장보 “모든 사람을 위한, 전 생애를 통한, 수준 높은 교육”</li> <li>○ 국제 사회에서의 양극화의 문제가 심화되는 가운데, 이를 해소하기 위한 적극적인 노력이 필요 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 전세계적으로 초등교육조차 받지 못하는 인구가 10%나 됨. 이들은 가난으로부터 탈출할 수 있는 스킬을 획득할 기회를 박탈당함</li> <li>- 세계적 경제 위기가 닥쳤더라도, 교육에 대한 투자를 삭감해서는 안 됨</li> <li>- 특히 한국과 같이 다른 나라의 교육을 위하여 기부하는 나라에서 변함없이 그들에 대한 지원을 하려고 노력하는 것이 필요함</li> </ul> </li> <li>○ 모든 이를 위한, 지속가능한 발전을 가르치는, 중단 없는 교육에 대한 투자가 필요함 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육의 수혜자는 전 세계의 모든 사람</li> <li>- 교육의 내용은 지속가능한 발전(사회적으로, 환경적으로, 경제적으로 지속가능한)이 가능하게 하는 것이어야 함</li> <li>- 교육비의 확대가 요청됨</li> </ul> </li> <li>* 김영길, 한동대 총장 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 지식 교육만이 아니라</li> <li>- 정직과 성실을 강조하는 인성교육이 바탕이 되어</li> <li>- 글로벌 인재를 교육할 수 있어야 함</li> </ul> </li> </ul>
정책 합의	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 글로벌 인재의 수월성은 그들이 갖는 지적인 능력만이 아니라, 윤리적, 정의적 특성과 함께 할 때 발휘되는 것임.</li> <li>○ 글로벌 인재 양성을 위해서는 글로벌 역량을 갖춘 교수가 있어야 할 것임. 단순히 외국어로 강의하고, 어학 실력을 강조하는 것을 넘</li> </ul>

&lt;표 계속&gt;

	<p>어서, 다른 문화를 존경하고, 그 차이를 인정하는 가운데 문제를 해결할 수 있는 인내심, 유연함, 윤리성을 바탕으로 하는 교육이 필요하다고 봄.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ 특히 양극화된 세계 속에서의 유리한 입장에 있는 국가들이 경제위기라는 어려운 상황에서도 후퇴하지 않고, 원칙을 준수하고, 약자들을 이해하고 배려하는 정책을 유지하는 것이 매우 중요함.</li><li>○ 유럽의 불로냐 협약에서 시사하듯이, 우리나라 대학이 국제적 기준에 맞는 교육의 질과 체제를 갖추고 적극적으로 교류하는 방안을 모색할 수 있을 것임.</li></ul>
--	---

세션명	A1. 미래 변화와 대학 교육	
정리자	유한구 (한국직업능력개발원)	
세션 평가	청중인원	180명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 발표와 토론이 무난히 진행됨.</li> <li>○ 좌석의 마이크가 작동하지 않음.</li> </ul>
	청중 반응 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 많은 청중(만원)임에도 조용히 경청.</li> </ul>
	차기포럼 제안	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 발표내용은 전체적으로 미래 사회의 변화- 기술적, 방법적, 가치관-를 전제로 하여, 이에 따른 대학의 중요한 역할을 강조함.</li> <li>○ 대학교육 정책에서 인터넷과 기술의 발달은 어떻게 수용할 것인가의 문제가 제기되었으며, 또한 지식에 대한 가치의 변화를 대학이 민주적으로 수용해야 함을 강조함.</li> </ul>
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 작성자의 의견임</li> <li>○ 본 세션에서 논의된 내용이 국내대학의 현실과 동떨어져 보임.</li> </ul>	
정책 함의	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 대학교육에서 국제적 표준의 적용</li> <li>○ 다양한 가치의 수용</li> <li>○ 대학의 자율성과 다양성의 대학 내 하부로의 전과</li> </ul>	

세션명	A2. 세계 대학의 혁신 사례	
정리자	이영민 (숙명여자대학교)	
세션 평가	청중인원	150명 이상
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 발표시간이 조금 더 필요</li> <li>○ 토론이 좀 더 활성화 되도록 해야 함</li> </ul>
	청중 반응 평가	○ 평이함
	차기포럼 제안	○ 대학 혁신을 주도한 사람들을 연사로 초청해서 논의/발표 필요
논의의 핵심	<p>* Jean Robert Pitte</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 대학제도의 이원화(유니버시티 VS 그랑제콜 시스템)의 현황과 문제점 제시</li> <li>○ 그랑제콜, 외국대학과 대비해서 부족한 연구, 학생수준, 교수수준이 낮아서 대학체제의 위기가 도래했으나, 개혁을 지속적으로 추진하고 있음</li> </ul> <p>* Ayoub M. A. Kazim</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Dubai International Academical city에 대한 설명</li> <li>○ Dubai strategy 2015에 대한 설명(gulftalent.com)</li> <li>○ 중동아프리카 지역은 경제위기에도 불구하고 지속적인 성장을 할 것으로 예상</li> </ul>	
정책 함의	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 연구중심의 대학과 교육중심대학을 이분화 하여 대학운영</li> <li>○ 에라스무스 시스템(지역 내 국가들 간의 학력 인증 시스템 구축)</li> <li>○ 중동, 아랍지역에 대한 교육 수요가 높고 한국대학들과의 협력에 대한 방안 제시 필요</li> <li>○ 대학 학년 진학과 중퇴에 대한 통계분석 필요</li> </ul>	

세션명	A3. 교육재정 지원과 대학경영	
정리자	유한구 (한국직업능력개발원)	
세션 평가	청중 인원	120명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 발표자(3명)와 토론자(2명)가 하기에 시간이 부족하였음</li> <li>○ 발표시간도 15분으로 제한된 시간 안에 발표를 끝내기 어려웠음</li> <li>○ 시간을 늘릴 필요가 있음</li> </ul>
	청중 반응 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 청중의 관심은 높은 편임</li> <li>○ 시간부족으로 직접 참여는 없었음</li> </ul>
	차기포럼 제안	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 대학재정 확보 방안과 대학평가 방안을 분리하여 개최</li> </ul>
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 대학의 혁신은 대학이 처한 조건과 환경에 따라 다양한 방식으로 진행해야함. 대학 혁신의 핵심적 요인은 대학의 교수-학습이며, 특히 문제중심 학습에 관심을 가질 필요가 있음</li> <li>○ 대학의 평가에 대한 표준화된 방법은 없음. 그러나 대학 강좌의 공개와 원격강의 개발 등을 통해 대학의 교육을 외부에 공개함으로써 대학의 질적 경쟁력을 높일 수 있는 사례(MIT)가 나타남. 여전히 대학의 질을 평가하는 방안의 표준화를 위한 노력이 필요함</li> <li>○ 고등교육 재원의 확보에서 핵심적인 내용은 대학등록금의 지원(장학금 및 대부)이며, 이는 여러 가지 혁신적인 방법으로 나타나고 있음. 각국에서 진행되는 등록금 보조방법을 소개하고, 각각의 방법들이 어떤 결과를 보였는지를 소개함. 궁극적으로 등록금 보조 방법의 목적은 학생들의 학업성취를 높이는 방향에서 이루어져야 함</li> </ul>	
정책 함의	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 대학의 경쟁력 강화를 위해 MIT에서 사용하고 있는 대학 강의의 공개는 국내 대학에서도 긍정적으로 검토해 볼 필요가 있음. 강의를 공개함으로써 교육의 질을 높이고, 대학의 지적 자원의 공유를 통해 사회 전체의 경쟁력 향상에 기여할 수 있음</li> <li>○ 대학 학비 대부 방식에 대한 다양한 방안을 검토할 때, 등록금 대부의 효과를 검증할 수 있는 실증적 연구의 설계가 필요함</li> <li>○ 외국의 학자금 대부 방법과 그 효과에 대한 사례 연구를 통해 국내의 적용에 도움을 얻을 수 있음</li> </ul>	



세션명	A4. 창의적 인재의 선발과 발굴	
정리자	신선미 (여성정책연구원)	
세션 평가	청중 인원	150명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	발표와 토론 모두 좋았음. 장내 토론시간 없었음.
	청중 반응 평가	빈자리가 거의 없을 만큼 참여도가 높았고 경청하였음.
	차기포럼 제안	대학별로 구체적인 인재 선발-발굴 전략 소개
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 창의적 인재의 선발만 중요한 것이 아니라 졸업할 때까지의 인재 육성이 선발과 연계하여 유지되어야 함. 그렇지 못하면 선발은 단지 마케팅에 그치게 됨.</li> <li>○ 미국 대학은 전형자료가 다양하고 지역, 사회경제적 배경, 인종, 연령, 성비, 부모세대의 고등교육 여부, 외국인 학생, 학생의 특별한 재능 등의 측면에서 다양한 신입생을 모집하고자 함.</li> <li>○ 미국 대학 입학사정관은 입학 심사와 함께 학생 유치도 함.</li> <li>○ 많은 대학들이 입학생 관리에 대한 통제력을 상실하고 있다는 문제의식을 느끼고 있음. 다단계 깔때기 모델(Multi Funnel Model)에 따라 입학생 관리 과정을 세분화하여 구체적으로 계획을 수립해야 하며, 특히 깔때기 속에 들어 오진 않는 인구에 대해 관심을 집중할 필요가 있음.</li> <li>○ 입학생 관리 시스템은 다양한 커뮤니티들의 커뮤니티를 통해 발전할 수 있음. 즉 학생, 학부모, 졸업생, 교수, 기부금 단체 등 신입생과 관련된 다양한 커뮤니티들의 행동을, IT 기술을 이용하여 파악할 수 있음.</li> </ul>	
합의	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 미국 대학의 선발전형 자료의 다양성이 구체적으로 언급되었음. 이에 비해 우리나라 대학 선발전형 자료의 다양성을 검토할 필요가 있음.</li> <li>○ 미국대학들이 지역, 사회경제적 배경, 인종, 성비, 연령 등의 측면에서 다양한 집단의 신입생을 선발하는 구체적 방법(기술)을 배울 필요가 있음. 입학전형 행정인력 운영 등. 이에 관해서는 충분한 토론이 부족했음.</li> <li>○ 우리나라 입학사정관 제도의 신뢰성을 높일 수 있는 방향이 논의됨(커뮤니티의 커뮤니티, 선발기준-과정-결과의 명확성 등)</li> </ul>	

세션명	A5. 융합현상의 확산과 인재양성	
정리자	이영민 (숙명여대)	
세션 평가	청중 인원	약 90~100명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	○ 발표내용과 HR정책 간의 연결에 대한 추가적인 설명이 필요
	청중 반응 평가	○ 발표내용에 대해 진지한 편입
	차기포럼 제안	○ 융합 분야별 전문가 초청 필요
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ nano-bio-info-cogno 분야들은 융합할 수 있는 시스템 구축 필요</li> <li>○ 새로운 테크놀로지들을 통합하는 것은               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 인간인지에 대한 이해를 늘릴 수 있고</li> <li>2) 인간의 건강과 물리적인 환경을 개선하는데 기여할 수 있음</li> </ol> </li> <li>○ 융합기술에 관한 교육의 어려움               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 융합 분야에 대한 통합 교육 필요</li> <li>2) 최첨단 교육방법을 적용하는 것이 필요</li> <li>3) 다양한 분야의 전문가들이 협업하는 체제가 필요</li> <li>4) 윤리문제, 위기에 대한 대처등을 교육해야 하고 지속적인 발달 필요</li> </ol> </li> <li>○ 융합에 관한 연구는 1) 융합분야 2) 학문가 경계 3) 융합교육 기간 등에 교육 필요</li> </ul>	
정책 함의	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 융합교육을 위해서는 기초적인 분야(생물, 정보학 등)에 대한 교육을 진행을 한 후, 융합분야 중 구체적인 분야로 진행하는 것이 필요함</li> <li>○ 융합교육을 위해서는 virtual reality와 같은 첨단 교육방법을 활용하여 교육하는 것이 중요함</li> <li>○ 융합교육을 위한 전문적인 소프트웨어 개발이 필요함</li> <li>○ 세계 각국에 퍼져있는 나노/융합 연구자들의 협업이 가능하도록 virtual 환경을 구축해야 함(=telecollaboration)</li> <li>○ 나노/융합 교육 촉진을 위한 방안               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 어렸을 때부터 교육 실시</li> <li>- 국제기구를 통한 글로벌-다양한 분야의 커뮤니케이션 증진 필요</li> <li>- 장기간에 우선순위를 두고 융합교육 필요</li> </ul> </li> <li>○ 나노/융합 교육에 대해(학부수 대학원 수준)의 교육과정을 어떻게 차별화할 수 있을지 연구 필요</li> <li>○ 하버드 대학에서 시도한 “통섭의 교육”이 오늘 날의 우리 학문에도 필요한 시대임.</li> </ul>	

세션명	A6. 산학협력 성공 전략	
정리자	정지선 (한국직업능력개발원)	
세션 평가	청중 인원	약 80명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 산업인력을 양성하는 대학의 교육은 산업의 요구와 수요에 부응하여야 함</li> <li>○ 교육과 산업은 분리가 아니라 일체가 되어야 함. 두바이에도 Dubai Knowledge Village를 건설하여 대학과 산업체가 cluster를 구축하여 발전하고 있음</li> </ul>
	청중 반응 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 기업의 요구에 민감하게 반응해야 하는 대학교육의 변혁을 기대하며 공감대를 이루었음</li> <li>○ 마지막까지 대부분의 청중이 남아 경청하는 분위기였음</li> </ul>
	차기포럼 제안	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 기업체의 산학협력 적극 참여를 유도하기 위한 방안 논의</li> </ul>
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 교육시장과 노동시장의 분리가 아닌 일체화 추진 필요</li> <li>○ 경제발전을 위하여 이공계 우수인력 유치가 필요함</li> <li>○ 학생들이 학교에서 직장으로 이동할 수 있는 기회를 지속적으로 증진시킬 필요가 있음</li> <li>○ 교육분야와 산업분야의 양방향 파트너십 강화</li> <li>○ 학생의 교육내용이 이론에 치중되지 말고 기업의 문제해결에 직접 참여하면서 학습할 수 있도록 되어야 함</li> <li>○ 평생학습의 중요성이 강조되고 있으므로 대학교육이 평생학습을 구축하기 위한 발전전략을 모색해야 함</li> <li>○ 대학과 산업체의 협력이 대졸자의 취업과 연계되도록</li> <li>○ 두바이처럼 고급기술자 집적지가 형성되어 산학협력의 성과 발생하도록 여건조성 필요</li> </ul>	
함의	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 대학의 현장적합성 제고 산학일체형 프로그램 지원사업 추진</li> <li>○ 산업체와 교육기관이 함께 성장할 수 있는 산학클러스터 조성 인프라 구축에 대한 정부 차원의 디자인과 행정 및 재정적 지원 필요</li> <li>○ 교육과정개발을 위한 산업체 인사의 참여를 적극 도모할 수 있는 인센티브 도모</li> <li>○ 교육중심대학에 대한 실무형 교육과정 개발 강화정책 수립 및 수행 필요</li> </ul>	

세션명	B1. 창의적 기업문화 구축	
정리자	김영생 (한국직업능력개발원)	
세션 평가	청중인원	250명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	○ 외국인 중심의 토론이 많았음. 창의적인 기업 문화를 강화하는 실제적인 방안과 개인의 창의성을 실천방법관련 질문이 많았음
	청중 반응 평가	○ 많은 청중임에도 조용히 경청 ○ 많은 질문이 있었음.
	차기포럼 제안	○ 발표시간 보다 토의시간을 늘릴 것. 토론시간에 더 많은 관심을 표명함
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ HP는 창의력을 개인적인 능력과 함께 조직의 능력이라고 정의</li> <li>○ 창의력의 개발과 관리는 한국의 미래에 중요한 과제임</li> <li>○ 창의적인 조직문화 정착은 개인의 창의성을 강화하는 동시에 이들의 역량을 활용한 혁신창출에 매우 중요한 역할</li> <li>○ 창의적인 조직문화의 구축은 우수한 역량의 확보, 조직분위기, 평가와 보상체계, 지원시스템이 유기적으로 연계될 때 가능함</li> <li>○ 액션러닝을 통한 비형식학습 능력강화 방안(Informal Learning through Action Learning): 성과를 향상에 80%를 기여하는 역량강화와 관련</li> <li>○ Strategic Leverage of HR: 과거의 인적자원개발이 Training 중심의 기능과 Staff 부서였다면 전략적인 HR은 전략적 파트너로서 신제품 개발과 조직혁신을 이끌어가야함</li> <li>○ 글로벌화속에서 한국문화가 가진 장점을 확대하고 다른 문화와 공존하는 방법을 개발할 필요가 있음</li> </ul>	
정책 함의	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Informal Learning을 통한 능력개발에 대한 고용보험 환급 제도의 도입: 현재와 같은 형식적인 교육훈련중심 보다는 성과를 향상하고 기업특화 숙련을 강화하는 비형식 학습을 지원할 수 있어야함</li> <li>○ 조직문화의 변화와 적극적인 활용을 지원하는 Best practice를 개발해야함:</li> <li>○ 창의력을 국가적인 차원에서 지원하는 정책을 지금부터 개발할 필요가 있음</li> </ul>	

세션명	B2. 글로벌 기업의 승계 계획	
정리자	김안국 (한국직업능력개발원)	
세션 평가	청중인원	○ 방에 가득 참
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	○ 발표 시간이 길어서 질문과 응답시간이 적었음. ○ 토론이 너무 특정 기업의 사례임 ○ 토론이 일반론적인 응답에 치우침
	청중 반응 평가	○ 많은 청중(만원)임에도 조용히 경청.
	차기포럼 제안	○ 발표내용은 전체적으로 미래 사회의 변화- 기술적, 방법적, 가치관-를 전제로 하여, 이에 따른 대학의 중요한 역할을 강조 ○ 대학교육 정책에서 인터넷과 기술의 발달은 어떻게 수용할 것인가의 문제가 제기됨 ○ 지식에 대한 가치의 변화를 대학이 민주적으로 수용해야 함을 강조함.
논의의 핵심	<input type="checkbox"/> 승계계획 중요성의 부각 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 기업의 글로벌화                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 핵심 필수 인력 혹은 인재의 회소화 흐름</li> <li>- 인재 공급에 비해 핵심 인재 수요는 날로 늘어남. 기업의 해외 진출로 인한 고급 임원급 인력 등의 수요가 크게 늘어남.</li> </ul> </li> <li>○ 임원급 역량에 따른 기업성과의 차이 큼</li> <li>○ 임원급만이 아닌 부가가치 창출의 고급 핵심 직무 담당자의 충원도 중요한 문제로 부각됨. 적합인력을 적소에 적시 배치하는 것은 언제나 어려움.</li> <li>○ 고급 인력의 외부 충원도 한 방법이지만, 내부에서 기획하여 양성하는 것이 갖는 장점이 훨씬 큼.</li> </ul> <input type="checkbox"/> 승계계획의 요소 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 승계계획은 기업의 전략과 연계되어야 하며, 인사관리의 일부로서 위치되어야</li> <li>○ 승계계획은 임원급만이 아닌 부가가치 창출의 핵심 고리가 되는 주요 핵심 직무 담당자들도 대상으로 해야 함.</li> <li>○ 승계계획의 절차                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 먼저 인재풀을 구성하고, 이들의 경험과 능력을 평가하고, 동시에 이들의 성과를 평가하고</li> </ul> </li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 직무 내용을 분석 평가하여</li> <li>- 인재와 직무를 매칭 시키는 것</li> <li>- 이를 위해서는 인재풀에 대한 정밀한 정보들이 DB로 구축되어 있어야 함</li> </ul> <p>○ 승계계획에서 특히 주안점은 미래의 가능성을 정확하게 평가하는 것</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 승계계획에서 인재의 평가에서는 과거의 성과와 함께 잠재력이 정확하게 평가되어야 함. 어떤 인재의 현재의 고성과가 미래 직무에서의 고성과를 담보하지 않음. 연구결과에 의하면 현재 고성과자가 미래 직무에서 고성과를 가져올 확률은 40%정도.</li> <li>- 미래의 가능성은 고잠재력으로 표현되는데, 이는 학습 민첩성으로 측정될 수 있음.</li> <li>- 학습 민첩성은 비판적 사고자일 것, 자신 및 주위사람들에 대한 파악, 변화에의 민첩함(그러나 방향성을 가진 상태에서의), 이를 성과에 반영시키는 능력 등으로 측정할 수 있음.</li> <li>- 이러한 고잠재력(고성과자)는 전체의 2-3%밖에 되지 않으므로, 그에 인접한 인력들을 발굴하고 키우는 활동을 중요하게 여겨야 함.</li> </ul>
정책 합의	<p>○ 글로벌 기업으로 확장하려는 한국 기업에 던지는 질문들</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 한국에서의 성공이 과연 글로벌에서 성공할 것인가</li> <li>- 한국에서 성공한 사람이 국제사업에서도 성공할 수 있을 것인가</li> <li>- 어떤 사람들이 국제무대에서 성공하는 것인가</li> <li>- 어떤 사람들이 고잠재력을 가진 사람들인가</li> <li>- 조직 차원에서 학습민첩성을 가지려 하고 있는가</li> <li>- 외국에서 임원(핵심인력)을 데려오면 잘할 수 있을까</li> <li>- 임원만이 아닌 핵심 고급인력에 대한 승계계획을 갖고 있는가</li> <li>- 조직 차원에서 승계계획은 HR 전략의 일환으로 간주되고 있는가</li> </ul>

세션명	B3. 글로벌 M&A를 통한 성장	
정리자	김현수 (한국직업능력개발원)	
세션 평가	청중 인원	210명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 발표는 양호</li> <li>○ 3인의 발표자 중 1인이 프레젠테이션을 하고 다른 2인과 발표주제와 관련한 사례에 대한 상호 질의응답식의 면담을 통하여 청중의 이해를 도울 수 있었음.</li> </ul>
	청중 반응 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 발표자간의 질의응답 형태의 진행에 매우 흥미 있어함.</li> <li>○ 질의응답도 매우 유익한 내용으로 진행됨.</li> </ul>
	차기포럼 제안	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 하나의 발표에 대해 다양한 인사들이 서로 면담형태로 진행하는 방식도 청중의 이해제고에 유익함.</li> </ul>
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 글로벌 환경에서 기업 인수합병거래가 매우 중요하고, 그 과정에서 인적자본에 관한 사항이 핵심 사항으로 대두</li> <li>○ 기업통합 과정에서 핵심 인적자본의 확보와 문화적 통합이 중요</li> <li>○ 인수합병 과정에서 재무관리 분야뿐만 아니라 인적자본 관리에 대한 투자필요 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 인적자본은 인수합병의 효과를 극대화하는 데 필수 요소</li> <li>- 인수합병의 적절한 시점을 결정하는 것과 핵심인력의 확보가 비용 절감에도 효과가 있음</li> </ul> </li> <li>○ 리더십과 경영역량의 통합</li> </ul>	
함의	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 기업거래 과정에서 인적자본 관리전략은 쉽게 모방할 수 없는 경쟁우위의 중요한 요소</li> <li>○ 인재전략의 현지화를 위한 문화, 업무방식, 의사소통 관리 중요</li> <li>○ 합병기업 근로자의 경력개발을 위한 교육계획의 수립, 채용과 보상 시스템 구축 필요</li> </ul>	

세션명	B5. 글로벌 사업 확장과 HR 통합	
정리자	김현수 (한국직업능력개발원)	
세션 평가	청중 인원	250명
	연사발표및 토론 평가와 개선점	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 발표자와 토론자가 자신의 경험을 기초로 충분히 청중이 이해할 수 있도록 진행함</li> <li>○ 발표와 토론의 시간이 다소 부족</li> </ul>
	청중 반응 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 발표와 토론에는 매우 깊은 관심을 가짐</li> <li>○ 질의에 적극적인 참여는 다소 부족</li> </ul>
	차기포럼 제안	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 토론자에게도 주요 토론내용에 대한 원고를 사전에 요청하여 청중에게 제시할 필요가 있음</li> </ul>
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 글로벌 기업은 전략적 인재정책 필요 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 글로벌 고객에게 적합한 비용효과적인 인재관리체계의 구축</li> <li>- 통합된 인재관리 능력의 확보</li> <li>- 새로운 리더십 패러다임 설계</li> </ul> </li> <li>○ 경영확장에 따른 조직과 근무환경의 변화와 인재전략 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 모바일워커(mobile worker)의 증대에 따른 원격근무환경의 조성 필요</li> <li>- 조직체계의 구축보다 지식과 노하우의 공유를 위한 네트워크의 구축 중요</li> <li>- 글로벌에 기초한 인재풀과 리더십 구축과 관리가 변화와 혁신에 대처하기 위해 생산기지 건설보다 더 중요</li> </ul> </li> <li>○ 기업별로 적합한 고유의 인재전략 필요 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 글로벌화의 정도에 따라 기업에 적합한 인재전략에 차이</li> <li>- 해당 국가의 인재담당자를 지정하여 현지화 필요</li> </ul> </li> <li>○ 인재정책은 사람에 대한 기본으로부터 출발 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 인재(3A): 확보, 평가, 관리</li> <li>- 리더십(3E): 비전제시, 적극적인 참여, 경험</li> <li>- 조직(3C): 명확성, 문화형성, 역량확보(태도)</li> </ul> </li> </ul>	
함의	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 경영확장에서의 인재전략의 전반적인 중요성과 함께 기업 특화된 전략개발 요구</li> <li>○ 글로벌 경영환경의 변화에 대응하기 위한 글로벌 인재의 확보 및 개발, 글로벌 리더십 구축 필요</li> </ul>	



세션명	B6. HR관점에서의 기업성과관리	
정리자	김안국 (한국직업능력개발원)	
세션 평가	청중 인원	만원
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	피터 치즈의 발표는 너무 일반론. 추후 이러한 일반적인 내용의 발표는 지양하도록 해야 할 것임. 상대적으로 삼일회계 법인 김광호의 발표는 구체적인 내용을 담고 있고, 합의하는 바가 많아 좋았음.
	청중 반응 평가	청중들이 경청하였고, 플로어에서의 질문도 수준이 있는 질문이었음.
	차기포럼 제안	HR 관련 주제들은 그 분야를 세분하여 구성하여 보다 실질적인 내용을 발표에 담을 수 있도록 하면 좋을 것임.
논의의 핵심	<input type="checkbox"/> 인재전쟁의 시기에 전략적 도전에 대하여서는 전략적 대응이 필요함. - 그 내용은 기업의 전략에 필요한 역량을 식별하고, 이를 위한 인재를 충원하는 것임. 즉 HR은 기업전략과 통합된 시스템이어야 함. - 이를 위해 <input type="checkbox"/> 조직에 부족한 역량이나 인재는 무엇인지 <input type="checkbox"/> 현재의 위기는 무엇에서 기인하는지 <input type="checkbox"/> 우리의 낮은 성과자는 어디로 가야 하는지 <input type="checkbox"/> 우리 회사가 인재를 끌어들이는 회사인지 <input type="checkbox"/> HR이 어떻게 필요한 것을 지원할 수 있는지 등을 명확히 인식하고 - 이를 구체적으로 실천에 옮겨야 함.	
함의	<input type="checkbox"/> HR 관련 세미나들이 실제 기업에서의 활용으로 이어질 수 있음. - HR의 중요성, 즉 HR의 기업성과와의 연결에 대한 세계적인 사례 및 국내 사례 소개 - HR 관련한 구체적 선진 기법의 소개 등으로 - 인재전쟁의 시기에 우리나라의 기업들에게 인재 경영의 방향성을 부여하고, 많은 시사점을 줄 수 있음. - 제대로 측정된 HR 관리가 이루어지기 위해서는 지표에 입각해야 하고 이는 당해 기업 자체의 HR 관련 DB 구축만이 아닌 여러 기업군의 HR 관련 DB가 필요한데, 현재 우리나라에서 이러한 DB를 구하는 것이 용이하지 않음. 그런 점에서 한국직업능력개발원의 450여개 기업의 상세한 HR 정보를 DB화 하고 있는 「인적자본기업패널조사」의 가치는 무척 크다고 할 수 있음.	

세션명	C1. 창의성 증진을 위한 교육 전략	
정리자	이남철 (한국직업능력개발원)	
세션 평가	청중인원	150명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 대체로 양호함</li> <li>○ 한국, 영국, 핀란드 미국 측신 발표 및 토론자의 개성이 돋보임</li> </ul>
	청중 반응 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 문용린 교수의 새로운 창의성 전략에 많은 관심과 최연소 교수 알리아 사버의 인생에 대한 흥미와 큰 관심</li> </ul>
	차기포럼 제안	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 개인 발표시간 연장필요 (15분→30분)</li> <li>○ 주제에 대한 제안은 없음</li> </ul>
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 창의성을 위한 교육과정 개발 및 적용이 필요함</li> <li>○ 창의성을 증진하기 위한 사회문화적 접근에서 Individuality, Field가 중요함. <ul style="list-style-type: none"> <li>- 개인의 역량과 범위를 확장하고 자기 자신 분야를 위해 꾸준한 노력이 필요함.</li> <li>- 훌륭한 과학자, 예술자 등은 IDF가 존재한 사람들임.</li> <li>- 또한 창의성 접근은 HRD 접근과 pedagogical approach가 필요함.</li> <li>- 창의성 증진을 위해서는 강점 파악과 집중, 최전선 위치, 몰입, 열정과 자부심이 창의성 증진을 위한 교육적 전략임.</li> </ul> </li> <li>○ 교육과정은 통합적이어야 어린이들에게 창의성을 더욱 더 증진시킬 수 있음. 학습에도 새로운 변화가 필요함.</li> </ul>	
정책 및 연구 함의	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 창의성 증진을 위해서 선택평가제도 필요</li> <li>○ 지식과 기술 분야별 학생동아리 활동의 활성화를 위한 정책방안 개발 필요</li> <li>○ 국가공공조직, 연구소, 기업, 작업현장의 학생체험 활동에 대한 개방과 지원</li> <li>○ 지식과 기술의 최전선을 효과적으로 보여줄 수 있는 인적 물적 자원의 구비가 필요함</li> <li>○ 학교에서 학생들에게 창의성 개발을 위한 실천방안(어떻게 할 수 있는가)에 대한 연구 필요 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 이를 위해서 교육과정, 개인의 특성, 장(場), 사회문화적 환경이 중요.</li> <li>- 그러나 무엇보다 더 교사의 역할이 매우 중요하다고 생각함.</li> <li>- 교사의 창의성이 높은 사람은 괜찮지만 창의성이 낮은 교사가 학생들의 창의성을 높일 수 있는가는 장기적인 개인, 국가, 교사가 공동으로 노력해야 함.</li> <li>- 무엇보다 창의성을 가지지 않은 교사가 항상 창의성을 생각하고 행동하면 창의성을 높일 수 있다고 생각함.</li> </ul> </li> </ul>	

세션명	C2. 지역사회 발전과 인재개발	
정리자	이재경 (숙명여자대학교)	
세션 평가	청중 인원	150명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 연사가 네 명이라서 전체적으로 발표시간이 부족하였고, 토론시간이 없었음.</li> <li>○ 일부 연사들이 기조작법을 몰라서 발표가 중단되고, 시간이 지체되었음.</li> <li>○ 무성의한 태도로 원고를 읽지 않도록 미리 안내할 필요가 있을 것 같음.</li> </ul>
	청중 반응 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 진지하게 경청하였음.</li> <li>○ 다만, 시간부족으로 인해 발표 후 질의응답은 개별적으로 이루어져야 했음.</li> </ul>
	차기포럼 제안	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 세션(80분)당 세 명 이내로 연사의 수를 제한할 필요가 있음.</li> <li>○ 연사에게 사전에 기조작법을 알려주어야 함.</li> </ul>
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ “교육이 지역사회 발전을 위해 어느 정도로, 어떤 방법으로 기여할 수 있는가?”에 대한 논의가 캐나다, 한국, 미국의 사례들을 중심으로 이루어졌음.</li> <li>○ 맥기포드장관과 로젱스키 교수는 캐나다와 미국의 사례를 통해 중등교육 및 대학교육에서 효과적으로 직업-기술교육을 하기 위해서는 교육과정의 계획 및 운영 전반에 걸쳐 학교와 기업체가 긴밀히 교류해야 한다고 강조함.</li> <li>○ 설동근 부산시교육감과 안양호 경기도부지사는 지역사회와의 연계를 위해서는 단편적이고 소극적인 협력관계에서 탈피하여, 지역사회, 언론, 기업체 등을 비롯한, 지역사회 구성원들의 적극적인 참여와 인식의 변화가 필요하다는 것을 강조함.</li> </ul>	
정책 함의	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 직업교육학교의 교육과정 편성 및 운영에 지역사회 또는 기업체의 관계자들이 공동 참여하는 위원회가 적극 활동할 필요가 있음.</li> <li>○ 부산의 사례를 보면, 지역사회 발전을 위해서는 교육 분야 외에도 지역사회의 다른 구성원들과의 공동 협력 시스템이 마련되어 체계적으로 적용될 필요가 있음.</li> <li>○ 지역사회의 소외계층 및 소외지역에 대해, 교육을 중심으로 기업체가 연계된 총체적이고 맞춤형 지원시스템을 마련해야 할 필요가 있음.</li> </ul>	

세션명	C3. 글로벌 의사소통능력 강화 전략	
정리자	정혜령 (한국직업능력개발원)	
세션 평가	청중 인원	약 120명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 대체로 양호함</li> <li>○ 발표자와 토론자들이 처음부터 연단에 나와 있기 때문에 앞의 연사들의 발표를 듣기 어려움. 다른 연사들이 발표할 때는 플로어에 앉도록 하는 것이 좋을 듯함.</li> <li>○ 발표와 토론자들이 시간을 활용한 관계로 질의-응답시간이 없었음</li> </ul>
	청중 반응 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 데이비스 마시 교수와 마트 하워드 원장의 영어교육을 위한 전략에 대한 설명에 관심</li> </ul>
	차기포럼 제안	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 발표와 토론시간을 조정하여 질의-응답시간을 반드시 확보하도록 해야 함.</li> <li>○ 주제에 대한 제안은 없음</li> </ul>
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 글로벌 협력을 위해 필요하고 다양한 언어습득은 창의성의 기초가 될 수 있음.</li> <li>○ 영어교육은 조기에 실시될수록 효과적임</li> <li>○ 영어는 독립된 과목으로 가르쳐지기보다 여러 과목 속에서 함께 가르쳐져야 함.</li> <li>○ 영어교육정책을 마련하는데 있어 정책입안자들뿐만 아니라 교사, 학생, 학부모들의 의견을 수렴해서 마련해야 함.</li> <li>○ 영어교육을 통한 모든 국민들의 외국어 습득은 장기적 프로젝트이기 때문에 정책의 성과를 서두르지 말고 인내심을 갖고 장기적 안목에서 정책 추진이 필요함.</li> </ul>	
합의	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 공교육 차원에서 영어교육의 필요성에 대해 우선적으로 국민적 합의를 도출할 수 있는 정책방안 개발이 필요함</li> <li>○ 장기적 관점에서 영어교육정책을 수립할 필요가 있음</li> <li>○ 정책수립 과정에 학부모, 교사 등 실제 현장에서의 교육 관련자들의 의견을 수렴하는 과정을 거치는 것이 필요함</li> <li>○ 입학시험과 교육과정간의 매칭되도록 구안함으로써 실제 영어구사능력을 효과적으로 습득할 수 있도록 지원해야 함.</li> <li>○ Bilingual 능력을 습득하는 것이 창의성 증진과 어떤 관계에 있는지에 관한 연구 필요.</li> </ul>	

세션명	C4. 교육투자자와 성과	
정리자	오호영 (한국직업능력개발원)	
세션 평가	청중 인원	약 150명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 토론자가 한국어를 사용하여 국제포럼의 취지와 부합하지 않음.</li> <li>○ 발표자 및 토론자가 시간을 초과하여 발표함으로써 일반청중 질의응답 시간을 갖지 못하고 종료됨으로써 청중의 참여를 이끌어내지 못함.</li> </ul>
	청중 반응 평가	○ 발표자가 청중의 집중을 유도하지 못하고 다소 산만하게 발표하여 청중이 지루해지는 경향이 있음.
	차기포럼 제안	○ 세션제목과 부합하는 논문발표가 이루어지지 못하여 청중들의 기대와 발표간의 불일치 문제를 해소하는 방안 필요
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 카타르의 교육개혁(2002-07)에 기초한 개혁의 성과와 개혁방안 소개. 교육개혁의 원칙으로서 자율성, 책무성, 다양성, 선택 등의 원칙하에 학교신설, 표준커리큘럼 개발 등을 중심으로 교육개혁 추진.</li> <li>○ BK21사업의 개선을 위한 사업의 순효과, 사업관리 및 평가를 위한 DB구축, 대학경영개선 방안 등을 모색하고, 개별프로젝트 중심지원, 학생중심지원, 재원의 집중, 양에서 질 중심으로 평가전환 등의 구체적 대안 제시</li> <li>○ 평생학습의 가장 중요한 원천으로서 인간관계자본에 주목하여 평생학습 활성화를 위한 방안 모색</li> <li>○ 키워드: 교육개혁(education reform), 능력본위경쟁(merit-based competition), 경쟁과 안정성(competition &amp; stability), 평생학습(life-long learning), 인간관계자본(human relations capital)</li> </ul>	
정책 함의	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 새로운 유형의 학교도입, 교원평가, 학력평가, 평가결과에 따른 차등 지원 등 우리나라의 교육개혁에 중요한 함의를 제공하며, 학교신설시 기존 학교와의 관계를 어떻게 설정해야 하는가에 대한 방향성 제시</li> <li>○ 국제적 수준의 대학양성을 위한 BK21사업의 기존성과와 사업개선을 위한 구체적 정책방향 제시</li> <li>○ 학령기 학생교육, 성인학습에 있어서 평생학습 패러다임이 갖는 함의와 교육, 학습 등에 대한 인간관계의 중요성을 부각</li> </ul>	

세션명	C5. 교육과 지식의 불평등 해소를 위한 국제협력	
정리자	김미숙 (한국직업능력개발원)	
세션 평가	청중인원	100명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	<ul style="list-style-type: none"> <li>발표자 수에 비해 할애된 시간이 적어, 발표와 토론이 매우 짧고 요약적으로 실시되었으며, 지나치게 빨라 발표 내용 전달에만 관심을 갖게됨.</li> </ul>
	청중 반응 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>많은 내국인과 외국인 참여자들이 진지하게 세션에 참여하여 경청하였으며, 토론과 질문이 활발하게 이루어짐.</li> <li>매우 진지하게 주제에 몰입할 수 있긴 하지만, 발표자의 특성을 반영하지 못한 면도 있음.</li> </ul>
	차기포럼 제안	<ul style="list-style-type: none"> <li>아시아개발은행이나 세계은행에서 교육의 불평등 해소를 위해 실시하고 있는 프로그램을 구체적으로 제시하고 이들 프로그램의 성공과 실패 요소가 무엇인지에 대한 실질적 주제와 논의 필요.</li> <li>국가간 민간교육과 직업훈련에 대한 구체적 지원 방법</li> </ul>
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>아시아개발은행 발표자의 경우 고등교육의 질적 향상을 위해 지식 관리와 지식 공유를 개선하고 대학의 과학과 기술에 대한 투자가 강조되어야 한다는 점을 강조함. 다만, 이를 위해 아시아개발은행이 어떤 작업을 실시하였는가를 보이기 위해 교육 분야별 세부 및 보조금 예산을 제공함.</li> <li>세계은행 인디아대표 발표자의 경우 인디아에서의 보편적인 기초교육에 대해 강조하고, 이를 위해 재정적 지원의 필요성을 제기함. 특히 제3세계에서의 기초교육에 대한 지원은 양질의 인력확보에 매우 중요함. 인디아의 교육 혁신에 있어서 교육 개발은 부가가치를 창출함. 사회적 경제적 소외계층과 지역 소외계층에 대한 불평등 해소를 위해 교육적 지원 실시. 인디아의 교육의 질이 낮기 때문에 이에 대한 다양한 지원 프로그램이 필요함.</li> <li>새로운 경제위기에서 우리나라의 교육체계가 변해야 함을 강조. 특히, 한국이 세계빈국 지원을 위해 무엇을 해야 할 것인가에 대해 논의함. 한국교육의 양과 질, 재정에 대한 요약. 질적인 측면에서 우리나라의 부족함을 논하면서 세계 빈국에서의 자존을 위한 교육의 지원을 유지할 것을 주장.</li> </ul>	
정책 함의	<ul style="list-style-type: none"> <li>우리나라가 다른 나라의 교육을 지원할 수 있는 내용과 방법에 대해 무엇을, 어떻게 할 것인가에 대한 아이디어 제공</li> <li>빈국의 교육을 통한 부가가치 창출을 위해 교육적 지원 방안에 대해 구체적 논의를 제공함.</li> </ul>	

세션명	C6. 브레인 서클레이션과 글로벌 인재 활용	
정리자	오호영 (한국직업능력개발원)	
세션 평가	청중 인원	약 130명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	국제포럼의 취지에 맞춰 토론자 및 발표자가 영어를 공히 사용하는 것이 바람직. 주제발표가 국가단위의 논의에 치우쳐, 기업 및 대학단위에서 어떤 함의를 갖는지가 제대로 분석되지 못한 한계가 있음.
	청중 반응 평가	주제가 흥미롭고 발표자 및 토론자가 청중의 관심을 끌 수 있는 역량을 갖춰 높은 관심속에 세션진행. 다만, 시간제약으로 청중의 질문에 대해 발표자의 답변이 충분치 못하고 추가적인 질의응답이 단절되었음.
	차기포럼 제안	기업의 관점에서 두뇌순환에 관한 입장, 한국기업의 어려움, 글로벌 기업의 두뇌확보 전략 등 시의성 있는 주제 제안
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 두뇌이동은 지식의 확산, 글로벌 지적 네트워크 구축 등의 긍정적 기능이 있으며, 이는 인력송출국, 인력수입국 모두에 해당. 두뇌유입뿐만 아니라 두뇌송출도 궁극적으로 해당국으로의 지식유입, 국제네트워크로의 편입 등의 효과를 가지며, 이것은 단순히 연구에서 뿐 아니라 고용창출, 신규산업성장, 투자증대 등 경제적, 사회적 부수효과를 가짐.</li> <li>- 한국은 두뇌유출 단계에서 두뇌순환 단계로 이행하였으며, 두뇌활용의 관점에서 국적개념에서 탈피한 인재정책을 필요. 양적인 인재확보보다 질적인 활용에 초점을 두려면, 국가중심에서 기업중심, 민간중심으로, 인재의 영구적 확보보다는 교류, 네트워크 구축 등 필요</li> </ul> <p>* 키워드: 두뇌유출(brain drain), 두뇌확보(brain gain), 두뇌순환(brain circulation), 국제연구네트워크(global research network), 두뇌유출률(brain expatriate rate)</p>	
함의	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 인재유동의 관점에서 두뇌활용을 극대화하기 위해서는 국제 연구네트워크로의 편입, 해외두뇌와의 교류 등이 중요한 과제이며, 이러한 관점에서 두뇌정책 재조정 필요</li> <li>2. 한국인만을 염두에 둔 두뇌정책에서 세계 각국 인재의 활용으로 정책방향 전환.</li> </ol>	

세션명	D1. 경력개발과 리더십 파이프라인	
정리자	한국직업능력개발원 한상근	
세션 평가	청중 인원	180명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 발표자 1인당 제한된 시간(20분)으로 인하여 발표자의 생각이 충분히 전달되지 못한 것은 문제</li> <li>○ 발표자를 2인으로 축소하는 것 검토</li> </ul>
	청중 반응 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 현장 경험이 많은 발표자의 생생한 사례발표에 관심 있게 경청.</li> <li>○ 멘토링에 대한 질의가 많았음.</li> </ul>
	차기포럼 제안	
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 예상되는 인재난에 대한 대처 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 경제 불황으로 기업은 다운 사이징을 하고 있으나, 경기회복에는 베이비 부머는 이미 은퇴하여 인재난이 예상됨. 체계적인 인재 관리가 필요함.</li> </ul> </li> <li>○ 전환학습(transformational learning)의 중요성 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 전환학습이란 사람의 관점을 바꾸는 것임. 멘토링과도 관계있으며, 스스로 자신을 바꾸어 갈 수 있도록 도와줌. 교육은 한 단계씩 개선해 가나, 이것으로는 부족함. 큰 조직을 이끌려면 구성원의 관점을 바꾸도록 해야 함.</li> </ul> </li> <li>○ 인재관리에서 CEO의 역할 - HRD 부서에 맡겨서는 안되고 실질적인 결정을 수행해야 함.</li> <li>○ 유능한 CEO가 갖추어야 하는 능력 - 일반 임원의 능력(주도력 등)과는 다른 능력, 예를 들어 인지적 능력을 갖추고 있어야 함.</li> <li>○ 리더십 있는 인재로 잘 양성하는 회사의 특성 -리더십 개발을 회사의 최우선과제로 두고 CEO가 결정함.</li> </ul>	
함의	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 경제불황시 인재관리에 대한 투자가 지속되어야 함. <ul style="list-style-type: none"> <li>- 한국의 CEO는 [많은 인재가 있으면 그 중에서 골라서 임원으로 임명하면 된다.]는 생각을 하고 있음.</li> <li>- 다시 말해 체계적인 인재관리에는 관심이 없었음.</li> </ul> </li> <li>○ 우수한 인재 양성을 위해서는 기업 내부와 외부의 공식적 훈련프로그램으로는 안됨. <ul style="list-style-type: none"> <li>- 멘토링, 코칭과 같은 다양한 프로그램이 우선적으로 고려되고 채택됨</li> </ul> </li> <li>○ 인재관리프로그램은 기업내 HRD 부서가 아니라 최고정책 결정자가 나서 관리해야 됨.</li> <li>○ CEO의 매우 중요하며 영역이 확대 중임. 위대한 CEO 혼자 결정하고 책임지는 시대는 지났으며, 임원진 전체가 상호소통하는 가운데 함께 책임지고 결정해야 함.</li> </ul>	



세션명	D2. 한중일 리더십 및 모델 비교	
정리자	김 철 희(한국직업능력개발원)	
세션평가	청중 인원	178명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 매우 양호</li> <li>○ 적절한 사례(Case Study) 제시로 메시지 전달 우수</li> </ul>
	청중 반응 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 각 국별 특징에 대한 진지한 청취</li> <li>○ 한중일의 특징적 차이에 대한 관심 고조</li> </ul>
	차기포럼 제안	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ HR 관련 국제비교 연구 지속 추진</li> <li>○ 3개국 차이에 대한 보다 구체적인 원인 규명</li> </ul>
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 한중일 리더십 서베이 분석 결과, 한중일 간 리더에 대한 현격한 기대치 차이가 존재함                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 일본, 중국은 리더에 대한 특별한 기대 없으나 한국은 리더에 대한 과도한 기대와 높은 수준의 품성을 요구하고 있음</li> </ul> </li> <li>○ 중국은 리더십 만족도가 한국, 일본에 비해 높음                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 리더의 책임감, 뛰어난 실행력이 장점이나, 약한 경력목표 설정, 성과 달성 부담감, 부하직원에 의욕 고취 부족 등이 단점임</li> </ul> </li> <li>○ 일본은 리더에 대한 만족도 매우 낮으며, 그 이유로 리더가 재미없는 일을 가져올 때, 사회공헌 욕구 미충족, 성장에 대한 실감, 구성원 간 유대 약화 등으로 제시하고 있음</li> <li>○ 한국은 리더에 대한 과도한 기대, 리더십 부재, 불만, 전가가 팽배하고, 이는 과거의 강한 리더십에 의해 국가와 기업(경제발전)이 운영되어 온 역사적 배경이 원인 중의 하나임</li> </ul>	
정책 및 연구 함의	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 사회 발전에 따라 권위주의적 리더십을 대체하는 새로운 형식의 리더십 절실 필요함                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기존 리더의 의존적 조직운영 경향에 대한 전면적인 검토가 필요하며, 리더는 조연이고, 조력자라고 인식할 필요가 있음</li> </ul> </li> <li>○ 중국은 리더 양성, 역량강화 교육프로그램, 내부적 리더십 모델 개발이 필요하고, 리더의 성공요인으로 인간적 면모, 품위, 부하직원과 안정적 관계, 공정성, 추진력이 필요함</li> <li>○ 일본은 리더의 요구덕목으로 재미있는 일 창조, 존경심 유발 등이 필요하고, 일의 몰입도 향상, 내적보수(internal reward: 성장 가능성)를 충족시킬 필요가 있음</li> <li>○ 한국은 과도한 리더십의 집중을 극복하고, 조직이 자기완결적으로 운영되도록 구조화 시키는 작업에 초점 맞춤 필요가 있음                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 리더는 흥미로우면서도 중요한 일거리를 창출함으로써 직원들에게 동기를 부여하는 역할을 해야 함</li> </ul> </li> </ul>	

세션명	D3. 글로벌 협업과 집단지성	
정리자	박천수 (한국직업능력개발원)	
세션 평가	청중 인원	145명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 전반적으로 좋았음</li> <li>○ 논의가 수렴되지 않고 확산되는 경향에 대한 대책이 필요</li> <li>○ 시간이 너무 제한적임</li> </ul>
	청중 반응 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 전반적으로 집중도가 높았음</li> <li>○ 학술적인 관심을 가진 사람과 사업(기업)적인 관심을 가진 사람의 관점이 달랐음</li> </ul>
	차기포럼 제안	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 집단지성을 통한 학습활동사례와 성과</li> <li>○ 집단지성을 통한 지역문제 사례</li> </ul>
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 집단지성 현상에 대한 관심이 필요 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 다양한 측면에서 발생하고 학교, 기업, 지역에서 영향력이 커질 것으로 예상됨</li> <li>- Web 2.0의 발전은 이를 보여주는 사례라고 할 수 있음</li> </ul> </li> <li>○ 집단지성에서 중요한 것은 전문가 집단과 Network의 구조화라고 할 수 있음 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 전문가 집단과 전문가에 준하는 사람들의 지식을 구조화하는 것이 중요한데 이는 건축하는 과정과 같음</li> <li>- 기술적으로 효율적인 연결을 이루는 Facebook, Cyworld 등과 같은 사이트의 구축과 활용이 필요</li> </ul> </li> <li>○ 집단지성은 가치를 창출하는 방향으로 발전하고 있음 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 삶의 질을 높이고 경제적인 효율성을 제고하는데 크게 기여할 것으로 기대되고 있음</li> </ul> </li> </ul>	
함의	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 집단지성을 발전시키기 위해서는 표준문제가 대두 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기술적이고 기계적인 표준화의 문제가 대두(휴대전화의 사용이 나라에 따라 불가능한 경우와 같은 문제 대두)</li> <li>- 언어소통의 문제 혹은 영어 능통성의 문제가 대두</li> </ul> </li> <li>○ 지적재산권의 보호와 관련된 문제 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 집단지성은 지적인 아이디어를 공유한 것인데, 이는 지적인 아이디어를 창출한 사람에 대한 보상을 막는 측면이 있으며 이는 향후 집단지성의 발전에 장애로 대두할 것임</li> </ul> </li> <li>○ 집단지성을 활용하여 어떻게 가치를 창출하고, 다양한 문제해결에 응용할 것인가가 향후 과제임</li> <li>○ 집단지성과 집단의식의 차이는 산출물의 유무에 있음</li> </ul>	

세션명	D4. 비즈니스 운영의 글로벌화와 인재관리	
정리자	김철희(한국직업능력개발원)	
세션평가	청중 인원	160명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 적극적으로 발표와 토론에 임해 양호</li> <li>○ 구체적 사례에 초점을 맞추어 현장성 증대 필요</li> </ul>
	청중 반응 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 글로벌기업의 사례 발표로 청중 몰입도 높음</li> <li>○ 채용, 운영 상 문제점 질의응답으로 효과적</li> </ul>
	차기포럼 제안	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 업종, 제도 등 유형별 구분을 통한 세분화</li> </ul>
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 21세기는 혁신을 통해 차별화된 경쟁력을 갖추는 것이 필요하며, '창조적혁신가'들이 이를 선도할 것임             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 구성원들은 고객의 성공에 헌신, 혁신, 신뢰와 책임에 초점을 두고, 이를 위해 상호협력, 산업특수적 지식의 기술역량, 홍보대사 역할이 필요함</li> <li>- 한국기업의 인재들은 글로벌 기준에 미흡한 실정이며, 많은 글로벌기업에서 경력개발을 위한 기업문화를 창조하고, 글로벌화를 추진하고 있음</li> </ul> </li> <li>○ 업무의 세계화, 인재관리의 중요성이 부각되고 있으며, 글로벌화에 대응하기 위해 언어, 글로벌 기준, 기업가 정신 등이 중요함</li> <li>○ 다국적 기업의 글로벌 리더 양성을 위한 노력(뫼폰코리아의 직무수준(SSGL: Salary Scale Guide Level), 한국코닝의 Context Network 등)이 다양하게 이루어지고 있음</li> </ul>	
정책 및 연구 함의	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 효과적인 HR을 위해서는 개인과 조직의 가치관 일치가 중요함             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 인재의 중요성 인식, 구성원 개인 경력개발 프로그램 수립, 글로벌화 추진이 필요함</li> <li>- 인재 영입, 양성을 통해 정체성, 창의성을 가진 혁신적인 인재개발이 필요함</li> </ul> </li> <li>○ 성공적 글로벌 인재관리를 위해 비전 부여, 공정하고 객관적인 평가, 점검과 더불어 구성원들에게 감동을 주어야 함             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 위기를 기회로 만들 수 있는 노력이 필요하며, 글로벌화에 대응하기 위한 전문성, 창의성 함양에 초점을 맞추어야 함</li> </ul> </li> <li>○ 한국의 위계적 조직구조, 비즈니스 문화 차이 등에 대한 개선과 의사소통 기법 개발이 필요함</li> <li>○ 글로벌 기업 특성별 HR 시스템의 장점과 문제점 분석을 통한 시사점 도출이 필요함             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 의사소통, 다양성, 윤리적 인식, 기업의 역할에 대한 인식과 skill 향상이 필요하며, 가장 중요한 것은 인성임</li> </ul> </li> </ul>	

세 선 명	D5. 금융 글로벌 전문 인력 육성	
정 리 자	박천수 (한국직업능력개발원)	
세션 평가	청중 인원	115명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 마틴 슈로프스키의 발제는 금융 인력보다 인력공급 전반에 대한 논의가 대부분을 차지함</li> <li>○ 김병천의 발제도 평범한 수준에 머무름</li> </ul>
	청중 반응 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 한국의 문제에 대한 관심이 많음</li> <li>○ 현재의 금융위기에 대한 관심이 큼</li> </ul>
	차기포럼 제안	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 포럼 전체적으로 너무 주제가 많고 논의 범위도 광범위하므로 향후 적절한 주제로 집중시킬 필요성이 있음</li> </ul>
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 인력공급은 각국의 출생율과 깊이 관련되어 있음 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 유럽은 노령화가 심각하게 진행되나 동유럽은 저학력의 문제 대두, 일본이나 한국에서는 고령화의 문제가 심각할 듯</li> <li>- 산업에서 요구되는 기능과 숙련을 갖는 인력이 부족, 세대간 인력공급의 차이도 매우 큼</li> </ul> </li> <li>○ 생산성을 제고할 수 있는 작업환경을 종업원에게 주기위한 노력이 중요하고, 각 국가의 특수한 상황에 맞는 대안이 필요 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기업들은 향후 핵심인력의 상당수를 잃을 것으로 예측되고 있음</li> <li>- 미국이나 홍콩 등은 이민을 적극 활용하고 있으며, 인도는 자국의 공급이 충분</li> </ul> </li> <li>○ 국내 금융기관 종사자가 해외 금융기관으로 이동할 수 있을 때 경쟁력의 수준이 인정받을 수 있으나 아직은 전무 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 5공화국 장영자 사건 이후 순환보직이 일반화되면서 투명성은 제고되었으나 전문가의 양성이 미흡한 실정</li> </ul> </li> </ul>	
함 의	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 인구의 변동이 노동력의 공급에도 영향을 주게 되고, 이는 지역간 인력이동과 직접 관련될 것임 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 인력의 국제이동성이 높을수록 기업의 수익도 높다는 결과를 볼 때, 우리나라도 이민에 대한 개방적인 정책이 필요</li> </ul> </li> <li>○ 우리나라에서는 반도체나 조선업 등은 세계적인 인재가 있으나 금융에서는 미흡한 편 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 금융 인력의 수준이 국제기준에 크게 미흡하므로, 향후 금융전문 인력의 개발을 위하여 정책적인 노력을 경주해야 할 것임</li> </ul> </li> <li>○ 금융 인력은 전문성을 제고하는데 시일이 걸리므로, 2~3년의 장기적인 관점에서 접근 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 내부인재의 양성과 함께 외부(외국인)인력의 활용강화도 고려</li> </ul> </li> </ul>	

세션명	D6. 글로벌 음악인재의 양성	
정리자	한상근	
세션 평가	청중 인원	120명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	발표자 4명, 토론자 2명이라 시간이 절대적으로 부족함. 발표자 축소, 시간 확대가 필요
	청중 반응 평가	이수만, 이태원 등 유명인의 발표에 많은 관심을 보여주었음. 언론사에서도 관심을 보임.
	차기포럼 제안	
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 아시아적 수준의 고민(시장, 공동체의 건설)이 필요한 시기             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 미국, 유럽, 아시아 시장이 한판 경쟁과 발전의 시대가 예상됨</li> <li>- 중국과 일본, 한국은 하나의 아시아 공동체를 만들어함</li> </ul> </li> <li>○ SM의 글로벌 인재양성             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1) 언어교육, 2) 인성교육, 3) 탤런트(음악, 춤 등) 개발로 구성됨.</li> <li>- 탤런트 교육만으로는 안된다는 점이 중요</li> </ul> </li> <li>○ 콘텐츠 프로듀싱시대             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 콘텐츠를 프로듀싱(제작)하는 것이 핵심인 시대</li> <li>- 이 때 중요한 것은 창조성이며, 앞으로 창조적인 인재 양성을 목표로 삼아야 함.</li> </ul> </li> <li>○ 중국 인라이트 엔터테인먼트의 특성             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 산업화된 관리방식으로 적은 비용으로 최대의 효과를 얻었음</li> <li>- 자원공유, 광고공유, 시스템 공유 체계</li> </ul> </li> <li>○ 글로벌 음악 인재를 만들기 위한 방안             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 전체적인 음악 수준이 높아져야 함</li> <li>- 음악의 특정분야(예, 바이올린)에 편중되지 말아야 함.</li> <li>- 음악간의 벽(클래식 대 대중음악)을 허물어야 함.</li> <li>- 외국어의 습득 및 외국 문화의 접촉</li> </ul> </li> </ul>	
합의	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 문화산업의 발전을 위해서는 지평을 국가 수준이 아니라 아시아적 수준으로 넓혀서 보아야 함.</li> <li>○ 창조인재의 양성을 위해서는 국가적 수준에서 정책적 변화(특히 교육정책)가 있어야 함.</li> <li>○ 한국에서 공부하고, 한국에서 활동하는 인재를 배격하고 해외에서 공부한 사람을 먼저 찾는 태도의 극복이 필요함.</li> <li>○ 청소년시기에는 학과목 공부 이외에 자신의 재능을 찾을 수 있는 기회를 대폭 확대해야 함.</li> <li>○ 한류는 이제 현지화 전략(제3차 한류)으로 한 단계 발전된 형태로 진행되는 시기임.</li> </ul>	

세션명	S1. 글로벌 HRD 측면의 핵심역량개발	
정리자	정혜령 (한국교육개발원)	
세션 평가	청중 인원	약 80명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 연사들의 발표내용이 구체적이지 않고 추상적이어서 현실에서 도움을 받을 수 있는 내용이 부족했다고 생각됨.</li> <li>○ 따라서 질의응답시간에 나온 질문들은 주로 구체적인 방안에 대한 질문들이 주로 제기되었음.</li> </ul>
	청중 반응 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 7명이 모두 휴식시간 없이 발표하였기 때문에 청중들이 다소 지루해하는 경향이 있었음.</li> </ul>
	차기포럼 제안	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 모든 연사를 앞자리에 앉도록 하는 것은 불필요함. 발표자들은 자연스럽게 서서 발표하는 것을 선호하였음.</li> <li>○ 질의응답 시간에 모든 발표자들이 연단에 나와서 앉아 있었음.</li> </ul>
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 발표된 주요한 논의들은 지식기반 사회, 글로벌 사회, 웹 2.0시대에 HRD 전문가의 역할은 무엇이어야 하는가를 중심으로 논의되었음. Ruona는 HRD 전문가가 지식관리에 집중해야 하며 사람과 기술을 통합하는 관점을 가지고 역량을 개발해야 한다는 것을 강조함. Watkins는 조직문화를 학습조직으로 구축될 수 있도록 HRD 전문가가 노력해야 함을 강조함.</li> <li>○ Hill, Cervero, 최익선, 송해덕 교수는 사례기반, 자원기반, 실천기반 교육의 중요성을 강조하였음.</li> <li>○ 기존의 교육기관과 현장과 분리된 교육 패러다임은 글로벌 시대에 한계가 있고 효과적인 전문성 개발을 위해서는 현장 중심적 교육이 필요하다고 주장함.</li> <li>○ 이희수 교수는 기업의 수익성 중심의 HRD 모델은 글로벌 시대에 한계가 있다고 지적하면서 공동체 중심의 사회이익을 창출하는 HRD 모델을 확립하고 이를 위한 HRD 전문가의 정체성을 새롭게 마련할 필요가 있다고 주장하였음.</li> <li>○ 전반적으로 글로벌 시대 HRD 전문가의 핵심역량은 현장기반 교육을 통해 전문성을 효과적으로 습득하도록 하고 HRD 교육대상자들에 대해서도 현장기반 교육 프로그램을 강조할 필요가 있다고 주장되었음.</li> </ul> <p>* 키워드: 지식관리(Knowledge management), 조직역량개발(Organizational Capacity Development), 자원기반교육(Resource-based Learning), 사례기반 이러닝(Case-based E-Learning), 실천기반 교육(Practice-based Education), HRD professionals</p>	
정책 함의	<p>글로벌 시대에 HRD 전문가들의 핵심역량 개발을 위한 정책적 함의</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 교육기관의 교과교육 프로그램과 현장중심의 실천에 기반한 교육프로그램을 적절히 통합하여 운영할 수 있는 교육패러다임 속에서 교육프로그램이 구안되어야 함.</li> <li>○ 기존의 개인주의적 접근에서 HRD 전문가들과 HRD 교육 대상자들의 행동과 능력을 변화시키려는 시도에서 이들을 둘러싼 환경(업무 환경, 조직문화, 업무의 시스템, 사회적 시스템)의 변화까지 추동할 수 있는 맥락적 접근이 필요함.</li> </ul>	

세션명	S2. 여성과학인력과 리더십	
정리자	신선미 (한국여성정책연구원)	
세션 평가	청중 인원	30명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	연사 발표내용 좋았음. 장내 참석자 질문 3명 질의 응답 시간 부족.
	청중 반응 평가	참가자가 적은 편임. 행사 홍보가 부족했다고 봄.
	차기포럼 제안	미래 유망산업분야에 여성인력 참여 확대
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 여성이 차지하는 비율을 어떠한가, 여성의 대표성이 충족되기 위하여 어느 정도 여성 비율이 적절한가? (미국 USC 이공계 여교수 비율/ 삼성 SDS의 여성인력 비율)</li> <li>- 여성의 대표성이 떨어지는 이유, 즉 이슈가 된 분야에서 여성비율이 낮은 주요 이유는 무엇인가?</li> <li>- 커리어 초기단계부터 시니어 리더급까지 여성의 대표성이 확보될 수 있도록 하기 위해 어떤 방법을 동원하고 있는가?</li> <li>- 여성을 위한 적극적 조치를 추진하는데 남성들의 반응, 사회적 동의 문제가 있는가? 국가적 지원과 대학 차원의 지원이 중복되지는 않는가? 삼성SDS가 자녀와 함께 일하는 유형의 새로운 시도를 하였는데 부작용이 있는가?</li> <li>- 여성인력을 더 활용하는 것이 삼성 SDS에 어떤 사업적 이득을 가져오는가?</li> </ul>	
함의	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 여성의 대표성 충족 기준 설정에서 미국 USC의 경우 쿼터제를 쓰지 않고 전공분야마다 다양함.</li> <li>- 소위 “새는 파이프” 이론에서 여성인력이 결정적으로 “새는” 시점이 언급됨(미국 USC의 경우 중신교수 채용 시점, 삼성 SDS 부장 승진 시점)</li> <li>- 여성과학기술인 지원정책이 성공할 수 있는 이유 파악 (예, 우수한 여성을 지원함-미국 USC/ 여성인력이 컨설팅, 고객 설득 등에 장점이 있고, 회사의 성장에 필수적인 이라는 CEO의 의식이 있음 - 삼성 SDS)</li> </ul>	

세션명	S3. 이민과 글로벌 인력유출입	
정리자	김미숙 (한국직업능력개발원)	
세션 평가	청중인원	45명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	○ 발표와 토론이 무난히 진행됨.
	청중 반응 평가	○ 청중이 많지 않음에도 진지하게 주제에 임함 ○ 발표내용은 이민정책을 지원하는 비정부기구들의 이민 컨설턴트 혹은 자문가의 활약을 중심으로 이들을 어떻게 자격화하고 양질의 서비스를 제공할 것인가에 대해 논의 ○ 이민국가로서 캐나다와 호주는 매우 유사하며, 발표자들도 이미 각 기관간 네트워크를 통해 매우 익숙한 내용들임. - 특히 기관에 대한 소개와 기관 발전 방향 등에 대한 논의 중심으로 활용되는 경향이 있음. ○ 발표내용간의 특징이 크게 구분되지 않음. 즉 immigration consultant(캐나다), advisor(호주), and commissioner(영국)이라는 대상과 내용이 영미국가간 유사함. ○ 개인 발표자의 발표시간을 모두 연장하게 됨. 따라서 발표시간과 내용에 대한 조정이 필요함.
	차기포럼 제안	○ 유사한 내용을 매년 주제로 선정할 필요가 있는가에 대해 검토할 필요가 있음.
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 캐나다, 호주, 영국의 이민자 지원을 위한 비영리 기구의 역할을 논의함.</li> <li>○ 주로 변호사들이 이민자들의 지원을 실시하고 있으며, 이들의 단체임.</li> <li>○ 이민자들에게 정착 서비스를 위해 이민 컨설턴트와 자문가로서 역할을 하기 위해 필요한 교육을 실시하고 자격증을 부여하는 방안을 제시함.</li> <li>○ 글로벌 인재포럼에서 이러한 민간 영리 혹은 비영리적 업무를 국가적 차원의 이슈로 다루어야 하는지에 대해 생각할 필요가 있음. 즉, 비자문제나 노동이민 등에 대해 변호사 단체가 이민 문제를 다루는데 있어서 정부의 역할이나 정책이 어떻게 연결되어 있는지 등이 함께 논의 되어야함.</li> </ul>	
정책 함의	○ 우리나라 이민 정책과 다른 나라의 이민 정책 비교가 아닌 이미 이민이 일상화된 나라의 변호사들의 새로운 직업으로서 이민 컨설턴트 혹은 자문가의 역할과 능력향상이 우리의 정책에 함의하는 바는 크지 않다고 보여짐.	



세션명	S4. 가족친화 문화, 일과 가정의 양립	
정리자	임언 (한국직업능력개발원)	
세션 평가	청중 인원	100명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	- 기업에서 좋은 사례를 발표하였으나, 기업 전반에 대한 홍보가 포함되어, 주제에 좀 더 집중하지 못한 측면이 있음
	청중 반응 평가	- 청중의 집중도는 높았으나, 발표자가 시간을 많이 썼기 때문에 질문할 수 있는 시간이 제한됨.
세션 평가	차기포럼 제안	- 플로어에서의 질문이 가능하도록 시간 배정을 하고, 사회자가 시간 관리를 잘 할 수 있도록 할 필요. - 이 주제는 가정과 여성이 중심이 되는데 총 6명의 참가자 중에서 외국인 교수 1명만이 여성이라는 점에서 패널 주관자들의 문제 인식 부족을 드러냄. 향후 여성, 혹은 가정 관련 주제에서 성별 안배가 필요하며, 본 행사 전반에 걸쳐서 여성 참여자의 비율을 높여야한다고 봄. - 크게 보아 직능원의 모든 부서가 인적자원 개발과 관련된 주제가 있다고 보며, 향후 세부 세션 주제와 연사에 관하여 부서로부터 의견을 받는 것을 고려
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 개인적, 가정적, 사회적 웰빙 문화 창조가 필요             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 웰빙의 조건은 개인에 따라 다름. 따라서 개인별로 다른 요구를 존중하는 접근이 중요. 가정의 개념마저도 개인에 따라 다를 수 있음</li> <li>- 유연함, 평생학습, 위험요인의 감소 및 보호 요인의 확산을 통하여 웰빙의 문화를 창출</li> </ul> </li> <li>○ 가족 친화적인 경영, 일과 가정의 양립을 강조하는 것은 기업의 성과와 직결됨             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기업의 브랜드 효과 제고</li> <li>- 구성원의 직무만족도가 높아지고 이것이 고객만족도로 이어지며</li> <li>- 우수인재 유인력이 높아지고</li> <li>- 생산력이 제고됨</li> </ul> </li> <li>○ 양성평등, 모성보호와 관련된 제도는 있으나 이의 실천이 문제             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 남성 중심적인, 일 중심적인 문화를 바꾸기 위한 힘든 노력과 시간이 필요</li> <li>- 여전히 비공식적인 문화는 남성에게 유리한 상황이며, 단기 성과를 강조하는 가운데 일과 가정의 양립은 어려운 현실</li> <li>- 중소기업을 포함한 기업 전반의 문화로 안착하는 것이 필요</li> </ul> </li> </ul>	
합의	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 저출산, 고령화 문제의 근원적 해결 방안으로 가정친화적인 삶과 일터 문화가 형성될 수 있는 방안을 보다 적극적으로 모색하는 것이 필요</li> <li>○ 법적, 제도적으로 보장된 원칙들이 준수되지 않는 문화적, 현실적 제약을 분명하게 규명하고, 이를 완화하기 위한 방안을 마련하고 실행할 필요</li> <li>○ 일과 가정의 양립, 가족 친화적인 일자리를 만드는 것을 기업의 성과를 높이기 위한 “수단”으로 접근하는 것을 넘어서, 무엇을 위하여 일하는가라는 성찰을 바탕으로 사회가 나아가야할 방향을 새롭게 정렬하기 위한 노력 필요</li> </ul>	

세션명	S5. 뇌과학과 창의성	
정리자	이재경 (숙명여자대학교)	
세션 평가	청중 인원	200명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 전반적으로 매우 큰 관심과 호응을 받음.</li> <li>○ 제한된 시간 내에 체계적이고 원활하게 진행됨. 세션내의 주제들이 [연구-활용]으로 상호 연계되어 바람직</li> <li>○ 질의응답용 무선 마이크는 최소 2대 필요, 고장 여부는 사전 점검</li> </ul>
	청중 반응 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 진지하게 경청, 활발한 질의</li> <li>○ 이승현 총장의 실제 활용 및 실습에 대해 청중의 반응이 특히 좋았음.</li> </ul>
	차기포럼 제안	○ 뇌교육 프로그램의 구체적인 내용
논의의 핵심	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 뇌파 훈련 연구 결과들에 의하면, 느린 뇌파의 효과가 매우 큼 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 뇌파 훈련: 특정 뇌의 리듬을 조절(증폭 및 감소), 서파훈련</li> <li>- 의학 외에도 스포츠, 음악 예술 및 다른 분야에도 응용, 효과 (예: 간질, 집중력결핍과잉행동장애아, 마비증세 환자, 마약중독)</li> <li>- 뇌의 메카니즘으로 인해, 느린 뇌파의 창의성 향상 효과 발생</li> <li>- HSP 훈련 효과 입증: 몸과 마음을 연계하는 두뇌훈련 프로그램</li> </ul> </li> <li>○ 뇌교육은 창의적 인재 양성에 긍정적인 효과가 있음. <ul style="list-style-type: none"> <li>- 뇌파 → 호르몬 → 감정에 영향</li> <li>- 뇌활용을 위한 세 가지 열쇠: 뮤직, 액션, 메시지</li> <li>- 뇌에 좋은 음악, 액션, 메시지를 선택하는 것이 중요</li> </ul> </li> <li>○ 일본 토호대 아리따 히데오 교수의 뇌파진동 연구</li> <li>○ 뇌교육해피스쿨 캠페인 제안</li> </ul>	
함의	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ “창의성 계발을 위한 뇌훈련 프로그램”의 체계화 및 실용화를 위한 관련 연구의 활성화 필요 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 뇌교육의 창의성 계발 효과에 관해, 관련 분야 전문가들의 학제간 연구 추진</li> <li>- 적용 사례들에 대한 객관적이고 과학적인 검증 및 홍보 필요</li> <li>- 현재 시행되고 있는 각종 “뇌 훈련 프로그램” 및 관련 강사들에 대한 질 관리 필요(지나친 상업성, 홍보성 지양)</li> <li>- 학교 교육에서의 적용 방안 연구(교육과정, 교재, 강사훈련 등)</li> </ul> </li> </ul>	

세션명	S6. 우주항공 전문인력 양성방안	
정리자	이남철 (한국직업능력개발원)	
세션 평가	청중 인원	35명
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 대체적으로 양호함</li> <li>- 발표 내용은 대체로 긍정적인 평가이지만 발표자 4명 중 2명은 주제가 HR과는 많은 거리감이 있음</li> <li>- 발표자만 있고 토론자가 없는 포럼은 포럼의 효용성을 감소시킨다는 점을 고려할 필요가 있음.</li> </ul>
	청중 반응 평가	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 시간이 없어 청중에게 질문할 시간을 주지 못함. 단 한명에게 현상을 묻고 답하는 수준임. 따라서 좌장의 능숙한 사회 썸씨가 요망됨.</li> </ul>
	차기포럼 제안	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 국제포럼임에도 불구하고 발표자 4명 모두 한국인이고 참석 청중 중 외국인은 1명임. 따라서 다양한 국가에서 최고의 전문가를 초청할 수 있는 역량 필요함. 우리나라 사람끼리 발표하는 국제포럼은 본 포럼의 장래를 어둡게 함.</li> </ul>
논의의 핵심	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 항공우주 산업 관련 전문대학원 설립 및 활성화</li> <li>2. 항공우주 산업의 적극적인 파트너십 구축 및 활용</li> <li>3. 항공우주 산업에 산업체, 연구소, 정부 및 군의 적극적인 참여가 필요함. 특히 HRD에 대한 지원이 적극적으로 이루어져야 함</li> </ol>	
함의의	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 연구기관과 대학의 협력이 필요함. 예를 들면 UST(과학기술전문대학원 대학)과 항공우주연구원 등</li> <li>2. 창조적 인적자본(create human capital)이 필요함</li> <li>3. 산업과 인적자원을 교환할 수 있는 방안 모색이 요구됨</li> <li>4. 항공우주 산업 교육은 공급자 지향에서 수요자 지향 방법으로 전환되어야 함</li> <li>5. 항공 분야 발전을 위해서는 항공대학원이 필요함</li> <li>6. 항공 산업의 국방, 산업에서 중요성을 감안하여 적극적인 정부지원과 관련 연구자들의 효율적인 파트너십이 필요</li> <li>7. 군(공군)에서 취득한 자격이 민간에서 취득한 자격으로 호환성을 가져야 함</li> <li>8. 항공우주 산업 발전을 위해서는 내부 및 외부의 HRD 네트워크를 잘 구축·활용해야 함</li> <li>9. 프로젝트 베이스 항공 산업의 이적자원개발을 적극적으로 활성화해야 함</li> <li>10. 공군의 HRD는 유비쿼터스, 경제 및 효율성에 근거해야함(끝)</li> </ol>	

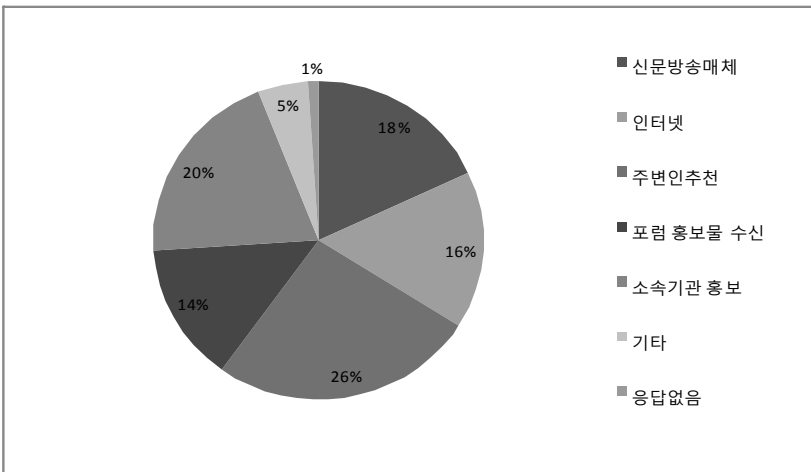
## 제2절 청중평가

### 1. 내국인 참가자 대상 조사결과

내국인 참가자 중 응답자 846명의 설문 조사결과는 아래와 같았다.

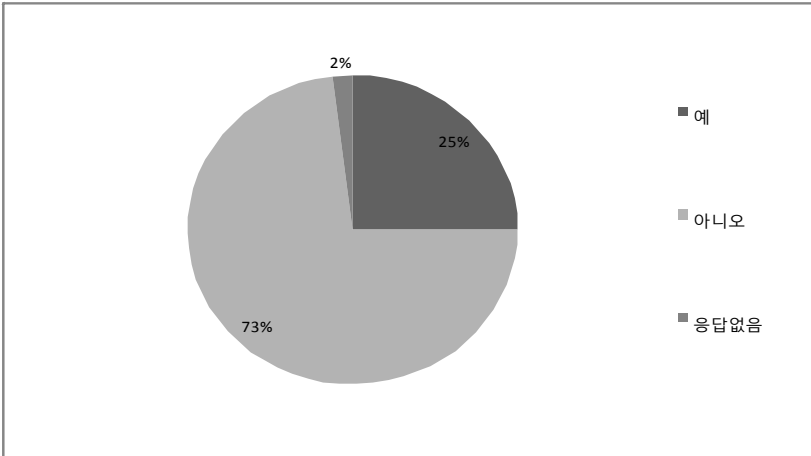
#### 1) 포럼 인지 경로

포럼을 알게 된 경로로서는 주변인의 추천이 가장 많았으나 소속기관의 홍보, 신문방송매체, 인터넷, 포럼홍보물 수신 등을 응답한 비율을 보며, 포럼 인지 경로가 다양한 것으로 나타났다.



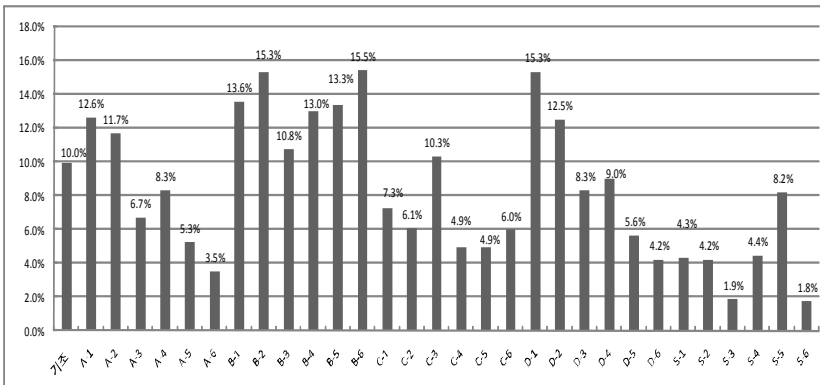
#### 2) 전년도 포럼 참가 여부

전년도 포럼에 참가한 응답자는 4분의 1정도에 그쳤으며 상당수의 참가자들이 올해 처음 포럼에 참가한 것으로 나타났다.



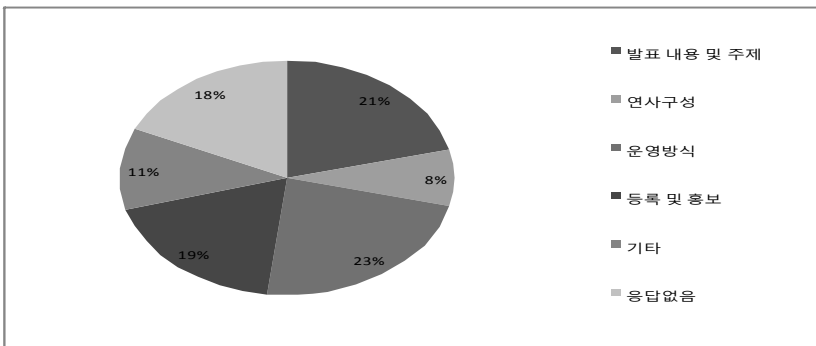
### 3) 세션별 참가 인원

세션별 참가 인원 조사에 따르면 대체로 B세션이 호응이 높았던 것으로 나타났다. 가장 참가 비율이 높았던 세션은 B-2(글로벌 기업의 승계계획), B-6(HR관점에서의 기업 성과관리), D-1(경력개발과 리더십 파이프 라인) 세션으로 조사되었다.



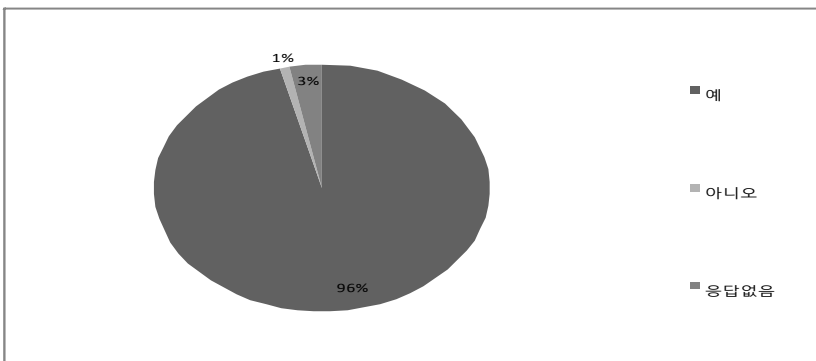
## 4) 개선해야 할 내용

다음 포럼을 위해 개선해야 할 내용에 대해 내국인 참가자들은 운영방식을 가장 많이 꼽았으며, 발표내용 및 주제, 등록 및 홍보 부분에 대해서도 비슷한 정도로 개선 요구가 있었다. 연사 구성에 대해서는 비교적 불만이 적은 것으로 나타났다.



## 5) 차기 포럼 참가 의향

차기 포럼에 참여할 의사가 있는 참가자가 96%로 조사되어, 대다수의 참가자가 차기 포럼에도 참가할 의향이 있는 것으로 나타났다.

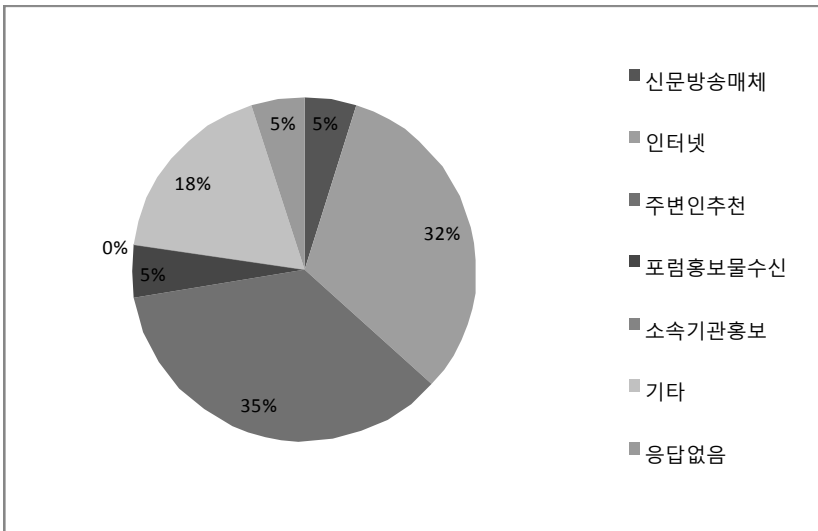


## 2. 외국인 참가자 대상 조사결과

외국인 참가자 중 응답자 22명의 설문 조사결과는 아래와 같다.

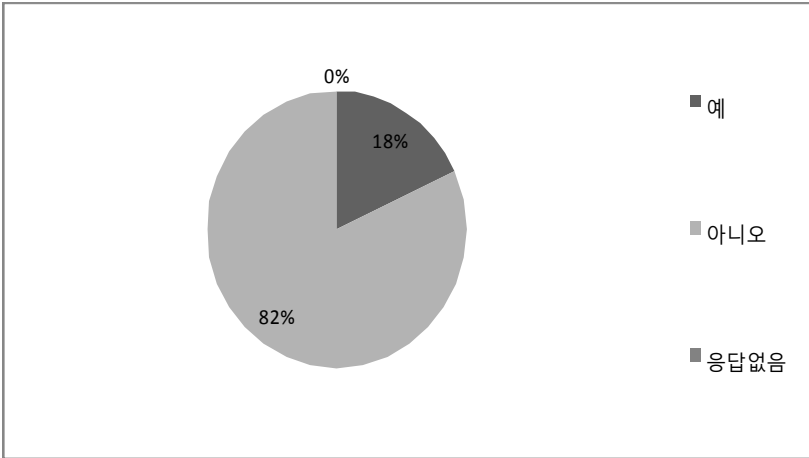
### 1) 포럼 인지 경로

외국인 참가자들의 경우 인터넷이나 주변인의 추천으로 포럼을 알게 된 경우가 많았다. 다른 경로를 통해 포럼을 인지하게 된 경우는 적었다.



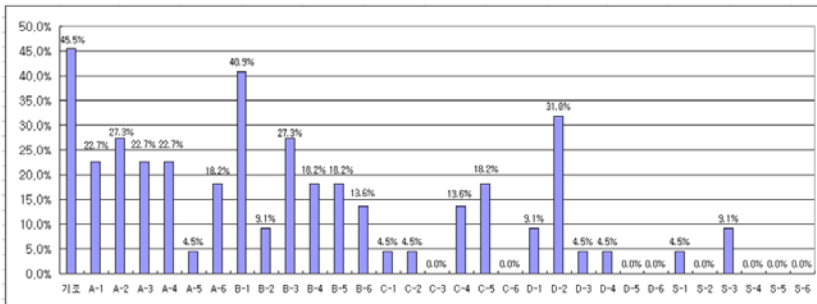
### 2) 전년도 포럼 참가 여부

포럼에 참여한 경험이 있는 외국인 참가자는 18%에 불과하였으며 대다수의 참가자가 처음 포럼에 참가한 것으로 나타났다.



### 3) 세션별 참가 인원

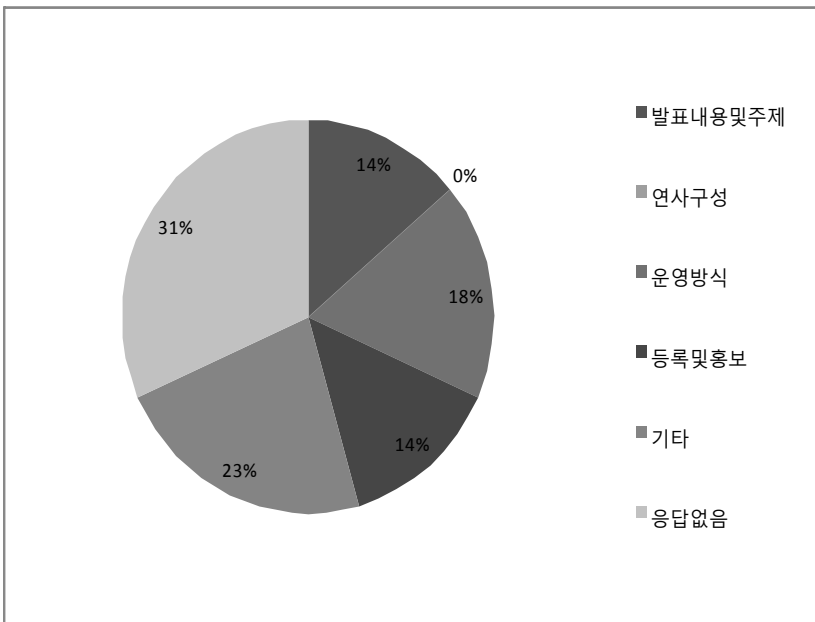
기조연설과 B-1(창의적 기업문화 구축), D-1(경력개발과 리더십 파이프라인)세션이 특히 호응이 좋았으며, A, B세션은 참가자들의 선호가 있었지만 나머지 세션들은 외국인 참가자들의 호응이 낮은 것으로 나타났다.





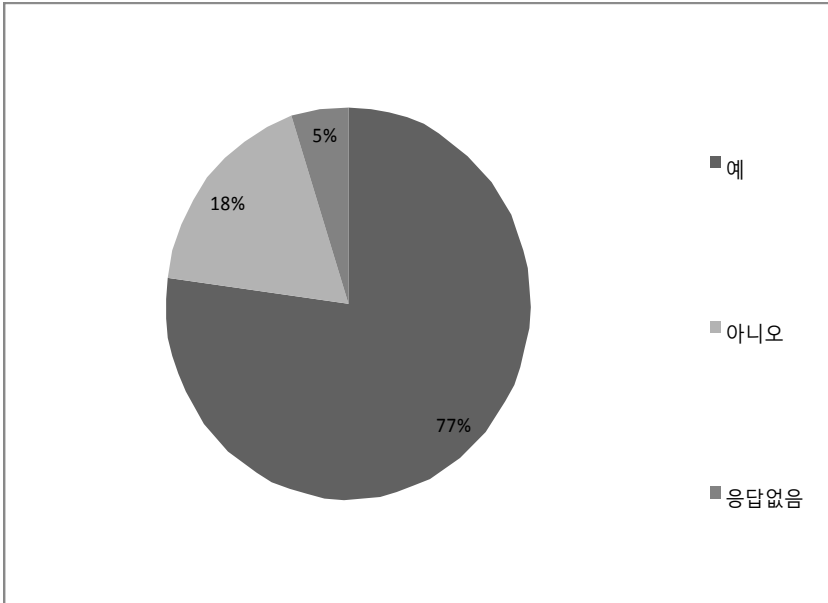
#### 4) 개선해야 할 내용

다음 포럼을 위해 개선해야 할 내용으로 외국인 참가자들은 다양한 답변을 하였으며, 운영방식, 발표내용및주제, 등록및홍보에 대한 개선 요구가 비슷한 비율로 나타났다.



#### 5) 차기 포럼 참가 의향

내국인 참가자와 마찬가지로 외국인 참가자들도 대다수가 다시 포럼에 참가하고자 하는 의향을 드러냈다.



### 제3절 결산 좌담

사회: 권영설 글로벌 인재포럼 사무국장

참석자: 우형식 교과부 차관, 이희성 한국IBM 사장, 백성기 포스텍 총장, 조벽 동국대 석좌교수

사회: 한국경제신문사하고 교육과학 기술부가 주최를 하는데 주최입장에서 걸었던 기대와 평가?

차관: 두바이에 사장하고 같이 지역포럼도 가고 했는데 너무 좋았다. 그래서 이번 포럼에 많이 참여하길 바랬는데 잘 안된 것 같다. 너무 한 부서에 국한되어 많은 참여를 못한 점이 조금 아쉽다. 여기서 좋은 아이디어가 나오는데 거기서 그쳐버리면 너무 아쉽다. 말로는 교육개혁하자 창의적 인재를 양성하자는 정책적 고민을 많이 하는데 이를 연결하기 위해서는 각 부서에서 와서 듣고 토론하는게 필요한데. 그점이 아쉽다. 내용은 전년보다 더 충실해졌다고 생각한다. 난 이 포럼이 교육적 정책과 꼭 연결되었으면 한다.

사회: 포럼은 공청회를 여러번 하는 효과도 있고 정책을 발굴하는 기회가 되기도 하는데 총장님(B)께서는 매번 참가하셨는데 어떻게 생각하는지?

백성기(이하 '백'): 이번 스피커들이 전문화된 분들이 오셔서 교육자로서 배울게 많은 포럼이었다. 그리고 다양한 이슈(여성인력문제, 입학사정관 문제 등 우리 현실에 중요하게 거론되고 있는 문제들이 거론되었는데 너무 세션이 많고 백화점식으로 진행되지 않았나 하는 생각도 든다. 그래서 세션수를 조금 줄이는 방안(미국쪽 유럽 쪽 아시아 쪽 이렇게 나누는 것 보단 이젠 글로벌적 이슈에 맞춰서 각 세션마다 3명정도의 메이저 프리젠티와 2명의 패널들이 참여할 수 있게.) 디스커션 세션을

조금 더 줄 수 있으면 좋겠다.(시간적으로도) 마지막으로 이런 포럼이 내년에도 이어지려면 맨 마지막에 행사에 중요한 역할을 했던 사람들이 모여서 클로징 세션을 하는 것이 중요하다.(올해는 어땠고 내년에는 이런점이 어떤지 제안하는 식) 맨 처음에 있었던 빅 토픽도 조금 아껴두었다가 맨 마지막으로 남겨두면 사람들 이목도 끌 수 있고 더 좋을 것 같다.

사회: 교육과학기술부가 되면서 과학도 대비해야 하고 융합적으로 아우러야 했는데 우리는 미처 대비를 못했다. 어땠나?

조벽(이하 '조'): 작년에 스피커로써 참여를 했다. 스피커 입장에서 볼 때 안 내가 굉장히 많았다. 즉 조직이 굉장히 탄탄히 발전했다는 느낌을 받았다. 목적이 아이디어를 발굴해 정책으로 이어지게 하는 거지만 난 아이디어의 마켓 플레이스 라는 생각도 들었다. 세계 석학들을 모이게 했는데 그분들의 일방적인 이야기를 듣는 것도 중요하지만 그 분들과 이야기를 나누는 시간은 많이 없더라. 점심 때 그 사람들끼리 이야기 하는게 전부. 다음에 할 때는 6개 세션 중에 한 세션은 멀리서 오신 분들을 배치해 프리토킹하는 것이 필요할 것으로 본다. 발표는 준비한 이야기를 하지만 장이라는 것은 즉흥적이기 때문에 무한한 아이디어가 나올수 있는 법. 더 나아가서 여기 오신분들이 10분 발표하고 가기는 아깝고, 미리 리스트를 준비해서 한국 대학에 보내 와서 참여할 수 있고 대학의 길을 마련할 수 있게 길을 열어주는 것도 중요. 마지막으로 더 다양한 인종들이 추천되서 왔으면 한다. 너무 압도적으로 백인들과 동양사람들만 모인 것 같다. 이 포럼은 규모도 굉장히 크고 사람들도 탑 클래스지만 적어도 아시아에만 머무르는 것 같다. 폭넓은 마케팅이 필요하지 않을까.

혹시 외국인들 불러다 놓고 하는 경우가 외국엔 많은지?

조: 외국에선 리셉션할 땐 그 전에(한시간 전)모여서 이야기하는데..여기는 6시라면 정각에 모여 하나까..

백: 실제로 외국에서는 발표전에 미리 5분정도 왜 발표가 되는지. 왜 토론이 되는지를 정의해준다. 결과는 없지만 이슈가 테이블에 올라오게 된다. 그럼 더 뜨거운 반응을 이끌 수 있다.

## 글로벌 시스템

이휘성(이하 '이'): HR이라는 어젠다가 이젠 기업에서 보면 달라졌다. 즉 포럼 자체가 기업자체가 고민하고 있는 것을 적절히 반영했다는 뜻.이 세션이 가치가 있다는 것은 정부·기업·학교가 포럼을 하지만 다양한 주체들이 이렇게 모여서 하는 건 정말 좋은 것 같다. 우리나라에서 가장 중요한 것은 서비스 산업인데 학문적으로 정의가 잘 되어있지 않다. 공학적으로도 접목이 되어야 하는데 우린 공학·경영 등 다 떨어져 있다. 지금 기업이 요구하는 것은 모든 것을 아우를 수 있는 멀티를 원하는데...즉 학제 자체를 융합하기를 원한다. 하지만 학교는 전공 외 부전공을 한다는 식으로 이야기하는데. 서비스 공학이 나왔는데 실제로 이걸 경영에서 해야 하나. 공학에서 해야 하나. 2년 째 논란이 되고 있다.

사회: 작년과 달라진 점이 2가지. 대통령이 참석한다는 것. 대통령이 참석한다는 것이 정부차원 시각에서 보면 어떠한지.

차관: 대통령이 이렇게 참여한 것은 이례적인 일. 역시 국제 경쟁력을 위해 창의적인 인재 양성이 중요하다고 생각을 하시니까 참여를 했을 것. 최근의 국제적 경기 하향 등 글로벌 약재가 겹치면서 창의적인 안목으로 창의적 인재를 가지고 이런 난국을 풀어 가야한다는 대통령 생각과 적절. 대통령의 참여가 이번 포럼에 상당히 큰 힘들 실어줬다고

평가. 그리고 외국에서 참여하시는 분들께도 이 포럼의 위상을 심어주지 않았나 생각. 격이 굉장히 높아졌다.

사회: 혹시라도 너무 행사위주로 가서 학자분들에게 이게 뭐냐는 식이 될 수도 있다. 외국분들도 진짜 올까 등 이야기가 있었다고 들었다. 스타마케팅으로 직접 올 때보다 오히려 위성이 더 재밌었다고 하던데.

이: 사실은 참여자들이 수동적으로 정보를 받아가는 사람들이 아닌 참여해야 하는게 중요. 자꾸 강의식으로 전달식으로 하는데 익숙해지면 무수한 아이디어들이 축적되지 못하고 공유도 못될 것. 전 세계적으로 온라인과 오프라인을 접목시키는 것도 좋을 것. 예를 들어 저녁을 먹으면서 오프라인 온라인 모두 공통된 주제에 대해서 이야기하는 것.

백: 맨처음의 리셉션이 조금더 조직화 되었으면 하는 생각을 했다. 누가 거길 가면 누구를 만날 수 있다는 식으로.

사회: 인제대 총장은 몇일간의 핸드폰을 만들어 외국분들에게 주자고 했는데 팬찮은 것 같다.

[붙임 1]

## 2008 GHR 포럼 진행 Workshop

### 1. Workshop 구성 및 관련 자료

- 일시: 2008년 10월 17일 15:00~18:00 (조기 종료 가능)
- 장소: 중림동 한국경제신문사 18층 회의실
- 참석자: Session Director, Rapporteur, Staff, Liaison  
(가능한 세션별로 자리 구성)

사항	주관	관련 자료
workshop 취지, 일정 소개 및 참가자 소개	사무국장	
2008 포럼 소개	사무국 차장	- 포럼 프로그램 - 기본계획
참여자 역할 소개	황규희	- 본 문건
관련 자료 소개	사무국 차장	- 연사community 등 소개 - 2008년 세션별 발표요약집
종합 질의 응답	사무국장	

### 2. 관련자 구성

#### 가. 사무국

- 사무국장 및 사무국 차장

나. 기획위원회

- 기관별 기획위원

다. 기획사

라. 세션 진행단

- Session Director
- Rapporteur
- Staff
- Liaison

마. 세션 지원 기관

- 교과부 지원단
- 세션별 협력기관

바. 기자단

3. 세션 진행단

가. Session Director

1) 역할

a. 기획지원: 당해연도 해당 세션에서 진행되어야 할 사항을 제시

- 이전 포럼의 관련 내용을 종합하고 당해연도 포럼에 연계
  - 해당 세션 관련된 논의가 그간 어떻게 진행되었나: 1,2회 대회에서 누가 어떤 내용을 논의 하였는가 정리(논의의 핵심, 누락된 사항, 발전 필요사항)



- 관련 연구동향, 언론 매체를 통한 관련 사례 등을 연계
  - 글로벌 포럼 이외, 관련하여 제기되는 논의 흐름, 사례에 대한 검토
  
- 그간 제기된 내용을 어떻게 연계 발전 혹은 보완 할 것인가를 제안
  - 당해연도 해당 세션에 대한 발표사항 제안
  - 개인, 기업, 대학, 정책당국, 글로벌 협력 각각의 관점에서 실천적 문제 해결을 도모하도록 유도
  
- b. 세션총괄(Session Director): 세션별 참여기관(이하 참조)의 협력을 조정하며 내용적인 측면에서 세션 진행을 총괄. 세션 진행단 뿐 아니라, 세션 지원기관 총괄
  
- c. 진행기능(facilitator): 세션 진행
  - 발표 원고에 대한 검토를 수행하며, 사무국 주도로 수행한 국문 번역을 감수
  
  - 세션 시작, 종료 사회
  
  - 청중 토론 지원
  
  - 특별 좌담시 좌담정리(사무국 주관)에 대한 감수 협조
  
- d. 정리(drafter) 및 평가(evaluator)
  - Rapporteur의 실시간 세션요약정리를 감수
  
  - 세션별 종합정리: 향후 책자 발간 기초자료

세션명		
정리자		
세션 평가	청중 인원	
	연사발표 및 토론 평가와 개선점	
	청중 반응 평가	
	차기포럼 제안	
논의의 핵심	(주요 논점 및 키워드)	
함의	(정책 함의 포함)	

## 2) 구성(일부 조정 가능)

- a. 직능원) 김미숙, 정지선, 임언, 유한구, 김철희, 김안국, 김현수, 오호영, 한상근, 김영생, 박천수, 이남철, 최영렬
- b. 원외) 신선미(여성정책연구원), 이영민(숙대), 정혜령(KEDI), 이재경(숙대)

(세션)	개막연설	미래교육 트랙(A)	기업 트랙(B)	교육혁신 트랙(C)	기업 트랙(D)	특별 (E)
총괄	진미석	이수영	황규희	진미석	황규희	이수영
1	최영렬	유한구	김영생	이남철	한상근	정혜령(외)
2		이영민(외)	김안국	이재경(외)	김철희	신선미(외)
3	정지선	유한구	김현수	정혜령(외)	박천수	김미숙
4		신선미(외)	김영생	오호영	김철희	임언
5	임언	이영민(외)	김현수	김미숙	박천수	이재경(외)
6		정지선	김안국	오호영	한상근	이남철

나. Rapporteur

- 세션 진행을 실시간 정리 (국, 영문 각 1인)

세션 명:	
발표자	
발표제목	
내용요약	(인용사례 포함) 1쪽 이내
발표자	
발표제목	
내용요약	
지정토론	
칭 중 질의-답변	
좌장 정리	

- 세션내용(발표 요약문 등) 에 대한 사전학습 필수

다. Staff

- Session Director의 세션 운영 지원

라. Liaison

- 포럼 참여 주요 연사를 수행/보좌하여, 좌장과의 사전 미팅, 특별 좌담 등  
에 대한 원활한 연계를 지원

#### 4. 세션 지원 기관

##### 가. 교과부 지원단

- 세션 발표내용 및 토론 사항을 정책적 관점에서 정리 및 정책 함의 추출

(작성 예시)

세션명	
정리자	
키워드 및 주요논점	
정책함의	

##### 나. 세션별 협력기관

- 연사별 발표내용 및 토론 사항을 학술적 입장 혹은 소속기관의 입장에서 정리

(작성 예시)

세션명	
정리자	
키워드 및 주요논점	
함의	

#### 5. 결과물 발간 계획

##### 가. 핵심논점 및 함의 요약

- 발간시점: 포럼 직후 작성하여, 3개 주관기관 및 VIP 참여기관 제공

- 구성-편집: 인재포럼 사무국 + 기획위원회
- SD, 지원기관, Rapporteur의 정리를 기초자료로 함

#### 나. 책자발간

- 구성-편집: 인재포럼 사무국 + 기획위원회
- 핵심키워드 및 합의 요약을 기반으로 책자 발간 (다보스포럼 보고서 참조)
- 장별로 관련 세션의 참여 SD, Rapporteur 등의 실명과 기여를 명시

#### 6. 전야제 및 개막식 관련

- 세션 진행단(SD, Rapporteur, Staff, Liaison), 세션 지원 기관(교과부 지원단, 세션별 협력기관, 기자단 참여인원은 좌장, 발표자, 토론자와 함께 전야제 행사에 참여
- 본 행사부터는 세션 진행단 및 세션 지원 기관 요원은 해당 세션에 집중하도록 하고, 개막식에는 관련기관 책임자를 중심으로 참여

[붙임 2]

## “글로벌 인적자원 포럼(Global HR Forum)“

### - 업무협약서 -

‘교육인적자원부와 한국경제신문사, 한국직업능력개발원’(이하 세 기관)은 ‘글로벌 인적자원 포럼(Global HR Forum)’(이하 포럼)을 성공적으로 개최하기 위해 다음과 같이 업무협약을 체결한다.

제1조 세 기관은 지속적인 사회발전을 견인하고 글로벌 공동번영을 도모하기 위해 인적자원개발과 관련한 국내외 협력채널을 구축하고 포럼을 공동 개최한다.

제2조 세 기관은 포럼을 매년 정기적으로 개최하며, 본 포럼을 스위스 다보스 포럼과 같은 세계적인 포럼으로 발전시키기 위해 공동 노력한다.

제3조 세 기관은 매년도 포럼 개최를 위해 한국경제신문사에 사무국을 설치하며, 교육인적자원부와 한국직업능력개발원은 사무국 운영에 적극 동참한다. 사무국은 회의 준비를 총괄하며, 회의 개최 후 1개월 이내에 사업 결과 보고서를 교육인적자원부와 한국직업능력개발원에 제출한다.

제4조 포럼의 구체적인 내용, 개최 장소, 경비 집행, 행사 진행 등 포럼의 상세 내용에 관해서는 세 기관이 공동으로 구성된 운영위원회에서 협의하여 결정한다.

제5조 세 기관은 매년도 포럼에 필요한 경비를 공동으로 부담한다.

제6조 차기 포럼과 관련, 세 기관은 포럼이 끝난 직후 당해 연도 포럼을 토대로 기관 간 협의 하에 사무국 운영 및 예산 등 구체적인 내용을 결정한다.

제7조 포럼 관련 국·내외 홍보물에 ‘교육인적자원부·한국경제신문·한국직업능력개발원’ 혹은 ‘MOE & HRD, The Korea Economic Daily, KRIVET’을 공동 주최기관으로 표기한다.

제8조 필요한 경우, 양자 합의에 의해 협약사항을 변경할 수 있다.

제9조 본 업무협약서는 서명한 날부터 효력이 발생하며, 유효기간은 3년으로  
하되 이후 상호 협의 하에 연장할 수 있다.

2007년 5월 일

부총리 겸 교육인적자원부 장관 김 신 일

한국경제신문사 대표이사 신 상 민

한국직업능력개발원 원장 이 원 덕

## [붙임 3]

## 자문위원회 위원명단

(\* 이하 분야별 성명 가나다순)

분야	성명	소속 및 직위	분야	성명	소속 및 직위	
정부	사공일	국가경쟁력위원회 위원장	산업· 경제계	김동진	현대자동차 부회장	
지자체	김문수	경기도 도지사		남 용	LG전자 부회장	
	안상수	인천광역시 시장		백종진	벤처기업협회 회장	
	오세훈	서울특별시 시장		신현철	SK에너지 부회장	
학계	김영길	한동대학교 총장		윤석만	포스코 사장	
	김한중	연세대학교 총장		이운우	삼성전자 부회장	
	박 철	한국의국어대학교 총장		이팔성	우리금융지주 회장	
	백성기	포항공과대학교 총장		연구기관	고형일	한국교육개발원 원장
	서남표	한국과학기술원 총장			김주현	현대경제연구원 원장
	손병두	서강대학교 총장			김준한	포스코경영연구소 소장
	오 명	건국대학교 총장	오상봉		산업연구원 원장	
	이경호	인제대학교 총장	전성철		세계경영연구원 이사장	
	이기수	고려대학교 총장	정구현		삼성경제연구소 소장	
	이장무	서울대학교 총장	정성철		과학기술정책연구원 원장	
	한영실	숙명여자대학교 총장	현정택		한국개발연구원 원장	



[붙임 4]

참가자 만족도 조사 설문지

Global HR Forum 2008 참가자 만족도 조사

※ 글로벌 인재포럼 사무국에서 향후 포럼의 주제 발굴과 운영 개선 등을 위하여 참가자의 만족도와 주제 및 운영에 관한 의견조사를 실시하고자 하오니, 부디 성심껏 응답해 주시길 바랍니다.  
 ※ 설문에 응해주신 분들께는 「글로벌 인재포럼 2008」의 발표자료 CD를 발송해 드릴 예정입니다.  
 <사후 제작되는 자료집(CD)은 보내드릴 주소를 적어주십시오>

이름	소속(직위)	나이
주소		

※ 이는 설문에 응답해 주신 분들께 사후 제작되는 CD를 보내드리기 위한 정보수집이며, 다른 목적으로 활용되지 않을 것임을 약속드립니다.

1. 귀하께서 '글로벌 인재포럼'에 대해 어떤 경로로 알고 오셨습니까?  
 ① 신문방송매체      ② 인터넷      ③ 주변인 추천  
 ④ 포럼 홍보물 수신      ⑤ 소속기관 홍보      ⑥ 기타 : \_\_\_\_\_
- 1-1. 전년도 '글로벌 인재포럼'에 참여 경험이 있습니까? (예) \_\_\_\_\_ (아니오) \_\_\_\_\_

2. 귀하께서 참석하신 세션과 세션에 대한 만족도를 체크(✓)해 주십시오.

구분	※ 참석 세션에 ✓를 부탁드립니다	만족도	만족도							
			매우불만족	보통	매우만족	0	25	50	75	100
11.5(수) 9:00~12:00	개회식 및 기초연설 □									
	(본과 회의별)									
11.5(수) 13:30~17:00	대학혁신 A-1 □	기업 인재전략Ⅰ B-1 □	교육개혁 C-1 □	기업 인재전략Ⅱ D-1 □	새로운 HR이슈 E-1 □					
	A-2 □	B-2 □	C-2 □	D-2 □	E-2 □					
	A-3 □	B-3 □	C-3 □	D-3 □	E-3 □					
11.6(목) 9:30~17:00	A-4 □	B-4 □	C-4 □	D-4 □	E-4 □					
	A-5 □	B-5 □	C-5 □	D-5 □	E-5 □					
	A-6 □	B-6 □	C-6 □	D-6 □	E-6 □					

3. 포럼에 참가하시면서, 가장 인상깊은 연사는 누구입니까?  
 (세션명) \_\_\_\_\_ (연사명) \_\_\_\_\_ (이유는?) \_\_\_\_\_
4. 향후 포럼을 개최하는데 있어, 개선해야 할 내용이 있다면 무엇입니까?  
 ① 발표 내용 및 주제      ② 연사구성      ③ 운영방식      ④ 등록 및 홍보  
 ⑤ 기타 : \_\_\_\_\_
5. 내년에도 포럼에 참가하실 의향이 있습니까? (예) \_\_\_\_\_ (아니오) \_\_\_\_\_
6. 향후, '글로벌 인재포럼'에서 다루어야 할 주제는 무엇이라고 생각하십니까?  
 ( \_\_\_\_\_ )
7. '글로벌 인재포럼'이 한국을 대표하는 국제포럼으로 발전하기 위한 제안 한마디 부탁드립니다.  
 ( \_\_\_\_\_ )

※ 설문에 응해주셔서 깊이 감사드립니다. 나가시는 길에 수거함이나 등록데스크에 제출해 주시길 바랍니다.

■ 저자 약력

- 황규희
  - 한국직업능력개발원 부연구위원
  
- 진미석
  - 한국직업능력개발원 선임연구위원
  
- 이수영
  - 한국직업능력개발원 부연구위원
  
- 김소연
  - 한국직업능력개발원 전문원

Global HR Forum 2008  
- 창조적 인재와 글로벌 협력 -

- |         |   |
|---------|---|
| · 발행연월일 | 2008년 12월 14일 인쇄<br>2008년 12월 15일 발행  |
| · 발행인   | 권대봉   |
| · 발행처   | 한국직업능력개발원<br>135-949, 서울특별시 강남구 청담2동 15-1<br>홈페이지 : <a href="http://www.krivet.re.kr">http://www.krivet.re.kr</a><br>전화 : (02)3485-5000, 5100<br>팩스 : (02)3485-5200 |
| · 인쇄처   | 범신사 (02)503-8737  |
| · 등록일자  | 1998년 6월 11일  |
| · 등록번호  | 제16-1681호   |