

Seoul Business Letter



SNU
BUSINESS
SCHOOL

발행인 김병도 편집인 박진수

2013년 8월 1일 목요일 (제139호)

서울시 관악구 관악로1 / TEL 02-880-6900

SNU BUSINESS SCHOOL'S SUMMER 도전과 창조, 나눔을 통해 세계를 품는 경영대학

서울대학교 경영대학, 예일대와 협정 맺어 학생교류에 박차를 가하다

서울대학교 경영전문대학원이 예일대 경영대학원(Yale School of Management)과 복수 학위제 협정을 체결했다. 이로써 서울대 MBA재학생들은 예일대 경영대학원의 MAM(Master of Advanced Management) 과정에 지원하여 양 대학의 소정의 교과과정을 마치고, 졸업심사를 거치면 서울대와 예일대의 학위를 모두 취득하게 된다. 뿐만 아니라 앞으로 서울대학교 경영대학은 GNAM(Global Network for Advanced Management)의 네트워크를 기반으로 세계 정상급 회원 대학들과 다양한 협력 관계를 맺어갈 예정이다. 한편, MBA과정의 대표 글로벌 프로그램인 DBIA(Doing Business in Asia)와 DBIK(Doing Business in Korea)가 각각 8월 15일부터 8월 30일까지 2주간, 8월 19일부터 8월 23일까지 1주간 진행된다.

Read the World, Lead the World

경영대학 학부 학생들의 글로벌 챌린지 활동 또한 활발하다. 산학협력 글로벌인턴십 프로그램인 SNU Exploring Business Frontier 프로그램에 참여한, 4개 기업 5개팀이 8월 중순 2주간 프랑스, 미국, 중국 등지로 파견된다. 경영대학의 해외봉사 프로그램인 GCS(Global Community Service)도 여름 봉사단을 8월 7일부터 8월 19일까지 중국으로 파견한다. 참가 학생들은 절강성 이우지역 한글학교 시설개선 활동과 복단대학 유학생 봉사동아리와 함께 농민공 자녀 대상 봉사를 계획중에 있다.

관련기사 2면에 계속

서울대학교 경영전문대학원 Executive MBA(정규 석사학위 과정) 2014학년도 신입생 모집



- 모 집 인 원 120명
- 과 정 특 징 2년제 주말 집중과정 (정규석사학위과정)
- 강 의 시 간 금요일 15:00-19:00 토요일 09:00-18:00

원 서 접 수	2013. 10. 1(화) ~ 11. 4(월) 17:00까지 인터넷접수 (http://gsb.snu.ac.kr)
면접 및 구술고사	2013. 12. 5(목)
합 격 자 발 표	2013. 12. 12(목)
입 학 및 개 강	2014년 3월초

- 지 원 자 격 아래 조건을 만족시켜야 함

- 국내외 정규 학사 학위 또는 동등 수준 이상의 학력을 소유한 자
- 국내외 기관에서 7년 이상의 실무경력이 있는자
- 서울대학교와 EMBA 과정 운영을 위한 협약을 체결한 기업 또는 기관에 소속된 임직원 (재직기관으로부터의 학비 50%이상 지원 필수)
- 영어 수험능력이 있는 자 (서류접수 마감일 기준 2년 이내 취득한 공인영어성적 제출)

※ 자세한 모집요강은 홈페이지 참조 (<http://gsb.snu.ac.kr>)

입학문의 | 서울대학교 경영전문대학원 EMBA 행정실 ☎(02)880-1332/2521

INDEX

COVER STORY 1면

- SNU BUSINESS SCHOOL'S SUMMER 도전과 창조, 나눔을 통해 세계를 품는 경영대학
- 서울대 MBA, 예일대와 복수학위협정 체결
- Doing Business in Asia 프로그램 실시
- Doing Business in Korea 프로그램 실시
- 2013 Summer SNU Exploring Business Frontier 프로그램 참가팀 현지 파견
- GCS 경영대학 글로벌 봉사 활동단 파견

FOCUS 3면

- 제 1회 동문선배와 함께하는 진로탐색 멘토링 실시
- 서울대학교 경영대학 드림 멘토링 수요식
- 경영대생의 여름강학 이모저모

CULTURE & PEOPLE 6면

- 경영대학 명강의: 2013년 경영대학 우수 강의상 수상 교수진
- 경영대학 HOT한 동아리 당비박
- 경영대학 교수진 릴레이 도서추천
- 교환학생 인터뷰: 데보라 비시간의 서울대 적응기
- CITY홍콩 UNIV. 경영대학 학생 40명 분교 방문
- 동문 인터뷰: 김상부 LG그룹 상무
- 동문 인터뷰: 이승호 동아일보 논설위원

NEWS BRIEFS 11면

- 2013학년도 1학기 지역사회봉사단체 선정: 프로테시스 나눔 실천단
- 제 22기 기업과 경력개발 수요식 개최
- EMBA 하계 Global Residency Program 실시
- 교수소식

ALUMNI & DONATION NEWS 12면

- 발전기금 '주다이스어성산업' 5억 기부
- 발전기금 '하나은행' 5억 기부
- EMBA 동문회 소식
- 발전기금 소식

SBL COLUMN 13면

OUR BENEFACTORS 16면

서울대 MBA, 예일대와 복수학위협정 체결

GNAM 네트워크 기반으로 예일대 등 22개 회원대학들과 다양한 협력 프로젝트 실시

경영전문대학원에서는 예일대 경영대학원(Yale School of Management)과 함께 복수학위제를 시행한다. 이미 미국의 듀크대, 중국의 복경대, 프랑스 에섹대(ESSEC)와 다년간 복수학위 프로그램을 운영하고 있고, 최근 일본 히토츠바시 대와도 복수학위 협정을 체결한 서울대 MBA는 예일 대학교를 복수학위 파트너로 추가하면서, 국내 최정상 MBA프로그램으로서의 위상에 맞는 복수학위 라인업을 구축하게 되었다.

서울대 MBA재학생들은 복수학위제를 통해 예일대 경영대학원의 MAM(Master of Advanced Management) 과정에 지원할 수 있으며, 매해 3~4월 경 모집전형을 거쳐, 8월부터 예일대에서 9개월 동안 수학하고 학위 취득하게 된다. 즉, 서울대MBA에서 1년, 예일대에서 9개월 정도의 정규교과를 마치고 소정의 졸업심사를 거치면, 2년 미만의 기간 내에 서울대 학위와 예일대 학위를 모두 취득하게 되는 것이다. 학위 취득은 물론 예일대 차원의 경력개발 서비스도 예일대 학생들과 동등수준으로 보장된다. 올해에 벌써 MBA재학생 3명이 입학허가를 받아, 오는 가을 학기에 복수학위 과정을 시작할 예정이다.

이와 같이 서울대가 예일대와 복수학위 협정을 체결하게 된 배경에는 최근 예일대가 결성한 Global Network for Advanced Management(약칭 GNAM)가 있다. 세계 각지를 아우르는 비즈니스를 협력 네트워크인 GNAM은 현재 23개 대학이 등록되어 있으며, 우리나라에서는 서울대 경영(전문)대학(원)이 유일하고, 그 외 인시아드(INSEAD), 홍콩 과학기술대(HKUST), 싱가포르국립대학(NUS), 런던 정경대학(London School of Economics and Political Science) 등 유수의 대학들이 포함되어 있다.

예일대는 이러한 네트워크를 기반으로 각국 최정상급 경영대학원에서 검증된 MBA자원들을 MAM프로그램에 선발하겠다는 비전을 가지고 있으며, GNAM 회원대학 재학생들을 대상으로 온라인 강의(Network Course), 집중연수과정(Network Week) 등 하부 프로그램을 제공하면서, GNAM 회원대학 간의 협력 프로그램을 다양화 한다는 계획이다. 또한, Global Network는 학생교류 프로그램 외에도 온라인을 통한 기업인 대상 강의공유 및 교수진 연구 협력, 교환교수제 등에 대해서도 활발히 논의 중이다.

Global Network for Advanced Management 회원대학 현황 (2013년 7월 기준 - 23개 대학 등록)

Yale School of Management (USA) ▲Seoul National University Business School (South Korea) ▲Hong Kong University of Science and Technology Business School (China) ▲Fudan University School of Management (China) ▲IE Business School (Spain) ▲INSEAD (France, Singapore) ▲London School of Economics and Political Science, Department of Management (United Kingdom) ▲National University of Singapore Business School (Singapore) ▲Asian Institute of Management (The Philippines) ▲EGADE Business School, Tecnológico de Monterrey (Mexico) ▲FGV Escola de Administração de Empresas de São Paulo (Brazil) ▲Graduate School of International Corporate Strategy, Hitotsubashi University (Japan) ▲IMD (Switzerland) ▲INCAE Business School (Costa Rica, Nicaragua) ▲Indian Institute of Management Bangalore (India) ▲Koç University Graduate School of Business (Turkey) ▲Pontificia Universidad Católica De Chile School of Business (Chile) ▲Renmin University of China School of Business (China) ▲Technion-Israel Institute of Technology (Israel) ▲UCD Michael Smurfit Graduate Business School (Ireland) ▲University of Cape Town Graduate School of Business (South Africa) ▲University of Ghana Business School (Ghana) ▲University of Indonesia Faculty of Economics

관련 사이트 : GNAM 공식홈페이지
(<http://advancedmanagement.net/>) (Indonesia)

Doing Business in Asia 한·중·일 순회 단기연수 프로그램 실시

Doing Business in Asia(약칭 DBiA)가 한국, 중국, 일본 3국 정부가 공동으로 추진하는 하는 <캠퍼스아시아 시범사업>의 일환으로 개설된 선택과목으로서 작년에 이어 두 번째로, 오는 8월 15일부터 30일까지 2주 동안 열린다. 한중일 3국 교육부의 지원을 받아 실시되는 프로그램인 <캠퍼스아시아 시범사업>은 복경대, 히토츠바시대와 공동 주관하며, 각 대학에서 선발된 MBA또는 석사생 30명이 참가한다. 참가자들은 2주 동안 서울대, 복경대, 히토츠바시대 캠퍼스에서 각각 3~4일씩 체류하며, 산업계 전문가 특강과 교수진 강의, 기업 탐방, 팀프로젝트 등으로 구성된 일정에 참여하게 된다. 특히, 공동 케이스 스터디 주제로서 스타벅스의 한국, 중국, 일본 법인을 각각 방문하여, 각기 다른 비즈니스 환경과 현지화 전략을 비교 학습하게 되며, 각 대학 참가자들과 공동과제를 수행함으로써 각국의 MBA학생이 긴밀하게 협력하고 네트워킹하는 기회가 될 것으로 기대된다.

Doing Business in Korea UCLA, NYU MBA학생 30여명 참가

Doing Business in Korea(한국비즈니스의 이해, 약칭 DBiK)는 경영전문대학원 선택과목의 하나로 특강, 기업탐방, 팀프로젝트 등을 통해 한국 교유의 비즈니스 환경과 기업 특성을 집중적으로 배울 수 있는 MBA의 대표 글로벌 프로그램이다. 해마다 UCLA, NYU, 토론토대, 케임브리지대, 싱가포르국립대 등 해외 유수의 협정대학 학생들도 참가하여, 본교 MBA학생들과 함께 수강하는데 오는 8월 19일부터 1주간 실시되는 이번 프로그램에는 UCLA와 NYU에서 약 30여명의 MBA재학생들이 참여할 예정이다.

2013 Summer SNU Exploring Business Frontier 프로그램 4개 기업 5개팀 프랑스, 미국 등 현지 2주 파견



코오롱 글로벌 파견팀 코-글 사절단 오리엔테이션

아모레퍼시픽 파견팀 선발 장면

2011년부터 시행된 경영대학의 산학 협력 글로벌 인턴십 프로그램인 SNU Exploring Business Frontier 프로그램이 올해도 어김없이 열정과 패기가 넘치는 스마트 인재를 선발하여, 세계 각지로 파견한다. 이번에 참여한 기업은 SK네트웍스, 코오롱글로벌, 한국타이어, 아모레퍼시픽 총 4개 기업이며 각 기업에서 제시한 프로젝트 주제 해결을 위해 치열한 접전 끝에 선발된 5개팀 30명이 8월 중순, 프랑스, 미국, 중국으로 2주간의 현지 탐방을 떠난다. 참가 학생들은 학교와 기업에서 후원한 장학금으로 현지 일정을 위한 비용을 지원받으며 귀국 후 활동 보고서와 프로젝트 결과 발표를 통해 각 팀 별 수행내용을 평가 받게 된다. 본 프로그램에 처음 참여한 '한국타이어'는 최종 선발 심사서 발표된 2개팀 모두의 기량과 자질을 높이 평가하여 이례적으로 한 기업에서 2개팀을 후원하게 되었다.

경영대학 글로벌 봉사 활동단 GCS (Global Community Service) 중국 하계 프로그램 5기 참가자 17명 파견



5기 파견팀 MT

5기 파견팀 오리엔테이션

경영대학 글로벌 봉사 프로그램인 GCS에서 여름 봉사단을 8월 7일부터 8월 19일까지 중국으로 파견한다. 참가학생 17명은 총 12박 19일 일정으로 중국 이우와 향주 지역을 방문하여, 한글학교에서 교민자녀 교육 및 도서관 지원 활동과 열악한 교육환경에 처한 중국 농민공 자녀를 위한 봉사활동 등을 소화하고 돌아올 예정이다.

제1회 동문선배와 함께하는 진로탐색 멘토링 실시

‘진로탐색 멘토링’ 모교의 발전과 후배들의 앞길을 위한 선배들의 깊은 애정으로 시작되다

학생들의 기말고사가 막 시작될 무렵인 지난 6월 3일, 많은 학생들이 시험 공부를 제쳐두고 기대와 설렘 속에 기다린 “선배와 함께하는 진로탐색 멘토링”이 열렸다. 이 행사는 서울대학교 경영대학 동문들의 후배사랑 일환으로 재학생들을 위해 진로 설정에 도움을 주고 근시안적인 직업 선택의 경향을 최소화하고자 기획되었다.

진로탐색 멘토링은 대한민국을 이끌어가는 리더들의 요람인 서울대학교 경영대학 출신 동문들의 경험과 노하우를 통해 당장 직업 선택에 필요한 직접적인 정보를 제공하기 보다는, 장기적인 안목으로 진로 설계에 도움이 될만한 조언을 해 주는 뜻 깊은 자리였다. 학생들은 관심있는 두 가지 분야를 선택하여 멘토링에 참여하였다. 또한 각각 한 분야가 두 번의 세션으로 구성되어, 전체 참여 인원이 많았음에도 불구하고 적절하게 멘토와 멘티 인원을 편성한 세심한 기획이 돋보였다.

멘토링에는 창업, 대기업, 컨설팅, 금융, 회계, 정부기관, 법조, 언론 등 경영학과 출신의 주요 진출 분야와 함께 학생들이 관심을 갖고 있는 분야에까지 포괄적으로 준비되어 학생들에게 좋은 기회를 제공하였다. 노현철, 신재욱(창업), 정인섭, 김상부(대기업), 여상훈(컨설팅), 안근영, 이왕상(금융), 김성균(회계), 임태희, 박수민(정부기관), 서정호(법조) 박유환과 초청 멘토로 박사임 아나운서(언론) 등 각 분야에서 활약 중인 동문들이 자리를 빛내주었다.

정인섭 청와대 행정관은 “우리 한 사람의 역량을 따져보았을 때 물론 훌륭하지만, 그럼에도 혼자서만 살아갈 수는 없다”며 “누군가 대한민국의 미래를 묻거든 눈을 들어 관악을

보라는 말처럼 우리 학생들이 훌륭한 사람이 되었으면 한다”고 행사를 기획하게 된 의도를 밝혔다. 정인섭 행정관은 멘토링 일정이 끝난 후에도 학생들과 뒤풀이 자리를 마련하여 뜻깊은 대화를 나누는 등 후배들에 대해 각별한 애정을 보였다.

진로탐색 멘토링을 통해 재학생들은 직업 선택에 대해 평소 가졌던 의문을 해소하고, 후배들을 위해 졸업한 선배들이 바쁜 와중에도 멘토링을 기획하고, 학교를 찾아준 것에 대해 감사한 마음을 전했다. 이번 행사와 같이 앞으로 동문 네트워크가 더욱 견고하게 구축되어, 끈끈한 동문의 정을 지속할 수 있기를 기대한다.

경영대학 홍보대사 B.GiNs 7기 이승주(10)



언론세션의 박유환 동문과 박사임 아나운서



대기업 세션의 정인섭 동문과 김상부 동문



제1회 동문선배와 진로탐색 개회식

동문선배와 함께하는 진로탐색 멘토링 참가 후기



이용익 (경영 08)

6월 3일, 기말고사 준비 시즌임에도 불구하고, 동문선배와 함께하는 멘토링 행사가 진행될 경영대 59동 LG관은 설레이므로 가득했다. 멘토로 오신 동문선배님들은 우리 재학생과 거의 20년 가까이 차이나는 85학번부터 92학번 선배님들이었다. 정부기관, 대기업, 법조계, 회계분야, 금융, 컨설팅, 언론계에 종사 하시거나 혹은

창업하신 분까지, 진로를 고민하는 재학생들을 위해 정말 여러 분야에서 와주셨다. 나는 대기업과 언론 두 분야를 지원하여 관련 선배님들을 뵈었다. 대기업 분야에는 이번 행사를 기획하고 주최하는데 가장 많은 기여를 해주셨던, 정인섭 선배님과 LG그룹에 계신 김상부 선배님이 멘토로 계셨다. 정인섭 선배님은 대우에서 김우중 前 회장의 수행비서를 하시다가, 현재는 청와대 행정관으로 재직 중이시고, 김상부 선배님은 한문으로 金商富라는 그야말로 전형적인 Business를 위한 이름을 가지고 계신, 행정고시를 합격하고 공직에서 엘리트 관료로 오랫동안 재직하시다 사임하시고 기업에 투신하신 분이다. 언론 분야에는 박유환 선배님과 박사임 아나운서가 멘토로 계셨다. 두 분은 KBS 아침뉴스를 같이 진행하시는데, 박유환 선배님은 기사를 거쳐 시청률이 무려 10%이상 나오는 아침뉴스의 메인 앵커가 되신 분이였다. 그리고 언론에 관심있는 여학우들을 위해 함께 오신 박사임 아나운서는

지성과 미모를 겸비한 분이였다. 세션 내내 선배님들의 삶의 이야기, 지냈던 가치관, 진로에 있어 중요하게 여긴 선택의 근거들을 들으며, 앞으로 내가 어떻게 살아야 하는가에 대해 나름대로의 기준을 세울 수 있었다. 특히 가장 인상적인 이야기는 바로 다음과 같다. “학교에 같이 입학했던 학교를 150명 중에서, 지금으로부터 20년이 지나면 1~2명은 죽고, 1명은 정신병원에 가고, 30명 정도는 연락이 두절되고 잠수한다.” 정인섭 선배님도 이러한 이야기를 입학할 무렵에 들었다고 하셨는데, 실제로 입학한 지 20여년이 지난 지금 2명의 동기가 이미 죽었고, 1명은 정신병원에 있다고 하셨다. 그리고 함께 오신 박유환 선배님을 예로 들면서 “지금 내 옆에 있는 동기 중에 아....., 정말 애는 커서 뭐가 될까? 싶은 친구가 나중에는 사회에서 한자리 차지한 사람이 되어 있을 수 있다”는 말씀을 들으니 나도 동기들, 후배들에게 전해야겠다는 생각이 들었다.

사실 언론 세션은 PD에 대한 관심이 있어서 들어갔던 것인데, 박유환 선배님은 기자출신 앵커이고, 박사임 아나운서 또한 PD라고는 무관하기에 관련된 이야기는 듣지 못했지만 그럼에도 불구하고 매우 값진 시간이었다. 일단 박사임 아나운서는 매우 아름다우시고 우아하셨다. 박유환 선배님도 정인섭 선배님과 마찬가지로 선, 후배, 동기 간의 네트워킹이 중요함을 강조하셨다. 학생회장으로서 행사를 진행하고, 참여하면서 든 느낌은 선배님들이 너무 멋지다는 것이다. 우리처럼 캠퍼스에서 공부하셨던 선배님들이 20년이 지나 이렇게 멘토가 되어 후배들을 위한 마음으로 다시 학교를 찾아주신 모습이 내겐 감동이었다. 이를 계기로 나도 20년쯤 지나 33, 34 학번들이 학교에서 공부하고 있을 때 그들의 멘토로서 후배들을 만나러 올 수 있는 선배가 되어야겠다는 다짐을 했다.

SNU Business School DREAM Mentoring

서울대학교 경영대학 드림 멘토링 수료식



6월 8일, 경영대학 SK관 231호에서 ‘경영대 드림 멘토링’ 수료식이 열렸다. 4월 6일 오리엔테이션을 시작으로 하여 약 2개월간 진행된 드림 멘토링은 청소년들이 휴머니즘을 갖춘 리더로 성장할 수 있도록 돕는 것을 목표로

실시되었다. 멘토링 기간 동안 기업인으로 구성된 시니어 멘토들과 경영대학 재학생으로 구성된 멘토들은 청소년 멘티들을 대상으로 꿈과 진로를 탐색해나갈 수 있도록 도왔다.

멘토와 멘티들은 다일 천사병원 방문 봉사 활동, 서울대학교 투어, 아라뱃길, 인천공항 기업 방문, 베이커리, 레스토랑 문화 체험 등의 활동을 함께 했으며, 이와 더불어 소수 그룹별 멘토링 활동, 시니어 멘토들의 강연 등을 통해 진로에 대해 고민하고 탐색하는 시간을 보냈다.

경영대학에서 처음 실시된 드림 멘토링 1기를 마무리하며, 진행된 수료식은 참석한 내빈과 멘토, 멘티 모두에게 뜻깊은 감동의 시간이었다. 특히 수료식에 초청된 교육신문 ‘와이즈맘’ 대표 켄트 김의 강연은 매우 인상적 이었는데, 불우한 가정환경과 힘들었던 개인사를 극복하고 하버드에 진학한 후 여러 청춘들에게 힘이 되고자 강연을 한다는 그는 “젊을 때 미처보지 않으면 미친 것이다”라는 모토와 함께 멘티들의 열광적인 반응을 이끌어냈다. 강연을 마무리한 짧막한 프리스타일 랩 공연 역시 분위기를 더욱 뜨겁게 만들었다.

후에 이어진 김병도 학장을 비롯한 여러

시니어 멘토들의 폐회사는 드림 멘토링이 멘토들에게도 상당히 의미가 있었음을 보여 주었는데, 김병도 학장은 이번 폐회사가 그동안 써 온 폐회사 가운데 가장 어려운 것 중 하나였다고, 이번 드림 멘토링은 멘토가 멘티를 가르치는 일 방향적인 것이 아니라 멘토도 같이 배우는 쌍방향적인 활동이었다고 평했다. 마지막으로 멘티들의 지난 2개월 동안의 활동을 정리하는 발표가 이어졌다. 조 별로 주제를 정하고 파워포인트를 만들어 발표하는 방식으로 이루어졌다. 대부분의 학생들에게 이러한 발표가 낯설고 많은 사람들 앞에서 하는 것 이다 보니 긴장하는 모습도 보였지만 발표에는 학생 멘티들의 진정성이 묻어났다.

2개월간의 짧지 않은 시간 동안 많은 활동을 함께한 멘토와 멘티들은 멘토-멘티 관계를 넘어 모두 친구가 된 듯한 모습이었다. 이제 첫 발을 내디딘 경영대 드림 멘토링의 발전을 기원한다.

경영대학 홍보대사 B.GiNs 7기 이승주(10)

여름방학 특집기사

경영대생의 여름방학 이모저모

COMMUNITY SERVICE

1 봉사활동

여름 방학을 통해 평소 하지 못했던 봉사활동을 기획하고 실천해가는 학생들이 있다. 봉사활동을 하는 학생들은 본인이 줄 수 있는 것으로 사람들을 도울 수 있다는 사실에 보람을 느끼며, 이러한 기회를 통해 자아성찰의 시간도 갖는 듯하다.

김진영(경영 13)은 수험생 때의 경험을 되살려 고등학생을 대상으로 한 멘토링 행사를 기획했다. 김진영 학생은 평소 다른 사람에게 도움이 될 수 있는 동시에 자신의 삶을 되돌아 볼 수 있는 기회가 되어왔던 멘토링에 많은 관심을 가지고 있었다고 한다. 그는 멘토링 행사를 접할 기회가 비교적 적은 지방 거주 학생들에게 이러한 기회를 더 많이 주고 싶다는 생각을 해 왔는데, 방학을 맞아 뜻이 맞는 서울 소재 대학의 학생들과 함께 지방의 고등학교를 찾아 강연 및 간담회를 열기로 한 것이다. 직접 행사를 기획하는 것이 많이 힘들지 않았냐는 질문에 그는 “쉬워 보이는 일도 막상 닥치면 쉽지 않다는 것을 깨달았다. 하나의 일을 하는 데에 다양한 변수가 작용하고, 때문에 엄청난 주의를 기울이고 있어야 한다는 사실도 이번 기회를 통해 알게 되었다. 하지만 평소에 하고 싶던 일을 방학을 틈타 실천 할 수 있어 뿌듯했고, 다음 방학 때는 이 경험을 발판 삼아 더 큰 행사-전국 투어 멘토링을 기획해 볼 예정이다.”라고 답했다.

멘토링 뿐만 아니라 행사 스태프, 교육 봉사, 해외 봉사 등 경영대학의 많은 학생들이 방학을 이용해 다양한 곳에서 자신이 가진 재능으로 다른 사람들을 돕고 있었다. 이번 방학이 경영대 학생들과 그 곁에 있는 모두의 마음을 따뜻하게 해 주는 시간으로 가득 차고 있음을 확인했다.



CLUB ACTIVITY

2 동아리 활동

방학 중 경영대학 내의 동아리들은 어느 때보다도 활발한 활동을 한다. 각 동아리에 속한 학생들은 방학을 맞아 자신의 관심분야에 더욱 열정과 집중을 쏟아내고 있다.

경영대학 밴드 동아리 '발악'은 이 여름 9월에 있을 공연 준비에 한창 분주하다. 발악 14기 보컬 전형철(경영 13)은 “동아리 활동에 많은 시간을 투자하기 때문에 다른 친구들과처럼 여행을 다닐 수 없는 점이 가장 안타깝다. 하지만 다른 멤버들과 함께 호흡을 맞춰나가는 과정이 정말 재미있고, 합주 시간은 서로 더 친해질 수 있어 즐겁고 가치있는 시간이다.”라며, 동아리에 대한 열정과 공연에 대한 기대를 보여줬다.

경영학술동아리 MCSA는 내부 세션에서 여러 기업과 산업들을 분석하여 다양한 전략들을 세우는 연습을 통해 역량을 키운 뒤, 이를 실제 기업과의 프로젝트에 적용해 보고 있다. 더욱이 지도교수인 송재용 교수의 적극적인 지도 및 강의로 이론을 실제 적용을 가능하도록 분석하고 연구하는 데 큰 도움을 얻고 있다. 김경재(경영 12)는 “체력적으로 힘들고 잘해야 한다는 압박이 있지만, 우수한 동아리 회원들과 함께 치열한 논의를 거치면서 전략적 사고와 통찰력, 그리고 논리적 구조력이 비약적으로 증대 된다는 것을 느낄 수 있다. 또, 현업에 있는 현실적인 문제에 대해 다루면서 이론을 실제로 적용해 볼 수 있고, 학부 학생이 아닌 전문가로서의 책임감을 가지고 목표를 수행해 나가면서 주인의식과 열정을 배울 수 있어 좋은 기회라고 생각한다.”라고 방학 중 활동에 대한 소감을 밝혔다.



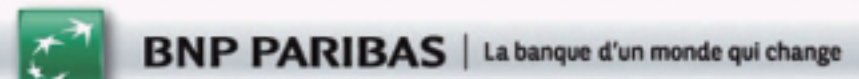
INTERNSHIP

3 인턴십

한편, 많은 경영대 학생들은 그 동안 학교에서 배운 것을 기업 현장에서 경험해 볼 수 있는 인턴십에 관심이 높다. 학생들은 인턴십이 학교에서 벗어나 실제 업무를 경험해보고, 또 스스로의 진로에 대해 고민해볼 수 있는 최적의 기회라고 생각한다. 다음은 경영학과 12학번 이서경 학생의 대학생의 인턴십에 대한 생각이다.

초, 중, 고등학교 학창시절을 미국에서 보낸 후, 한국 대학교에 입학하는 과정까지 나는 늘 발전을 위해 긴장을 늦춘 적이 없었다. 그러나 지금까지 진로에 대해 구체적으로 고민해 볼 시간은 정작 없었던 것 같다.

이제 두 학기를 마친 나에게 있어 '취업'이란, 어쩌면 먼 얘기일 수 있다. 하지만 나도 언젠가 남들처럼 취업을 해야 하는 상황을 마주할 것이고, 그 때 나는 진정으로 무엇을 하고 싶은가에 대한 확신 없이 막연하게 취업에 대한 걱정을 하고 싶지는 않았다.



나는 다양한 사람들과 소통해야 하는 사회 속에서, 내 능력과 적성에 맞는 분야가 무엇인지 찾고자 '비엔피 파리바 금융 그룹'에 학생 인턴 활동을 지원했다. 비엔피 파리바는 프랑스에 본사를 둔 은행으로, 나는 그곳의 채권영업부에서 일을 하게 되었다. 내가 주로 하는 일은 본부에서 매일 전달되는 리포트나 계약 건을 한국어로 번역하여 국내 투자자들에게 보내는 일이다. 이 과정에서 전반적인 시장 분석은 물론, 어떤 기업에서 어떠한 제품을 다루는지 등의 기본적인 정보를 직접

리서치 하는 기회도 가질 수 있었다. 회사 업무에 자주 쓰이는 전문적인 단어는 아직 익숙하지 않아 힘들 때도 있었지만 내가 전달한 아이디어나 계약이 성사될 경우 상당히 뿌듯했다.

또한 외국 고객이나 전략가들이 한국을 방문할 때 투어 가이드 하는 업무도 돕고 있는데, 이러한 업무는 고객에게 회사뿐 아니라 우리나라의 이미지도 긍정적으로 만드는 역할을 직접 할 수 있다는 점에서 큰 보람을 느꼈다.

나의 첫 사회 경험인 비엔피 파리바 인턴생활은, 스스로를 객관적으로 볼 수 있는 기회가 되었을 뿐 아니라 내가 정말로 하고 싶은 일은 무엇인지, 이 일을 할 때 보람과 행복을 느낄 수 있는지를 경험해 볼 수 있는 시간이었다.

(12, 이서경)

경영대학 홍보대사 B.G.Ns 8기 김민서(13)

TOUR

4 투어



대학생의 방학하면 역시 여행을 빼 놓을 수 없을 것이다. 서울대 경영대 학생들에게도 예외는 아니었다. 경영학과 12학번 김경환 학생의 방학 중 여행에 대한 생각을 들어보았다.

2학년 여름방학. 무엇을 하며 보낼지 고민이었다. 봄 학기가 너무나 길게 느껴졌기에 여름 계절 학기를 수강하는 것은 상상조차 하기 싫었고, 그렇다고 아무것도 하지 않으면서 방학을 보내기는 아까웠다. 보람도 있으면서 즐겁고 또 재충전도 되는 활동을 고민하다가 내린 결론이 바로 여행이다.

같이 여행을 할 친구들을 모으고 계획을 짜기 시작했다. 여러 논의 끝에 가게 된 제주도 스쿠터 여행은 하루하루가 추억이 되었다. 바닷바람을 맞으며 바다가 훤히 보이는 제주도 해안도로를 달리자 한 학기 동안 쌓인 피로가 모두 씻겨가는 것 같았다. 제주도에서 먹은 싱싱한 회와 흑돼지는 여름 맞이 몸매 관리를 실패하게 했지만 충분히 그 보상을 했다. 물론 아쉬운 순간도 많았다. 지갑을 잃어버리고, 스쿠터를 타며 사고가 날 뻔한 아찔한 순간 등, 그렇지만 지나고 보니 그것조차 추억의 일부로 미화되는 것이 신기한 여행의 매력인 것 같다. 일상에서의 책임과 부담을 모두 내려놓고 떠나는 여행은 대학생 방학의 특권인 것 같다. 방학이라는 시간을 사용하는 방법은 많지만 좋은 사람들과의 여행은 그 어떤 것보다 보람되고 기억에 남는 일 중 하나인 것 같다.

(12, 김경환)



기획기사

경영대학 '명강의 트렌드'

서울대학교를 다닌 사람이라면 누구나 한번쯤 '관악 3대 명 강의'와 같은 이야기를 들어본 적이 있을 것이다. 세월이 따라, 사람에 따라 꼽히는 강의는 달라지지만 일명 관악의 '명강의'로 꼽히는 강사라면 졸업하기 전에 한번쯤 수강해보고 싶은 생각이 드는 것이 당연할 것이다. 그렇다면 우리 경영대학의 '명강의'에는 어떤 강의들이 있을까? 많은 훌륭한 교수님들의 뛰어난 강의들이 있지만, 지난 해에 학생들의 강의평가를 바탕으로 12학년도 우수강의상 수상대상으로 선정되신 **김상훈, 신재용, 최종학, 윤석화, 김정욱, 양홍석** 교수님의 가장 '유명한' 학부대상 강의를 수강한 학생들의 소감을 바탕으로, 키워드를 통해 경영대학 '명강의 트렌드'를 알아보았다.

Keyword 1 "소통"

첫째, 김상훈 교수님 - 마케팅관리



저희는 2011년 1학기에 김상훈 교수님의 마케팅관리를 수강하였는데, 졸업을 한 현재 시점에서 학부시절 들었던 강의 중 가장 좋았던 강의 중 하나를 꼽으라면 김상훈 교수님의 수업입니다. 수업 첫날, 모든 학생들로 하여금 자기소개를 하게 하시면서 학생들을 기억하고자 하는 교수님의 모습이 아직도 기억 납니다. 김상훈 교수님의 수업은 마케팅의 실제 사례를 재미있고 흥미진진하게 전달하실 뿐 아니라, 일방적인 전달이 아닌 쌍방향적 수업이 이루어지도록 하시는 것으로도 유명했습니다. 강의시간에 교수님 혼자 이야기하시는 것이 아니라 계속해서 학생들의 참여를 유도하고 교수님이 출석부도 보지 않고 직접 학생들을 호명하며 수업을 진행하셨죠. 우리 주변에서 쉽게 찾아볼 수 있는 사례를 가지고 쉽고 재미있게 설명하시고 직접 학생들이 질문에 답을 하며 수업이 이루어지니 수업 시간에 학생들이 따분할 틈이 없고 한 시간 내내 집중할 수 있었습니다.

뿐만 아니라 한 학기 동안 진행되는 팀 프로젝트를 통해 실제 기업의 현장에서 마케팅과 관련된 실무를 경험해볼 수 있는 것도 특별했습니다. 저희 팀은 삼성커뮤니케이션 멤버십 프로그램과 연계되어 당시 신제품이었던 Series 9의 SNS 마케팅 전략을 짜는 과제를 수행했는데, 이를 통해서 수업 시간에 배운 마케팅의 원리를 이해하는 데 큰 도움이 되었어요. 특히, 팀원들과 아이디어 회의를 진행하면서 시간이 지남에 따라 우리가 수업 시간에 배운 마케팅 전략을 실제로 구체화할 수 있다는 게 신기했고, 팀 프로젝트를 통해 의사소통 스킬과 팀워크 역시 키울 수 있었습니다. 저희 팀은 SNS Lifecycle에 따른 마케팅 전략을 제시했는데, 이전에 참여했던 어떤 프로젝트보다 긴 기간 동안 참여한 공모전이었기 때문에 어려움도 많았지만 교수님의 격려 덕분에 끝까지 재미있게 수업에 임할 수 있었습니다. (08학번, 원상호, 조정진)



둘째, 신재용 교수님 - 관리회계

신재용 교수님의 수업은 다른 것에 앞서서 학생들 하나하나를 기억해주려고 하시는 모습이 인상적이었습니다. 1~2주 동안 출석부와 얼굴을 대조하며 외워보려고 노력하시더니 그 이후에는 출석을 부르지 않아도 누가 누구인지, 언제 왔는지 다 아실 정도로 정성을 쏟아주시는 모습이 그러했습니다. 수업이 끝난 뒤 동원관에서 커피를 사주신다거나, 중간고사를 잘 치른 학생들에게 밥을 사주신다거나 하는 모습도 굉장히 인상 깊었습니다. 수업 중간에도 학생들을 존중하고 배려하시는 모습이 강한 교수님이었습니다. 강의 자체 역시 양질의 수업을 해주셨다고 생각합니다. 다소 어려운 내용일 수 있지만 최대한 쉽게 설명해주시려고 하며 중간중간

학생들의 참여를 유도하며 수업을 진행하셨습니다. 팀원의 비중이 꽤나 높은 편인 것이 고역이긴 했습니다. 특히 영어강의였기에 교환 학생과 함께 팀원을 하게 될 확률이 있었는데, 의사소통이 원활하지 않을 경우 팀원을 진행하는 데 어려움이 있었을 것입니다. 그렇지만 역시 힘든 만큼 조원들과 팀원을 진행하면서 의사소통에 대해서도 많이 배울 수 있었습니다. 여러모로 배운 게 많았다고 생각하는 강의였습니다. (11학번, 이재은)

지난 학기에 신재용 교수님의 관리회계를 수강한 경영대 2학년 학생입니다. 우선 강의는 전반부에는 이론적인 부분을 다루시고 후반부에는 계산과 관련된 부분을 배우는데, 대리인 이론을 중점적으로 다루었던 것이 기억에 납니다. 리딩 과제가 많은 편이라서 수업을 들으며 영어독해 실력도 함께 키울 수 있다는 점이 좋았습니다. 영어강의인데 교수님의 전달력, 강의력도 매우 좋으셔서 수업 때 학생들의 참여도 많이 유도하셔서 집중이 잘 되는 수업이었습니다. 수강하는 학생으로서 얻어갈 수 있는 것이 정말 많은 알찬 수업입니다. 교수님도 학생들과 항상 소통하려고 노력하시는 모습이 보였고, 강의자료도 항상 깔끔하게 준비해주시는 모습에 아낌수업인데도 한번도 안 빠지고 열심히 수강했던 기억이 나네요. 개인적으로는 '강추'하는 수업입니다. 아, 참고로 학점도 매우 잘 주시니 '금상첨화' 아닐까요? (웃음) (12학번, 윤혜린)

Keyword 2 "열정"

셋째, 최종학 교수님 - 특수경영론



이제까지의 회계수업이 회계정보를 회계 기준에 맞게 빠르고 정확하게 작성하는 회계 정보 생산자의 입장이었다면, 특수경영론은 그렇게 작성된 회계정보를 어떻게 효과적으로 활용하여 기업에 대한 분석을 해낼지를 배우는 회계정보이용자 입장에서 수업이었습니다. 이 수업에서는 재무제표의 행간을 읽어내는 능력을 기르는 훈련, 다시 말해 실제 기업의 재무제표를 바탕으로 기업이 당시에 직면하였을 경영환경을 추론해내는 훈련을 지속적으로 합니다. 따라서 실무에서 재무제표를 활용할 학생들에게 이 수업은 어느 회계수업보다 유용할 것이라 판단됩니다. 또한 회계학 논문을 읽고 발표하는 시간이 있기 때문에, 회계 분야에서는 어떠한 주제들을 가지고 어떤 방법론을 가지고 연구하는지를 알 수 있었고 이는 회계학을 학문적으로 공부할 학생에게도 큰 도움이 될 수 있었습니다. 이처럼 실무적인 측면과 학문적인 측면의 균형을 적절히 갖췄다는 것이 이 수업의 큰 장점이라고 생각합니다. 물론 그런 만큼 결코 쉽지만은 않은 수업입니다. 2번의 조별 과제/발표, 장장 4시간에 육박하는 기말고사를 치러야 하며, 교수님께서 지각에 엄격하시기 때문에 매주 화요일 아침 9시에 있는 수업이 부담되기도 하였습니다. 하지만, 무엇보다 이 모든 것을

전달하시는 교수님께서 엄청난 열정을 가지고 계시며, 애정을 가지고 수업에 임하십니다. 수업을 듣는 동안 2차례 교수님과 식사를 할 기회가 있었으며, 교수님께서 친히 수업을 함께 듣는 Classmate들을 위해 회식자리를 마련해 주시고 함께 MT자리에도 참여해 주셔서 다소 무거울 수 있는 수업 주제임에도 불구하고 항상 활기찬 수업 분위기가 유지될 수 있었습니다. 따라서 함께 수업을 듣는 Classmate와도 친해질 수 있습니다. 지금까지 꽤 많은 경영학과 전공 수업들을 들어보았지만, 이렇게 인상적인 수업은 처음인 것 같습니다. (08학번, 윤선호)

흔히 수업을 의미하기 위해 쓰는 영어 단어 Course는 본래 '어느 지점에서 다른 지점까지 가는 길'이라는 의미를 지니고 있습니다. 그리고 수업을 통해 우리가 도달해야 할 지점은 단순히 지식의 총량이 증가한 상태가 아니라, 삶/지혜/지식/사람 등을 모두 얻은 상태여야 할 것이라 생각합니다. 최종학 교수님의 특수경영론은 이러한 Course의 의미를 정확하게 만족시키는 수업이었다고 생각합니다. 회계를 이해하고 재무제표를 꿰뚫어 보는 엄청난 지식적 통찰력뿐만 아니라, 인생을 조금 먼저 겪어 보신 인생 선배로서, 또한 우리보다 학교를 조금 일찍 다니신 학교 선배님으로서의 삶과 지혜를 배울 수 있었습니다. 그리고 교수님과 함께한 2번의 술자리와 1번의 MT를 통해, 같이 수업을 듣는 사람과도 정말 가까워 질 수 있었습니다.

학교에서 듣는 마지막 학기의 수업으로서 후회 없는 수업이었고, 제가 지금까지 들었던 160학점의 다른 그 어떤 수업보다도 기억에 남는 수업이 될 것 같습니다. (05학번, 김영우)

Keyword 3 "동기부여"

넷째, 윤석화 교수님 - 조직행위론



2012년 1학기 윤석화 교수님의 조직행위론을 수강했습니다. 영어로 진행되는 수업이지만 저와 같이 익숙지 않은 사람들도 교수님께서 차분하게 말씀해주시기 때문에 수업을 잘 따라갈 수 있었습니다. 퀴즈를 세 번 정도 보는데 오히려 중간고사나 기말고사를 미리 공부 할 수 있어 좋았습니다. 팀 프로젝트가 한번 주어지는데, 교수님과 조교님께 이와 관련하여 항상 조언을 구할 수 있었고 굉장히 성실 성의껏 대답해주셔서 프로젝트의 방향을 잡아가는데 큰 도움이 되었습니다. 주 강의교재와 잘 정리된 PPT, 3번 정도의 퀴즈, 팀 프로젝트, 중간고사와 기말고사 등 모든 요소가 잘 짜여진 강의였습니다. 중간고사-기말고사-팀 프로젝트로 이루어진 단순한 요소의 수업보다 평가요소가 많기 때문에 그만큼 학점에 있어서도 여러 측면에서 공정하게 평가됩니다.

무엇보다도 수업에서 가장 기억에 남는 것은 매 시간마다 주위 사람들과 사례를 다루는 시간(group exercise)입니다. 교수님이 일반적으로 단순히 개념을 설명하는 것보다 직접 참여하고 토의해보는 시간을 가졌던 점이 좋았습니다. 이 부분은 "수업 시간의 절반 이상은 학생이 써야 한다"는 교수님의 원칙에 따른 것입니다. 대부분의 수업들이 교수님의 강의 위주로 진행되고 팀 프로젝트는 과제로 주어지는 방식인 것과는 대조적입니다. 방금 배웠던 개념의 틀을 가지고 바로 적용할 수 있는 사례연구시간을 통해 스스로 분석해보고 논리적으로 사고하며, 친구들과 토의할 수 있었습니다. 토의한 결과를 교수님과 함께 얘기해보면서 수업초반에 가졌던 소극성을 버리고 적극적으로 수업에 임하는 자신을 발견할 수 있었습니다. 조직행위론 수업답게 교수님께서는 motivation을 강조하시기 때문에 매 수업에 최선을 다하고 열심히 따라가신다면 조직행위론에 대해 접근하는 데에 큰 도움이 되는 수업일 것입니다. (09학번, 유현상)

Keyword 4 "사고력"

다섯째, 양홍석 교수님 - 생산관리



양홍석 교수님의 생산관리는 생산의 본질을 가르쳐 주는 강의라고 요약할 수 있을 것 같습니다. 경영대학에는 마케팅, 생산, 경영정보 등 무려 7개의 세부전공이 있습니다. 그래서 많은 전공 필수 과목의 경우, 제한된 시간 안에 그 세부전공에 대한 많은 지식을 가르쳐야 하는 한계 때문에 학생들은 많은 세부적인 내용을 외우기에 바빠 그 과목의 본질을 보지 못하는 경우가 많습니다. 그러나 양홍석 교수님의 강의의 경우 A4용지 한 장에 필요한 참고자료를 적어서 시험에 들어갈 수 있는 파격적인 시험 방식을 채택하여 학생들이 사소한 detail에 집착할 필요 없이 생산관리의 큰 흐름을 볼 수 있는 교육방법을 사용하십니다. 또한 수업시간 도중에 생산관리의 주요 이슈들에 대한 토론을 권장하셔서, 직접 생산관리에서 문제가 되는 것들에 대해서 생각해 볼 기회도 가지게 됩니다.

졸업 후에, 경영대학 출신이 찾아보고자 하는 용어나 교과서 내용이 있다면 인터넷의 발달로 인해서 바로 확인할 수 있게 되었습니다. 그러면 경영대학을 졸업한 다음에 우리에게 자산이 되는 것은, 단순한 지식의 나열이 아니라 경영학적 사고 방식이 될 것입니다. 양홍석 교수님의 수업으로 인해서 저는 생산관리의 기본적 사고의 틀을 배울 수 있어서 좋았습니다. (11학번, 나인성)



여섯째, 김정욱 교수님 - 투자론

많은 학생들로부터 '명강의'로 일컬어지는 김정욱 교수님의 '투자론'이라고 한다면 역시 강의력, 수업의 질을 빼놓고는 이야기할 수 없을 것 같습니다. 수업에서 교수님이 학생들에게 요구하시는 학습의 정도는 절대 적지 않은 편입니다. 교수님께서 제공하시는 PPT와 강의 교재인 Investments(BKM)를 바탕으로 한 강도 높은 교수님의 강의를 소화해야 함은 물론, 학생은 수업 외 시간에 스스로 수업 진도와 관련한 다양한 Article들이 수록되어있는 Reading Packet을 읽어야 합니다. 그러나 이러한 많은 광범위한 학습량과 다루는 내용의 범위를 모두 아울러서 하나의 논리적 흐름을 만들어 가시는 교수님의 강의를 잘 따라가다 보면 투자론 분야 전반에 대한 나름의 이해를 쌓아나갈 수 있는 것 같습니다.

내용적인 측면에서 보면, 김정욱 교수님의 투자론 강의는 전통적인 투자론의 핵심 내용인 EMH(Efficient Market Hypothesis)뿐만 아니라 Behavioral Finance의 학설을 광범위하게 다루신다는 점이 가장 유명할 것입니다. 투자론에서 익혀야 할 기본적인 스킬 뿐만 아니라, 이론적인 부분이나 대립하는 학설에 대한 설명에도 많은 시간을 할애한다는 점이 특징적이었습니다. 이와 관련하여 많은 리딩과 교수님의 수업을 통해서, 전통적인 EMH에 대하여 이를 비판하는 학설과의 논쟁의 흐름을 따라가면서, 균형 잡힌 시각을 통해서 수강생 스스로가 이에 대해 비판적으로 사고해 볼 수 있는 힘을 키워주시는 수업이었다고 생각합니다. (09학번, 차민형)

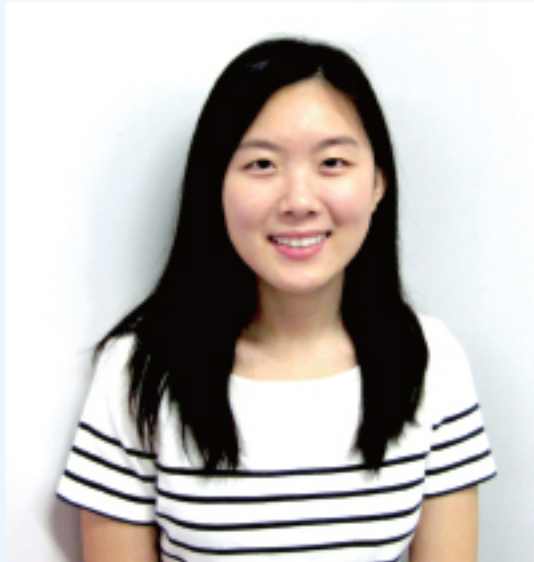
이상으로 학생들의 수강 소감을 통하여 경영대의 '명강의 트렌드'를 '소통, 열정, 동기부여, 사고력'의 네 가지 키워드를 통하여 알아 보았다. 흥미로운 점은 인터뷰에 응해 주었던 대부분의 학생들이 "명강의"를 만드는 것에 교수님의 역할도 중요하지만, 수강생 스스로가 강의에 최선을 다해 임할 때 비로소 그 강의가 자신에게 '명강의'가 될 수 있을 것"이라고 입을 모으는 점이다. 교수님의 열정과 학생들의 열의가 만나, 앞으로도 경영대의 모든 강의가 '명강의'가 되기를 기대한다.

경영대학 홍보대사 B.G.Ns 8기 안정현 (09)

경영대학 Hot한 동아리

독서토론 동아리 『담벼락』

경영대학에 운동, 음악, 예술, 학술 등의 전문 동아리들이 있지만 얼마 전까지만 해도 '독서토론' 동아리는 없었다. 그러나 인생에 대한 고민을 독서와 토론으로 풀어보고자 작년 11월, 새로이 신설된 '독서토론' 동아리 '담벼락'을 소개하고자 한다.



『담벼락』회장 이승주 학우

안녕하세요. 담벼락 2기 회장을 맡고있는 10학년 이승주입니다. 작년 11월 창립 멤버로 두 학기 동안 활동하였습니다. 담벼락에서 장차 우리나라의 리더가 될 경영대학 학생들이 사회와 인간에 대해 진지하게 고민하고, 폭넓은 사고와 통찰력, 책임감을 가질 수 있는 시간이 되도록 노력하고 있습니다.

동아리에 대한 소개

저희는 동아리 취지에 맞게 함께 '책을 읽고', '생각을 나눕니다'. 담벼락은 2012년 11월에 차민형(09) 학우의 제안으로, 처음에는 지인들을 중심으로 구성원을 모아 시작하였습니다. 그 뜻은 이렇습니다. 공부를 열심히 해서 대학에 들어오고, 견문을 넓히기 위해서 여러 가지 활동들을 해 봤지만, 세상에 대한 뚜렷한 가치관이 정립되지는 커녕 혼란이 가중되지만 했습니다. 세상에는 생각했던 것보다 다양한 모습의 인생이 있고, 내가 아는 것만이 진리가 아니었다는 점, 다른 사람들은 나와 반대로 생각할 수도 있다는 점을 깨닫게 된 것입니다. 그래서 고민에 빠지게 되었습니다. 혼란스럽다고 무력하게 가만 있고 싶지는 않는데, 어떻게 해야 할까? 무엇이 가치있는 삶일까? 그러다가 같은 과 학우들과 이런 고민을 공유하면 어떨까 하는 생각이 들었습니다. 이야기를 나누어 보니, 이와 비슷한 고민을 하는 친구들이 상당히

많았습니다. 그리하여 뜻을 같이한 학우들이 모여 독서토론 동아리 '담벼락'을 만들게 되었습니다.

인생에 대한 고민을 동아리 형태로 구현하게 된 이유는 세 가지 정도가 있습니다. 첫째는 독서입니다. 우리나라 최고인 서울대학교 학생으로서, 또 자칫 인문학적 소양을 기를 기회를 놓치기 쉬운 경영대학 학생으로서 기본적인 소양조차 갖추지 못하고 졸업하는 것은 부끄러운 일이라고 생각했습니다. 그에 더해 혼자서는 어려운 책을 읽을 때마다 항상 서문에서 막히던 개인적인 경험에서, 혼자 읽는 것이 아니라 같은 과 학우들과 함께 한다면 잘 이겨낼 수 있으리라 생각했습니다. 둘째, 토론입니다. 초창기 멤버들이 학생회 활동을 하며, 토론과 회의를 많이 진행해 본 경험에서, 혼자보다는 여럿이서 모여 머리를 맞대면 생각지도 못했던 아이디어가 나오고, 상대방으로부터 배울 수 있음을 느꼈기 때문입니다. 담벼락을 통해 배움과 소통의 장을 마련하기를 꿈꾸었습니다.

셋째, 기존의 경영학과 분위기를 바꾸고 싶다는 소망이었습니다. 인간과 사회에 대한 고민보다는, 한 쪽으로는 음주(?)에, 한 쪽으로는 학점을 위한 공부에 치중되어 있는 우리 과의 분위기를 바꾸고 싶다는 공통된 바람이 있었습니다. 그리하여, 이렇게 만들어진 담벼락이라는 독서 토론 동아리가 경영대학우들의 대학에서의 문화 활동에 기여할 새로운 방향을 제시할 것을 기대하였습니다. 저희의 뜻을 가담하여 여겨 흔쾌히 안택식 교수님께서 지도교수님을 맡아주셨고, 2013년 1학기 경영대의 정식 동아리로 등록을 마쳤습니다.

담벼락의 활동

담벼락의 활동은 '합의'에 기초하여 이루어 집니다. 주제, 읽을 책, 발제 순서, 뒤풀이까지! 우선 구성원들이 매 학기 대 주제를 선정하고, 그에 적합한 책, 영화, 논문 등을 선정합니다. 매주 한 사람이 발제를 맡아 2-3시간에 걸친 세미나 동안 책의 내용과 그것에 대한 자신의 생각에 대해 마음껏 이야기를 나눕니다.



이렇게 한 학기 동안 대주제를 끝내고 나면, 발제문과 동아리 구성원들의 생각을 담은 자유 기고문을 모아 자료집을 발간합니다. 독서토론 동아리여서 소수의 구성원으로 출발했기 때문에, 각 구성원들이 원하는 바를 이야기하고 그것을 운영에 반영하는 것이 가능했습니다. 이번 여름 방학 때 많은 신입 부원이 들어왔는데, 차후에 인원이 늘어나면 두 팀으로 나뉘어서 세미나를 진행하고, 최종적으로 두 팀끼리 토론대결(?)을 하는 방식의 운영도 고민하고 있습니다. 2012년도 2학기에는 '지식인'을 주제로 잡아서 철학 저서로는 사르트르의 『지식인을 위한 변명』, 미셸 푸코의 『감시와 처벌』을 읽었고 이와 관련하여 『이것이 인간인가』, 『네루다의 우편배달부』, 『배우기 동지로 날아간 새』를 읽었으며, 영화 『더 리더: 책 읽어주는 남자』를 관람했습니다. 2013년 1학기에는 '소수자'를 주제로 하여, 존 스튜어트 밀 『자유론』, 정희진 『메미니즘의 도전』, 미셸 푸코 『성의 역사 1- 지식의 의지』, 『성의 역사 2- 쾌락의 활용』, 한정숙 외 『여성주의 고전을 읽는다』 - 서문 발췌 독해, 자유 주제 토론, 영화 『헝스런 마츠코의 일생』 등을 다뤘습니다. 이번 여름 방학에는 '체제'를 주제로 하여, 맑스의 『공산당 선언』, 하이에크의

『노예의 길』을 읽고 있습니다. 또한 동양 고전에 대한 무지를 반성하고, 지나치게 서양 사상 중심으로 경도되는 것을 경계하기 위해 신영복의 『강의』를 읽을 예정입니다.

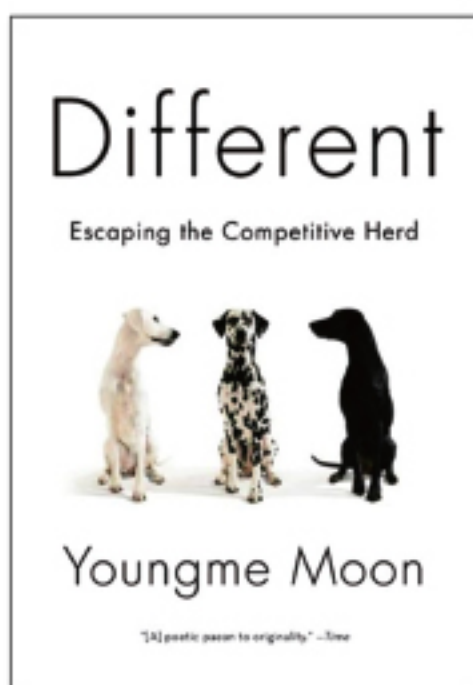
담벼락에 관심 있는 학우들에게 하고 싶은 말

저는 바쁘게는 지냈지만 어떤 삶을 살아야 하는지, 어떤 삶이 가치 있는 삶인지 진지하게 고민해보지는 못했습니다. 담벼락을 통해 현상만을 보는데 익숙해져 있던, 나 자신의 한계를 깨고, 그 이면에 대해서 고민해보고 싶었습니다. 또한, 개인적으로 너무 무식하다 느꼈기 때문에 '책을 읽고 싶다'는 순수한 동기도 한 몫 했습니다. 담벼락을 통해 읽고 싶었던 책도 읽을 수 있었고, 똑똑한 학우들과 함께 토론하면서 분명 미약하나마 사고의 지평을 확장할 수 있었습니다. "The great consolation in life is to say what one thinks!" 볼테르의 말 중에 제가 가장 좋아하는 구절입니다. 담벼락과 함께한 1년 동안 정말 즐거움을 만끽할 수 있었습니다. 평가 받을 걱정 없이, 정답이 없어 틀릴까 하는 두려움 없이, 마음껏 사고하고 펼칠 수 있는 동아리입니다. 많은 관심과 응원 부탁드립니다.

경영대학 홍보대사 B.Gins 7기 이승주(10)

경영대학 교수진 릴레이 도서 추천

박기완 교수



Different : Escaping the Competitive Herd

경영대 가족 여러분, 저는 이번 릴레이 도서추천 코너에서 마케팅 분야의 최근 명작 중 하나인 Different: Escaping the Competitive Herd(2010년 출간)를 추천 드리하고자 합니다. 이 책은 하버드 경영대학원에서 마케팅을 가르치고 있는 문영미 교수가 풍부한 사례 연구를 체계적으로 정리한 내용을 일반인들도 쉽게 읽을 수 있도록 친근하게 풀어 쓴 저술입니다. 많은 산업에서 경쟁자 간의 상호 모방현상이 반복되면서, 성숙기에 다다른 기업들이 차별화의 어려움을 호소하고 있습니다. 이러한 상황에서는 경쟁의 다이내믹스를 다시 한번 재조명해 보면서 다른 경쟁자들이 따르지 않는 자신만의 불을 수립하는 전략을 통해 근본적인 차원에서 차별화해야 한다고

저자는 조언하고 있습니다. 이 책의 메시지는 실제 기업현장의 마케팅뿐 만 아니라, 장래 커리어를 준비하고 있는 학생들에게도 살아 있는 지식으로서 많은 시사점을 던지고 있다고 생각합니다. 의미 없이 반복되는 소위 스페 쌓기 경쟁의 소용돌이에서 한발 물러서서, 남들에 비해 부족한 약점을 보완하는데 급급하지 말고 오히려 자신만의 독특한 개성을 강화해 나간다면, 좀 더 확실한 나만의 브랜드를 만들 수 있지 않을까요? 이 책을 통해 스스로의 인생을 잘 마케팅 할 수 있는 지혜를 얻어 가시기를 바랍니다.

경영대학 홍보대사 B.Gins 8기 김민서(13)



교환학생 인터뷰

프랑스에서 온
'데보라 미시간(Debz Michigan)'의
서울대 적응기

경명대학에서 푸른 눈의 학생을 만나는 것은 더 이상 신기한 일이 아니다. 영어수업에 들어가면 외국인 학생들이 눈을 반짝이며, 수업을 경청하는 광경을 쉽게 목격할 수 있다.

중국, 대만, 싱가포르 등 아시아 학생들은 물론, 한류로 인해 한국문화에 대한 관심이 늘어나며 프랑스, 스페인, 네덜란드 등 서유럽 학생들의 경명대학 교환학생 지원 역시 늘어나고 있다. 이러한 국제학생 수 증가에 발 맞춰 경명대학 국제교류실은 경명대 학부생으로 구성된 'CBA Global'을 2009년 창단하여, 국제학생들의 학교 적응을 적극적으로 돕고 있다.

외국인 학우들은 우리학교와 학생들에 대해 어떠한 인상을 갖고 있을까. 또 어떤 면에서 불편을 겪고 있을까. 프랑스 교환학생 데보라 미시간 학생과의 심층인터뷰를 통해 알아보자.

Q1. 안녕하세요, 먼저 간단히 자기소개 부탁드립니다.

저는 프랑스에서 온 데보라 미시간이라고 합니다. 2012년 한 해 동안 고려대학교 교환학생이었고 올해부터는 서울대학교 교환학생이 되었습니다. 올 2월부터 서울대학교 경명대학에서 교류학생으로 지내고 있고, 12월까지 있을 계획입니다. 언어교육원에서 한국어 수업도 듣고 있으며, 하반기부터 4학년이 됩니다.

Q2. 한국에 오신지 얼마나 되었고 어떻게 처음에 한국행을 결심하게 되었나요?

이번이 세 번째 방문입니다. 2008년 일본으로 가족여행을 왔다가 프랑스로 귀국하기 전에 한국 친구의 초청으로 서울에 잠깐 들리면서 한국과 첫 인연을 맺게 되었습니다. 한국의 첫인상은 '일본과 비슷하다. 하지만 더 활동적이다.'였습니다. 이 첫 번째 인연을 계기로 한국과 중국을 돌아보기 위한 두 번째 아시아 여행을 오게 되었습니다. 시간을 두고 찬찬히 살펴보니 한국은 일본과 구별되는 독특한 매력이 많이 있었습니다. 사람들도 더 친절

했고, 일본 사람들이 조금 기계적이고 사무적이라면 한국 사람들은 열정과 에너지가 넘치며 정이 있었습니다. 먹거리 문화나 놀이 문화 역시 한국이 조금 더 발달되어 있었습니다. 뭐라 형언할 수 없는 한국사람, 한국 문화만의 독특한 매력에 빠져 이렇게 교환학생까지 지원하게 되었습니다.

Q3. 한국생활을 시작하며 세웠던 목표는 무엇인가요? 지금 얼마나 그 목표를 이루셨나요?

물론 모든 외국 교환학생들의 최고 목표는 한국어 실력을 향상시키고 한국 문화를 익히는 것입니다. 저도 그렇고요. 같이 온 교환학생 친구들을 보면 매우 원대한 계획을 갖고 있어요. 귀국 전까지 한국어능력시험 2급을 뚫든지, 석사논문을 한국어로 완성해서 간다든지 하는 것들이요. 이들과 대비 되게 저는 지극히 현실적입니다. 1년이란 시간은 길다면 길지만, 생전 처음 마주한 언어를 능숙하게 구사할 수 있을 정도로 그 언어에 익숙해지기엔 모자란 시간이라고 생각합니다. 자신을 돌아보는 모범적인 목표를 세워놓고 힘들어하는 것보다, 최대한 한국 친구들과 많이 어울리고, 한국어 책을 많이 읽고, 한국 TV프로그램 많이 보고 간다는 현실적인 목표를 세워놓고, 이에 충실하다 보면 자연스럽게 한국어 실력이 많이 늘지 않을까 싶어요. 교환학생 기간 동안 자신을 이방인이라고 생각하지 않고, 마치 한국 사람처럼 행동하고 생활하며 지낼 것입니다.

Q4. 서울대학교 경명대학에 대한 첫인상은 어땠나요?

서울대학교 교환학생을 신청하기 전에 서울대학교, 특히 경명대학에 대한 조사를 많이 했습니다. 프랑스에서 만난 한국 친구들은 '한국 최고의 대학교, 최고의 학과'로 꼽더군요. 그래서 큰 기대를 하고 서울대학교에 진학하게 되었습니다. 이렇게 솔직해도

될지 모르겠지만 솔직하게 말할게요(웃음) 등교 첫날, 일단 다소 초라한 시설에 실망했어요. 이전에 고려대학교의 화려한 건물에 익숙해져 있어 그랬나 봐요. 하지만 지금은 서울대학교만의 학구적인 분위기가 마음에 들어요. 화려하진 않지만 진중하고 무게 있는 분위기가 한 나라의 flagship 대학교로서의 위치와 어울리는 것 같아요. 요즘에 느낀 건데 밤에 경명대학 정문에서 보이는 탁 트인 운동장과 사회과학대학, 박물관, 그리고 두레문예관의 야경은 정말 멋진 것 같아요.

Q5. 모교와 서울대학교의 결정적인 차이가 있다면 무엇일까요?

일단 시설을 비교하자면, 모교는 서울대학교보다 훨씬 작아요. 우리나라에선 잔디밭과 운동장을 포함한 '캠퍼스'라는 개념이 잘 없는 것 같아요. 그냥 일반회사와 다를 바 없어요. 큰 건물 하나에 학과사무실, 강의실, 총장실, 행정실 등 모든 것이 위치해있죠. 캠퍼스가 작은 대신 시설이 더 현대적이에요. 교육시스템은 의외로 비슷해요. 한국 친구들은 유럽 대학교 시스템은 뭔가 특별한 것이라 생각하더군요. 그런데 실제로 서울대학교와 별반 다르지 않아요. 똑같이 이수 학점을 채우면 졸업하는 체계고, 교수님들의 방식도 비슷해요.

Q6. 경명대학에서 생활하면서 수업내용이나 학사시스템, 사실 등에서 불편하셨던 점은 없었나요? 솔직하게 말씀해주세요.

이 말은 꼭 하고 싶었어요. 전산실의 대부분의 장비들의 UI가 한국어로만 되어 있어서 사용하기 어려웠어요. 또한 프린트 시스템이 너무 불편합니다. 프린트 시스템을 사용하기 위하여 S카드를 만들고, K-cash를 ATM에서 충전하고, 전산시스템에 프린트 아이디를 만들고 등록하는 과정이 매우 복잡하고, 외국인 학생으로서 사용하기 너무 힘들었습니다.

수강신청 시 강의계획서가 올라와 있지 않은 강의가 많은 것도 불편했습니다. 수강신청 3~4일 전에서야 강의계획서가 올라오거나, 아예 올라오지 않는 강의들이 많이 있었습니다. 한국 친구들 말로 한국 학생들의 경우 따로 강의 정보를 공유하는 사이트가 있다고 하는데, 외국학생들의 경우 그런 정보공유 센터가 전무하다는 것을 학교 측이 모르는 것 같아요.

Q7. 반대로 '이건 모교에 정착시키고 싶은 정도로 좋다'라는 생각이 드는 부분이 있을까요?

서울대학교가 매우 학구적이라고 느낀 이유는 공부할 수 있는 곳이 굉장히 많고, 어디서든지 정숙하는 것이 일상화 되어있는 점 때문입니다. 이러한 학구적인 문화는 모교와 모교

학생들이 꼭 배워야 한다고 생각합니다. 일례로 삼층에 있는 복도도서관(?)은 매우 신기한 장소입니다. 저는 처음에 교수휴게실 앞의 복도를 도서관이라고 생각하고 3층 도서관이라고 불렀는데, 나중에 알고보니 그냥 평범한 복도더라고요. 하지만 책장 넘기는 소리 내는 것도 미안할 만큼 공부에 열중하는 학생들이 모여 있고, 또 그에 맞춰 정숙하는 분위기가 정착되어 있는 곳이지요. 매우 재미있는 곳이라고 생각했습니다. 이외에도 24시간 개방 중앙도서관 및 기숙사도서관, 수많은 경명대 학생 세미나실 등의 시설은 저에게 문화 충격이었으며, 모교가 벤치마크 했으면 하는 것들입니다.

또 하나를 꼽자면, 꽃이 만개하고 나무가 우거진 자연친화적인 캠퍼스를 꼽고 싶습니다. 앞에서 언급했듯이 모교의 캠퍼스는 일반적인 회사 건물과 다를 게 없습니다. 매우 현대적이지만, 대학교만의 낭만은 없는 것 같습니다. 서울대학교의 캠퍼스는 옥스퍼드나 캠브리지의 캠퍼스보다도 평야가 넓고, 잔디밭이 잘 조성되어 있습니다. 우리 모교도 이랬으면 좋겠다는 생각을 많이 합니다.

Q8. 한국에서 '이것만큼은 집에 가지고 가고 싶다'라는 것이 있다면?

첫째, 대중교통 시스템입니다. 스마트폰으로 버스와 지하철의 도착시간을 확인할 수 있고, 배차간격이 매우 짧습니다. 또한 시설 또한 현대적이고 깔끔해요. 운행시간도 굉장히 길지 않나요?

둘째, 24시간 문화입니다. 서울은 그야말로 '불이 꺼지지 않는 도시'인 것 같아요. 홍대, 이태원, 신사는 새벽에도 수많은 인파로 북적이지요. 새벽 세시에 내가 제일 좋아하는 족발을 배달시켜 먹을 수 있고, 배고르면 집 앞 편의점에서 언제든지 삼각김밥을 사 먹을 수 있고, 심지어 맥도날드도 24시간 이용할 수 있습니다. 한국은 천국입니다.

Q9. 마지막으로 서울대학교 경명대학에서 교환학생으로 생활한 소감과, 그리고 한국 친구들에게 남기고 싶은 말을 부탁드립니다.

아직 한국 생활이 한 학기 남았습니다. 여태까지의 경험은 매우 긍정적입니다. 한국 친구들도 많이 사귀었고, 한국에 대한 정이 쌓여가고 있습니다. 아, 그리고 CBA Global buddy 친구들도 너무 감사합니다. 덕분에 학교 적응이 쉬웠어요. 다음 학기에도 많이 어울렸으면 좋겠습니다. 이번 방학에 서울대학교가 프랑스 직입 포럼을 주최해서 인턴십을 찾을 수 있었습니다. 앞으로 이런 기회가 더 확대되었으면 하는 바람입니다. 감사합니다.

경명대학 홍보대사 B.GINs 7기 노경남 (08)

국제교류

City Hong Kong University
경명대학 학생 40명 본교 방문

지난 5월 27일, 홍콩대학 학생들이 서울대학교를 방문했다. 이들은 경명대학 홍보대사 B.GINs, 서울대학 대외협력 본부 소속 SSA 학생들과 함께 각 교의 커리큘럼 등 학교 생활에 내용 외에 한국문화에도 많은 관심을 보이며, 교류의 시간을 가졌다. 홍콩대학 경명대학 소속 Anh Tran, Grace Zheng, Yh Tan은 서울대학교의 넓고 아름다운 캠퍼스에 감탄했으며, 친절한 학생들 덕에 즐거운 시간이었다고 말했다. 또한 짧은 방문기간을 아쉬워하며, 교환학생 프로그램을 통해 다시 방문하고 싶은 바람을 밝혔다.



동문이 된다

사회를 바꾸는 힘보다는 세상을 바꾸는 힘

“Make the world better”



김상부 동문 (학사 92)
LG경제연구원 사업전략본부/ICT 담당 수석연구위원

김상부 동문은 92년도에 서울대학교 경영대학에 입학하여 행정고시 합격 후 97년도부터 정보통신부에서 근무, 정보통신부 차관보, 방송통신위원회 시장분석팀장과 청와대 홍보수석실 행정관을 역임한 후 현재 LG 경제연구원 사업전략본부/ICT 담당 수석연구위원으로 재직 중에 있다.

‘동문이 된다’ 2탄으로 취재팀은 현재 LG(LG경제연구원)에 계시는 김상부 선생님을 만나 뵈었다. 선생님은 행정고시 합격 이후 약 16년간의 공직 생활에 이어, 올해 3월 LG로 거처를 옮겨 새로운 도전을 시작하고 계셨다.

Q. 안녕하세요, 선생님. 우선 학창시절에 어떤 학생이셨는지 궁금합니다.

학창시절에는 ‘많이 즐겨보려고’ 노력했던 학생이었던 것 같습니다. 본격적으로 행정고시 준비를 시작하기 전인 1, 2학년 시절에는 다양한 활동을 하기 위해 노력했던 것 같네요. 구체적으로는 보다 다양한 사람들을 많이 만나고 어울리는 기회를 가졌습니다. 고등학교 때까지는 비슷한 친구들을 만나게 되는 것에 비해 대학에 와서는 다양한 백그라운드를 가진 사람들을 만나게 되기 때문에, 과 활동에서, 학교에서, 또는 연합서클 등을 통해서 친구들, 선배들 등 많은 사람들을 만나보려고 했었습니다. 경영학과에 진학한 학생들은 비즈니스에 관심이 있는 학생들이라 보니, 학과의 학풍 자체가 공부뿐만 아니라 다양한 사회 경험, 사람 경험에 대한 니즈가 많고 그런 것에 가치를 두었던 것 같아요.

Q. 그렇다면 어떠한 계기로 행정고시를 준비하여 공직에 몸을 담게 되셨나요?

두 가지 정도를 들 수 있는데, 첫째는 ‘Self-motivation’을 위한 계기로 행정고시를 준비하기 시작했습니다. 사실 지금 학교를 다니고 있는 후배들에게는 미안하기도 한 이야기이지만, 제가 학교를 다니던 시절에는 취직 자체가 그렇게 어렵지는 않았었습니다. 그래서 마음만 먹는다면 편안하게 학창시절을 보낼 수도 있었겠고, 그러다 보니 2학년을 마칠 때 즈음이 되어서, 계속 이렇게 지나다가는 학창생활을 너무 의미 없이 흘려 보내게 될 수도 있겠다는 생각이 들었습니다. 그래서 저 스스로에게 Self-motivation의 기회를 만들어 보고자 했던 것이 바로 고시공부였어요. 경영학과 진학을 선택할 때부터 경제, 경영 방면에 관심이 있었는데, 경제를 운영하는 것이 결국 정부, 기업, 가계의 세 주체인데 그 중 정부의 경제 운영에 대한 관심과 함께 행정고시를 선택하게 되었습니다. 둘째는 유학의 기회였습니다. 당시에는 유학을 갈 기회가 많지 않았는데, 행정고시를 통하여 공무원이 되고 나면 본인이 원하는 방향으로 유학을 가 더 공부할 수 있는 기회가 있었어요. 학창시절에 유학이라는 기회가 매력적으로 느껴졌고, 이러한 이유로 행정고시를 준비하게 된 계기가 되었던 것 같습니다.

Q. 정보통신부에서 커리어를 시작해서 전문성을 가져 오신 것으로 알고 있는데, 어떠한 계기가 있었나요? 그리고 공직에 몸을 담으시는 동안 어떠한 일을 해 오셨는지 궁금합니다.

행정고시 재경직에서의 처음 부처 선택은 크게 두 가지로 나눌 수 있습니다. 첫째는 매크로한, 즉

이라고 하여 마이크로한 정책을 다루는 부처가 있습니다. 제가 시험에 합격했던 당시는 막 이동통신인 PCS 사업자가 선정되는 등 IT 혁명의 태동이 시작되던 시점이었어요. 경영학 전공자로서 저는 마이크로한 정책에 관심이 있었고, 그 중에서도 일반적인 산업 정책보다는 IT 인터넷스트리의 전문적인 정책을 다루어보고 싶다는 생각이 들었기 때문에 정보통신부에 임부하게 되었습니다. 그 후, 정보통신부에 있을 때에는 ‘국가정보화와 기본계획’이라는, 국가정보화에 관련된 전략을 수립하는 일을 주로 했습니다. 유학을 가기 전에는 통신 정책에 관련된 일을 하였는데, 대표적인 것으로는 한미FTA의 통신분야 협상을 진행했었습니다. 유학을 마치고 돌아온 이후에는 방송통신위원회에서 시장분석 팀장을 맡게 되면서, 통신 사업자들의 회계보고서, 영업보고서를 검토하여 시장현황을 분석하고, 매출 원가 등을 산출하는 등 통신정책의 기초가 되는 정보들을 다루는 업무를 하였습니다.

Q. 청와대 홍보수석실에서 근무하실 때에는 어떠한 업무를 하셨는지 궁금합니다.

뉴미디어 비서관실이라는 곳에서 행정관으로 있으면서 인터넷 세상에서 뉴미디어, SNS 등을 통하여 국가가 하는 일을 국민에게 알리고 소통하는 일을 주로 하였습니다. 정책홍보분야에서 ‘인포그래픽스’라는 것을 도입하여 새로운 방식의 정책소통업무를 시도하였습니다. 이는 그래픽에 인포메이션, 즉 정보를 축약적으로 담는 것을 의미합니다. SNS 등으로 소통하는데 있어 단순한 이미지나 텍스트만으로는 한계가 있기 때문에, 이러한 인포그래픽스 등을 이용하여 시대의 흐름에 맞춰 정책홍보의 방향을 바꾸는 일을 하였습니다.

Q. 최근 그 동안 몸담으신 공직을 떠나 LG로 거처를 옮기셨는데, 계기가 무엇이었습니까?

제가 담당해온 분야가 ICT(Information and Communications Technology)인데, 공직생활을 할 동안에는 이 분야에서 정부의 역할이 굉장히 컸어요. 예를 들어 초고속 인터넷의 경우에도 정부가 먼저 투자하고 이후에 민간이 투자하는 식으로, 정부가 인프라를 구축하고 이에 대해 국민을 교육하는 등의 부분이 많았습니다. 그런데 일을 하는 동안 점점 이 분야에서 기업의 역할이 상대적으로 커지고 있다는 것을 느꼈습니다. 그래서 언젠가는 정부가 아닌 민간에서도 ICT를 통하여 세상에 좋은 변화를 일으킬 수 있는 역할을 해 보고 싶었고, 민간에서도 제가 기여할 수 있는 부분이 많다고 생각하여 옮기게 되었습니다.

Q. 공직 생활과 대기업 생활에서 어떠한 차이점을 느끼시나요?

공직과 대기업이 크게 다른 점은 없다고 생각해요. 왜냐하면 대기업도 워낙 큰 조직이기 때문에, 정부나 대기업 등 큰 조직을 움직이는 매커니즘은 상당히

유사하다고 느끼기 때문입니다. 또한 업무의 대상에서도, 통신분야의 경우 고객이 곧 국민이라고 할 수 있을 정도로 모든 국민들을 고객으로 하기 때문에 업무의 대상도 상당히 유사합니다.

**“조그마한 힘이라도 세상을 조금 더 좋은 곳으로 만드는 데 기여할 수 있으면”
“80 더하기 20을 100이 아닌 120”**

Q. 그 동안 이러한 인생을 살아오시면서 가지신 인생관이 있으시다면 무엇인가요?

거창한 인생관이 있었던 것은 아니나, 이러한 질문을 자주 받게 되면서 제 인생관이 무엇인지 생각해본 결과 두가지로 정리할 수 있을 것 같습니다.

첫째는 “Make the world better”이라고 할 수 있을 것 같습니다. 인생을 살아오면서 내 개인의 욕심만을 생각해서는 내 스스로를 Motivate하기가 힘들다는 것을 느꼈습니다. 학교에 다니던 시절, 경영대학교 교수님들로부터도 국민의 세금으로 국립대에서 이렇게 공부를 한 너희들은 국가와 사회에 대한 일정부담의 책임을 가지고 살아야 하는 것이라는 가르침을 받았습니다. 개인적으로도, 이러한 목적이 있어야 나 자신을 다잡고 Motivate할 수 있을 것이라고 생각했습니다. 이는 내가 이 세상에서 보다는 의미있는 일을 할 수 있는 것이 무엇인지, 이 세상에 내가 기여할 수 있는 것이 무엇인지에 대해 생각해 보는 것이었죠. 들리는 것처럼 그렇게 거창한 것이 아니더라도, 조그마한 힘이라도 세상을 조금이라도 더 좋은 곳으로 만들 수 있다면 좋을 것 같습니다.

둘째는 삶을 살아가는 방식에 관한 것인데, 한 가지 뿐만이 아닌 다양한 방면에 대해 잘 하기 위해 노력하는 것입니다. 이러한 측면에서 저는 다양한 경험과 다양한 자질을 갖추는 것을 인생을 살아가는 방식에 관한 인생관으로 삼아왔어요. 예를 들어 고등학교 시절에는 문과에 진학했는데, 문과에서 수학을 잘하면 얼마나 좋을까 하는 생각으로 수학에 대해서 열심히 공부한다든지, 대학에 와서도 기업에 대해서 공부했지만 또한 정부가 하는 일을 잘 알면 얼마나 좋을까 하는 생각으로 정부에 관심을 가져보기도 하였습니다. 자신이 하나의 분야에서 전문성을 가지는 것을 넘어, ‘융합’이라는 측면에서 그 외의 것들에 대해서도 알아가고 그것들을 엮어갈 수 있도록 살아가려고 노력하는 편인 것 같습니다. 저는 100+0=100, 0+100=100이지만 80+20은 100이 아닌 120이 되던 더 이상 된다고 생각합니다. 내가 쉽게 갖지 못할 듯한 것을 가져서 내가 가진 것에 얽으면 거기에서 자신만의 경쟁력이 생기는 거예요. 그렇기 때문에 너무 한쪽으로만 쏠리기보다는, 저의 전문분야를 쌓는 과정 속에서 무엇인가를 다른 쪽에서도 채워서 보다 풍성해지려는 노력을 합니다. 같은 맥락에서 제가 기업에 온 것도 마찬가지입니다. 공직에 16년 가까이 몸담았으니 정책에 관해서는 나름 전문가라고 할 수 있겠지요. 그렇지만 그렇게만 해서 제가 가질 수 있는 것 보다, 기업에서의 경험을 쌓고 이러한 경험과의 시너지를 통해서 세상에 기여할 수 있는 것이 더 많을 것이라고 생각한 것입니다.

이에 대해서는 우리 후배들도 생각해보았으면 하는 것이, 우리 후배들은 ‘하나’는 참 잘 한다는 것은 분명해요. ‘공부’를 참 잘한다던가, 그 중에서도 ‘수학’을 참 잘한다던가 하는 것이 있을 것입니다. 그런데 이렇게 무엇인가를 참 잘 하는 사람이 그것이 아닌 다른 것 하나도 잘 할 수 있는 것이 생기면, 거기서 위력이 생긴다고 생각합니다. 특히 그 사람이 잘 못할 것 같은 것을 잘 하는 모습을 보일 때 그 시너지 효과는 더 클 것입니다.

Q. 선생님의 향후 비전은 어떻게 되시나요?

애플의 아이폰이 사람들의 삶을 많이 바꾸었듯이, ICT를 이용한 새로운 아이템들을 발굴하여 시장에 적용하는 전략, 모델 등을 개발하는 것에 기여하고 싶습니다. 이러한 새로운 솔루션, 패러다임 등을 통해서 생활의 편리함을 도모할 뿐만 아니라 세상이 좀 더 좋은 곳이 될 수 있도록 기술을 이용해 나가도록 하고 싶습니다. 어떠한 위치에 있든, 제가 가지고 있는 지식들을 잘 써서 더 많은 사람들의 삶에 긍정적인 영향을 끼치는데 내가 어떻게 기여할 수 있을지에 관심을 두고 있어요.

“리더는 다른 사람들과 Communicate할 수 있어야 리더십을 발휘할 수 있는 것”

Q. 경영대학 후배들에게 하고 싶은 말씀이 있으시다면?

우리 후배들이 뛰어난 것은 분명합니다. 아마 과거 저희 시절보다 공부도 훨씬 많이 했을 거예요. 다만 우리 후배들이 ‘리더십’에 대해서 좀 더 생각해 보았으면 합니다. 저는 기술과 관련된 분야에서 일하고 있는데, 결국 이 기술을 이용해서 새로운 시장을 만든다면, 이 기술을 이용하여 사람들의 삶을 어떻게 바꿀 수 있을지 생각해낸다면 하는 ‘예언’을 가지는 것은 오히려 문과 출신의 우리 후배들의 역할이 될 수 있다고 봅니다. 이렇게 태동하는 기술들을 활용해서 고객의 삶을 변화시키는 일에 가장 필요한 것이 ‘리더십’이라고 할 수 있는데, 이러한 리더십을 위해서 첫째로는 기본적인 전문성이 있어야 함은 당연합니다. 그런데 보다 중요한 것은 사람들과 교류하고 소통할 줄 아는 것이예요. 리더십에 대해서 간과하기 쉬운 것이, 리더십의 틀은 ‘듣고, 말하고, 읽고, 쓰는’ 커뮤니케이션입니다. 그 중에서도 말하고 글 쓰는 것이 바로 다른 사람들을 설득하고 Motivate하는 도구입니다. 리더는 결국 다른 사람들과 잘 ‘Communicate’해야 리더십을 발휘할 수 있는 것입니다. 우리 후배들은 이러한 능력을 키우기 위해서 다른 사람들과 관계하고 소통하면서 내가 생각하는 것을 잘 표현할 줄 아는 연습을 많이 했으면 좋겠습니다.

둘째로는 학점에 대해서 너무 민감하게 생각하지 않았으면 좋겠습니다. 학점이 정말 나쁘지 않은 이상 학점이 모자라 취직이 안 되는 일이 있다고 생각하지는 않습니다. 다만 굉장히 좋은 외국의 학교로 유학을 갈 때는 학점 때문에 약간의 손해를 볼 수도 있지만, 그것도 에세이 등의 다른 평가수단으로 보완할 수 있는 길은 얼마든지 있습니다. 그리고 사실 하버드에 갈 것인데 그보다 조금 덜 좋은 학교에 갔다고 해서 인생이 그렇게 크게 바뀌는 것은 아니잖아요? (웃음)

우리 후배들은 지나치게 학점에 신경써서 점수를 잘 받는 방법으로 공부하기보다는 자신에게 도움이 되는 방식으로 공부했으면 좋겠습니다. 어떤 과목을 들을 때, 내가 이 과목을 통해서 이러한 Skillset을 키우는 것을 목표로 해야겠다, 이 분야에 대해서는 저러한 능력을 많이 갖추는 것이 좋겠다는 식의 목표를 가지는 것이 좋습니다. 가령 ‘이 과목에서는 다양한 Reading을 해 보는 것이 좋겠다’일수도 있고, 혹은 많은 Paperwork의 연습, 또 다른 분야에서는 Teamwork를 연습하는 것이 될 수 있겠죠. 이렇게 4년의 대학 생활을 다양하고 좋은 경험을 할 수 있는 기회로 삼고 공부를 하는 것이 더 바람직하다고 생각합니다.

“‘지구는 내가 지킨다’는 긍정적인 착각”

Q. 경영대학의 동문 여러분에게 마지막으로 하고 싶은 말씀이 있으신가요?

‘긍정적 착각’이라는 말이 있지요. 저는 우리 경영학과 동문들이 모두 자부심을 가지고 살아갔으면 합니다. 얼마 전 학교에서 있었던 동문 멘토링 시간에 정인섭 선생님이 말씀하셨던 것처럼, 학교에 다닐 때에는 친구들과서 서로가 다 바보같아 보이고 (웃음) 별 것 아닌 것 같을 테지만, 사회에 나와보면 우리 동문들과 같은 사람들을 찾기가 쉽지 않습니다. 그만큼 우리 동문들은 많은 재능을 가지고 모인 사람들이라고 생각해요. 그렇기 때문에 스스로에 대한 자부심, 그리고 책임감을 가지고 살았으면 좋겠습니다. 우리 동문들은 거의 대부분 ‘호구지책’에는 크게 지장이 없는 사람들이예요. 그런데 그렇게만 살기에는 또 너무 아까운 인재들이잖아요? 그렇기 때문에 그러한 자신들의 ‘재능’으로, 조그마한 것이라도 내가 사회에 기여하겠다는 자부심과 책임감을 가질 수 있다면 좋을 것 같습니다. “지구는 내가 지킨다”라는 마음으로요. (웃음)

원칙하신 외모에 차분한 말투로 ‘작은 것이나마 내가 세상을 좀 더 좋은 곳으로 만드는 데 기여할 수 있는 일’에 대해 이야기하시는 김상부 선생님과 인터뷰에서 많은 것을 배우고 느낄 수 있었다. “Make the world better”라는 한결같은 목표를 위해 민간에서의 새로운 도전을 시작하신 선생님의 앞날을 응원하며 인터뷰를 마친다. 경영대학 홍보대사 B.G.Ns 8기 안현정(09)

동문이 된다

지식인이여, 시대를 읽고 더 가치 있는 사회를 만들라



허승호 동문 (회사 79)
동아일보 논설위원

허승호 동문은 27년 경력의 저널리스트. 경제부장, 부국장을 거쳤다. 기명칼럼 '허승호의 경제프리즘'을 격주로 쓰고 있다. 그는 이로써 '성찰적 시민사회'로 나아가는데 조금이나마 보탬 되기를 소망하고 있다고 한다.

유독 경영대학 출신 중에 언론계에 종사하는 동문들이 많지 않은 가운데 오랜 기간 언론계에 몸담고서 현 동아일보 논설위원으로 계시는 허승호 위원님을 찾아 뵈었다. 언론 분야에 진출하고 싶은 학우들을 대신하여 위원님께 진로 및 인생에 대한 깊은 조언을 들을 수 있었다.

Q. 허승호 위원님의 학창시절은 어떠했나요?

저는 1979년 박정희 대통령의 유신체제 때 입학해 80년 광주 민주화운동을 거쳐 전두환 대통령의 천권통치로 넘어간 혼란스러운 시기에 대학교를 다녔습니다. 쿠데타로 집권한 군사독재정권의 통치가 계속 됐고 국민의 자유와 기본적 인권은 무시됐으며 생산자로서의 시민의 삶은 고단하고 피폐했습니다. 대학생들이 학과 공부에만 전념하기 힘든 상황이었죠. 독재와 불의에 대한 항거라는 지식인의 역할이 개인의 실존적 문제와 그대로 뒤엉킬 수밖에 없는 환경이었습니다. 개인적 회생을 무릅쓰고 사회 변혁을 위해 투신하는 학생들도 있었고, 소극적으로나마 동조하는 학생들도 있었으며, 한걸음 물러서 있는 학생들도 있었습니다. 하지만 어떤 선택을 하든 시대상황에 대한 학생들의 생각이나 문제의식이 크게 달랐던 것은 아닙니다. 그 때는 대부분의 학내 서클이 지하서클이었습니다. 그 출몰만 바로 감시와 탄압 대상이었기 때문에 지하로 들어갈 수밖에 없었어. 경영대에서도 학보를 만드는 '경영평론'이 밖으로 드러난 유일한 공식 조직이고 그 외에는 다 지하에 존재했습니다. 저 역시 지하서클 활동을 하면서 세상을 어떻게 볼 것인지, 한반도 문제는 어떻게 봐야 할 것인지 등에 대해 공부하고 나는 어떻게 살아야 할지, 과연 나는 삶의 무게를 어디까지 감당할 수 있을지 고민하며 4년을 보냈습니다. 다른 대학생들도 마찬가지였어요. 저는 조금 더 깊이 관련한 부류에 속했을 뿐입니다. 1980년 이른바 '서울의 봄' 당시 저보다 한 학년 선배였던 정철상(78학번) 씨의 러닝 메이트로 경영대 학생회장 선거에 출마해 당선됐고 부회장으로 일했어요. 2학년 때입니다. 그리고 5.18 때 체포돼 한동안 불법 감금됐습니다. 정철상 회장은 제적을 당했지만 저는 부정의 내용이 미약해서인지 제적은 피했고 무사히 학교를 졸업했습니다. 그렇지만 졸업한 후에도 그러한 고민들은 머리를 떠날 수 없었죠. 지금 대학생들을 보면 그런 문제로 괴로워하지 않아도 됩니다. 그동안 한국이 경제의 압축적 성장과 함께 급속한 정치적 민주화, 시민사회의 성장을 동시에 성취한 덕분입니다. 그 때는 연애할 해도 '이 시대상황을 어떻게 살 것인가'에 대한 합의'라는 문제가 반드시 걸려있었거든요(웃음) 그게 전제되지 않으면 현실적으로 사랑을 지속할 수 없었으니까요. 개인이 감당하기에 지나치게 무거운 문제에 맞닥뜨려 어두운 청년기를 보낸 세대라고 보면 됩니다. 지금은 상대적으로 행복한 시기입니다. 부러워요. 이전 세대의 희생과 헌신 덕분에 거대한 역사의 진전이 이뤄졌고, 결국 오늘날의 학생들이 불필요한 부담 없이 대학생활을 할 수 있다고 생각합니다.

Q. 당시의 시대적 고민이 언론계를 택하는 데 영향을 미쳤나요?

영향을 미쳤죠. 청년기에 진로 문제만큼 무거운 고민이 어디 있었습니까? 제가 졸업할 때도 가장 큰 고민은 '어떻게 살 것인가'의 문제였어요. 당시 '현장 투신'이라는 말이 있었습니. 김문수 경기도지사처럼 노동현장 등에 뛰어들어 계속 사회운동을 하는 것을 뜻합니다. 그러나 누구나 이런 선택을 하기는 힘들었지요. 다음으로 '애국적 사회진출'이라고 해서 직장인으로 일하면서도 시대적 책임감을 잊지 않고 몸담은 곳에서 나름대로의 역할을 하는 경로가 있었지요. 당시 저는 언론이 가진 공론 수렴 및 공론 형성의 기능에 주목하고 기자가 되기로 결심했습니다.

Q. 가장 기억에 남는 취재는 무엇인가요?

입사한 후 주로 경제기자로 일했는데 우루과이 라운드 취재를 했던 것이 가장 기억에 남네요. 우루과이 라운드 협상은 86년 시작해서 93년 말 타결될 때까지 한국 사회를 거의 뒤집어놓았던 사건이었습니다. 그동안 우리나라가 개도국으로서 우리가 하고 싶은 수출만 하고 수입 장벽은 단단히 쳐놓은 온실 속의 경제성장을 하고 있었는데 우루과이 라운드로 인해 그 온실 유리가 벗겨지게 됐거든요. 즉, 농업을 포함한 우리나라의 사회·경제 전체가 글로벌 환경에 노출되면서 경쟁에서 이기지 못하면 죽어야 하는 절박한 상황이었죠. 저는 처음에는 통신시장의 개방문제에 대한 취재에서부터 시작해 이후에는 농산물 시장 개방에 대한 취재를 계속했고, 타결되는 시점에서는 협상 전반을 총괄하는 역할이었습니다. 취재의 범주가 달라질 때마다 경제를 바라보는 시야가 넓어지고 발전하는 측면도 있었지만, 동시에 과거의 생각들이 너무 좁았으며 그 산업의 이해당사자들에게 스스로 매몰되고 포획되어 있었다는 것도 깨닫게 되었습니다. 거기서 나름대로 특종도 했습니다. 당시에 우루과이 라운드 타결을 막고 있던 가장 큰 장벽이 농산물 개방 문제였는데, 물론 유럽의 농산물 시장도 중요하기는 했지만 아시아 쪽에서는 한국과 일본의 쌀 시장을 개방할 것인가가 가장 큰 문제였거든요. 그런데 93년 여름에 미·일 농산물 협상에서 일본 정부가 일본의 쌀 시장을 개방하겠다고 비밀리에 양보를 했습니다. 일본은 곧 이 사실을 한국 정부에 통보했습니다. 공조체제의 파트너였던 한국에 대한 마지막 도리였죠. 일본마저 양보한다면 한국은 더 이상 쌀 시장을 지킬 수 없는 여건이 되는 것입니다. 그 때, 일본이 미국에 쌀 시장을 이러저러한 조건으로 양보하기로 했다는 사실을 동아일보가 썼어요. 일본 언론도 모르는 상태에서 국내 신문이 먼저 확인해 쓴 거죠. 이걸 한국이나 일본뿐 아니라 세계적으로도 커다란 협상 상황의 변화였어요. 일본 신문들도 따라 쓸 수밖에 없는 상황이었지요. 뿐만 아니라 'Wall Street Journal'이나 'Financial Times' 등의 서방 신문들도 크게 인용 보도했습니다. 어떤 사건에 대해 집착해서 쓰는 경우는 많지만,

실제로 팩트를 잡아내어 일이 어떻게 진행됐는지를 구체적으로 쓰는 것은 쉽지 않습니다. 특종을 하고 뿌듯했지요.

하지만 약간의 아쉬움은 있었어요. 제가 기자가 되기로 한 것은 제가 쓰는 기사로 인해 사회가 한 걸음 더 발전하고, '정상사회'로 접근하는데 도움이 되면 좋겠다는 생각에서였는데, 이 기사는 이런 측면에서의 기여가 그리 크지 않거든요. 비록 제가 한 가장 큰 특종이었지만 그런 아쉬움이 있습니다. 하하.

Q. 기자라는 직업의 장단점은 무엇인가요?

단점부터 이야기하면, 비록 제가 신문사에 근무하고는 있지만 신문이 전체적으로 사양 산업이라는 것이요, 뉴스 수용자들이 인터넷이나 모바일을 통해서 충분히 원하는 정보를 취할 수 있다고 생각하기 때문에 신문 시장이 좁아지고 있습니다. 신문업계에서 일하는 사람들의 사기도 많이 떨어져 있죠. 이러한 문제가 기자직을 지망하는 학생들에게 가장 큰 고민일 것 같습니다. 저만 해도 신문사로 이직할 당시 은행 월급의 세 배를 받고 짬뽕 놀랐었는데 요즘은 급여가 떨어지다 보니 좋은 인력이 많이 오지 않습니다. 그렇지만 매체 시장의 혼란기가 지나고 시장이 새로운 균형을 찾는 후에는 다시 고급언론에 고급 인력이 많이 와서 자부심을 가지고, 또 충분히 품위를 유지하며 지낼 수 있게 되기를 기대합니다. 또, 언론은 항상 그 사회의 가장 뜨거운 곳을 만지는 손이에요. 어찌 한 일을 오는 또 반복해야 하는 직업도 많지만 여기서는 절대 같은 일을 반복하지 않습니다. 그래서 항상 긴장하고 전력투구해야 하는 특성이 있어요. 출퇴근이 명확하지 않고, 일이 있으면 장소나 시간과 상관없이 일을 해야 합니다. 새벽이라도 상황이 발생하면 뛰어나와야 하는, 마치 군대 비슷한 근무시스템이어서 생활하기는 좀 힘들어요. 하지만 보람이 크다는 장점이 있습니다. 우리가 하는 일은 회사나 나 자신을 위한 것이 아니라 사회와 공익을 위한 것이며, 가치를 지향하는 일이라는 것입니다. 이는 좋은 실적을 올려서 회사로부터 받는 칭찬이 주는 보람과는 전혀 다른 차원의 자부심을 줍니다.

Q. 롤 모델이 되었던 분이 있었다면 누구인가요?

꼭 롤 모델이라 말하기는 어렵지만, 참 존경하는 선배가 계셨습니다. 동아일보에 계셨던 김중배 기자요. 학생들은 잘 모를 수도 있지만, 제5공화국 치하에서 정권의 불의를 정면에서 지적하는 대표적인 논객이었어요. 기자로서의 용기와 역량을 함께 갖춘 사람이었고 시대의 문제를 파헤치지 않고 정면에서 마주했던 언론인이었죠. 그 분만큼 날카롭고 정직한 칼럼을 쓸 수 있는 사람이 거의 없었어요. 편집장장을 끝으로 동아일보를 떠나신 후 MBC 사장, 언론개혁시민연대 및 참여연대에서 공동대표 등을 지냈습니다. 지금은 그 분 같은 용기가 반드시 필요한 시절은 아니지만, 그래도 제가 기자로 살아가는데 있어 힘을 주고 용기를 주신 분입니다.

Q. 기자가 되기 위한 자질은 무엇인가요? 사명감이 가장 중요하나요?

지금은 기사를 꼭 시대적 사명감만으로 하는 것은 아닌 것 같아요. 예전에도 대중가요 담당, 패션 담당 기자들이 있었어요. 다들 중요한 일이지만 시대 상황이 워낙 엄중하다 보니 합당한 스포트라이트를 받지 못했습니다. 민주화가 상당부분 진행된 지금의 상황에서는 이런 것 또한 언론의 본래 기능으로 제 자리를 찾게 됐습니다. 세상이 정상화된 것이죠. 그래서 이제는 꼭 사명감만 중요한 것이 아니라, 언론 현상 자체가 재미있고 커뮤니케이터로서의 역할이 자기 취향이나 적성에 맞으면 기사를 하는데 지장이 없고 오히려 그게 더 중요한 시대가 된 것입니다. 기사를 하려는 분들은 주변에서 일어나는 복잡한 일들의 핵심을 파악해서 알기 쉽게 대중들에게 이야기해주는 능력이 있는지 살펴봐야 합니다. 즉, 말을 조리 있게 잘 정리해 전달하고 특히 이슈화하는 소질이 있는지를 판단하면 될 것 같네요. '정보전달'과 '이슈화'에 충실하면 될 것이라고 생각해요.

Q. 좋은 기사란 무엇인가요?

제가 5년쯤 전 한국기자협회의 '올해의 기자상' 심사위원을 한 적이 있었습니다. 매달, 또 그해에 생산된 좋은 기사를 선정하는 위원회의 위원

이었어요. 저는 다음과 같은 기준으로 좋은 기사를 판단했습니다. 이 기사가 보도됨으로써 숨겨질 수 있었던 사실이 드러나고 정확하게 밝혀져 문제가 해결되고 우리 사회, 우리 공동체가 한 단계 진보하도록 만드는 기사가 하는 것입니다. 그래서 우리의 삶이 더 풍요롭고 자유롭도록 해주는 기사, 인간으로서의 존엄과 가치를 증진하며 억압 편견 차별이 없는 삶으로 한 발짝 끌어올리는 기사가 좋은 기사라고 생각합니다. 좀 더 좋은 세상을 만드는 것, 좀 더 좋은 삶을 만드는 것, 그것이 언론이 존재하는 궁극적 이유입니다.

Q. 언론환경이 복잡합니다. 어떻게 보시나요?

언론이 존재하는 이유는 공론 형성의 기능 때문입니다. 이 측면에서 신문은 매우 유용한 매체입니다. 신문만큼 잘 정돈되고 풍부하며 정제된 형태의 정보전달 방식은 아직까지 발견되지 않았습니다. 신문만큼 깊이를 가진 매체 역시 아직 없습니다. 신문처럼 방대한 취재진을 갖춘 곳도 아직 없습니다. 그래서 신문이 언론 본연의 역할을 가장 충실히 하고 있지요. 독자가 좋고 있지만 오피니언 리더들은 반드시 신문을 읽는 이유일 것입니다. 어떤 언론 환경이 가장 바람직한지는 쉽지 않습니다. 2010년대에 어떠한 매체 형태가 가장 효율적인지도 말하기 힘듭니다. 정보를 생산 가공 전달하고 소비하는 것은 인류가 멸종하지 않는 한 계속될 일이지만 시대에 따라 정보전달의 수송로와 플랫폼은 바뀝니다. 요즘 인터넷이나 모바일이 득세하고 있습니다. 어떤 매체가 됐든 언론의 본래 기능만큼은 꼭 지켜져야 한다고 봅니다. 사회 전체가 공론 형성의 장을 공공재로 보고, 어떻게 하면 이것이 잘 작동케 할 수 있을지 고민해야겠지요.

신생 매체일수록 공격 담론과 관련된 보도보다 오락성 기사가 많은 것이 사실입니다. 이에 대한 비판도 있습니다. 하지만 저는 이 또한 부인할 수 없는 언론 현상이고, 언론에 이러한 기능도 분명 있어야 한다고 생각합니다. 다만 '공론 형성에 관심 있는 언론'과 '오락 위주의 매체' 사이에 경계선이 있어야 한다고 생각합니다. 어떤 기사를 소비할 것인지는 독자의 선택이지만, 독자도 그것이 무엇인지는 명확히 알면서 소비해야 한다는 것입니다. 또 그렇게 구분해주는 것이 언론의 공론 기능을 지키는 길이기도 합니다. 다른 영역에서도 이 같은 구분이 있습니다. 예컨대 주식시장에서는 KOSPI나 코스닥이 있고 공시제도도 잘 운용되고 있어 기업과 투자에 대한 정보가 투명하게 흐르지 않습니까. 정보경제학이 가르치듯 시장에 나온 상품들에 대한 정보가 불투명하면 시장 전체가 위기에 봉착합니다. 현재 언론매체 정체성의 투명성에 문제가 발생한 것인데요, 신생 매체의 출현과 특혜가 워낙 갑작스러워 일어난 현상일 것입니다. 아직 새로운 질서가 잡히지 않은 상태인데, 시간이 지나면서 어떤 형태로든 질서가 설 거라고 생각합니다.

Q. 언론계에 관심이 있는 후배들에게 조언한다면?

기자가 되고 싶다면 먼저 자신에게 한번 물어보라고 이야기하고 싶어요. 첫째는 내가 사회적 이슈에 관심이 있는지, 그리고 둘째는 내가 글을 잘 쓰는 사람인지입니다. 위에서 말씀드린 것처럼 사회적 이슈를 접했을 때 그것을 내 입처럼 생각하고 집요하게 파고드는 성격이어야 합니다. 그리고 그것을 체계적으로 정리해 대중들에게 알려주고 싶은 마음이 있는 것이 중요하고요, 그것을 글로 조리있게 풀어 쓰는 능력이 필요하지요.

혹시 여성으로서의 핸디캡이 있을 거라고 걱정하는 분이 있다면, 그런 문제는 거의 사라졌다고 말씀드립니다. 2~3년 정도 사건기자를 하는 동안에는 집에 늦게 들어가거나 하는 것 때문에 여성으로서 체력적으로 힘들 수는 있습니다. 하지만 그 외의 불편함은 거의 사라진 상태고요, 지금 동아일보 논설위원 14명 중에 4명이 여성 논설위원입니다. 위촉될 이유가 전혀 없습니다. 술에 관련된 것 역시 마찬가지입니다. 과거와 달리 기자가 술을 잘 해야 한다는 인식이나 문화가 거의 사라져, 자신이 기자로서의 재능이 있다고 하면 여성이건 남성이건 도전해 볼 만하다고 생각합니다.

프로네시스 나눔 실천단 다문화 가정 지원 프로젝트 (대표: 정재희(경영, 12))

2013학년도 1학기 지역사회봉사단체에 선정되어 200만원 지원금 전달

프로네시스 나눔실천단은 서울대학교 공식봉사단으로, 2006년 출범한 이래 '서울대인의 1인 1봉사'를 통한 사회봉사활동의 생활화에 앞장서며 나눔교실(교육지역봉사활동), 한라봉(학기 중 봉사활동), Happy Culture Network(다문화 가정 지원활동), 해피투게더(해외 봉사활동), 강연회, 모금활동, 나눔일기 그리고 나눔Day 등 다양한 봉사 활동을 기획하고 전개해오고 있는 단체이다. 이 중, 이번 활동 지원금을 받게 된 'Happy Culture Network' (다문화 가정 지원활동, 지도교수: 이관휘)는 관악구 다문화가정과 한국 학생, 외국인 학생들이 한 조가 되어 그 자녀들을 대상으로 함께 한국어 교육, 예절 배우기, 전통 음식 만들기 등의 활동과 실생활에 유용한 상식들을 습득할 수 있도록 진행하는 프로그램이다. 'Happy Culture Network' 대표 정재희(경영, 12)군은 "HCN이라는 다문화가정 어린이 지원 프로젝트를 맡으면서 나눔의 진정한 의미가 무엇인지, 장차 사회를 이끌어갈 서울대학교 학생들이 진정으로 해야 할 일이 무엇인지 깨달아 나갈 수 있었다. 이번에 경영대학 학우 모두를 대신하여 지역사회 장학금을 받아 더 좋은 봉사활동을 할 수 있게 됐다는 사실에 상당한 자부심을 느끼고, 경영대뿐만 아니라 서울대학교 전체에 나눔 바이러스를 전파할 수 있도록 노력하겠다."고 소감을 밝혔다.



22기 기업과 경력개발 수료식 개최

5월 30일, 지난 학기로 22회째를 맞은 기업과 경력개발(Career Advancement Planning Program, CAPP)의 22기 수료식이 있었다. CAPP는 적성검사, 동문 강연, 봉사활동, 기업방문 등의 활동들을 통하여 학생들에게 대학에서 받는 학문적 교육뿐만 아니라 실제 기업 현장의 이야기를 듣고, 다른 학생들과 선배들과의 네트워크를 형성할 수 있는 기회를 제공하는 프로그램으로서 박진수 학생 부학장이 지도교수를 맡고 있다. 경영대학 58동에서 열린 CAPP 수료식에는 김병도 경영대학장과 지도교수인 경영대학 학생부학장 박진수 교수, 그리고 이번 학기 CAPP에 함께한 CEO 멘토 대표가 참석하여 22기의 학생들과 한 학기의 활동을 돌아보고 축하하는 시간을 가졌다. 박진수 학생부학장의 인사말에 이어, CEO 멘토 대표로서 자리에 참석한 노기호 멘토(전 LG화학 사장, CEO 지식나눔 소속)는 "가장 중요한 것은, 이 프로그램이 끝난 후에도 멘토와 멘티로서의 귀중한 인연을 지속해 가는 것이다. 학생 여러분이 멘토와의 만남을 통해 인생에 있어 많은 조언을 얻을 수 있기를 바란다."며, 앞으로도 CEO 지식나눔과의 인연이 계속되기를 기대한다고 전했다. 이날 수료식에서는 기업과 경력개발 22기의 한 학기 활동을 돌아보는 동영상 시청하고, 우수팀 두 팀에 대한 시상도 있었다. 수상한 팀의 한 팀인 팀장 정문지(경영 11학번) 학생은 "훌륭한 멘토님과의 인연과 더불어, 프로그램을 통한 다양한 활동을 통해 자신감을 충전시켜주는 소중한 경험이었다"는 소감을 밝혔다.

B.G.Ns 8기 안정현(09)



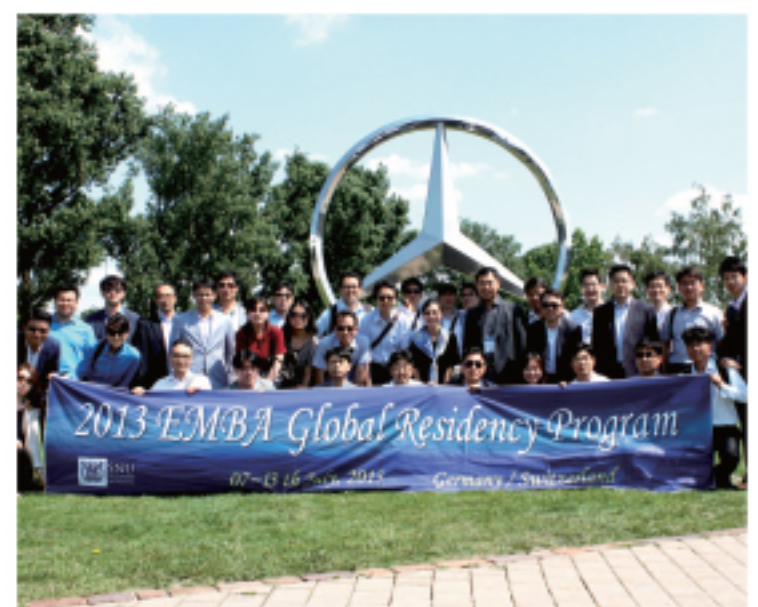
EMBA 하계 Global Residency Program 실시



EMBA 재학생 100여명이 여름방학을 맞아 3개의 팀으로 나누어 하계 Global Residency Program을 다녀왔다. EMBA 학생들은 글로벌 비즈니스 환경 탐방을 위하여 매학기 방학 기간 중 사업적으로 중요도가 높은 국가를 선정하여 해당국가의 대표기업들을 방문하고 유명대학 교수님과 전문가의 강의를 듣는 기회를 가지는데 올해 여름은 미국팀, 프랑스팀, 독일팀으로 모두 3개팀이 구성되었다.



프랑스팀(노상규 부학장 인솔)은 5박 7일간 프랑스 투자청, IOC 등 프랑스와 스위스의 주요기관 6개 방문과 프랑스의 Essec 대학에서 강의를 들었으며 독일팀(송인성 교수 인솔) 역시 5박 7일간 Benz 및 Council of Europe 등 독일과 스위스의 주요기관 6개방문외에 독일의 괴테 Business school에서 강의를 들었다. 가장 많은 학생들이 참여한 미국팀(양홍석/이관휘 교수 인솔)



은 뉴욕과 보스턴에서 Citi은행, BCG Group 등 6개의 유명기업과 기관을 방문하고 Columbia 대학과 Harvard 대학의 교수님도 초빙하여 강의를 들었다. 이번 하계 GRP에 참석한 EMBA 학생들 상당수는 금번하계 GRP를 통해 평소 잘 안다고 생각했던 미국, 유럽 선진시장에 대한 보다 심층적인 이해와 함께 최근의 트렌드까지 파악할 수 있어 매우 유익했다고 한다.

교수 소식

김상훈 교수 (외 Deshpande Rohit, Amir Grinstein and Elie Ofek)의 "Achievement Motivation, Strategic Orientations and Business Performance in Entrepreneurial Firms: How Different are Japanese and American Founders?" 논문이 SSCI저널인 International Marketing Review에 게재되었다.

김상훈 교수 (외 Park, Hyun Jung)의 "A Bayesian Network Approach to Examining Key Success Factors of Mobile Games" 논문이 SSCI저널인 Journal of Business Research에 게재되었다.

김상훈 교수 (외 Kang, Jiyun, Chuanlan Liu)의 "Environmentally sustainable textile and apparel consumption: The role of consumer knowledge, perceived consumer effectiveness, and perceived personal relevance" 논문이 SSCI저널인 International Journal of Consumer Studies에 게재되었다.

이유재 교수 (외 Taeshik Gong and Hyejin Lee)의 "The Impact of Other Customers on Customer Citizenship Behavior" 논문이 마케팅 분야 TOP100이며 SSCI저널인 Psychology and Marketing에 게재되었다.

채준 교수 (외 Dong Wook Lee, Shu Feng Wang)의 "Takeover vulnerability and the behavior of short-term stock returns" 논문이 재무관리 분야 TOP 10 이며 SSCI저널인 Journal of Corporate Finance에 게재 확정되었다.

송재용 교수는 국제경영 분야 최고의 top 저널인 Journal of International Business Studies (JIBS)의 에디터로 임명되었다. 임기는 2016년 12월말까지이다. 또한 Academy of International Business (AIB)의 Korea chapter의 chairperson으로도 임명되었다.

발전기금_다이소

(주) 다이소아성산업, 경영대학에 ‘박정부 회장 석학교수기금’ 5억원 출연

지난 6월 13일 (주)다이소아성산업의 박정부 회장이 경영대학에 5억원을 출연하고 발전기금 협약식을 가졌다. 박정부 회장은 '다양하고 새로운 라이프스타일 창출'이라는 경영철학으로 다이소아성산업을 즐거움과 풍요로움을 제공하는 국내 대표 생활문화기업으로 육성했고, 기업이익의 사회 환원과 다양한 공익활동을 전개해왔다. '박정부 회장 석학교수기금'은 경영대학의 우수인재를 양성하기 위한 교수 요원을 확충하는데 사용될 예정이다.



발전기금_하나은행

하나은행, 경영대학에 ‘석학교수기금’ 5억원 출연

하나은행이 서울대학교 경영대학에 석학교수를 확충하기 위한 기금으로 5억원을 기부했다.

지난 7월 5일, 오연천 총장과 김종준 하나은행장, 이창우 발전기금 부이사장, 김병도 경영대학장 등이 총장실에 모여 기금 협약식을 가졌다.

하나은행의 뜻에 따라 5억원의 기금은 경영대학의 우수 인재를 양성하기 위한 석학교수를 채용하는 데 사용될 예정이다.



EMBA 동문 동정

EMBA 3기

윤재현 동문 (동남 상무) - 2013. 7. 1부로 (주)동남 사장, 참손푸드(주) 대표이사로 취임

김덕상 동문 - 2,000만 달러 투자협약 체결

김덕상 동문이 대표이사로 있는 싸토리우스 코리아바이오텍은 6월 27일 독일 라이프치히 슈타이겐베르크 그랜드호텔에서 세계적인 바이오 의약품 기업인 싸토리우스(Sartorius)와 향후 5년간 2,000만 달러 규모의 투자협약(MOU)을 체결했다. 싸토리우스사는 140년 전통을 가진 바이오 의약품 분야 최고의 글로벌 기업으로 2006년 싸토리우스 코리아 바이오텍을 설립한 이래 국내에서 성공적으로 사업을 영위하고 있다. 판교 글로벌 R&D 센터에 입주한 싸토리우스 코리아 바이오텍사는 설립시 직원 4명, 매출 4억8천만원에서 2012년에는 260억을 달성하는 등 급성장하고 있는 기업이다.

권용철 동문 - 『이미 년 위대한 생존자』출간

권용철 동문이 신간『이미 년 위대한 생존자』를 출간하고 동문기업들을 대상으로 강연을 시작했다. 지난 7월 9일 대림제지(대표 류창승 3기)에서 직원들을 대상으로 특강을 실시 한바 있다.



책소개

**별 볼 일 없는 사람은 지구상에 없다!
우리 모두는 진화 과정을 거쳐 살아남은, 위대한 생존자이다**

지금까지 지구 상에 살아남은 모든 생명체들은 잘나고 강해서 살아남은 것이 아니다. 못난 점이라거나 단점이라거나 불필요하다고 생각하는 특징이 생존을 위한 필수적인 요인이 되는 사례는 긴 자연의 역사에서 셀 수 없이 많다. 자연과 진화의 수많은 사례 속에서 우리가 분명히 알아야 할 것은, 우리에게 불필요한 것도 단점도 없으며 단지 그것을 어떻게 활용하고 적절한 사용처가 어디인지를 아는 것이 중요하다는 것이다. 사회에서 별 볼 일 없다고 취급받는 사람, 그러니까 사회적 성공의 기준에서 벗어나 있는 사람도 자기가 잘 하고 좋아하는 일을 하면 누구나 꿈을 이룰 수 있다. 아니, 별 볼 일 없는 사람은 세상에 없고, 이미 우리 모두는 위대한 생존자라는 것은 이 긴 자연과 진화의 역사가 증명하고 있다. 사회에서 요구하는 성공의 기준이 모두에게 적용될 수는 없다. 자신이 정한 길이 스스로가 하고 싶고 잘하는 일이기 때문에 선택한 것인지, 아니면 사람들의 시선을 의식해서 선택한 것인지 냉정하게 판단해 보아야 할 것이다. 사회에서 별 볼 일 없다고 취급받는 사람, 그러니까 사회적 성공의 기준에서 벗어나 있는 사람도 자기가 잘 하고 좋아하는 일을 하면 누구나 꿈을 이룰 수 있다. 아니, 별 볼 일 없는 사람은 세상에 없고, 이미 우리 모두는 위대한 생존자라는 것은 이 긴 자연과 진화의 역사가 증명하고 있다.

경영대학 발전기금소식

경영대학 발전기금 출연안내

서울대학교 경영대학 학장실 (02-880-8931)
경영대학 홈페이지 <http://cba.snu.ac.kr>

기금 출연해 주신 분들

다음은 지난 2013.05.09 ~ 2013.07.12까지
우리 대학에 기부해 주신 내용이다.

100만원 이상

전영완	10,000,000
SK네트웍스(주)	15,000,000
(주)다이소아성산업	300,000,000
(주)한웰	100,000,000
(주)한일맨파워	100,000,000
(주)하나은행	500,000,000
후원자00311	10,000,000

10만원 이상

이흥근(경영 학사 70)	100,000
후원자00309	500,000
후원자00026	833,330
노원중(경영 학사 96)	140,000(1,200만원약정)

서울대학교 경영대학 발전기금 모금에 참여해 주신 여러분들께
진심으로 감사 드립니다.

SNU
BUSINESS
SCHOOL

SBL

주관적 성과평가의 득과 실



신재용
서울대학교 경영대학 교수

최근에 미국에서 교수생활을 마치고 귀국한 후 한국의 대학시스템에 적응하면서 놀라게 된 점 중 하나는 대학교원의 승진 및 보상에 중요한 영향을 미치는 연구업적평가가 지나치게 정량화된 평가에 의하여 이루어진다는 것이었다. 미국의 경우 보통 조교수에서 부교수로 승진하면서 정년보장(tenure)심사가 이루어지는데 승진여부의 핵심적인 역할을 하는 교수의 연구업적평가는 보통 해당 교수가 재직하는 대학과 비슷한 수준의 학교(peer school)들의 해당 학과 학과장과 해당 교수의 전문연구 분야에서 탁월한 연구업적을 내고 있는 우수학자들로부터 받는 연구업적평가 의견서에 의해서 좌우되는 경우가 많다. 의견서의 핵심적인 부분은 학과장의 경우 "당신학교 같으면 이 교수의 연구업적이면 정년보장을 주겠느냐?"이며 해당 분야 우수학자의 경우 "당신이 보기에 심사대상교수의 연구업적이 전문연구분야에서 중요한 공헌을 하여 학문영역을 발전시켰기에 우리대학에서 정년보장을 부여받기에 합당하냐"에 대한 답변이다. 이에서 보듯 교수의 연구업적평가는 전문성을 가진 학과장들과 해당분야의 탁월한 학자들의 질적평가에 의해서 100% 이루어진다. 따라서 단순히 몇년동안

몇편의 논문을 어느 학술지에 실었는지를 가지고 정년보장여부를 예측하기는 아주 어렵고 거의 주관적으로 연구업적의 중요성이 평가되므로 피평가자 입장에서 평가가 불공평하다고 생각할 수도 있음에도 불구하고 필자는 미국대학의 교수들이 한번도 이러한 질적인 연구업적 평가제도에 대해서 불평을 제기하는 것을 들어본 적이 없다.

반면 한국의 경우 교원의 연구업적 평가는 절대적인 논문 편수, 공저 비율, 논문이 실린 학술지의 외부적인 평판(학술진흥재단 등재지인지, SCI, SSCI에 등재된 해외 학술지인지)과 저널의 영향도(impact factor)에 따라 지나치게 자세하게 가중치와 점수가 부여되고 이에 따라 전 교원의 연구업적이 객관적으로 점수화되어 평가에 반영되는 것을 볼 수 있다. 비단 교원평가뿐만 아니라 우리나라의 대학입학, 공무원 선발 및 평가제도를 보면 수능시험, 사법시험 및 행정고시, 공무원 시험 등 전문성을 가진 평가자들에 의한 질적평가보다는 유지비용이 많이 들더라도 객관적이고 정량화 가능한 방법에 의한 평가를 선호하는 것을 볼 수 있으며 최근의 일련의 질적평가 도입시도(예: 입학사정관제도 및 공무원 특채제도)는 공정성을 담보하지 못한다는 이유로 언론 등으로부터 많은 비판을 받고 있는 현실이다. 과연 한국과 미국간의 이러한 차이는 어디서 오는 것일까? 정말 질적, 주관적 평가는 공정하지 못한 평가결과를 낳는 문제있는 평가방법일까?

질적, 주관적인 성과평가(subjective performance evaluation)는 1) 객관적인 성과지표를 사용하되 부여되는 가중치를 주관적으로

정하는 것 2) 객관적인 지표를 사용하지 않고 주관적 평가지표를 사용하는 것 3) 승진 및 보상규모의 결정시 계약에 명시되지 않은 요소를 반영하여 평가자가 승진여부 및 보상 규모를 재량에 의해 결정하는 모든 상황을 포함한다. 이론적으로 주관적 성과평가는 수행하는 업무의 복잡성으로 인해 다수의 계량지표를 사용하더라도 측정이 불가능한 피평가자의 업무영역과 노력정도(non-contractible information)를 평가자로 하여금 평가에 반영할 수 있게 하여 성과평가의 효율성을 높여주며 계량적인 성과지표에 의해서만 평가할 경우 흔히 나타나는 피평가자의 개인적인 이익을 위한 성과의 의도적 왜곡 등의 문제를 완화시켜줄 수 있는 장점이 있다. 또한 통제불가능한 요소에 의해서 부당하게 낮아진 객관적 지표상의 성과를 평가자의 재량에 따라 조정해 줌으로써 피평가자의 보상위험(compensation risk)를 줄여줄 수 있다.

그러나 주관적인 평가역시 단점이 있는데 평가자 입장에서 특히 피평가자들로부터의 평가결과에 대한 반발을 우려하여 가급적 관대한 평가를 하려는 관대화 경향(leniency bias) 및 평가점수에서 지나친 차이를 회피하고자 하는 중심화 경향(compression bias) 등의 문제가 발생할 수 있다. 주관적 평가의 경우 피평가자들이 평가결과에 반발할 경우 평가자가 평가결과를 입증, 정당화할 수 있어야 하기 때문에 그 자신 또다른 대리인(agent)일 경우가 많은 평가자 역시 관대화, 중심화된 평가를 하려는 그릇된 인센티브가 있게 된다. 또한 주관적인 평가의 경우 평가자의 피평가자와의 친소관계와 개인적인 선호도에 따라 편파적인 평가결과를 낳을 수 있다는 단점이 있다.

이러한 단점에도 불구하고 민간이나 공공부문을 막론하고 우리나라의 경우 주관적인 정성평가의 특이 실보다 많을 수 있는 경우(예를 들어 대학교원의 연구업적평가)에 조차

다수의 정량지표를 사용하여 무리하게 객관적인 평가를 하려고 하는 특이한 경향이 있다. 이는 왜일까? 특이하게도 많은 한국사람들의 경우 질적, 주관적인 평가를 공정하지 못한 평가와 동일시하는 경우가 많은 것을 알 수 있으며 객관적이고 정량화할 수 있는 지표를 사용하는 평가의 경우 기계적으로 공정하다고 인식하는 경우가 많다(사법시험의 폐지와 로스쿨 제도의 도입과 관련한 일련의 논쟁을 보라) 이는 한국사회의 경우 객관적인 지표상의 성과를 뛰어넘어 지원자나 피평가자의 능력과 업적을 해안을 가지고 평가할 수 있는 충분한 전문성을 가진 평가자의 풀(pool)이 아직 부족한 점도 있겠지만 보다 근본적인 이유로 아직 한국사회의 경우 주관적인 성과평가에 있어 피평가자의 평가제도에 대한 인식된 공정성(perceived fairness)에 큰 영향을 미치게 되는 평가자-피평가자의 신뢰(trust)가 아직 충분히 형성되지 못했기 때문이 아닌가 싶다. 즉 평가제도의 공정성을 담보할 수 있는 평가자에 대한 신뢰가 아직 축적되지 못하여 이에 따른 피평가자의 주관적 평가에 대한 우려와 불만이 전술한 주관적 성과평가의 여러 장점을 상쇄하고도 남는 것이 현실인 것이다. 또한 서구에 비하여 단합과 화합을 중시하는

한국을 포함한 아시아 국가들의 경우 주관적 평가결과에 대한 피평가자들의 반발과 갈등(confrontation cost) 및 이를 해소하는 비용 등에 대한 우려가 큰 것도 원인이 될 수 있다. 필자는 현재 미국, 유럽의 관리회계학자들과 함께 각 나라의 기업들의 주관적 성과평가의 도입 및 사용 정도에 대해 설문조사에 의한 국가간 비교 연구를 계획하고 있다. 이 연구결과가 나오면 좀더 확실히 한국사회 및 기업에서 주관적인 평가가 보편적이지 않은 이유를 실증적으로 제시할 수 있을 것이다.

현대사회에서 그야말로 나날이 복잡해지는 업무, 능력, 기술 등을 단지 몇 개의 객관적인 지표로 평가하여 이 결과를 보상과 연계시키는 것은 일시적으로 피평가자의 평가제도에 대한 공정성 인식을 제고할 수는 있겠지만 장기적으로는 객관적으로 측정 가능한 성과와 진실한 성과사이의 괴리가 점점 커져 결국은 전반적인 평가결과에 대한 신뢰성에 의문을 남게하는 결과를 초래한다. 한국에서도 주관적 평가제도의 장점을 살리면서도 공정성을 담보할 수 있는 피평가자의 평가자에 대한 신뢰제고 방안을 깊이있게 모색해볼 시간이 되었다고 생각한다.



추가적 정보와 조건부 확률



안상형
서울대학교 경영대학 교수

어떤 사건이 발생할 확률이 추가적인 정보가 있을 때와 없을 때가 다른 경우가 있다. 다음과 같은 경우를 알아 보자. 여자고등학교 동창회 20주년 모임에서 두 친구 사이의 대화가 다음과 같다고 하자.

상황1
민지: "너 아이가 둘이라 들었어."
혜영: "응, 그래. 누구한테 들었니?"
이 경우 혜영이가 아들 형제(아들 2명)를 두었음을 확률은 1/4이다.

상황2
민지: "너 아이가 둘이며 (적어도) 한 아이는 아들이라 들었어."
혜영: "응, 그래. 누구한테 들었니?"
이 경우 혜영이가 아들 형제(아들 2명)를 두었음을 확률은? 나머지 한 명이 아들일 확률이 1/2이므로 직감적으로 봐서 아들 형제일 확률은 1/2인 것 같다.

상황3
민지: "너 아이가 둘이며 큰 아이가 아들이라 들었어."
혜영: "응, 그래. 누구한테 들었니?"
이 경우 혜영이가 아들 형제(아들 2명)를 두었음을 확률은? 이 경우도 직감적으로 봐서 아들 형제일 확률은 1/2인 것처럼 보인다.

상황2와 3에서 혜영이 아들 형제(아들 2명)를 두었음을 확률은 얼마일까?

상황2는 아이가 둘이며 한 아이가 아들이라는 정보가 주어졌으므로, 다른 아이가 아들일 확률을 묻는 문제이다. 다른 아이는 아들 아니면 딸이므로 아들일 확률은 직감적으로 1/2인 것처럼 보인다. 그러나 정답은 1/3이다.

상황1에서는 아이가 2명이므로 (큰 아이, 작은 아이) 순으로 (아들, 아들) (아들, 딸) (딸, 아들) (딸, 딸) 4가지 가능성이 존재한다. 그래서 아들 형제를 두었음을 확률은 1/4이다. **상황2에서는** 아이가 2명이며 적어도 한 아이는 아들이라는 추가적 정보가 주어졌으므로 4가지 가능성 중에서 (딸, 딸)이 경우는 제외되어 (아들, 아들) (아들, 딸) (딸, 아들) 3가지 가능성만 남게 된다. 이 3가지 가능성 중에서 한 명이 아들일 때 나머지 한

명도 아들인 경우는 (아들, 아들) 밖에 없으므로 확률은 1/3이 된다.

상황3에서는 두 아이 중 한 명은 아들이며 이 아들이 큰 아이이므로 남는 가능성은 (아들, 아들) (아들, 딸) 2가지가 된다. 아들 형제를 두었음을 확률은 직감대로 1/2이 된다.

이처럼 어떤 정보나 조건이 주어지면 확률이 변하는 경우를 조건부 확률이라 한다. 상황2와 상황3은 얼핏 보면 형제를 두었음을 확률이 같을 것처럼 느껴지지만 주어진 추가적인 정보의 양이 다르므로 확률이 달라질 수가 있는 것이다.

자본주의는 몰락의 길로 접어들었나?



최중학

서울대학교 경영대학 교수

2011년 말 월가를 비롯한 전 세계에서 '월가를 점령하라(Occupy Wall Street!)'라는 이름의 시위가 일어났다. 금융위기 후 실업자가 된 기성세대들이나 대학교를 졸업하고도 일자리를 구하지 못한 젊은이들이 불만의 목소리를 표출했다. 이 시위를 바라보는 미국 정치권의 견해는 애매하다. 공화당은 금융업계나 부자들에게 대한 비난은 해결책이 없는 '비난을 위한 비난'일 뿐이라며 싸늘한 눈초리를 보내고 있다. 민주당은 금융위기 이후 논란의 중심이 된 골드만삭스 및 금융계 측을 적극 지원해서 구제금융을 해 준 입장이자 역시 결코 쉬운 처지다. 정치권의 지원을 얻지 못하므로 이 시위는 별다른 반향을 얻지 못하고

실패로 돌아갈 가능성이 높다.

하지만 이런 목소리가 일단 잦아들더라도 불경기가 장기화되어 많은 실업자들이 생겨난다면 얼마든지 다시 시위가 일어날 수 있다. 새 시위는 2011년 시위와는 비교할 수 없이 격렬할 것이다. 그 결과로 자본주의 체제가 심각한 타격을 입을 수 있다. 자본주의 체제가 현재까지 발전해온 가장 큰 이유는 공산주의 체제의 장점을 받아들여서 계속 변화해 왔기 때문이다. 반면 타협을 거부하고 기존 체제를 고수하던 공산주의 국가들은 대부분 역사속으로 사라졌다. 중국도 말로만 공산주의 국가일 뿐 실제 경제정책은 자본주의 체제에 더 가깝다. 아직도 공산주의 체제를 고수하는 북한이나 쿠바의 경제나 정치상황이 어떤가를 보면 '어느 체제가 더 우수한 체제인가'란 질문에 대한 답은 명백하다.

수정자본주의와 신자유주의

아담 스미스가 주장한 '보이지 않는 손'이라는 견해에 입각한 자본주의는 1차 세계대전 이후 대공황이 벌어지자 퇴색하게 된다. 그리고 정부가 적극적으로 나서서 시장에 개입하고 사회 인프라 투자에 나서는 수정자본주의 체제가 시작됐다. 그러나 그 후 1970년대 이후 석유

파동과 함께 다시 불황이 시작되자 개인의 사유재산권과 사적이익 추구를 강조하는 '신자유주의'가 대세로 등장했다. 사적이익 추구 동기 때문에 개인들이 열심히 일하게 된다. 모두들 열심히 일하면 더 부자가 되고, 개인이 부자가 되면 사회, 나아가서는 국가가 더 부자가 된다는 논리다.

그런데 신자유주의 논리에는 한가지 부작용이 있다. 만약 경제가 성장하면 전체 파이의 크기가 늘어나기 때문에 내가 열심히 일하면 내가 받는 몫이 커지므로 문제가 없다. 하지만 경제 성장이 멈추면 문제가 생긴다. 전체 파이의 크기는 변하지 않았는데, 내가 열심히 일한 대가로 더 큰 몫을 받는다면 그만큼 다른 사람의 몫이 줄어들기 때문이다.

이런 일이 반복된다면 경쟁에서 뒤쳐지는 사람들의 몫이 계속 줄어들게 되어 계층간 불평등이 커진다. 그 결과 뒤쳐진 계층의 사람들의 불만이 쌓이게 된다. 현재 미국과 유럽에서 발생하는 사회 불안이 바로 이런 이유 때문이다.

양극화와 자본주의 체제의 붕괴가능성

이 문제를 어떻게 해결할 수 있을까. 미국이나 유럽 경제가 회복되어 다시 경제가 성장을 시작하고, 그 결과 신규고용이 창출되어 낙오된 사람들이 일자리를 찾게 되면 문제가 간단히 해결된다. 그러나 지금 세계 경제 추세를 보면 당분간 그럴 가능성은 희박하다. 특히 기술 발달로 이른바 '고용 없는 성장'이 계속될 경우 양극화 문제는 더욱 심각해질

것으로 생각된다.

그렇다면 남아있는 유일한 해결책은 대타협 뿐이다. 결국 현 세대 또는 부모 세대에서 열심히 일해서 부를 축적한 사람들이 조금 더 양보해야 한다. 내가 열심히 일한 만큼 대가를 충분히 받지 못하는 것 같아도 조금 양보해서 사회에서 뒤쳐진 사람들에게 일할 수 있는 기회를 제공해야 한다. 그러지 않는다면 정말로 혁명이 일어나서 자본주의 체제가 무너질 수도 있다. 만약 자본주의 체제가 무너지고 공산주의와 유사한 체제가 들어 서면 어떻게. 장기적으로 과거 동유럽이나 소련, 북한이나 쿠바와 같은 길을 걸을 수 밖에 없다. 그렇다면 모두가 불행해 질 뿐이다. 이런 극단적인 결과까지 이르지 않더라도, 체제의 변혁 과정에서 엄청난 혼란이 닥칠 것은 분명하다.

나도 양보해야 한다

지금 우리나라에서도 논란이 되고 있는 대기업과 중소기업 사이의 동반성장이나 상생 관련 이슈도 이런 관점에서 생각해야 한다. 소비자들은 대기업이 시장에서 철수하여 경쟁이 줄어들게 되면 과거보다 낮은 품질의 제품을 더 높은 가격으로 구입해야 할 가능성이 있으니 피해를 보게 된다. 대형 할인 마트의 폐쇄한 분위기에서 다양한 상품을 비교해가며 쇼핑을 하는 즐거움도 줄어들 수 있다. 따라서 이런 정책이 실시되면 사회 전체적으로는 효용이 단기적으로 줄어들 수 있다.

그러나 그렇다고 하더라도 체제 유지와 후속 세대의 행복을 위해서는

이런 양보가 필요하다.

그러나 대기업 비난만 하지 말고 소비자인 나 자신도 고동을 분담하겠다는 생각을 가져야 한다. 우리 모두가 '나부터 대기업에서 파는 '통 큰 피자'나 '반 값 치킨'을 마다하고 동네 영세상인이나 재래시장에서 물건을 사겠다'는 사고를 갖지 않는다면, 대기업에 대한 양보만을 요구하는 일은 별다른 큰 효과가 없을 것이다. 대기업의 양보로 시장을 차지하게 될 몇몇 중소기업들도 자기 몫을 늘릴 뿐, 늘어난 몫을 다른 이웃을 위해 나누어주려고 하지 않을 테니 말이다. 예를 들어 하이패스의 도입이 우리에게 미친 영향을 살펴보자. 하이패스가 도입되어 비용을 절감할 수 있었으므로 공기업인 도로공사의 경영효율화에 기여했다. 그래서 우리는 세금을 더 내어 공기업을 돕지 않아도 되므로 박수를 보냈다. 그러나 그 경영효율화의 결과로 고속도로 통행료에서 근무하던 많은 직원들의 일자리가 사라졌다. 이들에게 일자리를 돌려 주기 위해서는 우리들이 세금을 더 내든가, 아니면 고속도로 통행료를 올려야 한다. 즉 우리 모두가 양보하지 않는다면 없어진 일자리를 다시 생기게 할 방법이 없는 것이다.

이러니 남을 배려하고 기꺼이 내 몫의 일부를 나누어주겠다는 마음을 사회 구성원 모두가 가져야 문제가 해결될 것이다. 남만 양보하라고 외친다고 해서 될 일이 아니다. 한국 사람들이 따뜻한 마음을 가지고 있으니, 이런 양보가 가능할 것이다. 모두 함께 살아갈 수 있는 행복한 사회가 빨리 올 수 있기를 바란다.

반생산적 과업행동



강성훈

서울대학교 경영대학 교수

조직에서의 사람관리는 전통적으로 직무에서 요구되는 과업행동이나 다른 조직구성원들이나 조직전체에 도움을 주고자 하는 구성원들의 자발적 행동, 즉 조직시민행동(OCB: Organizational Citizenship Behavior)에 초점을 두어 왔다. 그러나 최근 학계에서는 이러한 개인의 긍정적 행동뿐만 아니라 다른 조직구성원이나 조직전체에 해를 미칠 의도로 행해지는 반생산적 과업행동(CWB: Counterproductive Work Behavior)의 중요성에 주목하기 시작하였다. 반생산적 과업행동은 크게 회사 내의 동료들에게 해를 미치는 반생산적 개인행동(counterproductive individual behavior)과 회사 전체에

해를 끼치는 반생산적 조직행동(counterproductive organizational behavior)을 포함한다. 구체적으로 전자는 동료에 대한 나쁜 소문을 퍼뜨리거나 편에 혹은 정실인사와 같이 특정 동료들에게 불이익을 줄 목적으로 행해지는 정치적 일탈 행위와 폭력이나 성희롱과 같이 특정인을 개인적으로 위협하는 공격적 행동을 포함한다. 후자는 조직생산 과정에서 품질이나 속도를 저하시키는 생산적 일탈행동과 조직 자산의 남용과 절도와 같은 재산상의 일탈 행동 등을 포함한다. 조직들이 이러한 반생산적 과업행동에 주목해야 하는 이유는 반생산적 과업행동은 조직에 막대한 개인적, 사회적, 재무적 비용을 초래할 뿐만 아니라, 과업성과나 조직시민행동 측면에서 우수한 직원들이 흔히 이러한 반생산적 과업행동을 보인다는 것이다.

지금까지 학자들은 개인의 반생산적 과업행동을 결정하는 다양한 인지적, 정서적, 성격적 요인들을 규명해 왔다. 먼저 일부 연구들은 개인의 인지능력과 반생산적 과업행동이 반비례한다는 결과를 제시하였다. 이러한 연구들은 기본적으로 일반적인 범죄행위와 개인의 인지능력이 반비례한다는 연구결과와

연장선에서 똑똑한 사람들은 반생산적 과업행위로 인해 발생할 수 있는 부정적 결과를 보다 잘 예측할 수 있으며, 그들은 흔히 상대적으로 더 나은 고용조건을 유지하기 때문에 반생산적 과업행위와 같은 부정적 행위에 참여할 욕구가 적다는 것이다. 그러나 일부 학자들은 인지능력이 높을수록 다른 사람들이 인지하기 어려운 방식으로 반생산적 과업행동에 참여하기 때문에 그러한 결과가 나온 것이며 인지능력과 반생산적 과업행동은 실제로 아무런 관계가 없다고 반박한다.

개인의 반생산적 과업행동은 또한 조직의 직무특성이나 관리방식에 의해서도 영향을 받는다. 먼저 직무특성은 개인의 반생산적 과업행동에 영향을 줄 수 대표적인 요인이다. 학자들은 역할 갈등이나 모호성, 대인관계 갈등, 상황적 제약 등으로 인해 발생하는 직무상의 스트레스는 개인들의 부정적 감정을 증가시키고 이것은 차례로 그들의 반생산적 과업행동을 유도한다고 주장한다. 아울러 개인들은 조직으로부터 받는 다양한 금전적, 비금전적 보상의 배분과 그러한 보상을 결정하는 절차, 규칙, 과정에서 느끼는 불공정은 반생산적 과업행동을 증가시키는 중요한 조직요인인 것으로 보고되고 있다.

마지막으로 많은 연구들은 반생산적 과업행동의 주요 결정요인으로

개인의 성격 특성에 초점을 맞추어 왔다. 구체적으로 Big five라고 불리는 다섯 가지 성격요인 중 개인의 책임의식과 목적의식과 관련된 성실성(conscientiousness)과 타인에게 협조적이고 도움을 주는 경향과 관련된 친밀성(agreeableness)은 반생산적 과업행동과 역의 관계를 가진다는 경험적 증거들이 존재한다. 그리고 이러한 긍정적 성격요인과 함께 이른바 "어둠의 삼형제(Dark triad of personality)"라는 불리는 부정적 성격요인은 반생산적 과업행동과 밀접한 관계가 있는 것으로 나타나고 있다. 성격의 어둠의 삼형제는 자신의 목표를 달성하기 위해 다른 사람을 이용하거나 조작하려는 대인관계적 기질인 마키아벨리즘(Machiavellism), 별다른 성취 없이 자신의 우월성을 인정받고 싶어 하는 등 자신의 중요성과 특출함에 과대한 느낌을 가지는 나르시시즘(Narcissism), 그리고 다른 사람의 권리를 무시하는 무책임한 행동 양식을 반복적, 지속적으로 보이는 반사회적 인격장애, 이른바 사이코패스의 세가지를 의미한다. 마키아벨리즘 성향을 가진 개인들은 목적을 위해 수단을 정당화하려 하기 때문에 타인에 대한 반생산적 과업행위를 서슴없이 하는 경향이 있으며, 나르시시즘 성향을 가지는 개인들은 타인들로부터 주목을 받기 위해 혹은 자신의 자존감에 상처를 입었다고 느끼는 경우 반생산적 과업행위를 보이게 된다. 한편 이러한 부정적 성격 요인

들과 관련하여 흥미로운 점은 성과가 높은 직원이나 조직내 리더들에게서 이러한 부정적 성격들이 흔히 발견된다는 점이다. 예를 들어 영국 기업의 임원들의 대상으로 한 연구에서 조사대상 임원들의 3%가 사이코패스 성향을 지니고 있는 것으로 나타났다.

반생산적 과업행위의 결정요인 중 상당 부분이 개인의 안정적 성격요인과 관련이 있다는 점을 고려할 때, 조직이 반생산적 과업행위를 관리하기 위한 일차적 방법은 종업원 선발과정에서 정직성검사(honest/Integrity test)나 거짓말 탐지기, 약물검사 등과 같은 객관적 테스트 등을 사용하는 것이다. 그리고 종업원 참여와 재량권을 확대할 수 있는 직무설계와 공정한 인적자원시스템의 설계와 운영 또한 조직내 반생산적 과업행위를 최소화하기 위한 요건들이다. 덧붙여 조직들은 반생산적 과업성과가 반드시 저성과자에게서만 나타나는 행동이 아니라는 점을 인식할 필요가 있다. 실제로 많은 연구들은 조직성과를 높이기 위해 헌신해 온 우수 직원들의 경우에도 미미한 조직시스템이나 능력이 부족한 동료들을 돕기 위해 지속적으로 헌신해야 한다고 느끼는 경우 혹은 자신들의 조직시민행동에 대한 사회적 승인이나 보상이 적절히 주어지지 않는다고 느끼는 경우, 장기적으로 좌절감과 분노의 감정을 가질 수 있고 이것은 그들의 반생산적 과업행동을 증가시킨다는 점을 강조한다.

환경창조 메커니즘



조동성
서울대학교 경영대학 교수

1. 환경적응에서 환경창조로

10여 년 전에 일어났던 일을 소개한다. 제과업계 1위인 롯데제과의 요청을 받아 '제과 산업의 환경변화와 롯데제과의 대응전략'이라는 주제로 강의했던 적이 있다. 제과 산업에 대한 자료를 수집해서 준비한 두 시간 여의 강의는 제과 산업의 환경 변화를 파악하여 이에 적합한 대응책을 구사해야 한다는 내용을 골자로 하였다.

연구실로 돌아온 지 얼마 되지 않아 전화벨이 울렸다. 당시 업계 2위를 고수하고 있던 동양제과 인사부 담당자였다. 롯데제과에 가서 좋은 강연을 하였다는 얘기를 들었다면서, 자사에 와서도 같은 강의를 해달라는 요청이었다. 환경에 대한 적응을 강조했던 롯데제과에서 한 강의와 같은 주제로 강의를 마쳤다.

몇 일이 채 지나지 않아 업계 3등 해태제과 역시 동양제과와 비슷한 요청을 해왔다. 앞서 두 차례 강의가 있었던 터라 주저 없이 강의하고 왔다. 세 번의 강의는 회사 이름만 달랐을 뿐, 강의내용은 물론, 강의 시간, 강의장 시설, 참석자들의 모습이나 웃, 강의에 대한 반응 등에서 별 차이가 없었다. 당시 업계 4 위였던 크라운제과는 강의 요청을 해오지 않았기에 이 강의는 세 번으로 그쳤다.

강의가 있는 후에도 한동안 세 회사는 변화없이 1,2,3등을 유지했다. 그러던 중 2005년에 부도가난 해태를 크라운제과가 인수하였다. 1등이었던 롯데와 2등이었던 동양은 자리를 유지한 반면 3등 해태는 4등 크라운제과에게 인수된 것이다. 경영학자의 두 시간 강의가 그렇게 대단한 것은 아니었겠으나, 필자의 제과 분야 기업들에 대한 강의는 이들에게 단기적으로는 현상유지, 장기적으로는 후발 기업에게 자리를 빼앗기는 결과를 낳은 데 일조한 셈이다.

이 에피소드에서 필자는 큰 깨달음을 얻었다. 필자가 강의했던 "환경 변화에 대한 대응전략"은 3등이 2등 되고 2등이 1등 되는 혁신적이고 창조적인 전략이 아니라, 기업으로 하여금 현상유지만을 하게 하거나

현상유지 못하고 후발주자에게 순위를 내주게 되는 전략이었던 것이다.

그 후 롯데제과의 활동을 면밀히 살펴보니 흥미로운 현상이 눈에 들어왔다. 동양제과와 해태제과가 롯데제과를 따라잡을 참나에 이르면 롯데제과는 신상품을 내놓았다. 다루는 제품분야를 넓혀나가거나 차별화된 상품을 출시해서 새 시장을 창조하는 것이었다. 다시금 동양제과와 해태제과는 롯데제과가 창조해낸 새로운 시장에 적응하기 위해 기술을 개발하고 설비를 마련하는 등, 환경변화에 대응하여 선도기업을 따라잡기 위한 노력만을 기울였다. 롯데제과가 1위를 유지하는 이유는 바로 환경을 창조하는 자세와 능력에 있었다.

필자는 이 사례를 통해 전통적으로 전략분야에서 급과옥초처럼 믿어온 "환경 적응"이 경영자들이 추구하는 1 등 기업, 선도기업, 위대한 기업을 만들기 위한 정답이 아니라는 것을 확신하게 되었다. 자연계에서도 적응의 천재는 열대지방의 카멜레온으로, 먼 훗날 인류가 지구에서 멸종된 후에도 상당 기간 살아남을 것이다. 호주에도 애보리진(Aborigine)이란 원주민이 있는데 이들은 물한방울 나지 않는 호주 대륙의 사막에서 수만년을 살아오고 있다. 그러나 정작 열대지방을 지배하는 동물은 고온을 극복하기 위해 에어컨을 개발한 인간이다. 호주도 원주민 보다는 영국에서 온 이주민들이 도시를 개발하고 농토에 관계를 하면서 전 지역을 지배하고 있다. 이들의 공통점은 적응을 통해서 환경에 대응하지 않고, 창조를 통해서 환경을 극복했다는 점이다. 이들은 이러한 경험으로부터 환경창조 메커니즘을 개발해서 인간의 삶 그 자체를 바꿔놓았다.

2. 환경창조 메커니즘의 구성요소

이 세상에는 수수께끼 같은 질문이 세 가지 있다.

"영웅과 시대 중 어떤 것이 먼저인가?" "영웅이 시대를 만드는데, 시대가 영웅을 만드는데?"라는 질문은 누구든지 중고등학교 시절에는 한번쯤 고민했을 법한 수수께끼이다. 시대가 영웅을 만든다는 생각을 하는 사람은 사과나무 아래에서 사과가 떨어지기만을 바라며 입을 벌리고 있는 사람과 다를 바 없다. 이들은 영웅되기를 포기한 사람이다. 우리는 시대를 따라가는 사람이 아니라 새로운 시대를 창조한 사람을 영웅이라 부른다.

"전략과 조직 중 어떤 것이 먼저인가?" "전략에 따라 조직을 바뀌어

하는가, 조직이 받아들이는 범위 내에서 전략을 세워야 하는가?"는 질문에 대해 사기업에서는 전자, 공기업에서는 후자를 받아들일 가능성이 높다. 사기업에서도 단기적으로는 조직을 전략보다 먼저 고려해야 할 가능성이 크다. 조직에서 받아들이지 않는 전략은 성사되기 어렵기 때문이다. 그러나 장기적인 관점에선 다르다. 미래에 대한 비전을 가지고 전략을 수립하여 조직 자체를 바꿔나가야 한다. 그래야만 먼 미래까지 기업의 존속과 성장을 보장할 수 있게 된다.

"기업과 환경 중 어떤 것이 먼저인가?" "환경변화에 기업이 대응해야 하는가, 기업이 새로운 환경을 창조해서 기존 환경을 변화시켜 나가야 하는가?" 환경이 먼저라고 생각하면서 급격한 환경 변화를 따라가느라 허둥지둥 하는 기업은 동양제과, 해태제과와 같이 선도기업을 쫓아가는데 급급하게 되어 산업을 선도할 수 없다. 반면에 기업이 먼저라는 사고는 기업으로 하여금 기업에 유리한 환경을 창조하게끔 한다. 롯데제과는 끊임없는 신제품 개발, 신시장 개척을 통해 환경을 창조하면서 지속적으로 선두를 유지한다.

위 세 질문에서 얻을 수 있는 시사점은 간단하다. 영웅이 되기 위해선 유리한 시대가 오기를 기다리지 않고 시대를 창조하여야 하듯, 미래를 꿈꾸면서 비전을 실천하려면 기존 조직에 억매이지 말고 전략을 세워야 하듯, 기업 역시 선두가 되기 위해선 환경에 적응만 할 것이 아니라 환경을 창조하여야 한다. 영웅이 된다는 건 새로운 시대를 창조해낸다는 소리다. 따라서 영웅이 만들어지는 조건과 과정을 파악할 수 있다면 시대를 창조하는 방법에 대한 통찰 역시 쉽게 얻을 수 있다.

우리 모두는 영웅이 될 가능성이 있다. 그러기에 어릴 때 플루타크 영웅전이나 성웅 이순신 장군에 대한 전기들을 읽으면서 호연기기를 길렀던 것이다. 영웅이 되는 것은 의외에도 간단하다. 영웅이 되고 싶은 젊고 열정적인 "마음"이 있어야 하고, 영웅이 될 수 있는 남다른 "자질"이 있어야 한다.

3. 영웅의 마음

새뮤얼 윌만 씨 쓴 '청춘'이라는 시는 영웅의 마음을 정교하게 그려내고 있다.

청춘
(새뮤얼 윌만 저, 조동성 역)
청춘이란 인생의 어느 기간을 말하는 것이 아니라 마음의 상태를 말한다.
그것은 창미빛 뱀, 앵두같은 입술, 하늘거리는 자태가 아니라
강인한 의지, 풍부한 상상력, 불타는 열정을 말한다.
청춘이란 인생의 깊은 샘물에서 오는 신선한 정신,
유약함을 물리치는 용기, 안이를 뿌리치는 모험심을 의미한다.
때로는 이성의 청년보다 욕심이 된 사람에게 청춘이 있다.
나이를 먹는다고 해서 우리가 늙는 것은 아니다.
이성을 잃어 버릴 때 비로소 늙는 것이다.
세월은 우리의 주름살을 늘게 하지만 열정을 가진 마음을 시들게 하지는 못한다.
고뇌, 공포, 실망때문에 기력이 땅으로 들어갈 때 비로소 마음이 시들어 버리는 것이다.
욕심세이든 겁심세이든 모든 사람의 가슴속에는
놀라움에 끌리는 마음,
첫머리 아이와 같은 미지에 대한 끝없는 탐구심,
삶에서 환희를 얻고자 하는 열망이 있는 법이다.
그대와 나의 가슴속에는
남에게 잘 보이지 않는 그 무엇이 간직되어 있다.
아름다움, 희망, 용기, 영원의 세계에서 오는 힘,
이 모든 것을 간직하고 있는 한 언제까지나 그대는 젊음을 유지할 것이다.
영감이 끊어져 정신이 냉소라는 눈에 파묻히고, 비탄이란 열음에 갇힌 사람은 비록 나이가 이십세라 할 자라도 이미 늙은 이와 다름없다.
그러나 머리를 들으며 희망이란 파도를 탈 수 있는 한 그대는 팔십세일지라도 영원한 청춘의 소유자일 것이다.
영웅의 마음은 한마디로 "청춘"이다. 과거를 돌이켜보는 것보다 미래를 꿈꾸는 사람이 청춘이고 영웅이다.

4. 영웅의 자질

영국의 역사학자인 토마스 칼라일(Thomas Carlyle: 1795~1881)은 "영웅에 대해서: 영웅숭배와 역사상의 영웅(On Heroes, Hero-Worship, and the Heroic in History)"란 책을 통해 영웅이 가져야 할 5가지 자질을 서술하고 있다.

1. 독창적 통찰력(Creative Insight: 비전)
2. 재능(Talent: 지식, 정보, 인내, 판단력 등)
3. 리더십(Leadership: 카리스마)
4. 고결성(Nobility: 철학, 가치관)
5. 진정성(Integrity: 삶에 대한 태도)

여기서 카리스마는 도량(Capacity)과 신뢰(Trustworthiness)를 포함한다. 사람들을 포용할 수 있는 도량이 있어야 사람들이 따르고, 그들을 보호해 줄 것이라 신뢰가 있어야 감복하고 진심을 다한다. 여기서 신뢰란 자신과의 약속이 아닌 타인과의 약속을 지킴을 의미한다. 고결성은 알렉산더 대왕을 생각해 보면 이해할 수 있다. 알렉산더 대왕은 뜨거운 태양 밑에서 행군하다가 목이 말라 부관으로부터 한종지 물을 받았다. 그러나 함께 행군중인 병졸들이 목말라하면서 자신을 부러워하는 모습을 보고는 물종지를 땅바닥에 버리고, "장병들이여, 우리가 원하는 물과 음식은 우리가 공격하려는 성안에 다 있다. 한달음에 가서 성을 정복하자"고 호령했다고 한다. 바로 자신 보다는 자신을 따라오는 사람들을 위해 희생할 수 있는 마음, 바로 이러한 고결성이야말로 영웅이 갖추어야 할 자질이다.

앞서 카리스마에서의 신뢰가 타인과의 약속을 지킴을 의미한다면 마지막 진정성의 의미는 자신과의 약속을 지킴을 의미한다. 칼라일은 다음과 같이 한탄한다. "나폴레옹은 영웅이 되기 위한 처음 네 가지 자질을 모두 가지고 있었지만, 마지막 자질을 갖지 못했기 때문에 종이 영웅(paper hero)으로 전락했다. 만일 쿠데타를 일으킨 나폴레옹이 '군인은 정권을 잡지 않고 도시 치안이 회복되는 순간 물러가겠다'는 자신과의 약속을 지켰다면 나폴레옹은 역사상 최고의 영웅으로 자리매김할 수 있었을 것이다."



서울대학교 경영대학(원)의 발전을 위한 여러분의 소중한 후원에 진심으로 감사드립니다.



학부동문

강남석 (96)	김광성 (73)	김신 (75)	김지연 (01)	문대원 (71)	박철용 (78)	송용 (87)	오정구 (94)	이덕준 (83)	이재영 (74)	임지산 (93)	정은혜 (00)	지창수 (55)	한승수 (82)
강동석 (85)	김광일 (84)	김열중 (77)	김지정 (99)	문보성 (95)	박태규 (92)	송인준 (85)	오정림 (97)	이대현 (89)	이재원 (01)	임진환 (83)	정일용 (95)	진승환 (90)	한정복 (76)
강동수 (97)	김광일 (83)	김영대 (90)	김진태 (88)	민경인 (96)	박태성 (87)	송재익 (94)	오창식 (82)	이대건 (03)	이재현 (95)	임형주 (92)	정정환 (94)	차경민 (91)	한정복 (98)
강성현 (66)	김광정 (83)	김영민 (98)	김정래 (88)	민대환 (75)	박학규 (82)	송하동 (83)	옥성환 (92)	이대성 (83)	이재일 (73)	임환범 (02)	정진수 (82)	차세영 (95)	한종철 (79)
강승만 (05)	김광호 (85)	김영봉 (84)	김정현 (97)	민보현 (97)	박해용 (96)	신기천 (81)	윤성중 (95)	이동건 (82)	이재호 (99)	장경준 (74)	정창모 (81)	천상훈 (88)	한준석 (76)
강연재 (75)	김규원 (06)	김영삼 (87)	김철환 (93)	민승기 (74)	박현정 (97)	신상철 (86)	우두현 (61)	이동훈 (95)	이재훈 (98)	장우호 (98)	정태현 (86)	최광태 (82)	한학주 (97)
강욱구 (98)	김근중 (87)	김영일 (82)	김준환 (86)	민재윤 (98)	박현근 (98)	신영국 (82)	우승백 (95)	이동훈 (87)	이정규 (99)	장보훈 (83)	정하용 (65)	최기범 (82)	한형진 (97)
강윤석 (88)	김기동 (83)	김영필 (00)	김치근 (83)	민형동 (71)	박형봉 (86)	신용삼 (73)	우영기 (97)	이만열 (82)	이정인 (83)	장석우 (99)	정현 (97)	최동수 (65)	한홍석 (86)
강인수 (87)	김기복 (00)	김원석 (97)	김태근 (82)	박경진 (03)	배성환 (99)	신용환 (96)	원재민 (82)	이영규 (83)	이정훈 (88)	장전택 (86)	정현석 (70)	최동진 (99)	함기창 (57)
강정영 (98)	김나연 (01)	김원희 (83)	김태오 (70)	박광재 (83)	배수일 (83)	신진영 (01)	원호성 (79)	이영철 (71)	이정희 (79)	장영철 (76)	정희동 (79)	최병노 (83)	하병하 (58)
강정호 (98)	김남근 (89)	김용범 (93)	김태권 (97)	박기태 (85)	배영호 (78)	신현철 (97)	유강식 (96)	이문희 (82)	이종철 (78)	장영호 (93)	제갈정용(65)	최병희 (95)	하석영 (83)
강중구 (82)	김남훈 (96)	김용완 (87)	김혁 (87)	박기환 (83)	배영성 (03)	신희준 (82)	유기석 (85)	이민석 (82)	이주서 (83)	장종현 (78)	제원용 (98)	최선화 (97)	하은영 (99)
강창호 (85)	김대열 (95)	김용우 (83)	김현우 (94)	박부영 (96)	배화주 (83)	신성보 (82)	유병준 (90)	이봉주 (98)	이주영 (00)	장진국 (00)	조경국 (82)	최성범 (78)	하준 (69)
강희천 (88)	김도연 (96)	김용원 (81)	김형태 (95)	박상규 (83)	백동관 (78)	심수아 (88)	유서철 (70)	이상민 (90)	이준근 (86)	전말 (76)	조길현 (91)	최승환 (82)	한광진 (83)
고석준 (93)	김동성 (92)	김용철 (83)	김홍식 (79)	박성우 (83)	백우현 (74)	심정현 (96)	유성민 (99)	이상중 (95)	이준기 (00)	전규인 (85)	조명현 (83)	최승후 (88)	홍기수 (89)
고성재 (96)	김동필 (85)	김우택(83)	김희석 (95)	박수민 (96)	백지현 (76)	심현석 (97)	유영민 (01)	이석규 (83)	이준엽 (00)	전기환 (83)	조민식 (86)	최연식 (97)	홍영주 (98)
고성현 (79)	김동희 (88)	김유주 (87)	김후성 (98)	박영관 (04)	서대원 (62)	심호수 (96)	유정민 (96)	이성훈 (99)	이준우 (96)	전성용 (85)	조민재 (86)	최영국 (84)	홍순호 (62)
고승현 (85)	김두만 (59)	김윤경 (99)	김희재 (98)	박용이 (57)	서동규 (84)	안계환 (82)	유정호 (98)	이선민 (97)	이준원 (92)	전영배 (82)	조성권 (00)	최영희 (88)	홍승환 (95)
고재희 (93)	김민국 (99)	김은정 (97)	나성민 (97)	박용진 (85)	서승국 (96)	안경태 (71)	유진우 (62)	이세용 (83)	이준호 (97)	전홍 (83)	조영기 (02)	최유하 (83)	홍우선 (80)
고현철 (98)	김민준 (96)	김의성 (84)	나성환 (86)	박용환 (72)	서정식 (98)	안민희 (94)	유희찬 (80)	이승철 (02)	이재국 (99)	전홍 (83)	조영기 (02)	최은옥 (86)	홍우선 (80)
고희강 (98)	김명관 (82)	김이환 (93)	나형준 (86)	박인근 (91)	서원일 (96)	안성철 (83)	윤성복 (89)	이승은 (03)	이진신 (84)	정기명 (67)	조영은 (01)	최홍호 (82)	홍정범 (82)
곽기용 (90)	김문현 (87)	김익철 (91)	남기현 (82)	박재혁 (86)	서정수 (87)	안영근 (78)	윤어진 (97)	이승철 (93)	이지현 (99)	정근배 (65)	조영창 (95)	최주서 (84)	홍준기 (91)
곽윤구 (92)	김범수(86)	김인수 (83)	남수현 (87)	박정래 (72)	서준현 (95)	안종범 (83)	윤영구 (97)	이승호 (92)	이진방 (67)	정광수 (91)	조용교 (98)	최준희 (91)	황진호 (70)
구경철 (81)	김범준 (92)	김일섭 (64)	남연우 (83)	박정선 (89)	서진식 (88)	안홍환 (70)	윤영기 (83)	이승호 (88)	이진욱 (92)	정국원 (99)	조용배 (69)	최지희 (97)	황성업 (82)
구본준 (97)	김병국 (83)	김자영 (00)	남영호 (75)	박종선 (99)	서희원 (98)	양선열 (77)	윤성희 (83)	이승호 (82)	이창우 (74)	정기명 (67)	조원용 (97)	최진아 (85)	황성택 (86)
구영훈 (92)	김복국 (96)	김재일 (81)	남우석 (97)	박종식 (96)	석훈 (01)	양성현 (94)	윤재봉 (73)	이승훈 (04)	이창환 (74)	정기철 (97)	조원용 (97)	최진현 (96)	황수연 (72)
국기호 (79)	김복경 (92)	김재훈 (00)	남우 (82)	박종우 (94)	신병우 (95)	양승우 (98)	윤재철 (96)	이영성 (99)	이창환 (81)	정명훈 (93)	조원재 (98)	최창희 (82)	황영선 (82)
권민정 (00)	김성노 (93)	김재현 (82)	남중수 (75)	박종원 (83)	신우희연(98)	양시현 (92)	윤종현 (82)	이영서 (81)	이철영 (63)	정민수 (93)	조인하 (83)	최창용 (96)	황윤재 (98)
권성환 (99)	김성민 (94)	김재환 (92)	노기환 (86)	박주현 (98)	성태호 (95)	양안수 (97)	윤지현 (91)	이영용 (79)	이철주 (59)	정병규 (83)	조재민 (74)	최현정 (88)	황인찬 (82)
권순만 (83)	김성형 (99)	김정명 (98)	노성규(83)	박준영 (91)	성태훈 (83)	양일근 (85)	윤현철 (78)	이영재 (97)	이준호 (83)	정병환 (95)	조성훈 (97)	최혜진 (99)	황학연 (89)
권영수 (75)	김성훈 (95)	김정은 (98)	노석균 (83)	박준현 (94)	손병국 (98)	여경식 (91)	윤운수 (85)	이왕성 (92)	이태영 (78)	정성학 (92)	조진태 (75)	최석원 (96)	황호준 (98)
권재철 (86)	김성민 (88)	김종구 (93)	노원준 (96)	박지은 (98)	손병국 (94)	오기원 (83)	이강민 (93)	이왕길 (83)	이태호 (92)	정수현 (98)	조진태 (75)	최석원 (96)	황호준 (98)
권재재 (79)	김성권 (99)	김종성 (64)	노종현 (98)	박지현 (88)	손영진 (81)	오동환 (99)	이건우 (95)	이왕길 (83)	이태호 (92)	정수현 (98)	조진태 (75)	최석원 (96)	황호준 (98)
김갑순 (88)	김성규 (89)	김종우 (83)	류경표 (83)	박지혜 (01)	손영진 (82)	오상록 (09)	이건우 (95)	이왕길 (83)	이태호 (92)	정수현 (98)	조진태 (75)	최석원 (96)	황호준 (98)
김진우 (93)	김성기 (90)	김종환 (92)	류승동 (82)	박진영 (82)	손은석 (91)	오선영 (82)	이국진 (77)	이왕길 (83)	이태호 (92)	정수현 (98)	조진태 (75)	최석원 (96)	황호준 (98)
김경태 (82)	김성남 (83)	김종훈 (98)	류인 (79)	박진용 (96)	손준현 (94)	오성호 (93)	이규환 (81)	이왕길 (83)	이태호 (92)	정수현 (98)	조진태 (75)	최석원 (96)	황호준 (98)
김경철 (90)	김성열 (57)	김준원 (95)	류재욱 (87)	박찬호 (83)	손준원 (94)	오승현 (93)	이규환 (81)	이왕길 (83)	이태호 (92)	정수현 (98)	조진태 (75)	최석원 (96)	황호준 (98)
김광 (83)	김성철 (83)	김준철 (83)	류종은 (82)	박창길 (66)	손창국 (09)	오영록 (81)	이규환 (81)	이왕길 (83)	이태호 (92)	정수현 (98)	조진태 (75)	최석원 (96)	황호준 (98)
김광민 (99)	김수철 (95)	김준형 (93)	류현석 (98)	박철기 (97)	손현석 (92)	오윤택 (75)	이규환 (81)	이왕길 (83)	이태호 (92)	정수현 (98)	조진태 (75)	최석원 (96)	황호준 (98)
김광성 (95)	김수환 (82)	김준호 (81)	모성원 (97)	박철수 (83)	송기호 (90)	오재권 (75)	이남주 (95)	이왕길 (83)	이태호 (92)	정수현 (98)	조진태 (75)	최석원 (96)	황호준 (98)

대학원/MBA동문

김경호 (99)	김대근 (02)	김경대 (70)	명창호 (99)	박형순 (00)	유성태 (99)	이은재 (06)	이훈 (76)	조성룡 (96)	한정섭 (95)	김도영 (GMSA '06)	손한배 (SNUBA'09)
김주래 (98)	김병경 (92)	김태운 (92)	박동규 (99)	송혁준 (90)	이경중 (01)	이정국 (93)	정문기 (81)	조성연 (97)	홍진호 (00)	남상욱 (SNUBA'08)	위건 (SNUBA'08)
권학진 (89)	김성미 (00)	나경원 (96)	박민수 (01)	신현우 (05)	이권호 (84)	이정호 (05)	정윤일 (05)	천은영 (박사 '07)	황필주 (83)	남해진 (SNUBA'09)	이진 (SNUBA'10)
김광윤 (73)	김성현 (99)	류원열 (86)	박진하 (04)	안병주 (07)	이기학 (87)	이진영 (82)	조경훈 (92)	최원호 (98)	계명하 (SNUBA'09)	배기표 (SNUBA'09)	장승희 (EMBA'09)

경영자과정동문

김재철 (AMP 67기)	김주환 (AMP 50기)	박정석 (AMP 68기)	안병재 (AMP 59기)	이병재 (AMP 19기)	장신규 (AMP 64기)	한규범 (AMP 42기)	사채훈 (CFO 07기)	임경섭 (CFO 03기)	고성수 (NSMP 01기)
김교준 (AMP 67기)	남정현 (AMP 20기)	박준형 (AMP 02기)	안용수 (AMP 45기)	이봉훈 (AMP 40기)	정석현 (AMP 44기)	황복현 (AMP 45기)	송한중 (CFO 02기)	장혁주 (CFO 12기)	고기환 (SCP 02기)
고재방 (AMP 65기)	노기호 (AMP 50기)	박현섭 (AMP 66기)	안창열 (AMP 68기)	이봉훈 (AMP 40기)	정재호 (AMP 65기)	이광명 (AAP 17기)	신동호 (CFO 02기)	정종민 (CFO 04기)	김광덕 (SCP 02기)
구종태 (AMP 45기)	류석희 (AMP 29기)	성시철 (AMP 67기)	유근영 (AMP 64기)	이기현 (AMP 71기)	조석재 (AMP 62기)	김신애 (ABP 25기)	심재복 (CFO 12기)	정철호 (CFO 03기)	성광용 (SCP 02기)
권기승 (AMP 09기)	박병철 (AMP 67기)	손경식 (AMP 23기)	유성규 (AMP 44기)	이세영 (AMP 52기)	조성환 (AMP 48기)	김근호 (CFO 04기)	안철홍 (CFO 06기)	정철호 (CFO 03기)	신재열 (SCP 02기)
권오영 (AMP 64기)	박성희 (AMP 54기)	송언기 (AMP 28기)	유원환 (AMP 67기)	이광명 (AMP 06기)	조승현 (AMP 66기)	김정학 (CFO 12기)	옥경석 (CFO 04기)	최명자 (CFO 12기)	심경만 (SCP 02기)
권창대 (AMP 38기)	박세훈 (AMP 67기)	송진수 (AMP 67기)	유창열 (AMP 67기)	이정현 (AMP 64기)	조희정 (AMP 67기)	김종영 (CFO 06기)	이동진 (CFO 10기)	최태은 (CFO 09기)	최성익 (SCP 02기)
김인규 (AMP 06기)	박영관 (AMP 29기)	송진철 (AMP 52기)	유근영 (AMP 64기)	이재우 (AMP 67기)	차문현 (AMP 67기)	류철환 (CFO 12기)	이상래 (CFO 07기)	홍지숙 (CFO 12기)	
김종광 (AMP 45기)	박우덕 (AMP 67기)	신성우 (AMP 32기)	윤영호 (AMP 11기)	이정민 (AMP 68기)	최진식 (AMP 53기)	박경진 (CFO 12기)	이수연 (CFO 08기)	김종성 (DMP 02기)	
김종영 (AMP 28기)	박윤택 (AMP 64기)	신민수 (AMP 67기)	은민수 (AMP 67기)	이진복 (AMP 67기)	최호석 (AMP 67기)	박성준 (CFO 01기)	이찬원 (CFO 02기)	이필용 (GB 03기)	

기업, 단체

경영대학직원 일동	AAP 77기일동	AMP 73기일동	CFO 13기일동	대우증권	아이엠엠프라이빗에쿼티(주)	한국회계기준원	대한일련피워	고상희	김승업	박영범	유준영	이성로	최진호
₩골드윈코리아	AAP 8기일동	AMP 74기일동	CFO 14기일동	₩대한항공	아이엠엠엔비스트먼트(주)	한국회계기준원	₩하나은행	권태석	김경윤	박정열	이강숙	조현재	
₩송희	AAP 9기일동	AMP 라이온스클럽	CFO 15기일동	₩아주비스탈카	₩아주비스탈카	한국회계기준원	₩하나은행	권순형	김지형	신하석	이도훈	차동원	
대전고교	AMP 28기일동	AMP 로타리클럽	CFO 16기일동	₩다원씨엔지(주)	₩다원씨엔지(주)	한국회계기준원	₩하나은행	김경숙	민홍기	유병복	이동하	최윤규	
서울상대동문상학회	AMP 61기일동	CFO 1기일동	EMBA 1기	₩대우증권	₩대우증권	한국회계기준원	₩하나은행						
동문경영포럼2기	AMP 62기일동	CFO 2기일동	EMBA 2기	₩대우증권	₩대우증권	한국회계기준원	₩하나은행						
동부문화재단	AMP 63기일동	CFO 3기일동	EMBA 3기	₩대우증권	₩대우증권	한국회계기준원	₩하나은행						
상대동문학회	AMP 64기일동	CFO 4기일동	EMBA 4기	₩대우증권	₩대우증권	한국회계기준원	₩하나은행						
서울상대동문상학회	AMP 65기일동	CFO 5기일동	EMBA 5기	₩대우증권	₩대우증권	한국회계기준원	₩하나은행						
서울대학교경영대학동문회	AMP 66기일동	CFO 6기일동	EMBA 6기	₩대우증권	₩대우증권	한국회계기준원	₩하나은행						
AAP 17기일동	AMP 67기일동	CFO 7기일동	EMBA 7기	₩대우증권	₩대우증권	한국회계기준원	₩하나은행						
AAP 27기일동	AMP 68기일동	CFO 8기일동	EMBA 8기	₩대우증권	₩대우증권	한국회계기준원	₩하나은행						
AAP 37기일동	AMP 69기일동	CFO 9기일동	EMBA 9기	₩대우증권	₩대우증권	한국회계기준원	₩하나은행						
AAP 47기일동	AMP 70기일동	CFO 10기일동	EMBA 10기	₩대우증권	₩대우증권	한국회계기준원	₩하나은행						
AAP 57기일동	AMP 71기일동	CFO 11기일동	EMBA 11기	₩대우증권	₩대우증권	한국회계기준원	₩하나은행						
AAP 67기일동	AMP 72기일동	CFO 12기일동	EMBA 12기	₩대우증권	₩대우증권	한국회계기준원	₩하나은행						

그 외

김상호	김경훈	김병수	김정배	김현신	류연택	박진우	서형준	신세욱	옥정오	이대우	이영수	이철	장철희	정금희	주순애	현종윤
김성진	김광수	김성진	김종석	김해진	류우석	박형민	성은정	신영직	유옥동	이동훈	이유비	이종민	장학성	정병수	지운용	홍동희
김진화	김광우	김선정	김준보	김홍식	문소정	박희정	성지숙	신해성	유대준	이상호	이윤기	이한규	장호진	정병수	최호수	홍윤기
고영준	김근호	김수진	김준범	나정민	민준기	배정수	송병구	안윤기	유형관	이석우	이익식	이호인	장홍	정상기	최규환	황규태
고재훈	김도윤	김아람	김준형	남경우	박상철	배영석	송인석	안진오	유형관	이석우	이익식	이호인	장홍	정상기	최규환	황민태
고정목	김도현	김용	김지용	남상현	박소연	백성득	송화섭	안태호	윤용순	이수정	이재덕	임도연	장한지	정우철	최재혁	황성필
공세형	김동찬	김용하	김진	남형권	박소영	변종석	송영록	양병석	윤현국	이승근	이정미	임동준	전광우	정지은	최준길	황재기
박태희	김영준	김윤성	김진호	노리브가	박우성	복성수	송재승	양우성	이건희	이승열	이주수	임병진	전영원	정학진	최지현	황영기
김호민	김미진	김의현	김철기	노영근	박원	서미영	송진희	양현석	이규호	이승열	이주수	임병진	전영원	정학진	최지현	황영기
김경민	김민석	김인영	김치열	노일석	박유상	서철원	신경화	오용진	이기훈	이시은	이준용	장동우	전재호	조재민	최창호	
김경준	김보미	김재훈	김혁	노정국	박주홍	서태석	신준철	오해균	이달근	이우용	이창민	장지호	전지호	조수연	최우택	