

産業專門人力에 대한 需要의 變化와 그 養成方案에 관한 研究

—經營學科의 役割과 教科目 改編內容를 중심으로—

林 鍾 沅*
朴 哲**
宋 鍾 昊***

《目 次》

- | | |
|------------------------|-------------------------|
| I. 研究의 背景과 必要性 | III. 專門人力에 대한 새로운 要請 |
| II. 企業環境의 變化와 이에 대한 對應 | 1. 專門人力의 Qualification |
| 1. 個別競爭에서 集團競爭으로 | 2. 專門人力에 대한, 多樣한 知識의 要求 |
| 2. 新産業의 登場과 業種構造의 再編 | IV. 經營學教育에 대한 示唆點 |
| 3. 國際化에 따른 地域專門家의 登場 | V. 맺는말 |
| 4. 機能別 思考에서 統合中心思考로 | |

I. 研究의 背景과 必要性

다가올 2000년대는 企業環境에 어떤 變化가 올까? 특히 새로운 산업의 출현과 같은 기업환경의 변화와 관련하여 기업에서는 어떠한 資質을 가진 전문인력을 필요로 할 것인가는 기업뿐 아니라, 기업의 요구에 맞는 産業專門人力을 양성해야 할 대학에서도 관심의 대상이 되고 있다.

기업전문가들에 의하면 2000년대는 소비자 욕구의 다양화 추세와 기업환경의 변화로 인해 기존의 業種概念은 점차 바뀌면서 새로운 산업이 형성되리라고 예견하고 있다. 이에 따라서 기업의 競爭力은 기업 단독적으로보다는 관련업종들과 連結된 融合力에서 생성된다고 하겠다. 이러한 산업의 재편현상에 따라 이에 적합한 전문인력의 구비조건도 달라지고 있다. 또한 법세제적 경쟁이 치열해짐에 따라 기술개발, 시장개척 등을 위해 전문인력의

* 서울대학교 經營大學 教授

** 서울대학교 經營大學 助教

*** 서울대학교 經營大學 助教

중요성은 점점 증가하고 있다. 특히 우리나라와 같이 천연자원이 부족한 나라에서는 人的 資源이 가장 중요한 기업자원이 되고 있으며, 기업의 競爭力은 바로 產業專門人力에 달려 있다고 해도 과언이 아니다. 그러나 최근 한국의 기업들은 세계시장에 급격히 그 競爭力을 상실해 가고 있다. 이러한 원인은 여러가지에서 찾을 수 있겠지만, 기본적으로는 競爭力의 핵심단위가 되는 產業專門人力에서 찾을 수 있다. 즉 신산업의 등장과 업종의 재편이라는 환경하에서 기업에서 필요로 하는 전문인력이 적절하고도 신속하게 기업현장으로 투입되지 않는에서 그 문제점은 발견된다. 이것은 產業專門人力을 제공하고 있는 大學의 教育制度上의 問題로 집약될 수 있다.

특히 산업계에 많은 인력을 배출하고 있는 經營學 分野에서는 이러한 문제점을 분석하여 우리나라에 있어서의 경영학 교육에 대한 動向과 課題에 대한 몇몇 研究와 學術大會가 시도되었다.⁽¹⁾

기존의 연구는 크게 文獻研究와 實證研究로 나누어 볼 수 있다. 먼저 문헌 연구에는 특정 대학의 교과목과 교수진의 변천을 歷史的으로 분석하여 한국경영학 교육을 회고하거나⁽²⁾ 관리자 양성을 목표로 하는 경영학 교육에 대해 조사한 것⁽³⁾, 우리나라 경영학 교육의 主體(대학)와 對象者(학생)의 수를 연대별로 조사하고 외국문헌을 통해 경영학 교육의 문제점을 분석한 것⁽⁴⁾, 경영학 교육방법의 문제점과 개선방안을 제시한 것⁽⁵⁾ 등이 있었다.

한편 실증연구로는 경영학의 공헌에 대해서 경영자, 교직원, 회사원등 193명을 대상으로 設問調査를 실시한 것⁽⁶⁾, 전국 주요대학의 요람과 문교부 통계연보, 교육연감 등을 분석하여 한국경제 발전에 따른 경영학계 졸업생 인력의 量的인 需給現況을 분석한 것⁽⁷⁾ 등이 있다.

- (1) 1986년 한국경영학회에서는 창립 30주년을 맞이하여 '한국경영학 30년 : 회고와 전망'이라는 주제하에 서울대학교에서 학술연구발표회를 개최하였다. 이때 발표된 46편의 연구발표논문은 1988년 同題의 책으로 발간하였다. 또 1990년 10월에 서울대학교에서는 경영학 교육과 연구에 관한 국제 심포지움이 개최되기도 했다.
- (2) 송기철, "한국의 경영학 회고와 전망 : 고려대학교를 중심으로", 한국경영학 30년, 서울대학교 출판부, 1988, pp. 31-69.
- (3) 용세중, "관리자 양성을 목표로 하는 경영학 교육", 한국경영학 30년, 서울대학교 출판부, 1988, pp. 134-155.
- (4) 황일청, "경영학 교육의 과제 : 문제의 재규정과 그 대책", 한국경영학 30년, 서울대학교 출판부, 1988, pp. 70-94.
- (5) 오덕균, "경영학 교육방법의 문제점과 개선방안", 한국경영학 30년, 서울대학교 출판부, 1988, pp. 117-124.
- (6) 김용기, "한국경영학 30년의 공헌과 반성", 한국경영학 30년, 서울대학교 출판부, 1988, pp. 95-116.
- (7) 이성택, "한국경영학 30년의 실증적 연구", 한국경영학 30년, 서울대학교 출판부, 1988, pp. 156-185.

그러나 기존의 연구들을 종합해 보면, 대부분이 문헌 연구에만 의존하여 경영학 교육의 과제를 도출하고 있으며 실증조사도 그 범위가 매우 制限되어 있다. 특히 産業專門人력을 필요로 하는 기업체를 대상으로 기업환경의 변화에 대응하는 인력의 요구사항을 조사한 연구는 거의 없었다.

그러므로 본 논문에서는 기업현장에서 어떤 資質을 가진 전문인력을 결실히 필요로 하고 있는지를 조사해서 인력의 質의인 측면에서의 需給의 齟齬를 분석한 뒤, 이에 따라 經營學 教育의 課題를 導出해 보고자 시도되는 탐색적 성격으로 쓰여졌다.

본 연구에서는 産業專門人력을 대학을 졸업하여 기업의 각 부분, 즉 研究, 技術, 營業, 管理部門에 종사하는 인력으로 정의하고 조사를 실시하였다. 이러한 産業專門人력의 資質에 대해 알아보기 위하여 기업체를 대상으로 설문조사를 실시하였는데, 본 연구의 바탕이 되는 설문조사는 1991년 韓國企業財務總覽에 수록된 2만여개의 기업 중에서 上場會社 전부와 登錄法人 중에서 무작위로 추출된 기업 2,000個社를 對象으로 하였다.

標準화된 설문지는 1992년 5월 1일~5월 31일 중 조사대상 기업의 최고경영자에게 郵便으로 우송하여 회수하였고, 설문문항은 주로 7점 척도를 사용하여 측정하였다. 회수된 311부의 설문지 중에서 304부의 유효한 설문지를 선정하여 코딩후 統計處理하였다. 기업의 規模별로 본 표본의 특성은 대기업이 55.6%, 중견기업 18.0%, 중소기업 26.4%였다.

業種은 설문서에서는 한국표준산업분류의 코드 3자리 단위를 기준으로 총 60가지 업종을 대상으로 하였으나, 각 업종의 표본이 적어서 자료를 처리할 때는 2자리 단위까지 같은 것을 한 업종으로 통합하여 분류하였다. 다만 표본수가 많고 서로 異質的인 성격을 지니는 製造業 분야는 예외로 하여 3자리 단위까지 세부업종으로 분류하였으며, 분석대상 기업의 업종별 분포는 <표 1>과 같다.

<표 1> 분석대상 기업의 업종별 분포

(단위 : %)

농수산업	1.3	조립금속/기계중공업	9.7
광업	0.6	전자 및 통신	12.9
식·음료	7.7	자동차/항공	2.9
섬유의류/피혁	8.7	기타 잡화	2.6
목재가구	1.3	건설	11.3
제지출판	1.9	도소매/숙박관광	11.9
화학정유	8.7	운수	1.6
도자기/전자재	4.2	금융/서비스	7.7
1차금속	4.8		

II. 企業環境의 變化와 이에 대한 對應

1. 個別競爭에서 集團競爭으로

오늘날 企業競爭戰略의 變化중 가장 획기적인 현상의 하나는 個別企業에 대한 경영 및 성장전략에서 企業集團의 경영 및 성장전략으로 바뀌고 있다는 것이다. 이러한 集團의 경쟁구조는 기업간 협력전략의 필요성을 가속화시키고 있다. 集團의 경쟁에서는 사슬 연계 형태의 기업간 네트워크 집단을 탄생시키고 그 과정에서 企業間 集團戰略이 모색되기 마련이다. 날로 불확실하고 복잡한 기업환경하에서 개별 기업은 스스로의 힘만으로 환경에 적응하기에는 한계가 있다. 따라서 개별기업은 相互 共生的 關係나 互惠的 關係를 통해 환경 변화에 共同的 대처를 추구하는 集團의 戰略(collective strategy)이 이루어진다.⁽⁸⁾ 이러한 集團의 戰略은 유사한 업종이나 異業種間의 수직적, 수평적 상호보완관계를 통해 구사하는 과정이다. 또 Miner 등의 연구에 의하면, 조직간 連繫가 이루어진 조직은 그러한 연계 구조가 없는 조직에 비해 조직실패율이 낮으며, 조직간 연계는 외부 충격에 의해 발생하는 조직실패를 완충시키는 역할을 하고 있다고 한다.⁽⁹⁾

뿐만 아니라, 기업간 관계를 이용하여 규모나 범위의 경계를 초월하는 連結의 經濟性을 높이는 것이 企業 競爭力을 提高하는 方便이 될 것이다.⁽¹⁰⁾

日本에서 기업의 협력 내지 집단전략은 異業種間의 提携關係인 業際로 대표된다.⁽¹¹⁾ 業際化는 다각화보다 넓은 의미로서 업종, 업태, 산업의 영역을 넘어 상호활동이 이루어지는 새로운 경쟁관리와 협력관계가 이루어지는 개념으로 많이 사용된다. 이것은 또한 融業化라고도 표현되는데, 여기에는 서로 다른 기술을 연결시켜 새로운 기술이나 제품을 개발해 가는 技術融業化와 새로운 수요와 시장을 창출하는 市場融業化가 있다. 이러한 業際化를 통해 기업은 강력한 競爭力을 가지게 된다. 일본의 경우 業際化를 통해 그 범위는 정보관련, 제조업 각 분야, 유통업, 서비스의 각 영역간에 상호교류가 폭넓게 이루어지고 있으며,

(8) Astley, W. Graham & Charles J. Fombrun(1983), "Collective Strategy: Social Ecology of Organizational Environments", *Academy of Management Review*, Vol. 8, pp.576-587.

(9) Miner Anne S., Terry L. Amburgey & Timothy M. Stearns(1990), "Interorganizational Linkages and Population Dynamics: Buffering and Transformational Shields", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 35, pp.689-713.

(10) 임종원, 김기찬(1990), "기업간 관계구조를 통한 Relationship Marketing전략에 관한 연구", 『경영논집』, 제24권 제3호, 서울대학교 경영대학 경영연구소, 26-60.

(11) 佐藤善治(1988), 「企業間融合化の進め方」, 日刊工業新聞社, p.38.

특히 業際化는 정보화의 진전을 바탕으로 정보 네트워크화 현상을 만들어 내고 있다.⁽¹²⁾

日本에서는 「종합상사+은행, 보험+제조업+수송(선박, 철도, 항공기)+A/S+네트워크(통신)」이 고도의 분업과 협업체제로써 산업·조직을 형성하고 있는 특징을 보여주고 있다.⁽¹³⁾ 즉, 제조업자가 재투자하려고 할 때 그 원인동기가 되는 新需要는 商社가 창조하고, 따라서 개발적 투자자금은 상사금융에서 담당하며 안정확대기의 확대적 설비투자자금은 은행이 담당하게 되는 분업이 성립되고 있다. 게다가 판매회사가 생기게 되면 상사기능의 일부와 은행기능의 일부가 여기에 이행되어 기업간 신용이 형성되는 기업군은 강력한 集團的 産業 競争力을 가지게 된다. 이러한 고도분업에 의한 경쟁과 협력의 네트워크체제는 외국기업과 경쟁에서 競争優位를 가져다 주고 있다.

이상에서 살펴본 바와 같이, 앞으로 기업에게 가장 큰 과제 중의 하나는 이러한 集團競争 속에서 어떻게 다른 기업과 集團戰略을 구사하느냐이며, 이를 위해서 필요로 하는 專門 人力을 어떻게 確保하는가이다. 본 연구도 업종간의 연결을 필요로 하는 새로운 산업환경에서 기업이 가장 필요로 하는 전문인력의 資質이 무엇인지 살펴보고 이에 따른 大學의 對策에 대해서 제안해 보고자 한다.

2. 新産業의 登場과 業種間 連結

앞에서 살펴본 현상이 우리나라의 경우에도 適用되는지 설문항목을 통하여 조사해 보았다.

먼저 7점 척도로 측정된 서기 2000년대의 경제와 기업환경의 展望에 대해서는 技術開發의 중요성 증대(6.75), 국가간의 경쟁치열(6.53), 전문인력의 세분화 및 전문화(6.39), 專門人力資源의 중요성 증가(6.34), 각국 지역전문가의 필요성 증대(6.13) 등을 중요하게 생각하고 있었다.

2000년대 기업의 과제로는 技術開發(6.56), 品質改善(6.53), 新製品開發(6.52), 人才養成(6.44)를 중요한 것으로 여기고 있었다.⁽¹⁴⁾(표 2 참조) 그러나 이러한 과제는 企業規模別로 차이를 보이고 있는데 특히 원가절감, 인재양성, 기업의 국제화 항목에서는 대기업과 중소기업간에 큰 차이를 보이고 있다.⁽¹⁵⁾

또한 新産業의 登場에 대한 기업들의 의견을 요약하면, 현대 소비자의 관심은 제품의 고

(12) 宮澤健一(1988), 「業際化と情報化」, 有斐閣, pp. 64-65.

(13) 鈴木健(1983), 「企業集團と總合商社」, 「證券經濟」, Vol. 145, pp. 23-26.

(14) 기업의 과제에 관한 12개 항목에 대한 표본의 전체 평균값을 구한 후, 이값과 각 항목의 평균에 대한 paired T-test를 한 결과, T값이 기술개발 16.69, 품질개선이 13.73, 신제품개발이 12.31, 인재양성이 12.42로 나와 $p < .001$ 수준에서 유의미한 차이를 보이고 있다.

(15) 이들 항목에 대한 기업규모간의 ANOVA 결과, F값이 원가절감에서 2.865, 기업의 국제화는 8.81, 인재양성이 4.75로써 $p < .05$ 수준에서 유의미한 차이를 보이고 있다.

〈표 2〉 기업규모별 2000년 기업과제

과 제	전 체	대 기 업	중 견	중 소
원가절감	6.07	5.93	6.25	6.23
품질개선	6.53**	6.53	6.50	6.57
신시장개척	6.22	6.16	6.38	6.24
신제품개발	6.52**	6.51	6.55	6.52
자금관리	5.54	5.44	5.69	5.66
노사안정	5.53	5.38	5.68	5.74
신기술개발	6.56**	6.65	6.45	6.42
인재양성	6.44**	6.51*	6.53	6.21
원자재확보	4.98	4.92	4.98	5.11
시장점유율 확대	5.65	5.59	5.95	5.59
기업의 국제화	5.75	6.00*	5.65	5.28
재테크	4.73	4.84	4.65	4.54

(*p<.05 **p<.001)

유효용 외에도 사용편의성, 디자인 등 다양하며(6.36), 앞으로 새로운 개념의 업종이 속속 출현할 것이고(6.04), 새로운 업종의 출현에 대비한 전문인력양성이 시급하다(6.13). 또한 이러한 전문인력은 多方面(기술, 제품, 시장, 디자인 등)에 걸친 지식을 갖추어야 할 것이다(6.03).

한편 앞에서 살펴본 業種間의 類似性 發見을 위해 자신의 업종과 관련이 있는 업종을 原價/生産 側面과 市場/販賣 側面에서 集團化해 본 결과를 대표적인 몇 개의 업종별로 보면 〈표 3〉과 같다.⁽¹⁶⁾

〈표 3〉 業種間의 關聯性

(a) 原料/原價 측면

순위	식료품(21)	섬 유(23)	건 설(35)	도소매(29)
1	식료품 6.00	섬유 6.00	건설 6.00	무역/도매 6.00
2	농업 3.67	의류패션 2.91	건축자재 3.60	은행 1.21
3	수산업 2.10	정유석유 2.26	시멘트 3.14	화학제품 1.14
4	포장 1.14	화학제품 1.57	제철제강 2.43	정유석유 1.59
5	육상운수 1.52	무역/도매 1.39	중공업/기계 1.54	의류패션 1.34
6	무역/도매 1.19	중공업/기계 .91	컴퓨터 .74	섬유 1.38
7	컴퓨터 .71	은행 .91	정유석유 .71	육상운수 .83
8	은행 .67	디자인 .91	은행 .60	수상운수 .79
9	주류음료 .62	조립금속 .83	화학제품 .57	컴퓨터 .76
10	광고기획 .62	전기전자 .74	유리/석재 .57	

(16) ()는 각 업종의 표본수, 표안의 숫자는 순위척도로 측정된 자료를 1순위(자신의 업종)를 6점, 2순위를 5점 등 가중치를 두어 계산한 평균값임. 이 조사는 사실 표본수와 측정방법의 한계로 말미암아 연구의 의도대로 결과가 나오지 못했다. 그러나 한 업종이 반드시 여러 업종과 관련성을 맺고 있다는 점에서 향후 더 정교한 조사가 필요할 것으로 본다.

(b) 市場/販賣 측면

순위	식료품(21)		섬 유(23)		가전제품(14)		전기전자(18)	
1	식료품	6.00	섬유	6.00	가전제품	6.00	전기전자	6.00
2	무역/도매	2.43	의류패션	3.74	전기전자	3.21	통신	3.22
3	백화점/쇼핑	1.10	디자인	2.17	디자인	2.07	컴퓨터	2.67
4	광고기획	1.29	무역/도매	2.39	컴퓨터	2.00	가전제품	2.67
5	농업	1.10	백화점/쇼핑	1.30	통신	1.21	자동차	1.33
6	소매	1.38	화학제품	.74	광고기획	1.86	항공	1.11
7	컴퓨터	.86	컴퓨터	.74	조립금속	1.29	제철제강	1.00
8	식당	.81	정유석유	.74	항공	.64	조립금속	.89
9	디자인	.76	플라스틱	.61	중공업/기계	.64	무역/도매	.61
10	주류음료	.67	광고기획	.43	제철제강	.64	건설	.56

위의 표에서 알 수 있듯이 한 업종은 반드시 여러 업종과 관련을 맺고 있다. 그러므로 어떤 기업이 競爭力을 갖기 위해서는 자신의 업종과 연관된 업종들의 기업과 연결되어야 함을 알 수 있다. 즉 기업의 競爭力은 여러가지 업종이 連結되어 시너지 效果를 창출할 때 증대됨을 알 수 있다.

3. 國際化에 따른 地域專門家の 登場

2000년대에 대한 기업환경의 變化와 관련하여 기업전문가들이 지적하고 있는 중요한 사항 중의 하나는 기업의 國際化, 글로벌화가 진전되어 국가간의 경쟁이 치열해지고 이에 따라 國際競爭力의 제고가 시급히 요청된다는 것이다. 게다가 세계 각 지역별로 일종의 블록을 형성하는 계획이 진행되고 있고, 특히 EC 통합이 점차 진전되어 바로 내년이면 완전히 단일시장으로 될 예정이고, 그 법적인 근거로서 마스트리히트 조약이 각국별로 의결과정에 있는 상태이다.

이러한 地域經濟化의 현상은 各國의 貿易障壁을 더욱 강화시킬 것이므로 이에 대한 대책이 요청된다. 그 대책 중 하나로서 생각할 수 있는 것이 바로 地域專門家の 養成이다. 지역전문가란 세계 각 지역별로 독특한 정치적, 경제적, 사회적, 문화적 특성을 이해하고 이 시장을 효과적으로 공략하는 방안을 수립하는 데 있어 선도역할을 할 전문인력을 말한다. 지역전문가의 필요성에 대해 기업들은 7점척도를 통한 의견에서 6.13의 지지도를 보여 대부분 아주 적극적인 반응을 보이고 있다.

이러한 필요성에 부응하기 위해서 지역전문가를 양성할 때 각 기업별 중점 지역에 대해서는 그 기업 特有의 事情에 입각해야 할 것이지만, 인력수급 분석의 관점에서 이러한 지역들에 대한 전체 기업으로서의 관심도를 요약하면 <표 4>와 같다.

〈표 4〉 기업이 認識하는 地域別 重要度

지 역	전 체	대 기업	중 견	중 소
일본	5.96**	6.03	5.73	5.95
중국	5.82**	5.99	5.64	5.57
동남아	5.52**	5.82**	5.05	5.19
중동 등 회교권	4.41	4.78**	4.00	3.88
EC(서유럽)	5.19	5.36	5.09	4.88
러시아 등 CIS	5.13	5.37**	5.09	4.60
동유럽	4.88	5.12	4.75	4.41
아프리카	3.90	4.26**	3.45	3.41
미국	5.38**	5.44	5.22	5.36
중남미	4.65	4.93	4.38	4.20

(**p<.001)

이 표에 나타난 바에 의하면 기업들이 향후 중요시 하는 시장으로는 日本(5.96), 中國(5.82), 東南亞(5.52), 美國(5.38) 순으로⁽¹⁷⁾, 주로 현재 거래가 있는 지역에 집중되고 있다. 기업규모 측면에서 비교해 보면, 특히 동남아, 중동, 러시아(구 소련), 아프리카, 중남미 등 비교적 市場開拓 初期 段階의 지역에 대해서는 대기업과 중소기업간의 차이가 크게 나고 있다.⁽¹⁸⁾ 이는 대기업이 시장개척의 역할을 담당하고 중소기업은 개척된 시장으로 진입함으로써 우리나라 기업의 國際競爭力을 제고시키는 役割分擔을 의미하는 것으로 이해되며, 이러한 측면으로 좀더 심층적인 검토가 필요할 것이다.

이러한 기업의 요청과 현재 인력수급을 비교해 볼 때, 일본, 중국, 미국, 유럽 등에 동남아 시장에 대한 지역전문가를 담당할 인력의 공급을 담당할 기관이 아직은 충분치 않은 듯하다. 이밖에 지역전문가가 갖추어야 할 소양 중 하나로써 外國語에 대해서는 뒤에서 다시 언급하기로 한다.

4. 機能別 思考에서 統合中心思考로

다음으로 살펴볼 것은 기업의 內部組織에 관한 것으로서, 기존의 職群(純粹研究職, 技術職, 營業職, 管理職 등) 및 經營機能(生産, 마케팅, 研究開發, 會計, 財務, 人事·組織 등)의 변화에 관한 것이다. 앞에서 보았듯이 기업 외부적으로 산업간 협력의 필요성이 증대되고 아울러 기존의 연관관계가 변화하는 것과 같이, 기업 내부에서는 기업 목표를 최대한 달성할 수 있는 조직으로의 변화가 요청된다. 먼저 이러한 문제에 대하여 현재 기업이

(17) 10개 지역에 대한 표본의 전체 평균값을 구한 후, 이 값과 각 지역의 평균값을 갖고 paired T-test를 한 결과, T값이 일본 11.16, 중국이 11.87, 동남아 6.77, 미국이 3.99로 나와 p<.001 수준에서 유의미한 차이를 보이고 있다.

(18) 이들 지역에 대한 기업규모간의 ANOVA 결과, F값이 동남아 9.88, 중동 12.61, 러시아 7.72, 아프리카 10.35로써 p<.001 수준에서 유의미한 차이를 보이고 있다.

〈표 5〉 企業規模別로 본 직군별 인원비율

(단위 : %)

분 야	전 체	대 기업	중 견	중 소
연구직 인원 비율	12.86	13.71	12.00	10.91
기술직 인원 비율	34.06	31.66	35.85	37.72
영업직 인원 비율	26.20	26.01	28.57	24.99
관리직 인원 비율	29.03	27.93	30.61	30.29

〈표 6〉 業種別로 본 직군별 인원비율

(단위 : %)

분 야	전 체	식품	섬유	화학 정유	금속	기계/ 중공업	전자	자동차 항공	전 설	도소매	금융 서비스
연구직	12.90	7.74	13.65	12.77	17.11	13.50	20.08	13.13	5.43	9.00	12.89
기술직	33.98	29.96	37.28	40.24	39.53	41.92	25.74	30.22	59.09	16.96	16.95
영업직	26.26	32.08	25.50	31.67	18.20	17.27	18.61	17.11	11.94	49.44	39.17
관리직	29.03	28.17	28.08	29.41	31.80	28.69	21.45	24.00	23.73	34.06	34.96

안고 있는 문제를 분석하고 이를 바탕으로 새로운 조직의 골격을 제시하기로 한다.

(1) 專門人力의 職群別 現況

현재 직군별 전문인력의 비율은 전체적으로 현장에서 생산을 담당하는 技術職이 제일 많고, 다음으로 관리직, 영업직, 순수연구직 순으로 되어 있다(〈표 5〉 참조). 기업규모별로는 순수연구직은 대기업에서, 기술직은 중소기업에서 상대적으로 높은 비율을 보이고 있는데, 이것은 대기업이 상대적으로 많은 자본을 이용하여 연구활동을 영위하고 있음을 보여주는 것이고, 중소기업은 생산활동을 위주로 하기 때문에 기술직이 상대적으로 높은 비율을 보이고 있다.

업종별로 각 직군별 전문인력비율의 구성은 〈표 6〉에 나타난 바와 같다. 전자, 자동차, 항공, 기계, 금속 등과 같은 尖端産業 또는 素材産業分野에서는 연구직의 비율이 높고, 섬유, 화학정유, 금속, 전설 등의 성숙산업분야에서는 기술직의 비율이 높다. 반면에 금융 등 서비스, 도·소매, 식품 등의 最終消費者 近接 産業 分野에서는 영업직의 비율이 높고, 관리직은 산업의 특성상 금융 서비스 분야에서 높게 나타났다.

한편 각 분야별 향후 인력수요의 增減豫測에서는 연구직(5.54)과 기술직(5.20)이 상대적으로 높은 반면, 영업직(5.04)과 관리직(3.86)은 낮았다. 특히 관리직은 오히려 감소가 예상되는 분야로 나타났다($p < .001$). 이러한 경향으로 볼 때 단순히 기업활동의 지원기능을 담당하는 관리직에 대한 인력수요가 포화에 이른 것이 아닌가 하는 생각을 조심스럽게 할 수 있고, 대신 제품이나 기술에서 競爭力 강화를 가져다줄 수 있는 연구직에 대한 기업의 수요가 증대되는 것으로 볼 수 있다.

한편 이러한 인력들에 대한 기업의 教育訓練費 支出에 대해서는, 조사대상기업들의 51.4%가 총매출액의 1%미만을 교육비용으로 지출하고 있으며, 31.9%의 기업이 1~3%의 교육비를, 11.0%의 기업이 3~5%의 교육비를 각각 지출하고 있는 반면, 10%이상 지출하는 기업은 조사대상기업 중에서 2.1%에 불과했다. 이 자료를 가지고 평균 교육지출비용을 계산하면 매출액의 약 1.86%를 교육훈련비용으로 지출하는 셈이어서, 우리나라 제조기업의 평균매출이익률이 2%미만을 감안하면 교육훈련비의 절감이 기업의 현 재무상황에 큰 도움이 될 수 있음을 보여준다.

(2) 職群別 專門人力的 業務遂行에서의 不滿要因과 相互協力的 必要性

대상기업들에 대해 직군별 전문인력의 滿足度를 7점 척도로 질문한 결과, 전체적으로 관리직, 기술직, 영업직은 비슷한 반면, 연구직의 만족도는 상대적으로 낮았다(〈표 7〉 참조). 연구직 인력에 대한 기업들의 수요가 많음에도 불구하고 실제의 만족도에 있어서는 상대적으로 낮게 나타난 것은 이들에 대한 기대가 큰 점에 기인할 수도 있지만, 기업에서 연구직 인력에 대한 효율적 관리를 하고 있지 못하다고 할 수 있을 것이다.

설문조사결과, 기업전문가들이 느끼고 있는 각 직군별 不滿要因들을 정리하면 다음과 같다.

첫째, 營業職은 자신들이 판매하는 제품의 주요특성을 제대로 파악하고 있지 못하고, 제품구조에 대해서는 더욱 무지하기 때문에 소비자들이 제품의 결함이나 고장을 호소해 올 때 이를 전혀 해결하지 못하고 있다.

둘째, 技術職은 경영에 대한 기초적인 지식이나 시각이 없어서 자신들이 담당하고 있는 생산활동을 단순히 정형화된 활동으로만 생각하기 때문에 자신들이 만든 제품이 누구에게 팔리는지 또는 어떤 개선방안이 있는지에 관하여 전혀 생각해보지 않고 있다.

셋째, 研究職은 소비자의 입장에서 생각하기 보다는 자신의 관심분야에만 몰두하는 경향이 있어서, 기업에 도움이 되는 제품 또는 소재개발에 적극적으로 참여하지 않고 있다.

넷째, 管理職은 자신이 지원하고 있는 제품이나 공장상황에 대해서 잘 모르기 때문에 타

〈표 7〉 기업규모별로 본 직군별 만족도

분 야	전 체	대 기업	중 견	중 소
연 구 직	4.13**	4.08	4.18	4.24*
기 술 직	4.55	4.48	4.71	4.57
영 업 직	4.54	4.70*	4.29	4.38
관 리 직	4.60	4.55	4.47	4.81

(*p<.05 **p<.001)

분야들을 잘 이해할 수 없으며 이에 따라 지원업무를 훌륭하게 수행하고 있지 못하고 있다.

이상과 같은 결과로부터 우리는 각 직군들이 독립적인 업무를 수행하기보다는 직군 간의 積極的인 交流를 통해서 서로를 이해하고 협력하는 과정에서 시너지 효과를 낼 수 있는 방안을 고려해야 할 것이다.

(3) 각 職群 및 經營機能의 連結

각 직군들의 장점들을 연결하여 조직구조를 개편하기 위해서는 먼저 어느 직군들이 깊은 관련을 가지고 있는지를 파악해야 한다. 이러한 관련성이 높은 직군들끼리 결합시켜 팀을 구성한다든지 아니면 서로 交流協力할 기회를 제공해줌으로써 효과적으로 기업을 운영할 수 있을 것이다.

<표 8>은 기업의 입장에서 프로젝트 팀을 구성한다고 가정할 때 각 직군의 관련성 또는 連結效果의 評價點數(7점 척도)의 전체평균값과 각 프로젝트팀에 대한 평가점수를 T-test한 T값이다. 여기에서 양수인 것은 다른 결합과 비교하여 상대적으로 正의 연결효과를 얻는 것을 의미하는 것으로서, 이런 효과를 얻는 것 중 統計的으로 有意味한 것으로서는 연구직-기술직, 연구직-영업직, 기술직-영업직 등이다. 이로부터 연구직, 기술직, 영업직의 긴밀한 협조가 요청된다는 결론을 얻을 수 있다.

한편 經營機能을 생산, 마케팅, 회계·재무, 연구개발, 인사·조직으로 나눌 때 그 각 기능들간의 關聯性을 살펴보기 위하여 앞에서와 같은 방법을 적용한 결과가 <표 9>에 나타나 있다. 표에서 볼 수 있듯이 마케팅-생산, 마케팅-연구개발, 생산-연구개발이 陽의 有意味한 결과를 보임으로써 이 세 기능, 즉 생산, 마케팅, 연구개발이 연결될 필요성을 보여주고 있다. 이 결과는 위 직군간 연결가능성의 결과에서 기술직, 영업직, 연구직의 연결의 중요성이 나타난 것과 같은 맥락으로서, 기업활동 중 생산과 판매의 밀접한 연결 외에도 연구활동이 이러한 생산, 판매와 깊은 관련 속에서 이루어져야 함을 보여주는 것이다. 특히 生産과 販賣의 연결에서 볼 때 최근 관심을 모으고 있는 세일즈 엔지니어링(sales engineering)에 대한 연구가 요청된다고 하겠다.

<표 8> 분야별 연결 가능성

	연구직	기술직	영업직	관리직
연구직	—	—	—	—
기술직	7.83**	—	—	—
영업직	6.09**	8.27**	—	—
관리직	-11.51	-6.79	-7.05	—

(**p<.001)

〈표 9〉 각 경영기능간의 연결 필요성

	생 산	마케팅	회계재무	연구개발	인사조직
생 산	—	—	—	—	—
마케팅	14.34**	—	—	—	—
회계재무	-4.38	-4.54	—	—	—
연구개발	15.94**	15.08**	-14.23	—	—
인사조직	-5.99	-4.56	-15.22	-5.48	—

(**p<.001)

III. 專門人力에 대한 새로운 要請

1. 專門人力의 Qualification

앞 장에서는 2000년대에 대한 企業環境의 豫測과 함께 企業의 組織이 어떤 식으로 변화해야 할 지에 관하여 살펴보았다. 이 장에서는 이러한 企業環境의 요청에 부응하기 위한 專門人力의 資質에 관하여 알아보려고 한다.

기업에서 필요로 하는 專門人力의 資質에 대해서 좀더 자세히 살펴보기 위하여 컨조인트 분석(conjoint analysis)을 사용하였다. 컨조인트 분석은 마케팅에서 여러 제품/상표들에 대한 선호도나 구매의사결정 정도에 기초하여, 여기서부터 그 소비자가 그러한 태도를 표시하게끔 한 내부의 의사결정구조, 구체적으로는 그 소비자가 중요시하는 속성 및 그 속성의 중요도(효용)를 찾아내는 기법이다. 본 논문에서는 專門人力을 하나의 제품으로 생각하여, 그것이 갖고 있는 資質의 相對的 重要도와 資質水準의 效用값을 그들의 수요자인 企業을 통해서 도출하고자 했다.

專門人力의 主要資質로는 일반적으로 企業의 채용기준이 되고 있는 專攻, 學歷, 性向 세 가지가 選定되었으며, 각 資質別 水準은 다음과 같은 내용이 선정되었다.

專攻: 경영학, 공학, 경영학+공학(경영학과 공학을 복수전공), 경영학+외국어(경영학과 외국어를 복수전공)

學歷: 학사, 학사+경력(학사 졸업후 직장 경력자), 석사, 박사

性向: 집단적, 개인적

위의 경우를 조합하면 $4 \times 4 \times 2 = 32$ 가지의 專門人力 유형이 나오지만 컨조인트설계(conjoint design)에 의해 11가지의 人力類型으로 縮小한 후, 각각의 경우에 응답자에게 어느정도 採用할 意向이 있는 지를 질문하였다(100점 만점에 점수를 기입). 여기서 나온 채

〈표 10〉 각 資質別 相對的 重要性

자 질	자 질 수준	효 용 값
전 공 (39.26%)	경 영 학	-3.463
	공 학	0.722
	경 영 + 공 학	2.345
	경 영 + 어 학	0.396
학 력 (25.31%)	학 사	-1.557
	학 사 + 경 력	2.184
	석 사	-0.133
	박 사	-0.494
성 향 (35.41%)	집 단 적	2.617
	개 인 적	-2.617

〈표 11〉 업종별 主要資質과 최대효용값

업 종	主 要 資 質(%)	최대효용값을 갖는 자질수준
식품	성 향(45.8)	협 동 적(3.454)
섬유	전 공(42.7)	경영+외국어(2.529)
화학/정유	전 공(49.3)	경 영+공 학(4.153)
유리/전자재	전 공(41.7)	공 학(2.169)
제철/금속	학 력(46.0)	박 사(2.709)
기계	전 공(53.3)	공 학(2.693)
전기/전자	전 공(46.6)	경 영+공 학(3.380)
자동차	전 공(40.6)	경영+외국어(2.985)
건설	전 공(53.3)	공 학(3.616)
도소매/서비스	전 공(36.5)	경 영+공 학(2.106)
금융	학 력(36.0)	석 사(2.987)

용의사 점수를 가지고 컨조인트 애널라이저(conjoint analyzer)를 이용하여 분석하면 개인별 혹은 집단별 효용값을 얻을 수 있다.

분석 결과는 〈표 10〉에 나온 대로, 專門人力의 각 資質別 상대적 중요성에 대해서는 전공(39.26%), 성향(35.41%), 학력(25.31%)의 순으로 나왔다. 또한 전공에서는 經營+工學(2.345)이, 학력에서는 學士+經歷(2.184)이, 성향에서는 集團的(2.617)이 중요한 수준으로 나타났다.

여기서 부분효용값은 상대적인 개념이기 때문에 주로 분석되어야 할 것은 각 資質水準間 部分效用값의 相對的인 차이이다. 즉 資質의 수준이 변화함에 따라 효용값이 많이 변하는 경우 이러한 資質의 개선을 통해 기업의 효용를 높여주고 선택확률을 높일 수 있기 때문에, 이러한 資質들이 중요하게 되는 것이다. 資質別 중요도의 계산은 부문별 효용값의

수준별 차이를 더해 전체 효용값의 차이로 나누어 계산할 수 있다. 여기에서 제시된 모든 資質들은 부분별 효용값의 차이를 수준별로 합하면 0이 되는 part-worth 모델이므로 (-) 값을 (+)로 바꾸어 더하면 구할 수 있다. 예를 들어 전공자질의 상대적 중요도는 다음과 같이 구할 수 있다.

$$\frac{3.463 \times 0.722 \times 2.345 \times 0.396}{1.557 \times 2.184 \times 0.133 \times 0.494 + 2.617 \times 2.617} = 39.29\%$$

한편 조상대상 기업의 업종별로 살펴본 專門人力 資質의 중요도와 資質수준의 효용값은 <표 11>과 같다. 대부분의 업종에서 전공을 가장 중요한 資質으로 보고 있으며, 경영+공학, 경영+외국어 등의 복수전공을 선호하고 있음을 알 수 있다.

이러한 결과로 볼 때 産業專門人力을 양성하는 대학의 입장에서 몇가지 시사점을 얻을 수 있다.

먼저 기업은 소요인력의 전공을 중요시하고 있으며 이 전공은 경영학만을 주로 할 뿐만 아니라 다른 전공까지 겸하고 있는 쪽을 선호한다. 즉 경영+외국어라든가 경영+공학 등이 특히 선호된다. 이러한 複數專攻이 현실적으로 마련되어 있지 않다는 이유로 대학측 이를 무시하는 것은 무책임한 일이 될 것이다. 실제로 韓國外國語大學校에서는 복수전공을 인정하여 두 개의 학사를 동시에 수여하고 있다. 또 꼭 복수전공제가 아니라도 각 전공간의 다양한 협동과정의 설치도 생각해 볼 수 있을 것이다.

다음으로 또하나의 資質인 學歷에 있어서는 학사학위에 경력이 있는 인력을 선호한다는 점이다. 기업에서 직접 쓸 인력은 연구적이 아닌 한 고도의 지식을 요하는 것은 아니며 오히려 실무에 대한 이해를 더욱 중요한 요인으로 보고 있다는 의미이다. 이것도 학계의 입장에서 해결할 방법이 없는 것이 아니다. 高麗大學校에서 1992년부터 공과대학과 경영대학의 학생들을 대상으로 기업 현장에서 실습하게 한 후 그 실습내용을 평가해 학점으로 인정해주는 인턴십제(Internship)를 커리큘럼 안에 도입하였다. 인턴제는 산업체와 대학간의 정보교류를 통해 인력을 효율적으로 활용하는 방안도 되는 것이어서 이미 미국, 영국, 독일 등에서는 크게 발전되어 있는 제도라는 것을 감안하면 우리나라의 企業競爭力의 측면에서 좀더 요긴한 인력을 공급하는 방안으로 검토해 볼만하다고 생각한다.

2. 專門人力에 대한 多樣的 知識의 要求

산업인력의 기준으로 가장 중요한 것은 그들의 專攻과 學歷인데, 이러한 것을 중요시하는 것은 그들이 대학에서 무엇을 배우느냐에 관련된 것으로 생각할 수 있다. 그런데, 기업의 환경이 변화함에 따라 필요로 하는 지식의 범주도 달라지고 있을 것이므로 이에 대

〈표 12〉 직군별 필요 교과목(복수응답)

(단위 : %)

교 과 목	전체인력	관 리 직	영 업 직	최고경영층
기능별 경영론	15.1	16.1	10.7	15.1
컴 퓨 터	14.6	10.7	8.1	6.5
공학(고급)	13.8	0.6	2.4	3.7
외 국 어	9.8	10.2	15.7	9.1
경영학개론	8.3	3.2	7.2	7.8
공학(개론)	8.4	12.1	11.1	11.1
경제학(고급)	6.2	7.2	4.7	9.1
법/행 정	5.6	11.5	7.5	7.5
산업별 경영론	4.6	5.3	5.5	8.3
경제학(기초)	4.4	8.2	9.4	9.5
순 수 과 학	2.7	0.4	1.2	0.8
예 술	2.5	1.2	3.0	1.5
수 리	2.1	3.6	2.1	1.6
사 회 과 학	1.5	7.2	8.6	6.3
인 문 과 학	.3	2.3	2.5	1.8

한 내용을 살펴볼 필요가 있다. 〈표 12〉는 연구직, 기술직, 영업직, 관리직 등 직군을 불문하고 전반적으로 專門인力에게 必要한 教科目과, 經營大學에서 주로 배출하는 인력인 영업직, 관리직, 최고경영층에 요구되는 교과목에 대한 요망정도를 보여주고 있다.

표에서 알 수 있듯이 産業專門인力에게 먼저 요구되는 教科目은 전반적으로 機能別 經營論(생산관리, 마케팅관리, 인사, 재무 등), 컴퓨터, 工學(高級水準)의 순으로 되어 있다. 기능별 경영론과 거의 같은 필요도를 보이는 컴퓨터와 공학(고급수준) 분야는 특히 주목할 만한데, 기업 내의 경영관리에 점점 컴퓨터의 活用領域이 넓어져서 단순한 문서처리의에도 FMS, CAD/CAM 등 CIM(Computer-Integrated Manufacturing)으로 대표되는 생산자동화와 POS 등도 그 활용도가 커지고 있고, 기업 간의 통신 등의 기업의 측면이 중요해지고 있는 바, 컴퓨터 교육의 중요성은 말할 필요도 없다. 한편 경쟁력을 갖추기 위한 제품차별화, R&D 등의 측면에서 尖端工學의 필요성이 기업들 간에 널리 지적되는 것도 수긍이 가는 결과로 볼 수 있다.

부문별로 살펴보면 먼저 最高經營層에 대한 요구 분야는 기능별 경영론, 경영학개론, 産業別 經營論 등이 지적되고 있다. 이 중에서 최고경영층에 특이한 사항은 산업별 경영론에 대하여 비교적 중요하다는 평가가 있다는 것이다. 즉 최고경영층에 대한 요청 중 하나는 그 산업의 고유한 경영관리에 대한 이해라고 할 수 있다. 현재 각 대학의 경영학과에서 이 분야에 대한 강의가 거의 개설되고 있지 않음을 감안하면, 이러한 성격을 가지는 과목에 대

<표 13> 업종별 필요교과목

(단위 : %)

	총계	업종										
		식·음 료	섬유 의류	화학 의류	화학 정유	유리/ 건축 자재	1차 금속	조립 금속 기계 중공업	전자 및 통신	자동차 및 항공	건설	도소매 /숙박/ 관광
기능별 경영론	15.1	19.0	13.4	15.2	18.5	15.3	14.1	14.1	17.8	16.2	12.8	16.0
컴퓨터	14.6	15.2	15.0	13.6	10.8	13.9	16.1	16.1	11.1	14.4	11.7	15.1
공학(고급)	13.8	11.4	13.4	14.4	13.8	18.1	18.8	19.3	17.8	18.0	8.4	5.0
외국어	9.8	11.4	11.0	7.6	6.2	8.3	9.4	11.5	8.9	7.8	12.3	10.1
공학(개론)	8.5	6.7	8.7	9.8	9.2	8.3	10.7	9.4	11.1	10.8	5.6	2.5
경영학개론	8.3	8.6	7.9	11.4	6.2	5.6	3.4	6.3	6.7	9.0	10.6	10.9
경제학(고급)	6.1	7.6	4.7	4.5	10.8	5.6	2.7	4.7	8.9	3.6	6.7	13.4
법/행정	5.6	6.7	4.7	6.8	7.7	6.9	6.0	4.2	2.2	3.6	4.5	11.8
산업별 경영론	4.6	1.0	10.2	3.0	3.1	6.9	7.4	3.6	4.4	2.4	9.5	5.0
경제학(기초)	4.4	2.9	5.5	3.0	4.6	5.6	4.0	1.6	.0	3.6	6.1	2.5
순수과학	2.8	4.8	2.4	5.3	1.5	2.8	2.7	2.6	4.4	3.6	1.1	.8
수리	2.1	1.9	2.4	.0	4.6	.0	1.3	3.1	4.4	4.2	3.4	2.5
예술	2.5	1.9	.0	3.8	3.1	.0	2.7	2.1	2.2	1.8	1.7	.8
사회과학	1.5	1.0	.8	1.5	.0	2.8	.7	1.0	.0	1.2	3.4	3.4
인문과학	.3	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	2.2	.0

한 배려가 있어야 할 것으로 생각된다.

管理職에 있어서는 經營學概論과 法/行政學에 대하여 중점이 두어졌는데, 이것은 담당업무의 성격과 관련된 것으로 생각된다. 또 營業職에 대해서는 外國語의 중요성이 특히 강조되는데 이것은 기업의 國際化와 관련하여 생각할 수 있고, 전체 순위와 관련해볼 때 관리직과 최고경영층에 있어서도 외국어의 중요성이 상대적으로 높게 평가되고 있음을 알 수 있다.

<표 13>은 주요 業種別로 기업에서 요구되는 교과목을 보여주고 있는데, 위에서 지적된 3가지 분야 외에 식료/음료, 섬유/의류, 전자/통신, 도소매/무역/관광 업종에서는 외국어를 중요한 것으로 꼽았고, 조립금속/기계/중공업, 자동차/항공, 건설업에서는 개론 수준의 공학을 꼽고 있다. 이외에도 섬유/의류는 그 업종의 특성을 중시하는 産業別 經營論(예를 들어 의류경영론이나 패션경영론)을 중요하게 생각하고, 건축자재 업종과 금융 등 서비스 업종은 일반 경제에 크게 좌우되는 바 고급경제학에 대한 필요를 느끼고 있다.

이러한 결과로부터 산업별 경영론, 법/행정학, 외국어에 대한 기업의 요구가 크다는 것을 알 수 있는데, 이 중 외국어에 대하여 좀더 자세히 분석해 보기로 한다.

<표 14>는 영어를 제외한 외국어 중 기업이 어느 언어를 절실히 필요로 하는가에 대한 응답결과가 나타나 있다. 우선 일본어와 중국어는 전 업종에 걸쳐서 가장 중요하게 생각되

〈표 14〉 업종별 필요 제 2 외국어

(단위 : %)

	총계	업종										
		식·음료	섬유·의류	화학·정유	유리 및 전자재	1차 금속	조립금속/중공업	전자 및 통신	자동차 및 항공	건설	도소매/숙박/관광	금융 등 서비스
일본어	32.4	33.3	27.0	34.2	35.1	33.3	34.1	31.6	30.8	34.0	30.8	32.8
중국어	25.4	23.2	24.3	25.0	27.0	31.1	23.2	24.6	30.8	24.7	29.9	25.0
독일어	11.9	14.5	5.4	14.5	13.5	11.1	15.9	11.4	11.5	14.4	7.5	15.6
러시아어	9.5	10.1	14.9	6.6	2.7	8.9	11.0	9.6	11.5	7.2	8.4	10.9
스페인어	9.4	1.4	10.8	5.3	10.8	8.9	8.5	14.0	7.7	11.3	12.1	3.1
불어	8.6	14.5	10.8	10.5	8.1	6.7	7.3	7.0	7.7	7.2	8.4	9.4
아랍어	1.5	.0	6.8	2.6	.0	.0	.0	.0	.0	1.0	1.9	1.6

〈표 15〉 제 2 外國語의 驅使水準

고급수준(속어 및 문화와 사고방식 이해)	19.7%
회화수준(의사소통 및 상담 가능)	75.7%
독해수준(신문, 잡지 독해가능)	1.6%
기초수준(문자해독 및 문법이해)	2.9%
	100.0%

고 그 다음에는 독일어, 러시아어, 스페인어, 불어 등이 업종 성격에 따라 서로 다른 결과를 보이고 있다.

또 〈표 15〉에서는 제 2 外國語 구사에 대한 요망정도를 보여주고 있는데, 실무적 입장에서 會話驅使는 가능해야 한다는 의견이 압도적인 다수로 나타났다. 따라서 外國語會話教育이 대학에서도 활성화되도록 대학측의 보다 적극적인 노력이 기대된다고 하겠다.

미래의 인력들에 대해 기업들이 요구하고 있는 사항들에 대하여 현재 교육기관이 어떻게 대처하고 있는지를 알아보기 위하여 서울대학교 經營大學의 커리큘럼을 〈표 16〉에 정리해 보았다. 이 중 專攻科目은 경영대학에서 개설하는 과목들이고, 專攻認定教科目이란 경영대학 외의 타 학과, 즉 경제학과, 심리학과 등에서 개설되고 있으나 이를 이수하는 경우 경영대학에서 전공학점으로 인정해주는 과목을 말하며, 教養科目은 경영대학 1,2학년 학생들이 이수하게 되어 있는 전공 외의 과목을 말한다.

기업들이 경영대학 졸업생들에게 요구하는 중요한 과목으로서는 기능별 경영론, 컴퓨터, 공학(개론수준), 산업별 경영론, 경제(기초수준), 외국어, 법/행정 등이라고 하였는데, 이중 가장 활발한 교육이 이루어지고 있는 것은 기능별 경영론뿐이다. 컴퓨터와 경제(기초수준), 법/행정에 대해서는 대학 자체에서 개설하거나 전공인정교과목으로 하는 등 어느 정도 基本的인 요구를 충족시키는 것으로 보이지만 그밖의 분야에 대해서는 커다란 改善이

<표 16> 서울대학교 경영대학에서 개설하고 있는 교과목(괄호 안은 과목수)

교과목	전공과목	전공인정교과목	교양과목
기능별 경영론	조직행위론, 재무회계, 마케팅원론, 생산관리, 재무관리, 인사관리, 원가회계, 중급회계, 마케팅관리, 국제경영학, 관리회계, 재무제표론, 투자론, 재무분석, 노사관계론, 경영과 사회, 고급회계학, 회계감사, 회계학특강, 경영정책, 생산재고시스템, 상품학, 국제기업환경론, 회계정보시스템, 회계이론, 기업광고론, 경영학특강, 예산관리, 조직구조론, 세무회계 (30)		
컴퓨터	경영전산처리, 경영정보시스템 (2)	전산학개론, 시스템 프로그래밍 (2)	컴퓨터개념 및 실습 (1)
공학(고급)			
외국어			영어, 제 2 외국어 (4)
경영학개론	경영학원론, 회계원리 (2)		
공학(개론)		산업공학(1)	
경제학(고급)	관리경제학(1)	계량경제, 화폐금융론, 재정학, 노동경제학, 조세론한국경제론, 국제금융론, 다국적기업론, 관세론(9)	
법/형정	상법(1)	상법총론, 채권법 1·2, 회사법, 세법, 노동법 1·2, 유가증권법 (8)	
산업별 경영론	금융기관경영론, 보험론(2)	공업경영 (1)	
경제학(기초)	경제원론, 미시경제학, 거시경제학(3)		
순수과학			자연과학계 (1)
예술			예술계, 체육 (2)
수리	경영통계학, 경영수학, 계량경영학, OR (4)	선형대수, 회귀분석, 표본조사론, 선형계획 (4)	수학(1)
사회과학		사회조사방법, 조직사회학, 산업사회학, 사회심리 (4)	사회과학계열 (3)
인문과학		한국문화론, 조직심리학, 산업심리학(3)	문학계, 역사철학계 (2)

있어야 할 것이다.

工學(개론수준)에 대해서 <표 13>에서의 기업의 요구는 영업직, 관리직, 최고경영층 모두 10% 이상을 보였으나 현재 경영대학에서는 이에 관한 과목을 전혀 開設하지 않고 있고 다만 産業工學概論만을 전공학점으로 인정할 뿐이다. 게다가 산업공학개론의 내용이 생산 관리와 그리 다르지 않음을 생각하면 공학에 관한 강좌는 전무한 실정이다. 경영대학 졸업생들이 막상 실무에 나가 가장 당황하게 되는 것이 이런 측면임을 생각하면 이에 대한 대책은 시급하다고 할 수 있다.

실제 産業에 관한 교육이 경영과 직접 연결되는 것이 산업별 경영론이라고 할 수 있다. 현재 경영대학에서는 金融業과 流通業에 관한 강좌가 있을뿐, 製造業에 관한 경영론은 전혀 마련되어 있지 않으므로 실무에 좀더 유용한 지식의 전달의 측면에서 검토되어야 문제로 생각한다.

IV. 經營學教育에 대한 示唆點

미래에는 企業環境이 急變할 것이며 이에 따라 요구되는 産業人力의 자질이 변화하게 되므로, 그 산업인력의 공급을 1차적으로 담당하는 教育機關에서는 이에 대처하여 우리나라 산업의 경쟁력을 제고시키는 데 새로운 역할을 발견해야 한다. 여기에서는 교육기관, 특히 대학이 맡아야 할 역할에 대하여 논하고자 하는데, 우선 기업 자체 교육의 隘路事項으로서 더 문제를 풀어가기로 한다.

현재 기업들이 필요로 하는 인력들을 자체로 사내에서 교육훈련할 때 겪는 애로사항들 중 가장 중요한 것을 들어보면 <표 17>과 같이 프로그램의 부족, 비용부족, 강사부족 등이다.

이 중에서 가장 큰 애로사항으로 지적된 것은 프로그램의 부족이다. 이 문제는 기업의

<표 17> 교육 애로사항

(단위 : %)

애 로 사 항	전 체	구 모		
		대 기 업	중 견 기 업	중 소 기 업
프로그램부족	40.7	45.9	42.6	28.4
비용부족	22.3	13.5	22.2	40.7
강사부족	20.7	21.8	24.1	16.0
호응부족	14.4	18.8	9.3	8.6
장소부족	2.0	0.0	1.9	6.2

규모와는 상관없이 보편적인 것으로서 教育訓練 프로그램을 수립하고 관리할 지원시스템이 量的(인원)으로나 質的(프로그램 운영기술)으로 부족하다는 것을 의미한다.

두번째로 일선업체들이 지적하고 있는 애로사항은 費用의 측면으로서, 중소기업의 경우에 가장 중요한 원인으로 꼽고 있다. 앞에서 언급된 바에 의하면 기업이 교육훈련에 투입하는 비용은 총 비용의 약 2%에 이르고 있고, 50%이상의 기업이 총매출액의 1%미만의 비용을 교육에 지출하고 있는 것만으로도 우리나라의 기업은 종업원의 교육에 충분한 여력이 없음을 알 수 있다.

세번째로 강사부족에 대해서는 사내 교육훈련의 本質的 限界와도 관련된다 하겠다. 물론 원칙적으로는 사내에서 유능한 경험자가 신참 인력들을 교육하는 것이 바람직하지만 실제로 여기에 적절한 인물들을 교육훈련에까지 활용하기에는 기업의 현실적인 餘力이 없다. 따라서 이러한 강사 문제를 해결하기 위해서는 大學과의 協力が 要請된다고 할 수 있다.

다음으로 기업에서 바람직하다고 생각하는 교육훈련방안에 관한 설문에 대해서는 채용후 배치하기 전에 기업에 필요한 내용, 즉 외국어나 업무내용을 미리 자체 교육하는 방식(5.98)이고, 그 다음으로는 현재 기업에서 필요로 하는 인력을 공급할 수 있는 전공이나 학과를 대학에 신설하는 방안(5.25)을 지적하고 있다.

즉, 기업측에서는 배치전 自體教育에 가장 크게 의존하고 있다는 것인데, 이 방안에 대해서는 앞에서 보았듯이 프로그램, 비용, 강사 등 여러 측면의 애로사항들이 상존하고 있다. 그럼에도 불구하고 기업들이 자체교육에 대한 신뢰도가 높다는 것은 현재의 다른 방법보다 기업이 속한 산업이나 업무에 直接的으로 聯關된 教育을 할 수 있다는 데 기인할 것이다. 따라서 이러한 목적을 다른 교육으로 충족시킬 수 있다면 자체교육에 엄청난 비용을 줄일 수 있다.

소요인력에 대한 기업의 자체교육에 대한 대체 방식으로서 우선적으로 고려할 수 있는 것은 所要人力을 공급하고 있는 대학측에서 미리 기업의 요구에 맞는 인력을 공급하는 것이다. 앞에서 본 응답결과대로 현재 기업에서는 대학 졸업 직후의 지식으로는 직접 업무에 적합하지 않고 생각하고 있는 바, 현재의 우리나라의 산업경쟁력을 고려할 때 이러한 불만을 당연한 것으로 접어들 것이 아니고 적극적으로 大學 등 교육기관의 교육과정을 개편하는 방안이 검토되어야 하겠다.

이상에서 살펴본 조사결과에 따라 우리는 産業專門人力의 養成을 위한 經營學 教育의 課題를 도출해 볼 수 있다.

경영학 교육의 과제로는 ① 현재의 經營學科內에 기업이 절실히 필요로 하는 科目의 開

設, ② 企業이 要求하는 人力을 専門적으로 배출할 수 있는 獨立的인 專攻이나 學科의 設치, ③ 經營學科內에 專門人力 再教育을 목적으로 하는 體系的인 프로그램의 확충 및 강화 등을 생각해 볼 수 있다.

첫째, 현재의 經營學科에 補強될 만한 교과목으로는 앞 절에서 언급된 대로, 산업별 經營론, 컴퓨터 相關과목, 법/행정 相關과목, 외국어 등이 있다. 현재 대부분의 經營학과에서 개설하고 있는 經營학 과목들은 주로 기능별 분류에 의해서 생산, 마케팅, 인사, 재무, 회계 등 세부분야에 대한 管理에 중점을 두고 있고, 그 외에 국제經營학 정도가 분리되어 있는 정도이다. 이러한 교과과정에만 적용한 졸업생들이 실무를 처음 대하게 될 때 당혹감을 느끼게 되는 것은 어떤 의미에서는 너무나도 당연한 귀결이다. 따라서 중요한 産業마다 그 산업 및 제품 의 특성과 相關한 經營론, 예를 들어 纖維産業經營論, 鐵鋼産業經營論, 電子産業經營論 등을 통하여 실무에서 좀더 緊요하게 쓰일 經營管理 지식 및 기법을 교육할 수 있을 것이다.

이러한 산업별 經營론 과목의 내용은 주로 그 산업 고유의 측면에 중점을 둘 것이므로, 기능측면에서는 생산 및 마케팅에 相關된 것이 될 것이다. 이러한 과목의 운영면에서는 단순한 기존 산업실태의 요약으로서는 불충분하고 産業固有特性에 의거한 전략의 수립이나 앞으로의 전망 등 그동안 미흡한 영역에의 심도있는 연구가 병행되어야 할 것이며, 이러한 연구에 의해서 先敎育이 이루어져야 함은 물론이다.

한편, 기업 내의 經營管理에 점점 컴퓨터의 활용 영역이 넓어져서 단순한 문서처리 외에도 FMS, CAD/CAM 등 CIM으로 대표되는 生産自動化와 POS 등도 그 활용도가 커지고 있고, 기업간의 통신 등의 기업의 측면이 중요해 지고 있는 바, 컴퓨터 敎育의 중요성은 말할 필요도 없다. 따라서 컴퓨터 相關 교과목의 확대가 要求된다.

또한 外國語敎育을 더욱 더 강화해야 할 것이다. 영어 및 제 2외국어의 취득학점수를 늘리고, 會話를 구사할 수 있는 수준까지 敎育할 수 있는 교과목이 개설되어야 할 것이다. 아울러 기업인력이 갖추어야 할 중요한 도구로서 법/행정에 대한 지식을 필요로 하고 있는 데, 이에 關해서는 해당학과와 緊밀한 협조 하에 實務에 유용할 과목을 개설할 수 있어야 할 것이다.

이렇게 다양한 과목을 개설하는 것이 어려운 상황이라면 그 과도적인 조치로서 앞서 언급한 複數專攻制度를 활용할 수 있을 것이다. 이를 통해 학생 스스로 넓은 지식을 습득하게 하는 것은 기업에서 要求하는 인력을 공급한다는 측면에서 매우 좋은 일이라 생각된다.

둘째, 新産業의 成長과 相關하여 볼 때, 經營학과 내외 위와 같은 과목을 개설한다는 것

은 임시방편에 불과한 것이다. 미래의 인재를 공급하는 교육계의 입장, 특히 대학교육의 관점에서 이러한 추세를 반영하려면 학문의 여러 분야를 物理的·化學的으로 結合하여 産業에서 필요로 하는 내용의 지식을 제공할 수 있도록 根本的인 構造改編이 불가피하다. 나아가서 젊은 청소년들을 文科와 理科라는 兩分法에 의하여 일찍부터 그들의 가능성을 제한하는 것도 재검토해야 할 것이다.

현재 大學에서는 콜로키움(colloquium), 팀티칭(team teaching) 등을 통한 學際的 接近法(interdisciplinary approach)이 있기는 하지만, 이것을 제도화하고 체계적으로 육성하는 노력은 아직 없다. 이러한 상황에서는 새로운 현실에 부응하기 어려울 것이며 이에 대한 구체적인 제도화된 대책으로서의 새로운 學科나 協同科程의 開設를 고려해야 한다.

이 새로운 학과는 우리나라 산업의 경쟁력에 도움이 될 인력을 공급하는 것을 목적으로 하므로, 이에 적합한 교과과정을 갖추어야 할 것이다. 즉 현재 경영학과에서 개설하는 교과목 외에도 각 산업을 이해하고 관리하는 데 도움이 될 工學에 관한 강좌, 國際化에 걸맞는 인력에 필수적인 외국어에 관한 강좌, 高品質化와 하이터치(high touch) 상품 등에 관련된 산업디자인에 관한 강좌 등 기존의 여러 학문을 複合的으로 습득하게 할 수 있어야 할 것이며, 이를 위해서 현재 공과대학이나 예술대학, 사회과학 등과의 協力이 필요할 것이다.

특히, 工科大學과 연계한 教科目 編成 및 科程設置가 필요한데, 이는 특정산업전공 經營學 碩士科程의 설치(예: 纖維産業專攻 經營學碩士), 복수전공과정의 설치 및 學士編入 活性化, 協同科程의 開設등의 대안이 있을 수 있다.

세계, 企業의 再教育과 관련하여 현재 각 經營大學마다 설치하고 있는 最高經營者科程外에 대상이나 내용을 다양화한 여러 프로그램을 개설해야 한다. 실제로 재교육의 대상이 되는 인력의 성격과 요구가 각각 다른데도 이들에게 제공할 만한 적합한 프로그램이 충분치 않기 때문에, 기업에서는 재교육에 추가적인 비용을 들이거나 아니면 재교육을 포기하는 경우도 있다. 따라서 이러한 재교육프로그램을 적합하게만 운영한다면 기업입장에서 많은 費用節減과 함께 효과적인 결과도 누릴 수 있을 것이다.

V. 맺는 말

이상에서 살펴본 대로 미래에 있을 企業環境의 급속한 변화에 올바르게 대처하고 國際市場에서 先導的 役割을 해나가기 위해서는 우리가 현재 가지고 있는 업종이나 관련지식의 체

제에 관한 기존관념을 전면 수정해야 할 필요가 있다. 이러한 필요성에 대하여 산업인력의 1차적인 공급원이라고 할 수 있는 교육기관, 특히 大學의 측면에서 심도있는 논의가 있어야 할 것으로서, 이 논문에서 그 방향을 제시해 보았다.

産業專門人力의 供給主體로서 經營大學이 맡아야 할 임무는 기업의 요구에 부응하는 인력을 적극적으로 양성하는 것이며, 이를 위해서는 단순한 경영지식의 전달만이 아니라 여러 분야의 關聯 知識體系를 집약하고 재조직하여 산업일선에 보다 유용한 인력을 배출하는 것도 중요함을 다시 한번 강조한다.

參 考 文 獻

1. 김용기, “韓國經營學 30년의 공헌과 반성”, 한국경영학 30년, 서울대학교 출판부, 1988, pp. 95-116.
2. 김원수, “한국에 있어서의 經營學 研究, 教育의 動向과 方向, 「경영논집」, 제24권 제4호, 서울대학교 경영대학 경영연구소, 1990, pp. 1-25.
3. 송기철, “한국의 經營學 回顧와 展望 : 고려대학교를 중심으로”, 한국경영학 30년, 서울대학교 출판부, 1988, pp. 31-69.
4. 오덕균, “經營學教育方法의 問題點과 改善方案”, 한국경영학 30년, 서울대학교 출판부, 1988, pp. 117-124.
5. 이성택, “한국 경영학 30년의 實證的 研究”, 한국경영학 30년, 서울대학 출판부, 1988, pp. 156-185.
6. 용세중, “管理者 養成을 목표로 하는 經營學 教育”, 한국경영학 30년, 서울대학교 출판부, 1988, pp. 134-155.
7. 임중원, 김기찬, “企業間 關係構造를 통한 Relationship Marketing 戰略에 관한 研究”, 「경영논집」, 제24권 제3호, 서울대학교 경영대학 경영연구소, 1990, pp. 27-60.
8. 황일청, “經營學 教育의 과제 : 문제의 재규정과 그 대책”, 한국경영학 30년 서울대학교 출판부, 1988, pp. 70-94.
9. 宮澤健一, 「業際化と情報化」, 有斐閣, 1988.
10. 鈴木健, “企業集團と總合商社”, 「證券經濟」, 1983, Vol. 145. pp. 23-26.
11. 奧村宏, “企業間のネットワークと相互支配”, 「經營經營論集」, 1987, Vol. 26.
12. 佐藤善治, 「企業間融合化の進め方」, 日刊工業新聞社, 1988.

13. Astley, W. Graham & Charles J. Fombrun, "Collective Strategy: Social Ecology of Organizational Environments", *Academy of Management Review*, Vol. 8, 1983, pp. 576-587.
14. Astley, W. Graham, "Toward an Appreciation of Collective Strategy", *Academy of Management Review*, 1984, Vol. 9, No. 3, pp. 526-535.
15. Contractor Farok F. & Peter Lorange, "Why Should Firms Cooperate? The Strategy and Economics Basis for Cooperative Ventures", in Contractor Farok F. & Peter Lorange(ed.), *Cooperative Strategies in International Business*, Lexington Books, 1988, pp. 1-28.
16. Heenan, David A., "Building Industrial Cooperation Through Japanese Strategies", *Business Horizons*, November-December, 1985, pp. 9-14.
17. Johnston, Russell and Paul R. Lawrence, "Beyond Vertical Integration-The Rise of the Value-Adding Partnership", *Harvard Business Review*, 1988, 66(July-August), 94-101.
18. Miner Anne S., Terry L. Amburgey & Timothy M. Stearns, "Interorganizational Linkages and Population Dynamics: Buffering and Transformational Shields", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 35, 1990, pp. 689-713.
19. Vogel, Ezra F., "Competition and Cooperation Learning From Japan", in Antonio Furino(ed.), *Cooperation and Competition in the Global Economy*, Ballinger Publishing Company, 1988, pp. 51-61.