

대학부설 최고경영자과정 프로그램에 관한 연구 -중앙대학교 최고경영자과정 사례를 중심으로-*

전병준

중앙대학교 경영대학 경영학부
(blessyou@cau.ac.kr)

본 연구는 국내대학에 최고경영자과정 프로그램이 도입된 지 30년이 지난 시점에서 주요대학들이 개설하고 있는 최고경영자과정의 현황과 실체를 고찰해보고 향후 최고경영자 교육에서의 시사점을 찾고자 한다. 주요대학의 최고경영자과정은 프로그램의 운용과 내용면에서 상당히 많은 공통점을 가지고 있다. 최고경영자과정은 경영자의 교육이라는 본질적인 목표 외에도 선발된 소수의 친교의 장으로서 기능이 활발하게 이루어졌다. 이러한 현상은 최고경영자과정을 처음 도입한 학교의 프로그램을 후발학교들이 벤치마킹하고 제도화의 여러 압력을 받으면서 나타난 것으로 현재 대부분의 최고경영자과정이 동창들 간의 친교를 최고경영자과정 프로그램의 중요한 요소로 간주하고 있다. 본 연구에서는 주요대학의 최고경영자과정을 비교분석하고 경영자들 사이에서 성공적 프로그램으로 인식되고 있는 중앙대학교 최고경영자 프로그램의 사례를 살펴봄으로써 최고경영자과정의 현황과 앞으로의 개선방향을 찾아보려고 한다.

1. 서론

본 논문은 국내 각 경영대학에서 경쟁적으로 실시하고 있는 최고경영자과정 프로그램에 대한 현황과 문제점을 고찰하고 개선점을 찾아보려한다. 최고경영자과정은 경영자의 입장에서는 변화하는 환경에 새로운 지식과 경영의 최근 흐름을 습득하고 훈련하는 좋은 기회인 동시에 다양하지만 비슷한 계층의 인맥을 짧은 기간에 동창으로 확보한다는 점에서 많은 유인가를 제공하였고 실제로 많은 경영자들이 이러한 목적으로 최고경영자과정에 등록·수강하였다. 대학의 입장에서는 성공하고 재력있는 경영자를 동창으로 확보함으로써 대학의 사회자본 및 우호세력을 확대하고 기부금과 등록금을 통한 재정적 수익의 원천을 넓힌다는 점에서 선호되고 있다. 그러나 최근의 경향을 보면 각 대학에서 최고경영자 프로그램이 우후죽순 난립하는 형태를 보

이며, 전국의 120개 4년제 대학 경영학과에 거의 이름만 다를 뿐 AMP(Advanced Management Program)와 비슷한 성격의 과정들을 설치, 운영하고 있다. 그리고 경영대학 뿐만 아니라 대학 내 다른 단과대학에서도 기능별 최고경영자과정을 경쟁적으로 설치하고 운영하여 조직의 고위 관리자나 리더를 교육하는 최고위 과정의 수는 급격히 늘어났다.

또한 일부 경영대학에서는 기존의 최고경영자과정외에도 기능별, 주제별로 다양한 형태의 최고경영자과정 프로그램을 개설 운영하고 있다. 이러한 현상은 환경의 변화 속도가 빨라지고 전통적인 제조업에서 지식중심의 산업으로 경영환경이 변화되는 과정에서 최고경영자에 대한 교육의 필요성이 증대하여 나타나는 부분도 있지만 다른 한 면을 본다면 최고경영자의 교육과 훈련이라는 본질적인 교육의 목적보다는 불확실한 경영환경을 극복하기 위한 인맥과 사회적 네트워크 확대를 소구하는 경영

* 본 연구는 중앙대학교 연구기자재 구입 지원프로그램의 도움을 받아 수행한 결과임

자의 이해와 격화된 대학 간의 경쟁에서 수익창출의 원천을 찾는 대학의 이해가 서로 맞아서 생겨난 결과로 볼 수도 있다.

그러나 최고경영자과정의 무분별한 난립은 여러 문제점도 야기시켰다. 대학 간 프로그램의 차별성이 없고 학부과정 또는 일반대학원과 같은 엄정한 학사관리가 적용되고 있지 않고 있다. 정규학위를 수여하는 프로그램이 아닌 성격도 있지만 원우들과의 인맥관리를 강조하는 부분이 많아져서 원우회를 중심으로 한 친목단체화하는 경향이 나타났고, 애초부터 최고경영자과정의 지원동기가 교육보다는 인맥확보를 위한 경우가 많다. 일부 학교는 교육에 필요한 적정규모의 인원을 채우지 못하는 상황이 되어 프로그램이 잠정적으로 폐쇄되는 경우도 있고 프로그램에 지원하는 지원자의 풀이 적어서 안내요강에 적시한 지원자격에 미달되더라도 원서만 접수하면 등록할 수 있는 상황에 이르렀다. 등록금과 관련된 직접적 교육비용 외에도 기부금, 원우회비 등 과외로 소요되는 비용이 적지 않아서 일반기업체나 공기업의 임원이 최고경영자 프로그램에 등록할 경우, 소속 기업에서 이러한 비용을 전부 지원해주기에는 부담으로 작용하고 사회적으로는 재력을 가진 사람들만의 친교모임으로 인지되는 경우도 많다.

본 연구에서는 국내대학에 최고경영자과정 프로그램이 도입된 지 30년이 지난 시점에서 국내 최고경영자과정의 현황과 실재를 고찰해보고 향후 최고경영자 교육에서의 시사점을 찾고자 한다. 본 연구는 최고경영자과정을 개설한 주요대학의 프로그램을 일괄해보고 특히 필자가 직접 주임교수로 참여하여 관찰한 중앙대학교의 프로그램의 사례를 살펴봄으로써 최고경영자과정의 앞으로의 개선방향을 찾아보려고 한다.

II. 최고경영자과정 프로그램의 구성과 성격

2.1 최고경영자과정의 태동과 개요 및 연혁

최고경영자과정(Advanced Management Program, 이하 AMP)이 국내 대학에 최초로 설치된 것은 1976년으로 서울대학교, 연세대학교, 고려대학교가 동시에 개설하였다. 입학자격은 사기업체의 회장, 사장 및 임원, 정부기관의 2급 이상 공무원, 각 군의 장성급 장교 기타 주요 기관의 기관장을 대상으로 하였다. 교육생의 선발은 1차 서류전형 후 면접을 실시하였다. 입학정원은 50~70명 선으로 경쟁률은 3:1에서 5:1 사이였다. 교육기간은 6개월 과정으로 기수별로 모집이 이루어졌다. 초기 최고경영자 프로그램에서 각 대학이 밝히고 있는 최고경영자과정의 목적은 다소간의 차이는 있으나 대부분이 최고경영자를 대상으로 하여 최신의 경영이론의 교수와 산학협동을 주요 목적으로 내세우고 있다. 교육은 경영학 일반과 경영학 기초를 주로 다루었고 상세 프로그램은 교육목적, 교육대상, 교육과정, 수강인원에서 크게 차별화됨이 없다. 수강생의 특성상 수업은 야간에 이루어졌고 일주일에 이틀을 월·수 또는 화·목으로 출석하여 수강생 전원이 동일한 과목을 수강하였다. 주말을 이용하여 1박 2일 정도의 워크숍을 하였고 해외연수도 포함하였다.

이러한 초기 프로그램의 모듈화는 다른 대학에서도 비슷한 형태로 진행되어, 1977년 영남대가 뒤이어 개설한 후, 80년대 들어서는 80년에 서강대학교, 81년에 계명대학교, 82년에 부산대학교, 부산산업대학교, 국민대학교 83년에 동아대학교, 84년에 건국대학교, 경희대학교, 경북대학교, 85년에 숭실대학교 86년에 충남대학교 순으로 개설되었다. 90년대에는 90년에 한양대학교, 92년에 중앙

대학교, 그리고 97년에 외국어대학교가 개설하였다. 2003년에는 단국대학교에 개설된 후, 2005년에는 서울과학종합대학원에도 개설되었다. 최고경영자과정의 성공은 대학 내 다른 단과대학에도 유사한 프로그램의 설치로 이어져서 행정대학원의 최고위과정을 필두로 보건대학원, 건설대학원 등이 최고위과정을 설치하였고, 최근에는 법과대학에서도 유사한 과정들이 개설되었다. 그러나 프로그램이 난립함에 따라 모집이 되지 않거나 프로그램이 중단되거나 폐쇄되는 곳도 나타났다. 프로그램의 중단의 주된 이유 중의 하나는 신설 프로그램이거나 지명도가 부족하거나 지원자의 감소에 따른 수강적정 인원을 유지하는 데 어려움이 따랐기 때문이다. 수도권에 모 대학은 4기를 모집하고 있으나 지원자가 한 명도 없어 이를만 유지하고 있는 곳도 있다. 경쟁적으로 많은 대학에서 유사한 프로그램으로 수강생을 모집하다 보니 학교의 사회적 인지도와 명성이 뛰어나든지 프로그램에서 다른 대학과 차별화되는 특별한 강점을 보이지 않을 경우 최고경영자과정에서 적정 수강인원을 채우기가 쉽지 않게 되었다.

각 대학마다 편차는 있겠지만 안내책자나 홈페이지에 나타난 교육의 취지, 대상, 기간 등 프로그램은 차별성이 없이 대동소이하다. 서울시내 소재 주요 대학들의 AMP과정을 중심으로 지원자격, 교육기간, 교육시간, 등록금액, 원우회비, 해외연수, 교과과정, 특전에 대해 정리한 것이 <표 1>이다.

<표 1>에서 보듯이, 모집인원을 보면 서울대학교가 70명으로 제일 많고 그 다음이 연세대학교와 고려대학교로 60명을 모집하고 있다. 나머지 대학들은 40명에서 50명을 모집한다. 등록금은 고려대학교가 발전기금을 포함해서 1,100만원으로 제일 많고, 그 다음 연세대학교가 945만원, 서울대학교와 카이스트가 800만원, 서강대학교가 740만원 순으로 높았다. 그 다음은 등록금이 많이 차이가

나서 한양대학교 400만원, 경희대학교 350만원, 중앙대학교 350만원 정도이다. 서울 근교에 있는 용인대학교, 경기대학교는 200만원 정도를 등록금으로 책정하고 있다. 이렇게 수강인원과 등록금에 차이를 보이는 것은 학교의 명성과 관련이 있다고 볼 수 있다. 서울대학교, 연세대학교, 고려대학교의 경우 학교의 명성에 따른 지원자의 경쟁률이 타 대학에 비하여 높다. 수요와 공급의 원리에 따라 모집정원도 한 강의실에서 수용할 수 있는 60명 이상이고 등록금도 높게 책정되었다. 그러나 서울대학교, 연세대학교, 고려대학교를 제외한 다른 대학의 경우 사회적 인지도에 따라서 등록금과 모집인원과 경쟁률이 줄어드는 경향을 보인다. 일부대학에서는 지원하기만 하면 별도의 서류전형없이 입학이 가능한 곳도 나타났다. 원우회비는 서울대학교가 600만원으로 제일 높고 카이스트 500만원, 서강대학교 450만원, 고려대학교 400만원, 중앙대학교, 연세대학교, 경희대학교가 300만원을 책정하고 있다. 원우회비는 원우회의 직책을 맡고 있는 경우에는 명시된 원우회비 외에도 특별회비를 더 납부하는데 원우회장의 경우 수천 만원을 관행적으로 내왔다. 원우회비는 수강생간의 친목을 위한 회식, 합숙세미나, 해외연수, 각종행사에 소요되는 비용과 학교에 대한 기부금, 장학금의 용도로 사용되며 기수별로 적립되어 졸업 시에 2억원을 적립하는 곳도 많다.

지원자격을 보면 대부분 공·사기업체의 최고경영자를 대상으로 하나 구체적인 지원자격에서 특징적인 것은 서울대학교의 경우 정부기관 2급 이상의 공무원으로 구체적인 급수를 제한한 반면 카이스트는 정부기관 3급 이상의 공무원으로 지원자격의 폭을 더 넓혔다. 연세대학교의 경우 비영리단체의 경영자와 사법부의 고위관리자를 포함하는 것이 특징이고 서울과학종합대학원의 경우 언론계의 고위직을 명시한 것이 특징이다. 경희대학의 경우 전

문직 종사자를 명시하였고 중앙대학교의 경우 경찰 간부를 명시하였다.

교육기간은 서강대학교를 제외하고는 대부분 학부의 학사일정과 같이 진행되어 한 학기 6개월 단위로 운영되고 있다. 아주대학교처럼 1년 2학기제로 운영되면서 선행 기수와 한 학기 아래 기수가 한 학기를 같이 들으면서 1년 만에 졸업하는 프로그램도 있지만 대부분은 6개월 한 학기 과정으로 운영되고 있다. 아주대학교의 경우 한 기수의 모집 인원은 30명이지만 2개 기수가 같이 수업을 듣기 때문에 실제로는 60명의 최고경영자가 매학기 수강하기에 모집에서의 부담과 교육에 필요한 적정수강인원을 확보하는 데 상대적으로 어려움이 덜하다.

교육시간은 주중 야간에 실시되는 데 대부분 저녁 일과시간인 6시 30분에 시작하여 두 강좌를 수강한다. 카이스트의 경우처럼 일주일에 한 번 주중 낮 시간에 시작하여 저녁까지 강의를 하는 최고경영자과정도 생기고 있으나 역사가 짧고 아직 실험적 단계로 다른 대학이 모방하지는 않고 있다. 대부분의 학교가 주말을 피하고 주중 저녁시간으로 교육시간을 정한 것은 최고경영자들의 생활패턴을 수용하기 위한 선택으로 보인다. 또한 외부강사 초빙의 용이성과 강의 후의 회식을 위해서도 저녁 시간이 활용의 기회가 많다. 일주일에 두 번 격일로 저녁시간에 강의를 여는 학교가 많았다. 월·수 또는 화·목으로 강의를 배정하여 출장 등의 사정이 생겨서 수업을 빠지더라도 가능한 연속으로 수업에 불참하는 것을 방지하고 친목을 위해서도 일주일에 한번이 아닌 격일로 수강생 간의 만남의 기회를 제공하고 있다. 최근에는 바쁜 최고경영자의 일정에 맞추어 일주일에 한번 강의를 여는 학교도 늘어나고 있다. 건국대학교, 한국외국어대학교, 경기대학교, 용인대학교, 부천대학교 등은 일주일에 한번 강의를 열고 있다.

저녁시간의 강의에는 대부분이 도시락이나 간단

한 간식으로 저녁을 제공하고 있다. 도시락이나 간식을 먹으면서 자연스럽게 친교의 시간을 가질 수 있게 프로그램을 짜고 있다. 해외연수의 경우 과거에는 7박8일, 8박9일의 비교적 긴 일정들이 많았으나 <표 1>에서 보듯이 최근에는 2박3일 정도의 짧은 일정으로 일본과 아시아 지역으로 해외연수 가는 프로그램이 많다. 장기간의 연수로 인해 업무에 공백이 생기는 부담을 피하고 보다 많은 사람들이 참여할 수 있게 하고 여행을 통한 친교와 단합을 위해서 가까운 나라로 가는 프로그램을 채택하고 있다. 중앙대학교처럼 한 달에 한번 정도는 운영회라는 시간을 제공하여 원우회의 현안과 조직, 친교의 시간을 가질 수 있게도 하고 아주대학교처럼 매주 목요일 2교시를 친교의 시간으로 할당해서 선후배와 동기 간에 친목을 정기적으로 가질 수 있게 하는 곳도 있다. 다른 대학도 조찬이나 이벤트, 합숙세미나를 통해서 한 달에 한두 번 친목의 시간을 공식적으로 가진다.

홈페이지나 안내책자에 나타난 최고경영자과정의 소개를 보면, 프로그램의 역사가 긴 서울대학교, 연세대학교, 고려대학교, 서강대학교는 오랜 역사와 많은 동문을 강조한다. 반면 프로그램의 역사가 짧고 사회적 인지도가 상대적으로 낮은 학교는 교육 목표와 이념, 교과과정의 소개에 주안점을 두고 있다. 모든 대학 공히 최신의 경영 흐름에 대한 교육을 강조하고 있고, 최근에 최고경영자과정을 개설한 학교들은 '국가, 정보산업'에 기여(카이스트), '윤리경영과 환경경영'(서울과학기술대학원)등과 같이 차별성 있는 내용을 내세우고 있다.

교과과정을 구체적으로 살펴보면 서울대학교의 경우 능력개발을 큰 주제로 하고 경영능력개발, 문제해결 능력개발, 사회적 능력향상, 자기개발을 목표로 경영이론과 경영의 주요 이슈별 강의와 경영진단, 워크샵, 우수기업 현장 방문처럼 경험적 학습방법을 포함하는 것이 특징이고 출석에 대한 엄격한

〈표 1〉 주요 대학 최고경영자과정 (2005년 현재)

구 분	서울대학교	연세대학교	고려대학교
모집인원	70명	60명	60명
지원자격	1)공/사기업체의 회장, 2)정부 각 기관의 2급이상 공무원 3)각 군의 장성급 장교 4)기타 주요 기관의 기관장급 ※학력, 경력, 매출액 기준	1)기업체의 최고경영자 및 임원 2)정부 국회/사법부 고위관리자 3)비영리 단체의 경영자 4)기타 위와 같은 동등 자격	1)기업체의 최고경영자 및 임원 2)정부 각 기관의 고위책임자 3)군 장성급 인사 4)기타 위와 동등한 자격
교육기간	6개월	6개월	6개월
교육시간	매주 월·수요일 18:30~22:00	매주 화·목요일 18:30~21:40	매주 월·목요일 18:30~21:50
등록금액	8,000,000원	9,450,000원	11,000,000원
원우회비	6,000,000원	3,000,000원	4,000,000원
해외연수	일본(2박3일)	중국 / 동남아(3박4일)	러시아(5박6일)
개 요	서울대학교 최고경영자과정은 1976년 3월에 설립된 후 이번에 제60기 입학생을 모집하는 우리 나라 최고의 경영학 분야 공개과정. 이미 3,800여명의 동창생을 배출한 동 과정은 세계적 수준의 교과과정과 강사진을 갖춘 산학협동과정	연세대학교 최고경영자과정은 각계의 최고경영자들에게 최신의 경영이론과 응용기법을 교수할 목적으로 1976년 개설되어 3000여명의 동문이사회가 각계에서 활동	고려대학교 경영대학원 최고경영자과정은 1975년 한국최초로 설립되어 현재까지 총 3,000여명의 CEO 동문들을 배출
교과과정	1)경영능력 개발: 경영이론 2)주요 이슈별(경영혁신, CRM, 노사문제, e-business 등) 문제해결 능력개발 3)경험적 학습: 경영진단, 워크샵, 우수기업 현장방문 4)사회적 능력향상과 자기개발: 주요 시사 및 경제관련 5)연구논문작성	1)기초과정: 회계 / 인터넷 2)경영기본과정: 인력관리, 회계, 자금관리, 고객만족경영, IT와 공급체인 3)기업환경읽기: 세계경제 및 동아시아의 구조적 변화, 기업을 둘러싼 사회변화, 인터넷/전자상거래 기술변화 4)핵심전략과정: 지식경영, 리더십, 경영혁신 5)해외세미나 6)연구논문작성	1)국내환경 / 국제환경 - 한국사회의 미래전망 - 기업지배구조와 경쟁력 - 국제 금융시장의 동향 - IT의 현재와 미래 - 해외 경제의 동향 2)경영전략/ 기법 - 기업의 가치혁신 및 경영전략 - 미래의 경영트렌드 - 디지털시대의 리더십 - 기업의 자가경영진단기법 3)교양세미나 및 해외연수
특 전	1)이수증을 수여한다. 2)동창회 및 계속적인 유대 관계를 맺는다. 3)본 대학교의 정기간행물이 배부되며 각종 시설을 이용 할수 있다. 4)본 과정 수강생들은 경영자문이나 각종 교육프로그램 개발 또는 참여의 요청이 있을 때 우선적으로 지원받을 수 있다. 5)본 과정 수강자들은 본 대학이나 부속 연구소들이 주최하는 포럼에 우선적으로 참가 할 수 있다.	1)소정 과정을 이수한 자에게는 연세대학교 총장명의로 수료증서를 수여한다. 2)최고경영자과정 수료동문은 연세대학교 경영대학원 동창회의 정회원 자격을 가진다. 3)본 대학교의 연구시설, 도서 및 자료 등을 이용할수 있다. 4)본 대학교의 정기간행물이 배부된다. 5)본 과정 수료동문의 매기의 강좌를 수시 청강할수 있다.	1)매월 부부합동 교양강좌 및 조찬세미나 2)해외기업 투자설명회 및 산업시찰 3)오버랩 강좌: 입학 후 선배기수와 1개월 합동수업

구 분	한양대학교	경희대학교	중앙대학교
모집인원	50명	약간명	50명
지원자격	1)공/사기업체 최고경영자/임원 2)정부기관 고위직 공무원 3)국회의원 및 각군의 장성 4)주요기관의 기관장급 인사 5)기타 위와 동등 자격	1)기업의 최고경영자 및 임원 2)국회의원/고급공무원/군장성 3)기관장급인사/전문직 종사자 4)학력제한없음 5)기타 위와 동등 자격	1)기업체의 최고경영자 및 임원 2)정부, 사법 국영기업고위관리자 3)국회의원, 군장성, 경찰장부 4)기타 위와 동등한 자격
교육기간	16주	6개월	6개월
교육시간	매주 월·수요일 18:30~21:50	매주 화·목요일 18:00~22:00	매주 월·수요일 18:30~21:10
등록금액	4,000,000원	3,500,000원	3,500,000원
원우회비	2,000,000원	30,000,000	3,000,000원
해외연수	필리핀 / 베트남(3박4일)	중국(4박5일)	하와이(7박8일)
개 요	한양대학교의 교육목표는 교양인, 전문인, 실용인, 세계인, 봉사인의 육성이다. 본 경영대학원은 이러한 교육목표하에 한국사회 나아가 전 세계인류의 복지에 이바지할 수 있는 참경영인을 양성하는데 그 목적이 있다.	경희대학교 최고경영자과정은 기업체, 정부 및 기업 공기업, 사회단체의 최고경영자를 위한 최신 경영지식과 응용기법을 실무 중심으로 교수함으로써 급변하는 경영환경에 능동적으로 대처하고 경영관리의 효율화, 수익 극대화를 달성할수 있도록 최고경영자의 경영능력을 배양	1992년에 개설하여 2003년 현재 24기에 이르기까지 본 과정은 경제정책 결정에 참여하는 전·현직 고위관리와 재계 지도급 인사를 모셔 실질적인 의견교류를 해오고 있으며, 최고경영자들의 친목도모 및 경영협력 증진에 많은 기여를 하고 있다.
교과과정	총 50강좌를 기준으로 다음과 같이 5부로 구성 - 제1부 21세기 경영환경의 변화 및 대응 - 제2부 경영이론 - 제3부 경영실무 및 사례 - 제4부 일반교양 - 제5부 특강시리즈	1)경영지식 습득으로 경영능력 함양 2)소자본 창업 및 경영능력 함양: 소자본 창업 및 경영을 성공적으로 수행하기 위한 실무 경영 지식과 노하우를 교수 3)해외 명문대학 최고경영자 연수: 해외명문대학 최고경영자 과정 단기연수를 통해 최신 경영이론과 첨단 경영기법 및 최신 경영이슈에 대한 지식습득	1)경제·경영환경 신트랜드와 기업의 대응 2)표정이 바뀌면 인생이 바뀐다. 3)대인지각 4)경영혁신과 리더십 5)환경경영 6)우리문화콘텐츠 세계로 미래로 7)경제전망과 경영과제 8)변화의 시대 변신하는 CEO 9)변화관리와 인재경영 10)상상력과 창조경영 11)국제물류의 현황과 과제
특 전	1)합숙세미나 실시 2)저녁식사 제공 3)경영연구소 및 경영정보시스템 실험실을 활용 4)부부특강 실시 5)해외연수 주선 6)수료증 수여 7)강좌 청강 가능 8)한양대학교 동문회 회원 9)한양대와 평생관계 유지	1)본 과정을 수료한 자에게는 경희대학교 총장 및 경영대학원장 명의의 수료증 수여 2)최고경영자과정 수료 동문은 경희대학교 총동문회 정회원 자격을 부여한다. 3)본 대학교 연구시설, 도서 및 자료등을 이용할수 있다. 4)본 과정 수료동문은 매 학기의 개설강좌를 수시 청강 할 수 있다.	1)본 과정을 이수한자에게는 중앙대학교 총장과 국제경영대학원 원장명의로 수료증 수여 2)본 과정 이수 후 본 국제경영대학원 진학을 희망할 시에는 우선권 부여 3)본 과정 이수자는 중앙대학교 국제경영대학원 동창회의 정회원 자격 부여 4)해외연수대학과 공동으로 AMP 연수프로그램 실시 5)재학시 정기간행물 증정

구 분	카이스트	서강대학교	서울과학종합대학원
모집인원	40명	50명	40명
지원자격	1)공/사기업체 최고경영자/임원 2)정부기관 3급이상의 공무원 3)국회의원 및 각군의 장성 4)주요기관의 기관장급 인사 5)기타 위와 동등한 자격	1)공사기업체 회장/사장/임원 2)국회의원 및 각군의 장성 3)정부기관 고위공무원 4)주요기관의 기관장급인사 5)기타 위와 동등한 자격	1)공사기업의 최고경영자 / 임원 2)국회, 정부, 사법부, 언론계의 고위직 인사 3)기타 위와 동등한 자격
교육기간	22주	6개월	6개월
교육시간	매주 수요일 14:30~20:20	매주 화요일 17:30~22:15	매주 화요일 18:00~22:00
등록금액	8,000,000원	7,400,000원	5,000,000원
원우회비	5,000,000원	4,500,000원	2,000,000원
해외연수	동남아 / 중국(2박3일)	일본 / 홍콩(2박3일)	일본(2박3일)
개 요	카이스트의 최고정보경영자 과정은 글로벌 경쟁시대를 선도할 최고경영자를 위하여 최신경영이론에 기술과 문화를 접목한 교육을 통하여 새로운 흐름에 관한 이해를 증진하고 새로운 지식을 제공하여 국가정보산업에 발전에 기여함을 교육목표로 하고 있다.	서강대학교 경영대학원은 1980년 창립하여 8,000명이 넘는 졸업생을 배출하였으며, 이들은 기업계 뿐 아니라 정부기관이나 전문인으로서 많은 활약을 하고 있어 우리나라 경제발전과 기업발전에 크게 기여하고 있다.	본 과정은 aSSIST의 교육이념인 4T(eThics-Teamwork-Technology-sTorytelling)를 보다 구체화하여 참여하시는 최고경영자들이 혁신경영, 윤리경영, 환경경영, 창조경영에 대한 비전과 능력함양
교과과정	1)경제 및 기업전략 2)회계 및 기업재무 3)마케팅 및 고객관리 4)정보기술 5)정보경영 6)컴퓨터 실습 7)조직과 리더십 8)교양 및 문화 9)생산 및 R&D 10)특강 및 포럼	1)회계 7)무역 2)인적자원관리 8)리스크 관리 3)재무관리 및 보험 4)생산관리 9)경영정보 5)마케팅관리 시스템 6)국제경영 10)중소기업 11)경영과학	1)윤리경영 - 윤리경영 사례발표 - 노블리스 오블리제 2)혁신경영 - 국제화 시대에 요구되는 CEO의 자질 및 경쟁력 - 기업의 경영혁신 전략사례 3)환경경영 - 21세기 환경경영시대에서의 CEO의 역할 4)창조경영 5)문화, 예술, 스포츠 체험 6)사례연구 및 발표
특 전	1)수료증 수여 2)연구 및 교육시설 이용 및 재교육지원 3)경영 및 기술자문의 지원 4)동창회 조직 및 계속적 유대관계 5)KAIST CEO FORUM 참석	1)수료증 수여 2)연구 및 교육시설 이용 및 재교육지원 3)경영 및 기술자문의 지원 4)동창회 조직 및 계속적 유대관계	1)수료증 수여 2)연구 및 교육시설 이용 및 재교육지원 3)경영 및 기술자문의 지원 4)동창회 조직 및 계속적 유대관계

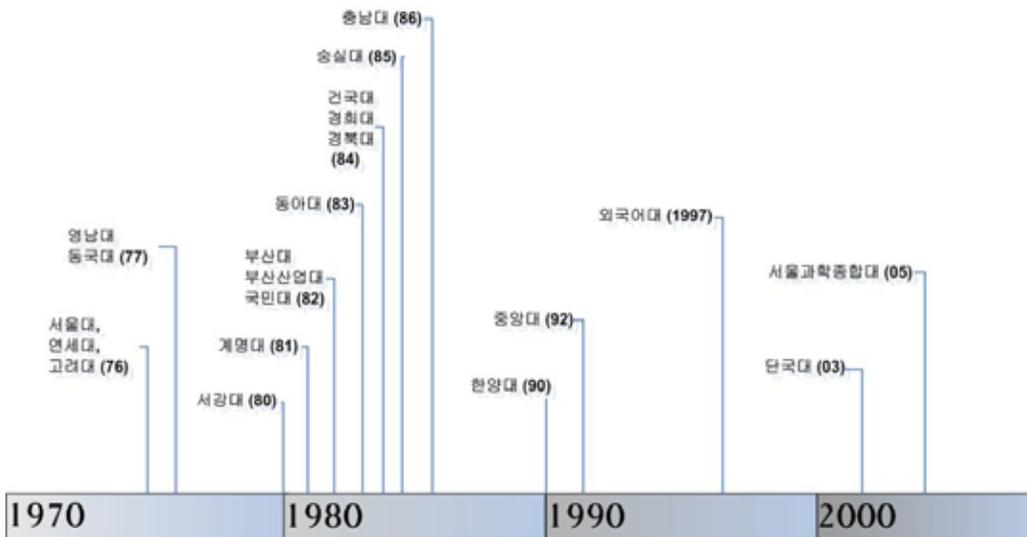
구 분	동국대학교	건국대학교	한국의외국어대
모집인원	약간명	40명	50명
지원자격	1) 학력제한 없음 2) 기업체, 사회단체 임원 3) 고급 공무원 및 장교 등	1) 기업의 최고경영자 및 임원 2) 국회의원/고급공무원/군장성 3) 기관장급인사/전문직 종사자 4) 학력제한없음 5) 기타 위와 동등 자격	1) 공·사 기업체 최고경영자 및 임원 2) 국회, 정부, 사법부 언론계의 고위직 인사 3) 기타 위와 같은 동등 자격 4) 위 자격자의 배우자
교육기간	6개월 ~ 2년	6개월	6개월
교육시간	매주 목·금요일 18:30~21:20	매주 화요일 17:30~21:50	매주 화요일 19:00~21:30
등록금액	3900,000원	2,200,000원	4,000,000원
원우회비	등록금에 포함	1,000,000원	2,000,000원
해외연수	유럽 / 동남아(6박7일)	일본 / 태국(3박4일)	중국, 동남아, 일본(3박4일)
개 요	1977년에 개설된 최고경영자과정은 최고경영자들로 하여금 전략경영과 합리적 의사결정을 통해 격변하는 경영환경에 능동적으로 대응할수 있는 능력배양에 중점을 두고있고, 기업을 둘러싸고 있는 수많은 경영환경을 이해하고 적절한 해결책을 모색하는데 그 목적이 있다.	건국대 최고경영자과정은 2005년 현재 41기를 맞고 있다. 그동안 1735명의 최고경영자과정 수료생을 배출하였으며 이들은 우리나라 각계각층에서 활약하는 지도적인 인사로서 경영대학원총동문화 및 기벌동문회를 중심으로 긴밀한 관계를 유지한다.	한국의외대 최고경영자과정은 다양하면서도 미래 기업경영 핵심축을 구성하는 이슈들에 대해 학자 및 업계 최고의 전문가들과 함께 이론과 사례연구를 통해서 지식경영인을 양성하는 데 목적이 있다.
교과과정	1) 경영자의 철학과 문화특강 2) 전략경영론 3) 중소기업 경영론 4) 고급경영 전략 세미나 5) 해외창업론 6) 전략경영 사례연구 7) 벤처기업 창업론 8) 금융 재테크전략 9) 신용평가 세미나	1) 21세기 도전 경쟁력 강화 2) 21세기를 향한 한국기업의 경영구상 3) 경영자의 자질 4) 경영철학과 기업인의 사회적 책임 5) 경영환경의 격변과 중소기업의 대응전략 6) 국내기업의 대북한 진출과 남북경제 협력 7) 기업경영과 삶의 가치 등.	1) 환경분석 - 세계화와 한국기업의 전략 - 국제경제 환경의 변화 - 경제정책의 구조적 변화 - 기업환경의 변화 2) 기업전략 - 경영일반 - 마케팅 - 금융 및 재무전략 - 정보기술 활용 - 인력관리 3) 교양: 문화이해와 건강
특 전	1) 국내외 저명인사초청, 경영환경 특강 및 경영자의 철학과 문화 특강 실시 2) 석사학위과정개설 전공과목의 자유로운 선택수강으로 전공 심화 교육 실시 3) 활발한 학생회 활동 및 동문회 활동을 통한 폭넓은 네트워크 구축 4) 2학기 등록수강생은 총장명의의 경영자과정 수료증 수여 5) 4학기 등록수강생은 총장명의 최고경영자과정 수료증 수여	1) AMP과정 수료자에게 수료증 수여 2) 건국대학교 각종 시설물 이용 3) 첨단 강의실 이용 4) 교외 학술 세미나 실시 5) 인터넷 교육 실시 6) 해외연수 교육 실시(부부동반) 7) 합동특강(부부동반) 8) 저녁식사 제공 9) 경영대학원 총동문회 정회원	1) 수료증 수여 2) 동창회 조직 및 지속적 유대관계 지원 3) 본대학원 수강 및 지원시 우대 4) 연구, 교육시설, 정보의 이용 5) 경영자문의 지원

구 분	경기대학교	용인대학교	부천대학교
모집인원	약간명	40명	50명
지원자격	1)개인사업자 및 중소기업 경영진 2)공·사기업체/금융기관 간부 3)정부 각기관의 최고경영자 및 고위 공무원 4)국회의원 및 광역 자치단체위원 5)창업 희망자	1)학력 및 전공불문 2)각급 기업체 임직원 및 최고경영자 3)각계 사회단체 간부 및 각계 지도자 4)정부 및 유관기관의 간부, 장교, 군무원 5)자영업 및 전문직 종사자	1)중소제조업체의 최고경영자 2)정부기관 및 지방자치단체의 고위 공무원 및 시도의회의원 3)부천시지역 내 주요기관의 단체장 및 임원 4)변호사, 공인회계사, 세무사, 의사 등 전문직 종사자 5)학력 및 전공불문
교육기간	1년과정	1년과정	6개월
교육시간	매주 목요일 18:00~21:30	매주 토요일 18:30~21:40	매주 수요일 19:00~21:00
등록금액	2,000,000원	2,200,000원	1,500,000원
원우회비	매기수 다름	100,000원	300,000원
해외연수	중국(3박4일)	-	동남아(2박3일)
개 요	1990년 3월부터 서비스경영 전문대학원에서는 명실상부한 산학협동을 위하여 최고경영자과정을 개설·운영하고 있습니다. 현재까지 국내외 전문경영인 및 최고경영자 1,000여 명이 본과정을 수료하여 사회 각계 각층에서 최고경영자로 그리고 최고지도자로 활동	용인대학교 경영대학원은 급변하는 경영환경에 적응하고 보다 빠르고 정확한 정보를 제공할 목적으로 대학원을 개설한지 7년이 되었다. 그동안 각계 많은 지도자와 전문가들이 본 대학원 과정을 거쳐서 사회요소마다 포진하여, 분야별 중요한 역할을 하고 있다.	부천대학은 1999년 9월이래 최고경영자과정을 운영해왔으며 현재 제14기의 과정생을 모집 중에 있다. 새로운 경영지식과 관리기법을 보급함으로써 과학적인 경영을 가능하게 하고 최고경영자로서의 바람직한 경영철학 및 기업윤리 제시와 효과적인 의사결정 능력 및 리더십 함양을 지원하고 있다.
교과과정	- 저명 초빙강사 강연	1)명심보감으로 풀어보는 인생 2)성공하는 경영, 실패하는 경영 3)현대인과 양심 4)기업경영과 재무제표 5)21세기 경영환경 6)참인생의 길 7)스포츠 댄스 8)의식적 사고와 세상을 읽는법 9)중소기업 경영의 나아갈 방향 10)한방으로 풀어보는 생활건강 11)CEO를 위한 골프교실 등 총 29강좌	1)경쟁력제고를 위한 리더십 함양, 경영전략의 수립, 최첨단 경영기법들의 이해와 응용 2)경영의 새로운 패러다임, 경영철학과 비전등이 균형을 이루고 있는 교과과정 3)세미나 및 친선모임을 통한 친목도모 및 경영정보의 공유 4)정보화시대의 정보기술을 이용한 비즈니스 성공사례 연구 5)부부동반 교양 및 건강특강을 통한 사교모임
특 전	1)본과정 수료시 서비스경영 전문대학원 최고경영자과정 졸업장 수여 2)본과정 수료시 총장, 원장 명의의 각종 상패 수여 3)부부동반 입학 수강시 부인 50% 등록금 감면 우대 4)수강증, 기본교재, 저녁식사, 주차권 제공 5)배우자를 위한 부부강좌 개설 6)안보건강, 기업체 현장탐방 등 다양한 기회부여	1)국내 저명 강사진 초청 강의 2)용인대학교 산하 제반 부속기관 및 편의시설 이용가능 3)용인대학교 총장명의로의 수료증 수여 4)용인대학교 동문자격 부여 5)용인대학교 사회교육원 골프연습장 이용 시 할인혜택	1)수료증 수여 2)연구 및 교육시설 이용 및 재교육지원 3)경영 및 기술자문의 지원 4)동창회 조직 및 계속적 유대관계

관리와 연구논문을 요구하고 있다. 연세대학교는 기초과정으로 회계와 인터넷을 포함하는 데 특히 인터넷교육은 수강자들의 연령별 특성상 인터넷에 대한 개념이 부족할 수 있기에 포함시켰다고 보여진다. 경영기본과정에는 인력관리, 자금관리, 고객만족경영, IT에 관한 강좌를 넣고 기업환경읽기에는 거시적 기술, 경제, 정치환경에 대한 강좌를 핵심전략과정에는 지식경영, 리더십, 경영혁신을 포함하고 있다. 수강생들에게 연구논문의 작성을 요구하고 있다. 고려대학교의 경우에는 국내, 국제환경분야에서 한국사회의 미래전망, 기업지배구조, 국제 금융시장, IT, 해외경제동향 등을 다루고 있으며, 경영전략 및 기법 분야에서는 가치혁신, 미래의 경영트렌드, 리더십, 자가경영진단을 다루고 있다. 또한 교양세미나와 부부합동 교양강좌도 개설하고 있는 것이 특징이다. 카이스트의 프로그램을 보면, 교육목적에서 강조한바와 같이 정보경영과 정보기술, R&D 강좌를 개설하고 특강과 포럼을 따로 개최한다. 서강대학교는 전통적인 경영관리기능인 회계, 인적자원관리, 재무관리, 생산관리,

마케팅관리, 국제경영, 경영정보시스템, 경영과학 외에도 무역, 리스크관리와 보험, 중소기업에 관한 강좌를 개설하고 있다. 한양대학교는 50강좌를 5부로 나누어서 경영환경의 변화, 경영이론, 경영실무 및 사례, 일반교양과 특강을 하고 부부합동강의, 합숙세미나를 하고 있다. 경희대학교의 경우 경영능력의 획득과 소자본창업에 관한 강의가 특징적이다. 중앙대학교의 경우는 특강 위주로 교과과정이 꾸며지는 데 경제환경과 경영환경에 대한 새로운 흐름의 분석, 혁신성공사례, 리더십, 자기개발, 가치창조와 창의성 등의 경영자의 자기혁신과 개발에 초점을 두고 건강관련 강의와 한 달에 두 번 부부합동 교양특강을 실시하는 것이 특징이다. 또한 특강의 주제도 환경경영, 문화콘텐츠경영, 디자인경영 등을 포함해서 최근의 경영흐름을 반영하려 하였다. 최고경영자과정을 이수함으로써 가질 수 있는 혜택은 동창회가입, 정기간행물, 학교시설의 이용, 학교주최 세미나와 강의에의 초대 등이다. 경희대학교와 중앙대학교의 경우 부속병원의 건강검진에 대한 혜택을 추가 부여하는 것이 특징이다. 졸업

(그림 1) 주요대학 최고경영자과정 설립 연도



후에도 학교와의 유대를 강조하는 것도 공통적인 특징으로 보인다. 졸업생의 입장에서 무엇이든 사회적으로 성공한 사람의 집단으로 인지되고 있는 최고경영자과정을 이수했다는 사실을 이력서에 기입할 수 있고 명시적으로 자신이 속한 사회계층과 재력, 경력을 공인받을 수 있는 기회를 가진다는 점에서 혜택이 있다. 특히 원우회의 간부인 경우는 자신의 재력과 능력을 암묵적으로 사회에 인정받게 유도하는 신호로 작용된다.

2.2 프로그램의 구체적 내용들

다음은 최고경영자과정의 구체적인 내용들인데 필자가 담당하고 있는 중앙대학교의 AMP를 중심으로 서술하였다.

2.2.1 교육 훈련 실시자

2.2.1.1 주임교수

최고경영자과정은 학교마다 주임교수를 두고 있다. 주임교수의 역할은 과정 전반에 대한 운영을 책임지며, 프로그램의 구성, 강사섭외, 연수 프로그램의 구성과 섭외, 원우회 문제의 조율을 하고 있다. 주임교수는 또한 지원자의 모집과 선발에도 중요한 역할을 하는 데 원우의 구성을 어떻게 가지고 갈 것인지를 결정하고 리크루트먼트의 방법과 전략을 결정한다. 학교에 따라서는 주임교수의 임기가 4년을 넘어가는 경우도 있지만 대부분은 학장이나 원장의 임기와 같이하는 경우가 많고 통상 2년의 임기를 가진다. 그러나 실제적으로 교과과정 외에 소위 “3교시”와 관련된 강의 후의 학생들과의 회식과 친교활동에 참석하여 활동하고 최고경영자과정 학생들도 주임교수에게 이러한 역할을 기대한다.

주임교수는 회식이나 각종행사에서 구성원들의

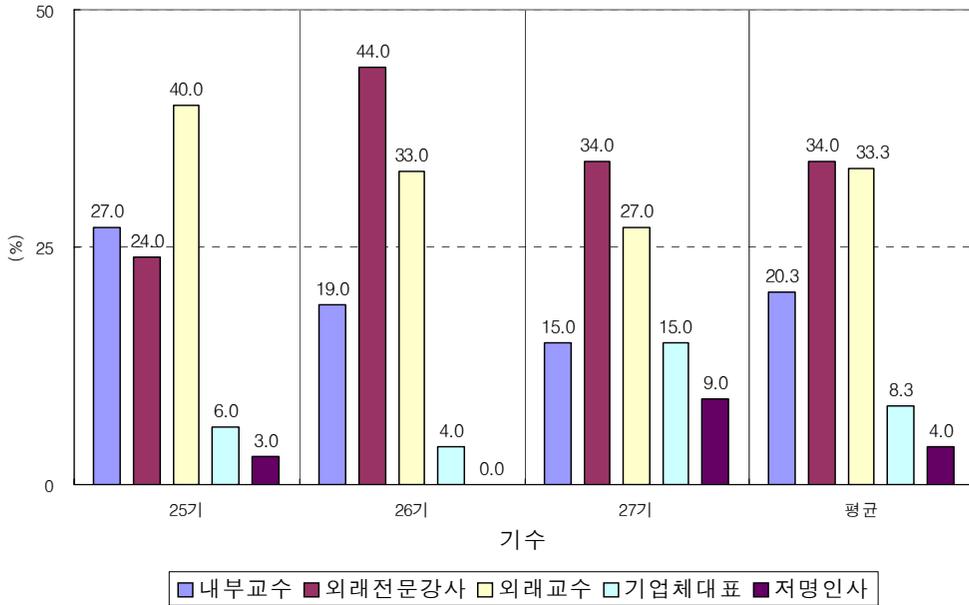
화합과 친목을 중재하는 허브역할을 함과 동시에 모임이 일반적인 계모임, 사교모임과 차별화되는 중요한 요소를 제공한다. 자칫 사적 이익을 추구하기 쉬운 최고경영자들의 모임을 학교라는 울타리와 같은 교수님께 배우는 동창이라는 아이덴티티를 부여한다. 비공식적 회식과 모임에서의 주임교수의 존재는 비즈니스적인 이해관계 위주의 만남과 인간관계가 아닌 동창 간의 만남이라는 인식을 강화시켜 준다. 회식의 자리에서 주임교수 없이 원우만의 자리가 처음부터 계속된다면 일반적인 친교모임과 비슷한 분위기와 성격으로 기울어질 수 있기에 주임교수의 역할이 특히 수업외적인 장소에서 요구된다. 또한 원우 간의 원만한 수평적 인간관계를 연결하는 역할을 대학교라는 환경과 주임교수가 제공한다.

주임교수는 수업 밖에서 일어나는 원우들의 갈등을 중재하고 조정하는 역할을 수행한다. 원우회에서 일어나는 많은 일들에 있어서 주임교수는 과거의 전통과 관행에 대해서 전달해주고 회장단과 간부들이 원우를 이끌어내감에 있어서 가이드라인을 제시하고 돕는다. 원우회 구성 초기에는 원우회의 구성과 관련된 정보를 제공하고 원만한 원우회의 구성과 운영을 위해 간접적으로 막후에서 관여하기도 한다. 주임교수의 재량과 성격에 따라서 각기수별로 원우회의 친목과 성격이 달라지는 경우도 많다. 아울러 주임교수와 원우들 간의 관계유지는 후속기수의 지원자 모집과 구성에도 영향을 미친다.

2.2.1.2 강사와 교수진

강사들은 경영대학 내부교수, 외래전문강사와 교수, 기업체대표, 저명인사, 기타 등으로 구성되고 대부분 특강 형식으로 수업을 진행한다. ‘내부교수’는 중앙대학교 교내 교수를 말하며, ‘외래전문강사’와 ‘외래교수’는 중앙대학교 교내에서 전임강의를 맡고 있지 않는 강사를 말한다. 특히 ‘외래전문강사’는 대학에서 교수직을 갖고 있지 않은 산업체

〈그림 2〉 중앙대학교 AMP 과정의 강사 구성 비율



전문강사를 일컫는다. 이외에도 개별기업체의 CEO를 중심으로 하는 ‘기업체대표’와 연예인, 스포츠스타, 정치인 등의 ‘저명인사’로 구분하였다. 2004년과 2005년 상반기의 3기수 동안의 중앙대학교 AMP 과정의 강사 구성비율의 변화를 살펴보면 〈그림 2〉와 같다.

2004년의 25기, 26기와 2005년 상반기인 27기에 중앙대학교 AMP 과정에서 강의를 맡았던 강사들의 구성 비율은 위의 〈그림 2〉에서 보는 바와 같이, 외부강사인 ‘외래전문강사’와 ‘외래교수’의 비율이 64%(25기), 77%(26기), 61%(27기)로 대부분의 강의를 외부강사에 의한 특강 위주였다.

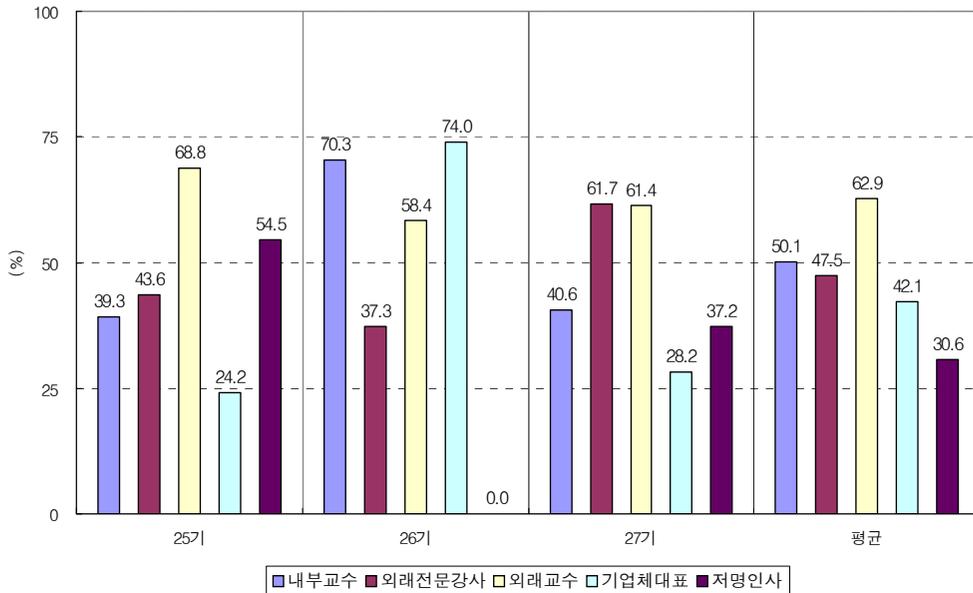
프로그램이 끝난 후에는 강의에 대한 만족도를 측정한다. 평가는 ‘강의가 본 과정에 적합하고 유익하였나’, ‘강의가 이해하기 쉬웠는가’, ‘강의가 흥미와 관심을 갖게 하였는가’, ‘전반적인 강의 내용에 만족하는가’와 같은 질문을 통해 크게 유익성, 적합성, 이해난이도, 흥미성, 전반적 만족도에 대하여

측정하고 있다. 2004년과 2005년 상반기의 중앙대학교 AMP 과정의 강사에 대한 수강생 만족도의 변화를 살펴보면 〈그림 3〉과 같다.

다음의 〈그림 3〉에 나타난 점수는 각 카테고리에 해당하는 강사들에 대한 수강생의 만족도를 100점 만점으로 환산한 평균점수이다. 이에 따르면, 2004년 상반기인 25기에서는 ‘외래교수’에 대한 강의만족도가 가장 높았으며, 하반기인 26기에서는 ‘기업체대표’와 ‘내부교수’의 강의만족도가 높게 나타났다. 반면, 2005년 상반기인 27기의 경우에는 외부강사인 ‘외래전문강사’와 ‘외래교수’의 강의에 대한 만족도가 높게 나타났다.

다음의 〈그림 3〉에서 보는바와 같이, 최근 2년간 중앙대학교 AMP 과정에 개설된 강의의 학생만족도는 ‘외래교수’의 강의 평균 62.9점으로 가장 높았다. 다음이 ‘내부교수’의 강의가 50.1점이었으며, ‘외래전문강사’와 ‘기업체대표’에 의한 강의는 40점대에 머물렀다. 그리고 연예인, 정치인, 스포츠스

〈그림 3〉 중앙대학교 AMP 과정 강사에 대한 수강생 만족도



타와 같은 ‘저명인사’의 강의에 대해서는 평균 30.6점으로 가장 낮은 만족도를 보였다.

프로그램의 속성상 수강생들이 계속 흥미를 가지고 출석하고 수업에 참여하여야 하기 때문에 강사 섭외에서 이미 검증된 외래강사를 선호하고 실제로 수강생의 반응도 〈그림 3〉에서 보는바와 같이 외래강사가 가장 높다. 수강만족도가 높은 외래강사는 이미 주요대학의 최고경영자과정 여러 곳에 출강하는 것으로 나타났다. 반면 산업체 현장의 최고경영자의 강의는 외부전문강사에 비하여 강의평가가 높지 않았다. 이는 외부전문강사보다 강의의 경험과 강의스킬이 부족하기 때문으로 보여진다.

최고경영자과정은 수강자의 평균 연령이 높고 인터뷰 결과 수강자 중 대다수가 이미 특강과 강의를 경험한 경우가 많다고 응답하여 강사의 강의경험이 일천하거나 강의가 흥미를 제공하지 않은 경우 수강자의 만족도는 크게 떨어진다. 따라서 일정수준의 만족도를 유지하면서 강의에서의 긴장과 흥미를

잃지 않게 하고 내용의 충실도를 높일 수 있는 강사를 섭외확보하는 것이 중요하다. 같은 강사라 하더라도 강좌시간을 어떻게 배치하느냐에 따라 수강생의 만족도는 달라진다. 특강위주의 강의가 많기 때문에 내용이 앞선 강사와 중복되거나 앞선 강좌가 너무 호응이 좋게 나타날 경우 뒤에 강의하는 강사에 대한 만족도가 상대적으로 떨어지게 되는 경우가 생긴다. 따라서 동일한 날의 강의일 경우에는 1교시와 2교시의 강의배정에 주의가 필요하다. 1교시의 경우 내용의 충실성 중심으로 가고 2교시의 경우 강의전달력이 뛰어나고 흥미를 유발할 수 있는 주제와 강의를 구성해볼적이다.

강의자료는 미리 강사로부터 받아서 배부되지만 실제 강의와 강의자료가 다른 경우가 많고 파워포인트 슬라이드 위주로 되어 있어 내용이 구체적이거나 세밀하지 않아서 교재의 충실성이 떨어진다. 또한 강의자료가 특정학교의 수강생의 상황에 맞게 재단된 것도 있지만 일반적인 강의자료를 반복해서

사용하기 때문에 대학의 강좌의도와 틀리게 진행되는 부분도 있다. 일부 전문강사의 경우 강의자료 없이 강의하는 경우도 많다.

2.2.1.3 행정지원체계

최고경영자 프로그램의 경우 전담행정직원과 각종 행정업무를 보조하는 조교, 행정실장이 행정업무를 맡고 있다. 행정실장과 전담직원은 지원서 수납, 전화질의 응대, 지원서 발송, 입학서류관리, 명부작성, 수업준비 및 강사안내와 기타업무를 수행하고 있다. 중앙대학교의 경우 원만한 동창회관계를 위해서 동창회 직원이 수업마다 강의실에 나와서 지원하고 있으며 2회에 걸친 합숙세미나와 행

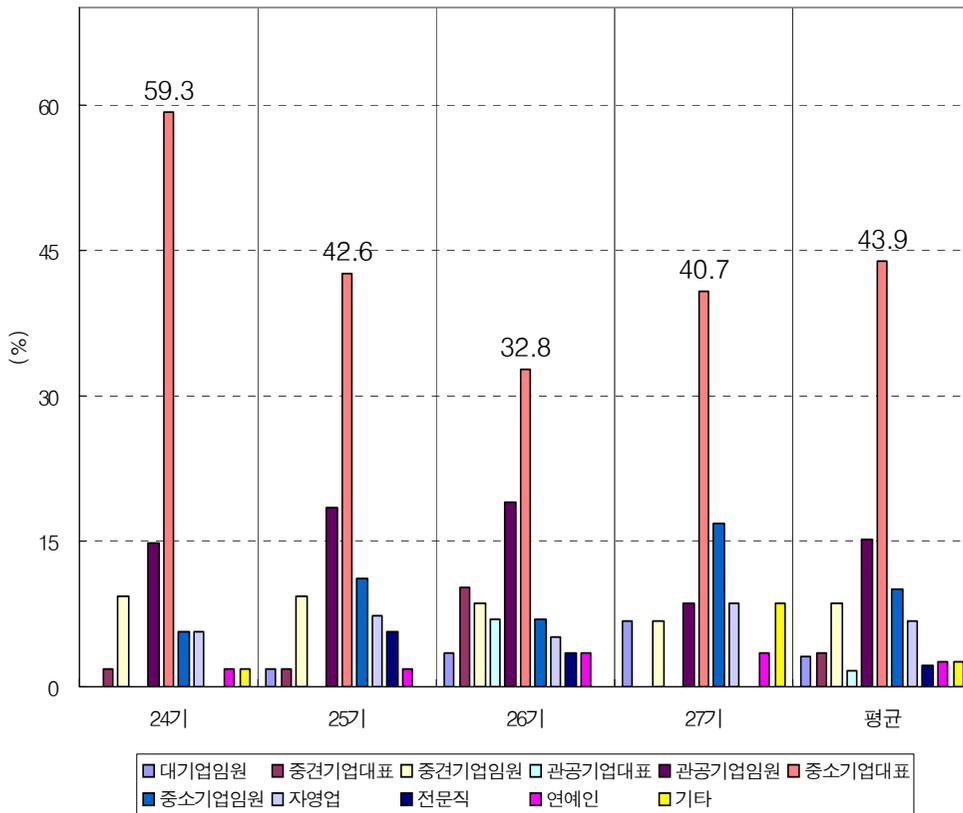
사에 동행하여 지원하고 있다.

학부나 대학원처럼 학위과정의 프로그램과 달리 최고경영자과정에서는 엄격한 학사관리와 행정지원이 이루어지지 않고 있으며, 전문성의 관점에서 볼 때 보직이 바뀌는 주임교수와 원장보다는 전담행정직원이 프로그램 전반에 있어서 실제적인 지식이 제일 많은 편이다. 따라서 전담행정직원의 역량이 프로그램의 원만한 진행에 영향력을 행사한다.

2.2.2 교육 훈련 참가자

중앙대학교 최고경영자과정을 수강하는 참가자를 유형별로 파악해보면 대기업 임원, 공기업 임원,

〈그림 4〉 중앙대학교 AMP 과정 수강생 구성 변화 추이



중소기업 대표 및 임원, 자영업자, 전문직, 국회 및 공공기관 고위관리자 등으로 나눌 수 있다. 프로그램의 주류를 구성하는 학생은 중소기업의 대표로서 수강생의 2/3를 넘어간다. 그 다음은 공기업 임원과 중소기업의 임원이 다수를 차지한다. 특이한 것은 기수별로 연예인이 1~2명 항상 참여하고 있는 데 문화콘텐츠로 명성을 가지는 중앙대학교의 이미지와 무관하지 않다.

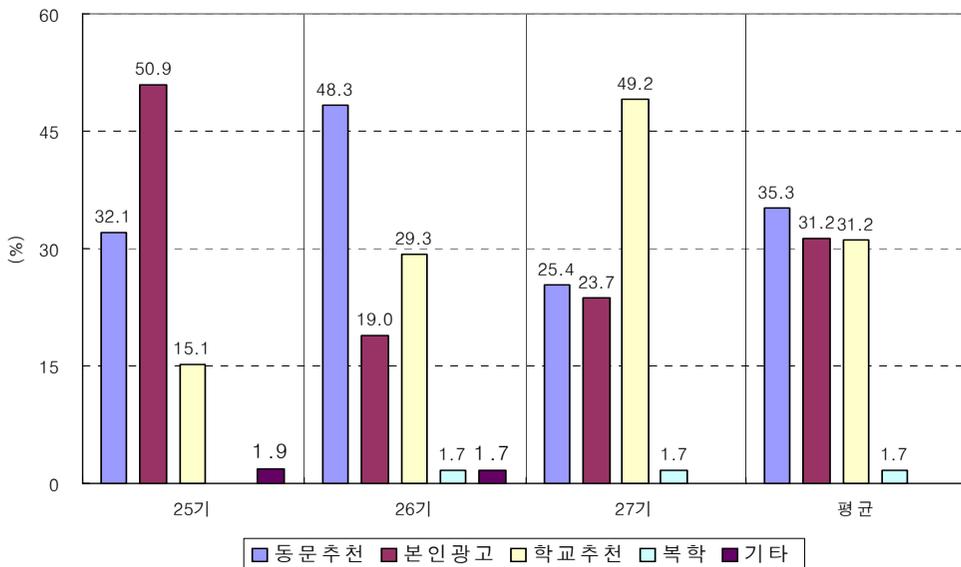
수강생의 성비는 남자가 평균 88%를 차지하고 여자가 12% 정도를 차지한다. 최근 4기 동안에 성비의 변동은 거의 없다(여성 비율: 24기 10.9%, 25기 18.2%, 26기 11.9%, 27기 13.2%).

수강생들의 연령분포를 보면 40세 이하는 14.6%이고 56세 이상은 12.8%를 차지하고 있고 나머지 41세에서 55세까지가 전체의 72.6%를 차지한다. 41세에서 55세를 다시 3등분해서 보면 41세에서 45세 23.5%, 46세에서 50세 23%, 51세에서 55세 26.1%를 차지한다. 기수별로는 24기 78.2%, 25기 67%, 26기 72.6%, 27기 72.8%를 41세

에서 55세까지의 연령이 각각 차지하고 있다. 연령의 분포가 30대 중반부터 60대 초반까지 넓게 퍼져있는 데 학생들을 인터뷰한 결과 원우들 간의 세대차와 나이차에서 오는 거리감이 존재하였다. 고령자의 경우 나이가 어린 그룹과 함께 조편성이 되어 활동하기를 바라는 반면 연령이 낮을수록 같은 연령대의 학생들과 교류하려는 경향이 높았다. 수강생 중에 나이가 어린 계층에 속하는 사람은 연령차가 많이 나는 연장자와의 자리에 불편함과 부담을 느끼고 똑같은 학생의 입장이라기 보다는 '후배'나 '아우'의 위치에서 행동해야 한다고 믿는 학생이 많이 발견된다. 공식적으로 편성된 조원들 간의 만남 외에도 연령대별로의 비슷한 학생들끼리의 비공식적 교류가 학기가 진행될수록 많아진다.

수강생들의 학력을 기수별로 보면, 대졸 이상이 46.3%(24기), 58.8%(25기), 75.4%(26기), 78%(27기)로 평균 64.6%이다. 대졸자와 고졸자가 주류를 이루고 있고 학력차이에서 오는 대졸자와 고졸자사이에서의 갈등은 관찰되지 않고 있다.

〈그림 5〉 중앙대학교 AMP 과정 지원경로 변화 추이



〈그림 6〉 중앙대학교 AMP 과정 수강생 추천유무 변화 추이



수강생들이 최고경영자과정에 지원하게 되는 경로를 살펴보면, 본인의 선택, 동창회와 동문의 추천, 광고, 학교의 추천 등으로 오는 경우가 많다. 원장과 교수진의 인맥을 통한 리크루팅과 동창회의 추천, 광고 3가지가 최고경영자과정 리크루팅의 주요한 원천이 된다.

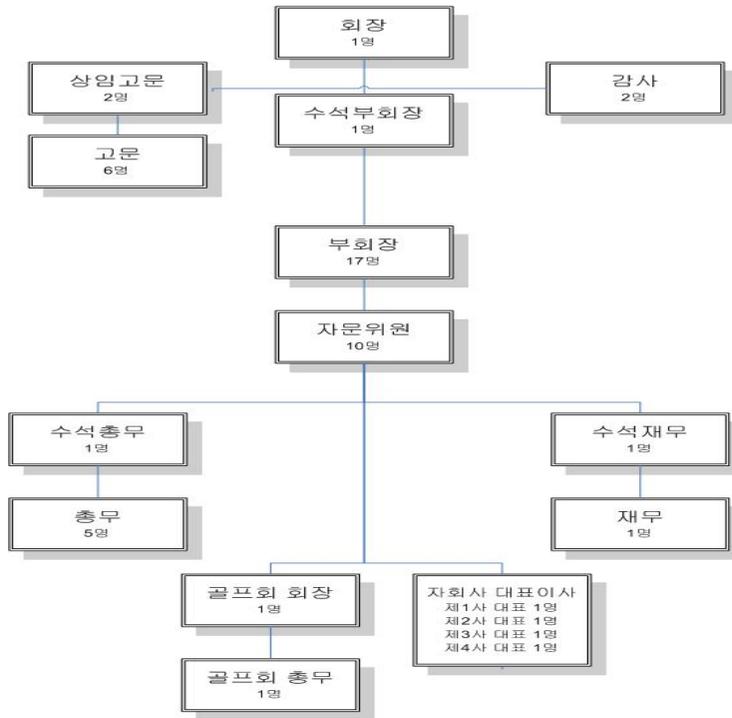
한편, 입학 시 추천자가 있는 지 여부를 살펴본 결과 추천자가 없이 무연고로 입학하는 경우가 평균 35.4%, 추천자가 있는 경우가 64.6%로 2/3 정도의 학생이 연고나 추천에 의한 입학을 하고 있는 실정이다. 이러한 사실은 최고경영자과정이 입학에서부터 연고주의와 친교중심으로 흐르게 하는 단초를 제공한다.

최고경영자과정이 친교와 명예에 대한 욕구를 충족시켜주는 중요한 요소가 될 수 있는 것은 원우회의 구성과 관련이 있다. 원우회는 수강생으로 구성된 수업 외의 조직이다. 그러나 친교를 강조하는 최고경영자과정에서의 원우회 활동은 그 비중이 공식적인 교과과정활동 이상으로 중요하다.

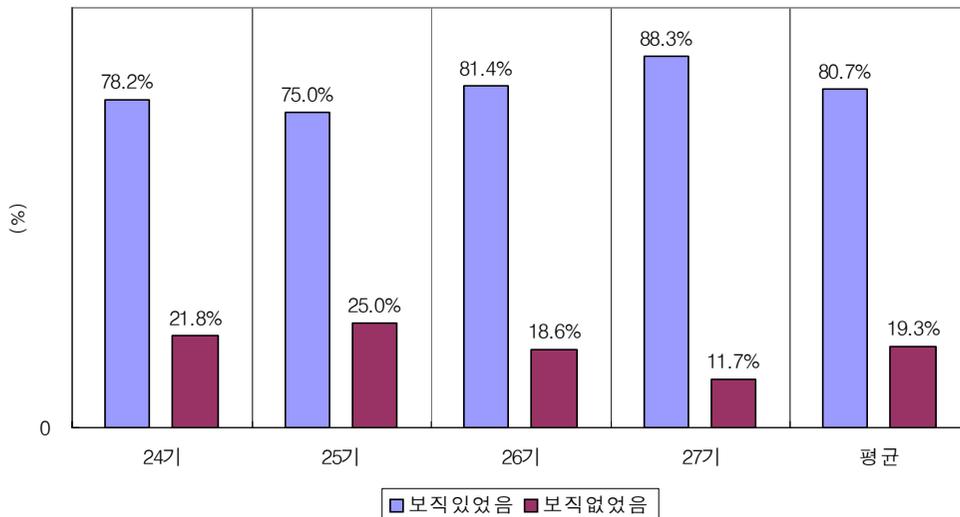
원우회의 구성과 운영은 기수별로 대동소이하고 전기수의 규약과 관행을 답습하는 경향이 많다. 실

제로 원우회를 운영하면서 의사결정의 주된 기준이 되는 것은 앞의 선배기수가 어떻게 하였는가이다. 상견례나 총동창회를 통해서 총무와 회장이 원우회 현안에 대한 정보를 공유하고 이를 토대로 의사결정이 이루어진다. 원우회의 조직도 추대형식으로 회장이 정해지면 회장과 총무가 의논하여 부회장, 자문위원, 감사, 고문을 선임한다. 고문과 감사는 수강생 중에 나이가 연장자에 속하는 사람이 선임된다. 〈그림 8〉의 원우회의의 구성을 보면 수강생의 2/3 이상이 어떤 형태로든 원우회의 보직을 맡고 있다. 수강생들 중의 임원 수를 기수별로 보면 24기 총원 55명 중 회장 이하 보직을 갖고 있었던 수강생들이 43명으로 78.2%이고, 25기는 총원 56명 중 보직을 갖고 있었던 수강생들이 42명으로 75.0%였다. 그리고 26기에서는 총원 59명 중 48명(81.4%), 27기에서도 총원 60명 중 53명(88.3%)이 보직을 맡고 있었다. 정리하면, 24기에서 27기까지의 평균수강생 수는 58명이었으며, 이 중 평균적으로 47명인 80.7%의 수강생들이 원우회 조직의 임원직 맡아 활동하였다.(각 기수의 총원 및 임원 수는 원우수첩에 등재된 숫자를 기준으로 하

〈그림 7〉 중앙대학교 AMP 과정 원우회 조직표 (예: 27기)



〈그림 8〉 중앙대학교 AMP 과정 임원 비율 변화 추이



여 산출하였음)

원우회에서 보직을 최대한 많이 만드는 데는 나름의 합리적 이유가 있다. 우선 많은 학생들에게 보직의 책임을 갖게 함으로써 참여율을 높이고 개인의 입장에서는 대외적으로 명예를 과시할 수 있는 여지가 생기게 된다. 이는 매슬로우의 욕구이론의 상위 욕구인 자아존중의 욕구를 충족시킨다. 또한 원우회의 부회장급 이상의 임원들은 원우회의 재정에 있어서 일반원우보다 더 많은 책임을 진다. 원우회장과 임원급이 부담하는 원우회비는 이전 기수의 관행을 따라한다. 원우회는 후일 동창회에 편입되기 때문에 원우회비의 존재는 동창회가 존립할 수 있는 중요한 근거가 된다.

2.2.3 교육의 진행과 내용

최고경영자과정 교육의 장소는 최고경영자 강의실을 따로 설치하고 명패를 수강자 마다 붙여서 권위를 부여하고 일반강의실과 다르게 자리 배치가 이루어진다. 친목을 중요한 요소로 인식하기 때문에 자유롭게 좌석배치가 이루어지지 않으며, 명패가 지정되어있고 정기적으로 자리의 배치를 바꾸어 줌으로써 자연스러운 인간관계가 형성될 수 있게 하였다. 개인서류철과 캐비닛을 구비하여 특강형식으로 진행되는 강의에서 배포되는 교재들을 철할

수 있게 하였다.

강의는 앞에서 언급한 바와 같이 75분 특강형식으로 이루어진다. 한 학기의 프로그램은 학기 초에 배포되고 월별 프로그램이 학생들에게 배포된다. 중앙대학교에서 진행된 교과내용의 예를 보면 다음과 같다. 강좌의 분류는 보직교수(원장, 부원장, 주임교수)의 강의를 제외하여 시행되었다. 결과, 25기에서는 총 27개 개설강좌 중 거시경영환경 관련 강좌 9개, 실무관련 경영의 트렌드 4개, 자기개발과 훈련 4개, 건강강좌 4개, 경영이론 6개의 강좌가 개설되었다. 이를 정리하면 <표 2>와 같다.

강의의 구성은 거시경영환경에 대한 추이분석과 전망, 실무관련 경영의 트렌드, 성공사례, 자기개발과 훈련에 관한 부분, 건강강좌, 경영이론 등이 있다. 영화, 연극, 음악학과 같은 예술대학으로 특성화되어 있는 중앙대학교의 경우 다른 AMP 프로그램에서는 다뤄지지 않았던 문화콘텐츠에 관한 강좌가 개설되어 있다. 건강강좌의 경우 학생들의 호응도가 상당히 높은 편이다. 25기부터 27기에 걸쳐 개설되었던 강좌에 대한 수강생 만족도를 보여주는 것이 <그림 9>이다. <그림 9>의 강좌 만족도는 학기말에 시행되는 강의평가에서 강의평가가 거부되거나 해서 자료가 없는 강좌를 제외한 후, 가중치를 부가하여 100점 만점에 대한 수강생의 만족도를 보여준다. <그림 9>에서 보는 바와 같이,

<표 2> 중앙대학교 AMP 과정 개설 강좌 수 (25-27기)

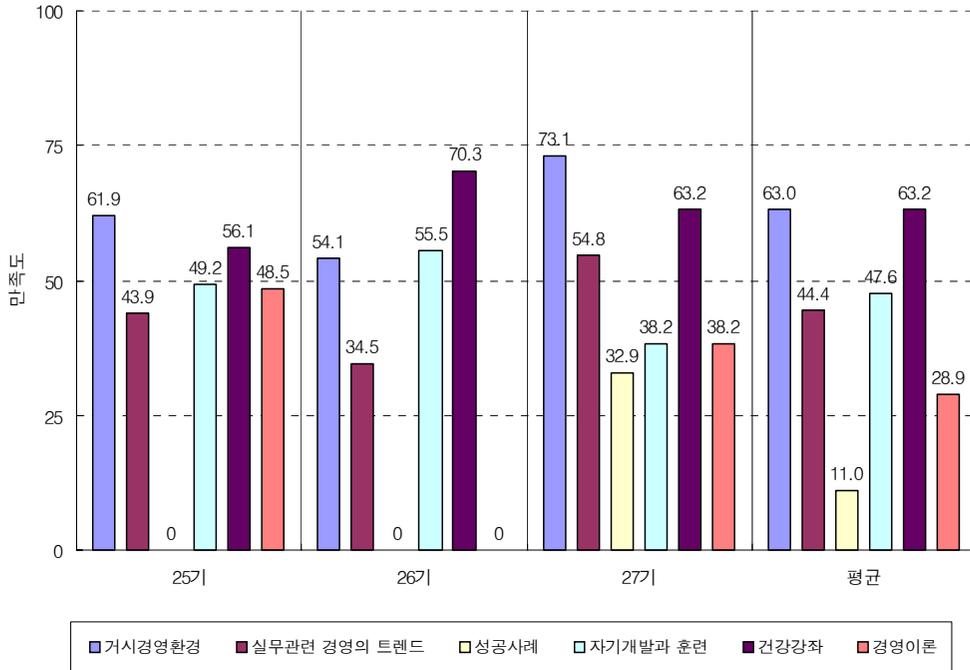
(단위: 개)

강좌분류	25기	26기	27기
거시경영환경	9	13	7
실무관련 경영의 트렌드	4	3	8
성공사례	0	0	5
자기개발과 훈련	4	5	6
건강강좌	4	3	4
경영이론	6	0	4
합계	27	24	34

〈표 3〉 중앙대학교 AMP 과정 프로그램 (예: 27기)

강좌분류	강좌명	강사구분
거시경영환경	상상력과 창조경영	외래전문강사
	한국정치의 현실, 무엇이 문제인가?	내부교수
	21세기 산업예측과 유망산업전망	저명인사
	Core Competence(핵심경쟁우위)	외래전문강사
	골프와 경영	외래교수
	경제·경영환경 신트랜드와 기업의 대응	외래교수
	중년남성의 성건강과 삶의 질	외래교수
건강강좌	행복한 부부	외래전문강사
	한국 경제의 현황과 미래	내부교수
	손자방법	외래교수
	손에 잡히는 경제	외래전문강사
경영이론	21세기 무한경쟁시대의 경영패러다임	외래교수
	경영혁신과 리더십	외래교수
	우리문화 콘텐츠 세계로 미래로	내부교수
	다시 사는 인생이야기	내부교수
성공사례	경제전망과 경영과제	기업체대표
	이것이 경쟁력이다	외래전문강사
	젊고 신수 활하게 사는 방법	외래전문강사
	21세기 산업예측과 유망산업전망	기업체대표
	생존부등식	외래교수
실무관련 경영트렌트	디지털노마드	외래전문강사
	변화관리와 인재경영	외래전문강사
	Sony & Sonyness	외래전문강사
	새로운변화, 새로운 도전	외래전문강사
	이제는 환경경영 시대다	외래교수
	상속·증여세 절세 전략	기업체대표
	변화의 시대 변신하는 CEO	외래교수
	환경변화에 어떻게 살아남을 것인가?	기업체대표
자기개발과 훈련	물이야기	저명인사
	철가방에서 신지식인이 되기까지	내부교수
	중국경제의 변화와 우리의 대응	기업체대표
	멋지게 변화자	외래전문강사
	밀레다임시대의 리더십	외래전문강사
	프로정신과 도전정신	저명인사

〈그림 9〉 중앙대학교 AMP 과정 강좌별 만족도



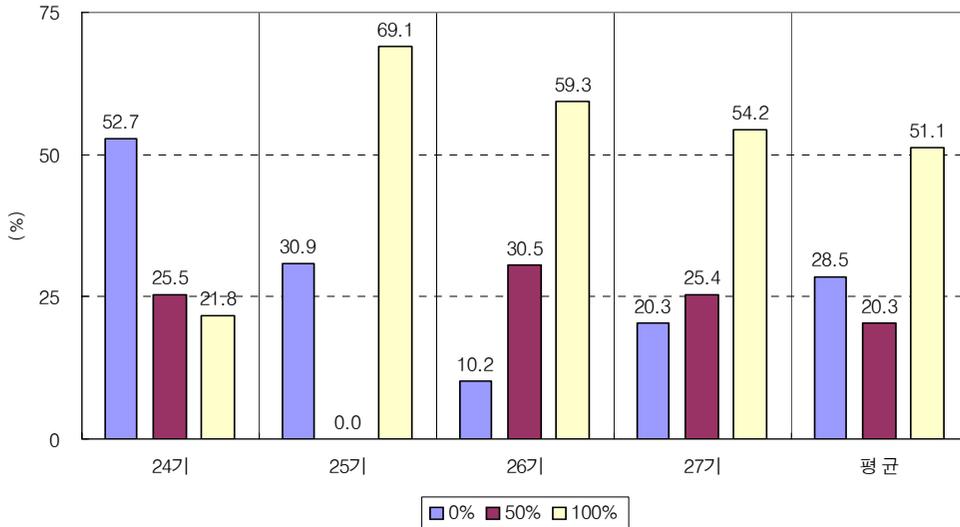
25기 거시경영환경 강좌(61.9%), 26기 건강강좌(70.3%), 27기 거시경영환경 강좌(73.1%)가 가장 높은 만족도를 보였으며, 25기부터 27기까지 중 평균 만족도가 가장 높았던 강좌는 거시경영(63.0%), 건강강좌(63.2%)가 근소한 차이를 보였다.

중앙대 최고경영자과정의 경우, 프로그램에서 보듯이 6개월의 과정이지만 실제로는 4개월 정도로 프로그램이 운영된다. 학생들 사이의 친목과 참여율을 높이기 위해서 입학식 이후에 바로 합숙세미나를 개최하는 것이 특징이다. 또한 선배기수와 의 상견례와 총동창회 주최의 등산대회, 골프대회, 조찬, 월 2회의 부부동반강좌로 구성원 간의 친교의 기회를 최대한 제공하고 있다. 수업 외에 과외로 이루어지는 합숙세미나의 참여율을 보면 모든 행사에 참여한 수강생들의 평균이 51.1%이고 한 번도

행사에 참여하지 않는 학생은 28.5%에 이른다. 합숙세미나가 실제로 원우들 간의 인간관계형성의 밑거름이 된다고 볼 때, 의외로 많은 학생들이 합숙세미나에 불참하는 것을 볼 수 있다. 실제로 합숙세미나에 한 번도 참여하지 못한 학생들은 졸업 후 활동과 참여가 미약한 경우가 많다.

프로그램에서는 매달 한번 운영회의를 넣어서 원우회에 관한 사안들을 자치적으로 의사결정한다. 또한 학생들을 직종, 기업규모, 나이, 성별에 따라 소규모 집단으로 묶어서 조별 모임과 행사를 장려함으로써 인맥구성이나 관리가 촘촘히 이루어지도록 하고 있다. 그러나 단점으로는 본인이 속한 조원 외의 다른 조원과의 관계가 소원해지는 경향이 있다. 이는 집단역학에서 볼 수 있는 최소 그룹 패러다임(minimal group paradigm)의 결과와 일치한다.

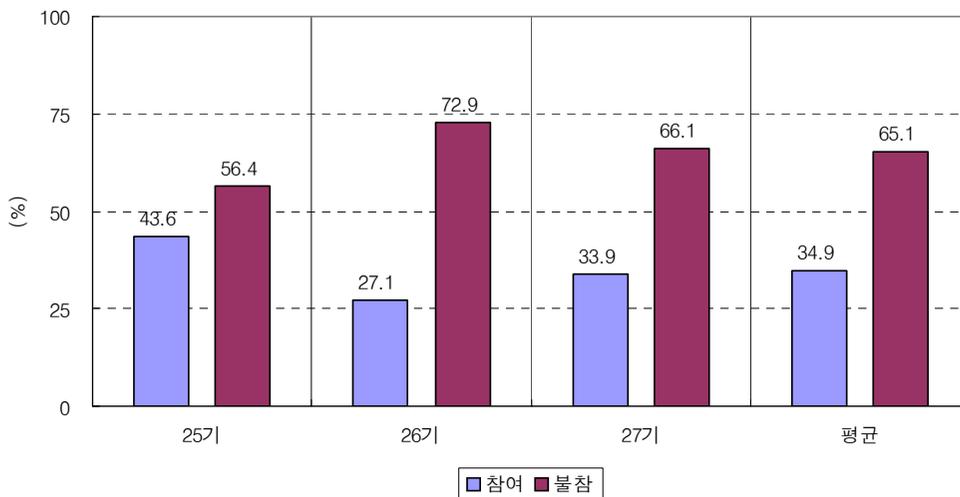
〈그림 10〉 중앙대학교 AMP 과정 수강생의 행사참여율 변화 추이



그리고 해외연수에 있어서 여타 프로그램들이 일본, 중국, 동남아에 치중되어 있는 것에 비해, 최근 중앙대학교 AMP는 유럽지역의 기업탐방 및 하와이로 지역을 다변화하고 있다. 이에 따라 기존 AMP의 해외연수 기간이 3~4일에 지났지만, 7~10일로 늘어나 수강생들 간의 인적 네트워크를 구축

할 수 있는 시간적, 공간적 여유를 마련하여 주고 있다. 그러나 해외연수의 경우 7박 8일 긴 일정 때문인지 참여율이 저조하여 25기 43.6%, 26기 27.1%, 27기 33.9%, 평균 34.9%의 참여율을 보이고 있다. 실제로 많은 학생들이 일주일 이상의 연수에 부담을 느끼고 저조한 참여율로 인해 해외

〈그림 11〉 중앙대학교 AMP 과정 수강생의 해외연수 참여율 변화 추이



연수의 목적 중에 하나인 친교의 증진의 의미가 퇴색되어 다른 주요대학의 프로그램처럼 일정의 축소가 검토되고 있다. 실제로 26기의 경우 처음으로 일정을 단축해서 해외연수를 3박 4일로 베트남으로 다녀왔다. 해외연수는 강의보다는 친목과 화합을 위한 프로그램으로 짜여진 경우가 많다.

마지막으로 강의 후 수료율은 98%를 넘는다. 엄격한 출석률을 적용하고 학사관리를 한다면 수료율은 더 떨어지겠지만 비정규학위과정이고 친교의 비중이 많이 차지하는 프로그램의 특성상 최소한의 수료요건을 충족시키면 수료하여 동기들의 동창회에 편입할 수 있게 한다. 수료요건을 엄격하게 적용하지 못하는 또 다른 이유는 수료율이 현저하게 낮을 경우 지원자를 리크루트하는 데 있어서 부담이 생길 수 있기 때문이다.

III. 토의 및 결론

서울시내와 경기도 인근 주요 대학들의 AMP 프로그램들을 살펴보고 중앙대학교의 사례를 살펴본 결과 대학들 간에 교과과정과 형태에서 상당한 유사성을 발견하게 된다. 교육대상의 한정, 기수별 모집, 동창회와 원우회의 구성, 주 1회 또는 2회의 야간수업과 특강형식의 수업, 합숙세미나, 해외연수 등으로 프로그램이 구성된다. 이렇게 유사성이 나타나게 된 배경은 조직의 제도적 동형성(Institutional Isomorphism)에 대해 다루는 제도화이론에 의거하여 살펴볼 수 있다. 제도화이론에 따르면, 유사한 제도적 환경 하에서 활동하는 조직들은 동일한 구조적 형태(isomorphic forms)를 띠게 되는 데, 이를 제도적 구조 동형화(Institutional Isomorphism)라고 한다. 조직들은 유사한 제도적 압력 또는 요구에 응해 상호조정 과정을 통해 서로

유사한 행동과 구조를 취하게 된다는 것이다. 또 조직은 시간이 지날수록 동질성을 띄게 되며, 이러한 과정을 통해 사회적 기대와 가치에 적합한 조직이 생존한다는 것이며, 이를 제도화이론에서는 조직은 다른 조직과 구조적인 유사성을 통하여 생존을 모색하게 된다고 주장한다.

이러한 제도화의 압력에 대해 DiMaggio와 Powell(1983)은 조직끼리의 동형화로의 압력은 모방적(mimetic), 규범적(normative), 강제적(coercive) 제도화의 3가지 메카니즘을 가진다고 한다. 모방적 제도화 메카니즘(mimetic mechanism)은 미래에 대한 불확실성이 높은 상황에서 조직들은 불확실성을 해결하기 위해 높은 성과를 올리고 있다고 생각되는 다른 선도조직의 행동이나 형태를 모방함으로써 그 형태나 행동이 조직들 사이에 널리 확산되는 현상이다. 많은 기업들에서 사용되고 있는 벤치마킹(benchmarking) 기법이 이에 해당한다. 각 대학의 AMP 프로그램의 유사성도 이와 같은 모방 메카니즘이 작동한 결과로 볼 수 있다. 즉, 상대적으로 AMP를 늦게 개설한 한양대학교, 중앙대학교, 경기대학교, 용인대학교의 경우는 서울대학교, 연세대학교, 고려대학교 등과 같은 선도주자(first-mover)의 기존 AMP 프로그램의 내용을 벤치마킹함으로써 불확실성에서 비롯될 수 있는 비용을 최소화하려 하였을 것이다.

아울러 이러한 최고경영자과정의 동형화는 규범적 제도화에 기인한 부분도 있다. 규범적 제도화 메카니즘(normative mechanism)은 전문화로부터 발생하는 것으로 대학교육과 전문가 네트워크를 통해 유사한 규범과 규칙이 내면화되어 사회적으로 확산되는 것이다. 최고경영자과정이 국내에 정착되기 시작하면서 각 대학들 사이에는 최고경영자과정 교육에 대한 공유된 교육 모듈을 가지게 되고 지원자들 사이에서도 최고경영자 교과과정에 대한 기대가 존재하게 된다. 합숙세미나, 해외연수, 원우회

와 원우회비, 특강, 야간강좌 등은 최고경영자과정에서 당연히 존재해야 하는 프로그램으로 합법성(legitimacy)을 가지게 되었다. 이런 상황에서 후발 대학들이 프로그램을 구성함에 있어서 기존의 틀을 파격적으로 벗어나 합법성(legitimacy)에 위협을 초래하는 부담을 가지기 싫어한다.

마지막으로 강제적 동형화(coercive isomorphism)의 압력도 현재의 최고경영자과정의 모습을 만드는 데 간접적으로 영향을 미쳤다. 강제적 동형화는 조직이 속한 사회 또는 국가의 법률 및 표준운영절차에 의한 공식 및 비공식적 압력 또는 기대에 따른 조직들의 순응에 의해 발생한다. 신동엽(1999: 67)에 따르면, 교육환경에 있어서 이러한 강제적 동형화의 가장 중요한 원천은 정부의 교육정책이라고 볼 수 있다. 비학위 과정이면서 공개강좌인 최고경영자과정은 정규학위를 수여할 수 없는 제약이 교육법상 존재한다.

이러한 동형화의 압력에도 불구하고 시간이 갈수록 대학마다 학교 특성에 맞는 과정들이나 차별화를 강조하는 프로그램들이 나타나고 지원자 감소에 따라 각기 다른 시장(예를 들면 중소기업, 자영업, 중간관리자 등)을 대상으로 하는 과정들이 나타나기 시작했다. 그러나 큰 맥락에서 보면 최고경영자과정은 여전히 친교와 인간관계 형성을 위한 네트워킹을 강조하는 과정이 대부분이다.

친교와 네트워킹이 최고경영자과정에 제일 중요한 이슈 중에 하나로 떠오르는 이유는 각계의 다양한 경력을 가진 일정수준 이상의 최고경영자들이 모임에 따라 학생들 상호간에 서로에 필요한 부분을 보충하고 채워줄 수 있다는 것이다. 이와 같은 최고경영자과정의 친교 네트워킹의 중요성의 증가되는 이유에 대해서는 사회자본이론(social capital theory) 관점에서 설명될 수 있다. 사회자본이론은 신뢰, 사회적 자원, 사회적 교환, 비공식적 조직, 문화, 기업 간 네트워킹, 관계적 계약 및 사회

적 지지 등과 같은 개념들이 합쳐진 하나의 포괄적 이론이다(Hirsch & Levin, 1999). 개인은 다른 사람들과 신뢰와 지지와 교환을 제공함으로써 관계를 갖게 형성하고 이러한 관계는 교환관계에서 개인의 자산(asset)이 된다. Uzzi(1997)의 연구결과에 의하면, 특정 네트워크 안의 배태성(embeddedness)으로 인해 제휴와 협력이 촉진될 수 있다고 한다. Granovetter(1973, 1985)의 연구에 따르면, 연줄의 강도에 따라 개인이 직장을 탐색하고 취업하는 속도가 달라진다고 한다. 또한 구조적 틈(structural holes)이 많은 네트워크를 가진 관리자들이 다른 사람들에 비하여 빨리 승진하는 경향이 있다(Burt, 1995). Putnam(2000)에 따르면 개인이 구축하는 사회자본은 행위자들을 결속하는 '접착제'의 역할을 한다. 이는 친척 또는 친구와 같이 지속적인 관계를 유지하여 강한 결속력을 보이며, 더 나아가 응집된 네트워크 구조에서는 규범에 의한 통제가 이뤄진다(여운승, 2005). 사회자본이 네트워크 상의 개인들 간에 맺고 있는 미약한 관계를 연결하는 기능을 수행하기도 한다(Granovetter, 1973). 네트워크 이론과 사회자본의 개념에서 살펴본 바와 같이 최고경영자과정에서는 조우할 수 있는 동일 네트워크에 있는 개인들 간의 친교는 물론이거니와 향후 나타날 수 있는 협력관계를 위한 '자산'으로서 '친교 네트워크'가 중요한 의미를 갖는다.

국내 최고경영자과정 프로그램에서 친교와 네트워킹이 제일 중요한 이슈 중에 하나로 떠오르는 이유에 대한 또 다른 설명은 한국인의 행동적 특성에서 찾아 볼 수 있다. 해외의 최고경영자과정도 물론 친교를 강조하는 부분이 있지만 한국의 프로그램처럼 원우회가 활성화되어 있지는 않고 있다. 필요한 사람들과 친밀한 인간관계를 맺는 일은 일반 사회생활에서는 물론이거니와 특정 조직의 최고경영자의 위치에 있는 개인들에게는 기업이 생존에

중요한 부분이다. 특히 '친밀하고 돈독한 인간관계'의 형성은 서구적인 인간관계와는 크게 다른 한국적 사회분위기와 한국인의 행동특성을 고려할 때, 최고경영자들의 비일상적이지만 매우 중요한 업무일 것이다. 이러한 점은 한국인의 인간관계에서 가장 일차적이고 가장 중요한 목적이 우리성 집단을 구성하고 확인하고 유지하는 일이라는 것에서 알 수 있다. 여기서 우리성이란, 동질성, 하나됨, 상호의존, 상호보호, 상호수용 등과 같은 속성을 갖는 것으로 개별적 자아와는 구별되며 동시에 중첩된다(최상진 외, 1999). 이와 같이 한국인들이 인간관계에서 '우리성 집단'을 확인하고 유지하려는 이유는 한국사람은 독립된 개인으로서 이 세상을 살아가기 어려울 뿐 아니라 사회적으로 제 기능을 할 수 없다는 개인관과 인간관을 갖기 때문이다(최봉영, 1994). 이러한 인간관을 갖는 한국인들은 관계가 없고 모르는 타인을 대할 때 무관심하며 불친절하고 심지어는 적대시하거나 배척하는 경향까지 나타나며, '우리'와 '남'에게 대하는 방식이 극명하게 대비되어진다(최상진 외, 1999: 383). 이러한 의미에서 최고경영자과정에서 6개월 간 같이 수학과하고 합숙하며 동창으로 만나는 개인들 간의 친밀성의 증가는 해당 최고경영자들을 현재적 또는 암묵적인 '우리성 집단'에 포함시킬 가능성을 높게 한다.

특히 한국인들의 '우리성 집단'의 마음의 틀을 움직이는 중요한 사회적 표지단서들인 혈연, 지연, 학연(최상진 외, 1999) 중, 혈연과 지연은 대생적으로 개인에게 귀속되는 것으로 개인의 노력에 의하여 선택되는 것이 아니다. 이에 반해 학연은 개인의 노력에 의해 선택될 수 있으면 만들어 질 수 있는 사회표지들이다. 본 연구의 조사대상이 되었던 거의 모든 학교에서 최고경영자과정 이수자들만의 동창회 조직을 결성하여 주고 있었으며, 또한 정규 동창회의 정회원으로 활동할 수 있는 특전을 주고 있었다. 대학 측면에서는 사회적으로 성공한

지위에 있는 최고경영자들의 자기 학교의 동문으로 편입함으로써 전체 동문 네트워크의 확장과 함께 잠재적 재정후원자의 확보가 가능하다. 그리고 최고경영자들 또한 사회적 네트워크로서 동문회 조직을 십분 활용할 수 있다는 이점이 있다.

최고경영자과정이 가지는 문제점도 많이 존재한다. 변화하는 경영환경의 흐름을 최고경영자에게 체계적으로 교육시키고 현장에서 경영자가 안고 있는 고민과 문제점을 토의하고 정리하며 대안을 추구하는 산학협동의 장으로서의 기능보다는 네트워크의 형성과 확대기능에 많이 편중되어 경영자교육이라는 본질적 기능을 강화할 필요가 있다. 그러기 위해서는 교과과정이 최고경영자의 교육 수요에 맞는 체계적 교과과정으로 재편되어야 할 필요성이 있다. 최고경영자의 역량확대와 최신의 경영흐름을 체계적으로 정리할 수 있는 프로그램이 필요하다. 서울과학종합대학원의 프로그램의 경우 최근 이슈화되고 있는 윤리경영, 환경경영, 혁신경영을 주제로 하여 프로그램을 구성하고 있는데 역사가 일천함에도 불구하고 많은 최고경영자들로부터 호응을 받고 있다.

강의의 방식과 교수법에서도 변화가 필요하다. 현재의 교수중심의 교육방법에서 피동적으로 수강하는 자세를 견지하고 학습자 중심의 교수방법으로 교수와 학생 간의 능동적 참여와 상호간 협력에 의한 공동학습이 필요하다. 이를 위해서는 현재의 특강이나 지식전달위주의 강의방식에서 탈피할 필요가 있다. 경영학의 학문적 성격이 경험과 실습에 의해 학습하는 부분이 강하므로 액션 러닝(action learning)을 통한 창의력, 문제해결능력을 개발하는 지력개발 교수방법 등이 최고경영자 교육에 도입되어야겠다. 지력개발 교수방법은 탐구법, 창의력 개발법, 사례연구, 시뮬레이션, 시청각교육 등이 있다. 예를 들어 탐구법을 보면 학습자가 스스로 문제를 인식하고 문제에 대한 정의와 가설을 세

우고 해결책을 탐색하고 증거를 수집하면서 유의미한 내용을 학습하고 내면화하는 과정을 가진다(김기영, 김현, 1998). 여기서 교수는 조정자와 공동 학습자의 역할을 하게 된다. 사회적 상호작용촉진 교수법으로 소그룹토의와 발표, 역할연기도 최고경영자프로그램에서 좀더 활성화할 필요가 있다. 합숙세미나와 연수, 조별과제, 논문발표 등을 통해서 사회적 상호작용촉진교수법이 이미 최고경영자과정에서 도입되어 실시되고 있지만 프로그램에서의 비중을 높일 필요가 있다. 최고경영자로서 개인이 가지는 경험치를 서로 공유함으로써 시너지(synergy)가 발휘될 수 있기 때문이다.

교육내용의 평가에 있어서도 지금까지 교육프로그램에 대한 체계적 평가가 이루어지지 못하고 있다. 교육의 평가는 학습자의 반응, 학습, 행동, 결과의 형태로 평가할 수 있다(Kirkpatrick, 1984). 반응은 프로그램에 대한 학습자와 강사의 반응도로 설문지를 통해 측정되고 학습은 지식, 기술, 태도에 대한 학습자의 학습적도로 학습완성도로 평가되고, 행동은 업무에서의 학습이 전이되었는지를 사용빈도로 측정하고 결과는 비즈니스에 미친 영향력을 비용/이익 분석을 통해 측정한다. 최고경영자과정에서 강의만족도 평가는 학습자의 반응에 대한 평가가 부분적으로 이루어지고 있다. 따라서 행동과 결과에 대한 평가가 필요한데 현실적으로 이 부분에 대한 평가는 시간과 비용의 제약이 존재한다. 장기적으로는 졸업생들이 어떤 성과의 변화를 프로그램 이수 후에 이루었는지를 살펴봐야겠다. 한편 친교와 네트워크의 형성과 확충이라는 이면적인 목적에 대한 성과는 단편적인 사례들을 보면 많이 이루어진 듯하다. 사업상 필요한 지인을 서로 소개해주거나 전화를 통하여 서로에게 도움을 주고받는 경우가 많이 관찰된다.

최고경영자과정이 한국의 대학 내 부설프로그램으로 도입되어 30년이 지나는 동안 많은 경영대학

에서 최고경영자과정을 개설하였다. 대학들 간의 프로그램을 비교해보면 그 과정의 내용과 운영은 제도적 동형화의 압력에 따라 서로 유사하게 발전하였다. 교과과정에서 최신의 경영정보와 흐름을 물론 제공하지만 다른 한편으로는 성공한 사람들 간의 친교와 네트워크의 확대라는 목적에 프로그램의 중심이 많이 쏠린 것은 다른 나라에서와는 차별화되는 특징이다. 지식사회의 도래와 급변하는 환경에의 적응을 위해서 끊임없이 자기개발과 신지식을 습득해야 하는 경영자의 수요가 증가하는 시점에서 현재의 네트워크형성 중심의 최고경영자과정과는 다른 새로운 실무지식 중심의 프로그램이 필요하다.

참고문헌

- 김기영, 김현(1998). "우리나라 경영학의 교수방법에 관한 연구," **경영교육연구**, 2(1) 89-104.
- 신동엽(1999). "제도이론적 관점에서 본 경영학: 전문대학원의 문제점," **경영교육연구**, 3(1) 61-80.
- 여운승(2005). "사회자본이론을 통한 사회마케팅의 응용 확장에 관한 탐색적 연구-시장실패와 복잡한 교환의 맥락을 중심으로," **한국마케팅저널**, 7(2), 23-46.
- 천호영(1990). "파워엘리트의 사교장 최고경영자과정," **월간말**, 52, 96-101.
- 최봉영(1994). "한국인의 사회적 성격(I)-일반이론의 구성," 서울: 느티나무.
- 최상진 외(1999). **동양심리학: 서구심리학에 대한 대안 모색**, 서울: 지식산업사.
- Burt, R.(1995). *Structural Holes: The Social Structure of Competition*, Cambridge, Ma.: Harvard University Press.
- DiMaggio, P. & Powell, W.(1983). "Iron-Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organization Field," *American*

- Sociological Review*, 48. 147-160.
- Granovetter, M. S.(1973). "The Strength of Weak Ties," *American Journal of Sociology*, 78. 1360-1380.
- _____ (1985). "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness," *American Journal of Sociology*, 91. 481-510.
- Hirsch, P. & Levin, D.(1999). "Umbrella Advocates Versus Validity Police: A Life Cycle Model," *Organization Science*, 10(2). 199-212.
- Kirkpatrick, D.(1984). "Effective Supervisory Training and Development: Responsibility, Needs, and Objectives," *Personnel*, 6. 25-30.
- Putnam, R.(2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, New York: Touchstone.
- Uzzi, B.(1997). "Social Structure and Competition in Interfirm Networks," *Administrative Science Quarterly*, 42(1). 35-67.

A Study on Advanced Management Program -The Case of Chung-Ang University-

Byungjune Chun*

Abstract

This study examines the nature of Advanced Management Program which is popular among executives and top managers in private and public sector in Korean firms. Advanced Management Programs in many business school share much commonality that is caused by institutional pressure. The program not only trains and develops executives but also provides social network for top managers. Curriculums of most colleges also emphasize the development of social ties among students. This study compares several Advanced Management Programs in top schools and identifies problems and future implications. The study also introduce the case of Chung-Ang university which runs successful Advanced Management Program.

Key Words: AMP, Institutional Theory, Social Capital Theory Weness, Action Learning.

* College of Business Administration, Chung-Ang University.