

e-러닝 성공전략

디지털 시대의 기업교육 패러다임 'e-러닝'

3

집합식 교육의 대안으로서 최근 기업 환경에서 인식되고 있는 인재 육성 방법이 바로 e-러닝이다. 이는 비즈니스와 정보기술 분야에서 나타나던 디지털 혁명의 영향력이 교육에서도 그 반향을 일으킨 것으로서, 교육의 틀 자체를 급속한 변화에 대처할 수 있도록 바꾸어 놓은 것이다. 과거처럼 획일적인 교육방법과 지식을 제공하는 대신에, e-러닝은 학습자가 다양한 학습환경 및 자원에 자유롭게 접근할 수 있게 함으로써 새로운 학습 경험을 할 수 있는 기회를 제공한다.

김영순 사장 / 크레듀

언제, 어디서나, 누구에게나 교육이 가능하도록 e-러닝은 인터넷과 관련된 첨단 테크놀로지를 기반으로 하여 교육에서의 극대화된 accessibility를 제공한다 (Rogenberg, 2000). 또한 학습자가 자신의 기호에 맞는 학습내용을 선택하고, 직접 구성하며 탐구할 수 있으며, 여기서 얻어진 지식을 인터넷이라는 강력한 테크놀로지를 통해 공유할 수 있도록 한다. 기존의 지식과 기술에 의존하기보다는 변화에 신속하고 능동적으로 대처할 수 있는 경영환경과 인력육성에 초점을 두어야 하는 기업들의 관점에서는 이러한 e-러닝의 특징들이 더욱 각광 받고 있는 것이다.

e-러닝을 통한 기업교육의 전략

앞에서 언급했듯이 e-러닝에서 학습의 주체는 바로 학습자들이다. 기업교육의 관점에서 보면, 기존의 전통교육에서 지식을 전달하는 강사나 교과내용이 교육의 주체였던 것에서 원하는 지식과 정보를 personalization과 customization을

통해서 자신의 학습으로 만들어가는 종업원들이 주체가 되는 개념으로 변화한 것이다.

이러한 변화는 최근 정보기술의 발전을 기반으로 경영환경에서 일어나는 비즈니스 전략의 변화와 그 맥락을 같이 한다. 즉, 과거 산업화 사회에서 기업이 고수해왔던 공급자 중심의 체제를 현재의 정보화와 인터넷 사회에 대응하면서 소비자 중심으로 바꾸어가고 있는 경영이념이 e-러닝을 통해 학습자 중심으로 그 초점을 이동해서 성과를 기대하고 있는 기업교육의 전략을 설명해주고 있다. 이러한 현상을 좀더 구체적으로 살펴보기 위해서는 전통적인 산업화 사회의 마케팅 패턴인 4P(Product, Price, Place, Promotion)에서 일어나고 있는 변화를 예로 들어볼 수 있다. 4P는 산업화 사회에서 제품(Product)을 생산한 공급자가 적절한 가격(Price)과 유통망(Place)을 이용해서 효과적인 촉진 수단(Promotion)을 이용해 판매하는 마케팅 전략을 나타낸다. 기존의 기업교육에서도 이러한 4P의 개념이 반영되어 강사

중심의 일방적 지식 전달 체제가 그 기반이었다.

하지만 現 경영환경에서 4P의 개념이 영향력을 잃어가고, 소비자 중심의 마케팅 전략이 부각되고 있는 것처럼, 기업교육에서도 학습자가 중심에 선 4C (Contents, Customer, Community, Commerce)가 주목받고 있다. 그리고 이러한 4C를 가장 효과적으로 실현시킬 수 있는 수단이 바로 e-러닝으로 인식되고 있는 것이다.

1. Contents

Product가 중심이 되는 전통 산업화 사회에서는 공급자가 중심이 되어서 제품을 결정하고 제공한다. 그러나 현재의 경영환경에서는 공급자보다는 소비자의 입장에서 제품의 가치를 창출하려고 노력한다. e-러닝 환경에서도 학습자들이 학습에의 책무성(accountability)을 가지고 있다는 관점 하에, 학습자의 니즈를 최대한 반영함으로써 학습 효과를 달성하려는데 그 가치를 두어야 한다. 사실 현재까지 일부 e-러닝 과정을 포함하

여 기업교육의 추세를 살펴보면 그 가능성과 중요성에도 불구하고 과정 도입의 당위성과 필요성에 기반 하여 인기 있는 과정 개발에 치중되어 온 경향이 있다. 하지만 e-러닝의 잠재력이 실현되기 위해서는 수요자, 즉 개인과 조직의 요구에 근거한 다양한 콘텐츠가 개발 보급되어야 한다.

이와 같은 교육 니즈를 반영하기 위해서는 체계적이며 입체적인 니즈 조사 방법을 필요로 하게 된다. 내용적인 측면에서는 사회전반의 니즈, 경영상의 니즈, 개인 차원의 니즈를 심층적으로 분석함으로써 e-러닝 교육과정에 대한 다각적인 니즈를 도출해야 한다. 이러한 다양성을 기반으로 해야 업무 성과와 핵심 역량 배양으로 이어질 수 있는 e-러닝 교육체계를 이룰 수 있는 것이다. 대표적인 예로 크레듀에서는 e-러닝 체계 확립에 교육 니즈 반영을 인식하고, 기존의 사이버교육 체계를 개편하여 합리적인 틀을 제시하고자, 조직의 니즈를 반영하는 경영관리 과정과 개인의 자기 개발 니즈에 부합되는 어학 및 정보화 과정을 개발, 유지하는 합리적인 체계를 수립하고자 노력하고 있다.

2. Customer

전통 산업화 사회에서 소비자는 공급자가 일방적으로 정해놓은 유통망(Place)에 의해 제품을 구입한다. 이러한 유통망은 시공간의 제한을 뛰어넘지 못한 채, 언제 어디서나 제품을 구입하고 서비스를 이용하려는 고객의 욕구를 충족시켜주지 못한다. 이는 곧 전통적인 기업교육의 방식에서도 나타나서, 수동적인 형태의 학습자를 단순히 끌어당기는 교육 방식을 실행해 왔다. 하지만 e-러닝 환경에서는 학습자가 학습의 결과를 성과 향상으로 이룰 수 있도록 다각적으로 지원할 수 있는 학습, 시스템 및 사용자를 위한 360도 지원체제가 마련되어야 한다.

학습 지원체제에서는 우수한 튜터 확보를 기반으로, 단순한 질의 응답 역할에서 벗어나 개인별 지식이나 정보의 부가 가치 창출을 도울 수 있도록 다양한

학습 정보 서비스를 강화해야 한다. 또한 획일적인 학습 평가 시스템에서 벗어나 e-러닝의 특징을 살려 개인별로 평가 맞춤 서비스를 제공할 수 있는 리포트 제출 등의 다양한 방법의 적용이 필요하다. 시스템 지원체제에서도 양질의 e-러닝이 제공될 수 있도록 안정적인 시스템 환경 구축 및 관리가 제공되어야 한다. 이러한 시스템 지원의 안정은 곧, e-러닝의 사용자인 학습자와 조직을 안정시키는 사용자 지원체제와도 연결되어, 디지털 시대에 적합한 기업 환경과 문화를 형성할 수 있는 중요한 주도적인 역할을 수행할 수 있다.

3. Community

앞에서 언급한 디지털 시대의 기업 환경과 문화 형성은 e-러닝의 커뮤니티 지원 체제에서도 그 원인을 찾아볼 수 있다. 기존의 전통적인 기업교육에서 공급자가 학습자에게 일방적으로 접근하는 개념에서 공급자와 학습자 간, 더 나아가 학습자와 학습자 사이에서도 의사소통이 일어나는 다각화된 커뮤니케이션이 e-러닝에서 발생되는 것이다.

이는 e-러닝의 필수 기반이라고 볼 수 있는 인터넷과 그에 관련된 테크놀로지 체제로 인해 가능하다. 일방적으로 강사와 학습자간의 질의응답 방식으로 진행되던 상호작용이 e-러닝 과정에서 활성화되고 있는 토론방 및 의견 교환 기능을 통해 다수 대 다수의 지식과 정보 교환이 가능하고, 더 나아가 심도있게 학습 과제를 논의할 수 있는 범위로 확대된 것이다. 강사의 역할도 이제 단순한 tutor에서 벗어나, 커뮤니티 내에서 상호작용의 커뮤니케이션 활동을 촉진시킬 수 있는 facilitator로써 바뀌고 있다. 이러한 커뮤니티 활동들이 바로 e-러닝이 디지털 시대의 기업 변화에 주도적이 될 수 있도록 이끄는 것이다.

4. Commerce

과거 제품의 가격(Price)을 결정하는 주체는 그 제품을 생산한 공급자였다. 소비자의 의사와는 별도로 공급자들이 적정하다고 생각하는 수준에서 제품의



김영순 사장
크레듀

가치를 결정한 것이다. 하지만 최근의 기업환경에서는 고객이 얻게 된 잉여가치를 기준으로 하는 고객의 비용에서 제품의 가치가 결정된다. e-러닝 환경에서도 마찬가지로 학습자가 e-러닝 학습을 통해 얼마만큼의 자기 향상을 했고, 그것이 업무 성과에 이루어지느냐에 따라 교육의 가치가 결정된다.

이는 곧 기업 학습 환경에서의 비즈니스적 마인드 함양을 의미한다. 조직 차원에서의 e-러닝 기반은 기존의 전통적인 기업교육이 보유하고 있는 투자와 서비스라는 성격에서 더 나아가서, 신속한 교육 및 훈련으로 인한 기업 성과 달성이라는 목표에서 지원되어야 한다. 기업 내에서 e-러닝은 이익 기반 창출에 핵심적인 역할을 하는 전략인 것이다. 이는 곧, e-러닝의 역할이 기업 내에서 e비즈니스 전략 자체로서 체계적으로 추진되어야 한다는 것을 의미한다.

e-러닝의 주체적인 역할을 좀더 효과적으로 지원하기 위해서 e-러닝은 기업의 전략 및 목표에 부합하는 교육, 경영 성과로 이어지는 성과를 내는 교육전략이 되어야 한다.

또, 기업문화 혁신차원에서 e-러닝의 역할이 강조되어야 한다.

그리고 효율적으로 e-러닝을 구현할 수 있는 교육과정의 선택을 통해 개인의 업무성과를 극대화하는 역할을 해야 한다. 업무분야별로 요구되는 전문능력과 업무 스킬에 대한 표준을 설정하고 각 개인별 수준을 파악하여 그 겹을 줄일 수 있도록 개인화 된 여건을 만들어 주는 것이다. ICRA 문의) heebae@credu.com (02)729-9834