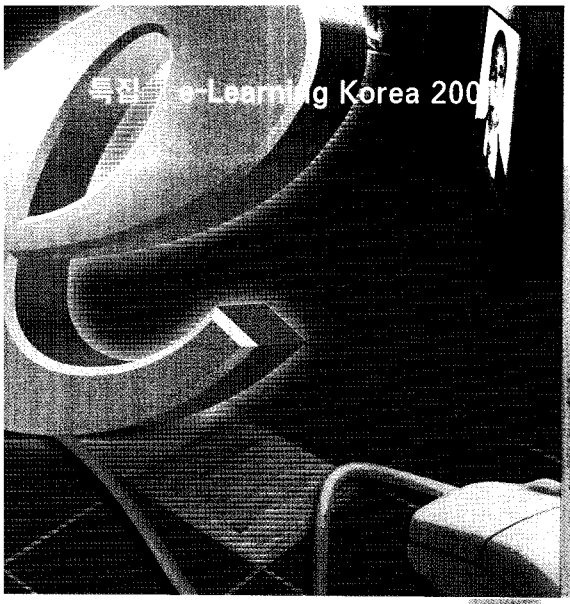

기업의e-러닝 성공사례

LG전자 e-러닝 포털 'Learning Net'

LG전자는 1996년 12월, 사내 교육용 웹사이트인 러닝넷(Learning Net)을 구축하고 각종 교육안내 및 학습자료를 서비스하기 시작했다. 1998년 교육신청 기능 및 사이버 강의실 기능을 개발하였고 3개 온라인 교육 프로그램을 개발하여 서비스했으며, 1999년 본격적인 온라인 교육을 시작, 약 80여 개의 온라인 교육 프로그램을 LG전자의 직원 대상으로 인트라넷 기반의 러닝넷을 통해서 운영해오고 있다.

강문환 부장 / LG전자 Learning Center e-Learning 그룹

2000년 디지털 시대를 맞이하여 HRD 환경이 변화하기 시작하였으며 연수부문은 다음과 같은 각종 전략적 이슈에 직면했다.

-지식노동의 비중이 점차 증대하고 있으며, 지식 노동자들의 미래 업무도 디지털 네트워크를 중심으로 전개되어간다. 따라서 업무와 학습의 뚜렷한 구분이 없이 Just-in time, Just-in case, Just for you 형태의 교육이 요구된다.

-기업의 비핵심 부문이 점차 아웃소싱 추세로 나아간다. HRD 역시 기업의 역량 지원 부문으로서 향후 전개될 아웃소싱에 대비해야 할 필요성이 증가된다.

-공급망의 경쟁력이 더욱 중요해진다. LG전자라는 한 회사뿐만이 아니라 인바운드 및 아웃바운드의 협력사가 전체 경쟁력을 결정지어간다. 이에 따라 HRD 기능은 전 공급망을 대상으로 한 서비스가 필요해진다.

-집합교육의 한계가 나타나고 있다. 산업혁명이후, 대량생산의 패러다임 하에 수백년 간 지속되어온 집합교육의 효율성이 그 한계에 다다르고 있으며, 패러다임 혁신을 통한 교육 효과성 증대를 요구받게 된다.

전략적 이니셔티브

LG전자는 새로운 21세기를 맞이하여 디지털 리더라는 비전을 선포하였고 이에 연수부문 또한 새로운 세기를 준비하는 러닝 포털을 구축하게 됐다.

먼저, 2000년 5~7월, 외부의 전문 e-비즈니스 컨설팅 업체와 제휴하여 비즈니스 모델 수립 및 각종 사업전략에 대한 연구를 수행했다. 7~8월에는, 향후 e-러닝 사업의 중요 기반을 이루는 웹 기반의 학습관리시스템을 인터넷 기반으로 구축하기 위한 웹사이트 개발 기획 프로젝트를 수행했다. 9~12월, 한국IBM과 함께 국제 러닝 테크놀로지 표준(AICC)에 기반한 학습관리시스템(LMS ; Learning Management System)을 구축했다. 2001년 1~10월 현재, LG전자 및 계열사 임직원, 협력사 직원 등 40여개 회원사, 49,000여명의 회원을 대상으로 한글 러닝넷(learningnet.co.kr)를 운영하고 있다.

올 4월, 해외 법인의 현지 직원을 위한 영문 Learning Net 사이트를 오픈하고 운영하고 있다. 회원은 약 3,000명으로 130여개의 영문 콘텐츠가 제공된다. 9월에는 중국지역 현지 직원을 위한 중문 Learning Net 사이트를 오픈하고 운영하고 있다. 올해 말까지 약 5,000여명의 회원을 대상으로 60여개의 중문 콘텐츠를 제공할 예정이다.

사업 모델

러닝넷은 다음과 같은 다양한 모델을 혼합하여 운영되고 있다.

-기본 서비스: LG전자CU 계열사 및 협력사를 대상으로 한 온라인 교육 운영 서비스(Learning Service Provider)로서 교육 운영을 통한 수강료가 주 수익임.

-핵심 서비스: LG그룹 계열사 및 외부 기업을 대상으로 한 온라인 학습 콘텐츠 판매(Learning Contents Pro vider)로서 학습 콘텐츠의 판매비, 라이센스비, 개발비가 주 수익임.

-특화 서비스: 타겟화된 특정 집단을

대상으로 학습 콘텐츠 제공 및 커뮤니티 제공을 통해 수준 높은 Premier Learning Community를 운영하는 서비스로 회원가입료가 주 수익임.

-확장 서비스: 학습 관리 시스템을 필요로 하는 기업을 대상으로 시스템을 임대하는 ASP(Application Service Provider) 서비스임. 임대료가 주 수익임.

사업 성과

러닝넷은 사업 초기인 2001년에 무료 운영 서비스를 제공하여 회원사 및 회원수의 확대를 목표로 하고 있다. 이에 따라 1월부터의 사업 운영 성과를 다음과 같은 측면에서 조망해 볼 수 있다.

-교육 운영: 2001년에 년간 약 2,000회의 교육차수 운영이 이루어질 전망이다. 1월부터 10월까지 총교육량은 약 300,000PH(person hours)이며, 15,000여명이 1회 이상 수강하였으며 누적 수강자 수는 총 33,500명이다. 이는 러닝 센터 총 교육량의 30%(2000년의 경우는 약 5%였음)를 상회하는 수치이다. 향후 e-러닝 교육량은 계속 급증할 것이며, 2002년은 600,000 PH의 교육량으로 총 교육량의 50%를 돌파할 것이다.

-교육 콘텐츠: 현재까지 290여개의 e-러닝 학습 프로그램과 이 가운데 상당수의 프로그램은 러닝 센터에서 운영되는 클래스룸 학습프로그램(250여 과정)과 온&오프라인이 연동된 'Blended Learning'으로도 제공되어 2001년에 연간 약 2,000회의 교육차수 운영이 이루어질 전망이다. 특히 지식이 창출되고 소비되는 비즈니스 현장을 갖고 있다는 강점을 최대한 활용 지식경영시스템과 연동하여 살아있는 현장의 노하우 등 암묵적 지식(Practical Knowledge)을 구조화되고 형식화된 지식으로 프로그램하여 100여개의 과정으로 된 열린학습(Open Learning)을 구현하고 있다. 특히 러닝 콘텐츠는 HTML, XML을 기반으로 한 교수설계를 통해 콘텐츠의 Sharability, Interoperability, Reusability가 가능한 명실상부한 e-러닝(electronic Learning이 아닌 expanded, extended, experienced or evolutionary Learning)을 구현할 수 있게 제작했다. 또한 학습단위를 과정→모듈→렛슨→Topic→AU:Assignable Unit까지 세분화하여 구조화함으로써 향후 Accelerated Learning에 대한 대응과 AICC와 SCORM 등의 국제표준에 호환될 수 있도록 설계하고 있다.

-프리미어 클럽 운영: 조직내의 특정 계층별 또는 직능별 사내전문가를 프로페셔널한 전문가로 거듭나게 할 수 있는 전문가들의 포럼이자 커뮤니티. 이 클럽은 관련되는 전문 교육과정을 상시 개설하여 언제 어디에서든지 학습과 경험을 공유할 수 있게 할뿐만 아니라 사내외 전문가그룹의 컨설팅도 서비스도 제공케 함으로써 사이트 내의 사이트로 자리매김하고 있다. 여기에는 Change Master, Master Black Belt 등 총 6개의 프리미어 클럽이 등록되어 있고 490여명의 전문가들이 회원으로 가입되어 있다.

-온/오프 연계 교육과정의 운영: 교육의 효과를 극대화하기 위한 집합교육과 온라인 교육의 연계 과정 6개가 시범적으로 운영되었으며 이에 따른 운영 경험을 바탕으로 2002년에는 본격적인 'b-러닝' 전개가 가능해질 것이다.

-회원사의 참여 확대: 러닝 센터의 e-러닝 부서뿐만 아니라 4개 계열사 및 6개 사업본부 교육 부서에서 적극 참여하여 과정 개발 및 운영을 직접 담당하고 있다. 즉, 온라인 교육은 더 이상 특정 교육담당자의 이슈가 아니라 모든 교육담당자의 업무 속에 녹아들어 갔으며 이들의 업무성과 향상을 위해 활용되고 있다.

Lesson Learned

러닝 센터는 지난 5년간의 온라인 교육 운영 경험을 통해 다음과 같은 교훈을 얻게 되었으며, 2002년부터의 본격적인 비약적 발전을 준비하고 있다.

-경영층의 적극적인 리더십: 연수부문의 리더들은 지난 수년간 연수부문의 혁신 노력을 e-러닝에 기울였다. 말로써 끝난 것이 아니라 전체의 업무성과 목표에 반영하고 직접 관련 교육에 참가하였으며 솔선수범하여 온라인 교육을 수강하였다. 또한 연수부문의 리더들뿐만 아니라 CEO를 비롯한 사업본부장 등 최고경영진의 확신과 리더십이 매우 컸다.

강문환 부장
LG전자 Learning Center
e-Learning 그룹

-온/오프 경계의 제거: e-러닝은 특정 교육부서나 교육담당자의 업무가 아니라 모든 교육담당자의 업무로 인식된다. 온라인 교육이 성공하기 위해서는 오프라인과의 협력이 필수적이다. 따라서 양측의 업무목표를 공유하고 한 방향을 위해 팀을 이루어 함께 콘텐츠를 개발하고 운영하는 노력을 기울였다. 온라인 교육은 그 뿌리가 매우 얕고 약하기 때문에 생태학적 기반을 오프라인에 둘 필요가 있다.

-글로벌 표준에 적합한 러닝 관리시스템과 러닝 콘텐츠: IBM-로터스의 러닝스페이스 4.01은 국내는 물론 세계적으로 구축사례로 거의 없었던 관계로 상당한 리스크를 가지고 레퍼런스 사이트로 시도되었다. 그러나 이 러닝스페이스는 러닝 테크놀로지 표준(AICC, SCORM 등)에 호환되는 세계 정상급 LMS이니만큼 학습관리 시스템의 수월성은 물론이거니와 세계 정상급의 콘텐츠 프로바이더(HBSP, Net'g, Skillsoft 등)들로부터의 학습프로그램 소싱을 아주 용이하게 해주었다. 또한 설계 툴이 내장되어 있어 자사에서 개발되는 과정들도 이들 표준에 적합하게 디자인하고 제작할 수 있게 하였다.

-국내 최정상의 지식 근로자와 내용전문가(Subject Matter Expert) 집단: 국내 정상급의 기업답게 최고의 인재들이 가득히 모여 있는 날리지 풀이 보유하고 있는 것이 최대의 강점 중에 하나이자 성공요인. 단기간에 양질의 기업교육 콘텐츠를 가장 많이 보유할 수 있었던 요인 중에 하나가 바로 이들을 활용한 것이다. ICRA

문의) kangmh@lge.com (031)660-7706