

## 글로벌 사업 진출을 위한 산학협력 협업촉진모델: 경남 G대학 GTEP 사업 실험사례연구\*

백종옥(소통팩토리)\*\*

박상혁(경남과학기술대학교 창업대학원)\*\*\*

설병문(경남과학기술대학교 창업대학원)\*\*\*\*

### 국 문 요 약

협업을 촉진할 수 있는 환경과 시스템을 갖추는 것은 기업경쟁력 확보에 중요한 요인으로 인식되고 있다. 협업이란 여러 사람이 협동적이고 조직적으로 일하며, 공동의 목표 혹은 가치를 추구하여 정보와 프로세스를 공유함으로써 노동 생산성을 향상시키는 상호작용을 의미한다. 협업을 촉진시키는 요인에는 비전 공유, 비전을 반영한 조직의 원칙 및 규칙, 온라인 시스템 구축, 의사소통 등이 있다. 첫째, 비전을 구체화 할수록 조직원의 적극적이고 자발적인 참여가 이루어질 수 있다. 둘째, 구성원이 수용하는 규칙이나 원칙이 단합과 좋은 성과로 이어지게 된다. 또한 능력에 맞는 업무 분담과 자기 계발을 위한 활동이 업무로 이어지고 정기적인 팀 활동을 만들어 협업 환경 및 분위기를 조성하는데 도움이 된다. 셋째, 체계적인 온라인 협업 시스템의 구축으로 효율적이고 신속한 업무가 이루어진다. 기업들은 클라우드 서비스와 소셜미디어를 활용하여 업무의 저비용과 고효율을 이룰 수 있었으며, 이때 구성원들의 적극적 활용과 참여를 유도하는 지속적 교육이 반드시 수반되어야 한다. 넷째, 기업을 알리고 조직 내·외부 사람들과 적극적으로 소통하는 활동은 기업의 이미지를 바꾸고, 기업 성과를 창출해 내는 기반이 된다.

본 연구의 목적은 글로벌 사업진출과정에 발생하는 문제해결 방안으로 산학협력 협업촉진모델을 제안하는데 있다. 이를 위하여 기업조직에서 협업이 잘 이루어지기 위한 촉진요인을 전략적 연동 모형(strategic alignment model)을 기반으로 협업을 이해하고, 스마트워크 도구를 활용하는 팀 사례분석을 통한 성공요인을 도출한다.

연구결과 체계적인 협업촉진모델을 만들기 위하여 조직 구성 단계에 맞는 역할들을 도출하였다. 첫째, 리더는 확고하고 명확한 비전을 만들어 조직구성원에게 전파하여 공감과 믿음 그리고 소속감을 가지도록 하여야 한다. 둘째, 중간관리자를 포함한 리더는 조직의 비전을 팀원 간에 전파하기 위해 규칙과 원칙을 만들고, 시스템을 구축하고 효율적으로 사용할 수 있도록 관리하여야 한다. 셋째, 팀원은 기업의 비전을 내재화하여 역할에 책임을 다할 뿐만 아니라 외부로 기업을 알리는 역할에 충실해야 한다. 연구결과는 향후 실증 연구를 위한 기반을 제시할 것으로 기대된다.

핵심주제어: 산학협력, 협업, 전략적 연동 모형, 의사소통, 스마트워크, 액션러닝, GTEP

## 1. 서론

최근 기업 경영의 뜨거운 이슈는 협업(collaboration)이다. 치열한 경쟁사회에서 살아남기 위해서 협업은 반드시 해야만 한다며 협업의 중요성을 강조하고 있다. 협업은 혼자서 할 수 없는 일을 해내기 위해 함께 모여 일을 하고자 하는 것으로, 자신의 부족한 점을 보완하고 강점을 부각시킴으로써 시너지를 일으키고, 그로 인해 개인의 발전뿐만 아니라 조직의 발전으로 연결된다. 조직은 각기 다른 성격과 재능을 가진 사람이 모인 곳으로 원활한 의사소통이 이루어져야 하는 곳이다. 그

러나 개인 역량만을 생각하고 조직구성원을 경쟁상대로 인식하며 소통하려 하지 않는다면 팀워크는 만들어지지 않을 것이며, 효율성 또한 저하될 것이다.

협업은 구성원 모두가 관계하는 환경 내에서 팀으로서 가치를 공유하고, 상호 긍정적 영향을 미치는 의사결정을 가능하게 하는 협력적 환경(Lee, 2003; Seo, 2013) 또는 공동의 목표 혹은 가치를 추구하기 위한 상호작용의 의미를 가지고 있다(Song and Kim, 2013). 협업은 창업에서도 중요한 의미를 가진다. 창업자는 창업단계에서 기업경영의 전체 기능을 수행한다. 이 과정에서 자연스럽게 협력이 주요현안으로 대두된다.

\* 이 논문은 2015년도 경남과학기술대학교 대학회계 연구비 지원에 의하여 연구되었음.

\*\* 제1저자, 소통팩토리 대표, ok0928@nate.com

\*\*\* 교신저자, 경남과학기술대학교 창업대학원 창업학과 교수, spark@gntech.ac.kr

\*\*\*\* 공동저자, 경남과학기술대학교 창업대학원 창업학과 교수, bmseol@gntech.ac.kr

· 투고일: 2014-07-15 · 수정일: 2015-11-16 · 게재확정일: 2015-12-08

즉, 효과적인 협업능력은 창업자의 핵심 역량인 것이다. 창업자의 협력능력에 대한 관심은 창업지원기관에서 창업교육과 함께 창업동아리를 지원하는 정책에서도 볼 수 있다. 협력이 핵심가치인 창업동아리 활동이 창업에 긍정적 영향을 미침을 선행연구에서도 보여주고 있다(Hong and Seol, 2013; Seol and Hong, 2013).

협업이 촉진 될 수 있는 체계를 위한 시스템을 갖추는 것이 기업경쟁력 확보 차원에서 매우 중요해졌다고 할 수 있다. 체계적인 협업 시스템이 갖춰진 기업은 차세대 성장 동력을 가지게 된다고 한다. 그러므로 기업은 조직구성원들에게 협업하라고 말한다. 하지만 협업할 수 있는 환경은 만들어져 있지 않다. 이 시대 기업에게 협업은 필수이며, 조직구성원들은 어떻게 하면 협업을 잘할 수 있을까 고민하게 된다.

본 연구는 글로벌 사업에 진출하는 창업자에게 사업과정에 발생하는 문제해결 방안으로 산학협력 협업촉진모델을 제안하고자 한다. 이를 위하여 기업조직에서 협업이 잘 이루어지기 위한 촉진요인을 전략적 연동 모형(Strategic Alignment Model)을 기반으로 비전 공유와 비전을 반영한 조직의 원칙 및 규칙, 온라인 시스템 구축, 의사소통의 4가지 요소를 가지고 사례 분석한다(Henderson and Venkatraman, 1992). 조직 중 최고 리더가 확실한 비전을 가지고, 그 비전을 명확하게 구성원에게 전달하며, 조직의 원칙 및 규칙이 잘 반영되고, 온라인 시스템적 요인이 잘 갖춰진 조직을 대상으로 하고자 한다. 이러한 조직은 업무 자료 작성 및 관리를 스마트워크 도구를 이용하고자 하는 조직이므로 연구 대상으로 적합하다고 생각한다. 이에 액션러닝 수업방식과 스마트워크 도구를 학습하였기에 협업의 개념을 전반적으로 이해하고 활용할 수 있는 학생팀 5조를 구성하여 이들을 실험대상으로 정하였다.

액션러닝 방식과 스마트워크 툴을 활용해서 수업을 받는 학생들이어서 협업의 개념을 잘 이해하고 활용할 수 있는 분위기가 만들어져 있다. 그래서 학생들이 “스마트하게 일하고, 소셜하게 알리자”라는 과제를 해결하는 과정에서 얼마나 스마트워크하게 협업하는지를 관찰하고 그 과정에서 협업을 촉진하는 요인이 무엇인지 파악해 보고자 한다. 과제는 각 조에서 정한 프로젝트를 스마트하게 일하고, 소셜하게 알릴 수 있도록 스마트워크 툴을 활용하여 발표하는 것이다.

액션러닝이란 교육 참가자들이 학습팀을 구성하여 스폰서(Sponsor) 또는 자기 자신이 꼭 해결해야 하는 실존하는 과제를 팀 전체 또는 각자가 주체가 되어 러닝코치(Learning Coach)와 함께 정해진 시점까지 해결하거나 과제 해결방안을 도출하는 동시에, 그 과정에서 지식습득, 질문, 피드백(Feedback), 그리고 성찰을 통하여 과제 내용 측면과 과제 해결 과정의 측면을 학습하는 프로세스를 말한다(Park and Seol, 2014; Bong, 2007). 스마트워크란 종래의 사무실 개념을 탈피하여 시간과 장소에 얽매이지 않고 언제(Anytime) 어디서나(Anywhere) 편리하고 똑똑하게 근무함으로써 업무 효율성을 향상시킬 수 있는 미래지향적인 업무환경 개념을 의미한다.

본 연구는 제 1장 서론에 이어 제 2장에서 협업과 전략적

연동 모형에 대해 정리한다. 제 3장 연구방법에서 실험설계와 실험대상을 설명한다. 제 4장은 관찰결과 및 모델 제안에서 조별 관찰결과를 제시하고 총괄적으로 정리하며, 이에 기반한 협업촉진모델을 제안한다. 끝으로 제 5장은 시사점을 중심으로 연구의 결과와 제언을 정리한다.

## II. 이론적 배경

### 2.1 협업

협업이란 비즈니스 활동을 하기 위한 일상적인 대화를 포함해서 이를 바탕으로 하는 판단, 의사결정 및 결정에 따른 의견의 피드백을 포함하는 광범위한 개념이다(Lee, 2003). Levitt and Mahowald(2001)는 협업을 여러 가지 방법을 통해서 정보와 프로세스를 공유함으로써 사람들이 같이 일하는 것이라고 정의하고 있다. 조직 구성원들 간의 원활한 협업은 기대된 결과물을 효율적이고 효과적으로 달성하는데 매우 중요한 역할을 한다(Preece et. al., 1994).

협업하여 일하면 각자 일하는 것보다 복잡한 일을 더 빠른 시간 내에 끝마칠 수 있고 오류도 적으며 다양성과 전문성을 가진 팀이 혼자 일하는 개인보다 결과물의 품질과 속도 측면에서 우수하다는 것을 알 수 있다고 하였다(Seo, 2013).

그렇다면 조직구성원이 협력하여 일할 수 있는 협업의 촉진요인은 무엇일까? 우선 협업이란 여러 사람이 협동적, 조직적으로 일하며, 공동의 목표 혹은 가치를 추구하고 정보와 프로세스를 공유함으로써 노동 생산성을 향상시키는 상호작용을 의미하는 것이다(Song and Kim, 2013; Levitt and Mahowald, 2001).

첫째, 공동의 목표 혹은 가치를 추구한다는 것은 최고경영자가 명확하고, 확고한 비전 공유와 신념을 가지고, 조직구성원 전체에게 내재화 되게 하는 것이다. 비전 공유와 가치는 그 정의가 어떠한 한 조직의 정체성을 명확히 하고 조직구성원들이 그것을 뜻대와 행동지침으로 삼아 동일한 목적의식을 가지고 나아갈 수 있도록 하는 데 그 의의가 있다(Sinek, 2011).

둘째, 정보를 공유한다는 것은 인터넷과 모바일 기술 등 최신 IT 기술로 인해 언제, 어디서나 정보가 공유되며, 신속한 업무가 가능하고, 편리해졌으며, 업무의 효율성이 증대되었다. 해외 중소기업은 최신 정보기술을 적극적으로 도입하여 사업에 활용함으로써 경쟁력을 높이고 있다. 이에 한국 중소기업은 디지털 변신을 통해 경쟁력을 높일 필요가 있다(Lee, 2012).

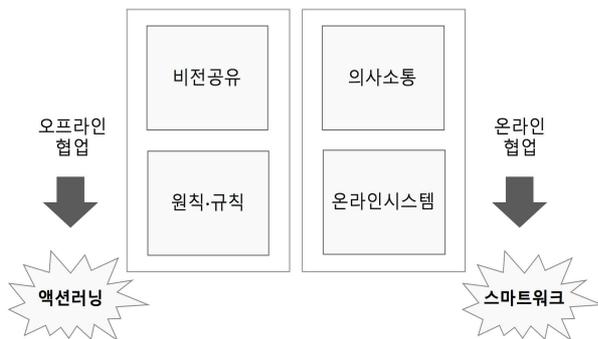
셋째, 프로세스를 공유한다는 것은 조직구성원 모두가 인지하고 있는 규칙이나 원칙을 의미하는 것이다. 조직 내의 모든 세분화된 팀 조직은 각각의 목표, 역할과 책임, 권리 및 권한 등이 부여되며 이를 유지하고 제어하기 위해 조직차원에서 많은 규정과 규칙을 제정하여 적용하고 있다(Song and Kim, 2013).

넷째, 조직 구성원 간 상호작용의 활성화는 팀웍이 잘 이루어

어지고 협업이 잘 이루어지도록 한다(Song and Kim, 2013). 상호작용을 한다는 것은 소통을 의미하는 것으로, 조직 내외부 간 의사소통을 통해 친밀한 관계를 만들고, 단단한 팀워크를 유지하게 한다. 또한 조직외부와의 의사소통도 중요하다. 어떻게 소통하느냐에 따라 외부에서 바라보는 시선이 달라질 수 있다.

위의 내용을 정리하면, 협업은 아래와 같은 네 가지 요인으로 인해 촉진됨을 알 수 있다. ① 조직의 비전과 가치는 한 조직의 정체성을 명확히 하고 조직구성원들이 그것을 뜻대와 행동지침으로 삼아 동일한 목적의식을 가지게 하고, ② 각각의 목표, 역할과 책임, 권리 및 권한 등이 부여되며 이를 유지하고 제어하기 위해 조직차원에서 많은 규칙과 원칙을 제정하고, ③ 최신 정보기술을 적극적으로 도입하여, ④ 조직 내부의 의사소통 또는 외부로 기업을 알리는데 적극적으로 활용함으로써 기업 경쟁력을 높일 수 있다.

위의 내용을 정리하면 협업은 여러 사람이 협동적, 조직적으로 일하며, 공동의 목표 혹은 가치를 추구하고 정보와 프로세스를 공유함으로써 노동 생산성을 향상시키고, 상호작용을 의미한다는 것이다. 그래서 <그림 1>과 같이 이를 본 연구에서는 협업의 개념으로 정의하고자 한다.



<그림 1> 협업의 4가지 촉진요인

## 2.2. 전략적 연동 모형

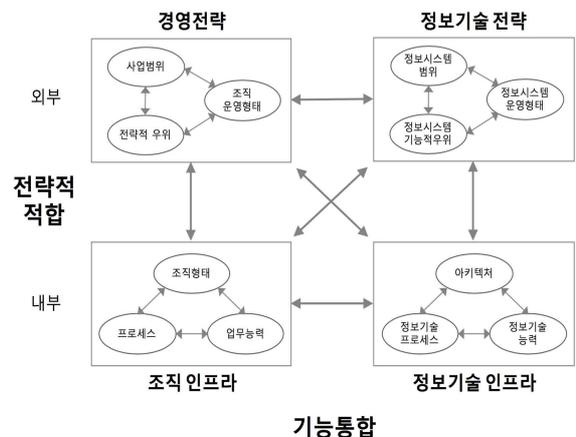
기업이 사업 전략을 수립하고 이를 지원할 조직 인프라를 구축하는 전략적 연계와 연구는 정보시스템에 주안을 두고 있는 경영정보학에서도 중요한 연구 주제이다(King, 1978; Reich and Benbasat, 1996). 조직전략과 정보시스템 전략 간의 통합은 조직의 성공에 필요한 응용시스템의 개발이 가능하다는 점과 효율적인 정보시스템 프로젝트관리가 가능하게 한다는 점 그리고 경영전략을 반영치 않은 정보시스템은 기업자원의 낭비를 초래한다는 점에 있어서 조직전략과 정보시스템 전략 간의 연계는 조직의 성공에 결정적인 기여를 한다(Seo and Back, 2012).

Henderson and Venkatraman(1992)은 정보기술의 전략적 관리를 개념적으로 설명하기 위하여 기업 내적·외적 비즈니스 환경의 변화에 따라 경영전략과 정보시스템 전략 간의 통합과 적합한 연계를 수행하는 전략적 연동 모형을 제시하였다. 이

는 전략적 연동 모형을 활용하여 경영전략과 정보시스템 전략 사이의 상호 관계를 설명하고, 정보기술이 경영전략과 연계되어 기업이 변화되고자 하는 목적을 이룰 수 있다고 하였다(Noh and Cho, 2010).

전략적 연동모형(Strategic Alignment Model)은 정보기술이라는 범위에 경영전략을 수립하는 데 초점이 되는 내, 외적 요소들을 고려대상으로 추가한 개념이다. 마치 기업이 시장에서 활동할 위치, 제품의 위치를 정하는 방법을 고려하듯이 정보기술전략과 인프라(Infrastructure)의 위치를 시장에서 정하는 것이라 할 수 있다.

전략적 연동모형은 <그림 2>와 같이 사업전략, 조직 인프라, 정보기술전략, 정보기술 인프라라는 네 개의 요소로 구성된다(Henderson and Venkatraman, 1992). 전략적 연동모형에 있어서 중요한 것은 연동모형의 네 영역간의 정적인 연동을 이루는 것이 아니라 외부환경에 따라 지속적으로 기업을 재 포지셔닝(Positioning)하고 네 영역에 걸친 영향을 끊임없이 평가하는 것이다. 연동관점에 대한 지속적 변화에 대한 필요성은 성공적인 기업이 끊임없이 변화하며 환경에 적합한 모습을 갖추는데 있어 기업의 학습과 적응능력을 중시하는 것과 그 맥을 같이한다. 즉 전략적 연동에 이르는 과정은 일회성의 행사가 아니라 지속적으로 이루어져야 한다.



<그림 2> 전략적 연동 모형(Henderson and Venkatraman(1992))

## III. 협업축진모델 설계

선행 연구를 통하여 알아본 전략적 연동 모형을 기반으로 하는 협업축진모델을 다음과 같이 새로이 설계하고자 한다.

### 3.1 협업 축진 요소를 적용한 협업축진모델

협업은 아래와 같은 네 가지 요인으로 인해 촉진됨을 알 수 있다. ① 조직의 비전과 가치는 한 조직의 정체성을 명확히 하고 조직구성원들이 그것을 뜻대와 행동지침으로 삼아 동일한 목적의식을 가지게 하고, ② 각각의 목표, 역할과 책임, 권리 및 권한 등이 부여되며 이를 유지하고 제어하기 위해 조

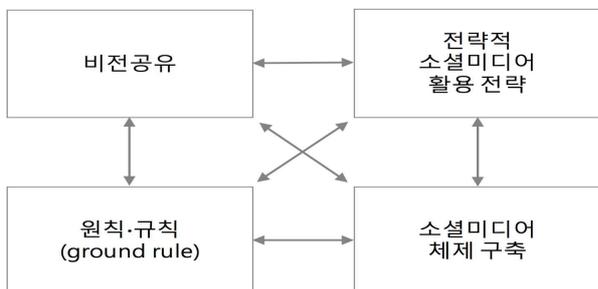
직차원에서 많은 규칙과 원칙을 제정하고, ③ 최신 정보기술을 적극적으로 도입하여, ④ 조직 내부의 의사소통 또는 외부로 기업을 알리는데 적극적으로 활용함으로써 기업 경쟁력을 높일 수 있다.

비전은 조직의 중요한 동기유발 요인이며 조직구성원이 느끼는 자긍심의 원천이며, 리더의 핵심요소이다(Nanus, 1992). 미래 조직의 이상적 상태를 위해 조직구성원들이 어떻게 행동하고 상호작용하여야 하는가에 대한 신념(Strange and Mumford, 2005) 또는 조직이 불러일으키고자 하는 공유된 가치를 나타내거나 이를 반영하는 이념이다(House and Shamir, 1993). 조직의 사명과 비전 공유와 핵심가치는 구성원들이 달려야 할 뜻대와 방향성, 그리고 의사결정 및 행동의 기준 등을 제공해 주는 역할을 한다(Sinek, 2011). 비전은 단순히 창조되는 것 자체만으로써 기업에게 긍정적 효과를 가져다주지 않으며, 반드시 “비전 공유” 과정을 거침으로써 긍정적 효과를 창출함을 알 수 있다(Hatch and Schultz, 1997). 비전의 생성과 공유 과정은 흔히 리더의 목적의식을 조직 구성원에게 전달하며, 구성원에게 자부심과 열정을 불어 일으키는 과정이기 때문이다(Jung, Lee and Min, 2013).

원칙은 어떤 행동이나 이론 따위에서 일관되게 지켜야 하는 기본적인 규칙이나 법칙을 의미한다. 조직은 공동의 목적 달성을 위해 구성원이 결집되어야 하고 그러기 위해서는 팀워크가 반드시 필요하다. 팀워크를 잘 이루려면 조직의 규칙을 모든 구성원들이 지켜주어야 한다. 조직의 효율적인 운영을 위해서 규칙은 반드시 필요하다.

대부분의 중소기업들은 제한된 기술지원 환경과 부족한 정보기술 시스템 예산으로 인해 최대한 효율적으로 일할 수 있고, 시간과 장소에 상관없이 실시간으로 함께 작업할 수 있는 환경을 만들고 협업이 촉진 될 수 있는 체계를 갖춘 온라인 시스템을 갖추는 것이 기업경쟁력 확보 차원에서 매우 중요해졌다고 할 수 있다(Lee, 2012; Lee and Kim, 2009; Park, Han, and Jeon, 2014).

위에서 본 연구에서는 협업을 촉진하는 요소로 비전 공유와 비전을 반영한 조직의 원칙 및 규칙, 온라인 시스템 구축, 의사소통의 4가지 요소를 협업촉진요소라고 보고, 4가지 요소는 <그림 3>과 같이 상호 연계가 되어야 한다.

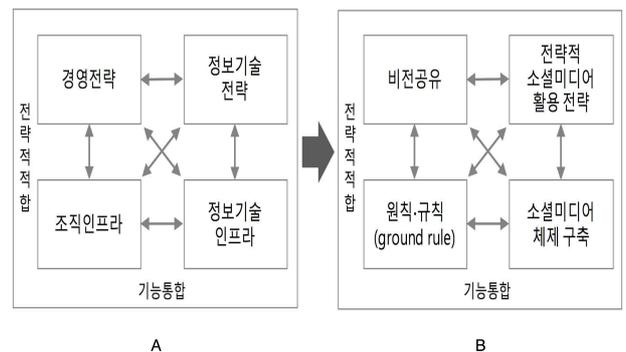


<그림 3> 협업 촉진 요소를 적용한 협업촉진모델

### 3.2 전략적 연동 모형에 기반한 협업촉진모델

전략적 연동 모형은 경영전략과 정보시스템 전략 사이의 상호 관계를 설명하는 것으로 협업을 촉진시키는 4가지 요소들이 조직 내에서 연계되어 어떤 작용을 하는지 알아보고자 한다. <그림 4>의 그림 A는 Henderson and Venkatraman(1992)의 대표적인 전략적 연동 모형으로, 본 연구는 이 모형을 기반으로 하는 소규모 팀 기반의 인포멀 그룹의 협업촉진모형을 도출하였다. 경영전략은 팀이 달성하기 원하는 비전을 공유하는 단계로, 조직인프라는 팀 내 협업 과정에서 수행되어야 하는 원칙이나 규칙(Ground Rule)으로 도출할 수 있다. 정보기술 전략은 팀의 전략적 소셜미디어 활용전략으로, 정보기술 인프라는 협업을 위한 소셜미디어 체제 구축으로 대체하여 모형을 도출하였다(Park, et. al. 2014).

최종적으로 도출된 협업 촉진 모델은 소규모 팀 기반의 인포멀 그룹에 적용하기 적합한 모델이다. 협업해서 달성하고자 하는 비전을 서로 공유하고, 비전달성을 위한 협업과정에서 지켜야 할 원칙과 규칙(Ground Rule)을 정의한다. 협업 과정에서 의사소통을 원활하게 하기 위한 전략적 소셜미디어 활용 전략을 수립하고, 그에 적합한 소셜미디어 체제 구축을 수행해야 한다. 이때 4가지 요소들은 전략적 연동모델과 같이 서로 연계되어야 협업을 촉진시킬 수 있다.



<그림 4> 전략적 연동 모형에 기반한 협업촉진모델

## IV. 연구방법

### 4.1 실험설계

연구대상에 대한 실험기간은 2013년 11월 11일부터 12월 9일까지이다. 실험을 위하여 수업은 <그림 5>와 같이 회의 및 기획, 아이디어 도출 등을 액션러닝 기반으로 진행되며, 스마트워크 도구 학습을 병행한다.

과제 진행과정을 관찰하며, 진행과정은 과제수행을 위한 팀 빌딩부터 과제에 대한 평가과정까지를 포함한다. 팀빌딩 후 각 팀은 팀명과 팀원역할, 그라운드룰을 정한다. 팀원은 팀빌딩 과정에서 결정된 각자의 역할을 수행하며, 그라운드룰을 실험기간동안 적용 받는다.



1단계 : 회의 진행      2단계 : 기획      3단계 : 아이디어 도출

<그림 5> 액션러닝 기반의 과제 진행

연구는 참여관찰과 심층 인터뷰 과정을 거쳐 진행된다. 참여관찰은 질적 연구의 대표적인 연구 방법으로서, 실제로 현장에서 이루어지는 활동들이 연구자가 제시한 요인들과 어떤 모습으로 구현될 수 있는지 살펴보기 위해 실시하였다. 학생 팀은 11월 11일 ~ 12월 2일까지 월요일 수업에 참여하여 팀 활동하는 모습과 페이스북을 통한 활동 모습, 비공식 담화를 통해 관찰하고 분석하여 협업 촉진 모델 개발을 하였다.

참여관찰과 문서 자료 검토를 통해 나타난 협업 촉진 요인인 비전, 규칙, 온라인 시스템 등에 대해 최고 리더를 대상으로 심층 인터뷰를 실시하였다. 인터뷰를 실시하기 전 인터뷰 목적과 내용을 대상자에게 알리고, 솔직한 답변을 요구하며 녹취하였다. 심층 인터뷰 참여자 프로파일은 <표 1>과 같다.

<표 1> 학생팀 심층 인터뷰 참여자 프로파일

연구대상	직 급	조직 내 역할
학생팀 1조	팀리더	역할 분담 및 업무 관리
학생팀 2조		역할 분담 및 업무 관리
학생팀 3조		팀원 지원
학생팀 4조		팀원 지원
학생팀 5조		역할 분담 및 업무 관리

## 4.2 실험대상

본 연구는 국가 주도의 인적자원개발 사업인 경남과기대 글로벌무역전문기양성사업단(GTEP)의 교육프로그램 중 글로벌 사업 진출을 위한 산학협력을 미션으로 진행된 5개 팀(총 25명) 프로젝트를 대상으로 수행되었다. 팀에 소속된 학생의 학과구성은 전자상거래무역학과, 영어학과를 포함한 10여 개 학과로 구성된다. 연구 대상에 대한 프로파일은 <표 2>와 같다.

<표 2> 연구 대상 프로파일

연구방법	연구대상	구성원	비 고
실험참여 관찰	경남 G대학 학생팀	5개팀 25명	GTEP 글로벌 진출을 위한 신규사업 발굴 프로젝트

프로젝트 팀 구성은 서로 다른 학과를 전공하는 학생 5명 5개조로 구성되었으며, 액션러닝 방식과 스마트워크 방식을 활용한 프로젝트로 진행되었다. 팀별로 글로벌 진출을 위한 신규사업 발굴을 위하여, 팀 활동을 1년 3개월간 수행하였다. 팀 현황은 <표 3>에서와 같다.

<표 3> 팀빌딩 현황

구분	조이름	과제명	역할	그라운드룰
1조	FBI	해외박람회 준비를 위한 가이드라인 만들기	리더, 서기, 타임키퍼, 회계, TKR	만나면 인사하기 뒷담화 금지 학교 밖에서도 인사하기 지각, 결석 금지(벌금내기) 서로의 의견에 긍정적인 리액션하기
2조	뷰파인더	해외 박람회 참가 후 보고서 만들기	리더, 서기, 타임키퍼, 회계	적극적인 자세 지각, 결석 금지
3조	지니	업체의 페이스북 인지도 향상	리더, 서기, 타임키퍼, 회계	적극적인 자세 지각, 결석 금지
4조	보손	업체 제품 홍보를 위한 CF 촬영	리더, 서기, 타임키퍼, 홍보, 청소담당	의견은 많이 많기 적극적으로 임하기 서로 공부 체크해주기
5조	상인의 품격	상해 식품 시장 진출을 위한 프리젠테이션 보고서 만들기	리더, 서기, 타임키퍼, 재무, 마스크트	매순간 진지하게, 열정적으로 만나면 반갑게 인사하기 수업중 핸드폰 금지 지각하지 않기

## V. 관찰결과 및 모델 제안

조직은 다양한 전문분야 및 특성을 가진 사람들이 모여서 함께 협업하는 곳으로, 개인이 독립적으로 수행할 수 있는 일 보다는 협업으로 이루어지는 경우가 대부분이다. 따라서 협업을 수행함에 있어 팀원 간의 의사소통문제로 인해 갈등이 빈번하게 발생하게 되며, 서로 협력하지 않으면 조직의 목표 달성 성과 창출을 이룰 수 없다.

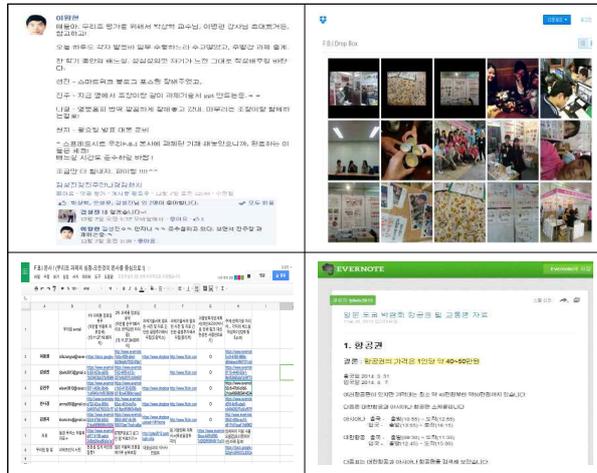
이와 같이 협업을 얼마나 잘 수행하느냐가 기업의 성과를 향상시킬 수 있는 주요 요인이므로 협업을 촉진할 수 있는 내부적 요인을 도출하기 위하여 5개 팀의 프로젝트 진행 과정을 사례 조사하였다. 각조의 과제 진행 사항은 아래와 같다.

### 5.1 조별 관찰결과

#### 5.1.1 1조 관찰결과

1조는 해외박람회 준비를 위한 가이드라인을 수립함에 있어 스마트하게 일하는 법을 주제로 선정하였다. 조원들은 주제에 적합한 과제에 대한 아이디어를 제시하였으며, 투표를 통해 최종 과제를 선정하였다. 다음으로 최종 과제에 대한 팀원의 역할분담이 이루어졌다. 개인 및 팀의 역할이 주어지고, 일정에 맞도록 자료를 공유하도록 하였으며, 리더의 철저한 과제 관리 하에 과제 진행을 수행하였다.

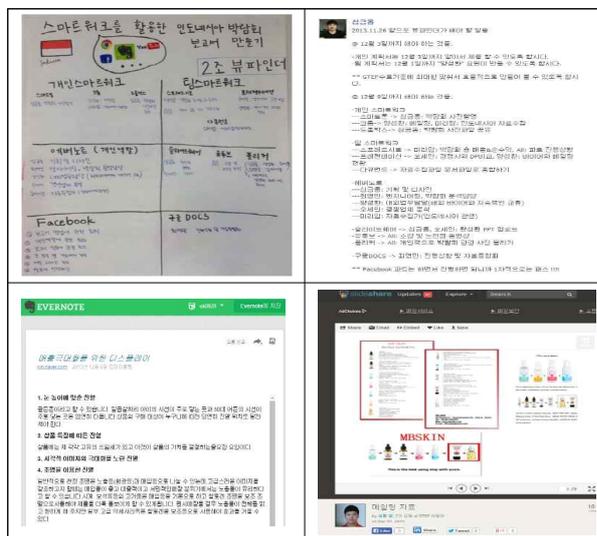
<그림 9>에서 보듯이 페이스북을 중심으로 주요 의사소통을 하고, 매일 오프라인 회의를 진행함으로써 과제의 진행 속도 및 진행의 효율성이 향상되었다. 과제에 사용한 프로그램은 에버노트, 페이스북, 드롭박스, 구글 스프레드시트, 구글 프리젠테이션, 플리커, 유튜브로서 의사소통은 페이스북으로, 자료 작성 및 수집은 에버노트로, 자료 저장은 드롭박스, 자료 관리하는 구글 스프레드시트, 구글 피피티를 이용했으며, 플리커는 용량이 큰 사진을 저장하는 매체로 사용하며 상당히 스마트워크한 작업이 이루어졌다. 1조는 특히 리더의 역할이 돋보이는 팀으로, 리더가 과제의 진행 상황을 팀원들과 충분히 공유하고, 격려하고, 칭찬하는 모습을 통해 리더로서 책임감 있게 행동했으며, 팀의 분위기를 활발하게 이끌어주었다.



<그림 6> 1조의 과제 진행 현황

5.1.2 2조 관찰결과

2조는 해외 박람회 참가 후 보고서 작성을 효율성 있게 할 수 있도록 스마트워크 도구들을 활용하여 작업하였다. <그림 7>과 같이 회의를 거쳐 업무 및 역할 분배가 이루어지고 나면 회의 내용을 페이스북으로 공유하였다. 구글 워드, 스프레드시트 자료를 활용하여 공유 및 협업하고, 각자의 일은 에버노트에 정리하고, 사진 자료는 플리커에 올렸으며, 드롭박스에 자료를 저장하고, 슬라이드웨어로 자료를 공유하는 등 다양하게 스마트 도구를 활용하였다. 2조의 경우 다양한 도구를 사용한 점은 좋으나, 도구의 활용도나 내용이 부족한 점을 관찰할 수 있었다.



<그림 7> 2조의 과제 진행 현황

5.1.3 3조 관찰결과

3조는 맡고 있는 업체의 페이스북 인지도를 향상하는 것으로 다양한 스마트워크 도구를 사용하기 보다는 팀에 맞게 최적화된 프로그램을 사용하여 효율성을 높인 팀이다. <그림 8>과 같이 회의를 통해 업무 및 역할을 분배하고 업무의 진행 사항을 스마트워크 도구를 사용하여 공유하는 등 의사소통이 활발하였다. 의사소통은 카카오톡과 페이스북을 활용하고, 에버노트로 기록하며, 구글 스프레드시트로 자료를 관리하였다. 3조는 다른 팀보다 스마트워크 도구의 사용은 적었지만, 활용도면에서는 우수했다.



<그림 8> 3조의 과제 진행 현황

5.1.4 4조 관찰결과

업체의 제품으로 구매 욕구를 이끌어 낼 수 있는, 색다른 이미지 구축을 위한 CF를 찍는 과정에 대한 준비를 스마트워

크 도구를 활용하여 진행하였다. 팀원들의 성격이 강한 팀으로 회의를 진행함에 있어 포스트잇으로 각자의 아이디어를 표현하고 의견 공유를 거쳐, 투표를 통해 최종 결정 내리는 방식을 추구하였다. 4조는 <그림 9>와 같이 온라인 보다는 오프라인을 선호하는 경향이 두드러졌다. 다른 팀과 마찬가지로 페이스북, 에버노트, 드롭박스, 구글 스프레드시트 등의 스마트워크 도구를 활용하였으나, 주로 에버노트와 페이스북의 사용에 집중되고, 조원들 전체가 스마트워크를 고루 활용하지는 않았다.



<그림 9> 4조의 과제 진행 현황

5.1.5 5조 관찰결과

5조는 상해 식품 시장 진출을 위한 프리젠테이션 보고서 작성에 스마트워크 도구를 활용하는 주제로 작업하였다. <그림 10>과 같이 회의를 거쳐 업무와 역할을 분배하고, 스마트워크 도구를 사용하였다. 다른 팀과는 다르게 구글 프리젠테이션을 이용해 파워포인트 자료를 만들고, 구글 프리젠테이션 채팅을 이용해 협업하고 피드백을 주고 받으며 작업을 진행하였다. 하지만 그 외에는 이메일을 이용하여 한사람이 취합하고, 작업하는 등의 모습에서 일의 효율이 다소 떨어졌다. 다른 팀과의 차이는 업체 소장님과의 페이스북 소통 및 교류가 많은 편이었다.



<그림 10> 5조의 과제 진행 현황

5.2 관찰결과 총괄

5개 프로젝트팀은 전반적으로 과제 수행 시 자주 모여서 회의를 통해 진행사항을 확인하고, 피드백을 하는 경향이 있었다. 이는 수업 초반에 액션러닝 방식을 꾸준히 학습하고 실행해 왔기에 6개월이 지난 현재는 팀 스스로 자연스럽게 회의 진행을 액션러닝 방식으로 하게 되었다.

이번 프로젝트에서 팀원들은 다양한 스마트워크 툴을 활용해 협업을 하는 방식을 알게 되었고, 적극적으로 활용해 보았다. 개인이 조사한 자료들을 에버노트에 정리하고, 정리한 자료는 모두가 공유하고 피드백할 수 있도록 페이스북에 올려 두었다. 드롭박스 및 플리커를 이용하여 자료를 저장하고, 슬라이드웨어로 공유하며, 진행현황을 구글 스프레드시트를 사용하여 관리하였다. 구글 프리젠테이션으로 자료를 만들면서 상당한 업무 효율을 인식하게 되었다. 한사람에게 과부담되던 작업 방식을 개개인의 능력에 맞게 적정한 업무 분담으로 해결하고 있었다. 조원들끼리 정한 규칙을 지키고, 리더가 확실한 리더십을 발휘하여 팀 분위기를 조성하였다. 소셜미디어 도구를 활용해 소통하고 피드백 함으로써, 성공적인 과제를 수행하였다.

<표 4> 팀별 참가자 인터뷰 결과

구분	프로젝트명	액션러닝 활용도	스마트워크 도구 활용도	팀워크	비고
1조	해외박람회 준비를 위한 가이드라인 만들기	조원 모두 아이디어 제시 및 투표를 통해 최종 과제 선정 철저한 역할분담 리더쉽	에버노트, 페이스북, 드롭박스, 유튜브, 구글프리젠테이션	리더의 역할이 돋보임 팀원들과 총기장 효율적으로 업무를 이루어짐	다양한 스마트워크 도구를 활용하였으나, 과제 진행 내용을 고루 보여주지 못함
2조	해외 박람회 참가 후 보고서 만들기	팀회의를 거쳐 업무 역할의 분배가 이루어짐 액션러닝 방식의 회의 선호	에버노트, 페이스북, 드롭박스, 플리커, 유튜브, 슬라이드웨어, 구글스프레드시트	페이스북으로 공유하고, 업무의 진달이 잘되고 있음	다양한 스마트워크 도구를 활용하였으나, 과제 진행 내용을 고루 보여주지 못함
3조	업체의 페이스북 인지도 향상	액션러닝 방식으로 회의진행 팀내 소통은 상당히 잘됨	페이스북, 에버노트, 구글스프레드시트	업무의 진행사항을 스터디팀보다 스마트워크 도구의 사용에 스케줄을 잘 관리하고, 외출도 면에서는 소통이 활발함	다름팀보다 스마트워크 도구의 사용은 적었지만, 활용도 면에서는 스터디팀보다 우수
4조	업체 제품 홍보를 위한 CF 촬영	팀원 개개인의 성격이 강함 많은 의견을 제시하나 의사결정이 어려움 투표로 의사결정을 선호 오프라인 회의를 선호	페이스북, 에버노트, 드롭박스, 구글스프레드시트, 슬라이드웨어	팀원들의 성격이 강하고, 온라인 작업 보다는 오프라인 회의를 선호	조원들 전체가 스마트워크를 고루 활용하지는 않는 것 같음
5조	상해 식품 시장 진출을 위한 프리젠테이션 보고서 만들기	업체와 소통이 잘됨 액션러닝 방식으로 회의진행	에버노트, 페이스북, 드롭박스, 슬라이드웨어, 구글프리젠테이션	업체 소장님과의 페이스북 소통 및 교류가 많은 편	스마트워크 도구들을 잘 사용하는 하나, 업무의 효율성은 낮음



<그림 11> 스마트워크 팀활동 사례

프로젝트 최종 평가를 위한 심사위원은 <표 5>와 같이 해당 분야 전문 심사위원 5인으로 구성하였다. 점수는 발표, 팀워크, 팀프로젝트 내용, 스마트워크 도구 활용도 점수를 합산하여 도출하였으며 최종결과는 <표 6>과 같다.

<표 5> 심사위원 현황

순서	소속	직책
1	경남 G대학교	교수
2	경남 G대학교	교수
3	경남 G대학교	사업 팀장
4	스마트워크 교육 업체	대표
5	스마트워크 교육 업체	팀장

<표 6> 과제에 대한 최종 성적

구분	발표	팀워크	팀프로젝트 내용	스마트워크 도구 활용도	합계
1조	18	19	20	10	67
2조	15	16	15	8	54
3조	20	19	18	9	66
4조	15	15	14	5	49
5조	16	15	16	9	56

심사결과 스마트워크 활용도를 측정하는 항목에서 높은 점수를 받은 1조와 3조가 최종 성적도 좋게 나왔다. 1조는 우수한 리더의 역량으로 팀을 잘 이끌어감으로써 좋은 결과를 얻

을 수 있었고, 3조는 리더의 역할은 잘 드러나지 않았지만, 팀원 간 의사소통이 활발하게 수행된 사례에 해당한다.

두 팀 중 가장 높은 점수를 획득한 팀은 1조이다. 1조 팀원들 모두 다양한 스마트워크 도구를 적극 활용하였다. 프로젝트 내용이 해외박람회 전시 준비를 위한 가이드라인 만드는 것이었으며, 스마트워크 도구를 활용해서 지속적으로 프로젝트 진행과정을 잘 보여주었다. 또한 프로그램 활용도에서도 외부인이 쉽게 따라할 수 있는 가이드라인을 만들어 사용하였기 때문에 높은 점수를 받을 수 있었다.

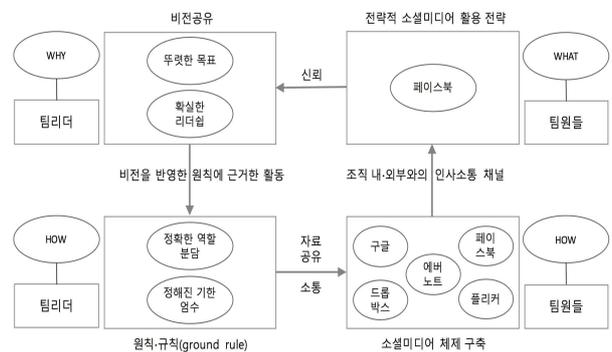
### 5.3 협업촉진모델 제안

최종평가에서도 가장 좋은 성적을 거둔 1조의 과제 진행 상황을 정리해보면 ① 과제를 선정한 명확한 이유가 있고, 팀원들의 의지가 확고했으며, 목표도 뚜렷하였다. ② 팀원간 정확한 역할 분담이 이루어지고, 기간을 정해 페이스북에 자료를 올리도록 규칙을 정하고, 규칙을 지키지 않은 팀원에게는 정확한 지적을 하여 잘 따라오게 하는 등 리더의 역할을 잘 해주었다. ③ 과제를 정확하게 인식하고, 에버노트, 페이스북, 구글, 드롭박스, 플리커 등의 프로그램을 효율적으로 활용했으며, 온라인 협업 시스템의 구축이 잘 이루어졌다. ④ 온라인과 오프라인에서 지속적인 소통을 하는 등 이 과제의 취지에 맞도록 협업하여 다양하게 잘 활용하는 것으로 평가가 이루어졌다.

최하위 점수를 받은 4조의 경우는 팀워크와 스마트 워크 도구 활용도 측면에서 가장 낮은 점수를 받았다. 4조는 구성원들의 개성이 강하여 팀워크가 다소 부족하였으며, 팀 리더도 이를 중재할 역량을 보유하고 있지 못했다.

또한 팀원들이 스마트워크 도구를 특성에 맞도록 활용하는 역량이 다소 부족하여 온라인 협업 시스템의 구축 수준이 미흡한 것으로 나타났다. 이로 인하여 전체가 아닌 일부 팀원들만이 스마트워크 도구를 활용하면서 전반적으로 팀의 자료 공유 및 의사소통이 제대로 이루어지지 않았다.

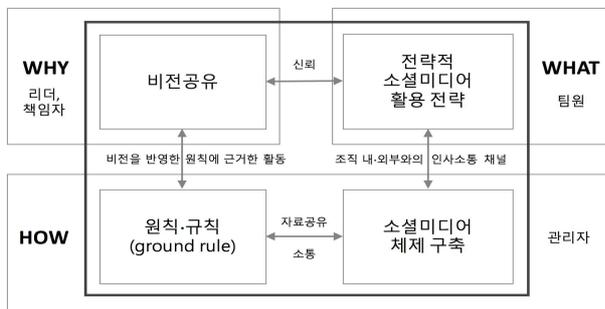
“스마트하게 일하고, 소절하게 알리자”라는 과제 진행 상황을 통해 두드러진 성과를 이룬 1조를 협업촉진모델과 가장 낮은 성과를 얻은 4조의 결과를 기반으로 <그림 12>와 같은 결과가 도출된다.



<그림 12> 1조의 협업촉진모델

1조에서 협업을 촉진하는 요인은 리더의 의지가 확고하고, 팀원 전체가 뚜렷한 목표를 가지고 확실하게 WHY를 가지고 있었다. 또한 리더가 팀원의 능력을 고려하여 역할 분담과 과제 진행사항 관리를 함으로써 업무의 규칙과 프로세스가 정확했으며, 업무의 효율화를 위해 다양한 스마트워크 도구들을 사용하려고 노력하는 점으로 HOW를 구축하였다. 그리고 작업하는 모든 내용을 이야기하고 공유함으로써 서로간의 신뢰가 형성되고 소통을 통해 팀의 성과가 높게 나오으로써 WHAT을 실행했다. 관찰실험을 통해 최종 도출된 협업촉진모델은 <그림 13>와 같다.

골든서클의 구성요소인 WHY는 일의 목적, 이유, 신념이다 (Sinek, 2011). 무엇을 시작하든 자기가 왜 그 일을 해야 하는지 알아야 한다. 리더가 비전을 명확하게 만들고, 구성원들에게 잘 공유될 수 있도록 함으로써 조직구성원에게 목표에 대한 방향을 제시하고 조직의 미래 목표달성에 요구되는 행동과 태도를 이끌어 내며 조직구성원의 사기를 높여 조직성과에 긍정적인 영향을 미친다. HOW는 WHY를 실현하기 위한 행동으로 규칙을 정하고 시스템을 만드는 일을 한다. 왜 그 일을 해야 하는지 명확하게 인식했다면, 다음은 어떻게 할 것인가로 나아간다. WHY의 목적의식을 벗어나지 않으면서, 어떻게 일을 해나갈 것인가는 실제 실행에서 더 어려운 영역이다. 특히 한번 정한 원칙을 지키고 규율과 절제, 책임을 다해가는 일이 매우 중요하다. 규칙을 정하고 시스템을 만드는 일은 중간 관리자의 역할이다. 비전을 반영하고 그 비전을 어떻게 구체화할지를 고민해야 한다. 그로 인해 시스템을 만들고, 효율적으로 활용할 수 있도록 지속적인 관리를 책임지는 역할이다. WHAT은 그로 인한 결과물인 제품이나 서비스를 말한다. 말하는 모든 것, 행동하는 모든 것은 그 주체의 신념을 드러낸다. 기업으로 치면 제품, 서비스, 마케팅, PR, 문화, 구성원 등등 모든 요소들이 바로 이 WHAT에 해당한다. 신념이 없다면 말하고 행동하는 모든 것에 진정성이 나타나지 않게 된다. 그 진정성을 만들고 표현하는 사람이 팀원들이다. 이들은 비전을 외부로 끊임없이 전달하는 역할을 한다. 제품과 서비스, 마케팅과 광고, 외부세상과 접촉하는 방법과 관계 구축 등으로 전달한다. 이들이 WHY를 분명하게 표현하지 않는다면 외부에서 바라보는 시선에 신뢰가 담기지 않는다. 진정성을 표현하는 것이 가장 중요한 단계이다.



<그림 13> 최종 도출된 협업촉진모델

## VI. 결론 및 시사점

본 연구는 협업을 촉진될 수 있는 체계를 위한 환경 조성 및 시스템을 만들기 위한 협업을 촉진할 수 있는 요인을 알아보기 위해 전략적 연동 모형과 골든서클을 기반으로 하는 협업 촉진 모델을 제안하고 검토하여 최종 협업촉진모델을 도출하였다.

협업을 촉진하는 요인으로 신념과 목적의식을 나타내는 기업의 비전공유, 조직구성원 모두가 인지하고 있는 원칙과 규칙(ground rule), 온라인 협업 시스템 구현을 위한 소셜미디어 체제 구축과 전략적 소셜 미디어 활용 전략과 4가지 요인을 도출하였다.

첫째, 비전을 구체화하면 할수록 조직원들이 공감하고 공유되어 내재화가 잘 일어나고, 조직구성원이 하나 되고 자부심과 열정을 가지게 됨으로써 조직의 활동에 적극적이고 자발적인 참여가 이루어질 수 있다.

둘째, 팀원 전체가 인지하고 있는 규칙이나 원칙으로 인하여 조직의 분위기를 흐트리지 않고, 전체가 수용하고 단합되어 좋은 성과로 이어지게 된다. 이와 더불어 능력에 맞는 업무 분담과 자기 계발을 위한 활동이 업무로도 이어질 수 있도록 정기적인 팀 활동을 만들어 협업을 할 수 있는 환경 및 분위기를 조성하는데 도움이 된다.

셋째, 체계적인 온라인 협업 시스템의 구축을 위한 소셜미디어 체제 구축은 효율적이고 신속한 업무가 이루어지도록 한다. 실험관찰에서 보았듯이 클라우드 서비스와 소셜미디어를 활용하여 저비용, 업무의 고효율을 이룰 수 있었다. 최신 정보기술을 도입하여 조직의 시스템을 변화하면 구성원들의 적극적 활용과 참여를 유도할 수 있는 지속적인 교육이 반드시 이루어져야 한다.

마지막으로 전략적 소셜 미디어 활용전략은 조직 내부 구성원간의 의사소통은 물론, 기업을 알리고 외부 사람들과 적극적으로 소통하는 활동은 기업의 이미지를 바꾸고, 기업 성과를 창출해 내는데 너무나도 중요한 일이다. 최신의 트렌드를 반영한 소셜 미디어를 적극적으로 활용하여 소통하려는 노력이 필요하다.

체계적인 협업촉진모델이 만들어지기 위해서는 조직 구성 단계에 맞는 역할이 필요하다. 조직의 리더는 확고하고 명확한 비전을 만들어 조직구성원들에게 전파를 하여 공감되고 믿음을 주며 소속감을 가질 수 있도록 하여야 한다. 기업이든 조직이든 팀이든 구성원을 이끌어 갈수 있는 리더는 구성원들에게 확실한 목표와 비전을 제시하여 믿고 따라오게 함으로써 조직을 강화시키야 한다. 관리자는 최고경영자의 비전을 조직원들에게 체계적으로 전파하기 위해 규칙과 원칙을 만들고 시스템을 구축하는 것이다. 전체가 수용할 수 있는 규칙과 원칙을 만듦으로써 조직이 안정되도록 운영하고 자료의 관리 및 공유하기 위해 체계적인 온라인 시스템을 구축하고 편리하고 사용이 쉽도록 프로그램 업그레이드 및 최신 정보 기술

활용을 적극 유도해야 한다. 팀원은 기업의 비전을 내재화하여 역할에 책임을 다해야 할 뿐만 아니라 외부에 기업을 알리는 역할에 충실해야 한다. 말하고 행동하는 것 자체가 기업을 나타내는 것이기에 기업을 알리는 일에 적극적으로 참여하여야 한다. 그리하여 외부에서 기업을 바라보는 시선에 믿음과 신뢰를 만들고, 기업의 활동에도 외부 사람들이 적극 참여할 수 있도록 해야 한다.

본 논문은 4가지 협업을 촉진할 수 있는 요소와 체계적인 협업촉진을 위한 조직 구성 단계에 맞는 역할을 도출함으로써, 최종적인 협업촉진모델을 완성할 수 있었다.

체계적인 협업 시스템 구축을 위해 협업이 가능한 환경 조성 및 최신 정보기술 시스템 도입을 위해서는 협업을 할 수 있는 구성원들의 긍정적인 마인드 형성이 중요하다. 특히 신규 사업을 기획하거나 창업초기에 팀 내에서 협업 시스템과 환경의 조성은 신속하고 효과적인 현안 해결을 위하여 매우 중요한 의미를 가진다. 기업의 입장에서 본다면 최신 정보기술을 수용할 적극적인 자세를 가지고 시스템을 구축, 최신 정보기술 수용 및 활용을 위한 사내 교육이 필수이다. 협력촉진을 위하여 팀 단위와 기업 조직에서 동일하게 조직 비전을 내재화할 수 있고 구성원의 일체화를 위한 정기적 모임 및 지속적 팀 활동 개최 등의 전제 조건의 확보가 선행되어야 한다.

본 연구는 프로젝트 수행 팀의 사례연구를 기반으로 글로벌 사업진출을 위한 산학협력 협업촉진 모델을 도출하였으나, 실증연구를 통한 협업촉진 모델 검증은 수행되지 않은 한계점이 있다. 향후 수행될 연구에서는 본 연구를 통해 도출된 모델을 실증연구를 통해 검증하고 보완할 필요가 있다.

## REFERENCE

- Bong, H. C.(2007). Key Success Factors of Action Learning Programs in Korean Companies: Contents and Relationships, *Korean Journal of Economics and Management*, 25(3), 1-34.
- Hatch, M. J. & Schultz, M.(1997). Relations Between Organizational Culture, Identity and Image, *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 356-365.
- Henderson, J. C. & Venkatraman, N.(1992). Strategic Alignment: A Model for Organizational Transformation Through Information Technology, in T.A. Kochan and M. Useem (Eds.), *Transforming Organizations*, Oxford University Press, New York, 97-117.
- Hong, H. S. & Seol, B. M.(2013). Effects of Entrepreneurship Education and Students' Business Incubation Club on Youth Start-ups, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 8(2), 141-151.
- House, R. J. & Shamir, B.(1993). *Toward The Integration of Transformation, Charismatic and Visionary Theories of Leadership*, San Diego, Ca, Academic Press, 81-107.
- Jung, D. I., Lee, E. H. & Min, D. H.(2013), Analyzing Korean Re's Successful Transformation and the Role of CEO Jong-won Park's Leadership Based on the Full Range Leadership Model, *Korea Business Review*, 17(3), 53-88.
- King, W. R.(1978), Strategic Planning for Management Information Systems, *MIS Quarterly*, 27-37.
- Lee, J. S. & Kim, S, H.(2009), A Case Study on Social Capital of Strategy Alignment to IT Governance in Digital Libraries, *Journal of the Korean Society for Information Management*, 26(3), 295-316.
- Lee, S. R.(2003), A Study on Collaboration Systems, *KORMS Conference Proceeding*, 61-64.
- Lee, S. H.(2012), Condition of Digital Transformation of SMEs, *SERI Business Report*, No. 156.
- Levitt, M. & Mahowald, R.(2001), *Context Collaboration: On Tap, Targeted, and Inside Websites and Applications near You*, <http://www.idc.com>.
- Nanus, B.(1992), *Visionary Leadership: Creating a Compelling Sense of Direction for Your Organization*, San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Noh, G. S. & Cho, N. J.(2010), *Management Information Systems: Method of Management Information for the Realization of the Strategic Vision*, Seoul: SciTech Media.
- Park S. H., Han, M. S., & Jeon, H. K.(2014), Case Study of Business Innovation of Agriculture Venture Firm through Strategic Alignment between Strategy and Infrastructure, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, Vol.9 No.2, 35-43.
- Park, S. H & Seol, B. M.(2014), Case Study on Startup Consulting with Students of Entrepreneurship Graduate and Undergraduate : Entrepreneurship Training and Consulting Program Using Action Learning, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 9(1), 25-32.
- Preece, J., Rogers, Y., Sharp, H., Benyon, D., Holiand, S., & Carey, T.(1994), *Human-Computer Interaction*, Addison-Wesley
- Reich, B. H. & Benbasat, I.(1996), Measuring the Linkage Between Business and Information Technology Objectives, *MIS Quarterly*, 20(1), 55-81.
- Seo, B. W. & Baek, S. I.(2012), Case Study of Business and IT Strategic Alignment in Multi-Business Organization after Cross- Border Mergers and Acquisitions, *Entrue Journal of Information Technology*.
- Seo, J. W.(2013), *A Study on the Impact of Characteristics of the Relationship Between the Consultants on Collaboration and Service Quality and Performance of Consulting*, Master's Thesis, Hansung University.
- Seol, B. M. & Hong, H. S.(2013), A Study on the Business Opportunity Score and Search According to the Characteristic of Entrepreneur, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 8(1), 19-28.
- Sinek, S.(2011), *Start with Why: How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action*, Paperback Edition, New York: Portfolio/Penguin.
- Song, J. J. & Kim, M. J.(2013), *The Effect of Team Collaboration and Transactive Memory System on Team Performance: Focused on Moderate Effect of*

*Maturity*, The Korean Research Association for the Business Education. “

Strange, J. M. & Mumford, M. D.(2005), The Origins of Vision: Effects of Reflection, Models, and Analysis, *The Leadership Quarterly*, 16(1), 121-148.

## A Study on the UIC(University & Industry Collaboration) Model for Global New Business\*

Baek, Jong-ok\*\*  
Park, Sang-hyeok\*\*\*  
Seol, Byung-moon\*\*\*\*

### Abstract

This can be promoted collaboration environment for the system and the system is very important for competitiveness, it is equipped. If so, could work in collaboration with members of the organization to promote collaboration what factors? Organizational collaboration and cooperation of many people working, or worth pursuing common goals by sharing information and processes to improve labor productivity, defined as collaboration. Factors that promote collaboration are shared visions, the organization's principles and rules that reflect the visions, on-line system developments, and communication methods.

First, it embodies the vision shared by the more sympathetic members are active and voluntary participation in the activities of the organization can be achieved. Second, the members are aware of all the rules and principles of a united whole is accepted and leads to good performance. In addition, the ability to share sensitive business activities for self-development and also lead to work to make this a regular activity to create a team that can collaborate to help the environment and the atmosphere. Third, a systematic construction of the online collaboration system is made efficient and rapid task. According to Student team and A corporation we knew that Cloud services and social media, low-cost, high-efficiency services could achieve. The introduction of the latest information technology changes, the members of the organization's systems and active participation can take advantage of continuing education must be made. Fourth, the company to inform people both inside and outside of the organization to communicate actively to change the image of the company activities, the creation of corporate performance is very important to figure. Reflects the latest trend to actively use social media to communicate the effort is needed. For development of systematic collaboration promoting model steps to meet the organizational role. First, the Chief Executive Officer to make a firm and clear vision of the organization members to propagate the faith, empathy gives a sense of belonging should be able to have. Second, middle managers, CEO's vision is to systematically propagate the organizers rules and principles to establish a system would create. Third, general operatives internalize the vision of the company stating that the role of outside companies must adhere.

The purpose of this study was well done in collaboration organizations promoting factors for strategic alignment model based on the golden circle and collaboration to understand and reflect the latest trends in information technology tools to take advantage of smart work and business know how student teams through case analysis will derive the success factors. This is the foundation for future empirical studies are expected to be present.

*Keywords: UIC, Collaboration, Strategic alignment model, Communication, Smart work, Action learning, GTEP*

---

\* This work was supported by Gyeongnam National University of Science and Technology Grant 2015

\*\* First Author, CEO, Sotong Factory. ok0928@nate.com

\*\*\*Corresponding Author, Professor, Graduate School of Business & Entrepreneurship, Gyeongnam National University of Science and Technology. spark@gnitech.ac.kr

\*\*\*\* Co-author, Professor, Graduate School of Business & Entrepreneurship, Gyeongnam National University of Science and Technology. bmseol@gnitech.ac.kr