

Tourism Education in Hawaii

Mary Spreen

Assistant Dean for Academic Services
School of Travel Industry Management,
University of Hawaii — Manoa

Introduction

I would like to begin with a brief discussion of the role an education program in tourism can play in contributing to the economic and social health of any country or state which relies on tourism as its major industry.

First, to ensure the tourism industry is developed and managed for maximum benefit to the entire community, strategic planning based on solid research results is necessary. A well planned and executed tourism education system, which includes tourism research, provides the resources — personnel and data — for this function. As the participants of this conference are well-aware, tourism has now become one of the largest, if not the largest, industries in the world with gross receipts from domestic and international travel reaching an estimated \$1 trillion at present. With this growth has come increased attention to the cultural and environmental impacts of tourism in addition to the economic impacts. Major tourist destinations must have available in their government organizations, as well as in private industry, personnel who are aware of the complex issues facing the industry. Sound data must be available to managers, policy-makers, and professional personnel which will allow them to make intelligent, informed decisions.

Second, the tourism education system must provide residents access to the

benefits derived from a strong tourism industry. Residents expect to benefit financially from a strong economy and want access to rewarding careers. In addition to basic, entry-level jobs and new job opportunities at higher levels as support industries develop, access must be provided to the decision-making positions in mid- and top-level management in both government and private industry. A strong education and training program is necessary for this to occur.

Finally, the tourism education system provides the personnel infrastructure which is a pre-requisite to establishing a successful tourism industry. A well-trained workforce is essential in maintaining the viability of tourism as an economic resource. Again, this includes all levels of human resource needs, public and private, from restaurant wait help and tour guides to leaders of national tour organizations.

The question is: how can the educational system best fulfill its mission? Hawaii's experience suggests that three phases in the development and achievement of an excellent tourism education system are necessary: first, a well-developed plan; second, coordination of educational efforts among government, industry, and educational institutions; and, third, a comprehensive and diverse delivery system to provide education and training to the people. The culture and environment in which the system operates must also be considered during each of these phases.

In the remainder of this paper, I will discuss these three phases: the planning coordination and delivery of tourism education systems in Hawaii and also touch upon cultural issues within these contexts.

The Planning Function

"If you don't know where you want to go, it doesn't matter what path you take." As this maxim illustrates, planning and setting clear objectives are the keys to success for any endeavor. This is no less true for education than for any other industry.

The State of Hawaii has adopted a series of functional plans which address issues of major concern to the future growth and development of Hawaii. The State Plans on Education (elementary and secondary levels), Higher Education (tertiary level) and Tourism are of relevance to this discussion.

In each of these three documents, the need to provide tourism education for Hawaii's residents is discussed. These plans specifically mention that education must be directed toward the development of a tourism industry which will continue to be a major component of steady growth for Hawaii's economy, providing opportunities for job training and education leading to upward mobility within the industry and that also will enhance the cultural identities, tradition, values, customs and arts of Hawaii's varied peoples. The phrase "steady growth" is key. It implies that tourism must be developed in such a way as to assure its long term viability, not subjected to wild fluctuations caused by economic boom and bust cycles. An educated, professional workforce will help to attain this goal.

Educational units describing tourism and its effects on life in Hawaii, including career options, are introduced during the elementary school years to increase the understanding of the general populace of the tourism industry. In Hawaii, the Visitor Industry Education Council, established specifically to provide residents additional information about tourism, has developed educational units for kindergarten, the fourth grade and high school as well as distributing information to the general public through other available channels.

Vocational programs leading to certificates or diplomas are available through the University of Hawaii Community College system which also provides a two year liberal arts degree. Programs relevant to the tourism industry are an integral part of the community college system. Many of these programs are able to take advantage of Hawaii's "living laboratory" — virtually our entire state where there is visitor activity on five islands, soon to be six, including O'ahu, Kaua'i, Hawaii, Maui, Molokai, and Lanai — to provide practical training, internships and cooperative education to students as an integral part of the learning experience.

At the main campus, in Honolulu, the School of Travel Industry Management

provides baccalaureate and graduate degree programs as well as additional training for professionals already in the travel industry field who are looking for increased job mobility or who are simply interested in increasing or up-dating their knowledge of the industry.

The State Tourism Functional Plan devotes a section to the issue of employment and career development with the primary objective of enhancing career and employment opportunities in the visitor industry. The Plan specifies a number of policies and implementing actions to achieve this objective including recognition of the need for education at all levels, improved and expanded research programs, additional occupational training programs, and the establishment of a council responsible for the overall monitoring and development of training programs designed to upgrade the skills of tourism industry employees.

These plans provide guidelines used in allocating state resources to various programs and institutions as well as in formulating overall policies and specific actions. Both government and quasi-governmental organizations are affected. The Hawaii Visitors Bureau (HVB), for example, which is composed of private industry members, also receives significant support from the state government to fund marketing campaigns, to maintain a research and administrative staff, and to carry out other needed functions.

Throughout the planning process, efforts must be made to incorporate cultural values and environmental concerns in policies and action plans. The tourism industry can and should become a major factor in perpetuating and strengthening traditional cultural identities. A planning document with this goal as an integral element, however, will affirm this commitment.

A key element of the planning system is that all of the Functional Plans are flexible. A continuing review process which includes input from as many different constituencies as possible enables adjustments in objectives and implementation plans to be made as trends develop and conditions change in Hawaii and elsewhere in the world.

Coordination of Educational Activities

In addition to overall planning, it is necessary to have a coordinating mechanism to integrate education activities. The travel industry is varied and complex as are the many educational and training needs. Consequently, many different types of programs exist. To maximize efficiency, eliminate duplication of effort and identify gaps, a coordinating body under the auspices of the government is needed with representatives from all major sectors of the industry.

The Hawaii State Tourism Training Council was established in 1985 to develop and improve the quality of the visitor industry workforce and to encourage opportunities for upgrading and career development for present and future employees in the industry. Members of the Council represent a cross section of the tourism industry including labor, management, education, employment and training programs. The University of Hawaii Community Colleges and the School of Travel Industry Management are the primary education representatives.

Activities of the Tourism Training Council have centered on the identification of current education and training opportunities, discussion of the labor demand and supply situation, development of a job physical assessment tool for use in increasing employment opportunities for handicapped workers, participation in career and college fairs, and acquisition of funds to expand training opportunities on Hawaii's Neighbor Islands. Several papers have been published by this group and are listed in the Appendix.

The Council fills several vital roles:

- It provides leadership and coordination in developing a solid, long-range human resource strategy focusing on labor needs, training, and career mobility in the visitor industry as a whole.
- It initiates and provides comprehensive research, analysis, documentation, and recommendations regarding employment, labor supply, vocational education, training, and related socio-economic programs and activities from the perspective of present and future workers and employers in the visitor industry.

- It provides a forum for diverse representatives of the visitor industry to discuss labor and training issues and to solve human resource related problems.

Delivery of the Educational Product

The actual delivery of education and training to those requiring it is, of course, the *raison d'être* of the education system. In Hawaii, the state university system has taken the lead in providing tourism education and training to Hawaii's residents. As a physically isolated group of islands, a large number of Hawaii's residents are not able to consider going to another state for education and rely on the University of Hawaii to provide education and training needs.

The University of Hawaii System consists of nine campuses throughout the state — with locations on most of the islands and with programs ranging from remedial, secondary level work to vocational and technical programs, bachelor's, master's, and doctoral level degrees. In this system, vocational education, preparation for entry-level jobs, is conducted exclusively by the community colleges. The bachelor's degree requires completion of a broader range of courses including liberal arts and natural sciences as well as professional coursework and develops problem-solving skills and analytic thinking abilities which are required in management personnel. A strong research element, master's and doctoral level study is centered at the main campus in Honolulu.

Available on nearly every campus, are programs directly related to tourism education at some level. The School of Travel Industry Management has offered a bachelor's degree for over twenty years; a graduate program was implemented in January 1988. The degree programs are intended to provide an education appropriate for those who wish to pursue a career in management and require advanced education in business and tourism subjects. Professional development programs for executives and managers are offered through summer programs such as the Executive Development Institute for Tourism (EDIT), a six-week program for national tourism

organization officials, and the Hawaii International Hotel Institute (HIHI), a series of one-week courses for midmanagement employees in the hotel and restaurant industry.

As new problems emerge, education must respond. Hawaii is currently facing a severe labor shortage on all of its Neighbor Islands, especially Maui, the island of Hawaii, and Kaua'i. To provide for the needs of the Neighbor Islands, the School of Travel Industry Management is currently investigating the feasibility of expanding the baccalaureate level program to other islands offering at least the third year, and possibly the fourth, in those locations indicating sufficient demand. The professional development programs, particularly HIHI, are also being considered for other venues. Two HIHI courses were offered on Maui this past summer. Other courses may be offered on other islands as well as at other locations or times on O'ahu.

The Community Colleges operate on an "open-door" admissions basis. Their objective is to meet the continuing education needs of the residents of Hawaii, therefore, many remedial courses and special purposes courses are available, including English as a Second Language, basic mathematics, and special purpose language courses in Japanese or other languages where a need exists.

Community College programs in the tourism area are primarily vocationally oriented. Kapi'olani Community College on O'ahu, for example, developed the Interpret Hawaii program which is designed for those who work directly with visitors as tour guides, docents, etc. to develop an appreciation for and understanding of the history and culture, names, places, myths and legends of Hawaii. This program has been extended to other islands through Kaua'i and Maui Community Colleges.

A Visitor Industry Education Center, recently established as part of Maui Community College and funded by a private corporation, will provide two types of programs:

- Contract courses developed to meet specific needs in areas such as language courses in Japanese and English, bartending, pre-employment training, house-keeping, and supervisory skills.

- The Interpret Maui program.

The Community Colleges also offer certificates and diplomas in such subjects as hotel operations, food service, commercial baking, culinary arts, and building maintenance.

In addition to the publicly funded University of Hawaii system, there are several private colleges and schools offering programs in tourism education. These include Brigham Young University-Laie and Hawaii Pacific College which offer baccalaureate degrees in travel related fields and a number of trade schools which offer certificates or diplomas in tourism related areas.

Industry participation in education and training is also extremely important. Examples of industry programs in Hawaii include:

- The Hawaii Hotel Association's Adopt-a-School program in which various hotels select a public high school to sponsor. The hotel provides speakers for campus events, may conduct tours of the hotel property for students, and provides other information and assistance requested by the school to help educate students about the industry and the career options available.
- The Hawaii Hotel and Restaurant Industry Employment and Training Trust (HARRIET) initiated by the labor unions to upgrade skills of union members. HARRIET conducts surveys to determine industry needs, provides apprenticeship programs of six to eight thousand hours in such fields as building maintenance and culinary arts, and conducts workshops of two to eighty hours in subjects as diverse as language and welding.
- Developers who are planning new resorts for completion within the next several years are already holding training programs for residents of the areas in which the resorts will be located. Aware of a labor shortage, these developers hope to increase the number of trained workers available before the need becomes critical.

In the delivery of education and training, the need for the integration of cultural values becomes heightened. In this regard, government and industry working together can create new programs and practices which make significant contributions.

In Hawaii, a program has been established called "Tourism: Keeper of the Culture" which is currently in place at four hotels.

The goal of the program is to preserve and protect Hawaii's unique culture — the "carrot" that lures tourists back, year after year. Many other destinations offer tropical climates with sun, sea, and beaches. However, the emphasis on contributions from native people and their belief structure — the Aloha Spirit's assimilation into the visitor's experience — is what makes Hawaii different.

The hotels participating in the "Tourism: Keeper of the Culture" program have each developed mission statements using the culture as a frame of reference. Workers define their own personal values, those of the hotel and what they think the hotel stands for. All of this is incorporated into the mission statement. The Kaanapali Beach Hotel, for example, has as its mission statement: "We prize the traditional values of love, respect and kokua (help and cooperation). We believe that alu like, or working together as a family, is the basis for achieving po'okela (excellence)."

Workshops are held for employees to teach Hawaiian language, history, philosophy, mythology, and other topics. Attendance at the workshops is compulsory, however, workers are paid for their time to participate in the program. Half of the salary cost is paid by the state as part of government's contribution to the program.

The outcome has been very positive. As reported in the Honolulu Star-Bulletin on July 9 of this year, after three years the Kaanapali Beach Hotel on Maui has found sick leave abuse has been cut in half, workers' compensation losses have been reduced more than 85 percent, and grievances between union and management were also significantly reduced.

Summary

The specific types of programs described above can not, of course, be lifted whole and implemented in Cheju, or anywhere else. And, while our basic system

in Hawaii is very good, further expansion to remote locations and to groups underrepresented in higher education is needed. The Hawaii experience does, however, provide a set of principles for guiding the development of a tourism education system in any country or destination.

1. An inter-active, flexible planning process to set overall objectives and identify specific implementation actions including identification of those organizations responsible for carrying out the plans. The process should provide residents with an active voice in planning and decision making and the plan should identify ways to increase access to rewarding careers and economic benefits from the development of tourism.
2. A coordinating body under the auspices of the government with representatives from all major sectors to maximize overall efficiency as plans are implemented.
3. A comprehensive system to deliver education and training that prepares residents for all position levels from entry level to top management.
4. Incorporation of the cultural values of the people involved in the development of objectives and plans, coordination of programs and the delivery of educational systems.

Certainly, in Hawaii, not all of these elements are yet fully realized. There is a serious need to incorporate more of the traditional Hawaiian values in the development of tourism education programs; minority groups need greater access to education in all areas. However, the various programs described include the major elements which should allow successful education in tourism to expand and to continue to evolve as needs change with the growth and development of tourism in Hawaii and as a major world industry.

Bibliography

- “Introduction to Tourism Training Council”. Tourism Training Council, Department of Labor and Industrial Relations, State of Hawaii. July, 1988.
- “State Tourism Functional Plan” and “State Higher Education Plan”. Department of Business and Economic Development, State of Hawaii, 1984.
- Scott, Nadine W. “Hotels Strive to Bring Back Hawaiian Hospitality”. Honolulu Star-Bulletin, July 9, 1988, p. A 8.

Appendix

Publications by the Hawaii Tourism Training Council, 1986-88

1. Inventory of Visitor Industry Education and Training Opportunities, August 1988.
2. Discussion Paper; The Labor Demand and Supply Dilemma for Hawaii's Visitor Industry, May 1987.
3. The Visitor Industry's Labor Needs on the Neighbor Islands, December 1987.
4. Job Physical Assessment Tool Handbook, June 1988.

제 2 부 토 론 (2)

좌 장 : 고재건 (제주대 · 경영학)

토론자 : 허향진 (제주대 · 관광경영학)

F. H. Dustin (제주대 · 언어학)

(*) 허향진 : 저는 오늘 Anthony Chang 상원의원님과 Mary Spreen 교수님의 연 구발표에 대한 토론에 참여할 수 있게 되어 대단히 영광으로 생각합니다. 그와 더불어 하와 이에 한 번도 가본 경험이 없는 저로서는 하와이의 관광산업개발조직과 관광교육이라는 두 논문을 통하여 매우 교육적인 기회를 갖게 되었습니다.

저는 특히 Anthony Chang 의원님께서 발표하신 논문의 내용을 통하여 하와이의 관광산 업개발조직인 4개 기관의 구성과 역할은 물론 그들의 상호 보완적 관계에 대해서 일목 요 연하게 파악할 수 있어서 매우 유익하였습니다. 그리고 제주도 입장에서 볼 때 지방자치시 대의 문턱에서 하나의 Model 내지는 교훈을 줄 수 있는 기회가 되었다고 생각합니다. 하와 이와 제주도는 관광산업이 지역개발을 선도하고 있으며, 4면이 바다인 섬으로서 독특한 자연적, 민속적인 관광자원을 보유하고 있다는 점에서 유사성을 갖고 있으나, 그 이외에는 상 당한 차이가 있다고 여겨집니다. 그러면 제주도 입장에서 하와이에서 교훈을 얻고 협력관계 를 공고히 해 나가야할 분야는 관광시설의 건설 등 Hardware 쪽보다는 개발조직의 역할과 의사결정 과정, 관광사업의 운영기법 등과 같은 Software 분야가 더욱 바람직하다고 생각 됩니다.

저는 여기에서 하와이와 제주도 양지역의 관광산업개발조직을 간단히 비교·검토해 보고 자 합니다.

첫째는 주의회로서 하와이주 관광산업의 발전을 위한 정책, 목표, 목적, 우선사업을 설정 하고, 개발프로그램을 위한 기금을 조성하며, 그 정책과 우선사업들이 효율적으로 수행되 고 있는가를 확인, 감독하는 등 관광산업개발조직 총체에 고도의 영향을 미치고 있는 최상

위의 조직입니다. 그러나 제주도는 주지하는 바와 같이 지방의회가 구성되어 있지 않으며, 중앙집권적 정치체제로 인하여 하와이주 의회가 수행하는 임무를 주로 국회와 중앙정부, 그리고 제주도 당국이 수행하고 있습니다.

둘째, 주정부 기업 및 경제개발국의 Tourism Office 는 다른 개발 조직들과 유기적인 관계를 가지고 관광산업개발에 중심적 기관의 역할을 수행하고 있습니다.

제주도의 경우에는 제주도관광개발국을 위시한 여러 행정부서가 관광개발계획을 조정하고 업무에 협조하면서 하와이 주정부보다 더욱 광범위한 역할을 하고 있습니다.

셋째, 하와이관광공사(HVB)는 민간부문의 비영리기관으로서 하와이 주의 관광개발 및 진흥업무를 담당하고 있는데 그 기능이 주정부의 관광행정기관이 수행하는 역할과 유사한 것 같습니다. HVB는 주정부로부터 90% 이상의 기금을 받고 활동하고 있으나 공식적으로 하와이주 당국의 감시와 통제를 받지 않으면서 다양한 역할을 하고 있습니다. 즉 주의회에 의한 법적인 뒷받침으로 주정부와의 계약을 통해 민간산업의 마케팅과 관촉활동 등의 다양한 활동을 수행하고, 계획과 전략을 세우고 있는 것입니다. 제주도에는 HVB와 유사한 단체로서 공법상의 사단법인이며 관광사업자들로 구성된 민간조직인 제주도관광협회가 있습니다. 관광협회는 지방정부로부터 기금지원을 제대로 받지 못하면서 감독과 통제를 받고 있는 조직으로서 HVB와는 현실적으로 차이가 나는 조직이라 할 수 있습니다. 그러나 관광진흥법에 의하여 하와이의 HVB와 별 차이가 없는 역할과 업무를 수행할 수 있는 기관임에도 불구하고 자금의 부족(인적자원의 부족), 지방정부의 이해와 지원의 결핍, 협회구성원들의 이해부족 등으로 발전적인 역할수행을 못하고 있는 실정입니다. 다만 현재 많지 않은 자금의 범위안에서 지접적인 홍보활동과 사업자간의 이해조정, 그리고 피상적인 관광종사원 교육 등이 이루어지고 있을 뿐입니다.

네번째, 조직은 하와이 대학교 상과대학내의 관광산업경영학교(TIM)로 인적자원을 교육, 배출하고 연구 및 자문서비스를 제공함으로써 하와이 관광산업개발에 적극 참여하고 있습니다. 제주도의 경우에는 국립인 제주대학교 경상대학 내에 있는 관광경영학과와 사립인 제주전문대학의 관광과가 교육과 연구활동을 통하여 부분적으로 관광산업개발조직의 역할을 수행하고 있습니다. 그러나 하와이대학의 TIM에 비하여 짧은 역사와 작은 규모, 연구기금의 결여, 그리고 연구요원의 부족과 사회적 관심의 결핍 등으로 하와이의 TIM만큼의 교육 및 연구 프로그램을 갖고 있지 못한 실정입니다.

이와같이 하와이는 주의회를 중심으로 4개의 관광산업개발조직이 조화를 이루면서 하와이 경제발전과 복지를 위하여 조직의 자원과 정보를 자유롭게 교환하고, 상호간에 보완적인 관계를 유지하고 있음을 알 수 있습니다.

저는 여기서 Chang 상원의원님께 몇 가지 질문을 통해 의문점을 풀어보고자 합니다.

첫째, 우리나라는 중앙집권적 행정체제로 인하여 지방자치단체에 의한 관광행정이 중앙행정에 종속되어 있다고 볼 수 있습니다. 최근 관광행정을 중점화하고 있는 제주도 당국은 독자적인 관광개발정책을 수립하는 자율성이 보장되어 있지 않다는 점에서 현실적으로 지방자치단체의 기능과 역할이 경시되어 있다고 해도 과언이 아닙니다. 그러면 하와이의 경우에는 연방정부의 관광행정기관인 USTTA (미국관광청)이나 Tourism Policy Council (관광정책심의회), 그 이외의 연방정부기관이 하와이 관광산업개발에 미치는 영향은 어느 정도이며, 연방정부와 하와이주와의 관광산업개발에 관련한 상호 협력관계는 어떤 측면에서 어떻게 이루어지고 있는지 알고 싶습니다.

둘째는 주의회와 주정부가 관광지 개발, 관광산업개발 계획의 수립과 집행에 따른 지역주민과의 마찰문제, 투자자본의 유치 등에 관련하여 어떻게 대처하고 있는지요?

셋째는 하와이주 기업 및 경제개발부의 Tourism Office 와 HVB에 종사하는 인원은 각각 얼마나 되며 조직구성원들은 어떤 자격을 갖춘 사람들로 구성되어 있는지요?

마지막으로 School of TIM에 관한 것으로 Mary Spreen 교수님에게 여쭙보고 싶습니다. 우선 TIM은 주요 관광산업대표들로 구성된 자문회의 (Advisory Board)에서 어떠한 지원을 받고 있으며, TIM을 나온 졸업생들이 최근 연간 몇 명이나 되고 이들이 실제로 하와이 관광산업개발조직과 사적 관광기업에 자신의 전공대로 진출하는 비율은 얼마나 되는지요?

그리고 TIM의 장기연구 Projet 에 대한 자금의 규모와 그 출처는 어떻게 되는지요?

(*) F. H. Dustin : Chang 상원의원님과 Spreen 양 두 분의 발표자께서는 하와이 관광산업 개발의 조직이 1959년 하와이가 州로서의 지위를 획득함과 더불어 발전하기 시작했다고 말씀하셨습니다.

현재 제주도는 1989년도부터 지방자치제가 실시될 예정임을 감안할 때 독자적인 지방정부의 지위로 접근하는 중이지만, 제주도가 자신의 문제지역에 대한 방침을 결정하는 것이 어느 정도 허락될 것이냐와 함께 그들 문제에 대응할 능력이 어느 정도인가는 아직까지도 가시화되고 있지 않습니다.

저는 제주도의 경제적인 미래가 관광산업에 의해 주도되는 가운데 전문화된 농·수산업에 의해 가장 가능성이 높도록 지원되는 용의주도한 산업배합에 의해 성취되어야만 한다고 생각합니다. 아울러 장기적인 관점에서 볼 때 제주도의 미래는 지방자치제의 '여명' 하에 조직되는 기구조직에 크게 의존할 것으로 봅니다.

Chang 상원의원님과 Spreen 양 두 분의 발표는 모두 미래의 관광산업발전을 조직화하려는 제주도를 위해서 폭넓은 방향을 제시한 것입니다. 특히 Spreen 양께서는 발표 논문에서 교육정책을 위한 지침도 밝혀주셨는데, 도민들이 수용될 교육기구들에 대한 목표가 설정된 이후라야 그 교육기구란 것이 미래의 도전들에 대응하기 위한 적절한 프로그램을 작성하기 용이하다는 사실에 주목을 끈다고 생각합니다.

(*) **Anthony Chang** : 세가지 질문에 대한 대답을 하기 전에 우선 이 질문들은 Dustin 교수의 언급과 연관되어 있음을 말하고 싶습니다. 왜냐하면, 가장 중요한 기본적 상황은 지방정부의 자율성 및 지방정부의 경제정책과 중앙정부의 관계에 관한 것이기 때문입니다. 이 상황은 한국에서-제주에서, 하와이에서는 또 다른 상황임을 이해할 것입니다. 그러면 첫번째의 질문을 생각해 봅시다.

관광산업의 발전에 중요한 부분으로서의 관광위원회가 도움이 되는 것과 마찬가지로 미국의 여행기관과 관광기관도 도움이 됩니다. 하와이의 관광산업은 우선 기본적으로 지방정부인 하와이주에 의해 개발됩니다. 때문에 우리는 어떤 종류의 정책들, 말하자면 세관과 이민에 관한 정책을 바꿀 때 USDTA와 같은 연방위원회나 행정기관에 도움을 요청합니다. 그러나, 우리는 산업의 발전을 위해 지방정부의 개발조직에 의존하고 있습니다.

두번째 질문에 대해 말씀드리자면, 개발과 개발로 인한 영향 — 그것이 환경이건 자연자원이건 — 간에 갈등이 있으면 우리는 그 갈등을 지방정부의 차원에서 해결합니다. 따라서 만약 자연자원이나 사회적 자원에 영향을 주는 관광활동에 문제점이 있으면 주민들이 주정부, 주의회 혹은 행정부서에 불평을 합니다. 만약 그 불평을 성공적으로 해결하지 못하면, 주민들은 나를 선거에서 낙선시키고 주지사도 낙선시킵니다.

세번째 질문인 HVB의 구조에 관해 말씀드리면, HVB는 모든 영역의 지역사회 — 관광조직체, 노동조합, 호텔, 관광기관, 일반 공공기관 —를 망라하여 약 1,000여 회원기관을

갖고 있습니다. 그리고 HVB에 근무하는 사람은 63명입니다. 즉 이사회는 35~40명으로 구성되어 있고, 이 이사회는 63명의 행정직원을 고용하고 있습니다. 그리고 HVB는 8개 부서로 구성되어 있는데, 그 가운데 몇 부서는 사장에게 직접 보고하고, 또 몇 부서는 수석 부사장에게 보고합니다. 저의 발표문에 있는 바와 같이, 주변의 섬들에도 지부가 있고, 몇 곳에는 지방조직도 있습니다. 저가 생각하기에 중요한 것은 지역사회의 모든 부문에서 회원이 나온다는 점입니다. 회원들이 내적으로 조화될 필요가 없습니다. 그리고 HVB는 주 정부에 몇 가지 책임도 있습니다. 즉, HVB는 주 정부의 경제통상국, 궁극에 가서는 주의회에 책임이 있습니다.

저에게 질문된 문제가 대답되었다고 생각됩니다. 감사합니다.

(* Mary Spreen : 예, 우선 우리는 산업계의 사람들로 구성된 자문회가 있습니다. 지금 30~35명의 성원이 있습니다. 이들은 기본적으로 산업계가 필요로 하는 것, 즉 어떤 졸업생이 필요하며, 어떤 기술이 필요한지를 우리에게 알려줌으로써 우리를 돕고 있습니다. 이들은 역시 우리들, 재정의 일차적 지원자인 주 의회가 제공할 수 없는 것을 우리가 충족시켜 줄 수 있도록 때때로 재정지원을 해 줌으로써 우리를 돕고 있습니다. 이들은 우리의 프로그램을 알고 있다는 측면에서도 매우 도움을 줍니다. 왜냐하면 이것은 결국 우리의 졸업생들이 앞으로 이들이 필요로 하는 것을 만족시켜 주는 직원으로 채용될 것이기 때문입니다. 이들의 내적 필요성을 충족시켜 주기 위해 우리의 졸업생들이 고용될 때 학장은 이들을 방문하여 특정 프로젝트에 대한 지원을 요청합니다. 이들은 학생들이 호텔관광을 원할 때 항상 기꺼이 학생들을 돕습니다. 이들은 여러가지 비공식적 지원도 합니다. 학생들을 위해 장학금도 제공합니다. 이 장학금은 민간 호텔 회사들이 제공하는데 액수가 여러 종류로서 학비 전액에서 이보다 적은 액수도 있습니다. 그러나, 학생들을 위해 선택할 수 있는 더 많은 것을 제공해 주고 있다는 측면에서 이들은 매우 도움을 주고 있습니다.

졸업생 수는 우리의 프로그램이 시작된 후 총 1,500명이 넘습니다. 1년에 80~100명의 졸업생이 나옵니다. 이 가운데 몇 년 99%~100%가 산업분야에 취업함으로써 우리는 학생들을 산업에 취업시킨다는 측면에서 학교 안에서도 좋은 기록을 갖고 있습니다. 일반적으로 말하면, 졸업생들은 민간부문 — 대부분 호텔 —에 취업되고 있습니다. 큰 연쇄호텔들은 대부분 경영훈련 프로그램을 갖고 있습니다. 학생들은 이 지위를 얻기에 매우 열정적이고 또한 이 지위를 얻을 수 있습니다. 그러면 1년 후에 학생들은 경영지위로 바로 올라갑니다. 더 많은 경험을 쌓은 학생들은 학교를 졸업한 후 하급 혹은 중급경영지위로 바로 갈 수 있습니다. 그런 후에는 물론 항상 지위의 범위가 많이 있습니다. 어떤 학생들은 보다 높은 지

위로 올라가기 전에 하위지위에서 훈련을 더 필요로 합니다.

우리들의 연구 프로그램은 지금까지 성공적이었는데, 그 이유들 가운데 하나는 연구의 완성이 교수들이 해야 할 일 가운데 하나이기 때문입니다. 승진을 하기 위해 십지어는 현재 지위를 그대로 유지하기 위해 교수들은 연구를 수행해야 하는 의무와 책임이 있음이 규정되어 있습니다. 수행하는 연구의 종류는 이론적인 것과 응용적인 것이 있습니다. 이론적 연구는 기초자료를 정립하고 나아가서 해당분야의 이론적 지식을 발전시키는 데 그 중요성이 있습니다. 물론 응용연구도 하나의 실천적 연구로서 매일매일의 상황에 기초한 산업계에 가장 도움을 주고 있습니다. 우리학교의 교수들이 수행하고 있는 연구는 경제적 및 사회적 영향, 관광에 대한 주민들의 인식, 유익함을 가져다 줄 앞으로의 시장개척 및 전략을 위한 시장분석 및 계획과 연관되어 있는 연구, 항공노선 등의 교통에 관한 연구 등을 포함하고 있습니다. 바다가 매력적이게 되는 요인이 무엇이며, 바다를 어떻게 이용할 것인가에 관한 해양연구도 합니다. 관광객들이 왜 특정 관광지를 선택하는지 그 동기에 관한 연구도 합니다. 우리는 8명의 연구진으로 구성되어 있는데, 1명이 연구 책임자이고, 2명은 영구직 연구원입니다. 따라서 실제로 연구원의 수는 연구의 규모와 질에 비해 소규모인 편입니다. 우리의 연구진들은 또 연구를 관여하고 있는 여러 전문직 조직체들 및 주 정부기관들의 위원회에도 참여하고 있습니다. 그 예로서는 HVB와 주 정부의 경제통상국을 들 수 있습니다. 최근에는 공식적인 연구소 설립을 위해 주 의회로부터 연구기금을 받았습니다. 1985~1987년 두 해의 회기기간에 20만불을 받았고, 88~91년 회기 기간에 또 연구소 설립 및 연구수행을 위해 20만 불을 받았습니다. 이 기금은 앞으로 우리의 연구 프로그램을 공식화하는 데 큰 도움을 줄 것입니다. 연구진들이 개별적으로도 특정 분야의 연구를 위해 연방정부기관들로부터 연구비를 받을 수 있습니다. 우리는 태평양 유역에 관한 연구도 수행하고, 하와이와 연관되어 있는 연구도 합니다. 이 연구는 기본적으로 남태평양 섬들도 포함하여 관광개발계획, 즉, 이 섬들을 위한 관광개발 계획에 관한 연구입니다. 감사합니다.

(*) **고재건** : 칠판에 그린 보충자료를 보셔서 참고로 하시고, 시간이 많이 흘렀기 때문에 선생님들께서 토론시간을 갖지 못한 것 같습니다. 나중의 종합토론 시간에 자세하게 하기로 하고 우선 이것으로써 제 2부 세미나를 마칠 것입니다.