

국내대학의 산학협력단장의 리더십에 관한 연구

서정하^{1*} · 허용정²

A Study on University-Industry Collaboration Team Leaders' Leadership in Korean Universities

Suh-Jung Ha^{1*} and Huh-Yong Jeong²

요 약 국내 대학 및 산업계의 경제상황하에서 정부는 최근 어려운 경제상황의 회복뿐만 아니라 대학졸업생들의 취업률을 높이기 위하여 산학협력을 강조하고 있다. 대학의 산학협력단의 활성화를 통하여 대학, 산업계, 지역사회 및 국가경제 등의 발전을 이끌어내기 위해서는 먼저 다양한 구성원의 개인적인 행동과 조직의 목표를 연결해 주고 구성원의 조직행동에도 큰 영향을 미치는 산학협력단장의 리더십의 중요성을 인식해야 할 것이다. 따라서 본 연구는 기존의 리더십 및 산학협력에 관한 문헌자료를 통하여 대학의 교수진과 산업계의 최고경영자 및 연구진들을 관리하며 조직의 목표를 달성하는데 요구되는 산학협력단장의 전략적인 리더십을 제안하고자 한다.

Abstract Under the difficult economy circumstances of Korean universities and industries, Korean government has been strongly emphasizing industry-university collaboration to make percentage of employment among college/university graduates higher as well as prosperity of Korean economy. In order to make effective improvement for universities, industries, local society, and national economic status, it is required to recognize the importance of university-industry collaboration team leader's leadership; which relates various employers personal behaviors with organizational goals and affects the employer's organizational behaviors in university-industry collaboration team. This study aims to suggest the effective strategic leadership behaviors for the industry-university collaboration team leader in Korean universities as they are to manage university faculty members, professors, and researchers and/or top management of business enterprises and to achieve the organizational goals through literatures concerned about leadership and university-industry collaboration.

Key Words : leadership, university-industry collaboration team

1. 서 론

교육인적자원부는 2005년 3월 8일 전국에 연구중심 대학 15개를 육성하고, 나머지는 산업계와 연계하여 취업에 중점을 둔 교육중심 대학으로 육성할 계획이라고 발표하였다. 이는 세계적인 연구중심 대학을 전국에 15개 정도 만들고 나머지 대학은 취업률 100% 목표의 산학협력을 기초로 한 교육중심 대학으로 키워나갈 것이라는 정부의 입장을 대변하는 것이다[1].

이와 같이 정부가 최근 들어 대학의 구조조정과 더불어 산학협력을 강조하는 데에는 몇 가지 원인이 있다. 먼저, 대학교육의 가장 큰 수요자인 기업이 1997년 말

에 시작된 IMF 경제체제 이후에 대학교육의 방향이 무한경쟁의 산업 활동 수요에 크게 미치지 못하는 것을 구체적으로 비판하기 시작했고 대학스스로도 최대 소비자인 기업이 요구하는 실용적인 인재를 양성하지 못하는 낙후된 교육과정을 개혁할 필요성을 느끼게 되었기 때문이다. 둘째, 국내의 인력시장이 수요와 공급의 극심한 불균형을 이루며 대부분의 기업이 많은 고급인력을 값싸게 확보할 수 있게 되어서 기업의 신입사원 채용시스템이 신규 대졸자 위주에서 경력자위주로 전환되었기 때문이다. 셋째, 사회적으로는 청년실업의 증가로 말미암아 도박, 알코올, 마약 중독, 자살 등 사회적인 병폐들이 심각하게 발생하는 여러 가지 문제점 때문이다[2].

그러므로 대학은 무엇보다 기업의 현실적인 욕구를 충족하고 무한경쟁에서 살아남기 위해서 사회중견 인재 양성기관으로서의 역할과 기능을 담당하여야 하며 대학

¹한국기술교육대학교 산업대학원 기술경영학과

²한국 기술교육대학교 메카트로닉스 공학부

*교신저자: 서정하(junghasuh@hanmail.net)

스스로가 앞장서서 기업의 생산 활동에 즉응할 수 있는 인적자원을 배출할 수 있는 효율적인 산학협력발전에 총력을 기울여야 할 것이다.

이에 본 연구는 21세기 급격한 환경변화와 치열한 무한경쟁시대에 생존하기 위한 국내대학들의 효율적인 산학협력방안들(예를 들어, 대학의 실험실습장비에 필요한 재정보조, 효과적인 교수인력 운용, 산학 정보교환 네트워크 조성 등)중 하나로서 다양한 구성원들을 이끌어서 산학협력단의 목표를 달성해나가는 산학협력단장의 바람직한 리더십을 구체적으로 기술하고자 한다.

2. 본 론

2.1. 리더십과 산학협력

현대사회는 위기와 변화사회인 만큼 리더 역할이 점차 커지고 있다. 사회변동이 적거나 안정된 조직이라면 한 번 지시 받은 후부터는 구성원들끼리 지금까지 해오던 대로 해나가면 되지만 항상 변화하는 조직에서는 매번 새로 짜고 새로 시작해야 하며 구성원들 스스로도 방향을 모르거나 의견이 분분하기 때문에 이러한 때일수록 강한 리더십이 요청된다고 할 수 있다. 오늘날 쓰러져 가던 기업이 새로운 리더를 영입하여 적극적인 리더십을 발휘하는 리더를 통해 조직의 번영을 일으키는 사례가 많아짐에 따라 최근 들어 리더십에 관한 연구가 사회과학의 어느 분야보다도 특별히 많이 연구되는 계기가 되었다.

리더십의 대가인 Bass가 “리더십은 리더십의 개념을 정의하려고 시도하는 사람들의 수만큼 다양한 정의가 있다”라고 한 것처럼 리더십은 명료하게 정의하기 어려운 주제이기도 하지만 산업조직 심리학에서 가장 광범위하게 연구되는 주제라고 할 수 있다. 리더십은 ‘목표 설정과 목표달성을 향해 노력하는 조직화된 집단의 행위에 어떠한 영향력(influence)을 행사하는 과정(process)’ 혹은 ‘사회 심리적인 과정’으로서 리더와 구성원의 상호작용(interaction)의 과정이라고 정의되기도 한다[3]. 따라서 본 연구에서는 리더십에 대한 일반적인 정의를 “조직 내에서의 사회적 영향력이며, 조직목표의 달성에 관련된 혹은 충격(효과)을 주는 영향력”이라고 정의한다[4].

그렇다면 주변 환경(대학, 산업계, 연구소 등)에 민감하고 다양한 구성원으로 조직된 대학 내 산학협력단의 효율적인 운영과 목표달성을 위해서는 최고책임자인 산학협력단장은 어떠한 리더십을 발휘해야 할 것인가? 원래 산학협력단은 여러 개인들이 모여서 이루어진 단체이기 때문에 구성원들의 상호작용과 협력활동 없이는 산학협력단의 목표가 효율적으로 달성될 수 없지만 필

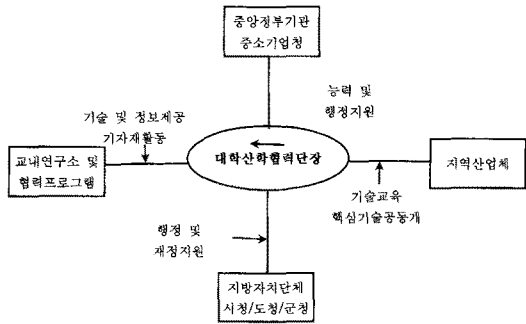


그림 1. 산학협력단의 구성형태

요한 자원을 획득하고 지존자들을 효과적으로 경영할 산학협력단 단장의 리더십이 무엇보다 중요하다고 할 수 있다. 왜냐하면 산학협력단장의 리더십은 산학협력단을 다양하게 구성하고 있는 구성원 개개인의 행동과 조직의 목표를 연결해 주는 가장 중요한 기능이며 구성원들의 조직행동에도 큰 영향을 미치는 요인이 되기 때문이다.

<그림 1>은 대학의 산학협력단의 구성형태를 나타낸 것으로서 국내의 경우 전문경영인을 외부에서 영입하여 대학의 산학협력단을 운영하는 대학이 있기도 하지만 대부분의 대학들이 실질적인 최고책임자(혹은 산학협력단장)를 교수진에서 선발하여 지역 내 산학연간의 유기적이고 효율적인 협력체계를 위하여 활동하도록 권장하고 있다[5].

국내 대학의 산학협력단 운영은 대부분 전문경영자가 아닌 대학교수진에서 선발된 단장을 중심으로 이루어지기 때문에 산학협력단장은 평균 2-3년 정도로 한정되어 있는 임기 안에 의욕적으로 역량을 발휘하기가 쉽지 않고, 성과달성에 대한 보상이 구체적이고 공정하게 이루어지지 않았다. 이로 인하여 산학협력단 운영에 대한 학문적인 연구도 미흡한 부분이 많고 체계적으로 수행되지 않았으며 산학협력단장의 중요성은 더욱 부각되지 않았다. 산학연계에 관한 연구는 주로 첨단기술 분야에서의 산학연계에 대한 분석, 기업의 제품생산에 대학연구의 종합적 영향분석, 기업의 특허에 대학 연구 결과의 인용과 같은 지식상호작용에 관한 연구, 인적인 교류, 공동저술, 및 대학교수나 연구자들의 창업 등에 관한 연구들에 한정되어 이루어졌다[6]. 다시 말하면, 산업계의 경영자 및 실무자, 대학 내 교수진과 연구자, 그리고 정부기관과 지방자치단체와의 교류를 통해 대학, 지역사회, 더 나아가서는 국가경제 발전에 이바지할 수 있는 산학협력단장의 리더십에 대한 연구는 현재까지 국내외적으로 거의 이루어지지 않았던 것을 알 수 있다.

따라서 본 연구에서는 기존의 산학협력과 리더십에 관한 문헌연구를 통하여 산학협력의 역사, 정의, 내용 등을 정리하고 국내대학의 산학협력단장에게 요구되는 갖추어야 할 리더십 역량에 대하여 논의하고자 한다.

2.2. 산학협력의 정의

산학협력은 지식(knowledge), 기술(technology), 노하우(know-how), 인력(people) 등이 대학에서 산업조직으로 빠르게 이동하고 있는 가운데 “기업, 대학기관 간의 인적·물적 자원을 공동으로 활용하여 과학기술분야의 인력양성과 연구개발의 효율성을 극대화하는 수단”으로 정의된다[7]. 또는 “대학이 지역 경제개발에 참여하고 학문적 연구를 상업화하는데 활성화시켜서 민영기업건설팅에 교수들을 권장하는 일련의 행동”으로 정의되기도 한다[8].

2.3. 산학협력의 역사

미국에서 1988년 하버드대학교와 1906년 신시내티대학교가 학생들을 2개 반으로 나누어 공장실습을 시작하면서 비롯된 산학협력은 우리나라에서는 1973년 산업교육진흥법시행령이 개정되면서 제8조의 2로 산학협력 조항이 신설되어 법령화되었다. 이후 1991년 과학기술진흥법이 전면 개정되면서 “산업계, 학계, 연구계의 협동연구 개발촉진계획”이 포함됨으로서 연구개발에 있어서 산학협력의 법제화가 본격적이며 지속적으로 이루어져왔다[9].

2.4. 산학협력의 내용

Klofsten et al.(1996)은 산학협력의 4가지 상호관련 활동으로 1) 기업가정신과 새로운 산업개발 프로그램, 2) 개발 프로그램, 3) 경영진 그룹, 4) 클럽/네트워크 활동을 들었고 이 4가지 활동은 1) 진정한 needs를 실현시킬 능력, 2) 핵심능력, 3) 명확한 focus, 4) 신뢰, 5) 기업과 대학간의 긴밀한 관계라는 5가지 요소와 관련되어 있다고 주장하였다[10].

국내 산학협력의 구체적인 내용으로는 첫째, 기술혁신을 위한 연구개발이 있고 둘째, 학교의 이론, 실험교육과 산업체에서의 실습교육을 연계함으로써 학생의 능력을 습득/향상시키고, 나아가서 산업체 요구에 부응하는 인력을 양성하는 교육훈련이 있다. 이러한 교육의 유형으로는 현장실습, 주문식 교육, 산업체인사의 학교 강의, 교수의 산업체강의, 교원의 기업체 자문, internship, 교수의 현장연수 등이 있다. 교수현장연구의 경우 대학에서 교육을 담당하고 있는 교수들이 정기적으로 현장에 파견되어 최신헌장기술을 체합하게 함으로써 현장간격을 지속적으로 유지하게 하는 것을 말하며 이러한 제

도는 산업체에게 공동연구를 수행함으로써 사업성 있는 신기술을 이전받을 수 있는 기회가 된다[11].

셋째로는 창업 및 기술이전활동으로써 대학이 기술지도나 신기술을 창출하고, 산업계는 이를 응용하거나 상업화하는 역할을 분담하였던 전통적/소극적인 산학협력에서 벗어나서 대학(또는 대학구성원)이 보유하고 있는 기술을 활용하여 대학이 직접 사업 활동을 하거나 대학의 인적/물적 자원을 지원하여 창업을 보육하는 적극적인 산학협력활동이 있다. 마지막으로 기술혁신 및 창업지원 인프라구축으로써 정부, 산업계, 대학의 보다 긴밀한 연계를 통한 과학·기술단지(techno-park) 내지는 과학도시(science park)를 조성하여 과학기술에 기반을 둔 새로운 경쟁력 있는 제품의 창출과 개발을 촉진하는 활동이 있다.

2.5 효율적인 산학협력단장의 리더십

앞에서 볼 수 있듯이 산학협력은 우선 인력양성 측면에서는 과학기술 교육과정을 이수하는 학생의 현장적응력 향상과 기업체 및 연구소 직원의 연속 교육기회 보장을 위한 협동교육체제의 역할을 담당한다. 연구개발 측면에서는 2개 이상의 연구개발 주체가 한정된 연구개발 자원에 공동 투입함으로써 시너지효과를 창출하여 보다 많은 연구 성과를 창출함으로써 연구개발 활동의 경제성과 효율성을 증대시키는 역할을 담당하고 있다.

성공적인 산학협력 사례연구를 보면 산학협력체계가 대체적으로 기술개발이나 신제품개발과 같은 기술적인 측면에 치중하고 있는 것을 볼 수 있다. 그럼에도 불구하고 많은 신제품이 상업화에 이르지 못하거나 성공하지 못하고 있는 것은 대학이 기술적 측면외의 다른 법적, 제도적, 관리적 측면과 마케팅 등에 다양한 경험과 지식이 부족하기 때문이라고 이해된다. 또한 다양한 형태로 산학협력이 추진되어 왔으나 그 성과가 충분히 발휘되지 못함으로써 산학협력의 참여주체들 모두에게 이익을 창출하는 win-win전략의 이점을 실현시키지 못하였기 때문이다[12].

이외에도 대학의 경우 산학협력 프로그램 참여교수들의 강의부담 가중이나 강의 부실화문제, 연구 성과에 대한 인센티브의 부족 등으로 프로그램 참여가 자유롭지 못한 실정이며, 국가연구개발사업에서 교수 및 대학원생의 인건비가 연구개발비에 반영되지 않는 것도 교수들의 적극적인 참여를 유도하지 못하여 궁극적으로 산학협력이 발전하지 못하는 요인이 될 수 있다.

그러나 산학협력이 성공하지 못하는 가장 큰 문제점은 다양한 개인들이 모여서 이루어진 산학협력단체에서 구성원들을 효과적으로 관리하는 리더십의 부재를 들 수 있다. 산학협력단 리더의 리더십은 산학협력단을 이

두고 있는 개인들의 행동과 조직의 목표를 연결해주는 가장 중요한 기능이며 구성원들의 조직행동과 성과창출에 가장 큰 영향을 미치게 되기 때문이다.

그렇다면 산학협력단장이 교육이나 연구를 위한 산학협력을 성공적으로 수행하기 위해서는 어떠한 리더십을 가지고 조직을 운영해야 하는 것일까? 먼저 산학협력단장은 산학협력의 비전을 명확히 인식하고 이를 실천하기 위하여 산업계와 학계가 서로에 대한 신뢰를 먼저 구축하였는지를 확인해야 한다. 이를 위해서 산학협력단장은 산업계와 학계에 걸쳐 다양하게 구성된 산학협력단의 구성원들을 통합하고 이끌어 나갈 수 있도록 변화와 기회와 욕구를 인식하고 그 욕구에 관련된 비전을 체계화하며, 구성원들로부터 비전에 대한 신뢰, 자존심, 존경 등을 형성하게 만드는 카리스마적 리더십(charismatic leadership) 능력을 가지고 있어야 할 것이다. 구성원들로부터 전적으로 충성과 신뢰를 받는 카리스마적인 리더십 능력이 필요한 이유는 여러 반론에 대처하면서 강력하게 계획을 추진할 수 있으며 일시적으로 리더가 실수를 했거나 악화됐을 때도 다수 구성원들의 지지를 받아 견재할 수 있는 원동력이 되기 때문이다.

둘째, 산학협력단장은 비전(vision)을 제시하는 것으로 끝나지 않고 구성원들이 이를 이해하고 자기 것으로 만들어서 구성원들이 나아갈 바를 분명히 알도록 비전을 완전히 전달하는 능력을 갖추어야 한다. 산학협력단장은 혼자 비전을 외치면서 호령만 해서는 안 되고 구성원들을 설득시키고 동참시키는 비전제시형(visionary) 리더십 역량을 가지고 있어야 한다는 것이다.

셋째, 산학협력단장은 인적교류를 통한 협력이라는 부분에서 연구개발요원의 교류를 활성화하기 위하여 대학, 연구소, 기업간 연구개발 요원의 겸직근로를 활성화하고, 대학과 연구소가 수행하는 기업의 수탁연구개발 과제에 해당 기업의 연구개발 요원의 참여를 유도하며, 산학협력이 지역특성화, 국제화, 세계화 협력으로 발전되고 있는지를 점검해야 한다. 그러나 무엇보다도 효율적인 인적교류를 위해서는 산학협력단장이 각 구성원들에게 개인적인 관심을 보여주는 개별적인 배려(individualized consideration) 행위를 발휘해야 할 것이다. 즉, 산학협력단장은 구성원들 개인에 대하여 개별적으로 관심을 가지고 대해주고, 소외된 구성원들에게도 관심을 가지며, 구성원들을 독립적인 존재로 대우하고, 그들의 욕구가 무엇인가를 파악하여 성장을 위해 적절한 임무를 부여하고 격려해 주는 개별적인 배려행위를 발휘해야 한다. 왜냐하면 이러한 리더의 개별적인 배려행위는 구성원들에게 내재적인 보상을 받았다고 느끼게 하며 이로 인하여 직무에 대한 만족과 조직에 대

한 충성심 혹은 조직몰입을 불러일으키는데 효과가 있음이 기존의 연구들에서 입증되었기 때문이다.

넷째, 최근 기업들은 internship 제도를 도입하여 운영하고 있지만 이것은 기업편의위주인 인상이 짙기 때문에 보다 현실적인 산학협력의 활용을 위해서는 공학 교육의 질을 높이기 위한 산업계의 협조가 필요하며, 대학도 현장실습 및 견학 등의 과목을 최대 활용하고 내용면에서도 수준 높은 커리큘럼으로 개발하여 추진해야 한다. 이를 위해서 산학협력단장은 구성원들이 일을 처리하는데 기존의 방식이 아닌 새로운 방식으로 생각하도록 자극시키고 오래된 가치와 신념을 재평가하도록 고무시키는 지적자극(intellectual stimulation) 리더십 행위를 발휘해야 할 것이다. 산학협력단장은 언제나 구성원들을 흥미롭게 하며 도전하고 싶은 과업을 구성원들에게 제공하는데 최선을 다하고 어려운 문제가 발생했을 때 단장이 지시하는 방법이 아니라 구성원들이 그들이 고안하고 생각해낸 방법으로 해결하도록 이끌어가는 것이 보다 높은 수준의 커리큘럼 개발을 이끌어 내는데 효과적일 것으로 판단된다.

다섯째, 기존의 산학협력은 기업에 있는 전문가가 대학에 와서 강의나 실험을 지도하는 제도는 너무 인센티브가 없고 현실적으로 보면 대부분 개인적인 level의 활동에 머물고 있기 때문에 보다 많은 교류가 활성화되어야 할 것이다. 이를 위해서는 구성원이 명확한 업무성과를 달성한 것에 근거하여 리더가 구성원에게 보상을 하는 상황에 따른 적절한 보상(contingent reward) 행위를 수행하는 것이 보다 효과적일 것이다. 기존의 리더십 연구결과에서도 밝혀졌듯이 리더의 상황보상행위는 구성원의 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타난 것을 볼 수 있다[14]. 그러므로 산학협력단장이 상황에 따른 보상 즉, 업무결과에 대한 보상을 강조하거나 지시한 일을 끝낸 구성원들에게 결과에 대한 감사 표시를 하는 행위를 할수록 구성원들로 하여금 동기유발 일으켜 궁극적으로는 산학협력단의 성과가 높아질 것으로 기대한다.

여섯째, 산학협력단은 기술정보의 공유를 위하여 지역 산업체와 대학이 공유할 수 있는 지역대학, 연구기관, 지역산업체의 database 구축을 필수적으로 유지해야 한다. 막대한 자원을 가진 대기업은 그나마 관련자료, 관련분야의 대학교수 등에 대한 자료를 갖고 있지만, 대부분 중소기업이나 대학교수들은 산학협력활동에 필요한 관련 자료를 가지고 있지 않는 것이 현실이기 때문에 대학이 이러한 데이터베이스를 공식적인 입장에서 우선적으로 구축하여 산업체에 제공한다면 산학협력 활성화에 큰 도움이 될 것이다. 산학협력단장은 이와 같은 데이터베이스 구축을 위해서 조직에서 개인보다는

팀을 강조하고 팀워크의 필요성을 중시하며 구성원 개개인의 능력향상보다 팀원들의 상호교류와 네트워크, 그리고 구성원의 능력개발을 이끌어내는 코칭 리더십(coaching leadership) 역량을 갖추어야 할 것이다. 코칭 리더는 조직과 관련되는 외부와의 연결자 역할을 하며, 상급자, 다른 팀, 고객, 협력업체 등에 대해 팀을 대표하며 팀 내 정보를 알려주기도 하지만 외부에서 정보를 수집했다가 내부 팀원에게 잘 알려주는 리더이다. 또한 팀이 문제에 부딪혔을 때 팀장은 회의와 협상을 주선하고 외부 도움도 요청하며 때로는 자신이 직접 개입하면서 문제해결을 주도하고 팀원과의 갈등과 분쟁이 있으면 이를 해결해 줄 뿐 아니라 갈등을 최소화하기 위해 보상, 업무할당, 배치 등에 팀원과 계속 협의하고 팀원에게 할 일을 제시하고 가르쳐주고 지원하며 장단점을 잘 관찰하여 알려주는 스포츠 팀의 역할을 하는 리더이다. 따라서 산학협력단의 구성원들을 통하여 조직의 목표를 달성하려면 산학협력단장이 보다 효율적인 대학과 산업계의 상호교류를 위하여 스포츠 팀의 코치처럼 모든 일에 치밀하고 섬세하게 행동하는 코칭 리더십(coaching leadership) 행위를 적극적으로 수행해야 할 것이다.

일곱째, 지역중소기업을 위한 산학협력은 그 지역 대학의 인력과 시설을 이용한 산학협력이 효율적으로 운영될 때 진정한 산학협력의 결실을 얻을 수 있다고 보며, 특히 대학당국과 교수는 봉사정신을 발휘하여 여러 면으로 애로를 겪고 있는 지역중소기업의 지원사업에 솔선수범하는 것이 중요하다고 판단된다. 따라서 산학협력단장은 구성원 위에 군림하지 않고 오히려 구성원을 위하여 스스로 하인처럼 행동하며 섬기는 봉사적 리더십(servant leadership) 행위를 수행해야 한다. 하인은 자기중심이 아니라 타인(주인)의 요구에 응하고 타인에게 우선권을 두는 사람이다. 그러므로 봉사적 리더로서의 산학협력단장은 자신보다는 구성원, 고객, 지역사회에 봉사하는 것을 우선으로 삼는 사람이며 장기적 관점에서 다양한 산학협력단 구성원들의 생활과 과업수행방식의 변화에 초점을 두고 산학협력단을 운영하는 것이 바람직할 것이다. 또한 관리, 통제보다는 산학협력단 내·외의 정보흐름과 소통을 촉진하고 기존의 권위를 포기하며 자율을 최대한 보장하되 때때로 충고하고 팀 구성원 각자의 강·약점을 잘 지적해서 개발시키는 것도 지향해야 할 것이다.

3. 결론: 대학이 추구해야 할 산학협력과 산학협력단장의 리더십

21세기 지식기반사회에서는 기초과학이 기술혁신에

직접적인 영향을 미치게 되어 대학의 연구가 새로운 기술혁신의 원천력을 제공할 수 있기 때문에 대학의 역할과 중요성이 강조되고 있다[15]. 또한 국가의 경쟁력은 그 나라가 보유한 인적자원의 수준에 달려있는데 유능한 인적자원을 얼마나 효율적으로 개발하고 활용하느냐에 따라 우리의 미래가 결정된다고 보는 것이 타당할 것이다. 현재 지식을 창출하는 대학이 산학협력단을 운영함으로써 국가혁신시스템 내에서 다양한 과학기술연구 인재의 pool로서 교육을 통한 전문적인 과학기술 지식 이전과 주요 인적자원 생산자로서의 역할을 하고 있는데 21세기 들어오면서 창조된 지식을 활용하는 산업체간에 효율적인 협력체계인 대학산학협력단의 역할이 더욱 강조되고 있음을 알 수 있다.

본 연구는 위에서 언급한 것과 같이 성공적인 산학협력 체제를 위한 구체적인 정책대안들에 대한 모색과 도출이 시급히 요청되고 있는 이 시점에서 기존의 대학산학협력단의 효과적인 경영을 위한 구체적인 방안의 하나로써 산업계와 학계의 구성원들(예를 들어, 산업계의 최고경영자, 실무자, 교수, 연구자 등)을 효율적으로 이끌어 가는 산학협력단장의 리더십에 대하여 구체적으로 논의하였다.

본 연구는 앞의 산학협력단장의 7가지 리더십 역량이야말로 산학협력단 구성원들에게 직무만족, 조직몰입, 성과창출 등에 필요한 동기유발 일으키며 무한경쟁시대의 국내 대학의 산학협력의 미래를 발전시킬 수 있는 원동력 역할을 할 것으로 기대한다.

이밖에도 산학협력단장은 영리기업조직의 최고경영자 역할을 담당하며 사업을 총괄할 수 있도록 산업계에 대한 전문지식뿐만 아니라 산업계 및 학계의 다양한 인적자원을 관리하는 능력을 갖추어야 한다. 왜냐하면 산학협력 체제를 어떠한 형태로든 구축하고 지역차원에서 네트워크를 극대화하려면, 이를 구성하는 구성원들을 엮어주며 구성원 사이의 의사소통을 원활하게 할 방안을 마련해서 궁극적으로 산학협력단을 구성하고 있는 인적자원을 효과적으로 관리하여 조직의 목표달성을 이룰 수 있기 때문이다[16]. 산학협력단장이 네트워크 조직을 성공적으로 운영하기 위해서는 우선 수평적 연결 및 왕래가 더 많고 구성원들의 참여와 토론이 개방적이며 그들의 능력이 최대한 발휘되고 공유되는 분위기를 조성해야 하며, 둘째 이러한 정보지식이 계속해서 조직에 축적될 수 있도록 산업계 인력들과 정기적인 모임을 갖고 정보를 교환하는 적극적인 자세를 취하고, 셋째, 핵심역량을 제외한 부문은 과감히 외주를 주거나 내부화하는 결단력을 발휘하는 능력을 갖추어야 할 것이다[17]. 넷째, 대학이 교과목 선정 및 수업내용 등을 결정할 때 산학협력단장은 기업의 산업현장의 전문가로 구

성된 교과과정 심의회를 대학에 제공하도록 조정하며 산업현장 전문가를 '겸임교수'로 위촉하여 산업현장의 변화를 직접 수업에 반영할 수 있는 제도마련에 이바지함으로써 궁극적으로 대학의 경쟁력을 지속적으로 강화하는데 도움을 줄 수 있어야 할 것이다.

본 연구의 한계점은 리더십에 대한 국내외의 실증분석연구 자료는 접근이 용이하였지만 산학협력단장의 리더십에 대한 실증연구는 전무하여 다소 일반적인 내용일 수 있고 연구자의 명제만을 제안함으로써 결과적으로 연구가설을 도출하지 못하였다는 것이다. 그러나 이는 향후 국내에서 대학의 산학협력단장 리더십에 관한 설문지나 면접 등의 조사방법을 사용하여 제시한 연구가설을 통계적으로 분석하여 증명하는 실증적인 연구를 실시할 수 있음을 의미한다.

참고문헌

[1] 매일경제 2005. 3. 9. 제1면.
 [2] 충청투데이 2005. 3. 18 [금요논단]산학협력을 통한 대학교육 개선.
 [3] Stogdill, R. M., "Personal factors associated with leadership: A survey of the literature," *Journal of Psychology*, Vol. 25, pp.35-71, 1948.
 [4] 서정하, 한국기독교 목회자의 리더십행위가 성도들의 조직시민행동과 정통성지각에 미치는 영향, 박사학위논문, 홍익대학교, 2004.
 [5] 신현재, 김연수, "지역산업육성을 위한 산학협력 활성화 방안," *Journal of Korean Institute of Plant Engineering*, Vol. 9, No.1, March, 2004.
 [6] 홍형득, "산학협력 활성화를 위한 산학연계전략수립에 관한 연구," 한국지역개발학회지, 제15권, 제1호, pp.1-2, 2003.

[7] 안병욱, "대전산업대학교 산학협력방향," 기술교육연구지, 대전산업대학교 산업과학기술연구소, 2000(8).
 [8] Yong S. Lee., "Technology transfer and the research university: a search for the boundaries of university-industry collaboration," *Research Policy*, Vol. 25, pp. 843-863, 1996.
 [9] 안관영, "산 학연 연계에 이한 발전전략", 산업경영연구 제13권, pp. 27-46, 2003.
 [10] Klofsten, M. & Jones-Evans, D., "Stimulation of technology-based small firms-a case study of university-industry cooperation," *Technovation*, 16(4), pp. 187-193, 1996.
 [11] 허용정, 김광선, "교수 현장연구학기제의 합리적 운영 전략에 관한 연구," 산학기술 성공학회 2001년도 추계 학술대회 논문집, pp. 179-182, 2001.
 [12] 박준경, 2002, "산학연 협력활성화를 위한 정책방안," 산학연 협력활성화방안 공청회, 한국개발연구원, 2002년 1월 16일, 교원경제제심위원회.
 [13] Yammarino, F. J. & Bass, B. M., "Transformational leadership and multiple levels of analysis," *Human Relations*, Vol. 43, pp.975-995, 1990.
 [14] Avolio, B. J. & Bass, B. M., *Transformational leadership, charisma and beyond*, Lexington, MA: Health, 1988.
 [13] 백원장, "경기지역 산학연 협력체제 구축방안," 경기 21세기 1998년 1/2월호, pp.95-104, 1999.
 [14] 임창희, 조직행동론, 제3판, p.456, 2004.

서 정 하(Suh-Jung Ha)

[정회원]



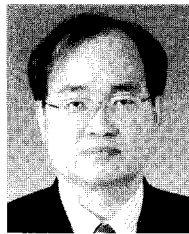
- 1991년 2월 : 이화여자대학교 비서학과 (문학사)
- 1998년 8월 : 홍익대학교 경영학과 (경영학석사)
- 2004년 2월 : 홍익대학교 경영학과 (경영학박사)
- 2004년 9월~현재 : 한국기술교육대학교 겸임교수

<관심분야>

리더십, 조직행동, 인적자원관리, 기술경영

허 용 정(Huh-Yong Jeong)

[중신회원]



- 1980년 2월 : 부산대학교 기계설계학과 (공학사)
- 1982년 2월 : 서울대학교 대학원 기계설계학과(공학석사)
- 1991년 2월: KAIST 기계공학과 (공학박사)
- 1994년 3월~1995년 2월: Cornell 대학교 방문과학자
- 1994년 3월~1995년 2월: Cornell 대학교 방문과학자

- 1982년 10월~1992년 12월: 한국과학기술연구원 선임연구원
- 1993년 1월~현재: 한국기술교육대학교 메카트로닉스공학부 교수
- 현재 : 산학대학교 전자공학과 조교수

<관심분야>

CAD/CAM/CAE, 지식형 설계시스템, 사출성형/반도체 몰딩 해석, 실험계획법 원용 최적설계, 창의적 공학설계(TRIZ)