

# 대학혁신과 대학구조개혁

박영필 :: 연세대학교 기계공학부 교수

## I. 머리말

‘대학이 살아야 나라가 산다’라는 말은 교육인적자원부가 2004년 12월 발표한 ‘경쟁력강화를 위한 대학구조개혁방안’과 2005년 3월 25일 배포한 국정보고 보도자료에 들어 있는 대학구조개혁 부분의 핵심메세지의 부제(副題)이다. 대강의 의미는 알 수 있지만 정확히 무슨 뜻인지는 확실하지 않은 문장이다. 아마 ‘대학이 변해야 나라가 발전(변)한다’라는 의미일 것이다. 얼마나 절박한 상황이면 ‘변한다’라는 단어를 ‘산다’라는 단어로 바꾸기까지 했겠는가? 한편으로는 이해되는 대목이다.

2년 전 필자가 근무하는 대학의 교직원 수양회에서 ‘대학의 변화와 개혁’이라는 주제로 전체 교직원을 대상으로 강연을 한 적이 있다. 발표 자료의 내용이 ‘국가가 변하려면 대학이 변해야 한다’, ‘대학이 변하려면 교수가 변해야 한다’, ‘교수가 변하려면 총장이 변해야 한다’, ‘총장이 변하려면 재단이 변해야 한다’라는 시리즈로 구성되어 있어, 첫 번째 내용과 같은 뜻이어서 한편으로는 놀랐다.

먼저 여러 어려움이 예상되는 대학의 변화와 개혁을 이 시점에서 반드시 추진해야만 하는가를 다음의 몇 가지 관점에서 생각해 볼 필요가 있다.

첫째, 국민소득 1만 불 시대에서 몇 년째 나라 전체가 제자리걸음을 하고 있다. OECD에 가입은 했지만 거의 모든 통계에서 밑바닥을 벗어나지 못하고 있는 것도 사실이다. 많은 사람들이 교육문제가 우리나라의 제반 사회문제 중에서 차지하는 비중이 워낙 크기 때문에 특히 대학의 변화와 개혁을 통해 이와 같은 침체 상태에서 벗어날 수 있는 하나의 계기가 될 수 있다고 믿고 있다.

둘째, 세계 10위권의 경제대국으로서 삼성전자, LG전자, 현대·기아 자동차, 현대중공업 등 다수의 세계 유수 기업들이 있음에도 불구하고 유수의 대학들조차 2010년에 세계 100대 대학에 진입하는 것을 목표로 잡을 정도로 우리나라 대학의 레벨이 다른 어떤 분야보다도 뒤떨어지는 것이 현실이다. 대학이 국가발전에 이바지할 수 있도록 대학사회에도 선택과 집중의 정책을 적용하고 대학개혁을

드라이브 할 때가 됐다는 것이 정부의 확고한 의지다.

셋째, 인구감소를 전혀 예측하거나 고려하지 않고 마구잡이로 대학을 인가함으로써, 학생 수의 감소로 신입생조차 채우지 못하고 수년 내에 도산하는 대학교 법인이 속출할 것이 확실시 된다. 정부 당국자들은 이런 상황을 벗어나기 위한 하나의 방편으로 우선 국·공립 대학 간의 통폐합을 강력히 추진하고 있다.

그렇다면 과연 대학의 변화와 개혁으로 위의 여러 가지 문제들이 해결될 수 있을까? 물론 그렇지 않을 수도 있지만 여러 가지 상황을 종합적으로 판단할 때, '지금 이대로는 안 된다'는 결론에 이르게 된다. 지금이야말로 '아무런 조치도 취하지 않을 때의 리스크가 무엇인가? 변화와 개혁을 추구할 때의 리스크보다 훨씬 크다'라는 것이 적용되는 시점에 와 있는 것이다. 모두가 마음을 열고 우리나라 대학의 앞날을 위해 머리를 맞대고 고민하자. 때를 놓쳐 다시는 뒤돌릴 수 없는 상황이 될 수도 있으므로 이번 기회에 여러 문제점들을 짚어 보고, 이에 대한 방안을 도출할 수 있는 계기가 되어야 한다.

## II. 대학의 현실

우리는 지금 세계화에 따른 글로벌 무한경쟁시대에 살고 있다. 대학도 예외는 아니며 시의 적절한 변화와 개혁을 추구하지 않는다면 현상유지도 힘들게 된다. 더욱이 우리나라의 대학들은 두 가지 풀어야 할 현안을 안고 있다. 첫째, 인구의 감소로 인한 대학 입학생의 부족으로 학생의 등록금에 의존하는 대부분 대학의 존립자체가 위협받고 있다. 둘째, 수년

내에 대학교육이 세계적인 상품이 될 전망으로 외국의 우수대학과 직접 경쟁을 해야만 하지만, 우리나라 대학의 현실로서는 이에 대한 대비책을 갖고 있지 못하다. 여기에 더하여 우리나라 대학들은 자체적으로도 해결해야 할 여러 문제점들을 가지고 있다. 교육, 인사, 학제 등과 같은 내부적 갈등, 변화와 개혁을 성공적으로 추진하기 위해 필수적으로 요구되는 구성원들의 의욕과 정열의 결여, 그런대로 잘 유지되고 있다고 오만하게 만드는 그릇된 정책정보의 전달, 과거에의 안주, 안이한 생각의 팽배 및 해 보았자 소용없다는 자포자기 등이 우리의 대학교육 발전에 큰 저해 요인으로 존재하고 있다.

우리나라 대학이 국가의 경제규모에 비해 매우 낙후되었다는 사실에는 모두가 동의한다. 세계적인 대학이 없다는 사실 이외에도 한국사회는 이미 오래전에 디지털시대에 진입했지만 교육, 특히 대학교육은 과거의 아날로그 시대에 머무르고 있는 것이 현실이다. 세계 우수대학과의 경쟁과 글로벌인재의 육성 측면에서 보면 세계적 추세에 따른 변화의 현실과 사회로부터의 요구를 외면하기는 힘들다는 것이 우리나라 대학의 당면과제이다. 이런 상황임에도 불구하고 대부분의 대학들은 선진국의 교육체제를 도입하는 데 있어서 지나칠 정도로 인색하고 부정적인 것이 현실이다.

## III. 리더십

앞에서 소개했듯이 대학이 변하려면 학교행정의 최고 책임자로 있는 재단과 총장이 변화해야만 한다. 즉, 가장 중요한 것은 바로 재단과 총장으로 대표되는 리더십의 변화이다. 대

학의 리더십은 소위 대학통치개념(university governance)으로서 대학을 효율적으로 운영하여 학생에 대한 교육·연구의 서비스를 개선하고 대학행정을 포함한 전반에 건전하며 강건한 경영체제를 갖추는 것에 기반을 두어야만 한다. 이런 면에서 우리나라 대학은 아직 이에 부합되는 통치개념을 제대로 세우지 못해 여러 문제점들이 일어나고 있어 무엇보다도 이에 대한 근본적인 변화가 절실히 요구되고 있다.

먼저 대부분 대학재단의 이사 구성과 역할이 크게 변해야 한다. 사회가 전반적으로 엄청나게 변했음에도 불구하고 재단의 구성이나 역할은 수십 년 전에 비해 큰 변화 없이 그대로 유지되고 있으며, 더욱 문제가 되는 것은 지금까지도 이사들의 권리와 책임, 권한과 의무에 대한 명확한 규정이 없다는 것이다. 대학경영에 대한 확고한 비전과 능력이 있는 사람들로 이사회가 구성되어 대학의 교육·연구를 뒷받침해 주는 재정을 포함한 제반 문제를 균형 있게 운영할 수 있어야 한다. 이사회는 물론 이사 각 개인의 모든 역량이 학교발전에 적극적으로 반영되며 대학의 변화와 개혁에 대해 확고한 신념을 가져야만 이사회의 역할을 충실히 할 수 있는 것이다. 따라서 재단 이사회는 재단의 경영에 관한 구체적 목표를 세우고 이를 이루지 못할 경우는 이사회가 적절한 책임을 지는 제도의 도입 등이 필요하다.

다음으로는 총장의 역할과 학교운영에 관한 방법이 변해야 된다. 대학운영의 총 책임자인 총장에게 모든 권한이 집중되어 있는 현실하에서는 총장의 의지와 능력에 따라 대학의 발전여부가 직접 관계된다. 대학운영의 직접적인 책임이 있는 총장은 끊임없이 변화와 개혁

을 추진할 수 있는 행정력을 갖추어야 함은 물론 학문의 수장으로서의 역할을 원활히 수행하기 위해서는 학문분야에 있어서도 괄목할 만한 업적을 이루어야 한다. 또한 미래에 대한 정확하면서도 올바른 비전과 식견도 총장이 갖추어야 할 덕목이다. 대학 전체에 관한 주요 정책결정은 주로 톱다운(top down) 방식을, 대학 내의 다양한 문제와 의견에 대해서는 바텀 업(bottom up) 방식의 정책을 적절히 조화 있게 추진해야 한다. 즉, 총장은 탁월한 경영 마인드를 가진 행정가이면서 동시에 훌륭한 학자가 적임자로서 학내에서 뿐만 아니라 필요하다면 외부에서 초빙하는 것도 바람직하다. 더불어 총장이 정책을 효과적이며 지속적으로 추진할 수 있도록 임기제도나 권한 등에 대한 재검토도 필요한 사항 중의 하나이다.

#### Ⅳ. 행정체계

리더십 못지않게 해결해야 할 것이 바로 행정체계의 변화와 개혁으로서, 현재와 같은 체계로는 21세기 변화의 시대에 있어서 대학의 발전을 기대하기는 불가능하다. 과거 큰 어려움 없이 학생들이 대학을 찾아오고 국·내외 대학 간의 경쟁이 큰 이슈가 되지 않았던 때의 체계로는 현재 제기되고 있는 여러 문제들을 대처할 능력이 없다. 특히 과거의 관습을 계속 유지하려는 경향, 미래를 예측하고 대응하려는 구성원들의 노력부족, 비경제적인 요소들의 만연 등에 대해 다음과 같은 방안을 고려하여 반드시 개선해야 한다.

첫째, 문어발식 행정체계를 ‘학교산업’이라는 개념을 도입하여 완전한 학교경영체제로 전환하여야 한다. 이를 위해 현재의 관료조직

의 성격이 강한 체계를 경영조직의 성격을 가진 체계로 전환하고 학교행정에 시장주의를 본격적으로 도입해야 한다.

둘째, 행정에 관계하는 모든 사람들이 소위 프로의식으로 철저히 무장될 수 있는 제도가 마련되어야 한다. 매니지먼트의 능력을 가진 전문가 집단을 대학이 스스로 육성하여 운용해야 한다.

셋째, 항상 타교와의 경쟁이나 생존을 위한 방안들을 고민하고 추진할 수 있는 분위기가 조성되어야 한다.

넷째, 경직성, 안이한 생각, 구태의연한 태도 등 발전을 저해하는 요소를 제도적으로나 구조적으로 제거해야 한다.

다섯째, 감시기능을 가진 기구, 결과를 체크하는 제도, 철저한 정보공개 제도의 신설 등을 통해 행정의 공개성과 투명성을 학교운영의 우선과제로 삼아야 한다.

여섯째, 경영의 효율화, 적절한 선택과 집중을 통한 사업의 재검토, 새로운 인사 및 정보 시스템 도입 등과 같은 개선방안을 계속 도출하여 추진해야 한다.

일곱째, 개방적이면서 유연한 사고방식을 행정체계의 중심사상이 되도록 해야 한다.

여덟째, 일관된 정책과 효율적인 운영을 위해 책임과 권한을 담당자에게 대폭적으로 위임해야 한다.

## V. 교수

현장에서 대학의 변화와 개혁을 추진하는 가장 중요한 당사자는 교수들이므로 비록 가장 변하기 힘든 집단이기는 하지만 반드시 이들이 변화해야만 한다. 다행히도 대학이 변해

야 한다는 사실에 대해서는 대부분의 교수들이 동감하고 있으므로 모두가 이해하고 양보하여 합심한다면 가능할 것이다.

그러나 어려운 일을 추진하려면 반드시 추진자들에게는 동기부여가 있어야 하지만, 현재 우리나라의 대학은 아직 다음과 같은 질문에 대한 답변을 할 준비가 전혀 안 되어 있어 추진하는 데 어려움이 예상된다. 우선 현 제도 상으로는 교수들이 구태여 힘들여 가며 스스로 개혁을 할 필요가 별로 없다는 사실이다. 한번 교수직을 받게 되면, 큰 하자가 없는 이상 평생직장이 보장되는데 왜 귀찮은 일을 욱 먹어 가며 하겠는가? 기업이나 정부기관에서의 진급이나 발탁과 같은 제도가 없는데도 열심히 일하나 안하나 큰 차이 없이 구성원으로서의 역할을 할 수 있는 분위기인데 왜 고생을 하겠는가? 자기 분야가 가장 중요하며 자기가 가장 똑똑하다는 생각에 사로잡힌 구성원들에게 외부에서 강제로 개혁을 하라 하면 구성원들이 이 요구를 순순히 받아들이겠는가? 지난 수년간 대학의 변화와 개혁이 있을 때마다 '교육은 백년지대계(百年之大計)이니 함부로 바뀌면 안 된다' 라거나 '신성한 대학에 조차 시장원리(市場原理)를 도입하는 것은 천박한 일이다' 라고 주장해 왔던 교수들이 아직도 각 대학에서 목소리를 높이고 있는 현실에서 그들을 설득할 명분과 실리를 정부나 학교당국이 확실히 제시해 주어야 한다.

교수들의 자세에 관해서도 큰 변화가 요구된다. 먼저 학생사랑의 정신에 기초하여 좀 더 많은 시간을 학생들의 교육을 위해 할애하는 것이 가장 중요한 과제이다. 모든 교수활동의 기본을 학생교육 그것도 학부학생들의 교육에 두며 불필요하거나 과도한 외부활동(강연, 회

‘변화와 개혁’에 대해 대학들의 상당한 저항이 예상되므로 정부는 물론이고 대학당국이 설득력 있고, 확고하고, 체계적이며 지속적인 정책을 추진함으로써 대학들이 수용할 수 있는 분위기와 제반 여건을 조성해야 할 것이다. 그것이 정부의 재정지원이든 행정적인 조치이든 강력하고 일관된 정책의 추진이 필요하다.

의참석 등)은 자제해야 한다. 외국의 예처럼 외부활동을 최대한 억제하고 교수 시간의 70% 이상을 학생만을 위해 투입하며, 최소 일주일에 3회 정도의 소규모 학생세미나를 주관한다거나, 주 5일은 연구실에서 있어야 하는 것과 같은 제도가 마련되는 것도 하나의 방법이다. 연구 활동도 기본적으로는 대학원생의 교육을 위한 것이어야 할 것이다. 더불어 교수의 변화의 걸림돌이 되는 종신평생, 연공서열, 방만한 행정 등에 대해 재고하여야 한다.

학문연구결과를 경제발전과 국가경쟁력 제고에 철저히 연결시키기 위한 방편의 일환으로, 외국의 경우와 같이 유명 CEO와 스타급 교수들을 초특급 대우로 초빙하거나 과감한 인사개혁을 통해 ‘무능한 교수는 학교를 떠나라’라는 획기적인 인사제도의 도입도 심각히 생각할 수 있는 것이다. 가장 중요한 것은 ‘일류대학의 관건은 인재에 있다’라는 기본정신 아래 ‘일류인재의 양성을 위해서는 우수한 교수가 필요하며, 이에 대한 합리적인 인사제도를 만들어야 한다’는 점을 받아들여야만 진정한 교수의 발전이 기대될 수 있다.

## Ⅶ. 학제

‘시대를 반영하는 교육·연구를 하는 대학들만이 경쟁력이 있다’라는 말은 당연한 이야기이지만 우리나라 대학들은 이 부분을 그리 심각하게 생각하지 않는 경향이 있다. 또한 ‘대학의 유일하며 가장 중요한 고객은 학생이다’라는 말이 의미하는 바를 많은 대학들이 간과하고 있어 학비를 내는 고객인 학생에 대한 서비스 의식의 결여가 현재 대학들이 안고 있는 공통의 문제점이다. 어떻게 하면 ‘학생들의 부가가치를 획기적으로 증가시킬 수 있을까?’라는 생각을 기본으로 하여 다음과 같은 사항을 고려하면서 추진해야 한다.

첫째, 학생들이 내는 등록금에 의해 운영된다는 사실에 기초하여 모든 행정을 학생 위주로 한다.

둘째, 교수 위주가 아닌 학생 위주로 학생들의 요구에 합당한 교육서비스를 제공할 책임이 있다.

셋째, 대학이 학생을 선발하던 시대는 끝나고 학생이 대학을 선택하는 시대로 진입했다

는 사실을 명심하여 각 대학은 학생들을 위한 개성 있는 전문교육 프로그램 개발의 필요성을 인식하고 이를 행해야 한다.

자유시장방식으로 교육의 다양성을 장려하고 자율에 바탕을 둔 교육의 지속적인 변화와 개혁을 모색하는 것이 가장 중요하면서 절실한 것이라고 말할 수 있다. 이를 위해 적자생존의 법칙에 따라 최선의 제도가 살아남는다는 정신을 가지고 항상 변화하면서, 새로운 개혁을 추구하는 대학교육의 기본 철학을 시급히 수용하여야 한다. 여기에 더하여 사회의 변화와 요구에 부응하는 새로운 커리큘럼의 도입과 다학제 간 자유로운 연구와 교육을 경쟁적으로 펼칠 수 있는 구조적 장치가 반드시 마련되어야 한다.

기본적인 학문의 융합을 통해 다각화된 시각을 지닌 인재를 키우는 것이 현재 우리나라 대학이 우선적으로 추진해야 할 사항이다. 장기적인 혁신역량을 확보하는 것이 대학의 역할이라는 신념하에, 기존 학제를 그대로 유지하는 전통적인 방법에서 벗어나 장기적인 혁신역량의 강화 및 지속적인 경쟁력 확보를 꾀할 수 있는 학제로 개편되어야 한다. 비록 세부전공분야에 있어서 당장에는 경쟁력을 상실할 수 있는 위험을 감수하더라도, 학제 간의 벽이 없는 '교육과 연구'에 있어서 융합학문의 활성화가 가능하도록 구조개혁은 물론 적극적인 투자를 실행해야만 한다. 따라서 새로운 사회변화에 효과적으로 부응하기 위해 다음과 같은 사항을 기본으로 하는 학제개편이 이루어져야 한다.

첫째, 학제에 대대적인 변화를 피하여 기존 대학구조의 핵심인 '학과' 개념의 벽을 허물어 기존의 전공, 학과 및 연구실의 테두리를

넘어 학문 간의 시너지를 낼 수 있게 함으로써 다양한 전공의 교수와 학생들이 공동으로 협력하여 필요한 지식을 적시에 효율적으로 습득할 수 있는 제도를 운영하여야 한다.

둘째, 학문 간의 융합적 사고를 기를 수 있는 학제적 교육이 가능하도록 입학단위를 현재보다 더 광역화해야 한다. 예를 들면 입학단위를 인문 및 자연계, 사회계, 공학계로 하여 그 안에서 학생들이 전공을 자유로이 선택할 수 있도록 하여 단순히 한 분야를 집중적으로 공부하는 연구자를 양성하기보다는 서로 다른 분야에 대한 이해와 이를 활용하는 능력을 갖도록 해야 한다.

셋째, 학제 간의 융합이 가져다주는 파급효과를 극대화하고 새로운 시대가 원하는 인재를 교육해야 하며 동시에 자연스럽게 전공을 바꿀 수 있는 유연한 학풍을 가질 수 있는 분위기가 자연스럽게 형성되도록 하여야 한다.

넷째, 기초학문과 응용학문의 조화로운 발전과 실질적인 학제 간의 융합교육이 가능하도록 전문대학원(법, 의학, 경영, 교육 등) 체제를 실질적으로 도입해야 한다.

다섯째, 대학의 규모와 교육이념 및 목표에 따라 연구중심대학과 일반대학으로 구분하여 연구중심대학에서는 대학원교육에, 일반대학은 학부교육에 중점을 둔다. 특별히 학부교육에 있어서 연구중심대학에서는 기초교육을, 일반대학에서는 상대적으로 전공교육에 치중할 수 있는 구분된 교육체계를 수립해야 한다.

## VII. 정부정책

이번과 같은 대학의 '변화와 개혁' 문제는 어제 오늘 일이 아니다. 예를 들면 수년 전 교



육인적자원부의 주도로 학부제를 추진하였지만 근본적인 취지와 장점 등을 살리지 못했고, 그것도 제대로 된 학부제를 추진해 볼 시간적 여유가 없어 단점만이 드러나게 만들고 거의 중단된 상태에 이르렀다. 또한 BK21 프로젝트를 추진하면서 여러 대학이 약속했던 교육개혁에 대한 이행여부의 확인이 흐지부지되면서 입학단위 광역화 등의 추진은 뒷걸음을 하고 있는 실정이다. '변화와 개혁'에 대해 대학들의 상당한 저항이 예상되므로 정부는 물론이고 대학당국이 설득력 있고, 확고하고, 체계적이며 지속적인 정책을 추진함으로써 대학들이 수용할 수 있는 분위기와 제반 여건을 조성해야 할 것이다. 그것이 정부의 재정지원이든 행정적인 조치가든 강력하고 일관된 정책의 추진이 필요하다. 지난 십 수년 간 교육인적자원부가 수차례 대학의 '변화와 개혁'을 요구했을 때처럼 대통령이 바뀌거나 장관이 바뀌면 용두사미(龍頭蛇尾)식으로 끝난다면 이번에도 반드시 실패할 것이며, 더욱이 정책에 동감하여 적극적으로 참여했던 교수들은 대학 내에서 설자리를 잃게 되어 오랫동안 대학의 변화와 개혁을 기대하기 힘들 수도 있다.

먼저 이 문제는 비단 교육인적자원부만의 문제가 아니다. 사회의 다른 분야와 마찬가지로 대학의 '변화와 개혁'을 추진하는 과정에는 당근과 채찍이라는 두 가지 방안을 적절히 사용되어야 하며, 이를 위해서는 재정지원과 관련된 예산문제가 생김으로써 기획예산처도 깊은 관계가 있다. 이렇게 생각하면 정부의 모든 부처가 관계되어 있으므로 교육인적자원부가 주관부서로서 국무총리실이나 청와대가 직접 개입해야만 원활히 효율적으로 이루어질 수 있을 것이다. 다음으로는 연속성의 문제가

해결되어야 한다. 정부의 관련자들도 바뀌지만 대학의 행정책임자들도 바뀌고 특히 일반 사회의 '변화와 개혁'에 대한 통념이 직접적으로 통용되지 않아 항상 변화에 소극적이었던 특성을 감안할 때 연속성의 보장은 의미하는 바가 크다. 추진하는 사람은 가치 있는 일이니 시도한다는 수준의 노력을 기울이지만 반대하는 사람들은 전력을 다해 반대하는 경향이 있다. 또한 전공 또는 단과대학에 따라 필요성이나 당위성의 차이가 있어 모두 만족할 수는 없는 상황하에서 연속성마저 무너지면 거의 추진이 불가능한 것이 대학 내의 현실이라는 것을 고려해야 한다.

대학의 '변화와 개혁'이 워낙 중요한 만큼 이와 같은 정책을 효과적이며 지속적으로 추진하기 위해서는 과학기술분야의 기술혁신본부와 같은 대학혁신본부를 정부기관으로 운영하는 것도 하나의 대안이 될 수 있다.

## VIII. 맺음말

얼마 전 일본 공항의 책방에서 눈길을 끄는 책을 한 권 샀다. 제목이 『와세다 재생(早稻田再生)』으로 '재정이 튼튼해야 학문이 발전할 수 있다'라는 기치를 내걸고 대학의 변화와 개혁을 추진한 세키 쇼타로(關昭太郎) 부총장이 저술한 것이다. 그는 대학의 개혁을 긴 전쟁으로 비유하였지만 결국 대학경영의 기본은 일반기업과 같다는 주장을 펴고 있다. 즉, 교육개혁의 기본을 살아 움직이는 시장(market) 역사의 교훈에서 배우기를 추천하고 있으며 결국은 대학도 시장 메커니즘에 따를 것이라고 예측함으로써 이와 같은 시장의 요구에 부응할 수 있는 변화가 필수적이라고

주장하고 있다.

이번 우리나라의 교육개혁도 고정되지 않은 사고방식 즉, 개방적인 사고방식을 통해 우리나라 발전의 원동력이 될 수 있는 좋은 계기가 마련되어야 할 것이다. 지금 우리나라 대학들이 처해있는 어려운 상황은 어쩌면 우리에게 혁신과 개혁을 추진할 수 있는 절호의 기회가 될 수도 있다. 현재는 대학의 운영이 불안정하고 불투명한 상태이지만 이를 잘 극복한다면 우리나라 대학들이 한 단계 도약할 수 있는 계기가 될 수 있다. 기업의 변화가 절체절명(絶體絶命)이었다는 것을 실감할 수 있었던, '마누라 말고는 모두 바꾼다는 생각을 가져야 한다'라는 말이 있다. 한 기업의 총수가 발표하여 신선한 충격을 주었던 그 기업은 우리나라가 가장 어려웠던 시기인 IMF 사태를 계기로 과감한 구조조정을 실시하여 이제 명실공(名實共)히 세계적인 기업으로 자리매김을 했다는 사실은 대학들에게 큰 교훈과 희망을 주고 있다. 우리나라 대학들이 어렵다고 모두가 실

감하고 있는 현재의 위기의식이야말로 우리가 가진 큰 힘이다. 어느 사회든 계속 발전하려면 '변화와 개혁에는 끝이 없다'라는 말을 가슴에 새기고 통상적인 개념을 뛰어넘는 용기와 희생이 필요하다. 대학이라고 예외일 수는 없다. **대학**

---

#### 박영필

연세대학교 기계공학과를 졸업하였고, 미국 Texas공대에서 기계공학으로 석사학위를, 동대학에서 자동제어 및 진동공학으로 박사학위를 취득하였다. 미국 U.C. Berkeley에서 방문 교수로 활동하였고, 연세대학교 교무처장, 연세대학교 대학원장, 연세대학교 정보화추진위원장, 한국소음진동공학회 회장 등을 역임하였다. 현재 연세대학교 공과대학교수로 재직 중이다.