

대학교육의 새로운 선택 - 고객중심의 혁신적 변화 -

육근열 | LG화학 부사장

우리나라의 대학은 그간 대학을 지탱해온 힘으로서의 학문적 역량과 기업 등의 필요 인력 공급이라는 두 가지 이슈를 동시에 추구해 나가야 한다. 그것이 대학에게 이 시대의 사회가 요구하는 중요한 모습이요, 기능인 것이다.

I. 들어가는 말

최근 국내외 경영환경은 '불확실성'과 '글로벌 무한경쟁'의 두 가지로 크게 요약해 볼 수 있다. 불안정한 환율, 원자재 가격상승, 국가 간 갈등과 테러 위협, 각종 질병과 환경문제 등으로 먼 앞날에 대한 예측은 물론 가까운 미래에 관한 파악조차도 어려운 것이 현실이다. 또한 기술 발전과 기술 융합, 국가 간의 새로운 경제블록 형성, 신흥잠재강국(BRICs)의 성장 등으로 경쟁환경은 더욱더 과열된 글로벌 무한경쟁의 양상을 띠고 있다. 이러한 경영환경 하에서 기업들은 기존의 전략과 사업방식으로는 살아남을 수 없다는 것을 인식하고 변화와 혁신을 그 화두로 내걸고 있으며, 무엇보다 변화와 혁신을 주도적으로 추진해나갈 '인재의 확보와 육성'을 최우선적인 과제로 꼽고 있다.

기업의 사업분야 및 업무 특성에 따라 다소 차이가 있기는 하지만, 기업이 필요로 하는 중요인재의 대다수는 대졸자 또는 석·박사급 인력으로 구성되고 있고, 따라서 대학은 기업 경영에 있어 제일 중요한 요소로 꼽히는 인적 자원(HR ; Human Resources)의 주공급자 역할을 하고 있다. 대학은 우수한 인재를 육성하여 공급함으로써 기업이 불확실하고 치열한 경쟁의 환경 속에서 성장, 발전할 수 있도록 기여해야 하며, 기업 또한 이를 통해 성장, 발전함으로써 새로운 인재수요의 창출을 가져오게 된다. 최근 들어 '고용 없는 성장'이 새로운 트렌드로 나타남에 따라 기업의 성장이 직접적으로 인재에 대한 수요로 이어지지 않는 경우도 발생하고 있지만, 일반적으로 대학과 기업은 단순한 공급자와 수요자의 차원을 넘어 상생의 관계에 있다고 보고 있다.

하지만 그간 우리나라 대학의 모습을 살펴

보면, 대학지원자 수가 넘쳐 수요과잉의 양상을 나타내면서 공급자 중심의 수동적이고 상위적인 모습을 보여 왔다. 예전에는 이러한 공급자 중심의 패러다임으로도 기업에 인재를 공급하는 데 문제가 없었는지 모르지만, 최근 경영환경 하에서는 다르다. 글로벌 경쟁 심화로 스피드가 중시되는 최근 경영환경 하에서 기업은 적시에 적합한 인재의 공급을 요구하고 있으나, 여전히 공급자 중심의 모습을 보이는 우리나라 대학은 이러한 요구를 따르지 못하고 있다. 이러한 상황 속에서 우리나라 기업은 글로벌화를 통해 우수인재의 국내채용이라는 기존 관행을 뒤로 하고, 해외 우수인력(외국인 또는 해외 유학 내국인 등)을 점차 많이 선발하면서 마켓 중심의 채용이라는 신호를 계속적으로 대학에 보내고 있다.

출산을 저하 등에 따른 대학지원자 수 감소, 해외 유명대학의 국내진출 등으로 인한 공급과잉의 양상을 통해 대학 간 경쟁이 가열됨으로써 대학이 살아남기 위해서는 변화의 요구를 외면할 수 없게 된 것이다. 이제는 우리나라 대학도 기업과 같이 변화와 혁신의 노력을 통해 그 체질을 바꾸어, 고객 지향적 마인드를 가지고 기업 및 사회의 요구에 맞는 인재를 육성하여 국가발전에 이바지해야 하는 절박한 시점에 왔다고 생각한다.

물론 대학이 기업만을 위해 존재하는 것은 아니다. 또한 이러한 논의가 대학의 상아탑(象牙塔)으로서의 고유한 역할과 기능을 포기해야 한다는 것도 아니다. 기초과학 및 순수학문의 꾸준한 연구 역시 매우 중요하다. 하지만 중요한 것은 하나의 시스템 내에서 순수한 학문의 추구하고 실용성 있는 역량의 개발이 동시에 이루어지는 것이 상당히 쉽지 않은 이슈이

기 때문에 이를 조화롭게 가져가기 위한 기업 경영적인 전략과 실천이 필요하다는 것이다. 최근 기업들에서 부각되고 있는 양면 경영(ambidextrous management)은 바로 이러한 고민을 담고 있다. 전혀 특성이 틀린 두 가지의 경영방식을 동시에 균형 있게 가져가는 것이 기업 경쟁력의 중요한 원천인 바, 두 가지의 역설적인 경영방식을 동시에 구현하기 위해 조직을 장기적이고 미래지향적 관점과 단기적이고 현실 지향적 관점에 따라 분리해 조직의 문화, 구조, 인력 등을 관리하고 있는 것이다. 대학 역시 순수학문의 추구하고 실용적인 측면의 배양이라는 두 마리 토끼를 잡기 위해서는 이러한 기업의 패러독스 경영방식을 익힐 필요가 있는 것이다. 결국 우리나라의 대학은 그간 대학을 지탱해온 힘으로서의 학문적 역량과 기업 등의 필요 인력 공급이라는 두 가지 이슈를 동시에 추구해 나가야 한다. 그것이 대학에게 이 시대의 사회가 요구하는 중요한 모습ियो, 기능인 것이다.

우리나라 대학도 그동안 나름대로 많은 변화와 혁신의 노력을 시도해왔다. 그리고 지금도 그러한 고민 속에 놓여 있는 대학들이 많을 것이다. 하지만 아직도 주위에서는 대학의 변화를 요구하는 목소리가 많이 들리고 있다. 왜, 어떻게 더 변화해야 한다는 것인지, 기업 HR분야에 종사하는 사람의 시각에서 몇 가지 언급하고자 한다.

II. 기업에서 본 우리나라 대학의 현실

지금까지 우리나라 대학은 변화를 위해 많은 노력을 기울여왔지만, 자세히 살펴보면 주

로 양(量)적 측면에서의 변화를 추진해 왔다. 즉, 모집인원 확대와 학과 신설 등 규모를 키우고자 노력하였으며, 외형설비의 확충과 종합대학으로서의 변신에 중점을 두는 등 확장과 팽창 차원에서 변화를 추진해 온 것이다. 또한, 전공과는 상관없이 대학의 이름이 브랜드화 되어 있는 우리나라 사회현실 속에서 대다수의 대학들은 각 대학의 핵심역량에 맞는 특성화를 위해 노력하기 보다는 대중들에게 학교 이름 알리기에 분주했던 것이 사실이다.

이러한 양적 투자와 변화, 노력을 통해 대학은 많은 수의 대졸자를 배출하였지만, 기업의 요구가 제대로 반영되지 않아 정작 기업에서는 '사람은 많은데 정작 쓸 만한 사람이 없다'고 말하면서 최우선적 과제인 인재 확보에 어려움을 겪고 있다. 대졸실업자의 급증, 청년실업이 사회이슈화 되고 있는 최근 상황에서 정작 기업들은 인력난을 겪는 아이러니한 상황이 연출되고 있다. 즉, 기업에서는 우리나라 대학이 기업이 원하는 인재를 충분하게 양성하지 못하고 있다는 의견이 있는 것이다.

세계 최고수준의 교육열을 바탕으로 세계적인 수준의 대학진학률을 기록하고 있으며, 수많은 대학졸업생을 배출하고 있기는 하지만, 우리나라 교육, 특히 고등교육의 문제점은 이미 오래 전부터 지적되어 왔다. 전경련이 지난해 기업을 대상으로 실시한 '기업에서 본 한국교육의 문제점과 과제'라는 조사결과에 따르면 기업의 인사담당자들은 우리나라의 교육에 있어서 고등학교(82.1%)와 대학교(74.8%)의 교육문제가 특히 심각하다고 답변하였다고 한다. 또, 스위스 국제경영대학원(IMD)이 지난해 국가경쟁력 평가의 일환으로 조사한 바에 의하면 '대학에서 얻은 지식

과 기술이 기업현장의 요구에 얼마나 부합하느냐?'라는 질문에 우리나라는 10점 만점에 6.5점을 받음으로써 만족수준과는 거리가 먼 수치를 나타냈다고 한다. IMD의 평가가 지나치게 자의적이라는 얘기가 있기는 하지만 IMD의 질문에 대한 답변자가 우리나라의 기업인이라는 것을 볼 때, 우리나라의 대학교육이 기업의 요구를 제대로 반영하고 있으며, 세계 대학과 견줄 수 있을만한 경쟁력이 있다고는 얘기하기 어렵다고 본다. 이제는 대학교육의 최다 수요처라 할 수 있는 기업의 요구에 맞게 대학도 변해야 하는 시대가 온 것이다.

최근 전경련에서 우리나라 기업이 원하는 인재 상을 조사하여 공통점을 모아 발표한 바 있다. 우리나라 기업이 공통적으로 원하는 인재는 '글로벌 환경 하에서 전문지식과 프로근성을 가지고 올바른 가치관, 창의와 도전정신으로 조직 구성원과 상호 협력하여 맡은 바 임무를 완수하는 국제화된 인재'라고 한다. 대학은 이러한 기업의 요구를 경청하고 공급자 중심이 아닌 수요자 중심, 고객중심의 패러다임으로 전환해야 한다. 지금까지 추진하였던 양적인 측면의 변화를 넘어 질적인 변화와 혁신을 추진해야 할 것이다.

Ⅲ. 대학변화의 방향과 과제

우리나라 대학변화 추진에 있어 무엇보다 시급한 것은 대학의 개방과 대화이다. 서두에서 언급한 바와 같이 대학을 '상아탑(象牙塔)'이라고도 하는데, 이 말의 사전적 의미는 '속세를 떠나 조용히 예술을 사랑하는 태도나 현실도피적인 학구 태도'이다. '현실도피적인 학구 태도'라는 말에서 보이듯이 대학은 순수

하게 학문탐구만을 목적으로 할 뿐, 습득된 지식 적용의 의미는 포함되어 있지 않다. 만약 현재의 대학이 지식의 적용에는 관심을 가지지 않고 순수한 학문탐구만을 목적으로 한다면 사회가 요구하는 인재를 적기에 수요에 맞추어 양성해 낼 수가 없고, 그런 경우 대학의 기업요구 부합도는 낮게 나올 수밖에 없을 것이다. 대학은 고객인 기업을 외면하거나 기다릴 것이 아니라 먼저 찾아가 대화할 필요가 있다. 즉, 상생의 관계에 있는 대학과 기업은 지속적인 대화를 해야 한다. 대화를 통해 기업에서 필요한 최신 기술, 산업간 융합 등의 트렌드를 교육과정 구성에 반영함으로써 기업에서 원하는 인재를 적기 적시에 양성하고, 선순환적 상생 고리를 보다 튼튼히 할 수 있을 것이다. 개방에는 학과의 범위를 과감하게 탈피하고, 학문 간 연계 차원에서 연구할 수 있는 환경을 마련하는 제도적 유연성 또한 포함된다. 최근 일부 대학에서 기업과 연계하여 추진하고 있는 맞춤형 학과는 그 좋은 예라고 할 수 있다.

두 번째 변화 추진방향은 세계화이다. 해외 우수대학의 진출과 해외 우수인재의 기업채용이 확대되고 있는 상황에서 우리나라 대학들도 기업의 경우와 마찬가지로 글로벌 경쟁력을 지닐 필요가 있다. 우리나라에서 우수한 대학에 꼽히는 것에 만족할 것이 아니라 보다 넓은 시야를 가지고 전 세계적인 관점에서 경쟁

하는 것이 필요하다. 대학이 글로벌 경쟁력을 가지고 있어야만 그 대학에서 육성된 인재들도 글로벌 경쟁력을 지닐 수 있는 것이고 더 나아가, 글로벌 경쟁력을 지닌 인재는 기업의 글로벌 비즈니스 현장에서 성과를 발휘함으로써 글로벌 기업을 만들 수 있는 것이다. 이를 위해 대학은 국내외 우수대학과의 잦은 교류와 연계, 해외 우수교수 초빙, 현장경험이 풍부한 기업의 경영, 연구부문 전문가 강의확대

등을 통하여 세계적인 경쟁력을 갖출 수 있도록 노력해야 할 것이다.

세 번째로 대학의 특성화 및 다양화가 필요하다. 불확실한 사회환경을 반영하듯 최근 대학생들의 입학과 사회진출 경향을 살펴보면 비교적 안정적인 전문직으로 진출할 수 있는 학과에만 우수한 학생이

몰리고, 전공과 상관없이 고시에 매달리는 사회 전체적으로 바람직하지 못한 현상이 나타나고 있다. 대학은 이러한 획일화 현상을 막고 우리 사회의 각 영역에 필요한 우수인재를 육성하기 위해 학교별 특성화를 추진할 수 있도록 해야 한다. 선택과 집중 전략에 따라 강점이 있는 분야에 재정지원 등을 높이고 키움으로써 경쟁력을 확보할 수 있어야 하겠다. 하지만, 앞서 얘기했듯이 대학이 개방을 해야 한다고 해서, 순수학문은 무시하고 모두 실용학문에만 매달려야 하는 것은 아니다. 이 문제는

**우리나라 기업이 공통적으로
원하는 인재는 '글로벌 환경 하에서
전문지식과 프로근성을 가지고
올바른 가치관, 창의와 도전정신으로
조직 구성원과 상호 협력하여
맡은 바 임무를 완수하는 국제화된
인재' 라고 한다. 대학은 이러한
기업의 요구를 경청하고
공급자 중심이 아닌 수요자 중심,
고객중심의 패러다임으로
전환해야 한다.**


순수학문이나 실용학문이나의 흑백 구별 문제가 아니라 적절한 융합을 통해 시너지를 내는 관계가 되어야 한다.

마찬가지로 '이공계 살리기'를 한다고 해서 모든 사람이 이공계에 집중해야 한다는 것은 아니다. 이는 비교적 등한시 되었던 이공계 기술인력 양성에 집중함으로써 우리나라의 미래를 책임질 고부가가치형 성장 동력을 개발해 나가자는 것이므로, 대학별로 집중 육성하고자 하는 전공을 다른 대학과 차별화하여 일부 전공 집중화를 피하고, 산업 간 고른 발전을 유도하는 것이 필요하다.

대학의 질적 변화와 혁신은 즉흥적이고, 단편적으로 이루어지는 짧은 도전이 아니다. 진정한 의미의 고객 지향적 혁신을 위해서는 지속적인 대학교육의 질 관리가 필요하다. 질 관리를 위한 한 가지 방법으로 기업의 인재 만족도를 대학의 평가에 반영하는 것을 들 수 있다. 기업경영에 있어 고객가치가 우선시되고, 고객만족이 중요시 되면서 기업들은 평가에 있어 고객의 의견을 많이 참고하고 경영에 반영하고 있다. 우리나라 대학도 기업에 인재를 공급한 후 고객인 기업의 평가를 받아봄으로써 육성만족 수준을 확인하고, 그 결과를 다음 교육과정 구성에 반영함으로써 변화하는 현장의 요구에 부합되는 인재를 육성할 수 있을 것이다.

대학교육의 질적 혁신, 고객 지향적 패러다임 도입은 결코 쉬운 일이 아니다. 대학뿐만 아니라 기업도 함께 지원하고 노력해야 할 것이다. 기업은 사회의 트렌드를 빠르게 이해하고 이를 대학에 정확하게 전달하여 적합한 인재를 육성하도록 하고, 육성된 인재를 활용하여 기업경쟁력을 확보하고 지속적인 발전이

이루어지도록 노력해야 한다. 이를 통해 꾸준한 인재수요 창출이 이루어지고 나아가 사회의 지속적 발전 또한 이룩할 수 있을 것이다. 대학의 질적 혁신은 이처럼 사회 전체에 영향을 끼칠 만큼 중요한 일이다. 따라서 대학과 기업은 하나 되어 최선을 다해야 할 것이다.

그러나 무엇보다 중요한 것은 실행이다. 아무리 좋은 계획을 가지고 있어도 실천을 하지 않는다면 소용이 없다. 문제인식과 해결안 도출차원에만 머무를 것이 아니라 실제로 움직여 적극적으로 실행하는 모습을 보일 때 성과가 창출될 것이며, 창출된 성과를 통하여 대학교육의 글로벌 경쟁력이 강화될 때 기업과 국가경쟁력도 함께 제고될 수 있으리라고 확신한다. 

육근열

성균관대학교 경제학과를 졸업하였고, 서울대학교 대학원에서 행정학 석사학위를 취득하였다. LG전자, LG그룹 회장실 인사과장·부장, LG경영개발원 인화원 상무 등을 거쳐, 현재 LG화학 HR부문장 부사장으로 재직 중이다.