



한군대 총장이 앞으로의 대학 운영에 대해 이야기를 하고 있다.

(사진=양세빈 기자)

## “파괴적 혁신 미흡, 가장 아쉬워”

이동건 기자 ehdrjs3589@khu.ac.kr  
양세빈 기자 abok29@khu.ac.kr

# 지난 2020년 2월 14일에 임기를 시작한 한군대 총장은 올해 임기 4년차를 맞았다. 우리신문은 임기를 1년 남겨둔 한군대 총장을 만나 이제까지의 소회와 우리대학의 신년 목표 및 방향에 대한 이야기를 들어봤다.

### Q. 임기 1년을 남겨둔 소회가 궁금하다.

스탠퍼드 대학 총장을 지내신 존 헤네시가 말씀하신 겸손, 협력, 지적 호기심, 공감, 혁신, 스토리텔링 등의 10가지 덕목이 있다. 그 10가지 측면에서 바라본다면 미흡한 점이 있었다고 자성하게 된다. 무엇보다 혁신을 1순위로 두었는데, 교육 과정과 인사 제도, 시스템 등의 파괴적 혁신이 제대로 이뤄지지 못했다는 점이 아쉽다. 기부금 조성에서 제대로 된 ‘스토리텔링’을 통해 잠재적 기부자에게 다가가지 못한 것 같아 아쉬운 마음도 있다. 1월에 미국 서부로 출장을 가는데, 해외 동문들의 학교에 대한 애교심을 높이기 위해 노력할 것이다. 또 대외 활동을 통해 학교의 평판을 높이는 일도 소홀히 하지 않을 것이다. 남은 기간 미흡한 부분을 충족시키기 위해 노력할 것이다.

### Q. 남은 기간 대학 운영의 어느 부분에 더 큰 관심을 둘 것인가?

첫째로 코로나19 이후 가장 많은 관심을 두는 것은 위상 제고와 재정 안정·선순환이다. 대외연구비 수주는 물론이고 특히 새롭게 출범한

융합기술연구소를 기반으로 정부 정책 방향에 부합하고 사회 문제 해결에 기여하는 대형 연구과제와 재정지원사업에 집중할 계획이다.

둘째로 우리 대학의 최대 숙원 중 하나인 인프라 개선에 매진할 것이다. 대학의 역할은 학생들이 마음껏 배우고 꿈을 펼칠 수 있도록 하는 것이며 교수들은 마음껏 연구하고 강의할 수 있는 곳이 돼야 한다는 점이다. 이를 위해서는 인프라 개선이 필요하다. 정부가 1조 5천억원을 지자체를 통해 대학에 교부하기로 한 고등평생교육지원 특별회계 신설 법률 제개정안이 국회 본회의를 통과해 우리 대학도 그 혜택을 받을 것으로 보인다. 캠퍼스별로 개선이 필요한 교육 인프라 개선 방안을 논의 중이며 구성원과 소통하며 실행 계획을 제시할 예정이다.

마지막으로 현장실습 연계 학점 증대 등을 통해 현장실습을 강화하는 학사제도를 개선할 것이다. 미래형 교육과정인 마이크로디그리 확대도 예정하고 있다. 이를 통해 사회가 요구하는 문제 해결형 인재를 양성하고자 한다.

### Q. 신년을 맞이해 우리학교 구성원에게 전하고 싶은 이야기가 있다면 무엇인가? 그리고 우리학교의 신년 목표는 어떤 것이 돼야 한다고 생각하는가?

올해 신년사에서 코로나19가 인류 최대의 위기이자 기회라고 예측했다. 2022년은 사회, 경제, 정치의 모든 측면에서 급격한 전환이 일어난 시기다. 미래를 예견하는 가장 좋은 방법은 ‘창조’라고 생각한다.

옛 법을 새로운 것으로 거듭나게 하는 ‘법고창신’의 정신과도 일맥상통한다고 볼 수 있다.

우리대학의 신년 목표는 대학다운 미래대학으로서 사명을 지속적으로 구현해 사회로부터 존중받고 구성원이 자긍심을 가지는 것이다. 더 나아가 학술과 실천의 창조적 결합으로 전환의 미래를 선도하는 경희가 돼야 한다.

### Q. 교내 구성원들의 자긍심 고취를 위한 방안이 있는가?

중앙일보 평가 순위 하락으로 인한 구성원의 걱정을 잘 알고 있다. 하지만 연구 중심의 해외대학 평가에서 꾸준히 제자리를 지키고 있는 것으로 보아 좀더 긴 호흡으로 바라볼 필요는 있겠다. 단, 단기적으로 순위를 하락시키는 부분에 대해서는 면밀한 관리가 필요한 것도 사실이다.

특히 교육여건 개선을 위해 대학은 최근 5년 사이 가장 많은 금액인 1,191억 원의 학부 장학금을 내년도 예산에 책정했으며, 학생 교육경비 역시 2022학년도에 비해 증액시켰다. 학생성과로 평가되는 현장실습 역시 2021학년도 대비 2.5배 이상 증가했고 학점교류를 위한 과연이나 초빙 부문에서도 2018년 이후 최고 수준인 것으로 집계됐다. 2023년 평가에서는 교육여건에서도 더 높은 결과를 기대할 수 있을 것이다.

구성원의 자긍심은 학교생활 만족, 사회적 존경과 위상의 종합적 결과이다. 소통 채널을 더욱 다양화해 학생, 교직원 및 동문의 성과를 더욱 널리 홍보할 계획이다. 또한

학생들의 꿈과 도전을 돕는 다양한 지원책을 더욱 확대할 예정이다. 기존의 국가장학금 연계 장학금 이외에도 학생들의 자발적인 노력을 지원하는 다양한 장학 프로그램을 기획하고 있다. 코로나19가 어느 정도 안정됐기에 동문과 학생을 연결하는 모임과 프로그램을 지원해 경희 가족으로 자긍심을 느끼는 기회를 확대할 예정이다.

### Q. 캠퍼스 이원화를 둘러싼 논쟁이 매년 반복되고 있다. 양 캠퍼스의 균형 잡힌 발전을 위한 비전과 철학이 무엇인가?

2012년 본분교가 통합된 이후, 우리대학은 One KHU를 지향해 왔다. 학문 계열별 특성과 캠퍼스를 둘러싼 외부 환경, 내적 자원 최적화를 통해 캠퍼스별 특성화를 위한 다양한 정책과 실천 과제들을 수립하고 추진해 왔다.

4차 산업혁명 시대가 도래하고 첨단 과학기술의 발전으로 물리적 시공간을 뛰어넘는 초연결 시대가 가능해졌다. 따라서 물리적인 캠퍼스별 구분보다는 융합과 통섭으로 학문 간 경계가 없어지고 융복합 학문 분야의 교육과 연구가 심화되는 등 새로운 학문분야가 나타나고 있다. 새로운 고등교육 트렌드라 할 수 있는 융합과 통섭에 대한 심도 있는 논의와 연구를 통해 대학다운 미래대학의 모습을 견인하고 새로운 융복합 학문을 선도할 수 있는 캠퍼스별 발전을 도모해 나가야 할 것이다.

캠퍼스별 특성화를 추진하면서도 학문의 융합화라는 흐름을 반영하여 법이 규정한 범위 안에서 캠퍼스를 아우르는 학사 기조를 유지하고 있다. 앞으로 학문의 특성이 계속 변하고 새로운 수요가 생기면 이러한

융합의 흐름은 더욱 가속화될 것이다. 캠퍼스 고유의 특성을 살리면서도 통합적 사고가 가능한 인재를 육성하기 위해 더욱 매진하겠다.

### Q. 임기 동안 어떻게 구성원들과의 소통을 도모하셨는지, 또 신년에는 어떤 방법으로 구성원들과의 소통을 늘리실 생각인지 궁금하다.

공감이 있어야 소통으로서의 의미가 있는 것이다. 코로나19 시기에는 대면 소통에 다소 한계가 있었으나 올해는 전체 직원, 정책 부서 구성원, 신입 교원, 우수 교원, 퇴임 예정 교원 등 교직원과의 다양한 소통의 기회를 확대하고 있다. 학생과의 소통 기회도 다양하게 만들려고 노력했다. 11월과 12월에는 ‘선배가 쓴다’ 프로그램에 직접 참여했고 7월에는 제주에서 열린 국토대장정에도 참여해 학생들과 소통의 기회를 가지기도 했다. 2023년 1월에는 CES에 직접 참여해 참여 학생을 격려하고 소통할 예정이다. 또한 동문들과의 소통의 기회도 크게 확대해 국내는 물론 국외 동문회와 직접 소통하며 경희 가족으로서 자긍심을 고취하며 발전기금도 확보하는 기회로 활용할 생각이다.

아울러 학생들의 성과를 격려하는 소통의 자리를 수시로 가질 예정이다. 성적은 물론 다양한 교내외 활동을 통해 경희의 이름을 높이고, 미래 지도자로 성장하고 있는 학생들을 격려하고 우수한 학생들의 성공 스토리를 교내외에 알리는 기회를 가질 것이다. 학생은 물론 학부모와의 소통 기회도 가지려 하는데 입학식 전후로 신입생 학부모와의 소통의 기회를 열어 경희 가족으로서의 공감대를 형성하고 소속감을 고취하는 기회를 가지려 한다.