

GLOBAL

새로운 명문의 조건

EMINENCE

FORUM

2011

경희대학교

GLOBAL  
EMINENCE  
FORUM  
2011

# 새로운 명문의 조건

환영사

## introduction

**글로벌에미넌스포럼 2011**

## session one

**경희의 도전과 성취**

지난 4년의 노력

2011년 상반기 주요 성과

## session two

**미래를 위한 탐색**

미래 기획 : Global Eminence 2020

미래 전망 : 21세기 고등교육의 메가트렌드

## session three

**대학다운 미래대학의 길**

집담회 1 : 새로운 명문의 조건

집담회 2 : 경희의 미래, 인류의 미래

## conclusion

**글로벌에미넌스포럼 성과**



지난 2009년 개교 60주년을 맞아 경희는 “지구적 존엄을 향하여(Towards Global Eminence)”라는 비전 아래 대학 본연의 사명인 교육과 연구에서 높이와 깊이의 수월성을 달성했다. ‘학문과 평화’의 전통을 계승하며 교육·연구·실천의 창조적 융합을 이뤄왔다. 행정·복지·대학문화·인프라 면에서도 대학 운영 전반에 걸쳐 혁신적 변화를 추진했다. 구성원의 높아진 자긍심과 헌신적 열정에 힘입어 경희는 지난 4년 도약과 발전을 이뤘다.

이를 기반으로, 경희는 21세기 세계적 명문, 대학다운 미래대학으로 성장하기 위해 새로운 비전과 목표를 수립하고 있다. 지난 7월 첫 모임을 가진 글로벌에미넌스포럼(Global Eminence Forum)은 ‘경희의 미래, 인류의 미래’를 모색하기 위한 창조적 토론의 출발을 알리는 자리였다.

미래는 언제나 불확실하다. 더욱이 정보통신 혁명의 진전과 함께 전 지구적 거버넌스 재편이 진행되고 있는 21세기에, 다가올 미래를 예견하고 준비하는 것은 결코 쉽지 않은 과제다. 지역적·인종적·종교적 갈등이 갈수록 심화되는 문명사적 위기 앞에서 미래는 불투명하다. 이러한 때에, 경희는 ‘더 나은 인간, 더 나은 세계’ 건설이라는 막중한 과제를 마주하며, 미래대학의 또 다른 모습을 지속적으로 고민해보고자 한다. 이 과제는 무겁고, 감당하기 힘든 주제다. 하지만 치열한 자기성찰과 고정관념에서 벗어난 도전정신으로 생산적 토론을 거듭하는 동안 미래비전의 시야를 확보할 수 있을 것이다. 대학과 인류의 미래를 철학적으로 논의하는 것은 흔한 경험이 아니다. 그러나 어렵고 큰 주제들을 함께 논의할 수 있다는 것 자체가 어쩌면 행운인지도 모른다.

경희 글로벌에미넌스포럼의 토론 내용을 작은 책자로 묶었다. 경희 구성원뿐 아니라, 우리 사회와 공유하며 미래세대가 참고할 수 있는 소중한 자료로 활용되길 기대한다.

편집위원회



## 경희의 미래, 대학의 미래를 위하여

글로벌에미넌스포럼 환영사

오늘은 매우 특별한 날입니다. 원주에 내려와 포럼을 갖게 됐습니다. 그동안 대학 발전에 관한 사안은 주로 교무위원회에서 다뤄왔습니다. 구성원 대표와도 자주 소통 기회를 가졌지만, 대학 운영 기조에 관한 공식 논의는 학처장님들과 논의해왔습니다. 오늘 이 자리에는 사회자를 제외하고 교무위원이 안 계십니다. 대학 운영에 직접 참여하지 않는 우리 교수님들을 모시고 자유롭게 의견을 교환하는 자리를 마련했습니다. 앞으로 만들어가야 할 대학의 미래를 허심탄회하게 의논해보는 기회가 됐으면 합니다.

우리 대학의 구성원이 아닌, 외부 인사의 의견도 청취하면 좋겠다는 생각을 늘 해왔습니다. 오늘에야 그런 첫 모임을 갖게 됐습니다. 폴 케네디 교수님, 존 아이켄베리 교수님, 타 대학에 재직 중이신 김용학 교수님을 모시고, 경희가 추구하는 가치, 경희의 발전 궤적을 함께 논의해 보고자 합니다. 법인 이사회 이동욱, 염재호 이사님께서도 참석해주셨습니다. 이사진의 시각에서 우리 대학 발전 방향을 조망하는 뜻 깊은 기회가 되리라 생각합니다.

1박 2일 동안 일정이 빡빡합니다. 오늘 오후부터 내일 오후까지 큰 주제들이 우리 앞에 놓여 있습니다. 경희의 미래, 대학의 미래에 관한 폭넓은 주제를 다루고자 합니다. 이들 두 주제는 매우 크지만, 함께 논의할 수 있다는 것 자체가 행운이라 생각합니다. 경희와 대학사회의 어제와 오늘, 그리고 내일을 철학적, 이론적, 문명사적 차원에서 논의해보는 것은 결코 흔한 일이 아닙니다. 경희와 한국의 대학사회, 무엇인 문제인가, 더 나은 미래를 어떻게 만들어갈 것인가, 이런 주제를 심도 있게 다루고자 합니다.

경희는 지난 62년간 많은 변화를 이뤘습니다. 특히 지난 4년, 경희는 교육과 연구, 봉사과 실천 면에서 도전적이고 진취적인 행보를 이어왔습니다. 대학다운 미래대학으로 거듭나길 소망하며, 구성원 모두가 머리를 맞댔습니다. 그 결과 경희는 지난 몇 년, 남다른 성취를 이뤘습니다. 위상이 빠르게 바뀌었습니다. 도약과 발전을 향한 공감과 합의도 견고해지고 있습니다.

이제 그간의 성취를 배경으로 또 다른 질문을 우리 스스로에게 던져야 하지 않을까 합니다. '20세기 명문대학의 조건은 여전히 유효할 것인가.' '21세기, 우리가 살아가야 할 새 시대는 무엇을 요청할 것인가.'

경희는 긴 역사 속에서, '학문과 평화'의 전통을 쌓아왔습니다. 교육, 연구, 봉사, 실천의 창의적 결합을 지향하며, 학문의 미래, 실천의 미래, 더 나은 대학의 미래를 위해 노력해왔습니다. 경희의 이런 노력은 새 시대의 도래와 함께 어떤 의미를 갖고 있는지, 경희의 미래향, 대학의 미래향을 만들어내는 데 매우 중요한 문제가 아닐까 합니다. 바로 이 문제를 1박 2일간 다뤘으면 합니다.

행정을 하다보면 틀에 얽매이는 부분이 많습니다. 아이디어는 좋은데, 이것을 실현할 수 있을지, 재정과 인프라는 뒷받침되는지, 여러 가지 현실적 고민과 제약이 따를 수밖에 없습니다. 처음에는 큰 그림을 그리지만, 나중에는 초라한 결과물로 끝나는 경우가 많습니다. 그만큼 현실의 무게가 크게 다가옵니다. 이 문제는 경희만의 문제는 아닙니다. 시공을 초월해 거의 모든 대학이 안고 있는 문제일 것입니다.

이 자리엔 행정의 틀에 얽매인 분이 많지 않습니다. 오늘과 내일은 현실적 제약은 뒤로 하고, 자유로운 토론을 진행했으면 합니다. 현실적 제약을 넘어, 우리의 상상력의 끝은 어디인 가라는 질문을 놓고, 활기찬 토론, 뜻 깊은 토론이 있었으면 합니다. 오늘과 내일 행사명은 "Towards Global Eminence: A Brainstorm"입니다. '현실은 꿈과 이상을 실현하기 위한 출발점'이라 생각하고, 오늘만큼은 경희의 미래를 위해, 대학의 미래를 위해 상상의 나래를 한껏 펼쳤으면 합니다.

2011년 7월

경희대학교 총장 조인원



## **introduction**

## 1. 글로벌에미넌스포럼 2011

지난 7월 16일~17일 '새로운 명문의 조건'을 주제로 열린 글로벌에미넌스포럼에는 폴 케네디, 존 아이켄베리 등 해외 석학이 참석했다.

지난 2011년 7월 16일~17일 강원도 원주에서 'Global Eminence Forum 2011: A Brainstorm'이 개최됐다. 글로벌에미넌스포럼(Global Eminence Forum, GEF)은 급변하는 21세기 환경에서 지구적·지역적 메가트렌드를 짚어내고, 지구적 존엄을 지향하며 '21세기 새로운 명문'으로 도약하고 있는 경희의 미래, 대학의 미래, 궁극적으로는 인류의 미래를 위한 철학적 토대와 창조적 담론을 제공하기 위해 마련됐다.

'새로운 명문의 조건'을 주제로 이틀 동안 진행된 이번 포럼에는 조인원 총장을 비롯, 경희대학교 에미넌트 스칼라인 미국 예일대학교 폴 케네디 석좌교수, 프린스턴대학교 존 아이켄베리 석좌교수 등 해외 석학과 연세대학교 김용학 교수(사회학), 고려대학교 염재호 교수(행정학·경희학원 이사) 등 타 대학 구성원, 이동욱 경희학원 이사, 후마니타스 칼리지 도정일 대학장, 각 전공분야 교수 등 29명이 참석했다.

**철학적·문명사적 주제로 토론** 조인원 총장은 "대학의 미래를 넘어 인류의 미래까지 전망하는 철학적, 역사적, 문명사적 큰 주제들이 우리 앞에 놓여 있다"면서 "소통과 공감 속에서, 상

상의 끝까지 가본다는 도전적이고 진취적인 자세로 활기찬 토론을 진행해주기 바란다"고 당부했다.

포럼 첫날 1부 순서로 지난 1년을 되돌아보는 'Review 2010' 영상 상영과 현황 보고, 경희의 '새로운 60년'을 준비하는 발전전략 수립 계획, 글로벌에미넌스포럼 개최 취지와 목적, 21세기 고등교육의 메가트렌드에 대한 발표가 있었다. 2부에서는 '새로운 명문의 조건'을 주제로 집담회가 진행됐다. 이튿날, '경희의 미래'를 주제로 속개된 집담회에서는 '대학다운 미래대학'의 새 패러다임을 창출하기 위한 보다 구체적이고 실천적인 논의가 이뤄졌다.

이번 포럼에서 폴 케네디 석좌교수는 "경희대학교가 새로운 60년을 대비해 큰 비전을 수립하는 것과 함께, 앞으로 5년 뒤, 10년 뒤 실질적으로 어떤 목표를 달성할 것인지 우선 순위에 따른 목표 설정도 중요하다"고 조언했다. 존 아이켄베리 석좌교수는 지난 4년 동안 경희가 이룩한 성과를 높이 평가한 뒤 "훌륭한 미래비전을 갖고 있는 경희대학교는 21세기 세계적 명문대학으로 도약할 수 있으며, 반드시 그렇게 될 것"이라고 말했다.

## 2. 포럼 개최 배경

경희대학교는 지난 4년 동안 이룩한 경이로운 성취를 바탕으로

세계적 명문대학으로 도약하느냐, 현상 유지에 머물 것이냐의 기로에 서 있다.

경희대학교는 2009년 개교 60주년을 맞아 '지구적 존엄(Global Eminence)'을 지향한다는 비전을 수립하고, '학문적 권위의 재건, 소통의 학문세계, 화합과 창조의 미래사회' 등 비전 구현의 토대가 되는 세 가지 핵심가치를 설정했다. 교육과 연구의 수월성을 높이는 동시에 학계간 연계협력을 활성화하고, 이를 사회봉사와 연결시켜 교육·연구·실천을 창조적으로 융합하며, 21세기가 요구하는 대학의 사명을 수행하겠다는 의지를 밝혔다.

핵심가치를 추구하기 위한 인프라 조건으로, 자율과 책임의 운영체제 및 최적의 연구·교육 시설 확충이 전제되어야 한다는 점을 분명히 했다. 대학본부가 주도하는 발전계획을 추진하기보다는, 단과대학과 대학원 등 자율운영기관이 창조적 역량을 발휘할 수 있도록 전문행정·복지 지원 시스템을 구축하고, 캠퍼스 종합개발계획 'Space 21'을 추진해왔다.

대학 운영의 전 영역에 걸친 창조적 혁신의 결과, 경희대학교는 지난 4년 동안 경이로운 성취를 이룩했다. 지금 경희는 그 성과를 바탕으로 21세기 새로운 명문으로 도약할 것이냐, 아니면 현상 유지에 머물 것이냐의 중대

한 기로에 서 있다. 그에 따라 종합발전전략 수립의 긴급성이 제기됐다.

**발전전략 수립 위해 국내외 의견 수렴** 발전전략 수립 문제는 지난 2월 23일~24일 강원도 양양에서 개최된 2011학년도 1학기 합동교무위원연찬회에서 중요한 의제로 다뤄졌다. 그 후 수차례 논의를 통해 구성원 의견을 수렴하고 발전전략위원회를 조직했다.

이런 과정을 거치면서, 경희대학교는 학내외 전문가의 더 많은 조언을 듣는 것이 필요하다고 판단, 글로벌에미넌스포럼을 개최했다. 지난 7월 16일~17일 강원도 원주에서 열린 첫 포럼의 주제는 '새로운 명문의 조건'이었다. 이들간의 회의에서 종합발전전략 수립과 연관된 열띤 토론이 진행됐다.

글로벌에미넌스포럼은 지구적 차원의 메가트렌드에 주목하면서 미래대학의 거시적 방향과 새로운 가치, 그리고 창조적 담론을 생산하는 역할을 수행한다. "경희의 미래, 인류의 미래"라는 슬로건 아래, 미래대학의 패러다임을 모색하고 있는 경희의 발전전략 수립 목적이 글로벌에미넌스포럼의 취지에 부응하기 때문에 첫 주제를 '새로운 명문의 조건'으로 선정한 것이다.

### 3. 글로벌에미넌스포럼 취지

글로벌에미넌스포럼은 21세기 고등교육의 미래,

대학다운 미래대학의 철학과 비전을 제시하는 창조적 담론의 공간이다.

제2의 도약기를 맞아 경희대학교는 세계적 명문대학으로 도약한다는 비전과 목표를 설정했다. 기존의 명문대학들이 전통적으로 수행해온 교육·연구·실천을 넘어, 지금까지와는 차원이 다른 새 패러다임을 창조하며 미래대학을 선도하기 위해 전 방위적 혁신을 추진하고 있다.

이 같은 목표를 달성하기 위해서는 21세기 고등교육의 미래, 대학다운 미래대학의 철학과 비전의 방향을 제시하는 자유롭고 열린 담론의 공간이 필요하다고 판단, 글로벌에미넌스포럼(Global Eminence Forum)을 개최했다.

**미래대학을 위한 거시적 담론의 공간** 글로벌에미넌스포럼은 교육·연구·실천을 위한 정책 논의의 장이 아니라, 미래대학의 거시적 방향에 대한 창조적 담론을 활발하게 논의하는 공간이다.

글로벌에미넌스포럼은 지구적 차원에서 진행 중인 변화의 큰 흐름(mega trend)을 파악하고, 그런 변화 속에서 지구적 존엄을 구현하기 위해 21세기 대학은 무엇을 할 것인지 연구하며, 대학의 미래를 조망할 수 있는 상상력과 영감을 제공한다. 나아가 '더 나

은 인간, 더 나은 세계' 건설을 앞당길 수 있는 실천적 지혜와 창의적 방법론을 제안한다. **지구적 존엄 구현의 자문기관** 상상과 창조의 거점이 될 21세기 미래대학은 인간과 문명, 인류와 지구의 관계를 재발견하고, 새로운 보편 가치에 기초해 지속가능한 문명을 건설하는 사명을 부여받고 있다.

글로벌에미넌스포럼은 대학의 존재 이유와 본질 목적을 성찰하고, 교육·연구·실천이 융합된 미래대학의 전범을 제시하며, “정신적으로 아름답고, 물질적으로 풍요로우며, 인간적으로 보람 있는(spiritually Beautiful, materially Affluent, humanly Rewarding, BAR)” 문화세계 창조에 기여할 것이다.

또한, ‘학문과 평화’의 62년 전통을 계승하고, 21세기 새로운 명문의 조건을 탐색하며 지구적 존엄을 구현할 수 있도록 심도 있는 자문 역할을 담당한다.

글로벌에미넌스포럼은 21세기 미래대학의 존재 이유와 본질 목적을 환기하면서, 우주적·지구적·지역적 시야를 확보하고, 경희의 미래, 대학의 미래, 인류의 미래를 위한 넓은 전망을 제시한다.

## 4. 역할과 운영

글로벌에미넌스포럼은 21세기의 지구적·지역적 변화의 큰 흐름을 연구하고, 경희대학교 종합발전전략 수립의 철학적 토대를 제공한다.

**역할** 글로벌에미넌스포럼의 1차적 역할은 21세기 메가트렌드를 읽어내는 것이다. 지구적 차원의 변동 추이는 물론, 지역적 변화의 큰 흐름을 연구하고 토의하면서 미래대학을 위한 로드맵을 제시한다.

대학의 미래는 현실세계와 긴밀하게 호흡하는 가운데 설계되어야 한다. 글로벌에미넌스포럼은 거시적 사유와 미시적 관찰을 통해 '미래보다 더 빨리 오는 미래'를 포착하고, 지구적 존엄을 지향하는 경희대학교가 결코 포기해서는 안 될 의미와 가치를 정립한다. 국내외 학술기관과 사회기관의 수범 사례를 조사·분석해 세계적 명문으로 성장하기 위한 요건과 환경, 정책 방향을 제안한다.

이런 활동을 통해 글로벌에미넌스포럼은 경희대학교 종합발전전략 수립의 철학적 토대와 창조적 담론을 제공한다. 대학의 미래를 전망하고, 지구적 존엄을 구현하기 위한 자문 역할을 수행한다.

아울러 학제간·부문간 융합 방안에 대한 아이디어도 내놓는다. 서로 다른 학문간의 대화와 협력을 통해 새로운 학문 영역을 개척하고, 교육·연구·실천이 유기적으로 연계된 창의적 프로그램도 제출한다.

**운영** 글로벌에미넌스포럼 위원은 경희대학교 총장이 위촉한다. 대학과 지구공동사회의 미래를 선도하는 교내외 인사 중에서 다른 분야와 융합적 토의가 가능한 개방적이고 창의적 역량을 갖춘 전문가를 초빙한다.

위원들은 1년에 1~2회 개최되는 포럼에 참석해 자유롭고 창조적인 토론을 진행한다. 미래대학의 방향과 관련해 중요한 이슈가 제기될 경우 온라인을 통한 화상 세미나를 개최한다. 관련 전문가로 구성된 연구 그룹을 운영할 수도 있다.

글로벌에미넌스포럼의 활동 내용은 회의록과 정책보고서 형태로 발간된다. 이를 통해 대학 구성원은 물론, 대학과 인류의 미래에 관심을 가진 다양한 사회 구성원이 활동 내용을 공유한다.

### 글로벌에미넌스포럼의 역할

- 지구적·지역적 차원의 변동(mega trend) 추이를 연구하고 토의
- 대학의 미래, 지구적 존엄(Global Eminence) 구현을 위한 자문
- 국내외 학술기관·사회기관 수범 사례 조사와 자문
- 교육·연구·실천의 융합 정책 제안





**session one**

**경희의 도전과 성취**

지난 4년의 노력:  
2007~2010

## 1. 대학평가 순위 상승

교육·연구·실천 역량을 강화하고, 행정·복지·인프라 등 지원체계의 혁신을 추진했다.

그 결과, 경희대학교의 국내외 대학평가 순위가 크게 높아졌다.

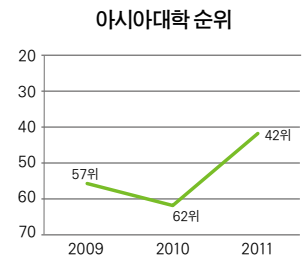
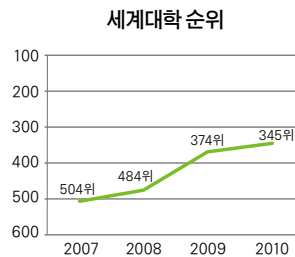
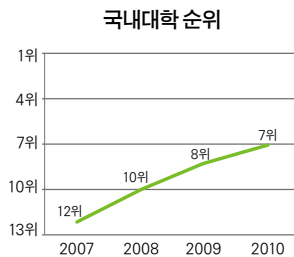
경희대학교는 2009년 개교 60주년을 맞아 “경희의 미래, 인류의 미래”를 공식 슬로건으로 채택했다. ‘학문과 평화’의 전통과 함께 21세기 새로운 명문으로 도약하려는 의지를 “지구적 존엄을 향하여(Towards Global Eminence)”라는 비전과 철학에 담아냈다.

비전을 구현하기 위한 세 가지 핵심가치로 ‘학문적 권위의 재건, 소통의 학문세계, 화합과 창조적 미래사회’ 등을 설정했다.

비전과 목표를 현실화하기 위해서는 전문적이고 효율적인 대학 운영 시스템과 인프라 구축이 필요하다. 경희대학교는 행정의 창의성과 역동성을 발휘할 수 있도록 기존의 본부 중심 운영체계에서 ‘자율과 책임의 운영체계’로 행정 시스템을 전환했다. ‘최적의 교육·연구 인프라’를 구축하기 위해 캠퍼스 마스터플랜 ‘Space 21’을 수립했다.

**중앙일보 대학평가 7위** 지난 4년간 경희대학교는 국내외 각종 대학평가에서 괄목할 만한 성과를 거뒀다. 중앙일보 대학평가 순위는 2007년 12위에서 2010년 7위로 상승했다. QS 세계대학평가에서도 2007년 504위에서 2010년 345위로 159계단 뛰어올랐다. 2009년부터 실시된 조선일보·QS 아시아 대학평가에서 경희대학교는 첫해 57위를 차지했으나 2010년 42위로 순위를 끌어올렸다. 구성원의 자긍심과 소속감이 커지고 창조적 도전의식이 고취되는 등 정신통화적 성취도 큰 소득이었다.

앞으로 학문과 학문의 융합을 통해 학술 역량을 세계 수준으로 끌어올리는 동시에, 학문과 실천의 융합을 통해 사회적·지구적 책임을 다하며 21세기 대학다운 미래대학을 향해 나아가는 과제가 남아 있다.



## 2. 부문별 노력과 성과

경희대학교는 개교 60주년을 계기로 세계적 명문으로 도약하고 있다.

이를 위해 지난 4년 동안 어떤 노력을 기울여왔는지 돌아본다.

**교육** 경희의 교육 목표는 교육·연구·실천의 창조적 융합을 통해 ‘더 나은 인간, 더 나은 세계’를 위해 헌신하는 미래 지도자의 육성이다. 이 같은 목표 아래, 창학정신인 ‘문화세계의 창조’에 부합하는 인재, 즉 문화예술적 소양과 윤리의식을 갖춘 ‘문화인’, 세계시민 의식과 다원적 전망 능력을 갖춘 ‘세계인’, 성찰력과 상상력을 갖춘 ‘창조인’을 육성하기 위해 지난 4년 동안 교육 역량을 지속적으로 강화해왔다. 최근 사회적 관심을 끌고 있는 교양대학 후마니타스칼리지 설립은 그 같은 노력의 결과다.

개교 60주년을 앞두고, 2007년 교육수월성위원회를 구성해 교육 발전을 위한 심도 있

는 연구를 진행했다. 최종 연구보고서의 제안에 따라, 미래지향적 교육정책을 수립하고 제도 혁신을 추진했다.

단과대학과 학과의 특성을 반영해 교육 과정과 학사제도를 개선했다. 실험실습 기자제를 확충하는 등 교육 환경을 보완했다. 강의 실적이 우수한 교원에게 ‘우수강의지원금’을 지급하고, 학생 스스로 자기주도적 학습 능력을 향상시킬 수 있는 교육 시스템을 구축했다.

특히 국제캠퍼스 신입생 전원이 1년 동안 동료·멘토·지도교수와 함께 기숙사에서 생활하는 ‘몰입형 기숙 프로그램’을 실시, 양질의 교육을 제공했다.

### 교육 부문 주요 사업

- 5대 중점과제 중 교육 수월성 연구
- KH Spirit & Pride 사업 중 우수 강의 지원
- 교양교육 과정 개편
- 학부대학 신설
- 몰입형 기숙 프로그램
- OCW(Open CourseWare) 프로젝트
- 공학교육인증제(ABEEK) 도입
- 법학전문대학원(Law School) 설립
- 입학사정관제 도입
- 네오르네상스 전형 실시
- 학과제 운영
- 후마니타스칼리지 설립
- 튜터링 제도 활성화
- 교수·학습 포트폴리오
- 현장연수 학점 인정
- 영예학생(Pride & Honor) 프로그램
- 교무위원회 산하 교육·연구 수월성위원회 구성

신입생 선발 방식도 개선했다. 대입전형 선진화 계획을 수립하고, 입학사정관제를 도입했다. 대학과 일선 고등학교 사이의 신뢰관계를 구축하며 다양한 인재를 발굴했다. 영예학생(Pride & Honor) 프로그램을 통해 세계시민의식·외국어·리더십·창의력·융합적 사고력 등 핵심역량이 탁월한 학생을 전공별로 선발, 3주 동안 집중적으로 소양교육을 실시했다.

전 세계 교육기관의 우수한 교수법과 강의 자료를 공유할 수 있는 강의 공개(Open CourseWare, OCW) 시스템을 도입, 국제적 학술 커뮤니티를 형성했다. 학제간의 벽을 넘나드는 융복합 교육을 실시했다.

**연구** 교육의 질 향상과 함께, 창의적 연구를 통해 학문의 발전을 이루는 것은 대학 본연의 사명이다. 경희대학교는 연구 역량을 강화하고 연구 수월성(excellence)을 높이기 위한 4대 과제를 설정했다. 연구 지원체계 구축, 산학협력 연계 강화, 융합 연구 활성화, 우수 연구인력 유치가 그것이다.

국내외 우수 연구인력을 확보하기 위한 다양한 제도와 지원체계를 갖췄다. 캠퍼스별,

학과별, 전공별 우수교원초빙위원회를 구성해, 기존의 지원-채용(Apply & Select) 방식이 아닌 탐색-영입(Search & Recruit) 방식으로 우수 교원을 적극 영입했다. 외국 대학의 전임교원 또는 저명 학자를 Eminent Scholar 또는 International Scholar로 초빙해 경희대학교 교수와 공동연구를 진행하거나 학부생·대학원생 대상의 강의와 논문 지도를 맡게 했다.

우수 교원에 대한 존중심을 표시하고 연구 분위기를 고취하기 위해 '경희 Fellow' 제도를 도입했다. 경희 Fellow 교수에게는 특별연구격려금을 지급하고, 책임강의 시간을 축소해 연구 경쟁력을 높였다. 또한, 교육·연구·실천 분야에서 업적이 뛰어나고 대학 발전에 필요하다고 인정되는 교원의 정년을 65세에서 70세로 연장해 교원의 사기를 진작하고, 국내외 우수 인력을 영입할 수 있는 기반을 마련했다.

강의를 담당하지 않고 연구에만 집중할 수 있는 청원연구년제를 새로 도입하고, 연구교수제를 통해 연구 전담 교원을 확보했다. 세계 최고 수준의 연구력을 가진 해외 석학

### 연구 부문 주요 사업

- 5대 중점과제 중 연구 수월성 연구
- KH Spirit & Pride 사업 중 연구 분야 지원
- 우수교원초빙위원회 운영
- Eminence Scholar & International Scholar 초빙
- 경희 Fellow 선정
- 교원 인사규정 개정
- 창조 21 프로젝트
- 의생명과학원 설립 추진
- 연구지원제도 개선
- 기술지주회사 설립
- 교원 정년 연장
- 연구교수제 도입
- 청원연구년제 도입
- 목련상 제정
- 한국연구재단 등재 학술지 육성
- 교무위원회 산하 교육·연구 수월성위원회 구성
- BK 21 사업 추진
- WCU(World Class University) 사업 추진

을 초빙해 최첨단 기술을 공동개발하고 융복합 연구를 수행하는 WCU(World Class University) 사업을 추진했다. 경희의 연구 역량은 세계적 수준으로 상승하고 있다.

**실천** 교육·연구·실천의 창조적 융합은 경희가 지향하는 ‘대학다운 미래대학’의 모습이다. 경희대학교는 교육·연구 부문에서 이론 성취를 지역 및 지구사회와 공유하며 대학의 사회적 책임을 실천해왔다.

2010년 9월 경희지구사회봉사단(Kyung Hee Global Service Corps, GSC)이 출범했다. GSC는 경희학원 전체의 사회봉사 활동을 통합하며 사회공헌 모델과 프로그램 개발을 담당하는 총괄기구다.

이에 앞서, 2009년 5월 개교 60주년을 맞아 세계시민포럼(World Civic Forum, WCF)을 창립했다. WCF는 전 세계 학술기관과 정부·기업·시민사회단체, 유엔을 비롯한 국제기구와 글로벌 네트워크를 구축, 기후변화·환경·인권·평화·에너지·식량 문제 등 지구적 과제의 해결 방안을 모색하는 상설 협의체다. 같은 기간, 21세기 미래사회의 지

도자로 성장할 전 세계 청년학생들이 지구적 문제를 놓고 함께 토론하는 세계시민청년포럼(WCYF) 창립대회를 개최했다.

조영식 경희학원장 제안으로 ‘유엔 세계평화의 날’이 제정된 후, 경희대학교는 1982년부터 매년 국제학술회의를 개최해왔다. 2004년에는 국제캠퍼스에 유엔평화공원과 글로벌 NGO 콤플렉스를 건립하기로 확정하고, 이를 기념해 ‘Peace BAR Festival’을 거행했다. “정신적으로 아름답고, 물질적으로 풍요로우며, 인간적으로 보람 있는(spiritually Beautiful, materially Affluent, humanly Rewarding, BAR)” 인류사회를 모색하는 국제적 평화축제였다. 현재 경희대학교는 세계평화의 날 기념 국제학술회의와 평화축제를 결합해 매년 10월 Peace BAR Festival을 개최하고 있다.

경희·씨티그룹 NGO 인턴십, 유엔·국제기구 인턴십, 유네스코 워크캠프(Work Camp) 등 학생들이 글로벌 마인드를 체득할 수 있는 다양한 교육·실천 프로그램을 운영했다.

일반 시민을 위한 ‘실천인문학 강좌’를 개설

### 실천 부문 주요 사업

- 세계시민포럼(World Civic Forum, WCF)
- 세계시민청년포럼(World Civic Youth Forum, WCYF)
- Peace BAR Festival · 유엔 세계평화의 날 기념 국제학술회의
- 유엔·국제기구 인턴십 프로그램
- 실천인문학 강좌
- 네오르네상스장학
- Kyung Hee Global Praxis 60 사업
- 지역사회 파트너십 프로그램
- 재학생 해외봉사단 파견
- 유엔평화공원·글로벌 NGO 콤플렉스(GNC) 건립 추진
- 경희지구사회봉사단(Kyung Hee Global Service Corps, GSC) 출범
- 경희 볼런티어 네트워크(Kyung Hee Volunteer Network, KVN) 설립
- 경희·유네스코 워크캠프
- 경희·씨티그룹 NGO 인턴십
- 아시아 포럼 개최(아시아 지역의 초국가적 문제 조명)
- 경희의료원 한마음봉사단 의료봉사

하는 등 교육·연구 성과를 지역사회에 환원하는 학술적 실천에도 앞장섰다.

경희대학교 의료기관들은 '질병 없는 인류 사회'를 목표로 지구적 존엄을 구현하기 위해 국내외에서 다양한 의료봉사 활동을 전개했다.

최근에는 베트남과 러시아 연해주 등지에 재학생 해외봉사단을 파견, 민족과 국가의 경계를 넘어 지구공동체에 기여하는 세계시민적 실천 경험을 제공했다.

**의과학** 경희대학교는 의과대학과 의학전문대학원, 치과대학과 치의학전문대학원, 한의과대학, 약학대학, 간호과학대학 등 의생명 관련 전 분야의 교육·연구기관과 의료기관을 보유한 국내 유일의 대학이다. 의료 및 의학계열 구성원은 세계적 명문으로 도약하고 있는 경희의 비전을 공유하며 '의과학의 미래'를 개척해왔다.

2010년 7월 경희대학교 의료기관들은 "소통과 융합으로 의료의 미래를 창조하는 병원"으로 거듭난다는 비전과 미션을 선포하고, 통합 명칭을 '경희대학교 의료원(Kyung Hee University Healthcare System)'으로 채택했다. 이에 따라, 서울 휘경동 소재 경희

의료원은 경희대학교병원(경희의료원)으로, 상일동 소재 동서신의학병원은 강동경희대학교병원으로 명칭이 변경됐다. 두 의료기관은 의과대학병원·치과대학병원·한방병원·동서협진센터를 갖추고 있다.

의학계열 거버넌스를 구성하고, 의학계열 전 분야와 의료기관을 통합하는 발전전략을 수립했다. 의과학연구원을 설립해 융합연구를 활성화하고 임상 및 연구 역량을 강화했다. 의료기관 통합월례회의와 의료기관장 회의를 정례화해 소통과 협력의 공동체 의식을 고취했다.

올해로 개원 40주년을 맞은 경희의료원은 병원 내에 내분비대사센터·자연요법센터를 설립해 차별화된 의료 서비스를 제공했다. 방사선 암 치료기 '토모테라피'와 로봇수술 장비 등 첨단 기기를 도입해 치료 및 수술의 질을 향상시켰다. 진료 인프라를 개선해 고객 만족도를 더 높였다.

'의과학 경희'는 일제 강점기 이후 쇠퇴하고 있던 한의학을 되살리며 양방과 한방을 융합한 '동서신의학'을 개척해왔다. 2006년 개원 당시부터 독창적인 양·한방 협진센터를 운영해온 강동경희대학교병원은 관절·류

### 의과학 부문 주요 사업

- 경희대학교 의료기관 비전 선포
- 의생명과학원 설립 및 글로벌 의생명 네트워크 추진
- 의과학연구원 설립
- 의학계열 거버넌스 사무국 및 위원회 운영
- 의료기관 통합월례회의 및 의료기관장 회의
- 경희의료원 진료 인프라 개선
- 경희의료원 내분비대사센터·자연요법센터 개설
- 경희의료원 한방병원 한약제제 출시
- 경희의료원 방사선 암 치료기 '토모테라피' 등 첨단 의료장비 도입
- 경희의료원 로봇수술 장비 도입
- 강동경희대학교병원 진료 실적 개선
- 강동경희대학교병원 협진 시스템 활성화
- 강동경희대학교병원 다학제간 암 치료 시스템 구축
- 강동경희대학교병원 선형가속기 도입
- 제3의료원 건립 추진



머티스센터, 척추센터, 중풍·뇌질환센터 등 진료과목 중심의 3개 협진센터를 집중적으로 육성했다. 첨단 암 치료 장비인 선형가속기(LINIAC)를 도입하고, 진단에서 치료까지 전 과정을 통합하는 다학제간 시스템을 구축해 암 치료 수준을 한 단계 끌어올렸다.

**세계화** 국제화는 ‘학문과 평화’를 지향하는 경희의 오랜 전통일 뿐 아니라 제2 도약의 핵심 영역 중 하나다. 21세기 글로벌 전략을 수립하고 세계평화에 기여하는 새로운 명문으로 위상을 정립하기 위해, 경희대학교는 5대 중점과제 중 하나로 국제화 추진 연구를 수행했다.

국제화 3대 목표는 ‘세계를 창조하는 교육, 미래를 여는 연구, 나눔·봉사·기여의 지구적 실천’ 등이다. 수원캠퍼스 명칭을 ‘국제캠퍼스’로 변경한 것도 단순한 명칭 변화가 아니라, 국제화 추진 의지를 담은 것이다. 국제캠퍼스는 2007년 10월 비전 선포식에서 “Global Mind, Global Reach”라는 슬로건을 채택했다. 전 구성원이 교육·연구·실천 분야에서 국제 수준의 대학으로 거듭나겠다는 비전과 목표를 공유했다.

2009년 5월, 경희대학교는 개교 60주년을

맞아 세계시민포럼(WCF)과 세계시민청년포럼(WCYF)을 성공리에 개최해 국제화 역량을 대내외에 확인시켰다.

2006년부터 실시해 올해로 6회째를 맞고 있는 ‘Global Collaborative Summer Program’은 세계적 수준의 국제 학술교류 프로그램으로 자리잡았다. 미국 예일대학교 폴 케네디 석좌교수, 프린스턴대학교 존 아이켄베리 석좌교수 등 해외 석학들이 수준 높은 강의를 진행했다. 국내외 참가 학생 수도 해마다 크게 증가하는 추세다.

국제화의 선진 모델로 평가되는 ‘글로벌 스튜디오 네트워크(Global Studio Network, GSN)’를 구축하기 시작했다. GSN은 전 세계에 흩어져 있는 교육·연구·사회공헌·문화 예술 거점도시에 스튜디오를 설립하고, 온라인을 통해 콘텐츠를 공유하는 새로운 개념의 학술공동체다. GSN의 지구적 연결망 구축이 완료되면 해외에 나가지 않더라도 세계 수준의 강의 콘텐츠를 손쉽게 접할 수 있다.

교육 분야의 국제화 프로그램도 활발하게 추진했다. 학부 재학생들은 ‘7+1 프로그램’을 통해 외국 대학에서 한 학기 과정을 이수할 수 있다. ‘Global Collaborative Abroad’ 참

### 세계화 부문 주요 사업

- 5대 중점과제 중 국제화 추진 연구
- KH Sprit & Pride 사업 중 국제화 분야 사업
- 국제캠퍼스 비전 선포
- 글로벌 스튜디오 네트워크(Global Studio Network, GSN) 구축
- 세계시민포럼(World Civic Forum, WCF)
- 세계시민청년포럼(World Civic Youth Forum, WCYF)
- Global Collaborative Summer Program
- Global Collaborative Abroad
- 구성 학생 국제화 추진
- 복수학위제 도입
- 외국인지원센터(Center for International Students & Scholars, CISS) 개설
- 유학생 교육지원팀 운영
- 교무위원회 산하 국제화추진위원회 구성

가 학생은 외국 대학에서 심화된 내용의 전공과목을 공부하고 학점도 취득할 수 있다. 또한, 외국 대학과 협정을 맺어 학위를 동시에 취득할 수 있는 '복수학위제'를 도입했다. 2010년 현재, 복수학위 체결 대학은 미국·영국·일본·중국 등 10개국 12개 대학이다.

경희의 국제적 위상이 높아짐에 따라 외국인 유학생과 교원도 지속적으로 증가했다. 구성원의 국제화가 진행됨에 따라 외국인 지원센터(CISS)를 개설했다. 중앙일보 대학평가에서 경희대학교의 국제화 부문 순위는 2007년 16위에서 2010년 3위로 뛰어올랐다.

**행정·복지** 2009년부터 자율운영제도를 전면 실시했다. 이에 따라 대학(원)과 부속기관들은 자율적으로 발전계획을 수립·추진하고 있다. 대학본부는 행정 서비스와 정보를 제공하며 자율운영기관을 지원하는 기능을 수행한다.

자율운영의 조기 정착과 활성화를 위해 자율예산을 편성했다. 자율운영기관들은 독

자적인 발전계획에 따라 예산계획을 수립하고, '자율과 책임'으로 예산을 집행할 수 있게 됐다. 신속하고 능동적인 의사결정이 이뤄지도록 학사 및 인사 업무도 대부분 자율운영 기관에 이관했다.

자율운영제도를 뒷받침하고 행정 경쟁력을 강화하기 위해 정보화와 경영전략을 결합하는 통합정보시스템 기본계획을 수립했다. 통합자금관리시스템(BICNet)을 구축해 자금관리 프로세스를 개선하고 관련 업무의 효율을 높였다.

'학생만족도(Kyung Hee Students Satisfaction Index, KSSI) 제고사업'을 추진해 학생의 요구를 파악하고 불편을 해소했다. '학생생활 지원 Zone'을 설치해 그동안 분산됐던 지원 부서를 한 지역에 집중시켰다. 행정 서비스의 편의성과 접근성이 높아진 결과, 경희대학교는 2009년 국가고객만족도(NCSI) 조사에서 2위를 차지했다.

복지 문제를 행정과 분리된 개념으로 이해

### 행정·복지 부문 주요 사업

- 5대 중점과제 중 전문행정 연구
- 자율운영제도 전면 시행
- 단위기관별 발전계획 수립
- 발전계획에 따른 자율예산 편성
- 학사 및 인사 업무 이관
- 자율운영 지원 인프라 구축
- 전문행정 교육체계 수립
- 대학 자체평가(Organization & Program Review, O&P Review)
- 평가와 보상·지원체계 구축
- 대학 정책감사
- 시설 및 기자재 담당조교 제도 운영
- 직원 특별승진 제도 도입
- 통합정보시스템 기본계획 수립
- 전자세금계산서 제도 시행
- 통합자금관리시스템(BICNet) 구축
- 학생만족도(Kyung Hee Students Satisfaction Index, KSSI) 제고사업
- 학생생활 지원 Zone 설치
- 교무위원회 산하 전문행정추진위원회 구성
- 5대 중점과제 중 복지 개선 추진 연구
- 직장 어린이집 설립
- 교직원 복지 프로그램
- 장애인 인식 개선 프로그램
- 교무위원회 산하 복지추진위원회 구성

하지 않고, 행정철학·행정 시스템·대학문화와 연계된 총체적 관점에서 접근했다. 복지향상은 구성원의 만족감과 자긍심을 높여 대학 발전을 위해 자발적으로 참여하는 동기를 부여한다.

신진적 복지정책은 소통과 화합, 배려와 존중의 성숙한 대학문화 형성에도 기여했다. 직장어린이집 설립, 교직원 보건복지 프로그램, 장애 인식 개선 프로그램 등이 대표적인 사례다.

**인프라** 2010년 5월, 서울캠퍼스 마스터플랜 ‘Space 21’ 1단계 착공식이 거행됐다. 대학다운 미래대학의 새 패러다임을 창출하기 위해서는 그것을 뒷받침할 최적의 공간적 인프라가 필요하다. 경희대학교는 2008년부터 캠퍼스마스터플랜추진단을 구성·운영해왔다. 배우고 가르치고 연구하고 함께 실천하는 데 부족함이 없는 첨단 공간을 조성하는 동시에, 지역사회 및 국제사회와 온·오프라인 소

통이 가능한 열린 캠퍼스를 구축한다는 것이 마스터플랜의 기본 개념이다.

서울캠퍼스는 “자연의 건축적 확충: 공원 속의 캠퍼스, 기억의 전송: 역사와 전통이 숨쉬는 캠퍼스, 창조적 정신의 발현: 세계와 함께하는 캠퍼스”를 지향한다.

국제캠퍼스는 “미래를 창조하는 교육, 풍요로운 미래를 여는 연구, 나눔·봉사·기여의 지구적 실천”이라는 미래비전을 구현하기 위한 ‘글로벌 경희의 허브(hub)’ 구축을 목표로 한다.

유비쿼터스 양방향 강의 시스템(U-Class System)을 도입해 정보통신시대에 부응하는 첨단 강의실을 확충했다. 화상회의 및 화상강의 시스템을 통해 국내외 강의실과 연구실을 온라인으로 연결, 국제화 프로그램을 활발하게 진행할 수 있는 첨단 IT 인프라를 구축했다.

**대학문화** 2009년의 개교 60주년 기념행사는

#### 인프라·대학문화 부문 주요 사업

- 캠퍼스 마스터플랜 ‘Space 21’
- 걷고 싶은 거리 조성
- 60주년 기념광장
- 경영대학 오비스홀(Orbis Hall) 준공
- 예술·디자인대학관 건립
- 복지회관 신축
- 유비쿼터스 양방향 강의 시스템(U-Class System) 구축
- 경관조명 설치
- 화상회의 및 화상강의 시스템 구축
- 개교 60주년 기념식
- 클린캠퍼스 캠페인
- 경희커뮤니케이션 21 운영
- 목련리포트 발행
- 정책제안방 운영
- 대학 홈페이지 개편
- University Identity(UI) 개편
- 뉴스레터 Lux Humanitas 발간
- 출판문화원 개원
- 미니홈피 경희 개설
- 구성원 데일리 메일링 서비스
- 2010 정책편람 발간
- 미네르바 정원 조성
- 목련회의·목련음악회
- 미원렉처
- 교무위원회 산하 공보위원회 운영
- 대학발전기금 조성
- 대학문화기획위원회 구성
- 교원·직원 연찬회

대학문화의 전환을 가져오는 계기가 됐다. 당시 경희대학교는 기존의 권위적·일방향적 전달 방식에서 벗어나, 동영상 스토리텔링 방식의 무대 연출과 새로운 공연문화를 선보였다. 형식과 내용 측면에서 소통의 수준을 한 차원 끌어올리며 구성원의 소속감과 자긍심을 높였다.

그 후 목련회의·목련음악회, 학위수여식, 신입생 환영회, Space 21 착공식, 의료기관 비전 선포식 등 각종 행사가 이어지면서 경희의 문화적 소통 방식은 더욱 발전했다.

지난 4년 동안 경희대학교는 '소통의 혁명'을 이루며 대학문화를 발전시켜왔다. 연례보고서 《목련리포트》, 뉴스레터 《Lux Humanitas》, 《2010 정책편람》, 정책백서 《학문과 평화》 등 간행물을 꾸준히 발간하는 한편, 홈페이지를 개편해 구성원간의 소통과 합의에 기여했다. 경희의 정체성을 시각 이미지로 표현하는 University Identity(UI) 개편 작업도 구성원의 일체감과 자긍심을 제고하는 거교적 프로젝트였다.

홈페이지 개편은 온라인 커뮤니케이션 활성화에 기여했다. 주요 회의록을 공개하는 '경희커뮤니케이션 21', 구성원의 정책 제안과 의견을 수렴하는 '정책제안방', 경희 관련 언론보도 내용을 구성원에게 이메일로 발송하는 '데일리 메일링 서비스', 수험생에게 다양한 교육정책과 입시정보를 제공하는 '미니홈피 경희' 등을 운영했다.

재학생이 미래의 지구시민사회를 이끌어갈 리더로 성장하는 데 도움을 주기 위해, 세계적 석학을 초청해 특별강연을 경청하는 '미원렉처'도 빼놓을 수 없는 성과였다. 미원

렉처는 경희학원 설립자 조영식 박사의 아호 '미원(美源)'에서 이름을 가져왔다. 미원렉처는 신입생 환영회 핵심 프로그램으로 자리잡았다.

지난 4년간 경희의 기부문화에도 많은 발전이 있었다. 개교 60주년을 계기로 제2 도약의 기반을 마련하기 위해 대학발전기금 모금을 시작했다.

나눔과 기여의 기부문화를 활성화하기 위해 2010년 10월부터 소액모금 '매그놀리아 스토리(Magnolia Story)' 캠페인을 전개했다. 교직원과 동문의 적극적인 참여에 힘입어 2주일 만에 1억 8000만원을 모금하는 성과를 거뒀다. 2011년 8월 현재 매그놀리아 스토리 기금 조성액은 약 16억원에 이른다.

2011년  
상반기 주요 성과

## 1. 경이로운 경희

대형 국책사업 5개 선정, 아시아 대학평가 42위.

경희가 이룩한 최근의 성과는 62년 역사에서 가장 높은 수준이다.

경희대학교는 2011학년도 1학기에 5개의 대형 국책사업에 선정됐다. 이는 재학생 1만 명 이상의 수도권 종합대학 중 유일한 사례다. 또한, 조선일보·QS 아시아 대학평가에서 전년보다 20계단 상승한 42위(국내 대학 7위)를 차지했다.

경희가 최근에 거둔 성과들은 62년 역사에서 가장 높은 수준으로 기록된다. 이 같은 결과에 대해, 지난 5월 31일 개최된 제3차 합동 교무위원회에서 조인원 총장은 “우리는 양과 질의 동반 성장을 이뤘다”고 평가했다.

그러나 외부 평가의 괄목할 만한 상승에도 불구하고, 개교 60주년을 계기로 자긍심과 자부심이 고양된 구성원이 던지는 질문, 즉 “그것이 지난 4년간 경희가 성취해낸 ‘질적 도약’을 온전히 담아내고 있는가”에 대한 답변으로는 충분하지 않다. 교육·연구·실천의 창조적 융합, 선진적 행정·복지 시스템 구축을 위한 과감한 혁신, 소통과 화합의 대학문화 형성, 세계적 명문에 손색없는 캠퍼스 마스터플랜 ‘Space 21’ 사업 추진 등 경희 구성원의 창의적 열정과 헌신은 계량화될 수 없는 가치이기 때문이다.

“대학은 근본적으로 학술기관입니다. 학

술기관의 처음과 끝은 학술입니다. 경제 성장과 개인의 경쟁력 강화 외에도, 역사 발전과 문명 창조를 위한 교육을 제공하는 것이 대학입니다. 다양한 시대적 가치, 시민적 가치, 상상과 창조의 세계를 탐색하며, 학문의 궁극 목표인 ‘더 나은 사람과 세계’를 위한 기관으로 자리매김하는 것이 대학의 소임입니다”라고 조인원 총장은 2010학년도 전기 학위 수여식에서 강조했다.

**‘21세기 명문대학’이 경희의 비전** ‘더 나은 인간, 더 나은 세계’를 위해 대학 본연의 사명을 충실히 수행하고, 21세기가 요구하는 세계적 명문대학으로 도약하는 것이 경희의 미래비전이자 목표다. ‘학문과 평화’로 압축되는 경희의 지향과 가치를 조형적으로 표현한 ‘웃는 사자’는 미래에 대한 전망과 목표를 향해 도전하는 진취적 용맹성을 표상한다.

지난 6월 27일 열린 4차 합동교무위원회에서 조인원 총장은 “앞으로 더 큰 경희의 미래를 위해 노력하자”고 당부했다. 21세기 새로운 명문으로 도약하고 있는 경희대학교는 더 큰 대학, 더 멋진 대학, 더 앞선 대학, 곧 ‘대학다운 미래대학’을 향해 더 큰 발걸음을 떼어 놓고 있다.

## 2. 교육

교양교육의 혁신을 가져온 후마니타스칼리지를 설립했다.

지역사회 및 세계시민사회와 지식을 공유하는 교육 프로그램을 운영했다.

2011년 3월, 경희대학교는 교양교육의 혁신을 가져온 후마니타스칼리지 첫 학기를 개강했다. 그동안 국내 대학사회는 인문학의 위기와 교양교육의 실종을 우려하면서도, “기업과 사회에서 당장 유용하게 사용할 수 있는 지식을 가르쳐야 한다”는 현실의 요청에 떠밀려 실용적 전문지식 교육에 치중해왔다.

그 같은 흐름에 동요하지 않고, 개교 60주년을 준비하는 과정에서 경희대학교는 “대학은 무엇을 해야 하고, 무엇을 할 수 있는가”라는 본원적인 화두에 집중했다. 오랜 성찰 끝에 경희대학교는 인문학에 기초한 교양교육 강화가 ‘대학다운 미래대학’이 나아가야 할 옳은 방향이라는 결론에 도달했다. 뉴욕대학교 리처드 애덤 교수는 “교양교육을 등한시한 결과, 학생들의 비판적·창조적 사고 능력이 30~40년 전으로 후퇴했다”고 지적했다. 최근 미국과 유럽의 명문대학들은 교양교육의 부활을 시도하고 있다.

“마음껏 가르치고 마음껏 배우는 대학.” 이는 경희의 활달한 교육정신이자 교육의 권리장전이다. 경희대학교는 2011년 상반기에 의미 있는 교육적 성취를 이뤘다.

**후마니타스칼리지** 경희대학교 후마니타스칼리

지의 교육 목표는 ‘탁월한 개인, 책임 있는 시민, 성숙한 공동체 성원’을 양성하는 것이다. 21세기가 요구하는 ‘미래인재’는 탄탄한 교양의 기초 위에서 자신의 전문지식을 활용해 사회에 기여하고, 세계를 향해 열린 시야를 갖춘 새로운 교양인(Humanitas)이다. “대학의 미래, 인류의 미래”를 위해 지구시민의 책임을 다하는 교양적 소양을 함양하기 위해 후마니타스칼리지는 독서·토론·글쓰기 교육에 중점을 두고 있다.

후마니타스칼리지 교양교육은 대학사회는 물론, 전국적으로 큰 반향을 불러일으켰다. 언론 인터뷰가 줄을 잇고, 특히 지난 5월 17일 MBC 다큐멘터리 ‘프라임’은 전 세계 명문대학의 교양교육 현장을 취재하면서 후마니타스칼리지를 비중 있게 보도했다.

교육 프로그램은 인문학·사회과학·자연과학 등 학제간 경계를 넘나드는 통섭적 교양에 초점을 맞춰 총 1312강좌(서울캠퍼스 660강좌, 국제캠퍼스 652강좌)로 구성됐다. 서울과 국제캠퍼스 통합 프로그램으로 운영되고 있다.

**경희 OER** 교육의 질적 향상을 꾀하는 동시에 대학이 축적한 지적 자산을 일반에 공개





해 사회공헌을 적극 실천하는 미래지향적 교육 프로그램이 '경희 OER(Open Education Resources)'이다. 디지털 기반의 온라인 환경에서 시간과 공간의 제약 없이 전 세계가 지식을 공유할 수 있는 '교육 국제화'의 선진 모델이다.

이 프로그램은 경희대학교의 수준 높은 강의 내용을 온라인으로 공개해 학생들의 심화학습을 강화하고, 일반 시민에게도 평생교육의 기회를 제공한다. 화상강의로 진행되는 최첨단 강의 공개(OCW) 시스템을 통해 외국인들도 경희의 교육 콘텐츠를 손쉽게 접할 수 있게 됐다.

경희 OER은 두 가지로 형태로 운영된다. 강의 내용을 일반 시민에게 공개하는 'Open Lecture', 그리고 학생의 자기주도형 심화 학습에 도움을 주기 위한 'Open Learning Contents'가 그것이다. 2010년 경희대학교는 Open Lecture 102과목, Open Learning Contents 299과목을 공개했다. 사용 빈도는 11만 건 이상이었다.

경희 OER 프로그램은 지난 3월 교육과학기술부가 지원하는 교육역량강화사업 교육 부문 '우수 사례'로 선정됐다. 강의 공개는

2012년부터 중앙일보가 실시하는 대학평가 지표에 새로 포함된다.

교수·학습지원센터는 지난 5월부터 첨단 '무인 강의 촬영 시스템'을 순차적으로 구축하고 있다. '잘 가르치는 대학'을 넘어, '미래보다 더 빨리 오는 미래'를 대비하는 미래대학의 교육 시스템을 창조하며 교육 수월성과 사회공헌에 기여하고 있다.

**삼성 탠런트 프로그램(STP)** 경희대학교 전자정보대학은 지난 4월 산·학·연 협력 실무교육을 확대하고 '실용적 전문성'을 갖춘 인재를 육성하는 '삼성 탠런트 프로그램(Samsung Talent Program, STP)' 협약을 삼성전자와 체결했다.

협약의 주요 내용은, 경희대학교는 '삼성 맞춤형' 교과과정을 운영해 기업이 필요로 하는 실무형 인재를 양성하고, 삼성전자는 STP 과정 수료생에게 인턴 채용 우선권을 부여한다는 것이다. 삼성전자는 '삼성 탠런트 프로그램' 개발을 위해 앞으로 4년 동안 총 4억원을 지원한다.

이번의 협약 체결은 학생들이 기업 실무와 긴밀하게 연결된 경험을 축적하는 동시에, 산업 현장에서 맞닥뜨리게 될 문제해결 능력



도 키울 수 있는 전공 교과목 개설을 확대하는 계기가 되고 있다. 또한 졸업생 취업률을 더욱 높여 경희의 대외적 평판을 상승시키는 효과도 기대할 수 있다.

### Global Collaborative Summer Program

**2011** 지난 2006년 경희대학교와 미국 펜실베이니아대학교의 학술교류 사업으로 시작된 ‘Global Collaborative Summer Program’은 2008년부터 국제적인 여름 학술 프로그램으로 자리잡았다. 올해로 6회째를 맞은 ‘Global Collaborative Summer Program 2011’에는 미국 예일대학교 폴 케네디 석좌교수, 프린스턴대학교 존 아이켄베리 석좌교수 등 총 28명의 해외 석학이 초빙됐다.

“대학교육의 국제화를 실현하고, 학생들의 글로벌 마인드를 함양한다”는 취지로 개설된 Global Collaborative Summer Program에 대한 전 세계 대학생들의 참여 열기는 해를 거듭할수록 높아지고 있다. 첫해인 2006년 해외 학생 25명, 국내 학생 177명이 참가했으나, 올해는 28개국 550명으로 크게 늘어났다. 외부 평가에서 비중 있게 반영되는 지표는 아니지만, Global Collaborative Summer Program은 국제화를 선도하는 경희의 대표적 교육 프로그램으로 발전하고 있다.

총 30개 강좌(서울캠퍼스 18강좌, 국제캠퍼스 12강좌)로 구성된 올 여름 프로그램은 화상강의 시스템을 통해 전 세계에 공개됐다. 정규 강의 외에, 외국인 참가자가 한국문화를 체험할 수 있는 특별 프로그램도 진행됐다.

**서울 동대문구 평생학습원 개원** 경희대학교는 교

육·연구·실천의 창조적 융합이 대학의 사명이자 대학의 미래라고 좌표를 설정했다. 그에 따라 대학이 보유한 교육적 자산을 지역사회와 공유하는 사회공헌에 앞장서고 있다. 실천인문학 등의 강좌를 개설해 저소득 소외계층에게 교육 기회를 확대하고, 자아존중심을 일깨워 자활 의지를 북돋우는 ‘지식나눔 공동체’ 형성에 기여했다.

지난 3월 경희대학교 사회교육원은 서울 동대문구와 함께 지역주민을 위한 평생교육원을 개원했다. 교육 수월성을 높이는 동시에, 교육의 폭과 넓이를 확장하며 대학의 사회적 책무를 수행하고 있다.

4개 분야 13개 프로그램을 운영하고 있는 평생학습원은 교양강좌 외에도 독서지도사·한자지도사 등 자격 취득 강좌를 개설해 지역주민의 자활 능력을 배양한다.

### 3. 연구

경희대학교는 연구 분야에서 양과 질의 동반 성장을 달성했다.

연구 역량을 세계 수준으로 끌어올리기 위한 4년간의 노력이 결실을 맺고 있다.

경희대학교는 최근 4년간 연구 부문에서 괄목할 만한 성과를 거두며 연구 수월성을 달성했다. 2007년부터 2010년까지의 중앙일보 대학평가 순위 변화는 경희의 연구 역량이 양과 질에서 동반 성장을 이뤘음을 보여준다. 연구 분야 순위는 2007년 18위에서 2010년 10위로 상승했다. 다양한 지원제도를 도입해 연구 분위기를 고취한 결과로 해석된다.

연구의 질적 성장은 더욱 주목할 만하다. 과학기술 교수당 SCI 임팩트 팩터는 0.97에서 2.61로 169% 신장했다. 교수당 SCI, SSCI, A&HCI 피인용 수는 1.76에서 2.92로 66% 늘어났다.

이 같은 연구 역량 강화 추세는 울들어 더욱 가속도가 붙고 있다. 지난 5월 발표된 조선일보·QS 아시아 대학평가에서 경희는 '연구 능력'의 학계 평판도 부문에서 50위(국내 6위)를 차지했다.

**국제 동물실험시설 인증** 지난 3월 경희대학교 약학대학 동물실험실이 국제실험동물관리평가인증협회(AAALAC)로부터 '완전 인증(Full Accreditation)'을 취득했다. 이는 서울대병원 임상의학연구소, 연세대 의과대학, 성

균관대 의과대학, 이길여 암당뇨연구원 실험동물센터에 이은 국내 다섯 번째 인증이다. 동물실험의 세계적 기준에 도달했을 뿐만 아니라, 연구에 대한 국제적 신뢰를 획득한 것이어서 더욱 의미가 크다.

**연구비 중앙관리 실태조사 A등급** 한국연구재단 지원을 받는 연구기관들에 대한 자율관리 능력 평가(연구비 중앙관리 실태조사)에서 A등급을 취득했다. 연구비 관리의 신뢰성이 공인됨에 따라, 향후 대외연구비 유치에 활성화할 것으로 기대된다.

**의과학 경희의 학계 평판도 상승** 지난 5월 발표된 조선일보·QS 아시아 대학평가에서 경희의 학계 평판도 상승이 눈길을 끌었다. 특히 생명과학·의학 분야에서 경희대학교는 2010년 94위에서 74계단 상승한 20위를 차지했다. 올해의 학계 평판도 조사는 전 세계 학자 1만 563명 대상으로 실시됐다.

이 같은 결과는 '의과학 경희'의 연구 역량이 국제적으로 높이 평가되고 있음을 입증한다. 아시아 대학평가가 처음 실시된 2009년 경희의 생명과학·의학 분야 학계 평판도는 100위권 밖이었다. 국내 순위 역시 2009년 11위에서 2011년 5위로 상승했다.

## 4. 실천

경희의 사회공헌을 총괄하는 경희지구사회봉사단(GSC)이 본격적인 활동에 들어갔다.

유네스코 석좌기관(UNESCO Chair)에 선정되는 경사도 있었다.

2010년 9월 경희의 사회공헌을 총괄하는 경희지구사회봉사단(Global Service Corps, GSC)이 출범했다. ‘학문과 평화’의 전통 속에서 지구 차원의 사회공헌 모델을 모색해온 경희대학교가 진일보한 봉사·실천체계를 구축한 것이다.

개교 이래 대학의 사회적 책임을 지속적으로 실천해온 경희의 사회공헌 활동은 때로는 거교적으로, 때로는 각 단위기관 차원에서 진행돼 체계 및 효율 면에서 다소 아쉬움이 있었다. 경희지구사회봉사단(GSC)은 대학, 초·중·고등학교, 의료기관 등 경희학원 전체의 사회공헌을 유기적으로 연결, 인간애와 인류애를 바탕으로 ‘더 큰 봉사, 더 많은 실천’을 추진한다. 지난 6월 사무국을 신설해 본격적인 활동에 들어갔다.

**일본 지진피해 긴급구호** 3월 일본 동북부 지역에 거대한 지진과 쓰나미가 발생하자 경희대학교는 즉각 ‘일본긴급구호단’을 구성하고 피해 주민을 위한 봉사활동을 전개했다.

교직원 급여의 0.5%를 단체 공제하고 교내에 모금함을 비치하는 등 전 구성원이 참여하는 모금 활동을 펼쳤다. 1차로 모인 성금 9000만원은 4월 25일 일본대사관을 통해 전

달됐다.

이밖에도 의약품 및 의료 지원, 국제 네트워크 구축 등 일본 현지의 요청에 즉시 응답할 수 있는 체계를 갖췄다.

**서울시 희망의 인문학 과정 개설** 경희대학교 미래문명원 실천인문학센터는 ‘2011 서울시, 희망의 인문학 과정’ 12개 강좌를 개설했다. 이 강좌는 인문학 교육을 통해 저소득 주민, 자활사업 참여자, 노숙인 등 사회적 약자들이 상대적 박탈감을 해소하고 자아존중감을 회복, 윤리의식을 갖춘 시민사회 일원으로서 사회공동체에 다시 편입할 수 있도록 지원하는 프로그램이다. 인문학의 본래 가치와 의미를 시민사회적 관계 속에서 복원해 인문학의 저변 확대에도 기여하고 있다.

사업 기간은 2012년 2월 29일까지이며 사업비는 1억 8960만원이다. 강동지역자활센터 등 12개 기관에서 336명을 대상으로 철학·문학·글쓰기(1학기), 역사·예술·글쓰기(2학기) 강의가 진행된다. 정규 과목 외에 특강, 자립 프로그램, 문학기행, 공연 관람 등 체험학습도 실시된다.

희망의 인문학 과정은 “대학의 지적 자산을 사회에 환원해 대학의 연구·교육과 사회

교육이 선순환 구조를 형성하는 모범적 프로그램”으로 평가받고 있다.

**유네스코 석좌기관 선정** 유네스코 석좌기관(UNESCO Chair)은 전 세계 고등교육기관의 학문적 교류·협력을 통해 유네스코의 이상을 실현한다는 목적으로 1992년부터 운영되고 있다. 매년 엄격한 심사를 거쳐 선정된다. 경희대학교는 지난 5월 17일 유네스코 석좌기관으로 확정됐다. 연구 주제는 ‘미래문명(Future Civilizations)’이다.

앞으로 경희대학교는 전 세계 문명, 특히 동아시아 문명에 대한 비판적 성찰을 통해 평화와 공영의 지구공동사회 건설을 위한 새로운 ‘문명 패러다임’을 모색한다. 연구 프로젝트는 미래문명원이 주도하며, 인류사회연구원이 협력기관으로 참여한다. 영국 옥스퍼드대학, 중국 베이징대학, 일본 리츠메이칸대학 등을 연구 파트너로 참여시켜 글로벌 네트워크를 구축할 예정이다.

경희대학교는 1982년 이후 매년 유엔 세계

평화의 날 기념 국제학술회의를 개최해 대안적 미래문명을 모색해왔다. 2009년 5월에는 개교 60주년을 맞아 세계시민포럼(World Civic Forum, WCF)과 세계시민청년포럼(World Civic Youth Forum, WCYF)을 창립한 바 있다. ‘학문과 평화’의 전통 속에 이어져온 이 같은 학술 활동이 이번 유네스코 석좌기관 선정에 결정적인 요인이 된 것으로 해석된다.

동아시아의 전통과 사상을 연구하며 ‘21세기 대안문명’의 가능성을 탐색하기 위해 경희대학교는 앞으로 2년마다 ‘미래문명 국제포럼(International Forum for Future Civilization)’을 서울에서 개최한다.

한·중·일 3개국이 교대로 주관하는 동아시아 지역 세미나(East-Asian Regional Seminars)도 매년 개최할 예정이다. 현재 유네스코 석좌기관으로 선정된 국내 대학은 경희대학교를 포함, 서울대·연세대·이화여대 등 6개 대학이다.



## 5. 행정·복지

대학다운 미래대학의 제도적 토대를 마련하기 위해 행정 전문화 및 복지 확대에 노력해왔다.

올해는 특히 장학금·등록금 제도 개선에서 큰 진전이 있었다.

2009년 개교 60주년을 맞아 경희대학교는 “지구적 존엄을 향하여(Towards Global Eminence)”라는 비전을 선포하고, ‘학문적 권위의 재건, 소통의 학문세계, 화합과 창조 의 미래사회’를 핵심가치로 설정했다. 또한, 비전과 목표 달성의 토대가 되는 행정적·건축적 인프라 개선을 위해 ‘자율과 책임의 운영 체계, 최적의 연구·교육 시설’ 구축을 정책의 우선순위에 배치했다.

경희대학교는 세계적 명문으로 도약하기 위한 5대 중점 과제를 선정하면서 교육·연구 수월성 및 국제화 추진 외에 전문행정·복지 연구를 포함시켰다. 행정 분야에서 특히 중점을 둔 것은, 대학본부 중심에서 탈피해 각 단위기관의 자율과 책임을 존중하는 분권체제로 전환하는 행정 혁신이었다.

복지 분야에서는 구성원의 소속감·연대감·성취감을 고취해 경희공동체를 구현하는 환경 조성에 많은 노력을 기울였다. 2011년 상반기에는 재학생을 위한 장학 및 등록금 제도 개선에서 큰 진전이 있었다.

**장학 원스톱 서비스 포털** 경희대학교의 등록금 대비 장학금 환원율은 2010년 현재 18.5%로, 국내 사립대학 중 최상위권에 속한다. 교

내 장학금 종류만 20여 종에 이르고, 교외 장학금까지 합하면 총 210여 종의 장학금을 학생들을 위해 지급하고 있다.

그러나 그동안 장학 정보를 제공하는 경로가 대학 메인 홈페이지, 각 단과대학 홈페이지, 학생지원처(장학팀)와 국제교류처 등 관련 부서 홈페이지로 분산돼 불편이 많았다.

경희대학교는 지난 3월 장학 정보를 일목요연하게 소개하고, 학생들의 접근성과 편의성을 높이기 위해 ‘종합 장학 포털 사이트’를 새롭게 구축했다. 이 같은 행정 서비스 개선에 따라, 학생과 학부모 등 모든 이용자는 교내외 장학 관련 정보 및 학자금 대출 안내 서비스를 손쉽게 제공받을 수 있다.

특히 눈길을 끄는 것은 이번에 추가된 ‘맞춤형 검색 기능’이다. 인적 사항, 성적, 가계 곤란 정도 등 개인정보를 입력하면 ‘내게 맞는 장학’을 쉽게 찾을 수 있다. 온라인 상담도 가능하다.

**모자이크장학 신설** 서울캠퍼스는 지난 1학기부터 모자이크장학을 운영하고 있다. 기존의 장학제도는 주로 성적이 우수하거나 가정형편이 어려운 학생들을 위한 것이었다. 모자이크장학은 학업 역량, 사회봉사 역량, 국제화

역량, 기타 역량 등 4개 분야 대상자에게 장학금을 지급한다.

예를 들어, 교내외 각종 대회에서 상을 받거나 우수 학술지에 논문이 게재된 경우(학업 역량), 국내외 봉사활동을 인정받은 경우(사회봉사 역량), 외국어 시험 성적이 탁월한 경우(국제화 역량), 재난 피해를 입은 경우(기타 역량) 모자이크장학이 적용된다.

대상 학생이 증빙 서류를 제출하면 기준에 따라 포인트를 지급받으며, 1포인트는 1원으로 환산된다. 최소 20만 포인트에서 최대 100만 포인트까지 인정된다.

**등록금제도 개선 연구 TF 운영** 지속가능한 대학 발전과 상생의 대학공동체를 형성하기 위해 경희대학교는 국내 최초로 '등록금제도 개선 연구 TF'를 구성하고 본격적인 활동에 들어갔다.

교수 3명, 직원 4명, 학생 4명, 외부 전문가 2명, 간사 1명 등 총 14명으로 이루어진 등록금연구TF는 국내외 대학 사례를 조사하고, 국내 현실에 맞는 등록금 책정 원칙과 절차

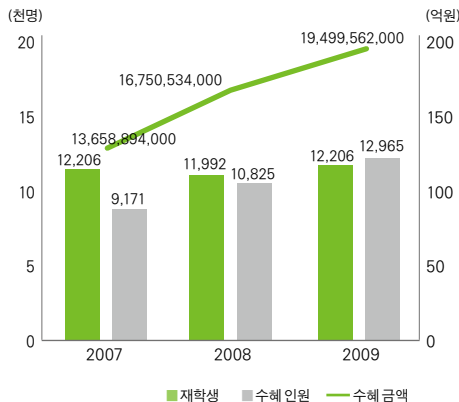
에 대한 연구를 수행하고 있다. 8월 중 연구 보고서 초안을 작성한 뒤, 연구 결과에 대한 구성원의 의견을 수렴하고 오는 10월 등록금제도 개선안을 수립할 예정이다.

현재 대학 등록금 문제는 학교 구성원·정부·시민사회 등 다자간의 갈등관계로 성격이 변하고 있다. 구성원간의 원만한 합의뿐 아니라, 교육예산 지출의 형평성, 국민 세금의 정당한 분배가 사회적 의제로 떠올랐다.

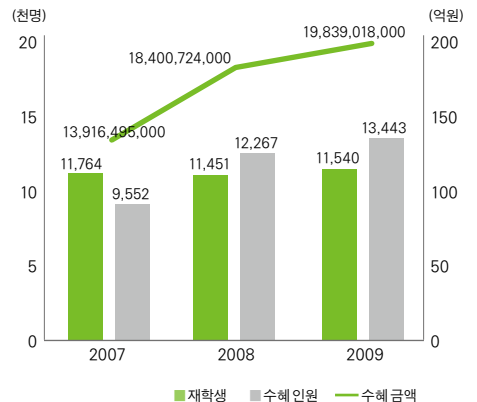
경희의 등록금제도 개선 노력은 한국 사회에서 신뢰를 바탕으로 다자간 합의를 도출하는 모범 사례 중 하나가 될 것으로 평가된다.

**예산 수립 합리화 방안 TF 운영** 재정을 안정적으로 운영하면서 단기·중기 목표를 달성할 수 있는 최선의 대안을 마련하기 위해 지난 5월부터 '예산 수립 합리화 방안 TF'를 운영하고 있다. 연구팀은 정책예산 사용 계획과 예산 절감 목표 및 실행 전략을 수립, 최적의 예산 투입 방안을 도출할 계획이다. 구성원의 자발적 참여를 유도하기 위해 예산 절감 방안을 공모 중이다.

서울캠퍼스 장학금 지급 현황



국제캠퍼스 장학금 지급 현황





## 6. 인프라·대학문화

21세기 새로운 명문에 걸맞은 건축적·정신문화적 토대를 마련하고 있다.

캠퍼스 마스터플랜 'Space 21'을 추진하는 한편, 미래지향적 대학문화를 창조하고 있다.

6·25전쟁 휴전 직후 피난지 부산에서 서울 회기동으로 캠퍼스를 옮긴 1953년, 경희대학교는 국내 대학 최초로 캠퍼스 마스터플랜을 수립했다. 지금의 서울캠퍼스 건물 배치와 공간 구성은 그 당시에 밑그림이 그려졌다. 국내 대학 중에서 녹지 비율이 가장 높은 것도 그 덕분이다.

그러나 2009년 개교 60주년을 계기로 세계적 명문으로 도약한다는 비전과 목표에 비해 건축적 인프라가 취약하다는 결론이 내려졌다. 단지 건물 노후화와 공간 부족의 문제만이 아니라, 정보통신 혁명이 가속화하는 21세기 대학사회를 선도하기 위해서는 전 세계와 소통하는 IT 인프라 구축이 시급했다. 제2의 캠퍼스 마스터플랜 'Space 21'을 구상하게 된 배경이다.

정신문화적 인프라의 중요성에도 주목했다. 구성원이 소통하고 화합하는 가운데 창조적 상상력을 발휘할 수 있는 미래지향적 대학문화가 형성될 때 대학다운 미래대학으로 성장이 가능하다는 오랜 성찰의 결과였다. 2011년 상반기에 경희대학교는 건축적·정신문화적 인프라 구축에서 큰 성과를 거뒀다.

**복지회관 신축** 지난 1월 6일 서울캠퍼스 마스터플랜 1단계 계획에 포함된 복지회관 신축이 완료됐다. 2008년 12월 착공해 2년여 만에 결실을 맺었다.

훌륭한 건축물은 장소성과 역사성을 지닐 뿐만 아니라, 건물을 짓는 사람의 의지와 가치관을 구체적인 형태로 드러낸다. 신축된 복지회관은 건물 자체가 갖고 있는 장소성과 역사성을 현대적으로 되살리면서, 캠퍼스 내의 새로운 커뮤니티 공간으로 재구성됐다는 의미를 가진다.

무용학부·재정사업본부·사회교육원·외국인지원센터 등이 입주해 있는 신축 복지회관은 경희 구성원의 교육 환경과 복지를 개선하고, 지역사회와 함께 누리는 문화예술 공간으로 꾸며졌다. 1층에 자리 잡은 다목적 홀은 공연·집회·회의 공간으로 활용이 가능하다. 신축 복지회관(무용학부관)은 '제29회 서울특별시 건축상' 일반 건축 부문 최우수상을 수상했다.

**캠퍼스 마스터플랜 Space 21** 캠퍼스 종합개발 계획 'Space 21'은 단순한 건물 증축을 넘어 친환경 캠퍼스 조성, 국제사회와 실시간으로 소통하는 최첨단 IT 인프라 구축, 세계 정상

대학들에 뒤지지 않는 예술적 건축을 지향한다. 경희대학교는 비용을 절감하고 공간 효율을 높이는 등 재정 건전성을 제고하기 위해 사업계획에 대한 면밀한 검토를 거듭해왔다. 'Space 21' 사업은 지난 3월부터 본격적으로 추진되고 있다. 최첨단 교육·연구 공간을 확충하고, 구성원을 위한 복지시설의 질적 향상을 가져올 계획이다.

**등록금 공개토론회** 3월 22일 대학 등록금과 관련한 국내 최초의 공개토론회가 서울캠퍼스에서 개최됐다.

'대학 그리고 사회, 등록금 문제의 진단과 해법'을 주제로 오택열 국제부총장, 조병춘 기획위원회 사무국장, 정창수 좋은예산센터 부소장, 김동규 등록금넷 조직팀장, 이원호 서울캠퍼스 총학생회장, 정찬준 국제캠퍼스 총학생회장 등 6명의 학내외 참가자들이 열띤 토론을 벌였다.

그동안 한국 대학사회는 '논의'는 없고 학생과 학교 모두 '상치'만 입는 '등록금 투쟁'을 매년 되풀이해왔다. 이 같은 악순환을 극복하기 위해 경희대학교는 열린 토론의 장을 마련했다.

이날 토론회 참석자들의 문제 해법은 한결 같았다. 대학 진학률이 80%에 이르는 현실에서 "사립대학들이 재정의 70%를 등록금에 의존할 수밖에 없는 구조적 문제를 해결하기 위해서는 고등교육에 대한 정부 지원을 늘려야 한다"는 것이었다.

해법은 간단하지만, 정치·경제적 이해가 얽혀 있어 해결은 쉽지 않다. 그런 맥락에서, 등록금 문제를 사회 이슈화하며 공개토론회를 통해 합리적 해결 방안을 모색한 것은 큰 의

미를 갖는다.

현재 경희대학교는 등록금을 둘러싼 구성원간의 소모적 갈등을 해소하고 지속가능한 대학 발전과 상생의 대학공동체 형성을 위해 '등록금 제도 개선 연구 TF'를 운영하고 있다. **경희미래협약** 교수·학생·직원 등 경희 구성원은 지난 6월 21일 서울캠퍼스 평화의 전당에서 미래협약추진위원회 발족식을 갖고 구체적인 추진 계획을 대내외에 선포했다.

경희미래협약은 지난 3월 등록금 공개토론회에서 처음 거론됐다. 3년 연속 등록금 동결이라는 어려운 결정을 내리는 과정에서 경희 구성원은 소통과 화합에 기초한 민주적 절차와 성숙한 대학문화가 필요하다는 결론을 얻었다.

이 같은 인식 아래, 등록금 문제와 같이 중요하면서도 구성원의 이해가 엇갈리는 어려운 사안을 슬기롭게 풀어나갈 '구성원 간의 큰 약속'이 필요하다는 공감대가 형성됐다.

경희미래협약은 소통과 참여, 배려와 존중의 정신으로 발전적 대학문화를 창조하기 위한 일종의 '정신적·문화적 헌법'이다. 구속과 규제가 아니라, 다양한 의견을 존중하며 민주적 절차에 따라 합의를 도출하기 위한 윤리적 가이드라인이다. 교육·연구·실천·행정·복지 등 대학 운영의 전 부문을 포괄하며, 대학다운 미래대학으로 도약하기 위한 실천적 덕목이다.

현재 경희대학교는 미래협약추진위원회 사무국을 개설하고, 자체 홈페이지를 통해 구성원의 의견을 수렴하고 있다. 오는 12월 개최되는 목련회의에서 협약식을 가질 예정이다.



## 7. 국책사업 선정

2011년 상반기에 교육·연구 부문 5대 국책사업을 유치했다.

총 360억원을 교육에 집중 투자하는 등 세계 명문으로 도약할 발판을 다지고 있다.

지난 4년 동안 경희대학교는 교육·연구·실천이 창조적으로 융합된 미래지향적 대학 패러다임을 창출하기 위해 지속적인 노력을 기울여왔다. '문화세계의 창조'라는 창학정신을 이어받아 '더 나은 인간, 더 나은 세계'를 위한 교육의 지평을 확장했다.

국내 대학사회가 실용적 전공교육에 몰두하거나 연구중심대학으로 방향을 잡고 있을 때, 경희대학교는 개교 60주년을 준비하면서 "대학은 무엇을 할 수 있고, 무엇을 해야 하는가"라는 근본적 화두를 붙잡았다. 지구적 존엄을 지향하며 21세기가 요구하는 세계적 명문으로 도약하기 위해 교육·연구·실천은 물론, 행정·복지·인프라 등 전 방위에 걸쳐 변화와 혁신을 추진했다.

2011년 상반기, 재학생 1만 명 이상의 수도권 종합대학 중에서 경희대학교가 유일하게 5대 국책사업에 선정된 것은 그 같은 노력의 결과다.

**에너지 인력 양성사업** 지난 3월 원자력공학과는 지식경제부가 지원하는 '에너지 인력 양성사업'에 선정됐다. 2014년까지 5년 동안 총 16억원을 지원받아 에너지산업 분야 전문인력을 양성할 계획이다.

이 사업을 통해 원자력발전 시스템 설계 과정 및 설계 기술을 개발하고, 산업체 현장 인력을 대상으로 에너지 기술 및 정책을 재교육할 예정이다.

**교육역량 강화 지원사업** 교육역량강화사업은 교육과학기술부와 한국연구재단이 엄정한 기준에 따라 '잘 가르치는 대학'을 선정해 선택과 집중 원칙으로 대학교육의 선진화를 지원하는 사업이다.

이 사업은 대학교육의 질과 경쟁력을 높이기 위한 '교육역량 강화 지원사업', 다양하고 특색 있는 고등교육 모델을 창출하고 확산시키기 위한 '학부교육 선진화 선도대학(ACE, Advancement of Collage Education) 지원사업' 두 가지 형태로 나뉘어 진행된다. 지난 5월 경희대학교는 두 사업 모두에서 선정됐다.

'교육역량 강화 지원사업' 선정으로 경희대학교는 연간 30억 300만원을 유치했다. Fellow 면학장학, 학습 커뮤니티, 튜터링, 경희 OER, 영예학생 프로그램, 세계적 석학이 직접 강의하는 Global Collaborative Summer Program 등 6개 사업을 더욱 활성화해 창의적 교육 역량을 강화할 예정이다.

**학부교육 선진화 선도대학(ACE) 지원사업** ACE 사업은 국내 학부교육의 선진 모델을 창출하고 확산시키기 위해 '특색 있고 경쟁력 있는 선도대학'을 중점적으로 지원하는 대형 국책 사업이다. 경희대학교는 앞으로 4년간 120억 원을 지원받아 학부교육의 총체적 선진화를 추진한다.

'교육역량 강화 지원사업'과 'ACE 사업'을 통해 240억원의 국고 지원을 유치한 경희대학교는 자체 예산 120억 원을 포함, 총 360억 원을 교육 부문에 투자해 교육 수월성을 달성할 계획이다. 교육에 대한 경희의 비전과 투자는 미래교육의 새로운 패러다임을 제시할 것으로 보인다.

**TLO 사업** 산학협력단이 '대학·연구소 기술이전 전담 조직(Technology Licensing Office, TLO) 지원사업' 주관기관으로 선정됐다. TLO 사업은 '공공 연구기관이 보유한 기술을 민간에 이전해 사업화를 촉진한다'는 목적으로 지식경제부와 교육과학기술부가 지원하는 국책사업이다.

지난 5월 경희대학교가 TLO 사업 주관기관으로 선정된 것은 특별한 의미가 있다. 2006년 경희대학교는 '1차 선도 TLO 지원사업'에 주관기관이 아닌 참여대학으로 참가했다. 그러나 지난 5년 동안 전문인력을 확보하는 등 연구 수월성 제고 노력으로 특허출원 및 등록 건수가 크게 늘어났으며, 기술이전 실적도 급성장했다. 그 결과, 올해 '2차 선도 TLO 지원사업'에서 주관기관으로 '승격'했다. 다시 말해, 경희의 연구 역량이 국가적으로 인정된 것이다.

TLO 사업 기간은 5년이며, 경희대학교는

매년 1억 5000만원씩 총 7억 5000만 원을 지원받는다. 지적재산의 가치를 증진하고, 연구개발(R&D) 능력 및 생산성 향상을 통한 기술 사업화로 연구력을 더욱 향상시킬 계획이다.

**입학사정관제 선도사업** 올해 이룩한 또 하나의 쾌거는 '입학사정관제 선도사업' 선정이다. 2007년 시범사업이 실시된 후 2008년부터 본격적으로 시행된 입학사정관제 지원사업에서 경희대학교는 '4년 연속 선정'이라는 기록을 세웠다.

입학사정관제는 고등학교 교육과정과 대학의 입시전형에 해박한 전문가를 채용, 성적·환경·잠재력·창의성·인성 등을 종합적으로 평가해 우수 학생을 선발하는 선진적 입시제도다. 경희대학교가 올해 유치한 사업비는 약 13억 3000만원이다.

경희의 인재상인 '실천적 세계인, 실용적 전문인, 창조적 문화인'에 부합하는 미래인재를 선발하기 위해 경희대학교는 입학사정관제를 지속적으로 확대하고 있다. 고교·대학 연계 프로그램을 활성화하고, '대입전형연구센터'를 신설했다.

지난해에는 '역경 극복' 부분을 평가 요소에 포함해 입학사정관전형 모집인원의 60%를 사회적 약자를 위해 배정했다. 역경 극복 학생의 장학 혜택을 확대하기 위해 '학생 맞춤형 장학(Need-Based Scholarship)' 제도를 새로 도입했다.

앞으로 경희대학교는 학생 '선발'에 그치지 않고, 학생들의 '사후관리'를 위한 제도와 정책을 개발해 '선발-육성-졸업 이후의 성과'를 유기적으로 연계시킬 계획이다.

## 8. 아시아 대학평가

조선일보·QS 아시아 대학평가에서 전년보다 20계단 오른 42위를 차지했다.

경희대학교는 최근 4년 간 지속적으로 순위가 상승하고 있다.

지난 5월 22일 발표된 조선일보·QS 아시아 대학평가에서 경희대학교는 지난해보다 20계단 상승한 42위를 기록했다. 이 순위는 국내 대학 중 7위에 해당한다. 연구 능력 60%(교원당 논문 수 15%, 논문당 인용 수 15%, 학계 평판도 30%), 교육 수준 20%, 졸업생 평판도 10%, 국제화 10% 등 4개 영역에 대한 평가 결과였다.

이번 조사에서 경희대학교는 전 세계 학자 1만 563명이 응답한 '학계 평판도' 부문 50위를 차지하며 연구 성과에 대한 질적 우수성을 인정받았다. 지난해 97위에 비해 47계단 상승했다. 국내 대학만 따지면, 지난해 10위에서 올해 6위로 4계단 뛰어올랐다. 이 같은 결과는 지난 4년 동안 국내외 석학을 적극 영입하고 교원 정년을 연장하는 등 연구 수월성과 국제 경쟁력을 높이기 위한 제도 개선 노력이 결실을 맺은 것으로 분석된다.

**SCI급 논문 증가율 국내 최고** 올해 아시아 대학평가에서 200위 안에 속한 국내 35개 대학의 SCI급 논문 증가율은 평균 32.9%였다. 경희대학교는 그 3배가 넘는 109%나 증가하는 최고 상승률을 기록했다. 또한 3년 전에 비해 논문의 질을 가늠할 수 있는 임팩트 팩터는

169.1%, 피인용 수 65.9%, 기술이전 수입액은 324.6%나 신장했다.

**인문학 분야 평판도 상승** 올해 아시아 대학평가에서 주목할 것은 교양교육 혁신을 위해 후마니타스칼리지를 출범시킨 경희의 인문학 분야 약진이다. 학계 평판도 항목 중 인문·예술 분야는 지난해 67위에서 올해 22위(국내 4위)로 45계단 뛰어올랐다. 이는 실용적 전공교육에 치우쳐 있는 국내 대학사회 분위기에 흔들리지 않고, 인문학에 기초한 통섭적 교양을 강조하는 경희의 교육철학이 높은 평가를 받고 있음을 증명하는 것이다. 지난 5월 17일 방영된 MBC 다큐멘터리 프라임 '대학, 더 나은 인간을 가르치다' 프로그램은 후마니타스칼리지의 교양교육 혁신을 크게 보도했다.

**자연과학·공학 분야 약진** 인문·예술 이외의 학문 분야 평판도에서도 높은 평가를 받았다. 생명과학·의학 20위, 사회과학·경영학 31위, 자연과학 40위, 공학·IT 64위였다. 생명과학·의학 분야는 전통적으로 강세를 보인 학문 분야지만, 자연과학에서 40위(국내 6위)를 차지한 것은 지난 4년 간 기초학문 연구에 과감히 투자한 결과로 풀이된다.

학문 분야별로 자세히 살펴보면, 먼저 생명과학·의학 분야에서 경희대학교는 지난해 94위에서 74계단이나 뛰어오른 20위를 차지했다. 국내 대학 순위는 지난해 11위에서 올해 5위로 상승했다. 사회과학·경영학 분야에서는 지난해 100위권 미만에서 올해 31위로 급상승했다. 국내 대학 중에서는 4위에 해당한다.

자연과학 분야의 약진이 특히 눈길을 끈다. 지난해 99위에서 올해 40위를 차지했다. 59계단이나 상승했다. 국내 대학 순위 역시 지난해 13위에서 6위로 뛰어올랐다. 공학·IT 분야는 지난해 100위권 미만에서 올해 64위를 차지했다.

이번 평가에서 두드러진 것은 '국제화' 영역에서 거둔 성과다. 외국 대학과의 교류를 지속적으로 확대하고, 유엔을 비롯한 국제기구와 각종 프로그램을 진행 중인 경희대학교는 국제화 영역에서 아시아 12위(국내 2위)를 차지했다. 세부 내용을 살펴보면, 외국인 학생 비율 19위(국내 4위), 해외 파견 교환학생 비율 6위(국내 1위), 국내 유입 교환학생 비율 15위(국내 1위) 등이다. 외국인 교원 비율도 지난해 국내 27위에서 25위로 순위가 높아졌다.

**졸업생 평판도 국내 7위** 올해 조선일보·QS 아시아 대학평가에서 국내 대학들은 지난해에 비해 전반적으로 순위가 상승했다. 특히 '학계 평판도'와 '졸업생 평판도'에서 높은 점수를 받은 것으로 나타났다. 졸업생 평판도는 글로벌 기업의 인사 담당자 4714명을 대상으로 '유능한 사원들의 출신 대학이 어디냐'는 설문에 의해 조사됐다.

경희대학교는 지난해 국내 13위에서 올해 7위로 순위가 올랐다. 조선일보는 "그동안 연구와 교육에 쏟은 노력의 성과가 올해부터 눈에 띄게 나타나고 있는 것으로 풀이된다"고 보도했다.

**지난 4년간 지속적 상승세 유지** 경희대학교는 국내 언론 및 해외 대학평가 전문기관으로부터 높은 평가를 받고 있다. 특히 고무적인 것은 최근 4년간 지속적으로 순위가 상승하고 있다는 사실이다.

2009년 신설된 아시아 대학평가의 경우, 첫째 57위(국내 9위)에서 올해 42위(국내 7위)로 도약했다. QS 세계대학평가에서는 2008년 401~500위권(국내 9위)에 머물렀지만, 2009년 374위(국내 9위)를 차지하며 처음으로 300위권에 진입했다. 지난해에는 그보다 29계단 상승한 345위(국내 7위)를 차지했다.

중앙일보 대학평가에서도 2007년 12위, 2008년 10위, 2009년 8위, 2010년 7위로 꾸준한 상승세를 유지하고 있다.

국내외 각종 대학평가에서 경희대학교의 국내 순위는 7위에서 안정된 것으로 보인다. 이것은 지난 4년간 경희 구성원이 쏟아부은 열정과 노력의 결과다.

20세기에 통용되던 세계적 명문의 기준은 더 이상 유효하지 않다. 경희대학교가 각종 국내외 대학평가에 주목하면서도 결과에 연연하지 않는 것은 그 때문이다.

경희대학교는 앞으로 양과 질 모두에서 더욱 높은 수준을 성취하며 21세기가 요구하는 '대학다운 미래대학'의 새로운 패러다임을 확립해나갈 계획이다.



**session two**

**미래를 위한 탐색**

미래 기획

종합발전전략 :

Global Eminence 2020

## 1. 종합발전전략의 필요성

21세기를 선도할 새로운 명문대학은 기존의 교육·연구·실천을 넘어

미래사회가 요구하는 새로운 가치에 응답해야 한다.

발표 우응제

총장실 정책위원



개교 60주년을 계기로 경희대학교는 지구적 존엄(Global Eminence)을 지향하는 비전과 철학을 수립하고, 교육·연구·실천·행정·복지 등 대학 운영의 전 영역에서 창조적 혁신을 추진하며 경이로운 성과를 거뒀다. 현재 경희대학교는 세계적 명문대학으로 도약하느냐, 아니면 현상 유지에 머물 것이냐의 기로에 서 있다.

20세기 명문의 조건은 시효가 만료됐다. 대학이 시대 변화를 수용하며 본연의 사명을 다하기 위해서는, 과거의 명문대학이 전통적으로 수행해온 교육·연구·실천을 넘어, 미래사회가 요구하는 새로운 가치에 응답할 수 있어야 한다.

경희대학교는 '21세기를 선도하는 미래대학'으로 도약한다는 비전과 목표를 갖고 있다. '더 나은 인간, 더 나은 세계, 더 나은 문명'을 지향하는 경희의 비전과 철학을 발전시키고 '새로운 60년'을 시야에 담아 미래대학의 새로운 가치를 정립하는 중장기 과제를 해결해야 한다.

종합발전계획의 필요성에도 불구하고 그것이 지연된 이유에 대해 조인원 총장은 "발전계획은 어느 정도 구속력을 가져야 하는

데, 지난 4년 동안은 소통을 통한 자율적 대학 발전이 더 시급하다고 보았기 때문"이라고 배경을 설명했다. 7월 11일 개최된 제1차 발전전략위원회 전체회의에서 조인원 총장은 "이제 경희대학교는 그동안 쌓아올린 성과의 바탕 위에, '학문과 평화'의 전통 속에서 미래지향의 핵심가치와 비전을 공유하는 가이드라인이 될 종합발전전략을 수립할 때가 됐다"고 말했다.

종합발전전략은 21세기가 요구하는 새로운 명문으로 도약하기 위해 경희의 비전과 목표를 구체적으로 제시하는 청사진이다. '21세기 새로운 명문의 조건은 무엇인가'를 화두로 삼아, 대학다운 미래대학의 새로운 기준과 방향을 제시하며 새로운 패러다임을 제시할 계획이다.

종합발전전략 수립과 관련, 현실적인 요구도 있다. 국책사업 선정, 기금 모금 등 대외 활동을 활발하게 전개하기 위해서는 대학의 정체성과 비전을 대내외에 밝히는 발전전략(계획)이 필요하다.

경희대학교 종합발전전략의 공식 명칭은 "Global Eminence 2020-경희의 미래, 인류의 미래"로 정해졌다.



## 2. 경희의 미래상

경희의 미래 모습은 국제적 자부심(International Pride)을 떨치고, 국가적 신뢰(National Trust)를 쌓아 21세기 세계 정상으로 도약하는 것이다.

종합발전전략이 구상하고 있는 경희의 미래 모습은 'Global Eminence: 세계 정상 대학'이다.

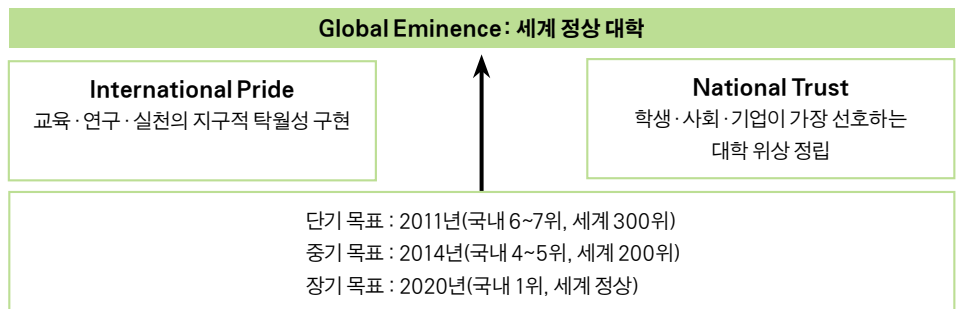
세계 정상에 도달하기 위한 국가적·국제적 위상 변화와 관련, 종합발전전략은 두 가지 지향을 갖고 있다. 국제적 자부심(International Pride)과 국가적 신뢰(National Trust)가 그것이다. 교육·연구·실천의 지구적 탁월성을 구현해 세계 정상 대학으로서 국제적 자부심을 떨치는 동시에, 학생·사회·기업이 가장 선호하는 대학으로 위상을 정립해 국내 정상의 신뢰를 쌓는다는 것이다.

2020년 국내 정상, 세계 정상으로 도약 이를 위한 단기·중기·장기 목표도 설정했다. 경희대학교는 2011년에 국내 대학 6~7위, 세계 300위권의 위상을 확고히 다지고, 2014년에는 국

내 4~5위, 세계 200위권에 진입할 계획이다. 장기적 전망으로, 2020년까지 국내 정상, 세계 정상으로 도약해 21세기 미래대학의 새 패러다임을 창조하는 것이 최종 목표다.

발전전략위원회 제1차 전체회의에서 조인원 총장은 “지난 4년간 경희가 이룩한 성과들은 대학의 대내외적 위상을 높였을 뿐만 아니라 구성원의 자부심과 자긍심 또한 크게 고취했다”고 회고한 뒤 “21세기 새로운 명문대학, 대학다운 미래대학으로서, 경희는 대학 발전을 선도하며 인류의 미래를 밝힌다는 큰 꿈을 갖고 있다”고 말했다.

종합발전전략은 ‘더 큰 꿈’을 키우고, ‘더 큰 성취’를 이룩하기 위한 일종의 가이드라인이다. 발전전략의 실행 주체는 단과대학(원) 등의 자율기관이다.



### 3. 종합발전전략 추진 과정

지난 2월에 열린 1학기 합동교무위원연찬회에서 발전전략에 대한 첫 논의가 있었다.

그후 수차례의 의견 수렴을 거쳐, 7월부터 발전전략위원회가 본격적인 활동에 들어갔다.

종합발전전략의 필요성과 수립 방안 등에 관한 공식 논의는 지난 2월 23일~24일 강원도 양양에서 개최된 2011학년도 1학기 합동교무위원연찬회 라운드테이블에서 처음 이뤄졌다. 당시, 초기 형태의 문건이 발표되고 장시간에 걸쳐 열띤 토론이 진행됐다.

논의의 초점은 대학본부가 주도하는 톱다운(top-down) 방식을 택할 것이냐, 자율운영기관인 대학(원) 중심의 바텀업(bottom-up) 방식으로 갈 것이냐, 그리고 세부 실행 내용(사업계획)까지 포함하는 발전 '계획'을 수립할 것이냐, 대학 차원에서는 비전과 목표, 가치 지향과 실행 방향을 담아내는 '전략'만을 제시하고 실행은 자율운영기관에 맡길 것이냐는 등이었다.

이 같은 토론 내용을 바탕으로 6월 27일 합동교무위원회에서 종합발전전략 수립 계획이 발표됐다. 7월 11일에는 발전전략위원회 제1차 전체회의가 개최됐다. 이날 회의에서 조인원 총장은 “거교적 차원의 발전전략에 따른 미래비전 제시와 목표 달성도 중요하지만, 자율운영 기조를 유지하며 각 단과대학과 대학원 등 자율운영기관들이 개별적 성취를 이루는 가운데 시너지 효과를 창출하

고, 그러한 결과로서 경희 전체가 발전을 이루는 것이 더 중요하다”고 강조했다.

자율운영이 정착기에 들어선 만큼 구속력이 강한 ‘계획’보다는 철학과 목표를 공유하는 ‘전략’ 수립이 바람직하다는 유연한 입장을 확인한 후, 발전전략위원회는 본격적인 활동에 착수했다.

#### 종합발전전략 추진 과정

4월 22일	합동교무위원회에서 종합발전전략 수립계획(안) 발표
5월 26일	종합발전전략 수립계획(안) 보완(집필위원·전문위원·자문위원 구성안 포함)
6월 7일	부총장 연석회의에서 종합발전전략 수립계획(안) 발표
6월 15일	집필팀 1차 회의
6월 7일 ~ 26일	서울·국제·의무 부총장 주재 학처장 회의에서 설명 및 의견 수렴 집필위원 위촉 및 준비작업 전문위원·자문위원 위촉 및 준비작업 대학 홈페이지의 종합발전전략 섹션 탑재 준비
6월 27일	합동교무위원회에서 종합발전전략 수립계획 발표
7월 11일	발전전략위원회 1차 전체회의
7월 12일 ~	발전전략위원회 공식 활동 시작 홈페이지 운영 종합발전전략 기초자료 수집 및 분석 종합발전전략 집필

## 4. 발전전략위원회 구성과 역할

발전전략위원회는 총장을 위원장으로, 부총장단이 부위원장 겸 추진단장을 맡는다.

실무 조직은 집필위원·전문위원·자문위원 등으로 구성된다.

발전전략위원회는 조인원 총장을 위원장으로, 부총장단이 부위원장 겸 추진단장을 맡는다. 산하 실무 조직은 집필위원·전문위원·자문위원으로 구성된다.

발전전략위원회는 크게 세 가지 역할을 수행한다. 먼저, 종합발전전략 초안을 작성하고 구성원 의견을 수렴해 수정·보완한다. 이를 위해 기초자료 및 해외 명문대학 사례를 조사하고 분석한다. 끝으로, 각 단과대학 발전 계획수립위원회 및 학생 대표와 연석회의를 갖고 그 내용을 종합발전계획에 반영한다. 발전전략위원회 조직별 역할은 다음과 같다.

**집필위원** 9명으로 구성된 집필위원은 종합발전전략 “Global Eminence 2020-경희의 미

래, 인류의 미래” 집필을 담당한다.

**전문위원** 22명으로 이루어진 전문위원은 영역별 기초자료와 해외 명문대학 사례를 조사·분석하고, 발전전략 방향과 중장기 실행 방안을 구상한다.

**자문위원** 교수의회 의장, 노조위원장, 학부 및 대학원 학생회장, 동문회장, 외부 전문가로 구성된 자문위원은 종합발전전략 내용과 실행 방안에 대한 자문 역할을 맡는다.

조인원 총장은 “함께 꿈꾸고, 구성원과 소통하며, 다가올 미래에 창조적으로 도전한다는 사명감과 책임의식을 갖고, 미래대학이 추구해야 할 비전을 제시할 수 있도록 노력해주시 바란다”고 당부했다.

### 종합발전전략위원회 집필위원·전문위원 명단

**집필위원(9명)** 우응제(전자정보대학), 송세련(법학전문대학원), 정기택(경영대학 의료경영), 안병진(경희사이버대학), 조병춘(기획위원회 사무국장), 이문재(경희사이버대학), 김진해(후마니타스칼리지), 김종욱(미래문명원), 김동준(기획위원회 사무국)

**전문위원(22명)** 우응제(전자정보대학), 정연교(후마니타스칼리지), 구만옥(문과대학 사학과), 권기봉(평화복지대학원), 안광현(응용과학대학 응용화학과), 이덕주(공과대학 산업경영공학과), 이태원(의학전문대학원), 김준홍(음악대학 작곡과), 박한규(국제대학 국제학과), 안병진(경희사이버대학), 박용승(경영대학), 이은석(공과대학 건축학과), 정민섭(재정부총장실), 김운호(대외협력처장), 박신의(경영대학원 문화예술경영), 조성란(외국어대학 영미어학부), 민인식(정경대학 경제학부), 김영동(이과대학 물리학과), 박재현(이과대학 의학과), 장미경(예술디자인대학), 김형돈(체육대학원), 김종원(법학도서관장)

## 5. 종합발전전략 개요

자율운영의 성공적 정착을 위해, 대학 차원에서는 비전과 목표를 제시한다.

구체적 사업계획은 각 단과대학이 수립하고 '자율과 책임' 원칙에 따라 실행한다.

**발전계획과 발전전략의 차이점** 발전계획을 세울 것이냐, 아니면 발전전략을 수립할 것이냐 하는 문제는 지난 2월에 열린 합동교무위원연찬회의 토론 주제 중 하나였다. 이날 "대학본부가 주도하는 종합발전계획이 톱다운(top-down) 방식이라면, 각 단과대학, 대학원 중심의 자율운영은 바텀업(bottom-up) 방식인데, 양자 간의 괴리가 생길 수 있다"는 지적이 있었다.

발전계획은 일반적으로 비전과 목표, 발전전략, 실행계획(사업계획), 실행체계, 인프라 등의 내용을 포함한다. 따라서 구속력이 강한 톱다운 방식의 프로세스를 취하게 된다. 선택과 집중에 따른 대학 차원의 실행계획(사업계획)까지 포함하므로 단기적 효과를 거두는 데는 유리하지만, 구성원의 능동적 참여가 저조해 지속가능성이 떨어지는 단점이 있다.

반면, 발전전략은 대학본부 차원에서는 거요적 차원의 목표와 전략만을 제시하고, 구체적 실행은 각 자율운영기관이 독자적 발전계획에 따라 추진할 수 있도록 권한과 책임을 부여한다.

2009년부터 자율운영제도를 전면적으로

실시해온 경희대학교는 구속력이 강한 발전 '계획'보다는, 소통과 참여 속에 구성원이 창조성을 발휘할 수 있는 발전 '전략'을 채택했다. 이는 자율운영의 성공적 정착을 전제로 한다.

**종합발전전략 성격과 용도** 종합발전전략은 성격과 용도를 명확하게 규정하고 있다. 먼저, 발전전략의 성격은 '21세기 새로운 명문의 청사진'으로서 '비전과 목표를 제시'한다는 것이다. '핵심가치에 기반을 둔 발전 방향과 발전전략'을 수립하되, '각 자율운영기구가 정책, 사업계획, 실행계획을 세우는 준거'로서 전략적 지침만을 제공한다.

용도와 관련, 종합발전전략은 '전 구성원이 비전과 목표를 공유하는 소통의 기본 자료'로 사용되며, '자율운영체제에서 각 기구가 발전계획을 수립하는 준거와 지침'이 된다. 다시 말해, 발전전략은 '비전과 목표에 대한 일관성'과 '정책과 사업의 방향성'을 유지하는 가이드라인으로 기능한다는 의미다. 또한 '국내외 평판도를 제고하는 대외 공보' 및 '기금 모금 등 재정계획과 연계'해 활용될 수 있다.

**종합발전전략 기초** 종합발전전략은 기본 역량,

강화, 창의적 도약 발전, 교육·연구·실천 융합, 실행력 제고 등 4대 기초를 유지한다.

먼저 기본 역량을 강화하기 위해, 기초교양과 전공교육의 조화를 통해 미래사회가 요구하는 창의적 인재를 육성한다. 특히 후마니타스칼리지와 몰입형 기숙 프로그램을 발전시켜 기초 교양교육의 수준을 한 차원 끌어올릴 방침이다.

나아가 전공교육과 연구 역량을 강화해 대학(원)의 자율적 발전을 꾀한다. 창의적 도약 발전을 이루기 위해 발전전략이 특히 강조하는 것은 소통과 참여, 연계와 집중에 의한 새로운 융복합 분야의 창조다.

교육·연구와 융합된 봉사·실천은 경희의 오랜 전통이자 대학다운 미래대학으로 거듭나기 위한 필수 조건이다. 발전전략위원회는 지난해 출범한 경희지구사회봉사단(GSC)의 거교적 봉사·실천 프로그램 개발과 운영 전

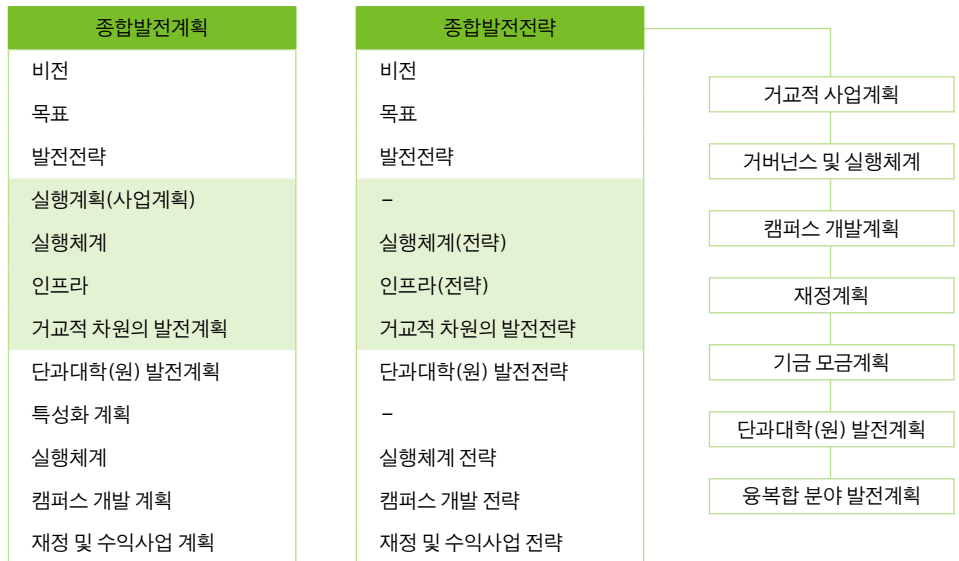
략 수립에 중점을 둘 예정이다.

온라인 공간을 적극 활용해 교육·연구·실천의 융합을 활성화한다는 점도 눈길을 끈다. 기존의 OCW(Open CourseWare) 등 온라인 교육 매체를 활성화하고, 글로벌 스튜디오 네트워크(GSN)를 비롯한 온라인 인프라를 확대 구축한다는 것이다. 경희사이버대학과의 연계 프로그램도 개발할 예정이다.

종합발전전략은 실행력 제고에 역점을 두고 있다. 고등교육 환경 변화에 신속히 적응하는 치밀한 실행체계와 성과검토체계를 구축할 예정이다.

캠퍼스종합개발계획, 발전기금 모금을 포함한 재정계획 등과 연계해 발전전략 목표를 달성한다는 구상도 갖고 있다. 조인원 총장은 “소통과 참여, 상상과 창조의 정신으로 즐겁게, 멋지게, 아름다운 경희의 실현 가능한 미래를 설계하자”고 당부했다.

**종합발전계획과 종합발전전략**



## 6. 종합발전전략 주요 내용

경희의 미래 청사진을 제시할 종합발전전략 밑그림이 그려졌다.

총 4개 장으로 구성될 발전전략의 주요 내용을 소개한다.

종합발전전략은 크게 4개의 장으로 구성된다. 1장에서는 비전·목표·핵심가치를 제시하고, 2장에서는 학문 분야별 발전전략과 전공간의 융복합 연계협력 방안을 모색한다. 3장과 4장은 실행력을 제고하기 위한 행정 혁신, 캠퍼스 마스터플랜, 효율적 재정 운영 지침을 마련한다. 부록으로 세계 명문대학의 사례조사 결과를 소개한다.

**1장 대학다운 미래대학** 종합발전전략이 추구하는 비전은 “학문과 평화, Empowering Global Eminence”다. 2009년 개교 60주년을 맞아 대내외에 공표한 ‘지구적 존엄의 지향(Towards Global Eminence)’에서 한 걸음 더 나아가, 지구적 존엄을 적극적으로 실현하고 권능을 부여한다는 의미를 지닌 ‘Empowering’에 경희 구성원은 주목할 필요가 있다.

이 같은 비전을 구현하기 위해 종합발전전략은 ‘학문적 권위의 재건, 소통의 학문세계, 화합과 창조 미래사회’라는 3대 핵심가치를 공유하는 바탕 위에서, “교육·연구·실천의 창조적 융합으로 지구공동사회를 선도하는 미래대학”으로 도약한다는 목표를 갖고 있다. 이를 뒷받침하기 위해 ‘자율과 책임의

운영체계’를 정착시키고, ‘최적의 연구·교육 시설’을 구축한다.

**2장 전체와 부분, 학술과 실천의 창조적 결합** 기초 교양 분야에서는 인문학과 실용학문의 조화와 융합을 통해 창의적 인재를 육성하는 전략을 수립한다. 특히 후마니타스칼리지와 몰입형 기숙 프로그램의 발전 방향에 중점을 둔다. 또한, 전공 분야의 교육 및 연구 역량을 강화하기 위해 전공·학과·대학(원)의 자율적 발전전략을 탐색한다.

2장에서 주목할 것은 새로운 융복합 분야 창조 전략이다. 발전전략위원회는 단과대학(원)·학과·전공·연구소·부속기관이 유기적으로 연계협력하는 5개의 융복합 클러스터를 구상하고 있다. 인류문명·문화예술·미래과학·바이오헬스·사회체육 등 5개의 세계 정상급 융복합 클러스터를 적극 육성한다는 것이다. 이는 교육·연구·실천 차원에서 세계적인 함의와 파장을 창출하며, 경희가 최정상급 융복합 학술기관으로 거듭나는 원동력이 될 것이다.

봉사·실천 분야에서는 경희지구사회봉사단(GSC)의 거요적 사회공헌 프로그램 개발과 운영, Peace Art Festivals 등 문화예술

프로젝트, 세계시민포럼(WCF)과 세계시민 청년포럼(WCYF) 등 국제적 프로그램 발전 전략을 수립한다. 자율운영기관의 교육·연구·실천 융합 프로그램에 대한 지원 방안도 연구한다.

사이버(온라인) 분야에서는 글로벌 스튜디오 네트워크(GSN)와 OCW(Open Course Ware) 등 기존의 온라인 교육 인프라 개발 및 활용, 경희사이버대학과의 연계 프로그램 개발 전략 등을 제시한다.

**3장 배려와 존중의 혁신 행정** 소통과 참여를 촉진하는 건강하고 미래지향적인 대학문화 발전 전략을 모색한다. 현재 추진 중인 경희미

래협약의 방향 정립에 대한 조연도 포함한다. 소통과 참여, 자율과 책임의 전문행정이 정착할 수 있는 거버넌스 구축 방안을 수립하고, 동기 유발을 촉진하는 성과검토 및 보상 체계도 마련한다.

**4장 공간과 재정** 캠퍼스 마스터플랜 ‘Space 21’의 효율적 추진 전략을 수립, 세계적 명문의 위상에 걸맞은 캠퍼스를 조성하고 공간에 대한 구성원 만족도를 높인다. 거교적 재정 거버넌스를 개편하고, 교육·연구 분야의 수익을 증대하는 전략을 개발한다. 기금 모금의 활성화와 예산 절감 방안에 대한 연구도 진행한다.

**“Global Eminence 2120: 경희의 미래, 인류의 미래” 구성안**

서문 경희, 그 역사와 전망

**1장** 대학다운 미래대학: 또 다른 정상을 향하여

- 1. 비전
- 2. 목표
- 3. 핵심가치
- 4. 인프라

**2장** 전체와 부분, 학술과 실천의 창조적 결합

- 1. 기초교양 분야
- 2. 전공 분야
- 3. 전공 융복합(연계협력) 분야

4. 봉사·실천 분야

5. 사이버(온라인) 분야

**3장** 배려와 존중의 혁신 행정

- 1. 대학문화
- 2. 실행체계
- 3. 성과검토(보상체계)

**4장** 공간과 재정

- 1. Space 21
- 2. Finance 21

**부록** 명문대학의 발전전략 사례

## 7. 향후 일정

종합발전전략은 8월 23일 개최된 합동교무위원연찬회에서 초안이 공개됐다.

구성원 의견 수렴을 거쳐 오는 12월 공표할 예정이다.

**9월부터 구성원 의견 수렴** 발전전략위원회는 8월 23일 광릉캠퍼스에서 개최된 합동교무위원연찬회에서 종합발전전략 초안을 발표했다. 이날 토론에서 제안된 내용을 반영하고, 9월부터 구성원 의견을 수렴한 뒤 수정·보완한다. 오는 12월 대내외에 공표할 예정이다.

**조인원 총장, 단과대학 방문 간담회 개최** 발전전략이 성공적으로 추진되기 위해서는 무엇보다 구성원의 참여가 필요한 만큼 전략 수립 과정에서 의견 수렴이 중요하다.

조인원 총장은 “새로운 도약과 발전을 위해 과거에 없던 것을 창조하고 성취하는 도전은 매우 보람되고 막중한 과제”라고 전제한 뒤, “소통과 참여를 통해 구성원 모두가 함께 만들어어나가는 축제 같은 분위기가 형성돼야 한다”고 강조했다. 조인원 총장은 9월~10월 직접 단과대학들을 방문해 간담회를 가질 예정이다.

**소통을 위한 홈페이지 운영** 발전전략위원회는 종합발전전략을 준비하는 기간에 자체 홈페이지를 운영하는 등 소통을 강화할 계획이다. 구성원의 이해를 높이고 적극적인 참여를 이끌어내기 위한 설명회도 개최한다.

**세계 명문대학·학술기관 사례조사** 종합발전전략 수립과 병행해 발전전략위원회는 세계 명문대학과 융복합 학술기관에 대한 사례조사를 실시한다. 비전과 목표, 전략, 거버넌스, 구성원, 프로그램, 인프라, 재정 등 그들이 지닌 장단점을 분석해 대상 기관을 선정하고, 대학총장과 연구기관장들을 초청해 그들의 경험을 청취할 계획이다.

또한, 세계적 명문대학과 연구기관의 사례를 멀티미디어 자료로 제작해 구성원과 공유하고 대외적 홍보 활동에도 활용한다.

### 발전전략위원회 일정

8월 23일	합동교무위원회에서 종합발전전략(안) 발표
9월~10월	구성원 의견 수렴 및 발전전략(안) 수정 보완 총장·단과대학 간담회 대학평의원회 심의, 교무위원 심의, 이사회 의결
10월	종합발전전략 설명회 개최
10월~11월	단과대학 발전계획 수립 지원
12월	종합발전전략 공표 및 영문판 발간



미래 전망

# 21세기 고등교육의 메가트렌드

## 1. 미래대학의 방향

불확실성의 21세기에도 과연 전통적 명문의 명성은 유지될 것인가.

문명사적 대전환의 시대를 맞아 대학은 자기성찰을 통해 본연의 자세로 돌아가야 한다.

발표 안병진

총장실 정책위원



얼마 전 소프트뱅크 손정의 회장은 ‘아시아의 미래’를 내다보는 기업 비전을 선포한 바 있다. 그의 비전은 “우리는 언제 행복한가”라는 작은 질문에서 출발해 앞으로 300년 동안의 큰 미래로 연결되고 있다. 대학은 인류를 위해 더 큰 질문을 던지고, 그에 대한 대답을 내놓아야 하는 사명이 있다.

현재 전 세계 대학의 주된 관심은 전통적 의미의 명문대학들이 문명사적 대전환을 맞이한 21세기에도 여전히 명성을 유지할 것이냐, 아니면 퇴조할 것이냐에 초점이 모아진다. 이에 대한 학계의 입장은 낙관론과 퇴조론, 두 갈래로 갈린다. 피터 드러커 같은 미래학자는 기술주의적 철학에 입각해 아날로그 문화의 쇠퇴에 주목하며 퇴조론을 주장하고 있다. 반면, 미국 버클리대학교 허버트 드레이퍼스 교수는 “아날로그의 힘은 영원할 것”이라며 전통주의에 입각한 낙관론을 펼친다.

**대학은 과연 무엇인가** 이와 같은 이분법은 저마다 한계를 드러낸다. 기술주의는 인간 존재의 아날로그적 특성을 무시하고 있으며, 전통주의는 온·오프라인 융합에 의해 인간의 사유가 확장되고 있다는 사실을 과소평가한다.

오늘날 대학은 이분법을 넘어서는 더 큰

질문과 더 본질적인 대답을 요청받고 있다. 대학은 과연 무엇인가. 산업사회 이전의 대학 역사를 돌아보면 그 윤곽이 드러난다. 서양의 경우, 고대 그리스의 철학자 플라톤이 세운 아카데미(Academy), 그리고 중세에 꽃을 피운 스칼라십(Scholarship)은 학문·성찰·배움의 전인적 공동체였다. 동양도 크게 다르지 않았다. 공자(孔子)의 가르침에 의해 성립한 ‘대학(大學)’은 큰 질문과 큰 배움의 전인적 공동체였다.

**21세기 대학의 소명** 21세기를 살아가는 인류의 삶은 뿌리째 흔들리고, 지구 생명체는 존재의 위기에 처해 있다. 그런 한편, 빌 게이츠처럼 지식을 창조하며 새 문명의 가능성을 제시하는 기업가들도 속속 등장하고 있다. 비판적 체념도, 낙관적 전망도 쉽지 않은 불확실성의 시대다.

새로운 가치, 소통과 공감(empathy), 성찰하는 영혼(inner eye)의 중요성이 과거 그 어느 때보다도 강조되는 지금, 복잡계 네트워크 속에서 지구적으로 인식하고 실천하는 새로운 인류의 탄생이 그 어느 때보다 필요하다. 그 역할을 수행하는 것이 21세기 미래대학의 소명이다.

## 2. 미래대학의 좌표

미국과 유럽의 명문대학에 대한 자료조사와 교육 현장 탐방 결과를 토대로

대학다운 미래대학에 요구되는 9가지 조건을 정리한다.

오늘의 대학은 21세기가 요구하는 책무를 다하지 못하고 있다. 뉴욕대학교(NYU) 리처드 애덤 교수는 최근에 출간된 저서 《학문의 표류(Academically Adrift)》에서 대학교육이 안고 있는 문제점을 통렬하게 비판했다. 그의 지적은 다음의 5개 항목으로 요약할 수 있다.

첫째, 비판적이고 윤리적이며 복합적 사고력을 갖춘 인재교육이 퇴조하고 있다. 둘째, ‘학생을 더 나은 공적 인간’으로 성장시키기 보다는 기능적 직업교육에 치중한다. 셋째, 학문적 성숙과 평생공부의 동력을 키우기 위한 교육적 혁신 노력이 모자란다. 넷째, 연구와 교육의 적절한 균형을 잃고 있다. 다섯째, 교육·연구·실천의 창조적 융합에 대한 관점이 부족하다.

위와 같은 문제의식에서 출발, 전 세계 명문대학들의 변화 노력에 대한 문헌 연구와 현장 답사를 통해 미래대학에 요구되는 9가지 요건을 정리한다.

**대학교육의 공공성 확대** 오늘날 대학은 ‘기업 대학(Enterprise University)’이라고 불릴 만큼 영리를 추구하는 기업에 상당 부분 종속돼 있다. 대학은 기업의 지원 없이 독자적인 연구를 추진하기 어렵고, 학생 역시 취업과 연

관된 프로젝트를 선호한다. 대학교육의 창조적·공공적 영역이 위협받고 있다.

하버드대학교 드류 파우스트 총장은 “21세기 대학의 역할은 지구 현안을 위해 더 많은 노력을 기울이는 것이다”라고 강조한 바 있다. 미래대학은 구성원의 만족을 넘어, 지역사회와 지구사회를 위한 ‘공적 기관(Res Publica)’으로서 새로운 교육철학을 정립해야 한다.

**지구적 담론의 생산과 공유** 산학 연계 프로그램은 대학의 사회적 고립을 막고, 학문적 성취를 기업과 공유하며 사회에 공헌한다. 하지만 현실에서는 기업 이익에 종속된 나머지 ‘더 나은 삶, 더 나은 세계’를 위한 진리 추구와 담론 생산에 걸림돌이 되는 경우도 많다.

미래의 대학은 정부·기업·시민사회단체와 연계협력하며 인류의 보편가치를 구현하는 ‘창조적·실천적 클러스터’로 거듭나야 한다. 지구적 담론을 생산하고 공유하며, 공공선(public good)을 위한 ‘혁신의 인큐베이터’로 기능해야 한다. 하버드대학교 지구보건연구소(Global Healthcare Institute)가 대표적인 사례다.

**학문의 탈경계** 산업화의 절정을 이룬 20세기

의 특징은 전문화(specialization)와 부문화(departmentalization)로 요약될 수 있다. 부문별로 전문화된 지식에 대한 수요는 지식 생산의 주체인 대학에도 큰 영향을 주며 학문 발전을 가져왔다. 그러나 그와 동시에 학제간·학문간 단절이라는 부작용을 낳았다.

정보통신 혁명이 진행되고 있는 21세기는 '탈경계의 복잡성(complexity)'이라는 성격을 띠고 있다. 단순한 전문지식을 넘어, 경계를 초월하는 융복합 전문지식이 요구된다.

21세기 대학은 융복합 연구·교육·실천으로 방향을 전환해야 한다. 표피적이고 위계적인 통합이 아니라, 창조적이고 탈경계적인 학제간의 넘나들기(transdisciplinary)이 더욱 활발해져야 한다. MIT의 미디어랩, 와세다대학교 테마칼리지 등에서 미래대학의 단서를 얻을 수 있다.

**학문과 실천의 창조적 융합** 20세기 대학이 거둔 중요한 성과 중 하나는 대학의 사회적 책임에 대한 인식이 높아지고, 실제로 그것을 실천하는 사례가 증가했다는 사실이다.

학문과 실천의 융합에 대해 생각할 때 우리는 20세기 초에 있었던 허친스-듀이 논쟁을 떠올릴 수 있다. 30세의 나이에 시카고대학 총장이 된 로버트 허친스는 실용교육보다 교양교육을 중시하며 고전 읽기를 장려했다. 반면, 실용주의 교육철학자 존 듀이는 “모든 이론은 삶에 뿌리를 내려야 한다”는 말로 이론과 실용의 융합을 주장했다.

21세기 대학의 사회적 역할과 관련, 우리는 존 듀이의 융합 관점에서 많은 영감을 얻을 수 있다. 학문과 실천의 융합 사례로, 이이티 지진 피해 돕기 운동을 펼친 하버드대학

교 재단 문제 연구 및 실천 프로젝트 '1월 혁신 기금(January Innovation Fund)'을 꼽을 수 있다. 경희대학교는 교육·연구·실천의 60년 전통을 갖고 있다.

**대학과 시민사회의 지구적 협업** 사회는 더 이상 대학의 봉사 대상이 아니다. 21세기 대학은 시민사회와 '지구적 협업'을 수행하며 지식을 생산하고 공유해야 한다. 이 개념을 좀 더 쉽게 이해하기 위해 위키피디아의 콘텐츠 생산 메커니즘을 떠올릴 필요가 있다. 위키피디아의 모든 항목은 전 세계 시민의 참여로 축적되고 진화한다.

앞으로 대학은 모든 세대의 세계시민과 함께 지식을 구성해나간다는 관점으로 전환해야 한다. 프린스턴대학교 우드로 윌슨 센터, 뉴욕대학교 와그너스쿨 등은 대학·정부·시민사회가 선순환의 고리로 연결된 지구적 프로그램을 선보이고 있다.

**새로운 가치에 대한 체계적 교육** 새로운 시대는 새로운 가치관을 낳는다. 21세기에 강조되고 있는 것은 공감, 교차문명, 영혼(inner eye), 네트워크, 우주적 각성 등 종전에는 주목받지 못했던 가치개념들이다. 자율적 협업(intelligent collaboration)도 21세기 대학의 새로운 교육 주제다.

대학은 전통적 교양교육을 강화하는 동시에 새로운 가치에 대한 미래지향적 교육에 과감히 투신해야 한다. 또 온·오프라인의 채널 통합과 학제간 융복합을 통해 '열린 지식'을 공유하는 자세가 요구된다. 이와 관련해 협업대학(Collaborative University)을 추구하는 브라운대학교와 컬럼비아대학 대학원의 사회적 지능(Social Intelligence) 프로



그럼은 미래대학의 가능성을 보여준다.

**창의적이고 열정적인 대학문화** 교수가 학생을 일방적으로 가르치던 과거의 교육 시스템에서는 교수와 학생간의 무관심이 당연한 것처럼 인식됐다. 그러나 지식 독점이 무너지고 지식에 대한 접근성이 확대된 지금, 교수와 학생 사이의 활발한 소통이 그 어느 때보다 중요해졌다. 영국 옥스퍼드대학교는 석학과 학생간의 장인교육을 실시하고 있다.

지적 성숙에 대한 학생들의 기대치가 높아진 만큼, 학습 과정의 '즐거움'이 교육의 중요한 요소로 떠오르고 있다. 미국 예일대학교 의과대학에서는 예술작품 감상을 통해 배움의 즐거움과 함께 인간에 대해 성찰하는 기회를 제공한다.

21세기 대학에서 학교 구성원은 의견 수렴의 대상이 아니라 창조적 소통과 생산의 주체다. 구성원이 공감하고 참여하는 활기찬 대학문화가 절실히 요청된다.

**적정기술 개발** 첨단기술이 기술문명의 발전과 확산에 기여한 것은 사실이지만, 아이러니하게도 기술문명의 소외를 초래하기도 했다. 부유한 국가에서 편리한 생활과 윤택한 삶을 제공하는 첨단기술이 저개발국가 또는 저소득 계층에게는 유용성을 전혀 발휘하지 못한다. 세탁기는 물이 부족한 아프리카 국가의 전기도 들어오지 않는 지역에서 '쓸모 없는' 발명품에 지나지 않는다.

최근 MIT 학생들이 자전거처럼 페달을 밟아 작동시키는 드럼통 세탁기를 개발했다. 특



정 국가, 특정 지역, 특정 계층이 처한 환경에 적합하게 개발된 적정기술(appropriate technology)은 흔히 '전 세계 소외된 90%를 위한 디자인' 또는 '빈곤을 퇴치하는 기술'이라고 불린다. 21세기 대학은 적정기술 연구 개발에 더 많은 관심을 가져야 할 것이다.

**세계시민 네트워크 형성** 인류 역사상 전례가 없을 정도로 대학간의 치열한 경쟁과 제휴가 동시에 진행되고 있다. 유럽연합의 '에라스무스 플랜'은 대학간 제휴·협력의 대표적 사례다. 1987년부터 유럽의 대학들은 학생 및 교수 교환, 상호 학점 인정, 복수학위제 채택, 공동 커리큘럼 개발 등 다양한 교류를 실시하고 있다.

앞으로 대학은 개별 대학 또는 일국의 시

야를 넘어, '더 나은 인간, 더 나은 세계'를 위해 사회적·지구적 네트워크를 구축하고, 공동 어젠다를 실현하는 일에 적극 나설 것으로 전망된다. MBA 과정으로 유명한 미국의 헐트(Hult) 대학은 클린턴재단과 공동으로 지구적 문제를 해결하기 위한 국제 컨퍼런스를 개최하고 있다.

글로벌에미넌스포럼이 21세기 고등교육의 메가트렌드에 주목하는 것은 경희가 대학다운 미래대학으로 도약하겠다는 지향을 갖고 있기 때문이다. 대학사회는 아직까지 대학의 미래 좌표를 설정하지 못하고 있다. 21세기 명문의 조건을 탐색하고 있는 경희의 치열한 고민은 전인미답의 새로운 지평을 열어가기 위한 창조적 노력이다.



## **session three**

### **대학다운 미래대학의 길**



새로운 명문의 조건:  
경희의 미래 구상

## 1. 대학은 무엇이며, 무엇을 해야 하는가

문명사적 대전환의 시기를 맞아, 대학은 진실을 추구하고 인간 존엄성을 지키는 역할을 수행해야 한다.

21세기 대학이 처한 상황과 변화에 대응하는 방안을 모색한다.

### 사회 권기봉

평화복지대학원 원장



대학의 미래, 인류의 미래라는 무거운 주제를 앞에 놓고, 창조적인 의견이 개진될 수 있도록 가능하면 가볍게 진행하도록 노력하겠다. 오늘의 글로벌에미넌스포럼(Global Eminence Forum)은 학문과 평화의 지구적 존엄을 구현하기 위한 핵심가치와 실천 방안을 창출하기 위한 논의의 장이다. 다양한 경험을 공유하며 '더 나은 대학, 더 나은 세계'를 건설하기 위한 상상력과 도전 의지를 결집할 수 있기를 바란다.

2011년 경희대학교는 중대한 전환기를 맞고 있다. 길게는 개교 이후 62년간, 짧게는 지난 4년간 이룩한 성과 위에서 세계적인 명문대학으로 도약하느냐, 아니면 현 단계에 머물 것이냐의 결정적 기로에 서 있다. 대학의 대내외 환경이 급격하게 변하는 이때, 명실상부한 학문과 평화의 전당으로 거듭나 인류의 미래를 열어가기 위해서는 대학에 대한 기존의 생각에서 과감히 벗어나 지금과 다른 차원의 교육·연구·실천의 의미를 정립해야 할 것이다.

먼저, 폴 케네디 교수와 존 아이켄베리 교수께 첫 질문을 드리겠다. 21세기의 큰 변화 앞에서 전 세계 모든 대학은 어떤 변화에 특히 주목하고 준비해야 한다고 생각하는지 말씀해주시기 바란다.

### 폴 케네디

미국 예일대학교 석좌교수



경희대학교가 보여준 변화에 많이 놀랐다. 60년 만에 그런 작업을 할 수 있었다면 앞으로 60년간 그 이상의 성취를 이루지 못할 이유가 없다. 오늘날 대학은 몇 가지 긴장(tension) 상황과 이슈에 직면해 있다. 예일대학의 경험에 비춰볼 때, 경희대학교는 새로운 목표와 비전을 수립하면서 타당성을 재검토하고 우선순위를 설정할 필요가 있다. 큰 계획을 세우고 추진해나가는 것도 좋지만, 기획 단계에서부터 5년 뒤, 10년 뒤 실질적으로 무엇을 달성할 수 있는지 생각해야 한다.

계획을 세울 때는 현재 지구상에서 일어나고 있는 현실을 직시해야 한다. 갈등적인 상황들, 미처 예상하지 못한 것들을 예상해야 한다. 한 예로, 우리는 전 지구적인 지배체제, 즉 '글로벌 거버넌스(global governance)'가 실종되는 상황을 피할 수 없다. 그 때문에 앞으로 우리가 사는 세계는 상당한 어려움에 직면할 것이다. 앞선 발표에서 경희대학교와 타 대학의 연계에

대해 말했는데, 어떤 연계와 어떤 링크(link)가 타당성 있고 개발 가능한지에 대해서도 생각해 야 한다. 많은 대학의 학장과 총장을 초대해 어떤 파트너십을 구축할지 토의해보는 것도 하나의 방법일 것이다. 그러나 모든 결혼이 끝까지 가지 못하는 것처럼, 모든 파트너십이 다 잘 되는 것은 아니다.

학문간 융합에 대해 말하면, 지원을 받지 못하면 융합은 성공하기가 쉽지 않다. 35년 이상 학교에 몸 담아온 나 같은 사람은 규율 속에서 교육을 받아왔기 때문에 학문간 융복합 프로그램을 생각하기 어렵다. 따라서 젊은 연구자들의 의견을 듣는 것이 중요하다. 요즘 외교사를 전공하는 제자들이 이주·국제보건 등 내가 생각하지 못한 굉장히 다양한 분야에 착안해 연구를 진행하는 것을 보고 놀라게 된다. 젊은 학자들은 창조적으로 학문간 융복합을 실행할 가능성이 높다. 그들은 학문적인 측면뿐만 아니라 실질적으로 실천하고 있다.

### 존 아이켄베리

미국 프린스턴대학교  
석좌교수



경희대학교가 얼마나 많은 노력을 해왔는지 잘 들었다. 특히 미래전략에 대한 부분은 감동적 이었다. 지난 60년간 쌓아온 업적도 놀랍다. 대학평가에서 순위를 올린 것뿐만 아니라, 미래지향적 비전과 목표를 갖고 있다는 점이 고무적이다. 세계적으로 손꼽히는 명문대학으로 도약하리라 믿고 있다.

21세기는 우리에게 겁을 준다. 앞으로 대학이 나아갈 방향을 어떻게 잡아야 할 것인가. 명문성을 유지하기 위해서는 어떻게 해야 할 것인가. 무척 혼란스럽다. 국가, 경제, 정치, 종교, 인종, 문화, 문명적으로 굉장한 변화가 몰려오고 있기 때문이다. 대학은 이런 폭풍우 속에서 잠잠함을 유지할 수 있어야 한다. 차분한 자세로 진실을 추구하고, 인내심을 갖고 이해를 촉진하며, 인간의 존엄성을 키워가는 것이 대학의 역할이다. 볼테르, 몽테뉴, 제퍼슨, 로크 등 계몽주의 사상가들처럼 인간의 이성을 믿으며 진보에 대해 성찰해야 한다.

현실에서 도피하라는 말이 아니다. 일반 대중에게 동기를 부여하라는 뜻이다. 대학은 일반 대중을 위해 서비스를 제공해야 한다. 몇 년 전 프린스턴대학은 전 세계적 맥락에서 어떤 입지를 가질 것인지를 성찰하며 모토를 세웠다. “국가에 대한 서비스를 제공하는 동시에 전 세계 모든 국가에 서비스를 제공하자”는 것이었다. 국가보다 상위에 있는 보편적 가치(진리)를 추구하고 확대해야 한다. 모든 진리를 탐구하고, 보편가치를 추구하고, 또 모든 것을 포용해야 한다.

글로벌 시스템이 급변하는 현실에서, 서로 의존하며 통합된 현대 사회에서는 몰락과 상승이 동시에 진행된다. 역설과 상충이 존재한다. 통합 물결에 대한 저항도 있다. 국가의 파워는 분산되면서 또한 확산되고 있다. 과거에는 미국이 ‘슈퍼 파워’였지만 지금은 비서구 국가가 부상하고 있다. 단순히 경제적 파워가 아니라, 문화·가치·경험 등 모든 면에서 그들의 파워가 떠오르고 있다. 그래서 더욱 많은 국가에 대해 알아야 한다.

거시적 측면에서 본다면, 상호의존성과 독립성이 서로 대립하며 영향을 주고 있다. 이를테면, 우리는 한정된 지구 에너지를 사용함으로써 서로에게 영향을 준다. 국제조약은 당사국이

아닌 다른 국가에도 영향을 미친다. 그런 만큼 우리는 정치적·경제적·사회적 협력을 더욱 강화해야 한다. 글로벌 거버넌스가 중요한 이유다. 이런 맥락에서 대학은 인류의 마지막 보루다. 모든 사람에게 극복할 방안을 제시해야 한다.

세 가지 차원에서 내 생각을 정리하겠다. 대학은 지구적 전파력(global reach)을 더욱 확산해나가야 한다. 전 세계 학생들이 대학에서 쌓는 경험과 지식은 더 보편적이어야 한다. 그러자면 교육 자체가 달라져야 할 것이다. 이미 글로벌화가 진행된 우리가 사는 세상은 국경을 가로질러 상호작용하고 있으며, 지식과 문화 등 모든 이야기가 서로 연계돼 있기 때문이다.

다음으로, 국제 네트워크 형성은 대학이 사회에 기여할 수 있는 큰 유산이다. 프린스턴대학의 학부 학생은 반드시 외국에서 1년을 보내야 한다. 그래서 입학을 꺼리는 학생도 있다. 그러나 다른 나라에서 새로운 것을 배우고 국제 네트워크를 형성하는 일은 대단히 중요하다. 프린스턴대학은 연구자들이 다른 나라와 연계 연구를 수행할 때 연구비를 지원한다.

마지막으로, 대학은 혁신의 중심지가 돼야 한다. 교육과 연구의 창조적 융합을 이뤄야 한다. 교수들이 정치, 경제, 역사, 과학, 인류, 인문 모든 부분에서 글로벌 이슈에 대해 자유롭게 토론할 수 있어야 한다. 21세기 대학은 인터내셔널 허브 클러스터(international hub cluster)가 돼야 한다.

## 사회

폴 케네디 교수와 존 아이켄베리 교수가 21세기 대학이 처한 상황과 그 같은 변화에 대응하는 방안에 대해 말해주었다. 그런 상황에서 한국 대학은 어떤 변화와 발전 방향을 모색하고 있는지, 또 그런 맥락에서 외부에서 본 경희의 모습은 어떤지, 연세대 김용학 교수와 고려대 염재호 교수의 말을 청해 듣겠다.

## 김용학

연세대학교 사회학과 교수



인사치레가 아니라, 발표를 들으며 감동을 받았다. 충격적이었다. 경희대학교가 지난 4년간 얼마나 큰 성취(move forward, upward)를 이뤘는지 확인할 수 있었다.

토론 분위기가 너무 진지한 것 같아 우스갯소리를 하나 하겠다. 세브란스병원 응급실에 등에 칼이 꽂힌 채 피를 흘리는 환자가 찾아왔는데, 다른 사람이 줄을 아무리 양보해도 끝끝내 자기 차례를 기다리더라는 것이다. 나중에 의사가 그 이유를 묻자 “아까 새치기하다가 칼을 맞았다”고 대답했다. 이 농담에서 우리가 얻을 것은 체험교육(learning by experience)의 중요성이다. 이 사람의 체험교육은 평생 갈 것이다.

지금 한국 대학들은 체험교육과 협력학습(peer learning)을 강조하고 있다. 예전에는 교수가 일방적으로 학생을 가르쳤지만 이제는 그렇지 않다. 지식이 어느 한 곳에 독점되지 않고 지식에 대한 접근성이 증가한 오늘날, 학생들 사이에서도 ‘가르치는 교육’이 중요한 학습 메커니즘으로 자리 잡고 있다. 그래서 대학도 학술동아리와 학술 네트워크에 대한 지원을 많이 하고 있다.

오늘 '새로운 명문의 조건'이라는 큰 주제로 논의를 진행하고 있는데, 사회학을 전공하는 사람으로서 새로운 문명은 이미 시작됐다고 말하고 싶다. 새 문명의 근원은 무엇인가. 그것은 네트워크 사회의 진전이라 생각한다. 네트워크 사회에 들어선 후 지식의 생산과 유통 방식이 근본적으로 바뀌었다. 이런 변화에 적응하지 못하면 앞으로 대학은 과거 산업사회에서 수행했던 가치를 유지하기 어려울 것이다.

산업사회의 생산 방식은 전문화(specialization)와 부문화(departmentalization), 두 가지로 축약이 가능하다. 일부러 벽을 쌓은 건 아니지만, 학문을 전문화하고 세밀하게 나누는 것이 산업사회의 대학 모델이었다. 그러나 지금은 '학제간 융복합(for the person, transdisciplinary)'이라는 말이 상징하듯 모든 경계가 무너지는 융합의 시대에 접어들었다. 문명사적 대변혁이다. 지식 생산에 참여하는 사람이 예전에는 소수의 엘리트에 국한됐지만, 지금은 속된 말로 '어중이떠중이'도 참여가 가능하다. '열린 혁신(open innovation), 대중적 개혁(mass evolution)'이라는 말이 등장할 정도로 소수의 전문가가 지식을 생산하는 시대는 지나갔다. 대학은 이러한 시대 변화에 발맞춰나가야 한다.

연세대에서 있었던 작은 실험교육을 소개하겠다. 연세대는 학부대학을 최초로 만들었는데, 너무 먼저 앞서 나가서 그랬는지 초기의 원대한 아이디어를 실행하지 못했다. 여기서 한 가지 질문을 던지고 싶다. 올해 신입생이 평균적으로 몇 년도에 사망할지 생각해보았는가. 평균 수명을 감안하면 2090년에 사망한다. 우리 중에 2090년이 어떤 사회일지 상상할 수 있는 사람은 없다. 신입생들은 대학을 졸업하고 최소한 80년 세월을 살아갈 텐데, 그동안 어떤 교육을 해줘야 책임 있는 교육을 했다고 말할 수 있을지 고민하게 된다.

동료 교수 10명과 함께 지식을 전달하는 교육이 아니라 '생각하는 방법을 생각하는 교육'을 실험해보았다. 실험교육의 마지막 워크숍 시간에 한 원로 철학 교수님이 해준 말이 오래 기억에 남는다. "내가 은퇴가 3년 남았는데, 평생 동안 교육을 잘못된 것 같네." 예전에 그 교수님은 칼 마르크스가 뭐라고 말했으며 헤겔이 뭐라고 말했는지 지식을 전달하려 했는데, 그 후 수업 목표를 바꾸고 교육 방식도 질문 형식으로 전환했다. 당시 '된장녀' 사건이 있었는데, 만일 헤겔이 이 사건을 보았으면 뭐라고 했을까, 이렇게 질문하자 학생들이 자발적으로 헤겔을 찾아 읽더라는 것이다.

얼마 전, 도정일 교수님이 엮은 후마니타스칼리지 중핵교과《인간의 가치탐색》교재를 보았다. 1학년이 읽는 두꺼운 책에는 '나도 이걸 보고 공부하고 싶다'는 생각이 들 정도로 좋은 글이 담겨 있었다. 대학 순위가 올라가는 것도 대단한 성과지만 그보다 더욱 중요한 변화가 경희대학교에서 일어나고 있다고 생각한다. 《인간의 가치탐색》을 읽으며 학생들은 자부심을 느꼈을 것이다. 모든 구성원이 자기 정체성, 경희 정체성, 자기 프라이드를 갖게 된 변화가 가장 큰 변화가 아니었나 생각한다.

## 엄재호

고려대학교 행정학과 교수



조인원 총장이 취임하고 나서 경희대학교는 조용한 혁명(silence revolution)을 이뤘다. 한국이 압축 성장을 했듯이 경희대학교도 압축 성장을 해왔다. 지난 4년간 빠른 속도로 양적인 평가에서 따라잡았다면(catch-up), 이제 2기에 들어서면서 질적인 변화를 추구하고 있는 것으로 보인다.

한국 대학이 21세기의 시대 변화에 적응하고 있는가. 이 질문에 대해서 나는 그렇지 못하다고 생각한다. 미래에 대한 개념이 부족하다고 본다. 지난 20년 동안 한국 대학들은 누가 건물을 잘 짓느냐, 좋은 학생을 누가 많이 뽑느냐, 그리고 등수에 혈안이 됐다. 미국 대학들도 최근 그런 부분을 반성하고 있는데, 한국 대학들은 그동안 지나치게 기능주의적인 대학이 됐다. 이제는 그런 '키 재기'를 떠나 본질적인 시대정신이나 학생들에게 필요한 내용을 가르쳐야 한다. 미국 오바마 대통령이 한국 교육을 많이 칭찬하지만, 우리의 초·중·고등학교 교육은 한계상황에 처했다고 할 정도로 심각한 문제를 안고 있다. 대학이 먼저 변하지 않으면 한국의 미래는 암담하다

지식을 크게 형식지(explicit knowledge)와 암묵지(tacit knowledge) 두 가지로 나눌 수 있다. 김용학 교수도 말했지만, 대기업화와 거대조직화가 진행된 20세기에는 그에 적응하는 표준화된 지식(형식지)을 가르치는 일이 중요했다. 대학은 생각보다 기능을 강조해왔다. 그러나 20세기 후반에 컴퓨터 정보혁명이 일어나면서 그런 사고의 틀이 깨지기 시작했다. 형식적 지식의 많고 적음이 중요한 것이 아니라, 암묵지를 통해 창조적 사고(creative thinking)를 할 수 있느냐 없느냐가 중요해진 것이다. 그렇다면 한국의 대학들이 그런 교육을 하고 있느냐. 하지 못하고 있다. 대학교육의 커리큘럼이 획기적으로 바뀌어야 한다. 21세기를 살아갈 사람이 배워야 할 고등교육은 무엇인지 심각하게 고민해야 할 때다.

20세기 사회가 조직을 중심으로 구성됐다면, 21세기는 '유목사회'라는 말이 만들어질 정도로 비정규직에 가까운 프로페셔널들이 자기 자신의 네트워크로 연결돼 일하는 사회로 변하고 있다. 생각을 많이 하고 창조적 사고를 할 수 있어야만 생존이 가능하다. 그렇기 때문에 대학도 20세기와는 다르게 가르쳐야 한다. 가치(value), 윤리(ethics), 도덕(moral) 등에 대한 인식은 없이, 단순하게 형식지만 가진 기능인을 양성해서는 안 된다.

의학 발달로 인간이 100살까지 살 수 있다고 말하지만, 어쩌면 우리 인류는 22세기를 못보고 죽을지 모른다. 과학기술 발전을 보면, 자기 파괴적인 현상이 분명히 나타나고 있다. 공동체 윤리관을 갖고 있지 못할 때, 인류가 사회를 지속해나갈 수 있을지 의구심이 생긴다. 그런 의미에서 오늘의 글로벌에미넌스포럼을 높이 평가한다.

## 2. 경희의 현재와 미래 가능성

교육·연구·실천의 오랜 전통 속에 경희의 미래비전이 내재돼 있다.

경희 스스로 '나는 누구이며, 무엇을 잘할 수 있는지' 생각하는 것이 중요하다.

도정일

후마니타스칼리지 대학장



학문과 실천의 결합과 융합은 경희의 오랜 전통이다. 경희대학교만이 아니라, 이론과 실천의 통합은 동양과 서양 학문의 전통이다. 그런데 지금 명백히, 단위국가로서의 한국, 세계 속의 한국은 교육과 실천이 분리돼 있다. 경천동지할 새로운 미래비전을 찾아나서는 일보다, 정말로 필요한 것은 앞으로 경희대학교가 무엇을 해야 하고 현실적으로 해낼 수 있는가, 그것을 열심히 찾아내는 것이다.

오늘날 한국의 학생들은 큰 질문을 잃어버린 세대다. 예를 들면, 우리는 어떤 사회에 살고자 하는가, 이런 질문이 머릿속에 없다. 한국을 어떤 나라로 만들고자 하는가, 이런 질문도 한국 젊은 세대의 머리에는 사라지고 없다. 강의 시간에 '문명'이라는 큰 주제에 대해 말하면 학생들은 기겁을 한다.

이것은 현대 세계 전체가 안고 있는 크나큰 문제 중 하나다. 지구적으로, 문명사적으로, 큰 문제 앞에 놓여 있으면서도 세계 각국은 자기의 이해를 넘어 다른 국가를 생각할 겨를이 없다. 중국이 세계 주도국으로 떠올랐는데, 과연 중국이 국가 이익을 넘어서 움직일 만한 행동의 폭이 있는가. 없을 것이다. 그렇다면 국가가 이 부문에서 실패할 때 보정해주거나 방향을 틀도록 힌트를 주는 세력이 있어야 한다. 그 유일한 세력이 '문명'이다. 문명은 여러 국가 단위가 소속되거나 집합한 약속의 단위, 또는 희망과 이상의 단위다.

문명은 인류의 핵심가치를 제공할 수 있어야 한다. 그러나, 예를 들어 우리는 중국이 소속된 문명이 무엇인지 모른다. 지금 베이징 지도부의 머릿속에 유교문명에 대한 어떤 존중심이나 유교문명의 거대한 자산을 되살려야겠다는 생각이 있을까. 없다고 생각한다. 사회주의 문명도 아니고, 자본주의도 아니다. 한국도 마찬가지다.

내가 국가 문명을 이야기하는 이유는, 한국 대학생이 '졸업 후 대기업에 어떻게 취업할 것이냐' 하는 개인 영달 이외의 다른 가치나 문제에 관심을 갖도록 교육을 받고 있느냐를 묻기 위해서다. 그렇지 않다. 이런 문제의식에서 후마니타스칼리지를 설립할 때 기초교과로 시민교육을 넣었다. 시민교육은 다른 나라, 특히 미국에서 오신 교수님들은 놀랄지 모르는데, 한국 대학 교육에서 처음이다. 시민교육의 핵심 목적은 비판적 사고, 분석적 사고, 도덕적 사고 능력을 길



러주는 것이다. 배운 것이 사회에 접합되도록 교육과 실천을 연결해 체험학습을 제공한다는 목적도 갖고 있다. 대학교육을 받은 사람이 사회에 지고 있는 책임은 무엇인지, 그리고 개인 이득도 중요하지만 그것을 넘어 졸업 이후에 할 수 있는 개인 행복 플러스 다른 것이 무엇인지 생각하도록 훈련시키는 것이 시민교육이다. 앞으로 50년간 한국 대학들이 정말 열심히 연구하고 실천해야 할 것이 시민교육이 아닐까 생각한다. 그것이 특히 경희대학교가 지향해야 할 교육 목표이자 실천이 될 수 있다고 생각한다.

## 이동욱

경희학원 이사



경희의 전통이라는 관점에서 경희의 현재의 모습과 미래 가능성을 얘기하기 위해서는, 경희 탄생의 미스터리에 대해서 말하지 않을 수 없다. 경희대학교는 한반도 역사는 물론이고, 인류 역사상 가장 참혹한 전쟁의 와중에서 설립자의 평화에 대한 비전으로 탄생했다. 제2차 세계대전이라는 전 지구적 참화를 겪은 지 얼마 되지 않았을 때였다. 한반도는 물론, 인류 역사상 가장 절망적인 대재앙의 시기에 “인류사회를 재건해 평화를 구현한다”는 경희 창학정신이 잉태된 것이다. 그것은 진정 21세기를 향한 치유의 비전이었고, 그 담대한 꿈이 오늘날 경희를 있게 했다고 생각한다. 경희의 설립자, 조영식 박사는 ‘새로운 문화세계의 창조’를 꿈꾼 위대한 드리머(dreamer)이자, 비저너리(visionary)였다. 이러한 설립자의 비전이 없었으면 오늘날의 경희는 없으며, 미래도 물론 없을 것이라고 생각한다.

최근 물리학과 생물학 등의 분야에서 발견되고 있는 수많은 과학적 증거들이 말해주듯이 우리에게 이제 새로운 ‘인식의 문’이 열리고 있다. 지금까지 우리 스스로를 한계 지우고, 그로 말미암아 간혀 있던 ‘미망의 세계’로부터 벗어나, 우리는 일찍이 설립자 조영식 박사가 《오토피아(Oughtopia)》에서 설파한 바 있는 인류 의식 진화의 새로운 단계로 접어들고 있다. 또한 조인원 총장이 오래 전부터 꿈꾸어온 거대하고, 담대한 비전인 ‘트랜스버시티(transversity)’와 ‘포월의 세계(the world of transcendental engagement)’는 21세기 미래대학의 모습에 대한 단순한 지적 담론이나, 기술적 은유가 아니다. 인류 의식이 보다 고차의 단계로 진화해 인류 공동의 핵심가치인 지구적 존엄을 실현해가는 새로 출현할 인식공동체(epistemic community)의 조직 원리이자, 실천 철학인 것이다.

오늘날 우리는 ‘영혼’을 상실해가는 소외의 시대에 살고 있다. 경희의 미래 가능성과 역할에 대해 생각해보면, 이러한 세계에 ‘성스러움(the sacred)’과 ‘숭고함(the sublime)’을 되살리는 것이야말로 경희의 사명임을 깨닫게 해준다. 인류 역사에서 그러한 꿈을 꾸 사람은 많다. 괴테가 《파우스트(Faust)》의 마지막 장면 ‘신비의 합창’에서 꿈꾼 인류 구원을 향한 비전, 그리고 음악적 상상력으로 말려가 ‘천인의 교향곡(Symphony of a Thousand)’ Mystic Chorus에서 노래한 비전(“영원한 여성이 우리 모두를 이끌어 올린다: The eternal feminine draws us ever onward and upward”)이 우리 모두가 함께 꾸어야 할 꿈이다. 우리 모두는 지금 여기서 같은 꿈을 꾸고 있다. 경희가 만들어갈 미래의 그 가능성은 지금 여기 우리 모두의 현재의 모



습에 살아 있다고 생각한다.

### 존 아이켄베리

미국 프린스턴대학교  
석좌교수

경희대학교가 앞으로 직면할 21세기 환경을 고려할 때, 물리적인 뿐만 아니라 지적으로 융복합된 교육·연구 상황을 먼저 생각해야 한다. 학자들 역시 새로운 글로벌 네트워크와 지식 클러스터를 고려해야 한다.

경희대학교에서 특별하게 봐야 할 것은 비전이다. 사실은 대학의 전통이 하나의 비전이다. 즉, 글로벌 커뮤니티를 추구하고 세계를 통합하는 가치들에 대한 경희의 비전이 가장 중요한 부분이라고 생각한다. 21세기에 경희대학교가 나아갈 방향 설정과 관련해서는 경희만의 특수성이 있다고 생각한다. 구체적 프로그램이나 커리큘럼에 대해서는 외부인인 까닭에 충고하기가 어렵다.

### 폴 케네디

미국 예일대학교 석좌교수

신문과 잡지를 매일 많이 본다. 모두 보지 않고는 과학·경제·정치가 상호 연계된 큰 그림을 보기가 힘들다. 지식이 폭발적으로 다가온다. 그 홍수 속에서 숨을 못 쉴 지경이다. 교육의 역할이 중요하지만, 시간이 모자라 학생들에게 깊이 있는 교육을 하기가 어렵다. 거의 불가능하다. 그래서 피상적으로 가르치고 있는 것이 현실이다. 하지만 그와 동시에 새로운 요소와 내용을 흡수해 교과과정에 집어넣고 그것을 교육하고 싶다는 욕구가 있다. 우리 모두 도전 과제에 직면해 있다.

어떤 교육기관이든 동일하다. 반드시 해답을 찾아야 한다. 솔직하게, 과감하게, 용기 있게 답을 찾아야 한다. 여러분의 위상을 어떻게 규명할 것인가. 지금으로부터 10년, 20년 뒤를 어떻게 규정할 것인가. 외국의 많은 모델과 성공적인 교육기관을 보아왔다. 여러분도 위상을 찾아야 한다. 스스로 정의를 내릴 수 있어야 한다.

경희대학교뿐만 아니라 한국의 많은 대학에 단과대학 과정이 있다. 너무 많다. 그게 좋은가. 하버드, 옥스퍼드, 케임브리지와 비등하게 되고 싶은가. 하지만 구조가 다르다. 실질적으로 그렇게 되지는 못한다.

스스로 기억을 되짚어보면 경희대학교가 갖고 있는 모양새가 있을 것이다. 미국에는 3000개 이상의 고등교육기관이 있다. 그러나 미국 대학의 80% 정도는 4년 학사 과정의 교육기관이 아니다. 2년 과정, 야간교육 과정, 전문대학, 자격증 취득 과정, 평생교육원 등이 대부분이다. 4년제 대학은 많지 않다. 미국 대학은 시스템이 세분화돼 있고, 한국과는 다르다.

의견을 보태자면, 우리는 누구인지, 무엇을 잘하는지, 장점은 무엇인지 생각해봐야 한다. 예일대학교와 프린스턴대학교는 다르다. 경희대학교도 다르다. 엄청난 가능성과 장점이 있다. 그것을 놓쳐서는 안 된다. 비전이 있다면 그것을 어떻게 표출할 것인지, 국제화된 시대에 어떤 모양새로 경희대학교를 향후 몇 년 이내에 재조정할지 생각해봐야 한다.

### 3. 융복합 교육·연구의 방향

산업사회 발달 과정에서 정착된 전문화·부분화의 벽을 넘어 융복합 교육·연구를 수행해야 한다.

융복합은 실천이 쉽지 않지만 그것은 21세기의 요청이다.

염재호

고려대학교 행정학과 교수

융복합 교육 및 연구를 한다고 해서, 그것이 전통적으로 대학에서 수행한 모든 것을 벗어나 혁명적으로 바꾸자는 뜻은 아니다. 간과했던 부분을 세 가지 정도 살펴보면, 우선 많이 얘기하는 학제간 소통(interdisciplinary)이 있다.

일본 쓰쿠바대학의 경우 10년 넘게 실험적 연구를 많이 진행하고 있다. 인간에 대해 연구하는 학류(學流) 외에도 다른 측면에서 인터랙션할 수 있는 것들을 연구한다. 경제학·공학·경영학이 한데 어울려서 실험적 연구를 하고 있다. 요즘은 행정학과 사회과학에서도 생물학적 관점에서 사회 현상을 설명하고 있으며, 복잡계도 마찬가지다. 금융공학도 새로 등장한 학문인데, 그런 것을 실험적으로 해봐야 하는 게 아닌가 싶다.

두 번째로, 미국 카네기멜론대학에서 오랫동안 가르치고 1978년 노벨 경제학상을 수상한 허버트 사이먼 교수의 예를 들어 설명하겠다. 인지과학 쪽에서도 크게 공헌한 사이먼 교수는 《The Sciences of the Artificial》이라는 책을 펴냈는데, 건물은 왜 직육면체 형태이고 방은 왜 그런 구조를 가질 수밖에 없는가 같은, 사람들이 만들어낸 인공물(the artificial)의 컨텍스트를 쉽게 파악하기 위한 메커니즘을 연구했다. 앞에서 암묵지(tacit knowledge)라고 얘기했던 지식체계는 어떻게 구성돼 있는가, 어떤 것을 흑과 백으로 나누지 말고 회색을 어떻게 인지하고 구분하고 받아들이고 재구성하는가, 이런 것이 대학에서 가르쳐야 할 지식의 구조라고 볼 수 있다. 이런 문제를 휴머니타스칼리지에서 고민하고 있는 듯하다.

세 번째는 미국 대학에서도 많이 다루는 적정기술에 대한 부분이다. 기술은 보편적으로 인류에게 편안함과 유용성을 주기 위해 존재하는 것일 텐데, 지금의 대학은 대기업에 앞선 기술을 공급하기 위해 존재하는 듯하다. 이런 점에서 대학은 반성이 필요하다.

요즘 MIT 학생들은 전기가 없는 곳에서 인간에게 필요한 동력을 제공하는 장치를 연구하고 있다. 스탠퍼드대학 공대생들도 이런저런 조건이 충족되지 않는 상황에서도 인간에게 필요한 것들을 기술적으로 어떻게 제공할 것인지 고민하고 있다. 자전거 페달을 이용한 세탁기가 그런 예다. 나무를 때서 조리하기 때문에 폐암에 걸리는 아프리카 주부를 위해 만들어진 태양열 조리기는 제3세계와 더불어 사는 나눔의 테크놀로지다.

대기업에 취직해서 돈을 버는 것이 기술의 전부라고 생각하는 사회 분위기가 있지만, 21세기 대학은 지구공동체를 위해 다른 차원의 가치를 생산해야 한다고 본다. 대학은 인류를 위해 무엇을 고민하고 풀어내야 하는지를 본질적으로 고민해야 한다. 이는 미래가치를 추구하는 경희대학교의 숙제이기도 하다.

### 김용학

연세대학교 사회학과 교수

후마니타스칼리지가 옳은 방향으로 가고 있다는 것은 확실하다. 내가 재직하고 있는 연세대에서도 교수님들이 이런 질문을 한다. 융합적 연구, 전인적 교육, 통합적 교육의 중요성에는 동의한다. 그러나 과연 우리 교수들은 준비가 돼 있는가, 우리는 할 수 있는가, 스스로 의문을 제기하면서도 자신이 없어 한다.

이공계·자연계·인문계 교수들이 모여서 고전을 읽고 교육에 활용해보자는 실험을 했다. 그 모임 덕분에 《삼국지》를 오랜만에 다시 읽었다. 독서 후 느낀 바를 발제했는데, 등장인물 나이를 보니 유비와 조조는 40대였고, 제갈량은 20대 말부터 등장한다. 그런데 왜 그들의 생각과 판단이 나보다 월등한가. 나는 세계적으로 유명한 대학에서 박사학위까지 받았는데.

그런 자괴감을 얘기하자 다른 교수들도 모두 동의했다. 그 원인은 무엇인가. 우리는 수학 배우고, 영어 공부하는 데 시간을 너무 빼앗겼다. 조조와 공명은 역사를 배우고, 인간관계와 삶의 참여 속에서 전인적인 교육을 배워왔다. 융합 연구의 준비 과정에서는 이런 생각도 필요하다. 교수들도 준비해나갈 필요가 있지 않나, 이것이 나의 결론이다.

### 존 아이켄베리

미국 프린스턴대학교 석좌교수

프린스턴대학도 융복합 커리큘럼을 만드는 데 어려움을 겪고 있다. 각각의 전문 분야를 존중할 때 지식이 축적되고 계승된다. 실제로 프린스턴에 들어오는 젊은 박사 교수들은 자기의 학문체계를 갖고 있다. 하나의 학문에 대한 깊은 연구가 필요하기 때문이다. 이런 이유에서, 너무 융복합적인 부문에만 초점을 맞춰서는 곤란하다. 한 사람의 학자로 서기 위해서는 자기 학문 분야에서 입지를 굳히는 것이 중요하다.

그래서 프린스턴대학은 하나의 정책을 시도했다. 정치·경제·사회·심리학·자연과학·물리학·공학 등 다양한 학문 분야 교수들을 대상으로 시간의 절반은 학과 내에서 연구하고, 나머지 시간은 혁신적으로 연계한 융복합 학과에서 가르치거나 연구 활동을 하게 했다. 대학이 자체적으로 융복합을 시도하는 제도도 있다. 이런 것들은 각각 장단점이 있다. 학생들에게 융복합 주제를 던져주기도 한다. 이러한 시도는 계속 진행 중이다. 학생들은 혼돈스러운 상황에서 학습이 진행되는 도전을 즐기고 있다.

### 폴 케네디

미국 예일대학교 석좌교수

아이켄베리 교수의 말대로 융복합은 어렵다. 실천하기 쉽지 않다. 각 기관 또는 학과의 저항도 있다. 융합하지 않아야 할 것을 융합한다는 저항감, 그리고 재정적인 압박에서 오는 내재적인 저항감도 있다. 뭔가 공유하고 싶으면서도 자기들만의 학문 분야에서 성취를 일구고 싶어하기

도 한다. 대학이 융복합을 실천하기 위해서는 자원을 창출해내야 한다.

내가 몸담고 있는 예일대학교에서는 아직도 90% 이상의 교수 임명이 학과 내에서 전통적인 방식으로 이뤄진다. 그 비율을 줄이고 싶어도 현실적으로 잘 안 된다. 인재 양성의 필수 요건으로, 학사·석사·박사 과정에서 우수 인력을 육성해내는 것이 바람직하다. 그러나 박사만이 인재는 아니다.

전통적 사고에서 벗어나야 한다. 익숙해지면 안 된다. 오래 전 영국 외딴 지역의 대학에서 학생들을 가르친 적이 있다. 그 학교는 모든 학과가 융합돼 분리된 학문이 없었다. 보수적이고 전통적으로 구분된 학과에서 탈피한 새로운 교육체계였다. 18세~19세에 입학한 학생들은 학부 과정에서 정치·역사·문학 등을 한꺼번에 배우는 것이 바람직하다. 학생들은 사실 자기가 앞으로 무엇을 배워야 할지 잘 알지 못한다. 반대 의견도 있겠지만, 무엇을 배울지 미리 정하기보다는 여러 학문을 두루 접한 뒤 4학년 때 전공을 선택하는 것도 좋다. 그런데 나중에 그 대학이 융복합을 없었다. 융복합 교육에 너무 성급하게 뛰어들지 말고, 어떤 연령대의 학생에게 어떤 학문 과정으로, 어떤 교수법으로 가르칠지 신중하게 계획을 수립하기 바란다.

#### 장진

이과대학  
정보디스플레이학과 교수



내 경험을 한 가지 소개하면, 1997년에 물리·화학·전자공학 교수들이 대학원에 협동 과정을 만들어 과를 새로 설립했다. 학생들도 많이 들어오고, 졸업생들이 대기업에 취업이 돼서 잘 운영됐다.

그 후 2005년경 비즈니스와 경제를 중요하게 생각해서 디스플레이·경영 협동 과정을 만들었다. 그런데 이번에는 장학금 구하기도 어렵고 취업도 잘 안됐다. 국내 대기업들은 엔지니어를 필요로 할 뿐, 경영 능력까지 갖춘 엔지니어의 필요성에는 아직 인식을 못 하고 있다. 참고로, 영국 케임브리지대학은 공과대학 내의 융복합 연구센터를 'CIKC(Cambridge Integrated Knowledge Center)'라고 이름 붙였다.

#### 우응제

총장실 정책위원

공학자는 기술 혁신을 통해 경제적 가치가 있는 것을 만들어내야 한다. 그런데, 공학 분야에서는 그동안 지나치게 돈과 관련된 일에 집중했던 것이 사실이다. 오늘 집담회에서 지적된 대로 지금은 제3세계가 필요로 하는 기술을 낮은 차원이 아닌 높은 수준의 기술(high tech)로 제시하는 연구가 진행되고 있다. 융합기술이 복잡한 문제 해결의 키워드가 되고 있다.

공학 분야에서는 모든 것이 구체적인 기술을 기반으로 이뤄진다. 기본 기술을 습득하는 과정이 필요하다. 이는 많은 시간과 노력이 요구되는 일이다. 아무것도 모르는 사람이 융합기술을 연구할 수는 없다. 그렇다면 기본 기술을 어떻게 가르치고, 어느 시점에 어떻게 융합기술을 가르칠 것이냐. 이것이 연구뿐 아니라 교육 측면에서 공학 분야가 안고 있는 고민거리다.

**박한규**

국제대학 국제학과 교수



경희대학교 국제학과는 국제정치·국제경제·국제경영 등 여러 과목을 골고루 가르친다. 처음에는 학생들이 어려워하지만 4년간 열심히 공부한다. 아직 개선할 점이 있지만 상당히 성공적이라 판단한다. 하지만 가장 큰 걸림돌은, 융복합 혹은 학제간 연구·교육 전공자에 대한 사회의 인식이 굉장히 낮다는 점이다. 학생들은 졸업 후 취업할 때 현실적 어려움에 직면한다. 전문화되지 않고 제너럴하게 공부한 학생을 기업이 원하지 않는 경우가 있다.

그럼에도 앞으로 20년, 30년 뒤의 교육을 생각할 때 세계는 앞으로 더 통합(integration)될 것이고, 사회 현상도 더 복잡해질 것이다. 그런 의미에서 당장은 학제간 융복합 연구·교육이 힘들지라도 그런 노력은 필요할 것이다. 폴 케네디 교수의 말처럼 당위성과 현실적인 문제를 어떻게 조화롭게 해결해나갈 것인지, 또 어떻게 계획을 수립할 것인지가 매우 중요한 과제다.

## 4. 글로벌에미넌스포럼 발전 방향

글로벌에미넌스포럼은 인간·대학·인류의 미래를 위해 자유롭게 토론하는 공간인 만큼 소중하다.

가장 기본적인 질문을 던지면서 대학과 문명의 미래를 고민해야 한다.

### 염재호

고려대학교 행정학과 교수

외부인으로서 한 가지 말하자면, 경희 구성원들은 스스로 자부심을 가져도 좋을 것 같다. 오늘과 같은 포럼을 개최해 “대학의 미래, 인류의 미래”를 고민한다는 것은 굉장히 큰 의미가 있다. 슈페터가 말한 창조적 파괴(creative destruction)를 통해 우리는 새로운 것을 만들어낼 수 있다. 중요한 것은 미래를 내다보며 꿈을 꿀 수 있는 리더십(dreamer)이다. 그가 품고 있는 생각을 구성원에게 어떻게 전달하고 공유할 것인가가 중요하다. 공허한 논쟁이 되지 않도록 1~2년 안에 구체화할 수 있는 것은 무엇인지, 융복합 커리큘럼을 개발하던 영국 케임브리지대학처럼 ‘지식센터(Knowledge Center)’를 만들든, 어떻게 실행할 것인지에 대해 논의하는 것이 필요하다. 글로벌에미넌스포럼은 그러한 프로세스를 검토하고(monitoring) 자문하는 기능을 수행하면 좋을 것 같다.

### 존 아이켄베리

미국 프린스턴대학교 석좌교수

글로벌에미넌스포럼은 지속적으로 진행되어야 한다. 가장 기본적이고 기초적인 질문을 던지며 대학과 문명의 미래를 고민하는 이 포럼은 특별하다. 여러 대학의 다양한 전문가들이 한 자리에 모여, 한 발 떨어져서 큰 주제에 대해 토론하고 성찰한다는 것은 매우 중요하고 의미 있는 일이다. 앞으로는 사회과학 분야건 국제 분야건, 한 분야에 초점을 맞춰 좀 더 구체적으로 글로벌 문제를 살펴보는 일도 필요하다. 경희대학교를 포함해 전 세계 대학들이 지구 온난화라든지 종교 갈등 같은 지구적 사안을 어떻게 다룰 것인지, 함께 고민하는 교량 역할을 수행하는 것도 좋을 것이다.

### 폴 케네디

미국 예일대학교 석좌교수

약간 혼란스럽지만, 여러 학자들이 각자의 경험과 아이디어를 공유하며 경희대학교와 대학 전체, 나아가 인류의 미래 가능성을 위해 협력할 수 있는 것이 무엇인지에 대해 토론하는 것이 이 포럼의 본질 목적인다고 생각한다. 글로벌에미넌스포럼 운영과 관련해서는 속도 조절이 필요하다고 본다. 기능과 역할이 달라질 수 있고, 그에 따라 아이디어가 달라질 수도 있다. 브레인스토밍을 통해 미래 계획을 구상하고 국제화를 모색하는 한편으로, 실천적 계획을 수립하는 것도 중요하다.

## 김용학

연세대학교 사회학과 교수

사회학자로서, 대중가요에 등장하는 키워드의 네트워크를 분석하고 있다. 대중가요의 핵심 키워드는 사랑이다. 그런데 과거의 노래에서는, 예를 들어 '사랑은 눈물의 씨앗'이나 '목포의 눈물'처럼 사랑을 꾸미는 단어가 슬픈 정조와 연결됐는데, 1970년대 이후 긍정적이고 다양한 단어들 사랑과 연결되고 있다.

최근 동일한 방법으로 사회조직 분야 논문들에서 키워드의 네트워크 중심에 무엇이 있는지 살펴보았다. 그 중심 단어는 정체성(identity)이었다. 상당히 놀라운 발견이었다. 앞으로 다가올 미래 세계에서 정체성의 중요성은 더욱 부각될 것이다. 글로벌에미넌스포럼과 관련해서 한 가지 제안하자면, 큰 주제를 다루는 것도 좋지만 '경희의 정체성'에 대해 고민하는 기회를 갖는 것도 필요하다고 본다. 구성원이 스스로를 정의할 때 경희는 과연 무엇인가, 외부인이 바라보는 경희는 무엇인가를 진지하게 성찰할 때 미래대학을 선도하는 경희의 정체성을 갖게 될 것이다.

## 조인원

경희대학교 총장

대학다운 미래대학의 방향 모색이라는 큰 주제를 다루기는 이번이 처음인 것 같다. 경희대학교 종합발전전략이 마무리 단계에 와 있기 때문에 큰 주제를 먼저 다루는 것이 순서라고 생각했다. 첫 글로벌에미넌스포럼을 다소 무거운 주제로 시작하게 됐다.

김용학 교수가 정체성 문제를 지적했다. 불교의 화두 중 “나는 누구인가”라는 문제의식이 있다. 평생 매달려도 풀지 못할 주제가 아닐까 생각한다. 경희의 정체성과 관련해, 단순히 국내의 앞선 대학을 쫓아가는 것에 의미를 부여하는 것은 자존심 상하는 일이다. 하지만, 그것을 넘어서야 하는 책무가 우리에게 주어져 있다고 생각한다. 이 자리에 있는 모든 분들과 함께 이 시대 대학인이 함께 고민해야 할 큰 주제를 논의하고 싶었다. 이번 기회를 통해 경희의 지속적인 화두가 됐으면 하는 바람이다.

내일 집담회에서 좀 더 구체적으로 다루겠지만, 폴 케네디 교수와 존 아이켄베리 교수가 지적했듯이 전공간 연계협력 분야를 찾아내는 일은 매우 힘든 주제다. 전공 분야별 특성이 있고 역사적 배경도 달라서 과연 학제간 벽을 허물고 진정한 의미의 연계를 이룰 수 있을지 고민할 수밖에 없다. 하지만 우리 사회와 시대가 미래대학에 요청하고 있는 중요한 과제 중 하나가 대학의 근본적 변화다. 그런 뜻에서 큰 도전정신으로 함께 노력하며 지혜를 모아야 한다고 생각한다.

아까 집담회에서 미래지향적 리더십(dreamer)에 대한 얘기가 있었다. 그런 꿈은 한두 사람의 소유가 아니다. 이 자리에 모인 여러분, 그리고 경희 구성원 모두가 개인적인 꿈을 갖고 있을 것이다. 대학 행정을 맡고 있는 사람의 막중한 과제는 개인과 학과 차원, 또 전공 분야별 꿈과 포부를 실현할 수 있도록 지원하는 일이다. 그와 동시에 경희의 발전 방향을 어떻게 만들어내느냐 하는 것도 매우 중요한 과제다. 이번 포럼에서 당장 답을 찾아내기는 어렵겠지만, 문제의식을 공유하면서 경희의 미래전략 수립에 도움이 되는 많은 아이디어가 나오길 바란다.







경희의 미래:  
학술 재정립과 사회공헌

## 1. 학술(scholarship)의 재정립

대학은 근본적으로 교육·연구·실천의 사회적 역할을 담당하는 학술기관이다.

미래대학은 인류사회가 21세기 요구하는 학술에 대해 성찰해야 한다.

### 사회 권기봉

평화복지대학원 원장

“대학은 정신이 살아 있고 몸이 깨어 있어야 한다”고 말한다. 여기서 ‘정신’이란 학문의 숭고함을 뜻하고, ‘몸’은 봉사과 기여에 해당한다고 해석할 수 있다. 경희대학교는 2009년 개교 60주년 맞아 “경희의 미래, 인류의 미래”를 슬로건으로 채택했다. ‘문화세계의 창조’라는 창학 이념 아래, 경희대학교는 학문의 발전을 이루며 다양한 방식으로 사회에 기여해왔다. 특히 평화에 대한 노력은 전 세계로부터 인정을 받았다.

이제 경희는 새로운 60년을 향해 나아가고 있다. 창학이념과 전통을 발전적으로 계승하면서 21세기 대학다운 미래대학을 만들기 위해, 경희대학교는 새로운 철학과 전통을 세우고 미래지향적 목표와 실천 과제를 수립해야 할 때다. 그래서 오늘은 ‘경희의 미래’를 주제로 토의를 진행하겠다. 먼저, 21세기 대학의 학술(scholarship)은 어떤 형태가 돼야 할지, 그 문제 대한 논의부터 시작한다.

### 도정일

후마니타스칼리지 대학장

대학의 두 가지 큰 기능은 연구와 교육이다. 이 두 가지 역할과 기능 외에, 경희대학교가 특별히 강조하는 것이 실천이다. 경희는 교육·연구·실천을 대학의 운영 기조이자 목표로 삼고 있다. 학문에 종사하는 사람들은 제각각 자기 방식으로 자기 영역에서 어떤 형태로든지 실천과 연결돼 있다. 교육과 관련해서, 경희는 학생들에게 사회 참여와 사회에 대한 기여, 그리고 봉사 정신을 길러주고 있다. 일국 시민성과 세계 시민성을 결합하는 시민교육을 통해, 단위국가뿐만 아니라 전체 인류에 대한 책임을 강조하는 교육 방식이다.

학술(scholarship), 특히 21세기 학술은 이런 것이다 저런 것이다, 라고 이 자리에서 간단히 말할 수 있는 것이 아니다. 각 전공 분야 연구자들은 자기 분야에서 연구 방향과 테마의 변화를 보게 될 것이며, 어떻게 전개될 것이라는 미래 전망도 갖고 있다. 이 자리에서 우리는, ‘일반적인 수준’에서 미래의 학술을 위한 조건은 무엇이고 대학은 어떤 조건을 유지해야 할 것인가, 이런 것을 먼저 생각해야 한다.

오늘날 대학은 세 가지 거대한 요구 앞에 서 있다. 하나는 국가의 요구다. 대학의 학술 연구 활동이 국가의 발전전략과 연계돼야 한다는 것이다. 둘째는 기업의 요구다. 미래산업을 위한

새로운 기술 개발을 비롯해 기업과 연관된 연구를 대학이 수행해주기를 바라고 있다. 끝으로, 더 넓게 봤을 때, 시장(market)의 요구가 있다. 미래세계에서 시장의 요구는 국가와 기업의 요구를 압도하는 가장 거대한 압력이 될 것으로 생각한다.

대학은 이 같은 세 가지 요구와 압력에서 전혀 자유롭지 못하다. 그 결과 대학이 전통적으로 유지해왔던 학문 자유와 연구의 독립성, 다시 말해 대학의 오랜 이념들이 앞으로 얼마나 튼튼하고 건강하게 유지될 수 있을 것인가. 이것이 미래대학의 큰 과제라고 여겨진다. 나의 결론은, 대학의 연구 활동에 영향을 주는 여러 제약과 요구 앞에서 미래대학은 어떤 방어책 또는 어떤 보호책을 마련할 수 있을 것인가 하는 것이다.

### 박용승

경영대학 경영학부 교수



산업화 시대를 거치면서, 기업에 대해 자기이익(self-interest)만을 추구한다는 식으로 약간 부정적 인식이 자리 잡고 있다. 경영학을 연구하고 가르치는 교수로서 이 시대에 어떤 책임과 역할을 해야 할 것인지 성찰하게 된다. 이와 관련해, 유엔 글로벌 컴팩트(Global Compact) 사무조직 안에 경영대학의 사회 참여와 관련된 조직인 책임경영교육사무국(UN PRME)이 있다. 경희대학교는 그 활동에 열심히 참여하고 있다.

어제 토론에서 경희가 지난 4년 동안 전진(forward)과 도약(upward)을 성취했다는 평가가 있었다. 그것에 한 가지 덧붙이자면, 최근 하워드 솔츠 스타벅스 회장이 사용한 말이지만, 지속적 발전(onward)을 위한 성찰이 필요하다고 생각한다.

어제 나온 이야기들을 내 나름대로 정리하면, 키워드는 성찰(consciousness), 즉, '깨어 있음'이다. 경희의 정체성과 사명에 대한 성찰, 그리고 그것을 바탕으로 경희가 갖고 있는 사회적 영향력(impact)에 대해 의식하는 것이 필요하다. 각 학문 영역에서 실천할 수 있는 프로그램을 개발하고, 경희 고유의 색깔과 핵심가치가 들어간 진정성 있는 프로그램을 지속적으로 실천해야 한다고 생각한다. 그런데 그 어떤 프로그램도 완벽할 수 없으므로, 시행착오를 통해 경험하고 학습하면서, 정체성과 사명감을 잃지 않는 지속적 활동을 통해 스스로 가치를 강화하고 대중에게 시그널을 보내야 한다.

### 우정택

의과대학 교수



어제와 오늘의 토론 내용은, 인간을 중심으로 생각할 수밖에 없는 의과대학 교수로서 항상 고민하고 갈등해온 문제들이다. 최근의 의학이 안고 있는 여러 문제점을 세 가지로 요약하면, 우선 기술지향적으로 흐르는 경향이다. 의사가 질병에 걸린 환자(인간)를 살펴보는 것이 아니라, 환자가 걸린 '질병'에 집착하고 있다. 소통과 교감보다는 기술적인 검사 장비에 지나치게 의존한다. 물론 의학이 발전하기 위해서는 질병에 대한 고차원적인 연구가 필수다.

고대 중국에서는 의사를 세 종류로 구분했다. 질병을 다스리는 의사, 사람을 다스리는 의사, 사회를 다스리는 의사다. 이 중에서 질병만을 다스리는 의사를 가장 하급으로 취급하고 있다. 이에 대해 충분히 공감할 것이다.

다음으로 지적할 것은, 최근 들어 질병 형태가 급성질환에서 만성질환으로 변화되고 있다는 사실이다. 예를 들어 당뇨·고혈압·심장질환·뇌혈관질환·암·치매 등은 의사의 일방적인 치료에만 의존하지 않는다. 소통과 교육을 통해 가치를 전달해줘야만 환자의 행동 양식에 변화를 가져와 치료가 가능하다. 일반적인 지식을 주입하는 의학 교육에서 사람과 소통하고 협업을 지향하는 새로운 교육 방법이 필요한 때라고 생각한다.

마지막으로, 조금 전에 중국의 세 가지 의사 분류에 대해 말했지만, 앞으로는 이 모두를 통합해 질병을 연구하고, 인간을 이해하고, 사회문제 해결에 동참하는 의사를 양성해야 한다. 이런 맥락에서 의학을 연구하고 의료인의 사명을 실천하며, 이를 전 세계에 전파하는 싱크탱크 역할을 수행할 연구원 설립이 필요하다.

얼마 전 의료 협력을 위해 러시아 소도시의 시립병원에서 이틀간 진료하고 왔는데, 어떤 환자가 “한국 의사들은 슈퍼닥터니까 한 번에 낫게 하는 방법이 없느냐”고 물어왔다. 그만큼 우리는 기술적으로 많은 발전을 이뤘다. 앞으로 우리의 의료기술과 시스템, 그리고 가치를 해외에 전파하는 노력이 필요하다고 생각했다.

## 장진

이과대학  
정보디스플레이학과 교수

이공계 대학은 기업이나 정부가 관심을 갖기 전에 앞으로 어떤 기술이 필요할지 미리 파악하고 미래의 요구를 충족시켜야 한다. 예를 들어, 최근의 일본 원전 사태 앞에서 그린에너지·신재생에너지에 더 많은 관심을 갖고 연구를 진행하는 것 등이다.

대학이 국가나 사회가 필요로 하는 연구 분야를 먼저 개척(pickup)하고, 좋은 연구를 통해 사회에 봉사하는 일은 굉장히 중요하다. 대학의 선도적 연구는 국가를 설득해서 새로운 정책을 만들게 하고, 그 뒤를 따라 기업들도 새로운 비즈니스를 만들어 일자리를 창출하게 된다. 학술(scholarship)의 재정립과 관련해 이런 것이 이공계 교수의 할 일이 아닌가 생각한다.

## 2. 융복합 연구의 조건

융복합 연구가 활성화되기 위해서는 정부·대학·기업 차원의 관심과 지원이 요구된다.

미국의 명문대학들도 정부의 재정 지원이나 기부금 없이는 연구를 발전시킬 수 없다.

### 정기택

총장실 정책위원



경희의 정체성과 관련해 많은 노력을 기울여온 것은 동서신의학, 제3의학 분야다. 경희는 의과학 분야에서 거의 모든 학과와 대학을 보유하고 있으며, 지난 40여 년간의 노력을 통해 한의과대학을 국내 최고 대학으로 키우고 동서의학대학원을 설립했다. 그럼에도 만족할 만한 글로벌에미넌스 사례를 만들지 못했다. 하버드대학교 ‘글로벌 헬스케어 인스티튜트(Global Healthcare Institute)’가 관심을 끌고 있지만, 사실 의료봉사는 경희가 세계 최고 수준이다. 최근 들어서만도 아이티·인도네시아·아프리카 등에서 많은 봉사 활동을 펼쳤다. 그러나 세계적으로 인정받지 못하고 있다.

의과학과 사회과학의 연계에도 노력을 기울였다. 국내 최초로 의료경영학과를 만들었다. 노년 관리(silver careness), 의료관광 분야에서도 선도적 역할을 수행했다. 그렇지만 이 역시 글로벌에미넌스 사례를 창출하지 못했다. 이 같은 문제의식 아래 글로벌 건강관리 시스템(Global Healthcare System), 글로벌 건강관리 클러스터(Global Healthcare Cluster) 구축을 추진 중이다.

경희대학교가 한계를 드러낼 수밖에 없었던 것은, 내부 문제도 있었지만 국가와 기업의 인식 부족도 원인이었다. 조영식 박사께서 처음 제3의학을 주창했을 때 한국의 보건의료 연구 개발(R&D) 예산은 100억원이 되지 못했다. 그러나 현재 바이오·헬스케어 분야는 1조 5000억원 규모로 성장했다. 삼성 등 대기업의 신성장 동력도 바이오헬스와 관련된 아이템에 집중돼 있다.

의과학 관련 학과를 모두 갖고 있으며, 지난 40년 동안 이 분야에 많은 노력을 기울여온 경희의 전략 방향에 대해 생각해봤다. 먼저, 의과학·인문사회과학·한의학 등을 융합하는 방향으로 가야 한다. 다음으로, 지금까지의 의료봉사와 의료 지원이 서양의학 중심이었다면, 앞으로는 한의학과 연계된 글로벌화를 추진해야 한다. 끝으로, 바이오 헬스케어 플랫폼(bio healthcare platform)이 약하지 않으나 반성하게 된다. ‘글로벌 바이오 헬스케어 플랫폼’을 강력하게 구축해야 한다. 경희의 ‘변화의 리더’들이 모여서 노력한다면 바이오헬스 분야에서 한국 최고의 성공사례를 만들 수 있다고 생각한다.

## 도정일

후마니타스칼리지 대학장

앞에서 장진 교수가 연구 과제를 누가 먼저 개척(pickup)하고 규정(define)하는가의 중요성을 말했다. 지금까지는 국가가 연구 과제를 정하고, 과제에 따른 자원배분권도 갖고 있었다. “이것을 연구하면 돈을 주겠다”는 방식의 연구 지원 정책이 대학의 연구 활동에 도움이 되는가. 기존의 방식으로 가는 것이 옳은가. 이런 문제를 생각해야 할 때다. 대학이 자체적으로 중요하고 필요한 연구 영역을 새로 규정하고, 이를 국가와 사회에 제시하는 역할을 강화해야 한다는 의견에 동의한다. 의과학 분야에서 제안된 내용도 매우 중요하다고 생각한다.

우리가 계속 융복합 얘기를 하고 있는데, 융복합은 사실 모든 학문 영역에서 가능하다. 특히, 경희가 갖고 있는 굉장히 강한 연계 분야가 있다. 한의학이다. 그런데 수월성을 갖고 있는 한의학 분야에서 주목할 만한 성과를 아직 거두지 못했다면 만들어낼 방법을 모색해야 한다. 이것은 반드시 짚고 넘어가야 할 대목이다.

## 정창현

한외과대학 교수



어제 회의가 끝난 뒤 “꿈을 혼자 꾸면 한낱 꿈에 불과하지만 많은 이가 함께 같은 꿈을 꾸면 실현이 된다”는 말이 문득 떠올랐다. 바라건대, 어제 오늘 이 자리가 모든 구성원이 한마음으로 나아갈 수 있는 초석이 되었으면 하는 바람이다.

나는 신입생이 들어오면 “너희들은 이제 대학생이다, 대학생이 뭐하는 사람이나, 큰 학문을 배우는 사람이다, 그렇다면 큰 학문은 뭐냐” 이렇게 질문하면서 《대학》에 나오는 한 구절을 들려준다. “大學之道는 在明明德하며 在新民하며 在止於至善이니라”는 말이다. 큰 학문(大學)의 목적은 “명덕(明德)을 밝히고, 백성을 새롭게 하며, 지극히 선한 곳에 이르는 데에 있다”는 뜻이다. 명덕을 밝힌다는 것은 “사람이 갖고 있는 밝은 마음, 즉 참된 지혜를 밝힌다”는 뜻이다. 즉 자아성찰이다. 나는 누구인지 성찰하고, 내가 갖고 있는 원래 선한 마음, 인간이 갖고 있는 지혜를 찾아내는 것, 이것이 명명덕(明明德)이다. 그것을 바탕으로 다른 이에게 영향을 미치고 파급시키는 것이 신민(新民)이며, 최종적으로 모든 사람이 지극히 선한 경지에 도달하도록 하는 것이 지어지선(止於至善)이다. 지극히 선한 곳, 즉 지선(至善)이 바로 모두가 추구하는 유토 피아가 아닐까 생각한다. 모두가 선한 마음으로 서로 화해하고 소통하는 세상이다. 이것이 바로 큰 학문의 목적이요, 오늘날 대학이 궁극적으로 추구해야 할 바다. 큰 학문의 목적을 달성하기 위해 가장 먼저 이뤄야 할 것이 바로 명명덕, 즉 자아성찰이다.

융복합도 사실 그런 것이 전제돼야 한다. 자아에 대한 성찰이다. 그럴 때 이해와 관용의 폭이 넓어지고 깊어진다. 진정한 융복합이 가능하려면 먼저 상대를 존중하는 풍토가 있어야 한다. 각자의 학문을 서로 인정하고, 서로 믿고, 함께 노력해야 한다. 지금까지 그런 부분이 모자라지 않았나 생각한다.

서양의학과 한의학의 융복합은 계속 진행되고 있다. 그 외에도 여러 시도가 이뤄지고 있다. 한의학과 음악의 융복합이 10년 가까이 연구됐으며, 현재 강동경희대학교병원은 한방음악치료를 시행하고 있다. 최근 한의학과 무용, 한의학과 미술을 연계하는 다양한 연구가 시작되거나

계획 단계에 있다. 한의학과 산림 치유의 연계 연구도 진행되고 있다. 한의학이 가장 큰 장점을 발휘할 수 있는 분야가 예방인데, 그 분야에서도 다양한 분야와의 접목을 시도하고 있다.

경희대학교는 한의과대학과 의과대학뿐만 아니라 음악대학·무용학과·체육대학도 갖추고 있다. 이들 다양한 학문이 서로 연계협력하면 상당히 큰 힘을 발휘할 수 있다. 실제로 한의학이 없는 다른 대학에서도 예술치료·음악치료 등으로 사회에 영향을 미친다. 경희는 굉장히 훌륭한 콘텐츠를 갖고 있음에도 그것들을 활용할 플랫폼이 아직 구축되지 않았다. 구성원 간에도 토론이 부족했다. 오늘 이 자리가 소통과 화합을 통해 창조하고 발전하는 시발점이 되기 바란다.

### 송세련

총장실 정책위원



우리가 학문의 융복합을 논의하는 당위성 중 하나는, 우리를 둘러싼 세계가 융복합적인 해결책을 대학에 요구하고 있기 때문이다. 과거에는 대학이 졸업생을 배출하면 그들이 사회에 진출해 사회 시스템 또는 협업을 통해 융복합적으로 문제를 해결했다. 그러나 지금은 사회문제 자체가 융복합적이어서, 문제해결 방안을 대학에 요구하게 됐다고 생각한다. 융복합 연구를 수행하는 데 있어서, 지금까지 미국에서는 대학·정부·기업의 역할이 어떠한지, 앞으로의 전망을 어떻게 내다보는지 궁금하다. 또한, 개별 사안마다 융복합 분야가 달라질 수밖에 없는 데, 대학이 어느 수준까지 제도화(institutionalizing)할 수 있다고 생각하는지 폴 케네디 교수와 존 아이켄베리 교수 두 분에게 묻고 싶다.

### 폴 케네디

미국 예일대학교 석좌교수

대학의 연구와 펀딩(funding)이 연결된 매우 구체적인 질문이다. 예일대학교는 다양한 방면에서 펀딩을 받고 있다. 아마도 예일 의과대학은 정부의 기금 지원 없이는 존재하지 못할 것이다. 자연과학대학 역시 관련 기부금이 없었다면 운영이 가능하지 못했을 것이다. 이공계에서는 일하는 시간의 60% 정도를 펀드 확보에 투자한다.

등록금과 기부금 외에, 독립적인 기금들도 갖고 있다. 이는 정부에서 나오는 것이 아니며, 대학이 자체적으로 지출 결정권을 갖는 기금이다. 일부 교수는 포드재단·록펠러재단 등에 기금을 요청한다. 그러나 예를 들어 ‘중부 아랍 문헌에 대한 연구’처럼 외부 기금을 받기 어려운 연구에 대해서는 대학이 기금을 확보한다.

### 존 아이켄베리

미국 프린스턴대학교 석좌교수

재정 지원 문제는 대학 운영의 우선순위에 놓일 수 있다. 재정은 여러 학문을 융합하기 위한 방향 재편에 영향을 준다. 20세기 중반까지 경제학자들은 경제와 철학, 사회과학 등이 통합된 학문을 만들려고 노력했다. 이때도 재정 지원이 중요한 역할을 했다.

정부는 대학의 여러 활동을 촉진할 수 있다. 예를 들어, 미국 국방부는 새로운 지식을 창출하는 데 많은 돈을 투자한다. 국방부 지원 덕분에 내전·평화유지 등의 분야에서 새로운 연구와 활동이 탄생하기도 한다. 국책 연구를 수행하던 젊은 학자가 연구 방향을 틀기도 하는데,



재정 지원이 미래를 새롭게 바꾸는 셈이다. 대학이라는 거대한 배가 다른 방향으로 크게 전환될 수도 있다. 인센티브는 새로운 연구 활동에 동기를 부여하고, 다른 분야 교수들과 협업해 융복합 연구를 수행할 수 있도록 격려한다.

**염재호**

고려대학교 행정학과 교수

20세기 대학이 전문화를 추구하다보니, 국가와 기업에 앞서 사회적인 문제에 대해 주의를 환기하고(alert) 문제를 제기하는 일에 소홀했다. 최근의 대학은 '주어진 숙제'를 해결하는 데 몰두하고 있는 것 같다. 대학의 사회적 책임에 대해 "대학이 왜 그런 일을 해야 하느냐"고 묻는 교수들도 많다. 이런 것은 바뀌어야 한다. 21세기 대학에 꼭 필요한 일이기 때문이다. 존 아이켄베리 교수가 미국 국방부의 예를 들었는데, 사실은 대부분 전쟁무기체계에 대한 연구다.

제작년에 남미에 가서 충격을 받았다. 대부분 나라에서 하루 50~60명이 도시범죄로 사망하는데 그런 문제에 대해 정부도, 대학도 관심이 없다. 초등학교 어린이들이 학교를 그만두고 마약을 거래하고 있는데, 엘리트 대학 교수도 "어쩔 수 없는 문제"라고 말할 뿐이었다. 그렇다면 사회문제를 누가 풀 것인가.

판에 박힌 일만 하는 국가도 바뀌어야 한다. 국가과학기술위원회가 내놓는 어젠다만 해도 그렇다. 내년도 연구개발에 5000억원 정도를 쓴다는데, "중형 가속기를 만들어 노벨상을 타겠다"는 말은 국민에게 별로 와닿지 않는다. 그런 것보다는, 은퇴자 712만 명 중에 연금을 받는 사람이 약 20%밖에 안 되는데, 그들을 위해 과학기술로 무엇을 해줄 수 있을지 고민하는 것이 더 필요하지 않을까 생각한다.

마지막으로 내 경험을 얘기하면, 요즘은 기업들도 이런 문제에 관심 갖는다. 3년 동안 한 달에 한 번씩 대기업의 미래기술연구회에 참가했는데, 자연과학 전문가들의 발표를 들을 때마다 사회학자로서 통찰(insight)을 얻을 수 있었다. 아까 제도화에 대한 지적이 있었는데, 내가 몸담고 있는 고려대에서는 여러 단과대학 학장들의 정기 조찬 모임을 대학본부에서 지원하고 있다. 이런 과정을 통해 소통이 이루어지다보면 자연스럽게 융복합이 가능해지지 않을까 생각한다.

**최석호**

응용과학대학  
응용물리학과 교수



연구기금에 대해서는 앞에서 여러분이 언급했기 때문에 융복합 분야를 효율적으로 활성화할 수 있는 시스템에 대해 예를 들어 설명하겠다. 호주국립대학(ANU)에서는 기초 분야 대학원의 연구 기능을 활성화하기 위해 외부에 있었던 관련 분야 정부출연연구소들을 학교 안에 들여오면서 각 연구소별로 물리·화학·생물 등 특별한 학부(School) 시스템을 만들었다. 일반 학과 교수들이 연구와 강의를 병행해야 하는 데 비해 이 학부에 소속된 교수들은 연구만 하며 강의를 맡지 않는다. 다만 석·박사과정 학생들의 학위 과정을 지도함으로써 대학 내에서 연구소 기능과 더불어 학위 과정을 통한 석·박사 연구인력을 확보할 수 있는 기능을 같이 보유할 수 있게 된 것이다. 즉, 전문연구소의 연구 기능과 대학의 교육체제의 장점을 잘 살린 시스템이라고 볼 수 있다. 그 결과, 호주국립대학의 연구 성과가 매우 높아졌다. 현재 경희대학교의 경우



교내 연구소가 활성화되지 못하고 있다. 교내 연구소를 활성화하고 융복합 학문을 정착시킬 수 있는 효율적인 시스템을 확보한다는 측면에서, 이런 시스템 도입을 고려해볼 만하다고 생각한다.

### 임정근

경희사이버대학교 부총장



대학의 사회적 역할과 책임, 사회공헌에 초점을 맞춰서 말하겠다. 대학이 어떤 과제를 연구할 때 국가 또는 기업의 여러 가지 압박과 요구사항이 있다. 그런 상황에서 대학이 자기중심을 잡고 학문의 자유와 독립성을 보장받을 수 있느냐의 여부는 대학이 어떤 사회적 역할을 수행하고 있는가와 밀접한 관계가 있다. 예를 들어 황우석 교수 사건을 돌이켜보면, 줄기세포 연구의 진실성 문제가 나왔을 때 대학사회가 학문적으로, 이론적으로 진실을 밝히려는 노력이 미흡했다. 부정직한 조작이 있었다는 사실은 과학도들로 구성된 온라인상의 커뮤니티에 의해 밝혀졌다.

그 사건을 지켜보면서, 대학의 사회공헌 문제를 너무 크게 생각할 것이 아니라, 사회적 이슈나 문제가 발생할 때 학문적이고 이론적으로 분명한 기반을 제시하는 일이 대학의 또 다른 사명이라고 생각했다. 온라인 등 소통매체가 발달한 지금, 대학 내부에서 사회적으로 중요한 담론이나 토론을 활성화시켜 사회로 전파될 수 있도록 중심을 잡아가는 것이 대학의 학문적·실천적 지향성이 아닐까 한다.

### 박한규

국제대학 국제학과 교수

우리가 토의하는 주제는 지구적 존엄을 향한 학술의 방향 설정과 실천 방법이다. 그런데 사실 지구적 존엄의 목적과 의미가 불명확한 측면이 있다. 내 나름대로 정의하면, “세계 모든 사람이 빈곤과 질병 없이, 행복하고 자유롭고 평화롭게 살 수 있는 상태”인데, 물론 꿈같은 얘기다. 그러나 오늘은 꿈을 꾸러 왔으니까 꿈같은 얘기를 하겠다.

우리가 지구적 존엄을 달성하기 위해서는 빈곤과 질병 같은 글로벌 이슈를 해결해야 한다. 그런데 오늘날 글로벌 이슈는 매우 복잡하게 얽혀 있다. 빈곤 문제만 해도 경제적 문제에 국한되는 것이 아니라 거버넌스 문제, 지구환경 문제, 식량 문제, 국제관계 문제이기도 한 것이다. 궁극적으로는 철학의 문제다. 지구적 존엄을 향한 학술은 이처럼 복잡한 글로벌 이슈를 해결하기 위해 사회과학·인문학·자연과학·의학 등 모든 학문이 연계협력하는 형태를 지녀야 한다고 생각한다.

### 윤성이

정경대학 정치외교학과 교수

정보사회를 말할 때 가장 많이 거론되는 것이 복잡성과 불확실성이다. 대학이 어떤 방향으로 가야 할지 생각하기에 앞서 주변 사회의 변화와 그에 따른 학생들의 변화를 이해해야 한다. 융복합도 그렇고, 스칼라십도 그렇고, 대학이 먼저 눈길을 돌릴 것은 사회와 학생의 요구가 무엇인가 하는 것이다.

교육과정을 개편하면서 융복합 학문을 어떻게 할 것이냐는 문제가 제기됐다. 그 일환으로



자기주도적 학습 과목을 만들려고 했지만, 이는 현실적으로 어려운 일이다. 왜냐하면 어떤 공부를 할 것인지를 학생 스스로 선택하게 해야 하는데, 가령 음악과 정치를 연결해서 공부하고 싶어하는 학생에게 지금 체제로는 교과를 만들어주기 어렵다.

융복합 교육을 하려면 학생이 어떤 것을 원하는지 파악하고, 그러한 요구를 충족시켜줄 수 있어야 한다. 수요자의 욕구충족형(customizing) 융복합 교육을 실시하려면 대학은 기존 제도나 규정, 관행을 해체할 준비가 있어야 한다.

그런데 그런 것이 또다시 정형화되어 새로운 제도가 만들어지면 또 하나의 제도로 고착되는 한계를 가질 수밖에 없다. 시스템이 없는 시스템으로 가는 것이 과제 아닐까 한다.

### 3. 융복합 교육과 후마니타스칼리지

지구공동체 의식을 지닌 미래 인재를 양성하는 것이 '경희 교육'의 미래 모습이다.

융복합 교육의 대표적 사례는 교양교육 혁신을 가져온 후마니타스칼리지다.

주재우

국제대학 국제학과 교수



융복합에 대해 계속 토론하고 있는데, 융복합 '연구'를 말하는지, 융복합 '교육'을 말하는 것인지 혼란이 있다. 윤성이 교수와 같은 맥락에서 융복합 교육에 대해 말하겠다. 나는 유학 시절 융복합 교육을 받았다. 국내에서 학부제가 실패한 이유를 다시 생각해야 한다. 융복합 전공을 원하는 학생이 많은데도 연계전공이 안 되는 이유가 무엇인지 고민해봐야 한다.

사회적 통념도 바뀌어야 한다. 실제로 어떤 대기업에 들어가려면 일단 경영·경제가 전공이어야 한다. 다른 학과 출신은 서류 검토도 안 된다. 그런데 미국의 경우 MBA 과정이나 메디컬 스쿨에 입학하는 학생을 보면 미술사 전공자가 꽤 많다. 우리와 크게 차이난다.

경희대학교가 학부제를 채택하고 있는데도 융복합 수업이 없다. 예를 들어, 중국 정치외교를 전공하는 학생이 중국철학을 배우고 싶어도 학점이 인정되지 않는다. 그러니 어떻게 학부제가 성공할 수 있는가. 융복합 교육이 가능할 수 있겠는가. 또 한 가지 지적할 것은, 다른 학과 학생보다는 '내 새끼'부터 챙기는 문화가 있다. 다른 전공 학생은 매우 특출하지 않으면 관심도 주지 않는다. 융복합을 하려면 열린 정신(open spirit)이 필요하다.

박진빈

문과대학 사학과 교수



교육과 연구가 동떨어진 것은 아니다. 연구 내용은 교육에 반영될 수밖에 없다. 따라서 교수 자신부터 융복합적으로 생각하고 학제적으로 사고하지 않으면 그것이 교육에 반영될 수 없다. 내 주변에서 일어나고 있는 사례를 들면, 문과대와 이과대가 공동학술제를 시작한 지 3년이 됐다. 매학기 물질·자연·정신 같은 큰 주제를 놓고 발표와 토론을 진행한다. 이 자리에서는, 예를 들어 '물질'이라는 주제로 철학적 측면에서 발표하기도 하고, 분자와 원자로 물질을 바라보기도 한다.

매번 느끼는 일이지만, 하나의 주제에 대해서 다른 분과가 얼마나 다른 언어로 다른 사고를 하고 있는지 확인하게 된다. 내용이 굉장히 어려워 이해만 해도 다행일 정도다. "그래서 뭘 어떻게 하자는 거냐" 이런 생각도 들긴 하지만, 그래도 대화의 시작이니까 의미는 있다고 본다. 적어도 학내의 다른 사람들이 무엇을 하고 있는지 알아야만 앞으로 무언가를 함께할 수 있을지 알 수 있기 때문이다.

내 경우, 이제 겨우 연구에 반영될 만한 학제적인 사고를 아주 조금 시작했는데, 그것을 교육에 연계시키려니 부담감이 크다. 당장 2012학년도 교과 개편을 하면서, 그것이 국가적으로 장려되고 있는 만큼, 이번 여름 중에 융복합이 학제적으로 반영된 과목을 개발해야 한다.

나는 역사 전공이지만 지리학의 도시 연구, 철학적인 도시 관념, 경제적 관점에서 본 도시의 가치 등을 결합해 ‘도시사’를 연구하려고 한다. 수업도 가능하다.

그런데 그 수업 범위가 내가 알고 있는 아주 얇고 폭이 좁은 차원을 벗어나지 못할 것이다. 과연 그런 수업이 우리 학생들에게 필요한 수업인가. 그보다는, 학부에서는 종전처럼 역사학 측면에서 도시에 대해 가르치고, 대학원에서 융복합을 통해 역사학의 지평을 넓히는 것이 맞지 않은가. 이런 고민을 하게 된다. 융복합 교육·연구는 세계적 추세이고 국가적 요구도 있다. 우리가 나아갈 방향이라 생각하고 또 노력하고 있지만 시작 단계라 어려움이 많다.

## 이호창

경영대학 경영학부 교수



발전계획의 구조(framework)에 대한 이야기를 하겠다. 초보자는 급한 마음에 가까운 차선만을 보며 운전하기 때문에 주행선이 삐뚤삐뚤 바르지 못하다. 운전이 익숙해지면 가끔 먼 곳을 주시하면서 동시에 그곳에 도달하기 위한 중간 지점들에 주목하게 되므로 안정적인 운행이 가능하다. 너무 멀리만 보게 되면 중간의 장애물을 못 보는 우를 범하게 된다. 우리의 발전전략 프레임워크를 보면 목표(target) 자체가 너무 멀고 개념적이다. 따라서 장기적 목표와 연계된 중기적(midterm) 전략 설정이 필요하다고 생각한다. 중기적 목표를 중심으로 발전계획이 세부적으로 정리되어야 한다.

경희가 나아갈 방향을 도약(move upward)과 전진(move forward), 두 가지로 구분할 수 있겠다. 많은 경우에 전진이 도약을 의미하기도 하지만 항상 그런 것은 아니다. 어떤 지점을 향해 전진할 때는, 계곡을 내려가거나 산을 올라가기도 하는 법이다. 둘 중에 하나만을 고르라면 우리의 추진력(driving force)을 전진에 집중해야 한다고 생각한다. 경희의 목표는 앞으로 나아가는 것이지 올라가는 것이 아니라고 본다. 그런데 그동안 세간에서 행해진 평가는 “대학이 얼마나 상승(move upward)했나, 혹은 얼마나 하강(downward)했나” 하는가에만 초점을 맞춰왔다. 우리는 그런 단기적 외부 평가에 초연한 자세로, 대학의 자산을 더욱 풍요하게 하는 발전 방향을 설정하는 것이 옳을 듯하다. 실제로, 전 세계 명문대학들이 외부 평가에 얼마나 민감하게 반응하겠는가.

경희 구성원을 대상으로 “과연 좋은 대학이란 무엇인가, 즉 좋은 대학이 되기 위해서는 무엇이 가장 중요한 요소인가”라는 주제를 가지고 두 가지 서로 다른 버전으로 설문이 진행됐는데 그 결과가 매우 흥미로웠다. 구성원들의 당위적(prescriptive) 혹은 규범적(normative) 생각에 따르면 ①연구, ②교육, ③물적·인적 인프라, ④만족도 등이 중요도의 순서였다. 그러나 놀랍게도 묘사적인(descriptive) 반응, 즉 각자의 속마음에 가지고 있는 솔직한 생각에 의하면 ①교육, ②물적·인적 인프라, ③연구, ④만족도의 순으로 나타났다. 구성원이 가장 중요하게

생각하는 것은 연구가 아닌 교육이었고, 두 번째 중요 요소도 연구가 아니라 물질·인적 인프라였다. 세 번째가 연구였다. 우리가 당위적이라고 생각하는 것과 실제 생각과는 매우 다르게 나타났다. 구성원의 인식과 요구를 정확히 파악하고, 합의를 통해 우선순위를 설정할 필요가 있다.

### 이은석

공과대학 건축학과 교수



건축학은 본래 융복합적 학문이다. 공학적 디자인을 넘어, 인간의 주거 공간에 대한 인문학적 배경이 필요한 학문이다. 공과대학도 후마니타스 교양교육이나 융복합적 교육의 필요성과 당위성을 인정하고 있다. 그런데 구체적 실천의 문제로 넘어오면 사정이 달라진다. 지금 사회와 기업이 공과대학에 요구하는 것은 전공의 심화다. 인문학적·융복합적 가치를 학생들에게 심어주기 위해서는 교양과정에 많은 시간(학점)을 투입해야 하는데, 그럴 경우 전공을 심화할 시간이 부족하다.

융복합 교육을 지원하기 위해서는 첨단(high tech) 인프라가 필요하다. 현대의 테크놀로지를 제대로 가르치려면 지금보다 훨씬 진보된 공간이 필요하다. 공학을 공부하는 학생에게 융복합 또는 후마니타스 교양교육이 필요하다는 것에 공감하지만, 구체적으로 그런 커리큘럼과 교육을 가능케 하는 하드웨어에 대한 지원도 있어야 한다.

### 우기동

후마니타스칼리지 교수



후마니타스칼리지 입장에서는 융복합 교육에 대해 그다지 심각하게 생각하지 않는다. 가령 천문학을 공부하면서 '우주는 광대하고 인간은 미약하다'는 것을 느끼는 과정을 통해 천문학 지식과 인문학적 성찰이 결합되면, 교양 수준에서의 융복합 교육은 자연스럽게 이뤄진다고 생각한다. 아주 심도 있게 들어간다면 모르지만, 예를 들어 생물학적 메커니즘을 이해하면서 사회적 메커니즘을 이해하고, 나아가 인간에 대한 이해를 얻는 교양 수준의 융복합 교육은 얼마든지 가능하다. 실제로 후마니타스칼리지에서는 인간을 이해하면서 사회를 이해하는 시민교육 교과가 자리를 잡아가고 있다.

다음으로, 실천과 관련해서 경희대학교를 다니고 졸업한 학생은 글로벌 시대에 지구적 존엄성을 갖춘 인재가 되어야 한다. 단순히 전공 능력뿐 아니라, 교양인으로서 지구공동체 의식을 지닌 인재로 성장해야 한다. 국내외를 막론하고 정치계·법조계·문화예술계·의료계 등에 다양한 형태로 진출하고, 시민사회단체와 국제기구에도 진출해 에미넌트한 마음이 빛을 발휘할 수 있도록 학생을 가르치는 것이 '경희 교육'의 미래 모습이라고 생각한다.

후마니타스칼리지 한 학기를 마치면서, 시민교육 디렉터로서 이런 생각을 한다. 많은 성직자들이 전 세계 곳곳에서 헌신적 봉사 활동을 펼치고 있는데, 성직자 훈련을 받아야만 그렇게 할 수 있는가. 대학도 그런 기능을 할 수 있다고 생각한다. 좁게 봐서, 경희대학교 졸업생이라면 글로벌하게 세계 곳곳에서 좋은 일을 할 수 있어야 한다. 그런 인재를 길러내기 위해서는 서로 신뢰하는 대학문화가 필요하다. 경쟁과 배제가 아니라, 소통과 배려, 환대와 협력을 통해 스스

로 주체성을 확립하는 대학문화, 자신을 성찰하고 타인을 인정하는 공존과 공감의 공동체적 대학문화가 그것이다.

하지만 아주 작지만 중요한 걸림돌이 있다. 시민교육에 대한 성적평가 방식이다. 상대평가는 교수와 학생들을 대단히 무책임하게 만드는 제도다. 교육적 관계가 전혀 성립하지 않는다. 개선이 필요하다.

### 존 아이켄베리

미국 프린스턴대학교  
석좌교수

이번 포럼을 통해 많은 것을 배웠다. 이 이상으로 보탬 만한 내용은 없어 보인다. 좋은 토론이었다.

### 폴 케네디

미국 예일대학교 석좌교수

이런 포럼을 만들어 아이디어를 교류하는 것은 매우 좋은 일이다. 학문간 융복합에 대해 토론하는 것도 큰 의미가 있다. 하지만 몇 가지 실질적인 제안을 하고 싶다.

이런 종류의 포럼에 참석할 때마다 떠오르는 생각이 있다. 먼저 어떤 맥락에서 발전계획을 수립하는지 여러분 스스로 다시 한번 차분히 돌아보아야 한다. 범위가 너무 크면 그 무게에 억눌릴 수 있다. 타 대학과 치열하게 경합을 벌이다보면 경쟁 상황에 눌릴 수 있다. 지식 전달, 의사소통, 새로운 연구 분야 개발 등 도전 과제에 압도당할 위험도 있다. 변화, 비전, 아이디어, 학제간 연구, 융복합, 이런 용어에 매달리지 말고 한 발짝 물러나서 균형을 잡아야 한다. 기존의 전통적 학문과 대학의 역할을 생각하면서 대학은 무엇인지, 왜 존재하는지 되짚어봐야 한다. 전통과 새로운 영역의 균형을 고려해야 한다.

다음으로 지적할 것은, 앞서서도 강조했듯이 우선순위가 무엇인지 생각해봐야 한다는 것이다. 내 경험을 말하자면, 예일대학교는 1990년대 초반 끔찍한 재정 위기에 처해 있었다. 거의 포기할 상황에서 예일대학교는 새로운 비전을 창출했다. 반드시 수행해야 할 최우선 과제를 세 가지로 정리했다. 25억 달러를 투자해 낙후된 캠퍼스를 재건축했다. 학부 과정에 최대한의 투자를 집행했다. 이공계 분야를 진흥시켰다. 우선순위 선정에 대한 내부 구성원의 반대가 많았지만, 그 목표를 달성하자 전 구성원이 총장에게 '진정한 경영자'라며 존경을 표했다. 비전을 제시하는 것은 중요하다. 하지만 정말로 중요한 몇 가지만 골라서 실천하는 것이 더 중요하다.

## 4. 미래대학의 봉사와 실천

경희대학교는 후마니타스칼리지를 설립하면서 '시민교육'을 기초 교과로 채택했다.

'책임있는 시민'을 양성하고, 대학의 사회적 책임을 수행하기 위해서였다.

도정일

후마니타스칼리지 대학장

'반값 등록금'에 대한 학생과 학부모의 요구가 거세다. 최근에 글을 한 편 기고했는데, 간단히 정리하면 반값 등록금을 위해 국고를 지원하는 것의 불평등에 대해 생각해보자는 것이었다.

한국 사회에서 학생들이 대학에 진학하는 이유는 뚜렷하다. 대학 졸업장 받아 취직을 하겠다는 것이다. 대학은 '졸업장 발급소'가 됐고, 대학교육은 개인의 성공과 영달을 위한 수단이 됐다. 그렇다면 국가나 사회가 공공 재원, 특히 국고를 풀어서 개인의 성공과 영달을 위해 등록금을 대주는 것이 공평한가. 대학에 안 갔거나 못 간 사람은 어쩔 것인가. 이처럼 명백히 불평등한 문제를 학생들은 전혀 생각하지 않고 있다. 여기서 강조하고 싶은 것은, 등록금 지원이든 뭐든, 대학이 국가와 사회에 지원을 요구할 수 있으려면 대학이 먼저 공공성과 사회적 책임을 철저히 인식하고 또 그런 교육을 실시해야 한다는 것이다.

후마니타스칼리지가 '시민교육'을 교과목으로 채택한 이유 중 하나는 '책임 있는 시민'을 길러내는 것이고, 또 하나는 '대학의 사회적 책임'을 수행하기 위해서다. 따라서 시민교육의 목표와 취지에 대한 이해 없이 기계적인 방식으로 성적평가를 하는 것은 바른 자세가 아니다. 그 이유는 첫째, 사회공헌은 경희의 교육 목표 중 하나다. 사회봉사는 어떤 대가도 바라지 않고 실천하는 것이다. 시민교육은 그런 정신을 길러주는 것이다. 따라서 학점 형태의 대가가 주어지는 것은 교육 목표와 취지에 어긋난다. 둘째, 시민교육은 교과목을 수강하는 동안만 봉사하라는 것이 아니다. 대학을 졸업하고 난 뒤에도 사회와 인간을 위해 자기를 던질 수 있는 기본 정신을 길러주자는 것이 교육 목표다. 이것을 성적으로 평가해서는 안 된다.

중국·몽골·베트남 등에서 온 학생들은 시민교육 교과에 대해 "신선한 충격을 받았다", "경희대학교에 온 보람을 느낀다"고 말한다. 중국에는 '시민'이라는 말이 없다면서, 중국에 돌아가서 무엇을 할 수 있을까 고민하는 학생도 있다. 권위주의체제를 유지하는 나라에서도 젊은 세대 사이에는 시민의 책임에 대한 인식이 확산되고 있다. 경희대학교는 이미 '에미넌트한' 커리큘럼을 개발해서 시작한 것이다. 시민교육은 적어도 동아시아에서는 '명품 교과'가 될 가능성을 많이 갖고 있다.



## 박종해

미술대학 미술학부 교수



미술대학이 ‘개인 작업’이라는 울타리에서 벗어나기 시작한 것이 2003년 무렵이다. 당시 서울 대학로 문예예술회관에서 ‘아시아의 지금’ 전시회를 개최했다. 서구·백인·남성 중심 사고에서 벗어나 주변부의 중요성을 함께 생각해보자는 취지였다. 2005년에는 서울시 지원을 받아 ‘낙산 프로젝트’를 6개월간 진행했다. 많은 미술 작품을 전시하고, 벽화를 제작했으며, 태양열로 움직이는 로봇을 설치하기도 했다. 이 프로젝트에 학부생과 대학원생들이 수업의 과제로 참여했다.

올해에는 미술의 사회적 관계성·공공성을 실천하는 정규 과목을 한 학기 동안 진행했다. 그 과정에서 약간의 갈등이 있었다. “우리가 왜 그런 것을 해야 하느냐” 하는 질문이 제기되는가 하면, 3명씩 팀 단위로 진행되는 수업에서 개인 성향이 강한 학생들간의 내부 갈등도 없지 않았다. “나는 열심히 하는데 옆 친구 때문에 성적이 떨어져 장학금도 못 받고 기숙사에도 못 들어간다”는 불평도 나왔다. 사회공헌 교육에서는 소통과 배려가 중요하다.

## 김형석

예술디자인대학  
시각정보디자인학과 교수



현대 사회는 디자인이 세상을 지배하는 사회다. 그만큼 디자인의 위상이 올라갔다. 디자인은 인간에게 유익을 제공하기 위해 존재한다. 그렇지만 디자인은 반드시 비싼 값을 지불해야만 살 수 있다고 알고 있다.

디자인의 근본 본질은 그렇지 않다. 디자인은 인간의 삶의 질 향상을 위해 존재하는 것이다. 때문에 있는 사람, 없는 사람 구분 없이 동등하게 디자인의 혜택을 누려야 한다. 그런 차원에서 이제는 디자인의 사회 공헌에 대해 깊이 생각할 시점이다.

우리 경희대학교는 교육·연구·실천의 창조적 융합을 지향하고 있다. 학부 시절부터 기업의 심벌마크와 로고타이프를 만드는 아이덴티티 디자인(Identity Design)을 전공해온 나는 경희정신에 따라 여러 해 전부터 학생들과 함께 돈이 없어 전문 디자인회사에 의뢰하지 못하는 사회봉사기관과 비영리 학술기관 등에 무상으로 CI 시스템 제공해오고 있다. 그 공로로 작년(2010년 11월 24일) 보건복지부장관 표창을 받기도 했다.

나는 장관 표창을 받았을 때도 그랬고, 각 신문과 잡지 등의 지상 매체, 방송 매체 등을 통한 각종 인터뷰를 할 때에도 반드시 개인 김형석이 아니라 ‘경희대학교 교수 김형석’이라는 직함을 반드시 표기해달라고 요청한다. 그것은 나의 봉사 활동이 개인의 명예나 영달을 위해서도 아니요, 또는 생색을 내기 위함이 아니라, 누구나 전공 분야에서 사회에 기여할 수 있다는 점을 환기하고, 특히 ‘대학의 사회적 책임을 실천하는 경희대학교’, ‘사회에 봉사하는 경희대학교’의 이미지를 세상에 알리고 싶어서다. 앞으로의 계획은 해외로 눈을 돌려 지구촌의 낙후된 나라에 ‘경희 디자인’의 힘을 나눠주는 것이다. 그리고 장기적으로는 북한에도 선진 디자인을 기부할 계획을 갖고 있다.



### 우승지

국제대학 국제학과 교수



내가 몸담고 있는 국제대학은 태생부터 융복합 성격을 갖고 있다. 출발부터 연계 학문의 성격을 갖고 있는 국제대학과 같은 조직에 집중적이고 전폭적인 투자가 있어야 한다고 생각한다. 국제화와 융복합의 성격을 지닌 몇몇 조직이 먼저 모범을 보임으로써 선도 역할을 하도록 장려해야 한다. 함께 앞으로 나아가려다 모두 뒤처질 수가 있다. 현실적으로는, 융복합 실천에 어려움이 따른다는 사실 또한 직시할 필요가 있다. 경희대학교에는 경제학 전공과 정치학 전공이 같이 있는데 교육·연구 측면에서 학제간 협력이 원활하게 이뤄진다고 하기 어렵다. 전공의 벽이 높아 하나의 단일한 공동체를 형성하기가 쉽지 않다. 연구자·교육자·학생 사이에 선진적 인식 변화, 열린 자세가 필요하다고 생각한다.

### 성열관

교육대학원 교수



신자유주의가 지배적 이데올로기로 작동하고 있는 지금, 대학들은 “당근과 채찍으로 성과를 도출한다”는 원리에 의해 운영되고 있다. 그러나 그와 달리 “가치를 추구하면 성과가 나온다”는 패러다임으로 전환해야 한다. “애국심이 높은 국가의 시민성이 반드시 높지는 않다”는 연구 결과를 주목할 필요가 있다. 대학은 국가의 틀에 얽매이지 말고 글로벌과 로컬의 시민사회 요구에 응답해야 한다. 대학 운영에 영향을 미치는 중요한 변수는 시장·국가·전문가집단·시민사회 등이다. 이 중에서 상대적으로 약한 시민사회의 요구에 응답해야 균형 잡힌 대학 운영이 가능하다.

현재 대학다운 미래대학으로 가기 위한 변화에 대해 논의하고 있는 가운데, 방향은 어느 정도 나왔다는 전제 아래, 단계별 실천 목표를 생각해봤다. 1단계에서는 열정적 노력으로 모범사례를 창출하고, 2단계에서는 그 같은 사례를 확산해야 한다. 마지막 3단계에서 필요한 것은 제도화다. 그런데, 2단계에서 중요한 것은 확산의 기술과 기법이다. 구체적인 기법과 실천적 아이디어를 고안해야 한다. 경희가 추구하는 가치의 실현 가능성을 높이기 위해서는 구체적인 가치 확산 기술과 기법에 대한 논의가 더욱 활발하게 진행돼야 한다.

### 박한규

국제대학 국제학과 교수

작년 9월 경희지구사회봉사단(GSC)을 발족했다. 현재 본격적으로 활동하기 위한 조직화 작업을 진행하고 있다. 그 과정에서 경희의 봉사실천 프로그램에는 다음과 같은 네 가지 정신이 필요하다는 생각을 갖게 됐다. 첫째, 경희의 사회공헌은 교육·연구·실천이 창조적으로 결합된 것이어야 한다. 둘째는 소통이다. 사회와의 소통, 지역사회와 지구사회와의 소통, 일방향이 아닌 쌍방향의 소통이 필요하다. 과거의 사회봉사가 가진 자들이 못가진 자에게 일방적으로 베풀어주는 모습이었다면, 앞으로 경희의 봉사실천은 쌍방향 소통 방식으로 이뤄져야 한다. 그 다음으로 중요한 것은 자발성이다. 경희 구성원이 자발적으로 참여하는 진정성 있는 프로그램을 개발해야 한다. 마지막으로 봉사실천과 관련된 지구적 연결망(global network)을 구축하는 것이다. 봉사실천과 관련한 연구·리서치·교육·실천 등의 지구적 네트워크를 만드는 것도 경희가 해야 할 일이라고 생각한다.

## 조인원

경희대학교 총장

이번 포럼의 가장 중요한 취지 중 하나는 종합발전전략에 대한 조언을 듣는 것이었다. 경희가 11년 만에 새로운 발전전략을 수립하게 된 이유는 구성원 모두가 공유할 수 있는 대학의 기본 가치와 규범을 만들기 위해서다. 구성원의 공감 속에 경희의 새로운 미래를 설계할 때가 됐다고 판단했기 때문이기도 하다.

종합발전전략 수립 목적은 앞서서도 말했듯이 구성원이 공유할 가치와 규범, 그리고 대학이 수행해야 할 교육·연구·실천 분야의 운영 틀을 제시하는 것이다. 종합발전전략은 각 단과대학(원) 차원에서 자율적으로 수립·추진 중인 발전계획의 가이드라인을 제시하는 것이다. 본부 차원의 지원 방안을 모색하기 위한 것이기도 하다. 또 융복합 연구·교육의 시대적 요청과 함께, 서로 다른 전공이 연계협력할 수 있는 프로그램을 개발하는 것도 중요한 과제다. 그 정도가 대학본부에서 할 수 있는 일인 것 같다. 전공에 관한 부분은 학과와 단과대학 차원에서 많은 노력이 있어야 할 것이다.

이번 포럼에서 경희의 정체성에 관한 이야기가 많이 나왔다. 앞으로 교육·연구·실천 분야를 잘 지원해, 경희가 새로운 학문적 지평을 열어갈 수 있도록 더 많은 고민을 하겠다. 교육·연구·실천의 창조적 융합은 경희의 전통이자 정체성이며, 21세기가 요청하는 새로운 명문의 조건이기도 하다.

얼마 전, 하버드대학교의 웹진 <하버드 가제트>를 살펴보니 '유니버시티 프로페서십(University Professorship)'에 관한 이야기가 소개됐다. 수상자는 폴 파머 교수였다. 그는 생명과학·국제보건·의료인류학·사회정책 분야를 두루 연구하고, 학생들을 가르쳐온 분이다. 또 NGO 활동도 활발히 하고 있다고 한다. 바이오메디컬이 전공인데, 아프리카와 남미의 어려운 지역에서 봉사를 실천한 것이 다양한 인접 학문을 연구하는 계기가 됐다. 질병을 연구하고, 약품을 개발해 고통 받는 지역주민에게 의약품이 전달되는 체계를 만드는 데 공헌했다. 교육·연구·실천의 모범사례다. 우리도 교육·연구·실천의 전통을 더욱 강조해야 할 것으로 생각한다. 하버드 사례처럼 대학 차원에서 지원할 수 있는 제도·정책도 만들겠다.

이틀 동안 열정적이고 창조적인 토론이 이루어진 데 감사한다. 토론 내용이 발전전략을 수립하는 데 충분히 반영될 수 있도록 노력하겠다.

## 사회

글로벌에미넌스포럼은 21세기 지구적 변화 앞에서, 대학의 존재 이유와 대학 본연의 목표, 역할을 성찰하는 데 있다. 교육·연구·실천을 창조적으로 융합하는 미래대학의 전범을 모색하는 포럼으로 자리매김했으면 한다. 그 취지에 걸맞게 이틀에 걸쳐 토론이 진행됐다. 앞으로 더욱 개방적이고 융합적이며 창의적인 토론이 지속됐으면 한다. '더 나은 대학, 더 나은 문화세계'를 만들어가는 데 큰 기여를 할 수 있기를 바란다.



**conclusion**

지난 7월 16일~17일 이틀 동안 개최된 ‘글로벌에미넌스포럼 2011’은 첫 회의에도 불구하고 기대 이상의 성과를 거뒀다.

먼저, 포럼의 취지를 이해하는 국내외 석학이 가까이 참석해 훌륭한 의견을 적극 제시했다는 점을 꼽을 수 있다. 미국 예일대학교 폴 케네디 석좌교수와 프린스턴대학교 존 아이켄베리 석좌교수가 참석해 해외 석학의 시각을 전해주었다. 연세대학교 김용학 교수와 고려대학교 염재호 교수도 외부인의 눈으로 경희대학교에 대한 객관적 시각을 보태주었다. 학내 구성원 역시, 대부분의 큰 회의에는 교무위원이 참석하는 것이 상례이지만, 이번 포럼에는 각 전공 분야의 교수들이 참석해 넓은 의견을 수렴할 수 있었다.

이번 포럼이 거둔 또 다른 성과는, 경희대학교가 2007년 이후 지속해온 노력과 성취에 대해 냉정한 시선으로 되돌아볼 수 있었다는 점이다. 미국 예일대학교 폴 케네디 석좌교수와 프린스턴대학교 존 아이켄베리 석좌교수는 각자의 풍부한 경험을 들려주며 많은 영감을 주었다. 또한, 그들은 21세기 대학이 나아가야 할 길을 전망하면서, 경희대학교가 상정하고 있는 미래 비전에 대해 깊은 공감과 격려를 보냈다.

이번 포럼의 큰 주제는 ‘새로운 명문의 조건’이었다. 21세기 문명사적 대전환기를 맞아, 경희대학교가 ‘대학다운 미래대학’으로 도약하기 위한 창조적 토론과 탐색의 ‘지구적 열린 공간’을 마련해보자는 취지에서 설정한 주제였다. 인류의 미래를 위해, 대학이 지닌 책임이 그만큼 크다는 소명의식을 반영한 것이었다.

마침, 경희대학교는 미래대학을 선도하기 위한 종합발전전략을 수립하면서, “경희의 미래가 곧 인류의 미래”라는 비전과 목표를 설정했다. 이번의 글로벌에미넌스포럼에서는 미래대학을 선도하는 데 필요한 실천적이면서도 창조적인 상상력을 제공하는 다양한 의견들이 자유롭게 개진됐다.

다른 무엇보다도, ‘글로벌에미넌스포럼 2011’의 가장 큰 성과는 “대학의 미래, 인류의 미래”에 대해 깊이 성찰하는 본격적인 학술 토론의 장을 마련하고, 앞으로 더욱 발전시켜나갈 계기를 마련했다는 점이다.



ISBN 978-89-8222-400-3  
값 9,000원