****
> 새시대 교수법 172호 한국공학교육기술학회 / 조벽 Peck Cho
> **********
>
> 벤치마킹 1.
>
> 하버드대가 명문 아이비리그 대학이라는 사실을 모르는 한국인이 없을 것입니다.
> 이와 반대로 같은 명문 아이비리그 대학인 브라운대(Brown University)를 아는
> 사람이 교수 이외에는 별로 없는 것 같습니다. 하지만 최근 US News 잡지사가 발
> 표한 미국 대학 평가에는 브라운대가 한국에 널리 알려진 버클리, 미시간 대학보
> 다 더 높은 순위로 나왔습니다. 브라운대는 확실히 세계 최정상 급에 드는 대학입
> 니다. 이 대학에서 얼마 전에 일어난 일이 있는데 한국에서 한번 생각해 볼만한
> 사건입니다.
>
> 브라운대는 1998년에 그레고리안 총장이 은퇴를 하고 새 총장으로 오하이오 주립
> 대 총장이었던 골든 기(Gordon Gee) 박사를 모셨습니다. 새 총장은 취임하자마자
> 다른 명문 대학을 벤치마킹하기 시작했습니다. 특히 같은 아이비리그 대학이며
> 규모도 비슷한 명문 프린스턴대를 선정하여 비교하였습니다. 벤치마킹 자료가 준
> 비되자 총장은 전체교수회를 열고 대학의 방향을 제시하였습니다.
>
> "프린스턴대는 다섯 분야에서 세계 최고입니다. 하지만 우리 브라운대는 겨우 세
> 분야에서 세계 최고 수준의 연구력을 발휘하고 있습니다. 브라운대는 앞으로 유
> 망한 두 분야를 선정하여 집중적으로 연구 성과를 올려서 우리도 프린스턴대 못지
> 않게 다섯 분야에서 세계적 선두자가 되어야 하겠습니다."
>
> 이 발표가 있는지 일년만에 총장은 사퇴하고 말았습니다. 자신의 스타일과 브라운
> 대의 환경이 서로 맞지 않다는 이유를 댔지만 브라운대 교수들의 뒷말을 들어보면
> 총장이 망신을 당하고 교수들의 비웃음을 견디지 못해서 떠났다고 합니다.
>
> "총장이 얼마나 비전이 없으면 그래 벤치마킹 수치를 목표로 삼나? 쯧쯧."
> "브라운대의 교육이념을 제대로 이해했으면 그런 망언은 하지 않았을걸."
> "프린스턴대가 그렇게 좋으면 프린스턴대로 가시지 그래."
>
> 그렇습니다. 브라운대 교수들의 지적에는 일리가 있습니다. 벤치마킹은 훌륭한 매
> 니지먼트 도구입니다. 하지만 벤치마킹 수치(數値)를 참고 자료로 보지 않고 그
> 자체를 대학이 달성해야 할 목표로 삼는 것은 정말 수치(羞恥)스러운 일입니다.
> 왜냐하면 벤치마킹을 해서 앞서가는 대학을 무조건 모방하는 것은 자기 대학의 정
> 체성(identity)을 상실하는 것이기 때문입니다. 발전은 해야하겠는데 어떻게 해야
> 할지 모를 때, 꿈과 비전과 창의력이 없을 때, 그 때 지도자는 벤치마킹을 들이
> 대게 됩니다. 그리고 자기 대학의 특성과 환경을 생각하지 않고 남의 특성과 가치
> 관을 생각 없이 받아들이게 됩니다. 이렇게 해서는 명문대가 절대로 될 수 없습니
> 다.
>
> 한국이 현재 미국 명문대를 많이 벤치마킹하고 있는 것으로 알고 있습니다. 세계
> 100등 안에 드는 대학을 만들어내기 위해 세계 최고 대학들이 무엇을 어떻게 하
> 고 있는가를 아는 것은 중요한 일입니다. 하지만 문제는 한국의 웬만한 대학에서
> 깡그리 하버드, 버클리, 미시간 등 한 종류의 대학, 즉 연구중심대를 모방하려
> 한다는 사실입니다. 다양화가 새 시대 패러다임인줄 다들 뻔히 알면서도 한국의
> 모든 대학에 획일적으로 연구중심대학의 연구 실적을 숭배하는 풍토가 확산되고
> 있기 때문입니다. 위험합니다. 학부 교육이 붕괴될 것이 뻔하게 보이기 때문입니
> 다.
>
> 세계 일류 대학을 벤치마킹을 하되 다양한 모델을 고려해야 합니다. 한국에서 브
> 라운대를 벤치마킹을 하는 대학이 있다는 말을 저는 아직 들어보지 못했습니다.

> 미국의 최우수 교육중심대학인 엠헐스트, 스왈츠몰, 윌리암스, 포모나, 칼튼 대학
> 들도 훌륭한 벤치마킹 대상이 되어야 하겠습니다.
>
> 앞에 언급한 대학은 하버드, 브라운, 프린스턴 대학들 같이 4년 등록금이 10만 불
> 이 넘는다는 면에서는 또한 획일적입니다. 최고 품질의 교육은 아니더라도 등록금
> 에 비해서 높은 품질의 교육을 제공한다는, 소위 가장 실속 있는("best buy") 대
> 학으로 버지니아, 노스캐롤라이나, 미네소타-모리스 대학들도 한국 대학의 다양한
> 벤치마킹 대상이 되어야 하겠습니다.
>
> 그러나 벤치마킹을 할 때에 무엇보다 중요한 것은 우리 대학이 벤치마킹 대상 대
> 학에 비교해서 무엇을 잘 못하고 있는가를 분석하는 동시 우리가 무엇을 잘하고
> 있는가에 초점을 맞추어야 합니다. 더 나아가서 우리는 잘 하고 있되 그 대학들이
> 아예 생각조차 못하고 있는 것은 무엇인가를 찾아내어야 합니다.
>
> 우리는 우리의 장점을 우리 스스로 발견하고 발전시켜야 합니다. 우리의 미래는
> 우리의 장점에서 비롯하기 때문입니다. 벤치마킹으로 우리의 단점을 알아내고 보
> 완하는 일도 필요하지만 우리의 장점을 찾아내어 보강시키는 일은 더 중요합니다.
>
> ⓒ 조벽, 2002