



목원대학교  
MOKWON UNIVERSITY



함께  
HOPE  
함께  
모  
의  
인  
사



목원대학교 제11대 총장후보

구정모

## 목원의 체질과 구조를 바로 세우고, 대학을 다시 작동시키겠습니다

지금 목원은 더 이상 안주할 수 없는 현실 앞에서 있습니다. 학생 수 감소, 재정 악화, 경쟁 심화는 더 이상 미룰 수 없는 대학의 운영 조건입니다. 이제 우리 대학은 선언이 아니라 실행으로 답해야 합니다. 외형을 키우기보다 먼저, 대학 운영의 구조와 체질을 바로 세워야 합니다.

저는 새로운 구호보다, 바꾸지 못했던 구조를 바로잡겠습니다. 개인의 헌신과 임기응변에 기대는 운영이 아니라, 기준과 절차, 역할과 책임이 분명히 작동하는 대학, 곧 시스템이 일하는 목원을 만들겠습니다. 책임경영과 신속한 의사결정으로 운영의 안정성을 높이고, 실행이 누적되고 성과가 축적되는 구조 위에서 대학을 다시 세우겠습니다.

목원이 다시 서기 위해서는 교육과 연구, 진로와 사회진출, 지역연계가 따로 움직여서는 안 됩니다. 학생이 교육-경험축적-경력개발-사회진출의 흐름 속에서 성장할 수 있도록, 이 과정이 유기적으로 연결되는 대학 운영체계를 만들겠습니다. 대학의 자원과 제도는 학생의 성장과 대학의 지속가능성으로 이어져야 합니다.

대학 운영의 투명성도 바로 세우겠습니다. 의사결정 기준과 인사 원칙은 분명하고 설명 가능해야 하며, 신뢰는 결과보다 과정에서 형성되어야 합니다. 충분히 논의하되 결론을 미루지 않고, 치열하게 검토하되 책임 있게 실행하는 운영으로 바꾸겠습니다.

지속가능한 대학은 헌신만으로 유지되지 않습니다. 실력과 성과, 기여가 정당하게 평가되고 인정과 기회로 이어질 때 조직은 다시 살아납니다. 교수·직원·학생 모두가 각자의 자리에서 성장하고 성과를 만들어낼 수 있어야 하며, 대학 운영의 과정 또한 학습과 발전의 자산으로 축적되어야 합니다. 저는 목원을 사람의 희생에 기대는 대학이 아니라, 구조가 작동하고 시스템이 성과를 만들어내는 대학으로 바꾸겠습니다.

## 운영의 원칙을 바로 세우고, 대학의 기준을 다시 세우겠습니다

시간은 목원의 편에 서 있지 않습니다. 학생 수 감소와 재정 악화, 경쟁 심화는 더 이상 유예할 수 없는 현실이며, 우리 대학이 회피할 수 없는 운영 조건입니다. 지금 필요한 것은 안도가 아니라 정확한 진단입니다. 외형 확장보다 내실과 구조 정비가 우선이며, 그간의 운영 결과를 냉정하게 평가하고 성찰하는 태도도 전제되어야 합니다.

이제 대학 운영은 더 이상 관행에 의존할 수 없습니다. 책임경영과 신속한 의사결정으로 대학 운영의 안정성을 확보하고, 실행 가능한 구조 위에서 운영체계를 다시 정렬해야 합니다. 특히 학생들이 교육-경험축적-경력개발-사회진출의 흐름 속에서 성장할 수 있도록, 이 네 과정이 유기적으로 연결되는 경로를 대학 운영의 중심에 세워야 합니다.

대학 운영의 투명성 또한 반드시 확보되어야 합니다. 의사결정 기준과 인사 원칙은 분명하고 설명 가능해야 하며, 협의는 형식이 아니라 실행을 위한 절차로 작동해야 합니다. 보직 운영도 관행이 아니라 실력과 역량, 책임 중심으로 재정비되어야 하며, 내부 공모와 정보 공유, 외부 전문성 활용이 함께 작동하는 구조가 필요합니다.

정당한 평가와 인정·보상체계도 바로 세워야 합니다. 성과와 기여는 평가되고, 그 결과는 인정과 기회로 이어져야 합니다. 대학 운영을 위한 노력의 과정 또한 학습의 자산으로 축적되어야 하며, 직군과 무관하게 실력과 성과를 기준으로 운영하는 체계를 확립해야 합니다. 특히 교원에게는 학술·연구 기능 강화와 함께 연구 성과에 대한 정당한 인정과 보상이 실질적으로 작동해야 합니다.

저는 대학 운영의 기준을 책임경영, 투명한 의사결정, 공정한 평가와 보상의 세 축 위에서 다시 세웁니다.

## 이제 목원을 다시 움직일 실행의 구조를 세우겠습니다

앞서 말씀드린 과제들은 서로 분리된 문제가 아닙니다. 시간의 문제, 운영의 투명성 문제, 평가와 인정·보상의 문제는 대학 운영 전반이 하나의 구조 안에서 함께 작동할 때에만 현실적인 해법을 가질 수 있습니다. 부분적 보완이나 단기 대응만으로는 지속가능성을 확보할 수 없습니다. 지금 필요한 것은 개별 사업의 나열이 아니라, 대학 생태계 전반이 함께 작동하도록 만드는 구조 개편입니다.

변화에 대응하는 구조 개선은 결국 일하는 방식과 책임, 협업과 실행의 문제로 이어집니다. 그런 점에서 일과 사람의 문제는 곧 문화의 문제이며, 문화의 전환 없이는 체질 개선도 완성될 수 없습니다. 우리 스스로의 역량과 현실을 냉정하게 직시하고 인정할 때에만 전진이 가능하며, 건전한 실패 역시 학습과 개선의 자산으로 인정되는 문화가 필요합니다.

목원은 준법과 윤리, 참여와 책임이 함께 작동하는 대학이어야 합니다. 편법이 통하지 않는 풍토, 이행과 성과가 남는 관리체계, 소모적 경쟁보다 협력과 공유가 작동하는 운영문화가 자리 잡아야 합니다. 대학 운영은 사람 몇 명의 헌신에 기대는 방식이 아니라, 시스템이 일하고 구성원의 역량이 살아나는 방식으로 전환되어야 합니다.

지금 목원에는 현장에서 일하고 직접 뛰는 강력한 리더십이 절실합니다.

우리 목원이 지향해야 할 방향은 분명합니다. 이제 목원은 사람 몇몇의 희생과 헌신으로 버티는 대학이 아니라, 시스템이 일하고 구성원의 역량이 성과로 이어지는 대학으로 전환해야 합니다. 내실과 체질, 실력과 실행을 중심에 두고, 교육·연구·진로·산학협력·지역연계가 함께 작동하는 대학으로 다시 서야 합니다.

저는 이를 위해 대학의 구조를 **일(Job)·사람(Person)·문화(Culture)·인프라(Infrastructure)**의 네 가지 실행 영역 위에서 다시 설계하겠습니다. 목원이 다시 움직이고, 다시 살아나며, 다시 도약할 수 있도록, 말이 아니라 구조로 바꾸고 선언이 아니라 실행으로 증명하겠습니다. 실행 가능한 구조를 세우고, 그 구조 위에서 목원의 변화를 끝까지 완성하겠습니다.

# 일 Job

**성과와 근거를 기준으로 일의 본질에 집중하고,  
신속한 의사결정과 실행, 선제적 위기 예방·대응체계를  
확립하겠습니다.**

## 1. 책임경영·신속결정 체계 강화

- 교학부총장·신학부총장 책임경영 체제를 정립하여 대학운영 안정성을 강화합니다.
- 글로벌·입시·사회진출 영역 외부 전문가 활용 특임부총장제 운영을 활성화합니다.
- 모든 보직 대상 내부 공모제를 도입하여 대학경영의 투명성·책무성을 강화합니다.

## 2. 교육연계·성과창출 구조 정비

- 교육-경험축적-경력개발-사회진출 연결형 통합 교육과정 운영 구조를 강화합니다.
- 학위와 성과창출의 균형을 반영한 단과대별 교육과정과 운영체계를 고도화합니다.
- 단과대·학문·전공 특성·여건을 탄력적으로 반영하는 단계적 구조개선을 추진합니다.

## 3. 자율책임·내부통제 기반 재정 운영

- 자율과 책임에 기반한 단과대별 인적·물적 자원 배분 및 운영 구조를 정립합니다.
- 재정 여건과 운영 상황을 효율적으로 반영하는 지속가능형 관리체계를 구축합니다.
- 법무·회계·세무·노무 외부전문가 중심의 상시 내부통제 기능을 조직화해 운영합니다.

# 사람 Person

직군 무관, 구성원 개인의 실력과 성과,  
기여도를 정당하게 평가하고 타당한 보상을 구현하는  
구조를 확립하겠습니다.

## 1. 교원평가·역량활용 체계 고도화

- 학술연구 전문가 조직(Center for Research Excellence)을 신설해 학술·연구 기능에 집중합니다.
- 장·단기 연구결과를 균형적으로 반영하는 평가기준과 성과관리 체계를 확립합니다.
- 승진·보직·연구지원로의 연계를 토대로 연구 성과에 대한 인정·보상을 강화합니다.

## 2. 열린인사·책임부여 구조 고도화

- 대학본부 보직은 역량·책임 중심으로 운영하여 교원·직원 참여기회를 확대합니다.
- 직원 대상 역량개발 지원을 지속적으로 확대하고 직무전환 경로를 체계화합니다.
- 성과와 기여도 기반 평가와 보상·책임을 연계되는 인사 운영체계를 확립합니다.

## 3. 학생 경력개발·사회진출 체계 고도화

- 전공 분야별 현장경험 및 특성을 반영한 경력개발과 사회진출 지원에 집중합니다.
- 지역사회와 산업현장 수요를 반영한 경험 축적형 경력개발 체계를 고도화합니다.
- 시기별 선택·집중을 통해 신규 시장 대상 외국인 유학생 유치전략을 다변화합니다.

# 문화 Culture

목원의 전통과 유산을 발전·계승하며,  
참여와 책임, 준법과 윤리가 실행으로 이어지는  
문화를 확립하겠습니다.

## 1. 목원가치(Mokwon Value) 재정립

- 진리·사랑·봉사를 바탕으로 한 신앙과 섬김을 대학의 최상위 가치로 확립합니다.
- 목원의 가치가 일관적으로 전달되도록 브랜드 커뮤니케이션 전략을 실행합니다.
- 학생 인적 구조 다양화에 대응하여 목원만의 정체성과 차별성을 공고히 합니다.

## 2. 준법·윤리·참여형 조직문화 정립

- 안정적 노사관계를 정립하여 사전 갈등 예방 중심의 협력적 문화를 조성합니다.
- 의사결정 과정과 결과의 투명성을 높여 편법이 통하지 않는 풍토를 조성합니다.
- 참여형 변화관리를 통해 구성원 의견이 경영에 반영되는 문화를 정착시킵니다.

## 3. 협력 관행 개선 및 실행 중심 성과관리 강화

- 협력기관의 실효성을 점검하여 우수 기관 중심의 1:1 협력구조로 재정비합니다.
- 기관·기업과의 1:1 직접 협력에 기반한 성과 창출의 인정과 보상을 강화합니다.
- 선언적인 협약(MOU)을 넘어 이행과 성과가 축적되는 실효적 관리를 강화합니다.

# 인프라

## Infrastructure

**신규 투자보다 운영 효율성 극대화에 집중하고,  
자산·재정·기술·외부협력을 대학 운영 전체와 연결하는  
장기 인프라 운영체계를 확립하겠습니다.**

### 1. 자산효율화·재정안정 기반 확립

- 보유 자산에 대한 전면 재점검·실사를 통하여 비용절감 극대화 방안을 도출합니다.
- 자산운용·수익사업은 자율경영책임 조직의 상시적 감독 아래 투명하게 운영합니다.
- 지역연계 평생·성인학습 사업을 본격화해 지역 맞춤형 수익 전문화에 집중합니다.

### 2. 기술대응·자원배분 인프라 정비

- 기술변화에 선제적으로 대응하는 교육·학습·행정·연구지원 환경 정비를 추진합니다.
- 비용 절감으로 확보된 재원을 교육, 연구, 업무 환경 개선에 집중하여 투입합니다.
- 학생 수요와 재정 여건을 반영한 단과대 특성 기반 예산 운영체계를 구축합니다.

### 3. 캠퍼스 특성화 및 지역거점 구축

- 보유 자산 운영을 성과 연계 구조로 전환하여 대학 전반의 생산성을 제고합니다.
- 본교 경쟁력 강화를 전제로, 지역혁신체계 연계 교육거점·지역센터를 구축합니다.
- 미래 교육시장 다변화 대응을 위한 선제적인 캠퍼스 특성화 로드맵을 수립합니다.

# 목표를 분명히 세우고, 변화를 관리하며, 성과를 달성하고 관리하겠습니다.

4년의 운영은  
단순한 사업 나열이 아니라,  
기준 정립 → 제도 정착 → 성과 확산 → 지속가능 체계  
완성의 순서로 추진하겠습니다.

Year  
1

## 기준 정립 · 구조 전환

일 | 책임경영·신속결정 체계 정착  
사람 | 평가·보상 기준 재정립  
문화 | 준법·참여 문화 정립  
인프라 | 자산·재정 구조 진단

Year  
2

## 제도 정착 · 운영 구축

일 | 교육·경험 연계체계 구축  
사람 | 연구·인사 체계 고도화  
문화 | 투명·참여 운영 정착  
인프라 | 기술·자산 기반 정비

Year  
3

## 성과 확산 · 구조 고도화

일 | 교육·성과 구조개선 확산  
사람 | 보상·보직 연계체계 정착  
문화 | 협력·성과 관리체계 강화  
인프라 | 수익·예산 체계 고도화

Year  
4

## 정착 완성 · 지속가능 전환

일 | 책임운영·위기대응 체계 정착  
사람 | 공정평가·역량활용 체계 고도화  
문화 | 시스템 중심 문화 정착  
인프라 | 캠퍼스·거점 체계 완성

경영능력과 인재육성역량,  
교육계와 산업계·공공영역을  
아우르는 균형적 경험을  
바탕으로 목원의 변화를  
실질적 성과로 이끌

## 리더십 구정모

목원대학교 경영학부 부교수

중앙대학교 대학원 인적자원개발학과, Ph.D  
University College Dublin, MBA  
한국외국어대학교 스페인어과, BA

목원대학교 교무처장  
목원대학교 교무부처장  
대학일자리플러스본부 진로센터장

중앙대학교 겸임교수  
중앙대학교 시간강사  
한국방송통신대학교 시간강사

SK플래닛(주) 인사팀장  
아시아나항공(주) 인사팀  
삼성SDS(주) 인사팀

인사혁신처 고위공무원단 평가위원  
기획재정부 경영평가위원  
국무조정실 자문위원

