연구보고 RR 2019-15

대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안 연구

KOREAN EDUCATIONAL DEVELOPMENT INSTITUTE

연구책임자 조 옥 경

한국교육개발원
KOREAN EDUCATIONAL DEVELOPMENT INSTITUTE

연구보고 RR 2019-15

대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안 연구

연구책임자 **조옥경**(한국교육개발원)
공동연구자 **임후남**(한국교육개발원)
최정윤(한국교육개발원)
임소현(한국교육개발원)
백승주(한국교육개발원)
서재영(한국교육개발원)
우선영(한국교육개발원)
채재은(가천대학교)
윤수경(이화여자대학교)
연구원 **이안나**(한국교육개발원)
남인혜(한국교육개발원)

한국교육개발원
KOREAN EDUCATIONAL DEVELOPMENT INSTITUTE

머 리 말

2011년 TIME지가 세상의 바꿀 10가지 아이디어의 하나로 “공유(sharing)”의 개념을 꼽은 이후 공유는 사회 전반에서 보편적으로 추구되는 가치가 되었습니다. 최근에는 급변하는 사회 변화와 이에 따른 위기에 직면하여 사회와 고등교육 생태계를 관통하는 시대정신으로서 공유성장, 동반성장, 상생(相生) 등의 개념이 부상하고 있습니다.

이에 우리나라의 대학 현장과 정부 차원에서도 대학 간 연계, 협력을 강화하고 대학의 공유성장 기반을 구축하기 위한 노력을 기울이고 있습니다. 그러나 공유 및 공유성장의 개념과 방안들이 이론적, 정책적으로 정립되지 못함에 따라 구체적인 제도나 실천적 노력으로 구현되지 못하고, 그 가치와 필요성이 부각되지 못하고 있습니다.

한국교육개발원은 이러한 문제의식과 당면한 시대적 상황에 기초해 대학의 집단 경쟁력을 제고 할 수 있는 대안적 발전 방향으로서 대학들이 함께 상생·발전하는 공유성장의 의의를 탐색하고, 대학 간 유·무형의 자원공유 및 연계·협력을 강화하는 대학체제 개편 방안을 모색하고자 연구를 수행하였습니다.

실증 자료에 기초해 대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안을 마련한 연구진의 노고를 치하합니다. 또한 바쁜 업무에도 설문조사, 실태조사, 면담조사, 델파이 조사 등에 응해주신 대학 관계자, 학생 여러분, 전문가 여러분께도 진심으로 감사드립니다. 향후 본 연구를 토대로 대학의 발전과 성장을 위한 혁신 방안들이 정책화되고, 동시에 보다 활발한 후속 연구가 진행되기를 기대합니다.

2019년 12월

한국교육개발원
원장 반 상 진

연 구 요 약

본 연구는 우리나라 대학이 당면한 다양한 위기들을 극복하고 대학의 집단 경쟁력을 제고 할 수 있는 대안적 발전 방향으로서 대학들이 함께 상생·발전하는 공유성장의 의의를 탐색하고, 대학 간 유·무형의 자원공유 및 연계·협력을 강화하는 대학체제 개편 방안을 모색하고자 하였다. 이러한 목적을 달성하기 위하여 선행연구 및 공유 이론 분석을 통한 연구 모형 설계, 대학체제의 대내외 현황과 과제 분석, 국내외 공유성장형 대학체제 구축 정책 및 사례 분석, 대학의 실태와 인식 및 요구 분석을 실시하였고, 이와 같은 분석을 토대로 우리나라 대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안을 도출하였다. 연구의 주제에 대한 다각적인 검토 및 대학 현장 적합도가 높은 정책 방안 수립을 위해 주요 연구 방법으로 문헌 분석, 연구의 방향과 관점을 정교화하기 위한 전문가 의견조사, 대학의 실태와 인식·요구를 파악하기 위한 대학 실태조사, 대학 현장 전문가 인식·요구 조사, 학생 면담(Focus Group Interview) 조사, 개편 방안 탐색을 위한 델파이 조사(Delphi Survey) 등을 실시하였다. 본 연구의 주요 연구 결과는 다음과 같다.

□ 공유성장과 대학체제 개편의 의미

대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안을 모색하는 이 연구에서의 공유성장은 대학 간 유·무형의 자원 공유 및 연계·협력을 통해 대학 공동체의 공유된 가치기반 속에서 함께 지속가능한 상생과 발전을 이루는 것을 의미한다. 그리고 대학체제 개편은 대학의 공유성장이라는 목적을 달성하기 위한 수단 및 방법으로서 대학체제의 패러다임 전환을 통해 개별 대학 중심의 경쟁 체제를 공유성장을 촉진하는 체제로 변경하는 것을 뜻한다. 이에 소유(ownership)보다는 공동활용, 공동이용의 가치를 추구하는 공유를 대학의 공유성장을 위한 핵심 전략으로 규정하였다.

□ 대학체제의 대내외 현황과 과제

본 장에서는 대학교육에 영향을 미칠 것으로 전망되는 대외 환경을 탐색하기 위해 STEP(Social, Technologic, Economic, Political) 분석을 실시하였다. 그리고 우리나라 대학체제의 내부 실태를 대학체제 구조와 일반 현황을 중심으로 살펴보았다. 분석 결과, 대학교육의 외부 환경 측면에서는 사회적 요소(인구지형 변화에 따른 대학입학 학령인구의 감소, 경쟁중심 사회와 개인주의), 기술적·경제적 요소(ICT·지능정보기술 등이 이끄는 4차 산업혁명의 진전, 노동시장에서의 생산연령인구 감소), 정치적 요소(정부의 대학 간 연계·협력 및 균형 발전 정책)에 따른 대학체제의 변화와 개혁이 요구되고 있다. 그리고 우리나라 대학체제의 내부 실태의 특징으로는 대학유형에 따른 유형별 기능이 모호하고, 사립대학의 의존율이 매우 높았다. 특히, 사립대학의 경우 재정 운영에 학생의 등록금 수입 의존도가 여전히 높아 학령인구가 급격히 줄어들고 있는 시점에서 사립대학들의 재정 운영에의 어려움이 예상되며, 이는 지방으로 내려갈수록 더욱 두드러지고 있어 이에 대한 대책 마련이 시급하다. 또한, 저출산, 고령화에 따른 생산연령인구 감소 및 생산인력의 고령화, 4차 산업혁명의 진전 등은 재교육, 평생교육 등을 포함하여 대학에 새로운 역할과 기능을 요구하고 있다. 지역대학의 경우는 이러한 대학의 역할 및 기능의 변화뿐만 아니라 지역사회에 대한 공헌도 요구 받고 있다. 따라서 대학입학 학령인구가 급격히 감소하고 있는 시점에서 지역의 발전에 대학의 필요성을 인식하게 하는 것이 대학과 지역이 상생할 수 있는 하나의 방안이 될 수 있을 것이다.

□ 국내 공유성장형 대학체제 구축 정책 및 사례

국내 대학 간 공유 지원 정책은 ① 대학 교육과정 공유, ② 온라인 강의 공유, ③ 대학 인프라 공유, ④ 재정지원사업 기반 공유로 구분할 수 있었고, 대학 간 공유 사례는 ① 인적자원 공유, ② 교육과정 공유, ③ 포괄적 공유 유형으로 구분할 수 있었다. 분석결과, 대학 간 공유지원 정책 중에 실질적으로 대학 간 인적·물적 자원 공유를 촉진하는 정책은 극히 제한적인 것으로 나타났다. 그 이유는 무엇보다도 「고등교육법」, 「사립학교법」, 「대학설립·운영규정」 등에 의해서 사립대학만이 아니라, 국공립대학의 인적, 물적 자원

관리가 '개별 대학 단위'로 이루어지도록 되어 있기 때문이다. 즉, 일차적으로 대학 내의 인적, 물적 자원에 대한 관리 책임이 해당 대학에 있는 것으로 규정되어 있고, 대학 간 자원 공유 시에 필요한 '책임 분담'에 관한 법적 규정은 부재하였다. 또한, 대학 간 공유 사례 역시도 최근에 와서 다양하게 시도되고 있으나, 실제 진전되는 사례는 찾아보기 힘들었다. 대학 간 공유 활동의 추동력이 되는 '재정지원' 계획이 아직은 발표되지 않고 있고, 고등교육 규제의 완화도 적극적으로 이루어지지 못하고 있기 때문이다. 따라서 대학 간 공유 활동의 활성화를 위해서는 정부의 재정지원 계획과 더불어 과감한 규제 완화가 선제적으로 이루어질 필요가 있다.

대학체제 개편에 대한 선행 논의들은 시대의 흐름에 따라 학계와 정치권에서 여러 변형과 통합의 과정을 거쳐 왔다. 현 시점에서는 '대학통합네트워크'를 중심으로 국립대 간의 통합, 국립대와 사립대 간의 네트워크, 공영형사립대 등에 대한 탐색이 이루어지고 있다. 먼저, 대학통합네트워크는 크게 대학 서열구조의 완화, 초·중등 공교육의 정상화, 고등교육의 공공성 확보, 교육환경 변화 대비 등을 주요 목적으로 하고 있다. 둘째, 선행안에서는 대학통합네트워크의 참여대학으로 대부분 전국 및 지역의 일반대를 제시하고 있다. 셋째, 선행안들은 네트워크에서의 공유대상으로 인적자원, 물적자원, 교육과정, 교육·학술활동, 연구, 학사제도 등과 같은 모든 자원 및 가치를 공유하는 방향을 제시하고 있다. 넷째, 공유모형과 관련하여서는 대부분 단계적 추진을 제시하고 있으며, 먼저 국공립대학을 중심으로 통합네트워크로 구성하고, 다음으로 사립대학들과 네트워크를 추진하는 방식을 취하고 있다. 다섯째, 운영체제의 경우, 대학통합네트워크의 추진주체는 중앙정부와 각 대학이 되며, 이를 실현하기 위해서는 정부의 재정 지원이 필수적으로 수반되어야 한다고 제시하고 있다. 거버넌스에 있어서 선행안들은 각 대학의 자율성과 독립성을 인정하고, 필요한 경우 공동 관리·운영조직을 두는 것을 제안하고 있다. 또 대학통합네트워크를 추진하기 위해서는 행·재정적 지원이 가능할 수 있도록 법적 근거가 마련되어야 함을 강조하고 있다. 마지막으로 선행안들을 둘러싼 쟁점은 크게 대학통합네트워크안이 자체적으로 내포한 문제점과 대학통합네트워크안의 실현 가능성의 문제점을 들고 있다. 이러한 분석 결과를 통해 도출할 수 있는 시사점은 대학통합네트워크가 갖는 다양한 의의를 토대로 그 가능성과 한계, 실천 가능한 방안에 대한 검토가 필요하고, 각

대학이 갖는 다양성의 문제에 대한 고려와 대학 구성원의 의견 수렴 과정이 선행될 필요가 있으며, 더 적극적인 정부 차원의 법적·행정적·재정적 지원이 필요하다는 것이다.

□ 국외 공유성장형 대학체제 구축 정책 및 사례

국외 공유성장형 대학체제의 구축 정책 및 사례는 미국, 유럽, 일본 등 3국을 분석하였다. 대학입학자원의 급감과 대학 재정 구조의 악화, 고등교육의 국제적 이동성 확대에 따른 대학 간 경쟁 심화는 우리나라뿐만이 아니라 해외 대학들도 직면하고 있는 어려움이다. 이에 세계 각국 정부와 대학들은 대학의 지속가능성과 경쟁력 유지를 위한 방편으로서 대학의 공유성장에 관심을 기울이고 있으며 실제로 다양한 형태의 공유체제를 구축해 나가고 있다.

첫째, 미국 고등교육에서는 엄청난 규모와 다양성을 특징으로 연계형, 연합형, 결합형 등 유형별 공유체제가 비교적 뚜렷한 차이를 보이고 있다. 컨소시엄은 현재 미국 내에서 가장 활성화된 공유성장 유형으로 공유대상의 광범위함과 다양성은 미국 대학 컨소시엄의 중요한 특징 중 하나이다. 미국의 대학 컨소시엄은 비용 절감과 교육 서비스 질 제고에 크게 기여하고 있으며 여러 컨소시엄들이 회원으로 참여하는 전문가협의체를 구성하여 컨소시엄 활동을 활성화하고 전문화하기 위한 다각적 노력을 기울이고 있다. 연합형 공유체제인 얼라이언스는 컨소시엄보다 공유의 밀도를 높여 공유대상을 학생 유치와 마케팅, 입학과 등록 관리 등 대학의 주요 기능까지 확대하고 운영방식에서도 지원 부서를 통합하고 중앙에서 주요 서비스를 제공하는 등 전문성을 높인 공유 전략으로서 최근 미국 내에서 고등교육 전문가들로부터 주목을 받고 있다. 가장 급진적 수준의 공유성장 모형인 통합은 두 대학이 별개 기관으로 존재하며 불필요한 중복 교육과정을 없애는 수준부터 두 대학이 하나의 기관으로 거듭나는 수준에 이르기까지 다양하다. 미국에서의 대학 통합은 주정부 차원에서 고등교육 체제를 효율화하는 전략으로 선택된 경우가 많았다.

둘째, 유럽의 공유성장 사례 분석에서는 유럽 고등교육체제 통합 정책과 프랑스의 협력 및 군집화 정책을 검토하였다. 볼로냐 프로세스와 에라스무스 프로그램으로 잘 알려진 유럽 고등교육체제 통합 정책의 목적은 다른 지역 대비 유럽 고등교육의 국제 경쟁력을 제고하고 유럽 지역 내 대학생들이 양질의 고등교육에 접근할 수 있는 선택권을 확대

함으로써 궁극적으로 고용가능성 등 고등교육 성과 확대를 도모하는 것이다. 유럽 고등교육 체제 통합 정책은 학습자의 선택권을 획기적으로 제고함으로써 유럽 지역 내 개별 고등교육기관의 생존과 국제 경쟁력 확보에 대한 인식과 개혁의 필요성을 촉발하였다. 이에 프랑스는 1990년대 초부터 현재까지 고등교육기관과 공공 연구기관을 대상으로 하는 협력 및 군집화(coopération et regroupements) 정책을 추진하고 있다. 동 정책의 골자는 여러 고등교육기관과 공공 연구기관들을 묶어 새로운 거버넌스를 만들고 여기에 국가 차원의 고등교육 도전과제를 부여하면서 집중적인 재정을 지원하는 것이다. 가장 최근인 2013년부터 추진된 협력 및 군집화 정책의 요지는 사업에 참여하는 고등교육기관과 공공 연구기관은 지역별로 연합(association), 공동체(communauté), 통합(fusion)의 세 가지 협력 및 군집화 유형 중 하나를 택하여 병합 또는 통합의 성과를 내는 것이다. 2019년 9월 현재 7개 연합, 19개의 공동체, 2개의 통합이 구성되었다.

셋째, 일본 역시 경영의 효율화와 교육 및 연구의 질 제고 방편으로서 대학 간 공유성장에 관심을 기울이고 있다. 일본의 경우 대학 간 컨소시엄을 통한 공동 교육과정, 공동의 편입학 및 복수학사제도를 운영하고 있고, 국립대학법인을 주 타깃으로 하는 「1법인 복수대학」형식의 법인통합, 사립대학 분할 이양이 가능하도록 하는 법제도 도입, 교육학부 통합 등이 추진되고 있다.

이러한 사례가 우리나라에 주는 시사점은 다음과 같다. 첫째, 국내에 비해 해외에서는 연계형, 연합형, 결합형 등 여러 형태의 공유체제 구축이 상당히 확산되고 있었다. 둘째, 국외 공유성장형 대학 체제 구축 사례에서 관찰되는 공유하는 대상의 확장성과 전문성에 주목할 필요가 있다. 셋째, 공유체제에 참여하는 대학이 비교적 다양하며 공유체제의 구성이 유연하다는 점이다. 마지막으로 지역은 대학 간 공유체제 구축에 있어서 중요하게 고려해야 할 요인으로 나타났으며, 특히 공유체제 구축 초기 단계에서 지리적 근접성을 십분 활용할 경우 공유의 성과를 높이는 전략이 될 수 있다는 시사점을 도출하였다.

□ 공유성장형 대학체제 관련 대학의 실태와 인식 및 요구

공유성장형 대학체제와 관련하여 언론을 통한 공감대 수준을 확인하고, 대학의 공유 실태와 대학 현장 전문가(기획처장) 및 학생의 인식과 요구를 분석하였다. 먼저, 국내 주

요 언론의 국내 대학체제와 관련한 현안 및 정책 기사(2015.1-2019.8)에 대한 분석 결과, 국내 대학 현장에서는 대학의 위기 극복과 경쟁력 강화의 필요성에 터해 대학 간 공유·협력 체제를 구축하기 위한 다각적인 시도가 이루어지고 있음을 알 수 있었다. 그리고 일부 사례를 제외하고는 대부분 공유체제에 대한 논의들이 국공립대, 비수도권 사립대를 중심으로 이루어지고 있었다. 그러나 이와 같은 다양한 대학들의 시도에도 불구하고 실제로는 실효성 있는 추진이 잘 이루어지지 않거나 학생들의 반발로 중단된 사례도 있으며, 현 정부의 국립대 연합 네트워크 구축 등 국가 수준의 대학체제 개편에 대해서도 찬반 의견이 충돌하고 있어 정체 상태에 있는 상황이다. 따라서 정부 차원에서는 대학 간 공유·협력 체제의 구축과 관련하여 대학들의 입장과 관점을 고려하여 정책의 방향을 설정하고, 정책 추진과 관련하여 공감대를 확산 시키는 노력을 제고하며, 대학들의 공유·협력 노력에 대한 적극적인 지원이 필요한 시점이다.

다음으로는 국내 대학들의 공유·연계·협력 수준과 실태를 파악하기 위하여 총 65개 대학의 128개 공유사업을 대상으로 사업의 목적, 공유 수준, 공유형 사업 참여 대학의 특성(참여대학의 유형, 수, 지역, 설립유형, 참여조건), 공유 대상 및 영역, 공유 방식, 운영체제 등을 조사·분석하였다. 분석결과 현 시점에서 대학 간 자원의 공유·연계·협력은 대체로 미진한 수준으로 파악되었다. 특히 대학들의 인적자원, 물적자원, 교육과정, 연구활동, 학사제도 등 다양한 영역에서 타 대학과의 공유와 연계를 위한 노력들을 진행하고 있으나, 스스로 인식하는 공유의 활성화 정도는 대체로 낮은 수준이었다. 또한 공유영역의 범위에 있어서도 인적자원, 물적자원, 교육과정 영역에 대한 연계·협력에 집중되어 있었으며, 지리적으로도 같은 지역이나 동일한 대학 설립 유형 등 공유·연계의 범위는 일부에 집중되어 있는 양상을 보이고 있어 향후 공유·연계·협력 전략의 다변화가 필요한 것으로 분석되었다.

대학 현장의 인식과 요구 수준을 파악하기 위하여 대학의 기획처장 등 대학 현장의 전문가 144명을 대상으로 대학 공유성장의 필요성, 촉진 요인, 공유 실태 영역별 활성화 정도, 우선 고려 사항, 대학체제와 공유성장의 부합 수준, 공유성장형 대학체제로의 개편 방안의 적절성 및 개편 효과 등을 조사·분석한 결과는 다음과 같다. 첫째, 대학 현장은 현재의 대학교육이 경쟁체제와 서열주의 속에 놓여있다고 인식하고 있었으며, 이러한 대

학의 현실을 개선하기 위한 공유성장형 대학체제의 필요성에 대해 높은 공감대를 보였다. 둘째, 향후 공유성장형 대학체제로의 개편은 지역균형발전과 고등교육의 질 제고에 기여할 것으로 기대하고 있었으며, 이를 위해 대학평가 및 재정지원 제도의 변경과 대학교육의 공공성 강화가 선결되어야 하며, 정부는 제도나 재정적 기반여건을 조성하고, 대학이 주도적이고 자율적으로 공유성장형 체제로 변화할 수 있도록 유도하는 것이 적합한 방안이라고 인식하고 있는 것으로 나타났다.

마지막으로 면담조사를 통해 대학교육의 수요자인 학생의 대학교육 및 공유제도에 대한 경험과 인식, 요구들을 파악해볼 수 있었다. 학생들은 대학 간 공유제도의 필요성 측면에서 수도권 대학과 비수도권 대학에 따라 각각 비선호, 선호 경향 등 다른 양상을 보였다. 공유제도의 기대 효과로는 학생들의 경험이 다양해지고, 역량(취업역량)이 강화되며, 시야가 넓어지고, 꿈이 커질 수 있다는 점 등을 들었다. 대학 간 공유의 폭이 현재의 학점교류에서 공동선발, 공동학위 등과 같은 학사제도 전반으로 확대되고, 대학 간 연계가 긴밀해지며 대학들이 공유·협력해 나가는 것에 대해 공감 혹은 우려의 입장 차를 보이고 있었다. 학생 면담을 통해 도출된 시사점은 대학 간 교육과정의 공유 및 학생들의 참여율 제고를 위한 학사제도 유연화와 대학 간 일정 및 학점 인정 등에 대한 세밀한 협의 및 조율, 대학 상호 간의 호혜적 교류가 성립될 수 있도록 방안 모색, 대학 내 직원 배치 및 행정적 지원, 학생 지원 프로그램 마련, 모니터링 시스템 구축, 정책 수립 시 학생의 대학 배경 및 개인 특성에 따른 다양한 인식 차 고려 등이 필요한 것으로 나타났다.

□ 우리나라 대학의 공유성장형 대학체제 개편 방안

우리나라 대학의 공유성장형 대학체제 개편방안 수립을 위한 전문가의 의견을 수렴하기 위해 대학 및 관련기관 전문가를 대상으로 델파이 조사를 2회 실시하였으며 총 30명의 응답을 받아 그 결과를 분석하였다. 델파이 조사의 내용은 공유성장형 대학체제 개편의 ① 핵심가치, ② 개편전략, ③ 개편유형 및 ④ 정책과제였다. 4가지 핵심가치인 공공성, 다양성, 지속가능성, 교육적 성장과 4가지 개편전략인 균형발전, 건전성, 수요자 중심, 특성화는 모두 타당성의 최소기준을 만족하였다. 또한 공유유형별 추진 우선순위는 지역연합형, 지역결합형, 기능연합형, 기능결합형의 순으로 나타났다. 마지막으로 공유

성장 기반구축을 위한 정책과제 중 중요도가 높은 항목은 재정, 법·제도, 거버넌스의 순이었다.

본 연구의 공유성장형 대학체제 개편 방안은 공유성장형 대학체제의 ① 핵심가치, ② 개편전략, ③ 공유성장형 대학체제 유형안, ④ 정책 과제로 구성되었다. 먼저, 핵심가치는 한국 대학체제의 지향점 및 목적과 관련이 깊은데 본 연구에서는 교육적 성장, 다양성, 지속가능성, 공공성 등 4개의 가치가 선정되었다. 교육적 성장은 학생의 교육적 성장과 대학의 혁신을 의미한다. 다양성은 개방과 수용의 의미를 포함하고, 교류, 혁신, 창의 조성의 근원으로 현재와 미래 세대를 위한 혜택으로 작용한다(유네스코, 2001). 지속가능성은 형평성(세대, 계층, 지역)과 공동체성을 포함하고, 연계와 균형을 중요하게 여기며, 현재와 미래, 공동체적, 전국가적 관점을 중요시한다. 공공성은 고등교육의 공적 가치(국가의 책임)와 대학의 사회적 책임이 핵심 요소이다.

이와 같은 가치를 지향하는 대학체제로의 개편 시 지켜야 하는 원칙 또는 원리로서의 개편전략은 특성화, 수요자 중심, 건전성, 균형발전 등 4개로 설정되었다. 특성화는 고등교육기관의 다양화, 기능 분화, 비교우위 분야의 선택과 집중 등을 포괄하는 것이다. 수요자 중심은 학생과 사회의 요구에 대한 대학의 책임을 의미한다. 건전성은 대학 경영 효율화를 비롯하여 부정비리 척결, 거버넌스 구축 등을 포함한다. 균형발전은 지역, 지식 영역, 거버넌스의 균형발전을 포괄한다.

공유성장형 대학체제 유형안에서는 전술한 공유성장형 대학체제 개편의 방향(핵심가치, 개편전략)에 터해 공유의 수준(밀도)과 전략적 주안점을 교차하여 새로운 유형화를 시도하였다. 먼저 공유의 수준(밀도)은 연계형, 연합형, 결합형과 같이 세 개로 구분하였다. 각 유형의 구분은 공유 범위와 공동관리조직에 따라 분류가 가능하다. 연계형은 복수의 대학이 별도의 공동 관리·운영조직은 두지 않고, 필요성에 따라 부분적으로 파트너십 또는 협약에 기초하여 협력하는 공유 형태를 의미한다. 연합형은 복수의 대학들이 특정 영역들에 대하여 각자의 독립성과 자율성을 전제로 공동의 관리조직을 별도로 운영하며 연계·협력하는 공유 형태를 뜻한다. 결합형은 복수의 대학들이 대학 운영 전반에 대하여 주요 제도를 통일하여 운영하는 공유 형태로 대학 운영이 제도적·융합적으로 결합된 공유 형태를 의미한다. 또 다른 조건인 공유의 전략적 주안점에 따른 유형은 지역형과 기능

형으로 구분된다. 지역형은 지역 내 대학들 간의 공유 형태로 공유의 지리적 근접성과 지역 특성 및 발전의 중요성에 초점을 맞춘 유형이다. 그리고 기능형은 지리적 근접성의 제약을 초월하여 대학의 사명 또는 역할, 기능 등을 고려한 대학들 간의 공유 형태로 대학의 기능·역할·사명의 고도화·전문화 등을 특징으로 하며 전국형이라고도 볼 수 있다. 이와 같은 공유의 수준(밀도)과 전략적 주안점을 조합하여 도출한 본 연구의 공유성장형 대학체제 유형은 지역연계형, 기능연계형, 지역연합형, 기능연합형, 지역결합형, 기능결합형 등 6개로 구성되었다. 조합된 6개 유형을 효과성, 호혜성, 수용성을 기준으로 상호 비교 분석한 결과, 효과성 측면에서는 결합형(지역형〉기능형), 연합형(지역형〉기능형), 연계형(지역형〉기능형)의 순으로 높게 나타났고, 호혜성 측면에서는 연합형, 결합형, 연계형의 순으로 나타났으며, 수용성 측면에서는 연계형(지역형〉기능형), 연합형(지역형〉기능형), 결합형(지역형〉기능형)의 순으로 나타났다.

이에 본 연구에서는 우리나라 전체 공유성장형 대학체제 구축 시 공유 수준(밀도)에 따른 유형별 참여 대학의 범위는 모든 대학들이 한 개 또는 복수의 유형에 참가할 수 있는데 기본적으로 전체 대학이 연계형에 참여하고, 다수 대학은 연합형에 참여하며, 일부 대학은 결합형까지 추진을 검토할 필요가 있을 것으로 판단하였다. 그리고 국가 수준의 정책적 차원에서 전략적 추진이 필요한 공유성장형 대학체제 유형으로서 지역연합형, 지역결합형, 기능연합형, 기능결합형이 타당하고, 점진적·단계적 추진의 경우 공유 수준(밀도) 측면에서는 연합형에서 결합형으로, 공유의 전략적 주안점 측면에서는 공유형 대학체제 구축 초기 단계의 경우 지리적 근접성을 십분 활용한 지역형의 시범 시행이 효과적일 수 있을 것으로 판단하였다. 단, 개별 대학 또는 공유체 측면에서는 대학 특성에 따라 기능형이 타당한 경우도 있다. 그리고 전략적 추진 유형의 대표적 방안으로 지역연합(결합)형의 경우 지역대학연합(결합), 기능연합(결합)형의 경우 거점국립대학연합(결합)의 사례를 제시하였다.

끝으로 대학의 공유성장을 위한 개편 방향과 공유성장형 대학체제 유형안을 추진하기 위한 정책 과제는 5개 영역, 19개 세부 과제로 도출되었다. 5개 정책 과제는 법·제도 영역, 재정 영역, 인적·물적 기반 영역, 기획 설계 영역, 대학 혁신 영역 등이다. 영역별로 도출된 세부 정책 과제는 다음과 같다. 첫째, 법·제도 영역에서는 대학의 공유성장을

위한 법 정비, 고등교육 혁신 지원 및 대학 간 공유 활성화를 위한 규제 완화, 대학평가의 개선 등이 필요하다. 둘째, 재정 영역에서는 고등교육의 공공성 강화를 위한 재정 지원 강화, 대학의 공유성장 촉진 재정지원사업 도입, 대학 간 공동학위제 운영 지원 등이 요구된다. 셋째, 인적·물적 기반 영역에서는 의사결정·관리·운영을 위한 다층적 거버넌스 체계 구축, 공유성장형 대학체제 개편의 추진 동력 확보를 위한 공감대 형성, 정책 입안자 및 대학 구성원의 공유 역량 강화, 대학의 공유 활성화를 위한 공유 플랫폼 구축 등이 요구된다. 넷째, 기획 설계 영역에서는 장기적 국가 정책 로드맵 수립, 공유성장형 대학체제의 다면적 설계와 단계적 추진, 공유 대학 간 호혜성(win-win) 제고, 공유의 확장, 공유 활성화를 위한 표준화 작업, 공유 관리 시스템 구축 등이 필요하다. 다섯째, 대학혁신 영역에서는 대학의 경쟁체제 및 서열화 완화를 위한 대학 기능 재정립, 대학의 다양화·특성화·전문화 추진, 대학의 공유가치 창출 지향 등이 요구된다.

□ 연구의 의의 및 활용 방안

본 연구는 고등교육의 대내외 환경과 현 정부의 고등교육 정책 기조의 변화에 따라 대학과 대학을 둘러싼 다양한 기관들 간의 공유와 협력의 중요성이 강조되고 있는 상황에서 대학의 시급한 당면과제이자 존립의 돌파구로서 공유성장형 대학체제를 제안하였다. 지금까지 대학과 정책 차원에서 다양한 대학 간 교류·협력들을 추진해 오고 있으나 실제로 대학의 협력 및 공유, 공유성장의 개념과 절차, 방안에 대해서는 이론적, 정책적으로 정립되지 못하였다. 이에 본 연구는 대학의 공유 및 공유성장의 개념을 정립하고, 정책의 대학 현장 적합도를 제고하기 위해 대학 현장의 실태와 다양한 이해관계자들의 인식 및 요구를 파악하여 선행개편안들과는 차별화되는 새로운 관점의 공유성장형 대학체제 구축 방안을 도출하였다는 점에서 그 의의를 찾을 수 있다.

이에 본 연구의 결과는 정책 수립 및 추진, 사회적 논의, 후속 연구 추진 시 유용한 참고 자료로 활용될 수 있다. 즉, 본 연구의 개편 방안은 현 정부의 국정의제인 대학의 개별 경쟁 및 서열화 심화에서 벗어나 대학 간 공유성장을 위한 연계·협력형 대학체제 개편(대통령직속 정책기획위원회·관계부처 합동, 2018: 43) 방안을 수립하는 데 활용 가능하다. 본 연구의 대학 실태 조사, 대학 구성원 인식 및 요구 조사, 전문가 의견 수렴의

결과, 국내외 사례 등은 대학체제 개편에 대한 사회적 논의를 추진하고자 할 때 중요한 참고자료로 활용될 수 있을 것이다. 그리고 본 연구에서 탐색한 공유, 공유성장 등의 개념과 공유체제 유형들은 후속 연구 시 이론적 기초로 활용 가능할 것이다.

[공유성장형 대학체제 개편 추진 구조]

❑ **주제어 : 공유성장, 동반성장, 상생, 대학체제, 공유 유형, 고등교육 정책**

CONTENTS

차 례

Ⅰ. 서 론 ····· 1

1. 연구의 필요성 및 목적 ····· 3
2. 연구 내용 ····· 8
3. 연구 방법 ····· 9

Ⅱ. 이론적 기초 ····· 15

1. 선행연구 분석 ····· 17
2. 공유 이론 분석 ····· 27
3. 주요 용어의 의미 ····· 33
4. 연구의 분석틀(framework) ····· 36

Ⅲ. 대학체제의 대내외 현황과 과제 ····· 39

1. 대학교육의 외부 환경(STEP) 분석 ····· 41
2. 대학체제의 내부 실태 분석 ····· 51
3. 대학체제의 과제 ····· 60

Ⅳ. 국내 공유성장형 대학체제 구축 정책 및 사례 ····· 63

1. 주요 정책 분석: 대학 간 공유 정책 현황 ····· 65
2. 주요 사례 분석: 대학 간 공유 사례 현황 ····· 78
3. 선행 개편안 분석 ····· 84
4. 소결 ····· 99

Ⅴ. 국외 공유성장형 대학체제 구축 정책 및 사례 ····· 107

1. 미국 대학의 컨소시엄, 얼라이언스, 주립대학체제 재구조화 사례 ····· 109
2. 유럽 고등교육체제 통합 정책과 프랑스의 협력 및 군집화 정책 ····· 134

3. 일본 대학의 연계·연합 사례 및 통합 정책 동향 ····· 157
4. 소결 ····· 173

Ⅵ. 공유성장형 대학체제 관련 대학의 실태와 인식 및 요구 ····· 181
1. 언론 분석: 여론 동향 및 주요 이슈 ····· 183
2. 대학의 공유 실태(Survey) 분석 ····· 193
3. 대학 현장 전문가 인식(Survey) 분석 ····· 206
4. 대학생 인식(FGI) 분석 ····· 230
5. 소결 ····· 253

Ⅶ. 우리나라 대학의 공유성장형 대학체제 개편 방안 ····· 261
1. 전문가 의견(Delphi Survey) 분석 ····· 263
2. 대학의 공유성장을 위한 개편 방향 ····· 276
3. 공유성장형 대학체제 유형안 ····· 289
4. 공유성장형 대학체제 구축을 위한 정책 과제 ····· 309

참 고 문 헌 ····· 327

Abstract ····· 351

부 록 ····· 357
[부록 1] 주요 용어 개념 및 연구 분석 모형(안) 검토 전문가 의견조사지 ····· 359
[부록 2] 업무 담당자용 대학의 공유 실태조사지(안) ····· 372
[부록 3] 대학구성원(기획처장) 인식 및 요구 조사 설문조사지(안) ····· 376
[부록 4] 델파이 조사지(1차) ····· 383
[부록 5] 델파이 조사지(2차) ····· 389

CONTENTS

표차례

〈표 Ⅰ-1〉 연구 내용별 연구 방법 ····· 12
〈표 Ⅱ-1〉 네트워크-협력-연합-합병 스펙트럼 ····· 21
〈표 Ⅱ-2〉 연구 분석 모형의 구성 및 내용 ····· 37
〈표 Ⅲ-1〉 연도별 대학입학 학령인구 및 감소율(2020~2045) ····· 43
〈표 Ⅲ-2〉 직업분야 순고용 전망(2015~2010년) ····· 47
〈표 Ⅲ-3〉 5·31 교육개혁 이후 역대 정부의 대학교육 개혁 정책 현황 ····· 49
〈표 Ⅲ-4〉 설립유형별 학교 수 ····· 52
〈표 Ⅲ-5〉 고등교육 실시 기관의 설립유형별 역할과 기능 ····· 53
〈표 Ⅲ-6〉 설립유형별 입학정원 수 ····· 54
〈표 Ⅲ-7〉 대학체제의 대내외 현황 분석을 통한 과제 도출 ····· 62
〈표 Ⅳ-1〉 국내대학 교환학생제도 운영 사례 ····· 68
〈표 Ⅳ-2〉 대학 도서관 상호대차 신청 및 제공 실적 ····· 72
〈표 Ⅳ-3〉 대학 도서관 자료 공유 플랫폼의 주요 사례 ····· 73
〈표 Ⅳ-4〉 2019년 국립대학 육성사업 평가요소 (일부) ····· 76
〈표 Ⅳ-5〉 대학 공유 관련 정책 분석 ····· 77
〈표 Ⅳ-6〉 경인지역 대학 복수학위제 운영합의(안) ····· 80
〈표 Ⅳ-7〉 대학 공유 사례 분석 ····· 83
〈표 Ⅳ-8〉 대학체제 개편 관련 주요 연구 및 정책안 ····· 84
〈표 Ⅳ-9〉 대학통합네트워크의 공유 배경 및 목적 ····· 86
〈표 Ⅳ-10〉 대학통합네트워크의 참여대학 특성 ····· 87
〈표 Ⅳ-11〉 대학통합네트워크의 공유 대상 ····· 88
〈표 Ⅳ-12〉 정진상(2004)의 국립대통합네트워크 구축 방법 ····· 89
〈표 Ⅳ-13〉 임재홍 외(2015)의 대학통합네트워크 구축 방법 ····· 90
〈표 Ⅳ-14〉 반상진(2017)의 대학 연합체제 구축 방법 ····· 91
〈표 Ⅳ-15〉 김영석(2017)의 국립대 네트워크 구축 방법 ····· 92
〈표 Ⅳ-16〉 서울특별시교육청(2017.03.)의 대학 공유네트워크 구축 방법 ····· 93
〈표 Ⅳ-17〉 대학통합네트워크의 운영 체제 ····· 94
〈표 Ⅳ-18〉 대학통합네트워크의 기대성과 ····· 97
〈표 Ⅳ-19〉 대학통합네트워크의 쟁점 ····· 98

〈표 Ⅴ-1〉 컨소시엄 참여대학 예시 ····· 113
〈표 Ⅴ-2〉 유럽 고등교육 공간을 위한 자격제도 ····· 138
〈표 Ⅴ-3〉 에라스무스 + 프로그램의 하위사업별 추진실적 및 참여자 수(2017) ····· 147
〈표 Ⅵ-1〉 고등교육 및 대학과 관련 기사(연도별, 언론사별) ····· 184
〈표 Ⅵ-2〉 고등교육 및 대학과 관련 현안 및 정책 기사(연도별, 주제별) ····· 184
〈표 Ⅵ-3〉 대학 공유 네트워크 관련 여론 동향 ····· 185
〈표 Ⅵ-4〉 대학 간 교류·협력 관련 여론 동향 ····· 188
〈표 Ⅵ-5〉 대학 공동학위(복수학위) 관련 여론 동향 ····· 190
〈표 Ⅵ-6〉 대학 연합 관련 여론 동향 ····· 191
〈표 Ⅵ-7〉 대학 공유 현황 실태조사 주요 구성 ····· 194
〈표 Ⅵ-8〉 대학 공유 현황 실태조사 참여 대학 및 조사 프로그램 수 ····· 194
〈표 Ⅵ-9〉 타 대학과의 공유(연계, 협력) 여부 및 활성화 정도 ····· 195
〈표 Ⅵ-10〉 타 대학과의 공유(연계, 협력) 목적 ····· 196
〈표 Ⅵ-11〉 사업의 공유(연계, 협력) 목적 ····· 197
〈표 Ⅵ-12〉 사업의 공유(연계, 협력) 수준 ····· 198
〈표 Ⅵ-13〉 사업 참여 대학 수 ····· 198
〈표 Ⅵ-14〉 공유 사업 참여 대학의 지역 범위 ····· 199
〈표 Ⅵ-15〉 공유 사업 참여 대학의 설립 유형 ····· 199
〈표 Ⅵ-16〉 공유 사업 참여 대학 유형 ····· 200
〈표 Ⅵ-17〉 공유 사업 참여 조건 ····· 201
〈표 Ⅵ-18〉 대학유형별·사업 영역별 공유 여부 및 활성화 정도 ····· 201
〈표 Ⅵ-19〉 대학 유형별·사업별 공유 영역의 범위 ····· 203
〈표 Ⅵ-20〉 공유 방법 ····· 204
〈표 Ⅵ-21〉 사업별 추진체계 ····· 205
〈표 Ⅵ-22〉 사업별 정부 재정지원사업 연계 여부 ····· 205
〈표 Ⅵ-23〉 공유 사업 운영을 위한 별도 조직 구축 여부 ····· 206
〈표 Ⅵ-24〉 대학 현장 전문가 설문조사 주요 구성 ····· 207
〈표 Ⅵ-25〉 대학 현장 전문가 설문조사 응답자 특성 ····· 207
〈표 Ⅵ-26〉 대학의 공유성장 필요성 ····· 208

〈표 Ⅵ-27〉 대학의 공유성장을 촉진하는 환경 변화 ····· 210
〈표 Ⅵ-28〉 고등교육 주요 발전 과제들에 대한 대학의 공유성장 전략의 효과성 ····· 211
〈표 Ⅵ-29〉 타 대학과 활발한 공유가 이루어지고 있는 영역 ····· 213
〈표 Ⅵ-30〉 타 대학과 활발한 공유가 이루어지지 않고 있는 영역 ····· 214
〈표 Ⅵ-31〉 대학의 발전을 위해 가장 중요하다고 여겨지는 공유 영역 ····· 215
〈표 Ⅵ-32〉 타 대학과 공유제도 또는 사업 추진 시 우선적 고려 요인 ····· 217
〈표 Ⅵ-33〉 타 대학과 공유제도 또는 사업 추진 시 연계 협력 대상 학교 기준 ····· 218
〈표 Ⅵ-34〉 공유의 장애요인 ····· 220
〈표 Ⅵ-35〉 현재 대학체제의 공유성장 부합 정도 ····· 222
〈표 Ⅵ-36〉 대학체제가 공유성장과 부합하지 않는 이유 ····· 223
〈표 Ⅵ-37〉 대학체제 개편의 추진방향 ····· 225
〈표 Ⅵ-38〉 대학체제 개편 방안의 적절성 ····· 226
〈표 Ⅵ-39〉 공유성장형 대학체제로 가기 위한 해결 과제 ····· 227
〈표 Ⅵ-40〉 공유성장형 대학체제로 개편 시 가장 효과가 클 것으로 예상되는 분야 ····· 229
〈표 Ⅵ-41〉 면담 대상자 현황 ····· 230
〈표 Ⅵ-42〉 면담 내용 ····· 231
〈표 Ⅶ-1〉 델파이 조사 대상 ····· 263
〈표 Ⅶ-2〉 델파이 조사 내용 ····· 265
〈표 Ⅶ-3〉 핵심가치: 공공성 ····· 266
〈표 Ⅶ-4〉 핵심가치: 다양성 ····· 267
〈표 Ⅶ-5〉 핵심가치: 지속가능성 ····· 267
〈표 Ⅶ-6〉 핵심가치: 교육적 성장 ····· 268
〈표 Ⅶ-7〉 추가 필요 핵심가치 목록 ····· 268
〈표 Ⅶ-8〉 개편전략: 균형발전 ····· 269
〈표 Ⅶ-9〉 개편전략: 건전성 ····· 269
〈표 Ⅶ-10〉 개편전략: 수요자중심 ····· 270
〈표 Ⅶ-11〉 개편전략: 특성화 ····· 270
〈표 Ⅶ-12〉 추가 필요 개편전략 목록 ····· 271
〈표 Ⅶ-13〉 공유유형별 효과성 및 난이도 ····· 272

〈표 Ⅶ-14〉 공유유형별 추진 우선순위 및 공유 목적 ····· 273
〈표 Ⅶ-15〉 공유유형별 포함 고등교육기관 범위 및 주요 공유 내용 ····· 273
〈표 Ⅶ-16〉 정책과제별 중요도 구분 ····· 275
〈표 Ⅶ-17〉 공유 수준(밀도)별 유형 특징 ····· 290
〈표 Ⅶ-18〉 공유성장형 대학체제의 유형 ····· 291
〈표 Ⅶ-19〉 공유성장형 대학체제의 유형과 특징 비교 ····· 298
〈표 Ⅶ-20〉 공유성장형 대학체제 유형 비교 분석 ····· 300

CONTENTS

그림차례

[그림 Ⅰ-1] 연구 추진 절차 ····· 13
[그림 Ⅱ-1] 전통경제에서 공유경제로의 패러다임 변화 ····· 28
[그림 Ⅱ-2] 연구 분석 모형도 ····· 36
[그림 Ⅲ-1] 대학교육에 영향을 미칠 외부환경 분석 ····· 41
[그림 Ⅲ-2] 연령별 인구구조(1960~2067년) ····· 42
[그림 Ⅲ-3] 연령별 인구구성비(1960~2067년) ····· 42
[그림 Ⅲ-4] 대학입학 학령인구 추계 ····· 43
[그림 Ⅲ-5] 계층이동성이 '높다'라고 응답한 비율 ····· 45
[그림 Ⅲ-6] 생산연령인구(1960-2067년) ····· 48
[그림 Ⅲ-7] 생산연령인구 연령구조(2017-2067년, 중위) ····· 48
[그림 Ⅲ-8] 우리나라 고등교육 학제 ····· 51
[그림 Ⅲ-9] 연도별 설립유형별 일반대학 학교 수 ····· 54
[그림 Ⅲ-10] 규모별 일반대학 학교비율(2018) ····· 54
[그림 Ⅲ-11] 연도별 설립유형별 전문대학 학교 수 ····· 55
[그림 Ⅲ-12] 소재지별 전문대학 학교비율(2018) ····· 55
[그림 Ⅲ-13] 연도별 설립유형별 일반대학 학생 수 ····· 56
[그림 Ⅲ-14] 연도별 성별 전문대학 학생 수 ····· 56
[그림 Ⅲ-15] 연도별 성별 일반대학 중도탈락률 ····· 57
[그림 Ⅲ-16] 연도별 성별 전문대학 중도탈락률 ····· 57
[그림 Ⅲ-17] 소재지별 계열별 중도탈락률(2017) ····· 57
[그림 Ⅲ-18] 연도별 성별 일반대학 편입률 ····· 58
[그림 Ⅲ-19] 지역별 계열별 일반대학 편입률 ····· 58
[그림 Ⅲ-20] 연도별 성별 전문대학 편입률 ····· 58
[그림 Ⅲ-21] 지역별 계열별 전문대학 편입률 ····· 58
[그림 Ⅲ-22] 연도별 일반대학 국내 외국인 유학생 및 연수생 수 ····· 59
[그림 Ⅲ-23] 출신국가별 일반대학 국내 학위과정 외국인 비율 ····· 59
[그림 Ⅲ-24] 연도별 전문대학 국내 외국인 유학생 및 연수생 수 ····· 60
[그림 Ⅲ-25] 출신국가별 전문대학 국내 학위과정 외국인 비율 ····· 60

[그림 Ⅲ-26] 사립대학의 교비회계 세입 항목별 비중(2012년, 2016년) ····· 61
[그림 Ⅳ-1] 학점교류 참여 대학 수 추이 ····· 68
[그림 Ⅳ-2] 학점교류 참여 학생 수 추이 ····· 69
[그림 Ⅳ-3] KOCW 공개강의 콘텐츠 현황(2014-2017) ····· 70
[그림 Ⅳ-4] KOCW 공개강의 콘텐츠 연도별 이용 현황 ····· 70
[그림 Ⅳ-5] K-MOOC 강좌 개발 현황 ····· 71
[그림 Ⅳ-6] K-MOOC 강좌 회원 현황 ····· 71
[그림 Ⅳ-7] KORUS의 사업목표 체계도 ····· 74
[그림 Ⅳ-8] 대학체제 개편 1단계의 세 가지 과정 ····· 90
[그림 Ⅳ-9] 단계별 대학체제개편(안) ····· 93
[그림 Ⅴ-1] 볼로냐 학위체제 밖의 고등교육과정 존재 여부(2016-2017학년도 기준) ····· 143
[그림 Ⅴ-2] 리스본 자격인정 협약의 원칙들이 국가별 법규에 반영된 정도 ····· 145
[그림 Ⅵ-1] 타 대학과의 공유(연계, 협력) 여부 및 활성화 정도 ····· 196
[그림 Ⅵ-2] 프로그램 참여 대학 수 ····· 198
[그림 Ⅵ-3] 사업별 공유 영역별 공유 여부 및 활성화 정도 ····· 202
[그림 Ⅵ-4] 대학의 공유성장 필요성 ····· 209
[그림 Ⅵ-5] 대학의 공유성장을 촉진하는 환경 변화 (1순위) ····· 210
[그림 Ⅵ-6] 고등교육 주요 발전 과제들에 대한 대학의 공유성장 전략의 효과성 ····· 212
[그림 Ⅵ-7] 타 대학과 활발한 공유가 이루어지고 있는 영역 (1순위) ····· 213
[그림 Ⅵ-8] 타 대학과 활발한 공유가 이루어지지 않고 있는 영역 (1순위) ····· 215
[그림 Ⅵ-9] 대학의 발전을 위해 가장 중요하다고 여겨지는 공유 영역 (1순위) ····· 216
[그림 Ⅵ-10] 타 대학과 공유제도 또는 사업 추진 시 우선적 고려 요인 (1순위) ····· 217
[그림 Ⅵ-11] 타 대학과 공유제도 또는 사업 추진 시 연계 협력 대상 학교 기준 (1순위) ····· 219
[그림 Ⅵ-12] 공유의 장애요인 (1순위) ····· 220
[그림 Ⅵ-13] 현재 대학 체제의 공유성장 부합 정도 ····· 222
[그림 Ⅵ-14] 대학체제가 공유성장과 부합하지 않는 이유 (1순위) ····· 224
[그림 Ⅵ-15] 대학체제 개편의 추진방향 ····· 225
[그림 Ⅵ-16] 대학체제 개편 방안의 적절성 ····· 226

[그림 Ⅵ-17] 공유성장형 대학체제로 가기 위한 해결 과제 (1순위) ····· 228
[그림 Ⅵ-18] 공유성장형 대학체제로 개편 시 가장 효과가 클 것으로 예상되는 분야 (1순위) ····· 229
[그림 Ⅶ-1] 공유 수준(밀도)별 참여대학 범위 ····· 301
[그림 Ⅶ-2] 공유성장형 대학체제 구축을 위한 전략적 추진 방안 ····· 302
[그림 Ⅶ-3] 공유성장형 대학체제 개편 추진 구조 ····· 326

Ⅰ. 서 론

1. 연구의 필요성 및 목적
2. 연구 내용
3. 연구 방법

Ⅰ 서 론

1 연구의 필요성 및 목적

가. 연구의 필요성

1) 정책적 필요성

□ 국가 국제 경쟁력의 중핵 요인으로 부상하는 고등교육

우리나라는 해외원조를 받던 최빈국 중 원조공여국 및 경제협력개발기구(OECD)의 회원국이 된 유일한 국가로 현재 국민총생산(GDP) 세계 11위 및 1인당 국민소득 세계 28위(2018 국제통화기금(IMF) 기준), 국가경쟁력 15위(2018 세계경제포럼(WEF) 기준)에 올라있다(IMF, 2018; 한국과학기술기획평가원, 2018). 이와 같은 놀라운 국가 경제성장의 배경에는 교육의 역할이 지대하였다. 즉, 우리나라의 경우 교육을 통한 인재양성을 통해 개인과 국가의 성장·발전을 견인하였고, 이는 다른 나라에서도 우리나라의 교육열과 교육제도에 대한 관심을 가지는 계기가 되었다.

그러나 급격한 시대적, 사회적, 기술환경적 변화는 인재 양성에도 변화와 혁신을 요구하고 있다. 구체적으로 국가적 장벽이 허물어져 전 세계적으로 인적·물적 자원과 정치·사회·문화의 교류가 활발해지고 상호 밀접한 관계를 맺게 되는 국제화·세계화 시대에 각 국가는 재편되는 세계의 질서 속에서 생존하고 우위를 점하기 위해 다양한 노력을 경주하고 있다. 특히, 많은 국가에서 사회문제화되고 있는 저출산 및 고령화 현상을 비롯하여 AI(인공지능), BT(생명공학), 로봇, 3D 등과 같은 기술의 발전과 초연결 및 자동화 등의 환경적 변화로 대변되는 4차 산업혁명은 인재 양성에 있어 변화와 혁신을 요구하고 있다. 이와 같은 국가의 국제 경쟁력 제고 및 시대적·사회적·기술적 변화에 따른 인재 양성의 변화와 혁신이 필수 불가결해짐에 따라 교육의 중요성이 강조되고 있고, 특히 고등교육이 중핵 요인으로 부각되고 있다.

□ 대학의 위기와 새로운 대학교육 패러다임 모색 필요

지금까지 우리나라의 교육은 국제 평가를 통해 인정을 받아 왔다. 물론 한 국가의 교육의 질과 성과를 국제적 평가를 통해 온전히 판단하기에는 많은 제약이 있다. 그럼에도 불구하고 국제 평가는 교수·학습의 일정 성과에 대한 객관적 비교 척도로서 국제 사회에서 활용되고 있으며, 이러한 국제 평가에서의 우리나라 교육의 위상은 높은 편이라 할 수 있다. 구체적으로, 초·중등학생의 학업성취도 수준은 과거에 비해 하락한 측면이 있으나 대체로 최상위권에 속하는 것으로 나타났다(OECD, 2018; TIMSS & PIRLS International Student Center, 2016). 이와 같이 우리나라의 초·중등교육 수준이 높게 평가 받고 있는 것에 비해 상대적으로 대학의 경쟁력은 높지 않은 것으로 나타났다. 2017년 기준 스위스 국제경영개발연구원(IMD)의 교육경쟁력평가에서 국내 대학들의 교육경쟁력은 53위, 세계경제포럼(WEF)의 대학시스템 질 부문은 81위로 2011년에 비해 급락했다(대학저널, 2018.01.30.). 그리고 우리나라 대학의 국제대학평가 순위도 높지 않은 편이다. 대표적인 세계대학평가기관인 QS(Quacquarelli Symonds)와 THE(Times Higher Education)의 2019년 기준 세계대학순위를 살펴보면, 200위 안에 포함된 한국 대학의 수는 QS의 경우 7개[1], THE의 경우 3개[2]인 것으로 나타났다(QS, 2019; THE, n.d.). 이와 같이 국제 비교 시 초·중등교육과 국가경쟁력(IMD, WEF)에 비해 현저히 낮은 대학경쟁력은 국가 차원의 고등교육 강화와 대학 간 개별 경쟁 등을 포함한 기존의 대학 발전 전략의 수정·보완을 요구한다.

지금까지 국가의 발전을 견인할 우수한 인재 양성을 담당해 온 우리나라의 대학교육은 현재 사회 환경적 변화에 대한 적극적 대응, 내부 자성론 등 안팎으로 변화와 혁신을 요구 받고 있으며, 대학의 존립을 심각하게 우려해야 하는 위기에 봉착하였다. 먼저 사회 환경적 변화와 관련하여 1990년대 이후 급격한 양적팽창을 이룬 대학교육은 이제 인구 절벽의 위기 속에 대학입학자원 급감에 대비한 생존 방안을 모색해야만 하는 상황에 놓여 있다. 특히, 지역에 따른 대학 불균형 심화와 이에 따른 수도권 이외 지역대학들의

1) Quacquarelli Symonds(2019). QS World University Rankings. https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2019 (2019.02.07. 인출)
2) Times Higher Education(THE)(n.d.). World University Rankings 2019. https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2019/world-ranking#!/page/0/length/25/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/stats (2019.02.07. 인출)

위기는 심각한 수준이다. 또한 4차 산업혁명시대의 도래는 새로운 대학교육의 인재상과 교육 내용 및 방법 등 대학교육의 재편을 촉구하고 있다. 이러한 사회 환경적 변화뿐만 아니라 대학교육의 급격한 양적 팽창에 비해 질적 제고 노력 미흡, 공급자 중심 및 사회의 변화에 뒤처지는 교육 등에 대한 대학 내부의 자성의 목소리도 높아지고 있다. 즉, 우리나라의 대학교육은 급변하는 사회·기술적 환경 변화에 대응하고, 개별화·다각화되는 수요자 및 이해관계자의 요구에 부응하며, 대학의 개별 경쟁 및 동종화 심화, 지역·대학 간 격차 또는 서열화 심화 등 대학의 주요 현안들을 해결해 나가야 하는 상황에 직면하여 공유성장형 대학교육 생태계 구축을 통해 대학 집단의 상생·발전을 견인할 수 있는 새로운 대학교육의 패러다임을 모색해야만 하는 시점에 서 있다.

□ 정부의 새로운 대학교육 패러다임(공유성장형 대학체제) 추진 기반 마련 및 정책적 성과 제고 노력 경주 필요

당면한 우리나라 대학의 위기를 타개하고 대학과 국가의 성장 및 발전을 실현하기 위해서는 대학 간 견제와 소모적 경쟁보다는 대학의 집단 경쟁력을 제고하는 공생적 대학 발전 생태계를 구축할 필요성이 대두되고 있다. 이에 현 정부는 포용국가 비전에 따른 전략의 하나로 대학의 개별 경쟁 및 서열화 심화에서 벗어나 대학 간 공유성장을 위한 연계·협력형 대학체제 개편을 제시하였다(대통령직속 정책기획위원회·관계부처 합동, 2018: 43).

정부의 정책뿐만 아니라 대학교육 현장에서도 상생의 가치에 대한 인식에 터해 대학 간 공유의 움직임이 나타나고 있다. 최근의 대표적 사례로 서울총장포럼은 학령인구의 급감으로 2030년까지 4년제 대학 200여 개 중 절반이 사라질 것이라는 전망의 위기 속에서 각 대학의 인적·물적 자원 교류와 공유를 통한 공동 발전을 위해 학점교류, 연합대학 프로그램, 온라인 강좌(K-MOOC) 개방, 대한민국 전체 국민 대상 강좌 개설 등을 포함하는 '공유대학'을 도입하였고, 포럼 소속 23개 대학이 2018년 7월부터 공유대학 플랫폼 운영에 참가하고 있다(공유대학플랫폼, n.d.).

최근 경쟁보다는 협력을 통한 상생으로 패러다임 및 정책적 기조가 변화되어 대학 간 공유 및 협력의 사회적 당위성이 과거보다 증대된 상황임에도 불구하고 대학의 공유성장을 위한 대학체제 구축에 대한 대학 현장의 인식과 공감, 정책적 성과는 아직 낮은 수준

이다. 구체적으로, 정부 정책 차원에서는 공동학위제, 대학 간 통폐합, 연합대학 등의 정책, 그리고 국립대학 혁신지원사업(PoINT)과 국립대학육성사업, 대학자율역량강화지원사업(ACE+), 지역선도대학육성사업과 같은 대학재정지원사업 등을 통해 연계·협력을 통한 대학의 집단 경쟁력을 제고하고자 노력해 왔으나 분절적 정책·사업 추진 및 대학교육의 개혁과 지속가능한 발전을 견인하는 성과 도출 및 확산 미흡 등 아직까지 실효성과 관련하여 긍정적 평가는 높지 않은 편이다. 따라서 현 정부의 고등교육 패러다임 전환 정책의 일환으로 제시된 공유성장형(연계·협력형) 대학체제 개편의 추진과 정책적 성과 제고를 위한 노력이 경주될 필요가 있다.

2) 학술적 필요성

□ 공유성장형 대학체제 구축을 위한 논의 활성화 필요

대학교육에서 공유성장형 대학체제를 구축하려는 시도는 해외에서 더욱 활발하게 이루어지고 있다. 유럽 고등교육의 교류·협력을 지향하는 볼로냐 프로세스(Bologna Process)와 에라스무스 프로그램(Erasmus Program), 프랑스의 파리대학(파리 지역 13개 국립대학 체제), 미국의 주립대학 연합체제 등 사례들이 존재한다.

그러나 우리나라의 경우, 현 정부에서 대학 간 공유성장을 위한 연계·협력형 대학체제 개편을 새로운 고등교육의 패러다임 일환으로 제시하였으나 일부 재정지원사업을 통한 단편적 추진 외에는 정책의 추진이 답보 상태에 있다. 이는 대학 간 공유성장의 개념과 방향, 연계·협력의 방안에 대한 이론 및 다양한 국내외 사례, 대학 현장의 필요와 요구 분석을 토대로 적극적인 논의가 이루어지지 못하고 있는 것에서 기인한다고 볼 수 있다. 따라서 정책의 추진 가능성과 방향에 대한 적극적인 공론화가 이루어질 필요가 있다.

□ 대학 현장의 인식 제고 및 합리적 정책 수립·추진 기반 마련을 위한 객관적·실증적 연구 수행 필수

현 정부에서 대학 간 공유성장을 위한 연계·협력형 대학체제 개편을 제시하였으나 공유성장의 개념이 교육분야에서는 아직까지 생소함에 따라 공유성장을 주제로 연구를 수행한 선행연구가 거의 없고, 대학 간 연계·협력 체제에 대한 연구도 미흡한 실정이다. 관련 선행연구를 살펴보면 크게 두 가지 유형으로 구분할 수 있다. 대학 간 교류·협력의

중요성을 강조하거나, 우리나라 고등교육의 문제를 개혁하기 위한 방안의 일환으로 대학의 연합·통합을 추진하는 대학체제 개편 연구들이 그것이다. 그러나 대체로 이와 같은 연구들은 대학 현장의 실태와 인식을 수렴하지 못하고, 진화하고 있는 해외 사례 등을 다양하고 폭넓게 다루고 있지 못함에 따라 관념적 성격이 강한 측면이 있다. 이에 따라 대학 구성원들을 포함한 주요 이해관계자들의 인식과 공감을 제고하거나 정책적 추진 동력 확보하는 데에 한계가 있다.

따라서 효과적이고 효율적인 대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안을 모색하기 위한 객관적·실증적 연구 수행이 필요한 상황이다. 구체적으로 효과적이고 대학현장 적합도가 높은 정책 수립·추진을 위해서는 우리나라보다 앞 선 풍부한 경험을 가지고 있는 선진 해외 사례를 면밀히 조사·분석하고, 국내 선행 정책 및 사례를 검토할 필요가 있다. 그리고 특히 정책 및 대학교육의 공급자 중심에서 벗어나 정책의 대상인 대학과 대학 구성원들의 의견을 반영한 수요자 중심의 접근 강화가 필요함에 따라 대학 현장의 실태와 대학 구성원들의 필요 및 요구를 적극 수렴하여 반영하는 연구의 수행이 필요하다.

나. 연구 목적

전술한 연구의 정책적 필요성과 학술적 필요성에 터해 본 연구는 우리나라 대학이 당면한 다양한 위기들을 극복하고 대학 간 소모적 경쟁체제에서 탈피하여 대학의 집단 경쟁력을 제고할 수 있는 대안적 발전 방향을 탐색하고자 한다. 즉, 본 연구는 대학들이 함께 상생·발전하는 공유성장의 의의를 탐색하고, 대학 간 유·무형의 자원공유 및 연계·협력을 강화하는 대학체제 개편 방안을 모색하는 데 그 목적을 두었다. 이상의 연구 목적을 달성하기 위해 이 연구에서는 구체적으로 다음과 같은 문제의식을 가지고 이에 대한 답을 찾고자 한다.

첫째, 대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편의 의미는 무엇이고, 연구를 위한 분석틀은 어떻게 설계될 수 있는가?

둘째, 대학교육의 외부 환경과 내부 실태는 어떠하고, 이에 터해 도출되는 대학체제의 과제는 무엇인가?

셋째, 대학의 공유성장을 위한 대학체제 관련 정책 및 사례들의 특징과 성과 및 한계점은 무엇인가?

넷째, 외국의 공유성장을 위한 대학체제 관련 정책 방향과 사례는 어떠하고, 우리나라에 주는 시사점은 무엇인가?

다섯째, 대학의 공유성장을 위한 대학체제와 관련하여 대학의 현황과 대학구성원들의 인식 및 요구는 어떠한가?

여섯째, 우리나라 대학의 공유성장을 견인할 수 있는 타당성과 현장 적합도가 높은 대학체제 개편안과 정책 추진을 위한 과제는 무엇인가?

2 연구 내용

□ 이론적 기초 탐색

○ 선행연구의 분석
○ 공유 이론의 분석
○ 연구 구조의 설계

□ 대학체제의 대내외 현황과 과제 분석

○ 대학교육의 외부 환경(STEP) 분석
○ 대학체제의 내부 실태 분석
○ 대학체제의 과제 도출

□ 국내 공유성장형 대학체제 구축 정책 및 사례 분석

○ 주요 정책 분석
○ 주요 사례 분석
○ 선행 개편안 분석

□ 국외 공유성장형 대학체제 구축 정책 및 사례 분석

○ 미국 사례 분석

○ 유럽 사례 분석: 유럽, 프랑스
○ 일본 사례 분석
○ 시사점 도출

□ 공유성장형 대학체제 관련 대학의 실태와 인식 분석

○ 언론 분석
○ 대학의 공유 실태(Survey) 분석
○ 대학 현장 전문가 인식(Survey) 분석
○ 대학생 인식(FGI) 분석

□ 우리나라 대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안 도출

○ 전문가 의견(Delphi Survey) 분석
○ 대학의 공유성장을 위한 개편 방향
○ 공유성장형 대학체제 유형안 도출
○ 공유성장형 대학체제 구축을 위한 정책 과제 도출

3 연구 방법

□ 문헌 분석

○ 목적: 각종 문헌을 통해 연구 주제와 관련된 주요 정보들을 체계적으로 조사·분석함으로써 연구 수행을 위한 기반을 구축
○ 주요 내용
- 선행연구 분석
- 공유 이론 분석
- 주요 용어 의미 탐색
- 대학체제 대내외 현황 및 과제 확인
- 대학의 공유성장 관련 주요 정책 및 사례 분석

○ 대상: 주요 내용 관련 국내외 논문, 연구·조사 보고서, 정부 정책 자료, 언론 자료, 인터넷 자료 등

□ 전문가 의견조사

○ 목적: 전문가 집단의 의견 및 판단을 통해 연구의 방향 및 연구의 분석틀 설계
○ 주요 내용: 대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 관련 주요 용어 의미, 연구의 방향 및 연구의 분석틀 탐색
○ 대상: 교수, 연구자, 교육부 관계자 등 대학 및 연구 주제 관련 전문가 10명

□ 실태조사

○ 목적: 대학의 공유 실태조사
○ 주요 내용
  - 대학별 타 대학과의 공유 현황 및 사례 조사
○ 대상: 전국 대학(총 328교: 일반대학 191교, 전문대학 137교)의 기획처 관련 업무 담당 직원
○ 방법: 구조화된 조사지를 통한 온라인 조사 실시
○ 응답 현황: 총 65교 응답(일반대학 44교, 전문대학 21교)

□ 설문조사

○ 목적: 공유성장형 대학체제에 대한 대학 현장 전문가의 인식 및 요구 파악
○ 주요 내용: 대학의 공유성장, 대학의 공유 실태, 대학의 공유성장과 대학체제 개편에 대한 인식과 의견 조사
○ 대상: 전국 대학(일반대학 190교, 전문대학 136교)의 기획처장(전문대학 기획팀장 포함) 대상, 대학별 각 1명 총 326명
  * 전국 대학(총 328교: 일반대학 191교, 전문대학 137교) 중 기획처가 없는 2개교는 설문에 참여하지 않음.
○ 방법: 구조화된 설문지를 통한 온라인 조사 실시
○ 응답 현황: 총 144교 응답(일반대학 72교, 전문대학 72교)

□ 면담 조사(Focus Group Interview)

○ 목적: 대학의 공유체제에 대한 대학교육 수요자인 학생의 인식 및 요구 파악
○ 주요 내용: 대학의 공유체제에 대한 경험 및 인식, 요구 조사
○ 대상: 대학의 지역, 학교 규모 등을 고려하여 선정한 일반대학 재학생 12명

대학 유형	일반대			전체
권역	수도권	강원·충청권	전라·경상권	3권역
그룹 수	1	1	1	3개
학생 수	4	4	4	12명

○ 방법: 그룹별 1회, 2시간 이내 면담 진행

□ 델파이 조사(Delphi Survey)

○ 목적: 계량적 객관 원리 및 민주적 의사결정 원리를 활용하여 전문가 집단의 의견 및 판단을 통해 개편 방향과 방안 도출
○ 주요 내용
- 공유성장형 대학체제 개편의 지향 핵심 가치 및 개편 전략의 타당성 확인
- 공유 유형별 효과성 및 추진 난이도 검증
- 공유성장형 대학체제 구축을 위한 정책 과제 도출

○ 대상: 대학의 기획처장 또는 교수, 대학협의단체(한국대학교육협의회, 한국전문대학교육협의회) 관계자, 교육부 관계자 등 대학 및 연구 주제 관련 전문가 31명
○ 방법: e-mail을 이용한 델파이 조사지 발송 및 회수(총 2회)
○ 응답 현황: 총 30명 응답

□ 원고 용역

○ 목적: 공유성장형 대학체제 관련 중요하고 최신의 해외 사례 정보를 조사·분석하여 시사점 도출
○ 주요 내용: 해외의 대표적 대학의 공유성장 정책과 사례 조사 및 분석
○ 대상: 선진 사례를 살펴볼 수 있는 미국과 유럽, 우리나라와 문화 및 제도가 유사한 일본 등 3개국

□ 전문가 협의회

○ 목적: 연구 전반에 대한 전문적 지원
○ 주요 내용: 주요 개념 탐색, 관련 현황 및 정책 분석, 대학체제 개편안 타당성 검토, 조사(설문, 면담, 델파이 등) 설계 및 분석 등 연구 전반에 대한 자문
○ 대상 및 방법: 주제 관련 연구자, 교수, 교육부 관계자 등 대학 및 공유성장형 대학체제 관련 전문가 대상 협의회 수시 운영

□ 정책 포럼

○ 목적: 우리나라 대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안 검토 및 연구 결과 확산
○ 내용: 연구 결과 주요 내용, 공유성장형 대학체제 개편 방안에 대한 발표 및 토론
○ 대상: 전문가 및 대학 관계자, 연구진
○ 개최: 제146차 KEDI 교육정책포럼(2019년 11월 28일)

〈표 Ⅰ-1〉 연구 내용별 연구 방법

연구 방법 / 연구 내용	문헌 분석	전문가 의견조사	설문/실태 조사	면담 조사	델파이 조사	원고 용역	전문가 협의회	정책 포럼
이론적 기초 탐색	○	○					○	
대학체제의 대내외 현황과 과제 분석	○						○	
국내 정책 및 사례 분석	○						○	
국외 정책 및 사례 분석	○					○	○	
공유성장형 대학체제 관련 대학의 실태·인식 조사·분석			○	○			○	
공유성장형 대학체제 개편 방안 도출 및 확산					○		○	○

연구단계
연구내용
연구방법
기초탐색
선행연구 분석
공유 이론 분석
• 문헌분석
• 전문가 협의회
Framework 설정
주요 용어의 의미 분석
연구 분석틀 설계
• 문헌분석
• 전문가 의견조사
• 전문가 협의회
분석 및 진단
대학체제의 대내외 현황과 과제 분석
국내외 정책 및 사례 분석
대학의 실태와 인식 분석
• 문헌분석
• 전문가 의견조사
• 설문/실태조사
• 면담조사(FGI)
• 원고 용역
• 전문가 협의회
개편 방안 도출
우리나라 대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안 도출
• 델파이 조사
• 전문가 협의회
• 정책 포럼

[그림 Ⅰ-1] 연구 추진 절차

Ⅱ. 이론적 기초

1. 선행연구 분석
2. 공유 이론 분석
3. 주요 용어의 의미
4. 연구의 분석틀(framework)

Ⅱ 이론적 기초

1 선행연구 분석

공유성장의 개념이 교육분야에서는 아직까지 생소함에 따라 공유성장을 주제로 연구를 수행한 선행연구가 거의 없다. 따라서 본 연구에서는 공유성장과 관련되는 교류, 연계, 협력 등을 핵심어로 설정하여 연구를 수행한 사례들을 조사하였다. 이러한 선행연구들은 크게 대학 간 공유·협력의 의의를 살펴볼 수 있는 연구, 대학의 교류·협력의 유형을 개괄할 수 있는 연구와 실태를 파악할 수 있는 연구, 지역에서의 대학 간 교류·협력을 탐색할 수 있는 연구 등으로 구분할 수 있다. 대학의 연합 및 통합 체제 개편 방안을 살펴볼 수 있는 선행연구는 4장의 3절 선행 개편안 분석에서 다룰 예정이다.

가. 대학 간 공유·협력의 의의

대학 간 공유·협력의 필요성과 중요성에 대해서는 정부와 대학 현장의 인식이 지속적으로 높아지고 있는 추세이다. 선행연구를 통해 대학 간 교류·협력 및 공유의 의미와 가치, 나아가 공유성장의 필요성을 살펴보면 다음과 같다.

최덕철(2003: 439-440)의 연구에서는 협력을 “공동 혹은 개별적인 목표를 달성하는데 있어 상호 이익이 되는 방향으로 각자가 보유한 자원을 투입하고 운영하여 소기의 목적을 달성하고자 하는 행위”로 규정하고, 대학 간 협력체제 구축의 필요성을 역설하였다. 개방화 시대의 대학은 고립된 섬처럼 단절되거나 상호교류가 적은 상황에서 존립할 수 없는 상황이며, 개별 대학이 가지고 있는 인적·물적·기술적 자원은 한계를 가지지만, 각 대학이 보유한 자원을 개방하고 다양한 주체가 공동으로 활용하여 최소의 투자로 최대의 효과를 이끌어낼 수 있음을 강조하였다. 구체적으로, 대학 간 협력체제의 구축을 통해 대학의 경영적 측면, 교육적 측면, 사회·문화적 측면에서 효과를 얻을 수 있음을 주장하였다.

정금현·김순남(2005: 15)의 연구에서는 대학 간 교류 및 협력을 통해 도출할 수 있는 성과를 크게 대학과 학생의 입장으로 제시하였다. 대학 차원에서 기대할 수 있는 대학 간 교류의 성과는 교육경비 절감, 교육효율 제고, 학문적 풍토 개방화를 꼽았다. 그리고 학생 입장에서는 새로운 교육 서비스와 대학 문화를 경험할 수 있는 기회가 확대됨에 따라 양질의 교육 서비스에 대한 학생의 수요가 충족될 가능성 또한 더욱 높아진다고 보았다.

황인성(2017)은 대학 간 협력체제 혹은 연합체제를 구성하게 된 가장 큰 배경으로 저출산에 따른 대학 입학생 급감을 들고 있다. 즉, 입학 자원의 급격한 감소로 인해 대학설립준칙주의에 의거하여 고등교육 팽창시기에 설립된 대학들이 입학생 확보에서 직접적인 타격을 받게 되고, 등록금 동결 등과 같은 재정 압박과 정부의 정원 감축이라는 외부의 압력 속에서 대학은 생존과 직결된 문제를 직면하게 된다고 지적하였다. 따라서 대학의 연합체제란 이에 대비해 대학체제를 특성화하여 경쟁력을 높이기 위한 하나의 대안으로 대학 간 협력체제의 장점은 규모의 경제 관점으로 접근하여 연합체제를 통해 경상비를 줄이고, 재정을 공동으로 활용하여 행정의 효율성을 제고할 수 있다는 것이다. 아울러 4차 산업혁명이라는 불확실한 미래에 대응하기 위해 대학 간 화학적 결합을 통한 시너지 효과를 극대화하고자 하는 것으로 이러한 과정은 대학시스템의 자발적인 변화와 진화의 과정이라고 설명하고 있다.

임재홍 외(2015)의 연구와 서울특별시교육청의 교육개혁 제안(2017.3.)에서는 점차 보편교육화되고 있는 고등교육의 공공성 확보와 글로벌 경쟁력 제고를 위한 개혁의 일환으로 대학 공유 네트워크 구축을 제시하였다. 그리고 이와 같은 대학체제 개편의 필요성의 근거로 대학입시에 대한 중등교육의 종속성과 대학 서열 타파를 꼽고 있다. 아울러 이미 우리 사회의 다양한 영역과 대학에서도 자원 공유를 통해 비용을 절감하는 새로운 공유 모델들이 많이 실현되고 있음을 지목하며, 유사한 사회적 단위들이 가지고 있는 인적·물적 자원의 공유 및 이들 단위들 간의 공유를 위한 공통기반 및 플랫폼 구축이 그 핵심이라고 할 때 대학 공유네트워크는 교육 분야에서 이를 실현하고자 하는 하나의 모델이 되고 비용절감 등을 통한 경쟁력 제고의 효과도 가질 것으로 보았다.

반상진(2017)은 시대적 과제인 인구감소, 제4차 산업혁명, 저성장시대의 대비를 위한 대학체제의 대폭적 전환이 요구됨에 따라 새로운 교육의 가치와 패러다임에 대한 대학 개혁 의제를 명확히 설정해야 함을 역설하였다. 그리고 우리 교육문제의 근간은 대학입

시와 대학서열구조, 학벌체제에서 출발함을 지적하고, 대학체제 개편은 개개의 대학보다는 고등교육 전반의 경쟁력 강화에 터한 개혁 패러다임의 전환이라는 미래지향적 접근을 제안하였다.

반상진 외(2017)의 연구에서는 우리나라 고등교육의 발전을 위한 새로운 고등교육의 모델로서 대학 간 자원공유를 통한 연계·협력체제를 구축하여 상호 발전하는 "국가책임의 공유성장형 고등교육체제"를 제시하였다. 그리고 이와 같은 새로운 발전 모델은 산업구조의 변화와 인구 절벽 현상에 따른 대학 존립기반의 위협, 고비용·고부담의 단편 지식과 단순 문제풀이 기능에 기반한 입시, 높은 사립대학 의존율에 따른 높은 등록금 부담 등과 같은 우리나라 고등교육이 당면한 문제를 해결하면서도 미래의 위기에 대응하기 위해 필요함을 역설하였다. 특히, 4차 산업혁명이 초래하게 될 초연결사회에서는 대학체제가 복수의 대학들이 상호 연결되는 하나의 집단지성체제로 전환되므로 대학의 서열화 및 경쟁보다는 대학의 여러 기능들을 상호 연계함으로써 교육과 연구의 시너지 효과가 극대화되도록 네트워크형 대학체제를 구축하는 등 대학교육을 통한 개인과 사회, 국가의 발전이 상호 유기적으로 연계되는 '공유성장 인프라'가 마련될 필요가 있다고 보았다.

이와 같은 대학 간 공유·협력의 의의는 국외 연구에서도 확인할 수 있다. Williams(2017)는 OECD Education Working Papers에서 학생 수 감소, 재정적 압박 증가, 명성, 연구 인력 및 재정 획득을 위한 국제적 경쟁 심화에 따라, 고등교육기관들 간 협력(collaboration), 연합(alliance), 합병(merger)이 기관뿐만 아니라 정부 차원에서도 점차 우선순위로 자리하고 있다고 하였다. 즉, 더 높은 수준의 고등교육 품질을 달성하고, 공적 지출의 효율성을 높이며, 고등교육체제의 기관 및 교육과정 제공 범위를 공공 및 노동시장의 필요와 더 잘 연계시키기 위해 고등교육기관들 간 연계를 강화하는 것이 정부 차원에서도 중요한 목표가 되고 있고, 이에 따라 다양한 연계에 대한 정부 차원의 재정지원 등이 이루어지고 있다고 하였다.

컨소시엄을 넘어서면서도 전면적인 합병에는 이르지 않는 범위의 연합(alliances)을 강조한 Thomas(2015)는 고등교육의 지형이 점점 더 복잡해지고 불확실하며 역동적으로 변화하면서 기관의 전략적 연합(strategic alliances)에 대한 보다 미묘하고 창의적인 접근이 요구된다고 보았다. 그리고 이러한 연합(alliances)은 장기적 경쟁력과 재정적 지속성을 높이기 위한 방안으로서 규모의 경제를 활성화시키고 학생들에게 새로운 학습 경로를 제공할 수 있다고 하였다.

나. 대학의 교류·협력 유형

'공유성장'이라는 정책적 기조 이전 국내 고등교육은 경쟁을 통한 발전이라는 패러다임이 지배적이었다. 경쟁을 통해 정부의 재원과 학생 정원을 확보하는 흐름 속에서 대학은 다른 대학보다 우위를 선점하기 위해 노력해야만 했다. 그러나 경쟁을 통한 발전이 지배적인 상황에서도 대학은 다양한 형태로 타 대학과 연계·협력을 시도하였다. 대학 간 교류 및 협력에 대한 선행연구는 주로 교류·협력의 형태를 유형화하고, 실태를 분석하는 방향으로 이루어졌다.

대학의 교류·협력은 어떠한 목적을 위해(목적) 무엇을(내용) 어떻게(방법) 공유하느냐에 따라 연계 및 협력의 형태를 유형화할 수 있다. 류현종(2012)은 대학 간 교류·협력의 목적에 따라, 외부 평가나 사회적 요구에 대처하기 위해 행해지는 교류·협력이라는 '외재적 목적', 그리고 종합교원양성 체제의 완성과 같은 '내재적 목적'으로 나누었다. 다음으로 협력 주체를 교수와 학생에 국한하였고, 이들의 교류·협력 내용은 교육과정 운영, 연수 활동, 학술 활동, 기타 행사 등으로 설정하였으며, 협력 주체와 교류 내용을 교차할 때 새로운 유형의 교류 유형이 형성된다고 하였다. 교류·협력의 방식은 교류·협력 대상의 융합 정도에 따라 3가지 유형으로 구분하였다. 첫째, 합산적 교류·협력은 협력 대상이 종합적인 단위 속에서 서로 관계되어있는 형태이다. 이들은 서로 영향을 주며 어울리지는 않지만, 한 공간에서 공존하는 명목상의 교류·협력이다. 둘째, 기여적 교류·협력은 공동 목표를 설정하고 상호 관계를 맺는 협력의 형태이다. 교류의 대상이 인적·물적 차원의 준비를 별도로 한 상태에서 병렬적이고 물리적으로 함께 어울린다. 셋째, 융합적 교류·협력은 단순 병렬을 넘어서서 서로 공동의 목표를 설정하고, 인적·물적 차원의 측면에서 서로 뒤섞여 관계를 맺는 형태이다. 교류 대상이 이미 가지고 있는 자원을 넘어서서 질적으로 다른 것을 생산하는 이른바 실질적 및 화합적 교류·협력이다.

대학 간 연계·협력은 횡적으로는 교류 대상의 독립성을 어느 정도 유지하는지, 즉 대상 간 통합 정도에 따른 유형화와 종적으로는 대상의 수준에 따른 유형화가 가능하다. 먼저 교류 대학의 통합 정도에 따라서 교수 및 직원의 개인 차원의 교류, 대학 간 자매결연, 대학집단 간 컨소시엄, 그리고 대학 간의 교류차원을 넘어서는 것이고 종국적인 형태로 나타나는 현상이나 그 기저에는 협력을 전제로 한 것인 만큼 협력형태로 볼 수 있는 대학 간 통합으로 유형화가 가능하다(최덕철, 2003).

대학 간 연계·협력은 행위자의 수준에 따라서도 유형화가 가능하다. 이현청 외(1998)는 연계 협력의 수준을 개별 대학 간 교류, 지역단위의 대학 컨소시엄, 전국단위의 대학 컨소시엄, 해외 대학과의 교류로 구분하여 실태를 분석하였다. 여기서 대학 교류의 주요 형태는 학점교환, 즉 교육과정의 공유로 이루어진다. 교육과정을 교류한다는 것은 대학이 가진 강의실, 연구 기자재 및 시설물과 같은 물적 자원과 수업을 가르치는 교수라는 인적 자원의 공유를 내포한다.

Williams(2017: 14)는 교육, 연구, 서비스 및 사회공헌, 지원 서비스, 행정 및 인프라 등 다양한 분야에서의 협력을 제시하였다. 그리고 영국고등교육재정지원위원회(HEFCE, 2012)가 기관 간 협력 및 통합(collaboration and consolidation)안을 분류하는 유용한 틀로서 제공한 협력(collaboration), 연합(alliance), 합병(merger)의 연속선(CAM)을 활용하여 대학 간 연계의 스펙트럼을 제시하였다.

〈표 Ⅱ-1〉 네트워크-협력-연합-합병 스펙트럼

네트워크(network)	협력(collaboration)	연합(alliance)	합병(merger)
• 기관 내 또는 기관 간 개인들의 연결망으로 관리·감독의 개입은 매우 적거나 없음 • 일반적으로 비공식적 소통을 의미하며, 조직의 자율성에는 변화가 없음	개인들보다는 기관들 간 협의를 뜻하며, 공식적 협약 또는 파트너십에 기초함	보다 광범위한 운영을 포괄하는, 확대된 형태의 협력	현존하는 또는 새로운 기관으로 포함됨으로써, 최소 하나의 기관이 법적 기관으로서의 지위를 상실함
	법적 권한과 특권, 인적자원, 시설, 장비 및 기술, 정보를 공유하는 것을 포함할 수 있음	파트너들은 광범위한 역량을 공유하나, 별개의 정체성과 법적 지위를 유지하며, 협약은 취소 가능함	합병된 기관의 본래의 요소들은 별개의 명칭, 브랜드, 다양한 정도의 거버넌스 및 운영을 유지할 수 있음 예) 연합(federation) 합병, 단일(unitary) 합병

출처: Williams(2017: 14). Figure 2.1. The Networks-Collaborations-Alliances-Mergers Spectrum 요약 및 추가

다. 대학의 교류·협력 실태

대학이 어떠한 자원을 어떠한 방식으로 공유하고 협력할 수 있는가 그 실태에 대한 연구는 제한적으로 이루어졌다. 2000년대 들어 대학 간 교류가 비교적 활성화되었지만, 이들의 실태에 대한 연구는 여전히 미미한 수준이다. 최덕철(2003)은 대학 간 협력체제를 유형화하고, 국내 및 해외 대학의 대학 간 협력 사례, 국내 8개 회원 대학 간 학술연구, 교육, 정보기술, 국제교류, 관리행정, 도서관 및 출판, 사회봉사 분야에 대해 협력을

추진하는 협의체인 한국지역대학연합(RUCK)의 사례 분석을 바탕으로 대학 협력체제 개발을 위한 시사점을 제시하였다. 이와 같은 사례 분석을 통해 우리나라 대학 간 협력체제는 협력에 참여하는 대학의 숫자가 적고, 협력 유형이 다양하지 못하며, 대학 구성원들의 인식이나 실질적인 참여가 부족하고, 대학 간 유기적인 협력체제 구축과 활성화를 위한 제도적, 재정적 지원이 부족하다는 점을 지적하였다.

정금현·김순남(2005)은 국내 대학 간 교류 및 협력 실태를 분석한 결과, 대학 간 교류·협력은 사립대학보다 국립대학에서 활발했으며, 대학평가인정제의 평가 항목에 대학 간 교류 협력이 포함된 1994년부터 대학 간 교류가 본격적으로 증가하여 1997년에는 조사 대상의 대부분이 참여한 것으로 나타났다. 대학 교류·협력의 가장 큰 목적은 대학 교육의 질 강화, 프로그램 개발 및 교육기회의 다양화였으며. 교류 분야로는 학생교류와 학점교류, 교수교류와 공동연구 분야에 집중되어 있었다. 이를 통해 교류·협력의 목적을 분명하게 하고, 지역 간 교류 활성화, 교류·협력 내용의 다양화, 교류·협력 참여율 제고 및 인프라 구성 등을 제안하였다.

대학 간 교류가 활성화되기 위해서는 대학이 상생하려는 자구적 노력이 전제되어야하지만, 현실적으로는 학사제도라는 장애 또한 극복되어야 한다. 김재웅 외(2016)는 대학체제 중 소프트웨어에 해당하는 학사제도에 접근하여 대학 간 교류 저해 요인을 분석하고, 이를 해결하기 위한 방안을 제시하였다. 구체적으로 학점교류의 실태와 문제점에 터해 공유대학 간 학점 가능 교과목의 범위, 학점인정 방식, 지원 자격, 학점 교류 참여 교수에 대한 인센티브 등의 내용을 포함한 시행세칙 마련, 공유대학의 교류를 위한 실무진 구성, 학점교류 비용 정산 합의 등 행·재정적 기반 형성, 회원대학 간 협력 시스템 및 학점교류 시스템 구축, 공유대학 추진 로드맵 작성 및 공통 교육과정 개발이 필요하다는 점을 제언하였다.

김경년(2016)은 2016년 서울시 23개 대학들이 합의한 학점교류 협약('16.1.20.)에 근거하여 참여 대학과 미참여 대학의 특성을 밝히고, 집단적인 학점 교류가 대학 간 위계에 일으킨 변화, 지속적으로 협동에 참여하도록 하는 방안 등을 탐색하였다. 서울지역 대학 간 학점교류에 참여한 대학은 대학교육 여건, 평판도, 학생정원 규모, 교수연구 등 대학의 경쟁력을 나타내는 특성이 상대적으로 낮은 대학들로 분석되었고, 이는 서울지역 대학 간에 층화된 네트워크의 형성을 보여주는 것이다. 학점교류 협약 이전에는 유사한 평판도를 가진 대학 사이의 학점교류가 주류를 이루었고, 최상위 대학의 강의에 대한 타

대학의 요구가 높았으나 협약 이후에는 다수 대학이 선호하는 몇몇 대학과 학점을 교류하는 경향이 없어졌고, 교류에 참여하지 않은 최상위 대학을 제외한 중하위 대학 간 네트워크 형성으로 대학 간 권력의 균등화가 일어났다. 즉, 학점교류에 참여한 대학은 협력을 통해 사회자본을 신장하는 발판을 마련하고 있다. 연구자는 집단 간 협동의 전제로 상호호혜성(reciprocity)이 지적하고, 대학 간 협력이 장기적으로 이루어지기 위해서는 학점교류 신청의 진입장벽 제거, 성적 처리의 공감 확보, 대학의 특화된 과정 개발 등의 문제해결이 필요하다는 점을 제언하였다.

라. 지역에서의 대학 간 교류·협력

대학 간 연합은 꾸준히 형성되어 왔다. 특히 지방대학의 경우 개별 대학의 특성화만으로 대학의 경쟁력을 확보하기에는 한계가 있어, 연합을 통한 상생이 발전 전략으로 추진되어 온 것이다. 오영재(2004)는 지방대학의 위기 가속화 속에 특히 지방 4년제 사립대학들의 특성화 수준을 넘어선 강도 높은 발전전략의 필요성을 주장하며 대전광역시 소재 사립대학의 사례를 대학연합의 목적과 전제조건, 구조, 영역, 과정, 정치, 효과라는 대학연합의 핵심 요인으로 구성된 이론적 모형에 적용하여 대학연합모형을 설계하였다. 대전광역시의 지역적 특성 및 환경요인과 사례 대학이 당면한 문제와 이들이 내세운 특성화 전략을 분석하여 연합의 목적을 공유하는 추진 준비 단계, 앞서 다진 대학 연합의 기초 위에 지배구조를 확립하는 단계, 대학연합을 시행하는 단계, 대학연합의 효과를 평가하는 단계 등 대학연합 모형을 4단계로 설계하였다. 대학연합을 통한 대학 간 공유의 대상은 주로 교육과정, 교수, 대학 시설이며, 평가 영역은 학생 모집 및 유지능력 향상, 교육의 질적 수준과 연구 생산성 제고, 대학명성 제고, 재정운영의 효율성, 조직성장의 기회 제공 등으로 구분하였다.

이정희와 최용호(2006)는 일본 교토의 대학 컨소시엄 구축 사례 분석을 통해 '대학컨소시엄 대구경북'(가칭)의 설립을 제안하였다. 연구자는 분산되어 있는 힘을 결집하고 이를 지역발전에 쏟기 위한 대책으로 대학 간 네트워크 및 컨소시엄형 대학을 제시하고 있다. 일본의 대학컨소시엄 교토는 1994년 3월 설립된 교토지역 50개 대학의 연합대학으로, 지역발전과 대학 간 협력에서 좋은 모델로 평가를 받고 있다. 대학컨소시엄 교토 사례 분석을 통해 연구자는 '대학컨소시엄 대구경북'(가칭) 설립 방안을 제시하였는데 지

역대학이 가진 역량 및 특징에 대한 충분한 이해를 바탕으로 연합의 가능성 및 방향을 정립하고, 교육(학점상호인정, 인턴십, 시민공개강좌, 고교-대학 연대사업), 학생교류(지역 대학의 연합축제, 연합스포츠대회, 연합예술작품전, 외국인유학생 지원사업, 국제교류사업), 연구(대구경북학의 연구조사, 지역발전 공동연구조사, 산학관 연대사업), 홍보(컨소시엄 제사업 홍보 및 정보 발신)영역의 업무를 수행할 것을 제안하였다.

민철구 외(2011)는 지역혁신체계(Regional Innovation System; RIS)의 관점에서 지역대학의 역할을 정립하고, 지역대학의 경쟁력 확보를 위한 구체적인 정책 방안을 도출하고자 연구를 진행하였다. 소재지에 따라 수도권 대학과 지방대학으로 구분한 후 이들의 인력 충원, 교육·연구, 인력배출을 중심으로 대학 교육 여건을 살펴보면 지방대학의 교육 여건이 현저히 취약한 것으로 나타났다. 연구자는 지방대학의 경쟁력 개선을 위해 지역대학의 역할을 바탕으로 지역대학을 유형화하였다. 먼저 특성화 발전의 유형으로 연구중심대학, 교육연구연계형대학, 전국단위 교육중심대학, 지역단위 교육중심대학 등의 4가지로 구분하였다. 그리고 구조개혁의 유형으로 Soft M&A(대학 간 연계), Hard M&A(통폐합), 퇴출 등의 세 가지로 제시하였다.

과거 대학교육에서 교육, 연구, 사회봉사라는 대학의 기능 중, 사회봉사적 측면을 제외한 나머지 기능에서는 지역의 수요를 반영할 필요를 느끼지 못했다. 그러나 대학이 지닌 잠재력 중 지역혁신 및 가치창출에 기여할 행위자로서의 역할에 관심이 쏟아지며(김이수, 2016) 대학과 지역의 연계·협력에 대한 중요성은 증가하고 있다. 지역대학은 지역과의 긴밀한 협력과 유대를 통해 지역민의 교육기회 제공, 지역문화창출, 지역인재 공급이라는 지역 발전 측면에서 그 특수성과 역할을 수행할 수 있다(정영수, 2000; 최덕철, 2003에서 재인용). 또한 대학 입장에서도 지역에서 얻을 수 있는 자원의 활용 가능성, 재학생의 현장학습, 졸업생의 취업 등과 같은 현실적인 이유로 지역과의 연계가 불가피하다.

마. 시사점

지금까지 대학 간 공유, 교류, 연계, 협력 등의 핵심어를 통해 선행연구를 개괄적으로 살펴본 결과, 본 연구의 설계 및 수행 시 참고해야 할 의미 있는 시사점을 도출할 수 있었다. 구체적으로 선행연구의 내용 및 결과 부분에서 주목해야 할 사항과 선행연구의 범위 및

방법 차원에서 보완이 필요한 사항을 다음과 같이 시사점으로 도출할 수 있었다.

먼저, 선행연구의 내용 및 결과 부분의 시사점을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 선행연구에서는 개방화, 4차 산업혁명, 초연결사회 등 대학의 외부 환경 변화와 저출산에 따른 대학 입학자원 급감, 대학 서열구조 문제, 국제 경쟁력 제고의 필요성과 같은 대학 내부의 문제 등에 따른 대학 간 협력 강화의 필요성을 제기하고 있다. 즉, 대학 내외부의 변화와 위기에 대응하기 위해 대학 간 협력을 강화하는 방안이 부상하고 있다. 그리고 대학 간 협력 체제 강화를 통해 대학의 경영적·교육적 측면의 효과와 학생 편익 제고, 나아가 고등교육의 문제 해결 및 경쟁력 제고 측면에서의 효과를 기대할 수 있음을 주장하고 있다. 따라서 대학 간 협력을 통해 대학이 당면한 내외부의 다양한 위기에 대응하고 발전하는 방안에 대해 적극적인 논의와 탐색이 이루어질 필요가 있다.

둘째, 대학의 공유성장을 위한 연계·협력형 대학체제를 구축하기 위한 방안을 수립하기 위해서는 연계·협력형의 형태를 분석할 필요가 있다. 즉, 대학들이 어떠한 목적을 위해(목적) 무엇을(내용) 어떻게(방법) 공유하느냐에 따라 연계 및 협력의 형태를 유형화할 수 있다. 몇몇 선행연구에서는 다양한 방식의 대학 간 협력의 유형을 제시하였다. 그 중 국내외 선행연구에서 공통적으로 제시하고 있는 유형 분류 방식은 대학 간 협력의 정도(밀도)에 따른 유형 분류이다.

셋째, 선행연구에서는 지역에서의 대학 간 협력의 중요성도 제기되었다. 과거 대학교육에서 사회봉사의 기능 측면을 제외하고는 지역 수요 반영의 필요성을 느끼지 못하였으나 지금은 지역에서의 대학 역할 및 기여, 대학과 지역의 연계·협력 강화의 필요성이 강조되고 있다.

넷째, 이와 같은 대학 간 협력의 중요성에도 불구하고 우리나라 대학의 협력 수준은 매우 낮고 많은 개선점이 있음을 지적하고 있다. 구체적으로 아직 대학 구성원 및 이해관계자들의 인식 및 참여, 각종 제도적·재정적 지원의 부족, 협력의 범위 협소 및 저해요인으로 인한 유기적인 대학 간 협력 체제 구축은 매우 미흡한 실정이고 많은 개선 과제를 안고 있음을 지적하고 있다.

다음으로, 선행연구의 범위 및 방법 차원에서의 시사점을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 대학 간 공유와 대학의 공유성장에 대한 의미를 파악할 수 있는 선행연구가 부재하다. 국내에서 대학 간 연계·협력의 필요성은 '공유'라는 용어가 정책에서 등장하기 이전인 1980년대부터 시작되었다. 이 시기는 대학의 경쟁을 통한 발전이 주요 패러다임으로 적

용된 시기로, 대학 간 교류는 개별 대학이 가질 수 있는 자원의 정도가 한정적이라는 것에 기초를 두었다. 최근에는 경쟁보다는 협력을 통한 상생으로 패러다임 및 정책적 기조가 변화되어 대학 간 공유 및 협력의 사회적 당위성이 과거보다 증대된 상황이다. 그럼에도 불구하고 아직까지 대학교육에서의 공유 및 공유성장에 대한 논의가 이루어지지 못하고 있다. 따라서 공유성장의 정책적 추진 동력을 확보하기 위해서는 우선 대학의 공유성장에 대한 의미를 명료화하고 대학 현장을 포함한 대학교육 이해관계자들의 인식을 제고함으로써 정책 공감대를 형성하고 참여를 제고할 필요가 있다.

둘째, 대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편의 성공적 추진을 위해서는 대학 및 대학 구성원 중심의 접근이 필요하다. 대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편은 대학과 대학 구성원들에게 직접적인 영향을 미치는 중요한 사안으로 그들의 적극적인 참여가 원활한 정책 추진의 관건이라 할 수 있다. 그러나 지금까지 선행연구들에서는 대학의 입장과 의견을 수렴하는 과정이 생략된 경향이 있다. 따라서 본 연구에서는 정책 및 대학교육 공급자 중심에서 벗어나 정책의 대상인 대학과 대학 구성원의 의견을 반영한 수요자 중심의 접근이 이루어질 필요가 있다.

셋째, 효과적이고 효율적인 공유성장형 대학체제 개편 방안을 도출하기 위해서는 대학 현장의 실태 및 공유 사례와 선행 개편안의 분석을 강화할 필요가 있다. 즉, 대학의 공유체제 현황과 사례들을 통해 공유의 내용과 방법을 탐색하고, 성과와 가능성, 한계점, 그리고 저해요인과 촉진요인 등을 분석하여 새로운 방안 수립에 반영함으로써 대학 현장 적합도를 제고하는 것이 필요하다.

넷째, 공유성장형 대학체제 구축에 있어 시행착오의 최소화와 효율성 제고를 위해서는 관련 국외 사례의 분석 및 적용 가능성 탐색이 필요한데 선행연구에서는 최신의 해외 사례 정보를 제공하는 측면이 부족하다. 따라서 본 연구에서는 공유성장형 대학체제와 관련하여 아직 국내 사례가 미흡한 관계로 대학교육에서의 연계·협력과 대학체제 개편이 앞서 이루어진 국외 사례를 적극 조사·분석할 필요가 있다. 즉, 외국의 정책 방향과 사례가 우리나라 대학의 공유성장형 대학체제 구축에 주는 시사점은 무엇인지, 우리나라 대학교육의 특수성에 따른 적용 가능성은 어떠한지 등을 심도 있게 분석할 필요가 있다.

2 공유 이론 분석

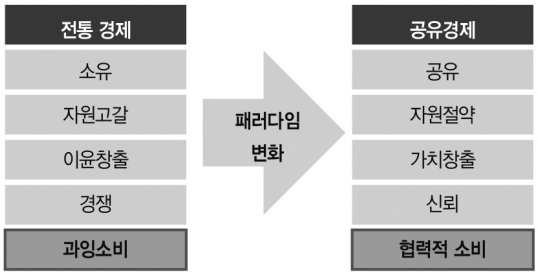
함께 쓰는 것 또는 함께 나누는 것이라는 의미를 가진 공유(共有, Sharing)의 개념은 소유권을 중심으로 공동체가 형성되는 현상으로 이어지고, 공동체주의, 집단주의로 그 범위가 확장되기도 한다. 본 공유 이론 분석에서는 대학의 공유성장을 위한 방안 탐색의 기초 작업으로서 공유의 개념을 기초로 하는 주요 경제학 및 사회학 이론을 중심으로 공유의 개념과 본질에 대한 기초를 다지고자 한다. 분석 대상이 되는 이론은 공유경제(Sharing economy)와 공유가치창출(Creating shared value)이다.

가. 공유경제(Sharing economy)

1) 공유경제의 개념: 신자유주의의 대안으로 등장, 패러다임의 변화

1980년대 이후 신자유주의에 대한 위기의식과 이에 대한 대안 모색의 요구가 증가함에 따라 신자유주의의 기초가 되었던 효율성, 성장, 경쟁이라는 가치는 더 이상 바람직한 사회를 위한 지속가능한 대안이 되지 못하였다(조경복, 2015: 10). 현재 사람들에게 널리 이해되고 있는 공유경제(sharing economy)라는 용어는 Lawrence Lessig(2008)에 의해 처음 사용되었다. 그 핵심 내용은 상업경제(commercial economy)에서는 재화와 서비스에 대응하여 화폐가 교환되었으나, 공유경제에서는 화폐 대신에 인간관계, 자기만족감 등이 교환의 매개가 된다는 것이다(정석완, 2018: 72). Lessig은 교환의 행위가 가격이나 재화에 기반을 두기보다 가치를 창조할 목적으로 이루어지는 행태를 문화적 현상의 하나로 이해하였다.

공유경제는 패러다임의 변화라 할 수 있을 만큼 전통경제와는 큰 차이가 있다. 전통경제는 공급자의 이윤창출, 소비자의 재화의 소유를 주요 목표로 하고, 경쟁에 바탕을 두고 작동하며, 대량생산된 물건을 싸게 팔아야 하므로 자원고갈을 피할 수 없고, 과잉소비 방식으로 움직인다(김형균·오재환, 2013: 15). 이에 비해 공유경제는 분명 이윤을 추구하지만 그 못지않게 사회적으로 좋은 영향을 주는 가치의 영역을 포함하고, 소비자 역시 공유 그 자체의 경험을 통해 인간관계를 확장하며, 상호 신뢰를 바탕으로 하고, 생산된 유휴자원 재사용에 따른 자원 절약 및 협력적 소비 방식의 특징을 가지고 있다(김형균·오재환, 2013: 15).



[그림 Ⅱ-1] 전통경제에서 공유경제로의 패러다임 변화

출처: 김형균·오재환(2013: 15)

2) 공유경제의 기본원칙: 공동체 의식의 중요성, 공유 플랫폼의 존재

한 가지 물건에 대한 다수의 소유권이 경제적 이익을 증가시킨다는 간단한 원칙을 가진 공유경제 이론에는 전제되어야하는 두 가지 기본 원칙이 있다. 첫째, 공동체에 대한 신뢰가 전제되어야 한다. 공동체는 공유경제의 개념이 초기에 비해 상업적인 개념으로 전이되었지만, 이 변화의 흐름 속에서 지속적으로 중요하게 다뤄지는 가치다. 공동체는 "일정한 지역을 함께 공유하면서 구성원들이 사회적 상호작용을 통해 서로에 대한 유대감과 소속감을 공유하며 조화로운 공생을 통해 스스로 존속을 꾀하는 사회집단"을 의미한다(김진아, 2014: 116; 조경복, 2015: 12에서 재인용). 다시 말해, 공동체는 구성원의 참여와 상호관계성에 기초하여 공동의 목적을 가지고 공유된 가치를 실현하기 위한 장이다(조경복, 2015: 12).

둘째, 다양한 주체 간의 공유를 연결시킬 수 있는 플랫폼을 필요로 한다. 플랫폼은 "다양한 종류의 시스템을 제공하기 위해 공통적이고 반복적으로 사용하는 기반 모듈, 간단하게는 다양한 제품이나 서비스를 제공하기 위해 사용하는 토대"로 정의된다(최병삼·김창욱·조원영, 2014: 22). 참여자 간 직접 혹은 제3자를 통하여 제품이나 서비스를 공유하기 때문에, 이들의 상호작용을 위한 장이 필요한 것이다. 주체들 간 공유를 완성시키는 교집합적 공간을 필요로 하는 공유경제는 ICT와 SNS 등의 발전을 통해 활성화되었다.

3) 공유경제의 효과: 경제적 효과와 사회적 효과

공유경제의 효과는 크게 경제적 효과와 사회적 효과로 구분된다. 먼저 가장 큰 경제적 효과는 시장의 규모가 확대된다는 것이다. 시장을 수요시장과 공급시장으로 나누어 볼

때, 수요시장 측면에서는 소유경제에서 불만족을 느꼈거나 거래되지 않는 재화나 서비스에 대한 구매가 불가능했던 고객이 공유경제에서는 주요 고객으로 전이될 수 있다. 이는 다시 공급 측면의 시장 확대로 연결된다. 소유경제에서는 더 이상 거래되지 않는 유휴자원이 공유경제 시장에 등장하며 선택의 폭을 확대시키고, 나아가 시장의 규모를 확장시킨다. 거래비용 절감 또한 공유경제의 경제적 효과에 해당한다. 공급자와 이용자 간의 직거래로 이용자는 보다 저렴한 가격에 재화를 구입하거나 서비스를 이용할 수 있고 공급자는 보유하고 있는 유휴자원을 공유함으로써 추가적인 수익을 얻게 된다.

다음으로 공유경제의 사회적 효과는 보다 나은 환경을 위한 자원 낭비 방지, 협업적 생활 방식을 통한 새로운 인간관계 확대 등을 들 수 있다. 공유경제는 기본적으로 고객의 수요를 위해 자원을 새로 생산하지 않고, 기존에 소비되었으나 유휴상태인 자원이 다시 활용된다. 신규 자원에 대한 소비보다는 가치를 소비하는 문화로 이끈다. 이로써 자원의 낭비를 방지할 수 있고, 나아가 환경을 지킬 수 있다. 공유경제의 거래는 사용자 간의 협력을 통해 이루어지기 때문에, 낯선 이들과의 공유에 대해 열린 마음을 갖게 하고(Latitude, 2010), 인간관계의 폭을 넓힌다.

나. 공유가치창출(Creating shared value)

1) 공유가치창출의 개념과 특징

Porter & Kramer(2011)가 제안한 공유가치창출이란 기업이 장기적인 생산성을 확보하고 경쟁력을 지니기 위해서는 기업이 추구하는 경제적 가치와 사회가 요구하는 사회적 가치를 동시에 창출할 필요가 있음을 설명하는 이론이다. 다시 말해, 공유가치창출은 사회적 책임 또는 이타주의에 의한 것이 아닌 기업 자신의 이익 극대화를 위해 필수적인 것으로서 사회적 가치 창출을 통해 경제적 가치를 창출하는 것을 의미한다. 기존 자본주의 관점에서 기업이 추구하는 가치와 사회가 추구하는 가치는 분리된 것으로 상정되었으나, 공유가치창출에서 이 둘은 연관성을 지니며 상호 의존적이라고 보고 있다(Porter & Kramer, 2011).

공유가치창출은 우리나라 동반성장정책과 개념적으로 연결되어 있다(유문주·허희영, 2015: 62). 유문주와 허희영(2015)은 동반성장정책의 방향이 기존의 대기업에 대한 정당

성을 기업의 이익으로만 연결시키지 않고, 관련 있는 많은 주체들과 연결시키려는 노력이 있다는 관점에서 공유가치창출과 연결된다고 설명하고 있다.

공유가치창출은 기업의 사회적 책임(Corporate social responsibility: CSR)과 유사한 개념으로 생각되기 쉽지만 다양한 측면에서 차이점을 지닌다. 기업은 사회 공헌 활동의 형태로 사회적 기여를 시도하는데, 기업의 사회적 활동은 기업의 이익 중 일부의 금액을 통해 사회로 환원된다. 따라서 기업의 수익성 악화는 곧 지출액의 축소로 이어질 가능성이 있는 한계가 있다. 기업의 사회적 책임은 기본적으로 경제적 가치와 사회적 가치의 원천이 다르다는 것을 전제로 하고 있어, 기업이 창출한 이익 중 일부를 떼어 사회에게 주는 방식으로 사회적 의무를 다하는 것이다. 반면에 공유가치창출은 기업이 혁신을 통해 사회문제를 적극적으로 해결하고, 경제적 가치와 사회적 가치를 동시에 창조 및 확대하는 것을 의미한다(이두희·고동수·김동수, 2013: 59).

2) 공유가치창출의 과정

Porter & Kramer(2011)는 기업이 3단계를 통해 공유가치를 추구할 수 있음을 설명하고 있다. 첫 번째 단계인 “상품과 시장에 대한 재구상(reconceiving products and markets)(Porter & Kramer, 2011: 7)”은 환경적, 사회적, 경제적 발전에서 발생하는 수익의 성장, 시장 점유율, 이익에 초점을 두는 것이다. 다시 말해, 건강이나 환경 피해 감소 등과 같은 사회적 요구를 충족시키는 제품이나 서비스를 개발함으로써 기업의 이익을 창출하는 것이다.

두 번째 단계는 “가치 사슬의 생산성에 대한 재정의(redefining productivity in the value chain)(Porter & Kramer, 2011: 8)”이다. 이 단계는 자원의 효율적 이용이나 물류의 효율화와 같이 내부 생산과정을 개선하는 것에서 시작된다. 이와 같은 내부 생산과정의 개선을 통하여 환경문제 해결에 기여함과 동시에 기업의 경쟁력도 강화될 수 있다. 과대한 포장을 줄임으로써 환경오염을 줄일 수 있을 뿐만 아니라 기업의 물류비용과 매장에서의 플라스틱 폐기비용을 줄여 기업의 이익창출에도 도움이 되는 것이 그 예이다.

세 번째 단계는 “지역 클러스터 개발의 활성화(enabling cluster development)(Porter & Kramer, 2011: 12)”이다. 이 단계는 기업이 위치하고 있는 지역 인프라에서 자유로운 기업은 없다는 가정에서 출발한다. 실리콘 벨리의 IT 사례에서 볼 수 있는 것과 같이 특정 분야의 기업이 성공하기 위해서는 관련 비지니스, 서비스 제공 업체 및 물류 인프라의

클러스터 또는 지리적 집중이 중요하다. 이와 같은 지리적 집중을 통해 지역에서는 고용이 증가되고 소득이 증대되는 등 사회적 가치를 창출하게 되고, 기업의 입장에서는 효율적인 산업 운영기반이 조성되어 비용 효과성이 증대된다.

이상에서 설명한 3단계의 공유가치 창출은 서로 연결되어 있으며, 서로를 강화시켜준다. 마지막 단계인 지역 클러스터의 개발은 두 번째 단계인 가치사슬의 생산성을 강화시킬 수 있다. 또한 새로운 상품과 서비스 공급은 가치 사슬의 문제해결을 필요로 할 수도 있다(유문주·허희영, 2015: 58).

다. 시사점

1) 공유의 전제 조건: 공동체 의식과 신뢰 관계

공유경제와 공유가치창출 이론에서 그 출발점으로 삼고 있는 공유가 발생하고 지속되기 위해서는 참여 주체들의 공동체 의식 소유와 참여 주체들 간의 신뢰, 공동체에 대한 신뢰가 뒷받침되어야 한다. 구체적으로 상호 작용하고 상호 의존적 관계에 있는 참여 주체들이 공동체의 공유된 가치를 실현하기 위해 함께 노력하는 공동체 의식을 가지는 것이 전제되어야 한다. 또한, 공유 관계에 있는 주체들이 상호 간의 책임과 의무를 충실히 이행하고 호혜성에 대한 기대감을 형성하는 신뢰 관계를 구축하며 이를 통해 선순환적 공유가 이루어짐으로써 공유로 인한 가치 창출이 지속적으로 발생할 수 있는 것이다.

2) 공유의 장: 플랫폼

다양한 주체들 간의 공유를 활성화하기 위해서는 공유를 매개하는 장이 필요하다. 플랫폼은 서로 다른 이용자 그룹이 거래나 상호작용을 원활하게 할 수 있도록 제공된 물리적·가상적·제도적 환경을 의미하고(이상규, 2010: 75), 자원을 가진 주체와 그 자원을 사용하고자 하는 주체를 연결하는 역할을 한다.

초연결 시대에서의 성장과 발전을 도모하기 위해서는 다양한 생태계 구성원들이 보유하고 있는 경쟁 요소(자원, 역량 등)를 최적으로 연결시키고자 하는 플랫폼적 사고가 더욱 중요해 질 것이다(김현중, 2012: 52). 그리고 新가치 창출의 기반인 플랫폼을 공유하면서 공생(共生)과 공진화(共進化)할 수 있는 보다 안정적인 생태계를 구축하는 것이 초연결 시대의 경쟁력을 좌우하게 될 것이다(김현중, 2012: 52).

3) 공유의 가치: 경제적 가치와 사회적 가치

공유경제 및 공유가치창출 이론에서는 공유의 결과로 얻게 되는 것에 대해 경제적인 것과 사회적인 것으로 구분하고 경제적인 가치뿐만 아니라 사회적인 가치도 중요함을 강조하고 있다. 먼저 경제적 가치는 재화 등 직접적인 경제적 이익에 관계된 것으로 시장 규모의 확대, 선택의 폭 확대, 비용 절감 효과 등이 포함된다. 그리고 해당 이론들에서 중요하게 부각되고 있는 사회적인 것은 사회적 인정, 존경, 위신, 새로운 관계 구축 등과 같은 사회적 효과 또는 보상과 사회적 요구, 사회적 문제 해결 등과 같은 사회적 가치를 모두 포함한다고 할 수 있다.

이와 같이 조직의 지속적 발전 및 경쟁력 제고를 위해서는 경제적인 가치뿐만 아니라 사회적 가치를 추구하는 것의 의의에 대해 되새겨 볼 필요가 있다. 그리고 경제적 가치와 사회적 가치를 동시에 추구하는 노력과 단순한 사회적 책임으로서 공헌, 기여 활동을 하는 것이 아닌 결국 자신의 장기적인 존속과 이익 증대를 위한 방안으로서의 사회적 가치 추구의 필요성에 대해 숙고할 필요가 있다.

4) 공유의 가치 창출 전략: 사고의 전환, 지역, win-win

전술한 이론들을 통해 공유가치를 창출하기 위한 주요 전략을 도출해 보면 크게 세 가지로 정리해 볼 수 있다. 첫째, 경제적 가치와 사회적 가치를 함께 추구할 수 있도록 상품과 시장, 생산성에 대한 재개념화 또는 재정의가 필요하다. 이는 경제적 가치뿐만 아니라 사회적 가치의 중요성에 대한 인식에 터해 혁신적 사고의 필요성을 강조하는 것이라 할 수 있다. 둘째, 공유가치를 창출하기 위해서는 내부 여건 개선과 함께 지역 중심의 효율적인 조직 운영기반을 조성함으로써 효과적인 협력체계를 형성함은 물론 해당 지역의 경제적 발전에 있어 사회적 가치를 창출할 수 있다. 셋째, 공유, 교환 등 사회적 상호작용이 실효성과 지속가능성을 확보하기 위해서는 호혜적 성격을 가져야 한다. 이는 상호작용의 관계에 있는 주체들이 이익 관계에 있어 균형을 이루고 win-win하는 것이 중요함을 의미한다. 이때에 이익은 경제적인 것뿐만 아니라 사회적인 것을 포괄적으로 고려하는 것이 필요하다.

3 주요 용어의 의미

본 연구의 제목에서 나타나는 주요 용어들은 대학, 공유성장, 대학체제 개편이다. 이 연구의 방향성을 명료화하기 위해 본 절에서는 이러한 주요 용어의 의미를 규정하였다.

가. 대학

「고등교육법」 제2조 학교의 종류에서 보면 대학은 일반대학(4년제 대학)을 의미한다고 할 수 있다. 그러나 대학이라는 명칭 분류상으로는 대학, 산업대학, 교육대학, 전문대학, 원격대학, 기술대학이 있고, 각 학교 유형별 양적 규모를 살펴보면 일반대학과 전문대학이 대다수를 차지하고 있는 구조이다. 이 연구에서의 대학은 명칭 분류상의 대학들을 포함하되, 연구 방법상의 주요 대상은 일반대학과 전문대학을 중심으로 한다.

나. 공유성장

○ 공유

공유성장이라는 용어는 아직까지 정립되지 않은 생소한 개념으로 '공유'와 '성장'이라는 단어가 결합하여 만들어진 합성어로 볼 수 있다. 공유성장을 정의하기 위해서는 먼저 공유의 개념 파악이 선행될 필요가 있다. 공유의 개념은 다양하게 정의되고 있다. Gudeman(2001)은 '공동체를 형성·유지하는 행위', 이성규(2013: 257)는 '소유권의 포괄적인 이전을 전제하지 않는 물질적, 비물질적 재화에 대한 접근권(Access)의 개방', Belk(2014: 1595-1596)는 '타인에게 사용하도록 분배하는 행위와 과정 또는 타인으로부터 무엇을 받거나 획득하는 행위와 과정', Rifkin(2014)은 소유의 대립 개념으로 정의하였다. 그리고 「서울특별시 공유(共有) 촉진 조례」는 공유의 개념을 법으로 명시한 사례인데 공유의 개념을 "자원을 함께 사용함으로써 사회적·경제적·환경적 가치를 창출하는 활동"으로 정의하였다(제2조). 장윤배·강성익(2016: 15-17)은 '공유가 소유의 여부보다는 활용의 측면에서 의미가 있고, 소유권을 함께 한다는 협의의 의미보다는 협력적 소비(collaborative consumption), 공동이용의 측면으로 보아야 하며, 내용적으로는 함께 사용한다는 공용(共用)의 의미로 볼 수 있다.'고 하였다.

교육에서의 공유의 개념은 연계(connection), 협력(collaboration), 네트워크(network) 등의 용어와 목표 및 방식 측면에서는 유사성을 가진다. 그러나 연계, 협력, 네트워크가 대상들 간의 연결적 관계성에 초점을 두고 있다면 공유는 이러한 연결적 관계성과 함께 유·무형 자원의 공동 활용성을 강조하여 수단의 구체성을 더한 개념으로 볼 수 있다.

○ 공유성장

교육분야에서는 아직까지 생소한 용어인 공유성장은 전술한 공유의 개념과 더불어 경제학의 이론을 통해 추론할 수 있다. 경제분야에서는 공유와 관련되는 여러 이론들이 제시되고 있는데 그 중 공유경제(sharing economy)와 공유가치창출(Creating Shared Value)의 개념을 살펴볼 필요가 있다.

공유경제(sharing economy)는 기존의 소유 중심의 생활에서 벗어나 공유중심의 협력적 생산·소비방식의 경제활동양식을 의미한다(Lessig, 2008; 라준영, 2014: 108에서 재인용). 전통경제에서 공유경제로의 변동은 패러다임의 변화라 할 수 있을 만큼 큰 차이를 보이는데 공유경제는 이윤을 추구하지만 사회적 가치 또한 중시하고, 신뢰를 바탕으로 작동하며, 생산된 유휴자원 재사용에 따른 자원 절약이 가능하고, 협력적 소비 방식으로 이루어진다(김형균·오재환, 2013: 15).

공유가치창출(Creating Shared Value)은 기업의 경제적 성과와 사회적 성과를 동떨어진 것으로 보는 것이 아니라는 점에서 기존에 경제적 성과와 사회적 성과의 관계를 바라보는 시각의 변화를 요구한다. 이와 같은 시각의 변화는 2008년 금융위기 이후 단기적인 이윤극대화를 추구하던 신고전파의 성장 모델을 넘어서는 새로운 성장론을 모색하면서 시작되었다(임채원·김병섭, 2012). 공유가치창출을 통한 공유가치성장(shared value growth)은 정부나 기업, 사회단체가 각자가 속한 공동체의 공유된 가치기반 속에서 경제적 가치와 사회적 가치를 동시에 추구하는 성장으로 지속가능한 발전을 추구한다는 특징을 가진다(Borgonovi et al., 2011). 따라서 정부, 기업 사회단체가 공유가치성장을 추구할 때 경제적인 발전과 사회적 편익을 동시에 누리는 포용적 성장을 이룰 수 있다. 이와 같이 공유가치창출은 우리나라 동반성장정책과 개념적으로 연결되어 있다고 할 수 있다(유문주·허희영, 2015: 62).

공유경제와 공유가치창출의 유사점은 공유의 전제 조건으로 공동체 의식과 참여 주체들 간의 신뢰, 호혜성을 중시한다는 점이다. 또한 공유경제와 공유가치창출은 공유의 가

치 측면에서 경제적 가치뿐만 아니라 사회적 가치의 중요성을 역설하고 있다. 그리고 두 이론의 명칭 형식과 유사한 공유성장을 영어로 번역하면 'shared growth'로 쓸 수 있는데 일반적으로 shared growth는 동반성장이라는 용어로 더 많이 사용되고 있다.

대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안을 모색하는 이 연구에서는 공유성장의 의미를 대학의 유·무형의 자원을 공유하여 대학들이 함께 상생·발전하는 것을 내포하고 있는 것으로 규정한다. 즉, 이 연구에서의 공유성장은 대학 간 자원 공유 및 연계·협력을 통해 대학 공동체의 공유된 가치기반 속에서 함께 지속가능한 발전을 이루는 것을 의미한다. 또한, 공유를 소유(ownership)보다는 공동활용, 공동이용의 가치를 추구하는 것으로 대학의 공유성장을 위한 핵심 전략으로 규정하였다.

다. 대학체제 개편

체제의 개념은 다의적이며 학자들마다 다양하게 정의하여 사용하고 있다. 일반적으로 체제(體制, system)는 어떤 정해진 목적, 또는 목표를 달성하기 위하여 각 구성요소, 혹은 부분이 전체와 유기적으로 관련되어 조화롭게 기능하는 관계의 집합 내지 단위를 의미한다(교육학용어사전, 1995). 교육체제는 그 수준에 따라 국가단위가 되기도 하고 개별 교육기관 수준의 단위가 되기도 한다(정광희 외, 2018).

이정미 외(2015: 15)의 연구에서는 대학체제를 두 가지로 구분하여 제시하였다. 첫 번째는 "대학 운영 관련 하위 요소들의 총합을 의미하는 것으로, 이 경우 '체제'는 곧 조직체제로 볼 수 있고, 대학의 투입-과정-산출-환류 체제를 의미한다." 두 번째는 "대학의 수행 기능에 따라 교육 체제, 연구 체제, 봉사 체제, 행정 체제, 재정 체제 등으로 구분해 볼 수 있다." 그리고 대학체제 개편이란 대학체제를 개편하는 것 또는 대학의 비전 또는 발전방향, 운영목표 등을 성취하기 위한 수단적, 방법적 차원의 노력을 의미한다고 보았다. "전자의 경우 체제 개편 자체가 목적이 될 수 있고, 이 경우에는 대학체제를 총체적으로 진단하여 전체적으로 개편할 가능성이 높다. 후자의 경우에는 특정 목표를 달성하기 위한 체계적인 노력에 더 강조점을 둘 수 있다."

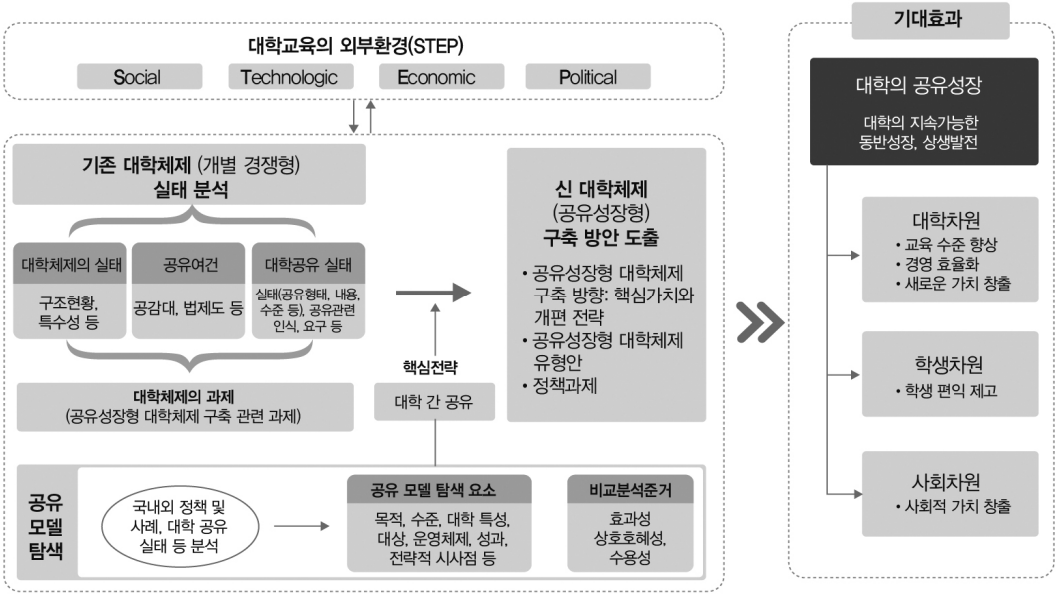
이와 같은 선행연구의 개념 정의에 터해 이 연구에서의 대학체제는 상호관계를 갖는 여러 속성을 가진 다양한 대학들(Universities & Colleges)의 조직화된 집합체로서 환경과 끊임없이 영향을 주고받는 실체 내지 전체를 의미하는 것으로 보았다. 구체적으로 대

학체제는 우리나라 대학교육을 효과적·효율적으로 수행하고 대학교육의 목적 및 목표를 달성하기 위해 조직화된 대학 집합체로서 환경으로부터 영향을 받아 변동하고 환경에 영향을 미치는 작용을 반복하는 개방체제로서의 성격을 가지고 있다. 특히 이 연구의 대학체제에서는 대학들이 상호관계를 맺고 연결되는 방식에 초점을 두고자 한다.

그리고 이 연구에서의 대학체제 개편은 대학의 공유성장을 실현하기 위해 필요한 수단 및 방법 차원의 노력들을 의미한다. 즉, 대학의 공유성장이라는 목적을 달성하기 위한 수단 및 방법으로서 대학체제의 패러다임 전환을 통해 개별 대학 중심의 경쟁 체제를 공유성장을 촉진하는 체제로 변경하는 것을 의미한다.

4 연구의 분석틀(framework)

본 연구에서는 연구의 방향과 관점을 정교화하고, 주요 용어의 의미와 연구의 분석틀을 설계하기 위하여 대학 및 관련 기관 전문가 10명을 대상으로 5월 3일 ~ 5월 10일까지 전문가 의견 조사를 실시하였으며, 그 결과를 바탕으로 두 번의 집담회를 진행하였다. 이러한 절차를 통해 완성된 연구의 분석 모형도는 [그림 Ⅱ-2]와 같다.



[그림 Ⅱ-2] 연구 분석 모형도

본 연구의 분석 모형은 공유성장형 대학체제 구축 방안을 모색하기 위한 주요 분석 영역과 영역별 항목, 내용 및 세부요소 등으로 설계되었다. 먼저 분석 영역은 대학교육의 외부 환경(STEP) 분석, 기존 대학체제 실태 분석, 공유 모델 탐색 요소, 신 대학체제 구축 방안 도출, 대학의 공유성장(기대 효과) 등으로 구성되었다. 다음으로 영역별 항목의 구성을 살펴보면 다음과 같다. 대학교육 외부 환경(STEP) 분석에서는 사회적(S) 요소, 기술적(T)·경제적(E) 요소, 정치적(P) 요소를 다룬다. 기존 대학체제(개별 경쟁형) 실태 분석에서는 대학체제의 내부 실태, 공유 여건, 대학의 공유(성장) 실태, 대학체제의 과제 등을 탐색한다. 공유 모델 탐색 요소에서는 공유의 목적, 수준, 참여대학 특성, 공유 대상, 운영체제(추진주체, 거버넌스, 재정, 시스템), 성과, 전략적 시사점 등을 탐색한다. 신 대학체제(공유성장형) 구축 방안에서는 개편 방향과 공유성장형 대학체제 유형안, 정책 과제 등을 도출한다. 대학의 공유성장의 기대 효과에서는 대학, 학생, 사회 차원의 성과를 탐색한다. 끝으로 공유성장형 대학체제 유형안을 비교분석하는 준거로서 효과성, 호혜성, 수용성을 적용한다. 이상에서 제시한 연구 분석 모형 설계의 세부 내용은 다음의 〈표 Ⅱ-2〉와 같다.

〈표 Ⅱ-2〉 연구 분석 모형의 구성 및 내용

구분	항목	내용 및 세부요소
대학교육 외부 환경 (STEP) 분석	사회적(Social) 요소	인구구조 변화(저출산 고령화), 정쟁중심 사회 등 주요 사회 문제
	기술적(Technological) · 경제적(Economic) 요소	과학기술 발달(4차 산업혁명, 초연결 등), 노동시장의 변화 등
	정치적(Political) 요소	정부의 고등교육 관련 정책 방향
기존 대학체제 (개별 경쟁형) 실태 분석	대학체제의 내부 실태	대학체제의 구조, 기능과 역할, 주요 현황 및 특징
	공유 여건	공감대 형성(정부, 대학, 수요자 등 공유 및 대학체제 개편 관련 주요 이해관계자), 공유 관련 법제도, 규제 현황 등
	대학의 공유(성장) 실태	대학의 공유 실태(공유 형태, 내용, 수준 등), 공유 관련 인식 및 요구 등
	대학체제의 과제	공유성장형 대학체제 구축을 위한 기존 대학체제의 해결과제
공유 모델 탐색 요소	공유목적	• 외재적 목적(외부 평가 대응, 사회적 요구에의 부응 등) / 내재적 목적(대학 교육·연구 기능 강화, 경영효율화 등) • 보완적 목적(범위의 경제) / 보충적 목적(규모의 경제)
	공유수준	• 연계형: 복수의 대학이 별도의 공동 관리운영조직은 두지 않고, 필요성에 따라 부분적으로 협력하는 공유 형태 • 연합형: 복수의 대학들이 특정 영역들에 대하여 각자의 독립성과 자율성을 전제로 공동의 관리조직을 별도로 운영하며 연계·협력하는 공유 형태

구분	항목		내용 및 세부요소
			• 결합형: 복수의 대학들이 대학 운영 전반에 대하여 주요 제도를 통일하여 운영하는 공유 형태로 대학 운영이 제도적·융합적으로 결합된 공유 형태
	참여 대학 특성		• 지역 단위: 전국, 지역 • 설립 유형: 국공립, 사립 • 학교유형: 일반대, 전문대, 기타대 • 기타: 기능(교육 중심, 연구 중심), 규모(재정, 학생수), 목적 등
	공유대상		(모든 가치 대상) • 인적 자원: 교원, 직원, 학생 • 물적 자원: 도서관, 시설물(강의실 등), 교육·연구 기자재, 온라인교육시스템 등 • 교육과정: 오프라인 교육, 온라인 교육 • 교육·학술활동: 교수·직원·학생 대상 연수, 강연회, 세미나 등 • 연구: 공동연구, 연구소 공동 운영 등 • 학사제도: 학생선발제도, 학위제도 등 • 기타
	운영 체제	추진주체	• 대학군, 중앙정부, 지방정부, 지역사회, 산업체 등
		거버넌스	• 의사결정 및 추진 조직, 참여 기관 역할 관계 등
		재정	• 예산 확보, 지원 등
		시스템	• 플랫폼 구축 여부 등
	성과		• 대학차원 • 학생차원 • 사회차원
	전략적 시사점		• 성공요인 • 실패(장애)요인 • 현장의 요구
신 대학체제 (공유성장형) 구축 방안 도출	개편 방향		• 핵심 가치 • 개편 전략
	공유성장형 대학체제 유형안		• 공유성장형 대학체제 구축 유형안
	정책 과제		• 공유성장형 대학체제 구축을 위한 정책 과제
대학의 공유성장: 대학의 지속 가능한 동반성장, 상생 발전	대학차원		• 교육 수준 향상 • 경영 효율화 • 새로운 가치 창출: 가치 총량의 확대, 대학체제의 변화와 진화 등
	학생차원		• 학생 편익 제고: 학문적 기회 확장, 교육 선택권 확대, 학생 복지 향상 등
	사회차원		• 사회적 가치 창출: 고등교육격차 완화, 대학 및 지역의 균형 발전, 고등교육 전반의 국제 경쟁력 제고 등
유형 비교 분석 준거	효과성		공유성장의 효과
	호혜성		참여 대학 상호 이익 및 성장(서로 Win-Win하는 구조)
	수용성		대학 공유 노력에 대한 이해관계자(정부, 대학, 수요자) 수용도

* 전문가 의견조사 및 집담회를 거쳐 모형을 설정하고 연구 수행 과정을 거치면서 수정·보완함.

Ⅲ. 대학체제의 대내외 현황과 과제

1. 대학교육의 외부 환경(STEP) 분석
2. 대학체제의 내부 실태 분석
3. 대학체제의 과제

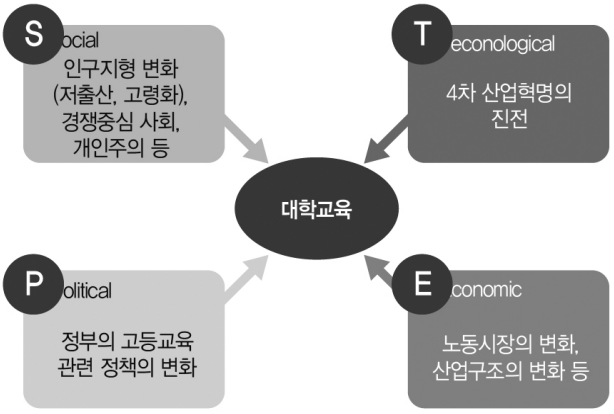
Ⅲ 대학체제의 대내외 현황과 과제

1 대학교육의 외부 환경(STEP) 분석

지난 KEDI POLL 2016에 따르면 국민들은 우리 교육에 가장 큰 영향을 끼칠 미래 사회의 변화로 저출산, 고령화로 인한 학령인구 감소(43.4%)를 1순위로 꼽았다. 이어 글로벌 경쟁 확대(18.2%), 장기적인 저성장, 고실업 추세(17.9%), 다인종, 다문화로의 급속한 진전(9.6%) 순으로 선택하였다(임소현 외, 2016).

이렇듯 크고 작은 사회 변화는 우리 교육에 많은 영향을 미쳐왔고, 또 미칠 것이라 예견된다. 이에 정부나 각계에서는 우리 교육에 크게 영향을 미칠 것으로 전망되는 사회 변화를 미리 파악하고 실현가능한 대응 방안을 모색하는 데 많은 노력을 강구하고 있다.

본 절에서는 거시적 환경 분석의 하나인 STEP(Social, Technologic, Economic, Political) 분석을 통해 [그림 Ⅲ-1]과 같이 우리 교육, 특히 대학교육에 영향을 미칠 것으로 전망되는 사회적·기술적·경제적·정치적 환경 변화를 살펴보고자 한다.

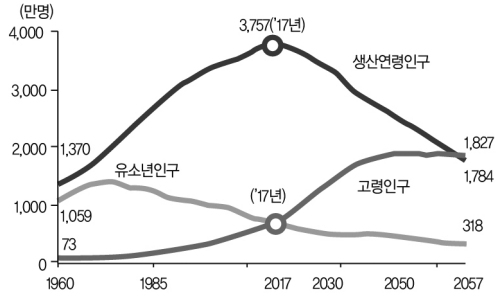


[그림 Ⅲ-1] 대학교육에 영향을 미칠 외부환경 분석

가. 사회적(Social) 요소

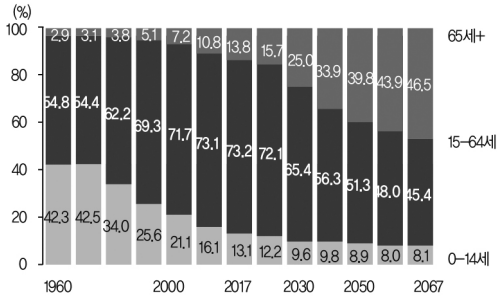
1) 인구지형 변화에 따른 대학입학 학령인구의 감소

지난 3월 통계청에서 발표한 장래인구특별추계의 2017년과 2067년의 연령별 인구 구성비를 살펴보면, 생산연령인구(15~64세) 비중은 73.2%에서 45.4%로 크게 감소하는데 반해, 고령인구(65세 이상) 비중은 13.8%에서 46.5%로 크게 증가하며, 유소년인구(0~14세) 비중은 13.1%에서 8.1%로 감소할 것으로 전망하고 있다. 특히, 6~21세의 학령인구는 2017년 846만 명에서 향후 10년간 190만 명이 감소될 것으로 예측되고, 2067년에는 364만 명 수준일 것이라는 전망이다(통계청, 2019).



[그림 Ⅲ-2] 연령별 인구구조(1960~2067년)

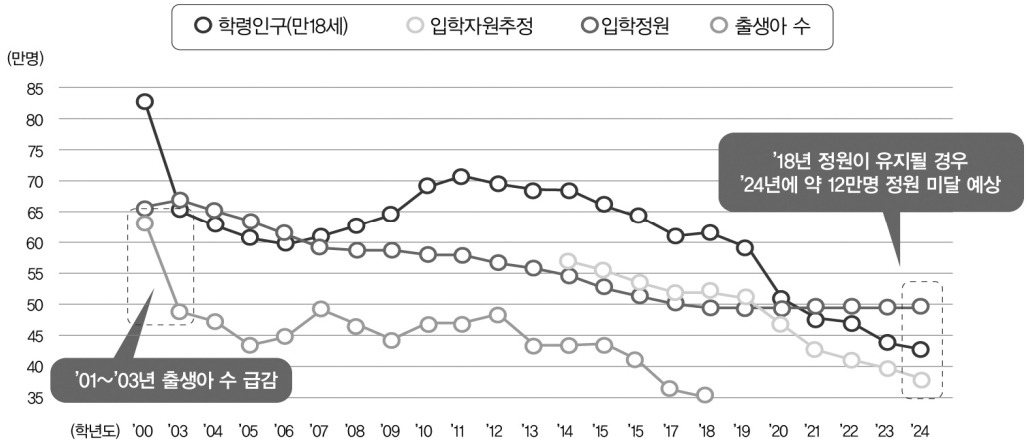
출처: 통계청(2019). 보도자료.



[그림 Ⅲ-3] 연령별 인구구성비(1960~2067년)

출처: 통계청(2019). 보도자료.

이러한 저출산, 고령화로 인한 인구지형 변화는 대학체제 개편의 필요성을 증대시키고 있다(홍영란 외, 2016). 1990년대 말부터 감소하고 있는 출생률로 인해 우리나라 학령인구는 지속적으로 감소하고 있으며, 대학입학 학령인구 또한 급감하고 있는 추세이다. 교육통계분석 자료의 연도별 졸업자 추이에 따라 대학입학 학령인구를 살펴보면, 2019학년도 566,545명에서 2020학년도 510,241명으로 감소하고, 2021학년도에는 457,674명으로 감소가 예상된다. 즉, 2018학년도 대학입학 정원이 497,218명이었던 것을 고려한다면 2021학년도에는 대학입학 학령인구가 대학입학 정원보다 약 3만 명 정도 적을 것으로 전망되며(중앙일보, 2019.05.07.), 특히, 대학입학 학령인구가 373,476명으로 추정되는 2024학년도에는 2018학년도 정원이 그대로 유지될 경우 약 12만 명이 부족할 것으로 예상된다(교육부, 2019b).



[그림 Ⅲ-4] 대학입학 학령인구 추계

출처: 교육부(2019b: 2). 2021년 대학 기본역량 진단 기본계획시안.

이러한 대학입학 학령인구의 급격한 감소 추세는 지방으로 갈수록 더욱 두드러진다. 통계청의 장래인구특별추계를 바탕으로 한 한국교육개발원의 교육지표 분석에 따르면 세종시를 제외한 모든 시·도가 2020년 대비 지속적으로 감소할 것으로 전망되었고, 2025년을 비교했을 때 특히, 대구(-31.63%), 광주(-31.27%), 전북(-31.05%), 부산(-30.95%), 전남(-30.74%) 등이 높은 감소율을 보일 것으로 예측된다.

〈표 Ⅲ-1〉 연도별 대학입학 학령인구 및 감소율(2020~2045)

(단위: 명, %)

시도	2020	2025		2030		2035		2040		2045	
		학령 인구	20년 대비 변동률	학령 인구	20년 대비 변동률	학령 인구	20년 대비 변동률	학령 인구	20년 대비 변동률	학령 인구	20년 대비 변동률
서울	101,412	71,890	-29.11	75,701	-25.35	64,917	-35.99	64,144	-36.75	65,721	-35.19
부산	35,990	24,850	-30.95	28,420	-21.03	25,199	-29.98	22,520	-37.43	22,360	-37.87
대구	29,926	20,459	-31.63	22,057	-26.29	19,569	-34.61	17,444	-41.71	17,538	-41.40
인천	33,707	25,468	-24.44	28,358	-15.87	24,963	-25.94	24,612	-26.98	25,314	-24.90
광주	20,483	14,077	-31.27	15,170	-25.94	13,190	-35.61	12,315	-39.88	12,430	-39.32
대전	19,084	13,718	-28.12	14,622	-23.38	13,022	-31.76	12,823	-32.81	13,284	-30.39
울산	13,768	9,901	-28.09	11,466	-16.72	10,290	-25.26	9,430	-31.51	9,402	-31.71
세종	3,750	4,547	21.25	6,377	70.05	6,562	74.99	6,561	74.96	6,963	85.68

시도	2020	2025		2030		2035		2040		2045	
		학령 인구	20년 대비 변동률	학령 인구	20년 대비 변동률	학령 인구	20년 대비 변동률	학령 인구	20년 대비 변동률	학령 인구	20년 대비 변동률
경기	156,351	117,800	-24.66	130,799	-16.34	114,809	-26.57	112,538	-28.02	115,483	-26.14
강원	18,187	13,142	-27.74	13,815	-24.04	11,844	-34.88	11,444	-37.08	11,581	-36.32
충북	19,383	13,787	-28.87	15,136	-21.91	13,714	-29.25	13,160	-32.11	13,494	-30.38
충남	24,686	18,765	-23.99	21,231	-14.00	19,303	-21.81	18,808	-23.81	19,304	-21.80
전북	22,510	15,521	-31.05	16,919	-24.84	14,124	-37.25	13,530	-39.89	13,570	-39.72
전남	21,080	14,599	-30.74	16,116	-23.55	13,343	-36.70	12,563	-40.40	12,429	-41.04
경북	29,618	20,953	-29.26	22,628	-23.60	20,208	-31.77	18,143	-38.74	18,089	-38.93
경남	38,970	28,294	-27.40	31,907	-18.12	27,579	-29.23	25,123	-35.53	24,856	-36.22
제주	8,254	6,449	-21.87	7,437	-9.90	6,830	-17.25	6,721	-18.57	6,874	-16.72

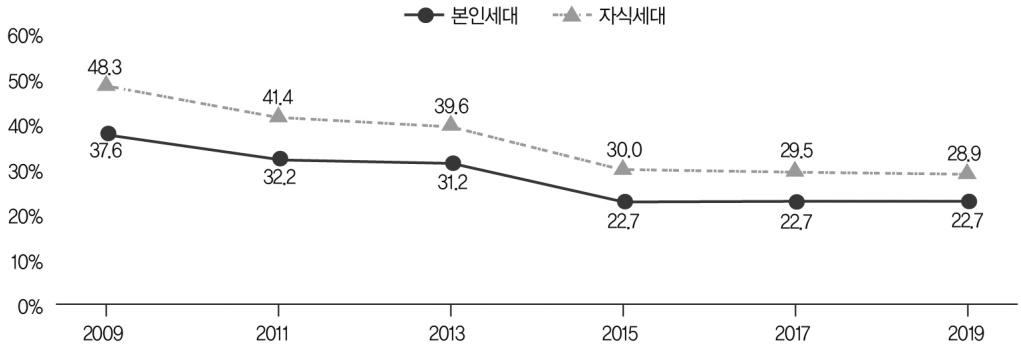
출처: 한국교육개발원(2019). 통계청 장래인구특별추계 기반 교육지표 분석 자료.

이러한 맥락에서 정부는 2014년 대학평가를 통한 정원 감축 실시, 대학 구조개혁과 연계한 고등교육 재정지원 사업의 추진 등을 주요 골자로 하는 대학 구조개혁 추진 계획을 발표하고 추진해 왔다(홍영란 외, 2016). 이의 결과로 1주기 대학평가에 터해 47,000명의 대학 정원을 감축하였으며, 2018년 2주기 대학기본역량진단을 통해서는 전국 116개 대학(전체의 36%, 4년제 67개, 전문대 49개)에 7~35%의 정원 감축, 즉 3년간 1만명을 감축할 것을 권고한 바 있다(중앙일보, 2019.05.07.).

2) 경쟁중심 사회와 개인주의

KEDI POLL 2018에 따르면 우리 사회의 학력, 학벌주의와 관련하여 국민들 대부분이 대학졸업장 유무에 따라 차별이 심각하게 존재하고(59.7%), 학벌주의는 지속적으로 큰 변화가 없을 것이며(59.9%), 대학 서열화 또한 큰 변화가 없을 것(61.0%)이라는 의견이다(임소현 외, 2018). 이러한 결과는 우리 사회가 경쟁중심 사회구조의 병폐인 대학 학벌체제나 나아가 노동시장에서의 학벌 중심 고용구조를 여전히 유지해 오고 있다는 방증이다. 과거 우리나라에서의 교육은 계층사다리를 올라가는 기회를 제공하였고, 고등교육 보편화에 편승하여 많은 이들이 대학교육을 받아왔다. 그러나 현재의 보편적 교육으로는 선별의 기회를 얻지 못하고, 오히려 교육비 부담이 계층을 고착화시키기까지 하고 있다

는 우려다(KAIST 문술미래전략대학원·미래전략연구센터, 2017). 2019년 11월 발표한 통계청 사회조사에 따르면([그림 Ⅲ-5] 참고), 우리 사회에서 일생동안 노력을 한다면 본인세대에서 개인의 사회경제적 지위가 높아질 가능성이 '높다'고 응답한 응답자는 22.7%로 2년 전과 동일하였으나(그러나 지속적으로 감소 추세), 자식세대의 계층이동 상승 가능성에 대해서 '높다'라고 응답한 비율은 28.9%로 2년 전보다는 0.6%p 감소하였으며, 이 또한 2009년 이후 지속적으로 감소 추세이다. 현재 본인의 주관적 계층의식이 상층일수록 본인세대와 자식세대의 계층이동 가능성이 높을 것이라 응답하였다.



[그림 Ⅲ-5] 계층이동성이 '높다'라고 응답한 비율

출처: 통계청(2019.11.25: 26). 2019년 사회조사 결과. 보도자료.

국회미래연구원이 최근 발표한 2050년경 한국 사회의 미래 모습을 예측하는 연구에서 인구·사회 분야 시나리오로 '배틀 그라운드' 사회가 가장 가능성이 높다고 제시하였다. 즉, 미래 한국 사회는 공동체보다는 개인을 중시하고, 협력보다는 고립을 택할 것으로 전망하면서, 부와 권력은 극소수에 집중되고 대다수는 경쟁 속에서 자신의 생존을 최우선으로 하는 이른바, 온라인 게임 '배틀그라운드'와 유사한 사회에 살게 될 것이라는 예측이다. 또한, 저출산, 고령화, 비혼 등으로 인한 가족구조의 변화, 1인 가구의 증가 등은 개인주의의 심화와 삶의 방식의 변화를 가져오고, 특히, 사람들과의 관계에 있어서도 직접 대면보다는 SNS, 가상현실, 홀로그램 등의 이용이 주가 될 것이라 전망하였다(최항섭 외, 2019).

이러한 경쟁중심의 개인주의 사회로의 급속한 변화에서 교육이 가지고 있는 역할을 다시 돌아보지 않을 수 없다. 우리나라에서의 교육, 특히, 고등교육은 지금까지 사회통합의 정책적

수단이었으며, 사회 이동의 수단이었다. 그러나 최근의 교육 현실은 경쟁과 개인주의를 부추기고 나아가 사회경제적 지위를 고착화시키는 수단의 역할을 하고 있다고 해도 과언이 아니다. 따라서 이제는 교육 및 교육정책에 대한 전반적인 재검토를 통해 교육의 역할, 특히, 고등교육의 역할에 대한 고민이 필요한 시점이다(KAIST 문술미래전략대학원·미래전략연구센터, 2017).

나. 기술적(Technologic)·경제적(Economic) 요소

1) ICT·지능정보기술 등이 이끄는 4차 산업혁명의 진전

지능정보사회로 지칭되는 4차 산업혁명은 초연결(hyperconnectivity), 초지능(superintelligence)으로 특징지을 수 있으며, 특히, 개별적으로 발달되어 온 다양한 과학·기술 간 융합이 이루어지며 빠르게 진행되고 있다(정제영, 2017). 박종현 외(2014)는 지능정보사회를 인공지능(AI)과 ICBM의 결합으로 정의하였는데, 이는 사물인터넷(IoT)이 수집한 데이터를 클라우드(Cloud)에 저장하고, 이렇게 축적된 빅데이터(Big data)를 분석하여 모바일(Mobile)을 통해 제공하는 것이라 하였다(정제영, 2017에서 재인용).

이러한 ICT·지능정보기술의 발전은 MOOC(Massive Open Online Course) 등과 같은 시공간을 띄어 넘는 스마트교육 플랫폼 구축을 촉진하고 있으며, 이러한 기술변화를 기반으로 '디지털 네이티브' 세대의 교육적 수요에 대응할 수 있는 학교나 교육체제, 대학교육에서의 혁신을 지속적으로 요구한다. 즉, 신기술에 유연하게 대처할 수 있는 역량을 기를 수 있도록 학습자들이 전통적 학교라는 닫힌 물리적 공간에서 벗어나 온라인-오프라인을 자유롭게 활용할 수 있도록 인공지능 시대에 적합한 ICT기반의 교육, 변화대응력 중심의 협업 가능 통합교육 등이 이루어 질 수 있는 교육체제들이 요구되어 진다(KAIST 문술미래전략대학원·미래전략연구센터, 2017).

4차 산업혁명이 화두가 되었던 2016년 세계경제포럼(World Economic Forum)에서는 2015~2020년까지의 직업분야에 대한 순고용 전망을 예측하여 발표한 바 있다. 그 결과를 살펴보면, 사무 및 행정(4,750만개), 생산 및 제조(160만개), 건설 및 채굴(50만개) 등의 직업분야는 고용이 감소될 전망이고, 비즈니스 및 금융(49만개), 경영(42만개), 컴퓨터 및 수학(41만개) 등의 직업의 순고용은 증가할 것이라는 전망이다(홍영란 외, 2016).

〈표 Ⅲ-2〉 직업분야 순고용 전망(2015~2010년)

(단위: 천)

순고용 감소		순고용 증가	
-4,759	사무, 행정	비즈니스, 금융	+492
-1,609	생산, 제조	경영	+416
-497	건설, 채굴	컴퓨터, 수학	+405
-151	예술, 디자인, 연예, 스포츠, 미디어	건축, 엔지니어링	+339
-109	법률	영업	+303
-40	설치, 유지보수	교육, 훈련	+66

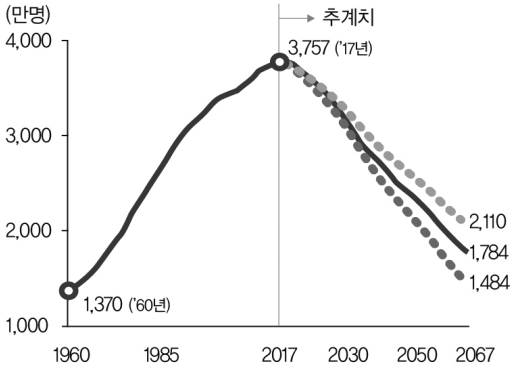
출처: WEF(2016: 15)재구성, 홍영란 외(2016: 30)에서 재인용.

이렇듯 4차 산업혁명으로 명명되어진 ICT·지능정보기술의 발전, 초연결사회로의 전환은 인간과 기술의 역할에 대한 근본적인 변화를 가져올 것으로 예상되며, 특히, 인간은 보다 창의적이고 협업적인 일에 몰두할 수 있는 환경이 조성될 것으로 전망된다. 또한, 이러한 환경 조성을 위해서는 협업형 인재, 네트워크형 인재를 요구하고 있으며, 이에 대응할 수 있는 교육분야의 전반적인 패러다임의 대변혁을 요구하고 있다(한국교육개발원, 2018). 특히, 대학은 4차 산업혁명에 대응하여 인재를 양성할 수 있는 대학체제 정비 등 국가경쟁력 제고에 중요한 역할을 할 수 있도록 준비해 나가야 할 것이다(홍영란 외, 2016).

2) 노동시장에서의 생산연령인구 감소

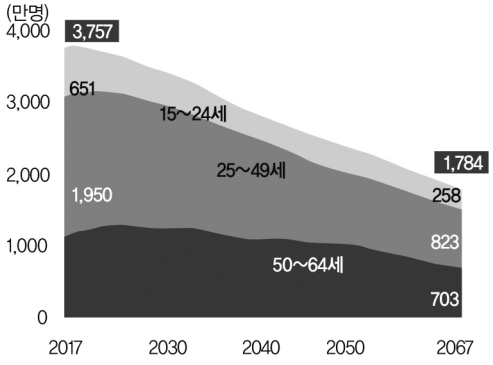
대학이 노동시장인 기업이 원하는 인재를 배출하고 있느냐의 판단근거로 가장 쉽고 빈번하게 언급되는 것이 IMD(International Institute for Management Development)의 대학교육 사회요구 부합도에 대한 평가결과이다. 우리나라의 경우 매년 좋은 평가를 받고 있지 못하는데, 더욱이 2019년에는 63개국 중 55위로 2018년(49위)보다 6계단이나 하락하였다. 또한, KEDI POLL 2018에서도 국민들은 대학이 사회가 필요로 하는 인재를 제대로 길러내고 있느냐는 질문에 그리 긍정적이지 못하다(평균 2.32/5점 만점). 대학교육을 바라보는 전반적인 시각이 좋지 못함에도 저출산, 고령화에 따른 생산연령인구의 지속적 감소와 생산인력의 고령화는 인력양성체제의 개편 등 대학의 역할 증대 및 다양한 역할을 요구하고 있다.

지난 3월 발표한 통계청의 장래인구특별추계에 따르면, 생산연령인구(15~64세)는 2017년 3,757만 명에서 향후 10년간 250만 명이 감소하고, 2067년에는 1,784만 명 수준일 것으로 전망하였다.



[그림 Ⅲ-6] 생산연령인구(1960-2067년)

출처: 통계청(2019). 보도자료.



[그림 Ⅲ-7] 생산연령인구 연령구조 (2017-2067년, 중위)

출처: 통계청(2019). 보도자료.

생산연령인구의 감소 문제를 해결하기 위해 장년층이 일자리에 좀 더 머무를 수 있도록 정년을 연장하는 방안을 검토할 수 있다. 그러나 정년 연장의 검토는 사상 최고 수준의 청년실업률, 국민연금, 기업의 인건비 부담 등 함께 고려되어야 할 문제들이 많은 것도 사실이다(중앙일보, 2019.06.03.).

생산연령인구의 감소, 초연결, 초지능으로 특징지어지는 4차 산업혁명의 진전 등은 노동시장에 많은 변화를 초래할 것으로 전망되지만, 이를 활용하여 도약의 기회가 될 수 있도록 다양한 분야, 특히 변화하는 노동시장에 필요로 하는 인재를 길러내야 하는 교육 분야에서 체제 및 제도의 정비를 통해 선제적 대응을 준비해야 할 시점이다(KAIST 문술미래전략대학원·미래전략연구센터, 2017).

다. 정치적(Political) 요소

정치적 환경과 관련해서는 대학을 중심으로 한 정책적 변화에 초점을 맞추어 기술하고자 한다. 우리나라에서 대학교육에 대한 개혁 정책이 본격화된 시기는 5·31 교육개혁방

안이 발표된 1990년대 중반이후부터라 할 수 있으며, 5·31 교육개혁방안에서는 광범위하고 포괄적인 대학교육 개혁으로서 정부의 대학교육에 대한 지원정책을 제시하였다. 특히, 5·31 교육개혁방안은 대학교육의 형평성보다는 수월성이나 경쟁에 초점을 두었으며, 이는 1995년 문민정부에서 지난 정부까지 영향을 주어 형평성보다는 수월성에 중점을 둔 정책들이 강조되었다. 5·31 교육개혁 이후 역대 정부의 대학교육 개혁 정책의 주요 내용을 제시하면 다음 〈표 Ⅲ-3〉과 같다.

〈표 Ⅲ-3〉 5·31 교육개혁 이후 역대 정부의 대학교육 개혁 정책 현황

정부	대학교육 개혁 정책의 내용
문민정부	• 대학교육의 국제경쟁력 강화 • 대학입학제도 개선 • 직업기술교육의 혁신 • 대학설립준칙주의 • 학사운영 자율화 • 평가와 연계된 대학재정지원
국민의 정부	• 대학의 자율성 확대와 책무성 제고 • 학술연구 기반 확충과 질적 수준 제고 • 대학원중심대학 및 지역 우수대학 육성(BK 21) • 평가와 재정지원의 연계를 통한 대학 특성화 추진 • 총장·교수 임용제도 개선 • 학생복지의 확대와 학생활동 지원 • 교육여건 개선 및 자율성과 책무성의 강화를 위한 학교운영체제의 개혁
참여정부	• 대학운영의 자율성과 민주성 강화 • 학벌타파와 대학서열 완화 • 대학입학제도 개혁 • 대학교육력 제고 • 지방대학 육성
이명박 정부	• 자율에 바탕을 둔 경쟁력 있는 대학교육 구현 • 대학교육에 대한 규제 완화 및 지배구조 개선 • 대학입시 자율화와 입학사정관제 도입 • 대학정보공시 및 평가·인증제 정착 • 학자금 지원 확대 및 연구자에 대한 지원 강화
박근혜 정부	• 미래 사회 대비 대학체제 혁신 및 능력중심사회 기반 구축 • 대학 구조개혁 평가 • 지방대학 특성화 • 산학협력 선도대학(LINC) 육성 • 특성화 전문대학 육성
문재인 정부	• 거점 국립대 집중 육성 및 강소대학 지원 확대 • 전문대학의 지원 확대 및 공영 전문대 운영으로 직업교육 지역거점 육성 • 대학의 자율적 기반을 토대로 한 대학 혁신 지원 • 대학의 혁신적 연구 역량 제고

출처: 이시균 외(2015: 18-19). 대학전공 계열별 인력 수급 전망 2014-2024(Ⅰ) 재구성.

문민정부 이후 지난 정부인 박근혜 정부까지 각 정부에서 중점을 두고 추진한 세부 방안들에는 조금씩 차이가 있겠으나, 대학교육의 경쟁력 제고라는 기본적 목표는 일관성 있게 유지되었다. 그러나 참여정부의 경우, 지역적 평등성에 관심을 두고 국가균형발전과 지방분권을 대학교육 개혁의 한 중심축으로 설정하였고, 이를 위해 학벌타파와 대학 서열 완화 및 지방대학 육성사업 등을 추진하였다(유현숙 외, 2006).

이명박 정부에서는 대학의 자율성 신장을 위해 학교 운영과 관련한 규제들을 풀어주고자 하였으며, 대학교육에의 기회 형평, 공부담과 사부담의 균형 등을 위해 학자금 지원의 확대 등을 중점적으로 추진하였다. 무엇보다 이명박 정부에서는 대학정보공시제를 통해 경쟁을 통한 우수대학 중점 지원, 이와 연계한 대학자체평가 도입, 국립대학 선진화(법인화), 교육역량강화사업 및 ACE 사업(Advancement of College Education 사업: 학부교육 선진화 선도대학 지원사업) 등을 새롭게 추진하였다(이석열, 2012).

박근혜 정부에서는 대학체제 혁신을 위한 지방대학 특성화 사업, 대학 구조개혁 평가, 산학협력 선도대학(LINC) 육성사업 등을 추진하고, 능력중심사회 기반 구축을 위해 국가직무능력표준(NCS), 특성화 전문대학 육성사업 등을 중점 개혁 정책으로 추진하였다. 특히, 박근혜 정부는 학령인구 감소 전망으로 정부 주도의 대학교육 개혁을 강조하면서, 대학의 양적 규모 감축, 대학교육의 질적 수준 및 경쟁력 제고를 위한 대학 구조개혁 방안을 마련하여 추진하였고, 대학 구조개혁 평가를 통해 1주기 대학정원 감축 목표였던 40,000명을 초과하여 47,000명의 정원을 감축하였다(최강식·이보경, 2017: 314-345; 류방란 외, 2018에서 재인용).

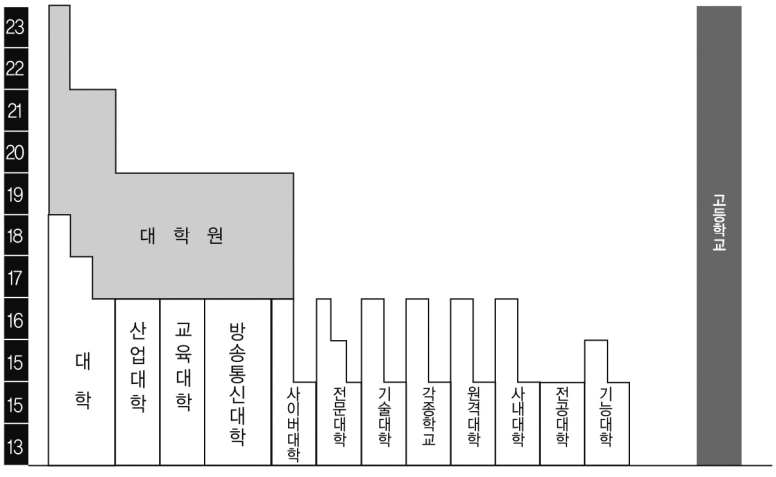
문재인 정부는 4차 산업혁명시대에 맞는 인재 양성을 위한 고등교육의 경쟁력 제고 및 잠재 성장 동력 확충을 위해 거점 국립대 집중 육성 및 강소대학 지원 확대, 전문대학의 지원 확대 및 공영 전문대 운영으로 직업교육 지역거점 육성, 대학의 자율적 기반을 토대로 한 대학 혁신 지원, 대학의 혁신적 연구 역량 제고 등의 세부 정책들을 추진 중에 있다. 특히, 대학의 자율적 기반을 토대로 한 대학 혁신 지원과 관련하여 대학 구조개혁 평가를 대학기본역량진단으로 변경하고, 지방대학 보호를 위해 권역별 평가를 실시하였다. 2018년 실시되었던 대학기본역량진단의 결과, 평가를 받은 일반대학(4년제) 160개 중 120개 대학이 정원을 감축하지 않아도 되는 자율개선대학으로 선정되는 등 일반대학과 전문대학의 입학정원 감축 규모는 1만 명 정도가 될 것으로 예상된다(류방란 외, 2018).

2015년의 대학 구조개혁 평가가 학령인구 감소 등 정책 환경 변화에 대응하기 위한 정부 주도의 정원 조정이 목적이었다면, 2018년 대학 기본역량 진단은 대학의 자율적 발전을 지원하는 것을 목적으로 하여 정부의 인위적 정원 감축 정책 기조를 완화한 것이었다. 그러나 현재까지의 평가 및 진단 방식과 관련하여 대학의 자율성 존중과 평가 부담 완화 방향으로의 개선 필요 의견이 지속적으로 대학 현장에서 제기되어 왔다. 이에, 지난 8월 정부에서 발표한 2021년 진단은 대학의 개선 요구를 반영하여, 대학이 스스로 진단 참여 여부를 선택할 수 있도록 하고, 진단의 기능을 일반재정지원 대상 대학 선정 중심으로 재정립하여 대학의 부담을 완화할 계획이다(교육부, 2019b). 특히, 2021년 진단을 통해 적정 규모의 자율 혁신 역량을 갖춘 지역대학을 육성·지원할 수 있도록 지역대학에 대한 배려를 강화하고, 일반재정지원 대상 대학 선정과 진단 결과에 대한 컨설팅 지원으로 재정립하고, 재정지원제한대학을 별도 지정한다고 발표하였다(교육부, 2019b).

2 대학체제의 내부 실태 분석

가. 대학체제의 구조

「고등교육법」 제2조에 따르면 우리나라는 고등교육을 실시하기 위해 대학, 산업대학, 교육대학, 전문대학, 원격대학(방송대학·통신대학·방송통신대학 및 사이버대학), 기술학



[그림 Ⅲ-8] 우리나라 고등교육 학제

출처: 교육부·한국교육개발원(2018: 2). 2018 교육통계분석자료집: 고등교육통계편.

교, 각종학교를 두며, 이들 학교는 「고등교육법」 제3조에 의거 국가가 설립·경영하거나 국가가 국립대학 법인으로 설립하는 국립학교, 지방자치단체가 설립·경영하는 공립학교(설립주체에 따라 시립학교, 도립학교로 구분), 학교법인이 설립·경영하는 사립학교로 구분할 수 있다.

〈표 Ⅲ-4〉 설립유형별 학교 수

(단위: 개교)

설립	전체	전문대학	교육대학	일반대학	방송통신대학	산업대학	기술대학	각종학교	원격 및 사이버	사내대학	전공대학	기능대학	대학원	
													대학원대학	부설대학원
국립	50	2	10	34	1	-	-	1	-	-	-	-	2	232
공립	8	7	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10
사립	372	128	-	156	-	2	1	1	21	8	3	9	43	911
계	**430**	**137**	**10**	**191**	**1**	**2**	**1**	**2**	**21**	**8**	**3**	**9**	**45**	**1,153**

주: 1. '원격대학형태의 평생교육시설'은 '원격대학'으로 '사내대학형태의 평생교육시설'은 사내대학으로 축약하여 표기함.
2. 학교수는 신설교, 기존교 포함(폐교 및 캠퍼스 제외, 2018년부터 일반대학 학교수에 분교(5개교)가 포함됨.
출처: 한국교육개발원 KESS 교육통계서비스(http://kess.kedi.re.kr/index) (2019.05.07. 인출)

고등교육을 실시하는 기관의 역할과 기능을 「고등교육법」에 명시된 설치목적에 따라 살펴보면, 먼저 1) 일반대학은 인격을 도야(陶冶)하고, 국가와 인류사회의 발전에 필요한 심오한 학술이론과 그 응용방법을 가르치고 연구하며, 국가와 인류사회에 이바지함을 목적으로 한다(「고등교육법」 제28조). 우리나라의 일반대학은 191개로 고등교육을 실시하기 위해 설치된 기관 중 가장 많다. 191개 중 국공립은 35개(18.3%), 사립은 156개(81.6%)로 사립의 비중이 월등히 높다. 2) 산업대학의 역할과 기능은 산업사회에서 필요로 하는 학술 또는 전문적인 지식이나 기술의 연구와 연마를 위한 교육을 계속하여 받으려는 사람에게 고등교육의 기회를 제공하고, 국가와 사회의 발전에 이바지할 산업인력을 양성함을 목적으로 한다(「고등교육법」 제37조). 산업대학은 현재 총 2개가 있으며, 모두 사립이다. 3) 교육대학은 초등학교 교원을 양성함을 목적으로 하고, 대학의 사범대학은 중등학교 교원을 양성함을 목적으로 한다(「고등교육법」 제41조). 현재 총 10개의 교육대학이 있으며, 모두 국립이다. 4) 전문대학의 설치 목적은 사회 각 분야에 관한 전문적인 지식과 이론을 가르치고 연구하며, 재능을 연마하여 국가사회의 발전에 필요한 전문직업인을 양성함에 있다(「고등교육법」 제47조). 현재 총 137개로, 일반대학에 이어 두 번째로 많은 학교 수이며, 국립 2개(0.02%), 공립 7개(5.1%), 사립이 128개로 93.4%를 차지

하고 있어 사립의 비중이 일반대학보다도 훨씬 높은 것을 알 수 있다. 5) 원격대학은 국민에게 정보·통신 매체를 통한 원격교육(遠隔敎育)으로 고등교육을 받을 기회를 제공하여 국가와 사회가 필요로 하는 인재를 양성함과 동시에 열린 학습사회를 구현함으로써 평생교육의 발전에 이바지함을 목적으로 하고(「고등교육법」 제52조), 현재 21개가 설치되어 있으며, 모두 사립이다. 6) 기술대학의 역할과 기능은 산업체 근로자가 산업현장에서 전문적인 지식·기술의 연구·연마를 위한 교육을 계속하여 받을 수 있도록 함으로써 이론과 실무능력을 고루 갖춘 전문인력을 양성함을 목적으로 한다(「고등교육법」 제55조). 현재 1개가 설치되어 있으며, 사립이다.

〈표 Ⅲ-5〉 고등교육 실시 기관의 설립유형별 역할과 기능

설립유형	역할과 기능	설치 현황
일반대학	• 인격 도야 • 국가와 인류사회 발전을 위한 학문 교육 및 연구	191개 (국립 35개, 사립 156개)
산업대학	• 산업사회에 필요한 학술, 지식, 기술의 연마 및 교육 • 고등교육 기회 제공 및 산업인력 양성	2개
교육대학	• 초등교원 양성	10개 (모두 국립)
전문대학	• 사회 각 분야에 관한 전문적 지식의 교육 및 연구 • 재능 연마 및 전문직업인 양성	137개 (국립 2개, 공립 7개, 사립 128개)
원격대학	• 정보·통신 매체를 통한 고등교육 기회 제공 • 열린 학습사회 구현	21개 (모두 사립)
기술대학	• 사업체 근로자의 산업현장 전문 지식 및 기술 연구·연마 • 이론과 실무능력을 갖춘 전문인력 양성	1개 (사립)

나. 대학 현황

대학 현황은 가장 많은 학교 수를 나타내고 있는 일반대학과 전문대학을 중심으로 살펴보고자 한다.

입학정원의 경우 1절에서도 살펴본 바와 같이 2018학년도의 경우 전문대학 168,014명, 교육대학 3,583명, 일반대학 313,233명, 산업대학 2,442명만 합쳤을 때 총 487,272명으로 대학입학 학령인구가 457,674명으로 추정되는 2021학년도부터는 정원을 채우지 못하는 대학들이 나타날 것으로 전망된다.

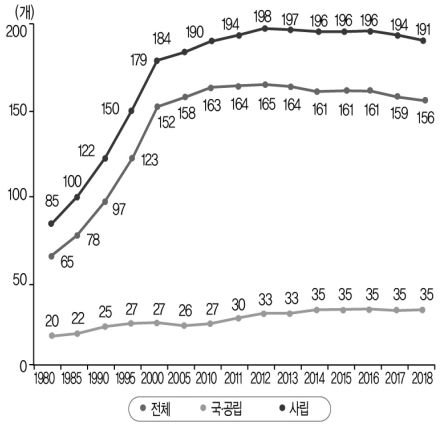
〈표 Ⅲ-6〉 설립유형별 입학정원 수

(단위: 개교)

설립	전체	전문대학	교육대학	일반대학	방송통신대학	산업대학	기술대학	각종학교	원격 및 사이버	사내대학	전공대학	기능대학	대학원		
													계	석사	박사
국립	171,492	761	3,583	68,168	57,700	-	-	558	-	-	-	-	40,722	31,226	9,496
공립	6,078	3,236	-	1,697	-	-	-	-	-	-	-	-	1,145	954	191
사립	544,108	164,017	-	243,368	-	2,442	25	83	33,410	235	5,337	7,830	87,361	71,682	15,679
계	721,678	168,014	3,583	313,233	57,700	2,442	25	641	33,410	235	5,337	7,830	129,228	103,862	25,366

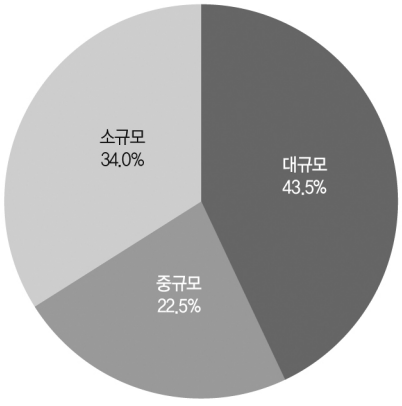
주: '원격대학형태의 평생교육시설'은 '원격대학'으로 '사내대학형태의 평생교육시설'은 사내대학으로 축약하여 표기함.
출처: 한국교육개발원 KESS 교육통계서비스(http://kess.kedi.re.kr/index) (2019.05.07. 인출)

일반대학 학교 수의 경우 1980년 85개교에 불과하였으나, 2000년까지 2배 이상이 증가하면서 179개교가 되었지만, 이후 증가세는 둔화되면서 2018년 현재 5개의 분교를 포함하여 총 191개가 되었다. 설립유형 및 소재지별로는 국공립대학 35개교 중 17.1%인 6개교가 수도권이며, 82.9%인 29개교가 비수도권에 소재하고 있고, 사립대학의 경우 156개교 중 41.7%인 65개교가 수도권, 58.3%인 91개교가 비수도권에 위치하고 있어, 사립대학의 수도권 편중이 더 심한 것을 알 수 있다.



[그림 Ⅲ-9] 연도별 설립유형별 일반대학 학교 수

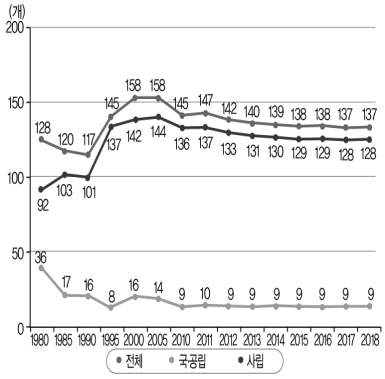
출처: 교육부·한국교육개발원(2018: 64).
2018 교육통계분석자료집: 고등교육통계편.



[그림 Ⅲ-10] 규모별 일반대학 학교비율(2018)

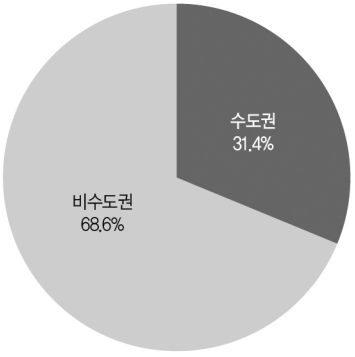
출처: 교육부·한국교육개발원(2018: 64).
2018 교육통계분석자료집: 고등교육통계편.

전문대학 학교 수의 경우 1980년 당시 128개교였던 것이 2000년에 158개교까지 증가하였으나, 이후 감소추세를 보이면서 2018년 현재 137개교가 있다. 설립유형별로는 국공립이 1980년 36개교(28.1%)였으나, 현재에는 9개교(6.6%)로 대폭 감소하였고, 사립은 1980년 92개교(71.9%)에서 2018년 현재 128개교(93.4%)로 증가하여 사립의 비중이 월등히 높아졌다. 소재지별로는 수도권에 43개(31.4%), 비수도권에 94개교(68.6%)가 소재하고 있다.



[그림 Ⅲ-11] 연도별 설립유형별 전문대학 학교 수

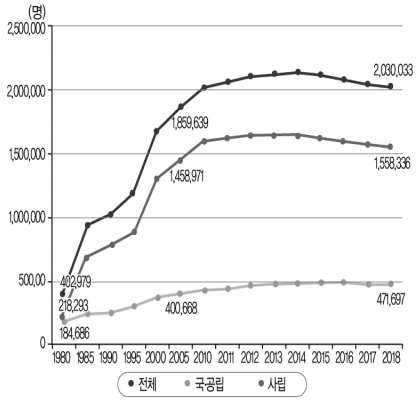
출처: 교육부·한국교육개발원(2018: 12).
2018 교육통계분석자료집: 고등교육통계편.



[그림 Ⅲ-12] 소재지별 전문대학 학교비율(2018)

출처: 교육부·한국교육개발원(2018: 12).
2018 교육통계분석자료집: 고등교육통계편.

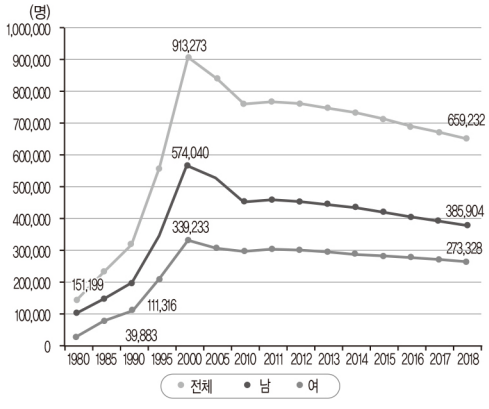
일반대학 학생 수의 경우 1980년에 402,979명에 불과하였으나, 10년 후인 1990년에 1백만 명을 넘었고, 또 20년 후인 2010년에는 2백만 명을 넘었다. 2014년이 2,130,046명으로 가장 많았으며, 이후 감소하기 시작하여 2018년 현재, 일반대학의 학생 수는 2,030,033명이다(전년 대비 1.0% 감소). 그 중 국공립대학 학생이 23.2%, 사립대학 학생이 76.8% 비율을 차지하고 있다.



[그림 Ⅲ-13] 연도별 설립유형별 일반대학 학생 수

출처: 교육부·한국교육개발원(2018: 67). 2018 교육통계분석자료집: 고등교육통계편.

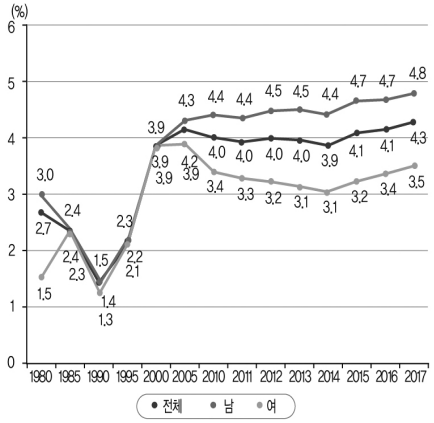
전문대학 학생 수는 1980년 151,199명에서 2000년에는 6배 증가한 913,273명이었으나, 이후 지속적으로 감소하여 2018년 현재는 659,232명인 것으로 나타났다.



[그림 Ⅲ-14] 연도별 성별 전문대학 학생 수

출처: 교육부·한국교육개발원(2018: 15). 2018 교육통계분석자료집: 고등교육통계편.

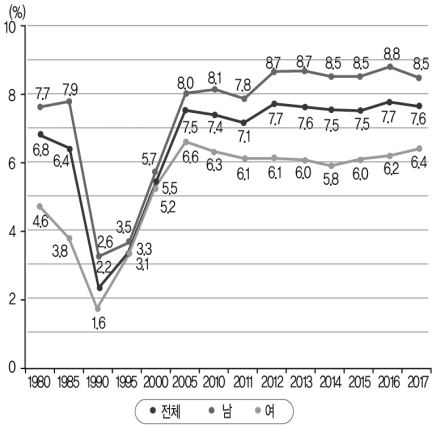
중도탈락의 경우 일반대학은 1980년 2.8%로 시작하여 1990년 1.4%까지 감소하였으나 이후 계속 증가하여 2017학년도 현재 4.3%를 나타내었다.



[그림 Ⅲ-15] 연도별 성별 일반대학 중도탈락률

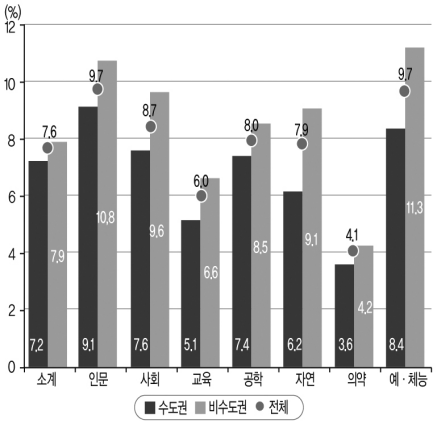
출처: 교육부·한국교육개발원(2018: 78). 2018 교육통계분석자료집: 고등교육통계편.

전문대학의 중도탈락률은 2007학년도에 8.3%로 가장 높았으나, 이후 매년 7%대를 유지하고 있다. 2017학년도 현재 7.6%를 나타내었으며, 소재지별로는 비수도권이 7.9%, 수도권이 7.2%로 나타났다.



[그림 Ⅲ-16] 연도별 성별 전문대학 중도탈락률

출처: 교육부·한국교육개발원(2018: 25).
2018 교육통계분석자료집: 고등교육통계편.

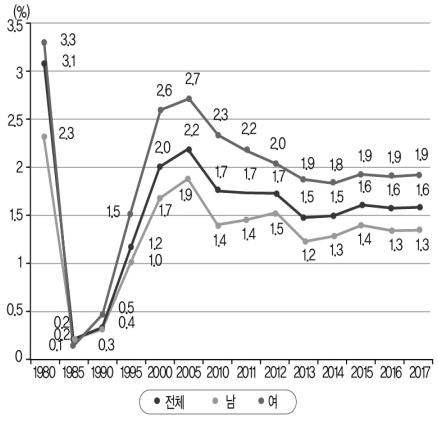


[그림 Ⅲ-17] 소재지별 계열별 중도탈락률(2017)

출처: 교육부·한국교육개발원(2018: 25).
2018 교육통계분석자료집: 고등교육통계편.

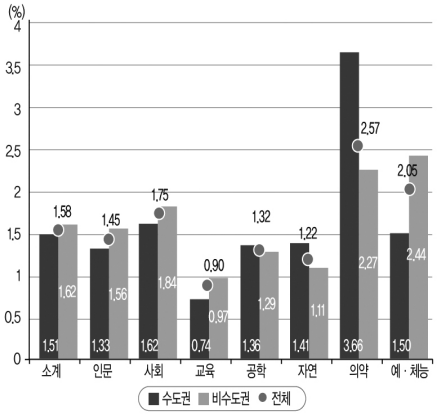
일반대학의 편입학 현황을 살펴보면, 2000년 이후 조금씩 감소하고는 있으나 편입률은 1.5~1.6%를 유지하고 있는 것으로 나타났다. 일반대학의 편입률은 남학생보다 여학

생이 좀 더 높은 것으로 나타났으며(2017학년도 현재 여학생 1.9%, 남학생 1.3%), 전공 계열별로는 의약계열(2.6%), 예·체능계열(2.0%), 사회계열(1.8%), 인문계열(1.5%), 공학계열(1.3%), 자연계열(1.2%) 순으로 높은 편입률을 보였다. 지역별로는 수도권과 비수도권이 비슷한 편입률(1.5~1.6%)을 보이고 있다.



[그림 Ⅲ-18] 연도별 성별 일반대학 편입률

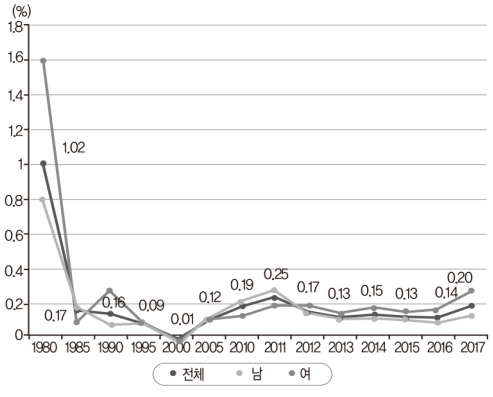
출처: 교육부·한국교육개발원(2018: 81).
2018 교육통계분석자료집: 고등교육통계편.



[그림 Ⅲ-19] 지역별 계열별 일반대학 편입률

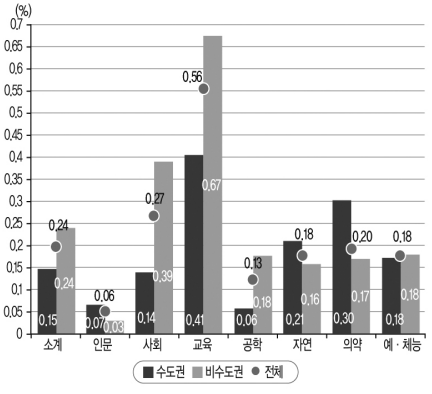
출처: 교육부·한국교육개발원(2018: 81).
2018 교육통계분석자료집: 고등교육통계편.

전문대학의 편입률은 1980년 이후 1%를 넘지 않는 매우 낮은 편입률을 지속적으로 보이고 있으며, 2017학년도에는 0.20%를 나타내었다. 전공 계열별로는 교육계열이 0.56%로 가장 높았으며, 수도권(0.15%)보다는 비수도권(0.24%)의 편입률이 높은 것으로 나타났다.



[그림 Ⅲ-20] 연도별 성별 전문대학 편입률

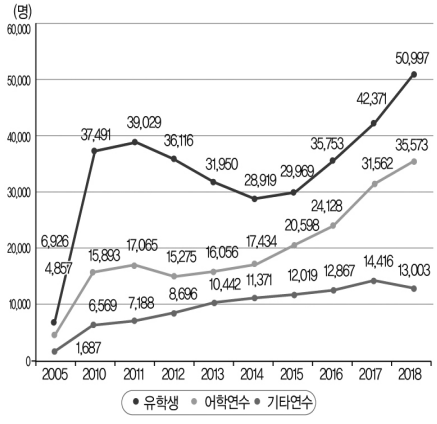
출처: 교육부·한국교육개발원(2018: 28).
2018 교육통계분석자료집: 고등교육통계편.



[그림 Ⅲ-21] 지역별 계열별 전문대학 편입률

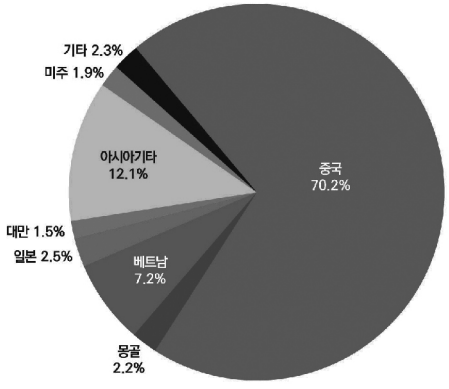
출처: 교육부·한국교육개발원(2018: 28).
2018 교육통계분석자료집: 고등교육통계편.

학생 수와 편입률은 지속적으로 낮아지고, 중도탈락률은 높아지고 있는 추세에서 국내 대학의 학위과정에 재학하고 있는 외국인 유학생 수는 2014년 이후 조금씩 증가하고 있는 추세에 있다. 2018학년도 현재 50,997명으로 집계되고 있으며, 출신국가별로는 중국(35,799명, 70.2%), 베트남(3,690명, 7.2%), 일본(1,254명, 2.5%) 순이었다. 국내 외국인 연수생 또한 조금씩 증가하여 2018학년도 현재, 48,576명에 달하고 있다(2005학년도 6,544명).



[그림 Ⅲ-22] 연도별 일반대학 국내 외국인 유학생 및 연수생 수

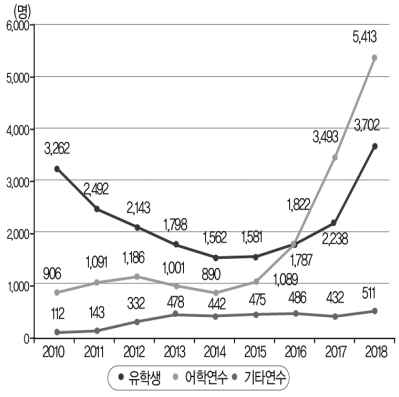
출처: 교육부·한국교육개발원(2018: 89).
2018 교육통계분석자료집: 고등교육통계편.



[그림 Ⅲ-23] 출신국가별 일반대학 국내 학위과정 외국인 비율

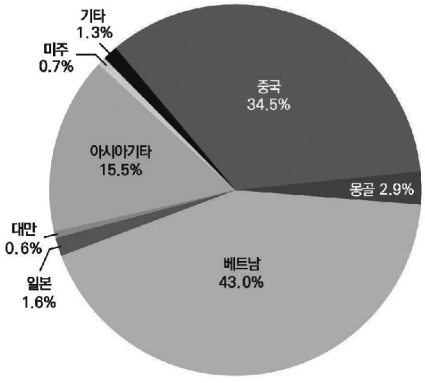
출처: 교육부·한국교육개발원(2018: 89).
2018 교육통계분석자료집: 고등교육통계편.

전문대학의 국내 학위과정 외국인 유학생 수 또한, 2015년부터 다시 증가하여 2018학년도 현재 3,702명에 달하고 있다. 특히, 일반대학보다 전문대학의 국내 학위과정 외국인 유학생 수의 증가세가 더 가파른 것으로 보인다(2017학년도대비 65.4%p 증가). 또 특이할만한 점은 일반대학의 경우 중국 출신이 가장 높은 비율을 차지한 반면, 전문대학의 경우 베트남 유학생이 1,592명(43.0%)으로 가장 많은 수를 나타내었고, 다음으로 중국(1,277명, 34.5%)인 것으로 나타났다.



[그림 Ⅲ-24] 연도별 전문대학 국내 외국인 유학생 및 연수생 수

출처: 교육부·한국교육개발원(2018: 36). 2018 교육통계분석자료집: 고등교육통계편.



[그림 Ⅲ-25] 출신국가별 전문대학 국내 학위과정 외국인 비율

출처: 교육부·한국교육개발원(2018: 36). 2018 교육통계분석자료집: 고등교육통계편.

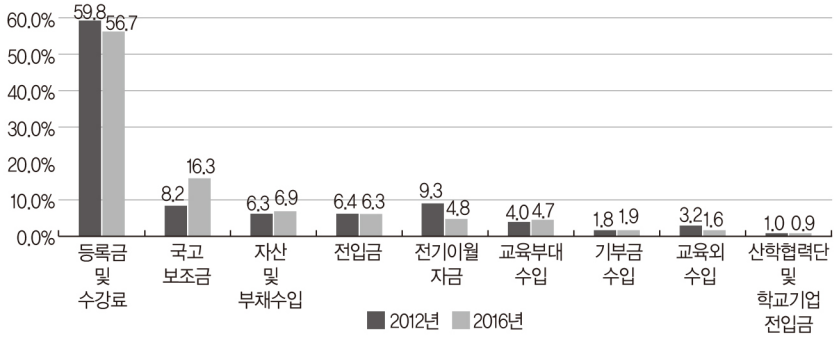
3 대학체제의 과제

앞에서 살펴본 우리나라 대학교육을 둘러싼 대내외 환경 및 현황 분석을 통해 얻어진 우리나라 대학체제의 특수성에 근거하여 몇 가지 과제를 도출해 보고자 한다.

먼저, 「고등교육법」 제2조에 규정하고 있는 대학들 간의 역할과 기능이 구분되지 않고 모호하다. 실제로도 산업사회에 필요한 인재 양성 및 고등교육 기회를 제공하고자 설치·운영되고 있는 산업대학이 일반대학으로의 전환으로 2개밖에 남지 않았고, 무엇보다 고등교육기관의 다수를 차지하고 있는 일반대학과 전문대학의 경우 전문대학의 수업연한이 다양화되면서 이러한 양상이 더욱 두드러지고 있어, 전문대학의 역할과 기능에 대한 재검토가 필요하다는 목소리가 커지고 있다. 전문대학에 4년제 전공의 인정 및 전공심화과정 설치 등으로 학사 학위의 수여가 가능하게 되었지만, 반면, 4년제 대학에도 전문적인 직업인 양성을 목적으로 주로 전문대학에 설치되었던 학과들이 설치·운영되고 있다. 대학입학 학령인구의 감소로 가장 먼저 영향을 받을 것으로 예상되는 고등교육기관은 비수도권 전문대학, 즉 지방의 전문대학일 가능성이 높다는 의견이 지배적이다. 대학입학 학령인구가 줄어드는 2000년대로 접어들면서 일반대학보다는 전문대학이, 수도권 소재보다는 비수도권 소재 대학에서 입학정원이 크게 줄어들었기 때문이다(류방란 외,

2018). 이에 전문대학들이 일반대학보다 경쟁력을 갖추고, 살아남고자 한다면 일반 성인을 대상으로 하는 직업훈련이나 평생교육을 수행하는 지역 중심의 커뮤니티 칼리지로의 역할 변화를 검토해 보는 것도 하나의 방안으로 제안되고 있다(류방란 외, 2018).

둘째, 사립에 대한 의존도가 높고, 특히, 등록금 수입에 의존하는 사립대학들이 많아 학령인구가 감소하고 있는 시점에서 이들의 재정적 어려움이 예상된다. 앞에서 살펴본 바와 같이 430개의 고등교육기관 중 사립이 372개로 전체의 약 80%에 육박한다. 특히, 전문대학의 경우 전체 137개 대학 중 128개로 사립의 비중이 93.4%에 달한다. 우리나라 사립대학의 재정운영 현황을 살펴보면, 2016년 고등교육에 지출되는 사립대학의 교비회계와 산학협력단회계의 교육비 규모는 30조 916억 원이었으며, 교비회계 자금수입 합계는 23조 8,943억 원(2012년 대비 약 8,541억 원 증가)으로 이 중 학생의 등록금 및 수강료가 차지하는 비중은 56.7%(2012년 59.8%)에 달하는 것으로 나타나 사립대학의 등록금 수입 의존도가 여전히 높은 것으로 나타나고 있다(나원희·박경호, 2019).



[그림 Ⅲ-26] 사립대학의 교비회계 세입 항목별 비중(2012년, 2016년)

출처: 나원희·박경호(2019: 5). KEDI Brief: 국가장학금사업 이후, 고등재정 현황은?. 한국교육개발원.

즉, 대학입학 정원이 대학입학 학령인구보다 줄어드는 2021학년도가 되면 학생의 등록금 수입 의존도가 높은 사립대학은 재정 운영의 어려움에 직면할 것이고, 문을 닫는 사립대학들도 생겨날 것으로 예견된다. 이는 사립대학의 비중이 높은 우리나라 대학교육 전체에 큰 영향을 미칠 중대한 사안으로 시급히 해결되어야할 과제가 아닐 수 없다.

셋째, 저출산, 고령화에 따른 생산연령인구 감소 및 생산인력의 고령화, 4차 산업혁명의 진전 등은 대학에 새로운 역할을 요구한다. 우리나라의 경우 교육열이 높고, 교육을 통해 사회경제적 지위를 높이고자 하는 기대를 가져왔으며, 점점 낮아지는 추세에 있지

만 그 기대는 여전하다. 즉, 교육을 통해 직업을 얻거나 사회계층 이동이 가능하다는 희망을 갖고 있다는 것이다. 이러한 맥락에서 고등교육의 역할이 더욱 강조되고 있으며, 앞에서 살펴본 다양하고 급격한 환경변화들에 대학이 대응하여 변화해 나갈 것을 요구하고 있다(홍영란 외, 2016). 특히, 4차 산업혁명에 대응하기 위한 인재를 양성하기 위해 고등교육과 기술변화에 신속하고 능동적으로 대처할 수 있는 평생교육의 요구가 증가하고 있다(KAIST 문술미래전략대학원·미래전략연구센터, 2017). 따라서 생산인력의 고령화뿐만 아니라 급속도로 변화하는 과학기술 발전은 기존 생산인력의 재교육 요구를 증가시킬 수밖에 없으며, 이를 대학의 새로운 과제로 받아들이고 대학의 역할 및 기능 변화를 모색해 나가는 방안이 마련되어야 할 것이다.

넷째, 지방의 대학입학 학령인구의 급격한 감소로 지역대학의 경우 지역사회와의 연계, 협력을 통해 지역사회와 함께 발전할 수 있는 방안들이 모색되어야 한다. 앞서 언급한 대학의 역할 및 기능의 변화로 지역사회에 대한 공헌을 같이 해 나갈 수 있어야 한다. 지역에 대학입학 학령인구는 줄어들더라도 직업훈련을 위한 재교육 또는 평생교육을 원하는 성인들은 다수 존재할 수 있다. 따라서 지역 주민들에게 시설을 개방하고, 이들을 위한 직업훈련 및 평생교육 등을 위한 다양한 프로그램들을 개발·운영하는 등 지역의 발전에 대학의 필요성을 인식하게 하는 것도 대학과 지역이 상생할 수 있는 하나의 방안이 될 것이다(류방란 외, 2018).

〈표 Ⅲ-7〉 대학체제의 대내외 현황 분석을 통한 과제 도출

대학체제의 대내외 환경 및 현황 분석 (우리나라 대학체제의 특수성)		과제
「고등교육법」 제2조 학교의 종류에 따른 목적 모호 - 일반대학과 전문대학의 기능 모호 - 일부 학교 종류는 소수만 존재 (산업대학 2개교, 기술대학 1개교)	→	대학 유형의 정비 및 대학유형에 따른 기능 명확화 또는 기능 재정비
사립대학에 의존, 사립대학의 경우 학생 등록금 수입에 의존 - 일반대학의 79.2%, 전문대학의 93.4%가 사립대학 - 사립대학 재정의 등록금 의존도 50% 상회	→	사립대학의 안정적 운영을 위한 체제 구축 마련 시급
저출산, 고령화, 4차 산업혁명의 진전 등에 따른 대학의 역할 재정립 필요 - 2018학년도 정원대비 대학입학 학령인구 2021학년도 약 3만 명 부족, 2024학년도 약 12만 명 부족 - 4차 산업혁명의 진전 등 급격한 과학기술의 발달	→	기존 생산인력의 재교육 요구, 성인학습자를 대상으로 하는 평생교육 등 대학 역할 재정립
지방의 대학입학 학령인구 감소에 따른 지역대학의 지역에서의 역할 필요성 증대 - 일반대학 수도권 37.2%, 비수도권 62.8% - 전문대학 수도권 31.4%, 비수도권 68.6% - 2025년 대학입학 학령인구 감소율 대구 -31.63%, 광주 -31,27%, 전북 -31.05%, 부산 -30.95%, 전남 -30.74%	→	지역의 발전에 대학의 필요성 인식 및 대학과 지역이 상생할 수 있는 방안 마련

Ⅳ. 국내 공유성장형 대학체제 구축 정책 및 사례

1. 주요 정책 분석: 대학 간 공유 정책 현황
2. 주요 사례 분석: 대학 간 공유 사례 현황
3. 선행 개편안 분석
4. 소결

Ⅳ 국내 공유성장형 대학체제 구축 정책 및 사례

1 주요 정책 분석: 대학 간 공유 정책 현황

아직까지는 대학 간 인적, 물적 자원의 공유를 지원하는 정책은 그 수가 많지 않다. 그 이유는 아마도 「고등교육법」, 「사립학교법」, 「대학설립·운영규정」 등에 의해 학교법인이 설립·운영하는 사립대학만이 아니라, 정부나 지자체가 설립한 국공립대학도 인적, 물적 자원 관리가 '개별 대학 단위'로 이루어지도록 되어 있기 때문일 것이다. 이러한 점에서 '대학 간 자원 공유'를 촉진한 정책은 쉽게 찾아보기 어려운 '예외적'인 정책이라고 할 수 있다. 따라서 이하에서는 대학 간 공유를 직접적으로 촉진한 정책뿐만 아니라 간접적으로 지원한 정책들도 모두 살펴보았다. 그 정책들을 분류하면, ① 대학 교육과정 공유, ② 온라인 강의 공유, ③ 대학 인프라 공유, ④ 재정지원사업 기반 공유로 구분할 수 있다.

가. 대학 교육과정 공유

1) 대학 교육과정 공동운영 및 학위제도

대학 교육과정 공동운영은 「고등교육법」 제21조(교육과정의 운영)와 「고등교육법시행령」 제13조(국내대학 및 외국대학과의 교육과정 공동운영)에 의거하여 두 개 이상의 대학이 공동으로 교육과정을 개발하여 운영하는 것을 의미한다. 공동운영 유형은 교육과정 운영방법과 학위 수여 방식에 따라 공동학위과정, 복수학위과정 등으로 구분된다. 이 중 공동학위(joint degree) 과정은 공동으로 교육과정을 운영한 대학들이 공동 명의로 학위를 수여하는 과정을 의미하며, 복수학위(dual degree) 과정은 대학별로 각각 학위를 수여하는 과정을 의미한다.[3] 이와 관련하여 「고등교육법 시행령」 제13조에서는 동일 수준

3) 구체적으로 공동학위과정(Joint Degree Program)이란 학생이 두 개(혹은 둘 이상)의 대학에서 학점을 이수하고 과정을 수료하면 관련된 모든 대학들이 공동으로 발행하고 서명한 '단일한' 졸업장을 받는 프로그램을 의미하고 복수학위과정(Double Degree Program)이란 학생이 두 개(혹은 둘 이상)의 대학에서

의 학위과정을 운영하는 대학 간에는 교육과정 공동 운영이 가능하나, 전문대학과 4년제 대학처럼 학위 수준이 다른 고등교육기관 간의 공동 운영은 허용하지 않고 있다. 아울러, 원격대학은 다른 원격대학하고만 교육과정 공동운영이 가능하며, 기술대학과 각종학교(대학학력 인정)도 다른 기술대학 또는 각종학교하고만 교육과정을 공동운영할 수 있다.

대학 고등교육과정 공동운영 관련 법령

□ 「고등교육법」 제21조(교육과정의 운영)

① 학교는 학칙으로 정하는 바에 따라 교육과정을 운영하여야 한다. 다만, 국내대학 또는 외국대학과 공동으로 운영하는 교육과정에 대하여는 대통령령으로 정한다.

② 국내대학은 대통령령으로 정하는 바에 따라 외국대학으로 하여금 국내대학 교육과정을 운영하게 하고, 그 교육과정을 이수한 학생에게 국내대학 학위를 수여할 수 있다. 〈신설 2017. 11. 28.〉

③ 교과(敎科)의 이수(履修)는 평점과 학점제 등에 의하되, 학점 당 필요한 이수시간 등은 대통령령으로 정한다. 〈개정 2017. 11. 28.〉

□ 「고등교육법 시행령」 제13조(국내대학 및 외국대학과의 교육과정 공동운영)

① 대학, 산업대학, 교육대학, 전문대학, 기술대학과 방송대학 · 통신대학 · 방송통신대학 및 사이버대학(이하 "원격대학"이라 한다), 법 제59조제4항에 따라 교육부장관의 지정을 받은 각종학교는 법 제21조제1항 단서에 따라 교육과정을 운영함에 있어서 다른 국내대학이나 외국대학(해당 외국 또는 외국이 공인하는 평가인정기구의 평가인정을 받은 외국대학에 한정한다)과 공동으로 다음 각 호의 과정을 운영할 수 있다. 〈개정 2011. 10. 17., 2012. 1. 20., 2013. 3. 23.〉

1. 대학, 산업대학 및 교육대학: 학사학위과정 또는 대학원 교육과정
2. 원격대학: 전문학사 · 학사학위과정 및 대학원 교육과정
3. 전문대학: 전문학사학위과정, 학사학위과정 또는 학사학위가 수여되는 전공심화과정
4. 기술대학 및 법 제59조제4항에 따라 교육부장관의 지정을 받은 각종학교: 전문학사학위과정 또는 학사학위과정

② 제1항에 따른 교육과정 공동운영에 따른 각 학교별 학위의 수여는 법 제35조 · 제50조(법 제59조제4항에서 준용하는 경우를 포함한다), 제50조의2, 제50조의3, 제54조 및 제58조에 따른다. 다만, 필요한 경우 국내대학과 교육과정을 공동운영하는 다른 국내대학 또는 외국대학의 공동명의로 학위를 수여할 수 있다. 〈개정 2012. 1. 20., 2014. 12. 16., 2017. 5. 8.〉

위와 같이 「고등교육법」 제21조에서는 국내대학 간, 그리고 국내대학과 외국대학 간 교육과정 공동운영에 대한 법적 근거를 제시하고 있으나, 오랫동안 「고등교육법 시행령」에 국내대학과 외국대학 간 교육과정 공동운영에 대해서만 근거 조항이 있었고, '국내대학 간' 교육과정 공동운영에 관해서는 조항이 아예 없었다. 이에 따라 2017년 4월까지는 교육과정 공동운영에 관한 교육부 규정으로서 '국내대학과 외국대학과의 교육과정 공동운영에 관한 규정'만이 존재해왔다. 그러나 2017년 5월에 「고등교육법 시행령」이 개정되면서 국내대학 간에도 교육과정 공동운영을 할 수 있는 법적 근거가 마련되었다. 즉, 대학이 "교육과정을 운영함에 있어서 다른 국내대학이나 외국대학(해당 외국 또는 외국이 공인하는 평가인정기구의 평

학점을 이수하고 과정을 수료하면 관련된 대학들이 각각 발행한 '별개의' 졸업장을 받는 프로그램을 의미한다(하연섭·박인우·이원용, 2014).

가인정을 받은 외국대학에 한정한다)과 공동으로 학사학위과정 또는 대학원 교육과정 등 일정한 교육과정을 운영할 수 있도록" 허용된 것이다. 이는 국내대학 간의 공동 교육과정 운영과 공동학위 수여를 통한 공유성장을 촉진하는 법률 조항이라고 해석할 수 있다.

이에 따라 기존의 '외국대학과의 교육과정 공동운영규정'을 폐지하고, '국내외 대학과의 교육과정 공동운영 및 복수학위에 관한 규정'을 새롭게 제정하는 대학들이 나타나고 있다. 예를 들어, 경동대학교의 경우 '국내외 대학과의 교육과정 공동운영 및 복수학위에 관한 규정'을 제정하고, 국내대학과의 복수학위과정 등으로 취득한 학점은 전체학점의 2분의 1 범위 내에서 인정할 수 있는 법적 근거를 마련하였다.[4)]

2) 대학 간 학점인정 정책

대학 간 학점 인정 정책은 '학술교류협정' 등을 통해서 재학생(대학원생 포함)이 협력대학에서 취득한 학점을 원 소속 대학의 학점으로 인정해주는 정책으로, 「고등교육법」 제23조(학점의 인정)에 법적 근거를 두고 있다. 이에 따라 각 대학에서는 교환학생 학점 인정 또는 타교에서 취득한 학점 인정에 관한 규정 또는 지침을 마련하여 학생들이 교류협정을 체결한 국내외 대학에서 취득한 학점을 상호 인정해주고 있다.

대학 간 학점인정 관련 법령

□ 「고등교육법」 제23조(학점의 인정 등)

① 학교는 학생이 다음 각 호의 어느 하나에 해당하는 경우(해당 학교에 입학하기 전의 경우를 포함한다)에 대통령령으로 정하는 범위에서 학칙으로 정하는 바에 따라 이를 해당 학교에서 학점을 취득한 것으로 인정할 수 있다. 〈개정 2013. 8. 13., 2017. 11. 28.〉

1. 국내외의 다른 학교에서 학점을 취득한 경우

2.~6. (생략)

② 학점인정의 기준과 절차 등 제1항제6호에 따라 학점을 인정하는 데 필요한 사항은 대통령령으로 정하는 바에 따라 학칙으로 정한다. 〈개정 2013. 8. 13.〉

학점 인정 범위는 대학별로 다르나, 통상 졸업학점의 1/2의 범위 안에서 재학 중에 국내외의 타 대학에서 취득한 학점을 인정해주고 있다. 이외에도 학점인정에 관한 신청자격, 정원, 등록금 및 수강료, 교과목 이수, 취득학점 범위 등에 대해서 대학별로 규정을 두고 있다. 실례로 연세대학교의 '국내대학 교환학생제도' 사례를 살펴보면 〈표 Ⅳ-1〉과 같다.

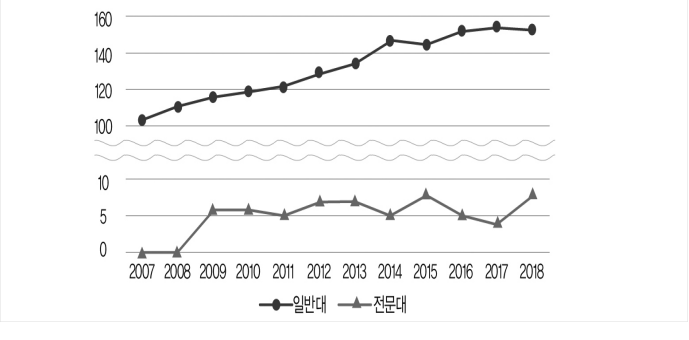
4) 경동대학교 홈페이지. http://kduniv.ac.kr/www/_doc/kd_law_4-3-19.pdf (2019.04.25. 인출)

〈표 Ⅳ-1〉 국내대학 교환학생제도 운영 사례 (연세대)

구 분	주요 내용
참여 자격	연세대 학생: 3학기~7학기 재학 중인 학부생(단, 계절학기는 휴학생도 가능)으로 지원 이전 학기까지의 학업성적 평량평균이 3.00 이상인 (수학대학과의 협정에 따라 다르게 정할 수 있음)
정원	대학단위별 모집정원의 3% 이내
교과목 이수	교직과목 등 자격취득 관련 과목을 제외한 과목을 이수할 수 있음. 단, 본교에서 이수한 교과목과 교과내용이 동일한 교과목은 이수할 수 없음
취득학점 범위	연세대 학생: 졸업학점의 1/4까지이며, 정규 학기당 18~19학점 이내, 계절학기당 7학점 이내에서 취득 가능 타교 학생: 정규학기는 20학점까지, 계절제 수업은 6학점까지 취득 가능
등록금 및 수강료	정규학기 등록금은 본교에 납부하고, 계절제수업 수강료는 수강신청 하는 대학교에 납부함
시설물 이용	수학대학의 도서관, 실험실습실 및 기타 시설물을 이용할 수 있음

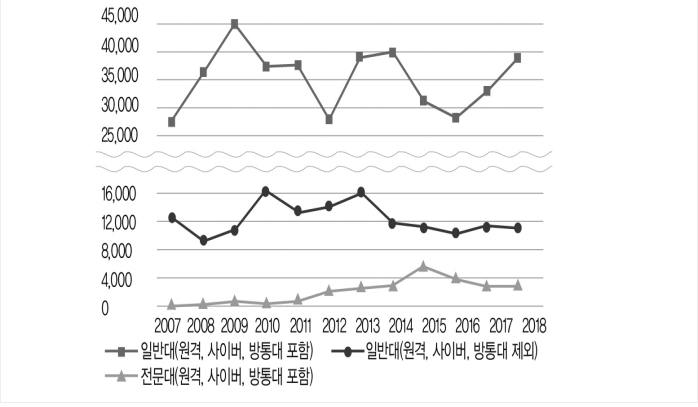
출처: 연세대학교 홈페이지. http://ose.yonsei.ac.kr (2019.04.15. 인출)

아래 [그림 Ⅳ-1]을 통해 확인되듯이 4년제 대학 중 학점 교류를 시행하는 대학의 수는 꾸준히 증가해왔다. 다만 전문대 중 참여대학의 수는 모든 연도에서 10개교에 미치지 못하여 학점교류의 시행이 부진했던 것으로 나타났다. 전체 대학 대비 학점교류 참여대학의 비율은 2018년을 기준으로 4년제 대학은 80.10%, 전문대학은 5.84%였다. 한편 학점교류를 시행하는 4년제 대학 수가 지속적으로 증가한 것과는 달리 학점교류 참여 학생 수는 일관된 추이를 나타내지 않았다. 특히 [그림 Ⅳ-2]에서와 같이 원격·사이버·방송통신대학과의 학점교류를 제외하는 경우 실제 이동을 통해 이루어진 대학 간 교류한 인원은 10,000명 내외로 크게 감소하는 것을 볼 때, 4년제 대학 간 오프라인 수업 공유는 상대적으로 비활성화되고 있음을 알 수 있다.



[그림 Ⅳ-1] 학점교류 참여 대학 수 추이 (단위: 개교)

주: 대학 수 산출 시 원격·사이버·방송통신대학과만 교류하는 대학도 포함함.
출처: 한국교육개발원 국가교육통계연구본부에서 제공한 대학별 학점교류현황 응답 자료를 토대로 구성함.



[그림 Ⅳ-2] 학점교류 참여 학생 수 추이 (단위: 명)

주: 학점교류 참여 학생 수는 대학별로 응답한 파견학생 수를 기준으로 산출함. 전문대는 원격·사이버·방송통신대 학과의 교류를 포함하는 경우와 제외하는 경우 참여 학생 수에 큰 차이가 없었음.
출처: 한국교육개발원 국가교육통계연구본부에서 제공한 대학별 학점교류현황 응답 자료를 토대로 구성함.

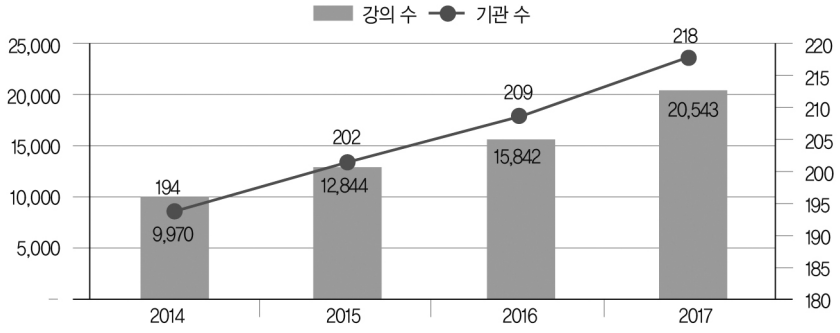
나. 온라인 강의 공유

「고등교육법」 제26조에 근거하여 대학이 개발한 강의를 재학생 외 다른 대학의 학생 등과 공유할 수 있는 대학 공개강의 공동활용 서비스(KOCW) 및 한국형 온라인 공개강좌(K-MOOC)가 개발되어 운영되고 있다. 이를 각각 살펴보면 다음과 같다.

□ 「고등교육법」 제26조(공개강좌)
학교는 학칙으로 정하는 바에 따라 학생 외의 사람을 대상으로 하는 공개강좌를 둘 수 있다.

1) 대학 공개강의 공동활용 서비스 (KOCW)

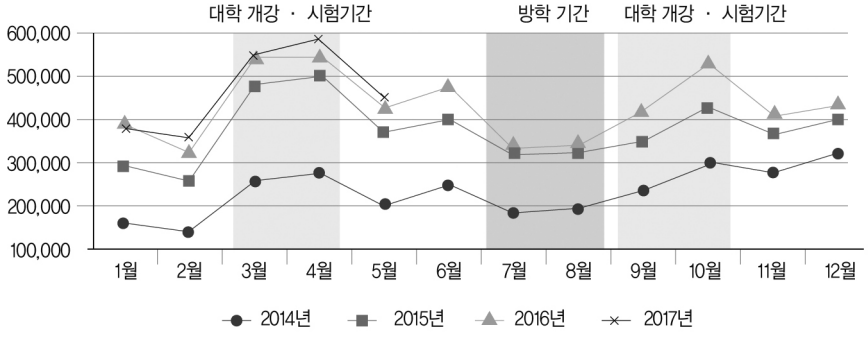
KOCW(Korea Open Course Ware)는 국내외 고등교육기관 등이 공개한 대학 강의(동영상)와 관련 자료를 대학 구성원 외에도 일반 국민들에게 제공하는 서비스로, 2007년 12월에 시범 서비스를 거쳐서 2009년 12월부터 운영되고 있다(한국교육학술정보원, 2017: 430). 온라인으로 구축된 KOCW(http:/kocw.net) 사이트를 통해서 누구나 대학 강의 등에 언제나 접근할 수 있게 되어 대학 간의 강의 공유만이 아니라 교육성과를 지역사회에 환원하는 기능도 담당하고 있다. KOCW를 통한 공개강의 콘텐츠 개발은 연도별로 확대되어 [그림 Ⅳ-3]과 같이 2017년 현재까지 218개의 기관에 의해서 총 20,543건이 이루어졌다.



[그림 Ⅳ-3] KOCW 공개강의 콘텐츠 현황(2014-2017) (단위: 건)

주: 연도별 누적건수를 보여줌.
출처: 한국교육학술정보원(2017: 435).

사업 초기 단계에서는 KOCW를 통해서 대학 강의가 주로 공개되었으나 평생학습의 활성화를 위해서 현재는 대학 강의 외에도 직업교육, 영어교육 강좌, 자격증 강좌 등도 제공되고 있다. 공개강좌 콘텐츠 이용은 월별로 격차가 큰 편인데, 아래 [그림 Ⅳ-4]와 같이 주로 대학개강 시기와 시험기간 중에 활발히 이용되고 있다.



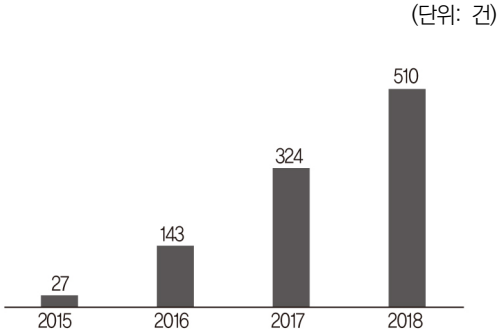
[그림 Ⅳ-4] KOCW 공개강의 콘텐츠 연도별 이용 현황 (단위: 건)

출처: 한국교육학술정보원(2017: 436).

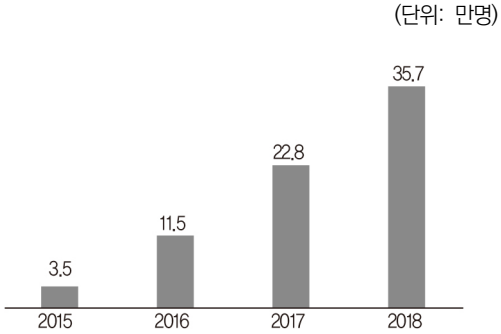
2) 한국형 온라인 공개강좌 (K-MOOC)

K-MOOC은 한국형 온라인 공개강좌(Korean Massive Open Online Course)로, 외국의 MOOC 강의 플랫폼을 벤치마킹하여 누구나 원하는 시간과 장소에서 우수한 강의를

무료로 수강할 수 있는 시스템이다. 교육부에서 총괄 계획을 수립하여 K-MOOC 플랫폼(https://www.kmooc.kr)의 구축, 강좌 개발 등을 지원하고 있으며, 플랫폼 운영과 강좌 선정 및 운영 지원은 국가평생교육진흥원에서 담당하고 있다. K-MOOC 플랫폼에 탑재되는 강좌는 교육부의 재정지원, ACE+ 사업 등 국고지원사업, 대학자체 재원 등을 활용하여 개발되고 있다. 이에 따라 대학들은 국고 사업비와 자체 재원 등을 활용하여 소속 교원들의 K-MOOC 강의 개발 및 운영을 지원하고 있다. K-MOOC은 2015년 10월에 시작하여 2019년 2월 현재 510개 강좌가 운영되고 있으며, 가입 회원수도 35.7만 명에 이르고 있다.



[그림 Ⅳ-5] K-MOOC 강좌 개발 현황



[그림 Ⅳ-6] K-MOOC 강좌 회원 현황

주: 연도별 강좌개발 건수 및 가입 회원 수는 누적 수치임.
출처: 교육부(2019.02.21.). 2019년 한국형 온라인 공개강좌(K-MOOC) 기본계획 발표. 보도자료.

다. 대학 인프라 공유

1) 대학도서관 협력망

국공립대학과 사립대학에서 운영하는 도서관들은 2015년에 제정된 「대학도서관진흥법」(법률 13222호)에 따라 다른 대학 도서관들과 협력망을 구축하여 종합목록 구축, 상호대차, 디지털 자료 활용 면에서 상호 교류와 협력을 하고 있다. 「대학도서관진흥법」 제3조에서는 다음과 같이 대학도서관 협력망 구축 등에 대해서 상세히 규정하고 있다.

대학도서관간 공유 활동에 관한 법적 근거

□ 「대학도서관진흥법」 제13조(대학도서관 협력망 구축 등)

① 대학도서관은 다음 각 호의 업무를 수행하기 위하여 다른 대학도서관과 교류 · 협력하여야 한다.
1. 대학도서관 간 종합목록 구축
2. 대학도서관 간 상호대차 협력
3. 대학도서관이 구축한 디지털 자료의 공동활용
4. 학술자료의 공동수집 및 보존
5. 그밖에 대학도서관 발전 및 연구경쟁력 향상을 위하여 필요한 업무

② 대학도서관은 제1항에 따른 대학도서관 간의 교류 · 협력을 위하여 대학도서관 협력망을 구축할 수 있다.

③ 대학도서관은 제1항에 따른 다른 대학도서관과의 교류 · 협력 업무를 관련 전문기관 등에 위탁하거나 대학도서관 관련 협의회 등(이하 "협의회등"이라 한다)을 구성하여 수행하게 할 수 있다.

④ 국가는 제2항에 따른 대학도서관 협력망의 구축 · 운영과 제3항에 따른 협의회 등의 운영에 필요한 행정적 · 재정적 지원을 할 수 있다.

위에 언급된 대학 도서관 간의 공유 활동의 핵심은 '상호대차 서비스'라고 할 수 있다. 상호대차 서비스는 대학 도서관 이용자가 신청한 자료를 해당 도서관에서 제공하지 못할 경우 협약을 맺은 다른 대학 도서관에 신청하여 자료를 제공하는 서비스로, 대차 범위에는 장서 외에도 학술논문 등이 포함된다. 1968년에 최초로 도서관 상호대차 협정이 채택되었고, 1990년대부터 한국교육학술정보원의 주도로 상호대차 서비스가 활성화되었으며, 2000년부터 상호대차 서비스 협력이 본격적으로 이루어지기 시작하였다(손정표, 2008; 육지혜·이고은·박지홍, 2015). 〈표 Ⅳ-2〉에서 나타나듯이 4년제 대학 도서관은 소장 자료의 상호대차가 활발히 이루어지는 반면에, 전문대학 도서관은 상대적으로 상호대차가 부진한 편이다.

〈표 Ⅳ-2〉 대학 도서관 상호대차 신청 및 제공 실적

(단위: 건)

구분	2009		2012		2015		2018	
	신청	제공	신청	제공	신청	제공	신청	제공
4년제 대학	5,788	56,631	50,386	56,167	51,751	55,416	65,065	72,405
전문대학	1,048	556	631	341	204	150	478	552
합계	6,836	57,187	51,017	56,508	51,955	55,566	65,543	72,957

주: 1. 4년제 대학: 일반 대학교 외에도 교육대학교, 사이버대학교 등 모든 유형이 포함됨.
2. 전문대학: 일반 전문대학 외에 2년제 과정을 운영하는 폴리텍 대학도 포함됨.
출처: 학술정보통계시스템. (http://www.rinfo.kr) (2019.04.25. 인출)

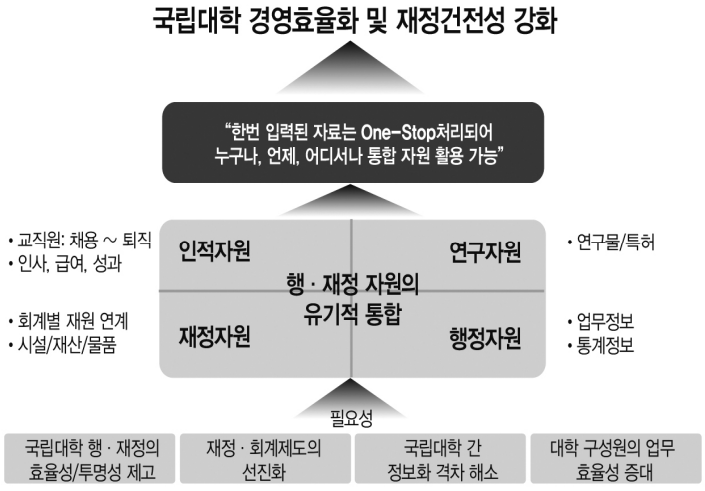
한편 지난 수년간 디지털 기술이 급격히 발달하면서 정부기관이나, 산하기관 등의 주도로 대학도서관을 포함한 각종 도서관 간의 자료 공유가 활발히 이루어지고 있다. 대학도서관 자료 공유를 촉진하는 온라인 플랫폼으로서 한국교육학술정보원의 학술연구정보서비스(RISS), 국가과학기술전자도서관(NDSL), 국가상호대차서비스(책바다) 등을 들 수 있다. 이와 같이 다양한 플랫폼이 구축됨에 따라 대학 도서관 간의 개별적인 자료 공유보다는 '학술정보 공유 플랫폼'을 통한 자료 공유가 대표적인 공유방법으로 자리잡아가고 있다.

〈표 Ⅳ-3〉 대학 도서관 자료 공유 플랫폼의 주요 사례

구분	주요 특징	비고
학술연구정보서비스(RISS)	한국교육학술정보원(KERIS)에서 운영하며, 국내외 학위논문, 학술지 논문, 대학도서관 소장 자료 등에 관한 정보 제공	http://www.riss.kr
국가과학기술전자도서관 (NDSL)	한국과학기술정보연구원에서 운영하는 학술정보 플랫폼으로, 과학기술 관련 논문, 특허, 보고서 등을 제공함	https://www.ndsl.kr
국가상호대차서비스 (책바다)	국립중앙도서관에서 운영하는 상호대차서비스 플랫폼으로, 회원기관의 관외대출 가능자료를 제공함	http://www.nl.go.kr * 회원기관 중 대학도서관 수는 153개('19년 4월 기준)임

2) 국립대학 자원관리 시스템 (KORUS)

국립대학 자원관리 시스템(KORUS: KOrean university Resource United System)은 최첨단 IT 기술을 활용하여 국립대학들이 공통적으로 수행하는 업무(재정·회계, 인사·급여, 산학·연구 등)를 표준화하고, 이를 대학 내의 다양한 회계(대학회계, 산단회계 등)와 유기적으로 연계 처리할 수 있게 하는 통합 행·재정시스템이다(교육부 보도자료, 2015.06.09.). 클라우드 신기술 기반의 국립대 통합적인 행·재정자원관리 시스템인 KORUS는 2015~2016년 간 교육부의 재정지원과 국립대의 대응투자를 통해서 구축되었으며(교육부 보도자료, 2015.06.09.), 시범 운영을 거쳐서 2017년에 전면 개통되었다. KORUS는 다음 [그림 Ⅳ-7]에 제시된 바와 같이 행·재정 자원의 유기적인 통합 관리를 통해서 국립대 간 정보 격차를 해소하고, 이를 토대로 국립대 운영의 효율성과 투명성을 제고하는 것을 목표로 한다. 이는 「국립대학자원관리시스템(KORUS) 운영 등에 관한 규정」(2018.1.17. 제정)에 따라 운영되고 있다.



[그림 Ⅳ-7] KORUS의 사업목표 체계도

출처: 교육부(2015: 4).

라. 재정지원사업 기반 공유

1) 대학교육 관련 재정지원사업

대학 간 인적, 물적 자원 공유 활동은 대학교육 혁신을 지원하는 주요 재정지원사업을 통해서도 촉진되고 있다. 그 대표적인 예로서, 대학자율역량 강화지원사업(ACE+), 사회맞춤형 산학협력 선도대학사업(LINC+), 그리고 전문대학 혁신지원 3유형 사업(후진학 선도형)을 들 수 있다. 이를 각각 살펴보면, '잘 가르치는 대학' 육성을 목표로 대학별 건학이념, 비전 및 인재상 등에 따른 학부교육 시스템 개선을 지원하는 대학자율역량 강화지원사업(ACE+)은 2010년부터 추진되었으며, 선정대학별로 4년간 지원이 이루어졌다. 2017년 ACE+ 사업부터는 사업단 선정 평가요소 중의 하나로서 우수한 학부교육 모델을 대학 간에 공유하고 확산하는 요소가 평가요소로서 포함되었다(교육부, 2017a). 이에 따라 동 사업을 수행하는 대학들은 다른 ACE+ 대학이나 비사업 대학들을 대상으로 우수한 교수·학습 모델을 공유하는 사업을 추진하였다.

사회맞춤형 산학협력 선도대학(LINC+) 육성사업은 산업선도형 대학 육성을 통해 청년의 취·창업을 확대하고 중소기업의 혁신을 지원하는 것을 목표로 2017년부터 추진되고 있다. 선정된 대학들이 사업 취지를 살려서 각 대학의 산학협력 중·장기 발전계획에 따라 산학협

력을 위한 제도, 조직, 인력, 교육환경, 기타 인프라를 구축할 수 있도록 재정지원이 이루어졌다. 동 사업은 '산업선도형 대학' 육성을 목표로 하는 '산학협력 고도화형'과 채용연계성이 강한 사회맞춤형 학과의 선도모델 육성을 목표로 하는 '사회맞춤형 학과 중점형' 사업으로 구분되는데(교육부, 2017b), 이 중 '산학협력 고도화형'의 경우, 사업대학이 LINC+에 참여하지 않는 대학 또는 그 대학의 학과들을 대상으로 산학협력 모델을 공유하는 프로그램을 운영하는 '대학 자율 산학협력 확산 활동'을 사업 내용에 포함하였다(교육부·한국연구재단, 2017).

그리고 2019년부터 도입된 '전문대학 혁신지원사업'은 전문대학이 자율적으로 혁신하고 경쟁력을 강화하여 고등직업교육의 질을 제고하는 것을 목표로 하며, 총 3개 유형(1유형 자율협약형, 2유형 역량강화형, 3유형 후진학 선도형)으로 구분되어 추진되고 있다(교육부, 2019c). 이 중 3유형(후진학 선도형)은 지자체-대학-산업체 간 연계를 통해 지역 주민, 재직자 등과 같은 다양한 수요자를 위한 맞춤형 후학습을 활성화하는 것을 목표로 한다. 동 유형은 자율개선 대학으로 선정된 전문대학이 단독으로 지원하거나, 다른 대학과 '컨소시엄'을 구성하여 지원할 수 있다(교육부·한국연구재단, 2019). 컨소시엄에 참여하는 대학들은 3유형 사업을 공동으로 수행하기 위해 대학의 인적, 물적 자원, 지역 네트워크 등을 공유해야 한다는 점에서 3유형 사업은 전문대학 간 자원 공유를 촉진하는 사업이라고 할 수 있다.

2) 국립대학 육성사업

국립대학 육성사업은 고등교육의 공공성과 경쟁력 제고를 위해 국립대 역량 강화를 지원하는 사업으로, 2013년부터 추진되었던 국립대학 혁신지원사업(PoINT)이 2018년부터 확대 개편된 것이다. 기존의 PoINT 사업이 국립대학 발전모델의 구축과 인사·조직·회계 시스템 혁신에 중점을 두었다면, 국립대학 육성사업은 국립대학의 공공성 강화 및 강점 분야 개발을 지원하며, 국립대 간의 상생협력체제 구축을 지원하는 차이점이 있다(교육부, 2019a). 문재인정부의 국립대학 혁신 3대 원칙과 8대 과제에 '지역 네트워크 협력을 주도하고 강화하는 국립대학', '정보·자원 공유를 통해 함께하는 국립대학'이 포함되면서 '2019년 국립대학 육성사업 계획(교육부, 2019a)'에서는 국립대학 전체의 경쟁력 강화를 위한 대학 간 기능 조정과 자원 공동 활용이 강조되고 있다. 이에 따라 동 계획에서는 〈표 Ⅳ-4〉와 같이 '국립대 간 네트워크 활성화 '를 위해서 국립대 간의 인적, 물적 자원 공유와 협력 네트워크 구축을 중점 추진과제로서 예시하고 있다.

〈표 Ⅳ-4〉 2019년 국립대학 육성사업 평가요소 (일부)

중점 추진과제	세부사업(예시)
1 공동 교육혁신센터	▪ 국립대학 공동 교육혁신센터 구축·운영
2 공동교육과정	▪ 대학 간 교육과정 공동 운영, 협력강의 및 온라인 콘텐츠 공동 개발 등
3 교원 교류	▪ 국립대학 간 교원 교류 프로그램 운영
4 실험실습기자재 공유	▪ 실험실습 환경 개선 및 인근 대학에 실험실 개방·공유

출처: 교육부(2019a: 7). 2019년 국립대학 육성사업 기본계획.

대학 단위에서 국립대학 육성사업의 구체적 운영 양상은 그 전신인 '국립대학 혁신지원사업'의 우수사례 예시를 통해 살펴볼 수 있다. 당시 사업평가 요소로서 국립대학 간 네트워킹이 명시적으로 포함되지 않았지만, 선정대학들의 상당수가 대학 간 연계·협력 사업을 추진하였다. 예를 들어, 대전·충남지역의 4개 국립대학(공주교대, 공주대, 충남대, 한밭대)이 연계·협력하여 도서관 공동 활용, 학생 취업역량 강화, 직원 역량 강화 프로그램을 공동 추진하였고, 이 중 충남대와 한밭대는 학점교류를 발전시켜 공동학위 교과목을 개발하였다(임후남 외, 2018). 그리고 강릉 및 원주지역 대학들은 대학의 시설과 도서관 열람실 등 자원을 지역과 공유하는 '지역공영대학' 운영을 표방하였으며, 이를 위해 강릉 및 원주지역의 대학들 간 연합 협의체를 구성하여 공동협력과제를 설정하고 추진하였다(임후남 외, 2018).

앞서 제시한 정책들을 비교 분석하여 제시하면 〈표 Ⅳ-5〉와 같다.

〈표 Ⅳ-5〉 대학 공유 관련 정책 분석

구분		교육과정 공유	온라인 강의 공유	대학 인프라 공유		재정지원사업 기반 공유		
관련 정책		교육과정공동운영/ 학점인정	KOCW/ K-MOOC	대학도서관 협력망	국립대 자원관리	재정지원사업		국립대학 육성사업
						ACE+, LINC+	전문대학혁신 지원(3유형)	
관계법령		「고등교육법」	-	「대학도서관 진흥법」	-	-	-	-
참여대학		동일 수준/유형대학	제한 없음	제한 없음	국립대(39개)	4년제 일반대	전문대	4년제 국립대
공유 대상		교육과정(강의)	온라인 강의 및 자료	상호대차, 디지털자료 등	KORUS (행·재정통합 시스템)	우수 교육 모델 사례	인적, 물적, 네트워크 등	교육혁신센터, 교육과정, 교원, 실험실습기자제
공유방법		오프라인 공유	온라인플랫폼	온/오프라인 공유	온라인	오프라인	오프라인	오프라인 공유
운영체계	추진 체제	협약 대학별 추진	교육부/ KERIS(KOCW) 국평원(KMOOC)	교육부/대학도서관 협의회	교육부	교육부/ 사업단	교육부/ 사업단	교육부/사업단
	거버 넌스	협약 대학	교육부 계획 수립, 대학의 자발적 참여	대학 간 협정	교육부와 국립대간 협정	협약 대학	협약 대학	교육부/사업단 협의체
	재정	대학 부담 /학생 수강료	정부 지원/ 대학 부담	정부 지원/ 대학 부담	정부 지원/ 대학 부담	정부 지원	정부 지원	교육부 지원

2 주요 사례 분석: 대학 간 공유 사례 현황

그동안 국내 대학 간의 공유 활동은 앞서 제시한 '대학 간 학점인정 정책'에 의해서 주로 이루어졌다. '수업 개방 및 학점 인정'은 각 대학이 특별한 노력을 들이지 않고 비교적 쉽게 할 수 있는 활동이었기 때문이다. 이러한 활동은 '대학 간 자원 공유 활동'보다는 '대학 간 상호 협력 활동 차원'에서 주로 추진되었다. 그러나 최근에는 '학점 인정' 이외의 다양한 형태의 대학 간 공유 활동이 나타나고 있다. 학생 수가 급격히 감소하면서 전대미문의 위기를 극복하는 상생전략으로서 '대학 간 공유'가 주요 전략으로서 대두하고 있기 때문이다. 그 사례는 다양한데, 크게 ① 인적자원 공유, ② 교육과정 공유, ③ 포괄적 공유로서 구분할 수 있다.

가. 인적자원 공유

1) 전임교원의 타교 출강 허가 제도

'전임교원의 타교 출강 허가 제도'는 전임교원이 소속 대학 총장의 허가를 받아서 타교에서 강의를 할 수 있도록 허용하는 것으로, 대부분의 대학에서 학칙이나 별도 규정을 마련하여 시행하고 있다. 예를 들어, 전북대학교의 경우, '전북대학교 소속 교육공무원의 타교 출강 지침'을 제정하고 다음과 같이 '타교 출장 허용 범위'를 설정하여 타교 출장을 허용하고 있다.

전북대의 전임교원에 대한 타교 출강 허가

1. 출강일은 1주당 1일에 한하되 1일 4시간을 초과할 수 없다.
2. 타교 출강은 매 학기 본교 강의 9시간 이상을 이행해야 하며, 타교 출강시간은 본교 강의시간을 포함하여 16시간을 초과할 수 없다. 다만, 본교 강의시간은 「전북대학교 책임 강의시간 총량제 운영 지침」에 의거 반영하며, 의·치의학전문대학원, 의과대학, 치과대학, 수의과대학 교원은 적용대상에서 제외한다.
3. 「전북대학교 책임 강의시간 총량제 운영 지침」에서 교수책임시수를 면제 받는 보직교수(본부보직, 학(원)장, 학과장 등) 또는 국내·외 연구교수, 교수책임시간 미달교수는 타교 출강을 허가하지 아니한다.
4. 타교 출강을 위하여 본교의 수업시간을 변경 할 수 없다.
5. 조교는 타교출강 및 본교의 강의를 담당할 수 없다.
6. 제1호 내지 제5호를 위배한 타교출강은 특별한 사유가 없는 한 허가하지 아니한다.

출처: 전북대학교 소속 교육공무원의 타교 출강 지침 (2019.08.13. 인출)

사립대학인 인하대의 경우 다음과 같이 '비전임교원 임용규정'에 국내외 대학과의 교류와 협력을 위해서 타 대학 교원이 '방문교수'로서 인하대에서 교육과 연구 활동에 참여할 수 있는 근거를 마련하고 있다.

인하대의 비전임교원 규정 (일부)

제40조 (자격) 방문교수는 타 대학 교원으로서 국내외 대학과의 교류와 협력에 기여하기 위해 협약 또는 특별한 필요에 따라 일정 기간 본 대학교에서 연구와 교육활동을 담당하는 자로 한다.
제41조 (임용절차) 방문교수는 소속학부(학과)에서 구비서류를 첨부하여 소속 대학장을 경유하여 총장에게 추천하고 총장이 이를 임명한다.
제42조 (구비서류) 방문교수의 임용을 위하여 다음 각호의 서류를 갖추어야 한다. 다만, 교무처장은 필요하다고 인정하는 경우 추가 서류의 제출을 요구할 수 있다.
1. 학부(과) 또는 대학원의 추천서 및 회의록
2. 재직증명서
3. 임용지원서(신규자에 한함)
4. 학력 및 경력 증명서(신규자에 한함)

제43조 (임용기간) 방문교수의 임용기간은 1년을 원칙으로 하되, 필요에 따라 임용기간을 조정할 수 있다.
제44조 (의무) 방문교수는 국내외 대학과의 교류와 협력에 기여하며, 교육, 연구와 관련된 업무를 수행하여야 한다.
제45조 (보수) 방문교수의 보수는 별도로 정하는 금액으로 한다.

출처: 인하대학교 규정집(3-3-14) 비전임교원임용규정 (2019.08.13. 인출)

2) 전북대-경북대-부산대 간의 학생 교류 협약

전북대-경북대-부산대 간의 학생 교류 협약은 세 개 대학의 학생 간 상호 교류를 활성화하여 각 대학의 발전과 영호남 지역 교류를 촉진하기 위해서 추진되었다(전북대 홈페이지). 동 협약에 의한 학생 교류 모집인원은 대학별 학과(부) 학년별 입학정원의 10% 이내이고, 매년 1월초에 참여 학생을 모집한다. 자교 학생에게는 직전학기 성적평균이 2.75 이상인 학생만 참여할 수 있다는 제한을 두고 있지만, 타 지역 학생의 경우 참여 촉진을 위해서 제한을 두지 않고 있다. 3개 대학 간 학생 교류를 활성화하기 위해서 참여하는 학생들에게는 전액장학금과 교류대학의 기숙사에 우선적으로 거주할 기회가 제공되고 있다.

나. 교육과정 공유

1) 과학·기술중점대학 간 공동교류 협약

학생의 교육선택권 확대와 융복합 교육의 활성화를 위해서 5개의 과학기술분야 특화 대학들(KAIST, GIST, 포스텍, DGIST, 유니스트)이 대학 간 교원 교류에 관한 협약을 2017년 5월에 체결하였다.[5] 동 협약의 주요 내용은 1) 공동 교과목 개발 및 융·복합 과정 개설, 2) 양방향 원격강의 강의시스템 구축, 3) 우수 교원 및 인력 공유 등이다. 이전

5) 지스트신문(2007.05.29.). http://gistnews.co.kr/?p=2627 (2019.04.20. 인출)

에도 5개 대학 간에 학생 학점 교류와 연구 교류는 이루어졌으나, '교원 교류, 교육과정 공동 개발, 원격강의 시스템 구축' 등의 시도는 없었다는 점에서 이번 협약은 한층 진일보한 방안이라고 평가할 수 있다.

2) 경인지역대학 복수학위제 공동 운영

2017년에 교육규제 완화 조치의 일환으로서 '국내 대학 간 복수학위 과정' 운영이 가능해지면서 경인지역 소재 13개 대학이 재학생의 교육기회 확대를 위해서 2018년 11월에 복수학위 학생교류에 관한 협약을 체결하였다.[6] 경인지역 대학들이 운영하려는 복수학위제[7]는 '4+1' 방식으로, 소속 대학에서 4년(8학기 등록 필수)을 이수하고, 1년(2학기)은 학생이 선택한 교류대학에서 강의를 이수하는 형태이다. 단, 입학 후 처음 1년과 졸업 전의 마지막 학기는 소속대학에서 재학해야 한다는 제한이 있다. 그리고 복수학위 대상 전공은 신청 학생의 주 전공과 달라야 하며, 법에 의해서 입학정원이 통제되는 사범계열이나 보건의료 전공은 대상에서 제외된다. 이와 같이 복수학위과정 운영 경험이 쌓으면, 장기적으로는 소속대학과 교류대학에서 교육과정을 이수한 학생들에게 공동 명의로 학위가 수여되는 '공동학위제'도 운영할 계획이다.

〈표 Ⅳ-6〉 경인지역 대학 복수학위제 운영합의(안)

이수자격	- 재학생 및 복학예정자(신청 직전 학기까지 성적평점 평균이 학사경고 학점이상인 자)
이수방법	- 소속대학 4년, 교류 대학 1년 수학, 모듈학기제도 활용 가능 - 소속대학 정규학기 중 학점교류 가능(단, 이수학점 제한 필요)
이수허가	- 교류대학 신청학과는 소속 대학의 학과와는 다른 것을 원칙으로 하며, 세부 운영방안은 교류 대학의 규정에 따름
수업료	- 소속대학 학비와 별도로 교류 대학에 수업료를 납부함 복수학위 수업료는 수강과목 학점 단위로 납부함(학점 당 10만원 권고)
학위 수여	- 교류대학의 복수학위 취득 조건은 교류 대학 자율로 맡김

출처: 경향신문(2018.11.27.). http://news.khan.co.kr/kh_news/khan_art_view.html?art_id=201811271613011#csidx13817e24e8f0fff82164fcf32521947 (2019.04.15. 인출)

6) 경향신문(2018.11.27.). http://news.khan.co.kr/kh_news/khan_art_view.html?art_id=201811271613011#csidx13817e24e8f0fff82164fcf32521947 (2019.04.15. 인출)
7) 경인지역 대학 간 복수학위제는 인천대학교 학생 의견 수렴 결과 도입이 중단되었다(경기일보(2018.12.19.). 결국 무산된 '경인지역 대학간 복수학위제'. https://www.kyeonggi.com/news/articleView.html?idxno=2021199 (2019.09.28. 인출)

다. 포괄적 공유

1) 서울총장포럼의 공유대학 플랫폼

서울총장포럼의 공유대학 플랫폼은 학령인구 감소에 따라 대학들이 당면한 위기를 공동으로 대처하기 위해서 32개의 서울 소재 대학들로 구성된 '서울총장포럼'에서 구축한 대학 간 공유 플랫폼이다(공유대학 플랫폼 홈페이지). 학점 교류와 공동 프로그램 개발로 출발하여 장기적으로는 교육 및 연구 시설 공유, 교양과 전공과목 공동개설 등으로 공유 활동을 확장할 계획이다. 2019년 2월 현재 32개 서울총장포럼 회원교 중 24개교가 학술교류 및 학점교류 협정을 체결하였고, 이 중 8개 대학은 도서관 이용서비스, 연구기자재 공유 활동에 참여하고 있다. 이외에도 대학 간 학력회신 서비스 협력체제를 구축하고 있으며, 앞으로 회원대학들이 자체 개발한 MOOC 강의, 융합 프로그램 개발 및 운영, 취창업 지원 활동 등도 공유할 계획이다.

2) 청주권 대학교 교류 협력 협약

청주에 소재한 대학 간 자원 공동활용과 교육·연구제도의 공동운영을 위해서 2017년 3월에 총 8개 대학(서원대, 충북대, 청주교대, 청주대, 충북보건과학대, 충청대, 한국교원대, 꽃동네 대학)이 교류 협약을 체결하였다. 기존에 각 대학에서 개설하는 교과목을 학술교류 협정을 체결한 대학의 학생들에게 수강을 허용하는 학점 인정 제도와 달리, 8개 대학이 공동으로 계절학기 교과목을 개설하고, 교과목 운영을 분담한다는 측면에서 근본적인 차이가 있다. 동 협약의 주요 내용[8]을 살펴보면, 첫째 학생들이 협력대학에서 원하는 교과목을 수강할 수 있도록 교육과정과 학사제도를 연계하며, 둘째 대학 간 교원 교류를 촉진하기 위해서 전임교원들의 교환 수업과 교환교수 제도를 운영하는 것이다. 셋째, 8개 대학 간 연계전공과 융복합전공, 복수학위제 및 공동학위제를 도입하는 것이다. 마지막으로, 정부와 지자체에서 추진하는 재정지원사업에 대학들이 공동으로 지원하는 것이다. 이러한 협약 사항을 이행하기 위한 첫걸음으로써 "청주권 대학교 계절수업 공동운영 지침"이 8개 대학의 합의 하에 제정되었으며, 이를 2017년 11월 7일부터 실행하기 위해서 청주권 대학교 학사협의회와 학사운영실무위원회가 구성되었다. 동 지침에서는

8) 꽃대뉴스(2017.03.17.). http://www.kkot.ac.kr/board.read?mcode=1513&id=29769 을 참고하여 작성함. (2019.04.01. 인출)

청주권 대학교 계절수업의 교과목 개설 및 운영, 수업운영 및 평가, 그리고 회계운영 등에 대해 규정하고 있다.

3) 전북대-제주대 연합대학

광역권에 소재한 국립대 간의 교류 및 협력을 강화하려는 교육부의 국립대 혁신방안에 부응하여 전북대와 제주대가 교원, 학생 인력 간의 교류를 촉진하기 위해서 2017년 3월에 연합대학 운영에 관한 협약을 체결하였다. 양 대학 간 교류 대상은 학생과 교원, 연구인력, 행정인력, 학습법 프로그램 등이며, 이외에도 생활관, 도서관, 학생실습장, 실험실습관, 휴양 및 복지 시설 등과 같은 캠퍼스의 물적 인프라도 공유할 계획이다.

앞서 제시한 대학 공유 사례들을 비교 분석하여 제시하면 〈표 Ⅳ-7〉과 같다.

〈표 Ⅳ-7〉 대학 공유 사례 분석

구분		인적 자원 공유		교육과정 공유		포괄적 공유		
		전임교원 타교출강 허가	전북대·경북대·부산대간 학생교류협약	과학·기술중점대학 교류	경인지역대학 복수학위제운영	서울총장포럼의 공유대학 플랫폼	청주권 대학교 교류 협력 협약	전북대-제주대 연합대학
협약년도		대학별 다름	2015	2017	2018	2019	2017	2017
참여대학		모든 유형 대학	전북대, 경북대, 부산대	5개 과학기술분야 특화대학	경인지역 13개 대학	서울소재 대학	청주권 8개 대학	전북대-제주대
공유 대상		교원	학생, 강의, 기숙사	융복합과정 개발, 원격강의 구축, 교원 교류	복수학위제 공동 운영	학점 교류, 도서관, 연구기자재	계절학기 과목 개설, 교원, 연계전공 등	인적, 물적 인프라, 교육과정 등
공유방법		오프라인	오프라인	온·오프라인	오프라인	오프라인	오프라인	온·오프라인
운영체계	추진 체제	없음	3개 대학 합의하에 진행	5개 대학 협의체	13개 대학에 의해 공동 추진	서울총장포럼	8개 대학에 의해 공동 추진	없음
	거버넌스	없음	없음	없음	없음	없음	없음	없음
	재정	대학별 분담	좌동	좌동	좌동	좌동	좌동	좌동

3 선행 개편안 분석

우리나라에서는 지금까지 학계와 정치권을 중심으로 대학체제 개편과 관련하여 다양한 논의들이 있어 왔다. 대학 간 연계·협력을 강조한 주요 선행 대학체제 개편안을 살펴보면 〈표 Ⅳ-8〉과 같다. 초기의 선행 개편안으로는 국(공)립대학 중심의 통합네트워크 구축 방안이 선행 연구들(장회익, 2001; 김영석 외, 2003; 정진상, 2004; 반상진, 2012, 2017; 김영석, 2017; 이정미 외, 2017 등)과 대선을 비롯한 선거과정에서 중요하게 제안되었다. 그리고 이후 사립대학의 공공성 강화에 터해 국(공)립대학 통합네트워크를 사립대학으로 확장하는 방안들(임재홍 외, 2015; 서울특별시교육청, 2017.03. 등)로 발전하였다.

즉, 국(공)립대학 통합네트워크 체제의 구상은 초기에는 국(공)립대학들을 중심으로 논의되었으나, 19대 대선 국면에서는 국(공)립대학뿐만 아니라 사립대학의 네트워크 체제의 필요성이 제기되는 등 우리나라 대학체제의 전반적인 개편이 논의되었다(반상진, 2017: 69). 그리고 우리나라 대학의 연계·협력형 대학체제 구축 방안의 시발점으로 볼 수 있는 국(공)립대학 통합네트워크 방안은 아직까지 연계·협력형 대학체제로의 개편에 있어 가장 중요하고 기본이 되는 방안으로 자리 잡고 있다.

〈표 Ⅳ-8〉 대학체제 개편 관련 주요 연구 및 정책안

연도	구분	대학체제 개편안
2001	장회익(2001)	○ 국립대 협력 및 개방화 방안(장회익 등 서울대 교수 20명) - 대학 간 협력을 통한 국립대학교 학사과정 개방화 방안
2003	김영석 외(2003)	○ 교육경쟁력 강화를 위한 대학 통합 네트워크안 - 정진상(2004)로 구체화하여 제시
2004	정진상(2004)	○ 국립대 통합네트워크 방안
	2004년 총선 과정	○ 민주노동당 공약: 국공립대 공동학위제 및 서울대 학부 폐지론 - 정진상(2004) 제안 수용
2007	대통령 선거과정	○ 정동영 대통합민주신당 후보 공약: 국공립대 공동학위제 ○ 권영길 민주노동당 후보 공약: 국공립대 공동학위제 및 서울대 학부 폐지안
2012	반상진(2012)	○ 한국형 국립대 연합체제 구축 방안
	18대 대통령 선거과정	○ 이용섭 민주통합당 정책위 의장: 국공립대 통합네트워크 설치 방안 ○ 김상곤 경기도 교육감: 국립기초교양대학안 ○ 교육혁명공동행동: 대학연합체제 구성 및 공교육 민주화안 ○ 박근혜 새누리당 후보 대선공약: 서울대 단과대학 일부 세종시 이전 검토 ○ 문재인 민주통합당 대선공약: 국립대 통합네트워크 구축(공동학위제) 제안

연도	구분	대학체제 개편안
2014	지방자치제 선거과정	○ 진보교육감 후보들의 공동공약: 국공립대 통합네트워크 방안
2015	임재홍 외(2015)	○ 초·중등교육 정상화를 위한 대학 체제 개편방안 연구(서울특별시교육연구정보원 교육정책연구소)
	강내희 외(2015)	○ 대학통합네트워크안(「입시, 사교육 없는 대학체제」) - 민주화를 위한 전국교수협의회(민교협), 교수노조, 학단협 중심으로 발간
2017	반상진(2017)	○ '국립대 연합체제' 구축 방안
	김영석(2017)	○ 국립대 네트워크안
	19대 대통령 선거과정	○ 시도교육감협의회, 사회적 교육위원회(준): 대학자격고사 도입 및 대학통합네트워크 ○ 사교육걱정없는세상: 대학입학보장제 및 상생대학네트워크
	서울특별시교육청 (2017.03.)	○ 통합국립대학-공영형 사립대학에 기초한 대학 공유네트워크 구축(안)
	이정미 외(2017)	○ 국립대학 네트워크 구축 방안

주: 서울특별시교육청(2017.03.: 30-31)과 반상진(2017: 67-69)의 내용 요약 정리 및 보완, 선행 개편안 추가.

이와 같이 대학체제 개편에 대한 논의들은 시대의 흐름에 따라 학계와 정치권에서 여러 변형과 통합의 과정을 거쳐 현 시점에서 '대학통합네트워크'를 중심으로 국립대 간의 통합과 공영형 사립대에 대해서 실질적으로 논의되고 있다. 이에 여기서는 '대학통합네트워크'[9]를 중심으로 추진 방법, 전략, 쟁점 등을 제시하고 있는 대학체제에 대한 선행 개편안[10]들을 대상으로 연구 분석 모형의 탐색 요소[11]를 활용하여 분석을 실시하였다.

가. 공유 배경 및 목적

선행 개편안들을 통해 대학 간 연계·협력 체제를 구축하는 대학통합네트워크의 배경 및 목적을 살펴보면, 대학 서열구조의 완화, 초·중등교육의 정상화, 고등교육의 공공성 제고, 교육환경 변화 대비 등이 중요한 대학통합네트워크 구축의 목적으로 나타났다. 구체적으로, 대학통합네트워크 구축을 주장한 초기 선행 개편안들은 주로 대학 서열체제의

9) 여기서는 '국립대통합네트워크'라는 명칭이 참여대학 유형을 국립대에 국한하는 것으로 보이는 한계를 가짐에 따라 '대학통합네트워크'라는 용어를 사용하였다. 김종영(2019) 또한 국립대와 사립대를 포괄적으로 포함할 수 있다는 점에서 '대학통합네트워크'란 용어를 사용하였다.

10) 정진상(2004), 임재홍 외(2015), 반상진(2012, 2017), 이정미 외(2017), 김영석(2017), 서울특별시교육청(2017.03.) 등을 주요 분석 대상으로 하였다.

11) 본 연구에서는 대학 공유 모델 탐색을 위한 탐색요소로 공유목적, 참여대학 특성, 공유대학, 공유모형, 운영체제(추진주체, 거버넌스, 재정), 기대 성과, 쟁점을 제시하였다.

교육 및 사회에의 심각한 부정적 영향에 대한 인식에 터해 대학통합네트워크 구축을 통해 대학 서열구조를 완화하고 입시 경쟁과 입시 위주의 교육, 사교육비 확대, 교육 및 지역 불균형, 학벌주의 등 대학 서열체제로 파생되는 것으로 판단되는 다양한 교육 문제들을 해소하고자 하였다. 그러나 최근에 들어서는 이외에도 대학이 맞이하게 된 여러 변화, 즉 제4차 산업혁명과 같은 급속한 기술 발전, 우리 사회의 인구 급감에 따른 문제, 고등교육의 공공성 확보, 공유를 통한 대학 간 상생발전의 패러다임의 전환, 고등교육 재정의 합리화 등과 같은 시대적 변화에 대비하기 위한 대학통합네트워크의 필요성도 제기되고 있다(〈표 Ⅳ-9〉 참고).

〈표 Ⅳ-9〉 대학통합네트워크의 공유 배경 및 목적

구분	공유 배경 및 목적
정진상 (2004)	○ 대학 서열체제 혁파 - 대학 서열체제: 중등교육 황폐화, 대학교육과 학문 경쟁력 약화, 학벌주의 재생산, 사교육비 확대, 지역 불균형 재생산
임재홍 외 (2015)	○ 고등교육의 공공성 확보 ○ 고등교육 개혁을 통해 입시경쟁으로부터 초·중등교육의 정상성 확보
반상진 (2017)	○ 초·중등 공교육의 정상화, 사교육 완화, 교육양극화, 대학서열구조, 학력학벌구조 해체를 통한 공정하고 생산적인 고용체제 구축 ○ 대학체제 대전환: 대학 체질 및 지형 변화 지향, 국립대 연합체제와 공영형 사립대 연합체제로의 전환을 통해 대학체제의 협력·연계 패러다임 구축 ○ 내·외재적 목적 - 내재적 목적: 대학교육의 내부적 문제 해결 - 대학교육 일반화에 따른 대학경쟁력의 저변 확대로 고등교육의 공공적 가치 확대, 대학균형발전을 통한 대학학벌체제 완화, 사립대 중심의 고등교육 구조 등 - 외재적 목적: 미래 대응 - 인구절벽, 제4차 산업혁명, 초연결사회(상호 협동 및 연계 사회) 대비
이정미 외 (2017)	○ 국립대학의 국책 기능 회복, 고등교육의 공공성 제고 ○ 대학 간 경쟁 및 자원의 독점이 아닌 협력 및 자원 공유를 통한 대학 간 상생발전의 패러다임으로의 전환 ○ 대학별 특성화에 기반한 국립대학 간 역할 및 기능 조정 ○ 고등교육 환경 변화에 따른 국립대학의 선도적 역할 강화
서울특별시 교육청 (2017.03.)	○ 대학 서열화 구도 완화를 통한 입시경쟁 해소 ○ 고등교육의 공공성 확보 ○ 인적·물적 자원의 공유와 그를 통한 재정합리화의 모델 실현

나. 참여 대학 특성

선행안들은 대학통합네트워크의 참여 대상 대학으로 전국 및 지역의 일반대를 중심으로 제시하고 있었다. 일반대 중에서는 국공립대를 기본적인 네트워크 참여 대상으로 제시하는 경향이 있었는데 이정미 외(2017)는 거점국립대를 중심으로 대학통합네트워크의 방안을 제시하였다. 그리고 학교급 및 학교유형을 확대하여 제시한 사례도 볼 수 있다. 대표적으로 정진상(2004)은 일반대와 대학원을 연계한 방안을 제시하였으며, 임재홍 외(2015)는 전문대를 포함한 대학체제 개편안을 제시하였다.

〈표 Ⅳ-10〉 대학통합네트워크의 참여대학 특성

구분	참여대학 특성
정진상 (2004)	○ 지역단위: 전국, 지역 ○ 설립유형: 국공립, 사립 ○ 학교유형: 일반대
임재홍 외 (2015)	○ 지역단위: 전국, 지역 ○ 설립유형: 국공립, 사립 ○ 학교유형: 일반대, 전문대 - 일반대(국공립대학통합네트워크, 공영형사립대, 독립사립대) - 전문대(국공립 전문대, 공영형(정부책임형) 사립 전문대, 독립 사립 전문대)
반상진 (2017)	○ 지역단위: 전국, 지역 ○ 설립유형: 국공립, 사립 ○ 학교유형: 일반대 ○ 기능: 연구중심, 교육중심, 종합폴릭텍 국립대
이정미 외 (2017)	○ 지역단위: 전국, 지역 ○ 설립유형: 국공립, 사립(거점 국립대 중심으로 제시) ○ 학교유형: 일반대
김영석 (2017)	○ 지역단위: 전국, 지역 ○ 설립유형: 국공립, 사립 ○ 학교유형: 일반대
서울특별시 교육청 (2017.03.)	○ 지역단위: 전국, 지역 ○ 설립유형: 국공립, 사립 ○ 학교유형: 일반대

다. 공유 대상

대학통합네트워크의 공유 대상은 대학교육에서의 모든 가치 즉, 인적 자원(교원, 직원, 학생), 물적 자원(도서관, 시설물, 교육·연구 기자재, 온라인교육시스템 등), 교육과정(오

프라인 교육, 온라인 교육), 교육·학술활동(교수·직원·학생 대상 연수, 강연회, 세미나 등), 연구(공동연구, 연구소 공동 운영 등), 학사제도(학생선발제도, 학위제도 등) 등을 들 수 있다. 선행안들은 국공립대와 공영형 사립대학의 경우, 모든 가치 대상을 공유하는 방향을 제시하고 있다고 볼 수 있다. 이는 국공립대와 공영형 사립대의 경우, 국가가 전적으로 또는 상당부분 행·재정적 지원을 책임지고 있는 것에 기인한다. 다만, 공영형 사립대의 경우, 국공립대와 달리 정부가 50% 지원을 하는 것으로 가정하고, 가치 대상의 공유 수준을 국공립대에 비해 낮은 수준으로 제시하는 경우도 있다(예: 서울특별시교육청(2017.03.)의 경우, 학점 인정 범위를 1/4로 제시함).

〈표 Ⅳ-11〉 대학통합네트워크의 공유 대상

구분	공유 대상
정진상 (2004)	○ 모든 가치 공유 - 신입생 통합 선발, 강의 개방, 공동 학사학위 수여 - 선지원 후추첨 방식 대학 결정. 학적은 배정받은 대학에 두되 희망 대학 및 교수 강의 수강 - 적정 수강생 유지: 수강인원 제한, 수학 연한 및 성적 기준으로 우선순위 부여, 상대평가제 도입
임재홍 외 (2015)	○ 국공립대 통합네트워크: 인적·물적 자원 공유, 행정 및 인사를 통합하는 네트워크 구성(모든 가치 공유) ○ 공영형 사립대: 모든 가치 공유
반상진 (2017)	○ 국립대 연합 체제: 학력인증제, 교수 및 학점 교류 완전 자율화, 학생 선발 표준화, 학위 수여 등 합의 ○ 공영형사립대 연합체제: 교수 및 학점 교류 완전 자율화, 학생 선발의 표준화, 학위 수여 등에 대해 합의 ○ 국공립대-사립대 연합체제 연결: 공동학위제 및 학생선발 공동 기준 설정
이정미 외 (2017)	○ 교육부분 네트워크: 공동 교육과정(공동학위 및 복수학위, 대학 간 연계·융합 전공, 계절 수업 등) 운영, 운영정보시스템 플랫폼 구축, 온라인 콘텐츠(K-MOOC, 이러닝 콘텐츠 등) 공동 개발 및 운영, 공동 취업지원 체제 구축(취·창업 학점 교류, 현장실습지원센터 공동 운영 방안 등), 외국인 유학생 공동 선발 및 관리체계 마련 ○ 연구 부문 네트워크: 기초학문분야 공동연구, Global Top 100 Glocal 9 연구원 네트워크, 연구장비 공동활용, 신진연구자들 간 공동연구, 대학원 발전을 위한 교류협력 강화 ○ 산학협력 부문 네트워크 과제: 대학 기술·경영 컨설팅 네트워크 사업, 산학협력 교육네트워크 구축·운영, 4차 산업혁명 기술협력 네트워크 구축·운영, 대학 창업펀드 공동 조성·운용 ○ 지역연계 및 지역사회공헌 부문 네트워크: 지역경제 활성화, 지역사회 봉사, 지역기업 지원, 초·중등교육 지원, 평생교육지원, 학술자료 공유 등의 네트워크 구축
서울특별시 교육청 (2017.03.)	○ 통합 네트워크(전국/거점 국립대): 공통교양과정(국립교양교육원 신설 등), 1년 후 전공 진입, 공동학위제, 교수·학생의 자유이동, 통합국립대학 내의 특성화 등 ○ 공영형사립대: 권역별 학생 공동선발, 공통교양과정(1년) 운영, 1년 후 전공 진입, 권역별 공동학위제, 교수·학생의 자유이동, 권역별 의사결정구조 및 단위대학별 의사결정 구조 ○ 연합 네트워크(권역별/거점국립대+지역중심국립대+공영형사립대): 권역별로 통합국립대학, 지역중심 국립대학, 공영형 사립대학 간의 인적·물적 공유와 협력, 권역별로 통합국립대학의 거점대학이 권역의 공영형 사립대학과 협력. 학생들의 자유로운 타 대학 수강 허용(교양학점의 1/4, 전공학점의 1/4까지). 교수 교류를 위한 지원책 가능 ○ 일반 네트워크(권역별/거점국립대+지역중심국립대+공영형사립대+독립형사립대): 권역별로 통합국립대학, 지역중심 국립대학, 공영형 사립대학은 물론, 독립형 사립대학까지 포괄하는 네트워크형 협력

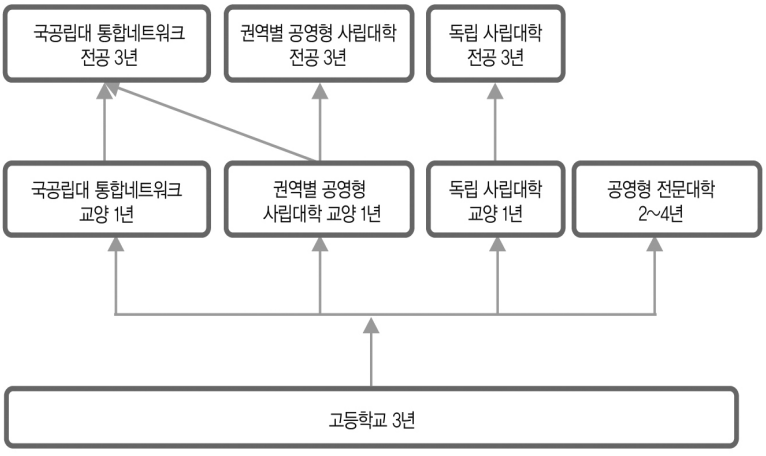
라. 공유 모형

대학통합네트워크를 어떻게 실현할 것인가에 대해서는 여러 논의들이 있어 왔다. 이는 대학통합네트워크를 어떻게 구축할 것인가에 대한 것이다. 먼저 정진상(2004)은 국립대들을 하나의 통합네트워크로 구성하고, 사립대의 공영화를 전제로 사립대학들을 국립대 통합네트워크에 편입시키며, 대학과 대학원제도를 연계하는 안을 제안하였다. 이를 위해 입시제도의 개혁, 대학개혁, 제도개혁들을 주장하였다.

〈표 Ⅳ-12〉 정진상(2004)의 국립대통합네트워크 구축 방법

○ 전제
① 입시제도의 개혁: 절대평가형 내신과 입학자격시험에 의한 선발 - 공동선발제도 도입
② 네트워크 총정원제: 대학들의 수용능력을 고려하여 총 정원 설정, 이 정원을 토대로 대학입학 자격수준 제시, 자격 충족 학생들을 지원순위, 추첨 등을 통해 대학 배정
③ 사립의 공영화 전제 국·사립 통합모델: 건전 사학 대상 경상비 지원 및 국립대 네트워크에 포함
④ 대학개혁: 학사구조개편, 대학원 제도, 학사관리 및 교수임용방식 개선 등
⑤ 제도개혁: 등록금 인하, 지역인재고용할당, 재원마련을 위한 조세제도 개혁 등
○ 기본 내용
① 서울대를 포함한 기존 국립대학들을 하나의 통합네트워크로 구성
② 일정 수준의 사립대를 국립대 통합네트워크에 편입
③ 서울대는 학부생을 모집하지 않는 대신 학부 강의를 네트워크 학생들에게 개방 - 서울대의 대학원대학 전환
④ 학부 과정은 4년, 1기 과정(2년)에는 두 계열(인문사회, 자연)만 두고, 2기 과정(2년)은 학부제로 운영
⑤ 법대, 사범대, 경영대, 의대, 약대 등 전문직을 위한 학부 과정 폐지 및 전문대학원에 해당 과정 설치
⑥ 현 거점대학을 중심으로 지역 국립대학들을 학구(學區)별로 통합하고 몇 개의 캠퍼스로 조직
⑦ 대학원은 일반대학원과 전문대학원으로 구분. 일반대학원은 학구별 특성화 유도, 전문대학원은 학구별로 인구비율에 따라 입학 정원 조정

임재홍 외(2015: 127-129)는 대학통합네트워크가 한꺼번에 만들어지기 힘들다는 판단 하에 대학교(4년제)를 대학통합네트워크(국공립대학, 공영형 사립대학으로 구성) 및 독립사립대학으로 구분하고 대학통합네트워크를 만드는 과정을 세분화하여 제시하였다. 이들은 먼저 국공립대 통합네트워크 구축, 사립대학교(4년제) 및 사립전문대학을 공영형으로 전환하는 것을 동시에 추진할 것을 제안하였다. 이때, 우리나라의 국공립대학들을 통합네트워크로 묶고자 하였다. 또 대부분의 사립대학들을 정부가 책임지는 공영형 대학으로 전환하고 권역별로 통합하고자 하였다. 사립전문대학도 공영형 전문대학으로 전환시키고 이후 이들을 통합하는 과정을 진행하고자 하였다. 국공립대통합네트워크가 공고해지고, 공영형 사립대학이 확산 및 안정되면 이후, 국공립대 통합네트워크와 공영형 사립대학 간에 통합을 진행하는 방식을 제안했다. 이러한 과정을 통해 국가는 고등교육에 대해 좀 더 많은 책임을 지게 된다.



[그림 Ⅳ-8] 대학체제 개편 1단계의 세 가지 과정

출처: 임재홍 외(2015: 128).

〈표 Ⅳ-13〉 임재홍 외(2015)의 대학통합네트워크 구축 방법

○ 대학교(4년제)를 대학통합네트워크(국공립대학 및 정부책임사립대학)와 독립사립대학으로 구분하고 대학통합네트워크를 만드는 과정을 세분화하여 제시
○ 국공립대 통합네트워크, 일반사립대학과 사립전문대학의 공영형 전환을 동시에 추진하고 네트워크로 통합
○ 국공립대 통합네트워크에 공영형 사립대학을 통합시키는 과정 진행
- 국공립대 전체의 네트워크 포함이 곤란하면 1차 거점대학 통합, 2차 지역국립대학 통합 고려
- 특수 국립대학은 네트워크에 직접 참여보다는 인적·물적 자원을 공유하는 '수평적 다양화' 방식 바람직
○ 국공립대 통합네트워크안 기본 구조
① 전국 단위에서 학생 공동 선발
② 소속 대학 변경 희망 시 소정의 절차를 거쳐 허용
③ 1년 간 공동 교양과정 운영. 학생들은 교양과정 이수 후 전공 선택
④ 학생들은 어느 대학에서든 학점 이수 가능
⑤ 공동 학위 취득
⑥ 전공 및 대학원 통합 운영, 교수 인사는 정년 보장 전 한 번은 타 대학 필수 근무
⑦ 네트워크 전체의 의사결정 구조와 단위 대학별 의사결정 구조를 가짐. 교육부를 국가교육위원회로 대체하고 국가교육위원회 산하고등교육위원회에서 고등교육에 관한 전반적인 사항 관할
⑧ 등록금은 현재의 1/4 수준으로 하고, 교수 비율과 연구비 지원을 선진국 수준으로 유지
○ 공영형 사립대학안 기본 구조
① 공영형 사립대: 공적 기관으로부터 대학운영경비의 50% 이상을 제공받는 사립대학. 대학운영위원회(대학구성원과 정부가 임명)가 인사와 예산 심의 · 의결권을 가짐
② 권역별 학생 공동 선발
③ 1년 동안 공통 교양과정 운영
④ 학생들은 권역에 속하는 대학 어디서든 학점 이수 가능
⑤ 권역별 공동 학위 취득
⑥ 권역별 전공 통합 운영, 교수 인사는 정년 보장 전 한 번은 소속 내의 다른 대학 근무 필수
⑦ 권역별 의사결정 구조와 단위 대학별 의사결정 구조를 가짐. 교육부를 국가교육위원회로 대체하고 국가교육위원회 산하 고등교육위원회에서 고등교육에 관한 전반적인 사항 관할
⑧ 등록금은 현재의 1/2 수준으로 하고, 교수 비율과 연구비 지원을 우리나라 최고 수준으로 유지

반상진(2017)은 먼저 정부의 행·재정적 책무성을 강화하여 대학 연합체제를 구축할 수 있는 법적, 제도적, 재정적 토대를 구축하고, 이후 대학 연합체제를 구축하는 방안을 제시하였다. 대학 연합체제 구축은 국립대 연합체제와 공영형 사립대 연합체제를 먼저 구축하고, 이후 국공립대학과 사립대학 간의 연합체제를 구축하는 단계적 방안을 제시하였다. 이때, 국립대 연합체제는 국립대학의 특성을 고려하여 3가지 유형(연구, 교육, 직업·평생)으로 구분하여 운영하는 방안을 제안하였다.

〈표 Ⅳ-14〉 반상진(2017)의 대학 연합체제 구축 방법

○ 단계적 전략
○ 1단계: 정부의 행·재정적 책무성 강화
① 「국립대학법」(가칭) 제정: 국립대 법적 설치 근거 마련
② 「사립대학법」(가칭) 제정
③ 「고등교육재정교부금법」 제정
④ 대학 재정 지원 방식의 다층화: Two-Track
- 선택과 집중의 경쟁 패러다임 → 협업경쟁 패러다임
- 일반지원사업(총괄지원), 특수목적 사업(연계·협력 중심 사업별 경쟁)
○ 2단계: 대학 연합체제 구축
① 국립대 연합체제 구축
- 3가지 유형(연구중심, 교육중심, 종합폴리텍(직업·평생 부문))으로 구분하여 연합체제(네트워크)로 운영
- 지역거점 국립대를 중심으로 연합체제를 추진하여 대학원 중심 연합대학체제로 발전시키고, 교육중심 국립대, 종합폴리텍 국립대(직업·평생중심) 연합체제는 단계적으로 추진
- 학력인증제 도입
- '국립대학 연합운영위원회' 설치·운영: 대학자치운영기구의 성격
② 공영형 사립대 연합체제 구축
- 장기적 발전가능성, 지역적 필요를 고려하여 '공영형 사립대' 육성
- 공영형 사립대는 공적 재원을 지원받되, 협약을 통해 대학지배구조의 투명성과 민주적 운영 담보
- '공영형 사립대학 연합운영위원회(가칭)' 설치: 대학 간 자율적 협의 체제 마련
○ 3단계: 국공립대-사립대 연합체제 구축
① 국공립대학 연합체제 완성: 공동학위제 도입(3가지 유형의 국공립대학 연합체제 내 동일 졸업장 수여)
② 국공립대학 연합체제와 공영형 사립대 연합체제 간의 중장기적으로 연합

이정미 외(2017)는 국립대학 네트워크 구축 방안으로 ① 1단계: 거점 국립대학 중심으로 네트워크 구축, ② 2단계: 전체 국립대학들로 네트워크 확대, ③ 3단계: 일부 사립대학을 포함하는 네트워크로의 확대와 같은 단계적 방안을 제시하였다.

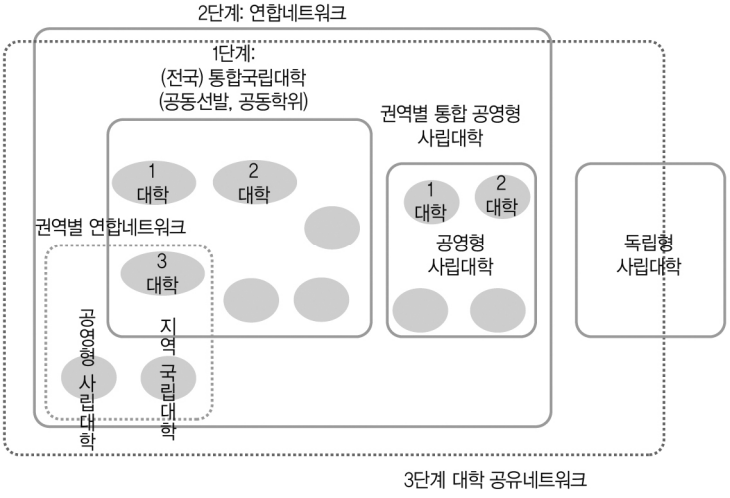
김영석(2017)은 5단계로 국립대 네트워크를 추진하기 위한 로드맵을 제시하였다. 그는 국립대 네트워크를 추진하기 위해서는 먼저 선행 연구와 입시제도의 개선 및 현장 검증, 관련 법제 정비 및 재원이 마련된 후, 거점 국립대학을 중심으로 한 네트워크 구축, 이후 거점 국립대학 및 공영형 사립대학 간의 네트워크 구축이 이루어져야 할 것이라고 제안

하였다. 즉, 대학통합네트워크를 구축하기 위해서는 먼저 행정, 재정, 제도적 개선이 선행되어야 한다는 것이다.

〈표 Ⅳ-15〉 김영석(2017)의 국립대 네트워크 구축 방법

○ 단계적 실현 방안
① 대안적 입시제도의 모색: 소양검사형 수능+내신형 / 입학 자격고사+내신형
② 대학균형발전
- 지방 국립대 정원 확대 및 등록금 인하
  · 등록금 인하 방식: 경상비 지원을 통한 등록금 인하 유도
  · 건전 사학은 준공영형 사립대로 지정하여 경상비를 지원하고 학생 등록금 인하 유도
- 지방대 대상 연구 및 교육인프라 확충
- 지역인재 할당제 및 지역 우수신입생 지원
③ 제도 정비
- OECD 평균 수준의 고등교육재원 확충
- 고등교육개혁심의회 설치
- 고등교육법제 개편: 입시, 국립대 지배구조, 학력차별금지, 지방대 육성, 지방인재 우대 관련 사항
- 장단기 로드맵 및 사교육 시장 연착륙 방안 마련
- 초·중등 교육 정상화 방안 마련
- 대학구조개혁정책 추진: 대학의 공공성 강화, 대학별 자발적 특성화 추진, 부실대학 정리, 학사구조 개편 및 학사관리 강화 조치 병행
④ 정책 추진 로드맵
- 1단계: 고등교육개혁심의회 구성, 입시체제 및 대학균형발전 연구, 지방대 육성정책 추진, 신 입시 개발 등
- 2단계: 국민여론 수렴, 네트워크 구성안 확정, 사립대 구조개혁 및 국립대 국고지원 확대 등
- 3단계: 관련 법제 정비, 재원 마련 등
- 4단계: 새로운 입시 실시, 거점 국립대(10개, 서울대 포함) 중심 네트워크 구축(공동 선발 및 학위) 등
- 5단계: 신 입시에 터한 학생선발, 지역중심국립대와 공영형 사립대 참여 네트워크 구성 등

서울특별시교육청(2017.03.)의 경우, 대학통합네트워크는 여러 단계에 거쳐서 이루어지게 된다고 제시하였다. 대학통합네트워크는 먼저 지역 거점 국립대 간에 네트워크가 구축되고, 이들을 중심으로 각 권역별로 소재하고 있는 대학들을 대학의 특성과 유형에 따라 대학통합네트워크로 묶는 과정을 순차적으로 제시하였다. 이를 위해 '① 1단계: 통합국립대학 구축(통합네트워크) ② 2단계: 권역별 대학 연합네트워크 구축 ③ 3단계: 통합형-연합형 대학 공유네트워크(일반네트워크: 대학 공유네트워크로 확대하고 심화)'와 같은 단계적 실현 방안을 제시하였다.



[그림 Ⅳ-9] 단계별 대학체제개편(안)

출처: 서울특별시교육청(2017.03.: 32).

〈표 Ⅳ-16〉 서울특별시교육청(2017.03.)의 대학 공유네트워크 구축 방법

○ 단계적 실현 방안
○ 통합네트워크: 지역별로 산재한 국립대를 하나의 대학으로 만드는 과정. 단일화된 국립대의 지역별 거점 역할을 중심으로 각 권역의 기타 국립대, 공영형 사립대, 일반 사립대를 순차적으로 포함하여 보편적 네트워크로 진화
① 1단계: 통합국립대학 구축(통합네트워크)
- 두 가지 방식으로 추진 가능. 제1유형-10개 거점 국립대(서울대(법인화 폐지) 포함)를 포괄하는 통합국립대학을 구성, 제2유형-서울대(법인 유지)를 제외한 나머지 광역 시·도 국립대학을 중심으로 통합국립대학을 구성
- 통합국립대학의 기본구조
  · 공통 학위 수여
  · 교수·학생의 자유이동 보장
  · 각 대학에서 취득한 학점은 상호 간 동등하게 인정, 정교수 승진 전에 순환근무 의무화
  · 선발 방식은 '단일한 대학명에 의한 지역별 선발'
  · 1년 동안의 공통교양과정 운영
  · 소속대학 변경 희망 시 소정의 절차를 통해 허용
  · 동일 학과·전공 간의 통합적 운영 및 협력체제 구축
  · 소속대학별로 별도의 의사결정체계를 갖는 동시에 통합국립대학 차원의 별도의 의사결정체계 구축
- 공영형 사립대학도 같이 추진
② 2단계: 통합국립대-지역국립대-공영형 사립대 간의 권역별 대학 연합네트워크 구축
- 통합국립대와 공영형 사립대 간의 '대학 연합네트워크' 구축
- 통합국립대에 속한 대학이 각 지역별 거점대학이 되도록 함(일종의 '공유의 플랫폼'). '통합'과 구별되는 '연합' 네트워크
- 국립대의 기초학문 경쟁력을 지원하고 사립대의 실용학문 경쟁력을 강화하는 방식으로 국가지원정책 분화. 다양한 지역 거점 국공립대학도 참여
③ 3단계: 통합형-연합형 대학 공유네트워크(일반네트워크: 대학 공유네트워크로 확대·심화)
- 2단계 대학네트워크를 독립(형) 사립대를 포함하는 권역별 대학 연합네트워크로 확장·재구성
- 공통교양과정 운영, 학점·학생·교수 등 교육 및 학교 운영에 있어서 통합적·상호적 교류 체제 구축

마. 운영체제

선행안에서 제시한 대학통합네트워크의 운영체제는 추진주체, 거버넌스, 재정, 제도 등으로 구분하여 체계적으로 살펴볼 수 있다. 먼저, 네트워크의 주요 추진주체는 중앙정부와 각 대학이 된다. 대학통합네트워크는 행정, 재정, 제도적인 뒷받침이 요구됨에 따라 중앙정부의 역할이 필수적이다. 또한 각 대학들이 참여하지 않는다면 대학통합네트워크는 이루어질 수 없다는 점에서 가장 핵심적인 추진주체는 중앙정부와 대학이 될 것이다.

거버넌스에 있어서 선행안들은 각 대학의 자율성과 독립성을 인정하고, 필요한 경우, 공동관리운영조직을 두는 것을 제안하고 있다. 정진상(2004)의 경우, 신입생 선발만 통합하여 운영하고, 그 외의 학사 운영은 각 대학이 자율적으로 할 것을 제안하였다. 반상진(2017)은 주요 의사결정 구조로 '국립대학 연합운영위원회(가칭)', '공영형 사립대학 연합운영위원회(가칭)'를 제시하였고, 이정미 외(2017)는 거버넌스를 중심에 두고 거점 국립대학에 대한 세부 현황 분석을 토대로 좀 더 구체적인 통합 방안을 제시하였으며, 「국립대학법」 제정을 통한 대학 내 합의제의사결정 기구를 법제화할 것을 제안하였다. 임재홍 외(2015)와 서울특별시교육청(2017.3.)은 중층적 지배구조로 각 대학별 의사결정체제 및 통합국립대학을 포괄하는 의사결정체제를 제시하였다.

재정의 경우, 대체로 선행안들은 정부의 고등교육 재정지원 확대의 필요성을 역설하였다. 그 구체적 방안으로는 조세제도 개혁(정진상, 2004), 「고등교육재정교부금법」의 제정을 통한 재원의 조달(임재홍 외, 2015; 반상진, 2017; 이정미 외, 2017; 김영석, 2017) 등을 제안하였다.

제도 측면에서는 다양한 제도 개선이 필요한 것으로 나타났는데, 특히 대학통합네트워크의 활성화와 안정적 추진, 고등교육의 공공성 강화를 지원할 수 있는 법제정의 필요성이 부각되었다. 구체적으로 선행안들에서는 「사립학교법」 개정, 공영형 사립대학에 대한 법제화, 「국립대학법」(가칭) 및 「사립대학법」(가칭)의 제정, 고등교육법제 개편 등이 제안되었다.

〈표 Ⅳ-17〉 대학통합네트워크의 운영 체제

구분	운영 체제
정진상 (2004)	○ 추진주체: 중앙정부, 대학 ○ 거버넌스 - 신입생 통합 선발 외의 모든 학사는 각 대학이 자율적으로 운영

구분	운영 체제
	○ 재정 - 조세제도 개혁을 통한 정부 지원 - 국립대 통합네트워크 등록금: 현 국립대와 사립대 등록금의 평균/현 국립대 수준 등으로 조정 ○ 제도 -「사립학교법」 개정(교육의 공공성 실현에 참여, 대학 학사 관리의 자율성 보장): 공익 이사제 도입, 교수임용제도 공영화, 대학 운영의 민주화(대학운영위원회 설치) - 교수임용제도 개선(학문 분야별 교수채용위원회 구성, 위원회가 신임교수 채용 및 각 대학 배치, 동일대학원 출신 제한) - 국립대 통합네트워크 내 대학 교수들의 상호교환제도 확충 - 지역균형인재등용제도, 고시제도(사법, 행정, 외무, 기술 고시 등) 개혁
임재홍 외 (2015)	○ 추진주체: 중앙정부, 대학 ○ 거버넌스 - 교육부가 국가교육위원회로 대체되면 국가교육위원회 산하 고등교육위원회가 국공립대 통합네트워크 전체 예산 배정 및 지출 감시 등의 역할 - 통합네트워크의 장은 통합총장과 단위 대학의 장을 총장으로 구분하여 중층적 지배구조를 나타내도록 함(공영형 사립대학은 권역별 장을 통합총장, 단위대학의 장을 총장으로 함) - 국공립대 통합네트워크는 대학별로 의사결정 구조를 가지면서 동시에 전체 국공립대 통합네크워크들을 포괄하는 의사결정 구조를 갖는 중층적인 지배구조를 가짐 - 총장은 구성원과 이해당사자들의 직선으로 선출 ○ 재정 - 국공립대 통합네트워크 대학의 등록금은 현재 1/4 수준(공영형 사립대학은 1/2 수준) - 등록금 수입 외에 필요한 예산은 국고에서 충당.「고등교육재정 교부금법」 제정을 통해 안정적 고등교육 재정 확보 - 교수의 비율 OECD 최고 수준 유지 및 연구비도 이에 버금가게 유지할 정도로 재원 마련 ○ 제도 - 공영형 사립대에 대한 법제화 필요: '사립고등교육기관의 구조개선에 관한 특별법(가칭)' 제안 - 국가책임교수제도(인건비를 국가가 책임지는 시간강사제도): 공영형 사립대의 교원 확보율이 100%가 될 때까지 한시적으로 운영
반상진 (2017)	○ 추진주체: 중앙정부, 대학 ○ 거버넌스 ① 국립대 연합체제: '국립대학 연합운영위원회' 설치·운영(대학자치운영기구의 성격) ② 공영형 사립대 연합체제: '공영형 사립대학 연합운영위원회(가칭)' 설치(대학 간 자율 협의 체제) ③ 국공립대학과 사립대학와의 연합체제: 제시되지 않음 ○ 재정: 정부 지원(「고등교육재정교부금법」 제정) ○ 제도: 「국립대학법」(가칭), 「사립대학법」(가칭),「고등교육재정교부금법」 제정, 대학 재정 지원 방식의 다층화(Two-Track)
이정미 외 (2017)	○ 추진주체: 중앙정부, 대학 ○ 거버넌스 ① 주요 내용 - 거점 국립대 중심의 통합 네트워크 구축, 추후 확대: 거점 국립대 중심 단일 거버넌스(거점 국립대학 연합위원회)에서 시작하여 혼합 거버넌스 체제(고등교육위원회 하에 국립대학 위원회, 전문대학 위원회, 사립대가 존재하는 구조)로 이행 -「국립대학법」 제정을 통한 대학 내 합의제 의사결정 기구 법제화 - 교수평의회에 대학 수준 의사결정 심의, 개선안 제시에 관한 권한 부여 - 대학 전 구성원이 참여하는 대학 수준의 최고 협의제 의결기관(가칭 '대학운영위원회) 구축 - '거점 국립대학 연합위원회(가칭)' 설립 ・「고등교육법」 또는「국립대학법」에 기구의 구성, 기능 명문화

구분	운영 체제
	・‘고등교육위원회(가칭)’ 설치: 고등교육 담당 최고 의결기관. 각 유형별 단일 거버넌스 체제의 상위기구로 전문적인 고등교육 기획 담당 ② 단계적 전략 - 1단계: 거점 국립대학 운영협의회 구성 - 2단계: 거점 국립대학 네트워크 구축 후 ‘거점 국립대학 연합위원회(가칭)’ 설립 - 3단계: 국립대학 연합위원회 설치 - 4단계: 고등교육 조정위원회 설치 ③ 거점 국립대학 네트워크 성과관리체제 구축 - 성과관리 조직(거점 국립대학 네트워크 혁신연구원(가칭)) 설치 - 핵심성과지표(KPI) 관리체제 구축 - 성과모니터링, 성과분석, 성과평가보고서(매월) ○ 재정: 정부 지원 - 국립대 지원을 위한 별도 예산 확대 - 국립대에 대한 포뮬러 펀딩 및 성과관리 강화 -「고등교육재정교부금법」 제정 ○ 제도:「국립대학법」 제정
김영석 (2017)	○ 추진주체: 중앙정부, 대학 ○ 거버넌스 - 고등교육개혁심의회 설치: 각계 인사 및 전문가 중심 대입제도 개선 및 대학균형발전 방안 모색을 위한 사회적 합의 도출 ○ 재정: 정부 지원(「고등교육재정교부금법」 제정) ○ 제도: 고등교육법제 개편 - 대안적 입시방법 및 국립대 지배구조, 학력차별금지, 지방대 육성, 지방인재 우대와 관련된 사항을 법으로 제정
서울특별시 교육청 (2017.03.)	○ 추진주체: 중앙정부, 대학 ○ 거버넌스 ① 통합국립대학 - 중층적 지배구조를 가짐(소속대학별 의사결정체계, 전체 통합국립대학 포괄 의사결정체계) - ‘통합이사회’와 대학별 ‘평의회’를 둠 - ‘통합’ 과정에도 소단계 설정 가능. 초기에는 법적 통합을 하고 운영은 현재의 독자적 운영방식을 유지하되, 통합국립대학에 준하는 통합적 운영방식을 개발 - 개별 국립대는 높은 수준의 자율성을 가지나 공동선발, 공동학위, 공동운영이라는 기조를 공유한다는 점에서 ‘통합 내의 자율성’을 가짐 ② 공영형 사립대학 - 대학운영위원회(대학구성원 및 정부에서 임명)에서 인사 및 예산에 대한 심의·의결권을 가짐 - 학교법인은 공익이사가 과반수를 차지하는 식으로 개편 - 이사회에 준하는 의사결정을 하는 대학운영위원회 설치 ○ 재정: 정부 지원 ① 통합국립대: 지방 대학 네트워크에 경상비 외 대략 1조원 정도의 추가 지원(서울대 수준) ② 공영형 사립대: 정부 또는 지방자치단체가 대학운영경비의 50% 이상 제공 ○ 제도 - 공영형 사립대:「사립고등교육기관의 구조개선에 관한 특별법」(가칭) 제안

바. 공유를 통한 기대성과

선행안들을 통해 볼 때, 대학통합네트워크의 실현은 고등교육뿐만 아니라 우리나라의 전반적인 교육 분야와 사회에서의 다양한 성과를 수반할 수 있을 것으로 예측된다. 먼저 사회 차원에서는 중등교육의 정상화, 대학서열체제 해소 및 학벌주의 타파에 따른 능력으로 평가하는 사회, 지역균형 발전, 사회 정의의 실현 등에 기여할 것으로 기대된다. 또 대학 차원에서는 대학 경쟁력 강화, 대학 기능의 정상화, 사학 비리 근절, 대학 균형 발전, 고등교육의 공공성 회복 등 우리 대학들이 질적으로 성장할 수 있는 기회가 될 것이다. 학생과 학부모 차원에서는 사교육비 감소, 정상화된 초·중등 교육 경험, 질 높은 고등교육 기회의 확대 등을 기대할 수 있을 것이다.

〈표 Ⅳ-18〉 대학통합네트워크의 기대성과

구분	기대성과
정진상 (2004)	○ 입시 위주 교육 지양 → 중등교육 정상화 ○ 대학평가: 서열에 의한 평가가 교육 내용·질에 의한 평가로 대체 → 대학교육 경쟁력 강화 ○ 학벌주의 타파 → 사람의 능력으로 평가하는 사회 실현 ○ 사교육비 대폭 축소 → 교육 기회의 형평성 제고 - 수능시험 폐지, 고교내신성적에 의한 선발로 대체, 무한 입시 경쟁 축소 ○ 인구의 수도권 집중 해소, 지역균형 발전에 도움 ○ 지나친 노동 시장 종속 대학교육 → 학문을 목적으로 하는 본연의 기능으로 정상화 ○ 외국의 교육 시장 개방 압력을 버틸 수 있고 정체성 있는 교육 가능 ○ 가난한 사람들에게 동등한 교육 기회 제공 → 사회 정의 실현에 기여
임재홍 외 (2015)	○ 정부의 공적 편익, 사교육비 감소, 고등교육 질적 향상, 인적 자산 확대, 사학비리 근절, 지역균형 발전, 주거비 및 가계부채 감소, 소득재분배 개선, 기회균등, 인구 안정, 중등교육 정상화 등
반상진 (2012)	○ 21세기 '집단창의성', '상호 협업능력'의 시대에 적극 대응하는 대학체제 구축 ○ 지역인재 유출 감소, 지역 균형발전에 기여 ○ 대학서열체제와 학벌주의 완화 및 초·중등 교육 정상화·선진화 ○ 대학입시 경쟁을 대학 내 학문경쟁으로 전환해 대학교육의 질 제고
반상진 (2017)	○ 수도권-비수도권 대학격차 축소로 중장기적으로 대학서열체제 해소 ○ 초·중등 교육 정상화, 사교육비 대폭 축소, 학벌사회 폐지, 대학 및 국가 균형발전에 기여 ○ 대학 간 경쟁 체제를 협력체제로 전환하고 대학체제의 교육 및 학문연구 기능의 획기적 향상을 통해 대학체제의 질적 상향평준화 도모
김영석 (2017)	○ 대학서열체제 완화 ○ 입시 문제 해소 및 고교교육정상화 ○ 지역균형발전 ○ 대학교육 정상화 ○ 대학경쟁력 강화

사. 쟁점 및 논의

현재 대학통합네트워크안은 정병오(2017)의 의견과 같이 진보진영 내부에만 머물러 있고, 실제로 확산되어 실행되지 않고 논의만 지속되고 있는 상황이다. 대학통합네트워크안을 둘러싼 쟁점은 크게 대학통합네트워크안이 자체적으로 내포하고 있는 문제점과 대학통합네트워크안의 실현 가능성과 관련한 문제로 구분할 수 있다.

먼저 대학통합네트워크안의 자체적인 문제점은 다음과 같다(〈표 Ⅳ-19〉 참고). 첫째, 취업에 유리한 학과로 몰리는 현실적인 선호 속에서 기초학문 중심의 학부제로의 재편이 실현 가능한가의 문제이다. 둘째, 고등교육 분야에서 경쟁력과 자생력을 갖추고 우위를 선점하고 있는 사립 명문대학들이 대학통합네트워크에 참여하지 않을 경우 이들이 새로운 학벌을 형성할 가능성이 높다는 점이다. 셋째, 대학 입시의 경쟁이 대학원 입시의 경쟁으로 치환될 수 있으며, 이에 따라 대학교육이 왜곡될 수 있다. 즉, 대학통합네트워크가 실제로 입시경쟁을 철폐할 수 있을 것인지의 문제이다. 넷째, 대학통합네트워크에서 제시하는 신입생 공동선발은 입시제도와 맞물려 있어, 입시제도 및 학생 선발제도의 개선이 같이 이루어져야 한다는 점이다. 다섯째, 공영형 사립대와 관련하여 어떤 대학을 선정할지에 대한 논의와 합의가 이루어져야 한다.

대학통합네트워크 안의 실현 가능성의 문제는 다음과 같다. 첫째, 서울대와 주요 사립대의 참여 여부의 문제이다. 둘째, 대학 구조조정 정책과 당착하는 문제이다. 셋째, 고등교육에 대한 재정지원의 실현가능성의 문제이다. 즉, 「고등교육재정교부금법」이 제정될 수 있을지의 문제이다. 또 올해 공영형 사립대 지원을 위한 예산은 삭감된 바와 같이 실제로 공영형 사립대에 대한 재정지원이 가능할지에 대한 문제가 있다[12].

〈표 Ⅳ-19〉 대학통합네트워크의 쟁점

구분	쟁점
정진상 (2004)	○ 대학의 하향평준화 ○ 엘리트 교육 ○ 새로운 대학 서열 등장 ○ 대학입시 경쟁이 전문대학원 입학 경쟁으로 전이 ○ 교육부의 통제 심화 및 대학 자율성 관련 문제 ○ 전문대학 문제 ○ 정부의 실행가능성 문제

12) 서울신문(2019.08.30.). 고3 이어 고2까지 무상교육 6,594억…文 국정과제 공영형 사립대 결국 0원. https://news.naver.com/main/read.nhn?mode=LSD&mid=sec&sid1=102&oid=081&aid=0003025246 (2019.08.13. 인출)

구분	쟁점
김영석 (2017)	○ 서울대와 주요 사립대의 참여 여부 ○ 취업에 유리한 학과로의 집중 현상 문제 ○ 대학 경쟁력 강화 문제 ○ 수업의 하향평준화 및 졸업생의 질 관리 문제
서울특별시 교육청 (2017.03.)	○ 대학체제 개편은 대입제도의 변경을 동반하나 선발방식 자체는 별도 합의 필요 ○ 국립대학과 사립대학 간 학문영역 분업에 대한 별도 논의 필요 ○ 통합국립대학 내 '제한된 서열화'의 중단기적 존재 불가피 ○ 로스쿨, 의대, 약대 등 국가정책대학원: 현 교육 및 선발구조를 유지하되, 공공성을 전제로 하는 개혁방안에 대해 별도 논의 필요 ○ 고등교육의 정상화와 공공성 확대를 위해 공영형 사립대와 국공립대의 확대 필요 ○ 대학운영 포기 희망 법인: 공영형 사립대와 국립대로의 전환을 폭넓게 허용하는 정책 필요. 한계사학 구제에 반론을 제기할 수 있으나 OECD 기준보다 매우 낮은 '교수 1인당 학생수' 감안 시 고등교육의 질 제고라는 시대적 요구에 부합
정병오 (2017)	○ 대학통합네트워크안의 진보진영 내 정체 ○ 실현 가능성 문제: 서울대 저항, 서울 소재 사립대의 국립대통합네트워크로의 편입 가능성, 대학 구조조정 정책과의 충돌 ○ 대학통합네트워크 실현 이후의 문제: 불참 사립 명문대의 새로운 학벌 형성, 대학원 입시에 새로운 병목 현상과 과도한 입시 경쟁, 이로 인한 대학교육의 왜곡 현상 발생, 입시경쟁 철폐 가능성 문제 ○ 추가 고민이 필요한 부분: 고교평준화 정책 시행 과정의 면밀한 검토와 반성, 전체 적정 교육의 틀에 대한 고민(직업교육과 평생교육 고려), 최근 학벌주의 및 입시경쟁 관련 흐름에 대한 자세한 분석과 대안 제시, 다양한 교육 실천들과의 협업에 대한 고민

4 소결

가. 주요 정책 분석

현재까지 이루어지는 대학 공유 정책 중에 실질적으로 대학 간 인적, 물적 자원 공유를 촉진하는 정책은 극히 제한적이다. KOCW와 K-MOOC의 경우, 온라인 강의 플랫폼을 활용하여 학생들에게 타 대학에서 제작한 온라인 강의를 수강할 수 있는 기회를 제공하고 있으나, 엄밀한 의미에서 대학 간의 직접적인 강의 공유를 촉진하는 정책은 아니다. 대학 간에 강의자료 공유가 직접적으로 이루어지는 것이 아니라, 정부가 구축한 온라인 플랫폼(KOCW, K-MOOC)을 통해서 간접적으로 이루어지고 있기 때문이다. 같은 맥락에서 국립대 자원관리를 위한 KORUS도 개별 국립대학들이 소규모의 예산으로 구축할 수 없는 클라우드 기술 기반의 행·재정통합시스템을 정부 지원을 받아 공동으로 구축했다는 점에서는 의미가 크지만, 국립대 간의 공유 활동을 촉진하는 플랫폼으로서 보기는

어렵다. 대학 간 인적, 물적 자원 공유 활동을 지원하기 보다는, 국립대학들이 공통으로 사용할 수 있는 표준적인 행·재정 플랫폼이기 때문이다.

한편 대학 재정지원사업을 통한 공유정책 중에는 국립대 간의 공유 활동을 재정지원 요소로서 명시적으로 포함한 '2019년 국립대학 육성사업 계획'을 제외하고, 기타 정책들은 대학 간 공유를 직접적으로 촉진한다고 보기 어렵다. 2017년 ACE+ 사업을 필두로 사업성과를 다른 대학들과 공유하는 활동들에 대한 평가가 강조되면서 '대학 간 공유 활동'이 재정지원사업과 연계하여 일부 이루어지고 있지만, 주로 사업을 수행하는 대학이 타 대학들에게 일방향으로 지원하는 활동에 불과하다. 2019년부터 추진되는 전문대학 혁신지원사업의 경우 3유형(후진학 선도형)의 사업주체로서 복수의 대학들로 구성된 '컨소시엄'을 허용하면서 대학 간 공유 활동이 일부 이루어질 것으로 보이나, 국립대학 육성사업 계획처럼 공유 활동 평가를 명시적으로 포함하고 있지는 못하다.

이러한 점에서 2019년 8월 기준으로 개별 대학이 다른 대학들을 대상으로 주도적으로 추진하는 공유 활동을 지원하는 정책은 실질적으로 3개(교육과정 공동운영, 대학 간 학점인정, 대학도서관 협력망 활동)에 불과하다고 볼 수 있다. 이 중 실제 공유 성과가 있는 정책은 앞서 살펴본 바와 같이 2개(대학 간 학점인정, 대학도서관 협력망 활동)뿐이다. '교육과정 공동운영'의 경우, 2개 이상의 대학이 교육과정을 공동으로 운영하는 것을 허용하는 대표적인 대학 간 공유 정책이지만, 그동안 국내대학과 외국대학 간의 교육과정 공동 운영만이 허용되어 국내 대학 간 공유 활동에 기여한 바는 거의 없는 실정이다.

이와 같이 실질적인 대학 공유 정책을 찾기 어려운 데는 몇 가지 이유가 있는 것으로 보인다. 무엇보다도 「고등교육법」, 「사립학교법」, 「대학설립·운영규정」 등에 의해서 사립대학만이 아니라, 국공립대학의 인적, 물적 자원 관리가 '개별 대학 단위'로 이루어지도록 되어 있기 때문이다. 즉, 일차적으로 대학 내의 인적, 물적 자원에 대한 관리 책임이 해당 대학에 있는 것으로 규정되어 있고, 대학 간 자원 공유 시에 필요한 '책임 분담'에 관한 법적 규정은 부재하다. 이러한 상황에서 대학 간 공유 정책은 관련된 법적 책임이 명확한 분야(대학 간 학점인정, 도서관 간 상호대차 등)에 한정되어 이루어지고 있는 것이다.

또한 1970년대부터 지난 수십 년간 고등교육 양적 팽창 정책이 이루어지면서 대부분의 대학이 다른 대학과의 자원 공유의 필요성을 절실히 느낄 이유가 없었을 수도 있다. 입학정원의 확대에 따라 등록금 수입이 확대되면서 각 대학이 필요한 인적, 물적 자원의 확보는 자체 수입으로 충당될 수 있었기 때문이다. 그에 따라 대학 간 자원 공유를 어렵

게 하는 고등교육 규제 완화에 대한 대학들의 요구도 거의 없었다. 이러한 상황이 급격히 달라진 것은 2010년대 초반부터 학생 자원의 급격한 감소가 예측되면서부터이다. 학생 수 감소는 바로 대학 재정수입 감소로 이루어졌고, 그에 더해 반값등록금 정책 도입과 더불어 대학 등록금 동결이 장기화되면서 재정적자를 겪는 대학들이 늘어나면서 대학 자원 공유에 대한 정책적인 관심이 증대하고 있다. 교육부가 2019년 국립대학 육성계획에 국립대학 간 공유 활동(공동 교육혁신센터 및 교육과정, 교원 교류, 실험실습기자재 공유)을 평가요소로서 포함한 것도 비슷한 맥락이라고 할 수 있다. 조만간 '대학인구 절벽'이 현실화되는 상황에서 대학 간 공유 활동에 대한 정책적 지원은 지금보다 훨씬 더 가속화될 필요가 있을 것이다. 이를 위해서는 공유 활동을 저해하는 요인들뿐만 아니라 대학들의 요구에 대한 심층 분석을 토대로 대학 간 공유를 통한 상생을 촉진할 수 있는 정책들이 서둘러 수립되어야 할 것이다.

나. 주요 사례 분석

대학 간에 학생, 교원 등의 인적자원, 교육과정 운영, 그리고 다양한 자원 및 활동의 포괄적인 공유 활동이 이루어지고 있다. 이러한 공유 활동들은 일종의 패턴을 보이는데, '대학설립 유형과 특성, 대학 소재지'가 공유를 촉매 하는 주요 요인이 되고 있다는 점이다. 〈표 Ⅳ-7〉의 사례들 중 "전북대·경북대·부산대 간 학생교류협약, 전북대-제주대 연합대학"은 국립대 간의 공유 활동이라고 할 수 있으며, 과학·기술중점대학 교류 협약은 과학·기술 연구 및 인력 양성에 특화한 대학 간의 공유 활동이라고 볼 수 있다. 그리고, 경인지역대학 복수학위제 운영 협약, 서울총장포럼의 공유대학 플랫폼 구축, 청주권 대학교 교류 협력 협약은 '동일 지역'에 소재한 대학 간 공유 활동이라고 할 수 있다.

이와 같이 대학설립 유형, 또는 지역을 중심으로 대학 간 공유 활동이 활발히 시도되는 이유는 현실적으로 대학 간 공유를 어렵게 하는 중요한 요인이 대학설립유형에 따른 정부 규제임을 시사한다. 실제 대학설립 및 운영 주체가 전혀 다른 국립대와 사립대 간의 공유 활동은 현행법상으로는 제약이 많기 때문이다. 이들 대학 간에 교원 교류나 학생 교류는 가능할 수 있으나, 기타 대학 자원의 공동 활용은 법적 책임 소재가 불분명하여 추진되기 어렵다. 아울러, 서로 다른 지역에 소재한 대학 간 공유 활동도 이동에 따른 비용과 시간 부담으로 실현가능성이 크지 않다. 이러한 점들은 향후 정부가 대학 간 공유

활동을 지원하는 데에 있어서 중요한 시사점을 제공한다. 국공립대와 사립대 간의 공유 활동이 활성화되기 위해서는 대학설립 유형 차이에서 비롯되는 공유 저해 요인이 선제적으로 해소될 필요가 있다는 점이다. 아울러, 현실적으로 동일 지역 내에 대학 간의 공유 활동을 지원하는 정책 수립이 필요하다는 점이다. 온라인 기술을 활용한 공유 활동도 가능하지만, 대학 간 공유가 활발히 이루어지기 위해서는 지리적 접근성이 전제조건으로서 확보될 필요가 있기 때문이다.

한편, 〈표 Ⅳ-7〉은 '전임교원 타교출강'과 '전북대·경북대·부산대 간 학생교류'를 제외한 공유 활동이 최근에 와서 시도되었음을 보여준다. '전임교원 타교출강 제도'는 대학 간 공유를 위한 제도라기보다는 오래전부터 각 대학별로 실시되어온 교원인사정책의 일환이고, 전북대·경북대·부산대 간 학생교류협약은 대학 간 공유의 목적보다는 거점국립대 간의 협력 활동 차원에서 이루어진 것이라고 볼 수 있다. 반면에 기타 공유 활동은 모두 2017년 이후 시도되었다는 공통점을 보이는데, 거기에는 몇 가지 이유가 있는 것으로 보인다. 국립대학의 경우 국립대 혁신지원사업(PoINT)의 한 유형으로서 2017년에 국립대 간 컨소시엄 모형을 지원하려는 정책적 논의가 있었다(교육부, 2017c). 이에 따라 자원 공유 및 교류·협력 등을 위한 국립대학 간 협약 체결이 활발히 이루어졌다. 그리고 2017년 더불어민주당 대선공약집(더불어민주당, 2017)에 '국립대 네트워크 구축'이 포함됨에 따라 사전적인 준비 활동으로서 국립대 간의 공유 활동이 촉진되었다.

반면에 사립대학의 경우, 학생 자원 감소에 따라 대학경영이 곤란해지면서 공유 활동에 대한 필요성이 커지고 있다. 최첨단 IT 기술의 수업 활용, 최저임금인상 등에 따라 대학 운영비용은 급속히 증대하고 있으나, 주 수입원인 대학 등록금 인상이 반값등록금 정책으로 인해 사실상 불가능하기 때문이다. 이에 더하여 현 정부의 출범과 더불어 '국립대 연합네트워크'에 대한 재정지원 논의가 이루어지면서 사립대 간 공유 활동에 대한 재정지원에 대한 기대 심리도 작용한 것으로 보인다. 이외에도 2019년 2학기부터 발효되는 「시간강사법」도 사립대 간 공유 노력을 촉발한 중요한 요인이라고 할 수 있다. 「시간강사법」에 따른 인건비 인상분을 최소화하기 위해서 전임교원의 타교 출강 활성화 외에도 MOOC 강의 공유 등에 대한 논의가 이루어지고 있다.

그러나 이와 같이 대학 간 공유를 위해 다양한 시도들이 이루어지고 있지만, 아직은 실제 진전되는 사례를 찾아보기는 힘들다. 그 이유는 대학 간 공유 활동의 추동력이 되는 '재정지원' 계획이 아직은 발표되지 않기 때문이다. 현 정부의 대표적인 대학 간 공유정

책이라고 할 수 있는 '국립대 연합네트워크'도 그동안 논의만 무성했을 뿐 아직은 첫걸음도 떼지 못한 상태이다. 이와 더불어, 대학 간 공유를 어렵게 하는 고등교육 규제의 완화도 적극적으로 이루어지지 못하고 있다. 이러한 상태에서 대학인구절벽 시대를 극복할 수 있는 대안으로서 '공유'는 탁상공론에 불과할 수밖에 없다. 따라서 대학 간 공유 활동의 활성화를 위해서는 정부의 재정지원 계획과 더불어 과감한 규제 완화가 선제적으로 이루어질 필요가 있다.

다. 선행 개편안 분석

대학체제 개편에 대한 논의들은 시대의 흐름에 따라 학계와 정치권에서 여러 변형과 통합의 과정을 거쳐 왔다. 현 시점에서는 '대학통합네트워크'를 중심으로 국립대 간의 통합, 국립대와 사립대 간의 네트워크, 공영형 사립대 등에 대한 탐색이 이루어지고 있다. 여기서는 '대학통합네트워크' 관련 선행 개편안을 공유목적, 참여대학 특성, 공유모형, 운영체제, 기대성과, 쟁점을 중심으로 살펴보았다.

먼저, 대학통합네트워크는 크게 대학 서열구조의 완화, 초·중등 공교육의 정상화, 고등교육의 공공성 확보, 교육환경 변화 대비 등을 주요 목적으로 하고 있다. 둘째, 선행안에 나타난 대학통합네트워크의 참여대학으로 대부분 전국 및 지역의 일반대를 제시하고 있었으며, 일부 선행안은 대학원과 전문대학을 고려하기도 하였다. 셋째, 선행안들은 네트워크에서의 공유대상으로 인적 자원, 물적 자원, 교육과정, 교육·학술활동, 연구, 학사제도 등과 같은 모든 자원 및 가치를 공유하는 방향을 제시하고 있다. 다만, 국가의 행·재정적 지원의 정도에 따라 공유 수준에 정도의 차이가 있다. 넷째, 공유모형과 관련하여서는 대부분 단계적 추진을 제시하고 있으며, 먼저 국공립대학을 중심으로 통합네트워크를 구성하고, 다음으로 사립대학들과 네트워크를 추진하는 방식을 취하고 있다. 이를 위해서는 법적, 제도적, 재정적 토대가 구축되어야 함을 제시하고 있다. 아울러 입시제도의 개선도 같이 병행되어야 한다는 입장도 있다. 다섯째, 운영체제의 경우, 대학통합네트워크의 추진주체는 중앙정부와 각 대학이 되며, 이를 실현하기 위해서는 정부의 재정 지원이 필수적으로 수반되어야 한다고 제시하고 있다. 거버넌스에 있어서 선행안들은 각 대학의 자율성과 독립성을 인정하고, 필요한 경우, 공동 관리운영조직을 두는 것을 제안하고 있다. 또 대학통합네트워크를 추진하기 위해서는 행·재정적 지원이 가능하도록 법적

근거가 마련되어야 함을 강조하고 있다. 여섯째, 이러한 공유를 통한 기대성과로 먼저 사회 차원에서는 중등교육의 정상화, 대학서열체제 해소 및 학벌주의 타파, 지역균형 발전, 사회 정의의 실현을, 대학 차원에서는 대학 경쟁력 강화, 대학 기능의 정상화, 사학비리 근절, 대학 균형 발전, 고등교육의 공공성 회복 등을, 학생과 학부모 차원에서는 사교육비 감소, 정상화된 초·중등 교육 경험, 질 높은 고등교육 기회의 확대 등을 제시하고 있다. 마지막으로 선행안들을 둘러싼 쟁점은 크게 대학통합네트워크안이 자체적으로 내포한 문제점과 대학통합네트워크안의 실현 가능성의 문제점을 제시할 수 있다. 대학통합네트워크안과 관련한 문제점으로 첫째, 취업에 유리한 학과 개설 관행의 존재, 둘째, 대학통합네트워크에 참여하지 않는 사립 명문대학들의 존재 및 새로운 학벌의 형성 가능성, 셋째, 대학원 단계에서의 새로운 입시 경쟁, 이로 인한 대학교육의 왜곡 현상 발생 가능성, 넷째, 입시제도 및 학생 선발제도의 개선 문제, 다섯째, 공영형 사립대 선정의 문제 등이 있다. 대학통합네트워크 안의 실현 가능성의 문제로는 첫째, 서울대와 주요 사립대의 참여 여부의 문제, 둘째, 대학 구조조정 정책과의 충돌 문제, 셋째, 고등교육에 대한 재정지원의 실현가능성의 문제 등이 있다.

이상의 선행안 분석을 통해 다음과 같은 시사점을 찾아 볼 수 있다. 먼저 대학 간 공유의 한 형태로서 대학통합네트워크는 15년 이상 논의되고 있으나, 실제 확산되어 실행되지 않고 아직 탐색의 단계에 머물러 있는 실정이다. 이는 대학을 둘러싼 생태계가 복잡하고 여러 이해당사자들이 얽혀 있어 추진이 어려운 현실을 반영한다. 대학통합네트워크가 목적으로 하고 있는 대학 서열구조의 완화, 초·중등 공교육의 정상화, 고등교육의 공공성 확보는 대학체제의 개선만으로 이루어지기 어려우며, 사회 전반의 개혁과 같이 이루어져야 할 문제이다. 대학통합네트워크는 우리나라 교육의 문제점을 일거에 해소시킬 수 있는 만능키는 아니지만, 그럼에도 불구하고 이 제도가 갖는 다양한 의의를 토대로 그 가능성과 한계, 실천 가능한 방안에 대한 검토가 필요하다.

둘째, 대학통합네트워크와 관련해서 각 대학이 갖는 고유한 정체성, 비전, 인재상, 다양성의 문제에 대해 고려해보아야 할 것이다. 선행안들은 대부분 대학 유형에 따른 대학 특성만을 고려하여 대학통합네트워크를 제안하고 있다. 하지만, 각 대학들은 소속된 지역에서의 역할, 설립 목적 등 고유한 정체성을 가지고 있고, 고도의 전문성을 가진 집단이다. 대학들이 한정된 유·무형의 자원을 서로 공유하고, 규모의 경제와 범위의 경제를 실현하며, 같이 성장하기 위해서는 대학 자체적으로 대학의 현황을 구체적으로 진단하고, 현실적으로 연계할 수

있는 대학과 또 연계했을 때의 시너지 등에 대해 심층적으로 분석하며 이를 토대로 대학 간 네트워크를 구축해야 할 것이다. 또한 이 과정 속에서 대학 운영진뿐만 아니라 학생, 교수, 직원 등 대학 구성원의 의견도 같이 모으는 과정이 선행되어야 할 것이다.

셋째, 선행안들은 대학통합네트워크를 위해서는 정부의 적극적인 지원이 필수적임을 제시하고 있다. 국공립대의 경우, 현재 국립대학 육성사업을 통해 재정적인 지원이 이루어지고 있으며, 국립대학 자원관리 시스템(KORUS)을 통해 행·재정적인 측면의 시스템 통합이 이루어졌다. 하지만 선행안에서 제시하는 대학통합네트워크의 구현을 위해서는 더 적극적인 정부 차원의 법적, 행정적, 재정적 지원이 필요하다. 일례로 국립대학의 경우, 국립대통합네트워크를 위해서는 학사제도, 인적·물적 자원의 공유, 거버넌스 등 이들을 묶을 수 있는 법적인 정비, 대학 간 데이터를 공유할 수 있는 행정 시스템의 재정비, 이를 뒷받침할 수 있는 재정적인 뒷받침 등이 수반되어야 할 것이다.

Ⅴ. 국외 공유성장형 대학체제 구축 정책 및 사례

1. 미국 대학의 컨소시엄, 얼라이언스, 주립대학체제 재구조화 사례
2. 유럽 고등교육체제 통합 정책과 프랑스의 협력 및 군집화 정책
3. 일본 대학의 연계·연합 사례 및 통합 정책 동향
4. 소결

V 국외 공유성장형 대학체제 구축 정책 및 사례

1 미국 대학의 컨소시엄, 얼라이언스, 주립대학체제 재구조화 사례[13)]

가. 공유성장형 대학체제 관련 환경

한국과 마찬가지로 미국의 고등교육기관 또한 학령인구의 감소와 그에 따른 대학입학자원의 급감이라는 사회환경적 변화를 경험하고 있다. 등록금 수입에 의존하는 미국 대학의 수익구조 및 재학생 규모에 기반한 주정부의 대학재정지원 방식 등을 고려할 때, 입학률 및 등록률의 급감은 많은 대학들의 존립을 위협하는 심각한 문제이다. 많은 대학들의 경제적 지속가능성이 불투명해짐에 따라 소수의 대학만이 생존경쟁에서 살아남을 수 있을 것이라는 전망이 지속적으로 발표되고 있다. Spinelli(2018)는 향후 10년간 절반 가량의 대학이 폐교하거나 파산할 위기에 처해있다고 예측하였고, Chronicle of Higher Education(고등교육 신문)의 2019년 트렌드 보고서 또한 점차 더 많은 대학들이 재정적 압박을 견디지 못하고 통폐합을 단행하게 될 것이라고 예측하고 있다(Carlson, 2019).

이와 같은 위기를 타개하고 더 치열해지는 생존경쟁에서 살아남기 위해 대학들은 등록금을 동결 혹은 인하하고 운영비용을 낮추면서 학생, 학부모, 산업체에 더 나은 서비스를 제공하려고 노력한다. 대학 간 공유성장은 그러한 노력의 일환이라고 볼 수 있다. Thomas는 대학 간 공유성장은 모든 대학들이 고려해 볼 가치가 있는 경제적 전략이며 특히 다음과 같은 특징을 가진 대학들은 필수적으로 고려해 보아야하는 전략이라고 주장하였다(Thomas, 2015: 3).

- 학령인구의 감소로 인한 입학률 정체 혹은 감소를 경험하고 있는 대학
- 인지도, 명성, 차별성, 독창성이 부족한 대학
- 학생 유치 시장이 지리적으로 한정되어 있는 대학
- 대학 경쟁력이 낮아 등록금 할인율이 높고, 결과적으로 등록금 수입이 제한적인 대학
- 기부금 수입이 적은 대학
- 재정자립도가 낮은 대학(수익 감소, 부채 증가, 유동 자본의 감소)

13) 본절은 박은경 박사(조지메이슨대학교)에게 원고를 의뢰하여 작성한 초고를 토대로 수정·보완한 것이다.

- 고정비용 및 학생 1인당 교육비가 높은 대학
- 규모의 경제가 부재한 대학

실제로 많은 대학들이 경제적 압박과 입학 학생 자원의 급감에 대처하기 위해 공유성장을 추진해왔다. 미국 내의 공유성장은 주로 복수의 대학들이 운영비용을 절감하고 규모의 경제 혹은 범위의 경제를 실현하기 위한 목적으로 자원을 공유하는 방식으로 이루어지며 컨소시엄이 대표적인 사례라고 볼 수 있다. 다수의 주립대학들이 연합한 집합체인 주립대학체제도 일반화되어있다. 일부 대학들은 대학의 기능이나 서비스를 외부 기관이나 산업체와의 파트너십을 통해 운영하기도 한다. 이와 같이 미국 대학의 지도자들은 대학의 경제적 지속가능성 및 경쟁력을 유지하기 위해서는 공유성장이 필요하다는 사실을 인지하고 있으며, 공유성장에 대해 비교적 열린 태도를 취하고 있다(Thomas, 2015). 결과적으로 오늘날 미국의 대학들은 여러 개의 공유성장체제에 참여하고 있는 것이 일반적이다.

미국 고등교육에서 공유성장은 그 형태가 시대에 맞게 변화, 발전하고 있을 뿐 그 개념 자체가 새로운 것이라고 보기는 어렵다. 미국 내 대학 간 공유성장은 1960년대 이전부터 여러 가지 형태로 존재해 왔으며(Glazer-Raymo, 2019) 가장 전통적이고 일반적인 유형의 공유성장은 학점교환제도(credit transfer) 혹은 대학 간 협약(MOU) 체결 등이다. 학점교환이나 대학 간 협약은 매우 일반적인 공유 유형이며 최근 대학이 직면한 과제, 즉 학생 수 감소 및 재정적 곤란을 타개하기 위한 방안으로 도입되었다고 보기에는 어려움이 따른다. 따라서 이 글에서 미국의 공유성장형 대학체제를 논의할 때 이와 같은 공유모형은 제외하기로 한다. 이 외에 미국 고등교육의 공유성장형 대학체제를 지칭하는 용어로는 파트너십(partnership), 컨소시엄(consortium), 확장된 협력(expanded collaboration), 급진적 협조(radical cooperation), 얼라이언스(alliance), 공동 사업(joint venture), 통합(consolidation), 통폐합(merger), 인수(acquisition) 등이 있다. 이를 여러 가치 측면에서 공유의 밀도에 따라 구분하면 아래와 같이 정리해볼 수 있다.

- 연계형 공유체제: 파트너십, 컨소시엄
- 연합형 공유체제: 확장된 협력, 급진적 협조, 얼라이언스, 공동 사업
- 결합형 공유체제: 통합, 통폐합, 인수

파트너십, 컨소시엄, 확장된 협력, 급진적 협조, 얼라이언스, 공동 사업의 구분이 모호한 점이 있으나 대체로 연계형에서 연합형, 결합형 공유체제로 갈수록 공유의 수준, 공유체제의 지속 정도, 공동 관리운영 조직의 통제력, 참여 대학의 위험부담 등이 커진다고 볼 수 있다. 본 원고에서는 연계형 공유체제는 컨소시엄, 연합형 공유체제는 얼라이언스, 결합형 공유체제는 통폐합으로 지칭하기로 하고, 각 공유체제의 참여대학, 공유대상, 기대효과 및 성과, 한계에 대해서 논의하고자 한다.

나. 공유성장 모형별 탐색

1) 연계형: 컨소시엄

현재 미국 내에서 가장 활성화되어있는 공유성장 유형은 연계형 공유체제인 컨소시엄이며, 가장 잘 알려진 컨소시엄으로는 Wisconsin Association of Independent Colleges and Universities(WAICU), Claremont University Consortium, Atlanta University Center Consortium, Virginia Tidewater Consortium for Higher Education, the Five Colleges, Inc. 등이 있다. 각각의 컨소시엄은 매우 다양해서 컨소시엄을 하나로 정의하기는 어렵다. 다만 상호이익을 도모하고 경제협력을 확장하기 위해 세 개 혹은 그 이상의 대학들이 협약을 맺고 공동 사업을 운영하는 연계 조직이라는 공통점을 지닌다. 컨소시엄이 활성화됨에 따라 컨소시엄의 운영자들이 전문가협의체(the Association for Collaborative Leadership, 이하 ACL)도 창설하였는데 현재 40여 개의 컨소시엄이 회원으로 활동하고 있다. ACL은 웨비나, 정기학회, 여름 리더십 세미나 등을 통해 컨소시엄 대표자들과 컨소시엄의 활동을 지원하고 있다.[14] 고등교육 컨소시엄은 본래 지리적으로 인접해있는 대학들이 기관 간 협력을 강화하여 더 나은 서비스를 제공하기 위해 형성되었지만, 정보통신기술이 발달하고 연구개발 자원이 풍부해짐에 따라 인접해있는 대학 이외에도 사기업, 정부기관과 협력하거나 전국단위 혹은 국제적 컨소시엄을 구성하기도 한다(Glazer-Raymo, 2019). 1960년대 초기 컨소시엄은 고등교육의 팽창에 힘입어 풍부한 자원을 공유하기 위한 목적으로 조직되었고, 1970년대 중반에 들어서는 대학들이 점차 외부 자원에 의존하게 되면서 고비용 프로그램이나 시설 유지, 서비스 강화, 새로운 지역

14) ACL. https://www.national-acl.org/ (2019.06.26. 인출)

으로의 진출 등을 목적으로 컨소시엄을 활용하였다. 최근 들어서는 비용절감과 교육서비스의 질 제고가 컨소시엄의 주요 활용 목적이다. 대학의 이사회나 재단 등이 컨소시엄의 구성을 장려하기도 하는데 이는 대학이 불필요한 지출을 줄이고 규모의 경제를 실현하기 위해 경제적으로 협력하고 있다는 것을 증명하기 위해서이다. 컨소시엄은 대학 간 파트너십, 산학협력, 지역-대학 간 연합, 복수 체제 간 네트워크 등으로 발전하고 있다(Glazer-Raymo, 2019).

가) 참여대학의 특징

개별 컨소시엄이 가진 사명과 목적에 따라 컨소시엄 참여 대학의 자격 요건을 지정하고 있기 때문에 컨소시엄에 따라서 참여대학의 특성이 다르다. 다만 컨소시엄의 주된 목적이 행정비용 절감 및 교육 서비스 질의 개선에 있기 때문에, 지리적으로 인접한 대학 간의 공유가 활발하게 일어나며 비교적 규모가 작은 대학이 공유에 더 적극적인 경향이 있다.

예를 들어 The Claremont Colleges Services(TCCS)는 캘리포니아 클래어몬트 지역의 대학, Colleges of the Fenway는 보스턴에 소재한 대학, Wisconsin Association of Independent Colleges and Universities(WAICU)는 위스컨신 주(州)에 소재한 대학을 컨소시엄 가입 자격 중 하나로 하는 지역 대학의 컨소시엄이다. 대학의 규모나 설립형태(주립, 사립)에 제한을 두기도 하고 그렇지 않기도 하다. 예컨대 TCCS는 명성이 있는 소규모 사립대학 간의 컨소시엄이며, WAICU는 위스컨신 주에 위치하는 모든 사립대학 간의 컨소시엄이다. Colleges of the Fenway는 주립대학과 사립대학이 모두 컨소시엄에 참여하고 있다. 특정 지역에 국한되지 않은 컨소시엄도 있는데 Liberal Arts Collaborative for Digital Innovation(LACOL)은 지역에 제한을 두지 않고 인문학에 중점을 두고 있는 대학들이 연계하여 새로운 학습 모형을 개발하는 데 중점을 두고 있다. 대규모 대학 간의 컨소시엄도 존재하는 데 Big Ten Academic Alliance가 그 대표적인 예이다. Big Ten Academic Alliance는 명성이 있고 규모가 큰 14개의 대학으로 구성된 컨소시엄으로 도서관, 공동구매, 기술, 연구 분야에 있어서 협력을 도모하고 있다. 〈표 V-1〉에 TCCS, Colleges of the Fenway, LACOL, Big Ten Academic Alliance에 참여하고 있는 대학들의 특징을 제시하였다. 이는 유사한 성격의 대학들이 하나의 컨소시엄을 구성하는 경향이 있음을 보여줌과 동시에 컨소시엄에 참여하는 대학의 특성이 매우 다양함을 증명한다.

〈표 Ⅴ-1〉 컨소시엄 참여대학 예시

컨소시엄	대학명	도시	주	설립 유형	대학유형	학생 수
TCCS	Claremont Graduate University	Claremont	CA	사립	연구중심대학	1,000 – 4,999명
	Keck Graduate Institute	Claremont	CA	사립	석사과정, 소규모	1,000명 이하
	Harvey Mudd College	Claremont	CA	사립	학사과정 중심대학	1,000명 이하
	Claremont McKenna College	Claremont	CA	사립	학사과정 중심대학	5,000 – 9,999명
	Pitzer College	Claremont	CA	사립	학사과정 중심대학	5,000 – 9,999명
	Pomona College	Claremont	CA	사립	학사과정 중심대학	5,000 – 9,999명
	Scripps College	Claremont	CA	사립	학사과정 중심대학	5,000 – 9,999명
Colleges of the Fenway	Simmons College	Boston	MA	사립	석사과정, 대규모	5,000 – 9,999명
	Wentworth Institute of Technology	Boston	MA	사립	석사과정, 중규모	5,000 – 9,999명
	Emmanuel College	Boston	MA	사립	학사과정 중심대학	5,000 – 9,999명
	MCPHS University	Boston	MA	사립	특수목적대학: 보건의학	5,000 – 9,999명
	Massachusetts College of Art and Design	Boston	MA	주립	특수목적대학: 예술	5,000 – 9,999명
LACOL	Amherst College	Amherst	MA	사립	학사과정 중심대학	5,000 – 9,999명
	Williams College	Williamstown	MA	사립	학사과정 중심대학	5,000 – 9,999명
	Davidson College	Davidson	NC	사립	학사과정 중심대학	5,000 – 9,999명
	Hamilton College	Clinton	NY	사립	학사과정 중심대학	5,000 – 9,999명
	Vassar College	Poughkeepsie	NY	사립	학사과정 중심대학	5,000 – 9,999명
	Bryn Mawr College	Bryn Mawr	PA	사립	학사과정 중심대학	5,000 – 9,999명
	Haverford College	Haverford	PA	사립	학사과정 중심대학	5,000 – 9,999명
	Swarthmore College	Swarthmore	PA	사립	학사과정 중심대학	5,000 – 9,999명
	Washington and Lee University	Lexington	VA	사립	학사과정 중심대학	5,000 – 9,999명
Big Ten	University of Iowa	Iowa City	IA	주립	연구중심대학	20,000명 이상
	University of Illinois	Champaign	IL	주립	연구중심대학	20,000명 이상
	Indiana University	Bl○○mington	IN	주립	연구중심대학	20,000명 이상
	Purdue University	West Lafayette	IN	주립	연구중심대학	20,000명 이상
	University of Maryland	College Park	MD	주립	연구중심대학	20,000명 이상
	Michigan State University	East Lansing	MI	주립	연구중심대학	20,000명 이상
	University of Michigan	Ann Arbor	MI	주립	연구중심대학	20,000명 이상

컨소시엄	대학명	도시	주	설립 유형	대학유형	학생 수
	University of Minnesota	Minneapolis	MN	주립	연구중심대학	20,000명 이상
	University of Nebraska-Lincoln	Lincoln	NE	주립	연구중심대학	20,000명 이상
	Rutgers University-New Brunswick	New Brunswick	NJ	주립	연구중심대학	20,000명 이상
	Ohio State University	Columbus	OH	주립	연구중심대학	20,000명 이상
	Pennsylvania State University	University Park	PA	주립	연구중심대학	20,000명 이상
	University of Wisconsin	Madison	WI	주립	연구중심대학	20,000명 이상
	Northwestern University	Evanston	IL	사립	연구중심대학	20,000명 이상

출처: Integrated Postsecondary Education Data System(IPEDS, https://nces.ed.gov/ipeds/) 자료를 바탕으로 구성함.

나) 공유대상

컨소시엄의 공유대상은 매우 다양하며, 하나의 컨소시엄이 여러 영역에 걸쳐 재화와 서비스 등을 공유하기도 한다. 예를 들어, Claremont University Consortium은 도서관, 캠퍼스 보안, 건설 및 공사 관리, 학생 건강보험 등 34개의 서비스를 공유하고 있다(Goes, 2017). The Boston Consortium for Higher Education은 1995년에 11개 대학의 재무담당최고책임자(CFO)들이 모여 결성한 컨소시엄으로 현재는 보스턴 지역의 17개의 기관 회원을 보유하고 있으며 내부감사, 출장 관리, 리스크 관리, 직원 건강보험 등을 관리하는 4개 이상의 행정 부서를 운영하고 있다(The Boston Consortium for Higher Education, 2019). 보스턴에 위치하고 있는 Colleges of the Fenway는 5개의 회원 대학들이 대학스포츠, 예술 공연 활동 등을 공동으로 운영하여 학생들에게 수준 높은 서비스를 제공한다(Colleges of the Fenway, 2019). 이외에도 공동 연구개발, 의과 대학과 실습 병원 간의 연계, 등록률이 낮은 전공 혹은 특수 분야 전공의 공동 운영 등 특수목적형 연계를 도모하는 컨소시엄들도 있다(Glazer-Raymo, 2019; Goes, 2017). 컨소시엄의 주요 공유 대상은 다음과 같다.

- **경영·행정 기능 및 보조 기능:** 인사, 교육훈련, 재무, 총무, 법무, 연구 윤리, 정보관리
- **교육·학술 기능:** 교차등록, 공동강좌, 교육과정 및 자격증과정 운영, 장단기 해외연수, 교수 전문성 개발, 교수 공동 채용, 온라인 강좌 및 자원 공유, 온라인 서비스 아웃소싱, 학습 모형 공동 개발

- **교과 외 교육과정 및 학생활동 지원:** 문화예술 프로그램 및 활동 공동 운영, 학생지원 및 복지, 상담, 캠퍼스 안전 및 관리, 학생 조직, 동아리, 종교 활동, 체육활동
- **시설 및 인프라 공유:** 교육 자산(도서관, 도서, 테크놀로지, 교육시설, 연구실, 실험실), 부속 자산(시설기획, 시설지원, 환경 및 안전, 기숙사 및 부동산 관리, 서점, 식당, 우편), 기술 자산(IT 및 하드웨어)
- **기타:** 소프트웨어 공동 구매, 테크놀로지 플래닝(네트워크 기반 어플리케이션 및 네트워크 서비스 협력 개발, 운영, 기술 이전)

다) 성과 및 한계

ACL은 미국 내에 125개의 회원 컨소시엄이 있다고 밝히고 있다. 컨소시엄의 규모는 3개 대학에서 100개 대학에 이르기까지 다양하다. 컨소시엄에 따라서 고정 회비를 부과하기도 하고 서비스별 회비를 부과하기도 한다(Goes, 2017). 컨소시엄에 참여함으로써 기대할 수 있는 효과는 크게 두 가지이다. 첫째, 행정 및 교육 서비스를 제공하기 위한 비용을 줄일 수 있다(Thomas, 2015: 5). 컨소시엄은 행정 서비스나 교육과정을 공동 운영하거나, 재화 및 서비스를 공동으로 구매함으로써 규모의 경제 및 범위의 경제를 실현하고 행정비용을 절감하는 데 도움을 준다. 컨소시엄은 인적·물적 자원의 공유를 통해 행정 기능과 시설 및 인프라를 통합하고 축소하는 데 도움을 주기도 한다. 따라서 많은 경우 지리적으로 근접해있는 대학들이 연계할 때 컨소시엄의 시너지가 높아진다. 행정비용의 증가가 대학 등록금 인상의 주요 원인으로 질타를 받은 시점에서 컨소시엄은 국민 세금 및 학습자의 비용 지급에 대한 책무성을 다하기 위해 노력하고 있다는 증거로 활용되기도 한다. 둘째, 교과과정 및 교과 외 교육과정을 늘리고 교육 서비스의 질을 높이는 효과를 나타낸다. 컨소시엄을 통해서 대학은 학생유치, 연구활성화, 고비용 시설 및 서비스 사용 등에 있어 유리한 고지를 점할 수 있다(Glazer-Raymo, 2019).

컨소시엄의 성과를 정확히 수치화하기는 어렵지만 몇몇 단편적인 사례를 통해 컨소시엄의 성과를 간접적으로 파악해 볼 수 있다. The Wisconsin Association of Independent Colleges and Universities(WAICU)는 2002년부터 2017년까지 40여 개의 프로그램(예: 사무용품 공동 구매, 보험 공동 구매, 비지니스 관리 소프트웨어 공동 구매)을 운영함으로써 24개 회원 대학에 115백만 달러에 이르는 비용절감 효과를 창출했다고 보고했다. 2015년 한 해 동안 2천8십만 달러를 절감했고 이는 한 회원 대학 당 평균 867천 달러에 이르는 비용이다(Goes, 2017).

한편 Thomas(2015)는 컨소시엄의 경제적 효과가 부풀려진 경향이 있다고 지적하였다. 또한 컨소시엄은 지리적 근접성을 주로 활용하기 때문에 원거리에 위치한 대학들이 협력을 도모할 때나 근접 대학들이 협력 의사가 없을 때 적용하기 어렵다는 한계가 있다. 실제로 컨소시엄이 고등교육기관의 지속가능성을 위협하는 문제들을 실질적으로 해결하기 위한 근본적인 변화를 창출하는가에 대한 의문이 제기되기도 한다(Thomas, 2015: 6). 컨소시엄 활동을 통해 고등교육기관 경영 모형의 변화를 주도한다거나 주요 경영 모형 및 기능을 재구조화함으로써 대학 경영을 효율화하는 데 주도적인 영향을 미치는 것은 아니라는 것이다. 그럼에도 불구하고, 컨소시엄 참여에 따르는 비용이 적고 위험부담이 크지 않기 때문에, 컨소시엄 옹호자들은 컨소시엄에 참여하지 않을 이유가 없다고 이야기한다(Goes, 2017).

2) 연합형: 얼라이언스

컨소시엄이 주로 지리적으로 근접해있는 대학들이 연계를 도모하고 몇몇 서비스를 공동으로 제공하는 수준의 공유모형이었다면, 연합형 공유체제인 얼라이언스는 지리적으로 떨어져 있는 대학들이나 비교적 급진적인 변화를 도모하고자 하는 대학들에게 적합한 공유모형이다. 통폐합과 컨소시엄의 중간지점이라고 볼 수 있는 얼라이언스는 각 대학의 정체성과 구조를 유지하면서 주요 행정 및 학술 기능을 공동운영함으로써 운영비용을 절감할 수 있게 하는 모형으로, 컨소시엄보다 경영효율화라는 측면에서 효과가 높고 통폐합보다는 개별 참여대학에 덜 위협적이며 유연한 공유성장 유형이라고 평가받고 있다(Lederman, 2015).

가) 참여대학의 특징

얼라이언스는 회원 대학의 학술적 성장, 수입 극대화, 지리적 외연 확장, 대학 경쟁력 향상 등과 같은 주요 이슈들에 효과적이고 효율적으로 접근하고자 노력한다. Thomas는 얼라이언스를 개별적으로 달성하기 어려우나 공통적으로 적용 가능한 목표를 달성하기 위해서 둘 혹은 그 이상의 고등교육기관이 긴밀히 협력한 연합체라고 정의하였다(Thomas, 2015: 9). 얼라이언스에 속한 회원 대학은 법적 독립성을 유지하면서 연합체에 지속적으로 기술, 재화, 서비스를 제공한다. 얼라이언스 운영진은 주요 수행 과제에 대한 공동 관

리조직을 운영하고 산출물(성과)을 공유한다. 얼라이언스는 비교적 재정자립도가 높고 경쟁력이 있는 대학들 간의 협력체제로 얼라이언스에 참여하는 대학은 다음과 같은 특성을 가진다(Thomas, 2015).

- 비교적 재정자립도가 높고 경쟁력이 있는 대학(재정적 위기에 처한 대학이 아닌 경우가 많음)
- 공동의 필요와 전략적 목표가 있는 유사한 수준의 대학
- 지리적 제약 없이 외연을 확장하고자 하는 대학
- 보완적 혹은 보충적 협력을 통해 괄목할만한 비용절감, 효율성, 규모 및 범위의 경제, 통합 등을 실현하고자 하는 대학
- 행정 및 교육 부분에서 상당한 수준의 경영 모형 변화를 꾀하는 대학

나) 공유대상

얼라이언스는 지원 부서를 통합하고, 자원을 공유하며, 중앙에서 주요 서비스를 담당하는 주립대학체제와도 유사하다. 다만 얼라이언스는 주립대학체제와 달리 개별 대학이 자율성과 독립성을 가진다. 한편 주립대학체제의 개별 대학이 중앙 본부의 기능, 주력사업, 요구사항 등에 대한 불만을 나타내듯이 얼라이언스의 회원 대학 또한 교수진 및 교직원들이 얼라이언스의 정책이나 활동에 대해 부정적인 견해를 나타낼 수 있다. 이를 위해 리더십, 거버넌스, 변화 과정 등에 대한 세심한 주의가 필요하다.

얼라이언스는 공유대상에 따라 보완형(complementary)과 보충형(supplementary)으로 나눌 수 있다(Thomas, 2015: 9). 보완형 연합은 서로 다른 자산과 자원을 공유하는 형태로 개별 대학이 자체적으로 가지고 있지 않은 기술이나 전문성을 다른 대학과의 공유를 통해 획득한다. 따라서 보완형 연합은 규모의 경제보다는 범위의 경제를 추구하는 것이라고 할 수 있다. 보완형 연합은 구조적 통합에 대한 요구가 적으며, 개별 대학의 자율성이 비교적 높다. 보충형 연합은 유사한 자산, 자원, 역량, 전문성을 공유하는 형태로, 개별 대학이 가지고 있으나 규모가 작은 기능이나 역량을 공동으로 운영한다. 이로써 규모의 경제를 실현하며, 기능의 통합을 통해 비용절감 효과를 창출한다. 미국 고등교육에서 찾아 볼 수 있는 보충형 얼라이언스의 예는 대학공통 입학지원 서비스와 National Student Clearinghouse의 입학 증명, 학위 증명 서비스 등이다.

얼라이언스의 공유대상은 컨소시엄의 그것과 크게 다르지 않다. 그러나 얼라이언스는 대학의 입학, 학사, 경영 등과 같은 주요 기능과 관련한 전문 인력 및 전문 역량을 공유한

다는 점에서 컨소시엄보다 적극적인 공유유형이라고 볼 수 있다. 또한 얼라이언스 회원 대학이 공동으로 운영하는 관리조직을 두고 얼라이언스 운영진에 실질적인 결정권과 지속성을 부여한다.

다) 성과 및 한계

대학이 얼라이언스를 통해 꾀할 수 있는 성과는 다양하다. 컨소시엄의 기대효과인 비용절감 및 서비스의 질 향상은 물론이고, 그 외에도 아래와 같은 부분에서 긍정적인 효과를 기대할 수 있다(Eckel & Hartley, 2008; Thomas, 2015).

- **시장 효과:** 규모가 크고 명성이 있는 대학들과 연합함으로써, 개별 대학의 경쟁적 지위의 변화를 꾀하고, 고등교육경쟁 시장 내 경쟁구도에서 우위를 점할 수 있다. 개별 대학의 서비스 도달 범위를 확대할 수 있다. 브랜드 및 인지도 개선을 통해 시장 점유율 및 학생 유치 역량을 향상시킬 수 있다.
- **경제적 효과:** 물적자본과 인적자본을 공유함으로써 새로운 조합의 재화, 서비스, 전문성을 생산해 낼 수 있다. 규모의 경제 및 범위의 경제를 실현하고 운영비용을 절감시킬 수 있다. 시설 공유 및 공동 투자 등을 통해 비용을 절감할 뿐 아니라 위험부담을 낮출 수 있다.
- **조직적 효과:** 문화적 변화를 꾀하거나 시너지를 도모할 수 있다.
- **전문성 효과:** 외부에서 전문지식이나 전문가를 고용하는 것에 비해 경제적인 비용으로 다른 대학의 노하우, 전문역량을 습득할 수 있다.
- **연구력 향상:** 새로운 아이디어나 상품의 개발을 촉진하며, 기술 획득, 라이센싱, 연구개발 능력, 지식 창출 및 이전에 있어서 우위를 점할 수 있다.

개별 대학 자체적으로는 행정이든 교육이든 규모의 경제를 실현할 수 없으므로 경쟁구도를 바꾸기 위해서는 공공시설을 구축해야한다. 이는 비용절감은 물론이고 더 중요하게는 각 분야의 최고의 전문가를 고용할 수 있는 기회를 제공한다. 예를 들어 노동시장 연구, 디지털 마케팅, 입학 및 등록 관리, 행정 기술, 교육 공학 등의 분야에서 최고의 전문가를 고용하는 것은 소규모 대학이 이루기 어렵지만 얼라이언스를 통해 대학의 중심 기능에 전문성을 더할 수 있다.

3) 결합형: 통폐합

결합형 공유체제인 통폐합은 가장 급진적인 형태의 공유성장 모형으로 점차 많은 대학 지

도자들이 관심을 갖기 시작한 분야이다. 현재 고등교육이 처한 재정적 위기를 타개하기 위한 방법으로 주정부 또한 주립대학의 전공과정 혹은 대학 자체의 구조조정 및 통폐합에 많은 관심을 보이고 있다. 통폐합의 유형에는 거버넌스 주체가 다른 둘 혹은 그 이상의 대학 간의 통폐합, 다수의 대학을 하나의 주립대학체제로 재편하는 통폐합, 대학 내 여러 개의 캠퍼스 간의 통폐합 등이 있다. 구조조정이나 통폐합에 관해 이야기하면 주로 두 별개의 기관이 완전히 하나가 되는 것, 즉 하나의 대학이 다른 대학을 인수하는 것으로 생각하기 쉬운데, 꼭 그렇지만은 않다. 대학의 통폐합은 두 대학이 별개의 기관으로 존재하면서 불필요하게 중복되는 교육과정을 없애는 수준에서부터 두 개의 대학이 완전히 한 개의 기관으로 거듭나는 수준에 이르기까지 다양하다.

주립대학체제 내에서의 통폐합 또한 단순히 교육과정을 조정하고 강의들을 교차 리스팅하는 것, 학점 교류 및 학점 인정 제도를 개선하는 것, 예산 신청 및 분배 절차 등을 공유하는 수준에서 이루어지기도 한다. 이에 더해 각 캠퍼스들이 차별성을 가질 수 있도록 개별 캠퍼스들에 각각 집중적으로 운영해야 할 전공과정을 선정하여 운영하는 것도 통폐합으로 볼 수 있다. 이와 같은 통폐합을 통해 중복적 운영, 불필요한 경쟁 등을 줄이고 각 참여 대학, 전공, 캠퍼스가 학술적 파트너십을 바탕으로 더 강력한 하나의 집합체로 거듭날 수 있다(Boggs, 2018). 그러나 통폐합은 철저하게 준비되지 않으면 실패로 귀결될 우려가 높을 뿐 아니라, 이해관계자들의 거부감이 높은 공유성장유형이라 추진이 쉽지 않다. 게다가 통폐합은 절차가 가장 까다로운 공유성장 유형이기도 하다.

가) 참여대학의 특징

실제로 많은 대학들이 재정적 압박을 해결하기 위해서 통폐합을 단행해 왔다. 2016년 이후 19개 대학의 인수합병, 23개 대학의 통폐합, 106개 대학의 폐교가 단행되었다(Education Dive, 2019.06.24.). 가장 최근 사례로 2019년 7월 25일에 Marlboro college와 University of Bridgeport의 통폐합 결정이 공고된 바 있다(Fain, 2019). 주립대학체제 내에서의 통폐합도 찾아보기 어렵지 않다. 위스컨신 주는 1974년 위스컨신대학체제(University of Wisconsin system)와 위스컨신주립대학체제(Wisconsin State Universities system) 간의 통폐합을 통해 전공과정의 불필요한 중복을 줄이고 늘어나는 교육비용 문제를 해결하였다. 미네소타 주는 1995년 주립대학, 전문대학, 기술대학 등을

주립대학체제로 재조직함으로써 효율성을 높이고자 노력하였다. 2017년 위스컨신대학은 모든 2년제 대학을 4년제 대학으로 통폐합하는 계획을 발표하였고, 커넷티컷주립대학체제(Connecticut State Colleges and Universities System) 또한 주 내의 12개의 전문대학을 하나의 전문대학으로 통폐합 하는 계획을 발표하였다. 이 외에도 켄터키(1997년), 캔자스(1965년~2008년), 앨러바마(2015년), 루이지애나(2015년), 텍사스(2015년), 조지아(2013년~2018년) 등 많은 주에서 주립대학체제의 재구조화 혹은 대학 간 통폐합을 진행해왔다(Russell, 2019).

Parthenon Group(2016)은 과거 통폐합을 실시한 대학들을 분석하여 어떤 대학들이 통폐합을 고려해왔으며 향후 통폐합을 고려해야하는 대학의 특성은 무엇인지 연구하였다. 이들 연구에서 발표한 통폐합을 고려해야 하였거나 해야 하는 대학의 특성은 다음과 같다.

- 재학생 수 천 명 이하인 대학
- 온라인 교육과정을 운영하고 있지 않은 대학
- 등록금 인상률이 연간 8% 이상인 대학
- 등록금 할인율이 35% 이상인 대학
- 등록금 수익이 대학 총 수익의 85% 이상인 대학
- 기부금 수익이 총 지출의 33% 이하인 대학
- 대출 상환 명목의 지출이 총 지출의 10% 이상인 대학
- 적자를 경험하고 있는 대학

이들 연구에 따르면 2016년 기준, 미국 내 122개의 대학이 제시된 특성 중 4개 이상의 특성을 나타내고 있었다고 한다. 그러나 단순히 위험 요소나 재정적 예측 변수만을 가지고 통폐합을 결정할 수는 없다. 또한 폐교의 위기에 있는 대학만이 통폐합을 고려해야 하는 것도 아니다. 통폐합을 결정하기 위해 가장 중요하게 고려되어야 하는 것은 대학 운영진의 대학의 장기 계획에 대한 자기평가이며 자기평가에서 드러난 위협 요소들이 통폐합으로 개선될 여지가 있을 때 통폐합이 고려되어야 할 것이다(Azziz et al., 2017).

나) 성과 및 한계

통폐합의 목적은 대학 운영의 효율성을 높이고 규모의 경제를 활용함으로써 대학의 장기적인 생존과 지속적인 성장을 도모하고자 하는 것이다. 앞서 밝힌 바와 같이 미국의 경우 대학의 통폐합은 개별 대학이 성장의 기회를 찾는 노력에서 기인하는 경우뿐 아니라, 주정부 차원의 지원이나 노력에서 기인하는 경우도 많다.

통폐합의 기대효과 혹은 성과로는 대학 운영비용 절감, 대학의 규모 증대 및 규모의 경제 활용, 이해관계자와의 새로운 관계 형성 등을 꼽을 수 있다. 통폐합을 통해 대학은 입학처, 교무처 등의 지원부서나, 도서관, 보건 서비스, 체육 프로그램 등의 공공시설을 공동으로 운영할 수 있다. 따라서 통폐합은 대학이 규모의 경제를 달성할 기회를 제공하며, 교육, 행정, 지원 자산을 정비함으로써 고정비용을 줄일 수 있게 한다. 지원부서의 통합 및 줄어든 행정 업무는 인건비 절감으로 이어진다. 실제로 코네티컷대학체제의 정책 전문가들은 12개의 전문대학을 통폐합함으로써 28백만 달러를 절감할 수 있을 것이라고 예측하고 있다. 이들에 따르면, 12개 대학의 총장, 부총장, 재무담당최고책임자(CFO)를 하나의 대학체제의 총장, 부총장, 재무담당최고책임자(CFO)로 줄이는 것이 가장 큰 비용절감 효과를 가져온다고 한다(Megan, 2017; Russell, 2019에서 재인용). 또한 규모의 경제를 통해 행정비용뿐 아니라 교육비용도 절감할 수 있다. 통폐합은 범위의 경제를 도모할 수 있게 함으로써 두 개 혹은 그 이상의 대학이 독립적으로 운영되는 경우보다 비용효과적인 운영을 가능하게 하고 차별성 있는 교육과정과 서비스를 제공할 수 있게 한다(Thomas, 2015). 경제적인 이점 이외에도, 통폐합은 해당 대학의 이미지, 명성, 정체성을 개선할 수 있는 기회가 되기도 한다. 통폐합은 불가피한 변화를 도모하거나 어려운 의사결정을 추진할 수 있게 하는 동력이 되기도 한다.

이와 같이 결합형 공유체제 혹은 통폐합은 주로 대학운영의 효율성을 높이고 교육과정을 효과적으로 제공하는 데 초점을 두고 있으나 여전히 다양한 이해관계자들이 부정적인 반응을 보이는 공유성장유형이다. 이사회 혹은 동창회는 자신의 소속 혹은 모교가 사라지는 것에 대한 반감이 있고, 교수 및 교직원들은 직장을 잃을까 두려워한다. 더욱이 두 기관을 하나로 통합하는 유형의 통폐합의 경우, 성공률이 높지 않다는 보고도 있다. 예컨대 기업 간 합병의 경우, 합병 성공률은 20%~50% 수준이라고 보고된다(Spekman & Isabella, 2000: 38).

통폐합 초기 단계에서는 기획, 실행, 통합 등에 소요되는 시간과 에너지는 물론, 리브랜딩, 학사관리, 컴퓨터 시스템 통합 등에 지출되는 비용이 적지 않다. 물론 구조조정을 통해 인원감축과 그에 따른 비용절감효과가 있긴 하나, 그 시점까지 도달하는 데는 상당한 비용과 시간이 소요된다(Hawks, 2015).

이와 같이 통폐합은 시간, 거래비용 등에 있어서 매우 복잡한 절차이며 이외에도 대학인증이나 규제 등의 또 다른 절차들을 거쳐야 한다. 이러한 요인들은 대학의 이사회 활동에 지장을 주고, 이미 복잡해진 교수 거버넌스나 교수위원회 영역에 불확실성을 더한다.

따라서 통폐합은 전형적으로 학내 구성원들의 엄청난 감정적, 심리적 비용을 수반한다. 통폐합이 비용을 절감할 수도 있겠지만 진정한 통합을 이루기 위해서는 상당한 물적, 인적자원을 필요로 한다. 통폐합 이후에도 빈번하게 여타 통합과제(문화적, 조직적, 정치적, 구조적 통합 등)들이 제기되며, 대부분의 경우 저항과 분열을 수반한다. 결정적으로 통폐합은 번복하기 어려운 최종 결정이며, 향후 유연성이나 다른 선택권을 제한한다(Thomas, 2015: 8).

따라서 비용절감이나 대학의 규모를 키우는 것 자체가 통폐합의 주목적이 되어서는 안될 것이다. 대학 이미지 재창출, 커뮤니케이션, 대학 관계, 인적 자원 재배치, 전공과정의 성장 전략 설계, 기반 시설 구축, 기회비용, 리더십의 정치 자본 등 통폐합을 위한 초기 비용을 반드시 고려해야 한다. 이와 같이 통폐합은 쉽지 않은 문제이지만 서비스의 질을 개선하고 학생, 교수, 교직원, 지역사회에 더 나은 가치를 제공하며, 이해관계자들에게 대학의 존재의 필요성을 확인시켜야 할 시점에서 고려해보아야 하는 선택지인 것은 틀림없다(Azziz et al., 2017).

다. 공유성장 모형별 사례

1) 연계형: WAICU (Wisconsin Association of Independent Colleges and Universities, 위스컨신 사립대학 연합)[15]

가) 공유목적 및 참여대학 특성

WAICU는 1961년에 창설된 비영리조직으로, 위스컨신 주에 위치한 비영리 사립대학들이 대학교육의 기회를 확대하고자 하는 사명을 바탕으로 연계한 조직체이다. 현재 WAICU의 회원 대학은 24개의 사립대학이며, 위스컨신 주에 본 캠퍼스를 두고 대학인증을 받은 비영리기관으로 회원 자격요건을 정하고 있다. WAICU는 주법에 의해서 24개의 대학과 그 대학에 재학 중인 55,000명의 학생들을 대표하는 공식기관으로 인정받고 있으나 회원 대학은 각 대학의 미션, 문화, 독창성을 유지한다.

15) WAICU 관련 내용은 WAICU 홈페이지(http://www.waicu.org/)의 내용을 바탕으로 작성되었음.

나) 운영체제

WAICU는 회원 대학들의 총장으로 구성된 이사회에 의해 운영된다. 초기 WAICU의 활동은 사립대학의 철학과 교육과정 문제에 초점을 두고 있었으며 이때 주요 활동은 사립대학의 철학과 교육과정에 관한 연구활동, 마케팅, 홍보(대중과의 소통) 등이었다. 1964년에 운영조직을 구성하고 대표를 임명했다. 1978년에 예비대학생들을 위한 입학상담(student access) 프로그램을 시작하였다. 2002년에는 회원 대학의 행정비용절감을 도모하기 위해 각 대학의 총장들이 협력하는 WAICU 협력 프로젝트를 발의했다. 2011년에 WAICU는 Wisconsin Foundation for Independent Colleges(위스컨신의 비영리 사립대학을 지원하는 기부금을 모으기 위해 1954년에 설립된 재단)와 합병하였다. 합병 이후 WAICU의 최우선 과제는 주정부, 연방정부, 기업, 재단으로부터 재정을 지원받고 이를 효율적으로 운영하는 것이다.

현재 WAICU는 위원회 수준을 넘어서 지원 인력을 보유한 조직으로 발전하였지만 여전히 중앙 운영조직이 아닌 각 대학의 총장들로 구성된 이사회에 의해서 운영된다. WAICU에서는 각 대학의 총장만이 이사회로 활동할 수 있으며 정책 결정 권한을 가진다. WAICU는 또한 약 30개의 분야별 전문가 그룹(예를 들면 Chief Academic Officer 그룹)을 운영하고 있는데, 전문가 그룹의 역할은 모범사례 및 지적 자본을 공유하는 데 그치고, 이사회에서 각 분야의 최종 의사결정을 담당한다. 이 외에 세부적인 목적을 바탕으로 설립된 WAICU의 하위 컨소시엄으로, 2003년에 WAICU 직원복지혜택 컨소시엄, 2004년 WAICU 교육공학 컨소시엄, 2018년에 직원 은퇴 플랜 협력체가 구성되었다. 이 조직들은 참여하는 대학의 총장들이 임명한 위원회에 의해서 운영되고, WAICU의 직원이 지원한다.

다) 공유대상

WAICU의 설립 목적은 위스컨신에 소재한 비영리 사립대학이 더 많은 학생들에게 더 합리적인 비용으로 교육 기회를 제공할 수 있도록 조력하는 것이다. 또한 대학의 운영에 있어서, 회원 대학들이 시간과 비용을 절감할 수 있도록 하는 협력 프로그램을 조직하고 운영한다. WAICU에서 회원 대학을 지원하고 교육의 질을 높이되 행정비용을 줄이기 위해 공유하고 있는 자원 및 협력하고 있는 정책들은 다음과 같다(자세한 내용은 http://www.waicu.org/about/what-we-do 참조).

- 대학교육 기회 확대 지원: 위스컨신 장학금제도(Wisconsin grants, formerly Wisconsin Tuition Grant, WTG)는 WAICU의 최우선 정책임(https://wisconsin-grants.org/). 대학교육 기회를 확대하기 위한 정책 및 위스컨신 장학금제도를 지원
- 학생 유치 및 입학관리 관련 업무(http://www.wisconsinsprivatecolleges.org/): 예비대학생을 위한 입학상담 프로그램을 통해, 학생, 학부모, 고등학교 상담교사 등에게 고교 입시상담 교사 지원, 대학박람회 혹은 고등학교 단위의 이벤트 참여 등
- 협력 서비스: 지원부서의 기능을 협력적으로 운영함으로써, 비용을 절감하고 서비스의 질 향상을 도모. 현재 소프트웨어 공동구매, 기부자 관리, 학생 유치 포털, 사이버 안전 관리, 시설 구매, 보험, 리더십 훈련 프로그램, 법률 서비스 등 약 40개의 기능을 협력적으로 운영
- 자문: WAICU 산하 30개의 전문가 그룹은 이사회 및 WAICU 직원들에게 교육훈련, 정책자문, 모범사례 공유 등과 같은 활동을 통해 전문적으로 지원
- 장학금/인턴십 제도 운영: WAICU 기부금으로 운영되는 장학재단과 장학금 제도를 운영하고, WAICU 회원 대학의 학생들에게 인턴십 기회 제공
- 학생 진로상담(workforce initiatives): 학생 진로 상담을 위한 하위 컨소시엄 운영(Wisconsin Private Colleges Career Consortium, WIPCCC). WIPCCC는 회원 대학의 진로상담팀을 지원하고, 회원 대학의 학생들을 위한 인턴십 프로그램, 취업 관련 프로그램, 대학원 진학 상담과 같은 진로상담 프로그램을 운영
- 연구: Integrated Postsecondary Education Data System(IPEDS) 코디네이터와 WAICU 종단 데이터 시스템을 운영. 이를 통해 회원 대학이 연방 정부 및 주 정부의 데이터 요구 등에 효율적으로 대응할 수 있도록 지원. 또한 미국 고등교육 혹은 컨소시엄의 데이터 트렌드를 분석하고 회원 대학 지원 연구 수행
- 성적 및 학위 증명 서비스: 컨소시엄의 회원 대학이었으나, 현재 운영되고 있지 않은 대학의 성적 및 학위 증명 서비스를 대행

라) 성과[16)]

컨소시엄을 통해 회원 대학이 얻을 수 있는 성과가 수치화되어 있지는 않으나 장학금 제도나 학생 유치 및 입학 관련 업무를 공유함으로써, 회원 대학은 학생 유치에 있어서 시너지를 경험하고 있으며, 여타 행정비용을 절감하고 있다고 보고된다. 또한 주정부 및 연방정부로의 데이터 보고 업무를 공동으로 수행함으로써 데이터 관리 및 보고 기능의 전문성을 향상시키면서 관련 행정비용을 절감하는 효과를 보이고 있다. 이 외에, 40여 개의 행정 및 지원 서비스를 협력하여 운영함으로써 비용효과성을 높이고 있다. 예를 들어 학생 건강보험, 직원 대상 각종 보험, 사무용품, 프린트서비스, 우편 및 배송, 주차,

16) WAICU 프로그램의 성과는 WAICU 웹페이지(http://www.waicu.org/programs/our-programs)에서 발췌되었음.

이사 및 이동, 법률 서비스, 직원교육 등의 서비스를 공동으로 운영하여 규모의 경제를 실현한다. 우편 및 배송 서비스의 경우 최고 49%의 비용절감 효과가 있다고 보고된다. 이에 더하여 자문 및 연구 기능을 공유함으로써 대학의 장기적인 발전과 상생을 도모하고 있다.

2) 연합형: TCS 교육 시스템(TCS Education System)[17]

가) 공유목적 및 참여대학 특성

TCS교육 시스템은 2009년에 설립되었으며 현재 3개 주에 위치하고 있는 6개 비영리 독립 인증 고등교육기관, 11개의 캠퍼스를 지원하고 있다. TCS 본사는 시카고와 샌디에고에 위치하고 있다. 현재 TCS 교육 시스템에 속한 전문대학 및 전문대학원은 Chicago School of Professional Psychology, Dallas Nursing Institute, Santa Barbara and Ventura Colleges of Law, Pacific Oaks College and Children's School, Saybrook University, Kansas Health Science Center이다. TCS 교육 시스템이 지원하는 대학은 아래와 같은 성격을 가지고 있다.

- 등록정원이 1,000명에서 4,000명 정도 되는 소규모 대학 혹은 대학원
- 한정된 지역에서 주로 학생을 모집하는 지역기반 대학 혹은 대학원
- 등록금에 많은 부분 의지하는 등록금 기반 대학 혹은 대학원
- 주로 25세 이상의 성인 대학생을 대상으로 하는 대학 혹은 대학원
- 전문 분야의 교육과정을 제공하는 전문 교육 기관

TCS 교육 시스템은 위의 특성을 모두 가진 대학들을 주요 지원 대상으로 삼고 있으며 성격이 다른 대학은 TCS 교육 시스템의 회원 대학이 되기 어렵다(Rivard, 2013). TCS 교육 시스템은 유사한 사명 및 특성을 공유하는 대학 간의 협력을 통해 얼라이언스 자체의 사명과의 일관성을 유지하고 얼라이언스 활동의 성과를 최대화한다.

TCS 교육 시스템은 공유의 기회를 찾아 규모의 경제를 최대화하는 것을 전략으로 삼고 있으며 이와 같은 전략을 통해 TCS 교육 시스템은 회원 대학이 다른 소규모 대학들이 누리지 못하는 수준의 자원과 서비스를 활용하며 대학을 운영할 수 있도록 지원한다.

17) TCS 교육 시스템 관련 내용은 TCS 교육 시스템 홈페이지(https://www.tcsedsystem.edu/)의 내용을 바탕으로 작성하였음.

TCS 교육 시스템은 주로 학생들과 직접 대면하지 않는 지원부서들을 통합함으로써 개별 대학이 이루어낼 수 없는 수준의 시너지를 만들어내고 있으며 특히 마케팅, 고객센터, 재정, IT, 온라인 교육 등에서 강점을 보이고 있다. TCS 교육 시스템은 독립적인 운영진에 의해서 운영된다.

나) 운영체제

TCS 교육 시스템은 자매결연에 근거한 독립 비영리조직으로 독립적인 위원회에 의해 운영되며, 회원 대학을 지원하는 활동을 한다. 개별 대학의 교육과 관련한 결정권과 권한은 각 대학의 총장과 이사회에 있으나, TCS 교육시스템의 활동에 대한 결정권과 권한은 TCS 교육 시스템의 이사회에 있다. 회원 대학의 이사, 혹은 특정 분야의 전문가들로 구성된 TCS 교육시스템의 이사회는 TCS 교육시스템의 운영과 관련된 거시적인 전략을 세우며, 각 회원 대학의 이사회 구성과 주요 결정사항에 대한 궁극적인 영향력을 행사하기도 한다(Rivard, 2013). 이사회 이외에 TCS 교육시스템의 운영에 주요한 역할을 담당하는 조직으로 리더십 팀이 있다. 회원 대학의 총장, 부총장 등으로 구성된 TCS 교육시스템 리더십 팀은 이사회의 방향과 전략에 따라 세부사항을 수립하고, 공유 활동의 운영을 지휘하고 감독하는 역할을 담당한다. TCS 교육시스템의 활동을 결정하고 운영하는 데 있어 회원 대학의 상당한 참여가 요구된다.

다) 공유대상

TCS 교육시스템이 공유하는 서비스는 다음과 같다.

- **마케팅 지원:** 마케팅은 TCS 교육시스템과 회원 대학의 성공의 근간임. 디지털 마케팅, 편집 지원 및 스토리텔링 팀, 연구 및 전략팀, 창의 개발 및 생산 팀, 브랜드 관리 및 커뮤니케이션 팀, 마케팅 운영 및 자원 관리팀으로 구성됨.
- **입학 및 등록:** TCS 교육시스템은 회원 대학들이 입학 및 등록 분야에 있어서 모범 사례들을 적용할 수 있도록 지원하고 학생 유치를 위한 대학의 정체성 및 독창성을 개발할 수 있도록 지원함. 또한, 입시 및 학교 정보에 대한 문의, 입학상담, 입학 절차 지원, 온라인 혹은 유선 의사소통을 원활히 하기 위한 기술지원, 교육 훈련, 커뮤니케이션 등을 직접 운영함.
- **학사지원**: 정부 규제 및 대학/학과 인증과 같은 외부 규제를 준수하기 위한 가이드라인을 제시하거나, 학문적 수월성을 향상시키기 위한 모범 사례들을 공유하고 자문하는 역할을 수행함.

- **학생지원**: 학생들의 문의 해결, 고민 상담, 강의 등록 및 시간 관리 안내, 학생 지원 서비스(도서관, 튜터링) 안내 등을 통해 학위과정을 성공적으로 마칠 수 있도록 조력함.
- **전략 주도**: 회원 대학의 운영진 및 이사회와 TCS 교육시스템의 이사회를 연결하는 역할을 담당함. 각 대학의 이니셔티브나 정책, TCS 교육시스템의 전략적 기획을 전문지식, 서류검토, 협상, 통합 등을 통해 평가함. 이사회 포럼이나 정기적인 경과보고서 등을 통해 TCS 교육시스템과 회원 대학과 관련된 안건들을 전달하는 역할을 수행함.
- **규제 및 법률 지원**: 법률적 혹은 규제적 고려가 필요한 사안에 대한 자문, 감독, 리스크 관리 등을 담당함. 회원 대학의 전공과정 중 심리학, 법학, 간호학, 교육학 분야의 규제사항을 모니터함. TCS 교육시스템은 회원 대학의 법률 문제와 관련한 일반적 지원, 대변, 방향 제시 등의 역할을 담당하며, 대학 인증 및 규제 준수와 관련된 자문 또한 제공함.
- **재정 및 회계지원**: 신속하고 정확한 재정 정보와 가이드라인 제시함. 자원의 효율적 활용 및 관리, 법률 및 보고 요건 준수, 내부 감사, 회계 및 재정 분석 등의 분야에서 전문성을 제공함.
- **인적 자원 지원**: 급여, 수당, 복지혜택, 코칭, 교육훈련, 고용, 수행평가, 직원 커뮤니케이션 등의 분야의 업무를 처리함. 회원 대학의 조직 역량을 향상하고 직원 전문성 개발을 최대화하며, 직원의 사기를 진작시키기 위한 활동들을 지원함.
- **정보기술 지원**: 범국가적인 네트워크, 기업용 응용 프로그램, 커뮤니케이션 플랫폼, 학습관리 플랫폼, 교육 공학 전문지식 등을 제공함. 사이버 안전 관리, 규제 준수, 지속가능성 등에 대한 자문 및 관리 역할 또한 담당
- **국제 참여 지원**: 외국인 유학생 유치, 교수 및 학생 교환 프로그램, 국제 현장 경험, 학술적 파트너십, 지역 봉사 프로젝트를 지원함으로써 교수진과 학생들에게 국제적인 경험 확대 기여

라) 성과[18)]

TCS 교육 시스템은 재정, 마케팅, 법률 지원 등을 공동으로 운영하고 전문역량을 전략적으로 활용함으로써, 회원 대학이 학생들에게 투자할 수 있는 자원을 확보할 수 있게 한다. 이에 따라 모든 회원 대학은 학생 등록 정원이 증가하는 성과를 보았다. 특히, Pacific Oak와 Saybrook 대학의 경우 TCS 교육시스템 가입 당시, 재정 상태가 굉장히 악화되어 있었는데, 현재는 두 대학 모두 입학정원이 늘고. 학자금 대출 채무 불이행률이 하락하였으며, 재정 흑자로 발전하였다. TCS 교육시스템 전반적인 성과를 살펴보면, 2017~2018 학년도 기준 전체 회원 대학의 등록 정원이 증가하였고, 새로운 교육과정이 18개 신설되었다. 이외에 13개의 해외 연수 프로그램이 신설되었고, 새로운 대학과의 공동학위 과정이 구축되었다. 회원 대학별 주요 성과는 다음과 같다.

18) TCS 교육 시스템의 성과는 해당 웹사이트에서 발췌되었음(https://yearinreview.tcsedsystem.edu/tcs-advantage/, https://www.tcsedsystem.edu/a-decade-of-difference).

Pacific Oaks College는 TCS 교육 시스템 가입 후 8년 만에 공식 인증 고등교육기관으로 발돋움하였다. 2010년 가입 당시 6개의 전공과정이 2019에는 18개의 전광과정으로 성장하였고, 이에 따라 재학 정원도 578명에서 1,153명으로 증가하였다. 수입 또한 130% 증가하였다.

Dallas Nursing Institute는 자격증 및 전문학사학위 수여대학에서 학사학위 수여대학으로 성장하였다. 2013년에 가입 당시 3개 학문 프로그램에서 2019년 4개 프로그램으로 성장하였다. 텍사스 캠퍼스를 달라스에서 리차드슨으로 옮기고 상당한 규모의 시설 개선을 이루었으며, 가을 등록 정원은 10%, 봄 등록 정원은 8.7% 증가하였다.

The Chicago School of Professional Psychology(2009년 가입)는 가입 당시 11개의 전공과정에서 2019년 현재 33개의 전공과정으로 규모가 성장하였고 정원 또한 1,925명에서 4,668명으로 증가하였다. 교육 부지도 2개의 캠퍼스에서 6개의 캠퍼스로 증가하였다. 이외에도 현재 시카고 지역 심리학 대학원 과정 중 1위를 차지하고 있고, 수입이 50% 증가하였다. 10년 보장형 대학 인증을 받았으며(WASC Senior College and University Commission 최장 인증 가능 기간), LA 캠퍼스의 프로그램 또한 10년 보장형 대학인증을 받았다(APA Accreditation).

Santa Barbara and Ventura Colleges of Law는 2010년 가입 당시 1개의 전공과정에서 2019년 현재 3개의 전공과정으로 늘었고 학생 규모도 5.5% 증가하였다. 캘리포니아 주 정부의 WASC Senior College and University Commission(WSCUC) 인증을 받았고 시카고 대학과 공동학위 과정을 신설했다. 또한 이 대학은 캘리포니아에서 최초로 공식 인증 온라인 법학 전문과정을 운영하는 대학이 되었다.

Saybrook University는 2014년 29개의 전공과정에서 2019년 35개의 전공과정으로 규모가 성장하였고 학생 수는 589명에서 686명으로 증가하였다. 순 자산이 54% 증가하였으며, 임상 정신건강상담 석사 과정의 경우 8년 CACREP 인증을 받았다.

3) 결합형: 조지아주립대학체제(University System of Georgia)[19]

가) 공유목적 및 참여대학 특성

조지아주립대학체제는 조지아 주에 위치하고 있는 26개의 주립대학의 통합체제로 4개의 연구중심대학, 4개의 종합대학, 9개의 주립교육대학, 9개의 주립전문대학으로 구성되

19) University System of Georgia. https://www.usg.edu/ (2019.08.26. 인출)

어있다. 2018년 가을학기 기준, 조지아주립대학체제의 총 등록 학생 수는 328,712명이었다. 1931년 조지아 주의회는 당시 26개의 개별 이사회(Board of Trustees)의 영향력 아래 있던 조지아 주 내의 주립대학들이 하나의 이사회(Georgia Board of Regents) 통치 아래 놓이게 하는 재조직 법안을 통과시켰고, 이로 인해 최초로 조지아주립대학체제가 구성되었다.[20] 조지아 이사회는 조지아 주 주지사와 조지아 상원의원의 임명을 받은 7년 임기의 중임 가능한 11명의 이사진들로 구성되며 1932년 1월 1일부터 조지아주립대학체제 이사회가 조지아주립대학체제 내의 대학에 대한 통치 및 운영 권한을 행사하였다. 조지아주립대학체제 이사회는 조지아주립대학체제의 목표를 설정하고 전반적인 정책을 주도한다. 2019년 현재 조지아주립대학체제 이사회는 19명의 이사로 구성되며 주지사는 당연직이사로 활동한다(University System of Georgia, 2019). 이사회는 주립대학체제의 CEO(Chief Executive Officer)이자 CAO(Chief Administrative Officer)인 총장을 선출하는 권한을 가지며, 조지아주립대학체제 내의 모든 대학 및 공공도서관 서비스를 관리 감독한다.

조지아주립대학체제는 2011년부터 2017년까지 총 9번의 통폐합을 통해 18개의 대학을 9개의 대학으로 통합하여 2011년 35개 대학으로 구성되어 있던 조지아주립대학체제는 현재 26개의 대학으로 구성된다. 2011년 조지아주립대학체제 이사회가 채택한 6개의 통폐합 원칙은 조지아주립대학체제의 통합 목표를 분명히 보여준다.

〈6대 통합 원칙〉

- 교육 달성률을 높일 수 있는 기회를 늘릴 것
- 대학교육에의 접근성, 지역의 독창성, 호환성을 개선할 것
- 교육에의 접근성을 최적화하되 전공과정의 중복을 피할 것
- 규모의 경제 및 범위의 경제를 최대로 추구할 것
- 지역의 경제 발전을 도모할 것
- 서비스의 수준을 유지하고 질은 향상하되 행정 서비스를 간소화할 것

통합의 출발은 조지아주립대하체제의 총장이 주립대학체제 이사회에 통합 제안서를 제출하는 것이다. 통합 제안서가 제출되면 이사회는 통합 제안서를 검토하여 승인한다.

20) 미국의 고등교육기관을 관리 감독하는 통치기구는 주에 따라서 Board of directors, board of trustees, board or regents, board of visitors 라고 불리며 이들의 구조도 주에 따라 약간의 차이가 있다. 본 글에서는 모두를 이사회라고 통칭한다.

조지아주립대학체제의 총장은 이사회의 승인을 바탕으로 통합 운영위원회를 구성한다. 조지아 주립대학체제의 경우 통합 대상 대학에서 같은 수의 위원을 임명하도록 하였다. 통합 운영위원회는 구체적인 통합의 방향을 제안하게 되며, 이를 다시 이사회가 승인하고, 대학인증기관이 승인하는 것으로 통합이 공식적으로 마무리된다.

통합과 관련하여 조지아주립대학체제의 총장은 통합 위원회를 임명하고 전반적인 절차를 감독하는 역할을 담당한다. 통합 위원회는 세부적인 사항을 논의하고 건의하는 역할을 담당한다. 위원회가 담당하는 세부적인 사항은 매우 방대하다. 새로운 대학의 미션 및 학교명 설정, 전공과정 조정 및 필수 교육과정 설정, 커뮤니티 의사소통, 태스크포스 구성 및 발의, 입학 요건 설정, 학생 생활, 행정 구조, 인사 및 교수 정년 및 승진 요건 검토 등은 물론이며, 새로이 통합된 대학의 인증까지 담당하게 된다(Hawks, 2015; Peat, 2017). 주립대학체제 이사회는 통합 결정, 새로운 대학의 이름 및 미션, 통합 대학의 최종 설립 등을 승인하는 권한을 가진다. 인증기관 역시 최종 대학의 설립을 승인하는 역할을 담당한다.

나) 운영체제

조지아주립대학체제 이사회는 주지사가 임명하고 상원의원이 동의한 이사 5명과 조지아 주 내 14개의 지역구를 대표하는 이사 각 1명, 총 19명의 이사로 구성된다. 이 중 2명은 의장과 부의장으로 선출되어 이사회의 행정부를 이끌어나간다. 이사의 임기는 7년이며 중임이 가능하다. 주지사는 이사로 활동할 수 없다. 이사회는 조지아 주 헌법에 따라 조지아주립대학체제 운영에 책임을 지며, 조지아주립대학체제의 정책을 입안한다. 이사회는 또한 조지아대학체제의 예산안을 편성하여 주의회와 조지아 주지사에 제출한다. 이사회는 매년 4월 혹은 예산 인준 직후 회의에서 각 대학에의 예산을 배정하고 6월 정기회의에서 각 대학 및 이사회의 예산을 승인한다.[21]

이사회의 행정부는 이사회에서 선출된 의장과 부의장, 조지아주립대학체제의 최고운영담당자인 총장, 총장의 추천과 이사회의 선출로 임명된 수석비서(secretary)와 총무(treasurer)로 구성된다. 조지아주립대학체제의 총장은 이사회에서 결정한 정책의 집행을 담당하고 이사회는 총장을 정기적으로 평가한다. 총장은 이사회에 정기적으로 공식보고

21) University System of Georgia. Bylaws of the Board of Regents. https://www.usg.edu/regents/bylaws (2019.08.26. 인출)

를 할 의무를 가진다. 조지아주립대학체제 내 개별 대학의 수장인 대학 총장은 해당 대학과 단과대학의 실질적인 행정 수장이며, 그에 상응하는 관리, 감독, 지휘 권한을 행사한다. 대학 총장은 주립대학체제 총장의 해당 대학 운영방침과, 이사회 및 시스템 총장의 지휘를 집행할 의무를 가진다.

조지아주립대학체제는 기록보관실과 도서관, 26개의 개별 대학으로 구성되어있다. 개별 대학은 조지아주립대학체제의 사명과 비전을 공유하면서, 각 대학의 독창성과 수월성을 추구한다. 조지아주립대학체제를 구성하는 26개의 대학은 아래와 같이 4개의 범주로 나뉜다.[22)]

- 광범위한 학술 연구활동을 통해 높은 수준의 학술적 수월성을 추구하고 국가와 국제사회에 이바지하는 데 목표를 두고 있는 연구중심대학(research universities): Augusta University, Georgia Institute of Technology, Georgia State University, University of Georgia
- 조지아 주 내의 특정 지역의 니즈에 응하며, 학사 및 석사 교육 과정, 학사 수준 혹은 학사 후 과정 수준의 전문교육과정, 소규모의 전문 박사과정을 제공하는 종합대학(comprehensive universities): Georgia Southern University, Kennesaw State University, University of West Georgia, Valdosta State University
- 주 내의 특정 지역의 니즈에 응하며, 수준 높은 일반 교육 프로그램을 통해 학문의 다양성 및 학제간 연계를 추구하며, 학사 수준의 전문 교육 과정 및 소규모의 석사학위, 교육전문가 학위, 전문학사 학위를 제공하는 4년제 주립대학(state universities): Albany State University, Clayton State University, Columbus State University, Fort Valley State University, Georgia College and State University, Georgia Southwestern State University, Middle Georgia State University, Savannah State University, University of North Georgia
- 매우 유연하고 역동적인 기관으로서, 지역 내의 노동시장의 필요에 부합하는 전문학사 수준의 교육 과정을 제공하며, 다양한 학생들에게 고등교육의 기회를 제공하는 2년제 주립대학(state colleges): Abraham Baldwin Agricultural college, Atlanta Metropolitan State University, College of Costal Georgia, Dalton State College, East Georgia State College, Georgia Gwinnett College, Georgia Highlands College, Gordon State College, South Georgia State College

조지아주립대학체제 사무국[23)]은 총장실, 학사처, 경영지원처, 경제개발처, 정부관계처, 내부감사처, 전략재정처로 구성된다. 학사처는 학생지원, 학사지원, 교수경력개발지원,

22) University System of Georgia. USG Institutions. https://www.usg.edu/institutions/ (2019.08.26. 인출)
23) University System of Georgia. Administrative Personnel. https://www.usg.edu/directory/administration (2019.08.26. 인출)

학술 이니셔티브 개발, 기록보관실 및 도서관 운영 및 관리 등을 담당한다. 경영지원처는 시설, 인사, 법률, IT 보안, 대학성과관리, 캠퍼스 보안, 경제개발 등을 담당한다. 경제개발처는 조지아 주 내의 기업들과의 파트너십을 통해 조지아 주의 노동시장의 니즈를 파악하고 해결하기 위해 노력한다. 정부관계처는 이사회와 정부 관계자들의 관계를 강화하는 역할을 담당하고, 이사회의 전략적 목표가 주정부와 연방정부의 지원과 인정을 받을 수 있도록 노력한다. 내부감사처는 대학의 거버넌스, 리스크 관리, 법률 준수, 내부 감독 등의 업무를 담당한다. 전략재정처는 정부 보조금을 개별 대학에 할당하고, 시스템 오피스의 내부 행정을 관리하며(IT, 예산, 회계, 구매, 등), 조지아주립대학시스템 대학들 및 시스템 전체의 재정 성과에 관한 정기 보고서를 발간한다.

다) 공유대상

조지아주립대학체제의 통합 사례의 경우 통합 이전의 두 대학이 소유하고 있던 모든 물적·인적자원이 공유대상이 된다. 통합 사전 단계에 조지아주립대학체제 총장에 의해 임명된 통합 위원회는 교육, 행정, 서비스 모든 분야에 걸쳐 물적·인적자원을 어떻게 공유할 것인지 구체적으로 논의하고 결정한다.

라) 성과

조지아 주립대학체제의 경우, 통합을 통해 규모의 경제 및 범위의 경제를 실현하는 동시에 고등교육 기회 확대, 대학교육 질 제고, 전공구성의 차별성 강화를 도모하였다. Hennen(2019)은 상대적으로 재정적 여건이 안정된 주립대학체제도 통합을 통해 더 나은 재정적 안정, 교육 서비스 개선, 졸업률 향상 등의 성과를 이룰 수 있다고 주장하였다.

통합의 성과를 수치화하기는 쉽지 않으나 조지아주립대학체제의 통합 사례의 경우 Russell(2019)이 그 성과를 수치화하고자 노력한 바 있다. Russell(2019)은 이중차분법(differences-in-differences)을 활용해, 조지아주립대학의 통폐합이 교육의 질과 효율성에 미치는 영향을 연구하였다. Russell은 통폐합 직전과 직후에 입학한 학생들을 대상으로, 인종, 성별, 나이, 장학금 취득 여부, 고등학교 성적, SAT 성적 등을 통제한 뒤 탈락률, 재등록률, 졸업률이 달라지는지 분석하였는데, 통폐합 이후 1학년에서 2학년 사이 탈락률이 21%에서 8%로 감소하였고, 4년 이내 학사학위 취득률이 14%에서 29%로 증가한 것으로 나타났다. 통폐합 전에 입학하였으나, 통폐합이 일어나는 동안 재학 중인 학생

들에게는 이와 같은 효과가 나타나지 않았다.

Russell(2019)은 통폐합을 경험한 조지아주립대학들이 통폐합 전후로 등록금을 인상하거나 장학금 규모를 줄인 정황이 없다는 점을 바탕으로, 대학교육의 총 비용은 고정한 채로 학생들의 성취도를 향상시켰다고 결론지었다. Russell(2019)은 대학의 재정관련 데이터 분석 및 조지아주립대학체제 행정가들과의 인터뷰를 통해, 이와 같은 성과를 만들어 낸 요인으로 대학의 학생교육관련 지출이 늘어난 점을 꼽았다. 이에 대해 조지아주립대학체제의 행정가들은 학생지원(특히 교육상담) 부문의 지출이 늘었고, 학생서비스에 있어 규모의 경제가 가능해졌다고 밝혔다. 실제로 재정관련 데이터 분석 결과를 보면, 학생 1인당 비용이 증가 혹은 감소했다고 보기는 어려우나, 행정지원 업무에서 교육 지원 부문으로 지출이 이동한 것을 알 수 있다. 조지아주립대학체제 행정진들과의 인터뷰 또한 학사지원 부분에서 늘어난 지출의 대부분이 교육상담 부분의 채용 증가에 따른 것이라고 밝혔다.

조지아주립대학체제의 고위 행정가들은 교육 외의 성과로 통합이라는 변화를 기회로 삼아 급진적인 정책들을 채택하고 시행할 수 있었던 점을 꼽았다. 또한 학생처 등의 행정조직을 통합, 재구조화함으로써 인건비 및 행정비용을 줄여서, 교육상담(어드바이징) 및 학생처 전문인력 고용에 활용할 수 있었던 점을 꼽았다. 실제로 한 대학 관계자는 2천4백만 달러를 절감했다고 추정하였고, 절감된 비용은 학생 성취(재등록률, 졸업률)를 향상시키기 위한 서비스(교육상담)에 투자되었다고 밝혔다(Seltzer, 2017).

이와 같이 통합은 재정지출의 이동을 통해서 학생들의 교육의 질을 높이는 데 긍정적인 영향을 미친 것으로 보이지만 초기 진행 비용이 크기 때문에 통합 초기 단계에서 행정비용의 절감 부분을 실제로 확인하기는 어렵다. 이 외에 서로 다른 미션을 가진 대학의 통합에 수반되는 어려움, 학업준비도가 다른 학생들을 한 대학에서 교육하는 것, 서로 다른 대학의 미션과 문화를 동화시키는 것, 새로운 대학의 정체성을 정립하는 것 등이 통합의 비용으로 꼽혔고, Downey(2017)는 이와 같은 문제들은 물리적인 통폐합이 완성된 이후에 지속적으로 해결해야하는 문제라고 하였다. 학생들 또한 통폐합이 자신들의 학업에 미치는 부정적 영향에 대해 우려한다(Rivard, 2013). 실제로 조지아주립대학체제의 통폐합을 경험한 학생들을 인터뷰한 결과, 학생들은 미래의 불투명성과 혼돈을 걱정하고 있었으며 학교의 규모가 커지는 것에 대해서도 부정적인 의견이 제시되었다(Peat, 2017).

통폐합은 학생들뿐 아니라 기부자, 동문 등에도 영향을 미친다(Seltzer, 2017). 따라서 다양

한 이해관계자를 통폐합 논의에 참여시키고(Seltzer, 2017), 분명하고 지속적인 소통을 통해서 이해관계자들이 갖는 불확실성을 낮추며, 통폐합이 전략적인 목표에 부합하는 방향으로 진행되고 있음을 확인시켜주는 것이 중요하다(Hawks, 2015).

2 유럽 고등교육체제 통합 정책과 프랑스의 협력 및 군집화 정책[24)]

가. 유럽 고등교육체제 통합 정책

유럽 고등교육체제 통합 정책은 글로벌 수준의 경쟁력을 확보하고 학습자들에게 더 양질의 고등교육을 제공하려고 한다는 점에서 개별 국가의 정책과 공통된 목적을 가지고 있다. 다만 정책 적용의 범위가 전 유럽과 유럽연합 이외의 참여국까지 광범위하여 정책 추진 방식, 정책내용, 추진성과 등이 개별 국가 수준의 정책과 다른 양상을 갖고 있다. 유럽 고등교육 체제 통합 사례를 살펴보려는 이유는 그 자체로 우리나라 대학 간 공유성장 방안을 마련하는 데 시사점을 줄 수 있기도 하지만 다른 한편으로 다음에 다룰 프랑스 정책사례의 배경으로 프랑스 사례를 이해하는 데도 도움이 되기 때문이다.

1) 정책의 배경, 목적, 추진체

유럽연합은 유럽이 훌륭한 고등교육의 전통을 가지고 있으나 세계의 대학들과 비교할 때 점차 경쟁력을 잃어가고 있다는 위기감에서 '유럽 고등교육 공간(European Higher Education Area)'을 만들고 있다. 그 목적은 다른 지역(특히 북아메리카) 대비 유럽 고등교육의 국제경쟁력을 높이고 학생 및 교수의 국가 간 이동을 촉진하는 것이다.

이 정책은 참여국의 고등교육정책을 담당하는 장관들이 주기적인 장관회의를 개최하여 정책의제를 조율하면서 추진되고 있는데, 첫 번째 장관회의가 1999년 볼로냐에서 열렸기 때문에 그 이후의 모든 과정을 볼로냐 프로세스라고 부른다. 볼로냐 회의 직전인 1998년에 독일, 프랑스, 이탈리아, 영국의 고등교육정책 주무부처 장관들이 소르본느 선언[25)]을 했는데[26)], 이 선언문에 유럽 고등교육 체제 통합 정책의 배경과 방향이 구체적으

24) 본절은 신선미 박사(한국여성정책연구원)에게 원고를 의뢰하여 작성한 초고를 수정·보완한 것이다.
25) 유럽 고등교육 공간(European Higher Education Area). Déclaration de La Sorbonne, 25 mai 1998.

로 담겨있다.

선언문 채택의 배경은 “하나의 유럽 건설은 경제적 측면만이 아니라 지적, 문화적, 사회적, 기술적 측면에서도 이루어져야 하는데 큰 틀에서 보면 대학들이 그러한 발전의 중심 역할을 해왔다”, “과거에는 학생과 교수들이 자유롭게 유럽 대륙을 돌아다니며 신속하게 지식을 전파했는데 오늘날에는 외국에서 공부하는 경험을 하지 못하고 학위를 받는 학생들이 너무 많다”는 것이다. 이 선언문은 각 국가의 다양성을 존중하면서도 서로 간의 장벽을 없애고 상호 이동성 및 긴밀한 협력을 증진하자고 했으며, 이를 위해 고등교육 학제를 이해하기 쉽게 개편하고 국가 간에 상호 학점인정을 해주며 학사과정에서 다학제적 학습, 외국어 능력 습득, 정보기술 활용 기회를 충분히 제공해야 한다고 보았다(European Higher Education Area).

소르본느 선언(1998년)에 동의한 29개 국가들은 1999년 6월 19일 볼로냐에서 다음과 같이 유럽 고등교육 체제 통합을 위한 핵심 원칙을 발표하였다. 참고로 볼로냐 선언에 참여한 국가는 29개국이나 2018년 현재 이 정책에 참여하는 국가는 48개국이다.

볼로냐 선언문의 주요 요지

1) 유럽 시민들의 고용가능성과 유럽 고등교육 시스템의 국제경제력 제고를 위해 쉽게 이해될 수 있고 비교 가능한 학제 및 학위증명서(Diploma supplement) 도입
2) 학부와 대학원, 두 개의 주요 학위과정에 근거한 시스템 도입. 대학원 과정에 입학하려면 학부과정(3년)을 성공적으로 마쳐야 함. 대학원과정은 석사와 박사 과정임.
3) 학생 이동성 촉진 수단으로 ECTS 시스템과 같은 크레딧 시스템 구축. 학점은 또한 비고등교육(평생학습 포함)에서도 취득 가능
4) 이동성 촉진을 위해 학생들에게는 학습기회 및 관련 서비스 활용 기회를 제공하고, 교사, 연구자, 행정인력에게는 그들이 가진 권리를 침해하지 않으면서도 유럽 어디에서나 연구 및 교육훈련에 참여할 수 있는 기간 인정 및 가치부여 필요
5) 고등교육의 질 보장 관련하여 비교 가능한 기준과 방법론 개발을 위한 유럽 차원의 협력 증진

출처: 유럽 고등교육 공간(European Higher Education Area). The Bologna Declaration of 19 June 1999. http://www.ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/1999_Bologna_Declaration_English_553028.pdf (2019.08.20. 인출)

---

http://www.ehea.info/media.ehea.info/file/1998_Sorbonne/61/6/1998_Sorbonne_Declaration_French_552616.pdf (2019.08.20. 인출)

26) 4개국 고등교육정책 주무부처 장관들은 1998년 5월 25일에 파리 대학교 800주년 기념식 참석 차 소르본느 대학에서 모였다.

볼로냐 선언 이후에도 프라하(2001) 회의부터 가장 최근인 파리(2018) 회의까지 일련의 장관회의를 통해 유럽 고등교육체제 통합 작업이 지속적으로 추진되고 있다. 각 회의의 결과는 '유럽 고등교육 공간(European Higher Education Area)' 인터넷 홈페이지[27]에서 열람할 수 있다. 볼로냐 선언에 참여한 국가는 29개국이나 2018년 기준 이 정책에 참여하는 국가는 48개국이다.

유럽 고등교육체제 통합 정책은 추진체계가 독특하다. 최고 의사결정은 각국의 고등교육정책 담당 정부부처 장관들이 참여하는 장관회의로 대략 2년에 한 번씩 개최된다. 이를 통해 정책추진과정에서 발생되는 문제점을 반영하여 계속 수정된 정책방향과 협약내용이 제시된다. 그리고 자격제도, 자격인정협약, 품질관리 등의 정책이슈별로 테마별 피어그룹이 활동하고 있다. 참여국 각자의 자율성과 다양성을 존중해 주고 있기 때문에 국가적으로 원하지 않는 정책을 받아들여야 하는 것은 아니다. 우리나라에서도 대학 간 공유모델을 발전시키려면 각 대학의 자율성, 여러 대학들 간의 다양성을 존중하면서도 공동의 목적을 추구하려는 노력이 요구될 것으로 예상된다.

2) 정책 내용

유럽 고등교육체제 통합을 위한 3대 과제는 고등교육 학제, 자격인정, 고등교육의 질 보장이며, 그 밖에 국제화 및 이동성 촉진, 교수학습활동, 사회통합과 고용가능성 등의 과제들이 있다.

가) 고등교육 학제 개편

유럽 국가들의 고등교육 학제는 국가별로 차이가 컸다. 가장 대표적인 고등교육기관은 대학(university)[28]이지만 대학 이외에도 다양한 고등교육기관들이 있다. 지금도 고등학교 졸업자 대상의 고등교육이지만 고등교육기관이 아니라 중등학교에서 교육이 이루어지기도 하고, 대학과 별개로 혹은 대학 부설기관으로 2년제 직업준비 고등교육을 실시하는 기관들도 있다. 또한 고등학교 졸업자를 입학생으로 받아서 5년 간 교육을 통해 우리

27) 유럽 고등교육 공간(European Higher Education Area) http://www.ehea.info/page-ministerial-declarations-and-communiques (2019.08.20. 인출)

28) 예를 들어 프랑스의 경우 유럽 고등교육 체제 통합 이전 대학(université)의 학위과정은 교양과정(DEUG), 학사과정(Licence), 석사과정(Maitrise), 일종의 석사 후과정(DEA), 박사과정(Doctorat)으로 구성되어 있었다.

나라의 석사급 고급인재를 배출하는 기관들도 있다.

국가별로 상이한 고등교육 학제는 고등교육시장을 하나로 통합하는 데 가장 큰 장애물이었으므로 볼로냐 프로세스 참여국들은 1999년 볼로냐 선언에서 고등교육 학제를 학부와 대학원 두 개 과정으로 통일하기로 했고 2003년 베를린에서 석사와 박사과정을 구분하여 학부(3년), 석사(2년), 박사(3년), 세 개 과정으로 통일하기로 했다. 그러나 2015년 예레반 회의에서 고등교육 학제를 위의 세 개 과정으로 통일하되 단기고등교육을 유럽 고등교육의 자격제도에 편입시키기로 했다(European Commission/EACEA/Eurydice, 2018: 93). 높은 청년 실업의 문제에도 불구하고 2년제 직업 분야 고등교육 학위 취득자들의 노동시장 성과가 대학 학사 졸업자에 못지않거나 더 우수한 경우도 있기 때문에 아직까지 2년제 고등교육과정을 유지하는 나라들이 다수 있다. 2018년 파리 회의에서는 기존의 세 개 과정에 단기과정을 추가하여 고등교육 학제를 단기, 1기(학사), 2기(석사), 3기(박사)로 재편했다[29].

나) 학위증명서 및 자격인정

유럽 고등교육 시장을 하나로 통합하려면 한 국가에서 취득한 자격이나 학위가 다른 국가에서도 상호 인정을 받아야 한다. 전에는 각국의 학제가 다양하고 교육의 질에 대해서도 상호 인증제가 없었기 때문에 다른 나라에서 취득한 학위를 인정받으려면 일종의 심사를 받아야 했다. 그러나 이제는 다른 나라에서 취득한 학위도 별도의 심사 없이 인정받을 수 있도록 하려고 한다.

학위를 상호 인정하기 위해서는 학위소지자가 교육을 통해 무엇을 습득했는가를 쉽게 알아볼 수 있어야 한다. 이를 위해 유럽연합은 각 대학들이 졸업자들에게 학위증과는 별도로 학위증명서(diploma supplement)를 발급하도록 했다. 학위증명서 발급 목적은 학위제도의 국제적 투명성 제고, 학계와 노동시장에서 공정성 제고이다. 유럽위원회가 추천하는 학위증명서 모델을 살펴보면 다음과 같은 내용을 포함하고 있다.

29) 덴마크 Ministry of Higher Education and Science. Qualifications framework for the European Higher Education Area. https://ufm.dk/en/education/recognition-and-transparency/transparency-tools/qualifications-frameworks/other-qualifications-frameworks/qf-for-the-european-higher-education-area (2019.08.20. 인출)

학위증명서 내용
1) 소지자 확인사항(성명, 생년월일, 시민등록번호) 2) 자격 확인사항(관련 자격, 학위의 명칭, 전공분야, 학위를 취득한 고등교육기관의 명칭과 위상, 교육 및 시험에 사용된 언어) 3) 자격 수준 정보(자격 수준, 프로그램의 공식적 기간, 입학조건) 4) 교육 내용 및 성과 관련 정보(학습형태, 필수 및 세부 프로그램, 성적 및 학점 수, 평가 등급 체계, 등급 배분 가이드, 전체 자격 구분) 5) 자격의 기능 관련 정보(진학 가능성, 직업 지위) 6) 기타 정보 7) 부가 증명사항(날자, 서명, 발급자, 직인 등) 8) 해당 국가의 고등교육 학제 정보

출처: Europass. Diploma supplement-Examples. https://europass.cedefop.europa.eu/documents/european-skills-passport/diploma-supplement/examples (2019.08.20. 인출)

유럽에서 고등교육 학위는 곧 자격이다. 즉, 학위 소지자가 일정 수준과 내용의 학습결과를 보유하고 있다는 것을 의미한다. 유럽 고등교육 주무부처 장관들은 2018년 파리 회의에서 단기과정, 학사, 석사, 박사 학위 취득자의 자격내용을 다음과 같이 정의하였다[30].

〈표 Ⅴ-2〉 유럽 고등교육 공간을 위한 자격제도

〈Qualifications Framework for the European Higher Education Area (QF-EHEA)〉

교육과정	학습성과	학점수
단기 자격	• 일반 중등교육에 기초하면서도 어떤 일자리 혹은 직업을 위한 토대를 제공하는 지식에 대한 이해, 개인적 발달, 학사(1기) 과정을 마치는 데 필요한 학습이 이루어짐. • 자신의 지식과 이해를 직업적 맥락에서 응용할 수 있음. • 잘 정의된, 구체적이고 추상적인 문제들에 대한 답을 만드는 데 필요한 자료를 확인하고 사용할 수 있는 능력을 가짐. • 자신이 이해한 것, 기술 및 활동에 관해 동료, 상사, 고객과 의사소통을 할 수 있음. • 자율성을 가지고 학습을 계속할 수 있는 학습능력을 보유	90-120 학점
학사(1기) 자격	• 일반 중등교육에 기초하면서도 자기 전공분야의 최신 지식에 관한 정보를 포함하는 지식과 이해 수준을 보여줌. • 자신의 지식과 이해가지고 일 혹은 직업에 대한 전문성을 발휘하는 방식으로 응용할 수 있고, 자기 전공분야에서 논쟁을 고안하고 유지할 수 있는 능력과 문제해결력을 가지고 있음.	180-240 학점

30) EHEA(2018년 파리 장관회의 결과 발표자료 페이지(Paris Communiqué and Statement)). Paris Communiqué - appendix III - Overarching Framework of Qualifications of the European Higher Education Area (revised 2018). http://ehea.info/page-ministerial-conference-paris-2018. (2019.08.20. 인출)

교육과정	학습성과	학점수
	• 사회적, 과학적, 윤리적 문제들을 숙고하고 판단하는 데 필요한 관련 자료(통상 자기 전공분야 자료)를 수집하고 해석할 수 있는 능력을 가지고 있음. • 전문가 및 비전문가인 청중을 대상으로 정보, 아이디어, 문제점, 해결방안에 관해 의사소통할 수 있음. • 높은 수준의 자율성을 가지고 후속 학습을 지속적으로 수행해 나가는 데 필요한 학습능력이 발달되어 있음.	
석사(2기) 자격	• 학사(1기) 과정에 기초한, 그리고 학사과정에서 확장되거나 향상된 지식과 이해를 증명함. 또한 연구 맥락에서 아이디어를 발전 혹은 응용하는데 독창성의 기초 혹은 기회를 제공하는 지식과 이해를 증명함. • 자기 전공분야와 관련된 광범위한 맥락(다학문적 맥락)에서, 자신의 지식, 이해, 문제해결 능력을 새로운 혹은 익숙하지 않은 환경에서 응용할 수 있음. • 부족한 혹은 제한된 정보를 가지고, 지식을 통합하고, 복잡성을 다룰 수 있으며, 판단을 해낼 수 있는 능력을 가지고 있으며, 동시에 자신의 지식과 판단이 가지는 사회적, 윤리적 책임성에 관해 숙고할 수 있음. • 전문가 및 비전문가 청중을 대상으로 명료하게 자신의 결론과 이를 뒷받침하는 지식과 이론적 근거를 말할 수 있음. • 자기 주도적으로 혹은 자율적으로 학습을 계속할 수 있는 학습능력을 가지고 있음.	90-120 학점 (2기 과정 수준 최소 60 학점)
박사(3기) 자격	• 전공 분야에 대한 체계적 이해, 연구 능력과 연구방법의 숙달을 입증함. • 학문적 정직성을 가지고 실질적 연구과정을 고안, 설계, 구현, 적용할 수 있는 능력을 입증함. • 독창적 연구를 통해 지식의 범위를 넓히는 정도의 기여를 했으며, 일부 연구는 국내 혹은 국제적으로 인용될 만한 출판의 가치가 있음. • 새롭고 복잡한 아이디어를 비판적으로 분석, 평가, 통합할 수 있음. • 전문 분야에 관하여 동료, 학문공동체, 더 일반적으로는 사회와 의사소통할 수 있음. • 학문적, 직업적 맥락에서 지식기반사회의 기술적, 사회적 혹은 문화적 진보를 증진시킬 수 있을 것으로 기대됨.	정의 되지 않음

출처: EHEA(2018년 파리 장관회의 결과 발표자료 페이지(Paris Communiqué qnd Statement)). Paris Communiqué – appendix III – Overarching Framework of Qualifications of the European Higher Education Area (revised 2018). http://www.ehea.info/media.ehea.info/file/2018_Paris/77/8/EHEAParis2018_Communique_AppendixIII_952778.pdf (2019.08.20. 인출)

유럽은 고등교육 학제 통합, 공통의 학점제, 학위증명서, 각국 자격제도와 유럽자격제도, 질 보장 제도 등을 통해 2020년까지 한 나라에서 받은 고등교육 수준의 자격이 다른 나라에서 자동적으로 인정될 수 있도록 하려고 한다. 자격인정은 1997년 리스본 자격인정 협약에 근거하여 추진되고 있다. 이 협약은 유럽의회와 유네스코에 의해 개발되었고 리스본 협약 이후로 대부분의 유럽 국가에서 비준을 받았다(유럽의회 홈페이지[31]). 협약

31) Council of Europe. Council of Europe 〉 Democracy 〉 Education and Languages 〉 Higher

의 요점은 다음과 같다.

리스본 자격인정 협약(Lisbon Recognition Convention) 요점

- 한 국가에서 발급된 자격 소지자는 다른 국가에서 이 자격을 평가받을 수 있어야한다. 이 점에서 지원자는 성별, 인종, 피부색, 장애, 언어, 종교, 정치적 견해, 국가, 민족 또는 사회적 출신과 같은 근거로 차별받아서는 안 된다.
- 신청서가 관련 요구 사항을 충족하지 못한다는 것을 입증할 책임은 평가기관에 있다.
- 각국은 자국의 자격과 지원자의 자격 사이에 실질적인 차이가 존재하지 않은 한, 자국의 해당 자격과 유사하게 고등교육에 대한 접근, 학업기간 또는 고등교육 학위를 인정해야한다.
- 다른 국가에서 발급된 고등교육 자격인정은 다음 중 하나 이상의 결과를 초래한다.
  - 인정받는 국가의 후보자와 동일한 조건에서 관련 시험 및 박사 준비를 포함한 추가 고등교육에 대한 접근
  - 인정을 받으려는 국가의 법률 및 규정에 따른 학문의 제목 혹은 주제의 사용
  - 노동 시장에 대한 접근을 용이하게 할 수 있음.
- 모든 국가는 난민 및 이주민이 문서 증거를 통해 자격을 입증 할 수 없는 경우에도 고등교육 또는 취업 활동에 대한 관련 요구 사항을 충족하는지 평가하는 절차를 개발해야한다.
- 모든 국가는 그들이 고등교육 시스템에 속하는 것으로 간주하는 기관 및 프로그램에 대한 정보를 제공해야한다.
- 모든 국가는 국가정보센터를 지정해야하며 센터의 중요한 임무 중 하나는 학생, 졸업생, 고용주, 고등교육기관 및 기타 이해 당사자 또는 개인에게 외국 자격 인정에 대한 조언을 제공하는 것이다.
- 모든 국가는 자격인정을 위해 고등교육기관이 학생들에게 학위증명서(Diploma Supplement)를 발급하도록 권장해야 한다.

출처: Council of Europe. Council of Europe 〉 Democracy 〉 Education and Languages 〉 Higher Education and Research. The Lisbon Recognition Convention. https://www.coe.int/t/dg4/highereducation/recognition/lrc_EN.asp (2019.08.20.인출)

다) 고등교육의 질 보장

1999년 볼로냐 선언은 고등교육의 질 보장 관련하여 비교 가능한 기준과 방법론을 개발하기 위한 유럽 차원의 협력 증진을 포함하고 있다. 유럽 고등교육 품질 보장에 관한 첫 번째 표준지침 및 가이드라인은 2005년 베르겐 장관회의에서 채택되었다. 당시 채택된 안은 유럽 고등교육의 질 보장 협회(European Association for Quality Assurance in Higher Education, ENQA)가 유럽 학생연합(ESU), 유럽고등교육기관연합(EURASHE), 유럽대학연합(EUA)과 협력하여 개발했다. 그 후로 2015년 예레반 장관회의에서 새로 개정된 표준지침 및 가이드라인이 채택되었다(EHEA 인터넷홈페이지[32]).

Education and Research. The Lisbon Recognition Convention. https://www.coe.int/t/dg4/highereducation/recognition/lrc_EN.asp (2019.08.20.인출)

32) EHEA. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area. http://www.ehea.info/page-standards-and-guidelines-for-quality-assurance (2019.08.20. 인출)

질 보장에 관한 약속은 고등교육기관 내부의 질 보장, 외부의 질 보장, 질 보장 기관 세 부분으로 구분된다. 가장 기본적인 질 보장은 고등교육기관 내부의 질 보장이며 이에 관해서는 각 기관의 자율성을 존중한다. 외부의 질 보장은 국가적 수준의 기관에 의한 질 보장도 있고, 특정 전공 분야를 대상으로 한 질 보장 기관도 있으며, 다른 나라 혹은 유럽 수준의 질 보장 기관에 의한 질 보장도 있다. 외부 질 보장 기관들은 '유럽 고등교육 품질보장 기구(EQAR[33])'에 등록하고 장관회의에서 채택된 표준지침과 가이드라인을 실행에 옮기는 역할을 한다. 예를 들면 프랑스 고등교육기관을 대상으로 외부 품질보장을 하는 기관으로는 정부기구인 〈연구 및 고등교육 평가 고위위원회(HCERES)〉와 비정부기구인 〈공학 학위 위원회(CTI)〉가 있고, 그 밖에 프랑스 밖에 설치된 기관이나 프랑스 고등교육기관의 외부 품질보장활동을 하는 기관으로 〈고등교육 품질보장 및 전략적 전망을 위한 아라곤 에이전시(ACPUA)〉, 〈유럽 수의학 교육기관 연합(EAEVE)〉등이 있다(EQAR 홈페이지)[34].

라) 국제화 및 이동성 촉진

국제화 및 이동성 제고는 참가국 상호 간의 이해를 증진시키고 고등교육기관 졸업자의 고용가능성을 향상시키기 위한 정책이다. 2014~2020년 기간의 정책목표는 2020년까지 외국 유학 혹은 외국에서 훈련받는 학생 비율을 20%까지 확대하는 것이다(유럽위원회 홈페이지[35]).

유럽 대학들 간의 인적자원 이동성 촉진을 위해 유럽연합이 에라스무스 플러스 프로그램을 운영하고 있다. 에라스무스 프로그램은 1987년부터 시작된 유럽연합의 학생 교환 프로그램이었는데 여러 번의 사업개편을 거쳐 2014년부터 에라스무스 플러스 프로그램으로 전환되었다. 이전의 에라스무스 프로그램은 참여대상이 학생으로 한정되었지만, 에라스무스 플러스 프로그램의 참여대상은 학생뿐만 아니라 교직원, 직업훈련생, 교사, 자

33) EQAR(European Quality Assurance Register for Higher Education)
34) EQAR. France. https://www.eqar.eu/kb/country-information/country/?id=60 (2019.08.20. 인출)
HCERES - High Council for Evaluation of Research and Higher Education
CTI - Engineering Degree Commission
ACPUA - Aragon Agency for Quality Assurance and Strategic Foresight in Higher Education (스페인 아라곤 지역의 기관인데 프랑스 고등교육기관에 대한 외부 품질보장 활동이 있음)
EAEVE - European Association of Establishments for Veterinary Education
35) 유럽위원회(European Commission). Mobility and Cooperation. https://ec.europa.eu/education/policies/higher-education/mobility-and-cooperation_en (2019.08.20. 인출)

원봉사자, 운동선수 및 스포츠 코치 등 더 넓은 대상을 포함한다. 에라스무스 문더스(Erasmus Mundus) 프로그램은 비 유럽권 학생들에게도 참여기회를 준다. 현재의 에라스무스 플러스 프로그램은 2020년에 종료될 것이고, 2021년부터 2027년까지 2차 7개년 기간에는 더 많은 예산을 투입하여 이동성을 더 촉진할 필요가 있다는 논의가 이루어지고 있다(예산 미확정)[36].

에라스무스 플러스 프로그램 이외에도 각 국가별로 운영하고 있는 인적자원 교환 프로그램들이 다수 있다. 예를 들면 프랑스 고등교육부는 프랑스 대학생이 유럽 대학으로 유학 갈 때 월 400유로를 지원했다(2016-17학년도 기준). 이것은 유학을 가지 않고 국내에서 공부하는 프랑스 대학생에게 사회적 기준[37]에 따른 장학금을 지급하듯이 유학하는 대학생에게도 보조금을 지급하는 것이다. 보조금 지급기간은 2개월 이상 9개월 미만이었고 지원대상은 소속대학에서 선발되었다(프랑스 고등교육-연구-혁신부 인터넷 홈페이지[38]).

외국에서 프랑스로 공부하러 오는 유학생들을 위한 장학금 제도는 프랑스 외교부에서 총괄한다. 여기에는 외교부 장학금(재외공관 장학금, 특별프로그램, 에펠 우수장학금, 전공 우수장학금, 종교학 장학금 등), 고등교육-연구-혁신부 장학금, 에라스무스 플러스 장학금, 프랑스어권대학 장학금, 국제 GNO 기관 장학금, 지방자치단체 장학금, 외국정부 장학금, 기타 다양한 기관들이 제공하는 장학금이 있다(프랑스 외교부 인터넷 홈페이지[39]).

3) 주요 성과와 쟁점

유럽 고등교육체제 통합 정책은 주기적으로 참여국 장관회의를 개최하여 정책의제 추진상황을 점검하고 조율하는 과정을 통해 계속 추진되고 있고, 각국의 협약 실행 실태를 모니터한 보고서가 2005년, 2007년, 2009년, 2012년, 2015년, 2018년에 각각 작성되었다.

---

36) 유럽의회 보도자료(News European Parliament). Erasmus+ 2021-2027: more people to experience learning exchanges in Europe(2019.03.28.).http://www.europarl.europa.eu/news/en/press-room/20190321IPR32121/erasmus-2021-2027-more-people-to-experience-learning-exchanges-in-europe (2019.08.20. 인출)

37) 사회적 기준에는 집에서 대학교까지 이동거리도 포함된다.

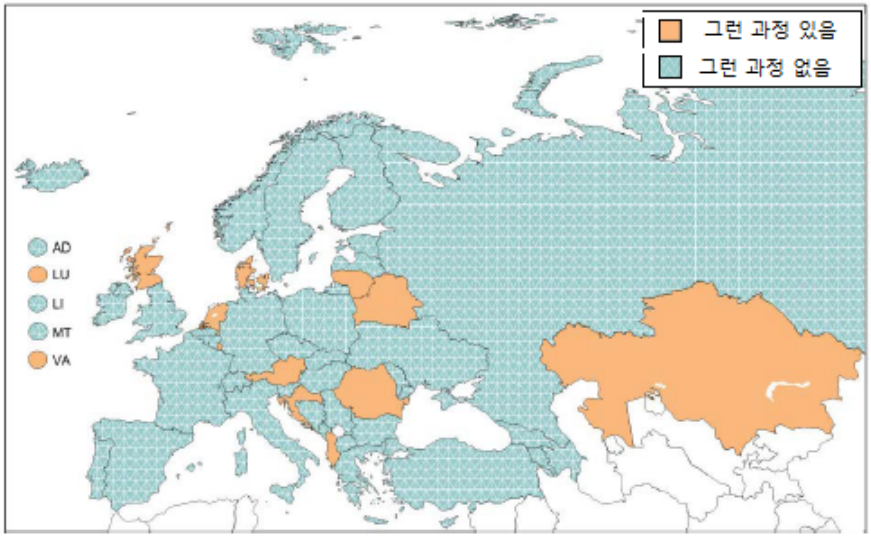
38) 프랑스 고등교육-연구-혁신부(Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation). Enseignement supérieur 〉 Étudier en Europe et dans le monde 〉 Étudier à l'étranger. Les aides à la mobilité internationale, Aides aux étudiants partant à l'étranger. http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid53752/les-aides-a-la-mobilite-internationale.html (2019.08.20. 인출)

39) France Diplomatie. Financer son projet d'études en France.https://www.diplomatie.gouv.fr/fr/venir-en-france/etudier-en-france/financer-son-projet-d-etudes-en-france/ (2019.08.20. 인출)

여기에서는 가장 최근인 2018년 파리 장관회의 때 제출된 보고서(European Commission/EACEA/Eurydice, 2018)를 중심으로 주요성과와 쟁점을 살펴보기로 한다.

가) 고등교육 학제 개편

유럽의 고등교육 학제는 단기과정(90~120학점), 1기 학사과정(180~240학점), 2기 석사과정(90~120학점), 3기 박사과정으로 통일되었다. 볼로냐 프로세스에 따라 참여국가들은 기존의 다양한 학제를 위의 학제로 개편하는 작업을 계속하고 있다. 예를 들면 프랑스의 경우 고등교육 수준의 2년제 직업교육 과정 졸업자를 대상으로 1년 과정의 직업학사과정을 신설하여 학사를 취득할 수 있도록 했다. 그러나 아직도 표준학제에 맞지 않는 고등교육과정을 운영하는 국가들(루마니아, 룩상부르크, 네덜란드, 아일랜드, 알바니아, 크로아티아, 영국 등)이 있다(European Commission/EACEA/ Eurydice, 2018: 111).



[그림 V-1] 볼로냐 학위체제 밖의 고등교육과정 존재 여부(2016-2017학년도 기준)

출처: European Commission/EACEA/Eurydice(2018: 111).

학제개편에 관한 중요 쟁점 중 하나는 새로운 학제가 노동시장의 요구와 얼마나 부합할 것인가이다. 예를 들면 5년 과정의 학사-석사 통합 학위과정으로 졸업 후 유망한 일자리로 연결되는 엘리트 교육과정을 유럽 표준학제에 따라 학사 3년, 석사 2년으로 분리

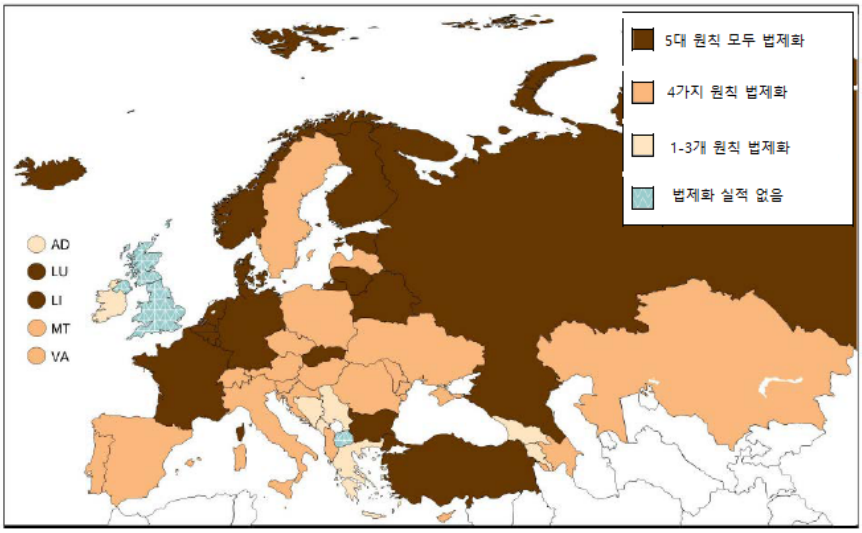
한다면 기존과 같은 엘리트 교육을 유지하기 어려울 수 있다. 학사 3년 과정의 입학생들이 졸업 후 원하는 진로가 기존의 학사-석사 5년 통합과정 입학생들이 원하던 진로와 다를 가능성이 있고, 학사 3년 과정 졸업자의 일부는 석사과정에 진학하지 않을 것이므로 석사과정으로 편입하는 학생들을 받아야 할 것이다.

유럽 고등교육 학제에 맞지 않는 교육과정이 있다면 그 교육과정이 해당국가의 고등교육분야 자격제도에 편입되어 있는가도 쟁점이다. 만약 그 교육과정이 자격제도에 편입되어 있다면 표준학제에 속하는 교육과정으로 진급 혹은 편입이 가능하지만, 자격제도에 편입되어 있지 않다면 노동시장에서 그 가치를 인정받기 어려울 것이다.

나) 학위증명서 및 자격인정

볼로냐 프로세스에 참여하는 44개국에서는 1기 학사과정과 2기 석사과정 졸업자 전원에게 학위증명서가 발급된다. 프랑스, 그리스, 아일랜드, 러시아, 영국에서는 전원에게 발급되지는 않지만 대부분 발급된다(European Commission/EACEA/Eurydice, 2018: 113).

European Commission/EACEA/Eurydice(2018)은 자격인정 부분의 성과를 리스본 자격인정 협약(Lisbon Recognition Convention)의 5가지 원칙이 얼마나 준수되고 있는가를 중심으로 살펴보았다. 5가지 원칙은 ① 지원자는 공정한 평가를 받을 권리가 있고, ② 실질적 차이가 없다면 자격을 인정해야 하며, ③ 교육과정 내용보다 학습성과 중심으로 비교하고(법률, 가이드라인 개발), ④ 자격인정 불가 이유의 입증은 평가기관의 의무이며, ⑤ 신청자는 자격인정 결과에 대한 이의신청 권리를 갖는다는 것이다(European Commission/EACEA/Eurydice, 2018: 143). 각 나라에서 5가지 원칙 중에 몇 가지 원칙이 실행되고 있는지를 살펴보면 다음과 같다. 5대 원칙을 모두 법제화한 국가는 18개국(프랑스, 독일, 그리스, 터키 등)이고, 5대 원칙 중에서 4개가 법제화된 국가는 21개국(스페인, 포르투갈, 이탈리아, 스웨덴 등)이다. 영국은 법제화 실적이 없다(European Commission/EACEA/Eurydice, 2018: 143).



[그림 Ⅴ-2] 리스본 자격인정 협약의 원칙들이 국가별 법규에 반영된 정도

출처: European Commission/EACEA/Eurydice(2018: 143).

자격인정이 잘 안 되고 있는 이유를 살펴보면 자격인정을 입학허가와 혼동하기 때문인 경우가 종종 있다. 자격인정은 입학지원 자격을 줄 수는 있지만 그 자체로 입학을 허가하는 것은 아니다. 그러나 자격인정이 입학허가와 혼동되는 이유는 일정한 조건을 갖추면 자동으로 입학허가가 이루어지는 교육과정이 다수 있기 때문이다(European Commission/EACEA/Eurydice, 2018: 142). 그러나 볼로냐 프로세스에서 약속한 것은 자격인정이며, 자격을 갖춘 후보자들 중에 입학생을 어떻게 선발할 것인가에 관한 것이 아니다.

다) 고등교육의 질 보장

1999년 볼로냐 선언 당시에는 거의 모든 국가에서 고등교육의 질 보장 시스템이 존재하지 않았으나 이제는 대부분의 나라에서 질 보장을 법으로 의무화하거나 자율적으로 시행하고 있다. 질 보장에 관한 주요 의제는 고등기관 내부의 질 보장, 고등기관 외부의 질 보장, 질 보장관리 기관의 등록 등 세 가지이다. 각 의제별 2018년 현재 사업추진 결과는 다음과 같다.

먼저 고등교육기관들이 내부의 질 보장에 관한 정책을 수립하고 이를 공표하도록 의무화한 국가는 20개국이고 13개 국가는 고등교육기관들이 질 보장에 관한 정책을 개발하는 것은 의무이나 공표 여부는 대학 자율에 맡기고 있다. 15개 국가는 질 보장에 관련된 법적 의무를

부여하지 않고 있다(European Commission/EACEA/Eurydice, 2018: 128).

고등교육기관 외부의 질 보장은 정부나 정부산하기관이 담당하는 국가(러시아 등), EQAR에 등록된 1개 기관 혹은 다수 기관이 담당하는 국가(영국, 프랑스, 독일, 포르투갈, 아일랜드, 스위스, 오스트리아, 노르웨이 등), 등록되지 않은 기관이 질 보장을 담당하는 국가(이탈리아, 스웨덴, 체코 등), 외부 질 보장 시스템이 없는 국가(터키, 벨로루시) 등으로 구분된다. 또한 외부 질 보장 기관의 역할 측면에서 볼 때, 질 보장이 자문에 그치기도 하지만 교육과정이나 교육기관의 운영 허가 결정을 담당하기도 한다. 후자의 경우 질 보장의 기준이 최소한의 기준인 경향이 있다. 질 보장의 대상이 교육과정 수준인지 기관 수준인지도 다양하다. 8개 국가에서는 외부 질 보장 기관이 기관 수준의 질 보장만 하고, 20개 국가에서는 기관차원의 질 보장은 물론 교육과정 수준의 질 보장도 한다(European Commission/EACEA/Eurydice, 2018: 131). 외부 품질보장에 학생들이 참여하는가 여부를 살펴보면 의무적으로 참여하는 국가 22개, 학생 참여가 권장되고 대체로 참여하는 국가 6개, 학생 참여가 때때로 이루어지는 국가 4개, 학생 참여가 이루어지지 않는 국가는 3개이다(European Commission/EACEA/Eurydice, 2018: 133).

라) 국제화 및 이동성 촉진

볼로냐 프로세스 참여국들은 국제화 및 이동성 촉진이 유럽 국가들 간의 상호이해와 졸업자 고용가능성 증진에 크게 기여하는 것으로 인식하고 있다. 또한 2개 이상 대학이 공동으로 교육과정을 운영하거나, 공동으로 학위를 수여하는 제도가 더욱 활발해지고, 취약계층 학생, 갈등지역의 학생과 교직원, 초·중등학교 교원양성 대학 학생들의 이동에 대한 지원을 강화하고자 한다.

먼저 국제화 및 이동에 관해 국가적 전략을 가지고 있는 국가가 32개국이며 이는 2015년 대비 16개국이나 증가한 것이다. 프랑스의 경우 2015년에 국가전략을 채택했는데 2025년까지 국내에서 국외로, 국외에서 국내로 이동을 두 배로 확대한다는 목표를 세웠으며, 특히 석사과정 학생들의 해외유학을 확대하기로 했다(European Commission/EACEA/Eurydice, 2018: 242).

유럽연합 차원에서 추진되는 국제화 및 이동성 촉진을 위한 사업인 에라스무스 프로그램의 하위사업별 추진실적과 참여자 수 현황은 다음과 같다.

〈표 Ⅴ-3〉 에라스무스 + 프로그램의 하위사업별 추진실적 및 참여자 수(2017)

	프로젝트 수(개)	지원예산 (백만 유로)	기관 수(개)	참여자 수(명)
초·중등학교 교직원 이동	2,914	62.2	4,871	31,720
직업교육훈련 학습자 및 교직원 이동	3,620	312.7	19,593	159,999
고등교육기관 대학생 및 교직원 이동	3,968	716.2	3,968	392,106
프로그램 및 파트너 국가들 사이의 대학생 및 교직원 이동	911	136.1	911	41,024
성인교육 교직원 이동	505	11.6	1,027	6,438
청소년 이동	6,091	167.7	32,139	162,598
대규모 자원봉사활동	4	0.2	4	-
에라스무스 문더스 공동석사학위	39	114.7	191	2,374
에라스무스 문더스 석사과정	30	21.3	161	447
에라스무스 문더스 공동박사학위	8	7.5	41	55
합계	18,090	1,550.14	62,906	796,761

출처: European Commission(2018: 15). Erasmus+ Annual Report 2017 - Statistical Annex.

유럽 고등교육 체제 통합 정책은 목적이 구체적이고 분명하다. 이 정책은 유럽 고등교육의 국제 경쟁력을 높이는 것이다. 또한 대학생들에게 고등교육에 대한 선택권을 대폭 확대하고, 양질의 고등교육을 받을 수 있는 기회를 넓히며, 결과적으로 고등교육기관 졸업자들의 고용가능성을 높이는 것이다. ‘유럽 고등교육 공간(European Higher Education Area)’을 구성하는 모든 고등교육기관들 간에 공동 학위과정 운영, 학점 교환, 자격인정, 학생과 교직원의 이동이 이루어지고 있다. 주요 성과에서 살펴본 바와 같이 아직 완벽하게 정책목표에 도달하지는 못했지만, 만약 정책목표에 도달하게 된다면 참여하는 48개국의 모든 고등교육기관들 간의 공유체제가 완성될 것이다. 유럽연합의 ‘유럽 고등교육 공간(European Higher Education Area)’이 성공적으로 만들어진다면 유럽 대학들의 국제경쟁력이 향상되고 유럽 이외의 전 세계로부터 더 많은 학생과 교수들이 유럽의 고등교육시장에 참여하게 될 것이다. 우리나라 대학들도 고등교육서비스 시장개방에 대비해야 할 필요성을 점검해 보아야 할 것이다.

나. 프랑스의 협력 및 군집화 정책

1) 프랑스의 고등교육기관 및 공공 연구기관 간 협력 및 군집화 정책

가) 정책목적 및 배경

프랑스의 고등교육은 세계에서 가장 오랜 역사를 가지고 있지만 20세기 말에 이르러 경영난, 재정부족, 중도탈락 학생 증가, 연구역량의 부실과 빈곤 등의 문제가 해결하기 어려운 상황에 놓여 있었다. 당시 프랑스 대학의 문제를 진단한 결과는 김용채(2012)가 소개한 Attali(1998)와 Aghion & Cohen(2004)의 연구 결과 요약을 참고하기 바란다.

이러한 고등교육의 난맥상을 타개하기 위해 프랑스는 고등교육기관과 공공 연구기관들을 대상으로 협력 및 군집화(coopération et regroupements) 정책을 추진하고 있다. 이 정책은 1990년대 초부터 지금까지 몇 차례의 재편을 거쳤는데, 주요 내용은 여러 개의 고등교육기관 및 공공 연구기관들을 일종의 공익집단으로 묶어 새로운 거버넌스 체제를 만들고 거기에 프랑스 고등교육의 도전과제를 부여하면서 집중적인 재정지원을 하는 것이다. 1991년-2006년에는 유럽중심대학(pôles universitaires européens)을 11개 설치했고, 2006년-2012년에는 연구-고등교육 중심기관(pôles de recherche et d'enseignement supérieur, 이하 PRES)을 26개 설치하였다[40]. 중심대학 혹은 중심기관은 여러 고등교육기관과 공공 연구기관이 각각의 법적 성격을 유지하면서, 특정 목적을 수행하는 데 있어서는 하나의 공익집단으로 기능하는 것을 말한다.

프랑스 고등교육·연구·혁신부는 2013년 7월 22일자 법(la loi n°2013-660)을 통해 고등교육기관 및 공공 연구기관들의 협력과 군집화를 더 강력하게 추진하고 있다. 이 법은 협력증진, 제도적 복잡성 완화, 대학생들에게 더 나은 성공 기회 제공, 국가적, 세계적 명성 제고를 목적으로 한다.[41] 이 법에 의하면 군집화 유형은 통합(fusion), 공동체(communauté), 연합(association) 세 가지 유형으로 구분된다. 프랑스 대학들은 2014년부터 2017년까지 여러 개의 공동체 혹은 연합을 구성했는데 그 중 대부분은 공동체 유형

40) "pôle"은 중심 혹은 축이란 의미를 가지고 있다. 여기에서는 문맥 상 이해가 잘 될 수 있도록 중심대학과 중심기관으로 번역하였다.

41) 프랑스 고등교육-연구-혁신부(ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation). Les regroupements universitaires et scientifiques: une coordination territoriale pour un projet partagé. http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid94756/les-regroupements-universitaires-et-scientifiques-une-coordination-territoriale-pour-un-projet-partage.html (2019.08.30. 인출)

이고 연합 유형은 소수였다.

프랑스 고등교육·연구·혁신부는 각각의 공동체 혹은 연합이 최대한 10년 이내에 가시적인 성과를 낼 수 있도록 2018년 12월 12일에 기관 간 통합 혹은 병합 시범사업 실시에 관한 행정명령(ordonnance n°2018-1131)을 추가했다. 즉, 참여대학들은 최대 10년 동안 통합 혹은 병합을 위해 노력하고 시범사업기간 종료 이전에 기관평가를 받아 통합 혹은 병합 기관을 영구화하거나, 시범사업기간 내에서 추가적인 노력을 하거나, 혹은 즉시 사업 참여를 종료할 수 있도록 했다. 새로 만든 통합 혹은 병합 기관을 영구화하기로 결정하게 되면 기존의 참여 대학들은 새 기관으로 모든 것을 이관하게 된다.

나) 협력 및 군집화 유형

프랑스의 법령정보센터(Legifrance)가 제공하는 현행 교육법전[42]에서 제3부 고등교육 부문 조문을 통해 2013년 7월 22일자 법에 의한 고등교육기관 및 공공 연구기관 간 협력 및 군집화의 요지를 살펴보면 다음과 같다.

프랑스 교육법전 3 부: 고등 교육

▶ 제 7 권: 고등 교육 기관
▶ 제목 I: 과학, 문화 및 직업 성격의 공공 기관
▶ 제 8 장 bis: **고등교육기관들의 협력 및 군집화(요약 발췌)**

L718-2(법 n°2013-660 2013. 7. 22. 62조에 의해 만들어짐)
한 교육청 관할지역[43]에 있는 고등교육부 산하의 모든 공립 고등교육기관들과 파트너 연구기관들은 고등교육의 공급, 연구 및 기술이전 전략에 관해 서로 협력한다.
고등교육부 이외의 타 부처 산하 고등교육기관 및 연구기관들도 이 협력에 참여할 수 있다.
하나의 고등교육기관이 여러 지역에 소재할 경우 적어도 하나의 군집에 참여한다.
L718-3(법 n°2013-660 2013. 7. 22. 62조에 의해 만들어짐)
L718-2의 지역별 협력은 모든 고등교육기관을 대상으로 통합, 공동체, 연합 세 가지 방식으로 조직된다.
지역별 협력은 하나의 고등교육기관에 의해 조직되며, 이 기관은 통합으로 만들어진 새 기관이 될 수도 있고, 여러 기관이 참여하여 만든 공동체[44]일수도 있으며, 다른 기관과 연합협약을 맺은 기관이 될 수 있다.
파리, 크레뛰이으, 베르사이유 교육청 관할지역은 지역별 협력을 하나의 기관이 조직한다는 원칙에서 예외가 될 수 있다(즉, 통합, 공통체, 연합 형태의 기관이 여러 개 성립할 수 있다는 의미며, 실제로 여러 개가 병존하고 있음)
L718-4(법 n°2013-660 2013. 7. 22. 62조에 의해 만들어짐)

42) Legifrance. Code de l'éducation(Version consolidée au 23 août 2019) https://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do?cidTexte=LEGITEXT000006071191 (2019.08.30. 인출)

지역별 협력을 책임지는 고등교육기관은 지역 내 대학 및 학교 네트워크와 함께 대학생의 삶의 질 향상과 지역 내 사회적 지위향상 계획을 수립해야 한다. 고등교육부와 군집화된 기관들 간에는 하나의 다년 간 협약을 체결하며, 협약의 한 부분은 참여기관 공통계획에 관한 것이고, 다른 한 부분은 각각의 참여기관에 관한 것이다. 다년 간 협약에는 대학의 부지, 연구기관들, 대학 및 초·중등학교 관련 지방자치단체 센터들을 주관하는 광역지방자치단체 및 기타 지역 공동체들이 참여한다. 국가는 군집화된 기관들 전체를 대상으로 지역별 협력을 위한 예산과 인원을 배정할 수 있으며, 군집화된 기관들은 그것을 참여기관과 연합기관들 간에 배분한다.

출처: 프랑스 법령정보센터(Legifrance). Code de l'éducation Version consolidée au 23 août 2019. https://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do?cidTexte=LEGITEXT000006071191 (2019.08.30. 인출)

전술하였듯이 고등교육기관 및 공공 연구기관들 간의 협력 및 군집화 유형은 통합(fusion), 공동체(communauté), 연합(association) 세 가지로 구분되는데, 공동체가 가장 활발히 추진되고 있는 공유체제 유형으로 파악된다. 2019년 9월 현재 7개의 연합, 19개의 공동체, 2개의 통합[45]이 구성되어 있는데, 각 유형별 사례는 다음과 같다[46].

○ 연합 유형의 사례(총 7개 연합 중에서 몇 가지 사례를 소개함)

- **엑스-마르세이유-프로방스-메디테라네(엑스-마르세이유 대학):** 연합 기관은 총 4개임(아비뇽 대학, 뚤롱 대학, 마르세이유 중앙학교, 엑상프로방스 정치학대학).
- **로렌(로렌 대학교):** 연합은 ICN 비즈니스 스쿨(사립학교)과 낭시에 있는 국립고등건축학교 간에 계획 중임.
- **소르본느 대학교(Sorbonne Université):** 연합 기관은 총 5개 기관임(꽁피엔느공과대학교, INSEAD(세계적인 비즈니스 스쿨), 국립자연사박물관, 파리 블론뉴-빌랑꾸르트 예술교육 중심대학, 국립교수법연구센터).

43) 교육청은 우리나라의 광역자치단체 수준에 해당하는 자치단체마다 하나씩 설치되어 있다.
44) 이 공동체는 참여기관과 별도의 법인으로 등록된다.
45) 경제재정부 관할 기관 1개까지 합하면 총 3개
46) 프랑스 고등교육-연구-혁신부(ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation). Liste des regroupements: 19COMUE, 7Associations et 2Etablissements expérimentaux. http://cache.media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/Etablissements_et_organismes/68/2/Liste_regroupements_Associations_et_COMUE_et_associes_1er_fevrier_2018_890682.pdf (2019.08.30. 인출)

○ 공동체 유형의 사례[47)]

- **그레노블 알프스 공동체 대학교(Communauté Université Grenoble Alpes):** 4개 참여기관(그레노블 알프스 대학, 그레노블 공과대, 국립과학연구센터, 국립정보-자동화연구원)
- **노르망디 대학교(Normandie Université):** 6개 참여기관(캉 대학, 아브르 대학, 후엉 대학, 후엉 국립응용과학연구원, 캉 국립고등공학학교, 노르망디 국립고등건축학교).
- **파리 과학-문학연구대학(Université de recherche Paris Sciences & Lettres, PSL 연구대학):** 참여기관은 고등교육기관 7개, 연구기관 5개로 총 12개임. 고등교육기관으로는 파리 국립고등화학학교, 고등사범학교, 고등산업물리화학학교, 파리 도핀 대학교, 파리천문대, 파리 국립고등광물학교, 예술학교 집단(여기에 5개 기관이 있으나 이사회에서는 5개 기관의 대표 1인)이 있음. 연구기관으로는 파리과학-문학협력재단, 큐리연구소, 국립과학연구센터, 국립보건-의학연구원, 국립정보-자동화연구원이 참여함.
- **파리-싸끌레 대학교(Université de Paris-Saclay):** 고등교육기관 7개, 연구기관 7개가 참여함. 고등교육기관으로 생물-환경과학산업대학, 상트랄슈펠렉(공학연구소 및 공학-과학학교), 까샹 고등사범학교, 광학대학원학교, 남쪽 파리대학교, 베르사이유 생 껑탕 엉 이블린 대학교, 에브리 대학교가 있고, 연구기관으로는 국립과학연구센터, 원자력에너지 및 대체에너지위원회, 고등과학연구원, 국립농업연구원, 국립정보-자동화연구원, 국립항공연구소, 국립보건-의학연구원이 있음.
- **파리-뤼미에르 대학교(Universié Paris-Lumières):** 고등교육기관으로는 파리8대학교, 파리10대학가 참여하고, 연구기관으로는 국립과학연구센터가 참여기관임.
- **소르본 파리 시테 대학교(Université Sorbonne Paris Cité):** 고등교육기관 9개, 연구기관 5개가 만든 공동체. 고등교육기관으로는 공공보건고등연구학교, 파리 정책연구원, 국립동양어 및 문화연구원, 파리지구물리연구원, 파리3대학교, 파리5대학교, 파리7대학교, 파리13대학교, 인간과학연구재단이 참여하고, 연구기관으로는 국립과학연구센터, 국립인구연구원, 국립정보-자동화연구원, 국립보건-의학연구원, 개발연구원이 참여함.

○ 통합 시범대학 사례(고등교육·연구·혁신부 행정명령 적용기관)

- **파리 대학교(Université de Paris):** 2020년 1월 1일 자로 파리 5대학, 파리7대학이 통합하기로 함. 파리지구물리연구원(IPGP[48)])은 법인 지위를 유지하면서 참여기관 자격으로 통합 기관에 속함[49)].

47) 총 19개 기관 중에서 몇 가지 예를 소개함. 위에서 살펴본 통합 시범대학들은 처음부터 통합된 것이 아니라 공동체 유형의 단계를 거쳐 통합하게 되었음.
48) Institut de physique du globe de Paris
49) 통합기관을 구성하는 참여기관 목록은 프랑스 법령정보센터(Legifrance) 참조. Décret n° 2019-209 du 20 mars 2019 portant création de l'université de Paris et approbation de ses statuts. https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000038252458&categorieLien=id (2019.08.30. 인출)

■ **꼬뜨 다쥐르 대학교(Université Côte d'Azur)**: 2020년 1월 1일자로 니스 대학교와 꼬뜨 다쥐르 대학교(2015년에 설치되었던 꼬뜨 다쥐르 지방의 고등교육기관 및 공공 연구기관 공동체)를 통합하기로 함. 그 밖에 법인 지위를 유지하는 참여기관으로 꼬뜨 다쥐르 천문대(Observatoire de la Côte d'Azur), 아르송 빌라(Villa Arson[50]), 음악연구국제센터(Centre international de recherche musicale), 마소-키네시테라피교육원(Institut de formation en masso-kinésithéraphie), 칸느, 마르세이유 배우 학교(Ecole régionale d'acteurs de Cannes et Marseille)가 있음.[51]

다) 공유성장 유형별 사업내용

지역별 고등교육기관 및 공공연구기관 간의 통합(fusion), 공동체(communauté), 혹은 연합(association)은 국무총리령을 통해 만들어진다. 즉, 앞에서 열거한 사례들마다 국무총리령이 있다. 각 국무총리령은 통합, 공동체, 혹은 연합에 참여하는 고등교육기관 및 연구기관의 목록, 통합 혹은 공동체로 만들어지는 기관의 명칭, 새로 만들어진 기관의 운영에 필요한 규정(우리나라의 학칙과 유사함)을 포함함으로써 기관의 법적 성격, 기관의 역량, 운영체계 등을 규정하고 있다. 여기에서 유형별로 한 개 기관씩 관련 국무총리령에서 정의된 기관의 역량과 운영체계의 내용을 제시하였다.

(1) 소르본 대학(Sorbonne Université)과 엑스-마르세이유 대학(Aix-Marseille Université): 대학들 간 연합 사례

소르본 대학교는 꽁피엔느공과대학교, INSEAD(세계적인 비즈니스스쿨), 국립자연사박물관, 파리 블론뉴-빌랑꾸르트 예술교육 중심대학, 국립교수법연구센터 등 5개 기관들이 연합하여 만들어졌다. 연합은 2018년 4월 11일자 국무총리령(Décret n° 2018-265 du 11 avril 2018 [52])에 만들어졌다. 이 국무총리령에 의하면 5개 기관들 간에 공동으로 하고자 하는 것은 1) 교육활동, 2) 연구, 성과제고, 혁신, 기술이전, 3) 학생생활 향상(특히 체육활동, 문화, 보건, 학생일자리), 4) 지원기능, 인프라에 관한 것이다. 연합 유형은 독자적

50) 미술관이자 예술분야의 엘리트 국립고등교육기관

51) 통합기관을 구성하는 참여기관 목록은 프랑스 법령정보센터(Legifrance) 참조. Décret n° 2019-785 du 25 juillet 2019 portant création d'Université Côte d'Azur et approbation de ses statuts. Version consolidée au 19 août 2019. https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000038821787&dateTexte=20190819 (2019.08.30. 인출)

52) 프랑스 법령정보센터(Legifrance). Décret n° 2018-265 du 11 avril 2018 portant association d'établissements à l'université Sorbonne Université. https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000036794738&dateTexte=20180909 이하 소르본 대학교에 관한 내용은 이 자료에서 발췌한 것임(2019.08.30. 인출).

인 운영체계를 가지지 않는다.

엑스-마르세이유 대학은 아비뇽 대학, 뚤롱 대학, 마르세이유 중앙학교, 엑상프로방스 정치학대학 간의 연합이다. 이 연합은 2016년 2월 23일자 국무총리령(Décret n° 2016-181 du 23 février 2016[53])에 만들어졌다. 이 국무총리령은 참여기관들 간의 협력사항 목록을 열거하고 있다. 각 대학별 협력사항은 서로 중복되는 것이 많으므로 대표적인 협력사항을 몇 가지만 열거하면 다음과 같다.

- 지역 내 과학정책의 발전, 다학문적 과제 수행, 과학기술문화 확산
- 박사학위자의 취업실태 추적, 박사과정 교육에 관한 개선
- 학생들의 진로-정보 관련 지원(학업수행능력이 낮은 학생들을 위한) 보충교육 제공, 교육수단, 학생들의 졸업 후 진로를 고려한 전문화된 교육, 일학습 병행 증진, 경험학습 인증, 혁신적 교수법 등
- 대학생 창업 활동지원
- 행정서비스 우수사례 및 정보 교류
- 연구기관들과 함께 지역의 학문적 우수성을 널리 알릴 수 있는 활동
- 공공구매 전략 및 효과성
- 정보자료에 접근가능성

(2) 소르본 파리 시테 대학교(Université Sorbonne Paris Cité, USPC): 공동체 사례

소르본 파리 시테 대학교(대학 공동체)는 2006년-2012년에 추진되었던 '연구-고등교육 중심기관'사업에 따라 2010년에 설치되었던 소르본 파리 시테 중심대학에서 유래한다. 대부분의 대학 공동체들은 기존에 있었던 연구-고등교육 중심기관에서 전환된 것이다. 소르본 파리 시테 대학교(이하 USPC)는 2014년 12월 29일자 국무총리령(Décret n° 2014-1680 du 29 décembre 2014 modifié [54])에 의해 설치되었다. 이 국무총리령에 의하면 교육법 L718-2에서 L718-5에서 정의하고 있는 지역별 협력 미션을 수행하고, 회원기관들과 공동으로 수립한 계획을 추진하기 위해 USPC는 다음과 같은 역할을 수행한다.

53) 프랑스 법령정보센터(Legifrance). Décret n° 2016-181 du 23 février 2016 portant association d'établissements du site Aix-Marseille-Provence-Méditerranée https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000032101280&categorieLien=id 이하 엑스-마르세이유 대학교에 관한 내용은 이 자료에서 발췌한 것임(2019.08.30. 인출).

54) 프랑스 법령정보센터(Legifrance). Décret n° 2014-1680 du 30 décembre 2014 portant approbation des statuts de la communauté d'universités et établissements « Université Sorbonne Paris Cité ». https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000030002051&categorieLien=id 이하 소르본 파리 시테 대학교에 관한 내용은 이 자료에서 발췌한 것임(2019.08.30. 인출).

- 교육 측면에서 다음 사항에 대한 공유정책을 조정하고 시행
  - 국제적 수준에서 알기 쉽고 매력적인 교육 제공, 궁극적으로 학생들의 성공과 사회적 지위 향상을 추구
  - 국가 학위 수여 가능성
  - 공동의 진로지도 및 진로경로 추적 기구
  - 교직원의 계속교육 발전
- 연구 측면에서 다음 사항에 대한 공유정책을 조정하고 시행
  - 다학문적 발전
  - 세계적으로 경쟁력을 갖춘, 가장 높은 수준 도달
  - 연구 관련 인프라 및 지원 기구의 관리 및 발전
  - 과학기술 자료 개발 및 과학기술문화 보급
- 연구성과 가치 제고 측면에서 다음 사항에 대한 공유정책을 조정하고 시행
  - 지식의 전파, 특히 참여 기관이 속한 지역을 대상으로
  - 혁신 증진, 기술 이전
- 학생생활 측면에서 다음 사항에 대한 공유정책을 조정하고 시행
  - 여러 캠퍼스에서 학생안내의 질, 특히 숙소, 보건, 체육활동, 도서관 및 자료 접근, 사회적 지위향상 등에 관한 안내
  - 학생주도 활동 지원
  - 문화 진흥

USPC는 미션 수행을 위해 다음과 같은 일을 할 수 있다.

- 교육과정 혹은 연구 프로젝트에 재정지원
- 참여기관들의 연구 및 교육활동 제도, 지원시설, 지원서비스에 재정지원
- 대학생 생활의 질적 수준을 제고하는 지원제도에 대한 재정지원
- 참여기관들을 고려하여 혹은 요구에 의하여 모든 법률행위를 협상, 종결, 제어
- 공동체의 인재 채용 및 안내
- 참여기관의 학생들에게 재정지원
- 데이터베이스 설치 및 활용 등

USPC는 하나의 독립적인 고등교육기관이며 총장과 부총장(다수 가능), 총 61명의 선출직 이사로 구성된 이사회, 참여기관 위원회, 학술 위원회 등의 조직을 가지고 있다. 예를 들면, 이사회에는 참여기관 대표, 참여기관 대표들이 공동으로 동의하는 외부 전문가,

기업체 및 자치단체 대표, 교수 및 연구원 대표, 교직원 대표, 대학 이용자 대표 등이 참여한다.

(3) 파리 대학교(Université de Paris)[55]: 통합 사례

파리 대학교는 파리5대학교과 파리7대학교가 통합되어 만들어진 대학이다. 두 대학교의 통합은 2019년 3월 20일자 국무총리령(Décret n° 2019-209 du 20 mars 2019 modifié[56])에 의해 공포되었으며 2020년 1월 1일자로 시행된다. 통합에 이른 두 대학교는 이전에 소르본 파리 시테 대학교(Université Sorbonne Paris Cité)라는 공동체에 참여하였고 프랑스 정부의 대규모 미래투자 R&D 사업인 '미래투자사업(Programme d'investissements d'avenir)'에 참여한 적이 있다.[57] 소르본 파리 시테 대학교(공동체)에 참여한 기관들은 파리3대학교, 파리5대학교, 파리7대학교, 파리13대학교를 포함하여 모두 9개이었는데 그 중에 파리5대학교와 파리7대학교가 통합하기로 하고 나머지 대학교들은 통합에는 참여하지 않았다. 통합된 파리 대학교의 규모는 파악할 수 있는 주요 통계치는 다음과 같다: "학생 61,000명, 교원 4,500명, 행정-기술직원 3,000명, 학내 연구실 142개소, 박사과정 대학원 21개소, 프랑스 대학 중에서 논문 인용률 1위, 상하이 교통대학 세계 고등교육기관 평가 순위 53위(예상), 프랑스에서 발간되는 학술논문의 10%, 대학 건물 수 35개".[58]

국무총리령(Décret n° 2019-209 du 20 mars 2019 modifié)에 의하면 파리 대학교는 연구중심대학으로 유럽에서, 또한 세계적으로 경쟁력을 갖춘 고등교육을 실시하는 데 주력한다. 이 대학의 학문분야는 보건학, 자연과학, 문학, 예술, 인문사회과학, 법학, 경제학, 경영학이다. 통합 대학교의 학교운영은 다른 대학교들과 마찬가지로 고등교육에 관한 법률에 따른다.

파리 대학교 설치에 관한 국무총리령은 대학의 미션, 총장의 선출, 총장의 권한, 거버

55) 이하 파리 대학교에 관한 내용은 모두 본문에 소개한 국무총리령에서 발췌되었다. 국무총리령 이외의 자료에서 인용한 부분은 각주에 별도의 인용을 달았다.

56) 프랑스 법령정보센터(Legifrance). Décret n° 2019-209 du 20 mars 2019 portant création de l'université de Paris et approbation de ses statuts. https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000038252458&categorieLien=id (2019.08.30. 인출)

57) Université de Paris(2019). *Documentation d'orientation, Construire l'Université de Paris(Janvier 2019, p.3)*. https://u-paris.fr/wp-content/uploads/2019/03/Document-dorientation-Construire-l Universite%CC%81-de-Paris.pdf (2019.08.30. 인출)

58) Université de Paris(2019). Les chiffres clés. https://u-paris.fr/les-chiffres-cles/ (2019.08.30. 인출)

넌스 체계, 학부의 구성 등과 같은 내용을 다루고 있다. 예를 들면 파리 대학교의 미션은 1) 초기교육과 계속교육을 통해 평생교육 실시, 2) 연구, 성과확산, 사회에 기여하는 연구결과의 가치 제고, 3) 지식의 전달, 4) 다학문적 발전, 5) 국제협력, 6) 유럽 연구-교육 공간 발전에 참여이다. 파리 대학교의 거버넌스 체계는 총장(1명), 부총장(4명, 각각 이사회 부총장, 연구부총장, 교육부총장, 학생부총장), 각종 위원회(집행위원회, 연구위원회, 교육위원회, 이사회, 상원, 박사과정 운영기구, 전략기획위원회, 윤리위원회, 학생생활위원회 등) 등으로 구성된다. 파리 대학교를 구성하는 단과대학은 보건대학, 과학대학, 인문사회대학, 파리 지구물리연구원이다. 그 중에서 파리 지구물리연구원은 자신의 법적 지위를 유지하면서 파리 대학교를 구성하는 기관으로 참여하고 있는데, 국무총리령은 파리 대학교 내에서 파리 지구물리연구원이 하는 일, 나머지 단과대학들과 협력하여 하는 일을 정의하고 있다.

이상에서 프랑스에서 시도된 공유성장을 통한 대학 체제 개편 사례를 살펴보았다. 프랑스의 지역별 협력 및 군집화 정책은 유럽 고등교육 시장 통합에 따른 위기의식과 도전과제를 해결하기 위해 추진되었다. 유럽의 학습자들이 더 수준 높은 고등교육을 찾아, 일자리를 찾아 국경을 넘어 이동할 수 있게 된 상황에서 프랑스 대학과 기타 소규모의 고등교육기관들은 생존을 위해 혹은 과거의 명성을 유지하기 위해서 교수·학습활동은 물론 연구활동의 질적 수준을 높이고, 대학생들의 삶의 질을 향상시킬 필요가 있다. 이것은 대학들이 프랑스의 지역별 협력 및 군집화 정책에 동참하도록 하는 힘으로 작용하였다.

프랑스에서 대학 간 공유체제는 앞서 살펴본 미국 대학의 공유체제 구축과는 차별적인 특징을 갖고 있다. 우선 프랑스 대학 공유체제 구축에서 정부의 역할과 법제도의 기능이 두드러진다는 점이다. 또한 대학 간 공유체제 구축에서 정부의 역할과 법제도의 기능이 두드러진다. 그리고 대학 간 공유체제 구축에서 중앙정부, 즉 고등교육 관찰 부처 이외에 지방 정부 및 지역 사회의 역할도 중요하게 작용하여 프랑스의 고등교육기관 및 공공연구기관들 간의 협력 및 군집화는 교육청 관할지역별로 추진되고 있다. 우리나라 광역자치단체 수준의 지역단위로 한 개의 공동체, 혹은 한 개의 연합을 만드는 것이다. 파리와 파리를 둘러싼 일드프랑스 지역은 여기에서 예외이며 대학들이 많기 때문에 여러 개의 공동체와 연합이 만들어졌지만, 다른 지역에서는 모두 하나의 공동체, 혹은 연합만 만들어졌다. 마지막으로 '협력 및 군집화 정책'은 1990년대 초반부터 지속적으로 이루어져서 여러 사업을 통해 누적된 경험을 통해 점진적으로 통합에 이른 대학들이 나타나고

있다. 대학들 간에 상호협력을 통해 공동으로 추진할 수 있는 사업을 선정하고 우선 그 사업을 중심으로 경험을 쌓아서 통합이 효과적이라고 인식한 대학이 자발적으로 추진하도록 하는 점진적 접근을 하고 있다. 이와 같은 프랑스의 협력 및 군집화 정책의 내용과 특징은 우리나라에서 대학 간 공유성장을 위한 대학 체제 개편 방안을 논의할 때 중요한 참고 자료가 될 것이다.

3 일본 대학의 연계·연합 사례 및 통합 정책 동향[59)]

일본 고등교육은 전후 급속한 국가 경제 발전에 힘입어 지난 70여 년간 급속하게 팽창하였고 21세기를 전후로 한 시점부터 학령인구감소, 글로벌화에 따른 위기의식, 첨단과학기술 발전이 제기하는 경제, 사회적 변화 요구에 직면하게 되었다. 일본 고등교육은 2018년을 기준으로 780개에 이르는 대학들로 구성된 거대한 체제이다. 이 중 600여 개가 사립대학이고 입학정원이 800명 미만의 소규모 사립대학은 2016년 기준으로 전체 사립대학의 약 70%에 달하는 약 400개이다. 상당수 사립대학이 지역에 소재하고 있는데 일본도 저출산·고령화의 인구구조 변화 속에서 지역소멸의 문제를 걱정하고 있어 지방 사립대학의 생존과 경쟁력 확보는 매우 중요한 고등교육의 도전과제이다. 국립대학 역시 학생 충원의 문제에서 자유롭지 않다. 전문가들에 따르면 2040년에는 아키다현과 니이가타현의 국립대학의 정원 충원률이 70%에 머무르고 동경과 후쿠오카 등의 대도시 지역에서도 충원률이 약 90%로 미달사태가 나타날 것으로 예상된다(吉崎洋夫, 2019.01.24.a).

이처럼 일본의 대학들은 국립과 사립대학 모두 경제적, 사회적인 큰 변화의 물결 속에서 이전과는 다른 생존방식을 고민하고, 어려운 상황 속에서도 지역의 발전을 위하여 혹은 세계적인 수준인 대학으로의 발전을 위하여 새로운 개혁 작업을 시도하고 있다. 그리고 개별 대학이 지닌 인적, 물적 자원을 공유하고 이를 통합, 재편하여 대학 경영의 효율화를 도모하고 교육과 연구의 수준을 높이는 공유성장형 대학 체제로의 개편은 고등교육 개혁의 중요한 축을 이루고 있다. 일본의 중앙교육심의회도 2017년부터 국립, 공립, 사립의 틀을 초월하는 대학의 재편과 통합을 검토하기 시작하였다. 문부과학성이 중앙교육심의회에 건의하고 있는 해결방안으로는 첫째, 국립대학의 '1법인 복수대학제도'의 도입,

59) 본절은 김진숙 박사(부산대학교)에게 원고를 의뢰하여 작성한 초고를 토대로 수정·보완한 것이다.

둘째, 사립대학 측이 학교 전체가 아니라 학부단위별로 양도할 수 있게 허용하는 법령의 정비, 셋째, 국립, 공립, 사립의 설치주체를 초월하는 하나의 법인으로 통합하는 방안이다(中根正義, 2018.07.24.). 이하에서는 앞에서 논의한 공유성장의 3개 유형인 연계형, 연합형, 결합형별로 일본에서 추진되고 있는 공유성장형 대학체제 재구조화 정책을 제시하였다.

가. 일본의 연계형 공유성장 사례: 대학 간 컨소시엄

하나의 공통 법인을 만드는 '대학통합'이나 여러 대학이 각자 독자적으로 운영하면서 서로 협력을 하기 위한 공동 조직을 통한 '대학 연합'의 형태보다 더욱 느슨한 방식이 '대학 연계' 방식이다. 이러한 연계형 공유성장의 대표적 유형으로 컨소시엄이 언급되는데 일본에서도 대학 간 컨소시엄 사례를 쉽게 찾아볼 수 있다. 대학 컨소시엄은 각 대학이 소유하고 있는 시설이나 인재 등의 자원을 공유하고 컨소시엄을 결성한 대학들이 서로의 인적, 물적 자원을 효율적으로 이용함으로써 개별 대학의 인적, 물적 부담을 줄이고 교육과 연구의 수준을 높이는 것을 목적으로 하는 대학 간 연계조직이다(야마모토 이와코·정광희, 2010: 7).

일본에서의 대학 컨소시엄의 기능은 대략 3가지로 나눌 수 있다. 첫째, 교육기능이다. 학점교환제도를 비롯하여 일반 교양과목과 특색 있는 강의의 공동수업, 그리고 연합 대학원의 운영 등을 통해 학생들이 선택할 수 있는 교육 프로그램의 폭을 넓히고, 공동으로 연합하여 융합적인 과목을 개설하여 교육의 질을 향상시킨다. 둘째, 연구기능이다. 대학 간 학술교류와 공동연구를 통해 연구의 수준을 높이고 새로운 연구분야를 개척한다. 셋째, 환경 기능이다. 이는 도서관이나 자료실, 연구기자재 등의 시설과 설비를 공동 이용하여 비용은 줄이면서 사용범위를 넓히는 것이다(야마모토 이와코·정광희, 2010: 8).

첫 번째 교육기능을 중심으로 한 대학 컨소시엄의 구체적인 사례는 다음과 같다. 1995년에 설립된 「시즈오카현 서부 고등교육 네트워크」, 1996년에 설립된 「치타 소피아 컨소시엄」, 1999년에 설립된 「국제 네트워크 컨소시엄」과 「국립 5대학 연합」이 그에 해당되고, 이들 컨소시엄들은 '공동수업'으로 컨소시엄을 맺은 대학들끼리 연계하고 있다(야마모토 이와코·정광희, 2010: 8).

두 번째 연구기능을 중심으로 하는 대학 컨소시엄은 대학 간은 물론 대학과 기업과의

연계를 갖는 경우가 많다. 이러한 기업과 대학 간의 협력관계는 1998년에 「대학 등 기술이전 촉진법」의 제정을 계기로 기업과 대학이 밀접하게 협력을 할 수 있는 토대가 마련됨에 따라 더욱 강화되었다. 대학과 기업 간의 공동연구가 가능하게 되었고, 「대학 컨소시엄 교토」에서는 대학과 산업계와의 공동연구가 촉발되었다(야마모토 이와코·정광희, 2010: 8).

세 번째, 환경기능을 중심으로 한 대학 컨소시엄은 도서관의 상호 이용을 목적으로 하는 「타마 아카데믹 컨소시엄」이 그 시발점이 되었다. 이후 1999년에 설립된 「고베 연구학원 도시대학 연합의회」, 2000년에 설립된 「야마노테선 연선 사립대학 도서관 컨소시엄」 등은 대학 간의 물질적 자원을 서로 공유하고 효율적으로 사용하는 것을 목적으로 한 것이다(야마모토 이와코·정광희, 2010: 8).

1) 「대학 컨소시엄 세토」

나고야市 동북부에 자리한 인구 13만 명의 소도시인 세토에는 나고야가쿠인대학, 아이치공업대학, 킨죠가쿠인대학, 난잔대학, 나고야산업대학 등 5개 대학이 협력하여 조직한 지역발전 추진기구인 「대학 컨소시엄 세토」가 있다. 「대학 컨소시엄 세토」는 세토시 지역문화의 중핵으로 활약하고, 대학을 개방하여 시민과 학생들의 교류를 활성화하는 등 시민의 생애학습을 지원하고 있다. 컨소시엄에 참여하는 가맹대학은 각 대학의 특성을 최대한 살려서 지역과 함께 나아갈 길을 모색하고자 설립되었다(손승호, 2007: 113).

2000년 나고야가쿠인대학이 중심이 되어 난잔대학, 세토시 직원, 일반시민, 학생, 지역상점 관계자들이 동참하여 대학의 컨소시엄을 결성하였다. 「대학 컨소시엄 세토」가 추구하였던 주요한 목적은 지역만들기가 핵심적인 부분이고, 마을만들기와 지역 이벤트 참여, 세토시와 근린지역의 생애학습 지원, 지역·기업·행정·대학의 협력, 대학교육의 공개와 캠퍼스 개방, 기차역 주변 학습거점 정비 등의 5가지 사업이 주요한 부분이다. 「대학 컨소시엄 세토」가 시행했던 대표적인 사업으로는 첫째, '중심시가지의 매력 발굴을 통한 마을만들기 제안'을 들 수 있다. 이는 나고야가쿠인대학이 쇠퇴하고 있는 세토시의 중심시가지를 다시 활성화시키기 위한 사업이었다. 둘째, 난잔대학이 실시한 '중심시가지 상점가의 통행량 조사와 고객에 대한 데이터 분석'으로 중심시가지의 상업 활성화 및 교통문제 해결을 위한 지원 사업이었다. 이외에도 매우 다양한 사업을 실시함으로써 중심시가지의 재활성화를 비롯하여 주민들의 정주성 향상을 촉진시키고 있다(손승호, 2007: 113).

2) 대학 컨소시엄 교토(The Consortium of Universities in Kyoto)

교토시 주위에 있는 여러 대학들이 학점교환제도를 폭넓게 실시하고자 발족한「교토 대학센터」가 발전을 거듭하여, 토지샤대학, 리쯔메이칸대학, 료코쿠대학, 교토산업대학, 교토가쿠인대학 등이 중심이 되어「대학 컨소시엄 교토」라는 공익재단법인을 설립하여 대학 간, 대학과 고등학교 간 그리고 대학과 지자체와 기업 간의 연계 프로그램과 사업을 전개하고 있다(大学コンソーシアム京都 ホムページ, 2019).

「대학 컨소시엄 교토」는 1993년 3월에 발족했고 지금까지 4단계의 발전단계를 거쳐 왔다. 1단계는 1994년부터 2003년으로 볼 수 있다. 이 시기에는 학점교환제도(1994년), 교원포럼(1995년), 시민 교육 사업인「시티 컬리지」사업(1997년), 인턴십 사업(1998년), 6월 학술 컨소시엄(2001년), 고교-대학 연계사업인「교토 高大연계협의회」발족(2003년) 등이 추진되었다(大学コンソーシアム京都 ホムページ, 2019).

2단계는 2004년부터 2008년까지로 볼 수 있는데「전국 대학컨소시엄 협의회」발족(2004년),「교토 고등교육연구센터」,「교토 학술공동연구기구」,「대학컨소시엄 교토 스포츠클럽」설치, 유학생을 위한 커리어지원 프로그램(2005년), 고교-대학 연계사업인「실천연구 공동교육 프로그램」운영,「도서관 공통열람시스템」을 운영하는 성과를 거두었고(2005년), 2008년에는 전략적 대학연계 지원프로그램으로「e러닝시스템의 공유공용화에 의한 교양교육의 대학 간 연계와 효율화의 촉진」을 채택하여 2010년까지 운영하였는데, 교토산업대학이 이 프로그램의 대표적인 대학이었다(大学コンソーシアム京都 ホムページ, 2019).

3단계는 2009년부터 2013년까지이다.「다면적인 국제교류의 충실과 고등교육의 질적 향상을 위한 국제연계 프로그램 개발」의 운영(2009년),「교토 지역 유학생주택 지원기구」설립(2010년), 싱크탱크 사업인「미래의 교토창조 연구사업」(2011년), 高·大·社연계 커리어교육 프로그램(2012년)을 운영하였으며 2013년 4월에는 교토시의 위탁사업으로 해외유학생 파견프로그램 개발지원사업을 시작하였다(大学コンソーシアム京都 ホムページ, 2019).

4단계는 2014년에서 2018년까지이다. 학점교환사업인「교토세계유산 PBL과목」운영(2015년), 교토시와의 협동사업인 대학과 마을연계촉진사업(2016년), 유학생 대상 유급 인턴십 사업(2016년)이 추진되었으며 2017년 2월에는「대학 컨소시엄 교토」를 플랫폼으

로 하는 문부과학성의 「사립대학 종합개혁지원사업」에 채택이 되었다(大学コンソーシアム京都 ホムページ, 2019).

「대학 컨소시엄 교토」에 참여한 조직 및 기관은 3개의 국립대학, 4개의 공립대학, 41개의 사립 4년제 대학과 단기대학, 2개의 지방자치단체, 4개의 경제단체, 9개의 기업 등으로 매우 폭넓게 구성되어 있다[60](大学コンソーシアム京都 ホムページ, 2019).

나. 일본의 대학 간 연합형 공유성장 사례

여러 대학 간에 연합을 이루는 공유성장 방식은 통합을 이루는 것과 같이 조직적인 통일성과 사업 진행의 긴밀함을 갖추지는 못한다. 그러나 연합 관계에서는 통합 관계보다는 각 학교가 고유성과 독립성을 유지하면서 교육과 연구기능을 수행해 나갈 수 있다. 따라서 일부 대학들은 연합형의 공유체제 구축에 관심을 보인다. 이하에서는 일본에서 관찰되는 대학 간 연합체제 구축 사례를 제시하였다.

1) 4대학 연합(四大學聯合: Union of four universities in Tokyo)

도쿄에서도 여러 대학이 연합하여 도쿄 대학에 대항하고자 하는 논의가 있다. 히또쯔바시대학, 도쿄공업대학, 도쿄의과치과대학, 도쿄외국어대학, 도쿄예술대학의 5개 대학에 의한 「제2의 도쿄대학 구상」이라고 불리는 5개 대학연합구상이 바로 그것이다. 이 통합안은 한 개의 법인을 만들어서 5개의 대학을 통합하는 것이었으나 하나의 법인을 만드는 방안은 폐기되었고 도쿄예술대학을 제외한 4개의 대학이 「4대학 연합」을 결성하는 안이 논의되었다. 그리하여 각 대학이 공동 수업코스를 만들고, 편입학과 복수학사제도를 만드는 식으로 연계를 하고 있다(吉崎洋夫, 2019.01.24.b). 4대학 연합의 구체적인 목적은 다음과 같다. 첫째, 학업이수와 진학에 있어서 학생들이 선택의 폭을 확대하고 더 나은 교육체제를 확립한다. 둘째, 공동연구 프로젝

60) 1) 국립대학: 교토대학, 교토공예섬유대학과 교토교육대학, 2)공립대학: 교토시립예술대학, 교토부립의과대학, 교토부립대학과 후쿠치야마공립대학, 3) 사립대학 및 단기대학: 오타니대학, 오타니대학 단기대학부, 교토문교대학, 교토문교단기대학, 이케노보단기대학, 교토약학대학, 교토의료과학대학, 교토외국어대학, 교토외국어단기대학, 도지샤대학, 도지샤여자대학, 교토여자대학, 교토산업대학, 리쯔메이칸대학, 오사카의과대학, 방송대학 교토학습센터 등 41개의 사립대학과 단기대학, 4) 지방자치단체: 교토市와 교토府, 5)경제단체: 교토 상공회의소, 교토 경영자협회, 일반 사단법인 교토 경제동우회, 공익사단법인 교토 공업회, 5) 후원 기관: 주식회사 아오조라 인쇄, 주식회사 학생정보센터, 주식회사 에듀스, 주식회사 제이에스비, 긴끼 음향공업주식회사, 미쯔이스미토모 해상화재 보험회사 교토지점, 주식회사 프랏도 에이전시, 주식회사 와타나베 미장, 주식회사 리아셋 등 9개 회사

트나 학제적인 연구영역에서 협력을 통하여 국제적인 연구수준을 달성하고 유지한다. 셋째, 해외 대학과의 연계를 통하여 연구와 교육의 계속적인 수준향상과 발전을 도모한다(4大学連合 ホムページ, 2019).

4개 대학 연합은 복합 영역 코스(특별이수 프로그램)를 개설하고 각 대학의 특색이 있는 수업과목을 제공함으로써 새로운 인재 육성을 목적으로 하고 있다. 2019년 현재 복합영역 코스는 모두 9가지로 다음과 같다. 1) 해외협력 코스, 2) 종합생명과학 코스, 3) 생활공간연구 코스, 4) 의용공학 코스, 5) 의료, 간병, 경제 코스, 6) 과학기술과 지적재산 코스, 7) 文理종합 코스, 8) 기술과 경영 코스, 9) 국제 테크니컬라이팅 코스이다(4大学連合 ホムページ, 2019).

9개의 복합영역 코스에 참가하려면 첫째, 소속대학에서 등록 신청을 하는데, 등록방법과 시기는 대학에 따라 동일하지 않지만, 복합영역 코스의 특별청강학생 원서를 제출하는 시기는 보통 9월 하순에서 11월 상순이다. 둘째, 수강신청을 하면 소속대학이나 상대편 대학에서 심사를 거친다. 셋째, 수강여부에 대한 심사결과는 소속대학으로부터 통지를 받는다. 복합영역 코스에 등록을 하고 코스에 속한 지정과목들을 모두 이수한 후에 졸업을 하게 되면 해당 코스에 대한 수료증을 받는다(4大学連合 ホムページ, 2019).

한편 일반시민도 참여할 수 있는 강좌를 위하여, 4개 대학이 연합하여 특정 주제를 중심으로 하는 '문화강연회'를 개최한다. 2019년도에 제14회를 맞이하는 '문화강연회'는, 「iPS세포와 미니장기로 개척하는 새로운 미래」, 「언어다양성을 어떻게 기록할까?-다언어사회 인도네시아의 시도」, 「환경저부하촉매 프로세스의 구축」, 「금융정책 생각하기-무엇이 색다른 차원인가?」와 같은 주제로 4대 대학에 소속된 교수진들이 강연회를 담당한다(4大学連合 ホムページ, 2019).

2) 나라縣 대학연합

「나라縣 대학연합」은 나라縣에 있는 나라대학, 나라교육대학, 나라여자대학, 나라현립대학, 나라첨단과학기술대학원대학, 텐리대학, 나라현립의과대학, 테쯔카야마대학, 나라가쿠인대학 등 9개 대학이 2001년 3월에 결성한 대학 간 연합조직이다. 2003년에는 키오대학이 합류했고, 2006년에는 오사카쇼인여자대학과 긴키대학 농학부가 학부 단독으로 합류했고, 2012년에는 텐리의료대학이 새롭게 가맹하였다. 그러나 이후에 캠퍼스 이전 문제로 인하여 2014년에 오사카쇼인여자대학이 탈퇴하여, 나라縣에 있는 12개의 4년제 대학과 대학원이 연합을 하고 있다(奈良県大学連合 ホムページ, 2019).

나라縣에 위치한 12개 대학이 국립, 공립, 사립 등의 설립주체의 틀을 초월하여 연계를 강화함으로써 각 대학에서의 교육과 연구의 수준을 높이고, 이 지역에 새로운 문화와 학술을 창조하고 나아가 지역주민과 산업계에 대한 공헌을 목적으로 노력하는 것은 각 가맹대학들과 지역사회 양쪽에 커다란 의미가 있다고 할 수 있다(奈良県大学連合 ホムページ, 2019).

가) 재학생을 대상으로 하는 학점교환제도와 인턴십 제도

12개 대학 중에서

테쯔야마대학, 텐리대학, 나라대학, 나라교육대학, 나라현립대학, 나라현립의과대학과 나라가쿠인대학, 나라여자대학의 8개 대학이 학점교환제도의 협정을 맺고 있다. 학점교환제도를 통해 학생들은 자기 대학에 개설되어 있지 않은 과목을 협정을 맺은 타 대학에서 수강하여 학점을 취득할 수 있다(奈良県大学連合 ホムページ, 2019).

1999년부터 시작된 나라縣의 인턴십 제도는 2010년부터 「나라縣 대학연합」이 이어받아서, 産官學이 연계하는 인턴십을 진행하고 있다. 인턴십 제도는 나라현 대학연합에의 12개의 가맹대학 중에서 나라여자대학, 나라현립대학, 기오대학, 데쯔카야마대학, 텐리대학, 나라대학, 나라산업대학, 오사카쇼인여자대학, 긴키대학 농학부 등 9개 대학에서 실시하고 있다(奈良県大学連合 ホムページ, 2019).

나) 수험생을 위한 입시정보 및 오픈 캠퍼스 정보 제공

「나라縣 대학연합」에 속한 12개 대학들의 입시정보와 오픈 캠퍼스 정보를 「나라縣 대학연합」의 홈페이지에 공동으로 게재하고 각 대학으로 링크가 되도록 하고 있다. 이를 통해 수험생들에게는 입시정보와 오픈 캠퍼스 정보를 접하기 쉽게 하고, 대학 측에서는 수험생들에게 정보를 제공하기 쉽게 하고 있다. One-Stop으로 입시 및 캠퍼스 정보를 제공함으로써, 수험생들이 일일이 이 대학 저 대학의 정보를 알아보는 데 필요한 시간과 에너지를 줄여주고 있다(奈良県大学連合 ホムページ, 2019).

다) 기업인과 학교 밖 관계자들에 대한 시설 및 공개강좌 정보제공

각 대학이 일반인에게 공개하는 시설에 대한 정보를 「나라縣 대학연합」의 홈페이지에 게재를 하여 지역시민들이 대학시설을 손쉽게 이용할 수 있도록 하고 있다. 또한 각 대학

이 주최하는 공개강좌에 대한 정보도 「나라縣 대학연합」의 홈페이지에 탑재하여 일반시민들이 「나라縣 대학연합」소속 대학들이 제공하는 공개강좌에 대한 정보에 손쉽게 접근하고 참여할 수 있도록 하고 있다(奈良県大学連合 ホムページ, 2019).

다. 일본 공유성장형 대학체제 개편 정책: 대학 간 통합형

1) 국립대학법인 대상 1법인 복수대학 정책

일본의 국립대학법인화 정책은 21세기 이후 일본 고등교육 개혁 조치 중 가장 강력한 정책 중 하나인데 일본의 공유성장형 대학체제 개편 정책 역시 국립대학법인을 대상으로 한 「1법인 복수대학」식의 법인통합 정책이다. 여기에서는 「1법인 복수대학」정책의 주요 내용과 지역별로 논의 중인 대학통합 논의, 그리고 대표적인 대학통합 사례로 손꼽히는 나고야대학과 기후대학 통합 사례를 제시하였다.

일본의 모든 국립대학은 2004년 4월을 기점으로 독립행정법인으로 전환되었다. 이후 국가로부터 받는 지원과 통제는 줄어드는 대신, 대학의 경영과 운영에서의 자유와 재량권은 늘어났다. 국립대학은 정부의 운영비교부금 삭감으로 보조금 등 다른 재원을 확보하기 위하여 힘을 기울이지 않으면 힘든 상황에 직면하였고 경영의 효율화와 교육과 연구의 수준을 높이기 위해 노력하지 않으면 살아남기 힘들게 되었다(中根正義, 2018.07.24.). 국립대 수입의 반 이상을 차지하는 운영비교부금은 2004년도부터 매년 감액되어 2004년에는 약 1조 2,400억 엔 수준이었으나 2018년에는 약 1조 900억 엔으로 감소하였다(吉崎洋夫, 2019.01.24.a).

국립대학이 위치하고 있는 지역을 활성화하고 세계적인 수준의 대학으로 발돋움하기 위해서는 대학별로 독자적인 재원 확보가 시급하지만 이는 현실적으로 쉽지 않은 문제이기 때문에 경영기반을 강화하는 현실적인 방안으로 법인을 통합하는 아이디어가 대두되었다. 바로 문부과학성이 적극 추천하고 있는 「1법인 복수대학」 형식의 법인통합이다. 하나의 법인으로 통합을 하더라도 각 국립대학의 조직과 캠퍼스는 유지하면서 이제까지 각 국립대학들이 가지고 있던 브랜드 파워를 활용하여 경영기반을 강화하는 것이 동 법인통합 방안의 목적이다. 또한 법인통합을 통해 각 대학별로 국제화를 목표로 할 것인지, 지역에의 공헌을 목표로 할 것인지 자기 대학의 특색과 강점을 규정하고 대학의 나아갈 방향과 개편작업의 기준을 정할 것이다. 이에 따라 각 국립대학이 학부와 학과의 재편작업도 진행시킬 것이다(ベネッセ, 2019).

국립대학들을 통합하기 위해 하나의 국립대학법인을 설립하고 그 법인 산하에 여러 개의 대학들을 존치시키는 「1법인 複數대학제도」는 일명 「우산方式」이라고 부른다. 기존의 법령에서는 하나의 법인은 하나의 대학만을 경영하게 되어 있었으나 2019년 5월 17일에 「1법인 복수대학제도」를 가능하게 하는 개정된 국립대학법인법이 참의원을 통과하면서 하나의 법인이 여러 개의 대학을 경영하는 것이 제도적으로 가능해졌다. 「1법인 복수대학」 방식에서는 새로운 법인의 장(長)이 전체적인 경영을 담당하고 법인에 속한 여러 대학의 장(長)들은 교육과 연구를 관할하게 된다. 여러 대학이 경리와 인사, 법무 등의 관리부문은 통합하고, 물품 조달과 산학연계 등의 창구를 일원화하고, 인재와 시설을 공유하는 방식으로 경영을 효율화하는 것이다. 교육과 연구의 측면에서는 각 대학에서 실적이 높은 분야의 연구자와 커리큘럼을 서로 조합하여 새로운 교육과정을 설치하여 연구의 수준을 높이는 시도를 할 수 있다. 현재 일본의 여러 지역에서 국립대학들이 중심이 되어 통합 논의를 하고 있는데, 나고야대학과 기후대학이 2020년에 대학통합을 실현시키는 합의를 2018년 12월에 체결하고 구체적인 준비를 하고 있으므로, 「1법인 복수대학제도」의 방식으로 대학개혁을 시도하는 첫 번째 사례가 되고 있다(日本経済新聞, 2019.05.17.).

가) 나고야대학과 기후대학의 통합 사례

나고야대학은 2018년 3월에 문부과학성으로부터 도쿄대학, 교토대학 그리고 토호쿠대학과 같이 '지정국립대학'의 지위를 얻었다. 또한 '토까이(동해)국립대학기구'를 설립하여 여러 대학을 운영할 수 있는 토대를 마련할 예정이다. 통합을 이룰 상대편 대학과 총무와 재무 등의 관리부분을 통합하여 예산과 인원을 합리적으로 운영하고, 교육과 연구기능에 중점을 두려고 한다. 문부과학성이 명문 국립대학에 이어 나고야대학에 지정국립대학의 지위를 부여한 이유 중 하나도 바로 나고야대학의 통합 구상과 시도이다. 나고야대학은 토까이 지역의 여러 국립대학에게 통합을 검토하는 협의회에의 참가를 요청하였고, 기후대학이 이에 응하여 2018년 4월부터 구체적인 협의를 시작하였다. 다른 국립대학들은 아직까지 적극적인 모습을 보이지 않고 관망세를 유지하고 있다(中根正義, 2018.07.24.).

2018년 12월 25일에 두 대학은 2020년도에 「토까이국립대학기구」를 설립하여 두 대학의 법인을 통합하는 합의문서를 체결하였다. 아이치현에 있는 나고야대학과 기후현에 있는 기후대학의 통합은 행정구역인 '현'의 범위를 넘어서는 최초의 대학통합이다. 기본합의서에 명시된 법인통합의 목적은 다음과 같다. "대학을 둘러싼 환경의 급격한 변화에

대처하여, 연구와 고등교육의 기능을 강화하고 새로운 대학상을 구축하는 것을 목적으로 한다". 즉, 교양교육과 전문교육을 서로 보완하고 연구시설의 공동이용과 산업계와의 연계를 진행시켜서 국제적인 브랜드를 높이는 것을 통합의 목적으로 하고 있다. 통합의 거점은 기후대학에 두기로 하였고 통합법인의 사무부처는 아이치현에 두며, 법인의 최고경영자는 법인전체의 전략수립과 예산책정을 담당하고, 두 대학의 학장은 교무와 소속 교직원을 총괄하는 것으로 하고 있다. 법인의 임원과 학장의 선출방식은 추후 검토하기로 하였다. 또한 두 대학의 독자성을 유지하기 위하여 각 대학의 교수들이 대학의 주요한 과제를 논의하는 「교육연구평의회」는 그대로 두기로 하였다(日本経済新聞, 2018.12.25.).

나고야대학과 기후대학이 공동으로 설립하는 '토까이 국립대학기구'의 해당 범위인 토까이 지역은 아이치현, 기후현, 미에현과 시즈오카현이다. 두 대학의 통합 조직의 이름에 '토까이'라는 이름을 붙인 것은 현재는 나고야대학과 기후대학이 통합을 진행하고 있지만 향후에는 미에대학과 시즈오카대학 등의 국립대학도 통합하는 안을 고려할 수 있다는 뜻이다. 이러한 광대한 대학통합의 구상을 뒷받침하고 있는 것이 '중부경제연합회'이다. 나고야대학과 기후대학이 통합을 위한 기본적인 합의를 발표하는 기자회견장에 중부경제연합회의 토요타 자동차의 토요타 회장이 출석한 것도 경제단체가 대학통합에 대해 가지는 높은 관심을 보여주는 것이다. 일본의 중부지역(토까이 지역을 포함하여 9개현을 아우르는 지역으로 중심지는 나고야市)의 경제는 토요타 자동차를 중심으로 하는 제조업 분야는 강하지만, 정보계열 분야는 약하기 때문에 향후 4차산업혁명이 진행됨에 따라서 지역경제가 쇠퇴하지 않을까 하는 위기감이 지역 내에 팽배해 있다. 그러므로 이 지역 경제 분야의 인사들은 대학의 통합을 통해 지역혁신을 가능하게 하는 강한 대학을 만들고 미국의 실리콘밸리와 같은 테크노폴리스[61]를 만들고 싶어 한다(吉崎洋夫, 2019.01.24.a).

한편 대학의 통합을 통해서 나고야대학은 세계 무대에서의 경쟁력을 높이는 것에, 기후대학은 지역에 대한 공헌도를 높이려는 목적을 가지고 있다. 이처럼 대학통합을 통해 이루려는 두 대학의 목적은 다르지만 두 대학이 가진 인적, 물적 자원을 공유하여 서로 보완하고 서로 발전하려는 공통의 목적을 가지고 있다. 예를 들어 항공공학 분야에서는

61) 일본이 산업고도화 정책을 추구하는 과정에서 1970년대 후반에 채택한 용어이다. 인구 약 15만 명 이상의 지방도시의 근교에 기술 중심의 기업들과 학구적 연구시설이 집중된 도시를 지칭한다. 공업발전이 뒤떨어진 지방에 고급 두뇌들이 쾌적한 환경 속에서 첨단과학 연구에 전념할 수 있게 하는 것을 목적으로 조성하는 도시를 의미한다(네이버 지식백과. https://terms.naver.com/entry.nhn?docId=1152889&cid=40942&categoryId=32342 (2019.08.01. 인출.).

나고야대학은 설계와 시뮬레이션 분야가 강하고, 기후대학은 부품가공분야에 강하다. 그러므로 두 대학의 강점을 살리면 항공공학분야에서 시너지 효과를 낼 수 있다. 또한 시대가 요구하는 영어교육과 數理데이터과학, 교양교육에 대한 대응에 있어서는 개별 대학의 자원으로는 한계가 있다. 그러므로 나고야대학과 기후대학은 각자가 가진 특징과 강점부분을 서로 조합하여 이때까지의 교육방식을 새롭게 바꾸고 수준을 높여서 지역에서도 세계에서도 통용되는 인재 육성을 목표로 하고 있다. 두 대학의 통합의 상징으로 두 대학의 연구중심 중 하나인 당쇄(糖鎖, 우리 세포의 중요한 구성물)연구를 위해 2020년에 기후대학에 「당쇄생명중심 연구거점」을 개설할 예정이다. 규모나 역량의 차이로 인해 기후대학이 나고야대학에 흡수되는 것이 아니냐는 우려도 있었으나 기후대학은 통합작업을 통해 기후대학만의 강점을 토대로 대학의 역량을 더욱 강화하여 업그레이드 시키는 기회로 보고 의욕적으로 통합작업에 임하고 있다. 뿐만 아니라 두 대학은 통합작업에 찬성하는 다른 대학이 나타나면 그 대학도 통합 조직에 받아들일 예정이다. 이와 같은 나고야대학과 기후대학은 대학통합의 첫 사례일 뿐만 아니라 지역의 경계와 대학규모의 차이를 넘어선 통합사례로 주목을 받고 있다(日刊工業新聞, 2018.12.28.).

나) 지역별 대학통합

「1법인 복수대학제도」도입을 계기로 일본 여러 지역에서 국립대학법인의 통합에 관한 논의가 활성화되고 있으며 일부 지역에서는 통합작업에서 가시적인 결과를 앞두고 있다. 예컨대 호쿠리구 지역의 5개 대학, 시코구 지역의 대학 , 큐슈 지역의 4개 대학(吉崎洋夫, 2019.01.24.b)에서는 법인통합 방안에 관한 논의가 진행 중이다. 또한 국립대학법인 통합안이 상당히 구체적인 수준으로 논의되고 있는 몇 개 지역의 사례는 아래와 같다.

(1) 홋카이도 지역의 대학통합

2018년 5월에 홋카이도의 오타루 상과대학, 오비히로축산대학, 기타미공업대학이 2022년 4월을 목표로 통합 계획을 발표하였다. 대학의 예산과 자금을 관리하는 국립대학법인 '홋카이도 연합대학기구'(가칭)를 설립하고, 그 하나의 법인 밑에 세 대학들이 운영되는 방식의 통합을 결정하였다. 세 대학 모두 종합대학이 아니라 單科대학이며, 상업대학, 농업대학과 공업대학이 서로 연계하여 홋카이도의 지역경제를 활성화하는 데 기여

할 것이라는 기대를 받고 있다(吉崎洋夫, 2019.01.24.b).

글로벌 경쟁이 심화되고 계속적인 개혁이 요구되는 시대적, 사회적 상황 속에서 홋카이도의 세 대학들은 단과대학만으로는 한계가 뚜렷하기에 이를 극복하기 위한 방안으로 통합을 선택하였다. 오타루상과대학은 비즈니스 교육과 산업계와의 네트워킹을 강점으로 갖고 있으며 홋카이도에서는 유일한 사회과학 계열의 국립 단과대학이다. 오타루상과대학은 대학개혁의 일환으로 다른 두 대학과 연계하여 벤처 마인드 육성 프로그램과 일반 시민을 대상으로 하는 교육을 시도하였는데 이것이 통합의 계기가 되었다. 세 대학은 각 교명을 유지하고 통합 이후의 법인본부는 호비히로市에 두기로 하였다. 홋카이도에는 통합을 선택한 세 대학 이외에 홋카이도대학을 비롯하여 4개의 국립대학이 있는데 다른 대학들을 향후 대학통합의 파트너로 받아들이는 것에 대해서도 세 대학은 전향적인 자세를 취하고 있다(中根正義, 2018.07.24.).

통합안이 나온 이후에 문부과학성의 2018년도 신규「국립대학 개혁 강화 추진 보조금」을 받기 위해 세 대학이 협력하였다. 그 결과 경영체제, 문과와 이과 그리고 타 분야 융합의 연계교육, 産官學 연계센터 설치, 원격교육 시스템 구축이라는 네 가지 핵심적인 사업분야를 확정하고, 보조금 유치 추진조직의 정비와 세 개 대학의 교직원들의 이해도도 높이고 있다.

교육저널리스트 고바야시 데쯔오에 의하면 제2의 '홋카이도 대학구상'이 논의되는데, 이는 홋카이도 교육대학, 무로라니 공업대학과 아사히카와 의과대학을 포함한 6개 단과대학들의 통합안이다. 이는 홋카이도에서 가장 권위 있는 홋카이도대학과 어깨를 겨눌 수 있는 대학을 만들자는 것으로 2002년부터 논의가 이어지고 있다(吉崎洋夫, 2019.01.24.b).

(2) 시즈오까 지역의 대학통합

시즈오까대학과 하마마쯔 의과대학은 2021년 4월에 통합을 이룬다는 목표를 가지고 2018년 6월 말에 연계협의회를 발족하였고 2019년 3월에 법인통합과 대학재편을 위한 합의서를 체결하였다(日本経済新聞, 2019.05.17.). 두 대학의 통합안은 공학부가 있는 시즈오까대학의 하마마쯔 캠퍼스와 하마마쯔 의과대학을 통합하고, 인문사회과학부와 교육학부, 이학부, 농학부가 있는 시즈오까 캠퍼스를 중심으로 하여 두 대학을 하나의 법인으로 묶어서 두 대학의 조직과 운영을 재편한다는 구상을 담고 있다. 두 대학은 의학과

공학을 연계한 공동대학원을 개설하는 작업을 비롯하여 여러 가지 사안에 대하여 긴밀한 논의를 하고 있다(中根正義, 2018.07.24.).

2021년 4월에 「국립대학법인 시즈오까 국립대학기구」라는 통합법인을 설립할 예정인데 시즈오까대학의 이시이 학장은 통합의 장점에 대하여 시즈오까대학은 지금까지 여러 학부가 협동으로 만든 프로그램인 「지역蒼生學」을 통해 中山間 지역의 재생작업을 수행하여 왔다. 앞으로는 고령화가 급격하게 진행됨에 따라서 고령자 간병과 의료소외 등의 문제를 해결해야 하는데 하마마쯔 의과대학과의 통합을 통해서 「의학적 관점이 부가되어 이제까지의 지역재생작업에 큰 힘을 얻을 것이다」라는 기대를 표명하였다(山本 佳世子, 2019.05.07.).

한편 단과대학인 하마마쯔 의과대학은 종합대학인 시즈오까대학과의 통합을 통해서 「일반 교양교육의 내용이 충실해지고 예비 의사인 학생들의 커뮤니케이션 능력을 육성하는 체제를 더욱 충실하게 할 수 있을 것이라는 기대를 하고 있다. 또한 연구의 차원에서도 인문계열의 정보분야와 의료분야가 조합되어 독창적인 연구와 새로운 연구 분야 개척이 가능해 질 것이라는 전망을 하고 있다. 그러나 통합작업에 대하여 시즈오까대학의 인문계열 학부를 중심으로 우려의 목소리도 대두하고 있으며 통합을 추진하는 대학관계자들이 대학 내의 비판적인 관점을 갖는 구성원들에게 대해서는 정보를 제공하고 이해를 구하고 있다(山本 佳世子, 2019.05.07.).

(3) 나라 지역의 대학통합

나라縣은 일본의 47개 행정구역인 都道府縣 중에서 유일하게 공학부가 없는 곳이다. 나라여자대학과 나라교육대학은 2022년도까지 「1법인 복수대학」방식으로 통합을 하는 동시에 공학부의 설치를 목표로 하고 있다. 두 대학은 법인통합을 계기로 나라縣의 첨단과학기술대학원 대학교와 나라공업고등전문학교, 나라 문화재연구소, 나라 국립박물관 등이 연계하여 「나라 칼리지」를 만드는 구상을 하고 있다. 지금 시대에는 문화재 연구에서도 분석작업을 위하여 공학지식이 필수이므로, 각 기관의 특색을 살려서 연계하고 인재를 교류할 것이다(山本 佳世子, 2019.05.07.).

나라여자대학의 30%학생이 理學部이고 이과적인 요소를 가진 생활환경학부까지 합치면 이과계열의 프로그램이 존재한다. 나라여자대학은 통합작업을 추진하는 데 있어서 단지 관리부문의 경비절감만이 아니라 교육부문에서의 혁신도 통합의 목적으로 두고 있다.

즉, 폭 넓은 관점에서 배우는 일반 교양교육을 시작으로 학년이 올라감에 따라 학생 본인의 흥미와 희망에 전문성을 연마하는 공학분야 교육과정을 기획하고 있다. 또한 일본의 교육현장에서는 이과과목의 교사는 대학에서 화학과 생물을 전공한 사람이 대부분이고 공학전공 출신자는 소수에 불과하다. 두 대학이 통합하여 공학부를 신설하면 공학전공자를 교사로 양성할 수 있으므로 공학적 센스를 갖춘 교원양성을 검토하고 있다(山本 佳世子, 2019.05.07.).

2019년 6월 28일에 나라여자대학과 나라교육대학은 2018년 7월부터 법인통합을 위해 협의해 왔는데 2021년 10월 「국립대학법인 나라」를 설립하기로 합의서를 체결하였다. 두 대학의 학장은 그대로 두고 두 대학이 합동으로 임원회와 경영협의회를 설치하기로 하였다. 두 대학의 통합목적은 첫째, 교육과 연구자원의 종합적인 운영, 둘째, 교양과정의 연계운영, 셋째, 교원양성 및 공학교육의 수준향상이다. 이마오카 나라여자대학의 학장은 두 대학의 통합에 대하여 다음과 같이 말하고 있다. “통합의 최대의 장점은 대학의 규모가 커졌다는 것, 교육의 가치가 향상되고 경영의 슬림화가 가능해지고 학생들이 느끼는 매력이 커졌다는 것이다”(日本経済新聞, 2019.06.29.).

2) 사립대학 부분 이양 제도의 도입

사립대학 비중이 높은 일본 고등교육계에서 학령인구급감은 사립대학에 더 큰 타격을 주고 있다(김진숙, 2019). 문부과학성도 파산 혹은 양도를 하는 사립대학의 수가 늘어남에 따라서 해당 대학들을 지원하고 재학생들의 피해를 줄이는 방안을 지속적으로 마련하고 있다. 대학 전체를 타 대학으로 이양하는 제도는 이전부터 존재하고 있었지만 대학 전체가 아닌 학부 단위로 부분적으로 이양하는 양도제도는 없었다. 문부과학성은 대학의 재편과 통합이 증가할 것을 대비하여 각 사립대학의 특색과 강점을 가진 분야로 자원을 집중할 것을 지원하기 위해 대학 전체가 아닌 학부만의 부분적 이양의 경우에는 기존의 복잡한 절차를 간소화시켜주는 새로운 제도를 2019년 5월에 도입하였다(Between情報サイト, 2019.05.27.). 이는 「사립학교법」의 시행규칙을 개편하여 사립대학 간의 학부이양 절차를 지원하는 방안이다. 문부과학성은 “경영상태가 건전한 대학이 다른 대학의 학부를 이양 받아서 본 대학의 교육조직을 확충하거나 특색을 강화하려고 하는 경우, 그리고 경영이 부진한 대학이 특정학부를 유료로 이양하여 재무상황을 개선하려고 하는 경우에 이용 가능한 규정이다”라고 발표하였다. 2018년도 기준으로 전체 사립대학의 36.1%에 해

당하는 210개의 대학이 정원미달을 겪고 있다는 사실을 감안할 때 문부과학성은 사립대학 부분 이양 제도의 도입이 경영이 어려운 사립대학의 퇴진에도 도움이 될 것으로 보고 있다. 새로운 규정에 따라 학부이양을 원하는 대학들은 2019년도 안에 신청을 하면 2020년도 4월에 학부이양이 가능하게 된다(日本経済新聞, 2019.06.06.).

대학 간 학부이양의 새로운 제도의 첫 적용 대상으로 예상되는 사례는 고베시에 위치한 「고베야마테대학」과 같은 효고현의 미키시에 있는 「칸사이고쿠사이대학」 간의 학부이양이다. 「고베야마테대학」의 현대사회학부가 「칸사이고쿠사이대학」으로 이양될 예정으로 「칸사이고쿠사이대학」의 법인이 학부의 설치자 변경신청을 하여 2020년도부터는 고베야마테대학의 캠퍼스에서 현대사회학부를 운영할 준비를 진행하고 있다(Between情報サイト, 2019.05.27.). 동시에 두 대학의 법인이 합병을 할 예정이다. 이와 같이 사립대학의 개편작업을 지원하기 위하여 새롭게 개정한 학부단위의 부분적 이양작업은 단기대학의 학과와 대학원의 연구과에도 적용이 가능하게 된다(佐賀新聞, 2019.06.06.). 따라서 향후 사립대학의 개편작업이 진행되는데 문부과학성이 현실적인 출구를 마련함에 따라서 사립대학의 개편작업에도 박차가 가해질 것으로 예상된다.

3) 교육학부의 대학 간 연계, 통합 사례

대학의 여러 전공 분야 중에서 특히 교육 분야의 통합에 박차가 가해지고 있다. 많은 국립대학에 교육학부가 설치되어 있는데 출생률의 계속적인 저하로 인해 교원 공급이 수요를 초과하기 때문이다. 2030년에는 공립 초등학교와 중학교의 교원 수요가 현재의 절반으로 감소할 것으로 예측되고 있는 가운데 문부과학성은 교육계열의 대학과 학부를 통합하는 정책을 추진하고 있다(吉崎洋夫, 2019.01.24.b). 문부과학성은 2017년에 각 국립교육대학에 2021년도 말까지 통합 및 정원감소 계획을 제출할 것을 요구하였다. 문부과학성으로부터 축소 요구를 받은 대학은 홋카이도 교육대학을 비롯하여 교원양성을 목적으로 한 국립단과대학 11개교와 히로시마대학 등 교원양성학부를 둔 국립종합대학 44개교이다. 구체적인 축소 방안으로는 1) 채용수가 적은 교과목 관련 학과를 집약할 것, 2) 여러 개 대학에서 공동의 교육과정을 설치할 것, 3) 타 대학과 통합할 것 등이다. 문부과학성은 각 국립교육대학 및 국립대학 교육학부에 지방자치단체와 협의하여 지역별로 교원의 장래 수요를 고려하여 축소계획을 수립할 것을 요구하였다. 그러나 시대적 상황과 문부과학성의 요구에 따라 교육학부를 통합완료한 대학은 돗또리대학과 시마네대학이

유일하다(大学ジャーナルオンライン, 2017.08.08.).

수도권 지역의 군마대학과 우쯔노미야대학이 2020년도에 공동의 교육학부를 개설하려고 2019년에 문부과학성에 설치 신청을 하였다. 군마현에 있는 군마대학과 도찌기현에 있는 우쯔노미야대학은 각 소재 지역에서는 유일하게 초·중·고등학교의 교원자격증을 수여하는 대학이다. 출생률의 저하에 따라 교원의 수요가 감소되는 가운데 교육학부의 존속과 운영의 효율화를 위하여 일본에서 최초로 공동의 교육학부 설치를 추진하고 있다. 서로 다른 지역에 위치한 두 대학은 공동의 교육학부를 설치한 이후에도 입시문제와 합격판정은 각 대학이 독자적으로 시행하되 상대편 대학강좌에서 31학점 이상의 수업을 듣도록 할 예정이다. 물리적 거리를 감안하여 인터넷을 사용한 원격수업을 중심으로 하고 교수의 상호파견 등을 검토하고 있다(The Sakei News, 2019.01.25.).

또한 문부과학성의 지원을 받아서 대규모의 교원양성 국립교육대학인 홋카이도 교육대학, 아이치 교육대학, 도쿄가꾸게이대학, 오사카 교육대학을 중심으로 교원양성교육이 공통적으로 안고 있는 과제들을 협동하여 해결하기 위해 전국의 교육양성 대학과 학부 간의 협업을 도모하고 있다. 「HATO 프로젝트」라고 불리는 네트워킹을 만들어서 일본에서의 교원양성의 수준을 보증하고 향상시키는 데 지원을 하는 시스템을 구축하고 있다(HATOプロット公式サイト, 2019.07.07.).

도쿄 학예대학과 국립 음악대학, 조지대학 등의 국립과 사립대학을 포함하는 10개 대학에서 교원양성교육을 고도화시키기 위한 연계협정을 결성하였다. 전문가들 사이에서는 히로사키대학, 이와테대학, 아키타대학의 교육학부를 통합하는 「北토호쿠 교육大구상」이 논의되었고 미에대학과 와카야마대학을 통합하는 「南긴키 교육大구상」도 제시되고 있다. 교육학부의 통합방안에 대한 반발도 있고, 통합작업을 위하여 고려해야만 하는 과제도 산적해있지만 학령인구 급감이 상당 기간 계속될 것으로 예상되는 가운데 교육학부의 大재편을 위한 움직임은 앞으로도 계속될 전망이다(吉崎洋夫, 2019.01.24.b).

이상에서 살펴본 바와 같이 일본 고등교육이 직면한 상황과 고등교육 체제적 특성은 우리나라의 그것과 매우 닮아 있으며 고등교육이 직면한 어려움을 해결하기 위한 방안으로서 다양한 방식의 공유성장이 시도되고 있다. 전후 반세기 동안 진행된 고등교육 확장기에 이은 학령인구감소와 지역 사회의 위축, 과학기술의 급진전에 의한 국가 경제구조의 혁신 요구 등이 일본 대학이 마주한 도전적 상황이다. 또한 일본 대학의 대다수를 차지하는 지방의 소규모 사립대학이 더욱 심각한 위기상황에 놓여있고 우리나라처럼 일본 역시 대학 서열구조가 엄격하게 존재하기에(向井文雄, 2002: 18) 일본에서도 대학 간 통

합과 같은 급진적 유형의 대학 간 공유체제 구축에 국가 혹은 국제적 명성을 갖고 있는 국립대학은 소극적 태도를 보이는 것도 사실이다. 각 대학은 오랜 역사와 전통을 고수하기를 원하고 독자적인 대학 경영과 교육 및 연구 운영 체제를 유지하고자 하는 것도 사실이다. 그럼에도 불구하고 대학의 위기상황 앞에서 저마다의 여건과 전략에 따라 다양한 형태의 공유성장형 대학체제 개편 작업을 시도함으로써 인적, 물적 자원 활용을 효율화하고 연구와 교육의 수준을 높일 수 있는 방안을 모색하고 있다. 일본에서 추진 중인 대학 공유성장을 촉진하는 정책이나 법제도 개편 작업, 개별 대학 간 연합 및 연계 체제 구축 사례는 유사한 여건과 문제를 마주한 우리나라 대학에도 중요한 시사점을 제공하고 있다.

4 소결

가. 미국, 유럽, 일본의 대학 공유성장 사례 요약

미국의 대학들도 대학입학자원의 급감과 대학 재정 구조의 악화라는 경제적 압박에 직면해 있으며 이러한 어려움에 적극적으로 대처하기 위해 1960년대 이전부터 다양한 형태의 공유성장을 도모해왔다. 상대적으로 대학의 신설과 폐지가 자유롭고 빈번한 미국에서는 학습자들의 선택을 받기 위한 대학 간 경쟁이 심화되고 있으며 미국 대학들은 대학의 지속가능성과 경쟁력 유지를 위한 방편으로서 공유성장의 필요성을 이해하고 이에 대해 비교적 유연한 입장을 취하고 있으며 실제로 다양한 형태의 공유체제에 참여하고 있다.

공유성장의 유형은 공유의 수준, 공유체제의 지속 정도, 공동 관리조직이 갖는 통제력, 참여대학의 위험부담 수준 등의 강도에 따라 가장 느슨한 수준인 연계형부터 연합형, 가장 높은 수준인 결합형으로 분류해 볼 수 있는데 공유성장의 역사가 길고 대학 참여도가 높은 미국의 경우 거의 모든 유형의 공유체제 구성 사례를 찾아 볼 수 있다. 이에 미국의 공유사례 분석에서는 연계형, 연합형, 결합형의 대표적 공유체제 사례로서 미국 대학 간 컨소시엄, 얼라이언스, 대학 통폐합을 참여대학의 특징, 공유대상, 성과와 한계 중심으로 살펴보았다.

컨소시엄은 현재 미국 내에서 가장 활성화된 공유성장 유형으로 개별 컨소시엄은 역

사, 공유대상, 명성, 성과, 참여대학 규모가 매우 다양하다. 미국의 대학 간 컨소시엄의 유형 역시 대학 간 파트너십, 산학협력, 지역과 대학 간 연합, 복수 체제 간 네트워크 등 내부적으로 매우 다양한 형태로 발전해 왔다. 공유대상의 광범위함과 다양성은 미국 대학 컨소시엄의 중요한 특징 중 하나이다. 강의, 교육과정, 자격증 과정, 온라인 강좌 및 자원, 장단기 해외 연수 프로그램 등 다양한 교육 및 학술 활동과 관련된 사항을 공유할 뿐 아니라 문화·예술·스포츠 프로그램, 동아리 종교 활동, 학생 지원 및 복시 시설과 프로그램을 컨소시엄 내에서 공유한다. 특히 경영행정 분야에서는 도서관, 소프트웨어 공동 구매 이외에 건설 및 공사 관리, 학생 및 직원 건강보험, 내부감사, 출장 관리, 리스크 관리, 기숙사 및 부동산 관리 등도 적극적으로 공유하고 있다. 미국의 대학 간 컨소시엄의 성과는 다음과 같다. 첫째, 비용 절감과 교육 서비스 질 제고라는 공동의 목적을 위해 오래 전부터 대학의 자발적 참여를 통해 발전해 왔으며 그 결과 컨소시엄 참여대학의 비용절감에 크게 기여하고 있다. 뿐만 아니라 수많은 컨소시엄들이 회원으로 참여하는 ACL(Association of Collaborative Leadership)과 같은 전문가협의체를 구성하여 정기학회, 하계 세미나, 웹세미나 등을 통해 컨소시엄 활동을 활성화하고 전문화하기 위한 다각적 노력을 기울이고 있다.

연합형 공유체제인 얼라이언스는 공유 대상을 대학의 주요 기능까지 확대하고 운영방식에서도 지원 부서를 통합하고 중앙에서 주요 서비스를 제공하는 등 전문성을 높임으로써 공유 밀도를 높인 모형(Thomas, 2015: 9)이다. 얼라이언스는 최근 미국에서 대학이 직면한 경영 위협에 적극적으로 대응하는 공유 전략으로서 고등교육 전문가들로부터 주목을 받고 있다. 컨소시엄이 자원의 효율적 활용이라는 비용 절감 측면에서는 효과를 볼 수 있으나 개별 참여대학의 경쟁력을 근본적으로 향상하는 데는 제한이 있고 대학 간 통합은 구성원의 반발, 통합 과정에 수반되는 시간, 재정, 에너지 소모 등이 크다는 점을 고려할 때, 얼라이언스는 컨소시엄과 대학 통폐합이 갖고 있는 문제점을 피하면서 대학 간 공유를 통한 개별 대학의 경쟁력을 획기적으로 높일 수 있는 대안으로 주목받고 있다.

가장 급진적 수준의 공유성장 모형인 통합은 재정적 위기의 타개책으로 때로는 주립대학 체제 내 중복된 교육 프로그램을 조정하기 위한 방편으로 활용되고 있다. 1974년의 위스컨신대학체제의 통합부터 비교적 최근인 2013년부터 2018년까지 추진된 조지아주립대학체제 통합 등 적지 않은 사례를 찾아 볼 수 있다. 대표 사례에서 나타나듯이 미국에서의 대학 통합은 개별 대학이 비용절감 또는 재도약의 기회를 모색하기 위한 방편이

라기보다는 주정부 차원에서 고등교육 체제를 효율화하는 전략으로 선택된 경우가 많았다.

미국 사례에서는 컨소시엄, 얼라이언스, 대학 통폐합의 주요 특징과 현황을 분석한 후 이들 공유 유형의 실제 모습을 보다 면밀히 파악하기 위해 각각을 대표하는 위스컨신 사립대학 연합(Wisconsin Association of Independent Colleges and Universities: WAICU), TCS 교육 시스템, 조지아주립대학 통폐합 사례를 조사하여 제시하였다.

유럽의 공유성장 사례 분석에서는 유럽 고등교육 체제 통합 정책과 프랑스의 협력 및 군집화 정책을 검토하였다. 유럽 고등교육 체제 통합 정책은 유럽 대학의 국제 경쟁력 위기감에서 출발하였다. 따라서 이 정책의 목적은 다른 지역 대비 유럽 고등교육의 국제 경쟁력을 제고하는 것이고 유럽 지역 내 대학생들이 양질의 고등교육에 접근할 수 있는 선택권을 확대함으로써 궁극적으로 고용가능성 등 고등교육 성과 확대를 도모하는 것이다. 볼로냐 프로세스와 에라스무스 프로그램으로 잘 알려진 유럽 고등교육 체제 통합 정책은 정책결정의 핵심 조직인 참여국 장관회의가 1999년 볼로냐에서 개최됨으로써 공식적으로 출범하였다. 최초 29개국에서 현재 48개국의 참여로 확장된 유럽 고등교육 체제 통합 정책은 고등교육 학제 개편, 학위증명서 및 자격인정 통합, 고등교육 질 보장 체제 구축, 고등교육 이동성 촉진이 핵심 축이 되어 과제들이 추진되고 있다. 동 통합 정책의 공유 대상은 2년제 고등교육기관부터 대학원까지이며 학생, 교직원, 온-오프 교육과정을 모두 포함한다. 국가별 다양성과 독자성을 특징으로 하는 유럽에서 단일 고등교육 공간을 구성하기 위해 지난 20년간 노력한 결과, 2018년 유럽 고등교육 학제는 단기(90-120학점), 1기(학사, 180-240학점), 2기(석사, 90-120학점), 3기(박사)로 통일되었다. 44개의 볼로냐 프로세스 참여국에서는 1기 학사과정과 2기 석사과정 졸업자에게 통일된 학위증명서를 발급하고 있는데 학위증명서에 비해 자격인정 통합에서 진척이 아직 제한적이다.

프랑스는 1990년대 초부터 현재까지 고등교육기관과 공공 연구기관을 대상으로 하는 협력 및 군집화(coopération et regroupements)정책을 추진하고 있다. 시기별로 세부 내용은 다르지만 동 정책의 골자는 여러 고등교육기관과 공공 연구기관들을 묶어 새로운 거버넌스를 만들고 여기에 프랑스 국가 차원의 고등교육 도전과제를 부여하면서 집중적인 재정을 지원하는 것이다. 가장 최근인 2013년부터 추진된 협력 및 군집화 정책의 요지는 사업에 참여하는 고등교육기관과 공공 연구기관은 지역별로 통합(fusion), 공동체(communauté), 연합(association)의 세 가지 협력 및 군집화 유형 중 하나를 택하여 통합 또는 병합의 성과를 내는 것이다. 2019년 9월 현재 2개의 통합, 19개의 공동체, 7개

연합이 구성되었다. 프랑스 대학 간 공유성장 사례 분석에서는 이들 세 개의 유형별 사업 내용과 더불어 통합(fusion), 공동체(communauté), 연합(association)의 세 개 유형을 대표하는 대학 공유체제를 소개하였다.

프랑스의 협력 및 군집화 정책의 주요 특징은 다음과 같다. 첫째, 미국의 연계형 및 연합형 사례처럼 대학 자율에 기대기보다는 정부 정책이 대학 간 공유체제 구축을 견인하였다. 이 때문에 공유체제 참여가 완전히 자발적이지 않고 모든 대학이 통합, 공동체, 연합 중 어느 한 유형에 참여하도록 유도하고 있다. 둘째, 정부는 재정지원뿐만 아니라 법규정 마련을 통해 공유체제 참여가 일정한 틀 안에서 구속력 있게 진행되도록 하였다. 협력 및 군집화 정책에서는 강력한 수준의 공유체제인 통합(fusion) 및 공동체(communauté) 뿐만 아니라 비교적 느슨한 공유체제인 연합(association)의 구성 및 협력사항을 국무총리령으로 정하고 있다. 셋째, 협력 및 군집화 정책에서 '지역'은 중요한 키워드이다. 이 정책은 교육청 관할지역별로 추진되고 있어 우리나라 광역자치단체 수준의 지역단위로 한 개의 공동체, 혹은 한 개의 연합이 구성된다. 넷째, 프랑스의 협력 및 군집화 정책은 30년 가까운 긴 기간을 두고 서서히 추진되었으며 여러 사업을 통해 축적된 공유협력 경험을 토대로 대학 통합의 성과를 거두고 있다.

저출산·고령화의 급속한 진행에 따른 대학 경영 위기, 700개가 넘는 고등교육기관이 난립한 가운데 지방의 소규모 사립대학이 처한 어려움, 지방 소멸에 대한 우려 등 여러 가지 측면에서 일본 고등교육이 직면한 상황은 우리나라의 그것과 닮아 있다. 일본 역시 경영의 효율화와 교육 및 연구의 질 제고 방편으로서 대학 간 공유성장에 관심을 기울이고 있다. 일본의 공유성장 정책은 국립대학법인을 주 타깃으로 하는 「1법인 복수대학」형식의 법인통합, 사립대학 분할 이양이 가능하도록 하는 법제도 도입, 교육학부 통합 등이 중심축을 형성하고 있다. 이외에도 대학 간 컨소시엄을 통해 공동 교육과정, 공동의 편입학 및 복수학사제도를 운영하고 있다.

일본에서 이루어진 대학 간 공유성장의 주요 사례는 다음과 같다. 2019년 5월에 법제화된 「1법인 복수대학」제도의 첫 성과로 나고야대학과 기후대학의 통합법인이 2020년 4월에 출범될 예정이며 이외에 홋카이도 지역, 시즈오카 지역, 나라 지역에서도 2021년과 2022년경에 통합법인 출범이 논의 중이다. 또한 사립대학 분할 이양 제도는 사립대학 간 통합, 재편 과정을 수월하게 하기 위한 목적으로 도입되었다. 고베시에 위치한 「고베야마테대학」과 같은 효고현의 미키시에 있는 「칸사이고쿠사이대학」 간의 학부이양이 결

정되어 사립대학 분할 이양 제도의 첫 적용대상으로 기록되었다. 급속한 확장기를 거친 일본 고등교육도 대학 간 전공 중복의 문제를 안고 있는데 이 중 교육학부 통합이 빠르게 추진되고 있다. 2017년에 문부과학성이 국립교육대학에 학부의 통합 및 입학정원 축소를 추진할 것을 권고하는 가운데 2014년 돗또리대학과 시네마대학의 교원양성 학부 통합, 수도권에 소재한 군마대학과 우쯔노미야대학 간 2020년 공동 교육학부 개설 합의 등이 속속 이루어지고 있다. 이처럼 정부 정책과 법제도 도입에 의해 촉발된 결합형 대학 공유체제 구축 이외에도 일본에서는 대학의 자발적인 대학 간 연합체와 컨소시엄 구축 사례도 찾아볼 수 있었다. 도쿄 지역에 소재한 히또쯔바시대학, 도쿄공업대학, 도쿄의과치과대학, 도쿄외국어대학이 연합한 4대학 연합은 특색 있는 강점 분야를 집약한 복합 영역 코스(특별이수 프로그램)는 도쿄대학의 아성에 도전하는, 새로운 인재 육성 프로그램으로서 주목받고 있다. 마지막으로 일본 대학 간 컨소시엄 사례로는 각각 1994년과 2000년에 결성되어 현재까지 수많은 성과를 축적하고 협력의 범위와 수준을 확장해 나가고 있는, 나고야 지역 대학 컨소시엄 세토와 교토 지역 대학 간 공유체제인 「대학 컨소시엄 교토」의 사례를 살펴보았다.

나. 국외 공유성장형 대학체제 구축 정책 및 사례의 시사점

이하에서는 미국, 유럽, 일본에서 이루어진 대학의 공유성장 정책 및 사례 분석이 우리나라 고등교육 정책에 주는 시사점을 제시하였다.

첫째, 미국, 프랑스, 일본에서는 공유의 수준과 범위, 공유체제를 수립해 나가는 속도와 지속 정도, 정부의 개입 수준 등에서는 차이가 있었지만 연계형, 연합형, 결합형을 포함하는 다양한 유형의 공유체제가 작동하고 있었고, 이를 통해 대학 경영의 효율성을 높이며 전체 고등교육 체제의 유연성과 사회경제적 변화 요구에 대한 대응력을 높이고 교육 및 연구의 질적 수준을 제고해 나가고 있었다. 국외 공유성장형 대학체제 구축 사례 분석에서 관찰되는 가장 두드러진 특징은 국내에 비해 해외에서는 연계형, 연합형, 결합형 등 여러 형태의 공유체제 구축이 상당히 확산되고 있다는 사실이다.

미국의 경우 60년 이상의 역사를 가진 대학 간 컨소시엄이 공유영역을 확장하고 전문화되었으며 연계형의 한계와 결합형의 위험을 보완한 연합형 공유성장 역시 확산되고 있다. 뿐만 아니라 지난 20여 년 동안 10여 개 주립대학체제 내에서 대학 간 통합이 놀라운 속도로 전개

되었다. 프랑스에서는 1990년대 이후 대학 및 공공 연구기관 간 협력 및 군집화 정책이 정부의 주도로 추진되었는데 2014년 이후 현재까지 여러 개의 연계 혹은 연합 체제가 형성되었으며 더 나아가 대학 통합도 부분적으로 관찰되고 있었다. 일본에서도 「1법인 복수대학제도」가 2019년 5월 법제화되면서 나고야대학과 기후대학의 2020년 통합 결정 등 여러 국립대학법인 간 통합이 가시화되고 있다. 뿐만 아니라 시네마대학과 돗또리대학의 교육학부 통합, 군마대학과 우쯔노미야대학 간 공동 교육학부 설치 등 국립대학 및 국립교육대학 간 교육학부 통합도 시도되고 있다. 더 나아가 하나의 사립대학 내 특정 학부만을 타 대학에 양도할 수 있도록 「사립대학법」 시행규정을 개정하여 일본에서는 새로운 유형의 사립대학연계, 통합이 가능해졌다.

둘째, 공유대상의 확장은 우리나라에서 공유성장 정책을 설계함에 있어 중요하게 고려되어야 할 사항이다. 미국 대학 간 컨소시엄의 경우 공유의 범위가 교육·연구 프로그램과 시스템에서부터 교과 외 교육과정 및 학생 지원 프로그램과 시설, 기타 대학 시설 및 인프라, 소프트웨어 및 IT 기술 어플리케이션 및 네트워크, 인사, 교육훈련, 재무, 총무, 법무, 연구윤리, 정보관리에 이르기까지 매우 다양하다. 우리나라에서도 대학 간 컨소시엄은 보편적으로 활용되고 있지만 미국의 컨소시엄처럼 공유하는 내용의 폭이나 내용이 다양하지 못하며 관리 수준 또한 높지 않다. 미국 대학 간 컨소시엄에서 건설 및 공사 관리, 출장 관리, 내부 감사 등 경영·행정의 핵심적인 사안을 공유하여 경영·행정의 기술화를 도모하고 있는 것은 주목해야 할 대목이다. 또한 미국의 ACL(Association for Collaborative Leadership) 및 일본의 전국 대학컨소시엄 협의회와 같은 컨소시엄 협의체 구성을 통해 컨소시엄 운영을 효율화하고 공유 내용을 심화·확장하는 데 필요한 논의를 발전시켜 나가야 한다.

셋째, 미국, 유럽, 일본의 공유성장 사례에서 공유체제에 참여하는 대학이 비교적 다양하며 공유체제의 구성이 유연하다는 사실이 관찰되는데 이에 주목해야 한다. 대체로 소규모 대학 및 재정 구조가 제한적인 대학들 대상으로 공유체제 참여가 정책적으로 권유되고 실제로 이들이 공유성장에 더 많은 관심을 보이는 것도 사실이다. 하지만 공유성장 모형별 참여대학 면면을 살펴보면 대규모 연구대학 간 공유(예: 미국 Big Ten Academic Alliance), 소규모 연구중심대학 간 공유(예: 미국 Claremont Colleges Services), 높은 명성을 지닌 소규모 교육중심대학과 연구중심대학 간 공유 등 공유체제 구성은 매우 다양함을 알 수 있다. 일본의 「1법인 복수대학제도」하에서의 통합 사례에서도 명성과 규모

를 갖춘 대학과 지역 기반 소규모 대학의 연합 사례가 상당수 관찰된다. 대학 간 공유성장은 일차적으로 규모의 경제나 범위의 경제 추구를 통한 경영 효율화에 있기 때문에 인적자원이나 물적 자원이 제한적인 대학이 더 필요를 인지할 수 있다. 하지만 한 걸음 더 나아가 교육 수요자의 요구에 적극적으로 대응하고 교육 및 연구 서비스의 질적 수준을 높여 국내외적으로 경쟁력을 갖추기 위해서는 현재 수준에서 인적·물적 자원의 기반을 갖추고 명성을 가지고 있는 대학도 공유체제 참여에 보다 적극적으로 나서야 할 것이다.

넷째, 지역은 대학 간 공유체제 구축에 있어서 중요하게 고려해야 할 요인으로 나타났으며 특히 공유체제 구축 초기 단계에서 지리적 근접성을 활용한, 지역 중심의 공유성장 모형을 설계하는 것은 공유의 성과를 높이는 전략이 될 수 있을 것이다. 미국 사례에서 같은 주 내에 소재한 대학 간 컨소시엄이나 얼라이언스는 쉽게 찾아볼 수 있다. 일본의 「1법인 복수대학」정책도 아이치, 홋카이도 등 지역 내 대학 중심으로 추진되고 논의되고 있다. 특히 프랑스의 「협력 및 군집화 정책」은 '지역 고등교육 체제' 재구조화를 통한 경쟁력 강화 정책이다. 교육청이 일정한 역할을 하며 수도권을 제외한 지역에서는 모두 지역별로 하나의 공동체 또는 연합체를 구축하였다.

한정된 지역에서 학생을 유치하는 지역 대학들은 지역 내에서 치열한 개별 경쟁에 몰두하기보다는 공유성장 전략이 지역 내 생존뿐 아니라 전체 고등교육 체제 안에서 경쟁력을 갖는 데도 유익할 수 있다. 지역 대학들이 공동으로 학생을 유치하고 대학 간 교차등록이나 교육 프로그램, 시설, 서비스를 공유한다면 규모의 경제를 통해 비용을 절감할 수 있을 뿐 아니라 다양한 교육과정과 교육 서비스로 학생들에게 더 나은 경험을 제공할 수 있다. 따라서 더 많은 학생들이 해당 지역 및 해당 지역의 대학에 관심을 갖게 될 수 있다. 또한 지역 대학들이 중점으로 성장시키고자 하는 전공과정을 전략적으로 분배함으로써 각 대학이 학술적으로 선택과 집중을 할 수 있다.

지금과 같이 복잡하고 불투명하며 빠르게 변화하는 고등교육시장에서는 전략적인 연합이 혼자보다 더 유리하다(Thomas, 2015). 대학의 지도자들은 공유성장에 대한 이해를 높이고, 다자간 공유를 기획하고 실행할 수 있게 하는 자원, 기술, 태도, 비전을 추구해야 할 것이다. 공유성장은 운영진의 대학에 대한 철저한 분석과 판단, 다양한 이해관계자들의 이해와 협조, 전문성을 갖춘 실무진의 실질적 조력이 바탕이 될 때에만 성공적으로 이루어질 수 있다.

Ⅵ. 공유성장형 대학체제 관련 대학의 실태와 인식 및 요구

1. 언론 분석: 여론 동향 및 주요 이슈
2. 대학의 공유 실태(Survey) 분석
3. 대학 현장 전문가 인식(Survey) 분석
4. 대학생 인식(FGI) 분석
5. 소결

Ⅵ 공유성장형 대학체제 관련 대학의 실태와 인식 및 요구

1 언론 분석: 여론 동향 및 주요 이슈

국내 주요 언론사 16개(방송사 5개 중앙지 11개)를 대상으로 2015년 1월(1월 15일)부터 2019년 8월(8월 9일)까지 게재된 고등교육 및 대학과 관련된 기사는 1,100건이었다. 연도별, 언론사별 현황은 다음 〈표 Ⅳ-1〉과 같다.

이 중 국내 대학체제와 관련한 현안 및 정책 기사는 945건이었다. 이들에 대한 분석을 토대로 대학체제와 관련한 10개의 주제를 도출하였다(① 대학 혁신, ② 대학 개혁, ③ 대학 경쟁, ④ 대학 서열화, ⑤ 지방대학, ⑥ 대학 구조조정, ⑦ 대학 통폐합, ⑧ 거점대학, ⑨ 공영형사립대, ⑩ 대학 공유체제). 또 본 연구에서 중점을 두고 탐색하고 있는 대학 공유체제는 좀 더 세분화하여 4개 항목, 즉, ① 대학 공유 네트워크[62], ② 대학 간 교류·협력, ③ 대학 공동학위(복수학위), ④ 대학 연합으로 구분하여 여론 동향을 제시하였다. 연도별, 주제별 현황은 다음과 같다(〈표 Ⅳ-2〉 참조).

가장 기사건수가 많은 주제는 대학 구조조정(328건), 대학 개혁(125건), 대학 통폐합(119건), 대학 혁신(113건), 대학 서열화(80건), 지방대학(60건), 공영형사립대(43건), 대학공유체제(42건)의 순으로 나타났다. 대학 구조조정은 대학구조개혁평가가 실시되었던 2015년에 가장 많은 건수가 나타났으며, 대학 혁신, 대학 개혁, 대학 경쟁의 경우, 연도별로 기사 건수에 큰 차이가 없었다. 대학 서열화, 지방대학 관련 기사는 2017년에 가장 많았다. 대학 통폐합은 2017년, 2018년에 기사 건수가 많았다. 이는 2017년 하반기, 2018년 상반기에 서남대, 대구미래대 등 대학 폐교와 관련한 것으로 보인다. 공영형사립대에 대한 논의는 2017년 이후 이루어지고 있었다. 대학 공유체제의 경우, 네트워크에 대한 논의가 가장 많았고(15건), 다음은 대학 간 교류·협력(10건), 대학 연합(9건), 대학 동(복수)학위(8건)로 나타났다.

62) 대학 공유 네트워크에는 대학 통합 네트워크, 국공립대네트워크, 국립대네트워크 등을 포괄하는 용어로 사용하였다.

〈표 Ⅵ-1〉 고등교육 및 대학과 관련 기사(연도별, 언론사별)

구분		2015	2016	2017	2018	2019	Total
언론사	한겨레	40	24	41	26	17	148
	한국일보	26	30	31	23	18	128
	서울신문	42	18	30	21	14	125
	국민일보	19	28	38	18	18	121
	경향신문	36	22	27	18	7	110
	세계일보	16	19	38	23	14	110
	문화일보	9	16	15	16	12	68
	내일신문	9	10	16	17	9	61
	동아일보	0	0	0	30	30	60
	중앙일보	0	0	0	32	20	52
	조선일보	0	0	0	17	16	33
	소계	197	167	236	241	175	1,016
방송사	YTN	6	10	10	8	13	47
	KBS	4	1	3	7	5	20
	MBC	4	3	1	3	2	13
	OBS	0	0	0	1	1	2
	SBS	0	0	0	0	2	2
	소계	14	14	14	19	23	84
합계		211	181	250	260	198	1,100

주: 기사 총 누적 건수로 정렬

〈표 Ⅵ-2〉 고등교육 및 대학과 관련 현안 및 정책 기사(연도별, 주제별)

구분		2015	2016	2017	2018	2019	계	비율(%)
대학 혁신		13	11	18	33	38	113	12.0
대학 개혁		33	23	23	19	27	125	13.2
대학 경쟁		6	7	6	6	2	27	2.9
대학 서열화		10	10	32	17	11	80	8.5
지방대학		8	13	23	8	8	60	6.3
대학 구조조정		109	77	45	62	35	328	34.7
대학 통폐합		9	20	40	33	17	119	12.6
거점대학		0	2	2	1	3	8	0.8
공영형사립대		0	0	10	18	15	43	4.6
대학 공유 체제	대학 공유 네트워크	1	0	10	3	1	15	1.6
	대학 간 교류 협력	0	4	5	1	0	10	1.1
	대학 공동(복수)학위	0	0	2	5	1	8	0.8
	대학 연합	1	1	6	1	0	9	1.0
	소계	2	5	23	10	2	42	4.4
합계		190	168	222	207	158	945	100.0

공유성장형 대학체제와 관련한 기사를 5개 항목별로 구체적으로 살펴보면 다음과 같다[63].

가. 대학 공유 네트워크

국내 대학 간 공유 네트워크의 형태는 SW를 중심으로 한 대학 간 네트워크, 국공립대 네트워크, 국립대 네트워크, 지역-대학 간 네트워크 등 여러 형태로 나타나고 있었다. 특히, 2017년 문재인 대통령의 대선 공약으로 제시된 한국형 네트워크 대학[64]에서 나온 지역 거점 국립대 네트워크와 관련한 논의가 계속 이어져 왔다. 2017년 9개 대학들이 '지역 거점 국립대 네트워크' 구축 가능성을 탐색하였고(경향신문, 2017.07.03.), 2019년에는 대학 서열문제 해소 차원에서 가칭 '한국대' 설립 논의(YTN, 2019.05.11.)가 이루어지고 있었다. 반면, '지역 거점 국립대 네트워크'에 대한 비판(문화일보, 2017.07.27.)과 실현 불가능성에 대한 논의도 있어 왔다(YTN, 2018.12.13.). 아직 현 정부에서 제안한 대학 네트워크 방안은 현실화되어 실행되고 있지는 못하고, 찬반 의견이 여전히 충돌하고 있음에 따라 논의 및 탐색 단계에 머물러 있는 상황이다.

〈표 Ⅵ-3〉 대학 공유 네트워크 관련 여론 동향

연도	일자	언론사	기사 제목 및 주요 내용
2015	2015.11.09.	YTN	SW융합인재 키운다...SW중심대학 협의회 발족 - 미래부가 선정한 8개의 SW 중심대학으로 구성된 'SW 중심대학 협의회'를 중심으로 네트워크 형성
2017	2017.03.13.	세계일보	[대선주자 교육공약] 野 후보 '교육부 개편' 목청 정치적 중립기구 현실화될지 주목 - 국공립대 네트워크는 '사립 서울대'의 출현 우려
	2017.04.19.	한겨레	문 "한국형 네트워크 대학" vs 안 "국가 개입 최소화", 대학서열화 대책 갈려 - 문 후보쪽은 "대학서열화 완화와 대학상생발전을 위한 종합대책을 수립하겠다"며 "지역 국립대와 공영형 사립대를 육성해 '한국형 네트워크 대학'으로 발전시키겠다"고 강조

63) 언론 분석의 경우, 여론 동향을 구체적으로 파악하기 위해 공유성장형 대학체제와 관련한 기사의 주요 내용을 발췌하거나 요약하여 제시하였다.
64) 한국형 네트워크 대학: 지역 국립대들이 교육과정, 학위 수여, 학생 선발 등을 서로 의논하고, 중장기적으로는 사립대와도 공동학위제 등을 함께 하는 것

연도	일자	언론사	기사 제목 및 주요 내용
	2017.04.21.	한겨레	[사설] 사교육 '긴급처방'-학벌사회 '근본처방'이 양 날개다 - 대학 서열화 완화를 겨냥한 공약으로는 문재인 후보의 '한국형 네트워크 대학', 심상정 후보의 통합전형까지 염두에 둔 대학네트워크 3단계안
	2017.05.22.	한국일보	국공립대 네트워크는 서울대 폐지론? - 문재인 정부 출범 후 '국공립대 네트워크' 공약을 둘러싸고 온도 차가 상당. 지방 국공립대에서는 대학 경쟁력 강화를 위해 적극 실행해 볼 만한 정책이라는 목소리가 큰 반면 서울대와 일부 사립대 측은 반발하는 움직임
	2017.06.11.	한겨레	[한겨레 사설] 교육 법무장관 후보, 파격 넘는 개혁 보여주길 - 문 대통령은 후보 시절 대학서열 완화를 위한 국공립대 '네트워크 학위제', 수능 절대평가제 등 교육 현장에 상당한 변화를 몰고 올 공약들을 내놓음
	2017.07.03.	경향신문	9개 대학 '지역 거점 국립대 네트워크' 만든다 - '지역 거점 국립대 네트워크 구축' 사업을 본격 논의. 문재인 정부의 지역균형 발전과 지역 거점 국립대 육성 원칙과 맞물려 있어 실현 여부에 관심
	2017.07.07.	문화일보	"대학 입학보장제, 부실大 연명시킬 것" - "정부 지원을 미끼로 대학들을 상생 네트워크에 가입시켜 평준화하려는 시도는 경쟁의 순기능을 무시하고 질 좋은 교육을 원하는 학생들을 외면하는 정책"이라고 설명. "대학입학 보장제가 시행되면 대학이 하향 평준화되고 부실대학을 연명시키는 결과를 초래할 것"이라고 역설
	2017.07.21.	서울신문	[금요 포커스] 국립대 네트워크, 지역발전 동력 삼아야 - 문재인 대통령이 공약한 국립대학 네트워크 구축은 국립대를 위한 맞춤형 정책. 대학 간 네트워크를 구축해 국립대의 경쟁력을 강화하고, 우수 인재를 배출할 수 있도록 지역 국립대를 기능적으로 재구조화하는 선진적인 정책이라는 게 국립대의 반응. 부실대학 정리, 국립대 역할 분담, 대학과 지역이 함께 하는 혁신 네트워크 구축, 지역중심대학 맞춤형 특별 지원 등 이 정책이 현장에 안착하기 위해 넘어야 할 산 제시
	2017.07.25.	서울신문	[열린세상] 새 교육부 장관께 드리는 여섯 가지 제안 - 학령인구 감소와 학벌로 인한 사회병폐를 해소하고 대학 자원의 효율적 활용과 대학 교육의 질적 고도화를 위한 선제적 개혁이 추진돼야 함. 국립대학 간 자원 공동 활용과 협력체계 구축 필요. 연구중심대학, 교양중심대학, 전문기능인력 양성대학(2-3년제) 체제로 대학을 유형화하고 재정 지원을 차별화하여 지역 거점 국립대학을 서울대 수준으로 상향평준화하자는 의미. 지역 대학이 살아야 지역도시가 살고 국가균형발전을 이룰 수 있음
	2017.07.27.	문화일보	"국공립대 네트워크 정책, 文 정치이벤트의 후속조치" - "교육을 개선하자는 안이 아니라, 사회혁명으로 규정한 정치이벤트의 후속조치로 이를 추진하려는 것"이라며 "이 방안은 프랑스 파리대학 체제를 염두에 두고 있는

연도	일자	언론사	기사 제목 및 주요 내용
			데 이는 희소한 예로, 더 많은 다른 나라들에서는 '비(非) 공영적 체제'로 우수한 교육경쟁력을 보이고 있다"고 지적
2018	2018.07.03.	동아일보	[기고]거점국립대, 대학 주도 지역성장의 핵심 - 대학이 주도하는 지역발전을 위해 거점 국립대를 중심으로 지역 대학들이 네트워크를 만들고 지자체 및 지역 산업체와 긴밀히 협력하는 시스템 구축이 반드시 필요. 이에 대한 지원은 적은 비용으로 양질의 교육환경을 제공할 수 있고, 지방대를 육성해 수도권 쏠림 현상을 막을 수 있는 계기가 되어 대학발전이 곧 지역발전으로 이어지는 선순환 고리를 만들 수 있음
	2018.08.28.	동아일보	"지역대학 안에 혁신성장 센터 학생-지역민 일자리 거점으로" - 지방 공동화는 지역균형 발전을 위한 혁신네트워크 구축을 통해 대응
	2018.12.13.	YTN	文 교육정책 설계자 대담 "우리나라에 선진 교육제도 실현이 어려운 이유는..." - 국립대 통합, 공동 입학 네트워크 등은 우리나라 진보 쪽에서 많이 해왔는데, 그것을 시뮬레이션해 보면 불가능함. 사립대가 워낙 많고, 특히 서울 수도권은 사립대가 많아 서울 수도권 사립대와 사회적 대타협, 엄청난 재정 지원을 매개로 한 사회적 대타협을 통해 고교 졸업자의 1/3 정도를 수용하는 전국적인 공동입학 네트워크 구축 설계 중
2019	2019.05.11.	YTN	국립대 통합 가칭 '한국대' 설립 가능할까? - 대학 서열문제 해소 차원에서 국립대 통합 네트워크 구축을 통한 가칭 '한국대' 설립 논의 활발. 발제와 토론에서 국립대 통합네트워크 구성에 대한 정부의 적극 지원 요구. 국공립대 통합 네트워크 체제에 사립대가 반드시 포함돼야 한다고 한 목소리로 지적. 일부는 지방 국립대 위상 강화에 따른 또 다른 서열 형성과 재학생들의 반발, 사립대 재정지원 문제 등을 우려해 신중한 접근 당부

나. 대학 간 교류·협력

대학 간 교류·협력과 관련해서는 대학이 개발한 교육 내용의 타 대학과 공유(문화일보, 2016.02.24.), 과기특성화대학 간·이공계 대표 대학 간 교과목 공동프로그램 개발하여 공유(세계일보, 2016.06.01.; 세계일보, 2016.07.04.), 기숙사 공유(국민일보, 2017.03.29.), 지역문제를 대학들과 같이 공유하여 교류·협력하는 방안을 등을 포함하고 있다(국민일보, 2017.10.27.). 또 지역별 사례도 살펴볼 수 있었는데 강원도 원주지역 3개 대학의 전 분야에서 자원 공유(국민일보, 2017.06.13.), 경북 도내 국립대학의 교류·협력 가속화(내일신문, 2017.06.26.), 경기 용인시에 있는 4개 대학 대상 '공유 대학(Consortium of

University)' 구축, 경기·인천의 32개 대학을 묶어 공유대학 구축(한겨레, 2017.07.24.), 서울 동북 4구 소재 11개 대학 공유·협력 등을 추진하기 위한 논의들이 진행 중에 있었다. 이외에도 대학 간 공유, 교류·협력을 위해서는 정부의 유연한 지원이 필요하다는 입장도 있었다(조선일보, 2018.12.10.).

〈표 Ⅵ-4〉 대학 간 교류·협력 관련 여론 동향

연도	일자	언론사	기사 제목 및 주요 내용
2016	2016.02.24.	문화일보	한양대 독창적 융합교육, 전국 80개 대학과 '공유' - 우수 교육모델을 공유하길 원하는 다른 대학의 요청을 받아 자료 제공
	2016.06.01.	세계일보	과기 특성화대학들 벽 허물고 공동프로그램 운영 - 카이스트(KAIST)를 비롯한 국내 5개 과학기술특성화대학이 대학 간 벽을 허물고 협력 프로그램을 공동 운영. 5개 대학은 스타 벤처기업 공동 발굴·육성, 산학연계 교육 프로그램 운영 확대, 교수진 공동 활용, 교과목 교차 수강 확대, 온라인 공개강좌(M○○C) 콘텐츠 공유 등의 분야에서 협력
	2016.07.04.	세계일보	우리나라 이공계 대표 두뇌들, 포스텍 캠퍼스서 '의기투합' - 포스텍(포항공대), KAIST, 서울대가 대학 간의 경계를 넘는 새로운 모델의 공동 교과목을 사상 처음으로 개설. 대학 간 보유하고 있는 우수 인프라를 공동으로 활용해 학생들에게 더 좋은 교육프로그램을 제공해주는 것은 물론, 우수한 학생들 간 지식과 경험을 공유하도록 하고, 네트워크를 형성하며 교류협력을 증진해 나가도록 공동교육 프로그램을 확대해 나갈 방침
	2016.09.12.	문화일보	"자산共有 파격 실험 '미래형 대학' 틀 세울 것" - 동서대는 경성대와 학점 교류, 교수진과 캠퍼스 시설 및 강의 등 학교 자산을 공동으로 운영하는 '조립형 대학 간 협력시스템'을 구축하는 협약 체결
2017	2017.03.29.	국민일보	부산에 지방 최초로 19개 대학 공동 기숙사 개관 - 기숙사에는 부산지역 19개 대학 학생 1528명이 입주했는데 입주 학생들을 대상으로 한 공동 교육 프로그램 개발·운영 등 대학 간 교류·협력을 촉진하는 플랫폼이 될 수 있을 것으로 기대
	2017.06.13.	국민일보	강릉원주대 연대 원주캠퍼스 등 원주 3개 대학 교류협력 - 전 분야에서 자원 공유. 교육의 질적 향상과 지역사회 발전을 위해 교육, 연구, 학생지도, 국제분야 등에 대해 공동 추진과 교류를 이어가기로 함. 대학시설과 설비 등 자원을 공동 활용하고 지역산업, 사회봉사, 평생교육 등 지역사회 발전을 위해 가능한 모든 분야에서 협력 체제를 구축해 나갈 방침. 효율적 추진을 위해 '교류·협력 추진 협의위원회'를 구성, 운영할 계획
	2017.06.26.	내일신문	안동대-금오공대, 교류협력 사업추진 실무단 발족 - 교류협력을 내실 있게 가속화하기 위한 실무추진단을 발족. 학점교류, 인적교류, 시설교류 및 국제교류 협력 등에 대한 논의 진행. 대학 간 교류협력은 대학이 보유한 자원의 활발한 활용과 미스매치 부분을 최소화 해 경북도 내 국립대학이 상호 발전하는 하나의 계기가 될 것으로 양측은 기대
	2017.07.24.	한겨레	경기 용인에 공유대학 뜬다 - 경기 용인에 '공유 대학(Consortium of University)'이 뜸. 여러 대학들이 인적·물적 자원을 서로 공유해 대학 간 장벽을 허물고 시너지를 내려는 것. 4개 대학이 '용인 공유대학' 구축을 위한 업무 협약을 맺음. 이번 협약은 용인시에 있는

연도	일자	언론사	기사 제목 및 주요 내용
			4개 대학이 대학의 인적 자원과 커리큘럼, 인프라 등 대학 자원을 효율적으로 공유해 학생들에게 양질의 교육을 제공하고 지역 사회에도 도움을 주기 위해 마련. 학점 교류, 교수·학생 교류, 융합 전공과 복수 학위 등 학사 제도 도입을 위한 기반 조성 연구에 협력, 첨단 장비와 연구시설 공동 이용, 산-학 협력 분야의 공동 연구개발, 비교과 과정과 취업·창업 관련 프로그램 공유, 행정과 학사 제도 공유를 위한 협력 등 합의. 이들 대학 외에 '경인지역대학총장협의회'도 현재 경기·인천의 32개 대학을 공유대학으로 묶기 위한 내부 논의 진행 중
	2017.10.27.	국민일보	서울 동북4구 지역문제, 11개 대학 공유 협력으로 푼다 - 대학 간 공유와 협력체계를 강화해 지역사회의 당면 문제 해결에 주도적인 역할을 할 수 있는 방안 논의 자리 마련. 서울시 동북4구 대학 산학협력단장 포럼은 서울 강북·노원·도봉·성북구 소재 11개 대학 산학협력단과 서울테크노파크가 지역단위의 자율적(Bottom-Up) 산학협력을 통해 공동발전을 모색하고 지역대학으로서의 역할과 기능을 재정립하기 위한 산학협력협의체
2018	2018.12.10.	조선일보	[태평로] 대학도 떠난다,'갈라파고스의 나라'를 - 말레이시아에 본부 두고 6~7개 아시아대와 공유 등 脫한국 조짐. 정부가 계속 혁신·실험 막으면 대학도, 산업계도 낙후될 것

다. 대학 공동학위(복수학위)

2017년 '국공립대학 공동학위제'가 대선 공약으로 제안되었고, 2017년 5월 「고등교육법 시행령」이 개정되어 국내 대학 간에 교육과정을 공동 운영하고, 공동명의로 학위를 수여할 수 있게 되었지만, 아직까지 국공립대 공동학위제는 이루어지고 있지 않은 상황이다(한국일보, 2019.01.21.). 사립대 간에도 공동학위와 관련한 움직임이 일고 있다. 이전에도 지역적으로 인접한 대학 간에 연합을 구성한 사례는 있었으나 물리적으로도 거리가 있고, 대학의 특성도 다른 한국의 대표적 사립대인 연세대와 이공계 특성화대학인 포스텍이 교수, 연구, 강의, 학위 등을 전면적으로 공유하는 '개방·공유 캠퍼스 선언'을 발표하여 주목 받고 있다(중앙일보, 2018.03.05.). 그리고 경인지역의 14개 대학 간 복수학위제도 추진되었으나 학생들의 반발 등으로 중단된 상태이다(한국일보, 2019.01.21.).

〈표 Ⅵ-5〉 대학 공동학위(복수학위) 관련 여론 동향

연도	일자	언론사	기사 제목 및 주요 내용
2017	2017.03.01.	서울신문	[대선이슈 집중분석] “국공립대 공동학위”, “교육부 자사고 폐지” 누가 돼도 대개혁 - 문재인 전 더불어민주당 대표의 교육 공약은 ‘교육 불평등 해소’에 초점. 대담집에서 “교육문제 해결을 위해서는 대학 서열화를 없애고 전문 분야로 재편해야 한다”면서 “일종의 대학 평준화가 필요하다”고 밝힘. 구체적인 방안으로는 ‘국공립대학 공동학위제’를 제안
	2017.06.21.	국민일보	경인지역총장협의회, 32개 대학 총장 인천대에서 협업논의 - 경인지역 대학 협업체제 구축에 관해 논의. MOU 체결과 실무추진단 구성, 협업을 위한 공동회의 개최 등 대학의 공동 활용을 통한 고등교육의 시너지 확산을 위해 노력하기로 협의. “이번 기회에 다른 지역보다 경인지역이 한발 앞서 하나의 연합체가 되어 교육, 연구, 취·창업, 인프라 분야에서 협업이 가능한 부분을 선제적으로 대응할 필요가 있다”고 밝힘
2018	2018.01.04.	국민일보	인천대 등 경인지역 29개 대학 복수학위제도 올해부터 확대 운영키로 - 경인지역 29개 대학들이 ‘경인지역 대학 간 상호 교류·협력에 관한 업무협력 협약서’를 체결한 것을 계기로 복수·공동학위 제도를 구축하기로 합의. 사무국에서 구상하는 복수학위제는 소속대학에서 주전공을 4년 수학하고, 교류대학에서 제2전공을 1년 수학하는 방식으로 운영할 계획
	2018.01.04.	한국일보	전남대, 4차 산업혁명 인재양성 본격 시동 - 다른 대학과 협약을 체결하면 국내 대학 간 복수학위 취득도 허용
	2018.03.05.	중앙일보	연세대·포스텍, 학점 교환·교수 공유 … 공동학위도 추진 - 교수, 학생, 연구, 시설, 강의, 학위 등을 전면 공유하는 ‘개방·공유 캠퍼스 선언’을 발표. 두 대학의 ‘공유 실험’은 전방위로 이뤄질 전망임. 연세대와 이공계 특성화대학인 포스텍의 연합은 양 대학이 대표적 사립대인 데다 물리적으로도 멀리 떨어져 있고, 성격도 매우 다르다는 점에서 주목됨
	2018.11.26.	국민일보	인천대, 국내 최초 경인지역대학 간 복수학위 학생교류 협약 체결 추진 - 경인지역총장협의회 총회 및 회의를 거치면서 최종적으로 경인지역대학 복수학위제에 14개교에서 참여하기로 결정
	2018.11.27.	경향신문	경인지역 14개 대학, 학위 2개 동시 취득 ‘복수학위제’ 시행
2019	2019.01.21.	한국일보	대학 간 복수학위제, 첫발 못 떼고 올스톱 - 국내 대학 간 첫 복수학위제로 주목됐던 ‘경인지역대학 복수학위제’가 첫걸음도 떼지 못한 채 무산될 위기. 참여 대학 14곳 중 4곳이 공식적으로 불참을 선언하면서 다른 대학들의 계획도 모두 중단. 일부 학생들이 ‘학생 의견을 묻지 않은 일방적 추진’이라며 반대하고 대학들이 계획을 철회. 지난달 “복수학위제는 교육권 보장 및 형평성에 어긋난다”며 반대하는 청와대 국민청원이 8,000여명의 지지를 얻기도 함.

라. 대학 연합

대학 연합과 관련한 기사는 대학의 위기 극복과 경쟁력 강화의 필요성에 터하여 국립대학들 간의 연합, 지역별 대학들 간의 연합, 통합이 아닌 '공유' 개념으로서의 연합, 궁극적으로 통합까지 모색하는 연합 등 다양한 형태로 나타나고 있다. 먼저, 국립대학 간 연합의 경우 국공립대학 발전 논의에서 지역별 연합대학체제 구축의 필요성이 강조되었고(서울신문, 2016.09.07.), 국립대 '연합대학'은 광역권 국립대학 간의 교류와 협력을 강화하여 대학의 역할과 기능을 재편함으로써 궁극적으로는 대학의 통합까지 모색하는 것으로 나타난 반면(국민일보, 2017.01.11.), 강원대와 강릉원주대는 대학 간 '공유' 개념의 연합대학 구축을 추진하고 있었다(한겨레, 2017.01.11.).

다음으로 지역별 대학들도 연합체제 구축을 위해 노력하고 있었다. 연합체제는 대학 간 인적 교류, 학점 인정, 시설 및 연구기기의 공동 사용 등을 통해 대학 경영의 효율성을 도모하려는 상생전략으로 강원지역 2개 대학, 경기 북부권 사립대, 전남지역 5개 국립대, 영남권 4개 대학, 전북지역 8개 전문대(세계일보, 2017.05.25.), 부산지역 3개 대학(서울신문, 2017.02.14.), 전북지역 11개 종합대(국민일보, 2017.07.20.) 등 다양한 지역에서 대학 간 연합체제 또는 교류체제를 구축하기 위한 시도들이 이루어지고 있었다.

이와 같이 대학들이 "교육과정 개발, 연구와 강의, 학점을 비롯해 차츰 개방과 공유의 폭을 확대해 학문 공동체로 변모해 가는 모습"은 발전적인 미래 대학의 모습으로 볼 수 있다(서울신문, 2018.03.16.).

〈표 Ⅵ-6〉 대학 연합 관련 여론 동향

연도	일자	언론사	기사 제목 및 주요 내용
2015	2015.03.20.	세계일보	충북 청주 충북도립대 오송캠퍼스 시대 '활짝' - 오송 바이오캠퍼스 설립 인가를 받았다고 20일 밝힘. 바이오캠퍼스는 충북대와 청주대, 충북도립대 등 3개 대학이 컨소시엄 및 지분 참여로 추진, 최근 착공
2016	2016.09.07.	서울신문	국공립대 발전논의 '프레지던트 서밋' 부산대서 열려 - 대학교육의 혁신방안, 행·재정 건전화 방안 등의 주제를 놓고 폭넓은 논의. 부산대 총장은 주제발표에서 "학령인구 급감 등 급변하는 환경에 대응하기 위해서는 대학교육의 질을 높이는 노력과 함께 지역별 국립 연합대학체제 구축이 필요하다"고 강조

연도	일자	언론사	기사 제목 및 주요 내용
2017	2017.01.11.	한겨레	대학도 '공유' 시대, 강원대 강릉원주대 '공유' 개념의 연합대학 협약 - 강원대와 강릉원주대는 '강원도 국립대 연합대학 추진에 관한 상호협력 협약'을 함. 대학 간 통합이 아닌 '공유' 개념의 연합대학을 구축하기로 두 쪽이 협약을 한 것은 이번이 처음. 두 대학이 합의한 '강원도 국립대 연합대학'은 지난해 3월 교육부가 국립대 발전방안의 하나로 발표한 '연합체제'의 일환. 하지만 과거 대학 간 '통합'이 아닌 '공유' 형태로 방향을 정함. 이번 협약으로 두 대학은 교육과 연구, 학생, 지역사회, 산학협력 등 모든 분야에서 '공유' 개념의 실질적 협력을 강화할 수 있게 됨. 두 대학은 '강원도 국립대 연합대학 추진협의회'라는 공동기구를 꾸려 구체적인 공유 대상과 방법 등을 논의하기로 함.
	2017.01.11.	국민일보	국립대 '연합대학' 바람 2차 통합 시동? - 국립대학들이 상호 경쟁력 향상을 위해 '연합대학' 구축을 잇달아 추진하고 있어 주목. 연합대학은 광역권 국립대간 교류와 협력을 강화해 기능과 역할을 재편하는 것으로 궁극적으로는 통합까지 모색. 10여 년 전 국립대 통폐합에 이은 2차 통합의 신호탄이라는 분석. 강릉원주대와 강원대는 11일 '강원도 국립대학교 연합대학 추진에 관한 상호협력 협약'을 체결. 국립대 간 연합 추진 협약은 전국에서 처음
	2017.02.14.	서울신문	부산가톨릭대, 부산외대, 영산대 연합대학 협약체제 구축 - 3개 대학이 '연합대학 협약서'를 체결. 3개 대학은 강점과 경쟁력을 가지는 분야를 중심으로 연합대학 체제를 구축해 학생들에게 최상의 교육서비스를 제공하기로 함. 협약서에는 인근 지역대학 간의 교육프로그램, 시설 등 교육 인프라를 상호 공유해 비용을 절감하고 중복 투자를 방지해 대학 경영의 효율화 추진 등을 담음
	2017.03.12.	세계일보	"뭉쳐야 산다" 지방대 '합종연횡' 본격화 - 내년부터 대학 신입생 정원 미달 사태가 예상되는 가운데 지방대학들 간 '합종연횡'이 본격화. 대학 간 교류·협력시스템을 구축해 교육과정 공유와 인적 교류, 학점인정, 연구기기 공동사용 등으로 상생하려는 것. 전북 전주대와 광주 조선대는 교육 프로그램 교류 협정(MOU)을 체결. 전주대는 우석대와도 교육혁신과 상호협력 교류증진을 위한 협약을 맺고 교육, 학술, 연구 분야에서 공동 협력사업을 펼치기로 함. 부산에서는 국·사립 4개 대학이 캠퍼스 공유 협약을 맺고 교육 프로그램과 실험·실습실, 운동장 등 시설을 함께 사용하기로 함. 부산가톨릭대와 부산외국어대, 영산대는 연합체제를 위한 협정을 체결함. 경기 북부 4개 사립대도 연합대학 업무협약을 체결. 전북대는 군산대와 교육과정 공동운영 등 논의를 본격화해 학점, 학생교류 등 협의를 진행 중. 부산대는 울산과학기술대와 학술·학점 교류협약을 맺은데 이어 한국해양대, 부산교대 등과 손을 잡는 방안을 검토 중. 경북대와 대구교대도 상호 협력체계를 구축하고 상생 발전을 위한 양해각서를 체결. 강원지역에서는 강원대와 강릉원주대가 연합대학을 추진하기 위한 협약을 체결하고 수업·시설 공유 등에 나섬.
	2017.05.25.	세계일보	[청춘에 희망을!] 유학생 유치, 연합체제 구축 지방대 '생존 몸부림' - 지방대들은 각자 경쟁력을 갖춘 분야를 중심으로 연합체제 구축 노력. 연합체제는 대학 간 인적 교류와 교육과정 공유, 학점인정, 시설·연구기기 공동사용 등으로

연도	일자	언론사	기사 제목 및 주요 내용
			비용을 줄여 대학 경영의 효율성을 도모하려는 상생전략. 강원대는 강릉원주대와, 전주대는 우석대·조선대와, 전북대는 군산대와 각각 연합체제를 구축. 경기 북부권 사립대들과 전남지역 5개 국립대도 협약을 체결. 영남권의 4개 대학과 경북대·대구교대도 교류하기로 함. 전북지역 8개 전문대는 교육과정과 학사제도를 연계하고 시설을 공유
	2017.07.20.	국민일보	"미래의 대학 위기 연합체제로 극복하자" 전북 11개 종합대 '교류협정' - 전북지역 대학교 총장협의회 소속 11개 종합대학이 '교육·연구·학술 분야 교류협정식'을 열었음. 대학들은 교수와 학생, 연구 인력 등을 폭넓게 교류하고 학점도 서로 인정하기로 함. 교육과정을 공동으로 운영하고 도서관을 비롯한 각종 시설물도 함께 사용. 또 컨소시엄을 구성해 정부가 주관하는 각종 재정지원 사업에 대응하고 산학 협력 분야의 연구도 공동 수행키로 협약. 앞서 전북지역 전문대들은 지난 4월 전국에서 처음으로 비슷한 내용의 협약을 맺음. 8개 전문대는 당시 학사제도 연계 운영 등에 관한 협약
2018	2018.03.16.	서울신문	[열린세상] "대학 경쟁력을 높이는 길, 개방과 공유" - 수년 전부터 경성대는 동서대와 교수진, 강의, 캠퍼스 시설을 공유. 강의 교차 개설, 교수들은 상대 대학에서도 강의. 지역 국립대들도 협력 관계 모색 시작. 교육과정 개발, 연구, 강의, 학점을 비롯해 차츰 개방과 공유의 폭을 확대해 학문 공동체로 변모해 가는 모습은 희망적인 미래 대학의 모습

2 대학의 공유 실태(Survey) 분석

가. 조사 개요

대학의 공유 현황에 대한 실태조사는 7월 8일부터 7월 31일까지 온라인조사로 진행되었다. 조사는 일반대학과 전문대학의 업무담당자들을 통해 진행되었으며, 대학 수준에서의 영역별 공유 유무와 활성화 정도를 물은 후, 각 대학이 운영하고 있는 대표적인 공유형 사업(프로그램)의 목적, 공유 수준, 공유형 사업에 참여하는 대학의 특성(참여대학의 유형, 수, 지역, 설립유형, 참여조건), 공유 대상 및 영역, 공유 방식, 운영체제 등을 응답하도록 구성하였다. 조사에는 총 65개 대학(일반대 44교, 전문대 21교)이 참여하였으며, 업무 담당자들이 제시한 공유 관련 사업의 수는 총 128개였다. 조사의 주요 내용과 대학별 응답 현황은 〈표 Ⅵ-7〉과 〈표 Ⅵ-8〉에 제시하였다.

〈표 Ⅵ-7〉 대학 공유 현황 실태조사 주요 구성

(단위: 명(%))

영역	주요 조사 내용
총괄 현황표	○ 공유 영역별 타 대학과의 공유(연계·협력) 유무 및 활성화 수준 - 인적자원 / 물적자원 / 교육과정 / 연구활동 / 학사제도 ○ 공유 주목적(외재적, 내재적)
공유 관련 사업 (프로그램)별 조사표 (5건 이내 작성)	○ 사업(프로그램)명 ○ 공유목적 ○ 공유수준(연계형, 연합형, 결합형) ○ 사업(프로그램) 참여대학 특징 - 참여학교 수 / 지역단위 / 설립유형 / 학교유형 / 기타 참여 조건 ○ 공유 영역별 타 대학과의 공유(연계·협력) 유무 및 활성화 수준 - 인적자원 / 물적자원 / 교육과정 / 연구활동 / 학사제도 ○ 공유방법 ○ 운영체제 - 추진주체 / 재정확보 / 조직 구축 ○ 정부 재정지원사업과 연계 여부

〈표 Ⅵ-8〉 대학 공유 현황 실태조사 참여 대학 및 조사 프로그램 수

(단위: 교, 건(%))

구분	조사대상	응답대학		프로그램수 (공유사업 있는 경우)
		공유사업 없음	공유사업 있음	
일반대학	191 (58.23)	7 (20.59)	44 (67.69)	95 (74.22)
전문대학	137 (41.77)	27 (79.41)	21 (32.31)	33 (25.78)
계	328 (100)	34 (100)	65 (100)	128 (100)

나. 주요 분석 결과

1) 대학 수준에서의 공유 실태

대학 수준의 전반적인 공유실태를 파악하기 위하여 공유 영역을 인적자원(예: 교원, 직원, 학생 등), 물적자원(예: 시설물, 기자재, 도서관, 정보시스템 등), 교육과정(예: 교과, 비교과, 온·오프라인 등), 연구활동(예: 공동연구, 공동연구소 운영 등), 학사제도(예: 학생공동선발, 공동학위제 등)로 구분하여 각각의 영역에서 해당 대학이 타 대학과 공유(연계, 협력)를 하고 있는 지와 대학의 업무담당자가 인식하는 영역별 활성화 정도를 물었다.

먼저 공유영역별 응답결과를 살펴보면 5가지 영역 중 물적자원, 교육과정, 인적자원,

연구활동, 학사제도 순으로 타 대학과 공유(연계·협력)를 하고 있다고 응답한 빈도가 많았다. 특히 물적자원, 교육과정, 인적자원에 있어서는 타 대학과 공유사업(프로그램)을 운영하고 있다고 응답한 비율이 70%가 넘어 해당 분야에서의 대학과의 공유·연계·협력 경험이 다수 존재하고 있는 것으로 파악되었다.

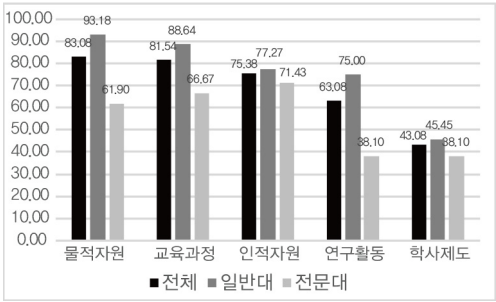
하지만 이러한 경험에도 불구하고 대학의 업무담당자들이 생각하는 타 대학과의 공유·연계·협력의 활성화 정도는 상대적으로 낮은 수준을 보였다. 특히 설문에 포함된 모든 영역에서 공유·연계·협력의 활성화 정도가 중간(2점) 이하로 나타나 대학 공유 프로그램의 양적인 운영에 비해 실제적 운영에는 다소 어려움을 경험하고 있음을 엿볼 수 있다.

물론 전체 응답대학이 65개(일반대와 전문대 각각 44개와 21개)에 불과하지만 소속대학 유형에 따라 업무담당자들이 인식하는 타 대학과의 공유·연계·협력 여부와 활성화 정도에는 다소 차이가 있었다. 아래의 〈표 Ⅵ-9〉에서도 확인할 수 있는 바와 같이 일반대의 경우 공유 영역 중 물적자원, 교육과정, 인적자원 순으로 타 대학과 상대적으로 공유 경험이 많은 것으로 나타났으나, 전문대의 경우 인적자원, 교육과정, 물적자원 순으로 타 대학과 공유를 경험하고 있는 것으로 나타났다. 또한 공유 활성화 정도에 대해서는 일반대의 경우 물적자원과 인적자원에 대한 공유 활성화 정도가 다른 영역에 비해 상대적으로 높게 나타났지만, 전문대의 경우 물적자원과 연구활동, 학사제도에 대한 활성화 정도가 상대적으로 높게 나타났다. 하지만 앞서 언급한 바와 마찬가지로 영역별 공유 활성화 정도에 대한 인식은 대학 유형에 상관없이 모든 영역에서 중간수준 이하의 활성화 정도를 보였다.

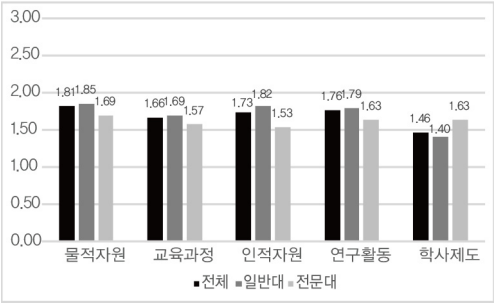
〈표 Ⅵ-9〉 타 대학과의 공유(연계, 협력) 여부 및 활성화 정도 (3점 척도)

(단위: 대학수, %, 점, 표준편차)

공유영역	공유(연계. 협력) 하고 있음			활성화 정도(공유하고 있는 경우)		
	전체(N=65)	일반대(N=44)	전문대(N=21)	전체(N=65)	일반대(N=44)	전문대(N=21)
물적자원	54 (83.08)	41 (93.18)	13 (61.90)	1.81 (0.73)	1.85 (0.73)	1.69 (0.75)
교육과정	53 (81.54)	39 (88.64)	14 (66.67)	1.66 (0.65)	1.69 (0.66)	1.57 (0.65)
인적자원	49 (75.38)	34 (77.27)	15 (71.43)	1.73 (0.73)	1.82 (0.76)	1.53 (0.64)
연구활동	41 (63.08)	33 (75.00)	8 (38.10)	1.76 (0.70)	1.79 (0.74)	1.63 (0.52)
학사제도	28 (43.08)	20 (45.45)	8 (38.10)	1.46 (0.51)	1.4 (0.50)	1.63 (0.52)



(A) 공유 정도



(B) 활성화 정도

[그림 Ⅵ-1] 타 대학과의 공유(연계, 협력) 여부 및 활성화 정도 (3점 척도)

한편 소속 대학이 타 대학과 공유 사업을 운영하는 가장 중요한 목적으로는 외부의 평가 또는 재정지원 대응, 사회적 요구에의 부응 등과 같은 외재적 목적에 기인한다고 응답한 경우가 대학의 교육, 연구 기능의 강화 및 경영효율화 등과 같은 내재적 목적에 기인한다고 응답한 경우에 비해 상대적으로 많은 것으로 나타났다. 특히 이러한 양상은 대학의 유형에 따라서도 비슷한 결과를 보여주고 있어 전반적으로 대학들의 공유·연계·협력 사업들이 외부 요인으로 인해 촉진되고 있음을 확인할 수 있다.

〈표 Ⅵ-10〉 타 대학과의 공유(연계, 협력) 목적

(단위: 교, %)

공유목적	전체(%)	대학유형	
		일반대(%)	전문대(%)
외재적 목적	43 (66.15)	29 (65.91)	14 (66.67)
내재적 목적	22 (33.85)	15 (34.09)	7 (33.33)
계	65 (100)	44 (100)	21 (100)

2) 프로그램별 분석

가) 공유의 목적 및 수준

총 65개 대학이 운영하고 있는 128개 사업(프로그램)[65]의 공유 목적과 수준은 〈표 Ⅵ

65) 이번 조사에서는 공유 사업과 프로그램을 구분하지 않고 대학에서 수행하고 있는 대표 사업(프로그램)을 제시하도록 요청하였다. 따라서 분석에서는 “사업(프로그램)”으로 표기하는 것이 보다 명확할 것이나 가

-11〉과 〈표 Ⅵ-12〉에 제시하였다. 이때 개별 프로그램의 최우선적 공유 목적은 앞선 대학 수준에서의 공유 목적과 마찬가지로 '외부의 평가 또는 재정지원 대응, 사회적 요구에의 부응'을 외재적 목적으로, '대학의 교육, 연구 기능의 강화 및 경영효율화'를 내재적 목적으로 구분하여 제시하였다. 응답결과 전체 128개 사업 중 약 59%에 해당하는 75개 사업이 주로 외재적 목적을 달성하기 위해 운영되고 있었으며, 41%에 해당하는 53개의 사업이 주로 내재적 목적을 위해 운영되고 있었다. 특히 공유 사업 운영의 목적은 대학의 유형에 따라서도 다소 차별적이었는데, 일반대의 경우 전체 사업의 약 54%가 외재적 목적을 위해 운영되고 있었으나, 전문대의 경우 전체 33개 사업 중 73%에 해당하는 24개의 사업이 외재적 목적에 기인하고 있다고 응답하고 있어 전문대학의 공유 사업들이 보다 외부 요인에 의해 촉진되고 있음을 엿볼 수 있다.

〈표 Ⅵ-11〉 사업의 공유(연계, 협력) 목적

(단위: 교, %)

구분	전체(%)	대학유형	
		일반대(%)	전문대(%)
외재적 목적	75 (58.59)	51 (53.68)	24 (72.73)
내재적 목적	53 (41.41)	44 (46.32)	9 (27.27)
계	128 (100)	95 (100)	33 (100)

다음으로 이번 조사에서는 각 사업의 공유 수준을 파악하기 위하여 사전적으로 공유의 수준을 ① 연계형(복수의 대학이 별도의 공동 관리·운영조직은 두지 않고, 교류·협력하는 공유 형태), ② 연합형(복수의 대학들이 특정 영역들에 대하여 각자의 독립성과 자율성을 전제로 공동의 관리조직을 별도로 운영하며 연계·협력하는 공유 형태), ③ 결합형(복수의 대학들이 대학 운영 전반에 대하여 주요 제도를 통일하여 운영하는 공유 형태로 대학 운영이 제도적·융합적으로 결합된 공유 형태)으로 구분하여 제시하였다. 응답결과 전체적으로 연계형의 공유 사업이 전체 프로그램의 약 65%(83개 사업)를 차지하고 있는 것으로 나타났으며, 상대적으로 결합형의 공유 수준을 띄고 있는 사업은 매우 적은 것으로 나타났다.[66] 특히 이러한 결

독성을 위해서 이하에서는 "사업"으로 표기하였다.

66) 앞서 언급한 바와 같이 실태조사에서는 결합형을 "복수의 대학들이 대학 운영 전반에 대하여 주요 제도를 통일하여 운영하는 공유 형태로 대학 운영이 제도적·융합적으로 결합된 공유 형태"로 제시하였다. 조사 결과 대학에서 8개의 결합형 프로그램으로 운영하고 있다고 제시하였으나, 프로그램의 사업명이나

과는 대학의 유형이나 공유의 목적에 따라서도 크게 다르지 않아, 대체로 현재 대학에서 운영하고 있는 공유 사업들이 상대적으로 느슨한 연계를 중심으로 한 교류·협력이 주를 이루고 있음을 확인할 수 있었다.

〈표 Ⅵ-12〉 사업의 공유(연계, 협력) 수준

(단위: 건, %)

구분	전체(%)	대학유형		공유목적	
		일반대(%)	전문대(%)	외재적 목적	내재적 목적
연계형	83 (64.84)	62 (65.26)	21 (63.64)	46 (61.33)	37 (69.81)
연합형	37 (28.91)	26 (27.37)	11 (33.33)	23 (30.67)	14 (26.42)
결합형	8 (6.25)	7 (7.37)	1 (3.03)	6 (8.00)	2 (3.77)
계	128 (100)	95 (100)	33 (100)	75 (100)	53 (100)

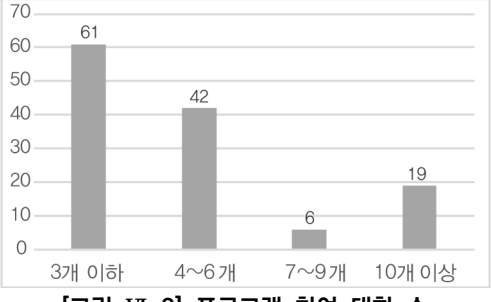
나) 공유사업 참여 대학 특성

대학에서 운영하고 있는 공유 사업에 함께 참여하는 대학의 수는 평균적으로 6.44개 정도로 조사 되었다. 하지만 다음의 [그림 Ⅵ-2]에서도 확인할 수 있는 바와 같이 이번 조사에 포함된 총 128개의 사업 중 80.47%에 해당하는 103개 사업에서 참여대학의 수가 6개 미만인 것으로 나타나 공유 사업의 참여 대학 수는 대체로 6개 이내의 범위 수준에서 형성되어 있음을 확인할 수 있었다. 다만 실제 조사된 사업 중 일부 사업에 있어서는 참여 대학 수가 20개 이상인 사업도 존재하고 있어 사업의 특성에 따라 참여 대학 수의 편차는 크게 나타나고 있었다.

〈표 Ⅵ-13〉 사업 참여 대학 수

(단위: 건, %)

참여 대학수	응답수(%)
3개 이하	61 (47.66)
4~6개	42 (32.81)
7~9개	6 (4.69)
10개 이상	19 (14.84)
계	128 (100)



[그림 Ⅵ-2] 프로그램 참여 대학 수

각 사업에 대한 다른 조사항목을 살펴보면 결합형으로 분류하기는 어려운 측면이 있어 실제 결합형은 더 적게 운영되고 있는 것으로 판단된다. 다만 조사 결과에서는 대학에서 응답한 결과대로 제시하였다.

한편 공유 사업에 참여하는 대학의 지리적 범위는 대체로 전국단위보다는 인근 지역을 중심으로 형성되고 있는 것으로 나타났다. 전체 조사된 사업 중 약 73%에 해당하는 94개 사업이 인근 지역의 대학이 공유 사업에 참여하는 형태로 운영되고 있었으며, 이러한 경향은 일반대와 전문대에서 크게 다르지 않았다.

〈표 Ⅵ-14〉 공유 사업 참여 대학의 지역 범위

(단위: 건, %)

구분	전체(%)	대학유형	
		일반대(%)	전문대(%)
전국단위	26 (20.31)	20 (21.05)	6 (18.18)
(인근)지역단위	94 (73.44)	70 (73.68)	24 (72.73)
기타[67]	8 (6.25)	5 (5.26)	3 (9.09)
계	128 (100)	95 (100)	33 (100)

또한 공유 사업에 참여하는 대학의 설립유형은 대체로 동일한 설립유형의 대학과 함께 운영하는 형태가 주를 이루고 있는 것으로 나타났다. 다시 말해 조사된 사업 중 국립대만으로 형성되는 사업이 전체의 19.53%였으며, 사립대만으로 구성되는 사업이 전체의 51.56%로 전체 사업의 약 71%가 동일한 설립유형의 대학 간 공유형태를 취하고 있는 것으로 나타나 공유 사업의 설립유형의 범위는 다소 제한적인 형태로 구성되고 있음을 확인할 수 있었다.

〈표 Ⅵ-15〉 공유 사업 참여 대학의 설립 유형

(단위: 건, %)

구분	전체(%)	대학유형	
		일반대(%)	전문대(%)
국립대만 존재	25 (19.53)	19 (20.00)	6 (18.18)
사립대만 존재	66 (51.56)	44 (46.32)	22 (66.67)
국립대와 사립대 혼합	37 (28.91)	32 (33.68)	5 (15.15)
계	128 (100)	95 (100)	33 (100)

67) 참여 대학의 지역범위에서 기타로 응답한 경우는 대부분 국외대학을 포함하고 있는 사업으로 파악되었다.

더불어 공유에 참여하는 대학 유형의 다양성도 낮은 것으로 나타났다. 〈표 Ⅵ-16〉은 사업별로 각 사업에 참여하는 대학 유형의 범위를 보여주고 있는데, 전체 조사 대상 중 108개 사업(84.38%)이 일반대학 간, 전문대학 간, 일반대학과 전문대학 간 공유 사업으로 구성되어 있는 것으로 나타났다. 물론 산업대학이나 교육대학의 수가 일반대학이나 전문대학에 비해 적기 때문에 공유의 가능성이 높지 않을 것으로 예상될 수 있으나, 일반대학과 전문대학 간의 수직적인 공유를 실시하는 사업의 수 역시 상대적으로 매우 적은 것으로 나타나(10.94%) 공유사업에 포함되는 대학 유형의 다양성은 매우 한정되어 있음을 확인할 수 있다.

〈표 Ⅵ-16〉 공유 사업 참여 대학 유형

일반대학	전문대학	산업대학	교육대학	기술대학	사이버대학	각종학교	사례수
○							79 (61.72)
	○						15 (11.72)
○	○						14 (10.94)
○			○				7 (5.47)
				○			2 (1.56)
○				○			2 (1.56)
○	○					○	2 (1.56)
○	○		○				2 (1.56)
			○				1 (0.78)
	○				○		1 (0.78)
○	○	○					1 (0.78)
○	○	○	○				1 (0.78)
○	○	○	○	○			1 (0.78)

주: "○"는 사업이 해당영역을 포함하고 있음을 의미함,

한편 공유 사업의 참여 조건으로는 지리적 조건이 우선시 되는 것으로 나타났다. 다시 말해 조사된 사업의 참여조건의 1순위는 지역 조건(인근지역)이 51.56%로 가장 높게 나타났으며, 대학기능과 자원 확보, 학문분야 순으로 나타났다. 또한 공유 사업의 참여조건의 다양성을 살펴보면 전체 프로그램의 약 39.06%에 해당하는 50개의 사업에서 참여조건으로 지리적 조건(인근지역)만을 두고 있었으며, 지리적 조건과 학문분야를 동시에 고

려하는 사업의 수가 45개로 전체의 35.16%를 차지하고 있었다. 따라서 참여 조건의 다양성의 경우 전체 프로그램의 약 75%에 해당하는 95개의 사업이 지역과 학문분야를 중심으로 형성되어 있고, 대학의 중점 기능이나 자원 확보 여부에 대한 조건은 상대적으로 고려되지 않는 것으로 나타났다.

〈표 Ⅵ-17〉 공유 사업 참여 조건

인근 지역	유사 학문분야	유사 대학 중점 기능	필요 공유자원 확보 여부	기타	사례수
1순위: 66개 (51.56%)	1순위: 14개 (10.94%)	1순위: 21개 (16.41%)	1순위: 21개 (16.41%)		
○					50 (39.06)
○	○				45 (35.16)
○	○	○			20 (15.63)
○	○	○	○		11 (8.59)
○	○	○	○	○	2 (1.56)

주: "○"는 사업이 해당영역을 포함하고 있음을 의미함,

다) 공유 대상(영역) 및 방법

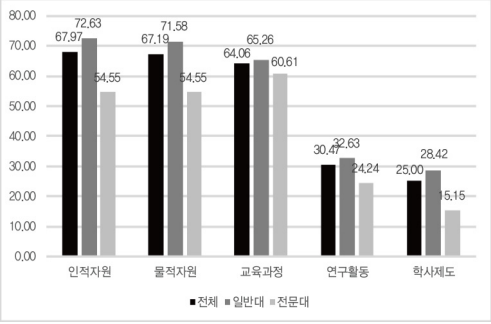
조사된 공유사업들의 영역별 공유 여부와 활성화 정도는 〈표 Ⅵ-18〉과 [그림 Ⅵ-3]에 제시하였다. 전체적인 양상을 살펴보면 각 사업들에서 인적자원과 물적자원, 교육과정 영역이 각기 조사된 128개 사업 중 87개(67.97%), 86개(67.19%), 82개(64.06%) 사업에 공유영역으로 포함되어 있었으며, 상대적으로 연구활동(39개, 30.47%)과 학사제도(32개, 25.00%)는 포함 빈도가 낮은 것으로 나타났다. 특히 인적자원, 물적자원, 교육과정에 공유 사업의 영역이 집중되어 있는 양상은 일반대와 전문대에서 크게 다르지 않았으나 그 빈도는 다소 차이가 있었다. 일반대의 경우 인적자원, 물적자원, 교육과정이 사업에 포함되어 있는 경우가 65%이상을 보이고 있었으나, 전문대의 경우 55%~60% 수준을 보였다.

〈표 Ⅵ-18〉 대학유형별·사업 영역별 공유 여부 및 활성화 정도 (3점 척도)

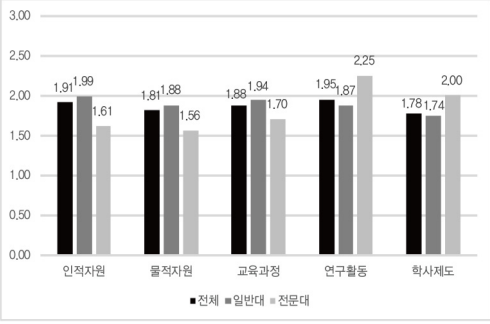
(단위: 건, %, 점, 표준편차)

구분	공유(연계. 협력) 하고 있음			활성화 정도(공유하고 있는 경우)		
	전체(N=128)	일반대(N=95)	전문대(N=33)	전체	일반대	전문대
인적자원	87 (67.97)	69 (72.63)	18 (54.55)	1.91 (0.73)	1.99 (0.72)	1.61 (0.70)
물적자원	86 (67.19)	68 (71.58)	18 (54.55)	1.81 (0.66)	1.88 (0.66)	1.56 (0.62)
교육과정	82 (64.06)	62 (65.26)	20 (60.61)	1.88 (0.69)	1.94 (0.7)	1.70 (0.66)
연구활동	39 (30.47)	31 (32.63)	8 (24.24)	1.95 (0.72)	1.87 (0.72)	2.25 (0.71)
학사제도	32 (25.00)	27 (28.42)	5 (15.15)	1.78 (0.66)	1.74 (0.66)	2.00 (0.71)

사업에 포함된 공유영역별 활성화 정도는 전체적으로 중간(2점) 이하 수준인 것으로 나타났다. 전체 128개 사업들을 대상으로 살펴보면 연구활동(1.95점), 인적자원(1.91점), 교육과정(1.88점), 물적자원(1.81점), 학사제도(1.78점) 순으로 활성화 정도가 나타나 모든 영역에서 중간 이하 수준의 활성화 정도를 보였다. 한편 공유 사업에 포함된 공유 영역별 활성화 정도는 대학의 유형에 따로 다소 차이를 보였다. 물론 전문대의 경우 조사에 포함된 사업의 수가 충분하지 않은 수준이지만, 전문대의 경우 일반대에 비해 인적자원, 물적자원, 교육과정 등 주요 공유 영역에 대한 활성화 정도가 낮은 반면 연구활동이나 학사제도를 공유영역에 포함하고 있는 경우 활성화 정도는 상대적으로 높게 나타나 대학 유형에 따른 차이를 엿볼 수 있었다.



(A) 공유 정도



(B) 활성화 정도

[그림 Ⅵ-3] 사업별 공유 영역별 공유 여부 및 활성화 정도

한편 앞서 언급한 바와 같이 조사에 포함된 사업들의 공유 영역이 대학의 유형에 따라 차이가 발생하고 있다는 점(인적자원, 물적자원, 교육과정 영역에 있어서 일반대에 비해 전문대가 다소 낮은 참여도를 보인다는 점)은 각 개별사업에 포함된 공유 영역의 범위가 대학의 유형에 따라 차이가 있음을 엿볼 수 있게 한다. 즉 일반대에서 운영되고 있는 공유 사업의 경우 상당수가 인적자원, 물적자원, 교육과정 영역을 동시에 포괄하고 있을 가능성이 높은 반면 전문대의 경우 상대적으로 사업에 포함된 영역이 좁을 수 있음을 엿볼 수 있다. 이를 확인하기 위해 〈표 Ⅵ-19〉에 각 사업이 포괄하고 있는 공유 영역의 범위를 제시하였다. 〈표 Ⅵ-19〉에서 대학 유형에 따라 공유 사업이 포괄하는 영역의 범위가 다소 차이가 나고 있음을 확인 할 수 있는데, 예를 들어 일반대의 경우 공유 사업에

포함되는 영역의 수가 모든 영역을 포함하고 있는 사업이 전체의 18.95%, 1개 영역만 포함하고 있는 사업이 27.38%로 나타났으나, 전문대의 경우 5개의 영역을 포함하고 있는 사업은 6.67%, 1개 영역만 포함하고 있는 사업이 36.66%로 나타나 일반대에 비해 전문대에서 운영하고 있는 사업들의 공유 영역이 상대적으로 좁은 것으로 나타났다.

〈표 Ⅵ-19〉 대학 유형별·사업별 공유 영역의 범위

인적 자원	물적 자원	교육 과정	연구 활동	학사 제도	공유 영역 수	구분(단위: 건, %)		
						전체 (N=125)	일반대 (N=95)	전문대 (N=30)
○	○	○	○	○	5	20 (16.00)	18 (18.95)	2 (6.67)
○	○	○	○		4	5 (4.00)	4 (4.21)	1 (3.33)
○	○	○		○	4	6 (4.80)	5 (5.26)	1 (3.33)
○		○	○	○	4	1 (0.80)	-	1 (3.33)
	○	○	○	○	4	2 (1.60)	1 (1.05)	1 (3.33)
○	○	○			3	19 (15.20)	14 (14.74)	5 (16.67)
○	○		○		3	2 (1.60)	1 (1.05)	1 (3.33)
○	○			○	3	1 (0.80)	1 (1.05)	-
○		○		○	3	2 (1.60)	2 (2.11)	-
	○	○	○		3	1 (0.80)	1 (1.05)	-
○	○				2	13 (10.40)	9 (9.47)	4 (13.33)
○		○			2	10 (8.00)	8 (8.42)	2 (6.67)
○			○		2	1 (0.80)	1 (1.05)	-
	○	○			2	3 (2.40)	3 (3.16)	-
	○		○		2	1 (0.80)	1 (1.05)	-
		○	○		2	1 (0.80)	-	1 (3.33)
○					1	7 (5.60)	6 (6.32)	1 (3.33)
	○				1	13 (10.40)	10 (10.53)	3 (10.00)
		○			1	12 (9.60)	6 (6.32)	6 (20.00)
			○		1	5 (4.00)	4 (4.21)	1 (3.33)

주: "○"는 사업이 해당영역을 포함하고 있음을 의미함, "-" 관측치 없음을 의미함.

조사된 사업들의 주된 공유 방법은 협약(MOU) 등의 체결 방식으로 운영되는 경우가 대다수였으며, 공동 시스템을 구축하여 운영하고 있는 경우는 10% 미만으로 매우 제한적인 것으로 나타났다. 일반적으로 협약(MOU) 체결 등을 통한 방식이 공동 온라인 시스템과 같은 별도의 방식을 활용하는 경우에 비해 연계·협력 수준이 느슨할 것으로 예상해 볼 수 있으나, 협약을 통해 기존의 조직과 자원체계를 활용할 수 있는 가능성도 있는 만큼 사업의 공유 방법만으로 공유의 수준을 예측하기에는 한계가 있다. 다만 공동온라인 시스템이 구축되어 있는 경우 지리적 요건을 극복하고, 행·재정적 비용을 줄여줄 수 있을 뿐만 아니라 대학 이해관계자(학생, 교수, 교원)들의 접근성과 활용성을 높여줄 가능성이 있다는 측면에서 공동온라인 시스템 구축 등이 거의 활용되고 있지 못하다는 점은 공유 사업의 낮은 활성화 정도와의 관련성을 추측해 볼 수 있다.

〈표 Ⅵ-20〉 공유 방법

공동온라인 시스템 구축	협약(MOU) 등 체결	기타	사업수 (N=128, %)
	O		99 (77.34)
		O	20 (15.63)
O			4 (3.13)
O	O		4 (3.13)
O	O	O	1 (0.78)

주: “O”는 사업이 해당영역을 포함하고 있음을 의미함.

라) 공유 사업 운영 체제

공유 사업들의 운영방식을 확인하기 위해 사업의 추진체계(참여 및 지원 기관의 범위), 정부 재정지원사업 연계 여부, 공동 관리 운영 추진 조직 여부 등을 조사하였다. 먼저 사업별 추진 체계의 범위를 살펴보면 참여대학만으로 구성된 사업이 전체 사업의 75%를 차지하고 있었으며, 중앙정부나 지방자치단체가 추진체계에 포함되어 있는 경우는 전체 사업 중 19.53%(25개 사업)로 나타났다. 또한 정부 재정지원사업 연계 여부 있어서는 전체 사업의 약 49.22%가 연계사업으로 운영되고 있고, 절반 정도인 50.78%는 정부 재정지원사업과는 연계되어 운영되지 않는 것으로 나타났다. 이처럼 정부의 재정지원사업에 연계된 사업의 수에 비해 추진체계에 중앙정부나 지방자치단체가 포함된 경우가 다소 적다는 점은 중앙정부나 지방자치단체는 재정을 지원하는 역할에 집중하고, 사업의 추진은

전반적으로 공유사업에 참여한 대학들의 자체적인 노력으로 이루어지고 있음을 엿볼 수 있다.

〈표 Ⅵ-21〉 사업별 추진체계

대학군[68]	중앙정부	지방자치단체	산업체	지역사회 및 민간단체	기타	사례수(%)
○						96 (75.00)
△	○					9 (7.03)
○		○				5 (3.91)
○				○		3 (2.34)
○	○					2 (1.56)
○	○	○				2 (1.56)
△					○	1 (0.78)
△			○			1 (0.78)
△		○				1 (0.78)
△		○	○			1 (0.78)
○			○		○	1 (0.78)
○			○			1 (0.78)
○		○	○			1 (0.78)
○		○	○	○		1 (0.78)
○	○		○			1 (0.78)
○	○	○	○			1 (0.78)
○	○	○	○	○		1 (0.78)

주: "○"는 사업이 해당영역을 포함하고 있음을 의미함.

〈표 Ⅵ-22〉 사업별 정부 재정지원사업 연계 여부

(단위: 건, %)

구분	전체(%)	대학유형	
		일반대(%)	전문대(%)
연계	63 (49.22)	44 (46.32)	19 (57.58)
미연계	65 (50.78)	51 (53.68)	14 (42.42)
계	128 (100)	95 (100)	33 (100)

68) 본 조사에서는 공유 사업의 추진체계의 범위를 파악하기 위해 대학군을 포함하여 6개의 추진체계 중 해당 사업에 포함되어 있는 모든 추진체계를 응답하게 하여 실제 응답에서는 대학군을 표시하지 않은 경우도 있었다. 다만 대학의 공유 사업의 개념상 대학군은 추진체계로 포함되지 않을 가능성이 매우 낮고, 공유 참여 대학의 수에 있어서도 모두 복수의 대학이 참여하는 것으로 응답하고 있어 대학군에 대해서는 연구진이 임의로 모두 포함하는 형태로 표시하였다. 다만 혼동을 방지하기 위하여 임의로 표시한 영역에는 빗금(△)으로 표시하였다.

한편 추진 조직과 관련하여서는 공유사업을 운영하기 위한 추진 조직을 별도로 구축하고 있는 경우는 전체 사업의 38.28%(49개 사업) 수준으로 나타났으며, 별도의 추진 조직을 구성하고 있지 않은 경우가 전체 사업의 61.72%(79개 사업)로 나타났다.

〈표 Ⅵ-23〉 공유 사업 운영을 위한 별도 조직 구축 여부

(단위: 건, %)

구분	전체(%)	대학유형	
		일반대(%)	전문대(%)
구축	49 (38.28)	35 (36.84)	14 (42.42)
미구축	79 (61.72)	60 (63.16)	19 (57.58)
계	128 (100)	95 (100)	33 (100)

3 대학 현장 전문가 인식(Survey) 분석

가. 조사 개요

대학의 공유성장, 공유 실태, 대학의 공유성장과 대학체제 개편의 관계에 대한 현장의 인식과 요구를 파악하기 위한 전문가 설문조사는 7월 8일부터 7월 31일까지 온라인조사로 진행되었다. 조사는 일반대학과 전문대학의 기획처장(급)들을 대상으로 진행되었으며, 질문 문항은 대학의 공유성장 필요성, 대학의 공유성장 촉진 요인, 대학의 공유 실태(영역별 활성화 정도, 공유 시 우선 고려 사항 등), 대학 체제와 공유성장의 부합 수준, 공유성장형 대학체제로의 개편방안의 적절성 및 개편 효과 등을 중심으로 자기기입식 문항으로 구성되었다. 조사결과 144명이 설문에 응답하였으며, 대학 유형별로는 일반대 72명, 전문대 72명이 조사에 참여하였다. 조사의 주요 내용과 응답 현황은 〈표 Ⅵ-24〉와 〈표 Ⅵ-25〉에 제시하였다.

〈표 Ⅵ-24〉 대학 현장 전문가 설문조사 주요 구성

영역	주요 조사 내용
대학의 공유성장	○ 대학의 공유성장 필요성 동의 수준, 비동의 이유 ○ 대학의 공유성장 촉진 주요 일반환경 변화 ○ 고등교육 주요 발전과제별 대학의 공유성장 전략의 효과 수준 - 교육과 연구의 국제경쟁력 강화 - 미래 사회 변화에 대비한 교육과정 혁신 - 학생 및 사회의 다양한 요구에 부응하는 고등교육의 다양성 강화 - 직업세계 등 사회 변화에 따른 고등수준 직업교육, 산학협력 및 취업 기능 강화 - 학령인구 감소에 대응한 다양한 학습수요 발굴 - 고등교육 재정의 효과적·효율적 활용 - 대학(국립대학과 사립대학, 일반대학과 전문대학 등) 간 역할과 기능 정립 - 대학 간 균형 발전
대학의 공유 실태	○ 공유 영역 상황 - 활발한 공유 영역 - 미흡한 공유 영역 - 대학 발전을 위해 중요한 공유 영역 ○ 대학 간 공유 장애 요인 ○ 대학 간 공유 시 우선 고려 사항 ○ 대학 간 공유 시 우선 고려 타 대학 조건
대학의 공유성장과 대학체제 개편	○ 현 대학체제의 공유성장 부합 수준, 비부합 시 이유 ○ 공유성장을 위한 대학체제 개편의 적절한 추진 방식 ○ 공유성장 실현을 위한 기존 공유성장 대학체제 개편 방안의 적절성 - 국립대학 통폐합 - 교육대학 통폐합 - 거점 국립대학 연학(네트워크, 컨소시엄) - 국공립대학 연합(네트워크, 컨소시엄) - 권역별 대학 연합(네트워크, 컨소시엄) - 공영형 사립대학 도입 ○ 공유성장형 대학체제로의 전환을 위한 해결 과제 ○ 공유성장형 대학체제로의 개편 효과

〈표 Ⅵ-25〉 대학 현장 전문가 설문조사 응답자 특성

구분	전체	대학유형			대학 소재지		재학생 규모	
		일반대 (국공립)	일반대 (사립)	전문 대학	수도권	비수도권	5,000명 미만	5,000명 이상
N	144	14	58	72	43	101	82	62
(%)	(100)	(9.72)	(40.28)	(50.00)	(29.86)	(70.14)	(56.94)	(43.06)

나. 주요 분석 결과

1) 대학의 공유성장의 필요성[69]

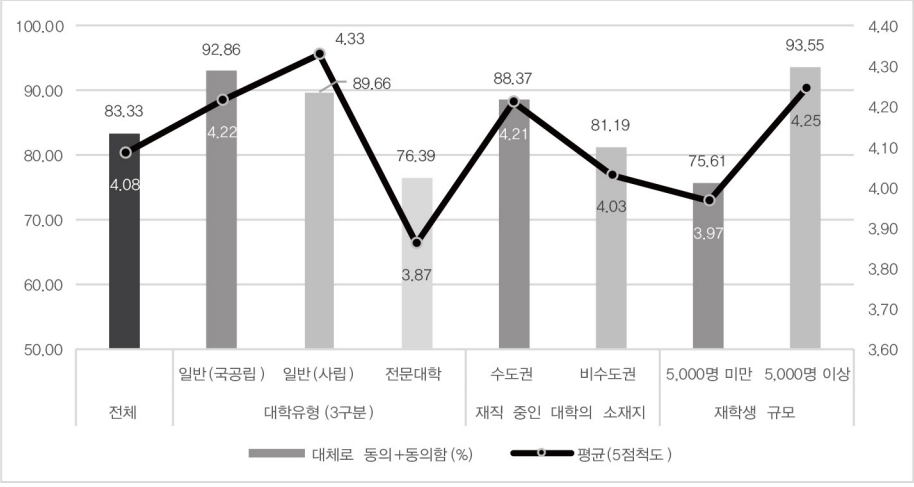
본 조사에서는 대학의 공유성장의 필요성을 파악하기에 앞서 대학의 공유성장을 “대학의 유·무형의 자원을 공유하여 대학들이 함께 상생·발전하는 것, 대학 간 자원 공유 및 연계·협력을 통해 대학 공동체의 공유된 가치기반 속에서 함께 교육환경 변화에 대처하고 지속가능한 발전을 이루는 것”으로 제시하였다. 이러한 정의 하에 대학의 공유성장의 필요성에 대해서는 전체 응답자의 83.33%가 공유성장이 필요하다고 응답하고 있어, 현재의 사회환경과 대학의 현실, 다가올 미래의 사회변화를 고려했을 때 대학의 공유성장의 필요성을 크게 인식하고 있음을 확인할 수 있었다. 특히 절대적인 수준에서 공유성장의 필요성에 대한 높은 공감대는 대학의 유형이나, 소재지, 규모 등에 따라서 크게 다르지 않았으나, 대학의 유형에 있어서는 전문대보다는 일반대가, 비수도권보다는 수도권이, 소규모보다는 대규모 대학에서 공유성장의 필요성을 보다 높게 인식하고 있었다.

〈표 Ⅵ-26〉 대학의 공유성장 필요성

(단위: 명, %, 점, 표준편차)

구분	전체	대학유형			대학 소재지		재학생 규모	
		일반대 (국공립)	일반대 (사립)	전문 대학	수도권	비수도권	5,000명 미만	5,000명 이상
전혀 동의하지 않음	1 (0.69)	-	-	1 (1.39)	-	1 (0.99)	-	1 (1.61)
대체로 동의하지 않음	3 (2.08)	-	-	3 (4.17)	-	3 (2.97)	3 (3.66)	-
보통임	20 (13.89)	1 (7.14)	6 (10.34)	13 (18.06)	5 (11.63)	15 (14.85)	17 (20.73)	3 (4.84)
대체로 동의함	79 (54.86)	9 (64.29)	27 (46.55)	43 (59.72)	24 (55.81)	55 (54.46)	42 (51.22)	37 (59.68)
매우 동의함	41 (28.47)	4 (28.57)	25 (43.10)	12 (16.67)	14 (32.56)	27 (26.73)	20 (24.39)	21 (33.87)
(동의함)	120 (83.33)	13 (92.86)	52 (89.66)	55 (76.39)	38 (88.37)	82 (81.19)	62 (75.61)	58 (93.55)
평균(5점 척도)	4.08 (0.75)	4.22 (0.58)	4.33 (0.66)	3.87 (0.80)	4.21 (0.64)	4.03 (0.80)	3.97 (0.78)	4.25 (0.70)
계	144 (100)	14 (100)	58 (100)	72 (100)	43 (100)	101 (100)	82 (100)	62 (100)

69) 설문조사에서는 “공유성장”의 개념을 ① 대학의 유·무형의 자원을 공유하여 대학들이 함께 상생·발전하는 것, ② 대학 간 자원 공유 및 연계·협력을 통해 대학 공동체의 공유된 가치기반 속에서 함께 교육환경 변화에 대처하고 지속가능한 발전을 이루는 것으로 사전에 제시하였다.



[그림 Ⅵ-4] 대학의 공유성장 필요성

한편 응답자들은 대학의 공유성장을 촉발하는 사회변화 원인으로는 저출산·고령화로 인한 인구구조의 변화(51.39%)와 4차 산업혁명과 초연결 사회 도래(31.94%)로 인한 미래 과학기술의 변화를 꼽았다. 특히 정부의 고등교육 정책방향이나, 노동시장의 변화, 사회양극화와 불평등과 같은 환경요인들에도 불구하고 인구구조의 변화와 과학기술의 변화가 차지하는 응답비율이 전체의 83%를 넘어서고 있어 양자가 대학의 공유성장을 촉진하게 될 핵심적인 미래 변화로 인식하고 있음을 확인할 수 있었다.

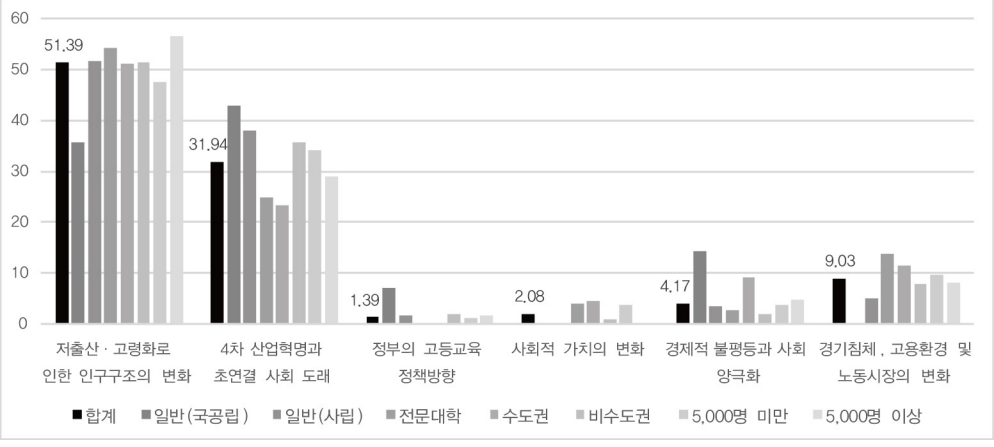
특히 이러한 양상은 대학의 유형이나 소재지, 규모 등에 따라 크게 다르지 않았다. 다시 말해 일반대(국공립, 사립)와 전문대, 수도권과 비수도권, 소규모와 대규모 등에 상관없이 인구구조의 변화와 산업구조의 변화는 대학의 공유성장을 촉진하는 핵심적인 환경변화로 인식되고 있었다. 다만 대학의 유형에 따라 환경변화에 대한 인식의 강도는 일부 상이하였는데, 일반대(국공립)의 경우 인구구조의 변화의 영향을 일반대(사립)나 전문대에 비해 낮게 보고 있으면서 상대적으로 사회적 가치변화로 인한 공유성장의 촉진을 크게 인식하고 있었다. 또한 전문대의 경우 일반대에 비해 과학기술의 변화로 인한 공유성장의 촉진 가능성을 상대적으로 낮게 인식하고 있으면서 정부의 고등교육 정책방향으로 인한 공유성장의 촉진 가능성을 높게 인식하고 있는 것으로 나타났다.

〈표 Ⅵ-27〉 대학의 공유성장을 촉진하는 환경 변화

(단위: 명, %)

구분	전체		대학유형			대학 소재지		재학생 규모	
	(1순위)	(1+2순위)	일반대 (국공립)	일반대 (사립)	전문 대학	수도권	비수도권	5,000명 미만	5,000명 이상
저출산·고령화로 인한 인구구조의 변화	74 (51.39)	96 (33.33)	5 (35.71)	30 (51.72)	39 (54.17)	22 (51.16)	52 (51.49)	39 (47.56)	35 (56.45)
4차 산업혁명과 초연결 사회 도래	46 (31.94)	88 (30.56)	6 (42.86)	22 (37.93)	18 (25.00)	10 (23.26)	36 (35.64)	28 (34.15)	18 (29.03)
정부의 고등교육 정책 방향	2 (1.39)	6 (2.08)	1 (7.14)	1 (1.72)	-	-	2 (1.98)	1 (1.22)	1 (1.61)
사회적 가치의 변화	3 (2.08)	18 (6.25)	-	-	3 (4.17)	2 (4.65)	1 (0.99)	3 (3.66)	-
경제적 불평등과 사회 양극화	6 (4.17)	34 (11.81)	2 (14.29)	2 (3.45)	2 (2.78)	4 (9.30)	2 (1.98)	3 (3.66)	3 (4.84)
경기침체, 고용환경 및 노동시장의 변화	13 (9.03)	37 (12.85)	-	3 (5.17)	10 (13.89)	5 (11.63)	8 (7.92)	8 (9.76)	5 (8.06)
국제화·세계화의 심화	-	7 (2.43)	-	-	-	-	-	-	-
기타	-	2 (0.69)	-	-	-	-	-	-	-
계	144 (100)	288 (100)	14 (100)	58 (100)	72 (100)	43 (100)	101 (100)	82 (100)	62 (100)

주: 대학유형, 대학소재지, 재학생 규모에 따른 분류는 1순위에 응답결과만을 활용하였음.



[그림 Ⅵ-5] 대학의 공유성장을 촉진하는 환경 변화 (1순위)

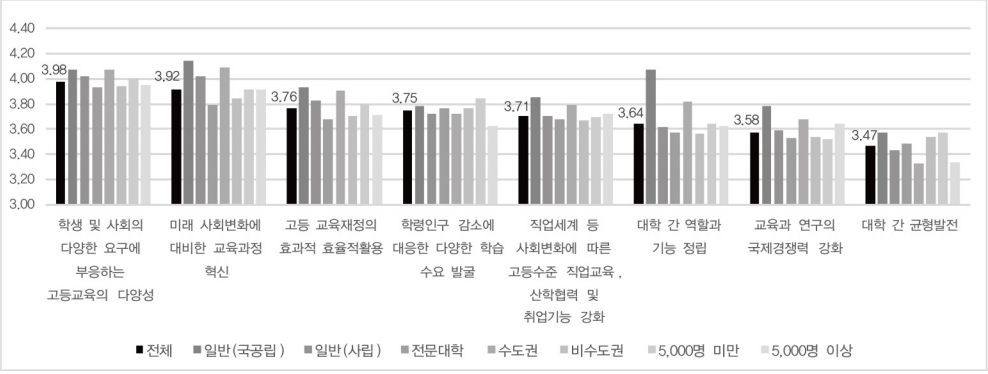
인구구조의 변화와 과학기술의 변화 등 미래사회의 환경변화 속에서 대학의 공유성장이 갖는 사회적 효과성에 대해 응답자들은 고등교육의 다양성 제고와 대학의 교육과정 혁신에 공유성장이 가장 효과적일 것이라고 내다보았다. 물론 전반적으로 고등교육의 다양성, 교육과정 혁신, 교육재정의 효과적 활용, 다양한 학습수요 발굴, 직업 및 취업기능 강화, 대학 간 역할 기능 정립, 국제경쟁력 강화, 대학 간 균형발전 등 제시된 모든 고등교육의 주요 발전과제에서 공유성장의 효과성은 중간(3점) 이상인 것으로 응답되었으나, 상대적으로 대학의 운영이나 사회적 기능과 관련된 효과성보다는 대학의 교육활동에 미치는 효과성이 클 것으로 인식하고 있는 것으로 나타났다.

한편 대학의 유형, 소재지, 규모에 따른 공유성장의 효과성에 대한 인식도 대체로 고등교육의 다양성과 교육과정 혁신에 대한 효과성을 높게 인식하고 있는 것으로 나타나, 전체적인 수준과 큰 차이를 보이지 않았다. 다만 일반대(국공립)의 경우 공유성장이 대학 간 역할과 기능 정립에 교육과정과 고등교육 다양성 제고만큼 큰 효과를 갖고 있을 것으로 내다보고 있어(4.07점) 일반대(사립)(3.62점) 및 전문대(3.57점)와는 다소 차이를 보였다.

〈표 Ⅵ-28〉 고등교육 주요 발전 과제들에 대한 대학의 공유성장 전략의 효과성 (5점 척도)

(단위: 점, 표준편차)

주요 발전 전략	전체	대학유형			대학 소재지		재학생 규모	
		일반대 (국공립)	일반대 (사립)	전문 대학	수도권	비수도권	5,000명 미만	5,000명 이상
학생 및 사회의 다양한 요구에 부응하는 고등교육의 다양성	3.98 (0.98)	4.07 (0.83)	4.02 (1.02)	3.93 (0.98)	4.07 (0.88)	3.94 (1.02)	4.00 (0.93)	3.95 (1.05)
미래 사회변화에 대비한 교육과정 혁신	3.92 (0.92)	4.14 (0.66)	4.02 (0.93)	3.79 (0.95)	4.09 (0.81)	3.84 (0.96)	3.92 (0.91)	3.92 (0.95)
고등 교육재정의 효과적·효율적 활용	3.76 (1.02)	3.93 (0.92)	3.83 (1.09)	3.68 (0.99)	3.91 (0.92)	3.70 (1.06)	3.81 (0.95)	3.71 (1.12)
학령인구 감소에 대응한 다양한 학습 수요 발굴	3.75 (1.00)	3.79 (0.89)	3.72 (1.02)	3.76 (1.01)	3.72 (0.88)	3.76 (1.05)	3.84 (0.95)	3.63 (1.06)
직업세계 등 사회변화에 따른 고등수준 직업교육, 산학협력 및 취업기능 강화	3.71 (0.92)	3.86 (1.03)	3.71 (0.90)	3.68 (0.93)	3.79 (0.89)	3.67 (0.94)	3.70 (0.89)	3.73 (0.98)
대학 간 역할과 기능 정립	3.64 (1.10)	4.07 (0.73)	3.62 (1.12)	3.57 (1.14)	3.81 (0.98)	3.56 (1.14)	3.65 (1.07)	3.63 (1.15)
교육과 연구의 국제경쟁력 강화	3.58 (0.85)	3.79 (0.70)	3.59 (0.92)	3.53 (0.82)	3.67 (0.87)	3.54 (0.84)	3.52 (0.77)	3.65 (0.94)
대학 간 균형발전	3.47 (1.13)	3.57 (1.02)	3.43 (1.16)	3.49 (1.14)	3.33 (1.06)	3.54 (1.15)	3.57 (1.07)	3.34 (1.20)



[그림 Ⅵ-6] 고등교육 주요 발전 과제들에 대한 대학의 공유성장 전략의 효과성 (5점 척도)

2) 대학의 공유 실태에 대한 인식

대학의 현장 전문가들이 인식하고 있는 대학의 공유 실태를 파악하기 위하여 5가지 공유영역[70]을 기준으로 ① 활발한 공유가 이루어지고 있는 영역, ② 공유가 잘 이루어지고 있지 않은 영역, ③ 대학의 발전을 위해 가장 중요하다고 여겨지는 공유 영역을 조사하였다.

먼저 타 대학과의 활발한 공유가 이루어지고 있는 영역에 대해서 응답자들은 교육과정(20.83%)과 물적자원(20.14%)에 대한 공유가 가장 활발하게 이루어지고 있다고 응답하였다. 특히 이러한 결과는 앞선 실태조사에서 제시한 사업별 공유(연계·협력)에 포함된 영역과 유사한 결과를 보이고 있다. 다시 말해 실태조사에서도 전체 영역 중 공유(연계·협력)를 하고 있는 영역은 인적자원, 물적자원, 교육과정에 집중되어 있었으며 연구활동과 학사제도는 상대적으로 공유하고 있는 사업이 적었던 것과 유사하게 인식조사에서도 교육과정, 물적자원에 대한 공유의 활성화 정도는 높게 나타난 반면 학사제도에 대한 활성화 정도는 낮게 인식하고 있음을 확인할 수 있다.

다만 타 대학과 활발한 공유가 이루어지고 있는 영역에 대한 인식은 대학의 유형에 따라서는 다소 상이한 응답을 보였다. 예를 들어 일반대(국공립)의 경우 연구활동에 대한 공유정도가 상대적으로 높게 나타났으며, 전문대의 경우 일반대에 비해 학사제도에 대한 공유 활성화 정도(19.44%)가 상대적으로 매우 높은 것으로 나타나 공유 영역별 활성화 정도에 대한 인식에 대학의 유형에 따라 다소 차이가 있음을 확인할 수 있다.

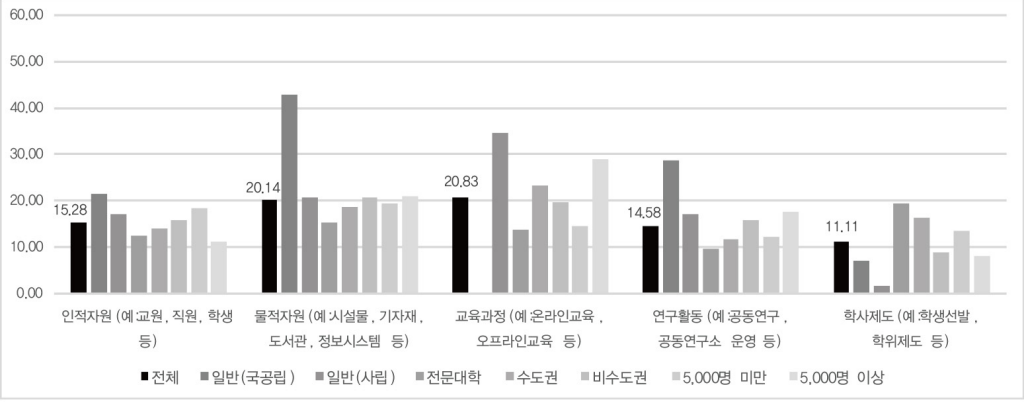
70) 인식조사에 포함된 공유 영역 역시 실태조사와 마찬가지로 ① 인적자원(예: 교원, 직원, 학생 등), ② 물적자원(예: 시설물, 기자재, 도서관, 정보시스템 등), ③ 교육과정(예: 온라인교육, 오프라인교육 등), ④ 연구활동(예: 공동연구, 공동연구소 운영 등), ⑤ 학사제도(예: 학생선발, 학위제도 등) 등으로 구분하여 질문하였다.

〈표 Ⅵ-29〉 타 대학과 활발한 공유가 이루어지고 있는 영역

(단위: 명, %)

구분	전체		대학유형			대학 소재지		재학생 규모	
	(1순위)	(1+2순위)	일반대 (국공립)	일반대 (사립)	전문 대학	수도권	비수도권	5,000명 미만	5,000명 이상
인적자원	22 (15.28)	36 (15.00)	3 (21.43)	10 (17.24)	9 (12.50)	6 (13.95)	16 (15.84)	15 (18.29)	7 (11.29)
물적자원	29 (20.14)	48 (20.00)	6 (42.86)	12 (20.69)	11 (15.28)	8 (18.60)	21 (20.79)	16 (19.51)	13 (20.97)
교육과정	30 (20.83)	61 (25.42)	-	20 (34.48)	10 (13.89)	10 (23.26)	20 (19.80)	12 (14.63)	18 (29.03)
연구활동	21 (14.58)	39 (16.25)	4 (28.57)	10 (17.24)	7 (9.72)	5 (11.63)	16 (15.84)	10 (12.20)	11 (17.74)
학사제도	16 (11.11)	27 (11.25)	1 (7.14)	1 (1.72)	14 (19.44)	7 (16.28)	9 (8.91)	11 (13.41)	5 (8.06)
기타	4 (2.78)	7 (2.92)	-	1 (1.72)	3 (4.17)	-	4 (3.96)	3 (3.66)	1 (1.61)
모름/무응답	22 (15.28)	22 (9.17)	-	4 (6.90)	18 (25.00)	7 (16.28)	15 (14.85)	15 (18.29)	7 (11.29)
계	144 (100)	240 (100)	14 (100)	58 (100)	72 (100)	43 (100)	101 (100)	82 (100)	62 (100)

주: 대학유형, 대학소재지, 재학생 규모에 따른 분류는 1순위에 응답결과만을 활용하였음.



[그림 Ⅵ-7] 타 대학과 활발한 공유가 이루어지고 있는 영역 (1순위)

다음으로 공유가 잘 이루어지고 있지 않은 영역에 대한 응답결과는 〈표 Ⅵ-30〉과 [그림 Ⅵ-8]에 제시하였다. 전체적으로 타 대학과 공유가 활발하게 이루어지지 않고 있는 영역은

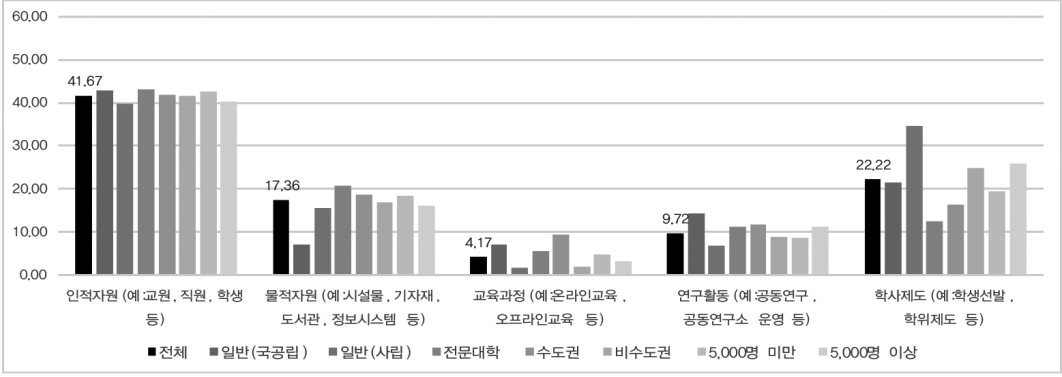
인적자원(41.67%)과 학사제도(22.22%)에 집중되어 있음을 알 수 있다. 다만 이러한 결과는 앞선 공유가 활발하게 이루어지고 있는 영역에 대한 응답결과와 대응하여 나타나고 있지만, 활발하게 공유가 이루어지고 있는 영역에 대한 응답에서는 인적자원, 물적자원, 교육과정에 응답결과의 차이가 다소 작았던 반면 활발한 공유가 이루어지지 않고 있는 영역에 대한 응답결과는 인적자원에 집중되어 나타나고 있다는 특징을 보였다. 앞선 실태조사의 경우 공유하고 있는 사업들이 인적자원 영역을 포함하는 경우가 많았을 뿐만 아니라 활성화 정도 역시 다른 영역에 비해 상대적으로 높게 나타난 결과와는 다소 차이를 보였다. 하지만 실태조사와 인식조사 모두에서 학사제도 영역에 대한 활성화 정도는 모두 낮게 나타나 유사한 결과를 보였다.

〈표 Ⅵ-30〉 타 대학과 활발한 공유가 이루어지지 않고 있는 영역

(단위: 명, %)

구분	전체		대학유형			대학 소재지		재학생 규모	
	(1순위)	(1+2순위)	일반대 (국공립)	일반대 (사립)	전문 대학	수도권	비수도권	5,000명 미만	5,000명 이상
인적자원	60 (41.67)	75 (28.74)	6 (42.86)	23 (39.66)	31 (43.06)	18 (41.86)	42 (41.58)	35 (42.68)	25 (40.32)
물적자원	25 (17.36)	58 (22.22)	1 (7.14)	9 (15.52)	15 (20.83)	8 (18.60)	17 (16.83)	15 (18.29)	10 (16.13)
교육과정	6 (4.17)	28 (10.73)	1 (7.14)	1 (1.72)	4 (5.56)	4 (9.30)	2 (1.98)	4 (4.88)	2 (3.23)
연구활동	14 (9.72)	29 (11.11)	2 (14.29)	4 (6.90)	8 (11.11)	5 (11.63)	9 (8.91)	7 (8.54)	7 (11.29)
학사제도	32 (22.22)	63 (24.14)	3 (21.43)	20 (34.48)	9 (12.50)	7 (16.28)	25 (24.75)	16 (19.51)	16 (25.81)
기타	1 (0.69)	2 (0.77)	-	-	1 (1.39)	-	1 (0.99)	1 (1.22)	-
모름/무응답	6 (4.17)	6 (2.30)	1 (7.14)	1 (1.72)	4 (5.56)	1 (2.33)	5 (4.95)	4 (4.88)	2 (3.23)
계	144 (100)	261 (100)	14 (100)	58 (100)	72 (100)	43 (100)	101 (100)	82 (100)	62 (100)

주: 대학유형, 대학소재지, 재학생 규모에 따른 분류는 1순위 응답결과만을 활용하였음.



[그림 Ⅵ-8] 타 대학과 활발한 공유가 이루어지지 않고 있는 영역 (1순위)

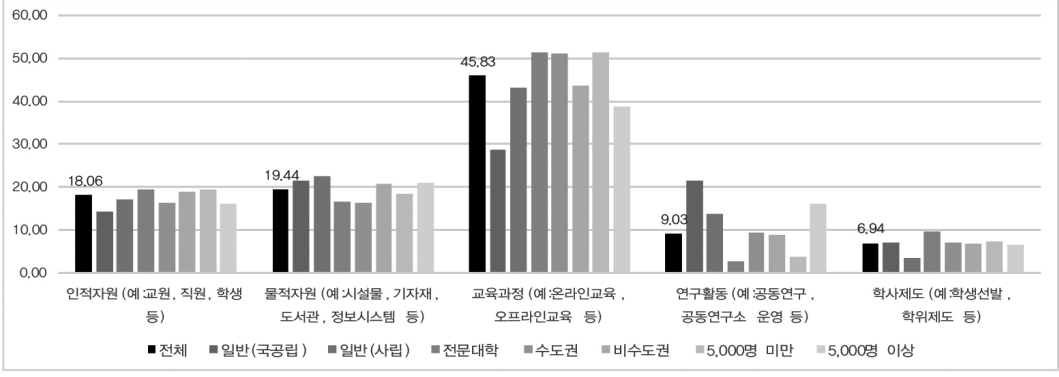
마지막으로 향후 대학의 발전을 위해 가장 중요하다고 여겨지는 공유 영역에 대해서는 전체적으로 교육과정(45.83%)이 꼽혔으며, 물적자원(19.44%)과 인적자원(18.06%)은 유사한 수준으로 나타났다. 특히 일반대(국공립)를 제외하고는 대학의 유형, 소재지, 규모 모두에서 약 40%(이상)가 향후 대학의 발전을 위해 중요하다고 여겨지는 공유영역으로 교육과정을 꼽고 있어 대학의 공유성장과 관련하여 교육과정 영역에 대한 대학들의 연계·협력에 대한 요구가 집중되어 있음을 확인할 수 있었다.

〈표 Ⅵ-31〉 대학의 발전을 위해 가장 중요하다고 여겨지는 공유 영역

(단위: 명, %)

구분	전체		대학유형			대학 소재지		재학생 규모	
	(1순위)	(1+2순위)	일반대 (국공립)	일반대 (사립)	전문 대학	수도권	비수도권	5,000명 미만	5,000명 이상
인적자원	26 (18.06)	43 (14.93)	2 (14.29)	10 (17.24)	14 (19.44)	7 (16.28)	19 (18.81)	16 (19.51)	10 (16.13)
물적자원	28 (19.44)	67 (23.26)	3 (21.43)	13 (22.41)	12 (16.67)	7 (16.28)	21 (20.79)	15 (18.29)	13 (20.97)
교육과정	66 (45.83)	106 (36.81)	4 (28.57)	25 (43.10)	37 (51.39)	22 (51.16)	44 (43.56)	42 (51.22)	24 (38.71)
연구활동	13 (9.03)	34 (11.81)	3 (21.43)	8 (13.79)	2 (2.78)	4 (9.30)	9 (8.91)	3 (3.66)	10 (16.13)
학사제도	10 (6.94)	37 (12.85)	1 (7.14)	2 (3.45)	7 (9.72)	3 (6.98)	7 (6.93)	6 (7.32)	4 (6.45)
기타	1 (0.69)	1 (0.35)	1 (7.14)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	1 (0.99)	0 (0.00)	1 (1.61)
계	144 (100)	288 (100)	14 (100)	58 (100)	72 (100)	43 (100)	101 (100)	82 (100)	62 (100)

주: 대학유형, 대학소재지, 재학생 규모에 따른 분류는 1순위에 응답결과만을 활용하였음.



[그림 Ⅵ-9] 대학의 발전을 위해 가장 중요하다고 여겨지는 공유 영역 (1순위)

대학의 공유 실태와 관련하여 타 대학과의 공유제도 또는 사업(프로그램) 추진(혹은 도입) 시 우선적으로 고려되는 기준과 참여대학의 선정 기준은 〈표 Ⅵ-32〉부터 [그림 Ⅵ-11]에 제시하였다. 먼저 타 대학과 공유제도 또는 사업을 추진할 시 우선적으로 고려되는 요인으로는 대학의 발전 전략 및 특성화 등과의 부합성(36.11%)이 가장 많이 꼽혔으며, 대학 경영효율화(16.67%)가 뒤를 이었다. 특히 대학의 발전전략 및 특성화 등과의 부합성은 대학 유형, 소재지, 규모 등과 상관없이 모든 구분에서 가장 우선적으로 고려되는 영역으로 꼽혔다.

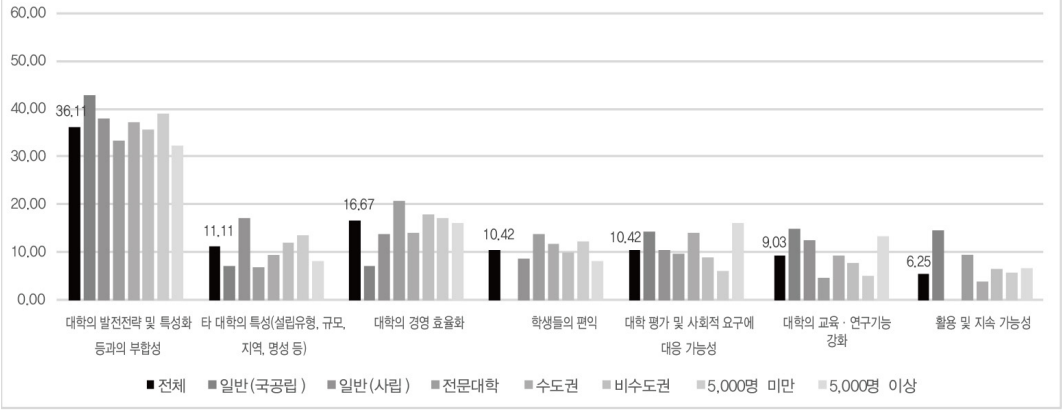
다만 대학의 유형에 따라서는 일반대(사립)의 경우 대학의 발전전략과 특성화 다음으로 참여하는 타 대학의 특성(17.24%)을 우선시 하는 것으로 나타났으나 전문대의 경우 대학의 경영효율화(20.83%)를 우선시 하는 것으로 나타나 차이를 보였다. 또한 소재지와 규모에 따라서는 구분에 상관없이 대학의 경영효율화가 대학의 발전전략 및 특성화와의 부합성 다음으로 중요한 요인으로 고려되고 있음을 확인할 수 있었다.

〈표 Ⅵ-32〉 타 대학과 공유제도 또는 사업 추진 시 우선적 고려 요인

(단위: 명, %)

구분	전체		대학유형			대학 소재지		재학생 규모	
	(1순위)	(1+2순위)	일반대 (국공립)	일반대 (사립)	전문 대학	수도권	비수도권	5,000명 미만	5,000명 이상
대학의 발전전략 및 특성화 등과의 부합성	52 (36.11)	66 (22.92)	6 (42.86)	22 (37.93)	24 (33.33)	16 (37.21)	36 (35.64)	32 (39.02)	20 (32.26)
타 대학의 특성(설립 유형, 규모, 지역, 명성 등)	16 (11.11)	28 (9.72)	1 (7.14)	10 (17.24)	5 (6.94)	4 (9.30)	12 (11.88)	11 (13.41)	5 (8.06)
대학의 경영 효율화	24 (16.67)	53 (18.40)	1 (7.14)	8 (13.79)	15 (20.83)	6 (13.95)	18 (17.82)	14 (17.07)	10 (16.13)
학생들의 편익	15 (10.42)	40 (13.89)	-	5 (8.62)	10 (13.89)	5 (11.63)	10 (9.90)	10 (12.20)	5 (8.06)
대학 평가 및 사회적 요구에 대응 가능성	15 (10.42)	34 (11.81)	2 (14.29)	6 (10.34)	7 (9.72)	6 (13.95)	9 (8.91)	5 (6.10)	10 (16.13)
대학의 교육·연구기능 강화	13 (9.03)	33 (11.46)	2 (14.29)	7 (12.07)	4 (5.56)	4 (9.30)	9 (8.91)	5 (6.10)	8 (12.90)
활용 및 지속 가능성	9 (6.25)	34 (11.81)	2 (14.29)	-	7 (9.72)	2 (4.65)	7 (6.93)	5 (6.10)	4 (6.45)
계	144 (100)	288 (100)	14 (100)	58 (100)	72 (100)	43 (100)	101 (100)	82 (100)	62 (100)

주: 대학유형, 대학소재지, 재학생 규모에 따른 분류는 1순위에 응답결과만을 활용하였음.



[그림 Ⅵ-10] 타 대학과 공유제도 또는 사업 추진 시 우선적 고려 요인 (1순위)

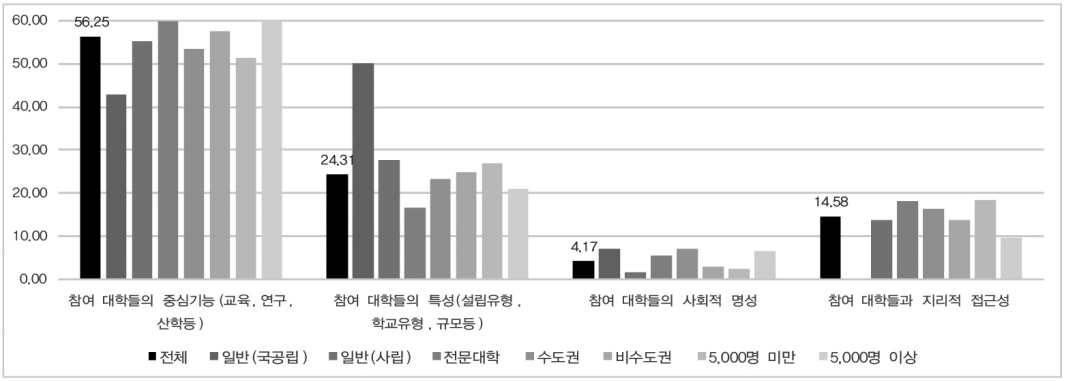
한편 타 대학과의 공유제도 또는 사업 추진 시 연계·협력 대상 대학의 선정 기준은 참여 대학의 중심 기능(56.25%)이 가장 중요한 요인으로 고려되는 것으로 나타났으며, 대학의 특성(설립유형, 학교 유형, 규모 등)(24.31%)이 그 다음으로 중요한 요인으로 고려되는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 각 대학이 중심 기능을 중심으로 대학의 발전전략과 특성화 전략들이 수립되는 점을 고려하면 앞선 공유 추진 시 우선적으로 고려하는 요인에 대한 응답결과와 비슷한 맥락을 형성하고 있음을 알 수 있다. 특히 타 대학과 공유 시 연계·협력 대상 대학의 선정 기준은 대학의 유형, 소재지, 규모에 따라서도 차별성이 없이 일관된 결과를 보였으며, 전반적으로 참여 대학의 중심 기능과 특성에 약 80%의 응답이 집중되어 있어 양자의 중요성도 함께 엿볼 수 있다.

〈표 Ⅵ-33〉 타 대학과 공유제도 또는 사업 추진 시 연계 협력 대상 학교 기준

(단위: 명, %)

구분	전체		대학유형			대학 소재지		재학생 규모	
	(1순위)	(1+2순위)	일반대 (국공립)	일반대 (사립)	전문 대학	수도권	비수도권	5,000명 미만	5,000명 이상
참여 대학들의 중심기능 (교육, 연구, 산학 등)	81 (56.25)	106 (36.81)	6 (42.86)	32 (55.17)	43 (59.72)	23 (53.49)	58 (57.43)	42 (51.22)	39 (62.90)
참여 대학들의 특성 (설립유형, 학교유형, 규모 등)	35 (24.31)	88 (30.56)	7 (50.00)	16 (27.59)	12 (16.67)	10 (23.26)	25 (24.75)	22 (26.83)	13 (20.97)
참여 대학들의 사회적 명성	6 (4.17)	16 (5.56)	1 (7.14)	1 (1.72)	4 (5.56)	3 (6.98)	3 (2.97)	2 (2.44)	4 (6.45)
참여 대학들과 지리적 접근성	21 (14.58)	75 (26.04)	-	8 (13.79)	13 (18.06)	7 (16.28)	14 (13.86)	15 (18.29)	6 (9.68)
기타	1 (0.69)	3 (1.04)	-	1 (1.72)	-	-	1 (0.99)	1 (1.22)	-
계	144 (100)	288 (100)	14 (100)	58 (100)	72 (100)	43 (100)	101 (100)	82 (100)	62 (100)

주: 대학유형, 대학소재지, 재학생 규모에 따른 분류는 1순위 응답결과만을 활용하였음.



[그림 Ⅵ-11] 타 대학과 공유제도 또는 사업 추진 시 연계 협력 대상 학교 기준 (1순위)

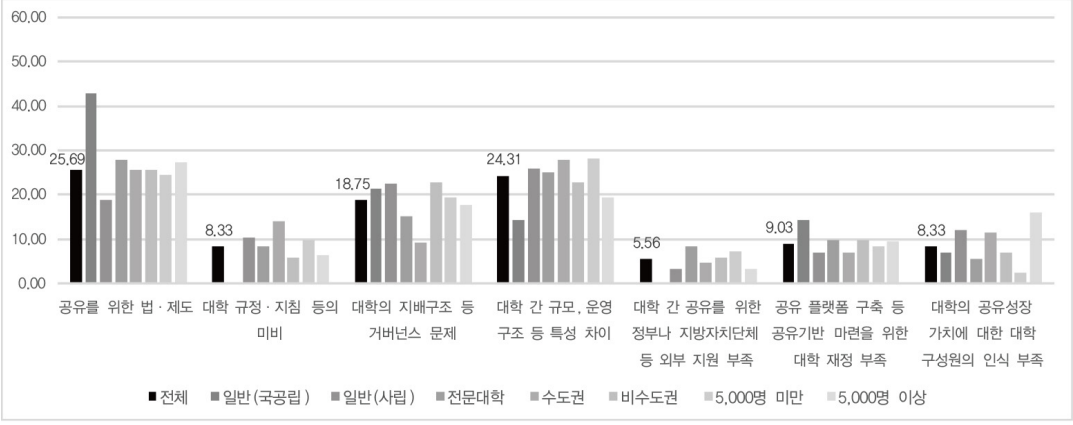
대학의 공유 실태와 관련하여 각 대학의 상황을 고려할 때 타 대학과의 공유 시 가장 장애가 되는 요인에 대해서는 전체적으로 공유를 위한 법·제도(25.69%)와 대학 간 규모, 운영 구조 등의 특성 차이(24.31%)를 가장 큰 장애요인으로 인식하고 있는 것으로 나타났다. 특히 1순위를 기준으로 봤을 때 법·제도, 특성 및 지배구조 등과 같은 대학의 공유성장을 둘러싼 제도적 요인들이 대학의 공유성장의 장애요인으로 인식되고 있는 비중이 높았다. 하지만 1순위와 2순위를 모두 고려했을 경우에는 법·제도, 특성 및 지배구조와 같은 제도적 요인뿐만 아니라 재정적 요인 역시 중요한 장애요인으로 인식되고 있음을 확인할 수 있다. 다만 대학 구성원의 인식 부족 등과 같은 문화적 요인들을 장애 요인으로 인식하고 있는 비율은 1순위와 1,2순위를 모두 고려한 경우에도 상대적으로 낮은 것으로 나타났다.

〈표 Ⅵ-34〉 공유의 장애요인

(단위: 명, %)

구분	전체		대학유형			대학 소재지		재학생 규모	
	(1순위)	(1+2순위)	일반대 (국공립)	일반대 (사립)	전문 대학	수도권	비수도권	5,000명 미만	5,000명 이상
공유를 위한 법·제도	37 (25.69)	45 (15.63)	6 (42.86)	11 (18.97)	20 (27.78)	11 (25.58)	26 (25.74)	20 (24.39)	17 (27.42)
대학 규정·지침 등의 미비	12 (8.33)	17 (5.90)	-	6 (10.34)	6 (8.33)	6 (13.95)	6 (5.94)	8 (9.76)	4 (6.45)
대학의 지배구조 등 거버넌스 문제	27 (18.75)	40 (13.89)	3 (21.43)	13 (22.41)	11 (15.28)	4 (9.30)	23 (22.77)	16 (19.51)	11 (17.74)
대학 간 규모, 운영 구조 등 특성 차이	35 (24.31)	69 (23.96)	2 (14.29)	15 (25.86)	18 (25.00)	12 (27.91)	23 (22.77)	23 (28.05)	12 (19.35)
대학 간 공유를 위한 정부나 지방자치단체 등 외부 지원 부족	8 (5.56)	30 (10.42)	-	2 (3.45)	6 (8.33)	2 (4.65)	6 (5.94)	6 (7.32)	2 (3.23)
공유 플랫폼 구축 등 공유기반 마련을 위한 대학 재정 부족	13 (9.03)	52 (18.06)	2 (14.29)	4 (6.90)	7 (9.72)	3 (6.98)	10 (9.90)	7 (8.54)	6 (9.68)
대학의 공유성장 가치에 대한 대학 구성원의 인식 부족	12 (8.33)	33 (11.46)	1 (7.14)	7 (12.07)	4 (5.56)	5 (11.63)	7 (6.93)	2 (2.44)	10 (16.13)
기타	-	2 (0.69)	-	-	-	-	-	-	-
계	144 (100)	288 (100)	14 (100)	58 (100)	72 (100)	43 (100)	101 (100)	82 (100)	62 (100)

주: 대학유형, 대학소재지, 재학생 규모에 따른 분류는 1순위 응답결과만을 활용하였음.



[그림 Ⅵ-12] 공유의 장애요인 (1순위)

3) 대학의 공유성장과 대학체제 개편에 대한 인식[71]

앞선 분석결과에서 제시된 바와 같이 응답자들은 대학의 공유성장 필요성을 높게 인식하고 있었다. 이하에서는 공유성장의 필요성에 대한 인식을 바탕으로 대학의 공유성장과 대학체제, 그리고 대학체제의 개편 방향을 탐색하기 위한 문항들의 응답결과를 제시하였다.

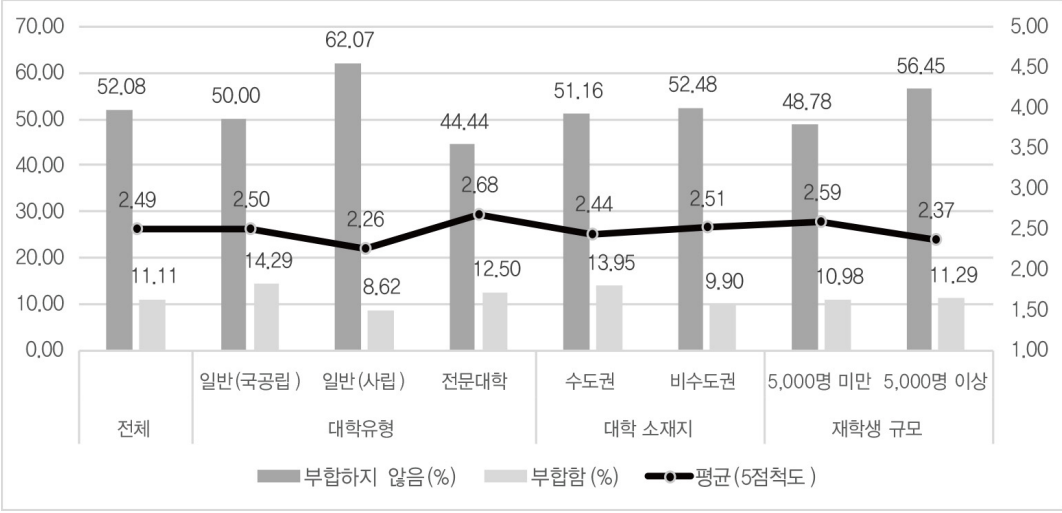
먼저 전반적인 수준에서 대학의 공유성장을 위해 현재의 대학체제가 얼마나 적합한지에 대한 응답결과는 〈표 Ⅵ-35〉에 제시하였다. 응답결과에서도 확인할 수 있는 바와 같이 약 52%가 현재의 대학체제가 대학의 공유성장에 부합하지 않는다고 인식하고 있는 반면 부합한다고 응답한 경우는 약 11.1% 정도에 불과해 현재의 대학체제가 공유성장에 적합하지 않다고 인식하는 수준이 높은 것으로 나타났다. 특히 이러한 경향은 대학의 유형, 소재지 규모에 따라서 크게 다르지 않았으나, 상대적으로 일반대(사립)가 전문대에 비해, 중대규모 이상의 대학이 소규모 대학에 비해 현 체제가 공유성장에 적합하지 않다고 응답한 비율이 높은 것으로 나타났다.

71) 설문조사에서는 “대학체제”의 개념을 “상호관계를 갖는 상호관계를 갖는 여러 속성을 지닌 다양한 대학들(Universities & Colleges)의 조직화된 집합체로서 환경과 끊임없이 영향을 주고받는 실체 내지 전체를 의미”하는 것으로 제시하였다.

〈표 Ⅵ-35〉 현재 대학체제의 공유성장 부합 정도

(단위: 명, %, 점, 표준편차)

구분	전체	대학유형			대학 소재지		재학생 규모	
		일반대 (국공립)	일반대 (사립)	전문 대학	수도권	비수도권	5,000명 미만	5,000명 이상
전혀 부합하지 않음	19 (13.19)	2 (14.29)	12 (20.69)	5 (6.94)	10 (23.26)	9 (8.91)	6 (7.32)	13 (20.97)
대체로 부합하지 않음	56 (38.89)	5 (35.71)	24 (41.38)	27 (37.50)	12 (27.91)	44 (43.56)	34 (41.46)	22 (35.48)
보통임	53 (36.81)	5 (35.71)	17 (29.31)	31 (43.06)	15 (34.88)	38 (37.62)	33 (40.24)	20 (32.26)
대체로 부합함	11 (7.64)	2 (14.29)	5 (8.62)	4 (5.56)	4 (9.3)	7 (6.93)	6 (7.32)	5 (8.06)
매우 부합함	5 (3.47)	-	-	5 (6.94)	2 (4.65)	3 (2.97)	3 (3.66)	2 (3.23)
(부합함)	16 (11.11)	2 (14.29)	5 (8.62)	9 (12.50)	6 (13.95)	10 (9.90)	9 (10.98)	7 (11.29)
(부합하지 않음)	75 (52.08)	7 (50.00)	36 (62.07)	32 (44.44)	22 (51.16)	53 (52.48)	40 (48.78)	35 (56.45)
평균(5점 척도)	2.49 (0.94)	2.50 (0.94)	2.26 (0.89)	2.68 (0.95)	2.44 (1.10)	2.51 (0.87)	2.59 (0.87)	2.37 (1.01)
계	144 (100)	14 (100)	58 (100)	72 (100)	43 (100)	101 (100)	82 (100)	62 (100)



[그림 Ⅵ-13] 현재 대학 체제의 공유성장 부합 정도

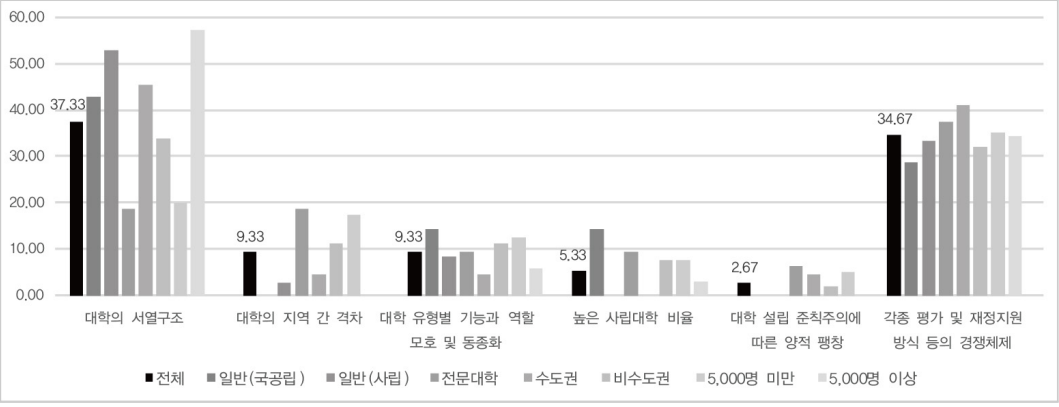
한편 현 대학체제가 대학의 공유성장에 부합하지 않다고 응답한 경우(75명)를 대상으로 현재의 대학체제가 공유성장에 부합하지 않는 이유를 물은 결과, 대학의 서열구조(37.33%)와 각종 평가 및 재정지원 방식 등의 경쟁체제(34.67%)를 가장 큰 이유로 꼽았으며, 이러한 경향은 대학의 유형, 소재지, 규모와 상관없이 유사하게 나타났다. 특히 대학체제가 공유성장에 부합하지 않는 이유에서 양자가 차지하는 비율이 약 80%를 상회하고 있어 현재의 대학체제와 대학의 공유성장의 관계에서 대학의 경쟁체제와 서열구조가 매우 큰 장애요인으로 인식되고 있음을 확인할 수 있었다.

〈표 Ⅵ-36〉 대학체제가 공유성장과 부합하지 않는 이유

(단위: 명, %)

구분	전체		대학유형			대학 소재지		재학생 규모	
	(1순위)	(1+2순위)	일반대 (국공립)	일반대 (사립)	전문 대학	수도권	비수도권	5,000명 미만	5,000명 이상
대학의 서열구조	28 (37.33)	39 (26.00)	3 (42.86)	19 (52.78)	6 (18.75)	10 (45.45)	18 (33.96)	8 (20.00)	20 (57.14)
대학의 지역 간 격차	7 (9.33)	16 (10.67)	-	1 (2.78)	6 (18.75)	1 (4.55)	6 (11.32)	7 (17.50)	-
대학 유형별 기능과 역할 모호 및 동종화	7 (9.33)	25 (16.67)	1 (14.29)	3 (8.33)	3 (9.38)	1 (4.55)	6 (11.32)	5 (12.50)	2 (5.71)
높은 사립대학 비율	4 (5.33)	9 (6.00)	1 (14.29)	-	3 (9.38)	-	4 (7.55)	3 (7.50)	1 (2.86)
대학 설립 준칙주의에 따른 양적 팽창	2 (2.67)	4 (2.67)	-	-	2 (6.25)	1 (4.55)	1 (1.89)	2 (5.00)	-
각종 평가 및 재정지원 방식 등의 경쟁체제	26 (34.67)	52 (34.67)	2 (28.57)	12 (33.33)	12 (37.50)	9 (40.91)	17 (32.08)	14 (35.00)	12 (34.29)
대입(학생 선발) 제도	-	3 (2.00)	-	-	-	-	-	-	-
기타	1 (1.33)	2 (1.33)	-	1 (2.78)	-	-	1 (1.89)	1 (2.50)	-
계	75 (100)	150 (100)	7 (100)	36 (100)	32 (100)	22 (100)	53 (100)	40 (100)	35 (100)

주: 대학유형, 대학소재지, 재학생 규모에 따른 분류는 1순위 응답결과만을 활용하였음.



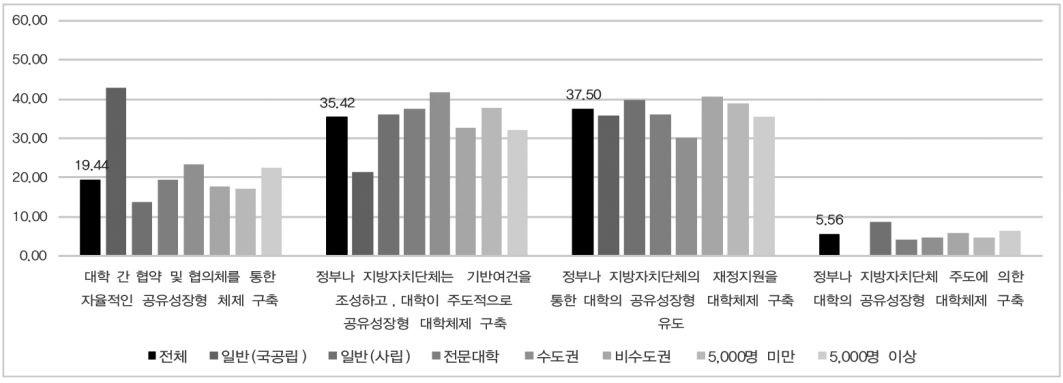
[그림 Ⅵ-14] 대학체제가 공유성장과 부합하지 않는 이유 (1순위)

다음으로 수단의 관점에서 공유성장을 위한 대학체제의 개편의 추진 방식과 다양한 개편 방안의 적절성, 선결과제에 대한 응답결과는 〈표 Ⅵ-37〉부터 [그림 Ⅵ-17]까지에 제시하였다. 공유성장을 위한 대학체제 개편의 추진 방안에 대해서는 정부나 지방자치단체의 재정지원을 통한 대학의 공유성장형 대학체제 구축 유도(37.5%)와 정부나 지방자치단체는 기반여건을 조성하고, 대학이 주도적으로 공유성장형 대학체제 구축(35.42%) 방안이 가장 적절한 개편 방안으로 응답되었다. 다만 상대적으로 대학 간 협약 및 협의체를 통한 자율적인 공유성장형 체제 구축(19.44%)이나 정부나 지방자치단체 주도에 의한 대학의 공유성장형 대학체제 구축(5.56%) 방안은 적절성이 낮다고 인식하고 있는 것으로 나타났다. 따라서 대학들은 정부나 대학의 어느 한 주체가 대학체제 개편을 주도하는 방안보다는 정부나 지방자치단체가 제도와 재정적 기반을 구축하고, 공유성장형 대학체제의 구축은 대학의 자율에 맡기는 형태로 정부와 대학이 상호 결합된 추진 방향을 선호하는 것으로 나타났다. 특히 이러한 경향은 대학의 유형, 소재지, 규모에 따라 크게 다르지 않았다. 다만 일반대(국공립)의 경우 대학 간 협약 및 협의체를 통한 자율적인 공유성장형 체제 구축 방안을 가장 적절한 방안으로 선호하는 것으로 나타나 상대적으로 대학의 자율적 역할을 강조하고 있는 것으로 나타났다.

〈표 Ⅵ-37〉 대학체제 개편의 추진방향

(단위: 명, %)

구분	전체	대학유형			대학 소재지		재학생 규모	
		일반대 (국공립)	일반대 (사립)	전문 대학	수도권	비수도권	5,000명 미만	5,000명 이상
대학 간 협약 및 협의체를 통한 자율적인 공유성장형 체제	28 (19.44)	6 (42.86)	8 (13.79)	14 (19.44)	10 (23.26)	18 (17.82)	14 (17.07)	14 (22.58)
기반여건 조성 및 대학의 주도적 공유성장형 대학체제 구축	51 (35.42)	3 (21.43)	21 (36.21)	27 (37.50)	18 (41.86)	33 (32.67)	31 (37.80)	20 (32.26)
재정지원 통한 대학의 공유성장형 대학체제 구축 유도	54 (37.50)	5 (35.71)	23 (39.66)	26 (36.11)	13 (30.23)	41 (40.59)	32 (39.02)	22 (35.48)
정부/지방자치단체 주도에 의한 대학의 공유성장형 대학체제	8 (5.56)	-	5 (8.62)	3 (4.17)	2 (4.65)	6 (5.94)	4 (4.88)	4 (6.45)
기타	3 (2.08)	-	1 (1.72)	2 (2.78)	-	3 (2.97)	1 (1.22)	2 (3.23)
계	144 (100)	14 (100)	58 (100)	72 (100)	43 (100)	101 (100)	82 (100)	62 (100)



[그림 Ⅵ-15] 대학체제 개편의 추진방향

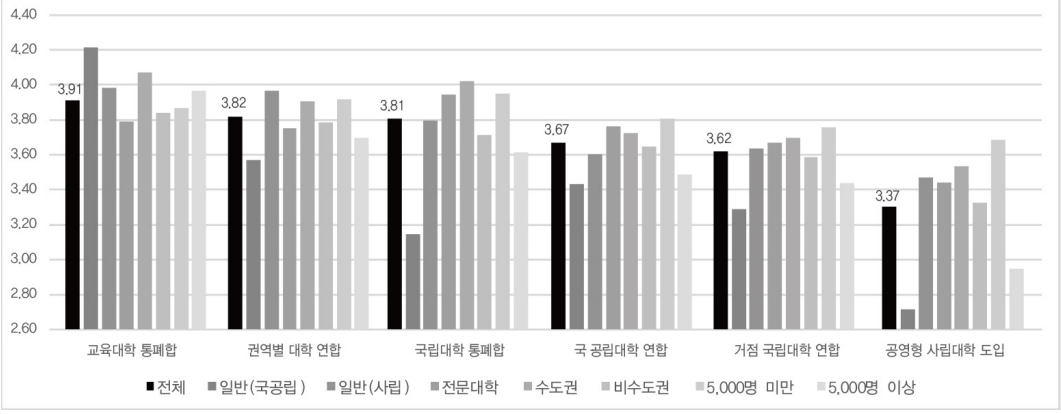
다음으로 현재 학계나 대학 현장에서 다양하게 논의되고 있는 대학체제 개편 방안들의 적절성에 대해선 교육대학 통폐합(3.91점), 권역별 대학 연합(3.82점), 국립대학 통폐합(3.81점)은 대체로 대학체제 개편방안으로서 적절성이 높다고 보고 있는 반면, 국공립대

연합(3.67점), 거점 국립대학 연합(3.62점)이나 공영형 사립대학 도입(3.37점)은 다른 방안에 비해 상대적으로 적절성이 낮은 방안으로 평가하고 있었다. 다만 제시된 여섯 가지의 방안 모두에 대해서 개편 방안으로서의 적절성은 보통(3점) 이상으로 평가하고 있었으며, 대학의 유형, 소재지, 규모에 따라서는 일반대(국공립)와 중대규모 이상 대학에서의 공영형 사립대학 도입 방안(각각 2.71점, 2.92점)이 보통 이하의 적절성을 보였을 뿐 대체로 각 방안에 대한 적절성은 보통(3점) 이상으로 인식되고 있었다.

〈표 Ⅵ-38〉 대학체제 개편 방안의 적절성 (5점 척도)

(단위: 점, 표준편차)

구분	전체	대학유형			대학 소재지		재학생 규모	
		일반대 (국공립)	일반대 (사립)	전문 대학	수도권	비수도권	5,000명 미만	5,000명 이상
교육대학 통폐합	3.91 (1.11)	4.21 (1.05)	3.98 (1.16)	3.79 (1.07)	4.07 (0.83)	3.84 (1.21)	3.87 (1.08)	3.97 (1.16)
권역별 대학 연합	3.82 (0.9)	3.57 (1.16)	3.97 (0.92)	3.75 (0.82)	3.91 (0.75)	3.78 (0.96)	3.92 (0.79)	3.69 (1.02)
국립대학 통폐합	3.81 (1.17)	3.14 (1.29)	3.79 (1.17)	3.94 (1.11)	4.02 (1.08)	3.71 (1.19)	3.95 (1.08)	3.61 (1.26)
국공립대학 연합	3.67 (0.95)	3.43 (1.09)	3.6 (1.03)	3.76 (0.85)	3.72 (0.88)	3.64 (0.98)	3.81 (0.88)	3.48 (1.00)
거점 국립대학 연합	3.62 (0.99)	3.29 (1.14)	3.64 (1.1)	3.67 (0.86)	3.7 (0.86)	3.58 (1.04)	3.76 (0.95)	3.44 (1.02)
공영형 사립대학 도입	3.37 (1.38)	2.71 (1.20)	3.47 (1.33)	3.42 (1.43)	3.54 (1.40)	3.3 (1.37)	3.71 (1.33)	2.92 (1.32)



[그림 Ⅵ-16] 대학체제 개편 방안의 적절성 (5점 척도)

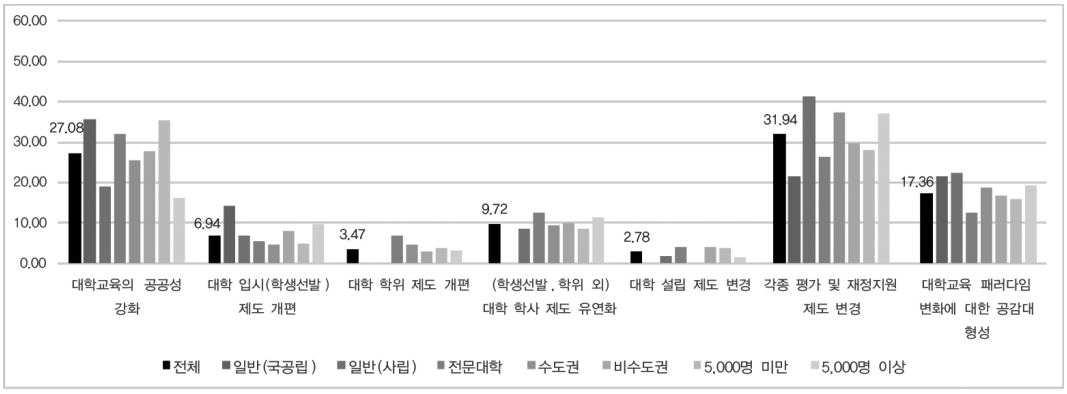
한편 공유성장형 대학체제로의 개편을 위한 선결과제에 대해서는 대학에 대한 평가 및 재정지원 제도 변경(31.94%)과 대학교육의 공공성 강화(27.08%)가 중요한 선결과제로 인식되고 있었다. 이러한 결과는 앞서 제시한 바와 같이 대학체제가 공유성장과 부합하지 않는 이유로 대학의 경쟁체제와 서열구조를 꼽고 있는 부분과 대응하는 결과로 각종 평가나 재정지원 방식을 통한 대학 간 경쟁체제의 개선과 대학의 공공성 강화를 통한 서열구조의 타파가 공유성장형 대학체제로의 개편의 핵심적인 선결과제로 인식하고 있음을 엿볼 수 있다. 다만 이러한 양상은 대학의 유형, 소재지, 규모 등에 따라서도 유사한 양상을 보이고 있었으나, 일반대학의 경우 전문대학에 비해 대학교육 패러다임 변화에 대한 공감대 형성(약 22%)에 대해서도 중요한 선결과제로서 인식하고 있어 제도적인 측면의 개선뿐만 아니라 문화적인 차원에서의 접근도 동시에 고려되고 있는 것을 확인할 수 있었다.

〈표 Ⅵ-39〉 공유성장형 대학체제로 가기 위한 해결 과제

(단위: 명, %)

구분	전체		대학유형			대학 소재지		재학생 규모	
	(1순위)	(1+2순위)	일반대 (국공립)	일반대 (사립)	전문 대학	수도권	비수도권	5,000명 미만	5,000명 이상
대학교육의 공공성 강화	39 (27.08)	66 (22.92)	5 (35.71)	11 (18.97)	23 (31.94)	11 (25.58)	28 (27.72)	29 (35.37)	10 (16.13)
대학 입시(학생선발) 제도 개편	10 (6.94)	14 (4.86)	2 (14.29)	4 (6.90)	4 (5.56)	2 (4.65)	8 (7.92)	4 (4.88)	6 (9.68)
대학 학위 제도 개편	5 (3.47)	9 (3.13)	-	0 (0.00)	5 (6.94)	2 (4.65)	3 (2.97)	3 (3.66)	2 (3.23)
(학생선발, 학위 외) 대학 학사 제도 유연화	14 (9.72)	39 (13.54)	-	5 (8.62)	9 (12.50)	4 (9.30)	10 (9.90)	7 (8.54)	7 (11.29)
대학 설립 제도 변경	4 (2.78)	9 (3.13)	-	1 (1.72)	3 (4.17)	-	4 (3.96)	3 (3.66)	1 (1.61)
각종 평가 및 재정지원 제도 변경	46 (31.94)	94 (32.64)	3 (21.43)	24 (41.38)	19 (26.39)	16 (37.21)	30 (29.70)	23 (28.05)	23 (37.10)
대학교육 패러다임 변화에 대한 공감대 형성	25 (17.36)	54 (18.75)	3 (21.43)	13 (22.41)	9 (12.50)	8 (18.60)	17 (16.83)	13 (15.85)	12 (19.35)
기타	1 (0.69)	3 (1.04)	1 (7.14)	-	-	-	1 (0.99)	-	1 (1.61)
계	144 (100)	288 (100)	14 (100)	58 (100)	72 (100)	43 (100)	101 (100)	82 (100)	62 (100)

주: 대학유형, 대학소재지, 재학생 규모에 따른 분류는 1순위 응답결과만을 활용하였음.



[그림 Ⅵ-17] 공유성장형 대학체제로 가기 위한 해결 과제 (1순위)

마지막으로 공유성장형 대학체제로의 개편이 어떤 측면에서 가장 효과적이라고 인식하고 있는 지를 탐색하기 위한 질문에 대해 대학 현장 전문가들은 전반적으로 대학 균형발전과 서열체계의 완화(30.56%)와 지역균형발전 및 지역사회 발전(20.83%)에 대한 기여 부분에서 그 효과가 가장 크게 나타날 것으로 예측하고 있었다.

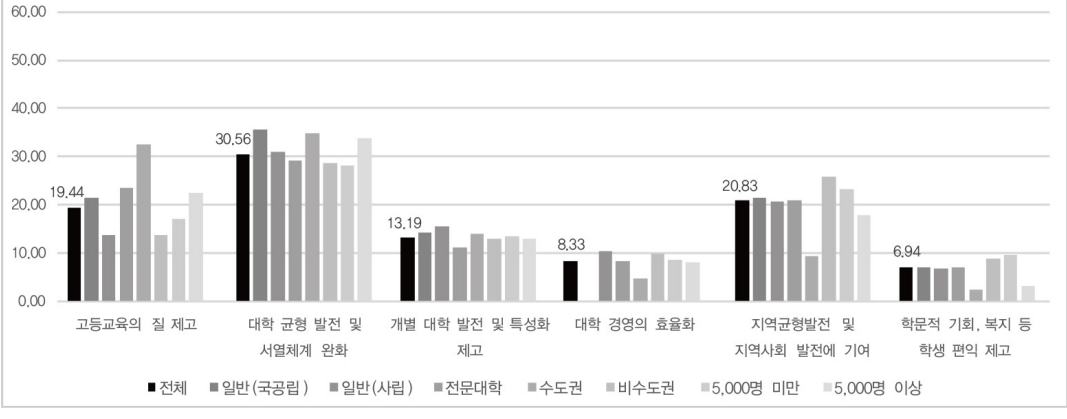
다만 공유성장형 대학체제로의 개편의 효과에 대해서는 대학의 유형, 소재지, 규모에 따라 다소 상이한 인식을 보였다. 대학의 유형에 따라서는 일반대학의 경우 대학 균형발전 및 서열체계 완화와 지역 균형발전 및 지역사회 발전에 대한 기여를 가장 큰 효과로 예측한 것에 비해 전문대학의 경우 대학 균형발전 및 서열체계 완화와 고등교육의 질 제고를 중요 효과로 인식하고 있었다. 또한 대학의 소재지에 따라서도 수도권 대학의 경우 지역 균형발전에 대한 효과성보다는 고등교육 질 제고 측면에서 보다 효과성이 높을 것으로 예상한 반면 비수도권 대학은 지역 균형발전을 공유성장형 대학체제로의 개편의 큰 효과로 인식하는 것으로 나타나 대학의 특성에 따른 차이가 있음을 엿볼 수 있었다.

〈표 Ⅵ-40〉 공유성장형 대학체제로 개편 시 가장 효과가 클 것으로 예상되는 분야

(단위: 명, %)

구분	전체		대학유형			대학 소재지		재학생 규모	
	(1순위)	(1+2순위)	일반대 (국공립)	일반대 (사립)	전문 대학	수도권	비수도권	5,000명 미만	5,000명 이상
고등교육의 질 제고	28 (19.44)	46 (15.97)	3 (21.43)	8 (13.79)	17 (23.61)	14 (32.56)	14 (13.86)	14 (17.07)	14 (22.58)
대학 균형발전 및 서열 체계 완화	44 (30.56)	69 (23.96)	5 (35.71)	18 (31.03)	21 (29.17)	15 (34.88)	29 (28.71)	23 (28.05)	21 (33.87)
개별 대학 발전 및 특성화 제고	19 (13.19)	38 (13.19)	2 (14.29)	9 (15.52)	8 (11.11)	6 (13.95)	13 (12.87)	11 (13.41)	8 (12.90)
대학 경영의 효율화	12 (8.33)	30 (10.42)	-	6 (10.34)	6 (8.33)	2 (4.65)	10 (9.90)	7 (8.54)	5 (8.06)
지역균형발전 및 지역 사회 발전에 기여	30 (20.83)	82 (28.47)	3 (21.43)	12 (20.69)	15 (20.83)	4 (9.30)	26 (25.74)	19 (23.17)	11 (17.74)
학문적 기회, 복지 등 학생 편익 제고	10 (6.94)	21 (7.29)	1 (7.14)	4 (6.90)	5 (6.94)	1 (2.33)	9 (8.91)	8 (9.76)	2 (3.23)
기타	1 (0.69)	2 (0.69)	-	1 (1.72)	-	1 (2.33)	-	-	1 (1.61)
계	144 (100)	288 (100)	14 (100)	58 (100)	72 (100)	43 (100)	101 (100)	82 (100)	62 (100)

주: 대학유형, 대학소재지, 재학생 규모에 따른 분류는 1순위 응답결과만을 활용하였음.



[그림 Ⅵ-18] 공유성장형 대학체제로 개편 시 가장 효과가 클 것으로 예상되는 분야 (1순위)

4 대학생 인식(FGI) 분석

가. 면담 조사 개요

면담 조사는 대학교육의 수요자인 학생의 대학교육 및 공유제도에 대한 경험과 인식, 요구를 파악하기 위해 국내 타 대학과의 연계·협력 프로그램 참여 경험이 있는 일반대학 재학생[72]을 참여자로 설정하였다.

면담 대상으로 타 대학과의 공유 프로그램이 있는 대학을 선정하고 대학 교직원을 통해 참여 경험이 있는 학생을 추천 받았으며, 대학의 지역 및 규모 등을 고려하여 구분한 권역별로 4명의 인원을 선정하였다. 면담은 그룹별로 2시간 이내로 진행되었으며, 본 연구의 FGI에 참여한 면담 대상자는 다음과 같다.

〈표 Ⅵ-41〉 면담 대상자 현황

구분	대상	면담자	공유경험	성별	학년	총인원	면담 일시
수도권	A대학	A학생	학점교류 (수도권 대학)	여	3	4명	2019.8.8.
	B대학	B학생	비교과교류 (수도권 대학)	남	4		
	C대학	C학생	학점교류 (수도권 대학)	여	3		
	D대학	D학생	비교과교류 (수도권 대학)	남	3		
강원 충청권	E대학	E학생	학점교류 (수도권 대학)	남	4	4명	2019.8.8.
	F대학	F학생	학점교류 (수도권 대학)	여	4		
	G대학	G학생	학점교류, 복수전공 (강원충청권 대학)	남	4		
	H대학	H학생	비교과교류 (강원충청권 대학)	남	3		

72) 전문대학의 경우, 각 대학 문의 결과 타 대학과의 공유 프로그램에 참여 경험이 있는 재학생이 거의 없어 면담 진행이 불가능하였다.

구분	대상	면담자	공유경험	성별	학년	총인원	면담 일시
전라 경상권	I대학	I학생	학점교류 (전라경상권 대학)	여	4	4명	2019.8.13.
	J대학	J학생	학점교류 (전라경상권 대학)	여	4		
	K대학	K학생	학점교류 (전라경상권 대학)	여	3		
	L대학	L학생	학점교류 (수도권 대학)	여	4		
계	12명						

최종적으로 선정된 참여자들에게는 해당 연구에 대한 설명서 및 질문지를 사전에 전달하였으며, 주요 면담 내용은 다음과 같다.

〈표 Ⅵ-42〉 면담 내용

영역	내용
대학 간 공유 제도 참여 경험	참여 프로그램 종류 및 참여 이유, 프로그램에 대한 정보 획득 방법, 프로그램 참여 시 장단점, 개선방안
대학 간 공유 제도 필요성 및 현황	소속 대학의 학생들 요구·수요 부응 정도, 공유제도 마련의 필요성 정도 및 기대효과, 소속 대학의 공유제도 구축 수준, 학생들의 공유제도 참여 수준, 프로그램 정보 안내 및 홍보 적절성
대학 간 공유 제도 수립 방안	필요 또는 선호하는 공유제도(공유영역, 공유방법), 공유제도 기대 효과, 연합체제 구축 시 중요하게 고려되어야 할 타 대학의 조건 및 특징

나. 면담 결과

1) 대학 간 공유제도 참여 경험

가) 참여 프로그램 종류

학생들은 주로 대학 간 학점교류에 참여하고 있었다. 학점교류는 거주지를 옮겨 한 학기 동안 타 대학에서 수학하는 경우, 소속 대학과 인근에 있는 대학에 일부 학점을 듣는 경우가 있었다. 이외에도 대학 간에 연계된 비교과 프로그램에 참여하는 경우도 있었다. 또 수도권 소재 학생들은 거주지의 이동 없이 학기 중에 소속 대학과 인접한 대학의 수업

또는 비교과 프로그램에 참여하거나 계절학기를 이용하여 참여하는 것으로 나타났다. 이에 비해 비수도권 학생들은 학기 중에 거주지를 옮겨 한 학기 혹은 계절학기 동안 타 대학에서 수학하는 경우가 있었다.

A: […] 저희 지역 바로 옆 학교의 ○○학과에 그런 수업이 있다고 마침 또 그 학기에 열려가지고 그 실기 수업이랑 교양 수업 하나 들었었어요.

E: ○○이 꿈이어가지고 서울에서 한번 공부를 생각했어야 했는데, 이제 전역하고 이러니깐 갑자기 휴학을 할 수는 없고 그렇다고 졸업을 하고 아무것도 모르고 서울을 가면 시행착오하는 기간이 리스크가 클 것 같아서 방법이 없을까 하다가 학교 홈페이지에서 이런 제도가 있다는 것을 알고 가게 됐어요.

나) 프로그램 참여 이유

학생들이 이러한 프로그램에 참여하는 이유는 다양하게 나타났다. 학생 스스로 학교에 듣고 싶은 수업이 개설되지 않아 타 대학 수업에 참여하는 경우, 새로운 경험을 하고 좋은 수업을 듣고 싶은 마음을 가지고 참여하고 있었다. 또 학교 자체적으로 타 학교와의 연계 프로그램을 필수로 하여 참여하거나, 교수의 권유로 참여하는 경우도 있었고, 거주지의 문제로 참여하기도 하였다. 즉, 학생들은 자신의 필요와 상황에 맞게 대학의 공유제도를 활용하고 있었다.

A: ○○학과인데, 학과에 […] 그런 수업이 없더라고요. 그래서 그런 수업을 너무 듣고 싶은데 교수님께 물어도 제가 고학년이 돼도 그런 수업이 없을 것 같다고 하셔서. 찾아보다가 저희 지역 바로 옆 학교의 ○○학과에 그런 수업이 있다고 마침 또 그 학기에 열려가지고 그 실기 수업이랑 교양 수업 하나 들었었어요

K: […] 학교 시간표 짤 때, 너무 맨날 듣던 교수님만 들으니까 좀 지겹기도 하고 그래서 새로운 곳에 가서 경험해보고 싶어서 신청했는데, […]

B: 이 프로그램을 이제 이수해야 그 졸업이 가능한, 그런 프로그램이었어서. 다른 학생들도 이제 다른 학교와 어떤 융합? 이런 걸 경험해보기 위해서 하더라고요.

또 대학생이라도 터전을 떠나 용기를 내서 도전하는 것은 어려운 일이며, 이 때 주변의 권유, 지지가 많은 도움이 되고 있었다. 이는 학생들이 공유제도를 활용하고자 할 때, 이에 대해 조언과 상담 역할을 해주는 존재의 필요성에 대해 생각해 보게 한다.

E: 저는 약간 학교 홈페이지를 자주 보는데 우연히 알게 됐는데 알게 됐을 때도 비용이 너무 많이 드니깐 고민을 계속 하다가. 그 때 학교에서 근로 알바를 했었는데 거기 직원분들이 도움이 많이 되니깐 갔다 와 보라고 하셔서 결심하게 됐어요.

다) 프로그램 정보 획득 방법

참여한 프로그램에 대한 정보는 주로 학교 홈페이지에서 얻는 것으로 나타났다. 또 교수들과의 상담을 통해서도 정보를 얻는 것으로 나타났다. 학교 홈페이지는 학생들이 정보를 찾는 유용한 소통의 창이 되고 있음을 알 수 있다. 또 교수들과의 상담 또한 정보를 얻을 수 있는 경로가 된다는 점에서, 교수들에게도 학교에서 하고 있는 여러 프로그램에 대해 학교 차원에서 안내해줄 필요가 있을 것이다.

K: 저는 저번 학기에 다녀왔는데, 먼저 학교 홈페이지에서 그걸 발견해서 어 이런 것도 있네 하면서 […]

I: 저는 이제 교내 커뮤니티 보고 공지 보고 프로그램 보고.

G: 저는 교수님이랑 상담도 하면서 이런 제도가 있는데 참여해보면 좋겠다고 생각해서.

비교과 프로그램의 경우, 포스터나 배너를 통해 제공되는 경우도 있었다. 학교 차원에서 재정적 지원을 하는 비교과 프로그램은 대부분 담당자가 있고, 이에 비교과 프로그램의 참여를 장려하기 위해 적극적으로 포스터나 배너 등을 추가적으로 홍보에 활용하는 것으로 볼 수 있다.

D: 정보의 경로는 아마 홈페이지나 팜플렛 같은 걸 세워두잖아요 큰. 사람 키만 한 걸 하나 세워둬 가지고. […] 그거 보고 아마. 저는 그때 공지사항 같은 것도 잘 안 봐서 잘 몰랐는데, 세워놓거나, 계단 같은 거 내려갈 때 포스터 형식으로 붙여놓거나 이래가지고 […]

라) 프로그램 참여 시의 장점

면담 참여자들은 새로운 곳에서 다양한 교수, 학생들을 만나고 교류하고 학습하는 경험을 통해 다방면에서 성장을 하는 경험을 하였다. 다양한 사람을 만나 다양한 생각을 알 수 있었으며, 기존의 대학과는 다른 관점에서 학문을 접함으로써 배움의 폭이 넓어지는 경험, 높은 수준의 학생들과 수업을 듣게 되어 질 높은 수업을 경험을 하기도 했다.

B: 이제 굉장히 다양한 사람들을 만나게 되다 보니까 다양한 사람들 다양한 생각을 알 수 있었던 거.

L: 이해를 ○○대 학생들은 너무 잘하고. 그냥 어려운거 말해도 잘하니까 어렵게 가르치고, ○○대는 이해를 못하니까 쉽게 가르치고 이런 게 있더라고요. 그래서 뭔가 교수님은 똑같은데, 학생들 수준 덕분에 질 높은 수업을 들을 수 있었구나.

F: 교수님이 보시는 관점에 따라서 작품이 다르게 해석되고 이런 부분이 있거든요. 그런데 제가 ○○대에서 재학할 때는 항상 같은 교수님을 많이 만나니깐 그런 관점이 저한테 어느 정도 박혀있었나 봐요. 그런데 이번에 ○○대 가서 새로운 교수님의 새로운 관점으로 보니깐 좀 더 폭이 넓어지고 이런 느낌은 있었어요.

또 학생들은 대학 간 연합 프로그램을 통해 여러 전공 학생들과 같이 수업을 듣고, 같이 생각과 각자의 경험을 나누며, 대학 간 시설 및 기자재를 공유하여 대학 생활을 풍성하게 보낼 수 있었다.

G: 3D 프린터가 필요할 때가 있는데 그때는 또 O개 대학 중에 O개 대학밖에 없거든요. […] 서로 공유해서 필요한 것을 얻을 수 있어서 좋겠죠. […] 의미가 여러 전공의 학생들이 하나에 모여서 같이 팀을 이뤄서 창업 아이템을 생각하는 거거든요. […] 그런데 3학기 동안 해보고 나니깐 정말 좋은 기회와 경험이 됐던 것 같아요. […]

또 학점교류를 통해 타 대학의 수업, 학생 등을 직접 보고 겪으면서 학생 스스로 안주하지 않고 더 성장할 수 있는 계기가 되었다고 하였다. 즉, 면담 참여자들은 학점교류를 통해 다른 대학에서 살아가고 있는 학생들의 삶의 모습을 접하게 되고, 자신의 삶을 돌아보며, 시야가 넓어지게 되고, 이 경험들을 자양분으로 삼아 성장하게 된 것이다. 이처럼 학생들의 경험의 확장 차원에서 학점교류는 학생이 성장할 수 있는 다양한 경험을 제공해주는 기회의 장이라는 측면에서 기능하고 있다고 볼 수 있다.

F: 저도 ○○대 갔을 때 제 학교에 대해서 불만은 없었거든요. 그런데 막상 ○○대를 다녀보니깐 조금 다른 게 느껴졌어요. 예를 들어 공부하는 것도 제가 생각하는 건데 이만큼에서 만족을 하는 학생들이었다고 생각하면 ○○대는 이~~만큼 하는 학생들도 있고 […] 제 생각에는 이~~만큼 하는 사람들이 많기 때문에 ○○대는 이~~만큼을 계속 유지하는 것 같고요. 제가 느꼈던 것은 우물 안 개구리 같은 느낌이었어요. 저도 물론 그랬고요.

E: 저희 학교에도 열심히 노력하는 친구들은 되게 많았는데, ○○대에 가보니깐 어떤 학생들은 벤치에

서 빵 먹으면서 공부하고, 어떤 학생은 여자 학생이었는데 제 가방보다 더 큰 가방인데 책을 가득 채워서 다니는 거예요. 그래서 저도 제 입장에서는 최선을 다하고 있었다고 생각했는데 그 학생들 보니깐 되게 많이 뉘우치게 되고 그런 게 있었어요.

마) 프로그램 참여 시의 문제

(1) 프로그램 안내 및 홍보 부족

학점 교류의 경우, 학생들은 정보를 찾기 어렵고, 관련한 공지 및 신청 기간이 짧다는 점에서 어려움이 있었다. 여러 학생들이 학교에서는 홈페이지에 게시하는 것으로 의무를 다하고, 학생들에게 따로 알려주거나 하지는 않아 학점교류를 하고 싶은 학생들은 스스로 적극적으로 정보를 찾아야 하는 어려움이 있었다. 또 정보를 찾는다고 하더라도 공지 및 신청 기간이 짧아 해당 학기에 듣지 못하고 기회를 놓치는 경우도 있었다.

A: 약간 홍보가 잘 안되어 있어서. 학점 교류라는 자체가 좀 잘 안되어 있고 이미 알았을 때 신청기간이 되게 짧은 거예요. 그래서 한번 놓쳤었어요.

B: 학점 교류 같은 경우는 내가 하고자 하는 학교에서 열리는 기간이기 때문에 내가 A학교에서 학점 교류하고 싶다 B학교에서 학점 교류를 하고 싶다 기간이 다르거든요. 여기는 10일부터 15일까지고 여기는 12일부터 16일까지고 뭐 이런 식으로 다르기 때문에 자기가 알아서 하는 수밖에 없어요.

C: 학점 교류 제도 같은 거는 이제 학생들이 찾아봐야하는 그런 어려움이 있더라고요.

L: 홍보가 제대로 안되어 있어가지고 학생들이 몰라요.

(2) 학교에서의 관계, 소속감의 문제

학점교류 학생의 경우, 학생마다 정도의 차이는 있으나 타 대학 생활을 하는 데 있어 관계적 측면에서 어려움이 있었다.

E: 한 두 번은 먹었는데 한 학기만 하고 갈 거니깐 제가 또 더 다가가기도 그래서 그냥 과제만 했던 것 같아요. […] 학교 축제가 있었는데 축제인 걸 아는데 아는 사람이 없으니깐 혼자서 구경하고 이러니깐 그런 게 조금 쓸쓸했었던 것 같아요.

I: 어려웠던 건, 소속감이 되게 안 들었다는 거. […] 안 좋았어요.

J: 근데 저는 또 안 좋았던 점이 제가 ○○에 연고가 없는데, 혼자 가려니까 또 저는 ○○대학교에서 2명인가 밖에 안 왔거든요. 그리고 또 △△대학교에서 온 애들은 △△대 애들끼리만 놀고 ○○대는 ○○대 애들끼리만 놀고 이런 게 있었어요. […]

이에 학생들은 학점 교류 시 타 대학에서의 첫 적응을 도와 줄 학생 한 명이 있었으면 하는 바람을 가지고 있었다. 지도교수보다 또래 학생을 더 선호하였다.

E: 학과장님이 어려운 일이 있거나 하면 언제든지 오라고 하셨는데 교수님이셔서 어려워서 쉽게 못 갔던 것 같아요. […] 도움을 줄 수 있는 학생이 1명 정도 있으면 학업에도 더 집중을 하고 더 즐겁게 지내고 올 수 있을 것 같아요.

F: 도와주는 학생 한 명 정도가 저한테 있으면 좋을 것 같다는 생각을 했어요. […] 학생 한 명. 도우미 학생 한 명 […] 저의 첫 적응을 조금 도와줄.

I: 어려웠던 거는 학교 시설이나 제가, 학교에 대해서 아예 ○○대학교에 대해서 아예 모르는데, 그런 걸 알려주는 사람이 필요하다고 생각했는데, 그런 게 없으니까 아예 제가 다 해야 된다는 점이고 […] 일대일로 학생들을 매칭을 시켜주고, 버디프로그램 같이, 같이 여행도 다니고 이런 게 프로그램이 있는데, 있더라고요. 그래서 ○○대학교도 이런 게 있었으면 좋았겠다.

일부 대학에서는 국내 대학 간 학점교류 학생들에 대한 지원 프로그램이 있으나, 이 제도 또한 학생들이 잘 모르거나, 일부 학생들만 혜택을 받고 있는 것으로 보인다.

K: (일대일로 학생을 매칭 시켜주는 ○○프로그램) 전혀 없었어요. 다 제가 혼자 찾아봐야 되고. 학교 홈페이지에 그냥 이런 제도가 있다 한번 신청해봐라.

또 행정적으로 학점교류를 담당하는 직원이 없어 행정적인 어려움을 겪기도 하고, 또 교직원들이 소속대학 학생과 타 대학 학생을 차별적으로 대우하는 일을 경험하기도 했었다.

L: 교류수학 학생들을 담당하시는 분이 있었으면 좋겠어요. […] 여기 전화하면 저기 전화하라 그러고 이런 게 너무 많았어요.

L: ○○대 다녀왔는데, 거기 행정 보시는 분들한테 전화할 때마다 어느 학교에서 왔냐고 듣거나 다른 학생이라는 걸 알게 되면 엄청 차갑게 대하고 신경써주고 싶지 않다는 게 너무 많이 느껴졌어요. […] 알아서 해라. 너가 알아서 해라가 제일 컸어요. […] 학교 입장에서도 번거로운 일일 테니까, 학생입장에서는 좋은 일이 학교 측에서는 이게 일이 너무 싫은 게 되어 버리니까.

이에 국내 대학 학점교류 학생들에게도 대학 차원에서 문화적, 정서적, 행정적 측면에서 지원을 해줄 필요가 있다. 학생 매칭(예: 멘토링, 버디 프로그램)을 통한 학교 적응 프로그램 제공하거나 학점교류를 담당하는 교직원을 두고, 학점교류 학생들에 대한 모니터링도 같이 실시하는 것도 고려해볼 수 있다.

(3) 행정적, 제도적 문제

면담 참여자들은 학점교류 학생에 대한 지원이 부족하다는 문제를 이야기하였다. 학생들이 소속대학이 아닌 타 대학에 가서 수업을 들을 때에는 익숙하지 않은 제도, 관계 속에서 학업을 하게 됨에 따라 여러 방면에서 낯설고 어려움을 겪게 된다.

먼저 행정적 측면에서 학점 교류 학생들은 수강 신청 측면에서 어려움을 겪고 있었다. 즉, 수강하고 싶은 수업을 먼저 신청하지 못하고, 원 대학의 학생이 신청하고 남은 자리가 있으면 들어가게 됨에 따라 수강 신청의 불확실성이 있거나, 수강 신청 변경 시 어려움을 겪는 일도 있었다.

> K: 수강신청 전에 그 얼마만큼 학생이 들을 거다, 제한이 있잖아요. […] 저는 남은 자리만 들어가고 그게 좀.

> L: 제가 수강신청을 했다가 마음에 안 들어서 다른 걸로 바꾸려고 하는데, 그 담당하시는 분이 어떻게 하는지 몰라가지고, 교류수업학생은 어떻게 하는지 학교도 달라서 모르겠다 너무 위태롭고 제가 혼자서 해결해야 되는 부분이 너무 많았어요.

학점 교류를 하는 대학들의 제도 차이로 인해 교류대학과 소속대학의 취득가능 학점에 대한 차이가 발생하거나, 전공학점으로 인정되지 않는 일들도 있었다.

> K: 그래서 제가 이번에 전공을 들었는데, 저희 학교에 없는 교육과정이라든가 거기 ○○대에서는 전공인데, 저희 학교에서는 교양이 되는. 전공학점을 못 채우는 게 좀 아쉬웠어요.

> A: 솔직히 학점 교류가 좀 힘들다고 생각을 하는 게, […] 저희 학교는 전공으로 인정이 안 되거든요. 무조건 교양으로. […]

또 수업에 대한 본교 학생들의 정보, 평가 등을 구체적으로 알기 어려워 원하지 않는 수업을 듣게 되는 경우, 학교 커뮤니티에 가입할 수가 없어 수업에 관한 교재나 시험에 대한 정보를 얻을 수 없는 경우도 있었다.

A: 제가 하나 교양 수업을 들었었는데, […] 만약 그런 거였으면 저는 안 들었을 것 같은데. […] 이제 그러니까 실제로 타 학교 학생들은 그 수업에 대한 정보가 너무 없다 보니까 저처럼 아예 생판 다른 것을 […]

I: 학교 커뮤니티가 있어요. ○○대는. 근데 이제 그런 것도 교류학생이면 가입해서 정보를 얻고 싶은데, 제가 전화해서 여쭤보니까, 사이버 상으로 아예 타 대학교 생은 그게 안 나와서, 뭐가 안 나와서 아예 이용할 수 없다고 해서. 커뮤니티 같은 거에서 책 같은 거 시험에 대한 정보를 얻을 수 있는데, 그런 것도 아예 못 얻었고.

비교과 프로그램 또한 자세한 정보가 주어지지 않고, 참여하게 되어 유의미한 경험이 되지 못하는 일도 있었다. 비교과 프로그램의 설계 및 운영함에 있어서 학생들의 필요(needs)를 고려해야 할 것이다.

H: 저희 학과에서는 ○○라는 걸로 썼는데 그 학교에서는 가서 배웠던 게 △△ 프로그램을 썼고 저희 학교에 다시 와서 보니깐 쓰고 있는 프로그램이 다 달랐어요. 결론적으로 그쪽에서 배운 건 사실 의미가 없었던 거죠.

한편, 타대생의 학점교류로 인해 자대생이 수강을 못하는 경우가 발생하기도 하였다. 수강 인원이 한정되어 있는 상황 속에서 학점교류가 자대생의 수강 기회를 제한하는 결과를 가져올 때, 앞서 제시된 것처럼 타대생의 수강 신청을 자대생의 수강 신청 뒤로 미루는 방법을 사용할 수 있다. 하지만 이러한 방법은 어렵게 학점교류를 신청한 학생들이 수강 신청에 있어 불확실성을 겪게 되는 결과를 가져온다. 이에 대학 간 학점교류 프로그램에 있어 각 대학들이 좀 더 면밀하게 본교와 타교의 수강 가능 인원을 계획하고 구체적으로 안내할 필요가 있을 것이다.

E: 수강신청 할 때 그 학과 학생들도 수강인원이 적어서 30명만 들을 수 있고 많아야 40명이었는데 제가 그 한 자리를 뺏은 거잖아요. 그래서 그 때 OT때 수업 갔는데 수강신청 한 친구가 수강신청 못했다고 이런 소리 듣는데 제가 자리를 한 개 뺏은 것 같아서 1학기동안 되게 미안한 게 있었어요.

또 행정적 측면에서 도서관 이용, 학교 시설 이용 등에 있어서 학교마다 다른 양상을 보여주고 있었다. 사전에 안내를 받지 못해 어려움을 겪은 학생도 있었고 교류학교에서 미리 필요한 부분에 대해 알려줘서 상대적으로 어려움을 겪지 않은 학생도 있었다.

E: […] 처음에 학교 도서관 같은 곳은 출입증이 있어야 하는데 그거 만들 때도 조금... 앞에서 경비하시던 분이 교류 학생이라고 말씀드렸는데 직원분한테 전화를 해서 된다고 해서 갔던 거였는데 계속 안 된다고 하셔서 그날은 일단 창피해서 안 만들고 다음 날에 다시 한 번 알아봐서 직원분이 된다고 하셔서 출입증도 만들고, 그것도 그렇고 또 학교 식당 같은 데는 어딘지 모르니깐 밥도 처음에는 후문 같은데 나가서 먹고 그런 것도 좀 힘들었었고 […]

F: 저희는 다 알려줬어요. 메일로 왔어요 저는. 그래서 수강신청 하는 법, 학생증 만드는 법, 모바일 출입증 이런 게 메일로 다 왔거든요. 학교 지도랑 이렇게 해가지고.

2) 대학 간 공유제도의 필요성 및 현황

가) 소속 대학의 학생 요구 및 수요 부응 정도

먼저 대학의 전공 및 교양 과목 개설에 대해서는 면담참여자에 따라 다른 반응을 보였다. 일부 학생들은 학교에서 개설되는 교과목들이 다양하기 때문에 만족하고, 불만이 없다고 하였다. 이러한 학생들은 소속교의 전공 및 교양 과목과 관련한 문제로 타 대학과의 교류를 선택한 것이 아님을 알 수 있다.

B: 학교에 그래도 내가 진짜 이걸 듣고 싶다할 때는 그게 없을 수도 있지만, 그게 아니라면 굉장히 학교에도 많이 다양하게 열리는데, 뭔가 외부로까지 시선을 줄 이유가 크게 없는 그런 부분도 있는 거 같기는 해요. 그래서 잘 안 보게 되는 것 같기도 하고.

L: 교수님한테 말하면 해주려고 노력해서 열리고. 학생들이 낸 아이디어 수업을 만들어내고 교수님들이. 그렇게 해주세요. 또 졸업, 애들이 졸업 못할까봐 새롭게 계속 바꾸더라고요. 교과목을 번호도 바꿔야 되는데 계속 바꾸고. 그런 걸 너무 열심히 해주시고.

이에 비해 일부 면담 참여자들은 개설되는 전공과목이 학생들의 수요에 부족한 경우가 있어, 수강신청이 어려웠던 경험을 가지고 있었다. 이는 학생들을 고려한 수업 개설이 이루어져야 함을 시사한다. 다만, 교양과목의 경우, 학교별로 다양하다는 학생과 재미가 없다는 의견 등 다양하게 나타났다.

J: 앞에서 말씀하셨던 것처럼 수강신청이 너무 어려워서. ○○학과 저희 정원이 한 학년이 ○○0명인데, 근데 강의를 막 ○○명 이렇게 열어버리니까, 전공과목을. 학생들이 못 들어서 졸업을 못해서 5학년 1학기 다녀야 하는 경우도 있고. […] 교양과목이 ○○대에 비해서 재미가 없는 것 같아요.

I: 대형 과인데도 전공 필수 과목들이 있잖아요. 근데 그걸 들어야 졸업을 하는데, 되게 정원이 적다보니까 수강 신청할 때도 되게 힘들고 […] 수요가 많은데, 공급이 되게 부족하다고 생각해요. 근데 그게 부족해도 공유를 가는 학생들은 없고, 그냥 수요의 문제라고 생각하고. 교양과목은 다양하게 잘 열린다고 생각하는데, 전공은..

또 이러한 전공과목 개설 문제와 관련하여 학교에 전공 분야 모두를 아우를 수 있는 교수진을 폭넓게 갖추기는 어렵기 때문에, 전공과목 개설 시 한계가 있다는 의견도 있었다.

E: 저희 학교는 교양은 잘 되고 있는 것 같은데, 저희 과 전공이 교수님들이 겹치는 부분들이 있어가지고 그런 부분이 조금 아쉬운 것 같아요.

G: 저도 전공 쪽이 부족하다고 생각을. 왜냐하면 교수님들이 계시는데 비슷한 전공도 계시고 아예 없는 부분도 있어서 가르쳐주시려면 그쪽 분야의 교수님이 계셔야 하는데 아예 안 계시니깐 그런 수업들이 열리지 않아요.

또 대부분의 면담 참여자들은 강의실, 도서관, 스터디 룸 등과 같은 학교의 교육 환경에 대해서는 만족하고 있었다.

L: 교육 환경도 스터디 룸도 너무 많고. 비어있는 데가 많을 정도로. 엄청 많이 개설되어 있어요. 너무 만족합니다.

I: 학교 환경은 되게 괜찮아요.

나) 공유제도의 필요성 및 기대효과

공유제도의 필요성에 대해서는 수도권 대학과 비수도권 대학에 따라 다른 양상을 보이고 있었다.

수도권 대학의 일부 면담 참여자들은 학점 교류와 같은 공유제도에 대해 선호하지 않는 분위기를 말해주었다. 즉, 이들 대학에서 학점 교류는 별로 대중적이지 않으며, 학점 교류에 대해 권장하거나 선호하지 않는 분위기가 있었다. 이들은 학기 중의 학점교류는 어렵고, 현재 소속된 학교에서 하는 것만으로도 감당이 어렵다고도 하였다.

A: 솔직히 저희 학교에 학점 교류하는 건 조금 비추인 것 같은 게, […] 학점 교류라는 게 별로 대중적으로 되어 있지 않으니까. 학점 교류생이라고 생각 못하고. 어, 왜 있지? 라는 경우가 좀 많거든요. 그래서 약간 좀.

D: 학교 거를 솔직히. 학교 것도 감당이 잘 안돼서. 다른 학교 거리랑 계산해서 이게 도저히 학기 중에는 아무리 생각해도 안 돼가지고.

또 한편으로 타 학교 학생이 올 경우, 공유하게 될 시설의 부족함에 대해 언급하기도 하였다.

B: 학생 개개인은. 근데 그런 상황에서 학교에서 뭘 많이 해서 다른 학교 학생들 많이 왔다 그런 얘기 들으면. 그런 생각이 많이 들 것 같아요. 아 자리 부족한데, 왜 더 오게 만들까 이런 생각이 들긴 할 것 같아요.

이에 비해 비수도권 대학 학생들은 이러한 대학 간 공유제도가 더 확대되었으면 하는 바람을 가지고 있었다. 이들은 대학 간 공유제도가 학벌주의를 완화하고, 학생들에게 새로운 경험을 제공할 수 있으며, 참여 학생과 참여 대학 모두에게 성과를 창출해 낼 수 있는 좋은 기회가 된다고 하였다.

L: 저는 학생들의 입장만 보면, 엄청 생겼으면 좋겠어요. 매우 매우 많이. 많이 생길수록 좋다고 생각하는 이유가, 뭔가 타 대학 학생들이랑 그렇게 했을 때, 자대학에 있는 학생들과 가치관이 아예 다르더라고요. 저 같은 경우에는 아무래도 지방 ○○대에서 ○○대로 갔는데, 아예 취업하고자 하는 이상까지도 달랐어요.

F: 현재 상황에서는. 그런데 확대 되어야 할 제도라고는 생각 합니다. 너무 학벌주의가 심해졌고 그런 것을 완화하기 위해서는 과도기 기간에는 어쨌든 다 통합을 할 수는 없으니깐 교류를 하는 것으로 해서 연합 하는 것으로 해서 조금씩, 조금씩 발전해 나가야 된다고 생각해요.

G: 더 확대 되는 게 꼭 필요한 것 같습니다. 제가 처음 해봤지만 타 대학이랑 무엇인가를 한다는 게 좋은 기회거든요. 좋은 경험도 되고 지금 상황에 봤을 때는 그런 것을 안 한 사람보다는 조금 특별하잖아요. […] 융합해서. 그런 것을 하면 양측 대학 간에도 이런 성과 창출이 되니깐 학생들 입장에서도 스펙이나 경험, 좋은 기회 이런 게 있어지고 대학 입장에서는 좋은 성과 이런 창출을 할 수 있으니깐 꼭 필요하다고 생각합니다.

이에 비해 공유제도는 각자의 상황 속에서 필요에 의한 선택이므로, 그 필요성에 대해 특정하기는 어렵다는 의견도 있었다.

D: 저는 사실 크게 특정하게 구체적이어야 그게 필요하다 필요하지 않다 나올 것 같아요. 왜냐하면 이게 워낙에 정보가 수많은 것들 중에서 내가 필요한 것을 선택할 수 있는 것도 능력이잖아요.

그런 것처럼. 학생들마다 전부 나에게 필요한 건 다를 건데. 이런 게 있는데 이런 게 좋을까 필요할까 이런 걸 선뜻 얘기하기가 조금 어려운거 같아요.

이러한 공유제도의 기대 효과로는 학생들의 경험이 다양해지고, 역량(취업역량)이 강화되며, 시야가 넓어지고, 꿈이 커질 수 있다는 점을 들 수 있다. 이는 특히 상대적으로 하위권 대학 학생이 상위권 대학으로 갔을 때, 지방대 학생이 수도권으로 갔을 때 나타날 수 있는 효과로 파악되었다.

L: 저희 학교에서는 그냥 애들이 포기하거나 그냥 아무데나 취업하지 이러는데, ○○대학교에서는 하버드 대학교 갈 거다 준비하는 학생들부터 로스쿨 막 이런 거 있으니까 뭔가 공유가 잘되어 있으면 이 저희 같은 학생들도 꿈을 키울 수 있고 그곳에 가서 엄청 많은 것을 배울 수 있다고 생각해요. 저도 많이 배우고. 원래 꿈이 엄청 낮았었는데. 꿈이 높아져서 돌아왔어요.

I: 저도 이런 게 가장 기대되는 큰 효과라 생각되는 게 거기 학원에서 스터디를 하면서 되게 다양한 사람들을 봤는데, 그 사람들이랑 얘기하면서 그 사람들 꿈이랑 이상이 다르다고 느껴서 저의 시야도 넓어지는 거 같아요. 그런 게 큰 것 같아요.

또 학생들이 다양한 지역을 경험함으로써 취업을 고려할 수 있는 지역이 넓어지고 있었다. 즉, 학생들이 다양한 지역에서 생활해 봄에 따라 기존에 취업을 고려하는 지역의 한계가 넓어지는 효과가 있을 수 있다.

L: 공유가 되게 좋은 게 저는 지역 지역 마다 특색이 많이 다르다고 생각했는데, 대구에 있다가 서울 가니까 또 다르고 제가 ○○거든요. 충북도 또 다르고. […] 너무 다른 것 같아요 지역마다. 학생들이 한 지역 대학만 다니다 보면 그 지역에서 취업해야지 이게 되는데, 아 나 서울에 취업할 수도 있고, 대전에 할 수도 있고 어디든 할 수 있겠다라는 그게 더 넓어졌어요.

다) 소속 대학의 공유제도 구축 수준

대학의 공유제도 중, 학점교류 방식의 경우, 대학마다 차이가 있었다. 즉, 대학마다 학점교류의 규정, 방식과 양상이 다양하고, 이에 대해 학점교류를 활용하고자 하는 학생이 스스로 알아보는 형태를 취하고 있었다.

F: 저는 들으면서 신기했던 게 같은 학점교류인데 저희 학교는 제 본대학 ○○대학교에서 2학년 이상 이수하면 얼마 기준 학점 이상 이수하면 타 대학교에서 몇 학기를 이수해도 상관이 없어요. […]

○○대나 ○○대 같은 경우는 학점 제한이 없어요. 한 18~19 이정도고, ○○대는 6학점으로 제한이 있고 ○○대도 6학점, 제한이 있는 학교가 있고 없는 학교가 있어요. […]

또 국내 대학 간 학점교류에 대한 체계적인 질 관리 제도는 구축되어 있지 않았다. 일부 지도교수와의 상담, 만족도 조사 등이 있는 경우가 있었고, 안 하는 경우도 있었다.

E: 제가 ○○대학교 ○○과 학과장님이 2~3번 정도 수업 끝나고 지도해주신 적은 있는데 그것 말고는 제가 다 전화해서 여쭤보거나 해서 그것 말고는 별로 없었어요. […] 저도 혼자서 다. 제가 과사 전화해서.

H: 교수님은 따로 안 물어 보셨죠. 거기 프로그램 끝나고 만족도 조사.

라) 소속 대학의 공유제도 학생 참여 수준

면담 참여자들은 소속 대학의 공유제도에 학생들이 잘 참여하지 않는다고 하였다. 취업을 위해 전공만 보거나, 공식적인 학점교류 활동보다 스펙 차원에서 기업에서 제공하는 프로그램에 참여하는 것을 선호하는 경우도 있었다.

G: 저희가 상을 많이 타잖아요. 그러면 그런 걸 자랑스럽게 걸어놓는데 사람들이 잘 모르더라고요. 요즘은 정말 인터넷에서 홈페이지를 많이 검색해보는 사람들이 없더라고요. 저희 학교에는. […] 취업에만 오직 목적을 하고 자신의 전공으로만 가지 예를 들어 관심이 없으면 그냥 보지도 않는 것 같습니다. […]

D: 이게 학교 간에 한다기보다는 기업이랑 해가지고 뭔가 서포터즈나 그런 활동을 좀 더 많이 하는 거 같아요. 그래서 그걸 바탕으로 다른 학교 학생을 만나는 경우가 많은 거 같고.

L: 구축은 잘 되어 있는데, 참여도 안 되고 […]

국내 대학 간 교류보다 해외 대학 간 교류를 선호하는 경우도 있었다.

F: 차라리 저희 과는 해외를 나가지 국내에서는 안합니다.

G: 외국 대학이 자세히는 모르겠는데 70 이상은 되는 것 같아요. 일본에도 학교가 있고 다른 데에도 학교가 있는데 교환학생으로 많이 가는 것 같아요.

또 대학 졸업 후 취업을 해야 하는 현실 때문에 국내 대학 간 교류, 해외 교류보다는 자격증을 취득하는 것이 더 중요하기도 했다.

H: 저희는 아무래도 해외교류 이쪽보다는 자격증 하나 더 따는 게 이득이거든요. […] 그러니깐 아무래도 자격증 2개 따놓고 토익 준비하거나 아니면 공기업 갈 친구들은 공기업 갈 준비를 하거나 하는 게. 공기업도 한국사 자격증이 있어야. 자격증이 2~3개 있으면 취업 할 때 좋으니깐 해외교류 갈 시간 빼고 공부하고 시험 치고 하는 게 훨씬 이득이죠.

경제적인 문제로 참여하기 어려운 경우도 있었다.

E: 가고 싶어 하는 학생은 많은데 거기 자취방도 구하기 힘들고 돈이 조금 많이 들어서. 저는 약간 친척이 서울에 살고 있어서 결심해서 왔는데. 그랬는데도 생활비가 되게 많이 들더라고요. 가고 싶어 하는 학생은 많은데 경제적인 이유 때문에 대부분 포기하는 것 같았어요.

이처럼 대학 간 공유제도에 대한 참여는 개인의 상황, 전공 특성, 대학 특성에 따라 다른 양상을 보이고 있었다. 즉, 학점교류, 대학 간 교류, 해외 교류 등은 대학 및 전공별 특성, 취업 요건 등에 따라 이루어지고 있는 것이다.

마) 소속 대학의 공유제도 및 프로그램 안내·홍보 적절성

현재 학점 교류제도가 구축은 되어 있으나, 홍보나 참여절차가 적절히 확보되지 못하고 있었다. 즉, 학생들에 대한 홍보가 부족하고, 모집 및 지원 기간이 너무 짧다는 문제가 있었다.

L: 구축은 잘 되어 있는데, 참여도 안 되고 홍보가 안 되니까, 홍보가 안 되니까 참여를 못한다. […]구축이 잘 되어 있어도, 그 기간이 너무 짧은 것 같아요. 모집 기간이. 너무 단시간에 이루어지니까.

J: 네, 교환학생은 더 많이 가는데, 교류학생이 절차는 더 간단한데. 제가 다음 학기에 교환학생 가는데, 교류학생이 훨씬 절차는 더 간단해요. 근데 학생들이 많이 안하는 거 같아요. 홍보가 안 되어 있으니까.

또 제도에 대한 안내를 할 때, 단순히 안내하는 것이 아니라, 학생들에게 와 닿게 내용을 적절하게 홍보할 필요도 있었다.

G: 그 이유가 제가 생각했을 때는 홍보를 잘 하거든요. 저희 학교에서는. 홍보를 잘 하고 게시판에도 붙여놓고 하는데 학생들이 제가 처음 생각했던 것처럼 잘 안 와 닿더라고요. 이게 뭐지? 뭐하는 프로그램이지? 도움이 안 될 것 같다. 그래서 자기 전공으로만 가는 거예요, 계속.

학교에 따라서는 학생들을 대상으로 대학 간 공유제도에 대해 다양한 방식으로 안내하고 소통하고 있기도 했다.

G: 저희는 먼저 어떤 프로그램이 있으면 문자나 전화로 먼저 이야기 해주고 그 학생이 관심이 있으면 더 자세히 물어보는 형태거든요. 그래서 일단 알려주는 거죠. 이런 것이 있는데 관심이 있느냐? 네 관심 있습니다 하면 직접 찾아가거나 메일을 알려주면 그쪽으로 넣어주는 거죠. […] 교직원분들이 다른 지역에서 열리는 행사 같은 것도 올려주시고, 서울에서 열리는 것을 되게 많이 공지해 주시는데 그런 부분에서 노력을 많이 해주시는 것 같아요.

3) 대학 간 공유제도 수립 방안

가) 필요하거나 선호하는 타 대학과의 공유제도: 공유영역

(1) 교육과정 공유(학점 교류 등)

면담 참여자들이 가장 많이 경험했고, 선호하는 교육과정 공유는 학점 교류였다. 하지만 학점 교류의 경우, 현실적으로 타 대학에서 전공 교과목을 이수해도 전공으로 인정되지 않는 문제도 있었다. 또 학생에 따라서는 비교과 프로그램의 공유를 선호하거나 교류 자체가 별로 필요 없다고 이야기하는 경우도 있었다. 국내교류가 해외교환학생 제도에 비해 가치가 적어서 별 필요성을 느끼지 못한다는 생각도 있었다.

A: 저희 학교는 전공으로 인정이 안 되거든요. 무조건 교양으로. 저는 전공을 들었지만. 그 학교의 ○○ 전공을 들었지만, 그건 교양으로 인정이 되는 거예요.

L: 저는 프로그램이 공유됐으면 좋겠는데, ○○대에서 도서관 안에서 무슨 비교과 프로그램이 타 대학 학생들은 못 듣게 되어 있더라고요. 신청 자체가.

I: 근데 교류학생을 할 필요성을 굳이 못 느끼는 거 같아요. 교환학생은 이제 다른 외국에서 그런 가치가 훨씬 있는데, 교류학생은 더 적으니까.

(2) 교수 공유

면담참여자들은 교수들을 공유하는 것에는 여러 다양한 생각들을 가지고 있었다. 새로운 교수에게 배울 수 있는 장점이 있는 반면, 교수 공유의 기준, 타 대학의 교수들이 올 경우, 교수-학생 간의 상호작용의 밀도의 차이, 소속감의 문제 등과 같은 여러 문제점들이 있을 것으로 생각하고 있었다.

K: 저는 교수님 공유, 가서 새로운 교수님들한테 배우고 하니까 너무 좋은 거예요.

A: 좀 더 잘 맞고 더 좋은 조언 받을 수 있는 교수님을 만날 수 있을 것 같아서 좋은 것 같아요. 만약에 제가 거길 가지 않았으면, 그 경험을 가진 교수님을 아예 못 만났고, 제 지인으로서 못 만났을 것 같아서. 그 부분은.

F: 교수님이 왔다 갔다 하시는 것도 좋은 것 같아요. 왜냐하면 아무래도 우리나라는 서울에 교육이 거의 다 집중이 되어 있잖아요. 그래서 지방에서 공부를 하다보면 저는 ○○인데도 불구하고 많이 취업의 정보라던가 기업과 연계되는 이런 부분에서 아무래도 서울 학생들보다는 지방 학생들이 불리하다고 생각하거든요. […]

B: 근데 이제 아무래도 다른 학교에서 오시는 분이라면 약간 그런 게 부족하지 않을까 하는 생각이 들어서 약간. […] 그 분 입장에서도 한번 그냥 가는 거다 보니까 학생들에 대한 애정 이런 것도 부족할 수 있겠다. 이런 생각이 들기도 하는 것 같아요. […] 누구를 보낼 거냐도 굉장히 중요한 이슈가 될 거 같은 게. 왜냐면 수업이 잘 차지 않는 교수님을 보낼 거냐, 아니면 수업이 꽉꽉 차는 인기 있는 교수님을 보낼 거냐 약간 이 문제가 있을 거 같은데 […]

(3) 시설 공유

시설 공유는 주로 도서관을 공유하는 것이 필요하지만, 이에 대한 관리의 문제에 대해 인지하고 있었다. 또 이공계열 학생의 경우, 장비의 공동 이용은 비용과 학생의 경험 측면에서 많은 이득이 있을 수 있다고 하였다.

C: 평소에는 외부인한테도 개방이 되고 지역 주민들한테 출입증을 줘서 개방을 하다가도 시험기간에는 완전히 외부인 출입금지가 되고. 다음에는 ○○지역 대학끼리 도서관을 공유할 수 있도록 하거든요.

D: 도서관 시설을 공유하자, […] 누가 그 출입을 관리할 거냐라는 문제가 일단 발생을 하고. 또한 그리고 이제 외부 그러니까 어쨌거나 그 학교 입장에서 외부인인 거잖아요. 교류는. […] 그러면 문제가 너무 많이 발생해서. 시설 공유하는 거는 조금.

H: 아무리 공대는 특히 장비 값이 비싸요. 만약 한 학교에서 이런 이런 장비를 사놓고 다른 학교에서 또 다른 이런 이런 장비를 사주면 그 학교끼리 연계해서 그 장비를 다 쓸 수 있게 된다면 굉장히, [⋯]. 그러면 저쪽 학교에서도 이득이고 교수님들도 이득이 될 테니깐

(4) 공동연구

공동연구의 경우, 이공계열 학생이 관심을 보였다. 다만, 학문의 전문 분야에 따라 실질적으로 연계가 어려울 수 있다는 점, 또 학부생의 경우, 대학원생과는 다른 입장에서 공동연구를 접근해야 할 필요성을 이야기 하고 있었다.

H: 그런데 교수님 연구도 뭔가 큰 프로젝트나 대중적인 거면 연계하기 쉬울 텐데 교수님들마다 전문 연구도 다르고 워낙 세세하다보니깐 어떤 것을 하나에 따라서 연계가 도저히 안 되는 부분들도 있거든요.

H: 아마 경험까지라면 괜찮을 것 같아요. 갔다 와서 아니면 큰 프로젝트 같은 거라서 업체에서 프로젝트 일 해달라고 해서 교수님들끼리 모여서 연구원으로 같이 들어가게 됐다 그러면 그런 경험도 있을 거고, 아니면 업체에서 이런 프로젝트를 하는 것도 알 수 있을 거고, 다른 연구실에서는 어떤 방식으로 접근하는가도 알 수 있을 것 같은데, [⋯]

(5) 학사제도(학생공동선발, 공동(복수) 학위제 등)

학생을 공동 선발하거나 공동(복수) 학위제에 대해서는 학생에 따라 다른 반응을 보이고 있었다. 한 학생은 연합으로 선발하는 학생, 개별대학으로 선발하는 학생을 투트랙으로 운영하는 것을 제안하기도 하였다.

K: (공동선발) 1기는 안하겠어요.

L: 저는 너무 하고 싶어요. 1기를 한번 해보는. 그리고 뭔가 1기를 해도 그 학교 학교마다 경험하는 거니까 그 학교 학교마다의 선배랑 친해질 수 있는 거라고 생각해요.

L: 이렇게 하면 안돼요? ○○대는 ○○대 뽑고, 다 뽑는데, 같이 하고 싶은 학생들 같이 뽑아서, 이 학생들 따로 관리하는 제도가 있었으면 좋겠요. 그냥 한 번에 다 엮어서 하려고 하지 말고. 그렇게 하고 싶은 학생만.

공동학위제의 경우, 학생이 놓인 상황에 따라 입장차를 보이고 있었다. 이공계열 학생의 경우, 블라인드 채용으로 크게 중요하지 않다고 생각하는 반면, 인문사회계열 학생은

학교 이름이 중요할 수 있다고 생각하고 있었다. 또 공동학위를 받는 것이 취업하는 데 별 의미가 없을 것 같다는 의견도 있었다.

G: 저는 상관없는 것 같아요. 본 대학교 학위만 받아도. 저는 제 입장에서는 ○○ 전공이다 보니깐 공대잖아요. 사회에 나가서 물론 학벌도 많이 보겠지만 말씀하신 것처럼 블라인드 채용을 많이 하기 때문에. 요즘 엄청 많아졌어요. […] 학위는 딱히 9개 대학에서 받아도 되고 본 대학에서 받아도 별로 상관이 없는 것 같아요. 자신의 실력이 먹고 들어가니깐.

J: 은행권은 거의 본다고 하더라구요. 블라인드 없애고. 공기업 이런 데는 블라인드 하는데, 제가 학과가 ○○학과라서 그런지 만약에 금융 쪽으로 가려면 학교 이름이라거나 이런걸 보니까 제가 신경을 쓰는 것 같아요. 스스로가.

F: 그것도 약간 굳이 라는 생각이 들 것 같아요. 제가 그 학교 학위를 가졌다고 해서 취업시장에서 제가 플러스가 될 것 같지는 않거든요. 왜냐하면 대한민국은 학벌을 많이 보는 사회잖아요. 지금. 저보다 우리학교보다 높은 대학이랑 교류를 하는 거면 찬성을 할 것 같은데 만약에 비슷한 대학들이면 저는 굳이 안 할 것 같아요.

또 대학 입학 시 각자 노력의 정도가 다른데, 같이 공동학위를 받는 것은 문제가 있다는 입장도 있었다.

C: 그런 소위말해서 어디라고 말했을 때, 사람들이 알고 있는 인지도가 있는 대학들도 있는데, 뭐 ○○대, ○○대 이런 학교랑도 복수학위제를 취득한다고 하니까. 뭐 우리학교 학생이 ○○대 학위를 취득할 수 있는 것뿐만 아니라 ○○대 학생이 우리학교 학위를 취득할 수 있다고 하니까. 그렇게 엄청난 반발이 일어나게 되더라고요.[…] 높은 데에서 아까 말씀드렸던 것처럼 나는 열심히 수능 봐서 이렇게 왔더니 쟤네는 저런다 뭐 이런 인식이 심한 거 같고. […]

이외에도 학사제도 운영에 있어 학생이 납득할 수 있는 수업 배정 방식, 평가제도 등에 대해 고려해보아야 한다는 의견도 있었다.

D: 수업은 어떻게 배정이 되고 그랬을 때 평가는 어떻게 이루어지고 이런 부분들에 있어서 좀 이게. 정답을 맞히는 시험이 아니라고 생각을 하는데. 대학이라는 게. 그렇게 됐을 경우에 이제 약간 평가 측면에서 좀 더 힘들지 않을까.

나) 필요하거나 선호하는 타 대학과의 공유제도: 공유방법

면담 참여자들이 선호하는 공유 방법은 참여 시기(본 학기/계절학기), 참여 방식(온라인/오프라인) 등으로 구분해볼 수 있다.

(1) 참여 시기

먼저 참여 시기의 경우, 학생들마다 선호하는 시기가 다르게 나타났다. 대체로 거주지를 이동해야 하는 학생들은 본 학기 혹은 계절학기를 선호하고 있었다. 또 거주지를 이동하지 않아도 되는 학생들은 참여 시기에는 별로 구애 받지는 않지만, 이동 시간을 고려해서 본 학기보다는 계절학기가 좀 더 접근가능성이 높다고 생각하고 있었다.

I: 계절 학기를 선호 하는 거 같아요. 짧은 시간에 학점 얻기가 쉬우니깐.

B: 기본적으로 다른 학교에 수업을 들으러 가는 거잖아요. 그래서 이동거리나 이런 것들이 있어서 학기 중에는 보통 거의 안하는 걸로.

E: 방학 중에 하는 게 제일 좋을 것 같다고 생각을 하는 게 저도 방학 때 잠깐 갔다 오는 게 생활비도 덜 들고 괜찮을 것 같다고 생각을 했는데 방학 때는 전공 수업을 안 연다고 하더라고요. 그래서 학기 중에 가긴 했는데 방학 때 열리고 들을 수 있는 학점도 늘어나면 학생들이 더 많이 참여를 할 것 같아요.

G: 저는 반대로 방학보다는 학기 중에 차라리 하는 게 나을 것 같아요. 솔직히 대학 생활 하는데 저 입장에서는 방학 때는 아르바이트를 많이 했거든요.

(2) 참여 방식

면담 참여자들은 공유의 방식으로 온라인 수업보다는 오프라인 수업을 더 선호하고 있었다. 오프라인 수업을 통해서 새로운 학생들과 같이 하며, 직접적으로 수업의 분위기, 문화 등을 직접 접하는 것이 좀 더 도움이 된다고 하였다.

E: 옆에 같이 공부하는 학생들한테도 굉장히 많은 것을 배워서 온라인도 괜찮은데 기왕 하는 거 직접 가서 같이 공부하는 게 더 도움이 되는 것 같아요.

F: 그런데 저는 온라인 강의보다는 오프라인 강의가 더 좋을 것 같은 게 아까 말씀하셨다시피 저는 ○○대 가서도 주변 학생들한테서 굉장히 많은 자극을 받았거든요. 그런데 온라인으로 하게 되면 인강 보는 거랑 다른 게 없으니깐 제가 느끼는 게 한정적일 것 같아요. 그래서 저는 오프라인 강의를 조금 더 선호합니다.

L: 온라인은 진짜 학점 따기용. 안 듣게 돼요. 시험 볼 때도 창 띄워 놓고 그냥.

다) 공유제도의 기대 성과

면담 참여자들은 대학 간 공유의 폭이 현재의 학점교류에서 공동선발, 공동학위 등과 같은 학사제도 전반으로 확대되고, 대학 간 연계가 긴밀해지고 대학들이 통합해 나가는 것에 대해 공감 혹은 우려의 입장 차를 보이고 있었다.

먼저 현재의 대학들의 경쟁 구도가 어떻게 보면 소모적인 경쟁일 수 있고, 좀 더 상생을 통해 같이 성장하면 좋겠다는 입장도 있었다. 또 이러한 공유제도의 확산은 학벌에 따른 위축을 없애주고, 학교 이름이 아닌 거주지 근처의 학교를 다닐 수 있게 되면 경제적인 측면에서 장점이 있다는 생각도 있었다. 통합을 통해 재정을 확보하고 이들이 학생들에게 돌아가는 선순환에 대한 기대도 있었다.

A: 우리나라가 너무 경쟁화가 심하다고 느꼈거든요. 경쟁화가 심하다 보니까, 점점 대학이 학문을 하는 곳이 아니라, 취업을 하기 위한 발판, 취업 양성 학교가 되는 거 같은 거예요. […] 그리고 솔직히 우리나라 사람들이 정말 쓸데없는 것까지 경쟁을 한단 말이에요. […] 그래서 솔직히 제가 고등학교 때 공부하고 노력했던 거 생각하면 좀 손해가 있잖아요. 그렇다고 해도 좀 장기적으로 봤을 때, 그렇게 통합이 되는 게 맞는 거 같다고 생각이 들었어요. […]

E: 수능 등급이나 이런 것이 높은 학교 친구들은 불만이 있을 것 같은데 그런 것을 고려해서 유예기간을 두어서 하면 장기적으로 봤을 때 괜찮은 제도라고 생각해요. […] 학교 이름에 연연하지 않고 집 근처 학교를 갈 수 있으면 조금 더 경제적으로 좋을 것 같고, […]

E: 만약 통합이 되면 재정적으로 공유를 많이 해서 학생들한테 장학금을 더 준다든가 지원을 조금 더 해준다든가 이렇게 되면 더 좋지 않을까 생각했어요.

이해 비해 사실상 경쟁이 없어지는 것은 현실적으로 불가능하다는 것을 지적하기도 했다. 현실적으로 경쟁이 있을 수밖에 없는 상황 속에서의 고민이 필요하다고 생각하는 입장도 있었다. 또 이러한 변화는 긍정적이고, 소모적인 경쟁의 고리는 끊고 나아가는 것이 필요하지만, 사실상 기득권과의 논란은 있을 수밖에 없고, 급격한 변화를 겪는 당사자는 학생이 될 수밖에 없는 답답함을 토로하기도 하였다.

D: 없는 게 좋다라고 얘기는 하지만, 사실상 그게 없어질 수가 없잖아요. […] 이게 지속되는 상황 속에서 어떻게 살아나가야 할까가 좀 고민이 되는 거 같고. 그거에 대한 해답이 반드시 뭔가 사라져야 한다고 외치는 건 아닌 거 같다는 생각이 들어요.

B: […] 이게 그냥 기득권이라고 해야 되나, 기존 세력이라고 해야 될까요. […] 이제 내가 나온 대학이 그렇게 되는 게 싫다. 이런 뭐 의견을 고수하면서 그런 입장을 취할 거 같아서. […] 결정을 이제 통보받는 거는 학생들이니까. 이런 측면이다 보니까. 거기에서 오는 답답함들이 있어 왔기 때문에 […]

또 대학 간 연계가 긴밀해지고 통합해 나가는 공유제도 확대의 과정 속에서 오히려 수도권과 비수도권 대학 간의 격차가 더 커지고 이들 대학들 간의 벽이 더 단단해질 것이라는 의견도 있었다.

H: 확대가 된다고 해도 수도권이랑 서울 경기권은 더 모이지 않을까요? 자기들끼리? 굳이 지역끼리 모일 이유가 없으니깐 그 쪽은. 그러면 나중에 지역은 지역끼리 모일 테고 더 심해지지 않을까 싶은데요. 격차가 더. […] 수도권은 모이면 더 높아질 테니깐. 그 벽은 더 단단해질 거고. 그럴 수밖에 없을 것 같은 게 그 쪽에서는 굳이 저희랑, 지역이랑 연계될 이유가 필요하진 않을 것 같아요.

라) 연합체제 구축 시 타 대학 조건·특징

타 대학과 연합체제 구축 시 중요하게 고려되어야 할 타 대학의 조건 및 특징으로는 거리가 가까운 학교, 학과적 특성이 유사한 학교, 우리 학교보다 더 나은 학교 등 여러 생각들이 있었다.

(1) 지리적으로 가까운 학교

일부 면담 참여자들은 타 대학과 교류 시에 활발한 교류가 가능하기 위해서는 지리적인 인접성이 중요한 요소라고 생각하고 있었다.

A: 지리적인 게 중요하다 생각하는 게, 만약에 ○○대가 아니었으면 안했을 것 같아서. 솔직히 저희 학교랑 거의 ○○분도 안 걸리니까, 그래서 간 거지 만약에 지하철을 타야 됐다거나 그럼 시간표가 안 되잖아요. 중간에 엄청난 공강이 있지 않는 이상, 이동 거리가 좀 힘들 것 같기도 하고. […]

D: 그러면 거리 조건이 제일 중요할 것 같고. […]

(2) 학과적 특성이 유사한 학교

면담 참여자 중에는 타 대학과 교류하기 위해서는 서로 겹치는 비슷한 전공이 있어야 할 것을 제시하고 있었다. 자신의 전공과 다른 전공을 가진 학생들과의 교류보다는 학과

적 특성이 유사한 학과와의 교류를 우선적으로 고려하고 있었다. 즉, 전공들 간의 융합적 접근보다는 자신의 전공의 심화 발전을 먼저 고려하는 것이다. 또 같은 전공이라도 각자 소속한 교수진, 학과의 설립 목적 등에 따라 각 대학별로 추구하는 방향성, 교육과정, 교과목 내용 등이 다를 수 있다는 점에서 자신의 전공의 심화·발전의 측면에서 타 대학과의 교류의 조건을 생각해볼 수 있다.

C: 저희 학교에는 ○○과가 없는데, 근처에 있는 전문대에는 ○○과가 있다 이러면 학생들 수요가 없으니까. 학과적 특성이 제일 중요할 것 같아요.

D: 그리고 뭔가를 한다고 하면 일단 과 같은 게 많이 겹쳐야 좀 뭔가 교류가 좀 더 많이 일어나지 않을까. 과가 다르면 일단 자신 학과 것도 하기 그런데, 그걸 또 다른 관심 없는 분야까지 더 하려고 하면 아예 교류가 안 될 것 같아서. 그런 것도 고려를 해야 할 것 같고. […] 왜냐면 같은 분야에 있는 사람들끼리 계속 뭔가 발전해 나가는 게 좀 더 빠르고 효율적이라고 생각이 돼서.

(3) 우리 학교보다 나은 학교

면담 참여자들은 지역적 접근성보다는 성적이 비슷하거나 더 높은 좋은 대학, 더 명성이 있는 대학을 선호하는 경향을 보였다. 즉, 타 대학과의 교류를 통해 자신이 더 배우고 성장하기 위해서는 '우리 학교보다 나은 학교'와 교류하고자 하는 생각이 있었다.

J: 성적이 높은 학교는 싫어하고 성적이 낮은 학교는. 그렇지 않을까요?

I, L, K, J: […] 좋은 대학.

D: […] 우리학교보다 나은 학교랑 하고 싶다라는 생각이 들기는 하는 거 같아요. […] 지리적인거 보다 그거를 좀 더 우선시 할 거 같아요. 그래서 진짜 가까운 데에 있는데 여기랑 뭘 해도 크게 내가 나 스스로가 얻을 건 많이 없을 것 같다라고 한다면 그래도 좀 더 멀더라도 좀 더 좋은 곳이랑 하고 싶지 않을까. 그런 생각을 하는 거 같습니다.

F: 저는 비슷한 수준이거나 저희 학교보다 조금 더 높은 학교의 수준의 학교들과 교류를 했으면 좋겠어요. 대신 서울에 있는 사립대 학생들은 굳이 ○○에 올 필요가 없어지잖아요. 그럴 때는 장학금 제도 같은 것을 해서 서울에 있는 학생들이 대전에서 수업을 들으면 어느 정도 학비가 감안이 된다거나 아니면 저희는 무조건 올라가고 싶어할 테니깐 그런 것을 하면 좋을 것 같아요.

여기서 우리 학교보다 더 나은 학교는 우리 학교보다 더 명성이 있는 학교가 될 수도 있고, 우리 학교에서 배울 수 없는 유익한 것을 더 배울 수 있는 학교가 될 수도 있다. 그런 의미에서 한 학생이 이야기 한 것처럼 '서로에게 이득이 되는 학교'가 될 수 있도록 대학 차원에서 노력할 필요도 있을 것이다.

> H: 저는 약간 서로한테 학교끼리 이득이 되는 학교면 좋겠어요. 그러니깐 네임 밸류가 없는 학교 같으면 조금 더 높은 네임 밸류를 가진 학교로 보낼 수 있으면 이득이잖아요. 그런데 그 네임 밸류가 높은 학교 학생들 같은 경우에는 그 학교(네임 밸류가 없는 학교)에서밖에 할 수 없는 경험이라든지 아니면 그 학교에 있는 기자재를 사용해서 할 수 있는 것들이라든지 이런 것을 통해서 학생들을 교육 시킬 수 있다고 하면 양쪽 다 좋을 테니깐 […] 없으면 할 이유가 없을 테니깐요.

5 소결

가. 언론 분석

국내 주요 언론의 국내 대학체제와 관련한 현안 및 정책 기사에 대한 분석 결과(2015.1.-2019.8.), 가장 기사 건수가 많은 주제는 대학 구조조정, 대학 개혁, 대학 통폐합, 대학 혁신, 대학 서열화, 지방대학, 공영형사립대, 대학공유체제의 순으로 나타났다. 대학공유체제의 경우, 대학 간 네트워크에 대한 논의가 가장 많았고, 대학 간 교류·협력, 대학 연합, 대학 공동(복수)학위 순으로 나타났다. 대학 공유체제와 관련하여 기사에 나타난 구체적인 현황을 살펴보면, 먼저 국내 대학 간 공유 네트워크의 형태는 특성화 중심의 대학 간 네트워크(SW 중점 대학 간 네트워크), 국공립대 네트워크, 국립대 네트워크, 지역-대학 간 네트워크 등 여러 형태로 나타나고 있었다. 이 중 현 정부에서 제안한 대학 네트워크 체제 구축 방안은 여전히 찬반 의견이 충돌하고 있음에 따라 논의 및 탐색 단계에 머물러 있는 상황이다. 대학 간 교류·협력과 관련해서는 대학이 개발한 교육 내용을 타 대학과 공유, 참여 대학들이 함께 공동프로그램을 개발하여 공유, 기숙사를 공유, 지역 문제를 대학들과 같이 공유하여 교류·협력하는 등 다양한 방식을 포함하고 있었다. 공동학위제의 경우에는 국공립대 간, 사립대 간, 지역 대학 간의 공동학위와 관련한 움직임이 일고 있었다. 대학 연합과 관련해서는 국립대학들 간의 연합, 지역별 대학들 간의

연합, 통합이 아닌 '공유' 개념으로서의 연합, 궁극적으로 통합까지 모색하는 연합 등과 같이 다양한 형태로 나타나고 있었다.

이를 통해 보았을 때, 국내 대학의 현장에서는 대학의 위기 극복과 경쟁력 강화의 필요성에 터해 대학 간 공유·협력 체제를 구축하기 위한 다각적인 시도가 이루어지고 있음을 알 수 있었다. 그리고 일부 사례를 제외하고는 대부분 공유체제에 대한 논의들이 국공립대, 비수도권 사립대를 중심으로 이루어지고 있었다. 그러나 이와 같은 다양한 대학들의 시도에도 불구하고 실제로는 실효성 있는 추진이 잘 이루어지지 않거나 학생들의 반발로 중단된 사례도 있으며, 현 정부의 국립대 연합 네트워크 구축 등 국가 수준의 대학체제 개편에 대해서도 찬반 의견이 충돌하고 있어 정체 상태에 있는 상황이다. 즉, 공동학위, 대학 간 연합(네트워크) 등과 관련해서 대학들의 이해관계에 따라 다양한 이견들이 존재하고 있고, 각 대학들이 자체적으로 지역 혹은 특성화 중심으로 공유·협력 체제 구축을 시도하고 있는 것에 비해 아직까지 정부나 지자체의 지원은 크게 부각되고 있지 않는 상황이다. 따라서 정부 차원에서는 대학 간 공유·협력 체제의 구축과 관련하여 대학들의 입장과 관점을 고려하여 정책의 방향을 설정하고, 정책 추진과 관련하여 공감대를 확산 시키는 노력을 제고하며, 대학들의 공유·협력 노력에 대한 적극적인 지원이 필요한 시점이다.

나. 대학의 공유실태 분석

현재 시점에서의 대학의 공유·연계·협력 수준과 실태를 파악하기 위하여 총 65개 대학의 128개 공유사업을 조사·분석하였으며, 분석결과를 통해 다음과 같은 시사점을 도출하였다.

첫째, 현 시점에서 대학 간 자원의 공유·연계·협력은 대체로 미진한 수준으로 파악된다.[73] 다시 말해 이번 실태조사 결과 한국의 대학들은 대학의 공유성장을 위해 인적자원, 물적자원, 교육과정, 연구활동, 학사제도 등 다양한 영역과 복합적인 영역에서 타 대학과의 공유 연계를 추진하고 있었으나, 대학의 노력에도 불구하고 스스로 인식하는 공유의 활성화 정도는 대체로 낮은 수준으로 파악된다. 더욱이 실제 사업들의 운영방식에서도 대부분의 사업이 연계형 수준으로 운영되거나 양해각서(MOU) 등의 협약을 통해 이루어

73) 공유 사업 실태조사의 경우 조사에 응답한 99개의 대학 중 공유사업이 존재하는 65개 대학과 그 대학의 공유사업 128개를 중심으로 분석·기술하였다. 다만 실제 조사에서는 99개 대학 중 34.34%에 해당하는 34개 대학은 자체적으로 운영하고 있는 공유·연계·협력 사업이 없다고 명시적으로 응답하였다.

지는 느슨한 형태의 공유·협력이 주를 이루고 있었으며, 조직체계에서도 공동운영조직을 구축하는 경우는 극히 적은 것으로 나타났다. 특히 후술하겠지만 대학 현장에서의 대학의 공유성장에 대한 필요성을 높게 공감하고 있는 점을 고려해 볼 때, 대학 간 공유·연계·협력을 위한 사업들이 양적인 성장과 함께 대학 운영과 고등교육의 질 제고를 위한 실제적 도움을 줄 수 있는 제도로 안착할 수 있도록 유도하는 지원책 마련이 필요해 보인다.

둘째, 공유 영역과 지리적 범위, 참여 대학의 유형 등을 고려해 보면 향후 공유·연계·협력 전략의 다변화가 요구된다. 이번 조사가 총 65개 대학 128개 사업으로 한정된 조사로 대학의 전반적인 실태를 대변하기에는 한계가 있지만, 조사 대상 사업들의 경우 대체로 인적, 물적, 교육과정 영역에 대한 연계·협력에 집중되어 있었으며, 지리적으로 인접한 대학을 우선으로 국립대는 국립대 중심으로, 사립대는 사립대 중심으로, 일반대는 일반대 중심으로, 전문대는 전문대 중심으로 형성된 연계 범위를 활용하고 있었다. 하지만 대학의 공유성장은 개방성과 다양성을 전제한 패러다임의 전환을 요구하고 있다는 점에서 공유성장형 대학체제로의 전환을 꾀하기 위해서 대학 간 자유롭고 활발한 교류와 협력이 우선되어야 할 것이다. 따라서 현재 수준에서의 대학의 공유·연계·협력이 제한적으로 운영되는 제약요건과 장애요인에 대한 진단이 우선되어야 할 것이며, 이를 통해 공유성장을 위한 새로운 체제로의 전환이 가능한 대학 체제의 유연성 확보 작업이 함께 추진될 필요가 있다.

다. 대학 현장전문가 인식 분석

대학 현장의 인식과 요구 수준을 파악하기 위하여 대학의 기획처장 등 대학 현장의 전문가 144명을 대상으로 대학의 공유성장 필요성, 대학의 공유성장 촉진 요인, 대학의 공유 실태 영역별 활성화 정도, 공유 시 우선 고려 사항, 대학체제와 공유성장의 부합 수준, 공유성장형 대학체제로의 개편 방안의 적절성 및 개편 효과 등을 조사·분석 하였다. 특히 본 연구의 목적이 대학의 집단 경쟁력을 제고 할 수 있는 대안적 발전방향으로서 대학들이 함께 상생·발전하는 공유성장의 의의를 탐색하고, 대학 간 유·무형의 자원 공유 및 연계·협력을 강화하는 대학체제 개편 방안을 모색하는 데 있다는 점을 고려하여 요구 조사의 분석 결과를 본 연구의 연구 모형에 결부하여 차례로 제시하면 아래와 같다.

첫째, 대학 현장이 인식하고 있는 대학의 현실은 “경쟁체제와 서열주의”로 요약된다.

앞서 대학을 둘러싼 일반 환경 분석에서도 제시한 바와 같이 국민들이 인식하기에 대학 졸업장을 중심으로 형성된 학벌주의는 이미 사회 전반에 만연한 상태이며, 학벌주의와 대학 서열화 구조의 변화에 대한 기대도 크지 않았다. 이러한 인식은 대학 현장에서도 예외는 아니며 대학에 대한 각종 평가 및 정부의 재정지원 방식 등으로 인한 경쟁과 대학 간 서열구조가 현 대학체제가 놓여있는 현실이자 장애물로 인식되고 있었다.

둘째, 이러한 현실 인지 속에서 “인구구조의 변화와 과학기술의 발달”은 향후 대학의 새로운 대학체제로의 개편을 촉진할 것으로 인식되고 있었다. 이미 우리 사회에서는 인구구조의 변화, 4차 산업혁명에 따른 산업 생태계 및 노동시장의 변화, 불평등과 소득양극화의 심화로 인한 경제적 불확실성의 증대 등 다양한 미래 사회의 다양한 환경변화들이 예측되고 있다(홍영란 외, 2016). 특히 저출산·고령화로 인한 학령인구 감소와 이로 인한 대학입학자원의 대폭적인 감소가 현실화되고 있고(교육부, 2019b), 4차 산업혁명과 초연결 사회의 도래로 인한 전통적인 학습 환경에 대한 양적·질적 도전이 초·중·고등학교를 넘어 대학의 현장에 직접적으로 영향을 미치는 등 인구구조와 과학 기술의 급격한 변화는 대학 현장으로 하여금 현재의 대학체제의 한계를 극복하고 대학이 함께 상생·발전 할 수 있는 공유성장의 필요성에 대한 높은 공감대를 형성하는 계기로 작용하고 있었다.

셋째, 대학들의 공유성장의 필요성에 대한 높은 공감대와 대학 차원에서 공유사업의 활성화를 위한 개별적인 대학의 노력에도 불구하고, 앞선 실태조사의 결과에 따르면 대학 수준에서 이루어지고 있는 공유사업들에 대한 실제적 성과는 그리 높게 인식되고 있지 못했다. 특히 개별 대학들의 공유성장을 위한 연계·협력 노력이 실제적인 성과를 도출하지 못하는 이유는 각 대학들의 개별적 노력과 함께 공유성장 전략들을 뒷받침하기 위한 법·행정 체계 등 제도적 요인, 공유성장 기반 마련을 위한 재정적 요인, 공유성장의 필요성과 가치관의 공유 등 문화적 요인이 함께 함께 작동할 수 있는 대학체제의 구축이 필요하다는 점도 내포한다. 실제로 본 조사 결과에 따르면 대학 현장에서는 공유·연계·협력에 있어서 법·제도 등의 미비와 함께 대학 간 특성의 차이, 거버넌스 구조를 공유·연계·협력의 가장 큰 장애요인으로 꼽고 있다. 따라서 대학들의 다양한 연계·협력 노력 등이 대학 현장에 착근되기 위해서는 대학의 특성과 거버넌스 문제를 극복할 수 있는 대학체제의 개편 노력이 함께 수반되어야 필요성 있다.

넷째, 그럼에도 불구하고 현재의 대학체제는 대학의 공유성장을 위해 부합하지 않는다는 것이 대학 현장의 대체적인 인식이다. 본 조사의 결과에 따르면 응답자의 50%이상이

현재의 대학체제는 대학의 공유성장에 부합하지 않는다고 인식하고 있었으며, 부합한다고 인식하는 경우는 10% 내외에 불과하였다. 결과적으로 이러한 현장의 부정적 인식은 대학의 공유성장을 위해 현재의 대학체제가 어떤 방식과 모습으로 변화되어야 하며, 이를 위한 선결과제는 무엇인가에 대한 문제로 귀결된다. 이와 관련하여 대학 현장의 인식과 요구는 다음과 같이 요약된다. 1) 대학의 공유성장형 대학체제로 변화하기 위한 선결과제는 대학에 대한 평가 및 재정지원 제도 변경과 대학교육의 공공성 강화를 통한 경쟁체제 완화와 서열구조의 타파가 필요하다는 점이다. 2) 공유성장형 대학체제 개편의 추진 방향은 정부가 제도나 재정적 기반여건을 조성하고 대학이 주도적이고 자율적으로 공유성장형 체제로 변화할 수 있도록 유도하는 것이 적합하다고 인식하고 있다. 3) 기 제안된 대학체제의 개편방안 중에서는 교육대학 통폐합, 권역별 대학 연합, 국립대학 통폐합 등이 상대적으로 가장 적절한 방안으로 인식되고 있었다.

마지막으로 대학 현장에서의 공유성장형 대학체제로의 개편은 지역 균형발전과 고등교육 질 제고에 효과적일 것이라는 의견이 다수였다. 먼저 사회 차원에서 지역 균형발전과 지역의 발전에 대한 기여이다. 특히 이는 대학체제 개편안 중 권역별 대학 연합이라든지 거점 국립대학 연합 등이 지역(지리적 조건)을 중심으로 구안되었다는 점이 반영된 결과로 해석된다. 또한 대학 차원에서는 고등교육의 다양성 및 교육과정의 혁신 등 고등교육 질 제고에 대한 기대감이 높았다. 특히 향후 대학 현장에서 대학의 발전을 위해 가장 중요하게 여겨지는 공유영역으로 교육과정을 꼽고 있다는 점에서도 공유성장형 대학체제는 향후 학생 및 사회 맞춤형 교육과정의 다양성과 교육과정 혁신에 기여할 수 있다는 판단과 기대를 엿 볼 수 있었다. 하지만 이러한 성과인식에도 불구하고 학문적 기회 제고, 학생 복지 등 학생 편익 제고와 관련된 성과는 상대적으로 낮게 인식되고 있었다.

라. 대학생 인식(FGI) 분석

면담조사를 통해 대학교육의 수요자인 학생의 대학교육 및 공유제도에 대한 경험과 인식, 요구들을 파악해볼 수 있었다. 먼저 학생들이 경험한 공유제도는 주로 학점교류 프로그램이었으며, 일부 학생은 비교과 프로그램을 경험하기도 하였다. 학생들은 주로 홈페이지를 통해 이들 프로그램에 대한 정보를 얻고 있었으며, 홍보와 안내가 충분하지 못하다고 인식하고 있었다. 참여한 학점교류, 비교과 프로그램들을 통해 다방면에서 새로운

경험, 성장을 하는 경험을 하기도 하고, 타 대학에서 생활하는 가운데 관계의 측면, 행정적 제도적 측면에서 어려움을 경험하기도 하였다.

다음으로 대학 간 공유제도의 필요성 측면에서 수도권 대학과 비수도권 대학에 따라 다른 양상을 보이고 있었다. 수도권 대학의 일부 학생들은 학점교류에 대해 권장하거나 선호하지 않는데 반면, 비수도권 대학의 학생들 대부분은 이를 선호하고 확대하는 바람을 가지고 있었다. 이러한 공유제도의 기대 효과로는 학생들의 경험이 다양해지고, 역량(취업역량)이 강화되고, 시야가 넓어지고, 꿈이 커질 수 있다는 점 등을 들었다.

마지막으로 대학 간 공유제도의 향후 수립과 관련하여 필요하거나 선호하는 타 대학과의 공유제도로는 학점 교류, 비교과 프로그램, 시설 공유 등이 주로 언급되었다. 타 대학과의 교수 공유, 공동 연구 등에 대해서는 실제 이루어지는 데에는 어려움이 있을 것으로 예상했다. 학생들은 대학 간 공유의 폭이 현재의 학점교류에서 공동선발, 공동학위 등과 같은 학사제도 전반으로 확대되고, 대학 간 연계가 긴밀해지고 대학들이 공유·협력해 나가는 것에 대해 공감 혹은 우려의 입장 차를 보이고 있었다. 또 이들은 타 대학과 연합체제 구축 시에 중요하게 고려되어야 할 타 대학의 조건 및 특징으로 지리적으로 가까운 학교, 학과적 특성이 유사한 학교, 우리 학교보다 나은 학교 등 여러 생각들을 가지고 있었다.

이와 같은 면담 참여자들이 경험했던 공유제도(학점교류 프로그램 등), 앞으로의 공유제도에 대한 생각들을 토대로 다음과 같은 시사점을 제시할 수 있다.

첫째, 대학 간 교육과정의 공유 및 학생들의 참여율 제고를 위해서는 학사제도의 유연성을 제고하고, 공통 규칙 설정 등의 철저한 준비 작업이 필요하다. 구체적으로 학생들은 타 대학에서 전공과목을 들어도 교양으로 인정되거나, 대학마다 인정되는 방식이 달라 학생들이 학점교류에 참여하는 데 어려움이 있었다. 그리고 대학 간 학점교류 참여 기간, 수강 신청 기간, 모집 기간 등도 상이하여 학생들이 어려움을 겪는 경우가 있었다. 따라서 대학의 학사제도를 유연화하고 대학 간 일정 및 학점 인정 등에 대한 세밀한 협의 및 조율이 필요하다.

둘째, 대학 상호 간의 호혜적 교류가 성립될 수 있도록 방안을 모색할 필요가 있다. 수도권 학생의 경우, 학점교류를 많이 참여하지 않고, 인근 대학에서 하는 경우에만 참여하는 경향이 있었다. 이에 비해 지방 학생들은 수도권에서 학점교류에 참여하는 경우가 더 많았다. 이처럼 한 쪽의 유입이 더 많은 경우, 시설, 수업의 질(과밀/과소) 등에 문제가 발생할 수 있다. 그러므로 공유·협력

대학 간의 쏠림 현상을 방지할 수 있는 사전 대책 수립이 필요하다.

셋째, 성공적 대학 간 공유·협력 체제 구축 및 운영을 위해서는 대학 내 직원 배치 및 행정적 지원이 중요하다. 학점교류의 경우 지속적으로 안내 및 홍보 부족의 문제가 제기되고 있었다. 이에 대학에서는 국내 대학 간 공유·협력을 전담하는 교직원을 확보하고, 이들이 국내 대학 간 공유·협력에 참여하는 학생들에 대한 행정적 지원을 충분히 할 수 있도록 해야 할 것이다. 즉, 전담 직원을 확보하여 공유·협력 체제 운영의 전문성을 제고하고 학생 지원을 강화하며, 학생의 참여 절차를 간소화 하여 복잡한 절차가 학생 참여의 걸림돌이 되지 않도록 행정적 제도를 정비해야 할 것이다.

넷째, 학생 지원 프로그램을 마련해야 한다. 학생들이 가장 어려워했던 부분은 타 대학에서 겪는 낯섦이었다. '도와주는 한 명의 학생'이 이들에게 가장 필요한 것일 수 있다. 교수와 직원의 경우, 도와주는 데 한계가 있어 또래 학생의 지원이 적절할 수 있다. 일례로, 해외 교환 학생들에 대한 지원 프로그램을 실시하고 있는 것처럼, 국내 대학 간 교류 학생들에게도 정서적 지지가 가능할 수 있는 프로그램(버디 프로그램, 일대일 학생 매칭 등)을 마련할 필요가 있다.

다섯째, 대학 간 공유·협력 체제가 지속되기 위해서는 모니터링 시스템 구축이 필요하다. 대학 간 공유·협력 제도를 운영할 때, 참여 학생들을 대상으로 한 만족도 조사 등은 거의 없었다. 따라서 참가자들을 대상으로 이들 제도에 대한 질 관리 차원에서의 모니터링이 이루어져야 할 것이다.

여섯째, 정책 수립 시 학생의 대학 배경 및 개인 특성에 따른 다양한 인식 차를 고려해야 한다. 학생들은 소속 대학 및 개인의 특성에 따라 학생 공동 선발, 공동학위제에 대해 다양한 생각들과 인식 차를 나타내었다. 그러므로 다수 학생들의 공감대를 이끌어 내고 학생들에게 다양하고 질 높은 교육을 제공할 수 있는 계기가 되는 정책을 수립하는 노력이 경주되어야 한다.

Ⅶ. 우리나라 대학의 공유성장형 대학체제 개편 방안

1. 전문가 의견(Delphi Survey) 분석
2. 대학의 공유성장을 위한 개편 방향
3. 공유성장형 대학체제 유형안
4. 공유성장형 대학체제 구축을 위한 정책 과제

Ⅶ 우리나라 대학의 공유성장형 대학체제 개편 방안

1 전문가 의견(Delphi Survey) 분석

가. 델파이 조사 개요

1) 목적 및 대상

대학들이 함께 상생·발전하고 집단 경쟁력을 제고 할 수 있는 대안적 발전 방향으로서 대학 간 유·무형의 자원공유 및 연계·협력을 강화하는 대학체제 개편 방안에 대한 전문가의 의견을 수렴하기 위해, 대학 및 관련 기관 전문가 총 31명을 대상으로 9월 말과 10월 초에 델파이 조사를 2회 실시하였다. 마감 기한 이후 응답한 1명을 제외하고 최종 30명을 결과 분석에 포함하였다. 델파이 조사 참여자 세부 구성은 아래의 표와 같다.

〈표 Ⅶ-1〉 델파이 조사 대상

구분			인원			비고
			대상	1차 조사	2차 조사	
일반대	국립	서울	1	1	1	
		부산	1	1	1	
		대구	1	1	1	
		광주	1	1	1	
		충북	1	1	1	
		전남	1	1	1	
		경남	1	1	1	
		소계	7	7	7	
	사립	서울	3	3	3	
		대전	2	2	2	
		인천	1	1	1	

구분			인원			비고
			대상	1차 조사	2차 조사	
		경기	3	3	3	
		강원	1	1	1	
		경북	2	2	2	
		전남	1	1	1	
		전북	1	1	1	
		소계	14	14	14	
	계		21	21	21	
전문대	사립	대구	1	1	1	
		인천	1	1	1	
		경기	1	1	1	
		강원	1	1	1	
		전남	1	1	1	
		충북	1	0	0	
		경남	1	1	1	
	계		7	6	6	
기타	한국대학교육협의회		1	1	1	
	한국전문대학교교육협의회		1	1	1	
	교육부		1	1	1	
	계		3	3	3	
총계			31	30	30	

2) 조사 내용

델파이 조사는 기존의 선행연구 및 본 연구의 연구 결과를 바탕으로 공유성장형 대학체제로의 개편에 있어 지향해야 할 핵심가치, 개편전략, 개편 유형에 대해 조사하고, 대학 간 공유성장을 활성화하기 위해서 필요한 기반 구축 방안(정책 과제)에 대해 전문가 의견을 수렴하는 것으로 이루어졌다.

델파이 조사는 9월 말과 10월 초에 걸쳐 총 2차 수행되었으며, 델파이 조사의 내용을 정리하면 다음 표와 같다.

〈표 Ⅶ-2〉 델파이 조사 내용

영역	조사내용	1차 조사	2차 조사	비고
핵심 가치	공공성	○	○	5점 척도
	다양성	○	○	5점 척도
	지속가능성	○	○	5점 척도
	교육적 성장	○	○	5점 척도
	추가 가치	○	○	1차(개방형)
개편 전략	균형발전	○	○	5점 척도
	건전성(경영효율화 포함)	○	○	5점 척도
	수요자 중심	○	○	5점 척도
	특성화	○	○	5점 척도
	추가 전략	○	○	1차(개방형)
개편 유형	6개 유형별 효과성	○	○	5점 척도
	6개 유형별 난이도	○	○	5점 척도
	우선순위 유형 3개 및 세부내용	○	○	1차(개방형)
기반 구축 방안	정책 과제	○	○	1차(개방형)
	기타 의견	○	○	개방형

나. 델파이 조사 결과 분석

2차에 걸친 델파이 조사의 응답은 평균(집중경향), 표준편차, 긍정률을 제시하고, 응답한 전문가들의 의견이 합치되는 정도를 파악하기 위하여 의견합의도 및 수렴도를 분석하였다. 또한 내용타당도를 확인하기 위하여 내용타당도비율(Content Validity Ratio: CVR)을 분석에 활용하였다.

긍정률은 5점 척도 문항에서 '타당함(높음)'과 '매우 타당함(매우 높음)'을 선택한 비율을 표시한 것이다. 의견합의도와 수렴도는 제1사분위와 제3사분위의 값을 비교하여 전문가들의 의견이 합치되는 정도를 나타내준다. 의견합의도는 델파이 조사에 참여한 전문가들의 제1사분위와 제3사분위 의견이 완전히 일치하면 1의 값이 되고, 의견이 합의되지 못할수록 그 값이 작아진다. 반대로 수렴도는 의견합의도와 유사한 개념으로 델파이 조사에 참여한 전문가들의 의견이 수렴될수록 그 값이 작아진다. 두 값을 계산하는 식은 다음과 같다.

$$\text{합의도} = 1 - \frac{3\text{사분위값} - 1\text{사분위값}}{\text{중앙값}}$$

$$\text{수렴도} = \frac{3\text{사분위값} - 1\text{사분위값}}{2}$$

CVR은 긍정률이 100%일 때 1 그리고 50%일 때 0이고, 50%보다 낮을 때 음수, 50%보다 높을 때 양수로 나타나며, 그 값을 계산하는 식은 아래와 같다(Lawshe, 1975: 567). CVR은 응답자 수에 따라 내용 타당도에 대한 최소기준이 달라지는데, 본 연구의 델파이 조사에 참여한 전문가 수(30명) 기준에 따라 CVR이 .33 이상일 경우 내용타당도가 있는 것으로 판단하였다(Lawshe, 1975: 568).

$$\text{CVR} = \frac{\text{중요하다고 응답한 사례수} - \frac{\text{전체 응답자수}}{2}}{\frac{\text{전체 응답자수}}{2}}$$

델파이 조사의 각 영역별 분석 결과를 제시하면 다음과 같다.

1) 핵심가치

연구진이 설정한 공유성장을 위한 대학체제 개편의 핵심가치인 공공성, 다양성, 지속가능성, 교육적 성장에 대한 타당성을 물었고 이에 대한 추가의견을 조사하였다.

첫 번째 핵심가치인 공공성에 대해서 1차 조사에서는 합의도=0.80, 수렴도=0.50, CVR=0.87로 나왔고, 2차 조사에서는 합의도=0.80, 수렴도=0.50, CVR=0.93으로 나왔다. 이와 같이 핵심가치로서 공공성은 1, 2차 모두 기준을 충족하여 공유성장형 대학체제로의 개편에 있어 지향해야 할 핵심가치로서 타당함을 알 수 있었다.

〈표 Ⅶ-3〉 핵심가치: 공공성

문항		기술통계			타당도		
		M	SD	긍정률(%)	합의도	수렴도	CVR
공공성	1차	4.57	0.62	93.33	0.80	0.50	0.87
	2차	4.60	0.55	96.67	0.80	0.50	0.93

두 번째 핵심가치인 다양성에 대해서 1차 조사에서는 합의도=0.50, 수렴도=1.00, CVR=0.40로 나왔고, 2차 조사에서는 합의도=0.75, 수렴도=0.50, CVR=0.33으로 나왔다. 이와 같이 핵심가치로서 다양성은 1차에 비해 긍정률은 감소하였고 전문가들의 의견이 1차에 비해 2차에 합치되는 정도가 높아지는 것으로 나타났으며, CVR도 1차에 비해 2차가 떨어지는 것으로 나타났다. 그러나 2차의 CVR이 최소기준(0.33)에 부합하여 다양성이 공유성장형 대학체제로의 개편에 있어 지향해야 할 핵심가치로서 타당한 것으로 보았다.[74]

〈표 Ⅶ-4〉 핵심가치: 다양성

문항		기술통계			타당도		
		M	SD	긍정률(%)	합의도	수렴도	CVR
다양성	1차	4.00	0.93	70.00	0.50	1.00	0.40
	2차	3.80	0.91	66.67	0.75	0.50	0.33

세 번째 핵심가치인 지속가능성에 대해서 1차 조사에서는 합의도=0.80, 수렴도=0.50, CVR=0.67로 나왔고, 2차 조사에서는 합의도=0.75, 수렴도=0.50, CVR=0.80으로 나왔다. 1차에 비해 2차 긍정률은 높아졌으며, 공유성장형 대학체제로 개편에 있어서 지속가능성은 1, 2차 모두 기준을 충족하여 핵심가치로서 타당한 것으로 나왔다.

〈표 Ⅶ-5〉 핵심가치: 지속가능성

문항		기술통계			타당도		
		M	SD	긍정률(%)	합의도	수렴도	CVR
지속가능성	1차	4.37	0.91	83.33	0.80	0.50	0.67
	2차	4.37	0.66	90.00	0.75	0.50	0.80

네 번째 핵심가치인 교육적 성장에 대해서 1차 조사에서는 합의도=0.80, 수렴도=0.50, CVR=0.87이 나왔고, 2차 조사에서는 합의도=0.80, 수렴도=0.50, CVR=0.80이 나왔다.

74) 본 연구의 대학 현장 전문가 인식 조사 분석 결과, 우리나라 고등교육의 주요 발전과제들 중 대학의 공유성장 전략이 가장 효과적인 것은 '학생 및 사회의 다양한 요구에 부응하는 고등교육의 다양성 강화'로 나타났다.

이와 같이 공유성장형 대학체제 개편의 핵심가치로서 교육적성과는 1, 2차 모두 기준을 충족하여 핵심가치로서 타당함을 알 수 있었다.

〈표 Ⅶ-6〉 핵심가치: 교육적 성장

문항		기술통계			타당도		
		M	SD	긍정률(%)	합의도	수렴도	CVR
교육적 성장	1차	4.50	0.72	93.33	0.80	0.50	0.87
	2차	4.60	0.66	90.00	0.80	0.50	0.80

위에 타당성을 조사한 4개의 핵심가치 이외에 대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편에 있어 지향해야할 중핵가치가 있는지에 대한 의견도 조사하였다. 1차 조사에서는 개방형 질문으로 전문가 1인당 3개 이내의 추가 핵심가치를 질문하였고, 2차 조사에서는 1차 조사에서 26명이 제안한 50건의 추가 핵심가치를 정리하여 15개 가치로 제시한 후 다시 선택하도록 하였다.

2차 조사 결과 나온 상위 5위의 추가 필요한 핵심가치 목록은 아래 표와 같다. 이 중 응답자(총 30명)의 1/3인 10명 이상이 동의한 가치는 사회적 책무성(11명)이다. 사회적 책무가 필요한 이유는 주로 공유성장을 위한 대학체제 개편이 개별대학의 성장을 넘어서는 가치로서의 공유성장을 이루어야 한다는 점, 대학이 사회의 문제해결에 동참해야하며, 지역사회에 대한 책무를 가지고 있다는 점을 들었다.

〈표 Ⅶ-7〉 추가 필요 핵심가치 목록 (2차-상위 5개)

추가 핵심가치	응답 인원	추가 필요 내용 및 이유
사회적 책무성	11	- 개별대학의 성장을 넘어서는 가치로서의 공유성장 - 사회적 문제해결에의 동참 - 지역사회에 대한 책무성
미래지향성	7명	- 세계변화 및 미래사회에의 대응 - 미래지향적 비전제시 필요
자율성	5명	- 대학혁신의 기본 - 창의성 및 효과성을 높이는 기재
동반성장	5명	- 상생과 협력의 가치를 지향 - 대학발전의 사회 공유 필요
경쟁력	4명	- 세계적 수준의 경쟁력 강화, - 사회적 공감대 확보를 위해 필요

2) 개편전략

공유성장형 대학체제 개편을 위한 개편전략을 균형발전, 건전성(경영효율화 포함), 수요자 중심, 특성화의 4가지로 제시하고, 그에 대한 타당성 및 추가 필요한 개편전략에 대해 의견을 조사하였다.

첫 번째 개편전략인 균형발전에 대해서 1차 조사에서는 합의도=0.80, 수렴도=0.50, CVR=0.73이었고, 2차 조사에서는 합의도=0.80, 수렴도=0.50, CVR=0.80으로 나타났다. 즉 균형발전은 공유성장형 대학체제 개편을 위한 타당한 전략으로 볼 수 있다.

〈표 Ⅶ-8〉 개편전략: 균형발전

문항		기술통계			타당도		
		M	SD	긍정률(%)	합의도	수렴도	CVR
균형발전	1차	4.40	0.80	86.67	0.80	0.50	0.73
	2차	4.50	0.76	90.00	0.80	0.50	0.80

두 번째 개편전략인 건전성에 대한 타당도는 1차 조사에서 합의도=0.81, 수렴도=0.38, CVR=0.80로 나타났고, 2차 조사에서도 합의도=1.00, 수렴도=0.00, CVR=0.73으로 나왔다. 1차 조사에 비해 2차 조사에서 내용타당도 비율이 0.80에서 0.73으로 다소 감소하기는 하였으나 최소기준인 0.33에 비해 높고, 전문가들의 의견합의 및 수렴의 정도가 1차에 비해 2차가 더 높은 수준으로 나와 건전성은 개편전략으로 타당한 것으로 보았다.

〈표 Ⅶ-9〉 개편전략: 건전성

문항		기술통계			타당도		
		M	SD	긍정률(%)	합의도	수렴도	CVR
건전성	1차	4.17	0.58	90.00	0.81	0.38	0.80
	2차	4.10	0.60	86.67	1.00	0.00	0.73

세 번째 개편전략인 수요자중심은 1차 조사에서 합의도=0.75, 수렴도=0.50, CVR=0.60으로 나왔고, 2차 조사에서 합의도=1.00, 수렴도=0.00, CVR=0.53인 것으로 나타났다. 1차 조사에 비해 2차 조사에서 내용타당도 비율이 0.60에서 0.53으로 다소

감소하기는 하였고, 균형발전이나 건전성에 비해 내용타당도 비율이 다소 낮게 나타났으나 최소기준인 0.33에 비해서는 높고, 전문가들의 의견합의 및 수렴의 정도가 1차에 비해 2차가 더 높은 수준으로 나와 수요자중심도 개편전략으로 타당한 것으로 판단하였다.

〈표 Ⅶ-10〉 개편전략: 수요자중심

문항		기술통계			타당도		
		M	SD	긍정률(%)	합의도	수렴도	CVR
수요자중심	1차	4.13	0.72	80.00	0.75	0.50	0.60
	2차	3.97	0.75	76.67	1.00	0.00	0.53

네 번째 개편전략인 특성화는 1차 조사에서 합의도=0.75, 수렴도=0.50, CVR=0.67로 나타났고, 2차 조사에서 합의도=0.56, 수렴도=0.88, CVR=0.47로 나타났다. 개편전략으로서 특성화는 타 개편전략에 비해 내용타당도 비율이 가장 낮은 수준이었으며, 1차 조사에 비해 2차 조사에서 그 값이 더 낮아졌으나 최소기준인 0.33에 비해 높은 이유로 타당한 개편전략으로 보았다.

〈표 Ⅶ-11〉 개편전략: 특성화

문항		기술통계			타당도		
		M	SD	긍정률(%)	합의도	수렴도	CVR
특성화	1차	4.20	0.95	83.33	0.75	0.50	0.67
	2차	4.10	0.79	73.33	0.56	0.88	0.47

개편전략에서도 기존에 제시한 4개의 개편전략 외에 추가가 필요한 전략에 대한 의견을 조사하였다. 핵심가치에서와 마찬가지로 1차 조사에서는 대학의 공유성장을 위한 대학체제의 유효한 개편전략에 대해 질문하고 개방형으로 전문가 1인당 3개로 답하도록 하였다. 2차 조사에서는 1차 조사에서 22명이 응답한 32건의 추가 필요한 개편전략을 정리하여 11개로 제시한 후 다시 선택하도록 하였다.

2차 조사 결과 나온 상위 3개의 추가 필요 개편전략 목록은 〈표 Ⅶ-12〉와 같다. 이 중 가장 응답을 많이 한 개편전략은 지역협력이었으며 총 8명이 추가가 필요하다고 응답하

였다. 추가가 필요한 개편전략으로 총 응답인원(30명)의 1/3인 10명 이상이 동의한 전략은 없었다.

〈표 Ⅶ-12〉 추가 필요 개편전략 목록 (2차-상위 3개)

추가 개편전략	응답 인원	추가 필요 내용 및 이유
지역협력	8명	- 지역특성화 산업연계 필요 - 지역에서의 대학의 역할이 중요
유연성	5명	- 조직 및 학사구조의 유연성 필요
행·재정적 지원	4명	- 행·재정지원 및 규제 철폐가 필요 - 공유를 유인할 수 있는 실질 전략

3) 공유유형별 효과성 및 난이도

대학의 공유 유형을 공유의 수준(밀도)과 공유의 전략적 주안점에 따라 6개 유형으로 나누고 대학교육 환경변화 대응 및 집단경쟁력 제고, 상생·발전 관련 각 유형의 효과성과 추진 난이도에 대해 조사하였다. 공유의 수준(밀도)은 가장 낮은 연계형부터 연합형, 가장 높은 수준의 결합형으로 제시하고, 공유의 전략적 주안점에 따라 지역 내 대학들 간의 공유를 주로 하는 지역형, 사명 또는 역할 및 기능을 고려한 대학들 간의 공유 형태인 기능형으로 구분하였다.

긍정률이 50%이상으로 CVR값이 양수인 유형은 연합형과 결합형이었으며, 연계형은 긍정률이 30% 미만으로 공유의 전략적 주안점에 관계없이 효과가 없는 것으로 나타났다. 연합형과 결합형은 4개 유형 모두 효과성이 5점 만점에서 3.5 이상으로 높게 나타났으며 긍정률도 모두 50%가 넘는 것으로 나타났다. 공유의 전략적 주안점에서는 기능형보다 지역형이 더 효과가 있는 것으로 나타나 연합형+지역형, 결합형+지역형의 유형이 1차와 2차 조사에서 모두 CVR 값이 3.3이 넘어 최소기준을 충족하였다. 두 유형에서 전문가들의 의견합의나 수렴 정도도 더 높은 것으로 나타났다. 연합형+기능형, 결합형+기능형의 경우 평균값 상으로는 각각 3.6, 3.9 이상(2차 조사 기준)으로 나타나 효과성에 대한 전문가들의 긍정적 인식 경향이 있었다. 난이도 측면에서는 연합형이 결합형보다 더 쉬운 것으로 나타났고, 지역형이 기능형보다 추진하기에 더 수월한 것으로 나타났다.

〈표 Ⅶ-13〉 공유유형별 효과성 및 난이도

공유유형		효과성						난이도*	
		기술통계			타당도			기술통계	
		M	SD	긍정률(%)	합의도	수렴도	CVR	M	SD
연계형+지역형	1차	2.87	0.96	26.67	0.42	0.88	-0.47	2.62	1.00
	2차	2.83	0.69	13.33	0.75	0.38	-0.73	2.41	1.00
연계형+기능형	1차	2.80	0.98	23.33	0.67	0.50	-0.53	2.79	1.03
	2차	2.67	0.87	10.00	0.67	0.50	-0.80	2.62	1.00
연합형+지역형	**1차**	**3.77**	**0.90**	**66.67**	**0.75**	**0.50**	**0.33**	3.34	0.92
	2차	**3.93**	**0.63**	**76.67**	**1.00**	**0.00**	**0.53**	3.24	0.86
연합형+기능형	1차	3.60	0.76	56.67	0.75	0.50	0.13	3.52	0.77
	2차	3.63	0.60	63.33	0.75	0.50	0.27	3.34	0.76
결합형+지역형	**1차**	**4.07**	**1.09**	**76.67**	**0.75**	**0.50**	**0.53**	4.41	0.67
	2차	**4.43**	**0.76**	**90.00**	**0.80**	**0.50**	**0.80**	4.10	0.84
결합형+기능형	1차	3.90	1.01	63.33	0.50	1.00	0.27	4.45	0.72
	2차	3.90	0.94	70.00	0.50	1.00	0.40	4.31	0.88

* 매우 어려움을 5로 코딩

4) 공유유형별 추진 우선순위 및 성격

앞서 제시한 6가지 공유유형 중 가장 중요한 유형을 우선순위에 따라 선택하도록 하고 해당 공유 유형에 포함되는 구체적인 고등교육기관 범위와 주요 공유 내용 및 목적에 따른 유형을 고르도록 하였다. 공유목적은 타 대학과의 공유를 통해 대학이 보유하고 있지 않은 자원을 획득하는 등 범위의 경제를 추구하는 것을 보완형으로 보았고, 유사한 자원을 공유하는 형태로 규모가 작은 기능 역량을 공동으로 운영하는 등 규모의 경제를 추구하는 것을 보충형으로 보았다.

1차 조사에서는 우선적으로 추진해야하는 유형을 최대 3개 선택하고 해당 내용에 대해 개방형으로 작성하도록 하였고, 2차 조사에서는 1차 응답 결과를 정리하여 제시한 후 다시 한 번 동일 내용에 대해 응답하도록 하였다.

응답 결과 1차, 2차 조사 모두에서 연합형+지역형이 1위, 결합형+지역형이 2위, 연합형+기능형이 3위, 결합형+기능형이 4위로 나왔다. 두 유형 모두에서 공유 목적은 보완적 목적과 보충적 목적이 혼재하는 것으로 보는 의견이 다수를 차지하였다. 응답 내용은 〈표 Ⅶ-14〉와 같다.

〈표 Ⅶ-14〉 공유유형별 추진 우선순위 및 공유 목적

공유유형	1차 조사					2차 조사				
	사례수	공유목적			순위	사례수	공유목적			순위
		보완	보충	보완·보충			보완	보충	보완·보충	
전체	85	22	12	46	-	79	19	6	46	
연계형+지역형	12	3	1	7	5	11	4	1	6	5
연계형+기능형	3	0	1	2	6	5		1	2	6
연합형+지역형	24	7	4	11	1	20	4	2	13	1
연합형+기능형	15	7	1	5	3	14	6	1	6	3
결합형+지역형	17	2	4	11	2	16	2		12	2
결합형+기능형	14	3	1	10	4	13	3	1	7	4

6가지 공유유형에 포함되는 구체적인 고등교육기관의 범위와 주요 공유 내용은 〈표 Ⅶ-15〉 와 같다. 1순위인 연합형+지역형은 지역내의 전문대-일반대 공유체, 일반대 공유체, 일반대-국립대-대학원 공유체, 교대-사범대 공유체, 전문대-일반대-대학원 공유체, 거점국립대-중소사립대-전문대-폴리텍 공유체 등 다양한 형태가 가능하다는 의견이 있었으며 공유 내용은 주로 인적자원과 물적자원을 비롯하여 교육과정, 학사공동운영, 사회공헌, 연구 등으로 나왔다. 2순위인 결합형+지역형도 지역내 일반대-국립대-대학원 공유체, 일반대 공유체, 거점국립대-지중대-사립대-사립전문대 공유체, 전문대-폴리텍 공유체, 국립대 공유체 등 다양한 형태가 가능하다는 의견이 있었다. 다만 주요 공유내용에서는 결합형+지역형에서는 연합형+지역형의 학사공동운영보다 더 고도화된 학생공동선발까지 가능한 것으로 나타났다.

〈표 Ⅶ-15〉 공유유형별 포함 고등교육기관 범위 및 주요 공유 내용

공유유형	고등교육기관 범위(2차)	주요 공유 내용(2차)
연계형+지역형	(지역내) • 일반대-국립대-대학원 공유체 • 일반대-전문대 공유체 • 지역 내 일반대 공유체 • 지역 내 전문대 공유체 • 권역 내 국립대학 간 연계체	인적자원, 물적자원, 교육과정

공유유형	고등교육기관 범위(2차)	주요 공유 내용(2차)
연계형+기능형	• 전문대 공유체 • 일반대 공유체 • 전문대-폴리텍 공유체 • 대학원 공유체	공동연구, 연구인프라, 교육과정, 행정
연합형+지역형	**(지역 내)** **• 전문대-일반대 공유체** **• 일반대 공유체** **• 일반대-국립대-대학원 공유체** **• 교대-사범대 공유체** **• 전문대-일반대-대학원 공유체** **• 거점국립대-중소사립대-전문대-폴리텍 공유체**	**인적자원, 물적자원, 교육과정,** **학사공동운영, 사회공헌, 연구**
연합형+기능형	• 거점국립대 공유체 • 일반대 공유체 • 전문대-폴리텍 공유체 • 거점국립대-지중대 공유체	인적자원, 물적자원, 교육과정, 학생공동선발, 공동학위, 산학협력, 교수
결합형+지역형	**(지역 내)** **• 일반대-국립대-대학원 공유체** **• 일반대 공유체** **• 거점국립대-지중대-사립대-사립전문대 공유체** **• 전문대-폴리텍 공유체** **• 국립대 공유체**	**인적자원, 물적자원, 교육과정,** **학생공동선발, 사회공헌**
결합형+기능형	거점국립대 공유체 교육대학 공유체 과학기술특수대 공유체 전문대-폴리텍 공유체	인적자원, 물적자원, 교육과정, 학생공동선발, 학사제도

5) 정책과제의 중요도

대학 간 공유성장 활성화를 위한 기반구축 정책과제에 대한 의견을 구했다. 1차 조사에서는 개방형으로 질문하고 2차 조사에서는 1차 응답 결과를 17가지로 정리하여 제시한 후 중요도가 높은 항목을 3개 고르고 각각 핵심 세부 구축방안을 작성하도록 하였다. 중요도가 높은 항목은 응답 순으로 1) 재정(26명), 2)법·제도(22명), 3) 거버넌스로 나타났다. 중요도가 낮은 항목은 유학생 유치 및 국내취업 활성화나 취업연계를 통한 유학생 모집 활성화를 통한 글로벌화로 9명이 중요하지 않다고 응답하였다.

〈표 Ⅶ-16〉 정책과제별 중요도 구분

정책과제	중요도가 높은 항목		중요도가 낮은 항목
	응답수	핵심 구축방안	
전체1	90	-	54
① 법·제도	22	■ 공유성장 법적 기반 마련 ■ 규제(장애요인) 완화 ■ 제도적 장치 마련을 통한 성공적 운영 도모	-
② 재정	26	■ 고등교육재정교부금법 제정 ■ 현실적이고 지속적인 정부재정지원의 필요 ■ 재정지원사업으로서 공유성장 지원사업 신설 ■ 참여, 유인책으로서의 인센티브 제공 ■ 소요비용에 대한 정부재정지원	-
③ 거버넌스	14	■ 정부주도형 거버넌스 구축 ■ 거점 국립대 연합위원회 설치 ■ (교육부 주도의) 대학공유성장위원회 설치 ■ 단위 대학별 민주적 거버넌스 확립	1
④ 교육과정	2	■ 교육과정 운영 개선·융통성 확보 ■ 교육과정 공유가 선행되어야 다른 제도 구축이 가능함	8
⑤ 학사제도	3	■ 공동학위과정 개발 및 표준화 ■ 유연한 학사제도 운영의 필요 ■ 학사 관련 제도 규제 철폐	-
⑥ 공유 연구	1	■ 제도적 기반 조성 및 공유 모델 개발 연구	2
⑦ 공유 관리	2	■ 공동관리조직 구성·역할 설정 ■ 공동성과관리조직 설립·운영	3
⑧ 지역	3	■ 지역과의 협력을 통한 공유성장(Platform University 구축 방안 마련) ■ 지역 고등교육생태계 구축 ■ 지방자치단체 대학교육합동본부 설치	1
⑨ 대학평가	3	■ 일원적 평가시스템 도입 ■ 대학평가방식의 전환 ■ 클러스터 단위 평가, 평가항목 개선	6
⑩ 대학 개혁	2	■ 국토균형발전을 전제한 고등교육 구조조정	2
⑪ 공감대	3	■ 대학 간 공감대 조성 및 인식변화 유도 ■ 사회적 합의 ■ 사회적 공감대를 바탕으로 한 고등교육 미래 비전, 정책 방향 마련	5
⑫ 대학 자율성	2	■ 대학교육운영 전반에 대한 자율성 부여 ■ 대학의 자율권 확보 방안 마련 필요	2
⑬ 사립대	2	■ 공영형 사립대 추진 ■ 사립대 법인 참여 유인을 위한 법인의 권한, 책임범위 재정립	8
⑭ 실행	2	■ 일관성 있는 장기적 로드맵과 추진전략 제시	4
⑮ 특성화	2	■ 지속가능한 특성화사업 유도 ■ 우수성과대학에 대한 인센티브 제공 필요 ■ 특정 전공에 대한 세계적 수준 향상	2
⑯ 글로벌	1	■ 유학생 유치 및 국내취업 활성화 방안 마련 ■ 취업연계를 통한 유학생 모집 활성화	9
⑰ 기타	-	-	1

2 대학의 공유성장을 위한 개편 방향

앞서의 장들을 통해 한국의 대학이 처한 대내외적 상황과 체제 개편의 요구, 그간의 정부 정책과 대학 차원의 노력 등을 살펴보았다. 연구진은 한국 대학체제가 여러 가지 환경 변화 속에서 미래 창의적 인재 양성을 목적으로 하는 고등교육을 경쟁력 있게 실시하기 위하여 공유성장형으로 개편되어야 한다는 방안을 제시하였다. 이러한 개편 방안에 대해 대학 관계자 및 고등교육 연구자 등을 대상으로 하는 전문가 조사를 실시하였는데, 전문가들은 대체로 연구진이 제시한 대학체제 개편 방안에 대해 긍정적인 의견을 보이고 있다.

공유성장형 대학체제가 어떠한 핵심가치를 지향하는지, 개편의 전략은 무엇인지 등에 대한 논의를 통해 개편의 방향을 보다 분명히 하고자 한다. 핵심가치는 한국 대학체제의 지향점, 목적과 관련이 깊고, 개편 전략은 그러한 가치를 지향하는 대학체제로의 개편 시에 지켜야 하는 원칙 또는 원리와 관련이 깊다. 지향하는 가치와 전략 사이에 유기적 관련이 고려되어야 하는 이유이다. 그러나 가치와 전략은 동일한 것은 아니다. 핵심가치는 한국 대학체제가 가야할 방향, 성취해야 할 목적의 의미가 강하다면, 전략은 그러한 체제로 개편하는 정책 수립 및 집행 시에 반드시 고려되어야 하는 원칙이다. 전자가 본질적이고 미래적이라면, 후자는 실질적이고 현실적이다. 핵심가치는 한국 대학체제가 걸어가 닿아 성취해야 할 것이라면 개편 전략은 그러한 대학체제로의 개편 시에 개편의 정책이 현실적이면서도 핵심가치를 헤치지 않도록 하는 원칙이다. 공유성장형 대학체제가 지향하는 핵심가치와 개편 전략을 보다 구체적으로 제시하면 아래와 같다.

가. 핵심가치

1) 교육적 성장의 가치

공유성장형 대학체제는 공공성, 지속가능성, 다양성, 교육적 성장의 가치를 지향한다. 이 중에서도 교육적 성장의 가치는 무엇보다도 중요하다. 한국 대학이, 고등교육이 지향해야 하는 최고의 가치이기 때문이다. 새로울 것 없어 보이는 '교육적 성장'의 가치는 무엇인가? 두 가지 측면에서 교육적 성장의 가치가 의미를 가진다. 하나는 학생의 교육적

성장을 대학이 중요시한다는 의미에서이고, 다른 하나는 이와 관련하여 대학이 자체적으로 교육의 기능과 역할을 재정립하고 변화를 모색한다는 의미에서 그러하다. 학생의 교육적 성장을 지원하고 그러한 기능과 역할을 발전시켜 나가는 것을 대학의 목적으로 한다는 의미이다. 한국 대학체제가 지향해야 할 핵심가치로서 교육적 성장은 학생의 잠재력 발휘, 자기계발, 자아실현 등을 함의하는 것이면서 동시에 고등교육기관으로서 대학의 혁신을 요구한다.

OECD가 2030년을 내다보며 수년간 추진해 오고 있는 OECD 교육 2030 프로젝트의 결과에 의하면, 2030년 교육은 개인과 사회의 웰빙을 위한 변혁적 역량(transformative competency)을 가진 인재의 양성을 목표로 하고, 이러한 교육체제에서 가장 핵심이 되는 것은 학생 행위 주체성(student agency)이다(이상은, 2018: 93). 미래 사회는 불확실성을 특징으로 하고, 이러한 사회 속에서 구성원들은 더욱 복잡한 요구에 대응할 수 있도록 지식, 기능, 태도와 가치를 통합적으로 협력적으로 동원할 수 있어야 한다. 교육은 학생을 적극적이고 책임감 있는 시민으로 육성해야 한다. 변혁적 역량은 학생이 삶의 제반 영역에서 적극적인 참여를 통해 보다 나은 방향으로 영향을 미치려는 책임의식이고, 학생들이 혁신적이고 책임감을 가지며, 의식적인 사람이 되는 데 요구되는 것이다(이상은, 2018: 93). 학생은 개별자로 단독으로 존재하지 않고 관계망 속에 존재한다. 관계망 속에서 학생의 적극적이고 주체적인 참여를 통해 변혁적 역량이 길러진다. 전통적으로 중요한 교육 성과로 여겨져 온 지식, 기능, 태도와 가치의 범주는 여전히 인정되지만 구분 또는 분리된 범주로서의 의미보다는 연계 및 통합이 중요하다.

학생의 교육적 성장을 한국 대학체제가 달성하기 위해서는 한국 대학체제의 고유 기능에 대한 고찰과 혁신이 필요하다. 학생의 교육적 성장은 대학 교육 기능의 혁신을 필요로 하기 때문이다. 보통 대학은 교육, 연구, 봉사를 고유한 기능으로 한다고 본다. 이들 세 기능 중에 어떤 기능이 더 우위에 있는지에 대해서는 거의 논의된 바가 없다. 대학 교수의 책무와 관련하여 연구와 교육 간의 관련성에 대한 관심이 적지 않지만 이를 대학의 기능 간의 관계나 우위의 문제로 논의하지는 않는다. 그러나 한국 대학체제가 교육적 성장을 핵심가치로 삼는다면 대학의 교육기능에 대한 반성적 고찰이 필요하다. 대학이 학생의 교육적 성장을 효과적으로 지원하고 있는지, 다시 말해 대학이 고유한 기능의 하나로서 교육의 기능을 충분히 발휘하고 있는지에 대한 고찰이 필요하다. 우리에게 대학의 이상은 '학문의 자유' 가치를 핵심으로 하는 대학으로 인식되어 있다. 학생의 교육은 연

구의 결과를 토대로 이루어지는 2차적인 기능으로 인식되고 있다고 해도 무방할 것이다. 실제 대학 교수의 채용, 승진 등의 주요 기준은 연구 실적으로 되어 있다. 대학의 특성을 막론하고 대학 교수는 교육자로서의 정체성보다는 연구자로서의 정체성을 강하게 소유하고 있다. 이는 대학의 특성을 가리지 않는다. 연구중심 대학의 교수들만이 그런 것이 아니라 대부분의 교수들은 자신을 연구자로 인식하고, 그에 걸맞게 행동한다. 일부 학생 교육에 관심을 가지고 학생의 교육적 성장을 지원하기 위해 요청되는 역량을 키우기 위해 노력하는 교수도 있지만 일반적이라고 보기 어렵다. 대학의 교육 기능 회복 또는 강화를 위한 혁신 노력이 요청된다. 공유성장형 대학체제는 학생의 교육적 성장과 이를 효과적으로 지원하는 대학의 교육 기능 강화를 지향한다.

2) 다양성의 가치

다양성(Diversity)은 어떤 사실이나 상태가 여러 가지라는 것을 의미하고, 변화 또는 차이를 뜻하기도 한다(박현준, 2017: 237). 포섭하는 정도에 따라 다양성은 최협의, 협의, 광의의 의미를 가지는데 가장 좁은 의미로 보면 다양성은 성, 인종, 연령 등 인구통계학적 차이점을 의미하고, 조금 더 확장하면, 결혼상태, 교육 등의 변인을 포함하게 되고, 넓게는 세계관 또는 정체성의 차이점까지를 의미한다(박현준, 2017: 241-242). 다양성의 개념을 단순히 '다른 또는 차이가 있는 여러 가지'라고 하는 중립적 의미로만 정의할 수 없다. 그러한 차이에 대한 태도와 관점이 중요하다. 차이를 어떻게 인식할 것인가의 문제가 중요하다. 차이(다름)를 수용하면 다양성이 되지만, 배척하면 차별이 된다. 이는 다양성의 개념 안에 개방과 수용의 의미가 포함되어 있다는 것이다. 한국 대학체제가 지향해야 하는 핵심가치로서 다양성은 좁게는 인구통계학적 변인에서부터 넓게는 세계관 또는 정체성에 이르기까지의 차이를 수용하는 것이다.

다양성은 통계적 다양성, 문화적 다양성, 갈등적 다양성, 업무상 다양성 등과 같이 영역이나 분야에 따라 구분하여 사용되기도 한다. 가장 널리 사용되는 용어 중 하나인 문화다양성(Cultural diversity)은 집단과 사회의 문화가 집단과 사회 간 그리고 집단과 사회 내에 전하여지는 다양한 방식으로 표현되는 것을 뜻한다(「문화다양성의 보호와 증진에 관한 법률」 제2조). 유네스코 문화 다양성 선언(Universal Declaration on Cultural Diversity)에 의하면, 생태다양성이 자연에 필요한 것처럼 교류, 혁신, 창의조성의 근원으로서 문화 다양성은 인류에게 필요한 것이다. 문화 다양성은 인류의 공동 유산이자 현재

와 미래 세대를 위한 혜택으로 다양화되는 사회에서는 공생 의지와 함께 다원성, 다양성, 역동성 특징의 문화정체성을 지닌 사람들 간, 집단 간의 조화로운 상호작용을 필히 보장해야 한다. 또한 문화 다양성은 발전의 요소로서 문화적 교류와 공공의 삶을 유지해주는 창조적 역량을 풍부하게 하는 데 기여할 수 있다. 창조는 문화적 전통에 의존하고 타 문화와의 접촉을 통해 풍부해진다(유네스코, 2001)

21세기 국제화의 진전에 따라 국가 간, 문화 간 교류가 활발하게 이루어지고 있고, 우리 사회는 더욱 다문화사회 또는 다원사회로 변화하고 있다. 다원성과 다양성을 특징으로 하는 다원사회에서는 다양한 가치들이 공존과 조화를 이루기도 하고 갈등을 일으키기도 한다. 다양성을 수용하고 증진시키는 것은 공존과 조화를 통한 경쟁력 강화의 주요 정책이다. 다양성은 오늘날의 한국 대학체제가 성취해야 하는 가치이자 목적이다. 교육, 연구, 봉사의 기능 수행 과정에서 대학은 다양성을 수용하고 증진하기 위한 방안을 마련하기 위해 노력해야 한다. 학생 구성의 다양성을 확보하기 위해 어떤 입시 제도를 마련할 것인가, 학생이 학습과정에 가지고 들어오는 차이(다름)를 어떻게 수용하고 활용할 것인가, 교육과정 개발 및 운영 시에 학생의 다양한 요구를 반영할 것인가 등의 문제에 대해 대학의 적극적 정책 방안 마련 노력이 필요하다. 개별대학에서 학생의 교육적 성장을 위한 다양성 가치 실현 노력과 함께 국가 차원에서 한국 대학 체제의 다양성을 어떻게 실현할 것인가 또한 중요하다. 개편이 필요하다고 하더라도 고등교육기관으로서 대학 유형의 다양화를 훼손하지 않는 선에서의 대학체제 개편이 이루어져야 할 것이다. 무분별한 구조조정이나 대학의 통폐합은 다양성의 가치를 소홀히 하는 것이다. 그 결과는 한국 대학체제의 경쟁력 약화로 귀결될 수 있다.

3) 지속가능성의 가치

지속가능성(sustainability)이란 현재 세대의 필요를 충족시키기 위하여 미래 세대가 사용할 경제·사회·환경 등의 자원을 낭비하거나 여건을 저하시키지 아니하고 서로 조화와 균형을 이루는 것을 말한다(「지속가능발전법」 제2조). 지속가능성 개념은 지속가능한 발전을 둘러싼 논의 과정과 관련이 깊다. 지속가능발전(Sustainable Development)[75]이라는 용어는 세계환경개발위원회(WCED)가 1987년에 발표한 보고서인 '우리 공동의 미

75) 지속가능발전포털. 지속가능발전. http://www.ncsd.go.kr/definition (2019.10.14. 인출)

래(Our Common Future)'에서 '미래 세대가 그들의 필요를 충족시킬 능력을 해치지 않으면서 현 세대의 필요를 충족시키는 발전(development that meets the needs of the present without compromising the ability of generations to meet their own needs)'이라고 규정하면서 본격적으로 사용되었다. 우리나라의 경우, 2008년 제정된 「지속가능발전법」 제2조에서 '지속가능성 개념에 기초하여 경제의 성장, 사회의 안정과 통합 및 환경의 보전이 균형을 이루는 발전'이라고 정의하고 있다. 지속가능발전의 개념에 대한 논의는 세 가지 형평성을 포괄하고 있다. 하나는 세대 간의 형평성이고, 다른 하나는 계층 간의 형평성이며, 나머지 하나는 지역 간의 형평성이다.

지속가능한 발전은 경제, 환경(자연), 사회(인간)의 3축이 선순환 할 때 가능성이 높아진다. 지속가능성은 3가지 축 중에서 어느 하나를 중요히 하기보다는 세 가지가 조화를 이루는 3E(Economy, Environment, Equality)를 의미한다. 다시 말해 지속가능한 발전은 단순히 경제적 성장만을 지향하는 것이 아니라 경제성장의 지속가능성과 더불어 환경보호와 사회발전을 아우르는 총체적 발전 전략을 의미한다(송주연·임석회, 2015). 세 기둥 모델(Three Pillars Model)은 경제, 환경, 사회의 지속가능성 간의 연계성과 균형성을 잘 보여준다. 이 모델에서는 3차원 간의 상호의존적 연계성과 함께 독립적인 영향력 또한 인정하고 있다. 송주연·임석회(2015: 681)에서는 사회적 지속가능성을 "형평성의 실현을 위해 현 세대의 사회적 필요를 충족시키면서 사회적 발전을 지속하는 것"으로 정의하고 있다. 그리고 사회적 필요의 범위는 의식주를 비롯한 건강, 식수, 위생시설 등과 같은 기본적 욕구뿐 아니라 교육, 여가, 사회적 관계, 그리고 자아성취 등과 같은 광범위한 욕구로 확장될 수 있다.

WACOSS(Western Australia Council of Social Service) 프로젝트에서는 지속가능한 지역사회 모델을 정립하고, 사회적 지속가능성에 대해 다음과 같이 말하고 있다. 사회적 지속가능성은 "건강하고 살기 좋은 지역사회를 창출하기 위해 공식적, 비공식적 과정과 시스템, 구조, 관계 등이 활발하게 현 세대와 미래 세대의 역량을 지원할 때 발생한다. 사회적으로 지속가능한 지역사회는 공평하고, 다양하며, 연계되고, 민주적이며, 좋은 삶의 질을 제공한다(Barron & Gauntlett, 2002; 송주연·임석회, 2015에서 재인용)". 여기서 지속가능성은 장기적인 차원에서 지속적으로 다루어져야 하는 동적개념으로 간주되고 있다(송주연·임석회, 2015: 682). 대학은 사회의 교육적 수요를 충족시키는 기관으로서 사회의 지속가능성 가치 실현에 기여하여야 한다. 대학이 교육과 연구, 봉사의 기능을 수행

하는 과정에서 실현하고자 하는 가치이자 원칙으로서 지속가능성은 연계와 균형을 중요시하고, 시간적으로 현재와 미래, 공간적으로 전국가적 또는 공동체적, 나아가 전지구적 관점을 중요시한다. 한국 대학체제가 지속가능성의 가치를 추구한다는 것은 개별대학이 대학의 발전계획을 수립하고 그에 따라 대학을 운영함에 있어 개별대학의 현재 성과만을 추구하지 않고, 미래 세대의 성과, 전체 사회, 전지구적 요구까지도 고려하고 배려해야 함을 의미한다. 지속가능성의 가치는 공동체성의 가치를 포함하고 있다고 할 것이다.

다른 한편, 지속가능성, 특히 사회적 지속가능성은 형평성의 가치를 핵심으로 한다는 점을 염두에 둘 필요가 있다. 사회적 약자, 취약계층의 고등교육 수요를 충족하기 위한 노력이 중요하고, 이것은 개별대학, 국가수준을 넘어서 전지구적 노력을 요한다고 하겠다. 이러한 가치의 실현을 위해 대학은 대학의 학생 입학 및 교육 운영의 과정은 물론이고, 교수의 채용 및 책무 수행, 대학의 조직 및 경영 시에 보다 장기적인 관점, 보다 통합적이며, 공동체적 관점을 필요로 한다. 정부 또한 고등교육 정책의 수립 및 집행 시에 지속가능성의 가치를 반영하기 위한 노력이 필요하다.

4) 공공성의 가치

공공성은 달성해야 할 이념 또는 가치로 선언될 뿐 그 실현을 위한 구체성은 떨어진다는 지적이 적지 않다. 신현석(2018: 216)은 공공성의 탈이념화를 통한 실천적 개념화가 필요하다고 주장한다.

> “공공성은 ... 중요하다고 주장되지만 개념을 구성하는 내포적 요소의 다양성과 외연의 연계 확장성 때문에 여전히 추상적이고 모호하다. 오히려 공공성은 특정의 구성요소를 강조하면 그것이 마치 공공성의 전부인양 과장되고 호도되는 경향이 있어 왔다. ... 또한 공공성은 시기와 장소, 그리고 그것을 이해하고자 하는 분야에 따라 그 강조점이 달라지기 때문에 일률적으로 적용될 수 있는 단일 개념이 아니다. .... 더욱 더 공공성의 개념을 이해하기 힘들게 하는 것은 공공성은 ... 다른 이념 혹은 정책 노선을 반대하고 공격하기 위한 연대의 구심적 이념 혹은 진지 구축의 배경논리로 활용되는 것이다.” (신현석, 2018: 216)

사전적으로 공공성(公共性, publicness)은 사회 일반의 여러 사람, 또는 여러 단체에 두루 관련되거나 영향을 미치는 성질[76]로 정의된다. 나병현(2002: 551-552; 신현석,

76) 다음 국어사전. 공공성. https://dic.daum.net/word/view.do?wordid=kkw000020147&supid=kku000028004 (2019.10.17. 인출)

2018: 205-206에서 재인용)에 의하면, 공공성의 의미는 다양하고 복합적이다. 공공성은 1) 국가와 관계된 공적인 것(official), 2) 모든 사람에게 관계된 공통의 것(common), 3) 누구에 대해서도 개방되어 있는 것(open)을 함의하고 있다. 고등교육의 공공성을 둘러싸고 1) 공공성 실현의 대상으로서 고등교육, 2) 공교육으로서의 고등교육과 고등교육의 공공성 구별, 3) 고등교육 공공성의 조건 등과 같은 쟁점이 있다(신현석, 2018: 206-208).

보편적 단계에 이른 고등교육은 교육권 보장, 공익적 가치와 편익 등의 측면에서 더 이상 민간에 의한 사적 영역에서 이루어지는 교육으로 다루어질 수 없다는 것이 여러 선행연구에서 주장되는 바이다. 「헌법」과 「교육기본법」이 보장하고 있는 교육권리의 보장이 초·중등교육을 넘어서 고등교육 단계에까지 적용되어야 한다는 주장이 대세를 이루고 있다고 하겠다. 대학은 공적 가치를 추구하고, 보편적 지식을 탐구하며, 공공적 기능을 수행하는 장으로 인식되어야 한다(강명숙, 2015: 40). 한국 고등교육의 공공성 위기가 고등교육의 위기를 발생시키고 혁신과 발전을 저해하고 있다는 인식도 있다. 고등교육은 공공성의 가치를 추구해야 한다는 데에 어느 정도의 합의가 형성되고 있다고 판단된다.

그러나 이것이 곧 고등교육이 공교육이라는 주장과는 일치하지 않는다. 공교육은 "공적 주체에 의해 공적 재원으로 공적 절차에 따라 운영되는 교육"으로 1) 국민의 교육권 보장, 2) 공적 관리, 3) 공적 비용 부담 등을 특징으로 한다(임재홍, 2012: 139). 공교육으로서의 고등교육은 반드시 긍정적 측면만 있는 것이 아니다. 자율적 학문적 공동체로서의 독립성과 자율성을 훼손당하기 쉽고(강명숙, 2015), 국가중심주의 또는 관료화에 의한 왜곡 등의 위험(신현석, 2018)이 존재하기 때문이다. 여러 연구자들이 다양한 수위의 고등교육의 공공성 실현 방안을 제시한 바 있지만, 대체로 1) 고등교육 기회와 권리의 보장, 2) 고등교육의 공익과 공동선의 추구, 3) 법체계에 의한 국가의 공공적 관리와 책무, 4) 고등교육 비용의 공적 부담 확대를 통한 재원 확보 등이 요청된다(신현석, 2018; 임재홍, 2012).

공유성장형 한국 대학체제는 공공성의 가치를 지향한다. 더 이상 고등교육의 공공성 논쟁은 무의미하고, 모호하고 추상적인 공공성 개념의 구체화가 필요하다. 국가에 의한 책임과 관리가 강조되기도 하지만 고등교육의 공공성 개념에서 무엇보다 중요한 것은 고등교육의 공적 가치와 대학의 사회적 책임 요소이다. 고등교육은 이제 누구에게나 관련되어 있는 것이고, 일반(공중)에게 개방되어 있으며 공적인 것이다. 폐쇄적인 개별대학 간의 경쟁이 아닌

대학 간 열린 공유체제가 대학 구성원의 교육적 성장을 지원하고, 국가사회의 고등교육에 대한 요구를 충족하는 길이 될 것이다. 고등교육에 대한 국가의 책임과 함께 대학의 사회에 대한 책임이 중요하다. 고등교육 공공성은 한편으로는 국가의 고등교육에 대한 정책적 관심 및 재정투자 확대를 통해, 다른 한편으로는 대학의 사회적 요구에 대한 책임 있는 대응을 통해 실현될 수 있을 것이다.

나. 개편 전략

현재의 개별경쟁형 대학체제를 공유성장형 대학체제로 개편하기 위한 주요 전략은 1) 특성화, 2) 수요자 중심, 3) 건전성, 4) 균형발전 등이다. 왜 이러한 전략이 중요한지, 효과적인지에 대해 논의하고자 한다. 공유성장형 대학체제의 핵심가치와 현재 경쟁형 대학체제의 주요 문제로부터 전략의 중요성과 효과성이 논의될 수 있다.

1) 특성화 전략

특성화 전략은 대학의 환경과 여건을 분석하여 비교우위에 있는 분야 또는 특성을 중심으로 대학을 혁신하는 것이다. 그간 특성화 전략은 경쟁을 위한 전략으로 인식되어 온 것이 사실이다. 특성화를 통한 개별대학의 경쟁력 제고가 국가경쟁력 강화로 이어지는 인과적 흐름이 정책적으로 강조되어 왔다. 그것이 신자유주의 정책 기조 속에서 경쟁을 위한 전략으로 강조되어 왔다고 하더라도 공유성장형 대학체제로의 개편 시에도 여전히 유효한 전략이다. 제한된 자원을 가지고 늘어난 수요에 대응하기 위해서는 선택과 집중이 여전히 필요하기 때문이다.

해방 이후 4년제 종합대학으로 수렴하는 한국 고등교육의 역사적 전개 과정은 현 대학체제를 기능적 미분화 상태에 이르게 하였다(강명숙, 2012, 2015). 기능적 미분화는 전문 인력의 양성이란 측면에서 또는 산업사회의 다양한 요구에 대한 대응 측면에서도 구조적 장애요인이 된다. 한국의 대학체제는 독자의 고유한 기능을 갖는 분화된 고등교육기관들로 자리 잡지 못하고, 4년제 종합대학으로 수렴되었다. 이러한 기능적 미분화는 대학 서열체제의 제도적 조건이기도 하다. OECD 고등교육 보고서(2006)[77]에 의하면,

77) Grubb, W. N., Sweet, R., Gallagher, M., & Tuomi, O. (2006). Thematic review of tertiary education: A country report of Korea. Paris: Organization for Economic Cooperation and

한국의 고등교육기관은 모두 '종합대학'이다. 대부분의 대학들이 획일적으로 종합연구중심대학으로서의 성격을 가지려고 함으로써 학생들의 입장에서는 다양한 선택의 기회를 가지지 못하게 되었다(한숭희, 2007). 성격이 유사한 대학들 간의 줄세우기가 격화되면서 대학 입시경쟁 또한 격렬해졌다는 분석이다. 새로운 고등교육체제를 도모하기 위한 노력이 필요하다는 지적과 함께 북유럽형이나 전적인 시장중심 모델이 아닌 제3의 모형 모색을 제안한다. 종합연구중심대학, 특정 분야 연구중심대학, 종합 교육중심대학, 폴리테크닉, 직업훈련 대학, 커뮤니티칼리지 등 보다 다양한 고등교육기관으로 구성된 대학체제를 모색할 필요가 있다는 지적이다. 학습자들에게 분명한 경로(pathways)를 제시하는 것이 중요하기 때문이다. 한숭희(2007)에 의하면, 미래 사회에서 종합대학(university)이라고 하는 단일종으로는 중등후 교육의 수요를 감당하기 어렵다. 중등교육-고등교육-성인교육 간의 연계 고리를 강화하는 방향에서의 체제 개편이 필요하다. 향후 고등교육은 학문중심에서 벗어나 역량(competencies)과 자격(qualifications)에 따라 교육단위, 교육과정, 학위인정방식 등이 결정되고 재편되어야 한다.

이상의 논의를 종합하면, 공유성장형 대학체제로의 개편을 위한 특성화 전략은 1) 고등교육기관의 다양화, 2) 고등교육기관의 기능 분화, 3) 비교우위 분야의 선택과 집중 등을 포괄하는 것이라고 할 수 있다. 공유성장을 위한 대학 간 교류·협력의 유형이 공유 수준 기준의 연계형, 연합형, 결합형, 공유 내용을 기준으로 보완형, 보충형, 공유 대상의 범위를 기준으로 지역형과 기능형 등 다양할 수 있다. 이러한 유형의 공유가 활발하게 이루어지기 위해서는 특성화 전략이 여전히 중요하고 효과적이다. 특성화 전략은 공유성장형 대학체제가 지향하는 교육적 성장, 다양성의 가치 실현에 기여할 것이다. 학생 및 대학의 교육적 성장을 가장 효과적으로 지원하기 위하여 제한된 자원을 효율적으로 활용하려는 노력은 특성화된 대학들 간의 교류와 협력을 통해 가능할 것으로 판단되기 때문이다. 또한 학생의 차이와 특성을 고려한 맞춤형 교육을 실시하고, 문화적 정체성을 달리하는 학생들 간의 교류와 협력을 통해 창조적 역량을 가진 인재를 양성하기 위해서는 전문적이고 특화된 교육 프로그램을 운영할 수 있는 특성화된 대학체제의 구축이 필요할 것으로 생각되기 때문이다.

Development.

2) 수요자 중심 전략

고등교육의 수요자로는 대개 학생과 사회(기업)를 든다. 대학의 학문적 자유와 자율성을 강조하는 사람들은 수요자 중심 전략에 대해 부정적이기 쉽다. 용어가 주는 시장주의, 자유주의적 뉘앙스로 인하여 수요자 중심 전략은 대학 자유와 자치를 침해하는 것으로 생각되기 때문이다. 그러나 고등교육의 주요 수요자는 학생이요 대학 외부의 사회(주로 기업)라는 것에 대해 부정할 수는 없을 것이다. 고등교육의 보편화는 학생 구성을 다양하게 만들었을 뿐만 아니라 목적과 가치에도 변화를 가져왔다. 학문 후속세대 양성은 고등교육에서 제한된 가치를 가진다. 대학은 학문공동체이기도 하지만 고등교육기관이고 직업에 필요한 전문적 지식의 습득과 능력의 함양에 대한 요구를 수용하지 않을 수 없다. 대학에서의 학문주의 대 직업주의의 논쟁은 이제 더 이상 유의미하지 않다. 두 가지는 절충적으로 대학 내부에 공존해야 하는 것이지 서로 상충하는 것으로 보기 어렵기 때문이다. 게다가 다양성과 교육적 성장이 고등교육이 지향할 가치가 되고, 달성해야 할 목적이 된 상황에서 학생과 학생을 채용할 기업의 요구를 무시할 수 없다는 것은 자명하다.

대학의 목적과 미래 가능성에 대해 논의하는 가운데 바넷(Barnett, 2011)은 생태적 대학(the ecological university)을 대학의 가장 실행 가능한 유토피아로 설명하고 있다. 그에 의하면, 국가적으로는 사회혼란, 정보통신공학의 진보와 활용, 빈곤과 소외, 민주주의의 발전, 문맹과 교육격차 등이, 지구적으로는 지구온난화, 기후변화와 자연훼손, 지구적 테러리즘과 범죄, 에너지 위기, 지구적 질병의 발생, 원전사고 등이 생태적 대학을 필요로 한다. 사회나 세계에 위기들이 존재하고 있고 대학은 이에 대응할 책임이 있다는 것이다. 학습과 탐구 등의 활동을 통해 대학은 이런 세계와 연관되어 있다. 대학은 이미 암암리에 지구상의 문제와 사회 문제를 해결하기 위해 노력하고 있고, 이는 곧 수요자 중심 전략을 따르고 있다는 것을 의미한다. 이념적으로 대학은 수요자 중심적이지 않은 적이 없었는지도 모른다. 수요자 중심 전략은 이미 대학의 활동 속에 내재해 있는 책임을 의미한다.

과잉교육에 대한 비판과 함께 고등교육의 질적 수준에 대한 비판이 이어지고 있는 가운데, 교육과 노동 시장 간의 연계성을 높이기 위한 정책적 노력이 추진되어 왔다. 고등교육의 노동시장 적합성 제고를 위해 현장수요를 반영한 교육과정을 개발·운영하고, 학생의 진로 상담 및 취업지원 서비스를 확대하며, 대학과 지역산업 간의 협력을 강화하기

위한 정책들이 다수 추진되어 왔다. 여러 가지 성과가 없었던 것은 아니지만, 여전히 문제가 해소되지 않은 채 남아 있고, 4차 산업혁명의 변화 속에서 더 많은 과제가 산적해 있다. 학과 및 전공 운영체제가 경직되어 있고, 대학 교수·학습에 대한 대학 차원의 관심이 적으며, 정부 차원의 다양한 재정지원사업의 성과가 학생의 교육적 성장으로 이어지지 않고 있다. 수요자 중심 전략은 대학체제를 공유성장형으로 개편하는 데 기여할 것으로 생각된다. 앞서 언급하였듯이 수요자 중심 전략은 학생의 교육적 성장과 다양성 가치의 실현에 긍정적인 방향으로 작용할 것이다. 바넷이 말하는 가장 실행가능성이 높은 유토피아로서 생태적 대학이야말로 수요자 중심 전략을 따르는 대학이라고 할 수 있다.

3) 건전성 전략

건전성 전략은 대학 경영 효율화 전략을 비롯하여 부정비리 척결, 거버넌스 구축 등을 포함한다. 현재의 개별경쟁형 대학 체제는 등록금 인상 제한 정책, 반값 등록금 정책 등으로 인하여 재정적 어려움을 겪고 있다. 사립대학의 경우, 등록금 의존도가 높기 때문에 수년간 지속된 등록금 인상 제한 정책으로 인하여 재정적 위기가 심각한 수준에 이르고 있다. 게다가 일부 학교 법인의 부정비리는 대학 경영을 더욱 악화시키고 있다. 언론에 연일 보도되는 대학사회의 부정부리 기사는 대학에 대한 신뢰를 무너뜨리고 있다. 일부 학교 법인의 비민주적 대학 경영 또한 대학을 더욱 믿을 수 없게 만들고 있다. 따라서 대학체제가 공유성장형으로 개편되는 과정에서 반드시 고려되어야 하는 것이 건전성 전략이다.

학령인구 감소에 따른 입학자원의 부족으로 인한 미충원 사태는 일부 대학의 존립을 위협하는 상황이기도 하다. 1990년대 중반 이래 준칙주의 제도 하에 비교적 자유롭게 설립된 대학들 중에는 태생적 한계를 보이는 대학들도 다수 등장하고 있다. 2000년 이래 2015년까지 자진 또는 강제로 폐교된 대학들이 12개교에 이른다(안동인·신중범·배현원, 2017). 1주기 구조개혁평가와 2주기 대학기본역량진단 결과, 정부재정지원이 제한된 대학도 다수 있다. 2주기 진단 결과, 유형 I에 해당하는 대학이 9개교(일반대학 4교, 전문대학 5교), 유형 II에 해당하는 대학이 11개교(일반대학 6교, 전문대학 5교) 등 총 20개교가 정부 재정지원 제한 대학으로 분류되었다(교육부 보도자료, 2018.08.23.). 유형 I 대학의 경우에는 재정지원 일부에 대해 제한을 받았고, 유형 II에 해당하는 대학은 전면 제한되었다. 2주기 대학기본역량진단 시에는 대학의 책무성과 투명성 제고를 위해 부정비리 대

학에 대한 엄정한 조치를 적용하였다. 전·현직 이사 또는 이사장, 총장, 주요 보직자 등 대학을 대표하는 인사들이 개입, 연루되어 있는 기관 차원의 관리 감독 관련 부정비리가 주된 대상이었다.

부정비리 또는 미충원, 부실한 대학 경영 등 대학 내외의 상황으로 인하여 더 이상 설립 당시의 목적을 수행하기 어렵다고 판단되는 대학들은 대학 운영의 건전성을 확보하였다고 보기 어렵다. 대학 행·재정상의 건전성을 회복하고 대학이 처한 재정적 위기를 극복하기 위한 노력이 필요하다. 공유성장형 대학체제로의 개편 시 건전성 전략이 중요하게 고려되어야 하는 이유이다. 대학 차원 또는 정부 차원에서 교육적 성장과 다양성의 가치를 실현하고 사회의 공적 가치와 사회의 지속가능성에 기여하며, 공공선으로서의 역할을 다할 수 있는 대학체제로의 개편 노력이 요청된다.

4) 균형발전 전략

고등교육을 완전히 시장기제에 맡겨두어서는 핵심적 가치를 실현하기 어렵다. 현 대학체제가 교육적 성장과 다양성의 가치를 실현하고 스스로의 지속가능성을 확보하며 사회의 지속가능한 발전에 기여하기 위해서는 균형발전의 전략이 중요하다. 여기에서 말하는 균형발전은 크게는 지역균형발전과 지식 영역 간의 균형발전, 나아가 거버넌스의 균형발전을 포괄한다. 개별 경쟁형 대학체제가 가지는 가장 큰 문제 중의 하나가 수도권 대학과 비수도권 대학 간의 불균형, 학문 영역 간의 불균형, 거버넌스의 불균형이다. 이러한 불균형을 극복하고 균형발전을 이루기 위해서는 공공적 관점에서의 정부 개입과 관리, 시민사회의 고등교육에 대한 관심과 논의가 요청된다.

경제, 문화 등 다른 분야와 마찬가지로 고등교육의 수도권 집중에 따른 비수도권의 불균형 발전은 동일하다. 수도권 대규모 사립대학과 어깨를 견주던 비수도권 국립 거점대학들의 현주소는 이러한 상황을 잘 보여준다. 학령인구 감소에 따른 학생 미충원의 문제가 주는 위협에 대해 비수도권 대학이 느끼는 위기의식은 매우 크다. 지역 대학으로서의 대학 정체성을 강조하고 지역사회 내에서 산업체 및 지방자치단체, 지역 연구소 등과의 협력을 확대하고 연계·협력 역량을 강화하기 위한 지원정책이 이어져 왔고, 2주기 대학 기본역량 진단 시에도 지역균형발전을 주요한 원칙으로 적용하였다. 아일랜드의 경우, 고등교육 발전 전략으로서 지역적 협력(regional collaboration) 강화를 제안하고 있다(아일랜드 교육부(Department of Education and Skill), 2012). 지역 클러스터는 고등교

육 기관 간의 정교한 조정과 협동을 특징으로 하며, 지역 내 개인, 기업, 사회의 요구에 공동으로 대응 가능하고, 공동 프로그램 계획, 협동 연구, 사회봉사, 상호 인정 및 진급 협약, 지역경제 및 사회 발전을 위한 공동 전략 등을 요청한다. 또한 지역 클러스터는 지역 거버넌스 구조의 개선을 필요로 한다.

강명숙(2015)에 의하면, 한국 고등교육은 4년제 종합대학 중심의 체제를 구축해 왔다는 특징과 함께 특정계열 위주로 기회가 확장되어 왔다. 해방 후 20년간은 인문계열 중심으로 확대되었지만 1960년대 중반 이후에는 경제개발에 기여할 수 있는 이공계 인재 양성을 목적으로 인문계열 정원을 감축하면서 대략 인문사회계열 대 이공계열의 학생 수 비중은 4:6 정도를 유지해 왔다. 최근 대학 구조개혁(구조조정) 정책으로 인문사회계열의 위기의식은 더욱 커졌다. 적정 학생 수 비율에 대해서는 여전히 논쟁 중이다. 인문사회계열의 비중이 여전히 크기 때문에 정원 감축이 더 필요하다는 입장이 있는가 하면 학문의 융복합, 융복합적 창의 인재의 양성을 위해서 인문사회계열 학생의 증원이 필요하다는 입장도 만만치 않다. 전공 계열별 적정 규모와 비율을 찾는 것이 유의미한 것인지에 대해서도 의문이다. 대학 교육의 운영방식이 학과제로 고착되면서 학생의 이동이 제한되고 융복합 교육이 제한되고 있다. 학과제는 교수채용 및 강의 배분, 행정 및 재정업무가 모두 학과를 단위로 하여 이루어지며 학생 정원도 학과를 단위로 하여 책정된다(강명숙, 2012: 37-38). 대학의 교육기능을 강화하고 교수패권주의를 약화시키려는 목적으로 도입된 학과제는 새로운 학문의 등장이나 융복합적 접근을 활성화하는 데 장애 요인이 되고 있다. 학과 이기주의는 개별대학의 교육혁신은 물론이고 전체 대학체제가 지향하는 교육적 성장의 목적과 가치의 달성을 방해하고 있다. 균형발전의 전략이 대학체제 개편 시 중요하게 고려되어야 하는 이유이다.

일부 학자에 의하면 오늘날 한국 고등교육의 위기는 공공성 위기로부터 기인한다(신현석, 2018: 218). 신자유주의적인 고등교육정책 시행으로 대학에 대한 공적 관리, 대학의 사회적 책임을 경시하는 분위기 속에서 무분별한 경쟁이 조장되었고 비효율 등의 문제가 악화되어 왔으며, 다른 한편으로는 정부의 독점적 공공성이 지속되어 왔다. 국가의 공적 관리를 강조하게 되면, 공공성의 또 다른 요소인 공통성과 개방성을 희생하는 왜곡이 일어나게 된다. 한국 대학체제가 공유성장형 체제로 개편되기 위해서는 정부의 공적 관리에 못지않은 시민 사회의 공적 관리가 필요하다. 이 두 주체 간의 균형을 통해 한국 대학체제는 교육적 성장, 다양성, 공공성의 가치를 실현하고 지속가능한 발전에 기여하게 될 것이다. “정부와 대학, 시민사회가

고등교육의 공공성을 지켜나가는 삼각 틀로서 서로 협력하고 견제를 통해 균형을 이뤄나가고, 그것이 논의되는 장으로서 공론장의 개설과 유지가 공유되어야 하며, 협치의 실천을 통해 협력적이면서도 균형 잡힌 거버넌스로 진전되는 모습을 보여"줄 수 있어야 한다.

3 공유성장형 대학체제 유형안

가. 공유성장형 대학체제의 유형과 특징

대학의 공유·협력 유형은 선행연구에 의하면 목적, 내용, 방법, 융합 정도, 협력 수준, 행위자 수준 등에 따라 다양하게 구분될 수 있다. 본 연구에서의 공유성장형 대학체제 유형은 공유의 수준(밀도)과 전략적 주안점을 교차하여 새로운 유형화를 시도하였다. 유형화에 적용된 두 기준은 본 연구의 이론적 기초, 대학체제의 대내외 현황과 과제, 국내외 정책 및 사례, 이해관계자 인식 및 공유 실태 등의 분석을 통해 우리나라 공유성장형 대학체제 유형 분류를 위한 가장 기초 핵심 기준으로 추출되었다. 먼저 본 연구에서 연계형, 연합형, 결합형으로 구분한 공유의 수준(밀도)은 선행연구 및 선행 개편안 등에서 제시된 대학의 공유(협력) 유형인 협력-연합-합병(HEFCE, 2012; Williams, 2017), 일반네트워크-연합네트워크-통합네트워크(서울특별시교육청, 2017.3.) 등과 형식 및 내용상의 유사성이 있다.

또한, 공유의 전략적 주안점인 지역형과 기능형은 지역균형발전을 강조하는 정부 정책 방향 및 공유 이론을 포함하여 본 연구의 다양한 조사·분석에서 공유성장형 대학체제에 있어 중요한 요인으로 부각되었다. 선행개편안을 포함한 선행연구들에서는 이현청 외(1996)의 연구에서 지역단위, 전국단위 등의 분류를 제시하고 있고, 많은 대학체제 개편 선행연구들에서도 권역, 전국 또는 권역과 전국을 모두 포함한 대학체제 개편 방안들을 제시하였다. 이러한 지역과 기능의 상대적 중요성과 관련하여 공유 이론에서는 주요 전략으로 지역을 중요하게 고려하는 반면, Thomas(2015)는 지리적 근접성에 의해 제약받지 않아야 함을 강조하는 등 전문가 및 이해관계자들의 입장에 따라 인식 차가 나타나고 있다. 그리고 해외 사례에서도 지역 중심의 공유·협력 체제 유형과 지역을 초월한 공유·협력 체제 유형이 다양하게 존재하였다.

이와 같은 사례들을 참고하여 본 연구에서 설정한 공유성장형 대학체제 개편 유형화의 두 조건에 대해 구체적으로 설명하면 다음과 같다. 먼저 공유의 수준(밀도)은 공유의 의미를 고려하여 완전한 한 개 대학으로의 통합을 제외하고 연계형, 연합형, 결합형과 같이 세 개로 구분한다. 각 유형의 구분은 공유 범위와 공동관리조직에 따라 분류가 가능하다. 첫째, 연계형은 복수의 대학이 별도의 공동 관리·운영조직은 두지 않고, 필요성에 따라 부분적으로 파트너십 또는 협약에 기초하여 협력하는 공유 형태를 의미한다. 다음으로 연합형은 복수의 대학들이 특정 영역들에 대하여 각자의 독립성과 자율성을 전제로 공동의 관리조직을 별도로 운영하며 연계·협력하는 공유 형태를 뜻한다. 마지막으로 결합형은 복수의 대학들이 대학 운영 전반에 대하여 주요 제도를 통일하여 운영하는 공유 형태로 대학 운영이 제도적·융합적으로 결합된 공유 형태를 의미한다.

〈표 Ⅶ-17〉 공유 수준(밀도)별 유형 특징

구분		공유 범위	공동 관리 조직
공유 수준(밀도)	연계형	부분	×
	연합형	부분	○
	결합형	전체	○

또 다른 조건인 공유의 전략적 주안점에 따른 유형은 지역형과 기능형으로 구분된다. 지역형은 지역 내 대학들 간의 공유 형태로 공유의 지리적 근접성과 지역 특성 및 발전의 중요성에 초점을 맞춘 유형이다. 그리고 기능형은 지리적 근접성의 제약을 초월하여 대학의 사명 또는 역할, 기능 등을 고려한 대학들 간의 공유 형태로 기능·역할·사명의 고도화·전문화 등을 특징으로 하는 유형으로 전국형이라고도 볼 수 있다.

이와 같은 공유의 수준(밀도)과 전략적 주안점을 조합하여 도출한 본 연구의 공유성장형 대학체제 유형은 〈표 Ⅶ-18〉과 같이 지역연계형, 기능연계형, 지역연합형, 기능연합형, 지역결합형, 기능결합형 등 여섯 개로 구성되었다.

〈표 Ⅶ-18〉 공유성장형 대학체제의 유형

공유성장형 대학체제 유형		공유의 전략적 주안점	
		지역형	기능형
공유 수준 (밀도)	연계형	지역연계형	기능연계형
	연합형	지역연합형	기능연합형
	결합형	지역결합형	기능결합형

공유성장형 대학체제 유형에 대해 본 연구의 공유 모델 탐색 요소를 적용하여 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 분석을 위해 적용한 탐색 요소는 공유 목적, 참여대학 특성, 공유 대상, 운영체제, 기대성과 등이다.

1) 연계형

연계형은 복수의 대학이 별도의 공동 관리·운영조직은 두지 않고, 필요성에 따라 부분적으로 파트너십 또는 협약에 기초하여 협력하는 공유 형태를 의미한다. 따라서 연계형은 연합형과 결합형에 비해 과업 및 심리적 측면에서 대학의 부담감이 낮아 추진이 용이하나 대학의 발전 및 혁신, 나아가 공유성장형 대학교육 생태계 구축에 대한 영향력은 낮은 유형이다.

가) 지역연계형

지역연계형은 지리적으로 인접한 지역의 대학들 간에 별도의 공동 관리·운영조직은 두지 않고, 각 대학들의 필요성에 따라 파트너십 또는 협약을 맺고 부분적으로 공유(협력)하는 유형이다. 지역연계형의 공유 목적은 지역 내 대학들이 지리적 근접성을 토대로 각 대학의 교육 및 운영의 효율화와 효과성을 제고하기 위해 각 대학의 유·무형의 자원을 공유하고 협력하는 것이다.

지역연계형에 참여하는 대학들의 특성을 보면, 지리적으로 인접한 지역 내에 위치해 있는 다양한 특성의 고등교육기관들이 모두 포함될 수 있다. 학교 유형, 설립 유형 등에 관계없이 지역 내 각 고등교육기관들의 필요에 따라 구축이 가능한 유형이다. 구체적으로 지역 내의 일반대 간, 전문대 간 공유 등과 같은 학교 유형 내의 횡적 연계뿐만 아니

라 전문대-폴리텍대 간, 전문대-일반대 간, 일반대-대학원 간 공유 등과 같이 상이한 학교 유형 간의 종적 연계, 국공립대 간, 사립대 간, 교대-사범대 간 공유 등과 같은 대학의 설립 특성에 따른 연계 등이 모두 가능하다.

지역연계형에서의 공유 대상은 각 대학의 필요성에 따라 대학 교육 및 운영과 관련하여 특정한 일부분에 대한 공유가 이루어질 수 있다. 즉, 인적자원, 물적자원, 교육과정, 연구, 학사제도, 행정, 서비스 및 지역사회 공헌 등 다양한 영역 중 참여 대학들의 공통 필요에 따라 일부 선택적으로 공유가 이루어질 수 있는데 주로 각 대학이 충분히 보유하고 있지 못한 자원 또는 역량을 획득할 수 있는 영역에서의 공유가 이루어질 가능성이 높다. 그리고 경우에 따라서는 지역 내에서의 친선을 도모하고 지역 활동에 함께 참여하기 위한 연계가 이루어지기도 한다.

지역연계형의 운영은 주로 연계하는 대학들이 중심이 되어 추진되는데 별도의 관리·운영 조직을 구축하여 운영하기보다는 비상시적 대학 간 협의체를 통해 협의가 이루어진다. 그리고 지역연계형을 구축하여 관리·운영하기 위한 재정은 주로 참여하는 대학들을 중심으로 확보하고, 별도의 플랫폼 구축이 필수로 요구되지는 않는다.

이와 같은 지역연계형의 구축·운영을 통해 기대할 수 있는 성과는 공유 내용 및 성격에 따라 달라질 수 있는데 대체로 대학, 학생, 사회 중 특정 측면의 일부 성과를 기대할 수 있고 주로 대학 중심의 편익을 추구할 수 있다. 그러나 지역연계형의 성과는 공유 수준(밀도)이 낮음에 따라 장기적으로 지속되기보다는 단기적 성격일 가능성이 높다.

나) 기능연계형

기능연계형은 지리적 접근성을 초월하여 전국 단위에서 대학의 사명 또는 역할 및 기능을 고려하여 대학 간 연계를 하는 유형이다. 대학의 사명, 역할, 기능이 유사한 대학들이 지역연계형과 마찬가지로 필요성에 따라 파트너십 또는 협약을 맺고 부분적으로 공유(협력)하고 별도의 공동 관리·운영조직은 두지 않는 유형이다. 기능연계형의 공유 목적은 유사한 기능, 사명, 역할 등을 토대로 대학 교육 및 운영의 효율화와 효과성을 제고하기 위함이다.

기능연계형에 참여하는 대학들의 특성을 보면, 전국에 분포한 대학의 사명, 역할, 기능 등이 유사한 고등교육기관들이 모두 포함될 수 있다. 즉, 전국의 국공립대학 간, 사립대학 간, 연구중심대학 간, 교육중심대학 간, 산학중심대학 간, 특수목적대학 간, 일반대학

간, 전문대학 간, 대학원 간, 전문대-폴리텍대 간 공유 등과 같은 사명 및 역할, 기능의 유사성 등에 의해 횡적·종적 대학 연계가 모두 가능하다.

기능연계형에서 대학들이 공유하는 것은 각 대학의 필요성에 따라 대학 교육 및 운영과 관련하여 특정한 일부분에 대한 공유가 이루어질 수 있다. 즉, 공유의 다양한 영역 중 일부 선택적으로 공유가 이루어질 수 있는데 주로 각 대학이 보유한 자원 또는 역량의 규모와 질을 제고할 수 있는 영역에서의 공유가 이루어질 수 있다.

기능연계형의 운영은 지역연계형과 유사하다. 일반적으로 연계하는 대학들을 중심으로 운영이 되는데 관리·운영을 위한 협의는 비상시적 대학 간 협의체를 통해 이루어진다. 그리고 기능연계형을 구축하여 관리·운영하기 위한 재정은 대체로 공유에 참여하는 대학들을 중심으로 확보하고, 효율적인 대학 간 연계를 위한 별도의 플랫폼의 구축이 필수로 요구되지는 않는다.

기능연계형 운영을 통해 기대할 수 있는 성과는 지역연계형과 마찬가지로 연합형과 결합형에 비해 높지 않다. 대체로 대학, 학생, 사회 중 특정 측면의 일부 성과를 기대할 수 있고 주로 대학 중심의 편익을 추구할 수 있다. 그러나 지역연계형의 성과는 공유 수준(밀도)이 낮음에 따라 장기적으로 지속되기보다는 단기적 성격일 가능성이 높다.

2) 연합형

복수의 대학들이 특정 영역들에 대하여 각자의 독립성과 자율성을 전제로 공동의 관리조직을 별도로 운영하며 연계·협력하는 공유 형태인 연합형은 공유의 수준(밀도) 유형 중 연계형보다는 높고, 결합형보다는 낮은 중간 수준의 추진 난이도와 효과성을 특징으로 하는 유형이다.

가) 지역연합형

지역연합형은 지리적으로 인접한 지역의 대학들 간에 공동의 관리·운영조직을 구축하고 각 대학의 독립성과 자율성을 전제로 특정 영역들에 대하여 공유(협력)하는 유형이다. 지역연합형의 공유 목적은 지역 내 대학들이 지역에 부합하는 지역단위의 맞춤형 협력적 대학교육 생태계를 조성하여 대학과 지역의 발전을 함께 촉진하는 데 기여하는 것이다.

지역연합형에 참여하는 대학들은 지역연계형과 마찬가지로 지리적으로 인접한 지역

내 다양한 고등교육기관들이 모두 포함될 수 있다. 지리적 조건 외에는 학교 유형, 설립 유형 등에 관계없이 지역 내 각 고등교육기관들의 필요에 따라 구축이 가능한 유형이다. 즉, 지역 내에 위치한 일반대 간, 전문대 간의 공유 등과 같은 학교 유형 내의 횡적 연계 뿐만 아니라 전문대-폴리텍대 간, 전문대-일반대 간, 일반대-대학원 간의 공유 등과 같이 상이한 학교 유형 간의 종적 연계, 국공립대 간, 사립대 간, 교대-사범대 간 공유 등과 같은 대학의 설립 특성에 따른 연계 등도 모두 가능한 유형이다.

이 유형에서 공유 대상이 되는 것은 각 지역 내 대학들이 대학과 지역의 특성 및 수요, 요구 등에 부합하는 대학 교육 및 운영의 중요 영역들이다. 즉, 지역연합형에 참여하는 대학들의 특성과 공통의 필요에 따라 규모의 경제, 범위의 경제를 달성할 수 있는 대학 교육 및 운영의 핵심 영역들을 공유하고, 소속 지역의 특성과 필요, 요구 등에 부합하는 지역 대학들의 역할과 기능을 수행하기 위한 대학 교육 및 운영의 핵심 영역들을 공유한다.

지역연합형의 운영은 대체로 참여하는 대학들과 지방자치단체, 산업체 등 지역을 중심으로 이루어진다. 그리고 지역연합형의 효과적이고 체계적인 관리·운영을 위해 대학, 지방자치단체, 연구기관, 산업체 등 지역의 상생·공유 주체들이 함께 참여하는 제도적 관리·운영위원회를 구축하여 운영한다. 이와 같은 지역연합형을 관리·운영하기 위한 재정은 지방 및 중앙 정부와 공유에 참여하는 대학들을 중심으로 확보하고, 공유의 장 활성화를 위한 플랫폼의 구축이 요구된다.

지역연합형의 구축·운영을 통해 기대할 수 있는 성과는 대학, 학생, 사회적 측면에서 모두 편익을 기대할 수 있는데 특히 대학과 학생 중심의 편익이 클 것으로 예상할 수 있다. 그리고 지역연합형은 관리·운영 조직을 통해 체계적으로 추진됨에 따라 그 성과도 중장기적으로 지속될 수 있을 것으로 사료된다.

나) 기능연합형

기능연합형은 대학 간의 지리적 접근성이 아닌 유사한 대학의 사명 또는 역할 및 기능에 터한 연합에 초점을 두는 유형이다. 기능연합형은 지역연합형과 마찬가지로 공동의 관리·운영조직을 구축하고 각자의 독립성과 자율성을 전제로 특정 영역들에 대하여 공유(협력)한다. 기능연합형의 목적은 유사한 기능, 사명, 역할 등을 가진 대학들 간의 협력적 대학교육 생태계를 구축하여 대학 기능 및 전문성을 신장하는 데 있다.

기능연합형에 참여하는 대학들은 기능연계형과 마찬가지로 전국에 분포한 대학의 사

명, 역할, 기능 등이 유사한 고등교육기관들이 모두 포함될 수 있다. 예를 들면, 전국의 국공립대학 간, 사립대학 간, 연구중심대학 간, 교육중심대학 간, 산학중심대학 간, 특수목적대학 간, 일반대학 간, 전문대학 간, 대학원 간, 전문대-폴리텍대 간의 공유 등과 같이 사명, 역할, 기능의 유사성 등에 의해 횡적 대학 간 연합, 종적 대학 간 연합이 모두 가능하다.

기능연합형에서는 다양한 공유·협력의 영역 중 대학의 기능, 사명, 역할 등을 효과적·효율적으로 신장시키는 데 중요한 대학 교육 및 운영의 영역들에 대한 공유가 이루어질 수 있다. 기능연합형의 경우 규모의 경제와 범위의 경제 모두를 달성하기 위한 공유가 이루어지되 특히 규모의 경제를 달성하기 위한 공유들이 활발하게 이루어질 수 있다.

기능연합형의 운영은 참여하는 대학들과 중앙정부를 중심으로 이루어지고, 효과적이고 체계적인 추진을 위해 대학과 중앙정부 등 전국 수준의 고등교육 기능 및 전문성 신장과 관련된 핵심 주체들이 함께 참여하는 제도적 관리·운영위원회를 구축·운영한다. 그리고 기능연합형을 관리·운영하기 위한 재정은 중앙정부와 공유에 참여하는 대학들을 중심으로 확보하고, 공유 활성화를 위한 장을 마련하기 위해 플랫폼을 구축한다.

기능연합형의 구축·운영을 통한 기대성과는 지역연합형과 유사하게 대학, 학생, 사회적 측면에서 모두 편익을 기대할 수 있는데 특히 대학과 학생 중심의 유의미한 편익을 기대할 수 있을 것으로 예상할 수 있다. 그리고 기능연합형은 관리·운영 조직을 통해 체계적으로 추진됨에 따라 연계형보다 중장기적 성과의 지속을 기대할 수 있을 것으로 판단된다.

3) 결합형

결합형은 복수의 대학들이 대학 운영 전반에 대하여 주요 제도를 통일하여 운영하는 공유 형태로 대학 운영이 제도적·융합적으로 결합된 공유 형태로 공유의 수준(밀도)에 따른 유형 중 공유성장형 대학교육 생태계를 구축하는 데 있어 가장 효과성이 높은 유형이다. 그러나 복수 대학들 간 대학 운영 전반에 대한 공유가 추진됨으로써 과업 및 심리적 측면에서 부담이 크고 이에 따라 추진 난이도가 가장 높다고 할 수 있다.

가) 지역결합형

지역결합형은 지리적으로 인접한 지역의 대학들이 공동의 관리·운영조직을 구축하는 측면에서

는 지역연합형과 유사하나 공유의 수준(밀도) 측면에서 차이가 있다. 지역연합형이 대학 교육 및 운영의 일부 영역들을 대상으로 공유가 이루어지는 것에 비해 지역결합형은 전반적인 대학 교육 및 운영에 대하여 주요 제도를 통일하는 등 제도적·융합적으로 결합된 형태로 경우에 따라 각 대학의 자율성과 독립성을 초월하는 의사결정이 이루어질 수도 있는 공유(협력) 유형이다. 지역결합형은 지역 내 대학들을 대상으로 대학 간 결합을 통해 지역단위의 전략적 대학 재구조화를 추진함으로써 지역대학의 집단 경쟁력을 제고하고 지역대학의 발전이 지역의 발전을 견인하는 선순환 구조를 형성하는 데 초점을 맞추고 공유가 이루어진다.

지역결합형에 참여하는 대학들은 지역연계형 및 지역연합형과 마찬가지로 지리적으로 인접한 지역 내 다양한 고등교육기관들이 모두 포함될 수 있다. 학교 유형, 설립 유형 등에 관계없이 지역 내 고등교육기관들이 참여할 수 있는 유형이다. 구체적으로 지역 내의 일반대 간, 전문대 간 공유 등과 같은 학교 유형 내의 횡적 연계뿐만 아니라 전문대-폴리텍대 간, 전문대-일반대 간, 일반대-대학원 간 공유 등과 같이 상이한 학교 유형 간의 종적 연계, 국공립대 간, 사립대 간, 교대-사범대 간 공유 등과 같은 대학의 설립 특성에 따른 연계 등이 모두 가능하다.

지역결합형에서의 공유 대상은 참여하는 대학들의 대학 교육 및 운영 전반이 해당된다. 즉, 지역결합형에 참여하는 대학들의 교육 및 운영 전반에 걸쳐 유·무형의 자원을 포함한 다양한 가치를 포괄적으로 공유하게 된다.

지역결합형의 운영은 주로 참여하는 대학들과 지방자치단체, 산업체 등 지역을 중심으로 이루어지고, 효과적·체계적 관리·운영을 위해 대학, 지방자치단체, 연구기관, 산업체 등 지역의 상생·공유 주체들이 함께 참여하는 제도적 관리·운영위원회를 구축·운영한다. 이 위원회는 대학들의 다양한 이해관계를 조정하고 조율할 수 있도록 고위위원회로 구축한다. 또한, 지역결합형을 관리·운영하기 위한 재정은 지방 및 중앙 정부와 공유에 참여하는 대학들을 중심으로 확보하고, 플랫폼의 구축을 통해 대학 간 공유의 장을 활성화한다.

성공적인 지역결합형의 구축·운영을 통해 기대할 수 있는 성과는 대학, 학생, 사회적 측면 모두에서 편익을 기대할 수 있다. 즉, 대학과 학생의 편익뿐만 아니라 지역균형발전 등과 같은 사회적 측면에서의 효과도 기대할 수 있다. 그리고 이와 같은 지역결합형의 성과는 다른 유형들에 비해 가장 장기적으로 지속될 수 있을 것으로 사료된다.

나) 기능결합형

기능결합형은 지리적인 접근성을 초월하여 대학의 사명 또는 역할과 기능을 고려한 대학들의 결합으로 공동의 관리·운영조직을 구축하고 전반적인 대학 운영에 대하여 주요 제도를 통일하는 등 제도적·융합적 결합 형태로 경우에 따라 각 대학의 자율성과 독립성을 초월하는 의사결정이 이루어질 수도 있는 공유(협력) 유형이다. 즉, 기능연합형에 비해 공유의 범위를 포함한 수준(밀도)이 훨씬 적극적인 유형이다. 기능결합형의 공유 목적은 국가적 차원에서 유사한 기능, 사명, 역할 등을 가진 대학들 간의 전략적 재구조화 추진을 통해 우리나라 대학의 사명 및 기능, 역할과 전문성을 국제 수준으로 향상 시켜 우리나라 고등교육의 집단 경쟁력과 국제 경쟁력을 제고하는 것이다.

기능결합형에 참여 가능한 대학들은 전국에 분포한 대학의 기능, 사명, 역할 등과 학교 유형이 유사한 고등교육기관들이 모두 포함될 수 있다. 구체적으로, 전국의 국공립대학 간, 사립대학 간, 연구중심대학 간, 교육중심대학 간, 산학중심대학 간, 특수목적대학 간, 일반대학 간, 전문대학 간, 대학원 간, 전문대-폴리텍대 간의 공유 등과 같이 사명, 역할, 기능의 유사성 등에 의해 횡적 대학 간 연합, 종적 대학 간 연합이 모두 가능하다.

기능결합형에서의 참여 대학들은 대학 교육 및 운영의 전반에 걸친 공유를 추진한다. 즉, 기능결합형에 참여하는 대학들의 교육 및 운영 전반에 걸쳐 유·무형의 자원을 포함한 다양한 가치를 포괄적으로 공유하는 것이다.

기능결합형의 관리·운영은 참여 대학들과 중앙정부를 중심으로 이루어진다. 기능결합형의 경우 대학들의 이해관계를 합리적으로 조정하고 조율하기 위해 거버넌스 체계를 구축할 필요성이 있다. 따라서 대학, 정부 등 우리나라 대학교육 발전의 핵심 주체들이 함께 참여하는 고위위원회 성격의 제도적 관리·운영위원회를 구축·운영한다. 그리고 기능결합형을 관리·운영하기 위한 재정은 중앙정부와 공유에 참여하는 대학들을 중심으로 확보하고, 공유의 활성화를 위한 플랫폼의 구축이 필요하다.

기능결합형 운영을 통해 기대할 수 있는 성과는 대학, 학생, 사회적 측면에서 모두 편익을 기대할 수 있다. 즉, 성공적인 기능결합형의 추진은 참여 대학 및 학생 차원의 효과와 함께 우리나라 고등교육의 경쟁력 제고, 사회적 가치 창출에도 기여할 수 있을 것으로 기대된다. 그리고 이러한 기능결합형의 성과는 연계형과 연합형에 비해 가장 장기적으로 지속될 수 있을 것으로 판단된다.

〈표 Ⅶ-19〉 공유성장형 대학체제의 유형과 특징 비교

구분		연계형		연합형		결합형	
		지역연계형	기능연계형	지역연합형	기능연합형	지역결합형	기능결합형
특징		•인접 지역 중심 •부분적 공유 •별도 공동 관리·운영조직 미운영	•사명, 역할, 기능 중심 •부분적 공유 •별도 공동 관리·운영조직 미운영	•인접 지역 중심 •부분적 공유 •별도 공동 관리·운영조직 운영	•사명, 역할, 기능 중심 •부분적 공유 •별도 공동 관리·운영조직 운영	•인접 지역 중심 •전반적 공유 •별도 공동 관리·운영조직 운영	•사명, 역할, 기능 중심 •전반적 공유 •별도 공동 관리·운영조직 운영
공유 목적		•지리적 근접성을 토대로 대학교육·운영 효율화 및 효과성 제고	•유사 기능(사명, 역할)을 토대로 대학교육·운영 효율화 및 효과성 제고	•지역단위 맞춤형 협력적 대학교육 생태계 구축을 통한 대학과 지역의 발전 촉진	•유사 기능(사명, 역할)에 터한 협력적 대학교육 생태계 구축을 통해 대학 기능 및 전문성 신장	•지역단위의 전략적 대학 재구조화를 통한 지역대학 집단 경쟁력 제고	•국가수준의 전략적 대학 재구조화를 통한 대학 기능(사명, 역할) 공진화(共進化)
참여대학 특성		•지역 내 고등교육기관	•전국의 기능(사명, 역할) 유사 고등교육 기관	•지역 내 고등교육기관	•전국의 기능(사명, 역할) 유사 고등교육 기관	•지역 내 고등교육기관	•전국의 기능(사명, 역할) 및 학교 유형 유사 고등교육 기관
공유 대상		•지리적 근접성을 토대로 보완 필요 대학교육·운영 영역	•유사 기능(사명, 역할) 관련 보충 필요 대학교육·운영 영역	•지역단위 맞춤형 중요 대학교육·운영 영역	•유사 기능(사명, 역할) 관련 중요 대학교육·운영 영역	•대학교육·운영 전반 (자원과 가치 포괄)	•대학교육·운영 전반 (자원과 가치 포괄)
운영 체제	추진 주체	•대학 중심	•대학 중심	•대학, 지역(지방정부, 산업체 등) 중심	•대학, 중앙정부 중심	•대학, 지역(지방정부, 산업체 등) 중심	•대학, 중앙정부 중심
	거버넌스	•비상시적 대학 간 협의체	•비상시적 대학 간 협의체	•지역 상생·공유 주체 참여 제도적 관리·운영위원회 구축·운영	•대학-정부 등 대학교육 고도화 핵심 주체 참여 제도적 관리·운영위원회 구축·운영	•지역 상생·공유 주체 참여 제도적 관리·운영위원회 구축·운영	•대학-정부 등 대학교육 고도화 핵심 주체 참여 제도적 관리·운영위원회 구축·운영
	재정 확보	•대학 중심	•대학 중심	•정부(지방, 중앙), 대학 중심	•정부(중앙), 대학 중심	•정부(지방, 중앙), 대학 중심	•정부(중앙), 대학 중심
	시스템	•플랫폼 비구축	•플랫폼 비구축	•플랫폼 구축	•플랫폼 구축	•플랫폼 구축	•플랫폼 구축
기대 성과		•단기적 성과 •대학 중심 편익	•단기적 성과 •대학 중심 편익	•중장기적 성과 •대학, 학생 중심 편인	•중장기적 성과 •대학, 학생 중심 편익	•장기적 성과 •대학, 학생, 사회 편익	•장기적 성과 •대학, 학생, 사회 편익

4) 공유성장형 대학체제 유형 비교 분석

델파이 조사(Delphi Survey) 및 연구진 회의를 통해 공유성장형 대학체제 유형으로 도출된 여섯 개 유형을 비교 분석한 결과는 다음과 같다. 먼저, 델파이 조사에서는 유형별 효과성과 난이도, 추진 우선순위에 대해 조사하였다. 2차 조사 결과, 유형별 효과성은 지역결합형(4.43)이 가장 높게 나타났고, 다음은 지역연합형(3.93), 기능결합형(3.90), 기능연합형(3.63)의 순이며, 연계형은 모두 3점 이하(기능형 2.67, 지역형 2.83)로 가장 낮은 효과성이 예측되었다. 그리고 추진 난이도 조사 결과는 연계형(기능형 2.62, 지역형 2.41), 연합형(지역형 3.24, 기능형 3.34), 결합형(지역형 4.10, 기능형 4.31)의 순으로 추진 난이도가 상승하는 것으로 나타났다. 끝으로 전문가 집단이 판단한 공유성장형 대학체제 유형의 추진 우선순위는 지역연합형, 지역결합형, 기능연합형, 기능결합형의 순으로 나타났다.

이와 같은 델파이 조사를 토대로 연구진 회의를 통해 6개 유형을 효과성, 호혜성, 수용성을 기준으로 상호 비교 분석한 결과는 〈표 Ⅶ-20〉과 같다. 먼저 공유의 수준(밀도) 측면에서 보면, 연계형은 공유의 범위가 한정적이고 별도의 관리·운영 거버넌스를 구축하지 않고 추진됨에 따라 효과성(지역형-하$^{(+)}$, 기능형-하$^{(-)}$)과 호혜성(지역형, 기능형-하) 측면에서는 다른 유형들에 비해 상대적으로 가장 낮은 수준으로 판단된다. 그러나 공유를 위한 대학의 과업 및 심리적 측면에서는 부담이 낮아 추진이 용이함에 따라 참여하는 대학들의 수용성(지역형-상$^{(+)}$, 기능형-상$^{(-)}$)은 가장 높을 것으로 예상된다. 다음으로 연합형은 별도의 관리·운영 거버넌스를 구축하고 대학들의 필요와 요구가 있는 특정 부분들에 대해 공유함에 따라 효과성과 수용성(지역형-중$^{(+)}$, 기능형-중$^{(-)}$)은 연계형보다 높은 중간 수준이고, 대학들의 호혜성 수준(지역형, 기능형-상)은 다른 유형들에 비해 가장 높을 것으로 판단된다. 끝으로 결합형은 대학 교육 및 운영 전반에 걸친 공유가 이루어지고 대학 간 제도적·융합적 결합이 추진됨에 따라 효과성(지역형-상, 기능형-중)은 높으나 호혜성(지역형, 기능형-중)은 참여 대학들 간 특성에 따라 차이가 발생할 수 있다. 그리고 대학 간 제도적·융합적 결합의 추진을 위한 과업 및 심리적 부담, 이해 충돌 등의 난관이 다른 유형들에 비해 상대적으로 많을 것으로 예상됨에 따라 공유 필요성에 대한 대학들의 공감대와 기대가 부족한 경우 대학의 수용도(지역형-하$^{(+)}$, 기능형-하$^{(-)}$)가 상대적으로 낮게 나타날 것으로 예측된다. 다음으로 공유의 전략적 측면에서 보면, 동일 공유 수준

(밀도) 유형 내에서는 기능형에 비해 지역형의 효과성과 수용성이 상대적으로 다소 더 긍정적인 경향이 있을 것으로 예상된다.

〈표 Ⅶ-20〉 공유성장형 대학체제 유형 비교 분석

구분	연계형		연합형		결합형	
	지역형	기능형	지역형	기능형	지역형	기능형
효과성*	하(+)	하(-)	중(+)	중(-)	상	중
호혜성**	하	하	상	상	중	중
수용성***	상(+)	상(-)	중(+)	중(-)	하(+)	하(-)

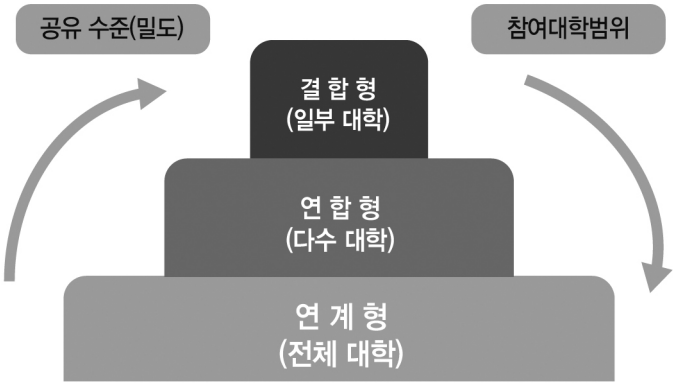
* 효과성의 등급은 델파이 조사의 유형별 효과성 조사 문항(5점 likert scale)에서 4점 이상인 경우 '상', 3점 이상 4점 미만인 경우 '중', 3점 미만인 경우 '하'로 설정

** 호혜성의 등급은 본 연구의 델파이 조사를 포함한 각종 조사와 전문가 협의회 등의 결과를 토대로 연구진 협의 설정

*** 수용성의 등급은 델파이 조사의 유형별 추진 난이도 조사 문항(5점 likert scale, 점수가 높을수록 난이도가 높음)에서 3점 미만인 경우 '상', 3점 이상 4점 미만인 경우 '중', 4점 이상인 경우 '하'로 설정
(+), (-)는 델파이 조사의 유형별 효과성과 난이도 결과를 반영하여 공유 밀도(수준) 내 지역형과 기능형의 상대적 비교 결과임.

나. 전략적 추진 방안

델파이 조사 결과에서도 볼 수 있듯이 연계형, 연합형, 결합형과 같은 공유의 수준(밀도)은 높을수록 효과성이 높을 것으로 예측되나 추진의 난이도 역시 함께 상승한다. 따라서 미국과 프랑스의 사례에서도 살펴 볼 수 있듯이 연계형이 대중적인 것에 비해 공유의 수준(밀도)이 높아질수록 대학의 과업과 부담이 증가함에 따라 참여하는 대학도 한정적인 경향이 나타난다. 이와 같은 공유 수준(밀도)별 유형의 특징을 고려할 때 우리나라 전체 대학체제에서의 공유 수준(밀도)에 따른 유형별 참여 대학의 범위는 [그림 Ⅶ-1]과 같다. 즉, 모든 대학들은 한 개 또는 복수의 유형에 참가할 수 있고, 기본적으로 전체 대학이 연계형에 참여하고, 다수 대학은 연합형에 참여하며, 일부 대학은 결합형까지 추진을 검토할 필요가 있다.



[그림 Ⅶ-1] 공유 수준(밀도)별 참여대학 범위

우리나라의 공유성장형 대학교육 생태계 구축을 위해서는 전술한 여섯 가지의 유형을 토대로 전체 대학교육 체제를 상생 및 공진화(共進化) 체제로 전환하는 것이 필요하다. 특히 델파이 조사 및 유형별 비교 분석을 통해 국가 수준의 정책적 차원에서 전략적 추진이 필요한 공유성장형 대학체제 유형을 살펴본 결과, 지역형과 기능형 중 연계형을 제외한 연합형과 결합형, 즉 지역연합형, 지역결합형, 기능연합형, 기능결합형의 중요성이 부각되었다.

이는 지역 균형 발전을 위한 각 지역대학 교육의 집단 경쟁력 제고를 목적으로 하는 개편과 전체 국가 차원의 고등교육 공공성 및 경쟁력을 강화하기 위한 개편 등 이원 시스템 전략이 필요함을 의미한다. 따라서 본 연구에서는 [그림 Ⅶ-2]와 같이 국가 수준의 정책적 차원에서 전략적 추진이 필요한 공유성장형 대학체제 유형으로서 지역연합형, 지역결합형, 기능연합형, 기능결합형이 타당한 것으로 판단된다. 그리고 공유성장형 대학체제 구축 초기 단계에서는 점진적·단계적 접근을 통한 대학 현장의 수용 가능성 제고를 위해 공유 수준(밀도) 측면에서는 연합형에서 결합형으로, 공유의 전략적 주안점 측면에서는 지리적 근접성을 십분 활용한 지역형의 시범 시행이 효과적일 수 있을 것으로 사료된다. 다만 개별 대학 또는 공유체 측면에서는 대학 특성에 따라 기능형이 타당한 경우도 있으므로 대학의 특성에 따른 실제 구성 공유체의 성격과 정책적 내외부 환경 및 상황에 터해 우선순위를 포함한 추진 방식의 결정이 이루어질 필요가 있다.

[그림 Ⅶ-2] 공유성장형 대학체제 구축을 위한 전략적 추진 방안

공유성장형 대학체제의 구축을 위한 전략적 추진 유형으로 제시된 지역형(연합형, 결합형)과 기능형(연합형, 결합형)의 구체적인 사항들을 델파이 조사를 포함하여 본 연구의 다양한 조사와 전문가 협의회 등의 결과를 토대로 제시하면 다음과 같다.

1) 지역연합(결합)형

지역연합형 또는 지역결합형에서는 지역 내 다양한 고등교육기관들 간의 연합과 결합이 가능하다. 델파이 조사 결과, 지역연합형 또는 지역결합형으로 지역 내 많은 유형의 대학들이 함께 참여하는 공유체를 제안하였다. 프랑스의 경우 우리나라 광역자치단체 수준별 한 개의 공유체를 구축하는 정책을 추진하고 있었다. 그리고 언론 분석에서는 국립대학뿐만 아니라 사립대학까지 포괄적인 참여가 가능한 대학 간 공유·협력 체제가 필요하다는 의견이 개진되었다. 이와 같은 다양한 사례를 통해 볼 때 지역연합(결합)형의 대표적 추진 방안으로 지역의 대학들이 학교 유형, 설립 유형 등에 구애 받지 않고 포괄적으로 참여하여 지역대학 및 지역의 발전을 견인하는 지역대학연합(결합)을 검토할 수 있다. 다음은 지역대학연합(결합)의 추진 방안이다.

ㅇ 필요성 및 목적

최근 우리나라에서는 심각한 저출산과 지역별 인구 격차 심화에 따라 지역 소멸에 대한 위기의식이 팽배해 지고 있다. 구체적으로 초저출산으로 인한 인구변화는 지역의 전반적인 기반을 약화 시켜 지역의 쇠퇴와 과소화, 지역 양극화 등의 문제를 심화 시킬 것으로 예측된다. 또한 대학은 입학 자원 부족에 따른 경영 악화로 규모의 축소, 교육 질의 저하, 입학 자원 확보를 위한 경쟁 심화 등의 문제가 발생하고, 수도권 대학과 지역대학

간 격차가 더욱 심화될 것으로 예견되고 있다. 따라서 이와 같은 인구급감에 따른 지역과 지역대학의 위기에 대한 정부의 적극적인 정책 입안 및 추진을 요구하는 목소리가 높다.

아울러 지역사회에서의 대학의 역할 강화 필요성도 강조되고 있다. 지역 혁신 창출의 동력으로서 새로운 지식 생성과 이를 지역 내 전파·응용하는 지역대학의 역할(민철구 외, 2011: 1), 지역균형발전을 위해 대학의 지역사회에 대한 책임에 기반한 역할 강화 요구가 증대되고 있다. 이와 같은 지역에서의 대학이 담당하는 역할을 감안할 때 지역대학의 위기는 곧 지역의 교육, 복지, 문화, 연구 기반의 약화로 이어지고, 지역 기업의 인력난으로 인해 지역경제가 침체되어 지역의 성장잠재력이 저하될 수 있으며, 지역 주민의 평생학습과 직업교육 기회가 축소될 수 있는 문제점이 발생하는 등 지역대학의 위기는 곧 지역 경제와 사회의 위축 및 피폐화를 초래할 수 있다(배상훈 외, 2014: 11).

따라서 지역대학연합(결합)은 전국의 지역별 대학들 간의 연합 및 결합을 통해 지역발전의 핵심주체인 지역대학들의 동반성장을 촉진한다. 그리고 나아가 대학과 지역사회와의 지역맞춤형 협력 체제 구축을 통해 지역의 혁신과 발전을 견인함으로써 궁극적으로는 국가 차원의 지역균형발전에 기여하는 것을 목적으로 한다.

ㅇ **공유체 구조 설계**

지역대학연합(결합)의 설계는 참여 대상 대학, 지역 범위, 핵심 공유 대상, 운영체제의 측면에서 살펴볼 수 있다. 먼저, 지역대학연합에 참여하는 대학의 범위는 지역 내 국공립대학이 필수적으로 참여하고, 사립대학은 대학의 자율에 따라 선택적으로 참여한다. 단, 해당 연합의 사회적 신뢰 및 질 관리를 위해 참여 대학의 범위와 관련하여 대학으로서 법과 제도적 목적을 달성하는 데에 한계가 있는 대학, 즉 대학의 교육과 재정 등에 있어 기본적인 교육 기능 및 운영을 지속하기 불가능한 대학은 제외한다.

지역대학연합에서 지역의 범위는 프랑스의 협력 및 군집화 정책과 같이 광역자치단체 단위로 설정할 수 있고, 광역자치단체 단위별 하나의 지역대학연합체를 구성한다. 단, 수도권의 경우 대학 규모를 고려하여 예외로 함으로써 복수의 연합체를 구성한다.

각 지역별 지역대학연합체의 공유 대상은 미국의 사례에서 폭넓게 제시된 공유의 영역 중 지역과 대학의 특성 및 공동의 필요와 요구를 반영하여 설정한다. 단, 공동교육과정과 공유센터의 운영은 필수화한다.

지역대학연합의 운영은 참여 대학들과 지방자치단체, 산업체 등 지역을 중심으로 이루

어지고, 대학, 지방자치단체, 연구기관, 산업체 등 지역의 상생·공유 주체들이 함께 참여하는 제도적 관리·운영위원회와 공유센터를 구축·운영한다. 위원회의 위원은 각 주체별 고위급 인사로 구성한다. 그리고 지역대학연합형의 관리·운영을 위한 재정은 지방 및 중앙 정부와 공유에 참여하는 대학들을 중심으로 확보하되, 정부의 강력한 행·재정적 지원이 요구되고, 공유를 위한 플랫폼의 구축도 필요하다.

ㅇ 역점 추진 사항

지역대학연합의 성공적 추진을 위해서는 다음과 같은 역점 사항을 유의해야 한다.

첫째, 지역대학연합(결합)을 통한 대학 발전의 비전과 공동 목표의 설정이 필요하다. 언론과 해외 사례, 학생 면담 등에서도 나타난 바와 같이 대학 간 연합 및 결합의 추진에 있어 대학 구성원들의 우려와 반감, 이로 인한 저항과 분열이 수반될 수 있다. 따라서 지역대학연합(결합)을 통한 대학의 발전 등과 같은 대학 구성원들이 공감할 수 있는 구체적인 비전과 이를 뒷받침하는 지원 방안이 제시될 필요가 있다. 그리고 지역대학연합(결합)에 참여하는 각 대학들의 특성과 요구를 파악하고 공동 목표 설정을 통해 참여 대학들이 공동체 의식을 형성하는 것이 중요하다. 즉, 이와 같은 공동의 목표는 지역의 개별 대학으로는 달성이 어려운 것으로, 지역의 특성을 살린 지역대학교육의 세계화(글로컬)와 지역대학의 집단경쟁력 강화, 지역 발전에 기여하는 것 등을 지향할 수 있다.

둘째, 지역대학연합은 종적·횡적 역할 분담과 이동성이 원활하게 이루어지도록 설계되어야 한다. 지역에서의 연구, 교육, 산학협력이 지역대학연합을 통해 모두 충족될 수 있도록 대학들 간의 중복을 피하면서 역할 배분이 합리적으로 이루어지도록 한다. 그리고 전문대학에서 일반대학으로의 진학을 용이하게 하는 방안 등과 같이 대학 간 종적·횡적 연결이 제고될 필요가 있다.

셋째, 지역대학연합의 경우 대학뿐만 아니라 지자체, 지역의 연구기관, 산업체 등을 포함하여 지역 발전의 핵심 주체들이 연합에 참여하도록 해야 한다. 지역대학연합은 지역의 발전과 혁신을 위해 지역 출신 학생, 재직자, 지역 커뮤니티 등의 교육 강화를 통한 지역 인재 양성과 공급의 중추 기지로서의 역할, 연구를 통한 지역(전략) 산업 육성의 거점으로서 역할, 지역의 문제 해결 및 혁신을 위한 연구 개발 및 프로젝트 등의 주도 역할을 강화해 나가야 한다. 아울러 그리고 지역 사회의 주요 핵심 주체들은 지역 발전에 있어 지역대학연합의 중요성을 인식하고 대학에 대한 적극적인 투자와 협력을 지원해야 한다.

넷째, 개별 대학의 경쟁 구도 완화와 지역대학연합에의 참여 촉진을 위해서는 지역 차원의 공동시설 구축 및 공동 사용을 활성화해 나갈 필요가 있다. 이와 같은 공동시설 구축에는 지자체를 비롯한 지역사회의 적극적인 지원과 협조도 필요하다.

다섯째, 지역대학연합에 참여하는 대학 중 지역 및 대학의 특성과 요구에 따라 일부 대학이 지역대학결합형으로 이행할 수 있다. 특히, 대학원의 경우 최근 학생 충원율이 감소함에 따라 결합으로의 이행을 통해 교육의 질 제고와 경영 효율화를 꾀하는 등 공유성장을 추구할 필요가 있다.

ㅇ 기대성과

지역대학연합은 국가와 지역사회, 대학과 학생들에게 기여하는 바가 클 것으로 기대된다. 먼저 국가 차원에서는 지역별 특성을 반영한 지역맞춤형 공유·협력체제의 구축을 통해 지역의 문제 해결과 발전에 기여함으로써 우리나라의 지역균형발전을 견인한다. 지역사회 측면에서는 지역대학연합(결합)을 통해 지역대학의 경쟁력을 제고하고 지역의 혁신과 산업 발전을 견인함으로써 인재의 지역 이탈과 지역 소멸을 막는 선순환 구조를 형성할 수 있다. 대학은 자원의 한계를 넘어 범위의 경제와 규모의 경제를 실현할 수 있고, 학생은 자신의 지역에서 질 높은 다양한 교육을 받을 수 있는 등 학문적 기회 확장, 교육 선택권의 확대, 복지 향상 등의 혜택을 얻을 수 있다.

2) 기능연합(결합)형

기능연합형 또는 기능결합형은 전국에 분포되어 있는 사명과 기능·역할이 유사한 고등교육기관들이 연합 또는 결합 체제를 구축하는 것이다. 구체적으로 특수목적대학들 중 동일 분야의 대학, 연구중심대학, 교육중심대학, 산학협력중심대학 등이 각각 연합 또는 결합체를 구축하여 고등교육의 기능과 경쟁력, 전문성 등을 고도화하는 것을 의미한다. 이와 같이 우리나라에서의 공유성장형 대학체제 구축을 위한 전략적 추진 방안으로서 다양한 기능연합(결합)형이 구성될 필요성이 있다.

언론 분석, 선행 개편안, 대학 현장 전문가 인식조사, 델파이 조사 등의 결과에서는 거점국립대, 과기특성화대학, 교육대학 등과 관련한 기능연합(결합)의 필요성이 제기되었다. 그리고 특히 거점국립대와 관련된 내용이 부각되고 있고, 장기간 제기되어 옴에 따라 여기에서는 기능연합(결합)형의 대표적 추진 방안으로 거점국립대연합(결합)의 주요 추

진 방안을 탐색하고자 한다. 거점국립대연합(결합)은 과기특성화대학연합(결합), 교육대학연합(결합), 연구중심대학연합(결합) 등과 같은 대학교육의 전문성 신장과 국제경쟁력 제고 등에 초점을 맞춘 기능연합(결합)형과는 다소 차이가 있다. 즉, 거점국립대연합(결합)은 국가 수준의 전략적 대학 재구조화의 일환으로 우리나라 고등교육 생태계를 공유성장 체제로 전환하기 위한 전초 작업의 성격을 갖는다. 거점국립대연합(결합)의 주요 추진 방안은 다음과 같다.

ㅇ 필요성 및 목적

거점국립대연합(결합)의 필요성은 두 가지 측면에서 논할 수 있다. 구체적으로 국립대학의 고유한 기능 및 역할의 미흡 측면과 우리 사회에서 고등교육의 문제로 부각되고 있는 고등교육의 경쟁력 저하 및 서열화 측면에서 그 필요성을 제기할 수 있다.

먼저, 고등교육의 공공성을 논함에 있어 국가의 책무성과 대학의 공적 기능을 가장 앞서 요구 받는 것이 국가에서 설립·운영하고 있는 국립대학이다. 그러나 현재 우리나라에서 국립대학의 위상과 기능 및 역할에 대한 우려가 커지고 있다. 국립대학은 고등교육의 기회 제공과 함께 사립대학과 차별화되는 고유한 기능과 역할을 요구 받고 있으나 그 기능과 역할에 있어 사립대학과의 차별화가 이루어지지 못하고 있다. 또한, 거점국립대학의 경우 과거 지역의 명문대로서 지역 인재 양성 및 지역 발전의 핵심 주체로서의 위상과 역할을 인정받고 고등교육의 지역 격차 완화에 기여하였던 것에 비해 최근에는 거점국립대학이 쇠퇴하면서 수도권과 지역의 대학교육 격차가 더욱 커지고 있는 실정이다.

다음으로, IMD(International Institute for Management Development)와 WEF(The World Economic Forum)의 경쟁력 평가 결과, 대학교육의 경쟁력이 국가경쟁력에 비해 떨어지는 한편 최근 순위가 더 하락하고 있어 우리나라 고등교육의 경쟁력 제고를 위해 국가 차원의 새로운 정책적 노력이 필요한 시점이다. 아울러 우리 교육문제의 근간은 대학입시와 대학서열구조, 학벌체제에서 출발한다(반상진, 2017)는 지적이 지속되고 있음에 따라 이와 같은 문제를 완화하고 해소할 수 있는 혁신적인 돌파구의 마련이 시급한 상황이다.

따라서 거점국립대학연합(결합)은 고등교육의 공적 기능과 역할의 기수로서 우리나라 대학교육 및 대학구조의 혁신적 변화를 시험하는 계기를 마련하기 위해 추진의 필요성이 제기된다. 즉, 거점국립대학연합(결합)은 지역의 명문대로서 우수한 지역인재 양성을 통해 지역균형발전에 기여하고, 전체 거점국립대학의 경쟁력을 제고함으로써 우리나라 고등교육의 집단 경쟁력 향상과 서열화 완화에 기여하는 것을 주요 목적으로 한다.

ㅇ 공유체 구조 설계

거점국립대학연합(결합)의 설계는 참여 대상 대학, 지역 범위, 핵심 공유 대상, 운영체제의 측면에서 살펴볼 수 있다. 먼저, 참여 거점국립대학연합(결합)에 참여하는 대학의 범위는 국립대법인을 제외한 거점국립대학을 대상으로 한다. 국립대법인의 경우 법인대학으로의 전환에 따른 특성 차이가 있으므로 참여 여부는 별도의 추가 논의가 필요한 상황이다.

거점국립대학연합의 공유 대상은 미국의 사례에서 폭넓게 제시된 공유의 영역 중 국가와 대학의 특성 및 공동의 필요와 요구를 반영하여 설정한다. 그리고 거점국립대학결합의 경우 대학 교육 및 운영에 관한 전반적인 영역을 공유하고, 특히 공동선발, 공동학위 등 학사제도의 공유를 강화한다.

거점국립대학연합(결합)의 운영은 참여 대학들과 중앙정부를 중심으로 이루어지며, 국가 수준의 제도적 고위위원회를 구성하고, 공유센터를 구축·운영하여야 한다. 그리고 거점국립대학연합(결합) 구축 및 추진의 중요성과 난이도를 고려하여 중앙 정부 차원의 강력한 행·재정적 지원이 필요하다. 이와 같은 지원에 대한 철저한 대학의 책무성도 요구된다. 또한 거점국립대학 간 공유 활성화를 위한 공유 플랫폼이 필수적으로 구축되어야 한다.

ㅇ 역점 추진 사항

거점국립대학연합(결합)의 성공적 추진을 위해서는 다음과 같은 역점적으로 추진해야 할 사항에 주목해야 한다. 첫째, 거점국립대학연합(결합)의 학문적 사명은 국립대학으로서 기초학문 분야의 진흥에 힘쓰고, 연구 중심 대학으로서 자리매김해야 한다. 또한, 참여하는 대학들 간에는 비교우위 분야에 따른 강점과 특장점을 강화하고 역할과 기능을 합리적으로 분담하는 노력이 필요하다.

둘째, 지역대학연합(결합)과 마찬가지로 거점국립대학연합(결합), 특히 거점국립대학결합의 경우 대학 결합의 추진에 따른 대학 구성원들의 우려와 반감, 이로 인한 저항과 분열이 수반될 수 있다. 따라서 거점국립대학연합(결합)을 구축하고 추진하기 위해서는 개별 대학체제보다 거점국립대학연합의 교육 경쟁력과 위상이 제고될 수 있음을 예표할 수 있는 강력한 지원 방안이 제시되고 이에 대한 대학의 책무성도 요구될 필요가 있다. 그리고 거점국립대학연합(결합)의 공동 사명 및 목표를 설정하여 공동체 의식을 형성하는 것도

필요하다. 특히, 거점국립대학연합(결합)은 각 대학들이 가진 가치를 공유하고 그 가치를 함께 높여 간다는 공동체 의식이 중요하다.

셋째, 거점국립대학연합(결합)은 각 대학들의 지리적 위치를 고려할 때 보다 혁신적 수업 방식과 학생의 이동성을 용이하게 하는 지원 방안을 필수적으로 고려해야 한다. 해외 대학의 경우 장소에 구애 받지 않는 혁신적인 수업 방식이 확대되고 있다. 따라서 거점국립대학연합(결합)의 경우에도 지금과 같은 강의실 위주의 수업을 탈피하고, 성적 취득용의 부실한 온라인 수업 등을 개선하여 보다 혁신적인 방안들을 강구하는 것이 필요하다. 또한, 학생들의 이동성을 촉진할 수 있도록 학사제도 유연화, 기숙사 공유, 새로운 자격 시스템(자격증 프로그램) 구축 등을 검토하는 노력이 이루어져야 한다.

넷째, 거점국립대학연합(결합)의 중소국립대학으로의 확장 및 사립대학연합(결합), 전문대학연합(결합) 등의 활성화를 위한 지원 계획이 함께 제시될 필요가 있다. 즉, 공유성장형 대학체제 개편 방안은 전체 대학을 대상으로 하는 것을 전제로 할 필요가 있다.

다섯째, 거점국립대학연합은 거점국립대학결합으로 이행하기 위한 준비 단계의 성격을 가진다. 따라서 연합부터 결합까지 포괄적인 단계별 계획을 수립하고 진행 과정에서 빈번하게 발생할 수 있는 제도적·조직적·문화적·행재정적 차원의 문제를 조율하고 조정할 수 있는 이사회 수준의 고위위원회와 전문성을 갖춘 실무위원회를 구축·운영해야 한다.

- 기대성과

거점국립대학연합(결합)의 성과는 국가 차원, 지역사회 차원, 대학과 학생 차원에서 살펴볼 수 있다. 먼저 거점국립대학연합(결합)은 국가에서 설립·운영하는 국립대학의 차별화되는 기능과 역할을 정립하고, 경쟁력을 제고하는 계기를 마련할 수 있다. 그리고 사회적으로 성공적인 거점국립대학연합(결합) 운영은 고등교육에서의 개별 대학 간 경쟁체제 및 서열화를 경감하는 전초로 작용할 수 있고 나아가 대학의 집단 경쟁력 제고와 대학 간 상생·발전하는 고등교육 생태계 구축에 기여할 수 있다. 거점국립대학연합(결합)은 국가적 차원뿐만 아니라 지역사회에도 긍정적 영향을 기대할 수 있다. 약화되고 있는 지역 거점국립대학의 교육의 질과 경쟁력을 강화함으로써 수도권과 지역의 대학교육 격차를 완화하고 대학 및 지역의 균형발전을 도모할 수 있다. 즉, 지역사회 측면에서는 우수한 거점국립대학을 통해 인재의 지역 이탈을 막고 거점국립대학이 지역대학교육의 발전 및 혁신에 기여하도록 요구할 수 있다. 대학의 경우에는 자원의 한계를 넘어 범위의 경제와

규모의 경제를 실현할 수 있을 뿐만 아니라 대학의 위상을 제고하는 계기가 될 수 있다. 그리고 학생은 학문적 기회 확장, 교육 선택권의 확대, 복지 향상 등의 혜택을 얻을 수 있다.

4 공유성장형 대학체제 구축을 위한 정책 과제

대학의 공유성장을 위한 개편 방향과 공유성장형 대학체제 유형안을 추진하기 위한 정책 과제는 5개 영역, 19개 세부 과제로 도출되었다. 5개 정책 과제는 법·제도 영역, 재정 영역, 인적·물적 기반 영역, 기획 설계 영역, 대학 혁신 영역 등이다.

가. 법·제도 영역

- 대학 공유성장을 위한 법 정비
- 각종 규제 완화
- 대학평가의 개선

과제1. 대학의 공유성장을 위한 법 정비

ㅇ 대학 간 공유 및 공유성장을 촉진하는 법적 근거 마련

전국 일반대 및 전문대 기획처장(급)을 대상으로 한 본 연구의 설문조사 결과에 따르면 대학 간 공유·협력에 있어 현재 가장 큰 장애요인으로서 법제도의 미비를 꼽았다. 협력 및 군집화 정책을 펼치고 있는 프랑스의 경우 정부 차원에서 재정지원뿐만 아니라 연합(association), 공동체(communauté), 통합(fusion) 구성 및 협력사항을 국무총리령으로 정하여 공유체제의 참여가 일정한 틀 안에서 구속력 있게 진행되도록 한 바 있다. 따라서 우리나라 대학 현장에서의 대학 간 공유·협력을 활성화하고 상생·발전하는 고등교육 생태계를 구축하기 위해서는 대학 간 공유 및 공유성장을 촉진하는 법적 근거를 마련하는 것이 필수적이다.

현재까지 우리나라의 고등교육 관련 주요 법령(「고등교육법」, 「사립학교법」, 「대학설

립·운영규정」 등)에서는 대학의 공유·협력을 포함하여 공유성장에 대한 내용이 미비하고, 대학 내 인적, 물적 자원의 관리도 원칙적으로 '개별 대학 단위'로 이루어지도록 규정되어 있다. 이에 따라 대학들은 실질적인 상생·발전을 위한 공유·협력이 이루어지지 못하고 있다. 기초적인 대학 자원 공유의 경우에도 「고등교육법」과 「대학도서관진흥법」에 근거가 마련되어 있는 극히 일부 활동("대학 간 학점인정, 고등교육과정 공동운영, 도서관 상호대차")에 한정해서 인정됨에 따라 대학 간 교수와 직원 등의 인적 자원이나 대학의 실험실습실, 강의실 등의 인프라 공유 활동이 이루어지기 어려운 상황이다. 실제 법에 규정되지 않은 공유 활동으로 인해 분쟁이 발생할 경우, 대학 간 책임 소재를 규명하기 어려워 문제가 발생한 공간이나 시설 등을 제공한 대학이 책임질 가능성이 높기 때문이다.

이와 같은 제도적 조건 하에서는 대학 간 활발한 공유·협력 활동이 일어나기 어려우므로 「고등교육법」에 대학 간 공유·협력 활동을 통해 공유성장을 촉진하는 법적 근거를 마련하거나 별도 법(예: 가칭 「대학 공유성장법」)을 제정하는 것을 모색할 필요가 있다. 아울러 「지방대학 및 지역균형인재 육성에 관한 법률」과 지방자치법규의 정비를 통해 지역대학과 지역에서의 공유 활성화 및 중앙·지방 정부 차원의 공유·협력 활동 지원을 강화할 수 있는 근거를 마련하는 것이 필요하다.

ㅇ **모든 고등교육기관 간 공유 가능성 제고를 위한 법제도 정비**

본 연구의 대학 공유 실태조사 결과, 대학 간 공유·협력이 주로 설립유형별로 이루어지는 경향이 나타났다. 이는 대학설립 및 운영 주체가 전혀 다른 국립대와 사립대 간의 공유·협력 활동이 현행법상으로는 제약이 많은 것에서 기인하는 것으로 볼 수 있다. 그리고 「고등교육법」 제2조 '학교의 종류'에는 타 법령에 근거하여 설립된 고등교육기관이 제외되어 있어 다른 법령에 근거하여 설립된 고등교육기관 간의 공유가 활성화되는 데 제약 요건으로 작용할 가능성이 있다. 따라서 모든 고등교육기관 간 공유·협력의 가능성과 용이성을 제고하고, 국가 차원에서 전체 고등교육기관의 운영 및 관리에 있어 형평성을 비롯하여 체계성과 일관성을 유지할 수 있도록 법제도 정비를 검토해 볼 필요가 있다.

과제2. 고등교육 혁신 지원 및 대학 간 공유 활성화를 위한 규제 완화

하버드대와 MIT가 함께 만든 에드엑스나 유다시티 같은 플랫폼을 통해 세계 최고 명

문대 교수들의 강의를 온라인 대중 공개강연(무크)으로 수강하고 석사 학위도 취득할 수 있다(국민일보, 2017.11.14.). 미네르바 스쿨은 캠퍼스가 없이 운영되고, 애리조나주립대는 1학년 전 과정을 온라인 수업으로 들을 수 있는 등 세계의 고등교육은 빠르게 진화하고 있다. 그러나 우리나라의 경우 대학의 설립·운영, 학생 선발, 학사제도 운영, 행·재정, 조직 설치·운영, 경영 등에 있어 현행법 또는 정부의 정책을 통해 많은 가이드라인을 제시하고 있어 대학의 혁신적 발전에 규제 요인으로 작용하는 사례가 적지 않다.

대학의 공유성장을 위한 공유 활동과 관련하여서도 규제 요인들이 존재하는 것으로 나타났다. 본 연구의 대학 공유 실태 조사 결과, 대체로 인적, 물적, 교육과정 영역에 대한 연계·협력에 집중되어 있고, 지리적으로 인접한 대학을 우선으로 국립대는 국립대 중심으로, 사립대는 사립대 중심으로, 일반대는 일반대 중심으로, 전문대는 전문대 중심으로 형성된 연계 범위를 활용하고 있었다. 그리고 이마저도 대체로 미진한 수준으로 파악되었고, 공유 활성화를 저해하는 각종 규제들에 대한 완화 요구가 제기되고 있다. 1970년대부터 지난 수십 년간 고등교육의 양적 팽창 정책이 이루어지고 입학정원이 확대됨에 따라 등록금 수입이 증가하면서 각 대학은 필요한 자원의 확보를 자체 수입으로 충당할 수 있었다. 이에 따라 대부분의 대학이 다른 대학과의 자원 공유의 필요성을 절실히 느낄 이유가 없었을 수 있고 대학 간 각종 공유를 어렵게 하는 고등교육 규제 완화에 대해서도 대학들의 요구가 거의 없었다고 볼 수 있다. 이러한 상황이 급격히 달라진 것은 2010년대 초반부터 학생 자원의 급격한 감소가 예측되면서부터이다. 학생 수 감소는 바로 대학 재정수입 감소로 이어졌고, 그에 더해 반값등록금 정책 도입과 더불어 대학 등록금 동결이 장기화됨에 따라 재정 적자를 겪는 대학들이 늘어나면서 대학 간 공유에 대한 정책적인 관심이 증대하고 있는 상황이다. 이에 대학 간 공유의 제약요건으로 작용하는 각종 규제 완화에 대한 요구도 증가하고 있는 것이다.

그러므로 현재 수준에서 대학의 공유·연계·협력이 제한적으로 운영되는 제약요건과 장애요인에 대한 다각적인 진단이 우선될 필요가 있고, 이를 통해 공유성장을 위한 새롭고 혁신적인 체제로의 전환이 가능한 대학체제의 유연성 확보 작업이 함께 추진될 필요가 있다. 즉, 대학이 다른 대학들과 새로운 내용과 방식의 공유·협력을 활성화하고 우리나라 고등교육 전반의 발전으로 이어지기 위해서는 대학 간 공유를 방해하는 규제들을 면밀히 조사하고 완화하는 노력이 필요하다. 구체적으로 교직원의 공유가 가능하도록 인사 행정의 개혁, 온라인 강좌 제한 요건 개선, 4차 산업혁명시대에 부합하는 학제 간,

대학 간 융·복합 또는 협력 활성화를 위한 대학의 경직된 학사구조 탈피 등 다양한 규제 요인들의 철폐 또는 완화를 전개해야 한다. 그리고 획기적으로 법률 또는 정책으로 제시된 사항 외에는 허용하지 않는 포지티브(Positive) 규제보다는 법률 또는 정책에서 금지한 사항 이외에는 모두 허용하는 네거티브(negative) 규제 방식도 검토해 볼 수 있을 것이다.

과제3. 대학평가의 개선

현재 대학의 인적·물적 자원은 주요 대학평가의 핵심적인 지표로 포함되어 있다. 대학이 교육기관으로서 기본요건을 충족하고 있는지 판정하는 제도인 '고등교육기관평가인증'의 경우, 전임교원 확보율과 교사(校舍) 확보율이 필수평가준거로 포함되어 있고, 교수, 직원, 교육시설 영역에 포함된 세부 평가준거는 '개별 대학'을 기준으로 한다(한국대학평가원 홈페이지[78]). 그리고 최근에 발표된 「2021년 대학 기본역량 진단 기본계획(시안)(교육부, 2019b[79])」에도 '전임교원 확보율'이 필수 평가준거로 포함되어 있고, 수업 및 교육과정 운영과 학생 지원 영역에 포함된 세부 평가준거는 '개별 대학'을 기준으로 한다. 이 두 평가 모두 대학 간 공유 활동 지표는 포함하고 있지 않다. 특히 두 평가 모두 '전임교원 확보율'을 필수 평가준거로 포함하고 있기 때문에 대부분의 대학들은 학생 수가 급격히 감소하는 상황에서도 타 대학과의 교원 공유보다는 신임교원을 채용하는 방안을 선택할 수밖에 없다. 이러한 문제점을 고려할 때, 대학 간 공유 활동을 촉진하기 위해서는 주요 대학평가 지표를 '공유의 관점'에서 재구성할 필요가 있다. 아울러 정부의 재정지원사업에서도 공유 가산점 등 공유를 촉진하는 요소를 포함하는 노력이 필요하다.

나. 재정 영역

- 고등교육 공공성 강화 재정 지원
- 재정지원사업 도입
- 공동학위제 운영 지원

78) 한국대학평가원 홈페이지. https://aims.kcue.or.kr/EgovPageLink.do?subMenu=3030000 (2019.09.08. 인출)
79) 교육부(2019b). 2021년 대학 기본역량 진단 기본계획(시안).

과제1. 고등교육의 공공성 강화를 위한 재정 지원 강화

본 연구에서는 고등교육이 이제 누구에게나 관련되어 있는 것이고, 일반(공중)에게 개방되어 있으며 공적인 것으로, 공유성장형 한국 대학체제는 공공성의 가치를 지향한다고 전술하였다. 그리고 고등교육의 공공성은 국가의 고등교육에 대한 정책적 관심과 재정투자 확대를 통해, 다른 한편으로는 대학의 사회적 요구에 대한 책임 있는 대응을 통해 실현될 수 있다고 보았다.

국가의 고등교육에 대한 책무성 강화 추세는 미국의 사례에서도 찾아볼 수 있다. The New York Times(2019.09.18.)는 최근 뉴멕시코 주가 공립 대학의 학비 면제 계획을 발표하였다고 보도하였다. 기사에 의하면 뉴욕, 오리건, 테네시 등 미국의 약 절반의 주가 일부 학생들에게 2년제 또는 4년제 공립대학의 학비 면제 정책을 시행하였으나 뉴멕시코 주의 경우는 가계소득에 관계없이 학비 면제를 결정하여 주목을 받고 있다. 그리고 지금까지 주로 주정부 차원에서 이루어져 왔던 무상대학 등의 고등교육 복지 관련 논의가 최근에는 연방 수준으로 옮겨 가고 있는 추세인 것으로 나타났다. 그리고 본 연구에서 조사된 해외 사례의 경우에도 대체로 연합과 통합의 대상 대학들이 연방정부나 주정부 소속의 (국)공립 대학이기 때문에 이미 정부의 재정과 권한이 상당히 확보되어 있는 상황에서 추가적인 정부의 공적 자금(funding) 투입으로 대학들의 공유·협력을 유도하고 있다는 점에서 대학의 행·재정적 공공성 수준이 높다고 할 수 있다.

우리나라에서도 대학의 공공성과 사회적 책무성을 제고하기 위해서는 먼저 국가의 고등교육에 대한 정책적 관심과 재정 투자를 확대해야 한다. 국정철학은 정책과 예산을 통해 드러나고, 재정적 뒷받침이 없는 고등교육체제 개편은 성공하기 어렵다는 지적(경향신문, 2018.09.10.)을 유념할 필요가 있다. 또한 대학의 대다수가 사립대학으로 구성된 우리 사회의 독특한 대학 구조를 고려해 보았을 때 국립대학을 중심으로 한 체제 개편에는 그 한계가 노정되어 있으므로 사립대학의 공공성 제고 방안도 다각도로 검토되어야 할 것이다.

공유성장형 대학체제로의 개편을 위한 재정적 지원도 필요하다. 본 연구의 해외 사례 조사 및 대학 현장 전문가 인식 조사를 통해서도 확인할 수 있는 바와 같이 공유성장형 대학체제로의 개편과 이를 통한 대학의 공유성장에 대한 기대 효과를 가시화하기 위해서는 무엇보다도 막대한 재정의 소요가 예상된다. 그러나 언론 분석의 결과와 같이 우리나

라의 경우 대학 간 공유를 위해 다양한 시도들이 이루어지고 있지만 아직은 실제 진전되는 사례를 찾아보기는 힘든 상황이다. 그 이유는 대학 간 공유 활동의 추동력이 되는 정부의 '재정 지원'이 미미한 것과 무관하지 않다. 공유성장형 대학체제 개편 관련 선행 연구들에서는 공통적으로 정부의 적극적인 재정 지원의 필요성을 역설하고 있고, 본 연구의 언론 분석, 대학 현장 인식조사, 델파이 조사, 전문가 협의회 등 다양한 조사 및 분석 결과 정부의 재정적 지원 필요성이 부각되었다.

과제2. 대학의 공유성장 촉진 재정지원사업 도입

국내 공유성장형 대학체제 구축 사례에서 살펴본 바와 같이, 2017년에 대학 간 공유 활동 지원에 대한 대학 사회의 기대가 커지면서 대학 간 공유를 목표로 하는 다양한 협약들이 체결되었다. 2017년에 과학·기술중점대학교 교류·협약 체결, 청주권 대학교 교류·협력 협약, 전북대-제주대 연합대학이 체결되었고, 2018년에 경인지역대학 복수학위제 운영 협약, 2019년에 서울총장포럼의 공유대학 플랫폼 협약 등이 체결되었다. 이와 같이 대학 간 공유를 위한 시도들이 다양하게 이루어졌지만, 현재까지 실제 진전되는 사례는 찾아보기 힘들다. 그 이유는 대학 간 공유 활동의 추동력이 되는 '정부재정지원'이 뒤따르지 않았기 때문이다.

대학 대상의 인식 및 실태 조사 결과에서도 대학 현장에서의 대학의 공유성장에 대한 필요성을 높게 공감하고 있었으나 공유 활동 수준은 미진한 것으로 파악되었다. 이는 대학 간 공유·연계·협력을 위한 사업들이 양적인 성장과 함께 대학 운영과 고등교육의 질 제고를 하기 위해서는 실제적 도움을 줄 수 있는 제도로 안착할 수 있도록 유도하는 지원책 마련이 필요함을 의미한다고 볼 수 있다.

특히 대학의 입장에서는 구성원들을 설득하여 타 대학과 공유 활동을 추진하기 위해서는 정부정책에 부응한다는 명분과 더불어 재원 확보라는 실리가 필요하다. 아울러 재정지원사업을 통해서 공유가 허용될 경우 「고등교육법」의 제한적인 틀을 벗어나 보다 광범위한 공유 활동이 추진될 가능성이 높다. 이러한 관점에서 2017년에 시도되었으나, 실제 구현되지 못했던 '국립대학 혁신지원사업(PoINT)'의 일부로서 대학 간 컨소시엄 운영을 지원하는 방안이 재추진될 필요가 있다. 물론 2019년 국립대학 육성사업에서는 컨소시엄이 아닌 공동 교육혁신센터 및 교육과정, 교원 교류, 실험실습기자재 공유 등을 추진하

는 지역 및 대학 협력 네트워크 활성화가 포함되어 있으나[80] 공유형 대학체제의 측면에서는 네트워크 수준의 공유로 약화된 경향이 있다.

따라서 공유의 대상과 밀도, 참여 대학의 구성 면에서 다양한 공유 활동이 이루어질 수 있도록 지원하는 재정지원사업을 적극 도입할 필요가 있다. 이와 같은 재정지원사업 추진 시 프랑스와 같이 국가 차원의 도전과제를 부여하는 방식도 검토가 필요하다. 조만간 '대학인구 절벽'이 현실화되는 상황에서 대학의 경영 악화와 소형화(downsizing), 이로 인한 교육의 부실 등의 문제에 대응하기 위한 방안의 일환으로서 대학 간 공유 활동에 대한 정부의 정책적 지원은 지금 보다 훨씬 더 가속화될 필요가 있을 것이다.

과제3. 대학 간 공동학위제 운영 지원

현재 공유성장형 대학체제 구축을 단 기간 내에 추진하기에는 어려운 현실을 고려할 때, 공유성장형 대학체제의 중핵 요인이자 법적 근거가 마련되어 있는 대학 간 공동학위제 운영을 지원하는 방안이 차선책으로서 고려될 필요가 있다. 앞서 살펴본 바와 같이 오랫동안 국내 대학과 외국 대학 간의 교육과정 공동운영만이 허용되었으나, 2017년 5월에 「고등교육법 시행령」이 개정되면서 국내 대학 간에도 교육과정을 공동운영할 수 있는 법적 근거가 마련되었다. 이에 근거하여 2018년 경인지역 13개 대학이 복수학위제 공동운영 협약을 체결하였으나, 사전 준비 부족 등으로 인해 시행되지 못한 사례가 있다. 그러나 대학 간 교수, 학생, 교육프로그램, 교육시설 등의 전면적인 공유를 촉진하기 위해서는 복수학위제, 공동학위제 운영 등과 같은 경험이 축적될 필요가 있다. 이러한 점에서 지역대학 간, 특수목적 대학 간 등의 복수학위제, 공동학위제 운영이 활성화될 수 있도록 지원하는 재정지원 프로그램이 도입될 필요가 있다.

다. 인적·물적 기반 영역

- 다층적 거버넌스 체계 구축
- 이해관계자 공감대 형성
- 정책 입안자·대학 구성원 공유 역량 강화
- 공유 플랫폼 구축

80) 교육부(2019a.). 2019년 국립대학 육성사업 기본계획.

과제1. 의사결정·관리·운영을 위한 다층적 거버넌스 체계 구축

대학의 공유성장 정책은 국가 차원의 고등교육 발전 전략의 일환으로서 다양한 이해관계자들의 참여에 따른 이해관계의 충돌과 이에 따른 여러 난관에 봉착할 수 있다. 따라서 대학의 공유성장 정책을 합리적이고 효과적으로 추진하기 위해서는 중앙 정부, 지방 정부, 대학 등 우리나라 고등교육 발전의 핵심 주체들이 참여하는 권한과 권위를 갖춘 거버넌스 체제를 체계적으로 구축하는 것이 중요하다. 먼저, 최상위 거버넌스로 중앙 정부, 지방 정부, 대학 총장 등이 참여하는 국가 수준의 위원회(예: 가칭 대학 공유성장 위원회)를 설치해야 한다. 그리고 지역의 공유·협력 활성화를 위해 지역대학들과 지방자치단체가 참여하는 지역공유·협력 관리·운영위원회와 공유성장형 대학체제 유형별 관리·운영위원회도 구성되어야 한다. 끝으로 대학의 공유성장에 동참할 수 있도록 지원할 수 있는 대학 거버넌스의 개선·발전도 요구된다. 이상과 같은 공유성장형 대학체제를 위한 협의체들은 위계적 구조를 가지고 긴밀한 연계 체제를 구축할 필요가 있다.

기타 지역형 모델의 활성화를 위해서는 교육부의 일부 권한과 업무를 지방자치단체로 분할하여 관리하는 것을 검토해 볼 수 있다. 그리고 각 위원회 하에는 공유·협력의 관리·운영 전문성 제고를 위해 연구, 추진 등의 전문조직을 설치하고 전담 인력을 배치하는 방안도 검토가 필요하다.

과제2. 공유성장형 대학체제 개편의 추진 동력 확보를 위한 공감대 형성

지금까지 우리나라 대학은 개별 대학 중심의 경쟁에 익숙함에 따라 같은 배를 타고 어려움을 건너는 동주공제(同舟共濟)의 정신은 부족하고 공유 및 공유성장에 대한 인식과 이해도가 높지 않은 편이다. 그리고 대학 유형 및 개별 대학의 특성과 요구가 다양함에 따라 공유 목적, 공유 대상의 조건, 공유 영역, 공유 방법, 성과 공유에 이르기까지 각각의 이해관계를 조정하기도 용이하지 않다. 따라서 공유 및 공유성장에 대한 이해관계자들의 인식을 제고하고, 공감대와 합의를 형성하는 작업이 우선적으로 필요하다.

실례로 학사제도 영역과 관련하여 현재의 법제도 안에서 학위의 공유(공동학위제)가 가능함에도 불구하고 구성원들의 공감대와 합의를 도출하지 못하여 제도적 안착에 실패하는 사례가 발생하고 있음이 알려지고 있다.[81] 따라서 공유성장형 대학체제로의 이행

과정에 있어서 공유의 추진 체계뿐만 아니라 누구와 무엇을 어떻게 왜 공유할 것인지에 대한 논의와 함께 이해관계자의 공감대를 형성하는 작업이 동시에 수반될 때 공유성장형 대학체제의 제도적 착근을 기대할 수 있을 것이다.

과제3. 정책 입안자 및 대학 구성원의 공유 역량 강화

공유성장형 대학체제의 구축과 효과성 제고를 위해서는 정책 입안자 및 대학 구성원들의 공유에 대한 역량을 제고할 필요가 있다. 공유성장형 대학체제 구축 정책이 성공적으로 추진되기 위해서는 시스템을 잘 설계하는 것도 중요하나 공유성장형 대학체제에 대한 정부 관계자와 대학 구성원들의 이해도와 역량이 관건이 된다. 따라서 정부 관계자들과 총장을 비롯한 대학 경영진, 나아가 전체 대학 구성원들이 공유성장형 대학체제에 대한 이해와 역량을 제고할 수 있는 공론화 및 교육의 장을 마련하고 활성화하는 것이 필요하다.

미국의 경우에는 관련 학회 및 협의체가 발달되어 있다. 수많은 컨소시엄들이 회원으로 참여하는 ACL(Association of Collaborative Leadership)과 같은 전문가협의체를 구성하여 정기학회, 하계 세미나, 웨비나 등을 통해 컨소시엄 활동을 활성화하고 전문화하기 위한 다각적 노력을 기울이고 있다. 따라서 우리나라에서도 미국의 ACL(Association for Collaborative Leadership) 및 일본의 전국 대학컨소시엄 협의회와 같은 조직을 구축하여 공유성장형 대학체제의 구축 및 운영을 효율화하고 공유 내용을 심화·확장하는데 필요한 논의를 발전시켜 나가야 한다.

과제4. 대학의 공유 활성화를 위한 공유 플랫폼 구축

공유성장형 대학체제의 활성화를 위해서는 공유 플랫폼의 확충과 고도화가 함께 이루어져야 한다. 현재 우리나라의 대학 간 공유는 아직까지 '학점상호인정, 도서관 상호대차' 등과 같이 오프라인상의 물리적인 공유가 주로 이루어지고 있다. 그러나 고등교육에 IT 기술이 광범위하게 접목되는 현상을 고려할 때, 대학들이 보유한 다양한 유·무형 자원들을 최적으로 연결시키고 활용할 수 있는 플랫폼(시스템)을 적극적으로 구축하고 고

81) 경기일보(2018.12.19). 결국 무산된 '경인지역 간 복수학위제'. https://www.kyeonggi.com/news/articleView.html?idxno=2021199 (2019.09.28. 인출)

도화할 필요가 있다.

최근의 대표적인 사례로서 “서울총장포럼의 공유대학 플랫폼”을 들 수 있는데, 서울총장포럼에 가입한 대학들(32개교)이 교육 및 연구 시설 공유, 교양과 전공과목 공동개설, 취창업 지원 활동 등을 함께 할 목적으로 플랫폼을 운영하고 있다. 이미 대부분의 대학에서 교수·학습지원, 학생서비스 등이 온라인 플랫폼 기반으로 운영되는 현실을 고려할 때, 공유 플랫폼은 대학 간 공유를 활성화하는 중요한 기반이 될 수 있다. 서울총장포럼의 경우 현재는 회원 대학들이 플랫폼 구축을 위한 경비를 각출하는 형태로 운영되고 있으나, 안정적인 재원 투자가 용이하지 않아서 공유 활동이 활성화되지는 못하고 있다. 국립대 자원관리를 위한 시스템인 KORUS의 경우에는 개별 국립대학들이 소규모의 예산으로 구축할 수 없는 클라우드 기술 기반의 행·재정통합시스템을 정부의 지원을 받아 공동으로 구축했다는 점에서는 의미가 크지만, 국립대 간의 공유 활동을 촉진하는 플랫폼으로서 보기는 어렵다. 대학 간 인적·물적 자원 공유 활동을 지원하기보다는, 국립대학들이 공통으로 사용할 수 있는 표준적인 행·재정 시스템이기 때문이다.

다양한 대학들 간의 공유를 활성화하기 위해서는 플랫폼이라는 공유를 매개하는 장이 필수적이다. 기 구축된 공유 관련 플랫폼 및 시스템의 문제점을 고려할 때, 실질적인 대학 간 공유를 활성화하는 데 기여할 수 있도록 공유 플랫폼의 확충과 고도화가 필요하고 아울러 대학 공유 플랫폼 구축 및 운영에 대한 재정지원이 이루어질 필요가 있다.

라. 기획 설계 영역

- 장기적 국가 정책 로드맵 수립
- 다면적 설계 및 단계적 추진
- 대학 간 호혜성(win-win) 제고
- 공유의 확장
- 공유 표준화 작업
- 공유 관리 시스템 구축

과제1. 장기적 국가 정책 로드맵 수립

공유성장형 대학체제 개편을 포함한 대학체제의 개편은 우리 사회의 대학 구조 및 교육뿐만 아니라 대학의 학사제도(학생 선발부터 학위 수여까지), 그리고 초·중등교육과 산

업사회 등에 미치는 파급력이 작지 않다. 따라서 대학체제 개편은 단시간에 완성될 수 없는 과업임이 분명하고 단계적인 접근이 필요하기 때문에 체계적인 장기적 로드맵 속에서 추진될 필요가 있다. 특히 사립대학이 주를 이루고 있는 우리 대학 구조의 특수성을 고려하면 단기적이고 일회성의 정부 정책으로는 대학의 신뢰와 그를 통한 추진 동력의 확보가 어려우므로 국가 차원의 고등교육 혁신 방향은 일관성과 연속성을 갖출 필요성이 있다. 하지만 지금까지 국가 수준의 고등교육 혁신 방안은 집권 정부의 공약을 추진하기 위한 추진계획의 성격을 크게 벗어나지 못하고 있는 실정이다. 더욱이 국가균형발전 5개년 계획에 고등교육의 발전 방향이 함께 포함되어 있지만, 그 목적이 지역 및 국가균형발전에 초점이 맞춰져 있다는 한계를 갖고 있다. 따라서 국가 수준에서 고등교육의 혁신을 지속적으로 추진할 수 있는 장기적 추진 로드맵을 수립하여 추진할 필요가 있다.

그리고 공유성장형 대학체제를 중핵 정책으로 채택하고 고등교육 혁신 계획 내에서 대학체제 개편의 일관성, 다른 정책과의 정합성 등을 고려하여 공유성장형 대학체제 개편의 장기적인 로드맵을 수립하고 대학에 공표하는 것이 필요하다. 또한 정부 정책으로서의 공유성장형 대학체제 개편은 프랑스의 사례를 참고할 수 있다. 1990년대 초부터 현재까지 추진되고 있는 프랑스의 협력 및 군집화(coopération et regroupements) 정책은 대학의 자율에 기대기보다는 정부 정책이 대학 간 공유체제 구축을 견인하였다. 그리고 국가 차원의 고등교육 도전과제를 부여하면서 집중적인 재정을 지원하는 것도 참고할 필요가 있다.

과제2. 공유성장형 대학체제의 다면적 설계와 단계적 추진

미국, 프랑스, 일본 등의 해외 사례를 통해 살펴본 결과, 공유의 수준과 범위, 공유체제를 수립해 나가는 속도와 지속 정도, 정부의 개입 수준 등에서 차이가 있었다. 공유체제의 유형은 연계형, 연합형, 결합형을 포함하여 다양하게 작동하고 있었고, 이를 통해 대학 경영의 효율성을 높이고 전체 고등교육 체제의 유연성과 사회경제적 변화 요구에 대한 대응력을 높이며 교육 및 연구의 질적 수준을 제고해 나가고 있었다. 국외 공유성장형 대학체제 구축 사례 분석에서 관찰되는 가장 두드러진 특징은 국내에 비해 연계형, 연합형, 결합형 등 여러 형태의 공유체제가 상당히 확산되고 있다는 사실이다. 그리고 프랑스의 경우 우리나라 광역자치단체 수준의 지역단위로 한 개의 공동체, 혹은 한 개의 연합을 만드는 것을 원칙으로 하나 파리와 파리를 둘러싼 일드프랑스 지역은 여기에서 예외로

하는 등 지역의 특성도 고려하고 있었다. 따라서 우리나라의 공유성장형 대학체제 구축 시 다양한 대학과 지역의 특성을 고려하여 공유·협력 체제 모형을 다면적으로 설계하고 적용할 필요가 있다. 즉, 모든 대학과 지역에 특정 형태를 적용하거나 강제하지 않고 대학과 지역의 자율성을 존중하며 그 특성과 수준에 적합한 공유 모델을 구축할 있도록 지원하는 것이 필요하다.

다음으로 대학체제 개편의 추진은 단계적이고 장기적인 관점이 요구된다. 현재 우리나라 대학의 대다수를 차지하고 있는 사립대학을 제외한 국립대학의 체제 개편 논의도 국립대학의 유형, 규모, 지역에 따른 다양한 특성과 입장이 존재함에 따라 논의와 추진이 원활하지 않다. 따라서 우리나라 대학의 대다수를 차지하는 사립대학까지 포함하는 대학체제의 개편은 우선순위, 범위, 시기, 사회적 공감대 및 합의 수준, 사회적 비용, 효과분석 등의 정밀한 검토 과정을 통해 합리적인 단계별 추진 전략의 수립이 필요하다. 본 연구의 결과에서는 공유성장형 대학체제 개편의 전략적 유형으로서 지역연합형, 지역결합형, 기능연합형, 기능결합형이 선정되었고 연합형에서 결합형으로의 전개와 초기 단계에서의 지역형 시범 실시 등이 필요한 것으로 나타났다. 기타 단계적 추진 방안으로서 공유의 대상, 공유의 밀도, 참여 대학 범위 등에 있어 대학의 필요와 수용도를 고려하여 난이도를 높여 가는 것, 시행착오를 축소하고 제도를 연착륙시키기 위해 파일럿(PILOT) 사업을 통한 사전 검증을 실시하는 것 등이 필요한 것으로 나타났다.

과제3. 공유 대학 간 호혜성(win-win) 제고

공유성장형 대학체제가 형식에 그치지 않고 실효성 있는 대학 간 협동이 일어나며 이것이 지속되기 위해서는 대학들의 공동체 의식과 함께 호혜성을 확보하는 것이 무엇보다 중요하다. 이는 가급적 공유성장형 대학체제 내의 대학들이 균형적으로 혜택을 누리고 성장·발전할 수 있어야 한다는 의미이다.

본 연구의 학생 면담 및 전문가 협의회 결과, 수도권 대학과 비수도권 대학, 대학 명성 등에 따른 입장차가 있었고 학생 쏠림 현상에 대한 우려도 나타났다. 따라서 공유성장형 대학체제의 원활한 운영을 위해서는 정책적으로 호혜성 제고 노력이 경주되어야 한다. 구체적으로 정책적 전략 수립 시 우선 대학의 강약점과 자산, 대학과 학생의 특성 및 요구, 대학의 공동 문제 등을 면밀히 탐색하고 분석하여 쏠림 현상을 방지하고 균형적 호혜

성을 확보할 수 있도록 반영한다. 예를 들면 미국의 경우 학점 교류 시 특정 대학으로의 쏠림 현상을 방지하기 위해 상한선을 설정하는 등의 호혜성을 유지하기 위한 방안을 수립하고 있다. 또한 호혜성의 불균형을 조정하기 위해 불균형이 발생하는 단위에 관련된 공유 위원회에서 적극적인 조정의 역할을 수행할 필요가 있다. 단, 이때의 호혜성은 경제적인 것뿐만 아니라 사회적인 것을 모두 포괄하는 것이다. 경제적 가치와 사회적 가치를 함께 추구하는 노력은 단순한 사회적 책임으로서 공헌, 기여 활동을 하는 것이 아닌 결국 장기적인 존속과 이익 증대를 위한 방안임을 숙고할 필요가 있다.

과제4. 공유의 확장

우리나라의 공유 활동은 정책적으로 공유하는 대상(내용)의 확장과 대학에서 지역으로의 공유 확장이 필요하다. 먼저 우리나라의 공유 대상을 살펴보면 아직까지 제한적임을 알 수 있다. 실례로 본 연구의 대학 공유 실태조사 결과, 공유 대상은 인적, 물적, 교육과정 영역에 대한 연계·협력에 집중되어 있었다. 올해 교육부에서 발표한 2019년 국립대학 육성사업에서는 지역 및 대학 협력 네트워크 활성화 내용으로 공동 교육혁신센터 및 교육과정, 교원 교류, 실험실습기자재 공유를 제시하고[82] 있는 수준이다. 이에 비해 미국, 유럽, 일본의 공유성장 사례를 보면 공유하는 대상의 확장성이 관찰된다. 이는 우리나라에서 공유성장 정책을 설계함에 있어 중요하게 고려되어야 할 사항이다. 대표적으로 미국 대학 간 컨소시엄의 경우 공유의 범위가 교육·연구 프로그램과 시스템에서부터 교과 외 교육과정 및 학생 지원 프로그램과 시설, 기타 대학 시설 및 인프라, 소프트웨어 및 IT 기술 어플리케이션 및 네트워크, 인사, 교육훈련, 재무, 총무, 법무, 연구윤리, 정보관리에 이르기까지 매우 다양하다. 심지어 건설 및 공사 관리, 출장 관리, 내부 감사 등 경영·행정의 핵심적인 사안에서도 공유를 통해 비용을 획기적으로 절감하고 경영·행정의 기술화를 도모하고 있는 점은 주목할 대목이다. 따라서 우리나라의 경우에도 공유 대상에 대한 인식을 제고하고 정책적으로 공유 대상의 확장을 위한 노력이 제고될 필요가 있다.

다음은 대학 간의 공유를 지역으로 확장하는 것이 필요하다. 프랑스에서 국가 정책으

82) 교육부(2019a). 2019년 국립대학 육성사업 기본계획.

로 이루어지고 있는 협력 및 군집화 정책에서도 '지역'이 중요한 키워드이다. 동 정책은 우리나라 광역자치단체 수준의 지역단위로 고등교육기관과 공공 연구기관들을 한 개의 공동체, 혹은 한 개의 연합으로 구성한다. 우리나라의 경우에도 지역의 균형발전이 핵심 국정과제로 부각되고 있고 대학이 지역발전의 핵심 주체로 인식됨에 따라 공유성장형 지역대학체제 구축과 함께 대학-지역사회 간의 효과적·효율적 공유·협력 모델의 필요성이 제기되고 있다. 즉, 대학 간의 공유·협력 체제를 확장하여 지역의 발전과 문제 해결을 위한 지역 발전의 중요 주체들이 참여하는 지역 맞춤형 협력 체제의 구축이 필요하다 하겠다.

과제5. 공유 활성화를 위한 표준화 작업

본 연구의 학생 면담 결과, 학점 교류 시 수강 자격 및 제한 요건, 수강 신청 방법 및 기간, 수강 신청 시스템, 타 대학 수강 교과목에 대한 소속 대학에서의 인정, 대학 시설 이용 등과 관련하여 공유 활동을 어렵게 하는 다양한 문제점이 발견되었다. 따라서 공유성장형 대학체제를 구축하고 대학 간 공유를 활성하기 위해서는 이와 같은 공유 활동의 실태와 문제점을 토대로 표준화 작업이 이루어질 필요가 있다. 이 표준화 작업은 획일화를 의미하는 것이 아니라 대학 간 공유가 원활하게 이루어질 수 있도록 일정한 근거나 기준을 마련하고 교육의 등가성을 확보하기 위한 것으로 이해될 수 있다.

표준화 작업이 가장 필요한 부분으로는 교육과정과 학사제도, 행·재정 제도 및 각종 시스템 등이 있다. 특히 공동 교육과정의 개발과 운영이 중요하고, 교육과정 관련 공동 지침서 또는 매뉴얼 등의 개발도 검토될 필요가 있다. 그리고 대학 간 학점교류를 활성화하기 위해서는 수강 일정, 지원 자격, 교류 교과목 범위, 학점인정 방식, 교수 유인 및 지원책, 비용 정산, 시스템 구축 등에 대한 공동 기준을 마련할 필요가 있다.

과제6. 공유 관리 시스템 구축

학생 및 사회로부터 신뢰 받고 성공적으로 공유성장형 대학체제를 구축·운영하기 위해서는 철저한 질 관리 및 성과 관리 시스템을 도입하는 것이 필요하다. 대부분의 국외 사례들에서도 공유·협력 체제에 대한 엄밀한 질 관리와 성과 관리가 확인되었다. 그러나 학생 면담

결과, 국내 대학 간 공유제도 운영 시 참여 학생들을 대상으로 하는 만족도 조사 등의 모니터링 시스템이 갖추어지지 않았거나 제대로 작동하지 않는 것으로 나타났다. 따라서 공유성장형 대학체제의 질과 성과를 관리할 수 있는 조직을 설립하여 운영하는 것이 필요하다. 특히 본 연구의 공유 밀도에 따른 유형에서는 연합형과 결합형의 경우 필수적으로 공유 활동의 질과 성과를 관리할 수 있는 조직을 갖출 필요가 있다.

마. 대학 혁신 영역

- 대학 경쟁체제·서열화 완화를 위한 대학 기능 재정립
- 대학의 다양화·특성화·전문화 추진
- 대학의 공유가치 창출 지향

과제1. 대학의 경쟁체제 및 서열화 완화를 위한 대학 기능 재정립

대학 현장에서 인식하고 있는 대학의 현실은 “경쟁체제와 서열주의”로 요약된다. 국민들의 인식 또한 대학 졸업장을 중심으로 형성된 학벌주의는 이미 사회 전반에 만연한 상태이며, 학벌주의와 대학 서열화 구조의 변화에 대한 기대도 크지 않았다. 대학 현장에서는 대학에 대한 각종 평가 및 정부의 재정지원 방식 등으로 인한 경쟁과 대학 간 서열 구조가 현 대학체제가 놓여있는 현실이자 장애물로 인식하고 있었다. 뿐만 아니라 대학의 동종화·획일화 심화는 유사한 성격의 대학들 간 경쟁 및 서열의 격화를 야기하고 있고, 이는 고등교육 체제가 사회와 학생의 변화와 요구에 부합하는 효과적이고 효율적인 고등교육을 추진하고 있지 못하다는 비판으로 이어지고 있다.

따라서 대학의 공유성장을 위해서는 대학에 대한 각종 평가 및 정부의 재정지원 방식이 대학 간 공유·협력을 촉진하도록 개선될 필요가 있다. 그리고 사회와 학생의 변화 및 요구에 부응하고 효과적이고 효율적인 고등교육 체제를 구축하기 위해서는 일차적으로 대학의 기능 및 역할의 재정립과 분화가 필요하다. 먼저, 변화하는 사회의 시대정신을 반영한 새로운 대학의 기능과 역할을 정립할 필요가 있다. 우리의 고등교육은 급변하는 고등교육 내외부의 변화에 대응하고 미래 사회에 대비하기 위하여 철학과 비전, 교육의 내용과 방식에 있어 일대 혁신을 요구 받고 있다. 아울러 대학 또한 그 사명과 기능, 역할

에 대한 성찰이 필요한 시점이다. 대학의 사회적 책무성 강화를 비롯하여 대학의 연령통합적(age-integrated) 인재 양성 기관, 다목적적(multi-purposed) 성격으로의 변화 등 대학의 기능과 역할에 대한 재검토가 필요하다. 특히 초연결 시대에서의 대학은 학생의 독점이 아닌 학생의 개인적 성장을 지원하고 국가의 인재를 육성하기 위해 대학 집단이 함께 학생을 키워나갈 필요가 있다. 즉, 대학은 학생들이 자신의 특성과 요구에 부합하는 다양하고 질 높은 교육을 폭넓게 경험하고 성장할 수 있도록 다양한 교육을 최적으로 연결해 주는 플랫폼(정거장)으로서의 기능과 역할을 수행할 필요가 있다.

다음으로 미래 사회의 변화에 효과적·효율적으로 대응할 수 있도록 대학 종류별 기능의 분화 및 명료화가 필요하다. 이를 위해서는 일차적으로 「고등교육법」에 제시된 학교의 종류(제2조)를 재설정하고 학교 종류별 목적을 보다 명료하게 구분할 필요가 있다. 임연기 외(2015: 131)의 연구에서는 「고등교육법」의 학교 종류(제2조)의 분류가 필요 이상으로 잡다하고, 「고등교육법」 외에 타 부처에서 출연하거나 타 법령에 근거한 고등교육기관들이 난립하고 있는 등 우리나라 고등교육기관 유형의 구분이 매우 복잡하고 혼란스러울 정도라고 지적하였다. 따라서 대학의 다목적적(multi-purposed) 성격으로의 변화, 국제화에 따른 고등교육의 호환성, 미래 사회의 변화, 다양한 수요자의 필요와 요구 등을 고려하여 고등교육기관의 유형을 재구조화하는 것이 필요하다. 아울러 고등교육기관의 학교 종류, 설립 유형 등을 포함한 다양한 유형 분류에 따른 기능과 역할을 분화하여 고등교육기관 간 소모적 중복 및 경쟁을 완화시킨다.

이와 같은 대학에 대한 각종 평가 및 정부 재정지원 방식의 변화와 대학의 기능 및 역할의 분화는 대학의 경쟁 및 서열화 체제를 완화할 수 있고, 이는 곧 대학 간 공유·협력의 가능성 및 용이성의 제고로 이어진다. 그리고 대학 간 공유·협력의 활성화는 개별화 중심의 대학을 집단화함으로써 다시 대학의 개별 경쟁 및 서열화 체제 완화에 기여하게 되는 등 선순환 구조를 형성하게 된다.

과제2. 대학의 다양화·특성화·전문화 추진

우리나라 대학은 앞 절의 개편 전략 중 특성화 부분에서 지적한 바와 같이 분화된 고등교육기관들로 자리 잡지 못하고 대부분이 백화점식 형태로 수렴되었다. 이에 따라 학생들은 다양한 선택의 기회를 갖지 못하고 유사한 성격의 대학들 간의 서열화가 격화되어

초·중등교육에도 입시 경쟁을 불러일으키고 있다. 즉, 이와 같이 동종화되고 획일화된 대학들은 상생·발전을 위한 협력보다는 생존을 위한 경쟁에 뛰어듦에 따라 사회적 비용 낭비 등 고등교육의 저효율, 저효과를 초래하고 있다.

따라서 공유성장형 대학체제에서는 한정된 자원을 가지고 증가한 수요에 대응하기 위하여 각 대학의 비교우위 분야에 대한 선택과 집중을 통해 강점과 특장점을 강화함으로써 고등교육기관의 다양화와 특성화, 전문화 등을 추진할 필요가 있다. 그리고 이와 같은 다양하고 특화 및 전문화되어 있는 대학들 간의 연계·협력 체제를 구축하고 비교우위의 강점에 따른 역할을 전략적으로 배분함으로써 시너지 효과가 제고될 것으로 기대된다. 즉, 변화하는 사회와 학생의 필요와 요구에 부응하기 위해서 대학은 공유성장형 대학체제를 통해 다양하고 질 높은 혁신적 수업을 개발하여 공유하고, 학생들의 이동성 및 선택권을 확장함으로써 개개 학생들의 성장과 발전을 지원할 수 있도록 노력을 경주해야 한다.

과제3. 대학의 공유가치 창출 지향

공유성장형 한국 대학체제는 공공성의 가치를 지향한다. 국가에 의한 책임과 관리가 강조되기도 하지만 고등교육의 공공성 개념에서 무엇보다 중요한 것은 고등교육의 공적 가치와 대학의 사회적 책임 요소이다. 드루 파우스트 하버드대 총장은 “교육의 탁월성이란 곧 공적 기여를 의미한다”고 강조한 바 있다(서울신문, 2016.08.03.). 이제 대학은 국가와 사회의 지속적 발전 및 혁신을 선도하는 학문적 주체로서의 역할, 사회적 기여의 역할과 사명을 강하게 요구 받고 있다.

이에 대학은 대학이 추구해야 할 가치에 대한 의식을 새롭게 할 필요가 있다. 즉, 개별 대학이 추구하는 가치와 사회적 가치는 상호 의존적임을 인지하는 것이 중요하다. 개별 대학이 추구하는 가치와 함께 고등교육 생태계와 사회가 요구하는 사회적 가치를 동시에 창출하는 것의 필요성과 중요성, 공유가치창출을 지향하는 것이 결국 지속적인 대학의 존속과 발전으로 이어질 수 있음을 깨닫고 고등교육 생태계의 동반성장과 사회의 문제 해결 및 발전에 동참해야 할 것이다. 최근에는 특히 지역균형발전을 위한 지역대학의 기능과 역할, 즉 지역단위에서의 대학의 사회적 책임에 대한 요구도 높아지고 있다.

[그림 Ⅶ-3] 공유성장형 대학체제 개편 추진 구조

참 고 문 헌

강내희·박배균·박정원·손우정·심광현·이도흠·임순광·임재홍·정경훈·정대화·홍성학·민주화를 위한 전국교수협의회(2015). **입시·사교육 없는 대학체제: 대학 개혁의 방향과 쟁점**. 파주: 한울아카데미.

강명숙(2012). 해방 이후 고등교육 체제의 성립과 그 특징. 2012 한국교육사회학회 추계 학술대회 자료집. 33-50.

강명숙(2015). 한국 고등교육의 이념과 전개. 한독교육학회 2015년 연차학술대회 자료집. 30-48.

교육부(2015.06.19.). 국립대학 자원관리시스템 개발 본격 시동. 보도자료.

교육부(2017a). **2017년도 대학자율역량강화지원사업(ACE+) 기본계획(안).**

교육부(2017b). **사회맞춤형 산학협력 선도대학(LINC+) 육성사업 공고.**

교육부(2017c). **국립대학 역량 및 경쟁력 제고를 위한 2017년 국립대학 혁신지원사업(PoINT) 기본계획 공고.**

교육부(2018.08.23.). 2018년 대학기본역량 진단 가결과 안내-대학기본역량진단을 바탕으로 대학의 자율적 발전 지원. 보도자료.

교육부(2019.02.21.). 2019년 한국형 온라인 공개강좌(K-MOOC) 기본계획 발표. 보도자료.

교육부(2019a). **2019년 국립대학 육성사업 기본계획.**

교육부(2019b). **2021년 대학 기본역량 진단 기본 계획.**

교육부(2019c). **전문대학 혁신지원 사업 기본계획.**

교육부·한국교육개발원(2018). **교육통계분석자료집: 고등교육통계편.** 한국교육개발원.

교육부·한국연구재단(2017). **사회맞춤형 산학협력 선도대학(LINC+) 육성사업 산학협력 고도화 유형-사업계획서 양식 및 작성안내.**

교육부·한국연구재단(2019). **전문대학 혁신지원사업 기본계획 설명회 자료집.**

김경년(2016). 학점교류로 본 대학 간 협동과 경쟁의 양태: 집단구별 및 층화된 네트워크. **교육사회학연구, 26**(3), 1-30.

김영석(2017). 국립대 네트워크의 의의와 쟁점. **교육비평, 35**, 77-94.

김영석·정진상·이전·황갑진·이종래·이두휴·김경근(2003). **교육경쟁력 강화를 위한 대학**

통합 네트워크 구축. 2003년도 협동연구지원사업지정과제 결과보고서. 경상대학교.

김이수(2016). 메타분석을 활용한 지역과 대학간 협력에 관한 연구: 국내 연구를 중심으로. **한국자치행정학보, 30**(1), 115-143.

김종영(2019). 세계적 대학체제로서의 대학통합네트워크. **경제와사회, 122,** 171-213.

김진아(2014). 마을 만들기에 대한 공동체주의 이론적 해석 델파이 방법을 통한 적용가능성 탐색. **국토연구, 83,** 113-127.

김재웅·우찬제·엄종화·김창일·서혁·박동곤·송성욱(2016). **대학 학사제도 개선 및 학점교류 활성화 방안 연구.** 교육부.

김현중(2012). **초연결 시대로의 변화와 대응 방향.** 정보통신산업진흥원.

김형균·오재환 (2013). **도시재생 소프트전략으로서 공유경제 적용방안.** 부산발전연구원.

나병현(2002). 공교육의 의미와 교육의 공공성 문제. **한국교육, 29**(2), 549-571.

나원희·박경호(2019). **KEDI Brief: 국가장학금사업 이후, 고등재정 현황은?**. 한국교육개발원.

대통령직속 정책기획위원회·관계부처 합동(2018.09.11.). **문재인정부 '포용국가' 비전과 전략: 국민의 삶을 바꾸는 포용과 혁신의 사회정책.**

더불어민주당(2017). **2017년 더불어민주당 대선공약집.**

라준영(2014). 공유경제와 사회적 기업: 우주(WOOZOO) 사례. **서비스경영학회지, 15**(4), 107-124.

류방란·김경애·김근태·김두환·남기곤(2018). **인구절벽 시대 교육정책의 방향 탐색: 지방별 인구 감소 및 학생수 감소 실태를 중심으로.** 한국교육개발원.

류현종(2012). 제주대학교 교·사대간교류협력 현황과 과제: 2008년~2011년 교류협력을 중심으로. **교육과학연구, 14**(2), 23-44.

민철구·박기범·정기철·조현대(2011). **지역혁신을 위한 지역대학 역할정립과 활성화 방안.** 과학기술정책연구원.

박종현·방효찬·김세한·김말희·이인환·최병철·이강복·강성수·김호원(2014). **사물인터넷의 미래.** 서울: 전자신문사.

박현준(2017). 법제도와 다양성에 관한 연구. **법이론실무연구, 5**(1), 237-260

반상진(2012). 한국형 국립대 연합체제 구축 방안-국립대 공동 학위제 실현을 위한 단계적·입체적 접근. 통합민주당:'국립대 공동 학위제' 실현"에 관한 정책 토론회 (2012.07.18).

반상진(2017). 국립대 연합체제 구축방안 논의: 국립대 공동선발과 공동학위제 실현을 위한 방안 탐색. **교육비평, 39**, 58-76.

반상진·강명숙·김영석·박준·안현효·이길순(2017). **대학의 자율성 강화와 책무성 제고를 위한 진단기제 탐색 연구.** 한국교육개발원.

배상훈·김병주·우명숙·이교종(2014). **대학구조개혁 추진방안 연구.** 교육부.

서울특별시교육청(2017.3). 서울시교육청 교육개혁 제안.'통합국립대학-공영형 사립대학에 기초한 대학 공유네트워크 구축(안): 초·중등교육 정상화-입시교육 해소를 위한 대학체제 개혁을 제안한다. 21-48.

손정표(2008). 국공립대학도서관 상호대차의 양적 규모에 영향을 미치는 요인. **한국도서관정보학회지, 39**(1), 119-138.

송주연·임석회(2015). 도시의 질적 발전을 위한 사회적 지속가능성의 이론적 탐색. **대한지리학회지, 50**(6), 677-694.

신현석(2018). 고등교육의 공공성과 경쟁력. 한국교육학회 2018년 연차학술대회 자료집. 203-221.

안동인·신중범·배현원(2017). **한계대학 종합관리방안 연구.** 한국사학진흥재단 정책연구보고서.

오영재(2004). 지방 사립대학 대학연합모형 설계: 대전광역시를 중심으로. **교육행정학연구, 22**(2), 279-305.

유네스코(2001). **유네스코 문화다양성 선언(Universal Declaration on Cultural Diversity).** 프랑스 파리 제31차 유네스코 총회(2001.11.02.).

유문주·허희영(2015). 공유가치창출의 진정성 및 정당성 지각에 관한 연구. **대한경영학회지, 28**(1), 53-71.

유현숙·최정윤·조영하·김민희·신재철(2006). **고등교육 개혁을 위한 정부의 재정지원 사업 평가 연구.** 한국교육개발원.

육지혜·이고은·박지홍(2015). 협업지수를 응용한 대학도서관 상호대차 협력 관계 분석. **한국도서관정보학회지, 46**(4), 493-510.

이두희·고동수·김동수(2013). **공유가치창출(CSV)을 통한 지역산업의 지속가능한 경쟁력 강화방안.** 산업연구원.

이상규(2010). 양면시장의 정의 및 조건. **정보통신정책연구, 17**(4), 73-105.

이상은·김소아·유예림·최수진·소경희·신연재(2018). **OECD 교육 2030 참여 연구: 역량의**

교육정책적 적용 과제 탐색. 한국교육개발원.

이성규(2013). 소셜웹과 공유: 개인 주도 비영리 SNS를 중심으로. **문화연구, 2**(1), 254-290.

이석열(2012). **이명박 정부의 고등교육정책과 자율화에 대한 논의. 교육종합연구, 10**(3), 165-186.

이시균·정순기·강민정·방글·임후남·황규성·진숙경·김종숙·이승현·성지미·남기곤·이병훈·황준욱·김창환·엄미정·심정민·오영호·반가운(2015). **대학 전공 계열별 인력 수급 전망 2014-2024(Ⅰ).** 한국고용정보원.

이정미·최상근·김기수·이강주·박승재·정바울·김정민·허은정·심우정·문보은·길혜지·권순형·김한나·이상무·김병주·나민주·김영일·김태우(2015). **대학 체제 개편을 위한 맞춤형 컨설팅 전략 수립 연구.** 한국교육개발원.

이정미·김건·서영호·정철웅·차성현·박원혁·이경민·박인호·박태양·정상은(2017). **국립대학 네트워크 구축 방안 연구 - 거점 국립대학을 중심으로.** 고등교육정책연구소.

이정희·최용호(2006). **'대학컨소시엄 대구경북'(가칭)의 설립에 관한 연구: 대학컨소시엄 교토의 사례를 중심으로.** 대구경북연구원 지역인적자원개발지원센터.

이현청·권병무·김채옥·김형철·박종구·임향근·정재삼·이재기·한경석·서동석(1998). **대학간 교류 활성화 및 고등교육 국제비교 연구.** 한국대학교육협의회 연구보고 1998-14-173.

임소현·김흥주·한은정·황은희(2016). **한국교육개발원 교육여론조사(KEDI POLL 2016).** 한국교육개발원.

임소현·박병영·황준성·한은정·백승주(2018). **한국교육개발원 교육여론조사(KEDI POLL 2018).** 한국교육개발원.

임연기·박동·한지원·이덕난·정현용(2015). **고등교육기관 유형 재구조화 정책 연구.** 교육부 고등교육기관유형정책연구팀.

임재홍(2012). 고등교육과 교육공공성의 확장. **법학연구, 20**(1), 137-162.

임재홍·강남훈·박거용·홍성학·김용련·김학경(2015). **초·중등교육 정상화를 위한 대학체제 개편방안 연구. 2015 교육정책 연구과제 보고서.** 서울특별시교육연구정보원 교육정책연구소.

임채원·김병섭(2012). 글로벌 위기의 대응으로서 공유가치성장과 관계국가모형. **행정논총, 50**(3), 295-326.

임후남·이강주·남신동·권순형·윤효실·안병훈·이경연(2018). **2017년 국립대학 혁신지원사업**

결과보고서. 한국교육개발원.

장윤배·강성익(2016). **공유도시 이론과 실현방안.** 경기연구원.

장회익(2001). 대학간 협력을 통한 국립대학교 학사과정 개방화 방안. **사회비평, 28,** 176-183.

정광희·장혜승·손찬희·김은영·서재영·이쌍철·조영환·남창우·김지현(2018). **중등교육 온라인 개방형 교육체제 구축 방안.** 한국교육개발원.

정금현·김순남(2005). 국내 대학 간 교류·협력실태 분석. **한국교육, 32**(1), 1-22.

정석완(2018). 공유경제 개념의 변화와 한국의 공유경제(2018.11. 제756호). 산은조사월보, 71-85.

정영수(2000). 대학 간 협력체제의 구축 및 운영방안. 고등교육연구회 워크숍자료.

정제영(2017). 4차 산업혁명의 변화 전망과 학교교육의 대응 방향(CP 2017-02-06). 한국교육개발원 이슈페이퍼.

정병오(2017). 대학통합네트워크가 더 고민해야 될 부분들. **교육비평, 39**, 95-108.

정진상(2004). **국립대 통합네트워크 - 입시지옥과 학벌 사회를 넘어**. 서울: 책세상.

조경복(2015). 공유경제 실현과 지역경제 연계를 위한 협력적 로컬 거버넌스 구축: 지역 카쉐어링을 중심으로. 부경대학교 행정학 박사학위논문.

최강식·이보경(2017). 대학정원정책을 주임으로 본 한국의 대학구조개혁정책의 변화와 쟁점. **교양교육연구, 11**(1), 313-363.

최덕철(2003). 대학 간 협력체제 개발과 프로그램 활성화 방안: 한국지역대학연합(RUCK)의 사례를 중심으로. **산업경영, 32**, 437-460.

최병삼·김창욱·조원영(2014). **플랫폼, 경영을 바꾸다.** 삼성경제연구소.

최항섭·박찬웅·배영·이명진·최샛별(2019). **미래 시나리오 및 정책변수 발굴: 인구·사회 분야.** 국회미래연구원.

통계청(2019.03.28.). 장래인구특별추계: 2017~2067년. 보도자료.

통계청(2019.11.25.). 2019년 사회조사 결과(복지·사회참여·문화와 여가·소득과 소비·노동). 보도자료.

하연섭·박인우·이원용(2014). **국내대학(원)의 외국대학(원)과의 교육과정 공동운영 질 관리 방안 마련.** 교육부.

한국교육개발원(2018). **18대 원장 경영목표.**

한국교육개발원(2019). **통계청 장래인구특별추계 기반 교육지표 분석 자료.**

한국교육학술정보원(2017). **2017 교육정보화백서.** 한국교육학술정보원.

한국과학기술기획평가원(2018). 2018 세계경제포럼(WEF) 세계경쟁력 보고서: 과학기술 관련 부문 중심으로. KISTEP 통계브리프 2018년 제19호.

한승희(2007). 교육제도 간 연계. 한국교육개발원 OECD 고등교육 보고서 평가와 정책대안 모색 자료집. 3-16.

홍영란·최정윤·서영인·나민주·장덕호·현영섭·김우철·김현진(2016). **교육개혁 전망과 과제(Ⅰ): 고등·평생교육 영역.** 한국교육개발원.

황인성(2017). 대학 간 협력, 연합대학의 현황과 과제. **대학교육, 197**, 74-79.

KAIST 문술미래전략대학원·미래전략연구센터(2017). **대한민국 국가미래전략 2018**. 파주: 이콘.

Barnett, R. (2011). **대학은 무엇으로 존재하는가?** [*Being a University*]. (이지헌 역). 서울: 도서출판 학이당 (원전 2011).

Barron, L., & Gauntlet, E. (2002, March). *WACOSS housing and sustainable communities indicators project*. In Sustaining our Communities International Local Agenda 21 Conference, Adelaide (pp. 3-6).

Belk, R. (2014) You Are What You Can Access Sharing and Collaborative Consumption Online. *Journal of Business Research, 67*, 1595-1600.

Grubb, W. N., Sweet, R., Gallagher, M., & Tuomi, O. (2006). *Thematic review of tertiary education: A country report of Korea*. Paris: Organization for Economic Cooperation and Development.

Gudeman, S. (2001). *The Anthropology of Economy*. Blackwell.

HEFCE. (2012). *Collaborations, Alliances and Mergers in Higher Education: Lessons Learned and Guidance for Institutions*. No. 21, Higher Education Funding Council for England, London.

Porter, M., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard business review, 89*(1/2), 62-77.

Latitude. (2010). *The New Sharing Economy*. Beverly, MA: Latitude.

Lawshe, C. H. (1975). *A quantitative approach to content validity*. Personnel

psychology, 28(4), 563-575.

Lessig, L.(2008). *Remix: Making Art and commerce Thrive in the Hybrid Economy*. Bloomsbury Publishing. London.

OECD(2018). *Pisa: Results in focus*. Organisation for Economic Cooperation and Development: OECD.

Rifkin, J. (2014). **한계비용 제로 사회**[*The Zero Marginal Cost Society*]. (안진환 역). 서울: 민음사 (원전 2014).

Thomas, M. K. (2015). *Between Collaboration and Merger: Expanding Alliance Strategies in Higher Education*. New York, NY: TIAA Institute.

WEF. (2016). *The future of jobs: Employment, skills and workforce strategy for the fourth industrial revolution*. In Global Challenge Insight Report, World Economic Forum, Geneva.

Williams, J. (2017). *Collaboration, alliance, and merger among higher education institutions*. OECD Education Working Paper No. 160. OECD.

*** 전자자료**

경기일보(2018.12.19.) 결국 무산된 '경인지역 대학간 복수학위제'.https://www.kyeonggi.com/news/articleView.html?idxno=2021199 (2019.09.28. 인출)

경동대학교 홈페이지. 국내외 대학과의 교육과정 공동운영 및 복수학위에 관한 규정. http://kduniv.ac.kr/www/_doc/kd_law_4-3-19.pdf (2019.04.25. 인출)

경향신문(2018.09.10.). 다시 달아오른 '대학 교부금'… 14년 만에 국회 문턱 넘을까. http://news.khan.co.kr/kh_news/khan_art_view.html?artid=201809102146005&code=940401#csidx2aee6619e523d959d51353f0f4c194d (2019.10.22. 인출)

경향신문(2018.11.27.). 경인지역 14개 대학, 학위 2개 동시 취득 복수학위제 시행. http://news.khan.co.kr/kh_news/khan_art_view.html?art_id=201811271613011#csidx13817e24e8f0fff82164fcf32521947 (2019.04.15. 인출)

공유대학 플랫폼. https://share.sfup.or.kr/college/index..do (2019.02.05. 인출)

공유대학 플랫폼. 공유대학 발전계획. https://share.sfup.or.kr/college/3736/subview.do (2019.04.15. 인출)

교육학용어사전(1995). 체제. https://terms.naver.com/entry.nhn?docId=512921&cid=42126&categoryId=42126 (2019.02.07. 인출)

국민일보(2017.11.14.). 서울대 교수들이 진단한 '서울대 위기론'. http://news.kmib.co.kr/article/view.asp?arcid=0923849122&code=11171111 (2019.10.22. 인출)

꽃대뉴스(2017.03.17.). 우리대학교 포함 청주권 대학교 교류협력 협약 체결. http://www.kkot.ac.kr/board.read?mcode=1513&id=29769 (2019.04.01. 인출)

다음 국어사전. 공공성. https://dic.daum.net/word/view.do?wordid=kkw000020147&supid=kku000028004 (2019.10.17. 인출)

대학저널(2018.01.30.). 대학 교육여건 안화, 재정지원 확대 촉구. http://www.dhnews.co.kr/news/articleView.html?idxno=78243 (2019.02.05. 인출)

서울신문(2016.08.03.). "대학이 변해야 미래가 달라진다"…경희, 문명사적 대전환 위한 혁신 대장정. http://www.seoul.co.kr/news/newsView.php?id=20160804014003#csidx47395df6575fa8fae3dee844bbe5396 (2019.10.22. 인출)

서울신문(2019.08.30.). 고3 이어 고2까지 무상교육 6594억…文국정과제 공영형 사립대 결국 0원. https://news.naver.com/main/read.nhn?mode=LSD&mid=sec&sid1=102&oid=081&aid=0003025246 (2019.08.13. 인출)

아일랜드 교육부(Department of Education and Skill). (2012). National Strategy for Higher Education to 2030. https://hea.ie/assets/uploads/2017/06/National-Strategy-for-Higher-Education-2030.pdf (2019.07.15. 인출)

연세대학교 홈페이지. OSE(Open Smart Education) Center. http://ose.yonsei.ac.kr (2019.04.15. 인출)

인하대학교. 규정집(3-3-14). 비전임교원임용규정. https://www.inha.ac.kr/kr/943/subview.do?&enc=Zm5jdDF8QEB8JTJGcnVsZXMlMkZrciUyRnJ1bGVzTGlzdC5kbyUzRmNhdGVnb3J5U2VxJTNEMjIlMjY=#14 (2019.08.13. 인출)

전북대학교. 전북대학교 소속 교육공무원의 타교 출강 지침. https://www.jbnu.ac.kr/kor/?menuID=193 (2019.08.13. 인출)

전북대학교 홈페이지. 영호남 교류. http://jbnu.ac.kr/kor/?menuID=93 (2019.04.01. 인출)

중앙일보(2019.05.07.). 신입생 절벽 직격탄, 벚꽃 피는 순서로 대학 망한다.

https://news.joins.com/article/23459827 (2019.06.04. 인출)
중앙일보(2019.06.03.). 홍남기 부총리 “정년 연장 문제, 사회적 논의 시점”. https://news.joins.com/article/23486470 (2019.06.07. 인출)
지속가능발전포털. 지속가능발전. http://www.ncsd.go.kr/definition (2019.10.14. 인출)
지스트신문(2017.05.29.). 과학·기술 중점대학 교원 간 공동교류 협약 체결. http://gistnews.co.kr/?p=2627 (2019.04.20. 인출)
학술정보통계시스템. http://www.rinfo.kr (2019.04.25. 인출)
한경경제용어사전. 공유가치창출. https://terms.naver.com/entry.nhn?docId=2076396&cid=50305&categoryId=50305 (2019.02.05. 인출)
한경경제용어사전. 공유경제. https://terms.naver.com/entry.nhn?docId=2067290&cid=42107&categoryId=42107 (2019.02.05. 인출)
한국교육개발원(2019). KESS 교육통계서비스. http://kess.kedi.re.kr/index. (2019.05.07. 인출)
한국대학평가원 홈페이지. https://aims.kcue.or.kr/ (2019.09.08. 인출)
Borgonovi, V., Meier, S., Sharda, M., & Vaidyanathan, L. (2011). Creating Shared Value in India: How Indian Corporations Are Contributing to Inclusive Growth While Strengthening Their Competitive Advantage. https://www.sharedvalue.org/sites/default/files/resource-files/India_CSV.pdf (2019.02.07. 인출)
IMF(2018). GDP per capita, current prices. https://www.imf.org/external/datamapper/NGDPD@WEO/OEMDC/ADVEC/WEOWORLD/KOR (2019.03.06. 인출)
K-MOOC 플랫폼 홈페이지. https://www.kmooc.kr (2019.04.20. 인출)
KOCW 홈페이지. http://kocw.net (2019.04.20. 인출)
Quacquarelli Symonds(QS)(2019). QS World University Rankings. https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2019 (2019.02.07. 인출)
Times Higher Education(THE)(n.d.). World University Rankings 2019. https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2019/world-ranking#!/page/0/length/25/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/stats (2019.02.07. 인출)
TIMSS & PIRLS International Student Center(2016). Student Achievement Overview.

http://timss2015.org/timss-2015/mathematics/student-achievement/ (2019.02.18. 인출)

TIMSS & PIRLS International Student Center(2016). Student Achievement Overview. http://timss2015.org/timss-2015/science/student-achievement/ (2019.02.18. 인출)

The New York Times(2019.09.18.). New Mexico Announces Plan for Free College for State Residents. https://www.nytimes.com/2019/09/18/us/new-mexico-free-college-tuition.html?rref=collection%2Fsectioncollection%2Feducation&action=click&contentCollection=education&region=stream&module=stream_unit&version=latest&contentPlacement=3&pgtype=sectionfront (2019.10.22. 인출)

(미국)

ACL(Association for Collaborative Leadership). https://www.national-acl.org/ (2019.06.26. 인출)

Azziz, R., Hentschke, G. C., Jacobs, B. C., & Ladd, H. (2017). *Mergers in higher education: A proactive strategy to a better future?* New York, NY: TIAA Institute.

Boggs, B. G. (2018). Reorganizations, alignments, and mergers in higher education. *A Legislator's Toolkit for the New World of Higher Education, Paper No. 3.* National Conference of State Legislatures (NCSL), Washington, DC.

Carlson, S. (2019.02.18.). 6 emerging trends you need to know about: Financial crunches will force more colleges to merge. The Trend Report 2019. The Chronicle of Higher Education. https://www.chronicle.com/interactives/horizon (2019.07.02. 인출)

Colleges of the Fenway. (2019). http://www.colleges-fenway.org/ (2019.07.02. 인출)

Downey, M. (2017.01.11.). State merges more campuses. Georgia saves money, but is something lost? AJC News. https://www.ajc.com/blog/get-schooled/state-merges-more-campuses-georgia-saves-money-but-something-lost/4i10u8rKKNIvwETzw4hsyH/ (2019.07.02. 인출)

Eckel, P.D., & Hartley, M. (2008). Developing academic strategic alliances:

Reconciling multiple institutional cultures, policies, and practices. *The Journal of Higher Education, 79*(6), 613-637.

Education Dive. (2019.06.24.). How many nonprofit colleges and universities have closed since 2016? Education Dive. https://www.educationdive.com/news/how-many-colleges-and-universities-have-closed-since-2016/539379/ (2019.07.02. 인출)

Fain. P. (2019.07.25.). Marlboro college to merge with University of Bridgeport. Inside Higher Ed. https://www.insidehighered.com/quicktakes/2019/07/25/marlboro-college-merge-university-bridgeport?utm_source=ihe&utm_medium=editorial-site&utm_content=breakingnews (2019.07.25. 인출)

Glazer-Raymo, J. (2019). Consortia in Higher Education [Blog]. https://education.stateuniversity.com/pages/1881/Consortia-in-Higher-Education.html (2019.07.02. 인출)

Goes, B. (2017.03.26.). How colleges cut costs by embracing collaboration. Chronicle of Higher Education. https://www.chronicle.com/article/How-Colleges-Cut-Costs-by/239580 (2019.07.02. 인출)

Hawks, D. V. (2015). Consolidation in U.S. Higher Education: A Case Study of a Regional Institution. Ph.D. dissertation., University of Tennessee.

Hennen, A. (2019.04.12.). Improving Student Outcomes by Consolidating the University System of Georgia. The James G. Martin Center for Academic Renewal. https://www.jamesgmartin.center/2019/04/improving-student-outcomes-by-consolidating-the-university-system-of-georgia/ (2019.07.02. 인출)

Integrated Postsecondary Education Data System(IPEDS). https://nces.ed.gov/ipeds/ (2019.06.26. 인출)

Lederman, D. (2015.11.04.). Between consortia and mergers. Inside Higher Ed. https://www.insidehighered.com/news/2015/11/04/strategic-alliances-are-

more-expansive-consortia-less-risky-mergers (2019.06.26. 인출)

Megan, K. (2017.10.17.). CSCU leader proposes consolidating community colleges into one system. Hartford Courant. https://www.courant.com/education/hc-news-community-college-consolidation-20171017-story.html (2019.06.26. 인출)

Parthenon Group (2016). *Strength in numbers: Strategies for collaborating in a new era for higher education.* Parthenon-EY Education Practice.

Peat, S. (2017.01.28.). Plans for University System of Georgia school mergers concern students. The Red and Black. https://www.redandblack.com/athensnews/plans-for-university-system-of-georgia-school-mergers-concern-students/article_87ecc74c-e3e7-11e6-b2cd-d7207ab1e9a0.html (2019.06.26. 인출)

Rivard, R. (2013.09.30.). The new 'system': Private nonprofit. Inside higher Ed. https://www.insidehighered.com/news/2013/09/30/saybrook-joins-growing-nonprofit-education-system-possible-new-model-higher-ed (2019.07.02. 인출)

Russell, L. (2019). Better outcomes without increased costs? Effects of Georgia's university system consolidations. *Economics of Education Review, 68,* 122-135.

Seltzer, R. (2017.08.01.). The merger vortex. Inside Higher Ed. https://www.insidehighered.com/news/2017/08/01/higher-ed-mergers-are-difficult-likely-grow-popularity-speakers-say (2019.06.26. 인출)

Spekman, R. E., & Isabella, L. A. (2000). *Alliance competence: Maximizing the value of your partnerships.* New York: Wiley.

Spinelli Jr. S. (2018.06.22.). Thinking about a merger? Read this first. The Chronicle of Higher Education. https://www.chronicle.com/article/Thinking-About-a-Merger-Read/243744 (2019.06.26. 인출)

TCS Education System. A Decade of Difference.

https://www.tcsedsystem.edu/a-decade-of-difference/ (2019.06.26. 인출)
TCS Education System. https://www.tcsedsystem.edu/ (2019.06.26. 인출)
TCS Education System. The TCS Advantage.
https://yearinreview.tcsedsystem.edu/tcs-advantage/ (2019.06.26. 인출)
The Boston Consortium for Higher Education. (2019).
http://www.boston-consortium.org/ (2019.06.26. 인출)
University System of Georgia (2019). USG Fact.
https://www.usg.edu/news/usgfacts (2019. 07. 23. 인출)
University System of Georgia. Administrative Personnel.
https://www.usg.edu/directory/administration (2019.06.26. 인출)
University System of Georgia. Bylaws of the Board of Regents.
https://www.usg.edu/regents/bylaws (2019.06.26. 인출)
University System of Georgia. https://www.usg.edu/ (2019.06.26. 인출)
University System of Georgia. USG Institutions. https://www.usg.edu/institutions/ (2019.06.26. 인출)
WAICU. http://www.waicu.org/ (2019.06.26. 인출)
WAICU. Our Programs. http://www.waicu.org/programs/our-programs (2019.06.26. 인출)
WAICU. What We Do. http://www.waicu.org/about/what-we-do (2019.06.26. 인출)
Winsconsin's Private Colleges. http://www.wisconsinsprivatecolleges.org/ (2019.06.26. 인출)
Wisconsin Grants. https://wisconsin-grants.org/ (2019.06.26. 인출)

(유럽)

김용채(2012). 프랑스의 대학 자율화와 거점대학 설립을 위한 교육개혁. 한국교육개발원 (2012).「우리나라 국립대학통합론 등과 관련하여 미국, 프랑스의 사례가 주는 시사점」. 교육정책네트워크 세계 교육정책 인포메이션 제9호(2012.12.).
유럽 고등교육 공간(European Higher Education Area). Déclaration de La Sorbonne,

25 mai 1998. http://www.ehea.info/media.ehea.info/file/1998_Sorbonne/61/6/1998_Sorbonne_Declaration_French_552616.pdf (2019.08.20. 인출)

유럽 고등교육 공간(European Higher Education Area). MINISTERIAL DECLARATIONS AND COMMUNIQUÉS. http://www.ehea.info/page-ministerial-declarations-and-communiques (2019.08.20. 인출)

유럽 고등교육 공간(European Higher Education Area). The Bologna Declaration of 19 June 1999. http://www.ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/1999_Bologna_Declaration_English_553028.pdf (2019.08.20. 인출)

유럽위원회(European Commission). Mobility and Cooperation. https://ec.europa.eu/education/policies/higher-education/mobility-and-cooperation_en (2019.08.20. 인출)

유럽의회 보도자료(News European Parliament). Erasmus+ 2021-2027: more people to experience learning exchanges in Europe(2019.03.28.).http://www.europarl.europa.eu/news/en/press-room/20190321IPR32121/erasmus-2021-2027-more-people-to-experience-learning-exchanges-in-europe (2019.08.20. 인출)

프랑스 고등교육연구혁신부(ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation). Les regroupements universitaires et scientifiques: une coordination territoriale pour un projet partagé. https://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid94756/les-regroupements-universitaires-et-scientifiques-une-c%E2%97%8B%E2%97%8Brdination-territoriale-pour-un-projet-partage.html (2019.08.30. 인출)

프랑스 고등교육연구혁신부(ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation). Liste des regroupements: 19COMUE, 7Associations et 2Etablissements expérimentaux. http://cache.media.enseignementsup-recherche.gouv.fr/file/Etablissements_et_organismes/68/2/Liste_regroupements_Associations_et_COMUE_et_associes_1er_fevrier_2018_890682.pdf (2019.08.30. 인출)

프랑스 고등교육연구혁신부(Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation). Enseignement supérieur 〉 Étudier en Europe et dans le monde 〉 Étudier à l'étranger. Les aides à la mobilité internationale, Aides

aux étudiants partant à l'étranger. http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid53752/les-aides-a-la-mobilite-internationale.html (2019.08.20. 인출)

프랑스 법령정보센터(Legifrance). Code de l'éducation Version consolidée au 23 août 2019. https://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do?cidTexte=LEGITEXT000006071191 (2019.08.30. 인출)

프랑스 법령정보센터(Legifrance). Décret n° 2014-1680 du 30 décembre 2014 portant approbation des statuts de la communauté d'universités et établissements « Université Sorbonne Paris Cité ». https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000030002051&categorieLien=id (2019.08.30. 인출)

프랑스 법령정보센터(Legifrance). Décret n° 2016-181 du 23 février 2016 portant association d'établissements du site Aix-Marseille-Provence-Méditerranée. https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000032101280&categorieLien=id (2019.08.30. 인출).

프랑스 법령정보센터(Legifrance). Décret n° 2018-265 du 11 avril 2018 portant association d'établissements à l'université Sorbonne Université. https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000036794738&dateTexte=20180909 (2019.08.30. 인출).

프랑스 법령정보센터(Legifrance). Décret n° 2019-209 du 20 mars 2019 portant création de l'université de Paris et approbation de ses statuts. https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000038252458&categorieLien=id (2019.08.30. 인출)

프랑스 법령정보센터(Legifrance). Décret n° 2019-785 du 25 juillet 2019 portant création d'Université Côte d'Azur et approbation de ses statuts. Version consolidée au 19 août 2019. https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000038821787&dateTexte=20190819 (2019.08.30. 인출)

Aghion, P. & Cohen, E. (2004). *Éducation et croissance*. Paris, La Documentation française.

Attali, J. (1998). *Pour un modèle européen d'enseignement supérieur.* Ministère de l'éducation nationale, de la recherche et de la technologie.

Coucil of Europe. Council of Europe 〉 Democracy 〉 Education and Languages 〉 Higher Education and Research. The Lisbon Recognition Convention. https://www.coe.int/t/dg4/highereducation/recognition/lrc_EN.asp (2019.08.20. 인출)

EHEA(2018년 파리 장관회의 결과 발표자료 페이지(Paris Communiqué qnd Statement)). Paris Communiqué - appendix III - Overarching Framework of Qualifications of the European Higher Education Area (revised 2018). http://ehea.info/page-ministerial-conference-paris-2018. (2019.08.20. 인출)

EHEA. Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Aarea. http://www.ehea.info/page-standards-and-guidelines-for-quality-assurance (2019.08.20. 인출)

EQAR. France. https://www.eqar.eu/kb/country-information/country/?id=60 (2019.08.20. 인출)

Europass. Diploma supplement-Examples. https://europass.cedefop.europa.eu/documents/european-skills-passport/diploma-supplement/examples (2019.08.20. 인출)

European Commission(2018). Erasmus+ Annual Report 2017 - Statistical Annex. https://europa.eu/european-union/contact_en (2019.08.20. 인출)

European Commission/EACEA/Eurydice(2018). The European Higher Education Area in 2018: Bologna Process Implementation Report. Luxembourgr: Publications Office of the European Union. (2019.08.20. 인출)

France Diplomatie. Financer son projet d'études en France.https://www.diplomatie.gouv.fr/fr/venir-en-france/etudier-en-france/financer-son-projet-d-etudes-en-france/ (2019.08.20. 인출)

Legifrance. Code de l'éducation(Version consolidée au 23 août 2019) https://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do?cidTexte=LEGITEXT000006071191 (2019.08.30. 인출)

Ministry of Higher Education and Science (of Denmark). Qualifications framework for the European Higher Education Area. https://ufm.dk/en/education/recognition-and-transparency/transparency-tools/qualifications-frameworks/other-qualifications-frameworks/qf-for-the-european-higher-education-area

(2019.08.20. 인출)

Université de Paris(2019). Documentation d'orientation, Construire l'Université de Paris(Janvier 2019, p.3). https://u-paris.fr/wp-content/uploads/2019/03/Document-dorientation-Construire-lUniversite%CC%81-de-Paris.pdf (2019.08.30. 인출)

Université de Paris(2019). Les chiffres clés. https://u-paris.fr/les-chiffres-cles/ (2019.08.30. 인출)

(일본)

김진숙(2019). 일본 교육의 위기와 개혁. 고려대학교 교육신문사 5월호.

네이버 지식백과. 테크노폴리스. https://terms.naver.com /entry.nhn?docId=1152889&cid=40942&categoryId=32342 (2019.08.01. 인출)

손승호(2007). 일본의 대학-지역사회 파트너쉽과 도시 재활성화. **한국도시지리학회지제, 10**(2), 105-117.

야마모토 이와코·정광희(2010). **일본의 대학 컨소시엄의 전개와 시사점**. 한국교육개발원.

4大学連合 ホムページ. (2019). http://www.tokyo-4univ.jp/fukugo/ (2019.07.07. 인출)

Between情報サイト(2019.05.27.). 大学間の学部譲渡を制度化、2020年度からの設置者変更も可能に. http://between.shinken-ad.co.jp/univ/2019/05/gakubujoto.html (2019.08.01. 인출)

HATOプロゼット公式サイト. https://www.aichi-edu.ac.jp/hato/ (2019.07.07.인출)

The Sakei News(2019.01.25.). 隣県同士で共同教育学部へ３２年度、宇都宮大と群馬大. https://www.sankei.com/life/news/190125/lif1901250015-n1.html (2019.08.01. 인출)

向井文雄(2002). 地域の視点からの大学改革：国立大学の再編統合に向けて.高岡短期大学紀要第7券, 3-50.

佐賀新聞(2019.06.06.). 私立大学間の学部譲渡容易に. https://www.saga-s.co.jp/articles/-/383659 (2019.08.01. 인출)

大学コンソーシアム京都 ホムページ(2019). http://www.consortium.or.jp/info/history (2019.08.01. 인출)

大学ジャーナルオンライン(2017.08.08).教員需要減少で国立教育大学の統合を、文科省有識者会議. https://univ-journal.jp/15243/ (2019.08.01. 인출)

中根正義(2018.07.24.). 特集：大学消滅. 週刊エコノミスト, https://www.weekly-economist.com/20180724feature/ (2019.07.07. 인출)

奈良県大学連合 ホムページ(2019). https://www.univnet-nara.com/guidance (2019.07.07. 인출)

日本経済新聞(2018.12.25.). 名大と岐阜大が法人統合に合意「東海国立大学機構」. https://www.nikkei.com/article/DGXMZO39334170V21C18A2CN0000/ (2019.08.01. 인출)

日刊工業新聞(2018.12.28.). 名大総長が明かす、"地域"の岐阜大と統合する危機感と覚悟. https://newswitch.jp/p/15851 (2019.08.01. 인출)

日本経済新聞(2019.05.17.).「1法人複数大学」で経営効率化 改正法成立で可能に, https://www.nikkei.com/article/DGXMZO44933390X10C19A5EA4000/ (2019.07.07. 인출)

日本経済新聞(2019.06.06.). 私大の学部譲渡を容易に 文科省、再編・統合を後押し. https://www.nikkei.com/article/DGXMZO45776030W9A600C1CR8000/ (2019.08.01. 인출)

日本経済新聞(2019.06.29.). 統合法人は国立大学奈良、奈良女子大と奈良教育大. https://www.nikkei.com/article/DGXMZO46723360Y9A620C1LKA000/ (2019.08.01. 인출)

ベネッセ(2019.02.26.).国立大の「法人統合」で学部再編も進む!? https://benesse.jp/juken/201902/20190226-1.html (2019.07.30. 인출)

吉崎洋夫(2019.01.24.a).名古屋大＋岐阜大 「東海国立大学機構」が目指す本当の狙いは？. 週刊朝日기사. AERA dot. https://dot.asahi.com/wa/2019012300011.html (2019.07.07. 인출)

吉崎洋夫(2019.01.24.b). 東大に対抗する「第二東京大学」誕生？国立大再編の動き.週刊朝日기사, AERA dot, https://dot.asahi.com/wa/2019012300012.html (2019.07.07. 인출)

山本 佳世子(2019.05.07). 計画相次ぐ国立大統合、「１法人複数大学制度」の是非. 日刊工業新聞 https://newswitch.jp/p/17539 (2019.07.07. 인출)

*** 언론분석(신문기사)**

경향신문(2017.07.03.). 9개 대학 '지역 거점 국립대 네트워크' 만든다.
http://news.khan.co.kr/kh_news/khan_art_view.html?artid=201707032209005&code=940401 (2019.08.13. 인출)

경향신문(2018.11.27.). 경인지역 14개 대학, 학위 2개 동시 취득 '복수학위제' 시행.
http://news.khan.co.kr/kh_news/khan_art_view.html?artid=201811271613011&code=940100 (2019.08.13. 인출)

국민일보(2017.01.11.). 국립대 '연합대학' 바람 2차 통합 시동?.
http://news.kmib.co.kr/article/view.asp?arcid=0923676765&code=11131100 (2019.08.13. 인출)

국민일보(2017.03.29.). 부산에 지방 최초로 19개 대학 공동 기숙사 개관.
http://news.kmib.co.kr/article/view.asp?arcid=0923720600&code=11110000 (2019.08.13. 인출)

국민일보(2017.06.13.). 강릉원주대 연대 원주캠퍼스 등 원주 3개 대학 교류협력.
http://news.kmib.co.kr/article/view.asp?arcid=0923764919&code=11131413 (2019.08.13. 인출)

국민일보(2017.06.21.). 경인지역총장협의회, 32개 대학 총장 인천대에서 협업논의.
http://news.kmib.co.kr/article/view.asp?arcid=0011559031&code=61122012&cp=kd (2019.08.13. 인출)

국민일보(2017.07.20.). "미래의 대학 위기 연합체제로 극복하자" 전북 11개 종합대 '교류협정'.
http://news.kmib.co.kr/article/view.asp?arcid=0923786898&code=11131300 (2019.08.13. 인출)

국민일보(2017.10.27.). 서울 동북4구 지역문제, 11개 대학 공유 협력으로 푼다.
http://news.kmib.co.kr/article/view.asp?arcid=0011855804&code=61141111&cp=kd (2019.08.13. 인출)

국민일보(2018.01.04.). 인천대 등 경인지역 29대 대학 복수학위제도 올해부터 확대 운영키로.
http://news.kmib.co.kr/article/view.asp?arcid=0012026419&code=61121111&cp=kd (2019.08.13. 인출)

국민일보(2018.11.26.). 인천대, 국내 최초 경인지역대학 간 복수학위 학생교류 협약 체결 추진.
http://news.kmib.co.kr/article/view.asp?arcid=0012871098&code=61121111&cp=kd (2019.08.13. 인출)

내일신문(2017.06.26.). 안동대-금오공대, 교류협력 사업추진 실무단 발족.
http://www.naeil.com/news_view/?id_art=241914 (2019.08.13. 인출)

동아일보(2018.07.03.). [기고/이남호] 거점국립대, 대학 주도 지역성장의 핵심.
http://news.donga.com/3/all/20180703/90870730/1 (2019.08.13. 인출)

동아일보(2018.08.28.). 김헌영 강원대 총장 "지역대학 안에 혁신성장 센터 학생-지역민 일자리 거점으로".
http://news.donga.com/3/all/20180828/91705999/1 (2019.08.13. 인출)

문화일보(2016.02.24.). 한양대 독창적 융합교육, 전국 80개 대학과 '공유'.
http://www.munhwa.com/news/view.html?no=2016022401071221076001 (2019.08.13. 인출)

문화일보(2016.09.12.). "자산共有 파격 실험 '미래형 대학' 틀 세울 것".
http://www.munhwa.com/news/view.html?no=2016091201031803006001 (2019.08.13. 인출)

문화일보(2017.07.07.). "대학 입학보장제, 부실大 연명시킬 것".
http://www.munhwa.com/news/view.html?no=2017070701071009314001 (2019.08.13. 인출)

문화일보(2017.07.27.). "국공립대 네트워크 정책, 文 정치이벤트의 후속조치".
http://www.munhwa.com/news/view.html?no=2017072701070903006001(2019.08.13. 인출)

서울신문(2016.09.07.). 국공립대 발전논의 '프레지던트 서밋' 부산대서 열려.
http://www.seoul.co.kr/news/newsView.php?id=20160907500248 (2019.08.13. 인출)

서울신문(2017.02.14.). 부산가톨릭대, 부산외대, 영산대 연합대학 협약체제 구축.
http://www.seoul.co.kr/news/newsView.php?id=20170214500106 (2019.08.13. 인출)

서울신문(2017.03.01.). [대선이슈 집중분석] “국공립대 공동학위” “교육부 자사고 폐지” 누가 돼도 대개혁.
http://www.seoul.co.kr/news/newsView.php?id=20170302009013
(2019.08.13. 인출)

서울신문(2017.07.21.). [금요 포커스] 국립대 네트워크, 지역발전 동력 삼아야/나의균 군산대 총장.
http://www.seoul.co.kr/news/newsView.php?id=20170721029009
(2019.08.13. 인출)

서울신문(2017.07.25.). [열린세상] 새 교육부 장관께 드리는 여섯 가지 제안/전호환 부산대 총장.
http://www.seoul.co.kr/news/newsView.php?id=20170726030001
(2019.08.13. 인출)

서울신문(2018.03.16.). [열린세상] 대학 경쟁력을 높이는 길, 개방과 공유/이인희 경희대 언론정보학과 교수.
http://www.seoul.co.kr/news/newsView.php?id=20180316030001
(2019.08.13. 인출)

세계일보(2015.03.20.). 충북 청주 충북도립대 오송캠퍼스 시대 ‘활짝’.
http://www.segye.com/content/html/2015/03/20/20150320003880.html
(2019.08.13. 인출)

세계일보(2016.06.01.). 과기 특성화대학들 벽 허물고 공동프로그램 운영.
http://www.segye.com/content/html/2016/06/01/20160601001177.html
(2019.08.13. 인출)

세계일보(2016.07.04.). 우리나라 이공계 대표 두뇌들, 포스텍 캠퍼스서 '의기투합'.
http://www.segye.com/content/html/2016/07/04/20160704001075.html
(2019.08.13. 인출)

세계일보(2017.03.12.). “뭉쳐야 산다” 지방대 ‘합종연횡’ 본격화.
http://www.segye.com/content/html/2017/03/10/20170310004303.html
(2019.08.13. 인출)

세계일보(2017.03.13.). [대선주자 교육공약] 野 후보 ‘교육부 개편’ 목청 정치적 중립기구

현실화될지 주목.
http://www.segye.com/content/html/2017/03/13/20170313003254.html (2019.08.13. 인출)

세계일보(2017.05.25.). [청춘에 희망을!] 유학생 유치, 연합체제 구축 지방대 '생존 몸부림'.
http://www.segye.com/content/html/2017/05/24/20170524002896.html (2019.08.13. 인출)

조선일보(2018.12.10.). [태평로] 대학도 떠난다, '갈라파고스의 나라'를.
http://news.chosun.com/site/data/html_dir/2018/12/09/2018120901573.html?utm_source=bigkinds&utm_medium=original&utm_campaign=news (2019.08.13. 인출)

중앙일보(2018.03.05.). 연세대 포스텍, 학점교환 교수공유 공동학위도 추진.
http://news.joins.com/article/olink/22005564 (2019.08.13. 인출)

한겨레(2017.01.11.). 대학도 '공유' 시대, 강원대 강릉원주대 '공유' 개념의 연합대학 협약.
http://www.hani.co.kr/arti/society/area/778381.html (2019.08.13. 인출)

한겨레(2017.04.19.). 문 "한국형 네트워크 대학" vs 안 "국가 개입 최소화", 대학서열화 대책 갈려.
http://www.hani.co.kr/arti/society/schooling/791475.html (2019.08.13. 인출)

한겨레(2017.04.21.). [한겨레 사설] 사교육 '긴급처방'-학벌사회 '근본처방'이 양날개다.
http://www.hani.co.kr/arti/opinion/editorial/791749.html (2019.08.13. 인출)

한겨레(2017.06.11.). [한겨레 사설] 교육 법무장관 후보, 파격 넘는 개혁 보여주길.
http://www.hani.co.kr/arti/opinion/editorial/798325.html (2019.08.13. 인출)

한겨레(2017.07.24.). 경기 용인에 공유대학 뜬다.
http://www.hani.co.kr/arti/society/area/804068.html (2019.08.13. 인출)

한국일보(2017.05.22.). 국공립대 네트워크는 서울대 폐지론?.
http://hankookilbo.com/v/48f97128dd4b4df98e3f1d91f65c316a (2019.08.13. 인출)

한국일보(2018.01.04.). 전남대, 4차 산업혁명 인재양성 본격 시동.
http://hankookilbo.com/v/314a204bd49c4919b13a56341831eba4 (2019.08.13. 인출)

한국일보(2019.01.21.). 대학 간 복수학위제, 첫발 못 떼고 올스톱.
http://www.hankookilbo.com/news/npath/?did=KP (2019.08.13. 인출)
YTN(2015.11.09.). SW융합인재 키운다...SW중심대학 협의회 발족.
http://www.ytn.co.kr/_ln/0105_201511091054509688 (2019.08.13. 인출)
YTN(2018.12.13.). 文 교육정책 설계자 대담 "우리나라에 선진 교육제도 실현이 어려운 이유는...".
https://www.ytn.co.kr/_ln/0101_201812132204019429 (2019.08.13. 인출)
YTN(2019.05.11.). 국립대 통합 가칭 '한국대' 설립 가능할까?.
https://www.ytn.co.kr/_ln/0103_201905110126286425 (2019.08.13. 인출)

*** 참고 법령**

고등교육법 [법률 제16330호, 2019. 4. 23., 일부개정]
고등교육법시행령 [대통령령 제29813호, 2019. 6. 11., 일부개정]
교육기본법 [법률 제15950호, 2018. 12. 18., 일부개정]
국립대학자원관리시스템(KORUS) 운영 등에 관한 규정 [교육부훈령 제241호, 2018. 1. 17., 제정]
대학도서관진흥법 [법률 제15953호, 2018. 12. 18., 일부개정]
대학설립·운영규정 [대통령령 제29815호, 2019. 6. 11., 일부개정]
문화다양성의 보호와 증진에 관한 법률 [법률 제12691호, 2014. 5. 28., 제정]
사립학교법 [법률 제16310호, 2019. 4. 16., 일부개정]
서울특별시 공유(共有) 촉진 조례 [서울특별시조례 제6632호, 2017. 9. 21., 일부개정]
지방대학 및 지역균형인재 육성에 관한 법률 [법률 제15959호, 2018. 12. 18., 일부개정]
지속가능발전법 [법률 제13532호, 2015. 12. 1., 일부개정]
헌법 [헌법 제10호, 1987. 10. 29., 전부개정]

Abstract

A study on the university system reformation measures for shared growth

Ok-kyung Cho(KEDI)
Hu Nam Lim(KEDI)
Jeung Yun Choi(KEDI)
So Hyun Im(KEDI)
Seung Ju Baek(KEDI)
Jae Young Seo(KEDI)
Sun Young Woo(KEDI)
Jae En Chae(Gachon University)
Soo Kyung Yoon(Ewha University)
An Na Lee(KEDI)
In Hye Nam(KEDI)

This study explored the significance of shared growth wherein universities co-exist and grow together, as an alternative development direction that can enhance their collective competitiveness. It searched for measures to reform the university system that can share tangible and intangible resources and strengthen their connections and cooperation. To achieve these goals, research models were designed through the analysis of previous studies and sharing theory, current intramural and extramural status and tasks of university system, and domestic and overseas policies to establish shared growth university system and case studies were analyzed, along with the real condition, recognition, and demands of universities. Based on the results of these analyses, plans to reform the

university system for the shared growth of South Korean universities were derived. As the main research method for multilateral reviews and the establishment of policies that is highly appropriate for universities, literature analysis, survey of expert opinions for the elaboration of the direction and perspective of the study, survey of universities for the identification of the current status, recognition, and demands of universities, survey of the recognition and demands of experts in universities, student interviews (Focus Group Interview), and Delphi Survey to explore reformation measures were conducted.

University system reformation measures for the shared growth of South Korean universities, derived from the present study, were composed of ① core values, ② reformation strategies, ③ proposed types of shared growth university system, and ④ policy measures. First, core values are closely related to the direction and goals of the university system of South Korea, and the present study selected four values, including educational growth, diversity, sustainability, and publicness. Educational growth refers to the educational growth of students and the innovation of universities. Diversity includes openness and acceptance, and it benefits present and future generations as the source of exchange, innovation, and originality creation. Sustainability includes fairness (generation, class, and region) and communality. It considers connection and balance to be important and attaches great importance to present and future, communal, and nationwide perspectives. The key factors of publicness are the public values of higher education (state responsibility) and the social responsibility of universities.

Four reformation strategies of specialization, consumer-centeredness, integrity, and balanced development were set up as a principle or doctrine that must be followed when the university system is reformed into one that is aimed at such values. Characterization is inclusive of the diversification, functional differentiation, select and concentration of the areas of comparative advantage. Consumer-centeredness refers to the responsibility of universities toward the demands of students and society. Integrity includes the efficiency of university management, eradication of

corruption, and establishment of good governance. Balanced development includes that of regions, knowledge domain, and governance.

Within the shared growth university system, a new classification was attempted based on the level (density) of sharing and strategic focus and the previously mentioned direction of shared growth university system (key values, reformation strategies). First, sharing level (density) is categorized into linking, union, and combination types. Each type can be further divided according to the scope of sharing and a joint management organization. In linking type, multiple universities cooperate based on partial partnership or agreement according to their requirements, without having a separate joint management or operation organization. In union type, multiple universities link or cooperate in certain areas by separately operating a joint management organization, based on the premise of independence and autonomy of each university. In combination type, multiple universities unify and operate the main system for the overall operation of the university, wherein the operation is institutionally and convergently combined. Second, strategic focus is categorized into regional and functional types. In regional type, the shared growth among universities within the region, focusing on geographical proximity, regional characteristics, and the importance of the development. Functional type is the shared growth among universities with the mission, role, and function considered beyond the limitation of geographical proximity. It is characterized by sophisticated and specialized function, role, and mission of the university, and it can be considered a nationwide functional sharing among universities. There were six types of shared growth university system derived by combining the level of sharing (density) and strategic focus including community linking, function linking, regional union, functional union, regional combination, and functional combination types. These were comparatively analyzed based on effectiveness, reciprocality, and acceptability and the results showed that, in terms of effectiveness, combination type (regional type>functional type) was the highest, followed by union type (regional

type>functional type), and linking type (regional type>functional type). In terms of reciprocality, union type was the highest followed by combination type, and linking type. In terms of acceptability, linking type (regional type>functional type) was found to be the highest, followed by union type (regional type>functional type), and combination type (regional type>functional type).

All universities can participate in one or more types in terms of the scope of participating universities' types according to their sharing level (density), when a shared growth university system is being established throughout the nation. It is necessary to consider that all universities participate in linking type, most universities participate in union type, and some universities need to consider participating in combination type. As the type of shared growth university that needs strategic promotion at the national policy level, regional union, regional combination, functional union, and functional combination types appear to be appropriate. For gradual and phased promotion, changing from union type to combination type in terms of sharing level (density), and regional pilot implementation that fully utilizes geographic proximity in the early stages of establishing shared growth university system based on the strategic focus of sharing appears to be effective. However, in terms of individual university or sharing body, the functional type may be appropriate depending on university characteristics. As the representative measure of strategic promotion type, cases of regional university unions (combination) of regional union (combination), and base national university unions (combination) of functional union (combination) were presented.

Finally, reformation measures and policy measures to promote shared growth of universities and proposed types of shared growth university systems, respectively, were derived for 19 specific tasks in five areas. Five policy measures were legal and institutional, financial, human and material based, planning and designing, and university innovation areas. Specific policy measures was classified based on areas. They were as follows. First, in the legal and institutional areas,

law improvement for the shared growth of universities, support for higher education innovations and relaxation of regulations to activate sharing among universities, and improvements in university assessment are required. Second, in the financial area, strengthening financial support for the publicness of higher education, introduction of financial support programs to promote the shared growth of universities, and support for the operation of joint degrees between two universities are required. Third, human and material based area require the following: The establishment of multi-layered governance system for decision-making, management, and operation; formation of a social consensus to secure the driving force of the reformation; strengthening the shared competence of policy makers and university members; and establishment of shared platform to activate university sharing. Fourth, planning and designing area require the following: The establishment of a long-term national policy roadmap; multilateral designs and phased implementations of shared growth university system; improvement of a win-win system between sharing universities; expansion in the scope of sharing; standardization for the activation of sharing; and establishment of sharing management system. Fifth, in university innovation area, reestablishment of university functions for the alleviation of university competition and ranking system, promotion of the diversity, characterization, and specialization, and creation the shared values of universities are required.

The present study proposed a shared growth university system as a breakthrough to address the immediate concern areas for the universities and their existence in such a situation wherein the importance of sharing and cooperation among universities and various institutions surrounding them is emphasized. This depends on the internal and external environments of higher education and changes in the government's higher education policy trends. Various instances of exchanges and cooperation between universities have been pursued at the university and policy levels thus far. However, theories and policies for actual cooperation and sharing between universities, and the concepts, procedures, and

plans for shared growth have not been established. Thus, the significance of the present study lies in the derivation of a shared growth university system plan from a unique perspective that is differentiated from previous reformation measures, by identifying the current status of universities and the recognition and demands of the concerned parties to define the concepts of the sharing of universities and shared growth and to improve the suitability of the universities' policies.

❑ **Key words**: shared growth, win-win growth, co-existence, university system, sharing type, higher education policies

부 록

[부록 1] 주요 용어 개념 및 연구 분석 모형(안) 검토 전문가 의견조사지
[부록 2] 업무 담당자용 대학의 공유 실태조사지(안)
[부록 3] 대학구성원(기획처장) 인식 및 요구 조사 설문조사지(안)
[부록 4] 델파이 조사지(1차)
[부록 5] 델파이 조사지(2차)

[부록 1] 주요 용어 개념 및 연구 분석 모형(안) 검토 전문가 의견조사지

「대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안 연구」 전문가 의견 조사

안녕하십니까?

바쁘신 중에도 본 조사에 참여해 주셔서 진심으로 감사드립니다.

한국교육개발원에서는 금년도에 「대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안 연구」를 수행하고 있습니다. 이 연구는 대학의 집단 경쟁력을 제고할 수 있는 대안적 발전 방향으로서 공유성장의 개념 및 연구 모형을 정립하고, 대학 간 유·무형의 자원공유 및 연계·협력을 강화하는 대학 체제 개편 방안을 모색하는 데 그 목적이 있습니다.

이에 연구의 방향과 관점을 정교화하고, 주요 용어의 개념과 연구 모형을 정립하기 위하여 전문가 분들을 대상으로 의견 조사를 실시하고자 합니다. 우리나라 대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안을 탐색하는 데 전문가 여러분의 고견을 부탁드립니다.

귀하의 의견은 전적으로 연구 자료로만 활용될 것임을 약속드리며, 다시 한 번 전문가 여러분의 적극적인 협조를 부탁드립니다.

감사합니다.

2019년 5월

한국교육개발원 원장 반 상 진

연구책임자 조 옥 경

〈조사지 작성 안내〉

- ○ 조사지 구성
  - PART 1: 연구의 주요 용어 개념·정의 검토
  - PART 2: 연구 모형(안) 검토, 연구의 방향·관점 정교화를 위한 의견 탐색 등
- ○ 작성 기한: 2019. 5. 8.(수).
- ○ 제출 방법: 이메일 전송(수신처: leeanna@kedi.re.kr)
- ○ 문의처: 한국교육개발원 고등교육연구본부 고등교육정책연구실
  이안나 연구원(☎ 043-5309-315, e-mail: leeanna@kedi.re.kr)

※ 다음의 사항을 읽고 의견조사에 응답해 주시기 바랍니다.

❍ 연구의 목적

: 이 연구는 우리나라 대학이 당면한 다양한 위기들을 극복하고 대학 간 소모적 경쟁체제에서 탈피하여 대학의 집단 경쟁력을 제고할 수 있는 대안적 발전 방향으로서 공유성장의 개념 및 연구 모형을 정립하고, 대학 간 유·무형의 자원공유 및 연계·협력을 강화하는 대학체제 개편 방안을 모색하는 데 그 목적이 있음.

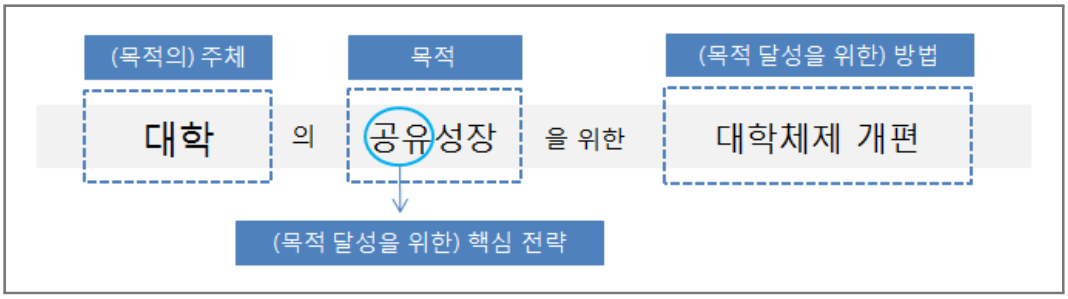
❍ 대학의 공유성장 관련 사례

- 공유 사례: 교육과정 공동운영, 학점인정, 공개강의 공동활용 서비스, 한국형 온라인 공개강좌(K-MOOC), 도서관 상호대차 서비스, 공유대학 플랫폼 등
- 공유 관련 내용 포함 정책 사례: 대학재정지원사업을 통해 대학 간 교류·협력의 필요성과 중요성을 인지시키고, 교류·협력의 활성화를 도모 - 국립대학 혁신지원사업(POINT), 대학자율역량강화지원사업(ACE+), Campus Asia, 국립대학육성사업 등
- 공유 관련 대학체제 개편 선행(안): 국립대 통합네트워크, 국립대 연합체제, 권역별 대학 연합네트워크, 전체 대학 연합네트워크 등

❍ 공유 관련 이론

- 공유경제(sharing economy): 세계 경제위기 이후 주목받고 있는 대안적 경제양식으로 기존의 소유 중심의 생활에서 벗어나 공유중심의 협력적 생산·소비방식의 경제활동양식을 의미함(Lessig, 2008; 라준영, 2014: 108에서 재인용). 한 번 생산된 제품을 여럿이 공유해 쓰는 협업 소비를 기본으로 한 경제를 의미하며, 자원 활용을 극대화하는 경제 활동으로 소유자 입장에서는 효율을 높이고, 구매자는 싼 값에 이용할 수 있게 하는 소비 형태임(한경경제용어사전).
- 공유가치창출(Creating Shared Value, CSV)은 기업의 경제적 가치와 공동체의 사회적 가치를 조화시키는 경영임(한경경제용어사전, n.d.). 공유가치창출은 기업의 사회적 기여를 비즈니스 가치 증대로 연결시킴으로써 기업의 경제적 가치와 사회적 가치의 총량을 확대한다는 점에서 의미가 있음(Porter & Kramer, 2011: 4). 이와 같은 공유가치창출을 통한 공유가치성장(shared value growth)은 정부나 기업, 사회단체가 각자가 속한 공동체의 공유된 가치기반 속에서 경제적 가치와 사회적 가치를 동시에 추구하는 성장으로 지속가능한 발전을 추구한다는 특징을 가짐(Borgonovi et al., 2011).

❍ 아래의 개념 모형에 제시된 **주요 용어와 개념**에 대한 질문에 답해 주십시오.

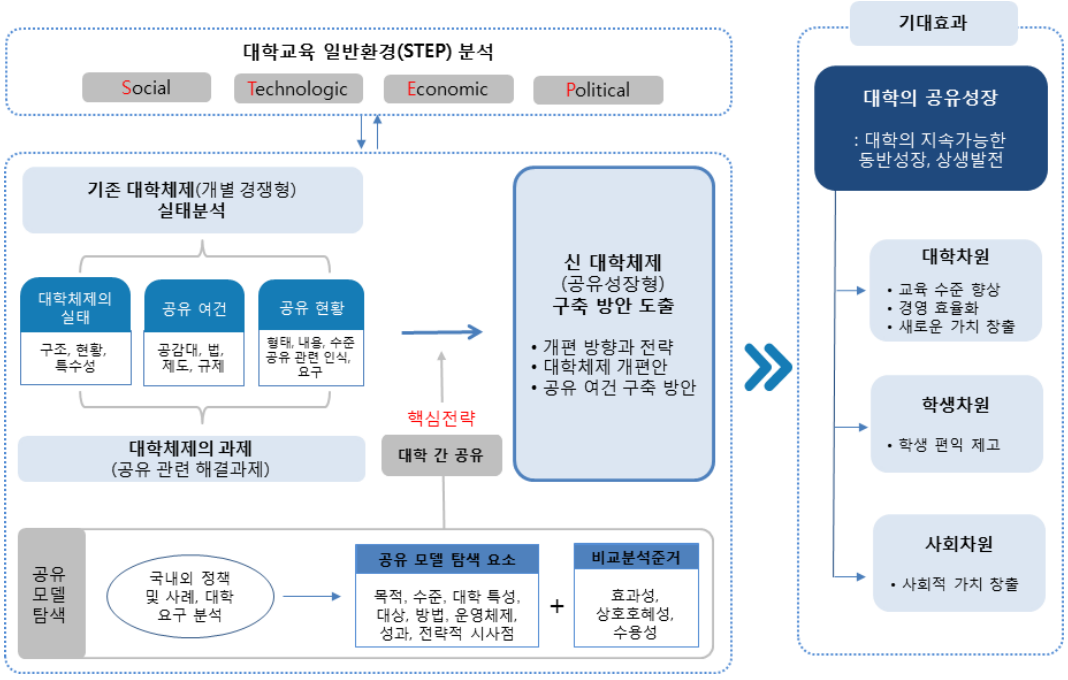


1. 연구의 **주요 용어에 대한 개념 및 정의의 타당성** 정도에 ∨표시를 해 주십시오.

구분	용어	개념·정의	전혀 타당하지 않음 ←		보통	→	매우 타당함
			①	②	③	④	⑤
주체	대학	고등교육법(제2조 학교의 종류) 상 일반대학을 의미하며, 대학이라는 명칭 분류상으로는 대학, 산업대학, 교육대학, 전문대학, 원격대학, 기술대학이 있으나 (일반)대학과 전문대학이 대다수를 차지 본 연구는 4년제 일반대학과 전문대학을 대상으로 함					
목적	공유성장	공유를 통해서 대학들이 함께 성장하는 것(shared growth)으로 대학집단의 지속가능한 동반 성장, 상생 발전을 의미함.					
		공유: 소유(ownership)보다는 공동활용, 공동이용의 가치를 추구하는 것으로 대학의 공유성장을 위한 핵심 전략					
방법	대학체제 개편	대학체제: 상호관계를 갖는 여러 속성을 지닌 다양한 대학들(Universities & Colleges)의 집합체로서 환경과 끊임없이 영향을 주고받는 실체 내지 전체를 의미함. 환경으로부터 영향을 받아 변동하고 환경에 영향을 미치는 작용을 반복하는 개방체제로서의 성격을 가지고 있음.					
		개편: 대학체제 패러다임 전환을 통해서 대학 간 경쟁위주의 체제를 공유성장을 촉진하는 체제로 변경함.					

1-1. **주요 용어의 개념·정의** 중 **수정·보완**되어야 할 부분과 그 이유에 대해서 기술해주십시오.

○ 아래의 **연구 모형(안)**을 참고하여 질문에 답해 주십시오.



2. 제시된 **연구 모형(안)의 구성 및 내용의 타당성** 정도에 ∨표시를 해 주십시오.

전혀 타당하지 않음 ←		보통		→ 매우 타당함
①	②	③	④	⑤

2-1. 제시된 **연구 모형(안)**에서 **수정·보완**되어야 할 부분과 그 이유에 대해서 기술해 주십시오.

3. 연구 모형(안) 중 아래의 '**대학교육 일반환경 분석**' 내용을 참고하여 질문에 답해 주십시오.

구분	항목	내용 및 세부요소
대학교육 일반 환경 (STEP) 분석	사회적(Social) 요소	주요 사회 문제: 인구구조 변화(저출산 고령화), 양극화
		주요 사회 동향: 공유경제, 초연결 사회
	기술적(Technological)·경제적(Economic) 요소	과학기술 발달: 4차 산업혁명
		경제적 변화: 경기 침체, 산업구조 변화, 노동시장 변화
	정치적(Political) 요소	정부의 고등교육 관련 정책 방향

3-1. '**대학교육 일반환경 분석**'의 **항목과 내용 및 세부요소**에서 **수정·보완**되어야 할 부분과 그 이유에 대해서 기술해 주십시오.

3-2. **대학의 공유성장**과 관련하여 **가장 중요한 환경 변화**는 무엇인지 그 내용과 이유를 기술해 주십시오.

4. 연구 모형(안) 중 아래의 '**기존 대학체제 실태 분석**' 내용을 참고하여 질문에 답해 주십시오.

구분	항목	내용 및 세부요소
기존 대학체제 (개별 경쟁형) 실태 분석	대학체제의 실태	대학체제의 구조, 기능과 역할
		대학체제의 현황: 대학 현황, 학습자 특성 변화
		우리나라의 특수성
	공유 여건	공감대 형성: 공유 및 대학체제 개편 관련 주요 이해관계자(정부, 대학, 수요자) 공감대 형성
		공유 관련 법 현황
		공유 관련 제도(재정 등) 현황
		공유 관련 규제 현황
	대학의 공유 현황	공유의 형태, 내용, 수준
		공유 관련 인식, 요구
	대학체제의 과제	대학 간 공유의 관점에서 기존 대학체제의 해결과제

4-1. **개별 대학 중심의 경쟁적 대학체제의 문제**에 대해 **공감**하는 정도에 V표시를 해 주시고, 그렇게 판단하시는 이유는 무엇인지 기술해 주십시오.

전혀 공감하지 않음 ←		보통		→ 매우 고감함
①	②	③	④	⑤

(판단 이유, 경쟁적 대학체제의 문제 등 기술)

4-2. **기존 대학체제**의 **공유 여건**과 **공유 현황 수준**은 어떠하다고 생각하시는지 기술해 주십시오.

4-3. **대학 간 공유의 관점**에서 **기존 대학체제의 해결과제**는 무엇인지 내용과 이유를 기술해 주십시오.

4-4. '**기존 대학체제 실태 분석**'의 **항목과 내용 및 세부요소**에서 **수정·보완**되어야 할 부분과 그 이유에 대해서 기술해 주십시오.

5. 연구 모형(안) 중 국내외 정책 및 사례, 대학 요구 분석 등을 통한 '**공유모델 탐색**'에 대한 질문입니다.

5-1. '공유모델 탐색' 중 '**탐색요소**'의 **항목과 각 항목별 내용 구성 및 세부 요소의 타당성** 정도에 ∨표시를 해 주십시오.

구분	항목		내용 및 세부요소	전혀 타당하지 않음	←	보통	→	매우 타당함
				①	②	③	④	⑤
탐색요소	공유목적		• 외재적 목적: 외부 평가 대응, 사회적 요구에의 부응 등 • 내재적 목적: 대학 교육·연구 기능 강화, 경영효율화 등					
	공유 수준		• 연계형: 복수의 대학 간 교류·협력 차원의 공유 형태. 공동의 관리운영조직 별도 비운영 • 연합형: 복수의 대학들이 각자의 독립성과 자율성을 전제로 공동의 관리조직을 별도 운영하여 연계·협력하는 공유 형태 • 결합형: 복수의 대학 간 주요 제도를 통일하여 운영하는 공유 형태. 개별 대학의 권한을 초월한 공동의 관리조직을 운영하고, 공동선발, 공동학위 수여 등 제도적·화학적·융합적 결합. 각 대학은 통일된 틀 내에서의 자율성 확보 (※ 단일, 통폐합과는 상이)					
	참여 대학 특성		• 지역 단위: 전국, 지역 • 설립 유형: 국공립, 사립 • 학교유형: 일반대, 전문대, 기타대 • 기타: 기능(교육 중심, 연구 중심), 규모(재정, 학생수), 목적 등					
	공유대상		(모든 가치 대상) • 인적 자원: 교원, 직원, 학생 • 물적 자원: 도서관, 시설물(강의실 등), 교육·연구 기자재, 온라인교육시스템 등 • 교육과정: 오프라인 교육, 온라인 교육 • 교육·학술활동: 교수·직원·학생 대상 연수, 강연회, 세미나 등 • 연구: 공동연구, 연구소 공동 운영 등 • 학사제도: 학생선발제도, 학위제도 등 • 기타					
	공유방법		• 플랫폼 구축 방법 등					
	운영체제	추진 주체	• 대학군, 중앙정부, 지방정부, 지역사회, 산업체 등					
		거버넌스	• 의사결정 및 추진 조직, 참여 기관 역할 관계					
		재정	• 예산 확보, 지원 등					
	성과		• 대학차원 • 학생차원 • 사회차원					
	전략적 시사점		• 성공요인 • 실패요인 • 현장의 요구					

5-2. '공유모델 탐색'의 '**탐색요소**'에서 **수정·보완**되어야 할 부분과 그 이유에 대해서 기술해 주십시오.

5-3. '공유모델 탐색'의 '**탐색요소**' 항목 중 **공유모델의 유형화** 시 중요하게 **고려되어야 할 3가지** 항목을 순서대로 선택해 주십시오.

항목	① 공유목적, ② 공유 수준, ③ 참여대학 특성, ④ 공유대상, ⑤ 공유방법, ⑥ 운영체제, ⑦ 성과
순위	1순위(　　), 2순위(　　), 3순위(　　)

5-4. '공유모델 탐색' 중 '**비교분석준거**'의 **항목과 내용 및 세부 요소의 타당성** 정도에 ∨표시를 해 주십시오.

구분	**항목**	**내용 및 세부요소**	**전혀 타당하지 않음** ←		**보통**		→ **매우 타당함**
			①	②	③	④	⑤
비교분석준거	효과성	공유성장의 효과					
	호혜성	참여 대학 상호 이익 및 성장(서로 Win-Win하는 구조)					
	수용성	대학 공유 노력에 대한 이해관계자(정부, 대학, 수요자) 수용도					

5-5. '공유모델 탐색'의 '**비교분석준거**'에서 **수정·보완**되어야 할 부분과 그 이유에 대해서 기술해 주십시오.

6. 연구 모형(안) 중 아래의 '**신 대학체제 구축 방안 도출**' 내용을 참고하여 질문에 답해 주십시오.

구분	항목	내용 및 세부요소
신 대학체제 (공유성장형) 구축 방안 도출	개편 방향과 전략	• 개편 목적과 방향 • 개편 전략
	대학체제 개편안	• 공유모델을 종합적으로 적용한 대학체제 개편 방안
	공유 여건 구축 방안	• 공감대 형성 • 법·제도·규제 개선

6-1. 새로운 대학체제 개편의 방향으로서 **공유성장형 대학체제**의 **타당성** 정도에 V표시를 해 주시고, 그렇게 판단하시는 이유는 무엇인지 기술해 주십시오.

전혀 공감하지 않음 ←		보통	→ 매우 고감함	
①	②	③	④	⑤

(판단 이유, 경쟁적 대학체제의 문제 등 기술)

6-2. **공유성장형 대학체제로의 개편**을 위해 **가장 고려되어야 하는 과제와 전략**은 무엇이라고 생각하시는지 기술해 주십시오.

6-3. '**신 대학체제 구축 방안 도출**'의 **항목과 내용 및 세부요소**에서 **수정·보완**되어야 할 부분과 그 이유에 대해서 기술해 주십시오.

7. 연구 모형(안) 중 기대효과인 '**대학의 공유성장**'의 **항목과 내용 및 세부 요소의 타당성** 정도에 ∨표시를 해 주십시오.

구분	항목	내용 및 세부요소	전혀 타당하지 않음 ←	보통			→ 매우 타당함
			①	②	③	④	⑤
대학의 공유성장: 대학의 지속 가능한 동반성장, 상생 발전	대학차원	• 교육 수준 향상: 교육의 질 제고, 교육 다양성 강화 • 경영 효율화 • 새로운 가치 창출: 가치 총량의 확대, 대학체제의 변화와 진화					
	학생차원	• 학생 편익 제고: 학문적 기회 확장, 교육 선택권 확대, 학생 복지 향상 등					
	사회차원	• 사회적 가치 창출: 고등교육격차 완화, 대학 및 지역의 균형 발전, 고등교육 전반의 국제 경쟁력 제고					

7-1. '**대학의 공유성장**'의 **항목과 내용 및 세부 요소**에서 **수정·보완**되어야 할 부분과 그 이유에 대해서 기술해 주십시오.

8. 기타 '**대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안 연구**'의 방향, 주요 용어의 개념 및 연구 모형(안) 등과 관련하여 **의견**이 있다면 자유롭게 기술해 주십시오.

- 조사에 참여해 주셔서 감사합니다! -

[부록 2] 업무 담당자용 대학의 공유 실태조사지(안)

대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안 수립을 위한 대학의 공유 실태조사

안녕하십니까?
바쁘신 중에도 본 조사에 참여해 주셔서 진심으로 감사드립니다.
한국교육개발원에서는 2019년 기본연구로 「대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안 연구」를 수행하고 있습니다. 이 연구는 대학의 집단 경쟁력을 제고할 수 있는 대안적 발전 방향으로서 대학들이 함께 상생·발전하는 공유성장의 의의를 탐색하고, 대학 간 유·무형의 자원공유 및 연계·협력을 강화하는 대학체제 개편 방안을 모색하는 데 그 목적이 있습니다. 이에 해당 주제에 대한 현장 적합도 높은 방안을 탐색하기 위해 대학 현장의 실태 및 사례를 조사하고자 합니다.
귀하의 전문성과 경험을 토대로 대학의 공유성장 관련 실태 및 사례 정보를 진솔하게 작성해 주신다면 우리나라 대학의 공유성장과 고등교육 발전을 위한 정책 수립에 유용한 자료로 활용될 것입니다.
본 실태조사에 대한 귀하의 응답은 「통계법」 제33조에 의거하여 비밀로 보호하고, 오직 연구자료로만 활용될 것임을 약속드리며, 다시 한 번 대학 현장 관계자 여러분의 적극적인 협조를 부탁드립니다.
감사합니다.

2019년 7월
한국교육개발원 원장 반 상 진
연구책임자 조 옥 경

〈실태조사 참여 방법〉
○ 조사지 주요 구성
- PART 1: 총괄 현황 조사표
- PART 2: 공유 관련 사업(프로그램)별 조사표
○ 조사 방법: URL 접속 후 조사지에 응답
○ 작성 마감 기한: 2019. 7. 31 .(수). 까지
○ 답례품: 조사 응답 시 사례로 소정의 답례품 지급 예정
○ 문 의 처
- 설문내용관련: 한국교육개발원 고등교육연구본부 고등교육정책연구실
이안나 연구원(☎ 043-5309-315, e-mail: leeanna@kedi.re.kr)
- 시스템관련: ㈜리서치앤리서치 민예슬 연구원(☎ 02-3484-3077, e-mail: ysmin@randr.co.kr)

Ⅰ 총괄 현황 조사표

대학 특성	1. 현재 재직 대학 유형: ____① 일반대학 ____② 전문대학 ____③ 기타( ) 2. 현재 재직 대학명: ( )
공유 현황	3. 소속 대학의 공유 영역별 타 대학과의 공유(연계, 협력) 유무 및 활성화 수준

공유 영역	공유 유무 ※ 공유하고 있는 경우만 활성화 정도 응답	공유 활성화 정도		
		상	중	하
1 인적자원 (예: 교원, 직원, 학생 등)	① 공유, ② 비공유			
2 물적자원 (예: 시설물, 기자재, 도서관, 정보시스템 등)	① 공유, ② 비공유			
3 교육과정 (예: 교과, 비교과, 온·오프라인 등)	① 공유, ② 비공유			
4 연구활동 (예: 공동연구, 공동연구소 운영 등)	① 공유, ② 비공유			
5 학사제도 (예: 학생공동선발, 공동학위제 등)	① 공유, ② 비공유			

4. 소속 대학의 타 대학과의 공유 사업(프로그램) 운영의 가장 중요한 목적
   _____① 외재적 목적: 외부의 평가 또는 재정지원 대응, 사회적 요구에의 부응 등
   _____② 내재적 목적: 대학 교육·연구 기능 강화, 경영효율화 등

Ⅱ 공유 관련 사업(프로그램)별 조사표

※ 최근 3년간 수행 대표 프로그램 최대 5개 이내 작성, 단독 사업(프로그램) 또는 공유 관련 내용이 포함된 사업(프로그램) 포함

사업 (프로그램)명	(　　) *※ 단독 공유 사업(프로그램) 명칭이 없는 경우 공유 관련 내용이 포함된 사업(프로그램) 명칭 기술*	
공유목적 ※ 최우선 목적에 √ 표시	____① 외재적 목적: 외부의 평가 또는 재정지원 대응, 사회적 요구에의 부응 등 ____② 내재적 목적: 대학 교육·연구 기능 강화, 경영효율화 등	
공유수준 ※ 해당하는 수준에 √ 표시	____① 연계형: 복수의 대학이 별도의 공동 관리운영조직은 두지 않고, 교류·협력하는 공유 형태 ____② 연합형: 복수의 대학들이 특정 영역들에 대하여 각자의 독립성과 자율성을 전제로 공동의 관리조직을 별도로 운영하며 연계·협력하는 공유 형태 ____③ 결합형: 복수의 대학들이 대학 운영 전반에 대하여 주요 제도를 통일하여 운영하는 공유 형태로 대학 운영이 제도적·융합적으로 결합된 공유 형태	
사업(프로그램) 참여대학 특성 ※ 1: 직접 기입 3~4: 복수응답(해당하는 것을 모두 선택) 5: 복수응답 우선순위(해당하는 것을 모두 골라 우선순위 표시)	1 참여 대학수	(총) _____ 개교
	2 참여대학 지역	____① 전국단위　② (인근)지역단위　③ 기타 (　　)
	3 참여대학 설립유형	____① 국공립대학(국립대법인 포함)　② 사립대학
	4 참여대학 유형	____① 일반대학　____② 전문대학　③ 산업대학　④ 교육대학 ____⑤ 방송통신대학　⑥ 기술대학　⑦ 사이버대학　⑧ 각종학교
	5 기타 참여 조건	____① 인근 지역 ____② 유사 학문분야(예: 인문, 공학, 예술 등 학문분야) ____③ 유사 대학 중점 기능(예: 교육중심, 연구중심, 산학연 중심 등 기능과 목적) ____④ 필요 공유자원 확보 여부(예: 인적, 물적, 학사 등 공유자원) ____⑤ 기타 (　　)

공유대상

공유 영역	공유 유무 ※ 공유하고 있는 경우만 활성화 정도 응답	활성화 정도		
		상	중	하
1 인적자원 (예: 교원, 직원, 학생 등)	___① 공유, ___② 비공유			
2 물적자원 (예: 시설물, 기자재, 도서관, 정보시스템 등)	___① 공유, ___② 비공유			
3 교육과정 (예: 교과, 비교과, 온·오프라인 등)	___① 공유, ___② 비공유			
4 연구활동 (예: 공동연구, 공동연구소 운영 등)	___① 공유, ___② 비공유			
5 학사제도 (예: 학생공동선발, 공동학위제 등)	___① 공유, ___② 비공유			

공유방법 복수응답(해당하는 것을 모두 선택)	① 공동 사용 온라인 시스템 구축 ② 협약(MOU) 등 체결 ③ 기타( )	
운영체제 ※ 1~2: 복수응답 (해당하는 것을 모두 선택)	1 추진체계 ※ 사업참여/지원 기관(단체)	____① 대학군 ____② 중앙정부 ____③ 지방자치단체 ____④ 산업체 ____⑤ 지역사회 및 민간단체 ____⑥ 기타( )
	2 재정확보	____① 대학 간 공동 분담 ____② 중앙정부 및 지방자치단체 지원 ____③ 산업체, 지역사회, 민간단체 등 지원 ____④ 기타( )
	3 추진조직	사업 추진을 위한 공동 관리운영 조직: ① 구축 ② 미구축
정부 재정지원 사업과 연계 여부	____① 정부 재정지원사업 또는 연계 사업(프로그램)이 아님 ____② 정부 재정지원사업 또는 연계 사업(프로그램)임 → 재정지원사업명: ( )	

Ⅲ 기타 의견

□ 기타 교류·협력·공유를 기반으로 한 대학의 공유성장을 위한 대학체제 구축을 위한 장애요인, 발전방안 등에 대한 의견이 있으시다면 자유롭게 기술해 주십시오.

- 조사에 참여해 주셔서 감사합니다! -

[부록 3] 대학구성원(기획처장) 인식 및 요구 조사 설문조사지(안)

대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안 수립을 위한 설문조사

안녕하십니까?

바쁘신 중에도 본 조사에 참여해 주셔서 진심으로 감사드립니다.

한국교육개발원에서는 2019년 기본연구로 「대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안 연구」를 수행하고 있습니다. 이 연구는 대학의 집단 경쟁력을 제고할 수 있는 대안적 발전 방향으로서 대학들이 함께 상생·발전하는 공유성장의 의의를 탐색하고, 대학 간 유·무형의 자원공유 및 연계·협력을 강화하는 대학체제 개편 방안을 모색하는 데 그 목적이 있습니다. 이에 해당 주제에 대한 대학 현장의 실태를 파악하고 현장 적합도 높은 방안을 탐색하기 위해 대학 현장 전문가들의 인식과 요구를 파악하는 설문조사를 실시하고자 합니다.

귀하의 전문가적 식견과 경험을 토대로 우리나라 대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안을 탐색하는 데 고견을 주신다면 우리나라 대학의 공유성장과 고등교육 발전을 위한 정책 수립에 유용한 자료로 활용될 것입니다.

귀하의 의견은 「통계법」 제33조에 의거하여 비밀로 보호하고, 오직 연구 자료로만 활용될 것임을 약속드리며, 다시 한 번 대학 현장 전문가 여러분의 적극적인 협조를 부탁드립니다.

감사합니다.

2019년 7월

한국교육개발원 원장 반 상 진

연구책임자 조 옥 경

〈설문조사 참여 방법〉

○ 설문지 구성
- PART 1: 대학의 공유성장
- PART 2: 대학의 공유 실태
- PART 3: 대학의 공유성장과 대학체제 개편

○ 조사 방법: URL 접속 후 조사지에 응답

○ 작성 마감 기한: 2019. 7. 31 .(수). 까지

○ 답례품: 조사 응답 시 사례로 소정의 답례품 지급 예정

○ 문 의 처
- 설문내용관련: 한국교육개발원 고등교육연구본부 고등교육정책연구실
  이안나 연구원(☎ 043-5309-315, e-mail: leeanna@kedi.re.kr)
- 시스템관련: ㈜리서치앤리서치 민예슬 연구원(☎ 02-3484-3077, e-mail: ysmin@randr.co.kr)

IRB No. 2019-15-04T-N 유효기간: 2019. 06. 12. ~ 2019. 12. 31.

Ⅰ 대학의 공유성장

※ 공유성장
- 대학의 유·무형의 자원을 공유하여 대학들이 함께 상생·발전하는 것
- 대학 간 자원 공유 및 연계·협력을 통해 대학 공동체의 공유된 가치기반 속에서 함께 교육환경 변화에 대처하고 지속가능한 발전을 이루는 것

1. 대학의 **공유성장 필요성**에 대해 얼마나 동의하십니까?

① 전혀 동의하지 않음(☞ 1-1번으로 이동) ② 대체로 동의하지 않음(☞ 1-1번으로 이동)
③ 보통임(☞ 2번으로 이동) ④ 대체로 동의함(☞ 2번으로 이동)
⑤ 매우 동의함(☞ 2번으로 이동)

1-1. 대학의 **공유성장 필요성**에 대해 **동의하지 않는**다면 그 **이유**는 무엇인지 기술해 주십시오.

2. **대학의 공유성장을 촉진하게 될 가장 주요한 일반환경 변화**는 무엇이라고 생각하십니까? **우선순위**에 따라 **2가지**를 선택해 주십시오. (1순위: . 2순위:)

① 저출산·고령화로 인한 인구구조의 변화 ② 4차 산업혁명과 초연결 사회 도래
③ 경제적 불평등과 사회 양극화 ④ 경기침체, 고용환경 및 노동시장의 변화
⑤ 사회적 가치의 변화 ⑥ 국제화·세계화의 심화
⑦ 정부의 고등교육 정책방향 ⑧ 기타( )

한국교육개발원 생명윤리심의위원회
KEDI IRB

IRB No. 2019-15-04T-N 유효기간: 2019. 06. 12. ~ 2019. 12. 31.

3. 다음은 **우리나라 고등교육의 주요 발전과제**들입니다. 각각의 발전과제를 달성하기 위해 **대학의 공유성장 전략**이 어느 정도 **효과적**일 것이라고 생각하십니까?

고등교육 주요 발전과제	전혀 타당하지 않음	←—	보통	—→	매우 타당함
	①	②	③	④	⑤
① 교육과 연구의 국제경쟁력 강화					
② 미래 사회 변화에 대비한 교육과정 혁신					
③ 학생 및 사회의 다양한 요구에 부응하는 고등교육의 다양성 강화					
④ 직업세계 등 사회 변화에 따른 고등수준 직업교육, 산학협력 및 취업 기능 강화					
⑤ 학령인구 감소에 대응한 다양한 학습수요 발굴					
⑥ 고등교육 재정의 효과적·효율적 활용					
⑦ 대학(국립대학과 사립대학, 일반대학과 전문대학 등) 간 역할과 기능 정립					
⑧ 대학 간 균형 발전					

Ⅰ 대학의 공유 실태

4. **귀 대학의 상황**에 터해 다음의 **공유 영역**들을 참고하여 각 세부 문항별 **우선순위**에 따라 **2가지**를 선택해 주십시오.

① 인적자원(예: 교원, 직원, 학생 등) ② 물적자원(예: 시설물, 기자재, 도서관, 정보시스템 등)
③ 교육과정(예: 온라인교육, 오프라인교육 등) ④ 연구활동(예: 공동연구, 공동연구소 운영 등)
⑤ 학사제도(예: 학생선발, 학위제도 등) ⑥ 기타 ⑦ 없음(4-1, 2에 적용)

4-1. 타 대학과 **활발한 공유가 이루어지고 있는 영역**은 무엇입니까?

(1순위: . 2순위:) ※ ⑥ 선택 시 내용 작성( )

4-2. 타 대학과 **공유가 잘 이루어지지 않고 있는 영역**은 무엇입니까?

(1순위: . 2순위:) ※ ⑥ 선택 시 내용 작성( )

한국교육개발원 생명윤리심의위원회
KEDI IRB

IRB No. 2019-15-04T-N 유효기간: 2019. 06. 12. ~ 2019. 12. 31.

4-3. 향후 **대학의 발전을 위해** 가장 **중요하다고 여겨지는** 타 대학과의 **공유 영역**은 무엇입니까?
(1순위: . 2순위:) ※ ⑥ 선택 시 내용 작성( )

5. **귀 대학의 상황**에 터해 타 대학과의 공유에 있어 가장 **장애가 되는 요인**은 무엇이라고 생각하십니까? **우선순위**에 따라 **2가지**를 선택해 주십시오. (1순위: . 2순위:)

① 공유를 위한 법·제도
② 대학 규정·지침 등의 미비
③ 대학의 지배구조 등 거버넌스 문제
④ 대학 간 규모, 운영 구조 등 특성 차이
⑤ 대학 간 공유를 위한 정부나 지방자치단체 등 외부 지원 부족
⑥ 공유 플랫폼 구축 등 공유기반 마련을 위한 대학 재정 부족
⑦ 대학의 공유성장 가치에 대한 대학 구성원의 인식 부족
⑧ 기타( )

6. 귀 대학에서 타 대학과의 **공유제도 또는 사업(프로그램) 추진(혹은 도입) 시** 가장 우선적으로 **고려하는 것**은 무엇입니까? **우선순위**에 따라 **2가지**를 선택해 주십시오.
(1순위: . 2순위:)

① 대학의 발전전략 및 특성화 등과의 부합성
② 타 대학의 특성(설립유형, 규모, 지역, 명성 등)
③ 대학의 경영 효율화
④ 학생들의 편익
⑤ 대학 평가 및 사회적 요구에 대응 가능성
⑥ 대학의 교육·연구기능 강화
⑦ 활용 및 지속 가능성
⑧ 기타 ( )

7. 귀 대학에서 **공유제도 또는 사업(프로그램) 추진(혹은 도입) 시 연계·협력 대상이 되는 학교**에 대해 주로 **고려하는 기준**은 무엇입니까? **우선순위**에 따라 **2가지**를 선택해 주십시오.
(1순위: . 2순위:)

① 참여 대학들의 중심 기능(교육중심, 연구중심, 산학협력중심 등)
② 참여 대학들의 특성(설립유형, 학교유형, 규모 등)
③ 참여 대학들의 사회적 명성
④ 참여 대학들과 귀 대학의 지리적 접근성
⑤ 기타 ( )

한국교육개발원 생명윤리심의위원회
KEDI IRB

IRB No. 2019-15-04T-N 유효기간: 2019. 06. 12. ~ 2019. 12. 31.

Ⅲ 대학의 공유성장과 대학체제 개편

※ 대학체제: 상호관계를 갖는 여러 속성을 지닌 다양한 대학들(Universities & Colleges)의 조직화된 집합체로서 환경과 끊임없이 영향을 주고받는 실체 내지 전체를 의미
대학체제 개편: 대학의 공유성장을 실현하기 위한 수단 및 방법 차원의 노력

8. 지금의 **대학체제**가 대학의 공유성장에 얼마나 **부합**하다고 생각하십니까?

① 전혀 부합하지 않음(☞ 8-1번으로 이동)
② 대체로 부합하지 않음(☞ 8-1번으로 이동)
③ 보통임(☞ 9번으로 이동)
④ 대체로 부합함(☞ 9번으로 이동)
⑤ 매우 부합함(☞ 9번으로 이동)

8-1. 지금의 **대학체제**가 **대학의 공유성장**에 **부합하지 않는 가장 큰 이유**는 무엇이라고 생각하십니까? **우선순위**에 따라 **2가지**를 선택해 주십시오. (1순위: . 2순위:)

① 대학의 서열구조
② 대입(학생 선발) 제도
③ 대학의 지역 간 격차
④ 대학 유형별 기능과 역할 모호 및 동종화
⑤ 높은 사립대학 비율
⑥ 대학 설립 준칙주의에 따른 양적 팽창
⑦ 각종 평가 및 재정지원 방식 등의 경쟁체제
⑧ 기타( )

9. 현재 **우리나라의 고등교육 여건을 고려**할 때, **공유성장을 위한 대학체제 개편의 추진 방식**으로 가장 **적절**하다고 생각하는 것은 무엇입니까?

① 대학 간 협약 및 협의체를 통한 자율적인 공유성장형 체제 구축
② 정부나 지방자치단체는 기반여건을 조성하고, 대학이 주도적으로 공유성장형 대학체제 구축
③ 정부나 지방자치단체의 재정지원을 통한 대학의 공유성장형 대학체제 구축 유도
④ 정부나 지방자치단체 주도에 의한 대학의 공유성장형 대학체제 구축
⑤ 기타( )

한국교육개발원 생명윤리심의위원회
KEDI IRB

IRB No. 2019-15-04T-N 유효기간: 2019. 06. 12. ~ 2019. 12. 31.

10. 다음은 **대학의 공유성장과 관련**하여 추진되었거나 제안된 **주요 대학체제 개편 방안**들입니다. **대학의 공유성장을 실현**하는 데 다음의 방안들이 어느 정도 **적절**하다고 생각하십니까?

대학체제 개편 방안	매우 부적절 ←		보통	→	매우 적절
	①	②	③	④	⑤
① 국립대학 통폐합					
② 교육대학 통폐합(교대-일반대, 교대-사범대, 교대-교대 등)					
③ 거점 국립대학 연합(네트워크, 컨소시엄)					
④ 국·공립대학 연합(네트워크, 컨소시엄)					
⑤ 권역별 대학 연합(네트워크, 컨소시엄)					
⑥ 공영형 사립대학 도입					

11. 지금의 대학체제가 **공유성장형 대학체제**로 가기 위해 가장 **해결되어야 할 과제**는 무엇이라고 생각하십니까? **우선순위**에 따라 **2가지**를 선택해 주십시오. (1순위: . 2순위:)

① 대학교육의 공공성 강화
② 대학 입시(학생선발) 제도 개편
③ 대학 학위 제도 개편
④ (학생선발, 학위 외) 대학 학사 제도 유연화
⑤ 대학 설립 제도 변경
⑥ 각종 평가 및 재정지원 제도 변경
⑦ 대학교육 패러다임 변화에 대한 공감대 형성
⑧ 기타 ( )

12. 향후 대학체제가 **공유성장형 대학체제로 개편**이 이루어질 경우, 다음 중 **어떤 분야**에서 가장 큰 **효과**가 있을 것으로 예상하십니까? **우선순위**에 따라 **2가지**를 선택해 주십시오.
(1순위: . 2순위:)

① 고등교육의 질 제고
② 대학 균형 발전 및 서열체계 완화
③ 개별 대학 발전 및 특성화 제고
④ 대학 경영의 효율화
⑤ 지역균형발전 및 지역사회 발전에 기여
⑥ 학문적 기회, 복지 등 학생 편익 제고
⑦ 기타 ( )

한국교육개발원 생명윤리심의위원회
KEDI IRB

IRB No. 2019-15-04T-N 유효기간: 2019. 06. 12. ~ 2019. 12. 31.

13. 기타 대학의 공유성장 및 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안과 관련하여 의견이 있다면 자유롭게 기술해 주십시오.

Ⅲ 소속 대학 특성

1. 귀하가 현재 재직하고 있는 대학의 학교 유형은 무엇입니까?

① 일반대학(☞ 2번으로 이동) ② 전문대학(☞ 3번으로 이동)
③ 기타( )(☞ 3번으로 이동)

2. 귀하가 현재 재직하고 있는 대학의 설립 유형은 무엇입니까?

① 국·공립대학(국립대법인대학 포함) ② 사립대학

3. 귀하가 현재 재직하고 있는 대학의 규모(재학생 기준)는 어느 정도 입니까?

① 1,000명 미만 ② 1,000~5,000명 미만
③ 5,000~10,000명 미만 ④ 10,000명 이상

4. 귀하가 현재 재직하고 있는 대학의 소재지는 어디입니까?

① 수도권 ② 비수도권

- 조사에 참여해 주셔서 감사합니다! -

한국교육개발원 생명윤리심의위원회
KEDI IRB

[부록 4] 델파이 조사지(1차)

『대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안』 델파이 조사(1차)

안녕하십니까?

바쁘신 중에도 본 조사에 참여해 주셔서 진심으로 감사드립니다.

한국교육개발원에서는 금년도에 「대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안 연구」를 수행하고 있습니다. 이 연구는 초저출산 및 4차 산업혁명 등 급격한 고등교육 생태계의 변화에 대응하기 위해 대학의 집단 경쟁력을 제고할 수 있는 대안적 발전 방향으로서 대학들이 함께 상생·발전하는 공유성장의 의의를 탐색하고, 대학 간 유·무형의 자원공유 및 연계·협력을 강화하는 대학체제 개편 방안을 모색하는 데 그 목적이 있습니다.

이와 같은 연구의 목적을 달성하기 위한 연구 방법의 일환으로 우리나라 대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안에 대한 전문가 분들의 고견을 수렴하는 델파이 조사를 실시하고자 합니다. 귀하의 전문가적 식견과 경험을 토대로 고견을 주신다면 우리나라 대학의 공유성장과 고등교육 발전을 위한 정책 수립에 유용한 자료로 활용될 것입니다.

귀하의 의견은 「통계법」 제33조에 의거하여 비밀로 보호하고, 오직 연구 자료로만 활용될 것임을 약속드리며, 다시 한 번 전문가 여러분의 적극적인 협조를 부탁드립니다.

감사합니다.

2019년 9월

한국교육개발원 원장 반 상 진

연구책임자 조 옥 경

〈조사 안내〉

- ○ 전체 조사 기간 및 횟수: 2019년 9월 말~10월 초 중 2회 실시
- ○ 1차 조사지 구성: 공유성장형 대학체제 개편의 지향 핵심 가치, 개편 전략, 개편 유형, 기반 구축 방안(정책 과제)
- ○ 1차 작성 기한: 2019. 9. 26.(목).
- ○ 제출 방법: 이메일 전송(수신처: leeanna@kedi.re.kr)
- ○ 문의처: 한국교육개발원 고등교육연구본부 고등교육정책연구실
  연구책임자 조옥경(☎ 043-5309-340, e-mail: okjo@kedi.re.kr)
  연구원 이안나(☎ 043-5309-315, e-mail: leeanna@kedi.re.kr)

※ 다음의 내용을 참고하여 질문에 응답해 주십시오.

▢ 공유성장

- 대학의 유·무형의 자원을 공유하여 대학들이 함께 상생·발전하는 것
- 대학 간 자원 공유 및 연계·협력을 통해 대학 공동체의 공유된 가치기반 속에서 함께 교육환경 변화에 대처하고 지속가능한 발전을 이루는 것

▢ 대학체제 개편

- 대학체제: 상호관계를 갖는 여러 속성을 지닌 다양한 대학들(Universities & Colleges)의 조직화된 집합체로서 환경과 끊임없이 영향을 주고받는 실체 내지 전체를 의미
- 대학체제 개편: 대학의 공유성장을 실현하기 위한 수단 및 방법 차원의 노력

▢ 국외 동향(OECD, 2017)

- 대학 간 협력 및 연합 등의 필요성: 학생 수 감소 대응, 경제적 동기, 대학교육의 질 및 전문성 제고, 명성 및 인재 확보를 포함하는 집단 경쟁력 강화 등을 위해 대학과 정부 차원에서 우선순위로 부상
- 협력, 연합 등 유형의 예 (※ 연구에 따라 분류 다소 상이)
  : 영국고등교육재정지원위원회(HEFCE)는 기관 간 협력 및 통합(collaboration and consolidation) 안을 분류하는 유용한 틀 제공(2012): 협력(collaboration), 연합(alliance), 합병(merger)의 연속선(CAM) ※ OECD 보고서의 경우, 대학 간 연계 스펙트럼 제시 시 협력(collaboration) 앞에 네트워크(network) 추가
- 협력의 내용: 교육 협력(교육과정 또는 학위과정 연계 등), 연구 협력, 서비스 및 사회공헌에서의 협력, 지원 서비스 및 행정·인프라에서의 협력 등
- 정부 개입: 통제 기반의 정책 수단(대학 법적 지위 규정, 질 보증, 교육 프로그램 및 기관 유형 인허가 등), 재정 지원을 통한 정책 수단

▢ 본 연구의 우리나라 '대학의 공유성장형 대학체제 개편 방안' 체계

- 지향 핵심 가치, 개편 전략, 개편 유형, 기반 구축 방안(정책 과제)

【지향 핵심 가치】

1. 공유성장형 대학체제로의 개편에 있어 지향해야 할 핵심 가치의 타당성 정도에 √표시를 해 주시고, 지향 핵심 가치가 타당하지 않을(① 전혀 타당하지 않음, ② 타당하지 않음) 경우 그 이유를 작성해 주십시오.

지향 핵심 가치	매우 타당함	타당함	보통임	타당하지 않음	전혀 타당하지 않음	타당성이 낮은 이유 ※ '① 전혀 타당하지 않음, ② 타당하지 않음'에 응답한 경우 작성
공공성						
다양성						
지속가능성						
교육적 성장*						

* 다양하고 질 높은 교육을 통해 실질적인 학생의 성장 견인

1-1. 1번 문항의 지향 핵심 가치 외에 대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편에 있어 지향해야 할 중핵 가치가 있다면 무엇인지 적어주시고 그 이유를 기술해 주십시오.(3개 이내 작성)

추가 중핵 가치	이유

【개편 전략】

2. 다음의 공유성장형 대학체제 개편 전략의 타당성 정도에 √표시를 해 주시고, 개편 전략이 타당하지 않을(① 전혀 타당하지 않음, ② 타당하지 않음) 경우 그 이유를 작성해 주십시오.

개편 전략	매우 타당함	타당함	보통임	타당하지 않음	전혀 타당하지 않음	타당성이 낮은 이유 ※ '① 전혀 타당하지 않음, ② 타당하지 않음'에 응답한 경우 작성
균형 발전						
건전성 (경영효율화 포함)						
수요자 중심						
특성화						

2-1. 1번 문항의 개편 전략 외에 대학의 공유성장을 위한 대학체제의 유효한 개편 전략이 있다면 무엇인지 적어주시고 그 이유를 기술해 주십시오. (3개 이내 작성)

추가 개편 전략	이유

【개편 유형】

□ 공유(연계·협력)의 유형

- 공유 수준(밀도)에 따른 유형
  - 연계형: 복수의 대학이 별도의 공동 관리운영조직은 두지 않고, 필요성에 따라 부분적으로 파트너십 또는 협약에 기초하여 협력하는 공유 형태
  - 연합형: 복수의 대학들이 특정 영역들에 대하여 각자의 독립성과 자율성을 전제로 공동의 관리조직을 별도로 운영하며 연계·협력하는 공유 형태
  - 결합형: 복수의 대학들이 대학 운영 전반에 대하여 주요 제도를 통일하여 운영하는 공유 형태로 대학 운영이 제도적·융합적으로 결합된 공유 형태

구분	공유 범위	공동 관리 조직
연계형	부분	×
연합형	부분	○
결합형	전체	○

- 공유의 전략적 주안점에 따른 유형
  - 지역형: 지역 내 대학들 간의 공유 형태
  - 기능형: 사명 또는 역할 및 기능을 고려한 대학들 간의 공유 형태
    (예: 특수목적대학 간 공유, 거점국립대학 간 공유, 연구중심 대학 간 공유, 산학협력대학 간 공유 등)
- 공유 목적에 따른 유형
  - 보완형(complementary): 타 대학과의 공유를 통해 미보유 유·무형의 자원 획득 등 범위의 경제 추구. 구조적 통합에 대한 요구가 낮으며, 개별 대학의 자율성 비교적 높음
  - 보충형(supplementary): 유사한 유·무형 자원을 공유하는 형태로 규모가 작은 기능·역량 공동 운영(기능 통합) 등 규모의 경제 추구

3. 우리나라의 대학이 저출산 및 4차 산업혁명 등의 급격한 환경변화에 대응하고 집단경쟁력을 제고하며 상생·발전하는 데 있어 〈보기〉의 각 세부 공유 유형들(①~⑥)의 예상 효과성 정도와 추진 난이도에 √표시를 해 주십시오.

보기

공유의 유형	지역형	기능형
연계형	①	②
연합형	③	④
결합형	⑤	⑥

공유의 유형	효과성					추진 난이도				
	매우 높음	높음	보통임	낮음	매우 낮음	매우 어려움	어려움	보통임	쉬움	매우 쉬움
① 연계형 + 지역형										
② 연계형 + 기능형										
③ 연합형 + 지역형										
④ 연합형 + 기능형										
⑤ 결합형 + 지역형										
⑥ 결합형 + 기능형										

3-1. 3번 문항에서 제시된 각 세부 공유 유형(①~⑥) 중 가장 중요한 유형을 우선순위에 따라 선택해 주십시오. 그리고 해당 공유 유형에 포함되는 구체적인 고등교육기관 범위와 주요 공유 내용을 각각 작성하고, 해당 공유체의 공유 목적에 따른 유형(보완형, 보충형, 보완·보충형)은 무엇이라고 생각하시는지 √표시를 해 주십시오.

공유의 유형 (※ ①~⑥번 중 기입)		공유체 구성 고등교육기관 범위* (※ 공유체를 구성하는 고등교육기관 구체적으로 작성)	주요 공유 내용** (※ 구체적으로 작성)	공유 목적에 따른 유형***		
				보완형	보충형	보완·보충형
1						
2						
3						

* 다양한 고등교육기관들의 횡적·종적 공유체 가능(예: 지역 내 전체 전문대-일반대-대학원 공유체, 거점국립대 공유체, 공유체, 교대-사범대 공유체 등)

** 공유 영역의 예: 인적자원, 물적자원, 교육과정, 연구, 학사제도, 행정, 서비스 및 사회 공헌 등 주요 공유 내용 작성 예: 학사제도(학생공동선발, 공동학위제)

*** 공유체가 공유를 통해 추구하는 주된 목적에 따라 보완형(미보유 유·무형 자원 획득 등), 보충형(규모가 작은 기능·역량 공동 운영 등), 보완·보충형으로 구분

【기반 구축 방안 (정책 과제)】

4. 대학 간 공유성장을 활성화하기 위해서 필요한 기반 구축 방안(정책 과제)을 구체적으로 작성해 주십시오.
(※ 작성 영역의 예: 법·제도, 거버넌스, 교육과정, 시스템, 정부정책(재정지원사업, 평가 등), 공감대 등)

5. 기타 대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안과 관련하여 의견이 있으면 기술해 주십시오.

- 조사에 응답해 주셔서 감사합니다! -

[부록 5] 델파이 조사지(2차)

『대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안』 델파이 조사(2차)

안녕하십니까?

바쁘신 중에도 불구하고 한국교육개발원의 2019년 기본연구인 「대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안 연구」의 1차 델파이 조사에 응답해 주셔서 대단히 감사드립니다.

2차 델파이 조사지는 위원님들의 1차 조사 응답 결과를 토대로 제작되었습니다. 대학의 집단 경쟁력을 제고할 수 있는 대안적 발전 방향으로서 대학들이 함께 상생·발전하는 공유성장의 의의를 탐색하고, 대학 간 유·무형의 자원공유 및 연계·협력을 강화하는 대학체제 개편 방안을 모색하는 데 목적을 두고 있는 본 연구의 중요성을 감안하여 2차 조사에도 적극적인 참여를 부탁드립니다. 귀하의 전문가적 식견과 경험을 토대로 고견을 주신다면 우리나라 대학의 공유성장과 고등교육 발전을 위한 정책 수립에 유용한 자료로 활용될 것입니다.

귀하의 의견은 「통계법」 제33조에 의거하여 비밀로 보호하고, 오직 연구 자료로만 활용될 것임을 약속드리며, 2차 델파이 조사에 전문가 여러분의 적극적인 협조를 부탁드립니다.

감사합니다.

2019년 9월

한국교육개발원 원장 반 상 진

연구책임자 조 옥 경

〈조사 안내〉

- ○ 전체 조사 기간 및 횟수: 2019년 9월말~10월초 중 2회 실시
- ○ 2차 조사지 구성: 공유성장형 대학체제 개편의 지향 핵심 가치 및 개편 전략, 개편 유형, 기반 구축 방안(정책 과제)
- ○ 1차 작성 기한: 2019. 10. 1.(화).
- ○ 제출 방법: 이메일 전송(수신처: leeanna@kedi.re.kr)
- ○ 문의처: 한국교육개발원 고등교육연구본부 고등교육정책연구실
  연구책임자 조옥경(☎ 043-5309-340, e-mail: okjo@kedi.re.kr)
  연구원 이안나(☎ 043-5309-315, e-mail: leeanna@kedi.re.kr)

※ 다음의 내용과 각 문항별 1차 조사의 결과를 참고하여 질문에 응답해 주십시오.

□ 공유성장
- 대학의 유·무형의 자원을 공유하여 대학들이 함께 상생·발전하는 것
- 대학 간 자원 공유 및 연계·협력을 통해 대학 공동체의 공유된 가치기반 속에서 함께 교육환경 변화에 대처하고 지속가능한 발전을 이루는 것

□ 대학체제 개편
- 대학체제: 상호관계를 갖는 여러 속성을 지닌 다양한 대학들(Universities & Colleges)의 조직화된 집합체로서 환경과 끊임없이 영향을 주고받는 실체 내지 전체를 의미
- 대학체제 개편: 대학의 공유성장을 실현하기 위한 수단 및 방법 차원의 노력

□ 국외 동향(OECD, 2017)
- 대학 간 협력 및 연합 등의 필요성: 학생 수 감소 대응, 경제적 동기, 대학교육의 질 및 전문성 제고, 명성 및 인재 확보를 포함하는 집단 경쟁력 강화 등을 위해 대학과 정부 차원에서 우선순위로 부상
- 협력, 연합 등 유형의 예 (※ 연구에 따라 분류 다소 상이)
  : 영국고등교육재정지원위원회(HEFCE)는 기관 간 협력 및 통합(collaboration and consolidation) 안을 분류하는 유용한 틀 제공(2012): 협력(collaboration), 연합(alliance), 합병(merger)의 연속선(CAM) ※ OECD 보고서의 경우, 대학 간 연계 스펙트럼 제시 시 협력(collaboration) 앞에 네트워크(network) 추가
- 협력의 내용: 교육 협력(교육과정 또는 학위과정 연계 등), 연구 협력, 서비스 및 사회공헌에서의 협력, 지원 서비스 및 행정·인프라에서의 협력 등
- 정부 개입: 통제 기반의 정책 수단(대학 법적 지위 규정, 질 보증, 교육 프로그램 및 기관 유형 인허가 등), 재정 지원을 통한 정책 수단

□ 본 연구의 우리나라 '대학의 공유성장형 대학체제 개편 방안' 체계
- 지향 핵심 가치, 개편 전략, 개편 유형, 기반 구축 방안(정책 과제)

【지향 핵심 가치 및 개편 전략】

1. 공유성장형 대학체제로의 개편에 있어 **지향해야 할 핵심 가치의 타당성 정도**에 √표시를 해 주시고, **기타 의견**이 있는 경우 작성해 주십시오.

지향 핵심 가치	매우 타당함	타당함	보통임	타당하지 않음	전혀 타당하지 않음	기타 의견	1차 조사 결과	
	5 ←		3	→	1		평균**	표준편차
공공성							4.57	0.62
다양성							4.00	0.93
지속가능성							4.37	0.91
교육적 성장*							4.50	0.72

* 다양하고 질 높은 교육을 통해 실질적인 학생의 성장 견인
** 전혀 타당하지 않음(1점) ~ 매우 타당함(5점)

2. 다음의 공유성장형 대학체제 **개편 전략의 타당성 정**도에 √표시를 해 주시고, **기타 의견**이 있는 경우 작성해 주십시오.

개편 전략	매우 타당함	타당함	보통임	타당하지 않음	전혀 타당하지 않음	기타 의견	1차 조사 결과	
	5 ←		3	→	1		평균**	표준편차
균형 발전							4.40	0.80
건전성 (경영효율화 포함)							4.17	0.58
수요자 중심							4.13	0.72
특성화							4.20	0.95

* 전혀 타당하지 않음(1점) ~ 매우 타당함(5점)

3. 다음은 1차 조사에서 공유성장형 대학체제로의 개편과 관련하여 추가해야 할 중책 가치 및 개편 전략으로 각각 제안된 내용들입니다. 1번 문항의 핵심 가치 및 2번 문항의 개편 전략 외에 추가되어야 할 중요한 지향 가치와 개편 전략이 있다면 각각 3개 이내로 작성해 주십시오.

※ 공유성장형 대학체제로의 개편에 있어 지향해야 할 중핵이 되는 가치와 가치를 실현하기 위한 핵심 방법으로서의 전략을 구분

※ 1번 문항의 핵심 가치(공공성, 다양성, 지속가능성, 교육적 성장)와 2번 문항의 개편 전략(균형 발전, 건전성(경영효율화 포함), 수요자 중심, 특성화) 제외

《1차 조사 결과》 ※ 추가 이유 핵심어가 없는 것은 추가 제안이 없었던 항목			
구분		중핵 가치 추가 이유 핵심어	개편 전략 추가 이유 핵심어
①	(사회적) 책무성	사회 문제 해결 동참, 세계 문제 동참, 사회적 책무성, 대학·지역사회 문제 해결, 교육적 성장 책무성, 교육 성과 책임	지역혁신 주체
②	경쟁력	글로벌 경쟁력(2명), 국제적 탁월성, 학문적 수월성, 전문성	국제적 경쟁력, 수월성
③	자율성	자율성 전제(3명), 대학자치	
④	미래 지향성	4차 산업혁명 대응, 세계 변화 대응, 미래 사회 대비, 변화 대응	미래 사회 대비, 미래 4차산업 혁명 대비
⑤	동반성장	동반성장(2명), 상호 호혜적 전략 수립·실행, 지역사회 동반성장	시너지 극대화
⑥	연구력	연구 글로벌 경쟁력, 연구 기능적 성장, 연구 역량	
⑦	서열화 완화	상향평준화, 서열 구조 해소	
⑧	효율성	사회 전반 효율성, 경제성, 경제적 가치	
⑨	균형 발전	지역 간 안배, 지역 균형 발전	
⑩	특성화	특성화, 특화 분야 중심	브랜드 강화, 직업교육 강화(2명), 평생학습 허브 기관화, 전략적 학문분야 육성
⑪	개방성	개방성, 노령화 시대 수요 충족, 고등교육 기회 확대	이동성(학점 인정)
⑫	유연성	유연한 형태 운영, 유연성	유연한 학사 구조
⑬	혁신성	대학 혁신, 혁신적 전략 및 실행, 새로운 영역 확장	
⑭	효과성	효과성 제고	성과관리, 효과성 검증
⑮	지역 협력	지역경제 밀착 대학	지역대학 시너지, 지역성 고려, 지역특성 기반, 대학·지역사회 협력(3명), 지역·산업체 연계
⑯	행·재정적 지원		행·재정적 지원, 재정 집중 지원, 구성원 동기 부여
⑰	사립대학 공공성		사립대학 공영화, 공영형 사립대
⑱	기타	공유대학, 글로컬, 목적과 근거의 합리성과 타당성	교육 수출·유학생 유치, 통합적 사고, 홀리스틱 시스템, 지속가능한 하위 방안, 교수·학습 인프라 구축, 유기적 네트워크, 운영 거버넌스 구축

《문항》		
구분	추가 내용* ※ 1차 조사 결과표의 구분 참조 (3개 이내 작성)	추가 필요 이유
추가 핵심 가치		
추가 주요 개편 전략		

* 기타 선택 시, 세부 추가 내용 기입

【개편 유형】 ※ 공유 유형 숙지 및 1차 조사 결과 확인 후 질문에 응답해 주십시오.

□ 공유(연계·협력)의 유형

- 공유 수준(밀도)에 따른 유형
  - 연계형: 복수의 대학이 별도의 공동 관리운영조직은 두지 않고, 필요성에 따라 부분적으로 파트너십 또는 협약에 기초하여 협력하는 공유 형태
  - 연합형: 복수의 대학들이 특정 영역들에 대하여 각자의 독립성과 자율성을 전제로 공동의 관리조직을 별도로 운영하며 연계·협력하는 공유 형태
  - 결합형: 복수의 대학들이 대학 운영 전반에 대하여 주요 제도를 통일하여 운영하는 공유 형태로 대학 운영이 제도적·융합적으로 결합된 공유 형태

구분	공유 범위	공동 관리 조직
연계형	부분	×
연합형	부분	○
결합형	전체	○

- 공유의 전략적 주안점에 따른 유형
  - 지역형: 지역 내 대학들 간의 공유 형태
  - 기능형: 사명 또는 역할 및 기능을 고려한 대학들 간의 공유 형태
    (예: 특수목적대학 간 공유, 거점국립대학 간 공유, 연구중심 대학 간 공유, 산학협력대학 간 공유 등)
- 공유 목적에 따른 유형
  - 보완형(complementary): 타 대학과의 공유를 통해 미보유 유·무형의 자원 획득 등 범위의 경제 추구. 구조적 통합에 대한 요구가 낮으며, 개별 대학의 자율성 비교적 높음
  - 보충형(supplementary): 유사한 유·무형 자원을 공유하는 형태로 규모가 작은 기능·역량 공동 운영(기능 통합) 등 규모의 경제 추구

4. 우리나라의 대학이 저출산 및 4차 산업혁명 등의 급격한 환경변화에 대응하고 집단경쟁력을 제고하며 상생·발전하는 데 있어 〈보기〉의 각 세부 공유 유형들(①~⑥)의 예상 효과성 정도와 추진 난이도에 √표시를 해 주십시오.

보기

공유의 유형	지역형	기능형
연계형	①	②
연합형	③	④
결합형	⑤	⑥

공유의 유형 (※ 지역형: 지역 내 대학 간 공유)	효과성							추진 난이도						
	매우 높음	높음	보통임	낮음	매우 낮음	1차 조사 결과		매우 어려움	어려움	보통임	쉬움	매우 쉬움	1차 조사 결과	
	5	←	3	→	1	평균*	표준편차	5	←	3	→	1	평균**	표준편차
① 연계형 + 지역형						2.87	0.96						2.62	1.00
② 연계형 + 기능형						2.80	0.98						2.79	1.03
③ 연합형 + 지역형						3.77	0.88						3.34	0.92
④ 연합형 + 기능형						3.60	0.76						3.52	0.77
⑤ 결합형 + 지역형						4.07	1.09						4.41	0.67
⑥ 결합형 + 기능형						3.90	1.01						4.45	0.72

* 매우 낮음(1점) ~ 매우 높음(5점)
** 매우 쉬움(1점) ~ 매우 어려움(5점)

4-1. 다음은 1차 조사에서 각 세부 공유 유형(①~⑥) 중 중요한 유형에 대해 응답한 결과입니다. 4번 문항에서 제시된 각 세부 공유 유형(①~⑥) 중 가장 중요한 유형을 3개 선택해 주십시오. 그리고 해당 공유 유형에서 가장 추진되어야 할 공유체 구성(고등교육기관 범위)과 주요 공유 내용을 각각 작성하고, 해당 공유체의 공유 목적에 따른 유형(보완형, 보충형, 보완·보충형)은 무엇이라고 생각하시는지 √표시를 해 주십시오.

《1차 조사 결과》

□ 가장 중요한 공유 유형 선택(복수응답: 3개 선택) 결과

순위	공유 유형	사례수 (3개 선택)	공유 목적에 따른 유형		
			보완	보충	보완·보충
1	③ 연합형 + 지역형	24	7	3	11
2	⑤ 결합형 + 지역형	17	2	4	11
3	④ 연합형 + 기능형	15	7	1	5
4	⑥ 결합형 + 기능형	14	3	1	10
4	① 연계형 + 지역형	12	3	1	7
6	② 연계형 + 기능형	4	0	2	2

□ 공유 유형별 공유체 구성 고등교육기관 범위 의견

공유 유형	공유체 구성 고등교육기관 범위
① 연계형 + 지역형	(지역 내) 일반대 공유체, 전문대 공유체, 일반대-전문대 공유체, 사립대 공유체, 거점국립대-지역중심대 공유체, 일반대-국립대-대학원 공유체, 고등교육기관 공유체
② 연계형 + 기능형	거점국립대 공유체, 일반대 공유체, 전문대 공유체, 연구중심대 공유체, 교육중심대 공유체, 대학원 공유체
③ 연합형 + 지역형	(지역 내) 일반대 공유체, 전문대 공유체, 국공립대-사립대 공유체, 전문대-폴리텍 공유체, 거점국립대-중소사립대-전문대-폴리텍 공유체, 거점국립대-지중대-사립대-사립전문대 공유체, 전문대-일반대-대학원 공유체, 일반대-국립대-대학원 공유체, 공영형 사립대 공유체, 공영형 사립전문대 공유체, 교대-사범대 공유체, 동일 유형 고등교육기관 공유체, 동일 학문분야 고등교육기관 공유체, 고등교육기관 공유체
④ 연합형 + 기능형	거점국립대 공유체, 일반대 공유체, 전문대 공유체, 특수목적대 공유체, 종교계 공유체, 거점국립대-지방국립대 공유체, 전문대-폴리텍 공유체, 교대-사범대 공유체, 거점국립대-지역중심대 공유체, 연구중심대 공유체, 중소사립대 공유체, 전문대-일반대 공유체, 일반대-대학원 공유체, 동일 유형 고등교육기관 간 공유체
⑤ 결합형 + 지역형	(지역 내) 국공립 일반대 공유체, 사립 일반대 공유체, 유사 학과 공유체, 일반대 공유체, 전문대-폴리텍 공유체, 일반대-대학원 공유체, 일반대-국립대-대학원 공유체, 거점국립대-지중대-사립대-사립전문대 공유체, 거점국립대-교육대 공유체, 국공립 종합대-교육대 공유체, 거점국립대-중소사립대-전문대-폴리텍 공유체, 동일 재단 법인 내 대학 공유체, 동일 학문분야 고등교육기관 공유체, 고등교육기관 공유체
⑥ 결합형 + 기능형	거점 국립대 공유체, 국립대 공유체, 국공립 일반대 공유체, 사립 일반대 공유체, 전문대-폴리텍 공유체, 공립 전문대 공유체, 전문대 공유체, 일반대 공유체, 과학기술특수대 공유체, 교대 공유체

□ 주요 공유 내용 의견

구분	주요 공유 내용
교육과정	교육과정, 공동교육과정, 교양교육, 온라인교육, 평생교육, 교과, 비교과
연구	공동연구, 연구협력, 연구 기자재, 시설, 실험실, 인프라, 연구지원, 연구비 관리시스템
인적자원	인적자원, 교강사, 교수, 우수강사 인력풀, 교원충원, 교직원
물적자원	물적자원, 시설, 기자재, 인프라, 통학버스, 유관복리후생시설, 캠퍼스
학사제도	학생공동선발(학부학생, 대학원생), 입학제도, 통합입학, 공동학위제, 복수학위, 학위과정, 학점교류, 평생교육 학점교류, 학사과정
행정	신입생 모집요강 공동제작 및 합동광고, 공동홍보, 입학 박람회, 공동구매, 행정인프라, 거버넌스, 행정시스템, 동일 브랜드화
사회공헌	봉사활동, 지역사회 봉사단, 사회봉사, 지역사회 교육기부, 지역사회 서비스
취업교육	취업지원, 인턴십, 취업 프로그램
산학협력	산학협력, 지역산업체 협력
기타	외부평가 공동 대응, 성과관리, 서비스, 교육·연구, 전체

《문항》					
중요 공유 유형 (※ ①~⑥번 중 기입)	가장 추진 필요한 공유체 구성 고등교육기관 범위* (※ 공유체 구성 고등교육기관 구체적 작성)	주요 공유 내용 (※ 공유 영역과 세부 내용을 구체적으로 작성)	공유 목적에 따른 유형**		
			보완형	보충형	보완·보충형

* 다양한 고등교육기관들의 횡적·종적 공유체 가능
** 공유체가 공유를 통해 추구하는 주된 목적에 따라 보완형(미보유 유·무형 자원 획득 등), 보충형(규모가 작은 기능·역량 공동 운영 등), 보완·보충형으로 구분

【기반 구축 방안 (정책 과제)】

5. 다음의 대학 간 공유성장을 활성화하기 위해 필요한 기반 구축 방안(정책 과제)에 대한 1차 조사 응답 결과를 검토하고 질문에 응답해 주십시오.

《1차 조사 결과》	
구분	기반 구축 방안(정책 과제)
① 법·제도	공유성장 법적 기반 마련, 특별법 제정, 교육대학 결합(통합) 특별법 제정, 대학통합네트워크법 제정, 제도적 장치, 교원 공유 기반 마련, 규제(장애요인) 완화, 지역대학 활성화 법 제정, 지역사회 조례 등 규정 체제 정비
② 재정	정부 재정 지원, 정부의 현실적·지속적 재정 지원, 고등교육재정교부금법 제정, 다양한 교수법 지원책 강화, 공유성장 가능성 높은 프로그램 정부 재정지원, 교육부 공유성장 지원사업 신설, 재정지원사업 추진, 파격 인센티브 지급, 대대적 대학교육 투자 확대, 국공립대 정부·지자체 예산편성 통일
③ 거버넌스	정부 주도형 거버넌스 구축, 공유성장 거버넌스 마련, 공동관리·공동의사결정 거버넌스 구조 구축, 평생교육 거버넌스 협의체 결성, 청와대 내 교육수석 설치, (가칭) 거점국립대 연합 위원회 설치, 교육부 권한·업무의 지자체 분할, 거버넌스 개선·융통성, 글로벌 전문가 네트워크 형성, 시민단체 정책협력 네트워크
④ 교육과정	교육과정 등가성 확보, 전국 동일 전공 교육과정 표준화, 교육 공동 지침서 개발 및 매뉴얼 개발, 교육과정 운영 개선·융통성
⑤ 학사제도	학위·학사 관련 제도 규제 철폐, 공동학위과정 개발·표준화, 학점 인정·교류 시스템 개발
⑥ 공유 연구	연구(거버넌스, 법제도, 선진사례, 대학 현황 비교분석 등), 공유성장 결과 시뮬레이션 선행, PILOT 사업 실행, 사회적 비용·효과 분석, 시범 모델 적용, 효과 검증·평가
⑦ 공유 관리	정보공시(공유 영역별 데이터 관리), 성과관리 방안, 공동성과관리조직 설립·운영,

《1차 조사 결과》	
구분	기반 구축 방안(정책 과제)
	공동관리조직 구성·역할 설정, (가칭) 거점국립대학 네트워크 혁신연구원 설치
⑧ 지역	지역 고등교육생태계 구축, 지역성장 연계(Platform University 구축 방안 마련), 지방대 지원정책 선행, 지역대학 서울대 수준 예산 투자, 지자체 대학교육합동본부 설치, 지역사회 하나의 유니버시티 체제 구축, 산학협력체제 구축
⑨ 대학평가	절대평가 실시, 재정지원사업·평가 클러스터 단위 허용 및 가산점 제도, 대학평가 평가항목 포함
⑩ 대학 개혁	미래 대학 사명·역할·기능 성찰, 고등교육 구조조정(적정 규모화, 대학별 기능 간 역량분석), 대학 개혁 국민공론화 위원회 실시
⑪ 공감대	공감대 형성, 대학 간 공감대 조성, 사회적 합의, 인식 변화
⑫ 대학 자율성	대학 운영 자율성 보장, 강제 시행 지양, 교원 자율성, 자율화 관련 대학 의견 추가 조사
⑬ 사립대	공영형 사립대 정책 추진, 사립대 지배구조 민주화, 사립대 재정 투명성 제고, 사립대 법인 권한·책임 범위 조율
⑭ 실행	단계별 추진 전략, 일관성, 장기적 로드맵 제시
⑮ 특성화	대학별 특성화, 특정 전공의 세계적 수준 향상
⑯ 글로벌	글로벌 교육 공동 협력, 국제 협력 시도
⑰ 기타	공유대학(가상대학) 설립·운영, 학과 이기주의 탈피, 대학입시 본래 기능 회복, 공동브랜드화를 위한 UI개발, 부실 대학 제외, 산학협력 협의체 공동 등록체제 구축

5-1. 대학 간 공유성장 활성화를 위한 **기반 구축 방안(정책 과제)으로서 중요도가 높은 항목**(구분 ①~⑰) **3개를 선택**하여 각 항목별 **핵심 세부 방안**을 작성해 주십시오.

중요 기반 구축 방안 (정책 과제) 항목 (※ 1차 조사 결과 구분 ①~⑰ 중 기입)	핵심 세부 구축 방안(정책 과제)

* 기타 선택 시, 구체적 항목명 추가 기입

5-2. 대학 간 공유성장 활성화를 위한 **기반 구축 방안(정책 과제)으로서 중요도가 낮은 항목**(구분 ①~⑰)이 있다면 무엇인지 모두 선택해 주십시오. ( )

5-3. 1차 조사결과의 내용 중 **수정·보완이 필요한 사항**이 있다면 무엇인지 작성해 주십시오.

기반 구축 방안 (정책 과제) 항목 (※ 1차 조사 결과 구분 ①~⑰ 중 기입)	수정·보완 사항

* 기타 선택 시, 구체적 항목명 추가 기입

6. 기타 대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안과 관련하여 의견이 있으면 기술해 주십시오.

- 조사에 응답해 주셔서 감사합니다! -

연구보고 RR 2019-15

대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안 연구

발 행	2019년 12월
발행인	원장 반상진
발행처	한국교육개발원
주 소	충청북도 진천군 덕산읍 교학로 7 (27873) 전화 : (043) 5309-114 팩스 : (043) 5309-819 http://www.kedi.re.kr
등 록	1973년 6월 13일, 제16-35호
인쇄처	디자인 범신 (042) 254-8737
ISBN	979-11-5666-394-2 93370

책 내용의 무단 복제를 금함

대학의 공유성장을 위한
대학체제 개편 방안 연구

KOREAN EDUCATIONAL DEVELOPMENT INSTITUTE

ISBN: 979-11-5666-394-2
93370
9 791156 663942