

지방대학의 특성화

- 경성대의 사례를 중심으로 -

김 희 복 경성대교수

1. 시작하면서

‘위기의 지방대’, ‘지방대학의 몰락’, ‘지방대 콤플렉스’ 등은 작금의 지방대학의 현실을 가장 잘 표현하는 화두들이다. 지방대학의 열악한 경영구조나 졸업생의 취업률 저조의 문제가 근간의 일반은 아니나 지방대학의 누적된 열세적 지위로 인해 학생정원조차 채울 수 없는 위기 상황이 도래한 것이다. 대학진학 수요자의 절대 감소, 지방 우수인재의 서울 진출, 대기업의 지방대 출신 차별 정책 등으로 지방대학의 위기 상황은 이미 예견된 것이긴 하나 교육부가 추진한 서울 중심의 ‘BK21 사업’을 통해 지방대학의 위기감은 더욱 고조되고 있는 실정이다.

“취업을 떠나 대기업의 취업지원서라도 구할 수 있었으면 좋겠다”, “지방의 2류 혹은 3류 대학을 졸업하고는 제대로 된 회사에 취직도 안되는데 열심히 공부해서 뭐 합니까?”라는 재학생들의 소망과 불만을 접한 지방 사립대학 교수들은 자신의 존재이유에 대한 심각한 의문을 품지 않을 수 없을 것이다. 대학입시 설명회나 학생을 유치하기 위한 교요방문시 “그 대학에 가서 취직할 수 있습니까?”, “그래도 서울 물을 먹어 보는 게 낫지요.”라는 학생들이나 교사, 그리고 학부모들로부터의 냉대는 지방

대학 교수들에게는 골깊은 생채기가 아닐 수 없다. 사회 전반에 걸친 중앙집중화가 지방의 노동시장 구조를 취약하게 만들어 왔으며, 이로 인한 학생과 학부모의 출세를 위한 서울지향적 ‘상황 정의(definition of situation)’나 인지기구조를 형성하도록 한 결과이다.

그렇다면 ‘지방대학의 특성화’가 지방대학의 미래를 담보할 수 있는 길이 될 수 있는가? 지방대학이 지역사회의 산업과 밀착된 특정분야를 선정, 다른 대학과 차별화된 전략으로 교육 프로그램을 개발, 운영하여 새로운 활로를 모색하도록 하는 것이 지방대학 특성화의 목표이다. 위의 질문에 대해 교육을 전문적으로 연구하는 입장에서는 물론 부정적이다. 그만큼 지방대학의 문제는 대학이 감당해야 할 몫을 넘어서는 구조적 문제까지 포함하고 있기 때문이다. 그러나 정부나 기업, 그리고 대학의 협의체조차 이 문제 해결을 위한 적극적인 대안을 제시하지 못하는 상황에서 대학 내부인의 한 사람의 입장에서 긍정적일 수밖에 없다. 대학 스스로 노력해야 할 몫이 있기 때문이다.

경성대학교 특성화사업을 추진한 실무책임자로서의 경험을 바탕으로 지방대학의 새로운 활로를 위한 하나의 대안으로서 지방대학 특성화에 대한 사례를 소개하고자 한다. 경성대학교는 교육부의 ‘지방대학 특성화 지원사

업'에서 1차년도부터 3차년도까지 특성화를 가장 잘한 대학으로 평가를 받았다.

2. 일류보다는 유일(唯一)대학으로서의 발전전략 목표 설정

경성대학교는 이미 1994년도부터 장기발전계획의 방향을 정보화사회에 필요한 전문인력 양성에 중점을 두고 대학의 역량을 이 계획에 맞추어 발전시켜 왔다. '연구'보다는 취업위주의 '교육' 중심대학으로서 사회진출을 희망하는 학생들에게 보다 현실적이고 실제적인 교육을 제공하겠다는 발전전략이다. 현실적인 여건상 경성대학교가 소위 '일류(一流)대학'을 지향하는 전략보다는 특정한 분야에서 틈새를 찾자는 '유일(唯一)대학' 전략을 구사하자는 것이다. 이는 똑같은 커리큘럼에 똑같은 학부(과)가 전국에 1백 여 개씩 존재할 필요가 없다는 판단하에 타 학교가 하지 않는 틈새를 개발하자는 '차별화(differentiation)' 전략이다.

구체적인 분야를 선정하기 위해 시대적, 사회적 요구와 대학의 SWOT분석이 선행되어야 했다. 세계화 및 정보화 사회에서의 산업구조 및 기술의 변화, 나아가서는 직업구조의 변화에 대비할 수 있어야 하며, 대학이 강점을 갖거나 기회로 삼을 수 있는 분야이면서 지역사회의 산업구조와도 밀접한 관련을 맺는 분야를 선택하는 일이었다.

결국 'computer와 communication'으로 상징되는 정보화사회의 핵심분야인 멀티미디어분야를 선정하게 되었다. 이 분야는 영화, 게임, 방송영상 등의 문화산업을 21세기 기간산업으로 육성한다는 정부의 방침과도 일치하며, 제조업 중심의 산업구조가 붕괴되는 총체적 위기를 맞고 있던 부산지역의 요구에도 부응할 뿐만 아니라, 이 분야의 전공관련학과들인 연극영화, 사진, 신문방송, 음악학과, 디자인학부, 컴퓨터공학 등이 망라되어 있으며, 전통적으로 비교우위적인 역량을 지니고 있다는

데 착안하였다.

그러나 단순히 지역사회의 요구나 시대적 조류에 편승하는 것만으로는 교육이념과 목표 정립이 쉽지 않았다. 총장이 일선에서 일본의 게이오대학, 고베예술공과대학, 오사카대학 등을 다녀왔고, 관계자들도 미국의 미주리대학, 스탠포드 대학, UCLA 대학, MIT 대학, 벤처기업 등을 벤치마킹하면서 특성화 분야의 교육이념과 목표, 그리고 추진전략을 설정할 수 있었다. 소위 '통합-구성의 교육체제'이다.

정보사회, 지식기반사회의 새로운 교육 패러다임의 요체는 통합지향형 교육환경의 조성과 학생의 자기주도적 학습 구성 능력이라고 할 수 있다. 이에 멀티미디어 교육은, '학교는 학생의 자기 주도적 학습을 위한 다양한 교과과정, 교육프로그램, 교육방법, 교육기간, 교육공간을 통합적으로 제공하고, 학생은 학교가 일방적으로 제공하는 교육을 획일적으로 이수하는 것이 아니라, 학생들이 자신에게 필요한 학습을 자기 주도하에 구성하는 통합(convergence) - 구성(construction)'이라는 이념에 기초하도록 했다.

3. 교육프로그램을 비롯한 교육환경의 재구조화

21세기 지식기반사회에서는 정보 뿐만 아니라 그것을 가공해 지식의 형태로 부가가치를 높이는 KP(Knowledge Provider)가 대단히 중요한 역할을 하게 된다. KP는 한 분야만의 전문지식만으로 이루어지는 것이 아니라 학제간 전문지식의 창조적 통합을 통한 시너지 효과를 요구하는 시대이다. 이러한 시대의 전문인은 자기 분야의 전문성을 확보해야 할 뿐만 아니라 관련분야의 전문인과 함께 협력할 줄 아는 능력을 키워야 한다. 따라서 전통적인 학과나 전공별 폐쇄적인 교육프로그램이나 교육환경에서는 이러한 능력을 갖춘 전문인을 양성할 수가 없다. 자기 스스로 '구성'할 수 있는 능력을 키우기 위해서는 교육과정, 교

육방법, 교육공간, 교육기간 등의 통합을 통해 학생들이 시·공간을 초월하고, 학문의 경계를 넘을 수 있는 통합적 교육환경이 제공되어야 한다. 이에 학제간-교육방법간-교육과정간-교육기관간-교육공간간 통합교육으로의 재구조화를 위한 개념을 정립하고 구체적인 추진방안을 마련하였다.

첫째, 사회과학+공학+예술=학제간 통합

멀티미디어 분야는 예술과 공학, 그리고 뉴미디어 분야의 다양한 학문적 결합을 필요로 한다. 사회과학 분야의 커뮤니케이션학부, 예술 분야의 디자인학부 및 영상 사진공연학부, 공학 분야인 정보과학부를 묶어 전국 최초로 실험적인 멀티미디어 대학을 설립하였으며, 표준교육과정을 중심으로 학제간의 통합 교육 프로그램을 마련하였다.

하나의 창의적인 소프트웨어는 조립식 모듈라(Modula) 또는 객체(Object)의 결합에 의해 만들어진 다. 마치 레고 블럭을 조립하듯이 이뤄지는 이러한 객체 지향적 프로그래밍처럼 각 학과의 전공을 서로 조립할 수 있도록 객체화함으로써 유기적으로 통합될 수 있다. 멀티미디어 대학의 표준교육과정은 이러한 객체지향적 학제간 통합 교육프로그램의 대표적인 예이다.

멀티미디어 표준교육과정은 동영상, 사운드, 디자인, 프로그래밍 등 분야별로 분산되어 운영되던 종래의 멀티미디어 관련 교육을 표준화된 교육과정으로 체계화시킨 것이다. 멀티미디어 표준교육과정으로부터 멀티미디어 관련 학부의 전공과목, 멀티미디어 연계전공과목, 멀티미디어관련 교양과목 등을 신설하였다. 학부제를 전면 실시하면서 필수과목제를 폐지하고, 학생의 선택권을 확대하여 전공 분야와 관계없이 누구나 멀티미디어 연계전공을 이수할 수 있도록 하였다.

둘째, 이론+방법지+현장학습=교육과정의 통합

대학에서 4년간 배운 지식으로 취직하는 것이 아니라

전공과 무관한 상식과 영어, 컴퓨터 타자 능력으로 취직하는 것이 현실이다. 일부 기업에서는 최근 문제해결 능력 등 다양한 입사시험 방법을 시도하고 있으나 대학교육과 현장의 접목을 꾀할 수 있는 '방법지(know-how)' 교육이 필요하다고 판단해 이론과 방법지, 그리고 현장 학습을 통합하는 교육과정의 통합을 시도하였다.

전공과목을 중심으로 이론교육과 방법지 학습을 현장 학습과 통합한, 입체적인 교육 프로그램을 운영하고 있다. 특히 이론을 통해 배운 내용을 현장에 적용해 보고 새로운 가능성을 모색해 볼 수 있도록 하기 위해 멀티미디어 센터를 설립하여 교내 인턴십 기관으로 지정하였다. 특정과목을 수강하는 학생들은 반드시 이 센터의 프로젝트 팀에 참여하여 인턴십을 거쳐야만 한다.

경성대학교의 '멀티미디어 대학 - 멀티미디어 센터'의 관계는 기존의 '의과대학 - 부속병원'의 관계로서 미국의 미주리대학교 언론대학의 실무교육 모델을 벤치마킹한 결과물이다. 일반적으로 대학 부속병원이 병원으로서의 독자적인 진료, 연구 활동을 전개하면서 의과대학생의 실습기관이듯이, 경성대의 멀티미디어 센터는 독립 프로젝트의 기능과 조직을 가지면서 교수, 학생들의 연구, 교육활동이 동시에 이루어지는 공간이다.

셋째, 칠판+MAI+가상강좌=교육 방법의 통합

정보공학의 발달은 교수방법에 있어서도 새로운 통합을 요구하고 있다. 특히 '70년대 이후에 출생한 이른바 '게임보이(Game - Boy)' 세대 혹은 영상세대의 특성을 감안 기존의 수업방식을 멀티미디어-영상방식으로 변화시키는 '멀티미디어 활용 교수법(Multimedia Aided Instruction)'을 다양하게 개발, 시도할 필요가 있다.

컴퓨터 세대 학생들의 흥미와 학습 효과를 제고시키기 위하여 칠판 위주 교육 외에 멀티미디어 활용 교육(MAI), 가상 강좌를 도입하였으며, 이의 실현을 위해 방송 통신 융합형 디지털 네트워크 기반의 멀티미디어 캠퍼

퍼스를 구축하였다.

넷째, 캠퍼스+지방화+세계화+정보화 = 교육 공간의 통합

캠퍼스 중심의 폐쇄적인 교육에서 지역 사회 기업과의 학·연·산 협동을 중심으로 한 지방화 교육, 외국어 능력과 국제적 감각을 키우는 세계화 교육, 컴퓨터와 네트워크 활용 능력을 바탕으로 콘텐츠 기획 제작 능력을 키우는 정보화 교육을 강화하여 교육공간의 통합을 추구하였다. 인터넷과 같은 네트워크 기반의 인프라가 지닌 비대면성, 정지영상 중심의 단점을 극복하기 위해 공중파방송과 지역케이블방송국을 통신과 융합한 새로운 개념의 교육방송국을 설립하여, 멀티미디어교육의 인프라로 활용하였다. 미국 소재 벤처기업과의 협정을 통해 멀티미디어 관련 신제품을 공동개발하고 방학중 멀티미디어 관련 우수 학생과 연구원들을 미국 현지에서 인턴으로 근무하도록 하는 협정을 체결한 것은 교육공간의 통합의 구체적인 사례이다.

다섯째, 학교 교육+평생 교육=교육 기간의 통합

지식기반사회의 지식 증가에 대응하여 대학 교육과 사회 교육을 통합하여 운영할 필요가 있다. 이를 위해 재학생에 대한 교육뿐만 아니라 졸업생에 대한 평생 애프터 서비스제를 도입해야 한다. 나아가서는 평생교육적 관점에서 대학 진학전의 고교생에 대한 대학예비 교육체제도 마련해야 할 것이다.

대학교육이 '재학중'에만 이루어지는 한시적 교육이 아니라 고교 재학중, 그리고 졸업후로 연결되는 교육기간의 통합을 위해 지역 고교생 중 학교장의 추천을 받아 입학희망학과와의 사이버 강좌를 선등록, 수강하도록 하여 전공분야에 대한 탐색기회를 제공하고 우수 신입생을 선 확보하는 한편, 멀티미디어 대학 졸업생이나 지역 주민을 대상으로 멀티미디어 아카데미를 운영, 멀티미디어 분야에 대한 평생교육을 실시하였다.

4. 교수 참여구조의 정착

교육의 이념과 목표, 그리고 환경의 변화에도 불구하고 정작 교육을 주도하는 당사자인 교수들의 적극적인 참여와 개혁의지가 확보되지 않고서는 어떠한 대학의 재구조화도 소기의 성과를 달성할 수가 없다.

경성대에서는 특성화사업의 기획, 연구, 교육, 평가 등 거의 전 분야에 걸쳐 교수들이 주도적인 역할을 담당하여 참여할 수 있는 체계를 갖추었다. 우선 멀티미디어 분야의 현장 실무 경험을 지닌 젊은 교수들을 집중적으로 초빙하였으며, 이들을 중심으로 특성화사업의 기획업무를 담당하게 함으로써 현장감있는 사업추진이 가능하도록 하였다. 연구부문에서는 멀티미디어 정보연구소를 중심으로 '브레인 풀' 제를 운영하여 멀티미디어 관련 교수들은 누구나 자신의 전문분야와 관련된 특장과제의 연구에 언제든지 참여할 수 있는 기회구조를 마련하였다.

교수들로 하여금 새로운 교수방법과 교재개발을 위한 유인체제를 도입하였으며, 기존의 대학연구과제 외에 멀티미디어 특별과제를 수행할 수 있는 기회를 확대하였고, 특히 새로운 기술과 지식, 그리고 내부의 연구성과를 공유하기 위해 교수 및 대학원생을 대상으로 한 정기적인 포럼을 개최함으로써 교수들의 적극적인 참여를 유도하였다.

뿐만 아니라 특성화사업에 참여하는 교수에게는 교수업적평가에서 별도의 업적을 인정해 주고, 업적평가의 항목에 멀티미디어 보조학습방법의 개발과 교재 개발에 대해서는 논문과는 별도로 연구업적을 인정해 줌으로써 교수들의 변화 의지를 확산시킬 수 있었다.

그러나 경성대의 특성화사업이 일정 정도의 효과를 거둘 수 있었던 것은 무엇보다도 참여 교수들의 헌신적인 열정, 학제간의 통합을 위한 다른 학문 분야에 대한 개방적 태도와 이해, 새로운 정보와 지식에 대한 끊임없는 도전 덕분이라고 할 수 있을 것이다. 결국 교수들이 주도적으로 참여하지 못하고, 자신을 희생하지 않는 경

우에는 아무리 좋은 아이디어가 있고 물적 자원이 확보되어 있다 하더라도 소기의 성과를 거둘 수 없다는 점에서 교수들의 참여구조를 어떻게 마련하는가가 성공의 열쇠라는 점을 깊이 인식할 필요가 있다.

5. 지속적이고 일관된 정책의 집행

특성화사업을 추진하면서 느낄 수 있었던 것 중의 또 하나가 지속적이고 일관된 정책의 집행이라는 것이다. 일반적으로 대학사회의 조직은 기업의 조직과는 달리 보직자들의 수명이 짧다. 보직자가 바뀌면 그 부서의 업무 스타일까지 바뀌게 마련이며, 정책의 일관성이 훼손될 우려가 많은 것이 대학행정의 특성이다. 물론 전통적이고 관행적인 분야의 업무는 큰 문제가 없을지 모르나 대학의 개혁이나 특성화사업의 추진을 위해서는 지속적이고 일관된 정책적 의지와 그것을 담보할 수 있는 제도적 장치가 마련되지 않고서는 거의 불가능하다.

경성대학교의 경우 총장이 7년동안 발전 전략에 대한 확고한 의지를 갖고 직접 미국 및 일본의 대학 등에 대한 벤치마킹을 주도하였으며, 학내·외의 여러 장애요인들을 제거해 주는 중심 역할을 담당함으로써 정책의 일관성을 확보할 수 있었다. 특히 총장 직속의 특성화사업본부체제를 독립시킴으로써 예산 편성 및 집행의 독립성을 최대한 보장받도록 하였다. 뿐만 아니라 자체 인력 수급 계획까지도 독립적으로 수행할 수 있는 권한을 부여함으로써 지속적이고 일관된 정책의 집행에 결정적인 요소로 작용하였다.

정책의 일관된 집행은 재정 운용의 효율성이라는 또 다른 성과를 가져올 수 있었다. 즉, 장기적인 설비 및 기자재 구입 계획과 그에 대한 관련 구성원들의 신뢰는 공용설비 및 장비에 우선적인 투자를 가능하게 했고, 공동구매, 공동관리를 통해 관리비용을 줄일 수 있었으며, 특히 정보공학 관련 기자재를 계획된 시기에 업그레이드

할 수 있도록 함으로써 재정집행의 효율성을 높일 수 있었다. 전통적으로 재정의 집행, 특히 실습을 위한 설비와 기자재의 구입과 운용에 있어서 학과이기주의 또는 균등분배의 원리는 예산의 낭비를 초래하는 가장 큰 장애요인이었으나 이를 제거할 수 있었던 점은 커다란 수확이라 할 수 있다.

6. 지역사회와의 연계체제 및 지역대학간의 역할 분담

우리의 대학들은 거의 유사한 교육과정을 담은 수십개의 학과를 선단경영식으로 개설, 운영하면서 지역사회와 시대적 요구를 반영하는 특색있는 지역밀착형 교육프로그램을 제시하는 데 소홀하였던 게 사실이다. 그만큼 정부의 통제에서 자유롭지 못했고, 시장의 논리에도 제대로 적응하지 못하고 전국 단위의 대학서열화의 희생양을 자초할 수밖에 없었다. 더 이상 '서울의 대학'에 비교되는 '지방대학'이 아니라 지역주민의 사랑을 받고 지역산업체의 관심을 끌기 위해서는 지역사회와의 연계체제를 밀접하게 해야 한다.

경성대학교에서는 지역사회에 대한 이해를 바탕으로 지역사회가 요구하는 산업 수요에 대응할 수 있는 업무능력을 갖춘 인력을 양성하기 위하여 학·연·산 협동을 통해 교육 공간을 지역사회로 확대시켜 왔다. 신발 산업의 쇠락 이후 산업 공동화 현상을 보여주고 있는 부산지역은 수영정보단지 건설, 영화 산업 등 정보·문화산업을 중심으로 산업구조 재편을 추진하고 있다. 이러한 지역사회의 요구에 부응하여 멀티미디어 관련 산업의 경쟁력 강화를 위해 산·학·연·관 공동으로 멀티미디어 발전협의회를 구성하여 운영하고 있으며, 관련 기업과 산학협동 연구를 실시하고, 지역업체 및 초·중·고교에 멀티미디어 기술 지원을 하여 왔다.

그러나 동일지역의 대학들간에는 보이지 않는 극심한

경쟁체제가 유지되고 있다. 대학별로 차별적인 발전전략에도 불구하고 때로는 분야에 따라 중복적인 투자와 출혈적인 경쟁관계가 유지되고 있는 것도 부정할 수 없는 현실이다. 물론 자유시장의 원리에 입각한 경쟁은 소비자들에게 다양한 선택권을 제공할 수 있는 장점도 없지 않으나 제한된 지역사회 자원의 효율적 활용, 지역공동체의 형성이라는 차원에서 국·사립간의, 사립내에서도 특성화 부분의 역할분담이 이루어질 필요가 있다. 이를 위해서는 지방자치단체, 지역산업체, 지역대학들이 지역의 총체적 발전을 위한 사회적 네트워크를 구축해야 할 것이다. 지방대학이 세계성과 지역성을 동시에 추구할 때 '지방대학'으로서의 한계와 위기를 극복할 수 있을 것이다.

7. 마치면서

지방대학이 중앙만을 바라보는 시대는 지났다. 지역의 토양을 바탕으로 세계를 겨냥하는 발상의 전환이 이루어질 때 지방대학의 생존이 가능하다. 이미 국가간에 노동시장의 장벽이 무너져 버린 세계경제체제에서 지방과 서울의 구분은 무의미하다. '지방대학'이라는 표현도 버리고 대학의 고유 브랜드를 가져야 한다. 이를 위해서는 지역사회의 관심사에 능동적으로 대처해야 하며, 세계적인 환경변화와 발전방향도 소홀히 취급해서는 안 된다. 무엇보다도 대학 구성원들이 먼저 자기 대학의 현실을 인

식하고 그 대학의 강점과 기회요인을 적극적으로 활성화하고, 취약점과 위협요소를 제거하려는 솔직한 자기혁신의 과정이 선행되어야 할 것이다. 이러한 노력의 선두에는 반드시 학교정책결정자뿐만 아니라 교수들의 참여가 필수적이다. 막연한 '젊음, 패기, 미래가 있는 대학'이라는 슬로건이 아니라 교육프로그램을 비롯한 교육환경의 개선과 지역사회 공동체와의 협력을 위한 실천적 노력이 병행되어야 한다.

지방대학의 특성화는 지방대학의 생존과 발전을 위한 필요조건이지 충분조건은 아니다. 대학이 감당해야 할 몫이 있는 반면, 정부, 산업체, 특히 대학교육과 관련된 기관들이 '대학의 자율'과 '대학에 대한 지원'을 위한 일관되고도 지속적인 관심을 보여주어야 한다. 더 이상 통제와 지배의 논리로 대학을 흔들지 말아야 한다. 시장의 원리에 의해, 그리고 지역공동체의 평가에 따라, 세계사적인 조류에 따라 대학이 스스로 결정하고 책임을 질 때 비로소 교육소비자들은 지방대학의 존재를 '지방대학'으로서가 아니라 '대학'으로서 인정하게 될 것이다. **김희복**

김희복

서울대 사범대학 불어교육과를 졸업하고 동 대학원에서 교육학 석·박사학위를 취득했으며, 현재 경성대 교육학과 교수로 재직중이다. 동 대학에서 정보전산원장과 멀티미디어특성화사업본부장을 역임했다. 저서로는 『대학의 전통과 현실』(공저) 등이 있다.