



흔히들 21세기는 지식과 정보 그리고 기술이 지배하는 시대라고 한다.

이러한 새로운 시대에 우리 대학들이 능동적으로 적응하기 위해서는

어떠한 모습으로 거듭 태어나야 할 것인가.

대학들이 지식 기반 사회에 걸맞은 도덕적 품성과 창조적 재능을 지닌 인재를 양성해야 될

이 중차대한 시기에, 대학의 운영은 어디에 중점을 두어야 하며,

대학 교육의 패러다임은 어떻게 달라져야 하는지를 심도있게 논의하는 것은 큰 의미가 있다고 본다.

이에 편집실에서는 “21세기 대학 교육 패러다임의 변화”라는 주제하에

대교협 이현청 사무총장의 견해를 기획 논단으로 연속 소개하고자 한다.

- 편집자 註 -

## 21세기 대학 교육의 변화와 과제

이 현 청 | 한국대학교육협의회 사무총장

### I. 21세기 대학

21세기는 세계화, 정보화, 고객화 등의 흐름이 대학 교육을 주도하는 세기이다. 또한 지식망을 그 특징으로 하는 정보 지식 사회의 세기이다. 특히 지식 기반 사회적 특징은 새로운 신세기의 패러다임을 요구하고 있다. 이 점에서 대학의 기능과 역할도 커다란 변화를 예고하고 있고 새로운 세기에 걸맞은 패러다임을 필요로 하고 있다. 지식 기반 사회(knowledge based society)에서는 모든 삶의 형태와 활동이 지식이라는 요소에 의해 크게 영향을 받는다. 경제도 지식 기반 경제의 특성을 띠게 되고, 인력도 지식형 인력을 필요로 하게 되며, 교육 또한 지식 창출 체제의

역할을 요구받게 된다. 따라서 이러한 지식 기반 사회는 지식 경영(knowledge management)이 매우 중요시됨으로써 교육 시스템과 교육의 기능 역시 지식 기반 사회에 적합한 체제와 체계를 필요로 하게 된다. 그러므로 21세기 교육 발전 전략으로서 가장 중요시되는 과제는 지식 기반 사회 구축과 지식의 창출 그리고 응용에 있다고 볼 수 있다. 흔히 21세기는 '3K 사회'라 볼 수 있는 지식 미디어(knowledge media), 지식 네트워크(knowledge network) 그리고 지식 인큐베이터(knowledge incubator)로 집약될 수 있고<sup>1)</sup>, 교육의 기능과 역할 또한 「新 3R」로 대변되는 올바른 지식(right knowledge), 올바른 신념(right belief), 올바른 실천(right practice)을 수행하

1) Hyun Chong Lee, 'The New era of Televersity and Androversity in the Campusless Society : Virtual university and its implication in Korea', Europea Academia conference, Sweden, 1999

는데 역점을 두게 된다. 이러한 경향은 유용한 지식과 유용한 교육을 주요한 교육 목표로 강조하게 될 것이다.

더구나 21세기의 시대적 변화는 모든 국가로 하여금 교육의 새로운 패러다임을 요구하여 사회와 국가를 가장 효율적인 '지식의 웹(knowledge web)'으로 구축하는 데 정성을 쏟도록 하고 있다.

우리 나라도 이러한 변화 과정에서 예외가 될 수 없고, '두뇌 강국'과 '지식 강국' 그리고 '창의형 교육 패러다임'의 구축을 위해 보다 합리적인 체제를 필요로 하고 있어, 지식 기반 사회의 특성에 맞는 교육 개혁을 추진하고 있다는 점에서는 이의가 있을 수 없다.

기본적으로 21세기 지식 기반 사회를 대비한 국가 발전 전략의 큰 틀은 사회와 국가 전체의 구도 속에서 자리매김을 하여야 할 것이지만, 여러 사회 기관 중에서도 지식 창출과 응용 그리고 재생산을 그 역할로 하는 교육 체제의 경쟁력 제고가 우선되어야 함은 이론의 여지가 없다.

선진국의 예를 보더라도 지식 기반 사회에 효율적으로 기능하는 교육 시스템을 구축하기 위해 온 정열을 쏟고 있으며, 특히 미국의 경우를 예로 들면 70년대 말 이래 네 번의 교육 개혁안을 통해 13,000여 보고서가 나와 있을 정도이다. 학부 교육을 재조명하려는 노력도 함께 진행되고 있는데, 학부 교육을 바꾸는 10가지 방법을 제시하고 있다.<sup>2)</sup> 따라서 우리나라를 포함한 세계 각 나라들은 지식 기반 사회에 대비한 전략과 문제점들을 중심으로 지식 기반 사회 구축을 위한 해답을 찾고 있으며, 그 해답의 하나가 효율적이고 경쟁력 있는 교육 체제를 구축하는데 있다는 점을 인식하고 있다.

따라서 대학 교육의 발전 방향은 지식 강국을 위한 기본 여건과 활용 체제를 위한 패러다임의 설정 그리고 지식 유통을 효율화시킬 수 있는 연계 체제가 그 과제들이 되어야 할 것으로 여겨진다.

이 점에서 지식 기반 사회에 적합한 대학 개혁 방안은 지식의 창출과 재생산 구조를 효율적으로 구축하는 일이 최우선 과제 중의 하나라 볼 수 있다.

그러나 우리 나라 대학 교육의 실상을 볼 때 위기의 요인이 많고 어떤 점에서 볼 때는 대전환기에 처해 있는 것이다.

## II. 21세기 고등 교육의 특징과 한국 대학의 실상

21세기는 신문화 혁명, 언어 혁명, 학습 혁명, 전자-교통-생명 공학 혁명 그리고 정보 혁명에 의한 영상 혁명과 통신 혁명이 이루어지고, 결국 총체적인 삶의 혁명이 예견되는 사회이다. 이점에서 볼 때 21세기는 대학 교육의 대전환기라 볼 수 있다.

### 1. 21세기 고등 교육의 특징

우선 21세기 고등 교육의 특징을 다음 몇 가지 변화로 집약하고자 한다.

첫째, 폐쇄 체제로부터 개방 체제로의 변화이다. 입학에서부터 졸업까지의 전 과정이 유연성을 지니게 될 것이며, 가정-학교-직장이 한 교육과정의 선상에서는 학습 체인 체제로 전환될 것이기 때문에 현재의 엄격한 규정에서 벗어나 유연성을 지닌 체제로 개방화 될 것이다. 따라서 대학 체제는 '연성 체제(soft system)'적 특징을 띠게 되고, 지역과 국가를

2) The Boyer Commission on the Education Undergraduate in the research University, Reinventing undergraduate Education, 1999

초월함은 물론 제도와 비제도의 혼합적 특성을 띠게 될 것이다.

둘째, 공급자 위주의 체제로부터 소비자 중심의 체제로 전환되리라 본다. 이러한 변화는 '학생 소비자 시대(student consumerism)' 로의 진입을 의미하며 학생 중심의 과정(課程)과 과정(過程)으로의 변화가 불가피할 것이다.

셋째, 교수 중심으로부터 학습 중심으로의 변화가 지배적일 것이다. 교수의 역할, 교과서의 채택, 교수 방법의 활용 등에 있어서 커다란 변화가 불가피할 것이다. 즉, 이동 학습(mobile learning), 협약 학습(contract learning), 가상 학습(virtual learning), 자기 주도적 학습(self-paced learning) 그리고 전환 학습(trans learning) 등이 대폭 확대될 것이다. 이러한 변화는 결국 무제도, 무형식, 무규제 교육이 보편화되고 학습자 중심 체제로의 변화를 주도할 것이라 생각된다.

넷째, 내국적 관점에서 국제·세계적 관점에서의 변화가 예견된다. 이는 통신과 교통 그리고 교수 방법과 매체의 발달에 따른 변화로서 세계가 한 교육의 장이 되고 세계가 교육 자원화 되는 세계 대학의 체제가 정착될 것이다. 물론 세계를 학습장으로 하는 세계 학습 사회의 도래도 예견된다.

다섯째, 대학 행정 체제로부터 대학 경영 체제로 변화될 것이다. 대학 경영에 있어서도 경영 전략, 교육 경영적인 지도자 등의 요소가 강조 될 것이다. 이에 따라 웹 경영, 학생 경영, 교수 경영, 전략적 경영 등의 다양한 기법이 요구되는 체제가 될 것이다.

여섯째, 전통적 대학과 비전통적 대학으로의 이원화가 이루어지는 이중 체제(dual system)의 가능성도 예견된다. 즉, 전통적인 대학 체제와 이와는 매우 다른 비전통적 대학, 예컨대 virtual university, cyber system, mega-university, Andraversity, Televersity, smart college, transnational college

등의 체제가 공존할 것으로 보인다.

일곱째, 대학 인구의 이동과 자원의 공동 활용 그리고 자격 중심 운영 체제적 특성을 지닐 것으로 보인다. 이러한 대학 이동 현상은 대학의 성장 쇠락의 활성화를 가져와 소규모 특성화 대학군과 대규모 명문 대학군의 성장을 가져다 주는 반면, 생존 전략에 실패한 대학들의 쇠락을 촉진할 것으로 예견된다.

이러한 체제적 변화들은 다음 몇 가지 변화로 집약될 수 있다.

첫째, 다학문적 접근에 의한 기존의 학과나 전공 개념의 퇴조 그리고 다학문적 체제로의 재구조화가 확대될 것이다.

둘째, 학제·학계·학교간 이동이 자유롭고 보편화되어 학제·학교간 이동이 원활한 열린 개방 체제적 특성을 갖게 될 것이다.

셋째, 교수 방법에 커다란 변화가 일어나 개인 학습 방법이 확대되고, 학점 은행제나 자격증 중심 체제로 전환될 것이며 탈대학적인 '택택 대학 체제(home schooling system)' 나 현장 중심의 '직장 대학 체제'의 특성이 지배적일 것이다.

결국 21세기 미래의 고등 교육 체제의 특성은 '체제 중심' 으로부터 '내용 중심' 으로, '학제 중심' 으로부터 '학계 중심' 으로 변환될 것이며, '교수 중심' 으로부터 '학습 중심' 으로 변화될 것으로 보인다. 따라서 이러한 전반적인 특성은 21세기형 새로운 패러다임 설정을 요구받게 된다.

## 2. 한국 대학의 실상

우리 나라에는 두 가지 수수께끼가 있다고 한다. 그 하나는 세계에서 대학 진학을 위한 교육열이 가장 높다는 것이고(학령 인구당 86.7% 진학률), 또 하나는 이러한 교육열에 비해 지나칠 정도로 대학 교육이 방치되어 있다는 것이다(교육 예산 중 9.7% 에

산). 이러한 관점에서 대학 부재론이나 대학 무용론이 대두되는 것도 무리가 아니다.

현재 우리 나라에는 전문대학까지 합쳐 359개의 고등 교육 기관이 있고, 교직원만 해도 10여만 명, 학생 수도 220여만 명에 이르고 있어서 양적으로는 세계에서 결코 뒤떨어지지 않는 실정이다. 그러나 질적인 측면과 교육 여건 그리고 지표면에서는 열악하다는 것을 쉽게 부인할 수 없는 실정이다.

특히 우리 나라와 외국의 교육 여건을 비교해 볼 때 대학 교육 환경 지표는 열악하기 그지없다. 현재 우리 나라의 GNP 대비 교육 예산은 4.6%이고, 교육비 중 9.7%가 고등 교육 예산이다. 1인당 교육비에서도 초·중·고 학생 1인당 교육비가 99만 원 정도인데 비해, 대학생의 경우는 63만 원 정도에 불과하다. GNP 대비 교육 예산을 주요 국가와 비교해 볼 때 미국의 경우는 7.2%(1990년), 일본 5.8%(1993년), 영국 5.6%(1993년)에 비해 낮다. 더더구나 고등 교육 기관 학생 수의 비율이 18.7%임에도 불구하고 현재 고등 교육비 예산은 9.7%에 불과한 실정이다. 이는 미국의 7년 전 40.2%, 일본의 22.5%, 영국의 18.9%에 비해 매우 낮은 편이다.

따라서 우리 나라 대학생 1인당 교육비는 선진 외국 대학의 적게는 1/3로부터 1/24수준에 불과하며, 세계 평균 대학 교육비의 1/2에 지나지 않는다. 서울대의 예산을 볼 때에도 1997년, 5,772억 엔인 동경대의 1/5, 대만대의 1/3, 스위스대의 1/10에 불과한 실정이다. 물론 혹자는 우리 나라 사교육비까지 합하면 결코 낮은 편이 아니라는 주장도 있으나 이러한 주장은 제도적 교육을 논할 때 의미가 없는 주장이다. 우리 나라 올 예산 중(2000년) 고등 교육 예산이 1조 2천 230억 정도인데 미국 하버드대의 일년 예산이 1조 2천 억 원이다. 따라서 우리 나라 대학 현실은 선진국 수준과 비교해 볼 때 도저히 경쟁을 할 수 없는 형편이다.

따라서 이와 같은 개방 시대에 우리 나라 대학의 가장 절실한 문제는 재정을 확보하는 일이다. 재정 확보 없이 대학 개혁은 한계성을 탈피할 수 없기 때문이다.

세계 속의 한국 대학의 위치는 우리 나라에서 가장 우수하다는 대학이 500위도 못되니 세계 900위권에 겨우 포함될 수 있다느니 등의 논의만 보아도 잘 알 수 있다. 도서관의 장서 수만 보더라도 하버드대가 1,380만 권 정도이고, 미국의 주립 대학들도 400~500만 권인데 우리 나라 서울대의 경우 173만 권에 불과하다. 그것도 규장각 소장 도서 등을 제외하면 100만 권 정도에 불과한 실정이다. 물론 다른 대학들의 도서 확보율이나 기타의 여건은 더욱 열악한 실정이다.

교수대 학생 비율을 보더라도 우리 나라 국립대의 경우는 27~28명 학생에 교수 1명이고, 사립대의 경우는 33명 내외인 형편이다. 전국 평균을 보면 32.3:1명인 셈이다. 그러나 주요 선진국의 경우와 비교해 보면 약 2~3배 정도로 학생 대 교수비가 높은 편이다. 교수들의 연구 실적을 볼 때에도 교수 1인당 연간 논문 편수는 2.43편이고 저서 수는 0.97편이다. 물론 학생들의 독서량도 선진국의 1/2정도이고 과제와 수업량도 60%정도에 불과하다. 실험 실습 기자재를 보더라도 전국 192개 대학이 보유하고 있는 확보율은 액수로는 3조 원이 넘고, 기자재 수는 19만 개 정도이지만 법정 기준의 52.7% 정도이고, 선진국에서 보유하고 있는 고가 실험 실습 기자재도 매우 열악한 실정이다. 이러한 우리 나라 대학의 현주소를 생각할 때 개방 시대의 대학으로서 제 기능을 수행할 수 있는 교육 여건이 미흡하다는 것을 부정할 길이 없다. 물론 혹자는 계량적 지표나 여건만으로 우리 나라 대학 교육 수준을 결정하고 비교하는 것은 바람직하지 않다고 할 것이다. 그러나 기본적인 대학 교육 여건을 갖추지 않은 상태에서 질 좋은

대학 교육과 국제 경쟁력을 갖춘 대학을 육성한다는 것은 쉽지 않을 것이다.

이러한 점에서 대학 교육에 대해서 정부와 기업, 그리고 학부모들마저 아무런 관심을 기울이지 않는다면 분명 대학은 살아 있는 대학이 될 수가 없다. 대학인들 또한 연구와 봉사가 제대로 이루어질 수 있는 환경이 아니라고 개탄하는 경우를 많이 보아 왔다. 대학이 내부적으로 뿐만 아니라 외부적으로 지원되고 육성되는 환경이 아니라면 분명 대학 교육에 문제가 있는 것이고, 세계 속의 한국 대학의 위상도 낮아지기 마련이다. 낮은 수준의 교육의 질과 대학에 대한 관심은 21세기를 대비하고 교육 개방을 대비하는 우리가 경계해야 할 첫번째 요소이다.

재정도 빈약하고 연구 수준도 높지 않으며 교수의 확보율도 낮다. 뿐만 아니라 사회 봉사도 제대로 이루어지지 않는 한국 대학을 복원하고 UR 시대의 대학으로 전환시키기 위해서는 GNP 대비 5% 교육비에 18.7%의 고등 교육 예산 배정과 교수와 학생, 총장 등 구성원 모두의 교육 의식 개혁과 함께 학부모들의 대학을 다시 보는 시각이 절실한 실정이다. 세계 속의 한국 대학으로 발돋움하기 위해서는 미국의 한 대학의 1년 5,600억의 연구비에도 못미치는 4,700억 원이 우리 나라 전체 사립대 재정 10% 확보액이라는 점을 가슴아프게 받아들여야만 한다.

그래도 우리 나라 대학은 희망이 있다. 우수한 두뇌와 열성을 지닌 학생들과 어디에 내놓아도 경쟁력을 갖춘 자질 있는 교수 자원이 풍부하기 때문이다. 이 점에서 대학의 인적 자원인 교수와 학생들만이라도 양질의 software화 하는 과제가 주어진다 하겠다.

### Ⅲ. 위기의 대학, 현실과 과제

21세기는 '대학의 세기'라 지칭될 정도로 대학 교육이 중요시되고 있는 시대이다. 그러나 우리는 대학

부도 시대를 맞고 있다. 이러한 대학 부도 사태는 우리 나라 국민들의 기존 관념에 커다란 변화를 가져온 충격적인 계기가 되고 있다. 대학 부도의 원인은 대학의 양적 팽창과 사립 대학의 취약한 재정 구조 그리고 일부 비효율적인 행정 체제와 학사 운영에서 원인을 찾아볼 수 있을 것이다. 또한 학령 인구의 감소로 대학 지원자 수는 감소하는데 비해, 대학 설립과 정원의 확대가 지속적으로 이루어지고 있는 데서도 원인을 찾아볼 수 있다.

특히, 예기치 못한 IMF 사태는 대학의 위기를 가져온 중요한 원인이 되었으며, 이제 대학들의 생존 전략을 위한 자기 개혁을 절실히 요구하고 있는 시점이다. 우리 나라 대학은 1948년 42개 대학 24,000명의 학생에서, 1980년 방송대 포함 97개 대학 444,457명으로 확대되어 왔고, 80년대의 급격한 양적 팽창 결과 2000년 현재 192개 대학 1,910,983명의 대학생으로 확대에 확대를 거듭해 왔다. 그러나 이러한 양적 팽창 과정과는 달리 질적 제고가 이루어지지 못했고, 행정 체제와 인력 관리 등 '구조적 합리화' 측면에서나 교육과정과 연구, 학습 활동 등 '과정적 효율성' 측면에서도 미흡했던 점을 부인할 수가 없다. 따라서 우리 나라 대학의 성장 과정이 그러하듯 현재의 모습 또한 고비용 저효율의 구조를 탈피하지 못하고 있다는 점을 엿볼 수 있다. 이제는 대학들도 위기에 처해 있다는 점을 직시할 필요가 있고 많은 대학들도 잠재적인 '위기의 대학(risk college)'이라는 점을 염두에 두고 현재와 같은 위기 상황을 지혜롭게 극복할 수 있는 방안을 강구하는 일이 우리 대학들의 당면 과제라 할 수 있다.

#### 1. 대학의 5대 위기 요인

우리 나라 대학 중 현재 위기에 처해 있는 대학은 전체 192개 대학 중 약 10%에 해당하는 20여 개 대

학이다. 이러한 대학들은 다른 대학들보다 더 절실한 자기책을 필요로 하고 있다. 우리 나라 대학의 위기 현상은 교육적 측면과 구조적 측면에서 살펴볼 수 있겠으나 대별해 본다면 다섯 가지 위기적 구조로 설명이 가능할 것이다. 위기 대학들의 현실을 볼 때 한마디로 자생력이 부족하고 경쟁력도 미흡한 데서 근본 원인을 찾아볼 수 있다. 구조적인 측면에서는 비효율적인 특성이 두드러지고, 교육적 측면에서는 구성원들의 경직된 사고와 학과간, 전공 영역간, 학문간 단절된 체계가 그 특성으로 지적될 수 있다.

위기의 대학 현실을 몇 가지 관점에서 살펴보면 대학의 총체적인 현실이 결코 밝지만은 않다는 것을 쉽게 이해할 수 있을 것이다.

#### 1) 학사 운영상의 위기 구조

대학 학사 운영에 대한 개선의 필요성은 대학인들의 공통된 견해이다. 특히 대학 특성화에 대한 요구와 대학 교육의 수월성에 대한 인식이 제고됨에 따라 학사 운영의 자율화와 합리적 방안의 모색이 확산되고 있다. 그러나 우리 나라 대학 현실을 볼 때 학사 운영상의 위기 요소는 오늘날 대학 위기를 초래한 근본적인 원인이라 해도 과언이 아닐 정도로 아직도 개선의 여지가 많다. 지금은 줄어들었으나 몇 년 전까지만 해도 557개 학과나 되는 백화점식 전공 영역의 나열과 전공간의 폐쇄성이 두드러진 학사 운영도 문제이나 중앙 통제 방식에서 탈피하지 못해 소위 학생 소비자 시대에 요구되는 '서비스 중심 학사 운영'이 이루어지지 않고 있는 점은 커다란 위기 요소가 되어 왔다. 따라서 교양 과목 이수 학점 규정을 현실화하고 교양 과목 및 전공 과목 운영의 다양화를 추구하며 교육과정의 운영에 있어서도 학부간, 학제간 열린 체제로의 전환이 시급히 요구되고 있는 실정이다. 학과나 계열간의 폐쇄성과 지나치게 현실적이고 취업에 치중한 응용 학문 중심의 학사 운영은 오늘날의

대학 현실을 초래한 근원이라고 볼 수 있다. 따라서 열린 학사 운영과 함께 학과 중심의 교과 운영 체제에서 벗어나 교육과정의 통합적 개발과 운영 체제를 도입하여 학문적 특성을 유지하되 유사 과목을 통합하고 계열별 학부 또는 학문 영역별 교육과정을 개설·운영하는 방안이 시급한 실정이다.

대학의 구조 조정은 한마디로 학사 운영의 개혁과 조정이며 합리적 조정이 전제될 때 유사 학과의 통합이나 조정, 다학문적 접근이 가능해진다. 결국 시대와 기술 변화에 부응하는 교양 과목의 개설을 촉진시켜 다양한 교양 과목과 함께 학생들로 하여금 선택의 폭을 넓혀 주어야 한다. 학부에서 지나치게 세분화되어 있는 전공 영역을 합리적으로 조정하여 운영하고 선택 과목의 다양성을 추구할 때 학사 운영 측면에서의 구조 조정이 가능해질 것이다.

#### 2) 재정 구조의 취약성

우리의 대학 교육은 그 짧은 역사에도 불구하고 양적 성장면에서는 세계 정상권에 진입하였고, 인구 비례로 보면 캐나다 다음으로 높은 수준에 와 있다. 하지만 대학 교육이 추구해야 할 질적 수준이나 이를 뒷받침하는 교육 여건면에서는 열악한 형편에 처해 있고, 대학 교육의 위기가 도래하였다는 주장이 곳곳에서 들려 오고 있다. 대학 교육 여건의 악화는 각종 지표에 의해서 단적으로 나타난다. 각종 지표에 따르면 대학의 교육 여건이 빈약할 뿐만 아니라 계속 악화되고 있다. 학생 1인당 건물 면적과 도서 수는 외국 대학의 반, 심지어는 1/10에도 미치지 못하며 도서관, 실습 시설 등의 각종 시설들이 낙후되어 있는 것이 현실이다.

교육의 질적 여건이 이처럼 부실한 근본 원인은 교육 재정의 부족과 그로 인한 학생당 교육비가 영세한 데 있다. 교육 재정의 부족과 학생당 교육비의 영세성은 학생 등록금에만 의존하는 우리 나라 대학 재정

의 구조적 모순과 대학에 대한 정부의 소극적인 재정 지원에 기인하고 있다. 특히 그 동안 정부의 통제를 받으면서 지원에 대해서는 무관심의 대상이 되어 온 사립 대학들의 재정이 어려운 형편이다. 따라서 과학 기술의 발전과 고급 연구 인력의 육성 정책이 강조되고 있는 듯한 사회의 전반적인 분위기와는 반대로 많은 대학들의 교육 예산 규모는 커진 듯 하지만 내부적으로는 날로 영세해지고 있으며, 특히 대학의 교육·연구를 위한 정부의 실질적인 예산 지원 역시 크게 기여하지 못했던 것이 사실이다.

이처럼 심각한 대학 재정난의 근본 원인은 외국의 주요 대학들의 경우 학생 부담률이 10~30% 내외로 적은 대신 정부 부담이나 기부금 등의 수입 비중이 큰 반면 우리 나라 대학들은 그렇지 못한 실정이다. 특히 대학 교육의 3/4를 차지하는 사립 대학의 경우는 학생 부담인 등록금 의존율이 68%선에 이르고 있으며, 2000년 국·공립 대학을 포함한 전국 대학 평균을 보더라도 65.8%에 이르고 있다. 그리고 국고 부담의 경우는 1997년 사립 대학 경상비의 2.4%에 불과한 실정이다.

정부의 예산 중 국·공립 대학을 포함하는 대학 교육 예산을 보더라도 2000년의 경우 1조 2000여 억 원 정도에 불과해 그 규모가 영세하고 대학 재정에 커다란 기여를 하지 못하고 있는 실정이다. 우리나라의 교육 예산 중 대학 교육 예산의 비중은 10%에도 미치지 못하는 반면, 선진국의 경우 대부분 20%를 상회하고 있다. 더구나 각국의 등록금 평균만 보더라도 미국 145,000달러, 일본 7,500달러, 독일 9,900달러, 영국 8,300달러인데 반해 우리 나라는 4,800달러 정도에 불과하다. 이는 등록금 의존율이 높은 우리 나라 대학들의 재정 구조의 취약성을 단적으로 나타내 준 것이다. 오늘날의 대학 위기는 사학 재정 구조의 취약성에서 기인된 것이며, 근본적 해결책이 없는 현실을 감안할 때 우려되는 바가 크다 하겠다.

### 3) 고등 교육 인구의 감소

이제 대학은 학생 소비자 시대로 진입하고 있다. 학생을 고객의 개념으로 인식해야 하는 시기가 된 것이다. 인구당 우리 나라 고등 교육 인구도 많고 진학 연령의 진학률도 68%로 세계 제일의 수준이지만 2000년에 접어들면 대학 지원자 수와 대학 정원이 비슷해져 정원을 채우지 못하는 대학들이 증가할 것으로 보인다. 2000년에는 대학 입학 정원이 848,520명으로 추계되고 대학 입학 지원자 수는 867,135명으로 예측되기 때문에 정원을 채우지 못하는 대학은 지금보다 훨씬 증가할 것으로 보인다. 이러한 학생 감소 현상은 향후 우리 나라 대학의 위기를 더욱 가중시키게 될 것으로 예측된다. 1997년 만 해도 정원을 채우지 못한 인원이 4,500명에 이르고 있는 것을 볼 때 고등 교육 인구의 감소는 대학의 구조 조정을 가속화시키게 되어 일부 대학에게는 커다란 구조적 위기 요인이 되고 있다.

특히 이러한 고등 교육 인구의 감소 현상은 등록금 의존율이 높은 대학들로 하여금 제정의 손실을 가져다 주게 되고 재정적 어려움을 겪고 있는 대학들의 도산이나 병합을 불가피하게 만들 수도 있다.

### 4) 대학 교육관의 변화

흔히 대학을 지칭하여 '상아탑'이라 하고 있다. 상아탑으로서의 대학관은 중세 이후의 전통적 대학 교육과 관련된 개념이며 고독과 자유로 표방되는 대학의 낭만과 이상을 함축하고 있다. 그러나 오늘날의 대학은 이러한 상아탑적인 관점을 더 이상 허용할 수 없는 변화를 경험하고 있다.

전통적인 교수 방법이나 내용도 변화가 불가피하고 학과나 전공의 설치에서부터 대학 구성원의 특성에 이르기까지 그 어느 것 하나 기존의 틀을 그대로 유지할 수 없는 현실이다. 이러한 대학 교육 변화에 적응하지 못한 전환기의 우리 나라 대학들이 위기를

맞는 것은 어찌면 당연한 일인지도 모른다. 상아탑에서 교육 산업 사회(educational industry)로의 전환에 적응하지 못한 결과인 것이다. 종래의 상아탑적 대학 교육관에서는 교육 시장(educational market)의 개념이나 학생 고객(student client)이 필요 없었지만 오늘날의 대학은 질 경쟁을 통한 생존 전략을 필요로 하고 이러한 의미에서 상대적으로 경쟁력이 부족한 대학들이 오늘날 위기를 맞게 된 것이다. 특히 학생들로부터 외면 당하는 학과, 교수, 대학은 이러한 위기에 처할 수밖에 없는 것이다.

### 5) 교육 경영 마인드의 미흡

대학관의 변화는 공급자 위주의 대학관에서 소비자 위주의 대학관으로 변모하고 있다는 의미이다. 공급자인 대학은 소비자인 학생을 유치하여 양질의 교육을 제공할 때 안정적인 발전을 할 수 있는 것이다. 그러나 우리 나라 대학들은 재정적인 면에서도 어려움이 많고 교육과정의 운영에서도 비효율적인 측면이 있으며, 교수의 연구 업적이나 교수 방법면에서도 한계가 있기 때문에 모든 대학에서 양질의 대학 교육을 수행할 수 없다.

따라서 원하든 원치 않든 우리 나라의 모든 대학이 공히 지속적으로 발전할 수 있는 실정이 아니다. 그러나 오늘날의 대학은 교육 소비자에게 만족을 줄 수 없을 경우에는 불가피하게 구조 조정의 대상이 될 수밖에 없다. 특히 효율적인 대학이 되기 위해서는 무엇보다 교육 경영 마인드를 필요로 하고 있다. 그러나 지금까지 우리 대학들은 교육 경영 마인드에 익숙해 있지 못했으며 경영 마인드가 있다 해도 일부 대학들은 교육과 경영을 접목하기보다는 단순한 기업 경영 철학이나 기법에 의존하는 경영만을 치중하여 대학 교육의 본질을 훼손한 경우도 있었음을 부인할 수 없다. 어려운 시기일수록 대학에서 교육 경영 마인드가 필요하며 이러한 교육과 경영을 조화롭게 적

용할 때 대학의 성장이 가능하고 사회적 기능도 수행할 수 있는 것인데, 우리 대학들은 이 점이 미흡하였음을 인정해야만 한다. 대학에서의 교육 경영 마인드의 부족이 오늘날 우리 나라 대학의 위기를 초래한 이유의 하나라 생각된다.

## 2. 대학 위기 극복의 과제

한국의 대학 위기는 구조적인 비합리성과 학사 운영 등의 비효율성, 경영상의 교육 경영 마인드의 부재에서 찾아볼 수 있다. 특히 예기치 않았던 IMF 사태는 1억 6천 만 달러의 부채 상황에 따른 환차손과 등록금 동결, 수익 사업의 침체, 정부 지원의 감소를 가져와 대학 재정의 어려움을 더욱 가중시켜 위기를 촉진시켰다. 대학 위기는 대학 내외적인 이러한 요인들이 복합적으로 작용한 결과로 볼 수 있기 때문에 대학 위기 극복의 과제 또한 이러한 요인들의 치유 또는 완화를 통해 가능하다고 생각된다. 특히 대학간의 자율 경쟁에 의한 정책 또한 한정된 우리 나라 교육 인구나 여건을 충분히 감안하지 못한 점 때문에 오늘날의 대학 위기를 야기하는 데의 구조 조정 노력과 정부의 합리적 정책이 동시에 보완적으로 이루어져야 한다고 생각된다. 미국의 경우도 '70년 중반 이후 대학의 구조 조정을 경험한 바 있고, 일본 또한 '80년 말 이런 경험을 가지고 있다.

이들 나라들은 대학의 지구 노력과 국가의 적극적 지원 정책을 통해 극복해 왔다. 미국은 외국 학생의 유치와 대학의 기능 분화 그리고 평생 교육 체제로의 전환을 통해, 일본은 대학 규제 완화와 연구 지원 그리고 기능 분화를 통해 구조 조정을 이룬 바 있다. 이제 우리도 이러한 위기 상황을 새로운 발전 계기로 삼을 때이며, 지혜로운 대안과 정책을 통해 대학 발전의 계기로 삼아야 할 것이다.

이러한 대학의 위기 극복 방안으로는 다음 몇 가지



가 고려되어야 한다.

### 1) 재정 구조 개선과 확보책의 강구

우리 나라 대학들의 재정 구조는 취약하기 짝이 없고 사립 대학의 경우는 어려운 재단이 많은 실정이다. 따라서 근본적인 재정 구조 개선을 통해 건전한 재정 구조를 갖도록 해야 한다. 등록금의 의존율이 높은 점을 감안하여 계열별, 전공 영역별, 국·공립과 사립별, 지역별, 학년별 등록금 차등화 정책을 조기에 도입·운영해야 한다. 또한 재단의 교육용 재산과 수익 사업에 대해서는 세제 혜택과 법·제도적 완화를 통해 활성화시켜야 한다. 이와 함께 정부 차원의 재정 지원도 가능한 확대해야 할 것이며, 금융 기관들과 협력하여 장기 저금리 교육 융자 체제(educational loan system)를 확립해야 한다. 또한 정부의 재정 배분 원칙에 있어서도 개별 대학 차원의 차등 지원과 함께 대학군(群)을 대상으로 하는 협력 재정 지원제 등을 적극적으로 확대해야 한다. 특히 중복 투자와 개별 운영을 배제하는 노력과 함께 효율적인 재정 운영이 될 수 있도록 '배분과 지출 경제 원칙'에 의한 재정 운용의 효율성을 극대화해야 한다.

### 2) 학사 구조 개선과 행정 구조 조정

대학의 구조 조정은 학사 구조 개선 없이는 아무런 의미가 없다. 오늘날 한국 대학의 양적 팽창 원인과 방만성은 불합리한 학과 설치, 중복 학과와 과목의 설치·운영 등에서 찾아볼 수 있다고 해도 과언이 아니다. 선진국에서 찾아볼 수 있듯이 학과와 계열의 재편, 과감한 학사 운영의 합리화 실현 노력을 통해 학사 구조를 개선하고, 이와 결부된 행정 구조 조정을 이루도록 해야 한다. 특히 행정의 전산화 체제 구축과 함께 직원의 전문성을 신장하는 과제도 염두에 두어 고비용 저효율의 학사 운영과 행정 구조를 저비용 고효율의 교육 경영 체제로 전환하려는 구성원들

의 노력이 적극적으로 추진되어야 한다.

### 3) 교직원과 학생의 의식 개혁


대학의 구성원이 깨어 있지 못한 대학은 결코 살아 있는 대학, 성장하는 대학이 될 수 없다. 따라서 대학 구성원들의 대학 육성 의지가 절실히 필요한 때이다. 이제 대학이 편입 시험 준비장, 고시 준비장, 취업 준비장이 되어서도 안 되고, 교수들도 그 동안 어려운 여건 속에서 제 나름대로의 역할을 수행해 온 것이 사실이지만 연구 실적을 더욱 높이고 교과 과정 개발과 교수 방법 개선 노력을 위해 더 많은 관심을 쏟을 때이다. 물론 직원들도 전문성 개발이 더욱 요구되는 시점이다. 이러한 노력을 통해서만 대학의 위기 극복이 가능하다.

앞서도 언급한 바와 같이 대학의 위기 상황 원인으로서는 크게는 교육적, 환경적 요인과 구조적 요인으로 대별할 수가 있을 것이다. 환경적 요인으로는 ① 학령 인구의 감소로 대학 지원자 수는 감소하는데 대학 설립 자유의 확대 및 정원 자율화의 확대 ② 경기 침체로 인하여 학부모층의 소득 감소와 IMF 사태의 후유증 ③ 취업률 하락으로 전문대쪽으로 학생들이 몰리는 현상의 발생 등을 지적할 수가 있을 것이다. 그리고 구조적인 요인들로는 ① 대학간 과당 경쟁 ② 학교 경영과 교육·연구간의 미분리(未分離) ③ 새로운 시대에 부합되는 신 패러다임 설정의 미흡 등을 들 수 있을 것이다. 또한 교육적으로는 학사 운영의 비효율성에서 기인된다.

상기의 원인들 가운데 학령 인구의 감소 등 대학들이 인위적으로 해결할 수 없는 성질의 요인도 있다. 그러나 이 외의 요인들은 모두 스스로의 노력에 의해 위기 요소를 감소시킬 수 있을 것이다. 지나친 정원 확대나 대학간의 과당 경쟁은 교육부의 정책 여하에 따라서 충분히 해소될 수가 있으며, 학교 경영과 교육·연구의 미분리 문제는 그간의 '명예직' 형태에

불과했던 대학의 본부 보직을 개편하여 대학 경영을 보다 전문 경영 체제로 변신을 꾀함으로써 해결할 수가 있을 것이다. 또한 학령 인구의 감소 문제는 신중한 '정원 정책' 과 무분별한 편입학 확대를 지양하는 정책의 시행을 통해 '위기의 대학' 을 구할 수 있을 것이다.

지금까지 우리 나라의 대학들은 무한 경쟁을 근간으로 한 지나친 경제 원리에 의한 개혁 추진, 과소비형 교육관, 극심한 중복 투자에 의한 과투자 교육, 보수적 현실 안주형 교육관 등으로 오늘날의 위기를 초래하였다고 볼 수 있다. 따라서 이제는 거품을 제거하고 과정적, 구조적 조정을 통해 위기를 극복할

때이다. 

#### 이현청

한양대 교육학과를 졸업하고 미국 남일리노이 대학에서 교육과학 석사, 철학박사 학위를 받았다. 부산대 교수, 남일리노이 대학과 사우스 캐롤라이나 대학 교수 등을 역임하고, 현재 한국대학교육협의회 사무총장으로 재직중이며, UMAP(아·태지역 고등교육협력기구) 의장, 말레이시아 교육부 자문교수, 세계대학협의회(IAU) Higher Education Policy 편집위원으로 활동하고 있다. 주요 저서로 『교육사회학』, 『21세기를 대비한 대학의 생존 전략』, 『학습하는 사회』, 『21세기와 함께 하는 대학』의 다수가 있다.