상생의 대통합
- 4년제 국립대학간 최초의 통합 사례 -

강 용 주 | 부경대학교 해양생물학과 교수

Ⅰ. 지방대학의 위기와 대학 환경의 급변

굳이 학생들의 수도권 집중화를 성토하지 않더라도 인구 구조학적 측면에서 볼 때, 현재 한반도는 대학정원과 등록 학생 수의 불균형으로 '지방대학 공동화(空洞化)' 현상에 노출되어 있다. 그야말로 학생부족 '사태'를 맞이하였고, 이로 인한 등록 미달 현상은 대학의 재정부실로 이어져 그 피해는 학생과 교수에게 고스란히 돌아간다. 연구 지원 자금은 고갈되고 기초 학문분야에 대한 부실은 명약관화한 상황에 직면해 있다. 자연히 우수 교원의 이탈이 가속화되고, 교수들은 학문에 매진하는 환경에 놓이지 못하는 악순환이 이어지고 있다. 교수의 본업이 신입생 유치로 생각될 만큼, 학생 부족 사태를 체감하는 지방대학의 몸부림은 실로 치열하다. 학생부족 시대를 맞은 대학의 위기현실을 모두가 인식하고 있는 상황에서, 얼마전 부경대에서 '지역 인적자원 개발을 위한 지방대학 육성 방안' 정책토론회가 개최되었다.

'지방분권과 국가균형 발전'의 연장선상에서 '지방대학 육성'을 주창하며 권역별로 대학을 특성화함과 동시에 지방대학에 대한 육성책을 마련하겠다고 발표한 현 정부의 취지에 부합되는 토론회였다. 토론의 요점은, 현 대학 시장은 학생 부족사태에 철저하게 직면해 있으며, 이를 타개할 돌파구를 마련하지 않으면 안 된다는 입장을 재확인하는 것이었다. 그 대안으로 대학의 전면적인 구조조정 사례를 제시한 발표자는 대학 통합을 이룬 몇몇 대학의 경우를 예로 들었다. 그 중에서도 특히 부경대를 '대학간 통합방식을 통해 시너지 효과를 얻은 대학'으로 평가하고, 본 사례가 남긴 구조조정의 성공 요인은 정부 주도가 아닌, '대학 구성원들의 자발적 추진'에 있었다고 역설했다.

대학을 둘러싼 환경의 엄청난 변화는 사실상 이미 10년 전부터 예고되고 있었다. 대학 지원인구의 감소, 교육시장의 개방, 대학평가에 따른 행 · 재정 지원 차별화, 대학간 경쟁의 심화 등이 그것이다. 즉, 대학도 이제는 상아탑 속에 안주할 수 없고 급변하는 환경 변화에 대처하여야만 존립할 수 있는 시대가 오고 있음을 알리는 것이었다. 시장경제에서와 마찬가지로 경쟁력이 있는 대학은 살아남고 그렇지 못한 대학은 도태될 수밖에 없게 되는 셈이다. 당시의 부산수산대 기획실은 이 같은 상황을 일찍이 예견하고, 이에 능동적으로 대처하여 위기를 극복하기 위한 방안을 강구하기에 이른 것이다.

"

대학도 이제는 상아탑 속에 안주할 수 없고 급변하는
환경 변화에 대처하여야만 존립할 수 있는 시대가 오고 있다.
시장경제에서와 마찬가지로 경쟁력이 있는 대학은 살아남고
그렇지 못한 대학은 도태될 수밖에 없게 되는 셈이다.

"

부경대학교는 국립부산수산대학교와 국립부산공업대학교가 상호 자발적 의지에서 민주적으로 통합된 4년제 국립대학간 통합의 효시라 할 수 있다. 부경대의 성공사례는 현재 구조조정의 과제를 안고 있는 대부분 대학의 공감대를 얻고 있는 바, 당시 통합의 추진업무를 담당했던 입장에서 국립대학간 구조조정을 모색하는 정책당국과 대학간 인수합병을 고려하고 있는 잠재적인 통합대학들을 위해 벤치마킹의 단초를 제공하여 대학 교육에서 공존 공영의 활로를 모색하는 데 길잡이가 될 수 있기를 바라며, 통합 과정과 결과를 제시해 보고자 한다.

Ⅱ. 통합의 배경

1994년 3월, 부산수산대 장선덕 총장의 취임 직후 획기적 발전 방안을 모색하자는 총장의 뜻에 따라 대학의 양적 발전을 위해 '대학간 통합방안'을 모색하였고, 이를 새 총장 취임의 전략적 사업으로 추진하게 된 것이 통합의 계기였다. 필자와 부실장은 통합의 타당성과 실현가능성을 면밀히 검토하기 시작했고 곧바로 통합을 위한 체계적 준비에 착수했다.

통합을 위한 양교의 국립학교 설치령 개정의 이유로, 개방화와 세계화 경쟁시대에 지리적으로 인접한 양 대학이 각자의 영세성 한계를 극복하고 규모의 경제성을 도모한 토대 위에서 기존의 연구 특성을 유지 · 발전시키고자 한다고 밝힌 바 있다. 부산수산대는 수산전문 이미지에서 종합대학으로의 변모를 꾀하고 있었고, 부산공업대는 공업분야가 우수한 대학이면서 개방대학이라는 대학위상의 한계를 벗어날 수 있는 파트너가 필요했다. 이 두 대학의 통합을 통하여 1+1=2 라는 단순 합(合)의 결과가 아닌 그 이상의 시너지 효과를 추구하고자 했던 것이다.

두 대학 모두 열세를 극복하고자 활로를 모색하는 과정에 있으면서, 동시에 지역적으로 동일 행정구역, 1.5km 이내의 근거리에 위치[1]하고 있어, 개별 캠퍼스 간의 통일성을 쉽게 획득할 수 있는 입지적으로 유리한 조건에 놓여 있었다. 이러한 지리적 호조건은 학생들뿐만 아니라 양 대학을 생활권역으로 삼고 있는 유동인구의 심리적 접근을 용이하게 한 것이다.

특히 두 대학이 지리적으로 근거리에 위치했다는 사실은 지역적으로 공간 거리가 현격히 소원한

1) 지역의 물리적 근접성(physical proximity)은 지식 · 기술의 창출 · 전파 · 공유 · 관련 주체 간의 연계 · 협력을 촉진하고 결과적으로 인적자원 개발과 이를 촉진하는 사회적 자본(social capital) 형성에 기여하게 됨. "지역 인적자원 개발을 위한 지방대학 육성 방안" (백성준, 2003)

지역에 소재하는 대학간의 통합이 '구성원의 융화와 대학 캠퍼스에 대한 소속감의 약화' 라는 정체성의 혼란을 야기할 수 있다는 우려의 측면을 해소시켜 주었다는 점에서 중요한 의미를 갖는다. 이는 대학의 통합을 고려할 때, 향후 대학간 통합을 고려중인 당사자간에 대학 경영의 구조적 타당성에 대한 견지와 더불어, 사회 · 환경적 요인에 내재된 긍정적 '실현가능성' 이 동시에 담보되어야 한다는 점을 시사한다.

Ⅲ. 통합 진행 과정

1. 사전 준비 - 사례 분석

부경대 통합 추진기간은 빈틈 없는 '포석' 을 지향하는 과정이었다면 적절한 비유가 될지 모르겠다. 산발적이지 않으면서 정곡을 찌르는 구조조정의 핵심 사안을 포착해야 했고, 통합 찬반에 대한 소모성 논쟁으로 지나치게 오랜 시간을 소진하지 않으면서도 나름의 구도와 전략에 따라 양 대학이 동시에 불계승을 거두는 시나리오를 완성하기 위한 구성원의 부단한 노력도 뒤따랐다. 추진팀은 대학간 통합을 이룬 국내의 사례를 면밀히 연구해 나갔다. 대학통합을 위해 경영학적 접근을 시도하였고, 그 일환으로 사례연구를 접목시키기로 했다. 그 과정에서 국립대와 전문대학간의 통합이 간헐적으로 진행 중이라는 사실을 알게되었고, 성공사례와 실패사례를 선별해 나갔다.

직접 현지를 방문하여 관계자와의 면담을 통해 대학통합의 성공 및 실패요인을 추출하였다. 진주 경상대학교와 통영수산전문대학, 군산대학교와 군산수산전문대학의 사례를 통하여 실패요인과 성공요인을 추려내고, 이 요인들을 부산수산대의 통합에 적용시켰을 때 어떻게 작용할 것인지 적합성을 다시 검토해 나갔다. 1994년 당시, 진주 경상대와 통영수산전문대는 통합추진 과정에서 마찰을 빚어 실패하였고, 군산수산전문대학은 군산대학교에 성공적으로 흡수통합되어 있었던 실정이었다.

특히 우리는 두 대학 간의 통합이 장기이식과 같이 대학구조에 대한 대대적인 수술을 요하는 작업이라는 사실을 인식하고 있었기 때문에 통합작업에 대한 성공 가능성에 맹목적인 확신을 갖기보다는 통합 도중이나 사후에 발생할 수 있는 실패요인과 문제점을 보다 중점적으로 고려하고, 결과적으로 통합대학의 혁신가능성과 그에 대한 지속여부를 매 순간 상정해 보았다. 성공요인은 적극 도입하고 실패요인은 면밀히 검토해서 추진과정에서 실패하는 일이 없도록 심혈을 기울이며 통합에 대한 청사진을 완성시켜 나갔다.

사례연구에서 밝혀진 통합의 가장 중요한 성공과 실패의 요인 중 하나는 총장의 의지였다. 즉, 양교 총장의 통합에 대한 개방적이고 희생적인 추진의지가 있지 않으면 통합은 결코 이루어질 수 없다는 결론이었다.

다음으로 중요한 요소는 통합 추진 실무진의 능력과 의욕이라 할 수 있다. 당시만 하더라도 4년제 국립대학간 통합업무는 전무하였으며 일상적인 업무의 연속이라기 보다는 통합을 둘러싼 이해집단의 조정 등 특수하고 광범위한 업무가 발생하는데, 추진담당 보직교수의 기획력과 포괄적 정책 수행능력의 겸비가 요구되는 일이었다고 판단된다. 그런데 추진 실무진의 업무 추진능력만 있다고 해서 되는 것도 아니다. 능력과 함께 의욕이 있어야 한다. 왜냐하면 대학통합은 양교 총장이 합의한다고 해도 추진 실무진이 따라주지 않으면 이 또한 통합노력이 언제든지 무산될 수 있기 때문이다. 이와 같이 총장과 추진 부서의 의지가 확고하더라도 대학의 구성원과 주변 관계집단의 이해관계가 적절히 조정

되지 않으면 실패할 위험이 높다는 사실도 파악되었다. 대학구성원으로서는 양교 교수, 학생 및 직원이 있고, 주변 관계집단으로서 동창회, 인근대학, 지역사회 등이 있다. 이들의 이해관계가 상충하여 부정적인 방향으로 흐르는 경우 통합추진의 무산은 물론 심한 후유증을 남긴 사례도 있었다.

대학간 통합에서 겪는 제도적 한계와 구성원의 서로 다른 이해관계 등 예상 가능한 난제도 많았지만, 그만큼 통합이 어렵기 때문에 그 분야에 축적된 길잡이가 많지 않다는 사실을 직시하는 자세를 갖고, 긴 호흡을 준비하며 통합에 임해야 할 것이다.[2)]

2. 양교 간 기본 합의 도출 - 작은 통합

통합추진에 있어 처음 부딪히게 되는 장벽은 통합에 대한 의지를 확인하는 양교 총장간 기본합의를 도출하는 일이다. 대학 통합은 양교의 현재뿐 아니라 과거 역사까지도 하나로 만드는 엄청난 일이지만, 출발은 양교를 대표하는 총장과 대학본부 추진팀의 의기투합이 분명하게 공식적으로 선행되지 않으면 방대한 후속 추진은 잉태할 수 없게 된다. 기본적 합의사항은 통합에 대한 적극적 의사 표현과 통합원칙, 기본 일정 계획 및 추진업무의 분담과 협력에 관한 사항 등이 될 것이다. 부경대의 경우, 양교 총장과 기획실 추진팀의 통합을 위한 여러 번의 만남이 있었으나 기본합의서 도출까지는 오랜 시간을 기다려야 했다. 부산수산대 기획실에서는 통합 논의 이후 일찍이 통합에 대한 기본계획을 수립해 놓고 있었으나, 그후 합의서 작성을 위한 모임이 이루어지지 않은채 1년에 가까운 시간을 보내기까지 통합업무는 진전되지 못하였다. 어렵게 기본합의서를 작성한 이후에도 통합업무는 이따금씩 진척이 멈춰지곤 했다.

3. 구성원 합의 도출과 관계 부처 승인 획득

수산대와 공업대의 경우, 압도적으로 수산대 구성원들의 반발이 높았다. 이는 개방대학과의 통합이 이루어졌을 때, 수산대가 하향 평준화되어 오히려 경쟁력을 잃게 될 것이 아니냐는 우려 때문이었다. 양교는 구성원의 지지를 받는 토대 위에서 통합이 진행되어야 한다는데 의견을 같이하고, 양교 전체 교수회의와 전체 학생 투표를 통하여 민주적이고 합리적인 절차를 거쳐 통합 지지를 받기에 이르렀다. 투표 결과 공업대는 전격 통과, 수산대는 가까스로 통합이 통과되었다.

이후 구성원의 합의와 교수, 학생, 직원, 동창회, 지역사회 내에서 이해와 합일을 이루어 통합 지지의 사를 도출하는 것이 통합의 완성을 위해 필요한 과제로 인식하고 양교 통합 실무진들은 통합추진위원회를 구성, 통합 합의문을 작성하고 본격적인 통합 실무작업을 추진해 나갔다. 양교 동문과 지역사회의 여론 수렴, 학내 간담회와 설문조사 실시, 학생과 교직원을 대상으로 한 공청회와 대토론회 개최, 교수회와 학생회의 찬반투표, 총장간 대학통합 추진 합의서 교환까지 이어지는 실무작업이 그것이다.

하지만, 교육부 승인과 대통령 결제가 마침내 이루어지고 양교 통합을 위한 국립학교 설치령 개정의 입법 예고가 있은 직후 새로 구성된 수산대 학생회의 강력한 반발에 통합작업은 위기에 처하게 된다. 서로 다른 지향점을 갖고 생활하던 양교의 교수와 학생들 역시 큰 혼란을 감당하고 있었고, 통합을 추

2) 부연컨대 부경대의 벤치마킹 이후, 우리의 활동에 긍정적인 자극을 받았던 진주 경상대학교는 중단되었던 통합논의를 다시금 추진하여 그 후 결국 성공을 이루었다.

진하는 실무진들에게 있어 이 내부 집단의 반발은 가장 큰 장벽이자 좌절의 대상이었던 게 사실이다.

수산대 학생들의 대규모 학내 소요사태, 연일 거듭되는 데모 등으로 통합실무진은 구성원의 지지를 받지 못하는 통합을 추진한다는 비판을 받기도 했다. 급기야 필자와 부실장은 보직을 사퇴하고 양교 교수들의 '통합 조속 완성'을 결의한 서명작업에 들어갔으며, 서명자 명단을 교육부에 송부함으로써 학생시위에 맞서 통합의 결실을 맺게 하는 최후의 과업을 성사시켰다.

한편, 통합 추진 과정에서 또 다른 실질적 견제는 교육부를 비롯한 정부 관계부처 간의 관계에서 발생한 것이었다. 정부에 대해 양교의 통합배경과 목적을 설명하고 행정 제도적 처리를 위해 동분서주하는 와중에서, 각계 부처장을 비롯한 여러 인사들에게 통합의 합리성과 적합성을 피력하는 것은 그리 쉬운 일이 아니었다. 특히 부경대 통합 과정에서 관련 핵심인사인 교육부 장관이 네 차례나 바뀌면서, 통합의 의지가 지속되기 어려운 상황도 발생하였다. 처음부터 다시 모든 과정을 설명하고 이해를 구하며 설득하는 작업, 삼고초려와 칠전팔기의 자세가 통합 실무진에게는 필수조건이라는 것을 상기해 본다. 부경대 통합과 관련하여 당시의 교육부 관계자들은 처음에는 자신들도 들어보지도 못한 초유의 사업이라 다소 미온적이었으나, 곧 현명한 교육정책적 판단과 결단을 내렸고 이후의 통합추진과 통합효과 조성에 분명하고 적극적인 자세로 지원을 아끼지 않았다.

이에 통합을 추진하지 않으면 안되는 범 국가적인 교육 위기 상황에 대한 공감대를 형성하고, 이들 대학들에 길잡이가 되는 앞선 사례의 경우를, 정부가 벤치마킹하여 제시해 주는 것도 대학 통합을 순조롭게 하는 방법의 하나라고 생각된다. 명확한 법적 절차의 제시(백성준, 2003)와 학생의 피해를 최소화할 수 있는 대학간 통합 절차 방안이 구체적으로 제도화된다면 통합을 고려하는 대학들에게 유무형의 도움을 줄 수 있을 것이다. 대학간 구조조정의 성공을 이루기 위해서 정부의 역할이 어떻게 규정되어야 하는지에 대한 시사점을 이런 측면에서 찾아야 하지 않을까 한다.

Ⅳ. 통합의 주요 이슈

대학 통합을 추진하는 과정에서는 예상한 일과 예상치 못한 일들이 복병처럼 나타나 양 대학간의 통합의지를 무력화시키곤 하였다. 이때 가장 중요한 것은 바로 양 대학 총장의 굳은 의지와 추진팀의 의욕적 업무추진 자세라고 할 수 있다. 통합추진의 주요 이슈 중 하나는 바로 총장선출의 문제이었다.

부산공업대 총장은 임기를 모두 마쳤으나 부산수산대 총장의 잔여임기가 반이나 남아 있는 상황에서 통합을 완성시켰다. 이와 함께 통합대학의 총장선출 문제가 통합의 주요 의제로 대두되었다. 작금의 대학총장선거의 과열현상에서 알 수 있듯이 당시에도 통합대학의 총장에 대한 양교 교수의 의견은 분분하였고, 일부 통추위 위원들은 수산대 총장의 임기가 반이나 남아 있음에도 총장선거를 주장하였다. 이로 인해 양측 통추위 간에 논쟁이 있기도 했으나, 대학통합이라는 목적의 실현이 무엇보다 우선한다는 인식하에 '총장직선'을 통합원칙에 포함시켰다. 그러나 총장선거 결과 통합을 추진하여 완성시킨 수산대 총장이 낙선되는 사태가 발생하였다. 장선덕 총장은 자신의 자리에 연연하지 않고 지역사회와 국가 전체에 대한 거시적인 시각으로 통합 부경대를 위해 헌신을 다한 것이었다. 수산대 총장이 보여 준 사심 없는 통합 의지는 가히 투지라 할만 했고, 국립대학 교육 발전의 거시적 안목에서 마음을 비우고 통합의 걸림돌로 제시된 각 분

야 난제들에 자신의 임기를 희생하고 통합을 추진했던 것이라 아니할 수 없다. 그러나 부경대가 4년제 국립대학 간 통합의 효시임에도 통합을 추진한 총장이 임기를 채우지 못하고 자리를 물러선 사례를 남김으로써 향후 대학간 통합을 추진하려는 대학의 총장이 과연 부경대 사례를 어떻게 받아들일지 자못 염려스러운 부분이 없지 않다는 것은 분명한 사실이다.

통합의 또 다른 이슈는 양교의 동일한 조직기구의 합병문제와 그에 따른 정원조정 및 예산의 문제였다. 양교가 모두 국립대학이라는 점 외에, 부경대 통합의 실현 가능성의 근거를 우리는 크게 두 가지로 요약할 수 있었는데, 하나는 지리적으로 양교가 동일 행정지역 반경 내(內)라는 위치적 호조건을 지녔다는 점이고, 다른 하나는 두 대학이 상호 보완적 구조를 지니고 있다는 점이었다. 양교가 모두 국립대학이라는 점은 통합 추진 과정과 통합이후 대학이 정상화에 도달하는 데에 자생적 경쟁력을 갖고 있으리라는 기대감을 갖게 했다. 이와 같은 양교의 조건은, 대학통합의 기본 원칙으로 양교의 역사를 그대로 계승해 각 대학의 특성화를 추진하며, 대학통합으로 인한 현 교직원과 재학생에게 신분상 불이익이 없도록 한다는 것을 천명했던 것에서도 확인된다. 이른바, 양 대학의 특성을 유지 · 발전시키는 방향에서 통합을 이루고 수산대의 수 · 해양과학분야와 공업대의 공학분야 특성화 정책을 계속 유지하는 기조에서 동일 기능을 담당하는 기구는 통폐합한다는 기본 방침을 확고히 했던 것이다.

부경대의 통합 작업이 모두의 환영을 받거나 순조로웠던 것은 아니었다. 구성원의 반대여론과 함께 방만하거나 부실한 구조의 조정문제가 현실화된 때문이다. 당시 현안문제로 크게 공간조정, 조직관리, 통합전산화, 연구소 설립요청, 국제협력 분야가 제시되었는데, 13개 학과가 두 캠퍼스에 양립해 있어 인력과 공간이 중복되고 있었다. 실무회의에서는 이를 통폐합하기로 결정하고, 이후 단행된 화학적 통합을 거치며 학과 정원 감축과 함께, 직원 수와 보직 수를 함께 줄여나갔다. 그 결과 잉여 인력에 대한 고정 경비를 절감하였고, 생산성 측면에서의 효율 증대효과도 거둘 수 있었다. 구조조정을 통해 중복 조직 감소, 보직 및 인력 감소, 예산 절감의 행정 및 재정적 효과를 거두었으나 조직관리 측면에서 통합에 따른 공과대학의 비대화를 우려하는 시각도 있었다. 통합 부경대는 그러한 우려를 각 캠퍼스 특성화로 해결해 나갔다.

Ⅴ. 통합의 성과

1. 직접 성과

통합대학이 된 부산수산대와 부산공업대는 부경대학교로 교명이 정해지고 학칙이 통일되며 모든 학사행정이 부경대의 일원화된 구조하에 이루어졌다. 1996년 통합 직후, 외환위기가 닥쳐 국립대 선호현상이 지역에서 일어남에 따라 부경대는 입학생의 수능성적면에서 크게 향상되어 지역거점의 주요 대학으로 확실하게 자리잡게 되었다. 뿐만 아니라 지역사회에서 부경대 구성원의 활발하고 다양한 활동으로 위상이 크게 제고된 것은 부인할 수 없는 사실이다. 한편, 정부측에서 보면 국립대학간 구조조정에 따라 인원감축, 경비절감, 경영효율 증대 등 기대효과를 상회하는 거시정책적 효과를 거둔 셈이다.

대학 통합을 통하여 부경대는 '교육개혁을 통한 대학기능 활성화' 라는 소기의 목적을 달성했다. 양교의 연구소 통폐합을 통한 경쟁력 제고와 양교의 장점을 활용한 교육 연구능률 향상 목적은 BK21 사업 대학 선정과 더불어, 교육부의 '국립대학 조직운영부문' 평가 1위, 지역협력 연구센터(RRC)

분야 '친환경 첨단 에너지 연구센터' 유치 등으로 결실을 보고 있다. 이는 양교의 장점을 기반으로 보다 증대된 대학의 연구력을 입증하는 한 예로 볼 수 있을 것이다.

통합대학의 정체성을 확립하기 위한 방안에 대해 결과적으로 말하자면, 각 대학이 기반으로 삼고 있는 학문분야와 특성사업의 성격에 따라 통합의 대 주제도 결정되어야 한다는 것이다. 통합 부경대는 크게 수 · 해양 분야 특화와 부경 벤처기술 사업분야의 산학 협력을 선도하고 있다. 각 캠퍼스의 역사와 전통을 존중하는 의미에서 부산수산대 캠퍼스와 부산공업대 캠퍼스를 각각 대연캠퍼스, 용당캠퍼스라는 명칭으로 부르기로 하였다. 이에 근거하여 대연 캠퍼스는 부산의 해양수산분야를 지원할 수 있는 수산과학분야의 특성화를 추진하였고, 용당 캠퍼스는 공학, 벤처산업분야의 특성화를 주도하는 거점 캠퍼스로의 정체성을 견고하게 세워 나가기에 이른다. 지역사회와 해양문화와 관련된 생활을 영위하는 지역 구성원의 요구가 조응하는 접점에서 대학의 성과물이 긍정적인 작용을 하여 3자가 모두 동반 시너지효과를 볼 수 있는 특화 종목을 육성해 나간 것이다. 즉, 양 캠퍼스의 역사성을 현재에 계승, 지역 인재의 지역 재유입 구조를 정착시키려는 노력을 경주하는 것이 통합 부경대의 지역 밀착 경영관이라 할 수 있다. 그것은 지방의 산업과 연계한 문화, 과학, 산업 등을 역동적으로 추진해 나가는데 있어서 대학이 담당해야 할 몫이었고, 부경대는 그 기대에 부응했다고 감히 말할 수 있을 것이다.

2. 포스트 통합 – 지역 선도형 대학으로의 변모

대학 간 구조조정 이후, 통합대학의 모습을 갖추었다고 해서 모든 과정이 완결된 것은 아니다. 오히려, 이 시점부터 대학의 자구 노력과 대학내 구조조정의 고삐를 더욱 죄어야 한다. 외향적 통합은 이루었으나 실질적이고 내부적인 통합의 완성은 통합대학이 출발하는 시점부터 다시 시작되어야 한다.

부경대는 행정서비스 헌장을 제정 · 시행함과 동시에 내부혁신 사업 공모, 교내 전 행정직원을 대상으로 하는 '행정제도 개선안 모집' 등의 목표관리 경영방침 등을 통해 서비스 주체인 학교가 취할 수 있는, 이른바 대학내 전방위 구조조정을 세밀하게 진행시키고 있다. 또한, '비교우위를 점하는 대학이 주도하는 협동 프로그램 개발 · 운영, 국제협력 등이 대학 특성화의 한 방법'이라는 학계의 논의를 수용하는 입장을 견지하고 있다. 이를 위해 민관군을 비롯한 각 기업체와의 산학 협력 체제를 구축하고, 각 지역의 문화활동에 대학 참여율을 높이는 등, 지역 속에 광범위하게 대학이 관계되어 있는 '지역 밀착형' 대학의 모습으로 변화하는 것은 대학간 통합을 이룬 대학이 지향해야 할 정체성과도 상관관계가 있다 하겠다.

지역민의 생활 패턴이 대학의 연구영역과 문화적 영향력에 일부 견인되는 측면이 없지 않지만, 긍정적인 시각에서 볼 때, 지역의 항구적인 발전 목표를 제시하면서 학문적 · 기술적 측면의 충실한 서포터 역할을 통합 대학이 담당한다는 점은 주목할 만 하다.

Ⅵ. 맺는 말

부경대의 통합은 대학 스스로의 자유의지와 공동의 결정에 따라 민주적 방식으로 통합을 이룬 국립대 통합사례의 효시라는 점에서 그 의미를 찾을 수 있다. 현 정부의 지방대학 육성과 대학 구조조정에 대한 정책적 시사도 아울러 찾아볼 수 있는 바, 대학 스스로가 그들의 운명을 자율적으로 결정할

> 대학간 구조조정에 있어 정부의 역할은 통합을 추진하는
> 대학이 까다로운 법 제도의 벽에 가로막혀 중도에 좌절하지 않도록
> 관련 규정을 정비하고, 유연성을 견지하고, 통합 초기단계에서
> 자립기반을 가질 수 있는 시점까지 기금지원이
> 이루어지는 방향으로 나아가야 할 것이다.

수 있도록 배려하며 존중하는 토대 위에서 정책을 유도해야 할 것이다. 대학 간 구조조정에 있어 정부의 역할은 통합을 추진하는 대학이 까다로운 법 제도의 벽에 가로막혀 중도에 좌절하지 않도록 관련 규정을 정비하고, 유연성을 견지하고, 통합 초기단계에서 자립기반을 가질 수 있는 시점까지 기금지원이 이루어지는 방향으로 나아가야 할 것이다. 통합 부경대를 향해 논의를 전개했던 2년여의 시간동안, 시종일관 양 대학이 견지해 나갔던 민주적 논의 방식과 구성원의 참여 의지, 통합 모색 초기단계의 학내 · 외의 비판적 시각은 통합 찬성론과 회의론의 균형을 유지하면서 나름대로 상호 이해와 통합에 이르는 진로를 모색할 수 있는 '내재적 추진 동력'이라는 긍정적인 방향에서 작용했으리라 확신한다. 상생의 대통합, 그것은 어느 정도 상호 대등한 경영구조상의 대학 규모와 지리적 인접성을 강점으로 갖고 있었던 두 대학이 서로 이해하고 설득하는 노력을 조금도 소홀히 하지 않은 결과 이뤄낼 수 있는 값진 성과였다. 만일 대학 대 대학간 구조조정에서 어느 한쪽이 대학규모와 구성원의 의지 측면에서 열등감과 패배주의에 젖어 있었다면, 통합 이후의 역동적인 구조조정에 자기혁신을 위한 효율적인 운영의 묘를 제시하기에는 상당한 어려움이 따랐을 것이다. 서로에 대한 깊은 신뢰와 통합에 대한 의지로 통합 당사자들의 심리적 소요 상황을 극복해 나간다면, 대학 통합은 그 구성원이 원하는 방향대로 추진될 것이다. 진정한 통합의 완성은 외적 통합에서 끝나지 않는다. 뿌리를 달리하고 기능을 달리하던 두 시스템의 문화가 명실 공히 하나로 되기 위해서는 통합 체제, 내부적 통합과 구성원의 일체감 제고를 위한 정비된 행정 여건과, 대학의 위상 제고를 위한 홍보 등도 뒤따라 주어야 한다. 정부 및 지역사회에 대한 심층적인 접근 방안에 대한 모색도 통합 대학이 간과해서는 안될 미결 과제의 하나다. 이러한 점에서 대학 통합의 완결은 국가와 지역사회의 성원도 중요하지만 통합 대학이 통합 추진의 동인이 된 이상과 통합 대학의 미래상을 실현하고자 하는 의지와 역량에 달려 있다 할 것이다. 대학교육

강용주

부산수산대학을 졸업하였고, 일본 동경대학에서 농학박사학위를 취득하였다. 부산수산대 기획실장, 해양수산부 중앙수산산학협동심의회 위원, 한국수산자원학회장 등을 역임하였으며, 현재 부경대학교 해양생물학과 교수로 재직 중이다. 「한국연근해어란치자도감」, "한국근해 병어류의 자원생물학적연구", "한국연근해 보구치의 자원생태학적 연구" 외 다수의 저서와 논문이 있다.