



새로운 도약을 위한 (통합) 강원대학교 출범 1년을 돌아보며

- 강원대학교 통합의 비전과 성과 -

● ● ● 신 승 호 | 강원대학교 기획협력처장

강원대학교와 삼척대학교의 통합은 강원도에 산재한 5개 대학 간에 논의된 연·통합의 연장선이며, 1도 1 국립대학 추진이라는 다자간의 틀 속에서 추진된 양자 간의 통합이라는 것이 타 대학의 통합 사례와 다른 점이다.

통합으로 인해 입학정원과 대폭적인 기구 감축을 통한 운영의 효율성 강화, 교수의 연구 경쟁력 향상, 학생 총원 및 신입생 수준 향상, 캠퍼스별 특성화, 대학의 혁신역량 제고 등의 성과가 있었다.

그러나 통합 이전 양 대학이 가지고 있던 이질적인 대학 문화의 일체화, 캠퍼스 간의 거리로 인한 접근성의 한계와 업무적 중복성, 정부차원의 행·재정적 지원의 지속 여부는 향후 통합의 성패를 가름하는 매우 중요한 과제로 남아 있다.

I. 통합의 배경과 모델

강원대학교와 삼척대학교의 통합은 강원도에 산재한 5개 대학(일반대학 2개, 산업대, 교대, 전문대 각 1개) 간에 논의된 연·통합의 연장선이며, 1도 1국립대학 추진이라는 다자간의 틀 속에서 추진된 양자 간의 통합이라는 것이 타 대학의 통합 사례와 다른 점이다.

2000년을 전후하여 강원도에서는 이미 대학 간 통합을 위한 시도가 있었다. 영서권에서는 강원대학교와 원주대학이, 영동권에서는 삼척대학교와 강릉대학교가 통합을 시도하였으나 여러 가지 이유로 마지막 순간에 결렬된 경험이 있다. 이런 배경 속에 2004년 말부터 강원 지역 국립대학 총·학장협의회에서 국립대학 연·통합 대학 추진 방안을 논의하게 되었다. 이 과정에서 강릉대학교, 원주대학교 등은 연합 대학 구성을 선호하였고, 강원대학교와 삼척대학교는 통합에 더 적극성을 보여서 양 대학 간의 통합 논의가 급물살을 타게 되었다.

우리나라에는 아직 1도 1국립대학 등 본격적인 1대학 다캠퍼스 모형의 대학이 없으며 일부 사립대학들이 분교-분교 형태의 복수캠퍼스를 운용하는 것이 전부이다. 통합 대학의 목표와 비전은 통합된 대학의 바람직한 모습, 즉 통합의 최종적인 그림과 밀접하게 연관되어 있다.

강원대학교와 삼척대학교가 대학 간 통합을 추진하면서 반드시 고려되어야 될 사항으로 다음 몇 가지가 도출되었다. 첫째는 인구 150만 명에 불과하면서도 광역지자체 중 가장 넓은 면적에 4년제 대학 4개와 전문대학 1개로 구성된 강원도의 특수성을 고려해야 하는 것이고, 다음으로 양 대

학의 지정학적 위치, 물리적인 거리를 고려해야 했다. 그리고 다자간의 틀 속에서 진행되는 과정인 만큼 앞으로 추가적인 통합의 가능성 등도 염두에 두어야 한다는 것이다.

국내에서 적절한 통합 모형을 찾지 못하였으므로 이미 여러 대학을 통합한 경험이 있는 중국과 미국의 주립대학들이 주 검토의 대상이 되었다. 우리 대학의 실정과 여러 가지 주변 여건을 놓고 미국 주립대학에 대한 사례연구를 거쳐 위스콘신주립대학의 축소형(Wisconsin model)이 적절하다는 결론에 도달하였다. 위스콘신주립대학은 메디슨에 연구중심의 주 캠퍼스가 있고, 여러 개의 지역캠퍼스가 교육중심, 전문기술중심 등 기능별 역할을 분담하는 형태로 2년제 대학까지 다양하게 포함하고 있는 것이 특징이다. 이 모델은 향후 강원권에서 국립대 통합이 계속 진행될 경우 나타날 수 있는 1도 1국립대의 모형에 가장 적절한 것으로 판단되어 양 대학 간에 통합 및 발전 계획을 작성하는 기반이 되었다.

II. 통합의 비전

강원대학교가 개교 60주년인 올해를 목전에 두고 통합을 시도한 것은 지역거점 대학에 만족하지 않고 새로운 도약을 이루어야 한다는 구성원들의 열망이 있었기 때문이다. 따라서 통합 강원대학교는 지역거점 대학을 넘어 우리나라 중동부권의 핵심 대학이 되는 것과, 차별화된 인력 양성 시스템을 통하여 창조적인 대학으로 거듭나는 것을 비전으로 설정하였다.

강원대학교와 삼척대학교가 통합하여 통합 강원대학교가 되는 것은 단순히 대학 간의 통합만이 아니라 지역과 지역을 연계하는 의미를 크게 내포하고 있다. 강원도는 본래 많지 않은 인구가 넓게 분산되어 있어 지역적인 특성이 매우 강하게 나타나고 있다. 특히 영서 지역과 영동 지역 간에 산업 및 문화적 차이가 매우 큰 편이며 때로는 이것이 갈등의 요인이 되기도 하였다. 따라서 영동과 영서를 아우르는 통합 강원대학교의 출범은 지역 통합에 기여하면서 또한 그동안 강원도에만 머물렀던 대학의 서비스 권역을 우리나라 중동부권으로 확대하는 계기가 되었다.

수도권에 인접한 춘천캠퍼스는 강원도뿐 아니라 4년제 국립대학이 없는 경기 동부권, 수도권 동북부 지역을 담당하는 핵심대학으로 자리매김하고, 영동 남부권에 위치한 삼척캠퍼스는 강원도 영동권 및 강원 남부, 경북 북부 지방을 주 서비스 지역으로 설정하였다. 이러한 설정은 지역 학생의 비율이 매우 높았던 삼척캠퍼스가 통합 후 서울·경기권을 비롯한 외지 학생의 비율이 2배 이상 급격하게 향상된 것을 볼 때 매우 적절했던 것으로 보인다.

통합 강원대학교는 또한 캠퍼스 간 역할 분담을 통하여 차별화된 인력 양성체제를 구축하고자 하였다. 그동안 우리나라는 4년제 일반대학과, 산업대학, 전문대학 체제 속에서 교육중심, 연구중심 등 국립대학의 기능분담을 지속적으로 추진해 왔다. 그럼에도 불구하고 대부분의 대학들이 기능적 차별화를 포기하고 획일화된 인력 양성을 추구하는 경향이 있었다. 이런 현상은 대학들이 지역 내에서도 서로 치열하게 경쟁하면서 독자생존을 위하여 하향식 경쟁(race to the bottom)을 한 결과로서 대학별로 일반대, 산업대, 전문대 간에 특징이 없어진 것은 물론 대학의 지역 간 특성도 없어졌다.

그러나 통합 대학에서는 지역 내 경쟁의 필요성이 없으므로 캠퍼스별로 차별화된 인력 양성체제의 구축이 가능하다. 따라서 강원대학교는 캠퍼스별로 지역사회가 요구하는 고급전문인력, 중견기

술인력 등 차별화된 인력 양성 목표와 학제 간 융합 분야 육성 등 적절한 역할분담을 통하여 기초 학문-응용학문, 학부-대학원으로 연계되는 시스템을 구축하여 종합 인력 양성의 기능을 담당하는 것을 비전으로 설정하였다.

이런 과정에서 장기적으로는 중복 투자를 피하는 것이 바람직하지만 일부 유사·중복 학과가 양 캠퍼스에 존재하는 것은 지역적인 수요를 반영한 결과로 볼 수 있다. 특히 공학계열은 산업인력 수요를 반영한 것이며 인문사회계열은 최소한의 교양과목을 위하여 필요한 조치이다.

Ⅲ. 통합의 성과

대학 통합의 성과는 통합 시점부터 나타나는 것도 있지만 상당한 기간이 필요한 중·장기적 성과가 더 많은 비중을 차지하고 있다. 따라서 통합 대학교가 출범한 지 1년 남짓 지난 현 시점에서 성과를 진단하기에 이른 감이 있으나 이미 가시적인 성과가 나타나는 것을 중심으로 간략하게 기술해 보고자 한다.

첫 번째 통합의 성과로 들 수 있는 것은 대규모 입학정원 감축과 대폭적인 기구 감축을 통하여 운영의 효율성을 꾀하게 된 것이다. 통합과정에서 양 대학교는 정원 528명 감축, 2처·1국·1단·1과·15개 부속시설 감축과 모집단위 22개 감축 등을 시행하였다. 모집정원 감축은 산업대학이었던 삼척대학교에서 주로 이루어졌는데 학과별 경쟁력을 감안하여 차별적으로 추진되었으며, 정원 감축과 함께 대폭적인 모집단위 광역화가 시행되었다.

이러한 정원 감축의 효과는 지난해 입시전형에서 매우 긍정적인 결과로 나타났다. 조직 및 기구 감축의 경우 산학협력단과 행정시스템을 통합하여 효율성 제고에 주력하였다. 원거리에 위치한 두 캠퍼스를 효율적으로 운영하기 위하여 캠퍼스 간 화상회의 시스템을 구축하였는데 매주 이를 이용한 합동 간부회의가 열리고 있으며, 교무, 학사 등을 망라한 통합전산시스템도 현재 개발 중에 있다.

두 번째 성과로는 교수들의 연구경쟁력 향상을 들 수 있다. 질량이 다른 두 물체가 충돌하면 작은 물체의 운동량이 크게 변하듯이 대학 통합의 영향도 규모가 큰 캠퍼스보다 작은 캠퍼스가 많이 받게 되는 것이 일반적이다. 춘천, 삼척의 양 캠퍼스는 본래 교수, 학생 수 비가 2.5~3.5:1 정도로 규모 면에서 차이가 크다. 양 캠퍼스 소속 교수들의 연구실적을 통합 이전인 2005년과 통합 1년차인 2006년을 비교해 볼 때 매우 긍정적인 변화를 볼 수 있다.

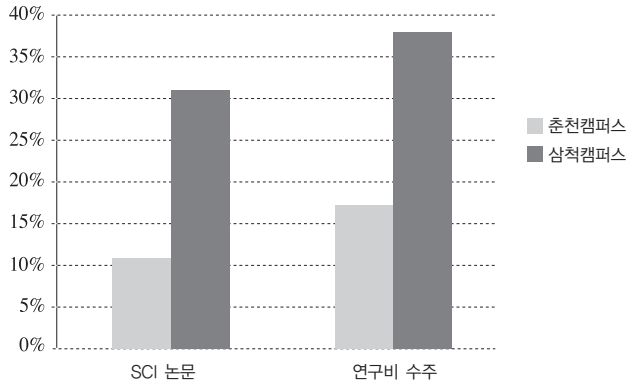
[그림 1]은 SCI급 연구논문 실적과 연구비 수주 실적 증가율을 캠퍼스 별로 나타낸 것이다. SCI 논문 발표 실적이 춘천캠퍼스는 11%로 예년보다 조금 높은 정도였으나 삼척캠퍼스는 37%에 이르는 급성장을 보이고 있다.

이는 물론 연구업적평가제도 도입, 승진임용 기준 강화 등 각종 연구진흥책의 효과도 포함되어 있겠지만 통합에 따라 양 캠퍼스 구성원들의 인식 변화가 매우 큰 영향을 미쳤다고 생각된다. 각종 연구비 수주 실적도 춘천캠퍼스는 17% 증가, 삼척캠퍼스는 38% 증가하는 고무적인 성과를 보여 주고 있다. 대학 통합의 궁극적인 목표가 경쟁력 강화인 것을 생각할 때 속단하기는 이르지만 양 대학 간 통합이 바람직한 방향으로 전개되었다고 판단할 수 있는 대목이다.

세 번째 성과로는 학생 부문의 입시성과를 들 수 있다. 영동권에 위치한 삼척캠퍼스의 경우 통합 이전에는 수험생의 감소와 지역적인 특수성 등으로 학생 모집에 어려움을 겪은 적도 있었다. 그러

나 통합 과정에서 대폭적으로 모집정원을 감축하고 통합 강원대학교의 일원으로 변신하면서 학생 충원은 물론 신입생들의 수준도 크게 향상된 것으로 나타나고 있다. 춘천캠퍼스의 입시 경쟁률은 전년과 비슷한 수준이나 삼척캠퍼스는 경쟁률이 두 배 이상 증가하였으며, 특히 눈에 띄는 변화는 외지 학생의 비율이 매우 크게 증가한 것이다.

이는 [그림 2]에 나타나 있는대로 통합 강원대학교가 우리나라 중동부권의 핵심대학이 되겠다는 비전 설정과 맥을 같이 하는 것이다. 춘천캠퍼스의 경우 강원도 이외 지역 학생의 비율이 2005년 42.1%에서 2007년에는 전체 신입생의 절반에 달하는 49.6%로 높아졌으며, 삼척캠퍼스는



[그림 1] 통합 전(2005) 대비 통합 후(2006) 연구 실적 증가율



[그림 2] 통합 강원대학교 교육서비스 권역 확장 도표

22%에서 47.1%로 2배 이상 증가하였다. 삼척캠퍼스의 경우 외지 학생들의 갑작스런 증가로 인하여 대학 인근의 원룸과 아파트가 동이 나는 등 지역경제의 활성화에도 한 몫을 톡톡히 하고 있다. 외지 학생의 급증에 따라 부족한 기숙사를 대처하기 위하여 대학에서는 캠퍼스 인근의 아파트를 임대하여 제공하고 있는데 내년부터는 삼척시에서 적극 나서서 100여 세대의 아파트 임대를 지원하기로 약속하여 지역과 대학이 협력하는 좋은 모습을 보여주고 있다.

네 번째로 특성화와 관련한 성과를 들 수 있다. 강원대학교는 통합과 함께 1단계 특성화 분야로 춘천캠퍼스의 BT(바이오), IT(정보통신), 삼척캠퍼스의 방재를 선정하여 추진하고 있다. 특성화 분야의 선정은 대내외적인 경쟁력과 함께 광역 및 기초 지자체 등 지역산업과의 연계성을 최우선으로 고려하였다. 특성화로 선정된 3개 분야는 모두 광역 지자체인 강원도의 전략산업과 연계되어 있다.

생명·건강을 표방하는 강원도의 바이오산업 분야를 견인하는 BT는 특성화 출범과 함께 195억 원 규모의 생명·건강 지역 혁신 특성화센터를 유치하여 건립 중에 있고, Bio-NURI와 2단계 BK 사업과 함께 학부 통합 등 구조개혁을 추진하고 있는 중이다. IT도 2단계 BK 사업과 함께 삼성전자 트랙, NHN 트랙 등 기업 맞춤형의 인력 양성 프로그램을 설치하였고, 전력 IT 인력 양성 중부권 클러스터 거점대학, 강원 프린터 여성공학도 양성 사업, NEXT 사업 등을 수행하며, 학교시설 결정지에 추진 중인 u-헬스기반 실버 복합타운 건립에 참여하고 있다. 삼척캠퍼스의 방재 분야는 산업자원부의 방재산업 테크노벨리 선정으로 탄력을 받고 있으며, 삼척시가 추진 중인 100만 평 규모의 방재산업단지 조성에 협력하여 삼척시를 방재의 메카로 육성하는 데 노력하고 있다.

학문 분야별 특성화와 함께 캠퍼스별 차별적 특성화도 지속적으로 추진 중이다. 통합 강원대학교가 출범하면서 양 캠퍼스에 존재하는 유사·중복 분야를 조정하기 위하여 캠퍼스 간 학과 통합 및 이전과 모집단위 조정, 전공 전환 등을 실시하였다.

통합 강원대학교는 두 캠퍼스가 원거리에 위치하고 있으며, 또한 지역의 대학 의존도가 매우 크고(삼척시의 인구는 72,000명인 반면 삼척캠퍼스의 재학생은 그 1/10에 달하는 7,000여 명), 개별 전공이 지역산업에 미치는 영향 또한 매우 커서 캠퍼스 간 학과 통합이나 이전보다는 지역산업과 연계한 차별화 및 전공 전환 등이 현실성 있는 대안이 된다.

현재 강원대학교의 양 캠퍼스는 인력 양성 목표 차별화를 중심으로 캠퍼스별 특성화를 추진 중이다. 춘천캠퍼스는 고급 전문인력 양성을 목표로 하여 연구평가 강화, 기초학문 분야 교육과 연구 지원을 강화하고 있으며, 삼척캠퍼스는 중견 기술인력 양성을 목표로 설정하여 실무교육을 강화하는 방향으로 교육과정을 전면적으로 개편하였고 또한 여러 가지 평가를 강화하는 등 후속조치를 진행하고 있다.

다섯 번째 성과로는 통합과 함께 추진하고 있는 대학의 혁신역량 제고를 들 수 있다. 대학 통합은 구조개혁의 일환인 동시에 혁신과정의 하나이다. 그러나 구조개혁이나 통합 자체가 경쟁력을 담보하는 것이 아니므로 통합이라는 큰 변화를 지원하는 혁신 프로그램의 정착 여부가 무엇보다 중요하다. 강원대학교는 지난 한 해 동안 다방면에서 지속적인 혁신을 추진해 왔다. 이 결과로 2006년 실시된 국립대 혁신진단 결과 진단 대학 중 최상위권인 혁신 확장기로 평가받은 바 있으며, 혁신평가 결과 종합 2위권인 우수대학으로 선정되는 성과를 올렸다.

강원대학교의 혁신사업은 크게 교수, 직원, 학과 부문 등으로 구분할 수 있다.

교수 부문에서는 차등화 폭이 대폭 확대된 '연구 업적평가 지원제도'를 전면적으로 도입하여 경쟁적 연구 분위기를 유도하였다. 연구 업적평가 지원의 차등 폭은 기존 성과급의 3~4배에 이르고 있어 경쟁적 연구 분위기 확산에 크게 기여하고 있다. 평가의 결과는 교수 개인은 물론 학과단위의 평가와 각종 교내외 사업신청 선정의 기본 자료로 활용되고 있다. 직원 부문의 혁신사업은 2004년부터 시작된 '평생학습기반 직원 능력개발 사업'이 주축을 이루고 있다. 다양한 프로그램과 최고의 강사진으로 구성된 평생학습 과정을 통해 직원들의 역량을 개발하고 있으며, 그 결과로 2006년 국내 대학 최초로 공공부문 인적자원개발 우수기관(Best HRD)으로 선정된 바 있다. 학과단위의 지속적인 혁신을 위해서는 학부(과) 단위로 발전 전략을 수립하고 추진하는 TQM(Total Quality Management) 기반의 '학문단위 Annual Report 평가(학과평가) 사업'이 시행 중이다. 이 사업은 학과의 준비 상태에 따라 3단계로 나누어 학과(전공)별 현황 진단, 전략수립, 성과평가 등을 실시하고 있고, 그 결과에 따라 재정을 차등 지원한다. 현재 2/3 정도의 학과들이 단계별로 참여하고 있으며 학과별 특성을 살리는 지속적 혁신 모델로 정착되고 있는 중이다.

IV. 향후 과제


앞서 간략하게 통합의 성과를 짚어 보았지만 통합 대학 성과의 그늘에는 해결해야 할 적지 않은 과제들이 남아 있다. 통합 대학의 향후 과제 중 가장 중요하면서도 공통적인 문제는 통합 이전 양 대학이 가지고 있던 이질적인 대학 문화의 일체화가 아닌가 생각된다. 과거에 시도된 기업의 통합이나 타 대학 통합의 사례를 보더라도 통합한 집단이 통합문화 정착에 실패할 경우 갈등의 골이 깊어지고 이에 따라 오히려 경쟁력 약화를 가져오는 것을 볼 수 있었다. 특히 통합 과정에서 어려움이 많았던 강원대학교는 제도적·법적 통합과 함께 통합 문화 일체화를 위하여 캠퍼스 간 공동연구, 교직원 및 학생교류 등을 통한 상호 이해 증진에 많은 노력을 경주하고 있다.

다음의 과제는 양 캠퍼스가 원거리에 위치하므로 나타나는 접근성의 한계와 업무적인 중복성을 어떻게 효율적으로 극복하는가 하는 문제이다. 강원대학교는 물리적 거리를 극복하기 위하여 캠퍼스 간에 VPN 망과 화상회의 시스템을 구축하였고, 강원권역 이러닝센터를 유치하여 원격강의를 활성화하고 있으며, 양 캠퍼스 강의교류 활성화를 위한 단기강좌 및 집중강의 개설 등 다양한 해결책을 강구하고 있다. 또한 업무 중복을 최소화하기 위하여 혁신조정팀을 설치하여 지속적으로 과제를 발굴하고 개선하여 통합 대학 체제가 조기에 정착되도록 노력하는 중이다. 그러나 원거리 캠퍼스가 갖는 한계가 있으므로 앞으로도 많은 노력이 필요할 것으로 보인다.

통합 대학에 대한 정부차원 행·재정적 지원의 지속 여부도 향후 통합의 성패를 가름하는 매우 중요한 과제이다. 이미 4개년으로 계획된 구조개혁 지원금 중 3차 연도 자금이 배정되고 있어 내년 이면 1단계 통합 대학에 대학 지원이 마무리될 것으로 보인다. 통합 대학 사례조사를 위하여 2006년 중국의 절강대학을 방문하였을 때 실제로 대학의 발전을 견인한 것은 지속적이고 대폭적인 정부의 지원금이었던 담담자의 설명이 아직도 생생하다. 지난 30여 년간 지속적으로 팽창된 국립대학의 구조조정을 위한 방안으로 대학 통합을 추진하였고, 이의 성공 여부가 매우 중요하다고 볼 때, 통합 대학에 대한 행·재정적 지원이 상당한 기간 지속되는 것이 필요하다고 본다.

V. 맺음말

이상과 같이 간단하게 새로운 도약을 다짐하며 출범한 강원대학교의 통합 배경과 지난 1년간의 성과를 살펴보았다.

그러나 통합의 성과는 앞서 기술한 단기적인 것보다도 중·장기적인 것이 더 중요할 것으로 생각된다. 즉 통합 대학의 성공 여부는 지난 1년간을 지나면서 눈앞에 나타난 성과에 달린 것이 아니라 이제부터 어떻게 하느냐가 관건이라는 말이다. 대학 구성원들은 현실에 안주하지 않고 변화를 선택하는 결단을 통하여 대학 발전을 위한 긍정적인 계기를 마련하였고, 성공적인 통합 모델을 만들어 새로운 도약의 계기로 삼고자 노력하고 있다. 정부와 지자체, 지역사회도 관심을 갖고 통합 대학이 실질적인 성과를 낼 수 있도록 지속적인 지원을 아끼지 않기를 바라는 마음 간절하다. 

신승호

서울대학교 물리교육과를 졸업하고 한국과학기술원 물리학과에서 이학 석·박사 학위를 취득하였다. 강원대학교 자연과학대학 물리학과 교수로 재직하면서 기초과학연구소장, 기획부처장을 역임하였고, 캘리포니아대학교(산타바바라)와 커네티컷대학교에서 방문교수로 연구하였으며, 현재 기획협력처장을 맡고 있다. 주요 저서 및 논문으로는 3차원 디스플레이 분야에 『광굴절 체적 홀로그램을 이용한 3차원 물체인식』, 『3차원 TV, 비디오, 디스플레이 기술 3차원』, “Three-dimensional object recognition by use of a photorefractive volume holographic processor(Opt. Lett.)” 등 다수가 있다.