

## 21세기의 韓國大學：그 전망과 대응

李 星 鎬

(延世大 敎育學科)

---

세계사적인 새로운 변혁의 시대가 될 21세기에 우리 대학은 어떤 모습으로 변화될 것인가. 그것을 분명하게 단정적으로 예측하기란 지극히 어려운 일이다. 그럼에도 이 글에서 미래의 대학사회를 전망하고 그 대응책을 강구해 보려는 것은, 그러한 시도에서 제기되는 문제에 대한 더욱 활기있는 논의와 검증을 불러 일으킴으로써 한국 대학 발전을 위한 더욱 창조적인 발상을 축성하기 위함이다.

---

### 1. 序 言

21세기가 도래하였을 때, 우리는 참으로 어떠한 모습의 사회, 어떠한 모습의 국가, 어떠한 모습의 삶을 맞이하게 될 것인가? 오늘날 신세기의 도래를 눈 앞에 두고 정치·경제·과학·기술·문화 등 인간의 삶의 모든 부문에서, 사회의 모든 하위체제에서 다양하게 연계되어 있고 있는 혁명적 변화들을 조감할 때, 우리는 21세기 인류사회의 몇 가지 큰 흐름을 예견할 수 있을 것 같다.

21세기에는, 20세기까지 사람들이 신봉하였던 국가나 사회의 결속원리들의 변화가 일 것이다. 정치적 이념과 그에 따른 분쟁이 종식되고 있는 오늘의 국제정세의 변화는 국가중심체제보다 더 큰 地域中心體制의 出現을 예견하게 한다. 이미 일기 시작한 북미·유럽공동체·아-

태 지역으로 구분되는 세계 정치·경제의 3극체제는 메가스테이트(megastate)의 형성을 실감하게 한다. 민족주의, 종교주의, 환경주의, 기술페권주의 등 새로운 국가결속원리들이 21세기의 인류사회에 또 다른 유형의 분쟁을 유발할 수도 있음을 간과하기 어렵다.

1960년대를 전후로 일기 시작하였던 국제적 냉전을 제 3차 대전에 비유한다면, 1980년대 이후 세계 각국간에 치열하게 일기 시작한 경제전쟁은 제 4차 대전이라고 일컬어도 될 만큼 그 양태가 매우 심각하게 진전되고 있다. 21세기로 접어들어도 이러한 국제적인 경제전쟁은 더욱 가속화될 전망이다.

21세기 인류사회는 정보통신 및 전자기술이 주도하는 고도의 정보화사회가 될 것으로 이미 많은 사람들이 공감하고 있다. 제 5세대 컴퓨터가 개발되고 광통신의 대중화가 이루어지는 가

운데 전자광학, 전파산업, 신소재, 인공지능, 생명공학, 우주공학 등 제 측면의 첨단기술의 발전은 인간의 삶의 질과 양에 엄청난 변화를 가져올 것으로 예측되고 있다.

특히 21 세기에 인간의 보편적 삶의 양태에서는 여러 가지 새로운 가치들이 등장함으로써 다원화된 사회를 형성하게 될 것이다. 개인의 위력이 증대되면서 개인이나 조직의 개별화 현상이 심화될 전망이다이며, 동시에 새로운 사회결속원리를 통한 다양한 사회세력이 급속히 성장하는 시민사회를 주도해 나갈 것이다. 시간단위의 미세화와 공간단위의 거대화 추세에서, 과학기술의 혜택 또는 정보통신에의 접근에 따른 불평등이 나타날 수도 있다. 사람들의 최대의 공통보편적 관심은 복지, 건강, 여가, 학습, 환경 등에 모아질 것이다. 21 세기가 복지사회, 건강사회, 학습사회, 환경사회로 특징지워지리라 예견되는 것은 바로 그러한 사람들의 가치선택의 변화 때문이다.

21 세기의 이러한 인류의 시대적 변화 속에서 한국은 민족통일을 성취할 것으로 전망되고 있다. 대체로 2020 년 경이면, 통일한국은 인구 8,300 만 규모의 국가로서 자원, 과학, 기술력, 경제력, 안보능력, 체제의 개방성, 국제적 지도성 등 여러 측면에서 세계 10 위권의 국력을 갖출 것으로 예견되고 있다. 문화, 예술수준, 개인의 물질적 생활이나 복지수준, 시민의식 등 제 측면에서의 삶의 질을 놓고 보더라도 통일한국은 세계 10 위권 수준의 국가로 발돋움할 것이라고 한다. 21 세기의 한국은 바야흐로 아태지역에서 일본, 중국과 더불어 중심지도국가로서 그 영향력을 크게 행사할 수 있는 세계 3 극체제의 하나의 중심권 국가가 될 것이라는 전망이다.

이러한 세계사적인 새로운 변혁의 시대가 될 21 세기에 한국의 大學社會는 어떠한 모습으로 변화될 것인가? 또는 어떠한 모습으로 변화·발전될 수 있고 되어야만 하겠는가? 그것을 분명하게 단정적으로 예측하기란 지극히 어려운 일이다. 그럼에도 이 글에서 미래의 한국 대학사회를 전망하고 그 대응책을 강구해 보려고 시도하는 것은, 그러한 시도에서 제기되는 문제들

에 대한 보다 환기있는 논의와 검증을 불러 일으킴으로써 한국 대학발전을 위한 보다 창조적인 발상을 촉성하고자 하는 바람 때문이다.

## 2. 豫測되는 變化

### 1) 私立大學의 재정압박과 생존위협

1992 년도 교육통계에 의하면, 현재 우리나라에는 모두 132 개 4 년제 대학(1 개의 방송통신대학과 8 개 개방대학은 제외하고)이 있다. 이 가운데 74%인 97 개교가 사립대학이다. 학생수로 따져도 전체 약 109 만 명 중 74%인 81 만 명이 이들 사립대학에 재학하고 있다. 21 세기가 시작될 때쯤 한국 대학에서 나타나게 될 한 가지 변화는 이들 사립대학들이 심각한 정도로 재정압박을 받고, 급기야는 문을 닫는 대학이 나올 만큼 생존위협이 증대될 것이라는 전망이다.

우리 모두가 잘 알고 있듯이 한국의 대부분 사립대학들은 그동안 학생들의 登錄金에만 거의 전적으로 의존하며 생존해 왔다. 그렇기에 해방 이후 지난 반세기 가까운 역사를 보면, 한국의 사립대학들은 학생수를 늘리는 데 심혈을 기울여 왔다. 한때는 “대학의 손익분기점은 학생수가 5,000 명일 때”라는 이야기가 거침없이 나올 정도로, 학생 머리수를, 가르치고 돌보아야 할 사람의 수로 보기보다는 대학운영의 유일무이한 자본으로 생각했다. 정부에서 정원을 늘려주면 그것은 엄청난 은혜를 입는 일이었고 감사한 일이었다.

우리네 사립대학들이 그토록 학생의 등록금에만 의존하여 운영할 수밖에 없었던 때에는 여러 가지 이유들이 복합적으로 개제되어 있다. 이를테면 대학의 설립자나 경영자들의 재정기반이 취약했고, 설혹 다소 재정기반을 갖고 있어도 그들의 투자의지가 약했다. 정부의 사립대학에 대한 재정지원은 거의 없었다. 기업도 사립대학에 대한 지원에 인색하였다. 학부모나 일반사회인들의 대학에 대한 기부도 보편화되어 있지 못하다. 문제의 심각성은 이러한 이유들이 앞으로 몇 년 안에 크게 개선될 조짐이 엿보이지 않는 데 있다. 그렇다면 한국의 사립대학들에 있어서

②- '학생수'란 지금까지도 그랬듯이 앞으로도 대학의 재정적인 생존에 있어 결정적인 요체가 될 것임이 분명하다. 그런데 앞으로 10년 내지 20년을 내다볼 때, 한국 사립대학에서 그토록 온몸으로 매달려 왔던 '학생수'라는 生命線이 붕괴될 가능성이 매우 높다.

첫째, 대학학령인구의 절대수가 자연적으로 감소하고 있다. 통계청의 인구추계에 의하면, 한국의 대학학령인구는 1990년에 365만 명으로 정점에 도달하였고, 그 이후에는 계속 감소추세를 보인다고 한다. 2010년의 대학학령인구는 260만 명쯤으로 감소될 전망이다. 이는 1992년 현재 전문대학과 4년제대학 전체 학생수 151만 명의 두 배가 안 된다. 지금처럼 해마다 전문대학과 4년제대학을 몇 개씩 신설하고 또 입학정원을 늘려 나간다면, 18년 후 2010년에는 대학학령인구가 곧 그대로 대학의 학생수가 될 수도 있다. 그리고 보면, 2010년보다 훨씬 앞서서 어떤 사립대학들은 기존의 정원규모도 채우지 못하는 현상을 경험할 수도 있을 것이다.

둘째, 4년제대학으로의 무조건적이고 맹목적이었던 진학희망자의 감소를 예측하지 않을 수 없다. 젊은 사람들의 가치관이 바뀌고 있다. 굳이 4년제대학을 졸업하지 않아도 받아들일 수 있을 만큼의 격차가 있는 대우를 받는다면, 그들은 고등학교나 전문대학만을 졸업하고도 삶의 현장에 들어서려고 한다. 이미 우리 사회에서는 학력간의 임금격차가 크게 줄고 있다. 1975년도의 경우, 고졸임금수준을 100으로 보았을 때 4년제대학 졸업자의 임금수준은 214였지만, 1990년도의 경우, 그것은 185로 줄었다. 그리고 이러한 격차는 앞으로도 계속 줄어들 전망이다. 그렇다고 할 때, 많은 수의 학생들은 지금까지 처럼 무조건적으로 4년제대학으로 진학하려 하지 않을 것이다.

셋째, 우투파이라운드 협상이 진전되는 데 따라서 우리나라도 교육산업을 조만간 개방하지 않을 수 없게 될 것이며, 이는 곧 많은 수의 학생들을 빼앗기는 결과를 가져올 것임이 자명하다. 교육산업이 개방되었을 때, 우리나라 학생들을 유인하게 될 대표적인 나라는 미국이다. 미국은 국제대학산업의 수출로 성공을 거둔 데

표적인 나라이다. 미국 국내로 수많은 외국학생들을 끌어 들였을 뿐 아니라 타국에다 미국대학의 분교나 각양의 고등교육기관을 세워 사업에 성공을 거두고 있음은 주지의 사실이다. 서울에 미국의 우수한 대학의 분교들이 간판을 내걸고 영리를 목적으로 하는 산업기술계 초급 고등교육기관(proprietary trade and technical schools)들을 세운다면, 우리네 학생들이 '양담배'를 멀리하듯 그러한 기관들을 멀리할 것인가?

넷째, 21세기의 한국 대학체제는 오늘의 경우처럼 경직된 모습에서 벗어나 매우 다양하고 유연한 체제로 바뀌게 될 것이다. 특히 학교체제의 다양화와 입·출의 개방은 기존의 4년제 대학들로 하여금 상당한 경쟁세력들과의 다툼을 가져올 전망이다. 이미 전문대학들은 4년제대학에 하나의 대응세력으로서 힘을 갖추기 시작하였다.

## 2) 대학교육의 質에 대한 냉혹한 評價

이제까지 한국의 대학들은 일종의 독과점 사업과 같은 성격을 띠었다. 한국의 대학들은 그동안 문만 열면 장사가 된 셈이다. 품질의 고저에 구분없이 모든 대학들의 등록금은 정부의 강력한 보호아래 공·사립으로 구분하여 균일하게 책정되어 왔다. 따라서 대학은 그 교육의 질에 대한 별다른 도전을 받지 않고 존속할 수 있었다. 그러면 이러한 평화로운 안주가 언제까지 지속될 것인가? 21세기로 진입하는 시점을 전후해서 한국의 대학들은 대학내외로부터 냉혹한 평가를 받게 될 것이고, 그 평가결과에 따라 대학에 대한 선택과 지원은 엄청나게 달라질 것으로 전망된다. 이러한 추세의 내용을 좀더 따져 보면, 다음과 같은 몇 가지를 지적할 수 있다.

첫째, 앞으로 대학의 자율화가 가속화되면서 대학의 등록금 책정도 완전히 자율화될 것이다. 지금도 형식적으로는 자율화되어 있기는 하지만, 대학간의 연합(담합)으로, 학생들의 세찬 반발로, 정부의 간접적인 간여로 실상은 완전한 자율이 구가되지 못하고 있다. 그러나 앞으로는 특히 사립대학들의 경우, 대학별로의 완전한 자율이 구현될 것이다. 이렇게 완전한 자율 속에

서 등록금이 차등책정된다면, 사람들은 분명 그러한 등록금의 가치를 대학교육의 질과 연계하여 생각하게 될 것이 분명하다. 이는 곧 대학교육의 질에 대한 엄청난 평가를 초래할 전망이다.

둘째, 대학교육의 질에 대한 평가는 우선 그 대학을 선택하는 기준으로 작용하게 될 것이다. 그만한 돈을 내고, 그러한 대학을 다닐 가치가 있겠느냐? 그 대학은 재단에서는 또는 다른 의부기업이나 유관기관에서는 얼마나 돈을 대는 대학이냐? 그 대학은 시설을 제대로 갖춘 대학이냐? 그 대학은 좋은 교수님을 어느 정도나 모시고 있느냐? 그 대학에서는 장학금을 어느 정도나 준다더냐? 그 대학에서는 도대체 무엇을 가르친다 하더냐? 그 대학을 졸업한 사람들은 사회에 나가 어떤 일에서 어느 만큼 성공을 거두고 있느냐? 등등 대학교육의 질 그 자체와 관련된 여러 가지 요소들에 대한 냉혹한 평가가 실시될 것이다. 사람들은 그러한 결과를 갖고 대학을 선택할 것이다.

셋째, 학생들의 강한 소비자보호주의(consumerism) 성향이 가중될 전망이다. 대학에 입학한 다음 학생들은 그들이 약속받은 대로 납부한 등록금만큼 값있는 교육을 받았는가를 대학에 따진다. 대학의 비윤리적 불공정행위는 학생들로부터 엄청난 비판과 공격을 받게 된다. 학생들은 자신들의 권익을 수호하기 위하여 하나의 소비자로서 대학교육의 품질을 평가·분석하고 심사한다. 이미 우리네 대학에서도 학생들이 교수의 업적, 특히 교육능력을 평가하겠다고 나서고 있지 않은가?

넷째, 대학교육의 질과 관련하여 대학의 경영진은 교육·연구·행정 등 대학교육에 관련된 제 부문에 대한 비용-효과분석적인 평가를 실시하게 될 것이다. 평가의 대상집단을 기준으로 하면 교수, 직원, 행정보직자들의 책무수행에 대한 평가가 활발하게 추진될 것이다. 평가의 내용을 기준으로 하면, 대학의 주기능인 교육과 연구 그리고 그것을 지원하는 행정, 재정, 시설 관리 등에 대한 평가가 활발하게 추진될 것이다.

### 3) 대학의 自律化와 統御管理의 갈등

21 세기의 한국대학은 어떠한 모습으로 변화될 것인가에 대한 예측 중 가장 분명한 한 가지는 대학의 자율이 지금보다 훨씬 크게 확장될 것이라는 점이다. 이러한 변화에 관련된 몇 가지 전망을 좀더 구체적으로 예거하면 다음과 같다.

첫째, 교육부(정부)는 각 대학이 향유할 수 있는 자율의 범위를 단계적으로 확대해 나갈 것이다. 이를테면 입학정원의 책정, 신입학생의 선발방법, 졸업이수학점을 비롯한 교육과정의 편성과 운영에서부터 학과나 프로그램의 신설 등에 이르기까지 학사관리에서 상당한 자율을 대학으로 넘길 것이다.

둘째, 정부가 대학에 자율권을 확장시킬 때 겪게 될 딜레마는 한국의 많은 대학들이 자율을 행사할 수 있는 능력을 갖추지 못하고 있다는 대학에 대한 불신감이다. '입학시험문제' 하나를 제대로 보관하지 못하고 성적을 조작하여 부정으로 입학시키는 대학에서 어떻게 학사관리를 자율적으로 행사할 수 있겠느냐 하는 불신이다. 정부는 결국 모든 대학에 똑같은 수준의, 똑같은 범주의 자율을 허락하기 어려울 것이고, 그러면 결국 일부 대학들에게만 그러한 자율을 허용하는 기제를 강구하게 될 것이다. 즉, 이미 널리 알려져 있듯이 '한국대학교육협의회'와 같은 기구 또는 제3의 기구를 통한 '대학평가인정'을 실시하도록 하여 자율을 대학에 선별적으로 허락할 전망이 매우 높다.

셋째, 대학의 자율권 행사가 대폭 확대된다고 할 때, 각 대학의 반응은 서로 크게 다를 것으로 전망한다. 엄청난 해방감을 느끼는 대학으로부터 심각한 불안감을 느끼는 대학까지 있을 수 있다. 한국대학교육협의회와 같은 기구를 통한 평가인정제가 시행된다면, 어떤 대학들은 결국 대학에 대한 통제가 그 방법을 바꾸었을 뿐 계속되고 있다고 생각하는 대학도 있을 수 있다. 평가인정에서 탈락된 대학들이 겪게 되는 상대적 열등감과 그로 인한 대학 내의 갖가지 소요가 빈발할 수도 있다. 또는 실속 자율능력을 갖추고 있어도 그리고 대학평가인정에 통과할 만큼 절적인 수월성을 갖춘 대학이라 하더라도 한

국대학교육협의회의 구성과 운영에 동의하지 않는 대학들도 있을 수 있다. 그러한 경우, 그들은 그들 나름대로의 새로운 자율적 협의기구를 만들 수도 있다.

넷째, 대학에 자율권이 확대될 때, 즉 대학 스스로 결정할 수 있는 '힘'을 갖게 될 때, 대학 내에 존재하는 여러 집단 또는 개인들 간의 '힘'에 대한 집착과 갈등이 크게 빈질 수도 있음을 전망하지 않을 수 없다. 지금도 많은 대학에서는 교수·직원·학생이라는 세 집단이 자기 교육권·행정권·학습권을 내세우면서 갈등을 벌이고 있다. 자율이 확대됨에 따라 이들 세 집단들은 각자 자율로부터 발생하는 권한을 획득하기 위하여 집단주의적 연대행동을 전개할 것이다. 특히 21세기의 한국 대학사회를 놓고 예견할 때, 그러한 집단주의적 행동은 하위집단문화에 따라 더욱 복잡하게 연계되어 심화될 전망이다. 이러한 갈등들은 결국 대학의 통어관리에 상당한 어려움을 줄 것이 자명하다.

#### 4) 대학의 特性化와 役割分擔

오늘의 한국 대학들은 그 기능수행에 있어서 지극히 획일화되어 있다. 이러한 획일화는 물론 지난날의 한국 고등교육정책의 경직성에서도 초래되었지만, 더 큰 책임은 각 대학의 무분별한 모방과 타성에서도 초래되었다.

그러나 21세기로 접어들면, 결국 그러한 유형의 획일화된 대학들은 공멸한다는 것을 깨닫게 될 것이다. 모든 종류의 전공분야를 갖추고, 모든 수준의 학위(학사·석사·박사) 과정을 개설하고, 교육·연구·봉사를 두루두루 조금씩 훑내내는 대학보다는 한 가지 '주종목'을 갖고 탁월성을 내보이는 대학이 사람들로부터 선호될 것이다. 그것이 곧 대학의 특성화인 바, 21세기 한국의 대학들은 특성화를 통하여 역할분담 체제를 갖추게 될 것으로 전망한다.

특성화는 결국 어느 특정 대학의 생존만을 위한 것이 아니라, 모든 대학들이 서로 공존하고 하나의 연계체제를 구성하여 역할분담을 함으로써 국가사회 발전에 기여하는 데 뜻이 있음을 21세기 한국의 대학들은 大學存立의 原則으로 인식할 것이다.

#### 5) 職業과 知識 분야의 새로운 地平 확대

현대사회의 고도의 과학기술발전은 노동의 중심세력을 산업근로자에서 서비스 및 지식노동자로 이미 바꾸어 놓기 시작하였다. 또한 일터에서의 중심을 신체적 기능발휘를 위주로 하는 일들로부터 대뇌의 지력기능발휘를 주축으로 하는 일들로 바꾸어 놓았다. 즉, 조작적인 힘(manipulative power)에 강조점을 두던 것이 인지적인 힘(cognitive power)에 강조점을 두게끔 변화된 것이다. 그리고 이러한 변화 추세는 21세기 초에도 계속될 정보화사회로까지 이어질 전망이다. 여기에 첨가하여 예측할 수 있는 또 다른 변화는 인력구조의 변화이다. 생산인력의 구성비율은 점차 감소되는 반면에, 전문인력과 경영관리인력이 증대될 것이다.

한 개인에게 있어서 일에 종사할 수 있는 삶의 기간이 점차 늘어나고 있다. 노령인구가 증대되고 있음은 주지의 사실이다. 21세기에는 사람들이 평생 한 가지 직업(일)에만 종사하지 않을 것이다. 동시에 두 세 가지의 직업을 갖는 사람도 늘어날지만, 한번에 한 가지 직업을 갖는다쳐도 평생동안 두 세 가지의 직업을 갖는 사람의 수도 늘어날 것이다.

이러한 일의 주체세력, 인력구조, 직업소유의 양태 등의 지속적인 변화는 앞으로 상당히 많은 사람들이 직업전환(job dislocation)을 할 수밖에 없도록 만들 것이다. 그리고 직업전환이 여의치 못할 경우에는 기술적인 실업(technological unemployment)으로 전락하게 될 가능성이 높다.

이상의 몇 가지 예측되는 현상들을 종합할 때, 21세기의 한국 대학들에게 영향을 미치는 두 가지 의미를 추출할 수 있다. 하나는 새로운 유형이나 새로운 종류의 직업이 빠른 속도로 창출될 것이라는 점이다. 이는 곧 대학이 직업주의를 버리고 지성주의를 택하지 않는 한, 기존의 전공학과 편제와 교육과정 운영에 엄청난 변화를 불러 일으킬 것으로 전망된다.

다른 하나는 새로운 지식분야의 출현이다. 사람들 삶의 모습이 새로운 양태로 발전하고, 삶의 속의 사람들의 일의 종류가 새로운 양태로 창출된다고 할 때, 지식의 분야는 그 지평을 확대하

지 않을 수 없다. 이미 기존의 인문과학·사회과학·자연과학의 삼분체제는 무너지기 시작하였다. 미세한 지식분야가 새롭게 대두되는가 하면, 기존의 지식분야들은 통합을 통하여 또 다른 새로운 지식분야를 형성하고 있다.

### 3. 變化에 대응하기 위한 戰略

#### 1) 대학의 자아분화적 價値宣言

한국의 대학들이 앞서 제시한 예측되는 변화에 효율적으로 대응해 나가기 위해서는 우선 각 대학 나름대로 대학의 사명과 역할수행에 대한 분명하고 단호한 가치선언을 하여야 한다. 대학의 이념, 대학의 사명, 대학교육의 목적은 더 이상 탈가치적일 수가 없다. 그것은 필연적으로 가치를 바탕에 깔고 설정될 수밖에 없다. 더욱이 21세기가 가치의 복수성의 시대가 될 터이고, 그 속에서 인간의 삶이 그러한 복수성을 심하게 겪을 터인 바, 대학은 그 다양한 모든 가치를 전부 포용할 수는 없다. 대학은 저마다의 가치를 선택하고, 소중히 여기고 그리고 그것을 행동으로 실현해 나가야 한다.

가치선언은 또한 각 대학의 개별적 독특성을 바탕에 가는 자아분화적 성격을 띠어서 이루어져야 한다. 각 대학은 전체 132개 대학 가운데 그저 단순히 하나의 대학으로밖에 계산되지 않는 미분화된 존재로부터 탈피하여 각 대학 나름대로의 고유한 내면적인 고결성을 기할 수 있는 자아분화를 이룩하여야 한다. 그것은 달리 표현하여 한 대학이 그 기관 나름대로의 특성있는 자아실현(institutional self-actualization)을 이룩하는 일이기도 하다.

가치선언은 근본적으로 각 대학별로 이루어져야 하겠으나, 또한 그 안에 단과대학이나 학과별로도 이루어질 필요가 크다. 대학은 고도의 복합적 조직체이다. 다양성을 근간으로 하는 조직체이다. 그러한 다양성은 가치선언에서부터 존중되어야 한다. 물 흐르듯이 위에서 아래로 내려오는 가치주입은 대학사회에서 결코 바람직스럽지 못할 것이다. 대학의 자아분화적 가치선언은 구체적으로 여러 가지 측면에서 이루어져야 한다. 우선은 그 대학의 기능과 역할의 優先順

위를 어디에 두느냐로부터 시작될 수 있다. 학문분야에 대한 투자에서도 우선순위를 어느 분야에 둘 것이냐를 결정하는 일도 가치선언에 포함된다.

#### 2) 대학의 質的 民主化

오늘의 한국 대학은 적어도 외형적으로는 민주화가 그럴싸하게 되어 있다. 교수평의회가 그렇고, 직원노동조합도 그렇다. 위원회도 많고, 회의도 많다. 총장도 직선투표로 뽑고, 학장도 직선투표로 뽑는다. 그러나 우리네 대학의 속을 깊이 들여다 볼 때, 우리는 참으로 민주화를 어느 정도나 이룩하고 있는가? 21세기의 예측되는 변화들에 적절히 대응하기 위하여 오늘의 한국 대학들이 갖추어 나가야 할 일의 한 가지는 대학 안에 참된 민주주의를 행동으로 실현하고, 전통으로 수립하는 일이다. 그것은 대별하여 다음과 같은 네 가지 측면에서 이루어지도록 하여야 한다.

첫째, 구성원 개개인의 道德的 思考와 意識의 확립이다. 오늘날 대학에 대한 대학 밖으로부터의 불신 중 상당한 부분은 대학내 구성원들의 비도덕적·반윤리적 행동으로부터 싹틔음을 우리는 심각하게 인식해야 한다. 교수는 교수대로 그 책무를 수행하는 데 있어 학자적 양심과 가르치는 사람으로서의 윤리를 확고하게 세워야 한다. 또한 직원은 직원대로, 학생들은 학생들대로 그들의 본무를 수행하는 데 있어 최고의 지성인다운 도덕성과 윤리의식을 발휘해야만 대학의 질적인 참 민주화가 가능하다.

둘째, 대학사회 내에 왜곡된 나누어먹기 식의 평등논리가 배제되어야 대학의 민주화가 이루어지고, 21세기에 대학으로 불어닥치는 세찬 바람을 이겨낼 수 있다. 화합을 빌미로 하여 교과과정을 적절히 균배하고, 순서를 정하여 연구비를 나누어 타고, 적은 기회를 빌미로 혜택을 똑같은 양으로 나누어 받는 식의 왜곡된 편의주의적 평등의 논리는 배제되어야 한다.

셋째, 오늘날 우리네 대학사회에 많은 사람들이 심리적 이탈(psychic drop-out) 상태에 놓여 있음을 우리는 경계하여야 한다. 교수고 직원이고 학생이고 그저 그 대학에 적만 걸어 놓았을

뿐만, 그 대학에 하나의 완전한 심리적 구성원이 되지 못하고 있음을 우리는 경계하여야 한다. 대학은 그들을 그 조직사회에 완전한 心理的 構成員이 될 수 있도록 유인하고, 나아가서는 그들이 하나의 공통된 목표를 향해 참여적으로 협동할 수 있도록 하여야 한다. 대학이 결코 구성원들 상호간의 반목과 질시, 고발과 투서, 모함과 비난의 장이 되어서는 대학이 그 고결성을 유지하기 어렵다.

넷째, 21 세기의 한국 대학들은 대학 내의 자율적 관리체제를 수립하도록 준비하여야만 한다. 대학이 자율의 능력을 상실하였다고 하는 통제의 빌미를 더이상 제공하지 않도록 촉진되어야 한다. 자율은 크게 일곱 가지 측면의 행동을 포함한다. 즉, 목표에 대한 스스로의 재확인(self-reaffirmation), 스스로의 계획수립(self-planning), 능동적인 시작(self-initiation), 스스로의 선택(self-selection), 스스로의 진전(self-pacing), 스스로의 평가(self-evaluation), 그리고 스스로의 환류(self-feedback)이다.

### 3) 業績評價를 통한 대학의 質 관리

21 세기의 한국 대학들이 당면할 문제는 이미 앞에서 논의하였듯이 곧 교수와 직원 등 대학을 구성하고 있는 사람들의 책무수행에 대한 적절한 평가를 통한 질의 관리이다. 물론 이러한 업적평가가 결코 교수나 직원들의 본래의 책무수행을 구속하거나, 대학이 생명선으로 여겨왔던 학문의 자유를 억제하는 것이 되어서는 안 된다. 그것은 어디까지나 구성원들의 책무수행의 동기를 높이고, 나아가 대학 전체의 생산성을 고양하여 그 질적 수준을 개선하고 제고시키는데 근본 목적이 있음을 전제하여야 한다. 교수나 직원의 업적평가를 통한 대학의 질 관리에 있어서 각 대학들이 앞으로 몇 년 안에 강구해 내서 제도적으로 정착시켜야 할 과제는 다음과 같은 것들이 포함된다.

첫째, 업적평가에 대한 그릇된 인식을 불식시키는 일이다. 우선 평가를 한다고 하면 평가받는 사람들은 평가에 대하여 부정적이다. 또한 대학에서 교수들의 업적을 평가한다고 하면, 이 사회에서 최고의 지성이면서 권리와 책무수행의

자율을 최고의 생명으로 여기는 교수들의 업적을 누가 감히 평가할 수 있겠느냐 하는 그릇된 인식이 업적평가에 대한 저항세력으로 결집된다. 업적평가가 제도적으로 사람들에게 수용되려면 우선은 이러한 그릇된 인식부터 바꿀 수 있는 노력이 기울여져야 한다.

둘째, 무엇을 평가할 것이냐에 대한 검토가 이루어져야 한다. 즉, 어떠한 업적이 평가의 對象이 되겠느냐 하는 점이다. 교수들의 경우 교육활동, 연구활동, 봉사활동, 행정활동이 기본 책무로 인식되어 왔다. 그렇다면 이들 네 가지 활동에서의 모든 업적이 평가의 대상이 되는 것이냐, 아니면 이 가운데 어떤 특정한 부류의 활동업적만이 평가의 대상이 되는 것이냐에 대한 검토가 이루어져야 한다. 직원들의 업적평가에 있어서도 업적의 내용을 구체적으로 어떻게 규정하여 평가의 대상으로 삼을 수 있겠느냐에 대한 검토가 이루어져야 한다.

셋째, 업적평가의 자료에 관련된 문제이다. 업적평가의 자료에는 대별하여 두 가지가 있다. 하나는 동적인 자료이고 다른 하나는 정적인 자료이다. 전자가 연성자료라면, 후자는 경성자료에 해당된다. 여기서 어려운은 경성자료의 경우는 그 자료에 대한 객관적 평가가 비교적 용이하겠으나, 연성자료의 경우는 그렇지 못하다는 점이다. 그렇다고 연성자료를 평가의 자료로 활용하지 못한다면, 평가의 타당성을 확보하기가 어려운 데서 문제가 야기될 수 있다.

넷째, 누가 어떤 기준으로 언제 평가하느냐의 문제이다. 특히 기준을 준거로 할 때, 계량적인 평가방법과 질적인 평가방법을 어떻게 적절하게 효율적으로 활용하느냐의 문제는 매우 깊이 연구되어야 한다.

끝으로 평가결과의 활용문제이다. 평가의 근본적인 목적이 앞에서도 언급하였듯이 책무수행동기를 형성하고 질적 수준을 고양하는데 있다면, 평가결과는 바로 그러한 목적에 부합되도록 활용할 수 있어야 한다. 평가가 단순히 평가 그 자체만으로 끝난다면 그것은 아무런 의미가 없다.

### 4) 재정적 自救策의 강구

대학은 재정적으로 홀로 설 수 있어야 한다.

특히 사립대학의 경우 재정적으로 자립할 수 있는 방안을 강구하지 않으면 21세기에 다가올 존재의 위협을 극복하기 어려울 것이다. 물론 정부의 사립대학에 대한 지원을 사립대학들은 꾸준히 요구할 것이며 또 정부에서는 가능한 한 지원을 확대해 나갈 것이다. 그러나 정부의 재정적 지원이 결코 사립대학의 존립을 보장해 주지는 못한다. 사립대학이 재정적으로 자립하는 데는 여러 가지 방안들이 있을 수 있다.

첫째, 사립대학의 재단이 직접 돈을 벌어들이는 방법이다. 여러 유형의 수익사업을 통하여 대학의 재정을 마련하는 것이다. 둘째, 기업에 대하여 대학이 적절한 봉사를 제공하고 그 대가를 끌어들이는 방법이 있을 수 있다. 기업이 필요로 하는 지식과 기술을 제공하고 그 대가를 지불받는 것이다. 필요한 경우, 기업의 인력을 재훈련시켜주는 교육 서비스를 제공하는 것도 이러한 방법의 한 가지가 될 수 있다. 셋째, 정부나 기업을 위한 연구이다. 이는 현재 우리나라 대학에서는 널리 이루어지고 있다. 넷째, 참으로 양질의 교육을 시키고, 그만큼 등록금을 높게 책정하는 방법이 있다. 다섯째, 대학의 소비자 고객을 적극 개발하는 것이다. 우리나라 대학에서도 특수전문대학원이나 사회교육프로그램들이 그러한 측면에서 사립대학의 재정확보에 다소간 기여해 왔음을 우리는 부정적인 시각으로 생각할 필요가 없다. 21세기에는 정시제 성인학생이 대학의 주요한 한 부류의 고객집단이 될 것이다. 이들을 대학으로 끌어들이는 보다 적극적인 유인책을 강구해야 한다. 여섯째, 이미 몇몇 선진대학에서 시도하고 있듯이 학교체를 발행하거나 또는 동문이나 사회 일반인들의 기부금을 적극 조성하는 방안이다. 끝으로 일곱째는 대학의 보다 효율적인 경영관리를 통하여 비용을 절감하고 효과를 극대화시키는 일일 것이다.

이상에서 밝힌 몇 가지 방안들은 물론 대학이 재정적인 자립을 하는 데 있어 반드시 효과적인 방안들이라고는 생각하지 않는다. 대학에 따라 그러한 방안들의 적합성은 달라질 수 있다. 또한 위에 적은 방안들 외에도 더 효과적인 방안이 있을 수 있다. 이 글에서 제시하고자 하는

것은 결국 21세기에 한국의 사립대학들이 지난 날처럼 학생들의 '머리수'에만 의존하여서는 재정적으로 존립하기 어렵다고 할 때, 그 대응책은 지금부터 계획적으로 강구하지 않으면 안 된다는 뜻에서 몇 가지를 예시한 것뿐이다. 21세기의 한국의 사립대학은 스스로를 지원하는 자구적 조직(self-supporting organization)으로 결국 설 수 있어야 함을 거듭 강조해 둔다.

##### 5) 다각적 連繫體制의 수립

대학은 하나의 사회체제이다. 21세기의 대학은 결코 지난날처럼 '고고한 산 속의 상아탑'으로만 존재할 수는 없다. 대학은 대학 내외의 여러 체제와 상호연계(connection)를 수립하여야 한다.

첫째, 대학은 정부와의 유기적인 연계체제를 수립하여야 한다. 그것은 국가발전에의 한 가지 원동력으로서의 협력관계이어야 한다. 대학은 국가의 정책수립과 그 실행을 수행하는 과정에서 보다 능동적·적극적으로 참여할 수 있는 방략을 강구하지 않으면 안 된다.

둘째, 대학의 기업 등 사회의 다른 하위체제와 유기적인 협동관계를 수립하는 방안도 강구하여야 할 것이다. 지금까지 우리는 산학협동을 이상적인 구호로만 내세웠을 뿐, 실제로는 그것을 이루어내지 못하고 있다. 21세기의 한국 대학은 산업체제와의 상호적인 협동관계를 더욱 적극적으로 발전시켜야 하는 바, 그것은 대학이 기업으로부터 재정적 지원만을 요구하는 차원이 아니라 상호작용의 관계로 촉진되어야 한다.

셋째, 대학은 세계의 다른 나라 대학들과 그리고 국내의 다른 대학들과도 유기적인 협력을 모색하여야 한다. 지금도 많은 대학들이 외국의 대학들과 자매결연 형식으로 연계를 이루고 있지만 그것이 결코 과시적이거나 명목적인 것이 되어서는 안 된다. 또 국내에서는 일부 지역권의 대학들이 대학원 수준에서 학점상호인정제를 도입하여 연계를 이룩하고 있다. 그러나 앞으로는 그러한 연계가 좀더 폭 넓게 확산되어야 할 것이다. 정보통신공학의 눈부신 발전은 이제 공간과 시간의 제한점을 극복할 수 있도록 해주고 있다. 도서관 또는 기타 학술정보체제의 유기적



인 연계는 물론, 교육과정과 수업에 있어서의 그물망 구축(net-working)이 얼마든지 가능하게 되었음을 우리는 알고 있다.

넷째, 대학은 그 대학을 졸업한 동문들과의 유기적인 연계를 더욱 강화시켜 나가야 한다. 그 대학을 졸업한 동문들에게 지속적인 지식서비스를 제공해 줌으로써 그들의 모교에 대한 애교심과 소속감을 고양하고, 더불어 모교에 대한 그들의 지원을 유인할 수 있도록 하는 연계체제를 개발하여야 한다.

다섯째, 대학은 고등학교와도 유기적인 연계를 수립하여야 한다. 각 대학은 미래의 자기네 대학생들일 수도 있는 고등학생들에게도 서비스를 제공하여야 한다.

여섯째, 대학 내에서 각 전공학과나 학문분야 간의 수평적인 연계는 물론, 학부와 대학원 간의 수직적인 연계를 위한 방안도 모색하여야 할 것이다. 결코 한 캠퍼스 안에서 서로간의 장벽을 높이 쌓고 서로를 경계하는 관계가 되어서는 안 된다. 좀더 수용적이고 개발적인 관계로 함께 존재하고, 함께 발전할 수 있는 다각적인 연계를 이룩하여야 한다.

끝으로 21세기 한국 대학이 추구해야만 하는 또 다른 유기적 연계는 대학사회 내에서의 다양한 이데올로기 집단 또는 하위문화간의 연계이다. 에컨대 교수·직원·학생 간의 유기적인 연계는 물론, 이들 세 집단의 하부구조를 형성하는 권위문화집단간의 유기적인 연계가 이루어져야 한다. 대학은 더 이상 파쇄된 상아탑(divided academy)으로는 생존하기가 어렵다.

#### 6) 대학발전을 위한 創意的 研究

역사적으로 대학은 사고의 보고, 샘솟는 지성의 원천으로 불리어 왔고, 또 실제로 그렇게 불리울 만큼의 일을 해왔다. 그러나 대학은 대학안의 문제를 해결해 나가는 데 있어서는 그렇게 많은 지혜를 발휘하지 못했음을 느낄 때가 있다. 미래의 대학은 최소한 자기네 대학의 교육과정을 개발하는 데 있어서 思考의 보고, 샘솟는 지성의 원천으로서의 책임을 수행해야 할 것이다. 이는 곧 교육과정 개발에 있어서 각 대학마다의 창의적인 연구가 더욱 촉진되어야 함을

의미하는 것이다. 대학이 대학 밖의 지역사회의 하수처리 문제에 대한 연구를 함으로써 지역사회 발전에 기여한 바는 컸으나, 자기네 대학 내의 하수처리문제는 해결하지 못한 채 하수의 악취를 그냥 감내하려는 듯한 태도를 갖고는 21세기에 대학에 불어닥치게 될 문제들을 결코 해결하기가 어려운 것이다.

21세기의 한국 대학에서 일게 될 여러 가지 변화들을 예측할 때, 각 대학이 특히 교육과정 편성과 운영에 관련하여 창의적으로 연구하여야 할 새로운 과제들을 제시하면 다음과 같은 것들이 있을 수 있다. 이를테면 학생들의 복합전공제도(간학문전공제도)를 통하여 학생들의 다양한 학습요구를 충족시키는 일, 교수들의 소속을 학과중심에서 단과대학중심으로 변경함으로써 단과대학 내에서 학과중심의 폐쇄적인 교육과정 운영을 극복하는 일, 학업을 중도에 포기하는 것이 아니라 몇 년간 일의 세계에 나갔다가도 되돌아와서 계속할 수 있도록 하는 제도, 정시제 성인학생들을 위한 학사관리제도, 정규교과과정 이외의 비형식적·비공식적·비정규적 교과과정의 개발, 교수들의 수행책무부담의 적절한 산정을 통한 책무동기의 강화, 대학의 학위(external degree) 과정의 개발, 그리고 그 외의 학사력(학기제), 교양교육과정, 학점부여체제, 성적제도 등 수없이 많은 부분에서 창의적인 연구가 이루어질 필요가 매우 크다.

더불어 21세기 대학들은 일종의 전자캠퍼스(electronic campus)로 발전될 수밖에 없을 것이다. 정보통신공학의 발전은 기초의 전통적인 대학의 교수·학습체제와 방법, 교수들의 연구활동방법, 그리고 학사행정에도 새로운 개혁을 불러일으킬 것임이 자명하다.

#### 4. 結 言

미래에 대한 예측은 대체로 정책수립의 목적으로 과학화되기 시작하였다. 미래에 대한 과학적인 예측연구가 발돋움하기 시작한 것은 1950년대에 미국의 RAND 회사로부터 그 예측방법이 개발되면서부터라고 하겠다. 1960년대에 접어들어 미래예측 연구는 미국의 Hudson Instit-

ute, Ford 재단의 도움으로 설립된 Institute for the Future, 그리고 Stanford Research Institute 등을 주축으로 본격화되기 시작하였다.

교육의 측면에서 이루어져 온 미래예측 연구도 매우 활발하였다. 최근에 서구선진국에서 이루어진 몇 가지 대표적인 미래예측 연구를 보면, 우선 카네기 재단에 의해 실시된 미국의 고등교육에 대한 미래예측을 들 수 있다. 1980년도를 기준선으로 하여 향후 20년 동안의 변화를 예측한 이 연구는, 특히 미국 고등교육에서의 학생수 변화추이를 예측하고, 서기 2000년을 내다보는 미국 고등교육의 발전과업을 아래와 같이 11가지로 집약하고 있다.

- 양적 성장을 학문의 질적 성장으로 대체하는 일
- 고등교육의 5대 주류의 지적 활동분야, 즉 기초과학 · 사회과학 · 인문과학 · 창작예술 및 전문교육 간의 균형을 유지하는 일
- 교육과정에서 고결성과 도덕성을 회복하고 유지하는 일
- 개개 대학의 학문적 수준과 그 지역사회의 특성을 양립시켜 적응하는 일
- 역동적 변화를 추구하는 일
- 재정자원을 효율적으로 활용하는 일
- 재정자원을 확보하는 일
- 교육의 행정에서 지도성을 발휘하는 일
- 사립대학을 보존하고 육성하는 일
- 기초연구를 진작시켜 나가는 일
- 대학내 캠퍼스 삶의 질을 유지하는 일

한편, 영국의 C. Carter는 영국 대학의 서기 2000년을 전망한 바, 그는 사회의 요구와 개인의 요구가 다원화될 것을 예측하고, 고등교육의 전반적인 구조 변화와 고등교육의 연구 및 공공봉사 기능의 변화가 올 것임을 예측하였다.

P.H. Coombs는 『교육의 세계 위기』라는 저술을 통해 1980년대를 시점으로 세계적인 교육의 위기를 분석하면서 서기 2000년의 교육의 모습을 전망하려고 노력하였다. 특히 그는 선진국과 개발도상국 간의 여러 가지 위기적 증상의 차이를 기술하면서 향후 21세기에 이들 양대 국가계층의 교육의 모습이 어떠한 차이를 갖게 될 것인가를 학습목구, 양적 생산, 교육의 질, 재

정 압박, 교육과 고용, 불평등, 교육과 문화 및 과학, 그리고 국제적 협동 등 여러 시각에서 분석하였다.

국내의 경우, 고등교육의 미래예측에 대한 연구는 비교적 활발하지 못하였다. 그럼에도 한국 교육개발원에서 시도한 『2000년을 향한 국가장기발전구상』의 교육부분 보고서는 우리나라의 21세기의 교육발전을 전망한 매우 종합적이고 분석적인 미래예측을 싣고 있다. 서기 2000년의 한국 고등교육의 모습을 한마디로 ‘보편화 속에 수월성을 추구하는 고등교육’으로 전망한 이 보고서는 곧 고등교육의 양적 확대와 질적 향상의 두 측면을 조화롭게 유지시켜야 함을 최대 발전과업으로 시사하고 있는 것이다.

이상에서 개략적으로 살펴본 대학교육 내지 고등교육에 대한 국내외의 미래예측 연구들이 공통적으로 시사하는 것은 대학교육의 양적 보편화 내지 개방화이며, 그에 따른 질적 향상 기제의 한 가지 방략으로 대학교육과정의 전통적인 체제로부터의 탈피가 주창되고 있다는 점이다. 그것은 곧 대학이 앞으로 받게 될 재정압박에서 대학의 생존을 구하는 수단이기도 하지만, 대학이 지상 발전과제로 삼고 있는 교육적 탁월성과 학문적 탁월성을 추구하는 데 가장 적합한 방략임을 의미하는 것이기도 하다.

21세기의 한국 대학들은 결코 기존의 인습적 틀에 안주하기는 어렵다. 대학 내외로부터의 책무성과 고결성에 대한 심한 도전과 비판을 받을 것이다. 흔히들 일찍이 19세기는 유럽의 세기였고, 20세기는 미국의 세기였다고 한다. 그리고 다가오는 21세기는 태평양의 세기가 될 것인 바, 태평양은 동(East)과 서(West)가 합쳐진 ‘WEAST’로 세계역사의 중심이 될 것이므로 이 때 WEAST의 주도권은 어느 나라에 의해서 이루어질 수 있겠는가? 그것에 따라 21세기는 어쩌면 한국의 세기 또는 일본이나 중국의 세기가 될 것으로 전망한다. 부존자원빈국으로부터 頭腦資源富國으로 갈 수 있을 때, 한국은 WEAST의 주도국이 될 수 있을 것이다. 그리고 이를 위해서는 한국의 대학들이 젊어져야 할 국가사회적 책무가 매우 크다고 아니할 수 없다. ■