

전문대학의 정체성 연구*

주 광 신**

〈목 차〉

I. 서론	V. 전문대학의 정체성 확립 방안
II. 전문대학의 정체성 위기	VI. 결 론
III. 조직정체성의 이론적 배경	참고문헌
IV. 전문대학의 정체성 확인	Abstract

I. 서 론

전문대학은 인구구조변화에 따른 입학자원 부족현상, 정원자율화 정책과 교육개방에 따른 대학간 경쟁 심화, 전문대학의 상대적으로 낮은 평판 등의 환경적 변화에 부응하지 못해서 존립을 위협받고 있다. 뿐만 아니라 교직원의 보수적 태도와 평생교육에 대한 이해부족, 취약한 재무구조, 평생교육 관련 인력 및 전문성 부족, 학문 중심적 교수 및 교육 프로그램, 운영진의 경영마인드 부족 등의 내부 자원의 약점으로 인해 전문대학의 위기감이 고조되고 있다. 특히 4년제 대학의 평생교육프로그램 확대로 전문대학의 단기 직업교육 및 평생교육 시장까지도 잠식되어 전문대학이 직업교육기관으로서의 정체성이 위협받고 있는 실정이다. 또한 국가의 인적 자원 개발이 수요와 공급 양 측면에서 위기에 처해 있으나 정부는 이를 해결할 청사진을 제시하지 못하고 있으며, 전문대학은 교육 전반이 공통적으로 안고 있는 이러한 문제점뿐 아니라 고등직업교육기관으로서

* 본 연구는 2003년 전문대학정책연구의 일부임.

** 대덕대학 경상정보계열 부교수

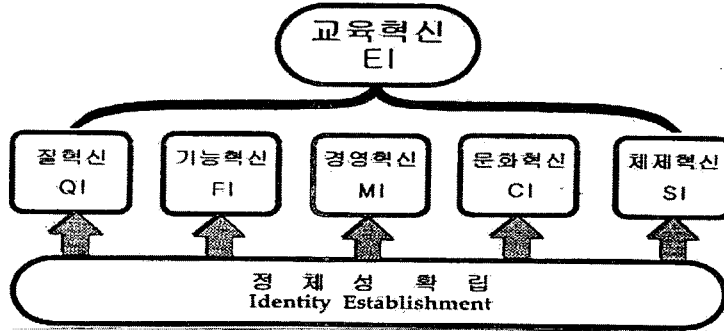
갖는 특수한 문제에 처하고 있다. 즉 전문대학은 직업교육과 일반교육의 통합화 추세 속에서 실업계 고등학교와 일반 대학과 차별화시키는 역할을 정립하지 못함으로써 정체성 위기에 처하고 있다(김태기, 2001).

이에 본 연구는 조직정체성의 확립이 지속적인 발전을 자극하는 열정을 가능하게 한다는 기존 연구에 기초하여 조직정체성의 이론적 배경을 검토하고, 그것을 토대로 전문대학의 정체성을 확인하고자 하였다. 아울러 전문대학의 정체성 확립 방안을 제시함으로써 전문대학의 위기극복과 지속적 발전에 기여하고자 한다.

II. 전문대학의 정체성 위기

1996년 교육개혁안이 발표된 이후 교육법 체계를 교육기본법, 초·중등교육법, 고등교육법, 평생교육법 등으로 재 구조화한 바 있고, 1997년 고등교육법 제정 당시에 전문대학의 목적을 새롭게 규정하면서 증견직업인이 아닌 전문직업인으로 변경하였다. 그러나 전문직업인의 개념 정립이 미흡함에 따라 전문대학 교육목적의 혼란을 초래하였고 전문대학 교육 정체성 확립에 어려운 점이 많았다. 따라서 정책 담당자나 일반인뿐만 아니라 전문대학 내부에서조차 전문대학은 증견직업인 양성기관이라는 인식이 만연하여 전문대학의 교육혁신이 이루어지지 않고 있으며, 법에 근거한 교육목적과 법 취지와 동떨어진 교육 행정, 그리고 교육현장에서의 교육현실 등이 불일치함으로써 전문대학의 정체성위기를 가져오고 있는 것이다(한국전문대학교육협의회, 2002년). 따라서 전문대학의 위기의 본질은 정체성의 혼미와 혁신 능력의 미비에 있다고 볼 수 있다. 전문대학 뿐만 아니라 일반적으로 한국의 대학은 교육이념과 대학의 유형과 학문의 구조, 인적 구성과 조직구조 그리고 교육프로그램 운영과 학사운영 등 교육과 연구의 제 영역에서 다른 대학과 구별되는 특성을 유지하지 못하고 있어 이념적 공백과 정체성 혼미를 겪고 있다.

전문대학의 정체성 확립은 <그림 1>에서 보는 바와 같이 전문대학의 위기극복을 위한 교육혁신을 추진하기 위한 기반으로서 인식되어야 한다. 즉 전문대학이 누구이고, 지향하는 바가 무엇이며, 존재 이유가 무엇인지를 알고 혁신을 추진해야 한다.



주) EI : Education Innovation, SI : System Innovation, QI : Quality Innovation
 FI : Function Innovation, MI : Management Innovation, CI : Culture Innovation

자료 : 한국전문대학교육협의회(2002), 전문대학 교육혁신 2005(안), p.1.

<그림 1> 정체성 확립과 교육혁신

대학의 정체성 확립은 개별 대학의 이념과 교육 목적 그리고 역할·기능의 명료화에서부터 출발해야 한다. 대학 이념과 목적을 중심으로 하는 정체성을 정립하는 일은 대학의 유형과 기능을 규정하고 교육과 연구 프로그램의 내용을 결정한다는 점에서 중요한 의미를 지니고 있다. 대학의 정체성은 대학의 기본 이념으로서 구성원들을 화합하고 단결하게 하는 즉 땅에 말뚝을 박는 것과 같은 구심점이 된다. 뿐만 아니라 대학의 정체성은 대학전체의 구성원들을 올바른 방향으로 이끌고 영향을 미치며, 다른 대학과 구분되는 인적 구성과 조직구조를 이끌어 내게 된다는 점에서 대학을 움직이는 힘이 된다.

김옥환은 한국대학의 이념적 공허와 정체성의 문제에 대한 근본적인 대책은 대학에 본질적으로 내재된 대학본연의 이념을 정립하는 일이라고 주장하고 있다. 이를 위해서는 전통적인 대학의 3대 이념 즉, 연구, 교수, 사회봉사의 제 이념에 관한 연구를 통하여 각 대학의 독자적이고 창의적인 이념을 정립하는 일이다. 여기서 3대 이념은 각 대학의 특성화된 이념의 틀로서 미완성의 이념으로 해석되어야 하며, 그 자체가 모든 대학의 공통 이념이 될 수 없을 것이다. 이를 테면 각 전문대학이 무슨 내용의 연구에 초점을 둘 것이며, 무슨 내용의 교수에 힘써야 할 것인가는 개별 대학이 정립해야 할 개별 대학의 이념으로 구체화될 대학 이념의 내용이다.

면밀히 분석해보면 전문대학의 위기의 본질은 고등직업교육기관으로서의 이념적 공백과 정체성의 혼미로 개별 대학들이 차별화 된 경쟁력을 스스로 갖추

지 못했는데 있다. 즉 법에 근거한 교육목적과 법 취지와 동떨어진 교육 행정, 그리고 교육현장에서의 교육현실 등이 불일치함으로써 전문대학의 정체성위기를 가져왔고(한국전문대학교육협의회, 2002년) 결국 현재의 위기를 맞이하게 된 것이다. 다시 말하면 고등교육의 초과수요 현상에 의존한 교육철학과 이념이 명확하지 않은 대학의 무분별한 설립으로 인해 대학의 정원이 급증한데 비해, 전문대학들의 전체 구성원을 이끌고 영향을 미치며 장기간 고정된 핵심이념 - 학생 정원 충족 및 재정수입 증대를 초월하는 핵심 가치로서 우리가 누구이고, 지향하는 바가 무엇이며, 존재이유가 무엇인지를 담고 있는 것 - 이 모호하거나 그에 대한 신념이 부족하여 차별화 된 경쟁력을 갖추기 위한 혁신 노력이 제대로 추진되지 못하였고 결국 오늘과 같은 위기를 맞고 있는 것이다.

Ⅲ. 조직정체성의 이론적 배경

1. 조직정체성의 개념

조직정체성은 조직의 각 개인들이 조직의 속성 즉, 조직에 관한 독특성, 중심성, 지속성에 관하여 서로 공유하는 집합적 믿음을 의미한다(Dutton과 Penner, 1993). 조직정체성은 “집단적으로 조직의 원칙이라고 불리워지는 조직의 공유가치, 공유신념, 도덕과 윤리, 규범에 대한 조직 의사결정들의 지각”이며, 조직이 최적의 의사결정을 선택하는 과정에 있어서 의사결정의 기반이다. 이러한 조직정체성은 조직의 역사, 신념과 철학, 기술의 상태, 소유권, 사람, 리더의 성격, 윤리적, 문화적 가치 및 전략 등에 의해서 형성된다(Ind, 1990). 이같은 조직정체성은 정신분석학, 심리학, 사회학분야 등에서 사용되던 정체성의 개념을 조직 구성원의 행동 및 태도를 이해하기 위해 조직에 적용시킨 개념이다.

조직은 다음과 같은 두 가지 이유에서 정체성을 갖게 된다. 첫째, 조직의 리더들은 그들의 조직에 관한 독특성, 중심성, 지속성이 무엇인지 부하들에게 지속적으로 설명한다(Albert와 Whetten, 1985). 이와 같은 리더의 행동은 조직구성원들이 공유된 신념과 가치를 갖도록 해준다. 둘째, 조직은 공유된 행동패턴과 해석을 만들어 내는 예식, 상징, 의식, 이야기와 같은 광범위한 문화적 형태의 레파토리를 갖는다(Allaire와 Firsirotu, 1984). 따라서 조직구성원들은 이같은

문화적 형태의 레파토리를 통해 상호동질성과 집합적 믿음을 갖게 된다.

조직정체성은 사회화와 제도화 과정을 통하여 지속되고, 공식적·비공식적 사회화 과정을 통해 개인에게 전달된다. 이때 개인은 조직에서의 역할을 수행하기 위해 필요한 사회적 지식과 기술을 습득하게 된다. 즉 개인들은 공식적 오리엔테이션 프로그램과 조직구성원과의 개인적, 비공식적 접촉을 통해 조직정체성에 대한 느낌을 갖게된다.

조직구성원들은 다른 조직과 자신의 조직을 구별짓게 하는 조직의 가치나 특성, 공식 등을 끊임없이 추구하면서 조직에서의 자신의 존재의미를 찾는다. 특히 조직이 어떠한 문제에 봉착하거나 위협을 받게 되는 상황에서 자신의 존재의미를 더욱 찾으려고 한다. 즉 조직이 어떠한 위기에 직면하던가 아니면 개인이 조직으로부터 심리적, 정신적인 변화요인을 경험하게 될 때 혹은 조직에서 중요한 결정을 내려야 하는 상황에서 합리적인 관점으로도 그 문제를 해결하지 못할 경우 “조직 안에서 우리는 누구인가?” “우리가 속해 있는 조직은 무엇인가?”라는 등의 질문을 스스로 던지게 되는데 이러한 질문에 대한 대답과 자신의 조직을 구별짓게 하는 특성이 바로 조직정체성이다(Albert와 Whetten, 1985)

<표 1> 조직정체성의 구성 내용

구성 내용	내 용
중심성 (centrality)	<ul style="list-style-type: none"> • 구성원들이 조직의 본질이라고 믿는 속성 • ‘우리는 누구인가’라는 구성원들의 정의를 나타내주며 다른 조직과의 관련성과 조직활동에 대한 가이드를 제공해줌 • 한 개인이 신분 확인의 한 유형으로 지문, 이름, 주소, 주민등록번호 등을 가지고 있는 것과 같이 조직의 신분 확인을 위한 조직의 중심적특징
독특성 (distinctiveness)	<ul style="list-style-type: none"> • 자기조직이 다른 조직과 구별되는 특성 • 자기조직과 타 조직을 구분 짓고 비교하는 특성 • 조직에 소속되어 있다는 소속감 형성
지속성 (enduring)	<ul style="list-style-type: none"> • 조직구성원이 조직에 대해 갖는 정체성을 유지시키는 속성

자료 : Albert와Whetten(1985). Organizationalidentity. eds. by Cummings, L.L., and Staw, B.M., Research in Organizational Behavior, Vol.7, pp.263~295의 내용정리

Albert와 Whetten(1985)은 조직정체성의 개념을 규정하기 하기 위한 세 가지

기준을 마련하였다. 첫째, 조직의 본질과 같은 중심적 특성, 둘째, 자신과 타 조직을 구별짓는 특성으로서 독특성, 셋째, 시간의 경과에 따른 연속성, 동일성의 정도를 나타내는 시간적 지속성이다. <표 1>은 이러한 기준을 좀 더 설명해주고 있다.

2. 조직정체성의 중요성

앞에서 살펴본 바와 같이 조직정체성은 핵심가치 등을 포함하는 조직의 중심적이고 독특한 속성을 반영하며, 조직의 역할과 가치관 그리고 사명으로 구성된다. 거의 모든 조직은 어떠한 형태의 사명이나 목적을 갖고 있다. 사람과 마찬가지로 조직은 내면 깊숙이 간직한 역할과 지배가치와 얼마나 조화를 이루면서 운영하느냐에 비례하여, 그리고 그들의 의사결정과 행동이 조직의 사명감에 얼마나 충실하느냐에 따라 성공할 수도 목표를 달성할 수도 있다.

조직의 경영이 사명과 사명의 완수로부터 출발한다는 것은 아마도 기업이 비영리 조직으로부터 배워야 할 첫 번째 교훈일 것이다. 사명에서 출발한다는 것은 그 조직으로 하여금 행동에 초점을 맞추도록 한다. 그것은 조직으로 하여금 중요한 목적을 달성하는 데 필요한 구체적인 전략을 선택할 수 있도록 해주고, 또한 목적이 뚜렷한 조직이 될 수 있도록 해준다(피터 드러커, 2002).

이런 의미에서 조직정체성은 비전조직의 기본요소로서 조직전체의 구성원을 이끌고 영향을 미치며 장기간 고정된 핵심이념 - 이익실현을 넘어선 가치- (제임스 콜린스, 2000) 등을 통하여 확인될 수 있을 것이다. 핵심 이념이란 국가, 교회, 학교, 혹은 유사 깊은 단체의 기본 이념들과 마찬가지로 땅에 말뚝을 박는 것과 같은 일련의 교훈이라고 할 수 있다. 즉 우리가 누구이고, 지향하는바가 무엇이며, 우리의 존재는 무엇인가를 담고 있는 것이다.

핵심 이념은 위기와 역경 속에서도 조직을 뭉치게 하고 조직이 나아갈 방향과 목표를 결정하는 준거의 틀로 작용한다(주광신, 2001). 뿐만 아니라 핵심이념은 조직을 안내하는 힘으로서의 역할을 수행한다.

조직이 건강하려면 조직구성원 하나하나가 열심히 일해야 하겠지만 조직전체의 입장에서 이들 모두를 하나로 묶을 수 있는 응집력도 필요하다. 이러한 응집력을 유지하는 방법은 이념의 힘이다. 따라서 개인 혹은 조직의 완성도는 그들이 정립한 이념의 수준에 의해 평가될 수도 있다(윤석철, 2001).

자연세계에서 종족이 다양화하고 진화하는 동안에도 변하지 않은 유전 코드처럼 비전 조직의 어떠한 돌연변이 속에서도 핵심 이념은 변하지 않는다. 또한 자연 세계에서 진화하는 종족이 갖지 못한 것을 비전 조직은 갖고 있는데, 그것은 바로 정체성인 목적과 정신이다. 즉 세대가 바뀌어도 변하지 않는 가치관을 정립하여 정신적 유산을 가진 적응력 있는 조직을 만드는 것이 비전조직의 기초가 된다.

비전기업들이 가지고 있는 핵심이념과 오랜 동안 핵심이념을 실천해 왔던 것이 그들이 성공을 하고 업계/시장에서 최고의 지위를 누릴 수 있도록 한 중요 요인이다. 비전기업은 핵심 이념 즉 핵심가치와 단순히 돈을 버는 차원을 넘어선 목적의식에 따라 행동한다. 또한 비전조직은 역설적으로 동종업계에서 다른 선두 업체들 보다 더 많은 돈을 벌고 있다.

핵심이념을 명문화하여 조직의 정체성을 확인하는 것도 중요하지만 그 이념을 얼마나 철저하게 믿고, 모든 측면에서 그 이념을 얼마나 일관성 있게 실천하고, 호흡하고, 표현하느냐 하는 것이 더 중요하다. 따라서 비전조직은 “우리는 무엇을 소중하게 여겨야 하는가?” 라고 묻지 않고 “우리는 실제로 무엇을 소중하게 여기고 있는가” 라고 묻는다.

모든 조직들은 명시적으로든 묵시적으로든 결속력과 일체성을 이끌어내는 정체성을 지니고 있다. 조직이 생명력을 지속적으로 유지하기 위한 요소로 조직의 정체성이 중요하다. 강물로 유입되는 물방울 하나 하나는 계속 변하지만 강은 지속적으로 흐르듯이 구성원들이 계속 바뀌어도 공유가치로 표현되는 그 조직의 정체성은 계속 유지된다. 이 때 조직의 정체성이 유지되도록 하기 위해서 중요한 것이 바로 신뢰이다. 신뢰란 구성원들은 조직의 발전을 위해서 열심히 일하고, 조직은 구성원 개개인의 발전을 위해 많은 노력을 기울인다는 서로간의 믿음을 의미한다(아리 드 호이스, 2002).

탁월한 조직들은 핵심이념 또는 가치를 중심으로 경영을 한다. 그리고 탁월한 조직들은 추구하는 가치가 명확할 뿐만 아니라 구성원들의 일상적인 사고와 행동 그리고 다양한 방침을 추구하는 가치에 근거하도록 하는 신뢰경영의 효과를 거두고 있다. 향후의 조직들은 더욱 더 비전과 가치를 바탕으로 조직구성원들 개개인의 권한을 강화하는 방향으로 나아갈 것으로 예상된다(이관용, 1999).

따라서 비전조직이 되기 위해서는 분명한 조직 가치/신념을 바탕으로 구성원들이 결집된 조직의 정체성을 확립해야 한다. 왜냐하면 조직의 정체성이 확립되면 정체성과 부합하는 방향으로 사람들이 행동하도록 영향을 미친다. 또한 비전

조직들은 정체성을 규정하는데 그치지 않고 그 정체성이 특정 지도자를 초월하여 조직 내에 침투할 수 있는 조치를 취하게 된다. 어떠한 조직이든 성공하고 그 조직에 속한 사람들이 원하는 것을 성취하기 위해서는 조직의 주변에 역할과 가치관과 사명이라고 하는 3개의 전자가 돌아가야 한다.

한편 조직이 변화하는 세계의 도전에 대응하고 위기를 극복할 수 있는 경쟁력을 갖춘 비전조직이 되려면 정체성을 확립하는 하는 것만으로는 불가능하다. 그 이유는 세상이 항상 변하기 때문이다. 지속적 발전을 위해서는 항상 변화의 최전선에 있어야 한다. 따라서 비전조직이 되려면 정체성을 확립하는 동시에 모든 것을 변화시킬 태세를 갖추어야 한다.

비전 조직의 핵심이념은 핵심이념에 해당하지 않는 다른 부분에 대해 변화와 발전을 촉구하고자 하는 혁신을 향한 끝없는 열정과 함께 작동한다. 또한 혁신을 향한 열정은 핵심 이념과 마찬가지로 내부적인 힘이다. 비전조직은 정체성 확립에 철저하면서 동시에 열정을 가지고 혁신을 추진한다. 조직정체성의 구성요소인 핵심이념과 혁신을 향한 열정은 마치 태극의 음양과 같이 비전조직 내에 동시에 존재한다. 서로가 서로를 가능하게 하고 보완하며 강화한다.

3. 조직정체성(Organizational Identity)과 조직동일화(Organizational Identification)

기업을 비롯한 조직들은 급격한 환경변화 속에서 생존하기 위해서 구조조정 및 혁신을 추진하고 있다. 과거에 평생직장으로 여겨오던 조직이 이제는 더 이상 안정을 주지 못하고 언제 조직을 떠나야 할지 모르는 불안감과 위기감을 고조시키고 있다. 이러한 현상들은 조직에 대한 충성심의 약화와 조직구성원들에게 조직은 나에게 무엇인가? 에 대한 의문을 제기해줌으로써 조직에 대한 정체성의 상실이라는 심각한 문제를 제기하고 있다. 이러한 정체성의 상실은 조직구성원들에게 자신감과 자부심 그리고 직무만족을 저하시킬 뿐만 아니라 조직물입의 저하와 조직에 대한 부정적인 감정을 갖게 하며, 관리자에 대한 신뢰를 저하시킨다.

정체성 혼란의 시대에서 조직구성원은 조직을 통해 자긍심을 높이고 자아개념을 확립할 수 있고, 조직은 구성원들의 정신적 지주의 역할까지도 할 수 있는

것이다. 그러므로 최근 조직의 변화 속에서 조직이 나아가야 할 방향과 조직의 정체성을 명확히 인식할 수 있는 내부적인 인지적 구조를 가지는 것이 더욱 중요하게 되었다. 왜냐하면 조직정체성의 인식은 조직의 여러 움직임에 대한 방향타 역할을 하기 때문이다.

Dutton과 Dukerich(1991)는 조직은 정체성을 가진다는 이론을 토대로 하여 조직정체성이 조직구성원의 동기유발과 쟁점에 관한 구성원의 해석을 활성화시키고 이러한 동기유발과 해석이 지속적으로 조직행동에 영향을 미치게 됨을 확인하였다.

Dutton 등은(1994) 조직구성원이 그들의 조직에 대해 갖고 있는 두 가지 주요한 이미지에 초점을 맞추었는데 조직의 독특하고, 중심적이며, 영속적인 특성이라고 구성원이 느끼는 이미지는 “지각한 조직정체성(perceived organizational identity)”으로 정의하고, 외부공중이 이렇게 생각할 것이라고 느끼는 이미지는 “해석한 외부이미지(construed external image)”로 정의하였다. 이러한 두 종류의 조직이미지가 구성원들이 조직에 대해 형성하는 인지적 관계와 이에 따르는 여러 종류의 행동들에 영향을 미친다는 것을 말해 주며, 개인의 자아개념에 지각한 조직정체성과 동일한 속성이 포함되어 있을 때의 인지적 관계를 조직동일화라고 정의했다. 다시 말하면 조직동일화는 조직에 대한 개인의 신념이 자기 준거, 자기 정의가 될 때 나타난다. 즉 조직동일화는 조직에 대한 신념을 자신의 정체성 안에 통합할 때 나타나는 것이다. 조직과 동일화된다는 것은 조직과 공통의 가치를 공유하고 있다는 인식에 의한 유친과정과 자신의 가치와 신념을 조직의 그것과 유사하게 되도록 자아개념을 바꾸는 모방의 과정을 의미한다(김시동, 1999).

또한 조직독특성도 조직동일화에 영향을 미친다. 조직독특성이란 자신이 속한 조직이 다른 조직과 비교하여 그 조직만이 갖고 있는 독특한 가치나 실무적인 수행방식이나 과정, 또는 구성원들이 지각하는 조직의 특이하고 핵심적이고 지속적인 속성 등으로 정의될 수 있다. 이러한 조직의 독특성은 그 조직을 다른 조직과 구별시켜 주는 역할을 하며 자신들만의 독특한 조직정체성을 강화시켜 주는 것이므로, 각 조직은 독특한 특성을 구성원들에게 제시하거나 개발함으로써 조직동일화를 증진시키려고 노력한다. 조직들은 자신들만의 독특성을 나타내기 위해서 조직의 전설이나 독특한 실무프로그램, 사회화 프로그램 등을 통해서 신입구성원이나 능력 있는 사람들을 끌어들이려고 시도한다. Mael(1988)의 연구에서도 독특한 대학 가치와 대학의 운영방식은 대학생들이 그 대학에 동일화하

는 것과 정(正)의 관계가 있음이 밝혀졌다. 따라서 조직독특성이나 조직정체성은 조직동일화의 원인변수 또는 선행요인으로 간주되고 있다.

조직동일화는 구성원의 조직에 대한 소속감과 만족감 그리고 조직이 효율성에 영향을 미칠 수 있는 중요한 개념이다. 특히 구성원들이 자신의 조직에 동일화하지 않을 경우 실존감과 조직정체성이 상실되므로 조직 충성심의 저하 등 조직에 역기능적으로 작용할 수 있다. 따라서 조직동일화는 자신과 조직과의 관계를 설정하고, 자신에게 있어 조직은 무엇을 의미하는가에 대한 의미성 부여와 조직구성원들의 조직에 대한 긍정적인 태도와 애착을 갖게 하는 중요한 개념으로 대두되고 있다.

4. 조직정체성의 관리

4.1 무형적 속성과 유형적 속성의 관리

조직정체성의 속성들은 문화, 가치 등과 같이 무형적 속성과 전략, 제품, 핵심 능력 등과 같은 유형적 속성으로 구분된다. 이러한 조직정체성은 시간이 지남에 따라 자연스럽게 변할 수 있고, 환경변화에 유기적으로 대응하기 위하여 조직이 의도적으로 변화를 시도할 수도 있다.

환경변화에 대응하여 조직변화를 추진하기 위해서는 조직의 철학이나 가치 등과 같이 쉽게 변하지 않는 무형적 속성을 통해서 조직구성원들에게 심리적인 안정감을 갖도록 하게 하고, 전략, 제품, 핵심 능력 등과 같은 유형적 속성을 변화시킴으로서 혁신을 자극하는 열정을 끌어낼 수 있어야 한다.

4.2 조직구성원이 인식하는 조직정체성과 외부인이 인식하는 조직정체성

조직구성원이 인식하는 조직정체성과 외부인이 인식하는 조직정체성의 차이가 발생할 수 있다(Dutton 등, 1994). 정체성에 대한 차이가 작을수록 조직은 일반화된 정체성을 가지고 있다고 말할 수 있는 반면 차이가 크면 클수록 조직의 정체성은 모호해지고 효과성은 나빠질 수 있다.

즉 조직의 목표, 사명 및 가치 등에 대하여 조직구성원들이 가지고 있는 인식과 고객을 비롯한 이해관계자들이 갖고 있는 인식이 다를 경우 조직 운영 및 대외 이미지 제고에 상당히 어려움을 겪게 된다. 따라서 성공적인 조직이 되기 위해서는 사회적 핵심 가치에 부응하는 조직의 정체성을 확립하고 이러한 조직

정체성을 조직구성원들이 정확하게 지각할 수 있도록 하는 동시에 외부인들의 이해증진을 통해 그 차이를 줄이는 것이 중요하다. 이런 의미에서 조직정체성은 조직이미지의 원천이다(Ind, 1990).

4.3 현재의 정체성과 이상적인 정체성

정체성을 현재의 정체성과 이상적인 정체성으로 구분하고, 차이를 적절히 조절함으로써 정체성의 변화에 대한 조직구성원들의 저항을 줄이고, 조직정체성에 대한 안정감을 갖도록 해야 한다. 즉 현재의 정체성과 이상적인 정체성의 차이가 너무 클 경우는 조직구성원들의 정체성에 대한 혼란을 야기할 수 있으며, 현재의 정체성과 이상적인 정체성의 차이가 너무 작으면 조직구성원들은 현재의 정체성에 대해 고정관념을 가지고 있기 때문에 조직의 변화 노력에 저항하거나 변화를 거부하게 된다(Roger 등, 1994).

IV. 전문대학의 정체성 확인

조직정체성은 핵심 가치, 조직문화, 제품 등을 포함하는 조직의 중심적이고 독특한 속성들을 반영한다(Albert과 Whetten, 1985). 또한 조직의 핵심이념, 즉 핵심가치와 목적(콜린스와 포라스, 2000), 조직의 역할과 가치관 그리고 사명(하이럼 스미스, 2002), 개별 대학의 이념과 교육 목적 그리고 역할·기능(안승철, 2000) 등이 조직정체성의 속성 또는 차원으로 인식되고 있다.

선행 연구들을 분석하면 조직의 정체성은 조직의 역할·기능, 독특한 가치, 목적(또는 사명)으로 구성된다고 볼 수 있을 것이다. 따라서 전문대학이 위기를 극복하고 지속적으로 발전하기 위해 정체성을 확인하려면 다음과 같은 질문에 대해 진지하게 생각하고 답할 수 있어야 한다.

1. 전문대학의 역할·기능

- 전문대학은 국가, 사회에서 어떤 역할을 수행하려고 하는가?
- 교직원과, 재단, 학생고객을 위해 어떤 역할을 수행하려고 하는가?

조직의 역할은 사회 속에서 구성원간 상호작용에서 생성되는 관계와 책임이다. 조직이 수행하는 역할은 시장이나 정치적 구조 속에서 그들이 맡고 있는 기능을 반영한다. 기본적인 관계와 역할 속에서 조직의 역할에는 조직만의 고유성과 개성이 담겨져 있다는 점이 중요하다. 조직의 고유성을 느끼고 이해하는 것은 진짜 조직이 누구인지 발견해 가는 과정 - 결과적으로 조직에게 가장 소중한 것을 확인하고 구체적인 행동을 취하는 과정 - 에서 대단히 중요한 단계이다. 이때 추진력을 발휘하게 한다. 그러나 오로지 조직이 수행하는 역할을 통해서만 조직의 고유성과 개성이 드러난다.

고유성이 다른 것에는 존재하지 않는 개성을 뜻한다면 고유성은 정체성과 동일한 것으로 볼 수 있다. 또한 고유성과 개성이 동의어로 쓰인다면 정체성 탐구란 고유성이나 개성을 확인하는 작업이다. 개성이란 개체만의 특성이다. 한 개체를 다른 개체와 구별할 수 있게 하는 것으로 그 개체만이 갖는 성질이라 말할 수 있다.

그동안 전문대학이 수행해 온 역할과 기능을 살펴보면 실업고등전문학교(1963~1976), 전문학교(1970~1978) 시기를 거치면서 중견직업인 또는 전문직업인 양성을 통해 국가산업발전에 기여하여왔다. 또 1979년부터 1980년대 초반까지는 편입준비와 중견직업인 양성에, 1980년대 중반부터 1990년대 중반까지는 중견직업인 양성을 강조하였으며, 1990년대 중반 이후부터는 전문직업인 양성과 성인교육을 강조하고 있다(박헌, 2001). 이러한 상황에서 전문직업인 양성이라는 전문대학의 교육목표 하에 전문직업교육, 성인의 평생교육, 지역사회에의 봉사, 4년제 대학으로의 편입학 교육이라는 다양한 기능이 발휘되어야 한다는 데에는 여러 사람들이 대체로 합의하고 있다(이무근, 1998). 그러나 “고등교육의 보편화” 현상 속에 잠복된 “고등교육의 중등화” 위험성이 전문대학의 문제점으로 지적되고 있다. 이는 전문직업인 양성이라는 전문대학의 교육목표 달성을 불투명하게 만들고 있고, 전문대학의 정체성마저 흔들고 있는 실정이다(정태화, 2000). 따라서 실제로 이러한 기능들이 수행되고 있는지, 그리고 이러한 기능들이 수행되는 데에는 어떤 문제가 있는지에 대해 진지한 논의해 볼 필요가 있다.¹⁾

1.1 전문직업인 양성

고등직업교육기관의 역할이 매우 중요하며 전문대학이 사회 각 분야의 발전

1) 정태화(2000)의 pp81~86을 정리한 것임.

에 필요한 전문직업인을 양성해야 한다는 당위성은 있지만 전문대학이 양성하는 전문직업인의 정의는 상당히 모호한 상황이다. 전문대학의 설립배경이 산업인력 양성의 필요성에 있었던 만큼 초기의 전문대학 교육정책이 공업계 생산기술 중심의 전문인력 양성에 초점이 맞추어 질 수밖에 없었지만 인문·사회·예체능계 정원의 꾸준한 증가는 산업 기술 인력을 의미하는 전문직업인의 개념이 확장되어야 함을 시사하고 있다. 또한 최근 들어 심각하게 나타나는 전문대학 입학생의 학업능력 저하는 과연 전문대학의 교육으로 기초학습 능력이 낮은 학생들을 전문직업인으로 양성할 수 있는지에 대한 회의를 갖게 한다.

한편 우리 사회가 지식정보화 사회로 변화됨에 따라 생산 중심의 단순 기술인력보다 아이디어를 창조해 낼 수 있는 고급 인력을 필요로 하고 있어 교육현장과 산업체간의 괴리가 더욱 커지고 있다. 따라서 전문대학은 고등직업교육기관으로서 전문대학이 양성해야 할 인력을 특성화함으로써 교육목표 및 역할을 분명하게 하고, 이를 기반으로 직업교육기관간 역할 분담과 특성화를 통해 전문대학의 정체성을 확립해야 할 필요성을 제기시키고 있다(정태화, 2000).

1.2 성인을 위한 평생교육 기능

김영환 등은 전문대학의 발전 방향을 논의하면서 전문대학의 교육은 중국교육이 아닌 계속 교육의 성격을 지니면서 평생교육을 지향해야 함을 강조하고 있다. 또한 이종서 등은 전문대학이 주로 고등학교 주 졸업생을 대상으로 직업교육을 수행하던 기능에서 벗어나 다양한 성인을 대상으로 다양한 교육기능을 수행해야함을 강조하고 있다. 이들의 주장에 따르면 전문대학은 성인들을 위한 중추적 교육기관으로서 직장인의 직무능력 향상과 생애개발을 위해 성인 계속교육을 지원할 수 있는 체제를 갖추어야 한다는 것이다.

아울러 지역주민을 대상으로 하는 교육프로그램을 늘리고 자격증 취득과정 개설, 시간제 등록이나 학점은행제와 연계한 학위 과정 개설 등을 통해 전문대학이 지역사회 교육의 중심적 역할을 해야 할 것이다.

현재 이루어지고 있는 평생교육 차원의 교육이 전문대학의 체제 안에서 이루어지기 보다, 전문학사 학위과정은 주로 「고등교육법」의 규제하에서 대학에서 정규과정으로 운영되고 있고, 그 외의 특별과정이나 중·단기 교육프로그램은 「평생교육법」 하에서 별도로 회계 처리되는 체제 즉, 사회교육원 또는 평생교육원이라는 별도의 교육기관에서 이루어지고 있어 성인의 다양한 직업교육요구

를 충족시키는 데에는 교육프로그램의 연계성과 체계성이 부족한 실정이다(정태화, 2000)

1.3 편입학 기능

4년제 대학으로의 편입학은 전문대학의 중요한 기능 중의 하나로 간주되고 있으며, 전문대학에 재학하는 상당수의 학생이 4년제 대학에 편입하기를 원하고 있다. 4년제 대학으로의 편입학이 전문대학 졸업자의 중요한 진로 가운데 하나임에는 틀림없으나 그것을 전문대학의 주된 기능으로 간주하는 것은 다소 문제가 있다. 왜냐하면 어떤 기능이 작용하려면 그 기능을 작용시킬 수 있는 체제가 뒷받침되어야 하는데 전문대학에는 편입학을 지원하는 체제가 마련되어 있지 않아서 학생 개인의 노력으로 편입학이 이루어지고 있기 때문이다.

전문대학의 학과나 교과과정은 직업교육을 실시하는 것을 목적으로 하고 있기 때문에 4년제 대학의 학과나 교과과정은 잘 연계되지 않는다. 따라서 전문대학에서 이수한 교과목이 편입학에 별로 도움이 되지 않고 있으며, 편입학을 한 후에도 4년제 대학의 1, 2학년에 개설된 과목을 많이 이수해야 하는 어려움이 있다.

한편 학점은행제를 이용하여 학위를 취득하려고 해도 학위를 취득을 위한 표준교육과정이 제한되어 있어서 일부 학과만이 전공과 관련된 학위취득의 기회가 주어지고 있다. 이처럼 4년제 대학으로의 편입학을 위한 구조적 지원체제가 전문대학의 어디에서도 사실상 찾아보기 어려운데도 과연 편입학이 전문대학의 주된 기능이라고 할 수 있는지 반문해 볼 필요가 있다.

2. 전문대학의 핵심 가치

- 전문대학의 역할과 관련하여 의사결정과 행동을 지배하는 가치는 무엇인가?

가치란 조직의 근본적이고 영원한 신념이다. 모든 조직은 또한 의식을 하든 못하든 의사결정 과정과 그에 따른 행동을 지배하는 가치를 가지고 있다. 조직의 핵심에 지배가치가 무엇이나에 따라 조직의 성격과 분위기가 달라진다. 조직이 가지고 있는 성격과 그 성격이 드러내는 가치는 사람들과 마찬가지로 다양

각색이다. 가치는 조직 존재의 핵심부분이므로 정확하게 정의하기 어렵다. 가치의 일부는 지속적인 표출을 통해 조직의 행동에 특별한 의미를 갖게 되는 정직, 성실, 창의 등과 같은 다양한 성격을 반영할 것이다. 가치의 나머지 부분은 조직행동의 다양한 양상이나 사회 현상에 대한 조직의 태도를 반영하게 된다. 조직에서 가장 중요하고 가장 우선 순위가 높다고 믿는 것, 그것이 바로 가치이다. 가치는 조직마다 다르다. 조직의 가치를 얼마나 잘 찾을 수 있느냐에 따라 진짜 조직을 얼마나 잘 파악하고 있는지가 결정될 것이다. 조직 가치의 예를 들면 혁신(3M), 정직성과 도덕성(GE), 열정(월마트), 최선의 고객 서비스(아메리카 익스프레스), 종업원이 기업 경쟁력의 원천(포드) 등이 있다.

전문대학의 역할과 관련하여 의사결정과 행동을 지배하는 가치는 무엇일까? 전문대학의 성패는 구성원들의 재능과 열정을 얼마나 잘 이끌어 내느냐에 달려 있다. 무엇으로 구성원들에게 공감대를 얻어낼 수 있는가? 그리고 오랜 세월이 걸쳐 일어나고 또 일어날 수많은 변화 속에서 이 공감대와 방향감각을 어떻게 지켜 나갈 것인가? 그 힘은 이른바 신념이라는 것에 있고, 또한 그 신념이 구성원들에게 얼마만큼의 설득력을 지니고 있느냐가 중요하다. 어떤 전문대학이라도 살아남고 성공하기 위해서는 그 대학의 정책이나 활동에 항상 어떤 신념이 전제되어야 한다. 신념은 반드시 방침의 수립, 시행 목적보다 앞에 있어야 한다.

핵심 가치는 여러 가지로 표현될 수 있지만 항상 간단 명료하고 직설적이어야 강한 힘을 가질 수 있다. 개별 전문대학이 핵심 가치를 가지고 있거나 그것을 만들려고 한다면 스스로에게 이렇게 질문을 해보아야 한다. “과연 이 핵심 가치들 중에서 어떤 것들이 앞으로 수 백년 동안의 외부환경 변화 속에서 득이 되든 실이 되든 변하지 않고 살아 남을까? 환경이 허락하지 않는다면 어떤 핵심 가치를 바꾸어야 할까, 아니면 버려야 할까?” 이런 질문을 던져 봄으로써 어떤 가치가 진짜 핵심인지를 밝힐 수 있을 것이다.

모든 전문대학들이 건학이념, 창학이념, 교육이념 또는 설립정신 및 설립취지의 이념들을 명문화하고 있다. 그 내용들은 대부분 설립자의 철학 및 이념을 담고 있는 것으로 분석되고 있다. 건학이념이란 설립자의 철학에 목표의식, 방향감각과 같은 동적 요소가 주어진 것을 의미(윤석철, 2000)하는 것으로 대학이 나아갈 방향과 목표를 결정하는데 있어 준거의 틀로 작용해야 할 당위성을 갖고 있다.

내용을 분석해 보면 주로 대한민국 교육의 근본 이념인 홍익인간, 기독교 정신, 유교정신, 박애정신과 인도주의에 기반을 두고 국가와 사회에 기여할 수 있

는 인재양성을 이념으로 하고 있어 매우 획일적이고 추상적인 경향인 면이 강하다. 또한 적지 않은 대학들의 이념이 논리적이지 못하고, 용어가 너무 어렵거나 모호해서 구성원들이 이해하기에 어려움을 줄 것으로 판단된다. 즉 대학에서 가장 중요하고 가장 우선 순위가 높다고 믿는 것이 무엇인지가 명확하지 않다.

모든 대학들은 학훈, 교훈, 교시 등을 명문화하고 있다. 교훈의 사전적 의미는 학교의 교육이념이나 목표를 간명하게 나타낸 표어이다. 학훈이 건학 이념이나 교육이념 그리고 목적을 나타낸 표어라면 당연히 이념이나 목적에 뿌리를 두어야 할 것이다. 그리고 대학 구성원들이 공유해야 할 가치로 인식되고 실천되어야 할 것이다. 대다수의 대학들이 창의, 실사구시, 근면, 성실, 봉사 등의 학훈을 가지고 있다. 기독교 정신을 강조한 대학들은 진리, 사랑, 봉사를 교훈으로 하고 있으며, 간호전문대학들은 주로 순결, 희생, 건강 등의 교훈을 명문화하고 있다.

핵심 가치를 밝히거나 명문화할 때 가장 중요한 절차는 다른 조직들이나 대학들이 세워 놓은 것이나 외부에서 이래야 한다는 것이 아닌, 대학 내의 모든 구성원들이 마음속에서 믿을 수 있는 것을 뽑아내는 것이다. 핵심 가치는 외부 환경과는 무관한 조직 내부적인 요소로 존재해야 한다는 사실을 이해하는 것이 중요하다. 최고의 위치를 누리고 있는 조직들이 가치관과 오랫동안 그 가치관을 실천해왔던 것이 그들이 성공을 하고 최고의 지위를 누릴 수 있었던 주요요인이라는 사실을 명심할 필요가 있다.

따라서 대학의 핵심가치는 어떠한 대가를 지불하더라도 지켜야 하고, 구성원들이 받아들여야 한다. 그리고 최고경영자가 누가 되든 지속적이고 양심적으로 따라주어야 하는 법칙으로 인식되어야 한다. 중요한 점은 대학의 핵심가치인 대학의 이념과 교훈 등이 무엇인가가 아니라 그 가치를 얼마나 철저하게 믿고, 모든 측면에서 그 가치를 일관성 있게 실천하고 호흡하고, 표현하느냐 하는 것이다.

3. 전문대학의 목적(또는 사명)

- 우리 대학의 특별한 사명은 무엇인가?
- 우리 대학은 어떠한 고유한 목적을 가지고 있는가?
- 우리 대학은 왜 존재하며, 어디로 가고 있는가?

목적(또는 사명)이란 조직의 존재 이유를 밝히는 하나의 기본적인 틀이다. 조직의 목적은 어떤 조직이 되기를 원하는가, 무엇을 하기를 원하는가(공헌 및 업적)를 기술하고, 조직의 존재와 행동이 바탕을 두고 있는 가치와 원칙에 초점을 맞춘다. 조직의 사명은 조직의 전체적인 목적과 철학을 포함하고 광범위한 지침을 나타내는 것으로 존재의 이유를 보여 주는 핵심이다.

목적을 결정할 때는 주요 경영자의 가치관, 조직의 우선 순위, 사회적 목적 등의 세 가지에 대한 이해를 기반으로 한다. 고객, 정부, 일반대중, 경쟁자 등과 같은 이해관계자, 내적인 자원과 권력, 최고경영자의 가치관 및 과거의 조직발전 등이 사명 및 목적 설정시 영향을 미친다.

올바른 원칙에 기초를 둔 목적(사명)은 헌법이 국가에 대해 갖는 기능을 한다. 이것은 조직의 행동에 큰 영향을 미치는 주요한 결정을 할 때 하나의 기준 체계를 제공해준다. 이것은 나아가서 격변하는 환경 속에 살고 있는 조직 구성원들에게 강력한 힘을 끊임없이 제공한다.

중요한 것은 비전조직과 같이 깊이 있고 일관성을 가지고 그것을 지켜 나가느냐 하는 것이다. 가치에서와 같이 사명에서 중요한 것은 유일함이 아니라 믿음이다. 목적(사명)은 광범위하고 기초적인 것이며, 수 백년 동안 조직에 동기를 부여하고 이끌어 간다. 그리고 목적(사명)은 발명한 것이 아니라 발견하는 것이다. 역할과 지배가치를 검토함으로써 사명발견과정을 시작할 수 있다.

이상에서 살펴본 바와 같이 목적의 중요한 역할은 방향을 제시하고 동기를 부여하는 것이므로 모든 전문대학들의 목적이 반드시 다를 필요는 없다. 따라서 “전문대학은 사회 각 분야에 관한 전문적인 지식과 이론을 교수·연구하고 재능을 연마하여 국가사회의 발전에 필요한 전문직업인을 양성함을 목적으로 한다(고등교육법 제 4장 제47)”는 동일한 목적을 가질 수는 있다.

그러나 현행 고등교육법에 제시된 전문대학의 교육 목적은 이 시대에서 필요한 기술인력의 성격을 단적으로 정의하는데는 적합할지 모르지만 사회의 다양한 수요와 산업발전의 고도화에 따라 전문대학의 설치계열과 학과의 종류가 확대되는 경향을 감안할 때 전문직업인의 성격을 보다 구체화하여 다양하게 제시할 필요가 있다. 특히 전문대학 교육목적의 획일적 규정은 현재 전문대학이 수행하고 있는 다양한 교육기능을 충실히 포용하고 있지 못할 뿐만 아니라 이러한 교육목적의 추상성과 획일성 때문에 전문대학의 학사제도 운영, 교육과정, 그리고 학생선발 제도 운영에 있어서 연계성이 부족하고 자의적인 해석을 통해 전체 전문대학 정책의 체계적인 운용 자체를 어렵게 하는 요인으로 자리잡고

있다(신현석, 2000)는 지적을 받고 있다.

전문대학의 존재 이유 또는 나아갈 방향인 목적(또는 사명)에 관해서 분석을 해보면 대부분의 대학들이 건학이념을 구현하고 국가와 사회가 요구하는 전문인력 양성을 목적으로 명시하고 있다. 즉 대부분의 대학들이 건학이념을 기반으로 하고, 현행 고등교육법 제4장 제47의 “국가사회의 발전에 필요한 전문직업인을 양성함을 목적으로 한다”는 동일한 목적을 명시하고 있다. 앞에서 언급한 바와 같이 전문대학 교육목적의 획일적 규정은 간호대학 및 일부 특성화가 확립된 대학들을 제외하고는 현재 전문대학이 수행하고 있는 다양한 교육기능을 충실히 포용하고 있지 못할 뿐만 아니라 이러한 교육목적의 추상성과 획일성 때문에 전문대학의 정체성을 확인하는데 어려움을 겪고 있다.

예를 들면 인재의 표현을 전문직업인, 중견직업인, 중견기술인, 전문지식인, 직업기술인 등과 같이 추상적이고 모호한 용어 등을 주로 쓰고 있다. 이와 같이 전문직업인의 개념 정립이 미흡함에 따라 전문대학 교육목적의 혼란을 초래하고 있으며 전문대학의 정체성 확립에 어려움을 가중시키고 있다.

본래 전문대학의 설립취지는 직업교육을 원하는 모든 자에게 직업과 실제 생활에 필요로 하는 기술을 단기에 습득케 하는 2년제 단기직업교육기관임으로 각 직업분야의 전문가를 양성하는 목적으로 하는 전문대학원(의료, 성직자 등)의 교육목적과도 혼동될 수 있으므로 “중견직업인”이 타당하다는 의견도 있었다(한국전문대학교육협의회, 2002). 그밖에 산업사회가 요구하는 전체 노동자의 65%를 차지하는 중전문 직업인의 양성을 주된 교육 목적(강성원, 2003)으로 해야 한다는 주장과 전문대학은 다양한 전문직업인을 양성하는 교육기관이라는 정체성을 확실히 개발하여야 한다(구성희, 2003)는 의견 등이 제시되고 있다.

그러나 전문대학의 교육목적을 전문직업인으로 바꾼 이유는 디지털 경제시대 및 지식기반경제의 도래, 서비스 및 자영업의 증가로 인한 산업인력구조의 왜해조짐 등 경제 환경의 변화를 수용하여 전문대학을 직업교육기관의 중추기관으로 육성하고자 하는데 있다. 전문대학의 교육목적을 중견직업인이 아니라 전문직업인이라고 할 경우에는 전문대학들이 자율적으로 다양하게 교육목적 설정하고 고등직업교육기관으로 발전할 수 있도록 정부의 규제와 정책이 전면적으로 혁신되어야 할 것이다

이러한 관점에서 보면 평생학습 사회에서 전문대학의 정체성 확립을 위해 전문대학을 고교졸업생 중심의 전문직업인 양성과 산업체 근로자 대상의 재교육 담당 기관에서 전국민을 대상으로 평생에 걸쳐 필요한 지식과 기능을 전수시켜

주는 평생교육기관으로 발전시켜 개인은 물론 지역사회와 국가 사회에서 필요로 하고 인적자원을 개발하는 목적을 수행하도록 해야한다.

이를 위해 <표 2>와 같이 관련법령을 개정해야 한다(정태화, 2000)는 주장은 설득력이 있다. 나아가서 전문대학의 보다 깊고 근본적인 존재 이유를 찾는 것이 중요하다. “학생 정원을 채우지 못하면서 왜 대학의 문을 닫지 않는가?”라는 질문을 던져 보고, 100년 후에도 통용될 답을 찾아보는 것도 효과적인 방법이다.

<표 2> 교육목적의 개정(안)

기 존	개정(안)
전문대학은 사회 각 분야에 관한 전문적인 지식과 이론을 교수·연구하고 재능을 연마하여 국가사회의 발전에 필요한 전문직업인을 양성함을 목적으로 한다(고등교육법 제47조)	전문대학은 사회 각 분야에 관한 전문적인 지식과 이론을 교수·연구하고 전 국민을 대상으로 평생에 걸쳐 필요한 지식과 기술을 연마시켜 개인은 물론 지역사회와 국가사회의 발전에 기여함을 목적으로 한다(고등교육법 제47조)

자료 : 정태화의(2000), 전문대학 직업교육 다양화를 통한 인적자원개발 방안 연구, p.243.

V. 전문대학 정체성의 확립 방안

1. 정체성 위기감 조성 및 강력한 정체성 확립 세력의 구축

대부분의 성공적인 조직의 변화 노력은 일부 개인이나 조직이 경쟁상황, 시장 내 위상 등을 면밀히 조사하는데서 시작된다. 이러한 조사는 위기나 잠재적인 위기, 주요 기회 등을 적시에 알리는 데 중점을 둔다. 위기감을 조성하는 것은 구성원들의 적극적인 참여와 협력을 얻어내는데 꼭 필요한 요소이다. 과거 자만심에 빠져 있던 전문대학들이 갖고 있는 가장 큰 단점인 경직성과 보수성 그리고 조직정체성에 대한 이해 및 실천 부족 때문에 실무중심의 직업교육 강화나 평생교육프로그램의 개발 등의 변화와 혁신의 노력이 제대로 이루어지지 않았던 것으로 볼 수 있다.

따라서 전문대학은 인구구조변화에 따른 입학자원 부족현상과 4년제 대학의 평생교육프로그램 확대로 전문대학의 단기 직업교육 및 평생교육 시장까지도 잠식되어 전문대학이 직업교육기관으로서의 정체성이 위협받고 있는 실정(이군자, 2001)에 대해서 솔직하게 토론함으로써 위기감을 조성해야 한다. 아울러 변화와 혁신의 노력이 부족했던 과거를 반성하고 위기에 처한 현실을 직시하는 동시에 위기를 기회로 전환시킬 수 있다는 신념을 견지해야 한다.

변화프로그램은 종종 한 두 사람에 의해서 시작된다. 변화에 성공한 경우를 보면 추진세력(guiding coalition)이 시간이 지남에 따라 점차 확대되는 과정을 밟는다(존 코터, 2003).

그러나 변화에 동조하는 최소한의 인원이 확보되지 않았을 때는 바람직한 결과를 얻을 수 없다. 흔히 조직의 최고경영자로부터 적극적인 지원을 받지 못하면 변화에 성공할 수 없다. 그러나 실제로는 그 이상의 강력한 내부 결집력이 필요하다. 따라서 전문대학은 정체성 확립을 강력하게 추진할 수 있는 이사장과 학장이 중심이 되고 힘있는 보직자들로 구성된 세력이 구축되어야 한다. 보직자들의 선정시 대학의 핵심 이념과의 부합 여부와 열정을 확인해야 한다. 그리고 팀 내에 신뢰가 형성되어야하고, 의사소통도 원활해야 한다.

2. 핵심이념 및 역할·기능의 명확화와 사명의 발견

전문대학의 역할·기능과 관련하여 각 전문대학은 대학의 설립 목적과 이념, 학습자의 요구, 지역사회의 산업적 특성, 그리고 미래의 사회 변화를 고려하여 각 전문대학 나름의 비전, 미션, 역할 등을 명확하게 정립하는 것이 매우 시급하고 중요하다(강성원, 2003).

비전조직들은 핵심이념을 명문화함으로써 힘을 얻었다. 그리고 핵심이념을 명문화하고 이해하는 것은 진짜 조직이 누구인지 발견해 가는 과정 - 결과적으로 조직에게 가장 소중한 것을 확인하고 구체적인 행동을 취하는 과정 - 에서 대단히 중요한 단계이다.

따라서 전문대학의 정체성을 확립하기 위해서는 대학의 핵심이념 및 역할·기능을 명확하게 해야한다. 즉 명문화된 건학이념, 교훈 등을 재조명하거나 명확하게 이해하려는 노력을 통해서 진짜 대학이 누구인지 발견 - 결과적으로 대학에게 가장 소중한 것을 확인하는 과정 - 해야 한다.

교육목적의 확실성과 추상성을 극복하기 위해서는 개별 대학의 독특성을 반영하여 목적을 개정할 필요가 있다. 또한 대부분의 대학들의 교육목적에 대한 체계가 확립되어 있지 않으므로 목적을 개별 대학의 특성에 맞게 독창적으로 설정하고 체계적으로 기술할 필요가 있다. 즉 개별 전문대학은 타 고등교육기관과에 비해 짧은 기간동안 철저한 "실무중심의 직업교육"에 주력하여 타 교육기관과의 차별화를 도모(정태화, 2000)하는 동시에 교육목적을 재개념화하고 평생교육의 기능을 확장함으로써 전문대학으로서의 독특하고 고유한 정체성을 확립해야 할 필요가 있다.

그러나 현행 고등교육법 상의 목적을 학칙이나 정관에 현재대로 유지하고 싶다면 개별 대학의 사명서를 작성하는 것이 바람직할 것이다. 사명서란 살아 있는 헌법으로서의 잠재력을 갖는다. 즉 시간의 제한을 받지 않는 불변의 원칙들에 바탕을 두고 깊이 뿌리내린 가치들을 구체화 한 것이다. 사명서를 만드는 일에는 인내와 장기적인 안목, 구성원들의 의미 있는 참여가 필요하다(스티븐 코비와 2001). 사명은 창조하는 것이 아니라 발견하는 것이다. 내부를 잘 관찰함으로써 사명에 접근할 수 있다. 그것은 진실해야 한다. 모든 조직은 독특한 존재 이유를 지니고 있는데 이 독특성은 사명의 기술로 나타나야 한다. 사명이란 조직의 존재 이유, 즉 기본적인 목적을 기술한 것이며 …… 이는 조직의 철학적인 목적의 일반적인 표현이다. 사명이 일단 설정되면 그것은 문서화되어 여러 가지 측면에서 공헌하게 된다. 즉 대학의 사명이 문서화되면 다음과 같은 이점을 얻을 수 있다.

- 구성원들의 노력을 같은 방향으로 집중하도록 도와준다.
- 대학이 갈등을 일으키는 목적을 추구하지 않는다는 확신을 갖도록 해준다.
- 대학의 여러 가지 자원의 배분을 합리적으로 하게 한다.
- 대학 내 직무에 대한 책임의 영역을 넓혀준다.
- 대학의 목적을 설정하기 위한 기반이 된다.

사명서 작성시는 우선 건학이념 및 학훈을 토대로 하고 구성원들의 마음속에 있는 것을 찾아야 한다. 다음으로 전문대학들은 다음의 아홉 가지 질문에 답을 할 수 있는 개별 대학만의 구체적이고 독특한 사명을 설정할 필요가 있다.

- 고객 : 대학의 고객은 누구인가?
- 교육서비스 상품 : 대학의 주된 교육 상품은 무엇인가?
- 시장 : 대학은 어디서 경쟁하고 있는가?

- 기술 : 교수·학습 등의 기술은 대학의 주요 관심사인가?
- 생존과 성장 및 이윤에 대한 관심 : 대학은 경제적인 목적에 관심이 있는가?
- 철학 : 대학의 이념, 즉 주된 신념, 가치관 및 철학의 우선 순위는?
- 자아개념 : 대학의 독특한 능력은, 즉 경쟁우위의 요소는?
- 대중의 이미지에 대한 관심 : 대중의 이미지가 대학의 주요 관심사가 되고 있는가?
- 구성원에 대한 관심 : 구성원에 대한 대학의 태도는?

3. 핵심이념(가치와 사명)의 공유와 실천

핵심 가치와 사명은 모든 수준에서 철저히 지켜져야 한다. 그렇지 않다면 그것은 핵심이 아니다. 핵심 이념이란 국가, 교회, 학교, 혹은 유서 깊은 단체의 기본 이념들과 마찬가지로 땅에 말뚝을 박는 것과 같은 일련의 교훈이라고 할 수 있다. 즉 우리가 누구이고, 지향하는바가 무엇이며, 우리의 존재는 무엇인가를 담고 있는 것이다.

핵심 이념은 위기와 역경 속에서도 조직을 뭉치게 하고 조직이 나아갈 방향과 목표를 결정하는 준거의 틀로 작용한다(주광신, 2001). 뿐만 아니라 핵심이념은 조직을 안내하는 힘으로서의 역할을 수행한다. 대학구성원들이 핵심이념 속에 담긴 가치와 사명에 대해 공통된 인식 또는 신념을 갖고 있을 때만 진정한 힘을 발휘한다.

정체성을 확립하려면 구성원들에게 핵심 이념을 이해시키고 행동하도록 해야 한다. 그리고 행동을 하도록 동기를 유발하기 위해서는 신뢰를 기반으로 하는 의사전달을 통해 구성원들의 마음과 정신을 사로잡아야 한다.

건학이념 및 복무규정과 실용적인 내용을 갖춘 오리엔테이션과 교육프로그램을 통한 가치관, 규범, 역사 및 전통의 교육을 최고경영층이 직접 실시하는 것이 좋다. 아울러 회의, 신문, 비공식적 면담 등 가능한 모든 채널을 활용하여 핵심이념을 반복적으로 전달하도록 한다. 하지만 일방적인 전달이나 교육보다는 양방향 의사전달을 필수적으로 해야 한다. 대개의 사람들 특히 교육을 많이 받은 사람일수록 한번 부딪쳐 경험한 것을 받아들이는 특성을 갖고 있다. 여기서 부딪쳐 경험한 다는 것은 질문해 보고, 도전해 보고, 토론해 보는 것을 의미한다.

핵심이념의 공유를 위한 방법 중 가장 강력한 것이 행동으로 보여 주는 것이다. 이런 행동을 술선수범에 의한 리더십이라고 부른다. 핵심인물들의 언행불일치는 핵심이념의 공유를 해친다.

4. 비전의 창출과 공감대 형성

비전이란 “미래에 대한 그림”으로 왜 미래를 만들기 위해 노력해야 하는지를 직·간접적으로 설명해 준다. 경영혁신 과정에서 훌륭한 비전이라면 다음과 같은 3가지 목적을 달성해야 한다. 첫째, 조직혁신의 기본 방향을 명백히 해준다. 둘째, 비록 초기 과정은 개개인에게 고통스럽겠지만 희망을 주고 동기를 부여하기 때문에 단기적이고 개인적인 이익보다 조직전체에 도움이 되는 옳은 행동을 유발해 혁신을 촉진시킨다. 셋째, 구성원 개개인의 힘을 한 방향으로 모으는 마력을 가지고 있어서 구성원들의 각기 다른 행동을 가장 효과적으로 조화를 이루게 한다(변화의 리더, 1999).

대학의 비전은 대학의 핵심이념과 일치해야 한다. 즉 비전은 조직의 핵심 이념과 가치인 핵심이념 또는 철학에 뿌리를 두어야 한다(Collins and Porras, 1991). 조직의 비전은 조직이 누구이며 어떤 존재인가 하는 핵심적인 질문과 연결되어 있다. 비전은 조직이 할 수 있는 독특한 공헌 - 조직이 남길 수 있는 유산 - 에 대한 깨달음에 의해 추진된다. 비전은 핵심이념을 보존하는 수단 중의 하나인 대학의 조직문화를 강화하는데 도움을 줄 수 있다. 핵심이념은 비전을 달성할 수 있도록 계속성의 기초를 제공함으로써 발전을 가능하게 한다. 마찬가지로 변화와 혁신이 없다면 언젠가 대학이 망할 것이므로 비전(발전)은 핵심이념의 보존을 가능하게 하고 나아가서 대학의 정체성을 확립시켜 줄 것이다.

따라서 전문대학의 최고경영층은 핵심이념을 분명하게 하는 동시에 주어진 한계를 넘어서 사명을 완수 할 수 있게 해주는(스티븐 코비외, 1997) 비전을 창출하고 구성원들의 공감을 확보하는 노력을 강화해야 할 것이다.

5. 컬트적 대학의 조직 문화 창출

컬트란 특정한 사람이나 사상 혹은 대상에 대해 대단한 혹은 지나친 열의를 보이는 일군의 사람들이다. 컬트적이라는 말은 문화라는 말보다 훨씬 강한 의미

의 말이다. 켈트적이라는 말은 타 조직에 비교하여 비전 기업들에 훨씬 일관되게 관찰할 수 있는 일련의 행태를 표현하고 있는 용어다. 이러한 특징들이 핵심 이념을 보존하는데 중심적 역할을 하고 있다(제임 콜린스, 2000). 비전조직들은 타 회사들에 비해 두드러지게 구별되는 몇 개의 공통점, 특히 네 가지 켈트적 속성을 가지고 있었다. 핵심이념의 열렬한 고수, 교화, 적합성에 관한 엄격한 기준, 엘리트주의 등이 바로 그것이다.

대학은 우리가 누구인지, 무슨 일을 하고 있으며 무엇을 성취하기를 원하는지에 대해 선명하게 인식하고 있어야 하며, 대학이 요구하는 바에 별로 부합하지 않는 사람들에 대해서는 엄격해야 한다. 중요한 것은 리더 개인에 대한 예속적인 존경이 아니라 핵심 이념을 자세히 구체적으로 보존할 수 있는 대학이라는 조직을 구축하는 일이다.

전문대학들은 정체성을 확립하기 위해서 핵심 이념을 끊임없이 강한 신호를 보내는 유형의 매커니즘으로 변환시켜야 한다. 구성원들을 교화하고, 그들에게 적합성에 관한 엄격한 기준을 부여하며, 다음과 같은 실용적이고 구체적인 사항을 통해 무엇인가 특별한 것에 소속되어 있다는 느낌을 갖도록 해주어야 한다.

- 교직원 채용시 주의 깊게 심사하고 최초 2~3년간 대학의 이념과 철학이 사고와 행동을 흑독하고 엄격한 관찰 과정을 거쳐서 부적격자를 색출하여 대학의 핵심이념에 부합하는지를 평가한 후 채용 여부 결정한다. 특히 교수채용시 전문대학의 직업교육에 대한 철학이 분명하고 교육목적에 부합하는지를 엄격하게 심사해야 한다.
- 교직원에 대한 연수업무를 강화하여 건학이념 및 복무규정과 실용적인 내용을 갖춘 오리엔테이션과 교육 프로그램을 통한 가치관, 규범, 역사 및 전통의 교육을 경영 층이 직접 실시해야 한다.
- 엄격한 내부 승진 정책 및 재임용 또는 승진 평가시 이념에 대한 이해 및 실천 항목을 반영한다.
- 이념에 맞는 구성원에 명시적으로 연관시킨 인센티브 및 승진 기준을 설정한다.
- 이념에 맞추어 열심히 노력하는 구성원들을 보상하는 포상, 경연대회 및 공적인 인정, 이념적 테두리를 파괴하는 구성원에 대한 유형의 가시적 제재를 가한다.
- 이념을 침범하지 않는 정당한 실수의 용서, 이념을 침해한 데 대해서는 무거운 제재를 가한다.

6. 내부에서 성장한 CEO 선정

학령인구 감소 등으로 인하여 전문대학 경영의 위축으로 상당기간 위기의 터널을 헤쳐 나가야 하는 전문대학은 CEO(이사장 혹은 학장)의 중요성이 더욱 커지고 있다. 최고경영진은 조직에 영향을 미치며, 대부분의 경우 중대한 영향을 끼친다. 문제는 그것이 올바른 종류의 영향이나 하는 것이다. 다시 말해서 최고경영진이 조직에 영향력을 행사하면서도 조직의 핵심 가치를 보존할 수 있느냐 하는 것이다.

대학의 핵심이념을 보존하고 비전을 제시하며 실현을 위해 필요한 엄격한 대학의 조직문화를 구축하는 일은 리더십을 필요로 한다. 리더십이란 비전과 전략을 개발하고 전략을 실행하기 위하여 적합한 사람들을 배치하는 활동이며, 여러 장애물을 극복하고 비전을 구현하기 위하여 조직의 개개인에게 권한과 책임을 위임하는 활동이기도 하다. 리더는 신념을 불어 넣고 동기를 부여하는 방식으로 일을 집행해야 한다(존 코터, 2003).

전문대학은 정체성을 확립하기 위해서 대학 내부로부터 경영자질을 갖춘 인재를 키워서 CEO로 선정해야 한다. 대학의 CEO들은 그들의 조직에 관한 독특성, 중심성, 지속성이 무엇인지 구성원들에게 지속적으로 설명함으로써 조직구성원들이 공유된 신념과 가치를 갖도록 해주어야 한다. 조직은 공유된 행동패턴과 해석을 만들어 내는 예식, 상징, 의식, 이야기와 같은 광범위한 문화적 형태의 레파토리를 통해 상호동질성과 집합적 믿음을 갖게 된다. 이는 대학의 핵심이념을 보존하기 위해 중요한 일이라고 할 수 있다.

중요한 점은 리더십의 우수성이 아니라 대학의 핵심을 보존할 수 있는 우수한 리더십의 “연속성”이다. 비전조직들이나 비교조직들 모두 조직역사에 있어서 일정시기에는 우수한 경영진들을 보유했다. 따라서 전문대학들도 외부의 저명인사들을 영입하거나 구성원들의 투표에 의한 CEO 선정에 매달리지 말고 대학의 정체성을 확립하고 영속적으로 발전할 수 있는 조직을 건설할 수 있는 겸손하고 직업적 의지가 강한 단계 5의 리더십을 갖춘(짐 콜린스외, 2002) 보다 나은 경영진 육성 및 승계 계획을 실행해야 한다.

VI. 결 론

현재 전문대학의 위기의 본질은 고등직업교육기관으로서의 이념적 공백과 정체성의 혼미로 인해 개별 대학들이 차별화 된 경쟁력을 스스로 갖추지 못했 데 있다. 따라서 개별 전문대학은 정체성위기를 깊이 인식하고 위기를 기회로 활용하겠다는 각오를 갖고 타 고등교육기관과에 비해 짧은 기간동안 철저한 “실무중심의 직업교육”에 주력하여 타 교육기관과의 차별화를 도모해야 한다(정태화, 2000). 동시에 지역특성에 부합하는 특성화를 통해 개별 전문대학으로서의 독특하고 고유한 정체성을 확립해야 한다.

즉 전문대학이 누구이고, 지향하는 바가 무엇이며, 존재 이유가 무엇인지를 정확히 알고 경쟁력 강화를 위한 혁신을 추진해야 한다. 전문대학의 정체성을 확립하기 위해서는 다음과 같은 방안들을 도입하고 실천해야 한다.

첫째, 정체성 위기감 조성 및 강력한 정체성 확립 세력을 구축해야 한다.

둘째, 교육목적을 재개념화하고 평생교육의 기능을 확장함으로써 전문대학으로서의 독특하고 고유한 정체성을 확립해야 할 필요가 있다. 그러나 현행 고등교육법 상의 목적을 학칙이나 정관에 현재대로 유지하고 싶다면 개별 대학의 사명서를 작성하는 것이 바람직할 것이다.

셋째, 핵심 가치와 사명은 모든 수준에서 철저하게 지켜져야 한다. 건학이념 및 복무규정과 실용적인 내용을 갖춘 오리엔테이션과 교육프로그램을 통한 가치관, 규범, 역사 및 전통의 교육을 최고경영층이 직접 실시하는 것이 좋다.

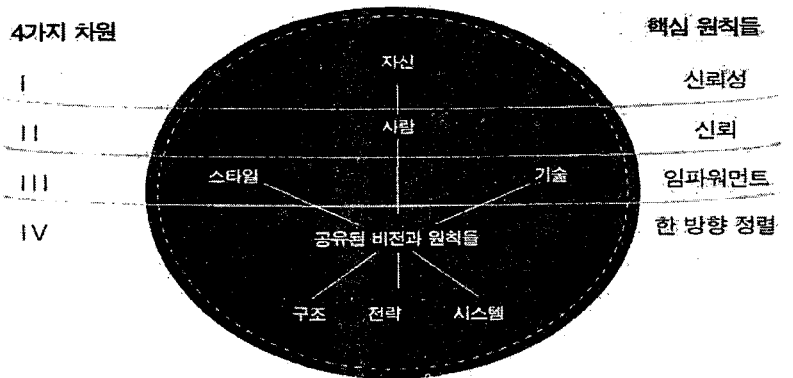
넷째, 전문대학의 최고경영층은 핵심이념을 분명하게 해주는 동시에 주어진 한계를 넘어서 사명을 완수 할 수 있게 해주는 비전을 창출하고 구성원들의 공감을 형성하는 노력을 강화해야 할 것이다.

다섯째, 컬트적 대학의 조직 문화 창출해야 한다. 즉 구성원들을 교화하고, 그들에게 적합성에 관한 엄격한 기준을 부여하며, 실용적이고 구체적인 사항을 통해 무엇인가 특별한 것에 소속되어 있다는 느낌을 갖도록 해주어야 한다.

여섯째, 전문대학은 정체성을 확립하기 위해서 대학 내부로부터 경영자질을 갖춘 인재를 키워서 CEO로 선정해야 한다. 대학의 CEO들은 그들의 조직에 관한 독특성, 중심성, 지속성이 무엇인지 구성원들에게 지속적으로 설명함으로써 조직구성원들이 공유된 신념과 가치를 갖도록 해주어야 한다.

끝으로 전문대학은 현실을 직시하고 반드시 극복할 수 있다는 신념을 견지하고 대학의 정체성을 확립하고 비전의 달성을 위해 열정을 바칠 수 있어야 한다. 대학의 정체성을 확립하는 동시에 비전을 제시하고 그 실현을 위해 필요한 엄격한 규율의 조직문화를 구축하는 일은 리더십을 필요로 한다.

따라서 <그림 2>에서 보는 바와 같이 원칙중심 리더십 패러다임의 4가지 차원과 핵심원칙들을 도입·실천할 것을 제안하는 바이다. 조직차원에서 비전과 원칙 또는 가치에 구조와 시스템을 한 방향으로 정렬한다. 관리차원에서는 구성원들이 스스로 감독할 수 있도록 권한을 위임한다. 대인관계 차원에서는 구성원들의 관계 및 상호작용에서의 신뢰가 있어야 한다. 개인차원에서의 신뢰성은 신뢰의 원천으로서 성품과 역량의 조합이다. 이상에서 언급한 원칙 중심의 리더십은 내면으로부터 시작되어 외부로, 4가지 차원 모두에서 실천이 되어야 한다.



자료 : 스티븐 코비 저, 김경섭, 박창규 역(2001). 원칙 중심의 리더십, p.280.

<그림 2> 원칙 중심의 리더십 패러다임 4가지 차원과 핵심 원칙들

참 고 문 헌

1. 강성원(2003), “전문대학의 정체성 확립 방안,” 한국전문대학 학장 하계세미나 자료집, 한국전문대학교육협의회
2. 구성희(2003), “전문대학 교육혁신 어떻게 할 것인가?,” 한국전문대학 학장 하계세미나 자료집, 한국전문대학교육협의회
3. 김길자외(2000), “전문대학 평생교육체제화 전략 연구,” 한국전문대학교육협의회
4. 김시동(1999), “조직수준과 개인수준요인이 조직동일화와 구성원의 태도 및 행동에 미치는 영향,” 서강대학교 대학원 석사 학위 논문
5. 김영학(1997), “새 병원정체성(HI) 도입을 통한 병원경쟁력 제고에 관한 반 연구,” 경희대학교 행정대학원 석사 학위 논문
6. 다니엘 끌먼의 저, 장석훈 옮김(2003). 감성의 리더십, 청림출판
7. 박찬규(1999), “조직정체성의 선행요인과 결과 변수에 대한 연구,” 고려대학교 대학원 박사학위 논문
8. 박헌(2001), “고등직업교육기관의 유형 통합 조정방안,” 인적자원 개발을 위한 전문대학교육의 개혁 방향, 한국전문대학교육협의회
9. 스티븐 코비 저, 박재호·김경섭·김원석 역(1996), 성공하는 사람들의 7가지 습관, 김영사
10. 스티븐 코비 저, 김경섭·박찬규 역(2001). 원칙 중심의 리더십, 김영사
11. 아리 드 호이스 지음·손태원 옮김(2002). 살아있는 기업, 세종서적
12. 안승철 외(2001). “전문대학 교육 발전 중장기 전망”, 한국전문대학교육협의회
13. 양병찬(2001), “전문대학 평생교육체제화 전략, 국가인적자원개발 위한 전문대학교육의 개혁 방향,” 한국전문대학교육협의회
14. 이관웅(2001), “신뢰경영과 서번트 리더십, 엘테크.
15. 이군자(2001), “전문대학 전공심화과정의 기본 학제화 방안,” 국가인적자원개발과 고등직업교육체제 개혁, 한국전문대학교육협의회
16. 이무근(1998), “한국직업교육의 방향과 전문대학의 진로, 21세기 전문대학의 진로와 경영 쇄신,” 1998년도 전국전문대학장 세미나

17. 이한검(1994). 경영정책·전략론, 형설출판사
18. 이현청(1996). “대학교육의 경쟁체제와 전문대학의 위상,” 21세기를 대비한 대학의 생존전략, 한양대학교 출판원
19. 윤석철(2001), 경영학 진리체계, 경문사
20. 장성근(2002), “신뢰경영의 성공포인트”, 주간경제, LG경제연구원
21. 정태화 외(2000), “전문대학 직업 교육 다양화를 통한 인적자원개발 방안 연구,” 교육부
22. 존 코터 저, 한정곤 옮김(1999), 기업이 원하는 변화의 리더, 김영사
23. 주광신(2001), “비전대학 건설을 위한 경영혁신과 리더십”, 대덕대학 논문집 제19집. 대덕대학
24. 주광신(2002). “훌륭한 대학 만들기” - 신뢰경영과 서번트리더십 - 대덕대학 논문집 제 20집. 대덕대학.
25. 짐 콜린스, 제리포라스 저, 위튼포럼 옮김(2000), 성공하는 기업들의 8가지 습관, 김영사
26. 짐 콜린스 저, 이무열 옮김(2002). 좋은 기업을 넘어서 ... 위대한 기업으로, 김영사
27. 피터 드러커 지음/이재규 옮김(2002). 미래 경영, 청림출판
28. 하이럼 스미스저, 김경섭·이경재 옮김(2002), 인생에서 가장 소중한 것, 김영사.
29. 한국방송통신대학교(1995), “한국방송통신대학교의 대학정체성 확립방안,” 한국방송통신대학교.
30. 한국전문대학교육협의회(2001), “국가인적자원 개발과 고등직업교육체제 개혁,” 한국전문대학교육협의회.
31. 한국전문대학교육협의회(2002), “국가인적자원 개발과 직업교육 활성화를 위한 전문대학 교육혁신 2005(안),” 한국전문대학교육협의회
32. 한남대학교 학술기독교대학교목회(1999), “21C를 향한 기독교대학 정체성 확립,” 한남대학교 학술기독교대학교목회
33. 홍기훈(1995), 산업발전과 전문대학, 삼민사
34. Albert, S., Ashforth, B., and Dutton, J.(2000), “Organizational identity and identification : Charting new waters and building new bridges,” *Academy of Management Review*. Vol.25, pp.13~17.
35. Albert, S., and Whetten, D.A.(1985), “Organizational identity. eds. by

- Cummings, L.L. and Staw, B.M., " *Research in Organizational Behavior*, Vol.7, pp.263~295.
36. Allaire, Y., and Firsirotu, M.(1984), "Theories of organizational culture," *Organizational Studies*, 5, pp.193~276.
37. Dutton, J.E. and Dukerich, J.M.(1991), "Keeping an eye on the mirror : Image and identity in organizational adaptation," *Academy of Management Journal*, Vol.34. pp.517~554.
38. Dutton, J.E., and Dukerich, J.M., and Harquail, C.V.(1994). "Organizational image and member identification," *Administrative Science Quarterly*, Vol.39, pp.239~263.
39. Dutton, J. E., and Penner, W. J.(1993), "The importance of organizational identity for strategic agenda building. In J. Hendry, G. Johnson and J. Newton(Ed.)," *Strategic Thinking : Leadership and Management of Change*, pp.89~113.
40. Elsbach, K.D., and Kramer, R.M.(1996), "Members' Responses to Organizational Identity threats : Encounting and Countering the Business," *Administrative Science Quarterly*, Vol.41, pp.442~476.
41. Gioia, D.A. and Thomas, J.B(1996), "Identity, image, and issues interpretation : Sensemaking during Strategic Change in Academia," *Administrative Science Quarterly*, Vol.41, pp.370~403.
42. Ind, N.(1990), "The Corporate Image : Strategic for effective identity programmes," London : Kogan Page. pp.5~12.
43. Kramer, R.M.(1991), "Intergroup Relations and Organizational Dilemmas : The Role of Categorization Processes," *Research in Organizational Behavior*, Vol.13, pp. 191~228.
44. Mael, F. and Ashforth, B.E.(1992), "Alumni and their alma mater : A partial test of the reformulated model of organizational identification," *Journal of Organizational Behavior*, Vol.13, pp.103~123.
45. Roger, R.K., Gustafson, L.T., DeMarie, S.M., and Mullane, J.V.(1994), "Reframing the organization : Why implementing total quality is easier said than done," *Academy of Management Review*, Vol.19, pp.565~584.

Abstract

Identity of College in Korea

Joo, Kwang-shin

Colleges are faced with crises. The nature of colleges lies in those of college's identity. The purpose of this research is to clarify college's identity and then to establish college's identity. An organizational identity reflects its central and distinguishing attributes, including core values, mission. The role & function, values and mission can be used to clarify college's identity. Colleges need to establish their own identity as follows.

1. Solidifying core forces
2. Making mission statement
3. Creating vision
4. Creating cultic culture
5. Appointing CEO who was grown up inner