

기독교대학 특성화 사업 추진 사례 분석

박문식(한남대학교 기계공학과 교수)(상담기타 6-3)

논문초록

이 논문은 우리나라 대학의 특성화에 대한 현황과 문제점들을 문헌조사를 통하여 제시하고 같은 맥락에서 한 기독교 대학의 사례를 들어 분석해 본다. 대부분의 지방사립대학과 마찬가지로 사례대학은 대형 정부재원을 확보하지 못하였으므로 자체적인 특성화 노력을 하여 왔지만 특성화에 대한 개념이 불분명하고 결과에 대한 비전 및 그 추진 방법 또한 지속성, 전략적 유연성, 시스템적 접근, 다변화 모색, 합목적성의 차원에서 부족한 것으로 분석되었다. 그럼에도 불구하고 2011년도에 시작한 자체육성 특성화분야 공모는 우리나라 대학의 특성화에 대한 난맥상을 떨쳐버리고 새로운 차원에서 구성원들의 창의적인 아이디어와 노력에 의한 특성화모델의 구축 및 브랜드화의 달성이라는 측면에서 바람직한 것으로 평가된다. 이러한 특성화 전략은 2015년부터 닥쳐오게 될 학령인구 절대부족을 대비하여 구조조정과 함께 기독교대학의 본래 사명과 교육목적을 유지발전하기 위하여 반드시 이사회와 신앙주체(교목실)가 참여하는 대학구조조정 및 특성화의 추진체계를 제안하는 바이며 이를 위하여 기독교대학들의 논의의 장이 열리기를 촉구한다.

주제어: 대학특성화, 기독교대학, 정부주도, 자체육성, 특성화 유형, 학령인구 부족

I. 서론

우리나라에서 대학의 특성화는 대학이 나아갈 발전방향의 하나로서 중요하게 다루어져 왔다. 특히 종합대학 위주의 양적 팽창을 겪으면서 고등교육의 평준화 현상은 심화되었으며 따라서 정부 차원에서도 대학의 구조조정의 일환으로서 특성화 유도 및 지원정책들을 마련하고 시행하여 오고 있다. 정부에서는 일찌기 1994년부터 대학의 다양화·특성화를 위하여 기반조성 정책들, 자율화 확대를 통한 유도 정책들, 평가에 기초한 재정지원 정책들, 산학협력대학육성 정책들, 구조개혁 지원 사업들, 수도권 대학 특성화 및 지방대학육성 정책들을 시행해오고 있다. 그러나 획일적인 평가의 잣대와 연구중심의 정책지향, 신자유주의적 선택과 집중논리에 의한 편중된 재정지원이 계속됨으로 말미암아 대학들은 자율화, 다양화, 특성화되기 보다는 오히려 획일화를 조장하는 결과를 가져오게 되었다(임천순, 2005:226-230, 김안나, 2005:81-95).

모든 재정이 국민의 세금으로 조달되는 고등교육관련 예산은 지난 10년 이상 거의 모두 국립대학교 및 수도권 10여개 대학을 위하여 지원되는 일이 계속되었다. 형식상 교부금이 아니었다 할지라도 공모와 신청에 의해 평가되고 선정되는 정부의 대형 재정지원 국책사업들은 행정적으로 합리적이고 효율적으로 운영되고 있기 때문에 타당하다고 여겨졌다. 그러나 막대한 재정을 기반으로 하는 영향력은 실질적으로 모든 대학들을 움직이고 통제하는 수단이 되었다. 게다가 정권이 교체될 때 마다 철학과 방법론이 달라짐에 따라 대학의 경쟁력이라고 하는 것은 정권의 입맛에 맞게 평가지표를 갖추는 것과 동일시되었고 특성화와는 거리가 멀어져가고 있다(정일환, 2004:62-63). 그 중요한 원인 중 하나는 정부가 대학의 재원을 통제하고 게임의 규칙을 정할뿐만 아니라 경쟁과 협력에서의 관리자 및 중재자 역할까지를 독점함으로써 인해 오히려 다양성의 요인들이 동일한 형태로 획일화되는 비효율을 조장하였음을 지적할 수 있다(한경희, 2006:178-180). 이러한 정부 주도의 대학 특성화 정책들은 우선 개념이 모호하고, 정책 추진 내용과 방식이 전략적이지 못하며, 사업 추진의 일관성이 부족하여(유현숙 외, 2006) 특성화의 주체이자 대상이 되는 대학의 입장에서 볼 때, 특성화의 목적과 방향을 모호하게 할 가능성이 있다고 지적하였다(유현숙, 2009:136-143). 정작 특성화가 절실히 요구되는 지방 사립대학들은 정부에서 요구하는 경쟁력에서 점점 뒤처지면서도 정부가 요구하는 평가지표를 위해 안간힘을 쓰고 있으나 그렇다고 경쟁의 대열에 합류하기는 매우 어려워 보인다. 여기서 우리는 그 동안 우리나라에서 대학의 특성화의 시도는 거의 모두 정부가 주도하는 것이었다고 볼 때, 각 대학의 입장에서 본다면 이러한 지향은 오히려 대학의 발전을 저해할 수도 있음을 보아야 할 것이다. 그러므로 대학의 진정한 특성화를 위해서는 이러한 구조적 문제점들을 철저히 인식하고 대학들은 대학 스스로 대학의 사명이나 설립목적과 관련되거나 설립자나 대학 총장, 그리고 대학 구성원들이 자체적인 발전계획에 따라 지역적 특성에 맞게 자주적인 노력을 기울여야만 할 것이다(유현숙, 2009:129-133). 그것은 대학이 주체적으로 교육과 연구와 봉사의 본질인 교수들과 학생들과 교육과정에 투자하고 학교의 교육목적에 맞는 발전계획과 특성화전략들을 만들어 나가는 것이어야 한다(박문식, 2010:58-70).

대학의 특성화에 대한 개념은 매우 다양해지고 있다(변도영, 2005). 일반적으로는 미국의 사례에서 볼 수 있듯이 어떤 학문분야에 차별성과 수월성을 갖추어 비교우위를 나타내

는 것으로 이해되고 그 추진은 정부주도형, 대학주도형, 정부대학협력형 등으로 구분할 수 있다(유현숙, 2009). 산업시대였던 1980년대에는 지역별 산업특화로 이해되기도 하였고¹⁾, IMF 이후에는 정부의 선도로 말미암아 연구중심 또는 대학원중심으로 추진된 적도 있었고 2000년 이후에는 국제화 및 지방역량강화로 이해되기도 하였다. 지역차원의 산학협력을 강조한 모형은 영국의 대학특성화 모델로 인식되고 있다(조영하, 2009). 최근에는 교육역량강화와 학부교육에 중점을 두어 교수법 또는 특정 지표가 뛰어난 대학을 특성화된 대학이라 부르기도 한다²⁾. 취업률이 높은 대학, 학생 상당지도를 잘하는 대학, 윤리적 리더양성, 기숙형 인성교육, 융·복합 교양교육 등 다양하다. 따라서 전통적으로 특정 학문분야를 집중하는 것으로부터 일종의 비즈니스 모델과 같은 특정 교육모델을 지향하는 것으로 다양해지고 있다.

그러면 지방에 소재한 대부분의 기독교 사립대학들은 어떠한가? 여기서 기독교 대학이라 함은 사명과 교육목적과 학사운영에 있어서 기독교적 특색이 분명한 대학을 지칭한 것이다. 본 논문에서는 이러한 우리나라 대학의 특성화 현황을 감안하여 한 기독교대학을 사례로 선정하여 특성화 추진현황을 살펴보고 기독교대학이 어떻게 외부 환경변화를 인지하며 특성화를 이해하고 추진하여왔는지를 분석해 보고자 한다. 그리고 그 분석을 토대로 기독교 대학의 특성화에 대한 시사점을 도출해 보고, 기독교 대학으로서의 바람직한 추진방향과 전략에 대해 제안해 보고자 한다.

II. 본 론

1. 사례 대학의 특성화 현황

사례 대학은 지방소재 기독교 사립대학이며 학생 단위가 만 명 이상인 대단위 종합대학이다. 사례 대학의 특성화는 2004년을 분기점으로 구분할 수 있다. 2004년은 정부의 대학개혁 프로그램으로서 누리사업이 본격 가동되는 시기이며 이로서 고등교육기관에 대한 선택과 집중의 논리에 의한 재정지원이 본격화 되는 시기이다. 본 대학은 누리사업에서 요구하는 신청 자격기준에 미달하였으며³⁾ 따라서 대학 내부적으로는 지역 거점대학으로서의 위치 상실이라는 위기감이 형성되었다. 또 당 해에는 마지막 주기의 대학종합평가를 받았으며⁴⁾ 우려에도 불구하고 ‘종합우수’ 판정을 받았다. 이 때, 본 대학은 대학장기발전계획(2004-2015)을 수립하였으며 그 일부분으로서 대학 자체적으로 ‘특성화발전전략’을 수립하였다.

1) 2004년 이전

2004년 이전의 특성화는 간헐적으로 일어났으며 주로 시대에 부응하는 새로운 학문분야

-
- 1) 부산대학교-기계공학, 경북대학교-전자공학, 전남대학교-화학공학, 충남대학교-공업교육 등과 같은 구도를 말함
 - 2) 사례를 따라 각각 BK21 사업, NURI 사업, ACE 사업을 말함
 - 3) 특성화를 이루는 데에는 별 관련성이 없는 교원확보율, 학생충원율 등을 말함
 - 4) 그 이후에는 종합평가로서 한국대학교육협의회에서 실시하는 대학기관평가는 없어짐

의 설치 형태로 이루어 졌다. 국내에서 정보화산업의 붐이 조성되기 바로 전, 1998년에는 멀티미디어학부를 개설하였다. 당 학부는 본 대학이 비교적 컴퓨터공학이 강한 대학이었고 그 당시 폭발적으로 수요가 일어나던 웹디자인 분야에 필요인력을 양성하고자 컴퓨터공학과 멀티미디어 디자인을 연계한 새로운 학문분야를 선점적으로 설치한 것이었다. 그러나 그러한 유리한 조건에도 불구하고 학부 설치 이후에 대학의 행·재정적인 노력은 미미하여 바람직한 특성화 학부로 키워내지는 못하였다. 여기서 가장 중요한 점은 새로운 학제간(interdisciplinary) 학문으로서 특성화에 결정적인 것이 우수한 교원의 유치였으나 이렇다할만한 투자가 이루어지지 않았다는 점이다.

비슷한 현상이 2001년 신설된 여성경찰행정학과에서도 일어났다. 설립 당시에는 장차 필요하게 될 여성경찰인력을 염두에 둔 것이었지만, 군사관학교와 같이 제도적인 장치가 없는 상태에서 학과는 그 진로자체에 위협을 받게 되었다. 비록 분명한 시장예측이 있었고 맞춤형 교육이 이루어졌지만 취업을 전제로 하는 특성화학과가 얼마나 어려워질 수 있는가를 보여주는 대표적인 사례라고 볼 수 있을 것이다. 사회적 고급 인력수급과 관련한 정책은 대부분이 법과 제도를 관장하는 정부의 몫임을 간과한 결과였다고 볼 수 있다. 지금은 경찰행정학과로 변경하였으며 학문분야의 정체성과 배출인력의 진로의 어려움이 가중되고 있는 실정이다.

학문분야 특성화뿐만 아니라 교양교육분야의 특성화도 진행되었다. 1998년 수립된 본 기독교 대학에 필요한 교양교육으로서 기독교 인성, 국제화 감각, 정보화 대비를 세 축으로 하는 기독교영역, 영어영역, 정보화영역의 의무화(교양필수)가 그것이다. 특히 기독교 인성과목으로서 4학기 동안의 채플뿐만 아니라 2학기 동안 현대인과 성서를 필수로 이수하여야 한다. 이 과목들은 창학이념과 교육목적에 반드시 필요로 하는 중핵과정으로 설정되었지만 그에 걸맞은 행정적 운영노력과 관리·개선 노력이 꾸준히 추진되지 못하였다. 대학의 분위기가 경쟁체제가 되고 그 경쟁의 가장 큰 요체는 연구성과가 되면서 교양과목으로서의 중핵과정은 더 이상 관심을 받는 영역이 되지 못하였다. 또 대학의 양적 팽창에 따르는 대규모의 교양교육에 대한 학사관리의 어려움으로 말미암아 특성화로서의 교양과목은 여타 잡다한 교양교육과 차별화되지 못하였고, 시대적 여건변화에 민감하지 못한 태만한 운영으로 인하여 교양교육의 주변화 현상은 심해져서 오히려 개혁의 대상이 되고 있는 실정이다(강희천, 1995:37-44).

또 한 가지 특성화의 일환으로서는 연계전공 프로그램인 창업전공, 하이테크비즈니스전공, 광고홍보학전공이 있다. 연계전공은 학제간 협력을 통하여 제 3의 전공을 제공하는 것으로서 디자인하기에 따라 매우 다양한 전공이 가능하다. 이는 기존의 기본 학문분야들이 시대적 요구에 부응하기 위하여 비교적 리스크를 줄이면서 새로운 전공을 만들어 갈 수 있기 때문에 그 아이디어는 매우 참신하고 유연하다고 할 수 있다. 그럼에도 불구하고 대학의 주체들이 적극적인 학사운영 즉, 지원과 보완 및 개선을 하지 않았다는 점과, 정부의 다전공 장려정책으로 말미암아 상대적으로 연계전공의 필요성이 상쇄되었다는 점 때문에 지금은 그 이름만이 남아있는 정도이다.

2) 2004년 이후

2004년 이후의 특성화는 그 이전과는 다르게 추진되었다. 앞에서 언급한 바와 같이 대학 내에서는 대학발전계획의 일환으로서의 특성화 추진의 분위기가 형성되었으며 구체적인 목표를 바탕으로 특성화 추진전략을 수립하고 진행하였다. 그 전략은 “2015년 까지 국내 최고 수준의 실용적 인재양성”을 위한 6개 학문분야의 중점육성으로서 표-1과 같다. 이와 같은 내용을 골자로 하는 특성화를 추진하기 위하여 대학 본부는 제 규정에 이를 반영하였고 특성화추진위원회를 설치하는 등 행정적인 노력을 기울였다.

자체중점육성분야 중 외국어 및 국제학 분야로서 2005년에는 ‘글로벌 비즈니스’와 ‘글로벌 커뮤니케이션아트’를 전공으로 갖는 소규모 영어 강의 대학인 국제학부를 신설하였다. 이 국제학부에는 입학생 모두에게 전액 장학금을 지원하는 특전이 주어졌다. 또한 2006년에는 제 2 캠퍼스를 조성하여 국제학분야로서 Bio & 신소재분야 특성화를 위하여 6개 학과로 구성된 단과대학(B·N대학)을 설치하였다. 여기에 참여한 학과들은 기존의 이과대학과 공과대학에 소속된 학과들이었으며 대전 연구단지로의 캠퍼스 이전과 동시에 학과의 명칭을 새롭게 하여 특성화의 분위기를 조성하였다. 이 단과대학에는 2008년부터 3년간에 걸쳐 특성화 정책자금이 지원되고 있다. 그러나 나머지 4개 분야에 대한 특성화는 이루어지지 않았다.

표-1. 2004년 특성화 발전전략의 6개 중점육성 학문분야

분야	특성화학문분야	추진전략
국제학분야	IT 분야	차세대 국가 및 지역전략산업과 연계된 분야. 대학 자체적인 육성에 한계 극복
	Bio & 신소재	
자체 중점육성 분야	외국어 및 국제학	대학 자체적으로 집중투자하여 우리대학의 대표적 특성화분야로 육성함
	과학기술법	
차세대 인큐베이터분야	사회복지	차세대 대학의 특성화와 경쟁력 강화를 위해 향후 집중적으로 보호·육성할 필요가 있는 분야
	문화	

국제학부와 B·N대학을 두 축으로 하는 특성화사업은 획기적인 제도와 여건 제공 및 행정·재정적 지원을 받는 향상된 특성화 사업임에는 틀림이 없지만 성공적으로 진행되어 가고 있다고는 보기 어렵다. 가장 큰 어려움은 대학 집행부가 바뀌면서 오게 되었다. 장기발전계획을 수립하고 특성화를 추진했던 집행부가 물러나면서 그 연속성이 보장되지 못했다. 그것은 이전 집행부에서 첫째, 구성원들의 합의나 지지를 받지 못한 채 오로지 집행부 만에 의해서 장기발전계획과 특성화 전략이 수립된 점과 둘째, 특성화 사업의 계속추진을 위한 제도적 장치가 부족했기 때문이었다. 여기에 기독교적 리더쉽이라고 하면서도 구성원들에게는 독선적이고 비도덕적으로 비쳐진 기독교 집행부의 무너진 신뢰감이 매우 큰 작용을 하였다.

그리하여 새로 들어선 집행부에서는 특성화사업을 계속 추진할 동력을 상실하였고 특성화 추진이 우선순위에서 밀려나는 현상을 보였다. 특히 국제학부에는 우수 학생이 입학하였지만 수준급 외국인 전임교원이 확충되지 못함으로 말미암아 파행을 보였고 따라서 학생들은 이탈하기 시작하였다. B·N대학에서는 여러 야심찬 계획들이 원점으로 되돌아갔

으며 평범한 하나의 단과대학으로 전락하였다. 늦게나마 2009년부터 새 집행부에서는 일부 방향조정을 통하여 다시 국제학부와 B·N대학의 특성화에 박차를 가하고 있다. 국제학부는 학생 등록금 감면의 폭을 50%로 하향조정하여 재정부담을 줄이면서 외국인 전임 교원을 확충하기 시작하였고 새 교지를 확보하여 국제학부를 포함한 잉글리쉬 존을 둘 계획이며, B·N대학은 연구중심대학으로서 SCI급 논문성과 추구하고 교육역량 성과지표를 높이는 방향으로 유도하면서 재정지원을 하기 시작하였다. 이는 2007년부터 시행된 대학 정보공시제도, 정부의 각종 재정지원연계를 통한 통제력 강화, 여러 언론사의 평가 등에 의한 지표향상의 압박감이 작용된 점에 기인한 바가 크다. 그러므로 최초에 설정한 특성화의 목표인 2015년 까지 국내 최고가 되는 것과는 상당히 거리가 먼 상황이 되었지만 특성화는 계속 추진되었다.

한편 표-1에서 추진되지 못한 나머지 네 개의 분야는 시대의 흐름과 함께 중점육성분야로서 그 필요성이 소멸되어 버렸다. 이것은 특성화 중점육성분야 선정 당시 너무 근시안적이었음을 시사하는 바 이기도 하며 한편으로는 특성화전략이라고 하는 것은 단기적으로도 꾸준히 수정·보완이 되어야 하고 이것을 정례화할 수 있는 제도적인 추진체계가 필요함을 말해주기도 한다. 아무튼 그 네 개의 분야는 더 이상 의미가 없이 사문화 된 상태이다.

3) 2011년 자체육성 특성화 분야 공모

정부의 선택과 집중에 의한 신자유주의적 대학 재정지원 사업들이 계속되었다. 본 대학은 대형 국책 재정지원사업을 유치하지 못하였으므로 시간이 지날수록 정부의 평가지표에서 상대적으로 경쟁력을 잃어가고 있다. 그럼에도 불구하고 2011년에는 대학 내에서 자체육성 특성화분야를 공모하였다. 이는 본 대학이 현실적인 측면에서 볼 때, 국책형 특성화 육성은 점점 어려워져 가고 있고, 대학 집행부 주도의 특성화 추진 또한 한계에 봉착하고 있음을 인지한 바, 참신한 아이디어와 그 추진전략 모두를 구성원에게 묻고 있음을 의미한다. 공모를 통해 선정된 특성화사업은 대학 본부에서는 행·재정적 지원을 하고 그 추진은 자체 사업단에서 주도하게 된다.

공모를 진행한 결과 총 5개(표-2) 특성화사업단이 응모하게 되었다. 여기서는 이 5개 사업단의 유형을 분석해 봄으로서 본 대학의 구성원들이 생각하고 있는 자체육성 특성화에 대한 인식을 분석해 보고 대학 집행부와 기독교 대학의 특성화에 시사점이 있는지를 파악해 보고자 한다. 5개 사업중에서 4개의 사업이 학문분야간의 융합형이었으며 1개의 사업은 단과대학 특성화사업이었다. 특히 융합에는 일반적으로 보기 어려운 문학과 공학 계열의 융합분야도 있는 것을 볼 때, 창의적인 융합이 시도되고 있는 것으로 보인다.

좀 더 자세한 특성화 유형을 파악하기 위하여 특성화전문위원회를 구성하고 사업제안서를 바탕으로 하여 표-3과 같은 유형행렬을 사용하여 분석하여 보았고 그 결과를 그림-1에 도시하였다. 분석 결과로부터 구성원들의 특성화에 대한 성향을 다음과 같이 파악할 수 있었다.

가. 특성화 목표로서 학문의 수월성 보다는 인재배출을 지향하고 있다.

- 나. 교비 의존형이 지배적이며 자립의지는 다소 부족한 편이다.
- 다. 네트워킹은 국내 및 국제 모두 부족한 편이다.
- 라. 비교우위를 융·복합 보다는 학제간의 연계에 두고 있다.
- 마. 브랜드화 전략은 수월성 보다는 차별성에 두고 있다.
- 사. 대부분의 사업이 학부중심사업이다.

따라서 집행부에서는 구성원들의 교비의존적 경향과 네트워킹이 부족한 점을 감안하여 이를 보완할 수 있는 행정적 노력을 기울여야 할 것으로 보인다. 예를 들어 국책형 특성화 사업단에게는 가산점을 주고 매칭펀드를 약속함으로써 자체육성분야로의 정부재원 확보를 유도할 필요가 있다. 응모한 사업중에서 타당성이 우수한 사업을 선정하기 위하여 특성화전문위원회에서는 표-4와 같은 평가지표를 개발하였다. 평가지표는 5개의 평가영역과 12개의 평가요소로 이루어져 있다. 평가영역에는 목표의 차별성, 비교우위 실현 가능성, 추진전략의 타당성, 사업계획의 구체성, 브랜드 창출로 구성된다. 이와 같은 평가지표는 여타 정부 주관 특성화지원사업과는 매우 다른 각도에서 만들어진 것이며 따라서 본 대학의 의지와 방향성을 잘 보여주는 독특한 것이라고 할 수 있다. 그럼에도 불구하고 나중에 고찰해 보겠지만 학교의 설립목적과 교육목적에 대한 명시적인 고려가 없음을 볼 때, 과연 이러한 특성화가 장기적으로 학교발전에 어떠한 기여를 할지 그리고 교육목적을 구현해 나가는데 보탬이 될 수 있을지는 의문시 된다.

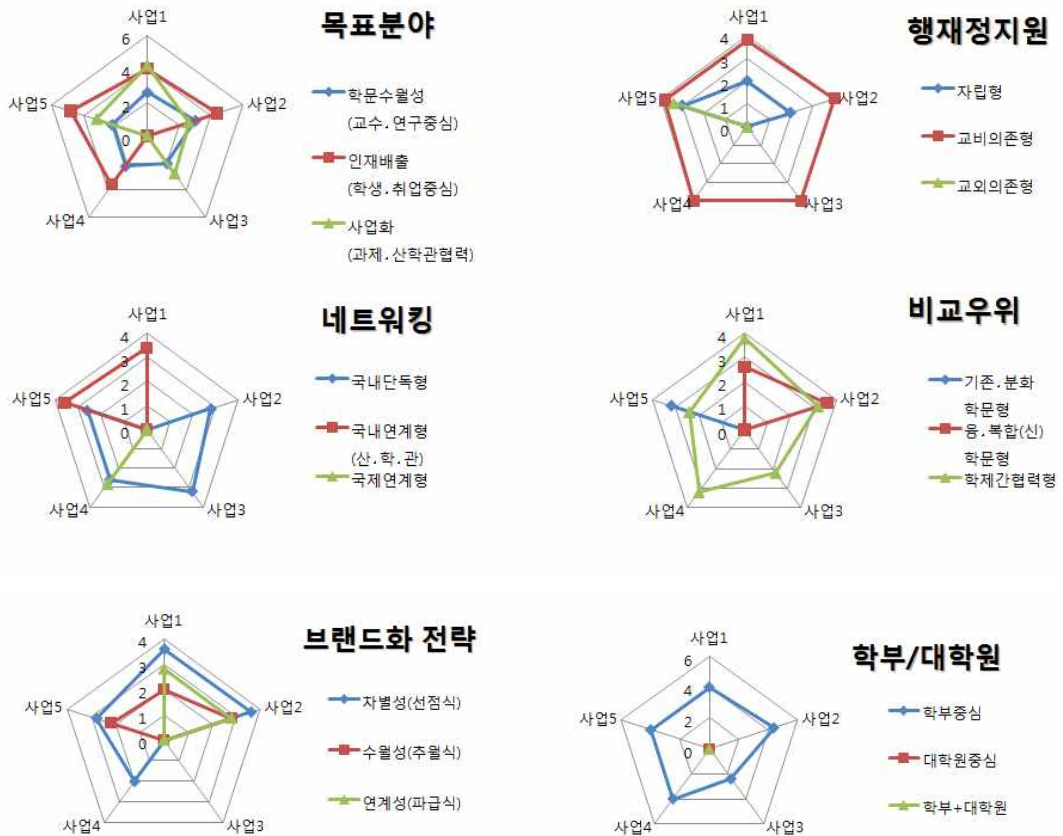
표-2. 2011년 자체육성 특성화분야 공모 참여 현황

	신청단위	학문분야	주관학과	특성화명
사업 1	학문융합	어문학, 공학	아동영어학과	한·영 스토리텔링 및 디지털 영상 콘텐츠 제작 전문인력양성
사업 2	학문융합	상경, 이학, 공학	비즈니스통계학과	금융공학 연계전공 프로그램
사업 3	학문융합	공학, 문학, 예술	컴퓨터공학과	지능형 패턴데이터베이스 학문
사업 4	학문융합	공학, 문학	컴퓨터공학과	일본 IT 전문가 양성
사업 5	단과대학	상경	경상대학	아이디어형 창업선도 인력양성

표-3. 2011년 자체육성 특성화분야 유형행렬

유형 대분류	유형 소분류	유형 대분류	유형 소분류
목표 분야	학문수월성(교수·연구중심)	비교 우위	기존·분화 학문형
	인재배출(학생·취업중심)		융·복합(신) 학문형
	사업화(과제·산학관협력)		학제간협력형
행.재정 지원	자립형	브랜드화 전략	차별성(선점식)
	교비의존형		수월성(추월식)
	교외의존형		연계성(파급식)
네트워킹	국내단독형	학부 대학원	학부중심
	국내연계형(산·학·관)		대학원중심
	국제연계형		학부+대학원

그림-1. 2011년 자체육성 특성화분야 상관도 유형 분석



2. 사례 대학의 특성화 분석과 시사점

사례대학의 특성화 시도는 2004년 이전과 그 이후를 막론하고 모두 성공하지 못한 것으로 사료된다. 2005년과 2006에 시작된 국제학부 및 B·N대학 특성화는 아직 진행 중에 있기는 하지만 현재 상태에서 본다면 소기의 목적을 달성해 주리라고 보기는 어렵다. 그러나 대외 경쟁력 확보가 갈수록 어려워지고 있는 지방소재 사립대학의 형편임에도 불구하고 2009년 이후 시행되고 있는 특성화사업 보완노력들은 장기적인 안목에서 보면 매우 고무적이라 할 수 있다. 특히 2011년 처음으로 시행되는 공모에 의한 자체육성 특성화분야의 발굴의지는 매우 참신한 것이며 제도적인 보완을 기한다면 새로운 대안을 가져다 줄 수도 있을 것으로 보인다. 여기서는 앞에서 설명된 특성화 정책들이 성공하지 못한 원인들을 분석해 보고 시사점들을 조명해 보고자 한다.

1) 지속성

지금까지 사례대학의 특성화 정책들은 모두 학교 행정의 철학을 공유하는 집행부의 주도로 마련되고 시행되었다. 그 과정에서 학교의 다양한 구성원들 즉, 교수와 학생, 단과대학들, 그리고 집행부와 이사회, 기독교 대학으로서의 교목실 등의 참여는 없었거나 형식적인 차원에 머물렀다. 그러므로 구성원들은 특성화 정책에 대한 인지도가 낮을 뿐만 아니라 행정 철학을 달리하는 새로운 총장 및 집행부가 출현하게 되면 특성화 추진 동력은 급속히 사라지게 된다. 특히 행정에 대한 책무성 또는 정책에 대한 평가가 전무하다시피 한 사례대학과 같은 형편에서 이는 당연한 귀결일 것이다. 총장의 강력한 리더쉽과 함께 구성원들의 공감대 형성을 통한 지속성의 보장은 특성화의 성공에 가장 중요한 조건이다.

2) 전략적 유연성

2004년 사례대학이 야심차게 마련한 특성화 발전전략의 6개 중점육성 학문분야 중에서 4개는 유명무실화 되었다. 이는 산업여건과 인력시장, 학령인구, 정부의 교육정책 변화 등의 외부 여건 변화에 따라서 특성화 전략을 수정·보완해야 함을 의미한다. 그러므로 통상 10년 단위의 장기발전계획에 특성화 분야를 구체적으로 지정할 것이 아니라, 장기계획에서는 최상위의 방향과 목적만을 규정하고 나머지 전략은 3-4년 주기의 특성화전략 워킹 그룹 등의 활동을 통해 지속적으로 수정·보완해 나가야 할 것이다. 대졸인력에 대한 사회적 수요는 어떤 경우에는 매우 빠르게 형성되기도 하지만 또 어떤 경우에는 매우 더디게 이루어지기도 한다. 1990년대 말 급속한 정보산업의 활성화로 말미암아 엄청난 규모의 관련 학과들이 생겨났지만 불과 10년 만에 기피업종이 되고 말았으며 대학은 과도한 투자로 된서리를 맞게 된 점을 교훈삼아야 할 것이다.

3) 시스템적 접근법

사례대학의 특성화 사업 추진의 문제점 중 한 가지는 산발적이고 지엽적이었다는 점도

간과할 수 없다. 특성화되어 신설된 학과들은 일단 설치되고 어느 정도의 교원이 확충되고 나면 대부분의 후속 과업은 그 학과에 맡겨지는 형편이었다. 따라서 본부 또는 구성원들의 관심이 소원해지게 되는 경우 학과 교수의 성향에 의해서 쉽게 일반 학과로 안주해 버리고 만다. 그러므로 적어도 5-10년 정도의 지속적인 노력을 기울여야만 하는 특성화 제도로의 진입을 위해서는 체계적이고 종합적인 제도적 뒷받침이 반드시 있어야만 한다. 그러한 제도는 대학 집행부의 교체를 극복하고 부처사무관장에 반영되며 구성원의 지지를 받으면서 대학의 장기발전계획과 대학의 구조조정과 함께 연계되어 갈 수 있는 것이라야 한다. 그리고 반드시 전담 행정팀을 가동하여 특성화에 대한 제반 행·재정적 지원을 병행하여야 할 것이다. 시스템적 접근은 특성화 사업의 계획 및 운영을 인적자원과 재정 자원, 그리고 제도마련을 종합하는 관리경영차원에서 해야 함을 의미한다.

4) 다변화 모색

사례대학의 특성화의 시도는 규모면과 유형 면에서 다양한 가능성을 탐색하지 못하였다. 표-3과 같은 유형에서 보다시피 다양한 특성화가 가능하며 투자비용 및 단위의 규모에서도 대형, 중형, 소형의 특성화가 가능하고 기간에 있어서도 단기, 중기, 장기의 사업이 가능하다. 그러나 사례대학은 특성화 추진 단위에서 조차 자기가 어느 유형을 지향하여야 하는지 정체성을 분명히 하지 못하였고 또 집행부에서도 주문이 오락가락하였다. 다행히 2011년 자체육성 특성화분야 공모를 하면서 다양성에 대한 가능성을 보게 되었다. 예를 들어 1~2개의 단과대학을 인재배출 국책형(교외) 특성화 단과대학으로 선정하여 중·대형화하고 동시에 2-3개 정도의 중·소형 특성화 프로그램을 공모방식에 의해 발굴하여 자체육성함으로써 그 발전여부에 따라 중·대형화하여 키워가면서 브랜드화한다면 구성원들의 창의적인 접근을 수용하면서 궁극적으로는 대외 경쟁력을 갖추어 갈 수 있는 방안이 될 수 있을 것이다.

5) 합목적성

사례대학의 설립이념은 「기독교 원리와 국가 교육이념에 따라 인간영혼의 가치를 추구하는 고등교육으로 국가와 사회와 교회에 봉사하는 지도자」를 배출함에 있으며 교육목적은 「기독교적 지성과 덕성을 갖춘 유능한 인재」를 양성하여 국가와 사회와 교회에 이바지함에 있다. 따라서 기독교적 분위기와 기독교의 추구는 학교의 본질적 사명과도 같다. 그럼에도 불구하고 대학의 특성화를 추진하는 과정에서는 그 어느 곳에서도 이러한 합목적성은 결여되어 있다. 보통 정관이나 헌장, 학칙의 제1장 제1조에는 이러한 목적이 분명히 명시되어 있고 홈페이지나 광고 문구에는 슬로건으로 자주 등장한다. 그러나 정작 장기발전계획이나 특성화전략이나 구조조정안 등의 구체적 과업에서는 그 합목적성을 찾아보기가 힘들다. 또한 집행부 주도의 과업에서는 보통 당시 정부의 성향에 따라 그 방향이 크게 좌우되기도 한다. 그러나 이와 같은 일들은 학교의 정체성의 유지발전에 매우 중요한 과정들이며 여기서 합목적성을 놓치고 또 그러한 일이 반복된다면 정체성은 허울뿐인 것이 될 것이다. 그러므로 학교가 무엇인가 새로운 일을 벌이고자 할 때는 표-4와 같은 평

가지표 등에서 학교의 교육목적은 반드시 포함되어야 하며 특성화추진의 중요한 부분으로 작용되어야 할 것이다.

표-4. 2011년 자체육성 특성화분야 선정을 위한 평가지표

평가 영역	평가 지표
1. 목표의 차별성	1.1 국내 타 대학에 대하여 차별화된 프로그램을 제시하고 있는가?
	1.2 사업이 새로운 융·복합 학문에 해당하는가?
2. 비교우위 실현 가능성	2.1 연구 및 교육의 수월성을 보유하고 있는가?
	2.2 국내 타 대학에 대하여 비교우위를 확보할 수 있는가?
	2.3 대학특성화정보공시 지표 향상에 도움이 되는가?
3. 추진전략의 타당성	3.1 사업규모 대비 예산규모가 적정한가?
	3.2 사업의 추진체계(조직, 역할, 네트워크)가 적절한가?
	3.3 사업단의 자립계획이 있으며 자생전략이 타당한가?
4. 사업계획의 구체성	4.1 사업계획이 구체적으로 작성되었는가?
	4.2 사업 참여 교수의 업무분담이 규정되어 있는가?
5. 브랜드 창출	5.1 대학의 대표적 브랜드 창출에 기여하는가?
	5.2 우수학생 유치 및 취업률 향상 등 파급효과가 높은가?

II. 결 론

우리나라의 대학들은 산업 사회에 이어 정보화 사회를 개척하고 꽃피우는데 고급인력의 양성과 선도적 연구의 제공이라는 측면에서 핵심적인 역할을 해 왔지만 그 동안 지나친 양적팽창과 무분별한 백화점식 학과의 설치, 고학력자 인플레이션 등이 향후 5년 이내에 닥치게 될 급속한 인력시장의 축소와 엄청난 학령인구의 감소라는 쓰나미를 앞두고 어떻게 해야 할지를 모르는 구조적인 문제들에 직면해 있다. 현재 4년제 대학과 전문대학을 합쳐 총 모집인원은 60만 명 수준이다. 그러나 통계청에 따르면 18세 기준으로 한 대입대상자, 즉 대입 학령인구는 2010년 68만2000명에서(114%) 2020년 49만3000명으로(82%) 급감한 후 2030년 42만1000명(70%), 2050년 31만1000명으로(52%) 줄어든다. 일찍이 이러한 문제를 간파한 정부에서는 IMF 이후 꾸준히 대학의 구조조정을 유도하는 정책을 시행해 왔지만 대학들은 현실적으로 그에 부응하고자 정부가 내세우는 지표향상만을 위하여 움직여 왔고, 그 결과 우리나라 대학들의 구조적인 문제들은 여전히 남아 있음을 지적하였다. 즉, 특성화에 의한 수평적 분화는 일어나지 않고, 그러므로 수직적인 서열화는 사라지지 않고 있다(한경희, 2006).

특히 정부의 강력한 평가연계 재정지원정책으로 말미암아 정부가 제시하는 종합 평가지표에서 뒤처지기 시작한 대다수의 지방 사립대학들은 특성화를 통하여 생존하여야 하는 기회마저 잃어가고 있는 형편이다(신재철, 2007). 학령인구의 감소를 대응하는 방법은 미리 대학이 스스로 구조조정과(임연기, 2005) 특성화라는 두 날개를 달고 나는 것 밖에 없다. 구조조정은 우리나라 대학의 수직적 구조가운데서의 '경쟁력 확보'보다는 수평적 분화를 위한 '차별화된 특성화'를 전제로 하여야만 한다. 특히 대단위 사립대학들은 일단 재정

위기가 닥치게 되면 그 때는 이미 회생하기 어려운 파산의 길로 빨려 들어갈 수밖에 없으므로 - 대학은 민첩한 경영조직과는 거리가 멀다 - 향후 3년은 이를 대비하기 위한 마지막 기회로 여겨야 할 것이다. 그러나 우려스럽게도 사례대학에서 살펴본 바와 같이 국내 대부분의 기독교 대학들은 이러한 문제들에 대해 너무 안이하게 대응하고 있다. 특히 민주적이고 자율적인 분위기의 교단 소속대학들은 그 운영 방식 상 이러한 현상들이 더욱 심하다. 본 논문에서는 대표적인 교단 소속 기독교대학의 하나인 사례대학을 중심으로 특성화의 노력들을 살펴봄으로서 이러한 문제점들을 분석해 보고 시사점들을 도출하였다.

마지막으로 사례대학과 같은 기독교대학에서 향후 닥칠 위기와 관련하여 「살아남아야 보전한다」라고 하는 패러다임적 측면에서 특성화의 추진체계를 제안해 보고자 한다. 여기서 기독교대학이라 함은 기독교적 사명을 교육이념으로서 가지고 있는 대학을 말한다. 하나님의 나라와 그분의 계명에 대한 대서사를 대학의 설립목적과 교육목적의 형태로 메시지화하여 가지고 있으면서 대학의 학사와 운영이라는 매체에 담아내야 할 대학이 되어야 한다. 그러므로 기독교대학은 세속화대학과 같이 생존과 경쟁력을 위한 최선의 방법이 아니라 기독교적 사명을 담아낼 수 있는 차선의 방법을 추구해야 할 것이다. 단순히 살아남는 것을 의미하는 것이 아니라 어떻게 우리가 가지고 있는 기독교적 사명을 유지시키면서 살아남을 것인가를 의미함을 다시 한 번 상기해야 할 것이다. 기독교대학은 사람에게 좋게 보이게 하여야 할 의무와 함께 반드시 하나님께 좋게 보이는 차원을 함께 추구해야 함을 강조하면서 기독교대학의 특성화 추진체계를 제안해 본다. 첫째, 학교의 재창조의 차원에서 공동체적인 구조단을 즉시 가동시켜야 한다. 둘째, 구조단은 재무위기에 기초한 위기 극복을 위한 구조조정과 최종 목표점으로서 특성화방안을 동시에 마련하여야 한다. 셋째, 정부의 재정지원에 대해서는 학교의 재창조와 합치될 경우에만 추진한다. 넷째, 기독교적 사명을 위해서 교목실 또는 설립목적구현단이 구조단에 참여하여야 한다.

기독교 대학에서는 정부가 유도하는 신자유주의적 관리·통제형 국책사업들을 지나치게 신뢰하거나 의존해서는 안 될 것이다. 그것은 여러 연구자들이 지적했듯이 많은 재정을 쏟아 부었음에도 불구하고 우리나라의 대학의 여건은 좋아지지 않고 오히려 동형구조화 현상이 조장되었다라고 하는 점을 볼 때도 알 수 있다(손문, 2007). 이것은 오히려 특성화를 저해하는 경향이 있다. 그러므로 기독교 대학에서는 자율적이고 주체적인 개념으로 특성화를 기해야 할 것이다(박문식, 2010). 이런 점에서 사례대학에서 2009년부터 추진해 온 자체육성 중심의 특성화 전략은 의미 있다고 보인다. 그러나 앞에서도 지적했듯이 지속성 보장, 전략적 유연성 확보, 시스템적 접근, 다변화 모색, 합목적성 추구 등을 보완해야 할 것으로 보인다.

특히 기독교대학 특성화 추진체계에서 간과하기 쉬운 것이 합목적성의 추구이며 따라서 기독교대학에서는 두 개의 공동체 구성원 즉, 이사회와 교목실의 참여가 매우 중요하다. 이사회에서는 학교현장과 정관의 최고의 사명을 현실적이고 구체적인 용어로 학교에 주문하여야 할 것이다. 교목실은 흔들리는 기독교대학을 바로잡기 위하여 ‘역사성’과 ‘미래성’의 두 중심 축을 견고하게 지탱하여야 한다. 이는 설립자들의 창학정신을 어떻게 교육과 행정에 투영시켜 왔는지에 대한 면밀한 비판과 방향제시, 잘 듣지 학생들을 대상으로 단순히 성경을 제시하는 노력에 대부분의 에너지를 쏟을 것이 아니라 좀 더 학교의 동력이라고 할 수 있는 교직원들을 향한 사역을 함으로서 더 많은 교수가 학생들을 사역하도록

도워야 할 것이다. 사례대학과 같은 기독교 대학들은 이러한 종합적인 문제들을 안고 있으며 이를 위하여 활발한 논의의 장이 마련되어야 할 것이다. 학교 내에서 또는 기독교 대학들 간의 논의를 촉구하는 바이다.

참고문헌

- 강희천 (1996). “대학의 변화: 그 도전과 대응”. 『현상과 인식』 . 20(2), 35-55.
- 김안나 (2005). “5·31 교육개혁 이후의 한국 고등교육정책의 변화와 쟁점”. 『교육정치학연구』 . 12(1), 85-109.
- 박문식 (2010). “IMF 구제금융사건 이후 대학교육개혁의 기독교적 고찰”. 『신앙과 학문』 . 15(3), 47-76.
- 변도영 (2005). “대학특성화의 개념 및 지표개발에 관한 연구”. 『정책연구과제』 . 2005-지정-56, 교육인적자원부.
- 손문 (2007). “연구중심대학과 기독교 교육”. 『신학논단』 . 49, 89-138.
- 신재철 (2007). “정부의 고등교육개혁을 위한 재정지원 정책의 정치학”. 『교육정치학연구』 . 14, 7-27.
- 유현숙 (2006). “고등교육 개혁을 위한 정부의 재정지원 사업 평가 연구”. 한국교육개발원.
- 유현숙, 고장완 (2009). “미국의 대학특성화 정책 분석”. 『교육정치학연구』 . 16(2), 121-146.
- 임연기 (2005). “한국 대학 구조조정 정책의 특징과 쟁점”. 『교육행정학연구』 . 23(4), 243-268.
- 임천순 (2005). “대학 특성화 정책 추진 성과와 과제”. 『교육행정학연구』 . 23(4), 219-241.
- 정일환 (2004). “한국 고등교육개혁의 성과와 전망”. 『비교교육연구』 . 14(3), 43-66.
- 조영하 (2009). “고등교육개혁을 통한 영국의 대학 특성화정책 및 사례 연구 - 지역차원의 산학협력을 중심으로”. 『교육행정학연구』 . 16(3), 7-29.
- 한경희 (2006). “이공계 대학 특성화의 기회와 제약”. 『한국사회학』 . 40(1), 157-182.