

## 합리적 구조조정과 장기발전 방안

소속 : 과학생명융합대학 생명환경학부 바이오산업학전공  
교수 이용세

### 1. 대학 구조조정의 사회적 배경

#### 1) 출산율 저하에 따른 학령인구 감소

현재의 대입정원(2019년 기준 55만 5천명)이 그대로 유지된다면 2020학년 대학 입시부터 대입정원이 고교졸업자 수를 초과하는 대입 역전현상이 발생하게 되며, 2021학년 대입에서는 대입정원이 고졸자 수를 9만 명이나 초과하게 되어 있다.

#### 2) 대학진학률 감소

사회적 기대의 변화로 대학 진학률이 감소세로 돌아서 고졸자 대학진학률은 2015년 70.8%, 2016년 69.8%, 2017년 68.9%로 매년 감소하는 경향을 보이고 있다.

#### 3) 인력 수급의 불균형

고용노동부의 인력수급전망에 따르면, 향후 10년 간 고졸자는 수요가 공급을 32만 명 초과한 반면, 전문대졸 이상은 공급이 수요를 50만 명 이상 초과할 것으로 예상되었다. 이러한 인력 수급의 불균형 문제도 대학정원축소 압력을 더욱 가속화하는 요인이 될 전망이다.

#### 4) 대학 재정의 취약성

대부분 한국의 사립대학은 재정을 등록금에 의존할 수밖에 없는 구조적 문제를 가지고 있다. 특히 미충원이 예상되는 시점에서 등록금에 의존하는 재정구조는 많은 사립대학들의 부실화로 이어질 수밖에 없다.

### 2. 정부의 대학구조개혁 정책

2004년 교육인적자원부가 “신속하고 과감한 구조조정”을 위한 ‘대학구조개혁방안’을 발표한 이후 대학의 구조개혁을 계속 실행해 왔으며, 현재 정부에서 추진하는 대학구조개혁정책도 정원감축이라 할 수 있다. 이러한 정책기조는 상당기간 지속될 것으로 예상된다.

2014년 1월에 발표한 계획에 따라 현재까지 지속되고 있는 정부의 대학구조개혁 정책은 2022년까지 대학정원 16만 명을 줄이기 위해 전국의 모든 대학이 정원을 감축하도록 정부가 주도적인 역할을 하겠다는 것이 핵심이다.

문서상으로는 ‘자율적’ 정원감축을 이야기하고 있으나, 정원감축 계획과 성과를 모든 정부 재정지원사업과 연계시켰기 때문에 실제로는 국공립은 물론 사립대학까지 포함하여 전국의 모든 대학이 강력한 정원감축 요구를 받고 있는 셈이다.

### 3. 우리대학의 구조조정의 필요성

앞에서 언급한 사회적 배경과 정부의 강력한 구조개혁정책이 시행되고 있는 상황에서 수험생들은 지역과 상관없이 대학 진학이 가능하여, 학부모와 학생들이 원하는 수도권의 상위권 대학들은 여전히 진학 희망자가 입학정원보다 많기 때문에 지방 대학인 우리 대학은 신입생 충원에 어려움을 겪을 것으로 예측된다.

한국의 고등교육기관(일반대학, 산업대학, 전문대학 포함)의 재학생 충원율은 1990년대까지 100%를 상회하다가, 2000년 99.9%, 2010년 94.0%, 2015년 92.9% 등으로 감소하였다(교육통계서비스, 2016). 2015년 재학생 충원율을 공시한 259개 일반대학 중 충원율 70% 미만은 27개, 50% 미만은 9개 대학이었다. 심지어는 충원율이 20% 수준인 대학도 있다.

충원율은 지역별 격차도 커서 호남권과 대구경북지역에서는 더욱 심각할 것으로 예상되었다. 최근의 한 연구에서도 2030년 이후 충청, 강원권 및 대구경북 지역의 대학 충원율은 50% 미만이 될 것으로 예측한 바 있다. 신입생 충원률의 경우 2016년 70% 미만 대학이 12곳에서 2017년 15곳으로 증가하였으며, 이 중 9개 대학은 2년 연속 70% 미만 충원율을 나타냈다.

대학재정의 대부분을 등록금에 의존하고 있는 우리대학은 집행부가 최근 3년 동안 연속으로 적자예산을 편성함에 따라 구성원들의 우려가 증폭될 수밖에 없는 상황이다. 재정적자의 원인으로는 10여 년간 지속되어 온 등록금 동결, 구조조정에 의한 모집정원의 감소, 미등록 학생 수의 증가 등이 있지만, 본부의 무분별한 예산편성 또한 무시할 수 없다. 이러한 외적·내적 환경에서 성공적인 입학생 유치와 재정 건전성을 유지하기 위해서 구조조정은 반드시 수행해야 한다.

### 4. 편제 및 행정조직 현황

대학 편제는 학생을 기준으로 단과대학, 학부, 학과(전공)로 나누어지며, 행정 조직은 대학본부와 직속기관, 부속기관으로 구분할 수 있다. 학령인구의 감소에 대처하기 위해서는 편제의 구조조정이 요구되며, 건전한 재정운영을 위해서는 행정 조

직의 구조조정이 병행되어야 한다.

우리대학의 2018년 대학 편제 및 신입생 모집단위는 11개 단과대학(미래융합대학 포함), 73개 학과, 2개 학부 및 22개 전공으로 구성되어 있으며, 모집정원은 4,075명이다(표 1). 행정조직은 본부, 직속기관, 부속기관으로 구성되어 있으며 28개 팀, 14개 센터, 27개 행정실을 두고 있다.

표 1. 편제 및 모집정원(2018년)

	교원 수			모집단위			모집 정원	비고
	전임교원	비전임교원	합계	학과	학부	전공		
인문교양대학	43	84	127	8			375	8.7
행정대학	28		28	5			238	8.5
경상대학	49	6	55	7			572	11.7
사회과학대학	44	2	46	8			415	9.4
과학생명융합대학	47		47	4		4	313	6.7
공과대학	60	7	67	8		4	521	8.7
정보통신대학	42		42			7	330	7.9
조형예술대학	29	5	34	4		3	281	9.7
사범대학	72	7	79	10		4	497	6.9
재활과학대학	31		31	7			261	8.4
DU인재법학부	12		12		1		111	9.3
간호보건학부	10	1	11		1		105	10.5
계	468	112	579	67	2	22	4,019	8.9
미래융합대학	1	4	5	6			65	65.0

표 2. 행정조직

	팀	센터	행정실	사업단	기타	직원(명)	
						A	B
홍보비서실	2					9	
윤리경영지원팀						3	
특성화사업추진단				5			8
창업지원단 행정실						1	
특별사업추진팀						1	
교육혁신본부	2					8	8
교무처	3					14	3
입학처	2					8	8
학생행복처	2	2	2		1	17	9
진로취업처	2	3				10	5
산학협력처	2	1				8	1
기획처	2					11	
사무처	5	5	5			36	10
국제처	2					8	1
단과대학	1		11			27	9
대학원			2	1		7	1
중앙도서관	2					11	16
점자도서관			1			1	9
중앙박물관						1	3
정보통신원	1					17	1
비호생활관			1			6	4
평생교육원		1	4			7	23
중앙기기원			1			1	
정보보호영재교육원					1		1
정신건강상담센터		1					2
가족행복지원센터		1					16
계	28	14	27	6	2	212	138

## 5. 구조조정의 전제

### 1) 성공적인 구조조정을 위한 조건

- ▶ 장기발전계획의 수립
- ▶ 구성원들의 공감대 형성
- ▶ 단과대학, 학과의 탈 이기주의
- ▶ 구성원 상호간의 신뢰와 상생
- ▶ 신분보장

### 2) 적정 입학정원 설정

중·장기 발전계획을 수립할 때 적정 입학정원의 예측과 설정은 학령인구와 대학 진학률, 지역 특성 등을 종합적으로 분석하여 현재 입학정원 약 4,000명(2018년)을 기준으로 할 때 예로서 다음과 같이 설정할 수 있을 것이다

- ▶ 현 입학정원의 87.5% (약 3,500명)
- ▶ 현 입학정원의 75.0% (약 3,000명)

### 3) 학문영역별 입학정원의 비율 설정

학문영역별 입학정원의 조정은 사회에서 요구되는 인력 수급의 균형 문제와 취업률, 입학 경쟁률, 현재의 교수 1인당 학생비율 등을 고려하여 설정해야 할 것이다. 예를 들어 교수 1인당 학생 수(2018년 입학정원 기준)가 평균 8.9명인데 과학생명융합대학의 경우 교수 1인당 입학생 수는 6.7명이며, 경상대학은 11.7명이다. 이 경우 과학생명융합대학은 교수 수를 점진적으로 줄이던지 학생 수를 늘려야하며, 경상대학은 반대로 교수 수를 늘리던지 학생 수를 줄여야 한다. 그러나 구조조정 측면에서 생각할 경우 교수 수와 학생 수를 줄여야 하는 방향으로 설정해야 한다. 이와 같은 요인들을 분석하여 다음과 같은 예로서 학문영역별 입학정원의 비율 조정을 고려할 수 있다.

- ▶ 인문사회과학계열 : 35%
- ▶ 예·체능계열 : 15%
- ▶ 공학·자연계열 : 50%

## 6. 우리대학 구조조정의 실태와 문제점

지금까지 행해진 편제 구조조정은 크게 입학정원의 감축과 소수학과의 모집중단 및 단과대학의 통합이었다. 행정조직의 구조조정은 가시적인 것이 없었으며 오히려 각종 지원사업의 유치에 따라 조직구성이 방만해졌다 할 수 있다.

기존의 구조조정 방법은 학과평가에 따른 꼬리자르기식으로 이루어져 구성원들

간에 무관심과 불안감만 갖게 하였다. 평가등급이 상위에 속하는 구성원들은 무관심 속에 평가등급이 낮은 학과들이 모집중단 되기를 바랄 수도 있었고, 평가점수를 낮게 받은 학과는 평가 점수를 올리기 위해 노력하며 불안감을 갖을 수밖에 없었다.

이러한 방식의 구조조정은 다음과 같은 문제점을 제기 할 수 있습니다.

- ▶교수신분에 대한 불안감 조성
- ▶구성원들의 본부에 대한 불신 조장
- ▶학과평가에 대한 불신
- ▶학과 및 단과대학 이기주의

## 7. 생명환경학부의 자율적 구조조정 사례

### 1) 생명환경학부의 배경

생명환경대학은 1996년 6개학과를 2개학과 1개학부로 편제조정을 처음 시행한 후, 1999년에는 3개 학부로 조정하였었다. 다시 2006년에는 2개 학과(산림자원학과, 동물자원학과) 1개 학부(원예학전공, 식품환경안전학 전공, 바이오산업학 전공)로 조정하였다. 2008년에 대학 내에서 학부제가 전면적으로 폐지되는 환경이었으나, 식품환경안전학 전공과 바이오산업학 전공은 소속 교수들의 의견을 모아 향후 구조조정을 대비하여 학부제를 계속 운영하기로 하였었다.

### 2) 2008년 이후 생명환경학부의 운영

- ▶모집단위 : 입학정원 80명의 단일 모집
- ▶전공분리 : 2학년 1학기, 자율 선택
- ▶교과과정 : 각 전공별 운영
- ▶학생활동 : 통합 활동 권장 및 시행
- ▶문제점 : 없었음

### 3) 대학 편제조정관련 선제적 대응계획 수립(2011년 10월 26일)

#### (1) 학부의 편제정원 조정계획

- ① 2014년 : 현 정원 76명을 70명 내외로 감축.
- ② 2017년 : 60명 내외로 감축.
- ③ 2018년 : 2개의 전공을 1개 학과로 통합.

#### (2) 유사학과와의 통합 : 2018년 이후 유사학과의 통합요청 또는 필요성이 있을 경우 긍정적으로 검토.

#### (3) 교원충원 : 필요시 학부소속 교원을 충원하며 2011년 2학기 산학협력 교수들 1-2명 충원하기로 함.

- (4) 대학 내 학과평가는 각 전공으로 하는 것이 아니라 학부로 할 것을 요구 함.
- (5) 문제점 : 없었음.

## 5) 구조조정 결과 및 현황

### (1) 2018년 편제조정 및 모집단위

- ① 생명환경학부 2개 전공(식품환경안전학 전공, 바이오산업학 전공)을 바이오산업학 1개 전공으로 통합
- ② 기존의 원예학과와 생명환경학부(바이오산업학 전공, 원예학 전공)로 편제조정.
- ③ 모집단위 : 각 전공 별 입학정원 40명  
                   바이오산업학 전공 : 57명에서 40명으로 17명 감축  
                   원예학 전공 : 30명에서 40명으로 10명 증원

### (2) 교과과정 운영

- ① 2018학년도 학부 입학생부터 2학년 2학기 까지 학부 공통교과과정 편성운영
- ② 기존의 2, 3, 4학년은 각 전공별 교과과정 운영.

### (3) 2023년 : 필요하다면 단일 학과로 구조조정하는 것을 검토(계획)

### (4) 문제점 : 발생하지 않음.

## 8. 제언

대학의 구조조정을 성공적으로 실행하기 위해서는 절대적으로 구성원들 사이의 신뢰가 제일 중요하다. 서로에 대한 인정과 상생을 해야 한다는 기본적인 인식이 있다면 학과 평가에 의한 한계학과 또는 구조조정 대상학과가 먼저 없어지면 우리 학과는 살 수 있다는 생각은 하지 않을 것이다. 이러한 생각은 우리보다 수준이 낮은 전문대학이나 4년제 대학이 먼저 구조조정이 되면 우리 대학교는 생존할 수 있다는 안일한 생각과 다를 바가 없다.

위에 제시한 생명환경학부의 구조조정(편제 및 정원 기준 50% 감축) 방식을 시행한다면 어떠한 환경에서도 현재 재직하고 있는 교수들의 신분이 보장되면서 안정적으로 구조조정을 할 수 있을 것이며, 2023년 이후에도 안정적인 기조 하에 계속 발전해 나갈 수 있을 것이다. 이를 위해 대학 본부 및 각 학과에 다음과 같이 제언하고자 한다.

### 1) 대학 본부

- (1) 구조조정에 대한 공감대가 형성될 수 있도록 장기적인 마스터 플랜을 수립해야 한다(예; 적정 단과대학 수, 학과 수, 예상 되는 입학 정원 등).
- (2) 구조조정에 대해 솔선수범해야 한다(예; 본부의 방만한 구조).
- (3) 통합 학과의 경우 교과과정 등에 대해서 탄력적으로 운영할 수 있어야 한다(전임교원이 강의를 담당한다는 전제하에 개설 학점 등의 제한 조정).

(4) 신입교수 충원에 대한 면밀한 검토와 계획이 수립되어야 함(예; 교수 재배치).

2) 단과대학

(1) 단과대학 간 통합에 대해 긍정적으로 생각해야 한다.

(2) 통합 단과대학이 되어도 학과나 교수 개인의 정체성은 훼손되지 않는다.

3) 각 학과

(1) 유사학과는 통합이 될 수 있도록 준비해야 함. 유사학과를 우선 학부제로 편제를 조정하는 것이 바람직하다.

(2) 대학 사회의 가장 큰 장벽이라 할 수 있는 학과 내 또는 학과 간 교수 개인 사이의 관계를 배제해야 한다.

(3) 상호 존중과 신뢰를 쌓아야 한다.