



안 내 문

본 보고서는 고려대학교 대학정책연구원이 주관한 『2020 대학혁신정책 발굴 사업』의 결과물로, 교육부 재원으로 한국연구재단의 『대학혁신 지원사업』 예산을 지원받아 작성되었습니다.

본 보고서의 내용은 집필진의 개인적인 의견으로, 한국연구재단이나 고려대학교 대학정책연구원의 공식적인 입장과 일치하지 않을 수 있음을 밝힙니다.

포스트 코로나 시대의 고등교육 체제의 변화와 대응 방안

2021. 02



포스트 코로나 시대의 고등교육 체제의 변화와 대응 방안

2021. 02

연구책임자 : 변 기용
(고려대학교 교육학과 교수)



고려대학교 대학정책연구원



【보고서 요약】

☐ 연구의 목적

- 본 연구는 제4차 산업혁명 시대와 COVID-19로 대변되는 최근의 급격한 사회 환경 변화 속에서 일선 대학에서 새롭게 나타나고 있는 변화와 어려움을 심층적으로 살펴봄
- 이러한 이해를 토대로 대학들이 당면한 어려움을 극복하기 위한 새로운 가능성과 이와 관련된 쟁점 이슈들을 분석적으로 제시하는 것을 목적으로 함

☐ 연구방법

- 이를 위해 본 연구에서는 먼저 COVID-19 발생 후 정부와 민간에서 개최한 각종 포럼과 관련 선행 연구들을 체계적으로 분석함
- 이와 함께 현재 일선 대학에서 주요 보직을 맡고 있는 담당자들(기획처장, 교무처장, 학생처장, 국제처장 등)을 대상으로 면담을 실시함
 - 국공립과 사립, 수도권과 지방, 대중소 및 극소규모 등 대학의 규모를 감안하여 12개 대학 13명의 현/전임 보직교수를 면담

☐ 연구결과

1. COVID-19가 고등교육체제에 초래한 변화와 가능성

- COVID-19로 대학 사회에 초래된 주요 변화
 - 온라인 환경의 급속한 도래로 인한 수업방식, 회의 방식의 변화
 - 온라인 환경의 급속한 도래로 인한 필요 시설·설비, 인프라의 변화
 - 뛰면서 위기를 극복해 온 지방 사립대학의 몰락 가속화
 - 온라인 환경 속에서 지역 거점대학들에 대한 역할 기대 증대

- 온라인 환경 속에서 교수들의 인식과 행동 패턴 변화
- 온라인 환경 속에서 학생들의 행동 패턴 변화
- 외국인 유학생들의 이동 패턴 변화
- COVID-19에 대처하는 과정에서 대학이 겪은 어려움
 - 입시 홍보의 어려움과 이로 인한 신입생 충원을 저하
 - 반수 학생 등 잠재적 중도탈락 학생 비율 증가 경향
 - 온라인 환경 속에서 인성교육 등 관계 지향적 교육의 어려움
 - 대면교육이 필요한 실험·실습 교과 교육의 어려움
 - COVID-19하에서 인턴쉽 등 산학협력 교육, 비교과 활동의 위축
 - 온라인 교육에 대한 고연령 교수 등 일부 교수들의 적응상의 어려움
 - 새로운 비용 증가와 등록금 반환 요구로 재정 운영의 어려움 가중
 - 온라인 교육의 질 관리 및 평가의 문제가 새로운 이슈로 대두
 - 소규모 대학으로서 동영상 촬영 스튜디오 등 전문적 시설 구비의 어려움
 - 새로운 외국인 유학생 유치와 지도상의 어려움 확대
- COVID-19가 가져다 준 새로운 대학 혁신의 가능성
 - 시공간적 제약을 해소(혹은 완화)할 수 있는 다양한 교육방법의 가능성 제시
 - 국내외 대학, 복수 캠퍼스들 간의 공유 교육과정 개발, 공동 활용 가능성 확대
 - 대학 구성원 간 새로운 교류와 소통의 가능성 창출
 - 국내, 국외의 교수/강사 풀을 활용한 다양한 특강, 팀 티칭 기회 확대
 - 시공간적 제약을 해소(완화)한 온라인 교원 연수, 온라인 학생 심리 상담, 온라인 학술대회 개최 등의 일반화로 새로운 가능성 제시
 - 대학들의 만성적 재정난을 타개할 수 있는 새로운 기회와 도전 제공
 - 외국인 유학생 유치, 교육 수출, 교류협력에 대한 다양한 새로운 모델 발굴

2. 효과적 대학 혁신 전략 도출을 위한 쟁점과 이슈

- 지방대학의 몰락과 대학 구조개혁의 방향
- 공유 교육과정 도입의 가능성과 한계
- 온라인 교육의 가능성과 한계
- 비대면 시대 국제 교류 협력 방안의 가능성과 한계
- 온라인 시대의 교육환경 변화와 정부의 규제개혁 방향

【보고서 목차】

제1장 서론	1
제2장 연구방법	5
제3장 COVID-19가 고등교육체제에 초래한 변화와 가능성 ..	11
제1절 COVID-19로 대학 사회에 초래된 주요 변화	11
제2절 COVID-19에 대처하는 과정에서 대학이 겪은 어려움	27
제3절 COVID-19가 가져다 준 새로운 대학 혁신의 가능성	40
제4장 효과적인 대응 전략 도출을 위한 쟁점과 이슈	61
제1절 지방대학의 몰락과 대학 구조개혁의 방향	61
제2절 공유 교육과정 도입의 가능성과 한계	62
제3절 온라인 교육의 가능성과 한계	64
제4절 비대면 시대 국제 교류 협력 방안의 가능성과 한계	68
제5절 온라인 시대의 교육환경 변화와 정부의 규제개혁 방향	71
제5장 결론	75
참고 문헌	79

【표 목차】

<표 2-1> 참여한 국내외 포럼(세미나) 목록	7
<표 2-2> 면담참여자 특성	9

I

서론



제1장 서론

▣ 최근 한국 고등교육체제가 당면한 현실

- 한국의 고등교육체제는 급격한 변화의 한 가운데에 있다. 사학에 거의 전적으로 의존한 급속한 압축적 고등교육 팽창의 후유증으로 인해 학령인구가 본격적으로 감소하기 시작한 2010년 이래 급격한 대학구조개혁의 요구에 직면해 왔음
- 동시에 2019년 사회 전반을 강타했던 4차 산업혁명이란 새로운 키워드는 “디지털을 중심으로 물리학과 생물학이 융합”되면서 “인간 통제 범위를 넘는 수준으로 한계를 모르는 지식의 끝없는 자기 증식 가능성”이라는 새로운 환경 변화를 압축적으로 요약하여 보여주고 있음
 - 이는 AI 등 새로운 과학 기술 발전과 융복합 역량 배양에 대한 관심 증대 뿐만 아니라, 과학 기술의 속성상 “승자 독식과 이에 따른 사회 양극화, 소외와 불평등 심화”란 새로운 도전과제를 던져 주고 있다(Klaus Schwab 저/송경진 역, 2016/2020).
- 이러한 과학 기술 발전과 이에 수반하는 사회 운영방식의 변화에 따라 세계 경제도 거대한 변화와 도전에 직면해 있다. Kuh(2018. 7)에 따르면 지금 재학 중인 대학생들은 38세까지 평균 10~14개의 직업을 가질 것이고, 2027년까지 미국 전체 노동자들의 절반이 프리랜서가 될 것으로 예상하고 있다. 쉽게 말해 한 직장에서 정년 퇴직을 맞는 것이 일반화된 시대는 이제 끝났다는 것임
 - 이는 곧 대학에서 배웠던 전공 지식을 가지고 평생을 살아갈 수 없으며, 파편화된 전공 지식보다는 다양한 학문 영역에 걸친 인지적 유연성, 창의성, 문제해결력, 네트워킹이 필요하다는 점을 시사함

- 이와 함께 저성장 시대 고착화에 따른 경제 성장의 정체와 고령화에 따른 복지 재정 확대, 북핵 위협 등 한반도 주변 정세의 불안정으로 인한 국방비 지출 요인 강화는 교육재정, 특히 고등교육 재정 확보에 암울한 그림자를 던져주고 있음
- 이러한 상황에서 진보와 보수의 극한적 정치적 대립은 이념의 차이가 마치 교육개혁이나 되는 것처럼 정권이 교체될 때마다 같은 문제에 대해 완전히 다른 해법을 내놓으면서 일선 대학의 입장에서는 일관성있는 개혁 추진을 어렵게 만들고 있음

▣ COVID-19의 확산과 새로운 변화

- 이러한 상황에서 2020년 들어 전 세계적으로 확산되고 있는 COVID-19는 우리가 원하던 원하지 않든 간에 기존의 대학 운영 방식을 근본적이고, 전면적으로 변화시키고 있음
 - 일선 대학들은 2020년 1학기에는 이 전대미문의 환경적 변화를 맞이하여 그냥 우왕좌왕하다가, 2학기에 접어들면서 서서히 새로운 환경에 적응하여 문제점 최소화와 새로운 가능성 창출을 위한 다양한 노력을 기울여 오고 있음
- COVID-19가 발생한 이후 우리사회가 경험했던 지난 1년 간의 강제적 사회적 실험의 결과가 옹변으로 말해주듯이 위기는 곧 기회가 될 수 있다. 단순히 과거에 익숙했던 교육방식과 대학 운영방식에 얽매이지 않고 새로운 환경 변화에 개별 대학들이 적극적이고 창의적으로 대응해 간다면, COVID-19라는 위기는 우리 대학들의 새로운 발전과 혁신을 위한 중대한 계기가 될 수도 있음

▣ 연구의 기본적 문제인식과 주요 연구내용

- 이런 기본적 문제인식 하에 본 연구에서는 먼저 제4차 산업혁명 시대와 COVID-19로 대변되는 최근의 급격한 사회 환경 변화 속에서 일선 대학들에게 나타나고 있는 새로운 변화와 어려움을 심층적으로 살펴보고자 함

- 이러한 기초적 이해를 토대로 지난 1년 간 일선 대학들이 당면했던 어려움을 극복하기 위해 해 왔던 노력들을 중심으로 포스트 코로나 시대 대학 혁신을 위한 새로운 가능성과 이와 관련된 쟁점 이슈들을 종합적으로 분석하여 제시하는 것을 본 연구의 목적으로 함

II

연구방법



제2장 연구방법

1. 선행연구 조사 및 분석

- COVID-19로 인한 (대학) 교육의 변화와 효과적 대응전략 마련에 관한 연구는 COVID-19가 본격적으로 확산된 2020년 중반부터 본격적으로 이루어져 왔음
 - 이러한 연구들은 크게 (1) COVID-19 상황에서의 비대면 수업 운영 실태를 분석한 연구(신선애 외 2020; 이영희, 박윤정, 윤정현, 2020 등)와 (2) COVID-19가 학생에게 미치는 영향을 탐색한 연구(양혜진, 2020; 강진호, 박아름, 한승태, 2020)로 나누어지며, 현재까지의 추세를 보면 비대면 수업 혹은 온라인 수업을 주제로 한 연구가 주를 이루고 있음
 - 예컨대 신선애 외(2020)는 대학수업의 방향은 어떻게 변화되어야 하는가에 대한 문제인식을 바탕으로 온라인 환경속에서 새로운 교육의 방향성을 탐색을 시도하고 있으며,
 - 양혜진(2020)은 COVID-19로 대학에 입학은 했지만 캠퍼스 생활을 경험하지 못한 신입생을 대상으로 정서적 건강성을 분석했고, 강진호 외(2020)는 COVID-19로 인해 변화된 대학생의 라이프스타일 변화를 알아보기 위해 면담을 진행하여 학생의 심리적 적응 지원을 위한 제언을 도출하고 있음
- 한편 COVID-19가 초래한 사회 변화와 이에 따른 대처 방안 마련이 주된 사회적 이슈로 대두됨에 따라, 해외에서는 2020년 이후 대학 네트워크를 이용한 다양한 설문조사¹⁾가 산발적이기는 하지만 꾸준히 지속적으로 이루어져 온 것으로 보임

1) 예컨대 미국 ACE(American Council on Education)에서 대학 총장들을 응답대상자로 수행한 일련의 설문조사(예컨대 Soler, M. C & Turk, J. M, 2020 등 www.acenet.edu/Research-Insights/Pages/Senior-Leaders/College-and-University-Presidents-Respond-to-COVID-19-June-2020.aspx)와 글로벌 대학랭킹 사업을 진행중인 QS가 수행하고 있는 일련의 설문조사를 들 수 있다(예컨대 2021년 1월에 출판된 보고서 “Hope for the future: How universities are indentifying emerging opportunities in 2021 등 www.qs.com/contact/)

- 글로벌 대학랭킹 사업을 진행중인 QS가 수행하고 있는 일련의 설문조사들은 그 대표적 예라고 할 수 있다. 이 중 2021년 1월에 출판된 보고서 “Hope for the future: How universities are identifying emerging opportunities in 2021”는 COVID-19 이후 세계의 대학들이 겪고 있는 학생 모집의 어려움을 중심으로 현 실태를 요약하여 제시해 주고 있음
 - 하지만 이와 같이 회원대학들을 대상으로 비체계적으로 수집된 설문자료들은 문항수가 적고, 내용도 단편적이어서 현재 대학들이 당면하고 있는 어려움과 혁신을 위한 가능성을 심층적으로 파악하기 힘들고, 또한 외국 대학의 사례를 중심으로 논의가 이루어지고 있어 우리나라 대학들이 처한 현실과는 많은 차이가 있다는데 한계가 있음
- 이렇게 2020년 COVID-19가 발생한 이후 국내외적으로 많이 논의가 이루어져 왔지만, 본 연구와 같이 한국의 대학들을 대상으로 COVID-19 상황에서 겪고 있는 변화와 어려움, 이 과정에서 발견한 가능성을 심층적으로 분석하고 있는 연구는 매우 제한적임
- 현재 이루어진 연구 중에 참고할 만한 것으로는 이시철 외(2020)과 김상미(2020)을 들 수 있는데, 먼저 이시철 외(2020)는 COVID-19 확산 초기 대응 상황을 분석하고 이를 통해 COVID-19에 대한 대학교육의 대응에 대한 함의를 제시하고 있다. 또한 김상미(2020)는 언론 기사 분석을 통해 COVID-19 상황에서 비대면 교육 도입 현황과 그에 따른 문제점을 파악하고 있음
 - 이들 연구는 비대면 교육환경에서의 교육 실태와 새롭게 제기되는 이슈들, 특히 소외계층, 교육기회 불평등, 교육의 질 관리와 같은 새로운 이슈에 대한 관심과 논의를 촉구하고 있어 본 연구에 일정부분 시사점을 제공하고 있기는 하지만, COVID-19로 인해 국내 대학들이 겪고 있는 어려움과 가능성을 체계적으로 파악하는데는 많은 한계가 있다고 할 것임

- 본 연구는 이러한 기존 선행연구에서의 한계점을 메우기 위해 일선대학에 대한 설문조사와 대학 보직교수들에 대한 면담 등 체계적인 자료 수집을 바탕으로 COVID-19가 초래한 한국 고등교육체제와 대학의 변화, 그리고 새로운 가능성을 심층적으로 분석하고자 하고 있음

2. COVID-19와 고등교육 혁신을 주제로 한 각종 포럼(세미나) 참석

- 다음으로 본 연구에서는 먼저 COVID-19 발생 후 2020년 정부와 민간에서 개최한 각종 포럼(세미나)에 참석하여 세계적 석학들과 전문가들이 언급하고 있는 COVID-19 이후 대학에 초래된 변화와 어려움, 향후 대책들을 파악하고자 노력함
 - 본 연구 수행과정에서 특히 많은 통찰력을 제공해 주었던 국내외 포럼들은 아래와 같음

〈표 2-1〉 참여한 국내외 포럼(세미나) 목록

일자	주최	포럼 주제
2020.6.20	한국교육학회, 한국대학교육협의회, 바른 과학기술 실현을 위한 국민연합	코로나 19가 우리 대학에 미친 영향과 향후 과제
2020.6.24	KAIST 글로벌 전략연구소	Envisioning the Future of Education for Non-Contact Society in the Post-Coronavirus Era
2020.7.13	최종현 학술원	제2차 코로나 19 특집 What's next?
2020.7.23	아주대학교 대학교육혁신원	포스트 코로나 대학교육 혁신포럼

3. 보직교수 면담

- 본 연구에서는 국내의 4년제 대학에서 주요 보직을 맡고 있는 담당자를 대상으로 하는 설문조사와 함께 설문조사 과정에서 자발적으로 면담에 응하겠다는 응답한 보직교수들을 대상으로 추가적 면담을 실시함
 - 면담이 가능하겠다고 밝힌 응답자들 중에서 설립유형(국공립 vs. 사립), 소재지(수도권 vs. 비수도권), 대학 규모(대, 중, 소, 극소) 등을 고려하여 국내 대학의 다양한 유형을 전체적으로 가능한 한 잘 대변할 수 있도록 면담참여자를 선정함
 - 이를 통해 설문조사에서 잘 드러나지 않은 개별 대학이 유형과 여건에 따라 경험하고 있는 변화와 어려움, 이 과정에 발견한 새로운 가능성을 도출하고자 하였음
- 최종적으로 면담에 참여한 대상자는 각 대학의 부총장, 기획처장, 교무처장, 학생처장, CTL 연구원 등을 포함한 13명이었으며, 소속 학교는 총 12개교였음²⁾
 - 면담은 온라인으로 진행하였고 복수의 연구진(2인~5인)이 함께 참여하였다. 하지만 면담의 초점이 분산되는 것을 방지하기 위해 연구진 중 1명이 질문은 주도하고 나머지 참여 연구진들은 필요한 경우 보충적으로 질문을 함으로써 필요한 경우 다양한 관점을 반영할 수 있도록 함
 - 모든 면담은 녹취하였고 사후에 녹취된 파일을 전사하여 분석에 활용하였다. 구체적인 면담일정 및 대상자 현황은 <표 2>와 같음

2) 본문에서 면담참여자의 말을 인용할 때 맥락에 대한 이해를 위해 소속 학교 종류와 보직 명을 밝히는 것을 원칙으로 했지만 민감한 사안에 대해서는 'X대학 보직교수'로 표시하여 익명성을 보장하였음을 밝혀 둠.

〈표 2-2〉 면담참여자 특성

대학	일시	설립유형	권역	규모	면담참여자 보직 및 경력
A	2020.11.10	사립	비수도권	중규모	전 부총장
A	2021.1.9	사립	비수도권	중규모	기획처장
B	2020.11.10	사립	비수도권	소규모	산학처장
C	2020.11.12	사립	수도권	대규모	CTL 연구원
D	2020.11.12	사립	수도권	극소규모	기획처장
E	2020.11.13	사립	비수도권	소규모	전 교무처장
F	2020.11.13	사립	비수도권	중규모	부총장
G	2020.11.16	사립	수도권	대규모	전 기획처장
H	2020.11.17	국공립	수도권	대규모	전 교무부처장
I	2020.12.22	사립	수도권	극소규모	기획처장
J	2020.12.28	국공립	수도권	대규모	학생처장
K	2021.1.7	사립	비수도권	중규모	기획처장
L	2021.1.11	국공립	비수도권	대규모	교무처장

주: 대규모는 10,000명 이상, 중규모는 5,000명 이상 10,000명 미만, 소규모는 1,000명 이상 5,000명 미만, 극소규모는 1,000명 미만으로 구분하였음



COVID-19가 고등교육체제에 초래한 변화와 가능성

- 01 COVID-19로 대학 사회에 초래된 주요 변화
- 02 COVID-19에 대처하는 과정에서 대학이 겪은 어려움
- 03 COVID-19가 가져다 준 새로운 대학 혁신의 가능성



제3장 COVID-19가 고등교육체제에 초래한 변화와 가능성

제1절 COVID-19로 대학 사회에 초래된 주요 변화

1. 온라인 환경의 급속한 도래로 인한 수업방식, 회의 방식의 변화

1) 온라인 강의, 새로운 교수법(Flipped learning 등)의 급속한 도입과 인프라 구축 확대

- 온라인 강의의 급격한 확대, 오프라인 강의도 블렌디드 형식으로 진행

실제로 우리 학교[00캠퍼스]에서 개설된 교과목 수가 한 3500개 정도 되고요. 00캠퍼스가 한 1500개. 그래서 한 5000개 이제 강의가 실시가 됐었는데, 저희가 한 번 통계를 내 봤습니다. 실제로 대면 강의를 얼마나 했는지 아니면 온라인 강의를 얼마나 했는지 봤더니 온라인 강의가 한 91% 정도 됐더라고요. 그리고 오프라인 강의가 9%인데 오프라인 강의 중에서도 대부분이 또 온라인하고 오프라인하고 병행하게 병행 강의를 되었습니다. 그래서 교수님께서 여쭙보신 부분이 어떤 게 파급력이 가장 컸냐라고 보면 교육 방식에, 그러니까 온라인 강의 방식이 도입이 되었다는 것이 우리 대학을 포함해서 여러 대학에 가장 큰 파급 효과가 있지 않았나 이렇게 보고 있습니다. (G대 전 기획처장)

- 2개의 캠퍼스를 연계하는 하이브리드 원격 수업의 확대와 이를 위한 인프라 구축 확대

일단 정규 교육과정하고 비정규 교육과정에서 온라인 수업이 확대됐다고 하는 것이 가장 큰 것 같습니다....한 쪽에서는 대면 강의를 하구요, 그 대면 강의를 하는 모습을 다른 쪽 캠퍼스에서 특정 강의실, 그 하이브리드 시설이 갖추어져 있는 강의실에 참여하게 되면 거기에서 마치 앞에서 수업 받는 식으로...(K대 기획처장)

2) 공식, 비공식 온라인 회의 일반화에 따른 회의 방식 변화와 시설·설비

투자 확대

일단 정규 교육과정하고 비정규 교육과정에서 온라인 수업이 확대됐다고 하는 것이 가장 큰 것 같습니다. 물론 코로나 단계 상황에 따라서 변화도 많이 있었지만, 대부분 온라인 형태로 진행이 된 것으로 확인을 했고, 또 회의나 이런 것에 있어서도 온라인 회의가 좀 확대되었습니다. SNS 회의도 확대가 되었고. 온라인 회의 같은 경우에는 저희가 two 캠퍼스를 운영하다 보니까, 지난 번 제 임기 중에 원격 회의실 큰 것을 하나 일단 만들었었고요, 그 이후에 계속해서 확장을 해와서 지금은 원격 회의실이, 그러니까 양쪽 캠퍼스에서 같이 활용할 수 있는 회의실이 3개 정도 있습니다. 그래서 어떻게 보면 저희가 온라인 회의 시스템 자체는 결과적으로는 이미 준비는 하고 있었던 상황이라서, 공식적인 회의나 이런 것들은 주로 그 회의실을 통해서 하고 있는데. 비공식적인 회의들도 이제는 온라인 형태로 많이 확장이 됐습니다..... (K대 기획처장)

2. 온라인 수업의 급속한 도래로 인한 강의 필요 시설·설비, 인프라의 변화

1) 화상 카메라, 동영상 촬영 스튜디오, LMS 등 원격 수업을 지원하기 위한 시설·설비, 인프라 구축에 대한 투자 확대

● 학교의 온라인 수업 기자재 구입을 위한 학교의 적극적 지원

학교에서 이번 코로나 상황이 시작되자마자 이제 재정지원 사업비를 최대한 활용해가지고요. 예, 그, 어 뭐 카메라라든지 뭐 마이크라든지 이런 것들을 필요한 교수님들에게는 거의 다 뭐 부족함 없이 지원을 해준 상황 입니다 (아, 그렇구나) 사실 우리 학부모 오히려 좀 요청하는 대로 많이 지원이 되다 보니까 제가 게을러서 그런데요, 카메라 두 대를 제가 설치 하려면 얼마든지 설치가 가능한 상황인데 (웃음) 네, 일단은 카메라 한 대를 가지고 있어서. (E대 전 교무처장)

● LMS, Webex, ZOOM 등 화상 강의 기초 인프라 구축의 일반화

- 일부 선도적인 대학(예컨대 C대)은 COVID-19 전에도 이미 캠퍼스에 강의 저장 강의실, LMS, 이러닝 스튜디오, Webex 송출 시스템 등이 갖추어져 있었음

00대는 그 전에 이미 강의 저장 강의실이라는 강의실 시스템이 있었습니다. 그러니까 녹화하는 시스템을 갖춘 강의실인데요. 교수님들이 녹화하는 카메라가 있는 상황에서 전자칠판에 써서 강의를 하시는 게, 이미 좀 알려진, 00대가 출발... 뭐랄까 지금 되게 앞서간다고 하는데 사실 저는 출발점이 달랐다고 생각을 합니다. 그런 강의 저장 강의실이 있었던 것, LMS가 있었던 것, 이러닝과 관련된 어떤 스튜디오가 구축되어 있었던 것 등등이 다 00대는 이미 있었던 상황에서 코로나를 맞이했고. 그리고 그 상황을, 더 준비된 상태에서 헤쳐 나간 거죠. 강의 저장 강의실은 교수님들이 녹화하시고 강의하시고 하는 게 이미 경험이 있으셨고. 거기에 소프트웨어를 심어서 방송 송출이 되도록 한 것 이외에 교수님들 입장에서는 크게 달라진 것이 아마 있지 않을 것 같습니다.(C대 CTL 선임연구원)

원래 저희가 원격 대학원도 있었고, 그 다음에 원격으로 하는 강좌들이 일부 있었거든요. 그게 일년에 한 15개 내외 정도 되는 그 정도 수준이었는데, 이번에 원격 콘텐츠 제작, 즉 원격 강의를 찍을 수 있는 설비가 되어 있는 스튜디오에 들어가서 강의를 찍는 수업이 약 50-60개 정도로 늘었더라고요. 그러니까 한 4배에서 5배 정도 그런 강의 규모가 좀 늘어났던... 그래서 여기에 투자된 비용들이 좀 있고. 그 다음에 인프라 측면에서 원격 강의를 지원하기 위한 시설들, 설비들 갖추느라고 예산이 많이 지출된 것 같습니다. 원격 서버라든가 인터넷 회선 이런 것들 좀 증설을 했고, 수업에서 가장 많이 사용하는 LMS의 개선이 이루어졌고, 강의 녹화를 할 수 있는 시설을 많이 늘렸습니다. (K대 기획처장)

2. 뛰면서 위기를 극복해 온 지방 사립대학 몰락의 가속화

- 우수한 학부교육 대학을 지향하는 지방대학의 강점이었던 교수-학생, 학생-학생 간 긴밀한 교류를 바탕으로 하는“관계지향 교육”의 어려움으로 지방대 몰락 가속화에 대한 우려 증가

전체 지방대학의 입장에서 볼 때, 지방의 작은 대학들, 뭐 그 대학들의 숫자가 우리나라에서 제일 많은 것으로 알고 있는데, 이 대학들이 코로나로 인해서 그 어려움이 훨씬 더 빨리 다가오게 됐다라는 그런 생각을 많이 하게 되는 것 같아요. 이유는 학교의 네임 밸류나 이런 걸로 견디어 가는 대학들이 있을 거고, 또는 교직원들의 노력에 의해서 끌고 가는 대학들이 있었을 것 같아요, 특히 지방의 사립대학은 그런 경우가 많고. 지방 사립대학들이 어떤 자체 노력에 의해서 끌고 간다는 것의 하나의 예는, 교수자와 학생들 간의 접촉면을 넓히면서 학생 만족도를 가지고 끌고 가는 경우가 상당히 많이 있는데, 코로나로 인해서 그런 부분들이 없어졌잖아요. 그런 부분들을 물리적으로 못 하게 되었기 때문에... 지방 사립대학이 앞으로 몇 년도에 어떻게 어떻게 이런 식으로 어려워질 것이라라고 예측했던 것들이 속도가 훨씬 더 빨라지는 것 같다라는 생각이 들고.
(A대 전 부총장)

우리대학에서 사실은 제일 크게 고민이 되었던 건 결국 인성교육 부분이 있습니다... 다른 대학보다 교수와 학생의 관계 그리고 학생과 학생의 관계 굉장히 중요시하고 인성교육 측면에서의 교육이 우리 학교에서 굉장히 다양한 프로그램으로 지원이 되고 있었는데, 당장 뭐 학생들이 캠퍼스에 나오지 못하는 상황들이 되다 보니까요? 저희들이 그 부분이 사실은 다른 어떤 영역보다도 제일 좀 많이 고민이 되던 부분이었습니다. (E대 전 교무처장)

- 산업 현장과의 연계를 통한 살아있는 현장 교육을 특성화로 추구했던 지방 소규모 대학의 어려움 가중: “COVID-19로 지방 소규모 대학 특성화의 뿌리가 흔들린다”

저희 대학만의 문제라기보다는 모든 대학의 현장형 교육과정은 사실 뭐 다 같은 맥락이겠습니까만은, B대학교 같은 경우에는 교육과정 구성 자체를 특색 있게 가져가기 위해서 이론도 일부 외부 인사가 와서 3-5주 정도 진행하는 교육과정도 갖춰져 있고. 또 3-5주 정도 실습 과정 같은 경우에는 현장에 가서 하는 그런 프로그램도 가지고 있는데, 사실 그건 전무하게 진행이 되었죠. 그래서 그런 부분에 있어서...

저희는 용기 있게 설비나 장비, 교육과정까지 다 만들었지만, 실제로 기업에서 그것을 흔쾌히 수용해서 같이 하겠다라고 하는 뭐 연구소장이든 연구직에 있는 사람이든 생산현장의 관리자들. 이런 분들을 섭외하는 게

생각만큼 쉽지가 않아서 코로나 이전이라 해도, 사실 뭐 자주 만나서 이렇게 얘기하면... 모르겠습니다. 뭐 코로나 이전이면 조금 더 수업했는지 모르겠지만, 대면하지 않고 통신을 통해서 이렇게 연락을 하다 보니 어떤 사례로 수업을 진행한 경우는 아직까지 열리지 않아서, 이게 참 안타까운 것 같더라고요. (B대 산학협력처장)

- 궁극적으로는 학령인구의 급격한 감소가 현실화됨에 따라 대학 서열 구조에 따라 수도권 대학으로 학생들이 집중되고 있는 추세가 단계적으로 확산되어 나가는 것(“풍선효과”)

여러 가지 측면에서 그런 것들이 작용하는데요, 입학 자원이 감소한다는 것 그 자체만으로도 수도권 대학으로 갈 수 있는 확률이 높아지는 거잖아요. 무슨 말이냐 하면, 예를 들어서 고대를 예로 들면, 예전에는 고대에 3등급 이내인 학생들이 들어오는데, 정원은 그대로라는 거죠. 그리고 학생들의 자원은 감소하고 있으니까 이제 고대가 입학 정원을 채우려면 4등급, 5등급 학생들도 들어오는 상황이 되는 거죠. 그러면 원래 4등급, 5등급 학생들은 경기도권에서 대학을 갈 수 있었는데, 이제는 수도권 이내로, H권 이내로 들어올 수 있는 상황이 됐고. 이런 순차적인 파고의 흐름이 흔히 이야기하는 벚꽃 피는 순서대로 이렇게 채워지면서 어려움들이, 흔히 말하는 낙수효과 이런 것들이 많이 사라지고. 그런 상황이라고 보시면 될 것 같습니다. 이게 또 입시를 어렵게 하는 요인 중 하나입니다. (K대 기획처장)

대학이 존재해야 하는 이유 같은 것들. 대학이 정말 필요가 있을까? 정말로 예를 들어서, 어떤 자격증을 따는 데, 어떤 뭐 대졸, 고졸, 대학원졸 이런 것들을 만드는, 스펙을 만드는 것 말고 어느 정도나 대학의 필요성이 있을까?라는 것에 대해서 아주 강한 의심을 품게 되더라고요. 특히 우리 같은 이과에서 정보를 중심으로 해서 배우는 과들은 더더욱... 지방대학에 있는 입장에서 가장 걱정스러운 것은, 아 이것은 지방대학의 어려움을 훨씬 더, 그동안에 예측하지 못했던 것들을 훨씬 더 가중시키는 큰 요인이 되겠구나라는 것들을 제가 요즘에 생각하고 있습니다. (A대 전 부총장)

3. 온라인 환경 속에서 지역 거점대학들에 대한 역할 기대 증대

- 새로운 위기 상황에서 거점 대학으로서 뭔가를 선도해야 하는 압박감/책임감 증대

- 지역에 있는 대학들은 수도권 우수대학들보다는 지역 거점대학들을 벤치마킹 대학으로 생각하고 있기 때문에 지역 거점대학으로서 이에 대한 무언의 압력과 책임감이 증대

학교 차원에서 보자면 상대적으로 우리가 뭔가를 선도해야 하는 압박이 좀 있었고요. 저희 학교를 경영하는 사람들의 시각에서 봤을 때는. 그러니까 인근 사립학교들도 저희를 벤치마킹하려고 했었고. 그리고 거점 국립대들조차도 정해진 바가 없었으니까. 저희는 벤치마킹할 때 사립대, 수도권에 있는 사립대는, 저희가 수도권에 있지 않다보니까 잘 안 보고요, 주요 거점 국립대들이 어떻게 하는지를 주로 살펴보는데요. 그 과정에서 리드하는 학교가, 선도하는 학교가 따로 있던 게 아니니까 뭔가 결정할 때는 다른 학교 사례도 보지만, 우리가 뭔가를 결정하면 다른 학교에 영향을 미칠 수 있다. 그런 점에서 일종의 책임감. 그 지역구로 한정하지 않더라도 거점 대학 네트워크 안에서도 그런 책임감 같은 게 있었어요. (L대 교무처장)

4. 온라인 환경 속에서 교수들의 인식과 행동 패턴 변화

1) 교수들의 온라인 교육과 새로운 교수법의 가능성과 잠재력에 대한 인식 변화

- 온라인 교육과 교육 혁신의 가능성에 대한 교수들의 인식 변화
 - 온라인 강의의 유용성에 대한 인식의 확대, 경험이 축적될수록 대면강의, 실시간 온라인 강의와 동영상 강의를 결합하는 블렌디드 러닝이 효과적이라는 인식 확대

지금 이번에 코로나 19로 인한 경험에서 제일 좀 의미 있었다고 제가 생각하는 부분은, 교수님들이 그 전에는 이런 경험을 안 해보셨고. 온라인으로 가르치는 경험이 없었으니까 수업은 면대면으로 만나서 교류를 하면

서 하는 거야, 라고 생각하셨다가 그렇지 않은 대안. 만약에 상황이 어떻고, 학생들이 어떤 구성이 되고 그러면은 대안으로 이렇게 할 수도 있다고 하는 데 대한 선택의 폭? 기회가 생겼다고 하는 것에 되게 의미를 두고 있습니다. 우리가 목표를 달성하는 방법이 다양하고, 또 그 다양한 요소 안에서의 콤비네이션으로 이루어진다고 한다면 그런 요소를 얻었다라고 저는 그렇게 보는 쪽입니다. 이 실시간 강의, 녹화 강의 그런 게. 제가 인터뷰했을 때 교수님들께서 그러셨는데요. 하나만 하기보다 녹화 강의도 하고 실시간 강의도 하는 게 제일 좋더라, 라고 그런 이야기를 하시더라고요. 강의실 수업도 하고, 실시간 강의도 하고 녹화로 해서 명확하게 계속 기억해야지 되는 부분, 학생들한테 전달해야 될 중요한 개념 그런 것은 녹화를 해서 올려주고. 이렇게 하는 게 이제는 좀 뭐랄까, 다들 경험을 하셨으니까 그런 설계를 하는 게 이해가 되지 않을까라고 그런 생각을 하고 있습니다. (C대 CTL 선임연구원)

COVID 상황에서 변화가 되면서 제가 느낄 때 몇 가지 의미 있는 변화들이 있다라고 생각이 되는데요. 일단 저 자신도 그랬고, 다른 분들 사례나 의견을 듣는 과정에서 느꼈던 게, 굉장히 전통적인 수업 방식을 고수하던 교수님들마저 새로운 방식의 수업으로 내가 이제 전환을 해야 되겠다라는 인식을 개선해주는 데 굉장히 많은 도움을 줬었습니다. (K대 기획처장)

● 온라인 교수-학습이 이제는 특별한 것이 아니라 모든 교수들에게 보편적 경험으로 확대

이번에 가장 큰 영향은, 효과라고 볼 수도 있는데 전공자 입장에서는, 온라인의 교수학습이 교수님들에게 되게 보편적인 경험이 됐다라고 하는 것으로 정의를 하고 싶었습니다. 그 전까지는 교수님들은 되게 스펙트럼이 다양하다 보니까, 굉장히 전통적인 방식으로 수업을 하시는 교수님도 계시고, 굉장히 적극적으로 테크놀로지를 도입을 하는 교수님도 계시고...이게 진짜 모든 교수님들에게 다 이거를 강제하게 되었구나, 이렇게 볼 수도 있고요, COVID가. 다들 배우시고 그 방법을 쓰게 되셔서 저는 이러닝이 이렇게 보편적인 교수학습의 경험이 되는구나, 라는 게 가장 큰 변화였다고 생각했습니다. (C대 CTL 선임연구원)

교수님들이 1학기 때, 특히 이제 1학기 초반에는 굉장히 어려움을 겪으셨는데 점점 익숙해지신 것 같아요. 그래서 처음에는 제가 몇 몇 교수님들을 만나서 온라인 강의 어떻게 생각하느냐 이렇게 제가 몇 분에게 여쭙

봤더니 이제는 당연히 해야 되는 거, 할 수 있는 거, 이렇게 생각을 하고 계세요. 그래서 제 생각에는 가능성을 봤다는 것이 처음에는 굉장히 거부감을 느끼셨지만 지금은 어느 정도 자신감도 좀 가지신 것 같고요. 그리고 이제 시행착오를 통해서 어떻게 하면 학생들이 이 온라인 강의를 좋아하게 만들지 이런 것들은 조금 아셨던 거 같아요. 그래서 이제 그런 부분이 이제 제일 큰 성과라고 볼 수 있고요. (G대 전 기획처장, P89)

● 단순한 온라인 교육을 넘어 교육 혁신에 대한 교수들의 인식 변화로 확대

제가 봤던 가장 큰 가능성은... 결국은 코로나와 비대면이 교육 방법에 대한 변화를 가속화 시킬 것에 대한 인식이 확산된 것 같아요. 제가 생각할 때는, 생각보다 많은 사람들이 그런 교육에 대한 방법론적인 혁신뿐 아니라, 뭔가 변화가 필요하다는 당위성에 대해서 단순히 말로만이 아닌, 상당히 많은 공감대를 형성했다. 이것이 가장 희망적인 요소라고 판단합니다. (I대 기획조정실장)

● 기존에 문제점 있던 교수의 수업 방식이 적나라하게 드러나고, 온라인 공개강의가 교수들에게는 성찰의 계기로 작용

- 하지만 교육 과정 편성·운영에 교수의 절대적 영향력이 작용하는 교수 중심 거버넌스 하에서 교수들의 교육에 대한 관심과 노력을 어떻게 제고시킬 수 있을 것인가는 별개의 문제
- 기존에 잘 하던 교수들의 경우 성찰이 바로 개선으로 이어지지만, 그렇지 않았던 교수들의 경우 이러한 상황변화가 실천의 개선으로 이어질 것인가의 문제는 여전히 숙제로 남아 있음

제 강의를 듣는 학생이 60명인데, 30명씩 나눠서 월요일에 출석하도록 하거나 수요일에 출석하도록 했습니다. 선택해서. 그래서 저 나름으로 시험을 한 건데. 그리고 학기말 좀 되었을 때 물어봤죠. 하이브리드를 해 보니까 어떻더냐? 음, 온라인 강의를 더 좋았답니다. 온라인만 강의를 해도 괜찮습니다 이렇게 얘기했어요. 그래서 저는 좀 실망했어요... 정말 이렇게 밖에 강의를 못하는 사람이구나 하는 생각을 하면서 엄청 좌절감을 느꼈어요. 어쩌면 이게 내 강의의 본질이었을 수도 있겠다, 하는 생각을 했었고요. 혁신이 일어나려면 이런 데서 와야 된다고 봐요. (J대 학생처장)

이게 단지 COVID나 비대면만의 문제가 아닌 게, 학생들이 이런 민원이 있었어요. 제가 여러 번 인용했는데, 교수님이 콘텐츠를 제공하는데 그냥 책을 읽어서 그걸 녹음해서 제공한다는 거예요. 심지어는 그냥 녹음 파일만 제공을 한대요. 그런데 가만히 생각해 보면, 그 교수님은 원래 수업을 할 때 그렇게 한거예요. 그러니까 그 교수님 입장에서는 책 펴놓고 그걸 들으나 원래 예전 방식으로 수업하나 다를 게 아무 것도 없어요. 그런데 이게 적나라하게 드러난거죠... (X대 보직교수)

1) 교수들의 행동 패턴 변화

- 교수법 연수에 참여하는 교수들의 숫자가 획기적으로 증가

저희 대학이 전임교원이 7백이고, 한 학기 교, 강사가 천오백 정도라고 하고 있습니다. 그런데 워크숍이 오시는 인원이 two digit, 아 아니, 세 자리 수니까 three digit이겠네요. 100, 200, 300 선에서 워크숍에 오시는 거고요. 그 전에 비교를 하자면, 아무리 많아도 그만큼 비교가 되지 않았습니다. 많아야 뭐 합쳐서 50명 남짓, 적으면 뭐 일이십명 선의 워크숍도 있었으니까요. (C대 연구원)

- CTL에서 찾아가는 방식에서 온라인을 통해 필요한 사람이 스스로 찾아오는 방식으로 변화

- 그 만큼 새로운 환경 속에서 교수들이 느끼는 교수법 연수의 필요성이 높아 졌다는 것을 방증하며, 여기에 효과적인 전달 수단이 결합되면 교수법 연수에 상당한 가능성이 새롭게 열릴 수 있음

그 전까지는 어... 그냥 솔직하게 말씀을 드리자면은, 맞춰서 찾아가는 방식의 워크숍을 했다고 볼 수가 있고요. 올해는 저희가 되게 주도적으로 했다고 봐도 될 것 같습니다. 저희가 정한 방식에 맞춰서 오시는 쪽이 되었죠. 그러니까 이게 니드의 수준이 그 전보다 훨씬 올라가서 저희가 기본적인 어떤 셋업을 해 놓고 여기에 맞춰서 오시라, 이렇게 하는 게 가능 해졌습니다. 그 전에는 교수님들 상황에 맞춰서 가는 식으로 설계를 많이 했었습니다. (C대 연구원)

- 교수-학습의 과정이 교수자 중심에서 학습자들의 요구와 여건에 맞게 조정되는 학습자 중심으로 변화

- 동영상 강의의 효과에 대한 학생들의 반응과 학습 패턴을 볼 때 향후 강좌와 교수법을 설계할 때 학습자의 관점에서 의사결정이 이루어질 필요성이 늘어나고 있음. 즉 교수-학습과정에서 이전보다 학습자의 역할이 훨씬 강화되고 있다는 것을 의미

예전에는 교수님들 위주로 이렇게 대학 강의를 이렇게 이뤄졌잖아요. 그런데 어떻게 이제 세상이 바뀔 지는 모르겠지만 이제 학습자 위주로 대학 강의도 이렇게 변하지 않을까 하고 조심스럽게 제가 이제 전망을 하거든요. 교수학습개발원에서 학생들한테 설문조사를 했다 라고 제가 말씀을 드렸습니다...가장 눈여겨봐야 될 부분 중에 하나가 녹화강의였어요. 여러 번 다시 돌려서 봐서 교육 강의에 대한 이해도가 굉장히 높아졌다 라고 봤었거든요. 그런데 학교에서는 이제 녹화 강의를 그렇게 썩 좋아하지 않았습시다. 물론 2학기 때 상황이 바뀌긴 했지만 여름방학 때 고민한 부분이 그거였거든요. 녹화 강의를 하면 교수들이 틀어 놓고 다른 짓 하는 거 아니냐, 이런 것이 좀 있었습시다. 그런데 이제 아까 말씀드렸듯이 강의가 교수자에서 학습자로 이게 주도권이 넘어가면 학생들의 입장에서 조금 생각을 해 보는 정책 결정이 필요하지 않았나 하는 이런 아쉬움이 있었습시다. (G대 전 기획처장)

- 대면수업에서 인기가 없었던 교수들이 온라인 강의평가에서 상위권을 차지해서 놀람

기존에 대면 수업할 때 굉장히 인기가 없었던 교수님이 저희가 복면가왕 처럼 랜선 가왕이라고 학생들한테 웃을 잘 입는 교수님, 목소리가 좋은 교수님, 재미있는 교수님을 뽑았는데 정말 대면 강의 때 평가가 안 좋게 나온 [분들이 온라인 강의 평가에서는] 상위권에 계속 있으셔서 놀랐는데, 온라인 강의에서 새로 재발견 되시는 분들이 있고 학교가 지금 먼가 시도를 하는데 지금 계속 다 과도기인 것 같습니다. (D대 기획처장)

- 지방대학 교수들의 아예 학교에 안 나오고 수도권에 거주하는 문제점도 발생

- 향후 학생들의 교육에 미칠 전체적 영향을 생각하면 고민이 필요한 문제

저희 학교도...수도권에서 거주하시는 분들이 생각보다 많아요. 그런데 그 분들이 2박 3일이나, 좀 비양심적인 분들은 1박 2일로 왔다 가시는 분들도 있거든요. 그 분들이 가야 학교를 알 수 있어요. 그런데 그것 때문에 명분이 된 거니까, 학생들만 하는 게 아니라 교수님들도 아예 안 나오시는 분들이 있고, 그러다 보니까 교수 회의도 줌으로 하고 이런 학과들이 있더라고요. 그래서 이게 온라인으로 이루어지더라도, 이게 모든 게 다 비대면... 그러니까 교수로서의 역할이 꼭 강의만 있는 것 아니잖아요. 그런 면에서 학교가 전체적으로 뭔가 이, 부족한 부분이 생긴다는 느낌을 받게 됐어요. (x대 보직교수)

5. 온라인 환경 속에서 학생들의 학습 행동 패턴 변화

- 학생들은 온라인 강의에 놀랄만큼 적응을 잘하고, 오히려 보이지 않던 학생들의 잠재력을 확인할 수 있는 계기로도 작용
 - 학생들은 이미 중고 시절 인터넷 강의 수강에 익숙해져 있기 때문에 교수들 보다는 온라인 강의 상황에 훨씬 용이하게 적응하는 행태를 보이고 있음
 - 실시간 강의에서는 말을 제대로 하지 않던 학생들이 동영상 강의에서 매우 뛰어난 과제 제출을 하는 것을 보고 학생들의 숨겨져 있던 포텐셜을 교수들이 제대로 인식하게 되는 계기로 작용하기도 함
 - 처음으로 확인하게 되는 학생들의 이러한 특성들이 향후 수업을 계획할 때 의미있는 요소로 고려될 필요가 있는 것으로 나타남

교수님들께서 공통되게 말씀하시는 게 ‘학생들이 잘 하더라.’라고 하시는 거였어요. 그게 매주 과제가 나가는 어떤 평가방식을 택해야 하고 하니까, 과제를 내라, 뭐 게시판에 글을 써서 토론을 하자라고 했을 때 면대면에서는 이제... 사실 면대면에서는 얼굴 보고 학생들이 토론하는 것을 기대하기가 그렇게 쉽지가 않은 것으로 제가 알고 있습니다. 그런데 학생들이 글로 토론을 한다거나 글로 써서 과제를 하는 게, 교수님들이 놀랄 만큼 잘한다고 생각을 하신 것 같아요. 학생들이 잘 하더라, 공통되게. 영상으로 과제를 제출하도록 한 교수님도 계셨는데, 되게 재미있는 영상을 만들어서 냈다. 내가 미안할 만큼이었다. 이렇게 공을 들어서 만드나? (웃음) 라고 하시면서. 그게 공통된 말씀이셨어요.... (C대 연구원)

- 온라인 수업이라고 해도 학습성도가 떨어진다고 단적으로 말하기는 어려우며, 교수하기 나름
 - 교수방식이나 과목 성격에 따라 온라인 수업의 학습성도는 차이가 날 수 있으며 상호작용과 피드백이 중요
 - 온라인 수업 환경 속에서 학생들의 출석을 상승, 지각 및 과제 표절은 오히려 감소

성실할 수 있다. 그러니까 수업 말고 다른 것 안 하고, 다른 걸 안 하다 보니까 오히려 수업에, 휴학도 안 하고 출석도 잘 들어오고. 출석률이 훨씬 높아졌고요, 숙제도 훨씬 더 잘 내고요. 아, 이런 말씀 드려도 되는데 모르겠지만, 안 베껴요. 덜, 덜 베껴요. 예전 같으면 그냥 놀다가 학교 와서 베껴서 내는데, 어쨌든 자기네들이 해요. 그리고 왜냐하면 그걸 제가 느끼는 게, 저는 학생들한테 못 푸면 못 푸는대로 그냥 내라고 하거든요. 예전에는 거의 없어요. 저는 이렇게 얘기해요. 못 풀면, 못 푸는대로 내고 다음에 내면 된다. 이번엔 굉장히 많았어요. 그런 점에서는 긍정적인 메시지도 있지 않을까. (L대 교무처장)

이거 화상 수업을 하면은 집중도가 떨어지고 그래서 교육 성과가 학습 성과가 떨어질 것이다, 나도 처음에 그렇게 생각했는데요. 이거 교수가 하기 나름이다. 교실 수업에서도 뭐 학생들이 자거나 말거나 앞에서 그냥 중얼중얼중얼 하고 나올 수도 있잖아요....화상 수업도 마찬가지더라고요. ...학생 수가 40명, 50명쯤 되면 좀 어려울 거 같은데 내가 맡은 반이 39명 짜리가 있고 30명짜리가 있는데 내 화면으로는 25명까지 나와요. 그러니까 한 번만 클릭하면 학생들을 다 볼 수 있어. 잠시 A 화면 보다가 B 화면으로 돌리면, 말하자면. 그럼 이제 중복되는 학생들도 물론 있고, 그래서 학생들 다 볼 수가 있어요....(F대 부총장)

이 화상 수업에서 정말 중요한 게 인터렉션이에요. 자꾸 물어보고 학생들이 자꾸 대답하게 하고 발표시키고 그래야 되더라고요. 그러니까 조금 익숙해지면 학생들이 발표도 저희들이 공유화면에 올리고 얘기하고. 그리고 학생들도 그러니까 이 모니터에 지 친구들도 다 나오거든. 거기에. 본인이 이것 조작하기 나름이지만, 그래서 나는 일부러 그렇게 해. 나만 쳐다보지 말고 학우들 다 얼굴 봐 가면서 해라. 마이크 다 열어놓고 카메라 다 열어 놔라, 그렇게 이야기 해. (F대 부총장)

● 학생들의 온라인 강의에 대한 선호도와 만족도가 높은 경우가 빈번히 발생

- 1:1 대화 상황과 유사하여 오프라인 수업 때 보다 질문하기가 편한 측면이 존재

온라인 강의를 좋아하는 학생들이 의외로 많았다 라는 게 교수님들이 놀라운 부분이었던 것 같아요. 뭐냐 하면 이제 특히 대규모 강의 같은 경우에는 100명, 200명 이렇게 얹혀 놓고 교수님들이 강의를 하면 교수님하고 학생하고 직접 얼굴을 보고 대화를 하고 이런 것이 거의 불가능하잖아요. 그런데 온라인상에서는 이게 직접 교수님하고 그리고 학생하고 1:1로 이렇게 대화하는 거 같기도 하고 그리고 직접 대면 강의에서는 쑥스러워서 질문도 못 하고 얘기도 못 했는데 거기서 이제 채팅창을 통해서 질문도 해보고 그래서 그런 부분이 좋았다 라고 이제 이야기가 학생들이 많았습니다. (G대 전 기획처장)

- 특히 의학계열은 원래 동기유발이 된 학생들이고 반복 학습이 가능한 것이 긍정적인 측면으로 작용했을 가능성, 하지만 물론 계열에 따라 동영상 강의에 대한 만족도가 낮은 곳도 존재

학생 입장에서 볼 때 굉장히 만족한다는 학생 그룹들이 있고, 그렇지 못하다는 그룹이 있더라고요. 예를 들자면, 우리 의학계열에서는 의학과 같은 경우, 학생들이 오히려 상대적으로 더 좋다고 하는 그런 이야기들이 더 많아요. 그런 것에 비해서 일반 학과의 경우에는 그렇지 않다는, 특별히 좋지 않다고 하는 그런 이야기들이 많은 반면에 상대적으로 의학계열은 더 좋다고 하는 이야기들이 많이 나와서. 그거는 학생들이 자유롭게 반복학습을 할 수 있기 때문인 것 같아요 (A대 전 부총장)

● 지방 거주 학생들의 경우 학교 인근 주거지가 불확실한 상황 속에서 “대면 강의”를 선호하지 않는 경향이 뚜렷히 나타남

- 특히 전체 수강 과목 중 일부 과목만이 대면으로 진행될 경우 여러 가지 이유를 대면서 학생들의 반발이 심해지는 경향이 큼

지방 학생들이 굉장히 많거든요. 그러면 그것 때문에 거주 이전하고 방을 구하는 문제가 학생들 입장에서는 싫은 거예요. 더구나 1학기 때 조금씩 조금씩 연장하다 보니까, 학생들이 어떤 나쁜 인상을 겪게 됐냐 하면

자기네들 입장에서는 임대 계약을 했는데 조금 있으면 다시 할 것 같으니
 까 임대 계약을 유지한 거죠. 그러면서 자기는 집에 가 있었던 거예요.
 그 돈이 무지하게 아까운 거예요. 그러다보니 심지어는 그 돈을 보상해라는
 요구도 있었어요. 그런데 그런 것들이 있었기 때문에 2학기 때는 애들이
 그걸 하나도 안 했다 말이에요. 그러면 나오라고 하면 이런 거예요. 내가
 들고 있는 과목이 6개인데, 한 과목 교수님만 나오라고 해요, 그러면 집
 요하게 민원을 해요. 심지어는 부모님들도 전화가 와요. 그런데 명분은
 건강인데, 배경에 깔린 것에는 그런 경제적인 이유도 있고. 저는 그렇게
 봤습니다. (X대 보직교수)

- 우려했던 것보다 중도탈락율이 획기적으로 늘지는 않았지만, 반수 학생, 군대
 가는 학생들의 증가 경향은 감지

소규모 대학은 교수님들이 학생들 연애사까지 다 알 정도로 밀접한 관계
 가 하나의 장점이었는데 학생들을 만나지 않다 보니까 그 장점마저도 사
 라져서 학생 관리나 이탈을 관리가 굉장히 어려워졌습니다. 예를 들면 타
 대학에서 못 하는 것이 학생들 상담 일수가 많지 않은데 여기는 그냥 교
 대에서 한 학년에 85명이니까 과를 떠나서 교수님들이 다 서로 잘 알기
 때문에 상담도, 진로 상담도 많은데 그런 것이 안 되다 보니까 학생들이,
 특히 떠나려고 하는 학생들이 더 많아졌지요. (D대 기획처장)

학생들 차원에서 제 생각에는 반수하는 애가 늘었죠....(웃음)...그냥 재
 생만 누르고 따졌하고. 이런 학생들이 조금 더 늘었던 것 같아요....근데
 그게 또 다른 측면인데요, 오히려 휴학률은 줄었거든요. 그리고 제가 개
 인적으로 느낀 것은 중간에 포기한 학생들도 줄었어요. 그러니까 제 과목
 을 하다보면 한 몇 명 정도는 과제도 안 내고, 중간에 수강도 취소하고
 심지어는 시험도 안 보러 오고. 그런 학생들이 현저하게 줄었어요. 그런
 데 그 이유가 두 가지인데, 한 가지는 기본적으로 학생들이 다른 것 할
 게 없었고요. 이것 말고 다른 거 할 게 없었다는 게 한 가지. 그래서 본
 의 아니게 성실해졌고. 또 한 가지는 완화된 상대평가를 하다 보니까 웬
 만하면 성적을 잘 받을 거라는 기대도 있고... (X대 보직교수)

재정적인 면에서 크게 어려움이 있을 정도로 중도 탈락률이 늘어났다 그
 런 이야기는 저는 들어보지 못했습니다. (아, 네네) 그런데 남학생들이
 군대는 조금 가는 것 같습니다. (E대 전 교무처장)

- 온라인 환경하에서 학생들의 상담센터에 대한 신청이 훨씬 늘었음
 - 특히 학생들에 대한 이력 정보 등이 필요한 진로 상담과는 달리 심리 상담의 경우 익명성이 보장되는 온라인 상담 신청 건수가 주목할 만한 정도로 늘었음

전체적으로는 저한테 되게 인상적이었던 건 카운슬링센터의 상담 신청이 훨씬 늘었다라고 하는 것? 비대면이 더... 신청이 많았다라고 하는 지점이 좀 흥미로웠는데요. (C대 연구원)

zoom으로 office hour를 지정해서 미리 학생들에게 스프레드 시트 같은데 일정을 미리 이제 그 상담을 신청을 하도록 그렇게 열어두신 교수님들은, 그 시간대에 정해진 시간 때마다 학생들이 들어와서 상담을 할 때 오히려 과거보다 더 많은 학생들이 들어오기도 한다 그러기도 하고...

...옛날에 상담을 할 때는 학생들을 일대일로 만나서 상담을 했는데, 지금은 본인이 만약에 난 익명으로 상담하고 싶습니다 라고 하면 zoom으로 들어올 때 본인 이름을 그냥 뭐 땡땡땡으로 저렇게 표시하고 들어온다든지, 그리고 카메라 켜지 않고 그냥 음성만 나오게 한다든지 그렇게 할 수 있도록 허용을 했더니 오히려 익명으로 상담하는 학생 수가 늘어서 아, 과거에는 상담을 하고 싶을 때 항상 대면으로 상담이 진행됐을 때 미처 찾아오지 못했던 학생들의 수요가 상당히 있었겠구나 그걸 많이 느끼신다고 그러니까... (E대 전 교무처장)

6. 외국인 유학생들의 이동 패턴 변화

- 입국 제한 등 외적 상황으로 외국인 유학생 유치의 어려움 증대

저희가 외국인 유학생 수 자체는 많이 줄어들은 것은 사실입니다. 그게 사실 COVID의 영향인데, COVID 때문에 미친 영향의 가장 큰 요인 중 하나가, 이게 국내의 요인보다는 국외의 요인 때문에 못 들어오는 경우가 굉장히 많았습니다. 특히 중국이, 저희 학교 같은 경우에는 중국 학생들, 뭐 다른 학교도 마찬가지이겠지만, 중국 학생들의 비중이 꽤 높거든요. 그런데 중국에서 한국으로, 그러니까 국외로 나가는 것 자체도 굉장히 많은 제약을 뒀었고, 한국 상황이 안 좋으니까 한국에서 입국하는 사람들에

대한 제약들도 굉장히 많이 났었잖아요. 이런 상황들 때문에 중국 학생들이 자체도 사실 여기 국내로 들어오는 것에 대해서 굉장히 어려움이 많았었고... (K대 기획처장)

그 기존에 들어와 있던 학생들은 큰 변화가 없는 것 같은데 신규로 들어 오려고 했던 학생들에게는 아마 좀 많은 수준은 아닌데 일부 포기하는 결과도 있었던 걸로 제가 알고 있습니다. (E대 전 교무처장)

- 외국인 학생 휴학생이 일부 증가하기는 했지만, 다만 원격 강의이기 때문에 휴학하겠다는 외국인 학생은 별로 없는 것으로 보임

출입국 자체가, 그래서 그게 장애물이 된 건 사실이고 그것 때문에 이제 원격화상 강의를 하게 되니까 아, 나 한국에 가서 공부하는 거 그만둬야겠다. 그런 경우는 별로 없는 거 같아요. 그러니까 오히려 코로나가 위험하니까 한국을 안 가야지 아니면 코로나가 한국이 더 안전하다니까 한국을 가야지. 이런 교육 외적인 동기는 있지 이 화상, 원격 화상강의 때문에 (웃음) 교육 내적인 동기로 나는 그럼 이제 한국 안 가겠다. 그러면 한국 가겠다. 이 차이는 내가 지금까지 이렇게 들은 바로는 정확하게 파악해보진 못했지만 그런 건 별로 없는 것 같아요. (F대 부총장)

제2절 COVID-19에 대처하는 과정에서 대학이 겪은 어려움

1. 입시 홍보의 어려움과 이로 인한 신입생 충원을 저하

- 지방대학의 경우 학령인구 감소 본격화로 안 그래도 어렵던 상황에서 COVID-19 이후 대면 입학 홍보의 어려움으로 신입생 충원에 커다란 문제가 발생하기 시작

- 현 시점에서 지역 거점 국립대학을 제외한 지방 후발 중소규모 대학이 가장 공통적이고, 핵심적으로 느끼는 어려움으로 생각됨

저희는 사실 수도권에 캠퍼스가 있다는 부분도 다른 지방대학하고는 조금 변수인 것 같고요, 차별화되는 요인인 것 같고. 지방수준에서는 여기 00 캠퍼스에서는 그래도 조금 어려움이 있었죠. 특히 이게 코로나 때문인지 아니면 입학자원 감소 때문인지는 몰라도, 작년까지는 이 위기의식을 못 느꼈는데요. 예전보다는 많이 줄고 있구나, 이걸 느꼈는데. 올해 입시에서 지금 굉장히 고전을 하고 있습니다. 그런데 우리 대학만 그런 것은 아니고 00, 00권에 있는 대학들이 지금 공통적으로 겪고 있는 현상이라는 정보들을 저희들도 같이 입수하고 있는데. 이게 아직 00캠까지 올라오는 시기가 아니었거든요? (K대 기획처장)

- COVID-19로 인한 대면 입학 홍보 기회의 감소로 수도권 대학에 비해 학생 모집의 어려움 증가

코로나 상황 자체는 지방에 소재한 대학에게는 우선적으로 불리할 수밖에, 매우 불리할 수밖에 없다 생각을 합니다. 아무래도 그, 수도권에 소재한 대학들에 대한 선호가 여전히 존재할 때, 지방에 소재한 00대학에 대해서 저희가 뭐 홍보할 기회나 이런 것들이 많이 기회가 줄어들었기 때문에 아무래도 학생 모집에 있어서는 그, 수도권에 있는 대학들과 지방에 있는 대학들 비교하면 지방에 있는 대학이 절대적으로 불리한 상황이다...(E대 전 교무처장)

우리는 어떤 생각을 했냐 하면은, 설마 우리 대학이 미달될까, 그런 생각을 했어요. 그런데 역시 그 COVID의 상황, 그리고 우리 학교 교수님들이 홍보를 직접 또 중고등학교로 가지 못하는, 이런 한계점. 이런 것들이 결국은 어려움을 가중시키는 그런 결과를 가져왔습니다. 그러니까 둘 다 똑같은 거죠. 재학생들에게도 대면을 하지 못하고, 신입생들 모집하는 데도 그런 것

때문에 이번에 예상치 못한 그런 어려움을 겪게 됐다, 그런 생각이 듭니다.
(A대 기획처장)

2. 반수 학생 등 잠재적 중도탈락 학생 비율 증가로 인한 추가적 어려움 발생

● 코로나로 인해 편입 준비학생의 증가로 지방대학의 어려움 가중

지방 사립대학이 앞으로 몇 년도에 어떻게 어떻게 이런 식으로 어려워질 것이라고 예측했던 것들이 속도가 훨씬 더 빨라지는 것 같더라는 생각이 들고, 그런 것들이 나타나는 현상으로서의 어... 뭐 대표적인 것들이 온라인 학습을 하다 보니까 학생들이 편입 준비라든지 이런 게 훨씬 더 많아졌다, 이런 생각이 들어요... 온라인 수업은 수업대로 하면서 그 시험 준비를 하는 학생들이 훨씬 더 늘어나고 그래서, 그런 학생 관리나 여러 가지 차원에서는 지방대학들이 코로나로 인해서 또 하나 어려운 부분 중에 하나다. (A대 전 부총장)

● 지방대학의 경우 수도권 대학에 비해 학업 부실 학생 비중이 원래 컸었는데, 코로나로 인해 그 비율이 전보다 더 커진 것

- 근본적인 차이가 있다기 보다는 COVID-19로 인해 규모가 과거에 비해 훨씬 커진 것

사실 지방대에 있다 보면 개별 학생들 중에도, 여러 가지 이유가 있겠죠. 뭐 학업이 적성에 안 맞아서, 또는 학교가 외지에 있어서, 또는 자신의 비전과 현재 입학한 학과의 비전이 서로 공유되지 않아서 여러 가지 사정으로 학업에 부실한 학생들의 비중이 사실 수도권에 있는 대학보다는 커왔던 것이 사실이기 때문에 규모의 차이가 있는 것을 제외하고는 지방에 있는 대학 교수들은 사실 조금씩 조금씩 그런 현상에 대한 경험들을 해오고 있던 차에 코로나로 인해서 그게 대규모로 일어났더라는 것. 거기에 차이가 있지 (B대 산학처장)

3. 온라인 환경 속에서 실험·실습 교과 운영의 어려움

● 실험실습 과목의 경우 아무래도 정상적 운영이 어려움

- 도제식으로 감각을 전달해야 하는 실습 교육은 온라인만으로는 한계가 있음

저희 같은 경우에 제일 어려움이 있었던 부분은, 사실 이런 토론 수업이 대부분 우리 같은 과목은 어디에서 이루어지냐 하면 실습실에서 이루어지거든요. 그런데 실습을 과거에 비해서 확실히 충분히 하지 못했던 것은 사실이고, 물론 어느 정도는 했는데 그걸 하는 방법이 4분의 1로 인원을 쪼개서 4배... 그러니까 예전에는 한 번에 하던 것들을 4분의 1로 쪼개서 네 번을 하는 식으로 했는데, 그래도 예전에 비해서 확실히 실습이 줄어들었고, 그 과목의 특성상 실습실에서 대부분 질의응답이나 토론이나 그들끼리 discussion이나 이런 것들이 이루어지는데, 그런 면에서는 굉장히 코로나 때문에 어려움이 있었던 것 같아요....이게 만나서 도제식으로 전해야 될 일들이 되게 많은 거데, 감각을 전해야 될 일들이 많은데, 사실 그런 면에서는 서로 같이 만져가면서 해야 되는데, 그런 면에서는 확실히 전달의 한계는 분명히 있다...(A대 전 부총장)

- 실습을 해야 자격증을 딸 수 있는 학생들은 소규모로 나누어 대면수업 시행

일단 교과 상담과 상담심리, 언어치료가 실습을 해야 하는데 그게 지금 문제입니다...그래서 일단은 실습을 꼭 해야 국시를 볼 수 있는 학생들은 인원을 나눠서 지금 이렇게 요일별로, 예를 들면 매월 첫 째주는 몇 명, 둘째 주는 몇 명, 이렇게 나눠서 하고 있습니다.(D대 기획처장)

...실습해야 되는 거 있잖아요.그거는 뭐 할 수 없이 만나야 되니까, 이 학교에 조리학과가 전형적인데 거기는 학교를 안 다니면 모를까 코로나 할 수 없어. 그러면 방역수칙 지켜가면서 한 클래스가 한 번에 실습할 것을 할 수 없이 두 클래스로 나눠, 실습장 크기가 있고 하니까, 그리고 교수들을 더 부담이 되어도 실습을 해야지, 조리학을 해야 되니까, 그런 과목은 어쩔 수가 없지만 그렇지 않은 이론과목, 교수하고 학생들하고 이렇게 인터랙션을 하는 그런 과목은 이런 원격화상 강의의 기술적 이점을 잘 살리면 좋겠다. 그런 생각을 하지요. (F대 부총장)

- 실험·실습과목을 대면으로 하는 경우 학생들의 반발이 있는 경우는 강의계획서에 미리 규정해 놓는 방식으로 해결

저희 학교 기준으로 하자면 실험실습, 실기들은 다 열어줬어요. 강의 계획을 근거로 해서 다 열어줬고요, 다행히도 학기말 가서 상황이 나빠졌기 때문에 대체적으로 잘 이루어졌습니다. 네, 실험실습, 실기는 좀 더 적극적으로 나가서 비록 명목상으로는 이론이지만, 가령 사범대학 계시니까 거기는 뭐 수업 실연이라고 하더라고요. ‘실’자 들어간 건 다 해줍니다. 그런 것까지도 이론이지만 저희가 방학 때 좀 준비를 했었거든요. 강의 계획서에 있으면, 왜냐하면 1학기 때는 바꾸는 과정에서 학생들 동의가 어려운 문제였어요... 그런데 2학기는 시행착오를 했기 때문에 강의 계획서에 넣은 것은 동의 안 받아도 좋다. 그래서 그런 부분들을 강의 계획서 입력하는 단계에서 의견을 받아서요... (L대 교무처장)

- 과목의 성격에 따라 온라인을 통한 실험·실습 과목 운영이 불가능하지는 않지만, 대면 강의를 대체할 수 있을지는 심각한 의문

- 추가적으로 온라인 실험·실습 강의 운영을 위해서는 조교 등 추가적 지원 인력이 필요

...그게 실제로 하는 거랑 또 눈으로만 보는 거랑은 다르잖아요. 완전히 대체할 수 있는 관계는 아니라 이게 앞으로 실험의 형태가, 교육의 패러다임이 바뀌어서 이렇게 간다, 저는 거기에 동의하지는 않고요. 그런데 불가피한 경우가 있다면, 이렇게 일시적으로는, 뭐 분야에 따라서는 가능한 경우들이 생각보다 많이 있었다. 특히 저희는 코딩이 많으니까 그것은 온라인으로 하는 게 별로 어렵지 않았어요. 교수님들이 거기에 익숙해져서 어렵지 않았어요. 그런데 문제는 그렇게 하려면, 달라진 게 뭐냐 하면은, 조교들이 좀 더 많이 필요하고요. 이제 그런 지원이 좀 더 필요해진 거죠. (L대 교무처장)

4. COVID-19하에서 인턴십 등 산학협력 교육, 비교과 활동의 급격한 위축

- 혁신적 현장 수업, 외부와 연계 접촉이 필요한 산학협력 활동의 어려움

저희...B대학교 같은 경우에는 교육과정 구성 자체를 특색 있게 가져가기 위해서 이론도 일부 외부 인사가 와서 3-5주 정도 진행하는 교육과정도 갖춰져 있고. 또 3-5주 정도 실습 과정 같은 경우에는 현장에 가서 하는 그런 프로그램도 가지고 있는데, 사실 그건 전무하게 진행이 되었죠. 그래서 그런 부분에 있어서...1학기보다는 2학기가 훨씬 더 실습에 대한 교육은 좀 많이 진행을 할 수 있어서...좀... 개설이 되었는데. 학교 밖을 나가서 하는 실습들은 사실상 아직도 실시하기가 어려운 상황에 있기 때문에 그런 부분들은 굉장히 타격을 입은 영역으로 볼 수 있을 것 같고요. (B대 산학처장)

직업교육이 중심이 되니까 산업계하고 링크가 잘 돼야 되잖아요. 아무래도 그것도 뭐 사람도 만나고 그러는 것이 점점 조심스러워지고 그러니까 아무래도 위축이 되지요. 그러니까 어떻게든지 덜 위축되게 하려고 여러 가지 방안들을 생각하고 그런데 그래도 하여튼 위축이 되는 건 사실이야. 그거 부인하기 어려워요. 왜냐하면은 산업계 누구를 초청으로 해서, 그 전 같으면, 코로나 사태 없으면 누구를 초청해서 학교에서 학생들 모아 놓고 특강도 하고 이런 거 흔히 우리가 할 수 있잖아요. 그런데 이제 못 하니까 초청을 해도 그냥 줌으로 듣게 하고... (F대 부총장)

● 정규 교과에서 제공하지 못하는 의미있는 경험을 제공해 줄 수 있는 비교과 활동의 전면적 위축

지난 학기도 못했는데, 이번 학기에는 대면으로 참여하고 있고, 근데 이제 그 보건 상 그 이제 걱정이 되어서 그냥 나는 비대면으로 참여하겠다고 하는 학생들은 실시간으로 그냥 온라인으로 그 시간에 줌으로 바로 같이 참여해서 프로그램이 진행될 수 있도록 해서요...그런데 확실히 느끼는 것은 저희가 굉장히 많은 관심과 노력은 기울이고 있음에도, 어 확실히 그 대면으로 이 모든 인성교육이 전면적으로 이루어지는 게 아무래도 교육효과가 높을 수밖에 없다 생각이 되어서요. (E대 전 교무처장)

돌발 상황에 대처했기 때문에 따라서 교과 영역은 프라이러티 넘버원이지요. 왜냐하면 그걸 줌서 학점을 부여하는 행위이기 때문에. 그런데 비교과는 저는 우선순위를 두 번째인 것 같습니다. 거기까지 챙겨주시면 정말 환상적인 일반 대학이 되는데 어떻게 거기까지 챙겨 주면서 개네들한테 그런 기회를 주겠어요. 이미 이거 이머전시 상황이기 때문에 이제 상황이 좀 변해서 대면과 비대면으로 왔다 갔다 할 수 있을 정도로 그런 좀 안정

된 상태로 가면 그때는 이제 비교과 활동에 대해서도 우리가 관심을 가져야 되겠지요. 그래서 지금은 이머전시 상황이기 때문에 이런 상황에서도 비교과 활동까지도 우리가 좀 제대로 하자고 하면 너는 너무 큰 욕심인 것 같아요. (H대 전 교무부처장)

...동아리 활동들은 좀 이루어진 것 같은데요, 그것 말고는 거의 사실상 비교과 활동은 다 죽은 것 같습니다. 그런데 그렇지 않아도 지금 특히 20학번 학생들은 학교를 못 와봤다, 이런 컴플레인 아닌 컴플레인도 있어서 좀 오게 만들려고도 했어요. 심지어는 아니면 어디는 줌으로 MT를 간대요...그런 프로그램도 만들어 볼까 생각을 했는데, 여전히 그것은 한계가 있는 것 같고요. 비교과 쪽은 제가 보기에는 진짜 많이 타격을 받았을 거라고 생각합니다. (L대 교무처장)

5. 온라인 교육에 대한 고령 교수 등 일부 교수들의 적응상의 어려움

- 원격수업으로 급격한 전환에 따른 교수들의 전반적인 디지털 리터러시 결핍에 따른 적응상의 어려움 발생

사실 뭐 대면 수업보다 온라인 수업을 하게 되면 자료를 준비하는 데 걸리는 말씀이나 컴플레인 하는 교수님들 말씀을 들으면, 저희가 의무적으로 1시간당 25분 이상을 촬영해야 하는데, 25분을 촬영하기 위해서 4시간을 수업하는 교수님도 계시고, 또 시수마다 뭐 12시간 강의를 하시게 되면, 거의 동영상 촬영에 3일을 꼬박 들여야 하는 그런 어려움도 있었고. 그러다 보니까 일부 몇몇 교수님들의 어려움 때문에 기존의 강의자료를 올려 놓으신 경우도 종종 발생하기도 하고. (B대 산학처장)

원격 수업으로 급격하게 전환을 하다 보니까 여러 가지 인프라가 갖춰지지 않은 상황에서 다양한 불만들을 당연히 초기에 토로할 수밖에 없었죠. 빠른 시간 내에 이제 LMS 다시 재부팅하고, 기본적으로 촬영된 강의가 많지 않다 보니까 000한 강의 형태로 준비를 많이 하는, 체계를 만드는, 그런 것들이... (I대 기획처장)

- 고연령 교수, 외부 강사들의 경우 학교 내부 시스템에 대한 적응에 대한 어려움 발생

- 교원에 대한 연수, 조교 인력 배치로 해결을 해 나갔음

외국인들은 오히려 아주 불편이 없어. 한국인 교수 중에 나이 좀 든 분들, 아니면 이제 그냥 강사들은 학교 시스템에 들어오는 게 좀 낫설어서 그 연수교육을 한 세 차례, 네 차례 했어요. (F대 부총장)

교수님들하고 많이 부딪혔었는데 어쨌든 원격 기반으로 바뀌었으니까 교수자의 태도도 변화가 되어야 한다고 해서 그 때는 밀어 붙이듯이 해서 일단 13주차 26시간짜리 교육 과정을 교수 프로그램을 만들어서 다양한 zoom 활용법, 구글 미트 사용법, 그런 교육을 진단 도구를 개발해서 사전사후 측정을 좀 해서 다 교육을 시켰습니다...사회적거리두기 다 50명 미만이니까 의무적으로 했습니다. (D대 기획처장)

좀 연세가 있으신 교수님들, 이제, 중에서 보면 확실히 좀 어려움이 있으셨던 교수님들이 초기엔 있으셨던 것 같습니다...초기에 좀 그런 어려움들이 있었지만, 이러한 그 일련의 과정들을 거치면서 이제 지금은 뭐 교수님들이 다 익숙해지신 것 같습니다. 그리고 또 별도로 지원하는 조교 인력들도 굉장히 사실 줌으로 수업을 준비한다 그러면은, 이제 학생들이 이제 조교, 학생 조교들이 이제 그런 부분들을 미리 교육을 다 받아가지고 교수님들은 바로 들어오시면 그냥 수업을 바로 진행하실 수 있도록 세팅 같은 건 미리 다 해놓게 되거든요. 그러니까 이제 이런 기술적인 부분에서 좀 익숙지 않은 교수님들도 그런 이제 지원을 다 받으시기 때문에 지금은 어려움 없이 다들 하시는 것 같습니다... (E대 전 교무처장)

● **예상치 못한 상황에서 원격수업으로 급격한 전환을 하는 과정에서 일부 교수들의 반발도 발생**

교수님들한테 어떻게 하면 온라인 강의를 잘할 수 있는지 그런 부분을 홍보도 하고 교육도 하고 그랬었는데 학생들 같은 경우에는 온라인 강의에 조금 익숙해져 있는 것 같아요. 아마도 대학교 들어올 때부터 인터넷 강의에 어느 정도로 친숙해져 있고 그리고 직접 대면으로 하는 것도 그 학생들한테 의미가 있지만 온라인 강의의 편리함, 그런 것들을 어느 정도 알고 온라인 강의를 접하면서 왔고요. 그런데 교수님들은 이게 불편한 거예요. 굉장히. 감염병 때문에 어쩔 수 없는 상황이다 라고 인식을 하고 계시지만 준비가 안 된 상태에서 학교에서 무작정 이거 하라고 하는 게 무책임한 거 아니냐, 이런 식으로 말씀하시는 교수님들도 굉장히 많았거든요. 그래서 교수님들 어떻게 하면 설득하고 어떻게 하면 효과적인 온라인 강의가 될 수 있는지 교육하고 뭐 이런 것이 굉장히 힘들었지요. 실제로

교무처, 그리고 온라인 강의 요즘 교육을 담당한 교수학습개발원. 굉장히 고생 많이 했습니다. 그런 부분에서 굉장히 좀 힘들었을 거 같습니다. (X대 보직교수)

6. 새로운 비용 발생, 수입 감소와 등록금 반환 요구로 재정 운영의 어려움 가중

● COVID-19로 인한 예산 절감 효과보다는 추가로 발생한 비용이 훨씬 더 많음

- 이 상황에서 학생들의 등록금 반환 요구는 대학 재정난을 가중시킨 측면이 있음

그동안 지출하던 예산 중에서 절감된 부분들이 생겨 나기도 했고, 또 이와 반대급부로서 코로나 상황에 대비하고자 하는 원격수업이나 이런 것들이 확대되는 측면에서 비용이 추가로 발생한 측면도 있고 그렇습니다. 그래서 재정적인 상황에서는 어떻게 보면 많이 절감이 됐다기 보다는, 어려운 상태 그대로 있는 것 같습니다. 교육 부문을 한번 보면, 원격 콘텐츠 제작하고 이런 데 소요되는 비용들이 거의 다섯 배 정도 늘었어요....그 다음에 인프라 측면에서 원격 강의를 지원하기 위한 시설들, 설비들 갖추느라고 예산이 많이 지출된 것 같습니다....또 방역 장비, 물품 이런 쪽에서 예산이 좀 많이 증가가 됐고. (K대 기획처장)

● 등록금 회계보다는 대학의 부가적 수입 창출원이었던 비등록금 회계에 엄청난 손실 발생

비등록금 회계는 아주 좀 문제가 많이 됐지요. 왜냐하면 학교에 큰 수입원 중에 하나가 그 외국인 학생들이 방학기간에 와서 하는 하계 대학, 동계 대학이 있잖아요. 올해 하계 대학은 전혀 하지 못했고 이번에 동계 대학은 온라인 동계 대학을 이렇게 열었는데 이것도 어떻게 될지 모르는 상황이고요. 그 다음에 이제 한국어센터, 한국어센터에서 외국인 학생들의 한국어를 배우기 위에서 오거든요. 그 학생도 상당히 많이 줄었습니다....올해만 보면, 전부 합쳐서 보면 000억 정도 마이너스예요. 그래서 이것을 이제 메꿔야 되는데 학교에서, 대학본부에서는 고민이지요. (X대 보직교수)

● 소규모 대학의 경우 ‘규모의 경제’ 실현의 어려움으로 추가적 재정상의 어려움 발생

- COVID-19 상황에서도 시설 관리 비용, 인건비는 그대로 나가는데 등록금을 반환해야 하는 것은 소규모 대학에는 특히 타격이 되었음

...을 1학기는 등록금에 대한 환불, 환급에 대한 이슈가 전국 대학에 다 영향을 미치지 않았습니까? 그러다 보니까 학생들에게 10만 원을 내주면, 예를 들어서 큰 대학에서, 등록금이 2천억, 3천억 되는 대학에서의 환불 금액 10만 원 하고, 3백억, 4백억 되는 대학에 있어서의 10만 원 하고는 10만 원이 차지하는 상대적인 가치가 다르다 보니까, 운신의 폭이 사실 굉장히 좁죠. 그런 부분이 규모의 경제라는 이름으로 의사결정 내리는 데 참 어려움으로 작용했던 것이 아니냐, 이렇게 말씀드릴 수 있을 것 같습니다. (B대 산학처장)

● 국립대의 경우 재정 운영방식의 경직성으로 인한 추가적 어려움 발생

- 국립대 기숙사가 BTL로 운영되다 보니 사용하지 않더라도 이자는 그대로 나가도록 되어 있음

.....COVID 때문에 우리가 재정적인 문제... 저희는 재정적인 문제는 기숙사, 생활관 이런 데서 비롯된 게 훨씬 컸고요. 그러니까 아마 더 유연성이 떨어질 거예요, 국립대가. 저번에 BTL 이렇게 들어오는 바람에, 그 부분이 훨씬 컸고요. 차라리 등록금 수입이 외국인들이 빠져서 이 부분은 뭐 크지 않습니다. [BTL로 해가지고 기숙사를 못 쓰는데, 그러면 BTL로 하니까 이자나 뭐 그런 게 꼭꼭 그대로 나가야 하나요?]...네, 계약에 의한 것이니까 그것은 똑같이. 뭐 일종의 최소 이런 저런... 뭐 정확하게 기억은 못하지만, 2인 1실이었는데 1인 1실로 받았단 말이에요. 그런데 어느 학교는 그 1.5배 받는대요. 저희는 그렇게 안 했거든요. 그런데 받는 건 한 사람 받았지만, 책정했을 때 두 사람 기준으로 했으니까 그 자체가 그냥 운영했을 때 손해인 거죠. (L대 교무처장)

- 국립대학 고용 구조의 경직성으로 인한 즉각적 대처의 어려움으로 인한 추가적 비용 발생(기숙사, 식당, 생협 등 운영 손실에 대한 수입 감소에 대한 즉각적 대처가 어려움)

생협, 식당들이 예전에는 적자는 아니었다 말이에요. 그러니까 음식은 적자지만, 커피나 이런 데서 떼와서 수지를 다 맞출 수 있었는데 지금은 그게 안 되는 거고. 더구나 고용 구조가 굉장히 경직되어 있으니까 그럼에도, 물론 우리는 2학기 들어서, 2학기 말 가서는 정리했지만 그것을 유지하느라 비용이 굉장히 들었고요. 어떤 면에서 보자면 유지해야 하는 최소 시설들, 기숙사나 식당까지 포함해서 이런 부분들에 대한 경직성 경비가 사람들이 없다고 줄어드는 구조가 아니다 보니까 그 부분이 아마 더 컸을 것 같아요. (L대 교무처장)

- 국립대 재정운영의 경직성으로 인한 비효율적 예산 집행(온라인 장비, 처음에는 재정여력에 한계가 있어 일단 임대 후 추후 예산 확보 후 구입을 하게 됨)

처음에는 임대를 했어요. 이게 갑자기 수요가 늘었으니까 장비를 사지는 않고 1년 정도 임대를 했고요. 그 임대가 끝나면서는 자연스럽게 투자를 하는데, 들어보셨는지 모르겠지만 클라우드 뭐 이렇게... 이제 환경들을 좀 더 개선해서 어쨌든 그것도 투자하는 투자니까요. 늘어난 것은 맞습니다. 그런데 일단은 바로 하는 것은 재정적인 여력에 한계가 있어서 그 당시에는 빌리는 것으로 했고요, 그런데 그 부분이 코로나 처음에 3월, 4월 시작할 때는 한 두어달 이상 동안 가장 큰 이슈였습니다. 하여튼 그 부분 대응하느라고 돈을 많이 쓴 것은... 왜냐하면 준비를 했었으면 덜 썼어도 됐을 것을 많이 쓴 것은 맞죠. (L대 교무처장)

7. 온라인 교육의 질 관리 및 평가의 문제가 새로운 이슈로 대두

1) 온라인 교육의 질 관리의 어려움

- 급격한 환경 변화로 온라인 교육에 대한 질 관리 체제를 구축하기 어려운 상태

저희가 온라인 강의 평가에서 온라인 평가를 위한 문항들을 추가했습니다. 지난 1학기 말 강의평가에서부터. 그래서 원격 콘텐츠와 관련되어서 문항들이 생겨났고, 그 문항에 대한 평가 결과를 통해서 간접적으로는 확인하고 있는 거죠.... 이렇게 간접적으로 지금 확인할 수는 있는데, 전체 강의를

대상으로... 이게 지금 온라인 강의가 수천개거든요. 그것을 특별한 위원회나 평가 시스템을 통해가지고 그것을 잘 관리하기에는 조금 어려운 측면이 있습니다. (K대 기획처장)

2) 온라인 강좌에서 학생들의 성취도에 대한 평가의 어려움

- 온라인 상황에서 학생 평가의 문제에 대한 고민은 아직도 여전히 진행 중
 - 학업 성취도에 대한 정확한 평가 문제 뿐만 아니라 학생들이 가지는 부정행위에 대한 우려를 어떻게 해소할 수 있을 것인가에 대한 고민이 지속되고 있음

...근데 교수님들의 고민은 그런 것 같습니다. 교수님들이 아무리 학생들을 믿겠다 해도 학생들 간에 좀 불안감이 있는 것 같습니다. 그럼에도 불구하고 누군가 혹시나 그 치팅하는 학생들이 있지 않을까, 이제 그런 불안감이 있어서 그 불안감 해소 차원에서도 이제 그 줌으로, 그러면서 학생들도 서로 서로를 줌을 통해서 볼 수 있으니까요. 이제 일부러 시험 치는 각도를 맞춰놓고, 교수님은 구태여 그냥 처음부터 끝까지 이렇게 지켜보지는 않는다, 그냥 그 줌만 열어놓고 무감독 양심시험 제도로 하되, 최소한 이제 그 서로에 대한 불신은 없도록 하겠다 그런 분도 계시고, 그래서 각 교수님들께 다 맡겨놓으신 상황인데요. 그 평가가 저희가 제일 고민입니다....지난겨울에 저희가 한 번 교수연수를 하면서 교육개발원 차원에서 지난 한 학기 온라인 수업을 좀 돌아보면서 토크쇼를 했었는데 그때도 교수님들이 제일 많이 제기하신 게 평가 문제였습니다. (E대 전 교무처장)

8. 소규모 대학으로서 동영상 촬영 스튜디오 등 전문적 시설, 인력 확충의 어려움

- 소규모 대학으로서 동영상 촬영 스튜디오 등 전문적 시설 구비의 어려움

교수학습센터에 코로나에 대비한 기자재를 사야 된다면 예를 들어서 한 2-3억 정도 돈이 소요된다. 그러면 예산 규모가 2천억, 3천억 되는 대학에서의 2-3억 하고 우리처럼 3백억, 4백억 되는, 국가재정지원사업에서 지원되는 것까지 다 합치면 뭐 한 6백억까지 됩니다만은, 그런 것 빼고

등록금으로 놓고 보면 한 200~300백 정도 되는 대학에서 2~3억 이라고 하는 부분은 영향도가 달라지니까. 그런 부분에 있어서 좀 어려움이 있고....

한 가지 아쉬운 게 있다면, 큰 대학들이나 거점대학들처럼 교수님들이 연구실에서 하지 않고, 교수학습지원센터의 미니 부스를 찾아가서 한담든지 혹은 미니 스튜디오 같이 이런 게 여러 개 있어서 선택적으로 좀 고품질의 동영상 촬영하고자 하는 욕심이 있는 교수님들을 좀 대응해 줄 수 없었다라고 하는 부분. 그런 것은 저희가 규모의 경제에서 열약하다 보니까 조금 아쉬움으로 남는데....(B대 산학처장)

● 온라인 강의가 획기적으로 확대되고 있는데 그에 걸맞는 인력 확충의 어려움

- 인원은 제한적인데 새롭게 대두되는 업무를 맡은 사람에게 지나치게 업무로드가 집중

인프라 내용에는 조직 인력 예산의 측면을 말하는데, 이런 온라인 콘텐츠 개발 또는 온라인 교육의 활성화 측면에서 조직 인력 예산을 강화해야 한다는 측면의 방향성에 대해서는 저희들도 동의를 하고. 이번에도 계속 그 쪽 인력을 뽑아달라고 기획처 차원에서는 계속 요청을 하고 있는 상황이 거든요. 지금 강의 콘텐츠를 개발을 관장하는 사람이 한 명 있어요. 그래서 저희가 아까 강의 콘텐츠 개발하고 이런 것이 기존에 비해서 한 4~5배 늘었다고 했는데, 이 분이, 지금 기존 인력 한 명이 이것을 다 감당하면서 주말에도 나와가지고 다 정리하고 그려느라고 바쁘거든요. 그래서 이 측면에 있어서의 조직 인력 예산을 강화시키는 노력은 필요하다라고 생각을 하고....(K대 기획처장)

● 극소규모 대학들의 경우 LMS 기반 자체가 없는 경우가 많음

- 특히 자율개선대학으로 국고를 지원받지 못하는 대학의 경우 온라인 강의의 급격한 확대를 지원할 수 있는 시설·설비, 인력, 인프라 구축에 많은 어려움을 겪고 있을 가능성

극소규모 대학들이 지금 굉장히 어려운 것이 이런 LMS기반 자체가 거의 없습니다. 저희는 국고라도 있어서 해 놓았는데 타 대학들은 거의... (D대 기획처장)

솔직히 재정이 제일 크지요. 아마 그게 국고가 아니었으면 위에서도 그런 것에 투자했을 때 아마 투자 허락을 안 하셨을 겁니다. (D대 기획처장)

9. 새로운 외국인 유학생 유치와 지도상의 어려움 확대

- COVID-19로 인한 국가 간 이동의 제한으로 외국인 유학생 유치의 어려움 증가

일단은 저희가 외국인 유학생 수 자체는 많이 줄어들은 것은 사실입니다. 그게 사실 COVID의 영향인데, COVID 때문에 미친 영향의 가장 큰 요인 중 하나가, 이게 국내의 요인보다는 국외의 요인 때문에 못 들어오는 경우가 굉장히 많았습니다...국외로 나가는 것 자체도 굉장히 많은 제약을 뒀었고, 한국 상황이 안 좋으니까 한국에서 입국하는 사람들에 대한 제약들도 굉장히 많이 뒀었잖아요. 이런 상황들 때문에 중국 학생들 자체도 사실 여기 국내로 들어오는 것에 대해서 굉장히 어려움이 많았었고. 또 원격 교육에 대해서, 중국의, 우리나라로 치면 교육부가 인정을 안 해주는 그런 부분들이 좀 많아서 처음에는 어려움을 겪었는데, 전세계적으로 이런 것들을 겪다 보니까 중국도 원격 교육에 있어서는 조금 완화를 시켜줬어요. 그래서 최근 들어가지고 학생들 사이에서 원격 수업을 통해서도 이걸 좀 할 수 있겠다, 라는 그런 인식이 늘어서 내년 입시에는 지금 긍정적으로 작용할 것으로 생각을 하는데...(K대 기획처장)

- 외국인 학생들의 학습성과에 대한 모니터링의 어려움

학습 성과에 대한 모니터링을 아직은 못 하고 있어...이 녀석이 한국어를 높인지 거기서 계속 들을 높인지 그게 좀 우왕좌왕했고 지금도 학기 시작에서 지금 중간 시험도 지나가고 있는데 뒤늦게라도 오겠다는 사람들 등기도 또 재미있어. 한국에 가면은 안전하다 그래서 한국에 가야 한다, 이런 애들도 있고. (웃음) 아직 정확히는 파악 못하고 있어요. (F대 부총장)

제3절 COVID-19가 가져다 준 새로운 대학 혁신의 가능성

1. 시공간적 제약을 해소(혹은 완화)할 수 있는 다양한 교육방법의 가능성 제시

- 장소에 구애를 받지 않고 학생의 접근성을 높일 수 있는 대형 강의 제공 가능
 - 온/오프라인을 병행하는 블렌디드 클래스를 활용하여 강의실 제한으로 인한 수강 제한을 해소하여 원하는 과목을 누구나 수강할 수 있도록 만듦
 - 다양한 온라인 툴을 이용해서 학생들의 이해도를 높이는데도 일정한 가능성 발견

생물학적 인간이라는 교과목을 강의 하시는데 처음에는 강당을 꽉 채워 가지고 강의를 했는데 또 강당이 100명, 200명, 이렇게 수강할 수 있지만 300명, 400명, 이렇게 못 듣거든요. 그런데 이제 온라인이나 오프라인하고 이제 병행 강의 형태니까 실제로 듣고 싶은 학생들을 더 많이 이제 수용해서 강의를 할 수 있었다 라는 측면에서 굉장히 의미가 있었다고 보고 있어요 반응을 보니까 이 교과목이 장소에 구애받지 않고 이렇게 들을 수 있잖아요. 그래서 학생들이 갑자기 일이 생겨 가지고 강의를 못 듣게 되는 상황, 어디를 이동하면서 지하철에서도 듣고 집에서도 듣고, 어떤 학생들은 부모님하고 이렇게 같이 듣는 경우도 있었다고 그러더라고요. 어떻게 보면 강의를 조금 더 쉽게, 접근성 면에서 훨씬 좋았다 라고 보고 있고요 (G대 전 기획처장)

- 학교가 보유하고 있는 캠퍼스 외부의 건물을 이용하여 다양한 강좌를 제공하고, 학생들은 자신들의 여건에 맞게 학교에 오지 않더라도 강좌를 수강할 수 있도록 계획 중

과거에 교사 시설 외에서 강의를 하는 것이 불법이었기 때문에 그런 것이 진행 가능하지 않았는데 지금은 어차피 줌 수업이기 때문에 저희가 활용할 수 있는 것이 저희 건물이 00지역하고 00역에 있습니다. 그래서 그 중에 한 개 층을 학습자 쉼터나 학습 공간으로 변경하고 저희가 줌 수업을 거기 와서 듣게끔. 즉 학교까지 안 와도 되는 이런 것을 계획 중입니다 (D대 기획처장)

- 전통적인 수업방법에서 벗어나 과목 특성에 따라 수업방법을 달리할 필요가 있다는 인식의 대두와 본격적인 고민의 시작

- 결국은 과목의 특성에 따라 온라인 교육의 강점을 어떻게 활용해 나갈 것인가(블렌디드 러닝)가 답이라는 의견이 대다수

제가 요새는 어떤 생각을 하냐면 코로나 사태 완전히 종결되고 난 후에도 대학에서 원격 화상 강의가 없어지지 않을 거다. 이걸 활용을 해야 될 것이다 F대에서 어떤 것을 지금 기획하고 있냐면 한 학기 내내 교실에서 수업할 필요 굳이 없다. 그래서 학기 초에 오리엔테이션하고 그 다음에 한두 시간 정도 강의를 하고 그 다음부터는 먼 지역에 있는 학생들. 이 학교는 이제 외국인 학생들이 있잖아요. 지금 중국 학생들도 못 오는 학생들이 많아. 이번 학기 시작하고서도. 그런데 수업을 들어야 되고 하니까 뭐 이거는 뭐 선택의 여지가 없이 화상 강의를 해야 돼요. 그래서 그거를 한다고 해도 그렇게 강의를 듣기를 원하는 학생들도 있을 거라고 봐요 (F대 교학부총장)

- 온라인 수업의 강점은 과목의 특성(예컨대 이론중심 vs. 실습중심, 감각을 익혀야 하는 과목 vs. 정보나 지식을 전달하는 과목)에 따라 다르므로 이를 적극적으로 고려할 필요

...그래서 자료를 공부해서 내가 이론적으로 그걸 확립할 때는 각종 매체나 정말 잘 만들어져 있는 virtual한 것들을 활용도 하고 하지만, 실제로 더 중요한 것은 내 손끝에서 느껴야 할 것들이 많이 있거든요.... 00과 같은 경우에는 특히 그 사람의 스킬과 감각들이 중요한 부분이라서 그런 것들을 끌고 가는 데는 오히려 굉장히 그런 면에서 약점이 있다는 뜻이고요. 오히려 00과 같은 데서 A가 B를 건드리면 B가 C를 때리고 C가 D를 때리면 D는 F에 이렇게 전달된다라는 것을 할 때는 자료를 가지고 하는 것들이 훨씬 더 정리도 잘 되고 뭐 이렇게 할 수가 있어요. 그래서 그거는 학문의 특징에 따라서, 또는 과목의 특징에 따라서 주는 점수가 다를 것 같아요. (A대 전 부총장)

- 온라인을 통한 모듈화된 오픈 소스 강의의 제공 가능성

초등학생이 들어도... 자극이 이렇게 일어나서 이렇게 이렇게 되는' 뭐 이런 이야기들. 그렇게 만든 유튜브가 00학에서 중요한 개념들을, 200개의

유튜브를 만들어서 공개를 한다면, 그것을 일반적으로 공부하는 학생들... 또는 00학을 공부하는 학생들, 누구라도 접근해서 볼 수 있겠죠. 일반인 중에 궁금한 사람도. 어떻게 신경이 전달이 되지? 이런 것들. 초등학교에서 숙제를 해 오라는 학생들. 그래서 그러한 것들을 우리가 온라인 학습 준비하는 것으로만 끝내지 말고, 어쨌든 이걸 일종의 숙제하듯이 학기를 마쳐가고 있는데, 챗터를 가져가고 있는데. 그것을 20분 이내의 짧은 강의의 것들을, 00학에서 골라보면 뭐 200개든 300개든 개념이 나올 것 같은 거거든요. 그래서 우리끼리 그것을 만들어 보자. 그리고 그것을 오픈해 놓자. 그래서 내가 뭐 당연히 오프라인에서 강의할 수도 있는데, 필요에 따라서 학생들 중에는 그것을 통해서 보완 학습을 할 수 있게 하고 누구나 볼 수 있게 하고. 뭐 이런 이야기들을 했었어요 (A대 전 부총장)

● AI 기반 교육을 통한 개별화된 맞춤형 교육의 제공 가능성 증대

- 수학 등 개별 학생들 간의 격차가 높은 상황에서 적용할 때 보다 효과적인 가능성
- 하지만 AI가 기존 교강사들의 역할을 대체한다고 보기보다는 어떻게 보완적으로 활용할 것인가의 관점에서 보는 것이 중요
- 현 시점에서는 AI 기반 교육을 지나치게 강조하기 보다는 수준차가 나는 학생들에게 어떻게 맞춤형 OER(Open Education Resource)을 제공해 줄 수 있을지에 대한 어드바이스가 보다 필요한 시점

제가 말씀드리려고 했던 것은 뭐냐 하면 일반 대학교 교수님들의 교수와 조교, 이런 인간이 어떤 교수와 조교, 이 시스템하고 시가 같이 이렇게 통합적으로 될 수 있는 그런 상황을 염두에 두어야 되지 시가 온다고 해서 일반 교수님들이나 조교의 역할은 이렇게 줄어들고 이피셔트하게 된다, 돈이 더 줄어든다, 그건 아닌 것 같아요. 특히 우리 같은 경우는 시를 사용함으로써 어쨌든 비용이 더 들어갈 수도 있다는 걸 염두에 두고 교육을 해야 됩니다. 그러니까 최고의 서비스를 제공해주는 그런 거기 때문에 다른, 그러니까 최적의 교육 서비스를 제공하기 위해서는 교수님과 조교와 시가 같이 이렇게 서로 이렇게 하나의 팀으로 돼서 움직여 되지 교수님과 조교를 빼고 시가 그 자리를 올 수 있다, 그건 대학 총장님들의 환상입니다... (H대 전 교무부처장)

시각 어느 정도 레벨까지 쪽 올라오면서 그게 당장 어떤 교수와의 어떤 역할과 관련해서 이야기가 될 수 있는데 아직까지 우리가 지금 2020년도 시점인데요. 2030년도쯤 돼야 조금 뭔가 안정되게 그 시각 그 역할을 할 수 있는 거지 지금은 그렇게까지, 이렇게 영어라든지 아니면 기본적인 수학 그 정도는 조금 캐치업 할 수 있지만 대학에서 영어, 수학만 가르치게 아니거든요. 그래서 그건 아닌 거 같아요 시는 이제 우리가 연구를 천천히 하면서 이제 그런 가능성을 탐색해 나가는 거고요. 지금 당장 할 수 있는 것은 학생의 수준 차이가 많이 날 때 그 해당되는 것에 콘텐츠가 있어야 되는데 그 콘텐츠가 지금은 막, 하여튼 무궁무진하게 많이 있는데 그 학생에 딱 맞는 상태로 제공해주는 그런 어드바이스를 해주는 그런 시스템 자체는 아직 좀 없거든요. 그래서 오히려 이제 저는 초점은 시보다는 많은 종류의 OER 자료를 어떻게 학생들이 사용할 수 있도록 이제 프로바이드, 제공해주는 사람들이 그런 좋은 효과적인 시스템을 가지고 있을 것인가, 그런 겁니다. 그런 것들에 오히려 치중해야 되지 않느냐, 시보다는.
(H대 전 교무부처장)

2. 대학 간 그리고 복수 캠퍼스들 간 공유 교육과정 개발, 공동 활용 가능성 확대

1) 서로 다른 대학 간 공유 교육과정 개발 및 공동 활용 가능성 확대

- 공유 교육과정 적용과 활용은 거부할 수 없는 교육 패러다임 변화의 방향이 될 것임

- 필요성 자체에 대해서는 의심할 여지가 없으며 앞으로 그런 방향으로 변화할 것임

이 코로나, 이게 오기 전에도 야, 그거 미적분학을 말이지 A과, B과, C과 다 설강하고, 야, 굳이 그럴 거 뭐 있냐, 내가 이런 생각을 많이 했는데 그러니까 이제 교양 교육과정에도 보면 기초학업 과정이 있잖아요. 이를테면 이공계 학생들은 그 수학 다 배워야 되잖아. 그걸 얼마든지 공유 할 수가 있는 거거든요. 사실 그런 점에서 이러한 사태가, 그러니까 이 딜리버리 미디어의 변화가 오기 전에도 나는 그걸 안타깝게 늘 생각을

했는데 이런 변화가 왔어. 이게 이제 실용이 되고 아니면 뭐 상용이 되다 시피 했어. 그런데도 그걸 안 하고 각 학과에서 학과 지키고 우리 학교 지키고 이러겠냐. 이거는 난 시간 문제라고 봐... (F대 부총장)

- 한 대학 혹은 전공에서 모두 제공하기 어려운 강좌들을 대학 간, 학과 간, 학문 영역 간 협업을 통해 경쟁력 제고를 위한 시너지 효과를 창출할 수 있는 방법

이해관계의 기본단위를 우리 대학교수들은 대개 지금 솔직히 말해서 자기 학과를 못 떠나요... 한 대학교 안에서 우리 대학교가 잘 되고 못되는 건 너무나 잘 느껴지지 않아. 그건 뒷전이고 우리 과. 이거 먼저 생각한다고요. 그런데 이제는 그러다가 망하게 생겼잖아요. 그러니까 뭐라고 표현을 하는 게 적당할지. 하여튼 이 이해관계를 계산하는 기본 단위를 확대시키지 않으면 안 돼요. 그러자면 자연스럽게 교육 공유. 이것이 자연스럽게 뒤따라오는 거지요. 그래서 그 단위를 좀 키워야지. 구체적으로 말해서 기업 단위로 한다든지 아니면 학문 영역 단위를 한다든지 해서 네트워크를 잘 만들어서 공유를 해야 경쟁력도 생기고 생존 할 수 있다고 봐요 (F대 부총장)

아무튼 말씀하신대로 Coursera나 K-MOOC든 신학 영역도 신학 뿐 아니라 저희가 지금 하고 있는 인문학 영역에 대해서 그런 온라인 강의 플랫폼들을 저희가 활용할 생각은 가지고 있는데, 저희에게 조금 더 적합한 과목을 찾으려면 결국은 저희가 콘텐츠를 생산해야 하고, 공유하는 게 맞다고 판단을 하고 있고. 거기에 대한 준비를, 코로나 때문에 저희도 급격하게 다시 재논의하고 또 가속화할 것 같습니다. (I대 기획처장)

- 특히 플립트 러닝 방식을 활용할 경우 향후 온라인 수업의 핵심은 양질의 콘텐츠 제공이 될 것임. 현재 제공되고 있는 MOOC가 여러모로 한계가 있는 상태에서 양질의 교육과정 개발·공유는 이러한 점에서 매우 유용한 시도가 될 것임.

그동안 저희가 봐도 MOOC는 확실히 한계가 있다, 아무래도 MOOC 특히, K-MOOC 같은 경우는 대학이 일반 대중들을 대상으로 해서 아무래도 그 대학 교육과정 교육을 경험할 수 있는 기회를 제공한다는 측면으로 제공되다 보니까 학점으로 인정하기에는 그 내용에 따라서는 어, 이제 워낙

이제 수준의 차이가 많이 있어서 금방 말씀하신 것처럼 몇몇 과목에서 양질의 교육 콘텐츠가 만들어지고 공유할 수 있다면 아마 우리 대학도 적극적으로 활용하지 않을까? 저는 그렇게 생각을 하고 있습니다. 저는 앞으로 이 온라인 수업이 지속가능하게 계속되어지기 위해서는 결국 콘텐츠가 제일 중요하다 라는 생각을 하거든요. (E대 전 교무처장)

- 이미 일부 소규모 대학에서는 KCU(한국가상대학)에서 제공하는 온라인 강좌를 학점당 일정 비용을 지불하여 구매하여 활용하고 있는 상황

- 기초 교양 강좌의 경우 소규모 대학들이 제공할 수 있는 여력이 매우 부족한 상황에서 이미 일종의 시장원리에 의한 비용 지불을 하고 사용하는 공유 교육과정이 이미 도입되어 시행되고 있는 상황임

지금 온라인 강좌, 학생들이 거기 수업을 듣게끔 하고 거기에 대한 소정의 수수료를 지불하는 정도죠. 저희가 지금[학점당 2만원씩 지불].... (면담자: 주관은 누가 하는 거가요?).... 제가 지금 기억이 나는 게... 그 교양과목 위주로 꽤 오래됐습니다. 이 플랫폼이 5-6년 이상된 것 같은데, [한국대학가상교육연합. KCU]... 거기에 저희가 지금 참여라고 하긴 좀 그렇고, 그 수업을 학생들에게 오픈해서 저희가 지금 개설을 하고 있고요.... 아무튼 여러 개 과목들이 백여 개 이상 개설되어 있고, 학생들이 들을만한 과목들을 저희가 30여 개 정도 선정을 하고 학생들의 의견을 취합해서 그 과목을 학기 초에 개설하는 그런 방식이거든요...한 마디로 말하자면요. 저희가 전체적으로 하고 있는 수업들이 있는데, 원래 수업들이. 그 수업들에 비해서는 만족도가 낮지 않은, 높은 수준의 그런 강의라고 평가해서...(I대 기획처장)

- 수요가 많고 개별 대학이 추구하는 교육철학과 가치로부터 상대적으로 자유로운 공통기초 학문분야부터 시작하는 것이 효과적인 것임

- 특히 글쓰기 등 기초적인 교양과목의 경우 다양한 선택지가 있으면 학생들에게 도움이 될 것

아까 이제 잠깐 KCU(한국대학가상교육연합)의 교양을 언급했지만, 역시 지금 생각에도 교양과목, 특히 글쓰기라든지 그런 기초적인 교양과목들 있지 않습니까. 뭐 이제 핵심역량으로 지정하면 역량별 핵심 교양교과들.

그런 것들이 어느 대학이든 학과가 아닌 교양 단위에서 교수를 채용하고 다양하게 개설하는 건 어려움이 있다고 생각하기 때문에, 결국은 글쓰기 하나만 해도 굉장히 다양하게 세분화될 수 있음으로써 다양한 선택지가 있을 때 학생들에게 좋은 평가가 있을 거라고 생각을 하고요. (I대 기획처장)

프로그램을 만들려고 보니 교양은 어떻게든 뭐 그럭저럭 어떻게든 해 볼 수 있는데요. 전공은 다들 장벽이 있어서. 같아 보여도, 같은 전공처럼 보여도 이수를 인정해 주지 않고 하는, 그런 게 제도적으로 있더라고요. 아직은 각 길이 몇 겹구나. 그런데 그게 시범적으로, 제가 봤을 때는 전공 별로 조금 장벽을 낮출 수 있는 데들이 있어요. 그런 데 위주로 참여를 해야 할 것 같은데. (L대 교무처장)

- 대학의 교육철학 등 가치가 반영되는 과목보다는 보다 가치와 무관한 물리, 화학 등의 과목을 중심으로 먼저 확대해 나가는 것이 효과적

저희가 이제 최근에 많이 이야기되는 것은 그렇다면, 가치 교육이 반영되어지는 수업은, 강의는 아무래도 ○○대 교수님들이 직접 담당하시는 것이 더 좋을 거라고 생각을 하는데, 어떻게 보면은 가치적인 측면과 크게 좀 어떻게 보면 좀 자유로울 수 있는 그런 이제 그, 어떻게 보면은 어 그 기초 교과목들 중에 뭐 물리 화학 수학 이런 과목들은 좀 그 콘텐츠들을 활용할 수 있지 않겠느냐 그런 건의가 많이 되고 있었어요. (E대 전 교무처장)

- 유사한 목적과 요구를 가지는 대학 간 공유 교육과정 컨소시엄 구성과 정부의 재정지원 필요

오시는 교수님에 대해서는 단순히 시수에 대한 강사로 이상으로 교통비를 지원한다든가 하는 부가적인 고려가 있어야 하는데, 그런 고려를 저희가 내부적으로 충분히 예산을 확보한다든가, 특별히 규정으로 그것에 대한 지침을 만들어서 드릴 수 있도록 한다든가 하는 부분을 마련하기 어려워서...사실 좀 소홀했던 부분이 있었던 것 같습니다. 그런 부분을 위한 별도의 사업이랄까. 어제 그게 또 발표되지 않았습니까? 권역별 대학 원격교육지원센터 지원 사업. 그게 발표되어서 저희가 00대학에 참여대학으로 들어갔고, 00대학이 선정이 되었거든요. 그래서 이 대학 원격교육지원센터가 가시적으로 지원되면, 그런 논의들을 반영해서 내년부터는 좀 더 사업비가 지원되니 구체적인 논의가 안 나오겠느냐, 이런 기대는 하고 있습니다. (B대 산학처장)

전공이 비슷하거나 비슷한 대학원이 있는 대학이기에 연합을 통해서 유사 과목을 통한 플랫폼을 구축한다, 전공 기초에 대한 운영. 굳이 옛날 표현으로 하대요. 그런 가능성들은 있지 않나. 예를 들면, 아까 말씀하신대로 00대와 00대가 우리 대학과 같이 공유할 수 있는, 대학원 과정에서 그런 과목들을 공통으로 개설하고 교류하면서 그런 온라인 플랫폼을 통해서 질 관리를 하고 제공을 한다면 서로가 충분히 공유 가능한 그런 안이 아닐까 생각이 듭니다...지난번에 이제, 교육부에서 그런 거점 대학, 이런 제안들을 연구하시는 걸로 알고 있고...이런 어떤 거점 대학 혹은 어떤 기구에서 이런 플랫폼 운영을 다양한 컨소시엄으로 묶어서, 어떻게 보면 비슷한 기질을 갖는 대학들을 묶어서 거점기관이나 대학을 지정하고 지원하는 것이 가장 빠른 추진의 방법이라고 생각합니다. (1대 기획처장)

2) 동일한 대학의 복수 캠퍼스 간 공유 교육과정 개발 및 활용 가능성 확대

● 온라인 기반 공동 교육과정 개설과 이러닝 스튜디오 등을 통한 공동 활용

- 2 캠퍼스 체제를 극복하기 위한 다양한 기초 + 전공과목 영역에서의 동영상 정규 강좌 제작 및 활용

이러닝 스튜디오는 00대가 이러닝으로 정규 교과목이 운영이 되는 게 있었습니다. 그게 캠퍼스가 분리되어 있는 것 같은 상황 때문인데요, 교과목이 한 학기에 약 60-70개 정도 있었던 것 같고요. 그게 수강생 수가 되게 많았죠. 과목은 전체 교과목에 비해 몇 개 안 되지만, 수강생 수가 한 2만 정도 되는 것 같습니다, 60개. 그러니까 전체 학생이 수강하는 게, 2만 학생이 5과목씩 듣는다고 하면 10만이라고 보지 않습니까? 강의 시수가? 그런데 그중에 2만을 해결하고 있었으니까. ...그러니까 스튜디오에서 녹화 촬영을 해서 마치 EBS나 방송들처럼 그만큼까지는 아니지만 일정한 수준의 스튜디오를 갖춰놓고 거기에서 제작한 이러닝 교과목이 있었고, 그게 정규 교과목으로 학생들이 학습을 하고 있었고, 그에 대해서 학생들이 피드백을 하고 있었죠.... (C대 연구원)

● COVID-19 비상사태 하 정부의 온라인 수업 비율 규제 완화를 계기로 온라인 교육을 통한 공동 교육과정 활성화

- 하이브리드 클래스룸 구축을 통해 같은 과목을 양 캠퍼스에서 동시에 수강하는 방식으로 진행

그동안 two 캠퍼스 체제라서 물리적으로 어려웠던 것들을 어느 정도 해소를 해졌습니다. 이게 단순히 COVID 상황, 물론 COVID 상황도 그렇지만 이로 인해서 교육부가 좀 완화를 시켜준 것들이 많이 있거든요. 특히 원격 수업 운영 지침이라든가 이런 부분에서 그동안 줄업을 하는 학점의 20프로만 학점을 따는 것을 허용했었는데, 지금 그것을 풀어줬어요...그로 인해서 물리적으로 어려웠던 부분들이 가능해진 것이 많습니다. 아까 하이브리드 클래스룸을 구축하게 된 계기 중에 하나가 이런 측면이고요. 그래서 양쪽 캠퍼스에서 동시에 진행하는 수업이 굉장히 많이 늘었습니다. 저희가 하이브리드 클래스룸을 19개를 더 구축을 했거든요. 그러니까 실제로는 10개 정도의 강좌가 동시에 강의실을 활용하면서 수업을 할 수 있게 된 거죠. (K대 기획처장)

3. 대학 구성원 간 새로운 교류와 소통의 가능성 창출

- 온라인을 활용한 구성원들 간 새로운 의사소통 방식의 적극적 활용
 - 줌 미팅의 경우 자연스럽게 녹화가 되므로 조심스러움, 말한 것에 대해서는 신뢰감 상승의 효과도 있는 것 같음
- 유튜브 채널을 통한 학생 민원 해결 신문고, 실시간 라이브 스트리밍을 통한 등록금 심의위원회 개최 등 COVID-19가 아니었으면 어려웠을 다양한 소통방식을 시도하고 있음

일주일에 한 번씩 유튜브 실시간 채널을 통해서 저희가 네이밍의 끝을 சொ로 해서 소통하쇼, 공유하쇼, 이런 유튜브 채널을 해서 학생들이 왜

등록금을 환불 안 하시니까? 다음 주에 누구 소환시켜 주십시오! 라고 하면 기획처장이 나와서 유튜브에서 진행자가 옆에 있고 거기서 변명도 하고 도와 달라고도 하고. 그리고 교양 교과목이 왜 이렇게 엉망이냐 하면 교양 교수가 나와서 변명하고, 학생들이 그걸 굉장히 좋아해요. (D대 기획처장)

소규모 대학이라서 가능했는지 모르겠는데 등록금 심의위원회를 실시간 라이브 스트리밍을 했습니다. 그래서 학생들이 들어와서 댓글이 막, 막 장난도, 심할 정도로 쓰긴 썼는데 학생들이 그렇게 했더니 대신 좀 이해도가 높아졌습니다. (D대 기획처장)

● 온라인 회의 일상화로 인해 회의 참석을 위한 시간 절감

- 하지만 내용적 측면의 효율성은 회의 주재자의 특성에 따라 좌우되는 것이어서 일반화하기 어려움

COVID 때문에 또는 이런 화상회의를 하는 것 때문에 내용적인 측면에서 효율적이었다, 아니다는 조금 일반화하기는 어려울 것 같습니다. 그런데 보편적으로 효율성을 추구하는 사람들 같은 경우는 이런 원격 회의라든가 줌이나 이런 화상 회의나 이런 것들을 좀 선호해왔었기 때문에 크게 변화는 없는 것 같습니다. 그런데 어쨌거나 회의 때문에 줌... 비효율적으로 운영되는 회의는 보통 회의를 주재하시는 분들의 특성에 달려있는 경우들이 많았고, 그게 온라인이라고 해서 특별히 더 나아지거나 또는 더 악화되거나 그런 건 없는 것 같습니다. (X대 보직교수)

4. 국내, 국외의 교수/강사 풀을 활용한 다양한 특강, 팀 티칭 기회 확대

- 대도시와 떨어진 소재 지역의 한계, 국가 간 경계를 허무는 다양한 교수 풀 활용을 통해 학생들에게 질 높고 다양한 강의 제공 가능성 확대

00대가 00에 소재하고 있다 보니까 저희가 특강 강사님들을 모실 때마다 항상 어려움이 있었고 항상 죄송한 마음이 있었었던거데요. 그런데 지금은 뭐 수업 시간에 그냥 줌으로 이렇게 그, 강연을 초청하기도 훨씬 쉬워졌고, 그리고 또 해외에 있는 그 강사님들도 교수님들도 저희들이 초청하면은 바로 이제 참여하실 수 있는 상황들이 되어서 그런 면에서는 훨씬 더

장점이 분명히 있다 라고 생각을 합니다. 출장 횟수도 훨씬 줄었고 회의도 온라인으로 진행되니까 저 같은 경우도 얼마나 편한지 모르겠어요. (웃음) 그런 면에서 아, 이게 정말 또 새로운 또, 또 편리함의 영역들이 있구나 이런 느낌을 가지고 있습니다. (E대 전 교무처장)

- 외국 교수 초청 비용 및 어려움의 감소로 해외 교수 풀의 확장 가능
 - 지방 대학의 입장에서 온-오프라인을 혼합한 블렌디드 방식을 도입할 경우 외국 교수들이 한 학기 16주 모두 해당 대학에 체재할 필요없이 강의를 담당할 수 있어 대학 교육과정의 국제화 추진에 많은 변화가 있을 것으로 예상됨
 - 강사들의 경우에도 1학기에 2~3주 정도만 실제 대면강의를 하는 방식으로 변경한다면 지방대학 강사 유치의 어려움을 상당 부분 해결할 수 있는 가능성을 제시하고 있음

이 학교에서는요 사실 그게 절실했어 왔었어. 그동안에. 뭐가 절실했냐. 외국 교수들은 여기 oo까지 오게 하려면 무지 어려워요. 경비도 물론 경비지만 외국 교수는 1년만 있다 가려고 해도 또 숙소제공을 해줘야 되고 급여도 급여고 부대적인 경비가 많아요. 그런데 이것 이제 이 화상 원격 강의를 잘 활용하면 외국교수가 학기 초에 와서 학교에 게스트하우스 같은 게 있으니까 한 일주일만 머물다가, 코로나 끝났다고 가정하면. 외국 교수가 학기 초에 와서 일주일만 머물고 학생들 만나고 자기는 가고, 자기는 집에 가서 학기 내내 강의하고 중간에 한 번쯤 왔다 가고 학기 말에 한 번쯤 오고. 그러면 외국 교수들 우리 패컬티 그룹의 참여시키는 것이 훨씬 쉬워질 것이다. (F대 부총장)

5. 시공간적 제약을 해소(완화)한 비교과 활동, 교원 연수, 온라인 학생 심리 상담, 등의 일반화로 새로운 가능성 제시

- 시공간적 제약을 해소/완화한 비교과 프로그램 개설과 학생 참여의 새로운 가능성 제시

- 온라인 방식으로도 비교과 활동의 성격에 따라 다양한 프로그램과 활동이 가능

00대학의 경우에 국한하지 않고 그냥 비교과 활동을 우리가 생각해본다면 꼭 위촉된다고만 볼 수는 없다고 봐요. 이를 테면 자기 계발 같은 것은 뭐 꼭 학교에 와서 댈 하는 게 아니라 학교에서 지원을 해주면 되는 거고. 제가 아까 말씀드린 네 가지 비교과 활동 중에 이제 그 두 번째 같은 경우는 자기 체험을 위해서 혼자 어디 다닐 수도 있고 그룹을 지어서, 동료 학우들과 그룹을 지어서 활동도 할 수 있고 하니까 그건 꼭 학교에 와야 되는 건 아니기 때문에 크게 그거는 뭐 큰 위촉될 소지가 있다고 생각은 안 해요 (F대 교학부총장)

- 온라인 교수학습법 지원 프로그램에 과거보다 참여율 및 만족도 향상

교육개발원 쪽에서 이제 계속 지난 학기부터 그 온라인으로 진행되는 교수지원 프로그램 또 학생지원 프로그램 현황들을 계속 살펴보니깐, 어쨌든 좀 흥미로운 건 오히려 과거보다 학생 같은 경우도 참여하는 학생 수가 더 늘었습니다. 그래서 다양한 학생지원 프로그램에 신청해서 참여한 학생 수도 훨씬 많이 늘었고요, 또 만족도 조사를 해도 뭐 비슷하거나 오히려 더 향상되는 그런 상황들을 저희가 이제 보고 있었어요, 또 앞으로 상황이 바뀐다 할지라도 온라인을 통해서 저희가 진행하는 프로그램 있어도 이게 뭐 항상 문제만 되는 것은 아니겠구나, 오히려 더 어, 온라인의 어떤 그 방법을 잘 활용하면 또 훨씬 더 또 보완할 수 있는 영역들이 있겠다 라는 점을 저희가 생각을 했고요. (E대 전 교무처장)

● 대학별로 온라인을 활용한 다양한 비교과 활동 성공사례 창출

- D대의 <줌 시리즈> 고민덜어줌(상담), 책을 읽어줌(도서관), 랭키워줌(취창업 지원센터)

줌 시리즈. 줌. 줌을 활용하는데 상담센터는 고민덜어줌 해서 줌으로 상담하고 있고요. 도서관에서는 책을읽어줌 이라고 해서 교수님들이 선정한 백서를 줌으로 접하면 책을 읽어주고 토론을 지금 하고 계시고 취창업 지원센터는 역량키워줌 해서 줌 접속해서 국시, 사회복지과 이런 거 시험공부를 계속, 줌 시리즈를 만들었습니다. (D대 기획처장)

- H과기대의 <지역별 온라인 모임 운영> 같은 지역에 있는 학생들끼리 온라인으로 활동하는 것을 장려하고, 이를 바탕으로 공모전 개최

우리 학교 같은 경우에는 지방학생들이 되게 많습니다. 그런데 지방학생들 같은 경우는 기숙사에 올라와서 살고 있는 학생들도 있지만, 지방에 그대로 머무르고 있는 학생들도 많거든요. 그러면 그런 학생들한테 지역에 있으면서도 같이 그룹이 돼서 같이 언택트 활동을 하는 것을 장려하는 프로그램을 굉장히 많이 만들었습니다.... 이번 겨울학기에도 선후배들 간에 언택트 활동을 하게 만들어서 그것을 여러 가지 공모전 같은 것들을 많이 했습니다.... 공모전을 해가지고 유튜브에 올려주면은 방구석 캠퍼스, 이렇게 해가지고 우리 학교 유튜브에 올리면 그것 가지고 댓글, 그리고 좋아요 이런 것들 해가지고 시상도 하고.... (T대 학생처장)

- E대의 <새섬 제도를 통한 관계 형성> 온라인을 통한 재학생 신입생 섬김이와 1학년 신입생 간의 공동체 모임 운영

다른 학교에 없는 좀 제도화되어진 몇 개의 좀 독특한 제도들이라고 생각을 했는데, 우리 학교에 새섬 제도, 새내기 섬김이라는 새섬 제도가 있어서 새섬들이 미리 그, 그 입학 신입생들 새내기들에 관한 정보들을 제공을 받으면 지난 한 학기 동안, 1학기 기간 동안 남학생 새섬이 있고 여학생 새섬이 있어서 각각 남학생과 여학생을 어 이제 신입생들을 자기들끼리도 이렇게 온라인으로 만나고 그렇게 모임들을 계속 나갔는데, 굉장히 그 안에서 긴밀한 관계가 많이 형성이 되어져서, 이제 오히려 2학기로 넘어온 뒤에도 보니까 온라인으로 만났던 관계지만 2학기에 저희가 온라인과 오프라인 병행했을 때 그 관계가 생각보다 훨씬 더 제가 걱정했던 것 이상으로 이렇게 관계가 잘 형성되어 있는 것을 볼 수가 있고요... (E대 전 교무처장)

- 학생 과제나 프로젝트에 대한 교수의 피드백은 훨씬 용이하게 되는 측면도 있음

- 교수나 학생이나 시간에 보다 융통성이 생기고, 장소에 관계없이 자유롭게 피드백을 줄 수 있어 교감의 수단이 훨씬 다양하고 정교하게 된 측면이 있음

제가 지난여름 계절학기 끝난 뒤에 계절학기 수업을 했었는데, 계절학기 수업에 참여했던 학생들 중간고사 답안을 그냥, 그냥 학생들에게 점수만 알려주는 게 아니라 그때는 좀 시간적인 여유가 있어서 제가 모든 학생들 원하면 일대일로 그, 저 코멘트를 다 해주겠다 했더니 거의 모든 학생들이 자신들도 코멘트를 받고 싶다 해서 보고서와 그리고 또 중간고사 답안에 대해서 이제 그, 할 때 보니까 모든 학생들이 다 줌으로 참여해서 이제, 제 시간 범위 안에서 제가 코멘트를 해주고 할 때, 그 전국 어디에 있어도 학생들이 참여하기도 쉽고 그리고 상담하기도 싶다 라는 거를 그때 저도 느껴서요. 앞으로도 좀 이런 대면과 비대면 상담을 좀 적극적으로 병행해서 활용할 필요가 있겠다 생각을 했었었고요 (E대 전 교무처장)

● 학생 심리 상담의 경우 온라인으로 할 때 오히려 참여율이 대폭 증가

상담도 있잖아요. 내가 요새 느끼는 건데 우리는 상담하면 야! 이거 얼굴을 맞대고 말이야 해야 되지 않냐 그러는데 우리 젊은 사람들은 만나지 않고 스마트폰으로만 하는 상담도 익숙해져 있다는데. 오히려 그걸 선호하는데. 만나면은 자기가 다 드러나게 되어서 그런지, 그래서 진로상담, 이런 것은 조금 다르겠지만, 그건 뭐 자료가 다 있고 그래야 되니까. 그런데 이제 심리상담을 원격화상 면담으로도 충분히 가능하다고 그런 얘기들을 해요. (F대 부총장)

● 향후 추이를 좀 더 지켜보아야겠지만 온라인을 통한 보다 접근이 쉽고 효과적인 교원 연수의 가능성도 커지고 있음

- 다만 COVID-19로 인한 현재의 비상 상황이 종료되면 과거와 같은 상태로 돌아갈 가능성도 여전히 상존하고 있다고 보여짐

동그라미가 달라지는... 천문학에서 그렇게 이야기를 하는데, 동그라미가 달라졌다고 합니다. 10의 2승으로 숫자가 달라졌다고 보시면 되고요. 그러니까 1, 2백명... 저희 대학이 전임교원이 7백이고, 한 학기 교, 강사가 천오백 정도라고 하고 있습니다. 그런데 워크샵이 오시는 인원이 two digit, 아 아니, 세 자리 수니까 three digit이겠네요. 100, 200, 300 선에서 워크샵에 오시는 거고요. 그 전에 비교를 하자면, 아무리 많아도 그만큼 비교가 되지 않았습니다. 많아야 뭐 합쳐서 50명 남짓, 적으면 뭐 일이십명 선의 워크샵도 있었으니까요.

1학기 때보다 점수가 약간씩, 어 이걸 제 느낌입니다. 정확한 건 아닌데, 약간씩 떨어지고 있다는 느낌을 받는데...이번에 가장 최근에 했던 워크숍은 점수가 확실히 낮았고, 이것은 면대면으로 했으면 좋겠다라고 하는 요구도 주관식으로 실제로 써주시고 해서, 결국 되게 품이 많이 드는 면대면 워크숍만 하다가 되게 쉽게 하는 유튜브를 했다 치면은, 그 다음에 어디로 갈 것인가, 유튜브 라이브가 얼마나 유지될 것인가, 그때 또 사람들이 몇백명씩 들어올까에 대해서 저는 좀 회의적입니다. 종식되고 나서는 오히려 반작용이 있어서 유튜브 라이브로 많이 안 들어오실 것 같고, 들어오시더라도 내용을 잘 못들었다고 하실 것 같다고 저는 좀 비관적으로 보고 있습니다. 종식되면 빨리 다시 면대면을 성실히 해야지 될 것 같습니다.

6. 대학들의 만성적 재정난을 타개할 수 있는 새로운 기회와 도전 제공

- 온라인 강의 확대로 확보된 유휴 부지와 시설의 효과적 활용으로 대학 재정의 건전성 제고
 - 온라인 강의 확대가 본격화된 현 시점에서 정부는 오프라인 시대와는 달리 전향적인 시각을 가지고 대학 유휴부지 매각 등을 통한 산학협력, 수익 창출 등을 지원할 필요

...대학과 기업의 지리적 접근성을 높이고 캠퍼스 내로 기업을 모이게 하는 방식이다. 현재 대학에 들어서는 캠퍼스 산단의 경우 대학 설립 주체가 아닌 제3자로 건축물 준공 이후 일정기간 동안 임대 후 기부채납하는 방식이다. 그[한양대 김우승 총장]는 “교육 건전성을 해치지 않는 범위 내에서 일정한 법적 요건을 초과해서 보유한 부지를 매각하도록 허용하는 것도 할 필요가 있다”고 주장했다. 매각 대금은 100% 교비회계수입으로 산입되도록 돼 있다. 이를 지역 기반의 대학 특성화에 재투자한다면 대학의 재정 건전성과 지역 발전에 모두 도움이 될 것이라고 설명했다.

이때 대학에선 특성화를 하고, 산학연계가 가능한 기업만 들어올 수 있도록 한다. 이 과정에서 캠퍼스에 들어올 수 있는 업종이나 산학연 연계를 강화할 수 있는 방안을 중앙정부, 지자체, 지역 상공회의소 등이 소위 ‘지역 발전 연합체’를 구성해 심의·결정한다. 대학은 부지매각으로 인한 교비

수입과 공동 연구개발 확대로 재투자가 가능해 진다. 김총장은 “대학 유휴 부지 매각을 통해 기업을 중심으로 캠퍼스 안에 소규모 클러스터가 구축 되면 교육과 연구 분야의 물리적·유기적 산학협력이 강화될 것”이라며 “이는 졸업생의 취업 경쟁력 향상과 기업의 경쟁력 강화로 이어질 것”이라고 설명했다(한양대 김우승 총장 “클러스터 조성 위해 대학 유휴부지 매각 허용해야” 2021. 1. 28. 전자신문, <https://m.etnews.com/20210128000043>)

[박스 1] 대학 부지에 産團 조성…‘캠퍼스혁신파크’ 올해 2곳 신규모집

정부가 대학 내 유휴부지에 도시첨단산업단지를 조성하는 ‘캠퍼스혁신파크’ 사업에 참여할 대학 두 곳을 신규 모집한다. 교육부와 국토교통부, 중소벤처기업부는 17일 2021년 캠퍼스혁신파크 사업 신규 선정을 위한 공모를 시작한다고 밝혔다. 캠퍼스혁신파크 사업은 대학 내 남는 부지를 도시첨단산업단지로 조성해 대학을 산·학·연 협력단지로 조성하는 사업이다. 2019년 선도사업에서는 한양대 에리카캠퍼스, 강원대, 한남대가 선정돼 사업을 진행 중이다. 이번 본 사업에서는 선도사업과 달리 대학 내 기존 건축물 활용을 허용해 공간활용도를 높일 수 있도록 했다. 지역 대학의 경우 지역 실정을 적극 반영할 수 있도록 지방공사와의 공동사업도 가능해진다.(한국경제, 2021. 1. 17.) <https://n.news.naver.com/mnews/article/015/0004484843?sid=102>

- 온라인 강의로 여유가 생긴 사립대학의 유휴 시설·설비 등을 활용한 수익 창출 가능성도 열려 있음; 하지만 이를 위해서는 학교 시설을 활용한 사립 대학의 수익 사업에 대한 교육부의 전향적 자세 변화가 선행되어야 함

코로나가 종식이 되고 그런데 코로나가 종식이 되더라도 온라인 강의가 상당 부분 지속이 될 것 같아요. 자리 잡을 것 같아요. 예를 들어서 이렇습니다. 온라인 강의가 전체 강의의 30%. 아까 말씀드렸듯이 우리 학교에서 00 캠퍼스 포함해서 전체 강의 수가 5,000개입니다. 그런데 5,000개 중에 예를 들어서 30%, 1,500개가 이제 온라인으로 강의가 되면 30%의 공간은 저희가 여유가 생기는 거거든요. 그래서 그 공간을 어떻게 활용할 것이냐, 그 공간을 예를 들어서 뭐 이런 겁니다. 공유오피스, 이런 것으로 한다면 창엽공간으로 주변 지역 사회에 임대를 한다면,

그런 식으로 해야 될 거 같고요. (G대 전 기획처장)

이게 교육부와 관련 있는 거데 학교에서 이제 수익사업을 하는 것을 굉장히 두려워하고 많이 제한하고 있어요. 안 되는 건 아닌데 특히 이제 교육과 관련된 부분에 굉장히 엄격하게 잣대를 대고 있습니다. 그래서 교육부가 이제 사립학교가 할 수 있는 그 사업을 조금 더 유연하게 해 준다면 그쪽으로 아마도 더 확대해야 되지 않을까, 이렇게 생각을 하고 있습니다. 학교에서 가지고 있는 좋은 인프라들이 있는데 이런 것들을 가지고 수익 사업을 해 보겠다. 굉장히 어렵습니다. 그래서 교육부가 이런 부분에서 조금 유연하게 허용을 해준다면 조금 기회가 있지 않을까 이렇게 보고 있습니다. (X대 보직교수)

● 대학 간 시설·설비 및 자원 공유를 위한 지원과 협력 확대를 통한 비용 절감 가능성

- 예컨대 지역 대학 간 공유 기숙사, 대학 캠퍼스 외부의 특정한 건물, 지역 내 온라인 강의 제작을 위한 복수의 대학이 공유하는 스튜디오, 공유 강의 실 등 건립 및 공동 활용

저희 학교가 모험을 한 번 하기로 해서 지금 기숙사를 한번 지으려고 지금 준비 중에 있습니다. 1인실, 그런데 저희가 재정이 여의치 않으니까 한국사학진흥재단이 기숙사 사업을 하는데 우리 학교 학생들만 쓰는 게 아니라 타 대학 학생들도 쓸 수 있는 기숙사를 학교 내에 설치해서 온라인 학습 환경을 지원하면서 이렇게 좀 학생들을 끌어 보려고 지금 계획은 세웠는데 가능성은 모르겠고요 이제 교육적 측면이 아니고 학교의 유지적 측면에서 그래도 지방 학생들이 또 수도권에 있고 싶어 하는 학생들은 기숙사가 좋으면 또 학교를 지원하는 경향이 있어서, 그리고 또 기숙사가 좀 많이 노후화 되어서, 그리고 코로나19 때문에 방역 체계를 다시 해야 할 거 같아서 좀 만들려고 준비 중에 있습니다. (D대 기획처장)

- 지역자치단체, 소위‘역량이 있는 대학’에서 자발적으로 이러한 공유 시설·설비를 공동 활용하는데 나설 수 있도록 정부 차원의 인센티브 제공과 지원 정책 마련 필요

...왜 수도권에 빠져나가는 학생들에게 지원하기 위한 학사를 자꾸 짓느냐.

수도권 대학에 있는 학생들은 고향에 대한 애교율이 전무하다고 봐도 무방하다, 좀 과격한 표현입니다. 그러면 반대로 우리 지역에 기숙사나 학사를 지어서 타지에 있는 학생들이 우리 지역에 있는 대학에 올 때 그 학사를 이용하게 해 주는 게 오히려 지자체 본연의 의무가 아니냐 하는 인식들이 최근에는 좀 강한 목소리로 많이 나오고 있습니다... 오히려 막 00대학의 경영학과 학생인데 짬은 대구에 있고, 대구 때문에 타지에 못 오는 상황이 된다면, 그 학생 같은 경우에는 대구에 있는 소수의 몇 명이라도 제한된 공간에서 모일 수 있다면, 방역이 안전하게 검증된 공간에서 모일 수 있다면, 거기에서 수업이 이루어질 수 있다는 것도 의미가 있지 않느냐... 서로 동기유발을 해 줄 수 있고, 멘토 멘티가 될 수도 있고... (B대 산학처장)

7. 외국인 유학생 유치, 교육 수출, 교류협력에 대한 다양한 새로운 모델 발굴

● 온라인을 활용한 해외 대학, 해외 기업과의 협력 촉진 가능성

이제 학문 분야에 있어서 좀 아주 첨단 분야, 오즘 우리 흔히 말하는 그 데이터 사이언스, 인공지능인지, 인지과학, 이런 분야에 교육 프로그램을 마련을 해서 우리 학생만 거기 참여하게 하는 게 아니라 동남아, 중국 학생들을 참여하게 하고 그리고 그 교수진으로는 우리나라 교수만 참여하는 게 아니라 미국이나 유럽의 교수들도 참여하게 해서 동남아, 한국을 비롯한 아시아권 학생들에게 교육 기회를 주어서 좀 선진화 시키자. 그러면 학교로서는 어떤 메리트가 있느냐. ○○대학이 그런 정거장 노릇을 해. 그런 어떤 말하자면 너드, 네트워크에서 어떤 매듭점 역할을 해서 학교의 브랜드 가치도 지금 높인다 이거예요. (F대 부총장)

● 온라인을 통한 해외 인턴십 등 국제 협력의 새로운 접근방식 모색

저희가 겨울방학 때 여기서 교육을 받고요, 3개월 간 기업에 보내요. 미국에 있는 기업이었고요. 그런데 훨씬 더 많은 학생들은, 미국 기업 자체가 IT 기업이라 더 그럴 것 같긴 한데요, 재택근무로 다 바뀌었거든요. 그렇다 보니까 한국에 와서 똑같은 걸 했어요. 그러니까 그게 불가능하진 않다는 거죠. 미국에서 재택근무 하는 것처럼 한국에서도 똑같이

재택근무를 했는데. 이거 다른 얘긴데요, 제 후배 중에 하나가 엔지니어 예요. IT 엔지니어인데, 회사를 하나도 안 간대요. 그런데 생산성이 훨씬 더 좋대요. 그런 사례가 있어요. 이 학생들이 꼭 한국에서 현장실습, 내지는 그렇게 인턴십을 하는 게 경우에 따라서는 불가능하지는 않았다는 거죠. (L대 교무처장)

- 해외 관련 대학과의 협력을 통한 마이크로 디그리, 공동/복수 학위 개설 가능성, 특히 해외에 협력 거점이 많은 종교계 대학의 입장에서 긍정적 계기로 작용할 개연성이 높아짐

- 현실적으로 이를 추진하는데 있어서는 언어 등 다양한 장애요인이 존재, 하지만 온라인 강의가 확대된 상황에서 개별 대학/전공에서 특성화를 위한 보다 다양한 대안을 가지게 되었다는데 커다란 의미가 있음

저희가 대학원 쪽은 네덜란드에 있는 00대학이나 00대학이라고 그쪽이랑 한 5-6년 전에 공동학위를 개설을 했었습니다. 그런데 운영을 하다보니깐 어떤 어려움이 있었느냐 하면, 결국은 유럽식 학제가 뭐 000식이라고 할까요? 아무래도 저희랑 학제 개념이 다르다 보니까 우리나라의 국제적인 규제도 문제지만, 그런 외국 대학이랑 교류할 때 그 나라의 상황을 저희가 상당히 유연하게 받아들이지 않으면 진행이 어렵다는 그런 시행착오를 했었죠. 저희들이 조금씩 그런 생각을 갖게 된 것이, 어쨌든 이제 과거에 비해서는 그런 언어적 장벽이 많이 이제 자동화될 수 있는 가능성들을 저희가 보고 있고, 모든 대학이 마찬가지이겠지만요, 그쪽의 콘텐츠를 통번역을 통해서 서로 나누고 학위의 질 관리를 할 수 있는, 그런 다양한 교류는 충분히 지금도 현실적으로 가능했겠다 이런 판단을 하고 있습니다. (I대 기획처장)

- 교육 수출은 해외 선도대학들과 경쟁할 수 있는 한국 대학의 강점이 있는 특성화 콘텐츠(전공, 강좌)를 중심으로 접근하는 것이 효과적

우리가 교육을 수출을 한다 라고 하면 모국어가 아니라 영어라든지 다른 외국어로 이렇게 해야 되는데 그만큼 이제 많은 교수님들이 영감을 할 수 있지만 예를 들어서 미국의 이렇게 강의를 수출을 한다면 미국에 계신 원어민하고 말 하는 거, 소통하는 것, 그런 것들이 충분히 그 쪽하고 경쟁에서 살아남을 수 있을까, 이런 생각을 해 봤거든요. 저 같은 경우는 제

가 가르치는 교과목은 미국에서도 미국 유수의 대학교에서도 다 강의를 하거든요. 저는 00을 가르치는데 저랑 비슷한 교과목이 많이 오픈 된 것이 있어요. 그래서 그 쪽에서 보면 제 강의하고 그 쪽 강의하고 같이 영어로 하면 제 3의 대학교에서 누구 강의를 들을까, 이렇게 생각을 해보면 제 강의보다 그 쪽 교수님이 하시는 강의를 들을 거 같아요. 그러면 내가 가지고 있는 강점은 뭐냐, 뭐 이런 걸 많이 생각을 해보거든요. 그래서 온라인 강의 교육 자체로 이렇게, 예를 들어서 그쪽도 하고 우리도 하고 하는 그런 교과목은 경쟁력이 떨어질 것 같고 다만 우리나라에서 독특한, 외국에서는 안 하고 우리만 하는 교과목 같은 경우에는 뭐 충분히 이제 가능성이 있겠지요. 예를 들어서 뭐 그겁니다. 이제 한국어 강의. 그건 이제 우리 학교에서 하는 교과목이 훨씬 더 경쟁력이 있겠지요 (G대전 기획처장)

IV

효과적 대응 전략 도출을 위한 쟁점과 이슈

- 01 지방대학의 몰락과 대학 구조개혁의 방향
- 02 공유 교육과정 도입의 가능성과 한계
- 03 온라인 교육의 가능성과 한계
- 04 비대면 시대 국제 교류 협력 방안의 가능성과 한계
- 05 온라인 시대의 교육환경 변화와 정부의 규제개혁 방향



제4장 효과적 대응 전략 도출을 위한 쟁점과 이슈

제1절 지방대학의 몰락과 대학 구조개혁의 방향

- 이 연구를 통해 COVID-19에서 가장 큰 영향을 받고 있는 곳이 지방대학이라는 것이 다시 한번 명확히 확인되었음. 지방 중소규모 사립대학들은 그 동안 교직원들의 노력을 통한 관계지향 교육을 통해 인력, 시설·설비의 한계를 극복해 왔는데 이러한 자구 노력이 COVID-19 하에서 상당한 타격을 받게 되었음. 또한 급격한 학령인구 감소 추세하에서 대면 입학 홍보 활동이 대폭적으로 위축됨으로써 안 그래도 어려운 학생 충원이 더욱 어렵게 되고, 이에 더해 온라인 수업 환경 속에서 잠재적 편입 준비를 하는 학생들이 늘고 있음. 특히 후발 소규모 사립대학의 경우 시설·설비, 인력 투자에 있어 규모의 경제를 달성하기 어려운 상황에서, 학생들의 등록금 반환 요구와 COVID-19로 인한 신입생 충원의 곤란, 그리고 새로운 시설·설비 투자에 대한 필요성 등 다양한 어려움이 한꺼번에 중첩되면서 안 그래도 어려운 재정 상황을 더욱 악화시키게 되는 절체절명의 위기상황에 내몰리고 있다고 보여짐
- 하지만 필자가 볼 때 현 정부하에서 지방 ‘사립’대학에 대한 정책은 사실상 존재하지 않다고 볼 정도로 존재감이 없음. 정부는 오랜 기간 동안 재정난과 학생 모집난의 이중고를 겪어 오다가 COVID-19 라는 전대미문의 사태를 맞아 생존의 위협에 직면에 있는 지방 사립대학에 대해 단순히 ‘벚꽃 피는 순서로 퇴출’시키면 된다는 묵시적 방관의 자세를 견지하고 있는 것이 아닌가 라는 의문이 들 때가 많음. 하지만 지방대학들이 지역 경제, 사회, 문화에 미치는 영향과 퇴출시 초래되는 구성원들의 실직 등 사회적 혼란을 감안할 때 아무런 대책없는 지방 사립대학의 퇴출은 엄청난 부작용을 초래할 수 있다는 점을 명심하고 이에 대한 보다 정교한 대책 마련을 고민할 필요가 있음
- 정부는 한계/부실대학의 퇴출이라는 기존의 정책 기조가 이론적으로는 명확해 보이지만 실현을 위한 정책 수단이 마땅치 않다는 점을 고려하여, 한계/부실

대학이 단계적으로 문을 닫거나 기능을 전환할 수 있도록 하는 인센티브를 포함한 다양한 정책적 지원 방안 마련을 추진할 필요가 있음. 특히 COVID-19를 맞아 온라인 강의의 급격한 확대와 온/오프라인 대학 간의 정체성이 불분명하게 되는 등 새로운 변화를 감안하여, 한국 고등교육체제 전반적인 체제 개편과 일반대학/전문대학/교육부 이외 부처 소관 고등교육기관들(예 폴리테크닉 등) 간의 역할 분담과 연계체제 마련 등 구체적 비전 마련과 이에 따라 개별 대학들이 제대로 된 자구 노력을 추진해 나갈 수 있도록 그 어느 때보다 정부 정책 추진의 일관성을 확보해 나갈 필요가 있음

제2절 공유 교육과정 도입의 가능성과 한계

- 대도시와 떨어진 지역에 소재한 소규모 대학들의 경우 역량 중심 교육과정의 도입과 함께 나날이 그 중요성이 커지고 있는 기초·교양 강좌, 외국인 유학생들을 위한 강의, 연구방법론 강의 등을 자체 역량만을 가지고 제공하기에는 한계가 있음. 따라서 일부 소규모 대학에서는 재정난에도 불구하고 KCU(한국국가상대학연합회)에서 제공하는 강좌를 학점당 2만원씩 내고 활용하고 있는 등 공유 교육과정의 필요성에 대해서는 이미 일정 정도의 사회적 합의가 형성되어 있는 상황이라고 할 것임
- 특히 지난 해 이후 COVID-19 사태로 인해 온라인 강의를 일반화되고, 교수들의 강의 경험과 노하우도 점차적으로 축적이 되고 있는 상황임을 감안하면, 과거에 비해 공유 교육과학 도입의 기술적 가능성은 매우 높아졌으며, 이러한 변화를 감지한 정부에서도 최근 거점 국립대학 등을 위주로 공유 교육과정의 확산을 적극적으로 장려·확산해 나가고 있음. 하지만 아래와 같은 다양한 현실적 문제점으로 인해 현재까지 진척 상황은 매우 미미한 상황이라고 할 것임
 - (교수들의 반발) 자신의 강의 노하우의 공개에 대한 우려, 공유 교육과정이 도입될 경우 현재 제공되는 자신의 강의와 질적 수준이 비교될 수 있다는 점에 대한 우려; 교수들의 자기 교과목 영역 지키기 관행의 만연

- (시수 불인정에 대한 우려) 경영자들의 경우 교수가 직접 설계하여 강의하지 않은 강좌에 대해 시수 인정을 안 해 주어야 한다는 입장 ; 교육부의 대학 평가를 잘 받기 위해 강사 채용을 했는데 이들의 강의 시수를 맞추어 주기 위해서는 공유 교육과정 도입이 오히려 문제가 되는 경우가 발생
- (수강 신청 및 강의 개설과 관련한 실무적인 문제): 외부에서 제공되는 공유 교육과정에 대한 학생들의 수강 신청 규모에 따라 강의 개설 등 조정이 사전에 이루어져야 하는 실무적 문제점 해결도 필요. 따라서 최소한 단과대학 수준에서 접근해야 이러한 문제점을 최소화할 수 있음
- 학생들에게 보다 질 높은 강의 제공을 위한 다양한 콘텐츠의 활용과 전체 고등교육 시스템의 효율화를 통한 비용 절감 가능성만을 생각한다면 이론적으로는 공유 교육과정의 도입은 시급히 이루어져야 하는 것이 틀림없음. 하지만 위에서 언급한 것과 같은 현실적 문제점들을 고려하면 공유 교육과정 확산이라는 기본방향 자체는 일관되게 유지하면서 실제 도입시기와 접근방식은 개별 대학의 필요와 준비 상황에 맞게 속도 조절을 해 나갈 필요가 있다고 할 것임
- 즉, 공유 교육과정의 도입은 기본적으로 교원의 역할, 시수 산정, 교원의 유형별 역할 재조정 등 다양한 새로운 이슈에 대한 심층적 검토와 연구가 추가적으로 필요한 사안이며, 특히 무분별한 공유 교육과정 도입과 확산은 학문 후속세대의 일자리를 축소시킬 수 있다는 우려가 있다는 점은 특별히 귀담아들을 필요가 있음. 공유 교육과정 도입의 취지는 외부에서 개발된 강의 혹은 강의 콘텐츠를 단순히 공유·활용하는 것에 그치는 것이 아니라 공유 교육과정으로 대변되는 내외부 강의 리소스와 콘텐츠를 개별 학교의 교강사들의 역할과 효과적으로 연계·활용하여 학생들의 성취를 높일 것인가 라는데 있으므로 향후 정부와 개별 대학 차원에서 이에 대한 보다 심층적 고민이 함께 필요할 것으로 생각됨
- 한편 실제 공유 교육과정의 필요성을 절실히 느끼고 있는 지방 중소규모 대학들의 경우 개별 대학 차원에서 이를 주도하기가 어렵고, 또한 현재 공유 교육

과정 개발·확산의 주된 책임을 맡고 있는 거점 국립대학을 포함한 국립대학의 경우 이에 참여하는 교수들의 동기를 유발하기가 어려우므로 이에 대한 정부 차원의 대책이 필요할 것으로 생각됨. 이를 위해서는 먼저 정부가 나서서 (1) 실제로 공유 교육과정에 대한 필요성을 절실히 느끼는 대학들이 협력을 할 수 있는 플랫폼을 만들어 주는 것; (2) 현재 공유 교육과정을 개발하여 제공하고 있는 한국 가상대학 연합(KCU) 등을 비롯한 민간의 자발적 활동을 지원하거나 혹은 한국 방송통신 대학을 비롯한 거점 국립대학의 역량을 최대한 활용하거나 이들간 경쟁을 도모하게 할 수 있는 지원사업의 마련, (3) 공유 교육과정의 개발·확산을 대학 기본역량 진단 등 대학 평가에 반영하여 대학들이 이러한 활동에 보다 큰 관심을 가질 수 있도록 하는 인센티브 구조의 마련, (4) 공유 교육과정 도입에 따른 실제적 편익이 무엇인지를 구체적으로 보여줄 수 있는 성공 사례를 창출하여 대학들의 참여 동기를 높여 나가는 것이 필요하다고 생각됨

제3절 온라인 교육의 가능성과 한계³⁾

- COVID-19 사태를 계기로 우리에게 다가온 온라인 교육은 예상과는 달리 많은 혼란과 함께 새로운 가능성을 동시에 던져주고 있음. 특히 학생들의 경우 중고교 시절부터 인강 등을 통해 온라인 교육에 매우 익숙해져 있으며, 교수들의 경우에도 2020년 1학기 초기 단계에서의 시행착오를 거쳐 2학기 부터는 어느 정도 온라인 환경에 적응하면서 그 가능성과 잠재력에 대해 눈을 떠 가고 있는 상황이라고 할 수 있음. 본 연구를 통해 나타난 온라인 강의의 가능성을 요약하여 제시하면 다음과 같음

3) 이 부분은 필자가 2020년 7월 25일 “대학지성 In & Out”에 기고한 “포스트 코로나 시대의 대학교육 혁신 1: ‘뉴 노멀’이 된 온라인 교육, 질 관리는?(<https://www.unipress.co.kr/news/articleView.html?idxno=1726>)”이란 필자의 기고문의 내용을 활용하여 기술하였음을 밝혀 둠

- 시공간적 제약이 완화된 온라인을 통한 교수 및 교육과정 자원 공유의 가능성 확대
 - 재직자들이 많은 대학원 과정, 평생직업 교육훈련과정에서 시공간적제약을 초월한 다양한 교육 프로그램의 가능성 확대
 - 과목 성격에 따라 온라인 콘텐츠, AI를 활용한 개인별 맞춤형 교육 가능 (ALEKS, HTHT 대학 컨소시엄)
 - 대규모 우수강의 개발 활성화, 강의의 자연스런 공개에 따른 대학 차원 우수 온라인 콘텐츠 발굴의 기회; 강의실 사이즈 등의 제한으로 그 동안 인기 과목에 학생들의 수강이 어려웠으나 온라인 강의의 경우 공간의 제한이 없어지면서 학생들의 과목 선택권이 확장되는 긍정적인 효과
 - 온라인을 통한 새로운 팀티칭, 확장된 교내외 리소스를 활용한 모듈화된 교육과정의 제공가능성 확대, 이를 통한 새로운 방식의 융복합 과목/전공의 개발과 활용 가능성 증대
 - 온라인 교육 활동(소집단 활동 포함)을 통해 다양한 형태의 혼합수업 및 보충수업, 맞춤형 진로교육 시스템 운영 및 활성화
 - 학생의 자기주도적 학습능력의 강화 가능성(교수의 코칭이 중요하고, 성찰 지나 과제를 효과적으로 활용한다면 가능성이 있다고 판단됨)
 - 온라인 강의 확대에 따른 교내 공간의 재배치 및 대체 활용 가능성
- 이와 함께 COVID-19 하에서 가장 큰 어려움을 겪고 있었던 실험·실습과목4), 인턴십 등 산학협력 활동5), 인성교육을 포함한 비교과 활동6) 등도 2020년

4) 본 연구 수행과정에서 보직 교수 면담 결과 실험·실습 과목도 과목 성격에 따라 차이가 있고 또한 많은 추가적 비용과 노력이 들기는 COVID-19와 같은 비상 상황에서 온라인 방식을 통해 어느 정도 대처가 가능함을 보여주고 있다. 아울러 특정한 우수사례도 창출되어 벤치 마팅의 대상으로 제시되고 있었다(예컨대 조교가 실습과정을 정교한 동영상으로 만들고, 별도로 지정된 실험·실습 공간에서 조별/개인별로 나와서 조교 감독하에 실험 실습을 하여 비교적 성공적으로 강의를 수행한 사례가 보고되고 있음).

5) James Madison University's Virtual Internship Program의 사례를 참조(변기용 외, 2021)

6) 본 연구 수행과정에서 보직 교수 면담 결과 E대에서는 COVID-19 사태하에서 인성교

2학기에서는 다양한 형태의 시도가 이루어지면서 일정한 성과를 거두고 있는 것으로 나타나고 있음. 즉 대면 수업만큼은 못할지 모르지만, 비대면 환경 속에서도 과목의 성격과 조직 문화에 따라 일정 부분 온라인 교육이 대면 수업 상황을 대처할 수 있는 가능성을 보여주고 있는 것이라고 할 수 있음

- 하지만 온라인 교육이 보여주는 무한한 잠재력과 함께 현실적으로 제기될 수 있는 문제도 적지 않다는 것을 명심할 필요가 있음. 교육부가 2020년 7월 2일 ‘포스트 코로나 시대 고등교육 변화와 혁신 지원(방안)’이란 이름으로 발표한 오프라인 대학의 ‘원격수업 비율 대학 자율 결정’ 등은 대학 현장으로부터 커다란 환영을 받았지만, 현재 우리사회에 재정난에 허덕이면서 존립에 어려움을 겪고 있는 한계/부실대학이 상당히 많다는 점을 고려한다면 필자는 그 당위성을 인정하면서도, “교육부가 개별 대학의 온라인 교육 질 관리 역량에 대해 지나치게 낙관적인 것은 아닐까?” 라는 우려가 들지 않을 수 없음
- 필자로서는 온라인 교육에 대한 우리 사회의 전반적 질 관리 역량에 변화가 없는데도 불구하고 대학의 요청이 있다고 해서 모든 규제를 일거에 없애버리는 것이 학생과 사회의 입장에서 과연 타당한지? 그렇게 할 것이었다면 과연 교육부가 온라인 수업에 대한 규제를 이제까지 그토록 강하게 유지한 이유가 무엇이었는지에 대해 논리적으로 도저히 납득이 되지 않았기 때문임. 교육부가 제시한 온라인 수업의 질 보장에 대한 대책은 사실상 “원격수업에 대한 대학의 자율적 질 관리체제 구축”이 현재로선 전부임. 하지만 현재 학생 수 감소와 등록금 동결로 만성적 재정난에 시달리고 있는 대부분의 우리나라 대학들이 과연 온라인 강좌의 질적 수준 보장이라는 정부의 공적 요구를 효과적으로 수행할 역량과 의지가 있을까? 하는 의문이 듦. 물론 교육부는 여기서 “향후 원격수업 운영 일반대학에 대한 원격수업 평가 인증제 시행 추진” 방안을 보완적으로 제시하고 있지만 필자로서는 기존에 운영되고 있던 사이버 대학에 대해서도 그간 제대로 된 평가 인증을 한 번도 시행해 보지 못했던 교육부가, 단기간 내에 전체 일반대학들을 대상으로 온라인 수업 평가 인증제

육과 비교과 활동 수행에 많은 어려움을 겪고는 있었으나, 기존에 오프라인으로 운영 하던 새섬(새내기 섬김이) 제도, 팀제도, 오리엔테이션을 온라인, 혹은 상황에 따라 블렌디드 방식으로 전환하여 비교적 효과적으로 비교과 활동들을 운영하고 있었다.

를 제대로 시행할 수 있을까에 대해서는 의문을 가지지 않을 수 없음. 치밀한 계획과 대책도 없이 원격수업을 ‘뉴-노멀’로 성급하게 선언하기보다는, 개별 대학의 역량과 준비도에 따라 온라인 수업의 확대를 차별적, 순차적으로 확대해 나가는 것을 고민할 필요가 있다고 할 것임

- 모든 일에는 밟아야 할 순서가 있고, 이상에 치우치면 항상 치르지 않아도 되는 비용을 과도하게 치러야 하는 법임. 먼저 정부는 현재 개별 대학 차원의 온라인 교육의 시행과 질 관리 역량이 얼마나 갖추어졌는지에 대한 냉철하게 점검해 보는 것이 필요함. 예컨대 (1) 어떤 과목을 온라인 교육으로 하고, 어떤 과목은 그래도 대면 교육을 시행해야 하는 것인지?, (2) 온라인 교육을 하더라도 과목에 따라 온-/오프라인 교육의 비율은 어느 정도로 하는 것이 적절한지?, (3) 이를 위해 대학들이 보유한 시설·설비와 지원체제, 교수/학생들의 준비도에 대한 파악과 함께 이에 기초한 속도 조절이 필요함. 쉽게 말해 질 관리 역량이 되는 대학부터 자율을 부여하는 기본 원칙이 확고하게 자리잡아야 할 것임
- 이러한 노력과 함께 질 높은 온라인 강의의 제공 확대를 위해서는, 단기적으로는 교육부의 지원, 대학 간 컨소시엄, 민간 기업과의 협조를 통한 온라인 강의 우수사례 창출 및 공유가 필요하고, 중장기적으로는 교육 시장에서 오픈 리소스를 통한 양질의 콘텐츠를 창출하여 공유할 수 있는 인프라, 즉 아이폰이 가져온 자생적인 웹 생태계처럼 다양한 교육 콘텐츠를 만들어서 올려두고 소비자에 의해 선택받게 하는 플랫폼과 인센티브 구조의 마련이 필요하다고 할 것임
- 지난 6월 19일 개최된 한국교육학회에서 중앙대 홍종현 교수는 온라인 교육의 질 보장과 관련 “하버드 대학에서는 어떤 과목이 온라인 방식으로 제공되는 것이 적합한지, 그 비율은 얼마나 되어야 할 것인지 등 질적 수준을 스스로 엄격히 관리한다”고 설명한 바 있음. 재정난에 허덕이는 우리나라 대학이 과연 하버드 대학처럼 “자율적으로 온라인 수업의 질을 체계적으로 관리할 수 있을까?” 라는 의문은 비단 필자만이 가지는 걱정은 아닐 것임

제4절 비대면 시대 국제 교류 협력 방안의 가능성과 한계⁷⁾

- 정보 통신기술의 급속한 발달로 인해 COVID-19 이전부터 고등교육 부문의 비대면 교류는 오프라인 교류의 한계를 보완하기 위해 이미 일정 부분 이루어지고 있었고, 이러한 기존의 노력들은 COVID-19라는 새로운 위기 상황을 계기로 다양한 방식으로 확산되고 있음을 알 수 있음. 실제 교육부는 이러한 온라인 방식의 국제 교류 협력에서의 가능성에 주목하여 2020년 7월 2일 ‘포스트 코로나 시대 고등교육 변화와 혁신 지원(방안)’을 통해 온라인을 통한 해외 대학과의 공동 복수 학위 등을 적극 권장하는 정책방향을 발표한 바 있고, 이에 따라 일선 대학들에서도 해외 대학과의 온라인(블렌디드러닝) 기반 새로운 학생 교류 프로그램 확대, 외국대학교 온라인으로 연수과정 개설, 공동 복수학위 등 교류 협력 기회 증대를 모색하고 있었음
 - 2020년 말부터 COVID-19 백신과 치료제가 속속 개발되고 있긴 하지만, 과거와 같은 규모의 오프라인 교류가 다시 이루어질 때까지는 상당한 시간이 필요할 것으로 생각됨
 - 또한 국제 학생교류 프로그램의 근본적인 취지가 학생 간의 상호 교류와 다문화 이해, 글로벌 인재로서의 역량을 증진시키는데 있다는 점을 고려해볼 때, 비록 COVID-19라는 위기 상황에서의 사회적 실험을 통해 온라인을 통한 비대면 교류의 가능성과 강점을 명확히 확인할 수 있었지만, 현장에 있는 교환학생 프로그램 담당자들은 온라인과 오프라인 교류가 함께 이루어지는 블렌디드 교류 방식이 가장 효과적이라고 보고 있었음
- 이러한 점을 감안할 때 향후 고등교육 분야의 구체적 비대면 교류 협력방안을 (1) 단기적으로 시행할 수 있는 온라인 기반 교류와 (2) COVID-19가 완화된 이후, 혹은 중장기적으로 추진할 수 있는 블렌디드 방식의 교류 방안으로 나누어 제시하면 다음과 같이 요약될 수 있음

7) 이 소절은 필자가 연구책임자로 수행한 “한-아세안 고등교육 분야 비대면 교류 협력방안 연구(변기용 외, 2021)”의 내용을 바탕으로 기술되었음을 밝혀둔다.

[단기: 온라인 기반 교류 협력 방안]

[방안 1] 대학별로 지정한 강좌를 온라인으로 공유하는 방식의 국가 간 학생 교류

- (사례) APRU VSE 프로그램(Asia-Pacific Rim Universities Virtual Student Exchange)

[방안 2] 단위 ‘주제/학문 분야별’ 국제 교육과정 공유 프로젝트 개발

- 영국 에딘버러 대학 등 8개 연구중심 대학으로 구성되어 “기업가 정신”을 키워주기 위한 프로그램을 운영하는 “유럽의 NICE 모델”
- 국제교류재단 한국학 사업의 일환으로 출범하여 해외 파트너 대학들에게 한국에 대한 종합적이고 체계적인 사회과학 커리큘럼 구성에 도움을 주는 것을 목적으로 하는 “고려대의 Global e-School 프로그램”
- 예일 대학 중심으로 미주, 아시아, 아프리카의 엘리트 경영대학들이 참여하고 있는 “GNAM(Global Network for Advanced Management) Network 모델”: 단과대학/전공 차원의 온-/오프라인 공유 교육과정 및 협력 프로그램

[방안 3] 개별 사업단 차원의 온라인 기반 정규 교과목(MOOC/OCW) 개발 및 공동 활용

- (캠퍼스 아시아 한중일) 전공 교과목: 한예종 온라인 MOOC 과목 “한중일 언어와 문화”; 동서대 온라인 기반 공동 개발 과목인 “한국 역사의 이해”
- (캠퍼스 아시아 AIMS) 한국어/한국 문화 등 한국 대학이 제공할 수 있는 양질의 콘텐츠를 바탕으로 온라인 전용 강좌 개발 및 상호 개방(동국대 경주, 부경대, 대가대, 전남대 등)

[방안 4] 온라인을 활용한 국제 가상 인턴십 시행

- (사례) James Madison University’s Virtual Internship Program

[방안 5] 온라인을 활용한 새로운 형태의 협업 프로젝트를 통한 학점 교류

- (정규 학기 및 집중 이수 프로그램) (1) 서울대 경영 사업단의 한중일

Social Ventures on Network (Impact Business Competition) 프로그램; (2) 한예중 사업단의 한중일 온라인 애니메이션 코워킹 프로그램(3학점)

[방안 6] 비교과 활동을 보충할 수 있는 “온라인 교류 플랫폼” 개발 및 공동 활용

- 온라인 UCC 경진 대회(동서대)
- 경주시와 연계하여 온라인 문화 특강과 한국어 교육(동국대 경주);
- 온라인 공동 프로젝트 및 프리젠테이션 대회(연세대 원주) + “코로나 이후 세계 무역”이라는 주제로 온라인 스피치 대회(강원대);

[Post COVID-19 중장기적으로 추진을 고려해 볼 수 있는 방안]

[방안 7] 하이브리드 모형: 온라인 학생 교류 + 사전/사후 집중 오프라인 교육 과정 운영(하이브리드 모형) 혹은 사전/사후 온라인 준비 교육과정 + 정규 학기를 이용한 대면 교류

- (사례 1) 서울대 경영 사업단 DBiA(Doing Business in Asia); DBiK (Doing Business in Korea); GNAM Week (GNAM Network Week)
- (사례 2) 고려대 e-IWC, ISC (원래 블렌디드 모드로 계획되었음)

[방안 8] 온라인 강의를 통한 공동/복수 학위 프로그램 개발

- (사례 1) 캠퍼스 아시아 동서대 사업단 GLLP(Global Learning & Living Program)의 확장
- (사례 2) MINERVA 대학(The Minerva Schools)

제5절 온라인 시대의 교육환경 변화와 정부의 규제개혁 방향⁸⁾

- 필자는 정부의 모든 규제가 잘못이라고 생각하지는 않는다. 오히려 필자가 볼 때 교육정책과 관련 우리 사회에 존재하는 가장 큰 오해 중 하나는 “자율은 선이고 정부 규제는 악”이라는 경직된 이분법적 사고라고 생각한다. 사실 자율은 그 자체만으로는 ‘절대적인 가치’가 될 수는 없다. 자율은 보다 본질적인 목적을 달성하기 위해 필요한 수단적 가치에 불과한 것이다. 문제는 ‘자율’이 아니라 자율을 통해 무엇을 달성할 수 있으며, ‘자율의 확대’가 특정한 맥락에서 누구의 이익에 봉사하고 있는지를 적절히 판단하는 것이 중요함
- 자율이 대학 운영의 기본 원칙이 되어야 한다는 것은 누구도 부인할 수 없지만, 그것만큼 중요한 것은 자율이 제대로 작동하지 않을 때 정부의 개입이 필요한 영역이 어디인지, 어떠한 시점에 어떠한 수단, 방법 및 범위로 개입할 것인가를 정확히 파악하고 실천하는 것이다. 이런 견지에서 보았을 때 현재 정부는 과연 개입이 필요한 영역에, 적절한 수단과 방법으로 개입하고 있을까라는 점을 면밀히 살펴볼 필요가 있다고 생각함
- 특히 최근 고등교육체제를 둘러싼 여건 변화는 실로 엄청난 수준이다. 2020년 1학기 이후 COVID-19로 인해 시공간적 제약이 대폭적으로 완화된 온라인 강의가 일선 대학에서 이미 보편화되고 있으며, 본 연구에서 면담한 보직 교수들은 현재 각 대학에서 진행하고 있는 온라인 강의를 활용한 교육 혁신의 가능성과 잠재력을 최대한 활용하기 위해 정부에 다음과 같은 사항을 요청하고 있었음
 - 획일적 정부 대학평가의 문제점: 대학의 교육을 고도화시키기 위해 대학평가라는 도구를 실행하고 있으나, 평가도구를 현재의 수준에서 매우 고도화시키거나 아니면 대학의 자율에 맡기거나 해야 함. 고도화되지 못한 평가는 대학의 특성화에 따른 효율성을 저해하는 요소가 될 수 있음

8) 이 부분은 필자가 대교협 정책자문자료집에 게재한 보고서인 “포스트 코로나 시대의 대학 운영과 규제 개혁: 저비용·고효과 교육체제 구축을 중심으로(pp. 205-252)”에 있는 내용과 논지를 바탕으로 작성했음을 밝혀 둠

- 강사법 시행 및 강사 강의 과목 비중 확대가 대학 기본역량 진단 등에서의 고려사항이 되고 있는 부분을 완화할 필요가 있음. 온라인 강의 시행에 따른 교육비 절감에 역행하는 방향으로 작용해 학교 재정에 부담을 주고 이로 인해 교육혁신을 위한 학교의 재정 지출예산이 그만큼 축소되는 단점이 있음. 대학에서는 학생들에게 보다 유익하고 효과적인 강의가 선택을 받는 시스템으로 변화시키기 위해 온라인 강의를 확대하고 싶어도, 전임교수 및 강사들에 대한 "시수 확보" 문제가 그것을 제한하는 결과를 초래하고 있음
 - 전통적 방식에 의한 획일적 강의 시수 책정에 대한 재검토 필요
 - 포스트 코로나 시대 교지, 교사 확보율에 대한 재검토 필요
 - 소재지에 따른 강의 제공 제한 규제는 온라인 상황에서 더 이상 의미가 없음
 - 캠퍼스 유휴 교지의 매각 허용과 온라인 강의 확대로 활용가능한 캠퍼스 유휴 시설을 활용한 사립학교의 수익사업에 대해 교육부가 좀 더 융통성있게 접근할 필요
 - 소재지에 따른 강의 제공 제한 규제는 온라인 상황에서 더 이상 의미가 없음
- 이러한 상황 변화를 감안할 때 오프라인 강의를 기반으로 설정된 현행 고등교육 법령과 제도에 대한 근본적인 재검토가 필요한 시점이 되었다고 할 수 있다. 현재 우리 고등교육 법령 체계는 기본적으로 1949년 해방 이후 교육법 제정 당시 가지고 있던 고등교육에 대한 관점과 체제를 그대로 유지하고 있다. 1995년 “5. 31 교육개혁 방안”이 발표된 직후인 1997년 교육법이 “교육기본법, 초중등교육법, 고등교육법” 등 3개의 법으로 재편되었지만, 학점, 학기, 학사 구조, 교원 등 고등교육의 기본을 이루는 핵심 요소에 대한 기본 관점은 과거나 지금이나 거의 변화된 것이 없다. 오프라인 강의 시대에 만들어진 “대학설립·운영규정”에 있는 소위 4대 요건(교지, 교사, 교원, 수익용 기본재산)도 마찬가지이다. COVID-19 발발에 의해 어쩔 수 없이 온라인 교육 확대

라는 강제적 ‘사회적 실험’이 시작된 이후, 과거 오프라인 시대를 기반으로 만들어진 학점, 학기, 출석, 평가 제도, 대학 시설과 설비, 교원의 역할과 유형 등에 대한 기존 규정들이 더 이상 대학의 효과적 운영과 교육의 질을 보장하기 위한 실효성을 갖기 어렵다는 것이 하나씩 드러나고 있음

- 정부는 새롭게 변화된 시대적 상황에 대학들이 자율성을 가지고 유연하게 대처해 나갈 수 있도록 학사 운영과 수업과 관련한 규제를 전향적인 자세로 완화해 주고, 개별 대학에 맡겨서는 제대로 효과가 나기 어렵거나 심각한 부작용이 예상되는 영역에 대해서만 제한적으로 개입하는 사고의 전환이 요청된다. 예컨대 온라인 교육의 확대로 저비용·고효과 고등교육체제 구축의 새로운 가능성을 제시해 주고 있는 “공유 교육과정의 개발 및 제공을 위한 지역 간/대학 간 조정 역할과 재정 지원”, “온라인 강의의 범람 속에 질적 수준이 담보된 강의와 콘텐츠를 보장해 줄 수 있는 질 보장 체제 구축과 관련 인프라의 개발”, “온라인 시대 대학의 효과적 운영을 위한 대학 설립 운영 기준 재검토”, “대학들이 공통적으로 사용할 수 있는 효과적인 온라인 플랫폼의 개발과 지원” 등의 영역이 현재 정부의 개입이 가장 시급히 요청되는 지점이라고 생각함
- 이와 함께 대학들에게 가장 강력하고 실질적인 규제 효과를 발휘하고 있는 획일적인 현행 대학평가 체제의 전면적 개편, 등록금 및 재정 확보에 대한 규제 완화 등도 반드시 재검토가 이루어져야 하는 핵심적 영역이라고 할 수 있음

V

결론



제5장 결론

- 본 연구과정에서 필자가 참석했던 KAIST 글로벌 전략연구소 국제 컨퍼런스에서 한국 마이크로소프트의 한국 부사장인 Anthony Salcito는 “COVID-19는 해저 지진이며, 이후 거대한 쓰나미가 몰려 올 것”이란 말로 COVID-19가 향후 교육 혁신에 미치는 엄청난 파급효과를 응변으로 말해 주었다. 이미 우리 모두가 지난 2020년 한 해 동안 체험을 통해 느끼고 있듯이 COVID-19하에서 벌어지고 있는 온라인 강의 확대, 온라인 회의 일상화, 대면 접촉의 최소화란 강제적 사회적 실험은 고등교육을 포함한 사회 운영방식과 조직구조를 근본적으로 변화시키고 있음
- COVID-19는 지난 수십년간 우리가 익숙하게 느껴왔던 교수-학습 방법에 근본적 변화를 초래하게 만들었으며, 이는 자연스럽게 교수와 학생들의 행태와 요구되는 강의, 학습 기술에 대한 변화, 그리고 대학에 필요한 시설·설비, 캠퍼스의 의미와 구성 방식에 대한 근본적 재검토를 요구받게 만들었다. 무엇보다 이제까지 머리로만 알고 있었던 온라인 교육의 실체와 가능성에 대해 우리 모두가 새롭게 눈을 뜨게 만들었고, 이는 곧 우리가 자부심을 가지고 몸담고 있던 오프라인 대학과 기존의 사이버 대학, 온라인 기반 영리대학이 도대체 무슨 차이가 있으며, 향후 학생과 사회의 납세자들에게 이를 어떻게 설득해 나갈 것인가 라는 새로운 도전과제를 던져주고 있음
- 제4차 산업혁명, AI라는 신조어가 대변하는 과학기술의 급격한 발전과, 그러한 기술의 효과를 금번 COVID-19 사태를 계기로 일상화되어 버린 온라인 강좌와 회의를 통해 너무나도 크게 느끼고 있지만, 필자는 역설적으로 이번 연구를 계기로 이러한 변화에 대처하는 과정에서 역시 가장 중요한 것은“사람”이라는 점을 다시 한번 새롭게 느끼게 되었음

- 필자가 이번 연구과정에서 가장 크게 와 닿았던 것은 COVID-19에 성공적으로 대처하고 있는 대학에서는, 총장이 되든 보직 교수가 되든 COVID-19 사태가 터지기 전에 교육 혁신을 위한 온라인 교육의 잠재력을 미리 예견하고 이에 필요한 시설과 설비를 미리 갖추어 놓고 있었다는 점이었다. 이들 대학들은 예견되는 미래에 선제적으로 대비하지 못해 허둥지둥했던 대부분의 대학들과는 다른 모습들을 분명히 보여주고 있었다. 또한 대부분의 대학들에서 학생들은 중고시절부터 인강 등에 충분히 노출되어 온라인 강의에 익숙한 반면, 교수들은 오히려 새로운 온라인 교육 환경에서 많은 시행착오를 겪고 있었다. 하지만 이 경우에도 오프라인 시대에 성공적으로 학부교육을 운영하고 있던 대학들은 결국 온라인 시대에도 발빠르게 변화된 새로운 환경에 효과적으로 대응하고 있는 반면, 그렇지 못한 대학은 커다란 혼란을 겪고 있었다. 성공적인 대학의 총장은 적극적으로 교수들에게 필요한 시설과 설비, 인프라 구축을 지원하고, 교수들은 온/오프라인을 통해 교수법 향상과 학생들과의 상호작용을 통한 교감을 강화하는데 게을리하지 않고 있었다. 장순홍 한동대 총장은 2020년 7월 교육부 중앙교육연수원에서 개최한 한 포럼에서 “온라인 교육 확대에 따라 이제는 teaching이 아니라 coaching이 필요하며, teaching은 적게 학습은 많이(teaching less, learning more)란 관점의 전환이 필요하다”는 조언을 하고 있다⁹⁾. 온라인 교육 확대라는 새로운 교육환경에 효과적으로 대응하기 위해서는 소위 “디지털 문해력(Digital Literacy)”뿐만 아니라, 학부교육의 중요성에 대한 가치관과 태도에 본질적 변화가 함께 이루어져야 한다는 평범한 진실을 다시 한번 우리에게 일깨워 준 셈
- 필자가 앞서 이미 언급했듯이 온라인 강좌의 강점을 최대한 활용하여 개별대학의 교육 역량 증대와 비용 절감을 도모할 수 있는 소위 ‘공유 교육과정’의 도입과 활성화를 가장 크게 저해하고 있는 요인도 기술과 비용 문제가 아니라, 과거의 학과/전공/교수 중심 사고와 문화에 사로잡힌 교수들의 (1) 자기가 가르치는 과목과 교육과정 편성에 대한 소유권 의식, (2) 외부의 유사 강의와

9) 장순홍(2020. 7. 2). 뉴모털 시대의 신대학교육. 유튜브 포럼. 중앙교육연수원

자신이 가르치는 강의의 질적 수준이 비교됨에 따른 두려움이란 개별 대학 교육과정 편성·운영상의 정치경제에 따른 알력 해결이 가장 핵심적이고, 이에 더해 (3) 여건에 관계없는 강사 채용을 확대하라는 교육부의 경직된 정책이 가져온 시수 배정상 어려움과 이에 따른 대학 자율성 축소라는 (교육과 직접적 관련없는) 비본질적인 문제가 핵심적인 원인리라는 점도 우리에게 많은 시사점을 던져 준다. 이해가 상충되어 해법이 보이지 않을 때, 때로는 대학과 교수가 문제 해결의 중심이 되는 것이 아니라 학생과 사회의 편익이 이해의 중심에 위치할 때 보이지 않던 해결책이 나오는 법이다. 결국 모든 개혁의 중심에는 사람이 있고, 사람의 가치관과 태도, 문제를 바라보는 사람의 관점의 변화가 있을 때 새로운 변화가 생길 수 있다는 평범한 진실을 여기서 다시 한번 확인하게 됨

- 마지막으로 우리 모두가 경험하였듯이 COVID-19를 계기로 고등교육 분야의 교육과 기관 운영방식에는 전폭적인 변화가 초래되었다. 이에 따라 오프라인 강의를 전제로 해방 이후 1949년 제정된 교육법에 규정된 “고등교육 제도와 운영에 대한 기본 구조와 개념”자체를 COVID-19를 계기로 전면적으로 재검토해 볼 필요가 있다. 대학설립운영규정에 규정되어 대학구조개혁 과정에서 정부가 마치 신성불가침의 ‘바이블’처럼 적용하고 있는 소위 4대 요건(교지, 교사, 교원, 수익용 기본재산)과 학기, 학점, 수업, 출석, 평가, 수업 시수, 대학 소재지 등에 대한 전통적 규정이 변화된 환경에서도 여전히 타당한지, 대학의 자구노력을 위해 어떻게 개편되는 것이 바람직한지에 대해 전향적으로 검토해 볼 시기가 되었음
- 이 과정에서 기본적 원칙은 “대학 교육 및 운영과 대한 기본적 사항”은 대학이 기본역량을 갖추었다는 전제 하에 약간의 문제점이 있다고 하더라도 개별 대학에 전적으로 맡기는 것이 다. 정부의 역할은 어디까지나 개별 대학에 맡겨서는 제대로 이루어지기 어려운 영역에 대한 보완적 개입과 필요한 지원책 마련에 있다. “공유 교육과정 개발 및 저렴한 비용에 제공”, “LMS 효과적인 온라인 교육 플랫폼의 개발과 지원”, “온라인 강의의 질 보장과 공유 생태

계의 구축”등이 지금 바로 정부가 나서야 할 영역이다. 정부는 본 연구 수행과정에서 나온 다음과 같은 일선대학 보직교수의 조언에 이제라도 귀를 기울일 필요가 있음

“현재 대학 평가 기준 항목인 학교 교지(교사) 비율, 교수 충원 비율, 전임교수 강의 비율 등의 오프라인 상황에서의 평가 기준 등이 재조정되지 않으면, 머지않아 오프라인 대학의 경쟁력은 장담하지 못할 것임이 확연합니다”

참고 문헌



【참고 문헌】

- 강진호, 박아름, 한승태(2020). 코로나-19로 인한 대학생들의 라이프 스타일 변화 경험에 대한 현상학적 연구.
- 교육부(2018). 4차 산업혁명과 고등교육의 질 향상. 행복한교육, 2018년 12월호.
- 교육부(2019). 2021년 대학 기본역량 진단 기본 계획.
- 교육부(2019.08.06.). 인구구조 변화, 4차 산업혁명 대응 대학혁신 지원 방안 발표. 보도자료.
- 교육부(2020.07.03.). 코로나 이후 교육 대전환을 위한 3차 대화. 보도자료.
- 국회의원 유기홍, 한국교육개발원(2020.06.26.) 포스트 코로나 시대의 교육개혁 토론회.
- 김상미. (2020). 코로나19 관련 온라인 교육에 관한 국내 언론보도기사 분석. 한국디지털콘텐츠학회 논문지, 21(6), 1091-1100.
- 대학지성(2020.07.26.) 오피니언, 포스트 코로나 시대의 대학교육 혁신 1: ‘뉴 노멀’이 된 온라인 교육, 질 관리는?.
- 대한민국 정책브리핑(2020.03.15.). 공유경제. 정책위키, 한눈에 보는 정책.
<https://www.korea.kr/special/policyCurationView.do?newsId=148868025&pWise=main&pWiseMain=H4> (2021.01.12. 인출)
- 송경진 역(2016). 클라우드 슈밥의 제4차 산업혁명. 새로운 현재.
- 신선애, 김옥분, 박지인, 김은진, 정태욱(2020). 포스트 코로나 시대 대학 수업의 방향성 탐색: 중간강의 평가 데이터 마이닝과 의미연결망 분석 결과를 중심으로. 교육문화연구, 26(5), 195-228.
- 신현석(2018). 정책 환경의 변화에 비추어본 문재인 정부 고등교육저액의 혁신 방향 분석 및 과제 탐색. 교육문제연구, 31(1), 227-272.

- 아주대학교(2020.07.23.). 포스트 코로나 대학교육 혁신포럼.
- 양혜진(2020). 코로나 19상황에서 대학신입생들의 자아탄력성 정도에 따른 우울감과 심리적 정서의 차이, The Journal of the Convergence on Culture Technology (JCCT), 6:3, 75-81.
- 이시철, 김선영, 박상훈(2020). 대학의 코로나-19 초기 대응과 수업 만족도 평가: 경북대학교 비대면 학기 사례. 학습자중심교과교육연구, 20(20), 993-1019.
- 이영희, 박윤정, 윤정현(2020). COVID-19 대응 대학 원격강의 운영 사례 분석을 통한 유형 탐색, 열린교육연구, 28(3), 211-234.
- 이은정(2017). 변곡점에 선 한국의 대학교육과 4차 산업혁명-지식담론에서 교육담론으로의 전환 필요성. 인문과학연구논총, 38(2), 141-181.
- 임소현, 박병영, 황준성, 백승주, 유성훈, 허은정, 김성열(2019). 한국교육개발원 교육여론조사(KEDI POLL 2019). 한국교육개발원.
- 조옥경, 임후남, 최정윤, 임소현, 백승주, 서재영, 우선영, 채재은, 윤수경, 이안나, 남인혜(2019). 대학의 공유성장을 위한 대학체제 개편 방안 연구. 한국교육개발원.
- 조현국(2017). 4차 산업혁명에 따른 대학교육의 변화와 교양교육의 과제. 교양교육연구, 11(2), 53-89.
- 최윤정, 신주연, 이수진, 김은선(2020). KISTI 기술사업화 분석 리포트: 넥스트 노멀 (Next Normal) 시대, 새로운 비즈니스 기회를 찾다. 한국과학기술정보연구원,
- 최종현학술원(2020.07.13.). 제2차 코로나 19 특집 What's next?. 최종현학술원 세미나.
- 통계청(2019.03.28.). 장래인구특별추계: 2017~2067년. 보도자료.
- 한국교육학회, 한국대학교육협의회(2020.06.20.). 바른 과학기술 실현을 위한 국민연합 공동세미나.
- 한국대학신문(2020.02.26.). 사설, 2020년 2월 대학가가 심상치 않다.
<https://news.unn.net/news/articleView.html?idxno=226647> (2021.01.12. 인출)

- 한국대학신문(2020.12.27.). [본지-한국대학교육협의회 공동기획] <중> 교육 혁신 막는 규제와 평가-교육 자율성 확보 시급.
<https://news.unn.net/news/articleView.html?idxno=501241> (2021.01.14. 인출)
- 한국엔터테인먼트산업학회논문지, 14(5), 289-297.
- 홍영란, 최정윤, 서영인, 나민주, 장덕호, 현영섭, 김우철, 김현진(2016). 교육개혁 전망과 과제(I): 고등·평생교육 영역. 한국교육개발원.
- H경제(2020.08.20.). 올해 대입 정원 지원자 첫 역전, '정원미달' 도미노 온다.
<https://www.sedaily.com/NewsView/1Z6NHK78XW> (2021.01.12. 인출)
- Jaschik S.& Lederman D.(2020, June). THE 2020 INSIDE HIGHER ED SURVEY OF COLLEGE AND UNIVERSITY BUSINESS OFFICERS: A study by Gallup and Inside Higher Ed.
- KAIST(2020.06.24). Envisioning the Future of Education for Non-Contact Society in the Post-Coronavirus Era. KAIST 글로벌 전략연구소 국제 포럼.
- Mayo, P. (2020). The Corona Challenge to Higher Education. Culture e Studi Del Sociale, 5, 371-376.
- Quacquarelli Symonds(2021). Hope for the future: How universities are indentifying emerging opportunities in 2021. Quacquarelli SymondsLimited
- Soler, M. C. & Turk, J. M. (2020). College and University Presidents Respond to COVID-19: June 2020 Survey. American Council on Education.
- WEF(2016). The Future of Jobs Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution. Global Challenge Insight Report. World Economic Forum.
- WEF(2020). The Future of Jobs Report 2020. World Economic Forum.