

선진국의 대학 구조개혁



| 신 현 석 |
(고려대학교 교육학과 교수, hsshin01@korea.ac.kr)

❖ 대학 구조개혁의 공간적 의미

정부의 대학 구조개혁 방안은 대학 경쟁력 강화를 통한 국가 경쟁력 강화에 그 목적

2004년 12월 정부는 ‘대학 구조개혁 방안’을 확정·발표하면서 IMF 구제 금융 사태 이후 잠복해 있던 대학 구조조정이 본격화 될 것임을 예고하였다. ‘대학이 살아야 나라가 산다’는 자극적인 캐치프레이즈로 포장된 이 방안은 구조개혁의 궁극적인 목적이 ‘대학의 경쟁력 강화’임을 분명히 밝히고 있고, 경쟁력 강화를 위한 대학 구조개혁이 전 세계적인 흐름이라고 강조하고 있다. 이렇게 볼 때 대학 구조개혁은 대학경쟁력 강화를 위한 수단이며, 구조개혁을 통해 대학경쟁력을 강화하려는 이유는 궁극적으로 국가의 경쟁력을 제고하려는 것이라는 추론을 어렵지 않게 할 수 있다. 또한 대학 구조개혁은 세계 각국에서 고등교육개혁의 일환으로 행해지고 있으며, 점증주의적 정책 환경 속에서 비교적 급진적인 성격의 정책으로 범주화할 수 있다. 대학 구조개혁을 전 세계적으로 공통화하여 설명할 수 있는 지점은 여기까지이다.

대학 구조개혁은 그것이 소통되는 시공적인 맥락에 따라 다양한 형태로 전개

사실 대학 구조개혁이 국가 간 보편적인 현상이라고 주장하기 위해서는 구조개혁의 개념에 대한 합의가 어느 정도 전제된 상태에서 가능하다. 그러나 현실적으로 구조개혁의 개념은 그것이 소통되는 시공적인 맥락에 따라 다른 용법으로 사용되는 경향이 있다(신현석, 2004). 따라서 어떤 것은 구조개혁에 해당되고 다른 것은 해당되지 않는다고 일갈하기란 거의 불가능하다. 그도 그럴 것이 대개의 국가에서 교육개혁 현상이 그렇듯 구조개혁도 어떤 나라에서는 실제로 이 이름으로 국가 전반에 걸쳐 정부 주도로 광범위하게 진행되지만 또 다른 나라에서는 대학의 자발적인 변화를 통해 발전을 이룩하려는 점진적인 개선의 형태로 나타나기 때문에 정형화하기란 쉽지 않다. 이에 따라 본고에서는 대학 구조개혁이라는 개념적 현상을 포괄적으로 이해하고자 하며 이를 통해 선진국의 대학 구조개혁 동향을 대학 구조개혁의 배경, 내용 및 방법, 성과 및 문제점 등을 차례로 살펴보고자 한다.

본고에서는 구체적으로 미국, 독일, 일본의 대학 구조개혁 동향을 분석하고자 한다. 이들 세 나라를 선택한 이유는 우선 미국의 경우 대학경쟁력이 전 세계 최고인 점을 들어 대학 구조개혁이 어떻게 경쟁력 강화에 기능했는지 알아보는 것이 필요했기 때문이다. 독일은 역사적으로 이론 중심, 학문 중심 교육을 강조하는 보수적 성향이 강한 고등교육 전통을 갖고 있지만 20세기 말엽부터 대학체제의 구조조정이 본격화되고 있기 때문에 선정되었다. 그리고 일본은 우리나라와 유사한 고등교육의 시공간적 환경 속에서 우리보다 한발 앞서 1990년대부터 대학 구조개혁을 추진해 온 모범적인 선례에 해당한다는 점에서 선정되었다. 이러한 선진 3국의 대학경쟁력 강화를 위한 구조개혁 동향을 비교·분석하는 것은 대학 구조개혁의 다양한 유형을 시공간적 맥락 속에서 이해함으로써 향후 우리의 대학 구조개혁이 기획·실천되는 과정에서 유용한 시사점을 얻을 수 있다는 데 그 의미를 부여할 수 있다.

이 글에서는 대학 경쟁력의 최고봉을 점하고 있는 미국, 보수적 성향의 전통에서 구조개혁을 추진하는 독일, 그리고 한국과 유사한 환경에서 대학 구조개혁의 선례를 보이고 있는 일본을 비교·분석

❖ 선진국의 대학 구조개혁 동향

| 미국 |

• 대학 구조개혁의 배경 및 목표

1636년 설립된 미국 최초의 대학인 Harvard를 비롯한 초기의 대학들은 대부분의 유럽 대학들처럼 경제적으로 여유 있는 소수 엘리트 계층을 대상으로 출발하였다. 그러나 19세기 중반 주립대학의 탄생과 더불어 대학교육이 대중화되기 시작하면서 대학의 수와 학생수가 지속적으로 증가해왔다. 게다가 유럽과 달리 미국에서는 어떤 단체나 조직이든 사립대학을 설립할 수 있기 때문에 대학교육에 대한 인구 수요 이상으로 대학이 팽창할 수 있는 조건이 조성되어 있는 셈이다. 이에 따라 오늘날 미국 전체 고교 졸업생의 70% 이상이 대학에 진학하고 있어 바야흐로 미국의 고등교육은 이제 세계 최초로 유니버설 단계에 진입했다고 볼 수 있다(Boyer, 1987:2-9).

오늘날 미국 대학은 이러한 양적 팽창에도 불구하고 세계에서 가장 질적으로 우수한 프로그램을 운영하고 있고, 업적 면에서도 뛰어난 성과를 보여주고 있다고 인정받고 있다. 이러한 경향은 우리나라나 일본에서처럼 양적 팽창에 따른 질적 저하가 문제되어 대학 구조개혁의 핵심 사안으로 등장하는 경우와 사뭇 다른 현상이다. 무엇이 고등교육의 양적 팽창에도 불구하고 질적 수월성을 유지할 수 있도록 했을까? 그것은 정부의 고등교육 분야에 대한 통제적 개념의 정책적 개입이 없어도 자생적으로 사회 환경의 변화에 꾸준히 대응해 온 자발적인 변화노력의 결과에 기인한 것으로 보여진다. 생존 전략 차원에서 개별대학들이 보여준 자기 변화 노력이야말로 오늘날 미국 대학들이 그 많은 숫자를 유지하는 가운데에서도 세계에서 가장 우수한 대학들을 많이 보유하게 된 원동력이다(Gumpert, 2000:67-91). 여기에 고등교육에 대한 정부의 정책이 통제·간섭보다는 자율성을 최대한 보장하며, 연방정부가 대학의 연구 활동, 대학교육 전반에 걸친

미국 고등교육이 양적 팽창과 함께 질적 수월성을 유지할 수 있었던 것은 대학의 자발적인 변화 노력의 결과에서 기인

재정적 후원자로서의 역할을 수행하고 있는 것도 고등교육 경쟁력을 배가시키고 있는 한 요인이다. 예를 들어, 국립대학이라 할지라도 교수 선발 및 교육과정 운영에 폭넓은 자유를 보장하고, 이사회(governing board) 구성에 있어서도 공공의 이익을 대변할 수 있도록 비전문인의 참여가 제도화되어 있다는 점, 그리고 연방정부의 지원이 통제나 간섭을 위한 수단이 아니라 순수한 지원의 성격을 띠고 있는 점 등은 미국 대학들이 대정부 관계에서 얼마나 자율성을 보장받고 있는지를 알 수 있는 대목이다.

결국, 미국의 고등교육은 사회경제적 환경의 변화에 꾸준히 순응적으로 대응하고 이러한 변화를 정부가 재정지원과 법규정비를 통해 조장함으로써 대학의 구조변화가 적자생존의 법칙에 따라 대학 내부에서 자연스럽게 발생하는 모습을 보여주고 있다. 대학의 숫자와 연구가 팽창됨에 따라 환경에 적응할 수 있도록 대학 고유의 특성을 갖춘 기능별 분화가 장기간에 걸쳐 자연스럽게 이루어지면서 오늘날 연구중심대학, 교육중심대학, 교양대학(liberal art college), 지역사회 대학(community college) 등과 같은 다양한 대학들이 존재하게 되었다. 이러한 미국대학들의 내외적인 구조 변화 노력은 급변하는 환경 속에서 경쟁우위를 점하여 생존을 유지하기 위한 일환이며, 국가적으로도 고등교육의 수월성 확보를 통해 국가경쟁력을 제고하려는 고등교육개혁의 목표와도 부합된다(장수영 외, 2000).

미국의 대학 구조개혁은 사회경제적 환경 변화에 대학이 순응적으로 대처해 나가고, 정부가 재정지원 및 법규정비를 통해 조장함으로써 대학 고유의 특성을 갖춘 기능별 변화가 장기간에 걸쳐 자연스럽게 전개되고 있다는 점이 특징

• 대학 구조개혁의 내용 및 방법

미국의 고등교육개혁 동향을 대학 구조개혁 부문에 한정해서 논할 때 그 세부적인 내용은 크게 ① 대학의 기능별 분화, ② 대학의 지배 및 경영구조 개선, ③ 대학의 책무성 강화에 따른 내부변화로 압축할 수 있다.

첫째, 미국대학의 기능별 분화는 대학이 특성에 따라 자기정체성을 분명히 하고 그 특성을 중심으로 진화·발전하는 양태를 말한다. 이러한 대학 특성에 따른 기능별 분화는 미국의 고등교육 역사를 통해 수백 년간 계속되어 왔으며 현재 진행형이다. 대학의 연구 활동을 기반으로 학자양성을 위한 대학원교육에 치중하는 연구중심대학, 학부중심의 교육에 치중하는 교육중심대학, 인문사회 그리고 자연과학 등의 교양교육을 위주로 교육하는 학부중심의 교양대학, 그리고 각종 직업기술 및 지식 그리고 지역사회의 요구를 충족시키는 프로그램을 운영하는 지역사회대학 등으로 분류되는 미국의 대학들은 기능적으로 불필요한 중복을 피하고 각자의 특성에 따라 독자적인 발전을 거듭해 오면서 경쟁력과 대학운영의 효율성을 증진해왔다.

둘째, 대학의 지배 및 경영구조의 개선은 대학의 경쟁력 제고를 위한 정치·경영 영역의

미국 대학의 기능별 분화는 대학 특성에 따라 자기정체성을 분명히 하고 그 특성을 중심으로 진화·발전하는 양태

재구조화를 의미한다. 우선, 미국의 대학들은 공·사립을 막론하고 공공적 성격의 이사회를 두고 있으며, 공공의 이익을 대변할 것으로 기대되는 일반인들의 참여를 제도적으로 보장하고 있다. 이를 통해 대학은 지역사회와 동반자 관계를 형성하여 지역의 문제를 해결하고 또한 지역 사회로부터 생존에 필요한 자원을 지원받는 유기적인 협력 체제를 유지해 나가고 있다. 그러면서도 한편으로 대학 단위의 강력한 책임경영제를 확립하여 자율과 책임이 보장되는 대학운영을 하고 있다(유현숙, 2002). 이와 함께 최근 대학들은 종래 대학 내에 한정되었던 유지 성격의 경영을 외부로 확대하여 공격적으로 이윤추구를 위한 활동을 전개하는 등 대학 경영의 재구조화를 통해 경쟁력을 제고하고 있다. 사립대학들은 학교부설 영리법인을 설립하거나 기업들과의 제휴를 통해 재무구조를 탄탄하게 하고 학생등록금 의존도를 줄여나가는 등 경영의 다각화를 시도하고 있다(예 : New York University의 NYU On-live Inc. 등) (신현석, 2005:292).

셋째, 대학의 책무성 강화에 대한 요구에 따라 대학 내부적으로 다양한 변화노력이 일어나고 있다. 미국 고등교육에서 가장 중요한 역할을 수행하는 기관은 주정부이다. 많은 주 의회 의원들은 대학교육의 저효율과 생산성의 문제에 우려를 표명하면서 대학들이 해당 주의 경제적 요구와 학생 개인들의 직업적 필요에 부합하는 지식과 기술로 대학 교육과정을 개편하도록 압력을 가하고 있다(차동춘, 2000:63-64). 이러한 요구를 관철시키기 위하여 많은 주에서 대학예산배정을 교육의 생산성에 연계하는 성과중심 예산체제(performance-based budgeting)를 도입하고 있다. 뿐만 아니라 대학기관 평가를 통한 질 보증의 강화, 교수 정년제도(tenure system)의 개혁 등에 대한 주정부의 요구는 주립대학들에게는 다양한 내부 개혁의 동인으로 작용하고 있다(RatCliff, 1996:5-19).

미국 고등교육에서 진행되고 있는 구조개혁의 추진방법은 철저하게 자율성에 바탕을 두고 있다. 미국대학의 자율성은 1957년 연방대법원의 대학의 본질적 자유에 대한 판결 내용(교수채용, 교육내용 선정, 교육방법 선택, 학생선발)에 의해 확인된 바 있다(Bogue & Aper, 2000:40). 고등교육 시장에서의 생존을 위한 경쟁 속에서 미국의 대학들은 환경에 적응하는 방법을 익혀왔고 다양한 경영전략을 통해 발전적인 변화를 주도적으로 모색해왔다. 물론, 1990년대 이후 연방정부의 고등교육개혁을 위한 방안들의 잇단 발표 그리고 주정부에 대한 책무성 촉구 등으로 인해 대학의 자율성과 학문의 자유로 상징되는 대학의 기본정신이 훼손될 수 있다는 지적(Lucas, 1994:235)도 있으나 정부의 입장은 어디까지나 '지원과 권유'이며 궁극적으로 대학 구조개혁을 위한 선택은 대학의 몫이다.

대학의 지배 및 경영구조 개선은 대학 경쟁력 제고를 위한 정치·경영 영역에서의 재구조화를 의미

교육의 생산성과 연계된 성과중심 예산체제, 평가를 통한 질 보증의 강화, 교수 정년제도의 개혁 등에 대한 주 정부의 요구는 대학들에게 다양한 내부 개혁 동인으로 작용

미국 고등교육에 있어 구조개혁의 추진방법은 정부의 '지원과 권유'에 바탕한 대학의 자율적 선택이 그 특징

대학 구조개혁을 통해 고등교육의 효율성, 우수 대학 랭킹 등에서 가시적 성과가 나타나고 있는 반면, 지나친 경영의 효율성과 실용성을 강조, 교양교육과 직업교육 간 양극화 문제, 연구와 교육 간 불균형 문제 등은 해결 해야 할 과제로 제기됨

• 대학 구조개혁의 성과와 문제점

미국 대학 구조개혁의 가장 획기적인 성과는 대학의 경쟁력이 가시적인 결과로 나타나고 있다는 것이다. 대학교육의 경제수요 충족도와 기업과 대학 간 지식연계 정도로 구성되는 고등교육의 효율성은 부동의 세계 1위를 차지하고 있다(IMD, 2005). 전 세계 대학들을 대상으로 조사하는 우수대학 랭킹 순위에 있어서도 미국의 대학은 보통 7~8개가 Top 10 안에 포함된다. 미국에서 대학들의 자발적인 구조개혁 노력은 정부와 납세자들이 요구하는 공적 책무성에 부응하는 것이며, 환경의 변화에 적응하고 생존하기 위한 실용주의적 정신의 발로이다.

한편으로, 지나치게 환경의 요구에 민감한 미국 대학들의 구조개혁은 경영의 효율성과 실용성을 강조한 나머지 대학교육의 목적 더 나아가 대학의 사회 내 위상과 존재 가치에 대한 혼란을 조장하고 있다는 비판에 직면하고 있다(Gumpert, 2000:69-71). 이에 따라 '대학에 대한 현대적인 변신 요구'와 '축적된 대학 전통의 고수'라는 대학의 나아갈 방향을 놓고 많은 대학들이 고민하고 있다(Kerr, 1987:183). 대학의 특성에 따라 나타나는 교양교육과 직업교육 간의 양극화 문제 그리고 연구와 교육 간의 불균형 문제 등은 대학의 기능 분화를 초래한 구조개혁의 또 다른 그림자이다.

| 독일 |

• 대학 구조개혁의 배경 및 목표

훔볼트적 전통의 독일 대학은 직업교육보다는 순수한 학문의 장소였고, 대학의 내적 자율성과 교수중심의 자치행정 등이 그 특징

독일의 대학 구조개혁은 중세 스콜라적 학문 이해와 연구 자세를 탈피하여 이성의 자유로운 활동에 의한 학문연구를 지향하는 훔볼트대학에서부터 비롯되었다. 훔볼트는 대학은 국가 권력으로부터 독립된 자치기관이고, 교수는 연구를 통해 학문을 발전시키고 장려해야 하며, 학생은 미성숙하지만 원칙적으로 학문적 논의와 연구에 교수와 동등하게 참여해야 한다고 주창하였다(김병주, 2000). 이러한 영향으로 독일의 대학은 20세기 전반까지 순수 학문 발전을 위한 연구를 중시하였고 대학교수들은 무엇보다도 그들의 연구 능력에 의해 그 자질을 인정받을 뿐 아니라 교수 채용의 중요한 기준으로 작용해 왔다. 이와 같은 훔볼트적 전통에 의하면 독일의 대학은 직업교육보다는 순수한 학문의 장소였고, 대학의 내적 자율성과 교수중심의 자치행정 등이 그 특징을 이루어 왔다.

그러나 독일대학의 훔볼트적 전통은 1960년대 이후 후기 산업사회가 가속화됨에 따라 사회로부터 산업사회에 부합되는 직업적 전문성을 보장하는 실용적 학문의 요구와 대학생 수의 증가로 인한 대학의 급속한 팽창으로 현실적인 도전에 직면하게 되었다.

즉, 독일대학들은 단순히 과거 훔볼트의 이상적인 대학만이 아닌 대중대학으로서의 위치와 성격을 분명히 해야 한다는 요청을 받게 된 것이다(정영근, 1999:269). 특히, 약 260개에 달하는 독일대학들이 모두 국립대학으로서 국가로부터 재정지원을 받고 교수들은 종신 공무원으로서 정년 때까지 임기를 보장받으며, 학생들은 등록금 없이 대학과정을 무료로 이수하는 전통은 이제 세계화 및 지식정보화의 높은 파고 속에서 대학교육의 국제경쟁력 제고라는 국가적 목표 앞에서 개혁의 대상으로 등장하게 되었다. 결정적으로 국가의 책임하에 대학 간 서열 없이 안정되게 유지되어 오던 독일의 대학 체제에 대한 개혁의 요구가 확산되게 된 계기는 1960년대 후반 이후 지금까지 계속되고 있는 대학기관의 팽창과 대학생 수의 급증이다(황승연, 1999:32). 대학의 정상적인 수용범위를 초과한 대학생 수에 따라 대학의 수를 수요에 맞게 늘려야 했고 이에 따라 대학의 본래 취지와 다른 취업 목적의 진학자 증가, 대학의 시장화 및 개인적 소외현상, 높은 학업중단율, 대학의 연구수준 저하 등의 부작용이 나타나게 되었다.

이러한 독일 대학이 처한 문제점에 직면하여 대학들은 정부의 대학에 대한 예산지원의 정체 혹은 감소 속에서 자체 대학 발전 계획을 수립하여 기존의 구조와 잠재력을 효율화하려는 노력을 1980년대부터 기울이기 시작하였다. 정부도 국립대학임에도 대학에 대한 통제를 최소화했던 전통으로부터 탈피하여 대학개혁법안(1989)을 국회에 제출하여 대학 간 경쟁과 독자적인 대학 발전을 가능하게끔 하는가 하면 대통령이 직접 경쟁력 강화를 위한 대학개혁을 특별히 요구하는 등(1997) 대학의 경쟁력 강화를 위한 구조개혁을 보다 적극적으로 요구하고 있다.

• 대학 구조개혁의 내용 및 방법

1970년대 이후 독일에서 대학개혁을 주창해 온 경우를 살펴보면, 1976년 이후 독일 학술원이 제시해온 ‘대학개혁을 위한 권고문’, 1989년 연방정부에 의해 구상된 대학개혁 법안, 1997년 대통령이 제시한 대학개혁 방향, 그리고 2003년 독일 정부에 의해 발표된 ‘국가 아젠다 2010’ 등이 있다. 이들 대학교육개혁 방안들 가운데 구조개혁 관련 내용들을 추출해보면, ① 엘리트 대학의 선정 및 집중 지원, ② 국제적 표준에 따른 학사구조 개혁, ③ 대학의 인력 및 재정구조 개편 등 세 가지로 제시할 수 있다. 이에 대한 구체적인 설명은 다음과 같다.

첫째, 독일 대학 구조개혁에서 특이한 사항은 엘리트 대학을 자유경쟁 방식으로 선발하여 재정지원을 집중화함으로써 세계적 수준의 경쟁력 있는 대학을 육성한다는 것이다. 특이할 것도 없는 이 방안이 독일에서 특이한 이유는 전통적으로 독일의

대학기관의 팽창, 대학생 수의 급증, 실용적 학문의 요구 등은 훔볼트적 전통의 독일 대학체제에 개혁을 가져오게 된 주요 동인

대학구조개혁의 특징①
엘리트 대학을 자유경쟁 방식으로 선발하여 재정지원을 집중화함으로써 세계적 수준의 경쟁력 있는 대학을 육성

대학은 공교육의 골격을 유지하면서 평등의 가치를 중시해 왔기 때문이다(박부권 외, 2004:133). 독일 정부는 엘리트 대학 육성 계획을 통해 경쟁에 의해 연구력을 극대화하고, 교육과 연구의 질을 영미의 최우수 대학 수준으로 끌어 올리고자 한다. 이 구상은 독일의 전체 대학들 가운데 일정한 경쟁을 거쳐 5개 대학교를 선정한 후 2006년부터 매해 2억 5천만 유로를 지원하며, 2010년까지 추가로 12억 5천만 유로를 투입하는 거대한 기획이다(김중기, 2004).

대학구조개혁의 특징 ②

국제적 표준에 부합되는 학사 구조개혁 추진

둘째, 국제적 표준에 부합되는 학사 구조개혁 추진을 통해 고등교육의 국제화 요구에 부응한다. 독일에서 대학을 졸업할 때 받는 학위는 우리식으로 말하면 석사학위(Diplom 혹은 Magister)이다. 그러나 상대적으로 긴 수석연한이 요구되는 이러한 제도는 학업중단자의 증가와 재학년수의 장기화 현상 그리고 외국 학생들의 독일 대학 선호도 하강이라는 부정적인 결과를 초래하게 되었다. 이에 따라 독일 정부는 불필요하게 긴 교육연한을 단축시켜 미래의 노동시장에 유연하게 대응하면서 독일 대학의 국제경쟁력을 높이고자 영미식 학사제도를 기존의 제도와 별도로 도입하였다. 학사는 최초의 직업준비를 위한 졸업장으로서 고등교육의 정규졸업에 해당되며, 석사학위 과정은 학사과정에 대한 전공심화 및 확대과정으로 차별화된다. 한편, 독일은 유럽연합의 회원국들만의 학생 교환프로그램인 Erasmus와 Tempus 프로젝트를 통해 학생들이 희망하는 국가의 대학에서 원하는 과목을 수강하여 졸업시험을 통해 학력도 인정받을 수 있는 제도를 운영하고 있다(황승연, 1999:34). 최근 미국을 비롯한 다른 국가까지도 확대 실시하고 있는 이러한 학사제도의 운영은 오늘날 고등교육 국제화의 모범적인 사례로 인정받고 있다.

대학구조개혁의 특징 ③

인력 및 재정구조의 개편을 통한 인적·물적 자원 활용의 효율성을 증대

셋째, 독일 대학 구조개혁의 또 다른 방향은 인력 및 재정구조의 개편을 통한 인적·물적 자원 활용의 효율성을 증대 시키는 것이다. 전통적으로 독일의 대학교수는 정년이 보장되는 공무원 신분으로 교수가 되려면 일반적으로 박사학위를 마친 후 별도의 교수임용과정을 수년간 밟아야 한다(박부권 외, 2004:136). 그러나 이러한 제도는 유능한 인재의 해외유출에 직면하여 종래 독일 방식의 전임교수가 되기 전에 미국식의 계약제 임용을 허용하는 ‘주니어 교수제’를 가미함으로써 교수임용방식에 변화를 주고 있다. 이러한 제도는 대학의 고급 전문인력 풀을 보존하여 국가의 경쟁력을 제고하고, 직업에 대한 책무의식을 높이는데 일조하고 있다. 한편, 독일 경제의 장기적인 침체와 대학의 팽창으로 인해 정부의 대학재정지원이 압박을 받으면서 국가의 재정으로 운영되던 대학들이 점차 사적 자본에 의존하는 경향이 커지고 있다(교육혁신위원회, 2005). 뿐만 아니라 무상교육을 원칙으로 해왔던 대학교육에 수

업료 징수 방안을 놓고 벌이는 찬반 논쟁은 현 단계의 대학개혁이 대학의 경쟁력과 효율성을 제고하는데 부합되는냐 아니냐를 판가름 할 정도로 각 주정부와 정파 간에 첨예한 대립양상으로 확산되고 있다.

독일 대학의 구조개혁 추진방법은 대학의 자발적인 발전계획에 따른 자율적 변화 노력을 존중하면서도 점차 중앙정부의 정책적 개입이 증대되는 양상에 의해 특징지어진다. 국립대학 체제이면서도 중앙정부보다는 주정부의 정책조정권이 우세하기 때문에 양 정부의 정치적 입장이 다를 경우 일치된 대학개혁 정책을 추진하기가 쉽지 않다. 그럼에도 불구하고 대학의 자율성(특히, 재정운영의 자율성)을 제고하여 대학 간 연구지원, 학생모집 더 나아가 엘리트 대학 선정 등에 있어 경쟁원리를 도입하고자 하는 정부의 개혁방향은 정파 간에 어느 정도 일치를 보이고 있다. 이는 종래 독일 고등교육 정책에서 견지해왔던 평등과 사회정의의 기본 기조에서 벗어난 것이다. 그렇지만 독일정부는 전통적으로 신봉해 온 그러한 정책가치를 유지하려고 노력하면서 부분적으로 사안에 따라 자율경쟁 방식을 선별·적용하여 경쟁력을 제고하려는 입장에서 있다고 볼 수 있다.

• 대학 구조개혁의 성과와 문제점

현 시점에서 독일의 대학 구조개혁 성과를 논의하는 것은 시기상조이다. 왜냐하면 대학 구조개혁의 내용들은 아직 계획 중에 있고, 실행되고 있는 개혁들도 경험적으로 성과를 입증하기에는 그 경과가 일천하기 때문이다. 다만 평등이 가치 지배적 이념으로 작동해 온 고등교육 영역에 경쟁이 도입되고, 기존 대학교육 체제의 비효율성이 오늘날과 같은 세계화·정보화 시대엔 대학의 경쟁력을 약화시키는 요인으로 작용하고 있다는 비판이 점차 설득력을 얻어 가고 있는 점은 나중에 구조개혁의 성과로 이어질 수 있는 인식의 전환이라는 점에 나름대로 성과라 볼 수 있다. 그리고 정부가 종래의 고등교육에 대한 최소한의 개입 입장에서부터 좀 더 적극적으로 대학 구조개혁에 관여하겠다는 입장을 천명함에 따라 많은 대학들이 자체 발전계획을 통해 내부 구조개혁을 통해 호응하고 있는 것도 커다란 성과의 하나라고 볼 수 있다.

한편, 독일 대학 구조개혁이 성공을 거두려면 아직도 넘어야 할 고비들이 많다. 그 중에서도 제일 시급한 것은 독일 대학을 전통적으로 지배해 온 주도적 가치(예, 평등, 사회 정의 등)가 여전히 유효한 상태에서 새로운 구조개혁의 진행을 놓고 정파 간, 집단 간 대립 상황을 어떻게 헤쳐 나갈 것인가이다. 이러한 대립은 독일사회를 지배해 온 가치들이 내재되어 있는 현 고등교육시스템의 유지를 주장하는 집단의 고등교

독일 대학의 구조개혁 추진방법의 특징은 대학의 자율적 변화 노력을 존중하면서도 점차 중앙 정부의 정책적 개입이 증대되는 양상을 보이고 있다는 점

시작 단계에 있는 독일의 대학 구조개혁은 고등교육 영역에 경쟁의 원리가 도입되고, 기존 대학체제의 비효율성에 대한 문제의식이 확산되고 있는 현상 자체에서 의미있는 성과를 거둬

현행 고등교육 시스템을 유지하고자 하는 집단과 이를 개혁하려는 집단 간의 대립과 갈등은 독일 대학 구조개혁이 안고 있는 과제

육 경쟁력 강화에 부응하여 대학을 구조적으로 개혁하려는 정부에 대한 반발로 나타나고 있다. 따라서 독일의 대학 구조개혁이 바람직한 성과를 보이려면 이러한 대립과 갈등의 국면이 경쟁력 강화를 위한 개혁모드로 화합되어 전환되어야 한다. 이외에도 여전히 부족한 대학 졸업생 수(현재 OECD 28개 국가 중 14위), 시장적 경쟁구조의 취약성 등은 독일의 대학 구조개혁에서 꾸준히 보완되어야 할 과제들이다.

| 일본 |

• 대학 구조개혁의 배경 및 목표

일본의 고등교육은 과거 뿌리 깊은 학력주의, 서열화·획일화·경직화된 구조로 인하여 고등교육의 개성과 자율성을 제약하여 지식기반사회가 요구하는 창의적인 인재육성에 한계를 노정하고 있다. 지난 반세기에 걸쳐 여러 차례의 대학개혁안이 시행되었음에도 불구하고, 일본의 대학들은 ‘대학의 자율’ 혹은 ‘학문의 자유’라는 미명 하에 국가의 지나친 개입과 간섭을 거부하면서도 ‘세계화 및 정보화, 국가경쟁력’으로 대변되는 세계적인 흐름을 수용하지 못한 채 대학에 주어진 책무를 다하지 못하고 있다는 비판(Okushima, 1999)에 직면해 있다.

최근 일본의 고등교육 개혁은 교육연구의 질 향상과 다양한 인재의 육성에 대한 시대적 요청에서 출발

미국 대학과의 경쟁 속에서 일본 대학들은 교육과 연구를 통한 국가 경쟁력 제고 방안을 제대로 수용하지 못하였다. 오히려 대학을 위해 마련되었던 연구력 향상 정책은 산업계 및 민간 연구소에서 더 큰 성과를 거두었고, 1980년대 대기업들은 연구력 향상 및 인적자원 확보를 위한 정책으로 경쟁력이 떨어지는 자국의 대학보다 여러 선진국의 대학들에 투자하는 상황에까지 이르렀다(윤종혁, 2005). 최근 일본의 고등교육개혁은 경제사회가 한층 고도화됨에 따라 교육 연구의 질도 함께 고도화되어야 하고, 다양한 인재개발에 대한 수요의 변화에 대학이 대응하여야 하며, 아울러 평생교육기회의 수요 증가에 대해 일정부분 대학이 이를 감수해야 한다는 국가적 시급성에서 출발하였다.

이러한 시대적 요구에 따라 일본 문부성은 1990년대에 들어서면서 장기적인 고등교육개혁안을 확정하고 단계적으로 실행에 옮기고 있다. 1991년의 대학설치기준 개정과 1997년 ‘교육개혁프로그램’은 대학교육과정의 개혁을 통해 대학의 자율성을 보장하면서도, 책무성을 담보할 수 있는 자체 점검과 평가 기제를 마련한 것으로 최근 일본 대학 구조개혁의 흐름을 잘 대변해 주고 있다.

2001년 7월에는 ‘대학이 바뀌면 일본도 변한다’라는 슬로건 하에 ‘대학을 기점으로 하는 일본경제 활성화를 위한 구체적인 구조개혁 계획’을 발표하였다. 이 개혁안은 그 동안 일본에서 조심스럽게 다루어왔던 시장원리에 의한 경쟁시스템의 도입을

전면에 표방하고 나섰으며, 미온적이었던 대학 구조개혁을 본격화했다는 점에서 대학 경쟁력에 대한 일본 정부의 위기의식과 갈망을 엿볼 수 있다.

이 개혁안의 기본 틀은 다음과 같다.

〈표1〉 일본의 2001년 대학 구조개혁안

대학을 핵으로 한 3개 개혁	개혁의 방향
세계 최고 수준의 대학만들기	<ul style="list-style-type: none"> • 평가에 기초한 경쟁원리의 철저 • 국립대학에 인간경영원리 도입을 통한 새로운 경영 시스템으로의 전화 • 대학의 신산업 창출 역할 강화
인재대국의 창조	<ul style="list-style-type: none"> • 세계를 통용하는 전문가 육성 • 사회·고용의 변화에 대응할 수 있는 인재 육성
도시·지역의 재생	<ul style="list-style-type: none"> • 도시·지역과 일체로 된 대학으로 전환

1990년대의 대학 구조개혁안이 대학의 자율성 보장과 함께 책무성을 담보할 수 있는 평가기제를 마련했다면, 2001년의 개혁안은 '시장원리에 의한 경쟁시스템의 도입'이 특징

1991년 고등교육개혁안이 미래 사회에 대비한 총론적인 소프트웨어의 개혁을, 1997년의 개혁안은 소프트웨어와 하드웨어가 포함된 각론수준의 개혁을 담고 있다면, 2001년의 고등교육개혁안의 하드웨어의 개혁과 함께 휴먼웨어의 육성을 담고 있다. 이렇듯 일본의 고등교육개혁은 부존자원이 빈약한 일본사회가 사회경제적으로 급속히 변화되는 21세기에 지속적으로 발전하고 또한 국제사회에서 주요한 역할을 담당하기 위해서는 국제적으로 통용될 수 있는 창조적인 인재의 육성과 함께 교육 및 연구의 질 향상을 위해 부단히 노력해야 한다는 인식하에서 이루어지고 있다(Doyon, 2001:443-470).

• 대학 구조개혁의 내용 및 방법

일본은 1990년 이후 꾸준히 대학 구조개혁을 추진해 왔다. 일본에서 진행된 대학 구조개혁의 내용을 종합해 보면 크게 교육과정 및 방법의 개혁, 대학 평가를 통한 책무성의 강화, 국립대학의 구조개혁, 인재육성 방식의 전환 등 네 가지 측면에서 살펴볼 수 있다.

첫째, 교육과정 및 방법의 개혁이다. 1991년 개정된 대학설치기준의 핵심은 대학 교육과정에서 교양과 전공과목의 구분과 탄력적인 교육과정 운영에 있다. 이는 학부 개혁, 교원 배치, 졸업 요건, 대학원 교육 강화에서부터 종합적인 사고 및 판단 능력을 갖춘 인재를 양성할 수 있도록 수업방법·교육과정 등의 연구제고, 학생에 대한 교원의식 개혁, 교양과 전공과목의 유기적 연계 등의 다양한 방안들이 제시되었다. 아울러 교육방법에서 복수학기제의 도입, 고등학교 이수상황을 대학수업에 반영, 학급당 인원을 20명 이하로 편성하는 소인수 학급운영, 교수의 책임 있는 수업운영 및 엄격한 성적평가, 학생에 의한 수업평가 등의 제도가 마련되었다.

대학구조개혁의특징①

교육과정 및 교육방법의 개혁

대학구조개혁의 특징②
대학평가를 통한 책무성 강화

둘째, 대학평가를 통해 책무성을 강화하였다. 1991년 ‘대학설치기준 개정안’은 교육과정과 교육방법의 개혁을 통해 대학의 자율성을 보장하는 한편 대학 스스로 자체 점검과 평가의 의무를 부과함으로써 자율과 책임의 상호보완을 꾀하였고, 이후 일본의 고등교육개혁은 자율과 책임을 증진하기 위한 대학의 조직과 제도 혹은 구조를 개혁하는데 초점을 두고 있다. 1998년 대학심의회는 전문적인 대학평가기관에 의한 다원적 평가시스템을 개발하여 평가결과에 따라 객관적이고 투명한 재정지원 및 배분이 이루어지게 하였고, 2001년 대학 구조개혁안은 평가에 기초한 철저한 경쟁원리를 도입함에 따라 대학평가방식은 점차 시장경제적 방법을 적용하려는 양상으로 바뀌고 있다.

대학구조개혁의 특징③
국립대학의 구조개혁

셋째, 국립대학의 구조개혁을 추진하고 있다. 국립대학 구조개혁은 국립대학의 분야별 재편·통합, 국립대학 법인화, 대학 간 경쟁을 통한 대학경쟁력의 강화 등을 주요 골자로 하고 있다. 국립대학의 분야별 재편·통합은 각 대학의 기능의 상호보완 및 내실화, 수급전망에 따른 인재양성, 각 대학의 인적·물적 자원의 활용 등에 그 목적이 있으며, 지리적 요건 및 기능적 요건에 따라 다양한 형태로 재편·통합이 가능하도록 설정되어 있다. 또, 국립대학 법인화는 우수한 교육과 연구의 전개라는 국립대학의 본래 기능에 충실한 것으로 대학의 예산, 조직, 인사제도상의 규제를 완화함으로써 자기 노력을 통한 보상의 극대화를 통해 대학개혁을 촉진하고자 하는 정부의 의도가 내재되어 있다.

대학구조개혁의 특징④
인재육성 방식의 전환

넷째, 인재육성 방식의 전환을 추진하였다. 1990년대의 고등교육개혁이 경쟁력 있는 창의적 인재육성을 위한 대학교육방식과 조건의 정비에 초점이 모아졌다면, 2001년의 개혁안에서는 인재육성의 방향과 내용을 구체적으로 제시하고 있다. 먼저, 세계적으로 통용하는 전문가 육성을 위해 ① 대학원에 기업인 2만명 조기 수용, ② 로스쿨, 비즈니스스쿨 등 전문대학원의 중점 정비, ③ 기업의 능력을 대학교육에 활용, ④ 세계최첨단 현장에 대한 학생 파견을 통해 젊은 인재 양성, ⑤ 대학교원의 국제적 공모, ⑥ 이과계 교육 강화 등의 방안이 제시되었으며, 사회 및 고용 변화에 대응할 수 있는 인재육성을 위해 ① 대학의 ‘사회인 캐리어업 100만인 계획’의 실시, ② 캐리어업을 지향하는 인재에 대한 인센티브 부여, ③ IT사회 지향의 정보화 교육 강화 등의 방안이 제시되었다.

• 대학 구조개혁의 성과와 문제점

1990년대 이후 행해진 일본의 주요 고등교육개혁들은 대학의 지배구조, 경영방식, 교육과정 및 교육방법, 대학입시제도 등 고등교육 전 분야에 걸쳐 행해져 왔다.

이러한 일본의 대학 구조개혁은 대다수의 대학이 그 필요성을 인식하고 개혁에 착수하게 되는 전환점이 마련되었다는 점에서 소기의 성과를 거둔 것으로 판단된다. 실제로 2001년 국립대학 구조개혁 추진 이후 국립대학의 재편성·통합으로 12개 대학이 줄었으며, 사립대학의 M&A도 활발하게 진행되고 있다(교육인적자원부, 2004.12). 최근에는 국립대학 법인화로 일본대학이 체질을 개선하는 효과를 보았으며, 법인화 첫째 2004년 일본의 국립대들은 모두 1100억엔의 흑자를 냈다고 보고되었다. 이러한 결과는 대학이 기업의 후원금 유치에 노력하면서 인건비와 사무경비를 절감했기 때문이라고 일본 신문들은 보도하고 있다(동아일보, 2005.8.22).

그러나 일본의 고등교육체제가 안정적인 시스템을 유지하는 것에 친숙해져 있고, 법규 해석적인 관점에서 권위적으로 운영되어 왔다는 점에 비추어 볼 때, 지금까지 행해져왔던 관행과의 결별이라는 형태로 진행되고 있는 현재의 일본 대학 구조개혁 정책들은 적지 않은 부작용과 반발이 예상되고 있다. 개혁의 보급과 전이가 비교적 순탄한 소프트웨어로의 개혁으로부터 험난한 하드웨어의 개혁으로 이행하는 과정에서 겪게 될 고등교육 이해 당사자들간의 갈등을 원만하게 해소하고, 이에 따른 정책의 손실비용을 얼마나 절감할 수 있는가 하는 문제는 앞으로 진행될 일본 대학 구조개혁의 성패를 가늠할 중요한 과제가 될 것이다.

일본의 대학 구조개혁은 대다수의 대학이 그 필요성을 인식하고 개혁에 착수하게 되는 전환점이 마련되었다는 점에서 소기의 성과를 거둔 것으로 판단

기존 관행과의 결별이라는 형태로 진행되고 있는 일본 대학의 구조개혁은 개혁과정에서 겪게 될 부작용과 반발을 최소화하는 것이 관건

▣ 대학 구조개혁의 비교 분석 및 종합

주요국들의 대학 구조개혁을 비교·분석한 결과를 바탕으로 이들 국가들의 구조개혁 동향을 종합하면 다음과 같다. 첫째, 각국의 대학 구조개혁 목표는 공히 대학의 경쟁력 강화이다. 우선 대학의 자율성을 제고하여 대학들 간에 혹은 대학 내 학과들 간에 경쟁을 할 수 있는 방법과 기준을 세워 자발적으로 대학 간 혹은 대학 자체의 구조개혁이 활성화 될 수 있도록 한다. 이러한 구조개혁에 따라 대학의 경쟁력이 제고될 수 있을 것이라는 가정을 각국은 공통적으로 하고 있다. 이들 국가의 대학들은 구조개혁의 환경적인 요구에 부응하여 자체 발전계획을 세워 자체적으로 변화를 모색하곤 한다. 특히, 정부가 대학의 구조개혁을 조장하는 방식은 대부분 재정지원을 통해 이루어지고 있으며, 이들 국가들은 모두 균등한 재정지원 보다는 평가에 의한 자격여부에 따라 '선택과 집중' 방식을 취하고 있다.

둘째, 주요국들이 대학 구조개혁을 추진하게 된 이면에는 대학의 양적 팽창이 자리 잡고 있다. 물론, 각국의 대학이 팽창하게 된 계기는 조금씩 다르나 대학생의 수와 대학

〈표2〉 주요 선진국의 대학 구조개혁 동향비교

국가 대학 구조개혁	미 국	독 일	일 본
배 경	<ul style="list-style-type: none"> • 미국의 고등교육은 사회경제적 환경의 변화에 꾸준히 순응적으로 대응 • 정부의 재정지원과 법규정비를 통해 대학의 구조변화가 대학 내부에서 자연스럽게 발생함 	<ul style="list-style-type: none"> • 훔볼트의 전통 하에서 대학 간 서열 없이 안정되게 유지되어 왔으나 1960년대 후반 이후 대학기관의 팽창과 대학생 수의 급증에 의한 문제점 발생 	<ul style="list-style-type: none"> • 경제사회의 고도화됨에 따라 교육연구의 질 고도화 필요 및 다양한 인재개발에 대한 수요의 변화 • 평생교육기회의 수요증가에 대해 일정부분 대학이 감수해야 한다는 국가적 시급성에서 출발
목 표	<ul style="list-style-type: none"> • 급변하는 환경 속에서 경쟁우위를 점하여 생존 유지 • 국가적으로도 고등교육의 수월성 확보를 통해 국가경쟁력을 제고 	<ul style="list-style-type: none"> • 자체 대학발전 계획을 수립하여 기존의 구조와 잠재력을 효율화 • 대학 간 경쟁과 독자적인 대학 발전을 가능하게 하여 대학의 경쟁력 강화 	<ul style="list-style-type: none"> • 국제적으로 통용될 수 있는 창조적인 인재의 육성과 함께 교육 및 연구의 질 향상
내 용	<ul style="list-style-type: none"> • 대학의 기능별 분화 • 대학의 지배 및 경영구조 개선 • 대학의 재무성 강화에 따른 내부변화 	<ul style="list-style-type: none"> • 엘리트 대학의 선정 및 집중 지원 • 국제적 표준에 따른 학사구조 개혁 • 대학의 인력 및 재정구조 개편 	<ul style="list-style-type: none"> • 교육과정 및 방법의 개혁 • 대학 평가를 통한 책무성의 강화 • 국립대학의 구조개혁 • 인재육성 방식의 전환
방 법	<ul style="list-style-type: none"> • 철저하게 대학의 자율성에 바탕을 둠 • 정부의 입장은 '지원과 권유'이며, 대학 구조개혁을 위한 선택은 궁극적으로 대학의 몫임 	<ul style="list-style-type: none"> • 대학의 자율적 변화 노력을 존중하면서도 점차 중앙정부의 정책적 개입의 증대 	<ul style="list-style-type: none"> • 대학의 자율성을 보장하는 한편 대학 스스로 자체점검과 평가의 의무를 부과함 • 자율과 책임 증진을 위한 대학의 조직과 제도 혹은 구조를 개혁하는데 초점
성 과	<ul style="list-style-type: none"> • 고등교육의 효율성, 우수대학 랭킹 등 대학의 경쟁력이 가시적인 성과를 거두고 있음 	<ul style="list-style-type: none"> • 정부의 적극적인 개입을 천명함에 따라 많은 대학들이 자체 발전계획을 통해 내부 구조개혁을 통해 호응하고 있음 	<ul style="list-style-type: none"> • 모든 대학이 개혁의 필요성을 인식하고 개혁에 착수하게 되는 전환점이 마련됨
문 제 점	<ul style="list-style-type: none"> • 경영의 효율성과 실용성만을 강조하여 대학교육의 목적, 대학의 사회 내 위상과 존재 가치에 대한 혼란 • 대학의 특성에 따라 나타나는 교양교육과 직업교육간의 양극화 • 연구와 교육간의 불균형 	<ul style="list-style-type: none"> • 현 고등교육시스템의 유지를 주장하는 집단이 고등교육 경쟁력 강화에 부응하여 대학을 구조적으로 개혁하려는 정부에 반발 • 부족한 대학 졸업생 수 • 시장적 경쟁구조의 취약성 	<ul style="list-style-type: none"> • 이해 당사자들간의 갈등 해소 방법을 마련하고, 이에 따른 정책의 손실비용 절감하는 문제

각국의 대학 구조개혁은 대학의 경쟁력 강화가 목표라는 점, 대학의 양적팽창에서 촉발되었다는 점, 그리고 대학의 특성별 기능 분화를 추구하였다는 점이 공통된 특성

기관의 수가 양적으로 늘어나는 과정에서 고등교육의 수월성 혹은 교육 받은 인력의 질 문제가 필연적으로 수반되면서 대학 구조개혁의 필요성이 뒤따르는 모습을 보여주고 있다. 그런데 대학 구조개혁이 정책적으로 추진되는 방식은 해당국가에서 전통적으로 정부와 대학 간의 관계 설정형태에 따라 다르게 나타나고 있다. 즉, 미국과 독일에서는 대학의 자율권을 최대한 보장하는 전통속에서 정부의 통제적 개입에 의하기보다는 대학들의 자발적인 구조개혁 노력에 의해서 추진되는 경향을 보여준다. 물론, 독일의 경우 최근 들어 정부의 정책개입이 표면화되고는 있지만 전통적으로 국가주도의 고등교육 지배구조가 보편화되어 있는 일본에 비해서는 자율적인 구조개혁의 성격이 강하다.

셋째, 정부 혹은 대학자체에 의한 노력에 의해 대학의 특성별 기능 분화가 대학 구조개혁의 한 방향으로 자리 잡고 있다. 이는 대학전체의 기능 특성에 대한 분류로서 대단위 특성화로 볼 수 있다. 동시에 같은 기능적 특성을 가진 대학들 간에도 특화된 영역(혹은 분야)의 발굴을 통해 대학 간 경쟁에서 우위를 점하고자 하는 노력은 미시적 특성화로 이해할 수 있다. 따라서 각국의 대학 구조개혁에서 특성화는 구조개혁의 목표이자 동시에 수단으로 기능한다. 

참고문헌

- 교육인적자원부(2004.12). 「경쟁력 강화를 위한 대학 구조개혁 방안」.
- 교육혁신위원회(2005). 「주요국 고등교육의 정책현황 및 관리운영체제 : 미국 · 영국 · 독일 · 프랑스 · 일본을 중심으로」. 위원회 내부참고자료.
- 김병주(2000). 「독일 학사관리 제도」. 한국대학교육협의회 미간행 발간물.
- 박부권 외(2004). 「국립대 운영체제 개선방안 마련을 위한 기초조사 연구」. 교육인적자원부 정책연구과제.
- 신현석(2004). 「대학교구조조정 정치학 : 역사적 분석을 통한 신제도주의적 특성 탐색을 중심으로」. 『교육정치학연구』, 제 11집:90-121.
- 신현석(2005). 『한국의 고등교육 개혁정책』. 서울 : 학지사.
- 유현숙(2002). 「국가경쟁력 강화를 위한 대학의 교육 및 연구 내실화」. 비간행유인물.
- 윤종혁(2005). 「일본 국립대학 법인화의 쟁점과 과제」. 『교육정책포럼』, 제 11호. 2005. 9.1.
- 장수영 외(2000). 「지식강국 구현을 위한 대학교육 역량 제고」. 교육부 정책연구과제.
- 정영근(1999). 독일의 대학교육. 「동서양 주요 국가들의 대학교육」. 서울 : 문음사.
- 차동춘(2000). 「미국 고등교육의 변화와 개혁동향」. 『대학교육』, Vol. 103, 1-2월호.
- 황승연(1999). 「독일 대학교육의 변화와 개혁」. 『대학교육』, Vol. 99, 5-6월호.
- 동아일보, 2005년 8월 22일자.
- Bogue, E. G. & Aper, J. (2000). *Exploring the Heritage of American Higher Education*. Phoenix, AZ : American Council on education Oryx Press.
- Boyer, E. L.(1987). *College : The Undergraduate Experience in America*. NY : Harper&Row, Publishers.
- Doyon, P. (2001). A Review of Higher Education Reform in Modern Japan. *Higher Education*, 41, 443-470.
- Gumport, P. J. (2000). Academic Restructuring : Organizational Change and Institutional Imperatives. *Higher Education*, 39 : 69-91.
- IMD(2005). *World Competitiveness Yearbook*.
- Kerr, C. (1987). A Critical Age in the University World : Accumulated Heritage versus Modern Imperatives. *European Journal of Education*, 22(2), 183-193.
- Lucas, C. J. (1994). *American Higher Education*. NY : Martin's Press.
- Okushima, T.(1999). 「일본 대학의 지배구조」. 『대학교육』, Vol. 97, 1-2월호.
- RatCliff, J. L. (1996). Assessment, Accreditation, and Evaluation of Higher Education in the U. S. *Quarterly in Higher Education*, 2(1).