

The background of the slide features a stack of books with red and brown covers, creating a sense of depth and texture. A prominent white geometric graphic, consisting of a large 'Y' or 'K' shape, is overlaid on the right side of the image, extending from the top right towards the bottom left.

KEARNEY

한국 대학의 변화와 그에 따른 기업 인력 채용/육성에의 시사점

August 2024

01

학령 인구 감소로 위기를 맞은 한국 대학들의 혁신 방향은?

초저출산과 초고령화 시대, 대학의 Pivoting 필요성

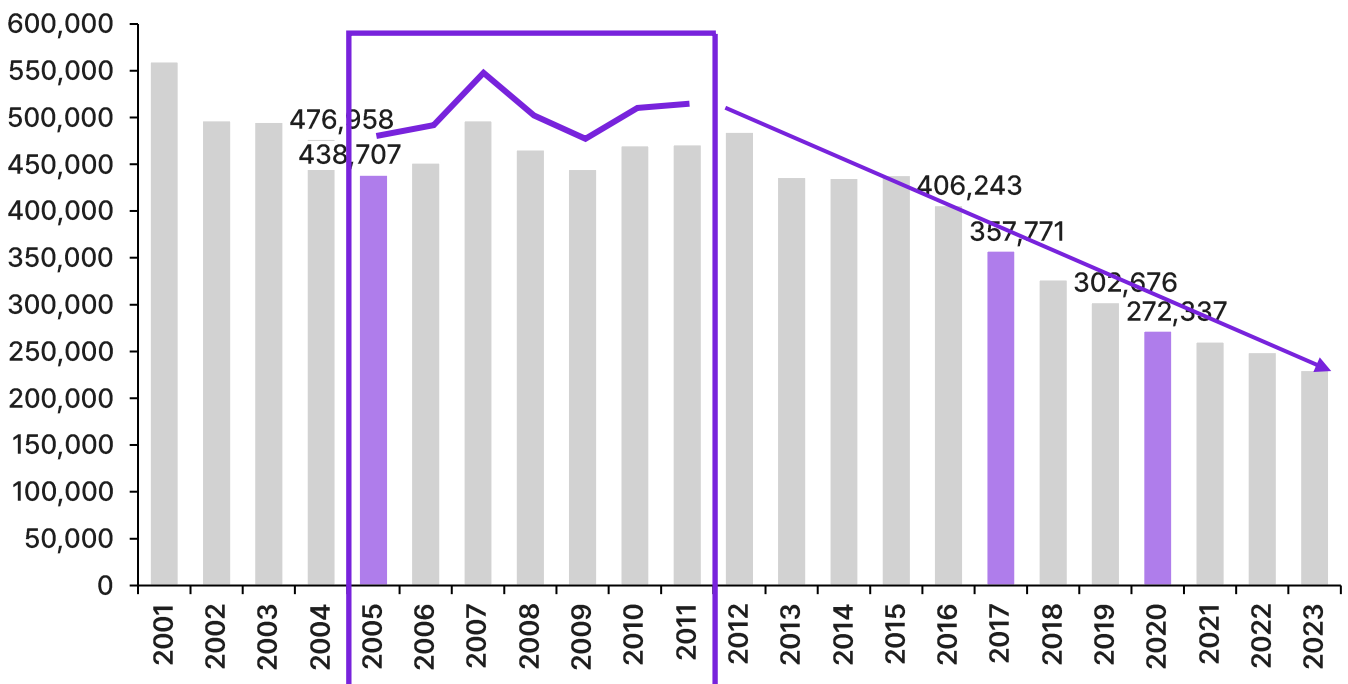
대한민국은 2024년 Triple 인구 절벽, 2025년부터는 초고령사회 진입이라는 위기에 직면해 있다.

인구 절벽(The Deomographic Cliff)이란, 소비, 노동, 투자의 주체인 15~64세 생산가능인구가 전체 인구에서 차지하는 비율이 급속하게 줄어드는 현상을 말한다.

2024년 대한민국은 유치원 입학 자원('20년생), 초등학교 입학 자원('17년생), 대학교 입학 자원('05년생)이 모두 전년 대비 현격히 줄어드는 Triple 인구 절벽이 시작되었다.

2000년 이후 연도별 출생아 수 통계

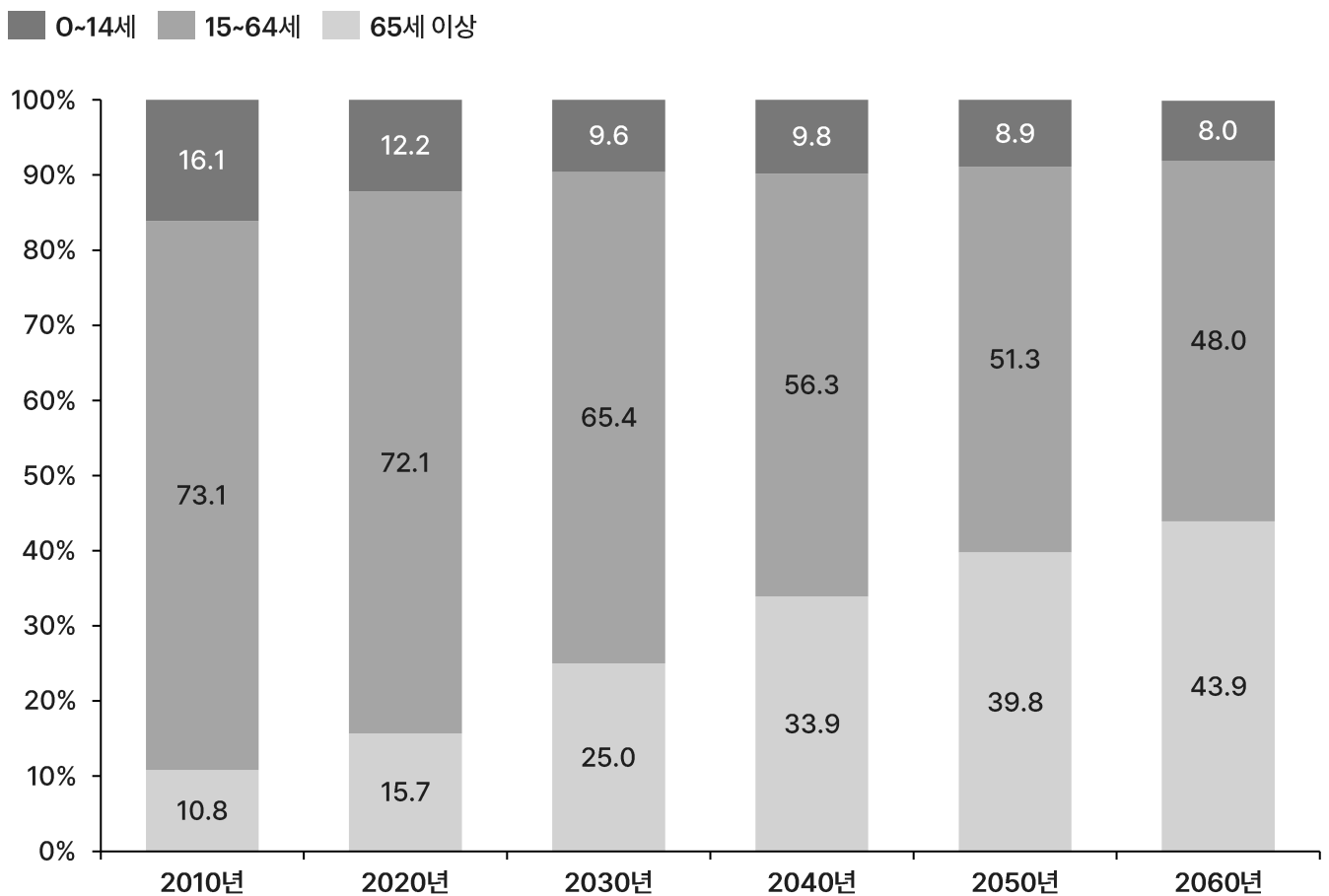
(단위: 명)



초고령사회는 65세 이상 노인이 전체 인구의 20%를 넘는 현상을 말한다. 2025년 대한민국은 노인 비율이 20.3%를 차지하는 초고령사회에 진입하게 되며, 2060년에는 전체 인구의 절반이 노인이 될 것으로 예측된다. 이로 인해 지방 소멸, 대도시의 노동력 감소와 같은 현상은 이미 예정된 미래가 되었다.

연령별 한국 인구구조 변화

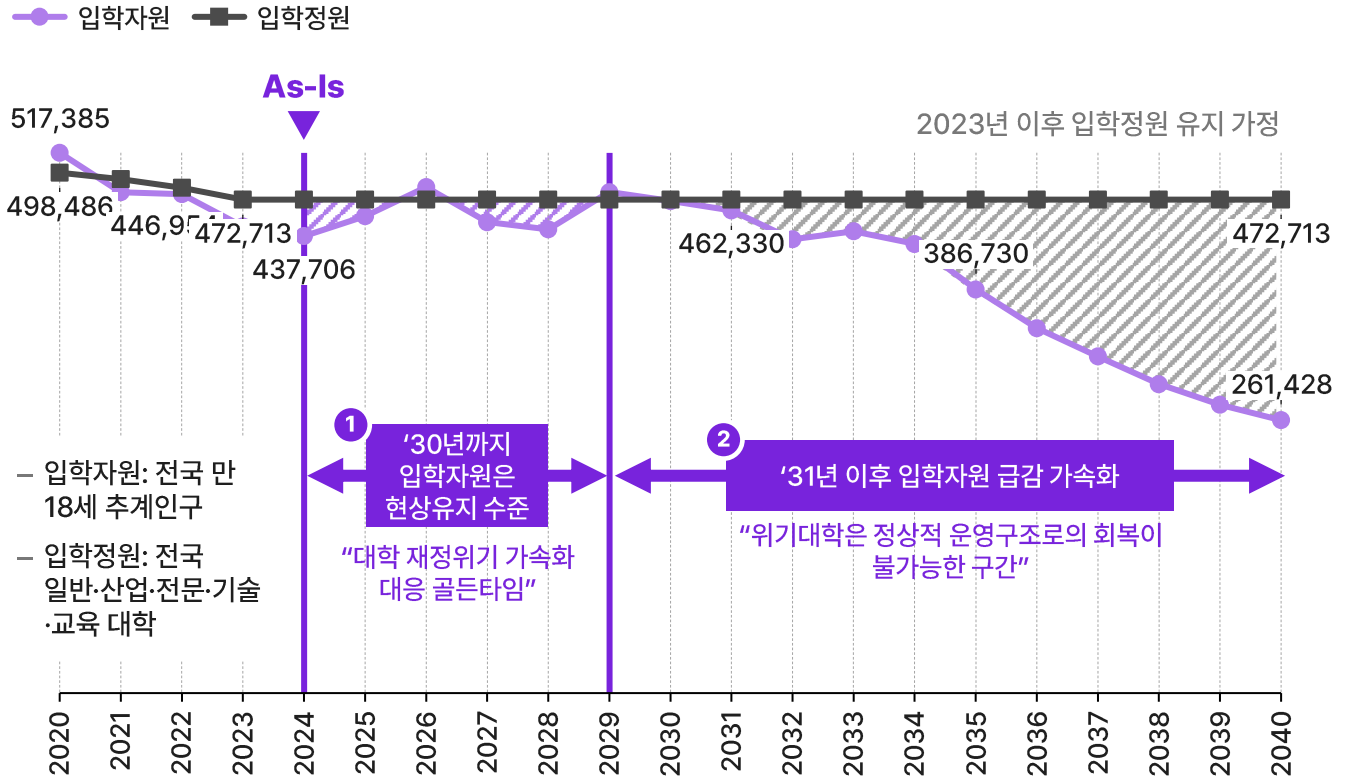
(단위: %)



대학 입학 자원의 경우, 향후 6~7년 동안 등락을 반복하다 2031년부터 본격적으로 급감할 예정이다. 따라서 이 골든 타임 동안 대학의 운영 구조를 개편해 지속가능성을 확보하는 것이 대학의 가장 시급한 과제가 되었다. 최근 5개년 동안 이미 대학 지원자는 20% 가량 감소하였으며, 전국적으로 신입생 미충원 사태가 심화되고 있다. 특히 2024학년도 미충원이 가장 많았던 지역은 전남, 광주로, 수도권과 비수도권의 양극화 현상도 뚜렷했다.

전국 대학 입학자원 추계

(단위: 명)



학령 인구 감소로 인해 대학이 맞이하게 될 변화는 아래 세 가지로, 각 영역에서 대대적인 패러다임 전환을 준비해야 한다. 또한 이는 채용 및 노동시장에도 연계되는 시사점을 제공한다.

① 학습자 우위의 시대가 열린다.

이전에는 대학보다 대학에 들어가고자 하는 학생 수가 더 많았기 때문에 공급자 위주의 시장 논리가 가능했다. 그러나 앞으로 학습자들의 니즈에 부합하지 않는 교육 환경은 즉각 도태될 위기에 처하게 되었다. 즉, 교육의 질적 전환이 필요해 졌다. 확연히 줄어든 학습자들의 선택을 받기 위해 대학들은 학습자의 니즈를 최우선으로 지향하는 교육 환경 조성에 매진하고 있다.

② 학생 정원 미달에 따른 유학생 유치 전쟁이 시작된다.

국내 순수 20대 청년 학습자 뿐 아니라 다양한 Range의 학습자 구성으로 빈 정원을 채우기 위한 양적 전환이 절실해 진다. 그 방편의 하나로, 대학들은 국제화를 통해 해외 유학생들을 유치하기 위해 노력하고 있다.

③ 지역 인구 소멸 방지를 위한 지역사회-대학 간 협력이 강화된다.

지역의 경우 대학 뿐 아니라 도시 자체의 인구 감소도 심각하므로, 지역과 대학 간의 적극적인 협력이 강구되어야 한다. 이를 위해 대학들은 지자체와 긴밀한 협력 체계를 구축하여, 지역 산업에 맞는 인재를 양성하고 정주 시킬 여건을 개선함으로써 지역경제 활성화를 모색하고 있다.

세 가지 변화 방향을 하나씩 살펴보자.



* Regional Innovation System & Education

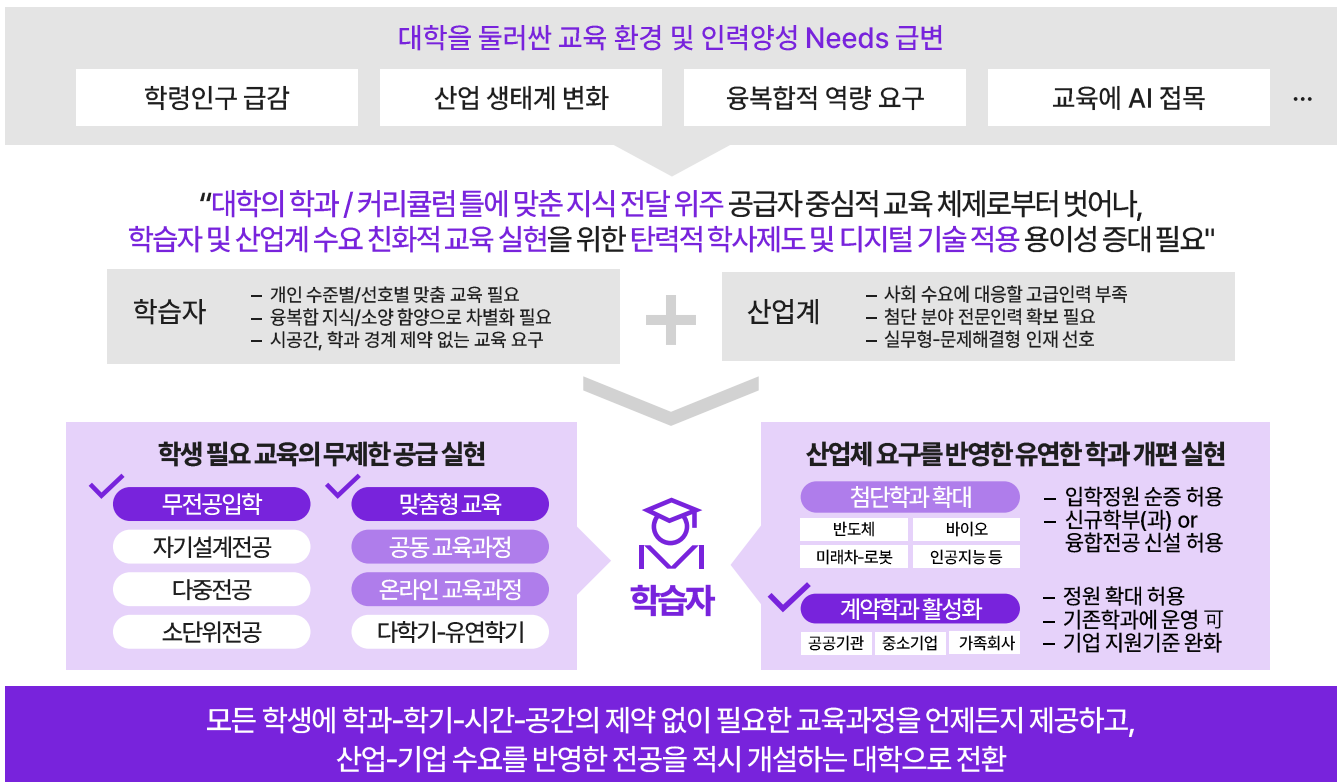
1. 대학 교육 변화: 수요자 중심 교육으로의 전환

최근 학령 인구 감소 외에도, 빅 블러(Big Blur) 시대 산업 생태계의 변화나 탈경계화 등으로 인해 융복합적 사고 역량에 대한 기업의 요구가 높아졌으며, 실무 중심의 현장형 인재에 대한 선호 또한 높아지면서, 교육 환경이 급변하고 있다. 이에 대응하기 위해 대학은 학생의 선호나 필요에 최적으로 부합하는 방향으로의 교육 질적 전환을 시도하고 있다. 정부 또한 다양한 규제 완화, 새로운 정책 사업 추진을 통해 대학 체질 개선을 적극적으로 유도하고 있다.

현재 이루어지고 있는 대학 교육의 변화는 두 가지 방향으로 정리할 수 있다. 하나는 모든 학생이 필요에 따라 학과나 학기, 시간, 공간 제약 없이 교육을 받을 수 있게 하는 방향, 다른 하나는 학생들의 성공적인 사회 진출을 위해 산업이나 기업체 수요에 적합한 교육을 실시하는 방향이다. 다시 말해, 기존의 공급자 중심에서 벗어나 학습자가 원하는 것, 그리고 그 학습자들이 민감하게 여기는 산업체가 원하는 것에 맞춰서 혁신을 이루는 '수요자 중심 교육'으로 진화하고 있는 것이다. 이어서 수요자 중심 교육의 최근 키워드인 무전공 입학 제도, 맞춤형 교육, 계약학과에 대해 하나씩 짚어보자.

대학 교육 패러다임 변화

공급자 중심에서 수요자 중심 교육체계로의 대대적 전환이 이루어질 전망



① 무전공 입학 시대의 도래

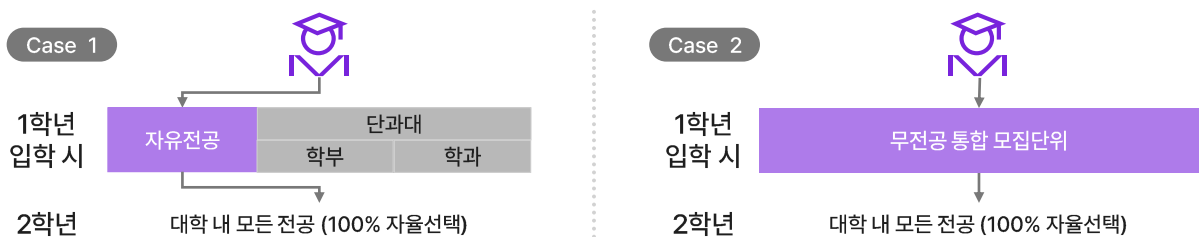
2025년부터는 대학 신입생 4명 중 1명이 전공 없이 입학하게 된다. 이는 융합 인재 양성을 위해 교육부가 강하게 추진하고 있는 정책 중 하나로, 학생들이 충분한 자기 탐색과 진로 고민의 시간을 거친 후 전공을 선택할 기회를 얻을 수 있도록 하는 제도이다. 무전공 입학 학생들은 1학년 한 해 동안 자유전공 학과 소속으로 진로 탐색을 한 후에, 2학년 때 본격적으로 자기 전공을 선택하게 된다. 또 많은 대학들이 무제한 전과 제도까지 계획하고 있어, 앞으로 전공 선택권은 무한 확장될 것으로 보인다.

한편, 대학들은 전공 쓸림 현상이 발생할 경우 즉각적으로 대처할 수 있는 시스템을 개선하기 위해 대책을 마련하고 있다. 향후 지속적으로 미충원이 발생하는 학과 또는 과충원이 발생하는 학과가 축적될 경우, 전체 학과 구조조정도 예상된다. 교육부 또한 표면적으로는 '학생의 선택권 확대'를 주장하고 있으나, 이면적으로는 학령인구 급감에 따라 학생 수요가 적은 전공은 과감히 구조조정해야 한다는 점을 어느 정도 시사하고 있다. 따라서 앞으로 무전공 입학 제도가 정착되고 확대될 경우, 국내 대학들의 학과 구조, 전공 선택에 대한 개념과 과정이 전면적으로 변화하게 될 것이다.

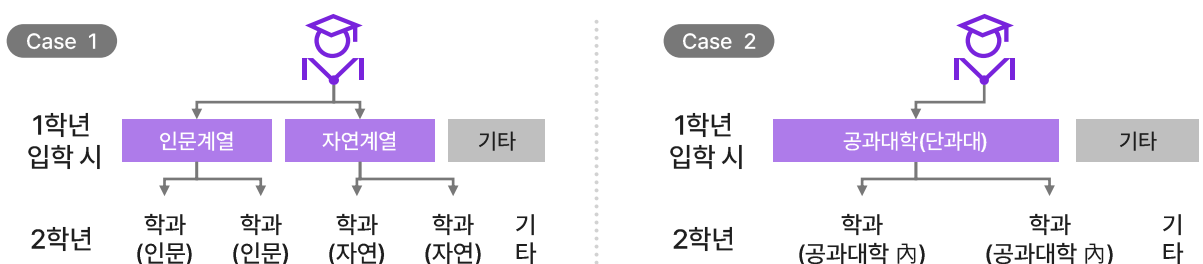
무전공 입학이란?

학생이 대학 입학 시 바로 전공을 선택하지 않고, 1년 간의 전공탐색 후 전공을 정하는 제도로, 교육부는 그 운영 방식을 크게 두 가지로 제안

- 유형 1** - 전공을 정하지 않고 **자유전공학부 등의 단위로 입학** 후, 대학 내 **모든 전공을 자율 선택** (보건의료, 사범계열 등은 제외)



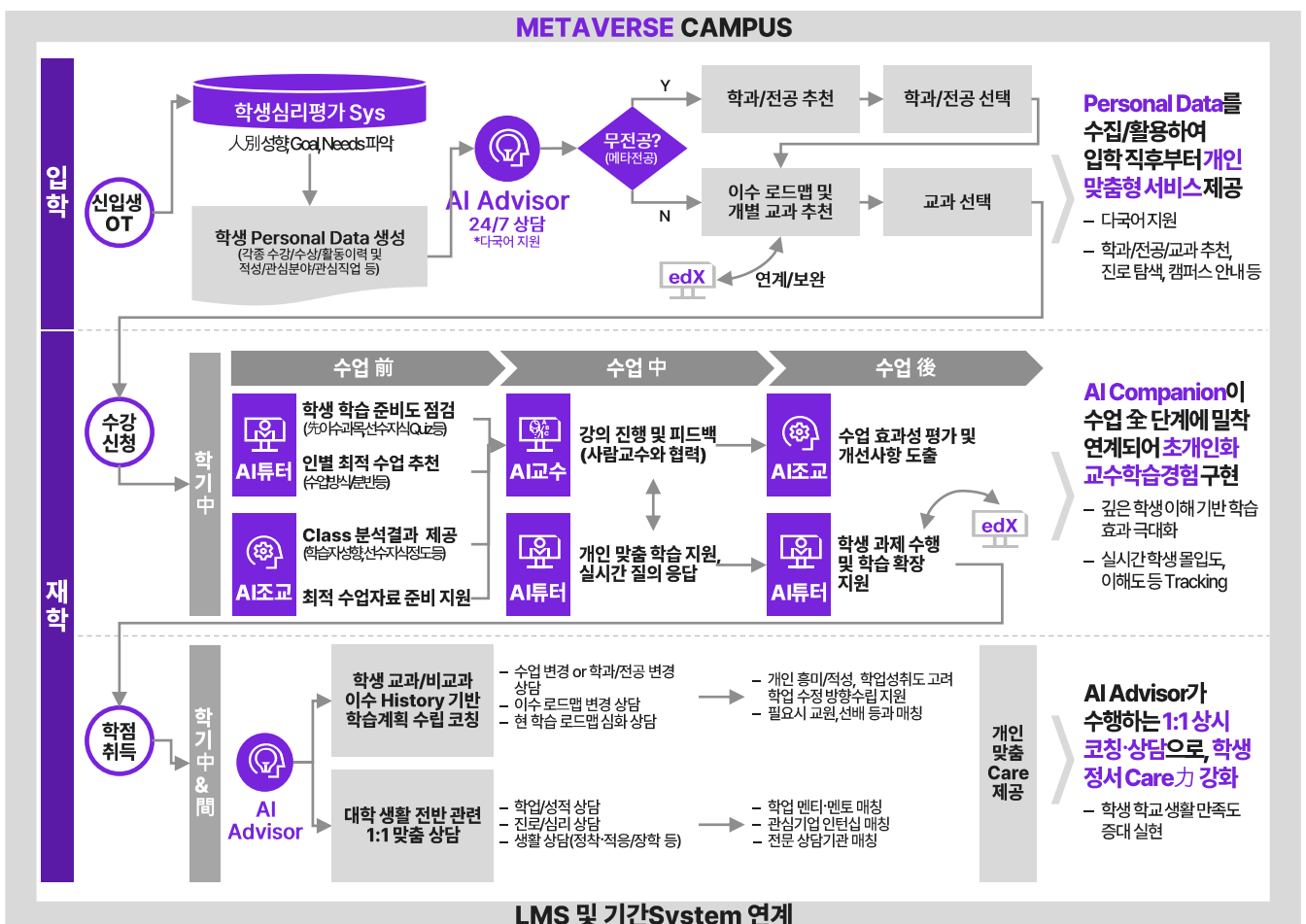
- 유형 2** - **계열¹ 또는 단과대 단위로 입학** 후, **계열 또는 단과대 내** 모든 전공 자율선택 또는 학과별 정원의 150% 이상 범위 내 전공 선택



② AI 기반 개인 맞춤형 교육의 등장

지금까지의 교육이 다소 일방향의, 일괄적인 공급자 중심이었다면, 이제는 교육에 AI를 접목해서 개별 학습자의 수준, 적성, 선행 지식, 학습 속도에 맞춘 맞춤형 교육이 가능해진다. 향후 AI는 입학 시점부터 개별 학생 맞춤형 진로와 심리 상담 등을 밀착 지원해주고, 학과 및 전공을 합리적으로 선택할 수 있도록 가이드해 줄 것이다. 각 학기별로도 이수할 과목을 추천해주고, 수업이 시작되면 교수와 조교 역할이 되어 학습을 리드하고 지원한다. 수업 후에는 개인 맞춤형 복습을 지원하거나 연관된 기타 학문 분야의 추가 학습까지 도와준다. 학업 외에도 성적, 진로, 심리, 생활 상담이 필요한 경우 직접 상담해주거나 최적의 사람 멘토를 찾아 연결해 주기도 할 것이다.

이처럼 AI의 활용이 증대되고 정착되면 대학 내 학생의 Lifecycle 또한 대대적으로 변화하게 될 것이다. 실제로 해외 대학에서는 교육 현장에 AI를 적극적으로 반영하는 사례가 늘고 있다. 하버드에서는 사람 교수 없이 AI 교수로만 수업을 진행한 사례가 나왔으며, AI가 강의 중 학생의 질문에 응답하거나, 학생의 이탈을 예측하여 선제적으로 상담하는 등의 형태로도 활용되고 있다.



[AI 활용 국내 사례] 중앙대 e-Advisor 시스템

중앙대는 2021년 학생들의 과거 학습 활동 데이터나 활동 이력 등을 분석해 개인에 맞춤형인 최적의 전공과목 및 비교과 프로그램들을 추천해 주는 서비스를 런칭한 바 있다. 이처럼 학생들은 앞으로 AI 기반 전공 추천이나 과목 추천, 학업 로드맵 추천을 활용해 전공 및 과목을 선택하는 New Normal에 점차 익숙해지게 될 전망이다.

AI 기반 학생역량성장지원시스템

CAU e-Advisor



- 중앙대학교는 '21년부터 AI 기반 교육 지원 시스템인 'CAU e-어드바이저 (e-Advisor)' 구축을 완료하여 런칭
- 분산된 학사 데이터를 통합하고, **AI 기술 기반으로 학생들의 학습 활동 데이터를 분석해 개인 전공별 교과 및 비교과 활동 추천**, 학습 스케줄 및 수업 활동 관리, 시간표 시뮬레이션, **AI 기반 유사도에 따른 프로필 추천** 및 강·약점 분석, 진로 포트폴리오 관리 등 지원
- 외국인 학생들을 위해 영어/중국어 지원



- 학업계획 수립 위해 세 가지 방식 중 하나로 Major Map 조회 가능
- **맞춤형 AI 추천**: 학생 개인 수강이력, 소속 전공 교과 정보에 기반해 더 나은 성취 및 만족도를 보일 것으로 AI가 예상한 전공 로드맵
- **롤모델 AI 추천**: 학생 본인과 유사한 전공과목들을 수강하고 성취도와 만족도가 높았던 롤모델(타 재학생)을 선정하여 추천하는 모델
- **학과 공통 추천**: 해당 전공에 공통적으로 추천할만한 전공과목을 AI가 분석하여 로드맵 생성
* 각 전공별 수강과목 빅데이터를 지속 학습하여 AI추천정보 매일 갱신



- AI 분석을 통해, 1) 학생 본인과 유사도가 높은 그룹,
- 2) 우수학생 그룹과의 학업 활동 차이, 성적 취득 현황 등을 비교 분석하여 상세 참고 자료 제공

③ 채용연계형 실용교육 강화

급격한 기술 발달 및 직업/직무의 변화로, 이론 중심 교육보다는 실무에 즉시 적용 가능한 다양한 최신 기술 및 지식에 대한 요구가 확대되고 있다. 이러한 변화에 발맞춰 대학 교육은 형태적, 내용적, 방법적 측면 모두에서 대대적 전환을 시도하고 있다.

형태적 측면에서는, 기존 학문 중심 학과에서 벗어나 기업의 필요에 기반한 계약학과나 융합학과로의 전환이 두드러진다. 내용적 측면에서는, 단일 학문을 가르치던 교육과정에서 융합 과정 또는 단기 집중형 마이크로디그리, 모듈화 과정 등으로 연합 또는 축소되는 양상이 보인다. 방법적 측면에서는, 강의식 교수법을 넘어 체험형, 실습형, 프로젝트형 등으로 보다 다양화되고 있는 추세다.

이와 같은 변화는 개별 대학 자체적으로 기업과 MOU를 맺어 진행하기도 하지만, 정부에서도 대형 사업 및 규제 혁신을 통해 꾸준히 마중물을 지원하고 있다. 특히 계약학과, 융합전공, 마이크로디그리는 대학의 변화를 주도하기 위해 최근 정부가 직접 추진하고 있는 트렌드다.

실용·실무형 인재 양성을 위한 대학 변화 Trend		
학과 (체제·형태적 변화)	교육과정 (내용적 변화)	교수법 (방법적 변화)
계약학과	융합전공	캡스톤디자인 창의적 종합설계
융합학과	마이크로디그리	실감형 콘텐츠 체험/실습
	모듈화과정, 트랙과정	산학연계 팀티칭
⋮	⋮	⋮
<ul style="list-style-type: none"> - 대학과 기업이 직접 협력 하 학생을 공동 선발하고 목적에 맞는 인재 양성 - 多학문 간 융복합적 지식을 차별적으로 교육할 수 있는 학과 간 협력/결합 토대 구축 	<ul style="list-style-type: none"> - 학습자 또는 산업체 필요에 부합하는 특정 직무나 주제의 교육을 선택적으로 집중 이수할 수 있는 기회 마련 - 변화하는 사회 새롭게 대두된 지식 및 스킬을 폭넓게 제공하여 리스킬링 및 업스킬링 지원 	<ul style="list-style-type: none"> - 특정 제품이나 작품을 기획부터 설계, 제작까지 학생이 직접 경험하여 산업 현장의 문제 해결 능력 제고 - 실제 상황을 연출한 가상 환경 기반 교육을 통한 실무 능력 향상 - 산업체 전문가와의 직접적 교류 통한 현장 대응력 증대

- 과거에는 산학협력 기반의 현장 친화형 인재 양성을 위한 **중앙 정부 주도 사업 다수 존재** (LINC, PRIME* 등)

- 최근에는 **지역별 특화 산업이나 지역 필요 인재 맞춤형 교육 체계** 정립이 더욱 강화되는 추세 ('25년 기준 LINC, RIS, LiFE* 등이 새로운 RISE* 체계로 흡수 통합 예정)

- 이와 함께 **전 국가 차원에서의 첨단 산업 고급 인재 양성 사업도 병행 중** (첨단산업 특성화 대학 사업, 신산업분야 특화 선도전문대학 지원사업, 부처 협업형 인재양성 등)

- 대학은 정부 정책 사업 수주에 노력을 기울임과 동시, **자체적으로도 재학생 진출 희망 기업과 협력하여 현장형 인재** 양성에 주력

* LINC: 산학협력선도대학육성사업(Leaders in INdustry-university Cooperation), PIRME: 산업연계교육활성화선도대학사업(Program for Industrial needs-Matched Education), RIS: 지자체-대학협력기반지역혁신사업(Regional Innovation Strategy), LiFE: 평생교육체제지원사업(Learning in Future Education), RISE: 지역혁신중심 대학지원체계 (Regional Innovation System & Education)
1 계약학과는 '04년 영남대 내 재교육형 학과 신설이 그 시작이나 '06년, '11년 각 1개씩 추가 신설로 부진, '21년 이후에야 반도제 인력난으로 본격화

[참고] 계약학과

계약학과란, 대학과 기업이 협약에 의해 우수한 신규 인재를 선발 및 양성하거나 기존 인력을 재교육하기 위해 설립하는 학과를 말한다. 정부는 2023년 계약학과 설치와 운영 기준을 대폭 완화하여 기업과 대학 간 협력을 직접적으로 유도하고 있다.

계약학과 유형은 크게 채용조건형과 재교육형으로 나눌 수 있다. 채용조건형은 우수 인재를 대학과 기업이 함께 선발해서 먼저 육성한 후에 일정 기준을 통과하면 기업 채용을 보장해주는 형태이다. 재교육형은 재직자들의 훈련 또는 재교육을 수행하는 형태이다.

2023년 3월 정부는 별도 학과 설치 없이 기존 학과 정원 20% 이내를 계약 정원으로 하여 채용조건형 학생을 추가 선발할 수 있도록 채용조건형 계약학과 운영 기준을 완화했다.

재교육형의 경우, 기존에는 산업체와 대학이 같은 시/도에 위치하거나 직선거리 50km 이내에 서로 위치해야 하는 등의 규제가 있었으나 전국에 설치 가능하도록 완화하였으며 원격 수업이나 이동 수업의 가능 횟수 및 범위도 대폭 확대하였다.

계약학과란?

- 학생 채용을 보장하고 산업체 맞춤 인력을 양성하거나 직원 재교육 및 직무능력 향상을 목표로 대학이 국가/산업체 등과 계약 하 운영하는 학부·학과



- 기업체 취업형:

- 대학과 기업이 업무협약을 통해 설립
- 졸업 후 해당 기업에 일정기간 근무 必
- 첨단산업 분야 우수인재 양성 목적

- 조기취업형:

- 교육부 '조기취업형 계약학과 선도대학 육성사업'으로 '18년부터 시작 (現 8개대학, 31개 학과 참여 중)
- 3년 6학기제로, 2학년년부터 취업

- 군의무복무형:

- 육군, 해병대, 해군, 공군에서 첨단 분야 관련 업무 수행

- 교육부 운영 학과:

- 전문학사/학사/석사/박사 대상
- 산업체가 50%이상 경비 부담

- 중기부 운영 학과:

- 전문학사/학사 대상
- 중소기업 인력 공급, 장기 재직 유도 목적
- 정부가 학과운영비/교육비/운영비 지원

- 고용노동부 운영 학과:

- 일학습병행제
- 전문학사/학사 대상
- 고용보험기금에서 훈련비 지원

'23.3월 설치·운영 기준 대폭 완화로 계약학과 활성화 권장

변경 전	변경 후
<ul style="list-style-type: none"> - 정원의 선발 규모는 입학 정원의 20% 이내 - 계약학과 설치 필수 - 산업체가 필요 경비의 50% 이상 부담 필수 	<ul style="list-style-type: none"> - 정원의 선발 규모는 입학 정원의 50% 이내 - 별도 계약학과 설치 없이도 기존 일반학과 정원의 20% 이내를 '계약정원'으로 하여 추가 선발 가능 ('24년부터) - 비수도권에 설치 시 산업체가 경비의 50% 미만 부담도 가능
채용 조건형 (첨단분야*)	재 교육형
<ul style="list-style-type: none"> - 대학이 산업체와 같은 시·도 위치 또는 산업체와 직선거리로 50km 이내 위치 必 - 졸업 학점의 20% 범위에서 원격 수업 可 - 이동수업 시 교육부 승인 필요 	<ul style="list-style-type: none"> - 비수도권 대학은 산업체 위치 상관 없이 재교육형 계약학과 운영 可, 수도권은 첨단분야의 경우 권역 규제 없이 전국에 설치 可 - 졸업 학점의 50% 범위에서 원격 수업 可 - 이동수업은 대학 자체 결정에 따라 자율 운영

* 11개 첨단분야: AI, 빅데이터, 클라우드컴퓨팅, IoT, 블록체인, 자율주행, 드론, 바이오헬스, 스마트제조, 첨단소재, 에너지신산업

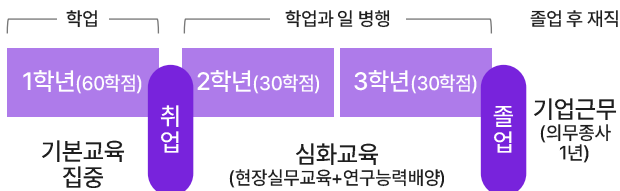
또한, 정부는 2018년부터 실시해오던 '조기취업형 계약학과' 사업을 2024년 더욱 확대 개편했다. 조기취업형 계약학과란, 심사를 거쳐 일부대학을 선발한 후 참여 학생을 모집하여 2학년부터 희망 연계 기업에 취업할 수 있도록 하는 사업이다. 학생들은 입학 후 1년 간 기본 교육을 이수하고, 2학년부터 근무와 야간 대학 공부를 병행하며 학점을 인정받는다. 이 기간 동안 등록금 지원을 받을 수 있으며, 취업 후에는 급여도 받게 된다.

조기취업형 계약학과는 주로 에너지, 모바일, 로봇, 자동차, 건축, 바이오, 스마트팩토리 등 다양한 신규 산업과 관련해 개설 사례가 많다. 이와 같이 정부는 다양한 사업을 통해 대학과 기업 간 연계에 기반한 인재 양성을 정책적으로 지원하고 있다.

2018년 정부 주도에 의한 '조기취업형 계약학과' 선정 및 지원 시작

사업 개요

- 배경: 2018년 정부의 청년 일자리대책 발표 후 '조기취업형 계약학과 선도대학 육성사업' 착수
- 목적: **청년의 진학과 조기취업 욕구 동시 달성**, 중소/중견기업 **인재맞춤 양성 및 인력 조기 확보** 지원
- 사업내용: 학생이 4년 학사학위 과정을 3년만에 이수 및 조기 졸업, 2학년부터는 취업해 근무하며 학점 인정



사업 경과

- 선정경과: '18년 일반대 5개교 선정, '20년 3개교 추가, '21년 전문대 5개교 선정, '22년 2개교 추가 선정
- '23년 석/박사 과정까지 확대 개편, 대학원 3개교, 전문대 1개교 추가 신규 선정 (단, 대학원은 지방대학, 반도체 분야에 한정)
- 사업실적: '23년까지 일반대학은 총 11개교, 31개 학과에 1,550개 기업, 2,502명 학생 참여

2018~2023 선정대학 현황 (일반대+대학원 11개교)

수도권	충청권	호남/제주권	대경/강원권	동남권
한국공학대(*18) 한양대(*18) 가천대(*20)	순천향대(*20) 한밭대(*23)	목포대(*18) 전남대(*18)	경일대(*18) 경일대(*23)	동의대(*20) 부산대(*23)

* '18년 선정 5개교 사업은 '23년 종료

** (교육부) RISE, 글로벌 대학30 프로젝트, (법무부) 지자체 수요기반 지역특화형 비자 사업, (법정부) 유학생 교육경쟁력 제고 방안(Study Korea 300K Project) 등

2024년 교육부 및 범정부 정책 기조에 부합하는 방향으로 사업 확대·개편 추진

사업의 확장과 개편

- 예산의 확대: 총 23개교 354억원 지원 (일반대/전문대 교당 12억원, 대학원 교당 25억원)
- 신규 선정: 대학원 3개교 및 대학 6개교 추가* (대학원은 첨단분야에 한정, 대학은 첨단 또는 지역특화산업 분야까지 허용)
- 사업 개편의 방향:

1 RISE 사업과의 단계적 연계·통합

- '25년 RISE 본격 시행에 맞춰 연계 통합 추진 (통합 이후 신규 선정은 지자체 별 직접 수행)
- 안정적 통합 위해 **지자체 RISE센터와 협력 강화**; 사업이해제고, 재정지원 참여 확대 유도


2 외국인 유학생 참여 Global 모델 신설

- 해외 우수인재 선제적 확보를 위한 정부 정책(사업)** 추진을 계기로, '조기취업형 계약학과'를 통해 지역산업 부족인력을 지원
- '24년 시범운영 거쳐 '25년부터 본격 추진 (사업 재진입 대학은 필수 운영 하도록 의무화)
- 유학생 참여 모델은 '유학생' 특성(비자문제 등)을 고려, **계약학과 형태가 아닌 주문식 교육과정 형태**로 운영 (산업체 부담금 無)

[참고] 마이크로디그리

마이크로디그리란, 필요한 주제만 취사 선택해서 짧은 기간 내 수강할 수 있도록 하고 소학위를 부여해주는 제도를 말한다. 최근 평생 직장 개념이 사라지고 지식수명주기 (Knowledge Lifecycle)가 짧아짐에 따라 이러한 제도의 활용이 더욱 권장된다. 현 정부 국정 과제에도 마이크로디그리 활용 촉진을 위한 법적 근거 마련이 강조되어 있을 정도다. 따라서 앞으로는 대학을 통해 보다 빠르고 세분화된 스킬 습득과 재교육이 가능해질 것으로 예상된다.

마이크로디그리* 도입 활성화



국정목표 4. 자율과 창의로 만드는 담대한 미래
15.창의적 교육으로 미래 인재를 키워내겠습니다

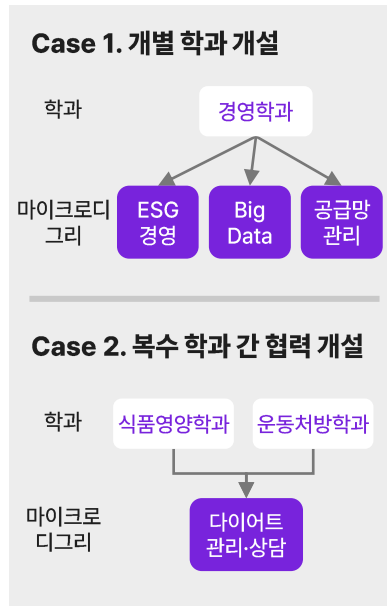
83. 더 큰 대학 자율로 역동적 혁신 허브 구축 (교육부)

83 더 큰 대학자율로 역동적 혁신 허브 구축 (교육부)

- (학사제도 유연화) 청년분야 일반대학 온라인 학사과정, 학·석·박사 통합과정 및 학·석사 패스트트랙 '마이크로(나노) 디그리' 등 학생수요 맞춤형 교육과정 지원
- 학생중심의 학사 유연화를 위해 미래 유·복합 혁신 인재양성대학 체계를 확산하고 성인학습자를 위한 '선행학습인정제'의 대학 내 확산을 제도적으로 지원

현 정부 국정과제에도 강조된 마이크로디그리에 대한 법적 근거 마련('22), 본격 활용 촉진

- 세분화된 교육과정 제공으로 폭넓은 분야에서 필요 부분만 선별 수강할 수 있도록 학생 학습 선택권 제고
- 4차 산업혁명 시대 급속한 사회변화, 기술혁신, 직업세계 변화에 대응하여 전공지식 외 효율적 직무 교육 제공
- 정규 학위과정생 외 성인학습자에게도 소단위 학위과정을 제공해 직업교육 및 재교육 강화
- 타 대학, 연구기관, 산업체 등과 소단위 학위과정 연계 운영도 가능 (대학 간 학석사 연계과정 협력 운영 등)



- '23.7월 산업통상자원부와 KAIST가 협력 하에 '산업 AI 마이크로 디그리' 개설
- AI 제조공정 공통 활용 기술 교육 (데이터 사이언스·딥러닝 등 이론 교육과 산업 활용 캡스톤 등 실습 과정 병행)
- AI 활용 산업현장 애로 해결 방안, 산업데이터 활용 실습 프로젝트, 분야별 현직 전문가 특강 등 구성
- 학생, 재직자, 구직자 누구나 신청 가능
- 수료자에게는 학점 인정 및 총장 명의 수료증 제공, 맞춤형 취업 컨설팅 지원

* 특정 주제에 대해 일정 학점(통상 9~12학점)을 이수하면 정식 학위는 아니나 '작은 학위'를 별도 발급해 인정하는 제도

2. 대학 국제화 변화: 해외 유학생 유치 활성화

인구 위기 속에서 각국의 우수 인재 유치 경쟁전이 가속화되고 있는 요즘, 우리 정부도 이에 발맞춰 2023년 'Study Korea 300K'라는 프로젝트를 발표했다. 교육부를 비롯한 범 부처가 협력하여 2027년까지 30만명의 글로벌 유학생 유치를 목표로 하는 것으로, 학업 종료 후에도 글로벌 인재의 국내 정착 비율을 높일 수 있도록 각종 규제 및 체제 혁신을 선언했다.

뿐만 아니라 정부는 앞서 언급한 조기취업형 계약학과 사업에도 유학생들을 위한 글로벌 모델을 별도 신설하겠다고 발표했다. 이 사업을 통해 입학 후 1년 간 언어 및 문화 교육을 실시하고, 이후 5학기 동안 지역 내 기업에 취업해 한국에 정주할 수 있도록 지원한다. 또한 유학생 대상 등록금 지원, 기타 아르바이트 기회를 주는 대학이나 사업체는 본 사업 수주 가능성을 확대하겠다고 명시하여, 향후 다양한 출신 국가 유학생들이 점차 증대되는 효과로 이어질 것으로 기대된다.

국내 유학생 유치 및 정착 현황

개별대학 중심의 유치로 인한 한계

- 지역기업·지자체와의 연계 없이 개별대학을 중심으로 유치가 이루어져 지역산업에 필요한 인재와의 괴리 발생

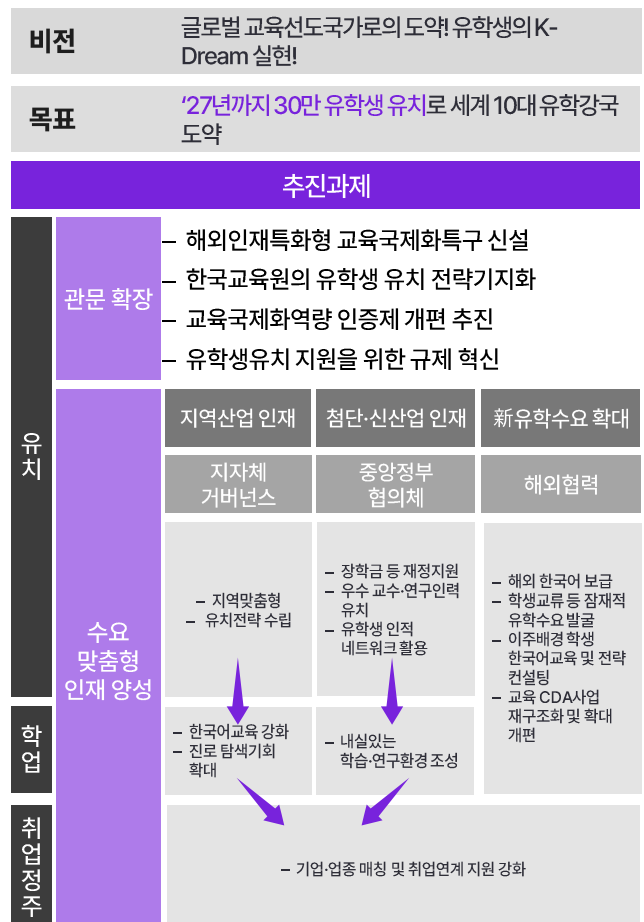
국내 유학인재의 정착(취업/정주) 비율 저조

- 졸업 후 진로는 본국 귀국(29%), 국내 진학(11%), 국내 취업(8%) 순
- 석·박사급 해외인재의 높은 취업 의사에도, 외국인 고급 인력의 정착 유인이 크지 않아 국내 취업·정주 비율 ↓
* 대학원 졸업후 국내 진학 또는 취업 희망 비율: 55% ('23, 전북대 윤명숙교수팀 정책연구)
- 졸업 후 취업 의사가 높음에도, 취업정보 부족, 비자 활동 제한으로 현장실습·인턴십 등 진로탐색에 어려움

학업적응 지원 미흡

- 학업 적응과 정주에 한국어 능력이 중요하나, 유학 초기 언어 지원(영어·현지어 과정* 운영)과 한국어능력 향상 기회 부족
* '22년 교육국제화역량 인증제 평가결과 '우수인증대학 (13개교)'의 경우에도, 전체 강의 26,382개 중 영어강의는 13%, 현지어강의는 1.2%에 불과
** 만족도조사('23. 연구재단) 학업 중 어려운 점 : 1위 강의내용 이해(25%), 2위 수업시간 발표(23%)

Study Korea 300K Project 2027 비전 및 핵심과제



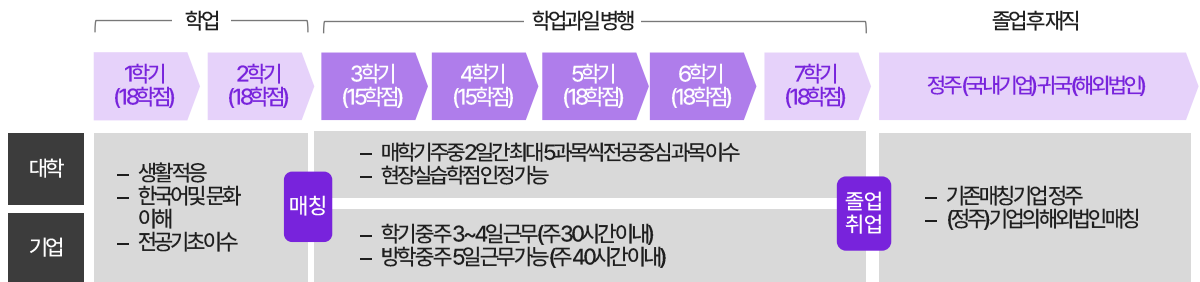
* Source: 유학생 교육경쟁력 제고 방안(Study Korea 300k), 교육부 및 관계부처 합동, 2023.8.

2024년 시행하는 조기취업형 계약학과_Global 모델 내용 (상세)

입학 대상 - 고교 졸업(신입학) 또는 전문학사 졸업(편입학) 자격을 갖추고, '유학생 체류관리 지침'에 따른 한국어능력을 갖춘 자

운영 모델 - 외국인 유학생의 한국어 및 문화 이해, 한국생활 적응 기간 등을 고려하여 **수업연한은 6개월만 단축, 즉 7학기 졸업** (cf. 내국인 대상 프로그램은 4년제 학위를 3년 내 수료; 1년 단축)
- 유학생 대상 학과(전공)는 체계적인 지원 관리를 위해 **내국인 학생과 구분하여 별도 개설**하고 **학내 유학생지원센터와 연계 운영**

외국인 유학생 참여_학사학위 과정 모델 예시 (3년 6개월, 7학기)



지원 내용 - 유학생의 안정적 학업 유지를 위해 경제적 어려움이 없도록 **유학생-협약기업 등과의 시간제 취업 매칭 등 지원**
- 사업비(국고) 내 등록금 지원은 하지 않되, 우수 유학생 유치 및 교육 질 관리를 위해 지자체 등의 자체 재원마련 유도 (* 선정·연차 평가 시, 지자체 등의 재원 확보 현황을 지표에 반영)

[글로벌인재 유치 해외 사례] 공격적인 외국인 노동자 유치를 천명한 일본

우리나라보다 앞서 인구 절벽 시대를 맞은 일본은 해외 인재 유치로 노동 시장 공백을 메우기 위해 적극적으로 노력하고 있다. 2023년 일본 인구는 전년 대비 80만 명이 감소해 역대 최대 감소폭을 기록했지만, 외국인은 오히려 전 지역에서 증가세를 보였다. 현 수준 증가세가 지속되면, 2067년 일본 총 인구의 10% 이상이 외국인으로 채워질 것으로 예상된다.

일본 정부가 2023년 4월 발표한 '해외 인재 유치를 위한 액션플랜'에 따르면, 앞으로 지역별 핵심 산업에 필요한 인재를 유치하기 위해 산-학-관이 더욱 긴밀하게 협력할 계획이다. 특히, TSMC 구마모토현 제1공장 사례를 들며, 규슈 지역 반도체 인재육성 컨소시엄과 같은 케이스를 전국으로 확산하겠다고 선언했다. 구마모토현 국립 대학인 규슈 대학교와 구마모토 대학교는 TSMC와 협력하여 반도체 인재 육성을 위한 인턴십 기회 확대, 반도체 관련 학과 신설 등을 추진하고 있다. 또 규슈의 TSMC 공장 주변으로 대만 우수 인력이 대거 이주함에 따라, 배우자와 그 자녀들에 대한 교육 및 취업 지원, 간단한 체류 자격 제도 도입 등 대대적 정비에 나섰다. 이처럼 대학, 기업, 국가가 협력하여 지역에 필요한 인재를 양성하고 여건을 지원해 나가는 모델은 인구 절벽을 겪는 우리나라에도 큰 시사점을 제공한다.

역대 최대의 인구 감소세를 보인 일본

- 일본 인구는 2023년, 전년 대비 80만명 줄어들며 역대 최대 감소폭 기록
- 출생률이 높던 오키나와현까지 첫 감소세를 보여, 조사 이래 처음으로 47개 전 광역자치단체에서 인구 감소 (도쿄를 비롯한 수도권 인구는 2년 연속 감소)
- 일본 인구는 '09년 1억2700만명으로 정점에 이른 후 '23년까지 14년 연속 감소했으며, 감소 속도도 중대 中

일본의 노동 시장 공백을 메우고 있는 외국인

- 2023년 기준, 일본 거주 외국인은 전년 대비 10.7%(28만 9천명) 늘어나 299만 3839명을 기록 → 전 지역에서 외국인 증가 (증가율 1위: 도쿄)
- 일본 정부의 목표를 달성하려면 2040년까지 현재의 2배 이상인 674만명의 외국인 노동자 유치 필요
- 現 수준의 외국인 증가가 이어질 경우, 2067년 일본 총 인구의 10.2%가 외국인이 될 것으로 추정

[정부의 노력] 일본 내각부(CAO), 해외 인재 유치를 위한 액션플랜 발표('23.4)

액션 플랜 中 인재 유치 관련 중점 과제

핵심 분야(반도체, DX, GX, 바이오·헬스케어 등) 투자 촉진 및 지역 유치와 인재 육성 등과의 긴밀한 연계 추진

- 지역별 산업구조 및 수요를 바탕으로 필요 인재 분석, 그 확보를 위한 산학관 협력 컨소시엄 추진
(「규슈반도체인재육성등컨소시엄」 사례 전국 확산이 목표)
- 특정 전문인력 뿐 아니라, 지역 인재 육성 위해 대학 교육 및 대학에서 재직자 재교육, 이직자 직업훈련 등 추진

해외 고급인력 유치를 위한 세계적 수준의 새로운 체류자격제도 도입, 국제 두뇌순환 거점화 등 추진

- 해외대 졸업생이 최대 2년 간 일본 내에서 취업 활동을 할 수 있도록 조치(미래창조인재제도(J-Find))
- 원격 근무 가능한 고소득 해외 경영자, 엔지니어 등이 6개월까지 체류 가능한 비자 신설 등

해외로부터 인재를 유치하기 위한 지역 생활환경 정비

- 고급 해외인력에 우수한 자녀교육, 의료환경 등 제공
- 해외인재 배우자의 취업직종 확대

규슈 반도체 컨소시엄

JASM(TSMC 구마모토 공장), 규슈대학, 구마모토공과대학 등 45개 기관이 참여하여 인재 육성 추진



- TSMC는 일본 규슈 구마모토현에 제1공장을 짓고 '24.2월 개소식을 연 데 이어, 제2공장 건설도 결정
- 일본은 공장 건설에만 약 10조 7천억원을 지원하는 등 반도체 산업 부활에 총력

- 구마모토현 소재 국립대인 규슈대와 TSMC는 반도체 인재 육성과 공동연구 등을 목적으로 MOU 체결
- TSMC 연구자들이 규슈대 학생 지도, TSMC 본사(대만)에 규슈대 학생을 인턴 파견, 양측 인력 논문 공동 집필 등
- 구마모토대는 최근 일본 대학 최초로 반도체 관련 모든 것을 가르치는 종합 반도체 학부 신설 (정원 총 80명, 교원 42명)
- TSMC와 인턴십 과정 논의 중
- 구마모토현 직업훈련소(닛켄토털소싱)와 테크노센터는 '23.3월부터 두 달 과정으로 반도체 인력 年 200명 교육

3. 대학 연구·산학 협력의 변화: 지역 - 대학 간 동반 성장 모색

대학의 세 번째 변화 키워드는 '지역'이다. 지금까지 정부는 국가 차원에서 대학의 인력 양성 및 연구력 향상에 대해 전국 모든 대학을 비슷한 선상에 두고 고민해왔다. 그러나 앞으로는 지역과 대학이 연계하여 지역 맞춤형 인재를 양성함으로써, 자생력을 확보하고 지역의 인구 유출 및 지역 소멸을 방지하는 것이 중요한 과제로 떠올랐다.

이를 위해 2025년부터는 정부가 주도하던 대학 지원 사업 대부분이 지자체 주도 사업으로 바뀌는, 'RISE' 체계로의 전환이 본격화될 예정이다. 이 체계를 통해 각 대학은 지역별 필요에 따라 학과 구성 및 인재 양성을 특화하여 고민하는 방향으로 나아가게 될 것이다.

RISE 추진 체계 (Regional Innovation System & Education)

비전 지역인재양성 - 취·창업 - 정부 지역발전 생태계 구축

목표 대학이 살리는 지역 대학의 지역발전 허브화 + 지역이 키우는 대학 경쟁력 있는 지역대학 육성

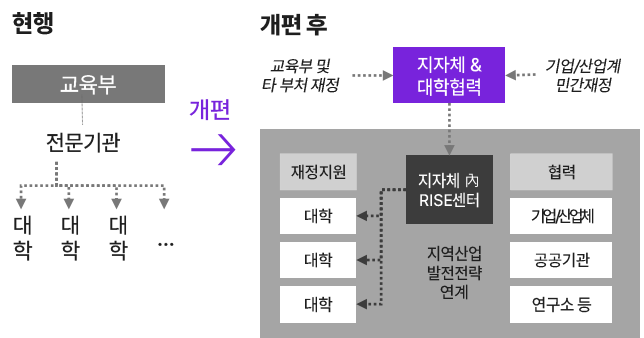
범부처 협력	재정	<ul style="list-style-type: none"> - '25년부터 교육부 대학재정지원 예산 50% 이상을 지자체 주도로 전환 - 중앙부처 대학재정지원 간 연계 추진
	지역 대학	<ul style="list-style-type: none"> - 지역 발전 연계 전략적 대학 지원 추진 - 지역의 교육 경쟁력 제고를 위한 글로벌 대학 육성
	규제 권한	<ul style="list-style-type: none"> - '23~'24년 고등교육혁신특화지역 지정 - 과감한 규제개혁 추진
	추진 체계	<ul style="list-style-type: none"> - (시도) 대학지원 전담부서, 전담법인, 지역고등교육 협의회 운영 - (중앙) 고등교육재정지원위원회 운영 - (법령) 지방대 육성법 개정

대학재정지원사업 구조 개편

- 기존 교육부 주도로 각 대학에 편성 및 제공했던 재정지원사업을 대폭 개편하여, 지자체와 대학 간 직접 협력이 가능한 구조로 전환
- 기존 교육부 5개 재정지원사업¹ 통합 운영 ('25년)
- 교육부 재정지원사업 예산의 50% 이상을 지역이 주도하도록 전환

지역주도대학지원체계 개편

- 시·도 지정 전담기관인 RISE센터가 교육부로부터 대학재정지원 사업 예산을 교부 받아, 사업 계획을 수립하고 개별 대학을 지원
- 지역발전과 연계하여 지원 대학을 전략적으로 선정하고, 대학 맞춤형으로 통합적 예산을 지원할 수 있도록 사업을 기획·운영



1. RIS(지역혁신), LINC3.0(산학협력), LiFE(대학평생교육), HIVE(전문직업교육), 지방대활성화 사업
Source: 지역혁신중심 대학지원체계 시범지역 선정·운영계획, 교육부, 2023.02.01.

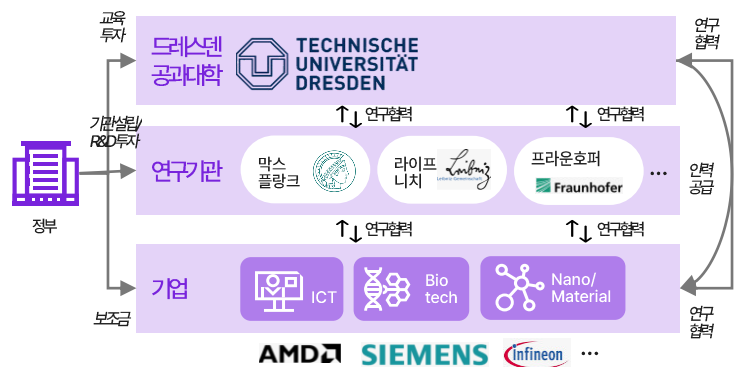
[산학관연 해외 사례] 연구기관-기업-대학 간 선순환을 정착시킨 독일

독일의 경우, 산-학-관의 긴밀한 협력을 통해 도시의 재부흥을 이룩한 동부의 드레스덴 사례가 많은 주목을 받았다. 옛 동독 도시로 발전이 지체되었던 드레스덴에 지멘스, 인피니언, AMD 등 등대 기업을 유치하고, 드레스덴 공과대학과 우수 연구기관들을 결집해 협력을 강화하자 국내외 다양한 기업과 인력들이 대거 유치되어 지역 전체가 부활하게 되었다. 기업이나 연구소, 대학 중 어느 한 기관에 전적으로 의존하기 보다 유기적 협력을 토대로 산업 생태계 전반의 변혁을 이루었다는 점에서 많은 국가들의 벤치마킹 대상이 되고 있다.

드레스덴의 쇠퇴와 부활

- 옛 동독 도시로 쇠락의 길을 걷던 드레스덴과 역사적 전통을 함께 겪은 드레스덴 공대의 상생
 - 드레스덴은 독일 동부 작센 주 중심도시로 2차 세계대전 말 폭격으로 완파, 이후 지속된 분단 상황에 발전도 지체
 - 드레스덴공대는 1982년 숙련직공 육성 기술학교로 설립, 2차 대전 후 파괴되어 문을 닫았다가 이듬해 개교
- 2000년대 중반 반도체 분야 기업들을 대거 유치하면서 본격적인 부활 모색
 - 초기에는 지멘스, 인피니언, AMD 등 등대기업 유치
 - 이후 기계/SW/통신/항공/의료기업 등 400여 개 기업 입주 확대
- 드레스덴 공과대학과의 적극적 협력 강화
 - 연구소와 기업, 대학 간 산학협력을 강화하자 유관 분야 기업들이 한 데 모여와 유럽 최대 반도체 클러스터 형성
 - 모여든 인구를 수용할 주거지 확충에도 주력
- 도시 인구 및 직업 생태계의 드라마틱한 변화
 - 2000년 인구 47만 7천명 도시에서 2021년 55만 5천명으로 성장
 - 지난 5년 간 일자리 약 3만 여 개 창출 효과

드레스덴 산학연 협력시스템



드레스덴 공과대학교

- 공공연과 활발한 협력 등으로 독일 명문 공대로 급성장 (독일 9개 명문 공대 연합, TU9 일원)
- 박사과정생들은 막스플랑크연구소 등에 고용되어 연구 수행, 학부생들은 다양한 인턴십 프로그램에 참여해 졸업 전부터 연구소와 관계를 맺고 졸업 후 해당 분야에 자연스럽게 흡수
- 바이오 의학/바이오 엔지니어링 분야, 정보기술/마이크로 전자분야, 스마트재료/구조 분야, 에너지 및 환경 분야, 문화와 사회변화 분야 등에서 최첨단 전략 연구 수행, 졸업생 취업과 지역발전 선도

해외인력 유입을 위해서는 유학생을 비롯한 연구원들이 들어오는 과정을 완화하는 것이 중요하다. 드레스덴은 해외 인재를 위한 환영 문화가 그에 큰 역할을 하고 있다. 독일에서는 함부르크와 드레스덴 두 곳이 유학생들이 특히 오고 싶어하는 도시로, 해외 인력에게 매력이크다.

- 힐버트, 드레스덴 경제부시장

지금까지 살펴 본 학령인구의 급감을 맞이한 대학 교육 환경의 변화 방향성은 다음과 같이 3가지로 정리할 수 있다.

① 학생(예비 구직자)의 변화

개개인의 진로 탐색이나 개인 성장 욕구가 더욱 증가할 것이다. 입시와 동시에 전공을 선택하지 않고 개인 니즈에 집중하여 신중한 선택이 가능해지며, 여러 교과를 탐색 후 언제든지 전공을 변경할 수 있게 된다. 교육과정에서 개인의 차이를 인정받기 때문에 이후에도 개개인의 능력 및 흥미 차이도 존중 받고자 하는 경향이 높게 나타날 것이다. 또한 전공 탐색 기간이 길어지는 만큼 사회 진출 시점이 지연될 수 있고, 탐색 기간에 비해 전공 전문 지식을 습득하는 기간은 짧아져서 과거에 비해 대학 재학기간 내 습득하는 지식의 양 자체는 적어질 수도 있다. 또한 필요 교육만 선택적으로 이수하고자 하는 소위 '가성비 교육'에 대한 니즈가 높아져, 정해진 코스보다 원하는 교육을 스스로 설계하여 받고자 하는 비율이 증가할 것이다. Generalist 처럼 다양한 연계 분야 공부를 한 종합형 인재와, 특정 전공을 깊이 공부한 Specialist 간의 양극화가 심화될 가능성도 예상된다.

② 대학의 변화

학생 수요 중심의 학과 구조조정이 일어날 것이다. 이에 따라 특정 전공들은 국립대 외에는 소수의 차별성을 가진 대학만 보유하게 되며, 소수 학과들은 각 대학별로 보다 뚜렷한 특성화가 일어나거나, 대학 간 통폐합 및 협력이 증대될 것이다. 기업과 공동으로 인재를 양성하는 시도 또한 지속 확장될 것이 예상된다. 또한 해외 유학생의 비중이 현격히 높아지고, 출신 국가도 점차 다양해질 것으로 보인다.

③ 지역 및 사회의 변화

지역-대학-기업 간의 협력이 권고됨에 따라, 각 지역별 특화 산업의 경우 지산학연 산업 클러스터 형성과 같이 맞춤 인재 양성 기회가 많아질 것이다.

대학의 대응 방향 ...

정부 정책 및 사업/개별 대학 투자 방향

예상되는 변화 모습



02

변화한 대학 교육을 통해 성장한 인재들 어떻게 유치하고, 유지할 것인가?

저출산 고령화 사회, 고용 충격 극복을 위한 기업의 대응 필요성

2024년 Triple 인구 절벽, 2025년부터는 초고령사회 진입이라는 위기를 맞아, 심각한 고용 충격 상황에 대비하기 위해 기업들도 대안을 강구하고 있다. 일단, 우수한 청년 인재 유입을 극대화하기 위해서 채용 브랜딩에 심혈을 기울이고 있으며, 기존 인재의 유출을 최대한 늦출 수 있도록 각종 재교육을 강화하고 있다. 지금까지 채용 비중이 적었던 해외 인재, 경력단절 인재, 여성 등 인재 Pool을 다양화, 최대화 하기 위해 노력하고 있다. 또한 AI와 같은 신기술을 접목해 일자리를 대체함으로써 인력난의 궁극적인 해소를 꾀하기도 한다. 예컨대, IBM은 왓슨X가 작업량의 30~50%를 담당한 덕분에 자연 감소 인력을 당분간 추가 채용하지 않기로 결정하기도 했다.

유능한 청년 인재 유치 및 유지를 위한 인재 철학과 조직 문화 혁신

유입 극대화



- 잠재 구직자를 직접 찾아 나서는 등 다각적 채용 브랜딩 강화
- New Generation에 대한 이해 기반의 新조직 문화 창출 (개인 성장 중시, 수평성/공정성 강조 등)

AhnLab

- 안랩, 채용 플랫폼을 활용해 다이렉트 소싱으로 3개월 간 인사/개발/전략기획 등에 7명의 핵심인재 영입. 후보자 친화적 개별화된 맞춤형 제안 설계가 주요

기존 인력 재직 연한 연장 및 전문성 신장 위한 재교육 강화

유출 최소화



- 정년 폐지, 정년 연장, 계속 고용제도 등 도입 확대
- 고령 인력 Re-skilling을 통한 재배치, Up-skilling 통한 역량 향상

amazon

- 아마존, 잠시 회사를 떠난 중견 경력 직원을 소규모 모집하는 프로그램을 몇 차례 Pilot 후, '21.6월 '직장 복귀 Initiative'로 정규직 1천명 채용 계획 발표

인력 채용의 Global化: 외국인 우수 인재 유치 활성화

유입원 다양화



- 다양한 Inbound 전략으로 해외 인재 선발 및 지속 정주 유도(해외인재 선발 인원 증대, 처우/복지 개선)
- 외국인 전용 트랙, 특화 프로그램 등 적응 지원 (언어 연수 제공, 외국인 멘토 지정)

UNI QLO

- 유니클로, '30년까지 전 세계 관리직의 80%를 해외 인재로 채우기 위해 세계 대학들과 협력 (인도, 베트남 6개 대학과 제휴하여 IT 전문인력과 MBA 인재 중심 70여명 채용)

New tech를 활용한 無人化, 자동화 영역의 확장

母數 축소



- '100% 자동화 공정 구축' 등 생산 라인 스마트화
- 사무직 자연감소 인력 미채용 및 AI로의 대체 시도

IBM

- IBM, 왓슨X가 작업량 30~50% 담당하여 매년 5~6%씩 자연감소 중인 자사 인력을 당분간 추가 채용 않기로 결정 (2023)

이제 기업은 인재를 유치하고 유지하는 전 과정에 있어서 대학과의 협력 포인트를 발굴하고 긴밀히 협업하는 방향으로 시야를 넓힐 필요가 있다. 인구 감소를 먼저 겪은 '대학'에 고용 충격 대응의 해답이 있기 때문이다.

인재 유치 측면에서, 채용을 잘 하려면 우선 구직자들을 잘 이해해야 하며 타겟 구직자 Pool을 먼저 확보해야 유리하다. 대학의 변화에 집중하면, 새로운 세대들의 사고방식과 가치관, 그 배경에 대해 이해할 수 있어 채용의 키워드를 세대에 맞게 재조정하는 작업에 도움을 받을 수도 있다. 또한 대학에서 인큐베이팅 되는 다양한 인재들 가운데 우리 기업의 요구에 맞는 인재 Pool을 조기 확보할 수도 있다. 나아가 인구 감소를 먼저 겪는 대학이 어떤 방식으로 충원을 모색해 나가는지 자체도 좋은 참고 포인트가 될 수 있다. 대학이 정부 지원을 통해 유학생 및 지역 산업 맞춤형 인재들을 양성하고 정주시켜 학생 및 지역 인구 확보를 꾀하는 것처럼, 기업도 향후 유학생 연계 유치 및 지역 특화 산업 인재 채용을 고민해야 한다.

인재 유지 측면에서, 청년 인재, 기존 재직 인재, 채용 사각 지대의 인력 모두 적절히 교육하고 성장시키는 것이 매우 중요해 졌으며 이는 대학과의 여러 교육적 협력을 통해 가능하다. 특화된 교육과정을 구성해 맞춤 교육하거나, 대학에 축적된 교육 자원 및 플랫폼 등을 활용해 초개인화 학습 경험을 구현하는 노력이 인력 이탈 방지의 대안이 될 수 있다.

기업의 인재 채용 방식과 육성 방식에도 변화 필요



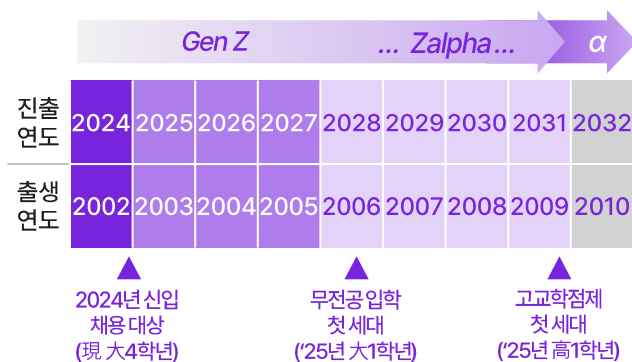
1. 인재 유치

① 채용 키워드의 변화

앞으로의 구직자가 될 Zalpha 세대는 디지털 네이티브로 각종 미디어나 AI를 일상적으로 활용하는 세대이다. 직장 생활에 있어 '개인 성장의 기회'를 매우 중시하는 경향을 보이며, 기존 세대에 비해 개인 적성이나 흥미 부합도, 그리고 조직 내 개인 성장 가능성을 훨씬 중시한다.

연도별 사회에 진출하는 신입사원 연령

향후 7년까지 Z세대 또는 Zalpha(Z+Alpha)세대가 채용 시장 주역이 될 전망



2000년대생이 온다, Zalpha 세대 특징

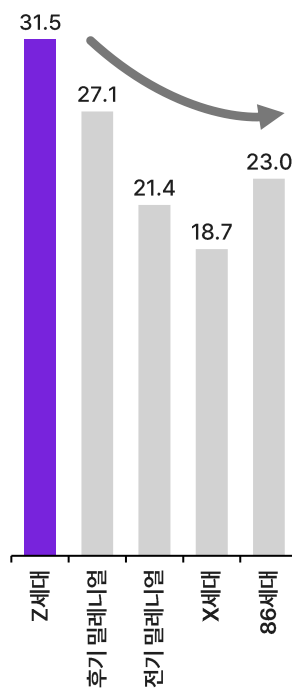
MZ를 잇는 새로운 세대로 나이보다 더 큰 소비잠재력, 비즈니스 마인드 보유

	알파 세대	Z세대	밀레니얼 세대
출생	2010 이후 (14세 이하)	1995~2009 (15~29세)	1980~1994 (30~44세)
미디어 이용	Digital Only 모바일, AI 스피커, 틱톡, 제페토 등	Digital Native 모바일, 인스타그램, 유튜브, 틱톡	Digital Nomad 인터넷, 싸이월드, 페이스북, 인스타그램
성향	직관적 만족 추구	현실주의, 윤리 중시	세계화, 경험주의

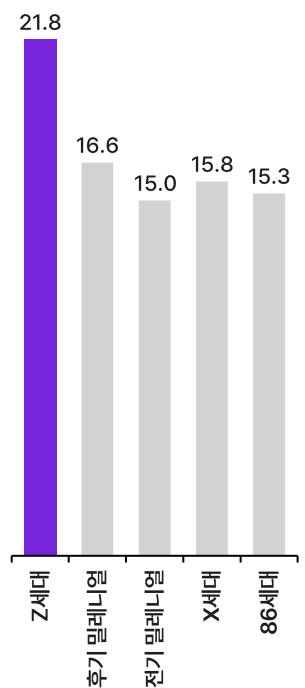
개인 성장을 중시하는 Z세대 직장인

Z세대는 직장 생활에 안정감을 주는 요소로 '개인 성장의 기회'를 앞선 어떤 세대보다도 높게 응답. 업무 공간에 대한 중요성도 높게 판단

개인 성장의 기회



업무 공간



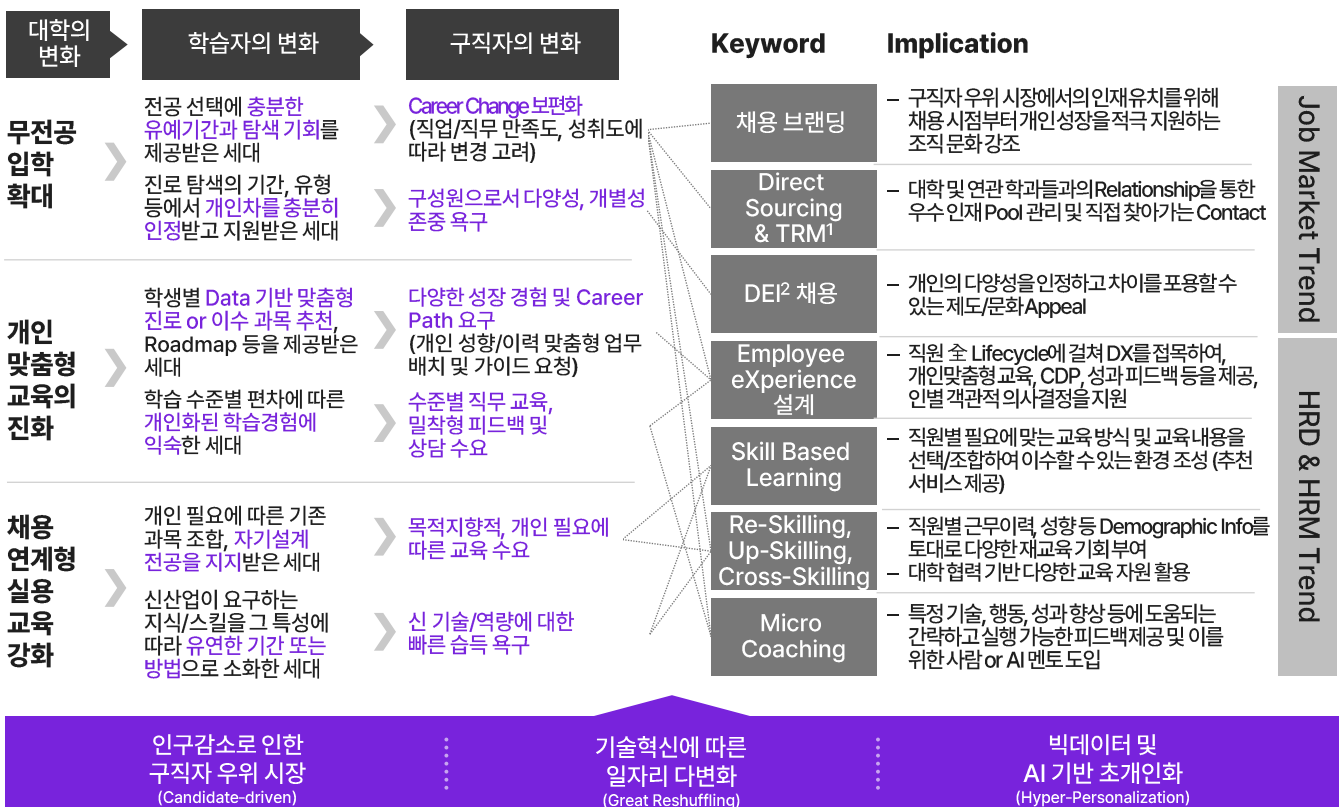
이와 같은 Zalpha 세대의 특성은 앞서 살펴본 대학의 학생 변화 양상과도 일맥상통한다. 즉, 무전공 입학 세대가 향후 구직자가 되면, 자신의 직무 만족도나 성취도 등에 따라 언제든지 유연하게 직업이나 직무, 직장의 변경을 고민할 가능성이 높다. 현재보다 훨씬 고강도의 커리어 변동성이 보편화 될 것이다. 또한 학습 편차에 따라 개인 맞춤형 학습을 제공받아 온 세대이므로, 사회에서도 회사 적응이나 학습 속도의 차이를 존중 받기를 원하게 될 것이다. 맞춤 사내 교육 및 상담의 니즈가 높아지고, 개별성과 다양성을 존중 받으려는 경향이 증대될 것이다.

개인별 이력이나 활동 사항, 관심사, 성향에 맞춘 전공 추천, 과목 제안을 받아온 세대인 만큼, 개인 맞춤 Career Path에 대한 수요가 있을 수 있으며, 탄력적인 직무 배치를 요구할 수 있다. 또 개인 필요에 따라 기존 교과목을 스스로 조합하여 설계하는 것을 권장 받아온 세대이기 때문에, 목적 지향적으로 학습할 수 있는 환경, 개인 필요에 부합하는 교육 기회 부여, 교육 방법 상의 합리화나 유연화, 다양화 등을 요구할 가능성이 높다.

거시적으로, 앞으로 구직자와 시장을 이해하기 위해서는 인구 감소에 따른 구직자 우위 시장, 기술 혁신에 따른 일자리 다변화, AI 발달에 따른 초개인화 시대라는 큰 흐름을 전제로 두고 접근해야 할 것이다.

대학 교육의 변화로 보는 New GEN의 특징

HR Trend와의 연계 시사점



1 TRM: Talent Relationship Management, 2 DEI: Diversity, Equity, Inclusion (다양성, 형평성, 포용성)

[국내 사례] 대웅제약, CDP 및 피드백 제도로 직원 성장 지원

대웅제약은 직원의 업무 과정에 대해 수시로 육성형 피드백을 제공하고, 다양한 업무 경험 희망자에게는 자유로운 부서 이동을 허용하는 CDP(Career Development Program)를 구현하여 개인의 성장을 회사의 성장 보다도 우선시 한다는 철학을 구직자는 물론 내부 직원들에게도 강하게 심어주고 있다. 이를 통해 구직자에 대한 긍정적 채용 브랜딩은 물론, 직원들의 만족도와 기대감도 상승하는 효과를 누릴 것으로 보인다.



"직원의 성장과 회사의 이익이 상충되면
직원 성장을 우선합니다."



직원의 성장을 최우선으로 하는 문화

무제한 교육 지원
육성형 피드백
CDP (Career Development Program)

육성형 피드백

- 월/반기/연간 정기 피드백을 통해 직원이 목표를 달성하고 성장할 수 있도록 연속적인 성과관리 진행 (全 임직원 최소 月 1회 진행 필수)
- 리더와 수시로 '과정'을 점검하고, 구체적 업무 피드백을 받아 해야 할 일을 발전시키는 것이 목적
- 높은 목표 달성을 위한 전략과 방법에 대해 논의
- 이후 수시로 잘한 것과 개선할 점에 대하여 대화하고 함께 대안을 찾음으로써 직원 개개인이 일을 통해 성장할 수 있도록 지원
- 공정성·투명성·객관성 기반의 평가 수행을 위해 월별 피드백 결과들을 누적하여 반기 및 연간 종합 평가에 반영
- 목표수립, 성과리뷰 등도 Peer Group과 함께 진행

대웅 WAY



성장
우리의 목표는
당신이 업계 최고 인재로
'성장'하는 것입니다.



자율
우리는 '자유'적으로 몰입해서
일 할 수 있는
환경을 제공합니다.



성과
우리는 제대로 일해서
'성과'내는 것에 집중합니다.

핵심가치 중 하나인 '성장'을 위해
육성형 피드백 및 CDP 제도 등을 내재화

Career Development Program

- 다방면에서 커리어 성장을 희망하는 직원의 경우, 수시 혹은 정기로 자유롭게 부서 이동을 지원
- 본인이 직접 세운 계획에 따라 다양한 부서에서 근무하며 전문성과 Insight 함양
- 현재 업무와 연관된 선·후행부서를 두루 경험하며 적성을 찾고, 새로운 도전을 지속할 수 있어 내부 직원들의 활용도 및 만족도 高

저는 CDP 덕분에 시야를 넓힐 수 있었습니다. 실험하는 일이 적성에 맞다고 생각했는데, 사무 업무를 해보니 사무 업무가 오히려 제 적성에 맞다는 사실을 알았습니다. CDP는 커리어 성장에 확실히 도움이 됐습니다.

- 대웅제약 QA팀, 여혜영 사원*

* 대웅제약 홈페이지 뉴스로, "도전으로 답을 찾아 나서다" CDP로 직무 이동한 대웅인, 어떻게 지내고 있을까? (2023.6.2)

② 채용 방식의 다양화

인재 부족과 유치 어려움에 대응하기 위해 기업들은 최근 대학과 연대한 채용연계형 계약학과를 다수 신설하고 있다. 국내에서 계약학과는 2006년 삼성이 처음으로 성균관대에 반도체시스템공학과를 설치한 이후, 신설이 드물다가 2021년 들어 정부가 반도체 인력 양성을 강조함과 동시에 본격적으로 많은 계약학과 신설이 이루어졌다. 더욱이 2023년부터는 계약학과 신설 관련 정부 규제도 크게 완화되었기 때문에, 앞으로 보다 많은 신설이 예상된다.

대학의 채용조건형 계약학과는 전국적으로 17건, 이 중 반도체 전공이 10건으로 가장 큰 비중을 차지한다. 삼성전자는 2023년 단독으로 3개 과기원에 각각 반도체공학과 신설 협약을 체결하여, 500명의 인재 양성을 계획하기도 했다. 계약학과들은 입학금 면제, 전액 장학금 지원, 졸업 후 입사 보장 등의 특전을 부여하여, 높은 입학 경쟁률을 기록하고 있다.

주요 대학(학부) 채용조건형(기업체 취업형) 계약학과 운영 현황

지역	대학 (4년제)	계약학과명 (학부)	연계 기업	학과 설립 연도*	2025 모집인원 (수시+정시)
서울	고려대학교	반도체공학과	SK하이닉스 	2021	30명
		스마트모빌리티학부	현대자동차 	2023	50명
		차세대통신학과	삼성전자 	2023	30명
	연세대학교	시스템반도체공학과	삼성전자 	2021	100명
		디스플레이융합공학과	LG디스플레이 	2023	30명
	서강대학교	시스템반도체공학과	SK하이닉스 	2022	30명
	성균관대학교	반도체시스템공학과	삼성전자 	2006	70명
		지능형소프트웨어학과	삼성전자 	2024	50명
	한양대학교	반도체공학과	SK하이닉스 	2022	40명
	송실대학교	정보보호학과	LG유플러스 	2023	20명
경기	가천대학교	클라우드공학과	카카오엔터프라이즈 	2023	30명
대전	KAIST	반도체시스템공학과	삼성전자 	2023	100명
대구/경북	POSTECH	반도체공학과	SK하이닉스 	2023	40명
	경북대학교	모바일공학과	삼성전자 	2011	30명
	DIGIST	반도체공학과	삼성전자 	2024	30명
광주	GIST	반도체공학과	삼성전자 	2024	30명
울산	UNIST	반도체공학과	삼성전자 	2024	40명

* '22.8월 윤석열 대통령 취임 100일 기자회견에서 2031년까지 반도체 핵심인력 15만명 양성 계획 발표

특히 우수인재 부족이 예상되는 AI분야 기업들은 더 적극적으로 대학과 협력을 통한 인재 확보에 심혈을 기울이고 있다. 삼성은 2024년 6월 서울대와 AI공동연구센터 설립을 결정하고 다양한 산학 연구 과제 공동 수행을 약속하면서, 과제 참여 석박사급 연구원 일부를 연계 채용할 계획을 언급했다. 한편 LG와 KT는 자사의 주력 산업 인재 확보를 위해 석사 과정에 채용연계형 계약학과를 대거 신설하여 고급 R&D 인력을 조기 확보하고 Lock-in하는 효과를 노리고 있다.

산학협력 활동 참여 인력 中 발탁



삼성전자, 서울대에 'AI공동연구센터' 설립 결정 ('24.6)

- 인공지능 분야 기술 및 제품 경쟁력 확보와 인재 양성을 위한 산학협력 일환
- 향후 3년간 센터에서 AI 최신 기술 분야에 대한 산학 협력 연구 과제 수행
- 연구 과제는 On-Device AI, Multi-Modal AI 등을 위한 세부 기술 확보로 구성
- 과제에 참여하는 석·박사급 연구원 대상 채용 연계 활동도 병행할 계획

석사 과정 계약학과 운영 통한 R&D 인력 집중 양성 및 확보

LG전자, 전장 및 AI 인재 확보 위해 7개 대학 석사과정에 집중한 계약학과 운영

- 고려대 스마트융합학과, 서강대 스마트 융합학과, POSTEC 산업 경영공학과, 한양대 지능융합학과·미래 자동차 SW트랙, 연세대 지능융합협동과정, KAIST 소프트웨어 석사 과정, 국민대 자동차융합 SW 트랙 등 7개 대학 학과 및 트랙과 직접 협력



- 졸업 후 LG전자 채용 보장, 年 1800만원 규모 장학금 지급, 방학 중 인턴십 기회 부여, 해외 학회 참가 지원 등

KT, 안정적 인재 수급의 방안으로 3개 대학과 'KT 인공지능 석사과정' 운영

- '22년 한양대를 시작으로, '23년 KAIST, 포항공대 등과 학과 설립
- 자연어 처리, 음성인식, 딥러닝, 비전 AI 등의 전공 선택 가능
- 각 대학 인공지능대학원 교수진 직접 참여
- 방학 중 인턴십은 물론, 멘토를 지정 받고, GPU 사용(학생 인당 하루 약 300만원) 등의 혜택 지원

단순히 장학금을 주고 학교에 학생들을 맡기는 게 아니라, 기업이 지원생에게 다가가 이후 바로 입사할 수 있게 만드는 것을 목표로 하고 있다. 실제 2022년 입학한 지원생 10명 모두 KT입사를 결정했다.

- 문주선 KT 인재채용팀 차장

[참고] 반도체 관련 계약학과의 높은 등록포기율

학부에 설치된 반도체 계약학과의 경우, 높은 경쟁률에 비해 부진한 등록율이 사회적 이슈가 되기도 했다. 주된 원인은 최근 의대 정원 확대로, 중복 합격자들이 대거 의대로 이탈하는 현상 때문이었고, 다음으로는 계약학과의 경우 추후 진로 변경이 자유롭지 않다는 학생들의 인식 탓도 작용한 것으로 파악되었다. 이는 기존 공급자 위주의 사고방식에서 벗어나, 학생 개개인의 성장 path를 다양하게 지원하는 세심한 프로그램 설계가 더없이 중요함을 시사한다.

높은 등록 포기 현황

- 2023학년도 정시모집에서 연세대, 고려대, 서강대, 한양대 등 주요 4개 대학 중 대기업 취업 연계 가능 반도체학과 **등록 포기율이 모집인원 대비 155.3%** (4개大 반도체학과 정시 모집인원 총 47명 전원 이탈, 추가 모집자 중 26명도 미등록)
- 2024학년도 삼성전자 계약학과인 연세대 시스템반도체공학과 정시모집(정원 25명) 결과, **추가 합격자 포함 220%에 달하는 55명이 등록 포기**

등록 포기 원인

계약학과는 일정 기준만 충족하면 취업이 보장되므로 최상위권 학생들이 진학하지만,

- 1 의대 입학정원 확대로 의대 열풍이 더욱 거세진 가운데 합격생 대거 이탈(타 대학 의약학계열 중복 합격자 다수 발생)
- 2 진로 변경이 어려운 데 대한 심적 부담
 - 우수 학생은 계약학과가 아니더라도, 공과대학 진학 시 유관 분야 대기업 취업은 충분히 가능하다는 인식

계약학과는 취업보장·장학금 등 여러 장점이 있지만 **이것이 족쇄로 인식돼 추후 진로 변경에 자유롭지 않다는 점**이 부각되는 것 같다. 기업 입장으로선 중도 포기자의 장학금을 돌려 받는 게 이치에 맞지만, **학생 입장에서는 장래 선택지가 줄어든다는 인식**을 받게 된다.

- 학원가 관계자 ”

학생들 간에는 **꼭 반도체 계약학과를 졸업하지 않아도** 공대생이면 그쪽 분야에 취업은 비교적 잘 된다는 인식을 공유하고 있다. 대기업 연계 학과에 **20살부터 발목 잡히는 것은 원치 않는다.**

- 서울 4년제 공과대학에 재학생 ”

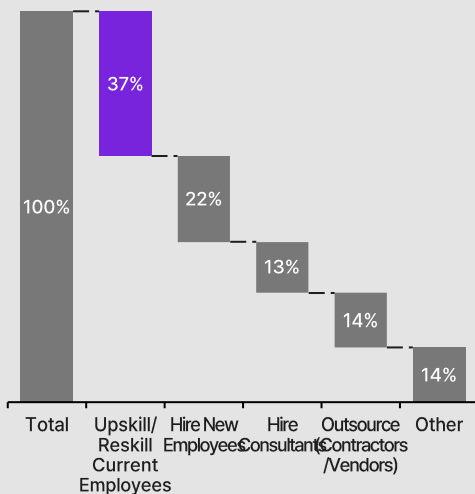
기존 공급자 위주의 교육과정 설계에서 벗어나
학생 중심의, 진로 선택권 확장 등을 위한 보다 세심한 제도 설계 필요

2. 인재 유지

① 기업-인재 상생형 재교육 체계 정립

가트너 조사 결과, 275개 기업 중 37%가 기업 역량 부족 해소 방안으로 신규 고용이나 아웃소싱이 아닌, 직원 재교육을 선택했다. 실제로 최근 국내 여러 기업이 대학과의 협력을 통해 재직자 재교육 과정을 런칭했다. LG CNS는 중앙대에 보안학과를, LS그룹은 경희대 테크노MBA와 함께 사내 핵심인력 MBA과정을, 삼성바이오로직스는 인하대와 바이오제약공학과를 각각 신설했다. 대학과 협업의 강점은, 대학이 가진 분야별 전문성을 기반으로, 각 기업의 사업 방향이나 인재 육성 방향, 산업적 특수성 등에 맞게 특화된, 맞춤형 교육과정을 구성할 수 있다는 점이다. 또한 재교육형 계약학과 설치 기준도 크게 완화되는 만큼 다양한 기업과 대학 간 연합이 보다 활발해질 것으로 예측된다.

Ways to Close Talent Gaps



- 275개 기업에 역량 부족을 메꾸기 위한 선호 방법을 Survey한 결과, **37%의 기업에서 현재 직원을 재교육하는 방안을 선택**
- 더불어 기업들이 미래 필요 직무에 **직결되는 학습 콘텐츠들을 제시**하여 직원이 필요 역량을 익힐 수 있도록 지원해야 한다고 응답
- Gartner는 향후 고령 노동자들의 비중 확대를 고려할 때, **재교육은 보다 능숙 자동화에 의한 대규모 실행이 되어야 할 것**이라고 지적

재교육을 위한 기업-대학 간 협력 사례

LG CNS, 중앙대에 사내 직원 재교육을 위한 보안학과 신설 ('23.6)

- **보안 전문인재 집중 육성을 위해** 중앙대 보안대학원에 재교육형 계약학과 개설
- 과정에 선발된 직원에 **2년간 등록금을 전액 지원**
- 더불어 채용연계형 계약학과 추진 검토, 중앙대 졸업예정자/석사과정생 대상 채용연계 인턴십 강화

LG 전자

CAU

LS그룹, 경희대 테크노 경영대학원과 협력하여 정규 학위과정인 MBA 신설 ('23.9)

- '비전2030' 달성을 이끌 사업가형 **핵심 리더 양성**을 위해 LS MBA 정규 학위과정을 그룹 내 신설
- **그룹 비즈니스에 특화된 과목 구성**이 특징 (신사업 분야인 빅데이터, 디지털 애널리틱스, 신사업 개발론, 신산업 융합론 등에 대한 이론 강의 및 프로젝트)
- 주요 계열사에서 선발된 17명이 1기 학생으로 선발되어, 총 16개월 간 33학점의 교육과정 이수
- 아울러 경희대와 **그룹 비전인 CFE(탄소 배출 없는 전력) 전환 대비 교육 플랫폼 구축** 계획

LS



삼성바이오로직스, 인하대와 협력 下 재교육형 계약학과인 바이오제약공학과 신설 (2022)

- 삼성바이오로직스 **임직원을 대상으로 한 편입학 과정**, '22학년도 1학기부터 9년간 운영 계약 (연간 모집정원 20명, 이수자에게 **공학사 학위 수여**)
- 입학 후 2년 간 바이오 의약품 관련 세포배양, 분리·정제, GMP 실무 및 허가 등의 교육을 통하여 글로벌 경쟁력을 갖춘 바이오공정 전문가 양성

SAMSUNG BIOLOGICS

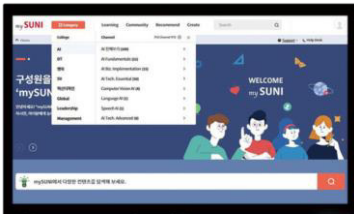


Source: Gartner Survey, "Agile Learning Delivers superior Outcomes"

② 초개인화 학습 경험 구현

대학이 AI 기반 초개인화 학습 경험을 제공하는 것처럼 기업도 직원들에게 맞춤형 교육을 지속적으로 제공할 수 있어야 우수 인재들의 만족도 증대 및 이탈 예방이 가능하다. SK그룹은 2020년 사내 교육 플랫폼, mySUNI를 런칭해 SK 구성원 누구나 별도의 수강료 없이 웹과 모바일을 통해 언제 어디서나 구성원별 특성에 맞춘 개인화된 교육 콘텐츠 큐레이션을 제공한다. 각 카테고리별로 커리큘럼 맵을 제시하여 학습자가 스스로 학습 경로를 디자인하며 학습할 수 있다. 또 최근에는 취업 준비생 대상 프로그램을 오픈해 내부고객의 성장은 물론, 구직자들을 위한 성장 경험 제공, 채용 브랜딩 효과까지 창출하고 있다. 만약 기업이 자체 비용으로 이 같은 시스템의 구현이 어렵다면, 대학의 교육 자원들을 활용하여 유사한 효과를 창출하는 방법도 고려할 수 있을 것이다.

SK그룹, mySUNI 학습플랫폼



- 구성원 미래 역량 향상을 위해 2020년 1월 Open한 SK 그룹의 학습 플랫폼
- mySUNI 협약 회사 소속 구성원은 누구든 별도 수강료 없이 웹과 모바일 앱을 통해 언제 어디서나 학습 가능
- 협약 회사 수 지속 증대 (현재 90여개 회사, 10만 여명의 구성원이 학습 중)

학습 내용 구성 및 참여 인원

- 크게 네 개 과정 분야로 분류
- 경영철학을 알려주는 SK Values
- 미래 변화 대응력과 성과 창출을 위한 기본역량인 Foundation Skill
- 미래 전망과 세상의 변화에 대한 관점을 가지도록 돕는 Perspective
- HR 재무/법무/회계 등의 공통직무 과정
- 세부적으로는 AI, DT, 행복, SV·ESG, 혁신디자인, Global, Leadership, Management, 미래반도체, Green, BM Design&Storytelling, SK아카데미, SK경영, Lifestyle 등14개 카테고리로 분류
- 총 1,900여 개 과정 운영 중
(직무 연관 과정 뿐 아니라 지식 저변 확장용 강의들도 자유롭게 학습 가능)
- 참여 인원은 그룹 전체 구성원의 70%에 해당하는 8만1천명

학습 효과 증대 노력

- AI, DT는 별도 'Digital Literacy 과정' 운영, 전 구성원 필수 학습으로 권장(Online 39H)
- 각 카테고리별 커리큘럼맵을 제안하여 학습자가 이를 참고해 스스로 학습 경로를 디자인하며 자유롭게 학습하도록 배려
- 특정 영역 지식을 깊이 있게 쌓을 수 있도록 Badge 인증제 실시
- Machine Learning, Demographic 정보 기반 개인화된 Contents Curation 제공

특이 사항 및 차별화 Point

- 자체 제작 콘텐츠 비중이 86%에 육박
(현업 종사 사내 전문가들이 강사로 참여)
- 코세라, 링크트인 러닝, 구글, IDEO, 패스트 캠퍼스 등 다양한 외부 기관 콘텐츠도 제공
- 웹 기반의 다양한 실습 방법을 개발해 온라인 교육의 한계를 보완하고자 노력
- 취업 준비 중인 대학생 대상 프로그램도 在
(내부 콘텐츠를 사회와도 공유하려는 목적)

Source: SK 채용 공식블로그, [성장 프로그램 Ep. 1] mySUNI, You are my 씨니 (2023.4.19)

3. 변화하는 시대, 기업의 인재 채용과 육성을 위한 제언

Key Takeaways

1

직원 개인의 성장을 최우선시하고, 성장 여정 자체를 존중하며 이를 함께 고민하는 조직 문화를 형성할 것
(Personal Growth Journey Support)

- Career에 대한 개인의 지속적인 고민을 공감해 주고 탐색 여정 자체를 Support (Career 고민 있을 때 조직 밖이 아닌, 안에서 함께 답을 찾을 수 있는 환경)
- 맞춤형 Career에 대한 분석/추천/상담은 Data에 기반해 객관적, 합리적인 방식으로 접근하고 지속적으로 상호 소통
- 전체 최적화적 관점에서 벗어나, 인별 다양한 경험을 장려하는 열린 제도와 문화 확립

2

개인별 역량차이나 서로 다른 학습 수요를 인정하고, 맞춤형 교육 여건을 마련할 것
(Respect for Individual Differences)

- 부족한 전공이나 업무 지식이 있을 경우, 기업 내·외부 다양한 교육 자원에 언제 어디서든 접근 가능하도록 하며, 개인별 성향이나 필요에 맞는 교육 방식으로 유연하게 학습하도록 배려
- 업무 연관 지식부터 업무 외 융복합적 확장 지식에 이르기까지 다양한 성장 Needs에 부응
- 형식적 뿐 아닌, 기업 내 암묵지까지 활발히 공유하여 Detail한 인별 학습 수요까지 만족시킬 수 있도록 프로세스나 플랫폼 도입

3

확대된 대학과의 상생·협력 가능성을 지속 탐색하고, 꾸준히 파트너십을 강화 또는 확장해 나갈 것
(Alliances and Collaboration for Talent)

- 대학에 부여되는 다양한 기회 요인(정부 정책 등)이나 대학이 보유한 풍부한 교육 자원을 항시 주시하고, 기업 고유의 인재 선발·육성 철학에 맞춰 협력할 수 있는 가능성을 지속 탐색·발굴
- 대학과의 스킨십 제고로 Next Generation과의 접점 및 접촉 횟수를 증대시켜 그들의 인식 및 문화, 수요 등에 대해 기민하게 파악하고 이를 채용 방식에 반영
- 다양한 대학과 학과에 여러 형태의 파트너십을 형성하고, 각각의 실질적 효과 및 Lesson Learned, Trial & Error 등을 Tracking하여 유의미한 협력이 증대될 수 있도록 운영

03 대학과 기업의 상생 무엇을 고려해야 하는가?

인재 부족 시대, 대학과 기업의 협력은 앞으로 더욱 강조될 것이다. 특히, 인력 발굴 및 육성 프로그램들은 교육 방식이나 기간, 학위 제도 설계에 따라 앞으로 더 다양하게 진화될 것으로 보인다. 대학과 기업 모두 성공적으로 인재를 유치하기 위해서는 양성하고자 하는 인재 유형, 목적, 철학을 조직 차원에서 깊이 고민하고 결정할 필요가 있다.

대학과 기업이 협력하는 과정에서, 현실적으로는 서로 다른 이해관계, 제도, 문화로 인해 예상치 못한 어려움이 따를 수도 있다. 따라서 협력 시에는 기업이 명확한 목적과 방향을 가지고 적극적으로 참여해야 실질적 아웃풋으로 이어질 수 있으며, 대학 또한 기업과 일회성이 아닌 지속 가능한 관계 발전을 도모해야 한다. 어느 한 쪽의 이익에 치우치지 않고 윈윈할 수 있는 협력 방안을 모색할 때, 인재 전쟁 시대 생존이 가능할 것이다.

인재 발굴/유치/양성을 위해 대학-기업 간 협력 가능한 노력

기업의 관여도에 따른 기업-대학 간 인재양성 모델



기업이 인력의 모집/육성/채용 등의 Process 중 대학과의 파트너십 하에 관여하는 정도에 따라, 다양한 산학 협력 모델 창출 가능

- 각 모델에서의 교육 방식도 여러 형태로 진행 가능: 기본 강의식 교육부터 실험/실습형, 프로젝트형, 캡스톤디자인, PBL, Online or Blended형 등
- 학점 인정 또는 학위수여 방식도 필요에 따라 다양하게 설계 가능: 마이크로디그리, 학점은행제, Digital Badge 등
- 교육 내용 설계·개발 방식도 여러 차원에서 접근 가능: 기업 SME가 참여한 직접 설계, 대학에 위임, MOOC* 등 관련 Open Source 활용 등

대학-기업 간 성공적 산학협력 추진을 위한 고려 사항

기업의 명확한 수요로부터 출발

- 프로젝트 구상/설계단계에서 기업의 주도적 참여 필수
- 정부 또는 대학이 주도하고 기업이 참여하는 협력에서는 기업의 요구 구체화 및 수렴 과정 반드시 필요

지속 가능한 협력 관계 구축

- 일회성 협력(ad hoc)이 아닌, 장기적 파트너십을 구축하는 전략적 접근 방식으로의 전환

정확한 목표 설정 및 비전 공유

- 양 측이 바라보는 기대효과에 대한 청사진이 명료하고 Consensus를 이루도록 가치 공유 및 인식 제고

상호 이익 추구

- 대학과 기업 모두에게 이익이 되는 협력 방안 모색
- 상호 이익에 대한 청사진 구체화

인센티브 제공

- 대학교수, 기업 임직원 등 산학협력 참여자에 확실한 보상 제공으로 동기 부여 (인사고과 반영 등)



KEARNEY

Copyright©2024 A.T. Kearney Korea LLC. All rights reserved.