

글로벌대학으로서 강원대학교 특성화 전략과 과제

Kangwon National University's Specialization Strategies and Challenges as a Glocal University

정진근*

국문요약 전 세계는 디지털 혁명에 이어 인공지능(AI) 혁명으로 상징되는 대변혁의 시대에 접어들었다. 이러한 변화 속에서 대학은 글로벌 경쟁력과 지역 고유의 정체성을 조화롭게 갖추어야 한다. 특히 AI를 중심으로 한 첨단 기술 역량과 로컬리티의 결합은 미래 대학 발전의 핵심 과제가 되고 있다.

대한민국은 학령인구 감소라는 구조적 위기에 직면해 있으며, 강원대학교는 이에 대응하여 강릉원주대학교와의 통합을 통해 '1도 1국립대학' 비전을 추진하고 있다. 그러나 단순한 규모 확장만으로는 변화의 흐름과 위기를 극복하기 어렵다.

이에 강원대학교는 지역 연계성과 차별성을 기반으로 4개 캠퍼스 특성화 전략을 마련하였다. 춘천은 인문사회 및 기초학문 중심의 교육·연구 거점, 삼척은 에너지, 강릉은 해양생명, 원주는 반도체·E-모빌리티 특성화로 설정하였다. 각 캠퍼스는 지역 산업 및 환경과 긴밀히 협력하며, 지·산·학 연계를 통해 지역 발전을 이끄는 대학도시 모델을 지향한다.

특히 춘천캠퍼스는 대학원 중심의 연구거점으로서 인문학 등 기초학문의 보호와 융합을 주도하며, 이를 통해 강원대학교는 글로벌 경쟁력과 지역 특성화를 아우르는 미래형 글로벌 대학으로 도약하고자 한다.

핵심어 글로벌, 글로벌, 디지털 대변혁, 인공지능, 대학특성화, 학령인구

- 차례**
- 머리말
 - 현재의 상황과 대학 변혁의 필요성
 - 강원대학교, 1도1국립대학 통합의 주요 내용
 - 맺음말: 글로벌대학으로서 강원대학교 통합모델의 의미와 과제

다. 디지털 혁명을 기반으로 한 인공지능(AI), 메타버스(Metaverse), 대체불가토큰(NFT, Non-Fungible Token), 가상화폐 등의 새로운 기술 환경은 인류의 지능과 국가의 권위, 나아가 인간 존재의 본질에 이르기까지 도전하고 있다.

특히 인공지능은 오랫동안 인간만의 영역이라 여겨졌던 사유(思惟), 창의력, 예술성에 관한 근본적인 물음을 던지고 있다. 이미 인공지능은 예술적 창작물의 생산, 정보 분석, 논리적 추론 등 여러 영역에서 인간을 능가하는 성과를 보여주고 있으며, 창의력의 영역에서도 인간의 경쟁자로 부상하고 있다. 2016년 알파고(AlphaGo)와 이세돌 9단의 바둑 대국은 그러한 변화의 상징적 장면이었다. 이 사건은 인공지능이 단순한 연산 능력을 넘어, 인간의 직관과 전략적 사고까지 모방하고 학습할 수 있음을 보여주

1. 머리말

전 세계는 지금 거대한 대변혁의 시기를 맞이하고 있다. 디지털 혁명에 이어 인공지능(AI) 혁명이 본격화되면서, 기술의 진보가 사회 전반을 근본적으로 뒤흔들고 있다.

* 강원대학교 기획처장, 강원대학교 법학전문대학원 교수

었다.

이와 같은 기술적 진보는 현실과 가상을 연결하는 새로운 세계를 열었다. 인공지능을 중심으로 발전한 메타버스는 현실과 공진하는 또 하나의 세계를 만들어내고 있으며, 그안에서의 경제적 가치를 창출하는 가상화폐와 NFT는 현실경제와 맞먹는 영향력을 발휘하고 있다. 이러한 흐름은 우리가 ‘현실’과 ‘가상’을 구분하던 기존의 경계를 허물고, 인류 문명의 새로운 패러다임 전환을 촉발시키고 있다.

한편, 이러한 디지털 대전환(Digital Transformation)은 단지 기술적 진보의 결과가 아니라, 코로나 팬데믹이라는 예기치 못한 사회적 환경 변화에 의해 더욱 가속화되었다.² 기술과 사회, 인간의 관계가 급격히 재편되는 지금, 대학은 이러한 시대적 변화에 대응하여 새로운 인재상을 정립하고 육성해야 하는 중대한 과제를 안게 되었다.

한편, 출산율 저하로 인한 학령인구의 감소는 지속적으로 심화되고 있다. 대학 진학 대상 출생자 수는 이미 40만 명대에서 30만 명대를 거쳐 20만 명대로 진입하였으며, 그 결과 대학 신입생 수가 급감하고 있다.³ 대학의 입장에서 학령인구 감소는 고등교육 생태계의 존립을 위협하는 심각한 문제이다. 신입생을 확보하지 못한 대학들은 재정난에 직면하고 있으며, 이는 고등교육의 질적 저하로 이어지고 있다. 이미 “벚꽃이 피는 순서대로 대학이 문을 닫는다”는 말이 현실화되고 있으며, 대학의 재정 악화는 교원의 양적·질적 수준에도 직접적인 악영향을 미치고 있다. 이러한 흐름은 결국 학문적 기반의 약화와 기술·철학 등 사회 전반의 지적 역량의 저하를 초래할 위험이 있다.

2 디지털 대전환은 디지털 혁명, AI를 중심으로 하는 새로운 생태계 및 신산업과 같은 기술적 원인과 더불어 코로나 팬데믹이라는 예상치 못한 사회적 환경에 따라 가속화되었다(조현진, 「디지털대전환시대의 ICT 거버넌스 개선방안에 관한 연구」, 서울과학기술대 석사학위논문, 2021, 1쪽).

3 최근 20년 대한민국 출생아 수(지승현, 「학령인구 감소, 해양·수산계 대학 절박하다」, 『월간 현대해양』(통권 제661호), 2025, 33쪽)(단위: 천명)

연도	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
명수	438	406	357	326	302	272	260	249	230	238

더불어 국립대학의 약화는 지역사회의 침체로 이어질 가능성이 크다. 대학이 지역사회의 중심적 역할을 수행해 온 만큼, 대학의 축소나 폐교는 지역의 인구 유출과 산업 쇠퇴를 가속화할 것이다. 학교 없는 지역사회의 미래는 암울할 수밖에 없다. 이러한 변화는 이미 빠른 속도로 진행되고 있으며, 대학사회 전반에 실질적인 영향을 미치고 있다.

이처럼 급변하는 환경 속에서 대학은 새로운 경쟁력 확보를 위한 구조적 혁신을 요구받고 있다. 우선 학령인구 감소에 대응하기 위한 대학 구조조정이 필요하며, 동시에 인공지능(AI), 메타버스, 대체불가토큰(NFT), 가상화폐 등 새로운 기술 환경에 부합하는 교육과정이 마련되어야 한다. 특히 대학은 기술을 단순히 생산·개발하는 인재뿐 아니라, 기술을 사회적 가치로 전환하고 활용할 수 있는 융합형 인재를 양성해야 한다. 이러한 교육 혁신은 단지 교과과정의 개편에 그치지 않고, 대학의 운영, 연구, 행정 전반에 걸친 디지털 전환을 요구한다.

대학의 변화는 지역사회의 구조, 산업 환경, 인재 수요와 긴밀히 연계되어야 한다. 대학은 지역사회에 필요한 인재를 양성·배출하고, 지역사회는 이를 기반으로 산업과 문화를 발전시켜 상호 순환적인 성장 구조를 형성해야 한다.

한편, 기술 중심 사회로의 전환 속에서도 인문학·사회학 등 기초학문의 보호는 매우 중요한 과제로 남아 있다. 기초학문이 쇠퇴할 경우 사회 발전의 근본 동력이 약화되고, 인간의 가치와 윤리에 대한 성찰이 소멸할 위험이 있기 때문이다.

이러한 시대적 요청 속에서 강원대학교는 전국 최초로 ‘1도 1국립대학’ 체제의 실현을 추진하고 발전을 도모하고 있다. 2023년도에 교육부의 글로벌대학30 사업에 선정된 이후,⁴ 강원대학교는 국립강릉원주대학교와 통합 합

4 글로벌대학30 사업은 지방대학과 지역의 동반 혁신을 목표로 하는 교육부 주도 정책으로 고등교육법 제7조(재원지원)와 지방대학 및 지역균형

의를 이루었으며, 2025년도에는 교육부 승인을 받아 국내 최초의 '1도 1국립대학' 출범을 앞두고 있다.

이에 본고에서는 '1도 1국립대학'으로서 강원대학교가 급변하는 기술 환경과 학령인구 감소의 위기 속에서 어떠한 지역 연계형 특성화 전략을 마련하고 추진하고 있는지를 고찰하고, 이를 바탕으로 향후의 지속 가능한 발전 방향과 과제를 제시하고자 한다.

2. 현재의 상황과 대학 변혁의 필요성

2.1. 출생률 급감에 따른 변혁의 필요성⁵

삶의 모습과 규범이 변화되면서 출생률이 급감하고 있다. 대학의 입학자원은 2023년 약 40만 명에서 멀지 않아 20만 명대로 추락할 것이라는 전망이 점차 가시화되고 있다. 벚꽃이 피는 순서대로 대학이 문을 닫는다는 우스갯소리가 현실이 되어가고 있다. 대학이라는 고등교육 공급이 입학자원이라는 교육 수요를 웃돌게 되었다. 대학은 새로운 세대가 원하는 방향으로, 원하는 방법으로, 그리고 원하는 결과를 얻도록 혁신함으로써 고객을 유인하여야 한다.

강원특별자치도의 생산 가능 인구는 2020년 104만 명에서 2030년 92만 명, 2040년 78만 명으로 매년 급격한 인구감소가 예상되고 있는 한편, 강원특별자치도의 넓은 면적 대비 서울·수도권 수준의 대도시가 형성되지 않고 있다. 강원특별자치도의 거점도시인 춘천, 원주, 강릉의 인구가 각각 30여만 명 내외에 머물고 있으며, 서울·수도권과의 지리적 접근성으로 인해 인재 유출이 심각한 상황이다.

인재 육성에 관한 법률 제17조(특성화 지방대학 지정)에 근거해 2026년까지 비수도권 지방대학 30곳을 '글로벌대학'으로 선정해 지원한다(지승현, 앞의 글, 32쪽).

5 본 장은 강원대학교-강릉원주대학교 통폐합계획서(2024) 및 정진근의 특집 원고('1도 1국립대로의 도약, 강원대학교', 『대학교육』 226, 한국대학교육협의회, 2024)를 토대로 수정 및 보완한 것이다.

강원특별자치도 내 일자리 역시 부족한 상황이다. 강원특별자치도의 지역내 총생산(GRDP)은 전국 대비 2.17%에 불과하고, 2차 산업 사업체와 종사자 수는 전국 대비 각각 6.9%, 7.0% 낮은 수준이다. 구직을 이유로 강원특별자치도를 떠나는 청년인구 비율은 50%에 육박한다.

일자리가 없어서 인재가 떠나가고, 인재가 없어서 일자리가 없어지는 악순환이 거듭되고 있다. 한편, 지역공동체의 보존을 위해서는 교통, 의료, 교육, 문화, 주거, 복지정책과 함께 일자리 창출을 위한 인구소멸 예방 정책을 지속적으로 추진해야 하며, 특히 청년층 인구의 지속적 유입이 필요하다.⁶

반면, 강원대학교는 서울·수도권에서 가장 가까운 국가거점국립대학이다. 경춘선 ITX(Intercity Train eXpress)와 전철, 고속도로 등 교통망 개선으로 서울·수도권 출신의 입학생이 증가하고 있다. 환경보존을 위해 굴뚝 공장을 짓기 힘들었던 강원특별자치도에 데이터 산업, 반도체 산업, 바이오 산업 등 혁신적 산업들이 등지를 틀고 있다. 정부 역시 데이터 산업단지, 반도체 연구소, 바이오 산업 클러스터 등 다양한 지원정책을 거듭 발표하고 있다.

디지털 혁명을 뛰어 넘는 디지털 대전환의 시대가 도래하면서, 시공간을 초월하는 교육이 가능하게 되었고 서울·수도권뿐만 아니라 세계 각국의 학생들이 강원특별자치도에서 고등교육을 받을 수 있는 환경이 도래하고 있다.

대학은 강원특별자치도의 새로운 산업혁명을 토대로 하는 기술적, 사회적 환경을 뒷받침해야 한다. 그럼에도 불구하고 강원특별자치도는 지리적 환경의 제약에 따라 산업인구 감소 및 과학기술 변화에 대하여 능동적인 활동이 위축되고 있는 가운데 과학기술의 지역문제 해결 가능성이 낮으며, 그 결과 강원특별자치도 인구는 타 지역에 비해 감소하고 있고, 강원특별자치도 주력 산업의 저성장

6 조홍석, 「지방소멸 문제 해결을 위한 개선방안」, 고려대 정책대학원 석사 학위논문, 2024, 2~20쪽.

및 일자리 부족은 강원지역 과학기술진흥계획의 저해요인이 되고 있다.⁷

구체적으로, 대학은 인공지능, 데이터, 반도체, 바이오 산업에 필요한 인재를 길러 지역사회에 공급해야 하고, 지역사회는 인재를 토양 삼아 새로운 산업을 발전시켜야 한다. 강원특별자치도 지방정부는 대학과 산업을 연계시키기 위한 구심점 노릇을 해야 한다. 지·산·학의 새로운 시대가 열렸고, 우리는 지·산·학의 새로운 모델을 개발해야 한다.

새로운 일자리는 서울·수도권의 인재를 강원특별자치도로 향하게 할 것이고, 새로운 인재를 대학에서 필요로 하는 입학자원을 공급할 것이며, 대학에서 배출한 인재를 다시 강원특별자치도의 일자리를 공급하는 선순환체계를 구축해야 한다. 우리가, 대학이, 먼저 혁신해야 하는 이유이다.

2.2. 디지털 대전환 및 인공지능시대의 도래에 따른 변혁의 필요성

최근 새로운 정부는 서울대 10개 만들기, AI 대학 및 AI-X 융합대학원과 같은 인공지능 시대의 새로운 인재양성시스템을 구축하기 위해 노력하고 있다. 이러한 노력들은 새로운 정부의 국정과제에 포함되고 있고, 이를 통해 지역균형발전 및 대학사회를 중심으로 하는 지역사회의 부흥을 꿈꾸고 있다. 이와 같은 새로운 정부의 국정철학이 단순히 국가주도의 노력으로 인식되어서는 안 된다.

인공지능 기술의 발전, 딥러닝(deep learning), 챗-GPT 등 새로운 기술 환경은 학생들의 학습 환경을 변화하고 있다. 학교는 학생들이 인공지능을 활용할 수 있도록 교육해야 하는 반면, 인공지능의 성과와 학생들의 성과를 구별해야 하는 상호 모순적인 과제를 안게 되었다.

행정 역시 마찬가지이다. 지금까지 대학들은 주먹구구

식 경영을 해온 것이 사실이다. 구체적인 데이터에 의해 과학적인 의사결정이 이루어지기 힘들었다. 대학 구성원들이 데이터를 토대로 하는 과학적인 의사결정을 할 수 있는 충분한 역량을 갖추지 못하였고, 리더(leader)의 결정을 하부조직이 따르는 시스템이 오랫동안 대학사회를 이끌어 왔다. 데이터를 활용한 행정은 전문성과 과학적 성과의 확대에 기여할 것으로 예상된다. 또한, 행정의 방식에 있어서도 인공지능의 활용은 매우 중요하다. 지금껏 대학 행정은 인간인 행정구성원들이 생산하는 수 많은 문서들에 의해 이루어져 왔다. 이러한 문서생산에 생성형 인공지능을 활용함으로써 생산성 향상이 요구되는 이유이다. 인간인 행정구성원들이 오랜 시간을 들여 생산하는 문서가 인공지능을 이용하게 되면서 수 초 또는 수 분의 단위로 그 소요시간을 줄이고 있다.⁸

연구환경도 변화하고 있다. 인공지능은 단순한 기술적 수단을 넘어 함께 연구목표를 세우고, 연구성과를 산출하며, 연구성과를 검증하는 파트너로서의 역할을 하게 되었다. 인공지능을 이용하지 않는 교육, 행정, 연구는 인공지능을 이용하는 교육, 행정, 연구와 비교할 때 경쟁력이 약화되고, 이로부터 대학 전체의 생존을 좌우할 수 있는 중요한 키워드가 되고 있다. 인공지능 그 자체를 위한 기술 수준은 대학의 경쟁력, 산업의 경쟁력을 넘어 국가의 경쟁력을 가름짓는 중요한 요소가 되고 있다.

이에 따라 대학은 연구 및 교육혁신을 넘어, 행정혁신 그리고 혁신전략의 마련에 이르기까지 인공지능을 활용할 수 있는 역량을 갖추어야 한다. 이를 위해 강원대학교

8 현재, 한국의 정부 조직 또는 행정에 AI를 도입하거나 활용할 수 있는 법적, 제도적 기반은 마련되지 않은 상황으로, 행정에서 AI 도입을 저해하는 가장 중요한 요인은 조직 구성원의 심리적·문화적 수용 태도라고 하며, 그러한 점에서 단순히 하드웨어나 소프트웨어와 같은 물리적 인프라의 확충만으로는 업무 효율성 개선이 제한적일 수밖에 없으며, 특히 공공부문의 경우 민간 기업에 비해 보수적인 조직문화와 절차 중심의 업무 관행이 뿌리 깊게 자리잡고 있어 AI 기술이 제공하는 혁신적 가치가 조직 내부에 온전히 흡수되고 실질적인 업무 개선으로 이어지기 위해서는 구성원 개개인의 인식 변화가 선행되어야 한다고 한다(서병도·이수창, 「생성형 AI 활용이 행정서비스 질 개선을 위한 업무 효율성에 미치는 영향」, 『문화기술의 융합』 11(4), (사)국제문화기술진흥원, 2025, 143~144쪽).

7 배중호, 「강원도 지역산업 특성 분석을 통한 R&D 투자 방향에 관한 연구」, 강릉원주대 산업대학원 석사학위논문, 2021, 64쪽.

통합 모델은 대학혁신전략실을 두어 4개 캠퍼스의 혁신 전략을 마련하도록 하고 있으며, 대학혁신전략실 내에 IR 과를 두어 데이터 기반 행정혁신을 도모하고 있다. 대학혁신전략실은 데이터를 기반으로 대학의 전략을 마련하고, 이에 따라 재원을 분배하며, 행정의 효율성을 제고하도록 한다. 한편, 연구혁신과 교육혁신의 모델은 교육의 최일선에 위치한 단과대학 및 학과들을 중심으로 구축하도록 할 필요가 있다. 따라서, 대학은 인공지능을 창출하는 인재 양성은 물론이거니와, 인공지능을 대학교육에 연계하여야 하며, 인공지능을 이용하여 행정 효율화 및 생산성 향상을 위해 노력해야 하고, 연구를 위한 인공지능 활용에 모든 노력을 경주하여야 할 것이다.

3. 강원대학교, 1도1국립대학 통합의 주요 내용⁹

3.1. 강원대학교 통합의 모습: 공유·연합·통합

강원대학교 통합의 기본 개념은 ‘공유·연합·통합’ 모델이다. 강원특별자치도는 넓은 면적에 거점도시인 춘천, 원주, 강릉, 삼척이 사각형을 이루면서 멀리 떨어져 있다. 춘천에서 강릉까지의 거리는 102km로 서울보다 멀고, 가장 가까운 원주까지도 63km로 춘천에서 서울까지의 거리와 비슷하다. 춘천에서 삼척까지는 135km 떨어져 있다. 멀리 떨어진 캠퍼스가 통합적으로 하나의 기능을 하기에는 어려움이 있는 구조이다. 태백산맥으로 나뉘어지는 영서(嶺西)와 영동(嶺東)의 교육허브를 유지해야 하는 문제도 존재한다.

춘천은 서울·수도권과 가까워 이들 지역으로부터의 입학생 수급이 원활한 장점이 있을 뿐만 아니라 오랫동안

강원특별자치도의 국가거점국립대학으로서의 위상을 가지고 있다는 점을 고려할 수 있고, 원주는 기업도시를 유치하면서 많은 산업체와 공공기관들이 이미 동지를 틀고 있으며, 강릉은 오랜 역사와 전통을 가지는 지역으로서 신소재와 해양생명 등에서 특화되어 있고, 삼척은 액화수소와 재난방지 및 해양스포츠산업이라는 특성화된 도시로서의 장점을 갖는다. 최근 들어 춘천지역에 바이오와 데이터 산업 클러스터가 생기게 되었다는 점도 간과해서는 안 된다.

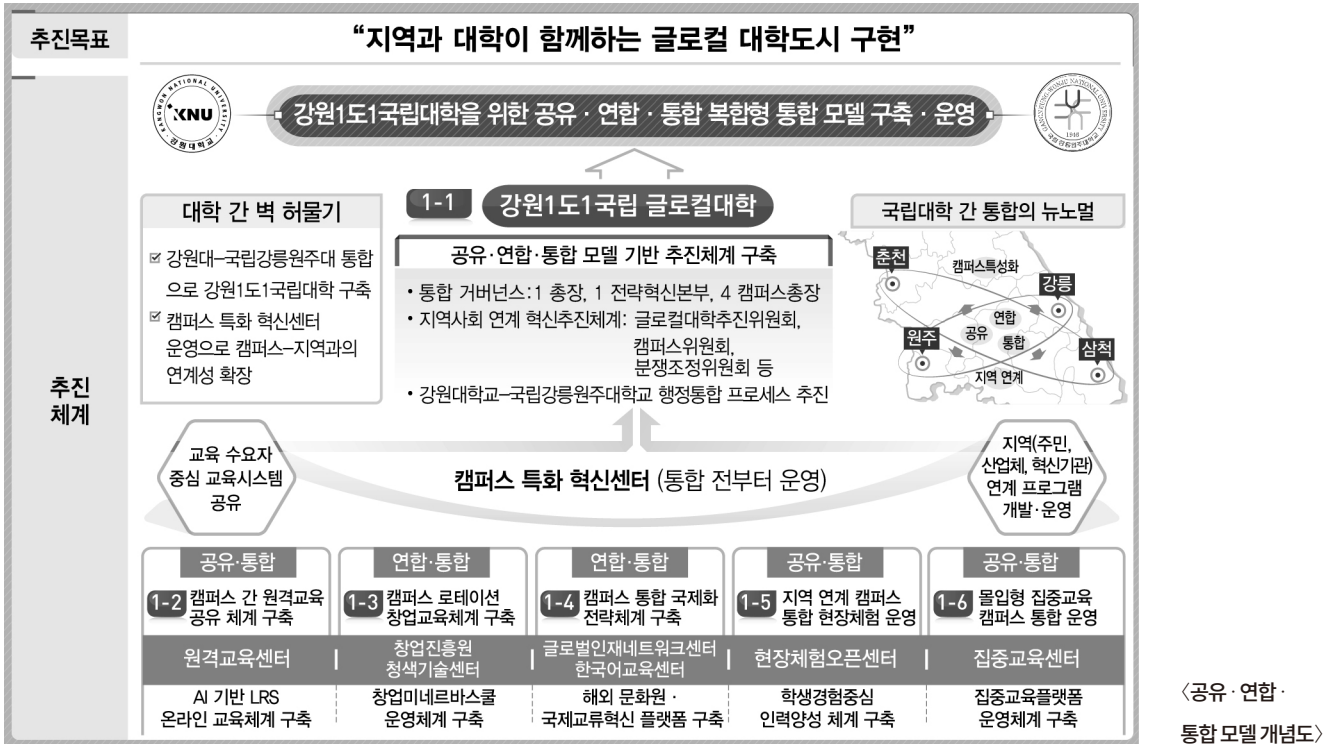
이와 같이 춘천, 삼척, 강릉, 원주의 4개 캠퍼스는 각각 고유의 장점을 가지고 있으며, 지역사회 역시 독특한 문화와 산업을 가지고 있다. 통합모델은 획일적인 모습을 지양하여야 한다.

따라서 <공유·연합·통합 모델 개념도>와 같이, [통합]강원대학교의 모델은 서로의 장점을 공유하고, 각 캠퍼스의 자치와 특성화를 지향하면서 캠퍼스 간 연합을 추구하고, 캠퍼스를 통괄하는 통합 모델을 구축하게 된다.

춘천, 삼척, 강릉, 원주의 4개 캠퍼스는 멀티캠퍼스로서, 춘천은 정밀의료, 바이오, 데이터 산업을 기반으로 한 지·산·학 협력을 지향하며 이와 더불어 교육·연구거점으로서의 역할을 해야 한다. 특히, 서울대 10개 만들기의 핵심인 특성화된 연구역량 강화를 위해 대학원 중심으로 캠퍼스로 거듭날 필요가 있다. 한편, 삼척, 강릉, 원주는 각각 지역사회와 연계하는 특성화 캠퍼스로서 그 위상을 강화할 필요가 있다. 이에 따라 삼척은 액화수소, 에이징테크, 재난방재를, 강릉은 신소재, 해양생명, 천연물바이오킬, 원주는 디지털헬스케어, 반도체, E-모빌리티를 소재로 지·산·학·연 협력을 지향한다.

한편, 교육과 연구 자원 및 각 캠퍼스의 비교 우위에 있는 분야는 공유하고, 글로벌 경쟁력 확보를 위해 필요한 경우 특정 캠퍼스에서 운영하는 통합모델을 도입하는 것과 동시에, 각 캠퍼스는 특성화된 프로그램을 주축으로 하는 연합모델을 추구하게 된다.

9 본 장은 강원대학교-강릉원주대학교 통폐합계획서(2024) 및 정진근(「1도1국립대로의 도약, 강원대학교」, 『대학교육』 226, 한국대학교육협의회, 2024)의 특집원고를 토대로 수정·보완한 것임.



이를 통해, 경쟁력 확보와 지·산·학·연 협력이라는 두 개의 목표를 달성하고자 하는 것이 강원대학교의 통합 모델이다.

3.2. 교육체계의 혁신: 멀티캠퍼스 기반 교육체계

강원특별자치도는 넓은 면적에 영동과 영서가 백두대간(白頭大幹)을 사이에 두고 위치한다. 또한, 강원특별자치도의 수부도시로서의 춘천, 역사와 전통의 도시인 강릉, 해양무역과 자원의 보고인 삼척, 기업도시인 원주가 강원 특별자치도를 이루는 주요도시로서 각각 역할을 하고 있다. 지역의 인재가 고장을 떠나가지 않도록 영동과 영서, 그리고 남북을 아우르는 멀티캠퍼스 기반 교육거점이 필요한 이유이다.

이와 더불어 강원대학교와 강릉원주대학교는 통합 강원대학교로서, 글로벌 경쟁력을 강화하면서도 AI 등 새로운 교육환경을 접목시키는 새로운 교육체계 혁신이 필요하게 되었다.

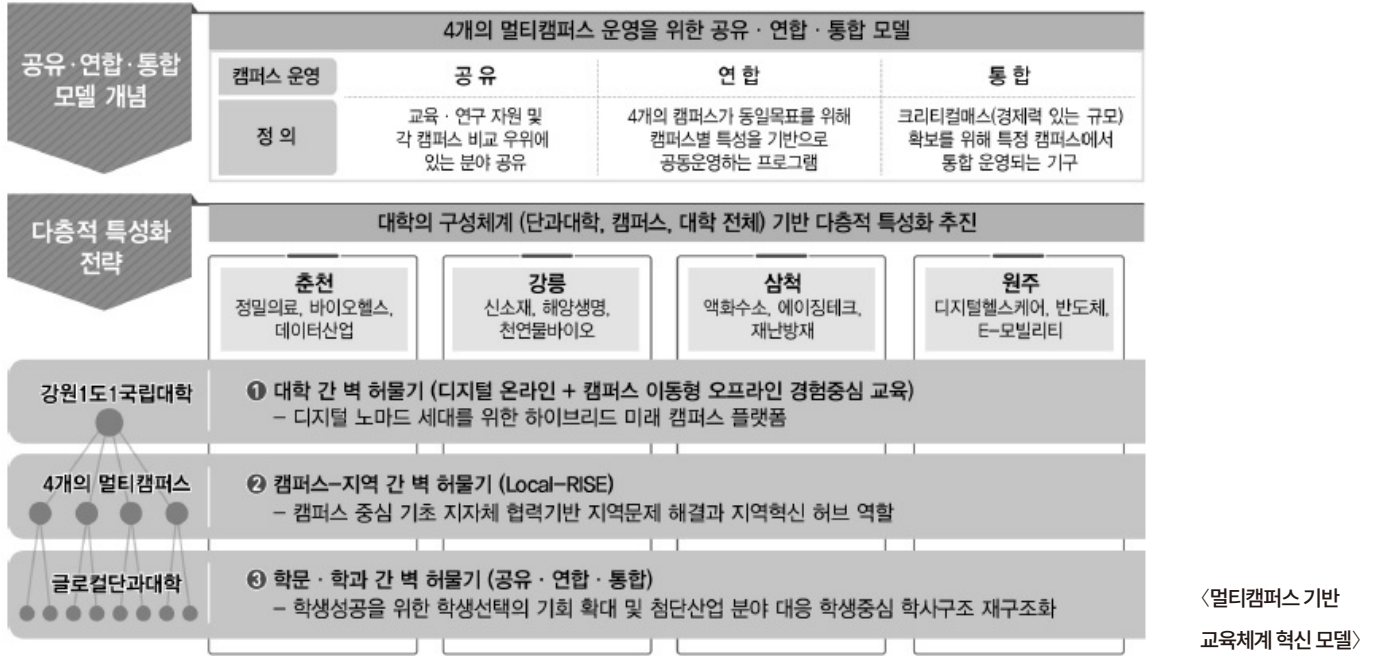
그림 <멀티캠퍼스 기반 교육체계 혁신 모델>과 같이, 통합 강원대학교는 공유·연합·통합 모델을 토대로, 각

캠퍼스의 특성화를 추진하는 동시에, 학사구조를 재구조화하는 작업을 진행하고 있다.

우선, 통합 강원대학교의 글로벌 경쟁력 강화와 지역 산업과의 연계를 위하여 멀티캠퍼스 기반 학사구조 재구조화를 추진하고 있다.

첫째, 글로벌 선도 연구대학을 목표로 우수한 연구역량과 잠재력을 지닌 학문분야 지원을 통해 세계 100위권 학문분야 육성을 위하여 크리티컬매스(Critical Math) 확보 기반 탐클래스 통합학과를 운영한다. 탐클래스 통합학과는 멀티 캠퍼스 간 또는 멀티 캠퍼스 내에 두 개 이상의 학과를 하나로 통합하면서도 각 캠퍼스에 위치한 교수·학생들은 각 캠퍼스에 그대로 두고, 캠퍼스 간 교육은 원격 교육 등에 의해 동일한 교육을 제공하는 한편 각 캠퍼스에 특화된 커리큘럼을 통해 지역사회의 수요에 맞는 인재를 양성하기 위한 체제이다.

둘째, 학생 수요 변화 및 학령인구 감소 대응을 위한 캠퍼스 내·외 학과 간 통합, 학부의 학과 전환, 학부 내 전공 통합 등 글로벌 통합학과 체계를 구축할 예정이다. 글로벌 통합학과는 작은 단위의 탐클래스 통합학과라고 이해할



수 있다.

셋째, 첨단·신기술 분야 인재양성을 위해 첨단학과를 신·증설하고, 사회수요 대응을 위하여 캠퍼스 간 학과 통합 등 글로벌 통합학과 체계를 구축하여 학생의 교육선택권을 확대하기 위해 노력하고 있다.

넷째, 지역산업과 연계할 수 있는 지역특성화 계약학과를 운영하고 고도화한다. 지역특성화 계약학과는 기존 학과의 커리큘럼 중 20% 이상을 지역의 수요에 맞춘 교육과정으로 바꾸고, 지역사회의 산업체, 기관과 함께 커리큘럼을 개발하고, 그 수요에 맞는 강의를 지원하는 교육체계이다.

다섯째, 캠퍼스 별 특성화 단과대학인 ‘글로벌칼리지’를 설립, 운영한다.

다음으로, AI 등 새로운 교육환경 접목을 위해 혁신적 교육 플랫폼을 구축한다.

첫째, AI 기반 강원 LRS(Local Innovation Platform Shared University) 온라인 교육체계를 구축한다. 에듀테크, AI 등을 활용한 공유형 원격교육시스템과 인프라를 고도화하고, AI 기반 초개인화 학습관리시스템을 구축하여 AI 맞춤형 학습지원을 통한 학생성공 중심 교육을 실현하는 것을 목

표로 한다.

둘째, 현장체험 프로그램 등 학생경험중심 인력양성 체계를 구축하고, 집중교육플랫폼을 구축·운영함으로써 학생들의 대학교육 효과를 제고할 예정이다. 특히, 기업도시인 원주캠퍼스에 현장체험 특화센터를 설립하여 전 교적인 현장체험 교육체계를 갖추도록 하고 있다.

셋째, 교육을 창업과 연계하기 위하여 창업미네르바스쿨 운영체계를 구축한다. 이를 위해 KNU 창업진흥원을 중심으로 사업화 성과를 창출하고, 공동창업을 장려하며, 우수 창업교육을 지역사회에 확산하는 것으로 목표로 한다.

넷째, 글로벌 위상을 제고하기 위해 권역별·국가별·캠퍼스별 외국인 유학생 유치 특화 전략을 수립하고, 외국인 전용학과를 설치하며, 국제화 역량 강화를 위한 교육 플랫폼을 구축한다.

이와 같은 다양한 교육체계 혁신을 통해 통합 강원대학교는 멀티캠퍼스 기반 학생 성공을 위한 고등교육체계 혁신을 추구할 예정이다.

이를 위해 강원대학교는 첫째, 교육 혁신 측면에서 강원대학교는 캠퍼스 간 공동 교과과정을 운영하고 온·오

프라인 융합형 교육을 강화하여 유연한 학습 환경을 조성하고자 한다. 또한 학문 간 융합 교육과정을 도입하여 학생들이 다양한 진로를 개척할 수 있도록 지원한다. 둘째, 학생 성공 지원을 위해 학습분석 기반 맞춤형 학습지원 시스템을 구축하고, 비교과 프로그램과 취·창업 연계 활동을 확대함으로써 학생 성과 관리의 체계화를 도모한다. 셋째, 캠퍼스 협력체계 구축을 통해 지역별 특성을 반영한 특화 캠퍼스를 운영하고 이를 네트워크화하여 자원 공유와 시너지 창출을 추구한다. 넷째, 디지털 전환을 기반으로 스마트 캠퍼스와 AI·빅데이터 행정 시스템을 도입하여 교육 및 행정의 효율성을 제고한다. 이와 같은 강원대학교의 혁신 과제는 단순한 교육 과정 개선을 넘어 학생 개개인의 역량 개발과 성공을 핵심 가치로 두고 있는 바, 멀티캠퍼스 체제를 강점으로 활용하여 교육·연구·행정 전반의 통합적 혁신을 실현하고, 이를 통해 미래 사회가 요구하는 창의적이고 융합적인 인재 양성에 기여할 것으로 기대된다.

3.3. 지·산·학 협력의 새로운 도약

: 교육·연구 허브 구축

통합 강원대학교는 Local-RISE 협력체계 중심의 지역-산업-대학의 동반성장 선도모델을 제시하고 있다. 지역의 청소년, 예비대학생, 대학생, 대학원, 산업체 재직자 등을 대상으로 생애주기 맞춤 글로컬 혁신인재를 양성하며, 이를 위해 지역과 지역의 산업, 대학이 연계하는 Local-RISE(Regional Innovation System & Education) 협력체계를 구축한다.

구체적인 전략은 아래와 같다.

첫째, 선취업 및 일-학습 병행 기반의 '선취업 학·석사 연계과정'을 운영하고, 산업체 및 혁신기관 수요 기반의 캠퍼스 별 마이크로디그리 과정을 운영하며, 멀티캠퍼스 간 이슈 및 성과공유 기반의 산·학 기술개발-인력양성을 지원함으로써, 지역산업 기반 산학협력 및 교육·연구 활성화를 도모한다.

둘째, 강원 고교학점제 등 예비 강원인 지원제도를 운영하고, 예비 신입생을 위한 Pre-College 운영, 지역사회 온라인 플랫폼 및 콘텐츠 공유를 통해, 지역 인재 확보·양성을 위한 지원제도를 활성화할 예정이다.



<지·산·학 협력 모델로서 교육·연구 허브 구축 모델>

셋째, JA(Joint Appointment) 교원¹⁰, 산학 친화형 교원 양성을 위한 지학협력교수 제도 운영을 통해 산학협력 친화형 교원인사 제도로의 혁신을 도모한다.

넷째, 강원1도1국립대학 글로벌성과관리본부 설치, 캠퍼스 성과계약제도 운영, KNU I-Square 시스템 운영을 통해 지역사회 기여도 및 영향력을 공개하는 오픈형 데이터중심 성과관리체계를 구축한다.

이와 같은 구체적인 전략을 토대로 통합 강원대학교는 강원특별자치도, 도내 산업체, 그리고 대학이 함께 하는 교육·연구의 허브가 될 것으로 기대된다.

이에 따라 강원대학교가 추진하는 교육·연구 허브 구축 전략은 학생, 대학, 지역사회 전반에 걸쳐 다양한 기대효과를 창출할 수 있다. 우선 교육적 측면에서, 선취업학·석사 연계과정과 마이크로디그리 운영은 학생들이 산업체의 실제 수요에 맞추어 학업을 이어가면서 동시에 경력을 개발할 수 있도록 돕는다. 이는 단순한 학문적 성취를 넘어 실질적인 진로 설계와 조기 취업으로 이어져, 학생 성공을 중심에 둔 교육체계로의 전환을 촉진한다. 또한 고교학점제 지원과 Pre-College 운영은 지역 고교생들이 대학 교육에 자연스럽게 연계될 수 있는 기반을 제공함으로써, 지역 인재의 안정적 확보와 정착을 강화한다.

산학협력과 연구 측면에서도 긍정적 효과가 예상된다. 캠퍼스 간 산학 성과 공유와 교외 JA 제도의 도입은 기업 및 공공기관의 현장 수요를 교육과 연구에 직접 반영할 수 있도록 하여, 실질적이고 지속가능한 산학협력을 실현한다. 나아가 교내 JA 제도를 통한 융합 교육·연구 활성화는 학문 간 경계를 허물고 다학제적 연구를 촉진하여 신산업 분야 개척과 혁신 역량을 높이는 역할을 한다.

제도적 관점에서는, 산학 친화형 교원 인사제도의 도

입이 교원의 교육·연구 활동을 실무 지향적으로 변화시켜 대학 전체의 질적 수준을 향상시킨다. 더불어 글로벌성과관리본부 설치와 KNU I-Square 시스템 운영은 대학 성과를 데이터 기반으로 체계적으로 관리하고 대외적으로 공개함으로써, 대학의 투명성과 책임성을 강화한다. 이는 대학 운영 전반의 신뢰성을 높이고 이해관계자와의 협력 기반을 확대하는 효과를 낳는다.

마지막으로 지역사회 및 국가적 차원에서, 이러한 전략은 지역 산업 맞춤형 인력양성과 온라인 플랫폼을 통한 지식 공유를 통해 지역 경제와 사회적 자원을 활성화한다. 동시에 멀티캠퍼스 특성을 활용한 네트워크형 운영과 개방적 성과관리 체계는 강원대학교가 지역에 국한되지 않고 글로벌 경쟁력을 갖춘 글로벌 대학으로 자리매김하는데 기여할 것이다.

3.4. 대학의 존재 이유: 기초학문의 보호와 육성

대학의 존재 이유는 철학에 그 근본을 두고 있다. 철학은 생각하는 힘, 사고하는 힘을 기르는 학문을 의미하며, 세계와 인간, 삶의 근본 원리와 의미를 탐구하는 학문을 말한다. 이와 같은 기초학문이 경제성, 기술 변화, 시대와 사회의 변화라는 키워드에 따라 퇴색된다면, 인간은 가장 인간적인 학문을 잃게 될 것이고, 결국에서는 생각하는 힘, 사고하는 힘을 잃게 될 것으로 우려된다.

기초학문이란 밑거름이 풍부한 토양과 같아서 그 작물의 성장·결실 등에 큰 영향을 가져오기 때문에 성장이나 결실을 운운하는 응용학문을 위한 바탕이 되므로, 기초학문이 제대로 갖추어지지 않았거나 부실하면 전문 및 응용학문이 발전할 수 없기 때문이다.¹¹ 구체적으로 기초학문은 BT, NT, IT, ET, CT 등과 같은 융합적 학문의 위한 원동력이 되는 것으로서, 이들 응용학문들은 기초학문의 복

¹⁰ 강원대학교 JA 교원은 교내 JA 교원과 교외 JA 교원으로 구분한다. 교내 JA 교원은 특정 단과대학이나 학과에 속하고 있으면서 융합 교육을 위해 다른 학과에 겸직하고 있는 교원을 의미하며, 그 목적은 융합 교육에 있다. 교외 JA 교원은 산업체나 기관 등에 속하고 있으면서, 강원대학교의 특정학과에 겸직하는 교원이다. 교외 JA 제도의 목적은 산업체 및 기관 등 지역 수요에 맞춘 인재 양성을 위해 대학과 상호 협력하는 데 있다.

¹¹ 김시중, 「국가 경쟁력과 기초학문」, 『대학교육』 119, 한국대학교육협의회, 2002, 8쪽.

합화, 종합화, 합성화에 의해서 발전된 분야이다.¹²

대학의 근본목적이 세계와 인간, 삶의 근본 원리와 의미를 탐구하기 위한 생각하고 사고하는 힘을 갖춘 인재 양성에 있다는 점을 생각하면, 기초학문의 보호와 육성은 새로운 기술 대변혁의 환경에서, 그리고 학령인구의 감소에 따른 대학 통합의 과정에서 가장 중요한 하나의 문제로 취급될 필요가 있다.

이에 강원대학교는 기초학문보호위원회를 출범하고, 기초학문의 근본적 학문 수요에 대응하도록 한다. 또한, 기초학문이 응용학문, 새로운 기술환경에서의 학문적 수요와 융합하도록 함으로써, 기초학문을 토대로 하는 응용학문, 새로운 기술환경에서의 학문을 육성하고, 이와 관련된 인재를 양성하도록 하고 있다.

4. 맺음말: 글로벌대학으로서 강원대학교 통합모델의 의미와 과제

강원대학교가 추진하는 1도1국립대학 체제와 교육·연구 허브 구축 전략은 단순히 지역 거점대학의 위상을 강화하는 데 그치지 않고, 국가 고등교육 체계 전반의 변화를 선도할 수 있는 모델로서 의미를 가진다.

우선, 교육적 측면에서 선취업 학·석사 연계과정과 마이크로디그리 체제는 학생들에게 산업체의 수요에 부합하는 맞춤형 경력 개발의 기회를 제공하며, 이는 전통적 학문중심 교육에서 학생 성공 중심 교육으로의 패러다임 전환을 촉진한다. 또한 고교학점제 지원과 Pre-College 운영은 지역 고교생들이 조기부터 대학과 연계된 학습 경험을 축적할 수 있도록 하여, 학령인구 감소 속에서도 안정적인 인재 확보와 지역 청년층의 정착을 가능케 한다. 결국 이러한 교육혁신 전략은 학생 개인의 성장과 진로 설계에 실질적인 도움을 제공하는 동시에, 지역 사회가 필요로

하는 핵심 인력을 적시에 공급할 수 있는 선순환 체계를 마련하게 된다.

둘째, 산학협력과 연구 측면에서도 중요한 파급효과가 기대된다. 통합 강원대학교가 제시하는 캠퍼스 간 산학성과 공유, 교외 JA 교원 제도의 도입은 단순히 산학협력의 선언적 수준을 넘어, 기업과 기관의 실제 수요를 교육·연구에 직접 반영할 수 있는 구조를 제도적으로 보장한다는 점에서 의의가 크다. 특히 교내 JA 교원 제도를 통한 융합 교육·연구 활성화는 학문 간 경계를 허물고 다학제적 협력의 장을 열어 신산업 분야 개척을 촉진한다. 이는 곧 인공지능, 데이터, 바이오, 반도체와 같은 첨단 산업 분야에서 강원대학교가 지역을 넘어 글로벌 경쟁력을 확보할 수 있는 발판이 된다.

셋째, 제도적 혁신은 대학 운영의 지속가능성을 담보하는 기반이다. 산학 친화형 교원 인사제도의 도입은 교원들이 기존의 학문적 연구와 더불어 산업 현장과 직접 연결된 실무 지향적 연구와 교육을 수행할 수 있도록 유도한다. 이는 대학 교원의 역량을 단순히 강의와 연구에 국한하지 않고, 사회적 요구와 연계하는 확장된 전문성으로 재정립하는 과정이다. 또한 글로벌 성과 관리본부의 설치, 캠퍼스 성과계약제, KNU I-Square와 같은 데이터 기반 성과관리 체계는 대학 성과를 과학적으로 관리하고 투명하게 공개함으로써 이해관계자들로부터의 신뢰를 확보한다. 이러한 제도 혁신은 대학 거버넌스를 기존의 경험적·관행적 의사결정 구조에서 데이터 기반의 합리적·책임적 구조로 전환시키는 중요한 전환점이 될 것이다.

넷째, 지역사회 및 국가적 차원의 파급효과는 더욱 크다. 강원특별자치도가 직면한 가장 심각한 위기는 인구 소멸과 산업 기반의 취약성이다. 통합 강원대학교가 제시하는 교육·연구 허브 모델은 지역사회와 산업체, 대학이 함께하는 Local-RISE 체계를 통해 이러한 위기를 극복하고자 한다. 즉, 대학이 지역사회와 긴밀히 연계하여 지역 산업 맞춤형 인재를 양성하고, 그 인재가 다시 지역 산업을

12 위의글, 9쪽.

활성화하며, 이를 통해 청년층 인구의 유출을 완화하는 선순환 구조를 마련한다는 점에서 매우 전략적인 의미를 가진다. 나아가 이러한 모델은 강원특별자치도만이 아니라, 학령인구 감소와 산업 기반 약화라는 문제에 직면한 전국의 지방대학과 지역사회에 적용 가능한 보편적 혁신 모델로 기능할 수 있다.

마지막으로, 강원대학교의 혁신 전략 속에서 결코 소홀히 다루어서는 안 될 요소는 기초학문의 보호와 육성이다. 기술 혁명과 산업 수요 중심의 고등교육 개편이 급속히 진행되는 상황에서, 기초학문이 단순히 '비경제적'이라는 이유로 위축된다면 사회 전반은 사고력, 비판적 성찰, 가치 탐구라는 인간 고유의 능력을 잃게 될 위험이 있다. 기초학문은 응용학문과 신산업을 지탱하는 근본적 토양이며, 철학·역사·문학·사회학적 성찰 없이는 기술 혁명이 인류에게 바람직한 방향으로 작동하기 어렵다. 강원대학교가 기초학문보호위원회를 출범시키고, 기초학문을 응용학문 및 신기술 연구와 융합시키려는 노력은 단순히 대학 내부의 자율적 보호 차원이 아니라, 국가적 차원에서의 학문 균형 발전과도 직결된다. 특히, 교육·연구거점 캠퍼스인 춘천캠퍼스를 중심으로 보호정책이 마련되어야 하며, 특히 춘천캠퍼스는 대학원 중심의 연구거점으로서의 역할을 해야 한다.

결국 강원대학교가 추진하는 통합과 혁신은 학생 개인의 역량 개발과 성공, 지역 산업과 사회의 지속가능한 발전, 대학 운영의 제도적 신뢰성 제고, 그리고 국가 경쟁력의 근본 토대인 기초학문의 보호라는 네 가지 과제를 유기적으로 통합하는 시도라 할 수 있다. 이러한 전략이 성공적으로 정착될 경우, 강원대학교는 단순히 '1도1국립대학'이라는 행정적 위상에 머물지 않고, 한국 고등교육이 나아가야 할 새로운 방향을 제시하는 대표적 사례로 자리매김할 것이다.

참고문헌

1. 단행본 및 논문

- 김시중, 「국가경쟁력과 기초학문」, 『대학교육』 119, 한국대학교육협의회, 2002.
- 배중호, 「강원도 지역산업 특성 분석을 통한 R&D 투자 방향에 관한 연구」, 강원원주대 산업대학원 석사학위논문, 2021.
- 서병도·이수창, 「생성형 AI 활용이 행정서비스 질 개선을 위한 업무 효율성에 미치는 영향」, 『문화기술의 융합』 11(4), (사)국제문화기술진흥원, 2025.
- 정진근, 「1도1국립대로의 도약, 강원대학교」, 『대학교육』 226, 한국대학교육협의회, 2024.
- 조현진, 「디지털 대전환시대의 ICT 거버넌스 개선방안에 관한 연구」, 서울과학기술대 석사학위논문, 2021.
- 조홍석, 「지방소멸 문제 해결을 위한 개선방안」, 고려대 정책대학원 석사학위논문, 2024.
- 지승현, 「학령인구감소, 해양-수산계대학 절박하다」, 『월간 현대해양』 661, 2025.

2. 기타 자료

강원대학교-강릉원주대학교 통폐합계획서

Abstract**Kangwon National University's Specialization
Strategies and Challenges as a Glocal University**

Jeong, Jin-Keun | Kangwon National University

This study examines Kangwon National University's (KNU) transformation strategy amid the digital and AI-driven era. Facing technological disruption and a declining school-age population, KNU pursues Korea's first "One Province, One National University" through integration with Gangneung-Wonju National University. To ensure sustainability, KNU has developed a four-campus specialization model: Chuncheon (humanities and research), Samcheok (energy), Gangneung (marine and biological sciences), and Wonju (semiconductors and e-mobility). This regionally linked structure fosters geo-industrial-academic cooperation and balanced development. Emphasizing the Chuncheon Campus as a hub for humanities and foundational research, KNU seeks to harmonize global competitiveness with local identity, positioning itself as a leading glocal university for the digital age.

Keywords Global, Glocal, Digital Transformation, Artificial Intelligence, University Specialization, Declining School-age Population
