



고려대학교 다양성 보고서

KU Diversity Report 2019

고려대학교 다양성 보고서

KU Diversity Report 2019

총장 축사

<고려대학교 다양성 보고서 2019> 발간을 진심으로 기쁘게 생각합니다.

다양성은 우리 시대를 설명하는 가장 중요한 키워드입니다. 이러한 시대의 변화에 능동적으로 대응하기 위해 고려대학교는 국내 사립대학으로서는 최초로 2019년 1월 다양성위원회를 설립했습니다.

모든 사람을 있는 그대로 인정하고 다름을 존중하는 것은 인간의 존엄성을 실현하기 위해 그 자체로 중요한 가치입니다. 연구와 교육에서 대학의 수월성을 높이기 위해서도 ‘다양성’의 가치는 중요합니다. 다양한 관점의 교류와 융합 속에서 새로운 지식과 가치가 창출되고 전공과 소속, 문화와 가치관을 뛰어넘는 다채로운 체험 속에서 학생들은 다양성 사회가 요구하는 통합적 리더십과 개방적 태도를 키울 수 있기 때문입니다.

다양성 기반의 교육과 연구를 강화하여 포용력을 가진 창의적 미래 인재를 양성하고 대학을 창의와 혁신의 공간으로 만드는 것이 세계적인 대학으로 성장하고 있는 고려대의 포부입니다. <고려대학교 다양성 보고서 2019> 발간을 계기로 구성원 모두가 다양성의 가치에 더욱 공감하며 제도와 문화에 바람직한 변화를 만들어가길 기대합니다. 고려대학교는 다양성의 힘으로 한 단계 더 성장할 수 있도록 노력하겠습니다.

감사합니다.

고려대학교 총장 정진택

발간사

다양성위원회는 총장 직속 자문기구로서 우리 대학의 다양성을 보호하고 증진하기 위한 정책을 자문하고 제시하는 역할을 담당합니다. 다양성위원회는 교육과 조직문화에 다양성 가치를 결합하기 위한 정책적 방안을 다각도로 연구하는 한편, 고려대가 얼마나 다양하고 포용적인 환경을 구축하고 있는지를 진단하기 위해 지난 1년 동안 서울과 세종캠퍼스 30여 개 부처로부터 관련 자료를 수집했고 2019년 9월에는 전 구성원을 대상으로 의식 조사를 실시했습니다. <고려대학교 다양성 보고서 2019>는 고려대의 인적 구성, 제도/문화적 환경, 구성원의 주관적 경험 등을 ‘다양성 관점’에서 분석한 첫 번째 결과물이며, 엄밀한 현황 진단에 기초해 개선 방향을 도출한 정책 제안서이기도 합니다. 특히 고려대의 특성을 반영한 다양성 지수 (Korea University Diversity Index)를 개발하여, 교수, 학생, 직원 등 구성원 집단별 특성을 분석하고 교육 단위별 다양성 수준도 평가했습니다.

앞으로 다양성이 우리 공동체의 공유 가치로 뿌리내릴 수 있도록, 그리고 고려대가 다양성 선도대학으로 나아갈 수 있도록 다양성위원회가 여러분과 함께 노력하겠습니다. 감사합니다.

다양성위원회 위원장 민영

부위원장 성영신 김지형

위원 김선혁 김자영 김준선 김채연

김현준 노애경 설근희 윤태웅 이보라

목차

I. 다양성위원회 설립 1년: 취지와 성과	1
1. 왜 대학은 ‘다양성’에 주목해야 하는가?	1
1) 사회변화와 다양성	1
2) 고등교육과 다양성	4
2. 국내외 대학의 다양성 기구와 역할	8
3. 고려대 다양성위원회	13
1) 설립 배경	13
2) 구성과 주요 업무	16
4. 2019 다양성위원회 성과	18
1) 2019 활동 목표	18
2) 2019 세부 활동	19
II. 2019 KU 다양성 현황 분석	23
1. 기획과 조사 설계	23
1) ‘KU 다양성 모형’ (KU Diversity Model)	23
2) ‘KU 다양성 지수’ (KUDI-I & KUDI-II)	26
3) 데이터 수집 방식과 분석 가이드라인	31
2. 2019 KU 다양성 진단	40
1) KUDI-I: 구성원의 생태학적 다양성	40
2) KUDI-II: 구성원의 학교 다양성 평가	45
3. 교수 부문의 다양성 조사 결과	53
1) 성비와 그에 대한 인식	53
2) 출신 학부 구성 비율과 그에 대한 인식	62
4. 직원 부문의 다양성 조사 결과	70
1) 성비와 그에 대한 인식	70

2) 출신 학부 구성 비율과 그에 대한 인식	76
5. 학생 부문의 다양성 조사 결과	80
1) 사회경제적 계층별 비율과 그에 대한 인식	80
2) 성비와 그에 대한 인식	87
3) 학생의 다양성 의식에 영향을 미치는 요인	92
6. 다양성 환경의 건전성 측정	94
1) 소수자를 위한 시스템 평가	94
2) 학내 커뮤니케이션 평가	106
3) 다양성 교육, 연구, 업무 환경 평가	107
III. 결론 및 정책 제언	110
1. 고려대 다양성 현황 및 개선 방향	110
2. 고려대 다양성 증진을 위한 정책 제언	122
▶ 부록	
▷ 학과별 KUDI-I(교수 기준)	138
▷ 2019 다양성위원회 활동	140

표 목차

<표 1> 국내외 대학 다양성 기구 현황: 대표 사례 중심	12
<표 2> 인적 구성 관련 자료 수집 항목	33
<표 3> 학교 시스템(시설, 정책, 제도) 관련 자료 수집 항목	34
<표 4> 교수 대상 설문 항목	35
<표 5> 일반인 대상 설문 항목	38
<표 6> 학부/학과별 KUDI-I	43
<표 7> 여성 교수가 없는 학부/학과	56
<표 8> 최근 3년간 신규 임용 교수 중 여성 비율	57
<표 9> 교수의 성별 비율과 적절성 인식	58
<표 10> 본교 출신 교수 비율이 높은 학부/학과	64
<표 11> 본교 외 특정 대학 출신 교수 비율이 높은 학부/학과	64
<표 12> 교수의 출신 학부 비율과 적절성 인식	65
<표 13> 직원의 성별 비율과 적절성 인식	71
<표 14> 직원의 출신 학부 비율과 적절성 인식	77
<표 15> 2019 신입생의 출신고교 유형	80
<표 16> 2019 신입생의 출신 고교 소재지	81
<표 17> 학부생의 소득분위 분포	82
<표 18> 입학 전형, 출신 고교 및 출신 지역에 따른 차별 인식	84
<표 19> 캠퍼스/단과대학(학부)별 여학생 비율	88
<표 20> 학생의 성별 비율 적절성 및 성차별 인식	89
<표 21> 학생 성별에 따른 다양성 평가와 다양성 수용도	90
<표 22> 학부생들의 다양성 수용도에 영향을 미치는 요인	92
<표 23> 육아 휴직 제도를 이용한 교수 수	96
<표 24> 장애 학생을 위한 제도 및 시설의 우수성 평가	98
<표 25> 외국인 학생을 위한 제도 및 시설의 우수성 평가	101
<표 26> 직원의 세부 집단별 커뮤니케이션에 대한 평가	106

<표 27> 학부생의 세부 집단별 다양성 교육에 대한 평가	108
<표 28> 다양성 선도대학으로 가기 위한 실천 과제	124

그림 목차

<그림 1> 다양성위원회 설립 연혁	14
<그림 2> 다양성의 요소와 성과	15
<그림 3> 단계별 다양성 교육 프로그램	17
<그림 4> 다양성위원회의 주요 업무	18
<그림 5> 다양성위원회 2019년 주요 사업	19
<그림 6> 고려대 다양성 모형	25
<그림 7> 자료 수집 방법	32
<그림 8> 구성원 집단별 KUDI-I	40
<그림 9> 단과대별 KUDI-I	42
<그림 10> 구성원 집단별 KUDI-II	46
<그림 11> KUDI-II 요인의 상대적 가중치와 평가 결과	47
<그림 12> 구성원 집단별 다양성 수용도	49
<그림 13> 일반인의 고려대 이미지 평가	50
<그림 14> 주요 대학 여학생 대비 여성 교수 비율	53
<그림 15> 단과대별 교수 성비	55
<그림 16> 교수 성별에 따른 다양성 평가와 다양성 수용도	59
<그림 17> 교수 출신 학부에 따른 다양성 평가와 다양성 수용도	67
<그림 18> 직원 성별에 따른 다양성 평가와 다양성 수용도	73
<그림 19> 직원 출신 학부에 따른 다양성 평가와 다양성 수용도	78
<그림 20> 학부생의 출신 고교 비율에 대한 적절성 인식	83

<그림 21> 학생의 성비	87
<그림 22> 여성을 위한 제도 및 시설의 우수성 평가	95
<그림 23> 장애인을 위한 제도 및 시설의 우수성 평가	97
<그림 24> 외국인을 위한 제도 및 시설의 우수성 평가	100
<그림 25> 구성원별 학교 내 커뮤니케이션에 대한 평가	106
<그림 26> 다양성 교육/연구/업무 환경에 대한 평가	107
<그림 27> 교수 사회 진단에 따른 개선 방향	113
<그림 28> 직원 사회 진단에 따른 개선 방향	116
<그림 29> 학생 사회 진단에 따른 개선 방향	119
<그림 30> 다양성 선도대학 로드맵	122

I. 다양성위원회 설립 1년: 취지와 성과

1. 왜 대학은 ‘다양성’에 주목해야 하는가?

1) 사회변화와 다양성

□ 20세기 이후 사회 변화의 가장 핵심적인 특징 중 하나는 사회의 거의 모든 장면과 맥락에서 ‘다양성’이 높아졌다는 것이다. 소수 집단의 사회정치적 권리는 증진됐으며 차별 행위를 제재하는 법적, 제도적 장치도 강화됐다. 정치적으로 성숙한 사회일수록 문화적 다양성에 대한 관용도가 높고, 경제적으로 안정된 사회일수록 다채로운 가치관과 라이프스타일이 공존한다는 것은 주지의 사실이다. 젠더, 연령, 국적, 인종, 문화, 신체적 조건, 사회경제적 조건, 종교, 정치적 신념 등에서 ‘다양성’을 인정하는 것은 민주주의 수준을 가늠하는 중요한 지표이기도 하다. 문화적, 인종적 다양성이 높은 사회일수록 동질적인 사회에 비해 정치경제적 체제의 지속가능성이 높다는 연구 결과도 축적돼 왔다(de Soysa & Vadlamannati, 2017).

□ 모든 사람을 있는 그대로 인정하고 차이를 존중하는 것은 인간의 존엄성을 실현하기 위해 그 자체로 중요한 가치이다. ‘다르다’는 이유로 차별받거나 편견과 고정관념의 피해자가 되는 것은 인간의 기본 권리를 보장받지 못하는 것과 같다(김지혜, 2019). 누구나, 어떤 기준에서는 소수 집단에 속할 수 있고 차별의 대상이 될 수 있기 때문에 다양성의 문제는 일부 사람에게만 해당되거나 특정 집단에게만 혜택을 주는 것이 아니다. 차별을 시정하는 것을 집단 간 제로섬 경쟁이나 역차별의 문제로 접근해서는 안 되는 이유다. 다양성 가치를 통해 차별의 문화를 지양하고, ‘누구나

가 그 자신으로서 존중받고 조직의 구성원으로서 기여할 수 있는' 포용적인 문화를 만들어 나가는 것은 시대적 요청이다. 일상 속에 편재해 있는 차별과 고정관념을 뛰어넘어 다채로운 '차이'를 존중하는 문화와 제도를 만들어 나갈 때, 민주적인 공동체의 지속가능성을 높일 수 있기 때문이다.

□ 차이와 다양성을 존중하는 것은 민주주의의 근본 철학이지만, 한편으로는 다양성이 오히려 사회갈등을 촉발하거나 신뢰와 참여를 저해한다는 우려가 존재하는 것도 사실이다(Mutz, 2006; Putnam, 2007). 다양성이 과연 실질적인 혜택(benefits)을 가져올 수 있는지 불확실하다는 회의론도 적지 않다. 따라서 다양성의 가치를 절대적으로 강조하기보다, 어떤 조건에서, 어떤 유형의 다양성이 가장 긍정적인 결과를 이끌어낼 수 있는지에 대한 논의가 더 활발해질 필요가 있다(Page, 2007). '가치'로서 다양성을 강조하는 것 못지않게, '혜택'과 '성과' 중심으로 다양성의 문제에 접근하는 것도 중요하다.

□ 복잡한 문제를 해결할 때에 인지적 다양성(cognitive diversity)은 전문적 지식보다 더 강력하고 창의적인 효과를 발휘한다고 알려져 있다(Page, 2007). 마치 다양한 컴퓨터 시뮬레이션을 통해 최적의 해법을 찾아내듯이, 다양한 사람들이 모일수록 가용한 정보, 경험, 관점 등이 풍부해지므로 더 좋은 해결법이 도출된다는 것이다. 그러나 이러한 집단지성(collective intelligence) 효과는 다른 관점과 아이디어가 충분히 존중되고 소통되는 조건에서만 발현될 수 있다. 집단 내에서 '인지적 다양성'이 확보되기 위해서는 젠더, 연령, 인종, 신체적 조건 등 정체성의 다양성(identity diversity)이 먼저 갖춰져야 한다. 조직의 성과를 높이기 위해서는 일차적으로 '구성원의 다양성'이라는 토대가 필요하다는 것이

다. 개인에게 필연적으로 내재된 한계는 집단을 통해 극복될 수 있으며, 집단이 다양하고 이질적인 요소들로 구성될수록 집합적인 성과가 배가된다(Page, 2007).

- 동질성과 획일성은 단기적인 차원에서 조직의 효율적인 성장에 긍정적으로 작동하지만, 궁극적으로는 유연한 사고방식과 변화를 제약하는 ‘고정된 조직문화’로 귀결되기 쉽다. 빠른 속도로 분화하는 사회 속에서 지속가능성을 높이기 위해 가장 적극적으로 다양성 가치에 접근해 온 집단이 글로벌 기업이다. 다양성이 존중되는 수평적인 조직문화 속에서 창의적이고 혁신적인 아이디어가 만들어지고 이것이 기업의 성과로 이어질 수 있다는 것에 주목한 것이다. 2000년대 초반부터 기업 다양성의 이슈가 주목받으며, 상당수의 글로벌 기업들이 최고다양성책임자(CDO, Chief Diversity Officer) 제도를 통해 인사관리, 의사결정구조, 마케팅 등 기업 운영 전반에 다양성과 포용성을 구현해 왔다. 또한 일부 기업들은 매년 <다양성보고서>를 발행하여 다양성 존중의 메시지를 공중과 적극적으로 소통하고 있다. 시장과 소비자의 다변화에 대응하는 모습으로 기업의 사회적 책임성을 구현하는 한편, 조직 구성원들의 다양성이 혁신의 자양분이 될 수 있도록 기업 문화의 프레임을 새롭게 설계해 온 것이다(김지혜, 2019). 미국의 경우 2025년까지 노동 인구의 75%가 80년대 이후 출생자인 밀레니얼 세대(millennial generation)로 구성될 전망이다. 네트워크 기술을 매개로 촘촘하게 연결된 사회에서 성장한 밀레니얼 세대는 이전 세대에 비해 더 다양한 사람, 관점, 라이프스타일 등에 노출되어 왔기 때문에 다양성을 존중하고 포용하는 것을 자연스러운 가치로 수용한다. 향후 기업의 조직문화에서 다양성 이슈가 더 중요하게 다뤄질 수밖에 없는 환경이 조성되고 있다.

- 한국 기업의 경우, 아직까지 CDO 제도를 도입한 사례는 찾아보기 어려우며 2018년 기준 국내 상위 500대 기업의 여성 임원 비율은 불과 3.6% 수준이다. 그러나 자산 총액 2조원 이상 기업이 이사회를 구성할 때에 최소 여성 1명 이상을 포함해야 한다는 ‘자본시장과 금융투자업에 관한 법률(자본시장법)’이 2020년 1월 10일 국회에서 통과되면서, 한국 기업에서도 다양성 논의가 더 확산될 것으로 기대된다.
- 이제 구성원의 다양성을 확보하는 문제를 넘어 조직이 지향하는 바를 추구하기 위해 ‘어떻게 다양성을 활용할까(how to leverage diversity)’가 기업 전략의 핵심이다. 구성원이 차별에 주눅 들거나 고정관념과 편견에 갇히지 않고 자유롭게 역량을 키우고 발휘할 수 있는 조직 문화와 구조를 만드는 것은 조직의 성과와 직결되기 때문이다. 기업이 혁신 전략의 일환으로 다양성 경영(diversity management)에 주목해 왔듯이, 대학의 수월성 증진을 위해서는 ‘다양성’이 현재와 미래 전략의 핵심으로 자리 잡아야 한다.

2) 고등교육과 다양성

- 다문화, 다인종 국가인 미국에서 대다수의 대학들은 최고다양성 책임자(CDO) 제도를 도입하거나 다년간의 캠퍼스 다양성 계획(Campus Diversity Initiative)을 수립하여 다양성 전략을 추진하고 있다(Smith, 2015). 60, 70년대 시민권 운동 이후 적극적인 조치(affirmative action) 등이 제도화되면서, 미국 대학은 사회적인 소외 집단에게 교육과 고용에서 기회의 평등을 보장하는 것, 즉 ‘접근성과 개방성’을 중심으로 다양성의 문제에 다가갔다. 그러나 1980년대 이후 대학은 연구와 교육의 수월성을 지향하며

지속가능성을 증진시키려는 전략적 차원에서 다양성의 문제를 다뤘다(Smith, 2015). 다양성이 대학의 제도적 과정과 운영 전반에서 핵심 가치로 구현되는 것이 연구와 교육의 수월성에 긍정적으로 기여할 수 있다는 인식이 강화된 것이다. 고등교육기관으로서 대학의 다양성 이슈는 연구, 교육 및 조직문화 차원에서 검토될 수 있다.

(1) 연구의 수월성

- 이상적인 연구기관의 역할은 새로운 아이디어를 개발하고 검증하는 데에 있으며, 이를 위해서는 구성원의 다양성을 통해 지적 다양성을 충분히 확보해야 한다(Stewart & Valian, 2018). 다양한 관점과 아이디어가 소통되고 융합되는 과정에서 창의성과 혁신성이 높아지며 문제해결력도 높아지기 때문이다. 구성원의 다양성은 새로운 주제, 관점, 방법이나 질문을 ‘연구’에 투입함으로써 새로운 과학적 발견과 지식 창출을 촉진한다. 예컨대, 젠더와 인종 다양성은 과학적 탐구에서 창의성과 혁신을 증진시킬 수 있는데, 특히 여성이나 소수 인종의 비중이 임계치(critical mass)를 넘어서고 수평적인 구조 속에서 다양한 의견이 포용될 때 그러한 효과가 배가된다(Nielson et al., 2017). 과학, 기술, 공학, 수학 분야(STEM, Science, Technology, Engineering, and Mathematics)에서 젠더 다양성을 확보하는 것은 새로운 연구 문제를 던지고 새로운 분야를 개척하는 데에 중요하다(Global Research Council, 2016). 기존 의학 연구 역시 주로 ‘성인 백인 남성’의 몸을 표준으로 진행됐기 때문에(김승섭, 2018), 성별, 연령, 인종 등 다양한 요인들을 고려할 때 새로운 방향의 과학적 발견과 지식 생산이 이뤄질 수 있다. 결국 다양성을 확보하는 것은 연구의 수월성을 통해 지식의 진보에 기여해야 하는 대학의

공적 책무와 직결된다고 할 수 있다.

(2) 교육의 수월성

- 고등교육은 사회 구성원들이 다름에 대한 편견과 폐쇄적 태도, 차별의 관행에서 벗어나 민주주의의 기본 철학인 차이에 대한 존중과 관용의 가치를 체화할 수 있는 중요한 경로이다. 민주주의의 토양인 성숙한 시민성은 교육을 통해 함양될 수 있으며, 다양성 사회로 나아갈수록 이러한 고등교육의 역할이 더욱 중요해진다.
- ‘교육’의 핵심 가치로서 다양성은 학생의 성장에 결정적인 영향을 미친다. 학생들의 경험의 폭과 깊이를 심화시킬 수 있으며, ‘나와 다른 사람들’과 공동의 목표를 위해 협력하는 방법을 배울 수 있게 하기 때문이다. ‘상대방의 관점에 서보기(perspective taking)’를 통해 타인을 이해하고 다각도의 해결 방법을 통합적으로 고려하는 능력을 키우는 것은 다양성 사회에서 요청되는 역량을 함양하는 데 중요하다. 다양성 체험은 창의성에도 긍정적으로 작용한다. 새로운 아이디어와 관점에 대한 노출을 확대하고, 동일 현상에 대해 상이한 해석이 가능하다는 것을 이해하게 하며, 이질적인 아이디어들을 연관시키고 통합해 보는 기회를 제공하기 때문이다(장재윤, 2018).
- 성별이나 인종적 차이를 이유로 차별을 가하는 것은 물리적 폭력과 같은 고통을 유발하며 학생의 학습 동기와 능력을 심각하게 저해한다(Peters, 1985). 개인을 있는 그대로 인정하고 차이를 자연스러운 것으로 존중하는 교육 환경에서 학생은 자신의 잠재력을 최대한 발휘하며 성장할 수 있다. 대학의 모든 교육 프로그램

람에서 내용적, 형식적으로 다양성의 가치를 결합하는 것은 학생의 ‘성공’에 매우 중요한 요인이 된다.

- 학생이 ‘어떤 사람으로 성장하느냐’는 본인의 능력이나 관심사에 따라 달라지기도 하지만, ‘무엇을 할 수 있느냐’ 혹은 ‘무엇이 될 수 있느냐’에 대한 지각에 의해서도 영향을 받는다. 교육 환경은 가능한 선택지에 대한 학생의 지각에 결정적으로 작용한다. 특히 교수진의 다양성은 학생으로 하여금 다양한 삶의 경로를 상상하고 도전하게 하는 데에 중요하다(Stewart & Valian, 2018). 예컨대, 특정 분야에서 여성 교수가 부재하거나 소수에 그친다면, 후속 세대에서도 젠더 격차(gender gap)가 해소되지 않거나 해당 학문에 대한 고정관념이 수정되지 않을 가능성이 높다. 때문에 교수진의 다양성은 ‘교육기관’이 다양성 가치를 얼마나 진정성 있게 추구하느냐를 보여주는 핵심 지표 중 하나로 간주된다(Smith, 2015). 2020년 1월 9일 국회에서 통과된 개정 교육공무원법에는 국·공립대 교원의 성별이 어느 한쪽으로 4분의 3 이상 치우치지 않도록 해야 한다는 조항이 포함됐다. 성별뿐만 아니라 다양한 측면에서 교수진의 다양성을 확보하는 것은 학생 잠재력을 최대화 할 수 있는 교육 환경을 구축하는 데에 매우 중요하다.

(3) 지속가능한 조직문화

- 구성원의 다양성이 조직의 성과로 이어지기 위해서는 모든 차원의 의사결정에서 다양성이 충분히 반영되고 포용돼야 한다. 구성원의 다양한 관점과 의견이 반영될수록 좋은 의사결정을 내릴 수 있으며 복잡한 문제에 대한 해결능력도 향상된다. 조직의 의사결정에 대한 구성원들의 수용도와 신뢰도도 상승한다. 이때 특정

소수 집단이 상징적 토큰(token)에 머물지 않고 의사결정의 모든 단위, 특히 리더십 수준에서 의미 있는 목소리를 낼 수 있어야 한다(Smith, 2015). 다양성은 고등교육기관의 연구 및 교육의 수월성에 긍정적으로 작용할 뿐만 아니라, 조직 구성원들 간의 관계를 우호적이고 상호호혜적인 방향으로 만들어 나가는 데에도 중요하다. 이를 통해 구성원들이 직접 체험하고 경험하는 조직 환경(organizational climate)을 긍정적인 방향으로 바꿀 수 있으며, 궁극적으로 조직에 대한 소속감과 만족도를 높일 수 있다.

- 이제 다양성 가치를 존중하지 않는 그 어떤 조직도 사회 구성원으로부터 존경받을 수도, 긍정적인 평판을 쌓을 수도 없는 시대다. 다양성 가치를 존중하지 않는 조직일수록 공중관계(public relations)가 훨씬 쉽게 위기상황에 처할 가능성이 높아지고 그 위기가 초래하는 비용 역시 막대해진다. 고등교육기관으로서 교육과 연구를 통해 사회 진보에 기여해야 하는 대학의 공적 책무를 고려할 때, 시대적 가치인 다양성을 대학 운영의 전반에 적극적으로 통합하도록 노력해야 한다. 다양성과 포용성을 갖춘 조직 문화를 만들 때, 사회적 책임을 다하는 기관으로 인정받으며 다원적 사회에서 지속가능성을 높일 수 있을 것이다.

2. 국내외 대학의 다양성 기구와 역할

- 해외 대학들은 대학의 교육과 연구 전략에서 다양성을 핵심 가치로 내세우고, 이를 위한 여러 기구를 운영하며 다채로운 프로그램과 서비스를 제공하고 있다. 대학별로 다양성 기구의 명칭, 역할, 운영방식 등은 매우 상이하며 한 대학 내에도 여러 다양성 기구들이 공존한다. 아래에서 고려대학교가 참고할 만한 대표적인 대학들을 중심으로 다양성 기구의 운영방식과 역할을 살펴 보

겠다.

1) 하버드대학(Harvard University)

- 하버드대는 단과대학별로 다양성 기구를 운영한다. 전교적으로는 단과대학과 주요 행정부처의 다양성 책임자로 구성된 협의체(Diversity, Inclusion, and Belonging Leadership Council)가 운영된다. 지속가능한 포용적 수월성(inclusive excellence)을 핵심 슬로건으로 삼아, 이를 가능하게 하는 대학문화와 구조를 구축하기 위해 다채로운 활동을 수행하고 있다. 이외에도 다양성 이슈와 관련된 별도의 기관들이 다수 존재하는데, 예컨대 교수 개발과 다양성 부서(Office of Faculty Development & Diversity)는 교수진 채용과 유지에서 다양성을 증진하는 것을 주된 업무로 활동하는 기관이다.

2) 코넬대학(Cornell University)

- 코넬대는 교육과 고용에서 기회의 평등성을 보장하고 다양성의 가치를 존중한다는 선언(Equal Education and Employment Opportunity Statement)을 전면에 내세운다. 하버드대학과 마찬가지로 단과대학별로 다양성위원회를 운영하고, 전교적으로는 다양성과 형평성에 관한 총장자문위원회(Presidential Advisors on Diversity and Equity)를 설치하여 전략적 방향에 대해 제언한다. 다양성 교육 프로그램 개발이나 교수 다양성 등 구체적인 업무별로 별도의 부서들이 설치돼 있다.

3) 버클리대학(University of California at Berkely)

- 버클리대는 형평성과 포용성 부서(Division of Equity & Inclusion)를 설치하여 연구, 교육 및 공적 서비스를 통해 불평등 요소를 해소하고 대학 운영의 모든 측면에서 형평성, 포용성, 다양성을 통합시키려는 노력을 기울이고 있다. 학부생, 대학원생, 교수 등 구성원 집단별로 다양한 프로그램과 서비스를 제공하는데, 예컨대 교육 형평성과 수월성 센터(Centers for Educational Equity and Excellence)는 소수 집단의 학생들을 지원하는 역할을 담당한다. 각 학과나 단과대학에서는 교수 평등성 자문위원을 임명하여 발전 전략 수립이나 교수 채용 및 인사 과정에서 다양성 가치가 반영되도록 한다. 또한 과학-기술-공학-의학 분야 형평성과 포용성 계획(The STEM Equity & Inclusion Initiative)을 통해 관련 교육과 연구 전반에 다양성 가치가 구현되도록 노력하고 있다.

4) 스탠포드대학(Stanford University)

- 스탠포드대의 제1의 목표는 차별을 금하고 접근성을 보장하는 법적 기준을 준수하는 데 있다. 이를 위해 다양성과 접근성 부서(The Diversity and Access Office)를 설치하고 부총장, 학장, 학과장 및 행정부처의 책임자들과 긴밀히 협력하여, 구성원들에게 평등한 기회와 접근을 보장하려고 노력한다. 2018년 총장 주도로 ‘교육 환경의 포용성, 다양성, 형평성과 접근성(Inclusion, Diversity, Equity and Access in a Learning Environment)’ 계획을 수립하여, 채용, 연구, 교육, 구성원 참여 등에서 다양성과 포용성을 높이기 위한 여러 방안을 마련하고 있다. 대학 전체적으로, 그리고 단과대학별로 교육의 미션에서 다양성과 포용성

을 강조하며, ‘Engaging Diversity’라는 교양 영역에서 한 과목 이상을 수강하는 것을 졸업 요건으로 의무화하고 있다.

5) 옥스퍼드대학(University of Oxford)

- 옥스퍼드대의 경우, 평등성과 다양성 부서(The Equality & Diversity Unit)를 통해 포용적인 대학 문화를 구축하려는 노력을 기울이고 있으며, 평등성과 다양성 위원회(Equality and Diversity Panel)를 통해 대학의 전반적 전략을 자문하고 있다. 특히 젠더, 신체적 장애, 종교와 신념, 성적 지향성, 젠더 정체성 등을 핵심 활동 영역으로 삼아 다채로운 프로그램과 서비스를 제공하고 있다.

6) 서울대학교

- 한국 대학 최초로 2016년 3월 서울대학교 다양성위원회가 총장 직속자문기구로 설립됐다. 위원회는 교수, 직원, 대학원생, 외부 인사 등 15인 이내의 위원으로 구성되며, 서울대의 다양성 보호 및 증진을 위한 정책을 연구하고 건의하는 것을 주된 업무로 삼는다. 다양성 현황과 개선 실적을 담은 <다양성 보고서>를 매해 발행하며, 여성 교원의 채용 확대, 외국인 학생 및 비전임 인력 지원 방안 등에 대한 정책을 제안해 왔다.

7) 한국과학기술원(KAIST)

- 카이스트도 2017년 포용성위원회를 부총장 직속 자문기구로 설립했다. 다양성과 포용성을 존중하는 문화를 조성하는 게 목적이다. 다양성 보호와 증진을 위한 정책연구와 자문, 교육과 홍보를

수행하고, 학내 여러 인권 관련 기구들 사이의 소통도 담당한다.

표 1. 국내외 대학 다양성 기구 현황: 대표 사례 중심

대학	기구 명	특이사항
Harvard University	Diversity, Inclusion, and Belonging Leadership Council	단과대학/행정부서의 다양성 담당자 (주로 다양성 부학장)들로 구성 단과대학 별 독자적인 다양성 기구 운영
Stanford University	Diversity and Access Office	민족, 인종, 젠더, 나이, 장애, 종교, 성적 지향성, 경제적 지위 등에 따른 차별을 금하는 무차별 정책
University of California -Berkeley	Division of Equity & Inclusion	제도적 불평등을 해소하고 소수 집단에 기회의 형평성 보장 학생, 직원, 교수 대상 다양한 프로그램 운영
University of Oxford	The Equality and Diversity Unit	장애, 젠더, 종교와 신념, 성적 지향성 등에서 포용적인 학습, 연구, 고용 환경 창출
Northwestern University	Office of Institutional Diversity and Inclusion	본부 부처로서 2015년 출범 다양성과 포용성이 존중되는 공동체 구축
University of Michigan	Office of Diversity, Equity and Inclusion	총장실 산하 다양성, 형평성, 포용성 증진을 위한 5개년 계획 포용적 교육을 위한 프로그램
Cornell University	Presidential Advisors on Diversity and Equity	최초의 다양성위원회는 2001년 출범 단과대학 별 독자적인 다양성 기구 운영
서울대학교	다양성위원회	총장 직속자문기구로 다양성 보호 및 증진을 위한 정책 제언 2016년 출범

카이스트	포용성위원회	다양성 보호와 증진을 목적으로 한 부총장 직속 자문기구로 2017년 출범
Waseda University	Office for Promotion of Equality and Diversity	교육과 연구 혁신을 위한 와세다 150 비전의 일환 젠더 평등에 초점

3. 고려대 다양성위원회

1) 설립 배경

- 고려대학교 다양성위원회는 고려대학교의 다양성을 보호하고 증진하기 위하여 설치된 총장 직속 자문기구로서, 다양성 현황을 파악하기 위한 지표를 개발하고 연구, 교육 및 조직문화에 관한 정책을 제안하는 업무를 담당하기 위해 2019년 1월 설립됐다. 2017년 9월, 당시 여교수회(회장 심리학과 성영신 교수) 운영위원들을 중심으로 성인지 교육 현황을 파악하기 위한 연구 포럼을 결성한 것이 위원회 설립의 단초가 됐다. 2018년 3월부터는 다양한 전공과 성별의 교수 11인이 참여하는 학제 간 연구회가 구성됐고, 본격적으로 성인지 교육 프로그램을 개발하기 위해 국내외의 관련 사례들을 광범위하게 조사했다. 성평등 이슈를 다양성의 문제로 확장하면서 다양성 기구의 필요성에 공감하게 됐고, 2018년 11월 본부에 다양성위원회 기획안을 공식 제출했다. 새로운 기구 설치에 대한 학교 규정과 절차에 따라, 2019년 1월 기획안이 최종 승인되었고 1기 위원장(미디어학부 민영 교수)과 위원이 임명됐다.



그림 1. 다양성위원회 설립 연혁

- 다양성위원회의 규정에 따르면, ‘다양성’이란 성별, 국적, 신체적 조건, 경제적 조건, 사회적 조건, 신념, 사상, 가치관, 행동양식, 종교, 문화 등의 차이가 공존하는 사회적인 특성을 의미한다. 다양성위원회는 다양성에 대한 이해와 존중이 이루어지는 학문생태계와 대학문화를 구축하기 위해 정책을 제안하는 역할을 중점적으로 담당한다.
- 특히 대학 공동체 내의 다양한 소수 집단(다양성에 의해서 구분되는 집단 중 상대적으로 소수인 집단)에 대하여 교육, 임용, 승진, 복지 등에서 기회균등의 원칙이 준수되도록 하며, 대학 운영 전반에서 다양한 소수 집단의 의견이 공정하게 반영되도록 하는 활동을 전개한다.

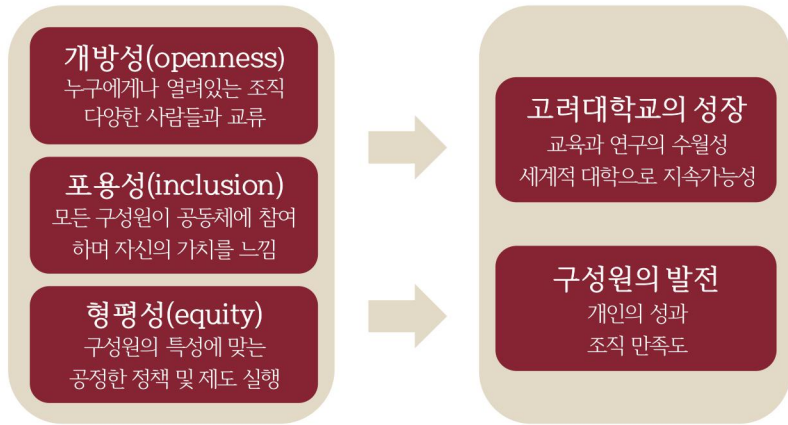


그림 2. 다양성의 요소와 성과

- 다양성 기구는 대학의 활동과 운영 전반에 다양성 가치를 실천할 수 있는 방법을 고민하는 주체이다. 고려대학교 다양성위원회는 개방성, 포용성, 형평성의 원리를 통해 다양성의 가치를 구현할 수 있다고 제안한다. 누구에게나 열려 있고 다양한 사람들과 교류하는 조직을 지향하는 ‘개방성’, 모든 구성원이 공동체에 참여하며 자신의 가치를 존중받을 수 있는 ‘포용성’, 그리고 구성원의 특성과 상황에 맞게 성과를 낼 수 있도록 공정한 정책과 제도를 실행하는 ‘형평성’의 원리를 통해 고려대학교 전체의 성장과 구성원의 발전이 가능하다는 것이다. 다양성 가치를 구현함으로써 대학은 교육과 연구의 수월성을 성취하고 사회의 변화를 선도하며 조직의 지속가능성을 확보할 수 있다. 다양성이 포용되는 환경에서 대학의 구성원은 다양성 수용도와 창의적인 문제해결능력을 키우고 공동체에 더 높은 소속감과 만족감을 느낄 수 있다.

2) 구성과 주요 업무

(1) 위원회의 구성

- 위원회는 위원장을 포함한 15인 이내의 위원으로 구성된다. 기획 예산처장, 교무처장, 학생처장을 당연직으로 하고 다양성 증진에 관한 식견과 경험이 있는 교내외 인사로 위원회를 구성하되, 성별, 국적, 연령, 장애 등을 고려한다. 위원장은 총장이 임명하며, 임기는 2년이다.

(2) 위원회의 주요 업무

- 총장직속자문기구로서 위원회의 역할은 크게 연구, 교육, 정책 분야로 나뉜다. 먼저 연구 분야에서는 일차적으로 고려대학교의 다양성 현황을 파악하는 업무를 수행한다. 이를 위해 제도, 시설, 규정 등 객관적 환경과 인적 구성 차원에서 생태학적 다양성 현황을 파악하고, 구성원의 경험과 인식을 파악하기 위한 문항들을 개발한다. 고려대 다양성 수준을 평가하는 다양성 지수(Korea University Diversity Index)를 개발하여 고려대학교 다양성 수준을 종단적으로 평가하는 데에 활용한다.
- 다양성 가치 확산을 위해 구성원 대상 교육 프로그램을 개발하는 것 역시 위원회의 주요한 업무이다. 중장기적으로 학부생 대상 다양성 프로그램은 3단계로 설계될 수 있다. 1단계에서는 저학년 대상 교양 과목으로 다양성 강의를 개설하며, 2단계에서는 각 단과대학별로 전공의 특성을 반영하는 다양성 강의를 개발한다. 3단계에서는 다양성 관점을 전공 지식과 결합하는 다수의 과목을 개발하는 것을 목표로 삼는다. 새로운 교육 프로그램을 개발하는

것과 별도로, 현행 교과목을 대상으로 다양성 가치를 담은 강의를 선별하여 학생들에게 수강을 권고하는 방안도 검토한다. 해외 대학의 사례를 벤치마킹하여, 소위 다양성 과목들을 몇 학점 이상 이수하는 것을 권고하거나 의무화할 수 있다.

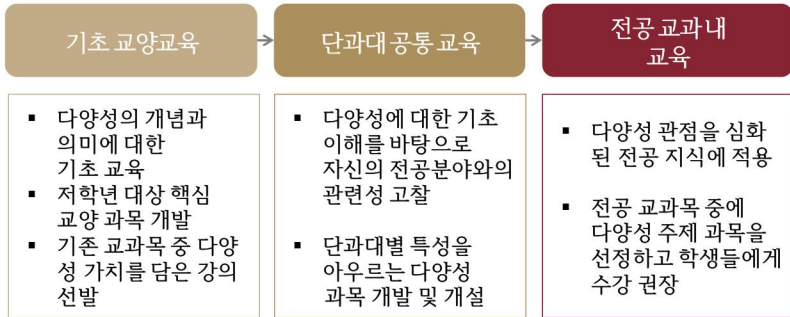


그림 3. 단계별 다양성 교육 프로그램

- 고려대학교가 다양성 포용적인 조직으로 거듭날 수 있도록 필요한 정책과 제도적 변화를 제안하는 것이 위원회의 가장 궁극적인 활동 목표이다. 다양성 현황 조사를 토대로 인적 구성의 다양성을 높이고 구성원의 경험과 인식을 제고하기 위해 어떤 제도적 변화가 필요한지를 논의하여, 정책적 프로그램으로 구체화하는 것이 주요 업무이다.
- 이 밖에도 다양성 가치를 교내외에 확산하기 위한 다양한 활동과 프로그램을 기획하고 수행한다. 특히 학생 사회와의 소통을 위해 학생 위원회를 선발, 운영하여 이들이 다양성 이슈에 관한 의견 지도자(opinion leader)로 활동할 수 있도록 한다. 학생들이 다양성 가치를 직접 체험할 수 있는 캠프나 공모전 등 참여형 프로그램을 적극적으로 마련한다.

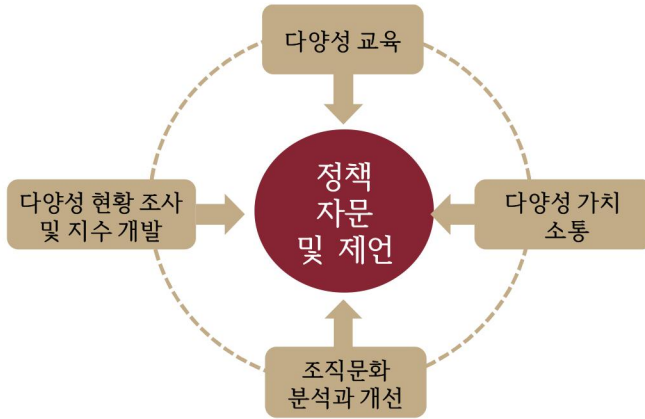


그림 4. 다양성위원회의 주요 업무

4. 2019년 다양성위원회 성과

1) 2019년 활동 목표

- 다양성위원회는 2019년 활동 목표를 크게 세 가지로 설정했다. 첫째, 고려대학교 다양성 현황에 대한 원년 조사를 실시하고 그 조사 결과를 지수화한다. 현황 조사는 환경 분석과 구성원 의식 조사 등 크게 두 가지 방향에서 실시한다. 환경 분석은 시설, 규정, 제도 및 인적 구성에 대한 분석을 의미하며, 구성원 의식 조사는 학생(학부생, 대학원생), 직원 및 교수 집단의 주관적 경험과 인식에 대한 분석을 뜻한다. 둘째, 다양성 교육의 방향을 정립하고 세부적, 단계적 프로그램을 개발하는 것을 목표로 삼았다. 셋째, 다양성위원회의 설립을 알리고 다양성 가치를 교내에 확산시키고자 했다.

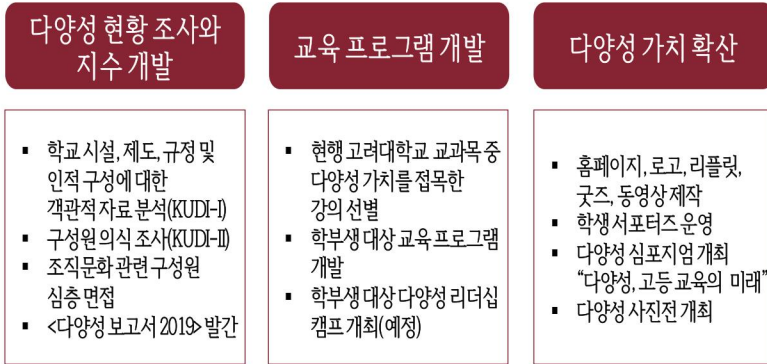


그림 5. 다양성위원회 2019년 주요 사업

2) 2019 세부 활동

(1) 다양성 현황 조사와 지수 개발

- 국내외 사례와 관련 연구들을 검토하여 다양성 현황 지표들과 평가 항목을 개발하여 2019년 6월부터 10월까지 실사를 실시했다. 이를 통해 ‘인적 구성의 다양성’ 수준을 집약한 지수 KUDI-I와 ‘학교의 개방성, 포용성, 형평성에 대한 구성원 평가’를 집약한 지수 KUDI-II를 개발했으며, 이를 향후 종단적 다양성 평가의 출발점으로 삼고자 했다.

① 객관적 환경 분석

- 서울캠퍼스(의대 포함)와 세종캠퍼스의 30여 개 부처의 협조를 통해 다음 항목을 중심으로 자료 수집과 분석을 실시했으며, 이 중 인적 구성에 대한 자료를 지수화 했다(KUDI-I).

- 구성원의 인적 구성(성별, 출신 학교, 신체적 조건, 국적 등)
- 장애인, 외국인, 여성 등을 위한 시설
- 다양성 관련 기구 활동 현황
- 다양성 교육 프로그램과 참여자 수
- 교수 및 직원 인사 정책

② 다양성 인식 조사

- 2019년 9월 2일부터 16일 사이에 교수, 학생, 직원을 대상으로 온라인 설문조사를 실시했다. 최종 참여자 규모는 6,232명으로 평균 응답률은 16.0%를 기록했다. 직원의 응답율이 21.7%로 가장 높았으며, 대학원생(18.5%), 교수(18.2%), 학부생(14.7%) 순으로 나타났다. 설문 문항은 다음 항목을 중심으로 구성됐으며, 이중 개방성, 포용성, 형평성에 관한 평가를 총합하여 지수화 했다(KUDI-II).

- 개방성에 대한 인식
- 포용성에 대한 인식
- 형평성에 대한 인식
- 제도, 시설, 규정에 대한 인식
- 인적 구성에 대한 인식
- 전반적 다양성에 대한 평가
- 조직 만족도

(2) 교육 프로그램 개발

- 2019년에는 다양성 교육 프로그램의 1단계 과제로서 기초 교양 과목 수준의 다양성 강의를 개발하는 것에 주력했다. 개발된 강

의 내용과 교수법을 바탕으로 2020년 중 학부생을 대상으로 한 <다양성 교육 캠프>를 개최하여 토론 및 문제 해결형 다양성 강의를 실습할 계획이다. 이와 별도로 고려대학교 교과목 요목을 검토하여 다양성 가치를 결합하고 있는 강의를 선별했고, 그 목록을 다양성위원회 홈페이지에 게시했다.

(3) 다양성 가치의 전파

- 다양성위원회에 대한 인지도를 높이기 위해 위원회의 홈페이지와 소셜미디어 채널을 구축하여 구성원들과 소통했다. 2019년 9월 구성원 전체를 대상으로 실시한 다양성 의식 조사 역시 위원회에 대한 인지도를 높이는 데에 기여했다. ‘다양성, 고등교육의 미래’라는 제목으로 2019년 11월 개최한 다양성 심포지엄에서는 고려대의 다양성 현황을 진단하고 다양성 교육의 필요성을 강조함으로써 구성원들의 공감을 얻었고, 이 행사의 내용은 교내외 여러 매체를 통해 보도되었다. 다양성 심포지엄과 함께 열린 제1회 다양성 사진전에도 총 49명의 학부생/대학원생이 참여하여 129점의 사진을 출품하는 등 다양성 이슈에 대한 큰 관심을 나타냈다.

<참고문헌>

- 김승섭 (2018). <우리 몸이 세계라면>. 서울: 동아시아.
- 김지혜 (2019). <선량한 차별주의자>. 파주: 창비.
- 장재윤 (2018). <문화적 다양성과 창의성>. 서울: 집문당.
- de Soysa, I., & Vadlamannati, K. C. (2017). Does social diversity impede sound economic management? An empirical analysis, 1980-2012. *Social Science Research*, 62, 272-290.
- Global Research Council (2016). Statement of principles and actions promoting the equality and status of women in research.
- Mutz, D. C. (2006). *Hearing the other side: Deliberative versus Participatory democracy*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Nielsen, M. W., Alegria, S., Börjeson, L., Etzkowitz, H., Falk-Krzesinski, H. J., Joshi, A., ... Schiebinger, L. (2017). Opinion: Gender diversity leads to better science. *PNAS*, 114(8), 1740-1742.
- Page, S. E. (2007). *The difference: How the power of diversity creates better groups, firms, schools, and societies*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Peters, W. (1987). *A class divided: Then and now*. New Haven, CT: Yale University Press.
- Putnam, R. D. (2007). E pluribus unum: Diversity and community in the twenty-first century. The 2006 Johan Skytte Prize lecture. *Scandinavian Political Studies*, 30, 137-74.
- Smith, D. G. (2015). *Diversity's promise for higher education: Making it work* (2nd ed.). Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press.
- Stewart, A. J. & Valian, V. (2018). *An inclusive academy: Achieving diversity and excellence*. Cambridge, MA: MIT Press.

II. 2019 KU 다양성 현황 분석

1. 기획과 조사 설계

1) 'KU 다양성 모형' (KU Diversity Model)

(1) 모형 개발목적

- ☐ 2019년 1월 출범 이후 다양성위원회는 고려대의 다양성 현황을 정밀하게 진단하고자 하버드대, 버클리대, 스탠포드대, 서울대 등 다양성 기구를 상당 기간 운영해 온 대학들의 다양성 현황 조사 방법을 검토했다.
- ☐ 공통적으로 각 대학은 다양한 인자들(젠더, 인종, 국적 등)을 중심으로 구성원의 생태학적 다양성 분포를 분석했다. 서울대 다양성위원회는 2017년 이후 <다양성보고서>를 통해 교수, 직원, 학생 집단별로 여성, 외국인, 장애인 비율 등을 추적해왔다. 하버드대의 '포용성과 소속감을 위한 총장 태스크포스(Presidential Task Force on Inclusion and Belonging)'는 2016년 기준으로 교수, 직원, 학생 별로 여성, 외국인, 소수 집단 (underrepresented minorities) 등의 비율을 조사하고 2006년 대비 변화를 분석했다.
- ☐ 생태학적 다양성 현황 외에, 각 대학은 다양성 관련 학교 건강성 (health)을 평가하기 위해 구성원의 생활환경과 만족도를 조사하는 펄스 조사(pulse survey) 혹은 환경 조사(climate survey)를 실시해왔다. 전미대학연합(Association of American Colleges and Universities) 역시 주기적으로 학생들을 대상으로 환경조사

를 실시하고 있는데, 주된 내용은 성 관련 문제이다. 2013년 교수를 대상으로 환경조사를 실시했던 하버드대는 ‘포용성과 소속감을 위한 총장 태스크포스’의 제안에 따라 2019년에는 전 구성원을 대상으로 포용성과 소속감을 측정하는 펄스 조사를 실시했다. 버클리대는 2013년에 캠퍼스 환경조사(campus climate survey)를 실시했으나, 이후 중단되었다가 2019년에 ‘나의 경험 조사(my experience survey)’를 실시했다.

- 주요 대학들을 검토한 결과, 다양성 수준을 하나의 지수로 집약하여 제시하거나 장기간에 걸쳐 그 변화를 추적한 사례는 찾을 수 없었다. 대학들이 운영하는 다양성 기구들의 명칭이 다른 것처럼, 다양성에 대한 정의나 현황 파악에 활용된 구성 요소들도 상이했다. 이러한 배경에서, 다양성위원회는 고려대의 특성을 반영한 다양성 모형을 구축하고 측정 도구를 개발하고자 했다. 구체적으로, 생태학적 다양성, 학교 제도 및 문화의 다양성 요소, 구성원의 다양성 의식 등 여러 측면에서 다양성 현황을 평가하고 이를 바탕으로 다양성 지수를 개발했다. 지수는 다양성 수준의 변화를 평가하고 그것을 정책의 성과와 연관시킬 수 있다는 점에서 의의를 가진다.

(2) 모형 설명

- 기존 연구에 따르면, 공정성/정의/형평성/평등성(fairness/justice/equity/equality), 포용성(inclusion), 접근성/개방성(access/openness) 등이 다양성 관련 개념들로 가장 광범위하게 사용되어 왔다.
- 다양성위원회는 다양성 모델 개발에 앞서 ‘다양성’을 ‘성별, 국

적, 신체적 조건, 경제적 조건, 사회적 조건, 신념, 사상, 가치관, 행동 양식, 종교, 문화 등의 차이를 인정하고 존중하는 가치관'으로 정의했다. 이러한 다양성의 가치는 개방성(openness), 포용성(inclusion), 형평성(equity) 원리를 통해 구현될 수 있다. 먼저 '개방성'이란 '조직이 다양한 특성을 가진 누구에게나 열려 있으며 이질적인 집단 간에 활발한 교류가 발생하는 상태'를 의미한다. 둘째, '포용성'이란 '구성원 모두가 집단의 일원이라는 소속감을 느끼며 서로의 차이를 인정하여 안정감을 느끼는 상태'를 뜻한다. 마지막으로, '형평성'이란 '구성원의 특성을 배려하여 성과를 낼 수 있도록 공정한 정책, 제도, 절차를 갖추는 것'을 의미한다. <그림 6>은 고려대 다양성 모형을 도식화한 것이다.

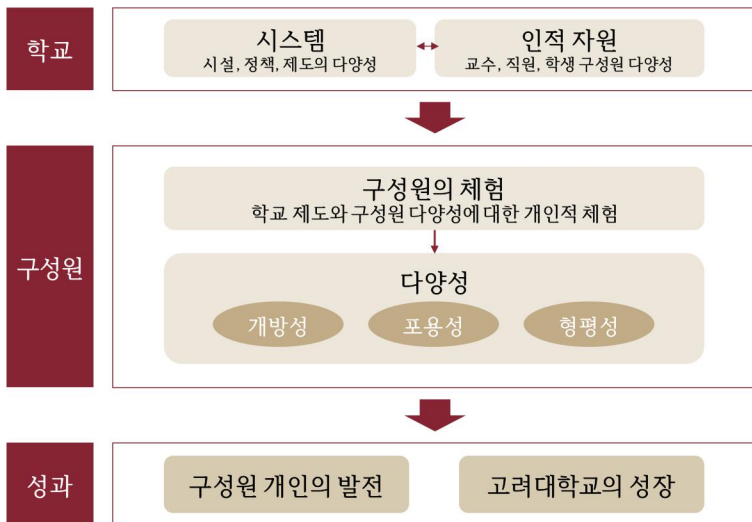


그림 6. 고려대 다양성 모형

□ <그림 6>의 모형이 나타내듯이, 학교는 다양한 구성원들(human resources)을 수용하고 시스템(시설, 정책, 제도)을 통해 환경을 조성한다. 구성원은 다른 구성원들과의 관계와 시설, 정책, 제도 등에 대한 경험을 통해 학교 다양성 수준을 개방성, 포용성, 형평성 차원에서 평가할 수 있다. 학교의 인적 환경이나 객관적 시스템이 다양성 관점에서 성숙하게 구축되어 구성원이 이를 실제로 경험하게 되면, 구성원 개인과 학교 전체가 긍정적인 성과를 얻게 될 것이다.

□ 개인적 차원에서의 성과란, 조직에 대한 만족도, 소속감 및 몰입도가 높아지고 다양성에 대한 개방적 태도와 수용도가 향상되며 창의력과 문제해결 능력이 높아지는 것을 의미한다. 다양성 사회가 개인에게 요구하는 역량과 리더십을 갖추게 된다는 것이다. 학교 전체 차원에서도 수월성(excellence)이 높아져 연구실적, 취업률, 외부 평가(QS 평가) 등의 지표가 상승하고, 대외적 이미지와 사회적 평판이 긍정적으로 구축되어 지속가능성(sustainability)이 증진될 것이다.

2) ‘KU 다양성 지수’ (KUDI-I & KUDI-II¹⁾)

□ 다양성 모형에 기반하여 개발된 다양성 지수는 고려대 다양성 현황을 파악하고 그 원인을 진단하여 향후의 개선 방향을 설정하기 위한 나침반이 되어야 한다. 다양성 지수는 종단조사를 통해 변화를 확인하고 정책적 효과를 확인하는 데에 유용하게 활용될 수 있다.

1) 고려대 다양성 모형에 기반한 다양성 지수를 개발하기 위해 고려대 경영학과 김재환 교수에게 자문을 구했다.

- 고려대 다양성 지수는 두 가지 유형으로 개발됐다. 지수 1(KUDI-I)은 교수, 직원, 학생 등 주요 집단이 얼마나 다양하게 구성됐는지를 보여주는 ‘생태학적 다양성 지수’이다. 이는 학교의 인적 자원 부분에 해당하며, 구성원이 여러 기준에서 얼마나 다양하고 균형적으로 구성됐는지를 나타낸다. 그러나 생태학적 다양성 지수만으로는 구성원이 경험하는 전반적 다양성 환경을 파악하기 어렵다. 이러한 맥락에서 구성원의 실제적인 경험과 학교 환경에 대한 주관적 평가를 집약하여 지수 2(KUDI-II)를 개발했다. 즉 KUDI-II는 구성원에 대한 의식 조사를 통해 추정된 학교에 대한 ‘다양성 체감 지수’를 뜻한다.

(1) 다양성 지수 1: KUDI-I

- KUDI-I은 구성원에 포함된 다양성 인자 혹은 종(예, 성별, 출신 학교, 국적 등)의 풍성함(richness)과 균등함(evenness)을 고려한다.

$$\begin{aligned} & \text{종의 풍성함(richness) + 균등함(evenness)} \\ & = \text{상이성(variety) + 조화성(balance)} \end{aligned}$$

- 지수 산출 방법으로 0과 1 사이의 범위를 가지는 심슨지수(Simpson's Diversity Index)와 0과 무한대 사이의 범위를 가지는 샤넨과 위너지수(The Shannon-Wiener Index)를 검토했다. 심슨지수와 샤넨과 위너지수 모두 다양성 측정에 널리 사용되지만, 전자는 ‘균등성’을, 후자는 ‘풍성함’을 상대적으로 강조한다. 다양성위원회는 최종적으로 균등성 변화에 민감한 심슨지수를 선택했다. 원년을 기준으로 이후 변화를 추적하는 것에 0~1 범위의 지수가 상대적으로 적합하며, 향후 구성원 요소(종)가 증가하더라

도 전체적인 균등성 측면에서 다양성을 평가하는 것이 더 적절하다고 판단했기 때문이다.

□ 다양성지수 1(KUDI-I)의 계산 과정은 다음과 같다.

I_j = 고려대학교 내 ‘j’ 단위가 i 요소에 대해 내포한 다양성 수준
(예, j = 교수 집단, j = 서울캠퍼스, j = 정경대학, j = 경제학과...)

$$I_j = 1 - \frac{1}{D_j}$$

여기서,

$$D_j = \frac{N_j(N_j-1)}{\sum n_k(n_k-1)}$$

N_j = j 단위의 총인원 수

n_k = 단위에 소속된 k 번째 하위집단의 인원 수

여기서 I_j 는 j 단위의 개별적인 구성원 요소(종) 기준으로 계산되며, KUDI-I은 각 I(구성원 요소)의 가중치(weight)에 따라 합산된 결과이다. 33쪽의 <표 2>가 제시하듯, 교수, 직원, 학부생, 대학원생 등 집단별 특징에 따라 상이한 구성원 요소들이 고려됐다. 각 집단별 구성원 요소의 가중치는 다양성위원회가 선정한 전문가 패널(5인)을 대상으로 델파이 기법을 실시하여 결정했다.

$$KUDI-I(j) = \sum W_{ij} \times I_j$$

여기서,

W_{ij} = i 요소에 대한 j 집단의 가중치(weight),

I_j = 고려대학교 내 j 단위가 i 요소에 대해 내포한 다양성 수준

① 교수 집단에서 고려된 구성원 요소(종)

교수 집단의 구성원 요소 (종)	
1	성별 (남녀)
2	임용 형태 (정년, 비정년)
3	국적 (국가명)
4	학사학위학교
5	박사학위학교*
6	장애등록 여부

*박사학위 없는 경우 1개 유목 처리

② 직원 집단에서 고려된 구성원 요소(종)

직원 집단의 구성원 요소 (종)	
1	성별
2	채용 형태(총장 발령직, 부서장 발령직)
3	학사학위학교*
4	장애등록 여부
5	학력

*고졸 이하는 1개 유목 처리

③ 학부생 집단에서 고려된 구성원 요소(종)

학부생 집단의 구성원 요소 (종)	
1	성별
2	출신고교 유형 (13개 유목)
3	고교 출신 지역 (5개 유목)
4	소득분위 (국가장학금 신청자의 소득분위 기준으로 미제출자 포함 12개 유목)
5	국적 (국가명)
6	장애등록 여부

④ 대학원생 집단에서 고려된 구성원 요소(종)

대학원생 집단의 구성원 요소 (종)	
1	성별
2	국적 (국가명)
3	이전 학위과정 학교
4	이전 학위과정과 전공 일치 여부
5	장애등록 여부

(2) 다양성 지수 2: KUDI-II

- KUDI-II는 전체 구성원을 대상으로 한 의식 조사 결과를 바탕으로 산출됐다. 구성원들은 인적 환경 및 시스템에 대한 경험을 토대로 고려대학교의 전반적 다양성 수준과 개방성, 포용성 및 형평성 수준을 평가했다. 구성원 집단별로 회귀분석을 실시하여 개방성, 포용성, 형평성 요인이 각각 전반적 다양성 평가에 미치는 효과계수를 산출했으며, 이를 가중치로 삼아 지수 산출에 반영했다. 다양성 평가의 원인을 파악하기 위해 인적 구성, 차별의 정도, 시설/제도/규정, 연구/교육, 소통 등의 측면에서 구성원들이

실제로 어떤 경험을 했는지 역시 측정했다.

- 개방성, 포용성, 형평성 요인은 각각 두 개의 문항으로 측정했다. 교수, 직원, 학부생, 대학원생 등 해당 집단에 적합하도록 문항의 내용은 조정됐다. 다양성에 대한 전반적 평가는 모든 구성원에 대해 동일한 두 개의 문항으로 측정됐다. 다양성 요인에 대한 집단별(교수, 직원, 학부생, 대학원생) 가중치를 적용하여 KUDI-II는 개인별로 산출됐으며, 0~1 사이의 점수로 환산됐다. 지수 산출 공식은 다음과 같다.

$$\text{KUDI-II} = \sum_{i=1}^3 W_{ij} \times F_i$$

여기서, i = 요인 1~3(개방성, 포용성, 형평성),
 j = j 집단(교수, 직원, 학부생, 대학원생),
 W_{ij} = i 요인에 대한 j 집단의 가중치(weight),
 F_i = i 요인의 값(요인별 2개 설문 응답의 평균치)

3) 데이터 수집 방식과 분석 가이드라인

(1) 자료 수집 방법

- 2019년 6월부터 10월에 걸쳐 고려대학교 30여 개 부처로부터 인적 구성, 학교 시설/제도/정책 및 성과 관련 자료를 수집했다. 인적 구성 관련 자료는 2019년 1학기(6월), 시스템 및 성과 관련 자료는 2018년을 기준으로 수집했다.
- 모든 구성원을 대상으로 한 ‘2019 고려대 다양성 의식조사’는 온

라인 설문 방식으로 진행됐다. 2019년 9월 2일 최초 이메일을 발송한 후 두 차례의 리마인더 메일을 발송했으며, 외부 학생 사이트 배너광고, 학교 포털게시판, 다양성위원회 홈페이지, 포스터 등을 통해 조사 참여를 독려했다. 학생들에게는 문자메시지를 2차례 발송하고 모바일로 조사에 참여할 수 있도록 조치했다. 설문 조사는 2주 동안 진행됐으며, 최종적으로 평균 16%의 응답율을 기록했다.

- 일반인을 대상으로 한 ‘2019 고려대 이미지 평가 조사’는 9월 17일부터 19일까지 외부 온라인 패널(마켓링크)을 통해 진행됐다. 설문 조사 대상자는 6대 도시(서울, 부산, 대구, 광주, 대전, 울산)에 거주하는 30~50대, 전문대학 이상 학력을 가진 일반인으로 설정됐으며, 지역, 성별, 연령대별로 구성비가 할당됐다.

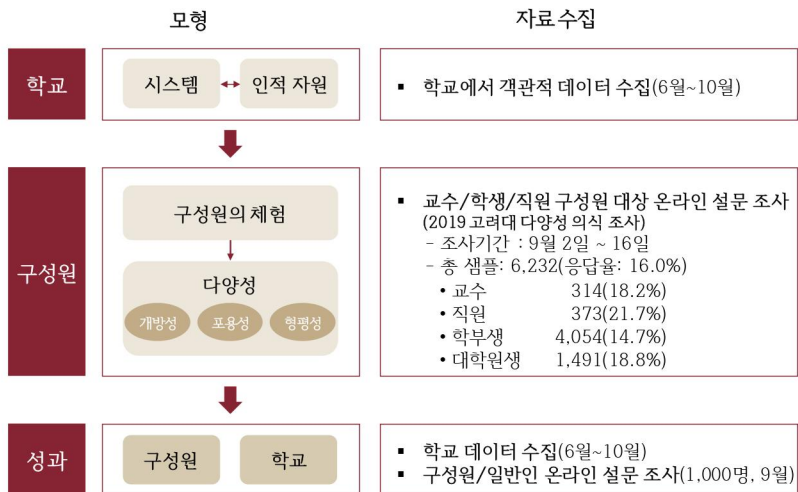


그림 7. 자료 수집 방법

(2) 자료 수집 항목

① 객관적 자료 항목

- ☐ 인적 구성 자료는 구성원 집단별로 생태학적 다양성 수준을 파악하기 위한 것으로 주요 수집 항목은 아래와 같다.

표 2. 인적 구성 관련 자료 수집 항목

구성원 요소	구성원 구분			
	교수	직원	학부생	대학원생
성별	- 전체/캠퍼스/단과대/학과 - 보직교수/교무위원 - 교수의회 의원 - 임용 형태 (정년/비정년)	- 전체/캠퍼스 - 직급 - 채용 형태 - 주요 부처	전체/캠퍼스/단과대/학과	전체
신체적 조건 (장애인 비율)	전체/캠퍼스/단과대/학과	전체/캠퍼스	전체/캠퍼스	전체
학교/ 학력	- 출신 학부 (전체/캠퍼스/단과대/학과/보직교수/교무위원) - 박사학위기관 (전체/캠퍼스/단과대/학과)	- 학력 (전체/캠퍼스) - 출신 학부 (전체/캠퍼스/직급/채용형태)	- 출신 고교 (전체/캠퍼스) - 전형 구분 (전체/캠퍼스)	- 바로 이전 학위의 출신 대학 - 전공 여부
출신지역			전체 출신 지역 (전체/캠퍼스)	

경제적 조건			소득분위 (전체/캠퍼스)	
외부 개방성1: 국적	전체/캠퍼스/ 단과대/학과		전체/캠퍼스	전체
외부 개방성2	- 해외 교류 대학 수 - 교환교수 수		- 해외 교류 대학 수 - 교환학생 수	

□ 시설, 정책, 제도 측면의 다양성 수준을 파악하기 위해 학교 시스템 관련 자료를 수집했다. 대체로 서울캠퍼스와 세종캠퍼스를 구분하여 자료를 수집했으며, 장애인 시설 등 특정 항목에 대해서는 안암과 의대를 구분하여 자료를 수집했다. 주요 자료 수집 항목은 <표 3>과 같다.

표 3. 학교 시스템(시설, 정책, 제도) 관련 자료 수집 항목

시스템 요소	구성원 구분		
	교수	직원	학생
시설/설비	- 화장실 수(여성, 장애인) - 장애인 배려 시설 여부와 접근 용이성(장애인) - 언어 소통: 안내지도, 건물표시, 생활편의시설안내, 홈페이지, 학교생활 관련 공지/배려 시설(외국인) - 어린이집 여부와 수용 인원		
기관/조직	다양성 관련 기구의 수와 종류, 활동 내용		
교육제도	교육 프로그램/참여자 숫자	교육 프로그램/참여자 숫자	- 교육 프로그램/참여자 숫자 - 외국어 강의 교과목 - 다양성 관련 교과목

정책/운영	• 신임교수 초빙 공고 • 재직 교수 승진, 호봉 정책 • 출산 및 육아 관련 정책과 시행 결과 • 학과 안에 다양성 관리 전담 교수 제도	• 신임직원채용 공고 • 재직 직원 승진, 호봉 정책 • 출산 및 육아 관련 정책과 시행 결과 • 본부, 부처별 다양성 업무 전담 직원 제도	• 경제적 조건으로 장학금 수령한 학생 숫자 • 학생 멘토링 제도 (장애인, 외국인)
-------	--	---	--

- 학교 전체적인 성과와 관련해서는, 먼저 수월성 지표인 QS 평가 자료를 학교 전체와 학문 전공별로 수집했다. 아울러 전체연구 실적 및 10% 이내 우수연구실적에 대한 자료와 학부생 취업률 자료를 수집했다. 지속가능성 지표로는 사회적 평판도를 보여주는 대외 평가 자료 및 기부금 관련 자료를 수집했다.

② ‘2019 고려대학교 다양성 의식 조사’의 설문 항목

- <표 4>는 교수 대상 설문의 구성항목들이다. 학생과 직원 등 다른 구성원의 경우 그 특성에 맞게 문항 내용을 조정했다. 설문 응답은 6점 척도로 측정됐으며, 교수, 학부생 및 대학원생의 경우 한글과 영어 설문 중 선택하여 응답할 수 있도록 했다.

표 4. 교수 대상 설문 항목

구분		설문 항목
학교 다양성에 대한 개인적 체험	구성원의 다양성	고려대학교 교수 숫자에서 남성과 여성의 비율이 적절하다
		고려대학교 보직 교수 숫자에서 남성과 여성의 비율이 적절하다
		고려대학교 교수 숫자에서 본교 출신과 비본교 출신의 비율이 적절하다
		고려대학교 보직 교수 숫자에서 본교 출신과 비본교 출신의 비율이 적절하다

학교 다양성 평가	차별	고려대학교 교수 사회에서는 출신대학(학부)에 따른 차별이 없다
		고려대학교 교수 사회에서는 박사학위(국내/해외)에 따른 차별이 없다
		고려대학교 교수 사회에서는 성별(남/여)에 따른 차별이 없다
		고려대학교 교수 사회에서는 개인의 가치관(정치관, 종교, 신념 등)에 따른 차별이 없다
	시설/제도	고려대학교 여성 교수를 위한 제도/시설이 우수하다
		고려대학교 외국인 교수를 위한 제도/시설이 우수하다
		고려대학교 장애 교수를 위한 제도/시설이 우수하다
	연구/교육	고려대학교는 다양한 교수들이 함께 참여하는 융합 연구, 학제간 연구 등을 장려한다
		고려대학교에는 교수를 대상으로 하는 다양성 가치 증진 프로그램이 많다
	커뮤니케이션	고려대학교에서는 다른 교수들과 의견이 달라도 편하게 말할 수 있다
		우리 학과에서는 교수들의 다양한 의견이 존중되고 있다
		우리 단과대학에서는 교수들의 다양한 의견이 존중되고 있다
	개방성	고려대학교는 성별, 출신대학, 국적, 신체적 특성, 가치관 등 다양한 특성을 가진 교수들을 임용한다
		고려대학교의 교수는 다른 국가, 다른 대학, 다른 학과의 교수들과 왕성하게 교류하고 있다
	포용성	고려대학교에서는 교수의 성별, 출신대학, 국적, 신체적 특성, 가치관 등과 관계없이 누구에게나 포용적이다
		고려대학교에서는 여성, 장애인, 외국인 등 소수 집단의 교수도 마음 편하게 지낼 수 있다
	형평성	고려대학교는 여성, 장애인, 외국인 등 소수 집단의 교수들이 역량을 발휘할 수 있도록 공정한 기회를 제공한다
		고려대학교는 모든 교수를 공정하게 평가하고, 정당한 보상을 제공한다
	전반적 평가	고려대학교는 전반적으로 다양성을 존중한다
		고려대학교는 전반적으로 다양성 가치를 구현하려고 애쓴다

성과	개인의 다양성 수용도	인지	“배경과 생각이 서로 다른” 교수들이 많이 있는 학교가 좋은 대학이다
			대학에서 “다양성의 가치”를 교육하는 것은 중요하다
			다양한 교수들이 함께 모여 연구할수록 독창적인 아이디어가 많이 나온다
			다양한 교수들이 함께 모여 연구할수록 문제해결이 잘 된다
		정서	나와 생각, 의견이 다른 교수들과 소통하는 것이 즐겁다
			다양한 배경을 가진 학생들과 수업하는 것이 즐겁다
		행동	나는 가급적 다른 학과나 다른 단과대학의 교수들과 만나려고 노력한다
			나는 수업시간에 다양성 가치를 강조하는 강의를 하려고 애쓴다
	학교 생활 만족도	나는 전반적으로 고려대학교에서 생활하는 것이 만족스럽다	
인구학적 특성			

③ 일반인 대상 ‘2019 고려대학교 이미지 평가 조사’의 설문 항목

- <표 5>는 일반인 대상 주요 설문 항목을 제시한다. 학교 이미지는 다양성 구성 요인인 개방성, 포용성, 형평성 관련 항목과 성과 요인인 유능성, 미래지향, 글로벌 관련 항목으로 구성했다. 각 요인별로 3~5개 이미지 항목을 설정했으며 상반된 단어에 대해 동의 정도를 응답하게 하는 의미분별척도를 활용했다. 평가와 관련한 모든 설문은 6점 척도로 측정됐다.

표 5. 일반인 대상 설문 항목

구분		설문 항목
학교 이미지	개방성	폐쇄적인 ⇔ 개방적인
		닫혀있는 ⇔ 열려있는
		관습적인 ⇔ 개혁적인
		경직된 ⇔ 유연한
		변화하지 않는 ⇔ 변화하는
	포용성	엄격한 ⇔ 관대한
		배타적인 ⇔ 포용적인
		적대적인 ⇔ 우호적인
		이기적인 ⇔ 이타적인
		무시하는 ⇔ 배려하는
	형평성	불공정한 ⇔ 공정한
		그릇된 ⇔ 올바른
		부정한 ⇔ 정의로운
		불공평한 ⇔ 공평한
		부당한 ⇔ 정당한
	유능성	무능한 ⇔ 유능한
		역량 없는 ⇔ 역량 있는
		열등한 ⇔ 우수한
		평범한 ⇔ 탁월한
		모자란 ⇔ 뛰어난
	미래지향적	과거에 얽매이는 ⇔ 미래지향적인
		뒤따라가는 ⇔ 앞서가는
		뒤떨어진 ⇔ 혁신적인
		퇴보하는 ⇔ 발전적인
		진부한 ⇔ 창의적인
	글로벌	한국적인 ⇔ 국제적인
		국내적인 ⇔ 세계적인
		지역적인 ⇔ 글로벌한
전체적 평가	전반적 학교 평가	나는 고려대학교를 선호한다
		(직장인만) 고려대학교 출신과 함께 일할 수 있기를 희망한다
	학교 다양성 평가	고려대학교는 다양성을 존중하는 대학이다
고려대학교는 다양성 가치를 구현하려고 애쓴다.		
인구학적 특성		

<조사 결과 분석 가이드라인>

1. 조사 결과는 전체적인 다양성 지수(KUDI-I, II) 분석
→ 교수/직원/학생 집단 각각에 대해 주요 다양성 인
자별 세부 분석 → 학교의 다양성 환경 분석 순으로
제시됨
2. 실제 자료 수집은 전체 구성원을 대상으로 실시됐으
나, 분석은 최소 2년 이상의 조직 경험이 예상되는 구
성원들만을 대상으로 실시(분석에 투입된 응답자는 전
체 6,122명이며, 전임 교수 314명, 일반직 직원 263
명, 재학 학부생 4,054명, 재학 대학원생 1,491명으로
구성)
3. 다양성 지수의 경우, 2019년 수치가 기준점이 되어 향
후의 변화를 추적하는 데에 활용될 예정. 향후 최소 3
회 이상의 추가 조사를 통해서만 지수의 변화와 정책
적 성과 간 관계를 추정할 수 있음
4. 집단 간 비교가 필요할 경우, 95% 신뢰 구간에서 통
계적으로 유의미한 차이가 있는지를 명시
5. 다양성 지수는 0~1 사이 값을 가지며, 그 밖의 조사
결과는 대체로 1~6점 범위의 6점 척도에 기반

2. 2019 KU 다양성 진단

1) KUDI-I: 구성원의 생태학적 다양성

(1) KUDI-I: 전체 결과

□ KUDI-I은 구성원의 다양성 요인들이 집단 내에서 얼마나 풍성하고 균등하게 분포되어 있는지를 0에서 1 사이의 값으로 보여주는 지수이다. 2019년 생태학적 다양성은 모든 집단에서 0.5 이하로 나타났으며, 교수 집단에서 가장 낮았다. 집단별로 상이한 다양성 인자들을 고려했기 때문에 직접적인 비교는 어렵지만, 다른 집단과 대비해서 교수 집단의 성별 균등성이 낮고 학생 집단과 비교해서 국적 다양성이 낮은 까닭이다.

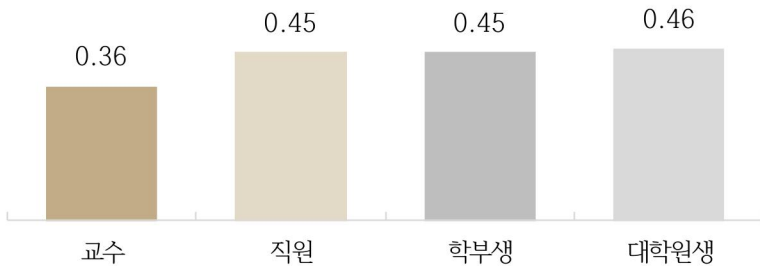


그림 8. 구성원 집단별 KUDI-I

(2) KUDI-I: 서울캠퍼스 vs 세종캠퍼스

- 2019년 생태학적 다양성 지수를 캠퍼스별로 구분하여 산출한 결과, 직원의 경우 차이가 크지 않았다(서울 0.45, 세종 0.43). 교수의 경우 세종캠퍼스에서 지수 값이 더 높게 나타났는데, 이는 성별과 출신 학부 측면에서 세종캠퍼스에서 더 다양한 교원을 임용한 결과다(서울 0.35, 세종 0.44). 학부생의 경우 서울캠퍼스에서 생태학적 다양성이 더 높게 나타났는데, 국적과 고등학교 유형이 서울캠퍼스에서 더 다양했기 때문이다(서울 0.47, 세종 0.38).

(3) KUDI-I: 단과대별 및 학과별 다양성 지수(교수 기준)

- 교수 집단의 인적 구성을 기준으로 단과대별로 생태학적 다양성 지수를 산출했다(<그림 9> 참조). 그 결과 글로벌 비즈니스 대학의 지수 값이 가장 높았으며, 뇌공학과 대학원, 미디어학부, 사범대학 등이 그 뒤를 이었다. 반면 간호대, 의과대, 정보대(컴퓨터학과), 공과대 등은 생태학적 지수에서 가장 낮은 점수를 나타냈다. KUDI-I의 단과대별 격차는 주로 성별과 국적 다양성에서 비롯된 것으로 판단된다.

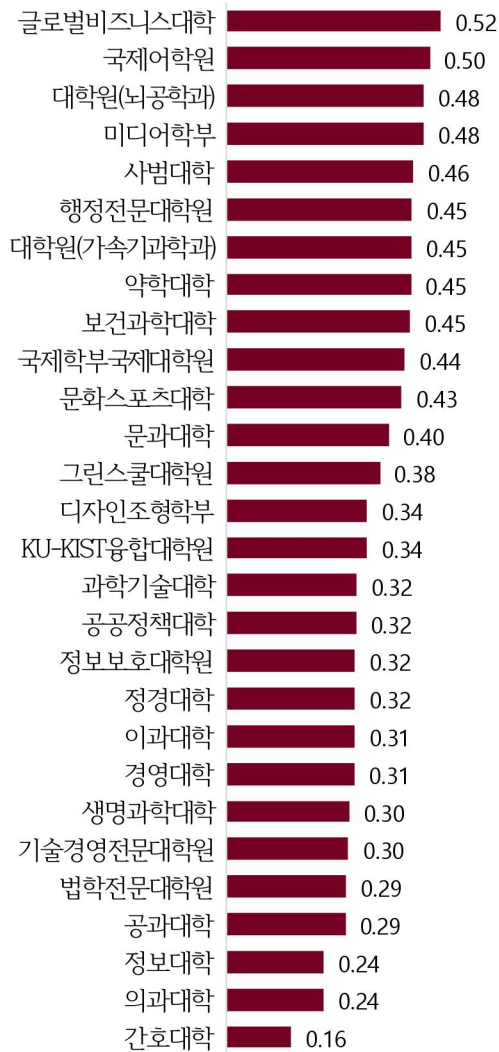


그림 9. 단과대별 KUDI-I[2]

2) 단과대 분류는 교무처 기준을 따름

- 생태학적 지수를 학부/학과별로 산출한 결과(전체 학부/학과별 KUDI-I 결과는 부록 참조)를 바탕으로, 0.5점 이상을 나타낸 학과들과 0.2점 이하의 학과들을 제시하면 다음 <표 6>과 같다. 성별 및 출신 학부의 다양성이 학과별 다양성 지수에 가장 큰 영향을 미친 것으로 판단된다.

표 6. 학부/학과별 KUDI-I

상위 학과: 0.5점 이상	하위 학과: 0.2점 이하
글로벌학부 서어서문학과 보건과학과 일어일문학과 영어교육과	국어교육과 한문학과 간호학과 철학과 사학과

<소결론: 다양성지수 1(KUDI-I)>

- 생태학적 다양성 수준을 의미하는 지수 KUDI-I은 모든 집단에서 중간 점수 이하였으며, 교수 집단에서 가장 낮게 나타났다. 다른 집단에 비해 교수 사회의 성별 균등성이 낮고 학생 집단과 비교했을 때 국적의 다양성이 낮은 까닭이다.
- 교수 기준으로 단과대학별 혹은 학과별로 생태학적 다양성 지수를 산출했을 때, 그 값이 큰 단과대학이나 학과는 성별, 출신 학부, 국적 등 다양성 인자에서 상대적으로 균등하고 풍부한 분포를 보였다. 생태학적 다양성 지수가 낮은 단과대학이나 학과는 특히 교수진의 성별과 출신 학부에서 치우친 분포를 나타냈다.

2) KUDI-II: 구성원의 학교 다양성 평가

(1) KUDI-II: 전체 결과

① 구성원 집단별 비교

- 구성원들이 고려대학교 다양성을 평가한 정도를 집약한 ‘학교 다양성 평가(KUDI-II)’도 0~1 사이의 값을 가진다. KUDI-II 수치를 구성원 집단별로 산출한 결과, 그 수치는 학부생, 대학원생, 교수, 직원 순으로 높게 나타났다. 특히 직원 집단의 다양성 체감 지수는 중간치인 0.5점보다 낮게 나타나 가장 부정적인 경험을 하고 있음을 암시했다(<그림 10> 참조).
- 캠퍼스별로 다양성 평가를 비교한 결과, 교수와 직원의 경우 캠퍼스 간 유의미한 차이가 발견되지 않은 반면 학부생의 경우 세종캠퍼스의 수치가 서울캠퍼스보다 높게 나타났다(세종 0.70 > 서울 0.60). 서울캠퍼스 학부생들이 더 다양한 인적 구성을 가지고 있음을 고려할 때, 서울캠퍼스 학생들의 다양한 욕구가 학교 생활 과정에서 덜 만족스럽게 충족되고 있음을 알 수 있다. 가령, 서울캠퍼스 학생들의 경우 다양성 강의 및 프로그램에 대해 더 높은 불만을 나타냈다.

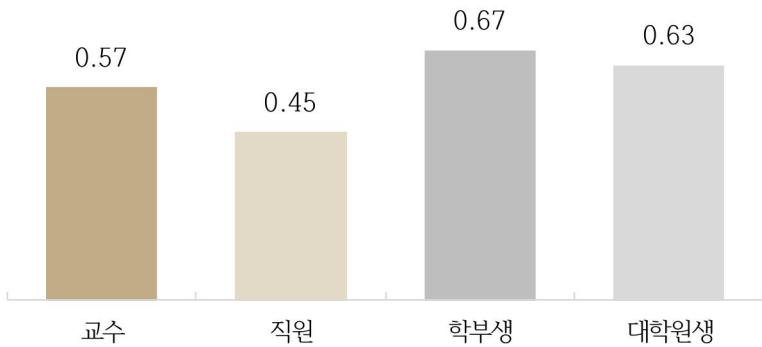


그림 10. 구성원 집단별 KUDI-II

② KUDI-II의 요인별 분석 결과

- 지수 산출 방법에서 설명했듯이, KUDI-II는 개방성, 포용성, 형평성에 대한 평가로 구성된다. 구성원 집단별로 고려대의 전반적 다양성 평가에 어떤 요인에 대한 평가가 가장 크게 기여하는지를 살펴봤다. 구체적으로 세 요인의 상대적 가중치를 산출하여 비교한 결과, 교수와 직원은 형평성보다 개방성과 포용성을 더 중시하는 것으로 나타났으며 학생들은 형평성에 더 비중을 두는 것으로 나타났다(<그림 11> 참조).



그림 11. KUDI-II 요인의 상대적 가중치와 평가 결과

- <그림 11>에서 나타나듯, 교수들의 경우 조직문화의 개방성과 형평성에 대한 평가는 상대적으로 높았지만 포용성에 대한 평가는 다소 낮았다. 학부생들은 개방성, 즉 학교 내에서 다양한 학생들이 모여 왕성하게 교류하는 정도에 대해서는 상대적으로 높게 평가했지만 서로의 차이를 포용하는 정도에 대해서는 다소 낮은 점수를 부여했다. 대학원생들은 포용성이나 형평성보다 이질적인 집단 간의 소통, 즉 개방성에 대해 가장 낮은 점수를 부여했다. 다양성의 세 요소에 대한 평가는 직원 사회에서 가장 낮게 나타났는데, 특히 개방성과 형평성에 대한 평가가 가장 부정적이었

다. 항목별로 평가의 양상을 살펴보면, ‘다양한 직원 채용이 이뤄지고 있는가?’에 대한 평가(3.26점)보다 ‘다른 부서 간 원활한 소통이 이뤄지고 있는가?’에 대한 평가(2.92점)가 더 부정적으로 나타났다. ‘모든 직원을 공정하게 평가하고 정당하게 보상하는가?’라는 형평성 항목에 대해서는 가장 부정적인 평가(2.54점)가 이뤄져, 공정한 평가 및 보상 체계를 확립하고 이 과정을 투명하게 소통하는 것이 시급함을 알 수 있다.

(2) 학교의 다양성 평가 대비 개인의 다양성 수용도는 어떤 수준인가?

□ 개인의 다양성 수용도³⁾는 인지(4문항), 정서(2문항), 행동(2문항) 차원에서 측정했다. 학생들의 경우 학교의 다양성과 자신의 다양성 수용도를 유사한 수준으로 평가한 반면, 교수와 직원들은 학교의 다양성 수준은 낮게 평가하면서도 자신의 다양성 의식은 높게 평가하는 경향을 보였다.

□ 다양성 수용도 평가 내용을 보면, 인지와 정서적 측면에서는 모든 집단이 4.0점 이상을 나타내 다양성 우호적인 의식을 나타냈다. 반면 행동적 측면의 값은 인지와 정서 차원에 비해 낮게 나타나, 의식이 실천으로 전환되기에는 부족한 상태임을 보여주었다. 행동적 차원에서 학부생 및 대학원생의 다양성 수용도는 모두 4.0점 미만이었었는데, 특히 ‘다양성 강의를 수강하려는 노력’에서 약하게 나타났다(학부생 3.78, 대학원생 3.47). ‘다양성 가치

3) 다양성 수용도는 인지적, 정서적, 행동적 측면으로 구분하여 측정했다. 학생을 기준으로 다음과 같은 설명이 가능하다.

- 인지적: 나와 다른 학생들과 어울리는 것이 중요하다.
- 정서적: 나와 다른 학생들과 어울리면 즐겁다.
- 행동적: 나와 다른 학생들과 어울리려고 애쓴다.

를 강조하는 강의를 하려고 노력한다’는 항목에 교수들이 다소 긍정적인 평가(4.47)를 한 것과 대비될 수 있다. 학생들의 인지와 정서 수준에 맞게 행동적 실천(예, 다양성 과목 수강)이 이어질 수 있도록 학교 차원에서 체계적인 다양성 교육 프로그램을 제공하는 것이 필요하다.

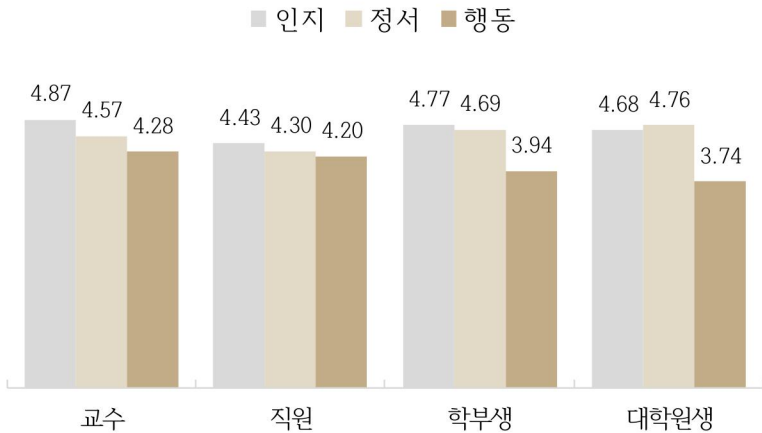


그림 12. 구성원 집단별 다양성 수용도

(3) 외부인은 고려대 다양성에 대해 어떤 이미지를 가지고 있는가?

- 일반인 대상의 조사에서는 고려대 이미지를 6가지 요인으로 나누고 각 요인 별로 3~5개의 문항을 설정했다. 구체적으로, 개방성, 포용성, 형평성 등 세 가지의 다양성 요인과 유능성, 미래지향성, 글로벌함 등 세 가지의 성과 관련 요인들에 대한 인식을 조사했다.

- 고려대에 대한 일반인들의 이미지는 ‘유능하고 공정하지만, 미래 지향적이며 글로벌한 의식은 상대적으로 낮고 다양성의 가치가 더 필요한 대학’이라 요약할 수 있다. 다양성의 요인인 개방성, 포용성, 형평성 중에서는 개방성 이미지가 가장 낮게 나타났다. 전반적으로 30~40대보다 50대의 평가가 더 우호적이었으나, 그 외 응답자의 성별, 지역, 사회경제적 지위 및 직업에 따른 유의미한 차이는 없었다.

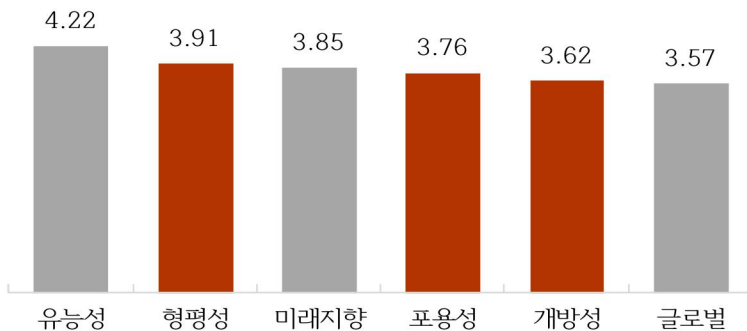


그림 13. 일반인의 고려대 이미지 평가

<소결론: 다양성지수 2(KUDI-II)>

- 조직의 개방성, 포용성, 형평성에 대한 주관적 평가를 지수화한 결과, 직원들의 평가가 가장 낮았으며 학부생의 평가가 가장 높게 나타났다. 직원을 제외한 모든 집단에서 중간 이상의 평가가 내려졌다.
- 캠퍼스별로 지수를 산출한 결과, 더 다양한 인적 구성을 가지고 있는 서울캠퍼스 학부생들의 평가가 낮게 나타나, 이들의 다양한 욕구가 충족되지 못하는 상황임을 알 수 있었다. 이들의 충족감을 향상시키기 위해서는 학생 대비 낮은 교수진의 다양성(예, 여성, 외국인 교원 등)을 높이고 다양성 강의 및 관련 프로그램을 확충하는 것이 필요하다. 아울러 비교과 활동에서 더 다양한 선택지를 제공하는 방안 등을 고려할 수 있다.
- 구성원 집단별로 다음과 같은 개선 방향을 도출할 수 있다.
 - 교수의 경우, 포용성(조직에 대한 소속감) 경험을 향상시킬 수 있는 변화가 필요하며 특히 가장 부정적인 경험을 하는 집단(예, 여성, 타교 출신 등)에 대한 배려가 필요하다.
 - 학부생의 경우 형평성을 상대적으로 중시하는 만큼 각자의 상황에서 역량을 충분히 발휘할 수 있도록 학교가 다양한 기회를 제공하는 것이 필요하며, 평가체계에 대한 신뢰도를 높이기 위해서 학생들의 피드백을 적극적으로 반영하는 것도 필요하다.
 - 대학원생의 경우 다른 집단(예, 다른 전공, 국적, 학교 출신의 학생이나 교수)과 교류하면서 조직의 개방성에 대해 긍정적인 경험을 쌓을 수 있도록 장려해야 한다.
 - 직원이 경험하는 조직의 개방성, 포용성, 형평성 수준은 다른

집단에 비해 상당히 낮은 편이기 때문에, 전반적인 개선이 필요하다. 특히 개방성과 형평성 경험에 긍정적인 영향을 줄 수 있는 제도적, 문화적 조치가 시급하다.

- ① 평가와 보상 체계의 공정성을 높일 수 있도록 직원 피드백 강화 및 정책 반영
- ② 부서 간 적극적인 교류를 활성화하는 제도적 지원
- ③ 다양한 특성을 가진 직원 채용

3. 교수 부문의 다양성 조사 결과

1) 성비와 그에 대한 인식

(1) 전임 교수의 성별 구성비⁴⁾ 및 성별 비율 적절성 인식

□ 고려대 전임교수 중 여성의 비율은 16.1%를 나타내, 하버드대, 예일대, 스탠포드대 등 세계 주요 대학의 여성 비율(50% 이상)과 비교할 때 월등하게 낮다. 고려대 학부생 중 여성의 비율이 50%에 육박하는 것을 고려할 때, 교수의 성비 불균형은 더욱 두드러진다. <그림 14>가 보여주듯이, 고려대의 여학생 대비 여성 교수 비율은 해외 대학은 물론이고 서울대보다 낮은 상황이다.

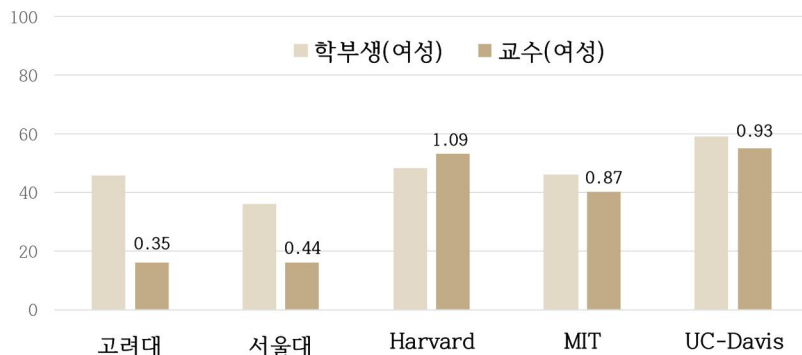


그림 14. 주요 대학 여학생 대비 여성 교수 비율

4) 국내외 주요 대학의 전임교원 중 여성 비율

- 서울대 16%(서울대 다양성보고서 2018)
- 하버드대 53%, 예일대 56%, 스탠포드대 55%, MIT 40% (<https://www.collegefactual.com>)

- 이 수치를 캠퍼스별로 살펴볼 때, 다소 다른 양상을 발견할 수 있다. 서울캠퍼스와 세종캠퍼스의 여성 교수 비율은 각각 15.5%와 19.3%로, 서울캠퍼스의 여성 교수 비율은 전국 4년제 대학 245개 중 214위이다.⁵⁾ 서울캠퍼스를 안암캠퍼스와 의대로 나눠 살펴보면, 여성 교수 비율은 각각 12.9%, 21.3%로 산출된다. 안암캠퍼스의 심각성을 다시 확인할 수 있다.
- <그림 15>는 교수의 성별 구성을 단과대별로 제시한다. 여성 교수의 비중이 5% 미만인 단과대학에는 정보대(컴퓨터학과), 기술경영전문대학원, 정보보호대학원, KU-KIST융합대학원, 공과대, 이과대 등이 포함됐다. 반면 간호대학의 경우 남성 교수가 전무한 것으로 나타났다.

5) 대학알리미(<https://www.academyinfo.go.kr/index.do>), 2019년 자료 기준

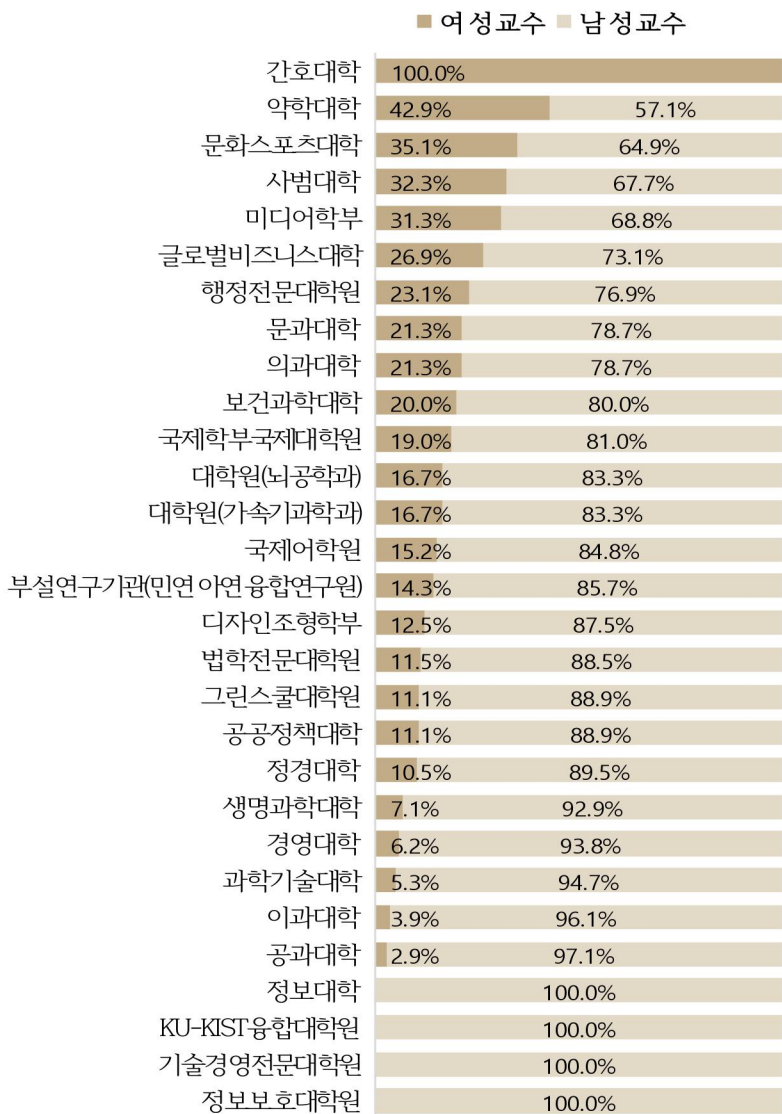


그림 15. 단과대별 교수 성비

- 교수의 성비를 학부와 학과별로 살펴보면, 2020년 2월 기준 여성 교수가 없는 학과는 총 18개로 집계됐으며(<표 7> 참조), 남성 교수가 없는 학과는 총 2개로 간호학과와 가정교육과이다. 이는 오랜 기간 굳어진 전공의 특성을 반영하는 수치이기는 하지만, 현재 해당 학과 소속 학생들의 성비를 고려할 때 변화가 시급하다. 2000년 이후 성별에 따른 학과별-전공별 경계는 서서히 완화됐고, 2019년 1학기 기준으로 간호학과와 가정교육과의 남학생 비율은 각각 17%와 25%로 나타난다. 반면 여성 교수가 없는 경제학과와 철학과의 경우 여학생 비중이 각각 44%와 48%에 달한다. 학과별로 편차는 있지만 공과대학 전체의 여학생 비율도 20%를 넘어섰다.

표 7. 여성 교수가 없는 학부/학과*

공과대학	기계공학부
	산업경영공학부
	신소재공학부
	전기전자공학부
문과대학	사학과(총 교수 인원: 4명)
	철학과
	한문학과
보건과학대학	보건환경융합과학부
생명과학대학	생명공학과
	식품자원경제학과
이과대학	수학과
정경대학	경제학과
정보대학	정보대학(컴퓨터학과)
과학기술대학	디스플레이·반도체물리학부
	식품생명공학과
	전자기계융합공학과
	컴퓨터융합소프트웨어학과
	환경시스템공학과

*2019년 6월 교무처 자료 기준 소속학과/학부 분석(BK로 인한 대학원 병령이나 겸임 병령 고려하지 않음)

- 최근 3년 동안 신규 채용 교수 중 여성의 비율은 평균 30% 정도 였으나 2018년을 제외하고는 2017년, 2019년 모두 20% 초반에 그쳤다(<표 8> 참조). 더욱이 여성 교수가 없는 학과 중 13개 단위에서 2019년에 23명을 신규 채용했지만, 여성 교수는 1명에 그쳤다.

표 8. 최근 3년간 신규 임용 교수 중 여성 비율

	전체 교수 채용 인원	여성 교수 채용 비율
2017년	42명	21.4%
2018년	64명	35.9%
2019년	92명	22.8%

- 좀 더 흥미로운 부분은 교수 사회의 성비에 대한 구성원들의 인식이다. 구성원 인식 조사에서 교수 사회의 성별 비중이 적절한가에 대해 측정한 결과, 남성 교수와 여성 교수의 인식 차이가 뚜렷하게 나타났다. <표 9>에 따르면, 교수 집단의 성비가 적절하다는 인식은 남성 교수보다 여성 교수에게서 월등히 낮다. 6점 척도 응답치임을 고려할 때, 남성 교수들 역시 성별 비율의 적절성에 대해 다소 부정적인 인식을 보였지만, 여전히 여성 교수들의 인식과는 큰 간극을 나타내고 있다.

(2) 보직 교수 및 교무위원 내 성별 구성비 및 성별 비율 적절성 인식

- 성별 비중을 학교 내 직무를 담당하거나 각 단위에서 의사결정의

역할을 담당하는 보직 교수로 한정하여 살펴보았을 때, 불균형은 더욱 심각하게 나타난다. 보직 교수 중 남성의 비율은 90%에 달하며, 교무위원에 한정했을 때 여성은 총 3명으로 5% 미만이었다.⁶⁾

- 보직교수 내 성별 비율이 적절한가에 대해 전반적으로 교수들은 부정적인 인식을 나타냈으나, 교수 성별에 따라 인식의 간극도 뚜렷했다(<표 9> 참조).

표 9. 교수의 성별 비율과 적절성 인식

	성별 비율		성별 비율 적절성 인식 (6점 척도)	
	남성 교수	여성 교수	남성 교수	여성 교수
전체	83.9%	16.1%	3.17	1.86
보직교수*	88.9%	11.1%	3.01	1.59
교무위원	95.5%	4.5%		

*보직: 교무위원, 부학장, 부원장, 부설 기관장 등 총장별령 직무

(3) 교수 사회 내 성차별에 대한 인식

- 교수 사회 내에 성차별이 존재하는가에 대해서도 남성 교수와 여성 교수는 큰 인식 차이를 보였다. 구체적으로, ‘고려대 교수 사회에서는 성차별이 없다’라는 문항에 동의하는 정도를 측정한 결과, 남성 교수들은 평균 4.14점을 나타내 다소 긍정적인 평가를 내렸다. 반면 여성 교수들은 평균 2.36점을 나타내 상당히 부정적인 인식을 나타냈다.

6) 2019년 6월 기준이며 교무위원 총 67석에 대비한 비율

(4) 교수 성별에 따른 다양성 의식 차이

- 앞서 논의했듯이, 조직에서 경험한 다양성 수준에 대한 평가, 즉 다양성 체감 지수에서는 성별 차이가 뚜렷해서 남성 교수들은 중간 이상의 긍정적인 평가를, 여성 교수들은 부정적 방향의 평가를 내렸다. 그러나 인지, 정서, 행동 차원에서 개인의 다양성 수용도를 측정한 결과 여성과 남성 교수 간의 차이는 발견되지 않았으며 성별과 상관없이 자신의 다양성 의식을 긍정적으로 평가하는 경향을 보였다(<그림 16> 참조).

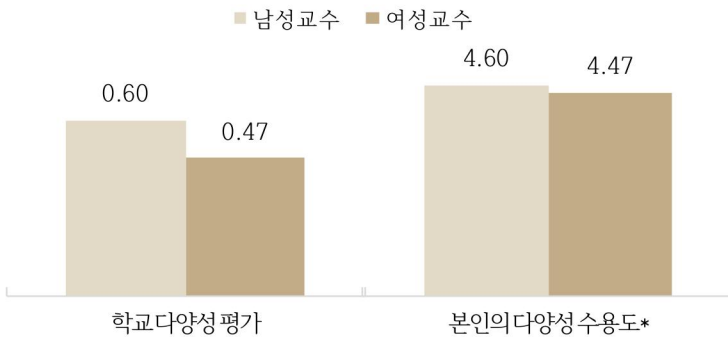


그림 16. 교수 성별에 따른 다양성 평가와 다양성 수용도

<소결론: 교수사회의 성별 비율과 인식>

- 고려대 전체 여성 교수의 비율은 16.1%로 해외 주요 대학에 비해 현격히 낮다. 서울캠퍼스, 특히 의대를 제외한 안암캠퍼스의 여성 교수 비율은 12.9%로 국내 대학 중 가장 낮은 수준이다. 최근 국회에서 통과된 개정 교육공무원법도 최소 25%라는 기준을 제시한 만큼, 단기와 중장기 계획을 단계별로 수립하여 격차를 시급히 해소해야 한다.
- 고려대 전체적으로 남성 교수가 없는 학과는 2개 학과인 반면, 여성 교수가 없는 학과(학부 기준)는 18개에 달하여 이 학과들을 중심으로 한 변화가 시급하다.
- 지난 20년 동안 성별에 따른 학과별-전공별 경계가 급속히 완화되어 해당 학과 소속 학부생들의 성비 양상도 변화해 왔다. 특히 여성 교수가 없는 일부 학과의 경우 여학생 비율이 40% 이상에 육박하고 있어, 교수의 성별 불균형이 빠른 시일 내에 시정되어야 한다.
- 보직 교수(11.1%) 및 교무위원(4.5%) 내 성별 불균형은 더욱 심각한 수준이다. 리더십의 다양성, 특히 성별 다양성이 의사결정의 품질과 조직의 성과에 미치는 영향이 지대한 만큼 최고 의사결정 단위에 참여하는 여성 교수 비율부터라도 시급히 높여야 한다.
- 이러한 인적 구성의 적절성에 대해 남성 교수와 여성 교수 간의 인식 차도 크다. 여성 교수는 현재의 성별 구성에 대해 월등히 부정적 인식을 가지고 있으며, 성별에 따른 차별에 대해서도 부정적인 경험을 하고 있다. 소수 집단의 부정적 인식과 경험은 조

직 전반에 대한 부정 평가로 이어지며, 이는 구성원으로서 온전한 역량을 발휘하는 것을 제약하여 개인과 조직 차원의 손실이 발생하게 된다. 성별 구성의 불균형을 개선하는 것과 동시에, 여성 교수들의 조직 경험을 보다 긍정적인 방향으로 이끌 수 있는 방안이 필요하다. 성별 격차의 문제를 해소하겠다는 학교 본부 차원의 의지를 다양한 채널로 소통하는 것이 필요하며, 장기적으로 여성 리더십을 함양할 수 있는 프로그램을 제공하여 여성 교수들의 참여를 독려하는 것도 고려할 수 있다.

2) 출신 학부 구성 비율과 그에 대한 인식

- 교수 사회의 다양성을 평가하는 인자들로는 가장 비중이 큰 성별 이외에 국적, 출신 학부, 박사학위수여기관 등을 고려했다.
- 교수의 국적을 분석한 결과, 외국인의 비율이 전체 교수의 6.6%로 나타났고 이들의 국적 수는 20여 개에 달한다.⁷⁾ 국제어학원 등 외국인 교수가 많은 3개 단과대를 제외할 경우, 외국인 교수의 비중은 3.8%로 산출된다. 외국인 교수가 많은 3개 단과대를 제외하면, 외국인 교수 비율에서 단과대학이나 학과 간 편차는 크지 않다⁸⁾.
- 박사학위를 수여 받은 기관 차원에서도 교수 사회의 다양성을 살펴봤다. 전체 교수 중 국내 기관에서 박사학위를 받은 경우는 46.8%이다⁹⁾. 의대(95.2%)를 제외한 안암캠퍼스의 경우 그 비율이 25.2%였으며, 세종캠퍼스의 경우 41.9%로 캠퍼스 간 상당한 격차가 존재했다. 국내와 해외를 구분하지 않고 박사학위기관의 다원성에만 초점을 맞췄을 때, 다른 다양성 인자에 비해 풍성함과 균등성 측면에서 우수했다. 단과대학이나 학과 단위로 분석하더라도 박사학위기관의 다양성은 대체로 높은 편이었다.
- 교수들의 출신 학부를 분석한 결과, 본교 출신 교수 비율은 58.2%로 나타났다. 의대(84.8%)를 제외할 경우, 안암과 세종캠퍼

7) 서울대의 외국인 전임 교수 비율은 5.1%(서울대 다양성보고서 2018)

8) 국제학 관련 학과를 제외한 단과대학별 외국인 교수 비율은 평균 10% 미만으로 나타났다. 이 중 10%보다 높은 단과대는 간호대(2명, 15.4%), 뇌공학과 대학원(3명, 25.0%) 등이며, 외국인 교수가 없는 단과대는 대학원 가속기학과, 디자인조형학부, 문화스포츠대학 등이다.

9) 박사학위를 취득한 전임 교수 기준으로 분석함

스에서 모두 그 비율이 약 50% 정도로 감소했다. 그러나 본교 출신 교수 비율에서 단과대학과 학과에 따른 편차가 컸기 때문에, 아래에서 이에 대한 추가 분석을 실시했다.

(1) 출신 학부 구성 비율과 적절성 인식

- 고려대 전임 교수 중 본교 학부 출신 비율은 서울대(79.4%)와 비교할 때 낮은 편이며, 이런 측면에서 조직문화의 개방성이 상대적으로 높다고 할 수 있다.
- 단과대학에 따라 본교 출신이 차지하는 비중은 다소 편차가 있는데, 의대와 간호대에서 약 85%, 문과대, 법학전문대학원, 공공정책대학에서는 약 70% 수준으로 나타났다. 일부 단과대 교수진의 경우, 출신 학부의 다양성이 부족하다고 할 수 있다.
- 학부와 학과 단위로 분석하면 출신 학부에 따른 다양성의 편차는 더 크게 나타난다. 본교 출신이 교수진의 75% 이상을 차지하는 학부/학과는 분석 대상 82개 중 총 13개였으며, 85% 이상 차지하는 학부/학과는 6개 학과였다(<표 10> 참조).

표 10. 본교 출신 교수 비율이 높은 학부/학과

85% 이상	75% 이상
사학과* 철학과 의학과 한국사학과 국어교육과 간호학과	노어노문학과 수학교육과 문화유산융합학부 한문학과 영어영문학과 언어학과 역사교육과

* 전체 교수 인원이 5명 미만

- 출신 학부에 따른 교수진의 다양성을 평가할 때, 본교 출신의 비중과 함께 특정 학교의 비중이 얼마나 큰가도 고려해야 한다. <표 11>이 보여주듯이, 본교 외 특정 학부 출신이 교수진의 60% 이상을 차지하는 학과/학부는 총 3개로 나타났으며, 40% 이상인 경우도 다수였다.

표 11. 본교 외 특정 대학 출신 교수 비율이 높은 학부/학과

60% 이상	40% 이상
약학과 화공생명공학과 지리교육과	기계공학부 바이오의공학부 가정교육과 디자인조형학부 경제학과 생명과학부 물리학과 전자정보공학과 경영학과

- 구성원 조사에 포함된 ‘본교 출신 교원의 비중이 적절한가’ 문항에 대해, 다른 학교 출신 교수들이 더 부정적인 방향으로 응답하

여 출신 학부에 따른 인식의 격차를 보여줬다(<표 12> 참조).

(2) 보직교수, 교무위원 내 출신 학부 구성비와 비율 적절성 인식

- 학교 내 직무를 담당하거나 각 단위에서 의사결정의 역할을 담당하는 보직 교수로 한정하여 분석했을 때, 출신 학부에 따른 불균형은 뚜렷하게 드러났다. 보직 교수 중 본교 출신 비율은 63%였으며, 특히 교무위원에 한정했을 때는 72%에 달했다. 이 비율의 적절성에 대한 평가에서는 타 학교 출신 교수들의 부정적 인식이 더욱 확연하게 나타나, 출신 학부에 따른 인식의 격차가 더 커졌다(<표 12> 참조).

표 12. 교수의 출신 학부 비율과 적절성 인식

	출신 학부 비율		출신 학부 비율 적절성 인식 (6점 척도)	
	본교	타교	본교	타교
전체	58.2%	41.7%	4.08	3.16
보직교수*	63.2%	36.8%	3.77	2.64
교무위원	71.6%	28.4%		

* 보직: 교무위원, 부학장, 부원장, 부설 기관장 등 총장발령 직무

(3) 출신 학교에 따른 차별 인식

- 교수 사회 내에 출신 학부에 따른 차별이 존재하는가에 대해서도 타 학교 출신 교수들의 평가는 본교 출신 교수들보다 부정적이었다. ‘출신 학교에 따른 차별이 없다’라는 문항에 동의하는 정도가 타 학교 출신일수록 낮게 나타났다(본교 출신 4.11 > 타교 출신

3.33).

- ‘박사학위취득기관에 따른 차별이 있는가’에 대한 응답에서도 국내 기관 학위를 취득한 집단에서 차별성 인식이 높게 나타났다. ‘차별이 없다’에 대한 동의 정도에서 국내 학위를 가진 교수들(3.59점)이 해외 학위 소지자들(3.95점)에 비해 낮은 점수를 보였기 때문이다. 제도적인 차원에서 어떤 원인(예, 연구업적 평가체계, 영어강의정책 등)이 이러한 간극을 만들어내는지에 대한 추가 분석이 필요하다.

(4) 출신 학부에 따른 다양성 인식 차이

- 출신 학부와 상관없이 고려대 교수들은 학교의 개방성, 포용성, 형평성 등에 대한 평가, 즉 다양성 평가(KUDI-II)에서 모두 중간 이상의 점수를 부여했으나, 본교 출신 교수들의 평가가 좀 더 긍정적이었다(<그림 17> 참조). 개인적 차원의 다양성 수용도를 인지, 정서, 행동 측면에서 측정한 결과에서는, 두 집단 간 차이가 거의 없었으며 모두 개인적 수용도를 긍정적으로 평가하는 경향을 나타냈다.

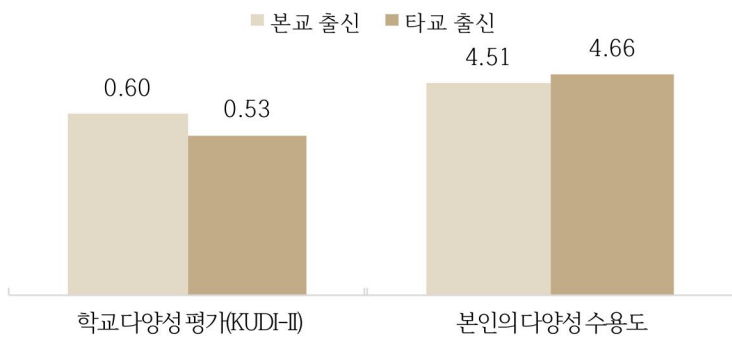


그림 17. 교수 출신 학부에 따른 다양성 평가와 다양성 수용도

<소결론: 교수사회 내 출신 학부 비율과 인식>

- 교수 사회에서 단과대학과 학과 간 편차가 뚜렷하고 소수 집단의 차별 경험과 인식이 관찰되는 또 다른 요인은 출신 학부의 문제이다.
- 전체 교수 중 (학부 기준) 본교 출신의 비중은 58.2%로 국내 다른 대학들에 비해서는 낮은 편이다. 의대를 제외하고 안암캠퍼스와 세종캠퍼스로 한정했을 때에는 그 비중이 약 50%로 더욱 낮아져, 출신 학교 측면에서 다양성을 확보하기 위한 인사 정책이 어느 정도 긍정적인 성과를 거두었다고 평가할 수 있다.
- 출신 학부 측면에서 교수 사회의 다양성 문제는 다음 두 가지 면에서 특별한 주목과 대처를 요청한다.
 - 교무위원 중 본교 출신 비중은 전체 교수 중 본교 출신 비율에 비해 월등히 높다. 이는 리더십 다양성 확보 차원에서 문제가 되며, 타교 출신 구성원의 조직 경험(특히 포용성)에도 부정적으로 작용한다. 실제로 구성원 의식 조사 결과, 타교 출신 교수일수록 리더십 중 본교 출신이 차지하는 비중이 적절하지 않다고 인식하는 경향이 있었다.
 - 학과/학부 단위에서 출신 학부의 다양성은 큰 편차를 나타낸다. 본교 출신이 교수진의 75% 이상을 차지하는 학과나 학부는 총 13개였으며, 본교가 아닌 특정 대학 출신이 교수진의 60% 이상 차지하는 경우도 3개 학과로 나타났다. 연구와 교육 환경의 다양성을 증진하기 위해서, 본교 혹은 특정 대학 출신의 교수 비중이 높은 학과들을 중심으로 특별한 개선 노력이 필요하다.
- 타교 출신 교수들의 비중이 평균 40~50% 수준임을 감안할 때,

양적인 측면에서는 충분히 의미 있는 목소리를 낼 수 있는 수준에 도달했다고 볼 수 있다. 그러나 본교 출신 교수에 비해 타교 출신 교수들은 여전히 출신 학부에 따른 차별이 존재한다고 인식하며, 학교의 개방성, 포용성, 형평성에 대해서도 더 부정적으로 평가한다. 생태학적 다양성을 확보하는 것을 넘어, 이들이 학교의 구성원으로서 자신의 가치와 소속감을 느낄 수 있도록 뒷받침해 주는 문화적, 제도적 변화가 필요하다. 특히 최고 리더십 수준에서 타교 출신 교수의 참여를 확대하는 것은 상대적으로 단기간에 시행 가능하며 동시에 큰 파급력을 가질 수 있는 변화이다. 타교 출신이 수적으로 상당한 비중을 차지하고 있음에도 조직문화에 대한 경험이 크게 개선되고 있지 않다면, 객관적 자료나 의식 조사에서는 드러나지 않는 비가시적인 문화적 요인들이 존재할 가능성이 있다. 추후 이에 대한 면밀한 진단이 필요하다.

4. 직원 부문의 다양성 조사 결과

1) 성비와 그에 대한 인식

(1) 성별 비율 vs 비율 적절성 인식

□ 고려대 일반직 직원 중 여성의 비율은 42.4%로 절대 균등 수준(50%)에는 다소 미치지 못하나 교수 사회(16.1%)에 비해서는 높은 균등성을 보인다. 서울대(일반직 중 여성 직원 비율 54.2%, 서울대 다양성보고서 2018)와 비교하면 여성 직원 비율이 낮은 편이다.

□ 캠퍼스별로 산출해보면, 서울캠퍼스의 여성 직원 비율은 43.1%, 세종캠퍼스의 비율은 39%로, 큰 격차를 보이지는 않는다.

□ 구성원 인식 조사에서 ‘직원 사회의 성별 비율이 적절한가’에 응답하게 한 결과, 성별에 따른 인식 차이가 나타났다. 여성 직원들은 6점 척도의 중간 점수 이하로 다소 부정적인 평가를 내려(<표 13> 참조), 여성 직원의 비중이 아직 충분하지 않다는 인식을 드러냈다.

(2) 부처장/부장급 내 성별 비율 vs 비율 적절성 인식

□ 성별 비율을 일반직 직원 전체가 아닌 총장 발령직과 부서장 발령직으로 구분해서 살펴보면, 성별 불균등 이슈가 나타난다. 부서장 발령직에서 여성의 비율은 63.5%로 월등히 높은 반면, 승급 기회가 주어지는 총장 발령직에서 여성의 비율은 27.6%로 현격히 낮은 비중을 나타낸다.

- 총장 발령 직종 내 낮은 여성 비율은 의사결정 권한이 큰 차·부장급 이상 고위 행정직 내 저조한 여성 비율로 연결된다. 현재 차·부장급에서의 여성 비율은 전체의 25% 미만이다(<표 13> 참조). 부장급 이상의 고위직으로 한정했을 때 여성의 비율은 17.2%로 더 낮아진다.
- 차·부장급 이상에서 성별 비율이 적절한가에 대해 여성 직원들은 훨씬 더 부정적인 인식을 나타냈다. <표 13>에서 제시하듯, 고위직에서 성별 비율이 적절한가에 대해 남성 직원들의 평가는 중간점수 이상이었지만 여성 직원들의 평가는 2.5점에도 미치지 않아 성별에 따른 큰 인식 격차를 나타냈다.

표 13. 직원의 성별 비율과 적절성 인식

	성별 비율		성별 비율 적절성 인식 (6점 척도)	
	남성 직원	여성 직원	남성 직원	여성 직원
전체	57.6%	42.4%	3.64	3.10
차부장급	75.4%	24.6%	3.75	2.33

(3) 직원 사회 내 성차별에 대한 인식

- 직원 사회 내에 성차별이 존재하는가에 대해서 남성 직원과 여성 직원 간에 뚜렷한 인식 차이가 관찰됐다. 남성들은 ‘직원 사회에서 성차별이 없다’는 것에 동의하는 경향을 보인 반면(4.21점), 여성 직원들은 3.04점으로 동의하지 않는 방향의 의견을 나타냈다. 여성일수록 직원 사회에서 성별에 따른 차별을 경험했음을 보여주는데, 성차별에 대한 남성과 여성 직원 간 인식 차이는 직

급 간 차이(차·부장급 이상과 이하)나 채용 형태 간 차이(총장 발령직과 부서장 발령직)와 밀접한 상관관계를 가질 것으로 판단된다.

(4) 성별에 따른 다양성 의식 차이

□ 남성 직원은 고려대의 다양성 평가, 즉 개방성, 포용성, 형평성에 대한 평가에서 여성 직원에 비해 긍정적인 인식을 나타냈다(<그림 18> 참조). 세 가지 요인에서 모두 남성 직원의 평가가 상당히 높았으나, 특히 형평성에서 성별에 따른 격차가 가장 컸다(남성 3.36 > 여성 2.64). 개방성에 대한 평가에서도 남성(3.32)과 여성 직원(2.79)의 인식 격차는 뚜렷했다. 조직의 포용성에 대해서는 여성 직원의 평가(3.05)가 다소 상승했으나 남성 직원의 평가(3.84)와는 여전히 격차를 나타냈다.

□ 남성과 여성 직원 모두 자신의 다양성 의식을 긍정적으로 평가하는 경향을 보였지만, 전반적으로 여성 직원의 다양성 수용도가 남성에 비해 낮은 수치를 보였다(<그림 18> 참조). 여성 직원들은 ‘다양한 직원이 함께 일할수록 문제 해결이 우수하다’, ‘나와 생각과 의견이 다른 직원들과 소통하는 것이 즐겁다’, ‘가급적 다른 부서나 다른 직무의 직원들과 만나려고 노력한다’ 등의 항목에서 남성 직원에 비해 소극적인 평가를 내려, 인지, 정서, 행동적 차원 전반에서 다양성 가치에 대한 낮은 수용도를 보였다. 교수, 학생 등 다른 구성원 집단에서는 성별에 따라 다양성 수용도가 크게 달라지지 않았으며, 직원 사회에서도 성별을 제외한 다른 요인들(출신 학부, 직급, 채용 형태 등)에 의해서는 수용도 차이가 나타나지 않았다. 여성 직원들이 조직의 다양성 환경에 대해서 부정적으로 평가하면서도 다양성 가치에 대해서 낮은 수용

도를 보이는 원인을 정밀하게 진단할 필요가 있다.

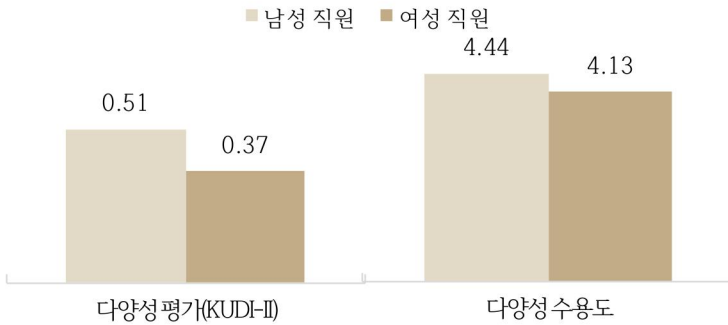


그림 18. 직원 성별에 따른 다양성 평가와 다양성 수용도

<소결론: 직원 사회 내 성별 비율과 인식>

- 고려대 일반직 직원 중 여성의 비율은 42.4%로 성별 균등성은 어느 정도 확보돼 있지만, 채용 형태(총장 발령직 vs 부서장 발령직)에 따라 그 비율의 차이가 크다. 성별 비율의 적절성에 대해서는 남성 직원에 비해 여성 직원의 평가가 더 부정적이었다.
- 차·부장급 이상에서 여성 직원의 비율은 25% 미만인데, 이는 총장 발령직 내 여성 비율과 유사하다. 부장급 이상으로 한정했을 때 여성의 비율은 17%로 낮아져, 직급이 높아질수록 여성 직원의 승진에 제약이 작동하는 것으로 추정할 수 있다. 여성 직원들은 고위직 내 성별 비율의 적절성에 대해 더 강한 문제의식을 나타냈다.
- 성별에 따른 차별에 있어서도 여성 직원들은 더 부정적인 경험을 한 것으로 나타나, 이것이 직급이나 채용 형태와 어떤 관련이 있는지 더 면밀히 살펴볼 필요성이 존재한다. 여성 직원들은 학교의 다양성 수준에 대해서도 더 부정적인 평가를 내렸는데, 특히 공정한 기회와 관련한 형평성 차원에서 남성 직원과 가장 큰 인식 격차를 나타냈다.
- 직원들은 다른 구성원 집단에 비해 조직문화에 대해 가장 부정적인 평가를 내렸으며, 특히 여성의 경우 그러한 양상이 더욱 뚜렷했다. 이는 여성 직원들이 조직 구성원으로서 온전한 역량을 발휘하고 기여하는 것을 제약하며, 소속감과 만족감도 저하시킬 수 있다. 이러한 상황을 개선하기 위하여 일차적으로 총장 발령직에서 여성 채용을 늘리고 차·부장급 이상 고위직에 여성 직원을 더 적극적으로 기용하는 것이 필요하다. 여성 직원들의 조직 경험을

좀 더 긍정적인 방향으로 개선할 수 있는 별도의 방안 역시 필요하다. 부서장 발령 업무를 담당하는 경우 타 부서와 교류할 기회가 상대적으로 적기 때문에, 해당 직원들의 개방적 경험을 확대할 수 있도록 업무 배치를 유연화하고 공식-비공식적 직원 교육 및 교류 프로그램을 제공할 필요가 있다.

2) 출신 학부 구성 비율과 그에 대한 인식

(1) 출신 학부 비율 vs 비율 적절성 인식

- ☐ 고려대 일반직 직원 중 본교 학부 출신 비율은 25% 미만이다. 캠퍼스 별로 보면 서울캠퍼스에서 고려대 출신 비율은 23.1%인 반면 세종캠퍼스에서 고려대 출신 비율은 33.3%로 다소 높았다.
- ☐ 이러한 구성 비율에 대한 인식에서는 직원들의 출신 학교에 따라 간극이 나타났다. 출신 학부 구성 비율에 대해 본교 출신 직원들은 상대적으로 긍정적인 평가를 보였지만, 타 학교 출신 직원들은 적절하지 않다는 인식을 나타냈다(<표 14> 참조).

(2) 부처장/부장급 내 출신 학부 비율 vs 비율 적절성 인식

- ☐ 차·부장급 이상에서 본교 출신의 비율은 다소 상승하지만, 여전히 전체의 3분의 1 수준 미만이다.
- ☐ ‘차·부장급 이상에서 출신 학교 비율이 적절한가’에 대해서도 직원들 간의 인식 차이가 존재했다. 타 학교 출신에서 ‘적절하지 않다’는 인식이 높았지만, 전체 직원 내 비율에 비해 고위직 내 구성 비율에 대해 더 부정적인 평가를 내리지는 않았다(<표 14> 참조).

표 14. 직원의 출신 학부 비율과 적절성 인식

	출신 학부 비율		출신 학부 비율 적절성 인식 (6점 척도)	
	본교	타교	본교	타교
전체	24.8%	75.2%	4.00	2.86
차부장급	31.7%	68.3%	3.89	2.89

(3) 직원 사회 내 출신 학부에 따른 차별 인식

- ‘직원 사회 내에 출신 학부에 따른 차별이 존재하는가’에 대해서도 직원의 출신 학교에 따라 상이한 평가가 내려졌다. 본교 출신 일수록 ‘출신 학교에 따른 차별이 없다’라는 문항에 동의하는 정도가 높았지만(4.11점), 타교 출신 직원들의 평가는 전반적으로 부정적이었다(2.94점).

(4) 출신 학부에 따른 다양성 인식 차이

- 고려대 다양성 수준에 대해 본교 출신 직원들은 타 학교 출신 직원들보다 긍정적인 평가를 내렸지만(<그림 19> 참조), 그 차이는 성별에 따른 간극보다는 크지 않았다. 개방성, 포용성, 형평성 등 세 가지 요인 모두에 대해 타교 출신 직원들이 더 부정적인 평가를 내렸는데, 특히 형평성에 대한 평가에서 출신 학교에 따른 차이가 가장 두드러졌다(본교 출신 3.39 > 타교 출신 2.88).
- 개인적 차원의 다양성 수용도를 인지, 정서, 행동 측면에서 측정한 결과, 출신 학교에 따른 차이는 거의 없었다. 출신 학교에 상관없이 개인적 수용도를 긍정적으로 평가하는 경향을 나타냈다.

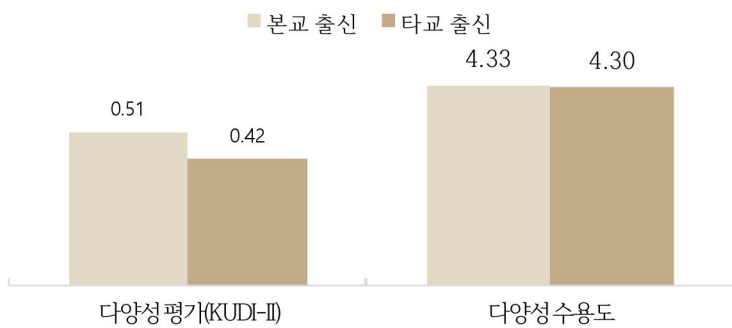


그림 19. 직원 출신 학부에 따른 다양성 평가와 다양성 수용도

<소결론: 직원 사회 내 출신 학부 비율과 인식>

- 직원들의 다양성 경험과 평가에 성별 다음으로 가장 큰 영향을 미친 요인은 출신 학부이다.
- 전체 직원 중 고려대 출신의 비중은 24.8%이고 차·부장급 이상에서 그 비율은 7% 포인트 정도 상승하지만, 여전히 3분의 1 미만이다. 그럼에도 불구하고 타고 출신일수록 이 비율의 적절성에 대해서 부정적인 인식을 나타냈다. 타고 출신 직원들은 출신 학부에 따른 차별을 상대적으로 더 경험했으며 이는 조직에 대한 부정적인 평가로 이어졌다. 특히 보상과 평가의 공정성과 관련된 형평성 차원에서 출신 학교에 따른 직원들 간 인식 격차가 가장 두드러졌다.
- 타고 출신 직원들이 경험한 차별이나 불공정성의 실체가 무엇인지를 파악하여 해당 직원들의 형평성 경험을 개선할 수 있는 학교 차원의 대안이 필요하다. 이 과정에서 해당 직원들의 부정적 경험이 제도적 불공정성에서 기인하는 것인지, 좀 더 비공식적인 문화적 차원의 문제인지를 명확히 진단해야 할 것이다.

5. 학생 부문의 다양성 조사 결과

1) 사회경제적 계층별 비율과 그에 대한 인식

(1) 출신 고교, 출신 지역 및 사회계층에 따른 비율 vs 비율 적절성 인식

- ☐ 학생 사회는 성별의 문제보다 출신 고교 등을 포함한 사회계층적 인자에 따른 다양성의 문제가 더 크게 나타났다.
- ☐ 2019년 신입생을 기준으로 출신 고교 유형을 구분해보면(<표 15> 참조), 일반고가 전체의 60% 이상을 차지하는 가운데 전국 평균 대비 일반고 비중은 낮고 특목고 비중은 높았으며 이러한 경향은 서울캠퍼스에서 더 두드러졌다. 세종캠퍼스에 비해 서울 캠퍼스에서 특목고의 비중이 15% 포인트 이상 높았으며 자사고의 비중도 높았다.

표 15. 2019 신입생의 출신고교 유형

	일반고	자율고 (공립)	자율고 (사립)	특목고* (외고, 국제고, 과고, 영재고)	기타 (특성화고, 검정고시 등)	전체
서울캠퍼스	61.41%	4.61%	11.21%	17.49%	1.02%	100%
세종캠퍼스	77.97%	5.90%	8.24%	1.49%	6.40%	100%

*2019 대입 기준 특목고 비중: 4.3%

- 내국인 전형 신입생의 출신 고교를 기준으로 출신 지역(서울시, 광역시, 시, 군, 기타)을 분석했을 때, 서울시 비중이 전국 평균보다 높았으며 이러한 경향은 서울캠퍼스에서 더 확연했다(<표 16> 참조). 특히 서울시 출신 중 강남 3구에 해당하는 강남구, 서초구, 송파구에 고교 소재지를 가지고 있는 신입생의 비중은 31.1%로, 서울시에서 강남 3구 고교생이 차지하는 비중인 18.9%¹⁰⁾보다도 훨씬 높았다. 다수의 특목고 소재지가 강남 3구 외 지역임을 추가적으로 고려할 때, 소득 수준이 상대적으로 높은 계층의 학생 비중이 전국 혹은 서울시 평균에 비해 높다고 추정할 수 있다.

표 16. 2019 신입생의 출신 고교 소재지

	서울시*	광역시	시	군	지역 기타	전체
서울캠퍼스	32.7%	20.5%	42.2%	4.0%	0.8%	100%
세종캠퍼스	26.4%	22.5%	44.9%	3.7%	2.5%	100%

*2019 대입 기준 서울시 소재 고교생 비중 21.4%

- 고려대가 경제적 소외 계층의 학생들에게 얼마나 개방적이고 포용적인지를 간접적으로 파악하기 위하여, 소득분위별 학생 분포를 분석했다(<표 17> 참조). 타 학교와의 비교가 가능하도록 국가장학금을 신청한 재학생 기준으로 분석이 이뤄졌다. 2018년 상반기에 국가장학금을 신청한 학생은 고려대 재학생의 47%를 차지했다. 이 중 소득 수준이 2분위 이하인 저소득층 학생 비중은 17.7%로 서울대의 비율(18.5%)과 유사했지만, 전국 평균(27.7%)

10) 2018년 서울시 각 구별 고교 소재지 기준 고교생 비중(서울시 교육청 자료)

보다는 현저히 낮았으며 연세대(22.5%)에 비해서도 낮았다. 소득 수준이 가장 낮은 기초수급 및 차상위 계층의 학생 비중은 4.2%로, 전국 평균(7.9%)이나 서울대(6.1%), 연세대(6.7%) 등에 비해서도 크게 낮았다.

표 17. 학부생의 소득분위 분포(국가장학금을 신청한 재학생 기준)

구간	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	전체
서울캠퍼스	4.2%	7.7%	5.7%	5.3%	4.9%	2.5%	4.9%	7.3%	12.5%	16.0%	28.9%	100%
세종캠퍼스	2.4%	12.6%	8.0%	6.5%	6.4%	2.8%	9.0%	5.4%	12.2%	15.7%	19.1%	100%

*출처: 2018년 1학기 기준 소득분위 산출 현황에 대한 국감 자료, 이데일리, 2018. 10. 29

- 출신 고교의 비율이 적절한가에 대해서는 서울캠퍼스 학생들이 세종캠퍼스 학생들에 비해 더 부정적인 인식을 나타냈다(<그림 20> 참조). 학생의 출신 고교에 따라서도 인식 차이가 나타났는데, 과학고, 영재고 및 특성화고 출신 학생들의 인식이 가장 긍정적이었으며 일반고 학생들의 인식이 가장 부정적이었다.

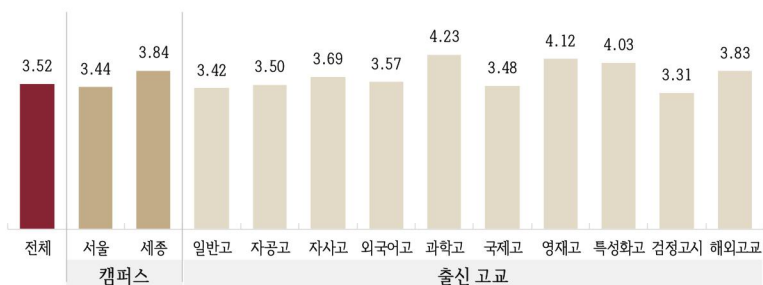


그림 20. 학부생의 출신 고교 비율에 대한 적절성 인식

(2) 입학 전형, 출신 고교 및 출신 지역에 따른 차별성 인식

- 입학 전형, 출신 고교, 출신 지역 등에 따른 차별이 존재하는지에 대한 학부생들의 인식을 분석한 결과, 대체로 차별이 심각하지는 않다고 평가했다. ‘입학전형에 따른 차별이 없다’에 대한 동의 정도가 상대적으로 낮았지만, 모두 평균 4.0점을 상회했다(<표 18> 참조). 상대적으로 외국인을 포함한 해외고 출신 학생들이 부정적 반응을 보였다. 특히 한국 국적의 해외고 학생들이 입학전형에 대한 차별을 좀 더 강하게 느끼고 있었다(3.57).
- ‘출신 고교에 따른 차별이 존재하는지’에 대한 인식도 응답자의 출신 고교에 따라 다소의 편차가 존재했지만, 일반고 학생들의 인식도 크게 부정적이지는 않았다. ‘고려대 입학생 중 출신 고교 별 비율이 적절한가’에 대해서는 일반고 학생들이 상대적으로 부정적인 평가를 내렸지만, 학교생활에서 이에 따른 차별을 크게 경험하지는 않는 것으로 유추할 수 있다.

- ‘출신 지역에 따른 차별이 존재하느냐’에 대해서도 크게 부정적인 평가는 발견되지 않았으나, 외국 국적의 학생들의 인식이 한국 국적 학생들에 비해서는 낮은 평가를 보였다(한국인 4.64 > 외국인 4.13). 외국인 중 가장 많은 비중을 차지하는 중국인 학생의 평가는 4.30점으로 외국인 학생 평균보다 높았다. 사례 수가 작긴 하지만 상대적으로 부정적인 평가를 내린 외국인 학생들의 국적은 일본, 대만, 미국 등이었다. 특정 국가출신 학생들이 느끼는 차별이 해당 국가나 인종에 대한 편견이나 배제에서 기인하는지에 대한 추가적인 확인이 필요하다.

표 18. 입학 전형, 출신 고교 및 출신 지역에 따른 차별 인식

		입학 전형에 따른 차별이 없다	출신 고교에 따른 차별이 없다	출신 지역에 따른 차별이 없다
전체		4.31	4.50	4.62
캠퍼스	서울	4.32	4.44	4.58
	세종	4.29	4.76	4.77
	일반	4.30	4.51	4.64
출신 고교	자공	4.37	4.49	4.64
	자사	4.46	4.64	4.71
	외고	4.42	4.54	4.69
	과고	4.60	4.86	4.88
	국제	4.52	4.35	4.61
	영재	4.69	4.62	4.81
	특성화고	4.18	4.53	4.94
	검정고시	4.13	4.41	4.56
	해외고교	3.90	4.16	4.12
출신 지역	서울	4.31	4.54	4.66
	광역시	4.43	4.55	4.66
	시.군	4.33	4.52	4.66

<소결론: 사회경제적 계층 다양성과 인식>

- 고려대 학부생의 사회경제적 계층 다양성을 출신 고교, 출신 지역, 소득분위 등의 측면에서 살펴본 결과, 경제적 소외 계층의 비율이 전국 평균에 비해서 현격히 낮으며, 서울대와 연세대에 비해서도 낮은 편이었다. 경제적 소외 계층의 비중이 영향을 주는 특목고 편중이나 서울, 특히 강남 3구 편중 현상도 나타났으며 이러한 경향은 서울캠퍼스에서 더 두드러졌다. 사회경제적 계층 다양성을 증진시키기 위해서 경제적 소외 계층에 대해 더 개방적이고 포용적인 입학 및 장학 정책을 추진해야 한다.
- 과학고, 영재고 등 특목고 학생들에 비해 일반고 출신 학생들은 현재의 고교 비율이 적절하지 않다고 인식하고 있었다. 그러나 일반고 학생들이 학교생활에서 출신 고교에 따른 차별을 경험하는 정도는 크게 심각하지 않은 것으로 나타났다.
- 전반적으로 입학전형, 출신 고교 및 출신 지역에 따른 차별 문제에 대한 부정적 평가가 높지는 않았지만, 외국인 학생들일수록 출신 지역에 따른 차별을 인식하는 정도가 상대적으로 높았다. 미국, 일본, 대만 등 특정 국가 출신 외국인 학생들의 부정적인 평가가 상대적으로 높아, 학교 내에 해당 국가나 인종을 대한 차별 행위나 편견 의식이 존재하는지 살펴볼 필요가 있다.
- 사회경제적 계층에 따른 차별에 대한 학부생들의 인식이 크게 부정적이지는 않았지만, 사회경제적 계층의 편중은 학생들의 경험을 동질화하며 지적 다양성의 토대를 약화시킬 수 있다. 세계 많은 대학들도 유사한 문제에 직면하고 있는데, 고등교육이 사회경제적 불평등을 강화하는 경로가 될 수 있다는 점에서 사회적 이

슈로 부각되고 있으며, 유사한 맥락에서 미국 우수 대학의 레거시 입학(legacy admission) 제도도 비판의 대상이 되고 있다. 미국 대학들은 저소득층 학생들에 대한 재정적 지원을 확대하고 학생 선발에서 소득 수준을 고려하는 등 사회경제적 다양성을 높이기 위한 여러 정책을 도입하고 있다. 사회경제적 소외 계층에 대한 형평성과 포용성 측면에서 고려대의 성적장학금 폐지 정책은 긍정적으로 평가될 수 있으나, 장학금 제도를 포함한 여러 지원책이 과연 목표했던 성과를 가져오고 있는지에 대한 후속 분석이 필요하다. 사회경제적 다양성을 궁극적으로 증진시키기 위해서는 학생 선발이나 입학생에 대한 지원에서 보다 전격적인 정책 시행이 필요하다.

2) 성비와 그에 대한 인식

(1) 성별 구성 비율

- 교원이나 직원 사회와는 달리, 학생 사회에서 성별 비율의 양적 균등성 문제는 크지 않다. 학부생 중 여학생의 비율은 절반에 가까운 수준이고 대학원생 중 여학생 비율도 40% 이상이다(<그림 21> 참조). 학부생의 경우 고려대의 여학생 비율이 서울대¹¹⁾보다 10% 포인트 정도 높지만, 대학원생의 경우 고려대가 3% 포인트 낮다.

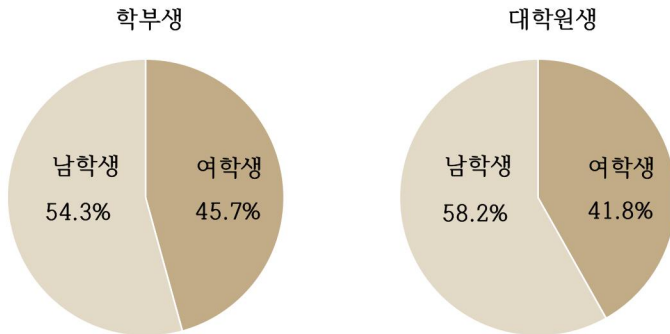


그림 21. 학생의 성비

- 학부생의 성별을 서울캠퍼스와 세종캠퍼스를 나누어 집계했을 때, 세종캠퍼스의 여학생 비율은 서울캠퍼스에 비해 10% 포인트

11) 서울대 여학생 비율:학부생 36.3%, 대학원생 44.8%(서울대 다양성보고서 2018)

정도 낮게 나타난다(<표 19> 참조). 이는 세종캠퍼스 소속 대학(학부)의 전공 특성과 관련된 것으로 추정된다. 단과대/학부별로 보면, 여학생 비중이 20% 미만인 사례는 정보대학과 정보보호학부 등이며 남학생 비중이 20% 미만인 사례는 간호대학과 디자인조형학부 등이다. 의과대나 이과대의 여학생 비중도 30%를 상회하는 것으로 나타났다.

표 19. 캠퍼스/단과대학(학부)별 여학생 비율

서울캠퍼스		세종캠퍼스	
대학(학부)	비율	대학(학부)	비율
경영	50.7%	과학기술	28.8%
문과	66.5%	약학대학	56.4%
정경	48.8%	공공정책대학	47.9%
사범	53.4%	글로벌비즈니스대학	51.0%
디자인조형학부	81.0%	문화스포츠대학	53.8%
국제학부	65.6%		
미디어학부	76.6%		
자유전공학부	57.3%		
의과	32.8%		
간호	82.7%		
보건과학	51.3%		
정보보호학부	2.6%		
정보	19.7%		
이과	30.1%		
공과	21.3%		
생명과학	50.2%		
합계	48.2%	합계	37.6%

*대학(학부) 구분은 현행 신입생 모집단위 기준을 따름

- ☐ 학생 사회에서 관심을 가지고 있는 젠더 정체성과 관련해서는 객관적 자료를 확보하기 어려워 ‘다양성 인식조사’의 설문 문항을

활용했다. 성별 응답 항목으로 남성, 여성, 기타를 사용한 결과, 학부생과 대학원생 중 0.7%가 기타 항목에 응답하였다. 기타 응답이 이분법적인 성별을 벗어난 성 정체성(nonbinary gender identities)을 의미하는지는 확실치 않으나, 향후 성 정체성이나 성적 지향성에 대한 정교한 조사가 추가될 필요성을 보여준다.

(2) 학생 사회 내 성별 비율 적절성 및 학교 내 성차별에 대한 인식

- 학생 사회 내 성별 비율이 적절한가에 대해 학부생들은 평균 4.0 이상의 평가를 보이며 전반적으로 긍정적으로 반응했으나, 대학원생들의 평가는 이보다 다소 부정적이었다. ‘성별에 따른 차별이 존재하는지’에 대해서는 학부생, 대학원생 모두 전반적으로 부정적이지 않은 평가를 내렸다(<표 20> 참조). 그러나 성별 비율의 적절성이나 성차별에 대한 인식에서 남녀 격차는 학생사회에서도 관찰됐는데, 특히 성차별에 대해서 여학생들의 인식이 남학생들에 비해 더 부정적이었다.

표 20. 학생의 성별 비율 적절성 및 성차별 인식

평가 항목	학부생			대학원생		
	전체	성별		전체	성별	
		남성	여성		남성	여성
학생 숫자에서 남성과 여성의 비율이 적절하다	4.37	4.51	4.26	3.86	3.98	3.73
학생의 성별(남/여)에 따른 차별이 없다	4.26	4.54	4.05	4.38	4.66	4.07

(3) 성별에 따른 다양성 인식 차이

- 학교의 개방성, 포용성, 형평성 등 다양성 수준에 대한 인식을 조사한 결과, 여학생들(학부생, 대학원생)의 평가가 남학생보다 낮게 나타났다. 특히 학생들의 소속감이나 공동체 참여를 나타내는 포용성이나 기회의 공정성을 나타내는 형평성에 대한 평가에서 성별에 따른 인식 격차가 더 크게 나타났다(<표 21> 참조).
- 본인의 다양성 수용도를 인지, 정서, 행동적 측면에서 평가한 결과를 살펴보면(<표 21> 참조), 학부생의 경우 성별에 따른 차이가 크게 나타나지 않았다. 대학원생의 경우, 인지적 측면에서는 남녀 간 차이가 미미했지만 정서와 행동 측면에서는 남학생의 다양성 수용도가 여학생보다 높게 나타났다.

표 21. 학생 성별에 따른 다양성 평가와 다양성 수용도

평가 항목		학부생		대학원생	
		성별		성별	
		남성	여성	남성	여성
(학교에 대한) 다양성 평가	개방성	4.56	4.28	4.22	3.85
	포용성	4.63	4.04	4.48	3.94
	형평성	4.61	4.08	4.44	3.84
	다양성 평가(KUDI-II)	0.72	0.63	0.68	0.58
(개인의) 다양성 수용도	인지	4.74	4.79	4.70	4.66
	정서	4.71	4.67	4.81	4.70
	행동	3.90	3.96	3.83	3.63
	다양성수용도	4.45	4.47	4.45	4.33

<소결론: 학생 사회의 성별 비율과 인식>

- 학생 사회에서 성별에 따른 균등성 문제는 크게 나타나지 않았지만, 전공에 따른 편차가 존재했다. 특정 성별로 지나치게 편중된 단과대/학부/학과의 경우 그 원인을 파악하고 젠더 다양성을 증진할 수 있는 중장기적인 정책과 전략을 수립해야 한다.
- 양적인 차원에서 성별 균등성이 높아지는 추세와 별도로, 여학생들은 성별에 따른 차별에서 남학생보다 부정적인 경험을 하고 있으며, 포용성(소속감과 참여)과 형평성(공정한 기회) 차원에서 학교생활에 대해 더 부정적인 평가를 내렸다. 성별에 따른 생태학적 다양성이 확보된다고 하더라도, 이들이 골고루 공동체에 참여하며 역량을 키울 수 있는 제도적, 문화적 환경이 조성되지 않는다면 성별 균등성이 가져올 수 있는 긍정적인 효과가 제약된다. 여학생들을 위한 임파워먼트(empowerment) 프로그램을 교과, 비교과 과정으로 제공할 필요성이 있다.
- 개인의 다양성 인식 차원에서는 성별 격차가 크게 나타나지 않았으며, 대체로 자신의 다양성 수용도를 긍정적으로 평가하는 경향을 보였다. 그럼에도 불구하고 최근 학내에서 젠더 갈등이나 대립의 양상이 종종 나타나고 혐오 현상까지 등장하는 것을 감안할 때, 다양성 가치를 배우고 토론하며 상호 이해를 심화할 수 있는 교과 및 비교과 프로그램을 시급하게 확대할 필요가 있다. 온라인에서 이뤄지는 성 평등 관련 법정 교육은 다소 형식적으로 이뤄지고 있으며 국내·외 다른 학교들에 비해 성인지 감수성을 증진할 수 있는 교과목 수가 현저하게 적기 때문이다.

3) 학생의 다양성 의식에 영향을 미치는 요인

- 성별과 출신 고등학교 외에 학부생들의 학교 다양성 평가와 개인의 다양성 수용도에 영향을 미치는 요인들을 추가적으로 분석했다.
- 학생들의 국적, 기숙사 생활 여부, 동아리 활동 여부, 학생회 활동 여부 등은 학교의 다양성 수준에 대한 평가에 큰 영향을 미치지 않았다. 반면 개인적 차원의 다양성 수용도에서는 이 요인들에 따른 차이가 확연하게 나타났다. 인지, 정서 및 행동적 측면 모두에서 외국인이 한국인보다 높은 수용도를 보였다. 또한 기숙사 생활, 동아리, 학생회 등 사회적 연결망에 적극적으로 참여할 수록 다양성 수용도가 높게 나타났다. 학교 생활에서 다채로운 연결망 활동에 참여하는 것이 학생의 다양성 의식을 함양하는 데에 긍정적으로 작용할 수 있음을 보여준다. 학교 차원에서 학생들의 비교과 활동을 적극적으로 장려하고 지원하는 것이 필요하다.

표 22. 학부생들의 다양성 수용도에 영향을 미치는 요인

		국적		기숙사		동아리		학생회	
		한국	외국	생활	비생활	활동	비활동	활동	비활동
(학교)다양성평가 (KUDI-II)		0.67	0.60	0.70	0.66	0.67	0.67	0.66	0.67
(개인) 다양성 수용도	인지	4.76	5.00	4.87	4.75	4.81	4.72	4.86	4.76
	정서	4.67	5.00	4.80	4.67	4.76	4.61	4.84	4.67
	행동	3.91	4.40	4.13	3.90	4.08	3.77	4.31	3.89
	다양성 수용도	4.45	4.80	4.60	4.44	4.55	4.37	4.67	4.44

<소결론: 학생의 다양성 의식에 영향을 미치는 요인>

- 기숙사 생활이나 동아리, 학생회 활동 등을 통해 두터운 사회적 연결망을 가진 학생일수록 높은 다양성 수용도를 나타냈다. 다양한 사람들과 접할 기회가 많을수록 다양성에 대한 개방적이고 포용적인 태도가 함양된다는 의미이다. 학생들이 비교과 활동을 통해 다양한 사람, 문화, 경험 등에 노출될 수 있도록, 학교 차원에서 재정적, 정책적으로 적극적으로 지원할 필요가 있다.

- 외국인 학생들은 대체로 높은 다양성 수용도를 가지고 있지만, 캠퍼스 생활에 적극적으로 참여하지 못하고 소외되는 경우가 많다. 학교 전체적으로, 또한 단과대학이나 학부/학과 차원에서 외국인 학생들을 배려하고 포용하는 다양한 정책을 강구한다면 그들의 교과, 비교과 참여 활동이 활발해질 것이며 학교생활 만족감이나 학업 성취도도 높아질 것이다. 외국인 학생 증가가 한국 학생들의 다양성 경험에 긍정적인 효과를 가질 수 있도록, 강의실 안과 밖에서 상호 교류하고 소통할 수 있는 기회를 확대해야 한다.

6. 다양성 환경의 건전성 측정

1) 소수자를 위한 시스템 평가

(1) 여성을 위한 시스템과 그 경험은 어떠한가?

- ☐ 학생, 교수, 직원 전체를 아울러 본교 전체 구성원 중 여성의 비율은 50%에 이르지 못하지만, 입학, 임용 및 채용 공고에서 성별 개방성과 관련되어 문제의 소지가 있는 사항은 발견할 수 없었다.
- ☐ 교수, 직원, 학생 등 구성원 집단별 분석에서 공히 나타났듯이 여성은 남성에 비해 조직 내에서 성차별을 경험한 정도가 강했다. 여성을 위한 학교 제도 및 시설에 대해서도 여성은 남성보다 전반적으로 부정적인 평가를 내렸지만(<그림 22> 참조), 구성원 집단별로 그 양상은 다소 상이했다. 학부생 집단에서 여성을 위한 제도 및 시설에 대한 평가가 가장 긍정적으로 나타난 가운데, 남학생과 여학생 간의 격차도 가장 작았다. 학부생들 사이에서는 ‘여성’이 소수 집단이라는 인식이 상대적으로 낮기 때문에, ‘소수에 대한 배려’라기보다 ‘모두에게 평등하고 공정한 환경을 구축하는 문제’로 접근할 필요성이 있다. 반면 대학원생 집단에서는 여성 대학원생을 위한 제도와 시설에 대한 여성의 부정적인 평가가 높아졌고 결과적으로 여성과 남성 간의 인식 격차도 커졌다.
- ☐ 교수와 직원 사회에서도 여성 구성원들은 ‘여성을 위한 학교의 제도/시설’에 대해 상당히 부정적인 평가를 내렸다. 다만 교수 집단의 경우, 남성 교수들도 여성 교수를 위한 제도 및 시설이 우수하지 않다는 것에 어느 정도 동의하는 것으로 나타났다. 반

면 여성 비율이 낮지 않은 직원 집단에서 남성과 여성 간 인식 격차가 가장 크게 나타났는데, 여성 직원을 위한 제도 및 시설에 대해 남성 직원들은 다소 긍정적인 평가를 내렸다(<그림 22> 참조).

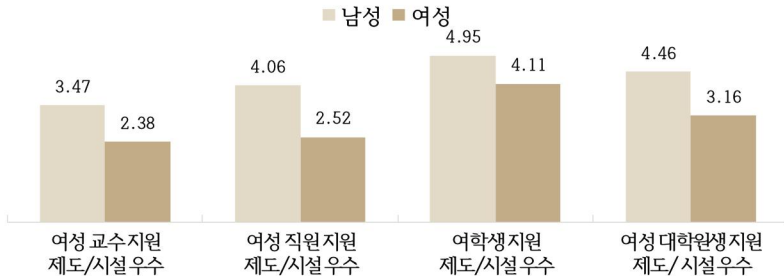


그림 22. 여성을 위한 제도 및 시설의 우수성 평가

- 일과 가정을 양립하기 위해 여성 구성원에게 가장 중요한 보육시설 현황을 살펴보면, 서울캠퍼스는 정원 49명의 보육시설 1개(어린이집)를 갖추고 있으며 2019년 6월 기준 대기 인원은 없는 상태이다. 2019년 기준으로 세종캠퍼스는 보육시설을 갖추고 있지 않다.
- 법적 의무 사항인 출산 및 육아휴직제도 역시 구비되어 있다. 그러나 구성원이 이 제도를 실질적으로 활용하는 정도는 상당히 낮은 편이다. 실제 육아 휴직 제도를 이용한 여성 교수의 수는 지난 5년 동안 연평균 2명 미만이었으며 같은 기간 더 많은 남성 교수가 이 제도를 이용했다. 2018년 기준으로 육아휴직 제도를 활용한 여성 교수가 0명인 반면 여성 직원의 수는 10명에 달했음을 감안할 때, 출산이나 육아와 관련해서 여성 교수가 소속 공동체에서 경험하는 어려움이나 장애 요인이 존재하는지 살펴볼

필요가 있다.

표 23. 육아 휴직 제도를 이용한 교수 수

	육아 휴직자	
	남성 교수	여성 교수
2014	1	1
2015	2	3
2016	2	2
2017	3	2
2018	4	0
합계	12	8

* 여성 교수 수: 2019년 기준 302명

**여성 직원 수: 277명 (2018년 육아 휴직자 10명)

(2) 장애인을 위한 시스템과 그 경험은 어떠한가?

□ 본교의 장애인 비율은 교수 1.0%, 직원 1.8%, 학부생 0.7%, 대학원생 0.1%로 나타난다. 전체적으로 2018년 대기업 장애인 고용율(1.9%)이나 서울대 장애인 비율¹²⁾과 비교하여 유사하거나 높다. 그러나 전국 장애인 출현 비율인 5.4%(보건복지부, 2017)에 비해서는 현저히 낮고 2019년 장애인 의무 고용율인 3.1%보다도 낮아, 장애인에 대한 개방성을 높이려는 노력이 지속될 필요성이 있다. 특히 학부생과 대학원생 집단에서 장애인 접근성을 제약하는 가장 결정적인 요인들이 무엇인지 파악하여, 이에 대한 개선을 모색하고 입학과 장학 정책, 시설 확충 등에서 반영할 필요가

12) 서울대의 경우 장애등록 학생은 전체 재학생의 0.3%이고, 교직원 기준의 발표 자료는 없음(서울대 다양성보고서 2018).

있다. 또한 양적인 변화 외에도 장애의 경중을 고려한 질적인 변화 역시 고려해야 할 것이다. 고려대는 특수교육대상자를 위한 수시 전형에서 총 37명의 장애 학생을 선발하는데, 중증장애로 자격을 제한하는 타 대학¹³⁾과 비교했을 때 양적 규모에서는 우위를 가지지만 선발 학생들의 상당수가 경증 장애에 해당하는 실정이다.

- ‘장애인을 위한 학교의 제도와 시설이 우수인가’에 대한 질문에 대해 고려대 구성원 중 학부생과 대학원생은 중간 정도의 평가를 내렸으나 직원들과 교수들의 평가는 상대적으로 더 부정적이었다 (<그림 23> 참조).

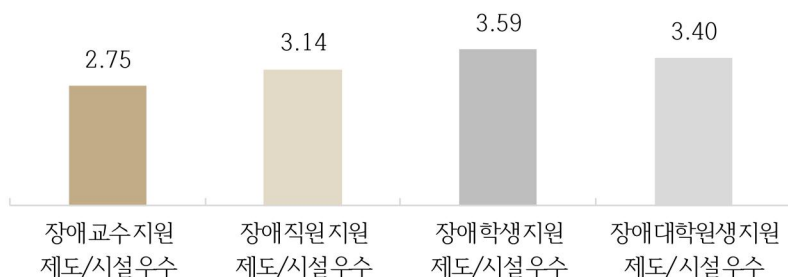


그림 23. 장애인을 위한 제도 및 시설의 우수성 평가

- 학부생 기준으로 볼 때, 제도와 시설에 대한 장애 학생들의 평가는 비장애 학생들의 의견과 큰 차이를 나타내지 않았다. 캠퍼스 간에는 다소의 차이가 나타났는데, 서울캠퍼스 학생들이 세종캠

13) 서울대는 정시에서 18명, 연세대는 수시에서 15명을 각 1~3급의 중증 장애인으로 제한하여 모집(각 대학 2020 입학 전형 모집 요강 기준)

퍼스 학생들보다 학교의 장애인 시설과 제도에 대해 부정적인 평가를 내렸다(<표 24> 참조). 이것이 캠퍼스 간 실질적 시설의 차이 때문인지 혹은 다양성 의식의 차이 때문인지에 대해서는 추가적인 검토가 필요하다.

표 24. 장애 학생을 위한 제도 및 시설의 우수성 평가

평가 항목	장애인 등록		캠퍼스	
	예	아니오	서울	세종
장애 학생을 위한 제도/시설이 우수하다	3.55	3.59	3.49	3.99

- 교내의 장애인 시설은 정기적인 정부 기관 보고 대상으로, 점자 안내판, 점자 블록, 시각 경보기, 장애인용 승강기, 장애인용 슬로프 등을 점차 확충하고 있다. 전체 화장실 중 장애인 시설¹⁴⁾을 갖춘 경우는 서울캠퍼스 22.8%, 세종캠퍼스 36.6%로 나타났다.
- 서울과 세종캠퍼스 모두에서 장애 학생 멘토링 제도가 시행되고 있다. 2018년 기준으로, 서울캠퍼스의 경우 장애 등록 학생 총 145명 중 신청자가 한 명도 없어 프로그램이 진행되지 않았지만, 세종캠퍼스의 경우 장애 등록 학생 총 41명 중 14명인 34.1%가 신청하여 멘토링이 진행됐다. 멘토링 제도에 대한 접근성이나 인지도에서 캠퍼스 간 차이가 존재하는지 살펴볼 필요성이 있다. 그 외 전 구성원을 대상으로 장애 인식 개선 교육이 시행되고 있다.

14) 전체 화장실 중, 별도의 장애인 화장실이나 장애인 칸이 있는 경우

(3) 외국인 교수와 학생을 위한 시스템과 그 경험은 어떠한가?

- 본교의 외국인 비율을 집단별로 살펴보면, 교수 6.6%, 학부생 8.9%, 대학원생 8.2% 등으로 나타난다. 외국 국적의 직원은 현재로서는 존재하지 않는다. 국제어학원 등 외국인 교수가 많은 3개 단과대를 제외할 경우, 외국인 교수의 비중은 3.8%로 산출된다. 서울대와 비교할 때, 외국인 교원의 비율은 1% 포인트 정도 높지만 외국인 학생의 비율은 월등히 높아¹⁵⁾ 외국인 학생 수 대비 외국인 교원 비율이 저조한 실정이다.
- 단기 체류자인 교환학생의 경우, 인바운드 학생의 규모는 전체 학생 대비 4.6%이며 타교로 파견되는 아웃바운드 학생은 전체 학생 대비 3.8%를 차지했다. 서울대의 경우 각각 3.5%와 3.1%로 나타났다(2018 서울대 다양성보고서). 교환학생의 수에서 캠퍼스 간 큰 차이가 나타났는데, 세종캠퍼스의 경우 교환학생 비율이 전체 학생 대비 1% 내외였다. 한편 2018년 기준 우수교수제도에 의해 초빙된 외국인 교환교수는 6명으로 전체 교수의 0.3%에 그쳤다.
- 국적의 다양성 역시 구성원 집단에 따라 다르게 나타났다. 외국인 교수의 출신 국가 수는 총 20개였으며, 외국인 대학원생과 학부생들의 출신 국가는 훨씬 더 다양해서 각각 79개와 92개에 이른다. 국적의 분포에서는 편중성이 존재했다. 외국인 교수의 경우 미국 국적의 비율이 높은 반면(43.4%), 학생의 경우 중국 국적 비중이 높다(학부생 65.2%, 대학원생 57.3%).

15) 서울대 구성원의 외국인 비율: 전임교수 5.1%, 학부생 0.9%, 대학원생 3.7%(서울대 다양성보고서 2018)

- ‘외국인을 위한 학교의 제도와 시설이 우수한가’에 대한 질문에 대해 학부생들은 대체로 긍정적인 평가를 내렸다. 대학원생들의 평가는 중간을 다소 상회하는 정도였으나, 교수들의 평가는 상당히 부정적이었다(<그림 24> 참조).

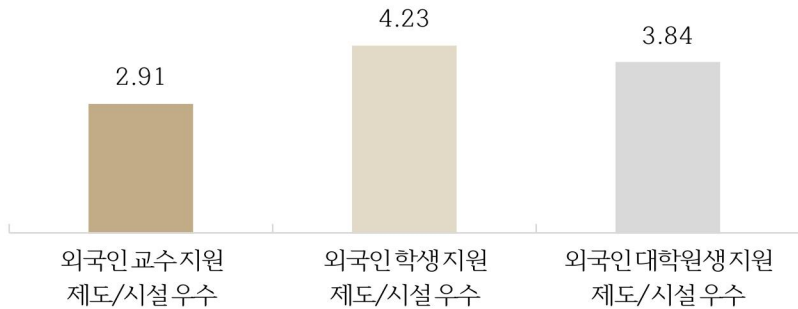


그림 24. 외국인을 위한 제도 및 시설의 우수성 평가

- 외국인을 위한 시설과 제도에 대해 외국인 학생들은 한국인 학생에 비해 상당히 부정적인 평가를 내렸다(<표 25> 참조). 외국인 학생들이 어떤 지점에서 불만족을 경험하며 개선을 희망하는지에 대한 정밀한 추가 조사가 필요하다.

표 25. 외국인 학생을 위한 제도 및 시설의 우수성 평가
(학부생 기준)

	국적	
	한국	외국
외국인 학생을 위한 제도/시설이 우수하다	4.28	3.17

- 서울캠퍼스의 경우, 외국인 정규 학생 및 교환/방문학생의 적응을 돕기 위해 신입생 오리엔테이션과 멘토링 제도를 실시한다. 또한 매년 5월과 11월에 외국인 학생 페스티벌(International Student Festival)을 개최하여 외국인 학생 간 혹은 내·외국인 학생 간 문화적 교류를 진작하고 있다. 외국인 학생을 위한 한국어 집중 교육 프로그램도 운영된다. 이 밖에도 외국인 학생 대상 장학금 제도를 운용하며 외국인 교수와 학생 전용 기숙사(CJ International House) 시설을 제공하고 있다. 세종캠퍼스의 경우, 한국어 교육 서비스를 제공하며 외국인 학부생을 위한 멘토링 제도도 시행 중이다.
- 이러한 프로그램에 참여하는 외국인 학생 숫자는 캠퍼스별로 다소 상이하다. 외국인 학생 멘토링의 경우, 서울캠퍼스의 참여율은 42.6%(전체 외국인 학생 기준)이지만 세종캠퍼스의 참여율은 18.4%에 그치고 있다. 신입생 오리엔테이션이나 문화 페스티벌 등 외국인 학생의 적응을 돕기 위한 프로그램에도 캠퍼스별 참여율이 다르게 나타났다(서울캠퍼스 64.8%, 세종캠퍼스 32.5%).
- 학부생과 대학원생 중 중국인 학생의 비율이 매우 높지만, 학교 홈페이지나 포털 등을 통한 학생 대상 모든 공식 커뮤니케이션은

한국어와 영어로 이뤄지고 있다. 학부생 대상 강의 중 외국어 강의 비중¹⁶⁾은 서울캠퍼스의 경우 37.6%, 세종캠퍼스의 경우 28.6%로 집계됐다.

(4) 저소득층 학생을 위한 시스템과 그 경험은 어떠한가?

- ☐ 본교 학부생 중 저소득층이 차지하는 비율을 명확하게 산출하기는 어렵다. 타교와 비교하기 위해 2018년 상반기 국가장학금 신청한 학생들을 분석한 결과에 따르면, 기초수급 및 차상위자 등 저소득층 비율은 4.2%로 전국 평균인 7.9%보다 낮고 서울대의 6.1%, 연세대의 6.7%보다도 낮게 나타났다.
- ☐ 학부생 중 경제적 조건으로 장학금을 받은 학생의 비율은 전체의 22.8%였다. 캠퍼스별로는 안암에서 가장 높았으며(28.6%), 세종(22.8%)과 의대(14.4%) 순으로 나타났다.
- ☐ ‘경제적 어려움이 있는 학생들을 위한 지원 제도가 우수한가’에 대해 학부생들은 4.24점으로 대체로 긍정적인 평가를 내린 반면 대학원생들의 평가는 3.22점으로 다소 부정적이었다. 학부생들의 사회경제적 다양성이 감소하는 추세를 감안할 때, 실제 저소득층 학생들이 학교로부터 충분한 지원을 받고 있는지, 장학금 이외에 어떤 제도가 필요한지 등에 대해 세밀한 추가 조사가 필요하다.

16) 의과대, 법대, 국문과 등 한글 강의 중심 학과를 제외하고 산출함

<소결론: 소수 집단을 위한 시스템 평가>

<여성>

- 여성을 위한 시설과 제도에 대해 여성 구성원은 대체로 남성 구성원보다 부정적인 평가를 내렸다.
- 여성 교수를 위한 제도와 시설이 더 확충될 필요가 있다는 데에 교수사회의 의견은 어느 정도 수렴되는 것으로 보인다. 여성 교수들이 소속 단위에서 겪는 실질적인 어려움이 무엇인지 파악하여, 해당 사항이 있는 경우 승진/승급 등에 지장 없이 출산 및 육아 휴직 등의 제도를 실질적으로 활용할 수 있도록 장려해야 한다.
- 직원 사회에서 여성을 위한 시스템에 대한 남성과 여성 간 인식 차이가 가장 확연하게 나타났다. 여성 직원들은 여성을 위한 제도나 시설에 대해 가장 부정적인 평가를 내렸는데, 이것이 직급 간 혹은 채용 형태 간에 존재하는 성별 격차와 연관되는지 면밀하게 검토할 필요가 있다.
- 여성 대학원생 역시 여성을 위한 제도와 시설에 대해 부정적인 평가를 내렸다. 전공에 따라 어떤 지점에서 개선이 필요한지가 상이할 수 있기 때문에, 이에 대한 파악이 시급하다. 또한 일과 가정을 양립해야 하는 상황에 처한 대학원생들에게 필요한 제도와 시설이 갖춰져 있는지에 대해서도 본격적인 논의가 시작되어야 한다.
- 학부생 집단 내에는 성별 균등성이 어느 정도 갖춰져 있기 때문에 ‘여성’이 소수 집단이라는 인식이 상대적으로 낮다. ‘소수자를 위한 배려’를 넘어 ‘모두에게 평등하고 공정한 환경을 확충하는 데에 필요한 것’으로 여성을 위한 제도나 시설에 접근할 필요가 있다.

<장애인>

- 고려대의 장애 구성원 비율은 타 대학 및 기업과 유사한 수준이지만 국가 권고 사항보다 낮은 수준으로, 장애인 개방성을 증진시킬 필요성이 있다. 특히 학부생이나 대학원생 선발에서 신체적 조건의 다양성을 증진시킬 수 있는 방안을 다각도로 마련하는 한편, 경증 장애인 중심의 입학 현황을 개선하여 장애인에 대한 실질적인 개방성을 확대해야 한다.
- 장애인 시설과 제도는 정부 기관에 보고해야 하는 사항으로, 본 교도 법적 기준을 준수하기 위해 노력하고 있다.
- 장애 학생을 대상으로 한 일부 프로그램은 거의 활용되지 않는 경우도 있어, 장애 학생들의 실질적인 참여율을 높이기 위한 방안을 모색해야 한다. 또한 소수 집단을 위한 프로그램 중 모범적인 사례들(예, 세종캠퍼스 장애학생 멘토링)을 발굴하여 적극적으로 공유하고 확산시킬 필요가 있다.

<외국인>

- 외국인 교수 숫자에 대비하여 외국인 정규 학생 및 교환/방문학생의 규모가 점차 증가하고 있다. 국제화 측면에서 학생 사회의 다양성이 높아지는 추세에 조응하려면, 외국인 교수의 채용을 늘리고 국적의 다양성을 높일 수 있는 정책 도입이 필요하다. 교수 사회에서 국제화 측면의 다양성을 확대하는 것은 특정 학과나 단과대의 문제가 아니라 전교 차원에서 장기적 계획을 수립하여 추진해야 할 사안이다. 아울러 재직 중인 외국인 교원들이 경험하고 있는 차별, 소외의 문제나 소통의 어려움을 실질적으로 개선

할 수 있는 대책이 시급하다.

- 서울캠퍼스를 중심으로 기숙사, 장학금, 오리엔테이션, 멘토링, 문화제 등 외국인 학생을 위한 다양한 제도와 시설을 제공하고 있다. 그러나 외국인 학생들의 참여도나 만족도가 충분하지 않아, 구체적인 불만 경험이나 개선 지점을 파악해야 한다. 예컨대, 외국인 학생 중 큰 비중을 차지하고 있는 중국 학생들이 한국어와 영어로 충분히 소통 가능한지에 대해 파악할 필요가 있으며, 소통 방법을 다변화하고 한국어 교육을 강화하는 등 대책을 마련해야 한다. 외국인 학생 선발에서 한국어 능력 기준을 강화하는 것도 고려할 수 있다.
- 무엇보다 외국인 구성원은 고려대의 문화적 다양성을 강화할 수 있는 중요한 인적 자원이라는 의식이 전반적으로 강화되어야 한다. 이러한 의식 전환 속에서만 외국인 학생들을 위해 학교 자원을 더 투여하고 그들이 학교생활에 충분히 통합될 수 있도록 실질적으로 지원할 수 있을 것이다.

2) 학내 커뮤니케이션 평가

- 본교 구성원들이 학교 내 커뮤니케이션/소통에 대해 주관적으로 평가한 결과에 따르면, 학생들의 반응이 가장 긍정적이었고 직원들이 가장 부정적이었다. 교수들의 평가는 중간 점수를 약간 웃도는 정도였다(<그림 25> 참조). 직원 사회에서 소통의 어려움을 상대적으로 더 크게 느끼는 집단은 여성, 부서장 발령직, 타 대학 출신, 과장급 이하 등이었다. 수적이나 문화적으로 주류에 속하지 못한다고 느끼거나 직급 상 위치나 채용 형태에 따라 더 부정적인 소통 경험을 한다는 것이다(<표 26> 참조).

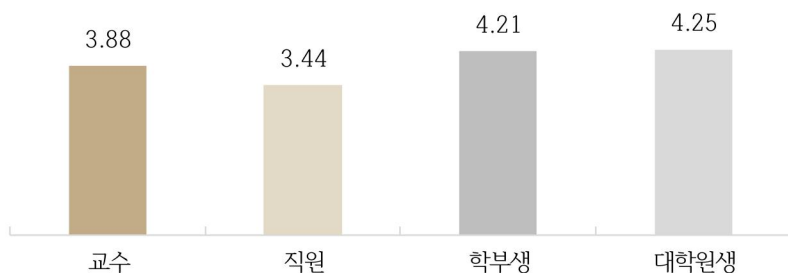


그림 25. 구성원별 학교 내 커뮤니케이션에 대한 평가

표 26. 직원의 세부 집단별 커뮤니케이션에 대한 평가

성별		학부		채용 형태		직급		
남성	여성	본교	타교	총장 발령직	부서장 발령직	차장급 이상	주임 과장	직원
3.66	3.14	3.75	3.28	3.70	3.14	3.95	3.34	3.21

3) 다양성 교육, 연구, 업무 환경 평가

- 구성원들에게 교육, 연구, 업무 등에서 다양성이 강조되고 있는지를 평가하게 한 결과, 직원들의 평가가 가장 부정적이었다(<그림 26> 참조). ‘다양한 직원들 간의 협업을 장려하는지’와 ‘직원 대상으로 다양성 가치를 증진하는 프로그램을 제공하는지’에 대해서 부정적인 방향의 응답이 도출됐다. 교수들의 경우, ‘다양한 전공 간의 협업 등 연구에서 다양성 가치가 장려되는지’에 대해 보통 정도의 평가를 내렸다. 다양성 가치를 증진하는 교육 프로그램에 대해서는 학부생보다 대학원생들의 평가가 더 부정적이었다.

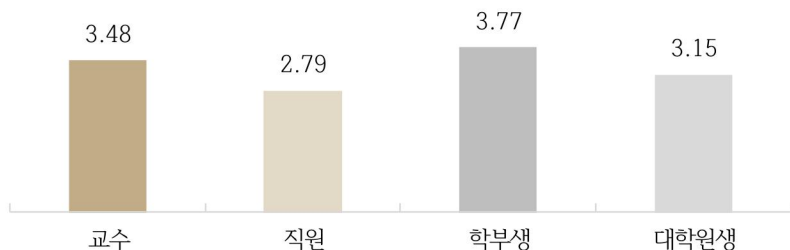


그림 26. 다양성 교육/연구/업무 환경에 대한 평가

- 세부 문항별로 다양성 교육에 대한 학부생들의 평가는 편차를 보였다(<표 27> 참조). 다양한 학생들이 참여하는 연구 활동을 장려하는 편이지만 다양성 관련 강의는 부족하다는 것이 전반적인 평가였다. 서울캠퍼스 학생들이 세종캠퍼스 학생들에 비해 학교의 다양성 교육 수준을 낮게 평가했으며 저학년보다 고학년의 평가가 더 부정적이었다.

표 27. 학부생의 세부 집단별 다양성 교육에 대한 평가

평가 항목	전체	학년				캠퍼스	
		1학년	2학년	3학년	4학년	서울	세종
팀플, 과제 모임, 스터디 그룹 등에서 다양한 학생이 함께 하는 연구를 장려한다	4.22	4.49	4.28	4.19	4.05	4.19	4.34
학부생을 대상으로 하는 다양성 가치에 관한 강의를 많다	3.38	3.78	3.41	3.33	3.16	3.30	3.67
학부생을 대상으로 하는 세미나, 특강, 워크숍 등 다양성 가치 증진 프로그램이 많다	3.71	4.06	3.71	3.71	3.49	3.60	4.11

<소결론: 학내 커뮤니케이션 및 다양성 교육에 대한 평가>

- 구성원 집단 중 직원이 학교 내 소통과 다양성 교육 모두에 대해 가장 부정적인 평가를 내렸다. 이 중 여성, 타 대학 출신, 낮은 직급의 직원일수록 소통의 어려움을 피력했다. 전반적으로 다양성 가치 증진을 위한 직원 대상의 프로그램이 적다는 평가가 도출됐다.
- 학생들은 학교 내 소통과 관련해 상대적으로 긍정적인 평가를 내렸다. 그러나 전반적으로 학교가 제공하는 다양성 관련 강의가 부족하다는 인식을 보였으며, 이러한 의견은 서울캠퍼스, 고학년과 대학원생들 사이에서 더 명확하게 나타났다.

III. 결론 및 정책 제언

1. 고려대 다양성 현황 및 개선 방향

1) 고려대의 다양성 진단 결과

- 다양성위원회는 고려대 다양성 모델(KU Diversity Model)에 기초하여 구성원의 인적 다양성을 평가하는 생태학적 다양성 지수(KUDI-I)를 산출했다. 또한 학교의 시스템과 인적 구성을 체험한 구성원이 학교 다양성을 평가한 결과를 통해 다양성 체감 지수(KUDI-II)를 산출했다. 두 지수는 고려대 다양성 진단의 척도로서 교수, 직원, 학부생, 대학원생 등 구성원 집단별로 산출됐다. 지수는 0과 1 사이의 값을 가지며 1에 가까워질수록 다양성이 높아진다는 의미로 해석할 수 있다. 2019년을 기준으로 향후 지수 변화를 종단적으로 추적함으로써 고려대 다양성 수준의 변화를 가늠할 수 있을 것이다.

(1) KUDI-I(생태학적 다양성 지수): 구성원의 인적 다양성 진단

- 다양성 인자(성별, 국적, 학력, 지역 등) 별로 다른 특성을 가진 구성원들이 얼마나 다양하게 분포하고 있는가를 분석한 결과, 모든 집단에서 0.5 이하의 점수가 나타나 향후 개선의 필요성을 시사했다. 생태학적 다양성 지수는 교수 집단에서 가장 낮았는데, 특히 성별과 국적 인자에서 다른 집단에 비해 다양성이 낮은 것으로 나타났다.

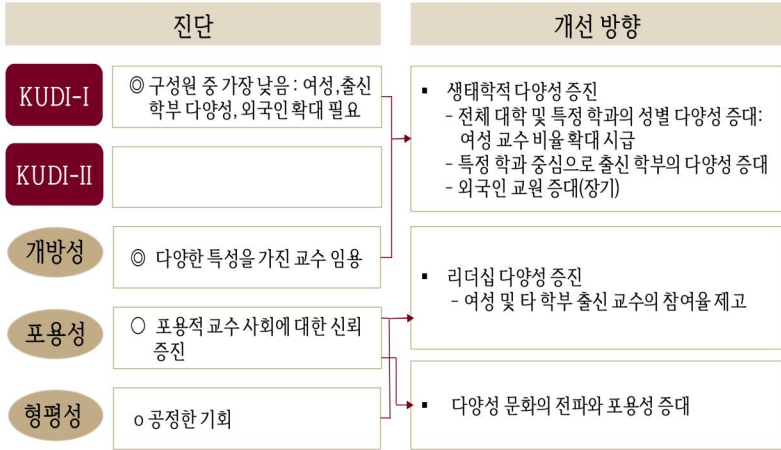
(2) KUDI-II(학교 다양성 평가): 구성원이 체험한 다양성 평가

- 학교 다양성에 대한 평가는 구성원 인식 조사에서 개방성, 포용성, 형평성 관련 측정을 통해 이뤄졌다. 학생들은 0.7에 가까운 점수로 학교 다양성에 대해 가장 긍정적인 평가를 내렸으며 교수 집단의 평가도 0.5점을 넘었다. 반면 직원들의 평가는 0.5점 미만으로 학교 다양성에 대해 가장 회의적인 시각을 보여주었다.
- 집단별로 보면, 교수들은 소속감을 비롯한 포용성 전반에서 낮은 평가를 내렸다. 직원들은 기회와 평가의 공정함을 의미하는 형평성에 대해 가장 비판적인 태도를 보였으며, 다양한 직원 채용과 다른 집단과의 역동적인 교류를 의미하는 개방성에 대해서도 부정적인 평가를 내렸다. 학생들의 경우 형평성을 가장 중시했으며 그에 대한 평가는 크게 부정적이지 않았다.
- 고려대 구성원들은 이미 조직의 일원으로 편입되어 있는 만큼 개방성보다는 포용성과 형평성 측면에서 조직문화의 문제점을 더 강하게 경험하고 있었다. 이에 반해 외부인 조사에서 나타난 고려대 이미지에서는 ‘글로벌함’이 가장 부족했고 개방성과 포용성도 상대적으로 낮았다. 대외적 커뮤니케이션에서 ‘고려대가 개방적이고 포용적인 가치를 지향한다는 점’을 실제적인 활동과 정책을 통해 강조해야 할 필요성을 보여준다.
- 다양성 수용도 평가에 따르면, 구성원들은 자신의 다양성 의식을 전반적으로 긍정적으로 평가했다. 그러나 인지적, 정서적으로 다양성을 수용하는 것에 비해 행동적으로 다양성 가치를 실천하는 수준은 상대적으로 낮았다. 특히 학생 사회에서 인지적, 정서적 태도가 행동으로 연결될 수 있도록 학교 차원에서 다양한 실천의

기회(예, 다양성 교과목 수강, 비교과 교류 활동 등)를 제공하는 것이 중요하다.

2) 교수 사회의 다양성 진단과 개선 방향

- 교수 사회는 생태학적 다양성 면에서 가장 낮은 점수를 나타냈으며 이는 다양성 평가에서도 개방성 측면을 가장 부정적으로 평가하는 결과로 이어졌다. 생태학적 다양성이 낮은 가장 주된 원인은 성별 불균등성, 즉 여성 교수의 부족에 있다. 또한 여성 교수 및 타 학부 출신 교수들이 가장 큰 불만을 나타낸 지점은 학교의 의사결정과정에 자신들이 충분히 참여하지 못하고 있다는 것이다. 해당 집단의 불만은 실제 참여율 이상으로 매우 크게 나타나, 전반적인 학교 다양성 평가에 부정적으로 작용하고 있다.
- <그림 27>은 교수 사회의 다양성 수준을 진단하고 이에 따른 개선 방향을 제시한 것이다.



• 개선의 시급성 순서: ◎ > ○ > ◦

그림 27. 교수 사회 진단에 따른 개선 방향

(1) 생태학적 다양성 증진을 위해 여성 교수 비율 확대가 시급하다

□ 교수진의 다양성은 고등교육기관으로서 대학이 얼마나 진정성 있게 다양성 가치를 구현하려고 하느냐를 보여주는 핵심적인 지표이다(Smith, 2015). 국공립대 교원 중 여성의 비율을 최소 25% 이상 확보하라는 법안이 2020년 1월 국회에서 통과된 가운데, 고려대의 여성 교수 비율은 국공립대와 사립대를 통틀어 전국 최하 수준이다. 2019년 여성 교수가 없는 학과는 학부 기준으로 18개에 달한다. 이런 상황인데도 2019년 본교의 신입 교수 채용 인원 92명 중 여성 교수는 22.8%에 그쳤으며, 이는 전년 대비 10% 포인트 낮아진 숫자이다. 더욱이 여성 교수가 없는 학과 중 13개 단위에서 2019년 23명의 신규 교수 채용이 이뤄졌는데 이 중 여성 교수는 단 1명이었다. 학과 자체의 노력만으로는 성별 불균등성 문제를 실질적으로 해결하기 어렵다는 것을 단적으로

보여준다. 향후 본부 차원에서 여성 교수 채용을 확대하겠다는 강력한 의지를 바탕으로 실현 가능한 중장기 계획을 구체화하여 이에 대한 구성원들의 자발적 동의와 협조를 이끌어야 한다.

- ☐ 출신 학부에 따른 불균형 문제는 성별 불균등성 문제에 비해 심각하지는 않으나, 여전히 특정 단과대학이나 학과의 경우 교수진이 본교 출신 혹은 특정 대학 출신(학부 기준)에 편중되어 있다. 단과대학별, 학과별 다양성 지수를 공개하고 각 단위의 지수가 향상될 수 있도록 긍정적으로 향상된 단위에 대한 격려를 통해 변화를 가속화 시킬 수 있도록 해야 한다.

(2) 리더십 다양성 문제가 선차적으로 해결되어야 한다

- ☐ 리더십에서 다양성이 충분히 구현되지 않을 때 소수자에 해당하는 집단의 반발은 크게 나타난다. 교수 사회에서도 여성 교수들이나 타교 출신 교수들은 자신들이 의사결정 권한을 충분히 가지지 못한다고 인식했고 이는 학교 다양성 수준에 대한 부정적인 평가로 이어졌다. 교수 사회의 생태학적 다양성이 빠른 시일 내에 개선되기 어렵다는 점을 감안할 때, 리더십에 다양한 인재들을 적극적으로 배치하고 이러한 변화 의지를 지속적으로 소통하는 것은 교수들의 조직 경험과 인식을 전환하는 데 유의미한 효과를 가질 것이다.

(3) 포용적 문화 형성을 위한 공동의 노력이 필요하다

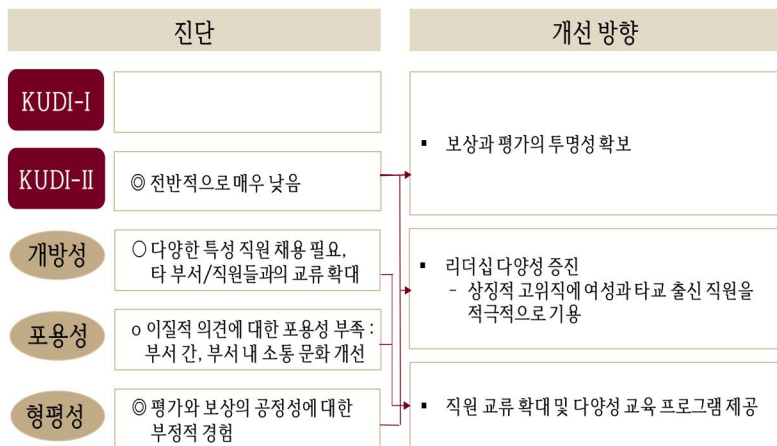
- ☐ 교수들은 조직문화에 대한 평가에서 개방성과 형평성보다 포용성을 부정적으로 평가했다. 여성과 타교 출신 교수들은 개방성과 형평성에 대해서도 불만족을 강하게 드러냈다. 교수 사회에서 포

용적 문화가 미흡하다는 데에 전체 구성원들이 상당히 공감하는 만큼, 어떤 제도적, 문화적 요인들이 포용성을 저해하는지에 대한 공동의 논의가 시작되어야 한다. 특히 여성이나 타교 출신 교수들이 부정적으로 경험해 온 비가시적이고 관행적인 문화적 요인들을 구체적 사례들을 통해 공유하고 변화의 방안을 함께 논의할 수 있는 공론장을 마련하는 것이 중요하다. 가장 선차적으로 교수가 참여할 수 있는 다양성 교육 프로그램을 여러 가지 형태로 제공하는 것이 필요하다.

3) 직원 사회의 다양성 진단과 개선 방향

□ 장기적으로 직원의 채용 형태가 안정적으로 변환되고 운영될 것이라는 전제 아래, 직원 사회의 다양성 현황을 진단하고 개선 방향을 제언하고자 한다. 직원 집단의 생태학적 다양성 지수는 0.5 점 이상으로 성별, 출신 학부 등에서 다양한 구성원들을 포괄하고 있지만, 여성 혹은 타 학부 출신일수록 학교의 개방성, 포용성, 형평성 모두에 대해 부정적인 인식을 나타냈다. 학교 다양성에 대한 직원들의 평가가 다른 집단에 비해 더 부정적인 가운데, 특히 평가와 보상의 공정성에 대해 강한 불신을 나타냈다. 자신의 다양성 수용도에 대한 평가도 낮은 편이라 직원 대상 다양성 교육의 필요성이 강하게 제기됐다. 다른 부서와 교류가 부족하며 부서 내에서도 편안한 소통이 어렵다는 의견도 두드러졌다. 직원 내부의 소통이 원활하지 않다는 인식이 높은 만큼 각 부서/부처의 리더십 차원에서 능동적으로 이에 대처하여 좀 더 수평적이고 자유로운 논의 구조를 확산시킬 필요가 있다.

□ <그림 28>은 직원 사회의 다양성 현황을 진단하고 이에 따른 개선 방향을 요약한 것이다.



• 개선의 시급성 순서 : ◎ > ○ > ◦

그림 28. 직원 사회 진단에 따른 개선 방향

(1) 보상과 평가 시스템의 투명성 확보가 필요하다

- 직원의 성별이나 출신 학부와 상관없이 직원 사회는 전반적으로 평가와 보상 시스템에 대한 부정적인 인식을 나타내, 이에 대한 개선이 가장 시급한 문제로 나타났다.
- 무엇보다 평가 시스템을 투명하게 운용하고 있는지, 그리고 직원들에게 그 과정과 결과를 설명하고 있는지에 대한 점검이 필요하다. 또한 평가와 보상 체계에 대한 피드백 과정을 만들어 현재 직원 사회에 광범위하게 존재하는 부정적 인식의 원인을 정확하게 진단하는 것이 필요하다.

(2) 고위직에 여성 및 타교 출신 직원 기용을 확대하는 것이 필요하다

□ 차·부장급 이상에서 여성 직원의 비율은 전체 여성 비율에 비해 현격하게 낮으며, 부장급 이상으로 한정할 때에는 더욱 그러하다. 고위직에서 타교 출신이 차지하는 비중 역시 전체 타교 출신 비율보다 상당히 낮다. 해당 집단이 느끼는 정서적인 차별감은 실제 참여율보다도 심각한 수준으로 나타났다. 리더십의 다양성이 확보되도록 고위직에 여성과 타교 출신 직원을 적극적으로 배치하고, 이러한 변화의 노력을 지속적으로 알린다면 해당 집단의 효능감과 소속감에 긍정적인 영향을 미칠 수 있을 것이다.

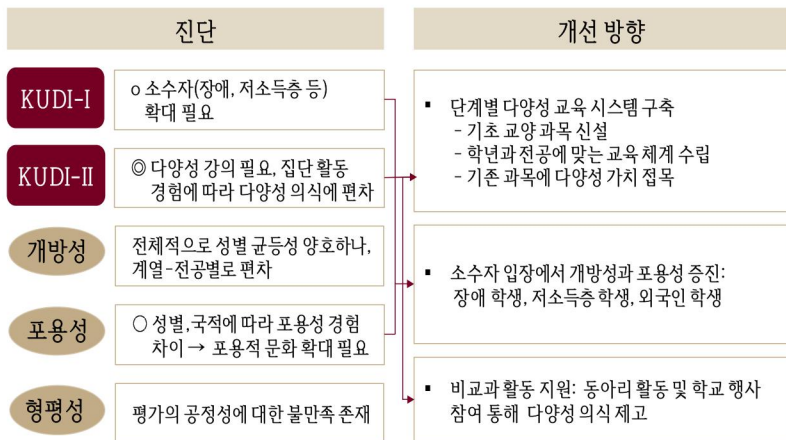
(3) 다양성 문화의 침투를 위해 부서 간 교류와 직원 대상 교육을 확대해야 한다

□ 직원들은 학교가 부서 간 교류를 장려하지 않으며 스스로도 교류할 기회를 충분히 만들지 못한다고 평가했다. 각자 다른 전문적 역량을 가진 사람들이 협력하여 창의적 성과를 낼 수 있도록, 학교는 행정 업무에서도 직원들의 협력 체계를 강화해야 하며 비업무적으로도 활발하게 교류할 수 있는 여러 기회를 제공해야 한다. 부서 간 직원 교류는 궁극적으로 인사 제도에서 검토돼야 하겠지만, 단기적으로는 태스크포스(TF)를 활용하거나 유사 직무 간 교류를 활성화해서 개방성을 높일 필요가 있다.

□ 직원들 역시 직원 대상 다양성 교육 및 관련 프로그램이 부족하다고 인식하고 있어, 정기적인 전체 교육뿐만 아니라 입사, 진급 등 직원의 생애 주기에 따른 교육 프로그램의 필요성을 제기했다.

4) 학생 사회의 다양성 진단과 개선 방향

- ☐ 학부생 기준으로 볼 때 전체적인 성별 균등성은 양호한 수준을 보였으나 학과별, 전공별 편차가 존재했다. 학교 다양성에 대한 학생들의 평가는 다른 구성원 집단에 비해 상당히 높았으나, 포용성과 형평성에 대한 평가가 개방성에 대한 평가보다는 다소 낮았다. 특히 학생들은 형평성의 가치를 가장 중시하는 만큼 학생 관련 정책이나 제도를 설계할 때 그 부분을 중점적으로 고려할 필요가 있으며 학생들과의 소통에서도 평가의 공정성에 대해서 지속적으로 강조할 필요가 있다.
- ☐ 학생들의 다양성 역량과 감수성을 높일 수 있는 교과, 비교과 프로그램이 전반적으로 미흡한 것으로 나타났다. 학생들은 다양성 강의를 비롯한 관련 프로그램이 전반적으로 부족하다고 인식했다. 기숙사, 동아리, 학생회 등을 통해 사회적 연결망에 활발하게 참여한 학생들일수록 높은 다양성 의식을 나타내, 다양한 집단과 교류할 수 있는 비교과 활동의 중요성을 보여 주었다.
- ☐ 장애 학생, 외국인 학생, 저소득층 학생 등에 대해 고려대는 어느 정도의 제도적, 환경적 조건을 구비하고 있으나, 해당 학생들의 수요를 어느 정도 충족시키고 있는지에 대한 지속적인 모니터링은 부족했다. 또한 캠퍼스별로 설치되어 있는 유사 기관들(예, 서울과 세종캠퍼스의 장애학생지원센터) 간에 적절한 협력체계가 구축되어 지원이 원활하게 이뤄지고 있는지도 검토되어야 한다.
- ☐ <그림 29>는 학생 사회의 다양성을 진단하고 이에 따른 개선 방향을 요약한 것이다.



• 개선의 시급성 순서: ◎ > ○ > ○

그림 29. 학생 사회 진단에 따른 개선 방향

(1) 학생 대상 체계적 다양성 교육 프로그램을 구축해야 한다

- ☐ 학부생과 대학원생 공히 다양성 강의 및 관련 프로그램이 부족하다고 평가함으로써 다양성 교과목이 확충되어야 할 필요성을 제기했다. 글로벌 다양성 시대에 맞는 인재를 양성하기 위해서 교육의 변화는 필수적이기 때문에, 모든 학생들이 필수적으로 이수해야 하는 교양 과목부터 전공 지식과 결합된 심화 과목까지 단계적인 다양성 교육 프로그램을 체계적으로 마련해야 한다.

(2) 장애 학생, 저소득층 학생, 외국인 학생 등에 대한 개방성과 포용성을 확대해야 한다

- ☐ 학교는 소수자에 대한 개방성을 높이고 그에 맞는 제도와 시설을

갖추려고 노력하고 있으나, 아직까지 당사자들이 인정할만한 수준은 아니다.

- 고려대의 저소득층 학생 비율은 경쟁 대학에 비해서도 낮은 편이라, 이에 대한 개방성을 확대할 필요성이 제기된다. 고려대의 장학금 제도는 저소득층에 대한 높은 포용성을 내포하지만, 과연 해당 학생들의 수요를 충족하고 있는지, 저소득층에 대한 개방성을 높이는 효과를 가지고 있는지 등에 대한 검토가 필요하다.
- 장애 학생 구성 비율은 타 학교에 비해 낮지는 않지만, 장애 학생 입장에서 충분한 개방성을 제공하고 있는지부터 살펴야 한다. 장애 학생의 선발 내용을 보면, 선발 학생들의 상당수가 경증 장애에 해당된다. 또한 서울캠퍼스에서 장애 학생 프로그램에 해당 학생들의 참여율이 저조한 이유가 제도 운용의 문제인지, 학생들의 상황 때문인지에 대한 원인 파악이 필요하다.
- 교환학생 포함 외국인 학생 비율이 10% 이상인 만큼 외국인 학생을 대상으로 적절한 제도를 운용하는 것은 전체 학생사회에도 큰 파급 효과를 가진다. 외국인 학생들의 다양한 문화적 배경과 높은 다양성 의식을 감안할 때, 학생 사회 내에서 적극적인 교류를 확대하는 것이 필요하다. 가령 학교의 지원 아래 외국인 학생 중심의 문화 페스티벌을 전체 학생들이 참여하는 전교적 행사로 확대할 수 있을 것이다. 외국인 학생의 국제 다양성을 증진시키기 위한 정책도 필요하며, 현재 상황에서 가장 큰 비중을 차지하고 있는 중국인 학생들을 위한 포용적 정책도 필요하다(예, 일부 공식 커뮤니케이션에서 중국어 병기).

(3) 다양성 의식을 함양할 수 있는 비교과 활동에 대한 지원이 필요하다

- 학생 사회에서 다양성 의식이 상대적으로 높은 집단은 외국인 학생과 기숙사, 동아리, 학생회 등 집단 활동 경험이 있는 학생들이다. 비교과 활동을 장려하는 정책만으로도 다양성 의식을 고양시킬 수 있으며, 참여율이 높아질수록 학생 사회에 다양성 의식이 빠르게 파급되어 효율적인 선순환 구조가 만들어질 수 있다. 비교과 활동을 활성화하기 위해 현행 제도(예, 진리장학금)를 적극적으로 활용하는 것도 필요하다.

2. 고려대 다양성 증진을 위한 정책 제안

- 2019년 다양성 현황 조사 결과를 바탕으로, 고려대의 다양성을 증진하기 위해 개방성, 포용성, 형평성의 차원에서 교수, 직원, 학생 사회 집단별로 어떤 측면의 문제해결이 시급한지 진단할 수 있었다. <그림 30>은 다양성 현황에 대한 진단을 바탕으로 다양성 가치를 구현하고 다양성 선도대학으로 나아가기 위해 추진해야 할 정책 과제를 제시한다.

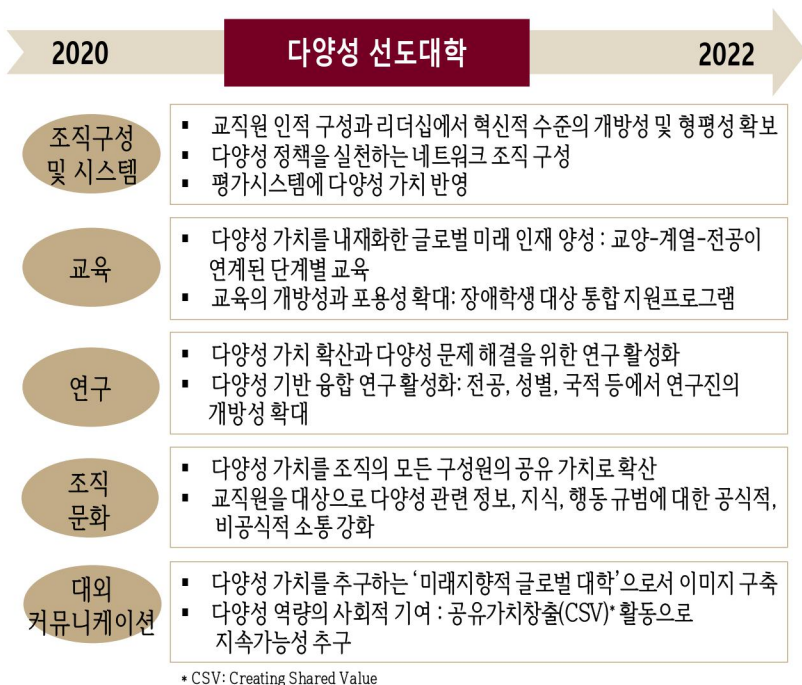


그림 30. 다양성 선도대학 로드맵

**정책 제안 1. ‘고려대 다양성 선언’을 통해
다양성 선도대학으로 나아가려는 의지를 대내외에 선포**

- 개교기념일 행사를 통해 총장께서 ‘고려대 다양성 선언’을 공표할 것을 제안한다.
- 세계적 수준의 교육기관으로서 미래형 인재를 양성하고 연구의 수월성을 이루기 위해서는 다양성 기반의 연구와 교육이 필수적이다. 다양성 선언에서는 첫째, 대학 운영 전반에 다양성 가치가 통합되어야 할 필요성을 강조하고 둘째, 교육, 연구, 사회봉사활동 등 전 영역에서 다양성 기반의 변화를 이루겠다는 의지를 표명해야 한다. 셋째, 다양성 가치 증진 정책을 본격적으로 시행하며 다양성 선도대학으로 도약하겠다는 비전을 밝혀야 한다.
- ‘다양성 선도대학’으로 나아가기 위해서는 2020년부터 2022년까지 고려대의 다양성 수준을 실질적으로 개선하는 데에 필요한 제도적, 문화적 변화를 이루어야 한다. <표 28>은 이를 위해 실천해야 할 과제를 조직 구성과 시스템, 교육, 연구, 조직 문화 및 대외 커뮤니케이션 영역으로 나누어 제시하고 있다. 이후 영역별로 추진해야 할 정책 방향 및 세부 내용을 구체적으로 기술할 것이다.

표 28. 다양성 선도대학으로 가기 위한 실천 과제

조직 구성과 시스템	■ 교직원 인적 구성 다양성 확대 - 교수 인적 구성: 여성 교수 비율을 25%로 향상 - 학교 행정과 운영: 여성 교수 25%, 타교 출신 교수 40% 이상으로 참여율 확대 - 차부장급 이상 직원: 여성과 타교 출신 비율 확대 ■ 다양성 정책을 실천하는 네트워크 조직 구성 - 캠퍼스별(의대, 세종)로 다양성위원회 설치 - 단과대/학부/학과/주요 행정 부처에 다양성 담당자 지정 - 다양성 담당자 네트워크 구축 ■ 평가시스템에 다양성 가치 반영 - 교직원 평가/강의 평가/학과 및 단과대 평가에 '다양성 항목' 포함
교육	■ 글로벌 사회의 미래 인재 양성을 위한 다양성 교육 프로그램 - 교양-계열-전공과목으로 연계되는 단계별 다양성 교육 - 학생들의 비교과 활동 장려 - 교원 대상 다양성 교수법 개발과 공유 ■ 교육 환경의 개방성과 포용성 확대 - 중증 장애학생 선발을 확대하고 전담지도교수, 건강모니터링, 멘토링 제도를 유기적으로 연계한 <통합 장애학생 지원 프로그램> 구축
연구	■ 다양성 가치 확산을 위한 연구사업 활성화 - 교내 연구사업에서 다양성 관련 주제 강조 - 다양성 가치 확산을 위한 정책 연구사업 신설 - 학부생 및 대학원생 대상 다양성 연구 프로그램 활성화 ■ 연구진 다양성 및 연구 주제를 고려한 인센티브제도 도입
조직문화	■ 교직원 대상 다양성 관련 특강 정례화 ■ 교직원 대상으로 에듀테인먼트(edutainment) 형태의 다양성 콘텐츠를 개발하여 일상적으로 소통 ■ 행정부처/부서/팀의 경계를 넘어 직원 간 협력 및 융합 업무 장려
대외 커뮤니 케이션	■ 다양성 가치를 추구하는 '미래지향적 글로벌 대학'으로서 이미지 구축 - 정기 간행물, 홍보물, 대안론 활동 등을 통해 정교한 커뮤니케이션 실행 ■ 공유가치창출(CSV) 활동을 통해 다양성 관련 역량을 지역사회에 환원 - 서울대 등과 협력하여 전국 대학에 다양성 기구 설치 제안 - 공공기관 및 기업이 다양성 가치에 주목하도록 공론화

정책 제안 2. 다양성 가치를 구현할 수 있는 조직 구성과 시스템 구축

1) 인적 구성의 다양성 확대

- 2020년을 기점으로 향후 3년 동안 여성 교수 비율을 25%로 확대할 것을 제안한다.

- 고려대의 여성 교수 비율(16.1%)을 개정 교육공무원법이 명시하는 기준인 25%로 향상하기 위한 3개년 계획을 수립할 것을 제안한다. 여성 교수 채용은 현재 여성 교수가 부재한 단과대나 학과 중심으로 시급히 이뤄져야 한다. 여성 교수의 비율을 3년 이내에 9% 가까이 증가시키기 위해서는 단순 계산으로도 2019년 1학기 기준으로 302명인 여성 교수의 수를 2022년까지 480명 이상으로 늘려야 한다. 이를 위해서는 2020년부터 3년 동안 180명의 여성 교수를 채용해야 한다. 2019년 신규 채용 인력이 92명임을 감안할 때, 향후 신규 임용의 60% 이상을 여성에 할당할 필요가 있다.

- 2020년을 기점으로 향후 3년 동안 학교 행정과 운영에서 여성 교수 참여율을 25% 이상으로 확대할 것을 제안한다.

- 포용성과 형평성에 대한 여성 교수의 부정적 경험을 개선하는 한편, 성별 다양성을 조직의 자원으로 충분히 활용하기 위해서는 학과 및 단과대 보직, 각종 교내 위원회, 기관장 및 교무위원 구성에서 여성 교수 비율을 확대할 필요성이 있다.

- 2020년을 기점으로 향후 3년 동안 학교 행정과 운영에서 타교 출신 교수 참여율을 40%로 확대할 것을 제안한다.
- 포용성과 형평성에 대한 타교 출신 교수의 부정적 경험을 개선하는 한편, 출신 학교에 따른 다양성을 조직의 자원으로 충분히 활용하기 위해서는 학과 및 단과대 보직, 각종 교내 위원회, 기관장 및 교무위원 구성에서 타교 출신 교수 참여가 확대될 필요가 있다.
- 리더십의 다양성을 높이기 위해 차·부장급 이상 직원 기용에서 여성과 타교 출신의 비율을 점진적으로 확대할 것을 제안한다.

2) 다양성 정책을 실천하는 네트워크 조직 구성

- 의대와 세종캠퍼스에 독자적인 다양성위원회를 설치할 것을 제안한다.
- 캠퍼스별로 당면한 다양성 관련 이슈에 대해 적절한 해결 방안을 도출하고 다양성 환경 및 구성원 의식을 실질적으로 변화시키기 위해서는, 이를 집중적으로 담당할 조직과 인력이 필수적이다. 의대와 세종캠퍼스에 독자적인 다양성위원회를 설립하고 캠퍼스별 다양성 전략과 정책을 추진하되, 전체 다양성위원회와 긴밀하고 효율적으로 협력하는 것이 바람직하다.
- 단과대학별/학과별/주요 부처별 다양성 담당자를 지정할 것을 제안한다.
- 단과대학별로 부학장 중 1인, 학과별 보직교수 중 1인이 각 단위의 다양성 업무를 전담한다. 단과대학별, 소속 학과별로 다양성 가치를

담은 교과목들을 선별하고 연구, 교육, 조직문화에서 다양성 증진을 위한 방안들이 무엇인지 논의한다.

- 주요 부처별로도 다양성 담당자를 지정하여 다양성 관련 행정 업무를 전담하게 하며, 직원 사회 내 조직문화 개선을 위한 방안들을 논의한다.

■ 다양성 담당자 네트워크를 구축할 것을 제안한다.

- 캠퍼스 간, 캠퍼스별로 다양성 담당자 네트워크를 구축하여 일 년에 1회 이상 전체 회의와 교육 프로그램을 개최한다. 다양성위원회가 회의와 교육 프로그램을 주관하며, 다양성 워크숍을 통해 우수 정책 및 사례들을 공유한다.

3) 다양성 가치를 반영한 평가 시스템 구축

■ 구성원 선발과 채용에서 다양성 가치 항목을 포함할 것을 제안한다.

- 교직원 채용 공고에 지원자의 다양성 의식을 고려하겠다는 내용을 명시하고, 실제 채용 과정에서 ‘지원자가 다양성 가치를 이해하고 존중하는지’를 평가하여 반영한다.
- 학부생과 대학원생 선발에서 ‘지원자가 다양성 가치를 이해하고 존중하는지’를 면접 항목으로 활용하고 평가에 반영한다.

■ 구성원 평가에서 다양성 가치 항목을 포함할 것을 제안한다.

- 교수의 재임용 및 정년보장 심사에서 ‘해당 교원이 다양성 가치를 이해하고 존중하는지’를 별도의 평가 항목으로 추가하여 반영한다.
 - 모든 교과목에 대한 강의 평가에 ‘강사가 다양성 가치를 존중했는지’를 묻는 객관식 항목을 추가한다.
 - 직원의 근무 성적 및 태도를 평가하는 인사고과에서 ‘해당 직원이 다양성 가치를 이해하고 존중하는지’를 평가 항목으로 추가하여 반영한다.
- 다양성 가치를 모범적으로 실천하는 학과/학부/부처/부서를 정기적으로 공식 발표하고 시상할 것을 제안한다.
- 학과/학부별로 다양성 지수를 산출하여 다양성 가치에서 수월성을 나타낸 단위를 공개적으로 발표하고 시상을 통해 격려한다.
 - 부처/부서 간 협업을 성공적으로 수행하거나 직원 간 활발한 교류를 시도한 모범적인 사례를 발굴하여 시상을 통해 격려한다.

정책 제안 3. 다양성 기반의 교육 환경 구축

1) 학생 대상 통합적 다양성 교육 프로그램 구축

- 교양-계열-전공과목으로 연계되는 단계별 다양성 교육을 실시할 것을 제안한다.

- 학부생 대상 다양성 교육이 학년과 전공에 따라 맞춤형으로 실시되도록 단계별 프로그램을 구축한다. 1단계에서는 1학년 대상 교양 과목으로 다양성 강좌를 개설하여, 다양성 개념을 이해하고 그 필요성을 공감하게 하는 토론-문제해결형 강의를 진행한다. 1단계 다양성 교양 과목을 신설하기 위해 다양성위원회와 관계 기관이 협력하여 강의안과 교수법을 개발하고 2020년 2학기에 시범 강의를 시행할 수 있도록 한다.
- 2단계에서는 계열별(인문/사회계, 이공계, 의학 등)로 그 특성을 반영하는 다양성 강의를 개발하여 전공 기초과목으로서 이수하게 한다.
- 3단계에서는 전공지식과 다양성 가치를 결합한 과목들을 이수하게 한다. 현행 교과목 중 다양성 가치를 담은 강의들을 선별하여 학생들에게 수강을 권고하는 한편, 새로운 과목 개발을 장려한다. 장기적으로는 졸업 요건으로 다양성 관련 과목 중 최소 이수 학점을 지정하는 방안을 고려한다.

■ 학생들의 비교과 활동을 장려할 것을 제안한다.

- 다양성 인식 조사 결과에 따르면, 기숙사 생활이나 동아리, 학생회, 소모임 활동 등을 통해 두터운 사회연결망을 가진 학생일수록 높은 다양성 수용도를 나타냈다(92쪽 참조). 비교과 활동을 통해 다양한 사람, 문화, 경험에 노출될수록 개방적이고 포용적인 태도가 함양된다는 의미이다. 비교과 활동은 학생들의 자발적 활동이므로 신입생 OT, 1학년 세미나, 교내 언론 등을 통해 그 중요성을 강조할 필요가 있다. 창의적인 비교과 활동을 지원하기 위해 진리장학금의 규모와 대상을 확대하는 것도 고려할 수 있는 방안이다.

■ 강의 현장에 적용 가능한 실질적인 다양성 교수법 개발을 제안한다.

- 다양성위원회, 교수학습개발원, 교양교육원 등 교내 관계 기관이 협력하여 강의 내에 다양성 가치를 내용적, 형식적으로 결합할 수 있는 교수법을 개발하고 그 결과물을 모든 교원들과 공유한다.
- 모든 교과목의 강의 계획서에 다양성 가치 존중의 메시지를 필수적으로 삽입하도록 권고한다.

2) 교육 환경의 개방성과 포용성 확대

■ 장애 학생에 대한 개방성을 높이고 포용성을 증진할 것을 제안한다.

- <장애인 개방성 확대 정책>으로 중증 장애를 가진 학생 선발을 확대할 것을 제안한다. 고려대학교는 특수교육대상자를 위한 수시 전형에서 총 37명의 장애 학생을 선발한다. 서울대와 연세대와 비교했을 때 양적 규모에서는 우위를 가지지만, 선발 학생들의 상당수가 경증 장애에 해당하기 때문에 중증 장애를 가진 학생들의 접근성은 제한적인 편이다. 신체적인 제약으로 입학 전 학업 능력이 다소 미흡하더라도 학생들은 대학 교육을 통해 탁월하고 유능한 인재로 성장할 수 있다. 교육의 혜택을 가장 필요로 하는 사람들에게 우선적으로 기회를 제공하는 것은 우리 대학의 건학 이념과도 맞닿아 있다.
- <장애 학생을 위한 통합 지원 프로그램>을 구축하여, 중증 장애를 가진 학생이라도 지장 없이 학업을 수행하고 각종 학교 활동에 참

여하며 사회진출을 준비할 수 있도록 지원하는 것이 더욱 중요하다. 첫째, 소속 학과 교수가 학생이 졸업할 때까지 전반적인 교과 활동을 관리하고 지원할 수 있도록 ‘전담지도교수제’를 실시한다. 둘째, 정신적, 신체적 건강을 관리하고 문제에 대처할 수 있도록 장애 학생들을 위한 주기적인 ‘건강 모니터링’을 실시한다. 셋째, 현재 시행 중인 멘토링 제도의 참여율이 저조한 원인을 분석하여, 장애 학생의 수요를 충족시키는 방향으로 멘토링 제도를 개선한다.

정책 제안 4. 다양성 가치 확산을 위한 연구사업 활성화

- 다양성 가치 확산을 위한 집단지성 프로그램으로서 교내 다양성 연구 사업을 활성화할 것을 제안한다.
- 고려대의 다양성 증진을 진작할 수 있는 창의적인 방안은 교원들의 연구 활동을 통해 도출될 수 있다. 다양성 관련 연구사업을 신설하여 교수들의 연구 활동을 독려하는 것 자체가 다양성 가치를 지향하는 학교의 의지를 보여주는 것이기도 하다. 예컨대, 향후 3년 동안 KU Future Research Grant(미래창의연구사업) 집단연구의 지정과제를 ‘다양성 관련 주제’로 공모하는 것을 고려할 수 있다. 다양성위원회의 주관으로 ‘다양성 가치 확산을 위한 정책연구 사업’을 신설하여 교원의 참여를 장려하는 것도 필요하다.

연구 사례: 집단 구성원의 다양성과 창의성 관계, 다양성 기반 융합연구 활성화 방안, 대학 교육의 다양성 증진 방안 등

- 다양성 가치 확산을 위한 학부생 및 대학원생 연구 프로그램을 활성화한다. 예컨대, 진리장학금 선정에서 다양성 주제에 관련한 연구 프로그램을 우선 선발할 수 있다.

연구 사례: 성인지 감수성을 높일 수 있는 체험형 프로그램 개발,
대학 내 차별과 혐오문화 연구 등

■ **연구진 다양성 및 연구 주제를 고려한 인센티브 제도 도입을 제안한다.**

- 외부 기관에서 수주하는 연구비의 경우, 간접비에서 지원하는 책임 연구자 인센티브 산정에서 연구진의 다양성을 고려한다. 즉 전공, 성별, 국적 등의 측면에서 연구진의 다양성 지표가 높을수록 간접비에서 차지하는 인센티브(마일리지)의 비중을 높게 책정한다.
- 외부 기관에서 지원받는 연구과제의 주제가 다양성 이슈와 관련될 경우, 간접비에서 차지하는 책임연구자 인센티브(마일리지)의 비중을 높게 책정한다.

연구 사례: 기업 리더십의 다양성과 성과, 이공계 여성 연구자 육성 방안, 다문화 사회의 사회통합과 갈등 해소 방안 등

정책 제언 5. 다양성 친화적인 조직문화 구축

- 다양성 가치가 교직원 모두의 공유 가치로 확산될 수 있도록 다양성 관련 정보, 지식, 행동 규범에 대한 공식적, 비공식적 소통을 강화할 필요가 있다. 교직원들은 스스로 다양성 인식 수준이 높은 편이라고 평가하고 있으므로, 그것을 실천할 수 있는 다양한 장(場)을 마련해야 한다.
- 교직원 대상 다양성 특강을 정례화할 것을 제안한다.
 - 매해 정기적으로 시행되는 교수 세미나 및 직원 워크숍에서 다양성 관련 특강을 필수적으로 시행한다.
 - 신규 채용된 교직원 대상 연수에서 다양성 관련 특강을 필수적으로 시행한다.
- 교직원들이 일상생활이나 업무에서 실제 활용할 수 있는 다양성 관련 콘텐츠를 에듀테인먼트(edutainment) 형태로 개발하여 일상적으로 소통할 것을 제안한다.
 - 다양성위원회 주축으로 다양성 정보, 지식, 행동 규범에 관련된 콘텐츠를 제작하고 접근성과 편의성이 뛰어난 디지털 매체를 통해 구성원들과 소통하는 것이 필요하다. 소수자의 입장을 이해할 수 있는 구체적 사례들을 포함하고, 강의실이나 업무 현장에서 적용할 수 있는 실천 방안들을 제안하여 인식과 행동에서 실질적인 변화를

이뤄내야 한다.

- 행정부처/부서/팀 사이의 경계를 넘어 개방적이고 융합적인 업무 문화를 조성할 것을 제안한다.
- 직원들은 다른 부서나 팀과 교류할 기회가 부족하다고 평가하면서 다양한 직원과의 협업이 창의성과 생산성을 높일 것이라고 기대한다. 직원들의 다양한 역량이 시너지를 만들 수 있도록, 부처와 부서의 경계를 넘어 교류하고 협업할 수 있도록 적극적으로 장려해야 한다.

**정책 제안 6. 다양성 가치를 추구하는
미래지향적인 글로벌 대학의 이미지 구축**

- 다양성 선언을 계기로 고려대의 대외적인 이미지를 새롭게 구축할 수 있도록 커뮤니케이션 전략을 정교하게 수립할 것을 제안한다.
- 고려대 다양성 선언을 통해 ‘다양성의 힘을 가진 대학’, ‘사회의 변화를 주도하는 미래지향적 대학’, ‘다양한 사람들과 문화가 어우러지는 글로벌 대학’을 고려대의 새로운 강점으로 부각시켜야 한다. 정기 간행물, 홍보물, 대언론 활동 등 다양한 커뮤니케이션 채널을 통해 다양성 메시지를 지속적으로 강조하는 것이 필요하다.
- 국제화가 상당히 진척됐음에도 불구하고 고려대의 대외적 이미지는 ‘민족고대’에 상당히 머물러 있기 때문에 미래지향적인 글로벌 대학

으로서의 사회적 평판을 새롭게 구축해야 한다. 개방성과 포용성을 보여주는 대학의 활동이나 정책을 적극적으로 홍보하는 것은 새로운 이미지 구축에 긍정적으로 기여할 수 있다.

- 교육부나 언론기관이 수행하는 대학평가 및 BK 사업 등 연구과제 선정에서 다양성 항목(예, 다양성 전담 기구 유무, 다양성 교육 실시 여부 등)을 추가해야 할 필요성을 대외적으로 제안한다.

■ 다양성 선도대학을 지향하면서 고려대가 축적하는 내적 역량과 경험을 지역사회에 환원하여 사회의 바람직한 변화를 도모하는 공유가치창출(Creating Shared Value, CSV) 활동을 제안한다.

- 공유가치창출(CSV)이란, 조직의 여유 자원을 기부와 형태로 사회에 환원하는 것이 아니라 조직의 역량을 활용하여 사회문제를 해결하고 사회적, 경제적 가치를 창출하는 활동이다. 고려대가 다양성 이슈에 대해 축적한 이론적, 실천적 지식과 경험을 지역사회에 확산시킬 수 있다면, 고등교육기관으로서 사회적 책무를 수행함과 동시에 긍정적인 사회적 평판을 토대로 지속가능성을 높일 수 있을 것이다.
- 고려대는 국내 사립대학 최초로 2019년 다양성위원회를 출범시키며 다양성에 대한 이론적 체계를 세우는 한편 다양성 가치의 실천 방식을 다각도로 고민해 왔다. 다문화 시대가 도래하고 다양성 이슈가 사회문제로 부상하고 있음에도 불구하고, 한국사회 전반적으로 다양성 가치를 수용할 수 있는 문화적, 제도적 준비 정도가 매우 취약한 실정이다. 국내 대학 중에는 서울대와 카이스트에만 다양성(포용성)위원회가 설치되어 있는 상황이며, 사회적 책임 활동에

주력하는 기업들 중에서도 최고다양성책임자(CDO) 제도를 도입하고 다양성 경영을 본격화한 사례는 아직까지 찾아보기 어렵다. 이에 고려대는 서울대 등과 협력하여 전국 대학에 다양성 기구의 설립을 제안함으로써 해당 사안을 적극적으로 공론화할 필요가 있다. 또한 한국 기업의 지속가능한 성장을 위해 다양성 가치에 주목하고 전담 기구를 설립하도록 제안하고 지원하는 활동도 추진 가능하다.

부록

▶ 부록 1: 학과별 KUDI-I(교수 기준)

소속 구분	다양성 지수	소속 구분	다양성 지수
<< 전체 고려대 교수 >>	0.36		
서울 캠퍼스	0.35		
KU-KIST융합대학원	0.34	한문학과	0.18
KU-KIST융합대학원	0.34	미디어학부	0.48
간호대학	0.16	미디어학부	0.48
간호학과	0.16	법학전문대학원	0.29
경영대학	0.31	법학전문대학원	0.29
경영학과	0.31	보건과학대학	0.45
공과대학	0.29	바이오시스템의과학부	0.42
건축사회환경공학부	0.29	바이오의공학부	0.30
건축학과	0.44	보건과학과	0.56
기계공학부	0.23	보건환경융합과학부	0.31
산업경영공학부	0.23	사범대학	0.46
신소재공학부	0.26	기독교육과	0.29
전기전자공학부	0.27	교육학과	0.41
화공생명공학과	0.27	국어교육과	0.18
국제어학원	0.50	수학교육과	0.32
국제어학원	0.50	역사교육과	0.39
국제학부국제대학원	0.44	영어교육과	0.52
국제대학원	0.43	자리교육과	0.39
국제학부	0.47	체육교육과	0.34
그린스쿨대학원	0.37	생명과학대학	0.30
그린스쿨대학원	0.37	바이오시스템공학과	0.36
기술경영전문대학원	0.30	생명공학과/부	0.23
기술경영전문대학원	0.30	생명과학과	0.34
대학원(뇌공학과)	0.48	식품지원경제학과	0.24
뇌공학과	0.48	환경생태공학부	0.27
디자인조형학부	0.34	의과대학	0.24
디자인조형학부	0.34	의과학과	0.27
문과대학	0.40	의학과	0.23
국어국문학과	0.33	이과대학	0.31
노어노문학과	0.36	물리학과	0.31
독어독문학과	0.48	수학과	0.29
불어불문학과	0.41	지구환경과학과	0.27
사학과	0.05	화학과	0.34
사회학과	0.25	정경대학	0.32
서어서문학과	0.56	경제학과	0.26
심리학과	0.44	정치외교학과	0.34
언어학과	0.20	통계학과	0.32
영어영문학과	0.44	행정학과	0.38
일어일문학과	0.53	정보대학	0.24
중어중문학과	0.40	컴퓨터학과	0.24
철학과	0.11	정보보호대학원	0.32
한국사학과	0.23	정보보호대학원	0.32

소속 구분	다양성 지수
<< 전체 고려대 교수 >>	0.36
세종캠퍼스	0.43
공공정책대학	0.32
경제통계학부	0.32
공공사회 통일외교학부	0.39
과학기술대학	0.32
디스플레이반도체물리학부	0.34
생명정보공학과	0.36
식품생명공학과	0.28
신소재화학과	0.34
응용수리과학부	0.43
전자기계융합공학과	0.21
전자 정보공학과	0.33
컴퓨터융합소프트웨어학과	0.30
환경시스템공학과	0.23
글로벌비즈니스대학	0.52
글로벌학부	0.58
융합경영학부	0.39
대학원(기속기과학과)	0.45
기속기과학과	0.45
문화스포츠대학	0.43
국제스포츠학부	0.43
문화유산융합학부	0.36
문화장의학부	0.46
약학대학	0.45
약학과	0.45
행정전문대학원	0.45
행정전문대학원	0.45

*2019년 6월 교무처 자료 기준

(소속 인원이 4명 미만인 교육 단위는 분석에서 제외)

▶ 부록 2: 2019 다양성위원회 활동

1. 총장 업무 보고회

- 일시: 2019년 7월 3일
- 장소: 고려대학교 본관 1층 회의실
- 참석: 정진택 총장, 유진희 교무부총장, 정승환 교무처장, 김재진 학생처장, 민영 위원장, 성영신 부위원장, 김지형 부위원장 외 위원 9명, 연구교수
- 업무 보고 내용

- 인사말 민영(다양성위원회 위원장)
- 발표 1 **다양성위원회 소개** 민영(다양성위원회 위원장)
- 발표 2 **다양성 지수 개발** 양윤재(다양성위원회 연구교수)
- 발표 3 **다양성 교육 프로그램** 윤태웅(공과대학 전기전자공학부 교수)
- 발표 4 **조직문화** 김채연(문과대학 심리학과 교수)
- 발표 5 **커뮤니케이션 활동** 민영(다양성위원회 위원장)

2. 다양성 심포지엄 개최

- 행사 목적: 고려대학교의 다양성 현황 조사 결과를 발표하고 교육 및 조직문화 관련 대안과 정책 논의, 교내 구성원들과 다양성 가치 공유
- 일시: 2019년 11월 21일 14:00 ~ 17:00
- 장소: 백주년기념삼성관 B1F 국제원격회의실

• 프로그램

다양성, 고등교육의 미래 2019

Diversity, the Future of Higher Education

- 개회사 민영(다양성위원회 위원장)
- 축 사 정진택(고려대 총장)
- 축 사 홍기선(서울대 다양성위원회 위원장)
- 발표 1 **beyond homogeneity**
서은국(연세대 심리학과 교수)·이보라(고려대 교육학과 교수)
- 발표 2 **‘고대가족’: myth vs. reality**
마동훈(고려대 미디어학부 교수)·김채연(고려대 심리학과 교수)
- 발표 3 **‘KUDI’: 고려대 다양성의 현주소**
김재환(고려대 경영학과 교수)·양윤재(다양성위원회 연구교수)
- 영상으로 본 다양성: 영상 상영
- 토 론 다양성위원회를 키우다
노정혜(한국연구재단 이사장)·성영신(고려대 심리학과 명예교수)
- 리셉션

3. 전문가 특강

(1) 20대 남자, 그들은 누구인가?

- 일시: 2019년 8월 9일 16:20 ~ 18:00
- 장소: 다락방구구(서울특별시 종로구 북촌로 40-2 2층)
- 강연자: 천관울(시사인 기자)

(2) 조직문화란 무엇인가?

- 일시: 2019년 8월 23일 15:30 ~ 17:00
- 장소: 다양성위원회 회의실
- 강연자: 정지영(MERCER 부사장)

4. 위원 워크숍

(1) 상반기 워크숍: 상반기 활동 정리 및 하반기 사업 계획 논의

- 일시: 2019년 8월 9일 14:00 ~ 21:00
- 장소: 다락방구구(서울특별시 종로구 북촌로 40-2 2층)

(2) 하반기 워크숍: 2019 사업 정리 및 2020 사업 계획 논의

- 일시: 2019년 12월 17일 17:00 ~ 20:00
- 장소: 가가(서울 종로구 계동길 5)

5. 고려대 다양성 사진전

- 목적: 학생들이 일상에서 경험하는 ‘차이’와 ‘다름’을 사진으로 표현하고 감상하며 다양성 가치를 발견
- 대상: 고려대학교 학부생 및 대학원생
- 경과: 총 49명이 129점의 사진 응모. 이 중 전문가 평가와 관객 평가를 거쳐 최종 수상 작품 선정
- 수상작: 최우수상 1점, 우수상 2점, 장려상 3점
- 전시: 2019년 11월 21일 13:00 ~ 19:00, 백주년기념삼성관 B1F 열린도서관

6. 학생 서포터즈(팔레트)

- 목적: 학생 대상 교내 다양성 가치 확산 위원회 활동 홍보
- 기간: 2019년 8월 ~ 2020년 2월
- 참여: 총 9명(학부생 8명, 대학원생 1명)
- 활동 내용
 - ① 연구 및 토론 활동
 - 정기 모임을 통해 다양성 관련 학습
 - 고려대학교의 다양성 현황에 대한 토론
 - 다양성과 관련된 기사 및 칼럼 소개 및 토론
 - 다양성 도서(<이갈리아의 딸들> 등)를 활용한 스터디
 - ② 커뮤니케이션 활동
 - 다양성위원회 서포터즈 SNS 운영 및 관리
 - 서포터즈 정기 모임마다 논의된 내용을 카드뉴스로 전달
 - 다양성위원회 활동 및 행사에 대한 홍보
 - ③ 다양성 문화 활동
 - 영화 <82년생 김지영> 관람 후 토론

7. 전체위원회의 및 소위원회(팀)별 회의

<전체위원회의>

- 1) 소위원회 구성안 및 2019학년도 예산 편성(2019. 03. 15)
- 2) 상반기 업무 보고 및 상반기 워크숍 개최, 서포터즈 모집 논의(2019. 07. 03)
- 3) 소위원회 활동 보고 및 운영 구조 개편, 하반기 심포지엄 개최 계획(2019. 08. 09)
- 4) 다양성 인식 조사 경과 보고 및 다양성 심포지엄 준비 계획

- (2019. 10. 30)
- 5) 2019년 주요 사업 및 팀별 활동 보고, 2020년 활동 계획 논의
(2019. 12. 17)

<소위원회(팀) 회의>

1) 다양성 지수팀

- 위원: 양윤재 연구교수, 성영신 부위원장, 김선혁 위원
- ① 다양성 지수 개발 단계별 일정 및 세부 계획(2019. 04. 05)
- ② 다양성 지수 모형을 구성하는 주요 변수 논의(2019. 04. 12)
- ③ 타대학 다양성 지수 개발 관련 사례 공유 및 모델링 관련 협의
(2019. 05. 02)
- ④ KU 다양성 지수 개발을 위한 개념 모형 완성(2019. 05. 17)
- ⑤ 다양성 구성요소, 설문지 구성항목 확정(2019. 05. 30)
- ⑥ 설문구성항목에 따른 세부 문항 정리(2019. 06. 20)
- ⑦ 성과 변수 중 사회적 평판 및 학교 이미지 평가 방법 논의
(2019. 07. 12)
- ⑧ 다양성 의식 조사 설문지 최종 검토(2019. 08. 05)
- ⑨ 이후 다수 회의(~ 2020년 2월)
 - 다양성 의식 조사 결과 분석 방향
 - 객관 자료와 의식 조사 결과의 통합적 분석 방향
 - 결과 분석 정리와 논의

2) 교육팀

- 위원: 이보라 위원, 노애경 위원, 신지영 위원, 윤태웅 위원
- ① 2019년 교육소위원회 계획 및 일정 논의(2019. 04. 08)
- ② 다양성 교육의 필요성과 목표 확정 및 교수법에 대한 논의
(2019. 04. 29)
- ③ 다양성 교육의 범위 논의(2019. 05. 27)

- ④ 업무보고회 발표 내용 준비 및 다양성 교육 프로그램 심화 토론
(2019. 06. 24)
- ⑤ 교수-학습지도안 검토 및 2학기 업무 계획 논의(2019. 09. 04)
- ⑥ 교수-학습지도안 리뷰(2019. 09. 30)
- ⑦ 현재까지 개발한 수업 교안에 대한 학생 서포터즈와의 간담회
(2019. 11. 13)

3) 조직문화팀

■위원: 김채연 위원, 김지형 부위원장, 성영신 부위원장, 이성호 위원

- ① 2019학년도 사업 방향 및 단계별 로드맵 작성(2019. 04. 12)
- ② 본교 인사규정, 업적평가 및 승진 규정 검토 및 인터뷰 대상자, 문항 및 방법 논의(2019. 05. 09)
- ③ 서울 및 세종 캠퍼스 자료 요청 진행 상황 확인 및 인터뷰 사례 공유(2019. 05. 30)
- ④ 하반기 업무 목표 수립(2019. 07. 30)
- ⑤ 이후 다수 회의(~ 2020년 1월)
 - 다양성 인식 조사 결과를 바탕으로 다양성 심포지엄 발표 준비
 - 다양성보고서에 포함될 조직문화 관련 정책 제언 논의

4) 커뮤니케이션팀

■위원: 민영 위원장, 김자영 위원, 설근희 위원

- ① 대내 및 대외 홍보 방안 모색(2019. 04. 26)
- ② 홈페이지 개선 방안 논의(2019. 09. 18)
- ③ 2019 다양성 심포지엄 관련 교내외 커뮤니케이션에 대한 논의
(2019. 10. 15)
- ④ 2019 다양성 심포지엄 관련 커뮤니케이션 활동 검토
(2019. 11. 05)

▶ 2019 다양성위원회 위원 명단 (2019. 1. 28 ~ 2020. 1. 27)

구분	성명	직위/소속
위원장	민영	미디어학부
부위원장	성영신	문과대학 심리학과
	김지형	공과대학 건축사회환경공학부
위원 (당연직)	박희등	기획예산처장
	정승환	교무처장
	김재진	학생처장
위원 (임명직)	김선혁	융합경영학부 글로벌경영전공
	김자영	공과대학 건축학과
	김채연	문과대학 심리학과
	노애경	사범대학 영어교육과
	설근희	간호대학 간호학과
	신지영	문과대학 국어국문학과
	윤택웅	공과대학 전기전자공학부
	이보라	사범대학 교육학과
	이성호	의과대학 의학과

고려대학교

다양성 보고서 2019

발행일: 2020년 2월 28일

발행처: 고려대학교 다양성위원회

발행인: 민영

주 소: 서울시 성북구 안암로 145 국제관 607B호

Tel.: 02-3290-5042

Website: <http://diversity.korea.ac.kr>

인 쇄: 인쇄와 디자인



고려대학교 다양성위원회
Korea University Diversity Council