



KOREA
UNIVERSITY

고려대학교 다양성보고서

KU Diversity Report 2020

특별 주제 대학 교육과 다양성

요약본

고려대학교 다양성위원회

고려대학교
다양성보고서
KU Diversity Report 2020

특별 주제 대학 교육과 다양성

요약본

고려대학교 다양성위원회

총장 축하

<고려대 다양성보고서 2020>의 발간을 축하드립니다.

2019년 1월, 국내 사립대학 최초로 출범한 고려대 다양성위원회는 우리 대학의 다양성을 증진하고 포용적인 문화와 제도를 구축하기 위해 다양한 활동을 전개해 왔습니다. 위원회의 두 번째 보고서인 <다양성보고서 2020>은 해외 대학 사례를 광범위하게 조사하고 고려대의 현황을 진단하여, 다양성 가치관과 역량을 갖춘 인재를 양성할 수 있는 교육의 방향을 제시했다는 점에서 큰 의미를 가집니다. 시대와 학문의 경계를 넘어 도전하는 창의적 인재, 인류의 미래에 기여할 진정한 리더를 키우기 위해서는 다양성은 무엇보다 소중한 가치입니다.

세계적 수준의 교육기관인 고려대학교에서 구성원 모두가 소속감과 만족감을 가지고 최고의 역량을 발휘하며 성장할 수 있도록 노력하겠습니다. <다양성보고서 2020> 발간을 계기로 우리 대학에서 포용적인 조직문화가 한층 더 성숙할 수 있기를 기대합니다.

감사합니다.

고려대학교 총장 정 진 택

발간사

2021년은 고려대 다양성위원회가 출범 3년 차를 맞이하는 해입니다. 2020년 발간한 <고려대 다양성보고서 2019>는 고려대의 인적 구성, 제도와 문화, 구성원의 주관적 경험 등을 ‘다양성 관점’에서 분석한 최초의 보고서입니다. 30여 개 부처에서 수집한 현황 자료와 모든 구성원 대상 의식 조사를 바탕으로 고려대 다양성 지수(Korea University Diversity Index) I, II를 개발하여 보고했습니다. 다양성 지수 개발은 국내외 대학에서 선례를 찾을 수 없는 의미 있는 시도였습니다. 다양성 현황 분석, 구성원 의식 조사, 그리고 다양성 지수 분석은 <고려대 다양성보고서 2021>에서 이어질 예정입니다.

<고려대 다양성보고서 2020>은 특별 주제로 ‘**대학 교육과 다양성**’을 선정하여 고등교육에서 다양성의 중요성을 분석하는 데에 초점을 맞추었습니다. 이를 위해 다양성 가치를 교과, 비교과 과정에 체계적으로 반영해 온 열 개의 미국 대학을 선정하여, 교육 목표, 교과목 운영 정책 및 개설 현황을 자세히 분석하고 고려대 교과목 현황과 비교했습니다. 또한 다양성 교육의 1단계 프로그램으로 개설된 선택교양과목 <다양성과 미래사회>의 성과와 향후 과제를 자세히 기술했습니다. 이러한 조사와 분석에 기초해, 다양성 기반의 교육을 점진적으로 확대하기 위해 어떤 실천과 정책이 필요한지를 제안했습니다.

아울러 다양성 친화적이고 포용적인 조직문화를 만들기 위해 다양성위원회를 주축으로 고려대가 펼쳐 온 사업들을 소개하고 그 성과와 시사점을 제시했으며, 구성원의 다양성을 지속적으로 증진하고 포용적인 문화 경험을 확대할 수 있는 정책적 방향성을 제시했습니다.

다양성 전략은 대학의 현재와 미래를 이끌 원동력입니다. 그 중요성을 반영하듯, 다양성 정책의 영역은 점차 복잡해지고 있습니다. 대학의 수월성과 지속가능성을 이끌 다양성 전략과 정책을 추진하기 위해서는 다양성 거버넌스를 적절하게 구축하는 것이 매우 중요합니다. 다양성 선도 대학으로 나아가기 위해서 다양성 기구는 '상징적인 의미'를 넘어 '실질적인 정책 변화'를 주도하는 역할을 담당해야 합니다. 이에 해외 주요 대학들의 다양성 기구들을 분석하여, 중장기적으로 고려대가 추구해야 할 다양성 거버넌스의 방향을 제시했습니다.

<고려대 다양성보고서 2020>의 발간을 계기로 다양성과 포용성에 대한 구성원들의 관심과 논의가 더 깊어지길 바랍니다. 감사합니다.

2021년 1월

다양성위원회 위원장 민 영

부위원장 성영신, 김지형

위원 김선혁, 김자영, 김준선, 김채연, 김현준

노애경, 설근희, 윤태웅, 이보라

목차

I. 대학의 다양성 전략과 정책	13
1. 다양성 정책의 다차원성	16
2. 대학의 다양성 거버넌스(Diversity Governance)	18
1) 다양성 거버넌스의 중요성	18
2) 다양성 거버넌스: 다양성 기구를 어떻게 조직화할 것인가?	20
3) 바람직한 다양성 거버넌스를 구축하기 위한 제언	22
II. 대학과 다양성 교육	27
1. 다양성 교육의 의미와 효과	30
2. 다양성을 포용하는 교과목 설계	31
3. 대학의 다양성 교육 사례: 10개 미국 대학을 중심으로	34
1) 대학 선정 기준	34
2) 다양성 교과목 사례와 운영	35
3) 다양성 교육 이수 요건	42
4) 비교과 프로그램	44
4. 고려대학교의 다양성 교육	49
1) 고려대 다양성 교과목 현황	49
2) 고려대의 다양성 강의: 선택교양과목 <다양성과 미래사회>	51
3) 향후 다양성 교육 개선 방안	54

III. 대학과 포용적 조직문화 59

1. 다양성을 포용하는 조직문화	61
1) 기업과 포용적 조직문화	61
2. 포용적인 조직문화를 만들기 위한 2020년 고려대의 활동	62
3. 학부생 비교과 프로그램: 체인지메이커 활동	65
1) 활동 목표	65
2) 결과 및 시사점	67
4. 교원 대상 저술 사업: 월간 <Diversitas> 발간과 배포	69
1) 활동 목표	69
2) 결과 및 시사점	71
5. 외국인 학생의 포용성 경험과 인식에 대한 조사	74
1) 활동 목표와 활동 내용	74
2) 결과 및 시사점	75

IV. 2021년 고려대 다양성 정책 제언 79

1. 다양성 기반의 교육 환경 구축	82
2. 포용적인 조직문화 구축	85
1) 인적 구성의 다양성으로 포용적 문화의 토대 마련	85
2) 구성원의 포용적 경험 확대	86
3. 다양성 거버넌스의 구축	87

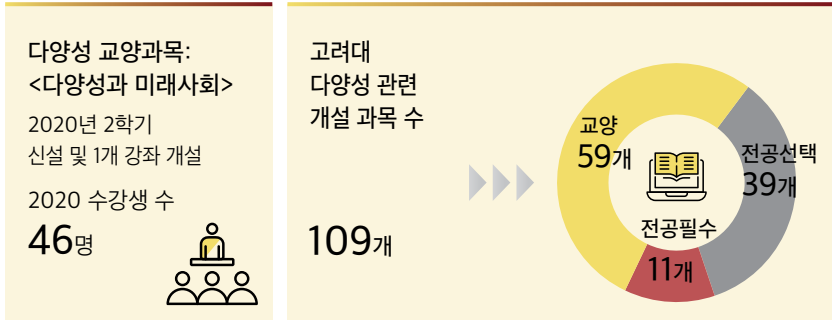
표 / 그림 목차

표 1-1. 대학 다양성 정책의 효과.....	16
표 1-2. 대학 다양성 전략의 영역.....	19
표 1-3. 최고다양성책임기구의 조직 모델.....	21
표 2-1. 다양성-포용성 접근법.....	33
표 2-2. 다양성 교육 조사 대학 목록	34
표 2-3. 다양성 교과목의 6가지 주제.....	35
표 2-4. 미국 대학의 다양성 교과목 사례: 주제 1	36
표 2-5. 미국 대학의 다양성 교과목 사례: 주제 2	37
표 2-6. 미국 대학의 다양성 교과목 사례: 주제 3.....	38
표 2-7. 미국 대학의 다양성 교과목 사례: 주제 4	39
표 2-8. 미국 대학의 다양성 교과목 사례: 주제 5	40
표 2-9. 미국 대학의 다양성 교과목 사례: 주제 6	41
표 2-10. 미국 대학의 다양성 교과목 이수 조건	42
표 2-11. 미국 대학의 비교과 다양성 프로그램 사례: 교육.....	44
표 2-12. 미국 대학의 비교과 다양성 프로그램 사례: 인턴십/프로젝트.....	46
표 2-13. 미국 대학의 비교과 다양성 프로그램 사례: 토론/대화.....	47
표 2-14. 미국 대학의 비교과 다양성 프로그램 사례: 멘토링	48

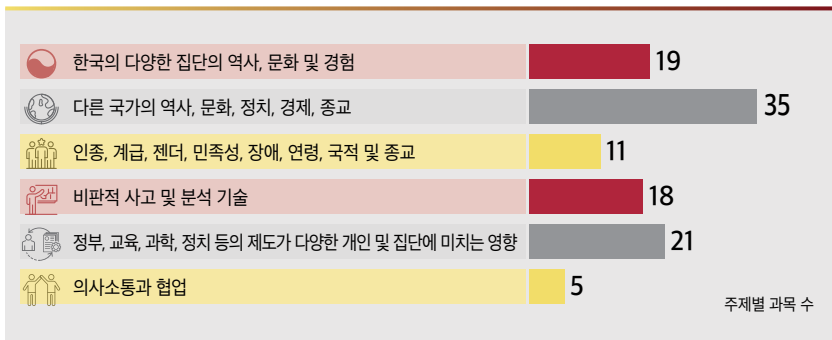
표 2-15. 이수 구분별 고려대 다양성 교과목 현황	49
표 2-16. 단과대학(학부)별 고려대 다양성 교과목 현황	50
표 2-17. 주제별 고려대학교 다양성 교과목 현황	51
표 2-18. 다양성 수용도: 사전-사후 비교	53
표 2-19. 수업을 통한 역량 변화 (5점 척도)	54
표 3-1. <Diveristas> 호별 원고 제목과 저자	70
표 3-2. <Diversitas>에 대한 인식과 만족도	72
표 3-3. 2017~2019년 국내 대학 및 고려대 외국인 유학생 수	74
표 3-4. 한국인-외국인 문화 교류 버디 프로그램 예시	76

그림 1-1. 포용적 수월성 모델	17
그림 1-2. 바람직한 다양성 거버넌스 모델	25
그림 2-1. 다양성 교육 체계 제안	56
그림 3-1. 포용적인 조직문화를 만들기 위한 다양성위원회 활동	64
그림 3-2. 체인지메이커 프로그램 단계별 내용	65
그림 3-3. 드림웨어 캠페인의 세부 내용	67

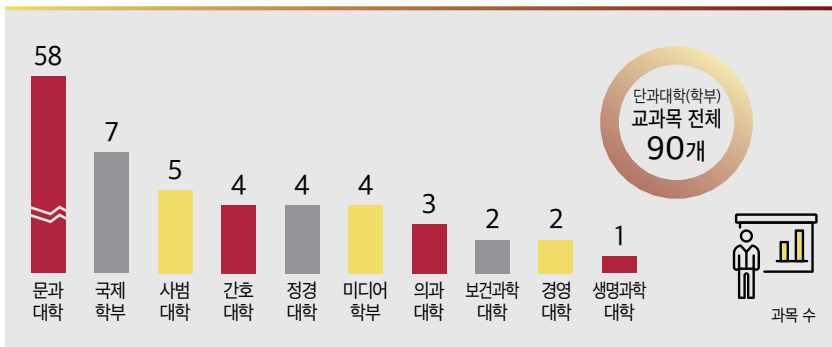
2020 고려대 다양성 교육 현황 지표 (2020년 2학기 기준)



주제별 고려대 다양성 교과목 현황



단과대학별 고려대 다양성 교과목 현황



2020 다양성 가치 확산을 위한 고려대의 활동

다양성 강의: 다양성과 미래사회 - 다양성 교육 1단계로 선택교양과목 신설과 운영 - 다양성 가치를 집중적으로 교육하여 대학생들의 다양성 역량 (diversity competence) 함양 	비교과 프로그램: 학생 인턴십 <i>Change Makers</i> - 학생 사회에서 다양성 가치를 확산하기 위해 교육과 캠페인 활동으로 구성된 비교과 프로그램 운영 - 디지털 플랫폼을 매개로 학생 주도의 드림웨어 (Dream Wear) 캠페인 기획 및 진행 	외국인 학생의 포용성 경험과 인식 조사 - 코비드19로 어려움이 가중된 외국인 유학생 집단에 주목 - 학업과 생활에서 겪는 비포용적 경험과 인식을 심층적으로 조사 - 외국인 학생의 소속감과 만족도를 높이기 위한 정책 제언 
다양성 저술 <i>Diversitas</i> 발간 - 2020년 6월부터 소책자 <Diversitas> 매달 발행 - 다양성 이슈에 대한 학내 소통을 활성화하고 다양성 교육의 이론적 기반을 갖추기 위한 저술 활동 	다양성 영상물 제작 - 교내 구성원들과 다양성의 유용성과 의미에 관해 좀 더 자유롭게 소통하기 위해 애니메이션 영상물 제작 - 2021년 본격적으로 공유 예정 	다양성 주제 관련 대학원생 연구 공모전 - BK21 참여 대학원생 대상으로 연구 공모 - 창의적이고 학제적인 접근으로 다양성 주제에 대한 대학원생 연구를 장려하기 위한 활동 - 2021년 연구 결과 발표회 예정 



Part I

대학의 다양성 전략과 정책

대학 다양성 전략의 영역



교육 전략

캠퍼스 구성원 대상 다양성 이슈 교육



커뮤니케이션 전략

다양성 미션, 비전, 목표, 전략적 계획,
성과 등에 관한 소통



상징적 전략

다양성을 포용하는 행동, 메시지, 관행
등을 통해 캠퍼스 문화에 영향을 줌



연구 전략

캠퍼스 다양성 현황을 조사하여 학생 및
조직의 성과와 어떤 연관성을 갖는지 분석



책무성 전략

다양성 개선에 대한 측정 지표 제시



경영 전략

다양성 전략에 대한 재정적 지원



채용 및 선발 전략

소수 집단의 학생 선발 및 교직원 채용



다양성 학문 전략

교수진의 연구에 다양성 이슈가
통합되도록 독려

중장기적으로 지향할 다양성 거버넌스



I. 대학의 다양성 전략과 정책

1. 다양성 정책의 다차원성

- 고등교육기관에서 다루는 다양성 이슈는 **형평성, 다양성, 포용성**(Equity, Diversity, & Inclusion, EDI)의 문제를 모두 포괄하며, 매우 다차원적인 이슈들을 망라한다.¹⁾ 고등교육기관의 다양성 정책의 효과는 <표 1-1>과 같이 제시되고 있다.

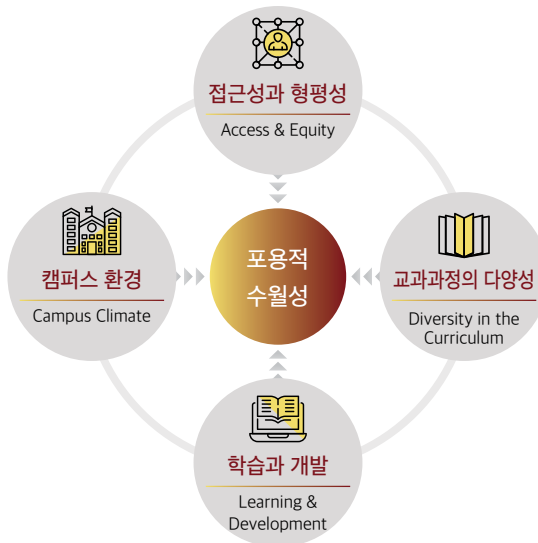
표 1-1. 대학 다양성 정책의 효과²⁾

전체 구성원에 대한 개별적 효과	조직적 차원의 효과	
	조직 경영 효과	교수진 다양성의 효과
 ▪ 인종적, 문화적 인식 개선 ▪ 다양성과 도전에 대한 개방성 증진 ▪ 비차별적인 삶의 방식 수용 ▪ 비판적 사고 능력 개선 ▪ 대학 생활에 대한 만족도 증진	 ▪ 다문화적 수용성이 높은 직장 환경 조성 ▪ 인재 고용 증진 ▪ 대학의 이미지 개선 ▪ 조직의 창의성과 혁신 증진 ▪ 문제해결능력 및 조직 유연성 증가	 ▪ 교수법과 학습에서 학생 중심 접근 증가 ▪ 다양한 교과목 제공 ▪ 다양성 이슈 관련 연구 활성화 ▪ 교내외 활동에서 소수 집단 교수진의 역할 증진

1) Smith, D. G. (2015). *Diversity's promise for higher education: Making it work*. Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press.

2) Worthington, R. L., Stanley, C. A., & Smith, D. G. (2019). Advancing the professionalization of diversity officers in higher education. *Journal of Diversity in Higher Education*, 13(1), 1-22.

- 소위 EDI 전략과 정책에서 가장 선도적인 대학들은 ‘포용적 수월성(inclusive excellence)’을 궁극적 지향점으로 제시해 왔다. 배경, 문화, 인종, 삶의 경험, 관점과 신념 등에서 최대한 넓은 범위에서 대학 구성원(학생 및 교직원)을 선발하고 채용하여 그 다양한 경험과 사고방식이 다채로운 유형의 ‘성과 수월성’으로 이어지게 하려는 것이다. **포용적 수월성 정책**은 크게 다음 네 가지 분야로 구성된다.

그림 1-1. 포용적 수월성 모델³⁾

3) Williams, D. A., Berger, J. B., & McClendon, S. A. (2005). *Toward a model of inclusive excellence and change in postsecondary institutions*. Association of American Colleges and Universities.

- ① **접근성과 형평성:** 교수, 직원, 학생 집단을 다양하고 이질적으로 구성하고
누구에게나 공정한 기회를 제공하기 위한 정책
- ② **캠퍼스 환경:** 교직원 및 학생들이 조직의 환경을 긍정적으로 인지하고 경험하도록
문화를 조성하는 정책
- ③ **학습과 개발:** 능동적인 사고력, 지적 동기, 효율적 커뮤니케이션, 협력적
문제해결능력 등과 함께 타인에 대한 공감과 이해, 차이를 인지하는 능력 등을
중심으로 학생의 학습 성과를 평가하려는 정책
- ④ **교과과정의 다양성:** 정규 교과목과 비교과 활동을 통해 다양성 교육을 장려하고 실천하는 정책

2. 대학의 다양성 거버넌스(Diversity Governance)

1) 다양성 거버넌스의 중요성

- 2013년 기준으로 최소 60개의 미국 대학에서 최고다양성책임자(Chief Diversity Officer, CDO)라는 직책을 만들어 다양성 기획과 정책 집행을 총괄하도록 하고 있다.⁴⁾ 이는 대학이 다양성 문제를 수동적 반응 모델(reactionary model)이 아닌 전략적 모델(strategic model)로 접근하고 있으며, 다양성 이슈가 대학 발전 전략에서 중요하다는 것을 보여준다. 대학이 추진하는 **다양성 전략의 영역**은 <표 1-2>가 제시하는 것처럼 크게 8개 부문으로 유형화될 수 있다.

4) Leon, R. A. (2014). The chief diversity officer: An examination of CDO models and strategies. *Journal of Diversity in Higher Education*, 7(2), 77-91.

표 1-2. 대학 다양성 전략의 영역

전략의 유형	주요 내용
 교육 전략	대학 구성원들에 대한 다양성 이슈 교육
 커뮤니케이션 전략	다양성 미션, 비전, 목표, 전략적 계획, 성과 등에 관한 소통
 상징적 전략	다양성을 포용하는 행동, 메시지, 관행 등을 통해 캠퍼스 문화에 영향을 줌
 연구 전략	캠퍼스 다양성 현황을 조사하여 학생 및 조직의 성과와 어떤 연관성을 갖는지 분석
 책무성 전략	다양성 개선에 대한 측정 지표 제시
 경영 전략	다양성 정책 집행을 위한 재정적 지원
 채용 및 선발 전략	소수 집단 출신 학생 선발 및 교직원 채용
 다양성 학문 전략	교수진의 연구에 다양성 이슈가 통합되도록 독려

- 최고다양성책임자는 다양성을 책임지는 행정가로서 캠퍼스 내 다양성 이슈를 관리, 통합, 조정하는 활동을 하며, 최고 의사결정자(주로 총장)에게 현황을 보고하고 정책과 전략을 자문하는 역할을 담당한다.⁵⁾ 최고다양성책임기구의 주력 업무 분야는 교직원

5) Williams, D. A., & Wade-Golden, K. (2007). *The chief diversity officer: A primer for college and university presidents*. Washington, DC: American Council on Education.

채용/승진/경력 개발, 학생 선발/유지/성과, 교과목 개발과 비교과 활동, 캠퍼스 문화 조성 등으로 구분될 수 있다.

- 최고다양성책임자를 필두로 다양성 기구를 어떻게 구조화하고 조직화할 것인가는 다양성 기구의 기능과 역할을 좌우할 수 있다. 구체적으로, ① 최고다양성책임자가 총장에게 직접적인 보고 라인을 가지는가, ② 단과대학이나 학과 책임자(학장 및 학과장)와 어느 정도 밀접하게 교류할 수 있는가, ③ 입학처, 교무처, 학생처 등 행정부처와 얼마나 긴밀하게 협력하느냐, ④ 교내의 여러 다양성 기구들과 최고다양성책임자가 어떤 의사소통체계를 구축하고 있는가 등이 중요한 이슈이다. 특히 대학의 핵심 의사결정자와 다양성 기구 책임자 사이에 지속적인 의사소통 채널을 확보하는 것이 다양성 전략에서 매우 중요하다.

2) 다양성 거버넌스: 다양성 기구를 어떻게 조직화할 것인가?

- 다양성 전략과 정책을 수립하고 실행하는 단위로서 대학의 다양성 기구는 다양한 형태를 취하고 있다. 미국 대학의 다양성 기구에 대한 조사에 따르면,⁶⁾ 약 40%의 대학에서 최고다양성책임자가 협력적 담당자 모델(collaborative officer model)의 형태로 그 역할을 수행하고 있으며, 31%가 단일 부서 모델(unit based model), 28%가 포트폴리오 분업(portfolio divisional model) 형태로 운영되고 있다.
- 협력자 담당자 모델에 비해 단일 부서 모델과 포트폴리오 분업 모델은 상대적으로

6) Leon, R. A. (2014). The chief diversity officer: An examination of CDO models and strategies. *Journal of Diversity in Higher Education*, 7(2), 77-91.

풍부한 행정적, 전문적 자원을 기반으로 여러 구성원 집단을 포괄하는 프로그램과 서비스를 제공하고 대학 전체의 전략을 수립하는 역할도 담당한다.

표 1-3. 최고다양성책임기구의 조직 모델

협력적 담당자 모델	단일 부서 모델	포트폴리오 분업 모델
■ 소수의 행정지원 (직원과 학생 조교 등)을 갖춘 1인 사무실 ■ 하부 단위의 다양성 담당 직원에 대한 감독 부재 ■ 보고 단위 부재 ■ 캠퍼스 내 사적 관계 형성에 높은 가치를 두며, 근본적 차원에서 다양성 기획을 수행하지 못함	■ 전문적인 행정 지원, 프로그램별 전문 인력 ■ 하부 단위의 다양성 담당자들을 관리하고 감독 ■ 다양성 관련 부서 및 기타 행정 부서들과 직접적 협력 ■ 여러 다양성 관련 기구 (성평등센터, 소수집단 지원기구 등)와의 공식적인 의사결정체계를 갖추고 있지는 않음	■ 인력과 재정 투자가 가장 풍부한 모델 ■ 핵심 리더십과 직접적 의사소통 ■ 하부 단위의 다양성 담당자들을 관리하고 감독 ■ 여러 다양성 관련 기구 (성평등센터, 소수집단 지원기구 등)와의 공식적인 의사결정-보고체계 구축

- 기관 규모가 클수록(대학 구성원 규모 35,000명 이상), 포트폴리오 형식의 분업 모델을 취하며 최고다양성책임자의 행정적 지위가 높은 편이다. 최고다양성책임자는 전문적 연구·기획 인력과 행정 인력의 지원을 받으며, 교내 다양성 전략을 총괄적으로 기획하고 집행할 수 있는 권한을 가진다. 최고다양성책임자의 행정적 지위는 대학에 따라 다르긴 하지만, 일반적으로 부총장 직급으로 임명된다. 최고다양성책임자가 상대적으로 낮은 행정직으로 임명될 경우 실질적인 의사결정 권한이나 집행 능력이 없이 상위

의사결정자들의 의견을 수용하거나 청취하는 역할에 그치게 되기 때문이다.

- 최고다양성책임자가 고위 행정직에 임명되더라도 행정적 지원이 충분하지 않으면 다양성 업무에 차질이 발생한다.⁷⁾ 특히 협력적 담당자 모델에서처럼 최고다양성책임자와 행정직원 1~2인으로 기구가 구성되는 구조에서는 최고다양성책임자가 리더십을 발휘하여 캠퍼스 전체의 전략적 방향을 조정하고 관리하는 역할보다 행정 업무나 일회적 프로그램 진행 등에 함몰될 가능성이 많다.

3) 바람직한 다양성 거버넌스를 구축하기 위한 제언

- 대학의 다양성 거버넌스를 구축하는 과정에서 아래의 질문들이 핵심적으로 고려되어야 한다.

- ① 다양성 기구는 어떻게 제도적으로 구조화되어야 하는가?
- ② 누가 최고다양성책임자가 되어야 하며, 해당 기구는 구성원들에 게 어떤 프로그램과 서비스를 제공해야 하는가?
- ③ 최고다양성책임기구와 자문위원회는 별도로 존재해야 하는가?
- ④ 이미 존재하는 여러 다양성 기구들(예, 장애학생지원센터, 성평등 센터 등)과는 어떤 관계를 맺어야 하며, 대학의 다른 행정 부 처 및 단과대학들(학부 및 학과)과는 어떻게 협력해야 하는가?

- 대학들은 다양한 형태로 다양성 기구를 설계하여 운영하고 있다. 소수의 행정직원들이

7) Williams, D. A., & Wade-Golden, K. (2013). *The chief diversity officer: Strategy, structure, and change management*. Fairfax, VA: Stylus Publishing Press.

학생 대상 프로그램에 집중하는 형태부터 완결적이고 포괄적으로 복수의 프로그램을 운영하며 각 프로그램별 전문 인력을 갖추고 있는 유형까지 다양하다. 다양성 기구의 형태는 특정 정체성 모델(identity-specific model), 프로그램 중심 모델(programming and professional point-of-contact model), 포괄적 서비스 모델(comprehensive service model) 등으로 구분되기도 하는데, 앞서 제시한 포트폴리오 분업 모델이 포괄적 서비스 모델과 유사하다고 할 수 있다.

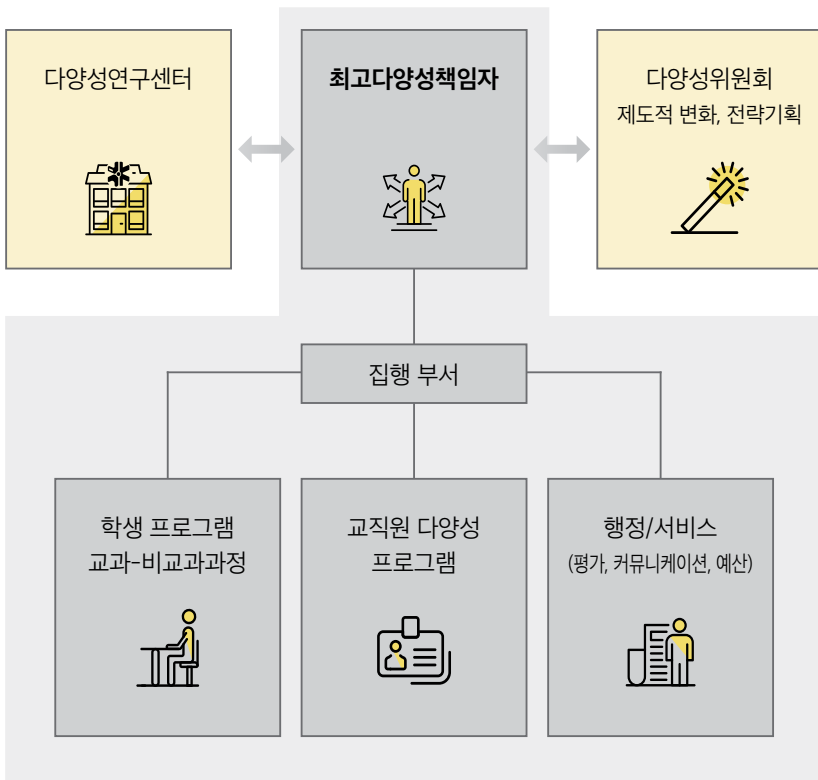
- 포괄적 서비스 모델을 취하는 경우, 최고다양성책임자의 지위는 부총장이나 처장으로 임명되며 총장 집행부의 소속으로 활동한다. 특히 최고다양성책임자는 총장 주도의 전략기획위원회에 참여하여 학교의 중장기 발전계획 수립에 참여하는 것이 바람직하다. 이 과정에서 최고다양성책임자가 대학의 리더십에 다양성 의제를 환기시키고 다양성과 포용성 기구가 교내 다른 부처 못지않게 중요하다는 메시지를 지속적으로 전달할 수 있기 때문이다. 최고다양성책임자는 총무처, 학생처, 교무처 등의 행정 부처들과 긴밀하게 협력해야 하며 특히 학생 대상 프로그램에 대한 이해도가 높아야 하므로, 풍부한 교육 경험을 갖춘 인력으로 임명하는 것이 적합하다.

- 큰 규모의 대학들은 최고다양성책임자에게 특별자문 임무를 부여하여 총장에게 다양성 의제를 제시하고 전략적 방향과 정책을 자문하는 역할을 담당하게 한다. 최고다양성책임자는 워크숍과 세미나를 통해 교직원 대상으로 다양성 교육을 실시하는 한편, 교내 여러 다양성 기획의 목표를 설정하고 평가하며 총괄하는 역할을 담당한다. 또한 캠퍼스 내 여러 관련 기구들과 협력하고 조율하는 역할을 담당하거나 해당 부서들을 직접 감독하기도 한다.

- 대학마다 예산과 인력의 여건이 다르기 때문에, 모든 대학의 다양성 기구가 단기적으로 포트폴리오 분업 모델이나 포괄적 서비스 모델에 도달하는 것은 불가능할 수 있다. 그러나 모든 구성원들이 차별과 소외 없이 포용적인 문화와 제도 속에서 성장하고 그것이 대학의 성과로 이어지게 하려면, 중장기적으로 다양성 거버넌스는 ‘포괄성’과 ‘완결성’을 지향해야 한다.
- 무엇보다 최고다양성책임기구는 구성원 집단별(학생, 교수, 직원 등) 프로그램을 운영할 수 있는 전문 인력과 행정 인력을 갖추고 실질적인 집행력을 발휘해야 한다. 일회적인 사업이 아닌, 구성원 수요에 맞는 프로그램을 개발하고 유지하며 확장하기 위해서는 프로그램별로 전문 인력을 확보하는 것이 중요하다. 최고다양성책임기구가 상징적인 위치에 머무르지 않고, 대학의 문화와 제도, 그리고 구성원의 경험과 성과에 실질적인 변화를 만들어내기 위해서는 전문적이고 지속적인 집행력을 갖추는 것이 무엇보다 중요하다.
- 최고다양성책임자는 대학의 핵심 의사결정자와 지속적으로 소통하며 다양성 의제의 중요성을 부각시키고 대학의 발전계획에 반영될 수 있도록 해야 한다. 총장, 부총장, 주요 행정부처장뿐만 아니라 단과대학장 및 학부장과 다양성 정책의 중요성에 대해서 공유할 수 있는 지속적인 소통체계가 확보되어야 한다. 각 부처와 단과대학별 책임자 및 교내 다양성 기구 대표들로 구성되는 다양성위원회를 통해 대학 전체의 다양성 정책과 전략의 방향을 설정하고 그것이 행정부처와 단과대학에서 실천될 수 있도록 해야 한다.
- 중장기적으로는 독립적인 다양성연구센터를 설치하여 국가와 산업체의 연구비를 확보할 수 있도록 하고, 이러한 재원을 통해 여러 학문 분야에서 다양성과 수월성을 도모할 수 있는 연구를 지원하는 것도 중요하다.

- <그림 1-2>에서 제안한 것처럼, 장기적으로 최고다양성책임기구의 집행부와 의결 및 자문기구(다양성위원회)를 분리하는 것이 타당하며, 다양성 연구를 촉진하기 위한 독립적인 연구센터의 설립도 고려해 볼 수 있다. 다양성위원회를 통해 대학 전체의 다양성 정책과 전략이 수립되고 집행 부서를 통해 수행되는 구조가 가장 효율적일 수 있기 때문이다. 또한 다양성 정책과 전략이 모든 교육 단위와 행정 부처에 파급되기 위해서 다양성위원회는 교육 단위와 부처의 대표들로 구성되는 것이 바람직하다.

그림 1-2. 바람직한 다양성 거버넌스 모델





Part II

대학과 다양성 교육

미국 대학의 다양성 교과목 현황 (2020년 2학기 기준)



고려대의 다양성 교과목 현황 (2020년 2학기 기준)



고려대학교



다양성
관련 교과목 수

109개



필수 이수 요건
없음

Korea University Diversity Council

II. 대학과 다양성 교육

1. 다양성 교육의 의미와 효과

- 다양성 정책의 출발점은 다양한 집단 출신의 사람들을 포괄하는 것이지만, 더 중요한 것은 구성원들이 소속감(sense of belonging)을 느낄 수 있는 구조와 환경을 만들고 구성원 스스로가 다양성을 포용하고 존중하는 문화를 배우게끔 촉진하는 것이다. 때문에 대학이 다양성 가치를 실천하고 그것을 대학의 수월성으로 연결시키려면, 다양성 정책의 핵심은 ‘교육’으로 설정되어야 한다.
- 미국대학협회(The Association of American Colleges & Universities)는 다양성을 ‘고등교육의 정수’라고 천명한다. 미국의 경우, 약 60%의 교육기관이 교과과정에 다양성을 포함하고 있으며,⁸⁾ 학생들에게 최소한 한 과목의 다양성 과목을 수강할 것을 요구하고 있다.
- ‘다양성 교육’이란 다양한 사회에서 살아가고 일할 학생들을 준비시키는 과정 전반을 일컫는 포괄적 용어이다⁹⁾. 다양성에 대한인지, 태도 및 기술/행동 규범을 함양함으로써 다양한 사람들과 효과적으로 상호작용할 수 있도록 하는 것이 다양성 교육의 기본 목표이다.

8) Hart Research Associates (2016). Recent trends in general education design, learning outcomes, and teaching approaches: Key findings from a survey among administrators at AAC&U member institutions.

9) Sciamé-Giesecke, S., Roden, D., & Parkison, K. (2009). Infusing diversity into the curriculum: What are faculty members actually doing? *Journal of Diversity in Higher Education*, 2(3), 156-165.

- 인지: 나의 관점을 타인과의 관계 속에서 성찰하고 이해, 차이를 둘러싼 역사적, 구조적 배경에 대한 이해, 특권과 소외 등 사회적 불평등에 대한 이해
- 태도: 고정관념 및 편견 제거, 비차별적이고 관용적인 태도, 관점 수용과 공감, 사회적 책임
- 기술/행동: 나와 다른 사람들과의 효과적인 의사소통 및 협업 능력, 다양성 관점에서의 비판적이고 주체적인 사고력, 능동적인 사회정치적 참여

2. 다양성을 포용하는 교과목 설계

- 수업에 다양한 배경의 수강생을 포괄하고 포용적인 교수법을 사용하는 것은 특히
 - ① 소수 집단의 학생들에게 공정한 기회를 제공하여 교육의 혜택을 누릴 수 있게 하며,
 - ② 모든 학생들이 복합적인 사고 능력과 차이를 아울러 협업하는 능력을 기르고 편견을 줄이는 데에 유용하다.
- 특정 전공 영역에서 개설되는 교과목에서뿐만 아니라 모든 교과목에 걸쳐 포용적인 학습 환경을 조성하기 위해서는, 다양성을 어떻게 교과목 내용에 통합할 것이며 강의 과정에서 어떻게 포용성을 넓힐지에 대해 교수진이 치밀하게 고려해야 한다. 이를 위해 소위 다양성-포용성 접근법(diversity-inclusivity framework)을 활용할 수 있다(<표 2-1> 참조).

- ① **목표:** 다양성이 높은 사회에서 효과적으로 참여하는 데에 필요한 지식, 태도, 기술을 습득하는 것을 목표로 설정
- ② **내용:** 주류 관점을 넘어 대안적 관점과 복수의 문화집단 경험을 반영
- ③ **관점:** 교수진과 학생의 배경과 특성이 강의 주제나 관련 현상을 설명하고 해석하는 데에 어떻게 작용하는지를 성찰
- ④ **학습자:** 학생의 다양한 특성과 욕구에 맞춰 교과목 내용과 교수법을 조정
- ⑤ **교수자:** 교수자의 정체성, 편향, 가치가 강의 내용과 방식에 어떤 영향을 미치는지를 지속적으로 성찰하며, 자신과 다른 정체성, 편향, 가치를 인정하고 이해하려고 노력
- ⑥ **교수법:** 모든 학생들이 다양한 학습 동기와 욕구를 가지고 있음을 이해하여 그것을 반영할 수 있도록 강의 과정과 교수법을 설계
- ⑦ **강의 환경 조성:** 강의에서 수용되는 가치, 규범, 윤리, 경험 등을 통해 학생들의 힘을 돋우며(empowering), 학생들의 다양성을 반영하여 학습을 격려하는 환경 조성
- ⑧ **평가:** 학생들의 배경과 특성을 고려해 다양한 공식적, 비공식적 방법으로 평가 실시
- ⑨ **조정:** 교수자는 학생들과의 상호작용을 통해 교과목 설계를 유연하게 조정. 학생들의 학습 동기와 욕구에 맞게 교과목의 목표도 조정

표 2-1. 다양성-포용성 접근법¹⁰⁾

Element	Inclusivity Continuum		
① Purpose/ Goals	prepare students	» prepare students for diverse experiences	» prepare students to actively engage in a diverse society
② Content	monocultural	» additive	» multicultural
③ Foundations/ Perspectives	unexplored	» exposed	» multiple foundations/ perspectives examined
④ Learners	passive acceptors	» participants with some learning needs	» collaborators with diverse learning needs
⑤ Instructors	unexplored views, biases, values	» exploring own views, biases, values	» understanding own views, biases, values
⑥ Pedagogy	filling students with knowledge	» transitional, using varied techniques	» critical/equity oriented
⑦ Environment	ignored	» inclusive	» empowering
⑧ Assessment Evaluation	standard	» mixed methods	» methods suited to student diversity
⑨ Adjustment	adjustment to cover material	» adjustment to some needs of students	» adjustment to diverse needs of students

10) Nelson Laird, T. F. (2014). Reconsidering the inclusion of diversity in the curriculum. *Diversity and Democracy*, 27(4), 12-14.

3. 대학의 다양성 교육 사례: 10개 미국 대학을 중심으로

1) 대학 선정 기준

- 대학의 다양성 교육 사례를 분석하기 위해, 교육 정책 및 교육과정의 핵심 과제로 오래전부터 ‘다양성’을 강조해 온 10개의 미국 대학을 선정했다. 특히 해당 대학이 다양성 교과목과 비교과 활동을 균형 있게 제공하고 있는지를 선정 기준으로 삼았으며, 미국 대학 평가에서 상위권에 속하면서 지역적 대표성을 가지는지도 고려했다(<표 2-2> 참조).

표 2-2. 다양성 교육 조사 대학 목록

번호	대학 이름	지역
1	Messachusetts Institute of Technology (MIT)	북동부
2	Harvard University	북동부
3	University of Pittsburgh	북동부
4	Stanford University	서부
5	University of California, Los Angeles (UCLA)	서부
6	Northwestern University	중부
7	University of Wisconsin-Madison	중북부
8	University of Michigan-Ann Arbor	중북부
9	University of Florida	남동부
10	University of Texas-Austin	중남부

2) 다양성 교과목 사례와 운영

- 미국 대학은 학생들에게 다양성 가치를 반영한 정규 교과목을 제공하기 위해 노력해 왔다. 구체적으로, 인종, 젠더, 이주민, 난민 등과 관련된 불평등, 소외, 차별 문제나 문화 간 소통 및 협업 등과 같은 주제를 교육 과정에 포함하는 교과목들을 개설하고 있다.
- 워싱턴대학은 광범위한 다양성 교과목 주제를 <표 2-3>과 같이 6가지로 분류한다. 이 보고서는 이 분류법을 차용하여 10개의 조사 대상 대학에서 2020년도 가을학기에 개설된 학부생 대상 다양성 교과목들을 분석했다.

표 2-3. 다양성 교과목의 6가지 주제

	① 미국 내 다양한 집단의 역사, 문화 및 경험 (Histories, cultures, & experiences of people of diverse backgrounds in the US)
	② 다른 국가의 역사, 문화, 정치, 경제적 지위, 종교 (The study of peoples in other countries, their histories, cultures, politics, economic status, and religions)
	③ 인종, 계급, 젠더, 민족성, 장애, 연령, 국적 및 종교 (The study of race, class, gender, ethnicity, disability, age, sexuality, nationality, and religion)
	④ 비판적 사고 및 분석 기술 (Critical thinking and analytical skills)
	⑤ 정부, 교육, 과학, 정치 등의 제도가 다양한 개인 및 집단에 미치는 영향 (Study of the effects of institutions-government, education, science, politics-on diverse individuals and groups)
	⑥ 의사소통과 차이를 넘는 협업 (Communicating and working collaboratively across differences)

(1) 주제 1: 미국 내 다양한 집단의 역사, 문화 및 경험

- **교육 내용:** 미국의 다양한 문화를 이해하기 위해 사회에 공존하는 다양한 집단이 어떻게 공동체를 형성하고 정치 운동, 예술, 문학 등을 통해 집단의 의견을 표현해왔는지 탐구한다.

표 2-4. 미국 대학의 다양성 교과목 사례: 주제 1

대학 명	교과목 명	내용
MIT	Race, Crime, and Citizenship in American Law	미국의 인종 관련 법률
Harvard	Power to the People: Black Power, Radical Feminism, and Gay Liberation	미국의 사회 변화를 이끈 소수자 운동
Pittsburgh	Anti-Black Racism: History, Ideology, and Resistance	미국의 반인종주의 역사, 이념과 저항(신입생 필수 교육)
Stanford	Perspectives on American Identity	미국인 정체성의 다양성과 변화
UCLA	Social Organization of Black Communities	미국의 흑인 커뮤니티 발전과 현대적 문제
Northwestern	Chicago Speaks: Listening for Power and Place	시카고의 다양한 인종 및 민족 구성
Wisconsin	American Indian Women	미국계 인도 여성의 삶
Michigan	American Immigration	다양한 인종의 미국 이민 경험
Florida	Cultural Diversity in the United States	현대 미국 사회의 다양성 현황
Texas	African American Experiences in Architecture	아프리카계 미국인의 건축 분야에서의 경험

(2) 주제 2: 다른 국가의 역사, 문화, 정치, 경제적 지위, 종교

- **교육 내용:** 국적이 다른 다양한 집단의 역사, 문화, 정체성 등을 상호 문화 이해의 관점에서 탐구함으로써 문화적 고정관념에서 벗어날 수 있으며 현대 글로벌 사회를 이해할 수 있다.

표 2-5. 미국 대학의 다양성 교과목 사례: 주제 2

대학 명	교과목 명	내용
MIT	Race and Migration in Europe	유럽의 인종과 민족 관련 정치
Harvard	Islam and Politics in the Modern Middle East	중동 국가의 정치와 종교의 관계
Pittsburgh	The French Atlantic	프랑스 식민지 역사
Stanford	Modern Korean History	한국 근현대사
UCLA	Languages and Cultures of Asia	아시아 역사 및 문화적 배경과 언어의 관계
Northwestern	History of the Black World	전 세계 아프리카인의 역사
Wisconsin	Introduction to Southeast Asia: Vietnam to the Philippines	동남아시아의 민족, 문화, 종교, 정치 및 역사
Michigan	Slavery and Ethnicity in the Ancient World	세계의 고대 노예 제도와 현대 노예 제도
Florida	The Arab Woman	아랍 문화 및 여성의 역할과 지위
Texas	Gender and Modern India	인도의 역사 및 젠더

(3) 주제 3: 인종, 계급, 젠더, 민족성, 장애, 연령, 국적 및 종교

- **교육 내용:** 인종, 계급, 젠더 등에서의 ‘차이’가 어떻게 사회적으로 형성되고 변화하며 서로 교차(overlapping)하는지를 학습함으로써 다름에 대한 개방성을 높이고 차별적 태도에서 벗어날 수 있다.

표 2-6. 미국 대학의 다양성 교과목 사례: 주제 3

대학 명	교과목 명	내용
MIT	D-lab: Gender and Development	성 관련 불평등 분석 및 해결을 위한 프로젝트
Harvard	Global Feminisms	페미니즘의 역사 및 개념
Pittsburgh	America Childhoods: Race, Gender, and Citizenship, 1865 ~ Present	인종, 계급, 젠더가 아동 및 청소년에 미친 영향
Stanford	Gendered Innovations in Science, Medicine, Engineering, and Environment	과학계 여성의 역사 및 젠더 혁신, 평등
UCLA	Perspectives on Disability Studies	장애에 대한 관점
Northwestern	Race, Class and Gender	직장, 가정, 교육, 가난 등 삶의 영역에서의 정체성 경험
Wisconsin	Introduction To The City	도시의 인종, 계급, 민족, 성별 등의 공간 및 사회적 분리 역사
Michigan	Race, Gender and Nation	다양한 문화적 맥락에서의 인종 및 젠더 관련 경험
Florida	Race and Racism	인종과 인종 차별
Texas	Comparing Religions	10가지 종교 비교

(4) 주제 4: 다양성 관련 비판적 사고 및 분석 기술

- **교육 내용:** 다양성 관련 논쟁 및 이슈들을 분석하고 해결 방안을 탐색함으로써 비판적 사고력을 높이고 통합적인 문제해결력을 키울 수 있다.

표 2-7. 미국 대학의 다양성 교과목 사례: 주제 4

대학 명	교과목 명	내용
MIT	Diversity as Discovery	자기 이해 및 분석을 바탕으로 다양성의 가치 및 기술 함양
Harvard	Justice: Ethics in an Age of Pandemic and Racial Reckoning	전염병 시대의 불평등, 개인의 권리와 공동선 등의 윤리적 이슈 분석
Pittsburgh	Seminar in Composition: Topics in Diversity	다양성 관련 주제를 탐구하는 독해 및 작문 수업
Stanford	Doing Community History: Asian Americans and the Pandemic	Covid-19에 감염된 아시아계 미국인의 경험 분석 및 영상물 제작
UCLA	Foundations and Debates in Public Thought	인종, 계급 및 성 불평등에 대해 토론
Northwestern	Reading Difference	문학, 영화, 미디어에 나타나는 '차이'에 대한 표현 분석
Wisconsin	Intersectionalities, Self -Awareness, and Social Actions for Social Change	다양한 관점으로 생각하는 방법 등 다양성 관련 지식과 기술을 개발
Michigan	Social Justice, Identity, Diversity and Community	사회 정의, 정체성, 다양성 및 집단 간 관계를 분석 (사회학과 신입생 과목)
Florida	Social Inequality	부, 권력 등의 사회적 불평등 요소 분석
Texas	Individual Differences	사람들 간의 '차이' 분석

(5) 주제 5: 정부, 교육, 과학, 정치 등의 제도가 다양한 개인 및 집단에 미치는 영향

- **교육 내용:** 사회적 변화 및 제도가 다양한 집단의 사람들에게 미치는 영향을 이해함으로써 사회의 편견과 차별을 체계적으로 분석, 비판하고 사회정치적 이슈에 대한 참여도를 높일 수 있다.

표 2-8. 미국 대학의 다양성 교과목 사례: 주제 5

대학 명	교과목 명	내용
MIT	Globalization: The Good, the Bad and the In-Between	세계화의 문화적, 예술적, 사회적, 정치적 영향
Harvard	Confronting COVID-19: Science, History, Policy	Covid-19가 집단 간 불평등과 같은 사회 구조를 어떻게 드러내는지 분석
Pittsburgh	The Language of Policy and Power: Topics in Diversity	불평등한 권력 및 특권 분배와 공공 정책의 관계
Stanford	Race and Gender in Silicon Valley	데이터, AI 시대가 개인의 정체성 형성 및 표현에 미치는 영향
UCLA	Political Violence in Modern World: Causes, Cases, and Consequences	정치적 폭력(전쟁, 인종 차별, 학살)의 원인, 사례 및 결과
Northwestern	Race and Public Policy	다양성이 미국 정책을 형성하는 방식과 정책이 다양성에 미치는 영향
Wisconsin	Inequality, Race And Public Policy	공공 정책이 노동 시장, 교육, 건강 등의 영역에서 불평등을 형성하는 사례

대학 명	교과목 명	내용
Michigan	Education Policy in a Multicultural Society	형평성 및 접근성 관련 미국 공교육 정책 현황과 개선점
Florida	Marriage and Family	결혼과 가족제도의 변화와 제도 내 성역할
Texas	Social Determinants of Health Disparities	건강 및 질병의 사회적 격차와 이를 줄이기 위한 전략

(6) 주제 6: 의사소통과 차이를 넘는 협업

- **교육 내용:** 서로 다른 집단 간에 발생할 수 있는 갈등을 해결하고 협력할 수 있도록 ‘차이’가 상호작용에 미치는 영향을 이해하고, 듣기 및 공감, 자기표현 등의 의사소통 기술을 연습한다.

표 2-9. 미국 대학의 다양성 교과목 사례: 주제 6

대학 명	교과목 명	내용
MIT	The Art and Science of Negotiation	상호 이해를 바탕으로 협상 및 갈등을 해결하는 방법
Harvard	Reclaiming Argument: Logic as a Force for Good	관점의 차이 극복을 위한 소통 방법 연습
Pittsburgh	Written Professional Communication: Topics in Diversity	서면을 통한 의사소통의 특성을 분석하고 연습
Stanford	Intergroup Communication	다양한 집단의 이해를 바탕으로 소통하는 방법을 학습
UCLA	Culture and Communication	일상생활 및 관습적 언어로의 소통

대학 명	교과목 명	내용
Northwestern	Argumentation and Debate	논쟁 및 토론에 대한 이론과 실습
Wisconsin	Intercultural Dialogues	다양성 촉진을 위한 서로 다른 배경의 집단 간 토론
Michigan	Processes of Intergroup Dialogues Facilitation	다양한 집단 간 효과적인 대화 촉진을 위한 기술 교육
Florida	Intercultural Communication	문화에 따른 의사소통 차이 분석
Texas	Intercultural Communication	다른 언어를 사용하는 사람들 간 소통 방법

3) 다양성 교육 이수 요건

- 미국 대부분의 대학은 다양성 과목 이수와 관련된 졸업 요건(diversity course graduation requirements)을 제시한다. <표 2-10>은 조사 대상 대학들의 다양성 과목 이수 조건 및 다양성 교과목 수를 정리한 것이다.

표 2-10. 미국 대학의 다양성 교과목 이수 조건

대학명	이수 조건	다양성 과목 수(2020 가을학기 기준)
MIT	▪ 다양성 가치를 담은 D-class들을 매 학기 개설하지만 필수 이수 조건은 없음	74 (D-class 5개 + 위원회가 선별한 다양성 관련 전공·교양 과목)
Harvard	▪ 다양성 가치를 포함한 네 가지 교양과목(General Education) 범주에서 각 1과목씩 총 4과목 이수	144 (위원회가 선별한 다양성 관련 전공·교양 과목)

대학명	이수 조건	다양성 과목 수(2020 가을학기 기준)
Pittsburgh	▪ 신입생 대상 필수 과목: <Anti-Black Racism: History, Ideology, and Resistance> ▪ 단과대학별로 이수 조건 상이함	135 (다양성 필수과목 + 다양성 전공·교양 지정과목)
Stanford	▪ <WAY-ED(Engaging Diversity)> 영역에서 1과목 이수	121 (다양성 지정 과목)
UCLA	▪ <Diversity Class> 영역에서 1과목 이수	121 (다양성 지정 과목)
Northwestern	▪ Engineering 신입생 대상 필수 과목: <Design Thinking and Communication> ▪ 단과대학별로 이수 조건 상이함	235 (위원회가 선별한 다양성 관련 전공·교양 과목)
Wisconsin	▪ <Ethnic Studies> 영역에서 1과목 이수	75 (다양성 지정 과목)
Michigan	▪ <Race and Ethnicity> 영역에서 1과목 이수	120 (다양성 지정 과목)
Florida	▪ 다양성 영역에서 1과목 이수 ▪ 국제(international) 영역에서 1과목 이수	148 (다양성 지정 과목)
Texas	▪ <Cultural Diversity in the U.S.> 영역에서 1과목, <Global Cultures> 영역에서 1과목 필수 이수	501 (다양성 전공·교양 지정과목)

- 대부분의 미국 대학은 다양성 주제와 관련된 교과목 목록 중 최소한 한 과목을 수강할 것을 요구하며 일부 대학은 특정 교과목을 필수로 이수할 것을 요구한다. 또한 정규 교과목 외 다양성 비교과 교육 이수를 필수화한 대학도 확인할 수 있다. 단과대학이나 전공별로 상이한 교과목 이수 요건을 제시하는 대학도 존재한다.

4) 비교과 프로그램

- 많은 대학들이 정규 교과목과 더불어 비교과 다양성 프로그램을 제공하고 있으며, 다음과 같이 크게 네 가지 유형으로 분류될 수 있다.

(1) 교육: 다양성 주제에 대한 워크숍, 컨퍼런스, 포럼

표 2-11. 미국 대학의 비교과 다양성 프로그램 사례: 교육

대학 명	프로그램 명	내용
MIT	DEI (Diversity, Equity, Inclusion)	▪ 모든 신입생들이 필수 이수해야 하는 약 45분의 온라인 교육 - 관련 용어의 이해 - 무의식적 편견을 식별하는 방법 - MIT에서 사용할 수 있는 자원
Pittsburgh	First Year Diversity Workshop	▪ 모든 공대 신입생 대상 필수 워크숍 ▪ 다양성의 의미 및 다양성이 개인, 직업, 사회적 향상에 기여하는 바를 이해
Stanford	Immersive Sessions	▪ 다음 주제에 대한 워크숍 - Reducing Bias & Stereotyping - Essential Conversations 2.0 - White Identity Student Affinity Session
	Stanford Gender, Equity, and Justice Summit	▪ 젠더 포용성 및 형평성 관련 컨퍼런스 ▪ 주제 사례 - Love, Resilience, and Self Care - Tomorrow's World is Ours to Build - Dare to be Powerful: Our Strengths, Our Vision, Our Community

대학 명	프로그램 명	내용
Wisconsin	UW Diversity Forum	▪ 일정 기간 동안 다수의 다양성 및 평등 관련 세션 개최 - 2020년 포럼 주제: “The Pandemic Effect: Exposing Racism & Inequalities”
Florida	Real Talk Workshops	▪ “Respect, Equity, and Allyship for Leaders”라는 주제로 종합적 워크숍 실시 - Foundational Diversity Workshop - Bias, Stereotypes, Microaggressions - Power, Privilege and Oppression - Allyship and Action - Anti-Racism Education - Inclusive Leadership Initiative
Texas	Courses for Racial Awareness and Healing	▪ “The History of the Black Experience”라는 주제로 6개의 온라인 교육 제공
	Disability Advocate Program	▪ 장애에 대한 이해 및 인식을 함양하기 위한 교육 제공

(2) 인턴십/프로젝트: 이론에 바탕을 두고 실천적 다양성 역량을 함양할 수 있는 교내외 다양성 실천 프로젝트

표 2-12. 미국 대학의 비교과 다양성 프로그램 사례: 인턴십/프로젝트

대학 명	프로그램 명	내용
Harvard	Diversity Peer Educators Program	20명의 학부생을 대상으로 1년 동안 진행하는 장기 인턴십 프로그램
Stanford	Dialogue-to-Action Program for Equity and Justice	- 다양성 역량을 갖춘 지도자를 양성하는 장기 프로젝트 - 소그룹 토론: 사회 문제를 해결하기 위한 방안 및 프로젝트 기획 - 교수진과 직원들이 교육 진행 - Dialogue-to-Action 프로젝트 실행: 개발한 프로젝트를 3학년 때 실행
UCLA	Envelope: Art & Writing Magazine	- 외국인 학생 및 교직원들이 함께 예술 및 문학잡지를 제작하는 프로젝트 - 시, 소설, 사설, 사진, 그림 등을 통해 대학 내 외국인 구성원들의 독특한 생각과 관점을 교내 공동체에 확산하는 플랫폼
Michigan	College Day Middle School Program	생태학과 진화생물학(Ecology and Evolutionary Biology) 전공의 학생들이 STEM 분야 다양성 확대를 위해 과학 관련 토론 및 교육 봉사에 참여

(3) 토론/대화: 정체성, 사회적 현안 등 다양한 주제에 대해 자유롭게
개방적으로 토론하는 프로그램

표 2-13. 미국 대학의 비교과 다양성 프로그램 사례: 토론/대화

대학 명	프로그램 명	내용
Harvard	Diversity Dialogue Series	▪ 학부생이 다양성 관련 주제 및 정체성에 대해 자유롭게 대화하고 토론하는 프로그램
Harvard	Intimate Conversations	▪ 학생과 교수진이 함께 자신의 정체성 및 경험을 공유하며 성찰하는 프로그램
Stanford	Feminist Discussions Program	▪ 페미니즘, 사회정의 및 시사 현안에 대한 토론
UCLA	The Intergroup Dialogue Program	▪ 개인이 자신의 사회적 정체성(예: 젠더, 인종, 국적, 종교/영성, 성적 지향, 계급 등) 및 캠퍼스 환경 내 지위를 탐색할 수 있도록 지속적인 대화 및 토론의 장을 제공
Florida	Gatorship	▪ 주말 수련회, 토론, 활동, 대화를 통해 정체성, 불평등, 사회변화와 관련된 이슈를 탐색하고 이해하는 계기를 제공

(4) 멘토링: 캠퍼스 내 소수자 집단의 포용적인 학습 기회를 제공하기 위한
상담 및 지원

표 2-14. 미국 대학의 비교과 다양성 프로그램 사례: 멘토링

대학 명	프로그램 명	내용
Pittsburgh	PITT EXCEL	▪ 대학에서 소외되는 학생이 발생하지 않도록 <Summer Engineering Academy>, 학업 상담, 인턴십 제공 등
Stanford	Women in STEM	▪ 캠퍼스 내 STEM 여학생 네트워크 구축 지원 - 멘토링 프로그램: STEM 분야의 여성 학부생과 대학원생 연결 - STEM 분야의 여성 관련 자료 및 진로 정보 제공
Florida	First Year Transitional Programs	▪ 다양한 인종의 학부 신입생에게 학업 성취와 대학 생활 적응을 지원하는 프로그램 - Adelante 프로그램: 히스패닉-라틴계 신입생 대상 - APIA Early Arrival 프로그램: 아시아-태평양 도서 지역 출신 신입생 대상 - PAACT 프로그램: 흑인 신입생 대상

4. 고려대학교의 다양성 교육

1) 고려대 다양성 교과목 현황

- 고려대학교의 다양성 교육 현황을 파악하기 위해 2020년도 2학기 서울캠퍼스 개설 과목 중 다양성 관련 주제와 관련된 교과목들을 선별했다(<표 2-15> 참조). 총 109개 과목이 다양성 주제와 관련된 것으로 분류됐으며, 이수 구분별로 교양 59개 과목, 전공선택 39개 과목, 그리고 전공필수 11개 과목이 포함됐다.

표 2-15. 이수 구분별 고려대 다양성 교과목 현황

이수 구분	과목 수	
	과목 수	비율
교양	59	54.1%
전공선택	39	35.8%
전공필수	11	10.1%
전체	109	100%

- 고려대의 단과대학(학부)별 다양성 교과목 현황을 보면(<표 2-16> 참조), 대부분의 교과목이 문과대학(64.4%)에서 개설되고 있음을 확인할 수 있다. 다음으로 국제학부에서 7개(7.8%), 사범대학에서 5개(5.6%)의 다양성 주제 관련 교과목을 개설한 것으로 나타났다.

표 2-16. 단과대학(학부)별 고려대 다양성 교과목 현황

단과대학 (학부)	교양	전공	전체	
	과목 수	과목 수	과목 수	비율
문과대학	34	24	58	64.4%
국제학부	-	7	7	7.8%
사범대학	4	1	5	5.6%
간호대학	1	3	4	4.4%
정경대학	-	4	4	4.4%
미디어학부	-	4	4	4.4%
의과대학	-	3	3	3.3%
보건과학대학	-	2	2	2.2%
경영대학	-	2	2	2.2%
생명과학대학	1	-	1	1.1%
전체	40	50	90	100%

- 6가지 주제별로 개설 현황을 살펴보면(<표 2-17> 참조), 주제 2(다른 국가의 역사, 문화, 정치, 경제적 지위, 종교)에 해당되는 과목의 비중이 32.1%로 가장 높았다. 특히 교양과목 중 주제 2에 해당하는 과목의 비중은 절반에 가까운 45.8%로 나타났다. 다음으로 전체의 19.3%에 해당하는 교과목이 주제 5(정부, 교육, 과학, 정치 등의 제도가 다양한 개인 및 집단에 미치는 영향)로 분류됐는데, 특히 전공과목에서 그 비중이 높았다. 반면 전체 개설 과목 중 주제 3(인종, 계급, 젠더, 민족성, 장애, 연령, 국적 및 종교)과 주제 6(의사소통과 협업)에 해당하는 교과목 비중은 각각 10.1%와 4.6%에 그쳐, 해당 주제 관련 교과목이 확충되어야 할 필요성을 확인할 수 있다.

표 2-17. 주제별 고려대학교 다양성 교과목 현황

주 제	과목 수 (비율)		
	교양	전공	전체
1. 한국의 다양한 집단의 역사, 문화 및 경험	14 (23.7%)	5 (10.0%)	19 (17.4%)
2. 다른 국가의 역사, 문화, 정치, 경제적 지위, 종교	27 (45.8%)	8 (16.0%)	35 (32.1%)
3. 인종, 계급, 젠더, 민족성, 장애, 연령, 국적 및 종교	6 (10.2%)	5 (10.0%)	11 (10.1%)
4. 비판적 사고 및 분석 기술	5 (8.5%)	13 (26.0%)	18 (16.5%)
5. 정부, 교육, 과학, 정치 등의 제도가 다양한 개인 및 집단에 미치는 영향	5 (8.5%)	16 (32.0%)	21 (19.3%)
6. 의사소통과 협업	2 (3.4%)	3 (6.0%)	5 (4.6%)
전 체	59 (100.0%)	50 (100.0%)	109 (100.0%)

2) 고려대의 다양성 강의: 선택교양과목 <다양성과 미래사회>¹¹⁾

- 다양성위원회는 다양성 기반의 교육체계를 수립하기 위해 교양-계열-전공과목을 연계하는 3단계 교육 모델을 제안한 바 있다. <다양성과 미래사회>는 1단계에 해당하는 교양 교과목으로 다양성 가치를 집중적으로 교육하여 대학생들의 다양성 역량(diversity competence)을 함양하고자 개설됐다.

11) 한국연구재단 대학혁신지원사업의 지원을 받아 기획, 개발되었음

- 2020년 6월에 선택교양과목으로 최종 승인됐으며, 2020년 2학기에 최초 개설됐다. 수강 인원은 46명이었으며, 1~2학년 학생이 32명, 3학년 이상이 14명이었다. 단과대학별로 분류하면, 문과대학(17명), 정경대학(9명), 미디어학부(7명)의 비중이 높았으며 공과대학, 경영대학, 사범대학 수강생은 상대적으로 적었다. 우즈베키스탄, 일본, 중국 등 외국 국적의 학생들도 13명 수강했다(강사: 사범대 교육학과 이보라 교수).

(1) 학습 목표

- 학습 목표는 크게 네 가지로 설정됐다. 첫째, 학생들은 자신의 다양성 감수성을 스스로 진단하고 함양할 수 있다. 둘째, 우리 사회 여러 현안의 원인과 결과를 다양성 관점에서 분석하고 평가할 수 있다. 셋째, 이질적인 구성원들과 공동의 목표를 위해 협력하면서 다양한 의견을 경청하고 수용할 수 있다. 넷째, 사회의 작동원리에 대해 비판적이고 성찰적인 사고 능력을 키우고, 궁극적으로 사회변화를 이끌 수 있는 주체성을 기른다.

(2) 강의 운영 방법

- 개인적, 사회적 차원의 다양성에 대해 포괄적으로 학습할 수 있는 기회를 제공하기 위해, 인지적 접근 방법(예: 특강에 대한 성찰, 문제 해결 방법 도출 등)과 체험적 접근 방법(예: 개인적 성찰 활동, 조별 역동을 통한 학습 등)을 취했다.
- 여러 분야와 주제에 걸쳐 '다양성'의 의미와 가치를 논의하기 위해 총 8회에 걸쳐 특강을 진행했다. 특강의 주제는 각 학문 분야(사회학, 심리학, 과학기술학 등)와 산업 분야(광고 크리에이티브, IT 기업 등)에 어떤 다양성 이슈들이 존재하며 어떤 논의가 전개되고 있는지를 소개하는 것이었다.

- 조별 문제해결 과제 수행: 각 조는 주변의 다양성 문제를 발견하여 문제를 정의하고 원인을 분석한 후 그 실천적인 해결 방안을 제안하는 활동을 했다. 문제 탐색, 분석, 해결책 도출의 3단계로 사안에 접근하도록 했고, 교수자가 각 단계에서 사용 가능한 방법론에 대해 강의했다(예: 문제 정의 방법, 로직트리를 활용해 다양한 원인을 분석하는 방법, 인터뷰나 설문 등을 통한 자료 조사 방법 등). 조별로 자율적으로 주제를 선정했는데, 교내 외국인 학생 문제부터 휠체어 이용자, 채식주의자, 퀴어, 환경 문제 등에 이르기까지 다양한 주제가 다뤄졌다.

(3) 학생 평가와 성과

- 이 수업을 통해 학생들의 다양성 의식이 긍정적으로 변했는지 가장 핵심적인 성과 지표라고 할 수 있다. 다양성위원회가 개발한 다양성 수용도 문항들을 이용해 강의 전후 변화를 분석한 결과, 개인의 다양성 수용도, 즉 다양성 가치에 대한 긍정적 인식이 수강 이후 유의미하게 증가한 것으로 나타났다(<표 2-18> 참조).

표 2-18. 다양성 수용도: 사전-사후 비교

	사전	사후	t 검증
개인의 다양성 수용도(6점 척도)	4.62	5.05	4.98*

주. * $p < .05$

- 또한 수업을 통한 개인의 역량 변화 정도를 평가하게 한 결과, 대인관계에서 조화 능력, 공감 능력, 그리고 협력에 대한 자기효능감에 관련된 모든 항목에서 유의미한 증가가 관찰됐다. 문제해결 역량의 경우, 특정 문항(긍정적 문제 지향성)에서만 유의미한 변화가 발견됐다(<표 2-19> 참조).

표 2-19. 수업을 통한 역량 변화 (5점 척도)

	역량 명	사전	사후	t 검증
대인관계 조화	인지 요인	4.28	4.44	3.77*
	정서 요인	3.85	4.07	3.74*
	행동 요인	4.05	4.22	2.86*
공감 능력		3.77	3.88	2.06*
협력적 자기효능감	리더십 발휘	3.93	4.30	4.73*
	의견 교환	3.88	4.25	3.73*
	의견 평가	3.94	4.22	3.78*
	의견 통합	4.11	4.26	2.07*
문제해결 역량	긍정적 문제 지향	3.56	3.77	2.29*
	부정적 문제 지향	3.05	3.24	1.82
	합리적 문제해결 기술	4.11	4.18	0.82
	충동-부주의적 반응양식	3.88	3.79	-0.83
	회피적 반응양식	3.75	3.63	-1.22

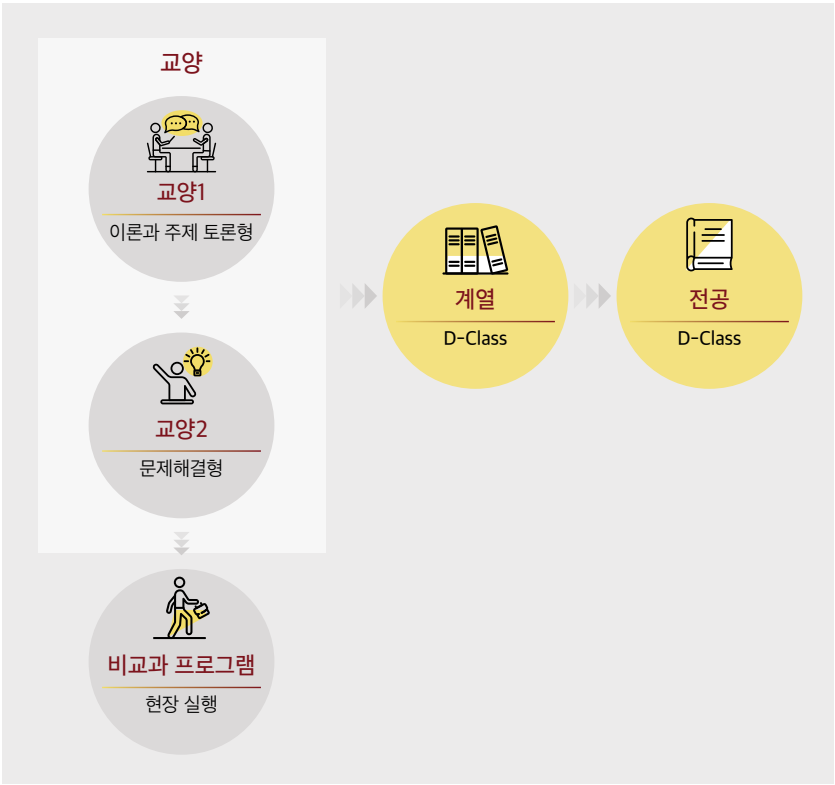
주. * $p < .05$

3) 향후 다양성 교육 개선 방안

- **다양성 기초교양 강좌 증설과 주제 다양성 확대:** 2020년 2학기에 처음 개설된 다양성 강의를 통해 잠재적인 학생 수요를 확인할 수 있었다. 기초 다양성 강좌를 추가 개설하고 학생들이 좀 더 각도에서 다양성에 대한 시야를 넓힐 수 있도록 교과목의 내용과 주제의 다양성도 넓히는 것이 필요하다.

- **다양성 교양강좌 운영의 다변화:** <다양성과 미래사회>는 특강과 조별 과제를 병행하는 방식으로 진행되었기 때문에, 특강 내용에 대해 성찰하고 토론할 시간이 충분히 확보되지 않았다. 다양성 강의에서는 사안을 비판적으로 분석하고 자신을 성찰하는 과정을 거치는 것이 무엇보다 중요한 만큼, 다양한 주제에 대해 학생 스스로 사고하고 토론할 기회를 충분히 제공하는 것이 필요하다. 이를 개선하기 위해서 다양성 교양 교과목 운영을 이원화하는 것도 고려할 수 있다. 예컨대, 1학기에는 특강과 주제 토론 중심으로 강의를 구성하고 2학기에는 과업형/문제해결형 수업으로 설계할 수 있을 것이다. 과업형 수업에서는 교내외 기관과의 협업을 장려할 수도 있으며 그 결과를 실제 행동과 실천으로 전환할 수 있도록 비교과 프로그램과 연계할 수 있을 것이다.
- **전공 관련 다양성 교과목 확대:** <다양성과 미래사회>는 1단계 교양과목으로 계열별, 전공별 다양성 교육의 토대 역할을 담당한다. 다양성 기반 교육을 심화하기 위해서는 궁극적으로 학생들이 소속 전공 분야에서도 다양성 관련 내용을 접할 수 있는 기회가 확대되어야 한다. 해당 전공 분야에 ‘어떤 다양성 이슈가 존재’하며 ‘어떻게 다양성 관점에서 전공 관련 현상을 분석’할 수 있는지를 학습하는 것은 전공 관련 지식과 시야를 확대할 뿐만 아니라 창의적인 사고 능력을 함양하는 데에도 긍정적으로 작용할 것이다. 이를 위해 전공 분야에서 이미 존재하고 있는 다양성 관련 교과목들을 선별하여 **D-Class**로 분류할 필요가 있으며, 관련 교과목이 부재할 경우 교원 확보를 통해 점진적으로 교과목을 신설해 나가야 할 것이다.
- <그림 2-1>과 같이 장기적이고 포괄적인 다양성 교육 체계를 제안할 수 있다.

그림 2-1. 다양성 교육 체계 제안



Korea University Diversity Council



Part III

대학과 포용적 조직문화

2020년 다양성 가치 확산을 위한 활동과 성과



III. 대학과 포용적 조직문화

1. 다양성을 포용하는 조직문화

- 학생 선발과 교직원 채용을 통해 인적 구성의 다양성을 증진시키는 것과 더불어 포용적인 조직문화를 구축하는 것은 대학의 다양성 전략에서 매우 중요하다. ‘포용적 수월성’을 추구하는 방향성 아래 구성원들이 대학의 환경을 긍정적으로 경험하고 소속감과 만족감을 느낄 수 있는 문화를 조성하기 위해, 미국의 주요 대학은 구성원별로 다각도의 프로그램을 제공하고 있다. 프로그램 유형별로 사례를 살펴보면 다음과 같다.
- **토론회(dialogue/forum)**: 위스콘신대학(University of Wisconsin)은 다양성 포럼(Diversity Forum)을 통해 2일에 걸쳐 다양성 및 평등 관련 수십 개의 세션을 열어 구성원들의 대화를 촉진한다. 하버드대학(Harvard University)은 다양성 대화 시리즈(Diversity Dialogue Series)를 통해 학부생이 다양성 관련 주제 및 정체성에 대해 자유롭게 대화하고 토론에 참여할 수 있도록 하고 있다.
- **인턴십**: 하버드대학은 다양성 또래 교육자(Diversity Peer Educators) 프로그램을 통해 20명의 학부생을 선발하여 1년 동안 다양한 교육과 활동을 경험하게 하는 인턴십을 시행한다.
- **인센티브(시상)**: 미시간주립대학(Michigan State University)은 다양성 우수상 제도(Excellence in Diversity Awards)를 통해 다양성 분야에서 리더십과 창의성을

발휘한 개인이나 조직에게 시상한다.

- **매체(영상이나 잡지):** 퍼듀대학(Purdue University)은 다양성과 포용성 관련 주제에 대한 영상을 제작하고 신입생 오리엔테이션이나 각종 행사에서 활용하고 있다 (Boiler Inclusion Project). 텍사스주립대학은 <Access>라는 다양성 잡지를 일 년에 두 번 발간하고 있다.
- **심포지엄/세미나:** 미시간대학(University of Michigan)은 DEI 회담(Diversity, Equity, Inclusion Summit)을 매년 시행하여 대학의 다양성 보고서(DEI Report)를 공유하며 다양성 관련 강연과 퍼포먼스가 열리는 공간을 제공한다.

2. 포용적인 조직문화를 만들기 위한 2020년 고려대의 활동

- 고려대 다양성위원회가 2019년에 실시한 구성원 대상 다양성 인식 조사 결과에 따르면, 개인 차원에서 인지적, 정서적, 행동적 다양성을 수용하는 정도는 대체로 높았으나 학교 차원에서 경험한 포용성(예, 차별 경험, 소통의 원활함 등)의 수준은 긍정적이지 않았다. 이에 <고려대 다양성보고서 2019>는 정책 방향의 하나로 ‘다양성 친화적인 조직문화 구축’을 제안하고 다양성 가치를 조직의 공유 가치로 확산할 수 있는 다각도의 활동을 강조했다.
- 2020년 다양성위원회의 가장 큰 목표는 다양성 교육의 기반을 마련하는 것이었으므로 다양성 친화적인 조직문화를 구축하는 활동 역시 다양성 교육의 효과를 높일 수 있는

방향으로 기획했다. 조직문화 프로그램은 **구성원 집단별로** 기획되어 총 다섯 개의 사업으로 구체화됐다.

- 첫째, 학부생 대상의 비교과 활동으로 체인지메이커(Change Makers) 활동이라 명명된 또래 교육자 프로그램을 실시했다. 하버드대학의 인턴십 프로그램과 유사하며, 선발된 14명의 학생들이 교육과 토론을 통해 다양성 지식과 태도에서 스스로 긍정적인 변화를 경험하고, 그것을 학생사회로 전파할 수 있는 캠페인을 기획하여 수행하도록 했다.
- 둘째, 주로 교원을 대상으로 다양성 저술 사업을 기획하여 <Diversitas>라는 월간 매체를 발행했다. 정치, 경제, 문화, 예술, 과학기술, 교육, 의학, 종교 등 여러 영역에서 '다양성'에 대한 다채로운 논의를 담아내는 소책자로서, 교내에서 다양성에 대한 담론을 형성하는 매개체이면서 다양성 교과목의 교재로 실질적으로 활용될 수 있도록 기획했다.
- 셋째, 코비드19 상황에서 어려움이 한층 가중됐던 외국인 유학생들을 대상으로 캠퍼스 환경에 대한 인식을 조사하여 정책적 개입이나 변화가 필요한 지점을 파악하고자 했다. 이를 위해 교내 여러 부서에서 실시하는 외국인 학생 대상 사업들을 전수 조사했으며, 외국인 학생을 대상으로 방대한 문항의 설문조사와 심층 인터뷰를 실시했다.
- 넷째, 구성원 의식 조사에서 다양성 수용도가 상대적으로 낮게 나타났던 교직원을 주요 대상으로 하되, 대학의 모든 구성원과 다양성의 의미와 유용성을 소통할 수 있는 영상물을 기획하여 제작 중이다.
- 다섯째, 대학원생을 대상으로 다양성 주제에 관련된 연구 아이디어를 공모하여 5개의

연구과제가 진행 중이다. 다양성 영상물 제작과 대학원생 연구 사업은 2021년 완료를 목표로 진행 중이므로, 다음에서 학부생 비교과 활동, 다양성 저술 및 외국인 유학생 관련 활동 내용과 시사점을 세부적으로 논의하고자 한다.

그림 3-1. 포용적인 조직문화를 만들기 위한 다양성위원회 활동



*2020년 착수 ~ 2021년 진행 완료

3. 학부생 비교과 프로그램: 체인지메이커 활동¹²⁾

1) 활동 목표

- 또래교육 프로그램의 일환으로서 기획된 체인지메이커 활동은 첫째, 교육과 토론을 통해 참여자 스스로 성숙한 다양성 의식을 갖추고, 둘째, 학생사회에 다양성 가치를 확산시킬 수 있는 캠페인을 기획하여 실행하는 것을 목표로 삼았다. 체인지메이커 프로그램은 크게 네 단계로 구성됐다(<그림 3-2> 참조).

그림 3-2. 체인지메이커 프로그램 단계별 내용



12) 이 프로그램은 고려대학교의 진리장학금과 한국연구재단 대학혁신지원사업의 지원을 받았다.

- 체인지메이커로 선발된 학생 14명은 사전 과제를 수행하고 교내 다양성 현황에 대한 자료를 검토하면서 다양성에 대한 자기주도 학습을 진행했다. 스스로의 다양성 인식을 돌아볼 수 있는 설문조사에도 참여했다. 2020년 5월 진행된 전일 교육 프로그램을 통해 다양성의 의미, 리더십과 문제해결, 인간 심리와 사회변화 등 캠페인 기획과 실행에 필요한 내용을 학습했다.
- 학생들은 총 세 개의 팀으로 나뉘져 ‘다양성 가치 확산을 위한 캠페인 기획’에 돌입했다. 워크숍을 통해 팀별로 1차 기획안을 발표했으며 다양성위원회 위원들과 캠페인 전문가의 피드백을 받는 과정을 거쳤다.
- **드림웨어(Dream Wear) 캠페인 구현과 실행:** 체인지메이커 캠페인의 최종 주제는 ‘꿈(직업)의 다양성’으로 결정되었으며, 캠페인 구현은 3단계로 이뤄졌다. **1단계**(2020년 9월)에서는 전체 학부생을 대상으로 ‘당신의 꿈은 무엇인가?’를 묻는 설문조사를 실시했다(N = 2,876). 이를 통해 꿈(직업)에 대한 학생들의 인식이 지나치게 협소하고 획일화돼 있음을 확인했으며, 캠페인 주제에 대한 인지도도 제고할 수 있었다. **2단계**(2020년 10월)에서는 설문에 응했던 학생들을 대상으로 심층 인터뷰를 실시했다(N = 41). 이를 통해 학생들이 꿈을 가지게 된 이유와 꿈을 통해 추구하는 가치에 대한 이해를 심화했다. 설문조사와 심층 인터뷰 결과를 바탕으로, 2020년 11월부터 드림웨어 캠페인을 본격화하는 **3단계**에 돌입했다. 드림웨어 캠페인의 핵심 메시지는 ‘다양한 꿈이 공존하고 인정받을 수 있는 대학과 사회를 만들어가자’는 것이다.
- 체인지메이커 학생들은 “드림웨어”인스타그램 채널을 개설하여 메시지를 공유하고 동료 학생들의 참여를 독려했다. 일반 학생들을 드림웨어 모델로 선발하여 영상을

제작했으며, 다양한 가치를 표현한 와펜(wappen patch)을 제작하고 재킷을 판매하여 옷의 상징성을 많은 사람들과 공유하고자 했다. “같이[가치]입다”캠페인을 통해 학생들이 자신의 꿈과 가치를 표출하고 공유할 수 있도록 했으며, 2021년 1월 초에는 고려대 신입생 참여도 독려했다.

그림 3-3. 드림웨어 캠페인의 세부 내용



2) 결과 및 시사점

- 체인지메이커 프로그램에 참여한 학생들은 다양성 교육과 토론, 캠페인 기획 및 실행을 경험하며 스스로의 다양성 의식을 한층 성숙시켰으며, 다른 사람들과 다양성 가치에 대해 소통하는 과정에서 성공과 시행착오를 겪으며 리더로서의 역량을 길렀다.
- 드림웨어 캠페인의 설문조사와 심층 인터뷰에 참여한 약 3,000명의 학부생들은 자신이 꿈을 통해 추구하는 가치에 대해 생각해 보는 기회를 가졌다. 소셜미디어를 통한 캠페인 활동에서도 영상 조회 수(최대 638회), 공감 수(‘좋아요’ 최대 54명), 팔로워 수(210명) 등을 통해 일정의 성과가 나타났다. 드림웨어 캠페인 활동을 마무리하며 체인지메이커 학생들이 진행한 설문조사에 따르면, 캠페인 참여자들은 비참여자에 비해 자신의 꿈

이외에도 다른 사람의 꿈, 진로와 가치에 대해 더 큰 관심을 가지게 되었으며, 우리 사회에서 다양한 꿈이 존중될 필요성에 대해서도 더 공감한 것으로 나타났다.

- 상당히 획일화된 꿈을 표현한 학생들은 직업 선택에서 사회적 가치(공익, 사람 등)보다는 개인적 가치(자본, 권력 통제, 명망 등)를 우선시하는 경우가 많았다. 진로 설계를 지원하는 과정에서 가치와 직업을 연계하는 교육이 필요하다는 것을 보여준다. 일회적인 전문가 초청 행사보다는 학생들이 여러 직업을 접하고 시야를 확장할 수 있도록 다양한 분야의 전문가들을 만나고 비슷한 꿈을 가진 학생들과 교류할 기회를 제공하는 것이 중요하다. 스탠포드대학의 <Design Your Life>와 같은 정규 교과목 개설도 바람직하다.
- 학생사회에서 다양성 가치를 소통하고 모든 구성원이 포용적 문화를 경험하기 위해서는 학생들이 관심을 가지고 있는 주제(예, 페미니즘, 성소수자 등)에 대해 자유롭게 개방적으로 토론할 수 있는 대화/포럼 프로그램을 지속적으로 마련하는 것도 중요하다.
- 체인지메이커 활동을 장기적인 프로그램으로 확대하여 교육과 소집단 토론, 캠페인 기획과 실행, 지역사회 적용 등으로 단계화하는 것도 바람직하다. 가령 스탠포드대학은 <형평성과 정의를 위한 대화와 실천 프로그램(Dialogue-to-Action Program for Equity and Justice)>을 통해 다양성 역량을 갖춘 시민 지도자를 양성하고 있다. 집단 간 대화와 토론을 통해 사회 문제를 탐색하고 문제 해결을 위해 필요한 비판적 사고 및 리더십 기술을 함양한 후, 프로젝트를 실제 실행하는 단계로 나아간다.

4. 교원 대상 저술 사업: 월간 <Diversitas> 발간과 배포¹³⁾

1) 활동 목표

- 교수 사회에서 다양성 가치에 대한 이해와 수용도가 높아지고 포용적인 조직문화를 만드는 것은 다양성 기반 교육을 강화하기 위해서도 선행되어야 하는 과제이다. 이를 위해 '매체'를 통해 다양성에 대한 담론을 활성화하고 다양성 교육을 위한 콘텐츠로 활용하는 것이 필요했다.
- 이를 위해 다양성 저술을 시리즈로 기획하고 매월 출판하여 교육과 연구에 다양성 가치를 접목할 수 있는 내용적 토대를 마련하고자 했다. 특히 2020년 2학기부터 선택교양과목으로 개설된 <다양성과 미래사회>를 비롯하여 여러 교과목에서 교재로 활용되는 것을 목표로 삼았다. 전자도서로도 출간하여 교수진뿐만 아니라 고려대의 모든 구성원과 교외 관계 기관에도 배포하여, 장기적으로 고려대뿐만 아니라 다른 대학에서도 광범위하게 활용되는 다양성 저술서로 자리매김하는 것을 지향했다.
- 2020년 6월 <Diversitas> 창간호가 발간되었으며, 2021년 1월까지 총 8호가 발행됐다. 매 호 두 편의 원고를 게재했으며, 총 16명의 저자 중 교내 필진이 5명, 교외 필진이 11명이었다. <Diversitas>는 인쇄본의 형태로 전임교원 전체에게 우편 배송되고 전자도서 형태로 교직원, 학부생, 대학원생 전체에게 이메일 배포되고 있다. 다양성위원회 홈페이지에도 <Diversitas>를 게시하여 더 많은 구성원과 일반인들의 접근성을 확보했다. 대학이나 기업의 다양성 관련 기구와 언론사 등 약 30여개 외부기관에도 인쇄 책자를 전달하고 있다.

13) 이 프로그램은 한국연구재단 대학혁신지원사업의 지원을 받았다.

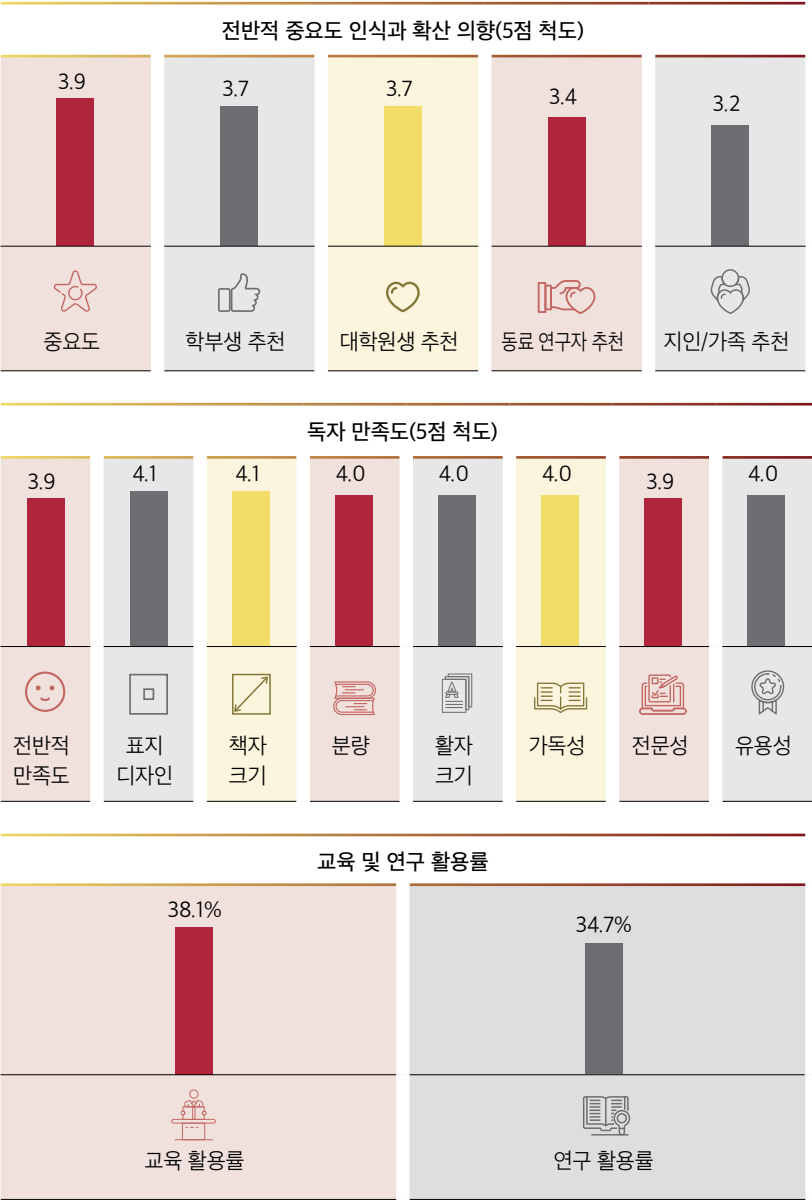
표 3-1. <Diveristas> 호별 원고 제목과 저자

호	원고 제목	저자
1	▪ 진화는 진보가 아니라 다양성의 증가입니다	이정모
	▪ 고정관념은 정확할수록 문제다	허태균
2	▪ 크리에이티브 솔루션, 젠더 평등에 대한 해결책을 제시하다	김홍탁
	▪ 인공지능의 윤리학: 차별적 위계가 아닌 다양성의 알고리즘을 꿈꾸며	신혜린
3	▪ 다양성, 차이 그리고 차별	박경태
	▪ 효율적 삶의 피안(彼岸)	배종훈
4	▪ 다양하지 않음에 질문을 던지다	윤석원
	▪ 인구변동과 다양성	최슬기
5	▪ 과학기술은 왜 더 많은 여성을 필요로 하는가	임소연
	▪ 다양성이 존중되는 학습 장면 만들기	이보라
6	▪ 혁신의 산실, 실리콘밸리의 기업 사례들로 살펴보는 다양성의 6하 원칙	박은연
	▪ 기형, 추함, 버림받음-프랑켄슈타인의 괴물	노애경
7	▪ 종교적 다양성에 관하여: 종교적 원판은 불변법칙인가, 가변법칙인가?	서명원
	▪ 한국 교육에서 다양성의 이중적 함의	전대원
8	▪ 타이포그래피와 다양성	유지원
	▪ 한국어에 숨은 가장 일상적인 차별	신지영

2) 결과 및 시사점

- <Diversitas>는 여러 분야 전문가의 시각에서 다양성의 의미와 가치를 조명한다는 점에서 의의를 가진다. 2020년 2학기에 개설된 <다양성과 미래사회>에서 실제 교재로 활용되어, 교육 콘텐츠로서의 유용성도 확인되었다.
- <Diversitas>의 교내 인지도, 만족도, 활용도를 평가하고 향후 개선 방안을 모색하기 위해 전체 전임교원 대상으로 2020년 11월 설문 조사를 실시했다(N = 139). 그 결과, <Diversitas>에 대한 중요성 인식은 평균 3.9점(5점 척도)으로 다양성 저술에 대한 관심과 긍정적 기대를 반영했다. 도서 추천 의사는 학부생과 대학원생에 대해 가장 높게 나타났는데(3.7점), 이는 <Diversitas>가 학생 교육과 지도용 콘텐츠로 긍정적으로 인식되고 있음을 보여준다. <Diversitas>에 대한 만족도도 대체로 높은 편이었다. 전반적인 만족도뿐만 아니라 편집, 디자인 및 콘텐츠 세부 사항에 대한 만족도도 높았다. 저술을 교육에 활용한 정도가 38%로 나타나, 기획 의도대로 다양성 가치를 교육에 접목시키는 효과를 창출한 것으로 보인다(<표 3-2> 참조).

표 3-2. <Diversitas>에 대한 인식과 만족도



- 이상의 결과를 통해 향후 다양성 저술 활동에 대해 다음과 같은 시사점을 얻을 수 있었다.
 - **주제와 필진의 다양화**: 원고의 주제를 더욱 확대하여 일상에서 체험하는 이슈들까지 포괄할 필요가 있다.
 - **원고 분량과 전문성에서 구성 다변화**: 정형화된 틀을 넘어 지금보다 더 전문적인 글과 더 대중적인 글, 더 긴 글과 더 짧은 글을 섞어 여러 취향과 수요를 가진 독자층을 배려할 필요가 있다.
 - **아카이빙과 전자책 환경 개선**: 모바일 친화적인 전자책 구독 환경을 마련하고 아카이빙 사이트를 구축해 독자들의 이용 편의성을 높여야 한다.
 - **콘텐츠 유통의 다각화**: 다양성 저술이 정규 교과목과 비교과 활동에서 교육 콘텐츠로 적극적으로 활용될 수 있는 방향으로 주제와 필진을 구성하는 것이 필요하다. 원고의 내용을 짧은 영상물로 제작하거나 저자 인터뷰와 특강을 온오프라인으로 유통하는 방식으로 구성원과의 접점을 확대하는 것도 고려해볼 만하다.

5. 외국인 학생의 포용성 경험과 인식에 대한 조사¹⁴⁾

1) 활동 목표와 활동 내용

- 한국 고등교육의 양적, 질적 성장과 국제화의 노력으로 최근 국내 대학의 외국인 유학생 수는 크게 증가했으며, 고려대의 유학생 규모도 꾸준히 증가하고 있다(<표 3-3> 참조).

표 3-3. 2017~2019년 국내 대학 및 고려대 외국인 유학생 수

구분	대학			대학원		
	전국	고려대 (서울)	고려대 (세종)	전국	고려대 (서울)	고려대 (세종)
2017	88,511	2,067	46	35,506	399	39
2018	99,806	2,327	114	31,484	383	41
2019	111,858	2,348	190	27,847	390	44

주. 전국 자료 출처: 한국교육개발원(2019)

고려대 자료 출처: 대학 공식정보(2021)

- 고려대 외국인 학생을 대상으로 실시한 각종 조사에 따르면, ‘한국 학생들과의 연대감’과 ‘고대생으로서의 소속감’에 대한 외국인 학생들의 높은 욕구를 확인할 수 있다. 친밀한 관계 속에서 서로를 동등하게 인정하는 ‘포용적인 문화’야말로 외국인 학생들에게 필요한 요소라는 것이다. 이에 외국인 학생들의 ‘포용-비포용 경험’과 ‘학교에 대한 요구 사항’을 심층적으로 파악하여, 학생들의 소속감과 만족감을 높일 수 있는 방안을 제안하는 활동을 기획했다. 이 활동의 목표는 외국인 학생들이 소속감과 만족감을 느낄 수 있는 교내 문화와 환경을 조성하는 데에 기여하는 것이다.

14) 이 프로그램은 한국연구재단 대학혁신지원사업의 지원을 받았다.

- 외국인 학생들의 구체적인 경험과 인식을 조사하고자 정규학위과정 재적생을 대상으로 2020년 11월 설문조사를 실시했으며, 전체 재적생 2,027명 중 38.3%인 총 776명이 응답했다. 추가적으로 총 7명의 외국인 학생을 대상으로 심층 인터뷰를 진행했다.
- 2020년 5월부터 12월에 걸쳐 글로벌서비스센터, 교수학습지원팀, 대외협력부 국제교육팀 등에서 외국인 학생 지원 활동 및 성과에 대한 자료를 받아 분석했으며, 담당자와 인터뷰를 진행했다.

2) 결과 및 시사점

- **단과대학/학과별 오리엔테이션 필요성:** 조사 결과 단과대학이나 학과 오리엔테이션에 대한 외국인 학생들의 높은 관심과 수요를 확인할 수 있었다. 특히 학생들이 가장 필요로 하는 학사 정보(예: 장학 제도, 연간 학사 일정 등)에 대해서는 단과대학과 학부 차원의 상세한 오리엔테이션은 필수적이다.
- **통합 정보서비스 제공 필요성:** 외국인 학생들은 언어의 장벽, 정보의 복잡성, 정보 제공 기관에 대한 이해 부족 등으로 정보 접근에 어려움을 겪고 있다. 때문에 관련 기관에서 이미 제공하고 있는 정보가 학생들에게 제대로 전달되지 않는 정보 누수 현상도 광범위하게 존재한다. 이를 개선하기 위해 외국인 유학생이 필요로 하는 정보를 손쉽게 찾을 수 있도록 **원스톱 통합 정보서비스**를 제공할 필요가 있다.
- **외국인-한국인 교류 프로그램 확대 필요성:** 외국인 학생에 대한 설문조사와 심층 인터뷰에 따르면, 유학생들이 겪는 가장 큰 어려움은 '한국인과의 교류 부족'이었다. 한국인들과 문화와 언어 등을 매개로 동등하게 교류하며 유대감을 쌓을 수 있는 다양한 버디 프로그램(Buddy Program)을 개발하고 확대하는 것이 필요하다.

표 3-4. 한국인-외국인 문화 교류 버디 프로그램 예시

교류 주제	내용
 요리	한국 요리를 배우고 출신국의 요리를 소개함
 관광정보	한국의 관광정보를 배우고 출신국의 관광 정보를 알려줌
 언어	한국어를 배우고 출신국의 언어를 가르침
 생활문화	한국의 생활문화를 배우고 출신국의 생활문화를 소개함
 영화	한국 영화를 소개받고 출신국의 영화를 소개함
 대중음악	한국 대중음악을 소개받고 출신국의 대중음악을 소개함
 드라마	한국 드라마를 소개받고 출신국의 드라마를 소개함
 민속놀이	한국의 민속놀이/게임을 배우고 출신국의 민속놀이/게임을 가르침
 문학	한국의 문학을 소개받고 출신국의 문학을 소개함
 교육과정	한국의 청소년기 교육과정 및 문화를 소개받고 출신국의 교육과정 및 문화를 소개함

- **전공별 특성을 반영한 학업 지원:** 설문조사 결과에 따르면, 외국인 학생들은 조별 모임, 토론 등 '집단학습'에서 가장 큰 어려움을 겪고 있으며, 창의성과 비판적 사고력을 필요로 하는 과제, 시험 등 '응용학습'에서도 어려움을 겪고 있다. 일부 외국인 학생들은 학습 내용을 이해하고 요약하는 '기초학습'에서도 어려움을 호소했다. 전공 맞춤형 학습 지원을 강화하기 위해서는 단과대학 및 학과의 역할이 필수적이다. 향후 예산 배정과 집행 과정을 개선하여 외국인 학생의 학업 수행을 실질적으로 지원하는 프로그램이 더 활성화되도록 조치할 필요가 있다.



Part IV

2021년 고려대 다양성 정책 제안

다양성 선도 대학을 향한 정책 제안



다양성 교육

- 다양성 교과목 체계화: 양적, 질적으로 다양성 교육 심화
- 교양과 전공, 교과와 비교과를 연계하는 다양성 교육 체계의 완결성 제고
- 다양성을 포용하는 강의 환경을 조성하기 위한 교수진 교육 실시 및 강의 평가 개선
- 좋은 다양성 교육 사례에 대한 시상



포용적 조직 문화

- 포용적 조직문화를 만들기 위한 인적 구성의 다양성 증진: 여성교원 채용과 참여를 위한 범 학교 차원의 TF 신설
- 외국인 학생의 소속감 증진과 성장을 위한 단과대학(학부) 중심의 포용적 정책 실행
- 다양성 정보와 행동 규범에 대한 구성원 소통 강화: 구성원 대상 특강 실시
- 다양성 메시지의 일상적 소통, 홈페이지 D&I 페이지 구축

다양성 거버넌스 구축

IV. 2021년 고려대 다양성 정책 제안

- 다양성위원회는 <고려대 다양성보고서 2019>를 통해 고려대의 다양성 현황을 진단하고 고려대가 ‘다양성 선도 대학’으로 나아가기 위해 필요한 정책적 방향을 제안했다. 첫째, 교직원을 중심으로 인적 구성의 다양성을 증진하고 다양성 정책을 실천할 수 있는 조직 체계를 구축할 것, 둘째, 글로벌 사회의 미래 인재 양성을 위해 다양성 교육 프로그램을 체계화하고 교육 환경의 개방성과 포용성을 확대할 것, 셋째, 다양성 가치 확산을 위한 연구 사업을 활성화할 것, 넷째, 포용적 조직문화를 만들기 위해 교직원 사회에서 다양한 소통을 강화할 것, 다섯째, 다양성 가치를 지향하는 고려대의 의지와 계획을 대내외적으로 공표할 것 등이 그 주요 내용이다.
- ‘다양성’을 동력으로 삼아 고등교육기관으로서의 수월성과 지속가능성을 높이기 위해, 2020년 다양성위원회는 ‘다양성 기반 교육의 토대를 만드는 활동’과 ‘구성원의 다양성이 포용되는 조직문화를 만들어 나가는 활동’에 주력했다. 다양성 교육과 포용적인 조직문화는 다양성 전략의 두 중심축이기 때문에, 이를 정책적으로 실천하여 실질적인 변화를 만들어 내는 것이 향후에도 가장 중요한 과제가 될 것이다.
- 이러한 맥락에서 <고려대 다양성보고서 2020>은 **다양성 기반 교육을 지속적으로 강화하고 체계화**하기 위해 미국 대학의 다양성 교육 사례를 세밀하게 분석하고 고려대의 현황과 변화의 움직임을 제시했다.
- 구성원의 인적 다양성이 확보되는 가운데, 모두가 차별과 소외 없이 포용적인 문화 속에서 소속감을 느끼며 성장할 수 있도록 2020년 한 해 동안 다양성위원회가 기획하고

전개한 활동들을 소개하고 시사점을 제시했다. **조직문화의 변화**는 지난한 과정이므로 구성원 집단별 맞춤형 프로그램을 지속적으로 개발, 유지, 확대하는 것이 필요하다.

- 다양성 선도 대학으로 나아가기 위해서는 그에 맞는 **거버넌스를 구축하고 리더십이 주도하여 범 대학 차원의 정책과 전략을 실행**해 나가야 한다. 이를 위해 해외 대학의 다양성 거버넌스를 분석하고 고려대의 중장기적 전망을 제시했다.
- 다음에서, **다양성 교육과 포용적 조직문화**라는 두 축에서 2021년에 어떠한 정책적 변화가 필요한지와 그러한 변화를 이끌어 갈 거버넌스를 어떻게 구축해야 하는지에 대해 제안하고자 한다.

1. 다양성 기반의 교육 환경 구축

- 다양성 주제를 다루는 기초교양과목의 개설을 늘리고 주제 다양성을 확대할 것을 제안한다.
 - 2020년 2학기 선택교양과목으로 최초 개설된 <다양성과 미래사회>의 긍정적인 성과를 확산하기 위해 학기당 과목 개설 수를 확대하는 것이 필요하다. 다양성 교양과목을 이론-토론형, 과업-문제해결형으로 이원화하는 것도 고려해 볼 수 있다.
 - 고려대 다양성 교과목에 대한 현황 분석 결과, 특정 단과대학에 집중적으로 개설되어 있으며 주제별로도 다양하지 못했다. 다양성 주제를 접할 수 있는 선택교양과 핵심교양 과목을 양적으로 늘리는 것과 더불어, 다양성 교육을 한 단계 심화하기

위해 교과목의 주제와 내용 다양성을 확대하는 것이 필요하다.

- 교양과목과 전공과목을 유기적으로 연계하여 다양성 교육 체계의 완결성을 높일 것을 제안한다.
 - 다양성위원회가 주축이 되고 교양교육원, 단과대학 및 학부와 협력하여 교양 및 전공 교과목에서 **다양성 주제/가치를 접목한 과목(D-Class)**을 선별하여, 학생들에게 해당 교과목 이수를 적극적으로 권장해야 한다.
 - 이미 많은 해외 대학이 시행하고 있는 것처럼 장기적으로 다양성 교과목 이수를 졸업 요건으로 의무화하는 것을 고려하되, 단기적으로는 일정 기준 학점 이상의 **D-class 교과목**을 수강했을 경우 별도의 수료증을 발급하는 것도 추진할 필요가 있다.
- 다양성 가치를 실천할 수 있는 학생 비교과 프로그램을 확대하고 정규 교과목과의 연계를 통해 다양성 교육 체계의 완결성을 높일 것을 제안한다.
 - 2020년 다양성위원회의 학생 인턴십 프로그램 ‘체인지메이커’는 학생 사회에 다양성 가치를 확산하기 위한 학생 주도의 캠페인을 기획하고 실행했다. 다양성 선도 대학으로서 고려대를 대표할 수 있는 **시그니처 인턴십 프로그램**을 창립하고 참여 학생의 규모를 점차 확대할 것을 제안한다.
 - 과업-문제해결형으로 다양성 이슈를 다루는 정규 교과목의 경우, 수업에서 제안된 아이디어를 실제 현안 해결과 실천으로 적용해 볼 수 있다. 다양성 교과목과 비교과

프로그램을 연계하여 다양성 교육의 완결성을 높여 나갈 것을 제안한다.

- 강의 현장에 다양성-포용성 접근법을 실질적으로 확산할 수 있도록 교직원 교육 프로그램을 상시적으로 제공하고 강의 평가에 다양성 가치를 반영할 것을 제안한다.
 - 다양성위원회와 교수학습개발원 등 교내 관계 기관이 협력하여, 강의계획서 작성, 교육 내용과 교수법, 학생 평가 방법, 강의 평가 등에서 어떻게 다양성과 포용성을 반영할 수 있는지에 대한 온·오프라인 교육 프로그램을 상시적으로 제공하는 것이 필요하다.
 - 모든 교과목의 강의계획서에 다양성 가치 존중의 메시지를 필수적으로 삽입하도록 권고하고, 모든 교과목에 대한 평가에 ‘강사가 다양성 가치를 존중했는지’를 묻는 객관식/주관식 항목을 추가하는 것은 조속히 실천할 수 있는 변화이다. 학교의 공식 강의 평가에 다양성 가치를 고려한 항목을 추가할 것을 제안한다.
- 다양성 교과목을 새롭게 개발하거나 포용적인 강의 환경을 구축한 좋은 사례를 격려하는 ‘총장상’ 신설을 제안한다.
 - 다수의 해외 대학에서 이미 시행하고 있는 것처럼, 다양성 교과목을 개발하거나 강의 운영에 다양성-포용성 가치를 통합시킨 사례들을 발굴하고 담당 교원/강사에게 총장상을 수여하여 많은 노력과 시간이 소요되는 시도를 장려하는 것이 필요하다.

2. 포용적인 조직문화 구축

1) 인적 구성의 다양성으로 포용적 문화의 토대 마련

- 각 구성원 집단의 '다양성'을 증진하는 것은 포용적인 조직문화의 토대가 된다. 특히 교수 사회에서 가장 취약한 성별 다양성을 높이는 것은 다양성 교육 환경을 구축하는 데에 필수적인 조치이며 구성원의 포용성 경험과 만족도를 높이는 데에도 매우 중요하다. 교육공무원법 개정 등 법제도적 변화에 따라 국공립대 차원의 변화가 가시화되고 있는 만큼, 인적 구성의 다양성을 높이기 위한 대학 본부의 지속적인 노력이 필요하다.

- 여성 교원의 비율을 개정 교육공무원법이 명시하는 25% 이상으로 향상시키고 여성 교원이 의사결정기구에 참여하는 정도를 유의미하게 높이기 위해서, 관련 행정 부처, 부속기관, 교원 대표 등이 참여하는 범 학교 차원의 TF를 발족하여 실효성 있는 계획을 도출할 것을 제안한다.
 - 국공립대의 경우 2019년부터 매해 여성 교수 비율, 여성 교수 보직 참여, 여성 교수 총원 노력, 대학의 성 평등 구현 노력 등을 기준으로 교육부 평가를 받는다. 그 결과(A, B, C등급)는 공표되며 그에 따른 행정 조치가 취해진다. 서울대의 경우, 최근 다양성위원장을 팀장으로 하는 3개년(2021~2023) 양성평등조치계획TF를 운영했으며, 이를 통해 여성 교원 신규 임용, 여성 교원 보직 참여, 여성 교원 능력 개발 등을 위한 계획을 도출했다. 고려대의 여성 교원 비율(2020년 6월 기준 16.6%)은 전국 대학 중 최하위 수준이므로, 리더십 차원에서 강력한 변화의 의지를 표명하고 실질적인 단계별 계획을 도출하는 것이 필요하다.

2) 구성원의 포용적 경험 확대

- 외국인 학생의 포용적 경험이 확대되기 위해서는 단과대학 및 학부(학과) 중심으로 외국인 학생들에 대한 적절한 정보 제공과 학업 지원이 이뤄져야 한다. 소속 단위에서 외국인 학생들의 소속감과 만족도가 높아질 수 있도록 관련 정책과 예산을 운영할 것을 제안한다.
 - 외국인 학생들에 대한 조사에 따르면, 소속 교육 단위에서 제공하는 정보가 유학 생활에 적응하는 데에 가장 큰 도움이 된다. 이런 취지에서 단과대학과 학부(학과) 차원에서 외국인 신입생에 대한 별도의 오리엔테이션을 필수적으로 실시하고 외국인 학생을 위한 일상적이고 안정적인 정보 창구를 설치해야 한다.
- 다양성, 포용성, 형평성이 고려대 구성원 모두의 공유가치로 뿌리내릴 수 있도록 다양성 관련 정보, 지식, 행동 규범에 대해서 정기적이고 일상적인 소통을 강화해야 한다. 이런 취지에서 모든 구성원 대상 다양성 특강을 정례화할 것을 제안한다.
 - 신입 교원(직원) 오리엔테이션, 교수 세미나, 직원 워크숍 등 정기적인 교직원 행사에서 다양성 관련 특강을 필수적으로 시행한다.
 - 모든 신입생들이 참여하는 오리엔테이션에서 다양성 강의와 토론 세션을 필수적으로 시행한다.
 - 고려대 홈페이지에 **다양성과 포용성 페이지**를 별도로 설치하여, 관련 정보를 통합적으로 제공하고 다양성 기구를 연결하는 포털로 기능하게 한다.

3. 다양성 거버넌스의 구축

- 효율적이고 민주적인 다양성 거버넌스의 구축은 다양성을 대학의 수월성과 지속가능성으로 연결시키려는 리더십의 의지 속에서 이뤄질 수 있다. ‘고려대 다양성 선언’을 통해 다양성, 포용성, 형평성을 실천하려는 대학 차원의 의지와 비전을 공표할 것을 제안한다.
- 다양성 선언은 다양성 선도 대학을 지향하는 고려대의 의지를 대내외적으로 공표하는 상징적 행위이기도 하지만, 대학의 모든 구성원이 다양성 가치의 중요성을 인식하고 단과대학(학부)과 행정 부처에서 다양성 정책을 실행하며 실질적인 변화를 만들어 나가기 위한 의미 있는 출발점이 될 수 있다. 특히 다양성 교육과 포용적 조직문화라는 다양성 정책의 두 핵심 영역에서 학교의 계획과 변화 의지를 표명해야 한다.
- 다양성 정책의 구체화와 실천을 위해 행정 부처와 다양성위원회를 연결하는 협력적 네트워크를 구축할 것을 제안한다.
- 정규 교과과정 및 비교과 프로그램 설계와 운용, 구성원 선발 및 채용, 연구 활동 등에 다양성가치를 반영하기 위해서 관련 부처와 다양성위원회 간의 유기적 협력이 필요하다. 이런 취지에서, 교무처, 학생처, 인재발굴처, 연구처, 교양교육원, 교수학습개발원 등의 운영위원회/자문위원회에 다양성위원회 위원 혹은 다양성위원회가 추천하는 인사가 참여하여 협력적 정책 네트워크를 구축하는 것이 필요하다.
- 단과과대학, 학부(학과), 행정 부처 및 부속기관에 다양성 담당자를 지정하고 다양성 담당자들 간의 협력적 네트워크를 구축할 것을 제안한다.
- 의대와 세종캠퍼스에 독자적인 다양성위원회를 설치할 것을 제안한다.

2020 다양성위원회 위원 명단 (2020.1.28 ~ 2021.1.27)

구분	성명	직위/소속
위원장	민영	미디어학부
부위원장	성영신	문과대학 심리학과
	김지형	공과대학 건축사회환경공학부
위원 (당연직)	장길수	기획예산처장
	정승환	교무처장
	김재진	학생처장
위원 (임명직)	김선혁	융합경영학부 글로벌경영전공
	김자영	공과대학 건축학과
	김채연	문과대학 심리학과
	김준선	보건과학대학 보건환경융합과학부
	김현준	정경대학 행정학과
	노애경	사범대학 영어교육과
	설근희	간호대학 간호학과
	윤태웅	공과대학 전기전자공학부
	이보라	사범대학 교육학과





고려대학교 다양성위원회
Korea University Diversity Council

발행인 민영
발행처 고려대학교 다양성위원회
발행일 2021.01

© 고려대학교 다양성위원회
서울시 성북구 안암로 145 국제관 607B호
Tel. 02-3290-5042 <http://diversity.korea.ac.kr>



고려대학교 다양성위원회
Korea University Diversity Council