

# 디자인씽킹과 산학교육

- 가능성과 한계 -

2025년 한국정책학회 하계학술대회  
발표자: 배유일, 동아대학교 행정학과

정책디자인연구회

1

## 순서

- 문제제기
- 정책과 디자인의 결합
- 한국 정책-행정 교육에서 지산학의 가능성
- 한계

2

## Background

- 정책의 불확실성과 복잡성의 증대 – 강의실 속의 이론 위주 교육으로는 해결하기 어려운 'wicked' 문제의 증가.
- 정책해결 과정에서 이해관계자(특히, 수요자, 사용자(user)의 목소리를 반영하려는 요구가 증가.
- 기존 정책(broadly 행정 교육 포함) 교육의 한계가 명확화:
  - ✓ 이론, 지식 전달 위주의 교육 – 현실문제에 노출 부족
  - ✓ 정책결정자와 사용자의 단절 – 타상공론화 가능성



지식습득을 넘어 공감하고 협력하여 실제 문제를 해결하는 방향으로 전환 필요

3

## 현실과의 괴리

- 이론 중심의 커리큘럼 – 행정학/정책학 커리큘럼과 학생들의 진로(공무원 시험위주) 고려
- 지역사회 문제 외면 – 교수자의 지역 지식 부족, 학생들의 관심 부족, 실제 정책 수요자의 목소리를 들을 기회 부족)
- 지역사회와 산업계와의 연결 단절 – 대학 교육 내용이 지역사회와 산업현장 needs와 동떨어진 경우 많음.

- 지식의 현장성 부족 (졸업 후 적용 가능한 현장능력과 기술 부족)
- 지역문제 해결이라는 본질적 목표 상실



교량 역할을 감당할 수 있을까?

4

## 대안 – 정책과 디자인의 만남

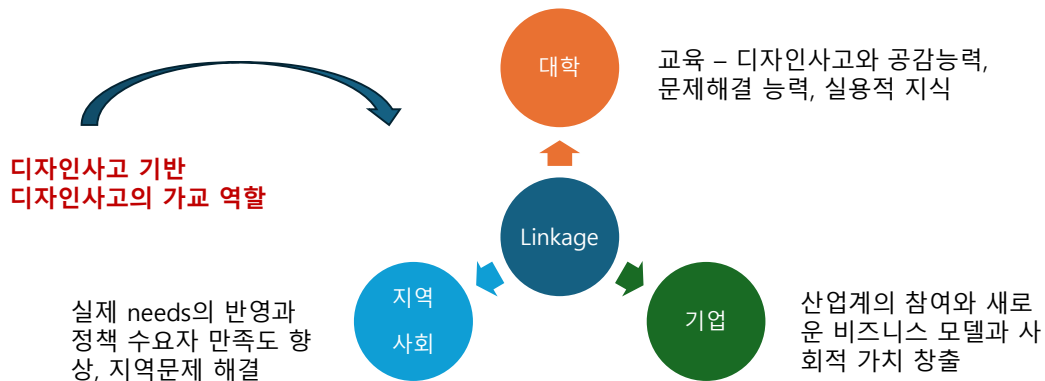
- 디자인사고는 단순히 디자인이 아니라 정책의 사용자 (지역 주민, 기업 등) 문제에 깊이 공감하고 문제를 정의하여 혁신적인 해결책을 찾는 방법론을 의미.
- 과거에도 정책학 등에서 디자인에 대한 고려가 없었던 것은 아님 - <정책혁신론> 등의 교과에서는 과거의 점진적 대응을 넘는 혁신적 접근을 강조. <거버넌스론>에서는 정부-시장-시민 간 협업(collaboration)을 강조하는 문제해결 접근법.
- 그러나 Michael Howlett 등 정통 정책학자 그룹에서도 “정책 설계”(policy design) 과 같은 용어를 사용하고, <정책디자인과 실천>(Policy Design and Practice – 2025년 현재 8호) 학술지도 점차 등장.
- 추세 – 싱가포르의 Design Singapore Council, 미국 The LAB@OPM 등 사례와 국내 정책학 Capstone, 해커톤 등의 등장.



5

## 지역대학-지역사회-기업 Linkage

- 대학과 지역사회, 기업의 연결고리는 실질적 문제해결형 정책 교육에 가능성을 제공. 디자인사고가 새로운 문제해결 방법론으로 역할 (OECD, 2007)



6

## 예상되는 문제

- 시간과 자원: 많은 시간과 인적-물적 자원이 소요될 가능성.
- 평가방법의 어려움: 정량적 평가가 요구되는 사회적 분위기 속에서 정량 요소 이외의 측면에 대한 평가를 어떻게 진행할 것인가 도전 과제.
- (정책, 행정학의 경우) 기존의 강의 위주의 교육제도와 평가시스템은 디자인사고 기반의 지-산-학 연계 교육은 균형을 맞추기가 어려울 수 있음.

- ✓ 교수자에 대한 도전 – 수업 준비에 소요되는 노력과 에너지에 비해 리턴(return)이 적음.
- ✓ 학습자에 대한 도전 – 수업 참여에 소요되는 노력과 에너지에 비해 리턴(return)이 적음.

제도적 개입이 필요한 부분

7

## 지산학 교육과 디자인

- 산학(University-Industry Collaboration) 개념은 대학의 교육과 지식이 실제 산업 수요와 문제해결에 직접적으로 연결되어야 한다는 측면에서 등장(OECD, 2019). Triple Helix 모형 등(Etzkowitz and Leydesdorff, 2000)
- 교육의 측면에서 Problem-Based Learning (PBL), 실천중심형 교육, 경험학습(Kolb, 1984)에 대한 강조로 발전해 옴.
- 한국의 맥락: 이론과 시험 위주인 반면, 기업에서는 산업현장에서 문제해결을 강조하여 이 간극을 줄이는데 관심이 커져 왔음. 예컨대, 이런 맥락에서 LINC 사업 등장(2012년).
- 2012년 산학협력선도대학 사업을 제도화 – 특히 지방대의 위기와 산업인재의 수급 불균형 문제에 많은 관심을 가지게 됨.

8

## 한국 LINC 사업 사례

사업	발전
LINC (2012-2016)	산학협력의 기반 마련 – 현장형 실습위주 수업 확대
LINC+ (2017-2021)	산업계와 대학이 공동으로 커리큘럼을 만들고 운영하여 실수요자 중심의 교육 실시
LINC 3.0 (2022-2027)	단순 연계가 아니라 “생태계” 창출에 관심

디자인과 관련성

- 사용자(기업, 지역사회) 중심의 접근 가능
- 공감, 협업, 실험정신 등 디자인사고 요소는 지산학 인재상과 일치
- 고령화 청년 문제 등 살아있는 정책문제를 학습하고 문제 해결형 수업을 할 수 있는 기회 제공

9

## 목표와 성과

- 교육부(2012) – “산학교육을 통해 현장 적합형 창의·융합 인재를 양성”하겠다는 목표로 출발하였음.
- 한국연구재단(2019) - “대학이 지역·산업·사회 문제를 해결하는 혁신 허브 역할을 수행하도록 하는 것”
- 2012년 이후 연간 3천 억원에 가까운 (2022년 자료) 재정투입이 있었음. LINC 사업을 통한 기술이전 실적은 꾸준히 증가하였고, 학생들의 창업도 유의미하게 성장함.
- 협력 기업체수도 LINC+ 사업의 경우 200% 가까이 증가하였고, 참여 학생 수 측면에서 유의미한 변화가 있었음 → 정량적으로 뚜렷한 성장이 있었던 것은 사실

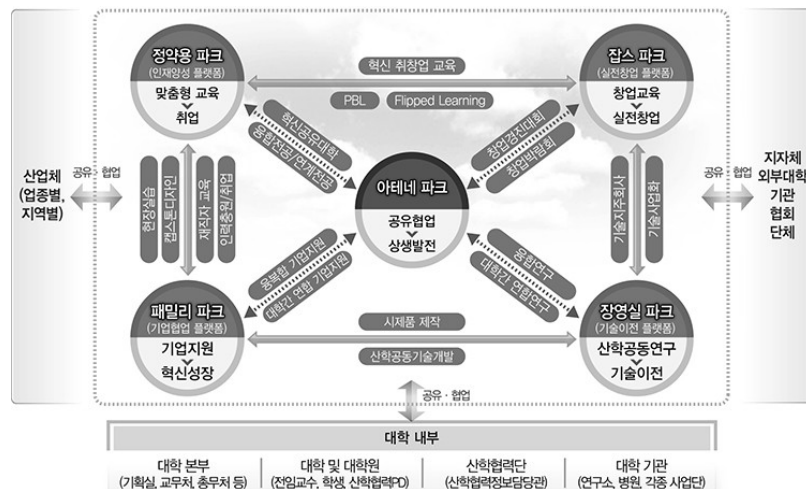
10

## 정량적 평가의 한계

- 정량적 평가의 공통점은 LINC 사업이 양적으로는 꾸준히 성장하여 왔음을 보여줌 - 기업 협력 건수, 학생 참여 건수 등 (정량지표 - 교육부, <3단계 산학연협력 선도대학 육성사업 추진계획>. 디자인학과 중심의 평가를 시도한 김홍규(2023)에서도 정량적으로는 긍정적 결과를 발견.
- 그러나, 정량적 평가의 긍정적 지수나 통계를 넘어서 실질적으로 어떤 효과를 가져왔는지, 대학 강의실과 현장에 어떤 변화를 가져왔는지 파악하는 것이 필요하다.
- 예시: 기술이전 건수가 실질적 기술사업화로 이루어졌나? 학생창업 증가가 진정한 혁신과 연결? 학점을 따기 위한 도구? or 진정으로 학생의 정책 디자인 경험이 향상되었는가?
- 한계: 지역 중소기업의 제한적 협력 역량(지속가능성 제한); 형식적 캡스톤디자인이나 취업 연계 활동에 치중하는 대학 多數; 관료적 목표 대치현상(goal-tool replacement); 디자인 등 특정 학과 치중. **정책학 or 행정학은?**

11

## 사례: D대학



12

## 사례: 싱가포르경영대 – SMU-X



### COURSES

SMU-X courses are interdisciplinary and emphasize experiential learning through projects aimed at solving real issues faced by organizations.



### GETTING INVOLVED

SMU-X offers exciting opportunities for project sponsors to have complex business challenges solved through our award-winning experiential learning pedagogy, where teams of 5 to 7 students will take on the role of consultants to provide fresh perspective and decisive insights, supported by dedicated faculty advisors.

특성상 경영대가 많기는 하지만 다른 학과도 골고루 다양한 문제해결을 위한 디자인에 참여 – 공공기관 대상 프로젝트도 있어 행정/정책학과에서 고려할만한. 예: 빈곤, 사회복지, 환경, 치안, 도시 문제에 관한 산학.

13

## 정책-행정학과의 한계

- 전통적 이론중심의 학습. 이론, 분석, 제도연구에 치중해 옴.
- 추상적 연구대상 – 정책과 제도는 실제 현장에 가지 않으면 매우 추상적인 대상 – 복잡한 정책 설계와 제도 설계가 필요하기 때문에 대부분의 교수의 역량이나 학생에게 부담으로 다가옴 -> 시험과 보고서 위주로 가는 구조.
- 공무원시험, 자격시험 등을 대비한 커리큘럼으로 경직적인 구조 – 학과 교수의 동의를 받아 커리큘럼 바꾸는 것도 어려움.
- 교수자의 디자인경험, facilitation 경험 부족.
- 강의위주로 진행해 온 전통으로 교수-학생 간 관계가 위계적이며, 실패를 용인하는 디자인사고 특성을 반영하기 어려운 문제.

14

## 결론

- 1) 정책, 행정문제를 다루는 과목에서 적극적으로 캡스톤이든 문제해결형이든 강의위주에서 벗어난 형태로 산학협력 또는 디자인중심의 경험을 추구하는 것이 필요.
- 2) 19C-20C에 개발된 정책 및 행정이론이 아직도 입문용으로 쓰이고 있는 현실 – 원래 구미지역에서 학부에 개설되지 않은 행정학, 정책학 과목은 학생들이 학문의 본질을 이해하는 데 상당한 어려움을 겪게 함.
- 3) 공무원시험 합격 숫자로 학과를 평가하는 경향에서 벗어나야 할 필요. 대체로 절반 정도는 공직에 관심을 두고 있지 않다고 봄. 문제해결형 인재를 양성하는 목표 수립 필요.
- 4) Let them experience first and then shape their motivation – 선천적 공직봉사동기도 있겠으나, 정책/행정 디자인교육을 통해서 봉사동기가 생기도록 유도.
- 5) 학교, 교수, 학생 모두 강의평가와 인센티브 등에 전향적으로 대응할 필요.

15

## Selected References

- 김홍규. 2023. “산학연협력 선도대학 육성사업 수행사례 연구.” <한국디자인리서치> 8(2).
- 교육부. 2024. 3단계 산학협력 선도(전문)대학 육성사업(링크3.0) 기본계획 발표.  
<https://www.moe.go.kr/boardCnts/viewRenew.do?boardID=294&lev=0&statusYN=W&s=moe&m=020402&opType=N&boardSeq=90756>
- OECD. 2019. “University-Industry Collaboration: New Evidence and Policy Options.” Paris: OECD.  
[https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2019/04/university-industry-collaboration\\_0e351ee0/e9c1e648-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2019/04/university-industry-collaboration_0e351ee0/e9c1e648-en.pdf)
- (추후 보완토록 하겠습니다)

16