

대학중심의 평생직업교육 해외사례 조사 연구

연구책임자 : 이윤수 (한양대학교)

연구보조원 : 강민지 (한양대학교)

박혜연 (한양대학교)

엄희정 (한양대학교)

2024. 02.



교육부



고려대학교 HRD정책연구소



한양대학교

제 출 문

본 보고서를 “대학중심의 평생직업교육 해외사례 조사 연구”
최종보고서로 제출합니다.

2024년 2월 25일

- 주관연구기관명 : 한양대학교
- 연 구 기 간 : 2023.12.26. ~ 2024.02.25.
- 연 구 책 임 자 : 이 윤 수 (한양대학교)
- 연 구 보 조 원 : 강 민 지 (한양대학교)
박 혜 연 (한양대학교)
엄 회 정 (한양대학교)

Contents

제1장 서론

1. 연구 배경 및 목적	1
1.1 연구 배경	1
1.2 연구 필요성 및 목적	5
2. 조사내용	6

제2장 해외 대학 사례 분석

1. 미국 애리조나 대학 사례	7
1.1 애리조나 주립대학(Arizona State University) 소개	7
1.2 ASU의 평생교육 특징	10
1.3 기업 연계학위 취득 지원	11
1.4 기업연계 사내 역량 향상 프로그램	16
1.5 기업연계 연구 협력	19
2. 미국 서던 뉴햄프셔 대학 사례	22
2.1 서던 뉴햄프셔 대학(Southern Newhamphsier University)	22
2.2 SNHU 온라인 학위과정	25
2.3 SNHU 역량 기반 교육(Competency-Based Education)	33
2.4 SNHU 국제 프로그램	37
2.5 SNHU 기업 연계를 통한 학비 지원 프로그램 협력	39

제3장 결론

1. 마이크로디그리(micro-degree)를 통한 지역대학 평생직업교육 운영의 실효성 제고	41
2. 지역사회와 연계된 차별화된 교육과정 콘텐츠 창출	42
3. 기업-지역대학 연계 강화를 통한 기업 재직자 직업교육 촉진	44
4. 블렌디드 방식을 통한 학습자 중심의 참여형 학습 확대 및 학습 동기 제고	45
5. 성인 학습자 친화적 교육 환경 도입을 통한 평생학습 교육 대상의 다양화	46
참고문헌	48

Contents

표 목차

[표 01] 서던뉴햄프셔대학 단과대 분류	22
[표 02] SNHU 아너스 프로그램 트랙	37

그림 목차

[그림 01] 연도별 지역별 입학생 수	2
[그림 02] 전국 시도별 대학 입학생 수 증감률	2
[그림 03] Global Freshman Academy 학점 인정 과정	8
[그림 04] Global Freshman Academy 과목 소개 화면	9
[그림 05] ASU 학생 비율 통계	10
[그림 06] ASU 온라인 학위 강의 설명 화면	12
[그림 07] 전공 탐색 퀴즈 me3@ 그림 게임 진행 모습	12
[그림 08] me3@ 진행 결과를 기반으로 제공된 커리어패스	13
[그림 09] 스타벅스&애리조나주립대학 메인 홈페이지	13
[그림 10] SCAP 앞치마 핀 이미지	14
[그림 11] SCAP 학위증	14
[그림 12] 우버&애리조나주립대학 메인 홈페이지	14
[그림 13] 아디다스&애리조나주립대학 메인 홈페이지	15
[그림 14] 학습자가 SGA에 접속한 화면	16
[그림 15] SGA 수강 후 받을 수 있는 디지털 배지	17
[그림 16] 그린 에이프런 과정 툴킷 중 일부	17
[그림 17] 영어 강좌 Learning English Now Course 1 화면	17
[그림 18] 기업가 정신 코스 화면	18
[그림 19] 영어 레벨테스트 메인 화면	18
[그림 20] 레벨테스트 진행 화면	19
[그림 21] 테스트 기반 수준별 강좌 추천	19
[그림 22] 2023년 6월에 발행된 Global Sports matter	20
[그림 23] SNHU 온라인 카탈로그	24
[그림 24] SNHU 학부생 연령 분포(왼쪽)와 출신 분포(오른쪽)	25
[그림 25] 2021 SNHU 학사학위 전공별 취득자 비율	25
[그림 26] 대학별 온라인 학부생 증가 그래프	26

Contents

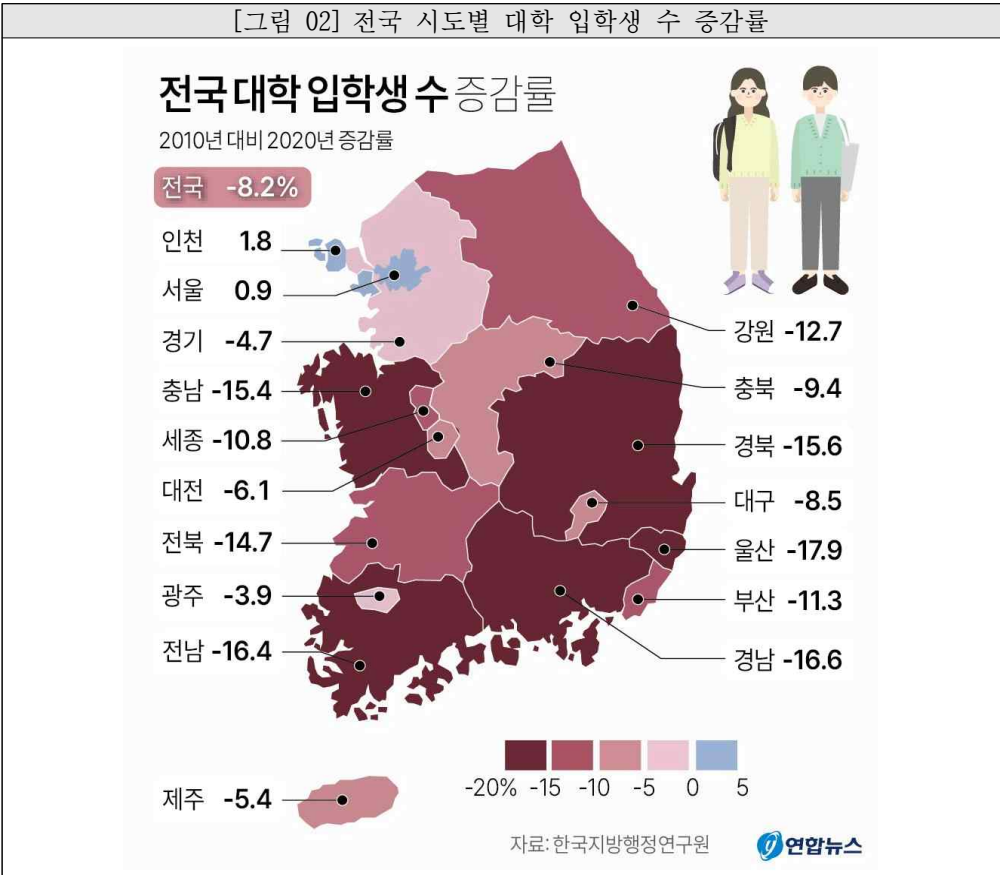
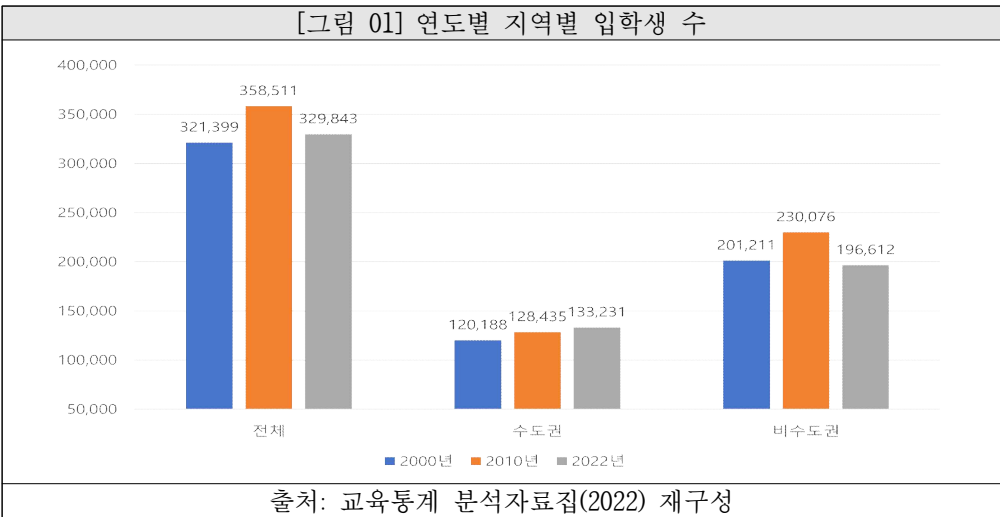
[그림 27] SNHU 제공 재정지원 관련 용어집	27
[그림 28] SNHU 온라인 학위과정 비용	27
[그림 29] 온라인 대학 경영학위 취득 비용 비교	27
[그림 30] SNHU 온라인 대학원 과정 비용	28
[그림 31] SNHU 기술 자격증 프로그램 켄지 아카데미 비용	28
[그림 32] SNHU 입학 신청 방법	29
[그림 33] 온라인 클래스 모듈 접근 화면 PC(왼쪽), 모바일(오른쪽)	30
[그림 34] 토론 게시판 참여 모습	30
[그림 35] SNHU 온라인 도서관	31
[그림 36] SNHUconnect 화면	31
[그림 37] SNHU 졸업장(온라인, 오프라인 동일)	32
[그림 38] SNHU 온라인 교육 만족도	32
[그림 39] SNHU CBE 프로젝트와 프로젝트를 구성하는 하위목표	34
[그림 40] SNHU CBE 프로그램 파트너사 분포	35
[그림 41] SNHU GEM이 진행되고 있는 위치 분포	36
[그림 42] 라틴아메리카 애자일 프로젝트 관리 자격증 모듈 실라버스	38
[그림 43] INTI 4+0 학위 과정 브로슈어 심리학(왼쪽), 경영학(오른쪽)	39

1. 연구 배경 및 목적

1.1 연구 배경

○ 학령인구 감소에 따른 지역대학 위기

- 우리나라 학령인구(6~21세)는 2000년대 들어 감소 추세를 보이고 있음. 2013년의 학령인구는 약 940만 명, 2018년은 830만 명, 2023년은 약 730만 명으로 10년 전 대비 약 22% 감소했으며, 2033년 학령인구는 약 530만 명으로 예측됨(통계청, 2023). 그중 대학교 학령인구(18~21세)는 2023년 기준 약 200만 명으로 2013년(약 280만 명) 대비 30%에 준하는 감소폭을 보임(통계청, 2023)
- 학령인구 감소로 인해 대학 및 학과 통폐합, 대학 입학 정원증원 조건 강화 등 대학 입학정원을 줄이기 위한 노력을 추진해왔으나, 대학의 입학정원의 감소폭에 비해 학령인구의 감소폭이 더욱 크게 나타나는 상황임(교육부, 2021; 교육부, 2023; 최정윤 외, 2022). 이러한 현상은 수도권에 비해 비수도권 소재 대학에서 극명하게 나타나고 있음(연덕원, 2021)
- 일반대학의 신입생 충원율은 2020년까지 제주를 제외한 16개 시도 소재 대학의 신입생 충원율이 90%를 상회하였음. 그러나 2021년에 수도권, 광역시, 충남, 세종에서는 신입생 충원율이 유지된 반면, 그 외 권역의 신입생 충원율은 80%대로 감소함. 2022년에는 신입생 충원율이 전국적으로 소폭 상승하였으나 비수도권 소재 전문대학들의 신입생 미충원 문제가 심각하게 나타남(류방란, 2023)
- 학령인구감소로 인한 입학생 충원 문제가 심각한 수준이나, 서울과 인천의 경우 오히려 대학 입학자 수가 증가하였으며 수도권 집중 현상이 강화되고 있음(이소영, 박진경, 2021)
- 4년제 대학에서 7차 추가모집에 미달 사태가 발생한 경우가 있었으며, 그 가운데 90%가 지방대학인 것으로 확인됨(이소영, 박진경, 2021)



- 2021년 인구감소지역(89곳) 중 85곳이 비수도권 지역이며(행정안전부, 2021), 2021년 대학 미충원 신입생의 75%(40,586명)가 지방대학에 해당됨(교육부, 2023)
- 대학 신입생 미충원율의 증가는 대학의 재정난으로 이어져 대학의 구조조정, 지역 산업 및 지역 고용 위기를 초래하는 등 지역대학의 운영에 어려움

을 초래하는 실정임(송창용 외, 2021; 조성호 외, 2020)

- 학령인구 감소와 맞물려 대학 신입생 미충원을 증가로 대학은 재정난에 직면하고 있으며, 이는 대학의 구조조정과 질적 하락으로 이어짐(송창용 외, 2021; 조성호 외, 2020). 이는 지역 산업 및 고용 위기를 초래하고 지역대학의 운영에 어려움을 가중시키는 물론 학생들의 대학생활 만족도 감소, 학업 중단, 학교 이동의 가능성을 높임(권오혁 외, 2021; 설가인, 2022; 송창용 외, 2021; 조성호 외, 2020)

○ 지역사회 소생을 위한 지역대학의 역할 확대

- 지역대학의 역할은 첫째, 지역대학은 경제·문화·복지 등 지역 생활의 중심으로, 교육을 담당하는 고등교육기관의 역할 뿐만 아니라 지역산업과 연계를 통하여 지역산업에 혁신의 거점이 되기도 함(류방란, 2023). 지역대학은 지역 경제 활성화 및 지역사회 네트워크 플랫폼 역할도 요구됨(박보식, 사득환, 2008)
- 둘째, 중소도시에서 지역대의 역할이 특히 크게 작용하며, 대학은 지역을 혁신시키는 주요 동력이자 선도적인 역할을 맡아야 함. 지방대학의 쇠락은 지역소멸을 초래할 수 있으며, 대학과 지역사회의 발전은 불가분의 관계에 있음(조성호 외, 2020). 대학은 보유한 전문지식과 기술 등 자원을 활용하여 지역사회에 봉사함으로써 지역의 활성화를 도모하는 것이 필요함(조성호 외, 2020)
- 셋째, 지역대학은 고등학교 졸업생 대상의 교육에서 벗어나, 생애 전반에 걸친 교육으로 영역을 확대하고 지역에 필요한 인재를 양성하여 적재적소에 배치하는 역할을 수행해야 함(류방란, 2023). 대학은 개인 역량을 강화함으로써 지역에 사회적 이익을 창출하며, 대학의 연구활동은 지식 창출 효과를 가져와 지역기업의 발전과 성장을 촉진하는 데 기여함(한국지방행정연구원, 2021)

○ RISE를 통한 정부의 지역 주도 대학지원 패러다임 전환 추진

- 2023년 2월, 정부는 학령인구 감소, 4차 산업혁명, 대학의 경쟁력 정체를 해결하기 위해 지역혁신중심 대학지원체계(Regional Innovation System & Education, 이하 RISE) 정책을 발표함(교육부, 2023)

- RISE 정책의 주요 내용은 정부 대학재정지원 권한을 지자체로 이양하여 지역과 대학이 동반 성장하는 ‘지역인재양성-취·창업-정주’의 선순환 지역발전 생태계를 구축한다는 것임(교육부, 2023)
- 2023년 3월, RISE 시범지역 선정위원회는 경남, 경북, 대구, 부산, 전남, 전북, 충북 등 7개 지역을 시범지역으로 선정하였고 2025년부터는 전국 17개 시도로 확대할 계획이라고 밝힘(교육부, 2023)
- RISE 정책의 추진 배경이 지역의 경제적 위기와 지역대학의 위기 극복이라는 점에서 지역에 대한 대학의 역할 강화에 맞추어 운영될 필요가 있음
- RISE 시범지역으로 선정된 지자체들은 대학지원계획으로 대학별 특성화 지원 및 지역 주력 사업과의 연계, 지자체-대학 인사교류, 외국인 유학생 유치, 지역 현안별 대학 지정 운영, 지역정착형 취업창업 등 각 지역의 특색을 살린 인재양성 계획을 제시함(하민지, 2023). 산학협력, 평생·직업교육 등 지역 수요를 반영하고, 지자체 협력이 중요한 재정지원사업과의 연계 및 지자체의 참여를 강화하고자 함(교육부, 2023)
- 시범지역별 RISE 전담조직 및 기관을 신설하여 고교-전문대학-대학-평생교육의 연계를 강화하고 지역 경쟁력 강화 방안으로 지역평생교육체계의 고도화 및 지역발전 전략과 연계한 대학지원 과제를 수립함으로써 지역기업 수요 맞춤형 인력 양성 확대를 추진하고자 함(교육부, 2023)

○ 4차 산업혁명 시대의 인력양성을 위한 평생교육의 필요성 대두

- 4차 산업혁명 시대의 인력양성과 교육은 기술 발전에 맞춰 변화함에 따라 리스킬링(Reskilling)과 업스킬링(Upskilling)을 지원하는 평생교육의 필요성이 강조되고 있음(한광식, 2021)
- 평생교육을 통해 제 4차 산업혁명 시대에 필요한 기본역량을 갖춘 인력양성 교육내용의 중요성에 주력하고 첨단기술 인력양성을 도모하여 대학교육 경쟁력 정제 문제를 해결할 필요가 있음(한광식, 2021)
- 대학의 평생학습 기능 강화 방안으로 질 높고 다양한 평생학습에 대한 수요 증가와 대학의 정규과정을 통한 성인학습의 필요성이 제기되고 있음(최상덕 외, 2009). 대학은 평생교육의 경험과 전문성, 인적·물적 자원을 보유하고 있으므로 지역사회 연계 및 협력을 통해 지역사회 구성원들을 위한 양질의 평생직업교육 프로그램을 운영함으로써 지역발전 허브로서의 역할

을 수행할 수 있음(최상덕 외, 2009)

- 대학의 주요 기능들은 지역사회의 특성 및 역할들과 밀접한 연관이 있다는 점에서 대학이 가진 인프라와 자원들을 기반으로 대학이 몸담고 있는 지역의 산업정책과 세부사업 육성전략들과 맞물려 설계하는 것이 매우 중요함(류방관, 2023)

○ 수도권 집중과 지역 불균형 문제로 인한 지역소멸 및 지역대학의 위기

- 우리나라의 수도권(서울, 경기, 인천) 거주 인구는 2010년 49.2%, 2020년 50.2%, 2022년 50.3%로 나타나 인구의 절반 이상이 수도권에 집중적으로 거주하고 있음(국토교통부 국토지리정보원, 2022)
- 지방인구의 수도권 및 인근 대도시로의 유출로 인한 지방소멸은 수도권 과밀화와 지역 경쟁력 상실로 이어지며, 비수도권 지역은 일자리와 인력 수급의 불균형이 가속화되어 경제성장 정체에 직면하게 됨(허문구 외, 2022)
- 소멸 위기에 직면한 지역의 발전을 위해 지역대학의 자원을 적극 활용하여 지역 혁신의 주체를 지역대학에서 배출함으로써 지역소멸 방지를 위한 지역 혁신 활동 강화에 기여할 수 있음(허문구 외, 2022)

1.2 연구 필요성 및 목적

- 학령인구 감소와 같은 사회문제는 불가항력이므로 대학만의 책임으로 전가시키기 어려우며, 대학의 폐교가 지역사회에 미칠 파급 효과를 고려하면, 대학의 운영이 지속 가능하도록 고민해야 하는 시점임
- 지역대학의 평생직업교육 활성화를 통해 지역에서의 대학 역할 확대 및 다양화 등과 연결될 수 있도록 해외 우수 운영 사례를 검토함으로써 효과적인 방안을 모색할 필요가 있음
- 본 연구의 목적은 지역맞춤형 대학교육 개혁을 위해 해외 대학의 대도약(Quantum Leap) 사례를 분석하여 우리 실정에 적용할 수 있는 지역대학 주도의 평생직업교육 활용을 위한 시사점을 도출하는 것임
- 대학 교육 수요자의 범위를 확대한 우수 사례인 미국 애리조나 대학과 미국 서던 뉴햄프셔 대학을 중심으로 분석하고자 함

- 이를 통해 대학과 지역이 상생할 수 있는 방안을 제시하여 지역대학이 자구책을 모색할 수 있도록 하고, 지역에서의 대학 역할 재정립 및 지역활성화를 위한 시사점을 제공할 것으로 기대됨
- 지역대학 주도의 평생직업교육의 활성화와 학령인구와 비학령인구 벽 허물기, 대학 수요자 확대 측면에서 시사점을 제공할 것으로 기대됨

2. 조사내용

- 문헌 분석: 선행연구 분석, 사례 분석, 현존자료 분석
- 본 연구의 목적에 부합하는 국내 선행연구 및 연구보고서를 분석하여 오늘날 위기에 봉착한 지역대학 현황을 살펴보고 이를 해결하기 위한 개선 방안을 이끌어내고자 함
- 지역대학 주도의 학령인구와 비학령인구의 경계를 없애고자 시도한 해외 대학 사례를 선정하고, 해당 대학 내 프로그램의 주요 내용과 운영 실태를 확인하여 시사점을 도출함
- 본 연구에서는 미국 애리조나 대학 및 미국 서던 뉴햄프셔 대학을 대상 대학으로 선정하였으며 홈페이지, 관련 연구 보고서, 학술논문을 검토하여 평생직업교육 운영 현황, 대상, 내용 등 운영 전반의 과정을 조사함

1. 미국 애리조나 대학 사례

1.1 애리조나 주립대학(Arizona State University) 소개

○ 애리조나 주립대학 개요

- 애리조나 주립대학(Arizona State University, 이하 ASU)는 미국 남서부 애리조나 주에 위치한 공립 종합 대학임. 학교의 모토는 ‘Ditat Deus(신께서 풍요롭게 하신다)’ 임
- 캠퍼스와 단과대: 메인 캠퍼스는 템피(Tempe)에 있으며, 템피 외에도 웨스트(West), 다운타운 피닉스(Downtown Phoenix), 폴리티크 캠퍼스(East), 레이크 하바수(Lake Havasu)의 4개 캠퍼스를 보유함. 인문과학대학, 예술·과학대학, 경영대학, 디자인·예술대학, 교육대학, 공과대학, 우등대학, 언론대학, 법과대학, 간호·보건대학, 공공프로그램 대학, 사회변혁대학, 지속 가능 대학 등 16개의 단과대학 및 대학원으로 구성됨

○ 주요 평가

- 미국 대학 랭킹 117위(U.S. News & World Report 2022), 세계 대학 랭킹 219위(QS World University Rankings 2023)를 기록하였으며, 엔지니어링과 비즈니스 분야에서는 미국 내 30위 안에 포함됨 카네기 분류(Carnegie Tier)¹⁾에 따르면 미국 내 최상위 연구 중심 종합 대학 그룹인 R1에 선정됨
- 2023 세계 혁신 대학 랭킹(World University Rankings for Innovation) 순위에서 온라인 대학인 미네르바 대학에 뒤이어 2위를 차지함
- 온라인 교육 분야에 있어서 U.S. News & World Report 선정 2023 최고의 온라인 학사 프로그램(Best Online Bachelor's Programs) 7위를 차지함

1) 카네기 분류: 미국의 대학들을 유형 및 교육수준에 따라 평가하는 표준 평가 체계로, 1980년 카네기 재단에 의해 설립됨. 대학의 교육방식에 따라 유형을 나눈 후, 제공되는 학위 프로그램/교육 환경/학문 수준/연구 성과 등을 바탕으로 평가함. 박사학위가 있는 종합대학의 경우 R1, R2 D/PU 순으로 등급을 나눔. 가장 최신인 2021년 분류에 따르면 미국 내 5,000여 개 대학 중 146개만이 R1에 속함

○ 특별 프로그램

- Global Freshman Academy(이하 GFA)²⁾: GFA는 Universal Learner Course, Open Courses라고도 불리며 전 세계 어디서든 edX(<https://www.edx.org/>)를 활용하여 온라인으로 ASU 1학년 강좌를 들을 수 있는 프로그램으로, 유연하게 수업을 듣고자 하는 신입생, 대학 진학을 준비하는 고등학생, 성인학습자가 주 대상임. 학습자는 GFA를 통해 대학 등록 전 경험을 쌓을 수 있으며, 저렴한 비용으로 학점을 취득할 수 있음. 비용은 낙제 시(GPA 2.75 미만)에는 부과되지 않으며, 강의 이수 후 학점 전환을 신청한다면 대입/편입 시 공식 학점으로 인정받을 수 있음. 2024년 2월 기준 제공되고 있는 강의는 오리엔테이션을 제외하고 대학수학, 미적분학이 있음

[그림 03] Global Freshman Academy 학점 인정 과정



ASU에서 제공되는 강의를 edX 플랫폼을 통해 이수하면 인증서를 받을 수 있음.
 해당 인증서는 학점 전환 신청을 통해 ASU뿐만 아니라 타 대학에서도
 공식 이수 학점으로 인정받을 수 있음(출처: edX)

2) GFA 커리큘럼(<https://www.edx.org/gfa>)

[그림 04] Global Freshman Academy 과목 소개 화면



ASUx: College Algebra and Problem Solving

Learn the basics of Algebra while preparing for future courses in Calculus through this **credit-eligible** college level math course.




15 weeks
8-9 hours per week


Self-paced
Progress at your own speed

Enrollment closed

Future dates to be announced



ASUx: Precalculus

★★★★★ 4.2 stars 9 ratings
This college-level, **credit-eligible** Precalculus course will teach you the skills required for success in future Calculus studies.




15 weeks
9-10 hours per week


Self-paced
Progress at your own speed

Enrollment closed

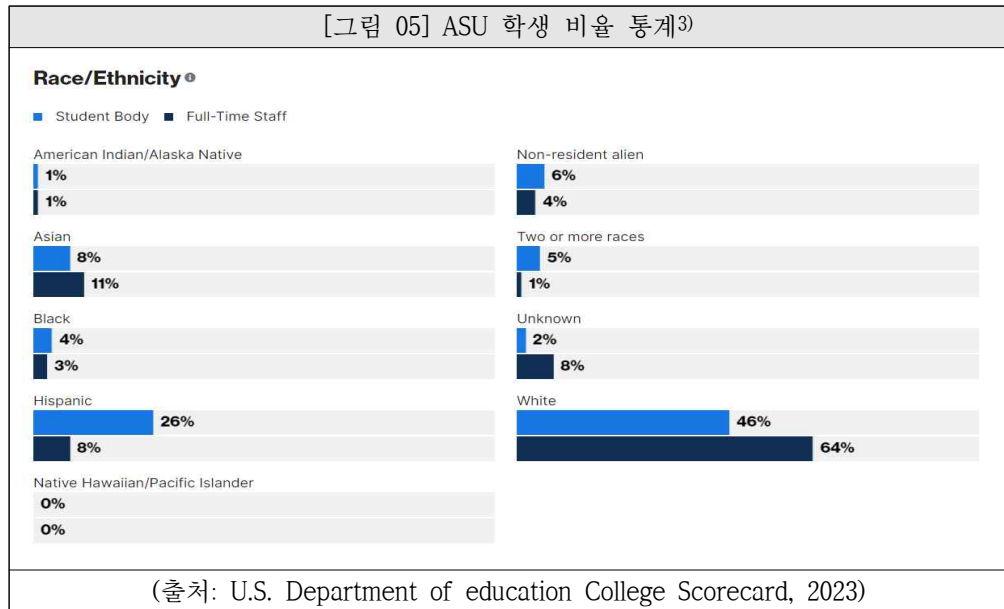
Future dates to be announced

대학수학(위), 미적분학(아래) (출처: edX)

○ 특징

- 2006년 이후 온라인 학위 프로그램을 운영했으며, 캠퍼스 재학생과 같은 학위를 받을 수 있음. 2022년 가을학기 기준 캠퍼스 등록생은 79,232명, 온라인 교육 등록생은 61,572명임. 이는 전년 대비 전체 총계 4%, 온라인 등록생은 7% 증가한 수치임. 온라인 학위는 캠퍼스와 동일한 교수진이 강의하며 동일한 졸업장을 받음
- 2021년 가을학기를 기준으로 히스패닉 학생이 전체 학부 재학생의 25% 이상을 차지하여 미국 교육부로부터 히스패닉지원기관(Hispanic-Serving Institutions)으로 지정됨

[그림 05] ASU 학생 비율 통계³⁾



1.2 ASU의 평생교육 특징

○ 목적

- 메이요 클리닉, 스타벅스, 아디다스 등의 기업과 맞춤형/포괄적/전략적 파트너십 관계를 구축하여 지역사회 내 지속 가능한 협력을 진행함
- 대학을 교육기관 아닌 ‘지식기업’으로 생각하고, 학생들을 어떻게 가르칠 것인가에 그칠 게 아니라, 연구를 끊임없이 진보시키고 기업체와의 전략적 파트너십을 통해 경제적 활동 역시 진화시키려 노력함
- 학위 취득 장벽을 낮추고 지원책을 제공하여 평생교육을 장려, 기업 내 채용 및 교육비용을 낮춤

○ 주요 파트너사

- 스타벅스: 1971년 미국에서 설립된 세계에서 가장 큰 다국적 커피 전문점으로, 2023년 기준 북미 지역 약 1만 8,000개, 북미 이외 지역에 2만 200개 수준의 매장 수를 가지고 있음. 한국에는 1999년 진출하였으며, 주식회사 스타벅스코리아로 사업을 시작했지만, 현재는 미국 스타벅스가 지분을 전부 매각해 이마트가 단독 운영 중임

3) 애리조나 주립대학 내 히스패닉 학생 비율은 26%로, 기준치인 25%를 넘어 히스패닉 지원 기관으로 지정됨

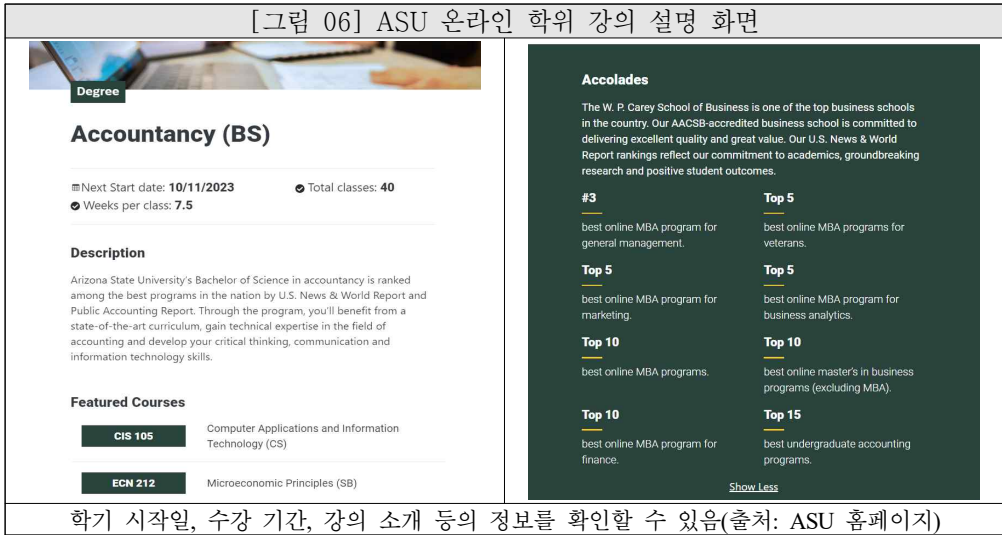
- 우버: 2010년 시작된 스마트폰을 기반으로 한 미국의 승차 공유 서비스로, 고용되거나 공유된 차량의 운전기사와 승객을 모바일 앱을 통해 중개하는 서비스를 제공함. 승객 중개 외에도 물류와 음식 배달 등의 분야로 사업 다각화가 진행 중임
- 아디다스: 1924년 독일에서 신발을 만들어 판 것이 기업의 모태가 된 스포츠용품 제조사로, 특유의 3선 트레이드마크로 유명함. 유럽 최대의 스포츠웨어 제조업체로서, 전 세계적으로는 나이키 다음으로 큰 스포츠웨어 제조 기업임. 운동화를 포함한 의류, 액세서리 등을 판매함
- 메이요 클리닉: 미국의 비영리 학술 의료센터로 보건의료, 교육, 연구를 중점으로 두는 병원임. 3차 진료를 주로 하고 있으며 ‘The needs of the patient come first(환자의 필요를 최우선으로)’를 슬로건으로 삼고 있음. 2023년 기준 미국 US News & World 리포트의 최고 병원 명예의 전당에서 7년 연속 미국 내 1위를 차지하고 있음

1.3 기업 연계 학위 취득 지원

○ 특징 및 지원 사항

- 학기: 가을학기 2개, 봄학기 2개, 여름학기 2개로 연간 6학기가 운영됨. 가을과 봄학기는 7.5주간 운영되며 여름학기는 6주간 운영됨
- 형태: 온라인으로 제공되며, ASU에서 온라인으로 제공하는 모든 학사학위 수강할 수 있음
- 학위 분야: 학위 분야는 예술디자인, 행동과학, 비즈니스, 커뮤니케이션 및 디지털 미디어, 컴퓨터 과학 및 기술, 교육, 엔지니어링, 지리과학 및 도시 계획, 건강 및 웰빙, 역사, 인문학, 정보과학, 언어학, 법학, 리더십과 관리, 문학, 간호학, STEM, 과학, 사회과학, 지속 가능성 등이 있음

[그림 06] ASU 온라인 학위 강의 설명 화면



Degree

Accountancy (BS)

Next Start date: 10/11/2023 Total classes: 40
Weeks per class: 7.5

Description

Arizona State University's Bachelor of Science in accountancy is ranked among the best programs in the nation by U.S. News & World Report and Public Accounting Report. Through the program, you'll benefit from a state-of-the-art curriculum, gain technical expertise in the field of accounting and develop your critical thinking, communication and information technology skills.

Featured Courses

CIS 105 Computer Applications and Information Technology (CS)

ECN 212 Microeconomic Principles (SB)

Accolades

The W. P. Carey School of Business is one of the top business schools in the country. Our AACSB-accredited business school is committed to delivering excellent quality and great value. Our U.S. News & World Report rankings reflect our commitment to academics, groundbreaking research and positive student outcomes.

#3 best online MBA program for general management.

Top 5 best online MBA program for veterans.

Top 5 best online MBA program for marketing.

Top 10 best online MBA programs.

Top 10 best online MBA program for finance.

Top 5 best online MBA programs for business analytics.

Top 10 best online master's in business programs (excluding MBA).

Top 15 best undergraduate accounting programs.

Show Less

학기 시작일, 수강 기간, 강의 소개 등의 정보를 확인할 수 있음(출처: ASU 홈페이지)

- 학비: ASU와 연계된 기업 학습자는 ASU에서 제공하는 장학금을 지원받게 됨. 장학금과 연방 지원 보조금(해당되는 경우)이 적용된 후 나머지 수업료 및 수수료는 기업에서 지원함. 도서관 소모품에 대해서는 지원되지 않으며, 이는 학생이 지불해야 함. 또한 연방 학자금 지원 무료 신청서(FAFSA)를 작성하고 자격을 유지하기 위해서는 ASU에서 진행하는 만족스러운 학업진척도(Satisfactory Academic Progress⁴), 이하 SAP) 조건을 충족해야 함
- 전공 탐색 퀴즈 me3@⁵ 지원: 온라인 대화형 전공 및 직업 퀴즈인 me3@를 통해 자신에게 맞는 전공, 학위 프로그램을 선정할 수 있도록 도움. 예비 학습자는 이를 활용하여 관심사와 선호에 따라 전공을 탐색할 수 있으며, 관심 분야 선호도에 따른 커리어옵션을 제공하여 학위 프로그램을 기반으로 커리어 패스(Career path)를 설계할 수 있도록 함

[그림 07] 전공 탐색 퀴즈 me3@ 그림 게임 진행 모습



Arizona State University

Let's build your career profile!
Please Pick One:

OR

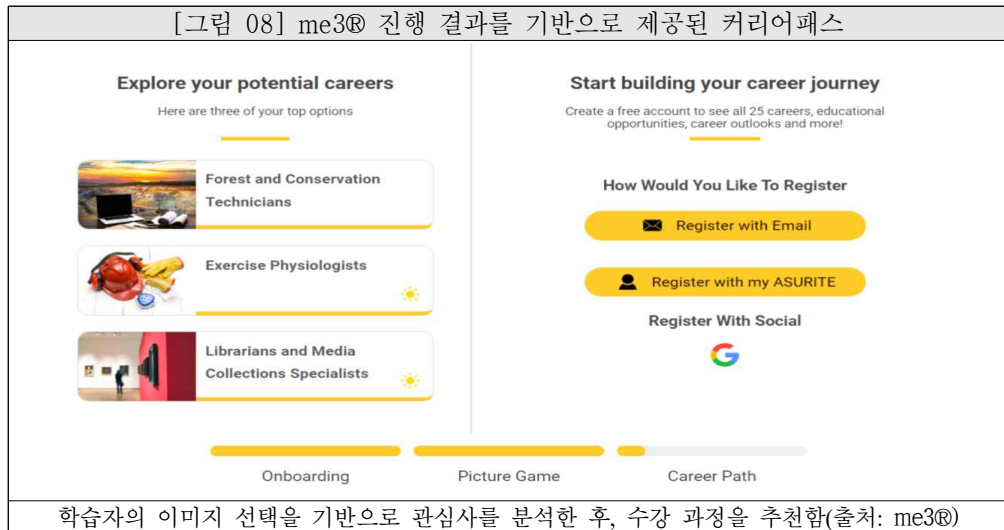
Onboarding Picture Game Career Path

학습자는 제시되는 두 종류의 이미지 중 더 선호하는 한 가지를 선택함(출처: me3@)

4) SAP: 연방 재정지원 자격을 유지하기 위한 학업 진척도 조건으로 학점 GPA 2.0 이상, 진도율 67% 이상, 강의 수강 기간 준수가 포함됨

5) me3@ 퀴즈 진행(<https://yourfuture.asu.edu/me3>)

[그림 08] me3@ 진행 결과를 기반으로 제공된 커리어패스



학습자의 이미지 선택을 기반으로 관심사를 분석한 후, 수강 과정을 추천함(출처: me3@)

- 학업 지원 프로그램: 학위 과정 수강 파트너는 학점 수강 이외에도 1대1 지원⁶⁾ 및 온라인 튜터링⁷⁾, 커리어패스 설계, 장애학생 지원 서비스 등을 이용할 수 있음. ‘Success Team’ 서비스⁸⁾를 활용하여 전공탐색, 학업 진행, 취업 준비 등 대학생활 전반에 걸쳐 도움을 받을 수 있음

○ 스타벅스 대학 성취 계획(Starbucks College Achievement Plan, 이하 SCAP)사례

- 목적: 2014년부터 시작되었으며, 교육과 포용을 통해 지역사회를 고양하고 더 나은 미래를 만든다는 목적이 있음

[그림 09] 스타벅스&애리조나주립대학 메인 홈페이지



- 지원 자격: 학사학위가 없고, 미국 내 스타벅스에서 일하는 파트너라면 시민권에 상관없이 지원할 수 있음
- 재향군인 지원: 스타벅스 파트너가 재향군인일 경우, 가족 중 1인을 대상으로 동일한 혜택을 제공함
- 학습자 혜택: SCAP 수강 파트너들은 온라인 협업 툴인 ‘Workplace’에 액

6) 1대1 지원은 학기 수강 중 등록 및 재정지원, 학업 분야 등에서 전문 코치의 지원을 받을 수 있음
 7) 실시간 무료로 제공되며, 작문 및 기타 학업 내용 복습 등과 관련된 지원을 받을 수 있음. 대면 및 비대면 모두 예약만 한다면 이용할 수 있음
 8) 학위 취득 및 학위 취득 후 역량 활용 등 대학 생활 전반과 커리어 개발을 지원함

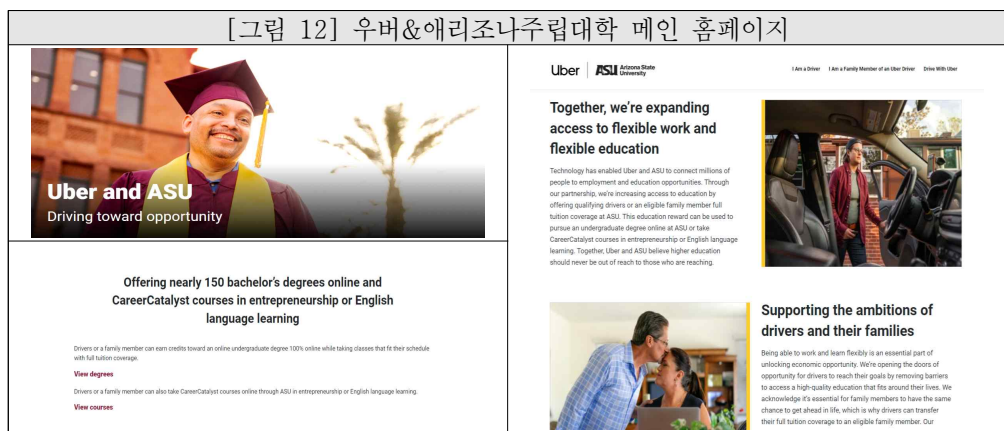
세스 권한을 부여받으며, 이를 통해 서로 교류할 수 있음. SCAP에 등록하는 경우, 앞치마 핀을 제공받음



- 현황: 2022년 기준으로 현재 20,000명 이상의 스타벅스 파트너가 SCAP에 참여하고 있으며, 스타벅스는 2025년까지 25,000명의 졸업생을 배출하는 것을 목표로 하고 있음. 북미 스타벅스 매장의 80% 이상에서 최소 한 명 이상의 직원이 SCAP를 통해 대학에 재학 중이며, SCAP장학생은 비참여자보다 스타벅스에 50% 더 오래 근무하며, 비참여자보다 약 3배의 비율로 승진함. 학습자 주요 전공은 심리학, 조직리더십, 커뮤니케이션임
- 평가: 스타벅스와 산학협력은 ASU의 인지도를 미국 전역으로 넓히는 데 기여했다고 평가됨

○ 우버

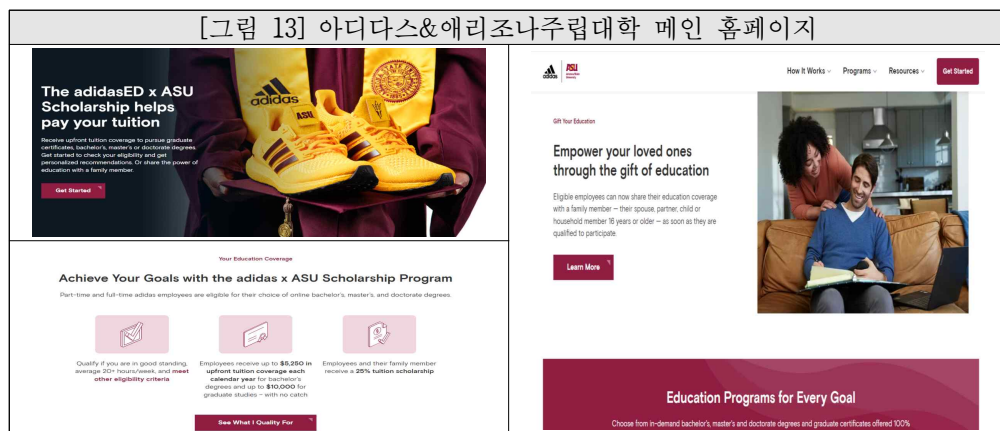
- 목적: 2018년 우버와 ASU 파트너십을 통해 운전자와 운전자 가족 구성원에게 학비를 지원함으로써 교육에 대한 접근성을 높임. 특히 고등교육을 받을 수 있는 사람들에게 교육의 문턱을 없애는 데 목적을 둠



- 지원 자격: 100% 수업료 보장을 위해서는 2,000건 이상의 운전, 미국 우버 프로⁹⁾를 통해 골드, 플래티넘 또는 다이아몬드 등급을 보유한 운전자여야 함
- 학습자 혜택: 위 지원 자격 조건을 만족하는 운전자는 학위 혜택을 가족 구성원(배우자, 동거인, 자녀, 형제자매, 부모, 법적 보호자 또는 부양가족)에게 양도할 수 있음
- 현황: 2023년 기준 약 700명의 학위 졸업생을 배출함

○ 아디다스ED(Adidas Education)

- 목적: 아디다스의 직원과 가족이 교육 목표를 달성할 수 있도록 학비를 지원함으로써 개인의 잠재력을 끌어올림



- 지원 자격: 시간제 및 정규직 아디다스 직원들은 온라인 학사, 석사, 박사 학위 중 원하는 학위를 선택 가능함. 근무 상태가 양호하고 주당 평균 20시간 이상 근무하며 기타 자격 기준을 충족하는 경우 자격 부여함
- 학비 지원: 매년 학사 학위의 경우 최대 \$5,250(한화 약 700만 원), 대학원 과정은 최대 \$10,000(한화 약 1천 300만 원)의 선불 학비를 조건 없이 지원 받음
- 학습자 혜택: 자격이 되는 직원은 참여 자격이 되는 즉시 가족 구성원(배우자, 파트너, 자녀 또는 16세 이상의 가구원)과 해당 혜택을 공유할 수 있음. 해당 연도의 학비 지원 한도에 도달하더라도 adidasED x ASU 장학금 프로그램을 통해 25%의 학비 장학금을 계속 받을 수 있음. 녹화본 virtual

9) 우버 프로: 운전자가 우버 플랫폼에 대한 충성도와 일관성을 유지하도록 하는 인센티브 제도로, 다양한 혜택을 제공함. 운행 횟수 및 고객 수락률, 고객 평점 등을 통해 등급을 유지/승급할 수 있음. 등급은 블루, 골드, 플래티넘, 다이아몬드가 있음. 수강 중 등급을 상실하더라도, 3개월의 유예기간이 주어짐

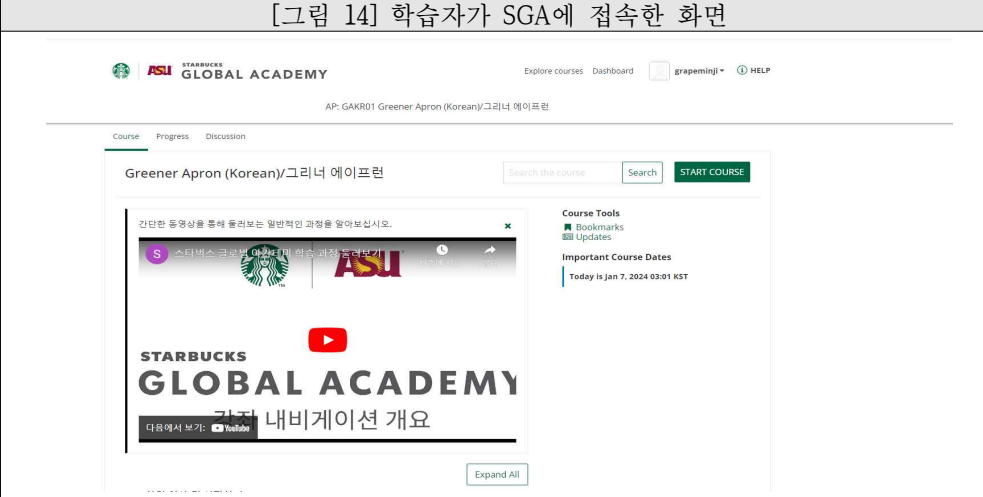
session을 제공하여 자격, 적용범위 신청 및 등록정보 등에 대한 설명회 자료를 언제든지 시청 가능하도록 함

1.4 기업연계 사내 역량 향상 프로그램

○ 스타벅스 글로벌 아카데미(Starbucks Global Academy, 이하 SGA)

- 목적: SGA는 스타벅스와 ASU의 집단적 사고 리더십, 모범 사례, 자원이 세상에 선한 일을 추구하기 위해 함께 모이는 플랫폼으로, 스타벅스의 열정과 전문성을 바탕으로 구성된 커리큘럼을 제공함. SGA와 ASU의 파트너십은 교육에 대한 접근성이 장벽을 없애고, 지역사회의 번영을 돕고, 세상의 긍정적인 변화를 촉진할 수 있다는 공통된 신념에 뿌리를 두고 있음
- 제공 교육: 제공되는 코스는 Pursuit of Good: Green Apron, Green Store, Third Place: To be Welcoming, Third place development Series, Coffee Academy, Opportunity 등이 있음. 일부 과정은 시리즈로 제공되며, 각 단계에 따라 수강해야 함

[그림 14] 학습자가 SGA에 접속한 화면

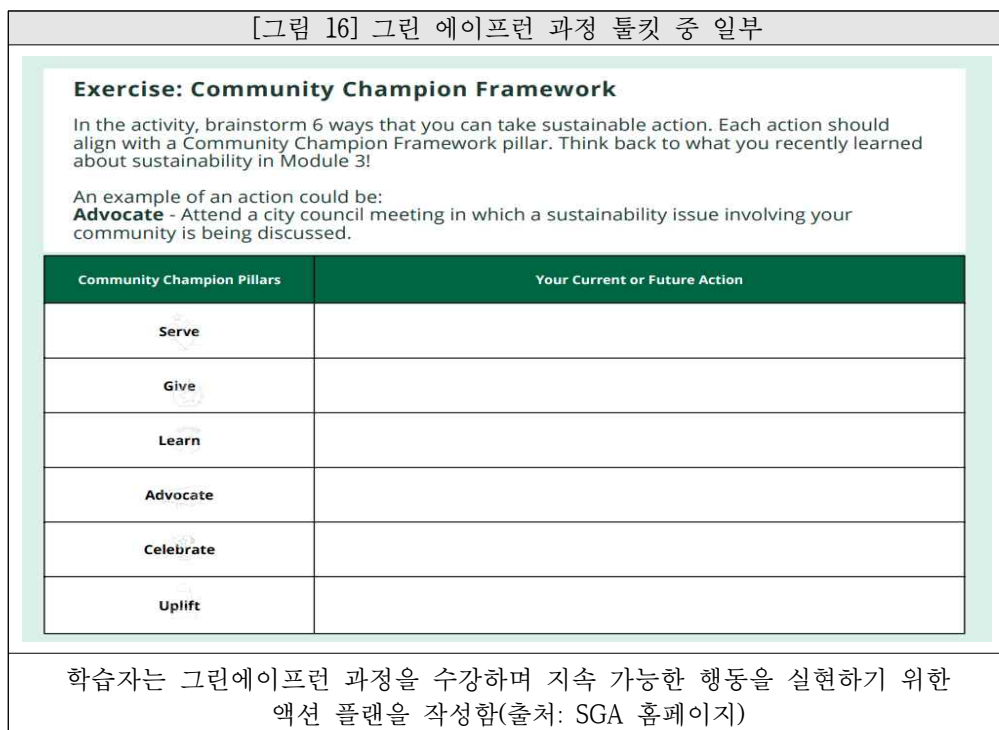


학습자는 강좌 수강 화면에서 모듈을 선택하여 학습할 수 있고, 필요한 경우 책갈피 기능을 활용할 수 있음. 일부 과정은 토론창이 활성화되어 있어 강좌와 관련된 의견을 주고받을 수 있음(출처: SGA 홈페이지)

- 특징: SGA의 교육과정은 스타벅스가 50년 이상의 경험을 바탕으로 ASU의 주제별 전문가들과 협력하여 커피에 대한 깊은 애정을 키우고, 지구와 지역 사회를 위해 좋은 일을 하며, 따뜻하고 포용적인 '제3의 장소'를 만들고, 개인 및 직업적 성장을 촉진하는 등 스타벅스가 가장 잘 아는 주제에 초점.

커리큘럼 내 과정은 언제 어디서나 모든 기기에서 무료로 수강 가능. 영어, 중국어, 일본어, 한국어 등 여러 언어로 제공됨

- 학습자 지원 사항: 과정을 완료할 때마다 SGA 인증서를 받을 수 있으며, 경우에 따라 Badgr™을 통해 디지털 배지도 받을 수 있으며, 이 배지는 LinkedIn®과 같은 개인 및 전문 네트워크에서 원하는 대로 공유 가능. 일부 과정은 액션플랜을 작성할 수 있도록 PDF 툴킷을 제공하여 자기주도 학습을 도움



○ 우버

- 목적: 운전자의 커리어 향상을 위해 영어 학습, 기업가 정신 프로그램을 제

공함

- 제공교육: 영어 학습, 기업가 정신

[그림 17] 영어 강좌 Learning English Now Course 1 화면

Description

This online course is for learners who already have some basic English skills. It corresponds to the CEFR level A2.

High beginners can improve their reading, writing, listening and speaking in English! Learners will see models of authentic conversations, be guided in organizing their thoughts and ideas into English sentences, and then use the structures they learned to solidify learning and the ability to use language in other settings.

Not certain of your English proficiency level?
Take this quick online [placement test](#) before enrolling.

Course Objectives

- Speak and write about likes and dislikes.
- Speak and write about Daily routine.
- Speak and write about Talents and abilities.

Course Outline

- Module 1
Get Ready
- Module 2
Get Acquainted
- Module 3
Art
- Module 4
Health
- Module 5
Travel
- Module 6
Recreation
- Module 7
Famous People
- Module 8
Review

학습자는 강좌의 수준과 목표, 내용을 확인할 수 있으며, 강의 개요를 통해 각 주제를 확인할 수 있음. 영어 강좌는 총 8개로 ‘Learning English Now Course 1~4’, ‘Academic Thinking 1~2’, ‘Academic Writing’, ‘Academic Research’로 구성됨(출처: ASU Uber 홈페이지)

[그림 18] 기업가 정신 코스 화면

Explore CareerCatalyst courses

Browse all entrepreneurship or English language learning courses

← Back

Online CareerCatalyst courses
Entrepreneurship

Start anytime 4-6 hours

Course 1: Foundations of Entrepreneurship

Start anytime 4-6 hours

Course 2: Leadership and Management for Entrepreneurs

Start anytime 4-6 hours

Course 3: Marketing for Entrepreneurs

Start anytime 4-6 hours

Course 4: Accounting and Financing for Entrepreneurs

Start anytime 4-6 hours

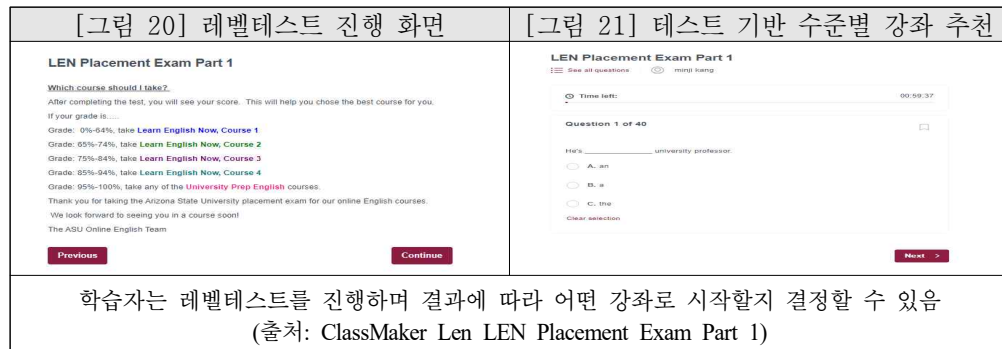
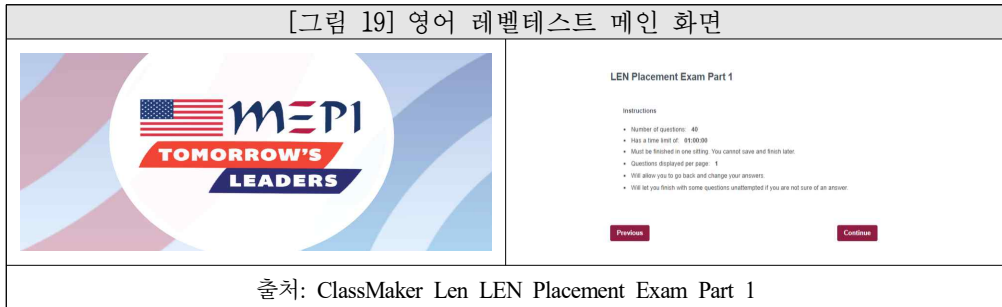
Course 5: Legal and Ethical Issues for Entrepreneurs

기업가 정신 강좌는 총 5개로 ‘기업가 정신의 기초’, ‘기업가를 위한 리더십과 관리’, ‘기업가를 위한 마케팅’, ‘기업가를 위한 회계 및 자금 조달’, ‘기업가를 위한 법적/윤리적 문제’로 구성됨(출처: ASU Uber 홈페이지)

- 특징: 수강 기한이 따로 정해져 있지 않고, 언제든지 시작하고 수강할 수 있음. 기업가 정신 코스는 모듈당 약 4~6시간으로 5개 코스이며, 영어 학습

코스는 주당 8시간의 학습 소요가 예상되며, 8주 코스임

- 학습자 지원 사항: 영어 수업의 경우 연계된 사이트에서 레벨테스트를 진행하여 코스를 선택할 수 있도록 지원함. 레벨테스트¹⁰⁾는 1시간 동안 진행되며, 40문항을 풀어야 함



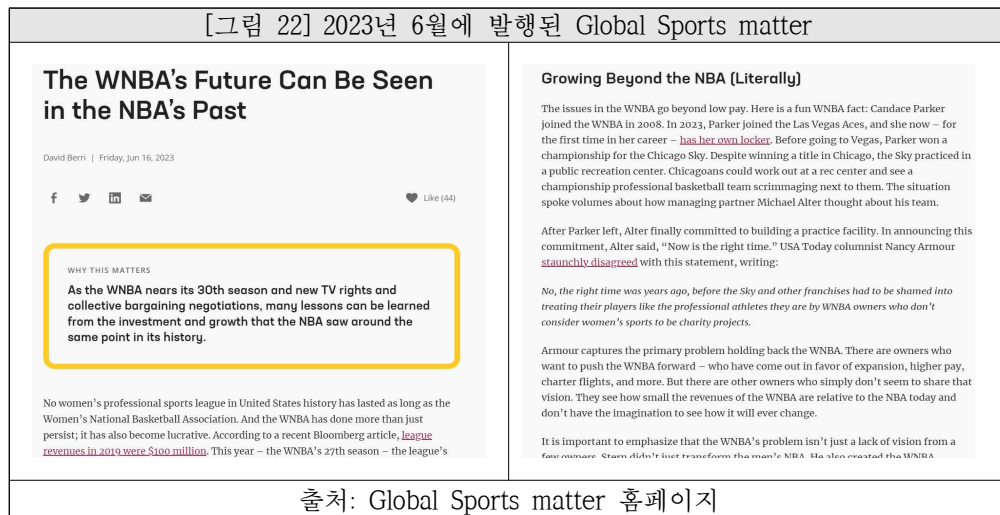
1.5 기업연계 연구 협력

○ 아디다스

- Adidas-ASU center for engagement science: 학생, 교수진, 직원, 연구원, 엔지니어, 디자이너, 마케터, 글로벌 리더 및 파트너 네트워크를 연결하여 스포츠의 발전을 도모하고 사회적 영향력 창출함을 목적으로 함. 데이터를 활용하여 인간 행동에 있어 실행 가능한 핵심 인사이트 제공함. 산업계와 학계가 힘을 합쳐 개인이 제품, 경험 및 스토리에 참여하도록 유도하는 인지적, 정서적, 환경적 과정을 이해하기 위한 체계적인 접근 방식을 개발함. ASU의 우수한 학생부터 최첨단 과학적 발견을 연구하는 교수진 및 연구원에 이르기까지 방대한 인재풀에 대한 접근성 강화함

10) 영어 레벨테스트 진행(<https://www.classmarker.com/online-test/start/?quiz=qyh5be092f6662c5>)

- The Global Sports Institute: 스포츠 연구 확대, 지식 공유, 혁신 지원, 교육 발전에 중점을 두고 있음. 이 연구소의 사명은 스포츠를 통해 전 세계에 긍정적인 변화를 일으키는 것임. 연구뿐만 아니라 운동선수 전향 지원 교육, 학위 취득, 기술훈련 등을 지원함. 디지털 아티클 ‘Global Sports matter’를 발행함



○ 메이요 클리닉

- 솔루션 중심 연구 가속화: 메이요 클리닉의 광범위한 임상 경험과 학제 간 연구 및 바이오디자인, 생명공학, 생명공학 분야의 발전에서 인정받는 ASU의 리더십이 결합되어 연구를 위한 환경을 제공함
- 공동연구 시드 보조금(Collaborative research seed grant program): 2004년부터 메이요 클리닉과 ASU는 두 기관의 연구자 간 공동연구 지원하고 있음. 파일럿 연구를 지원함으로써 향후 미국 국립보건원(NIH) 혹은 다른 보조금 지원 기관에 장기적 지원을 위한 제안을 추진함. 개별 프로젝트는 총 비용으로 최대 \$80,000(한화 약 1억 원) 까지 지원 가능하며, 프로젝트 기간은 12개월 임. 지원 자격은 다음과 같음: ASU 종신, 테뉴어 트랙 및 비테뉴어 트랙 교원(조교수, 부교수, 교수, 강사, 강사, 연구 조교수, 연구 부교수, 연구 교수), 컨설턴트, 선임 부컨설턴트, 부컨설턴트 교수진 및 메이요 클리닉 간호부 소속 직원. 2021년 보조금 지원 프로젝트 및 책임 연구자는 다음과 같음: Nucleus Incertus of the Brainstem: Mapping Its Genomic Expression and Changes in Alzheimer's Disease(뇌간핵의 핵: 알츠하이머병의 유전체 발현과 변화의 매핑), Characterize Diabetes-Associated Epigenomic Signatures in Humans(인간의 당뇨병 관련 후성유전체 특성화),

Biomarkers for Differential Diagnosis, Targeted Management and Prognostication of Postviral, Inflammatory and Neurodegenerative Smell Loss(바이러스성, 염증성 및 신경 퇴행성 후각 상실의 감별 진단, 표적 관리 및 예후를 위한 바이오 마커), Rational Design of De Novo Vaccine Vectors by Modulation of Immunodominant Epitopes(면역 우세 에피토프 조절을 통한 합리적인 데노 백신 벡터 설계), Feasibility and Acceptability of a Dyad-Based Physical Activity Intervention for Hematopoietic Cell Transplant Recipients and Caregivers(조혈 세포 이식 수혜자와 간병인을 위한 다이애드 기반 신체 활동 개입의 타당성과 수용 가능성), Interactions Between Glioblastoma Tumor Cells and the Tumor Microenvironment at Single-Cell Resolution to Promote Proliferation and Onvasion(교모세포종 종양 세포와 종양 미세 환경 간의 단일 세포 수준에서의 상호작용을 통한 증식 및 전이를 촉진)

- 교수진 여름 레지던시 프로그램(Faculty Summer Residency Program): 메이요 클리닉과 ASU 교수진 간의 네트워킹 활동의 기회를 제공하여 지속적인 협업을 촉진함. ASU 교수진이 여름방학 6주 동안 메이요 클리닉의 일원으로 일하며 환자 경험을 향상시킬 수 있음
- 메이요 클리닉 알릭스 의과대학 이중학위 과정: 메이요 클리닉 알릭스 의과대학과 ASU는 의과대학 교육을 혁신해야 한다는 국가적 요구에 부응하여 의학, 경영, 기술, 법률, 커뮤니케이션의 분야와 실무에서 미래의 의사를 양성하는 이중 학위 프로그램을 만들었음. 이를 통해 교육 과정에서 배운 내용과 현재 의료 환경의 과제 사이 간극을 좁힐 수 있도록 함(의료 서비스 전달 과학, 보건 정보학 과정, 생의학 진단학 과정, 매스커뮤니케이션 과정, 경영학 과정, 법학과과정)
- 메드테크 액셀러레이터(MedTech Accelerator): 메이요클리닉과 ASU 헬스케어 연합의 대표 프로그램으로, 초기 단계의 의료 기기 및 헬스케어 기술 기업에게 창업 커리큘럼과 맞춤형 비즈니스 개발 계획을 제공하여 시장 출시 및 투자 가능성을 가속화 함. 대표적인 사례로는 Hexoskin(심박수, 활동량, 호흡수, 수면 등의 생체 데이터를 측정하기 위해 내장된 센서, AI 및 분석 기능을 사용하는 가정 내 재활을 위한 의료용 모니터링 의류를 제작), Trulite Health(의료 형평성 플랫폼을 제공하여 의료비용을 절감하고 환자 치료 결과를 개선하며 의료 서비스 제공자의 성과를 향상), SinuSonic(2분

코 막힘 솔루션을 제공하여 코 막힘이 있는 환자들을 위한 의료 기기 기업이 있음

2. 미국 서던 뉴햄프셔 대학 사례

2.1 서던 뉴햄프셔 대학(Southern Newhampshier University) 소개

○ 서던 뉴햄프셔 대학 개요

- 서던 뉴햄프셔 대학(Southern Newhampshier University, 이하 SNHU)은 뉴햄프셔 주 맨체스터와 혹셋 사이에 위치한 사립대학으로, ‘Summa optimaque(가장 위대하고 최고의)’ 를 모토로 삼고 있음
- 단과대: University College(UC), College for America (CfA), College of Online & Continuing Education (COCE)으로 구성됨. SNHU는 탈중앙화를 지향하고 있는데, 이는 각 기관(UC, COCE, CfA)에서 수행하는 업무의 특성이 매우 다르고 각 기관이 서비스를 제공하는 대상도 매우 다르기 때문임(특정한 구조, 문화, 거버넌스에 따라 존재하는 방식을 달리하고 있음)

단과대	대상 학습자	특 징
UC	18-24세	전통적인 대학 캠퍼스 경험 제공
COCE	성인	유연한 온라인 학습 프로그램을 제공하며, 본 프로그램에 참여하는 학생들은 일반적으로 일과 학습을 병행하고 있어 온라인 학습의 유연성이 필요한 그룹에 적합함
CfA	직장인	역량 기반 교육 모델은 유연한 온라인 학습과 자기 주도적 학습을 강조함 직장인을 대상으로 주로 고용주에 의해 지원되며, 구독 기반의 수업료 모델을 제공하여 전통적인 교육 모델보다 자기 주도적인 학습자에게 더 비용 효율적임 학습자가 자신의 속도로 학습하고 학습 결과를 숙련도를 통해 증명해보이는 것에 중점을 두고 있다고 볼 수 있음

[표 01] 서던뉴햄프셔대학 단과대 분류

○ 서던 뉴햄프셔 대학 주요 평가

- 2012년 패스트컴퍼니에서 발표한 세계에서 가장 혁신적인 50개 조직에서 12위를 기록하였으며, 온라인과 오프라인에서 고등교육을 끊임없이 재창조하고 있다고 평가받음

- 2019년 워싱턴 월간지에서 발표한 “Best Colleges for Adult Learners(성인 학습자를 위한 최고의 대학)” 에서 12위를 차지함

○ 특별 프로그램

- 기술 자격증 프로그램 켄지 아카데미(Kenzie Academy Tech Certificate Programs from SNHU) 운영: SNHU의 온라인 자격증 프로그램으로, 9개월 혹은 12개월 과정의 코딩 및 기술 프로그램 교육을 지원함. 기술을 통해 삶을 변화시키고자 하는 모든 배경의 사람들이 공평하게 교육받을 수 있도록 기회 제공을 목표로 함. 교육 수강 외에도 취업 준비 지원, 취업 알선, 학자금 지원 등 재정지원을 제공함
- 뉴햄프셔 대학 및 대학교 협의회(New Hampshire College & University Council, 이하 NHCUC) 학생교류: 학생들에게 더 많은 학습 기회를 제공하기 위해 NHCUC 회원 기관¹¹⁾ 간의 학생 교류를 촉진함. SNHU 학부생은 정규학기 동안 NHCUC 회원 기관 교환 프로그램에 참여할 수 있음. 온라인 과정, 여름과정 및 평생교육 과정 재학 학생은 참여가 제외됨. NHCUC 교환 프로그램에 참여하기 위해서 학생은 최소 2.5 이상의 GPA가 필요하며, 소속 대학 및 교환 대학 양 기관의 허가가 필요함

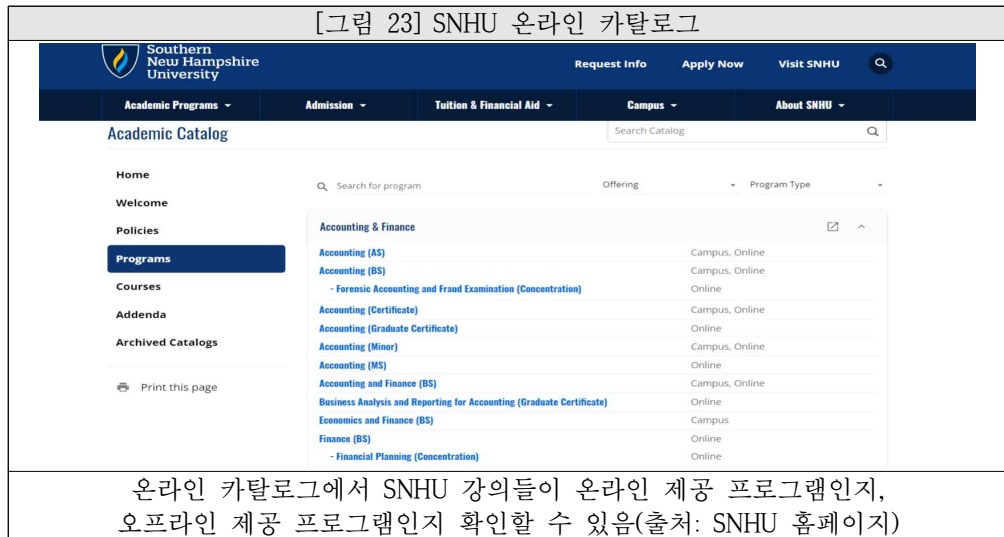
○ 특징

- 학사(Undergraduate) 및 석사(Graduate) 과정을 주간, 야간, 온라인 과정¹²⁾ 등을 통해 다양하게 운영함. 100% 온라인으로 제공되는 여러 학부 및 대학원 학위를 통해 어디에 있던 양질의 교육을 수강하도록 제공함

11) NHCUC 참여 기관: Colby-Sawyer College, Franklin Pierce University, Hellenic American University, Keene State College, New England College, Plymouth State University, Rivier University, St. Anselm College, University of NH - Durham, University of NH - Manchester 등

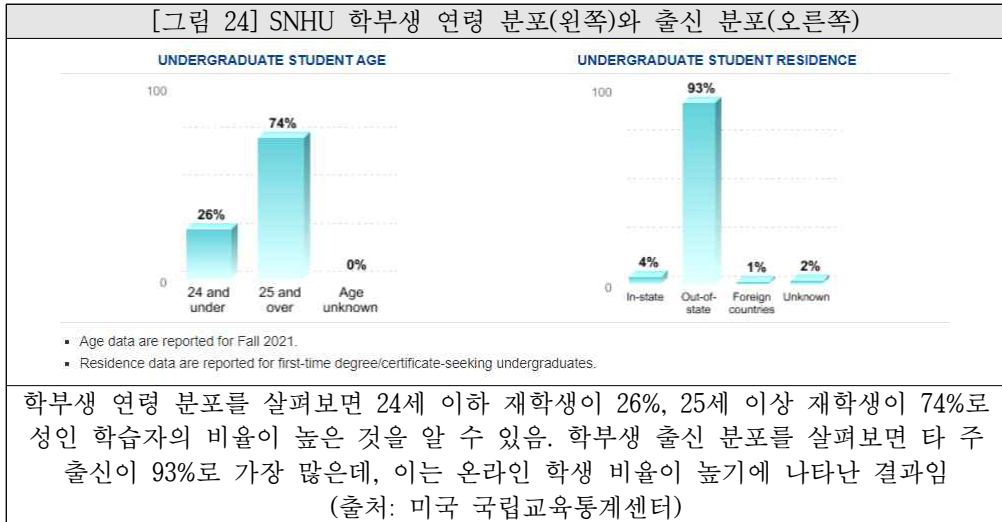
12) NHU 온라인 카탈로그(<https://www.snhu.edu/admission/academic-catalogs#/programs>)

[그림 23] SNHU 온라인 카탈로그



- 학생의 성공을 추구하고, 모두에게 양질의 고등교육을 저렴한 비용으로 제공한다는 사명에 충실하며, 특히 에듀테크를 이용하여 학습 경험을 늘리고, 학생들이 디지털 관련 분야 취업 준비를 더 잘할 수 있도록 노력하고 있음
- CfA는 B2B(Business-to-Business) 모델로서 전국적으로 빠르게 확장하여 상당수의 수익을 창출할 수 있는 잠재력을 가지고 있었고, 학문적인 관점에서 COCE는 온라인 교육에 대한 높은 수요를 바탕으로 성과를 거둘 수 있었음
- 2021년 기준 학부 입학률은 92.1%(27,953명의 지원자 중 25,736명의 입학)로 매우 높음
- 뉴햄프셔주 내 상위 10개 대학 중 가장 낮은 학비를 기록함(평균 등록금 및 수수료는 \$35,416, 서던뉴햄프셔 대학 학비는 \$15,380)
- 2021년 기준 총 145,533명이 재학 중이며, 그중 온라인 등록이 139,412명으로 약 96%를 차지함
- 학생 다양성이 높는데, 2019년 가을에는 학부생의 26%가 24세 미만이었고 74%가 25세 이상이며, 9%는 주 내 출신이었고 89%는 타 주 출신임

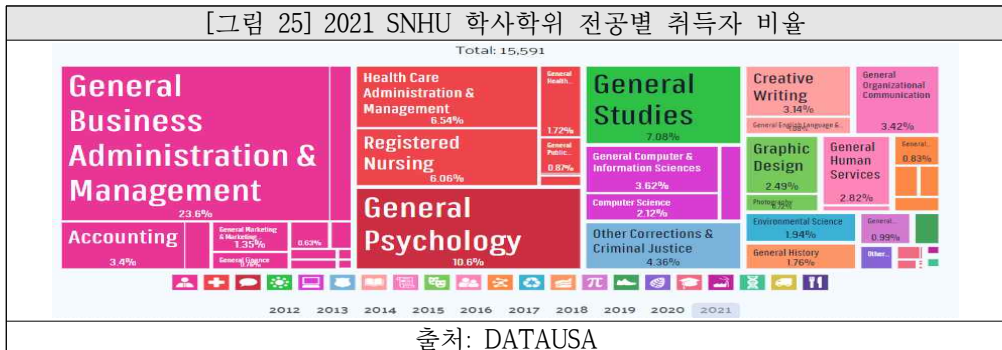
[그림 24] SNHU 학부생 연령 분포(왼쪽)와 출신 분포(오른쪽)



○ 주요 학위 과정

- 2021년 기준 가장 많이 취득된 학위 과정은 경영학으로 3,684개의 학위가 수여되었으며, 심리학(1,646명), 일반 교양(1,104명)이 뒤를 이음

[그림 25] 2021 SNHU 학사학위 전공별 취득자 비율

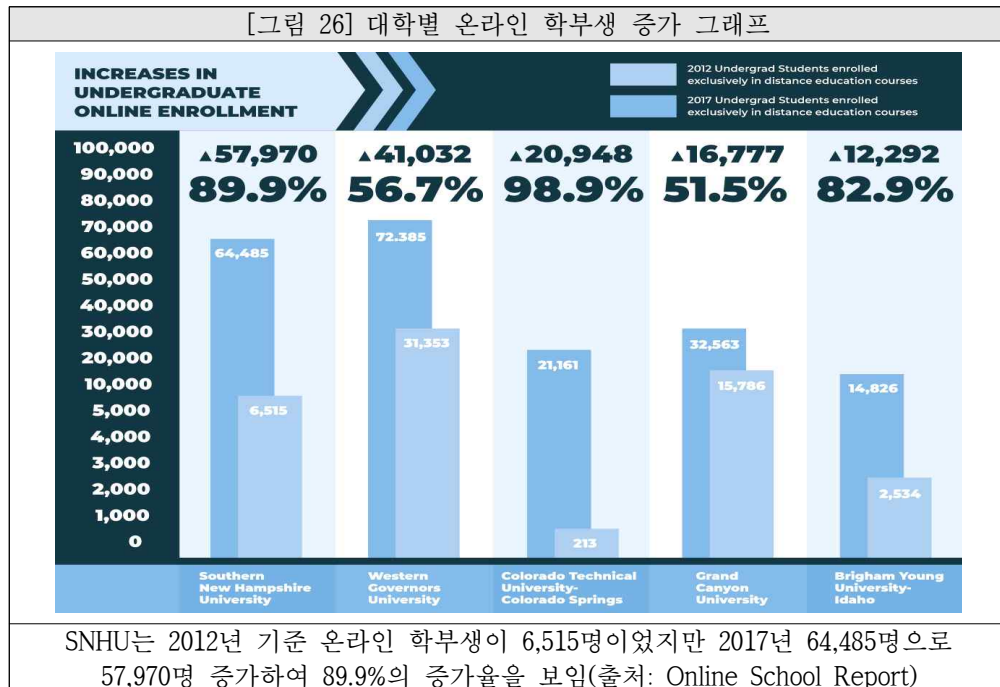


2.2 SNHU 온라인 학위과정

○ 개요

- 뉴잉글랜드 고등교육위원회(NECHE)의 인가를 받은 비영리 온라인 대학으로서 유연한 역량중심 온라인 대학 학위 프로그램을 제공하고 있음
- 학기: 학기의 경우 학사와 준학사는 1학기 8주 과정으로 연간 6학기가 운영되며, 석사는 1학기 10주 과정으로 연간 5학기가 운영됨. 수업은 매주 마감일은 존재하지만 참석해야 하는 정해진 시간이나 실시간 수업이 없어 주중 언제든지 참여하여 과정을 완료할 수 있음

- 제공 학위: Associate Degree, Bachelor's Degree, Master's Degree, Certificates, Accelerated Bachelor's to Master's 임
- 온라인 학교 보고서에 2012년부터 2017년까지의 NCES 가을 등록자 수가 가장 크게 증가한 대학은 SNHU로 57,970명 증가함



○ 비용

- 교육 목표를 달성하는 것은 시간을 확보하는 것뿐만 아니라 재정적 장벽을 극복하는 것 또한 중요하다고 생각하여 학비가 저렴한 편임
- 신청 수수료 없음
- 재향군인 혹은 군인 배우자는 최대 30% 학비 할인 혜택을 제공함
- FAFSA를 활용하여 지원금을 받을 수 있음. 재정지원 과정에 대한 안내와 관련 용어집을 배포하여 학생들의 학자금 신청을 지원함

[그림 27] SNHU 제공 재정지원 관련 용어집

 FINANCIAL AID GLOSSARY Financial aid can be confusing. Take advantage of SNHU's financial aid glossary page to easily learn the terms and concepts that are important to you. APPEAL An appeal is a formal request to have a financial aid administrator review your aid eligibility and possibly use Professional Judgment to adjust the figures. Professional Judgment refers to the authority of a school's financial aid administrator to make those adjustments. COST OF ATTENDANCE (COA) COA is the total amount it should cost you to go to school, including tuition and fees, room and board, allowances for books and supplies, transportation and personal and incidental expenses. DEFAULT A loan is in default when you fail to pay several regular installments on time or otherwise fail to meet the terms and conditions of the loan. DEFERMENT Deferment occurs when you're allowed to postpone repaying the loan. The most common type of deferment happens when you're in school, meaning you don't have to think about paying it back until you leave. ENTRANCE LOAN COUNSELING (ELC) If you're receiving educational loans, you're required to complete entrance loan counseling before you receive your first payment. It only takes about 30 minutes and helps to ensure you understand the terms and conditions of your loans, along with your rights and responsibilities. EXIT LOAN COUNSELING If you graduate, are no longer enrolled in school, or drop below part-time enrollment, you're required to complete exit loan counseling. Like entrance counseling, it only takes 30 minutes and helps you to understand your loan obligations and repayment options. EXPECTED FAMILY CONTRIBUTION (EFC) The EFC is the minimum amount of money that your family is expected to be able to contribute to your education, decided by the Federal Methodology need analysis formula approved by Congress. The EFC is calculated by results that are reported on the Free Application for Federal Student Aid (FAFSA). FREE APPLICATION FOR FEDERAL STUDENT AID (FAFSA) The FAFSA is the form used to apply for financial aid. This could look like grants, loans, work study or scholarships. As the name suggests, it's free to file. You'll need to re-file each year that you're in school to stay up to date with changing financial situations.	FEDERAL PROCESSOR This is the organization that processes the information submitted on the FAFSA and uses it to determine eligibility for federal student aid. FEDERAL VERIFICATION Verification is a review process in which the financial aid office determines the accuracy of the information provided on your financial aid application. FINANCIAL AID PACKAGE This is the complete collection of grants, scholarships, loans and work-study employment (when all sources combined, state, institutional and private) offered to assist you with attending a college or university. FINANCIAL NEED Financial need is the difference between the Cost of Attendance and the Expected Family Contribution, and it's used in determining your eligibility for need-based financial aid. GRACE PERIOD The grace period is the 6-month window after you graduate before you need to start repaying your loans. This is a great time to get organized and choose a repayment plan. GRANT A grant is a type of financial aid based on financial need that you don't have to pay back. PLUS LOAN PROGRAM The PLUS loan is a non-need, credit-based loan available to a private student loan with the benefit of having a fixed interest rate and federal guarantee (backed by government funds). Unlike a grant, a loan provides money for school now that you do need to pay back later. PROMISSORY NOTE A promissory note is a legal document that must be signed by the student borrower before loan funds are given to the lender. SCHOLARSHIPS Scholarships are a form of financial aid that, like grants, don't need to be repaid. SELECTIVE SERVICE Male students who are US citizens and have reached the age of 18 and were born after Dec. 31, 1975, must be registered with Selective Service to be eligible for federal financial aid. If the student did not register and is past the age of being on 18-25, and the school determines that the failure to register was knowing and willful, the student is ineligible for all federal student financial aid programs. The school's decision as to whether the failure to register was willful is not subject to appeal. For more information, visit Selective Service at 1-877-GSS-0888. STUDENT AID REPORT (SAR) Your SAR summarizes the data from your FAFSA and indicates your official Expected Family Contribution. STUDENT AID FSA ID The Federal Student Aid ID is used to e-sign the Free Application for Federal Student Aid (FAFSA). STUDENT ACADEMIC PROGRESS (SAP) You must maintain satisfactory Student Academic Progress to continue receiving federal aid. This means you need to successfully complete your coursework to be eligible. GPA and pace are evaluated to make that determination. If you become SAP ineligible, you may be able to submit an appeal for certain circumstances, subject to approval. SUBSIDIZED LOAN With a subsidized loan like a subsidized direct loan, the government pays the interest on the loan while you're in school and during the grace period. UNSUBSIDIZED LOAN An unsubsidized loan means that the government doesn't pay the interest, meaning it's your responsibility to pay. VETERAN For financial aid purposes such as determining dependency status, a veteran is a former member of the US Armed Forces (Army, Navy, Air Force, Marines, Space Force or Coast Guard) who served on active duty and was discharged other than dishonorably (i.e., received an honorable or medical discharge). You're a veteran even if you serve just one day on active duty - not active duty for training. Before receiving your DD-214 and formal discharge papers. (Note that for a veteran to be eligible for VA educational benefits, you must have served for more than 180 consecutive days on active duty before receiving an honorable discharge.)
--	---

출처: SNHU 홈페이지

- 온라인 학부: 학점 당 \$330(한화 약 40만 원)이며, 한 코스는 보통 3학점이므로 \$990(한화 약 130만 원)임

[그림 28] SNHU 온라인 학위과정 비용

Online Undergraduate Programs	Per Credit Hour	Per 3-Credit Course	Annual Cost for 30 credits
Online Undergraduate Degrees/Certificates	\$330	\$990	\$9,900
Online Undergraduate Active Duty Military ¹	\$231	\$693	\$6,930
Non-Degree Seeking, Course Work Only	\$330	\$990	
Dual Enrollment for Nursing students in the Community College System of New Hampshire (prior to graduation) ¹	\$215	\$645	\$6,450
Community College System of New Hampshire Nursing Graduates after May 2012 ¹	\$270	\$810	\$8,100

군인, 뉴햄프셔 간호 대학 학생들은 할인 혜택을 받을 수 있음
(출처: SNHU 홈페이지)

[그림 29] 온라인 대학 경영학위 취득 비용 비교

 \$39,600	
Liberty	\$46,800
U of Phoenix	\$47,760
Grand Canyon	\$58,200
U of Maryland Global Campus	\$59,880
ASU Online, Purdue Global, National, Capella, Walden	\$60,000+

SNHU 경영학 학사 학위 총 학비는 \$39,600(한화 약 5천 200만 원)로, 타 온라인 대학과 비교했을 때 약 15% 저렴함 (출처: SNHU 홈페이지)

- 온라인 대학원: 학점 당 \$637(한화 약 84만 원) 한 코스는 보통 3학점이므로 \$1,911(한화 약 251만 원)

[그림 30] SNHU 온라인 대학원 과정 비용			
Online Graduate Programs	Per Credit Hour	Per 3-Credit Course	Annual Cost for 15 credits
Online Graduate Degrees/Certificates	\$637	\$1,911	\$9,555
Active Duty Military ¹	\$470	\$1,410	\$7,050
Additional Costs: Course Materials (\$ varies by course)			
출처: SNHU 홈페이지			

- 온라인 기술 자격증 프로그램 켄지 아카데미 비용

[그림 31] SNHU 기술 자격증 프로그램 켄지 아카데미 비용		
Kenzie Online Certificate Programs	Per Trimester	Certificate Cost
Software Engineering – Backend Development (4 trimesters)	\$5,000	\$20,000
Full Stack Web Development (3 trimesters)	\$5,666.67	\$17,000
User Experience Design (3 trimesters)	\$4,167	\$12,500
Cybersecurity (3 trimesters)	\$3,333.33	\$10,000
Python with Applied Blockchain (3 trimesters)	\$4,167	\$12,500
출처: SNHU 홈페이지		

○ 입학

- 신청 방법: 온라인으로 신청서를 접수하면 입학 상담사가 직접 연락하여 다음 단계를 안내함. 이후 고등학교 졸업/검정고시 통과 확인 증명서를 제출하고, 편입이나 학점 인정 사례가 있는 경우 성적 증명서를 추가로 제출하여 학점을 인정받음

[그림 32] SNHU 입학 신청 방법

Apply today and begin your journey

STEPS TO COMPLETE

1. Select your degree program
2. Provide your information
3. Submit application form

1 Degree Information

Online ☒ Associate ☒ Accounting & Finance ☒ AS Accounting ☒

Continue

2 Your Information

First Name Last Name

Please enter your first name

Phone Email

Street Address City

State Zip United States ☒

Have you served in the U.S. Military or are you a military dependent?

Yes ☐ No ☒

Please select your gender (optional)

Female ☐ Male ☒

Are you Hispanic/Latino (including Spain)? (optional)

Yes ☐ No ☒

Please indicate how you identify yourself. Check one or more (optional)

☐ American Indian or Alaskan Native
☐ Asian
☐ Black or African American
☐ Hawaiian/Pacific Islander
☐ White

Previous College Experience (optional)

Please select the location of your school(s)

United States Select a State Select a School Year Add

Apply Now

By clicking "Apply Now", I agree to receive emails, phone calls, and SMS/Text Messages from Southern New Hampshire University (SNHU) at the numbers I provided (and other numbers) for the following call us texts may only be accounted on my phone. I understand that my information will be shared with third parties. You consent to my request to receive emails, phone calls, and SMS/Text Messages from SNHU at the numbers I provided (and other numbers) for the following call us texts may only be accounted on my phone. I understand that my information will be shared with third parties. [Terms and Conditions apply](#)

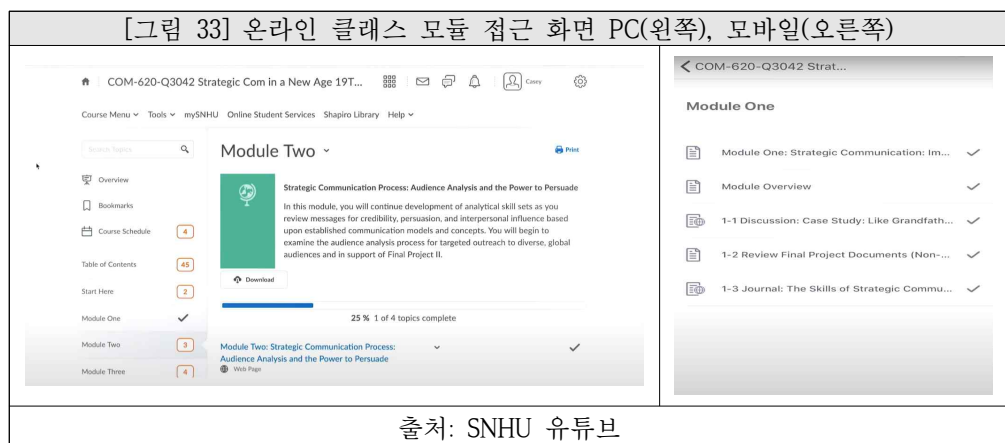
SNHU 웹 페이지에서 취득 방식 및 학위 종류, 전공 등을 선택한 후
개인정보(이름, 휴대폰 번호, 주소 등)를 입력하면 신청이 완료됨.
이후 입학처에서 신청자에게 별도 연락을 진행함 (출처: SNHU 홈페이지)

- 입학 기준: 표준화된 시험은 학생의 과목 지식이나 성공 능력을 효과적으로 측정하지 못한다고 여기기에 SAT, GMAT 등 점수를 요구하지 않음
- 특징: 포용적인 GPA 요건과 입학 허가 옵션을 통해 교육을 중단한 경우라도 교육을 받을 수 있도록 장려하고 있음(학부 입학의 경우 평점 요건이 없고, 대학원 입학은 정식입학 평점 2.75, 임시 입학 평점 2.00이 필요함)
- 전적대학 학점인정: 준학사 학위를 취득하는 경우 이전 학점의 45학점까지, 학사 학위를 취득하는 경우 최대 90학점까지, 대학원 학위를 취득하는 경우 최대 12학점까지 인정함. 일반적으로 공인된 교육기관에서 C- 이상의 성적을 받은 과목에 한하여 인정 가능함
- 유학생: 미국 학생과 동일한 온라인 지원서를 활용하여 지원하게 됨. 다만 영어가 모국어가 아닌 경우 영어 성적을 제출해야 함. 학부 입학을 위해서는 TOEFL 각 영역 최소 15점 이상 획득한 79점(BBA 프로그램의 경우 81점), IELTS 6.5점(각 영역 최소 5.5) PTE 56점, ELS 112점, EF C2-1이 필요함

○ 온라인 학위과정 종류

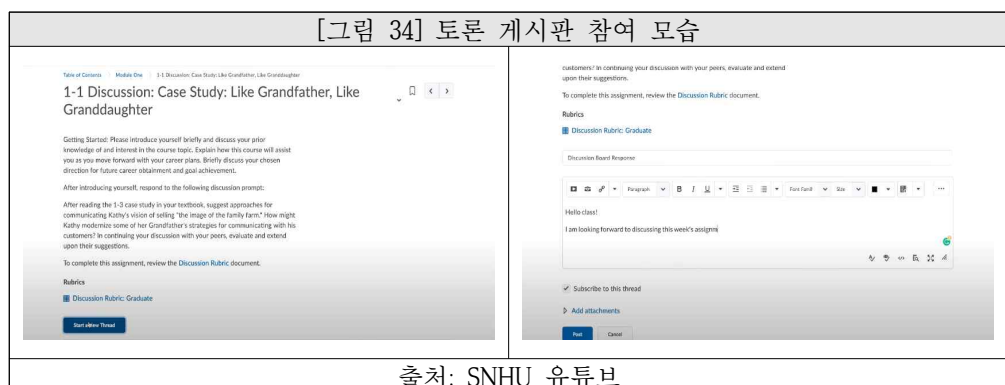
- Associate: 회계학, 경영학, 컴퓨터과학, 범죄학, 보안, 데이터분석, 정보기술, 마케팅 등
- Bachelor's: 회계학, 재무학, 인류학, 경영학, 커뮤니케이션, 건강교육, 컴퓨터 정보 시스템, 컴퓨터과학, 창의적 글쓰기, 범죄학, 사이버 보안, 데이터분석, 영문학, 환경과학, 금융학, 게임아트, 게임 프로그래밍, 지리학, 그래픽 디자인&미디어아트, 건강정보관리, 건강과학, 건강경영, 역사, 인적자원관리, 인적서비스, 정보기술학, 마케팅, 수학, 간호학, 스포츠 매니지먼트 등

- Certificate: 회계학, 국가 안보, 체육학, 회계업무 분석 및 보고, 컴퓨터 프로그래밍, 사이버 보안, 난독증 및 언어기반 학습장애, 재무, 법의학, 의료품질 및 안전, 인적자원 관리, 정보 시스템 및 제어, 비영리단체의 리더십, 경영회계, 마케팅, 운영 및 공급망 관리, 프로젝트 관리, 행정학, 6시그마 블랙벨트, 소셜미디어 마케팅, 조세준수 및 계획 등
- Master's: 회계, 응용경제학, 커뮤니케이션, 형사사법, 교육과정 및 교육, 사이버 보안, 데이터분석, 창의적 글쓰기, 영문학, 재무, 건강정보관리, 의료관리, 인적자원 관리, 정보기술, 마케팅, 문예창작, 공중보건학, 간호사 행정리더십, 간호교육, 조직 리더십, 인구보건, 프로젝트 관리 및 운영, 심리학, 스포츠 매니지먼트 등

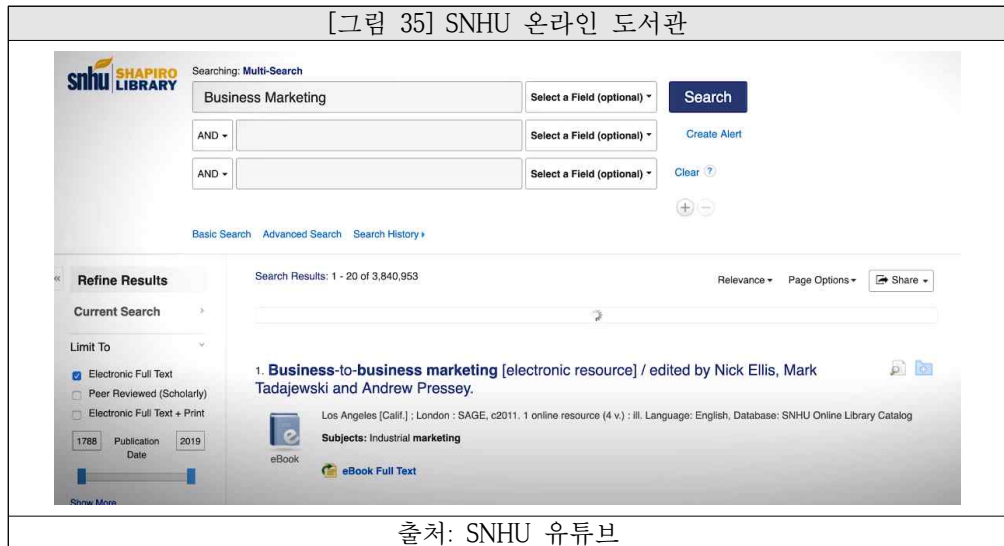


○ 학생참여

- 매주 과제 토론 게시판을 통해 수업에 참여함



- 온라인 학위 과정이지만 학생들은 홈커밍, 운동경기 등의 행사에 참여하거나 도서관과 같은 리소스를 활용할 수 있음



- 온라인 학생회인 SNHUconnect¹³⁾를 통해 온라인 학생들은 디지털 라운지에서 만나 관심사에 대해 토론하고 다가오는 행사를 알아보며 다른 학생들과 네트워크를 형성할 수 있음



○ 학생 지원 프로그램

- 지도교수 및 강사 지원, 튜터링 서비스, 작문센터 등 서비스 이용할 수 있음
- 24시간 헬프데스크가 존재하여 기술적 문제 발생 시 도움받을 수 있음

○ 졸업

- SNHU의 졸업장에는 온라인 또는 본교 캠퍼스에서 학위를 취득했는지 여부가 명시되어 있지 않으며, 단순히 SNHU 대학교 학위 프로그램의 요구사항

13) SNHUconnect: SNHU 온라인 학생을 위한 비공개 온라인 커뮤니티로, 동료 학습자와의 커뮤니케이션이 가능한 온라인 캠퍼스의 개념임. 같은 과목을 공부하거나 같은 지역에 거주하는 다른 학생들을 찾아볼 수 있으며, 온라인 클럽 및 모임 참여, 이벤트 탐색 등의 활동이 가능함

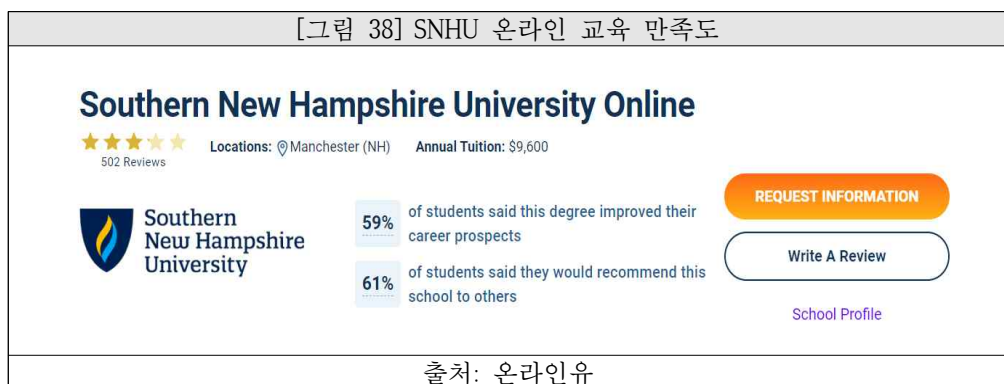
을 충족했음을 명시함



- 온라인 오프라인 학생 모두 함께 졸업하며, 온라인 학생도 대면 졸업식 참여를 권장함

○ 학생 만족도

- 온라인유(<https://www.onlineu.com/>)에 따르면 59%의 학생들이 학위과정을 통해 직업적 전만이 향상되었다고 응답하였으며, 61%의 학생들이 다른 사람에게 추천하겠다고 응답함



○ 의의

- Hansen (2018)에 따르면 인터뷰 결과, 한 응답자는 ‘SNHU가 원격교육의 얼리어답터(early adopter)였고, 이것이 경기 침체기 당시 SNHU 이사회가 원격 교육에 대규모 투자를 하는 데 영향을 미쳤다’고 응답하기도 하였음. 또한 ‘혁신적인 리더(총장)에 대한 투자 역시 혁신과 기업가 정신에 대한 대학의 의지를 보여주는 부분이다’라는 응답도 있었음. 이러한 점에서, SNHU는 혁신적인 노력을 지원하고 촉진하는 조직 환경을 조성하기 위한 노력을 기울여왔음을 알 수 있음
- COCE(College for Online and Continuing Education, 온라인 및 평생교육)에

대한 이사회의 투자는 CfA(College for America)에 투자하는 데 필요한 비용을 창출하는 데 도움을 주었음

2.3 SNHU 역량 기반 교육(Competency-Based Education)

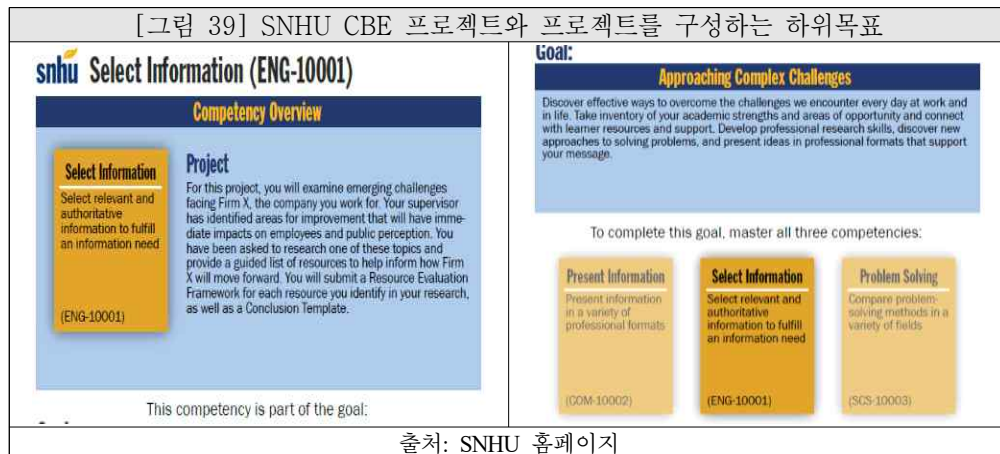
○ 역량 기반 교육(Competency-based Education, 이하 CBE)

- 배경: 2013년 Bill & Melinda Gates 재단과 Lumina 재단의 지원으로 CfA를 통해 CBE를 도입함. CfA의 사명은 직장 내 성공을 촉진하기 위해 고안된 저렴한 비용, 역량 기반 학위 및 자격 증명을 통해 고등교육의 접근성을 빠르게 확대하고 품질 향상에 기여하는 것임. CfA는 학습자의 경력 개발에 필요한 학위와 자격증을 얻는 것을 주요 목표로 하고 있으며, 이를 바탕으로 학습자의 성과를 측정함. CfA는 전통적인 캠퍼스 경험을 제공하는 University College(UC)와 유연한 온라인 학습을 제공하는 College of Online and Continuing Education(COCE)을 보완함. SNHU는 CfA 학위 프로그램에 대한 ‘Title IV¹⁴⁾’ 재정지원에 대해 미국 교육부의 승인을 받은 최초의 기관이 됨. 오늘날 특히 지역사회 파트너십과 GEM을 통해 전 세계 학생들에게 CBE를 제공하고 있음
- 정의: 역량¹⁵⁾ 기반 교육(CBE)은 이름에서 알 수 있듯이 역량을 개발하고 입증하는 데 기반을 둔 학습이므로, 학생이 투자한 시간보다 무엇을 할 수 있는지에 우선순위를 두는 것임. 따라서 졸업에 걸리는 시간은 학위 프로그램에서 필수 프로젝트를 완료하는 데 걸리는 시간에 따라 다름
- 특징: 학점, 강좌, 학기 등 시간 기반 측정에 의존하는 전통적인 방식에서 벗어난다는 특징이 있음. 기존의 방식은 고용주 입장에서 학위가 나타내는 기술과 지식이 무엇인지, 직원이 어떤 것을 할 수 있는지 명확하게 알기 어렵지만, CBE는 직원들이 무엇을 배웠고 무엇을 할 수 있는지가 명확함
- 구성: SNHU의 직접 평가 역량 기반 커리큘럼은 기술과 관련된 ‘목표’에 영향을 미치는 실제 프로젝트로 구성됨. 이는 학문적 내용, 실무적 소프트웨어 스킬, 핵심 역량을 결합함. 프로젝트는 논문작성에서부터 시뮬레이션 작업

14) Title IV: 미국 교육부가 관리하는 고등교육법으로, 미국 연방 고등교육 학생을 위한 재정지원 프로그램을 말함

15) 역량: 기술, 지식, 능력을 실제 상황에 적용하는 능력으로 이론적 지식, 학습 결과 또는 기술 그 자체 이상을 포괄함. 역량을 습득했다는 것은 학생이 지식이나 기술을 보유하고 있으며, 실제 상황에서 이를 사용할 수 있음을 입증했음을 의미함

까지 다양한 형태로 이루어짐. 또한 프로젝트는 학계가 수업에 포함해야 한다고 하는 내용에만 초점을 맞추는 대신, 학계 전문가와 업계 리더의 의견, 시장조사 결과를 기반으로 이루어짐



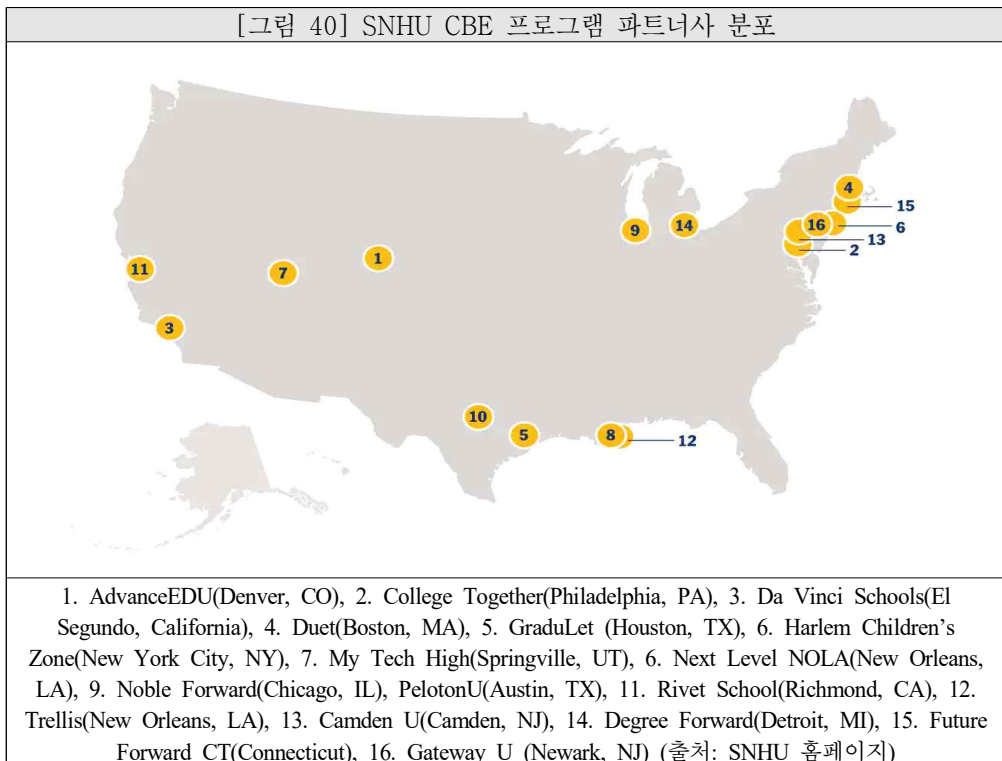
- 학위 취득 방법: CBE 학생들은 수업, 강의, 시험 대신 주요 영역에서 프로젝트를 완료하고 기술을 시연하여 학위를 취득함. 각 학위는 20개의 목표로 구성되며 각 목표는 전통적 학위 과정의 3학점 취득과 일치함. 따라서 60개의 역량을 획득하면 학위를 취득하게 됨
- 진행 방법: 완전 온라인으로 이루어짐으로써 시간 및 과정에 대한 제한을 제거하고, 학습자는 자신의 역량을 신속하게 입증할 수 있는 프로젝트를 진행하고 더 많은 시간을 지식 습득에 할애할 수 있음
- 제공 프로그램: 의료 관리 기초 자격증, 예술 일반학 준학사, 예술 의료 관리 준학사, 커뮤니케이션학 학사, 헬스케어 경영학 학사, 경영학 학사
- 의의: 학습자의 학습 성과 향상을 위한 전략적·통합적 접근 방식에 대한 잠재적인 통찰력을 제공함. 학습자와 학습자의 이익에 부합하는 결과에 대해 저렴하고 접근 가능하며 책임 있는 교육 솔루션 제공을 위해 노력함. 교육과정 설계부터 구현까지 다양한 이해관계자들이 협력함

○ 지역사회 파트너십을 통한 CBE

- 목적: CfA를 통한 CBE로, 커뮤니티 파트너 프로그램을 통해 대학 진학이 보장되지 않는 학습자의 대학 접근성을 확대하고, 학위 이수율을 높이며 인력 관련 기술을 구축하는 것을 목표로 함. 지역사회 기반 조직과 파트너십을 구축하여 소외된 학습자들이 잠재력을 발휘하고 교육과 노동 분야에서 모두 성공할 수 있도록 필요한 여건을 조성하고자 함

- 의의: 기관의 사명, 가치와 일치하는 교육이 이루어질 수 있음
- CBE 프로그램 종류: 의료 관리 기초 인증, 예술 일반 연구 준학사, 예술 건강 관리 준학사, 커뮤니케이션 학사, 의료관리 학사, 경영학 학사
- SNHU 제공: 학사학위, 재정지원 관리, 커리큘럼 플랫폼 및 리소스, 학생 과제 평가, 프로그램 운영 지원, 네트워킹
- 파트너사 제공: 모집, 지원 및 등록 지원, 학생 학위 취득까지 학업 및 개인 코칭 제공, 학습 공간 및 기술 이용, 물류 및 사회적 지원

[그림 40] SNHU CBE 프로그램 파트너사 분포

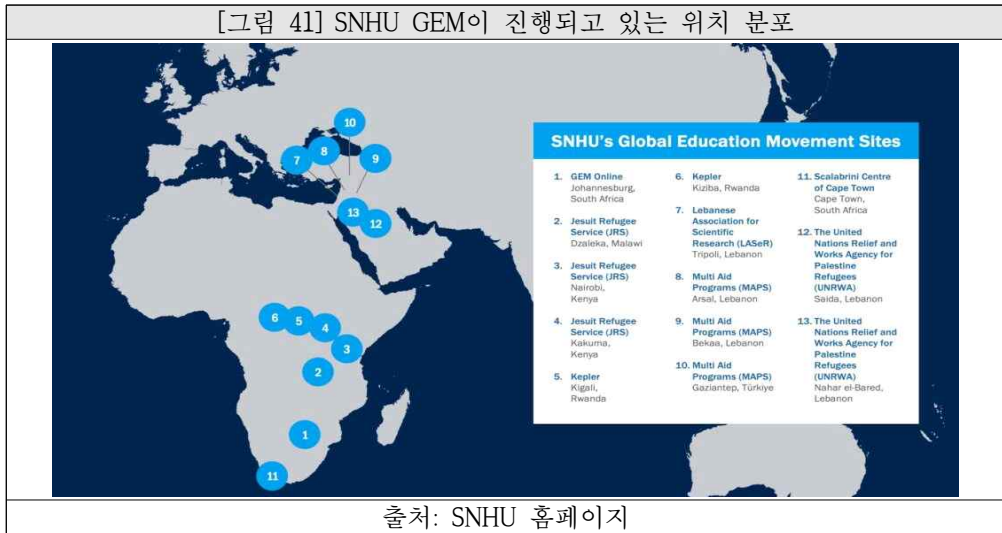


○ 글로벌 교육 운동(Global Education Movement, 이하 GEM)을 통한 CBE

- 목적: CfA를 통한 CBE이며 2017년 설립된 GEM은 난민을 위한 최초의 대규모 온라인 학습으로, 전 세계 난민에게 대학 학위를 제공하는 것을 목표로 함
- 확대: 2024년 글로벌 난민 포럼에서 SNHU는 5,000명의 난민 학습자에게 장학금을 제공하겠다고 약속함으로써 난민 학습자 교육에 대한 의지를 표현함
- 현황: GEM은 현재 5개국에서 1,000명 이상의 학생들에게 서비스를 제공하고 있음. 르완다의 수도 키갈리와 카지바 난민 캠프에서 시작되었고, 현재

는 케냐, 말라위, 남아프리카 공화국, 레바논에서도 운영되고 있음

[그림 41] SNHU GEM이 진행되고 있는 위치 분포



출처: SNHU 홈페이지

- 특징: 역량 기반 교육으로서 난민 학생들이 인터넷이 연결된 곳이라면 어디에서나 학습 플랫폼에 접속하여 과제를 수행할 수 있음. 학습자는 프로젝트에 참여하고 완료하여 정해진 역량 혹은 과제에 대한 숙련도를 입증하고, 학점을 취득함. 각 학위는 20개의 목표로 구성되며, 각 목표는 전통적 대학 학점 3학점을 인정받을 수 있음
- 제공 프로그램: 학사 과정으로는 비즈니스 중심 커뮤니케이션, 글로벌 헬스케어 관점의 헬스케어 관리, 물류 및 영업이 있고, 준학사 과정으로는 일반 연구가 있음
- 의의: GEM은 불확실한 미래에 직면한 난민 학생들이 자기주도적인 속도로 학업을 완료할 수 있도록 지원하며, SNHU 학위를 통해 글로벌 취업 시장에서 경쟁력을 확보해 줌

○ 캠퍼스 아너스 프로그램(Campus Honors Program)을 통한 CBE

- 캠퍼스 아너스 프로그램: UC에서 진행하는 CBE로, 참여하는 학생은 자신의 목표에 맞게 프로그램을 조정할 수 있음. 맞춤형 커리큘럼을 통해 독립적이고 적극적인 참여와 학업 우수성을 장려하게 됨
- 지원 자격: 아너스 프로그램 지원 자격은 따로 없으며, 참여하고자 하는 학생은 입학처에 신청하고 면접을 진행함
- 자격 유지 조건: 선발된 학생들은 매 학기 GPA 3.0 이상 성적을 유지해야 하며, 미달 시 한 학기 동안 관찰기간이 진행되며 해당 기간이 지난 후에도 학점회복이 되지 않을 경우 아너스 프로그램에서 제외됨

- 주요 내용: 아너스 프로그램 참여 학생들은 토론 중심의 소규모수업, 연구 중점 학습, 멘토링, 컨퍼런스 참가, 지역사회 자원봉사 참여 기회, 유학 등의 혜택을 받으며, 학적 기록 및 졸업장에 기록됨
- 트랙 소개: 아너스 프로그램 학생들은 논문에 더욱 집중할 수 있도록 3가지 트랙 중에 선택할 수 있음

트랙	대 상	특 징
Bradley Scholars	경영학 전공생	논문이 실제 및 현재 비즈니스 프로젝트에 연결되는 통합된 코호트 모델에 참여함 이 학생들은 함께 논문을 작업하며 세 개의 비즈니스 핵심 수업을 수강함
Global Scholars	한 학기 이상 해외에서 유학하는 학생	글로벌 및 국제적인 문제와 관련된 논문을 작성
Community Change Scholars	제한 없음	지역사회 문제와 관련된 논문을 작성하며 솔루션과 권고 사항을 찾기 위해 실천기반 연구 방법을 사용함

[표 02] SNHU 아너스 프로그램 트랙

- 학년별 주요 커리큘럼: 1학년 과정에서는 ‘아너스 세미나’, ‘영작문1’ 프로그램을 필수로 이수해야 하며, 다양한 팀 활동과 워크숍에 참여함으로써 관심사를 발견함. 1학년 말에는 ‘Freshman Illumination’에 참여하여 개개인이 가진 열정과 비전을 공유하는 시간을 가짐. 2학년 과정에서는 학생들이 전공을 활용하여 세상을 변화시키기 위한 여러 개발을 진행함. ‘다자간 연구 1, 2’를 필수 수강해야 함. 3학년 과정에서는 연구에 집중하기 시작하는 단계로 멘토 교수를 지정하고 논문 제안서를 제출함. 해당 제안서를 승인받은 학생만 4학년 과정에 등록할 수 있음. 4학년 과정에서는 논문을 작성하고 발표하는 시간을 가짐

2.4 SNHU 국제 프로그램

- 캠퍼스 내 프로그램 혹은 라틴아메리카 및 인도에 거주하는 학생들을 위해 특별하게 개발된 온라인 프로그램을 활용할 수 있음
- 라틴아메리카 학생들을 위한 온라인 학습
 - 목적: 100% 스페인어로 진행되는 온라인 수업으로, 미국 공인 학위를 통해

국제 시장에서 학생들의 커리어 기회를 강화함. 스페인어를 사용하는 학생, 교수진 및 동문으로 구성된 글로벌 커뮤니티를 구축하고 육성함

- 제공 학위: 학사(경영학, 커뮤니케이션학, 마케팅, 심리학, 테크놀로지), 석사(경영학, 프로젝트 관리, 금융학, 마케팅, 심리학, 테크놀로지), 자격증(애자일 프로젝트 관리 자격증, 비즈니스 프로세스 개선 자격증)

[그림 42] 라틴아메리카 애자일 프로젝트 관리 자격증 모듈 실라버스

The screenshot shows the SNHU website interface for the 'Administración ágil de proyectos (Certificación)' module. The navigation bar at the top includes links for 'Licenciaturas', 'Maestrías', 'Certificados', 'Admisión', 'Acerca de SNHU', 'Aplicar Ahora', and 'Inscríbete'. The main content area is titled 'Administración ágil de proyectos (Certificación)' and includes a 'Descripción' section, a 'Requisitos' section listing certificate courses, and a 'Créditos Totales: 15' section. The footer indicates '출처: SNHU 홈페이지'.

○ 인도 학생들을 위한 온라인 학습

- 목적: 미국 공인 학위를 통해 국제 시장에서 학생들의 커리어 기회를 강화함. 인도 학생, 교수진 및 동문으로 구성된 글로벌 커뮤니티를 구축하고 육성함
- 제공 학위: 학사(비즈니스 관리, 마케팅, 수학, 심리학, 테크놀로지), 석사(비즈니스 관리, 금융, 마케팅, 심리학, 테크놀로지)

○ 협력 학교 학위 취득 지원 프로그램

- 인티 국제대학(INTI International University & Colleges, 이하 INTI¹⁶⁾) 4+0 프로그램: 2004년 말레이시아에서 최초로 승인된 4+0 미국 학위 프로그램으로 말레이시아에서 공부하며 SNHU 미국 캠퍼스와 동일한 학위로 수여받을 수 있음. 경영학, 커뮤니케이션학, 심리학 학위 과정이 있음

16) INTI: 말레이시아에 위치한 사립대학

업을 위한 직원 채용 및 인재 개발 서비스를 제공함

- 목적: 기술 기반 교육 솔루션 제공업체인 스트라이드(Stride)와 제휴하여 초·중·고교 졸업생들에게 저렴한 비용으로 고등학교 이후에도 교육을 계속 받을 수 있도록 지원함
- 자격을 갖춘 고등학교 졸업생은 수업료의 20% 할인된 가격으로 SNHU의 온라인 프로그램에 등록할 수 있음

- ASU와 SNHU, 해외 대학 사례를 바탕으로 우리나라 지역대학의 평생직업교육에 대한 자구책 모색을 위한 논의와 방향성을 제시하면 다음과 같음

1. 마이크로디그리(micro-degree)를 통한 지역대학 평생직업교육 운영의 실효성 제고

- 초단기 직무 교육과정인 마이크로디그리를 지역대학 평생학습 학위 모델로 도입하여 사회적 요구를 반영하고, 유연성을 갖춘 효율적 운영을 실천해야 함. 마이크로디그리 도입 시 사회에서의 실효성을 향상하기 위해 학위 취득 방식을 용이하게 함과 동시에 학습자의 전문성을 보장할 수 있는 대안이 준비되어야 함

- **(역량 기반 교육을 통한 실무능력 배양)** 지역대학의 평생교육이 기업 및 사회에서 실질적으로 적용 가능한 내용으로 구성되기 위해 역량 기반 교육(CBE)를 적극 활용해야 함. 마이크로디그리를 도입한 국내 대학은 교육과정을 이수함으로써 학위를 취득하고 있어 실무적 측면의 학습이 부족하고, 국내 마이스터대는 직무 중심의 교육과정을 편성하고 있으나 일정 기간의 현장 경력을 보유한 근로자로 입학 자격이 제한되어 있어 성인 학습자들이 실제적인 실무능력을 습득하기에 어려움이 있음. 지역대학의 평생학습은 학습자의 학습 시간보다는 해당 과정에서의 특정 역량에 대한 습득 여부에 초점을 둘 수 있어야 함. 예를 들어, SNHU의 역량 기반 커리큘럼을 참고했을 때, 학계 전문가와 현장 업계 리더 의견 및 시장조사 결과를 반영하여 프로젝트나 과정을 개발할 수 있고, 해당 역량에 대한 평가 후 더 복잡하고 높은 수준의 역량을 학습할 수 있도록 가이드를 제시할 수 있음

- **(마이크로디그리 이수 기간에 대한 제고)** 마이크로디그리가 짧은 기간이 소요된다는 특징이 있으나, 성인 학습자의 마이크로디그리를 위한 코스로 어느 정도의 기간이 적정한지에 대해서는 제고가 필요함. 국내 마이크로디그리 교육과정을 도입한 학교(목원대학교, 한국기술교육대학교, 한남대학교, 덕성여자대학교 등)는 교과목 설치 시기에 따라 2개 학기 이상이 소요되고,

대학의 학사제도(계절학과와 정규학과 등)를 적용함으로써 집중 이수 성적 미흡(박수미, 안정민, 2021). 해외의 경우, 대략 2~3개월이 소요된다는 점을 참고할 수는 있으나, 학습자의 경험이나 코스의 복잡성에 따라 유연한 접근이 필요할 것으로 사료됨

- **(학점 인정 방식의 다양화 및 전문성 검증)** 마이크로디그리 학점 취득 방식에 다양성을 제공할 필요가 있음. 이는 학위 취득의 용이성을 더하고, 중도에 과정 이수를 포기하더라도 재도전할 수 있는 동기를 촉진할 수 있을 것으로 기대됨. 학습자의 지역대학에 대한 접근성을 활용하여 학내에 설치된 교육과정을 이수하는 것 외에도 인근 지역대학의 과정 결합을 통한 학점 인정, 대학 내·외부 기관에서의 교육 경험을 통한 학점 인정, 실무 현장 교육, 지역 기업 프로그램이나 온라인 교육 프로그램(예: KOCW, K-MOOC)과의 연계를 통한 학점 인정 방식 등으로 평생학습의 실효성을 높일 수 있음. 다만, 다양한 학습 경험들이 학습자들의 역량 달성을 보장했는지에 대한 타당한 검증 절차가 함께 요구될 것임. 지역대학은 교육과정의 목표와 세부 교과목의 목표가 어떤 역량을 양성하는지 명시하고, 학습자의 마이크로디그리 역량 달성에 대한 평가지표를 구축하여 정량적·정성적 형태의 평가를 통해 마이크로디그리의 전문성을 내실화할 필요가 있겠음

2. 지역사회와 연계된 차별화된 교육과정 콘텐츠 창출

- 지역대학은 사회적, 개인적으로 필요로 하는 콘텐츠를 공급하는 것이 관건이며, 이를 위해 지역산업, 기업, 지역 주민의 특성을 반영한 커리큘럼 및 전공, 콘텐츠를 모색할 필요가 있음

- **(지역 성인 학습자의 평생학습 및 평생직업교육 요구분석)** 지역대학의 교육 수요자인 성인 학습자를 대상으로 평생학습 및 평생직업교육에 대한 요구분석을 통해 콘텐츠에 대한 요구(needs)를 파악할 필요가 있음. KRIVET Issue Brief 제266호에 따르면, 재직자가 선호하는 고등교육기관 평생 직업 교육 프로그램, 주요 고려 요인 등 수요를 조사하였으나(류장수, 2022), 빈도분석에 그치거나, 연령대별, 직종별, 학력별 평균 차이 분석에 한하고 있음. 요구분석을 통해 현재 선호도와 미래 중요도가 모두 높은 콘텐츠를 도출(Herschkowits의 임계 함수 모델 및 Borich 요구도 기준 적용)하고, 향후

중요하며 현재 개선이 필요한 콘텐츠를 도출(The Locus for Focus 모델 및 Borich 요구도 기준 적용)하여 성인 학습자의 지역대학 교육에 대한 최우선적 요구되는 콘텐츠 파악 및 적용을 계획할 수 있음. 또한 지역대학별 요구되는 콘텐츠는 그 지역의 산업, 경제, 환경에 따라 다르게 나타날 수 있어 구 단위, 군 단위 등 보다 세부적인 행정 구역별 요구분석이 수행될 필요가 있음

- **(지역-대학-기업 연계된 커리큘럼 생성)** 지역대학은 지역사회와 인근 기업과 연계된 전공을 만들어 지역사회와 지역대학의 상생을 도모해야 함. 예를 들어, TSMC와 반도체 공동 연구 파트너십을 체결한 ASU와 같이, 지역의 기후, 산업, 전력망, 지가 등의 특성을 파악하여 공장 건설 및 MOU를 체결하고, TSMC와 ASU 공동으로 반도체 관련 교육 커리큘럼을 만드는 등 인재 양성 및 확보 전략을 펼칠 수 있음. 또한 지역의 특화산업을 활용한 학과 및 교육과정을 구성할 수 있는데, 인천재능대학교는 인천광역시의 특화사업 중 하나인 첨단 바이오 및 의료산업을 활용하여 ‘디지털바이오테크과’를 신설하고 스마트팜 기술, 바이오 분석 등으로 과정을 구성한 바 있음. 파트너십을 맺은 기업과의 프로젝트 수행으로 성인 학습자의 실무 역량을 강화할 기회를 확보할 뿐만 아니라, 기업 전문가들이 참여한 세미나, 워크숍을 수업에 활용 함께 활용함으로써 차별화된 전공 및 커리큘럼을 구성할 수 있겠음
- **(산업구조 변화에 부합한 전공 창출)** 지역대학은 변화하는 사회에 부합하는 전공 및 교육과정을 창출해야 함. 인공지능(AI), 데이터 과학, 블록체인 등의 기술이 급속도로 발전함으로써 요구되는 창의융합형 인재양성 교육을 고민하고, 이에 따라 학과 신설 및 개편하는 움직임이 필요함. 단순히 트렌드를 반영한 학과명을 만드는 것에 그치는 것이 아니라, 직업 기술 역량 강화를 위한 직·간접적인 프로그램 마련, 현직 전문가들이 실제 사용하는 기술을 경험할 수 있는 인프라 구축, 활용가능한 경력개발 로드맵 제시 등의 콘텐츠를 전공 내 확보할 필요가 있음. 예를 들어, 인천재능대학교는 국내 게임 개발사(예: 엔씨소프트, 넥슨, 넷마블 등)와 산학협력을 체결하고 ‘게임개발학과’를 신설하여 직업기술 역량 강화를 위한 UAA(Unity Academic Alliance) 멤버십 프로그램 제공, 현업 개발자들이 사용하는 장비로 구성된 연구소 구축, 취업 전 회사 업무를 경험할 수 있는 표준 현장실습 기회를 제공함. 또한 인천재능대학교의 ‘약손명가케어과’는 ㈜약손명가와 취업 약정형 주문식 교육 협약을 체결하고 졸업생 전원에게 정직원 취업을 보장하

는 기회를 마련함

3. 기업-지역대학 연계 강화를 통한 기업 재직자 직업교육 촉진

○ 기업과 지역대학 간의 연계를 강화하여 기업 재직자의 직업교육을 촉진할 수 있는 방안 마련이 요구됨. 지역대학에서 인증된 결과가 기업에서 실효성을 발휘할 수 있도록 연계될 수 있는 제도가 필요하고, 기업이 지역대학 교육에 적극 참여하게 함으로써 쌍방향의 필요를 전제로 한 산학협력을 강화할 필요가 있음

■ **(기업-지역대학 연계의 교육과정 협업)** 지역대학에서 제공하는 교육과정에 기업의 참여를 활성화하여 기업의 수요를 반영하고, 기업 재직자의 직업교육을 촉진하도록 할 필요가 있음. 기업은 현장의 요구와 변화하는 기술을 반영하여 교육과정 및 과목의 내용 등에 현장성을 강화하도록 도와주고, 대학은 이를 반영한 효과적인 교육과정을 개발 및 운영할 필요가 있음. 삼성디스플레이는 서울대, 포항공대, 카이스트 등의 대학과 협력하여 ‘디스플레이 트랙’ 채용 연계 교육과정을 운영하였고, 2024년 기준 협약 대학을 확대하고 있으나, 현실적으로 여러 극복할 점이 존재함. 지역대학은 고등교육기관 직업교육을 통해 협업할 수 있는 지역 기업을 발굴하고, 산학연계에 대한 세제 지원, 지역공헌 우수기업 표창 등 참여 기업에 대한 인센티브 지원 방안을 마련하며, 기업과의 신뢰를 형성하기 위해 상호 이해관계의 부합성 제고 및 파트너십의 개발, 유지, 유도를 위한 노력이 필요함. 기업체 요구조사를 토대로 기업-지역대학 협력에 적합한 프로그램과 교수방법을 개발하고, 산학협력 부문이 재정지원사업 내 평가에 반영될 수 있도록 평가영역과 지표를 구성할 필요가 있음

■ **(자격 인증을 통한 학습 및 직무 자격 연계 강화)** 지역대학에서의 학위, 비학위 과정이 기업에서 공신력을 발휘할 수 있는 인증 제도를 마련하여 기업 재직자의 직업교육에 대한 동기를 촉진할 필요가 있음. 재직자의 고등교육기관 평생직업교육 수요 분석(류장수, 2022)에 따르면, 재직자는 고등교육기관에서 자격증 취득과 관련된 교육 프로그램에 가장 높은 선호도(49.1%)를 보였는데, 교육 이수 결과가 가시적이고 인증된 형태로 기업에서 승진, 이직 등에 활용될 수 있는 방식이 도입되어야 함을 방증함. ASU의 우버 사

내 역량 향상 프로그램에서 제공하는 인증서, 디지털 배지뿐만 아니라, 다빈치코더스 교육과정에서 디지털 성적 증명서, 마이크로디그리 디지털 수료증, Linked-in 및 웹사이트에서 사용가능한 디지털 마이크로 배지 등을 발행하듯 노동시장에서 유효성을 가질 수 있는 여러 인증 수단을 제공하여 학습 성과와 직무 자격 간 호환성을 향상시켜야 함

- **(지역대학 거버넌스 역할에 대한 법적 보장)** 지역대학 거버넌스의 구체적인 역할에 대한 구체적인 조례 명시가 필요함. 지역대학 간 교육 플랫폼 구축을 통한 지방대학의 교육 경쟁력 확보, 지방자치단체의 지역대학 운영을 위한 예산의 안정적 지원, 지역사회에 적합한 지방대학의 기능 분화 및 특성화, 지역 연구소 및 산업체와 연계된 지역 인재 활용에 관한 사항 등에 대해 지역대학 거버넌스의 적극적인 참여를 보장할 수 있도록 법적 마련이 요구됨
- **(권역별 조정위원회 설정을 통한 교육 질 보장)** 권역별 조정위원회의 조직에 관한 법적 근거를 마련함으로써 어느 지역의 대학을 통하더라도 성인학습자의 교육의 질을 보장받도록 해야 함. 권역별 조정위원회를 통해 각 지역에서 교육 운영에 대한 방향을 관리함과 동시에 대학 간 협력을 독려하여 지역대학의 특징점을 활용할 수 있는 기능을 활성화시킬 필요가 있음(이길재 외, 2021). 이로써 권역 내 대학 간 특성화, 대학 간 대입 가능 자원에 대한 조정 등 대학 간 이전을 조정하는 역할을 수행하려는 노력이 필요함

4. 블렌디드 방식을 통한 학습자 중심의 참여형 학습 확대 및 학습 동기 제고

- 지역대학은 블렌디드 방식을 통해 현실적이고 유연한 교육 환경을 제공함. 온라인과 오프라인 학습의 장점을 극대화하여 학습자 중심의 참여형 학습을 확대하고 성인 학습자의 학습 동기를 제고하려는 노력이 요구됨
- **(지리적 접근성을 이용한 블렌디드형 수업 확대)** 블렌디드 방식을 적극 활용하여 학습의 유연성과 성인 학습자의 소속감 및 학습 지속성을 함께 촉진해야 함. SNHU의 100% 온라인 학위과정은 성인 학습자들이 현업이나 개인 일정에 구애받지 않게 하고, 미국의 지역 간 지리적 접근성 문제를 완화

하고 있음. 그러나, 지역대학의 평생학습 대상자는 대부분 지역 주민으로 최대 도 단위를 넘지 않을 가능성이 높아 거리적 부담이 적은 편일뿐더러, 전적인 온라인 코스가 가진 한계(높은 중도 이탈율 등)를 무시할 수 없음. 사이버한국외국어대학교는 온오프라인 학습을 결합한 형태의 수업을 도입하여 외국어 학습 과정에서 온라인상의 정규수업 외에 매주 토요일마다 전공 연계의 수준별·주제별로 진행되는 오프라인 특강을 진행하고 있으나, 지역적 거점이 없다는 한계가 있음. 지역대학은 원격 수업 플랫폼(예: 줌(ZOOM), 구글 미트(Google Meet), 팀즈(Teams), 카훗(Kahoot), LMS 등)을 통해 학습자의 상호작용을 촉진하고, PBL(Problem-based learning)과 TBL(Team Based Learning) 기반 과제 수행 등을 도입하여 온라인 수업의 지식 전달의 유용성 확보 및 학습자 중심 활동과 협력적 문제해결을 지역 대학 및 현장에서 직접 경험함으로써 학습자들의 역량 개발 기회를 높일 수 있음. 특히, 지역 거점형 특성을 살려 지역 인근 산업과 연계된 문제를 PBL의 문제로 설정하거나 지역문화, 지역적 네트워킹, 지역발전과 관련된 현안을 다룸으로써 지역의 특성과 요구를 고려한 방식으로 지역발전에 기여할 수 있음

5. 성인 학습자 친화적 교육 환경 도입을 통한 평생학습 교육 대상의 다양화

○ 지역대학이 교육 대상에 비학령인구를 포함하기 위해서는 성인 학습자 친화적인 교육 환경이 마련되어야 함. 신중·장년층 성인 학습자, 기업 재직자뿐만 아니라, 고령자, 경력 단절 여성, 북한이탈주민, 이주노동자, 재외동포 등 넓은 범위의 지역 주민을 평생학습 대상으로 포함함으로써 교육의 소외계층을 포용하려는 교육 환경 구축의 노력이 요구됨

■ **(성인 학습자 친화적 교수설계)** 지역대학은 다양한 지역 주민을 평생학습 잠재 학습자로 포용할 수 있는 방식으로 교육 환경을 조성해야 함. 성인 학습자는 학업, 가정, 직장생활을 병행하는 경우가 많고, 고령자나 저학력자의 경우, 복잡한 학습 과정에 진입장벽을 느낄 수 있다는 점을 고려하여 학습의 유연성과 용이성이 보장된 환경이 필요함. 예를 들어, 학습에 접근할 수 있는 시간대를 주간, 야간, 주말 과정 등으로 다양화하고, 온라인 과정의 도

입을 통해 환경적 제약을 줄일 수 있음. 또한 학습에 필요한 소프트웨어 도입 전, 성인 학습자 친화적인 인터페이스를 구축하고 있는지 그래픽, 모션, 인터랙션 등을 학습자 관점에서 점검할 필요가 있으며, 학습 도구(예: 화상회의 프로그램, AI 챗봇, LMS, 앱 등) 사용에 친숙지 않은 학습자를 개별·팀 지도 등으로 안내할 수 있어야 함

- **(성인 학습자 친화적 학사 시스템)** 입학, 재정, 행정 등 학사 시스템 운영에 있어서 성인 학습자 친화적인 방식이 도입되어야 함. 웹 페이지 내 간단한 입학 신청서 작성 후, 입학 관계자의 직접 연락을 통해 후속 안내를 하는 방식은 지역대학 입학 절차를 간소화하여 누구나 쉽게 대학평생학습에 신청할 수 있도록 한다는 점에서 적용해 보기 좋은 사례임. 고령자, 북한이탈 주민, 장애인의 비율이 높은 지역에서는 웹 페이지 내 접속까지도 진입장벽을 느끼는 성인 학습자가 다수 존재할 수 있다는 점을 고려하면, 기관 방문형 신청, 학습자 방문형 신청 등으로 입학 절차를 보다 직접적으로 안내할 수 있는 방식도 시도해 볼 수 있음. 또한 외국인노동자나 다문화가정 비율이 높은 지역에서는 학자금 지원, 학사제도, 시설 및 정보 이용 등 까다로운 이행 절차가 예상되는 영역의 관련 용어집을 제공하거나 안내 영상을 게시하고, 1대1 상담 서비스, 이력 관리 서비스 등을 제공함으로써 다양한 부류의 지역 주민이 지역대학에서 학업 생활을 진취적으로 영위할 수 있도록 안내해야 함
- **(성인 학습자를 고려한 다양한 언어 및 자막 서비스 제공)** 지역대학의 교육 대상 확대를 위해 수강생 국적을 고려한 다양한 언어 서비스 제공이 요구됨. 지역 내 주민 중에는 외국인 근로자나 이주 여성 등 다문화 배경의 학습자가 포함될 수 있어 이들에 대한 특화된 언어 지원이 필요함. 또한 해외 강좌 제공 시 국문 및 영문 자막, 수어 등을 필수적으로 제공함으로써 언어로 인한 장애를 제거하기 위한 지원이 요구됨. 모든 코스에 대해 다국어 서비스를 지원하기 재정적으로 어려운 지역대학은 여건에 따라 과정별 필요한 언어를 파악하여 선별적으로 언어 서비스를 제공할 수 있음. 예를 들어, 대학별 지역 주민의 국적 구성 비율이나 전공별 학습자 국적 구성 양상에 대한 분석을 선행하고, 이에 맞추어 언어 지원을 제공함으로써 보다 광범위한 성인 학습자에게 평생학습 기회를 확대할 수 있을 것으로 기대됨

참고문헌

- 교육부. (2021). **미래사회 대응 고등교육 정책방향 도출 연구(고등교육정책포럼)**. 교육부. 한국교육개발원.
- 교육부. (2022). **교육통계 분석자료집(고등교육통계편)**. 교육부. 한국교육개발원.
- 교육부. (2023). **지역과 대학의 상생을 위한 협력 거버넌스(교육정책포럼)**. 교육부. 한국교육개발원.
- 교육부. (2023. 3. 8.). **2025년 지역혁신중심 대학지원체계(RISE) 도입 본격 시동(시범지역으로 경남, 경북, 대구, 부산, 전남, 전북, 충북 7개 시·도 선정)**. 교육부 보도자료.
- 국토교통부. (2022). **2021년 국토조사**. 국토지리정보원.
- 권오혁, 김종호, 서석홍, 이지웅. (2021). 지방대학 위기의 원인과 대안. **지역사회연구**, 29(4), 85-105.
- 류방란. (2023). **지역과 대학의 상생을 위한 협력 거버넌스**. 한국교육개발원.
- 류장수. (2022). **재직자의 고등교육기관 평생직업교육 수요 분석**. (KRIVET Issue Brief 226호). 한국직업능력연구원.
- 박보식, 사득환. (2008). 지역사회의 발전과 대학의 역할. **한국행정과 정책연구**, 6(1), 103-121.
- 박수미, 안정민. (2021). 역량기반교육으로서 마이크로디그리의 국내 적용 사례 분석. **평생학습사회**, 17(1), 173-197.
- 설가인. (2022). 위계적 선형모형 (HLM) 을 적용한 일반대학 신입생의 대학 만족도 영향요인 분석. **교육행정학연구**, 40(1), 1-33.
- 송창용, 오호영, 유한구, 전재식, 채창균, 주휘정, 백원영, 김민석. (2021). **대학경쟁력 강화를 통한 학령인구 감소 대응**. 교육부. 한국직업능력연구원.
- 연덕원. (2021). **대학구조조정 현재와 미래(정원 정책을 중심으로)**. 정의당 정책연구 과제.
- 이길재, 조성은, 김지선, 박태양. (2021). 지방대학 위기의 원인과 해결방안에 대한 고찰. **교육행정학연구**, 39(4), 85-106.
- 이소영, 박진경. (2021). **지방대학 위기대응 및 상생협력 방안**. 한국지방행정연구원.
- 조성호, 장미선, 문승현, 서유진, 이지나. (2020). **학령인구감소에 따른 지역대학 유휴공간 활용을 통한 지역활성화 방안**. 한국보건사회연구원.
- 최상덕, 성낙돈, 조대연, 박진영, 김태준. (2009). **대학평생학습의 모형개발 및 지원전략 연구**. 한국교육개발원.
- 최정운, 강충서, 김나영, 백승주, 임후남, 정혜주, 조옥경, 서재영, 정동열. (2022). **지방대학 경쟁력 강화정책의 종합진단 및 발전방안**. 한국교육개발원.
- 통계청. (2023. 12. 14.). **장래인구추계: 2022~2072**. 통계청 보도자료.
- 하민지. (2023). **국가균형발전과 지역혁신 중심 대학지원체계(RISE)**. 경남연구원.
- 한광식, 정지선, 김성림, 정수아, 소병한. (2021). **지역대학 연계 평생교육 운영방안 연구**. 한국전문대학교육협의회.
- 행정안전부. (2021. 10. 18.). **‘인구감소지역’ 89곳 지정, 지방 살리기 본격 나선다! (행안부, 89개 지역을 인구감소지역으로 지정, 행정·재정적 지원 추진)**. 행정안전부 보도자료.

- 허문구, 이상호, 김윤수, 유이선, 조성민, 김진영, 조승국, 장인수, 박승규, 이용균, 한은주, 장재홍, 정성훈, 박경, 윤영모, 최예술, 이명중. (2022). **지방소멸 시대의 인구감소 위기 극복방안(지역경제 선순환 메커니즘을 중심으로)**. 경제·인문사회연구회.
- Hansen, S. E. (2018). Improving educational and financial effectiveness through innovation: A case study of Southern New Hampshire University's College for America. *International Journal of Educational Development*, 58, 149-158.
- [웹사이트]
- 연합뉴스. (2022. 5. 11). **전국 대학 입학생 수 증감률**. <https://www.yna.co.kr/view/GYH20220511000300044>
- Arizona State University. *Same mission, same faculty Same degree, same university*. <https://asuonline.asu.edu/>
- Arizona State University. *Starbucks College Achievement Plan*. <https://starbucks.asu.edu/>
- Arizona State University. *The AdidasED x ASU Scholarship*. <https://adidas.instride.com/>
- Arizona State University. *Uber and ASU Driving toward Opportunity*. <https://uber.asu.edu/>
- CANVAS Badges. *Starbucks Global Academy*. https://badgr.com/public/issuers/JEzLg8uERWi9dCj_VW_y5A/badges
- Carnegie classification of institutions of higher education. *BASIC CLASSIFICATION*. <https://carnegieclassifications.acenet.edu/carnegie-classification/classification-methodology/basic-classification/>
- Chương trình đào tạo (Ed.). (2016, December 12). *VNU ULIS – SNHU Joint Training Master Program in TEFL Training Curriculum*. VNU ULIS. <https://saudaihoc.ulis.vnu.edu.vn/vnu-ulis-snhu-joint-training-master-program-in-tefl-training-curriculum/>
- DATAUSA. *SOUTHERN NEW HAMPSHIRE UNIVERSITY*. <https://datausa.io/profile/university/southern-new-hampshire-university>
- EdX. *Global Freshman Academy from Arizona State University and edX*. <https://www.edx.org/gfa>
- Emily riordan (Ed.). (2023, January 17). *Stride, Inc. and SNHU Partner to Increase Access to Higher Education*. *Businesswire*. <https://www.businesswire.com/news/home/20230117005009/en/Stride-Inc.-and-SNHU-Partner-to-Increase-Access-to-Higher-Education>
- Evan castillo (Ed.). (2023, June 16). *Arizona State University, Uber Celebrate Graduates of Free-Tuition Program*. *BestColleges*. <https://www.bestcolleges.com/news/arizona-state-university-uber-celebrate-graduation-graduates/>
- International University&Colleges. *Southern New Hampshire University (SNHU)*. <https://newintti.edu.my/academic-programmes/southern-new-hampshire-university/>
- Mayo Clinic and Arizona State University Alliance for Health Care. *One Alliance*. <https://mayoclinicasualliance.org/>
- ONLINEU. *Southern New Hampshire University Online*. <https://www.onlineu.com/online-reviews/southern-new-hampshire-university-online>
- Renee whitmore (Ed.). *The State of Online Education in 2020*. *OnlineSchoolsReport*. <https://www.onlineschoolsreport.com/the-state-of-online-education/>

Southern New Hampshire University. *National Center for Education Statistics*. <https://nces.ed.gov/collegenavigator/?q=snhu&s=all&id=183026#retgrad>

Southern New Hampshire University. <https://www.snhu.edu/>

Starbucks Global Academy. <https://starbucksglobalacademy.com/>

STARBUCKS STORIES&NEWS. *Starbucks Students Find They're Up to the Test at ASU. (2015, August 5)*. <https://stories.starbucks.com/stories/2015/starbucks-students-up-to-the-test-at-asu/>

U.S.Department of Education College Scorecard. *Southern New Hampshire University*. <https://collegescorecard.ed.gov/school/?183026-Southern-New-Hampshire-University>

U.S.News. *Best Online Bachelor's Programs*. <https://www.usnews.com/education/online-education/bachelors/rankings>

Washington monthly. *The twelve most innovative colleges for adult learners*. <https://washingtonmonthly.com/2017/08/27/the-twelve-most-innovative-colleges-for-adult-learners/>

Youtube. *SNHU*. <https://www.youtube.com/@SNHU>