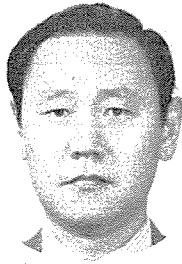


# 意思決定의 沮害要因除去가 先決問題

## — 対象人力 많으나 誘致方法이 未洽 —



金 英 傑

〈工博·韓國科學院教授〉

誘致方向

任用條件 등 具體方案 提示해야

筆者는 1974년에 韓國科學院에 유치되어 왔으며 1975년초부터 수년간 科學院의 교수유치 사업에 직접 관여하고 있었으므로 在外科學者 誘致의 양면을 모두 보았다는 점을 활용하여 自身の 經驗을 바탕으로 이 글을 쓰고자 한다. 따라서 具體的, 客觀的인 상세방안보다는 유치에 關連되는 주관적인 要素를 다루는 일종의 essay가 되겠다.

1955년에 渡美하여 펜실바니아州의 작은 大學에서 學部3年을 마치고 Princeton 大學의 大學院에서 工學博士 學位를 받고 美國에 계속 머물러 Northwestern 大學에서 教授生活을 12年 하다가 1974年 여름에 19年間의 海外生活을 清算하고 科學院 教授로 부임하였다.

誘致된 因緣을 살펴보면 1973年 여름에 美國의 國立科學財團(NSF, 即 National Science Foundation)의 開發途上國家에 대한 技術협력 계획의 한 프로그램으로 이공계 大學교수를 파견하는데 참여하게 되었다. 이때의 研究연가를 이용하여 KIST와 서울大學에서 9개월 동안 일하러 韓國에 나온것이 계기가 되어 科學院에서도 강의를 맡게 되었고 1974年 初에 美國로 돌아갈때 科學院에서 正式로 offer를 받아 그해 7월에 귀국하게 되었다.

귀국하기로 결정하고 美國에 있는 여러 동료와 친지들 그리고 선후배들에게 差別인사를 하는 동안 “왜 남이 부러워 할만큼 닦아놓은 기반을 하루아침에 버리고 不確實한 새出發을 하려느냐?”는 질문을 수없이 받았고 筆者는 내 나름대로의 답을 다음과 같이 주곤하였다.

한사람의 어떤 主要 意思決定에는 여러 동기가 복합적으로 작용하며 또 本人自身도 완전히 시인하지 않는 여러동기까지 있을수 있다. 그리고 자신의 의식 구조속에 깊숙히 들어있어 남에게 알리고 싶지않은 또는 무의식적인 동기가 크게 작용할수도 있다. 그러나 이같은 것을 떠나 아무에게도 이야기 할수있는 이유중 몇개를 들어 묻는이들에게 다음과 같은 답을 하곤 하였다.

1. 나는 美國에서 근 20년을 살았고 한 大學에서 교수생활을 12년 가까이 하였다. 지금

움직이지 않으면 이곳에서 평안하게 20년 더 있다가 정년퇴직을 하게 된다. 일생을 異國땅에서 같은 환경 속에서 꼭같이 되풀이되는 생활을 하기에는 人生이 나에게 줄수있는 多樣的 經驗을 너무도 國한하기에 어떤 변화가 필요하다고 절실히 느꼈다.

2. 나는 美國에서 늙어 죽고싶지 않다. 흔히 노부부가 할일없이 공원벤치에 앉아 비둘기에게 먹이를 던져주며 소일하는것을 보며 20년후면 아마도 우리도 저렇게 되겠구나 하고 상상하여 본다. 미국은 젊은이들의 사회요 늙은이의 살곳이 못된다고 새삼스러이 느낀다.

사회보장제도와 연금제도가 잘되어있어 의식주 문제는 해결되나 핵가족제도가 철저하게 사회를 지배하고 있어 우리들 한국사람같이 좋건 싫건 한데 엉켜 살아온 사람들에게는 늙은이들이 혼자 살아야 하는 미국사회는 적당하지 않다.

3. 한국에 돌아가서 여생을 살려면 그 사회에 무엇인가 공헌을 해야 몇몇한 법이요, 외국에서 좋은일을 다하고 늙어서 별볼일없이 되어 귀국한다는 것은 남에게 갚지 못할 빚을 지는것 같다.

그래서 나는 아직 한 20년 일을 할수 있을때에 귀국하려다. 물론 이말은 오해를 할수있는 일이다. 꼭 한국에서 일을해야 우리사회에 공헌하는 것은 아니다. 어떤사람들은 외국에 남아서 일하는 것이 우리나라에 더 많은 도움을 줄 수도 있다. 그러나 이런 사람들이 그렇게 많지는 않고 나의 처지는 귀국하는 것이 더욱 도움이 된다고 생각한다.

4. 오랫동안 우리나라에 돌아가 보니 在外 科學者들이 우리사회에 공헌할 수 있는 영향력이 미국에서보다 훨씬 크다는 것을 느꼈다. 예를 들어 美國에서 나와같은 처지에 있는 교수가 數萬名이라면 한국에서는 내가 수백명중의 하나가 될수 있다는 말이고 따라서 사회나 학계에 훨씬 큰 영향을 주는 위치에 있게된다는 생각이었다. 미국에서는 一生지나도 나의 차례에 오지 않을 기회가 한국에 감으로서 주어질 수도 있다는 것이다. 하나의 새 사회, 새 文明을

건설하는데 큰 역할을 맡을수 있다는 것이 勿論 男子의 Ego에 매우 重要的 일이다.

5. 子女養育을 한국에 가서 하고싶다. 흔히 미국에 이민오는 사람들이 그이유로 子女교육의 문제를 드는데 나는 이 문제가 그리 단순하게 이민으로 해결 된다고는 안본다. 교육에는 지식의 습득과 사람됨을 배우는 두가지의 측면이 있다. 美國에서 子女를 키우는데 知的인 측면에서는 학교나 사회제도가 우리나라보다 훨씬 유리하게 되어있다. 그러나 異民族 틈에 끼어 自己의 主体性(Identity)을 잃고 해매는 우리의 어린이들을 꽤 많이 보았고 그렇다고 나의 아들 딸이 완전히 미국사회에 同和하는 것도 바라지 않는 심정이다. 부모를 공경할 줄 알고 어른을 섬길 줄 아는 子女들을 키워 그들이 成年이 되고 各自의 家정을 이룬 다음에도 계속하여 그들과 가까이 지낼수 있는 한 미래를 바라보는 것이 美國이라는 극도의 개인주의 사회에서 실현되기 매우 어렵다는 것을 느꼈기 때문이었다. 그래서 入試地獄을 불구하고 그래도 내나라에서 아이들을 키워야 하겠고 그들이 원하면 우리의 전통을 배우고 한국사회에 뿌리가 내린후에 外國에 유학할수도 있는일이 아닌가 생각한다. 내 아들 딸들이 우리나라에서 자라서 외국유학을 가면 끝나고 돌아올 곳이 있고 또 원하면 外國에서 永住할수도 있으나 내가 이제 美國에서 永住하는 경우에는 아이들에게 한국에 갈수 있다는 선택의 여지를 없게하는 것이였었다.

위에 열거한 여러 이유중 어떤것은 의사결정 과정에 크게 작용한 동기이었을 것이고 어떤것은 내린후 그것을 정당화하기 위하여 만들어진 것일 수 있다. 그리고 이 이유들의 비중이 同一하지도 않다. 그러나 어쨌던 筆者는 귀국하였고 그동안 6年가까운 세월이 흘렀다. 우리나라에 돌아와 일을하며 살고보니 위의 여러가지 이유중 맞는것도 있고 과장된 것도 있다. 특히 자녀교육의 문제는 생각보다 매우 심각하다고 나날이 뼈아프게 느끼고 있고 우리나라의 교육제도가 크게 개선되지 않으면 나라의 장래가 어려워질뿐만 아니라 在外 科學者 유치에도

큰 시장이 있으리라고 우려된다.

귀국한지 몇달이 지나지 않아서 科學院의 敎務 延長과 副院長의 補職을 맡아 任務中의 하나로 敎授 充員 事業의 一線에 나서 많은 해외 과학자들과 접촉을 시작하고 그들을 선별하여 귀국케 하는 일을 맡게 되었다.

約 4年間 이일에 종사하면서 여러가지 경험한바를 종합하기로 한다. 유치대상자중 가능성의 제일 좋은 사람들은 다음의 둘중의 하나에 속하는 과학자들이다. 1) 博士 학위를 마치고 1년 내지 2년 Post Doctorate를 끝내고 아직 外國에 완전히 定着하지 않은 사람들과 2) 外國에 오래 살아 단맛 쓴맛을 다보고 이제는 外國 생활에 환멸을 느끼고 있는 사람들, 이들은 설득에 응할수 있는 사람들이다. 前者는 外國에 뿌리를 내리기 前이라 비교적 움직이기 쉽고 후자는 마음이 흔들릴 수 있게 되어있다. 후자의 경우에는 子女의 年令이 매우 중요한 문제점이다. 나의 경험으로 미루어 제일 큰 子女가 中學校에 다니야하면 유치하기가 매우 곤란하다. 外國에서 國民學校를 마치고 우리나라에 오면 中學校에 가서 공부를 따라갈수 없는 커다란 gap이 생겨나기 때문이다. 결국은 外國에 子女를 두고 오든가 그렇지 않으면 우리나라에 돌아와도 外人學校에 入學시켜야 하는데 양쪽 다 父母들에게 財政的 또는 精神的 부담이 너무 크다.

유치가 가장 어려운 科學者는 博士學位를 끝내고 企業체에 들어가서 數年지낸 사람들이다. 이들은 大學院을 苦生하며 마친다음 처음으로 재정적으로 여유가 생겨 풍요한 생활을 즐기기 시작 하였으며 직장의 일에도 재미를 들이고 앞길이 양양하게 보이기 때문에 한국에 돌아간다는 생각을 할 마음의 준비가 되어있지 않다.

이들중에는 外國에 정착하여 一生을 살 계획을 세운사람도 있으나 大部分은 언젠가 좋은 기회가 있으면 귀국할수도 있으나 우선 경험을 더 쌓아야겠다는 생각하에 시간가는줄 모르게 오랜세월을 보내게 된다. 이들은 수년간의 研究나 開發事業의 경력으로 우리나라에 크게 기여할수 있기때문에 어렵기는 하나 적극적인 유치

작전의 대상이 되어야 한다.

유치의 방법을 고려할때 第一 重要한 原則은 사람들 스스로의 마음을 움직여서 오게끔 만들고 그 意思決定에 방해되는 要因을 될수있는 대로 많이 除去하여 주는 것이다. 이것은 어떠한 特定人을 다룰때나 集團을 다룰때나 똑같이 적용되는 原則이다. 事務的으로 요식행위만을 갖추어 타자적인 공문서를 한장던져주고 울러면 오고 말려면 말라는 인상을 남기는 행위는 失業者를 다룰때에 써먹는 方法이지 우리가 必要해서 꼭 誘致해야 할 科學者를 처하는 태도이어서는 않된다.

이과정에서 婦人들의 影響力이 絶對的인것을 인식하고 男使를 움직이는데에 그치지 말고 婦人을 說得하는것이 매우 重要하다. 本人은 오고싶은데 婦人이 反對하여 못나오는 科學者를 우리는 너무도 많이 알고 있다. 이것은 다시 생각해 보면 당연하다고 느껴진다. 男子에게 있어 自己가 만족할수 있는 職業이 있으면 그 점 하나로 웬만한 不便은 참을수 있다. 그리하여 우리나라에서 보람있는 일자리를 약속하여 주면 대체로 나오기를 希望한다. 그러나 婦人들은 家庭을 지키는 本能이 강한데 外國에서 政治的 經濟的 安定을 이룬 사회에서 男使, 子女들과 단락한 家庭生活를 이루고 있는데 왜 그것을 버리고 不確實한 將來가 기다리고 있는 우리나라에 돌아오기를 願하겠는가? 婦人들이 가지고 있는 여러가지 의문점과 抵抗을 理解하고 解消하여 주는것이 男使를 說得하는것 못지않게 重要하다.

具體的인 方案에 對해서 重要하다고 생각되는 사항을 몇가지 적기로 한다.

1. 採用절차를 公開하고 特別 그 과정에 進行사항을 수시로 알려 주어야 한다. 願書를 낸 다음 어떻게 되고 있는지 물라 답답하게 만들지 말아야 한다. 在外科學者들은 先進國의 運營方法에 익숙해 있기 때문에 Yes-NO를 分明히 신속하게 해주는 것이 그 機關의 image를 좋게 하는데 매우 중요하게 作用한다.

2. 任用의 條件 特別 처우, 계약기간, 승진절차, 이사경비 지급범위를 明白히 해주어야

한다. 數年前까지만 해도 國內의 모 名門大學에서는 계약도 없이 우선 나오라 하는 方法을 사용하였는데 이것은 경쟁이 심한 유치작전에 실패를 보장하는 전략이라 할수있겠다.

3. 複數志願을 許容하면 좋겠다. 우리나라의 많은 기관이 秘密리에 접촉을 하고 그 對象者가 다른 기관에도 원서를 제출하였다면 마치 背信이나 當한것 같이 분개하는데 우리가 살고 있는 自由 경쟁시대에 직장을 구하는 사람이 여러곳에 원서를 내고 自己의 적성에 맞는 기관들중에서 第一 좋은 조건으로 취직하려는 것을 道德的으로 나쁜 행위라고 생각할 必要가 없다고 본다.

4. 유치되어 부임한 後 일할 條件을 되도록 숨김없이 밝혀야 한다. 筆者가 科學院의 行政을 맡고 있는 동안에 접촉한 在外科學者가 他機關에 유치되어 귀국한후 너무도 期待에 어긋나 일을 할수 없다고 하여 轉職을 하거나 심한 경우 다시 外國에 돌아가는 것을 여러번 보았다. 이것 역시 外國에 선전되어 그 기관의 公認력을 상실케 하여 유치에 크게 地장을 가져 온다.

5. 機關의 行政政府의 最高位간부中 外國生活를 해본 사람이 誘致事業의 總 책임자가 되어 誘致과정에서 發生하는 여러 문제를 신속히 책임있게 처리하여야 한다. 이것은 事務직원에게만 맡겨 놓을수 없는 重要한 업무이기 때문이다. 誘致될 在外科學者의 처지를 그들의 입장에 서서 이해해 주고 여러 의문점에 책임있

게 答변을 하여 주고 follow-up을 하여야 한다. 망서리고 있는 사람에게 친절한 편지한장 또는 국제전화 한통이 결정적인 효과를 가져올 때가 많다. 사무적인 업무처리 보다는 소위 personal touch가 매우 중요하다.

6. 誘致의 目的은 사람을 데려오는데서 達成되는 것이 아니고 그가 기관에 들어와 效果的으로 일을 하게 되는데 있다. 따라서 그 기관의 特性과 誘致 科學者의 적성이 맞는지가 큰 關心事가 되어야 한다. 統計的인 実績을 올리기 위하여 기관의 취지와 目的을 이해하지 못하는 사람을 유치하는 것은 불행한 결과를 가져 온다.

이 외에도 여러가지 사항을 들수있으나 重要한 點은 대강 지적된줄 믿는다. 그러나 궁극에 가서는 유치라는 업무는 한 기관의 힘만으로는 限界에 도달하게 된다. 최종적으로 重要한 것은 우리나라의 政治的, 經濟的, 社會的인 안정이 在外科學者로 하여금 귀국할지 留學할지를 결정케 한다. 自己가 教育받고 研究해 오던 分野에서 힘껏 일할수 있고 그 일이 社會에서 인정받고 經濟的으로 自己의 일과 經歷에 相應하는 보상이 있을때, 또 子女들의 教育이 忠實히 이루어 진다면 과연 어느 누가 異國에서 살기를 원할 것인가? 政治的 社會的 發展이 이루어 질때 在外에서 有能한 科學者들이 앞을 다투어 귀국할 것이고 여기서 일하고 있는 우리들은 그날이 하루속히 오도록 다같이 努力 하여야 한다.

