

## 專門大學院의 經營·管理

李 滿 基  
(漢陽大 經營大學院長)

## I. 專門大學院 運營의 前提

우리 나라 專門大學院은 최근 量的으로 많이 발전되고 각 分野에 걸쳐서 다양하게 운영되고 있다. 전반적으로 大學院의 教育需要가 늘어나고 平生教育의 의식이 고조됨과 아울러, 직장인들에 대한 전문교육의 필요성이 증대됨에 따라 專門大學院의 교육 수요가 크게 증가되고 있다.

이러한 추세에 비추어 여러 분야의 專門大學院이 量的으로 많이 발전되어 왔음은 바람직한 일이나, 이와 더불어 學事 및 教育의 전반적인 운영의 質的인 擴充이 병행되어야 바람직하다고 생각된다.

「大學教育」誌가 전문대학원의 운영에 관해 특집으로 다룬 것은 그러한 뜻에 따른 것으로 보겠으며, 필자에게는 經營面에서 검토할 것을 의뢰하였으므로 이에 따르기로 하겠다.

그러나 專門大學院의 經營上의 문제도 전반적인 대학원 운영의 기본 방향이 전제되어야 하겠으므로 먼저 이와 관련하여 간단히 언급하려고 한다.

專門大學院은 주간의 一般大學院에 비하여 직장인들의 교육 수요가 더 많으며, 명확하게 구분될 수는 없으나 大學教授를 중심으로 하는 學者의 양성과 理論體系의 확립에 力點을 두는 學

問의 研究보다도 그와 같은 研究를 실제의 직장과 사회에서 應用하는 데 더 큰 비중을 둔다고 하겠다.

물론 自然科學은 自然現象이 연구 대상이며 社會科學은 社會現實이 연구 대상이고 理論도 어디까지나 現實을 토대로 하고 있으므로 이론을 연구하는 사람과 그것을 응용하는 사람을 구분할 필요는 없으며, 그 한계도 분명하게 그을 수는 없다. 그러나 대체로 일반대학원은 學問의 연구와 발전에 역점을 둔다면 전문대학원은 전문분야의 연구된 학문을 응용하는 데 역점을 둔다고 보아도 좋을 것 같다.

이와 같은 구분은 大學院運營의 방향을 논의하는 데 중요한 전제가 된다. 요컨대 전문대학원은 일반적으로 이 社會의 각 분야에 있어서의 專門家의 양성에 그 특징이 있으며, 따라서 대체로 學者의 양성을 목표로 하는 일반대학원보다 교육 수요가 더 크고 人員이 많다고 생각된다.

물론 직장이나 사회의 專門家와 學問을 연구하는 學者를 명백히 구분할 수는 없으며, 서로 긴밀한 관련이 있다. 그러나 전문대학원의 교육 수요는 일단 전문가의 양성에 목표를 두고 있으며, 그 이상 더 연구하여 學問적으로 깊이 발전 하려면 일반대학원의 나머지 과정을 더 밟거나 계속해서 다른 연구업적을 쌓아 나가야 할 것이다.

專門大學院의 課程에 碩士課程과 研究課程, 그 밖에 일부 經營大學院에서 운영되는 最高經營者課程 등의 특별과정이 있는 것도 전문대학원이 학문의 연구보다 응용과 실천을 목적으로 하는 교육의 일면을 보여 주고 있다. 그러나 현실적으로는 碩士課程을 제외한 연구과정이나 그 밖의 특별과정의 운영 기준에 대하여 논란이 제기되기도 하였으므로 이에 대하여 충분한 검토가 필요할 것으로 생각된다.

이 문제는 이 특집의 教育課程에 관한 논문에서 다루어져야 할 것으로 보이나, 대학원 경영·관리의 측면에서도 중요한 관련이 있으므로 언급한 것이다. 문교부가 碩士課程의 定員은 직접 통제하고 기타 과정은 대학원에 자율적으로 맡기고 있는 까닭에 각 과정의 운영 기준도 이와 관련하여서도 중요하며, 통일된 기준이 마련되어야 할 것으로 생각한다.

## II. 定員管理

專門大學院의 경우에도 大學 學部나 일반대학원과 마찬가지로 정부가 정원을 관리하고 있는 것은 전체적인 교육 수준의 향상과 사회적 수요에 따르기 위한 것으로 볼 수 있다. 대학별로는 學生의 受容能力(absorptive capacity)이 중요한 기준이 될 것이다.

그러나 전문대학원은 야간에 운영되기 때문에 시설 등의 수용능력이 크게 제한을 받지 않으며, 교수도 1人當 강의시간 부담이 과다할 경우의 문제는 있으나 주간의 대학 및 대학원의 교수가 야간에 강의하게 되므로 그 제한이 절대적이라고 말할 수는 없다.

일반적으로 量的의 팽창은 質的 向上을 저해하기 때문에 정원의 제한이 요구되기도 하나, 반면 量이 많아야 그 중에서 우수한 質的 향상도 있을 수 있다는 측면도 고려할 수 있다. 그러나 덮어놓고 量的으로 확대할 경우 質的 低下를 초래하기 쉬우므로 이에 대한 제한이 필요하다. 그렇다고 해서 지나친 量的 制限은 다양한 선택 과목의 설강을 어렵게 하는 등으로 오히려 質的 向上에 도움을 주지 않는다고 생각된다.

기본적으로 定員管理는 사회적 수요와 그 밖의

환경에 따라야 하겠으나 무조건 제한적인 것만이 質的인 向上을 위해 유익하다고 생각되지는 않는다. 예컨대 전문대학원도 여러 개의 專攻으로 나누어지고 있는데 전체의 정원이 너무 적어서 한 전공에 불과 몇 사람밖에 없을 경우 다양한 선택과목을 설강할 수 없으며, 교과과정이나 그 밖의 모든 운영을 능률 있게 하는 데 오히려 저해가 될 수도 있을 것이다.

그러므로 專門大學院의 定員管理는 무엇보다도 社會的 需要에 맞추어서 적절히 운영되어야 할 것이다. 현재 전문대학원의 분야가 대체로 經營, 行政, 教育 등 社會科學 분야와 產業, 環境 등 自然科學의 분야에 설치되고 있는 것도 대체로 사회적 수요와 관련이 있는 것이며 定員의 운영도 이에 맞추어서 결정되어야 할 것이다.

이것은 자급 학교의 定員이 전반적으로 같은 것으로 생각한다. 국민학교에서 중·고등학교까지는 교육연령 인구와 관련이 있고 大學 및 大學院은 분야별로 사회적 수요와 피교육자의 適性에 따라 결정되어야 하며 定員은 앞의 것에 따르고, 선발 기준은 뒤의 것에 따라 좌우된다고 보겠다.

大學院教育의 사회적 수요는 앞에서도 전문대학원 운영의 前提로서 언급하였는 바 크게 두가지로 구분된다.

첫째는 專門分野의 理論을 연구하고 개척하는 學者를 양성하는 것과, 둘째는 專門分野의 理論과 經驗을 응용하는 專門人을 양성하는 것이다. 반드시 그 구분이 명확하지는 않다 해도 일반대학원은 첫째의 목표에 따르고 전문대학원은 둘째의 목표에 따른다고 할 수 있다.

특히 우리 社會는 高度의 産業化와 情報化 時代로 발전하면서 많은 專門人力의 양성을 필요로 하고 있으며, 이것을 大學課程에서 충족시키지 못하므로 일반대학원이나 전문대학원의 교육 수요가 발생된다고 본다. 더우기 현대 우리 사회는 平生教育을 실천하려고 노력하며 이에 따라 職場教育 및 특별한 교육 등이 다양하게 실시되고 있다. 이러한 産業社會의 교육 수요에 부응하며 일종의 產學協同의 역할을 담당하는 것이 전문대학원의 또 하나의 기능이라 생각한다. 이러한 교육수요에 따른 것이 研究課程이나 그 밖의

特別課程이며 따라서 이에 대하여는 문교부가 定員管理를 하지 않고 있다. 그러나 이러한 과정에 대하여서도 그 운영 기준을 碩士課程과 거의 동일하게 정하여 사실상의 사회적 수요에 응할 수 없도록 제한하는 것이 옳은 것인가를 신중히 고려할 필요가 있다고 생각한다.

### Ⅲ. 登錄金과 財政運用

전문대학원의 경영 목적은 大學 全體와 마찬가지로 營利에 있지 않으므로 학교 예산에 포함시키지 않고 독립채산제로 운영하는 것이 타당하지 않은가 하는 견해가 있을 수 있다. 그러나 이는 다음과 같은 이유로 곤란하다고 생각한다.

첫째는 학교 예산 전체가 비영리적인 것이므로 전문대학원이 오히려 영리 목적이 아니라면 구분할 명분이 크지 않다.

둘째는 전문대학원의 재정 운영을 독립시켰을 때 반드시 혹자가 실현되어 건전한 經營을 보장할 수 있는가에 대해 그렇지 못할 수도 있다.

물론 전문대학원의 財政運營이 독립된다면 신축성 있게 운영할 수 있는 장점이 있으며, 이것은 현실적으로 대단히 중요한 것으로 보겠다. 그러나 大學內의 다른 여러 기관과의 재정 지출의 차이가 심할 때 교육적인 차원에서 바람직할 것이라고 결론짓기는 힘들다.

따라서 전문대학원의 재정 운영은 대학 예산에 소속시켜 필요하면 더 지원도 받고, 필요하면 대학에서 전문대학원의 수입(이익)을 쓰는 것도 좋겠으나, 필요에 따라 대학 내의 다른 기관보다 다소의 융통성과 신축성이 있게 운영하는 것은 바람직할 것이다.

전문대학원은 이미 社會에 進出해 있는 사람들을 대상으로 하기 때문에 그 운영에 있어서 순수하게 배우는 일에만 몰두하고 있는 學生을 대상으로 하는 것과 다소의 차이가 있을 수 있기 때문이다.

또한 한 대학내에 여러 개의 專門大學院이 있는 경우에 전문분야의 차이로 인해 그 운영에도 약간의 차이가 있을 수 있다.

그러나 전체적으로 모든 專門大學院은 大學 내의 다른 기구와 특별히 차별적이지어서는 안 되며

되도록 분야가 다른 전문대학원들도 전체적인 보조를 같이 하는 것이 필요하다.

登錄金의 수준을 제정하는 데에도 학교마다 또는 대학원마다 차별적인 경우에는 그 질서에 있어서나 운영에 혼란을 가져올 수 있으므로 전체적으로는 대체로 큰 차이가 없는 것이 바람직할 것이다. 반드시 一定한 金額으로 劃一的인 제한을 가하는 것이 바람직하다고 볼 수는 없으나 그렇다고 千差萬別을 허용하는 것이 바람직하다고 말할 수도 없다.

다만 登錄金을 반드시 學部나 一般大學院에 보조를 맞추어야 할 필요는 없을 것이다. 전문대학원의 등록금은 전문대학원별로 社會的 需要에 따라 적절히 결정할 필요가 있다고 생각된다.

學點當 등록금 제도는 학생들에게 형편에 따라 대학원과정의 이수 기간을 달리할 때에 도움을 줄 것으로 생각되나, 學點을 취득하지 못하고 再受講한 學科目에 대하여 계속해서 무료로 강의할 것인가에 대해 限界가 불분명하며 學事 관리와 재정 관리를 복잡하게 할 우려가 있으므로 구태여 도입할 필요가 있을지는 의문이다.

전문대학원의 財政運用과 등록금을 반드시 일치시켜야 할 필요는 없을 것 같다. 재정 운용과 등록금의 收入額을 같게 하는 것이 바람직하기는 하나 반드시 일치시킬 필요는 없을 것이다. 만일 이 兩者를 일치시켜야 한다면, 독립채산제의 운영이 바람직하다고 말할 수 있다. 그러나 앞에서 지적하였듯이 大學의 다른 기구와 전문대학원의 운영에 너무나 큰 차이가 나는 것이 바람직하지 않으며 따라서 財政運用의 규모를 반드시 등록금의 수입에 일치시킬 필요가 없다고 생각한다.

### Ⅳ. 特別課程과 季節制度의 運營

현재 전문대학원은 학교의 실정에 맞추어 研究課程과 特別課程을 운영할 수 있게 하였다.

다만 研究課程과 다른 特別課程을 어떻게 구분할 것인가에 대해 엄격히 말하면 異論이 따를 수 있으나, 研究課程은 당국에서 정원의 제한을 두지 않지만 碩士課程과 마찬가지로 大學卒業者에 한하도록 제한하고 있으며, 特別課程은 그러한

제한이 없는 것이 다르다.

이 문제는 敎育課程의 編成과 운영을 다루는 문제에서 논의될 과제일 것 같으나, 여기서도 짚고 넘어야 하겠다. 필자로서는 研究課程도 碩士課程과는 엄연히 다르다고 생각한다. 大學을卒業한 뒤에 學問을 더 研究하거나 또는 專門家가 되기 위하여 계속 연구하는 것이 碩士課程으로서 이 과정은 일반대학원과 같은 목적의 과정으로 보아야 할 것이다. 그러나 研究課程은 高等教育을 받았으나 정규대학을 졸업하지 못하였더라도 社會에서 일정한 專門分野에서 상당 기간 종사하고 상당한 地位에 있는 사람에게 學問과 專門分野를 研究할 목적으로 설치되어야 할 것으로 생각한다. 과거 특수한 사정으로 정규 대학을 졸업하지는 못했으나, 그렇다고 社會에서 실제로 상당한 경험과 지식울 얻은 專門人이 研究하겠다는 길을 막을 필요는 없다고 생각한다.

1980년에 문교부의 공문에 의거하여 이러한 목적의 研究課程을 운영해 왔으나 2년 전의 문교부 감사과정에서 그 운영을 제한하였기 때문에 현재 研究課程을 전혀 운영하지 못하고 있는 실정에 있음을 안타깝게 생각하고 있어 이 기회에 의견을 밝힌 것이다.

特別課程은 研究課程과 같다고 볼 수 있으나 특별히 어떤 분야의 再訓練이나 또는 특수한 集團의 敎育課程을 설치할 경우를 가리키는 것이다. 따라서 이러한 特別課程은 季節制度의 활용에 의해 더욱 활발하게 운영될 수 있을 것 같다. 현재 經營大學院의 最高經營者課程이 일부 대학에서 운영되고 있으나 이러한 특수한 集團 외에도 각 직급이나 전문분야의 특수훈련을 맡아서 실시할 수도 있다고 생각한다.

일반 사회에 産業訓練院과 같은 각종의 훈련 및 연수 전문기구가 많으며, 이들이 職場의 研修訓練을 맡아서 실시하고 있다. 그러나 이러한 研修訓練에 참가하는 교수진도 대부분 워크샵과 같은 특수훈련 계획 이외에는 대학의 교수들이다. 그러므로 대학의 여러 전문대학원에서 이러한 訓練院과 상호보완적으로 협조하는 계획을 만들 수 있다면 유익할 것으로 보인다.

이제는 經營管理뿐 아니라 技術管理나 敎育 프

로젝트의 개발과 운영, 각종의 情報 관리의 기술 등에 대하여 産業大學院 및 敎育, 行政 등의 여러 분야의 전문대학원이 모두 관심을 갖고 일반 과정에서도 이러한 분야를 도입하여 교육하는 외에 필요에 따라 特別課程을 설치 운영해야 할 것이다.

이러한 研究 및 特別課程과 季節制度의 活用に 따른 등록금제도는 學點當 등록금제에 준하는 科目當 制度로 운영할 수 있을 것이다. 또한 敎科目뿐 아니라 研究課程의 개발에 특별히 유념하여 그러한 開發費用을 계상할 필요가 있을 것이다.

전문대학원의 季節制度의 운영은 受講者가 직장인이어서 放學이 없는 사람들로 인 점을 유의하여야 할 것이다. 따라서 가급적 短期的인 敎育課程을 설정하되 특별한 프로젝트의 개발로 많은 성과를 얻을 수 있도록 하여야 할 것이다. 해마다 새로이 개척되고 있는 각 분야의 새로운 學問과 産業技術에 대한 정보를 요약하여 단기 교육 프로젝트를 분야별로 개발하여 운영하는 것이 효과적일 것이다.

## V. 맺는 말

전문대학원의 운영은 결코 商業的이어서는 안 되겠으나 社會的 需要를 전혀 외면하고 경직적으로 운영되는 것도 바람직하지 못하다고 생각한다. 현재 급격히 발전하고 있는 産業社會의 과정에서 도처에서 專門人力의 양성을 필요로 하고 있으며 그러한 人力開發에 있어 일반대학이나 대학원보다도 오히려 더욱 적극적인 人力開發과 産業發展에 기여할 수 있는 專門大學院의 역할이 중요하다고 생각한다.

그러므로 우리는 전문대학원의 운영에 있어 그 量的 확장보다도 質的인 向上을 위하여 더욱 노력해야 할 것이며, 敎育課程이나 學事의 운영에 최선을 다해야 할 것이다. 이와 아울러 당국에서도 定員이나 등록금 등의 經營·管理에 대해 보다 신축성 있게 조절하는 등 전문대학원의 발전을 지원하기를 바란다. \*