

競爭원리에 터한 美國의 교수임용제

— 外國의 大學教授任用제도 ③ —

盧 宗 熙
(漢陽大 教育學科)

外國의 大學教授任用제도

1. 대한의 大學教授任用制와 質 관리
2. 日本의 大學敎員 任用제도
3. 競爭원리에 터한 美國의 敎수임용제
4. 영국
5. 독일
6. 프랑스

1. 序 言

任用이라 함은 조직 내·외로부터 缺員을 보충하는 활동이다. 新規採用은 외부로부터의 임용이며, 昇進은 내부로부터의 임용에 해당된다.

新規採用은 대학에 들어와 학생 교육과 연구 그리고 봉사를 담당할 適格者를 선발하는 매우 중요한 의사결정 과정이다. 누가 대학에 들어오느냐는 곧 교육과 연구의 質을 좌우하는 관건이 된다. 이 '누구'를 얼마나 합리적인 기준과 공정한 절차에 따라 선발하느냐는 것은 그 중요성을 아무리 강조하여도 지나치지 않다.

또한 이미 대학에 몸 담고 있는 사람들을 어

떻게 효율적으로 활용할 것이냐는 大學發展을 촉진하는 데 있어 매우 중요하다. 昇進任用이 어떠한 합리적 기준과 절차에 따라 이루어지느냐는 교수들의 자기 능력 개발과 학문 발전에 지대한 영향을 미치고, 나아가서는 대학교육과 연구의 秀越性을 확보하는 데 있어 결정적인 요인이 될 것이다.

따라서 본고에서는 美國 대학의 敎授任用制를 신규채용, 승진, 정년보장 등의 측면에서 살펴보고 우리 대학에 주는 示唆點을 찾아 보고자 한다. 다만 미국은 대학마다 독특하고도 다양한 임용 제도를 가지고 있어서 여기서는 플로리다주립대학, 오하이오주립대학, 미시간대학, 템플대학 등 몇 개 대학의 한정된 자료를 활용하였음을 밝혀 두고자 한다.

2. 新規任用

1) 任用節次

교수들의 신규 임용 절차는 일반적으로 다음과 같다.

① 學科長이 자격요건, 가용 재원, 충원할 자리의 직위를 결정한다. 또한 충원할 자리에 대

한 告示를 준비하여 2개월 이전에 관련 서류를 學長室을 經유하여 人事 부에 보낸다. 해당 전문잡지나 학술잡지 또는 *Chronicle of Higher Education*에 教授募集 公告가 실릴 수 있도록 인사 부에 협조 요청한다.

② 人事 부에서는 학과로부터 관련 서류를 접수하여 *University Record*에 교수모집에 대한 통지를 게시한다. 또한 학과와 접촉하여 학술잡지나 *Chronicle of Higher Education*에 실릴 광고문을 작성하고 게재를 도와 준다.

③ 學科長 또는 選拔委員會는 지원서를 접수한다. 面接을 위해 지원자가 원거리에서 오게 되는 경우, 규정에 따라 소요 경비를 지번해 준다. 이 여행 경비는 면접을 실시하는 학과에서 지불한다. 적절한 자격과 자질을 갖춘 지원자에 대해서 면접을 실시한다.

④ 學科長은 최종 후보자가 선발되면 관계 서류를 갖추어 관련 부에 제출한다. 그리고 學長의 承認을 얻어 임용을 건의한다.

2) 任用形態와 期間

교수 직위로 임용된 사람은 9개월이나 11개월 근무의 正規任用을 받게 된다. 정규 임용은 아직 停年保障을 받지 않은 교수나 非常勤 임용 또는 두보수 임상직위의 교수에게 해당된다. 11개월 임용 통지는 그해의 4학기 동안 유효하다. 9개월 임용 통지는 그해 4학기 중 3학기 동안 근무하도록 지정된다.

3) 修習期間

수습 기간은 專任講師, 助教授, 副教授 직급을 가진 정규 교수 요원에게 적용된다. 수습 기간의 햇수는 정년보장을 취득하는 데 있어 유리한 조건이 되지 않는다.

정년보장이 되지 않는 정규 教授職位에 사람을 임용할 경우 원칙적으로 수습 근무를 해야 한다. 수습 근무기간 동안의 임용은 1년 기한이며 정상적인 경우 매년 수습 기간을 再評價받는다. 이 수습 기간은 자신의 능력을 펴 보일 수 있는 기회가 된다. 이 기간중의 성취 기록은 임용 재계약이나 정년보장 여부 등을 결정하는 데 있어 基礎資料가 된다.

대학은 정년보장을 받지 못한 교수요원의 임용을 계속적으로 보장할 의무를 가지지 않는다. 再任用에서의 탈락은 평가 결과가 좋지 않거나 능력평가 기준이 바뀌었을 경우 또는 財政的·政策的 이유 때문에 이루어진다. 다만 재임용에서의 탈락은 적법한 절차에 따른 公式的 審議 결과이어야 한다.

정규 교수직급에서 재임용에 탈락했을 경우, 임용 만료 3개월~1년 전에 片面으로 통지된다. 그 교수가 탈락 이유를 서면으로 요청하면, 재임용 탈락 이유를 서면으로 알려 준다.

3. 昇進任用

1) 昇進의 一般的 意義

승진은 조직 성원이 보다 유리한 직위로 上昇 移動하는 것을 말한다. 여기서 '보다 유리함'이란 책임과 권한의 증가, 위신의 증대, 직무수행에 요구되는 기능의 확대, 급여의 인상 또는 근무조건 개선 등을 의미한다. 昇進이라고 하는 제도적 매커니즘은 개인과 조직의 양 차원에 매우 중요한 의의를 갖는다.

우선 승진 매커니즘은 조직 성원의 能力開發을 유도·촉진시키는 誘因 體制로서의 기능을 한다. 승진의 기회를 놓치지 않기 위해서 조직 성원들은 자신의 기능과 과업수행 능력을 개선하기 위한 노력을 부단히 하게 된다. 이러한 과정속에서 조직 성원들의 자질은 향상될 것이며, 궁극적으로 이는 조직의 生産性을 극대화하는 데 큰 動力으로 작용하게 된다.

뿐만 아니라 승진 매커니즘은 개인이 조직생활을 통해서 이룩해 온 성취에 대한 하나의 補償 수단이 되며, 조직이 개인에 대해서 나타내는 認定的 중표가 되기도 한다. 공정하고 합리적인 승진 임용은 조직 성원의 사기를 진작시키는 결정적인 변수가 될 것이며, 또다른 동료의 課業 動機를 자극하는 결과가 되기도 한다. 한편, 승진 매커니즘은 조직 차원에서 볼 때 조직 목표를 효율적으로 달성하기 위한 充員의 수단이 되기도 한다. 능력있는 인재를 선발하여 適所에 배치함으로써 人的 資源 활용의 효율화를 기할 수 있고, 이는 결과적으로 조직 발전에 기

여하는 계기를 만들어 준다.

2) 教授昇進의 基礎

교수의 승진은 수업, 연구 및 창조적 활동 그리고 교내·외적 봉사의 측면에서 얼마나 卓越성을 보이느냐에 따라 좌우된다. 이들 각각에 대하여 좀더 구체적으로 살펴 보면 다음과 같다.

① 講義

효과적인 강의는 승진이나 정년보장을 받는 데 있어서 필수적인 조건이 된다. 승진 대상자의 강의의 효과성을 평가할 때 다음과 같은 측면이 고려된다.

- 특정 전공분야에 대한 專門性 수준
- 해당 전공분야에 있어서의 持續的 성장
- 강의 자료를 적절하게 組織하여 논리적으로 提示할 수 있는 능력
- 학생들에게 전공분야와 다른 분야 지식과의 關聯性을 깨닫게 하는 능력
- 學習動機 부여 능력
- 교수의 학문에 대한 열의와 강의를 활기있게 하려는 熱性
- 知的 호기심을 불러 일으키는 능력
- 創意的 活動을 자극하는 능력
- 학생과 강의에 영향을 미치는 人性的 특성
- 학생에게 相談과 助言을 할 수 있는 기술
- 공정한 成績評價

또한 승진 대상자의 강의의 效果性에 관한 자료와 관련 서류를 작성하여 제출할 책임은 학과 장에게 주어진다. 강의의 효과성을 평가하기 위해서는 다음의 몇 가지 증거들을 이용한다.

- 해당 학과 교수들이 제시하는 의견(이때 의견을 제시하는 교수들은 대상자의 강의를 직접 들어 보았거나 공개강의나 학회에서의 강의 등을 들은 경험이 있어야 한다)
- 정보와 증거가 기록된 학생들의 의견
- 타 대학에서 초빙하려는 정도
- 전문 학술지에 소개된 대상자의 특정 학문 분야
- 뛰어난 강의에 대한 認定과 受賞
- 학문적 성과를 올리고 있는 졸업생들의 의견
- 연구 지도를 받은 학생들의 수
- 수업참관

강의실을 방문하여 직접 수업을 참관하는 경우도 있기는 하지만, 이는 담당교수와 평가위원회 사이에 상호 합의가 있을 때에만 가능하다. 또한 평가자는 2인 이상이어야 하며, 2개 이상의 강의실을 방문하여 수업 참관을 해야 한다.

한편, 대학에 따라서는 다음과 같은 基準이 강의를 評價하는 데 사용되기도 한다.

- 강의자료와 새로운 교수매체 및 방법
- 워십, 세미나, 성인교육 강좌, 현직교육 과정 등에서의 강의
- 석사 또는 박사 심사위원회에의 소속 여부
- 지도교수로서 배출한 석·박사학위 취득자의 수
- 강의 시간 외에 학문적으로 지도한 학생 수와 투입된 시간 수
- 학과와 대학에서 수여하는 우수 강의상 수상 여부
- 학생 평가
- 강의 참관이나 비디오 테이프를 사용한 동료에 의한 평가
- 대학 행정가에 의한 평가

② 研究 및 創造的 活動

연구와 관련해서는 발간된 학술 서적, 교과서, 연구보고서, 학술 또는 전문 잡지에 실린 논문, 연구 프로젝트에의 참여 등이 포함된다. 이것들은 그 質과 重要度를 기준으로 평가된다.

創造的 活動으로서의 예술작품, 미술, 음악, 문학 등과 같은 특정 분야가 포함된다. 이와 같은 분야에서의 뛰어난 창조적 활동은 위에서 지적한 연구에서 얻어진 실적과 同等한 認定을 받는다. 수상, 우수한 전문 잡지에의 작품 게재, 연구 소장품으로서의 작품 인정, 중요한 전시회에의 작품 출품, 국내·외 무대에서의 公的 영예 등이 평가된다. 또한 음악, 연극, 무용 등과 같은 특정 분야에서는 公演이 승진을 위한 준거로 인정된다.

연구와 관련하여 보다 구체적인 예를 제시하면 다음과 같다.

- 전공논문(75~100페이지), 교재, 편저 또는 번역서 : 단독 또는 共著 여부
- 발행인의 대학에서의 명성, 학문적·상업적·국내외적 명성

- 출판물에 대한 點評 또는 평가자의 보고서, 다른 연구자에 의한 인용 빈도, 再版數, 외국어로의 번역 여부, 출판 부수
- 논문이 게재된 학술지의 명성과 발행 부수, 논문의 독창성, 참고한 학술지, 공동연구 여부
- 국내 또는 국제 전문가 회의에서 발표한 논문, 지역 전문가 회의에서 발표한 원고, 회의와 심포지움에서의 토론자나 의장의 역할, 초청강사, 지역·국내·국제 잡지의 편집인, 우수 논문상 수상, 연구비 수여 상황, 원고·잡지·연구계획서 등의 심사위원, 언방정부 기관·국내 또는 국외 재단, 주 정부기관 등에 대한 자문, 객원교수로의 임명, 박사 후 연구과정, 정부·대학·기업·국외 등으로부터 후원받은 연구

③ 校內·外 奉仕

대학정책 형성과 대학 행정에서 중요한 역할을 수행하는 교수들과 학과, 단과대학, 각종 위원회 등에 효과적으로 參與하는 교수들에 대해서도 그 실적을 認定해 준다. 지역사회, 주 정부 또는 연방 정부에서 봉사한 경우에도 마찬가지로 인정을 받는다. 또한 위원회와 같은 전문가 조직에의 참여와 전문 학술잡지의 편집 업무 등과 같은 專門의 활동에의 參與도 인정을 받는다.

학생·교수위원회에서의 근무를 통한 學生福祉에의 기여, 학생 조직에 대한 助言者로서의 기여 등도 인정된다. 분야에 따라서는 기업체에 대한 자문, 지역사회·시·정부·종교단체·사회단체 등에 대한 전문적 조언 봉사 활동 등도 인정의 대상이 된다.

3) 昇進基準

助教授로서의 승진은 박사학위의 소지 또는 그와 동등한 창조적 업적, 성공적인 강의 경험, 그리고 지적이며 학문적인 발전 가능성 등을 평가하여 결정한다. 조교수가 그 직위에서 정년보장을 인정받기 위해서는 7년 간의 수습 기간을 거쳐야 한다.

副教授로의 승진은 박사학위 또는 박사학위가 없는 분야에서는 그와 동등한 전문적 경험의 소

유, 교수 및 학자로서의 지속적인 성장, 학과 및 대학본부의 행정업무 수행 등에 따른다. 학문 발전에의 공헌과 독자적인 연구 수행 등과 관련하여 大學院 教育에 대한 교수의 능력이 중요하게 다루어진다.

教授로의 승진은 부교수 수준에서 요구되는 기대를 훨씬 초월하는 학문적·전문적 성취에 기초한다. 해당 분야에서 학문적 성취를 인정받아야 한다. 또한 대학 행정에 참여하여 전문적 봉사를 해야 하며 대학 발전에 기여해야 한다.

4) 昇進階次

승진 절차는 대체로 다음의 단계를 따른다.

① 직급간 승진을 위한 추천은 해당 학과의 원로 교수들 또는 해당 학과 교수회의의 자문을 거친 뒤에 學科長에 의해서 최초로 이루어진다.

② 學科長은 승진 가능한 대상자에게 자신의 업적을 완벽하게 기록·재출해 줄 것을 요청한다. 이때 업적의 重要度에 대한 자기평가가 함께 이루어지도록 한다.

③ 學長은 자문 역할을 수행하는 사람들에게 승진 대상자에 대한 평가 결과를 人認로 제출해 줄 것을 요청한다.

④ 學長은 평가서를 검토한 후 자신의 추천서와 함께 대학 전체의 조정기구로서의 역할을 하는 學長協議會에 제출한다.

⑤ 學長協議會는 總長에게 최종적으로 추천을 한다.

⑥ 學長이 직접 승진에 대한 제안을 할 수도 있다. 또 교수 자신이 개인적으로 직접 학장에게 관계 서류를 제출할 수도 있다. 원로 교수는 누구든지 승진 대상자를 직접 학장에게 지명·추천할 수 있다. 이때 학장은 추천에 앞서서 學科에 평가를 요청하거나 적절한 사람에게 평가를 의뢰할 수도 있다.

⑦ 자신의 질차상의 권리가 인정되고 있지 않다고 느끼는 교수는 누구나 教授評議會의 인사 위원회에 불만을 제기할 수 있다.

4. 停年保障制(tenure system)

정년보장제는 스스로 사임, 은퇴, 정당한 원

인에 의한 퇴직, 협약에 의한 해고 등이 있기 전까지 교수의 再任用을 보장하는 제도이다. 정년보장은 앞서 제시한 승진의 요건인 강의, 연구 및 창의적 업적, 대학 내·외에서의 봉사 등에 대한 기준을 충족시킬 때 결정된다. 정년보장은 교수들에게 임용의 安定性을 유지시켜 주는 장치가 된다. 여기서는 플로리다주립대학의 경우를 살펴 보도록 한다.

① 대리(acting), 보조(adjunct), 임시(provisional), 교환(visiting), 연구(research), 임상(clinical), 우대(courtesy), 명예(honorary) 등의 절두어가 붙지 않은 조교수·부교수·교수 직위에 임용된 교수만이 정년보장의 혜택을 받을 수 있다.

② 정년보장을 받을 수 있는 직위인 조교수는 부교수로 승진하지 않으면 정년보장을 위한 지명을 받을 수 없다.

③ 정년보장을 위한 지명을 받기 위해서는 정상적인 경우 정년보장을 받을 수 있는 직위에서 5년 또는 6년 동안 全日制로 계속 근무를 하거나 그와 동등한 定時制 근무를 해야 한다.

미시간대학에서는 6년제의 전일제 근무가 끝날 때까지 정년보장을 받지 못한 조교수는 다시는 갱신할 수 없는 1년 간의 계약이 최종적으로 주어지기도 한다. 한편, 오하이오주립대학의 경우 조교수 직위에서 정년보장을 얻기 위해서는 7년 간의 수습 기간을 거치도록 되어 있다.

④ 대학 인사 교류 계획, 겸직근무, 캠퍼스간 교환근무 등을 하면서 보낸 기간은 정년보장의 자격 기간으로 간주되어야 한다. 다른 목적으로 대학을 떠나 보낸 기간은 정년보장을 위한 기간에 가산되지 않는다.

⑤ 정년보장을 받을 수 있는 직위에서 6년 동안 계속적으로 全日制 또는 그와 동등한 定時制 근무를 하게 되면, 정년 보장을 위한 추천을 받거나 아니면 재임용이 안 된다는 통보를 받게 된다. 통지서에는 그 이유서가 첨부된다.

⑥ 정년보장은 分校 總長에 의해서 지명되고 대학 총장에 의해서 심의되며, 자문위원회가 승인함으로써 이루어진다. 정년보장을 위한 지명은 동료와 직속 상관에 의한 평가를 포함하여 그의 資質에 관한 신중한 검토를 거쳐 이루어진다.

정년보장을 결정하는 단계에서는 대학 내·외부에서의 강의, 연구와 학문, 창작 활동에 대한 평가가 고려된다.

정년보장을 받기 위해서는 해당 학문 분야의 최종학위를 반드시 소지해야 한다. 정년보장을 지명하는 것은 그가 해당 대학과 학문 공동체에 중요한 專門的 寄與를 할 것으로 인정받았음을 의미한다.

⑦ 각 학과는 교수 승진 및 정년보장위원회를 두고, 대상자에 대한 모든 자료를 접수·검토하여 이를 學科長에게 이관한다. 學科長은 학과위원회의 보고서와 자신의 추천서를 첨부하여 자료철과 함께 學長에게 제출한다.

각 단과대학 역시 교수 승진 및 정년보장위원회를 설치하고 있으며, 여기에서 학과위원회가 심의한 모든 자료철을 심의·검토한 후 學長에게 추천한다.

學長은 단과대학위원회의 추천서와 자신의 추천서를 첨부하여 모든 자료철과 함께 학사담당 副總長에게 제출한다. 대학본부는 교수 승진 및 정년보장위원회를 두고 단과대학위원회가 심의한 모든 자료철을 받아서 다시 검토·심의한 후 그 결과를 학사담당 副總長에게 추천한다. 학사담당 副總長은 대학본부위원회의 추천 보고서와 자신의 추천서를 첨부하여 모든 자료철을 總長에게 제출한다.

⑧ 각 단계별 위원회는 승진 및 정년보장에 관한 문서 규정의 절차와 기준에 따라 대상자를 심사한다. 견해 차가 있을 경우 명확하게 기록해 두어야 한다.

⑨ 각 교수들에게 승진 및 정년보장에 관한 자격 기준을 통지하고, 자료철 준비에 협조를 요청한다. 또 학과위원회가 심의하기 전에 관련 자료를 추가하도록 요구하고, 각 단계를 통과 또는 탈락했는지의 여부를 문서로 통보해 준다.

⑩ 대상자의 자료철에는 다음과 같은 자료가 포함된다.

- 최종 승진 이후에 발표한 논문의 목록 및 권위있는 학술지에의 게재 여부 등 논문에 대한 요지
- 지난 2년 동안에 부여받은 책무에 관한 진술서

- 지난 2년 간에 가르친 강좌의 목록
- 강의의 효과성에 대한 증거
- 학문적·창의적 활동에 관한 증거로서 최근의 인쇄본 2~3 권
- 봉사활동의 증거
- 최근 2년 간의 연례 평가서
- 대상자의 강의, 학문적·창의적 활동과 봉사활동을 평가한 학과장과 학장의 추천서
- 학과의 원로교수 회의에서 실시한 비밀투표 결과로서 총 투표 수, 찬성 수, 반대 수, 기권 수 등을 표기

① 각 단계의 승진 및 정년보장위원회는 수립된 절차와 부합되지 않거나 필요한 정보나 자료가 미비되어 있을 때 추천을 보류할 수 있다.

② 교수 자신이 자격이 있다고 생각될 경우, 학과의 승진 및 정년보장위원회에 再審을 요청하여 대상자가 될 수 있다.

5. 우리 大學에 주는 示唆點

美國 대학의 교수임용 제도는 철저히 能力과 業績 본위의 競爭論理에 바탕을 두고 있는데, 이는 우리 대학의 교수임용제를 개선하는 데 있어 몇 가지 중요한 示唆點을 제공해 줄 것으로 기대된다.

첫째, 學科中心의 교수임용 체계를 고려해 볼 필요가 있다. 교수임용과 관련한 대부분의 결정권한은 단위 학과에 주어져야 한다. 각 학과의 독자성이 존중되고 자율성이 보장될 수 있도록 배려되어야 한다. 대학 행정의 점진적 分權化를 통하여 학과에 인사·재정의 권한이 적정하게 위임되어야 할 것이다. 동시에 學科長의 位相도 대폭 격상되어야 한다.

둘째, 신규 임용에 있어서 公開採用制를 엄격하게 지키고, 선발기준과 절차를 합목적적으로

설정·운영해야 할 것이다. 우리나라에서도 대부분의 대학들이 공개채용제를 채택하고 있으나, 다양한 선발 기준이 구체적으로 객관화되어 있지 못한 듯하다. 또한 節次도 긴 시간을 두고 여러 각도에서 종합적으로 평가하여야 함에도 불구하고 우리 대학들은 대체로 제출된 서류에 의존하는 경우가 많은 편이다. 학연·지연 등의 情實이 개입될 수 없도록 선발 기준의 多樣化·客觀化·點數化가 필요할 것으로 보인다.

셋째, 교수 승진의 평가 준거가 보다 종합적·구체적으로 마련되어야 할 것이다. 우리의 경우도 승진을 결정하는 데 사용되는 준거가 없는 것은 아니지만, 주로 발표된 論文에 의존하고 있는 실정이다. 심지어 論文 審査마저도 예산상의 이유 때문에 형식적으로 이루어지고 있는 경우가 적지 않다. 미국 대학에서처럼 교육, 연구 및 창작활동, 봉사 등의 영역별로 구체적인 기준을 설정하여 이를 객관화해야 할 것이다. 합리적인 기준과 평가 요목을 제시함으로써 교육 및 연구활동의 수월성을 촉진·유도할 수 있을 것이다.

또한 停年保障制를 채택하되 공정한 절차와 엄격한 기준을 적용토록 하여 우리의 여건 아태서 惡用되는 사례가 없도록 해야 한다. 특히 교육, 연구와 더불어 봉사도 승진과 정년보장의 한 평가 영역으로 고려될 수 있도록 적극 검토해야 한다.

넷째, 신규로 채용된 교수들에게 修習期間을 부과하는 문제를 검토해 볼 필요가 있다. 우리나라의 경우 교수 임용을 전연 契約制로 전환시키기는 어렵겠지만, 신입교수에게 6개월~1년 동안 수습하도록 하고 이 과정을 객관적 기준과 공정한 절차에 따라 평가하도록 해야 할 것이다. 이 수습 기간은 교수로서의 능력을 평가받는 기간이기도 하지만 신입교수로서 研修를 받는 기간으로도 활용될 수 있다. ▣