



# 대학교육과 대학 행정 서비스

김 성 조 | 원광대 생물환경과학부 교수

## I. 서언

우리가 대학 구성원의 성격을 논할 때 가끔은 혼동하고 있는 것 같다. 민주주의 원칙의 하나인 평등 사상이 이런 왜곡의 한 원인이라 생각된다. 학생은 좋은 환경에서 교육을 받아야 할 권리와 함께 자기 영역을 충실히 하여 성과를 내야하고, 행정을 담당 한 직원은 원활한 교육체계의 운영에 있어 서비스의 효율을 고양시켜야 하며, 교수는 강의 및 실험 실습을 위해 많은 지식을 수집하고, 더불어 전문 분야의 진리를 정립하는 학문 연구에 모범을 보여야 할 것이다.

최근 한 자동차 공장에서 협력업체가 한가지 부품을 공급하지 않아서 그 외의 다른 부품이 다 있어도 자동차를 출고시키지 못하는 가슴 아픈 현실을 본 적이 있다.

대학사회의 구성원들 각자가 바로 부속품이라는 사실을 담당하게 받아들이고 나아갈 때 말은바 분야에서 그 역할이 발휘될 것이다. 한 가정에는 일반적으로 부모와 자식이 있는데 누가 주체냐를 가지고 따진다면 황당할 것이다. 대학 역시 예외는 아닌 것 같다. 구성원은 그에 걸맞은 일이 있게 마련이다. 학생에게는 학생의 일이, 직원에게는 직원의 일이, 교수에게는 교수의 일이 있기 마련이다.

## II. 구성원의 성격과 행정의 가치

새 학기가 시작되기 전에는 거의 예외 없이 대학과 학생들 사이에서 등록금 인상폭에 협상을 벌이는 일이 종종 있다. 참으로 모를 일은 학생들이 대학의 거대한 예산을 분석하여 인상률을 조정하겠다는 것이다. 한마디로 경영권에 대한 도전이다. 사실 대학의 경영은 일반 경영과는 그 차원이 다르다. 일반 경영이 수익성이라는 자본적 이동에 합리성을 근거한 것이라면 대학 경영은 국내외에 인재를 길러 내는 데 있어 지식의 올바른 전달 및 인격체를 기르는 것을 의미한다. 따라서 투자는 있지만 자본의 형성과는 거리가 멀다. 그러나 우리 사회는 이 문제에 담당하다. 아니 오히려 부추기는 경향마저 있다. 모든 문제에 일일이 참견하는 것이 민주주의라면 안 하는 것보다 못하다. 어떻게 보면 서로의 신뢰를 의심해서 온 결과인지도 모른다.

직원과 교수의 관계에서도 교육과 행정의 조화성보다는 개개인의 인격에 문제 제기를 함으로 인해서 본래의 구성원의 성격이 흐려지는 경우가 종종 있다. 당연히 행정 서비스의 본질은 왜곡되고, 교육에 참의미가 상실되기 일쑤다. 여기에는 행정 서비스 차원의 문제만은 아니다 교수의 생각 역시 바뀌어야 한다. 행정 서비스는 그 자체가 교육체계

“

이제 대학평가라는 명제를 더 이상 사용해서는 안 된다.  
교육인적자원부가 평가기관들을 앞세워 주도하려는 정책은 개선되어야 하고,  
각 대학이 특성에 맞는 교육의 방향을 자율적으로  
찾아갈 수 있도록 오직 재정적 뒷받침을 해 주어야 한다.

”

속에 본질임을 교수들 중에는 잊고 있는 것 같다. 심한 경우 그 존재를 망각해 버리는 경우도 있는 것 같다.

예를 들어 교육인적자원부는 왜 존재하는가? 분명히 교육 및 교육행정의 서비스 기관이다. 그런데도 교육인적자원부는 학교 경영에 늘 군림해 오고 앞장서 왔다. 개혁이라는 문제 제기는 보수적 경향을 지닌 교육 현장에 혼란을 가져오고 있고, 대학의 자율성을 인정한다하면서도 내용은 제도이거나 행정 규제이고, 평가이다. 줄 세우기를 좋아하고, 왜곡하여 표현하면 발돋움하려고 하는 대학의 힘든 상황을 즐기는 것 같다. 교수의 인사 문제까지도 색안경을 쓰고 본다. 물론 대학에 따라 문제 소지를 나타난 경우가 있을 수 있는데 규제를 위해 보조금 조정이라는 칼을 들어대기도 한다. 걸핏하면 외국 대학을 빗대어서 기죽이기를 한다. 열악한 대학 제정을 도와주려는 마음은 조금밖에 없다. 그나마 대학 재정의 상당한 부분을 광고비 또는 일선 고등학교 방문 비용으로 쓸 수 있게 상황을 만들어 가고 있다. 이것이 교육 재정의 올바른 방향인가?

대학에 따라 상황은 다르지만 행정 서비스 차원은 대학 내의 교육의 효율성에 초점을 두기보다는 교육인적자원부가 내놓은 일과성 정책들의 뒷바라지에 세월이 간다. 이 일이 끝나면 더 이상 행정 서비스 할 내용들이 없어진 것으로 착각한다.

우리는 할 일을 다하고 있는데 교수들은 SCI 논

문 실적이 없다하여 연구 업적을 평가절하하고 교육의 질을 향상시키는 서비스는 사치스럽게 보아 넘긴다. 외국 대학과 비교해 주려면 교수 확보율, 행정 서비스의 질까지도 비교해 주어야 하는데 대학은 가난하다. 정부의 재정적 도움이 없이 실천하기 어려운 것이다.

### Ⅲ. 행정 서비스의 의미

한 시사 평론 시간에 “사회의 지도층 인사”라고 사회자가 사용하는 말에 대해 전화 인터뷰하는 사람이 “누가 지도층 인사냐”고 따지는 것을 방송으로 들은 바 있다. 정말 공감이가는 대목이다. 우리 모두는 자기 말은 바 분야에서만큼은 지도층 인사인 것을 아무도 부인하지 않는다. 대학에서의 행정 서비스 역시 마찬가지이다.

누구나 행정 서비스가 무엇인가를 모르는 않을 것이다. 그리고 교수와 학생 사이에서 이루어지는 교량적 역할은 보기에 따라서는 아름다운 일이다. 그러나 공공기관 대학은 국·공립 및 사립을 막론하고 구성원들이 서로가 주체이고 주인임을 자처한다. 아무리 주인임을 자처해도 대학과 같은 공공기관이 개인의 것이 될 수는 없다. 사립대학에는 주인이 있다고 착각하기도 한다. 그렇다면 국·공립은 주인이 없단 말인가? 뉘앙스 차이는 있을지언정 둘 다 공공기관인 것만은 사실이다. 우리 학교는 있

을 수 있지만 내 학교는 되지 못한다. 언제부터인지 내 주장이 통하지 않으면 차별 받았다고 간주하는 습관이 우리 사회에 만연하고 있다. 이것은 다분히 주관적일 수밖에 없다. 이제 우리는 각자의 위치에서 맡은 바 임무를 분석하고 거기에 상응하는 일을 할 때 행정 서비스에 대한 의미가 크다 할 수 있을 것이다.

#### Ⅳ. 행정 서비스의 개선 방향

##### 1. 교육부의 일을 줄여야 한다

이제 대학평가라는 명제를 더 이상 사용해서는 안 된다. 지금이 지식홍수시대라는 사실을 모르는 것은 아니지만 교육부가 평가기관들을 앞세워 주도하려는 정책은 개선되어야 하고, 각 대학이 특성에 맞는 교육의 방향을 자율적으로 찾아갈 수 있도록 오직 재정적 뒷받침을 해 주어야 한다. 각 분야의 교수와 직원을 갖출 수 있는 상황을 만들어 주어 교육부와 대학이 신뢰하는 사이가 되어야 한다. 국제화 시대에 외국 대학의 분교 설립이 의미 있을지 모르지만 교수의 교육과 연구 능력을 키워 주면 평가를 굳이 거치지 않더라도 업적이 많이 나와 자연스럽게 대학의 이름이 널리 알려져 우리나라 대학의 위상이 높아질 것이 뻔하기 때문에 지나치게 앞장서서 끌고 가는 것은 삼가야 될 부분이다.

##### 2. 행정 서비스의 마인드가 필요하다

최근 많은 매체의 발달은 각기 한 일을 나타내고자 하는 성향을 지니게 한다. 교수도 마찬가지이고, 직원 또는 학생들도 그 성향은 같다. 이것은 실력이 없는 상태에서 어떤 일이 잘 되면 더하는 경향이 있다. 그러나 진정한 서비스 차원은 드러내는 것과는

상관이 없다. 한 예로 우리 대학의 한 분은 교육기 자재를 전문으로 수리해 주고 있는데 누가 해 주고 있는지 아는 사람이 드물 정도다. 나중에 안 일이지만 그분은 그 분야에 상당한 실력을 가지고 있었다. 많은 것을 거의 곧 바로 수리해 주면서도 불만스러워 하는 것을 보지 못했다. 당연히 그 서비스를 받은 교수나 학생은 교육의 성과를 올릴 수 있었다. 적어도 자기 분야에 최고가 되는 정신과 서비스 마인드가 만들어 낸 일이다.

##### 3. 교육 투자의 효율성을 고려해야 한다

우리 교육의 모순의 예를 들면, 특성화라는 말을 상당히 많이 즐겨 쓰고 있다. 이것은 특성화하지 않으면 교육 투자를 하지 않겠다는 뜻으로 해석되고 있고, 사실 그런 관행이 일반화되어 있는 현실 속에 우리가 살고 있다. 각 학문 영역이 특성화 아닌 것이 어디 있는가?

우리나라 대학들은 대부분 University를 지향하고 있다. 그런데도 교육 투자는 불균형을 이루고 있다. 대학에서 교육 환경이란 학문의 발달을 가져올 수 있는 상황 속에 있어야 한다. 학문의 성격에 따라 투자의 속도가 조절될 수는 있으나, 학문마다 다 독창성이 있기 때문에 교육 투자의 방향은 골고루 이루어지는 풍토가 옳은 일이다. 지금 대학들의 상황을 보면 학문간 발전의 불균형이 아주 심화되어 있는 것이 이미 노출되어 있어서 사회적 문제로 대두되고 있다. 사람이 건강하려면 적당한 운동과 영양분을 골고루 섭취해야 하는 것처럼 대학이 발전하려면 학문적 균형 발전이 필요불가결하다.

교육 투자는 국·공립, 사립을 구분해서는 안 된다. 현실을 보면 오랜 역사를 가지고 사회에 많은 인재를 배출해 온 사립학교들이 사립이라는 이유 하나로 신생의 국·공립대학에 비해 발전이 뒤지고

“

대학에서의 행정 서비스는 교량적 역할이고 대학의 그림이다.  
행정의 원활함은 대학의 모습을 잘 나타내게 하는 예술가의 모습이다.

대학에서 이루어진 성과를 잘 다듬어 가면서  
행정 서비스가 어디에서 필요한지를 찾아가야 한다.  
교육 시행 과정에서 교육 자재가 제대로 공급되면  
대학교육은 그 자체로 성공의 길에 들어선 것이다.

”

있는 것은 바로 교육 투자를 국·공립에 치중해 온 국가가 시행해 온 모순이다. 대학이 분명 비영리기관이고 자본적 수익성과 거리가 멀다는 것은 누구나 아는 사실인데도 사회의 변천 과정에서 아마도 대학에 대한 올바른 시각이 자리매김하지 못하고 있는 것은 아닐까? 물론 국·공립과 차이는 두어야 할 것이다. 그렇지만 사립대학에 대한 무성의함만은 교육 당국이 시정해야 할 일이다.

#### 4. 해외 연수 및 연구비 재정을 확대하고 연구비 사용에 있어 연구자에게 재량을 주어야 한다

선거철이면 이슈로 대두되는 것 중의 하나가 교육 예산을 늘리겠다는 것이다. 그리고 우리나라 재정 규모가 세계적으로 높다고 한다. 학술진흥재단은 교수 해외 연수와 연구비 지원 결정에 많은 잣대를 갖다 댈다. 이 같은 관행은 능력 위주의 교수 길들이기는 될 수 있을지언정 개혁 정신을 가지고 세분화된 학문 영역을 대처해 나가려는 교수들을 위한 정책으로는 바람직하지 않다. 마치 이 잣대가 지상 최대인양 우리나라 대학가로 번져 나간다. 이는 국·공립대학, 사립대학 할 것 없이 일률적 현상으로 나타나는 계기가 되고 있다. 한마디로 업적이 없으면 연구도 하지 말고, 교수 개인의 학문적 발전

기대도 포기하라는 말인가? 오히려 그런 부분에 더 지원이 있어야 하지 않을까? 이상한 논리로 받아들이면 능력 있는 교수를 제외하라는 말로 오해될 수도 있는데 능력 있는 교수는 그 교수대로 길을 더 열어 주고, 비록 업적의 부족함은 있어도 성장 의욕을 가진 교수에게도 지원 혜택을 받게 해 주는 정책 내지는 행정이 필요하다. 한마디로 교수가 어느 분야에 연구를 하겠다하면 주체의 합리성과 수행 능력을 보아 지금 여부를 결정하는 순발력을 보여 달라는 것이다. 이를 불문하고 논문 업적을 들어 규제만 한다면 우리나라 대학의 발전은 기대하기 어렵게 된다. 이것이 한정된 연구비 재정 때문이라면 이 부분에 재정 확대 타당성을 당국에 건의하여야 할 것이다.

또 연구비 신청에 필요한 서류 절차가 지나치게 형식적이고 복잡하다. 이제 우리나라도 연구 결과물을 가지고 연구가 원만히 수행된 것을 평가해야 한다. 적어도 연구 목적만 보아도 알 수 있는 것을 장황한 신청서로 요구하는 것은 행정적으로 비효율적이다.

해외 연수도 그렇다. 조건이 너무 까다롭다. 연수기관의 동의서만 있어도 될 일을 업적을 두고 따진다. 가끔 해외에 나가 업적을 내는 경우를 보면 과거의 업적대로만 되지는 않는다는 것을 알 수 있을 것이다.

연구비 사용에 있어서도 연구 책임에게 어느 정도 재량권을 주어야 하는데도 실제 사용상의 융통성을 주지 않으므로 해서 서류상의 복잡성을 가져와 자칫 연구 의욕을 감퇴시킬 수도 있다.

## 5. 전문성 있는 행정 서비스가 이루어져야 한다

행정의 전문성은 분야에 따라 특징적이기 때문에 일반적 업무의 교류는 어느 정도 이루어져야 하겠지만 적어도 분야별 전문인은 확보되어야 할 것이다. 물론 이 부분에서는 불필요한 교류 확대가 적을 수밖에 없을 것이며, 교육 당국은 이 분야별 특성에 따른 연수를 확대해야 할 것이다.

## V. 결론


대학에서의 행정 서비스는 교량적 역할이고 대학의 그림이다. 행정의 원활함은 대학의 모습을 잘 나타내게 하는 예술가의 모습이다. 대학에서 이루어진 성과를 잘 다듬어 가면서 행정 서비스가 어디에서 필요한지를 찾아가야 한다. 교육 시행 과정에서 교육 자재가 제대로 공급되면 대학교육은 그 자체로 성공의 길에 들어선 것이다. 우리말 속담에 “구슬이 서말이라도 꿰어야 보배다”라는 말이 있다. 대학은 그 자체로 많은 일이 일어나고 있는 곳이다. 당연히 이를 정리하고 질서를 잡아 주는 일이 행정 서비스라고 한다면 그 막중함을 당사자들은 당연히 인식해야 하고 그 주위에 있는 대학 구성원은 이를 존중해야 할 것이다. 그리고 행정 서비스를 받을 권리를 누려야 한다.

대학 구성원들 간에 주인의식은 서로 가지되 긍정적 차원의 의미를 지녀야 할 것이다.

학생들은 대학 생활을 통하여 학문적 지식을 익히고, 장차 나가게 될 사회에 대한 가치 창출에 힘

써야 할 것이다. 이를 위한 수업 환경의 개선, 복지 및 필요한 학생 활동에 대한 시의 적절한 행정적 뒷받침을 받을 권리가 있다.

교수는 교수 환경을 개선하고, 연구 활동 및 복지에 있어 행정 서비스를 제때에 받아야 한다. 예를 들어 종종 연구 활동에 대해 외부적 환경을 그대로 적용 받는 경우가 종종 있는데, 이에 적절한 행정적 지원을 직원으로부터 받아야 하고, 직원은 교수 입장에서 이해와 도움을 주어야 할 것이다. 또 행정부서간은 긴밀한 유대관계를 유지하고, 불필요한 교육정책 부분에 대해서는 교육 당국에 적절한 건의를 할 수 있는 전문성을 길러야 할 것이다. 대학 구성원들 간의 안정된 정삼각형의 유지가 필요한데, 어느 한쪽이 부족하거나 넘치면 모양이 일그러지게 되므로 균형 있는 구성원의 관계를 상호간 유지해야 될 것이다.

또한 대학 내에서의 행정 서비스의 개선도 중요하지만, 교육개혁정책의 필요성으로 인한 행정적 변화 역시 신중해야 할 것이다. 제도의 잦은 변화는 행정 서비스 원활함을 방해한다. 서비스란 말이 도움을 제공하는 것이라면 교육인적자원부나 관련 단체의 행정 서비스 또한 외국 지향적 차원에서 우리나라 교육 환경을 고려한 긍정적 방향으로 개선되어야 할 것이다. 

### 김성조

전북대 농과대학 농화학과를 졸업하고, 동 대학원에서 농학 석·박사 학위를 취득하였으며 미국 University of California, Riverside에서 Department of Environmental Sciences로 Post Doctor 학위를 취득하였다. 원광대 농과대학장 및 교수협 의회장을 역임하였으며, 현재 원광대 생물환경과학부 교수로 한국토양비료학회 및 한국환경농학회 심의이사로 활동 중이다. 『분석화학』, 『심정 토양학』, 『삼정 비료학』, 『일반화학』(역서) 등의 저서와 “토양중 중금속 행동에 관한 연구” 등 다수의 논문을 발표하였다.