

# 대교협에 바란다

● ● ● 오 해 석 | 경원대학교 부총장

대교협은 올바른 임무 수행을 위해 회원대학의 회비에 상응하는 서비스 만족도를 측정해 보아야 하며 전국 대학교 협의체로서의 역할을 재정립해야 한다. 아울러 대학이 가장 크게 관심을 가지는 대학평가 사업에 대한 자체평가를 시도하고, 대학에 대한 전문 지원 조직을 구성해 정보화, 세계화, 특성화를 추진하는 데 있어 발생하는 대학들의 갈등을 해소해줄 수 있어야 한다.

## I. 들어가는 말

“우리 대학은 정부로부터 300억 원을 지원 받아 국제협력센터를 건립했으며, 또 500억 원을 받아 600베드 규모의 병원을 증축합니다.”

제주도 중문단지에 위치하고 있는 신라호텔 대형 세미나실을 꽉 메운 150여 명의 대학 총장들은 부러움과 씩씩함이 혼재된 기분으로 어느 지방 국립대 총장의 발표를 경청하고 있다. 또 다른 강사인 모 사립대 총장께서 대학 발전 업적을 소개하는 가운데 발전 기금 모금을 설명하는 대목에서는 대학 재정 확충의 어려움을 공감이나 하듯이 하나같이 진지한 표정을 보이기도 하였다. 이 두 장면은 우리나라 사립대와 국립대의 현실을 대조적으로 보여주는 장면이 아니었나 싶다.

전국 대학 총장 세미나는 매 학기말에 경영 실적이 뛰어나다고 평가되는 대학을 선정하여

해당 대학 총장이 직접 발표하도록 함으로써 타 대학에 벤치마킹의 기회를 제공하는 대교협 서비스 프로그램 중에서 가장 유익한 행사이다.

1984년 3월 26일 국회에서 만장일치로 가결된 ‘한국대학교육협의회의법’의 제정으로 탄생한 한국대학교육협의회(이하 대교협)의 주요 기능은 아래와 같다.

- 대학교육제도와 그 운영에 관한 연구개발
- 대학의 학생 선발에 관한 연구개발
- 대학의 재정 지원책 및 조성 방안
- 대학의 교육과정 및 교수 방법의 연구개발과 보급
- 대학의 평가
- 대학 교직원 연수
- 교육인적자원부장관이 위탁하는 사업의 수행

- 기타 대학 상호 간의 협동에 관한 업무의 시행

## II. 대교협의 창설 이념과 목적

대교협이 탄생하기 직전인 1980년대 초의 우리 대학의 실상은 관 주도의 획일적 대학 정책이라는 정부의 통제 속에 안주하는 시절이었다. 선진국 대학들이 추구하는 본질과는 상당한 거리가 있었던 것이 사실이다. 대학들이 지향해야 하는 대학교육의 자율성, 다양성, 개방성, 그리고 책무성은 교과서에서나 볼 수 있는 서구 대학의 얘기일 뿐 우리의 현실은 권위주의 정권의 지엄한 통제에 순종하는 '학사학위 제조기관'이라는 비판을 면하기 어려웠던 것 또한 사실이었다. 상상을 초월하는 초 권위주의 정권 시절에 대학 자율협의기구로 대교

대교협의 경우 회원 대학의 권익 대변에 과연 어느 정도 기여하고 있는지 냉정하게 자문(自問)해 볼 필요가 있다. 회원의 만족도가 높으면 협회는 대내외적인 영향력이 커지는 것은 당연하다. 대교협도 차제에 회원들의 만족도를 높일 수 있는 서비스를 개발할 것을 중심으로 권유하고 싶다.

협이 탄생한 것만으로도 우리나라 고등 교육 역사에 길이 기록될 일임은 분명하다. 대교협 창설의 이념과 목적은 정부와 대학 간의 가교 역할을 수행함으로써 대학 사회 자체의 규율과 상호 협력을 통한 대학의 균형적 발전을 도모하는 데 있다고 본다.

우리나라 대학교육 50년사를 돌아볼 때, 수

백 년에 이르는 선진국에 비해 역사는 짧지만 상당한 양적 성장을 거듭해 왔지만 질적인 부분에서는 많은 문제점을 안고 왔다고 할 수 있겠다. 대학이 추구해야 할 자율성이나 개방성은 멀리 한 채 팽창 일변도의 대학 정책은 낙후된 교육 재정과 수준 미달의 교육으로 이어지고 급기야는 수혜자인 학생들의 욕구불만을 사게 되었음은 물론 사회에서는 우리 대학의 교육 수준을 저평가하는 분위기가 조성되는 원인이 되었다. 그럼에도 정부 및 대학 당국은 안일하게 대처해 급기야 대학 내외의 갈등 요인으로 부상하기도 하였다.

우선 정부는 장기적인 관점에서 대학교육의 수요와 공급을 잘못 예측하여 문제의 불씨를 키웠다. 수험생의 반감은 대학 미달 사태로 이어져 이제 우리 대학은 무한경쟁 체제 하에서 신입생 유치 전쟁이라는 새로운 국면을 맞고 있다. 이에 각 대학들은 생존을 담보로 하여 선의의 경쟁을 치열하게 펼쳐야만 하는 운명에 직면하고 있다. 우리보다 역사가 깊은 이웃 일본의 경우도 급년 기준으로 사립대 40%, 전문대 52%가 미달 사태라는 보도가 있었다. 이를 보면 그간의 우리나라 주요 정책이 일본을 벤치마킹한 수준이 아니라 단순히 추종한 것이 아닐까 하는 의심마저 든다.

## II. 대교협의 현실과 나아갈 길

대학 역사에서 최대의 고비마다 대교협은 나름의 역할을 했다. 대교협을 잘 아는 대학 관계자들은 대교협의 위상과 역할에 대하여 긍정적으로 평가하고 있으나, 애석하게도 반대로 이해하고 있는 관계자들의 수도 상당하기에 대교협의 현실에 대하여 대교협의 회원인 대학의 입장에서 정리해 보고자 한다. 좀

더 객관적인 사실을 전달하기 위하여 현직 대학 보직교수 및 간부급 직원을 대상으로 설문 조사를 실시하여 그 결과를 해당 부분에 언급하기로 한다.

## 1. 회원대학에 대한 서비스 만족도

회원대학의 회비에 상응하는 서비스 만족도를 측정해 보기를 권유한다.

회원대학은 적게는 수백만 원에서 많게는 수천만 원의 연회비를 납부한다. 정확하게 계산하면 기본금 300만 원에 학부학생 한 명당 1,780원씩을 곱한 결과치를 합산한 금액이 연회비다. 필자가 소속되어 있는 경원대학교의 경우는 작년 기준으로 학부 재학생 수가 7,975명으로서 위에 기술한 계산법을 적용하여 금년 회비로 1,720만 원을 납부하였다.

2006년도 대교협 예산 56억 원 중 31억 원이 회비 수입이다. 대학이 납부하는 각종 회비 중에서 대교협의 회비는 상당한 고액이라고 해당 부서 담당자는 말하고 있다. 그렇다면 회비에 상응하는 대 회원 서비스는 어떠한가.

- 대학 총장 세미나 개최
- 교수 직원 연수 프로그램
- 대학종합평가 및 학문 분야 평가
- 대학교육 잡지 및 자료 무료 제공
- 컨설팅 실비 서비스
- 홈페이지를 통한 정보 서비스

대학 관계자들이 느끼는 반대 급부의 서비스에 대한 평가는 그리 높지 못한 실정이다. 여타 협회의 경우 회원이 회비를 납부함으로써 받는 혜택은 실제 가치 이상으로 평가되고 있으며, 회원들의 만족도도 높다. 협회는 회원들 간의

유기적인 협력과 결속력 강화, 이해관계 조정 및 실질적인 정보 제공은 물론 유사시 회원들의 권리와 이익을 대변하는 역할을 톡톡히 한다. 한국자동차공업협회나 대한의사협회, 주류협회, 염업협회, 방송협회 등 동종 업계를 회원으로 묶는 대부분의 협회들이 그렇다.

그러나 대교협의 경우 회원 대학의 권익 대변에 과연 어느 정도 기여하고 있는지 냉정하게 자문(自問)해 볼 필요가 있다.

뿐만 아니라 위에 열거한 각종 프로그램에 참여할 때에는 별도의 참가비까지 납부해야 한다. 회비 전액은 아닐지라도 적정 수준은 무료로 하여 참여토록 하는 타 협회와는 비교가 된다.

만족도 측정을 위하여 객관성 있는 설문조사를 권하고 싶다. 필자가 실시한 설문조사에 따르면 해당 부서 전현직 보직자 및 직원은 회비에 대한 대응 서비스에 대해 부정적으로 답하고 있다. 20%가 넘는 설문 응답자들이 대교협은 교육부 산하 기구이고 연회비는 의무적으로 징수하는 이른바 준조세 성격의 부담금으로 알고 있다. 회원의 만족도가 높으면 협회는 대내외적인 영향력이 커지는 것은 당연하다. 대교협도 차제에 회원들의 만족도를 높일 수 있는 서비스를 개발할 것을 충심으로 권유하고 싶다.

## 2. 전국 대학교 협의체로서의 역할

대교협은 전국 대학교 협의체로서의 역할을 다시 정립해 보자.

대교협은 위에서 열거한 주요 역할에 대하여 대학이 실질적으로 느끼는 감도가 얼마나 될 것인가에 대해 측정해 보고 그 결과에 따라 역할을 재정립할 때가 되었다.

1990년대 중반 이후, 짧게는 2000년대 진  
입이후 전국 대학이 발전과 생존을 위해 몸부  
림치는 현실을 대교협은 얼마나 공감하여 고통  
을 함께하는 모습을 보여 왔을까. 교육부로부터  
수주받은 평가 사업을 통해 중하위권 대학  
에 스트레스를 가하는 것도 분명 대학 발전에  
도움이 되었을 것이다. 매 학기말 대학 총장 세  
미나를 개최하여 총장님들의 현장 목소리를 통  
해 현실을 파악하고 대책을 논의하는 장을 만  
드는 것 또한 간접적으로 대학의 변화 몸부림  
에 함께 동참해 왔다고 할 수 있겠다. 교직원  
연수 프로그램을 다양하게 개설하여 대학 단독

밥상을 차려 주는 수준은 아닐지라도 밥상  
차리는 법 정도의 컨설팅은 지원되어야 할  
것이며, 좀 더 실질적인 지원을 요청하면 영역  
계약에 의해서라도 지원 가능한 체제가  
갖추어져야 한다.  
대학 자체로 원만하게 추진하지 못하는 사업을  
도와주는 전문가 지원조직 구성은 난제중의  
난제일지라도 최선의 노력은 다해야 할 것이다.

으로 수행하기 어려운 연수 및 교육을 도와주  
는 것도 상당한 역할임에 분명하다. 대학교육  
잡지를 격월로 발간 배포함으로써 대학의 현안  
을 심도있게 파헤쳐 모든 회원 대학이 공유하  
게 하는 사업도 의미는 크다.

그러나 이런 서비스에 대한 수혜자의 반응  
은 어떨까. 과연 액면 그대로 받아들이는지는  
확인을 해 보아야 할 과제이다. 다시 설문을  
인용해 보기로 한다.

대교협이 제공하는 서비스를 열거해 보라는  
지문에 대하여 응답자들은 교직원 연수, 대학  
박람회, 총장 세미나, 그리고 대학 평가 사업

이라고 답하고 있지만, 응답자에 따라 지그재  
그로 대답 내용이 엇갈린다. 공통적으로 잘 알  
고 있는 사업은 대학평가였다. 이는 전국 거의  
모든 대학이 평가를 받았다는 증거라고 보고  
아울러 평가에 대한 대학 관계자의 관심이 높  
았다는 표시로 봐도 좋을 듯하다. 그러나 평가  
업무가 대학 발전에 분명 도움이 된다고 할지  
라도 대교협이 부여하는 서비스로 간주하기보  
다는 교육부의 위탁을 받은 용역사업으로 보  
는 분위기가 팽배하다.

정부와 대학 간의 조율 기능을 강화하여 정  
부 산하기관이라는 오해를 받지 않도록 중도  
적이고 객관적 입장에서 정부의 요구와 대학  
의 요구를 합리적으로 조율하는 기능을 수행  
해야 한다. 대교협의 관점에서는 회원 권의 증  
진을 위하여 매우 열심히 역할을 다하고 있다  
고 생각하더라도 홍보 부족 때문이든, 서비스  
내용 부족 때문이든 간에 회원대학이 느끼는  
감도는 기대 이하로 나타난다. 회원대학의 협  
의체로서의 역할 재정립을 권유하고 싶다. 회  
원의 만족도가 높은 대표적 협회를 벤치마킹  
하는 것도 하나의 방법일 것이다.

### 3. 대학평가 사업에 대한 평가

대학평가 사업에 대한 평가를 해 보자.

평가원을 별도로 설립한다는 얘기도 분분하  
지만 대학평가 업무는 대교협의 기능 가운데  
서 대학이 가장 크게 관심을 가지는 것임은 말  
할 것도 없다. 대학평가는 대학교육의 수월성  
제고, 대학 경영의 효율성 및 대학의 책무성  
향상, 대학 간 협동성 진작, 대학 재정 지원의  
확충이라는 성스러운 목적을 달성하기 위하여  
실시한다고 밝히고 있다.

이미 선진국에서 제도화되어 왔듯이 대학평

가는 당연한 것으로 받아들여지고 있다. 평가 결과를 외부에 공개함으로써 수험생 및 학부모들에게 대학 선택권의 폭을 넓혀 주게 되고, 대학들에게 스스로 자기 평가 및 개선의 기회를 제공함으로써 발전의 기폭제가 된다는 점은 인정받고 있다. 대교협이 주장하는 역할 중의 하나가 우리 대학에 대한 정부의 통제를 최소화하는 것이다. 그러나 대학평가라는 ‘목줄’에 대학이 얽매이다 보면 오히려 정부의 통제가 더욱 심화되어 자율적 운영이라는 원래의 목표와는 반대 방향으로 가는 현상을 낳을 수 있음을 바라볼 수 있어야 한다.

이는 우리의 대학평가 기능 자체의 중요성을 간과하거나 평가절하하자는 것이 아니다. 별 특성 없이 비슷비슷한 대학들이 지역적 필요와 정치적 입장에 따라 분포된 우리나라의 대학 존립 환경이 현재의 평가 잣대로 키 재기를 하기에에는 오히려 장점보다 단점이 많은 제약 요소를 갖고 있음을 지적하고자 하는 것이다.

따라서 대학의 획일적 평가는 지양되어야 한다. 대학종합평가는 백화점식 대학의 서열화를 고착화할 뿐 교육부가 노래하듯이 권장하는 선택과 집중, 특성화와는 거리가 있다. 최우수, 우수, 인정으로 되어 있는 평가 결과 표현 또한 사회 수요자가 보기에는 이해하기 어려운 면이 있다. 더욱 구체적인 평가 결과를 도출하여 수요자들이 대학을 이해하기에 충분한 자료를 제공하여 매스컴 등에 공개해야 할 것이며, 이는 대학 개혁을 촉진하는 계기가 되기에 충분하다고 생각하기에 평가 사업 자체를 평가해 보기를 권유한다.

#### 4. 전문가 조직 구성의 필요성

대학이 절실하게 목말라하는 핫이슈들을 지

원하는 전문가 조직을 구성하자.

수도권의 대학이나 지방 대학이나 공통으로 부르짖는 구호가 몇 가지 있다. 정보화, 세계화, 그리고 특성화가 그 중의 빅3이다. 1990년대 중반부터 불붙기 시작한 대학 정보화는 작금에는 유비쿼터스 캠퍼스(u-Campus) 구축이라는 화두가 되어 경쟁이라도 하듯이 예산을 퍼붓고 있다. 막상 표준화된 u-Campus의 모형은 존재하지 않기에 많은 대학들이 방향을 바로 잡지 못한 채 상당한 예산을 투입하고 있는 실정이다. 시행착오로 인한 예산 낭비가 불을 보듯 뻔하다.

세계화 또한 대학들이 입만 뵙긋하면 내뿜는 구호이다. 물론 세계화는 우리 대학이 선진국 대학 수준으로 업그레이드하는 발전 방향임은 분명하다. 선진국 우수 대학과의 교류협정, 교환교수, 교환학생, 국제 공동 연구, 원어민 초청 강의 등이 세계화를 가늠하는 요소들이다. 잘 나가는 대학들은 역시 세계화 부문에서도 잘 하고 있다. 하지만 많은 대학들의 경우 투입된 노력에 비해 얻어진 성과는 기대에 이르지 못하고 있다.

마지막으로 특성화이다. 특성화는 반드시 예산이 뒷받침되어야 한다. 구호로만 외치는 특성화는 허구에 불과하다. 이 역시 잘 나가는 대학들은 정부와 여러 기관, 기업으로부터 자금을 지원받아 특성화를 모양새 있게 추진하고 있다. 외부 지원 수탁고가 수백 억 원을 돌파했다고 으스대며 자랑하는 총장이 있는가 하면 CEO총장이라는 간판을 내 걸었음에도 외부 지원금을 제대로 받지 못해 노심초사하는 총장들도 부지기수이다.

정보화, 세계화, 그리고 특성화를 추진하는 과정에서 대교협의 도움을 받고 싶은 대학이 있을 것이다. 밥상을 차려 주는 수준은 아닐지

라도 밥상 차리는 법 정도의 컨설팅은 지원되어야 할 것이며, 좀 더 실질적인 지원을 요청하면 용역 계약에 의해서라도 지원 가능한 체제가 갖추어지기를 희망한다. 정보화 전략, 세계화 전략, 그리고 외부 지원을 목말라하는 대학들에게 연구비 수탁 방법, 발전 기금 모금 방법을 도와주는 일도 대교협의 몫이 아닐까. 새로 부임하신 사무총장의 발전 청사진이 반영된 대교협 조직의 대학지원본부에서 이 수요를 충족시켜주면 좋으련만... 박사학위 소지자 70%가 일하고 있는 대학 자체로 원만하게 추진하지 못하는 사업을 도와주는 전문가 지원 조직 구성은 난제중의 난제일지라도 최선의 노력은 다해야 할 것이다.

#### IV. 나가는 말

총장 세미나 개최, 교직원 연수 사업, 대학 평가, 대학교육지 발간 등 자체 평가로는 대학

발전에 크게 기여하고 있다고 자부하는 이런 사업들이 연중 쉴 틈 없이 진행되고 있음에도 설문지에 “대교협이 우리 대학에 기여한 것을 열거하시오”라는 질문에는 ‘없음’이라고 하는 답과 ‘모르겠음’이라고 하는 답이 많은 것은 도대체 무엇 때문일까. 대교협은 그 이유를 밝혀내야 할 것이다. 대학  
교육

#### 오해석

서울대학교 공과대학을 졸업하였고, 전산학으로 석·박사학위를 취득하였으며, 행정대학원을 수료하였다. 일본 동경대학교, 미국 스탠포드대학교에서 객원교수를, 숭실대학교에서 부총장을 역임하였다. 현재 경원대학교 부총장, 소프트웨어대학 교수로 재직중이며, 한국대학교육협의회 편집위원장, 디지털콘텐츠 미래포럼 부의장, 정보통신부 인터넷 주소정책위원회 위원장, 공정거래위원회 혁신관리자문위원장, 행정자치부 전자정부포럼 대표위원으로 활동 중이다.

