

전국대학교 교무행정관리자 협의회란? *

유백열 | 한양대학교 교무처 교무팀장 | 선임부장

1. 협의회 설립목적

전국대학교 교무행정관리자 협의회(이하 협의회라 한다)는 1985년 9월 1일에 설립된 우리나라 최초의 대학행정협의체로 우리나라 대학교의 교무행정업무담당직원이 회원으로 가입되어있다. 협의회는 대학의 교무행정 발전을 위한 연구와 교육관련 기관에 교육제도개선을 위한 정책 대안 제시 그리고 회원 대학 상호간의 정보교류와 협력을 통한 대학의 발전을 설립목적으로 하고 있으며, 사업을 효과적으로 추진하기 위하여 지역별로 7개의 지회인 서울지회, 인천·경기지회, 강원지회, 대전·충남·충북지회, 광주·전남·전북지회, 대구·경북지회, 부산·울산·경남·제주지회를 두고 있다.

2. 협의회 역할

협의회는 대학발전을 위한 교무행정의 이슈 및 현안을 가지고 매년 세미나를 개최하여 선진사례 및 이슈에 대한 토의결과를 각 대학 행정업무에 적용하여 교무행정발전에 많은 기여를 해왔다.

그동안 협의회가 추진한 사업으로 대입원서 공동접수제, 교원업적평가제, 강의평가제, 교육관련 법령개정을 위한 의견제출, 교무·학사의 각종 제도개선 등이 있다. 입학원서 공동접수제는 서울 소재 대학들이 '96학년도부터 전국 8개 지역에서 입학원서를 공동접수하여 지방 거주 학생들의 편의를 도모하였으며, 이후 인터넷 원서접수제로 발전하여 수험생의 비용절감 및 편의제공뿐만 아니라 대학행정업무의 효율성을 높여왔다. 또한 대

학교원의 업적평가제도와 강의평가제 도입으로 교원의 교육 및 연구력 향상에 기여하여 대학경쟁력을 높여 왔으며, 그 밖에 각종 교무행정 제도개선을 통한 행정의 효율화와 선진화 그리고 수요자 중심의 대학행정 구현으로 우리나라 대학발전에 지대한 역할을 해왔다.

3. 교무행정의 업무

협의회 설립당시 교무행정업무는 학생정원·편제관리업무, 교원인사업무, 교직업무, 입학업무, 학술연구업무, 수업업무, 학적업무 등이 있었으나 대학의 기능이 확대되고 업무가 다양화·전문화되면서 입학업무는 입학처로, 학술연구업무는 산학협력단으로 분리되었다.

현재 교무행정업무는 입학업무와 학술연구업무를 제외한 교원인사업무와 시간강사 등의 비전임 교원 인사업무, 조교 인사업무와 그리고 교직업무, 교육과정편성 및 운영, 수업업무, 학적업무, 졸업업무, 교수학습방법개발업무 등 대학의 존재 기반이 되는 교수업무 및 학생의 교육업무를 수행하고 있어 우리 몸에 비유하면 심장과 같은 기능을 한다고 볼 수 있다.

4. 교무행정의 현안

요즘 사회적으로 이슈가 되고 있는 반값등록금문제나 시간강사의 법적지위문제 등은

개개 대학의 힘으로 해결하기에 어려운 점이 많다. 또한 대학의 현안인 대학구조조정, 교양과목개발, 우수교수채용, 교수정년보장제, 연봉제 등 대학이 풀어야할 일들이 많아 협의회의 역할이 어느 때보다도 중요하다.

이에 협의회 내에 교무행정정책연구위원회를 구성하여 위 현안을 연구하고자 한다. 또한 연구결과에 대한 사례발표를 통해 대학끼리 이를 공유하고, 각 대학의 특성에 맞게 적용한다면 각 대학의 발전에 많은 도움이 될 것이다.

1) 대학의 특성화 및 구조조정

우리나라의 출산율 저하에 따른 학령인구 감소로 대학에 진학하는 나이인 18세 학령인구는 2012년에 68만9천명으로 감소되기 시작하여, 2017년에 59만8천명으로 감소하고, 2020년에 50만8천명, 2021년에는 47만1천명으로 감소한다. 현재의 대학 입학정원이 계속 유지된다는 전제하에서, 2015년부터 대학 입학정원이 고교 졸업생수를 초과하게 된다. 2016년에 18세 학령인구는 57만5천명으로 추정돼, 현재의 대학 입학정원이 유지된다면 2만4천여 명의 정원이 충족되지 못하고, 2020년에는 12만7천명이나 정원을 채우지 못하게 될 것으로 추정된다.

이와 같이, 대학입학 학령인구의 감소에 따라 대학이 살아남기 위해서는 차별화 및 특성화를 통한 경쟁력 확보가 필수적이다. 부실 대학 선정과 퇴출을 맡을 대학구조개혁위원회 출범을 계기로 대학가에서 통·폐합 논의가

활발히 이루어지고 있으며, 반값 등록금 문제가 대학 구조조정과 정부 재정 지원 병행으로 가닥을 잡아가면서 각 대학의 구조조정이 선택이 아닌 필수 조건이 되고 있다.

2) 시대적 트렌드를 반영한 교양과목의 개발과 운영

교양과목의 개설과 관련하여 단과대학의 요청을 수용하는 것도 중요하지만, 시대적 요청과 사회적 요구에 부응하는 교양교과목을 개발하는 것이 필요하다. 예를 들면, 국제화 시대에 맞추어 세계 각국의 사람들과 소통하고 교류하기 위해서는 다른 나라와 문화에 대한 이해를 돕기 위한 교양과목이 필요하다. 특히 점점 늘어나는 국내 거주 외국인에 대한 올바른 시각을 갖기 위해서도 ‘다문화의 이해’와 같은 교과목을 전략적으로 개발할 필요가 있다. 마찬가지로 정보화시대의 다양한 미디어 커뮤니케이션의 등장으로 새롭게 대두되는 ‘인터넷상의 윤리와 교양’ 등 시대적 요청에 부응하는 교양교과목을 개발하여 운영할 필요가 있다.

3) 우수교수 채용을 위한 평가방법

최근 우리나라 대학들은 경쟁력을 강화하기 위하여 신입교수의 채용기준을 강화하고 있다. 특히 연구 실적이 각종 대학평가에서 중요한 지표로 사용되고 있어 대학들은 신입교수의 임용에서 국제적 수준의 학술지에 게재된 연구실적을 요구하고 있다.

신입교수 채용과정에서 연구실적평가는 대부분 양적 기준으로 되어 있기 때문에 신입

교수들에게 과중한 부담이 될 수 있고, 이러한 양적인 연구실적의 요구는 자칫 연구의 질적 수준을 소홀히 하는 결과를 가져올 수 있다.

미국 대학의 신입교수 채용에서는 연구논문의 양을 중시하기보다는 지원자가 어떤 주제에 관심을 가지고 연구를 진행해 왔는지, 앞으로 어떤 연구를 할 계획을 세우고 있는지 등 밖으로 드러나지 않은 지원자의 능력에 초점을 맞추는 경우가 많다. 이와 같이 미국 대학들은 앞으로 기대되는 연구 업적을 중시하고 있는 반면, 우리나라 대학들은 대체로 이미 드러난 연구결과를 중시하고 있다. 실제로 미국 대학에서는 아직 출판된 연구 업적이 없는 지원자라고 하더라도 논문발표 경력과 연구주제의 독창성 등을 바탕으로 잠재력을 인정받아 교수로 임용되는 경우가 드물지 않다. 지원자가 가지는 잠재적인 능력을 발견할 수 있는 평가방법은 대학이 풀어야 할 과제이다.

또한 우리나라 대학의 교수채용공고를 보면 자격요건이 대부분 비슷하다. 그러나 영국 대학의 교수채용공고를 보면 어떠한 유형의 인재를 원하는지 알 수 있다. 영국의 대학은 연구에 주력할 사람을 임용할 것인지, 강의 중심의 인재를 임용할 것인지가 확실히 구분된다. 영국의 대학도 훌륭한 연구경력과 교육 경력을 겸비한 인재를 선발하려고 하지만, 단과대학이나 학과의 장기발전계획에 입각해 충원해야 할 인재를 염두에 두고 맞춤형 인재를 뽑는 것에 주력하는 분위기이다. 이제 우리나라 대학 역시 다양한 능력을 갖춘 교육자가 아

년 대학과 학과에 최적화된 맞춤형 인재를 발굴하여 임용하는 시스템을 마련하여야 할 것이다.

4) 교수 정년보장(Tenure)제도

교수의 정년보장제도는 교원의 신분안정 및 교육과 연구 및 외부활동의 자유를 보장하였지만, 반대로 정년보장 이후의 연구실적 저하, 임용기간의 유연성 결여 등의 문제를 야기하고 있다. 교수들은 대부분 정년보장 후 일정기간이 경과하면 실적이 저하되는 현상이 나타나고 있는데, 이는 노령화에 따른 것이지 정년보장에 따른 것은 아니라는 지적도 있다. 그러나 정년보장제도 자체가 정년보장을 받기 전까지는 교원들이 실적을 높이는 매우 강력한 유인책으로 작용하지만 정년보장을 받은 이후에는 연구를 게을리 하는 교수를 보호하는 방편이 되고 있다는 점도 부인하기 어렵다.

우리나라에서는 교수가 되기까지의 기간이 길고 한번 퇴출되면 다른 대학으로 이적하는 것이 어렵기 때문에 정년보장은 고용안정이라는 측면이 강하다. 법적으로 보장된 고용안정은 교수라는 직업의 선호도를 높이고 외국에서 공부한 젊은 연구자들이 처우가 다소 떨어지더라도 국내로 돌아올 수 있는 유인책을 제공하였지만, 교수 본연의 연구를 게을리 하는 교수를 보호하는 방편이 되지 않도록 정책적, 법률적 보완조치가 필요하다.

5) 연봉제 도입

호봉제는 근무기간에 따라 급여가 안정적으로 인상되는 장점이 있으나, 근무기간이

늘어날수록 인건비가 가중된다. 또한 급여가 능력이나 성과와 관계없이 근무기간에 의하여 결정되기 때문에 업무성과의 제고에 대한 동기를 부여받지 못하는 단점이 있다.

한편 성과연봉제는 성과에 따라 연봉을 차등 적용한다. 교육과학기술부는 2011년 하반기부터 국립대 교수에 대하여 성과연봉제를 도입하는 것으로 발표하였다. 사립대학들도 자체적으로 수립한 연봉제를 통해 교수의 연구와 교육에 대한 실적을 독려하기 위한 유인책을 강구하고 있으며, 이미 일부 사립대학에서 성과 연봉제를 도입하였고 다수의 사립대학이 성과 연봉제로의 전환을 검토하고 있다.

호봉제와 성과 연봉제 중 어느 것이 적합한지에 대한 평가는 쉽게 결론을 내리기 어렵다.

성과 연봉제를 도입할 경우에 성과관리와 일반화됨에 따라 연구실적의 증대와 업무효율성 향상을 기대할 수 있을 것이다. 그러나 연구실적의 증가와 업무효율성에 대한 기대감으로 충분한 연구와 내부 협의 과정 없이 대학에 성과 연봉제를 도입할 경우 대학교수들은 단기적인 연구 성과에 매달리게 되어 기초 학문 영역의 연구에 심각한 불균형을 초래할 것이며, 우수한 연구인력이 기업체 등으로 유출되는 등의 부작용도 예상할 수 있으므로 현행 급여체계에 성과향상에 따른 추가급여를 지급하는 방법을 보완함으로써, 대학과 교수 모두에게 만족스러운 제도를 설계하여야 할 것이다.

그러나 장기적으로는 교수의 경쟁력 강

화를 위해서 연봉제를 효과적으로 실시할 수 있는 역량을 갖추어 나가는 것이 필요하다. 연봉제의 성공적인 시행을 위해서 무엇보다 중요한 것은 적정하게 교수의 자질과 업적을 평가하고 그에 상응하는 급여를 결정할 수 있도록 평가의 적정성을 담보할 수 있는 여건을 마련하는 것이 중요하다.

급격히 변하는 교육환경 속에서 위와 같

은 현안을 해결하기 위해서는 무엇보다도 교무행정담당자의 교육에 대한 가치관, 글로벌 마인드, 창의력, 고객중심의 사고, 업무분석능력 등의 역량 개발을 위한 노력이 선행되어야 한다.

또한 협의회가 대학교육의 질적 향상에 핵심적 역할을 하는 만큼 각 대학의 적극적인 참여 및 교육당국의 관심과 지원이 필요하다.

필자소개

유 백 열 | 한양대학교 교무처 교무팀장 | 선임부장

한양대학교 행정대학원에서 석사학위를 취득하였다. 전국 대학평가협의회 초대 및 2대 회장을 역임하였다. 현재 전국대학교 교무행정관리자 협의회 회장으로 있으며, 한양대학교 교무처에서 교무팀장으로 재직 중이다. 주요저서

및 논문으로 “제2주기 대학종합평가 분석을 통한 평가의 질 개선 방안” 연구결과 보고서(한국대학교육협의회)와 논문으로 우수학생 유치 전략이 있다. 주요 관심분야는 대학교원의 인사제도 및 대학평가 등이다.