교수의 역할과 자질

박 남 기 | 광주교육대학교 교육학과 교수

대학교수는 강의, 학생지도, 연구, 봉사 등 그 역할을 제대로 수행할 수 있어야 한다. 대학교수는 사회의 깨어있는 파수꾼의 역할이다. 사회가 바른 방향으로 나가도록 하기 위해서는 교수가 늘 깨어있는 지성인으로서의 역할을 제대로 수행해야 할 것이다.

Ⅰ. 들어가는 말

필자는 중학교 때의 좋지 않던 기억 때문에 죽어도 되지 않겠다고 다짐했던 것이 하나 있었는데, 그 것이 바로 선생이었다. 그런데 어느 날 눈을 떠보니 사범대에 다니고 있었다. 형편상 어쩔 수 없이 다니던 사범대여서 다른 대학에 다니면서 수많은 청강을 했었다. 그러던 어느 날 가르치는 길이 원래 내 길일지도 모른다는 생각을 하게 되었고, 그리하여 유학을 마치고 운 좋게 대학에 바로 자리를 잡아 결국 선생이 되었다.

우리나라 각종 직업인을 대상으로 한 만족도 조사를 보면 교수들의 만족도가 가장 높게 나온다. 그 중에서도 필자의 직업 만족도는 교수들 중에서도 높은 쪽에 속하리라. 그래서 이러한 기쁨을 토대로 모 신문에 '대학교수 강의법'을 연재하고 있다. 시간이 흐르면 흐를수록 이 길이 내 길임을 확신하며 학생들에게 농담처럼 건넨다. "어떤 것을 너무 미워하면 결국 거기에 가 있게 될 것"이라고, 그러면서 "너무 미워하지도 사랑하지도 말라. 미워하면 만나서 괴롭고, 사랑하면 못 만나서 괴로우니라"라던 부처님의 말씀을 전한다.

얼마 후면 결석 한 번 하지 않고 늘 다니던 학교를 떠나게 될 것이다. 학교를 떠날 때, 스스로를 돌이켜 볼 때, 내가 어떤 교수였기를 바라는가? 이 글에서는 동서고금의 주장을 정리하고자 하는 것이 아니라 필자의 경험을 토대로 생각을 정리하고, 이 글을 적어나가며 남은 시간 동안 필자가 가야할 길을 정리해보는 기회로 삼고자 한다.

Ⅱ. 우리나라 교수의 현주소

1990년대에 우리나라 교수직과 관련하여 국제학회에서 글을 발표할 때 '한국은 교수에게

천국' 이라는 문구로 글을 시작한 적이 있다. 서론에서 밝혔듯이 실제 대학교수를 대상으로 설문조사를 했을 때, 어느 직업보다도 만족도가 높게 나온다. 이렇게 만족도가 높은 직업이라면 뭔가 문제가 있는 것이 아니냐는 지적이 나올 정도이다. 물론 모든 교수들의 만족도가 다 높은 것은 아니며, 지방의 소규모 사립대 혹은 지명도가 높지 않은 대학의 경우에는 천국과 정반대인 지옥에 가까운 경우도 있다. 매년 말부터 3월 신학기 시작 전까지 학생을 모집하러 다니느라고 교수의 최후 보루인 자존심마저 땅에 버려야 하는 경우도 상당수 있다. 모 전문대학 컨설팅을 하면서 교수들을 대상으로 면담을 실시했더니 오랫동안 공부를 하여 교수가 된 것을 후회하는 사람이 상당수 있었다. 수학능력이 없는 학생이라도 원하기만 하면 받아들여 강의실에 앉혀 놓아야 하는 상황에서 조는 학생들을 깨우고, 가르치는 것은 거의 이해하지도 못하고, 아예 수업에 관심도 없어 보이는 학생들을 억지로 웃겨가며 흥미를 유발시켜야 하는 처지라며 한탄하던 교수들의 자조 섞인 푸념이 아직도 귀에 선하다.

그러나 이러한 경우를 제외하고는 각종 평가와 과중한 부담으로 시달리고 있는 영국 교수나 연구비 확보 때문에 늘 스트레스를 받고 있는 미국 교수들에 비해 우리나라 교수들은 상대적으로 더 나은 상황에 놓여 있다. 물론 서울대학교의 정년보장 비율이 10% 정도밖에 되지 않는다는 보도가 나오듯이 향후 갈수록 대학교수들에게 요구되는 연구와 교육에 대한 기대는 높아질 것이다. 그러나 국내 교수직을 잠시 휴직하고 미국 대학에 자리를 잡아 나가 있던 모 대학교수가 미국 대학에 근무하다보니 우리나라 대학에 비해 너무 힘들고, 연구비 확보 등의 스트레스가 크며, 급여 자체도 오히려 한국보다 낮아서 서둘러 귀국했다는 이야기를 하듯이 아직은 우리나라 교수의 여건이 좋은 것 같다.

상황이 어려워지면 역할에 대해 깊이 생각할 겨를이 없어질 것이다. 어려운 상황이 닥치기 전에 교수의 역할은 무엇인가를 생각해보고, 교수들이 그러한 역할을 제대로 수행할 수 있도록 대학과 사회, 그리고 교수 스스로가 길을 모색할 수 있기를 기대한다.

Ⅲ. 교수의 역할과 자질

역할은 '맡은 바 임무' 로 논하기가 쉬우나 자질은 '타고난 성품이나 소질' 혹은 '어떤 분야의 일에 대한 능력이나 실력의 정도' 를 가리키는 말이어서 논하기가 쉽지 않다. 따라서 교수의 역할을 논하면서 자질에 관한 언급을 간접적으로 풀어 가고자 한다.

교수의 역할은 보통 인재양성활동인 교육, 지식생산활동인 연구, 그리고 지식응용활동인 봉사의 세 가지로 나뉜다. 그중 교육활동을 강의활동과 학생지도(논문지도, 생활지도, 진로지도)활동으로 나누기도 한다. 교육활동이란 단순히 강의만을 의미하는 것이 아닌데도 불구하고 최근까지 교수의 역할 중 학생지도활동은 거의 중요시되지 않았다. 이와 함께 교내 각종 위원회활동과 행정활동 등 대학경영 참여활동을 봉사활동과 구분하여 교수의 역할에 포함시키기도 한다. 이러한 각종 교내활동은 최근 들어 교내봉사활동으로 불리고 있다. 이성호(1992)는 여러 연구물을 토대로 교수의 역할을 교육활동, 연구활동, 대외봉사활동, 행정관리활동의 네 가지로 구분하고 있다. 퍼킨스(Perkins, 1973)는 이러한 일반적인 구분과 별도로 교육활동 중 '민주사회 창출과 지적 행동의 역할모델' 을 독립된 역할로 구분하여 제시하고 있는데, 교수

에 대한 사회인의 기대와 역할, 그리고 지금까지 민주사회 발달 과정 역사 속에서 교수의 역할을 생각할 때 이는 중요한 역할의 하나로 보는 것이 타당하다. 이러한 관점을 종합하면 교수의 역할은 강의(교육), 학생(논문, 생활, 진로)지도, 연구, 교내봉사, 교외봉사, 역할모델 등의 여섯 가지로 구분할 수 있을 것이다. 대학에서 교수업적을 평가하고자 할 경우에도 교수의 역할을 기존의 방식대로 세 가지로 구분하기보다는 최소한 앞의 다섯 가지로 구분하여 평가하는 것이 바람직할 것이다.

교수의 첫 번째 역할로는 강의활동을 들 수 있다. 연구만 하는 사람이라면 교수가 아니라 연구원이라고 불러야 할 것이다. 물론 강의활동을 거의 하지 않는 '연구교수'라는 명칭도 있지만 이는 예외적인 경우에 해당된다. 국립대 교수의 의무 시수는 주당 9시간이다. 학기당 15주 동안 강의를 하게 되므로 일년간 강의 의무 시간은 총 270시간이다. 교수 급여를 5천만 원으로 가정하면 시간당 강의료는 약 18만 원이며, 만일 6천만 원으로 가정하면 22만 원을 넘어선다. 만일 연봉이 6천만 원인 교수가 3시간짜리 연강을 한다면 한 번 강의할 때 강의료가 66만 원이나 되는 셈이다. 외부 강연을 나갈 경우, 오고가는 시간까지 합하여 하루를 허비해도 한 번 강연료로 이만큼 주는 곳은 그리 많지 않다. 만일 개인교수 연구실 임대료와 운영비 등 교수에 대한 직·간접 비용까지를 포함시켜 계산하면 교수의 시간당 강의 수당은 이보다 훨씬 많은 것으로 나타날 것이다. 물론 교수들의 업무에는 강의뿐아니라 연구와 학생지도, 그리고 사회봉사도 포함되기 때문에 이러한 단순 계산은 과장된 것이기는 하지만, 이러한 방식으로 굳이 계산해 본 이유는 강의에 임하는 필자 스스로를 채찍질하기 위해서이다.

국내 대학들도 강의평가를 하고는 있지만 교수들이 강의를 열심히 하도록 하는 유인은 별로 크지 않다. 교수업적평가에서는 강의를 잘하는 것보다는 연구실적을 높이는 것이 훨씬 더 중요하게 여겨지고 있기 때문이다. 호주에서는 대학생들의 강의만족도 제고를 위해 국가차원에서 우수 강의에 대한 지원을 실시하기도 한다. 우리나라도 대학교육의 질을 높이고 만족도를 높이기 위해 교수들이 강의력 향상에 더 노력을 기울일 수 있도록 국가와 대학 차원에서 유인을 제공하고, 관련 연수기회를 제공하는 등의 지원을 병행해야 한다. 프랑스처럼 대학 강의를 하기 위해서 교수자격증을 따도록 하는 것까지는 현실적으로 무리가 따르겠지만, 대학 강의의 질을 높이기 위해 희망하는 교수를 대상으로 더욱 체계적인 연수를 실시하고, 강의평가 결과가 갖는 중요도를 더 높여 대학교수의 가장 기본적인 역할의 하나인 가르치는 역할에 충실하도록 제도보완을 할 필요가 있다.

두 번째로는 강의활동과 구분하여 학생지도활동을 교수의 중요한 역할에 포함시켜야 한다. 학생지도활동이란 학생들이 대학생활을 통해 자신들이 원하는 것을 얻을 수 있도록 돕고, 나아가서는 대학 졸업 후를 대비하도록 진로지도를 하여 궁극적으로 자신이 희망하는 직업을 가질 수 있도록 돕는 제반 활동을 의미한다. 물론 대학원과정에서는 논문지도가 핵심활동의 하나가 될 것이다. 미국의 경우 1980년대에 들어 대학생 자원이 격감하자 학생 확보, 등록률 유지, 대학생활 만족도 제고 등의 등록생 경영이 중요한 화두로 떠오르면서 학생지도활동이 교수의 중요한 역할로 주목을 받기 시작하였다. 우리나라의 경우 그동안 강의활동과 학생지도활동을 합하여 교육활동이라고 불러왔는데, 강의활동만 중시되었을

뿐 학생지도활동은 교수의 중요한 역할로 간주되지 않았고, 따라서 교수업적평가에서도 그 중요성을 인정받지 못하게 되었다.

물론 우리나라도 1990년대 후반 이후 대학 신입생 자원이 급감하고 등록생경영의 필요성이 대두되면서 교수의 학생지도 필요성이 강조되고 있다. 하지만 그 필요성에 비해 교수들이 학생의 생활지도와 진로지도를 하도록 대학차원에서 행 · 재정적 지원을 하거나 학생지도력 향상을 위한 연수를 제공하는 경우는 그리 많지 않은 것 같다. 따라서 대학들은 학생지도 활동을 독립된 하나의 역할로 구분하고, 교수가 학생지도 역할을 제대로 수행할 수 있도록 행 · 재정적 지원과 연수를 실시할뿐만 아니라 교수평가에도 이를 독립된 항목으로 포함시킬 필요가 있어 보인다. 물론 이러한 대학의 노력과 별도로 교수란 결국 제자를 통해서 살아남는 존재임과 대학 강의의 성패가 강의실 밖에서의 여타 학생지도활동에 의해 이미 결정된다는 점을 깨달아 교수 스스로도 학생지도에 많은 시간을 할애할 필요가 있다. 그렇지 않아도 바쁜 대학교수에게 이러한 역할까지 강제한다면 연구는 언제 하느냐는 불만이 터져 나올 수도 있으나 교수이기를 원한다면 학생들과의 관계에서 행복을 느끼는 존재여야 하리라.

셋째로는 연구활동을 들 수 있다. 요즈음 교수업적평가와 관련하여 연구중심 대학인가 아니면 교육중심 대학인가에 따라 평가기준이 서로 달라야 한다는 주장이 설득력을 얻고 있다. 그러나 필자의 관념 속에 존재하는 교수의 모습은 연구와 분리하여 생각하기 어렵다. 연구를 하지 않는 교수를 교수라고 할 수 있을까? 남이 만들어 놓은 지식을 단순하게 전수하는 역할은 교수가 아니라 강사의 역할이라고 하는 것이 타당할 것이다. 우리 사회에서 교수를 교사와 구분하여 부르는 이유는 단순한 이론 소비자가 아니라 이론 생산자의 역할을 하기 때문일 것이다. 여기서 말하는 이론 생산이란 새로운 이론을 만드는 것뿐만 아니라 기존의 이론에 대한 끊임없는 재해석과 보완 작업을 포함하는 개념이다. 대학교수는 최소한 자기가 가르치는 분야에 대해 끊임없이 연구를 수행하고, 강의를 통해 자기가 수행한 연구결과를 학생들과 공유하는 역할을 하는 사람이어야 한다. 만일 가르치는 분야에 대해 자신의 연구 결과가 축적되어 있지 않다면 살아있는 역동적인 강의를 하기 어려울 것이므로 교육중심 대학의 경우에도 교수의 역할을 연구와 분리하여 생각하는 것은 논리적으로도 불가능하다.

연구와 관련하여 일부 교수들이 느끼는 갈등 중의 하나는 대학에서 담당하는 분야와 자신이 그동안 공부해왔던 연구 분야가 서로 일치하지 않는다는 것이다. 필자가 광주교육대학교에 자리를 잡고서 겪은 가장 큰 갈등도 바로 이 때문이었다. 그래서 필자가 좋아하는 분야의 연구와 별도로 밥줄인 대학 강의와 연관된 분야의 연구도 시작하였다. 이러한 욕심으로 인해 가정에 소홀해지고, 해외로 연구년을 나갔을 때 운동을 하기 위해 들고 갔던 테니스 라켓을 결국 풀지도 못한 채 귀국하는 결과를 가져오기는 했지만 내가 원하는 연구와 밥줄을 병행하기 위해서는 다른 방법을 생각하기 어려웠다. 이러한 대학생활이 14년째 지속되는 동안 연구관심 분야가 서서히 강의 분야와 일치해가는 것을 느낄 수 있었다.

대학교수의 연구가 강의에 기여할 수 있도록 하기 위해서는 교수의 연구활동을 평가할 때 지금까지 해오던 것처럼 연구의 질과 총량을 평가함과 동시에 교수가 담당하고 있는 강의 주제와 직접 관련된 연구를 얼마나 수행하고

있는가 하는 것도 별도로 평가할 필요가 있다. 물론 너무 획일적인 적용은 또 다른 부작용을 불러일으킬 수도 있지만 연구와 강의의 상관도를 추가 항목으로 포함시키는 것은 어떠한 비중으로든 반영이 되어야 할 것이다.

넷째로는 봉사활동 중 교내봉사를 들 수 있다. 교수의 봉사활동을 지식응용활동이라고 정의하면 교내 행정활동을 포함한 교내 봉사활동은 봉사활동 범주에 들지 않을 수도 있으나, 자신의 능력과 시간을 타인 혹은 조직을 위해 제공한다는 넓은 의미에서 보면 교내봉사라고 정의하는 것이 타당하다. 대학은 대표적인 자치조직의 하나이다. 우리나라의 경우 단순한 행정활동은 직원이 수행하지만, 학교의 대부분의 중요한 결정은 교수로 구성된 각종 위원회에서 이루어지고 있고, 형식적으로는 심의기구역할을 하고 있지만 대학경영과 관련된 핵심적인 사항은 교수회의에서 결정되고 있다. 따라서 교수는 대학 운영의 주체로서 교수회의 참여, 교내의 각종 위원회 참여, 대학 행정 지원활동, 그리고 보직 임무 수행 등의 역할을 수행해야 한다. 교내봉사와 관련하여 돌이켜보면 필자가 보직을 하던 때에는 학교의 제반 일에 교수들이 무관심한 것이 서운했으나, 보직을 벗어나니 보직을 맡은 사람들이 알아서 하고, 나는 제반 일로부터 제외시켜주었으면 하는 생각이 강했던 것 같다. 실제로 많은 교수들은 학교 일에 무관심하다. 그러나 대학의 많은 의사결정이 각종 위원회에서 이루어지고 있고, 교수들이 대학 운영에 적극적인 관심을 갖지 않으면 때로는 엉뚱한 방향으로 흘러가는 경우도 발생하기 때문에 교수들은 대학이라는 조직의 구성원으로서, 그리고 그 조직의 핵심 의사결정 주체로서의 역할을 충실히 수행할 필요가 있다.

대학 경영에 참여하던 기억을 돌이켜보면 교수들이 평소에는 전혀 관심을 갖지 않다가 일이 결정된 후에 자신에게 손해가 된다며 찾아와 강력하게 이의를 제기하는 경우, 그리고 행정절차에 대해서 전혀 모르는 상태에서 모든 절차를 무시하고 무작정 자신의 뜻을 관철시키고자 하여 교직원과의 마찰이 발생하는 경우에 참으로 난감했다. 이러한 문제를 줄이기 위해서는 교수들이 교내봉사를 자신의 주요 역할로 간주할 수 있도록 대학 행정에 관한 기본 지식과 역량제고를 위한 연수를 제공할 필요가 있다.

다섯째 역할로는 교외봉사를 들 수 있다. 교외봉사라고 할 때 그 범위를 어디까지로 할 것인가에 대해서는 대학마다, 그리고 교수마다 관점과 기준이 다른 것 같다. 자신의 전공 영역과 관련된 분야에서 보상이 따르지 않는 활동을 하는 경우만을 교외봉사라고 보는 관점부터 시작해서 교수가 대학 외부에서 비영리적 목적으로 행하는 제반 활동을 모두 교외봉사로 보는 관점까지 있다.

14년 전 한국대학교육협의회의 고등교육연수원이 주관하는 신임교수 연수를 받은 적이 있는데, 원로 교수와의 대화의 시간에 서울대학교 박동서 교수는 자신이 명예를 지키며 정년까지 올 수 있었던 이유는 정치권으로부터의 수많은 유혹에 흔들리지 않았기 때문이라는 말씀을 하셨다. 그분 말씀 중에 절대 정치에 기웃거리지 말라던 말씀과 젊은 시절 최선을 다해 연구와 교육에 매진하라던 말씀이 아직도 기억에 남는다. 물론 정치 참여를 포함한 사회활동 여부는 교수 개인이 정할 바이지만 그 분의 영향이었던지 나도 교수로서의 본분인 강의와 연구를 제대로 할 수 없는 상황이라면 차라리 교수직을 떠나는 것이 낫다는 생각으로 지내왔다.

과거에 자주 사용되던 '어용교수' 혹은 '언론교수'라는 표현은 이러한 참여에 대한 거부

감의 표현으로 볼 수 있는데 요즈음은 그러한 용어가 잘 사용되지 않는 점으로 보아 과거에 비해 교수의 현실참여가 더 긍정적으로 받아들이고 있는 것 같다. 자기 대학교수가 언론에 자주 등장하고, 정부의 각종 위원회에도 참여하며 강연활동을 열심히 하면 대학의 이름이 알려지고 정부와의 관계에서도 유리한 입장에 놓이게 된다는 생각이 대학 경영진에게도 인식되면서, 강의에 지장이 없다면 이러한 활동을 막지 않을 뿐만 아니라 권장하는 분위기가 일반적이 되고 있다. 교수가 자기 전문 분야와 관련하여 대학생들만 교육시키는 것이 아니라 사회일반인 교육에도 참여한다는 관점에서 볼 때 다양한 사회봉사활동을 문제시할 수는 없으나 만일 이러한 활동이 본연의 역할을 수행하는데 지장을 초래한다면 교수 스스로 사회봉사활동을 조절해야 할 것이다.

마지막으로 퍼킨스가 추가한 '역할 모델'은 이 사회의 깨어있는 지성인으로서 사회 민주화를 위해 투쟁해왔던 선배 교수들의 모습을 돌이켜볼 때 과거와 마찬가지로 미래에도 교수의 중요한 역할로 간주되어야 할 것이다. 퍼킨스는 '역할모델'을 학생 '교육활동'의 한 부분으로 간주하고 있으나 교육활동과는 구분하여 사회의 깨어있는 파수꾼으로서의 역할로 보는 것이 더 나을 것 같다. 사회가 바른 방향으로 나아가도록 하기 위해서는 교수가 늘 깨어있는 지성인으로서의 역할을 제대로 수행해야 할 것이다. 대학교수에게 정년을 보장해주는 가장 핵심적인 이유인 학문의 자유 보장도 궁극적으로는 교수가 '역할모델'이 되기를 기대하기 때문일 것이다. 어떠한 상황에도 굴하지 않고 옳다고 믿는 바를 주장하고 행동으로 옮길 수 있는 깨어있는 지성은 암흑 중에 있는 사회의 횃불과 같은 존재인 것이다.

Ⅳ. 맺는 말

이 글을 읽은 대부분의 교수들은 열거한 역할 중의 어느 하나라도 제대로 할 수 있으면 다행이라고 생각할 것이다. 남들은 교수가 한가한 직업인 줄 알지만 눈코 뜰 새 없이 시간을 보내다 보면 벌써 한해가 지나가곤 하기 때문이다. 속가의 아내가 갓난아기를 데리고 통도사의 백련사라는 암자로 찾아왔을 때 몰래 야반도주를 했던 성철스님처럼 줄행랑을 잘 칠 수 없다면, 결국 수많은 인연의 고리에 묶여 이것저것에 나를 내주다가 지상의 여행을 마치게 되리라는 생각이 스친다. 과연 나는 어디에 나를 두고 싶어 하는가? 직업인으로서 이런 고민을 하는 것이 너무 사치를 부리는 것은 아닐까? 아직도 어느 하나 버리기 아까운 것으로 보아 갈 길이 먼 것 같다.

참고 문헌

이성호(1992). **한국의 대학교수**. 서울: 학지사.

Perkins, J. (ed.). (1973). *The university as an organization*. New York: McGraw-Hill Book.

박남기

서울대학교 사범대학을 졸업하였고 동대학 대학원에서 석사학위를, 미국 피츠버그대학교에서 교육행정학으로 박사학위(Ph.D.)를 취득하였다. 주요 경력으로는 세계비교교육학회(WCCES) 부회장, 중앙교육심의회 위원, 교육인적자원부 주요업무평가 위원, 교육청 평가위원 등으로 활동하였으며, 현재 광주교육대학교 교수로 재직 중이다. 『교육전쟁론』, 『학급경영 마이더스』 등 8권의 저서가 있고, 이외에도 80여 편의 논문을 발표하였다.