

# 경영학교육 개혁의 우선순위

## - 대학이 지닌 문제의 올바른 인식부터 -

황 일 청 \*

.....

본 논문은 최근 정부나 대학 행정당국이 시행하려는 교육개혁에 앞서 경영학도가 자체적으로 할 일이 있음을 논하려 한다. 우리의 경영학 교육은 여러 문제로 그동안 질적 교육을 도외시 해왔으며 급변하는 기업환경에 기민하고 신속적으로 대응하지 못하였던 것이다. 특히 부실한 교육목표 설정, 비효율적인 학습관행, 권위적 대학행정, 부실한 교육투자과 연구활동 등이 교육의 정상화를 가로막고 있는 것이다.

이러한 문제는 우리의 문화전통과 급변한 사회경제적 환경에 따른 것으로 대학만의 책임은 아니나 대학이 이를 해결해야 할 것이다. 따라서 앞서가는 대학이 되기 위해서는 우리도 미국 대학의 반성을 참고로 해결의 실마리를 찾아야 할 것이다. 이를 위해 미국의 AACSB와 같은 조직체를 결성하는 것이 고려되어야 할 것이다. 이제 교육의 장래를 위해 해야할 일은 분명하며 선택만이 남아있다.

.....

### 1. 머리말

우리 나라에서 본격적인 경영학교육이 시작된지도 40년의 세월이 흘렀다. 그 동안 경영학을 가르치는 대학과 학생의 수도 대폭 증대되었으며 특수한 대학을 제외하면 경영학 계열 학과를 개설하지 않은 대학을 찾아보기가 어렵게 됐다. 많은 대학에서 학사 및 석사과정은 물론, 학사와 연구진의 양성을 위한 박사과정도 개설하고 있다. 최근에는 산업발전을 뒷받침하기 위한 고급인재의 육성과 재교육을 위해 학위과정 외에 여러 전문교육 프로그램을 개발하여 기업의 관리자 및 경영자 육성에 기여하고 있다.

그러나 세계의 기업과 경영학은 크게 변하고 있으며 우리 경영학계도 변화에 적응해 나갈 필요성이 날로 높아지고 있다. 이제 변화는 세계 어디를 가나 관찰되는 보편적인 현상이

---

\* 전 한양대학교 경영학부 교수

고, 변화의 조짐은 여러 곳에서 나타나고 있다. 지난 10여 년간 경영학 분야에 낯설은 제목의 책과 논문들이 밀려오고 있으며, 우리에게 새로운 사고의 틀을 제시하면서 새로운 용어와 개념들을 소개하고 있다.

경영학이 변하고 있는 또 다른 조짐은 기업인들에 의해 쓰여진 경영관련 서적을 통해 알 수 있었다. 선진국의 우수한 경영자들은 강도 높게 대학의 경영학 교육의 성과에 불만을 표시하고, 이 불만은 마침내 기업 내에 교육기관을 세워 그들이 필요로 하는 교육을 담당케 하고 있다. “제때에, 필요한 만큼의 교육”을 학습케 하고 있다. 한국 내에서도 이러한 방향으로 추진하려는 움직임이 대기업에서 감지되고 있다.<sup>1)</sup> 이는 대학과정의 경영학 교육이 현실적인 현장의 문제를 처리해 주지 못하는데 대한 불만의 표시이기도 하다.

변화의 신호는 학문의 세계에서도 일어나고 있다. 선진국 특히 미국의 경영학교육은 지난 50년간 유지되어 온 타성에서 탈피하기 위한 과감한 혁신을 꾀하려하고 있다.<sup>2)</sup> 여러 대학에서 경영교육의 획기적인 변혁을 도입하여 새로운 교육 프로그램을 통해서 극심한 변화에 적응할 수 있는 인재육성에 노력하고 있다. 「電子商去來」 등 생소한 과목을 등장시켜 격심한 교육계의 경쟁에서 우위를 점하기 위해 몸부림치고 있는 모습을 볼 수 있다.<sup>3)</sup>

이상의 사실로 보아 우리 대학의 경영학교육은 과연 어떠한 변화를 시도해 왔으며, 또 어떤 혁신이 계획되고 있는가를 살펴보는 것은 우리의 경영학발전을 위해 매우 중요한 일이며 교육을 책임진 관계자들의 의무이기도 하다. 요즘은 연구중심대학 또는 대학원중심대학으로의 개혁이 논의되고 있다. 그러나 경영학교육의 개혁에서 추진할 개혁이 진정 그러한 것인가에 대한 논의가 있어야 할 것이다. 필자는 아니라고 생각하며 보다 기본적인 것이 개혁의 대상이 되어야 한다고 믿는다.

이 점에서 이 글은 경영학교육에 평생 몸담아 온 필자의 경영학교육 개혁에 대한 견해를 담은 것이다. 또한 필자가 년전(94-95년)에 경영학회 회장 일을 보고 있을 때 여러 교수님과 공동 연구한 것(미발표)을 토대로 논의해 보려 한다. 따라서 이 글은 학문과 교육을 걱정하는 교수이면 누구나 생각하고 있는 문제를 정리해 보면서, 경영학교육의 발전에 무슨 문제가 있고, 문제의 근본원인이 무엇이고, 이를 극복하기 위한 조치는 무엇이나에 초점을 맞추어 논의해 보고자 한다.

1) 현대, 삼성, 대우, 선경 등 소위 재벌 그룹에서 IMF 이전까지만 해도 간부직원을 외국의 우수한 대학에 파견하거나 대학의 교수진을 초빙하여 강도 높은 연수과정을 개발시 행한 경우를 그 예로 들 수 있다.

2) 이문제에 대한 최근의 대표적 연구로는 다음의 것들이 참고가 될것이다. Green, Kenneth C., After the Boom: Management Majors in the 1990s, McGraw-Hill Book Company, 1993. N.Y. (AACSB Report); Porter, L. M., & E. L. McCubin, Management Education and Development: Drift or Thrust into the 21st Century?, N.Y., McGraw-Hill Book Co., 1988.

3) 미국의 Stanford 대학은 최근 Entrepreneurship 관련과목을 8개나 개설하고 있다(Stanford 대학 경영대학원 교육과정 참조).

## 2. 우리 경영학교육이 지닌 후진성<sup>4)</sup>

돌이켜 보면 우리 나라에 경영학교육이 도입된 1950년대 후반이후 경영학교육은 대학이나 교수진의 수적인 증가는 물론 학생 수가 우리 나라에서 최대의 학과로 성장해 왔으며, 관련학과의 학생 수를 합치면 전체 대학생(학부) 수의 12%를 훨씬 넘는다. 그리고 전문 경영대학원의 학생 수도 전체 전문 대학원 학생 수의 25%에 달하는 수준으로 성장해 왔다. 최근 외국에서 교육을 받은 우수한 인재가 다수 교육에 가세하여 질적으로도刮目할만한 발전을 하고 있다.

그러나 우리의 경영학교육은 아직도 후진국 수준에서 크게 벗어나지 못하고 있으며, 경제발전의 기여도도 매우 낮다고 국제기관에서 평가되고 있다.<sup>5)</sup> 경영학분야 교육의 후진성을 여러 가지 지적할 수 있으나 미국의 것과 비교해서 근본적으로 문제되는 것으로 다음 다섯 가지를 들어 다음에 간단히 설명하기로 한다.

- 대학의 목표 설정의 부실
- 학생의 비효율적인 학습관행
- 변화에 적응할 능력이 없는 대학행정
- 부실한 교육투자
- 부실한 연구활동

### 1) 부실한 대학의 교육목표 설정

각 대학은 나름대로 교육목표를 설정해 놓고 있으나 목표를 향해서 충실히 실천하는 대학은 거의 없다. 어떠한 학생을 육성한다는 구체적 교육목표를 내세우고 있다한들 교실에서 이루어지고 있는 교육내용과는 괴리가 심하다. 많은 경우 목표가 추상적인 美辭麗句로 치장돼있고, 어떤 학생을 자기 대학에서 배출한다는 대학의 의도는 분명하다 해도 그대로 실천하는 대학은 거의 없다해도 과언이 아니다. 대부분의 대학은 교육과정이나 내용상의 특색이 없으며, 심하게 말하면 서울의 세칭 명문대학의 교육과정을 참고로 교육하고 있다해도 과언이 아니다.

- 
- 4) 경영학회에서 94년에 조사한 바에 따르면 교수 1인당 학생 수는 83명이며, 이를 대학원, 전문대학원의 수업과 논문지도를 합치면 부담은 엄청나다. 다행히도 95년에 경영학과 평가가 실시되었고 이를 계기로 각 대학은 교수를 어느 정도 충원하였으나 그래도 교수 1인당 60명 이하가 되지는 못할 것이다. 이는 미국의 대학에서 교수당 학생수가 15명에서 20명이라는 것과 비교해 보면 우리는 좋은 교육을 하기 어려운 것을 쉽게 알 수 있다.
  - 5) 최근 스위스 IMD가 조사한 각국의 경제발전의 기여도에 대하여 대학이 어느 정도 기여하고 있는지의 평가에서 우리 나라 대학의 경제발전의 기여도가 최하위라는 발표 참조할 것.

더욱이 특정 대학이 뚜렷한 교육목표를 세워놓고 이를 시행했다해도 시행한 결과에 대한 자체평가를 정기적으로 시행하고, 잘못된 것에 是正措置를 취하고 있는 대학은 더욱 찾아 볼 수 없다. 교육계 스스로가 성실하고 떳떳한 행동을 하지 못하고 있는 것이다.

## 2) 비효율적인 학생의 학습관행

학생들이 배우는 학습내용과 그 양은 선진국의 것과는 비교가 안될 정도로 큰 차이가 있다. 그리고 대학은 졸업자가 갖추어야 할 교양과 전문분야의 소양을 갖추지 못한 인재를 계속 배출하고 있다. 경영학도들은 건전한 사회생활을 위해 필요한 良識과 판단력을 갖추기 위한 기초교육을 충분히 받지 못하고 있을 뿐만 아니라, 條理있게 말하고 쓸 줄 아는 졸업생으로 교육하지도 못하는 실정이다. 10년을 배운 외국어(또는 한문)로 외국(또는 부모님)에 보낼 편지 한 장 제대로 쓸 능력이 없는 졸업생이 적지 않다. 또한 학생이 갖추어야 할 여러 기능 (skills)을 배양하고, 학습을 통해 창의적 사고를 배양할 기회도 갖지 못한다. 결국 경영학교 수는 기업에게는 고객중심의 경영을 강조하나 교육에서는 이를 도외시하고 있는 셈이다.

## 3) 자율성 없는 대학행정

우리 대학은 점차 그 규모를 키워나갔기 때문에 작았을 때의 행정방식대로 운영하다 보니 자율성이 매우 제한되었고, 단과대학 또는 학과 차원의 독자적인 개혁이나 혁신을 기대하기 어렵다. 자율적으로 집행할 수 있는 예산은 거의 없으며 실시하지도 않는 (실험)실습을 위한 경비를 편법으로 각 학과가 집행하는 정도이다. 기업에게는 권한이양을 강조하고 있는 교수진이 대학에서는 자율성을 쟁취하지 못하고 있다.

대학의 기본단위인 단과대학이나 학과책임자의 임명은 대체로 서열에 따라 돌아가며 맡겨진다. 따라서 행정수완이나 대외활동 능력과는 거의 무관하게 결정된다. 간혹 우수한 인재가 행정직을 맡는다 해도 짧은 임기(대체로 2년)로 인하여 아무런 개혁도 추진하지 못하고 만다. 이러한 악순환으로 인하여 대학행정은 아직도 중앙집권체제가 유지되고 있다. 대학 내에 이미 깊이 뿌리내리고 있는 權威主義와 대학과 教育部의 官僚的 行態<sup>6)</sup> 인하여 자율성을 기대하기 어려운 것이다.

## 4) 부실한 교육에의 투자

결정적인 경영학교육 개혁의 걸림돌은 대학재정의 취약성에 있다. 재정의 대부분을 학생의 등록금에 의존하고 있는 사립대학은 말할 것도 없고, 국공립대학일지라도 낮은 수준의 국

6) 교육부의 대학에 대한 수많은 각종 규제 인허가사항 등으로 인하여 대학의 자율권은 원천적으로 침해되고 있는 실정이며, 이런 상황에서 대학이 독자적 발상의 개혁 추진에는 한계가 있게 마련이다.

고 예산과 학생 등록금의 수준(사립의 60 내지 70%)으로는 교육을 충실히 할 수 없을 것이다. 개혁에 필요한 자원 확보를 외면하고 있으니 교육의 질적 혁신은 구호일 수밖에 없다. 교수 대 학생의 비율이 많이 개선되었다고는 하나 앞에서 언급했듯이 여전히 높으며, 교수들이 충실한 교육을 하기에는 역부족이다. 따라서 낮은 급여의 강사진을 활용하여(강좌 수의 30%에서 50%에 달하는 대학도 있다) 대학재정의 부족을 완화하려하니 교육의 질적 혁신을 기대하기가 어려운 것이다.

### 5) 부실한 연구활동

진리를 탐구한다는 대학에서 교수에게 연구를 통해 훌륭한 업적을 올리는 것에 높은 관심을 갖는 것은 당연하다. 그러나 우리 교수는 연구활동이 미국이나 일본의 교수와 비교해서 활발치 못하다는 평가를 받는다. 이는 너무도 당연한 일이며 우리 대학 교수진이 연구를 위해 할애할 수 있는 시간의 제약과 연구비조달의 어려움에 비추어 볼 때 활발히 연구할 수 있는 환경이 못되는 것이다.

이상에서 본 문제들은 비단 경영학교육의 발전과 혁신을 가로막고 있는 요인이다. 그러나 이들 문제는 쉽게 해결되지 못할 것이며, 이러한 문제의 해결 없이 또한 우리의 경영학교육의 현주소가 어디에 있는지를 파악하지 않고 쉽사리 연구중심 또는 대학원중심 대학을 표방한 개혁의 旗幟를 내걸지는 못할 것이다. 다시 말해서 위에서 제기한 문제의 본질로 보아 당국이 내세운 교육개혁에 앞서 대학이 해야 할 일이 있는 것이다. 특히 사립대학의 경우 학생의 필요와 요구를 외면하고 연구중심의 대학을 표방할 경우 학생교육에 대한 입장을 분명히 해야 할 것이다. 오히려 경영학교육의 당면문제를 해결 해 나가는 것이 중요하며, 문제의 본질부터 이해해야 할 것이다. 다음에 이들 문제의 본질에 대하여 논의해 보기로 한다.

## 3. 경영학교육이 지닌 문제의 본질

현재 시행되고 있는 우리의 경영학교육이 지닌 여러 문제가 생기는 원인과 책임을 단순히 대학 관계자에게 돌리는 것은 옳지 않다. 우리의 경영학교육에 내포된 문제는 우리 사회에 깊게 뿌리내리고 있는 문화와 전통 그리고 사회의 병리현상의 소산이며 이를 도외시하고 설명할 수 없을 것이다. 따라서 표면에 나타난 여러 문제의 원인을 단순히 특정 대학의 문제로 돌려서는 해결의 실마리를 찾기 어려울 것이다. 이런 뜻에서 문제가 생긴 근본적 원인을 우리의 문화와 사회적 요인에서 찾기로 한다.

## 1) 교육목표가 형식적으로 설정되는 원인

교육목표와 현실 교육이 유리되고 있는 원인을 여러 모로 설명할 수 있으나 우리 문화와 사회의 특성에 비추어, ①적당주의적 사고관행, ②체면의식, ③교육의 질에 대한 사회적 평가의 부재, ④평가와 시정조치를 존중하는 의식의 부재 등을 들 수 있을 것이다.

첫째의 적당주의 사고관행이 대학 교육에서 여전히 존재한다는 사실 자체가 매우 부끄러운 일이지만 이는 우리의 문화전통이 교육현장에서 나타난 것뿐이다. 목표설정 자체가 적당히 설정된 것으로 진지하게 논의와 검토를 거쳐 이루진 경우는 극히 드물다. 이는 목표를 실천해야 하는 것으로 생각하지 않기 때문이다. 적당주의의 폐단은 이에 끝이지 않는다. 교육목표의 설정은 당연히 각 대학에 입학하는 학생의 소양, 능력, 그리고 그들이 지닌 인생목표 등 학생의 필요 분석에서 출발해야 함에도 불구하고 이러한 절차를 밟고 또 신중하게 교육과정을 설계하는 대학은 거의 없다. 입학생의 수능점수 수준에는 매우 민감하면서도 학생의 필요가 무엇인지를 파악하려 하지 않는다. 이 점에서 우리대학은 위선에 차있다 해도 과언이 아니다.

둘째의 문화적 뿌리가 깊은 체면의식이 교육목표와 현장과의 괴리현상을 깊게 만든다. 대학은 자기가 처해있는 (열등한) 위치를 인정하려 하지 않는다. 대학의 재정이 약하여 교수진 확보를 비롯해서 필요한 투자를 할 수 없는데도 세칭 일류대학이 내세운 목표와 손색이 없는 높은 승고한(?) 목표와 유사한 것을 내세운다. 학생의 수준이나 진로를 보면 각 분야의 중간관리자 또는 기업에서 바로 활약할 수 있는 실무자들을 육성하는 것이 현명한 판단임에도 굳이 현실성 없는 최고경영자 배출을 위한 교육을 내세우고 있다.

셋째로, 각 대학 교육의 질에 대한 사회적 평가가 없다는 사실도 대학으로 하여금 목표는 설정돼 있어도 교육을 소홀히 하는 주요한 이유가 되고 있다. 대학사회를 존중하고 남의 허물을 덮어주는 관용에 높은 가치를 부여하는 문화적 전통이 작용하여, 교육은 외부평가 없이 오늘에 이르고 있는 것이다. 그 동안 급속한 산업발전으로 인하여 경영학교육을 받은 인재 수요가 많아 교육의 질을 따질 겨를이 없었던 것도 사실이다. 그러나 우리 특유의 관용하는 정서는 산업계가 경영학교육의 질을 따지지 않았던 것이다.<sup>7)</sup>

이러한 사실은 산학협동의 일환으로 기업으로부터 공식 비공식의 평가를 계속 받아 교육을 발전시키고 개선해 나가려 노력하는 외국, 특히 미국의 대학과 좋은 대조가 될 것이다.<sup>8)</sup>

7) 최근 기업 중에서(특히 재벌 기업) 졸업생에 대한 평가를 나름대로 하고 있으며, 이를 채용기준으로 삼고 있는 경우를 볼 수 있다.

8) 공식적인 평가는 매년 여러 기업관련 잡지(Business Week, Forbes, Fortune 등)에서 시행하는 기업, 졸업생 그리고 재학생에 의한 "rating"을 종합하여 시행되고 있으며, 비공식적인 경영학교육 평가는 미국의 경영교육 평가기관인 AACSB(전미 경영교육 평의회)가 주관하는 년차 대회를 비롯한 각종 대회에서 산업계로부터 평가받는 것을 위시하여, 각 대학 자체가 여러 관련 단체나 기업을 통하여 시행하는 것 등이 있다.

결국 우리의 문화 전통과 사회 분위기가 교육목표와 교육의 불일치 현상에 아무런 반성의 계기를 마련하지 못하였다.

넷째로, 목표와 집행의 불일치가 시정되지 않은 것은 대학 내에 교육평가와 시정조치를 존중하는 意識이 미약한데 따른 것이다. 대학행정을 책임진 인사는 물론이고 교육을 담당하는 주체인 교수진이 이 문제에 대하여 그다지 높은 가치를 부여하고 있지 않기 때문이다. 행정을 책임진 인사들이 당연히 이 문제를 제기해야 함에도 불구하고 이들도 외면하고 있다. 대학이 교육이 중요하다는 말은 하면서도 여러 이유로 성의를 다할 수 없는 강사진을 다수 수업에 동원하는 처사나, 연구성과가 높은 교수에 비해 학생교육에 정성을 쏟는 교수진에 대한 인색한 보상은 사태를 더욱 악화시키는 것이다.

최근 교육부를 비롯하여 여러 대학에서까지 연구성과를 보수 책정의 주된 기준으로 삼고 있으니 교육은 더욱 도외시 될 수밖에 없다. 연구가 불필요하다는 말이 아니라 교육의 성과를 교수 평가의 주요 잣대로 삼지 않고 있다는 말이다. 물론 연구를 중요시하는 대학도 있을 수 있으나 대학재정의 적어도 70%에서 심지어는 100%를 학생의 등록금에 의존하면서 교육을 소홀히 한다는 것은 대학으로서의 지녀서는 안될 위선적 행위인 것이다.

## 2) 학생의 비효율적인 학습관행의 본질

지각 있는 교수진의 노력에 따라 최근 면학분위기가 개선되고 학습효과가 일부에서나마 현저히 높아지고 있음은 매우 鼓舞的인 일이다. 그러나 경영학교육 전반을 놓고 보면 교육목표가 분명치 않고 이를 존중하지도 않는데 학습효과의 효율성을 논하는 것 자체가 무의미하다. 비효율적인 학습관행으로는 ①교육은 오직 교수에 의해 교실에서 행해지는 것으로 보는 권위주의적 사고(서열의식)에 따른 것, ②자율적 학습의 전통이 정착돼 있지 않다는 것, ③학생들이 규정된 교육외에 곳에 관심을 두는 것이 허용됨에 따른 것, 그리고 ④학습에 대한 사회의 무관심 등이 복합적으로 작용하여 빚어낸 결과인 것이다.

첫째로, 우리의 사회과학은 전통적으로 교실에서 교수에 의하여 강의식으로 수업을 받는 것이 교육이라 인식하는데서 문제가 생긴다. 교수의 권위에 순종해야한다는 권위적이고 서열의식이 강하게 작용해 온 우리 대학에서는 자연 강의중심의 교육이 정착되고 있다. 그러나 이와 같이 강의를 존중하면서도 각 대학은 강의의 효율성을 높이기 위한 노력이 시도된 바가 거의 없다. 물론 지난 수십년간 교수의 강의부담이 과중한 상태가 계속되어 왔기에 단일한 수업방법인 강의에서 벗어나지 못하고 있다. 또한 교수에게 요구되는 연구업적을 높이는데 주력하다 보면 새로운 과목, 교육내용 및 방법에 도전하기보다 강의방법을 선호하게 되는 것이다. 그리고 이러한 교수들의 강의 일변도의 풍조가 학생의 예습 복습을 게을리 하는 풍

조를 조장하고 있는 것이다.<sup>9)</sup>

둘째로, 각 대학은 학생들을 성인으로 취급하여 스스로가 자질개발을 책임지도록 하고 있으나, 학생들은 자율적 학습의 전통과 압력이 없으니 실효를 거두기 어렵다. 기숙사 시설도 마련돼 있지 않은 상태에서 학생이 하루에 3시간에서 5시간을 교통신간으로 소비해야 하는 사정은 공부할 시간과 정력을 잃게 마련이다. 또한 공부하기를 싫어하는 학생도 많다. 이런 상황에서 자율학습을 내세우는 것은 대학이 자기책임을 외면한 채 부실한 학생을 양산하는 결과를 낳는 것이다. 결국 대학은 자기개발을 위해 노력하지 않고도 입학하면 졸업할 수 있는 제도와 전통(?)을 만들어 놓았고, 이런 상황에서 사회가 원하는 자질을 갖춘 졸업생의 배출도 어려웠던 것이다. 그 결과 적당히 교육하고 학점을 주어 졸업시키는 전통(?)이 정착된 것이다.<sup>10)</sup>

셋째로, 교실에서의 교육이 교육의 전부였기에 학생들은 교육 외의 곳에 관심을 갖는 시간여유가 있다. 불우한 학생은 중·고등학생을 위한 과외공부 교사로, 정치에 관심이 있는 학생은 학생운동으로, 일부는 개인적인 취미나 오락을 즐기며, 나머지 소수의 학생만이 자기가 세운 목적에 따라 여유시간을 전공과목과 그 외의 필요한 공부, 예컨대 어학공부나 자격시험 준비에 할애했던 것이다. 학교는 우리의 문화전통에서 강조되는 관용과 慈悲를 학사행정에 적용시켜 느슨한 성적 매김, 과실(예컨대 킨닝 등)을 눈감아 주었고 이 관행은 공부하기 싫고 게으른 학생에게는 다시없는 좋은 환경을 마련해 준 것이다.

넷째로, 앞서서도 언급된바와 같이 교육은 전통적으로 대학에 맡긴다는 생각이 결국 교육과 학습능력에 대한 사회의 무관심으로 나타나 학습의 효율성 증진에 큰 장애가 된 것이다. 그리고 대학은 교육의 질에 대한 자체평가를 소홀히 해도 무방했던 것이다. 최근 10년간 활발히 이루어진 교수 충원으로 여러 대학은 교육을 질적으로 많이 향상시켰으나, 기본적으로 졸업생의 질에 대한 사회의 무관심이 대학으로 하여금 불성실한 교육관행을 그대로 유지하게 만든 이유의 하나가 된 것이다.

### 3) 변화에 적응할 능력이 없는 대학행정의 원인

건국 이래 오늘에 이르기까지 우리 대학은 교육부의 지시와 엄격한 통제를 받아가면서 운영돼 왔던 것이다. 그러나 이러한 중앙집권적이고 자율성이 실종된 행정으로는 격심한 변화

9) 우리 학생이 예습 복습을 얼마나 하지 않고 있는지는 다음의 통계가 잘 말해 준다.

	한국학생	미국학생	일본학생	홍콩·싱가폴학생
수업준비를 열심히 한다(%)	3.1	64.1	1.6	54.9
수업준비를 거의 하지 않는다(%)	70.8	8.4	73.4	9.7

자료: 95년 경영학회에 보고된 각국 학생을 대상으로 한 설문조사 결과임

10) 1960년대부터 학생의 정치활동 참여로 대학에서 정상적인 수업을 하지 못한 경우가 너무나 많았다는 사실을 생각하면 대학의 교육을 충실히 못한 책임을 대학과 교육자들에게만 지울 수는 없을 것이다. 따라서 여기 언급된 논의는 우리 나라의 경영학교육의 실태를 논의한 것이다.

가 일고 있는 산업계의 필요에 부응할 수 없었던 것이다. 경영학교육에 미치고 있는 행정상의 문제를 들면, ①중앙통제적 법과 각종규제의 경영학교육에 미치는 역기능적 작용, ②자율적인 교육을 집행할 권한이 없는 행정책임자, ③빈번한 책임자의 교체로 일관성을 잃은 교육 행정 등이 이것이다.

첫째로, 대학 행정을 구속하는 법과 행정부의 규제는 철저하고 세밀하다. 학생정원에서 시작하여 학생의 공납금의 수준과 명칭까지 정해진다. 이러한 중앙집권적이고 자율성이 억제된 환경에서 급격한 변화를 경영학교육에 반영하기 어려운 것이다. 한 예로 각 대학은 취직율이 높은 경영학과의 증원이 허용되지 않아 유사한 학과명칭으로 추가적인 정원을 확보한다.<sup>11)</sup> 또한 대학 자체가 자율성이 없으니 경영학교육에 자율성도 발휘될 수 없다. 각 대학은 대체로 4년을 주기로 교육과정을 재평가하는데 이 주기가 길며, 여기서 교수들의 자기(전공) 과목을 놓치지 않으려 하면 새 교육과정을 도입하기가 어려워지는 것이다.

둘째로, 행정책임자가 지닌 권한도 보잘 것 없다. 중앙집권체제 때문에 각 학과의 행정직을 기피하는 현상마저 생기는 바 이는 교육의 개혁이나 혁신을 주도해 나갈 권한이 주어지지 않기 때문이다. 학과의 교육방침을 세우는데 무력하니 이를 추진하려고 하지도 않는다. 학과 책임자가 집행할 수 있는 예산의 규모도 보잘 것 없고 권한도 거의 없는데 이들에게 교육개혁을 기대하기는 어려울 것이다.

셋째로, 권한이 없다는 사실은 더욱 사태를 어렵게 만들어 행정 책임자의 임기를 짧게 만들고 있다. 학장이나 과장의 임명을 명예롭고 책임이 지워진 것으로 생각하기 보다 능력 있는 교수는 연구할 시간을 빼앗긴다는 인식이 더 강하다. 따라서 행정직의 임명은 행정 경험과 능력의 유무와는 대체로 무관하다. 미국의 경우 적어도 5년에서 10년 이상 한 사람이 경영대학의 책임을 지는 것과는 달리, 우리 대학에서는 임기가 짧은 탓에 임기 중에 교육을 개혁하기 위한 어떠한 시도도 결실을 보기 어렵다. 그리고 임기 중 계획된 과제를 다음 책임자가 계승하는 일도 흔치 않다. 이 때문에 단과대학이나 학과 스스로가 학습의 효율성을 높이기 위한 개혁을 하기 어렵고, 따라서 교육의 효율성을 학과 차원에서 추진하기가 어려운 것이다.

#### 4) 부실한 교육투자의 본질

교육의 개혁과 정상화를沮害하는 이상의 제도적 또는 관행과 더불어看過할 수 없는 제해요인이 대학에 대한 투자부족이다. 이는 ①대학재정을 학생 등록금에 의존함에 따른 것, ②새시대의 교육에 부합된 시설기자재를 위한 추가적 투자의 발생, ③대학내에서 경영학교육에 투자의 우선 순위가 낮다는 것 등이다.

첫째로, 대학재정이 학생등록금에 의존하는 상태에서 교육을 개선하기 위한 노력을 기울

11) 무역학과, 회계학과를 위시하여 경영학 계열의 학과라 할 수 있는 유사명의 학과 수는 20여 개에 이른다.

이기는 어렵다. 또한 사회도 대학을 기업과 같이 소유주가 있는 것으로 인식하여 독지가의 기부도 기대하기 어렵다. 최근 서울의 우수 대학의 모금활동이 큰 성과를 거두고 있는 예를 보지만 이는 극히 예외에 속한다. 우리 사회의 분위기가 자식에게 상속하는데 열을 올려도 교육을 위해 기부하는 행위는 극히 예외적이며, 졸업생에 의한 명목상의 장학기금 조성이 고작이다. 따라서 경영학교육에 필요한 투자는 계속 증대되는 상황에서 지속적 투자를 기대하기 어렵다. 다만 우수한 경영대학만이 특별 프로그램을 통해 필요한 재원의 일부가 조달되고 있다.

둘째로, 경영학에서 채택되는 새로운 교육방법에 필요한 컴퓨터를 비롯한 새로운 시설과 기자재의 수요가 만만치 않다. 더욱이 토론방법, 그룹 토의, 비즈니스 게임 등의 방식을 도입하게 되면 이를 위한 새로운 형태의 교실과 시설이 필요하며, 교수와 학생을 위한 소위 “인테리젠스 빌딩” 등이 필요한데 이를 마련할 능력을 갖고 있는 대학은 소수에 불과하다.

셋째로, 이상의 재원을 경영대학이나 학과가 독자적으로 확보할 능력이 없는 한 이를 대학본부에 의존하는 것도 매우 어렵다. 대부분의 대학이 이공계 교육을 위한 최소한의 시설확충과 보완에 예산을 우선 배정하고 있어, 학내정치에서 밀리고 있는 경영학분야의 예산을 우선적으로 받기 어려울 것이다.

### 5) 부실한 교수의 연구활동의 본질

우리 나라 교수의 연구활동이 대체적으로 부실하다는 평가를 받고 있는 현실에서 경영학 전공 교수의 경우도 이의 예외가 아니다. 그러나 그 원인으로서 ① 대학의 교수(교육)관리의 이중성에 따른 것, ② 교수의 연구능력부족, 그리고 ③ 연구결과의 발표기회의 부족, ④ 경영학의 특성을 감안하지 않은 연구의 업적평가 등을 들 수 있을 것이다.

첫째로, 대학이 연구활동을 강조하고 지원하고 있으나 연구활동을 충분히 할 수 있는 지원체제를 갖춘 대학은 거의 없다. 한 교수가 한 연구과제를 수행하려 할 때 그 대학에서 책임 수업시간을 주려주는 제도도 없고, 오히려 의무 수업시간을 초과하는 부담을 안고 있는 경우가 많다. 다시 말해서 연구는 강조하면서 수업은 책임시간을 그대로 이행시키고 있는 것이다. 과거 교수에 대한 보수수준이 낮고 교수 수도 부족하여 교수의 외부활동(연구용역을 포함한)을 묵인해 온 관행이 정착되고 있는 것이다. 최근 각 대학이 이 문제에 대한 검토를 시작한 것으로 알고 있으나 아직도 교수의 연구와 수업 책임시간을 방치로 설정해 놓은 대학의 수는 매우 적다.

둘째로, 교수 중에는 연구다운 연구를 하기 어려운 사람도 있다는 것을 부인 못한다. 그렇다고 이들이 교육자로서 부적합한 것도 아니다. 다만 학위 취득과정에서 철저한 연구를 위한 훈련을 받지 못한 경우가 많았으니, 이들에게 과학적 방법에 따른 연구를 요구하는 것은 무리이다. 경영학교육이 급속히 팽창하면서 60년대 이후 90년대 초까지 자격이 충분치 못한

교수요원이 상당수 대학에 진출하였는 바, 이러한 부류의 교수 수도 무시할 수 없으며, 이제 와서 연구를 수행하기에 부적합하다는 이유로 이들을 퇴진시키기 어려울 것이다.

셋째로, 교수의 연구능력과 관계된 심각한 문제는 교수의 연구결과가 연구업적으로 인정받는 學會誌에 연구업적이 게재할 수 없다는 점이다. 경영학회에 3,000명 가까운 회원이 가입하고 있는 바 현재 출판이 가능한 논문 수는 일년에 100 편을 넘지 못한다. 회원 한사람이 한편씩 掲載한다고 하면 30년 기다려야 한다. 각 분과학회의 경우도 사정은 비슷하다. 800명의 회원 중에서 일년에 게재할 수 있는 논문 수는 40-50편을 넘지 못한다. 오직 10%에서 15%의 교수진만이 논문을 학회지에 게재할 수 있으며, 연구능력이 있다고 인정받을 것이다. 따라서 대표적 학회지에 게재된 것만이 연구업적으로 평가된다면 교수의 80% 이상이 자동적으로 연구능력이 없는 교수가 될 것이다.

넷째로, 경영학의 학문적 특성상 연구가 소위 과학적이라는 논리실증적 방법을 활용하는 경우와 더불어 가설을 찾는 성격의 연구(exploratory study)가 중요한 의미를 지니는 것임에도 불구하고 이에 따른 사례연구는 연구업적으로 인정받지 못하는 경우가 대부분이다. 특히 산업화 과정에서 일반화할 수 없는 현상을 많이 보게되며, 이에 대한 연구가 축적됨으로써 일반화의 길이 열리는 것인데, 이를 연구로 인정하지 않는 관행이 여러 대학에서 나타난다. 그러나 이러한 연구를 통해서 교수들은 우리 산업의 실태를 이해하고 이로부터 문제를 도출하는 기여(특히 교육을 위해서)를 하고 있는데 이를 연구업적에서 배제하는 것은 교육을 위해서는 물론 학문의 발전을 위해 매우 유감된 일이다. 연구에 대한 이러한 偏狹된 생각이 경영학연구의 본질을 왜곡하고 있으며, 학자들의 연구의욕을 꺾는 결과가 되는 것이다.

이상에서 본 바와 같이 우리의 경영학교육이 현재 안고 있는 문제는 풀기가 매우 어려운 것들이다. 교육목표 설정의 부실, 학생의 劣弱한 학습환경과 熱意, 행정의 비효율성, 대학의 투자재원의 부족, 그리고 연구환경의 열약성 등이 복합적으로 작용하여 교육의 혁신을 어렵게 하고 있는 것이다. 이런 상황에서 교육의 개혁을 위해서 무엇을 어떻게 추진해야 할 것인가의 판단은 결코 쉽지 않다. 그러나 어려움은 극복되기 위해 있다는 적극적인 자세로 문제를 개선하고 나아가 혁신적인 교육을 하고자 한다면 풀 수 있는 방안을 찾을 수 있을 것이다. 다음에 경영학교육의 개혁방안을 논의하기 전에 환경의 변화를 살펴보기로 한다.

## 4. 다가오는 변화와 경영학교육

### 1) 변화의 물결

한국 대학에서의 경영학교육의 혁신은 먼저 교육을 받은 인재가 기업에서 직면하게 될 문

제와 과제를 올바르게 이해하지 아니하고는 경영학교육의 틀을 짜기가 어렵기 때문이다. 변화의 특징으로서 적어도 다음 몇 가지를 들 수 있을 것이다.

- 국경의 제약을 벗어난 범세계적 시장의 출현
- 새로운 차원(세계적, 異業種간)의 경쟁과 제휴의 보편화
- 정보 및 각종기술의 혁신에 따른 새로운 산업과 새 업태의 계속 등장
- 지구환경의 보전과 회복육구에 따른 산업사회의 운영 혁신
- 기업에게 정당성과 성실성을 추구함을 요구하는 분위기의 확산
- 다양한 구성원, 직업, 서비스, 심지어는 인종이 함께 생활하고, 일하고 제휴하는 환경의 등장

이러한 세계적으로 급속히 확산되고 있는 기업환경의 변화에 기민하게 대응한 경영학교육은 선진국에서조차 미처 개발되지 못하고 있다.<sup>12)</sup> 하물며 대응능력이 크게 뒤져있는 우리가 이러한 변화에 적절한 대응책을 세워놓고 있다고 할 사람은 아무도 없을 것이다. 드러커는 지식사회를 맞이하여 우리가 배우고 가르치는 방법이 바뀔 것이라 예언하면서, 이에 적합한 교육 지침으로 다음 몇가지를 제시하고 있다.<sup>13)</sup>

- 학교는 높은 차원의 이해력(universal literacy)을 갖추게 해야하며,
- 학생에게 배우는 동기를 부여하고, 평생학습의 습관을 지니게 하며,
- 학교는 모든 사람에게 다같이 개방돼 있어야 하며,
- 교육은 지식의 본질적인 부분과 과정을 다 수용해야 하며,
- 교육은 학교에 독점되어서는 아니 되며, 고용기관 전체가 배우고 가르쳐야 한다.

여기에 중요한 암시가 내포돼 있다. 대학은 보다 높은 수준의 광범한 내용의 교육이 행해져야 하나, 그렇다고 연구를 앞세워 상아탑에만 갇혀 있을 수 없으며, 18세에 진학하는 학생만을 상대하는 곳이라는 관념에서 벗어나야 함이 강조되고 있다. 그리고 대학이외의 기관에서 경영학교육이 활발하게 진행되는 것을 대학이 돕는 새로운 역할을 담당할 것을 암시하고 있다. 이와 같이 산업과 사회의 환경변화는 대학의 본질과 역할을 새롭게 규정할 것을 요구하며 경영학교육도 이에 따라 새로운 방향이 모색되어야 함을 드러키는 강조하고 있는 것이다.

이러한 새로운 환경을 맞이하여 변화되고 있는 미국의 경영학교육에 대해 간단히 살펴보기로 한다.

12) 이에 대하여는 다음의 저서가 참고가 될 것이다. Drucker, Peter F., *Post-Capitalist Society*, N.Y., Harper-Collins Publishers, 1993, chap. 11; Johnson, H., *Thomas Relevance Regained: From Top-Down Control to Bottom-Up Empowerment*, N. Y., Free Press, 1992, chap. 10. 특히 후자의 저서에서는 현재의 미국 경영학교육이 안고 있는 문제에 대해 심한 비판을 하고 있다.

13) Drucker, Peter F., *ibid.*, pp. 195-198.

## 2) 미국 경영학교육의 반성

미국은 우리와 달리 계속적으로 경영학교육의 발전을 위해 AACSB<sup>14)</sup>를 중심으로 조직적인 노력을 전개하고 있다. 그 중에서도 88년에 발표된 포터와 맥기빈의 보고서<sup>15)</sup>는 미국의 경영학교육을 종합적이고도 심층적으로 평가하고 앞으로의 방향제시를 하고 있다. 이 보고서에 나타난 교육과정의 평가와 여러 전문가가 제시하고 있는 방향을 정리해 보면 다음과 같다.

경영학교육에 대한 일반적인 비판:

- 학생이 비존을 갖도록 교육에서 강조되고 있지 않다
- 기능적 각 분야의 과목들을 종합하는 노력이 부족하다

특정분야에 대한 비판:

- 지나치게 강조된 계량적 분석기법
- 부족한 사람관리에 대한 배려
- 부족한 의사소통 기능(skills)에 대한 배려
- 부족한 외부환경(법적, 사회적, 정치적)에 대한 배려
- 부족한 국제분야에 대한 배려
- 부족한 창업관련 교육에 대한 배려
- 부족한 윤리문제에 대한 배려

이러한 평가에 자극되어 미국 대학들은 이후 많은 개혁을 시도하였고 계속 개혁을 시도하고 있다. 특히 학생의 욕구와 필요에 근거를 둔 교육을 제공하기 위한 새로운 구상을 할 것을 강력히 권고하고 있다. 주요한 권고를 들어보면, 첫째로, 각 대학은 나름대로의 독특한 임무(목적)를 정하고 이에 기초한 교육 프로그램이 마련되어야 한다고 권고한다. 그리고 오늘의 사회나 산업의 다양성에 비추어 대학의 목표가 다양해지게 마련인데도 불구하고, 미국 대학마저 독특한 목표를 표방하는데 따른 위험부담을 지지 않으려 한다고 경고하고 있다. 둘째로, 교육과정은 다음의 6개 분야에 보다 주력할 것을 권고하고 있다.

14) AACSB(American Assembly of Collegiate School of Business)는 우리말로는 '미국 경영대학협회'로 그 설립목적은 경영학분야의 고등교육 수준을 향상시키고 발전시키는데 있다. 이 협회는 목적에 관동하는 대학, 기업 및 관련기관(전문기관을 포함)을 회원으로 1916년에 설립되었으며, 이 기관에서 설정한 기준에 따라 각 경영대학의 교육수준이 평가되어 인증(accreditation)하고 있다. 1997년부터는 협회의 활동을 국제적으로 넓혀 그 명칭도 AACSB-The International Association for Management Education으로 개칭하고 있다. 또한 AACSB의 최근 활동에 대하여는 안병훈·한민희, "AACSB-The International Association for Management Education의 Global Forum 참관기", 『경영교육연구』, 제2권 제2호, 1998,11, pp. 173-178 참조할 것.

15) Porter, L. W. & L. E. Mckibbin, *Management Education and Development: Drift or Thrust into the 21st Century?*, NY, McGraw-Hill Book Co., 1988, 3 및 15 장 참조할 것.

- 수강과목의 폭을 타 분야 대학과목에까지 넓히고 경영학 전공과목은 40%정도로 낮출 것
- 기업 내부의 관리문제에 집착하지 말고 외부환경에 관련된 과목을 늘릴 것
- 국제환경, 국제통상 등을 비롯한 국제문제의 과목을 늘릴 것
- 환경의 변화를 반영하여 정보 및 서비스 분야의 과목을 늘릴 것
- 기능적인 세부과목과 더불어 이들을 통합시킨 과목을 개발할 것
- 기업 내에서의 사람간의 관계가 변하는 것을 반영한 소위 인간관계의 능력(soft skills)을 개발하는 교육에 역점이 주어질 것

이와 같은 교육과정의 개혁을 위한 권고 외에도 학습방법의 개혁, 학생지도 방식의 개혁, 그리고 대학 또는 학과가 지향하는 목표에 따라 달라질 교수채용시의 기준을 학장들의 의견을 종합하여 제시하고 있다.

## 5. 우리 경영학교육의 개혁 - 무엇부터 시작해야 하나?

이상에서 본바와 같이 환경이 급변하는 가운데 우리의 경영학교육의 교본으로 삼아 온 미국의 경영학교육도 개혁을 향한 진통이 계속되고 있다. 우리 대학들도 이제까지 개혁에 미온적이었던 태도에서 벗어나 과감한 개혁이 추진될 것이 기대된다. 문화 전통의 역기능성을 하로 아침에 극복할 수 없다 해도 극복할 수 있는 것부터 그리고 극복해야 할 것의 우선순위를 정하여 추진해야 할 것이다. 앞에서 본 우리 대학의 경영학교육의 문제와 그 문제의 본질을 파악했다면 우리가 교육이 수행할 개혁방향의 윤곽을 그려볼 수 있을 것이다. 따라서 다음의 논의는 경영학교육에서 필수적인 개혁이며, 동시에 문화 전통의 벽을 넘기 용이한 것이라 생각되는 것들이다.

### 1) 고객(학생, 취업대상 기업)중심의 교육목표의 설정

우리 경영학교육의 정상화를 위해 각 대학이 시급히 확정 지워야 할 것이 교육목표를 분명하게 설정하는 일이다. 이 목표는 학생의 개인적 필요와 기업들이 요구하는 졸업생 자질을 충족시켜주는 교육이 되도록 설정하는 일이다. 대학의 전통에 따른 특성, 대학의 능력, 그리고 위치해 있는 지역의 특성을 감안하는 한편, 고개의 필요를 감안한 실현성 있고 타당한 목표가 설정되어야 할 것이다. 미국에서도 대체로 대학의 능력에 따라 목표가 크게 들로 나누어진다. 즉, 연구중심(academic)이나 또는 직업중심(professional)이나의 두 가지로 나누어지

며 이에 따라 교육과정이 달라지고 있다.<sup>16)</sup> 뿐만 아니라 이에 따라 채용될 교수의 선정기준도 <표 1>에서 보는 바와 같이 다르다.

<표 1> 경영대학 학장이 표명한 종신직 교수 선정기준

	대학의 분류*		
	I부류	II부류	III부류
우수한 수업 잠재 능력을 지닌 교수	25%	71%	90%
우수한 연구 잠재 능력을 지닌 교수	75	27	8
기 타	-	2	2

\* I부류는 AACSB의 인증을 받은 학교로서, 대학 학부, 대학원에서 학사, 석사, 박사학위를 수여하고 있으며, 자체평가에서 I부류로 분류한 대학임(교수의 연구업적을 존중하는 대학)  
 II부류는 AACSB의 인증을 받은 대학이나 다른 기준이 하나이상 충족 안된 대학(교수의 수업을 상대적으로 존중하는 대학)  
 III부류는 AACSB의 인증을 받지 못한 대학(수업을 최우선하는 대학)  
 자료: Porter & McKibbin, *ibid*, p. 133.

또한 경영학분야의 평생교육 또는 재교육의 필요가 점차 증대되는 시대적 상황에서 경영대학의 목표는 결코 18세의 어린 학생을 교육하는 것에 한정할 수 없는 대학이 많아질 것이다. 따라서 각 대학이 이런 환경변화에 어떻게 대응해야 할 것인가 하는 문제와 관련해서 자기대학의 역할을 신중히 규정할 것이 기대된다.

교육목표를 올바르게 설정하는 일은 권위주의에서 탈피하는 것을 말한다. 목표를 시행지표로 삼고, 실천할 의지를 갖고, 이를 위한 연구 협의도 신중히 추진해야 할 것이다. 그리고 경영진의 지원과 충분한 자원배분이 있어야 할 것이다.

이제껏 대학은 고객의 필요를 도외시 해왔으나 대학제정의 대부분을 수업료에 의존하고 있는 사립대학이 학생과 사업계의 요구를 거절할 수 없을 것이며 거절해서도 안될 것이다. 외국의 우수한 대학이 우리 나라에 진출하여 국내대학과 경쟁하려 하고 있는 이 때 오늘의 대학이 자기생존을 위해서도 과감히 고객중심적이고 미래지향적인 사고로 실천할 수 있는 목표를 설정하여야 할 것이다.

## 2) 환경변화를 반영한 교육과정의 개혁

교육목표를 再設定하는 과정에서 고객중심적이고 변화의 물결에 대응한 교육이 되려면 우리 대학의 교육과정도 Porter와 McKibbin의 비판을 거울삼아 새로운 과정을 학생에게 제시할 수 있어야 할 것이다. 그들이 지적하고 있는 비판은 그대로 우리에게 적용될 것이나 그

16) 이에 대한 논의는 다음의 논문이 참고가 될 것임. Auken, S. V., C. C. Cotton, & J. F. McKenna, "Alternative Models of Collegiate Business Education: Their Validity and Implications", *Journal of Management Issues*, Vol. VIII, Number 3 (Fall), 1996, pp. 380-393 ; Cheit, Earl F., "Business Schools and Their Critics", *California Management Review*, Vol. 27, Spring, 1985, pp. 43- 62.

중에서도 특히 우리가 귀담아 들어야 할 것은 소화능력도 없는 학생에게 계량분석기법을 강조하는 일, 부족한 의사소통 능력, 국제문제를 비롯한 환경에 대한 배려가 輕視되고 있는 점, 그리고 창업관련 교육의 경시 등은 각 대학에서 교육과정의 틀을 새로 짤 때 반드시 집고 넘어가야 할 문제이다.

그와 동시에 잊어서는 안될 것이 개인의 성장을 뒷받침하기 위한 기초를 튼튼히 해줄 교양과정이 충실히 반영되어야 할 것이다. 이제까지의 교육이 분별력(Judicial mind)을 배양하는데 주력한 교육이라면, 이제부터는 보다 창의력을 기르는 교육에도 주력해야 할 것이다. 교수들은 “본래 고등학교에서 학습했어야 할 내용을 대학이 책임지지 않으면 안되는 일이 많다”고 하는데, 이것이 현실인 이상 이에 대한 책임을 지지 않으면 대학도 같은 말을 사회로부터 듣게 될 것이다.<sup>17)</sup>

급격한 기술혁신 등에 따른 환경의 변화는 산업사회에 새로운 질서와 관계를 형성한다. 과거에 없던 새로운 개념과 현상이 매일 같이 나타나고 있으며, 이에 대한 교육을 시행해야 할 것이다. 예를 들어 E-Commerce의 보급, 창업의 중요성에 대한 인식 등 새로운 환경은 새로운 연구분야를 제공했을 뿐만 아니라 교육에서 다루어야 할 주제들을 새로이 추가하고 있다.

### 3) 개혁을 위한 교육방법의 연구

교육과정의 혁신과 더불어 제기되는 문제는 교육방법의 혁신을 요구받고 있다는 것이다. 급속히 확산되는 사이버환경하의 학습은 학습방법에 있어서나, 학습활동, 학습과정, 교수의 역할, 그리고 학습내용 등을 달리할 것을 요구한다. 그렇게 극단적인 방법의 개혁이 아닐지라도 이제 교실에서 강의를 통한 수동적인 학습과정은 사라질 수밖에 없다. 개인적인 탐색활동을 익혀 사고능력을 개발하고, 다양한 사고과정을 학습하는 방안을 여하히 신속히 흡수할 것인가에 정면으로 도전해 나가지 않으면 안될 것이다.

교수의 역할이 변하고 있으며 교수는 그 이상 전지전능한 지식과 기능(skills)의 전달자로 머물러 있을 수 없다. 변하는 상황을 전제로 학습활동의 조연자이자 인도자로 탈바꿈하지 않으면 안된다. 즉, 21세기의 학습 패러다임의 변화에 능동적으로 대처해 나가야 할 것이다. 수업에서도 변혁을 신속히 흡수하는 방식의 도입과 이에 대응능력이 필요하다.

### 4) 새로운 교육방법의 도입을 위한 교수진의 재교육

위에서 말한 새로운 교수의 역할과 이에 따른 교육방법의 개혁은 교수진에게 새로운 과제를 안겨 준다. 다른 아닌 새로운 교수법을 익히는 것이다. 사실 박사학위를 지녀 전문분야

17) 江崎玲於奈, “日本の大學教育と創造性”, 永井道雄 監修, 「大學はどこから来たか,どこへ行くのか」, 玉川大學 出版部, 1995, pp.19-32 참조할 것.

에서는 수업을 할 자격이 충분하다고 해도 교육과 관련된 학습을 경험한 교수의 수는 많지 않다. 더욱이 경영학과나 대학에서 교수 재교육 조치를 취하는 경우는 극히 드물다. 하물며 새로운 교육과정과 방법을 도입하고자 할 때 이에 대한 준비를 충분히 하도록 하여야 할 것이다.

### 5) 효율적 학습을 위한 체제, 방침 및 실천의 개혁

최근에 일부교수의 수업에서 보는 학습방법을 예외로 하면, 우리 대학생의 학습 특성은 한마디로 가르쳐 주는 것에 따라 배우는 “모방학습”이라 할 수 있다. 따라서 경영학을 전공하는 학생들이 기본적인 학습 능력(skills)을 체득하고, 나아가 학습을 통한 동기부여가 되도록 제도적 개혁이 따라야 할 것이다. 입학 초기부터 배우기 위한 필수적인 기본 능력, 예컨대, 도서관의 참고문헌 탐색방법을 비롯한 도서관 이용방법, 리포트의 작성방법, 문헌독서의 핵심 찾는 법, 토론하고 발표하는 법 등 대학에서 학생이 살아남기 위한 학습방안을 중요시해야 하는 것이다. 미국의 학부교육이 지닌 특징이자 장점이 바로 여기에 있다.<sup>18)</sup> 학생의 학습능력 향상을 관리하기 위한 체제와 규칙이 마련돼 있어야 하며, 이를 위한 필요한 자원배정, 예컨대 교수 충원 등이 뒤따라야 할 것이다.

이 점과 관련된 또 하나의 문제는 공부에 질린 신입생을 여하히 자극하여 학습하도록 동기부여를 하는 일이다. 학습을 관리하고 감독하는 것으로는 충분치 않으며, 이들에게 용기와 희망 그리고 기회를 주어 대학에서의 학습에 쉽게 적응되도록 하는 장치와 노력이 있어야 할 것이다. 그러한 능력이 없으면 대학의 질적 향상을 논할 필요조차 없을 것이다. 학생은 시간이 남아 오락이나 음주의 유혹에 빠져들고 있고, 대학주변에 책방은 없어도 주점, 오락실, 의류점이 번창하고 있는 현실에서, 학생에게 시간여유가 생기게 하는 책임이 누구에게 있느냐를 교수는 깊이 생각해야 할 것이다.

### 6) 교수 평가제도의 개혁

경영학교육을 학생중심으로 하면서 질적향상을 도모하기 위한 방안의 하나로 교수에 대한 업적평가를 보다 충실하고 공정히 해야 할 것이다. 그 중에서도 수업평가(40%)는 평가자가 이에 대한 평가를 적절하고 공정하게 할 잣대를 갖도록 함이 요구된다. 교수평가에서 학생들의 수업평가를 참고로 한다고는 하나 이것마저 쏠림될 염려 때문에 반영을 꺼리는 경우가 있으나 그러한 경우 대안이 분명히 있어야 할 것이다. 결국 수업에 정성과 시간을 쏟고 있는 교수에 대한 정당한 평가가 이루어지도록 하여야 할 것이다. 각 대학은 교육목적에 따라 교수평가에서 수업비중을 어느 정도로 할 것인가를 신중한 검토하고, 수업을 정당하게 평

18) 藤谷剛彦, 「アメリカの大學・ニッポンの大學: TA・シラバス・授業評價」, 玉川大學 出版部, 1992, 제1장 참조할 것.

가하는 방법을 개발하여야 할 것이다. 이제까지의 적당주의적인 사고에 따른 평가를 止揚하는 것이 급선무이며, 교수가 정당한 평가를 받을 수 있도록 배려하는 노력 없이는 교육의 질적 향상이나 개혁을 추진할 수 없을 것이다.

연구에 대한 평가는 어떤 학술지에 몇 편의 논문을 掲載했느냐를 놓고 평가하고 있으나 이는 매우 엉성하고 불건전한 방법이다. 물론 어떤 학술지나에 따라 논문의 질을 어느 정도 알 수 있을 것이나, 이것이 논문의 질과 학계나 산업에의 기여를 평가하지는 못한다. 따라서 연구업적의 기준을 학술지에 게재하는데 둔다는 것에 문제가 있는 것이다. 더욱이 게재되는 논문을 연구과제에 따라 쏟는 노력과 시간에 차이가 많은데 이를 공정히 평가받는 장치가 마련되지 않으면 평가가 정당하다고 말하기 어려울 것이다. 이러한 문제를 깊이 있게 논의하고 교수들로부터 평가의 공정성에 대한 공감대가 형성되어야 할 것이다.

### 7) 개혁 추진을 위한 경영대학의 자율성 제고

이상에서 언급된 개혁 추진에는 개혁의 주체인 경영대학이 필요한 조치를 자율적으로 추진할 수 있는 능력이 부여되어야 한다. 개혁은 외부(대학교 내외)의 규제에서 벗어날 수 있을 때 가능한 것이다. 특히 교육의 목표설정과 교육과정 그리고 교육방법의 자율성이 주어져야 할 것이며, 재정 면에서 자율적인 예산편성이 가능해야 개혁이 가능해질 것이다. 물론 이때 경영대학의 운영을 책임진 교수진의 양식과 지도능력이 있다는 것이 전제될 것이나, 자율성 없이는 그러한 태도와 능력의 배양도 있을 수 없는 것이다. 경영대학 운영의 리더십을 확보하는 문제가 자율성과 직결돼 있으며 책임자가 리더십을 발휘할 수 있는 기간이 주어져야 할 것이다.

경영학이 실천성을 강조하는 특징을 지니고 있어 대학의 기초학문(liberal arts)과 그 성격이 다르다. 따라서 다른 성격의 학문을 교육함에 있어 경영대학 외의 대학이나 대학교본부의 간섭은 최소한의 것이어야 할 것이다. 물론 경영학교육에서도 기초학문의 도움을 받아야 하며 이를 위하여 협조하는 분위기가 절대 필요한 것이다. 경영대학이 다른 학문을 존중하는 분위기를 조성하는 한편 자율성을 최대한 보장받아야 할 것이다.

### 8) 개혁에 필요한 투자의 조달

이상에서 언급한 여러 개혁적 조치는 새로운 투자를 요한다. 추가적인 교수의 확보가 급선무이고 새로운 교육목표의 설정부터 시작해서 교육방법을 도입하기 위한 여러 연구와 이에 따른 시설 보장을 위한 투자가 선행돼야 할 것이다. 따라서 새로운 투자는 바로 교육의 혁신을 위해 필수적이라는 사실을 대학당국이 이해하지 못하면 경영학교육의 개혁은 상당시간 지연될 것이 확실하다. 경영학 교수진에게 자율성을 부여하면 투자할 재원 마련에도 상당한 성과를 거둘 것으로 생각된다. 문제는 대학 자체의 교육목표와 이를 추진함에 있어 경영

학부문이 대학내에서 어떠한 역할을 담당할 것이냐를 분명히 하면 투자여부의 해답이 나올 것이다.

이상이 대학내에서 경영학교육을 혁신하는데 필요한 최소한의 요건을 정리해 본 것이다. 그러나 대학 밖에서 경영학교수진이 할 일이 있다는 것을 잊어서는 안된다. 이를 다음에 논의해 보기로 한다.

### 9) 지속적 개혁 추진을 위한 경영대학 협회(평의회)의 결성

우리 나라에서 경영학과가 생긴지도 40년이 넘었고 경영학과가 있는 대학의 수도 100개가 넘는 현재까지도 개개인이 회원으로 가입하고 있는 학회 외는 협의단체가 결성되고 있지 않다. 따라서 교육개선의 논의는 사명감이 있는 특정교수에 의해 산발적으로 이루어지는데 지나지 않는다. 이제 우리도 교육문제를 진지하게 또 계속적으로 논의하면서 고객의 의견도 체계적으로 듣기 위해 경영대학이나 경영관련학과가 회원이 되는 협의기구가 결성될 것이 필요하다. 경영학분야의 학생수나 대학, 학과 수로 보나 산업계의 경영학교육에 대한 관심도로 보아 협의회를 구성하는 것은 별 문제가 없을 것이다. 문제는 누가 이를 주도해 나갈 것이냐에 있는 것이다.

여기서 말하는 협의회는 미국의 AACSB의 경우에서 보듯 경영학교육의 질적 향상을 위해 교육관련 세미나를 계속 주최하고, 새로운 과제를 논의하는 대화의 광장으로, 대외 홍보 기관으로서, 그리고 교육의 질을 認證하는 자율적 인증기관으로서의 역할을 할 것이 기대된다. 물론 이러한 광범위한 기능을 하루 아침에 다할 수는 없을 것이나 조직적 노력을 하기 위한 조직이 필요한 것이다. 따라서 경영관련 대학과 학과가 회원이 되는 경영교육 협의회(가칭)를 결성하고 이를 발전시키면서 점차 학과의 인증을 담당하는 기구로 발전시켜나가야 할 것이다.

### 10) 산업계 관련기관과의 유대 강화

경영교육 협의회를 결성하는 또 하나의 이유가 바로 학계와 산업계의 유대를 강화하기 위한 것이다. 각 대학이 독자적으로 산업계의 문제와 요구를 수용하는데 한계가 있을 것이다. 그리고 개별 대학이 산업의 요구를 다 수용하기도 어려운 일이다. 따라서 산업계의 지도자(기업)들을 협의회에 (특별)회원으로 가입시켜 밀접한 관계를 맺고, 이들로부터 경영학교육의 문제를 찾아내어 이를 교육에 반영하도록 하고, 반대로 학계의 희망을 산업계에 전달하는 역할도 담당하여야 할 것이다. 경영대학 학생이 4년의 대학 수학 중 업체를 한번도 방문한 경험도 없고, 하물며 제조공장을 둘러볼 기회는 더욱 없었다는 사실을 깊이 반성하고 협의회를 통해 산학협동의 계기를 마련해야 할 것이다.

## 11) AACSB 등 해외 경영학교육 관련기관과의 제휴

앞에서 언급했듯이 미국의 AACSB는 이제 국제적으로 그 활동영역을 넓히고 있으며, 세계의 우수한 대학이 이의 회원이 되고 있다. 아직 미국 대학과 같이 인증을 받지 못하는 못하였다 해도 회원인 외국 경영대학의 수준은 매우 높으며 미국의 우수한 개학과 교육의 질 면에서 뒤지지 않으려 애쓰고 있다. 이러한 사실을 볼 때 우리도 급격한 환경변화를 경험하면서 미국을 위시한 여러 나라의 경영학교육의 경험을 신속히 도입할 수 있는 AACSB에 가입해서 이로부터 교육에서 일고 있는 변화와 대응방안을 배울 수 있어야 할 것이다.

## 6. 맺는말

이상에서 우리의 경영학교육이 안고 있는 문제와 이의 원인 그리고 환경변화에 따른 경영학교육의 반성을 논의하고, 이를 토대로 우리의 경영학교육에서 어떤 개혁이 요구되느냐를 논의해 보았다. 논의된 내용으로 보아 우리가 당면한 문제들은 어제오늘에 생긴 것이 아니며, 이는 경영학이 우리 나라에 등장하면서부터 문화 전통의 영향을 받아 생긴 뿌리깊은 것이어서 이를 시정하고 개혁할 수 있는 일이라 생각하기조차 어려운 것임을 부인할 수 없다.

그러나 이러한 어려움은 그대로 방치될 수 없으며 경영학교육의 衰退를 불러올 것이나 아니면 어려운 문제에서 탈피할 것이나의 기로에 서있다는 것을 경영학계는 인식하고 있을 것이다. 따라서 어려움을 오히려 발전의 기회로 삼고 새로운 활로를 모색하는 것이 경영학교육을 담당하고 있는 주체가 이 시점에서 할 일이다. 어려움 때문에 교육의 개혁작업을 포기할 수 없으며 또 생각하기에 따라서는 문제해결의 실마리를 찾을 수 있을 것이다. 해결의 실마리는 교육을 책임진 당사자의 개혁 의지의 강도에 따라 결정될 것이라 믿기 때문이다.

교육을 발전시키려는 다수의 교수가 존재하는 이상 사태는 절망적이지 아니다. 이들의 순수한 동기를 대학을 경영하는 행정당국이나 재단(사립대학의 경우)이 방해하지 않고 지원해 준다면 상당한 가시적 효과를 볼 수 있을 것이다. 격심한 교육환경의 변화는 교육계에도 경쟁의 바람을 일게 하였으며, 스스로의 생존을 위해서도 교육계가 자기혁신을 서두를 때인 것이다.

경영학교육 개혁의 주체는 교수이며 또한 개혁은 교수들의 결집된 역량으로 이루어져야 할 것이다. 따라서 지각이 있는 교수들의 힘을 결집시키는 일이 개혁성공의 지름길이며 이를 위한 지도층의 출현이 절실하다. 이들에 의해 경영학교육의 개혁이 과감히 시도된다면 우리의 경영학교육은 새로운 발전의 전기를 맞이할 것을 의심치 않는다.

## 참 고 문 헌

- 안병훈·한민희, “AACSB-The International Association for Management Education의 Global Forum 참관기,” 「경영교육연구」, 제2권 제2호, 1998, 11, pp. 173-78.
- 江崎玲於奈, “日本の大學教育と創造性”, 永井道雄 監修, 「大學はどこから來たか,どこへ行くのか」, 玉川大學 出版部, 1995, pp.19-32.
- 藤谷剛彦, 「アメリカの大學。ニッポンの大學：TA。シラバス。授業評價」, 玉川大學 出版部, 1992.
- Auken, S. V., C. C. Cotton, & J. F. McKenna, “Alternative Models of Collegiate Business Education: Their Validity and Implications”, *Journal of Management Issues*, Vol. VIII, Number 3 (Fall), 1996, pp. 380-393.
- Cheit, Earl F., “Business Schools and Their Critics”, *California Management Review*, Vol. 27, Spring, 1985, pp. 43- 62.
- Drucker, Peter F., *Post-Capitalist Society*, N.Y., Harper-Collins Publishers, 1993.
- Green, Kenneth C., *After the Boom: Management Majors in the 1990s*(AACSB Report), N.Y. , McGraw-Hill Book Company, 1993.
- Johnson, H. Thomas, *Relevance Regained: From Top-Down Control to Bottom-Up Empowerment*, N. Y., Free Press, 1992.
- Porter, L. M., & E. L. McCubin, *Management Education and Development: Drift or Thrust into the 21st Century?*, N.Y., McGraw-Hill Book Co., 1988.