

# 암묵지의 침묵

충청일보 | 승인 2026.10.06 14:41

[교육의 눈] 노기섭 홍익대학교 소프트웨어융합학과 교수

우리의 지식은 크게 두 가지로 나눌 수 있다. 하나는 문자와 숫자, 문서와 매뉴얼을 통해 표현할 수 있는 '형식지'다. 다른 하나는 오랜 경험과 시행착오를 통해 몸과 머릿속에 축적되지만, 말이나 글로는 명확하게 설명하기 어려운 '암묵지'다. 숙련된 기술자가 기계의 작은 소리만 듣고도 이상을 알아차리고, 경험 많은 의사가 환자의 미묘한 상태에서 위험을 감지하는 능력이 대표적인 암묵지다.



암묵지는 가르친다고 쉽게 전달되지 않는다. 직접 해보고, 실수하고, 고치면서 조금씩 쌓인다. 직장은 오랫동안 이런 배움의 공간이었다. 신입사원은 단순한 업무부터 시작해 선배에게 지적받고 다시 고치며 일을 배웠다. 때로는 선배가 문제를 해결하는 모습을 옆에서 지켜보는 것만으로도 배웠다. 그렇게 몇 년의 경험이 쌓이면서 없던 판단력이 생기고, 신입사원은 중간관리자를 거쳐 전문가로 성장했다.

인공지능(AI)이 이 오래된 지식의 생성 방식을 흔들고 있다. 자료 조사, 문서 작성, 데이터 분석, 프로그램 코딩처럼 과거 신입사원이 맡았던 업무를 이제는 AI가 더 빠르고 능숙하게 처리한다. 기업의 선택은 어렵지 않다. 많은 시간과 비용을 들여 신입사원을 교육하기보다 AI를 활용하는 편이 효율적이다.

지금의 중간관리자와 전문가들은 젊은 시절 수많은 시행착오를 거치며 명확하게 설명하기 어려운 판단력과 직관을 축적했다. 당장은 이들이 AI를 활용하기 때문에 문제가 드러나지 않는다. 오히려 생산성은 높아질 것이다. 하지만 10년, 20년 뒤 이들이 현장을 떠난다면 이야기는 달라진다. 다음 세대가 충분한 경험을 쌓지 못했다면 AI의 답을 검증하고, 예외를 판단하고, 책임질 사람도 부족해진다. AI는 계속 지식을 축적하는데 정작 AI를 제대로 부릴 사람은 줄어드는 역설이다.

AI는 인류가 기록해 놓은 방대한 형식지를 빠르게 학습한다. 기존 전문가가 가진 암묵지를 데이터로 만들어 AI에 전수하려는 시도도 가능하다. 그러나 더 근본적인 문제가 있다. 오늘의 암묵지를 AI에게 가르칠 수는 있어도, 다음 세대가 새로운 암묵지를 만들어낼 경험까지 AI가 대신할 수는 없다. 암묵

지의 침묵은 기존의 암묵지가 사라지는 현상이 아니라, 다음 세대의 암묵지가 만들어지지 않는다는 것이다.

대학의 역할도 달라져야 한다. 지금까지 대학이 지식을 가르치고 직장이 경험을 가르쳤다면, 앞으로 대학은 경험까지 교육해야 한다. 모든 교과목은 팀을 이루어 실제 문제를 해결하고, 서로 다른 의견을 조정하고, 자신의 아이디어를 현실로 만드는 경험을 제공해야 한다. 대학에서 창업에 도전하고 실패하는 경험도 제공해야 한다. AI가 내놓은 답을 사용하는 데서 그치지 않고, 무엇이 잘못되었는지 찾아내고 더 나은 방향을 결정하는 훈련도 해야 한다.

AI 시대의 대학은 지식을 전달하는 공간을 넘어 학생들이 충분히 경험하고, 실패하고, 판단하도록 만드는 암묵지의 학습 공간으로 확장되어야 한다.



**충청일보** webmaster@ccdailynews.com

---

저작권자 © 충청일보 무단전재 및 재배포 금지