

## 大學의 합리적 人事管理

어떠한 조직이든 그것이 성장·발전하자면 여러 조건들이 충족되어야 하겠지만, 그 중에서도 가장 중요한 것은 人的 構成에 관한 것이다. 우선 실력을 갖춘 유능한 사람들로 조직이 채워진다면 그 조직체의 진보·발전은 일단 기대해도 무방할 것 같다.

이와 같은 요청은 대학사회에서 더욱 절실히 수용되어야 하는데, 그 이유는 대학의 발전이 바로 국가발전의 토대가 되기 때문이다. 주지하다시피 대학은 국가 사회가 발전하는 데 원동력이 되는 새로운 정보와 기술의 공급처이다. 지금 세계 각국은 이데올로기의 대립이 해소된 이후, 국가이익 수호에 혈안이 되어 폐쇄적인 民族主義가 새롭게 등장하는 추세에 있다. 여기서 말하는 국가이익의 수호·신장은 과학기술 개발에 크게 의존하기 때문에 그것을 감당할 수 있는 유능한 인간 양성은 대학이 해야 할 일차적 과업이다. 대학이 발전해야만 이와 같은 유능한 인재도 제대로 양성할 수 있다. 이러한 뜻에서 대학 발전의 기초가 되는 인사문제의 실태와 그 개선방안에 대하여 필자의 견해를 피력하고자 한다.

먼저 教授 充員 문제부터 살펴보기로 하자. 현재 국·공·사립을 막론하고 대개의 경우 교수를 충원할 필요성이 생기면, 대학본부는 각 학과의 요청을 받아 검토한 후 타당성이 있으면 이를 일괄하여 전공별로 신문에 공채 공고를 낸다. 그 뒤 본부에서는 접수된 지원서류를 분류·정리한 다음, 이를 신청한 각 학과로 보내어 논문 등을 심사하게 한다. 이 때 물론 각 대학마다 정한 인사규정이 심사의 기준이 됨은 말할 것도 없다. 그런데 각 학과에서는 심사 후 서열을 매겨 채용예정 인원의 2배수 내지 3배수를 본부에 추천하면, 면접을 거쳐 채용이 결정된다. 이러한 과정에서 가끔 대립이 생기기도 하는데 그 주된 이유는 학과와 임명권자와의 見解 차이 때문이다. 학과에서 심사·결정한 추천 序列이 임명권자(국·공립의 경우, 조교수 이하는 총·학장)의 입장에서 볼 때는 납득이 되지 않아 제심을 요청할 경우 흔히 갈등이 빚어진다. 임명권자도 그 판단이 공정하여야 하겠지만, 대상자를 추천한 학과도 객관적이고 엄정한 심사를 하여야만 하겠다. 추천상황이 대부분 타당성을 가지나 때로는 아무리 해석하여도 납득이 되지 않아, 그 배경설명을 요구하면 대개 전공이 일치하지 않는다는 것이다.

그러므로 지금 대부분의 대학들이 사실상 각 학과에서 거의 좌우하다시피 하고 있는 교수채용 문제도 일정한 한계가 없지 않으므로, 보다 공정한 심사를 위한 制度的 裝置가 대학 共通의으로 마련되었으면 좋겠다. 그리고 한 걸음 더 나아가 국립대학은 국가적 차원에서 전공별로 선정하여 일



安東大 總長 南 圭 昌

정기간 전보발령함으로써 大學間 循環勤務하는 방안도 검토해 볼직하다. 이러한 제도가 마련된다면 대학간의 격차도 해소할 수 있으며, 새로운 분위기 조성에도 기여할 수 있겠다.

다음으로는 대학의 一般職에 대한 인사문제이다. 국립대학의 경우, 현재 5급 이상의 고위 공무원에 대한 人事權은 사실상 총·학장에 없기 때문에 때로는 어려운 점이 없지 않다. 특히 지방 국립대학의 경우, 이들이 잠시 거쳐가는 정거장 정도로 인식하는 경우도 있어서 더욱 그러하다. 따라서 욕심 같아서는 이들도 일단 赴任하면 최소한 2년 정도는 봉사할 제도적 장치를 마련했으면 더욱 좋겠다. 그리고 6급 이하의 일반직은 총·학장에 任免權이 있기는 하지만, 실제로 이들을 다른 기관에 轉補할 만한 여건은 갖추어지지 않았다. 따라서 동일한 대학에만 장기간 근무함에 따라 여러 가지 문제점이 생겨날 수도 있으므로 대학행정의 창의력 신장과 분위기 일신을 위해서도 기관간의 전보의 길을 터놓았으면 한다. 그 방안으로 우선 고려할 만한 것은 일차적으로 동일한 행정구역 안에 있는 국립대학끼리 기준을 마련하여 실시할 수도 있으며, 이것이 여의치 못할 때는 보조적으로 동일 구역에 소재하는 시·도 교육청과 협의하여 기준을 설정한 뒤 해결하는 방법도 있을 것이다.

人事는 萬事라는 말도 있듯이 인사란 그렇게 중요한 것이다. 완전무결한 인사는 있을 수 없겠지만, 그래도 합리적으로 이루어진 인사는 조직에 活力을 불어넣고 그 발전을 加速化한다. 당연한 논리적 귀결이겠지만, 일단 형성된 조직체는 성장·발전해야 하는 當爲性을 갖는다.

이러한 조직이 發展하는 데 있어 가장 기본이 되는 조건은 말할 것도 없이 합리적인 人事管理 문제이다. 앞서서도 언급한 바 있듯이 오늘날 지구촌은 나라마다 각기 자기 나라의 이익증진에 몰두하고 있다. 이같은 국가의 이익증진도 나라의 발전을 통하여서만 가능하다. 그렇다면 국가발전의 기틀을 어디에서부터 찾아야 하겠는가? 그것은 보는 이의 주관에 따라 달라질 수 있으나 아무리 꿈꿈이 생각해 보아도 人材養成 이외에는 다른 길이 없으며, 실혹 있다 하여도 副次的일 뿐이다. 어떠한 경우의 발전에 있어서도 유능한 인재는 가장 큰 구실을 한다.

주지하는 바와 같이 대학은 국가발전의 원동력인 유능한 인재를 양성하는 터전이므로, 이러한 기능을 제대로 수행하도록 발전되어야 한다. 대학의 발전, 그것은 合理的 人事管理에서 찾아야 하겠다.