

과학기술계 지도자 임기 대폭 늘려야 한다

안정속에 변화를 추구해야 할 과학기술계가 감투바람에 시달려서는 안된다.

기관의 틀이 바뀌면 조직이 바뀌고 운영방침이 새로 나와

결국 정책이 흔들리게 된다.

그래서 과학기술계 지도자들의 임기를 10년 이상으로 대폭 늘릴 것을 제안한다.



변 증 남

〈한국과학기술원 전기 및
전자공학과 교수〉

“너, 이답에 커서 뭐가 되고 싶으냐?” 이것은 내가 아주 어렸을 때, 동네 어른이나 친척 아저씨들께 듣던 질문이다. 심심풀이 삼아 건넨 질문이지만, 어린 내게는 그리 쉬운 문제가 아니었다. 몇 번의 시행착오 끝에 “검사(檢事)요” 라고 대답하기 시작한 것은 어머니로부터 「검사와 여선생」이란 무성영화얘기를 들은 이후 일이다. 그러던 어느 명절날, 동네 아저씨들이 모여있는 자리에서 한 꼬마가 감히 자기는 “대통령이 되겠다” 하고 말하는 것이었다. 그러자 여러 어른들이 “고놈, 참, 뱃심 한번 크구나! 이답에 뭐가 한자리 하겠다” 하면서 웃어대는 것이었다. 감투가 클수록 어른들이 좋아하는다는 사실을 눈치는 챘으나, 그럼에도 불구하고 나는 검사보다 높은 자리를 한번도 거명 못하고 말았다.

이젠 감투風土 지양해야

옛날 어른들과 아이들사이에 있었던 그런 대화들은 그냥 재미로 하는 얘기이고, 또 보기에 따라서는 ‘Boys, be ambitious!’ 라고 하는 일종의 훈시를 암시적 은유법으로 나타낸 것이라고 가볍게 생각할 수 있을 것이다. 그러나, 또 한편으로 생각해 보면,

단순한 말로 “커서, 높은 감투쓰는 사람이 되라”는 그런 작은 대화들이 모여, 알게 모르게 우리들의 독특한 가치관을 형성해오지 않았는가 하는 추측을 하게 된다. 즉 그것은 우리 기성세대들이 너 나 없이 「감투」를 좋아하는 풍토를 말함이다.

정부에도 고관대작들의 감투가 많이 있고, 사회에는 크고 많은 조직기관들에 걸린 감투가 많다. 그리고 출세지향적으로 커온 많은 사람들이 이런 저런 감투를 가리지 않고 쓰고 싶어한다. 특히 남들이 알아주는 정부의 높은 감투는 자주 사람을 갈아치워 서라도 여러 사람이 쓰도록 배려하는 경우를 자주 경험하였다. 그것이 인사(人事)의 미숙에서 비롯됐던, 논공행상(論功行賞)차원에서 저질러졌던 간에, 감투쓰는 사람이 쉽게 바뀌는 그런 정치적 용인술(用人術)을 우리 모두는 그다지 흉이라고 생각하지 않는 것 같다. 아마, 감투 좋아하는 풍토때문 이 아닐까 생각한다.

그러나, 이제 「세계화」의 바람이 불어닥치면서, 덮어놓고 감투쓰기를 좋아할 수만은 없게 된 것 같다. 바뀌는 감투때문에 받는 피해가 적지 않게 크기 때문이다. 높은 자리 감투가 바뀌면, 그에 따르는 여러 기관

장들이 바뀌고, 다시 조직이 바뀌고, 운영방침이 새로 생기며, 결국 정책도 바뀐다. 실적을 내기 위해서 뭐가 바뀌어야 하는 것은 필연적이다. 그런데 속성상 안정속에서 변화를 추구해야 할 과학기술계가 다른 분야처럼 이 바람 저 바람에 시달려서는, 결코 결과가 나올 수 없기 때문에 문제가 심각한 것이다.

28년간 장관 15번 바뀌어

과학기술계는 그동안 잦은 인사파동을 겪어왔다. 1967년에 생긴 과학기술처는 그동안 열 네분의 장관이 계셨으므로 평균 재직기간이 약 2년이었으며, 내가 몸담고 있는 과학기술원(KAIST)만 하더라도 24년간 열분이 원장직을 수행하였다. 그동안의 파란만장했던 여러 역사를 감안할 때, 지금까지의 변화는 양해하여 감수할 수 있다고 하더라도, 앞으로 세계 속의 한국과학기술계가 살아남기 위해서는 이런 식으로 자주 바뀌는 것은 심각한 부작용을 초래할 것이라는 생각이 든다. 과학기술계란 연구개발을 주업무로 하는 조직들로 구성되어 있으므로, 기관장이 바뀔 때마다 혁신적인 변화를 도모해야 하는데, 조직이나 방향만 바꾸면 연구개발은 언제 할 수 있겠는가. 그 동안에는 정부고관이 바뀌거나 기관장이 바뀌더라도, 낙하산 인사(人事)를 포함하여 조직을 익히는데 세월이 좀 걸리는 분들도 있었고, 수성(守城)한다고 대과없기만을 바라면서 일하는 분들도 여럿 있었다. 그런 분들은 크게 변화를 꾀하지 않는 경우가 많았다. 또 많은 경우 감투 자체가 목표였던 분들에게는 일단 높은 자리에 앉으면 대강 그만이었다. 우리는 가끔 매우 큰 일을 할 수 있을 것이라고 기대를 모았던 인사가 기관장이 되자 별로 하는 일없이 지내는 예를

여럿 겪어왔다. 그러나, 이제부터는 모든 것이 개방된 상태에서, 국내외를 가릴 것없이 잘하는 타기관과 실적을 비교하게 됨에 따라, 장(長)이 바뀐다는 사실은 지금까지보다 더 강한 개혁적인 의미를 내포하게 될 것이라고 생각한다.

연구원들 왜 大德 떠나나

장(長)이 바뀌면, 여태까지 그렇게 중요했던 연구개발과제가 죽는 수가 있었다. 조직이 바뀌면서 내가 속한 부서 전체가 없어지기도 한다. 그리고 일선 연구자들은 손을 놓고 일을 못하게 되는 것이다. 이러한 일련의 악순환적인 휘젓기가 과학기술계를 곤란하게 했고 많은 연구원들이 결국 마음을 못 붙이게 하고 있는 것이다. (연구원들이) 「大德을 떠나가는 이유」라는 글이 최근 주요 일간지 사실로 실린 것은 시사하는 바 크다. 설계대로 건물을 짓는 것과 달리 연구개발은 그 결과를 얻는데 의외로 시간이 많이 걸리고 재원도 예상밖으로 더 들어갈 수가 있는 것이다. 그리고 이러한 연구개발의 속성을 과학기술계의 원로들이나 높은 고위관리들 그리고 기관장들이 모르실리가 없다고 믿는다. 그러나 불행히도, 그동안의 관행상 또는 타분야와 공조하다 보면, 앞으로도 장(長)이 바뀌고 조직이 새로 짜지고 정책이 다르게 만들어지는 그 주기(週期)가 너무 짧을 수 있다는 것이다. 그것은 안타까운 일이요, 큰일일 수 밖에 없다. 특히, 주목할 것은 기관장의 임기가 짧은 기관은 자발적인 개혁이 결코 잘 이루어질 수 없다는 점이다. 개혁에 반대하는 세력들이 복지부동하면서, '다음'을 기다리는 수가 있기 때문이다. 우리나라 과학기술계와 같이 아직 여러 여건이 갖춰지지 않은 후발적 상태에서는 '우물을 파도 한 우

물만 파라'는 안정속의 개혁으로의 방향이 세계 일류에 도전하는 강력한 방법이라고 본다.

한우물만 파는 敎訓 살려

그런 의미에서, 우리 과학기술계를 보다 활성화하는 방법을 하나 제안하고자 한다. 그것은 과학기술계의 지도자(leader)들에게는 그 임기(tenure)를 대폭적으로 길게 준다는 제도를 갖는 것이다. 가령 KAIST와 같이 교육과 연구를 하는 곳의 기관장의 경우, 10년 이상의 임기를 주는 것이다. 이러한 조치는 곧 안정속에서 지속적으로 발전할 수 있는 여건을 만드는 것이 되고, 겉보기 하드웨어적이 아닌, 질적 소프트웨어의 변화의 틀을 짤 수 있게 할 수 있을 것이다.

이러한 본인의 제안은 선진국의 과학기술계가 운영되는 실태와 비교하면 결코 아무런 새로운 제안도 아님을 잘 알고 있다. 그럼에도 불구하고, 본인과 같이 감투를 쓰지 않은 모든 과학기술계 동료들께 제안하면서, 본 제안을 하향식으로 주어진 과제로서가 아니라, 스스로 자발적 토론을 거쳐 하나의 컨센서스를 모으면, 그 아이디어를 능동적으로 실제화하도록 노력하는 순서를 밝을 것도 함께 제안하고자 한다.

앞으로의 세상은, 감투 자체가 목표여서는 안되는, 그런 세상이 되어야 한다. 감투는 어떤 숭고한 이상을 실현하는 수단이어야 한다. 그리고 보니, 내가 동네 할아버지 나이가 되어 손자녀석 또래를 보면, 나도 이렇게 묻고 싶다. "너는 이답에 커서 뭐가 되겠느냐?"고. 그때 그 아이가 "○○이 될래요" 하고 대답하면 나는 꼭 한마디 더 물어 볼 것이다. "어떤 ○○이 되려느냐?" ㉯