

대학 재정의 확장 방안을 말한다

대학 운영에서 재정의 합리적 배분과 관리

권 중 달

중앙대 사학과 교수, 기획실장

1. 대학 재정 문제해결의 시각

1 1995년 5월 31일 정부에서는 제1차 교육개혁 방안을 발표하였고 이어서 다시 몇 차례의 교육개혁 방안을 발표하였다. 그 중에서 획기적이라고 할 수 있는 부분은 정부가 교육에 관한 예산을 점진적으로 GNP의 5%까지 늘릴 계획이라는 것이다. 이러한 정부의 교육예산 증액 내용은 결과적으로 대학교육에도 상당한 부분이 투입될 것으로 기대하게 되었고, 교육비의 투입이 선진국에 비하여 적었던 대학으로서는 환영할 만한 일이었다. 특히 사립대학의 입장에서 국가 사회를 위한 인재의 배출은

전체의 75%를 담당하면서도 국민의 세금이 국립대학에만 투입되고 사립대학에 대하여는 대학 전 예산의 1~2%밖에 지원되지 않는다는 현실이 조금은 개선되리라고 기대하게 되었다.

이러한 기대와 함께 국립대학이든 사립대학이든 간에 다투어 이른바 발전기금이라는 명목의 모금운동을 펼치고 있다. 몇몇 대학은 대학 발전을 위한 모금의 성과를 언론에 보도함으로써 마치 그 모금의 액수가 그 대학의 발전과 비례하는 것 같은 인상을 사회에 던져 주고 있으며, 사실상 대학 재정에 도움이 될 만한 모금이 여의치 않은 대학은 상대적으로 발전의 가능성이 그만큼 없지 않나 하는 인상마저 주고 있다. 이러한 모

금운동은 국립대학이건 사립대학이건 역사가 길어서 졸업생이 많은 대학에서 선도적으로 펼쳐고 있는 실정이다.

이렇게 정부가 교육재정을 획기적으로 많이 확충하려 하고, 각 대학이 정부로부터 보다 많은 재정적 지원을 받기를 희망하거나, 그것도 모자라서 경쟁적으로 이른바 대학 발전기금을 모금하면서 우수한 기업체, 동창, 학부모, 학생 심지어는 그 대학에서 봉급을 받고 있는 교직원들까지 모금에 참여하고 있는 배경에는 대학의 교육비가 많이 투입된다면 좋은 교육의 효과가 나타날 것이라고 생각하기 때문일 것이다.

물론 이러한 생각은 검증은 거치지 않아도 어느 정도의 타당성은 있을 것이다. 그러나 정말로 교육효과가 재정 투입에 비례한다고 말하기는 어려울 것이다. 어떠한 교육이론에도 투입한 돈에 비례하여 교육효과가 나타난다는 보고는 없고, 또 돈을 잘못 투입하는 경우에는 반교육적 현상도 나타날 수 있다. 그러므로 어느 경우에도 마찬가지로, 특히 한정된 자원인 교육재정의 투입에서는 어느 경우보다 효율성이 고려되어야 한다.

따라서 대학의 재정을 외형상 얼마나 증가시키느냐에 못지 않게 대학 내부에서 그 재정을 어떻게 합리적으로 배분하고 이를 효율적으로 관리하느냐의 문제가 중요하다고 하겠다. 그러나 대학 스스로 재정을 자율적이고 합리적으로 배분하고 관리할 수 있는 자율권을 최대한 보장하는 제도나 환경의 문제도 대단히 중요한 것이다. 따라서 이 글에서는 대학이 그 설립목적(교육목표)에 따라서 자율적으로 예산을 편성하고 관리할 수 있는 제도와 환경을 검토하고, 아울러 회계적 배분과 관리는 이미 발표된

글들을 참고하면서 검토하고자 한다.

2. 대학 재정의 합리적 배분의 전제조건

일반 기업에서는 기업활동을 위하여 재정을 운영하는 것을 경영이라고 말하며, 경영주는 합리적인 경영만이 기업의 이윤을 최대화하는 것을 보장한다면서 경영의 합리화를 끊임없이 추구하게 하고 있다. 즉, 이윤을 추구하기 위하여 경영을 합리화해야 하고, 경영을 합리화하기 위하여 때로는 생산부문에 투자를 늘리거나 줄이고, 인력을 많이 고용하거나 혹은 감원을 하며, 기구를 확장하기도 하고 축소하기도 하는데, 그 최종 목표는 이윤의 추구에 있다고 하겠다.

대학은 설립 목적 자체가 일반 기업처럼 금전적인 이윤의 추구를 목표로 하지는 않지만, 재정의 운영은 설립 목표에 얼마나 근접하게 효과가 나타나느냐 하는 것이 기업의 이윤과 같은 개념으로 이해할 수 있을 것이다. 따라서 대학의 설립 목표가 금전적인 이윤 추구가 아니고 그 금전의 사용 효과가 금전으로 돌아 오는 것이 아니기 때문에 효과를 기업처럼 계량화하기가 어려운 점이 있다고 하더라도 어떤 방법으로도 효율을 극대화하는 노력이 필요할 것이다.

그런데 대학의 재정 운영은 일반 기업체와 같이 생산을 위하여 금전이 투입되고 그 생산품을 판매하여 이익을 독자적 노력으로 늘릴 수 있지만, 대학의 수입은 주로 등록금, 정부 보조금, 법인의 전입금, 기타 원조금 등이고 생산되는 것은 교육효과밖에 없다. 즉, 투입되는 돈은 일정하고 또 그 효과도 계량적으로 측정할 수 없는 어려움이 있

기 때문에 경영 합리화도 계량적으로 다루기가 대단히 어렵다.

그러므로 대학의 재정 운영에서 수입을 어떻게 증대시킬 것이냐의 문제는 결국 합리적 지출에 초점이 맞추어져야 한다. 다시 말하면 학교의 돈이 낭비 없이 지출되는 방법을 강구하는 것이 경영의 합리화이다. 따라서 배분된 경비가 낭비 없이 지출되는지에 대한 검토가 먼저 이루어져야 할 것이다.

학교 재정의 지출 경비 가운데 가장 중요한 몫을 차지하는 부분은 인건비, 관리비, 자산적 경비, 즉 건물의 건축비로 볼 수 있다. 이 부분에서 낭비 없이 지출될 수 있는 방안을 마련하는 것이 재정 배분의 선결 조건이 된다고 하겠다.

1) 인건비의 합리적 지출 방안

인건비는 학생을 직접 가르치는 교수의 봉급과 연구비가 있고, 사무를 통하여 교육을 간접 지원하는 직원의 인건비가 있다. 대학 재정 가운데 가장 많은 부분을 차지하는 것이 바로 인건비 부분이다. 인건비의 효율적인 지출 방법만 강구된다면 대학 재정의 과반은 합리적으로 사용되었다고 할 수 있다.

그러나 인건비란 교수나 직원이 교육을 위하여 일한 만큼의 보수를 주는 것인 만큼 교직원 각자가 일한 분량을 계량화하는 방법이 제시되지 않는 한 효율적인 지출을 하기는 어렵다. 사실 개개 교수의 교육능력과 연구능력을 계량화하기 어렵다는 이유로 현재는 학위, 근무연한 등이 기준이 되어 호봉이 결정되고 그 호봉에 따라서 봉급을 지불한다. 그러나 한 명의 교수가 100명의 학생들을 훌륭히 지도하는가 하면, 어떤 사람

은 시간만 때우고 전혀 교육에 이바지하지 못하는 경우도 있다면 단순히 학위나 근무연한만으로 봉급을 지불한다는 것은 시정되어야 할 문제이다.

최근에는 이 문제를 보완하기 위하여 교수평가제라든가 교수연봉제를 고려하고 있는 대학들이 늘어가고 있다. 이 제도에서는 매년 교수의 연구업적과 강의업적, 봉사업적을 계량화하고 이에 따라서 차등적으로 봉급을 지불하겠다는 것이다. 이 제도는 우리나라에서는 생소한 감이 있지만, 일한 만큼 보수를 주고 받는다는 것은 당연한 일이다. 직원의 경우에도 마찬가지이다.

이러한 체제가 확립된다면 적어도 인건비의 낭비적 요소(일을 적게 하고도 많은 봉급을 받음)는 상당한 부분이 없어질 것으로 보며, 이러한 제도적 토대 위에서는 인건비를 많이 책정하면 그만큼 높은 교육과 연구의 효과가 나타날 수 있을 것이다.

2) 관리비의 지출 방안

관리비는 교육을 원활하게 진행할 수 있도록 하는 지원비라고 할 수 있다. 교육에 필요한 기자재를 구입하고 설치하는 일, 강의실을 배정하고 강의에 필요한 준비를 하는 일, 건물을 관리하는 일에 드는 비용이 관리비에 속한다면, 물건을 싸게 구입하여 강의에 지장없는 시간 내에 갖추어 놓기 위한 관리 조직을 정비할 필요가 있다. 그에 관한 몇 가지 방안을 살펴보면 다음과 같다.

① 결재 단계의 축소

과거의 결재 단계는 대개 서기-주임-계장-과장-부처장-처장-부총장-총장순으로 진행되었다. 다시 말하면 서기가 기안한 한 건의 서류가 주임에서부터 많게는

7단계의 검토를 거쳐서 처리되는 것이다. 이러한 체제 아래서는 서류 처리의 신중성은 기할 수 있을지 모르지만, 결국은 인력의 낭비를 가져 온다. 결재 단계를 줄이고 기안자가 책임지고 일하게 하는 체제를 구축하면 관리 인력을 반으로 줄일 수 있을 것이다.

② 팀제를 통한 업무 처리

전통적으로 한 부서에는 하급직원과 중간계층, 관리계층이 동시에 존재하여 기안자, 검토자, 결재자가 구분되어 있어서 관리자가 어떤 업무를 추진하고자 할 때에도 반드시 하급직원으로 하여금 기안하게 하고 검토를 거쳐서 결재하도록 되어 있다. 따라서 하급직원이 업무처리를 안 하면 상급자도 할 일이 없게 되고, 단순한 타자업무를 담당하는 하급직원은 상급자의 지시가 없이는 수행할 업무도 없게 되어 있다. 결과적으로 업무의 효율성이 크게 떨어진다고 할 수 있다. 이 문제를 해결하기 위해서는 한 부서에 업무를 부과하고 그에 해당하는 인력만 규정하여 누구나 기안할 수 있는 유능한 직원으로 팀제를 운영할 필요가 있다.

③ 사무기기의 개선을 통한 인력 감축과 부서 통합

최근에는 PC의 등장으로 한 사람이 수행할 수 있는 업무량이 많아졌고, 전자 결재 시스템을 가동하면 서류를 들고 결재받으러 다니는 시간을 절약할 수 있게 되었다. 업무가 과거보다 많이 증가하였다고 하지만, 과거에 2~3인이 하던 일을 혼자서 충분히 할 수 있는 환경이 만들어졌다. 따라서 과거보다 관리 인원이 줄어들 수 있고, 적어도 업무가 늘어도 인원은 더 채용하지 않아도 되며, 세분화된 관리부서도 통합해 나갈 수 있다.

④ 위임전결제도의 확대

예산이 확정되면 이를 집행하는 것은 과감하게 하급 책임자에게 위임하여 업무의 효율화를 기할 수 있고, 이는 바로 인력 절감의 효과로 이어질 수 있다. 다만 최고 책임자는 1주일에 1회 혹은 1개월 1회에 걸쳐서 종합적 집행 상황을 보고받는 것으로 업무를 지휘할 수 있다.

3) 시설의 효율적 이용

교육을 수행하기 위해서는 적정한 정도의 공간이 필요하고 또한 적절한 시설이 필요하다. 그러나 일단 건물이나 시설이 마련되면 이를 유지 보수하기 위한 경비가 계속적으로 필요하게 마련이다. 시설은 당시의 시설비만이 아니라 계속적으로 유지 관리하는 비용이 고정적으로 필요하다는 점에서 교육을 수행하는 데 필요한 적정 시설이 얼마인가를 먼저 검토하여야 한다.

따라서 새로운 시설을 설치해야 할 경우에는 먼저 기존 시설의 이용률을 검토하여 부족한 시설이 얼마인가를 판단하는 자료를 만들어야 한다. 현재 이용률의 검토에서 1일 이용률 혹은 월간·연간 이용률을 조사하고, 가능한 한 현재의 이용률을 극대화하는 노력이 전제되어야 한다. 그 후에 필요한 시설을 미래지향적으로 검토하여 개·보수의 가능성을 최대한 줄여야 할 것이다.

이상에서 검토한 것이 대학 재정을 합리적으로 배분하기 이전에 마련되어야 할 경영 합리화의 방안이 될 것이다. 인건비, 관리비, 시설비 등에서 효율성을 극대화하지 못한다면, 대학 재정에서 수입을 확대시킨다고 하더라도 그 비용이 바로 교육의 질적 향상을 위하여 투입되지 못하기 때문에 효과는 감소할 것이다.

3. 대학 재정의 합리적 배분과 관리의 환경

대학 재정을 인건비, 관리비, 학생경비, 자본적 경비로 크게 구분할 때에 이를 어떤 비율로 배분할 것이냐의 문제는 쉽게 해답을 얻을 수는 없다. 왜냐하면 각 대학은 설립 목적이 다르고 또 설립한 역사도 다르기 때문이다.

다시 말하면 인문계열 대학의 경우에 가장 중요한 비용은 인건비(교수 봉급)일 것이고, 자연과학 계열에서는 실험실습비가 보다 강조될 것이다. 또 설립 역사가 긴 대학은 시설이 어느 정도 갖추어져 있을 것이고, 신설 대학의 경우에는 시설에 대한 경비를 많이 책정하는 것이 합리적이라고 할 수 있다.

그러나 대학의 수입 재정부 가운데 등록금을 어떻게 배분할 것이냐에 대해서는 어느 정도 안을 제시할 수 있을 것이다. 즉, 교육부에서 제시한 대학 경비 배분 모형은 일단 참고할 가치가 있을 것이다(〈표 1〉 참조).

이 모형에서는 고정적 경비라고 할 수 있는 인건비는 전체의 50% 정도가 적정하다고 보는 것이다. 그러나 여기에는 짚고 넘어가야 할 몇 가지의 문제가 있다. 전체 경비의 50%가 적정선이라면 교수 및 직원의

인건비는 그 수가 변하지 않는다는 전제 아래 등록금 상승률만큼 봉급이 증가한다고 볼 수 있다. 그러나 교육부의 각종 평가 기준이나 한국대학교육협의회가 시행하고 있는 각종 평가에서는 교수의 확보율을 아주 중요한 항목으로 제시하고 있다. 즉, 인건비의 비율은 일정해야 하고 인원은 많이 채용해야 하는 조건에서는 개인 인건비의 인상은 대단히 어려울 수밖에 없다. 개인이 받는 봉급이 인상되지 못하는 상황에서 교육의 질이 향상되기가 어려운 점이 있다.

자본적 경비라는 것은 주로 전 등록금의 20% 범위 내에서는 건물을 지을 수 있다는 것이다. 이 기준은 강의와 연구, 실험실습, 사무, 복지 시설 등을 갖추는 것이 교육의 질을 향상시킬 수 있다는 전제 아래 주어진 것이다. 각 대학의 실정을 보면 최근까지도 계속 건물을 신축하고 있는 것은 아직도 대학이 이러한 외형조건을 갖추지 못하였다는 판단에서일 것이다. 정부가 만든 대학 설립 준칙에 따르면, 건물의 면적 기준을 〈표 2〉와 같이 제시하고 있다.

이러한 기준은 새로 설립할 대학의 준칙일 뿐이기 때문에 이미 설립된 대학에 해당되는 것은 아닐 것이다. 그러나 이러한 기준은 적어도 이 정도는 건물이 필요하다는 판단에서일 것이다. 그러므로 일선 대학에서는 이러한 기준 외에도 교육부나 기타 기관에서 제시하는 평가척도에서 강의실, 연구실 등을 모두 학생수에 대비하여 놓고 있기 때문에 학생수 대 건물 면적에 신경을

〈표 1〉 대학 경비 배분 모형

성 질 별	배 분 기준	비 고
인 건 비 (연구비포함)	50%	교수 확보율 전제
학 생 경 비	20% 이상	
관 리 운 영 비	10% 이상	
자 본 적 경 비	20% 이상	

〈표 2〉 학생 1인당 교사 면적 기준

구 분	(단위: m ²)				
	인문·사회과학	자연과학	공학	예·체능	의학
학생 1인당					
교사기준면적	12	17	20	19	20

쓰지 않을 수 없게 되어 있다.

그러나 이러한 학생수 대 건물 면적의 비율이 적정한가를 보기 위해서는 건물의 이용률이 당연히 검토되어야 할 것이다. 그런데 교육부의 평가뿐만 아니고 한국대학교육협의회, 언론사 등에서 대학의 상황을 평가할 때에 학생수 대 건물 면적을 대비하는 방법을 쓰고 있어서 대학의 입장에서는 계속하여 건물을 지을 수밖에 없는 상황일 것이다.

그런데 이 문제를 그리 단순하게 보아서는 안 되는 이유를 검토하지 않으면 안 될 것이다. 즉, 모든 평가척도의 근원은 대체로 외국 대학의 건물 면적과 학생수의 비율을 그대로 가져다가 우리의 교육 현장에 적용하려는 데 있는 것이다. 그리하여 우리나라의 대학들은 건물의 신축에 훨씬 많은 비용을 지출하게 되고, 이것이 교육의 내실화를 갖지 못하게 하는 한 요인이 되고 있는 것이다.

따라서 이 문제를 풀기 위해서는 우선 건물의 효율적 사용 여부를 평가척도에 넣어야 할 것이다. 즉, A교에서는 100명의 학생이 100평의 공간을 1일 6시간 1주에 5일을 사용하고, B교에서는 100명의 학생이 80평의 공간을 1일 10시간 1주 6일을 사용하는 것과는 비교하여 당연히 B교를 우수하다고 판정하여야 한다는 것이다. 그러나 이러한 기준이 없기 때문에 많은 대학들은 단순히 학생수 대 건물 면적이라는 초보적 수치에 의하여 건물의 신축에 힘쓰고 결과적으로 직접교육비에 재정의 투입을 적게 할 수밖에 없게 되었다.

또 학생경비를 20%로 잡고 있으나, 이 가운데 10% 정도는 학생 장학금으로 쓰이고 있다. 이 비율은 과거에 입학정원의 30

%를 더 뽑게 하고 그 대신 장학금을 늘리도록 한 교육부의 정책에서 비롯되었으나, 입학생을 정원대로만 뽑게 된 지금도 그 비율은 줄지 아니하였다. 장학금의 비율이 10%가 된다는 것은 바로 학생의 등록금 중 10%는 학생에게 환원하는 경비이므로 엄격하게 말한다면 등록금의 90%만 교육경비에 쓴다는 말이 된다.

사실 장학금은 외부 장학금을 확대하는 것을 더 강조하여야 하고, 학생 등록금에서 지불되는 것은 최소화하여야 할 것이다. 교내 장학금이란 바로 대학 당국이 전교생에게서 돈을 거둬 소수의 학생에게 나누어 주는 역할이며, 이러한 배분 역할까지 대학이 할 필요는 없을 것이다. 그럼에도 대학을 평가하는 척도에서는 분명히 교내 장학금의 배정을 긍정적으로 보고 있다. 그러므로 등록금의 10%는 대학 재정 운영에서는 허수라고 할 수 있다.

따라서 교육부든 대학교육협의회든 혹은 또 다른 기준으로 대학을 평가하려는 곳이든 가장 중요한 요소는 대학이 인원과 건물을 효율적으로 이용하도록 하여 재정을 합리적으로 운용할 수 있는 길을 열어 놓고, 등록금에서 배분하는 장학금이라는 허수를 제거할 수 있는 평가 기준을 개발하여야 할 것이다. 만약에 현재처럼 외국 대학의 예에서 대학의 모형을 가져다가 우리나라에 적용하려 한다면, 외국과 같은 재정 조건을 갖추지 못한 우리의 입장에서는 결과적으로 직접교육비에 대한 비율을 낮출 수밖에 없을 것이다.

앞으로 외부 평가 기준이 합리적으로만 들어지고 대학 재정을 각 대학 스스로의 교육 정책과 방법에 의하여 자율적으로 편성하여 사용하도록 함으로써 결과적으로 다양

하고 특성 있는 대학을 만들 수가 있을 것이다. 이러한 토대가 마련되면 경영기법에서 사용하는 여러 기법들이 어느 정도는 대학의 재정 운영에도 적용될 수 있을 것으로 본다. 이렇게 되었을 때 대학에서도 유능한 행정가, 즉 경영자가 나올 수 있을 것이고 대학의 재정은 합리적으로 배분되고 운영될 수 있을 것이다.

대학 재정을 구체적으로 어떻게 합리적으로 배분하고 관리할 것이냐에 관해서는 이미 충남대의 이동규 교수가 전문적으로 서술한 바가 있다(『대학교육』, 제49호 참조). 그는 대학 재정을 합리적으로 배분하기 위한 기구와 규정을 제시하여 기획실, 대학발전위원회, 기획예산위원회, 대학평가위원회, 예산·결산 감사 및 내부통제 체계에 관하여 서술하였다. 또 재정 관리의 합리화를 위하여 관리비용의 절감, 시설 활용의 효율화, 종합경영정보 시스템의 확립, 자금관리의 합리화, 내부통제의 강화와 대학 재정에 대한 진단 등을 제시하였다.

4. 대학 재정의 합리적 배분과 관리를 위한 제언

앞에서도 언급한 바와 같이 대학 재정을 합리적으로 배분 관리하는 이유는 대학의 설립목표나 교육목표를 보다 효과적으로 달성하려는 것이다. 즉, 단순히 인건비를 많이 주거나 혹은 적게 주려는 것도 아니고, 건물을 많이 짓거나 혹은 적게 지으려는 것이 아니다. 결국 대학에서 양성 배출하는 졸업생 수준이 투입한 비용에 비하여 우수하면 바로 합리적 배분이고 관리라고 할 수 있다.

이것을 위하여서는 교육부, 한국대학교육협의회 등에서 대학을 평가하는 기준이 재정의 투입 상태에 의하여 우열을 가리려는 시각은 차츰 시정되어야 하고, 어렵기는 하지만 졸업생을 평가하는 제도로 바뀌어야 할 것이다. 최소한의 기본 시설과 인원의 구비는 필요하기 때문이라는 우리의 현실을 감안한다고 하더라도 되도록 빨리 이러한 수준을 탈피하여야 할 것인 바, 시설 기준도 최소의 요건으로 하여야 할 것이다.

또 하나는 대학을 평가하는 척도에서 타대학과의 협력관계가 지금도 약간은 반영되고 있지만, 이 부분은 적극적으로 정부에서 활용하여야 할 것이다. 정부에서는 WTO 체제로의 진입이나 OECD 가입 등과 아울러 기업의 측면에서는 금융기관의 통합 혹은 대형화 작업을 추진하고 있으나, 유독 대학에 대해서는 국내 경쟁을 통한 경쟁력 확보를 추진하고 있는 것 같다.

현재 국내의 많은 대학이 외국의 유명 대학과 다투어 자매결연을 맺는 사태가 일어나고 있다. 그러나 국내 대학간의 교류실적은 대체로 저조한 편이다. 오히려 교육부에서는 각 대학이 특성화를 통하여 국제경쟁력을 갖추게 하기 위하여 각종 지원금을 내걸고 각 대학으로 하여금 이 프로그램에 경쟁적으로 참여하게 하고 있다. 결과는 각 대학간에 심한 경쟁을 불러 일으키게 되었고, 그 분야에 대해서는 그만큼 대학 재정이 집중적으로 투입되지만 각 대학에서 투입하는 개별 재정은 그다지 충분하지 못하고 국가 전체적으로는 중복 투입이 일어나고 있다.

외국에 대하여 경쟁력을 갖게 하는 것이 정부의 목표라면, 예컨대 금융기관은 연합이나 통합을 통하여 국제경쟁력을 갖게 하

려는 것과 마찬가지로, 대학도 서로 협력체제를 구축하도록 해야 할 것이다. 이렇게 구축된 협력체제에 대하여 합리적으로 지원하는 방법을 쓴다면, 각 대학에서 특성화를 위하여 투입하는 재정이 합리적으로 배분되고 관리될 수 있을 것이다. 여기서 예를 하나 들기로 하자.

이웃하는 A, B 두 대학에 다같이 50명 내외의 입학정원을 가진 역사학과가 6명 정도의 전임교원으로 각기 교육을 진행한다고 하자. 현재와 같은 경우에 각 대학이 역사학과에서 설강하고 있는 분야는 국사, 동양사, 한국사 등 셋이고, 교수는 각 분야별로 겨우 2명씩이다. 그러나 국사에도 최소한 고대사, 중세사, 근대사, 현대사가 있고, 사회사, 경제사, 정치사, 문화사, 사상사 등의 교수도 필요하다. 따라서 고대 사회사를 전공하는 1명의 교수가 고대사, 중세사는 물론 정치사, 사상사까지를 학부와 대학원에서 강의할 수밖에 없다.

그러한 강의 내용은 한계를 가질 수밖에 없으나, 대학에서 더 이상 전임교원을 채용하기 힘들고 설사 1명을 채용한다고 하여도 이 문제를 해결할 수 없다. 이러한 경우에 A 대학에서는 근대사와 현대사 교수를 채용하고, B 대학에서는 중세사와 고대사 교수를 채용한다. A 대학의 중세사와 고대사 강의는 B 대학의 도움을 받고, B 대학도 근대사와 현대사 강의는 A 대학의 도움을 받게 한다. 이 경우에 학부 학생들은 전문가에게 강의를 받을 수 있게 되는 이점이 있다. 대학원에서는 A 대학은 근대사, 현대사의 특성을 지닌 연구가 나오고, B 대학에서는 중세사, 고대사의 특성을 지닌 연구가 나와서 각 대학이 분야를 분담한 특성화된 대학원의 탄생이 가능하게 될 것이다. 이

경우에 도서의 구입도 A 대학에서는 근·현대사 관계자료와 전문잡지를 구비하고, B 대학에서는 중·고대사 자료와 잡지를 구비할 수 있을 것이며, 필요한 경우에 교환하여 이용할 수 있을 것이다.

이렇게 두 대학이 책을 분담 구입하게 되면 중복 없이 다양한 자료와 도서의 구입이 가능하게 될 것이다. 이러한 컨소시엄이 형성된다면 이에 대하여 정부가 지원정책을 써야 되고, 협력관계는 급속도로 발전하며, 한국 대학 전체의 경쟁력은 제고되고 특성화도 가능하리라고 본다.

그러나 현재 교육개혁에서 4개의 모형을 제시하고 각 대학이 어느 하나를 선택하도록 하는 것은 그 자체에 무리가 있다. 특성화에서도 인문계 특성대학, 자연계 특성대학으로 구상하는 것 같으나, 이는 우리나라 대학의 역사성으로 보아서 불가능하고 오히려 세분된 학과를 놓고 대학별 분담체제에 의해 세부 전공을 특성화하는 것이 바람직할 것이다. 이것은 광의로 대학의 재정을 합리적으로 배분하고 관리하는 방법일 수 있다.

5. 결 론

대학의 재정을 합리적으로 배분하고 관리하는 목표는 주어진 재정을 대학의 설립목표를 달성하는 데 효과적으로 쓰기 위한 것이라고 할 수 있다. 이 글에서는 이러한 명제를 놓고 이를 조직학이나 관리기법의 측면에서 고려한 것은 아니었다.

여기에서는 각 대학을 평가하는 기준이 좀 더 다양하고 실질적인 부분을 다루지 못하고 외형적으로 계량화된 기준을 제시함으

로써 상당한 부분에서 중복과 낭비를 갖게 한다고 지적하였다. 따라서 대학이 진정으로 자율화·다양화되기를 정부가 바란다면 정책적 변화가 필요할 것이다.

정부에서 특별히 어떤 분야의 국제경쟁력을 갖게 해야 한다는 판단이 선다면, 이는 국립대학으로 하여금 수행하도록 해야 할 것이고, 사립대학은 그 설립목표가 있으므로 대학의 규모에 따라서 재정지원을 하거나 인건비의 일정비를 지원하는 것이 공평할 것이다. 정부가 지원하는 재정이란 결국 세금이고, 이 세금의 납부자는 대학생들의 학부모이라는 간단한 사실만 인식하면 이를

끌고루 배분하는 것이 옳다고 생각할 수 있을 것이다. 만약 각 대학이 특성화하기를 원한다면 대학 스스로 합종연횡에 의하여 자연스럽게 특성화할 수 있는 뒷받침, 즉 재정 지원을 하면 될 것이다. ■

권중달/중앙대학교 사학과와 등 대학원을 졸업하고, 대만 국립정치대학에서 박사학위를 받았다. 현재 중앙대 사학과 교수로 재직중이며, 기획실장을 맡고 있다. 주요 저서로 『역사학 연구방법론』, 『중국 과거제도의 사회사적 연구』 등이 있고, “자치통감의 한국 역사에 미친 영향” 외 다수의 논문을 발표했다.