

국립대학 행정조직의 비효율성

대학의 경쟁력 제고를 가로막고 있는 요소는 여러 가지가 있다. 자율적 경영을 저지하는 각종 규제와 거미줄 이외에 조직의 비생산성도 대학의 경쟁력을 원천적으로 약화시키고 있다. 정도의 차이는 있지만, 경쟁력은 자율의 터전 위에서 이루어지기 때문에 조직의 자율성이 상대적으로 적은 국립대학의 조직이 사립대학의 조직보다 경쟁력을 훨씬 상실하고 있다. 지식을 생산성 있게 만드는 곳이 조직인데, 대학의 행정조직은 전문 경영지식의 축적을 방해하고 있다. 우선 주요 행정조직의 장을 교수들이 담당하고 있는 바, 여러 가지 장점에도 불구하고 생산성 제고 측면에서 부정적인 요인이 많다.

첫째로 보직 교수도 연구와 강의를 담당해야 하기 때문에 하루의 8시간을 전부 보직행정에 투입하지 못하여 투입노동량이 다른 조직에 비해서 상대적으로 적다. 뿐만 아니라 보직 교수의 전문지식이 보직과의 상관관계가 적을 뿐만 아니라 조직의 규범 규정에 어둡고 인력관리의 경험이 적어 직무 리더십이 결여되는 것이 상례이다. 둘째로 총장의 임명을 대부분 선거로 결정하기 때문에 선거에 영향력을 준 교수에게 행정의 책임직을 부여하지 않을 수 없다. 행정력의 평가가 임명의 기준이 되기보다 정치적인 고려가 앞서기 때문에 조직의 생산성은 간과되기가 쉽다. 행정력의 축적은 시간과 노력에 정비례하기 때문에 주요 보직자에게는 강의 시간을 대폭 경감해 주는 것이 차선책일 것 같다. 셋째로 이질적인 신분인 교수와 일반행정직의 공존은 신분의 상호 이동이 불가능하므로 조직의 응집력을 약화시키고 있다. 일반행정직의 상위 보직을 교수가 차지함으로써 일반행정직은 영원한 피지배자의 입장에서 활력을 잃고 직무에 만족하지 못하며 조직의 소속감도 결여되어 있다.

국립대학의 경우, 조직의 효율성 저하는 더 한층 심각하다. 일반행정직이 다시 국가 공무원과 기성회 직원으로 나누어져 있다. 기성회 직원은 신분상의 불안정성은 물론 금전적인 수혜와 연금제도에서 불리한 대우를 받기 때문에 조직에 대한 충성심은 낮을 수밖에 없다. 같은 국가 공무원이라고 할지라도 사무관 이상과 주사 이하는 인사권자가 다름으로 해서



서울산업대 총장 최 동 규

조직에 대한 소속감이 현저히 다르다. 사무관 이상은 교육부장관이 총장의 의사를 개의치 않고 승진이나 전보를 행하므로 총장이나 보직교수의 직무 명령보다도 교육부의 눈치 보기가 바쁘다. 대학의 발전보다도 교육부의 행정 감사에 온 신경을 써 창의적인 일은 감사에 걸린다는 핑계로 무참히 저지시키고 있다는 비난도 있다. 주사직 이하는 외부 조직과의 인사 교류가 없다고 하더라도 교육부 감사에 대한 공포와 새로운 창의에 대한 접근 기피는 마찬가지다. 인사권이 없는 기관장은 리더십을 발휘하기가 힘들다. 갖가지 규정에 손발이 묶이고, 교육부 파견 직원이 충실하게 감시하는 행정 체제에서 국립대학이 창의력을 발휘하여 세계 100대 이내의 대학에 들어선다는 것은 구조적으로 어렵다.

대학교육은 일종의 서비스 산업이다. 대학교육이 중앙집권적인 국가 경영체제로 계속 운영된다면, 지금 부르짖고 있는 교육개혁은 물 건너 갈 것이다. 그렇다고 해서 국영 생산업체처럼 대학을 민영화하는 데는 걸림돌이 많다. 대학조직의 단일성과 효율성을 높이기 위해서 국립대학을 법인화하는 것이 과도기적 대안이 될 수 있다. 법인화를 우려하는 측면은 국가의 재정 지원이 단절되지 않을까 하는 점과 교수와 행정직의 신분적인 불안이 조성되지 않을까 하는 점이다. 국립대학의 재정 지원은 다른 선진국의 대학처럼 자구노력을 전제로 정부의 지원이 점차로 감축될 것이다. 국립대학도 어차피 기성회비에 재정을 의존하기 때문에 법인화를 할 경우 인건비와 시설비 등 특정 경비에 대해서 계약으로 정부의 지원을 보증받을 수 있다. 또한 법인의 구성원은 노조를 결성할 수 있다는 관점에서 구성원의 복지와 인사는 오히려 국가 공무원보다도 보강될 수 있다. 국립대학이 법인이 될 경우, 단일 인사권과 재정권이 확립되어 독립된 경영 주체가 될 수 있다. 그러나 총장의 기능은 현재보다도 더욱 팔방미인의 경영능력을 발휘하지 않으면 다른 대학과의 경쟁에서 눈에 띄게 낙오될 수 있다. 선거에 의한 총장 선출제는 법인으로 될 경우 더욱 그 선출 기능을 명분 있게 할 것이다. ■