



## 대학의 비교와 평가



이 수 오  
창원대 총장

우리는 언제까지나 양(量)적 환상에서 벗어나지 못할 것인가. 새롭게 전개되는 21세기가 질(質)의 시대임에도 불구하고 아직도 말로는 질적 경쟁력을 갖추어야 한다고 하면서 실제적으로는 양적 비교와 평가의 범주에서 벗어나지 못하는 이유는 무엇인가. 그것은 성장과 발전에 대한 우리 사회의 패러다임이 몸집 키우기 중심으로 치우쳐 왔고, 사회 전반이 이와 같은 타성에 젖어 있기 때문이라 하겠다. 이렇다 보니 지금 정부 조직이나 기업에서 한창 진행 중인 구조 조정도 내부적으로는 한계가 있을 수밖에 없다. 말로는 경쟁력 향상을 위한 것이라고 하면서도 M&A를 통한 양적 확대 또는 Restructuring을 통한 양적 축소 등 하드웨어적 접근 수준에 머물고 있으니 질적 미래가 확실하게 보이지 않는 것이다. 질적인 경쟁력을 확보하기 위해서는 하드웨어적 구조 조정도 중요하지만, 보다 미래 지향적인 소프트웨어적 접근과 평가 작업을 도입하지 않으면 안 된다.

대학의 경우도 마찬가지다. 아직도 대학 스스로가 양적 규모에 의한 대학의 위상 높이기에서 벗어나지 못하고 있다. 가령, 경쟁력이 있는 대학이다 아니냐에 대한 판단의 근거를 먼저 학생 수에 둔다면 우리나라 대학의 미래는 어둡기만 할 것이다. 더욱 아쉬운 것은 정부마저도 대학의 구조 조정에서 학생 수라는 양적 기준을 우선 고려하고 있다는 것이다. 예를 들어, 학생 수가 1만 5천 명 이하인 대학에서는 대학 본부 조직에서 기획 연구실을 없애야 하며, 재정 지원도 학생 수를 기준으로 한다는 등 양적 규모에 의한 잣대에서 벗어나지 못하고 있다. 물론 대학도 경영의 대상인 조직이기 때문에 경쟁력 확보를 위한 규모의 경제가 어느 정도 필요하지만 그것은 경쟁력 확보 방안의 일부일 뿐이다.

앨빈 토플러도 「권력 이동」에서 규모의 비경제성을 지적하였다. 조직의 규모가 커지면 시간과 비용이 더 들기에 비경제적이라는 것이다. 또한, 그 규모가 더욱 방대해지면 비경제를 넘어서 규모의 역경제 현상이 일어나므로 효율성은 크게 떨어지게 마련이다. 따라서, 몸집이 작아야 강하며, 작은 것이 아름답다는 것은 재론의 여지가 없는 듯하다.

따라서, 지금부터라도 대학에서부터 숫자 놀음은 그만했으면 싶다. 그 동안 외

형의 확대를 통한 도토리 키 재기식 성장 전략이 우리 나라 대학들을 오늘과 같은 위기에 빠져들게 하지 않았던가. 미국의 MIT와 예일 대학이 학부와 대학원을 합쳐 학생 수가 왜 1만 명 수준인가를 생각해 보아야 한다. 더욱이 명문 프린스턴 대학의 학생 수는 6천 5백 명에 불과하며, 유명한 칼텍의 재학생은 2천 명 수준이 아닌가. 물론 미국도 학생 수가 수만 명이 되는 대학이 있지만, 그것은 질적 뒷받침 위에 이루어진 것임을 결코 간과해서는 안 될 것이다.

이러한 측면에서 날로 추락하는 우리 나라 대학의 국제 경쟁력을 볼 때 공룡의 멸망을 떠올리게 된다. 그렇게 거대한 몸집으로 급변하는 환경에 어떻게 제대로 적응할 수가 있겠는가. 외람된 소견일지 모르나 우리 나라의 현실을 감안할 때 일부 예외적인 대학을 제외하고는 1만 명 내외의 학생 수가 적정 규모라고 생각하며, 이러한 적정 규모를 유지하면서 몇몇 분야에 대한 특성화를 추진할 경우, 대학의 경쟁력이 실질적으로 강해질 것이라고 생각한다. 이렇게 될 때 대학은 유연성과 역동성을 확보할 수 있으며, 환경의 변화에 신속히 적응할 수 있는 생명력으로 넘칠 것이기 때문이다. 2003년이 되면 대학 진학 희망자의 수가 대학 정원보다 적어져서 문을 닫는 대학이나 학과가 많이 생길 것이라는 말을 하곤 한다. 이러한 현상은 특히 지방 대학의 경우가 더욱 심각할 것이다. 그래서 지방 대학의 위기라고 야단들이다. 급기야 정부에서는 지방 대학 육성 대책을 마련하느라고 많은 시간과 노력을 경주하고 있다. 하지만 아직 대학 교육의 질도 확보하지 못했는데 양도 제대로 채우지 못하는 상황에 대해 21세기를 살아가는 우리 대학인들은 어떤 시각을 가져야 할 것인가. 모든 원인을 정부에 떠넘기기만 해서 될 것인가. 대학 위기의 상당 부분은 대학 스스로가 자초한 것이므로 스스로가 책임지겠다는 의지가 있어야만 한다. 아무리 지방 대학의 위기가 도래한다고 해도 이를 오히려 발전의 전기로 삼는 대학도 틀림없이 있을 것이다. 예를 들어, 대학 지원자 수가 줄어드는 현상을 극복하기 위해서는 대학이 스스로 경쟁력을 갖추어 고객이 매력을 느끼도록 해야 하며, 또한 평생 교육 등 새로운 교육 수요를 창출해야 한다. 아울러 수요가 없는 학과부터 사회의 요구에 맞는 새로운 교육 내용을 가지고 변신해야 한다. 이렇듯 대학이 경쟁력을 갖추기 위해서는 무엇보다도 좋은 대학을 만들기 위한 교수·직원·학생 등 구성원 스스로의 노력이 선행되어야 한다.

근본적으로 대학은 새로운 지식과 가치를 창출하는 원천이기 때문에 21세기 지식 기반 사회에서 지역의 경쟁력은 그 지역 대학의 경쟁력에 의해서 좌우될 것이다. 따라서, 특히 지방 대학이 경쟁력을 갖기 위해서는 지역이 필요로 하는 대학으로 탈바꿈하는 것이 무엇보다 중요하다. 이를 위해서 가장 먼저 해야 할 것이 지역 특성에 맞는 대학의 특성화이다. 대학에서 학문의 균형 있는 발전, 학문 후속 세대의 양성이라는 대학 본질의 기능을 간과해서는 안 되겠지만, 모든 학문 분야를 골고루 발전시킨다는 것은 우리 형편으로는 불가능에 가깝다.

또한, 대학이라는 시스템의 경쟁력을 키워야 한다. 시스템의 경쟁력은 시스템을 어떻게 효율적으로 구축하는냐와 가용 자원을 시스템의 각 요소에 어떻게 적절히 배분하느냐에 의해 결정된다. 대학이 경쟁력을 갖추려면 대학 특성에 맞는 슬림화된 조직을 운영해야 하며, 행정 업무를 체계화하고, 대학에서 제공한 교육 및 각종 서비스의 결과를 고객으로부터 피드백 받아 정책에 다시 반영하는 등 품질 경영 체제를 확립해야 한다.

이러한 관점에서 본다면, 대학의 비교와 평가는 과거의 투자에 대한 양적인 결과에 기반을 두기보다는 미래의 경쟁력 향상을 위하여 현재 어떠한 노력을 하고 있는가에 그 초점이 모아져야 할 것이다. 그래야만 지금까지의 양적 환상에서 깨어나 질적 향상을 이루어 나갈 것이기 때문이다. **■**