

평가

정 범 진

제주대학교 에너지공학과 교수

평가의 홍수인 시대에 살고 있다. 때로는 일하는 시간보다도 평가를 받거나 평가를 받기 위해 준비하는 시간이 더 긴 것 같기도 하다.

유사한 성격과 내용의 평가도 많지만 주관 부서가 다르면 결코 통합되지 않는다. 주관 부서가 같다고 하더라도 담당자가 다르면 통합되지 않는다. 평가를 주관하는 부서나 상급 기관의 담당자는 유사한 평가가 다른 부서에서 이미 수행되었는지 따져볼 이유가 없다. 간단히 몇 장의 양식을 만들어 배포하고 채울 것을 요구하면 된다. 그 양식에 채우는 고된 작업은 아랫것들(!)이 하면 되니까.

평가에 필요한 기초 자료는 주기적으로, 지속적으로 입력을 해야만 한다. 인터넷 등의 발전으로 종합적인 데이터 베이스에 한번 입력하고 나면 그 자료를 지속적으로 활용할 수 있도록 한다는 담당자의 얘기에 속아서 며칠 동안 입력하고 나면 또 새로운 양식을 들이밀고 재차 입력을 요구하기도 한다. 아무튼 평가를 받는 입장에서는 요구에 응할 수밖에 없다.

평가를 받기 위해서 소요되는 관리와 행정

적인 수고는 비용으로 고려되는 적이 없다. 결과적으로 평가를 받기 위해 수고한 노력도 고려되지 않는다. 해외 출장자가 얻은 항공 마일리지를 기관에 환수하기 위해서 전담 인력을 두고 관리하는 것도 같은 맥락이다. 이를 관리하기 위한 전담 인력의 인건비가 환수되는 항공 마일리지 보다 더 커 보인다.

수많은 시험의 과정을 거쳐서 성인이 되고 또 직장 생활 몇 년을 겪으면 평가를 하거나 받는 데 달인이 된다. 이제 평가에 적응하기 시작한다. 평가에서 중요하게 여기는 지표에 우선 순위를 두고 일을 하게 된다. 이때쯤 되면 평가 지표를 바꿔주어야 한다. 그것이 평가의 본질적인 목적에 부합하기 때문이다. 그렇지 않으면 실력은 없는데 성적은 잘 맞는 학생을 키우게 되는 셈이 되어 버린다.

그런 수많은 평가 가운데 제대로 되었다고 생각되는 평가는 얼마나 될까? 업무 성취에 대한 평가, 조직 평가, 인사 고과, 안전성에 대한 평가, 연구 과제에 대한 평가 등 평가는 너무도 많지만, 평가의 대상이 되거나 평가를 직접 담당하거나 또 평가 결과를 지켜보는 모두

**평기를 한다는 것은 평가의 결과를 반영해서 의도대로 가도록 유도하는 데 있다.
원래 의도가 뭔지 불분명한 경우에는 평기도 불분명해 질 수 밖에 없다.
무엇보다도 문제는 업무 분장이 세분화되면서, 평가가 점점 주인 의식이 없는
일상화된 행정 행위가 되어 버리는 것이다.
그렇게 되면 평기는 원래의 목적을 상실이고 그냥 연례 행사가 되어 버린다.**

에게 있어서 평가의 결과가 제대로 되었다는 확신은 없다. 인간이 하는 일이므로 100% 완전 무결한 것을 기대하지는 않는다고 하더라도 우리에게 평가에 대한 신뢰감이 있을까?

대개 승진을 잘 시켜주는 상사는 좋은 인사 고과를 승진이 임박한 직원에게 몰아주는 편법을 사용한다. 또 조직의 평가는 세부 조직의 장의 인간 관계가 결정한다. 엄정한 평가의 시스템을 만들어 놓고도 정작 평가 위원은 전문성과 역사성이 없는 분들을 모셔놓는 경우도 있다. 또 어떤 경우에는 산·학·연과 성비를 기계적으로 맞추는 데 신경을 쓰다 보니 정작 내용을 아는 사람은 평가 위원으로 뽑지 못하는 경우도 생긴다.

조직이 1년 동안 수행한 업무에 대한 평가를 너무도 짧은 시간에 해치우기도 한다. 매년 하지 않아도 될 평가를 매년 수행하면서 사람은 사람대로 고생시키고 평가 자체도 부실하게 수행하는 경우도 많다. 마치 가난한 사람들이 돈을 제대로 쓰지 못하고 잔돈으로 흩어버리듯이 제대로 된 평가는 하나도 없이 나날이 평가를 하는 것일까?

평가를 한다는 것은 평가의 결과를 반영해서 의도대로 가도록 유도하는 데 있다. 인사 고과나 조직 평가를 하는 것은 열심히 일할 수 있도록 유도하는 것이고, 사업에 대한 평가는 성취도와 방향성이 제대로 가고 있는지를 판단하여 조정을 가하기 위한 것이다.

따라서 원래 의도가 뭔지 불분명한 경우에는 평기도 불분명해 질 수 밖에 없다. 공공 부문의 평가가 이에 해당하는 경우가 많다. 너무도 많은 가치 기준에 대하여 평가가 내려지기 때문에 주요한 의도가 보이지 않게 된다.

무엇보다도 문제는 업무 분장이 세분화되면서, 평가가 점점 주인 의식이 없는 일상화된 행정 행위가 되어 버리는 것이다. 주인 의식이 너무 강하여 평가를 하기 전부터 결과에 반영할 의도가 미리 있는 것도 문제다.

그러나 평가를 전담하는 부서가 사업의 취지나 의도와 관련 없이 기계적으로 평가를 수행하는 것이 문제이다. 그렇게 되면 평가는 감사를 받지 않고 뒷탈이 없도록만 수행되면 된다. 원래의 목적을 상실하고 그냥 연례 행사가 되어 버린다. ☹