

대학의 각종 위원회 실태와 개선과제

김 상 영

경북대 행정학과 교수



1. 머리말

한국의 대학들은 외형적 확장이 질적 발전으로 연결되지 못했다. 이러한 문제에 대한 인식은 어제 오늘의 일이 아니었는데, 최근 이에 대한 자성의 소리가 커지고 대학 자율화와 개방화에 대응하기 위한 변신을 대학마다 서두르고 있다. 늦었으나 다행한 일이다. 우리 대학이 안고 있는 구조적 문제를 하나 하나 풀어가야 할 때이다.

대학의 자율화와 자주적인 발전역량을 강화하기 위해서는 먼저 대학 의사결정기구의 개혁이 선행되어야 할 것이라는 관점에서 이 글은 대학 의사결정기구로서의 위원회를 다룬다. 위원회의 의미와 그 설치 운영실태를 개관하고 이를 평가해서 개선과제를 밝히려 한다.

2. 대학 의사결정기구로서의 위원회

1) 위원회의 의미와 유용성

위원회는 복수인으로 구성되는 합의제 기관이다. 위원회 제도가 현대 행정에서 널리 활용되고 있는 것은 계층제와 단독제를 특징으로 하는 관료제가 지니는 의사결정기구로서의 결함과 부적절성, 즉 관료제의 경직성, 비민주적 독단성, 권위주의, 상부지향성, 비밀주의 등을 합의제 기구인 위원회 제도의 활용을 통해서 보완할 수 있기 때문이다.

관료제는 그 기술적 합리성, 권한과 책임의 명확성, 정확성, 신속성, 통일성 등 여러 가지 장점에도 불구하고 실제로는 많은 병리와 역기능을 수반한다. 특히 의사결정기구로서 관료제

가 지니는 취약점은 ① 행정기관의 권한이 계서제로 구조화되어 있다는 점, ② 정치적 기준과는 다른 전문기술적 기준이 결정에 강하게 영향을 미친다는 점, ③ 의사결정이 비공개적이라는 점 등이다. 이를 보완하기 위한 수단인 하나로 활용되고 있는 위원회 제도는 합의제라는 점, 관료제 외부로부터의 참여가 제도화되어 있다는 점에서 다음의 특성과 효과를 지닌다.

먼저 합의를 위한 토의과정의 효과는 ① 그 과정의 민주성, ② 관련자의 사안에 대한 이해의 증진, ③ 문제성의 정확한 부각, ④ 서로 다른 견해와 이해갈등의 사전 조정 통합, ⑤ 중지에 기초한 최선의 결론을 도출한다는 점이다. 이러한 과정을 통해 개인의 편견이나 독단, 부당한 압력을 배제하여 결정의 공정성·중립성·신중성 등을 강화한다는 점에 있다.

위원회 제도의 또 하나의 특성은 그것이 참여제도라는 점이다. 행정관료제의 계층제적 경직성, 말실주의를 극복하고 민주성·공개성을 높이는 행정책임 확보와 통제의 방안이며, 서로 다른 경험과 지식을 내·외부로부터 흡수하는 제도적 장치라는 점이다.

한편, 위원회 제도는 그것이 소극적으로 활용되는 경우에는 합의제라는 점에서 오는 책임한계의 모호성, 타협적·소극적 결정, 시간적 지체와 경비 과다 등의 비능률성 등의 결점이 있고, 외부인의 참여에 의한 결정이라는 점에서 행정측에 의한 책임회피와 책임전가의 수단이 되기 쉬우며, 위원회 제도의 운용 자체가 행정측의 일방적 결정을 정당화시켜 주는 단순한 절차로 전락되어 형식화될 수도 있다는 점에 유의해야 한다. 어떤 제도나 마찬가지로지만 제도를 채택 운용하는 사람, 제도와 조직문화의 수준에 따라 제도의 운용 양태와 성과는 전혀 달라질 수 있는 것이므로 위원회 제도가 가지는 위와 같은 결점의 극복을 위한 노력이 전제되어야 하는 것이다.

이상에서 보아온 위원회 제도의 기본적 가치

는 ① 집단적 합의과정을 통한 조정과 통합, ② 결정의 신중성·공정성의 확보, ③ 관료제 외부로부터의 전문성의 흡수 활용, ④ 대학사회와 대학행정을 연결하는 최근거리 통로의 개설이라는 점 등에 있다.

2) 위원회의 유형과 특성

① 지위와 권한

위원회가 가지는 권한을 기준으로 보면, 위원회는 준입법권·준사법권·집행권이 부여된 독립된 관청적 성격을 가지는 행정위원회와, 의결권만 부여된 의결위원회, 의결권이 없는 자문위원회로 구분된다.

행정위원회는 정치적 압력을 배제하고 중립적 공정성을 확보하기 위해 독립적 지위를 보장한 합의제 행정관청이다. 의결위원회는 구속력이 있는 의사를 결정한다. 결정이 구속력을 가진다는 점에서 자문위원회와 구별되나, 의사결정권만 가질 뿐 그 결정을 집행하는 것은 他者に 속한다는 점에서 행정위원회와 구별된다. 자문위원회는 구속력이 없는 의사를 결정한다. 그 의사는 조언과 권고의 성격을 가질 뿐 그 의사의 채택 여부는 결정권자에게 있다.

② 기능

위원회의 기능을 기준으로 보면, 위원회는 조정, 심의, 심사, 협의, 통제, 조사연구 등 다양한 기능별 분류가 가능하다. 조정위원회는 관련업무간의 사전 조정, 분쟁 해결을 위한 조정 등 이견이나 갈등 대립된 이해를 조정 통합하여 합의를 도출하고, 심의위원회는 일정 사안에 대해 논의하고 의견을 제공한다. 심사위원회는 사안의 내용을 조사 사정하고, 협의위원회는 일정한 안건에 대하여 협의한다. 통제위원회는 행정의 과정 및 결과를 통제한다. 조사연구위원회는 조사 연구하여 결정의 자료를 제공한다. 절차상 필수적인가의 여부에 따라 필수적 위원회와 임의적 위원회로 구분된다.

③ 구성

위원회의 구성을 기준으로 하면, 위원회는 정치적 중립성을 가지도록 구성하는 초당파위원회, 대립적인 이해의 조정이 가능하도록 구성하는 초이익위원회, 다양한 의견을 대표하도록 구성하는 대표위원회, 전문가로 구성되는 전문위원회 등으로 분류되는데, 위원회의 설치 목적과 기능에 따라 그 구성은 여러 가지로 달라질 수 있다. 단, 모든 위원회는 해당 분야에 대한 상당한 수준의 식견과 전문성이 있는 위원들로 구성되어야 함은 당연하다.

3) 대학과 위원회

대학은 고도로 전문 분화된 다양한 전공영역에서 창의적 연구와 고급인력 양성을 위한 교육, 이를 통한 사회봉사를 목적으로 하는 미래 지향의 수준 높은 전문 인력으로 구성된 조직이다. 이러한 특성 때문에 대학의 의사결정기구는 다양한 전공영역의 강한 개별특수성이 존중되는 질 높은 합의 과정을 갖추어야 한다.

한국의 대학은 양적 성장에 비해 질적 충실성이 낮고, 세계화·개방화에 대응할 경쟁력이 아직은 대단히 부족하다. 이러한 현실에 대한 각성으로 대학들이 자주적으로 개혁을 위한 다양한 노력을 강구하고 있으나, 대학의 자주적 자기개혁능력의 확충을 위해서는 대학 의사결정기구의 충실화가 선행되어야 할 과제이다. 갖가지 우수한 전문인력을 갖추고 있는 조직이 이들의 능력을 가장 효율적으로 활용해서 대학 자체의 질적 충실화를 위한 지속적 작업을 하기 위해 가장 유용한 도구는 합의제 기구이다. 따라서 대학의 기구는 기본적으로 느슨한 관료제와 충실한 합의제라는 특성을 가진다.

3. 위원회의 설치·운영 실태

대학에 설치·운영되고 있는 각종 위원회의

실태자료는 1994년 10월에 대학종합평가 대상이었던 7개 대학(국립 6, 사립 1)과 서울 및 지방의 사립대학 3개교 등 모두 10개교의 위원회 실태에 관련된 자료(자체평가연구보고서, 위원회 관련규정, 예산서 등)들을 이용했다. 조사대상이 적은데다 대학마다 설치된 위원회가 대단히 많고, 자료가 제대로 정리되어 있지 않은 실정이어서 정확한 자료에 의한 구체적 분석은 한계가 있었으나 설치·운영 실태의 대강의 경향은 파악할 수 있고 문제의 종합적 진단도 가능할 것으로 판단한다.

1) 위원회 설치 현황

각 대학의 위원회는 대학본부의 의사결정에 관련된 것과 직·부속기관의 운영을 위한 각종 운영위원회, 대학원위원회로 대별된다.

대학본부에 속하는 위원회는 교무처, 학생처, 기획(연구)실(처), 사무국(처) 소관의 위원회들이며 각 대학에 공통되게 설치되어 있는 위원회의 내용은 뒤의 <표 1>과 같다. 이 외에도 한시적으로 운영되고 있는 임시연구, 예산심의, 계절학기운영 등의 위원회가 있고, 대학에 따라 초빙교수처우심의, 교원포상, 후생복지시설 운영, 학생국외여행심사, 체육특기자 성적이수, 기념물건립심사, 직원포상, 직원해외연수심사, 퇴직기금운영, 종교관계 위원회 등이 있다.

그리고 직·부속기관인 각종 연구소, 각종 교육원, 도서관, 박물관, 신문사, 방송국, 출판부, 천문대, 전자계산소, 실험실습관, 기숙사 등에 각각 운영위원회가 있고, 대학원과 교육, 행정, 경영, 산업, 보건, 환경, 언론, 정보과학, 국제, 여성학 등의 전문대학원에 각각 대학원위원회가 있다.

이들 위원회의 설치근거는 법령, 정관(사립), 학칙, 내부규정 등이다. 법령에 의한 것에 총장임명추천(국립), 교원인사(국,사), 정년보장교원임용심사(국), 교원징계(국,사), 보안심사(국), 공적심사(국) 위원회 등이 있다. 일반

직의 인사관련(국,사), 학교체육진흥관리(국,사), 기획(국), 예·결산자문(사) 위원회, 방위협의회(국,사) 등이 있다. 학칙에 의한 것에 교과과정, 교양교육, 입시공정관리, 학생지도, 대학원 위원회 등이 있으며, 그 외의 위원회는 대부분 내부규정에 의한 것이다. 각 대학의 학칙이나 내부규정에 근거한 위원회의 경우도 과거 교육부 지시 등에 의해서 설치된 것이 많아서 서로 비슷하고 대학별 특성은 찾기 힘들다.

대학의 각종 위원회는 징계위원회를 제외한 모두가 최종결정권자의 결정에 직접 구속력을 행사할 수 없는 자문위원회이며, 기능은 조정, 심사, 심의, 협의, 통계, 조사연구 등 다양하나 심의기능의 위원회가 대부분이다(표 참조).

최종결정권자의 의사결정과정에서 위원회의 의견을 묻도록 규정하고 있는 필수적 위원회의 경우가 아니더라도 대학에 설치되어 있는 위원회의 대부분은 관행에 의해서 필수적인 것으로 운영되고 있는 경향이다.

2) 위원회의 구성

각 대학의 각종 위원회 규정에는 위원장 1인과 부위원장 1인을 두도록 규정하고 있고, 본부소관의 각종 위원회는 거의 부총장 또는 처·실·국장을, 직·부속기관의 운영위원회는 당해 기관장을, 각 대학원위원회는 대학원장을 각각 당연직 위원장으로 규정하고 있으며, 위원 중에서 위원장을 호선하도록 규정한 위원회는 사립대학에서 드물게 볼 수 있다. 위원회의 위원은 관련 보직자로 임명하는 당연직 위원과 선임직 위원으로 구분되며, 보직자의 각종 위원회 겸임이 대단히 많은 편이다.

위원회의 구성 방법은 위원회의 설치 목적이나 기능이 단과기관의 대표성, 전문성, 보직자간의 협의 등 어디에 중점을 둘 것인가에 따라 다르다. 각 단과대학(원)의 대표성을 고려해서 구성하도록 된 위원회가 대부분이며, 이 경우 선임직 위원은 단과대학의 추천을 받아 총장이

임명하는 것이 일반적이고, 선임직 인사위원은 단과대학 교수협의회에서 선출하는 대학이 많다. 위원회의 규모는 대표성이 요구되는 위원회의 경우 15~40명이 많고, 전문성 내지 보직성이 요구되는 경우는 대개 10인 이내이나 대학에 따라 다소 차이가 있다.

3) 위원회의 운영

위원회의 개최에 관한 규정은 위원회의 설치 목적 또는 기능에 따라 다르겠으나 대체로 ① 주관기관의 신청이 있거나 개최사유가 발생했을 때, ② 정기적으로 개최하도록 규정된 경우, ③ 위원장이 필요하다고 인정하거나 위원 일정수(1/3 또는 1/2 이상)의 요구가 있을 때 개최하도록 규정하고 있다. ①과 ②의 경우는 대부분 절차상 필수적인 성질의 것이고, ③의 경우는 위원회의 재량에 맡겨진 경우이다.

회의소집에는 위원인 각 교수도 바쁘지만, 특히 부총장과 처·실·국장이 많은 위원회에서 위원장이나 당연직 위원을 겸하고 있어 시간을 할애하기가 힘들다. 따라서 적기에 위원회를 개최하기가 어려울 뿐 아니라 무리한 시간할애 때문에 회의 자체가 형식화되고 있기도 하다는 점이 공통적으로 지적되고 있다.

최근 3년간의 위원회 개최실적을 보면, 1990년대 이후 대학 자율화 정책에 따라 대학 개혁 추진에 관련된 위원회의 활동이 활발하다. 교과과정위원회, 기획위원회, 국제학술교류 내지 학술진흥위원회 등과 제도개선과 관련한 규정위원회의 실적이 높은 편이다. 직·부속기관의 운영위원회는 매년 2~3회 개최되며, 각종 대학원위원회는 매년 5~6회 개최되고 있다. 그 외의 많은 위원회는 1년에 1~2회 정도 개최되고 있다. 개최횟수나 처리안건으로 보아 각종 위원회는 그 최소한의 기능은 다하고 있다고 보겠다. 그러나 몇몇 활성화된 경우를 제외하고는 위원회의 운영이 결정권자의 결정의 질을 높이고 지속적 개선으로 연결되기보다는

책임의 분산, 회피 내지 안이한 전례의 답습, 절차의 완성을 위한 형식적·소극적 운영에 그치고 있다는 비판과 자성도 적지 않았다.

대부분의 위원회 규정에 회의록의 작성 보존이 규정되어 있다. 회의록의 작성은 위원들의 발언내용을 속기록 또는 녹취해서 성실히 기록 보존하는 경우, 발언내용의 취지를 요약 정리해서 기록하는 경우, 토의과정은 생략하고 결정된 내용만을 정리한 경우 등을 볼 수 있으며, 비공개 규정은 없으나 공개요구도 없었고 공개도 제한되는 것 같다.

4) 지원체제

원활한 위원회 운영을 지원하기 위한 인적·물적 지원체제는 위원회의 성격과 대학에 따라 다르다. 또한 위원회에 관한 규정이 제대로 정비되어 있지 않은 경우가 많다.

위원회의 간사와 서기는 담당과장, 계장 또는 계원이 맡고 있으며, 위원회 규정에 지원부서가 명시되어 있지 않거나 위원회 운영 업무가 사무분장 규정에도 명시되어 있지 않은 경우가 많았다. 이는 규정의 미비이기도 하지만, 위원회 운영의 소극성에 연결될 수도 있다. 회의의 질을 위한 자료의 사전 제공은 비교적 잘되고 있는 것으로 자체평가하고 있다.

위원회 운영을 위한 예산은 위원회 운영비로 일괄배정되거나 실·국별로 업무추진비 목에 배정되는 등 대학에 따라 운영방법에 차이는 있으나, 대체로 회의비 수준으로 책정되어 있고 기획, 연구관계 위원회에 약간의 연구비가 책정되어 있다.

4. 평가와 개선과제

1) 평가

대학에 설치·운영되고 있는 위원회는 대학의 자주적 판단에 기초한 대학 의사결정기구의 전

체적 설계에 의해 체계적으로 설치·운영된 것이라기에는 대학간의 유사성이 지나치게 크고, 대학에 따른 개별적 특성은 찾기 힘들다.

특히 대학본부의 각종 위원회 구성에서 위원장의 대부분이 부총장, 처·실·국장으로 되어 있고, 위원의 선임권은 총장에 집중되어 있으며, 보직자의 당연직 구성비가 지나치게 높다. 위원회의 운영이 결정권자의 결정의 질을 높이고 지속적 개선으로 연결되기보다는 책임의 분산, 회피 내지 안이한 전례의 답습, 절차의 완성을 위한 형식적·소극적 운영에 그치고 있고, 그 지원체제도 미약하다.

2) 개선과제

기본적으로 제도나 기구의 개혁은 제도를 유용하게 운용하고자 하는 적극적 의지와 태도에 기초된 운영방안의 개선이 전제되어야 하며, 이러한 운영의 지속적인 개선을 통해서 제도가 개선되어야 한다. 따라서 위원회 제도의 유용성에 대한 바른 인식과 활용의지가 고양되어야 하고, 현 운용 실태에 대한 철저한 성찰이 전제되어야 한다.

대학 의사결정기구로서의 위원회 제도의 유용성을 높이고 그 운영을 활성화하기 위해서는 ① 위원회 설치의 적정화, ② 위원회의 지위·권한·기능의 명확화, ③ 위원회 구성의 합리화, ④ 위원회 운영의 충실화, ⑤ 지원체제의 강화, ⑥ 지속적 개선의 제도화 등이 개선과제로 제시될 수 있다. ▣

김상영/경북대학교 사회과학과를 졸업하고, 영남대에서 행정학 석사학위를 받았다. 현재 경북대 행정학과 교수로 재직중이며, 동경대 사회과학연구소 연구원, 경북대 행정대학원장 등을 역임했다. 주요 논문으로 "자치행정과 위원회 제도", "행정서비스공급체계 개선의 기본방향", "지방자치단체 국제화의 정책과제" 외 다수를 발표했다.

〈표 1〉 대학의 각종 위원회

위원회명	설치근거	위원회구성	주요기능	담당	
교육과정	학칙	장 : 교무(부)처장 원 : 10~30 각 대학(원)교수	대표 전문 9~25	대학(원)의 교과과정에 관한 중요사항	심의 교무
교양교육	학칙	장 : 교무처장 원 : 10~25 교양교육주임	대표 전문 10~22	학사과정 교양교육방침 심의	심의 교무
교무 ^㉔	학칙	장 : 총장 원 : 당-각 대학(원)장 처·실장, 부속기관장	대표 보직 34~46	교육에 관한 중요 사항 심의	심의 교무
교무업무 협의 ^㉕	내부규정	장 : 교무(부)처장 원 : 당-교무, 학적, 수업 과장 각 대학 교무과장	대표 보직 15~32	대학운영에 관한 중요사항 심의	협의 교무
학사운영	내부규정 ^㉖				심의
학사연구 학사개혁	내부규정 ^㉗ 내부규정 ^㉘	장 : 교무처장	전문 대표 19~20	대학교육의 질적 수준 향상 을 위한 연구 개선	자문 교무
입시관리	내부규정	장 : 교무처장 원 : 각 대학 대표	보직 대표 14~22	입학시험에 관한 중요사항 심의	심의 교무
입시공정 관리	학칙	장·부위원장과 위원 총장이 임명	보직 9~10	입시부정방지대책 수립 입시관리의 공정성 확보	심의 교무
총장임명 추천 ^㉙	교육공무원임용령 12-3(대통령령4303)	장 : 호선(국립대) 원 : 부교수 이상 10~50	대표 10~50	총장후보의 선정 및 선거 관리 사항 심의	추천 교무
교육공무 원인사 ^㉚	교육공무원법 5조 (법률4620) 교육공무원인사위원회 규정 10, 11조 (대통령령13282)	장 : 교무처장(당연직) 원 : 원장, 처장, 학장, 총장이 임명하는 조교수 이상 10인	대표 전문 10~34	대학교원의 인사에 관한 사항	심의 교무
교원인사 ^㉛	사립학교법 53-3 정관	장 : 교무(교학부) 처장 원 : 조교수 이상 교원	대표 전문 9~26		심의 교무
정년보장 교원임용 심사 ^㉜	교육공무원임용령 5-4(대통령령4303)	장 : 교무처장 원 : 당-처·실장, 학장 임-각 대학 추천	대표 21~34	정년까지 임용할 전임 교수 의 심사	심사 교무
연구년제 운영	내부규정	장 : 부총장(교무처장)	대표 10	교수 연구년제도 운용에 관한 사항	심의 교무
명예교수 심의 ^㉝	내부규정	장 : 교무처장 원 : 원로교수	원로 7	명예교수 임용에 관한 심의	심의 교무
교육공무 원일반징 계 ^㉞	교육공무원법 50조 (법률 4620)	장 : 장의 차순위자 원 : 조교수 이상 4~8 (징계령 2,3,4조)	전문 5~9	교육징계 심의 의결	의결 교무

위원회명	설치근거	위원회구성		주요기능		담당
교원징계 (4)	사립학교법 62조 1	장 : 호선(법시행령243) 원 : 교원, 이사 중 5~9	전문 5~9		의결	교무
학생지도 (선도)	학칙	장 : (총장)학생처장 원 : 당-관련 처·실장 입-각 대학장	대표 보직 20~25	학생자치활동 및 학생 생활 전반에 관한 사항	심의	학생
학교체육 진흥관리	국민체육진흥법시행령16 (대통령령 13870)	장 : 당연직(총장) 원 : 학장, 처·실·국장 관련 대학교수 7~15	대표 7~15	교직원 및 학생의 체력향상 과 체육시설의 설치 유지 관리	심의	학생
체육지도	내부규정	장 : 학생처장 원 : 당-교·학생부처장 입-관련교수	보직 전문 7~14	학생의 과의체육활동에 관한 자문	자문	학생
장학	내부규정	장 : 학생처장 원 : 각 대학	대표 9~42	장학금 지급에 관한 기본 방침 등 중요사항 심의	심의	장학
국가고시 관리(4)	내부규정	장 : (법대교수) 원 : 관련교수	전문 5~10		심의	기획
기획	국립학교설치령10-2 서울대학교설치령22	장 : 기획(연구)실장 원 : 당연-처, 국장 임명-각 대학 1인	대표 전문 13~26	중·장기 발전계획 자문 및 심의	자문 심의	기획
예산집행 심의	내부규정	장 : 부총장(교무처장) 원 : 처·국장, 본부 과장	전문 7~17	예산집행 사전·사후 검사 제도의 강화 및 예산절약	심의	기획
예·결산 자문(4)	사립학교법 29조 4,5 사립학교법 31조 3	장 : 부총장(재무처장) 원 : 당-처·실장 본부 부장, 과장	대표 전문 13~15	예·결산심의	자문	기획
재정	내부규정	장 : 기획실장(부총장) 원 : 각 단과대(6~9)	전문 8~10	학교운영에 필요한 자원 확보와 운용 적정 심의	심의	기획
대학발전	내부규정	장 : 호선(총장) 원 : 교수, 직원, 학생, 동문	대표 19~20	인사, 복지, 재정, 교육환경 개선사업에 관한 사항	자문	기획
캠퍼스 계획	내부규정	장 : 기획실장 원 : 당-처·실·국장 입-각 대학	전문 대표 7~18	캠퍼스 이용계획의 종합적· 전문적 심의	심의	기획
홍보	내부규정	장 : 기획·연구실장(처장) 원 : 관련교수	보직 전문 9~14	대학의 시책과 현황에 관한 홍보계획의 수립	심의	기획
학술연구	내부규정(학칙)	장 : 기획(연구)실장	대표 12~28	학술연구 지원	심의	연구
연구관리	내부규정		대표 10~15		심의	연구
학술지 관리	내부규정	장 : 연구처장 원 : 관련 각 대학(원)	대표 전문		심의	연구
연구기구 심의	내부규정	장 : 부총장 원 : 당-연구, 기획처장 입-4	대표 전문 7~11		심의	연구

위원희명	설치근거	위원희구성		주요기능	담당
국학연구 진흥	내부규정	장 : 부총장 원 : 당-교무, 연구처장 위-관련 교수	전문 18~25	국학분야 진흥에 관한 사항	심의 연구
국제학술 교류	내부규정	장 : 국제학술부장 원 :	대표 전문 7~25	외국의 대학 또는 연구 기관 과의 인적·학문적 교류 협정 심의	심의 연구
공무국의 여행심사① 교원해외 연수심사②	공무국의여행규정4	장 : 교무처장(연구) 원 : 기획·연구처, 부처장	보직 7~9	공무국의여행에 관한 심사 교원의 해외연구에 관한 심사	심의 연구 지원 (교무)
전산화 진행 (조정)	내부규정	장 : 부총장(연구처장) 원 : 당-처·실·국·관장 임-대학	전문 13~19	전산화 사업의 효율적인 추진과 조정	심의 전산실 조정
기자재 도입관리	내부규정	장 : 부총장 원 : 당-실·국·처장 임-7개 대학	전문 9~13	실험 실습 기자재 도입, 환용, 관리에 관한 자문	자문 경리
규정심의	내부규정	장 : 법학교수(임) 원 : 당-교무, 학생, 총무, 트경리과장 (임-조교수 이상 3인)	전문 보직 5~13	대학의 법령 및 제정, 개폐 에 관한 자문	심의 총무
보통승임 심의① 직원인사②	승진임용규정3 사립대 정관	장 : 사무국장 원 : 본부 과장 장 : 사무국장	보직 5~6 6~11	기능직공무원의 승진임용에 관한 심의	심의 총무
보안심사	보안업무시행세칙4 (대통령령10478)	장 : 사무국장 원 : 4급 이상 4명	보직 4~7	보안업무 지침 및 신원 특이 자 임용 등	심사 총무
공적심사	정부표창규정13	장 : 사무국장	보직 7~9	우수 모범 공무원 표창 심의	심사 총무
보통징계③	공무원징계령 2,3,5 (대통령령 5046)	장 : 사무국장(장차순) 원 : 4~7	보직 전문 4~7	6급 이하 및 기능직 공무원 의 징계	의결 총무
보통고충 심사④	공무원고충처리규정 3-1,4(대통령령10344)	위원장과 위원은 신청인의 상위계급자 중에서 장이 임명	전문 5~7	공무원의 인사상담 및 고충심사	심사 총무
고충처리⑤	내부규정	장 : 사무처장 원 : 당-노조위원장	전문 대표	직원의 고충처리	심의 총무
근무성적 조정⑥	공무원임용령 37-3 (대통령령 3877)	장 : 사무국장	보직 5~7	일반직 및 기능직 직원의 근무성적 평정 조정	조정 총무
방위 협의회	향토예비군설치법시행령 23-3, 대통령령 12951(90. 3. 9)	장 : 총장 원 : 교무·학생처장, 사무국장, 학군단장 예비군연대장	대표 6~11	예비군 교육 및 수송, 인원 및 자원관리	협의 총무
대학원	학칙	장 : 대학원장 원 : 당-교무처장 임-5명 이상	대표 7~24	대학원에 관계된 학사 운영 및 업무 관리	심의 대학원 심사

* ④ 사립대학, ⑤ 국립대학.

** 장 : 위원장, 원 : 위원, 당 : 당연직, 임 : 임명직.