



21C를 준비하는 대학의 과제



설 훈 | 국회의원

구조 조정의 필요성

지식 정보화 시대로 나아가고 있는 현시점에서 21세기의 재도약과 성숙을 위한 국가 생존 전략을 설정하는 일은 매우 중요할 수밖에 없다. 사실 지난 시기 IMF 구제 금융이라는 국가적 위기 상황을 초래한 여러 가지 요인 중에서 교육이 차지하는 비중이 매우 크다고 할 수 있다. 국제 경쟁력을 갖춘 인재를 길러 내는 데 실패했고, 산업 현장에서 필요한 인력을 제대로 교육시키지 못한 지금까지의 우리 교육이 결국 IMF 신탁 통치라는 결과를 가져왔다고 해도 과언이 아닐 것이다.

그렇다면 다시는 국가 위기를 초래하지 않고 국제 경쟁력을 갖춘, 경제력을 키우기 위한 출발점을 어디에서 찾을 것인가? 결론은 교육 개혁에서 찾아야 한다. 획일적인 입시 위주의 교육을 탈피하여 창의성을 계발해 내는 초·중등 교육이 되어야 하며, 다양화와 특성화를 통해 고등 교육의 질을 한 단계 높여야 한다.

이러한 국가 생존 전략으로서의 교육 개혁이 거시적인 차원에서는 교육 체제의 개혁 즉, 교육 체제의 구조 조정으로 비롯되어야 한다는 점은 중요한 출발점이 될 수밖에 없다. 특히 국가 경쟁력의 근간이 되는 대학 교육의 개혁 작업은 그 무엇보다도 시급하고 중요한 시대적 과제이다.

대학 교육의 구조 조정이 최우선 과제

교육 개혁과 구조 조정이 선결되어야 하는 대상 영역도 대학 교육이다. 고등 교육이 국가 경쟁력에 직접적으로 관련되고 있다는 점에서, 대학이 IMF 위기를 가장 먼저 혹독하게 치루어 낼 수밖에 없다는 점에서 아울러 교육 시장의 국제적 개방에 가장 먼저 노출될 수밖에 없다는 점에서 고등 교육 시장의 구조 조정은 시급하다고 할 수 있다.

게다가 대학이 철저하게 공급자 중심의 시장이라는 점에 더하여 출산율의 저하와 대학 공급의 상대적 팽창이 야기한 대학 정원의 수요 부족이 예상되는 점에서

“

대학 경영진들은 한두 가지라도
다른 대학보다 경쟁력 있는 분야를 선정해서
전문화된 체제로 바꿔
그것으로 승부를 걸 준비를 갖추어야 한다.

”

대학은 가장 먼저 구조 조정될 수밖에 없고 또 그렇게 되어야 한다.

대학의 다양화 · 특성화

대학의 구조 조정을 논할 때 가장 먼저 언급되는 것이 대학의 다양화 · 특성화다. 서울대학교나 지방의 조그만 산업 대학이나 다 똑같이 만물상식 종합대학교를 차려 놓고 양질의 교육 서비스를 제공한다는 것은 불가능하고, 국가 전체로 볼 때 낭비적 요인이 되며, 고등 교육의 질적 하락을 초래할 수 있음을 심각하게 고민해야 될 때이다.

따라서, 우리 나라 대학들의 자율화 · 특성화 · 다양화를 위한 선의의 자유 경쟁 기반을 구축하고, 대학들의 기능을 분화하고 안배하는 구체적 계획이 마련되어야 할 것이다. 대학 경영진들은 한두 가지라도 다른 대학보다 경쟁력 있는 분야를 선정해서 전문화된 체제로 바꿔 그것으로 승부를 걸 준비를 갖추어야 한다.

대학 내부의 구조 조정도 시급

앞에서 언급한 것이 주로 고등 교육 시장 전체를 대상으로 한다고 볼 때, 구조 조정은 대학 내부에서도 시급히 이루어져야 한다. 그리고 대학 내부의 구조 조정은 결국 대학 조직의 구조 조정이 선결 과제이다.

대학 기능의 중점 유형 또는 영역이 선정되면 대학 조직 전체를 그 특화 사업의 경쟁력을 향상시키는 데 도움이 되도록 개편하여야 한다. 특성화를 통한 경쟁력 있는 부문으로 인력과 재정 투입을 집중시켜 나가면서 경쟁력 없는 부문은 조직과 인력을 점차 축소 · 분리 · 이관 또는 정리해 나가야 할 것이다. 또한, 특성화 부문의 교육 · 연구 사업을 보다 효과적으로 추진하는 데 도움이 된다면 학부와 대학원은 물론, 교육 단위와 연구 단위 및 행정 단위, 그리고 외부와의 협력 체계까지 입체적으로 연계시키고, 전문적인 사업 개발 관리 능력을 집중 지원해 줄 필요가 있다.

재정 운용의 효율성과 합리성 도모

구조 조정과 관련하여 재정 운용의 효율성과 합리성을 높이는 것도 급선무이다. 이와 관련하여 대학 사상 초유의 '대학 부도'라는 단국대 사건은 우리에게 시사하는 바가 크다. 즉, 방만한 예산 운용과 양적 팽창주의에 사로잡힌 우리 대학의 체질이 개선되지 않고서는 제 2, 제 3의 단국대가 파생될 가능성을 배제할 수 없다. 따라서, 제 2, 제 3의 단국대 사태를 사전에 예방하기 위한 조치가 요망된다. 이를 위해서는 대학 및 교육부의 실천적인 노력이 뒤따라야 한다. 대학의 입장에서는 사활이 걸린 문제라는 것을 깊이 인식하고, 학과간 통폐합을 통한 실질적인 대학의 다양화 · 특성화를 도모하고, 직무 분석을 통해 행정 조

직 및 연구소의 직제 개편과 기구 통폐합을 서둘러야 한다. 법인도 그 동안 폐쇄적이고 족벌 중심의 운영 체제를 과감하게 탈피하여, 유능하고 경영 마인드가 충만한 전문가를 영입을 통해 과학적이고 합리적인 법인 운영이 될 수 있도록 해야 할 것이다. 교육부도 대학의 구조 조정을 유도하고 구호가 아니라 실질적인 대학의 다양화·특성화를 이끌어 내야 할 때인데, 이를 위해서는 구조 조정을 비롯한 자구 노력에 적극적인 대학과 실질적으로 특성화 대학으로 거듭나기 위해 노력하고 있는 대학에 대해 최우선적으로 행정·재정적인 지원을 강화하는 방향으로 정책 전환이 되어야 할 것이다.

대학 구조 조정의 선결 과제는 대학 운영의 민주성과 투명성 강화

이상과 같은 대학 구조 조정에 있어 반드시 해결되어야 할 과제가 있는데, 그것은 대학 지배 구조의 개혁을 통해 대학 운영의 민주성과 투명성을 강화하는 일이다. 지금까지 우리 나라 대학의 지배 구조는 밖으로는 정부가 대학의 중요 사안 즉, 학생 모집·교과 과정·조직 구조, 예·결산, 학교 평가까지 세세히 규정해 왔고, 안으로는 사학의 경우 거의 전형적인 힘을 가진 법인이, 국·공립의 경우는 4~5년의

임기로 선임된 총장이 거의 관료적 방식으로 지배해 왔다.

따라서, 오늘 우리 나라 대학이 해야 할 교육 수요자 지향의 복잡하고도 획기적인 구조 개혁을 추진할 수 있는 개혁적인 전문 경영자를 영입하는 것이 중요하다. 또한, 가칭 대학 발전 협의회 등 학내 구성원들이 민주적으로 참여할 수 있는 제도적 장치를 마련해서 구성원들의 지혜를 모으는 것이 필요할 것이다.

지금 이 순간에도 시간은 흐르고 있다. 다양한 논의와 참여의 장은 절대적으로 보장되어야 하지만 무엇보다도 중요한 것은 실천이다. 지식 정보화 시대의 우리 대학이 나아가야 할 방향 설정과 구체적 실천을 위해 대학 구성원들이 지혜를 모으고 다 함께 노력하는 모습을 기대해 본다. **■**

설 훈

1974년 고려대학교 사학과에 입학했지만, 1975년 유신 반대 시위로 제적 당하고, 1977년 긴급 조치 9호 위반, 1980년 '김대중 내란 음모' 사건 등으로 목고를 치렀다. 1982년 형집행 정지로 석방된 후, 1985년 김대중 총재 비서로 정치 활동을 시작해 제 15대 국회의원, 새정치국민회의 김대중 총재 특별보좌역, 총재비서실 수석차장 등을 거쳐, 현재 제 16대 국회의원, 교육대책 특별위원회 간사, 교육발전 정책기획단 단장 등으로 활동중이다. 1997년 고려대 사학과에 복학해 27년만인 금년 2월에 졸업했다.