

대학의 경쟁력



조창현
중앙인사위원회 위원장

지금 우리는 아무도 완전히 이해하지 못하는 미지의 세계로 달리고 있다고 할 수 있다. 흔히 21세기를 정보화사회 또는 지식정보화사회라고 부르고 있으나 21세기가 과연 어떠한 세기가 될지를 정확히 안다고 말할 수는 없을 것이다. 우리가 확실히 아는 것은 지식의 생애가 점점 짧아지고 있는데, 이것이 21세기에서는 그 변화의 속도가 더 빨라질 것이라는 사실이다. 그런데 지식을 생산하고 확대하는 막중한 책무를 지고 있는 우리 대학들이 지금 엄청난 도전에 직면하고 있다. 그 도전 중의 하나가 우리나라 대학을 국제적으로 경쟁력 있게 만드는 일이다. 경쟁력을 갖지 못하면 우선 경제성장의 원동력인 과학기술의 발전에서 낙오되고, 우수 인력 공급에서 외국대학에 밀리게 되며, 이렇게 되면 이미 어려운 대학재정이 더 악화될 수밖에 없을 것이다. 그렇게 되면 더 많은 대학이 문을 닫게 될 것이다. 다음은 30여 년간 대학에서 교수와 행정직을 맡아 본 경험에 비추어 본 필자의 극히 초보적인 경쟁력 제고 방안이다.

첫째, 거시적·총량적 관점에서 대학과 그 학생 수를 대폭 줄여야 한다. 인구사회학적, 과학기술적, 정치적, 경제적, 국제적 변화를 정교하게 감안한 국가의 중장기적 인력 수급 계획을 먼저 세우고 거기에 맞게 대학과 대학생 수를 조정하는 일이다. 국립대는 물론이고 사립대 간의 M&A를 적극적으로 권장하고 지원하여야 한다. 필요하면 특별법의 제정을 통해서 법적 근거와 재정을 마련해야 할 것이다. 지난 IMF 당시 부실 금융기관을 구조조정 하는데 공적자금이 투입된 것과 똑같은 원리로 보면 된다. 여기서 대학 간의 M&A는 최근 정부가 발표한 지역 간의 균형

발전 청사진에 초점을 맞추는 것도 한 방법 일 것이다.

둘째, 대학들 간의 분업이 필수다. 이제 더 이상 전국의 모든 대학들이 백화점식 학과와 학위를 제공하는 낭비는 사라져야 한다. 우선 크게는 살아남은 대학들을 학술연구중심, 고급 및 전문인력 양성중심, 그리고 직업인력 양성중심의 세 임무 중심으로 분류해서 육성해야 한다. 기업 중에도 대기업, 중소기업, 자영업이 있듯이 대학 간에도 기능과 역할, 전문성과 전통, 교수와 학생, 시설과 재정력 등에 따른 차별화와 역할 분담만이 살 길이다. 여기서 분업은 위의 세 가지 역할 분담 이외에도 세부 전공별, 전문직별 그리고 기타 특성화가 가능한 영역별로 이루어져야만 한다. 분업이 불가피한 것은 앞으로의 대학 재정의 상당 부분이 국가에 의존하지 않을 수 없는 상황에서 중복 투자하는 국민적 공감대를 얻을 수 없기 때문이다.

셋째, 학사관리를 철저히 해서 우리 대학에서 취득한 학점의 내용, 강도, 엄정성 등 교육의 수준이 국제적으로 경쟁력을 가져야 한다. 다시 말하면, 대학에서 학생들의 공부를 지금보다는 훨씬 더 철저히 시켜야 한다는 것이다. 교수의 강의계획서로부터 시작해서 엄격한 출석관리, 매 강의 시 학생의 수강 진도를 점검하는 퀴즈와 시험, 구두 및 서술형 과제와 발표 등 적어도 한 시간 강의에 3, 4시간을 준비하지 않고는 따라 갈 수 없도록 학생들의 수강태도를 180도 바꿔 놓는 학사관리 혁명 없이 우리 대학의 경쟁력은 결코 개선되지 않을 것이다.

넷째, 일단 구조조정이 된 이후에는 교수

1인당 학생 비율을 내리는 대신에 교수가 학생에게 할애하는 시간을 늘여야한다. 그간 초·중·고등학교에서 학급당 학생 수를 많이 줄인 것이 우리나라의 초·중·고등학생의 학력수준이 OECD 국가 중 상위권에 올라가게 된 큰 요인이라고 한다면, 현재와 같은 대학생 대 교수 비율로는 국제적 경쟁력을 증가시키는 데 한계가 있을 수밖에 없다. 어떤 대학 교실은 초등학교 교실보다 더 많은 학생을 가르치고 있는데, 이런 상황에서

우리 대학들이 지금 엄청난 도전에 직면하고 있다. 그 도전 중의 하나가 우리나라 대학을 국제적으로 경쟁력 있게 만드는 일이다. 경쟁력을 갖지 못하면 우선 경제성장의 원동력인 과학기술의 발전에서 낙오되고, 우수 인력 공급에서 외국대학에 밀리게 되며, 이렇게 되면 이미 어려운 대학재정이 더 악화될 수밖에 없을 것이다.

는 앞서 말한 철저하고 엄정한 학사관리가 불가능하다. 교수 1인당 학생 수를 줄인 다음에는 학사관리를 위한 교수들의 시간을 늘리는 것은 물론이고, 교수들은 더 많은 시간을 학생 상담에 소비해야 한다. 대학생들은 장차 이 나라를 끌고 나갈 미래의 지도자요, 동량이다. 이들을 바르게 가르치고 이끄는 역할은 교수의 몫이다. 학생들의 학문적인 문제뿐만 아니라 개인적인 문제, 즉 진로, 직업, 이성, 인생관 및 가치관 등의 문제에 대한 상담에 즐겁게 응해야 한다.

다섯째, 대학교수의 성과관리를 철저하게

시행하여야 한다. 지금 우리나라의 형편에서 상당히 많은 대학들이 주당 강의 부담을 6시간으로 대폭 줄인 것은 가당한 일이나, 거기에 걸맞은 교수들의 성과관리는 잘 되고 있는지 묻는 사람들이 많다. 먼저 자신이 속해있는 대학의 분류에 적합한 성과관리 체계를 마련하는 일이 급하다. 그리고 이것을 우리의 오랜 문화적 취약점인 온정주의에 의하지 않고 이른바 국제적 수준에 의한

대학의 경쟁력 제고방안으로는 대학과 대학생 수 조정, 대학들 간의 분업, 철저한 학사관리, 교수 1인당 학생비율 조정, 대학교수의 철저한 성과 관리, 대학 생활의 기숙사 생활 의무화 등을 들 수 있다.

평가로 발전시켜야 하겠다. 우리는 자고로 평가에 약한 민족이다. 그래서 웬만한 시험은 시험 자체의 권위마저 인정하지 않으려 든다. 물론 시험은 평가를 위한 것인데 평가를 싫어하니까 평가의 방법이 별로 발달되지 못했던 것이다. 그래서 인재를 채용하는데 있어서도 졸업장과 같은 일정한 권위가 인정되는 학력이나 공채를 선호하면서도, 실제로 인재를 판별하기에 더 효율적인 면접은 불신하는 경향이 있다. 최근 SCI 논문을 의무화하는 몇몇 학과와 대학 때문에 그 게재 빈도가 꺾충 댄 것은 지극히 다행스러운 일인데, 아직도 이 영역의 개선과 발전의 여지는 많다고 하겠다.

여섯째, 대학생활의 초기, 적어도 대학 2학년까지는 기숙사 생활을 의무화하는 것이

바람직하다. 대학생활은 비단 학문과 지식을 연마하는 시기만이 아니라 지적 발전에 못지 않게 신체를 단련하는 시기이기도 하다. 그러나 지금의 현실은 그렇지 못하다. 대부분의 대학 근처에 범람하고 있는 술집과 기타 유해시설은 느슨한 학사관리로 인해 남는 여가시간으로 고민하는 많은 대학생들을 유혹하고 있다. 기숙사가 턱없이 부족한 상황에서 일정한 생활규범이 강요되지 않는 하숙생활은 그 유혹을 뿌리치기 어렵다. 따라서 대학 4년 간의 불규칙한 식사와 주거생활로 인한 체력의 소모와 약화는 그들이 졸업 후 생활전선에서의 도약과 성공에 커다란 장애가 되고 있음을 간과해서는 안 된다. 최근 몇몇 대학에서 기부채납 형식의 기숙사 건설과 관리를 몇몇 기업체와 제휴하여 성공한 사례는 이 문제의 해결에 희망을 준다고 하겠다.

경쟁력 향상은 결코 하루아침에 달성될 수 없는 일로서 올바른 개혁안을 먼저 세우고 그것을 꾸준히 추진해야 달성되는 일이기 때문에 관련자 모두가 흥분하지 않고 협심해야 하겠다. ■■

조창현

연세대학교 정법대학을 졸업하고, 미국 아메리칸대학교에서 행정학 석사, 조지워싱턴대학교에서 행정학 박사학위를 취득하였다. 미국 펴부룩주립대학교 부교수 및 교수, 한양대학교 행정학 교수, 한양대학교 부총장, 경실련 공동대표, 바른 언론시민운동 공동대표, 제2의건국범국민추진위원회 중앙 상임위원, 대통령자문 정부혁신추진위원회 위원장을 역임하였으며, 현재 중앙인사위원회 위원장으로 재직 중이다. 저서로는 『Government and Politics of Korea』, 『Korea: A Divided Nation』, 『행정학원론』, 『지방자치의 이론과 실제』, 『지방자치론』 등이 있다.