

韓國大學教育協議會에 바란다



사 회 : 李 敦 熙 (서울大 敎育學科)
 참 식 : 李 元 高 (韓南大 總長)
 劉 仁 鍾 (高麗大 敎育學科)
 池 應 業 (亞洲大 材料工學科)
 韓 英 煥 (中央大 行政學科)
 具 丙 林 (本 協議會 專門委員)
 원고정리 : 崔 敬 桓 (本 協議會 研究員)

일 시 : 1987년 11월 19일

장 소 : 본 협의회 회의실

協議會는 '82년 4월에
 발족하여 현재 15개의
 프로그램을 운영

司 會 韓國大學敎育協議會
 는 지난 1982년 4월에 발족해
 서 현재까지 어려운 여건 아래
 에서도 여러 가지 사업을 활발
 하게 추진해 왔습니다. 그러나
 최근의 정치·사회적 환경 변화
 에 따라 협의회역의 역할에 대한
 대학 사회의 기대치 또한 높아
 진 것이 사실입니다. 바로 이

리한 시각에서 會誌 編輯委員會에선 '88년 1월 1일자로 발간되는 「大學教育」지의 특집 주제를 '轉換期에 선 韓國大學教育協議會'라 정하고, 이와 관련하여 몇 편의 논문과 이 좌담회를 기획한 것 같습니다. 이 좌담회에서는 먼저 협의회 설립 목적, 기능, 주요 실적에 대한 점검과 아울러 반성을 해본 후 협의회 앞으로의 진로와 과제에 대해 중점적으로 논의하기로 하겠습니다. 여기서는 협의회가 대학 사회와의 관계에서 확보해야 할 代表性의 문제, 정부와의 관계에서의 自律性의 문제, 협의회 자체의 組織 문제, 협의회 운영과 관련된 財源 문제, 그리고 협의회 자체의 弘報 및 대학 사회의 인식 문제 등이 논의되어야 하겠습니다. 먼저 협의회 설립 목적

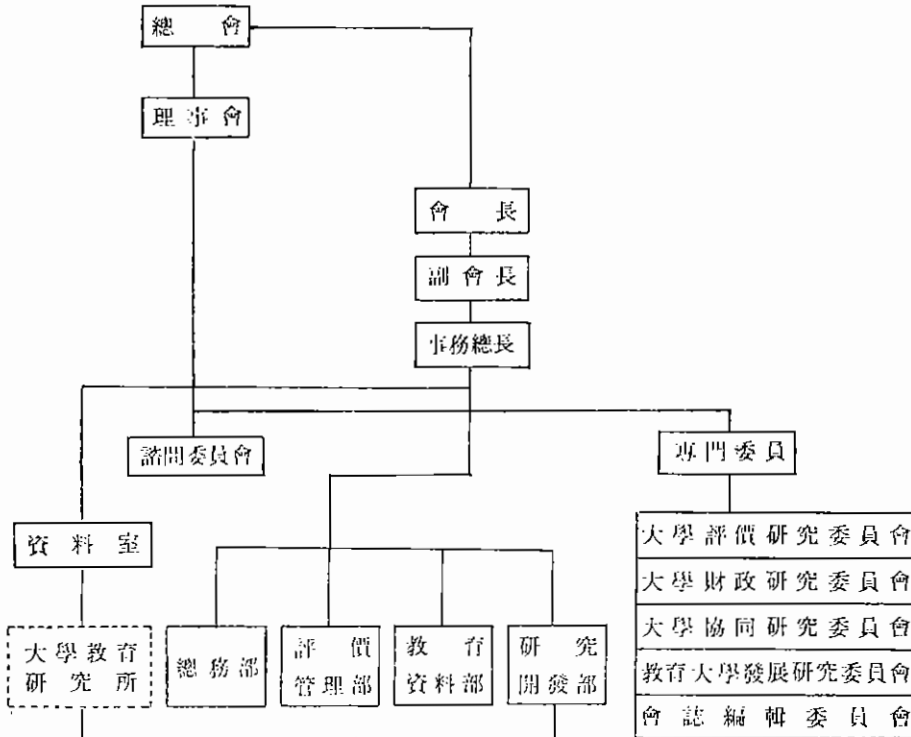
과 기능 및 주요 실적에 대해 협의회 전문위원으로 계시는 具丙林 박사께서 간단히 말씀해 주시기로 하죠.

具丙林 사회자가 말씀하신 바와 같이 협의회가 발족한 지 5년 반의 연륜이 흘렀습니다. 우리나라에서는 처음 발족된 기관이기에 때문에 설립 당시에는 사실 어떤 일을 해야 할지 상당히 막연했었습니다. 이 기관 자체가 대학 사회의 합의에 의해 발족됐다기보다는 정부의 필요성에 의해 설립된 것이 사실입니다. 잘 아시듯이 외국에는 대학교육과 관련된 각종 기관들이 협의회 형태로 구성되어 있습니다. 미국만 보더라도 전국에 200여 개에 달하는 기관들이 대학을 위해 봉사하고 있습니다. 종류별로는 대학의 교육 프로그램을 개발하는 연

구기관, 대학간의 협의를 통해 대학 사회의 권익을 옹호하는 자율적인 협동기관, 그리고 대학의 프로그램을 평가하는 평가기관 등이 있습니다. 그리고 영국의 경우 大學補助金委員會(UGC)와 같이 사학의 재정 지원을 전담하는 지원기관 등이 있습니다. 외국에서는 이와 같은 大學間 協議體가 이미 50여년의 전통을 자랑하고 있습니다. 정부의 지지·통제만 받아오던 우리나라 대학 사회에도 이러한 대학간 협의체의 필요성을 정부에서 먼저 인식하였던 것이지요.

韓國大學教育協議會法이 제정될 당시 국회에서 많은 논의 끝에 다음과 같은 8가지 機能이 설정되었습니다. 첫째로 대학의 教育制度와 그 운영에 관한 연구 개발, 둘째로 대학의

〈표 1〉 韓國大學教育協議會 조직 및 기구



學生選拔制度에 관한 연구 개발, 세째로 대학의 財政支援策 및 그 조성 방안, 네째로 대학의 教育課程 및 교수 방법의 연구 개발과 보급, 다섯째로 대학의 評價, 여섯째로 대학 교직원 의 연수, 일곱째로 문교부장관 이 위탁하는 사업의 수행, 여덟째로 기타 대학 상호간의 협동에 관한 업무의 시행이 바로 그것입니다. 현재 저희가 하고 있는 여러 가지 업무 체계는 이것과 대동소이합니다마는 꼭 일치하는 것은 아닙니다. 현재 협의회의 조직 및 기구는 여러 분개 제시된 것과 같습니다(〈표 1〉 참조).

총회 이사회는 社團法人의 성격상 당연한 의결기관이고 회장, 부회장, 사무총장 산하에 자문위원회가 있으며 사무총장을 보좌하는 직책으로 전문위원이 있습니다. 총무부, 평가관리부, 연구개발부, 교육자료부 등 4개의 부서가 설치되어 현재 15개의 프로그램을 추진하고 있습니다. 또한 자료실을 두어 전 세계의 고등교육 자료나 정보를 수합하여 비치 또는 대학에 배포를 하고 있습니다. 그리고 각 대학의 중진 교수들이 참여하는 여러 개의 위원회가 조직·운영되고 있습니다. 諮問委員會는 부총장급 교수 13명으로 구성되어 업무 전반에 대한 지도와 자문을 받고 있습니다. 업무 영역별로 대학평가 연구위원회, 대학재정연구위원회, 대학협동연구위원회, 교육대학발전위원회, 회지편집위원회 등 5개의 위원회가 설치되어 업무 분야별로 지도를 받고

있습니다.

이 기관의 현재 직원은 30명이며, '87년도 예산은 약 9억 원입니다. 그 중 절반은 회원 대학에서 납부하는 會費, 나머지 절반은 國庫補助金 또는 문교부의 보조금에서 지원받고 있습니다.

초기 '82년도에는 소규모로 사업을 추진하다가 예산의 확충에 따라 점차 업무를 확대시켜 왔습니다. 현재 가장 비중 있는 사업이 大學評價事業입니다. 대학평가는 기관평가와 학문영역별 평가로 구분해서 과거 5년 동안 매년 실시해 오다가, 금년도는 향후 5년 동안의 평가 도구 개발을 위한 연구에 치중하고 있습니다. 그 다음 중요한 사업으로 會誌「大學教育」을 격월간으로 발간해서 현재 5,000부를 회원 대학 및 대학교육 관련 기관에 무료로 배포하고 있습니다. 점차 중요시되고 있는 사업으로 研修事業을 들 수 있는데 대학의 행정 직원 연수와 신임 교수 연구과정이라는 두 개의 프로그램을 운영하고 있습니다. 신임 교수 연구과정은 연간 800명을 저희가 정신문화연구원의 시설을 빌려서 실시하고 있습니다. 종래의 신임 교수 연구과정에서 주로 이념교육을 실시했는데 비해, 저희가 이 일을 맡은 뒤로는 프로그램을 대폭 개편해서 교육과정이나 교수 방법에 대한 오리엔테이션 위주로 진행하고 있습니다. 그 다음 중요한 사업으로 國際세미나, 國內세미나 事業을 들 수 있는데, 1년에 1~2회 고등교육에 관한 국

제세미나와 매 분기별로 국내 세미나를 개최하고 있습니다.

그리고 國際交流活動으로서 의 국 대학의 총장이나 고등교육 전문가들을 국내로 초빙하거나 회원 대학의 교수를 외국으로 파견하여 국제 협력 관계를 추진하고 있습니다. 그리고 회원 대학에서 신임 교수를 초빙하는데 편익을 주기 위해 教授招聘情報室을 운영하여 관련 정보 자료를 제공하고 있습니다. 그 외에 여러 가지 소규모적인 사업을 포함하여 총 15개의 프로그램을 추진하고 있습니다.

저희가 자체 평가를 해 볼 때, 아직도 미흡한 점이 많다고 봅니다. 협의회에 대한 정부의 관심이 어느 정도 없는 바는 아니었습니다마는, 때로는 협조도 있었고 반면 갈등도 있었던 것이 사실입니다. 그러나 가장 중요한 것은 처음에 연약한 상태로 출발한 협의회가 회원 대학의 적극적인 참여와 협조 속에 당초 예상했던 것보다 빠른 속도로 성장했다는 점입니다. 예산이나 인원도 비교적 빨리 확충되어 왔고 많은 프로그램들이 비교적 정착 단계에 이르렀다고 생각됩니다. 그러나 외국의 발전된 기관과 비교해 볼 때 아직도 개발의 여지가 많다고 생각됩니다. 자세히 설명을 드려야겠지만, 시간 관계상 이 정도로 말씀드리기로 하겠습니다.

官主導의 설립 배경을 대학인 모두가 반성해야

司 會 대학교육협의회가 19

82년 4월에 창립되어 내년 4월이면 단 6년이 됩니다. 현재 5년 반 정도 됐는데, 구박사께서 말씀하셨듯이 많은 업적을 쌓았고 현재 체제도 상당히 정비된 것이 사실입니다. 대학은 여러 가지 문제로 어려움을 겪고 있지만, 협의회는 그런대로 제 자리를 찾고 새로운 일을 할 수 있는 체제를 갖추지 않았나 생각합니다.

그동안 선생님들께서 협의회 여러 가지 활동에 참여하시면서 보고 느낀 것이 많을 것입니다. 기대한 것보다 더 잘된 것도 있을 것이고 미흡한 것도 있을 것입니다. 특별한 순서는 없습니다마는 이 원설 총장님께서 먼저 말씀을 해주시죠.

李元高 '82년 4월 협의회 창립 총회에 제가 참석을 했었습니다. 그래서 初代 會長을 선출하는 과정도 지켜봤습니다. 조금 전에 구박사께서 말씀하셨지만, 自生的이 아니라 官主導 형태로 만든 것이고, 또 회장 선출할 때 의외의 분이 되는 것 같은 느낌이 들어서 미리 다 결정된 체로 하는 게 아닌가 하는 생각도 들더군요. 사실 그때 대부분의 사람들이 이 협의회가 어떤 儀典的인 목적으로 만들어진 것이 아닌가 하는 생각을 했을 겁니다. 그래서 관망적인 태도를 취하거나 적극적으로 관여하지 않으려고 했겠지요. 협의회에서 자발적으로 한 것은 아니겠지만, 학원 사태에 대해 성명서를 낼 때는 일종의 관념새가 그대로 풍기는 것 같았습니다. 그 후에 협의회가 많은 활동을 했습니다.

그래서 지금에 와서는 비록 관주도로 만들었지만 그것을 하나의 발전 단계로 볼 수 있지 않겠나 생각합니다. 지난 '82년까지 상당한 연륜을 쌓은 대학들이 많았음에도 불구하고 대학이 겪고 있는 어려운 현실을 자체적으로 해결할 수 없었던 점에 대해서는 부끄럽기 짝이 없습니다. 관주도로 만들어졌든 자생적으로 생겼든간에 이러한 기구체가 있다는 것은 대학의 자율화 시대를 맞이한 이 시점에서 상당히 의의 있는 것이라고 볼 수 있습니다. 자율화 시대라고 해서 모든 문제를 언제나 자율적으로 결정할 수 있는 것은 아닙니다. 협의를 통해 하지 못하면 안 되는 일이 지금 산적해 있거든요. 이 시점에서 되돌아 보면 그 당시 협의회를 만든 사람들이 상당히 先見之明이 있었다고 생각합니다. 어려운 여건하에서 이 정도의 업적을 남겼다는 점에 대해서는 먼저 협의회 직원들에게 치하를 드립니다.

池應業 대학교육협의회가 없었더라면 대학 사회가 많은 어려움을 겪었을 것이라는 점에 대해선 누구나 전적으로 동감할 것입니다. 그런데 문제는 지금 말씀하셨듯이 관주도의 형태로 만들어졌기 때문에 大學間 協議體로서 대학의 자율적인 참여가 아직까지 되지 않고 있다는 점입니다. 그 문제와 관련해서 협의회에 예산 확보가 현안의 과제가 될 것 같습니다. 프로젝트를 맡은 대가로 문교부에서 돈을 받는 것은 보조금이 아니고 研究費이기 때문에

아무런 문제가 되지 않습니다. 그러나 협의회 사업의 일부 보조금을 받아서 할 경우 문교부의 간섭은 불가피한 것입니다. 이런 점에서 보조금 받는 문제는 회원 대학들이 심사숙고해서 해결할 수 있는 방안을 모색해야 한다고 생각합니다.

그 다음 문제는 협의회가 여러 일들을 하는데 과연 內實이 무어나, 정말 알맹이가 있느냐 없느냐 하는 것입니다. 제가 대학평가에 참여하면서 평가 결과가 결국 대학에 계몽적인 역할만 하느냐 아니면 진실로 대학 발전에 기여하느냐 혹은 역기능은 있지 않느냐고 회의적인 생각을 할 때가 많습니다. 이런 점을 협의회측에서는 깊이 반성해야 합니다. 진짜 알맹이 있는 일을 효과적으로 해 나갈 때 자발적인 참여가 생기고 그 참여 속에서 협의회에서 말하는 진정한 의미의 協議가 이루어질 수 있지 않나 생각합니다.

劉仁鍾 지금 두 분께서 官主導型과 문교부와와의 관계를 말씀하셨지만, 어차피 5년이 지난 지금 이 시점에서는 그간의 활동을 평가하여 더욱더 발전해 나갈 수 있는 계기로 삼았으면 합니다. 저는 협의회에 대한 대학 사회의 인식이 근본적으로 바뀌어지지 않는 한 성공하기 어렵다고 생각합니다. 구체적으로 이야기하자면 대학 사회 일부에서는 협의회를 기피하는 현상까지 나타나고 있습니다. 御用團體라는 인상이 총·학장뿐만 아니라 교수 사회에서도 아주 심화되어 있습니다.

그러한 인식을 어떻게 바꾸어 나가느냐 하는 것이 협의회의 당면 과제라고 생각됩니다. 그러한 시각이 불식되기만 하면 다른 것은 모두 저절로 될 것입니다. 아까 대학의 회비를 말씀하셨는데, 그것이 해결되면 자발적으로 회비를 많이 낼 것입니다. 동시에 제도적으로 가능할지는 모르겠지만 보조금을 행정부가 아닌 국회에 직접 요구할 수 있게 했으면 좋겠어요. 그렇게 되면 行政府의 侍女라는 인식이 불식될 것입니다. 이걸 연구해 보면 전혀 가능성이 없지 않을 겁니다. 그렇게 할 수 없다면 문교부가 아니라 경제기획원에 예산서를 직접 제출한다든지 그런 방안을 모색해야 합니다. 문교부와 의 차단이라고 말하면 이상합니다만 예산 확보면에서는 문교부에서 독립해야 합니다.

그리고 조금 전에 구박사께서 말씀하신 협의회의 기능이라는 것 모두가 구체적인 사업과 관련된 내용들입니다. 우리가 교육·연구·봉사 등으로 현대 대학의 3대 기능을 말하듯이, 적어도 한국대학교육협의회의 3대 기능이든지 또는 4대 기능이든지 이렇게 일반화해야 됩니다. 그러면 그 기능 밑에 여러 가지 사업을 얼마든지 넣을 수 있습니다. 예를 들자면 협의회의 첫번째 기능은 역시 대학 발전을 위한 협력이 아닌가 생각됩니다. 협력이라는 것은 대학간의 협력도 있고 정부와의 협력도 있는데, 지금 그 기능이 거의 안 되고 있는 편이거든요. 두번째 기능은 대학

의 질을 위한 평가, 그 다음 세번째 기능은 대학 발전을 위한 연구와 보급이라고 할까요? 이런 식으로 분류가 가능하다면 기능을 單純化하고 그 기능 속에 여러 가지 사업을 다 포괄해야 합니다. 차제에 한번 연구를 해 보고 거기에 맞도록 체제를 개편해서 사업을 추진해야 할 것입니다.

韓瑛煥 우리 사회에서 대학이라고 하는 핵심 교육기관 이외에 경제 분야에서부터 심지어 종교 분야에 이르기까지 '60년대, '70년대를 거치오면서 대부분 團體化가 이루어졌습니다. 단체화함으로써 정책에 대해 상당한 수준까지 압력을 가하고, 또 정책 형성 과정에도 깊이 참여하고 있습니다. 우리 사회에서 전통적으로 가장 중요한 영역이라고 하는 대학 사회에 기관 수로도 114개나 있는데, 이 기관들 사이에서 협력과 조정을 위한 자율적 조직의 정비가 상대적으로 늦었다는 점은 모든 대학인들이 한번 반성해 봐야 되지 않겠느냐고 생각합니다. 한두 개쯤의 정부를 구성할 수 있을 정도로 막강한 인력과 능력을 지닌 대학이 114개나 되는데도 불구하고 '82년에 와서야 自生的도 아니고 半 주도적인 상태에서 출범했다는 사실은 심히 부끄러운 일입니다. 그럼에도 불구하고 4~5년 동안 협력체로서의 성립 가능성을 점검해 보았으며, 또 거기에 대한 기초적인 토대를 형성했다는 것은 꽤 늦은 감은 있지만 대단히 바람직하고 앞으로도 귀중한 자산이 될 것입



“협의회는 대학 사회의 조정 기능과 협력 체제를 이끌어 갈 수 있도록 대표성을 충분히 유지해야 할 것입니다.”

(이돈희 교수)

니다. 지금까지 114개나 되는 우리나라 대학들의 이해가 공통적이라기보다는 개별적으로 분화되었다는 점이 바로 이 협력체를 늦게 만들고 또 共同戰線의 구축에 소극적으로 대하게 된 한 원인이 아닌가 생각됩니다.

저는 이 시점이 대학 사회 전체가 경제·정치 또는 종교 부문과 같은 사회의 다른 부문과 경합해서 공통의 이해를 놓고 협의·조정을 하면서 때로는 정부에 대해 자율성을 주장하고 때로는 다른 분야에 대해 政策의 방향을 제시해야 할 시기고 봅니다.

自律性和 代表性 확보가 협의회의 당면 과제

司 會 최근 대학의 自律化에 관해 이야기를 많이 하고 있습니다. 대학의 자율화란 대학이 수행하고 있는 교육이나

연구의 자율을 비롯하여 교수가 하는 여러 가지 전문적인 활동에 있어서 권익을 보호받을 수 있을 체제를 의미한다고 할 수 있겠습니다. 사실 개별 대학마다 자율성을 주장할 때 대학 사회 전체적으로 새로운 혼란이 발생할 가능성을 배제할 수 없을 것입니다. 그렇다고 본다면 대학의 자율화보다는 오히려 대학 사회의 자율화라고 말하는 것이 더 적절할 것입니다. 대학 사회의 자율화라고 할 때, 대학간의 의견을 조정해 주고 협력의 통로를 제공해 주어야 할 어떤 조적체가 있어야 할 것입니다. 이렇게 볼 때 대학교육협의회는 꼭 필요한, 없어서는 안 될 그런 기구라고 볼 수 있습니다. 선생님들 말씀하신 대로 다소 늦게 시작한 감이 없진 않습니다마는 또 그것이 대학 사회의 자율적인 협에 의해서 만들어진 것이 아니라는 아쉬움이 있습니다마는 어쨌든 이런 기구가 만들어져서 대학 사회에 봉사하고 의견을 조정하며 協力體制를 개척해 나가는 일을 5년 동안 해 왔고 또 새로운 發展 方向을 모색하는 시기에 서 있다는 것은 바람직하지 않은가 생각됩니다.

이제 “韓國大學教育協議會에 바란다”라는 주제에 관해 본격적으로 이야기를 해야 되겠습니다. 협의회가 문교부로부터 통제를 받는다면, 문교부의 大學局이라든가 大學政策室이라든가 이런 이름으로 대학 행정을 맡고 있는 기구가 하는 일들을 일부 위임받아 하는 기구처럼 움직인다면, 또는 오히려 협의

회가 대학을 지원하거나 조정하는 일보다는 대학에 지시하거나 통제하는 통로로 이용된다면 협의회 자체의 존립 의미는 소실되는 것으로 볼 수 있겠습니다. 그렇다면 협의회는 한편으로 정부를 상대로 하여 자율성을 확보해야 하고 다른 한편으로 대학 사회 전체의 협력 체제를 구축하거나 調整的인 기능을 가지기 위해선 대학 사회로부터 代表性을 확보해야 할 것입니다. 협의회 의 앞으로의 진로는 이 자율성과 대표성의 문제와 직접적으로 관련된다고 생각됩니다. 대학 사회의 자율성 그 자체는 협의회 자체의 자율성이라 볼 수 있으며, 또 협의회는 대학 사회의 조정 기능과 협력 체제를 이끌어 갈 수 있도록 대표성을 충분히 유지해야 할 것입니다. 이 自律性·代表性 문제를 의식하면서 대학 사회가 어떤 식으로 협의회를 키워 나가고 또 협의회로부터 어떤 서비스를 받아야 할지 그리고 정부와의 관계는 어떤 형태로 유지해야 할지에 관해 이야기를 계속해 주셨으면 좋겠습니다.

李元高 아까 유인중 박사께서 말씀하시는 것을 들으면서 생각을 해 봤습니다. 협의회 의 8가지 기능을 항목별로 나누어 보면 크게 3개 정도로 분류될 수 있다고 봅니다. 미국의 州立大學協會(AASCU)도 크게 3가지 기능을 가지고 있습니다. 그 첫번째 기능은 대학 발전을 위한 아이디어 개발이라고 할 수 있습니다. 이것은 협의회에서도 대체적으로 해 왔

다고 볼 수 있죠. AASCU는 대학의 의견을 조정해 줄 뿐만 아니라 대학 발전을 위해 새로운 아이디어까지 개발해 주고 있습니다. 두번째는 정부와 기업체로 하여금 高等教育에 관심을 가지게 해서 資金을 대출 수 있도록 하는 역할을 합니다. 현재 우리는 못하고 있죠. 정부와 기업체와 대학 사이에서 돈을 거두는 역할도 해야 합니다. 대학 총장들 사이에서 많이 거론됐던 이야기입니다. 지금 상당히 추진되고 있습니다만 대학에 각종 면세 혜택을 주도록 압력을 가해야 합니다. 그것을 개별 대학이 하기는 어렵습니다. 그리고 대학의 시설이나 건축 허가에 관한 업무도 상당히 힘들고 복잡합니다. 이런 것도 협의회에서 대학을 대표하여 정부측에 강력하게 건의를 해줘야 합니다. AASCU의 세번째 기능은 國際協力입니다. 개별 대학 특히 지방에 있는 대학에서는 국제적인 협력이 어렵습니다. 이런 것도 협의회에서 추진을 해 줘야지요.

유박사 말씀대로 협의회 의 기능이나 발전 계획을 크게 세 가지 정도로 정립해야 합니다. 그렇게 되면 이러한 기능을 가진 기관이 누구의 조종을 받아서 일을 대행하진 않겠지 하는 일종의 믿음과 신임을 제공할 수 있지 않을까 생각합니다.

韓瑛煥 지금 6.29 선언 이후로 나라 전체가 民主化 趨勢로 나아가고 있습니다. 내년에 어느 당이 집권하든간에 정부가 취해야 할 立志 중의 하나는 권력의 기초와 관련 없으면서 육

을 가장 많이 들었던 영역으로부터 그 동안 짊어졌던 짐을 벗어 버리고 통계 기능을 해당 영역으로 돌려주는 것일 겁니다. 쉽게 말하면 자율화의 도정을 밟아 나가는 것이죠. 그것을 정부가 결정했을 때 제일 우선 순위를 어디에 둘 것인가 하면 결국 개별 기관으로서의 신뢰도나 사회 전체적인 관심도나 또는 그것이 물고 올 정치적 민감도로 보서는 제일 먼저 대학 문제를 일단 대학간의 協議機構에 맡기지 않겠나 생각합니다. 이런 시점에서 대학교육협의회는 기능을 완벽히 정립해서 그러한 일을 맡을 수 있는 체비를 차려야 합니다.

이와 관련해서 협의회가 내년 이후에 추진할 기구의 改竊과 진로의 재설정에서 몇 가지 입지를 설정해야 할 것입니다. 대학 전체 사회를 하나의 단위로 했을 때 대학 바깥 사회와의 관계에서 첫번째의 입지를 생각해 볼 수 있습니다. 개별 기관으로서 대학은 외부 상황에 대해서 대단히 취약합니다. 개별 기관으로서 이해가 분화되거나 상반될 수도 있기 때문입니다. 대학 사회를 대표해서 대학 운영과 대학 조직 일체의 것에 대한 정책 개발, 정책 확산, 정책 집행을 추진할 수 있는 대학 사회의 강력한 戰略的 前衛 役割을 해야 합니다.

또 하나는 대학 사회의 내적 관계에서 생각해 볼 수 있는 입지입니다. 대학 운영상의 여러 가지 세부 문제에 관해 대학간의 의견을 調整하고 協議하며 때로는 지도나 보좌를 해야 하

는 역할입니다.

마지막으로 협의회에서 하고 있는 국제 업무나 지방 대학간의 교류 업무 등을 묶어서 하나의 역할을 상정해 볼 수 있지 않겠는가 생각됩니다. 그러면 입지상으로 추출해 볼 때 기능을 크게 세 가지로 분류할 수 있다고 봅니다.

지금까지 협의회에서 추진해 온 사업이나 기능의 대부분이 연구 개발과 자문에 관련된 것입니다. 研究開發과 諮問에 관한 항목을 많이 넣어 놓으면 놓을수록 이 기구의 對外的 이미지는 약화돼 버립니다. 따라서 기능에서 연구 개발이나 자문이라는 업무의 구체적인 성격을 밝히기보다는 협의회가 대내외적으로 해야 할 역할의 체계를 밝혀야 할 것입니다. 이 시점에서 협의회는 기능을 어떤 식으로 재정립할 것인가가 제일 우선 과제라고 생각합니다.

池應業 내년 이후 대학 사회에 몰아칠 것으로 예상되는 바람에 대해 협의회에서 대처할 준비가 되어 있느냐 하면, 솔직히 말해서 준비가 되어 있지 않다고 생각합니다. 한박사께서 말씀하셨지만, 내년이면 어떤 政黨에서 집권하든간에 지금까지 문교부에서 쥐고 있던 힘을 각 대학으로 환원해 주지 않으면 안 될 것입니다. 그때 협의회에선 문교부가 쥐고 있던 힘을 받아 오는 것이 아니라 반대로 그것을 거부하고 스스로 힘을 길러나가야 한다고 생각합니다. 스스로 힘을 길러나가기 위해서는 무엇보다도 먼저 공통의 이익을 위한 진정한

의미에서의 協議의 場으로 만들어야 합니다. 그런데 그렇게 하는 데 제일 큰 장애가 바로 유박사께서 지적하신 대로 현재 대학에서 협의회에 대해 否定的인 認識을 가지고 있다는 점입니다.

그러나 인식을 개선하는 방안의 하나로 생각해 볼 수 있는 것은 협의회가 앞으로 솔직해져야 하겠다는 것입니다. 지금까지 너무 솔직하지 못한 것 같아요. 대학이 안고 있는 문제 중에서 가장 큰 것은 정부가 대학에 대해 지나친 통제를 하고 있었다는 것입니다. 정부가 스스로 나서서 학생들을 막으니까, 대학이나 교수 또는 협의회가 막을 수가 없었어요. 막을 필요조차 있는지 없는지 그것 자체가 의문사되긴 하지만요. 그러한 문제가 앞으로도 계속 되풀이 될 때 협의회가 공통의 이익의 장을 위해 두언가 해야 되지 않겠는가 생각됩니다.

두번째로 협의회가 아직 케도에 올라서지 못해서 그렇긴 하지만, 지금까지 내실 있는 일을 못하지 않았는가 하는 생각이 들어요. 대학에서는 모든 분야가 선택적인 位相을 찾아야 하는데, 그 위상이 분야별로 다르단 말예요. 가령 공과대학, 의과대학, 문과대학, 교육대학 등 분야별로 들어가면 각각의 이익이 상반되는 경우가 많습시다. 그런 경우에 협의회는 대비책은 무엇이나고 묻고 싶어요. 현재는 대학 총장들만 협의회에 참여하고 있는데, 이런 경우 그러한 문제가 해결될 수



“협의회가 협의를 통해서 합의의 유도를 할 수 있도록 조직이 구성되어야 합니다.”
(지음업 교수)

없다고 봅니다. 단과대학의 학장이나 필요할 경우 학과의 전문자들까지도 어느 정도 참여할 수 있는 장을 펼쳐 주어야 한다고 봅니다.

협의회가 힘을 기르기 위해서는 내실 있는 아이디어를 개발하고 또 개발된 아이디어를 효과 있게 집행해야 한다고 생각합니다. 다른 사람이 생각지 못한 또는 너무 솔직하지 못해서 기획해 오던 문제를 솔직하게 다룰 수 있도록 공동으로 아이디어를 개발하고 또 그것을 효과 있게 추진하여 실효를 거둘 수 있게끔 방향 모색이 이루어져야 한다고 봅니다.

劉仁鍾 지금 말씀하신 것을 종합해 보면 협의회에 협력과 조정을 담당하는 부서가 없다는 말인데요. 그 일이 협의회의 핵심이 되어야 합니다. 지금 있는 평가관리부나 교육자료부 같은 것은 그렇게 중요하지 않습니다. 왜 그러냐면 여기는 연구하는 곳이다, 또는

책이나 보급하는 곳이다라고 하면 대학 사회에 딱혀 들어가지 않습니다. 당장 인식을 새롭게 하기 위해선 여기 가면 해결할 수 있다고 생각하게끔 몇 가지 사례를 가지적으로 보여줘야 합니다. 가령 稅制 문제가 지금 심각하거든요. 그런데 거기에 따르는 문제가 상당히 많습니다. 그러면 협의회의 전문가가 마치 변호사처럼 대학 사회를 대표해서 연구를 하고 또 정부 당국에 건의하여 해결해줘야 합니다.

그와 같은 일이 몇 건만 있으면 대학 사회에서는 문제를 해결하기 위해 협의회로 달려올 것입니다. 개인이 정부를 대상으로 일을 추진할 때는 약해질 수밖에 없습니다. 협의회가 공동 관심사에 대해 압력 단체로서 밀어줘야 합니다. 그러려면 능력과 경력을 갖춘 전문가가 협의회에 있어야 하겠지요.

가령 지난 번에 대학 자율화 문제에 대해 세미나나 간담회니 해서 대학 사회에서는 관심도 많이 가지고 기대도 많이 했습니다. 그런데 몇 바퀴 돌아 보니 큰 것은 다 죽어버리고 해도 그만 안 해도 그만인 것들만 발표되지 않았어요? 그렇다면 지금 총·학장 회의를 소집하고 그리고 전문가의 자문을 받아서 계속 추진해야 합니다.

이러이러한 까닭으로 정부가 반성해야 한다고 강력히 주장할 수 있을 때에만 비로소 협의회에 대한 인식이 달라지리라 보고 싶습니다.

협의회의 機能을 재정립해야

韓瑛煥 지금까지 말씀하신 것을 종합해 보면 협의회의 기능은 크게 3가지로 정리될 수 있을 것 같습니다. 하나는 대학 바깥 사회에 대해 대학 사회 전체를 代表하는 기능이라고 할 수 있습니다. 바깥 사회에 대해 대학 사회 전체의 이익을 대변하는 기능이라고 할 수 있습니다.

이에 관한 구체적인 사업으로 대학의 조직과 운영의 개선과 발전을 위한 정책의 개발과 추진을 들 수 있습니다. 연구와 자문을 그것을 수행하는 작은 소기능이라고 할 수 있죠. 다른 하나는 대학 사회의 대내적인 기능으로 참여 대학간의 대학 운영 개선과 재정 확충을 위한 조정과 협의라고 할 수 있습니다. 마지막으로 참여 대학들간의 공동의 이익에 도움이 된다고 인정되는 사업, 예컨대 국제 협력 사업을 한다든가 지방대학의 발전을 도와준다든가 하는 것들을 또 하나의 범주에 넣을 수 있겠지요.

司 會 조직 문제에 관해 계속해서 이야기하도록 해 보죠. 지금 회원 대학들이 자발적으로 협의회에 가입한 것이 아니라 強制的으로 회원이 된 것이 아니냐는 지적이 있을 수 있겠습니다.

李元高 그건 지금 문제시되지 않습니다. 그것에 대해 비판하는 사람이나 찬성하지 않는 사람도 있겠지만 회원이 된

것을 기정 사실로 받아들이고 있습니다.

여기서 몇 가지 제안하고 싶은 게 있습니다. 첫번째는 어느 시점이 되면 회장을 選舉를 통해 선출했으면 좋겠어요. 제가 현재 부회장인데 선거를 할 경우 저 같은 사람이 될 수 있겠습니까? 잘 알려진 서울 소재 대학의 총장들이 되겠죠. 그렇지만 자율화가 되었으니 투표로 회장단을 선출했으면 좋겠어요.

두번째는 총·학장들이 협의회에 오면 총회와 이사회밖에 참석할 수 없어서 참여 의식이 대단히 부족합니다. 분과를 20여 개 정도 조직해서 총·학장들이 어떤 분과든지 적어도 하나씩 참여할 수 있도록 해야 합니다. 지락사께서 말씀하셨듯이 총·학장이 아닌 일반 교수들이 참여할 수 있는 분과도 조직되어야겠죠.

세번째는 협의회외 지방 支會가 반드시 조직되어야 한다고 봅니다. 지금 충남에는 자생적으로 조직이 만들어져 있습니다. 충남대 이창갑 총장을 회장으로 모시고 항상 모이거든요. 지방은 지방대로의 特殊性이 있기 때문에 지회 조직은 상당히 바람직하다고 봅니다.

그리고 마지막으로 협의회 사무국에 對정부, 對기업과의 업무를 관장하는 부서가 설치되었으면 합니다.

池應業 이 총장 말씀에 전적으로 동감합니다. 그런데 그 문제를 저는 다른 각도에서 말씀드리도록 하겠습니다. 협의회에서는 주로 총장들이 모여서

주요 문제를 논의하고 일반 교수들은 특수한 업무가 있을 때만 참여하는 것 같습니다. 그래서 불필요한 오해를 사기도 하죠. 사실 個別機關으로서의 대학은 힘이 약하므로 총·학장들에게 있어 협의회는 꼭 필요한 단체입니다. 더 나아가 교수들도 많이 참여할 수 있는 방안을 생각해야 합니다. 교수들에게서도 협의회외의 필요성이 인식되어야 하고 또 그렇게 하기 위해서는 어떤 형태로든지 분과를 많이 조직해야 되겠죠. 그래서 아까 말씀하신 아이디어 개발과 실행에 총·학장뿐만 아니라 교수 사회 전체가 참여할 수 있는 분위기가 형성되어야 합니다. 그래야만 협의회외 자체적인 힘이 생길 수 있습니다.

總會에 기능별·지역별 分科委員會를 두어야

韓瑛煥 두 분 말씀이 모두 代表性과 自律性에 관련됩니다. 자율성이라는 것은 대표성의 한 부분입니다. 사실 대표성이 생기면 참여도가 저절로 커지면서 동시에 자율성을 주장하는 강도가 차츰 강해집니다. 갑자기 어느 날 범람으로써 자율화하기로 정했다고 해서 자율화되는 것은 아닙니다. 대표성을 확보한 기관은 바로 그것 때문에 당연히 자율성을 얻게 됩니다. 아까 이 총장께서 대표성을 확대하는 방안에 대해 좋은 말씀을 하셨습니다. 114 명의 총·학장을 소집해서 두 시간 정도 회의하고 식사하고 헤어지는 식

으로 한다면 자칫 잘못하면 대표성도 없고 실효도 거둘 수 없는 하나의 의전적 기관으로 변모될 가능성이 있어요. 그러나 대학을 대표하는 총장은 어떠한 절차로 뽑았든간에 대학간 협의 기구의 최종 결정에 참여하는 것은 불가피하다고 생각됩니다. 그러나 그외에 협의회외의 실질적인 기능과 참여도와 대표성을 위해 機能別 分科制度와 地域別 分科制度를 확대해 나가야 합니다. 기능별 분과 제도는 평가분과위원회, 재정분과위원회 같은 것이지요. 평가 업무는 교무처장들이 당사자이므로 평가를 계획하고 피드백을 받고 그것에 대한 의미를 분석하는 것은 교무처장들로 구성된 평가분과위원회가 담당해야 합니다. 재정에 관해서는 재무처장들이 실질적 당사자이므로 재무처장들로 구성된 재정분과위원회가 담당해야 합니다. 그리고 특정 지역별로 이해가 공통되기 때문에 지역별로 분과위원회를 만들어야 합니다. 그렇게 되면 참여도도 증진될 뿐 아니라 일일이 서울까지 불려 모으지 않더라도 효율적으로 의견을 수합할 수 있습니다. 이것이 바로 의견을 자율적으로 수렴할 수 있고 또 참여 범위를 확대할 수 있으며, 아울러 대표성을 확보할 수 있는 방법이라 생각됩니다.

지금 국립대학이든 사립대학이든간에 총장 선출 문제가 대학 운영에 있어 최대 이슈입니다. 만약 총장이 교수들의 선거로 선출된다면 대표성은 자동적으로 확보하게 됩니다. 그



“총회를 기능별·직능별로 나누어서 분과위원회를 조직·운영해야 한다고 생각합니다.”
(이원설 총장)

럴 경우에도 대학 총장이 여기와서 실무적 차원의 문제까지 논의한다는 것은 시간상으로 볼 때 거의 불가능합니다. 현재와 같은 상황에서는 平教授協會가 조직되어 있거나 그와 유사한 기능을 하고 있는 조직의 대표자들로 구성된 분과위원회를 조직할 필요가 있지 않나 생각됩니다. 그것은 대표성을 확보하고 참여도를 높이는 데 보다 능동적이고 적극적인 방책일 것입니다. 최종 결정은 총장들로 구성된 총회가 내려야 하지만 예비적 계획, 예비적 심의, 예비적 토론은 분과위원회에서 하는 것이 효율적이고 실효를 거둘 수 있습니다. 그런데 그와 같은 분과위원회를 반드시 常設機構로 만들겠다는 생각은 안 하시는게 좋겠습니다.

司 會 이런 문제는 있지 않겠습니까? 협의회의 회원은 종합대학이건 단과대학이건 각 개별 대학입니다. 그리고 그 개별 대학을 대표하는 사람은 총장

이외에 다른 사람이 될 수 없습니다. 따라서 총장 이외에는 달리 대표할 수도 없고 교수협의회나 그와 유사한 역할을 하는 교수회의 대표를 보내기도 어렵지 않겠습니까? 따라서 실제적으로는 총장이 회원이라고 할 수 있습니다. 사립대학의 경우에는 조금 다르기는 하지만 국립대학의 경우에 총장은 時限付的인 학교 주인입니다. 학생들의 데모가 심하면 임기 이전에 그만 두어야 하는 시한부적인 주인이 그 대학의 대표가 되어 조금 활동하다가 그만 두고, 또 다른 사람이 총장이 되어서 아무 것도 모르는 상태에서 대학을 대표하여 협의회의 회의에 참여하는 이러한 불연속적인 현상이 많이 생길 수 있습니다. 따라서 협의회와 회원 대학이 지속적으로 업무 관계를 유지하기 위해 회원 대학내에 그 일을 담당하는 조직이 필요하지 않겠는가 생각됩니다. 실제로 가능할지는 안 할지는 모르겠습니다만 회원 대학 내부에 교무처든 연구처든 혹은 사무국에 든 협의회와의 관계를 지속시키는 자리를 하나 마련해 주어야 될 것 같습니다. 그래서 총장이 회의에 참석할 때는 그 업무를 맡은 사람이 협의회에 요구할 것 또는 알아야 될 것에 관한 정보를 제공해 주는 것이지요.

李元處 좋은 말씀입니다. 그런데 그 이전에 논의될 것이 있습니다. 회원인 총·학장들이 114 명인데 이분들이 총회 이외에는 적을 둘 곳이 없어요. 총회에 오면 사실 한두 사람이

야기하는 것 듣다가 가 버리곤 합니다. 제가 조금 전에 이야기한 것은 총회 자체를 機能別로 조직해야 한다는 것입니다. 예를 들면 공과대학분과위원회, 신학대학분과위원회, 교육대학분과위원회 이런 식으로 분과위원회를 기능별로 나누고 지역은 지역별로 나누어서 分科委員會를 조직하는 것입니다. 교수들은 자문위원회 밑에 설치된 각종 전문위원회에 참여할 수 있습니다. 이 위원회는 非常設로 운영하면 되겠죠. 이 기구는 事務局과 직접 관련이 있습니다. 제 생각 같아서는 사무국에 총무부를 하나 두고, 그리고 평가관리부, 연구개발부, 교육자료부는 하나의 부서로 묶고, 그 다음 정부나 기업체와의 협력 업무를 관장하는 부서의 국제협력부를 신설했으면 합니다. 이렇게 될 경우 사무국의 필요에 따라서 전문위원회가 그대로 존속되기도 하고 아니면 새로 신설되거나 또는 없어지기도 하겠죠.

韓瑛煥 이 총장계선 현재의 기구를 가지고 말씀을 하시는데 저는 조금 견해를 달리합니다. 이 기구의 持續性은 사무국과 관련됩니다. 총회나 분과위원회는 지속성보다는 代表性 때문에 존재합니다. 전체 총회에서 총장의 직무는 대단히 의전화해 버립니다. 총회에 오라고 해서 오긴 왔는데 자기가 무슨 이야기를 해야 할지도 모르겠고 교무처장이 무언가 써 줘는데 어디 있는가 찾다가 가시는 분이 대부분입니다. 총회에 별로 관심이 없어요. 협의회에서

의 공식적인 결정을 추인해 주거나 주요 의제에 관해 한두분의 총장이 말씀하시는 데에 대해 동의를 해주는 기능 이외에는 사실 총장들로 구성된 총회라는 것은 하는 일이 제한됩니다. 총·학장들로 구성된 총회는 마치 국회의 전체 회의처럼 어떤 시안에 대해 공식적으로 결정해주는 역할을 하는 것이죠. 국회에 상임위원회가 있듯이 협의회에도 常任委員會가 거의 상설적으로 운영되어야 합니다. 그 상임위원회라는 것은 교무처장들로 구성되어 있는 위원회, 재무처장들로 구성되어 있는 위원회, 학생처장들로 구성되어 있는 위원회와 같은 것이지요. 그런 위원회가 총장을 대변할 수 있으면서 동시에 실효를 거둘 수 있습니다. 협의회는 규정에 총회의 구성원이나 기타 조직의 구성원은 총장을 공식적인 대표로 삼되, 특정분과위원회나 전문 기구에 대해서는 총장이 지명하는 그 대학의 보직 교수라고 하면 될 것입니다. 자문위원회는 사무국 업무의 지속성을 유지하게 해주어야 합니다. 전문가로서 분과위원회의 활동과 관련된 전문적 지식을 공급해 주고 또 위원회에서 결정된 사항을 수용하고 제도화하며 정책화해 주어야 합니다. 따라서 기관의 專門性과 지속성은 사무국에, 기관의 대표성과 統一性은 총회와 분과위원회에 두어야 합니다. 이것 뒤섞어 놓으면 이것도 얻지 못하고 저것도 얻지 못해요.

池應業 참 좋은 말씀입니다.

이 기관이 협의회라는 이름으로 되어 있고, 또 공통의 이익을 추구하기 위해서는 협의회가 매우 중요할 것입니다. 그런데 이러한 협의체에서 협의를 하는 통로가 없단 말이에요. 총회와 이사회는 중요한 의사 결정을 내리는 기구이기 때문에 사전에 협의를 충분히 해야 됩니다. 협의를 해서 합의를 유도할 수 있도록 분과위원회를 상설하든지 아니면 非常設이라 하더라도 회원들이 대폭적으로 참여할 수 있는 위원회를 구성해야 합니다.

司 龢 單科大學別로 분과위원회를 구성할 수 있고, 대학의 기능별로 예컨대 교무, 학생, 재정, 대학원과 관련된 분과위원회를 구성할 수 있습니다. 또 지역별 분과위원회 또는 국·공·사립대학별로 위원회를 둘 수 있겠죠. 예를 들면 제가 서울대 사대학장을 하면서 국립사범대학 학장협의회 회장을 맡았었습니다. 여기 계신 유인중 박사가 사립사범대학 학장협의회 회장을 하셨습니다. 그런데 이 두 협의회가 文教部를 상대로 서로 대립된 입장에서 성토를 했었습니다. 문교부를 상대로 서로 싸울 것이 아니라 협의회에서 만나면 사전에 협의해서 조정할 수 있지 않을까요? 그런데 협의회에서는 서로 만날 수 있는 조직이 구성되어 있지 않습니다.

韓瑛煥 대표성을 확보하고 참여도를 높이기 위해 국회의 상임위원회와 같이 총회의 下部機構로서 상임위원회 또는 분

과위원회를 설치하는 것이 좋습니다.

劉仁鍾 지금 말씀하시는 대로 하면 기능별·지역별로 분과위원회가 20여 개가 구성됩니다. 분과위원회에서 案이 나오면 이사회에서 최종 결정을 내리지 않습니까? 총회에 와서 형식적인 절차만 밟는 거죠. 그런데 옛날 문교부의 政策審議委員會에서 이런 일이 있었습니까. 전문위원이 3명 있었는데 이 사람들은 심의위원이 아니므로 아무리 좋은 안을 내놓아도 본 위원회에 반영이 안 됐어요. 나중에는 결국 전문위원이 본 위원회 위원을 겸임해서 의견을 반영시켰습니다. 이런 점에서 분과위원회에 소속된 교수가 이사회에 들어갈 수 있도록 조직을 확대했으면 좋겠어요.

韓瑛煥 이사회는 기능 자체가 총회에서 위임된 부분만 집행할 수 있도록 설치된 기구입니다. 총회보다 규모가 작아야 하며 실제로 총회에 참석할 수 있는 회원인 총·학장들로 理事會를 구성해야 합니다.

劉仁鍾 원칙적으로는 총·학장들로 이사회를 구성해야 하겠지요. 그러나 이사회의 1/3 정도는 분과위원이 되게 해야 위원회의 활동이 실효를 거둘 수 있습니다.

韓瑛煥 지금 유박사님 말씀은 이사회 속에 다양성을 포괄하면 所期의 목적을 달성할 수 있지 않겠느냐는 말씀인 것 같습니다. 대표성이라는 것과 참여의 활기라는 것을 도모하기 위해서는 총회의 구조를 확대해야 된다는 쪽으로 우리가 이야

기를 하고 있습니다. 單純化는 대표성과 참여의 활기와는 반대 命題가 됩니다. 이사회 자체는 제가 볼 때 1년에 두번이 되든 세번이 되든간에 총회에 전의할 마지막 사항을 스크린하는 실질적인 결정기관입니다.

司 會 當然職 이사와 選任職 이사를 두는 식으로 할 수 있을까요? 총회 밑에 대학의 유형별 분과, 기능별 분과, 지역별 분과 등 여러 분과가 있다고 할 경우 그 분과의 위원장이 당연직 이사가 되고 총회에서 선출하는 이사는 선임직 이사가 되는 식으로 이사회를 구성할 수 있지 않을까요?

韓瑛煥 그건 좋은 방법이에요. 우리가 조금 전에 실익이 있으면서 대표성이 있고 또 참여의 활기를 떨 수 있도록 총회를 세분화하자고 했습니다. 총회를 운영하려면 반드시 총회 전에 총회의 권능을 법적으로 위임받은 이사회가 열려야 합니다. 그런데 그 이사회 구성을 총·학장들로만 하지 말고 앞으로 구성할 주요 분과위원회의 위원장, 즉 교수들도 이사가 될 수 있도록 하잔 말이죠.

司 會 저는 분과위원회라고 하는 것에 대한 기본적인 생각이 한박사와 반드시 같다고 보기는 어렵습니다. 분과위원회라는 것은 총회의 회원인 총·학장들이 필요에 따라 구성하는 것이죠.

韓瑛煥 우리나라의 법적 경직성 때문에 대학하면 총·학장이외는 대학을 대표할 수 없었습니다. 교무처장이 나와서 총·학장을 대표한다고 말할 수 없

었거든요. 협의회의 規定에 회원 대학을 대표하는 것은 총·학장 및 총·학장의 위임장을 받은 교수라고 하면 될 수 있을 겁니다.

司 會 예를 들면 어떤 것이가요? 서울대 총장이 사범대학 분과위원회에 소속되었는데 그 분과의 회의에 서울대 총장이 가는 것이 아니라 서울대 사범대 학장이 가도록 지명해도 괜찮단 말이지요?

韓瑛煥 그렇습니다. 대표를 복수로 하잔 말이죠.

司 會 일단 이렇게 정리할 수 있겠습니까. 원칙적으로 총회에 여러 목적별로 분과위원회를 두되, 그 위원회가 각종 문제에 대해 협의할 수 있도록 하며, 또 그 위원회의 위원장이 이사회 구성원이 될 수 있는 가능성을 검토해 보자는 정도로 정리할 수 있겠습니까.

劉仁鍾 專門委員會와 分科委員會는 어떤 식으로 구분할 수 있습니까?

韓瑛煥 전문위원회라는 것은 예를 들어 한 대학의 교수만 7명으로 구성할 수 있겠지요. 여기서 이야기하는 분과위원회라는 것은 대표성을 고려해서 7개 대학의 대표자들로 구성해야 하겠지요. 지금 있는 전문위원회라는 것은 분과위원회나 총회의 운영을 위해 전문적 지식을 공급하고 사무국의 업무의 지속성을 유지케 하는 專門家集團이지요. 분과위원회는 代義機構고 전문위원회는 專門機構라고 볼 수 있습니다. 전문 기구는 일체의 법적 제약을 받지 않은 채 만들 수 있으나,

대의 기구는 철저히 대표성에 입각해서 만들어야죠.

總會에서 會長을 直選으로 선출해야

司 會 화제를 회장 선출 문제로 돌리기로 하죠. 지금은 會長推薦委員會가 구성되어 거기서 추대된 사람을 총회에 부쳐서 선출하는 방식입니다. 그리고 임원은 공·사립, 지역별, 학교 규모별로 균형을 참작해서 선출하는 것 같습니다. 아까 이원설 총장은 회장을 直選하고자 했었지요.

韓瑛煥 직선제로 하는 경우에도 추천 기능이 있어야겠지요. 학회의 경우를 보면 대체로 선거를 하기 20~30일 전까지 회원 몇 명의 추천을 받은 사람을 후보로 내세워 투표에 부치고 있습니다. 이것도 직선제가 가까운 방식이죠. 사전에 입후보하거나 추대하지 않고 당일 선출한다는 것은 사실상 불가능합니다. 기본적으로 직선의 낚새를 많이 풍기면 풍길수록 이 기구가 活性化될 것입니다. 직선에 의해 선출된 회장은 지명받은 회장보다는 책임감이나 立志가 강할 것입니다. 추천제와 직선제 요소를 적절히 가미해 나가는 방향이 회장이나 회원 대학 모두에게 바람직하다고 생각합니다.

劉仁鍾 직선제가 되면 분열이 올 수 있지 않을까요?

韓瑛煥 그런 문제가 없지 않아 있을 겁니다. 서울 대표와 비서울 대표 식으로 나뉘어질 수도 있겠죠. 그러나 대학 사회

에서도 직선제 풍토가 정착되어야 하지 않겠나 생각됩니다. 114 명의 총·학장들이 회원인 이 협의 기구에서 사전에 3~5명 정도의 회원의 추천을 받아서 후보 등록을 하면 분열은 어느 정도 막을 수 있으리라 봅니다.

池應業 우리나라의 문화적 전통하에서는 직선제로 인한 부작용이 없지 않아 있을 겁니다. 그러나 이 기관이 직선제를 안하고는 배겨나기 어렵지 않을까요?

司會 直選制의 원칙하에서 직선제의 정신에 맞게 회장을 선출하고 단지 거기에 따르는 부작용을 축소화하는 방안을 강구하면 되지 않겠습니까?

池應業 아까 유박사 말씀하신 대로 이 기관의 힘이 생기면 부작용이 많이 생길 것입니다.

劉仁鍾 推薦委員制度에 의해 이사회에서 추천을 하고 총회에서 인준을 받는 형식으로 했으면 좋겠습니다.

韓瑛煥 앞으로 협의회의 기능이 활성화되고 힘이 커지면 추천위원 내부에서도 분열이 일어날 것입니다. 어쨌든 회장이란 것이 있어야 한다면 그 분열은 항상 각오해야 합니다. 그러나 그 분열을 사실대로 반영하면서 서로 조정하는 것을 배워나가는 수밖에 없죠.

支會 설치는 협의회의 당면 과제

司會 조직에 관해서 두 가지 더 생각해 보도록 하죠. 하나는 아까 잠시 이야기된 것

이긴 하지만 支會를 구성해야 할 필요성이 있다면 어떤 식으로 구성하느냐, 그리고 다른 하나는 전문위원회가 되었건 분과위원회가 되었건간에 어떤 형태로든지 일반 교수가 조직의 구성원으로 참여할 수 있는 가능성을 점검해 보는 일입니다. 이 두 가지 문제를 논의하고 조직 문제는 끝내기로 하겠습니다.

劉仁鍾 지회 설치 문제는 협의회의 당면 과제라고 생각합니다. 지회는 반드시 설치하되 대학의 분포와 지리적 여건을 고려해서 中單位로 구성했으면 좋겠습니다. 도별로 구성하면 문제가 있을 수 있습니다. 호남문화권이라든지 영남문화권이라든지 이런 식으로 적절히 구성할 수 있겠죠.

韓瑛煥 지역 단위가 클수록 공통적인 이해가 많을 겁니다.

司會 大學의 分布와 地理的 與件을 고려해서 중단위로 하자고 하셨는데 중단위라면 어느 정도를 말씀하시는지요?

劉仁鍾 소단위는 10~11개, 중단위는 5~6개, 대단위는 3~4개 정도의 영역으로 볼 수 있겠죠.

韓瑛煥 중앙대와 같이 分校가 있으면 합동회의를 해야 할 경우가 생기겠죠.

總會 下部構造에 일반 교수들도 참여시켜야

司會 지회 문제는 그 정도로 해 두고 일반 평교수가 이 조직에 참여할 수 있는 방안으로는 어떤 것이 있겠습니까?



“문교부에서 완전히 독립된 상태에서 국고 보조금을 받을 수 있도록 해야 합니다.”

(유인중 교수)

韓瑛煥 일반 교수라고 하면 총장 이외의 사람들을 이야기하는 거죠. 그건 아까 총회 문제를 논의할 때 이야기했습니다. 總會 下部構造로 분과위원회 또는 상임위원회로 불리워지는 다양한 代議機構에 평교수가 참여함으로써 실익과 대표성을 함께 보장할 수 있도록 총회를 강화하고 세분화한다는 원칙이 있으니 그 속에 충분히 내포되어 있는 걸로 봅니다.

司會 그러니까 대학의 대표로서 교수가 참여하는 거죠.

韓瑛煥 교무처장은 교무처장대로 학생처장은 학생처장대로 연구처장은 연구처장대로 대학을 대표해서 참여하는 것이죠.

司會 전문위원회에는 사무국의 필요에 따라 교수들이 자유롭게 참여하는 거죠.

韓瑛煥 전문위원회 참여는 참여하는 교수의 전문성 때문이므로 어느 대학에 재직하느냐는 별로 중요하지 않습니다.

협의회에 政策推進部를 신설해야

司 會 일반 교수 참여의 한 형태로 현재 사무국 조직 가운데 평가관리부장과 연구개발 부장에 現職 교수가 파견되어 補職을 받고 있는데 그건 어떻습니까?

劉仁鍾 그것도 빨리 시정해야 돼요.

韓瑛煥 대학교육협의회가 문교부나 참여 대학과의 협조 체제를 이룰 수 있다 하더라도 그건 該當 교수로서는 너무 큰 희생입니다.

그리고 그 사람이 어디에 소속되었냐는 아이덴티티도 문제가 되고요. 특정 대학의 특정 교수가 행정 업무의 책임을 진다면 이해 관계로 미묘한 문제를 야기시킬 수 있습니다.

부장은 사무국의 전문가가 해야 하고 교수는 그 사람을 도와줄 전문위원회의 위원이나 위원장이 되어야 하죠. 아직 초기 단계라서 그런지 현재로서는 불가피하겠죠. 그러나 파견 나온 교수 밑에서 일하고 있는 실무자를 빨리 키워서 執行部署의 책임자로 삼고, 그 사람을 지원하는 전문위원회를 비상설로 만들어 교수가 그 위원회의 책임자가 되는 것이 바람직합니다.

劉仁鍾 사무직의 專門化와 永續化로 표현할 수 있겠죠.

司 會 말하자면 사무국의 하부 조직의 간부는 사무국 안에서 성장하고 또 거기에 전임할 수 있는 사람으로 하자는 거죠.

韓瑛煥 그런 사람이 있을 때까지 잠정적으로 교수의 파견이 불가피하다는 점을 인정할 수밖에 없습니다.

劉仁鍾 그와 관련해서 사무국의 핵심 부서로 政策推進部가 됐건 정책조정부가 됐건 이런 부서를 신설해서 강화해야 합니다. 그래야 이 기구가 살아요.

韓瑛煥 적어도 문교부의 장관이나 과장을 만났을 때 거뜰히 이야기할 수 있을 정도의 부장이 있어야 합니다. 실제로 그런 일을 추진하는 데는 교수가 약해요. 교수에게 있어서는 이 기관의 생각이 자기 자신의 교수로서의 직무와는 관계가 없습니다. 교수는 專門性을 가지고 있기 때문에 연구할 때는 도움이 되지만 그 이외의 사무적인 일을 추진하는 데는 아무 도움도 주지 못합니다. 또 헌신의 열도도 낮기 때문에 문교부와 상대하여 일을 제대로 처리하기 힘듭니다.

협의회는 대학 財政補助金の 配定權을 확보해야

司 會 조직에 관한 이야기는 이 정도로 그치기로 하겠습니다. 財源에 관해서 말씀을 나누기로 하겠습니다. 재원은 회원의 회비와 정부의 보조금, 그리고 형식적인 카테고리로서 수익 사업에 의한 재원으로 나눌 수 있습니다. 그러나 현실적으로는 수익 사업에 의한 재원은 거의 없는 것 같습니다. 여기서는 정부 보조금과 收益事業의 가능성에 대해서 말씀을 해

주십시오.

劉仁鍾 저는 정부 보조금이라는 말을 다른 말로 바꿨으면 좋겠어요. 내용을 잘 몰라서 하는 말이지만 일단 문교부에서 독립을 시켜야 이 기구가 삽니다. 문교부에서 완전히 독립된 상태에서 국고 보조금을 받을 수 있도록 해야 합니다. 동시에 회원의 會費를 2/3, 國庫補助金 1/3 정도로 해서 비중을 회원의 회비에 많이 두어야 합니다. 收益事業에 관한 것은 기본 運營費로 하지 말고 특별 회계로 해서 연구 개발쪽으로 치중해야 합니다.

韓瑛煥 기본적인 財政 構造로 볼 때 회원 대학이 내는 회비만으로 운영하기는 어려우려라고 생각됩니다. 그러나 유박사님 말씀대로 적어도 협의회의 기본 재원의 50% 이상은 반드시 회원 대학이 내야 합니다. 기본 豫算의 원칙을 그렇게 정해야만 자율성을 주장하는 근거가 생길 수 있습니다. 만약 文敎部와의 대결 상태에서 문교부가 너희가 이렇게 나오면 내년에 보조금 안 주겠다는 식으로 나올 가능성에 대한 심리적인 대처 방법을 생각해야 합니다. 기본 재정 구조가 적어도 2개의 흐름 위에서 성립한다는 점은 인정하되, 회원의 회비를 51%가 되었던 52%가 되었던 간에 상징적인 뜻으로라도 과반수 이상으로 했으면 좋겠습니다. 정책 집행을 하는 데에 있어서 제일 큰 문제는 바로 이 자율성을 확보하지 못한 것과 정책의 추진력이 허약한 것입니다. 이렇게 된 것은 협의

회가 작동시킬 수 있었던 재정적인 지렛대가 없었기 때문이죠. 여기 오면 돈을 가지고 갈 수 있고 또 협의회에 잘 보아야 정부의 대학 보조금을 배분 받을 수 있다고 했을 때에만 비로소 평가도 잘 받게 되고 평가의 피드백도 좋아질 수 있습니다. 내년 이후 정부가 만약 私學을 비롯한 대학에 대한 보조금을 늘릴 수밖에 없는 상황에 왔을 때, 국고에서 예정된 어떤 특정한 금액 외에 50억이 되었든 100억이 되었든간에 보조금의 配定權이 실질적으로 대학교육협의회 쪽으로 넘어 올 가능성을 전제로 하고 우리가 논의를 해야 되지 않겠나 생각합니다. 그때에도 세세한 절차에 이르기까지 문교부는 통제를 하고자 할 것입니다. 그때 어느 정도의 수준에서 문교부의 통제로부터 벗어나 협의회에서 배정권을 행사할 수 있겠나 하는 것이 이 전체 논의의 핵심이 될 것입니다.

劉仁鍾 국회 예산처럼 문교부에서 독립된 상태로 國庫補助金を 받을 수 있습니까?

韓瑛煥 재정 보조금을 받을 때는 정부의 어떤 특정 기구의 감독과 지시를 받아야 합니다. 대학교육협의회에서 바로 국회에 대해 책임을 질 수는 없습니다. 반드시 문교부장관을 통해 책임을 지게 되어 있습니다.

劉仁鍾 경제기획원으로는 안 될까요?

韓瑛煥 안 됩니다. 우리나라의 거대한 보조금 체계에서는 불가능합니다. 또 그럴 경우 교육 부문뿐만 아니라 경제 부문,

노동 부문, 복지 부문 할 것 없이 정부의 엄청난 보조금 정책 제도의 전환을 의미합니다. 그런데 그런 가운데서 아까 말씀드린 바와 같이 대학의 자율화와 함께 정부로부터 보조금을 받되 그 보조금에 대한 문교부의 통제력을 약화시켜 볼 실험적 케이스가 내년 이후에 발생할 것이라고 봅니다. 이것은 전체 입장에서 볼 때 보조금 정책의 전환에 대한 한 실험적 케이스가 되리라고 봅니다. 그때 대학 사회에서 어느 정도의 靚性과 합리적인 調整力으로써 정부가 주는 보조금을 정부의 감독 없이 의롭게 나누어 가질 수 있는가를 시험해 보는 상황이 올 것입니다. 관리들이 어떤 자세를 취하느냐와 관계없이 정치적 대대는 그것을 수락하지 않을 수 없는 상황으로 물러갈 것으로 보입니다. 결국 재정 보조금과 관련된 문제는 협의회 의 기본 運營經費 조달뿐만 아니라 내년에는 적어도 50억 내지 100억 정도의 대학 재정보조금을 협의회가 대학간의 조정과 협의에 의해 대학에 배정해야 할 권한을 행사할 수 있는 체비를 차렸는가라는 문제까지 파급될 것으로 보입니다. 대단히 어렵겠죠. 아까 분열을 걱정했지마는 적어도 1~2년은 이것 때문에 대학 사회가 공·사립으로, 서울과 지방으로 계열별로 엄청난 분쟁이 있을 수 있습니다. 그러나 대학 사회로서는 조정과 협의에 의해 자율적 배정권을 행사할 수 있다는 것을 증명해야 합니다. 재정 규모가 엄청나게 커지고 또

그 재정적인 지렛대 때문에 협의회의 여타 기능의 전체적인 활성화와 아울러 참여도가 높아지리라고 봅니다. 이 기구와 대학 사회 전체의 生死를 가늠할 만큼 중요한 고비가 될 것이라고 생각합니다.

劉仁鍾 가부간에 문교부의 통제를 안 받는 방식으로 유도를 한번 해 봐야 되겠군요.

韓瑛煥 결국은 문교부가 통제를 스스로 포기하도록 政治的 압력이나 社會的 압력에 당면하리라고 봅니다. 그때 이쪽에서 먼저 협의해서 계획서를 내놓고 그 돈을 받아와서 마지막에 실적을 보고한다면 문교부가 간여할 수 없게 되겠죠.

司 會 그건 사립대학의 경우에만 그렇지 않을까요? 국립대학의 예산 배분은 어떻습니까? 국립대학의 경우에 공사와화한다든가 特殊 法人體化한다면 그런 가능성은 있는데, 현재는 정부 조직의 한 부서이거든요.

韓瑛煥 국립대학의 예산은 앞으로 國立大學設置法이 어떻게 바뀌어지는가와 밀접한 관계가 있겠지요. 우리나라 예산 회계법상 예산의 편성과 집행에는 엄청나게 복잡한 절차가 뒤따르게 마련입니다. 국립대학이 公社化되었을 때는 어떤 절차가 뒤따르고 현재와 같은 상태에서 理事會를 설치할 것인가 안 할 것인가, 그때 이사회는 예산의 편성과 집행에 대해서 어떤 책임을 질 것인가, 문교부의 감독을 받을 것인가 아니면 總理室에 설치된 大學教育調整委員會의 감독을 받을 것인가 하는 식으로 문제가 산적



“사학에 대한 국고 보조금 배정권이 협의회로 넘어 올 경우, 협의회가 문교부 통제를 벗어나 그 배정권을 행사할 수 있는냐가 논의의 핵심적 문제입니다.”
(한영환 교수)

해 있습니다. 그러나 우리나라 대학의 70%를 점하고 있는 사학에 대해서 정부는 공학 기술 부문으로부터 시작해서 기술 지원금 또는 운영 지원금 형태로 재정을 지원해 나갈 것입니다. 그에 대한 배정권은 일단 협의회로 미루어 버릴 가능성이 있습니다. 그것은 너무나 많은 분쟁과 갈등을 수반하고 있기 때문에 그것을 가지고 있어 봤자 문교부는 정치적으로 더 곤란을 겪을 겁니다. 곤란을 겪기보다는 차라리 권한을 버리는 것이 더 유리하다고 생각할 때 배정권을 협의회에 맡겨 버릴 겁니다. 그때 말기는 전제 조건으로 몇 가지 부수 장치를 해 놓을 수는 있을 겁니다. 예컨대 문교부와 관련된 있는 사람을 사무국에 배치한다든가, 어떤 식으로든지 책임 체제를 마련한다든가 하겠죠. 현재 협의회가 大學教育協議會法에 의해 설치되었기 때문에

협의회는 그만큼 정부에 대해 책임을 질 수밖에 없습니다. 그러나 협의회는 내년 이후 대학의 自律權 확보와 아울러 재정 보조금에 대한 配定權 확보를 위해 대학 사회를 대표해서 정부와 싸워서 이겨야 합니다. 그래야 평가 업무나 그밖의 업무도 다 잘 돼 갈 수 있습니다. 지금은 바로 그 체비를 차려야 할 시기입니다.

政府의 행정적 절차상의 통제를 받지 말아야

池應業 좋은 점을 지적하셨습니다. 현재 정부 보조금이 사립대학에 나가는 것은 한 경우밖에 없어요. 國際協約에 따라서 제6차 IBRD 교육 차관이 공과대학에 나가고 있어요. 그런데 이에 따라 監査院 감사를 받습니다. 공과대학의 보조금을 협의회로 가져 오면 자동적으로 감사원 감사가 붙어 버려요. 이걸 가져 오면 좋긴 좋은데 감사원 감사는 아주 골치 아픈 게 되더라 온다구요. 그것에 대처하는 계획을 이쪽에서 잘 세워야 될 것이예요.

韓煥燮 유박사님이 말씀하신대로 정부에 대한 行政的 節次上的 통제를 받기 시작하면 가지고 온 것이 안 가지고 온 것보다 더 못하게 됩니다. 내년 이후 정치적인 분위기 때문에 그 문제가 제기될 때 대학교육 협의회나 대학 사회가 그 문제 하나를 해결하지 못하고 넘어간다면 대학 사회에선 당분간 자율성이라는 것을 사실상 논의하기 어려운 형편에 처하게 될

것입니다.

내년 이후 정부로서는 대학 사회 전체에 대해 더 이상 정치적 부담을 짊어지지 않을 것입니다. 어떤 정당이 집권하든간에 대학은 정부의 힘으로부터 벗어날 것입니다. 그렇다고 해서 정부가 재정 지원을 하지 않으면 현재 30여 개의 사립대학이 겪고 있는 재정적 고충은 더욱 심화될 것입니다. 따라서 사학에 대한 財政支援은 불가피하다고 여겨집니다.

현재 정부에서는 2000년까지 GNP 5%를 研究開發費(R&D)에 투자한다는 계획을 세우고 있습니다. 그 중의 1%가 교육기관에 들어온다고 하더라도, 막대한 금액입니다. 따라서 정부가 그에 대한 정책적 책임을 다 짊어진다는 것은 상상하기 어렵습니다.

司 龔 어떤 형태로든지 전달된 보조금에 대한 정부측의 통제는 약화되어야 한다는 것이 우리의 소망입니다. 또 사립대학의 지원금을 비롯해서 대학에 주어지는 支援金의 配定에 관한 업무도 대학교육협의회에 이관되어야 한다고 봅니다. 그때 대학 사회는 분열 없이 잘 처리할 수 있어야 합니다. 또 협의회에서는 그에 대한 법률상의 절차를 마련하는 것이 중요하지만 무엇보다도 정부, 사회, 대학에서 납득할 만한 능력을 갖추 수 있도록 체비를 차려야 할 것입니다.

이밖에 수익 사업에 관해서 말씀하실 게 없습니까?

經濟團體에 대한 로비 활동을 강화해야

池應業 대학 총장님의 업무 중에 가장 중요한 것이 돈을 끌어오는 일입니다. 그런데 아직까지 그 업무가 거의 안 되고 있는 실정입니다. 기업체에서 돈을 대줘야 할텐데 그렇지 못하거든요. 기업체가 寄附金을 줄 경우에도 개별 대학이면 몰라도 협의회 자체에 기부금을 준다는 것은 사실상 어렵지 않나 생각됩니다. 설사 준다 하더라도 기업체의 기부금이 각 대학별로 들어간 다음에 협의회에 들어갈 가능성이 있지 그 이전에는 어렵다고 생각됩니다. 그런 경우에 협의회가 어떻게 해야 될 것이냐는 참 어려운 문제입니다. 결국 아까 말씀하신 대로 회비를 올리는 방안밖엔 없지 않겠느냐, 아까 50% 이상은 돼야 한다고 했는데 50%로는 부족하다고 생각합니다. 적어도 2/3 정도는 자체 회비에서 확보할 수 있는 방안을 모색해야 될 것입니다. 대학교육협회가 어떤 소득을 얻는 사업을 한다는 생각은 이상적인 것이고 현실적으로 어렵지 않겠습니까?

韓瑛煥 저는 조금 견해를 달리합니다. 지금까지 대학교육협회의 對社會的인 이미지는 그렇게 긍정적이라고 볼 수 없습니다. 잘 알려지지 않았기 때문에 그렇겠죠. 개별 기업은 개별 대학에 기부금을 낼 겁니다. 기부금이 개별 기업으로부터 대학교육협회를 거쳐서 대학으로 가지는 않을 겁니다. 그러

나 각종의 經濟團體에 대해 한국 경제 발전에 대한 대학 사회 전체의 기여에 대한 상징적인 감사의 뜻으로 1년에 5천만 원이면 5천만 원, 1억 원이면 1억 원씩을 대학 사회 전체에 내도록 할 수는 있을 겁니다. 사회에서는 이것을 경제 단체가 利益金을 대학으로 還元시키기 시작했다는 뜻으로 해석할 수 있습니다. 처음에는 돈의 액수가 중요한 것이 아니고 그런 상징적인 환원의 절차를 밟기 시작한다는 것이 중요합니다. 그럴 경우 대학교육협회는 그러한 경제 단체로부터 돈을 받아내는 데는 가장 적절한 기구입니다. 또 그렇게 해서 처음에 3억이 들어왔을 때 대학의 발전을 위한 중요한 실험적 사업을 이쪽에서 선정해서 그 돈을 지원해 준다면 나중에 정부 돈을 받아들이는 데도 몇몇할 겁니다. 내년에 機構改竊이나 방향이 재정립되고 또 아까 말한 直選에 의한 회장이 나와서 첫 활동으로 경제 단체를 방문해서 지금까지 우리나라 경제 발전에 공헌한 대학 사회를 이제부터 지원해 줘야 되지 않겠느냐고 설득을 해야 합니다. 앞으로 대학의 발전을 위해 이보다 더 중요한 일이 어디 있겠습니까?

劉仁鍾 그러면 수익 사업이 아니라 외부로부터의 보조금이 되겠죠.

韓瑛煥 收益事業보다 훨씬 중요합니다. 이것을 4~5년 잘 해 나가면 경제 단체로부터 매년 10억 원 정도의 지원금은 나올 겁니다. 직원 30명의 월급

을 주고 사무실을 운영하고 하는 것은 회원의 회비만으로도 됩니다. 협의회가 財源을 확보해서 다만 10억 원이라도 대학 사회에 나눠줄 수 있을 때 사람이 모여듭니다. 돈이 없는데 사람이 모이나요. 10억 원이 있으니까 찾아갈 사람 오라 이렇게 해야 구름 때 모이듯이 모이지요. 그렇게 되어야만 협의회 힘도 커지고 발전할 수도 있습니다.

池應業 총장들이나 사무국에서 경제 단체들에 대한 로비 활동을 강화시킬 필요가 있다고 봅니다.

韓瑛煥 지금 시작하면 안 됩니다. 時期를 잘 선택해야 합니다. 내년에 새 회장이 나오고 새 정부가 들어서면 해야겠죠. 학생들이 재벌을 공격하는 것에 대한 정치적 감도를 그 사람들도 다 느끼고 있어요. 대학 발전을 위해 우리 단체가 회원 기업 전체의 이름으로 3억을 갖다 하는 것을 신문에 낼 수도 있고 또 그 돈이 갖는 政治的意味라는 것은 대단할 겁니다. 정치인한테 정치 자금 3억 주는 것보다 훨씬 낫습니다.

협회의 인식 提高를 위해 弘報를 강화해야

司會 이제 마지막으로 홍보 문제를 다루어 보기로 하죠. 사실 대학 교수들에게 있어서 대학협의회라고 하면 총장님들이 모여서 무슨 모임이나 회의를 하는 정도의 기구로 알려져 있습니다. 대학 사회에서 인식이 그 정도라면 대학 바깥 사회

에서의 협의회에 대한 인식과 弘報는 말할 나위도 없었습니다. 협의회가 활동하기 위해서는 대학 사회나 대학 바깥 사회의 협조를 받아야 되는데 그러기 위해서는 협의회에 대한 인식을 提高시키거나 협의회 활동을 홍보해야 됩니다. 이를 위해 어떠한 홍보 활동이나 홍보 채널이 있었습니까?

池應業 그전에도 여러 번 논의했던 것입니다만 지금 나오고 있는 회지 「大學教育」을 적극적으로 활용해야 됩니다. 그 잡지는 내용도 건실해서 어디 내놓더라도 자랑할 만하다고 생각합니다. 그런데 그 잡지 部數가 너무 적어요. 지금 5,000부를 발간하는데 적어도 현재의 3~4배가 되어야 합니다. 그러기 위해서는 會員制를 도입해서 대학 교수들에게 많이 배포되어야 합니다.

현재는 회원 대학에 배포하는 것으로 그치고 있는데 회비를 내는 회원에게 배포하도록 바꾸어야 합니다. 저에게도 그 잡지가 오는데 회원제로 바꾼다면 저부터 돈을 내겠습니다.

그런 식으로 해서 교수 사회에 많이 배포되고 또 가능하면 일반 사회에도 배포할 수 있는 방안을 모색하는 것이 제일 좋은 홍보 방법이라고 생각합니다.

韓瑛煥 현재 협의회 사업 중에서 홍보와 밀접한 관련이 있는 것이 연구 사업, 연수 사업, 회지 발간 사업이라고 봅니다. 이러한 사업이 교수 사회에 고루 알려질 수 있는 방법을 강구하셔야 합니다. 가끔 중요한

보고서는 대학 교수들이 알 수 있게끔 발췌를 해서 「大學教育」지에 실어줘야 합니다. 그래서 협의회가 무엇 때문에 존재하고 앞으로 무엇을 할 수 있는가에 대한 期待值를 높여 주는 것이 필요합니다. 그 점에서 대학 교수를 회원으로 해서 회비를 받고 회지를 배포하는 방안이 바람직하다고 생각합니다. 100명이 회원이 되면 5,000부를 더 낼 수 있을 것입니다. 그리고 전체적으로 볼 때 홍보라는 것은 사업과 관련되어야 합니다. 사업이 하나씩 돌씩 진행되어 갈 때마다 일반 신문에도 알리고 또 그걸 「大學教育」지를 통해서 교수 사회에 널리 알림으로써 협의회가 대학 사회의 기대와 여망을 고루 수용하고 있다는 것이 밝혀질 때에만 진정한 의미의 홍보가 됩니다.

劉仁鍾 정부와 투쟁해서 몇 건만 얻어 내면 그 자체로 크게 홍보가 되죠.

司 肅 이런 것도 생각해 볼 수 있겠습니까? 협의회가 재원을 확보해서 대학의 연구 활동, 교육 활동의 개선을 위한 세미나를 주최하면 많은 교수들이 참여할 수 있지 않을까요?

韓瑛煥 옛날 國立圖書館이 빈사 상태에 빠진 적이 있었음니다. 새로 관장으로 부임한 사람이 어떻게 하면 좋겠느냐 해서, 제가 대학 수험생의 독서실이 되어 버린 국립도서관을 회생시키려면 무엇보다도 우선 주요 고객인 대학 교수들이 국립도서관을 찾아와야 한다고 했었습니다. 그 방법으로 미대사관 문정관한테 미국 학회에서

발표된 논문을 보내 달라고 요청하라 그랬어요. 그러면 그해 발표된 논문이 다 들어올 수 있단 말예요.

그래서 그 논문들의 목록을 작성해서 政治學會나 行政學會와 같은 몇 개 학회의 회원인 교수들한테 보내고, 교수들이 필요한 것을 체크해서 보내면 도서관에서 복사해서 보내준다고 했습니다. 그건 돈도 얼마 들지 않습니다. 그걸 1년 정도 하니 교수들이 빈사 상태에 있는 국립도서관이 교수들을 위해서 이런 서어비스까지 다 하는구나 하고 깜짝 놀랐습니다.

그래서 복사물을 몇 번 받아 본 교수들이 국회의원이나 장관을 만날 때마다 국립도서관 관장이 누군지는 모르지만 이런 사업을 다 하더라고 홍보를 해 줬죠. 그래서 국립도서관이 확장해 간 轉期를 마련했었습니다. 그러니까 홍보라는 것을 너무 거창하게 생각하지 말고 작은 것이라도 교수의 여망과 기대에 부응하여 하고 있다는 점을 알려 주는 것이 중요합니다.

司 肅 여러분에게 제시된 협의회 기구와 조직표에 점선으로 나와 있는 大學教育研究所를 설립해서 발전시키는 것도 교수들을 협의회에 오게 하는 하나의 방법이라고 할 수 있겠지요.

韓瑛煥 여의도에 있기 때문에 위치상으로도 좋습니다. 세미나할 수 있는 방이 있으면 학회 세미나 같은 것을 유치해 보시는 것도 바람직합니다.

대학사회의 여망과 기대에 부응하는 협의회가 되어야

司會學術振興財團이나 科學財團과 같이 일반 교수에 대해 지원 사업을 펼치고 있는 기관들이 있습니다. 그러한 기관이 하는 사업 가운데 대학교육 협의회가 적절한 도구가 될 수 있으리라고 생각되는 사업에 대해 이쪽에서 기관 대기관 차원에서 노력을 해 보면 교수들에게 돌아갈 몫이 더 많게 되거나 또는 편익을 제공할 수 있는 방법도 상당히 많을 것입니다.

그런 것을 찾아 보시면 대학교수들이 여기에 자주 들릴 수 있을 겁니다. 그러나 그런 정도의 작은 서어비스에 매달린 나머지 대학교육협의회가 해야 할 더 중요하고 다양한 과제를 내팽겨치면 안 되겠죠.

劉仁鍾 협의회 인식을 바꾸는 의미에서 대학 新任教授 오리엔테이션을 없앨 수 없나요? 그것이 인식을 바꾸는 첫 단계일지도 몰라요. 차라리 여기에

서는 초임 교수에 대한 서어비스를 각 대학에서 하도록 프로그램 개발해 주는 것이 좋습니다. 그걸 실행하거나 하지 않거나 자율에 맡겨야 합니다. 여기에서 주최하는 신입 교수 오리엔테이션에 대한 부정적 인식은 대단합니다.

韓瑛煥 教育行政이나 대학 행정은 우리나라 전체적인 행정 체계에 비추어 볼 때 대단히 미숙한 분야입니다. 다른 조직체의 管理教育은 엄청나게 진행되고 있습니다.

劉仁鍾 行政職員 研修는 좋아요.

韓瑛煥 대학 행정 직원이 상대적으로 전문성이 가장 뒤떨어 집니다. 그런데도 행정 직원에 대한 연수교육이 제일 적은 것이 또 대학입니다. 이런 식으로 5~6년 지속되면 기관 그 자체의 관리 능력 부족으로 대학은 붕괴하게 됩니다. 그런 점에서 보면 대학 직원들, 특히 행정 직원에 대한 연수 프로그램은 좀더 강화해야 합니다. 삼성연수원이나 중앙공무원연수

원에 한번 가 보세요. 다른 부문의 관리교육이 어느 수준까지 와 있는가를 한번 봐야 합니다. 그렇게 해서 행정 직원의 연수교육을 계속 강화하고 수준을 높여야 합니다.

池應業 대학 행정 직원들의 專門教育, 예컨대 회계교육, 정보처리교육, 시설 관리나 컴퓨터에 관한 전문교육이 실시되어야 합니다.

韓瑛煥 그런 킷키지를 개발해서 114개 회원 대학을 상대로 적어도 한번씩만 돌리는 데도 5~6년은 걸립니다. 그것은 중요한 봉사입니다.

司會 오랜 시간 동안 유익한 말씀을 해 주셔서 감사합니다.

오늘 이 자리에서 논의된 여러 이야기들은 대학교육협의회가 앞으로의 진로를 설정하고 기능을 제정립하는 데 주요한 밑거름이 될 것입니다. 그래서 협의회가 대학 사회의 여망과 기대에 부응하는 大學間 協議體로서 계속 발전해 갔으면 합니다. 감사합니다. *