

# 大學 寄宿舍의 합리적 운영에 관한 一考

朴 相 燮

(서울大 外交學科)

이 글은 변화하는 사회와 학원에 맞는 合理的 寄宿舍 운영의 문제를 필자의 경험에 근거하여 논의하는 것을 목표로 한다. 기숙사 생활은 공동체 생활을 위한 紀律을 필요로 하는데 과거의 통제 위주의 방식으로서는 효과적 질서 창출이 어렵다고 생각된다. 이것을 극복하기 위해 과거와 같은 통제를 넘어서는 새로운 운영 원리의 확립이 시급하다는 점을 역설한다.

## 1

아래의 글은 筆者가 서울대 관악 캠퍼스내 2천여 명을 수용하고 있는 冠岳舍 사감의 한 사람으로 지난 3년간 지내면서 느낀 기숙사 운영에 관한 所感을 피력한 것이다.

冠岳舍의 운영은 그 수용 인원면에서 다른 어떤 대학 기숙사보다도 크기 때문에 그 운영상 제기된 문제는 다른 곳의 경우와 상당히 다른 것으로 여겨진다.

따라서 필자의 개인적 소감 전체가 다른 기숙사 운영에 공통적으로 적용되는 것으로는 여겨지지 않으나 그러면서도 몇 가지 기본 문제에 관해서는 참고가 되리라고 믿어지기 때문에 이 글이 다른 관계자들에게도 관심을 자극할 수 있으리라는 믿음에서 아래와 같은 몇 가지의 문제점들을 논의하고자 한다.

## 2

오랜 동안의 식민 통치로부터의 해방과 그에 곧 이은 民族相殘의 전쟁을 겪으면서 생활 환경은 劣惡性을 면할 수 없었던 것이 우리의 현실이었다. 이 점에서는 교육도 예외일 수 없었다. 따라서 교육은 해당 과목에 관련된 몇 권의 교과서와 가르칠 사람 그리고 수업을 진행할 수 있는 일정한 공간만 있으면 되는 것으로 믿어졌던 것이 사실 얼마 되지 않기 전까지의 일이었다. 이러한 환경에서 대학교육의 기본적 부대 시설은 기껏해야 도서관 정도로 만족해야 했다. 그러나 실상에 있어서 체계적 장서와 문헌·자료 수집의 기능을 하지 못한 한국 대학의 도서관들은 기껏해야 수험 준비생들을 위한 공부 방 구실 외에 아무 역할도 못했었다.

이러한 상황 속에서 대학교육을 위한 또 다른 중요한 시설인 기숙사는 교육이라는 견지에서 불

때 사실상 死角地帶에 가까운 것이었다. 大學教育은 대체로 少年期를 벗어나 成年期로 접어드는 연령층의 학생들을 상대로 하는 것이기 때문에 專門知識의 전수도 중요한 것이지만 그에 못지않게 가정을 넘어서는 共同體 成員으로서의 교육 또한 필요한 것으로 여겨진다. 이러한 교육은 단순히 강의실 속에서의 강의로 이루어질 수 있는 것은 아니고 가정을 벗어난 공동체 생활의 실제 체험을 통해서 습득되는 것이다.

바로 이러한 까닭에 선진국의 경우 특별한 예외만을 인정하면서 1학년 신입생 전원에게 기숙사 생활을 의무화시키는 것이다. 그러나 우리의 경우는 대학과 주거지가 대도시에서 집중하는 관계로 상당수의 학생이 통학 거리에 거주하고 있고, 따라서 기숙사 생활이 학생들에게 추가의 경제 부담을 지우는 것이 되기 때문에 기숙사 입사가 전원에게 의무화되지 못하는 실정이다. 이러한 사정 때문에 기숙사 운영은 가정으로부터의 통학이 불가능한 他地域 출신 학생들의 편의를 위한 시설로 남아 있는 형편이다. 이러한 타당한 이유가 있지만 그러한 점을 고려해도 기숙사는 여전히 대학교육을 위한 필수적 시설로써 보다는 지극히 부차적 시설로 남아 있기 때문에 대학내에서도 큰 관심의 대상이 되지 못하고 있음을 부인하기는 어렵다. 그럼에도 불구하고 대학 자체의 양적 팽창은 기숙사 규모의 확대를 수반하여 왔다. 그러나 이러한 규모의 확대에 비례하는 대학 행정상의 관심과 투자가 따랐는지에 대해서는 한번 반성해 볼 필요가 있는 일이라 여겨진다.

### 3

위에서 지적하였듯이 기숙사 시설의 설치는 기본적으로 교육 그 자체의 목적보다는 타 지역 출신 학생들의 편의(그중에서 경제적 저렴성이 가장 큰 것이 아닌가 생각된다)를 위해 이루어진 것이라고 여겨진다. 서울대 冠岳舍의 경우 2천 명을 넘는 대규모 인원을 수용하고 있기 때문에 이들을 효율적으로 管理하는 문제는 상당히 여러 가지 방식으로 제출되었다.

우선 기숙사가 개사된 첫 10 년간에 있어 당

국가들이 제일 고심한 문제의 하나는 多數의 학생들이 한 곳에 集結하고 있기 때문에 이 기숙사가 '反政府運動'의 거점으로 이용되지 않을까 하는 우려였던 것으로 보인다. 따라서 운영의 기본 개념은 '統制'에 있었던 것으로 여겨진다. 학생들이 수용되고 있는 10 개 안팎의 건물마다 宿舍監을 배치하고 이들로 하여금 '학생 지도'를 담당하게 했던 것은 바로 그러한 운영상의 기본 발상에서 나왔던 것이 아닌가 한다.

이러한 운영 방식은 어쩌면 한국 사회 전반에 깔려 있는 權威主義文化에 상응하는 것으로서 판단할 수 있을 것이다. 이러한 분위기 속에서 공동 생활의 유지를 위해 필요한 기본적 약속—예컨대 늦은 밤의 소란 행위 금지같은—을 넘어서는 불필요한 규제가 단순히 行政上의 便宜를 위해 전통적 규범의 유지라는 명목하에 강력히 부과되기도 한 것으로 보인다.

이러한 규제는 부분적으로는 질서를 잡는 데 부분적으로 공헌한 바가 없지 않았겠으나, 동시에 自律의 습관은 파괴되었고 동시에 필요한 최소한의 紀律에 대해서도 반감을 갖게 하는 부작용도 있었음을 간과할 수 없을 것이다.

### 4

기숙사의 운영이 대규모의 학생에 대한 統制라는 관점에 집중되어 운영되었고 또한 그러한 통제가 정치적 권위주의와 학생 운동 사이의 미묘한 관계를 전제로 이루어졌기 때문에 기숙사 운영 당국에 대학 학생들의 不信이 상당한 정도로 자라났었다. 이러한 기본적 不信 때문에 기숙사 운영에서 당연히 고려되어야 할 몇 가지 중요한 문제들이 합리적으로 제기·토론될 여유를 갖지 못했고 그 문제들이 논의될 즈음에는 합리적 대화보다는 '항상' '대결'과 '투쟁'의 분위기가 바닥에 깔릴 수밖에 없었다.

기숙사 운영에서 항상 말썽의 소지를 안고 있는 문제로서는 우선 식사 문제를 말하지 않을 수 없을 것이다. 이 식사 문제에는 食單, 조리, 食費納入(식사 구입 방식) 그리고 식비 관리 문제 등이 포함된다. 이중에서도 특히 많은 학생들의 관심의 대상이 되는 것은 식비 관리 문제인

바, 자신들이 납부하는 식비가 과연 자신들의 식사에 100% 지출되는가 하는 문제를 말한다.

개인 식당의 경우라면 식당 운영자의 이윤이 당연한 것으로 생각되기 때문에 식당의 질에 대한 불평은 있을 수 있어도 不正이라는 문제는 의식될 수 없다. 그러나 공공 기관으로서의 기숙사의 경우 管理費가 따라 計上되기 때문에 식비 운영의 문제는 항상 날카롭게 의식된다. 특히 몇 천의 학생을 상대로 하는 식당의 경우 연간 예산이 數億 원에 달하기 때문에 부정의 문제는 실제 심각해질 수 있다.

소수의 학생만을 수용하는 기숙사의 경우라면 이러한 문제는 쉽게 해결될 수 있다. 예컨대 기숙사생들의 직접 운영에서부터 기숙사 주변의 개인 식당 시설의 이용에 이르는 다양한 방법이 생각될 수 있다. 그러나 대규모의 학생들을 수용하는 경우 학생들의 직접 운영은 일부 주장하는 사람도 없지 않으나 현실적으로 불가능한 것으로 보인다. 왜냐하면 다양한 식당의 준비에서부터 다양한 재료의 구입과 조리의 문제는 전담 인원을 필요로 하기 때문이다. 즉 기숙사 운영을 위한 전문 관리 기구의 출현이 불가피하게 된다.

이렇게 되기 때문에 학생들이 운영에 대해 직접 참가는 고사하고 운영의 실태를 파악할 기회가 자꾸 줄어들게 된다. 일단 학생들이 그 관리 책임자—대부분의 경우 교수들이 맡고 있지만—에 대해 완전히 신뢰하게 되던 문제가 발생될 소지가 없지만 만일에 그렇지 못한 경우라면 항상 말썽의 소지가 있게 마련이다. 필자가 경험한 바에 따르면 후자의 경우가 보다 일상적인 일이다. 반드시 관리 책임자인 교수 개인에 대한 불신은 아니더라도 과연 그 관리 책임자가 운영 인원들을 효과적으로 감독·통제하는가에 대해서도 상당한 의심이 존재하는 것이 사실이다.

이러한 지극히 기초적인 사항들에 대해 疑心과 不信이 있다는 사실은 대단히 불행하고 부끄러운 일이지만 실제 기숙사의 합리적 운영을 위해서는 그러한 것들이 있다는 사실 자체를 인정하지 않으면 안 될 것이다. 따라서 일단은 그러한 불신을 제거하는 작업을 그 시발점으로 해야만 할 것이다. 이러한 것을 위한 방안은 여러 가지가 생각될 수 있으나 무엇보다도 학생들이 기숙

사 행정을 이해할 수 있게끔 그 행정 과정을 관찰할 수 있는 제도적 장치가 마련되어야 할 것이다.

## 5

만일에 기숙사 운영에 관한 기초적 不信의 벽이 제거되었다 해도 대학교육의 정당한 한 부분으로 기숙사 생활이 자리잡기 위해서는 기숙사가 단순히 규모면에서만 다른 下宿生活 이상의 것이 되어야 할 것이다. 그러나 현재 대부분의 대학 기숙사의 경우 그에 필요한 교육 시설을 갖추지 못하고 있는 것으로 생각된다.

현재 마련되어 있는 학생용 부대 시설은 대부분이 독서실, 휴게실(T.V. 시청실 겸용) 및 간단한 운동 시설(예컨대 탁구)로 그친다. 그러나 작게는 400~500명, 닥게는 2,000~3,000명을 수용하는 기숙사에는 공동 과외 활동을 할 수 있는 시설이 필요한 것으로 여겨진다. 여기에는 우선 대규모 강당, 소규모의 토론 시설(세미나 룸) 및 과외 씨클 활동을 위한 공간이 필요하다. 그러나 실제 財源이 부족했던 까닭도 있겠지만 무엇보다도 기숙사 운영에 관련된 基本 發想이 그러한 문제에만 미치지 못했던 것이 아니었던가 하는 강력한 의심이 든다. 즉 과거의 기숙사 운영이 기본적으로는 학생들의 成人化 敎育보다는 統制라는 관념에서 출발했었기 때문에 빚어진 당연한 결과로서 文化空間의 필요성이 제기되지 않았던 것으로 여겨진다.

서울대 관악사의 경우 선발 학생의 주요 대상은 지방 출신의 신입생으로 전체 학생의 65~70%를 차지한다. 이러한 규정을 두고 있는 것은 갑작스런 생활 환경의 변화가 미칠 수 있는 여러 가지 충격을 완화하고, 따라서 신입생들이 학업에 전념할 수 있도록 하는 환경을 마련해 준다는 데 그 큰 뜻이 있다. 그러나 이들의 이러한 욕구를 다 채워줄 수는 없는 것으로 보여진다. 그러한 욕구를 채워주기 위해서는 기숙사가 그러한 욕구 충족에 필요한 시설을 갖추어야 하는데 실제 그동안의 운영 방침은 그러한 문제까지 신경을 쓸 수 없게 하였고, 따라서 필요한 財源 充當에도 소홀하였던 것으로 보인다.

최근에 와서 사회 각 부문에서는 그동안 억눌려 왔던 각종 불만들이 한꺼번에 분출되고 있고 이러한 점은 집단 행동을 유발하게 되는 좋은 여건이 되고 있다. 이 점에서 볼 때 다수의 학생을 수용하고 있는 기숙사도 예외는 아닐 것으로 여겨진다. 실제 관악사의 경우 '88년도 11월과 12월에 이러한 학생들의 집단 행위로 큰 혼란을 치른 바 있다. 이러한 양상의 기본적 원인에 대해서는 상당히 길게 논의하여야 되겠지만 역시 기본적 문제는 그동안 누적되어 온 불신이고 이러한 불신은 관리자들과 학생들 사이의 적절한 커뮤니케이션이 되지 않은 점에서 찾을 수 있다. 이러한 시각에서 볼 때 기숙사의 관리자들과 학생들 사이의 계속적 커뮤니케이션이 제도화되어야 할 필요가 있는 것으로 생각되는데 이것을 위해서는 관리자들도 보다 적극적으로 학생들의 생각을 파악해야 할 필요가 있을 것이다. 그러나 현재 관리자는 경리 관계 전담 요원 몇 명과 사감의 일을 맡는 교수들로 구성되는데 이 두 개의 그룹은 모두 학생과의 관계 유지라는 점에서 적합하지 않은 것으로 보인다. 이러한 식으로 문제를 접근할 때 기숙사 학생 생활을 지도하는 전문 요원—예컨대 상담 요원, 생활 지도원 같은—이 기숙사에 근무해야 될 것이다. 작게는 몇 백에서 수천에 이르는 학생들의 생활을 관리하면서 침식 제공 이외에 아무런 다른 보살핌이 없다는 것은 기숙사를 교육의 연장으로서 보지 않기 때문인 것으로 여겨진다.

한편 아무리 미숙하다고는 하지만 共同體 成員으로서의 학생들의 태도도 비판되어야 할 점이 없지 않다. 우선 공용 시설물에 대한 애착심 부재에서 타인에 방해되지 않는 조용한 생활 태도를 갖지 않는 일에 이르기까지 전부 열거하자면 아마도 상당히 목록이 길어질 것이다. 그러한 문제들을 생각한다면 문제를 어디에서부터 시작해야 할지 알 수 없다. 그러나 분명한 점은 인격적으로 완성된 학생들을 상대로 기숙사를 운

영하는 것은 아니라는 사실이다. 오히려 공동 생활을 통해 부족한 점을 고쳐 나가는 것이 어찌면 기숙사 운영의 기본 목표의 하나가 될 것이다. 이러한 점에서 '統制'를 넘어서는 보다 적극적인 기숙사 운영의 원리를 우선 정립해야 할 필요가 있을 것으로 여겨진다.

기숙사 운영의 원리가 이미 統制가 아닌 보다 적극적인 교육적 가치에서 찾고 실천에 옮기려 한다면 기숙사 운영을 둘러싼 여러 가지 不信은 점차로 제거되고, 이것이 가능해지면 운영의 세부 사항을 학생들에 공개할 수 있고 이 문제에 대한 합리적 토론도 가능해질 수 있으리라고 여겨진다.

어떤 의미에서 지금까지 기숙사의 운영은 統制의 시도와 그에 대한 기본적 不信 때문에 교육자로서의 기숙사 관리 집단과 피교육자로서의 기숙사생들의 관계는 평평한 대결 관계로 일관되어 온 느낌이 없지 않다. 이렇기 때문에 사소한 일로 인해 불필요한 마찰이 생기고 따라서 기숙사는 어찌면 하숙집보다 못한 곳이 되어 왔다. 다만 기숙사의 費用이 단지 얼마간 저렴하다는 단 하나의 이유 때문에 학생들은 기숙사 생활을 참아 왔고 또한 운영 주체로 기숙사 생활이 싫으면 다른 데로 옮기라는 식의 무책임한 태도를 견지했어도 별로 큰 문제가 제기되지 않았다. 그러나 사회와 학교내의 다른 모든 분야가 집단 행동의 시련을 겪는 상황에서 이제 기숙사가 예외가 되지 말라는 법은 없다. 이러한 점을 고려할 때 기숙사의 문제는 보다 현명한 운영 정책의 제시를 통해서 문제의 사전 예방과 함께 당면한 시련을 극복·해결할 수 있을 것이다.

이렇게 되기 위해서 우선 기숙사의 문제는 대학교육의 중심 문제의 하나로 취급되어야 하며 그러한 전향적 자세에 합당한 운영 원리가 제시되어야 할 것이다. 이것을 통해 不信의 벽이 허물어져야 하며 동시에 학생과 운영 주체 사이의 커뮤니케이션이 원활히 이루어질 수 있는 제도적 계기가 마련되어야 할 것이다. 이러한 새로운 관념을 바탕으로 하여 공동체 생활에 반드시 필요한 일정한 질서와 기율이 학생들 스스로에 의해 그 필요성이 인정되고 또한 그들 스스로에 의해 구체화될 수 있도록 해야 할 것이다. \*