

大學法人과 總·學長

李 英 穗

(京畿大·教育學)

1. 問題의 提起

우리나라의 대학은 해방 이후 놀랄 만한 변화를 겪어 왔으며 그 변화의 모습은 세계적이다. 지금도 우리는 대학의 개방과 수월성 또는 대학 평가제의 논의 등 갈망과 진통으로 변화를 시도하고 있는 셈이다.

수 많은 변화를 거치는 동안 양과 질의 혼미, 자율과 통제, 모순, 의식과 조건의 갈등 등 제반 모순과 갈등을 겪으면서 우리의 대학은 엄청난 변화를 체험했고 이제는 발전을 위한 새로운 선택의 시점에서 있다. 아니 量質轉化, 즉 대립물의 상호 전화과정을 통한 대학의 발전을 도모하여야 할 때이다.

그것은 곧 大學의 民主化와 自律의 신장을 통한 대학 본래의 사명 구현일 것이다. 지금 우리는 대학 운영의 재정적 한계가 앞길을 가로막고 있기는 하지만, 그동안 축적된 인적 자원과 남다른 아픈 경험을 통한 경험과 열망을 갖고 있다. 때문에 대학 민주화와 자율의 실현을 위한 능력과 가능성은 충만한 상태에 있고 이에 대한 우리의 기대는 고무적이고 필연적이며, 대학에 대한 애정 또한 현신적이다.

우리의 대학은 그동안 시대의 필요와 정부의 자유방임 정책에 따라 양적인 팽창을 해왔고, 급

기야 질적 향상이라는 이름 하에 간섭과 통제라는 달갑지 않은 시련을 오랫동안 감내해 왔다. 특히 이러한 대학의 시련은 政治構造와 맞물려 대학의 본질을 손상시킬 정도에까지 이르게 되었다.

그러나 '80년대의 사회 격변과 '87년 6월의 민주 항쟁을 통해서 전횡에서 민주로, 통제에서 자율로의 전환은 우리 대학사회에서도 시대적 요청으로, 대학인의 사명으로 자리잡게 되었다. 그렇지만 불행하게도 최근 각계에서 일어난 사회 전반에 걸친 민주화 운동의 성과에도 불구하고, 그리고 대학인들의 사명감에 찬 노력에도 불구하고 대학은 오히려 더 큰 시련과 혼란에 빠져 들고 있다.

전횡과 독단 그리고 타율에로의 回歸나 아니면 민주와 자율에로의 前進이나 하는 갈림길에 놓이게 된 것이다. 이러한 우리의 갈등은 사립 학교법과 교육공무원 임용령에서 더욱 구체화되었고 그 아픔은 더욱 현시적이다.

대학 내부의 自治權은 말할 것도 없고 교육의 주체라고 할 수 있는 교수들의 身分과 敎權이 크게 위협당하고 있는 실정이며 이러한 사례는 우리 주변에서 쉽게 발견할 수 있다. 예를 들면 6공화국 이후 지금까지 50여 명의 교수들이 해임되거나 재임용 탈락 등 부당한 이유로 학교를

떠났으며 이러한 사태는 사립대학에서 더욱 심하다.

침언하고 싶은 것은 우리나라 대학의 문제를 논의할 때, 그것이 제도적인 문제이든 교육내용과 운영 실체에 관한 것이든 대학의 民主化와 自律의 문제를 배제시키는 것은 논의의 초점을 벗어나게 할 것이고, 대학 민주화와 자율의 관점에서 보아 어렵고 여건이 좋지 못한 학교를 논의로 하는 것도 정의롭지 못하고 평등하지도 않다.

개별 대학들은 서로의 존재를 인정하고 협력하여 대학사회를 발전시켜 나가야 한다. 그러는 중에 여건이 좋은 학교, 귀감이 되는 대학은 그들의 성취와 기쁨을 나누어 갖게 하고, 그것이 다른 모든 대학의 선망과 자극이 되어야 할 것이다. 반면에 잘못되고 고통받는 학교가 있다면 그 아픔과 잘못을 함께 나누어 위로해 주며 이끌어 주는 共同體 意識이 대학사회가 갖는 윤리이고 자랑이어야 할 것이다. 이러한 측면에서 한국대학교육협회의 존재 이유와 활동의 몫을 발견하게 되고 또한 그것들이 귀한 소치가 있는 것이다.

좋지 못한 여건으로 어려움을 겪고 있는 학생과 고통받는 교수도 모두 이 나라 대학의 학생이고 교수이며 또한 동료이자 동학자들이라는 連帶意識이 대학사회에 절실하다 함은 지나친 생각일까? 더구나 우리나라 대학의 75%가 사립대학이고 그중에서도 몇몇 대학을 제외한 대부분의 사립대학들은 어려움을 당하고 있으며 좋지 못한 여건으로 피해를 입고 있는 실정이다.

그럼에도 국·공립대학은 사립대학의 어려움에 관심이 없고, 같은 사립대학이라 하더라도 다른 사립대학의 고통을 함께 나누려 하지 않는다. 이러한 오늘의 현실이 대학 민주화와 자율의 필요를 더욱 절실하게 한다. 대학이 갖는 어려움과 고통은 주로 대학의 비민주화와 외부로부터의 통제 또는 간섭에서 기인한다는 것이 우리의 현실이기 때문이다.

더구나 지난 해 3월 개약된 私立學校法과 올해 8월 국무회의에서 의결된 教育公務員任用令이 법적인 장치로 대학의 자율과 대학 구성원의 신분을 옥죄고 있는 상황에서 대학법인과 총·

학장과 관계에 대한 논의는 매우 의의있는 것이라 하겠다. 한마디로 대학법인과 총·학장과 관계에 대한 논의는 곧 대학의 민주화와 자율이라는 大學의 本質로 시작되어야 하고 이것의 실현과 충실로 끝을 맺어야 할 것이다.

2. 몇 가지 論議

대학사회에서 學校法人과 대학을 대표하는 總·學長과의 관계를 설정해 보기에 앞서 몇 가지 전제 또는 합의를 위한 논의가 필요하다. 이것은 대학 민주화와 자율의 요체요 당위이기도 하지만 전진을 위한 명령이기 때문이다.

1) 大學의 自律과 總·學長의 役割

대학의 자율은 대학 생성의 역사와 더불어 보편화된 개념으로 발전되어 왔으며, 오늘에는 대학의 본질로 규정되기에 이르렀다. 대학의 자율 없이는 대학 본래의 기능을 제대로 수행할 수 없기 때문이다.

대학의 자율은 넓은 의미에서 개인적 자유와 기관의 자율성을 포괄하는 개념이라 할 수 있으나, 좁은 의미로는 기관의 자율을 뜻하는 것으로 볼 수 있다. 個人的 自由란 학문의 자유를 지칭하는 것으로 연구·교수·발표·학습의 자유를 의미하며, 機關의 自律性이란 기관의 관리·운영에 관한 필요한 기준을 설정하고 집행하며 대학 발전의 제반 정책 결정을 자주적으로 할 수 있는 것을 말한다.

그러나 기관의 자율과 학문의 자유는 별개의 것이 아니라 밀접한 相互關聯性을 갖고 있다. 즉, 학문의 자유가 실현되지 않은 대학에 기관으로서의 자율성이 행사될 수 없으며, 기관의 자율성이 보장되지 않는 대학에 학문의 자유가 존재하기 어렵다. 때문에 大學의 自律性이란 외부로부터 대학 본래의 기능을 헤치거나 간섭·통제하려는 세력에 대하여 대학을 지켜야 할 義務까지도 포함하는 것이다. 그래서 총·학장의 일방적 임명보다는 구성원들의 합의에 의한 선출제도가 더욱 요구되는 것이다. 기관의 자율성이란 곧 大學의 自治를 말하는 것으로 그 구체적인 내용은 교원인사의 자주 결정권, 연구·교육

의 내용과 방법 및 대상의 자주 결정권, 제정자치권, 직원의 자치와 학생의 자치 등을 포함한다. 따라서 대학의 總·學長은 이러한 자율권을 국가나 사회로부터 베타적으로 위임받고 있는 기관의 대표자이고 기관 관리·운영의 자치적 책임을 부여받고 있는 것이다.

그러나 이러한 역할을 맡고 있는 대학의 총·학장은 그동안 국가나 대학법인의 임명 하에 政治權力과 財團의 대학 통제와 간섭을 위한 代理者로서 기능해 왔기 때문에 총·학장의 위신과 대학의 권위를 실추시켜 왔으며, 심지어는 대학 구성원으로부터도 신뢰받지 못하고 배척을 당하는 경우가 많았다. 뿐만 아니라 가장 합리적이고 선구적인 구성체로서의 대학이 상식 수준에도 미치지 못하는 오류와 비리를 저질러 사회의 지탄을 받고 있으며 대학에 대한 사회의 신뢰를 저버리고 있는 실정이다.

그러므로 총·학장의 올바른 自律權의 행사로도모하는 것이 대학법인과 바람직한 관계 설정을 위한 요건이다. 왜냐하면 대학법인과 총·학장의 관계란 그것이 어떠한 것이든 결국 대학 본래의 기능을 제대로 수행하느냐의 전제가 충족되어야 하기 때문이다. 대학법인과 총·학장과의 관계에 영향을 미치는 여러 가지 장치와 요소가 있겠지만, 총·학장 선출의 문제가 대학의 주요 쟁점으로 제기된 배경이 여기에 있는 것이다.

總·學長 選出을 부정적인 시각에서 우려를 표시하는 주장도 있으며, 그 우려가 현실로 나타난 경우도 없지 않다. 그러나 이러한 우려는 대학의 專門的 權威와 대학의 良心을 믿는다면 극복될 수 있는 사소한 문제에 불과하다. 만약 대학이 갖는 전문적 권위와 양심을 신뢰하지 않는다면 대학의 존재 자체를 부정하는 큰 오류를 범하는 셈이 된다. 또한 대학법인이나 임명된 총·학장 개인이 오류를 범하거나 私慾으로 대학을 운영할 개연성은 전자의 부정적인 시각보다 훨씬 많으며 보다 해악적일 수 있다. 이것은 우리나라 私學의 歷史가 증명해 주고 있다.

자칫 총·학장 선출의 문제를 교수들만의 집단적 이기심의 발로라거나 교수들의 아집과 내부 세력의 주도권 행사의 결과라고 단죄하는 것

은 현상을 바르게 보지 못하는 오류라 하겠다. 다만 총·학장의 역할을 조정자·정책결정자·관리책임자로서의 자질론이나 품성론을 무시하고자 하는 것은 아니지만 '총장론'(?)의 논의는 차후의 문제라 하겠다.

2) 學校法人의 性格과 役割

학교법인의 기본적 성격은 민법에 근거를 두고 있으며, 그 자세한 기능은 사립학교법에 명시되어 있다.

特殊法人으로서의 학교법인은 私法人 민법에 의하여 설립되었기 때문에 사립대학의 재산 관리는 사유재산 존중의 정신을 토대로 하고 있으나, 시민생활의 기본법인 민법은 신의·성실의 원칙을 지배원리로 하고 있다. 이는 倫理的 규범의 성격을 띠고 있으면서도 法的 효력을 갖게 됨을 말한다. 그 법적 효력이란 내재적 의무를 포함하는 권리와 권한의 제약을 포함하고 있으며, 의무를 성실히 이행하지 않을 때에는 그 권리와 권한을 제약할 수 있음을 뜻한다.

학교법인은 사학의 설립자가 되며 大學의 설립 주체인 理事會는 재산 관리와 더불어 대학 발전의 주체로서 대학 관리의 고유한 기능을 갖는다. 다만 대학 운영에의 참여와 실제 권한은 대학의 총·학장을 통해서 표현되고 집행되는 것이 일반적인 관행이다.

大學法人 理事會의 이사장이 지고 있는 책임으로는 총·학장을 지도하고 보호하며 이사회를 선도하고 관리하는 것 등이며 총·학장과의 관계에서 이사장은 총·학장을 지원하며 필요할 때 도움을 주는 이사회 의 임원이 되도록 해야 한다고 말하고 있다. 그럼에도 현행 私立學校法은 대학의 자율이라는 명목으로 학교법인에게 막대한 권한을 부여해 놓고 있으며, 실제로 모든 내부의 일에도 깊숙이 관여하고 있는 실정이다. 아무리 좋은 제도나 이론도 모든 상황에서 효과적인 만병통치약일 수 없다는 상황이론(contingency theory)과 같이 우리나라 私學의 歷史와 現實을 고려하여 학교법인의 성격과 역할이 재규명되어야 할 것이다.

우선 학교법인이 財産의 참여를 통하여 대학에 대한 권리 행사와 더불어 그 권리를 세습하

려는 의도와 관행은 제조명되어야 하리라 믿는다. 특히 대학 설립과 존속의 가치는 재산만이 유일한 것이 아니며 오히려 재산은 그 일부에 지나지 않는다. 오늘날 대학 운영 경비의 대부분이 학생 등록금에 의존하는 실정이고, 초기에 투자한 재산권의 행사는 그동안 학교법인이 학교 설립자로서 누려온 명예와 권한으로 이미 상쇄되고도 남는다. 그리고 처음에 투자한 재산이란 것이 지금 대학들이 소유하고 있는 재산에 비하면 아주 미미한 것이고 나머지 상당 부분은 학생들의 등록금으로 이루어진 것으로서 학교법인이 내세우는 재산권의 대부분을 이루고 있는 셈이다.

그러나 지금도 'owner'라는 생각을 가진 학교법인이 얼마나 많은가? 이는 사학이 갖는 社會的 公共性을 망각한 예에 다름 아니다. 그렇다고 해서 건전한 대학 발전을 통하여 국가사회에 기여한 학교법인을 부정하려는 것은 아니다. 특히 우리나라 경제 발전에 공헌한 사학의 공로는 모두가 아는 현실이다.

오늘날 대학의 부정과 비리는 비록 構造的 결합 때문이기도 하지만 입시부정, 부정입학, 교·강사 채용시 금품수수설 등의 온갖 비리는 결국 學校法人과의 관계 속에서 이해되어야 할 것이다. 그렇다고 해서 대학 구성체인 교직원들의 책임이 면제되는 것은 아니다.

요컨대 학교법인은 사학의 自主性 못지 않게 公共性의 실현을 위하여 대학으로 하여금 대학 본래의 기능을 잘 수행하도록 지원하고 격려하며 대학이 갖고 있는 專門的 權威를 활용하여야 한다. 그러기 위하여 理事會의 인원을 대폭 늘리고, 그 구성을 친족 중심으로 인선하여 특정인에 의하여 대학이 관장되는 듯한 인상을 벗을 수 있도록 광범위한 職能과 職位를 가진 사람들이 대학에 기여할 수 있도록 유인하여야 한다. 그리하여 명실공히 대학 발전을 위한 최고 의결기관으로서의 역할을 수행하여 사회로부터의 존경과 애정을 근거로 한 권한의 행사체이여야 할 것이다. 또한 스스로 그러한 역할을 수행했는지를 알아 보기 위하여 活動評價, 즉 이사회 업무평가를 해 보는 것도 바람직하다.

3) 私立學校法의 實體

지난 해 3월 국회에서 개정 통과된 사립학교법은 학교법인과 총·학장과의 관계를 포괄적으로 규정하고 있다.

敎育은 교직의 전문적 권위와 자율성에 그 무한한 가능성의 신뢰를 둔다. 이제 敎育은 발전을 위한 전제이거나 도구로서가 아니라 개개인의 복지를 위한 필연성과 敎育 그 자체 목적으로서의 가치를 갖는다. 또한 敎育은 국가나 개인의 전유물이 아닌 모든 사회 구성원의 권리인 敎育權의 문제로 확대되고 있다.

세계사의 대전진이 自由·自主·自律로 향하고 있는 때에 敎育에 대한 기대는 외풍이고 무한하다. 때문에 우리는 敎育의 行爲에서 민주주의의 의미를 평가하려는 당위를 찾게 된다. 그러므로 헌법에 명시되어 있는 敎育의 자주성과 전문성 및 정치적 중립성은 우리의 권리이기도 하지만 의무이기도 하다. 이러한 권리와 의무를 敎育의 적합성과 효율성 및 평등성의 실현을 통해 제도적으로나 법적으로 보장하려는 노력의 응집을 敎育法으로 명시하고 있다. 사립학교법도 그 응집과 합의의 한 방편이다.

그럼에도 지난 해 3월 제148회 임시국회에서 개악된 私立學校法은 敎育의 자주성과 전문성 및 정치적 중립성을 크게 위협하는 결과를 낳고 있다. 더구나 사학의 자율성이라는 이름으로 財團의 專橫을 강화하고 있음은 사학이 많은 우리의 대학 실정에 비추면 대단한 모순과 갈등의 소지를 안고 있다. 지금 우리 사회는 주체와 객체, 안과 밖, 객관과 주관, 모노와 폴리 간의 혼동이 집단적 이기주의를 통해 사회를 혼란시키고 있으며, 개악된 사립학교법은 그 전형적인 예라 하겠다. 특히 사립학교법은 학교법인연합회의 주도면밀한 로비를 통해 정부와 제단과의 일정한 묵계 하에 담합하여 여당의 주도로 이루어진 것이기에 그 정당성을 잃고 있다.

사립학교법은 '사립학교의 특수성에 비추어 그 자주성을 확보하고 공공성을 앙양함으로써 사립학교의 건전한 발달을 도모함'을 목적으로 제정된 법률이다. 1908년 일제가 우리나라 사학을 통제하기 위하여 만들어진 '사립학교령'을 비롯해서 1963년 처음으로 제정된 우리나라의 '사람

학교법'도 그 내용과 목적은 다르지만 私學의 統制를 골자로 하고 있었다. 그 이후 17차에 걸친 개정이 있었지만, 통제나 간섭의 정도와 방법을 달리할 뿐 특이하게 달라진 점은 별로 없었다. '80년대 말 大學 民主化의 요구가 드세어지는 가운데 교수·학생·직원 등 서로 다른 구성 주체들의 민주화 열망과 요구가 강해지고, 대학에 대한 지배가 더이상 불가능해짐에 따라 정부는 대학의 자율화, 특히 사학의 자율성을 위한다는 이름 하에 대학운영의 대내적인 권한을 거의 무제한으로 제단에 위임하는 결과를 가져 왔다.

이상과 같이 정부와 정치권력 그리고 학교법인의 상호이익을 위해 개정된 사립학교법은 대학 民主化와 自律을 阻害하는 장치로 등장하게 되었고, 곧바로 이 법의 문제점이 현실로 드러나고 있는 실정이다. 실제로 전국 90여 개 사립대학들이 개정된 경관을 수집·분석해 보고, 그것이 실제 적용된 예를 살펴 보면 이 법이 대학에 미치는 악영향을 알 수 있을 것이다.

현행 사립학교법은 교수와 직원의 입면, 총·학장의 입면을 비롯하여 대학 구성원들의 주체적인 참여를 배제한 채 대학의 인사권과 재정권을 학교법인이 獨占하도록 하고 있다. 이와 같이 대학에 대한 독단과 전횡이 가능한 법적 보장 하에서 그리고 그것이 대학의 현실로 나타나고 있는 상황에서는 대학법인과 총·학장과의 어떠한 관계 설정도 공염불에 불과하다. 그리고 학문의 자유와 기관의 자율을 통하여 대학을 발전시킬 책임자인 총·학장에게 어떤 역할도 기대할 수가 없는 것이다.

따라서 대학법인과 총·학장과의 관계를 제도적으로 보장하기 위하여는 우선 개악된 사립학교법을 조속히 개정하여야 한다. 私立學校法의 改正을 위한 공동 노력과 더불어 대학 구성원 모두의 自省과 자율능력의 신장을 도모하여야 하겠지만, 한국대학교육협의회에 대한 바램 또한 빼놓을 수 없다.

개악된 私立學校法으로 인한 독단과 전횡의 개연성과 그것이 현실적인 사회문제로 드러나고 있음에도 불구하고 韓國大學教育協議會에서 어떤 대안이나 주장이 없다는 것은 과연 이 협의체가 누구를 위해 무엇을 하는 곳인지 대학교수

들의 신뢰를 받기 힘들다. 더구나 지난 8월에 教育公務員任用令이 개정될 때에도 마찬가지로 기대와 실망이 있었다. 반면에 學園安定化 대책의 제빠른 발표와 대응은 뜻있는 많은 국민의 대학에 대한 불신의 원인이 되기도 한다. 그러면서도 임시부정에 연루되어 구속된 총·학장을 위해서는 관계 요로를 찾아 다니며 구명운동을 하는 조치와 비교해 볼 때, 구속된 대학 총·학장의 모습보다도 더한 大學 權威의 失墜를 보게 된다.

4) 教授協議會의 位相

대학은 어느 기관이나 조직보다 自律的·民主的인 운영을 그 본질로 하고 있다. 비록 대학이 거대해지고 그 기능이 복잡·다기화하여 관료제의 성격을 띠고 있기는 하지만, 研究와 教授 기능을 최대한 보장하려면 민주적·자율적인 대학 운영은 필연적이다.

그동안 우리의 대학 현실은 정치구조와 더불어 민주적·자율적인 운영보다는 행정 편이나 능률을 위주로 교육부나 제단을 정점으로 하는 權威的·他律的인 대학 운영이 관례화되었다고 볼 수 있다. 이러한 관행을 바로 잡고 교수들이 대학 운영의 책임있는 주체로서 자리잡기 위해 출범한 것이 '80년대 후반 각 대학의 교수협의회 또는 교수평의회라고 할 수 있다. 특히 '87년 6월 항쟁 이후 대부분의 대학에서 교수들의 자발적·자율적인 조직체가 구성되었다.

민주주의 사회에서 모든 기관의 운영은 自律性을 바탕으로 기관 상호 간에 합리적인 牽制와 均衡을 기반으로 해야 한다는 것이 평범한 전제 이면서 중요한 원칙인 것이다. 따라서 종래 대학 밖에 주어지 있던 여러 권한을 대학 안으로 가져 오고 총·학장을 비롯한 일부 보직자들에게 편중되어 있는 대학 운영에 대한 권한과 책임을 개별 기관에 적절하게 분산하는 일이야말로 대학의 올바른 운영을 위한 관건이다. 특히 학교법인이 대학 경영의 차원을 넘어 구체적인 대학 운영에 실질적으로 간섭하는 제도과 현실이 극복되어야 하며, 안으로는 대학 내의 의사 결정과정을 합리적·민주적으로 하기 위하여 대학내 단위 기관에 자율의 폭을 넓히고 교수들의

중의가 수렴되도록 하여야 한다. 이와 같은 목적을 수행하기 위하여 교수협의회가 생겨난 것이다.

敎授協議會는 교수들의 단순한 친목단체이거나 교수들의 이익만을 위한 이익단체도 아니며, 종래의 교수회와는 달리 대학의 자율과 민주적 운영을 위한 교수들의 자율적인 최고 의결기관으로서의 성격을 갖는다. 기존의 교수회는 대학의 교육에 관한 중요 사항을 심의할 수 있는 권한조차 없는 유명무실한 기구이며, 더욱이 총·학장이 소집권자이면서 의장이 되게 함으로써 교수들의 협조를 구하거나 일방적인 지시 사항만 전하는 기능을 할 뿐 교수들의 자율적인 기구와는 거리가 멀다. 어떤 대학은 1~2년이 지나도 교수회를 단 한번도 소집하지 않고 문서로 전달 사항을 대신하기도 해서 평교수들이 대학 운영에 참여하는 풍토를 실질적으로 붕괴하고 있으며 전반적으로 폐쇄적이다.

그럼에도 불구하고 지금까지 교수협의회는 법률에 의한 제도적 보장을 누리지 못하고 있으며 그 위상에 대해서도 교육부나 학교법인과 합의를 보지 못하고 있는 실정이다. 뿐만 아니라 아직도 몇몇 대학에서는 교수협의회를 구성하지도 못했지만, 조직된 교수협의회를 외부의 압력에 의해서 해산하는 경우도 있었다. 심지어 교수협의회를 조직하고 그 활동을 했다고 해서 그 책임자를 해임시키기도 하고 어떤 대학에서는 교수협의회에서 탈퇴하지 않으면 교수재임용에서 탈락시키겠다는 위협을 하여 사회적 물의를 일으킨 예도 있다. 더구나 지난 번 개악된 사립학교법에서는 교수들의 자율적인 교수협의회를 무력화하거나 없애기 위해 대학평의회의 설치를 규정해 놓고 있다.

교수협의회가 아직 법적 보장이나 대학 구성원들 간에 합의를 보지 못하고 있지만 그동안 총·학장의 직접 선출, 예산·결산의 심의·의결권을 행사하기도 한 것은 대학 자율의 당위이기도 하지만, 우리나라 대학이 당면한 역사의轉化過程의 산물이라고 보아야 할 것이다. 대체적으로 현재에 이르기까지 합의를 보아온 교수협의회는 기능은 첫째로 총·학장의 직접 선출권(학교법인의 임명권), 둘째로 예·결산의 심

의·의결권, 셋째로 학칙 및 규정의 개폐, 넷째로 대학 발전을 위한 기본 정책 및 대학 운영과 행정에 관한 중요 사항의 심의 등이다.

교수협의회는 성립 배경과 기능들을 살펴볼 때, 교수협의회는 민주적·자율적인 敎育實踐을 통하여 대학 발전과 민주학원 건설을 이루기 위한 교수들의 능동적인 참여 의지의 표현이고 진실한 몸짓에 틀림없다. 따라서 교수협의회는 位相 정립과 제도적 장치를 통한 온전한 機能化는 대학법인과 총·학장 간의 견제와 균형, 조정과 합의를 위해 필수적이다. 다만 교수협의회가 대학행정 책임자나 대학법인의 고유 권한을 무시하거나 대신하려고 해서 안 된다. 그러기 위하여는 合理的 總意를 이끌어 내기 위한 조직의 完善化와 전문化 방안을 강구하여야 할 것이고 교수 또한 겸허한 자세와 지성이 요구된다고 하겠다. 그리고 대학내 다른 구성원 내지 기관과의 협의체제가 확립되어야 하며 나아가서 교수협의회간 연대 활동도 강화되어야 할 것이다.

3. 定向을 위한 試圖

대학법인과 총·학장과 관계 설정을 위한 시도는 앞서 지적한 몇 가지 전제나 합의를 위한 논의에서 도출될 수 있으리라 본다. 결국 대학법인과 총·학장과 바람직한 관계란 각자에게 맡겨진 역할을 원만히 수행하는 것이 근본이라 하겠으나, 그 역할 수행 내지 관계 설정에 갈등을 일으키거나 선택을 요구하는 상황적 요소를 간략하게 개괄해 보고 그 정향을 시도해 보고자 한다.

1) 大學組織의 特性

- ① 대학 조직은 공통적으로 목표가 모호하다. (goal ambiguity)

이는 대학뿐만 아니라 모든 교육조직의 일반적인 특성이기도 하다. 목표가 모호하다는 것은 그것이 불분명하고 추상적이기 때문에 그 목표의 달성 여부를 측정 내지 평가하기가 곤란하다는 것이다.

이와 같은 目標의 模糊性은 대학 운영과 관리에 있어서 구성원들 간에 또는 외부에 대해서

갈등과 의혹을 일으키기 쉽다. 나아가 그 전문성에 대한 신뢰를 잃기 쉽다. 반면에 이러한 특성은 대학의 과업이나 성취에 대해서 변명할 수 있는 구실을 만들어 주거나 대학을 외부의 비난자들로부터 보호해 주는 기능을 하기도 한다. 이러한 대학의 특성이 곧 대학법인과 총·학장 간에 알력과 갈등을 일으키는 요소가 된다.

② 대학 조직은 고객에 봉사하는 專門的 奉仕機關이다.

초·중등학교와는 달리 대학은 어느 정도 野生組織(wild organization)의 성격을 갖고 있다. 그런데도 우리나라의 대학은 그 운영에 있어서 溫床組織(domesticated organization)의 특성을 유지하거나 이에 의존하는 경향이 많기 때문에 구성원들 간에 갈등을 야기하고 있다.

대학이 野生組織으로서의 특성 때문에 대학에 관련된 사람들은 대학의 의사결정 과정에 상당한 영향력의 행사를 요구하고 때로는 그러한 영향력을 가지기 때문에 대학이 발전 내지 존속하기 위해서 다양한 요구에 직면하게 되는 것이다. 또한 이러한 요구와 영향력의 행사는 결국 대학이 봉사하고자 하는 전문적 서비스의 질을 높이는 결과를 가져 오기도 한다. 그러나 때로는 이러한 요구가 대학의 자율이나 전문적 권위와 마찰과 알력을 유발하는 역기능을 가져 오기도 한다.

이러한 특성은 외부 세력에 의하여 상처를 받기 쉽다(vulnerability)는 것을 의미하기도 한다. 즉 학부모, 동창, 기여금 납부자, 이사진 등으로부터 대학이 갖는 전문성과 의사결정 또는 구성원들의 일상생활의 도덕성까지도 침해받기 쉬움을 뜻한다. 이러한 특성은 곧 총·학장과 대학법인 각자에게뿐만 아니라 양자 간의 관계에도 긴장과 갈등을 유발하게 된다.

③ 고도의 專門性이 대학 업무를 支配한다.

고도로 훈련된 전문가를 필요로 하는 집단은 대학 조직과 같이 고객지향적이고 목표가 불분명하며 서로 갈등하는 조직들이다. 전문가는 업무의 자율성과 감독으로부터의 자유를 추구하며, 조직체의 목적과 전문성에의 충성이라는 양분된 상태에서 갈등을 겪기도 한다.

이와 같은 특성은 대학교수들이 관료제적 학교 조직원으로서의 복종이나 통제를 싫어하는

경향을 낳는다. 따라서 조직 내에서 官僚的 기대와 專門性을 추구하는 가치관 사이에 강한 긴장과 갈등이 존재한다. 이러한 긴장과 갈등은 곧 총·학장에게도 그대로 전달되며 이사진과의 관계까지 발전된다.

여기에 지적한 특성 이외에도 대학의 관료제적·학문공동체적·정치적 통치행정의 분류에 따라 총·학장의 역할이 달라질 것이고, 이는 대학법인과와의 관계에 영향을 미친다.

2) 私立大學의 特性

① 사학이 갖는 財政的 어려움이다.

우리나라 모든 대학이 공통적으로 갖는 어려움이지만, 우선 사립대학에 대한 정부의 재정 지원이 거의 없는 상태에서 사립대학이 갖는 재정적 어려움은 자못 치명적이다. 이처럼 극심한 재정적 곤란은 대학 운영에 있어서 대학법인과 총·학장 간에 심한 알력을 낳게 되고 흔히 대학 비리의 사태로 발전되기도 한다.

② 大學間 격차가 심하다.

우리나라 대학은 그 역사가 짧긴 하지만, 그 역사와 전통, 교육내용과 질, 교육 시설 등 여러 가지 면에서 상당한 격차를 보이고 있다. 이러한 차이는 비록 대학 선택이 자의에 의한 것이라 할지라도 대학에 대한 일반적인 기대는 학교차로 인한 혜택의 불이익을 훨씬 능가한다. 때문에 대학에 대한 요구 또는 대학법인에 대한 비난으로 격렬한 학내 소요의 원인이 되기도 한다. 더구나 심한 학교차에도 불구하고 대학 등록금은 거의 일률적이다.

③ 대학법인의 敎育哲學 내지 經綸이 부족하다.

우리나라 대부분의 사립대학은 몹시 어려운 가운데서 학교를 설립하고 고난을 겪었기 때문에 학교에 대한 기대가 자칫 간섭과 통제로 나타나는데, 설립자가 제1세인 경우 그러한 경향은 더욱 심하다.

경륜과 철학에 앞서 욕심이 먼저이고 독단과 진척이 합의를 배제하기도 한다. 따라서 대학법인은 보다 높은 경륜과 교육철학을 가져야 하겠지만, 또한 사고의 경직성에서 벗어나 신축성을 갖고 변화를 읽을 줄 알아야 한다. 20~30년

전 내지 40년 전 어려운 여건에서의 체험을 바탕으로 한 경륜과 철학이 30대의 젊은 교수와 학생들에게 그대로 수용될 수는 없는 것이다. 특히 외국대학의 좋은 조건에서 공부하면서 겪었던 경험을 망각케 하거나 대체시키기는 쉬운 일이 아니다. 존중과 기대의 알력이 대학에 많은 상처를 남겨 주게 된다.

④ 대학법인을 보는 大學 構成員과 外部 시각의 歪曲이다.

대학 구성원뿐만 아니라 대학 내부를 잘 알지 못하는 외부 사람들도 대학법인을 친족 중심의 족벌제이며 전횡을 행사하는 집단으로 간주하고 있는 실정이다. 이러한 시각의 상당 부분은 오히려 국가나 사회가 책임져야 할 부분이다. 지금까지 정부는 사학에 대한 통제를 일삼아 왔으며 지원과 조성은 거의 없었던 것이 사실이다. 또한 개인과 기업을 포함한 우리 사회도 대학에 적극적으로 기여하여야 할 때이고, 지금은 그러한 능력도 어느 정도 갖추고 있는 형편이다.

따라서 사학이 공헌한 국가발전과 사회발전의 기여도를 이해하고 존중하여야 한다. 다만

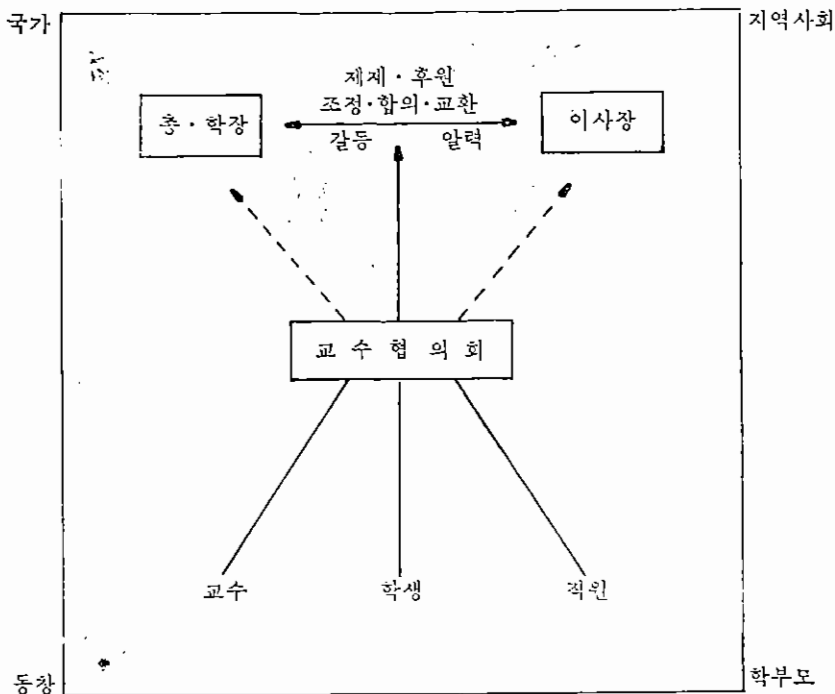
지금도 일부 학교법인이 무지막지한 주장을 공언으로 하여 대학 구성원에게 많은 아픔을 주고 있는 것은 문제점으로 지적된다.

앞서 지적한 몇 가지 전제나 논의 그리고 대학이 갖는 특성들을 고려해 보면, 대학법인과 총·학장과 의 관계를 규정짓는 두 가지 방안이 제시될 수 있다.

첫째는 양자 간의 관계를 機能上으로 규정하는 試圖가 있을 수 있다. 대학 내부 업무를 총괄하는 내부의 총 책임자 Mr. Inside(總·學長)와 대학 외부 업무를 총괄하는 외부의 총 책임자 Mr. Outside(이사회 理事長) 간의 업무 구별을 통한 관계의 설정이다.

다시 말하면 업무 분담을 통해서 양자 간의 관계를 발전시킨다는 의미이다. 그러나 이러한 업무의 구별은 실제에 있어서 제대로 실행되기가 어렵다. 그러나 대체로 이러한 전제에서 양자 간의 관계를 交換關係 또는 제제와 후원 관계라고 상정해 볼 수 있다. 이러한 입장은 양자의 役割 認知 상태, 각자의 품성과 자질론에 크게 의존하게 된다. 따라서 이러한 관계의 성공 여부는 결국 특성이론(trait theory)에 크

〈그림 1〉 대학법인과 총·학장과의 관계를 위한 정향



게 의존하는 것이므로 可變的·個別的이다. 때문에 알력과 갈등이 노출될 개연성을 항상 갖게 되는 것이다.

둘째는 양자 간의 관계를 制度的으로 규정하는 것이다. 대학법인과 총·학장과의 관계를 어떤 조건과 제도 속에 한정함으로써 그 관계를 상정하는 것이다. 즉, 양자간 관계의 바람직한 모습 또는 양자 간의 관계 설정 목표를 미리 상정해 두고 이러한 관계가 구현될 수 있는 最適의 條件을 조성하는 방법인 것이다. 이러한 입장에서는 각자의 자질이나 품성 문제는 2차적이고 부차적이다.

이러한 입장은 우선 관계 설정의 목적이 무엇이나 하는 것에 대한 合議가 있어야 할 것이다. 다음으로 이러한 목적 달성을 위한 관계의 조건이 무엇이나 하는 탐색 과정이 있어야 한다. 끝으로 이러한 조건 하에서 요구되는 양자의 역할과 자질이 무엇이겠느냐를 찾아 보는 것이다. 이러한 차원에서 대학법인과 총·학장과의 관계를 위한 定向을 시도해 보던, <그림 1>과 같이 간략히 제시할 수 있을 것이다.

대학법인과 총·학장간 관계의 주요 변수는 3가지로 볼 수 있다. 즉, 당사자인 총·학장과 이사장 그리고 양자를 위한 매개 변수, 즉 조정 변수로서 교수협의회를 강조한다. 다시 말하면 大學構成體 總意의 대표자로서 교수협의회

능을 활용하면 양자 간에 발생할 수 있는 분쟁과 알력을 조정할 수 있으며, 양자 간의 담합을 막는 방패 역할까지도 할 수 있게 된다. 결국 대학의 민주화와 자율의 최대 구현을 양자 간의 관계에서 기대해 볼 수 있을 것이다.

4. 맺음말

우선 특집으로 다루는 주제가 私立大學 구성원에게 축적된 아픔과 소망을 자극하기에는 장황하게 하소연하는 꼴이 되어 버렸다. 그러나 대학이 추구해야 할 이 시대의 과제는 民主와 自律의 획득이고 실현이라는 믿음에는 변함이 없다. 동시에 대학의 민주화와 자율의 실현은 대학법인과 총·학장과의 바람직한 관계 설정에 기인한다는 믿음 또한 불변이다.

끝으로 提言의 형식을 빌려 한국대학교육협의회에 당부하고 싶다. 무엇보다도 현행 私立學校法을 改正하는 데 앞장서 달라는 것이다. 그리고 학교법인의 전횡에 의해 학교를 떠난 교수들의 아픔과 상처를 치유해 줄 수 있는 조치를 취해주기 바란다. 최고의 지성으로서 존경받고 있는 총·학장들의 모임체인 한국대학교육협의회의 따뜻한 人間愛와 휴머니즘의 實踐을 기대해 본다. ■