

# 대학 조직의 이념

신재철 / 전남대 교육학과 교수

대학 조직에서 자율성은 필수조건이다. 따라서 그것은 대학 조직에 있어서 하나의 이념으로 확보되어야 한다. 대학 조직에서 자율성은 왜 필요한가?

첫째, 교육의 본질이 학생의 자율성을 신장시키는 데 있기 때문이다. 둘째, 대학의 교육기능 자체가 전문성을 필수적으로 요구하기 때문이다. 셋째, 자율성은 대학의 전통적 기능인 연구와 교육의 기능을 창조적으로 수행하는 데 필요할 뿐만 아니라 현대와 같이 복잡한 사회에서 다양성과 창의성이 존중되고 환경과 여건의 변화에 신속성 있게 능동적으로 대응하는 데 필수적인 이념이기 때문이다. 넷째, 국가의 가장 기본법인 헌법에서부터 대학의 자율성이 보장되고 있기 때문이다.

## 1. 시작하는 말

대학은 전통적으로 교육과 연구의 기능을 주로 수행하여 왔다. 즉, 대학은 문화적 가치를 창조하는 연구 활동과 문화적 가치를 보전하고 전파하는 교육활동을 수행하여 왔다. 그리고 현대 사회에 이르러 산업구조가 고도화하고 사회구조가 복잡하게 얽혀 있어 정치, 경제, 사회, 문화, 교육 등이 부딪치는 어려운 문제를 해결하는 데 대학의 전문가들이 자문할 뿐만 아니라 학문을 연구하여 개발한 새로운 문화를 대중사회에 보급시키는 활동을 수행하게 되었다. 즉, 대학은 기초과학을 연구하고 산업기술을 개발하여 사회에 제공하고 복잡한

산업사회가 안고 있는 다양한 사회문제를 해결할 수 있도록 자문하고 정책을 연구 또는 개발하는 봉사기능을 수행하고 있다.

이 때문에, 아직 이론의 여지는 많지만, 일반적으로 현대 사회에서 대학은 주로 교육, 연구, 봉사 등 세 가지의 기능을 수행한다고 한다(김란수, 1989; 김종철, 1989; 김철수, 1986). 첫째, 대학은 학생들에게 지식을 가르치고 잠재능력을 최대한 계발하여 자신의 운명을 스스로 판단하고 결정할 수 있는 인간이 되도록 자극하고 촉진하는 교육의 기능을 가진다는 것이다. 둘째, 대학은 과학과 기술지식이 필수적으로 요구되는 현대 사회에서 학술의 새로운 경지를 개척하여 지식을 획득하고 확장시키기 위한 창조적

활동으로써 연구의 기능을 가진다는 것이다. 셋째, 대학은 산업기술을 혁신하는 데 있어서 지식을 응용하여 자문 또는 지도하거나, 직무 능력을 향상시키기 위하여 현직인을 재훈련시키는 데 필요한 다양한 프로그램을 개발하여 이를 운용하거나 또는 사회의 문제해결과 복지 증진을 위하여 지식을 응용하는 봉사의 기능을 수행한다는 것이다.

우리가 문화적 가치를 창조하고 보전하며 전파하는 데에는 본질적으로 창의성과 전문성에 의존한다. 그런데 우리가 창의성이나 전문성을 원활하게 발휘하기 위해서는 외부의 불필요한 통제나 간섭이 없이 스스로 통제하며 합리적으로 판단하고 행동할 수 있어야 한다. 즉, 창의성이나 전문성은 자율성을 필요로 한다. 마찬가지로 대학이 교육, 연구, 봉사의 기능을 조화롭고 원활하게 수행하기 위해서는 대학 조직도 자율성을 확보하여 자치적으로 운영되어야 한다. 왜냐하면 대학에 대한 중앙정부나 권력기구 등 외부의 획일적인 감독, 지시, 명령, 규제 위주의 간섭은 대학의 창의적이고 전문적인 교육 및 연구 활동을 위축시키고 대학 운영의 획일성과 경직성을 초래하기 때문이다. 이는 대학에서 학문 연구와 교수의 자유를 실질적으로 확보하기 위한 수단으로서 대학의 자율성이 확보되어야 하며, 이러한 자율성은 대학의 자치를 통하여 확보될 수 있음을 말해 준다. 즉, 대학의 자치는 대학의 자율적 본성의 제도적 표현이다. 이에 대하여 권형준(1986)은 다음과 같이 주장하고 있다.

진리탐구를 목적으로 하는 학문활동은 오직 진리추색에만 복종할 뿐 어떠한 특정목적에 의한 제약도 받아서는 아니된다. 따라서 학문 연구·교육 기관인 대학은 본질적으로 학문의 자기법칙성에 입각하는 사물의 본성에 의하여 규율되어야 할 것이며 입법자의 절대적 의사에 복종되어서는 아니된다.

여기서 학문의 장인 대학이 자유롭고 창조적인 진리탐구를 하기 위하여 외부의 간섭을 배제하고 자주적으로 운영되는 대학의 자치가 필연적으로 요청되는 것이다. 결국 대학의 자치제도는 대학의 학문 연구·교육 활동을 실효화하기 위한 대학의 자유의 실현수단인 것이며 그 본질적 요소를 구성하는 것이다(p.56).

이하에서는 대학 조직에 있어서 자율성이 구체적으로 왜 필요한지, 또 대학 조직의 이념으로서 확보하여야 할 자율성이 무엇인지를 논의 하려 한다. 그리고 자율성을 구성하는 핵심요소인 의지의 자유, 행동의 자유, 합리성 등을 논의한 다음, 자율성과 합리성의 관계를 밝히려 한다. 마지막으로 이 양자의 관계에서 시사하는 대학 조직의 구성과 운영의 원리를 추출 하려고 한다.

## 2. 대학 조직에 있어서 자율성의 필요성

대학 조직에서 자율성은 필수조건이다. 따라서 그것은 대학 조직에 있어서 하나의 이념으로 확보되어야 한다. 대학 조직에서 자율성이 왜 필요한지 좀더 구체적으로 살펴보자(정찬영, 박태수, 정일환, 1986, pp.33~35). 첫째, 교육의 본질이 학생의 자율성을 신장시키는 데에 있다. 교육에서 자율성의 개념은 크게 목적적 차원과 수단적 차원으로 나누어 생각할 수 있다. 먼저, 교육의 목적이 자율성의 속성을 포함하고 있다. 교육을 받는 개인의 입장에서 볼 때, 교육의 목적은 학생들에게 지식을 가르치고 잠재능력을 최대한 계발하여 자신의 운명을 스스로 판단하고 결정하며 그 결과에 대하여 스스로 책임을 질 수 있는 능력을 갖춘 인간이 되도록 자극하고 촉진하는 데에 있다. 이러한 측면에서 교육의 목적은 궁극적으로 자율적인

인간을 기르는 데 있다고 할 수 있다. 즉, 교육을 받은 후 개인은 궁극적으로 자율인이 되어야 한다(신재철, 1992, pp.63~64). 다음으로 교육의 수단이 자율성을 필요로 한다. 다시 말하면 교육이 자율적 인간을 양성하려 한다면, 교육의 운영이 자율화하여야 한다. 왜냐하면 대학이 하나의 조직으로서 교육과정, 교수-학습방법, 학생생활지도, 인사, 시설, 재정 등 자체의 운영에 관하여 자주적 재량권을 가지고 스스로 의사를 결정하여 집행하여야 할 뿐 아니라 대학 조직 구성원인 교수, 행정직원, 학생 등이 자유와 자율성을 향유할 수 있을 때 진정한 자율인을 양성할 수 있기 때문이다.

둘째, 대학의 교육기능 자체가 전문성을 필수적으로 요구한다. 즉, 대학에서 교육하는 내용이 고도의 전문지식일 뿐 아니라 교육의 방법 또한 전문적 영역에 속한다. 이 때문에 외부의 획일적인 지시나 통제는 오히려 대학의 교육기능을 저해하고 급변하는 학문의 변화에 적응하는 능력을 떨어뜨릴 가능성이 많다. 따라서 대학 자체 구성원의 전문적 규범에 의하여 대학이 운영되어야 그것의 효과성과 효율성을 담보할 수 있다.

셋째, 앞서도 지적했듯이 자율성은 대학의 전통적 기능인 연구와 교육의 기능을 대학이 창조적으로 수행하는 데에도 필요할 뿐 아니라 현대와 같이 복잡한 사회에서 다양성과 창의성이 존중되고 환경과 여건의 변화에 신속성있게 능동적으로 대응하는 데에도 필수적인 이념이다. 더욱이 대학은 다양한 학문분야가 집결되어 있고 또 그러한 분야들을 연구하고 가르치는 전문가들이 모여 활동하고 있기 때문에 다양성을 생명으로 한다. 그러므로 다양성은 외부에 의한 획일적인 통제를 거부한다.

넷째, 헌법 제31조 4항은 “교육의 자주성, 전문성, 정치적 중립성 및 대학의 자율성은 법률이 정하는 바에 의하여 보장된다.”고 규정하고 있다. 이 조항에서 볼 수 있듯이 국가의 가

장 기본법인 헌법에서부터 대학의 자율성이 보장되고 있다. 이는 대학의 자율성이 매우 중요한 것임을 시사하는 것이다.

### 3. 대학 조직 이념으로서의 자율성

오늘날 자율성이란 용어는 우리의 일상적인 생활에서 자주 등장한다. 그리고 학교교육에서도 자율성을 중요한 교육목적으로 추구하고 있는 실정이다. 이는 그만큼 우리 사회가 타율적 통제를 벗어나지 못하였다는 증거일 수 있으며, 이 때문에 자율성을 신장시키는 데 대한 관심이 높다는 것을 의미할 수도 있다.

자율성이란 무엇인가? 자율성의 의미를 알아보기 위해서는 자율성을 편의상 개인적 자율성과 조직(또는 집단)적 자율성의 두 가지 수준으로 나누어 논의할 필요가 있다. 먼저 개인적 자율성은 개인이 어떤 외부의 구속이나 압력을 벗어나 스스로 판단하고 결정하는 것을 의미한다고 한다(조난심, 1991, p.14). 이러한 자율성의 개념에는 개인의 ‘意志의自由’가 핵심적인 요소로 자리잡고 있다. 여기서 意志란 인간의 행동을 동기화시키는 욕구를 의미한다. 따라서 개인의 의지의 자유는 개인이 자신의 행동을 동기화시키는 욕구를 갖는 자유를 의미한다. 이러한 개인의 의지의 자유는 개인이 자신이 가지고 있는 또는 가질 수 있는 욕구나 동기에 대하여 어떤 외부의 간섭이나 압력에서 벗어나 스스로 반성하여 보고 평가하여 자신의 것으로 만든 것이다. 따라서 Frankfurt에 의하면, 의지가 자유롭지 못한 사람은 비판적인 자아성찰을 통하여 자신이 원하는 의지를 자유롭게 갖지 못하는 사람이라는 것이다. 이를 바꾸어 말하면 의지가 자유로운 사람이란 비판적인 자아성찰을 통하여 자기 자신이 갖기를 원하는 의지를 자신의 의지로 갖는 사람을 뜻한다는

것이다. 그러므로 자유의지를 갖는 사람이 자율적 인간이라는 것이다(이지현, 1991, p.5, 재인용).

그러나 과연 의지의 자유만이 자율적인 인간의 필요충분조건인가? 즉, 앞에서 자율성이란 개인이 어떤 외부의 구속이나 압력에서 벗어나 스스로 판단하고 결정하는 것이라고 했는데, 이러한 의미의 개인적 자율성이 완전한 개인적 자율성을 의미한다고는 할 수 없다. 왜냐하면 어떤 개인이 스스로 판단하고 결정한 것을 행동으로 나타내지 않으면 우리는 그 개인이 어떤 결정을 하였는지 알 수 없을 뿐 아니라 그가 결정한 사항에 대하여 외부의 압력을 받아 행동으로 나타내지 않았을 가능성도 배제할 수 없기 때문이다. 여기서 주장하는 핵심은 자율성의 개념에는 의지의 자유와 행동의 자유를 모두 포함하여야 한다는 말이다. 이러한 주장에 따라 개인적 자율성을 정의하면, 자율성이란 개인이 어떤 외부의 구속이나 압력에서 벗어나 스스로 판단하고 결정하여 그것에 따라 행동으로 옮기는 능력을 의미하는 것으로 규정할 수 있다. 이 정의에 의하면, 인간이 스스로 원하는 바를 원할 수 있는 자유를 가진다는 것은 곧 개인이 원하는 바를 행동으로 옮길 수 있는 자유를 가진다는 것과 같다.

그런데 어떤 개인이 자아성찰을 통하여 스스로 판단하여 결정하고 행동하였다고 해서 그 결과에 대하여 아무런 책임을 지지 않아도 되는가? 즉, 우리 사회는 자율적 인간을 존중하고 교육의 목적도 자율적 인간을 양성하는 데 그 목적을 두기 때문에 어떤 개인이 행한 행동은 자율적인 행동이므로 자신의 행동에 대하여 아무런 책임을 묻지 않아도 되는가? 우리는 모두 한 사회의 구성원이다. 우리가 한 사회의 구성원인 한, 우리는 그 사회의 공동체 의식을 가지고 공동체의 규범에 맞게 살아가야 한다. 왜냐하면 모든 구성원이 자신이 속한 사회의 이익보다 개인 자신의 이익을 앞세운다면 그

사회는 곧 파멸을 맞게 될 것이기 때문이다. 마찬가지로 한 사회에서 자율적인 인간이라고 해서 자신의 마음대로 결정하여 행동한다면, 그 행동은 다른 사람의 권익이나 사생활을 침해할 가능성뿐 아니라 공동체를 위협에 빠뜨릴 가능성이 많기 때문이다. 또한 한 개인의 자율성이란 개념도 사회라고 하는 공동체 속에서만 그 의미를 가진다. 왜냐하면 개인들은 공동체에 속함으로써 자기자신일 수 있기 때문이다. 만약 한 개인이 아무도 없는 섬에서 살고 있다면 그가 어떠한 결정을 하고 행동하더라도 아무런 문제가 되지 않을 뿐만 아니라 외부의 어떤 압력이나 간섭도 상상할 수 없기 때문에 자율성이라는 개념도 성립할 수 없다. 그러므로 “개인이 자율성을 제대로 행사하기 위해서는 공동체와 갖는 밀접한 관계를 근본적으로 고려해야 할 필요가 있다”(김선구, 1992, p.48). 이러한 측면에서 볼 때, 자율적 인간이란 비판적 자아성찰을 통하여 스스로 판단하여 결정하고 실천할 뿐 아니라 그 결과에 대하여 책임을 지는 인간이라고 할 수 있다. 이러한 의미에서 Peters에 의하면, 자율적 인간은 자주적 입법적 기능, 집행적 기능, 심판적 기능 등을 가지고 있다. 즉, 자율적인 인간은 스스로 규범을 정하고, 스스로 정한 규범에 따라 의무나 선행을 실천하며, 스스로 정한 규범에 어긋나게 행동하였을 경우 죄의식을 느끼거나, 갈등을 일으키는 가치들의 우선순위를 판단하는 능력을 가진다. 이 세 가지 기능은 국가의 입법부, 행정부, 사법부 등을 유추한 것으로 개인적 자율성이 정치학적 용어인 ‘자치’에서 유래되었음을 반영한다(조난심, 1991, p.5, 재인용).

지금까지 우리는 개인적 자율성이 무엇을 뜻하는지에 관하여 논의하였다. 그 결과, 개인적 자율성이란 비판적 자아성찰을 통하여 스스로 판단하여 결정하고 실천할 뿐 아니라 그 결과에 대하여 책임을 지는 개인의 능력이라고 정의하였다. 그러면 한 개인이 스스로 판단하고

결정하여 실천에 옮기며 그 결과에 대하여 책임질 때, 그는 무엇을 基準으로 판단하고 결정하며 실천에 옮기고 책임을 지는가? 다시 말하면 한 개인이 비판적으로 자아성찰을 할 때, 그 때의 비판과 성찰의 준거는 무엇인가? 이 질문은 한 개인이 자율적으로 판단하고 결정하며 실천할 때 반드시 어떤 기준 또는 준거가 필요함을 시사한다. 일반적으로 이 때 사용되는 준거는 '합리성'이다. 즉, 자율성은 개인이 원하는 바를 그대로 행하는 것이 아니라 합리성에 입각하여 판단하고 결정하여 행동에 옮겨야 함을 전제하고 있다는 것이다. 이 때문에 Mendus는 "자율적 인간이란 자유로운 합리적 선택자를 가리킨다"고 하였다(이지현, 1992, p.6, 재인용). 여기서 '합리적'이란 어떤 정당한 근거나 이유를 가진 理性的 작용에 의하여 획득되는 분별력이나 인식의 내용에 합당한 것을 의미한다. 이러한 의미에서 자율적 인간이란 이성에 비추어 또는 사물의 이치에 비추어 스스로 판단하고 결정하여 행동하고 그 결과에 대하여 책임을 지는 사람을 뜻한다고 할 수 있다. 이에서 우리는 자율성과 합리성은 불가분의 관계에 있음을 알 수 있다. 그러므로 개인적 자율성의 개념을 구성하는 요소로서 '의지의 자유'와 '행동의 자유' 및 '합리성' 등이 핵심을 이루고 있다고 할 수 있다.

다음은 조직(또는 집단)적 자율성에 관하여 논하려 한다. 앞에서 개인적 자율성이란 개인이 어떤 외부의 구속이나 압력에서 벗어나 스스로 판단하고 결정하여 그것에 따라 실천하는 능력을 의미하는 것으로 규정하였다. 따라서 조직의 자율성은 어떤 조직이 어떤 외부의 구속이나 압력에서 벗어나 스스로 판단하고 결정하여 그것에 따라 행동으로 옮기는 능력을 의미하는 것으로 규정할 수 있다. 이 정의에 의하면 조직도 입법적 기능, 집행적 기능, 심판적 기능 등을 가지고 있다. 즉, 자율적인 조직은 스스로 규범을 정하고, 스스로 정한 규범에 따

라 실천하며, 갈등을 일으키는 가치나 정책들의 우선순위를 판단하는 능력을 가진다. 따라서 조직도 그것이 자율적인 기능을 수행하려면 자주적인 입법적 기능, 집행적 기능, 심판적 기능 등을 가진다. 그리고 개인적 자율성이 합리성에 근거를 두고 성립하는 것과 마찬가지로, 조직의 자율성도 합리성을 기반으로 성립한다.

이렇게 조직의 자율성을 정의할 때, 조직의 속성상 자율성을 생명으로 하는 대학조직의 자율성은 어떻게 규정되는가? 대학의 자율성은 교수 개인의 자유와 기관의 자율성을 포함한다(이영수, 1992, p.22). 여기서 교수 개인의 자유는 학문의 자유를 가리키는 말로서 연구, 교수(teaching), 발표, 학습의 자유를 의미하며, 이는 교수의 단순한 특권이 아니라 직무수행상 당연히 필요한 것이다. 그리고 기관의 자율성은 대학의 관리와 운영에 관하여 자주적으로 기준을 설정하고 집행하는 능력을 의미한다. 그런데 교수의 학문의 자유와 기관의 자율성은 서로를 필요조건으로 한다. 왜냐하면 학문의 자유를 실현하기 위하여 기관의 자율성이 필요하며, 기관의 자율성이 보장되지 않는 대학에서 학문의 자유가 실현될 수 없기 때문이다. 따라서 대학의 자율성을 정의함에 있어서 앞에서 규정한 조직적 자율성의 정의를 적용하여도 무방하다고 생각된다. 즉, 대학의 자율성이란 대학이 외부의 통제나 간섭없이 스스로 통제하고 운영하는 능력을 말한다.

이 정의에 의하면, 대학은 그 조직의 구성 및 관리와 운영에 관하여 필요한 기준이나 규정을 스스로 정하여 집행하며, 대학의 기능수행과 발전에 필요한 모든 정책을 자주적으로 결정하여 집행하여야 한다. 이 정의 역시 대학 조직도 입법적 기능, 집행적 기능, 심판적 기능 등을 자주적으로 수행하여야 함을 시사한다. 그러므로 앞에서도 밝혔듯이 대학은 '자율적 본성의 제도적 표현'인 자치기구를 구성하고 그것이 민주적으로 운영될 수 있도록 발전시켜

나아가야 한다. 그리고 대학 조직의 자율성도 역시 합리성을 전제로 성립하기 때문에 대학이 자치기구를 구성하고 운영하는 데 있어서 스스로 판단하고 결정하며 집행할 때에도 합리성에 기반을 두어야 한다.

지금까지 우리는 대학의 자율성의 개념을 정의하기 위하여 자율성을 개인적 자율성과 조직적 자율성으로 나누어 먼저 개인적 자율성을 정의하였다. 다음으로 이를 조직적 자율성에 적용하여 그 개념을 정의하였다. 그리고 조직적 자율성의 개념을 적용하여 대학의 자율성을 정의하였다. 또 자율성은 합리성을 기본전제로 성립하기 때문에 대학의 자율성도 합리성을 필요조건으로 한다는 것을 논의하였다. 그런데 앞에서 우리는 개인적 자율성은 국가의 입법부, 행정부, 사법부의 기능에서 유추하였기 때문에 정치적 용어인 자치에서 유래하였다고 지적하였다. 이에 대하여 조난심(1991)은 다음과 같이 좀더 구체적으로 설명하고 있다.

고대 그리스에서는 다른 제국이나 왕의 통치를 받지 않는 도시를 가리켜 'autonomia를 가지고 있다'고 했다. 사전적인 의미로 autonomia란 '자기자신의 법을 사용하는 자유' 혹은 '독립성'을 뜻한다. 이를 보면 자율성은 본래 도시국가의 自治狀態를 가리키는 말이었음을 알 수 있다. 이러한 집단 혹은 제도에서 유래한 자율성의 개념은 그 적용대상이 個人의 人格의 特徵에까지 확대되었다(p.14).

즉, 자율성이라는 용어는 원래 개인보다는 국가 또는 집단에 적용되었던 것인데, 이것이 개인에게까지 확대되어 적용되었다는 것이다. 이는 개인적 자율성이 조직의 자율성에서 유래하였다는 뜻이다. 따라서 자율성의 의미를 究明하기 위해서는 먼저 국가나 조직 및 기관의 자율성의 개념을 논의했어야만 한다. 그럼에도 불구하고 이 글에서는 논의의 편의상 그와 반대로 개인적 자율성을 먼저 규정하고, 이 정의

를 조직적 자율성에 적용한 이유가 있다. 그 이유는 개인적 자율성이 포함하고 있는 핵심요소들인 의지의 자유, 행동의 자유, 합리성 등을 밝혀내기 위한 것이었다.

#### 4. 자율성의 필요조건으로서 합리성

합리성이란 무엇인가? 합리성이란 좁은 의미로는 理性的의 작용에 의하여 획득되는 분별력 또는 인식의 내용을 말하며, 넓은 의미로는 어떤 정당한 근거 또는 이유를 가진 주장, 판단, 신념 등의 특징을 말한다(서울대학교 교육연구소, 1994, pp.782~783). 좀더 간단히 말하면, 합리성은 어떤 정당한 근거나 이유를 가진 이성의 작용에 의하여 획득되는 분별력이나 인식의 내용이라고 요약할 수 있다. 여기서 합리성은 개인적 자율성에 있어서 합리성과 조직적 자율성에 있어서 합리성을 구분할 필요가 있다. 왜냐하면 위의 두 가지 자율성에 합리성을 적용할 때 그 의미가 약간 다르기 때문이다. 앞에서 개인적 자율성의 필요조건인 합리성은 어떤 정당한 근거나 이유를 가진 개인의 理性的의 작용에 의하여 획득되는 분별력이나 인식의 내용에 합당한 것을 의미하는 것으로 한정하였다. 이러한 의미에서 개인적 자율성은 '개인'이 원하는 바를 외부의 간섭이나 통제에서 벗어나 합리성에 입각하여 스스로 판단하고 결정하여 실천하는 능력이라고 하였다. 이에서 볼 수 있듯이 개인적 자율성의 필요조건인 합리성은 '개인'에게 초점이 주어져 있다. 조직 또는 대학의 자율성은 그것이 원하는 바를 외부의 간섭이나 통제에서 벗어나 합리성에 입각하여 스스로 판단하고 결정하여 실천하는 능력이라고 할 수 있다. 그런데 조직 또는 대학은 '개인'이 아니라 '개인들의 집합체'이다. 조직의 구성원들이 조직에 참여할 때에는 각기 그들 나름의

이해관계 또는 목적을 가지고 들어왔다. 따라서 우리는 조직 또는 대학의 자율성은 그 구성원들이 원하는 바를 그들의 합리성에 입각하여 스스로 판단하고 결정하여 실천하는 능력이라고 할 수 있다. 이러한 정의에 따르면, 우리는 조직의 자율성의 필요조건인 합리성을 ‘구성원들’의 이성적 작용에 의하여 획득되는 분별력이나 인식의 내용에 합당한 것을 의미하는 것으로 규정할 수 있다.

그러면 조직 또는 대학의 전체 구성원들이 원하는 것이 무엇인지 어떻게 알 수 있는가? 이 질문은 조직 또는 대학의 합리성을 확보하기 위하여 어떻게 하여야 할 것인지 그 방향을 시사하고 있다. Habermas(1970)는 합리성을 도구적 합리성과 실천적 합리성으로 구분한 바 있다. 도구적 합리성(instrumental or technological rationality)은 기술적인 문제를 해결하는 데 적용되는 기준이다. 여기서, 기술적인 문제(technical problem)란 우리의 일상생활에서 과학이나 기술 또는 생산적인 영역에서 나타나는 문제, 예를 들면 노동생산성을 증진시키기 위하여 새로운 기술을 도입하는 데 따르는 문제, 어떤 기계나 기구가 고장이 나서 그것을 고쳐야 할 때 나타나는 문제, 어떤 행위가 불필요함이 없이 계산되어 능률적으로 행하게 하여야 하는 문제 또는 기업에서 초과 이윤을 얻기 위하여 무엇을 어떻게 하여야 하는지에 관련된 문제 등을 가리킨다. 이러한 문제들은 과학적, 기술적, 논리적, 법률적 또는 경제원리나 이론에 입각한 근거를 가지고 해결할 수밖에 없다. 이러한 문제들을 해결하는 데에는 그 분야 전문가들의 전문적 의견에 따라 해결하는 것이 바람직하다. 따라서 도구적 합리성은 우리가 부딪치는 문제들을 어떤 과학적, 기술적, 논리적, 법률적 또는 경제원칙에 입각한 근거를 가지고 해결하는 능력이라고 할 수 있다. 이 때문에 이러한 도구적 합리성은 효율성과 효과성을 높이는 데 초점을 둔다. 여기서

효율성은 최소의 자원과 시간 및 노력으로 최대의 산출을 얻을 수 있는 정책이나 행정의 능력이다. 효과성은 명시된 또는 기대한 목표를 달성할 수 있는 정책이나 행정의 능력이다. 효율성이나 효과성을 높이기 위해서는 기술이나 과학적인 수단을 동원하고 경제원칙에 맞게 행동하여야 한다. 이러한 이유로 도구적 합리성은 수단적, 경제적 또는 기술적 합리성이라고도 한다.

이에 비하여 실천적 합리성(practical rationality)은 실천적인 문제를 해결하는 데 적용되는 기준이다. 실천적 문제(practical problem)란 우리의 사회생활에서 다른 사람과의 인간관계나 이해관계의 갈등으로부터 야기되는 문제이다. 이러한 문제들은 과학, 기술 또는 경제적인 원리나 이론으로 해결할 수 있는 성질의 것들이 아니다. 예를 들면 어떤 두 사람 사이에 나타난 감정적 갈등은 법률에 의하여 또는 변호사의 도움을 받아서 해소할 수 있는 것은 아니다. 만약 기술적 합리성에 의하여 해결된다 하더라도 이는 근본적인 해결방식이 아니기 때문에 일시적인 효과밖에 나타나지 않는다. 즉, 이러한 문제를 해결할 수 있는 유일한 방법은 갈등 당사자들이 직접 대화를 통하여 해결할 수밖에 없다. 따라서 실천적 합리성은 실천적인 문제를 당사자가 합리적인 대화를 통하여 해결하는 기준을 말한다. 이는 국가나 조직 또는 대학의 운영에 그 구성원의 의사반영과 참여의 필연성을 나타내며, 정책이나 행정의 적절성과 반응성을 강조한다. 적절성이란 현실과 주변상황에 적절히 적용될 수 있는 정책이나 행정의 능력을 말한다. 그리고 반응성이란 사회적 또는 정치적 요구를 충족시킬 수 있는 정책이나 행정의 능력을 말한다.

이들 두 가지 합리성이 시사하는 것은 두 가지이다. 첫째, 우리가 일상생활에서 부딪치는 문제 중에는 전문적 지식이나 기술을 통해서만 해결할 수 있는 것이 있는데, 이러한 문제를

해결하는 데 있어서는 효율성과 효과성이 강조된다. 이러한 문제를 해결하는 데에는 대개의 경우 관련 분야 전문가들의 전문적 지식을 대가를 주고 빌리는 것이 효율성과 효과성의 확보를 확실하게 한다. 둘째, 관련 당사자들의 직접 대화를 통해서만 해결할 수 있는 문제가 있는데 이 문제를 해결하는 데는 적절성과 반응성이 강조된다.

그런데 Habermas는 산업사회에서 국민생활에 대한 국가개입의 증가와 과학기술의 발달은 우리 생활에서 일어나는 문제들을 도구적 합리성에만 의존하여 해결하도록 하기 때문에 문제에 접근하는 방식이 “그것을 왜 하어야 하는가?”라는 문제의 본질적 접근보다는 “그것을 어떻게 해결하여야 하는가?” 하는 기술적인 접근방법에만 관심을 집중시킨다고 비판한다. 다시 말하면 우리는 생활에서 부딪치는 문제를 모두 기술적인 문제로 환원시킨다는 것이다. 그리하여 Habermas(1975)에 의하면, 현대 사회의 모든 조직은 과학기술과 효율성의 증대에만 관심을 가지는 수단적 합리성에 의해서만 지배되고 있다는 것이다. 이는 현대 산업사회의 정치에서 정치의 과학화를 초래하여 정치학은 정치의 기교(techniques), 방법 또는 효율성만을 강조하며, 정치에서는 관리, 통제, 행정, 조작 등에만 관심을 집중시킨다는 것이다. 이러한 현상은 국민을 정치로부터 소외시키고 몇몇 정치엘리트와 관료에 의하여 정치가 관리되며, 국민에게 정치엘리트와 전문관료에 의하여 이미 입안된 정책에 대한 선택(예: 국가의 어떤 중대사에 대한 양자택일식 국민투표)만을 강요하게 만든다는 것이다. 이러한 상황에서 국가의 주인인 국민의 다양한 의사가 정치에 제대로 반영될 것이라고는 상상하기 어렵다. 결국 정치는 몇몇 정치엘리트와 전문관료에 의하여 좌우되고 일반국민은 소외된 상태에서 국민의 의사와는 거리가 먼 것이 된다. Habermas는 이러한 상황을 극복하기 위해서

는 국가가 국민의 의사에 따라 운영되어야 한다고 주장한다. 즉, 정치에 일반국민이 적극적으로 참여하여 자신의 의사를 표현하고 토론할 수 있는 제도적 장치를 마련하여야 한다는 것이다. 이러한 Habermas의 주장은 대학 조직에도 적용된다. 다시 말하면 대학도 그 조직 구성원의 의사에 따라 운영되어야 하며, 이렇게 하기 위해서는 역시 제도적 장치를 마련하여야 한다는 말이다. 이는 대학 조직이 자주적으로 정책을 결정하고 집행하는 데 있어서 그것의 합리성을 확보하기 위해서는 전체 구성원의 참여가 필수적임을 뜻한다. 즉, 대학의 구조와 운영이 민주화하여야 한다.

## 5. 맺는 말

이상에서 대학 조직의 이념으로서 자율성은 그 구성원이 원하는 바를 구성원들의 합리성에 입각하여 스스로 판단하고 결정하여 실천하는 능력이라고 하였다. 이 정의에서 자율성의 필요조건은 합리성이다. 합리성이란 어떤 정당한 근거나 이유를 가진 이성의 작용에 의하여 획득되는 분별력이나 인식의 내용에 합당한 것이라고 하였다. 이 정의에 따라 대학의 자율성의 필요조건인 합리성을 구성원들의 이성적 작용에 의하여 획득되는 분별력이나 인식의 내용에 합당한 것을 의미하는 것으로 규정할 수 있었다.

그런데 대학 조직의 합리성은 도구적 합리성과 실천적 합리성으로 구분되었으며, 이 구분에서 조직의 몇 가지 중요한 운영의 원리를 추출할 수 있었다. 즉, 대학 조직도 효율성, 효과성, 적절성, 반응성 등을 그 운영원리로 삼아야 한다. 그리고 합리성은 참여적 민주성을 필요로 한다. 이 민주성은 대학 조직의 운영에는 공정성의 원리로 삼을 수 있다. 공정성의 원리는 대학 조직의 운영에 있어서 구성원들에게



참여기회가 균등하게 주어져야 한다는 것을 의미한다. 또 그것은 대학 조직이 입법기능, 집행기능, 사법기능 등에 구성원이 직접 참여할 수 있는 제도적 장치를 갖추도록 요구한다. 그리고 대학이 효율성과 효과성을 높이기 위해서는 그 조직 구성이 전문성을 확보하여야 한다.

마지막으로 앞서도 지적하였듯이 대학은 교육, 연구, 봉사의 기능을 주로 수행한다. 대학이 이러한 기능을 원활하게 수행할 수 있도록 그 행정조직이 관리나 통제보다는 지원에 초점을 두어야 한다. 즉, 대학의 조직이 지원중심화하여야 한다. 지금까지의 논의를 간단하게 요약하여 정리하면, 대학 조직의 구성원리로서 민주성, 전문성, 지원중심성 등을 들 수 있으며, 대학 조직의 운영원리로서 공정성, 효율성, 효과성, 적절성, 반응성 등을 들 수 있다. ■

#### 〈참고문헌〉

권형준(1986), “대학의 자유”, 한국교육법학회(편), 『교육의 자유와 대학의 자치』, 서울: 대학출판사, pp.35~72.

김탄수(1989), 『대학개혁론』, 서울: 양지사.

김선구(1992), 『교육목적으로서의 자율성과 공동체』, 미출간 전남대학교 대학원 교육학석사학위 청구논문.

김종철(1989), 『한국교육행정논구』, 서울: 교육과학사.

김철수(1986), “대학의 본질과 기능, 자유”, 한국교육법학회(편), 『교육의 자유와 대학의 자치』, 서울: 대학출판사, pp.7~32.

서울대학교 교육연구소(편) (1994), 『교육학용어사

전』, 서울: 도서출판 하우.

신재철(1992), “한국교육자치제의 발전방향”, 김성재(역음), 『전환기에 선 한국교육: 그 위기의 진단과 대안』, 서울: 도서출판 한울, pp.63~110.

이영수(1992), “대학행정 조직·구조의 검토”, 『대학교육』, 통권58호, 서울: 한국대학교육협의회, pp.19~27.

이지현(1991), “자율성의 본질과 교육”, 『교육연구』, 제16집, 광주: 전남대학교 교육문제연구소, pp.1~20.

이지현(1992), “교육목적으로서의 인격적 자율성에 관한 연구”, 『교육연구』, 제17집, 광주: 전남대학교 교육문제연구소, pp.1~21.

정찬영, 박태수, 정일환(1986), 『교육행정의 자율화 방안』, 연구보고 RR86-21, 서울: 한국교육개발원.

조난심(1991), 『도덕교육의 목적으로서의 자율성: 그 의미와 한계』, 미출간 서울대학교 대학원 교육학박사학위 청구논문.

Habermas, J. (1970), *Toward a Rational Society: Student Protest, Science, and Politics*, (J. J. Shapiro, Trans.), Boston: Beacon Press, (Original work published 1968, 1969).

Habermas, J. (1975), *Legitimation Crisis*, (T. McCarthy, Trans.), Boston: Beacon Press, (Original work published 1973).

---

신재철/서울대학교 교육학과와 등 대학원을 졸업하고, 미국 일리노이 대학에서 박사학위를 받았다. 한국교육개발원 연구원, 서울대 강사 등을 지내고, 현재는 전남대 교육학과 교수로 재직중이다. 공저로 『교육행정 및 교육경영』이 있고, “한국 교육자치제의 발전방향”, “교원교육과 교육학 교육”, “An Application of Critical Theory to Educational Policy-Making in Korea” 외 다수의 논문을 발표했다.