

# 사립대학체제 개선에 대한 소고

## - 동아대학교 사례를 중심으로 -

박 인 호 | 동아대학교 교무처장

### I. 들어가는 말

사회의 요구에 부응하고 새로운 교육환경에 적응하기 위해서 대학도 변혁에 가까울 정도로 체제를 개선해야 한다는 말들이 요즘 하나의 유행어로 되어 있다. 사실 대학체제 개선에 관한 요구는 이전부터 있어 왔지만, 대개의 경우 학문적 연구와 교육의 수월성에 관한 필요 때문에 나타난 것이었다. 그러나 10여 년 전부터 우리나라에 나타나기 시작한 학령인구의 감소, WTO 체제 출범과 그에 따른 교육개방, 교육민주화의 바람이 거세지면서 대학체제 개선에 대한 사회의 요구가 거세게 다가왔다. 이러한 바람에 대해서 처음에 대학들은 적극적으로 반응하지 않았으나, 곧 학령인구의 감소를 피부로 느끼기 시작하면서 본격적으로 그리고 경쟁적으로 대학개혁을 추진하게 되었다.

이 글은 주로 사회변화에 따라 대학이 어떻게 체제개선을 도모하였는가에 대한 우리 동아대학교의 사례를 소개하는 것이다. 비록 행정학을 전

공하지 않았지만 대학의 본부 보직을 맡은 적이 있고, 대학의 민주화 과정과 그 이후의 과정에 참여하고 지켜보았던 사람으로서 대학체제에 대해 나름대로 생각하고 느낀 바가 많기 때문이다. 그러나 이 글에서 대학체제 개선에 대한 최근의 논의들<sup>1)</sup>과 자료들에 나타난 여러 주장들 중에서 어느 것이 옳고 그른지를 판단하거나 새로운 주장을 제시하려는 것은 아니다. 그보다는 그 당시의 사회변화에 따른 대학체제 개선에서 핵심적인 내용이라고 할 수 있는 총장선출의 방식과 교수평의회(혹은 교수회)의 위상에 대해서 동아대학교의 사례를 바탕으로 몇 가지 의견을 개진하고자 한다.

### II. 대학의 시장화와 민주화

대학교육의 고전적인 이념은 엘리트 교육이라고 할 수 있다. 그런데 고등교육의 팽창을 설명하는 이론 중의 하나인 트로우의 '엘리트-대중화-보편화 모델'에 따르면, 대학진학률이 15%를 넘

1) 한국대학교육협의회 주최 제12회 대학교육정책포럼에서 발표된 “국공립대학 지배구조 개선방안 탐색”(주제발표 : 김용일, 토론자 : 배한동, 이한우, 신재철)과 “사립대학의 경영체제 개선 방안”(주제발표 : 윤종건, 토론자 : 이철세, 문창재, 장오현)

“

대학들은 '학문연구'와 학생을 유치하는 '시장' 사이에서  
갈등하며 칼날 위를 걷고 있는 형국이다. 이러한 상황에서  
대학은 '학문' 보다는 '실용', '대학의 운영' 보다는  
'대학의 경영'을 더 실감하게 되었다.

”

어서면 대학교육은 엘리트교육에서 점차 대중화를 거쳐 보편화 단계로 전환한다<sup>2)</sup>고 한다. 우리나라의 고등학교 학생들의 대학진학율은 이미 40%를 상회하고 있다. 이제 대학교육의 이념은 엘리트교육보다는 대학교육의 대중화에 따른 건전한 시민의 양성에 있다고 할 수 있으며, 대부분의 대학생들은 건전한 시민으로서 사회에 진출하는 것을 목표로 하여 대학에 진학하고 있다. 이러한 사회진출에서 중요한 것이 취업이다. 고등교육이 팽창함에 따라 당연하게 되는 문제들을 60년 전 슈페터<sup>3)</sup>도 이미 예언했었다. 물론 슈페터는 대학 자체에 대한 논의가 아닌 사회변혁과정에서의 지식인과 노동자의 역할에 대한 논의를 전개하면서 그러한 문제들을 예견하였지만, 대학교육의 대중화에 따라 불거지고 있는 현안들 — 예를 들어 '지식인 실업' 등 — 을 비교적 정확히 예측한 셈이다.

대학교육에서 중요하게 간주하는 것이 사회진출, 즉 취업이라면, 취업과는 먼 거리에 있다고 느끼는 기초학문 분야나 지방대학의 교육에 심각한 타격이 오게 된다. 왜냐하면 학생들이 지원하지

않기 때문이다. 이에 따라 비인기학과나 지방대학의 존립 자체가 위태롭게 된다. 그래서 대학들은 '학문연구'와 학생을 유치하는 '시장' 사이에서 갈등하며 칼날 위를 걷고 있는 형국이다. 이러한 상황에서 대학은 '학문' 보다는 '실용', '대학의 운영' 보다는 '대학의 경영'을 더 실감하게 되었다.

이러한 안으로부터의 대학체제 개선의 필요성은 사회민주화로부터 도래하게 되는 개선의 요구와 맞물리면서, 대학의 경영을 어떠한 체제로 운영할 것인가에 관한 문제로 발전하였다. 이 문제는 대학을 '어떤 방식'으로 경영할 것인가라는 문제 — 즉 '대학의 경영체제'를 선택하는 문제이다. 대학의 체제는 대학경영에 대학구성원들이 참여하는 방식뿐 아니라 대학이 지향하는 이념과 그 실천과정에까지 커다란 영향을 끼치게 된다. 또 나아가 그것은 대학에서 교육받는 학생들에게 직간접으로 영향을 미치게 되는데, 결국 그 학생들이 장차 사회의 주역이 될 것이라는 점을 감안한다면, 대학 체제의 선택은 단순히 대학 내부의 문제가 아니라 장래의 사회체제와도 어느 정도 관련

2) 馬越徹 저(1997). 한용진 역(2000). 『한국 근대 대학의 성립과 전개 - 대학모델의 전파 연구』. 교육과학사.

3) J. A. Schumpeter 저(1942). 이상구 역(1982). 『자본주의, 사회주의, 민주주의』. 삼성출판사.

성이 있다고 볼 수 있지 않을까? 다소 논리적 비약은 있지만 이러한 관점에서 대학의 체제에 대한 논의를 나름대로 살펴보고자 한다.

### Ⅲ. 총장선출과정

과거 90년대 사회의 민주화과정과 함께 전개되었던 대학의 민주화과정에서 가장 두드러지게 나타난 현상은 상당히 많은 대학에서 총장직선제를 채택한 것이었다. 우리 대학교는 다른 대학에 비해 이른 시기에 대학 민주화의 과정을 겪으면서 1987년에 교수평의회를 구성하고, 1988년에 총장선출방식을 총장직선제로 바꾸었다. 내가 교수평의회 활동을 하던 1987년, 총장선출방식을 개선하기 위하여 여러 나라의 총장선출방식<sup>4)</sup>에 대해 조사한 적이 있었는데, 주로 그 당시의 일본, 유럽 그리고 미국<sup>5)</sup>의 총장선출방식을 비교하였다. 당시 한국의 사회 민주화과정과 겹쳐서 대학의 민주화도 당연한 것으로 받아들여지고 있는 상황이었으므로 총장직선제는 선택의 문제가 아니라 당연히 택해야 하는 제도라는 데에 공감하고 있었다. 그런 상황에서 재단과 당시의 총장, 교수평의회, 학생들의 의견이 직선제를 수용하기로 모아졌다. 그 내용은 교수평의회가 주최하는 교수총회에서 자유투표를 통하여 2년 임기(후에 4년 단임으로 개정)의 총장후보를 1명 선출하여 재단에 총장임명을 제청하는 방식이었다. 전임강사 이상

의 모든 교수가 투표권을 가졌고, 학생과 직원에게는 투표권이 주어지지 않았지만 총장후보자들의 소견발표장에 교수대표, 학생대표 및 직원대표가 각각 참석하여 소견발표 내용에 대한 질의를 하도록 만들어 간접적으로 학생들과 직원들의 의견을 피력하도록 하였다. 이 제도에 의하여 1988년 12월 첫 직선총장선출을 시작으로 하여 이후 1994년까지 직선총장을 선출하였다.

이렇게 채택된 총장직선제는 과거의 권위적인 총장체제에서 나타나는 문제점을 상당히 제거했다. 예를 들어 교수와 학생들의 의사를 무시하고 진행되었던 비교육적인 제도나 정책들이 시정되었으며, 많은 교수들이 자발적으로 학교발전에 참여하게 되었다. 그러나 이러한 장점과 함께 총장직선제가 갖는 단점도 나타나기 시작하였다. 당시 동아대학교에서는 총장뿐 아니라 단과대학의 학장도 직선으로 선출하고 있었는데, 규모가 큰 학과의 영향이 상당히 크다거나 이에 대항하기 위한 학과간의 연대 등 정치판의 패거리 현상이 나타나게 되었다. 또 총장의 스텝으로서 거시적인 학교발전정책에 능동적으로 참여해야 할 학생들이 직선으로 선출되어 자신을 지지한 단과대학 교수의 이익을 적극 옹호하는 사태도 생겨났다. 그러나 무엇보다도 대학구조조정이나 특성화 사업추진과 같은 대학발전 정책은 학과간, 단과대학간의 이해 충돌과 반목으로 인해 그 시행에 많은 어려움을 겪게 되었다. 이러한 상황에서 교육시장과 사회변

4) 최근의 미국, 유럽, 일본 등 선진제국의 대학총장선출제도를 알고자 하면 표시열 교수의 논문 “한국 대학 총장 선임제도의 개선방향.” 『대학교육』 109호, 50~58p, 2001)을 보면 상세히 알 수 있는데, 대부분의 경우 간선제에 의해 총장이 선임된다.

5) 미국 대학은 중앙집권적인 일원제에 의해 운영된다. 대학의 모든 책임은 총장이 지고 있다. 이에 반해 유럽 대학의 경우 교수는 공무원 신분인 경우가 많고, 총원은 경쟁보다는 타협을 통해서 쉽게 이루어지며, 대학행정보직자들을 선거를 통해 선출함으로써 총장의 지도력이 약화된다 : Henry Rosovsky 저(1990). 이형행 역(1996) 『대학-갈등과 선택(The University-An Owner's Manual)』. 삼성경제연구소.

“

교수평의회를 법제화할 때에는 총장과 교수평의회 간의 충돌로 인해 행정의 중단이 오는 사태를 방지하기 위한 법적 장치를 꼭 마련해야 한다는 것을 재삼 강조하고 싶다.

”

화로부터의 요구는 대학발전에 대한 구체적인 청사진을 가지고 보다 강력한 추진력을 가지도록 대학체제를 개선하라는 것이었다. 그래서 총장과 이사회가 연합하여 대학체제 개선을 추진할 필요가 있다는 구성원들의 요구가 있어, 1998년 말 총장 직선제를 개정하게 되었다.

새로운 선출제도에서는 총장에 입후보하려는 사람이 먼저 30인 이상의 교수 추천을 받아서 재단 이사회에 총장입후보 지원서를 제출한다. 이후에 총장입후보자는 이사회에 참석하여 자신의 대학운영방침과 발전계획을 발표하고 참석 이사들의 질의에 응답한 후에 이사들의 비밀투표로서 총장을 선출한다. 이 방법은 간선제와 임명제를 융합한 일종의 제한적 간선제라고 볼 수 있는데, 총장의 임기는 4년으로 하고 중임이 가능하도록 하였다. 그리고 단과대학 학장 선거는 완전 폐지하고 총장이 학장을 임명하도록 하였다. 이러한 과정에서 총학생회를 중심으로 하는 학생들은 중전과 같은 직선제를 계속 주장하면서 총장선출제도의 개정을 반대하였으며, 직원노조는 이에 관해서 공식적으로 어떠한 의사표시도 하지 않았다. 이러한 새 총장선출제도에 의해서 선출된 제10대 총장이 4년 임기를 마치고 퇴임하였고, 제11대 총장이 작년 12월에 다시 선출되어 금년 3월에 취임하였다.

총장직선제를 개선한 새로운 총장선출방식은

대학 행정의 효율성을 제고하고, 총장이 재임을 위해서 교수 개개인이나 학과나 단과대학의 눈치를 볼 필요도 없이 과감하게 학교발전책을 수립하고 시행할 수 있다는 장점을 가지고 있다. 그러나 이 제도 아래에서는 사회적으로 교육능력의 탁월성이 입증된 사람을 총장으로 초빙하기가 결코 쉽지 않다는 문제점이 있다. 왜냐하면 그러한 사람은 학내에서 스스로 30인의 교수추천을 받기가 어려우며 재단 이사회에서 소견을 발표하는 학내 절차를 적극 수용하지 않을 것이기 때문이다. 이러한 과정을 바라보면서 총장선출방법은 선택의 문제이지 어느 것이 옳고 어느 것이 옳지 않다고 절대적으로 판단할 수 있는 문제가 아니라는 것을 알 수 있었다. 직선제이든지, 간선제이든지, 임명제이든지 간에 모두가 장단점을 가지고 있는 제도이며, 다만 이를 어떻게 운용하는가가 중요하다고 생각한다.

직선제는 교수들이 학교의 운영과 발전에 직접 참여하는 계기와 동기를 부여하는 장점이 있다. 단점으로는 교수사회가 분열되고 대학행정의 일관성이 훼손되어 장기계획을 지속적으로 추진하는데 지장을 가져오기 쉽다. 임명제는 법인에서 총장을 임명하는 제도인데, 이 경우 장점으로는 장기적인 학교발전계획의 수립과 강력하고 일관성 있는 업무추진이 가능하다. 그러나 교수들의 자발적 참여의지가 낮아 추동력이 떨어지는 단점

이 있다. 대학의 특성상 교수들의 자발적인 참여는 대학발전의 가장 중요한 요소이므로 교수집단의 능동적인 참여가 이루어지지 않으면 대학발전에 상당한 어려움이 있다. 이렇게 본다면, 교수들의 참여가 보장되면서 재단의 장기적인 학교발전계획을 일관성 있게 추진할 수 있는 방안으로 간선제를 생각해 볼 수 있다. 추천위원회 혹은 교수들이 직접 참여하여 3배수의 총장후보자를 재단에 제청하고 재단 이사회에서 총장을 결정하는 방식이다.

‘살아있는 교과서’로서 사회의 귀감이 되어야 할 대학사회에서 직선제이든지, 간선제이든지, 임명제이든지 간에 총장선출을 둘러싸고 물리적 충돌이 일어나는 것은 대학뿐 아니라 이 사회 전체에도 적지 않은 도덕적 폐해를 준다. 이런 악순환을 막기 위해서는 엄정한 총장선임제도가 필요하고, 만약 엄정하다는 전제가 실현된다는 조건에서는 간선제가 좀더 바람직하다는 것이 나의 경험에서 나온 결론이다.

#### IV. 교수평의회 의 구성과 운영

동아대학교에서는 1987년에 교수평의회가 구성되었다. 교수평의회를 구성할 당시부터 16년이 흐른 지금까지도 교수평의회는 법적으로 그 지위를 보장받는 학내기구가 아니라 구성원들의 합의에 의해 인정받고 있는 임의기구이다. 그러나 동아대학교의 교수평의회는 그 구성 당시부터 지금까지 학교 구성원들의 합의를 바탕으로 법적 기구 못지않은 역할을 수행하고 있다. 평의원은 단과대학별로 교수 인원에 비례하여 무기명 비밀투표에 의해 선출되며 그 인원은 대략 32명 정도이다(참고 ; 우리 대학의 전임교수 수는 총 580명). 교수평의회는 학교행정 전반에 걸쳐 균형과 견제 기능

을 수행하고 있다. 교수평의회 의 권한 중에서 중요한 것은, 우선 예결산(추경예산 포함)에 대한 심의기능이다. 총장이 주재하는 교무위원회에서 의결된 예결산(안)이 법인이사회에 이첩되기 전에 교수평의회에 그 내용을 공개하고 심의하도록 하여 예결산 내용의 투명성을 확보하고 있다. 교수평의회는 이러한 심의과정에서 발견된 예결산(안)의 문제점들을 검토사항이라는 형식으로 총장에게 건의한다. 물론 이러한 심의과정에서 대학본부 보직자들이 참석하여 예결산(안) 내용에 관한 보충설명을 하기도 하며, 때로는 평의원들과 본부 보직자들 간에 격렬한 토론이 벌어지기도 한다. 이후 교수평의회 의 심의결과를 반영한 예결산(안)은 최종적으로 법인이사회 의 의결을 거쳐 확정된다. 교수평의회 의 또 하나의 중요한 권한 중 의 하나는 학칙이나 제반 규정의 개정에 관한 심의권이다. 이러한 권한을 통해 학교 행정 전반에 대한 감독을 할 수 있다. 16년 동안의 교수평의회 운영을 통해 행정과 재정 부문을 투명하게 모두 공개하는 전통이 확립됨으로써 그 동안 한 건의 비리도 나타나지 않았다.

교수평의회 의 구성을 통해 이러한 성과가 나타난 반면에 몇 가지 의 문제점도 나타났다. 초기에 구성된 교수평의회는 그 열의가 대단하였고 나름대로 그 당시의 사회민주화의 상황과 맞물려 대학이 가지고 있었던 많은 문제들을 해결하는 데 크게 기여할 수 있었다. 그러나 시간이 지나면서 초기의 진보성이 퇴색하고, 때때로 보편적 원칙을 위배하면서까지 교수들의 이익만을 대변하면서 교수에게 부담이 가는 개혁 작업에 제동을 거는 집단으로 전락할 가능성을 보이기 시작하였다. 법적 기반이 없는 임의 의 합의기구임에도 불구하고 이러한 현상이 나타나는 것을 볼 때, 교수평의회를 법적 기구화하는 경우에는 이러한 문제를 예방

“

대학과 재단법인의 관계는 갈등의 관계가 아니라  
공존의 관계가 되어야만 대학이 그 기능을 다하면서 발전할 수 있다.

재단은 대학의 자율성을 보장하고  
대학은 실정법적인 재단의 권한을 인정해야 한다.

”

할 수 있는 장치를 반드시 마련해야 할 것이다. 그리고 단과대학에 따라서는 한번 평의원으로 선출된 교수는 다시 평의원으로 선출하지 않는 경우가 있다. 왜냐하면 평의원이 된 경우에는 교수로서의 본 임무인 연구와 교육에 막대한 지장을 초래하기 때문이다. 이러한 문제 때문에 연임이 금지된 단과대학의 경우에는 임용된 지 얼마 안되어 학교 사정을 모르는 소장교수나 보직을 거의 맡아보지 않아 행정 경험이 전혀 없는 원로교수가 평의원으로 선출되는 경우가 많았다. 이러한 경우에, 평의원의 행정전문성이 떨어져서 교수평의회 본래의 역할과 기능을 제대로 수행하는 데 상당한 애로가 있었다.

그러나 이런 몇 가지 문제점이 있다 할지라도, 교수평의회 역할의 긍정적인 면에서 바라 볼 필요가 있다. 대학의 교육 수준이나 내용은 대학의 모든 구성원—법인, 직원, 학생, 학부형 등—간의 합의나 투쟁에 의해서 결정되는 것이 아니라 교수들의 연구 역량과 자질, 그리고 열의에 의존할 수밖에 없다. 따라서 대학의 발전전략에 교수평의회를 통하여 평교수의 의견이 반영되는 채널이 마련되는 것이 바람직하다. 또한 교수평의회가 법인과 총장의 전횡을 견제한다는 부정적인 측면

만이 아니라 교수 스스로가 자신들의 자율성과 책무성을 확보하면서 동시에 대학운영이 투명해진다는 긍정적인 측면에서 바라보아야 한다. 그렇다고 교수평의회가 교수 자신에 관한 인사와 대학재정에 대한 직접적인 의결권을 갖는 것은 바람직하지 않은 것 같다. 교수가 인사권을 행사한다는 것은 자기 종족적 보존적 수단이 됨과 동시에 악화가 양화를 구축하게 되는 우를 범할 가능성이 많으며, 대학을 쇠퇴의 길로 이끄는 심각한 풍조를 조성할 수 있다<sup>6)</sup>. 그리고 총장과 교수평의회간의 갈등이 나타날 수도 있는데, 이러한 경우에 대화와 타협으로 슬기롭게 극복해야 하지만, 그렇지 못할 경우에는 행정능률면에서 상당한 손실이 초래된다. 따라서 교수평의회를 법제화할 때에는 총장과 교수평의회 간의 충돌로 인해 행정의 중단이 오는 사태를 방지하기 위한 법적 장치를 꼭 마련해야 한다는 것을 재삼 강조하고 싶다.

## V. 대학과 재단법인과의 관계

사립학교법에 따르면 재단법인이 대학의 인사권과 재정운영권을 가지고 있어 법적으로 대학운영의 전권을 가지고 있다 하여도 과언이 아니다.

6) Speech by J. K. Galbraith, University of California at Berkeley, March 27, 1986 : 이형행 역(1996) 『대학-갈등과 선택』에서 재인용

일부 사립대학의 재단법인이 대학운영을 개인적인 치부의 수단으로 삼고 대학재정을 전횡하고 있어서 분규가 발생하고 있는 것도 사실이다. 그러나 이를 근거로 우리나라의 모든 사립대학법인이 이런 비리를 일삼고 있다고 보는 시각에 동의하지 않는다. 기업이나 종교단체가 설립한 대학을 제외한 대다수의 사립대학은, 일제 강점기 혹은 해방 직후 교육에 뜻을 둔 설립자의 사재를 기반으로 하여 설립되고 건실하게 성장한 경우가 대부분이기 때문이다. 현재 사립학교법의 개정에 대해 벌어지고 있는 분분한 의견들은 바로 사립대학교를 바라보는 시각이 달라서 나온 것이며, 그러한 시각차의 근저에는 사회관이나 이념이 깔려 있다고 생각한다.

동아대학교에서는 지난 16년간 직선 혹은 제한적 간선 총장과 실질적인 권한을 가진 교수평의회가 운영되는 과정에서 재단법인과 대학간의 관계에 상당한 변화가 있었다. 신입교수의 인사권은 100% 대학(전공심사위원회-인사위원회-총장을 거쳐 1인을 선발하고 이를 재단 이사회에 승인을 요청함)에 위임되어 있고, 재정집행의 투명성이 확보됨에 따라 재단법인에 대해 구성원들이 가지고 있었던 막연한 불신이 사라지게 되었다. 그리고 학교운영에 참여하게 되는 교수들의 역할이 커진 만큼 그 책무성도 강화되었다. 일례를 들면, 수년 전 외환위기 동안에 총장과 교수평의회가 앞장서서 임금동결을 포함한 각종 예산지출의 동결을 강력히 추진하여 학교의 재정건전화에 크게 기여하였는데, 이러한 일은 교수들의 능동적인 학교경영 참여가 있었기에 가능했던 것이라고 생각한다.

아직도 일부 사립대학에서 벌어지는 법인내부의 분쟁이나 법인과 대학간의 분쟁을 보노라면, 미국영화 '터미네이터'에서 컴퓨터가 자신을 만든 인간을 말살하고 노예로 삼으려는 것처럼 대학의

다른 구성원들이 지금까지 대학을 운영해 온 재단법인을 무력화시키거나 극단적으로 퇴출시키려 하는 것이 아닌가라는 우려를 할 수도 있다. 대학의 민주화는 대학의 발전에 모든 구성원들이 적극적으로 능동적으로 참여하는 것이고 또 이를 위한 재정적인 뒷받침이 필수적이다. 재단법인을 비리집단으로 매도하는 분위기에서는 어느 법인이 대학발전을 위하여 재정보호에 전력하겠는가. 또 재정상태가 어려운 대학을 인수하여 대학을 발전시키려고 하는 기업이나 독지가도 나타나지 않을 것이다. 그러므로 대학과 재단법인의 관계는 갈등의 관계가 아니라 공존의 관계가 되어야만 대학이 그 기능을 다하면서 발전할 수 있다. 재단은 대학의 자율성을 보장하고 대학은 실정법적인 재단의 권한을 인정해야 한다. 이러한 상생적 관계정립을 위해, 정부는 대학과 법인에 대해 공정하고 중립적인 법과 원칙에 입각하여 대학과 재단법인에 대한 감독과 감사를 엄정히 실시해야 하고 드러난 비리에 대해서는 철저히 법적 책임을 물어야 한다.

설립자나 재단법인도 대학을 보는 획기적인 인식전환이 필요하다. 인간이 그렇듯이 문화나 조직은 일단 만들어지고 나면 스스로 성장하고 진화한다. 대학은 인간이 만든 최고의 문화 제조 공장으로 인류문화가 그 속에서 창조되었지만 바로 그 문화가 지금 자신을 낳아 준 대학의 개혁을 강제하고 있다. 마찬가지로 재단법인에 대한 대학인들의 충고나 저항은 대학발전을 위해서는 과감하게 수용하고 채택하는 태도를 가져야 한다. 설립자나 재단은 대학을 자신의 사적인 종속 기구로 보지 말아야 한다. 재단은 대학을 스스로 성장하고 발전하고 진화하는 조직체로서, 지배나 관리의 대상이 아니라 영원히 지원하고 가꾸어야 하는 자율적인 지적 생명체로 인식해야 한다.

“

‘참여정부’가 추진하는 각종 지방화정책이 성공하기 위해서는  
‘지방에 살면서 지방 사립대학에서 공부하는 사람’에 대한 투자가 선행되어야  
한다는 것을 강조하면서 그 정책이 성공하기를 기대해 본다.

”

## Ⅵ. 사립대학에 대한 국가지원

사립대학의 체제개선을 논하면서 사립대학에 대한 국가지원의 문제를 빼 놓을 수가 없다. 우선 국·공립대학과 사립대학에 대한 우리 정부의 지원정책은 상상을 초월할 정도로 불공평하다는 것을 지적하고 싶다. 국립대학의 넓은 캠퍼스 부지, 매년 착공되는 건물신축, 엄청난 적자를 내면서도 망하지 않는 대학병원 등을 보면 알 수 있다. 국립대학의 모든 시설투자과 운영비는 전액 국가가 부담하고 있으며, 또 사립대학에 비해서 훨씬 작은 등록금을 학생들로부터 받아서 사립대학 교수와 별반 차이가 나지 않는 월급을 주고 있으며 행정지원인력 또한 사립대학보다 훨씬 풍부하다. 이에 반해 사립대학교의 모든 건물신축과 시설투자, 인건비는 대학 스스로가 100% 부담해야 한다. 그러나 사립대학의 경우는 모든 구성원들이 경비를 절약하고 법인 소유의 동산이나 부동산을 처분하여 새로운 건물이나 시설을 지을 수밖에 없다.

구체적인 통계수치를 보면 더욱 참담하다. 예를 들어 똑같은 고등학교를 나온 두 학생이 국립대학과 사립대학으로 각각 진학하였을 때 국립대학에 진학한 학생 1명이 국가로부터 받는 지원은 사립대학 학생보다 20배 이상크다<sup>7)</sup>. 그런데 20배 이상의 재정을 국·공립대학교에 투자했는데도 불구하고, 국·공립대학교와 사립대학교 간의 교육과 연구 경쟁력은 그다지 차이가 나지 않는다. 이처럼 교육투자효과에서 별반 차이가 없다고 한다면, 일부 비리 사학을 제외한 대부분의 사학 법인과 사립대학교는 참으로 경영을 잘하고 있다는 역설이 성립한다.

또 한국의 대학생 등록금 수준(국민 1인당 GDP 대비)이 이미 미국의 수준을 넘어선 현실을 직시해야 한다. 이제 대학이 필요한 재원을 정부와 사회와 그리고 기업들이 어떻게 부담해야 할지를 진지하게 논의해야 할 시기가 왔다는 점을 강조하고 싶다. 사립대학, 특히 황폐할 우려가 있는 지방 사립대학에 대한 재정지원은 매우 절실하다.

7). 2000년 4년제 대학재정 국고지원규모는 국·공립대학에 1.96조원, 사립대학에 0.31조원이다. 2002년 국·공립과 사립대학 학교 수 비율은 44개교 : 148개교이며, 대학생의 3/4이 사립대학에 재학 중이다. 이 수치를 바탕으로 산술적으로 나누면 국·공립대학 평균 국고지원은 1개교당 440억 원이 되고 사립대학교의 경우는 21억 원이 되므로 무려 21배의 차이가 난다. 학교 수의 공/사립 비율과 학생수의 공/사립 비율이 거의 같으므로 결국 학생 1인당 국고지원액도 21배의 차이가 난다 : 『대학교육』 116호 92p.에 실린 통계자료(회원대학 교육일반 현황표)와 이경숙(2002) “사립대학재정 지원정책의 회고와 과제” 『대학교육』 116호 p.73. 8) Erich Fromm 저(1976). 차경아 역(1996). 『소유냐 존재냐(To Have or To Be)』. 까치.



‘참여정부’가 추진하는 각종 지방화정책이 성공하기 위해서는 ‘지방에 살면서 지방 사립대학에서 공부하는 사람’에 대한 투자가 선행되어야 한다는 것을 강조하면서 그 정책이 성공하기를 기대해 본다.

## VII. 맺는 말

오랜 기간의 군사정권 이후 문민정부와 국민의 정부를 거쳐서 가장 덜 권위적인 새로운 ‘참여정부’의 시대가 되었다. 이 시대에서 가장 많이 사용되고 있는 코드가 ‘참여’이다. 언뜻 보면 프롬의 ‘새로운 사회’<sup>8)</sup>에서 말하는 ‘참여민주주의’라는 말이 연상된다. 참여의 시대가 오고 21세기 지식 정보화시대가 도래함에 따라 교육이념이나 목표의 변화, 사회의 변화가 있게 마련이고, 이에 따라 사립대학의 체제변화 또한 피할 수 없는 상황이다. 그러나 체제 개선 방법에 대해서는 하나의 올바른 정답이 있을 수 없는 것 같다. 사립대학체제 개선의 구체적 방법에 대한 여러 가지 상반된 주장들은 자유주의와 공동체주의, 공리주의와 개인주의 등과 같은 여러 가지 이념들의 표현형(Phenotype)이다. 따라서 이념적 혹은 사변적 질문에 매달릴 것이 아니라 주어진 우리 현실 속에서 무엇이 문제가 되는가를 올바르게 깨닫고 이러한 문제를 해결하는 구체적 실천방안을 찾는 데 정부, 대학 구성원, 재단이 모두가 합심하여 노력하는 수밖에 없는 것 같다.

끝으로 오래 전 코넬 대학의 총장을 지낸 퍼킨즈의 말을 새겨두었으면 한다. 그는 분별없는 대학 확장으로 인해 중요한 두 가지 문제가 발생할 것이라고 지적하였다. 하나는 대학과 사회의 관계를 처리해야 되겠는데 서투르게 처리하게 되면 대학의 주체성이 상실되는 문제와 연결된다는 것이고, 둘째로는 대학의 내부적인 결속의 문제로써 통일을 위해서 압력을 가하면 대학은 그 자체의 운용능력을 상실하게 될 위험성이 있다<sup>9)</sup>는 것이다. 지금 우리나라의 모든 문제는 결국 다양성보다는 통일성이나 확실성을 추구하려는 생각, 바로 거기서 파생된다. 이제 오랜 동안 끌어 온 사립학교법의 개정은 과거 권위주의시대에서 추구하던 획일적이고 수직적인 통일성이나 그 반대의 무조건적 평등성을 지양하고, 사립대학의 다양성과 자율성을 최대한 지원할 수 있는 방향에서 마무리 지어져야 할 것이다. **박인호**

### 박인호

서울대학교 사범대학 생물교육학과를 졸업하고, 동 대학원 식물학과에서 광합성 연구로 박사학위를 취득하였다. 한국교육개발원 연구원, King's College London 연구원, 동아대학교 교수 평의회 간사 및 부의장, 기초과학연구소장, 기획처장을 거쳐, 현재 교무처장에 보임하고 있다. 주요 저서로는 『식물생리학』, 『생물반응공학』, 『생물과 사회(생물학적 인간, 생태학적 인간사회)』, 『創作漢詩集 鶴山醉吟』 외 다수가 있다.

8) Erich Fromm 저(1976). 차경아 역(1996). 『소유냐 존재냐(To Have or To Be)』. 까치.

9) James A. Perkins 저(1970). 한기연 역(1978). 『대학의 미래(The University in Transition. Princeton Univ. Press)』. 중앙신서.