

한국 대학의 경쟁력 제고와 대학총장 선출제도

● ● ● 송 영 식 | 한국대학법인협의회 사무총장

한국 대학의 글로벌화를 위해서는 무엇보다도 우수한 CEO적 인사를 장기간 대학총장으로 재임토록 하면서, 학내외의 각종 난관을 극복하고 정부 및 사회 일반으로부터 필요로 하는 지원을 얻어낼 수 있어야 한다. 세계 명문대학의 경우처럼 한 대학에 장기간 재직하면서 소속 대학은 물론 고등교육 전체에 큰 기여를 할 수 있는 총장의 출현이 필요하다. 정부의 대학지원정책은 이를 보장할 수 있는데 초점이 맞춰져야 한다.

I. 한국 대학의 경쟁력 수준과 정부정책

글로벌시대를 맞아 세계 각국은 국가 발전의 원동력이 교육에 있음을 주목하고 교육적 성과를 높이기 위한 다양한 정책을 개발·추진하고 있다. 더욱이 고등교육은 국가의 경쟁력과 직결되기 때문에 각국은 대학교육의 수월성과 다양성을 고도화하기 위한 정책 개발·추진에 총력을 기울이는 양상이다. 이제 우리는 실로 고등교육의 경쟁력을 세계 최고 수준으로 발전·유지시키는 국가가 세계를 지배하는 시대에 살고 있다 해도 과언이 아니다.

그런데 한국 대학의 국제경쟁력 수준은 어떠한가? 미국 시사주간지 『뉴스위크』가 최근 선정·발표한 세계 100대 글로벌 대학에 한국 대학은 단 1개 대학도 포함되지 못한 것으로 나타났다. 1위부터 5위까지는 모두 미국 대학

이고, 10위 안에 든 대학은 미국이 8개, 영국이 2개 대학이다. 100위 내에 포함된 아시아 국가의 대학 수는 일본 5개 대학교(도쿄대 16위, 교토대 29위, 오사카대 57위, 도호쿠대가 68위, 나고야대 94위), 싱가포르 2개 대학교(싱가포르국립대 36위, 난양기술대 71위), 홍콩 3개 대학교(홍콩과학기술대 60위, 홍콩대 69위, 홍콩중문대 96위)이다. 『뉴스위크』가 사용한 평가기준이 외국학생 입학 허용 등 대학의 개방성과 학문적 다양성 및 연구성과의 수월성 등인 점을 고려할 때 한국은 세계 경제 규모 10위권 국가에 걸맞지 않은 매우 취약한 대학경쟁력을 갖고 있다는 것이 다시 한번 확인된 것이다(국민일보, 2006. 8. 15).

한편, 이와 같은 국내 대학의 낮은 경쟁력과 고등학교 교육의 평준화 시책 등에 기인하여 연간 10만여 명의 유학생과 20만 명의 연수생이 해외로 떠남으로써 7조 원 이상의 금액이

국외로 유출되고 있다고 한다(양승윤, 2006. 8. 22). 이러한 이유 등으로 지방 대학들은 입학자원 부족으로 인한 구조조정과 심각한 재정 압박의 위기에 직면하고 있다. 실로 일부 대학들은 존폐 위기에 몰려 있는 상황이다.

정부에서는 그동안 고등교육의 경쟁력 강화를 위한 각종 시책을 펴 왔는데, 그 중요 사업은 ① 대학특성화를 위한 구조 개혁, ② 국립대 특수법인화 추진, ③ 지역인재육성사업(NURI), ④ 신 산학협력체제 구축 등이다.

또한 지난 7월 12일 정부는 교육인적자원부 등 11개 부처의 공동명의로 '고등교육의 국제화

한국 대학들이 세계 경쟁력이 있는 대학으로 성장하기 위해서는 무엇보다도 대학총장의 비전과 개혁마인드가 필요하고 이러한 역량이 있는 총장이 출현할 수 있는 시스템을 갖추는 일이 긴요하다. 국가의 지원은 법률 제·개정 등 관련 사업을 추진할 수 있는 제도적 기반을 조성하고, 재정지원을 확충하는 것으로 한정될 수밖에 없다.

전략'을 발표하였다. 이 계획에 의하면 전략의 기본 방향을 ① 대학특성화를 촉진하여 국제경쟁력을 강화하는 기제로 활용하고, ② 한·미 FTA 협상 등 교육개방과 연계하는 한편, 고등교육 규제를 완화한다는 2가지로 정하고, 6가지 사업을 추진키로 한 것이다. 그 사업은 ① 우수한 외국 고등교육기관(시스템) 도입, ② 교수 교류 및 공동연구 추진, ③ 학생·학점 교류 활성화, ④ 고등교육 국제화를 위한 환경 개선, ⑤ 고등교육 서비스의 해외 수출 지원, ⑥ 국제 교류

활성화를 위한 지원 인프라 구축 등이다. 정부는 8월 30일 복지국가 '비전2030'을 발표하면서 국가경쟁력(IMD:스위스국제경영개발원 기준)을 2005년 세계 29위에서 2030년에는 10위로 끌어올리겠다고 밝혔다. 국가경쟁력이 10위로 높아지기 위해서는 교육, 특히 대학경쟁력이 먼저 10위권 안에 진입해야 함은 너무도 당연한 일이다. 대학경쟁력이 세계 10위 안으로 진입한다는 것은 『뉴스위크』의 발표 자료에 의하여 검토해 보면 1개 대학 이상이 세계 63위¹⁾ 안에 들어야 함을 뜻한다. 정부가 추진하는 일련의 사업들은 결국 국가의 지원하에 단위 대학별로 총장의 책임하에 추진될 사안이다. 따라서 한국 대학들이 세계 경쟁력이 있는 대학으로 성장하기 위해서는 무엇보다도 대학총장의 비전과 개혁마인드가 필요하고 이러한 역량이 있는 총장이 출현할 수 있는 시스템을 갖추는 일이 시급하다. 국가의 지원은 법률 제·개정 등 관련 사업을 추진할 수 있는 제도적 기반을 조성하고, 재정지원을 확충하는 것에 한정될 수밖에 없다.

이 글에서는 한국의 대학들이 글로벌 우수대학으로 성장할 수 있도록 촉진·조장하는 국가의 지원 방안과 실제로 단위 대학에서 유능한 총장을 중심으로 효과적으로 사업을 추진하도록 보장할 수 있는 총장임명시스템에 관하여 몇 가지 제언을 하고자 한다.

II. 시사점

『뉴스위크』지가 발표한 글로벌 대학 중 세계 1위부터 10위에 이르는 대학은 하버드대학, 스탠퍼드대학, 예일대학, 캘리포니아공과대학,

1) 뮌헨대학이 63위를 차지함으로써 독일이 10위의 경쟁력을 가졌다고 보았다.

UC버클리대학, 캠브리지대학, MIT공과대학, 옥스퍼드대학, UC샌프란시스코대학, 컬럼비아대학이다. 이 10대 대학의 특징은 모두 연구중심대학이고, 공립인 캘리포니아대학 2개(UC버클리, UC샌프란시스코)를 제외하고는 8개 대학이 모두 사립대학이다. 따라서 이와 같은 사실은 우리 대학을 글로벌화하는 데 몇 가지 중요한 점을 시사하고 있다.

첫째, 탁월한 연구중심대학을 중점 육성하는 일이 필요하다. 한국도 수년 전부터 주요 대학을 연구중심대학으로 특성화하기 위한 정책을 펼쳐 왔다. 그러나 지금도 국내 대학들은 학부 학생 수와 대학원(석사 및 박사과정) 학생 수의 적정 비율 유지(학부 학생 수의 대폭 감축), 대학원 전임교수 확보 및 세계적으로 우수한 교수요원 확보, 연구비 확충, 평가인정제도 확립 등 대학에 대한 지원제도와 대학의 여건 면에서 주요국 및 세계적인 연구대학들과는 큰 격차를 보이고 있는 것이 현실이다.

둘째, 사립대학을 육성하는 일이 긴요하다. 고등교육 경쟁력 순위 1, 2위 국가인 미국과 영국은 서구의 다른 국가들과는 달리 사립대학에 대한 의존율이 높고, 사립대학에 대한 정부의 통제는 사립학교법을 갖고 있지 않을 정도로 거의 없는 실정이다. 반면에 한국은 국·공·사립 대학들은 공히 정부에 의한 심한 규제를 받고 있으며, 더욱이 사립대학에 대한 정부의 간섭은 사립학교법 개정으로 더욱 심화되었다.

셋째, 고등교육기관에 대한 정부의 재정지원 체제를 확립해야 한다. 2002년도 기준으로 GDP 대비 고등교육기관에 대한 공공교육비 지원 비율은 OECD 전체 국가 평균이 1.0%로서 한국의 0.3%보다 매우 높은 수준을 유지하고 있으며, 이 0.3%는 OECD 국가 중 제일 낮은 수치이다. 또한 국·공립대학 학생 1인당

누적 교육비도 OECD 국가 평균이 45,812달러에 달하고 최상위국들은 7~8만 달러를 상회하나 한국은 20,740달러에 그치고 있다(교육인적자원부·한국교육개발원, 2005). 사립대학에 대한 정부보조 비율도 경상비 대비 영국 55.9%('98), 미국 16.1%('96), 일본 12.1%('96) 등으로 경상비 중 일정액을 보조해주고 있으나 한국은 4.5%('01)로서 OECD 국가 중 최저 수준이다(교육인적자원부, 2003). 더욱이 한국의 4.5%는 경상비 중 일부를 지원한 것이 아니라 특정목적 사업비를 합계해 놓은 비율이다. 따라서 사립을 포함한 전체 고등교육기관에 대한 재정지원을 획기적으로 확충하기 위해서는 일정 규모 또는 비율을 지원할 수 있는 제도적인 장치가 필요하다.

넷째, 대학총장의 권한을 강화하고 총장 임명제도를 개선해야 한다. 대학경쟁력을 높이기 위한 각종 개혁 시책들을 성공적으로 추진하기 위해서는 대학총장의 강력한 리더십에 의존할 수밖에 없다. 세계 각국과 대학들은 미국의 연구중심대학들이 가장 높은 경쟁력을 갖추고 있음을 주목하고 미국 대학총장의 임명제도·역할 등을 포함한 운영시스템을 벤치마킹하고 있다. 이제 한국의 대학들도 총장을 임명 또는 후보자를 선정함에 있어 학내 민주화운동의 폐해라고 할 수 있는 구성원 직선제 방식에서 벗어나 보다 생산적인 방법을 모색할 때가 되었다고 본다.

Ⅲ. 정부정책의 실효성 보장을 위한 제언

앞에서 살펴본 바와 같이 정부는 국내 대학의 국제경쟁력 강화를 위한 각종 시책을 추진해 오고 있다. 그런데 이러한 시책들이 실효를

거두기 위해서는 최소한 다음과 같은 4가지 기본 요건이 충족되어야 한다.

1. 대학의 자율성 신장

대학의 자율성, 자유, 자치의 개념은 역사적인 것이며 대학의 생명과도 같다. 우리 헌법도 대학의 자율성을 명문으로 보장하고 있다(헌법 제31조 4항). 교육인적자원부는 1995년부

우리의 대학이 글로벌 대학으로 발전하기 위해서는 탁월한 연구중심대학을 중점 육성하고, 사립대학을 육성하며, 고등교육기관에 대한 정부의 재정지원체제를 확립해야 한다. 또한 대학총장의 권한을 강화하고, 총장 임명제도를 개선해야 한다. 아울러 정부가 추진 중인 국내 대학의 국제경쟁력 강화를 위한 각종 시책이 실효성을 거두려면 대학의 자율성 신장, 대학 재정지원제도 구축, 교수임용제도 개선, 대학평가 시스템 구축 등의 기본 요건이 충족되어야 한다.

터 5.31 교육개혁방안의 일환으로 교육자율화 및 규제개혁정책을 추진해왔고, 2004년 12월에는 '대학이 살아야 나라가 산다'라는 부제로 규제로부터 자유로운 대학 구현을 위한 '대학 자율화 추진계획'을 수립·추진해 오고 있으나 아직도 대부분의 대학총장들과 교직원들은 정부의 심한 규제와 간섭에 불만을 표출하고 있다. 이 자율화 추진계획에 의하면 주요 과제를 ① 학사·입시·정원 자율화, ② 대학 교원 인사 자율화, ③ 사학법인 자율화, ④ 국립대 운영 개선 등 4가지로 정했는데 이는 일선 교육관계자들이 자율화 체감도를 느낄 수 있을

정도로 추진된 사항이 별로 없기 때문이다. 더욱이 '사학법인의 자율화' 과제에는 '사립대 이사회 운영의 자율성 강화'라는 세부 사업이 포함되어 있는데, 실제로는 이사회 구성 및 운영에 있어서 소위 개방형이사회를 강제하는 등 사립학교법을 개정함으로써 사학법인에 대한 규제와 간섭을 극대화하였다. 정부의 '사학법인 자율화' 정책은 '행정 권한의 과잉 개입'이라는 정반대의 결과를 낳고 만 것이다.

대학경쟁력의 기초가 되는 교육의 수월성은 결코 정부의 통제와 간섭이 아닌 자율 속에서 생성될 수 있음을 통찰해야 한다. 정부는 사학의 자유, 대학의 자율성을 선진국 수준으로 보장할 수 있도록 대안을 마련하고 실행해야 한다.

2. 대학 재정지원제도 구축

아무리 좋은 장밋빛 계획도 재정적 뒷받침이 없으면 실행이 불가능하다. 2006년도 정부의 교육예산(일반회계) 현황을 보면 총계 28조 5,402억 원 중 지방교육재정교부금은 24조 5,966억 원(86.3%)에 달하나 국고예산은 3조 9,436억 원(13.7%)에 불과하다. 국고예산에는 국립대 운영비(인건비 포함) 및 사립대학에 대한 보조금 외에도 교육인적자원부와 직속기관의 사업비(인건비 포함) 등이 포함되어 있어 실제 고등교육을 위한 예산액은 상당액 줄어든다. 지방교육재정교부금은 '지방교육재정교부금법'과 '지방양여금법'에 의거 상당한 재원이 안정적으로 충당되지만 대학교육재정예산은 이러한 법적장치가 없어 지난 50여 년간 그 비율이 계속 감소되어 왔다(정종택, 2004). 고등교육기관에 대한 국고지원 비율을 OECD 전체 국가 평균인 GDP의 1% 수준으로 높이기 위해서는 우선 대선공약인 '교육예산 GDP 6% 확보'를 이

행하고, 가칭 '고등교육재정교부금법'을 제정하여 교부율을 상향조정하는 것이 필요하다. 또한 사립대학에 대하여는 경상비의 일정 비율을 보조할 수 있도록 관계법 제정이 요망된다.

3. 교수임용제도 개선

교수요원은 어떤 국가와 대학을 막론하고 대학교육에 직접적인 영향을 미치고 교육의 경쟁력을 좌우하는 가장 중요한 자원이다. 훌륭한 교수가 있으면 소속 학과나 대학의 유명도 향상에 크게 기여하게 되고, 우수한 학생이 그 교수를 보고 학과, 대학을 선택하게 된다. 세계에서 가장 높은 경쟁력을 가진 미국의 연구중심 대학의 교수임용제도를 중심으로 개선점을 살펴보고자 한다.

미국의 우수한 연구대학은 교수를 신규 채용하는 데 있어 임용 자원의 범위를 미국 내로 국한시키지 않고 세계적으로 우수한 교수 자원을 모집하거나 스카우트하고 있다. 스타급 교수는 총장보다 높은 보수를 받는다.

그 대학 출신자(학부 졸업자)를 채용할 때에는 그 숫자를 일정 범위 이하로 제한하고, 석·박사과정을 반드시 타 대학에서 이수한 것을 요구하여 학문의 근친교배(inbreeding)를 봉쇄하고 있다.

교수의 채용과정은 학과장을 중심으로 채용 후보자를 물색하면 학장이 이를 심층 검토하여 총장에게 보고하고, 총장이 다시 여러 차례의 검증과정을 거쳐 이사회의 인준을 얻은 후 총장이 임명한다. 대학 내 교육행정을 담당하는 학과장은 학장이, 학장은 총장이, 총장은 이사회에서 임용함으로써 교수들이 자기 자신을 지도·조언하는 지위에 있는 행정 교원을 직접 선출하지 않는다. 종신재직권(tenure)을 부여

하는 심사는 매우 엄격한 기준에 의한 절차를 거친다. 여러 단계의 철저한 심사를 거치게 되는데 학내에서는 타 학과 교수가 심사하고, 타 대학의 같은 전공의 저명학자를 초빙하여 심사한다. 최종적으로는 총장이 결정하여 이사회의 승인을 얻는다. 계약제로 신규 채용된 교수들이 3년 내지 8년의 계약기간이 끝날 때 그 대학에서는 단 한번의 종신재직권 심사 기회를 가지게 되며 심사에서 통과되지 못하면 그 대학을 떠나야 한다(송영식, 1998).

우리나라의 상당수 대학이 현재에도 사실상 학과 교수를 중심으로 신규 교수 임용권이 행사되고 있다는 지적이 제기되고 있다. 이럴 경우 세계적인 석학 또는 국내적으로 유명한 교수를 초빙할 수 없게 될 것이다. 탁월한 교수를 초빙할 수 있는 교수 봉급 체계의 개선 또한 필요하다. 우리나라 교수임용제도와 관행에 있어 가장 치명적인 취약점은 일단 전임으로 임용된 자는 대부분 정년까지 그 대학에서 신분이 보장되고 있어 구조조정 등 대학의 변혁을 어렵게 한다는 점이다. 따라서 대학교수임용제도와 그 운용에 있어 유연성을 확보토록 개선되어야 한다.

4. 대학평가시스템 구축

대학평가인정제(accreditation)란 고등교육 기관이나 기관 내 특정 교육 프로그램을 평가 인정기관이 일정한 기준, 요구 및 자격에 도달하였는가를 평가하여 그 결과를 공포함으로써 대학교육의 질적 제고를 촉진하고 교육소비자를 보호하는 장치라 할 수 있다.

미국의 경우에는 연방정부가 대학평가인정협회(COPA: Council on Postsecondary Accreditation)를 평가인정기관으로 인정하고, 이 COPA가 인정하는 6개의 지역별 평가인정

단체가 있다. 연방정부는 평가인정된 대학에 한하여 보조금을 지급함으로써 이 제도의 발전을 이끌어 왔다. 우리나라도 이와 같은 독립적이고 자율적인 평가인정기관의 설치가 필요하다.

이와 같은 4가지 제언을 기초로 한 개선작업은 정부의 법적·재정적 조치에 의해 유도되고, 대학의 탁월한 총장의 실천에 의하여 마무리될 수 있다.

Ⅳ. 대학총장 임명 방법에 관한 제언

1. 대학총장의 역할과 특성

대학총장의 임무는 국립대학의 경우에는 고등교육법과 국립학교설치령·서울대학교설치령·교원대학교설치령, 그리고 각 대학의 학칙에 포괄적으로 규정되어 있다(박재윤 외, 2004, p. 68). 고등교육법 제15조 1항에 의하면 대학총장은 ① 교무를 통할하고 ② 소속 직원을 감독하며 ③ 학생을 지도한다고 규정되어 있고, 설치령 및 각 대학의 학칙에는 위 내용 외에 학교 대표권이 첨가되어 있다. 사립대학의 경우에도 국립대학과 마찬가지로 고등교육법의 적용을 받고, 대학 유지법인의 정관이나 대학의 학칙에 국립대학과 유사하게 규정되어 있다.

이처럼 관계법령에는 대학총장의 역할이 추상적으로 기술되어 있지만 현실 속에서 총장의 실제 역할은 매우 복잡하고 다양하다.

예를 들면, 대학의 전통적 기능인 교육·연구·봉사활동을 원활하게 수행할 수 있도록 기획·조정·관리·통제·감독·조언하는 일, 대학의 시설비·사업비 확보를 위해 유관기관이나 동창·독지가를 방문하여 건의·간청·애원·호소하는 일, 학내외적인 갈등·알력·

불화를 해소·조정·무마하는 일, 정치권·행정기관·유관단체와 적절한 관계 유지를 위해 교섭·설득하는 일, 대학의 발전을 위한 비전을 개발·실행하는 일, 대학 구성원들이 창의력을 발휘하고 윤리의식을 제고할 수 있도록 격려·지도하는 일 등 대학의 유지·운영과 발전에 관련된 모든 일이라 할 수 있다.

대학경쟁력을 높이기 위한 개혁적인 사업을 추진할 수 있는 총장의 리더십으로는 다음과 같은 특성이 요구된다.

첫째, 철학과 비전을 갖고 이를 실행에 옮길 수 있는 용기와 추진력이 필요하다.

둘째, 잘못된 제도와 관행을 개혁할 수 있는 변혁지향적 리더십이 요구된다.

셋째, 상대방을 설득하고 여러 의견을 종합할 수 있는 통합조정능력이 필요하다.

넷째, CEO적인 경영마인드가 요구된다.

다섯째, 소속 대학만이 아닌 우리나라 전체 고등교육의 발전과 경쟁력 제고를 선도할 수 있는 지도력이 필요하다.

2. 총장 임명 방법 개선

1) 관계 규정

국립대학의 장은 교육공무원법 제24조의 규정에 따라 당해 대학의 추천을 받아 교육인적자원부 장관의 제청으로 대통령이 임명한다. 교육인적자원부 장관이 대학총장을 임용 제청할 때에는 인사위원회의 자문을 거치게 된다.

국립대학 총장의 추천에 관한 그 대학 내의 절차는 교육공무원임용령 제12조의 2 및 제12조의 3에 규정되어 있다. 국립대학은 총장 임기의 만료로 인하여 후임 총장을 임용 추천할 때에는 2인 이상의 후보자를 임기 만료일 30일전(대학총장이 임기 중 사고 등으로 직무를

수행할 수 없는 때에는 그 사유가 발생한 날부터 60일 이내)까지 교육인적자원부 장관에게 추천하여야 한다. 대학별로는 총장임용추천위원회를 두며, 이 위원회는 당해 대학이 정하는 바에 따라 10인 이상 50인 이하의 위원으로 구성하되, 위원은 부교수 이상으로 하며 필요한 경우에는 대학 외부인사를 위원으로 할 수 있다. 위원회는 대학이 정하는 바에 따라 다음 각호의 1의 방법에 의하여 대학총장 후보자를 선정토록 되어 있다.

- ① 위원회에서의 직접선정
- ② 당해 대학교원의 합의된 의사에 따른 선정

사립대학의 총장은 사립학교법 제53조의 규정에 의거 당해 대학을 설치·경영하는 학교법인인이 임면토록 되어 있다.

2) 대학총장 후보자 선임 현황

우리나라의 대학들은 1987년 6.29 선언 이후 대학 민주화·자율화 조치의 영향으로 대학 총장 후보자를 선임하는 과정에서 1988년도에 연세대학교에서 최초로 교수에 의한 직접선거 방식으로 선출한 이래 국·공립대학은 대부분의 대학이, 사립대학은 90년대 중반까지 절반 정도가 교수직선제를 시행해 왔다. 그러나 교수 등에 의한 총장직선제로 인하여 교수들 간의 파벌 및 갈등, 대학 구성 주체들 간의 반목·분열, 적임자 선출 곤란, 이에 따른 대학발전 저해 등 부작용이 극심해지자 1996년 3월 28일 8개의 사립대학으로 구성된 지방사립대학연합은 총장직선제를 폐지할 것을 결의한 바 있고, 그러한 영향 등으로 그동안 사립대학은 교수에

의한 총장직선제로 인한 폐해를 줄이려는 노력이 있어 왔다. 2003년도에 국회 교육위원회 소속 설훈 의원이 조사·분석한 바에 의하면 국립대학은 한국교원대학교를 제외한 40개 대학이 직선제로 총장을 선출한 반면(교원대는 총장추천위에서 선임), 사립대학은 153개 대학 가운데 97개 대학(71.9%)이 총장을 이사회에서 직접 임명하였고, 7개 대학은 교수에 의한 직선으로, 8개 대학은 직선으로 총장추천위원회 또는 대의원을 선출한 뒤 이들의 직접선거로, 나머지 41개 대학은 기타 간접선거 방법에 의하여 후보자를 선임하는 것으로 나타났다(교수신문, 2003. 10. 31). 최근 들어 총장선출제를 시행하는 대학에서 총장의 재직 기간은 평균 4년에 불과하여 장기적인 대학발전에 큰 걸림돌로 작용하고 있다.²⁾ 또한 교수에 의한 선출제를 시행해 온 대학 중 일부에서는 대학 구성 주체 간의 평등성 요구로 인하여 사무직원 및 학생의 선거 참여를 허용하고 있다.

3) 미국의 총장선임제도

미국의 연구중심대학들³⁾은 공·사립대학 모두 이사회(공립은 'The Board of Regents', 사립은 'The Board of Trustees')에서 총장을 선임하고 있다. 이사회는 현임 총장 임기 만료일 6월~1년 전에 총장후보추천위원회(Search and Screening Committee)를 구성하고 이 위원회에서는 ① 총장의 직무 및 자격기준 설정, ② 총장 후보자 모집 공고, ③ 2차에 걸친 서류심사, ④ 면접심사의 과정을 통하여 1~3명의 후보자를 선정하며 이사회에 추천한다. 대부분의 대학은 학외 인사를 총장에 선임하고 있

2) 최근 150년 동안의 미국 하버드대학교의 총장 평균 재임 기간은 20년이다.

3) 대부분의 교육중심대학과 지역사회대학들도 총·학장을 이사회가 선임한다.

다. 그러나 최근에 공립대학⁴⁾에서는 정보공개법의 시행으로 총장 후보자를 내부 인사 또는 정치인으로 선임하는 사례가 늘고 있다 한다. 캠퍼스 내에서의 총장의 권한은 학장의 임명, 학장 등 주요 보직자의 임금 결정, 학내기구 변경, 교수 신규채용 및 승진임용 등 주요 의사결정에 대해 전권을 가진다. 인사위원회에서 추천된 사항도 총장이 거부권을 행사할 수 있다. 물론 중요사항은 다시 이사회에 인준을 거치게 되나 총장은 학내에서의 의사결정에 결정적인 영향을 발휘한다(송영식, 1998, p. 33). H. Rosovsky는 “대학이 보다 더 민주적으로 된다고 해서 반드시 더 나아지는 것은 아니라는 것을 경험을 통해서 잘 알고 있다”고 설파함으로써 총장 권한 강화의 중요성을 강조한다⁵⁾(H. Rosovsky, 1996, pp. 381~384).

4) 총장 후보자 선임 방법 개선 의견

① 기본 방향

- 세계적으로 경쟁력 있는 연구중심대학으로 대학을 육성하는 데 적합한 변혁지향적이고 CEO적 자질을 갖춘 유능한 인물이 선정될 수 있는 방향으로 검토한다.
- 세계경쟁력 제1위인 미국의 하버드대학교는 최근 150년 동안 총장의 평균 재임 기간이 20년임을 감안하여 탁월한 경영능력과 리더십을 가진 총장이 장기간 재임할 수 있는 제도를 모색한다.
- 총장 후보자 선임을 둘러싸고 학내 분열이나 갈등을 최소화할 수 있는 제도를 강구한다.

② 개선 의견

- 국·공립대학에 있어서는 총장후보선임위원회를 구성하여 총장 자격 기준 선정, 모집공고, 1차 서류심사, 2차 심사, 3차 면접 심사를 거쳐 후보자 2명을 선정토록 한다.
 - 총장후보선임위원회는 대학의 규모에 따라 10명 내지 50명으로 구성하되 위원은 교수, 직원, 법인이사(법인화 실시시), 동창 및 지역사회인사 등으로 구성토록 한다.
- 사립대학에 있어서는 사학의 자율에 맡기되 시행에 필요한 사항은 정관 또는 규칙으로 정하도록 한다.
- 이 제언에 따른 정부의 계획이 성공적으로 추진되기 위해서는 총장 임기에 관한 법 개정이 요망된다. 사립대학 총장의 경우 개정 사립학교법에 의해 총장이 재임할 수 있는 기간을 최대 8년으로 한정시켰고, 국·공립대학에도 이와 같이 적용시키기 위하여 고등교육법 개정안이 국회에 상정되어 있는 실정이다. 이와 같이 대학의 자율을 구속하는 법 규정은 마땅히 개정되거나 폐기되어야 할 것이다.

V. 결론

우리나라가 세계적 경쟁력을 갖춘 우수한 연구중심대학을 확보하는 일은 우리 모두의 생존과 번영을 위하여 필수불가결한 요소이다. 한 대학이 세계 굴지의 연구중심대학으로 발전하

4) 미국의 공립대학은 우리나라의 국립대학에 해당한다고 볼 수 있다.

5) H. Rosovsky는 민주주의를 부정하는 것은 결코 아니며, '1인 1표'의 평등주의가 적용되는 것이 온당치 않은 조직이 있음을 주목하고 군대, 병원, 대학 등을 그 예로 들었다.

기 위해서는 우수한 CEO적 인사를 장기간 대학총장으로 재임토록 하면서, 학내외의 각종 난관을 극복하고 정부 및 사회 일반으로부터 필요로 하는 지원을 얻어낼 수 있어야 한다. 이를 보장하기 위한 정부의 대학지원정책은 대학의 자율성을 신장하고, 대학 재정을 제도적으로 확충하며, 교수임용제도의 유연성을 확립하고, 대학평가인정제도를 도입하는 데 초점이 모아져야 한다. 대학총장 후보자를 선임함에 있어서 각 대학, 특히 세계적 반열 진입을 목표로 하는 대학은 미국의 선임제도를 참고하여 총장의 발전적 리더십이 최고조로 발현될 수 있도록 생산적인 방식을 채택하는 것이 바람직하다. 이제 우리나라도 미국 하버드대학의 엘리엇 총장, 미시건대학의 앤젤 총장, 시카고대학의 허친스 총장과 같이 장기간 재직하면서 소속 대학은 물론 고등교육 전체에 큰 기여를 할 수 있는 훌륭한 총장의 출현을 기대해마지 않는다. **대학교육**

참고 문헌

- 교수신문. 2003년 10월 31일자.
 교육인적자원부 · 한국교육개발원(2005). OECD교육지표.
 교육인적자원부(2003). 대학 경쟁력강화 방안. 미간행 내부자료.
 교육인적자원부(2004). 대학 자율화추진 계획. 미간행 내부자료.
 교육인적자원부(2004). 대학 구조개혁 방안. 미간행 내부자료.
 교육인적자원부(2006). 고등교육의 국제화 전략. 미간행 내부자료.
 교육인적자원부(2004). 2006년도 주요업무 계획. 미간행 내부자료.
 국민일보(2006). 100대 글로벌대, 한국 한곳도 없다. 8. 15일자.
 박재운 외(2004). 학교교육법편람. 서울: 한국문화사.
 송영식(1998). 미국교육행정제도 연구. 미간행 보고서.
 송영식(2004). 대학총장선임제도의 현황과 개선 방안. 대학교육, 130.
 송영식(2006). 싱가포르의 글로벌대학 육성 전략. 조선일보 8. 22일자.
 윤정일 외(2001). 한국교육정책의 탐구. 서울: 교육과학사.
 정종택(2004). 대학재정의 현황, 문제점, 대책. 미간행 보고서.
 H. Rosovsky (1990). The University : An Owner's Manual. 이형행 역(1996). 대학: 갈등과 선택. 삼성경제연구소.
 Jamer J. Duderstadt (2000). A University For the 21st Century. University of Michigan Press, Michigan. 이철우 외 공역(2004). 대학혁명. 성균관대학교 출판부.
 송영식
 육군사관학교를 졸업, 연세대학교 교육대학원에서 석사학위를 취득하고, 홍익대학교 · 한국교육개발원 학연 박사과정을 수료하였다. 주요 경력으로는 교육인적자원부 행정사무관 및 과장, 서울시교육청 기획관리실장, 충북 · 울산 · 강원 부교육감, UC, Berkely Visiting Scholar 등을 역임하였고, 현재 (사)한국대학법인협의회 사무총장으로 재직 중이다. 논문 및 저서로는 "우리나라 직업교육의 문제에 관한 일 분석", 『교원노조법해설, 『2005 학교교육법편람』 등이 있다.