

教授의 大學 運營 參與

朱 三 煥
(忠南大 教育學科)

우리는 組織을 이루고 산다. 조직에는 그 조직의 目標가 있기에 존재한다. 또 그 조직의 構成員은 個人의 目標를 가지고 있는데 조직의 目標과 개인의 目標가 어느 정도 一致하고 그 조직의 目標에 同意하기 때문에 그 조직의 構成員으로 들어가게 된다. 물론 조직 構成員에 의하여 조직 目標가 어느 정도 수정될 수는 있다.

조직은 자신의 目標 달성을 위해서 여러 자리를 정하고 역할을 분담한다. 마치 축구단에서 위치가 정해지고 그 위치에 따라 역할이 달라지는 것과 같다. 팀에서 각자의 위치를 지키고 역할을 제대로 해내는 축구단이 승리할 가능성이 크다는 것은 말할 나위도 없다. 어느 선수가 위치에 따른 자신의 역할을 못해 낼 때 팀은 기능을 제대로 발휘하지 못하게 된다. 때로는 다른 선수가 그 몫을 대신 해내야 한다. 그러나 아무리 역할을 제대로 못해 낸다고 하더라도 감독이 선수가 되고 문지기가 공격수로 나가기는 어렵다. 더더구나 응원단이 선수로 뛸 수는 없다.

대학이라고 하는 팀의 構成員은 教授, 學生, 行政家, 職員, 財源理事 또는 國家(국립대의 경우)로 볼 수 있을 것이다. 이들이 맡은 역할을 제대로 해내야 대학의 目標를 달성할 수 있는 것이다. 그런데 최근 대학에서 役割論이 하나의 쟁점이 되고 있다. 학생의 역할, 교수의 역할, 총장의 역할, 이사회 의 역할 등에 대한 논쟁으로 뒤범벅이 되는 느낌이다. 그 동안의 역할 분담이 잘못되었거나, 역할 담당자가 담당할 역할을 잘못해냈거나, 게임의 규칙이 잘못되었거나, 아니면 새로운 질서를 위한 영토권 분쟁을 하는 등 몇 가지 시각에서 원인을 찾아볼 수 있다. 어쨌든 문지기가 공격수가 되려고 하거나 감독을 하겠다고 골문을 떠나는 일은 없어야겠다. 또 같은 팀 선수가 역할을 잘못해낸다 해도 마치 敵軍을 대하듯 할 수는 없을 것이다. 構成員간에 신뢰를 바탕으로 하여 새로운 관계가 형성되고 권력과 역할이 균형 있게 배분되는 선에서 새로운 전략과 전술이 구상되어야 한다.

필자는 최근 대학가에서 논의되고 있는 教授協議會(平教授協議會), 教授評議會, 教授會 등과 관련된 국내·외 자료를 수집해 본 결과 짧은 생각이나마 나름대로의 정리를 하게 되

었다. 각 대학이 필요한 대로 용어를 만들어 쓰고 조직과 기구와 규칙을 마련하여 사용하는 것은 좋으나 지나친 혼란이 있어서는 오히려 대학 발전에 방해가 될 것 같다.

기존의 敎授協議會는 주로 친목과 상부상조에다 약간의 학술적 목적, 대학 운영에 관련된 일부 사항에 관한 협의·건의의 목적으로 조직된 非公式組織이었다. 그런데 새로이 조직되는 교수협의회나 특히 주요 보직 교수를 제외하는 平敎授協議會는 권익 단체, 압력 단체의 성격을 띠는 경우가 있다. 개인적 견해로는 교수협의회는 보직자를 포함한 모든 교수가 회원이 되고 친목과 상부상조, 학술적 목적을 위한 조직으로 계속 육성시키고, 교수의 대학 운영에의 참여는 공식적인 敎授評議會로 넘기는 것이 좋을 것 같다.

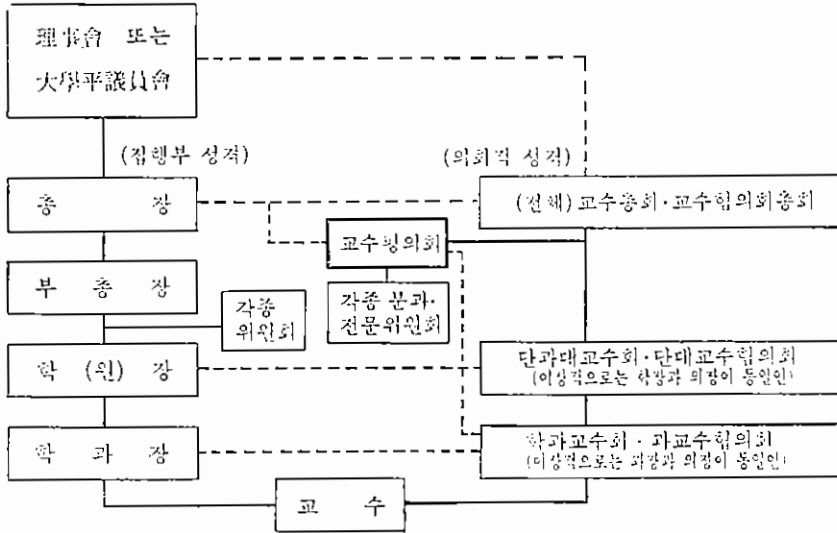
敎授評議會의 조직에도 몇 개의 부류가 나타나고 있다. 즉 어떤 대학에서는 교수협의회 속에 대의 기구로 ‘評議會’ 또는 ‘評議員(院)會(교수라는 말 없이)’를 두고 있기도 하고, 또 어떤 대학에서는 교수협의회와 상관 없이 독립된 ‘敎授評議會’ 규정을 만들고 있는 것 같다. 또 한편으로는 국립대학에서 교육법 117조와 동 시행령 139~142조에 의하여 최고 정책 결정 기구로 총장 위에 ‘評議員會’를 두도록 되어 있고 또 자율화 실천 계획('87.9.25)에서 이를 구성하게 되어 있다(교수 대표 1/2, 보직 교수 및 외부 인사 1/2). 여기서 국립대학과 사립대학간에 용어의 혼동이 있다. 국립대학의 ‘評議員會’는 사립대학의 ‘理事會’에 준하는 기구이고, 사립대학의 ‘敎授評議會’나 ‘評議會’는 敎授代議機構의 성격이다. 필자의 의견을 말해도 좋다면 ‘敎授評議會(Faculty Senate 또는 Academic Senate)’로 이름 붙이고 대학의 公式機構로서 ‘敎授會’의 하부 기구로 두는 것이 어떨까 생각한다. 국립대학의 ‘評議員會’는 혼동을 피하기 위하여 ‘大學評議(員)會’ 또는 사립대와 같이 ‘理事會’로 바꾸는 방안도 생각할 수 있다.

敎授會는 현재 대부분의 대학이 구성하고 있는 公式機構이다. 學科 敎授會—單科大 敎授會—(全體) 敎授會로 이어진다. 현재의 교수회가 활성화되지 못하고, 교수가 대학 운영에 참여하지 못한다고 느끼기 때문에 권익 단체, 압력 단체 성격의 비공식 단체가 생긴다고 본다. 이 敎授會를 활성화시키고 교수의 욕구를 충족시켜 줄 수 있다면 이중 조직을 둘 필요가 없을 것이다. 행정적인 지시 전달이나 하고 형식적인 査定會로 활용하고 있기 때문에 교수들의 의견이 정책 결정에 반영된다고 볼 수 없다. 敎務會議나 學務會議가 있지 않느냐고 반문할지 모르나 교수들은 자기들이 선출하지 않은 學(院·處·所·館)長들을 자신의 代表者로 생각하지 않는다. 그래서 敎授協議會를 아예 ‘平’ 敎授協議會라고 하든가 아니면 보직자를 회원에서 제외시키려는 것이다.

필자 개인의 의견으로는 學科 敎授會가 活性化되어야 하고, 單科大 敎授會가 주요 결정을 할 수 있어야 한다. 다만 전체 교수회를 자주 할 수 없으므로 學科 敎授 代表 또는 單科大 敎授 代表로 敎授評議會라는 公式的인 代議機構를 구성하는 안을 생각해 본다. 그리고 이 교수평의회에 여러 ‘分科委員會’ 또는 ‘專門委員會’를 두어 실질적인 일을 하게 하는 것이다. 분과위원회와 전문위원회는 교수평의회에 報告하고, 교수평의회는 전체 교수회에 보고하고 지시 또는 위임을 받은 사항을 수행한다.

필자가 생각하기로는 敎授評議會를 구성한다면 보직자를 포함한 전체 교수가 참여하고,

〈표 1〉 교수협의회, 교수평의회, 교수회의 관계



학칙에 명시된 공식적인 기구로서 교수의 의견이 정식으로 대학 운영과 정책 결정에 반영될 수 있도록 하는 것이다. 교수평의회는 기능과 권한은 각 대학이 정할 일이지만 학술적·교육적·연구적인 사항이 주가 된다. 이것을 나타내 보면 위의 〈표 1〉과 같다.

여기서 필자의 몇 가지 의견을 제시하고 글을 맺고자 한다.

첫째, 대학의 목표 달성 여부는 주로 교수에게 달려 있기 때문에 교수의 의견은 공식적 통로로 정당하게 대학 운영과 정책에 전적으로 반영되어야 한다.

둘째, 대학이 교육적으로 움직여야지 정치적으로 운영되는 것은 바람직하지 못하다.

셋째, 전문적인 대학 사회가 노조적 성격이 짙게 나타나는 것은 바람직하다고 볼 수 없다.

넷째, 어떤 게임 규칙을 한쪽이 일방적으로 바꾸는 것은 혼란을 가져올 염려가 있다. 규칙을 지켜야 할 상대방의 의견도 존중되어야 한다.

다섯째, 혼란스럽고 감정에 격해 있을 때 혁명적으로 제도를 바꾸는 것보다는 제 정신이고 안정을 찾았을 때 어떤 결정을 하는 것이 더 바람직하다.

여섯째, 지성의 대학 사회에 아무리 혼란이 온다 해도 서로 지켜야 할 최소한의 선은 그 어 놓고 그 선을 넘지 않는 범위 내에서 행동해야 한다.

敎育은 흔히 오케스트라에 비유된다. 수많은 단원들이 각각 다른 소리를 내는 수많은 악기로 하나의 곡을 연주해 내는 오케스트라, 또는 그 아름다운 오케스트라의 선율에 맞춰 상대방과 손을 마주 잡고 기분 좋게 춤을 추는 파트너쉽, 아니 그냥 평범한 축구단에 비유해도 좋다. 모든 구성원들이 이와 같이 협동할 때만이 조직의 목표인 대학교육의 질도 높아지고 개인의 목표인 삶의 질도 높아져 우리는 서로 행복한 삶을 살 수 있게 된다. *