

大學의 自治와 政府의 役割*

鄭 範 謨

(翰林大 教授學部)

대학생들은 體制批判的·體制反抗的이다. 이런 갈등은 정부로서는 참기 어려울지도 모른다. 그렇다고 그것을 일방적인 政治的 強壓으로 해결하려는 것도 결국 어리석은 일이라는 것을 우리는 몇 번이나 경험해 왔다. 政府는 빠지기 쉬운 政治的 加壓의 유혹에서 벗어나 政治性을 초월하여 大學의 探究 機能을 ‘크게’ 包容하는 것이 大學 自治를 위한 첫번째 전제 조건이 된다.

1. 머리말

하도 긴 늘림의 세월이었기에 지금은 차라리 怒濤와 물보라의 계절인 것이 당연할지도 모른다. 그러나 그 물보라 때문에 앞으로의 航路를 냉정하게 겨냥해 보는 일은 지금은 도리어 어려운 일인지도 모른다.

大學의 自治와 政府의 役割이라는 문제도 아직은 여러 대학들이 ‘소용돌이’에 빠져 있는 상황에서 냉정하게 그 길을 잡아보기엔 물보라가 너무 짙은지도 모르겠다. 한편 갈 수 있는 길은 하나가 아니라 여럿이며, 또 最善의 길은 정해져 있는 것이 아니라 경우에 따라서 그것은 創案해야 하는 성질의 것이라고 생각할 수도 있다. 이것을 이 小論의 前提로 삼는다.

2. 大學

大學은 희한하고 중요하며 복잡하기도 한 기관이다. 歷史에서 그 性格을 형성한 몇 가지 계기가 있었다. 그 發祥은 회람에 아카데미, 중국에 翰林院, 고려에 成均館이 있었다고는 하지만, 역시 12, 13세기 구라파에서 생기기 시작한 볼로냐대학, 파리대학, 옥스퍼드대학 등에서 찾아야 할 것이다. 그때 대학은 中世 말엽부터 일기 시작한 社會變化로 말미암아 사회가 여러 專門人을 필요로 하게 되자 이를 충족하는, 예컨대 神學, 醫學, 法學의 교육 기관 또는 학습 기관으로 출발했다.

그런데 이들 대학들은 그 制度的 典型을 한림원이나 성균관처럼 국가의 官制 속의 일부로서

* 이 글은 大學의 自治와 政府의 役割에 관한 세미나('88. 12. 9~10)에서 발표된 基調講演의 내용임.

가 아니라 국가의 간섭을 받지 않은 敎會, 사회에서 독립된 僧院, 同業者 이익 보호를 위한 共同體 조직인 길드에서 모방해 왔다는 것을 생각해 보면 아주 희한한 일이다.' 오늘날 졸업식에서 입는 '가운'에서부터 대학의 의식, 조직, 행정 그리고 여기 우리의 관심인 自治라는 관행도 이때 시작해서 면면히 이어지고 옮겨져 온 것이다. 많은 우여곡절과 색다른 해석에도 불구하고 이때부터 밖의 干涉을 받지 않는 독립된 自治 기관으로서의 대학이 언제나 대학의 鄉愁의인 理想이 되어 왔다. 볼로냐에서는 학생들이 필요한 교수를 모시고 '채용'했기에 학생이 '주인'이었다는 것도 재미로 附記할 만하다. 파리와 옥스포드에서는 교수가 '주인'이 되어 시작했다.

둘째, 그후 대학이라는 제도는 西歐의 여러 나라에 전파되었으나, 그 전래적인 職業教育的 성격에 一大轉換을 가지고 온 것이 훔볼트의 영도하에 혁신된 19세기초 독일의 대학이다. 거기에서는 研究가 대학의 中核 사명이고 아무 간섭을 받지 않는 교수의 研究와 敎育의 自由, '레에르 프라이하이트'와 학생의 學修의 自由, '레른 프라이하이트'가 꽃을 피웠다. 이때부터 많은 우여곡절과 색다른 해석에도 불구하고 學問의 자유는 대학의 또 하나의 理想으로 이어져 왔다.

아마도 세계 계기는 근대에 들어와서 국가 발전에서 대학의 重要性이 더 강하게 인식되고 그에 따라 대학과 대학생 수가 팽창함에 따라 대학이 점점 더 公共的 성격을 띠게 되었으며 어느 나라에서나 政府의 支援이나 干涉이 증대했다는 사실일 것이다. 이것은 대학의 自治와 학문의 自由를 그리워하는 대학으로서는 축복이기도 하고禍이기도 하다. 이제는 거의 모든 나라에서 대학은 옛날 敎會처럼 국가의 간섭을 아니 받을 수도 없고 僧院처럼 社會에서 독립해 있을 수도 없다. 국가와 사회는 대학에게 준엄하게 이른바 資務性도 묻기 시작한다. 물론 옛날부터도 대학과 국가 또는 정부 사이의 마찰이 이때 저 때 있었으나, 현대에는 국가의 대학에 대한 증대하는 관심 때문에 그 가능성이 더 커진 셈이

다. 여기에 우리가 主題로 내세운 문제도 있다.

3. 大學과 政府

아마도 大學의 처지에서는 自治나 自由라는 이름 아래에서 정부가 돈이나 많이 주고 나머지는 아무 이래라 저래라 잔소리를 안 하는 것을 제일 좋아할 것이다. 그러나 이것은 거의 있을 수 없는 일이다. 한편 政府의 입장에서는 國益이라는 이름 아래 대학에 돈을 주건 안 주건 대학 운영의 속속들이 이래라 저래라 간섭할 수 있으면 시원할 것이다. 그러나 이 또한 있을 수 없는 일이다. 대학과 정부와의 관계는 이 兩極 사이의 어디엔가에 있을 수밖에 없고 그것이 어디냐는 흔히 한 나라의 전통, 대학의 현실, 정치적 현실이 참작되어 결정된다.

대학과 정부와의 관계에서 우선 대학에 대한 정부의 財政的 支援이라는 역할을 크게 들 수가 있다. 대개 정부는 그 나름으로 큰 몫의 돈을 大學敎育에 배당한다. 이 점에서 大學인들이 자주 부러워하는 慣行은 英國의 대학의 경우다. 영국에서는 모든 대학이 5년간의 事業 계획과 소요 豫算을 제출하면, 정부와 대학 사이에 21명으로 구성된(그중 13 명이 현직 대학 교수) '大學支援委員會', 'UGC'가 있어서 이를 받아서 종합·심의한 다음 이를 政府에 요청하고 정부는 이를 UGC를 통해서 각 대학에 지불한다. 그것도 項目別이 아니라 總額으로 지불한다. 말하자면 豫算의 再編成과 執行도 大學自治에 맡긴 셈이다. 그러곤 그만이고 아무 간섭도 없다. 그러나 그런 영국에서도 대학 수가 늘어나고 지원금의 액수가 커지자 1970년 전후부터 政府는 각 대학 그리고 UGC의 會計 監査를 시작했고, 學科 增設에서 대학간의 중복을 피하라는 등 非財政的 事項에도 '간섭'이 시작되었다.

우리 경우도 文敎部 豫算에 國立의 高等教育을 위한 예산이 포함되어 있다. 그러나 그것은 종래 국립대학에 대한 철저한 감독과 간섭을 수반한 것이었다. 그리고 그 수에서 큰 比重을 차

1) M.G. Ross, *The University*(McGraw-Hill, 1976), p.13.

지하고 있는 私立大學에는 사소한 연구비나 연수비를 제외하고는 國庫 지원이 전연 없다는 것도 문제다. 실은 私立大學도 이제는 ‘公共的’인 교육 기관이다. 더구나 우리의 대부분의 私立대학처럼 대지나 건물 등 기본 시설만 ‘私立’일 뿐 운영비의 거의 전부를 학생의 납입금에 의존하고 있는 경우에는(기본 시설마저도 태반을 납입금에서 전용한 경우도 많지만) 私立大學의 公共性은 더 큰 셈이다. 이 ‘公共’ 교육 기관에 지원이 全無한 것은 私立大學 운영비의 약 30%를 정부가 지원한다는 日本의 예를 참고해서라도 장차 재고되어야 할 것이다. 政府의 간섭을 더 받을 망정 이런 國庫 支援을 바라는 私立大學도 많은 것이다. 더구나 지난 날은 한푼의 국고 지원금도 못받으면서 더 있을 수 없는 간섭을 받아온 처지였다.

그러나 原則上 財政을 정부에 依存하는 정도에 따라 國立이건 私立이건 대학의 自治는 잠식당한다는 것은 필연이다. 그래서 美國의 유명 私立大學은 州정부나 聯邦정부의 補助는 거절하고 研究費마저도 조건이 까다로우면 거절하는 경우도 있었다. 그러나 아주 재정이 어려워지면 이런 孤高함도 유지하기가 어려워진다.

다음에 대학에 대한 정부의 行政的인 支援 내지 統制라는 역할이 있다. 이것이 우리의 主題와 더 가까운 문제다. 大學 自治가 대학 ‘밖의 문제’와 대학 ‘안의 문제’, 즉 밖의 통제를 덜 또는 안 받는다라는 문제와 안에서 효율적으로 스스로를 다스린다는 문제를 가지고 있다면 대학과 정부의 관계는 우선 ‘밖의 문제’인 셈이다. 대학이 自治를 ‘밖’에서 좁히고 또는 넓히는 결과를 가져오는 政府의 行政的 역할에 몇 가지를 생각할 수 있다.

첫째로는 대학에 대한 政治的 또는 政治理念的 간섭이 있다. 쉬운 예로 政治的 反體制라 하여 교수가 강제로 ‘自退’를 당한 일, 정부가 학생 ‘제적’의 ‘실질적’ 권한을 행사했던 일, 교양과정에 국민윤리, 한국사, 교련이 國策 과목이 된 일 등 우리의 지난 날 경험이 이에 속한다. 이런 상황에서는 대학 自治란 있을 수가 없다. 美國에서도 1950년대 캘리포니아大學 理事會가 모든 교수에게 일종의 ‘反共誓約’을 요구

한 일이 있어서 이를 반대한 교수 32명이 파면된 사건이 있었다.

政府는 어떤 정부건 당연히 스스로의 理念과 體制에 따라서 사회의 安定과 질서를 유지하려고 한다. 반면 大學은 그의 새로운 知識의 探究라는 기능 자체 때문에 體制順應的이 아니라 體制批判的이 되는 경향을 갖는다. 둘 사이의 이런 緊張 관계는 옛부터 있어 왔다. 뿐만 아니라 우리가 긴 세월 경험해 오듯이 대학생들은 더 체제 批判的 때로는 체제 反抗的이다. 이런 갈등을 安定에 신경을 쓰는 정부로서는 참기 어려울런지도 모른다. 그렇다고 그것을 일방적인 政治的 強壓으로 해결하려는 것은 결국 어리석은 일이라는 것도 우리는 몇 번이나 경험해 왔다. 어렵겠지만 政府는 빠지기 쉬운 政治的 加壓의 유혹에서 벗어나서 政治性을 초월해서 大學의 探究 機能을 ‘크게’ 包容하는 것이 大學 自治의 첫 전제 조건일 것이다.

둘째로 政府가 大學 운영에 행정적으로 關與하는 영역의 폭이 문제가 된다. 즉 정부가 대학이 하는 일에 어느 정도 이일 저일 많은 일에 관여하느냐 하는 문제다. 그 폭이 넓을수록 대학 自治는 위축될 수밖에 없다. 예컨대 정부가 總長을 任命 또는 認准하느냐 아니면 大學에 맡기느냐, 教授의 임용과 승진에도 관여하느냐, 정부가 대학의 學事 운영도 여러 가지로 간여하고 감독까지 하느냐... 등등이다. 여기에서도 우리의 경우 지난 날 정부가 이것 저것 다 관여하는 폭이 지나치게 컸다. 대학의 學科의 組織과 定員, 總長의 임명 또는 인준은 물론 때로는 指示 사항, 때로는 ‘勸獎’ 사항으로 ‘國定’ 교양 과목, ‘國定’ 교직 과목이 정해졌고 졸업 정원제, 학생 납입금, 일부 장학금 轉用, 심지어는 入學願書 양식, 成績算出方式, 학생 지도 지침의 傳達까지 있었다.

우리의 현황에서는 大學의 생동성 있는 운영을 위해서 이런 政府 干與의 폭은 대폭 ‘合理的, 수준으로 좁혀야 할 것이고 그것이 바로 대학 自治 조건의 확대를 의미한다.

세째로 政府의 行政的 관여의 強度의 문제, 즉 分權이나 集權의 문제가 있다. 이것은 관여의 폭과도 관계는 있지만 하나를 관여해도 어느

정도 깊이 철저히 관여하느냐 하는 문제다. 예컨대 總長 任命에서도 분권과 집권의 次元에 몇 가지 ‘강도’의 수준이 있을 수 있다. 아예 완전히 각 대학에 내맡기는 경우 그것을 정부에 보고는 하게 하는 경우, 대학에서 천거해 온 ‘후보자’를 정부가 형식적으로만 인준 또는 임명하되 실질적으로는 천거된 대로 하는 경우, 실질적으로 거부권을 행사하는 경우, 複數로 천거된 후보자 중에서 정부가 擇一 임명하는 경우, 정부와 대학 사이에 ‘理事會’를 두어 일을 진행시키는 경우, 아예 정부가 專決로 임명하는 경우... 등이다. 이런 관여의 강도, 分權 또는 集權의 차원은 다른 人事·財政·學事의 경우에도 있을 수 있다.

우리의 경우 지난 날 대학교육에 대한 政府 干與의 폭도 컸지만 그 강도, 즉 中央集權도 심했다는 것을 부인할 수는 없다. 그리고 그 分權으로의 방향이 大學自治의 방향임은 더 말할 나위 없다.

이렇듯 지난 날의 대학과 정부와의 관계의 更正은 대학에 대한 정부의 정치이념적 압박의 제거, 행정적 간여의 폭의 축소, 그리고 그 강도의 완화라는 방향일 수밖에 없다. 그러나 그렇다고 해서 정부가 國家의 장래와 큰 관계가 있는 한 나라의 大學教育에 대하여 재정적으로만 아니라 행정적으로도 ‘적절하고’ ‘합리적’인 지원·조정·감독의 기능마저 배제할 수는 없고 또 실제로 그러는 나라도 없다. 예컨대 美國의 경우 州立이건 私立이건 州나 財團의 ‘이익을 대표’하는 ‘理事會’가 총장도 선임하고 꽤 여러 일에 간여하고 있다는 것을 우리는 알고 있다. 또 19세기초 독일에서 그렇게 學問의 自由는 꽃 피우면서도 대학 교수의 任命은 대학에서 3배수 추천한 후보자 중에서 政府가 선정했다고 한다.²⁾ 대학에 대한 ‘적절한’ 財政 지원, 국가적인 人力 수요 또는 研究 開發의 필요라는 넓은 견지에서 ‘합리적인’ 조정, 不法·不正·低質에 대한

최소의 監督은 있어야 한다. 다만 그 ‘적절한’, ‘합리적인’, ‘최소’의 선을 어디에서 찾느냐가 문제일 뿐이다. 또 이런 政府의 간여는 정부와 대학 사이에 영국의 UGC와 같이 각종 ‘理事會’, ‘協議會’, ‘委員會’를 두고 간접적으로 간여하는 것이 더 적절한 경우도 있을 것이다. 大學自治가 대학의 完全自治나 治外法權을 의미하는 것은 아니다.

4. 大學自治

박과의 관계에서 정부의 정치 이념의 압력이 제거되고 행정적 간여의 폭과 강도가 줄어드는 것이 대학自治의 外的 조건이라면, 안으로 스스로를 실제 어떻게 다스리느냐는 自治의 內的 조건인 셈이다. 대학이란 복잡한 기관이다. 그것은 관청이나 會社나 은행과 같이 어떤 목적, 조직, 인원, 결정 절차 등이 있다는 점에서는 다른 모든 사회 기관과 같은 사회 제도다. 그러나 다른 점도 많다. 그 自治, 스스로 統治하는 모양은 대학을 다른 사회 기관과 어떻게 같고 어떻게 다른 기관으로 보느냐 하는 몇 가지 概念的 典型³⁾에 따라 여러 가지로 달리 展開될 수 있다.

첫째, 대학을 다른 여러 사회 조직과 매한가지로 한 官僚的 組織으로 보는 견해가 있다. 우리 말로 ‘관료적’이라면 흔히 나쁜 語感으로 쓰이지만, 영어로 ‘뷰로크라시’는 그리 나쁘기만 한 말은 아니다. 웨버가 지적했듯이⁴⁾ 관료적 조직이란 어떤 목적을 최대한 效率性있게 달성하려는 成員의 조직이기 때문에 정부, 회사, 은행 등 다른 사회 기관은 자연 이 典型을 많이 따고 있는 것이다. 또 대학을 한 관료적 조직으로 보는 견해는 옛날 대학의 한 模型을 관료적·階層的인 조직인 敎會에서 따 왔다는 데에도 관계가 있다. 예컨대 총장 또는 학장을 지칭하는 ‘찬셀러’, ‘렉터’, ‘디인’이라는 용어는 옛 敎會 조

2) A Flexner, *Universities* (Oxford Univ. Press, 1968).

3) J.V. Baldrige, et al. "Alternative Models of University Governance," in ASHE Reader on Organization and Governance in Higher Education (Ginn Press, 1985), pp.11~27.

4) M. Weber, *The Theory of Social and Economic Organization* (Free Press, 1947).

직에서 따온 말이다. 옛부터 대학에도 관료성·계층성이 짙었던 셈이다.

官僚的 조직이란 公式的 命令 系統을 중심으로 한 階層的 조직이며, 그 몇 가지 특징은 能力이 採用이나 昇進의 기준이고, 停年制와 같은 身分 保障이 있고 조직의 任員은 선거가 아니라 任命 되는 것이며 任員의 권위와 지위는 충분한 존경을 받으며, 報酬는 '自由수입制'가 아니라 고정된 봉급 체계에 따라 지급되고, 그 職場이 전부고 다른 일은 못하며, 情誼보다는 '法的 合理性'이 운영의 원칙이 된다는 것...등이다. 기실 거의 모든 대학에는 이런 관료적 조직의 특징이 많은 것은 위 특징의 나열을 다시 한번 훑어보면 더 明白해질 것이다. 예컨대 開業醫나 변호사처럼 또는 옛날 독일의 大學 講師가 그랬듯이 강의 시간 수와 수강 학생 수에 따라 自由 수입을 얻는 것이 아니라, 그 多寡를 막론하고 固定 봉급을 받는 것에 '만족'하고 있는 정도에 따라 우리는 관료적 조직에 '만족'하고 그것을 받아들이고 있는 셈이 된다. 아마도 모든 사회 조직은 회사도 군대도 대학도 포함해서 한 기관으로서 그 目的을 達成해야 할 深刻性과 효율성을 의식하는 정도에 따라 불가피하게 그만큼의 관료적 조직을 취하게 되는 것인지도 모른다. 의사도 開業醫가 아닌 종합병원의 의사는 어느 정도는 관료 조직 속에 들어가 있을 수밖에 없다.

그러나 대학을 관료적 조직으로만 생각할 수 없는 많은 이유가 있다. 그중에서도 우선 전문가로서의 大學 교수는 거의 체질적으로 관료 조직과 관료주의를 싫어한다. 그것은 그들의 專門性, 프로페셔널리즘 때문이다. 專門家は 본래의 사건 변호사건 교수건 人間文化財건 그의 일에서의 自律性을 요구한다. 專門的인 일에 그럴 만큼의 전문 기량을 가지고 있기 때문에 혼자서 구상하고 실천하기를 원하는 그들이 '專門의 權威'는 자기 일에 이래라 저래라 하는 官僚的 權威를 싫어한다. 이런 관료 忌避的 태도가 자주 자기가 專門이 아닌 일에도 일반화되어 간다.

이에 비하면 둘째 典型, 대학을 한 學者共同 社會로 보려는 전형은 옛 길드 組合의 맥을 잇는 전형으로서 대학 교수의 구미에 제일 잘 맞는 전형이다. 여기에서는 대학을 階層的인 命令

조직으로 보지 않고 共同的인 協議 조직으로 보려 한다. 우선 萬事 決定은 '官僚的 下達'이 아니라 成員, 특히 教授들의 全體的 參與에 의해서 이루어져야 한다고 보며, 教授의 專門的 權威와 스스로의 일을 결정할 수 있는 能力을 강조하고 또 巨大한 沒人間的 조직·기구·공식 절차를 넘어서 '人間的'이고 '情이 있는' 대학을 구상하기도 한다. 이것은 大學人에게는 아주 매력적인 전형이고, 특히 지금 여기 우리의 주제인 自律·自治의 기치에 들어맞는 전형이며, 그렇게 되어야 할 필요도 많은 전형이다.

그러나 이 典型에도 문제와 난점은 없지 않다고 논자들은 비판한다. 全體 合意에 의한 決定은 한 理想이기는 하지만, 대학이 옛과 같이 작은 조직이 아니라 이미 '멀티버시티'라는 말이 생길 정도로 방대·복잡·다양하기한 기관이 된 지금, 그 운영 사항들이 일일이 '全體 합의'에 의해서 결정될 수는 없고, 參與는 대부분 여러 委員會를 통할 수밖에 없게 된다. 각 學科의 수준에서는 전체 참여 결정이 있을 수는 있지만 말이다. 또한 이 전형은 '共同'이라고는 하지만, 기관내의 여러 成員 集團 사이에 일어나는 '공동' 아닌 많은 葛藤을 너무 가볍게 여기고 있다는 비판도 받고 있다. 즉 대학내 교수 사이에는 알게 모르게 각종 利害를 달리하는 '分派'가 있는 것은 우리도 잘 경험하고 있다. 따라서 항용 '合意'가 全體的인 것이 아니라 실은 다른 약소 分派에 이긴 한 '강대' 分派의 합의에 불과한 것이 되고 마는 수가 많다. 따라서 그 결정은 합리적·효율적이 못되고 갈등 해소도 못하는 수도 있다. 더구나 大學內 成員 집단을 教授만 아니라, 요새 우리 주변 각종 분류에서 보듯이 學生 그리고 事務職員까지 또 등창까지 포함해서 생각해야 한다면 문제는 더 어려워진다.

여기에 세째 典型이 개념화된다. 이것은 대학을 學內에서 한 政治體制를 형성하고 있는 政治體로 보는 견해다. 이것은 教授協議會, 職員勞動組合, 學生會 등의 '活力化', 그리고 일으켜 세운 각종 분류를 경험하고 있는 지금 우리로서는 수궁이 안갈 수 없는 전형이다. 이 전형은 우선 대학에도 국가나 道나 市에서처럼 여러 利害 關心 집단들이 있다는 것을 전제한다. 그리고 이

집단들은 대학의 主要 政策 決定에 참여하려고 하는 압력을 가한다. 극단의 경우 우리 주변에서 자주 보듯이 敎授는 교수대로 '自律'을 주장하고 學生은 학생대로 職員은 직원대로 '自治'를 주장한다. 사회에서도 그렇듯이 그 '참여'가 반드시 '全體'나 '全體代議'에 의해서가 아닐 수도 있고, 일부분의 보다 '활동적'인 성원들에 의해서 또는 이 사람 저 사람의 '간헐적'인 참여에 의해서 이루어질 수도 있다. 또 그 참여의 길은 '直接 민주주의'도 있고 '間接 민주주의'도 있고, 보다 실질적인 참여를 중용하는 '參與 민주주의'도 있을 수 있다. 이 견해에서는 대학에서 葛藤은 거의 內在의이며 그것을 과탄이 아니라 도리어 조직 成長의 계기로 보려 한다. 이 견형에서는 總·學長들의 공식적인 權威는 限制되게 되며 이들은 命令보다는 위임·상의·설득 때로는 호소·회유·협상·타협, 경우에 따라서는 어떤 인격적 '카리스마'나 정치적 압력을 써야 된다. 그리고 外部의 利害 관계 집단도 예컨대 同窓會와 정당인들도 때로는 그 압력을 대학에 가한다. 따라서 이래 저래 주요 결정은 '合理的 결정'이 아니라 '政治的 결정'으로 낙착되고 마는 수가 많다. 여기에 그 가장 큰 난점도 있다.

大學이란 앞에서 말한 바와 같이 아주 複合的인 조직이다. 官僚的·共同體·政治體 전형은 다 이 복합적인 조직의 여러 면모를 복합적으로 드러내고 있는 셈이다. 세 가지 전형에 해당하는 특징을 대학은 다 가지고 있으며 아마도 다 필요한 것이기도 할 것이다. 따라서 예컨대 總長도 이제는 관료 조직 속의 行政家, 탁월한 學者, 식견 있는 政治家를 겸비해야 하는 어려운 직장인 셈이다. 뿐만 아니라 社會에 따라 時代에 따라 그리고 각 대학의 特殊 사정에 따라서 세 가지 요소들을 달리 안배해야 하는 방향에서 대학 統治 또는 自治의 방향을 찾아야 할런지도 모르겠다. 우리의 경우 과거의 지나친 官僚주의는 시정되어야 하고, 향수인 전래의 共同體的 전형 또는 새 시대적 현실인 政治體的 전형에 따라 自律·自治를 강화해야 하는 방향을 취해야겠지만, 그렇다고 合理와 效率을 추구하는 관료 전형을 깨끗이 청산할 수는 없다.

5. 몇 가지 原則

大學의 自律 또는 自治는 대학의 發祥 때부터 理想이었고 내일에도 그럴 것이다. 그러나 個人의 경우에도 자율·자치·자발은 그 자신이 人間的인 存在임을 확인할 수 있는 가장 중요한 質感이면서도 그것이 아무에게나 所有가 되는 것이 아닌 것처럼 대학의 自律·自治에도 그것을 유지할 수 있는 몇 가지 必須 조건과 원칙들이 있다.

첫째, 대학의 自律·自治에서 가장 根本적이고 최후까지 훼손되어서는 안 되는 것이 學問의 自由라는 것, 그리고 나머지 自律은 많을수록 좋으나 그것들은 이 自由를 보장하는 수단으로서 필요한 것이고, 그 自由에 따른 責任을 다 못하는 정도에 따라 '회수'되고 마는 것임을 내세울 만하다. 대학이, 특히 대학 교수가, 특히 專門人으로서 能한 영역은 그리고 밖의 사람들의 容許를 용서하지 않는 영역은 바로 이 學究와 敎育이라는 영역이며 대학 운영의 다른 측면에는, 예컨대 財源 조달과 재정·시설이나 건축에는 아무리 대학 교수라도 자신있게 다 專門의 力量이 있다고 장담할 수는 없다. 이런 다른 측면에서는 그야말로 官僚的 전형이나 政治的 전형의 요소들과 결충하여 타협할 수밖에 없을 것이다. 그러나 學問의 自由만은 대학人的 최후의 存在理由와 自治의 보루로서 지켜져야 할 것이다.

둘째, 대학 自治는 責務性을 수반한다는 원칙을 되새길 만하다. 대학 本然의 使命, 社會에 대한 責務인 탁월한 연구, 이에 따른 質 높은 교육, 훌륭한 봉사를 다하는 정도에 따라서만 自治가 획득되고 유지되고 발전될 수가 있다. 이것만이 대학이 같은 교육 기관인 初·中等 학교와 달리 유별나게 自治를 주장할 수 있는 근거다. 물론 대학의 그리고 그 成員들의 責務性은 다른 관청이나 회사나 은행에서처럼 명확히 규정될 수는 없는 모호성을 좀 지니고는 있다. 그러나 대학인 자신이 그리고 대학 밖의 정부나 국민들도 대학의 책무성에 대해 어렵잖으나마 꽤 또렷한 생각을 가지고 있다. 자주 보고 듣듯이, 不正 入學이 횡행하고 교수 採用에서 굵품이 왕래하는 대학 풍토, 企業性만 따지고 施設은 빈

한하고 결핍하면 財團에 內紛이 터지는 대학 풍토, 休講이 다반사고 學界는 이완되어 있고 研究 생산은 미미한 대학 풍토가 있는 정도에 따라서, 정부는 차치하고 國民들이 넓은 범위의 대학 自治를 허용하지 않을 가능성이 높아진다는 것을 대학인은 각오해야 한다.

세계, 대학 自治는 모든 組織에서의 자치와 같이 開放性과 公開性 없이는 近親相交에서와 같은 침체와 퇴행, 獨尊과 萎縮 그리고 鄉黨性에 결과할 것이라는 원칙을 명심할 만하다. 모든 발전하는 기관은 생물체와도 같이 적절한 外部와의 교섭과 신진 대사를 필요로 한다. 이 점에서 우리의 여러 대학, 거의 모든 대학이 가지고 있을 각종 閉鎖性은 크게 염려되어야 마땅하다. 예컨대 총장은 반드시 同校 교수 중에서 그것도 될 수 있으면 同窓·同鄉 출신 중에서 나와야 한다는 통념, 教授 채용에서 같은 값이면 同校 출신을 선호하는 관행, 대학마다 제각기 自體用 교양 과목 교과서를 만드는 관습 등은 다시 생각해 볼 만하다. 세계의 有名 대학에서는 도리어 총장 또는 학장도 반드시 大學 외부에서 심지어는 외국인에서 찾아 임명하는 대학, 初任에서는 절대로 또는 가능한한 同校 출신을 교수로 채용하지 않으며, '같은 값이면' 도리어 他校 출신을 교수로 채용하는 대학이 많다는 것을 참고로 삼을 만하다. 쉬 그렇게 개방적일 수 없는 우리의 사정이 있기는 하겠지만 말이다. 장차에 꼭 필요한 여러 가지 대학간의 協同 체제, 產學間의 협동 체제의 형성에도 각종 폐쇄성은 큰 장애가 된다. 특히 지식의 邊境을 개척할 수 있는 創意的 아이디어의 產出은 꾸준하고 왕성한 異質의 思考와 도리어 葛藤的인 見地의 入力을 필요로 한다. "각 學科內에 학문적 갈등이 생산되도록 하

라"는 어떤 유명 총장의 주장은 좀 극단적인 것일지 모르나 대학의 生命을 꿰뚫어 본 주장이다.

마지막으로 모든 社會 기관에 완전한 自治는 있을 수 없고 對內的 그리고 對外的인 여러 세력과의 상호 牽制와 均衡, '체코 엔드 발란스' 속에서 자치가 지행될 수밖에 없다는 원리도 긍정하지 않을 수 없다. 그래서 많은 국가에서도 三權이 분리되어 있고, 美國의 경우는 더 보태서 議會도 上院과 下院으로 갈라서 상호 견제하게 하고 있는 형편이다. 아무리 대학 교수라도 대학 교수만이 大學에 관한 모든 일의 全知全能者, 最善의 행위자며 판단자라고만 自負할 수도 없다. 그것은 정부 官僚가 자기만이 國家之事의 最善 판단자라고 자부하는 것과 같은 愚를 범함일 것이다. 아리스토텔레스의 말대로 '창작하는 예술가 자신이 그 유일한 판단자, 최선의 판단자가 아닌 藝能들이 많다. 성찬의 최선의 판단자는 요리사가 아니라 먹는 사람인' 것과 같이,⁵⁾ 또는 혹자의 말대로 軍事를 軍人들에게만 맡겼더라면 세계사에서 전쟁의 回수는 몇 갑절 더 많았을 것이라는 관찰도 이와 무관하지 않다.

우리는 대학 自治를 그리워한다. 그 그리워하는 主體가 어느 집단이건간에 그 집단이 學內와 學外의 여러 집단, 여러 기구와 기꺼이 생산적인 相互 牽制와 均衡의 관계 속에 스스로를 들여놓을 때, 대학 自治는 더 생생한 生命을 유지할 수 있을 것이다.

노도와 물보라의 계절이라도 그 너머에 가아할 항로는 찾아야 한다. 위에서 우리는 그 항로를 딱 짚어 어느 것이며 어떤 것이라야 한다고 지적하지는 않았다. 그 항로 자체도 궁극적으로는 自治의 責任으로 정해져야 하는 것일지도 모른다. *

5) M.G. Ross, 上揭書, p.182.