

## 大學 人事의 공개성과 객관성

鄭 鉉 栢  
(成均館大 史學科)

신규 교원인사를 둘러싸고 과내 교수들간의 갈등이나 학생들의 소요가 교내에서 터질 때마다 혹은 시간강사들의 열악한 현실에 직면할 때마다 극심한 취업난 속에서나 다 선발이 제대로 이루어지는 公正 人事制度의 필요성을 절감하게 된다. 그러나 공정한 인사를 위한 제도적 장치는 결코 학생들의 소요나 강사들의 분노를 삭이기 위해서 필요한 것은 아니다. 오히려 공정한 인사의 필요성은 바로 그것이 우리 사회의 발전과 직결되어 있기 때문이다. 현금의 세계현실을 돌아보라. 세계는 각박한 경제현실 하에서 약육강식의 경쟁과 각축전을 벌이고 있다. 우리는 정보·통신의 시대에 즈음하여 급변하는 기술발전이 신속하게 적응해야 할 뿐 아니라, 후기 자본주의사회가 직면하는 복잡다양함과 가치관의 혼재에 대처하여야 한다. 거기에 비해 우리 대학은 나태한 일상 속에서 돌고 있다. ‘총을 뽑지 않은 전쟁’을 하고 있는 경제나 사회현실로부터 격리되지 않기 위해서라도 대학내에서는 공정한 인사처리 과정이 制度化되어야 한다.

이러한 공정한 인사처리과정의 당위성이 운위됨에도 불구하고 실제로 대학의 현실은 어떠한가? 여전히 대학에서는 學緣, 系譜, 性別 그리고 다양한 學問外的 요소들이 인사결정에 중요한 요인으로 작용하고 있다. 그러나 학연이나 계보가 작용한다 하더라도 과 구성원들에게 인사권이 주어져 있는 경우는 그래도 상황이 양호한 편이다. 대다수의 사립대학에서는 재단이사장이, 국립대학에서는 총장이 인사권을 전횡적으로 휘두르면서 자의적인 情實人事가 이루어지고 있다. 자주 거론되는 대로 일부 대학에서는 교수채용을 조건으로 기부금을 요구하는 경우도 있는데, 그때 요구되는 액수라는 것이 너무 대단위여서 그저 감탄을 금치 못할 정도이다.

대학에 몸담고 있는 사람의 입장에서 많은 대학에서 자행되는 인사의 모순들이 하루 빨리 해소되어야 한다고 생각하지만, 현실은 그리 간단치 않다. 우선 지난 10여 년간을 돌아볼 때, 재단주의 자의적인 운영이 이루어지면서 학교재산을 토대로 많은 수익사업이나 부정입학생을 받은 대학의 경우에는 건물 신축과 시설투자가 광범하게 이루어지고, 세칭 ‘학교발전’이 이루어졌다. 그러나 받은 등록금 가지고 원칙적으로 대학을 운영해 왔던 대학들은 상대적으로 정체를 면치 못하고 있다. 상황이 이쯤되고 보니, 차라리 “학교발전을 위해서는 재단주의 恣意的 行政이 나올 수도 있다”는 현실론이 대두되기도 하였다. 이러한 現實論이 통용되면, 대학의 인사도 여전히 재단주나 총장의 재량권으로 남아 있을 수밖에 없다. 그러나 우리 사회나 대학의 문제는 바로 이러한 현실론이 상식

으로 시행하는 데에 문제가 있다. 이러한 감각들은 올림픽을 개최하고, 경제대국을 향해 발돋움하고 있다고 자랑하는 우리 사회의 발전정도와는 맞지 않는 그야말로 전근대적인 발상이다. 합리적이고 원칙적인 인사가 學科 教授들의 합의에 의해 결정되는 구조가 상식으로 정착되는 사회가 와야 한다.

인사가 대체로 과 구성원의 재량권으로 넘어와 있는 대학의 경우에도 상황은 간단치 않다. 이미 언급한 대로 학연, 계보, 성차별 그리고 학문외적 요소들이 복잡하게 얽혀서 合理的 合意 과정이 이루어지기가 어렵다. 각각의 교수들이 자신의 주관적 견해조차도 무조건 관철하고자 하는 것이 상례이고, 이러한 분열에 대해서 대학당국은 속수무책인 경우가 많다. 바로 이러한 행태들이 관철될 수 있다는 것은 대학이 여전히 근대화에 뒤쳐져 있고, 그러한 면에서 급변하는 현실에 대한 大學의 適應能力 결여를 반영하는 것이기도 하다. 그래서 “대학의 민주화는 우리 사회 민주화의 최후단계에나 실현되지 않겠느냐”는 절망적인 이야기를 하는 이들이 적지 않다. 이 말이 지니는 의미는 양면적이다. 우선 그것은 大學의 民主化가 어느 정도는 사회의 민주화에 의해 조건지워진다는 의미를 내포하고 있다. 그러나 동시에 그것은 사회가 민주화되더라도 대학은 그 마지막까지도 非民主의 牙城으로 남을 수도 있음을 뜻한다. 그렇기 때문에 인사문제를 포함한 대학의 제반 개혁조치는 社會 民主化와 병행되어 이루어져야 하겠지만, 동시에 대학의 일상 속에서 대학을 민주화시키려는 대학인의 구체적 노력도 요청된다.

바로 이러한 과정의 하나로 인사제도의 올바른 정착이 거론되어야 한다. 이를 위해서 한국적인 상황의 특수성을 고려하더라도 외국의 사례들이 검토될 필요가 있다. 독일의 경우를 본다면 대학이나 학과에 따라 편차가 크긴 하지만, 대학의 인사는 우선 공개적으로 이루어진다. 그렇기 때문에 해당 전공의 지원자 중에서 學問的 業績이 가장 많은 사람을 선발하는 것이 상례이다. 물론 그 사회에서도 계보나 학연이 작용하지만, 학문적 업적 여부가 도의시된 채 후보자가 선발되지는 않는다. 구체적으로 살펴보면, 지원자 중에서 우선 학문적 업적에 따라 약 3인이 심사위원회에 의해 선발된다. 이렇게 선발된 3인의 후보자들은 公關講演을 하고 질의·토론을 받도록 되어 있다. 대부분의 교수나 학생들이 이 공개강연을 듣고, 최종적으로 인사위원회에서 한 명의 후보가 결정된다. 이 위원회의 구성원은 교수들이 주축을 이루지만, 조교나 학생들도 참여하고 있다. 대학마다 차이가 있지만, 학생이나 조교들의 표결권은 20~30%를 넘지 못하고 있다. 이러한 인사방식은 우리 현실에 그대로 적용하기에는 다소 무리가 있다. 그러나 적어도 대학에서 인사가 공개적이고도 합리적으로 이루어지기 위해서는 이러한 외국 대학들이 활용하는 제도의 일부를 선별 도입할 필요는 있을 것 같다. 최소한 인사과정에서 公關性과 客觀性이 보장된다면, 편파적인 인사의 폐단은 서서히 시정될 것이다.

그러나 대학내에서의 민주적인 의사결정과정의 제대로 가동되지 않는 우리 현실에서는 인사과정에서의 합리성·공개성에 못지 않게 후보자의 인품이 중요하게 고려되어야 한다는 의견도 있다. 이 역시도 현실을 고려한 견해임에는 틀림이 없지만, 그것 자체로는 정당화되기 어렵다. 왜냐하면 민주적인 의사결정과정의 현실화는 그것대로 그리고 공정한 인사제도의 정착은 그것대로 大學發展의 原動力인데, 이 양자간의 상호영향력으로 인해 어느 하나의 개조 가능성이 포기될 수는 없기 때문이다. ■