

教授評議會의 발전적 위상과 과제

李 鍾 聲
(延世大 教授評議會 議長)

교수평의회는 대학의 민주적 발전과정에서 대학의 意思決定에 참여하려는 교수들의 요구에 따라 나타난 교수 통치조직으로 이해할 수 있다. 여기에서 統治란 의사결정의 구조와 과정으로 정의한다. 따라서 통치는 의사결정 결과를 집행하는 행정이나 관리와는 구별되는 개념이다. 교수 통치조직으로 나타난 교수평의회는 필연적 배경으로 대학 통치환경의 변화와 교수평의회 진화과정을 살펴보고, 미국 미네소타대의 평의회 조직 및 국내의 대학 교수 통치조직의 특성을 비교하여 보았다. 그리고 대학의 민주적 발전에 기여하는 교수평의회 모습에 기대하면서 법적 지위 확보, 조직 특성의 재규명, 조직기능의 활성화, 운영방식의 혁신, 대학내 자치적 통치조직 등에 관하여 논의하였다.

1. 大學 統治環境의 변화와 교수의 參與要求

1) 大學統治의 外的 影響

대학통치(university governance)는 외적 영향과 내적 통치로 구분해서 논의할 수 있다. 대학이 외부의 간섭으로부터 벗어나 독립을 추구할 때, 대학의 자치 또는 자율이란 용어를 흔히 사용한다. 대학은 완전한 자율이나 자치를 향유할 수는 없으며, 그것이 바람직하다고 할 수도 없다. 대학은 사회 속의 한 기관으로 국가의 법이나 정책에 따라 정도의 차이는 있으나 규제를 받으며, 사회의 요구를 수용할 책임이 있다. 특

히 재정적으로 公的 支援을 받는 경우에 책무성이라는 관점에서 자율에 제한을 받는 것은 당연한 일이다. 그러나 대학의 지적 활동, 학문 탐구, 학사행정에 있어서는 大學의 獨立이 보존되어야 한다. 독립이란 생물체의 성장과 발달과정에 수반되는 자연의 법칙이다. 인간의 발달은 증속으로부터 독립으로 옮겨가는 과정이며, 국가의 발전 또한 증속으로부터 독립으로의 성장을 의미한다. 대학의 독립을 외면한 채 국가의 감독과 규제에 의한 대학의 발전은 기대하기 어렵다. 대학의 獨立性 추구는 대학의 다양성 신장, 혁신의 의지, 학문의 자유라는 세 가지 큰 이 유로부터 비롯된다(The Carnegie Commission

on Higher Education, 1973).

한국의 대학들은 독립과 자치권을 향유해 본 경험이 없다. 오히려 정부당국이 무기력하고 대학에 대하여 무관심했던 해방 후 몇 년간 사립대학들이 설립정신과 건학이념에 따라 그 나름의 특색있는 운영체제를 갖고 있었다고 말할 수 있다. 그 이후로는 정부가 대학교육을 바로 잡는다는 미명하에 대학을 철저히 통제·관리하기에 이르렀다.

헌법 제31조 제 4항에는 “大學의 自律性은 법률이 정하는 바에 의하여 보장된다”고 규정하고 있으나, 이 조항을 “대학의 자율성은 법률이 정하는 바에 따라 제한을 받는다”로 개정하는 것이 더 적절하리만큼 정부는 교육법, 교육법시행령, 사립학교법, 사립학교법시행령 등 각종 법령을 제정하여 대학의 학생정원, 입학, 졸업과 학위수여에 이르기까지 대학을 규제·통제하여 왔다. 이러한 규제와 간섭의 역사가 과거 우리 대학의 발전사이다.

사립대학의 경우 그 통제는 더 말할 나위없이 대학발전을 저해하는 결과를 초래하였고, 오늘날 모든 사립대학은 심각한 재정난을 겪기에 이르렀다. 사립대학의 理事會는 학교법인을 허가하는 정부로부터 대학의 최고통치기구로서의 적법성을 부여받았다고 할 수 있다. 그러나 정부는 이사회에 대하여 학교운영에 있어서 독립성이나 자율성을 부여하여 자유로운 발전을 촉진하기보다는 학교법인의 특성이나 운영하는 대학의 규모와 특수성을 무시한 채 학교법인 정관(준칙)이라는 교육부 훈령을 만들어 획일적으로 통제하여 왔다. 그 결과 사립대학 이사회는 自生力을 상실하고, 소위 민주화 진통과정과 함께 권위체계까지도 위협받기에 이르렀다. 한 가지 예로, 정부는 대학의 자율성 신장의 일환으로 등록금을 자율화한 바 있다.

그러나 대학에서 등록금을 결정하는 데 있어서 이사회의 협의결정보다는 교수와 학생이 탁자에 마주 앉아 협상을 하여야 하는 암담한 지경에 이르렀다.

2) 大學統治의 內的 構造

한국 사립대학의 내적 통치조직은 최고 통치기구로 이사회가 있으며, 대학운영의 권한을 위임받은 총장과 그 밑에 교육조직과 행정조직을 갖는 二元 組織으로 구성되어 있다.¹⁾ 교육조직은 대학에 따라 크게 차이가 있겠으나, 교수 개인에게 상당한 독립성이 주어지며 학과 단위의 자치권을 갖는 수평조직이라고 할 수 있다. 행정조직은 행정전문가에 의해서라기보다는 행정에는 아마추어라고 할 수 있는 교수에 의해서 운영되고 있다. 대학의 조직은 보기에 따라 단순한 것으로 보일 수도 있으나, 겉보기와는 다르게 대학의 내적 통치조직은 複合의 特性을 갖는다.

대학의 통치조직은 이윤추구의 목표를 갖는 기업 조직과는 판이하며, 선거에 의해서 크게 좌우되는 정부 조직과도 다르다. 대학의 의사결정과정은 보는 각도에 따라 다르게 파악될 수 있다. 大學의 意思決定過程은 교수들의 가치와 합의에 기초하는 대학과정(collegial process), 복잡한 절차가 포함된 관료과정(bureaucratic process), 대학을 구성하는 이해집단이 그들의 이익을 위하여 경쟁적으로 의사결정자에게 영향력을 행사하는 정치과정(political process)으로 보일 수 있다(Kemerer and Baldrige, 1975). 그러나 이 세 과정 중 어느 한 가지만으로 대학의 의사결정과정을 설명할 수 없으며, 이 모두를 포함하고 있는 것이 대학의 모습이라고 할 수 있다.

대학통치가 처음부터 이와 같이 복합적이었던 것은 아니었다. 진리를 전수하는 단일 기능만을 수행했던 중세 대학의 조직은 단순한 것이었다. 교수는 학생을 가르치는 일에만 충실하였고, 대학은 교수와 학생 사이의 친밀한 관계를 유지할 수 있는 기숙사와 같은 생활공간을 갖추고 이를 운영하는 것으로 충분하였다. 19세기에 들어와 지식의 창조라는 대학의 연구기능이 중시되고, 20세기에는 사회봉사기능이 요청됨에 따라 대학이 多機能化하고 메로는 葛藤的 機能을 수행

1) 국립대학에는 사립대학의 이사회에 상응하는 최고 통치기구가 상설기구로 조직되어 있지 않으며, 교육부가 이사회의 역할을 한다고 볼 수 있다.

하게 되면서부터 복잡적 조직을 갖게 되었다.

전통적으로 대학은 그 구성원들이 가치를 공유하고, 호혜적 역할과 권위체계를 인정하는 학문공동체였다. 그러나 대학이 다기능화함에 따라 이와 같은 인식은 희석되고 있다. 행정을 맡고 있는 보직교수와 평교수 사이의 이해 갈등, 젊은 교수와 노교수 사이의 사고와 가치관 갈등, 교수와 학생의 역할 혼돈은 전통적 대학에서 향유했던 공동체 의식을 파괴하고 있다. 여기에 더하여 大學內 理想的 民主社會의 건설이라는 대학의 제 4기능이 요청됨에 따라 대학 구성원들은 각각 주인의 권한을 주장하기에 이르렀다. 대학사회는 교수사회·직원사회·학생사회로 분화되고, 이들은 각각 대학의 의사결정에 참여할 것을 주장하고 있다. 이와 같은 현상은 선진 대학이 겪었던 과거의 모습이며, 한국 대학의 현재 모습이다.

3) 教授評議會의 등장

한국 사립대학의 통치조직은 미국 대학을 모방하였다고 할 수 있다. 미국 대학의 통치조직을 이해하는 데는 영국의 대학과 식민지 정책을 살펴볼 필요가 있다. 중세 영국의 대학들은 교수조합 형태에서 대학이 팽창함에 따라 法人 형태를 취하게 되었다. 법인 체제에서 영국의 왕과 의회는 대학의 통치권한을 位階의 形態를 갖춘 교수조직에 위임하였다. 그러나 영국은 식민지였던 미국에 대학을 설립할 때에는 통치권한을 교수가 아닌 비교육전문가로 구성된 이사회에 부여하였다(Mayhew, 1973). 이사회는 총장을 영입하여 대학의 운영을 맡기고, 교수를 채용하도록 하였다. 이와 같은 역사가 오늘에까지 내려와 미국의 대학들은 주립과 사립을 불문하고 최고 통치기구로 이사회를 갖고 있으며, 총장은 대학에서 교수로서 행정직을 고루 맡아가며 대학내에서 양성되기보다는 經營者를 선임하는 형식을 취하여 외부에서 영입하고 그 임기가 정하여 있지 않은 경우가 일반적인 관례이다. 미국 대학의 조직을 기업의 경영조직에 비유한다면 이사회는 고용주, 총장은 경영자, 교수는 고용인의 성격을 갖고 있다. 유럽 대학을 교수중심대학이라고 한다면, 미국 대학은 총장

중심대학이라고 할 수 있다.

오늘날 미국 대학과 한국 사립대학의 통치조직은 겉보기에는 유사점을 갖고 있으나, 그 안을 들여다 보면 다양성을 갖고 있는 미국 대학은 한국의 사립대학과 전혀 다른 조직을 갖고 있다. 그 가운데 하나가 미국 대학은 대학운영에 교수 의견이 반영될 수 있는 통로로 ‘大學評議會’(university senate) 또는 ‘教授評議會’(faculty senate)라는 교수 통치조직을 갖고 있다는 점이다. 대학 통치환경의 변화를 일찍이 경험한 미국 대학에서는 대학운영에 대한 교수들의 참여요구에 따라 20세기 초에 교수평의회가 교수 통치기구로 등장하였으며, 현재에는 약 91%의 대학이 교수평의회를 갖고 있다(Gilmour, 1991). 교수들의 代議機構인 교수평의회가 立法機能을 담당함으로써 미국 대학의 행정가와 교수는 통치권한을 분담하고 있다.

세계의 많은 대학이 장기발전계획과 같은 자체연구에 의해서 大學改革을 시도한 바 있다. 그러나 대학 발전은 자체연구에 의해서라기보다 외부의 정치상황에 따라 우연하게 성취될 수 있음을 대학의 역사를 통해서 우리는 보아 왔다. 교수평의회 형성과정은 그러한 예의 하나라고 할 수 있다. 다음에 논의하게 될 연세대의 교수평의회 진화과정에서도 이와 같은 사실을 살펴볼 수 있다. 특히 이러한 상황에서 개혁 시도의 성공은 총장의 지도성과 그 개혁안이 교수들의 합의에 의해 도출된 것이냐에 따라 좌우되었음을 한 연구는 밝히고 있다(Ladd, 1973).

2. 延世大 교수평의회

연세대의 현 교수평의회는 그 진화과정으로 보아 네번체의 것이다. 연세대의 약사를 돌아보면, 1960년 10월 처음으로 교수평의회가 구성되었다. '60년 4월 혁명 이후 학원의 민주화운동으로 연세대의 학교기구 및 행정이 대폭 개편되는 계기가 마련되었는데, 이사장과 총장직이 분리되고 學事政策의 의결기구로 교수평의회가 설치되었다. 교수평의회는 대학의 학사정책을 수립하는 議決機構로서 총장·부총장·대학원장·학장·도서관장·교육 및 각 대학 교수대표

1명으로 구성되었고, 총장은 교수평의회 의장이 되었다. 그 기능을 보면 ① 교육목적 범위 내에서의 학사정책 수립, ② 대학·학과·연구소·기타 부설기관의 설치, 변경 및 폐지에 관한 건의, ③ 학교내 중요 규칙의 제정·변경 및 기타 총장의 자문사항 의논, ④ 이사회에서 설치하는 연락위원회의 연구결과에 의하여 기타 기능이 추가될 수 있음을 규정하고 있다. 이 평의회는 '61년 5·16 군사혁명으로 1년만에 해체되었다. 그러나 이 교수평의회는 한국 대학에서는 최초로 등장한 것이었다.

두번째의 교수평의회는 '74년 11월에 구성되었다. 대학제도의 민주화라는 대전제 아래 출범한 교수평의회는 學校行政의 牽制機構로서 역할을 수행하고자 한 것이었다. 회칙을 보면, 교수평의회 목적을 “대학운영에 교수가 적극 참여함으로써 대학교의 이념구현과 민주적 발전에 기여함”이라 밝히고, 그 구성은 본교의 교수·부교수 중에서 선임된 평의원으로서 하였다. 이 평의회는 첫번째 평의회 의결기능과는 달리 審議機能만을 가지고 있었으며, 심의사항은 ① 대학의 제반 규칙 제정과 개편에 관한 사항, ② 대학원·대학·교양학부·도서관·연구소 및 기타 중요 부속기관의 설치, 분합 및 폐지에 관한 사항, ③ 총장·부총장 선임시 그 자문에 관한 사항, ④ 교직원 인사기준에 관한 사항, ⑤ 예산편성의 기본 방침과 결산 보고에 관한 사항, ⑥ 학사운영에 관한 사항, ⑦ 교수의 연구 환경 조성 및 지원에 관한 사항, ⑧ 학생의 장학·복지 및 지도에 관한 사항, ⑨ 총장이 부의한 안건에 관한 사항, ⑩ 대학 운영에 관한 기타 중요 사항 등으로 규정되어 있었다. 전체교수회가 한자리에 모여 교수들의 의견을 수렴하기 어렵다는 점에 비추어 볼 때, 당시 교수평의회는 교수들의 대의기구로서 교원인사규정, 연구교수제도, 교수연구의 활성화 방안, 면학분위기 쇄신 등 교육여건에 관한 중요 정책을 학교당국에 건의해 왔다. 그러나 법적 지위의 미확보, 이에 따른 예산문제, 건의사항에 대한 대학 행정부의 수용태도 등으로 교수평의회 활동이 크게 위축되어 1년만에 해체되었다.

세번째의 교수평의회는 '80년 4월에 출범되

었다. 그러나 5·17 조치와 5·18 광주 민주화운동을 비롯한 정국불안으로 결국 무산되고 말았다.

네번째의 교수평의회는 '88년 7월에 탄생하였다. 이는 '87년 6월의 대대적인 국민저항과 끝이어 발표된 6·29 선언에 즈음하여 사회전반에 걸친 민주화 분위기와 또 이에 따른 대학행정의 민주화 및 대학운영의 자율화에 대한 요구의 팽배로 그 계기가 마련된 것이었다. 평의회 회칙을 살펴보면, 평의회 기능은 제21조에 대학운영과 학사에 관한 심의와 건의, 제23조에 총장후보 선출 업무의 관리로 대변할 수 있다.

연세대 교수평의회 진화과정에서 특기할 사항은 현재와 과거 교수평의회 사이의 공통점과 차이점으로 구분해서 요약할 수 있다. 공통점으로는 첫째, 교수평의회 탄생의 계기가 급격한 정치적 변화 또는 학내적으로 어려운 가운데서 대학통치와 운영에 대한 民主化와 그에 대한 교수의 참여요구로 마련되었다는 점이다. 둘째, 교수평의회가 法的地位를 확보하지 못하였다는 점이다.

차이점으로는 첫째, '60년의 교수평의회는 대학 행정인과 평교수의 協議機構의 특성을 갖고 있었다는 점이다. 다시 말하면 대학 행정부와 교수평의회는 전체 내지는 대립의 관계가 아니라 평교수와 교무위원이 다같이 평의회에 참여하고 총장이 의장이 되는 학사정책의 의결기구였다. 둘째, '60년의 교수평의회는 특정 대학과 학과의 내적 문제는 해당 대학에 위임함으로써 대학 통치구조의 自主性을 유지하려고 하였다라는 점이다. 셋째, '74년 교수평의회는 평의회를 평교수 중에서 선출한 평의원만으로 구성하고 평의회 의장이 별도로 있어 대학 행정부에 대한 전체기능의 성격은 먼 기구라는 점에서 현재 교수평의회와 유사한 점이 있다. 그러나 그 회칙을 보면 '74년 것에는 심의기구로서 그 기능을 10가지로 명시하고 있는 반면, 현재 회칙에는 제5장 제23조 ‘총장후보 선출 및 관리’를 제외한다면 그 기능이 대학운영 및 학사에 관한 제반사항을 심의하여 그 결과를 총장에게 건의하는 것(제5장 제21조)으로 극히 모호하게 진술되어 있다고 할 수 있다.

4년 전 연세대 교수평의회는 한국에서는 처음으로 전체 교수가 선출한 2명의 총장후보를 이사회에 추천하여 총장 선임을 받은 바 있다. 그 파급효과는 전국 대학에 확산되어 오늘에 와서는 총장후보의 선출은 모든 대학에 관례화되었다. 올해에도 교수평의회는 총장후보 선출 업무를 관리한 바 있다. 20년 전 Lewis B. Mayhew(1973, p. 232)는 카네기위원회에서 추진한 고등교육에 관한 일련의 연구들을 정리하면서 이사회와 총장의 권한 축소를 염려하며, 이대로 간다면 머지않은 장래에 총장과 대학의 주요 행정직은 대학 구성원에 의해서 선출될 것이라고 조심스럽게 예언한 바 있다. 그러나 그 예언은 미국이 아닌 미국 대학을 모방한 한국 대학에 적용하였다.

그러나 현재의 법적 지위와 회칙에서 규정하고 있는 심의 및 건의기능만으로는 총장의 의도와 교수평의원들의 적극성에 따라 교수평의회는 대학 발전에 기여하는 역할을 담당할 수도 있고, 4년에 한 번 교수들에 의해 총장후보자를 선출하여 이사회에 추천한 후 유명무실한 기구로 남아있을 수도 있다.

3. 미네소타대의 大學校評議會

미국 중북부 미네소타주의 대학들을 설립별로 보면 주립대학인 미네소타대학교(The University of Minnesota), 미네소타 주립대학 시스템(Minnesota State University System)에 속하는 주립대학들, 사립대학들도 분류할 수 있다. 서울대학교 설치령에 근거한 국립서울대학교, 국립학교 설치령에 근거한 지방국립대학(교), 사립학교법에 근거한 사립대학(교)들이 있는 우리나라의 대학설립체제와 유사하다. 그러나 내적 통치조직에 있어서 사립대학과 국립대학간에 차이가 있는 한국의 경우와는 달리, 주립과 사립을 불문하고 미국의 모든 대학은 최고 통치기구로 이사회를 갖고 있다. 따라서 미국의 사립대학과 주립대학은 내적 통치조직에 있어서는 구별되지 않는다.

3,000여 개에 달하는 미국 대학 중에서 10여 개의 연구중심대학을 꼽는다면, 미네소타대는 그 중에 속하는 대규모 다목적 대학교(학생수 약 5만명)이다. 미네소타대는 5개 캠퍼스를 갖고 있다(Twin Cities, Duluth, Morris, Crookston, Waseca). 그 중에서 쌍둥이市(Twin Cities)라고 불리는 미네아폴리스와 세인폴에 있는 캠퍼스가 학생수 4만여 명에 이르는 본대학이다.

1) 內的 統治構造

미네소타대의 최고통치기구는 12인으로 구성된 이사회이다. 이사들은 미네소타주의 8개 지방의원 선거구에서 각각 1인과 주 전체에서 4인을 주의회에서 선출하며 임기는 6년이다. 이사회는 교육과 행정업무에 관계된 모든 일을 총장, 대학교평의회, 교수회에 위임하고 있다.

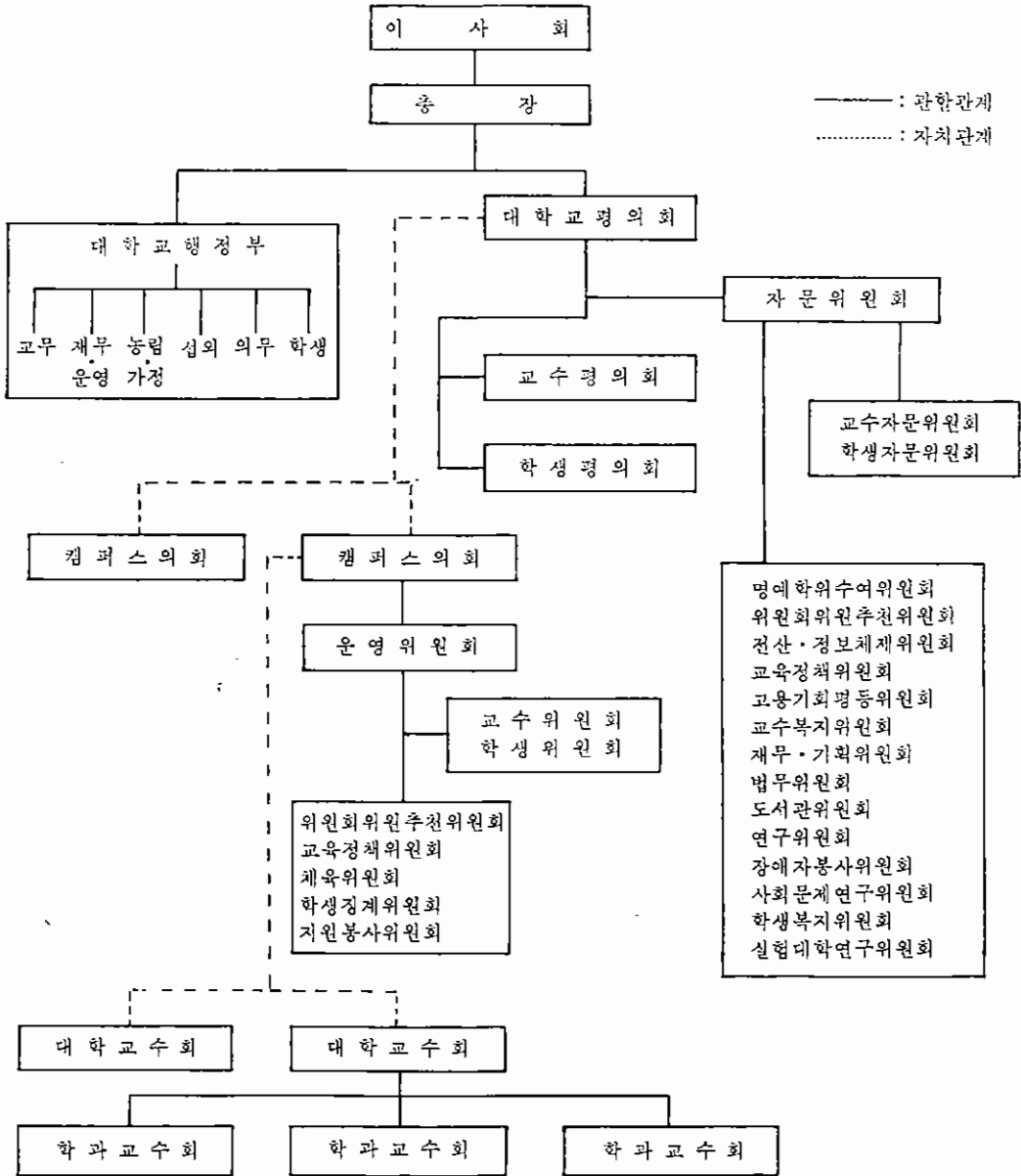
총장은 이사회에 의해 선임되며 임기는 6년이다.²⁾ 대외적으로 총장은 이사회, 교수평의회, 교수, 학생을 대표한다. 내적 통치체제로 보면 총장은 2명의 수석 부총장(교무, 재무·운영)과 4명의 부총장(농림·가정, 섭외, 의무, 학생)이 관장하는 방대한 행정조직을 갖고 있는 대학의 최고 집행자인 동시에 대학의 立法機構인 대학교평의회(University Senate)의 의장이 된다. 미국의 정부조직이 그러하듯이 미네소타대학의 통치조직은 총장중심제이다. 총장은 대학교평의회, 캠퍼스의회, 대학교수회가 의결한 사항에 대해 거부권을 행사할 수 있다. 그러나 대학 구성집단과의 갈등점에 대하여 거부권을 행사하기보다는 의견의 합의를 도달하도록 하는 것이 통치수완의 통례이다. 오히려 총장에게 집중된 권한은 대외적 표상이라고 할 수 있다.

2) 教授 統治構造

대학의 교육정책과 행정에 교수의 의견과 요구를 반영하는 교수 통치구조는 학과별 교수회, 단과대학별 교수회, 5개의 캠퍼스의회(campus assembly), 대학교평의회가 교육조직에 상응하도록 일원적으로 조직되어 있다.³⁾ 다음 <그림

2) 물론 총장을 이사회에서 선임하기까지 총장 후보를 물색하는 절차와 과정이 있다.

〈그림 1〉 미네소타대의 평의회 조직



1)은 미네소타대의 교수 통치조직을 평의회를 중심으로 나타내 본 것이다. 학과교수회와 단과대학교수회는 소속된 전 교수가 직접 참여하고 의결권을 가지며, 캠퍼스평의회와 대학교평의회는

의원만이 의결권을 갖는 대의기구이다. 一元的 이면서 교육조직에 상응하도록 位階的으로 조직된 교수 통치기구는 권한과 책임의 위임과정을 통해서 自治權을 향유하고 있다. 예컨대 학생선

3) 미네소타대의 5개 캠퍼스 가운데 Duluth와 Waseca는 教授勞組가 조직되어 있기 때문에 교수평의회와 교수노조라는 이원적 교수 통치기구를 갖고 있다. 그러나 미네소타대학교 전체로 본다면 일원적 교수 통치구조를 갖는다.

발, 교육과정과 수업, 시험과 성적평가, 학위 수여 등 학과 또는 단과대학의 내적 문제와 관련된 정책은 해당 학과교수회와 단과대학교수회에 위임되어 있다.

3) 評議會의 權限

미네소타대 평의회는 ① 총장, ② 평의회 자문위원회 위원⁴⁾, ③ 교육조직에 준한 자 선거구에서 선출한 교수평의회원과 학생평의회원으로 구성한다. 평의회 의장은 총장이 되며, 부의장은 교수평의원 중에서 선출한다. 교무위원, 5개 캠퍼스학생회 회장, 대학원학생회 회장은 투표권을 갖지 않는 당연직 평의원이 된다. 대학교평의회 내에서 교수평의회원은 교수평의회를, 학생평의회원은 학생평의회를 각각 구성한다.

대학교평의회는 미네소타대 전반에 걸친 교육정책과 두 개 이상의 캠퍼스에 관계된 敎育政策의 立法權을 갖는다. 단일 캠퍼스와 특정 대학의 내적 문제는 해당 캠퍼스의 의회에 위임된다. 대학교평의회는 교수, 전문직요원, 학생을 통치하는 각종 규정을 제정하는 권한을 갖는다. 평의회 회칙과 내규에 따라 각 캠퍼스는 의회를 구성하고, 의회는 캠퍼스의 입법과 정책 입안기구로서 자체의 회칙과 내규를 정한다. 대학교평의회는 교수의 고유권한에 속하는 기능은 교수평의회에 위임하고, 학생의 고유권한에 속하는 기능은 학생평의회에 위임한다. 일반적으로 학생평의회에 위임된 기능은 학생회 조직과 운영, 학생출판물과 관계된 일들이다. 교수평의회에 위임된 기능은 대학평가인정, 학위 심의와 수여, 교수임용에 관한 정책, 교수복지위원회와 법무위원회의 관할권에 속하는 일들이다.

4) 評議員 選舉

敎授評議員은 교수와 전문직요원들의 무기명 비밀투표에 의해 선출한다. 교육조직에 준해서 34개로 구분한 선거구에서 교수직급별(교수·부교수·조교수·전임강사)로 교수 20인당 1인의 평의원을 선출한다. 그러나 단일 선거구에서 6인 이상의 평의원을 선출할 수 없다. 6인 이상

의 평의원을 선출할 수 있는 대선거구는 소선거구로 분할할 수 있다. 교수평의원 선거권은 평의회 회칙에 명시되어 있으며 전임교원(교수와 전문직요원)으로 한정되어 있다. 여기서 교수평의원 선거권은 피선거권까지를 포함한다. 교무위원은 교수평의원 선거권을 갖지 않는다. 교수평의원의 임기는 3년이며 연임할 수 없다. 그러나 임기만료 1년 후에는 재선될 수 있다. 교수평의회는 평의원의 임기가 만료됨에 따라 매년 1/3의 평의원을 교체할 수 있도록 구성되어 있다.

學生評議員은 등록된 학생들의 무기명 비밀투표에 의해 각 투표구별로 학생 2,000명당 1인을 선출한다. 평의원 선거를 하는 학기에 미네소타대학에서 24학점 이상을 이미 취득하고 9학점 이상을 등록한 학생에 한해서 학생평의원 피선거권을 가질 수 있다. 학생평의원의 임기는 1년이며 1회에 한해 재선될 수 있다.

대학교평의회 의장은 총장이 되며, 부의장은 매년 봄학기 첫 회의에서 선출하고 재선될 수 있다. 대학교평의회 의장과 부의장은 교수평의회 의장과 부의장이 된다. 총장은 평의회의 동의를 받아 사무처장 1인과 전문위원 1인을 임명한다.

5) 總會와 委員會

대학교평의회는 총장이 정하는 시간과 장소에서 매학기 1회 이상 정기총회를 갖는다. 임시총회는 총장이나 자문위원회 또는 평의원 10인 이상의 서면요구로 소집할 수 있다. 총회의 정족수는 평의원의 과반수가 되어야 한다. 총회의 의제는 평의원 선거권을 갖는 모든 대학 구성원에게 총회 전에 미리 배부한다. 총회가 끝나면 같은 방법으로 의사록을 배부한다.

대학교평의회는 民主的·效率的으로 그 기능을 수행하기 위하여 위원회 방식의 운영체제를 갖는다. 각종 위원회는 평의회위원회, 소위원회, 특별위원회로 대별할 수 있다. 평의회는 관할 업무의 성격에 따라 그 책임을 해당 위원회에 위임한다. 실제 교육정책의 입안과 총회에 상정

4) 자문위원은 평의회 내규로 정한 선거절차에 따라 별도로 선출한다.

되는 의제는 해당 위원회를 통하여 개발한다. 소위원회는 평의원위원회가 그 책무를 수행하는데 특별히 필요하다고 판단하는 경우에 구성한다. 특별위원회는 특정한 분야의 임무를 수행하기 위하여 구성한다. 각종 위원회 위원은 평의원뿐만 아니라 평의원 선거권을 갖는 대학의 모든 구성원이 임명될 수 있다. 가능한 한 많은 교수들이 대학통치에 참여할 수 있도록 평의원 선거규칙과 위원회 위원 임명 규정에는 補職循環 원칙이 적용되고 있다. 평의원은 연속해서 재선할 수 없다든지, 당연직을 제외하고는 둘 이상의 위원회 위원이 될 수 없다는 규정이 하나의 예가 된다. 다음에 소개하는 평의회위원회의 임무와 위원 구성방식으로부터 評議會의 조직 특성에 대한 示唆點을 얻을 수 있다.

- 자문위원회 : 평의회의 집행위원회인 동시에 운영위원회이며 총장의 자문기구이다. 10인의 교수위원, 9인의 학생위원, 평의회 부의장으로 구성한다. 교수위원은 교수자문위원회를 구성하고, 학생위원은 학생자문위원회를 구성한다.

- 교수자문위원회 : 교수평의회의 집행·운영 위원회이다. 대학교평의회 자문위원회의 10인의 교수위원과 당연직위원으로 구성한다. 교수위원은 평의회 내규로 정한 선거절차에 따라 선출한다. 교무위원은 교수자문위원 선거권을 갖지 않는다. 교수자문위원회의 임기는 3년이며 1회에 한해서 재선될 수 있다. 당연직위원은 교육정책위원회 위원장과 재무·기획위원회 위원장이 되며 투표권을 갖지 않는다.

- 학생자문위원회 : 학생평의회의 집행·운영 위원회이다. 대학교평의회 자문위원회의 9인의 학생위원으로 구성한다. 5개의 캠퍼스에서 학생수에 비례하여 투표에 의해 선출한다.

- 명예 학위수여위원회 : 대학의 각종 명예 학위 수상자와 공적상 수상자를 심의한다. 6인의 교수와 전문직위원, 3인의 학생위원, 5인의 동문위원, 당연직위원으로 구성한다. 교수·전문직위원과 학생위원은 위원회위원추천위원회가 임명하고 총장의 승인을 받는다. 동문위원은 총장이 임명한다. 당연직위원은 교무부총장실에서 1인, 섭의부총장실에서 3인을 임명한다.

- 위원회위원추천위원회 : 각종 위원회의 위원을

추천임명하고 위원회의 조직을 연구·검토한다. 각종 위원회의 위원 임명에는 캠퍼스와 대학의 대표성, 보직의 순환원칙을 고려한다. 9인의 교수와 전문직위원, 6인의 학부학생위원, 1인의 대학원생위원으로 구성한다. 교수위원은 3년 임기로 교수평의회의 투표에 의해 선출하며 과거 5년 이내에 평의원의 경력을 가진 자만이 선출될 자격을 갖는다. 학생위원은 1년 임기로 학생평의회의 투표에 의해 선출한다.

- 전산·정보체제위원회 : 전산·전기통신·정보시스템의 정책과 행정에 관하여 교수, 전문직요원, 학생의 이해를 대표하고 평의회에 건의한다. 8인의 교수와 전문직위원, 2인의 학생위원, 당연직위원으로 구성한다. 교수·전문직위원과 학생위원은 위원회위원추천위원회에서 임명하고 평의회의 인준을 받는다. 당연직위원은 교무부총장실에서 1인을 임명한다.

- 교육정책위원회 : 교육정책과 절차에 관한 모든 문제를 다룬다. 10인의 교수와 전문직위원, 5인의 학생위원, 당연직위원으로 구성한다. 교수·전문직위원과 학생위원은 위원회위원추천위원회에서 임명하고 평의회의 인준을 받는다. 당연직위원은 교무부총장실에서 1인을 임명한다.

- 고용기회평등위원회 : 교수와 전문직에서 여성의 평등한 고용기회를 보장하는 정책, 교수와 연구의 수월성을 추구한다. 7인의 교수위원, 2인의 전문직위원, 당연직위원으로 구성한다. 교수와 전문직위원은 위원회위원추천위원회에서 임명하고 평의회의 승인을 받는다. 교무부총장실과 고용기회평등담당관실에서 각각 1인의 당연직위원을 임명한다.

- 교수복지위원회 : 교수개발, 교수복지, 교수인사와 관계된 정책과 절차를 다룬다. 10인 이상의 교수위원, 1인의 전문직위원, 1인의 대학원조교위원, 1인의 학부학생위원, 당연직위원으로 구성한다. 당연직위원을 제외한 모든 위원은 위원회위원추천위원회에서 임명하고 평의회의 승인을 받는다. 당연직위원은 교무부총장실에서 1인, 재무·운영부총장실에서 2인, 퇴직교수협의회에서 1인을 각각 임명한다.

- 재무·기획위원회 : 예산과 기획업무의 주요 현안에 관해서 총장과 부총장의 자문기구가 된

다. 시설·공간소위원회가 상설되어 있다. 8인의 교수와 전문직위원, 4인의 학생위원, 2인의 사무직위원, 당연직위원으로 구성한다. 교수·전문직위원과 학생위원은 위원회위원추천위원회에서 임명하고 평의회의 인준을 받는다. 사무직위원은 총장이 임명한다. 당연직위원은 총장실에서 1인, 교무부총장실에서 1인, 재무·운영부총장실에서 2인을 각각 임명하고 교수복지위원회 의장, 연구위원회 의장, 시설·공간소위원회 의장이 당연직위원이 된다.

• 법부위원회 : 교수의 인사와 근무규정, 학문의 자유와 책임에 관한 정책과 절차를 연구하고 교수의 송사와 청원에 대한 자문기구의 역할을 한다. 9인의 교수위원으로 구성하며 위원은 교수위원회위원추천위원회에서 임명하고 교수평의회의 승인을 받는다.

• 도서관위원회 : 대학도서관의 정책과 운영에 관한 모든 문제를 연구평가하고 도서관장과 평의회에 건의한다. 12인의 교수와 전문직위원, 4인의 학생위원, 당연직위원으로 구성한다. 교수·전문직위원과 학생위원은 평의회의 승인을 받아 위원회위원추천위원회에서 임명한다. 당연직위원은 교무부총장실에서 1인을 임명하고 중앙도서관장, 5개 캠퍼스의 도서관장들이 된다.

• 연구위원회 : 연구활동·시설·인적 자원·재원·지적 소유권에 관한 정책을 연구하고 자문위원회에 건의한다. 8인의 교수와 전문직위원, 3인의 학생위원, 1인의 사무직위원, 당연직위원으로 구성한다. 교수·전문직위원과 학생위원은 위원회위원추천위원회에서 임명하고 평의회의 인준을 받는다. 사무직위원은 총장이 임명한다.

• 장애자봉사위원회 : 대학 구성원 중 장애자를 위한 봉사정책과 행정제도를 연구하고 총장과 대학행정부에 건의한다. 7인 이상의 교수와 전문직위원, 2인의 학생위원, 2인의 사무직위원, 당연직위원으로 구성한다. 교수·전문직위원과 학생위원은 평의회의 승인을 받아 위원회위원추천위원회에서 임명한다. 사무직위원은 총장이 임명한다.

• 사회문제연구위원회 : 대학과 사회와의 관계, 사회문제에 대한 대학의 역할 등에 관한 연구를

한다. 7인의 교수와 전문직위원, 7인의 학생위원, 3인의 사무직위원, 3인의 동문위원, 당연직위원으로 구성한다. 교수·전문직위원과 학생위원은 평의회의 승인을 받아 위원회위원추천위원회에서 임명하고 사무직위원과 동문위원은 총장이 임명한다.

• 학생복지위원회 : 학생의 장학복지·보건시설·출판·국제학생복지 등을 다룬다. 6인의 교수와 전문직위원, 9인의 학생위원, 1인의 사무직위원, 1인의 동문위원, 당연직위원으로 구성한다. 학생위원이 투표권을 갖는 총위원의 과반수가 되도록 위원회를 구성한다. 교수·전문직위원과 학생위원은 평의회의 승인을 받아 위원회위원추천위원회에서 임명한다. 사무직위원과 동문위원은 총장이 임명한다.

• 실험대학연구위원회 : 미네소타대에는 새로운 교육프로그램을 실험하고 개발하는 실험대학(university college)이 있다. 이 대학의 프로그램을 평가하고 연구하여 그 결과를 교육정책에 반영한다. 평의회의 동의를 받아 총장이 임명하는 12인의 교수·전문직위원과 1인의 학생위원, 학생회에서 추천하는 2인의 학생위원으로 구성한다. 실험대학장은 당연직위원이 된다.

필자는 '70년대에 학생으로서 4년간 미네소타대를 다녔던 경험, 1990년 6개월간 미네소타대를 방문한 경험, 그리고 몇 가지 참고자료를 토대로 미네소타대 평의회의 입법기구로서의 지위, 조직 특성과 기능, 운영방식 등을 소개하였다. 이 소개는 비판적 시각에서라기보다는 비참여자의 제한된 관찰결과이므로 실제 평의회 운영면에서의 중요한 내적 문제점들을 논의하지는 못하였다. 따라서 제한된 소개를 통해서 필자가 느낀 바를 요약함으로써 맺는 말에 대신하려고 한다.

첫째, 미네소타대는 주인의식을 갖고 있는 교수와 학생이 民主적으로 參與하는 내적 통치제도가 확립되어 있다는 점이다. 민주적·참여적인 대학 통치제도의 장점은 대학 구성원의 의견과 요구가 의사결정과정에서 대폭 반영된다는 데에 있다. 반면에 의사결정이 되기까지 많은 시간이 소요된다는 단점을 갖고 있다. 평의회의 조직, 평의원 선출, 위원회위원 임명절차에서

이와 같은 면들을 살펴볼 수 있다.

둘째, 총장에게 집중된 통치권한은 정책의立案過程에서는 분산되고, 執行過程에서는 수렴된다는 점이다. 이사회·평의회·대학행정부·교수·학생을 대표하는 총장의 권한은 내적 통치용이 아니라 대외적 활동용이다. 대학행정의 최고 집행자인 동시에 평의회 의장인 총장은 정책의 결정과정에서는 대학 구성원의 의사를 전적으로 수용하고, 집행과정에서는 그 권한을 대폭적으로 위임하고 있다.

셋째, 대학교평의회는 대학교행정부와 긴밀한 協助關係를 갖도록 조직되어 있으나 대학 입법기구로서의 獨立性을 유지한다. 교무위원이 당연직 평의원이 된다면, 각종 위원회위원에 대학행정부에서 임명하는 당연직위원이 포함되도록 규정하고 있는 것은 평의회와 행정부간에 협조관계를 유지하기 위함일 것이다. 그러나 당연직 평의원과 각종 위원회의 당연직위원이 투표권을 갖지 않는다는 점, 당연직위원을 파견하는 행정부서와 위원회의 수에 대하여 세부적으로 평의회 내규로 정하고 있는 점 등은 평의회의 권위와 독립성을 유지하기 위함일 것이다.

넷째, 대학의 민주적 통치에 學生을 參與시킴으로써 학생의 요구가 교육에 반영될 뿐만 아니라 이들로 하여금 민주시민으로서의 지도자적 소양을 대학생활을 통하여 자연스럽게 체득하도록 한다는 점이다. 그러나 대학통치에의 학생참여는 통치목적보다 敎育目的이 우선한다. 이를 실현하기 위해 평의원의 구성이나 각종 위원회의 교수위원과 학생위원 비율에 있어서는 교수가 다수가 되며, 교수의 고유권한 영역에는 학생의 참여가 배제된다.

다섯째, 대학통치에 교수들이 참여하는 것을 敎授 業務負擔(faculty load)의 중요한 부분으로 인정하고 있다는 점이다. 예컨대 각종 위원회 위원장직의 직무부담은 한 과목의 수업부담으로 인정한다. 뿐만 아니라 각종 위원회의 직무

부담의 편중을 막고 참여의 폭을 넓히기 위해서 평의원과 위원회위원의 선출과 임기를 정하는 때는 보직순환원칙을 적용하고 있다.

끝으로 지적하고 싶은 점은 교수평의회(faculty senate)와 교수협의회(faculty association)는 성격이 완전히 다른 조직이라는 점이다. 교수평의회는 대학 이사회가 통치권한의 일부를 위임한 정관상의 교수 통치조직인 반면에, 교수협의회는 원하는 교수회원으로 구성되는 任意團體이다. 따라서 교수평의회는 대학 예산상 公式組織이지만, 교수협의회는 회원교수의 회비에 의해 운영되는 조직이다. 교수협의회는 그 규모가 일개 대학에 국한된 경우도 있으나, 전국 규모의 단체인 경우도 있다. 예컨대 AAUP(American Association of University Professors)는 교수들의 이해관계를 대표하는 전국 규모의 교수협의회이다.⁵⁾ 미네소타대에도 교수들의 이익을 대변하는 몇 개의 교수협의회가 있다.⁶⁾ 이들 협의회는 물론 대학통치에 대해 영향력을 갖고 있으나, 대학통치상 의사결정권을 갖는 조직은 아니다.

4. 국내외 大學의 敎授 統治組織

앞에서 살펴본 연세대 교수평의회와 미네소타대의 평의회 조직과 한국대학교육협의회에서 조사한 자료(1987)를 참고하여 국내외 대학의 교수통치조직을 다음과 같이 비교하여 보았다. 그 결과 국가간 차이는 물론이거니와 같은 나라 안에서는 더 큰 차이가 있음을 발견할 수 있었다.

1) 國內大學

국내 사립대학 3개와 국립대학 3개를 택하여 교수 통치조직의 명칭, 구성, 성격, 권한과 기능, 재원별로 요약하여 보았다. 우선 명칭부터 교수협의회, 교수평의회, 교수평의회 등으로 달랐다. 더욱이 교수협의회 안에 교수평의회

5) 교수들의 이해관계를 대표하는 전국 규모의 협의회는 AAUP 이외에 AFT(American Federation of Teachers)와 NEA(National Education Association)가 있으나, 이 두 조직은 초·중등 교원들까지 회원으로 포함하고 있다.

6) 미네소타대에 있는 주요 교수협의회는 미네소타대 평교수협의회라고 할 수 있는 University of Minnesota Faculty Association, AAUP 분회, NEA 분회, 여교수협의회가 있다.

를 갖고 있는 대학도 있었다. 이와 같은 차이는 국립과 사립간의 차이도 아니고, 협의회가 갖는 특성과 평의회가 갖는 특성의 차이도 아니며, 법률이 정한 명칭의 차이도 아니었다.”

교수협의회와 교수평의회의 조직 구성을 보면, 총장을 비롯한 교무위원들은 배제되고 평교수만으로 구성된다는 공통점을 갖는다. 그러나 교수협회의 경우 회원의 자격만을 규정한 대학도 있고, 전임교수 모두가 의무적으로 회원이 되는 대학도 있어 이 또한 대학마다 다르다. 조직의 성격에 있어서도 심의기구의 성격을 갖기도 하고, 의결기구의 성격을 갖기도 하였다.

권한과 기능에는 총장 선임에 관한 사항이 공통적으로 포함되고 있었다. 학사행정, 예산과 결산, 교수에 관한 사항, 장학복지 등을 포함하는 세부적 기능을 명시하고 있는 대학이 있는 반면에 포괄적으로 규정하고 있는 대학도 있었다. 재원은 교수협회의 경우는 회원의 회비로 충당하고, 교수평의회의 경우는 학교 예산으로 편성하도록 되어 있었다.

2) 國內大學과 外國大學의 차이

외국대학의 교수 통치조직을 요약해 본 결과를 소개하기보다는 국내대학과의 차이점만을 여기에서 논의하려고 한다.

첫째, 敎授評議會 조직의 構成 문제이다. 외국대학의 교수평의회에는 교무위원은 당연직 평의원이 되고 총장이 평의회 의장을 겸임하는 대학이 많다는 점이다. 이렇게 함으로써 교수평의회는 평교수와 대학행정을 맡고 있는 교수가 공동의 관심사를 심의하기 위한 만남의 場이며, 대학행정부의 견제기구가 아닌 協議·諮問 기구의 역할을 하고 있다. 동시에 교수평의회는 대학의 立法기구로서 독립성을 유지하고 있다. 교무위원이 당연직 평의원이 된다면, 교수평의회 각종 위원회에 대학행정부에서 임명하는 당연직 위원이 포함되도록 평의회 회칙 시행령에 규정하고 있는 것은 평의회와 행정부간의 協

力關係를 유지하기 위함이다. 그러나 교수평의회 權威와 獨立性을 유지하기 위하여 당연직 평의원과 각종 위원회의 당연직 위원은 투표권을 갖지 않으며, 당연직 위원을 파견하는 행정부서와 위원의 수에 대하여 세부적으로 평의회 내규로 정하고 있다.

둘째, 교수평의회(faculty senate)와 교수협의회(faculty association)는 法的 性格이 완전히 다른 조직이라는 점이다. 교수평의회는 대학이사회가 통치권한의 일부 위임을 정관으로 규정한 교수 통치조직인 반면에, 교수협의회는 교수들의 이익을 보호하기 위해 원하는 교수회원으로 구성된 임의단체이다. 따라서 교수평의회는 대학 예산상 공식조직이지만, 교수협의회는 회원 교수들의 회비에 의해서 운영되는 조직이다. 사무실마저도 교수협의회는 캠퍼스 밖에 있는 것이 상례이다. 교수평의회는 학사정책의 澁澁機構인 반면에, 교수협의회는 교수들의 이해관계에 주관심을 갖고 단체교섭권(collective bargaining)을 갖는 敎授勞組(faculty union)와 같은 조직이다. 교수협의회는 그 규모가 일개 대학에 국한된 경우도 있으나, 전국 규모의 단체인 경우도 있다. 예컨대 미국의 AAUP(American Association of University Professors)는 교수들의 이해관계를 대표하는 전국 규모의 교수협의회이다. 교수협의회와 각종 위원회를 통하여 교수들이 대학통치에 참여할 수 있는 기회가 제한되어 있거나 교수평의회 活動이 활발하지 못한 대학의 경우에 교수협의회가 결성되었다는 보고가 있다(Kemerer and Baldridge, 1975). 예컨대 사립대학보다는 주립대학에, 4년제 대학보다는 2년제 대학에, 명문대학보다는 그렇지 못한 대학의 경우에 교수협의회가 결성되었다는 통계이다. 교수노조는 교수협의회를 통하여 대학행정부와 이사회로부터 권한을 쟁취할 수 있으며, 타대학의 교수들이 누리고 있는 권한과 권위를 유지하려는 운동으로 해석하고 있다. 미국 대학의 교수 통치기구 출현시기를

7) 교육법 제117조와 동 시행령 제139조~제142조는 국립대학의 교육정책 심의기구로 '평의원회'의 구성·임원·임무에 관한 사항을 규정하고 있다. 사립학교법 제26조 제2항과 학교법인 정관(준칙) 제35조는 사립대학 '평의원회'의 구성·임원·임무에 관한 사항을 규정하고 있다. 국립대학교의 평의원회에 관한 규정은 의무조항이며, 사립대학의 경우는 임의조항이다.

우선되어야 한다고 생각된다. 다시 말하면 정관 일부를 개정하여야 한다. 교육부 훈령과 학교법인 정관(준칙)을 존용하되, 교수들과 이사회가 합의할 수 있고 각 대학 실정에도 맞도록 정관 일부를 개정함으로써만이 교수평의회의 법적 지위는 확보될 수 있다. 그러나 대학평의회의 조직에 대학의 인사를 포함하도록 규정하고 있는 학교법인 정관(준칙) 제35조의 3에 관해서는 대학에 대한 내정간섭이라는 관점에서 대학운영의 自治와 獨立을 추구하는 교수평의회의 기본정신과 상반된다는 점을 지적한다. 여하간 교수평의회의 내부조직에 관해서는 세부적으로 논의되어야 할 문제이고, 사립대학의 경우 '대학평의회' 설치에 대해서는 법적으로 길이 열려있는 상태이므로 교수평의회의 법적 지위확보 문제는 대학의 내적 합의만이 해결할 수 있는 과제로 남아있는 셈이다.

둘째로 교수평의회의 組織과 機能이다. 앞에서 주장한 바와 같이 평의회(senate)는 입법부(legislative)이다. 교수평의회는 대학의 학사정책에 관한 입법기능을 갖고 있어야 마땅하다. 교수평의회는 심의기능뿐만 아니라 학사정책, 교수와 학생에 관한 사항에 있어서는 의결권을 가지고 있어야 할 것이다. 그러나 대학이라는 조직의 특수성을 고려할 때 교수평의회는 입법기구로서 대학의 행정부와 독립된 권한과 기능을 갖되, 실제 운영에 있어서는 대학행정부의 협의체로서 역할을 수행함이 발전된 대학의 모습일 것이다. 그러기 위해서는 교수평의회의 조직 개편을 고려해 볼 필요가 있다. 각 대학에서 선출된 교수평의원과 대학행정부로부터 파견되는 당연직 평의원으로 교수평의회를 구성하고, 교수평의회의 의장은 총장을 당연직으로 하는 조직을 고려해 볼 만하다. 총장후보를 교수들이 선출하는 현 상황에서 총장이 교수평의회의 의장을 겸임한다는 것은 더욱 합리적이라고 말할 수 있다.

셋째로 교수평의회의 運營方式이다. 교수평의회는 민주적·효율적으로 그 기능을 수행하기 위해서 委員會 방식의 운영체제를 갖는 것이 통례이다. 이에 따라 실제 교육정책의 입안이나 총회에 상정되는 의제는 해당 위원회를 통해서

연구·개발된다. 또한 각종 위원회에는 평의원뿐만이 아니라 필요에 따라 평의원이 아닌 교수가 오히려 위원으로 참여함으로써 교수의 전문성을 발휘할 수 있으며 가능한 한 많은 교수가 교수통치에 참여할 수 있다. 이와 같은 관점에서 현행 교수평의회 분과위원회의 위원구성은 연구되어야 할 필요가 있다. 또한 교수평의회가 제 모습을 갖게 된다면, 교수위원회를 포함하는 전 대학교 차원의 각종 위원회는 교수평의회의 위원회로 一元化되는 것이 경제적이고 바람직한 것이다.

넷째로 캠퍼스議會(campus assembly)를 고려해 볼 만하다. 한국 대학의 발전과정에서 '80년대에 기록될 만한 일의 하나는 지방캠퍼스의 설립이라고 할 수 있다. 이로부터 서울에 위치한 대부분의 사립 종합대학은 다캠퍼스대학(multicampus)의 기능을 수행하게 되었다. 각 캠퍼스가 獨立과 自治權을 향유하며 발전하기 위해서는 교수 통치기구로 '캠퍼스 의회'를 고려해 볼 만하다. 교수 통치구조를 학과별교수회, 단과대학별교수회, 캠퍼스 의회, 대학교평의회로 구성해 보자는 것이다. 이렇게 되면 대학교평의회는 대학교 전반에 걸친 교육정책과 두 개 이상의 캠퍼스에 관계된 교육정책의 입법권만을 갖고, 단일캠퍼스와 특정대학의 내적 문제는 해당 캠퍼스의 의회에 위임하자는 것이다. 예를 들면 교양영어 교육에 관한 정책은 대학교평의회에서 다룰 문제이고, 영문학과 교육과정은 본교 캠퍼스 의회에 위임되며 최종적으로는 영문학과 교수회에 위임되는 소관사항이 될 것이다. 그러나 캠퍼스 의회에 독립과 자치권을 부여하되, 캠퍼스 의회의 설치에 대학교평의회 회칙에 근거해야 할 것이다.

끝으로 교수평의회의 발전을 위해 교수평의회 自體評價와 研究가 계속되기를 제안한다. 필자의 논의는 교수평의회의 평가와 연구에 터한 것이 아니며, 지극히 단편적·적관적인 주장에 불과하다. 교수평의회의 자체평가와 연구는 대학 발전과 복지를 대전제로 교수 의견이 집약된 구체적인 교수 통치구조의 발전대안들이 제시되어야 할 것이다.

대학이 권위를 회복하는 일은 교수의 사환이

결려있는 문제이며, 대학의 자율성과 교수통치 권한의 신장과 직결되는 과제라는 점에서 교수평의회는 법적 지위 확보, 조직특성의 재규명, 조직기능의 활성화, 운영방식의 혁신, 대학내 자치적 통치조직 등에 관한 교수들의 관심이 있기를 기대한다. ■

〈參考文獻〉

연세대학교, 『연세대학교백년사』, 연세대학교 창립백주년 기념사업회, 1985.
 연세대학교 교수평의회 회보 제 3집, 1991.
 이종성, “대학통치환경의 변화와 교수평의회”, 학교 발전을 위한 교수평의회 초청세미나, 연세대학교 교수평의회, 1992.
 한국대학교육협의회, 『교수의 대학운영 참여를 위한 조직』, 미간행 자료집, 1987.

Gilmour, J.E. Jr., “Your Faculty Senate: More Effective Than You Think?”, *ACADEME*, September-October, 1991.
 Kemerer, F.R. & Baldrige, J.V., *Union on Campus*, San Francisco: Jossey-Bass, 1975.
 Ladd, D.R., *Change in Educational Policy: Self-Studies in Selected Colleges and Universities*, The Carnegie Commission on Higher Education, 1973.
 Mayhew, L.B., *The Carnegie Commission on Higher Education*, San Francisco: Jossey-Bass, 1973.
 The Carnegie Commission on Higher Education, *Governance of Higher Education*, New Jersey: McGraw-Hill, 1973.
 University of Minnesota, *University senate constitution by laws, and rules*, Office of the University Clerk, 1989.