

다시 생각해 본 총장 직선제

이 형 행

연세대 교육학과 교수



지난 7월 중순 무주에서 개최된 한국대학교육협의회 주최 대학총장 세미나에서 대학교수들만의 직선제로 뽑힌 국·사립대학 총장들이 이 제도의 문제점을 지적하면서 공론화될 무렵 돌연한 김일성의 사망으로 이 논의가 더 이상 진척되지 못한 것을 매우 유감스럽게 생각한다.

총장 직선제는 6·29선언 이후 정치적 민주화 열기 속에서 교육의 민주화, 대학의 자율화라는 시대적 요청에 따라 몇몇 대학에 의해 시행되었던 것인데, 최근에 와서는 국립대학은 거의 전부가, 사립대학도 반 수 이상이 그리고 앞으로는 더 늘어날 전망이다. 그러나 총장 직선제

는 그 도입시는 물론 오늘날까지도 충분한 시간을 갖고 연구 검토한 결과로서의 총장 선출 제도가 아니라 시류에 따라 가장 손쉬운 대안적 제도로서 채택되어 오고 있다.

실로 우리 대학들은 참으로 오랜 기간 동안 권위주의 정권 아래서 국립대학 총장은 정부가 그리고 사립대학 총장은 재단 이사회가 일방적으로 임명해 왔다. 국립대학은 출발에서부터 대학 이사회가 없었고, 그 대신 국가가 엄존해 오고 있다. 사립대학에는 요식으로만 대학 이사회가 존재할 뿐 내막적으로는 교주가 있을 뿐이다. 이 교주가 때로는 대학 이사회 이사장을 하다가 대학총장을 하기도 하

고, 어떤 때는 이사장과 총장을 겸임하기도 하다가 또 어떤 때는 교주의 측근을 총장으로 임명하기도 했었다. 대학총장의 임명을 대학 구성원들의 의사와 관계없이 이런 식으로 임명해오기는 국립대학도 마찬가지였다. 오죽했으면 학과장도 못해본 교수가 총장이 되었다가 경사스럽고도 엄숙해야 할 졸업식장에서 졸업생들로부터 외면을 당해야 하는 수모를 당했을까!

저간 총장임명의 이같은 압제방식에 대한 극단적인 반동으로 나타난 것이 직선제가 아닌가 생각된다. 그래서 직선제는 정치적 간여를 어느 정도 배제하는 한편 재단측의 전횡을 막으면서 대학행정의

절차적 민주화에 기여해온 것도 사실이다. 그러나 총장의 직선만으로 그것도 교수들만의 직선으로 대학의 자율화·민주화가 이루어지는 것이 아니라는 것을 바로 직선 총장들로부터 듣는 것은 참으로 아이러니가 아닐 수 없다.

교수들에 의한 총장 직선제는 대학이라는 조직 특유한 성격에 비추어 볼 때 문제점을 지니고 있다. 대학은 교수와 재단 이사회 말고도 대학이라는 공동체를 구성하고 있는 학생, 직원, 동문, 학부모 등이 있다. 대학 구성원들이 총장선출 과정에 민감한 관심을 갖는 것은 당연하고 자연스러운 일이다. 그러나 문제는 이 집단들에 의한 의견표시 내지 그 반영을 위한 제도적 장치가 현재로서는 마련되지 않았다는 점이다. 직선제에서 참여란 투표권 행사밖에 없는데 그렇다고 그들에게 모두 투표권을 줄 수도 없는 노릇이기 때문이다. 어느 교수는 학생들에게 “우리가 언제 너희들의 학생회장 선거에 참여하겠다고 했느냐. 그러나 총장선거는 교수들에게 맡기라”며 학생들을 나무랄 수도 있을 것이다. 그러나 대학총장은 교수단의 대표도 아니고, 그 이익단체의 대변인도 아니다. 총장은 대학사회 전

체의 대표이고 대변인이라는 대학 구성원들의 주장을 일축해 버릴 수는 없을 것이다.

총장을 직선하는 데서 오는 가장 우려해야 할 상황은 대 학공동체의 분열이다. 선거는 경쟁이고 경쟁은 모든 수단이다 동원된다는 선거의 내재적 속성상 그것이 어디에서 치러 지든지 심지어 학문의 전당에서 최고의 지성을 선출하는 총장선거에서도 예외는 아니었다. 몰밑 득표운동을 하는 과정에서 단과대학 중심의 집단이기주의, 출신학교 중심의 학연주의, 출신지역에 따른 연고주의가 판을 치는 가운데 우리편과 상대편, 지지파와 반대세력을 구분하고, 경쟁자를 꺾어내리고 지지자를 보상할 필요도 생기게 된다. 그래서 직선 총장은 지지교수로부터 자유로울 수가 없어서 소신있고 불편부당한 업무수행이 어렵게 된다. 따라서 어떠한 형식을 취하든 ‘선거’라는 방식은 학식과 명망, 지도력을 갖춘 최적임자를 총장으로 추대하는 방법이 못 된다는 것을 뒤늦게 알게 되었다.

총장을 교수들이 직선하는 경우 두번째 우려해야 할 현상은 그 대학교수 중에서 총장을 선출해야 하고, 그 중에서도 그 대학출신 교수를 선호하며, 또 그 지방출신이 뽑

히는 것이 당연시 되는 우물안 개구리식 폐쇄성의 심화이다. 대학에 따라서는 그 대학 출신 교수 중에서 총장이 될 교수도 있겠지만 지방이나 서울의 군소 대학까지 모두 그럴 수는 없을 것이다. 하버드 대학 이사회가 자기 대학교수 중에 총장감이 없어서 프린스턴 대학 출신의 N.L. 루덴스 타인 교수를 27대 총장으로 임명하지는 않았을 것이고, 또 예일 대학 이사회가 스탠포드 대학 출신인 R.C. 레빈 교수를 22대 총장으로 임명한 것도 그 대학에 총장할 만한 사람이 없어서는 아니었을 것이다. 프린스턴 대학 18대 총장인 H.T. 샤피로 교수는 캐나다의 맥길 대학 출신으로 현재 미국과 캐나다의 이중국적을 가지고 있다. 미국의 경우 이러한 사례는 너무나 많다. 작년에 갈린 시카고 대학 총장 H. 쇼넨샤인도 또 금년에 취임한 펜실바니아 대학의 여성총장 J. 로맹도 그 대학 출신도 그 대학 교수도 아니었다. 총장이 꼭 우리 대학 출신이어야 하고 또 우리 대학교수 중에서 나와야만 한다고 고집하는 사람들은 위대한 세계적인 대학들의 사례에서 깊이 깨닫는 바가 있어야 할 것이다. 이 점에서 최근 포항공과대학이 과학기술에

대한 소명과 의지에 찬 새로운 총장을 국내외적으로 찾아, 비록 대학 안쪽 사람을 선임하긴 했어도 뛰어난 인사적이라 할 수 있다.

총장 직선제에서 오는 또 다른 문제는 총장을 하겠다는 사람들이 표를 의식해서인지 단임을 내세운다는 점이다. 그래서 최근 한 명문대학 총장이 이 대학 역사상 최초로 경영학 교수가, 특정지역 출신으로서 또 재임기간중 1,000억 원의 공사를 벌인 총장으로서는 “지쳤다. 피곤하다”고 말하면서 단임으로 끝내고 말았다. 물론 그 총장은 수고가 많았을 것이다. 그러나 대학총장 임기 4년은 너무 짧고 많은 아쉬움을 남긴다. 그는 한 나라 대학의 원대한 교육계획을 장기적·지속적으로 추진해 나가야 할 교육지도자이자 교육정치가이어야 하기 때문이다. 그래서 그런지 미국대학은 총장을 교수들이 직선하는 일도 없고 임기도 없다. 대학 이사회가 총장임명 과정에서 교수회, 동창회 때로는 학생회 대표들의 의견을 각각 다른 비중으로 들어보기는 하되, 그 임명권은 철저히 이사회가 행사한다. 그렇기 때문에 고등학교 수준의 하버드 칼리지를 오늘날의 세계적인 대학으로 기초를 다진

C.W. 엘리엇 총장은 40년을 재직했으며, 예일 대학 출신의 R.M. 허친슨 교수가 29세에 시카고 대학의 총장으로 임명된 후 23년 재임하면서 오늘의 시카고 대학으로 이룩해 놓았다. 전술한 하버드, 예일, 프린스턴 대학은 설립된 지 각각 358년, 293년, 248년이나 되어서 세 대학의 총장 평균 재임기간이 13~14년이나 된다. 그런데 서울대학교는 설립된 지 48년밖에 안 되면서 서울대 출신이자 서울대 교수였던 현 총장이 19대이니 평균 재임기간이 2년 6개월밖에 안 된다. 대학총장이 이렇게 자주 바뀌고서야 어떻게 대학의 발전을 기대할 수 있겠는가!!

앞으로 교육개방과 국제경쟁력 시대를 대비하여 대학총장의 역할이 그 어느 때보다도 중요하고, 따라서 강력한 지도력과 학식과 덕망을 갖춘 총장이 요청된다. 이런 총장을 학내외에서 개방적으로 찾기 위해서 이제 총장선임은 종전처럼 임명권자에게 되돌려 주도록 하자. 그러나 임명권자도 이 권한을 되돌려 받기에 앞서 국립대학은 하루속히 특수법인화하여 거국적으로 이사회를 구성해야 한다. 또 사립대학은 오늘날까지 좁은 범위내에서 친인척

중심으로 인선하여 전근대적인 가족관리체제 혹은 연고정실주의로 이사회를 구성해왔던 관행을 과감히 깨고, 대학의 공공성·책무성·윤리성을 확립하기 위하여 이사회를 개방적으로 재구성해야 한다. 대학 이사회는 지역사회와의 유대, 재정적 기여도, 대학운영의 관련성 등을 고려하여 실업계·금융계·법조계·종교계·언론계·문화계·학계를 대표할 중진 인사들로 구성되어야 한다. 이제 사립대학 이사회는 지난날의 독선적인 권위주의를 깨끗이 청산하고 대학 이사회 본래의 기능과 책무에 충실해야 할 것이다. 그렇지 않을 때 이사회는 더 많은 권한을 대학 구성원들에게 빼앗기거나 자기들이 원하지 않는 안배를 강요당할 것이다. ▣

이형행/연세대학교 교육학과와 동 대학원을 졸업하고, 미국 유타주립대학에서 교육학석사, 뉴욕주립대학에서 철학박사학위를 받았다. 현재 연세대 교육학과 교수로 재직중이며 연세대 교육과학대학장, 교육행정학회 회장 등을 역임했다. 저서로 『교육행정: 이론적 접근』, 『신교육행정론』 등이 있고, 논문으로 “대학행정 개선방향에 관한 연구” 외 다수를 발표했다.