

# 대학 정책결정에서의 대학 당국과 교수의 역할

김 영 식

서울대 화학과 교수

얼마 전까지 우리 대학사회의 심각한 문제로서 우선 개혁의 대상으로 지목되었던 폐단은 위로부터의 지나친 간섭과 개입이었다. 정부와 사학재단이 대학 내부의 일에 대해 지나치게 간섭하고 개입했으며 대학 당국의 학과와 교수들의 활동에 대한 간섭과 개입 역시 지나칠 정도로 많았다. 이같은 간섭과 개입은 학문의 전문성에 대한 부당한 침해였고, 대학 학문활동의 심한 위축과 왜곡을 빚었다. 따라서 그동안 이에 대해 대학의 안팎에서 비판이 거세었고, 다행히 최근 들어 이같은 상황이 많이 개선되었다.

그러나 이제는 오히려 이와는 반대방향에서의 폐단이 심화되고 있다. 대학의 모든 결정을 교수와 학과가 맡아서 하려고 드는 일이 그것이다. 그리고 그동안의 반대방향에서의 폐단의 심각함에 대한 반작용에서 당사자인 교수와 학과는 물론 대학 당국마저도 이같은 태도를 당연한 것으로 간주하지만 그것이 옳은 태도일 수는 없다. 대학의 일 중에는 교수와 학과 차원이 아니라 대학 차원에서 또는 사회와 국가 차원에서 결정해야 할 부분이 많이 있기 때문이다. 더구나 위의 태도가 특히 문제가 되는 것은 그것이 학과 및 분야 이기주의에 홀려 대학의 현재 상황과 기득권을 교수하려 하고 피교육자인 학생은 무시한 채 교육자인 교수 위주의 교육을 도모함으로써, 진정으로 학생들에게 도움이 되고 새로운 상황에 처해 국가와 사회가 필요로 하는 인재를 양성하기 위한 대학교육 개혁의 움직임을 방해하는 큰 장애요소로 작용하고 있다는 점이다.

이와 관련해서 문제는 결국 대학의 여러 구성요소들 - 정부나 사학재단, 대학 당국, 교수, 학생 - 중 누가 대학의 의사결정의 주체가 되어야 하는가라는 더 근본적인 문제로 귀착되는데, 중요한 것은 대학의 모든 일에 대한 결정을 어느 한 쪽이 독점할 수는 없다는 것을 인식하는 일이다. 대학의 일들 중에는 당연히 대학 전체 차원에서 결정해야 할 일들이 있고 학과나 분야의 교수들이 결정해야 할 일들이 있으며 학생들의 의사가 존중되어야 할 일들도 있다. 대학교육의 목표나 기본 방향, 그리고 그같은 목표와 방향에 바탕한 대학의 조직이나 교육편제는 대학 전체 차원에서 결정

---

되어야 하는 일 중 대표적 예들이다. 이에 반해 전문 학문분야의 내용에 관계된 결정은 당연히 해당 학과와 교수들의 몫이다. 어느 한 분야의 교과과정의 결정이나 교수 임용과 승진 심사가 그러한 예들이다. 그러나 우리 대학들에서는 이같은 구분이 확립되어 있지 못하다.

현재 각 대학에서 많은 논란의 대상이 되고 있는 이른바 ‘학부제’나 학과 통·폐합, 학부과정 통합교육 등의 문제들은 바람직한 교육을 위해 대학의 조직이 어떠해야 하며 어떤 교육편제를 택해야 하는가 하는 과제이며, 이것들은 대학 전체 차원, 넓게는 사회 전체의 차원에서 논의되고 결정되어야 한다. 교수 임용과 관련해서도, 학과의 교수 정원 문제는 그 학과의 문제가 아니라 대학 전체에서 여러 분야들이 각각 어떤 위치를 점해야 하는가 하는 더 큰 문제의 일부분이다. 또한 한 분야의 교과과정의 문제라고 하더라도 그 중 교양과목의 비율이나 그 분야에 관련된 교양과목에서 강의해야 할 내용은 그 분야의 전문적 문제이지만 한 것이 아니라 대학교육의 전체 목표와 관련된 문제이다. 따라서 이러한 문제는 대학 전체 차원에서 결정되어야 할 것들이며 그 결정과정에서는 반드시 교육소비자인 학생이나 사회의 입장이 고려되어야 한다. 이것은 결코 학과와 교수들의 이해관계 조정을 통해서 다수결에 의해 결정되거나 그 결정에 해당분야가 거부권을 지닐 성질의 것이 아니다. 그럼에도 불구하고 이러한 결정을 해당 학과의 교수들이나 관련 학과의 협의에 맡겨놓게 되면 대학 전체 차원에서의 목표와 방향, 학생들의 바람직한 교육을 위한 고려보다는 학과의 권익옹호를 위한 조정과 타협으로 끝나기가 쉽다. 실제로 현재 각 대학에서의 ‘학부제’ 논의가 대부분 대학 당국이 대학 전체 차원에서 주도하여 행해지기보다는 학과와 교수들의 협의와 조정에 맡겨짐으로써 논의의 초점이 학생의 교육이 아니라 학과와 교수들의 ‘손익’ 따지기에 맞춰지고 있는 것이 이를 잘 보여준다.

오늘날 대학 안팎의 필요에 따라 여러 가지 개혁의 소용돌이 속에 처하게 된 우리나라 대학의 상황에서 이같은 개혁을 제대로 이루어내기 위해서는 총장인선을 포함해서 위에서 말한 각각의 문제의 결정에서 무엇이 우선적으로 고려되어야 하며 그러기 위해서 결정주체가 누구이어야 하는가에 대한 확고한 인식이 있어야 할 것이다. 그같은 인식에 바탕해서 교수들은 대학의 모든 일을 교수와 학과들이 주도하고, 모든 결정에 교수와 학과들이 개입하려 하는 지금까지의 관행이 지닌 문제점을 제대로 보고 그로부터 벗어나야 한다. 또한 총장을 비롯한 대학 당국은 당연히 자신들이 대학 전체 차원에서 주도해야 할 결정을 그냥 학과들의 협의에 맡겨버리는 안일한 태성에서 벗어나서, 대학의 목표와 방향을 뚜렷이 정하고 그에 바탕해서 적극적이고 능동적으로 결정에 개입하고 정책을 추진해 나가야 한다는 것이다. 이러한 면에서 학문분야의 전문적 내용과 관련된 문제는 철저히 학과와 교수들의 결정에 맡기면서도 그들의 결정이 대학 전체 차원의 목표와 방향에 부합되도록 항상 관심을 가지고 지켜보고, 필요할 경우에는 단호하게 개입하는 우수한 외국 대학들의 총장과 대학 당국의 태도에는 본받을 점이 많다 하겠다. ▣

---

김영식/서울대학교 화학공학과를 졸업하고 미국 하버드 대학에서 화학물리 박사, 프린스턴 대학에서 역사학 박사 학위를 받았으며, 현재 서울대 자연과학대학 과학사 및 과학철학 협동과정 전공주임 교수로 재직중이다. 주요 저서로 『과학혁명』, 『역사와 사회 속의 과학』 등이 있고, “전통사회의 과학”, “朱熹의 자연관” 외 다수의 논문을 발표했다.