

대학은 경영되지 않는다

김 광 응

서울대 행정대학원 교수



가을 들어 각종 학술문에 행사가 풍성한 대학을 보면서 흐뭇한 기분으로 잠시 상념에 잠긴다. 역시 대학이라서 누리는 특권이 있고, 그 특권은 자유와 진리, 그리고 낭만을 추구할 수 있는 권리일 것이다. 그것은 매우 남다른 것이다. 여느 다른 기관에서 맛볼 수 없는 지고한 가치가 거기 있기 때문이다. 학문의 전당은 그렇게 인식되어 왔다.

그런 대학이었는데 언제부터인가 대학은 상아탑이 아니라 돈을 모으는 기업, 아니면 거대 조직으로 탈바꿈하여 관료주의가 판을 치는 곳으로 변했다. 대학을 '경영'한다는 생각이 머리에 박힌 것이다. 이러다 보니까 대학의 존재이유가 의심받아 마땅한 현상이 한두 군데서 일어나는 것이 아니다. 이를테면 대학총장은 선거공약 때부터 동창이나 기업으로부터 기금을 모으겠다는 약속을 해야 한다. 그래야 유능한 총장감이라는 인정을 받는다. 미국을 따라가서 좋을 것이 있고 나쁠 것이 있는데, 어쩌다 이런 것을 배워왔는지 모르겠다. 이런 일은 학자들로서 하기 어려운 반학문적인 태도이고, 또 어쩌면 반한국적인 것인지도 모른다. 하기야 총장은 이미 교수가 아니니 그런 일을 할 수 있는지 모르겠다. 총장의 대학 키우기나 대학 살리기가 나쁠 것이 없어 대학 건물이 서고 연구소가 신식 건물로 단장을 하지만, 막상 그 속을 들여다보면 하드웨어는 있되, 소프트웨어가 없는 곳이 많다. 대학에 시급한 것을 말하라면 실험실의 기기와 실험에 필요한 예산일 터이고, 나아가 학생 기숙사와 대학 도서관 하나 반듯한 것만 있어도 대학의 일차적 요건을 완비하는 것이다. 그럼에도 불구하고 본말이 전도되어 첨단산업과 연계가 되어야만 제 몫을 찾을 수 있으니, 대학 내에 일고 있는 부익부 빈익빈 현상과 할거주의와 이기주의를 어떻게 극복할 수 있을지 난감할 뿐이다. 이를 재촉하는 기금 모금 또한 결과 속이 달라 약정액이 모이지 않는 사례가 비밀비재하다. 또 다른 예로는 대학의 관료화를 재촉하는 일이 있다. 그 중 대표적이고 상징적인 것이 다름 아닌 전직 관료를 총장으로 모셔오기일 것이다. 이들 전직 관료 중에는 군사정권의 침범 노릇을 한 사람도 없지 않지만, 대부분은 능력이 이미 입증되어 하나의 조직을 맡아 손

색이 없는 분들이라는 평가를 받는 모양이다. 여기에 대한 해석은 여러 가지일 수가 있겠으나, 이런 일이 바로 대학을 돈을 모으는 기업이나 정부 조직의 연장선상에 놓는 것과 같은 결과를 빚는다는 사실을 적시하지 않는다. 왜냐하면 이런 분들을 대학에 모시는 일부터가 대학 내의 관료주의적 운영 양식은 물론 대학과 정부의 관계를 매우 중시하는 내심을 반영하는 일이다. 대학의 대 정부 관계 내지는 대외 관계가 매우 중요하다는 반증이기도 하다. 대학의 그 속은 빈 강정이 되어가고 있는데도 말이다. 내가 결례가 되는 줄 알면서도 고언을 하는 이유는 그런 총장들의 교수적 자질을 말하기 이전에 이들의 평생의 경험과 인식이 아카데미즘을 체화시킨 대학의 성격과는 거리가 있을 수 있다는 가능성 때문이다. 대학은 진실을 말하는 곳이다. 진실은 비판으로 그 껍질이 벗겨진다. 평생 비판 한 번 해보지 못한 인격이 비판의 본산에 자리를 잡으면 그 기관은 어떻게 자랄까?

그래도 이것이 한국의 현실이고 또 이런 추세로 갈 것이니 그 앞뒤를 바꿀 수 없다면 제 의라도 하나 해보자. 그것은 지금의 학생들이라도 제대로 대학인으로 만드는 것이다. 축제 때나 신이 나서 먹고 마시는 그런 낭만이 아니라 우선 연구를 바탕으로 한 대학인의 자세를 키워가는 일이다. 그러나 이것조차도 사회의 현실이 용납치 않아 대학은 이미 취직 전선이 되어 들어올 때나 있을 때나 나갈 때나 똑같은 시험꾼일 뿐이다. 이래가지고는 나라의 내일이 없다. 그래서 인즉슨 관료 출신 총장들이 기왕에 정부의 속도 알고 또 관계도 그러할 터이니 이런 일을 한 번 추진해 보는 것이 어떨까 한다. 말하자면 교육부가 중심이 되어 재경원, 내무부, 건교부 등을 설득시켜 어느 한 교장에 하나의 전범이 될 수 있는 새로운 대학을 설립하는 계획을 추진하라는 것이다. 서울 근교도 좋고 좀 떨어진 데도 좋으니 먼저 대학도시를 건설한다. 그 도시의 중심은 상가가 아니라 공공도서관과 책방들이다. 그리고 그 주변에 늙은이와 젊은이가 한데 어울릴 수 있는 술방이 있으면 더욱 좋다. 학생과 교수, 그 가족들이 복잡한 도시에 나가 살지 않도록 모든 것을 갖춘 인구 10만 정도의 도시를 하나 만들고 그 안에 대학을 짓는 것이다. 그 대학의 중심에는 행정관이 아닌 도서관이 자리 잡아야 한다는 것은 물론이다. 대학인이면 누구나 갈구하는 이런 변화를 한국대학교육협의회가 앞장서서 추진하면 어떨까. 정부 출신 총장들이 위원이 되어서 말이다. 대학을 경영한다는 생각에 젖어 돈만 모으면 대학이 발전하는 것으로 생각할 시대는 이미 지나가고 있다. 그러면 대학은 학문의 새 숨을 쉬며 살아나 나라의 앞날을 책임질 수 있을 것이다. ■

김광웅/서울대학교 법대와 등 행정대학원을 졸업하고 미국 하와이 대학에서 정치학 박사학위를 받았다. 현재 서울대 행정대학원 교수로 재직중이며, 한국행정학회 회장과 서울대 행정대학원장, 대통령자문 행정개혁(채신)위원을 역임하였다. 저서로는 『한국의 관료제 연구』, 『한국 민주주의의 미래』, 『방법론 강의』 등과 편저 19권이 있다.