

대학 발전의 원동력 : 경쟁과 평가

“또 미국이냐” 할지 모르겠다. 그래도 미국 이야기를 하지 않을 수 없다. 누가 뭐래도 대학만큼은 미국이 최고이기 때문이다. 미국을 빼놓고 대학 이야기를 한다는 것은 불가능한 것이 엄연한 현실이다.

세계에서 가장 우수한 대학의 3분의 2는 미국에 있다. 세계 10대 대학을 꼽으라고 하면 줄줄이 불러 나오는 하버드, 스탠퍼드, MIT, 예일, 프린스턴, 코넬, 미시간이 모두 미국 대학이다. 20위, 30위권으로 확대해도 마찬가지다. 콜롬비아, 시카고, 칼텍, 위스콘신 등등 여전히 미국의 독무대다. 그뿐인가, 지적(知的) 발전 수준의 척도인 노벨 물리학·화학·의학·경제학상은 미국 대학교수들이 휩쓸다시피 한다.

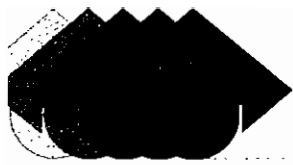
한마디로 미국 대학의 질은 누구의 추월도 허용하지 않는 명실상부한 세계 최고다. 과연 무엇이 이런 불가사의한 미국 대학의 독주를 가능케 하는가? 유난히 교육열이 강해서? 풍부한 자원과 국력과 정부의 지원 때문에? 아니면 약소국 두뇌들의 끊임없는 이주(移住)로 인해서? 모두가 부분적인 해답이 될 수 있다. 그렇지만 미국 대학의 오늘이 있게 한 결정적인 공로자는 따로 있다. 다름 아닌 '지독한 경쟁'이다. 미국의 정상급 대학들은 예외 없이 교수, 학생, 연구비, 정부 보조금, 일반의 관심을 끌어 들이기 위해 치열하게 경쟁한다. 이것이 미국 대학으로 하여금 다른 나라 대학들과 구별되게 하는 가장 큰 특징이다. 냉혹한 경쟁은 자기만족에 안주하려는 유혹으로부터 대학을 지속적으로 깨어 있게 한다. 영국의 옥스퍼드나 일본의 도쿄대, 한국의 서울대가 누리는 안락함을 미국 대학은 누리지 못한다.

미국 대학들이 한번 차지한 고지(高地)를 지키고 혹은 탈환하기 위해 벌이는 싸움은 전방위적이다. 그중 으뜸은 우수 교수의 확보 전쟁이다. 그것은 대학의 주인이 재단도 학생도 동문도 아닌 교수라는 믿음에 따른 결과다. 그들은 대학의 명성과 지위를 결정하는 결정적인 요소가 교수진의 탁월성이며, 이것이 그 밖의 모든 것들을 결정한다는 사실을 의심치 않는다.

그래서 미국 대학들은 뛰어난 교수진을 구성하기 위해 인적·경제적 역량을



김형기
조선일보 논설위원



미국 대학의 총동원한다. 비싼 비용을 치르고 세계 각지에서 유능한 교수를 스카웃 한다. 그
 오늘이 있게 한 와 함께 미국 대학이 우수 교수진을 확보하는 일종의 '당근'으로 활용하는 유력
 결정적인 공로자는 한 제도가 종신재직권(테뉴어)이다. 많은 대학들이 조교수에서 부교수로 승진할
 다음 아닌 때, 또는 부교수에서 정교수로 승진하는 시점에서 적격자를 선발해 종신재직권
 '지독한 경쟁'이다. 을 부여한다. 각 대학에 포진하고 있는 종신재직교수의 수준은 곧 그 대학의 수
 준으로 직결된다. 따라서 종신재직교수의 임명이 미국 대학의 가장 큰 중대사가
 되어 있는 것은 당연한 일이다.

종신재직권이 무엇인가? 도가 지나친 직무 태만이나 중대한 도덕적 과오가
 없는 한 해임되지 않는, 교수로서의 최고 특권이다. 당연히 종신재직교수가 되
 는 길은 멀고도 험하다. 젊은 교수들이 주말 오후 늦은 수업시간을 감수하고 알
 광한 월급과 불안한 장래를 참고 견디는 것은 오직 하나, 종신재직권에 대한 기
 대 때문이다. 그러나 그렇게 한다고 모두가 종신교수의 꿈을 이루는 것은 아니
 다. 하버드대 학부의 경우 80%가 이 대열에서 탈락한다. 탈락자들이 가는 곳은
 '마이너리그'이다. 평판이 낮은 학교로 직장을 옮겨 또다시 기약 없는 절치부심
 의 세월을 산다. 미국 교수들의 이혼과 자살이 심심찮게 뉴스에 오르는 것은 전
 혀 이상한 일이 아니다.

아무리 그렇다고 하지만 교수는 역시 좋은 직업이다. 대학교수란 취미로 책을
 읽으면서도 그 대가로 보수를 받을 수 있는 유일한 직업이다. 일주일에 6~12시
 간 강의를 하면 공식 의무는 끝난다. 그나마 1년에 몇 달은 방학이고, 7년에 한번
 씩은 안식년까지 있다. 사기업체에서 사외이사나 컨설턴트로 부수입을 올릴 수도
 있다. 벤처회사를 차리 때돈을 벌 기회도 다른 직업보다 훨씬 많이 주어진다.

사실 이런 교수의 특전은 세계 각국이 공통이고 별로 세삼스러울 것도 없다. 그
 러나 여기서부터 진짜 교수와 그렇지 않은 교수가 갈라진다. 상당수의 교수들은 이
 런 특전을 누리는데 그럭저럭 만족하고 주저 않는다. 하지만 또 다른 부류의 교수
 들은 그 덜콤포함을 스스로 박차고 고행의 길을 택한다. 그들은 수동적으로 부과되는
 의무보다 대단히 긴 시간 일을 하고, 책상과 실험실에서 밤을 세운다. 그 동인(動
 因)은 자아성취 욕구일 수도 있고 경쟁을 강요하는 주위의 여건일 수도 있다.

어떤 유형의 교수가 될 것인가? 이 양자택일의 기로에서 현실 안주자의 비율이 미국보다 훨씬 높다는 데 한국 대학의 비극이 있다. 눈만 조금 크게 뜨면 주중에 골프를 치러 다니고 여기저기 회식자리를 기웃거리고 다니는 교수들을 어렵잡게 찾아볼 수 있다. 연봉제가 어떻고 계약제가 어떻고 제임용제가 어떻고 말들이 많지만, 아직까지 대부분의 한국 대학은 경쟁하지 않고 노력하지 않아도 때가 되면 승진하게 되어 있는 교수들의 천국이다. 서울대 개교 이래 50여 년 동안 채용된 신입 교수 중 정교수가 되지 못한 경우가 단 3명에 불과하다는 블루리본 패널의 보고서가 그걸 단적으로 웅변한다.

대학의 도약을 가능케 하는 원동력은 단연코 경쟁이다. 이 병제가 참(眞)이라는 것을 오늘날 미국 대학들의 영광이 입증하고 있다. 그러면 무엇으로 그 경쟁의 도화선에 불을 붙이고 추진력을 불어넣을 것인가? 효험이 증명된 가장 확실한 수단은 엄격한 평가다. 학생의 노력을 교수가 평가하고, 교수의 능력을 학생과 동료 교수가 평가하며, 그렇게 해서 구축된 대학의 경쟁력을 사회가 평가하는 것이다. 그러나 한국의 대학에는 아직 제대로 된 평가 장치가 없다. 자연히 진정한 경쟁도 없다. 수업을 불참하는 학생에게 F학점을 주는 교수가 사이버 테러를 당하고, 놀고 먹는 교수와 진지한 교수 사이에 아무런 차별이 없는 곳이 바로 한국의 대학이다.

대교협이 해야 할 일이 여러 가지 있지만, 한국 대학의 경쟁력을 키울 수 있는 평가시스템을 개발하고 정착시키는 것이야말로 무엇보다 우선적으로 매달려야 할 과제다. 대학 평가사업을 기왕 할 바에는 지금처럼 번죽만 올리지 말고 가차 없이 순서를 매겨 실명으로 공개해야 한다. '올해의 교수'도 뽑아 대대적으로 발표하고 짹짹 놀랄 만한 포상을 하면 좋은 자극제가 될 것이다. 영터리 대학과 영터리 교수를 찾아내 가혹하게 경고하는 악역도 못할 것 없다. 이도 저도 아닌 어정정한 교수임용제도에 대해서도 이제 적극적으로 발언할 때가 됐다. 대교협이 그렇게 하지 못할 이유가 무엇인가? 아직도 회원들 눈치가 보여서? 도저히 용기가 나지 않아서? 만약 그렇다면 우리 대학과 우리나라에는 희망이 없다. 좋은 게 좋은 것이라는 식으로는 모두에게 공멸이 있을 뿐이다. **김형기**

대교협이 해야 할 일이 여러 가지 있지만 한국 대학의 경쟁력을 키울 수 있는 평가시스템을 개발하고 정착시키는 것이야말로 우선적으로 매달려야 할 과제다.

김형기

조선일보 편집국 사회부 차장으로 재직하였으며, 현재 조선일보 논설위원으로 활동 중이다.