



이사장이 존경받는 비결

이 철 세 | 전국사립대학교수협의회연합회 상임회장

'대학교수회의 법제화'를 주제로 찬반 토론을 벌이다 보면 보나마나 교수들은 찬성, 법인들은 반대 의견을 내기 마련이다. 서로의 주장이 평행선을 달리기 때문에 어느 한쪽이 다른 쪽을 설득하여 승복을 받아 내는 일은 결코 없을 터인즉, 여기서는 공연히 법인이사장들이 귀도 기울이지 않을 일방적 찬성론을 전개하는 대신에 법인이사장들의 눈과 귀가 번쩍 뜨일 비밀정보를 제공하려고 한다. 이 비밀정보란 법인이사장들이 평생토록 존경을 받으며 이사장의 직책을 잘 수행하는 비결에 관한 내용이다.

평소에 호텔에서 기거하며 월 1000만 원 가량의 보수를 받는 외에도 알려지지 않은 막대한 관공비를 사용한 것으로 알려진 D대학의 P이사장은 영원히 그 대학에서 추방되고 말았다. 만약 그가 여기에서 제시하려는 간단한 비결만 알았다면 종신토록 호텔에 기거하면서 충분한 금전적 혜택을 받는 외에도 어쩌면 존경까지도 받으며 아무 이상 없이 이사장의 권위를 누릴 수 있었는지도 모르므로 안타까운 생각이 든다.

비결을 빨리 공개하겠다. 법인이사장이 존경을 받으며 아무 탈 없이 그 직책을 수행하는 비결 두 가지 중 첫째는 '교수들이 원하는 대로 해 주는 것'이다. 일반적으로 교수들이 원하는 것은 별로 대단

한 것이 못되며, 스승으로서의 체면유지와 정상적 교육을 위하여 당연히 해야 할 최소한의 요구에 그치는 경우가 많다. 그럼에도 불구하고 어깨에 힘이 들어간 이사장들은 교수들이 원하는 것을 들어 주는 행위를 마치 체면 손상이라도 되는 양 생각하는 듯하다.

앞에서 예를 든 D대학의 경우에 이사장이 교수들이 원할 때 합법적 절차에 따라서 진급을 시키고, 교수들이 요청하는 대로 교육의 질을 높이기 위한 최소한의 실험 실습 기자재를 확충하고, 교수들이 원하는 합리적 방법으로 교수를 채용하고, 교수들이 원하는 바에 따라서 공정하게 보직을 임명하였다면 별로 돈을 들이지도 않고 존경을 받으며 그의 직책을 수행할 수 있었을 것이다. 그가 밝힌 바에 의하면, 재단에서 저축한 현금이 2000억 원에 이른다고 하니 돈이 충분히 있음에도 불구하고 교수들의 의견을 철저히 무시하고 교수들에게 불이익만 주어 온 그의 행동은 참으로 미련하다고밖에 할 수 없다.

누구든 진급에 대해서 민감할 수밖에 없고, 교수들도 예외는 아니다. 따라서 부당하다고 생각되는 진급 탈락은 인사권자에 대한 불만을 일으키게 된다. 그렇기 때문에 지혜로운 이사장은 진급 해당 교수들에게 미리 준비를 잘 하여 진급에 차질이 없도

록 통보하고 특별한 사유가 없는 한 진급을 시킴으로써 교수들의 자존심을 살리고 일에 대한 의욕을 높여 준다. 대체로 이런 대학들은 새삼스러운 교수회의 법제화가 필요 없을 정도로 교수들의 의견이 민주적으로 정책에 반영되고 있기 마련이다.

이상하게도 분규가 있는 대학의 공통점은 교수들의 여론은 안중에도 없는 이사장의 전횡이 있으며, 교수들의 진급에 무척 인색하고 보직을 독점하는 소수를 제외하면 대다수의 교수가 냉소주의적 방관자로 남아 있기 마련이다. 따라서 교수들은 '이 대학 말고 어느 대학으로 가든 그것은 영진'이라는 자기비하적 사고 방식에 젖어서 불만을 갖고 지내기 마련이다. 그러나 민주적 불만 처리의 제도가 존재하지 않으므로 누적된 불만이 참을 수 없는 상황에 이르게 되어 폭발하게 되면 드디어 분규 대학으로 이름을 올리게 되어 사회적 지탄을 받게 되고 이사장의 지위도 흔들리게 된다. 그러나 이사장의 위치를 확고히 하려면 우선 "교수들이 원하는 대로 해 준다."는 원칙을 따르면 될 것이고 다소 비용이 들 수도 있으나 이사장이라는 직책의 명예를 생각하면 대수로운 금액은 아닐 것이다. 대체로 교수들의 의견을 무시하는 이사장은 허황된 권위주의적 사고방식과 편협하고 웅졸한 생각을 가지고 있어서 교수들을 위하여 베풀 줄을 전혀 모르는 경우가 많다. 그러므로 참다 못한 교수들에 의하여 배척을 당하는 것이다.

이사장이 존경을 받으며 그의 직책을 보전하는 두 번째 방법은 '학교의 창학정신 또는 건학이념을 그대로 실천하는 것'이다. 어느 대학이든 설립자는 학교를 세울 때에 숭고한 창학정신이나 건학이념을 실현할 생각으로 자신의 재산과 노력을 투입하였을 것으로 본다. 따라서 줄곧 같은 생각을 가지고 이를 실현하기 위하여 자신을 희생하는 이사장이 있다면

당연히 존경을 받을 것이다.

흥미로운 것은 설립자로부터 대학의 경영권을 양도받거나 가로챈 사람들이 경영하는 대학들에서 분규가 많다는 점이다. 그 이유는 창학정신이나 건학이념의 퇴색 때문일 것으로 쉽게 짐작할 수 있다. 최근에는 신자유주의 경제 이론에 의한 경쟁이 강조되면서 창학정신이나 건학이념을 부르짖는 대학 경영자들은 사라진 것으로 보이며, 이런저런 이유로 겉으로는 숭고한 창학정신이나 건학이념을 표방하지만 실제로는 대학을 사기업화하고 이윤 추구를 위하여 온갖 비리와 불법행위를 서슴지 않는 대학들도 많아 보인다. 이들 비정상적 대학일수록 비리와 불법행위를 은폐하기 위한 특정인의 전횡과 독선이 필연적으로 존재한다.

"절대권력은 절대적으로 부패한다."는 명제는 예외가 없는 경험적 사실임을 우리는 잘 알고 있다. 이사장이나 그가 내세운 특정인의 독선적 경영이 존재하는 대학에는 반드시 부패와 부정, 비리와 불법행위가 존재하기 마련이고, 이를 은폐하고 비판의 가능성을 근본적으로 차단하기 위한 무리한 조치가 뒤따르게 된다. 그들은 교수들을 장악하기 위하여 될수록 진급을 시키지 않고 혹시라도 비판자가 있으면 징계 또는 재임용 탈락을 서슴지 않음으로써 공포분위기를 조성한다. 그러나 이 공포분위기는 교수들을 자극하여 이사장의 종말을 재촉하게 만든다. 실제로 비리 이사장을 추방한 대학의 교수들은 대학의 공포분위기가 가장 건디기 힘들었고, 그 때문에 교수들이 목을 걸고 대항하게 되었음을 공통적으로 밝히고 있다.

숭고한 창학정신이나 건학이념의 구현을 대학 경영의 최대 목표로 생각하는 이사장은 교수들 위에 군림하려 하지 않고 그들을 위해 봉사하려고 할 것이다. 그는 숭고한 목표의 달성을 위한 수단으로

비리를 저지르지 않을 것이다. 그러나 교수들이 이사장의 선한 의도를 알고 어찌 협조하지 않겠는가? 교수들이 이사장 퇴진 운동을 왜 하겠는가?

이제 '교수회의 법제화'라는 주제로 돌아가야 하겠다. 여기서는 주어진 주제에 대하여 "찬성이나? 아니면 반대나?"를 가지고 끝없는 논쟁을 하는 대신에 '이사장이 존경을 받으며 지위를 유지할 수 있는 비결' 두 가지를 제시하였다. 하나는 이사장이 대학을 경영하면서 '교수들이 원하는 대로 하는 것'이고, 다른 하나는 이사장이 '대학의 숭고한 창학정신이나 건학이념을 구현하기 위하여 봉사하라'는 것이다.

그러면 실제로 '교수들이 원하는 바'가 무엇인지를 어떻게 판단하며 '숭고한 창학정신이나 건학이념을 구현하는 효과적 방안'이 무엇인가를 어떻게 도출해야 하는가 하는 어려운 문제가 남게 된다. 그러나 이사장은 자신이 경영하는 대학에서 근무하는 많은 교수들이 실력 있는 전문가 집단임을 자각하고 그들이 민주적인 방법으로 의견을 모아 오도록 하면 될 것이다. 따라서 이사장이 가장 먼저 할 일은 정부에서 교수회를 법제화하기까지 눈치를 보며 불안하게 기다릴 것이 아니라 자진하여 교수회를

활성화하고 민주적 의사 결정권을 부여함으로써 교수들의 자발적인 참여의식을 높이는 일을 추진하는 것이다.

초등학교에서도 학생회가 민주적으로 운영되고 의결권도 행사한다고 하는데 교수회는 안 된다고 하는 사람들이 종합청사에 몇 명쯤 있는 모양이다. 그 사람들이 시키는 대로만 하는 이사장이라면 우수한 두뇌가 필요 없을 것이다. 그러나 그들의 눈치를 보지 않고 명문화가 불가능하다면 불문율로라도 교수회를 인정하고 잘 활용하는 이사장은 참된 리더십을 발휘하는 훌륭한 이사장에 틀림이 없을 것이다. **☞**

이철세

경희대 물리학과를 졸업하고, 동국대 대학원에서 물리학 박사학위를 취득하였으며, 배재대 교수로 부임하여 이공대학장, 도서관장, 박물관장 등을 역임하였다. 현재 배재대 자연과학부 교수로 재직 중이며, 교수협의회 회장, 전국사립대학교수협의회연합회 상임회장 등을 맡고 있다.