



濁流清論

제6호 2010년 5월 3일(월)

발행인 : 박영무 / 편집 : 편집위원회

< 알려드립니다 >

◇ 화요보고대회

- 일시 : 매주 화요일 11시 45분
- 장소 : 을곡관 1층 로비

1월 12일(화) 부터 매주 화요일 11시 45분-12시 45분에 화요보고대회를 진행하고 있습니다.

대학이 대학다울 수 있도록 재단의 변화를 촉구하고 대책을 논의하기 위함입니다. 구체적인 사항은 교수회 대의원 또는 교수회 사무실(구내 2240)로 문의 바랍니다. 많은 교수님들의 참여를 부탁드립니다.

◇ 수시로 원고 접수합니다.

보낼 곳은 교수회. 이메일 (makim@ajou.ac.kr)로 보내주시기 바랍니다.

< 목 차 >

솔밭에서 : 교수와 보직	1
문제의 제기	
보직의 자격?	3
대학의 補職을 생각한다	4
소식	5
이것은 소극 없는 아우성	6
소통(疏通)과 담론(談論)	7

편집위원회 : 강명구, 구형건, 김혜선, 노명우, 이순일(편집책임), 이재호, 한호

배경사진은 김효동(미디어학부) 교수작 을곡관 앞 낙락장송입니다.

더불어 푸른 솔밭에서:

교수와 보직

- 문제의 제기(편집위원회)
- 보직의 자격?(문 승재)
- 대학의 補職을 생각한다(조 영호)

문제의 제기 : 보직교수도 교수다

편집위원회

우리는 아주 중요하지만 당연한 것에 대해서는 특별히 관심을 기울이지 않는 일이 종종 있다. 공기가 없으면 한순간도 살 수 없지만, 이를 특별히 기억하면서 하루 또 하루를 살아가는 사람이 많지 않은 것처럼 말이다. 이와 같이 당연하지만 간과되고 있는 것 중의 하나가 대학의 보직교수들도 교수라는 사실이다. 한 동안 고위직 공직자들이 ‘공무원들은 영혼이 없다’라는 표현을 사용하여 화제가 된 적이 있다. 정권이 바뀌면서, 이전 정부시절 스스로 입안하거나 시행하던 정책들에 대해서 정반대의 태도를 보여야 하는 자신들의 입장에 대한 자조적인 표현으로 이해된다. 공무원의 경우에는 ‘원칙’을 지키는 것이 ‘출세의 장애’가 되거나 혹은 ‘생업의 상실’로 이어질 위험이 있으니, ‘영혼 없는 상태’로 사는 것을 이해할 수 있는 여지도 있다. 그렇지만 아무리 생각해도 ‘영혼 없는 보직교수’는 형용모순이다. 보직교수도 교수이기 때문이다.

보직교수란 ‘어떤 직무를 담당하는 교수’를 의미하며, 흔히 ‘학장’과 ‘처장’으로 구분된다. 학장은 글자 그대로 단과대학의 장으로서 단과대학의 교수들을 대표하며 단과대학의 업무를 총괄하는 교수를 의미한다. 처장은 대학본부 부서의 장으로서 정해진 분야의 업무를 총괄하는 동시에 총장을 보좌하는 참모의 역할을 담당하는 것으로 이해되고 있다. 둘 다 어느 정도는 식견과 전문성을 필요로 하므로, 능력 있는 인재들을 발탁해서 써야 함은 자명하다. 그렇다고 대학이 대학행정 전문가들을 별도로 채용하고 있지는 않으니, 교수 중에서 누군가 보직을 맡게 된다. 능력이 된다면 임기제로 맡겨지는 보직의 책임을 다하는 것이 자신이 몸담고 있는 대학에 대한 큰 봉사인 것도 사실이다. 그러나 잊지 말아야 할 것은 보직 담당 여부가 ‘교수’라는 ‘본원적 지위’를 바꾸지는 않는다는 것이다. 교수란 ‘연구하고 교육하는 것’이 주업이란 것을 의미한다. 또한 연구와 교육을 하는 사람이라면 마땅히 ‘옳고 그른 것을 분명히 구별하여 말하며 원칙에 충실하여야 한다.’ 이런 의미에서 ‘영혼 없는 보직교수’는 형용모순인 것이다.

보직에 임명되는 교수라면 정년보장까지 되는 신분이니, 무언가가 두려워 ‘원칙을 접고 진실을 외면’할 까닭은 없을 것이다. 행여 ‘곧지 못한 행보’를 하는 보직자가 있다면, 이는 두려워 압력에 굴복한 것이 아니라 자발적 선택의 결과라 생각해도 크게 잘못되지 않을 것이다. 보직자들이 일그러진 선택을 하는 것은 항용 ‘출세욕, 패거리 의식, 임명권자에 대한 충성심’ 등에서 비롯된 것이다. 그런데 연구하고 공부하는 것이 본업인 교수가, 학생들을 교육하고 새로운 연구 성과를 내는 기쁨을 멀리하며 보직을 반복

해서 말하는 것이 과연 출세인지 의아할 따름이다. 연구와 교육을 잘하는 교수가 반드시 유능한 행정가라는 보장은 없다. 그러나 교육과 연구에 있어 존경을 받는 교수가 권위를 가지고 동료들의 분발을 촉구할 수 있으며, 제한된 자원을 배분함에 있어 동의를 끌어내기가 더 용이할 것이다. 그렇지만 현실에서는 임명권자와 동류인가가 보직 임명의 기준이 되며, 발탁의 반대급부로 임명권자 보위가 비중 있는 역할이 되는 안타까운 상황들이 나타나고 있다. 처장들에게 총장 참모로서의 측면이 있다 해도, 본인들이 교수라는 사실을 망각해서는 안 될 것이다. 아무리 임명권자가 싫어하더라도, 대학에 몸담고 있는 교수라면 당연히 '불편한 진실'들을 말해야 한다. 자신들이 대학을 움직인다는 편협한 생각에 빠져 내부자들끼리만 정보를 독점하고 공동체 구성원들에게 정보를 공개하는 것을 꺼리는 것도 우리가 경험한 문제이다. 정보 통제 및 왜곡은 어떤 경우에도 학문공동체에서는 용납될 수 없는 일이다. 보직교수가 '빅 브라더'처럼 행동할 때가 대학의 최대 위기 상황이다.

교수로 몸담으면 대학을 떠날 때까지 근원적인 의무와 권리는 변하지 않는다. 임기가 있는 보직을 맡는다 해도 교수 신분이 유예되는 것은 아니다. 다시 말해 교수라면 하지 않아야 하는 선택과 행동은 보직을 맡았다 해도 해서는 안 되는 것이다. 교수라면 지켜야 하는 원칙은 보직자가 되어서도 지켜야 하는 것이다. 이런 기본이 지켜지지 않을 때 대학은 큰 대가를 지불하게 된다. 지난 일 년 동안 우리 대학이 겪은 혼란도 보직자 몇 사람이 교수라면 마땅히 지켜야 할 기본만 지켰으면 피해갈 수 있었다. 그러나 아쉽게도 이들은 퇴임 관료의 특별채용을 반드시 완수해야 하는 '특명하달' 업무로 받아들이고 터무니없이 무리하게 밀어붙여 우리대학에 큰 상처를 안겨주었다. 우수한 교수를 선임하기 위해 마련된 특별채용 제도를 요식적 절차를 거쳐 퇴임관료를 받아들이는 수단으로 전락시켜 버린 것이다. 정해진 이사회 날짜에 맞추기 위해, 신입교원 선발 회의를 자장면 배달하듯이 외부 심사위원 근무지에 나가서, 그것도 평가 자료 하나 없이 "묻지도 따지지도 않고" 진행한 것은 아무리 해도 납득할 수 없는 일이다.

교수라면 누구라도 교육과 연구라는 본원적 책무를 다하고, 그 성과에 따라 적절한 직위를 부여받는 것이 너무도 당연한 일이다. 그러나 이런 원칙의 적용도 '보직교수' 경력 앞에서는 달라질 수 있다는 것을 나타내는 놀라운 사실이 하나 있다. 일정기간 보직을 수행한 부교수는 다른 승진 규정을 충족시키지 못하더라도 대학에 대한 기여를 사유로 정교수로 승진시킬 수 있다는 규정의 존재이다. 우리 대학이 이런 규정을 가지고 있는지 모르는 구성원들도 많으리라 생각한다. '보직교수도 교수다'라는 상식의 관점에서 보면 이런 규정은 반드시 폐기되어야 한다. 정교수라는 신분이 일정하게 교육과 연구의 성과를 낸 경우에 부여하는 것이라면, 마땅히 소정의 기준을 만족시키는 것이 요구된다. 이와 달리, 보직 수행이 교수의 기본적 직분을 대신할 수 있다 주장한다면 이는 대학 사회의 건전한 상식에 반하는 일이다. 단지 임명권자와 같은 편에 섰기에 보상을 받는다는 혐의로부터도 자유로울 수 없다. 연구와 교육이 주업인 교수의 직위를 결정함에 있어 이와 무관한 요소인 보직수행을 사유로 삼는 것은 편법이다. 이런 편법이 용인될 때 교수가 부업이고 보직이 본업인 '평생보직교수' 또는 '보직운동교수'들이

나타난다. 또한 '영혼 없는 보직교수'의 출현이 더 이상 남의 얘기가 아닐 것이다.

보직수행은 연구와 교육에 지장을 초래하므로 이런 특별 조항이 없다면 보직을 맡을 사람이 없다는 주장은 본말이 전도된 것이다. 연구와 교육을 잘하는 교수가 반드시 좋은 보직자가 되리라는 보장은 없는 것과 마찬가지로 연구와 교육에 수월성을 가진 교수는 보직을 통해 대학에 봉사할 의사가 없다는 일 반화도 성립되지 않는다. 그렇다면 선택은 자명하다. 이미 연구와 교육 분야의 요건을 충족시킨 정교수에게 보직을 맡기면 되는 것이다. 연구와 교육에서 충분한 성과를 낸 교수라면 대학의 본질을 잘 이해하고 있을 것이므로, 터무니없는 정책적 결정을 내리거나 임명권자의 의사를 무조건적으로 따를 개연성은 낮은 것이다. 보직자 선발을 학자적 또는 교육자적 성과에 근거해서가 아니라, 친소 관계 또는 동질성 여부에 따라 하려다 보니 선택의 폭이 좁아지고 무리한 인사를 하게 되는 것이다. 또한, 이런 보직인선과 표리를 이루어 연구와 교육에서 부족한 점이 있더라도 정교수가 될 수 있다는 황당한 생각을 하게 되는 것이다. 만일 임명권자가 굳이 부교수를 보직에 임명하기를 원한다면 물론 그렇게 하면 될 일이다. 해당자가 보직 임기 동안 최선의 노력으로 소임을 다하고, 임기 후에 교수로 돌아와 충족하지 못했던 교육과 연구 분야 성과를 더해 정교수가 된다면 동료들의 치하를 받을 것이다.

그렇다고 대학의 보직을 아무나 맡을 수 있는 것은 아니다. 처장이라면 자신이 담당할 업무와 관련하여 다양한 대학구성원들의 상이한 이해관계를 조율할 수 있을 만큼 현안에 대해 잘 파악하는 능력과 더불어 조정력을 갖추고 있어야 한다. 또한 당면과제 해결에 함몰되지 않고, 미래의 발전을 위해 기획하고 준비해 가는 식견도 겸비해야 한다. 학장의 경우에도 구성원들과 소통하며 대학본부와 협의하는 능력에 더하여, 교무위원으로서 단과대학 테두리를 넘어 전 대학 차원에서 대학운 영을 볼 수 있는 안목이 있어야 한다. 나아가 단과대학 교수들의 의견이 대학의 장기적 전략목표 수립에 반영되고, 대학본부가 입안한 구체적 장단기 발전전략들의 구현에 교수들이 참여하도록 교량의 역할을 담당해야 한다. 이와 같은 보직자들의 역할은 본질적으로 중요하고도 어려운 것이며, 특히 학문공동체의 구성원들의 지지와 성원이 없이는 맡은 역할을 제대로 수행하기 어려운 법이다. 따라서 좋은 보직교수 선임과 구성원들의 자발적 협력 유도는 성공적인 대학 운영의 기본적 전제이며, 대학 발전의 초석을 놓는 일이라 하겠다.

법인이사회로부터 총장에게 위임된 권한이 보직자들의 업무를 통해 행사되는 방식으로 대학이 운영된다는 점을 보더라도, 대학 지배구조에 대한 논의에서 보직교수에 대한 검토가 빠질 수 없다. 대학의 보직을 행정전문가들이 아니라 교수들이 담당하는 것은 대학의 역사만큼 오래된 전통이다. 이는 자유로운 사고와 더불어 원칙을 고수하는 완고함을 지닌 교수들이 운영할 때, 대학의 본령이 지켜진다는 누적된 지혜의 산물이라 생각된다. 현재 우리 대학이 정도에서 벗어나 위기를 맞고 있는 상황이다 보니, 보직교수들이 과연 이런 기대에 부응하고 있는지 새삼 묻게 된다.

보직의 자격?

문 승재(인문대학장)

나는 보직이란, 어느 정도 학교의 경험을 쌓고 주변으로부터 인정을 받은 사람이 학교의 발전을 위해 일정기간동안 봉사하는 것이라고 그저 막연히 생각해왔다. 그런데 그런 나의 순진한(?) 생각이 여지없이 도전을 받게 되는 일이 생겼다.

나를 인문대학장으로 최종적으로 낙점을 하는 권한을 가진 이사장님께서, 나의 “성향”을 이유로 나의 인문대학장 임명을 문제 삼았고, 결국 제청을 받아들이면서도 구태여 이사회 회의록에 그 부분을 남겨서 공표를 한 덕에, 그 이후 나는 몇몇 분으로부터 “충성서약”을 하고 보직을 받았느냐는 우스개, 혹은 비아냥을 들어야 했다. (사실은 이사회 직후에 서문호 당시 총장님을 만나 서로 진솔하게 이야기하면서, 학장이 되면 그 전처럼 2인 시위를 하는 등 전면에 나서지는 않겠다고 한 적은 있으나, 나는 지금도 그것이 이사회 회의록에 나와있는 것과 같은 “서약”이라고는 생각하지 않는다.)

이사회의 기록을 보면서 나는 과연 보직자의 제1 충성의 대상이 누구, 혹은 무엇에 있어야 하는가에 대해 생각하지 않을 수 없었다. 내가 “학교 및 관리 측면을 부인”하였고 “재단과 이사회를 적극적으로 부인”하였기 때문에 인문대학장이 될 수 없다는 판단이 정말 옳은 것인가 하는 의구심이 들었다. 나름대로는 그래도 학교를 위해 옳은 일이었다고 생각했기 때문에 그렇게 행동했었는데, 그러한 나의 행동을 이렇게 “害教”행위로 간주할 수 있는 것일까? 그 판단의 기준은 무엇인가?

나는 그런 판단은 곧 “짐이 곧 국가다”하는 생각에서 연유했다고 생각한다. 재단의 이사장이 곧 학교이고, 따라서 이사장의 판단에 의문을 제기하면 그것은 곧 학교를 부인하는 것이라는 생각을 갖고 있지 않고서는 이렇게 간단하게 판단할 수는 없을 것이다.

정말 보직자는, 자신의 판단의 옳고 그름에 상관없이 임명권을 가지고 있는 높은 분의 판단에 맹목적으로 충성해야 하는가? 나는 절대 그렇지 않으며 그래서 안된다고 생각한다. 내 충성의 첫번째 대상은 우리 학교, 즉 아주대학교여야 한다고 생각한다. 물론 인문대학도 매우 중요하지만 아주대학교 전체보다 앞서지는 않는다. 아주대학교를 이끌어야 하는 분이 올바른 방향으로 나아가지 않는 것 같다면, 그 분이 높은 분이기에 때문에 무조건 따르기보다는 아주대학교의 앞날을 위하여 그것을 바로잡을 수 있도록 보좌하는 것이 보직자의 참임무라고 생각한다.

어쩌면 나는 처장이 아닌 학장이기 때문에 이런 면에서 더 자유롭게 이야기할 수 있는 것인지도 모른다. 그러나 그러한 임무에는 학장과 처장이 따로 없다고 생각한다.

나라를 봐도 그렇다. 내가 우리학교를 나라에 비유하는 것은 너무 심한 자아도취인지 모르겠으나, 나라의 장관이 학교의 처장이고, 나라의 도지사가 학교의 학장이 아닐까 싶다. 장관이든 도지사든 그들의 첫번째 의무는 나라가 잘 되게 하는 것이 아니겠는가?

물론 책임자의 정책이 그 나라나 기관의 발전에 크게 도움이 되는 이상적인 경우에는 아무런 문제가 될 것이 없다. 모두 합심하여 열심히 일하면 되는 것이다. 그러나 이러한 이

상적인 경우와는 거리가 먼 것이 우리의 지금의 모습이니 그저 안타깝기만 할 뿐이다. 어찌 생각하면 그럴 때일수록 보직자들의 역할이 더 중요하다고 생각할 수도 있을 것이다.

지난 8개월간 학장을 하면서 나는 잘 모르고 있던 상황이 많이 대했다. 내가 인문대학장이 되고 가장 먼저 느낀 것은 남들이 나를 훨씬 더 잘 대접해준다는 것이었다. 심지어 동료 교수들까지도 나를 그 전처럼 “선생(님)”이나 “교수(님)”보다 “학장(님)”이라고 부르는데, 참 황송하기도 하고 어딘가 어색해서 어찌할 바를 모르기도 했다. 그렇지만 또 한편으로는 ‘이거 이리다 이런 분위기에 익숙해질 수도 있겠구나’하는 생각도 들었다. 처음으로 총장직무대행께서 주재했던 제2회 교무회의에서 많은 처장들이 총장직무대행을 “총장님”이라고 부른 것도 아마 이처럼 호칭이 중요해서였으리라 이해는 되지만 그리 바람직해 보이지는 않았다. 아무튼 총장직무대행이 주관했던 제2회 교무회의는 그 의제나 진행에 있어서 최소한 나에게서는 참으로 실망스럽고 참담한 회의였다.

결다리지만 이왕 얘기가 나온 김에 걱정스런 마음으로 한마디 덧붙여야겠다. 직접 확인 안했지만 보직을 몇 년 이상 하면 부교수에서 교수로 자동 승진된다는 행간의 소문이 사실이라면 이는 큰 문제가 아닐 수 없다. 요즘처럼 모든 승진에서 최소 승진요건보다 훨씬 더 강한 기준을 적용하는 상황에서 혹시나 어느 보직자가 최소 승진요건을 갖추었다면 그런 경우는 보직을 했다는 점을 긍정적으로 고려할 수도 있다고 생각한다. 그러나 그 이상의 이익을 준다는 것은 정당한 절차를 거쳐 승진을 한 교수들에게는 정말 황당한 일일뿐 아니라 보직자 본인들의 명예에도 먹칠을 하는 일이라 하겠다. 이런 “플러스 알파”때문에 보직할 사람도 없겠지만 혹시 승진때문에 보직한다는 소리가 나오지 않도록 하기 위해서라도 이러한 규정은, 만일 있다면, 당장 없어야 할 것이다.

총장직무대행에 임명된 후 바로 다음 날 있었던 학장 간담회에서 총장직무대행께 빠른 시일 내에 학교가 정상화될 수 있도록 최선을 다해달라고 부탁을 했으나 바로 다음 날 비서실로부터 받은 연락은 총장직무대행이 학장만찬을 계획한다는 것이었다. 그 이후에 있었던 제2회 교무회의에서 총장직무대행은, 모 일간지의 어떤 팀과 조만간 “술을 많이 마실 계획”이 있다고 공표함으로써 대외업무담당자의 실력을 과시하였고, 학교정상화를 위한 앞으로의 계획을 묻는 질문에 학교행정공백을 막는 것이 최우선이고, 총장선출은 하루이틀에 될 것이 아니기 때문에 별도의 위원회를 구성하여 진행하겠다고 답변하였다.

재단이 나서서 총장선출을 합리적이고 신속하게 해결할 것 같지도 않고, 총장직무대행이 나서서 이 일을 추진할 것 같지도 않고, 그렇다고 총장직무대행을 바로 곁에서 보좌하는 처장들이 이 일을 서두를 것 같지도 않아 보인다. 교수회는 나름대로 열심히 활동을 하고 있지만 새로운 총장선출에 관해서는 아직까지 결과를 이끌어내는 성과를 보이지 못하고 있다.

이 상황에서 보직교수로서 어떻게 학교에 도움이 될 수 있을

까? 이럴 때 보직교수들이, 혹은 처장들이 너무 곤란하다면 학장들이라도, 재단과 교수회 사이에서 완충역할을 하고 중재자 역할을 할 수는 없을까? 이런 생각을 하는 학장이 비단 나만이 아닌 것을 나는 잘 알고 있다. 만일 보직자들의 일부가 이런 역할을 하겠다고 나선다면 재단은 과연 그것을 바람직한 보직자 역할이라고 생각해서 반가워할 것인가? 그러나 이사회 회의록을 생각해보면 그럴 가능성은 없어 보인다.

대학의 補職을 생각한다

조 영호(경영학부 교수)

흔히들 이야기하는 것처럼 대학의 보직이라는 것이 ‘힘은 없으되 할 일은 많은’ 자리인 것 같다. 그러면서도 ‘잘 해도 별로 표가 안 나고’ ‘못해도 별 탈이 없는’ 그런 역할인 것도 같다. 조직학자들이 말하는 것처럼 대학이라는 조직이 조직화된 무정부상태(organized anarchy) 또는 쓰레기통 모델(garbage can model)이어서 그런지 모르겠다. 보직을 경험한 사람으로서 보직을 논한다는 게 좀 쑥스럽기도 하다. 제대로 하지도 못했으면서 이러쿵저러쿵 이야기하는 것이 말이다. 스스로 반성하는 의미에서 그리고 희망사항으로서 몇 자 적어보고자 한다. 대학의 보직자는 전략가여야 하고, 조직 내의 파이프라인이어야 하며, 대외 활동가여야 하고, 또한 리더가 되어야 할 것 같다. 다만 이에는 몇 가지 조건이 필요하다.

첫째, 대학의 보직자는 **행정을 다룰 줄 아는 전략가**였으면 한다. 교수 생활하다 보면 대학행정에 대해 많은 불만을 갖게 된다. 한마디로 답답하다는 것이다. 관료적인 행정이 교수들의 눈에는 비합리적으로 비칠 경우도 많다. 그러다가 보직을 맡으면 행정적인 것은 가능한 무시하면서 교수로서 가지고 있었던 ‘이상’을 추구하는 경우가 있는 것 같다. 이런 분들은 행정 조직과 많은 마찰을 겪는다. 그런 반면에 어떤 보직자는 교수로서의 시각과 행정가로서의 시각을 완전히 구분하면서 보직을 맡으면서 너무 행정에 치우쳐서 교수들의 창의적인 아이디어를 대할 때 ‘안된다’를 낱말하기도 하는 것 같다. 이런 분들은 ‘보직교수가 행정직원보다 더하다’는 비난을 받게 된다. 오늘날의 경우는 본부처장을 맡던, 단대 학장을 맡던 전략적인 역할이 중요한 것 같다. 환경변화에서 기회를 찾고, 외부의 자원을 적극적으로 확보하며, 내부역량을 개발하고, 변화를 추구하는 일이 많아진 것이다. 그저 자리만 지키고 임기만 흘러가기를 바랄 수는 없는 노릇이다. 그러나, 이런 전략적 시각도 행정적인 시스템을 거치지 않으면 안 된다. 대학이라는 것이 외부의 규제에 노출되어 있고, 한사람에 의해 좌지우지 될 수 없게끔 시스템화되어 있다. 따라서 미래발전 구상이 있고, 전략적인 변화를 추구한다고 하더라도 현재의 행정시스템에 위배되지 않게 하거나, 행정시스템을 합법적으로 변화시켜나가는 자세가 필요하지 않나 생각한다.

둘째는 **상하관계를 조율하는 파이프라인 역할**을 해야 할 것 같다. 대학의 보직은 학생들과의 관계도 있지만 내부 동료교수들과의 관계가 중요하다. 동료들의 의견을 수렴하고 이들로 부터 지지를 획득하는 것이 무척 중요하다. 그렇다고 단순히 교수들의 뜻에 따라 행정을 할 수는 없다. 상부의 정책과 최고 경영자의 철학이 있기 때문이다. 이 양자 간의 균형을 유지하는 것이 중요하고 또 어려운 일인 것 같다. 그렇기 때문에 보

보직은 임기가 2년이다. 2년 동안 열심히, 속된 말로 죽어라 열심히 일하다가 다시 평교수로 돌아가는 자리이다. 2년이란 기간 동안 인생의 축소판을 경험하면서 때이른 은퇴의 느낌도 가져보는 자리라고 생각한다. 내가 지금 생각하는 것은 어떻게 그 2년을 잘 보내서 후에 동료교수들로부터, ‘그래도 그 사람 학교를 위해 애쓴 학장이었다’는 소리를 들을까 하는 것이다. 내가 생각하는 인문대학장의 임무가 재단이 생각하는 인문대학장의 임무와 일치하는 날이 하루 빨리 오기를 바라는 마음 간절하다.

직이라는 것이 있는 것이 아닐까. 중간자로서 상하간 파이프라인에서 녹이 슬어 막히거나, 구멍이 뚫려 누수가 생기지 않았으면 좋겠다. 여기에서 중요한 것은 커뮤니케이션이라고 할 수 있다. 단순한 전달자로서의 커뮤니케이션이 아니라, 서로에게 공감대를 형성할 수 있는 창조적 커뮤니케이션이 필요한 것 같다.

셋째는 **내부자원을 최대한 이용하는 대외관계**를 이끌어갔으면 한다. 대학의 보직자도 이제는 내부살림에만 매달려서는 안된다. 교육문제에서건, 연구와 산학협력에 있어서건 대외적인 네트워크 형성이 중요하다. 정부기관이나 언론기관과는 특별히 우호적인 관계를 형성해야 할 것이다. 그러나 많은 보직교수들이 대외활동에 약한 것이 현실이다. 혹 대외관계에 능한 보직교수가 있다고 하더라도 임기가 있기 때문에 영속성에서 또 문제가 발생한다. 그런데 대학 내에는 전문분야에 따라 대외활동을 활발히 펼치고 있는 내부자원이 풍부하게 있다. 이들은 전문분야를 유지하고 있기 때문에 대외활동도 지속적인 관계를 갖는 것이 보통이다. 따라서 보직교수는 자기 특유의 네트워크에만 의존하지 말고, 동문을 포함하여 학내에 이미 존재하는 사회적 자원을 적극적으로 활용하는 것이 좋을 것 같다.

넷째, **신뢰에 기반을 둔 리더**였으면 좋겠다. 전략가, 파이프라인, 대외활동가라는 역할도 조직원들로부터 존경과 신뢰를 받지 못 하면 그 역할을 제대로 수행할 수가 없다. 아이디어가 많고, 추진력이 높고, 재주가 많은 사람이라도 리더로서 인정받지 못하면 자칫 조직 내에 갈등의 원천이 되고, 단기적으로 볼 때는 학교발전에 기여한 것 같지만 장기적으로는 큰 도움이 안 되는 것 같다. 리더로서 신뢰를 얻으려면 우선 조직에 대한 깊은 애정이 있어야 할 것 같다. 조직의 장래를 걱정하고 조직을 위해 헌신하겠다는 자세를 말하는 것이다. 다음으로는 공정성이다. 대학의 보직교수는 어떻게 보면 편견이 많은 사람들이다. 자신의 분야와 전공이 있고, 자신의 학문적 관점이 있고 또 보직을 마치면 대부분 자기 분야로 돌아가는 사람들이다. 그렇기 때문에 관심과 의사결정에 있어 치우칠 개연성이 높다. 그렇게 되면 신뢰를 잃게 되고 리더로서 존경을 받지 못 할 것이다. 학생들과 대외적인 측면에서도 리더로서 존경을 받아야 하는 것은 말할 나위도 없다. 학회나 대외활동에서 존경을 받는 분이어서 대학을 제대로 대표할 수 있을 뿐만 아니라 위상을 높일 수가 있을 것이다.

사실 Deanship에 대한 논문과 책도 많다. 이제는 보직에 대해서도 좀 더 공부하고 좋은 보직자를 육성하는 데도 관심을 기울였으면 한다.

소식

I. 박종구 전 차관 총장 직무대행 임명

재단은 이수훈 교수가 총장직을 사퇴하자마자 지난 1년간 학내사태의 중심에 있던 박종구 전 차관을 총장 직무대행으로 임명하였습니다. 교수회 대의원회는 성명서와 비공식 접촉을 통하여 공정한 관리자 역할을 할 수 있는 분으로 총장 서리를 임명하고 현 상황을 정리해 나가자는 의견을 전달하였습니다만 재단은 이를 무시 하였습니다. 이러한 조치는 향후 어지러운 학교 상황을 정리하고 현안을 해결하는데 있어 부정적인 영향을 주는 매우 걱정스러운 처사로 교수회는 3월 26일 성명을 통해 이러한 우려를 표명하고 향후 박 대행

이 현 상황을 활용하여 어부지리를 피하는 경거망동을 하지 않도록 경고하였습니다. 실제 진행되는 일들은 안타깝게도 당시 교수회의 우려가 기우가 아니었음을 보여 주고 있습니다. 이에 따라 교수회는 재차 4월 6일 교수회 논평 “아는만큼 보이나니”를 통해 박 대행이 자중하고 그야말로 “대행”의 의미에 충실할 것을 요구하였습니다만 작금의 상황 전개를 볼 때 ‘우이독경’에 ‘점입가경’의 경지로 보입니다.

II. 재단과의 대화진행

박종구 총장 직무대행의 임명이라는 우려스러운 조치에도 불구하고 교수회는 재단과의 대화를 통해 책임 총장제 구현과 조속한 시일 내에 적절한 절차의 확립 및 이를 통한 차기 총장 선임이라는 과제에 집중하고자 노력하였습니다. 이를 위해 3월 10일 대의원회에서 의결한 바, 전체 교수들을 대상으로 하는 윤원석 이사장의 해임결의 찬반 투표의 시행도 잠정 중단한 바 있습니다. 사실 교수회가 재단과 대화를 하기로 결정한 것은 재단이 총동창회장을 통하여 총장선임절차 및 총장 권한 보장 등과 관련, 교수회의 입장을 받아들이겠다는 의사를 전달해왔기 때문입니다. 교수회 대표는 두 차례(3월 30일과 4월 5일)에 걸쳐 재단 상임이사를 만나 학내문제를 논의하였습니다. 그러나 대화 결과, 교수회는 재단이 대화와 합의를 통하여 학내문제를 해결하려는 의지가 전혀 없다고 판단하였습니다. 재단 상임이사는 현재 진행되고 있는 교수회의 시위행위 일체를 중지해야 대화를 시작할 수 있다는 입장을 고수하고 있습니다. 따라서 실질적인 대화는 전혀 진척

되지 않았습니다. 더욱이 재단은 이수훈 교수의 총장임명 강행 및 사임이라는 아주대학교 역사 초유의 사태를 초래한 것에 대해서조차도 응분의 책임의식을 느끼지 않고 있습니다.

이에 4월 8일 개최된 교수회 대의원회는 대화를 통한 학내사태 해결의 마지막 노력으로 성명서를 통해 재단이 조건 없이 대화에 응하도록 요구하였습니다. 구체적으로 2009년 10월에 학내 구성원이 합의하여 재단에 제출한 안에 기초하여 차기총장 선임안을 제정하며, 차기 총장 선임 절차의 합의와 병행 또는 이에 연속하여 학교운영에 있어서 총장의 권한을 보장하는 방안에 대해 논의할 것을 제안하였습니다. 그에 상응하여 재단이 차기총장 선임과 관련, 2학기 개시 이전에 완료되는 구체적인 일정을 제시하는 즉시 교수회는 시위행위를 중지하겠다고 선언했습니다. 그러나 재단은 답변 시한인 4월 16일 까지 아무런 답을 보내오지 않았습니다.

III. 이사장 퇴진 결의 가결

교수회 대의원회는 총장 선임 과정의 독선과 무능, 무책임 뿐만 아니라 지난 10여 년간 아주대학교의 정체 내지는 퇴보에 대한 실질적 책임을 물어 학교법인 대우학원 윤원석 이사장의 퇴진을 추진하기로 3월 10일 의결하였습니다. 이 같은 대의원회의 결정에 대한 전체 교수의 뜻을 확인하기 위해 4월 19일-23일 전체 교수를 대상으로 투표가 진행되었습니다. "학교법인 대우학원 윤원석 이사장의 퇴진을 주장하는 교수회 대의원회의 결의를 지지한다"에 대해 찬성 혹은 반대 표시를 하는 방법으로 무기명 비밀투표로 진행된 투표에서 투표율 64.4% [투표 가능인원 564명 (전체 재적 교수 623명

중 해외연수, 출장, 학회 참석 등으로 인한 부재자 59명 제외) 중 363명 투표], 찬성률 87.1% (투표자 363명 중 316명 찬성)로 불신임 결의가 지지를 받았습니다. 특기할 만한 것으로는 투표율과 찬성률에 있어 단과 대학 간의 차이가 그리 크지 않아 이사장의 책임을 묻는 목소리가 몇몇 단과대학에 국한된 것이 아니라 아주대학교 교수 사회의 전반적인 뜻임을 명확히 보여주고 있습니다. 교수회는 4월 28일(수) 제 28차 대의원회를 열어 투표의 결과를 구현하기 위한 action plan을 논의하였습니다.

이것은 소리 없는 아우성

(금번호부터 “아우성 글”의 분량을 한 문단 정도로 늘리기로 하였습니다. 예의를 갖추되 정국을 찌르는 익명의 투고를 환영합니다.)

이번 투고들은 보직과 강의평가에 관한 것입니다. 다음 번 주제는 “교수회”입니다. 격려와 비평 모두 환영합니다.)

아우성 하나 :

제가 보내는 이 타전 소리가 어느 분께 공명을 일으킬지 모르겠습니다만, 정말 걱정이 되어서 몇 자 적습니다. 학생을 줄 세우고, 대학교와 고등학교를 줄 세우더니, 이제는 줄 서는 것이 당연하다고 여기는 듯 교수들에게도 줄을 서라고 합니다. 안타까움이 더해지는 것은 박종구 전 차관이 이것을 잘 이용하고 있다는 점입니다. 위기에 처해 있던 총학생회를 구해 주면서, 교수들로부터 학생을 떼어 놓으려나 봅니다. 참말로 웃기는 일입니다.

좋습니다. 해야 하겠다 하면 하십시오. 어차피 <아중사>를 통해서든 선배들의 입을 통해서든 강의에 대한 이야기는 들고

둡니다. 그것을 양성화한다면, 지극한 사견이고 단견입니다만, 저는 찬성할 수 있습니다. 수강생들이 한 학기 동안 강의를 듣고, 이런 점은 좋았다든가 하지만 저런 점은 좋지 않았다든가 하는 이야기를 몇 문장이라도 적어 둔다면, 그리고 그 잘난 숫자가 아니라 그 이야기들을 공개한다면 - 물론 그 중에는 양극단의 평가가 있을 수도 있겠지만 정보의 신빙성을 학생들이 올바르게 평가할 수만 있다면 - 그것이 진정 학생들의 강의 선택에 도움을 주는 것이 아닐까요? 그리고 교수로서, 저는 등급이 매겨져 있는 상품이 아닙니다. 선생님이기를 포기할 수가 없습니다.

아우성 둘 :

총장 자리를 비롯해 처장, 학장 등의 보직을 맡는 다는 것은 학교의 공공행정 서비스에 참여한다는 것인 바, 다른 일반 직장과 달리 공공의 이익과 공평무사, 사심 없는 일처리가 그 근본이 되어야 할 것이다. 여태까지 겪어 왔던 보직·교수·들은 대체로 공익을 위한 봉사의 마음이 컸고 현재의 보직·교수·들도 대부분 그러하리라 생각한다. 한편으로 고려해야 할 것은 보직을 맡는 과정에서의 정통성 측면인데, 다수가 수긍하는 합리적인 의사결정 체제 하에서 총장이 선임되고, 그리고 그 총장이 임명하는 처장이 선임되며, 단과대 교수들이 투표하여 학장이 선임되어야 한다. 하지만 현재의 상황은.... 해서는 안 될 분이 부당한 절차에 의해 총장으로 뽑혔었고, 역시 급조된 비상식적인 절차에 의해 교수로 채용된

분이 부총장을 맡아 현재 총장직무대행의 역할을 하는 이런 와중에서, 처장 보직을 수락하여 현재 처장의 업무를 보고 있는 분들은 정통성의 측면에서 많은 오류를 저지른 셈이 된다. 백보 양보해서, “나라도 맡아서 하지 않으면 행정공백은 어떻게 할 것인가?”라고 묻는 현 처장들에게 거는 작은 기대는, 새 총장이 조속한 시일에 선출된 후, 정통성이 없는 시스템에서 처장을 맡은 분들은 새 총장 임기 시작과 더불어 조용히 물러날 것이라는 것이다. 대학이, 아니 어떤 조직의 시스템은, 멀리 볼 때, 도덕성이 가장 기본적인 기반이 되며, 이를 무시한 시스템 운용은 중국에는 개인이나 조직에 큰 화를 불러 올 것이라는 것을 현재 처장들에게 말하고 싶다.

아우성 셋 :

대학이라면 응당 좋은 강의를 제공해야 한다. 강의가 좋으면 좋을수록, 그 대학의 교육 또한 수준 높아질 것이다. 강의평가제도에 대한 고민이 들어있다. 강의평가제도의 목적은 교수 감시가 아니다. 강의평가는 강의를 더 좋게 만들려는 수단이다. 수단은 수단이어야 한다. 수단은 어떠한 경우에도 목적보다 우선시될 수 없다.

불행하게도 최근 강의평가결과를 공개하겠다는 대학의 결정은 매우 실망스럽다. 강의평가결과를 공개하겠다고 내건 이유가 차마 입에 올리기에 못 부끄러울 정도로 한심하기 때문이다. 강의평가공개가 대학평가의 한 항목이기 때문이란 다. 그러니 공개를 해야 한다고 한다. 수단과 목적이 몰상식하게 전도되어도 단단히 전도된 경우이다.

좋은 강의를 만드는 요인들은 무수히 많다. 강의를 담당하고 있는 사람의 사기에 따라서 강의는 영향을 받는다. 강의

를 담당하고 있는 사람의 사기는 대학당국이 설득력 있는 교육철학을 보여줄 때 살아난다. 비정규직 교수가 대학 강의의 상당수를 차지하고 있는 현실에서 좋은 강의를 제공되기 위해서는 비정규직 교수의 경제적 곤란에 대한 대책도 필요하다. 상당수의 교수가 연구실적에 대한 압박과 행정업무에 시달리고 있는 상황이 지속되는 대학에서 좋은 강의를 나올 리 없다.

대학본부가 좋은 강의를 학생들에게 제공하고 싶은 게 사실이라면, 좋은 강의를 결정짓는 여러 요인들을 고려했어야 한다. 하지만 강의평가공개를 강행한다는 학교의 공문에는 그 어느 곳에서도 좋은 교육을 제공하려고 고심한 흔적은 보이지 않았다. 이런 터무니없는 처사가 좋은 강의를 만드는 데 중요한 요인인 교수들의 사기를 살해한다. 그런데 이런 살인 사건은 한 해에도 여러 번 일어난다. 연쇄살인사건처럼. 범인은 과연 누구일까?

아우성 넷 :

백범 선생이 남긴 유명한 말이 있다. 백범 선생은 “자신의 소원은 첫번째도 독립이요, 두번째도 독립이요, 세번째도 독립”이라 하셨다. 짧은 기간 동안 대학에서 교수라는 직을 얻고 그 직을 수행하는 동안, 나에게도 소원이 생겼다. 그 소원은 첫번째도 보직 면제요, 두번째도 보직 면제요, 세번째도 보직 면제이다.

보직 면제가 소원으로 까지 격상된 이유는 보직이라는 지위가 풍기는 공포감 때문이다. 어떤 사람은 그렇게 말한다. 보직은 누군가는 해야 하는 공적인 업무를 ‘대리’하는 행위이기여, 보직을 맡은 교수를 미워하지 말라고 말한다. 그런데 젊은 교수들 입장에서 보자면 보직을 맡은 교수는 미움의 대상이 아니라 공포의 대상이다.

보직을 맡으신 분들은 학교를 위해서 ‘봉사’를 하는 것이라 말하지만, 그 직을 맡지 않은 사람에게는 ‘봉사’가 때론 ‘군

림’으로 느껴질 때가 더 많다. 보직이 ‘봉사’의 의미를 지니려면, 그 직을 수행하는 사람(보직교수)과 그 직을 수행하지 않는 사람(비보직교수) 사이에 두터운 공동체 의식이 있어야 한다. 공동체 의식이 있느냐 없느냐에 따라 보직을 수행하는 교수는 학교를 위해 누군가 해야 하는 귀찮은 일을 대리하는 ‘봉사자’일 수도 혹은 교수 출신의 ‘관리자’일 수도 있다.

짧은 학교 생활의 경험 속에서 나는 ‘봉사자’의 모습보다는 ‘관리자’의 모습을 더 많이 발견했다. 심지어 보직교수와 비보직교수는 과연 교수라는 공통문모를 갖고 있는 것일까를 의심할 정도로 그들의 모습에서 봉사자가 아니라 관리자의 모습을 발견했다. 봉사자라면 나는 보직을 수행하는 교수들에게 죄송한 마음을 느꼈을 것이다. 하지만 내가 공포를 느낀다면, 그건 보직 교수들이 봉사자보다는 관리자에 더 가깝기 때문일 것이다. 이러니 보직면제가 소원일 수밖에 없는 것이다.

아우성 다섯 :

인간과 동물은 두 부류 다 생존을 위한 탐욕을 갖는다. 그러나 인간과 동물의 차이점은, 인간은 생존의 탐욕뿐만 아니라 때로 지나친 탐욕을 갖는다는 점이다. 또한 인간과 동물의 큰 차이점은 인간은 부끄러움을 느낀다는 것이다. 현재

학교와 재단에서 몇 몇 사람들은 지나친 권력에 대한 탐욕이 부끄러움을 압도하고 있다. 어떡해서든지 자리를 탐하려는, 어떻게든 자기 자리를 지키려고 하는 모습. 그런데 부끄러움이 없는 인간들의 末路는 아주 명쾌하게 예측 가능하다.

소통(疏通)과 담론(談論)

편집위원회

보다 나은 대학 사회를 꿈꾸는 사람들의 소망을 함께 나누었으면 합니다.

많은 사람들이 읽고 공감하였던 “꽃들에게 희망을”이란 책을 기억하실 겁니다. 한번쯤 무엇을 위해 어디를 향하여 달려가고 있는지를 돌아보게 하는 동화입니다. 바쁘게 살아갈 수밖에 없는 현실에서 가끔 생각나는 이야기이기도 한 것 같습니다. 대학 사회, 특히 교수 사회에 몸담고 있으면서 교육과 연구 그리고 여러 가지 활동이라는 본연의 업무로 인해 무척이나 바쁘게 지내는 생활 가운데, 한번쯤 숨을 들이키며 고개를 들어 함께 호흡하는 공간에서 일어나고 있는 일들에 대해 서로 생각을 나눌 수 있는 기회가 되면 좋겠다는 생각이 듭니다. 탁류청론(濁流清論)이라는 제호(題號)는 너희는 탁하고 우리만 깨끗하다는 뜻이 아닙니다. 탁(濁)함 가운데서도 청(淸)함을 함께 찾아가자는 뜻입니다. 교수의 신분으로 이 대학과 사회를 살아가면서 함께 나누어야 할, 외면할 수 없는 삶의 주제들이 있습니다. 탁류청론은 그런 것들에 대한 소통의 공간입니다.

적하는 분들의 의견이 주를 이루는 것 같아, 조금 다른 시각에 대한 포용력을 염려하는 분들도 계시겠지만, ‘소통’과 ‘담론’이라는 최소한의 원칙 외에는 어떤 제한도 없습니다. 특히 소수의 건강한 의견이 표출되는 공간의 역할을 해야 한다고 생각합니다.

보다 나은 대학 사회를 꿈꾸는 사람들의 소망을 함께 나누었으면 합니다. 앞으로는 더 넓고 다양한 주제들에 대해 함께 하였으면 합니다. 외면할 수 없는 유무형의 짐을 걸머진 집단의 일원으로 살아가면서 때로는 그것들을 내려놓고 서로 나눌 수 있기를 기대합니다. 나누어야 할 주제를 제안해 주시고, 때로는 특정 주제에 대해 지정 토론의 형태로 참여하실 수도 있으며, 자유로운 형식으로 다양한 형태의 단상(斷想)을 전하실 수도 있을 겁니다. 여러 연유로 실명이 부담스러우시면 예의를 갖춘 무명씨의 글도 makim@ajou.ac.kr로 보내주시면 흔쾌히 접수합니다. 탁류청론이 그런 ‘소통’과 ‘담론’의 장이 되기를 바라며, 아울러 함께 참여해 주시기를 기대합니다.

지금쯤은 마치 특정 사안에 대해 어느 한 쪽의 의견을 대변하고 있는 소식지로 오해할 수도 있으나, 그것은 우리가 현재 당면하고 있으며 외면할 수 없는 주제이기 때문이라 생각합니다. 당면한 사안에 대해 마치 한 목소리로 문제를 지



윤원석 이사장 불신임 투표 결과

◇ 투표 배경

교수회 대의원회는 총장 선임 과정의 독선과 무능, 무책임뿐만 아니라 지난 10여 년간 아주대학교의 정체 내지는 퇴보에 대한 실질적 책임을 물어 학교법인 대우학원 윤원석 이사장의 퇴진을 추진하기로 의결하였습니다. 본 투표는 이 같은 대의원회의 결정에 대한 전체 교수의 뜻을 확인하기 위해 시행하였습니다.

◇ 투표 내용

"학교법인 대우학원 윤원석 이사장의 퇴진을 주장하는 교수회 대의원회의 결의를 지지한다"에 대해 찬성 혹은 반대 표시

◇ 투표 방법 : 무기명 비밀 투표

◇ 일시 : 2010년 4월 19일 - 4월 23일

◇ 장소 : 각 단과대학 별 지정 장소 (의료원 포함)

◇ 결과

투표율 64.4% ; 투표 가능인원 564명 (전체 재직 교수 623명 중 해외연수, 출장, 학회 참석 등으로 인한 부재자 59명 제외) 중 363명 투표

찬성률 87.1% ; 투표자 363명 중 316명 찬성

◇ 의미

아주대학교 교수 사회가 윤원석 이사장의 퇴진을 주장하는 교수회 대의원회의 결의를 지지하고 있음을 명확히 보여 주셨습니다.

지금 이 아주대학교의 미래를 결정하는 중요한 시점입니다. 학내 구성원들의 관심과 격려 부탁드립니다.

2010년 4월 24일
교수회 의장 박영무

총장선임 바로하여 아주대학 살려내자!
아주대학교 교수회

독선재단 대학퇴보 이사장은 물러나라!
아주대학교 교수회