



濁流清論

제49호 2017년 7월 18일(화)

발행인: 정 영 기 / 편집: 편집위원회

< 알려 드립니다 >

◇ 수시로 원고 접수합니다

탁류청론은 아주대학교 교수님들의 의견을 나누는 자리입니다.

교수님들의 원고는 교수회 이메일(jy717@ajou.ac.kr)로 보내주십시오. 탁류청론에서 다루었으면 하는 주제가 있으면 위의 메일 주소로 보내주시기 바랍니다. 감사합니다.

목 차

<u>더불어 푸른 솔밭에서</u> 대학에 있어서 총장의 역할	1
--------------------------------------	---

<u>특집</u> 1. 15대 총장 선임 과정에 대한 회고와 제언 2. 우리는 어떤 총장을 원하는가? 3. 한 의료원 교수가 생각하는 신임총장 상	4
--	---

<u>소통과 담론</u> 총장과 성과에 대한 단상	8
--------------------------------	---

<u>교수들의 건강칼럼</u> 전립선이 되찾아준 반가운 인연	10
--------------------------------------	----

<u>소식</u> 한 회 쉽니다.	
-----------------------	--

더불어 푸른 솔밭에서

대학에 있어서 총장의 역할

행정학과 김 호 섭

또 임기를 마치지 않고 떠난 총장: 뒤늦은 푸념

총장이 또 임기를 채우지 않고 떠났다. 총장은 만감이 교차된 이임사를 남기고 웃으며 떠났지만, 아주인으로서의 결코 웃을 일이 아니다. 특히 전임 총장은 임용 시 임기를 채운다고 약속했고, 아주대 역사상 처음으로 법인, 교수, 동문이 함께 공모를 통해 선발했기에 더욱 실망이 크다.

지난 20여 년 간 아주대학교에서는 4명의 장관(급) 출신 총장이 재직했다. 그러나 모두 임기를 마치지 않고(또는 못하고) 떠났고, 이로 인해 대학발전 역량이 크게 손상됐다. 그래서 지난 총장 선임 때는 총장 임기가 하나의 의제로 떠올랐고, 일종의 선발기준이 되기도 했다. 최종 선발과정에서 고위공직 출신인 전임 총장은 공직으로 돌아갈 가능성을 일축하고 임기를 채운다고 했으니 법인에서는 나름대로 확인 작업을 한 셈이다. 이런 점에서 전임 총장이 떠날 때 이임사를 남긴 내용보다 어느 한 교수가 대학 전체 메일에 올린 글이 더 마음에 와 닿는다. 아주대를 진정으로 사랑한 총장이 아니라, 개인적 이익을 우선시한 기회주의적 총장이었다는 느낌이다.

이번 총장의 조기 이임을 통해 우리는 다시 한 번 대학조직에 정치권이나 고위공직 출신 총장이 어울리지 않음을 확인하게 되었다. ‘삼세번’도 아니고, 무려 네 번이다. 지금 우리는 총장의 ‘약속 불이행’이라는 부도덕한 행위를 놓고 푸념을 하고 있다. 하지만 정치권이나 고위공직에서는 이런 행위가 전혀 문제시되지 않는다. 보수정권과 진보정권을 오가며 정치이념을 달리하는 정책을 표방해도 괜찮고, 약속을 지키지 못한 데 대한 사전 양해나 사과가 없어도 무방하다. 좀 더 직설적으로 표현하면, 저들과 우리는 도덕에 대한 개념적 인식이 다르다. 우리는 약속을 지켰느냐, 정직했느냐를 놓고 도덕을 논하지만, 저들은 위장전입, 음주운전, 허위 계약서 작성 등 불법이나 위법 행위를 놓고 도덕성을 판단한다.

그것도 정도를 따진다. 한두 번은 괜찮고, 세 번은 곤란하다는 식이다. 데리다(Jacque Derrida)의 논리를 빌리면, 권력과 지위를 지닌 자들이 소위 '지위 계층'의 유지를 위해 자신들에게 유리한 방향으로 단어(도덕)의 의미를 대놓고 조작하고 있는 것이다.

교육기관인 대학에서 이런 행동은 용납될 수 없다. 오히려 권력에 의한 인위적 계층을 부정하고 정당성을 박탈하려는 비판적 노력을 자극해야 한다. 대학은 사익 추구를 위한 전략적 행위가 아니라 건강한 시민정신과 책임 있는 사회적 행위를 부추기는 지성의 전당이다. 이번 총장의 조기 이임을 놓고, '그럴 수도 있다'며 관용적 태도를 보이고 있는 아주인들이 있다. 하지만, 왜 많은 종교인과 철학자들이 그토록 오랜 동안 사람들에게 정직과 약속을 강조해 왔는지를 곱씹어 보아야 한다. '모든' 사람이 '그럴 수 있다'면, 과연 우리 사회는 어떤 모습으로 존재하게 될까?

어쨌든 이제 아주대학교는 이런 푸념을 뒤로 한 채 새로운 총장을 뽑아야 하고, 그러다 보니 또 이렇게 「탁류청론」에서 총장의 역할이나 기대에 대한 담론의 장이 펼쳐지고 있다.

총장이란

총장의 역할이란 주제로 글을 써 달라는 요청을 받았을 때 당혹스러웠다. 솔직히 매번 당혹스럽지만 이번에는 정말(?) 그랬다. 교과서에서 거론되는 총장의 역할과 우리의 현실이 너무나 다르기 때문이다. 고민 끝에, 일단 총장의 이상적 역할을 간략히 소개하고(cf. Bess & Dee, 2012), 우리 현실에서 바람직한 역할을 찾아보기로 했다.

논리적으로, 총장의 역할은 총장이 재직하는 대학의 기능이나 목표에 따라 달라질 수 있다. 총장은 이런 기능을 수행하는 조직의 장이기 때문이다. 예컨대, 4년제 대학인지 2년제 대학인지, 혹은 국립대학인지 사립대학인지에 따라 역할이 달라질 수 있다. 더 나아가 대학은 총장 혼자 운영하는 곳이 아니기에, 총장을 보좌하는 부총장, 처장 등 다양한 참모들과의 역할 분담 속에서 자체 역할이 정립될 수 있다.

이런 조건적 논리에도 불구하고, 총장의 주된 역할은 건실한 대학운전을 위해 '재정을 확보'하는 일이다. 총장의 이런 역할은 행정이나 교육에 관한 일상적 정책이나 운영이 부총장에게 위임됨을 가정한다. 대신 총장은 이사회 구성원으로 주기적으로 개최되는 이사회에 참여하고, 이사들과 긴밀한

협조관계를 유지한다. 그리고 대부분의 업무 시간을 '외부문제'를 다루는 데 보낸다. 재정 확보를 위해 캠퍼스 밖에서 특정인을 만나거나 단체와 접촉하는 것이다. 대학에 재정적 지원을 하는 동문, 잠재적 기부자, 지역사회의 지도자, 그리고 대학성과에 관심을 지닌 사람들이 만남의 주요 대상이다.

외부활동 중, 총장은 대학이 지닌 고유한 특성과 이미지를 외부에 알리고, 이를 통해 외부인들이 해당 대학이 무엇을 창출할지를 가늠토록 한다. 대학이 철학적으로나 실용적으로 어떤 입장을 지니는지, 어떤 방식으로 교육을 하고 어떤 연구에 집중하는지, 어떤 인재를 양성·배출하려는지, 그리고 지역 사회에 어떤 공헌을 하려는지 등을 외부에 알리고 환경으로부터 지지를 확보한다. 이처럼 대학의 특성과 이미지를 명확히 하는 일은 학생, 직원, 교수 등 대학 내부 구성원들에게도 긍정적 영향을 준다. 대학의 목표가 무엇인지를 확인할 수 있도록 해주고, 대학의 성과에 대한 긍지를 갖게 해준다.

총장의 이런 역할은 한 마디로 '행정가' 역할이다. 그것도 대학 내부의 행정이 아니라 대학 조직의 경계를 설정하고, 외부 환경과의 관계를 정립하며, 대학 운영에 필요한 재정을 확보하는 '최고 행정가' 역할이다.

우리나라 대학 총장의 역할

우리의 현실이 이런 이상적 모습과 거리가 먼 것은 주지의 사실이다. 우리나라 대학 총장의 대부분은 행정가인 동시에 교육가이다. 그리고 외부문제보다 내부문제에 더 많은 관심을 갖는다. 대학 재정의 확충보다 학사, 행정 등에 압도적으로 많은 시간을 할애하고, 국가지원금을 한 톨이라도 더 얻으려고 엉뚱한(창의적?) 교육프로그램 개발이나 대학 구조조정에 매달린다. 총장은 이런 업무를 주로 대학의 최고의사결정기구인 교무회의를 통해 처리하는데, 교무회의는 그 위상과 달리 학사나 교육에 관한 세부사항을 논하는 실무급 의사결정기구로 기능한다. 그래서 교무회의의 산출(성과)은 대개 사소한 학칙 개정이고, 학내 구성원들도 그 결과에 대해 별다른 관심을 갖지 않는다. 상황이 이렇다 보니, 총장에게 외부업무란 공히 '부수적'이다. 기회가 되면 하고, 그렇지 않으면 하지 않는다. 단지, 이런 기회가 총장의 역량이나 의지에 따라 다소 가변적일 뿐이다.

외국의 경우, 상기한 대학의 내부업무는 전적으로 부총장

(provost)의 몫이다. 부총장은 대학의 행정직원을 조직화하고 지시하며, 교무, 학생, 총무, 입학 등 각 부서의 활동을 기획·조정·검토하는 역할을 담당한다. 비록 총장이 대학 내 주요 의사결정기구에 참여하나, 총장은 이름 뿐인 명목상 리더이고, 사실상의 실무 책임자는 부총장이다.

우리나라 대학 총장들이 복치고 장구치는 이른바 올라운드 플레이어가 되는 것은 우리나라 대학이 지닌 조직 및 환경적 특성과 무관치 않다. 무엇보다, 많은 대학들이 외국 대학처럼 규모가 크지 않다. 부총장에게 내부업무를 모두 위임하고 외부업무에만 매달릴 경우 자칫 업무시간을 채우지 못하는 파타타이머 총장이 될 수도 있다. 그래서 아주대처럼 규모가 작은 경우에는(규정상 가능한) 부총장을 두지 않거나, 둘 경우에는 의료나 산학협력 같은 제한된 영역에서 권한을 위임해 운영한다.

보다 중요한 특성은 대부분의 대학이 등록금이나 국가지원금 외에 딱히 재정을 확보할 만한 수단이 없다는 것이다. 사회적으로 기부문화가 정착되지 못했고, 기여입학도 용인되지 않은 상황에서 기부금을 마련하기는 쉬운 일이 아니다. 그래서 우리나라 대학 총장들은 불가피하게 내부업무에 집중한다. 그리고 총장이 부지런할 때는 졸업식, 취임식 같은 교내 행사나 의전 업무도 관여한다. 지난 해 아주대학교 총장은 보다 나은 졸업식 행사를 위해 1년 동안 준비를 했다. 별도의 위원회를 구성해 운영했고, 졸업생과 학부모들에게 감동을 주기 위해 교무위원들과 몇 차례에 걸쳐 노래 연습도 했다. 어찌 보면 열정이고, 달리 보면 엽기인 이 사례는 우리나라 대학 총장의 관심과 역할이 어디까지 확대될지를 보여주는 하나의 지표일 수 있다. 당시 졸업식 종료 시까지 남은 사람들은(비록 소수였지만) 총장의 이런 모습을 보고 즐거워하며 박수를 보냈다.

총장의 바람직한 역할

우리나라에서 총장의 역할은 이런 현실적 한계 속에서 규정되어야 한다. 그리고 이처럼 제한된 역할은 총장이 내부문제에 ‘어느 정도’, 그리고 ‘어떤 방식으로’ 개입하는 것이 바람직한지에 따라 구체화될 수 있다. 경험적으로나 이론적으로(재정 확보 외에) 크게 두 가지 역할이 떠오른다.

하나는 행정가로서의 역할이다. 총장은 가급적 대내·외 행정업무에 초점을 두고, 교육과 관련된 역할은 철저히 학장

과 교수들에게 위임해야 한다. 대학에서(핵심기능인) 교육과(지원기능인) 행정이 명확히 구분되지 않는 사례가 있다. 그러나 총장은 교과과정이나 교육프로그램에 관한 정책과 집행은 학장과 참모인 교무처장 등에 맡기고, 보고를 받는 수준에서 그쳐야 한다. 대신 총장은 대학이 나아가야 할 방향이나 대학의 바람직한 역할 등에 대한 철학을 제시함으로써 ‘간접적으로’ 교육프로그램의 내용을 유도할 수 있다. 교수가 총장이 될 때 교수직을 상실하는 것은 총장이 교육전문가로서의 능력이나 경험이 부족해서가 아니다. 총장은 교육을 담당하는 직책이 아니라 조직을 운영하는 자리고, 교육은 전적으로 교수들의 권리인 동시에 책임이기 때문이다. 이것이 곧 자율과 창의를 중시하는 분권적 교육기관의 올바른 모습이다.

다른 하는 범 대학 차원의 조정 역할이다. 대학은 다양한 부서들로 구성된 ‘이질적’ 집합체이다. 일반적으로 인문사회(상경, 법학, 교육 등 포함), 이공, 의학 등 세 개의 계열로 구성되고, 여기에 예체능이 추가되기도 한다. 이들은 각기 고유한 교육철학과 교육방법에 기반해 운영된다. 그리고 대학 내 한정된 물리적·재정적 자원을 놓고 경쟁하기에 서로 간의 갈등은 불가피하다. 이럴 때 범 대학 차원의 중립적 조정 역할이 필요한데, 이것이 바로 총장 역할의 핵심이다.

총장이 대학 내 다양한 이해관계를 조정할 때, 무엇보다 이들이 지닌 ‘다양성’과 이로 인한 ‘역설(모순)’을 새롭게 인식해야 한다. 과거에는 대학 총장뿐 아니라 모든 조직의 리더들이 이런 다양성과 역설을 두려워(또는 경계)했고, 때로는 비합리적인 것으로 도외시켰다. 대학의 경우, 다양성과 역설은 학문공동체를 분열시키고 교육이나 연구가 아닌 다른 불필요한 활동에 관심과 에너지를 쏟게 하는 장애 요인이 될 것이라 생각했다. 그래서 합의를 통한 갈등 해소를 강조했고, 조직을 ‘조용히’ 이끄는 리더가 높은 평가를 받기도 했다. 그러나 이런 인식과 행동은 잘못된 것임이 여러 경험적 연구를 통해 밝혀졌다. 대학 내 개인 및 집단의 차이는 분열이 아니라 대학을 보다 채신적이고, 창의적이며, 역동적으로 만든다는 것이다.

그렇다면, 오늘날 대학 총장이 해야 할 가장 중요한 역할은 대학 내 다양성과 역설이 유지될 수 있도록 “갈등을 드러내고 존중하며, 구성원들 간의 차이를 가시적이고 활력 있게

하는 것”이다(Tierney, 1992: 17). Win-Win이라는 근대적 논리에 갇혀, 갈등이나 대립을 혐오하거나(어느 한편의 입장에서) 합의를 꾸며 내는 통합의 리더가 아니라, 슬기롭게 건강한 긴장과 명백한 모순이 유지될 수 있도록 학내 분위기를 조성하고 역설을 포용하는 후기 근대사회의 리더가 되어야 한다. “연구를 진작하는 보상 구조 속에서 교육의 질은 높이고, 대학 내(겉끄러운 비관이나) 미운 연설은 줄이면서 학문적 자유는 늘리고, 예산을 고통스럽게 줄이면서 다양한 구성원들에 대한 서비스는 늘리는 것” 등이 바로 총장이 담당해야 할 역할적 역할의 묘미이다(Ibid., 1992: 16).

총장이 이런 역할을 적절히 수행할 때, 대학은 보다 ‘자율적’이고 ‘책임’있는 행동을 하게 되고, 우리는 좀 더 바람직한 대학의 모습을 보게 될 것이다.

* Bess, J. L & Dee, J. R. (2012). *Understanding College and University Organization*.

Theories for Effective Policy and Practice. Sterling, Virginia. Stylus Publishing.

* Tierney, W. (1992). Cultural Leadership and the Search for Community. *Liberal Education*, 78(5): 16-21.

특집 1

15대 총장 선임 과정에 대한 회고와 제언

의학과 생화학교실 이 재 호

2014년 4/4분기에 진행되었던 15대 총장 선임은 우리 대학교 개교 이래 처음으로 법인과 교수 사회가 합의하여 공동으로 진행한 뜻 깊은 일이었습니다.

교수회는 13, 14대 총장 선임과 관련하여 최대한 학내 구성원의 의사를 반영하는 총장 선임제도를 확립하고자 노력했습니다. 하지만 법인과 합의 도출에 끝내 실패했고, 그 결과 많은 학내 외 인사가 총장선임과정에 응하지 않거나 응하지 못하는 상황을 초래함으로써, 좋은 총장 모시기에 부적합한 상황을 야기한 바 있었습니다. 이에 대한 반성이 교수회로 하여금 이전보다 훨씬 더 유연하게 법인과 15대 총장 선임에 관한 대화를 할 수 있도록 작용했습니다. 한편, 추측컨대 법인의 경우에도 이전 총장 선임과정의 갈등에 대한 부담과 함께, 당시 신임 이사장으로서 최대 현안인 총장 선임을 잡음 없이 매끄럽게 진행하고자 하는 의지가 있었을 것으로 생각합니다. 양 측이 이런 상황이었기에 이사장과 상임이사, 교수회 의장과 총무 간에 대화가 순조롭게 진행될 수 있었고 “총장천거위원회” 구성 등 민감한 현안에 있어 과감한 결정이 이루어질 수 있었습니다. 교수회 대의원회에서도 그 이전

시기에 교수회가 주장하던 안에서 상당히 후퇴한 법인·회장단 협의안을 받아들여 주었습니다.

협의안의 골자는 단순합니다. 법인대표 3인(이사 중 이사장 추천), 대학평의원회 대표 3인(교수 중 대학평의원회 의장 추천), 동문대표 1인(동문 중 총동창회장 추천), 지역외부인사 대표 1인(지역인사 중 이사장과 대학평의원회 의장이 협의하여 추천)으로 구성된 총장후보자 천거위원회(이하 천거위원회)에서 총장후보자의 자격 요건, 추천 방법, 공고 방법 등 제반 사항을 결정하여 진행하되 총장후보자의 숫자를 제한하지 않는다는 정도로 합의하고 나머지는 천거위원회에서 자율적으로 결정하여 진행하도록 하였습니다.

이에 따라 10월 17일에 천거위원회 위원이 확정되었습니다. 참고로 교수 3인은 각각 자연대·공대, 인문대·사회대·경영대·법대, 의대·간호대의 세 영역에서 해당 영역 교수회 대의원들의 주관 하에 선임되었고, 지역외부인사 대표는 이사장이 추천한 인사를 대학평의원회 의장(교수회 의장)이 받아들여 결정하였습니다. 1주일 후 천거위원회 1차 회의가 열려 위원 호선으로 위원장을 선출하였습니다. 당시 위원장

은 이후 위원회의 운영에 있어 객관적이며 중립적으로 진행하였다고 평가합니다. 1차 회의에서 총장 선임 일정표가 정해졌고, 이때 차기 총장 선출 시에는 최소한 6개월 전부터 위원회가 운영될 수 있도록 건의하기로 하였습니다. 총장후보자 물색은 각 천거위원에 의한 개별 추천과 지원자 본인에 의한 지원을 병행하기로 하였으며, 총장후보자 지원 안내는 아주대학교 홈페이지에 공지하되 홍보팀을 통해 일간지 및 한국대학신문, 교수신문 등에 기사화를 추진하기로 하였습니다. 천거위원회 위원들은 예정되었던 2차 회의 이전에 간담회를 갖고 좋은 총장의 조건과 기준에 대해 자유롭게 의견을 나누는 시간을 갖기도 했습니다.

이후 2차 회의에서는 총장후보자 지원에 관한 언론 보도를 확인하였으며 총장후보자 지원 현황(내·외부 7인 지원) 및 지원서를 확인하였고 총장후보자 검증 항목을 논의하였습니다. 학문적 윤리(연구진실성) 검증과 관련해서는 별도의 소위원회를 구성하여 진행하기로 하였습니다. 가장 중요한 이슈인 총장천거대상자 검증에 따른 의견서 제출 방법도 논의하였습니다. 논의 결과 각 위원들이 대상자별 의견서 초안을 작성하여 간사에게 전달하면 이를 취합한 후 차기 회의에서 대상자별로 토론하기로 하였습니다.

11월 말에 있었던 천거위원회 3차 회의와 12월 중순의 4차 회의에서는 소위원회로부터 학문윤리 검증 결과보고를 받은 후, 후보별·검증 항목별 천거위원 의견서 취합 자료를 함께 열람하고 토론했습니다. 그 결과 각 항목에 대한 천거위원별 의견을 기술하고 최종적으로 종합의견을 기술하는 방식으로 각 후보자에 대한 의견서 작성을 마쳤으며 이를 이사회에 보고하여 총장 선임의 중요 자료로 활용하도록 하였습니다. 종합의견에 있어서는 후보자의 장·단점을 기술하고 총장으로서의 적합성 여부를 명시적으로 기술함으로써 천거위원회가 어떻게 판단하는지 이사회에서 명확히 알아볼 수 있도록 하였습니다. 이사회는 이후 후보 별 면접을 시행하고 총장을 선임하였는데, 천거위원회가 적합하다고 판단한 두 분 중 한 분이 선임되었음을 볼 때 천거위원회의 의견이 고려되었다고 판단합니다. 이사회의 속성을 고려할 때 세 명의 이사가 참여하여 제출한 의견을 무시하기는 어려웠을 것으로 생각합니다.

천거위원회라는 큰 틀을 받아들인다는 전제 하에 실제 경험한 부분 중 개선점을 꼽는다면 1. 좋은 후보자가 많이 지원하고 이 분들에 대한 평가가 충분히 이루어지지 위해서는 6

개월 정도의 시간은 필요하다, 2. 정관에 있는 나이 제한 규정으로 인해 좋은 분들을 모시는 데 제약이 있다, 3. 천거위원회가 후보자의 목소리를 직접 들을 기회를 갖지 못했기 때문에 판단이 제한적이거나 적당하지 않았을 위험성이 있다, 정도로 정리할 수 있을 것 같습니다.

끝으로 김동연 전 총장에 대한 당시 천거위원회의 종합의견을 소개하고자 합니다.

“대학에 대한 경험이 없다는 단점을 갖고 있으나 외부 역량과 소통 능력, 조정 능력에 있어 대단히 뛰어난 후보로 판단함. 따라서 총장으로 적합함. 다만 현직에서 물러난 지 얼마 되지 않아 임기를 마치지 않고 떠날 가능성이 꽤 있기에 이사회에서 이에 대한 약속을 받을 필요가 있음(이사회 인터뷰 시). 대학에 대한 철학, 생각 등에 대해 제출된 계획서 이상의 이해도를 확인할 수 있기 바라며 아주대 현황에 대한 공부도 계획서 이상에 되었기를 바람.”(이사회에서 김 전 총장이 임기를 마치겠다는 약속을 했다는 후일담을 들었습니다)

짧은 시간과 제한된 정보에도 불구하고 천거위원회가 꽤 정확하게 후보자에 대해서 평가했었다고 생각하며 천거위원회와 이사회가 어느 정도 역할 분담을 하면서 15대 총장 선임이 이루어졌었다고 생각합니다. 이런 견지에서(물론 교수사회와 이사회 양쪽의 동의를 전제합니다만) 저 개인적으로는 2014년의 총장 선임 틀을 유지하면서 몇 가지 개선을 꾀한다면 아주대 16대 총장을 선임하는 과정으로 손색이 없지 않을까 생각해봅니다.

특집 2

우리는 어떤 총장을 원하는가?

물리학과 이 순 일

전임 총장께서 임기를 마치지 않고 떠나신 까닭에 다시 또 새로운 총장을 찾는 것이 급선무인 상황을 맞이하게 되었다. ‘늘 공무원이었던 분’으로서는 원래 있어야 할 자리로 돌아가는 것이 당연한 선택이자 개인적인 영광일지도 모르겠으나, 대학 구성원의 입장에서 박수를 칠 수만은 없는 일이다. 그렇다고 임기를 채우겠다는 약속을 지키지 않은 것에 대해 새삼 섭섭한 것도 아니다. 전임 총장께서 교수 사회가 본인의 선의를 있는 그대로 믿어주지 않는다고 섭섭함을 토로하실 때, 신뢰는 시간의 시험을 통해 획득해야 한다고 답하던 당시의 심경 그대로일 따름이다.

26년 차 교수로 재직하며 9명의 총장과 2명의 총장직무대행을 경험한 것으로 보면, 아주대는 지리지도 총장 복이 없다 하겠다. 신입교수로 본교에 처음 오게 된 1992년의 4대 총장부터 이번에 이임한 15대 총장까지 직접 경험했던 13대에 걸친 총장 임기 중에 무사히 마무리된 것은 4번(4대, 6대, 12대, 14대) 밖에 없다. 외부에서 영입된 총장들께서 아주대학교에 대한 무한한 애정을 표하며 공적 경력을 이곳에서 마무리하겠다는 판에 박힌 취임 일성을 낸 것과 달리, 입각 제안만 받으면 서슴지 않고 총장직을 던지고 떠나는 것을 어떻게 받아들여야 할지 모르겠다. 공교롭게 본교에 적을 두고 있다가 총장이 된 12대와 14대 총장은 임기를 다 채웠지만, 그렇다고 끝까지 구성원들로부터 신뢰와 존경을 받은 것도 아니다. 이렇게 ‘아주대 총장 殘酷史’를 더듬다 보면 새로운 총장 선임과 관련한 숙고가 절실하다는 판단을 피할 수 없다.

총장 선임에 관련한 논의를 외부 영입 대 내부 물색의 장단점을 따지는 것으로 전환시키거나 어떤 기능을 하는 유형의 총장을 찾고자 하는지로 국한시켜서는 희망이 없다. 지금은 좀 더 근원적인 차원에서 검토와 논의가 필요한 시점이다. 이를테면 대학은 어때야만 하는지, 우리 대학 구성원들이 공유하는 근본적인 가치와 이상은 무엇인지 자문이 필요하다. 적절한 준거점 없이는 ‘좋은 총장’을 찾고자 하는 노력이 결실을 맺을 수 없기 때문이다. 가장 긴요한 것은 대학 공동체의 복원이며 공동선에 대한 관심의 제고이다. 뜬금없다 생각할

수도 있다. 우리가 겪는 위기의 근원에 ‘대학다운 대학, 대학의 본질적 가치, 좋은 삶’에 대한 고민 결여가 자리잡고 있다고 판단하기에 하는 얘기다. 공동선에 대한 관심과 헌신이 사라진 자리에 권리 지향적인 자유주의만 주장되고 있다. 대학 공동체의 일원으로 부여 받은 권리를 주장할 자격만 향유하며, 공동선에 주목하는 품성을 가꾸는 것은 등한히 한다. 그러다 보니 공동체는 사라지고 ‘원자화된 자아’만 남게 된다. 공동체의 연계가 약해지면 남는 것은 주어진 역할에 매몰된 개인들 뿐이다. 역할을 ‘성실히’ 수행한다는 것이 틀지어진 체계를 무비판적으로 수용함에 다른 아니고, 이로서 일체의 희망은 마비된다는 것도 깨닫지 못한다. 가치 중심적인 공동체를 복원하지 않고는 권리 지향적인 자유주의도 지킬 수 없다.

공동체의 약화는 대학의 팽창에 따른 피할 수 없는 결과가 아니다. 공동체의 크기가 아니라 공동체의 구성원들이 맺고 있는 관계의 질이 문제의 핵심이다. 공동체를 쇄신하고 유지하는 데 필요한 시민적·도덕적 의무를 다하지 않아 생긴 문제이다. 이는 우리 스스로의 책임이다. 대학의 일원으로서 우리 존재가 의미를 가지기 위해서는 대학 공동체의 연속성이 필수적이다. 대학 공동체의 연속성은 공유된 가치와 이를 구현하고 지키려 노력한 기억에 의해 보장된다. 공동선의 가치와 역사를 공유한 대학 공동체의 지향점은 총장의 개인적 선호와 역량에 따라 바뀔 수 없다. 총장은 대학 공동체가 추구하는 고유의 공동선과 축적된 경험을 이해함으로써 대학 운영에 필수적인 구성원들의 동의를 용이하게 획득할 수 있는 것이다. 공동선과 공유된 역사의 가치를 강조한다 해서 공동체가 억압적이거나 강압적일 필요는 없다. 얼마든지 다원적 노선을 택할 수 있다.

사실이 길어졌지만 결론은 간단하다. 우리에게 필요한 것은 ‘철학’이 있는 총장이다. 공동체를 지켜내고 후속 세대에게 전해 줄 가치가 있는 공동선에 대한 고민이 깊은 총장을 보고 싶다. 절차적 자유만 있으면 정당성은 보장된다는 정도의 인식으로는 부족하다. 절차적 자유도 보장되지 않던 때로부터 많은 시간이 지나며 ‘세대’가 달라졌다. “내면의 목소리

에 귀 기울여 삶의 중요한 결정을 내리는” 진정성이 더 이상 규범으로 통용되지 않는다. ‘진정성 세대’는 최소한 공동선에 대해 귀 막고 눈 감는 선택을 하며 부끄러움을 느꼈고 공동체에 대한 부채 의식에 시달렸다. 백 보 양보해도 ‘성찰적 겸연쩍음’ 정도는 간직했다. 그러나 자유의 숨통은 터졌지만 경제적 격차가 나타나기 시작한 시기를 경험한 ‘신자유주의 세대’는 다르다. ‘타자의 잣대’에 순종적이면서 ‘권리 주장’에는 매우 민감하다. ‘가치의 언어’가 아닌 ‘선호의 언어’가 지배적이다. 삶의 가치가 확연히 달라진 것은 ‘생존주의 세대’의 경우에는 더 두드러진다. 성공이나 실패냐가 아닌 생존이나 낙오냐가 판단의 기준이 되다 보니 자신이 소속된 공동체가 추구하는 가치에 대한 질문은 근원적으로 배제된다. 공동체의 운명에 대한 구성원들의 자기의사결정권을 확인하고 행사하는 것은 위험한 일로 치부된다. 오로지 ‘힘 있는 누군가가 선택한 목표에 맞추어 부과된 과업을 잘 수행하는 것’을 최고의

생존 전략으로 내면화시키고 있을 따름이다.

다양한 배경과 유형의 전임 총장들이 다양한 시도를 했지만 유감스럽게도 우리 대학은 미래를 낙관할 수 없는 상태를 벗어나지 못하고 있다. 그렇다면 이제에는 다른 길을 생각해 봐야 한다. 변신과 적응이라는 방책의 한계가 분명한 만큼 근원적인 수준의 해결을 모색해야 한다. 이런 의미에서 공동체의 복원과 공동선의 추구라는 원론적 해법을 제시한다. 이는 철학적 바탕이 탄탄한 총장이 아니면 시도조차도 할 수 없는 일이다. 반면, 방향만 제대로 잡힌다면 실제적 변화는 생각보다 용이하게 다양한 방면에서 나타날 것이다.

특집 3

한 의료원 교수가 생각하는 신임총장 상

의학과 피부과학교실 이 은 소

아주대학교 제15대 총장이었던 김동연 경제부총리가 4년 임기를 채우지 못하고 2년 4개월 만에 학교를 떠난 지 어느덧 1개월 반이나 지났다. 그럼에도 불구하고 아직까지 신임 총장 선임에 대한 논의가 표면화되지 않고 있다. 교수회는 설문조사를 하는 등 준비작업을 진행하고 있는 것 같은데 재단 이사회에서는 아직 특별한 얘기가 없는지 궁금하다. 대행 체제가 길어지는 것은 바람직한 일이 아니니 이제는 신임총장 선임 작업이 가시화되어야 할 때이다.

아주대학교에서 의료원이 출발한 것은 1994년 부속병원 개원과 시기를 같이 하였고 그 이후 의료원은 본교라고 통칭하는 아주대학교 나머지 기관과 달리 재정과 상당한 정도의 행정영역에서 독립적인 체제를 유지하고 있다. 그럼에도 불구하고 대학교 고유 업무인 교무, 학사, 입학, 연구 업무는 아주대학교 틀 안에서 이루어지고 있으며 여러 결정선상에서도 총장이 최종결재자인 경우가 많기 때문에 의료원에 대한 총장의 시각이 의료원 운영에 있어 매우 중요한 것이 사실이다.

아주대학교가 종합대학으로 승격되어 첫 총장이 취임하기 시작하여 15대를 거치는 동안 4년의 총장 임기를 완전히 끝낸 분은 3, 4, 5대 총장이었던 김효규 총장, 6대 김덕중 총장, 12대 서문호 총장, 14대 안재환 총장뿐이다. 임기를 채우지 못하고 총장 업무를 끝마친 분들의 경우 의료원에 대한 견해는 논외로 하고, 4년 임기를 끝마친 세 분 총장들과의 경험에 기반하여 신임총장에 대해 한 사람의 의료원 교수로서 바라는 바를 간단히 정리해 보았다. 이 중 의과대학, 병원 설립으로 의료원의 기틀을 만든 김효규 총장은 예외로 하기로 한다.

1. 의료원의 특수성을 어느 선에서는 인정해주기 바란다. 한 때 조교제도, 학사제도 등 여러 분야에서 본교와는 다소 다른 형태로 운영되었던 것들이 총장의 요구에 의해 통일적으로 적용되었던 기억이 있다. 물론 이에 대한 적절한 대책을 마련하지 못한 의료원의 부실한 대응에도 그 책임이 있겠지만 이러한 변화 중 어떤 것들은 아직도 그 부작용을 해소하지 못하고 있다.

2. 의료원 재정이 투명하게 이루어지도록 도와주기 바란다. 즉, 의료원, 법인, 학교 회계와 관련하여 법인 위주가 되지 않도록 균형을 잡는 역할을 기대한다. 현재 재단에서 역점적으로 수행하고 있는 재단수익사업은 모두 의료원과 깊이 관련되어 있다고 해도 과언이 아니다. 물론 재단 수익사업 자체가 잘못된 것은 아니다. 다만 재단의 수익이 의료원과 본교에 적절히 분배되는 것이 대단히 중요하며, 의료원과의 계약내용이 적절한지(재단에 너무 유리한 것은 아닌지)도 공정성의 측면에서 중요하다.

3. 이제까지 의료원 기관장 임명은 아주대학교 다른 보직 인사와 달리 일반 교수의 의견이 반영되지 않고 일방적으로 이루어져 왔다. 의료원장, 병원장은 물론, 교수들의 대표라고 할 수 있는 학장 임명에조차도 교수들이 의견을 반영할 제도적 장치가 마련되어 있지 않으며, 의과대학 교수들은 이를 재단이 원치 않기 때문으로 이해하고 있다. 신입 총장이 이 문제에 관심을 가져주기를 기대해 본다.

4. 아주대학교 의료원은 학교 캠퍼스 안에 같이 위치하고 있어 협동 연구를 하기에 매우 훌륭한 입지를 가지고 있음에도 불구하고 아직까지도 본교와 활발한 교류의 기회가 많지 않았다. 적극적이고 구체적인 연구 협력의 기회를 제공해주기 바란다.

5. 의료원 교수들도 아주대학교 교수이므로 총장과 소통의 기회를 제공해주기 바란다.

3년 전 최초로 교수회와 재단이 합의하여 총장을 선임했던 역사적인 사실을 상기하고 모두가 납득할 수 있는 민주적인 절차에 의해 신입총장 선출이 진행되기를 기대해본다.

소통과 담론

총장과 성과에 대한 단상

전자공학과 김 상 배

총장이 임기 중에 사퇴함에 따라 우리는 가능한 한 빨리 새 총장을 모셔야 하는 상황에 놓여있다. 지난 세월을 되돌아보면 외부에서 모신 총장은 대체로 임기를 못 채웠고 내부에서 모신 총장들은 임기는 채웠지만 학교 발전에는 크게 기여하지 못했던 것 같다. 이렇듯 내부에서 모시든 외부에서 모셔오든 학교 발전에 크게 기여한 총장을 찾아보기 어려웠다는 것이 중론일 것이다. 그러한 연유로 새 총장을 모실 때마다 총장 선출 제도를 두고 이사회와 줄다리기를 해왔다. 훌륭한 총장을 모셔와 학교 발전을 이룩하자는 열망이 너무 컸던 것이다. 지금은 상황이 더 좋아졌다 할 수 있다. 비록 구성원 모두가 만족할 수준은 아닐지라도 전임 총장을 선출할 때 마련하여 비교적 잘 작동하였던 제도가 남아 있기 때문이다. 그러므로 기존 제도에 따라 새 총장을 모시는 절차를 빨리 진행하여야 할 것이다.

훌륭한 총장을 모시는 일은 당연히 매우 중요하다. 그러나

더 중요한 것은 총장이 재직기간 동안 성과를 내도록 하는 일이다. 총장의 업무 성과가 곧바로 대학의 발전으로 이어지기 때문이다. 그럼에도 불구하고, 그 동안 우리는 어떻게 하면 새 총장이 멋진 성과를 내어 학교 발전을 이루게 할 것인가에는 큰 관심을 두지 않았던 것 같다. 그렇게 될 수밖에 없었던 이유도 있었다. 앞서 이야기한 바와 같이 새 총장을 모실 때마다 총장 선출 제도를 마련하는 일이 급선무였기 때문이다. 이제는 달려져야 한다.

곡식이 풍성한 과실을 맺으려면 씨앗도 좋아야 하지만 좋은 환경과 풍부한 자원도 매우 중요하다. 따사로운 햇볕과 바람이 있어야 하고, 풍부한 물과 양분이 공급되어야 한다. 대학 총장이 성과를 내는 데에도 똑같은 논리가 성립된다고 할 것이다. 총장의 자질이 중요한 것은 물론이지만, 총장을 둘러싼 환경과 총장이 활용할 수 있는 자원의 양과 질이 총장의 성과를 결정하는 중요 요소이기 때문이다. 그러므로 이제는

총장 선임 절차를 시작함과 동시에 신임 총장이 훌륭한 성과를 내도록 좋은 환경을 만들고 자원을 준비해야 할 때가 아닌가 싶다.

좋은 대학이란 무엇일까? 사람 수만큼 다양한 의견이 있을 것이다. 그 가운데 하나로서 “분명한 문제의식과 증명된 개선 방안을 가지고 체계적으로 노력하여 지속적인 발전을 이루어가는 대학”을 제시하고 싶다. 그렇다면 이러한 대학으로 가는 길은 무엇일까?

우리는 총장이 바뀔 때마다 발전 방향도 바뀌는, 그래서 새 총장이 부임하면 처음부터 다시 시작하는 폐습에서 벗어나지 못하고 있다. 이러한 상황에서 지속적인 발전이란 것은 헛된 꿈일 뿐이다. 그러므로 총장이 바뀌더라도 흔들리지 않는 기본적인 발전계획을 준비하고 있어야 할 것이다. 이 기본 발전계획을 바탕으로 신임 총장이 세부 발전 방안을 준비하여 실천한다면 지속적인 발전을 기대할 수 있을 것이다.

신임 총장에 대한 구성원의 팔로워십도 매우 중요하다. 총장의 리더십에 맞추어 학교 발전을 위해 힘을 모을 수 있는 자세가 중요한 것이다. 이를 위해서라도 구성원이 공감하는 기본 발전계획이 중요하다. 총장의 기본 방침에 공감할 수 있을 때 팔로워십도 자연스럽게 생겨날 것이기 때문이다.

이사진, 특히 이사장의 역할도 중요하다. 학교의 기본 발전 계획에는 이사진의 비전이 담겨있어야 하기 때문이다. 그 동안 우리 대학은 이사진의 무비전과 무책임에 절망해왔다. 언제까지 그러한 상황이 지속되게 할 것인가?

권한 없는 총장의 문제도 매우 심각하다. 학교 경영의 전문가로서 총장을 모셔왔으면 그에 맞는 권한과 지원이 필요한 것은 너무도 당연한 일이다. 우리 학교 총장은 가장 기본적인 교원 및 직원 인사권조차 없다. 망국적인 사립학교법에 두 권한 모두 이사장에 있다고 규정되어 있었음에도 불구하고, 윤원석 이사장 전에는 그 권한이 총장에게 위임되어 있었다. 총장을 총장으로 인정했던 것이다. 그러나 지금은 가장 기본적인 권한조차 총장에게 없다. 그러니 학교발전을 위해 열심히 일하여는 총장은 이사장과 부딪혀 좌절하게 되고 소극적으로 일하는 총장에게는 핑계거리가 되어 학교발전이란 구성원의 소망은 머나먼 길이 되어버리는 것이다.

자원의 빈곤도 빼놓을 수 없는 걸림돌이다. 지난 몇 년 간의 등록금 동결로 학교의 총 예산이 제자리걸음을 하고 있다. 물가가 오르고 인건비 등의 고정 지출이 계속 늘어난다는 것을 고려하면 실제로 학교발전을 위해 전략적으로 사용할 수 있는 예산은 거의 없다고 할 수 있다. 이러한 상황에서 학교 발전은 공염불에 지나지 않는다.

훌륭한 총장을 모시는 일은 매우 중요하다. 그렇지만 이제 새 총장이 성과를 내어 학교발전이 지속적으로 이루어질 수 있도록 환경을 조성하고 지원하는 생태계를 만드는 일에도 더 큰 관심과 노력을 기울여야 하지 않을까?

교수들의
건강칼럼

전립선이 되찾아준 반가운 인연

의학과 비뇨기과학교실 김 선 일

약 한 달 전 화요일에 있었던 일이다. 평상시처럼 오전 9시부터 진료를 보기 시작하고 몇 분 지나지 않아 50대 초반의 남자 환자를 진료할 차례가 되었다.

“박○○씨, 들어오세요” 라는 호명과 함께 진료실로 들어온 환자의 얼굴을 대면하는 순간 놀라움에 이어 격한 반가움이 일었다. 짧은 날의 내 기억 속에 생생하게 새겨져 있는 얼굴이었기 때문이다.

“○○야! 정말 오랜만이다. 졸업하고 처음 보는 것 같다.” 나는 불과 2주 전에 다녀왔던 의대 졸업 25주년 기념 동창생들과의 1박 2일의 꿈 같은 제주도 여행에 취한 뒤 그 취기가 아직 남아있던 터라 그 사람의 얼굴을 보는 순간 그가 여행을 같이 가지 못한 동창 중 한 명임을 믿어 의치하지 않았다. 그런데 나의 격한 반가움에 그는 다소 당황하는 모습으로 왈, “우리는 동창이 아니고요, 군대 내무반 동기생인데...” 아, 그랬구나! 그는 25년 전 내가 의과대학 졸업 후 입대했을 당시 10주 간의 군사훈련기간 동안 같은 내무반에서 동고동락했던, 나보다는 2년 연배가 높은 치과과사 선생님이었다. 사연은 이랬다. 수원에서 치과를 개원하고 있는 박 원장은 약 2년 전에 회음부가 빠근하게 아프고 소변이 자주 마려운 증상이 생기기 시작했으며 진료에도 지장을 줄 정도로 증상이 심해지자 비뇨기과 의원을 찾게 되었다. 그 의원에서 몇 가지 검사를 시행한 결과 만성전립선염 진단을 받았으며 경구 항생제를 2~4주간 투약하면 증상이 호전될 것이지만 재발할 위험이 높다고 들었다. 그 의원에서의 예측대로 투약하면 증상이 없어졌지만 여러 번 같은 증상이 재발하기를 반복한 결과 2년이 지난 지금 그 의원의 단골이 되어있었다. 그런데 최근 검사한 혈중 전립선특이항원, 일명 PSA 수치가 정상 범주인 4ng/ml을 넘어 2회 연속으로 5.5ng/ml 및 6.2ng/ml로 증가되어 있어 전립선암의 위험이 있으므로 대학병원에서 자세한 검사를 받아보라는 권유를 받고 내원하게 되었다. 아주대 병원 비뇨기과로 가보라는 권유를 받고 병원

홈페이지에서 검색한 결과 뜻밖의 반가운 얼굴을 발견하고는 마음이 좀 가벼워지긴 했겠지만 박 원장의 얼굴에는 불안감이 배어 있었다. 나는 그에게 PSA가 비정상적으로 증가할 수 있는 수많은 원인 중에 전립선암은 한 가지일 뿐이며 PSA 수치가 높더라도 10ng/ml 미만이기 때문에 암일 확률은 20~25%에 지나지 않는다고 좀 낙관적인 투로 설명하였다. 하지만 전립선암 여부를 알기 위해서는 전립선조직검사를 하는 것이 유일한 방법이니 약 2주 후에 오후 시간을 내서 경직장초음파 유도하 전립선조직검사를 받을 것을 권유하였다. 그는 혹시나 조직검사는 피할 수 있을까 하는 기대감으로 왔다가 나의 선고에 실망하는 것처럼 보였지만 이내 체념하고는 내 처방에 따르기로 했다. 필요한 전산처방을 하는 동안 우리는 옛날 훈련병 시절의 추억을 번갈아 떠올리며 훈훈한 시간을 가졌다. 그로 말미암아 3분 진료의 불문율은 깨지고 20분이란 긴 시간을 진료한 덕분에 그 이후의 밀린 환자들에게는 미소 폭탄을 계속 터트릴 수밖에 없었다.

3주 후 박 원장의 조직진단이 궁금하여 전산차트로 조회하니 암은 없는 것으로 결과가 나와있었다. 좋은 소식을 한시라도 빨리 전해주고자 휴대폰 메시지로 결과를 알려주고 바쁘면 굳이 내원할 필요가 없다고 했으나 꼭 직접 진료를 보겠다 한다. 다음 날 방문한 박 원장은 훨씬 여유 있는 모습이었다. 조직검사는 견딜 만했고 다음 날부터 바로 치과진료를 하는 데 지장이 없었다 했다. 이윽고 박 원장은 전립선염이 원인이 되어 전립선암이 발생할 수 있는지, 그리고 앞으로 어떻게 관리해야 하는지를 물었다. 짧은 진료시간이었지만 나는 5분 내의 시간 안에서 그가 궁금해할 만한 전립선암에 대한 얘기를 쏟아냈다. 만성전립선염이 전립선암의 발생과 연관이 있다는 일부 주장은 있지만 그것을 뒷받침할 만한 근거는 불충분하다는 점, 이번에 결과가 좋아 다행이지만 PSA가 높은 편이므로 매년 1회 PSA 추적검사가 필요하다는 점, 예전에는 전립선암이



아주대학교 교수회

전화: 031)219-2240
팩스: 031)219-1608
전자 메일: jy717@ajou.ac.kr

경기도 수원시 영통구 월드컵로 206 아주대학교 을곡관 263호

노인에게 주로 발생하는 것으로 알려져 왔지만 최근에는 50대 환자들이 증가하고 있다는 점, 우리나라 남성의 암 중별 발생률은 전립선암이 5위이지만 미국과 유럽에서는 전립선암이 1위라는 점, 우리나라와 인종, 기후, 식습관 등이 유사한 일본에서는 2016년 암 관련 예상 통계치 결과 전립선암이 처음으로 위암을 제치고 남성 암종 중 발생률 1위가 되었다는 점, 전립선암은 국가에서 지정한 5대 암에 포함되지 않아 국가건강검진 항목에 PSA는 없다는 점, 따라서 50세가 넘으면 스스로 알아서 PSA 검사를 받아야 한다는 점, 전립선암은 조기에 발견되어 올바른 치료를 받는다면 10년 암 특이 생존율이 95%를 넘어 예후가 매우 좋다는 점, 예방을 위해서는 붉은 고기, 즉 소고기와

돼지고기의 섭취를 줄이고 야채를 많이 섭취하는 것이 도움이 된다는 점 등.

박 원장과 1년 후에 다시 PSA 검사를 하고 만날 것을 약속하고 기분 좋게 작별했다. 생각해보니 군대와 전립선 간에는 공통점이 있는 것 같다. 자원 입대하는 일부 여군을 제외하면 남성의 전유물이라는 점. 앞으로는 군대에서 촉구한 시시한 애깃거리로 여자들의 공분을 사는 대신 그 시간에 전우의 전립선 건강을 챙겨주는 것은 어떨지?

“친구야, 네 전립선은 건강하냐?”



편집위원회: 김상배(편집책임),
노명우, 박재연, 윤호섭, 이재호