

학자의 생애*

행정대학원 행정학과 오 석 흥

서울대학교에 행정대학원이 설립된 것은 내가 서울대학교 법과대학을 졸업한 1959년의 일이다. 나는 서울대학교 행정대학원이 창설될 때 학생으로 참여하여 제1회 졸업생이 되고, 모교의 교수가 되어 학자의 인생을 살았다. 내 학자생활의 등지인 행정대학원이 2009년에 창설 50주년을 맞았다. 이쯤해서 학자생활 중 회포(懷抱)해 왔던 바의 일단을 적어 흔적을 남기려 한다.

나는 행정학자로 70평생을 살아왔다. 나는 오랜 세월을 변함없이 학자임을 자처하고 자부해 왔다. 훗날 저승에 가서 염라대왕의 심문을 받을 때에, 이승에서 무엇을 하다 온 사람이냐고 묻는다면 나는 서슴없이 “학자였다”고 답할 것이다.

내가 흔들림 없는 자세로 보람 있는 학자의 길을 걸을 수 있었던 것이 자주개척의 소치(所致)만은 아니었다. 행운도 있었다. 나는 운이 좋은 학자다. 여기서 운(運)이라고 하는 것은 내가 통제하지 않은 여건을 뜻한다.

서울대학교에서의 교수입문을 나는 흔히 ‘무혈입성’이라 표현해 왔다. 여건의 성숙과 선임자들의 배려로 아쉬운 웃음을 흘리는 일 없이 머리를 곤추 들고 부임하는 행운을 누렸다.

스스로 규정한 학자의 본무(本務)에서 벗어나는 일에 시간을 빼앗기는 것은 질색이었으며 여건은 대체로 나의 그러한 태도를 용인했다. 학교의 원장이라든가 학회의 회장이라든가 하는 직책을 맡는 것은 학자들이 때때로 선호하고 학계에서도 이를 수용하는 관행 속에서 살았다. 나도 그런 직책들을 잠깐씩 맡은 바 있다. 그러나 그것이 되기 위해 획책하느라 시간을 따로 허비하지는 않았다. 더구나 유녕(諛佞)의 잔피를 부린 일은 결코 없다. 후세에 헛된 이름을 남기기 위해 염치를 잃고 무슨 짓이라도 하는 자들의 생애는 피폐와 공허로 귀결된다고 생각하며 살았다.

나를 일탈의 길로, 딴 길로 끌어내려는 너무 강하거나 불가피하게 느껴지는 유혹에 노출되지 않고 살 수 있었다는 것 또한 행운이었다. 출세의 환각을 일으키는 유혹에 맞닥뜨려 위험한 기회를 잡고 삶을 무효화하는 사람들이 불소함을 생각할 때 나의 형통함을 실감한다. 내가 학자노릇 하는 일 이외에 다른 재주를 타고 나지 않은 것 또한 천행이라 해야 할 것이다.

가족들에게 미안하지 않은 학자가 어디 있겠는가. 그러나 내 가족은 학자가 만들어내는

* 이 글은 서울대학교 행정대학원 창설 50주년 기념문집 「서울대학교 행정대학원 50년사: 1959~2009」에 실었던 원고를 개필한 것이다.

생활의 불이익과 불편을 느끼지 못하거나 불평할 줄 모르는 사람들처럼 행동해 주었다. 나를 위주로 한 삶을 받아들여 준 가족은 나의 행운이었다. 아내는 나의 끊임없는 그리고 의기투합하는 대화상대가 되어 주었다. 그래서 나는 대화 또는 잡담을 구걸하러 여기 저기 질질거리고 다닐 필요가 없었다. 학자의 체통을 지킬 수 있게 도와준 아내의 공은 실로 크다.

학자생활의 의도적 적막을 지키기 위해 울타리를 치면서도 제자들에 대한 애착의 끈 하나만은 잘 잡고 있었다. 내게는 많은 제자가 있다고 생각하면서 살았다. 왕래가 빈번한 일부 제자들은 ‘술친구’라 부르기도 하고 벽오회원(碧梧會員)이라 부르기도 했다. 벽오는 나의 당호(堂號)이다. 술친구라는 표현은 구식이지만 그 말에는 각별한 정감이 있다. 그런 생각이 내가 술친구라는 말을 자주 쓰는 소이연(所以然)이다. 내 가치를 인정해 주는 제자들의 존재를 믿을 수 있었던 것 역시 나의 행운이다. 모교에 재직하는 후배 교수들 가운데도 술친구라 부를 수 있는 사람들이 여럿 있다. 이것은 나의 큰 복이다.

교수로서 나의 가장 큰 행운은 내게 적합한 강의과목의 담당이었다. 처음부터 내게 주어진 강의과목들은 내 마음에 들었다. 내가 맡은 행정이론, 조직이론, 인사행정론은 행정학과의 핵심과목이어서 주위의 부러움을 사기도 했다. 그 뒤 내가 스스로 개척한 행정개혁론은 시대의 유행을 이끈 인기과목이었다. 담당하는 강의과목은 대체로 연구영역을 인도해 준다. 마음에 맞는 강의과목, 마음에 맞는 연구·저술의 영역은 내 학자생활에 즐기참을 불어 넣은 기반이었다. 자기실현의 기회를 준 행운이었다. 그것은 하고 싶은 일, 잘할 수 있다고 믿는 일을 하고 사는 인생, 한 우물을 파는 인생이 누리는 가이없는 축복이다. 그런 은전이 이 세상에 지천(至賤)으로 널려있는 것은 아니다.

교수직에서 정년퇴임한 뒤에는 서울대 명예교수연구동에서 자리를 얻어 연구와 저술에 전념할 수 있게 되었다. 이 또한 아무나 누리는 행운이 아니다. 그런 여건을 행운으로 느끼지 못하는 사람들도 많은 것 같았다. 그러나 나는 이를 특별한 행운으로 가꾸고 아주 많이 향유하고 있다.

나는 교수노릇을 하면서 후진들에게 삶의 도리 또는 신언서판(身言書判)의 수련덕목이 되어야 한다고 생각하는 여러 가지 이야기들을 해 왔다. 평이하고 널리 알려진 이야기들이지만, 여기서 굳이 되뇌려 하는 까닭은 내가 그런 인생훈을 특별히 강조해 왔다는 사실을 밝혀 두기 위해서이다. 앞으로 서울대 행정대학원에 다닐 학생들도 내 이야기를 읽어주었으면 하는 바람이 크다.

인간은 일하고 책임지기 위해서 태어난 것이다. 사람은 일에서 생애의 보람을 찾아야 한다. 일은 사람의 궁극적 의존처이며 위로를 받을 수 있는 마지막 보루이다. 살아있는 동안 은퇴를 생각하지 마라. 사람은 삶과 일에서 권리보다 책임을 우선 생각해야 한다. 책임만 지기로 마음먹은 사람의 생애는 아름답다. 권리만 챙기는 자들의 삶은 추하다.

사람은 살고 일하는 데 유능해야 한다. 무능한 사람은 도덕적이기도 어렵다. 능력의 탁월성에

가까이 가기 위해 끊임없이 노력해야 한다.

능력신장의 과정에는 사회적 학습과 비교가 포함된다. 그러나 나에게나 남에게나 득이 되지 않는 소아병적 비교, 남에 대한 부정적 관심은 인생을 좀먹는다. 남에 대한 부정적 관심만 그득하고 자기발전에는 소홀한 사람들은 남을 끌어내리는 모사에 급급하고, 남보다 더 탁월하게 되어 앞서야 한다는 생각을 하지 못한다. 그런 사람들은 자기정체성을 잃고 종당에는 인생의 허무함을 슬피하게 된다. 이런 참상에 주목하는 사람들은 “자기 독자의 길을 가고 나와 남을 비교하지 말라”고 충고한다.

사소한 승패에 너무 많은 것을 걸지 마라. 승자의 저주 (winner's curse)라는 경구를 명심해야 한다. 사회생활에서 거래상의 지위 격상이 출세·성공의 잣대로 쓰이기도 한다. 그러나 지위 격상을 위해 모든 자원을 탐식(貪食)·독식(獨食)하려하면 자멸의 길을 걷게 된다. “아무개 앞에선 풀도 안 난다”는 말은 듣지 말아야 한다.

우리는 꼭 있어야 하는 사람, 말을 해주지 않아도 아는 사람, 남이 즐거워야 자기도 즐거운 사람이 되도록 노력해야 한다. 세상에는 있으나 마나한 사람, 있어서는 안되는 사람, 말을 해주어도 모르는 사람, 남이 괴로워야 자기가 즐거운 사람 등 천한 인생들이 너무 많기 때문에 그런 말을 하는 것이다. 조금 유치한 이야기라 여길 사람들이 있을지 모른다. 어떤 작가는 인생이란 본래 유치한 것이라 했다.

“나쁜 것도 선생이다”는 말이 있다. 우리가 실패로부터의 학습을 통해 무실패의 교훈을 얻을 수 있다면 그 말은 맞다. 우리는 선(善)을 보고 선을 깨우칠 때보다 악을 보고 반대로 강렬하게 선을 깨우칠 때가 더 많다. 나와 남의 실책에서 다른 길을 찾는 감수성을 지녀야 한다. 기뻐할 줄 알고, 슬퍼할 줄 알고, 고마운 줄 알고, 미안한 줄 아는 감수성의 장치가 온전해야 그것이 가능하다.

사람은 본업(本業)의 요구에 충실해야 한다. 화가는 그림 그리는 데 주된 관심을 가져야 한다. 마찬가지로 학자는 학문의 길에, 농부는 농사에 충실해야 한다. 끝까지의 일은 끝까지의 일에 머물러야 한다. 생애의 본업에 충실한 사람이 최후의 승리자가 된다. 본무의 고삐를 놓고, 염불보다 잣밥에 홀리고, 결눈질·갈지자걸음으로 생애를 흘러버린다면 그 아니 재앙이겠는가.

공무원이 되고자 하는 사람들은 하고 많은 공무원의 법도와 범절에 대해 그리고 공무원의 보람과 행복에 대해 깊이 성찰해야 할 것이다. 요즘 시속에 비추어 내가 강조하고 싶은 한 가지는 “무엇을 하지 말아야 하느냐”에 대한 관심의 촉구이다. 개혁의 연대에 처하여 변화추구에 내몰린 공무원들은 “무엇을 해야 하느냐”에 급급한 경향이 있다. 그리하여 변동을 위한 변동, 문제가 없는데도 해결책을 채택하는 변동, 우왕좌왕하는 변동, 폐지와 환원을 되풀이하는 변동, 굽어 부스럼이 되는 변동을 양산한다. 공무원들은 정책수행에서 무엇을 해야 하느냐에 대한 관심 못지않게 무엇을 하지 말아야 하느냐에도 관심을 가져야 한다.

공무원 임용시험철이 되어 스트레스를 받고 당락에 따라 웃고 우는 학생들에게 해준 말이 있다. “시험에 합격하면 좋은 일이고 합격되지 않으면 더 좋은 일”이라는 이야기이다. 오래 고생해 준비한 시험에 합격하면 축하를 받아 마땅하다. 그런가 하면 시험불합격이 실패의 불운이기만 한 것은 아니다. 앞으로 아주 많은 기회와 가능성이 그대로 열려 있으니 이 또한 다행일 수 있다. 시험에 합격하면 그 골레가 장래의 진로를 묶어버릴 수 있고, 따라서 다른 많은 가능성을 봉쇄해 버릴 수도 있다고 생각하면 불합격의 다행함을 말할 수 있다.

학자가 되겠다는 후진들에게 들려주고 싶은 이야기는 두 가지이다. 그 하나는 인도주의이며 다른 하나는 한가로움이다.

학문과 학자는 인도주의적이어야 한다. 학문의 출발과 그 소산(所産)의 활용은 인간애를 바탕으로 삼아야 한다.

직업으로서의 학문은 유한(有閑)의 직업이라고 말할 수 있다. 학문은 마음이 한가로워야 할 수 있는 일이다. 학문에 전념하려면 그 밖의 일에는 어느 정도 초연하여 한가로움을 보전해야 한다. 학자라는 사람이 스스로 유한함을 포기하고 온갖 잡동사니 일에 끼어들어 일신을 경황없이 만들면 안 된다. 한가로움의 특전을 누릴 준비가 안 된 사람은 학자의 길로 접어들지 않는 것이 좋다.

무릇 어떤 활동영역에서나 “바쁘다” “바빠서 정신이 없다”는 말을 입에 달고 사는 사람에게는 대개 심각한 문제가 있다. 일을 잘못 맡았거나, 무능하거나, 정서적으로 불안정한 예가 아주 많다.

학자들이 갖추어야 할 권력은 지식기반적·준거적 권력(準據的 權力 referent power)이다. 이런 권력을 우리는 고급의 권력이라고 믿는다. 그러나 다른 권력들을 업신여길 수만은 없다. 강압적 권력, 경제적(보상적)권력, 법에 정한 권한과 연계를 아주 끊고 지날 수도 없다. 학문 외적 권력의 협력이 필요한 때도 있다. 그렇지만 서로 다른 권력들은 각기 주된 무대의 경계를 이탈하지 말아야 한다. 법정 직위(法定 職位)나 돈에 기반을 둔 권력들이 아카데미의 중심부까지 침투해 상석(上席)에 좌정하는 것은 일탈이다. 아카데미에서 산견(散見)되는 비학문적 권력의 이탈은 학계에 수택(手澤)도 남기기 전부터 감투쪽을 흘금거리는 일부 젊은 학자들의 행동성향을 부추길 수 있다.

교수는 언젠가는 퇴임한다. 오늘날의 제도 하에서는 정년퇴임에 이어서 명예교수의 호칭을 얻는 것이 다수의 예이다. 퇴임한 교수와 이전 소속학교의 관계는 감정적인 것일 뿐이다. 법적 권리·의무의 관계는 소멸된다. 이러한 이치를 항상 유념해야 한다. 고향이나 모교는 너무 멀어서도 안 되지만 너무 가까워도 안 된다. 이전 근무학교와의 관계도 마찬가지이다. 로마는 로마인의 것이라는 말이 있듯 학교는 재직자의 것이다. 명예교수가 학교 일에 감내라 배내라 할 일은 아니다. 명예교수들이 학교를 상대로 특혜요구운동을 하는 것은 상류사회의

금도가 아니다.

서울대학교 행정대학원이 창설 42주년을 맞은 해에 나는 교수직에서 정년퇴임하였다. 정년퇴임 기념식에서 나는 내 학자생활 성취도에 59점이라는 자평점(自評點)을 준다고 하였다. 100점 만점에 합격선이 60점인 경우의 이야기이다. 나머지 한 점만 보태면 합격선을 통과할 수 있다는 생각, 그리고 그 한 점을 추가할 가능성이 있다는 생각은 나를 들뜨게 한다는 말도 했다.

내 나이 75세에 이르기까지 자기평정점을 아직 59점에 놓아두고 있다. 그렇다고 하지만 여러 해 전의 평점보다는 60점에 보다 근접한 59점이다. 미구에 60점선을 넘어설 수 있을 것이라는 희망이 나를 고무시키고 있는 것은 지금도 마찬가지이다. 그러나 나 스스로 점수 헤아리는 일은 이제 그만 멈추려 한다. 내가 학자로서의 합격선을 통과했는지의 여부는 후진들의 평가에 맡기려 한다. 나는 앞으로도 할 수 있는 한 힘껏 정진할 뿐이다.

한 가지만 더 첨언하고 이 글을 마치려 한다. 사람은 쓸모 있게 오래 살아야 한다는 말을 후진들이 참고 해 주기 바란다. 오래 사는 것을 행복으로 알던 시대가 있었다. 근래에는 건강하게 오래 살아야 한다는 말들을 모두 하고 있다. 나는 한 단계 더 업그레이드해야 한다고 믿는다. 건강할 뿐만 아니라 쓸모 있게 오래 살아야 한다. 가족을 위해, 이웃을 위해, 인간사회를 위해 아무런 보탬을 주지 못하면서, 심지어는 자기 자신에게조차 아무런 보람을 주지 못하면서 병 없는 연명만을 꾀하는 것은 행복을 찾는 길이 아니다. 하물며 이웃에 해를 끼치면서 건강하게 오래 사는 노추에 대해 말한들 무엇하겠는가.