

각 대학의 장기발전계획

1

21세기 연세대학교의 발전상: 세계적 연구·교육 기관으로의 도약

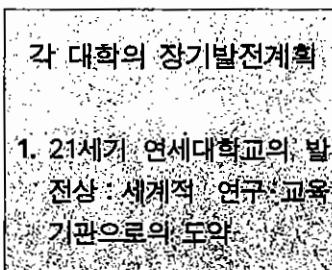
정진위

연세대 정치외교학과 교수, 연세 21세기계획 추진위원장



1. 머리말

현 재 우리는 20세기의 산업문명으로부터 정보화 사회, 지식 사회의 문명이 주도할 21세기로 넘어가는 대전환기에 있다. 이념 장벽의 붕괴와 더불어 정보통신과 교통의 첨단기술은 세계를 하나의 지구촌으로 축소시켰으며, 경제적으로 국경이 없는 하나의 생활권이 되고 있다. 이러한 새로운 문명과 시대의 도전에 적합한 대응책을 마



련하지 않는다면 우리는 역사의 낙오자가 되고 말 것이다.

세계화와 정보화의 신세계 질서가 우리에게 위협적인 것만은 아니다. 훌륭한 비전과 원대한 목표를 설정하고, 그 목표를 달성하기 위한 우리 국민의 지혜와

용기를 뭉친 대응전략과 추진방식에 따라 한국이 21세기에 세계의 중심국가로 부각되는 도약의 계기가 될 수도 있다. 그러한 의미에서 21세기는 우리 국민에게 도전과 희망을 안겨주는 것이다. 더 나아가 국제화, 지구촌화는 모든 인류의 공동체적 삶을 이룩해야 하는 것이다. 이것은 21세기의 시대적 요청인 동시에 하나님의 역사적 섭리로 받아들일 수 있다.

연세대학교는 '진리와 자유'의 기독교 정신 아래 지

난 한 세기 동안 국가와 사회를 섬기는 수많은 지도자를 배출함으로써 거래와 인류의 발전에 크게 공헌하였다. 그러나 다가올 21세기에도 우리 대학이 거래의 지성과 국가 경쟁력을 이끌어갈 선도적 역할과 시대적 사명을 다할 수 있는 여건과 준비가 되어 있느냐는 질문에 현재와 같은 상태로는 긍정적인 답을 내릴 수 없다. 연세인 스스로가 이러한 시대적 소명을 다하기 위하여 다음과 같이 '연세 21세기' 계획의 수립과 추진을 시작하였다.

2. 연세 21세기계획 추진 과정

연세 21세기 계획은 1992년 12월 '연세 발전위원회'가 구성되면서 시작되었다. 연세발전위원회는 연세발전소위원회(이하 발전소위)를 구성하여 맥킨지(McKinsy) 자문팀과 협동으로 우리 대학의 객관적인 위상 평가와 학교 경영 전반에 걸친 문제점 도출 등에 대한 본격적인 작업에 착수하였다.

세계의 우수한 대학과는 물론 한국과 치열한 경쟁관계에 있는 아시아 신흥공업국(NICs)의 일류 대학들과 비교해도 연세의 교육여건은 매우 불비하고, 연구 성과도 크게 뒤떨어져 있으며, 국내에서조차 연세가 지금까지 지켜온 위치가 심각하게 흔들리고 있는 것이다. 그 원인으로는 여러 가지가 있겠으나, 우선 고등교육에 대한 수요가 급증함에 따라 대학이 과거의 소수 '지도자' 양성에서 다수 '전문인'을 배출하는 교육기관으로 변모해 왔고, 이 과정에서 연세대가 여타 대학과 마찬가지로 안일하게 질적 발전보다는 양적 팽창에 치우친 경향을 보여 왔던 점을 지적할 수 있다. 아울러 정부의

획일적 교육정책과 빈곤한 대학 재정, 그리고 구성원의 무사안일과 미숙한 대학 운영까지 겹쳐 연세대는 고유의 특성과 국내 최고 대학으로서의 경쟁력이 약화되었다.

연세발전위원회는 21세기에 대비하는 세 가지 비전을 제시했다. 기독교 정신과 인간의 존엄성을 추구하고 국가와 사회를 섬김으로써 21세기의 한국을 선도할 지도자를 양성하여 사회에 배출하고, 국내에서 학문 연구에 선도적인 역할을 수행하며, 세계적인 수준의 연구를 수행하는 연구 중심 대학으로 발전함과 아울러 국제화와 정보화 시대에 부합하고 창의력과 자립정신을 개발하는 교육을 제공하는 국내 최고의 교육기관으로 발전한다는 것이다.

이러한 비전을 지니고 연구와 교육의 수월성을 추구하고 2000년까지 국내 대학으로서 최고 수준의 경쟁력을 확보하고, 2010년까지는 종합적인 대학평가에서 세계 100위권 내의 국제적인 대학으로 발전한다는 목표를 세웠다. '연세 21세기'는 '진리와 자유를 미래로 세계로'라는 높은 이상을 지향하며, '세계적인 연구·교육 기관으로의 도약'을 주제로 하는 발전계획의 전 과정을 3단계로 나누어 추진하기로 결정하였다.

제1단계(1993년 3월~8월)는 국내 대학들과 비교하여 정확하고 객관적인 위상 평가를 했으며, 1993년 9월 제1단계 보고서를 발표하였다. 제2단계(1993년 9월~1994년 7월)에서 발전소위는 제1단계 위상 평가에서 도출한 학내의 12가지 중점과제 중에서 우선순위가 가장 높은 교수발전제도, 행정 전문화, 의사결정체제 개편 등의 시행과 병행하여 제2단계 보고서안을 내놓았다. 연세 21세기 계획은 제1단계 연세대의 위상 평가, 제2단계 연세대 전체 차원의

발전계획, 제3단계 단과대학, 대학원, 부속 기관 및 연구소 등 단위기관 차원의 발전계획으로 나눌 수 있다. 단위기관의 발전계획을 전교 차원의 발전계획과 통합하는 작업은 제3단계에서 추진하기로 하였다.

1994년 8월에 발전소위의 뒤를 이어 그동안 연구된 발전계획을 수정·보완하고 실행하는 전담부서로 '연세 21세기 계획 추진 위원회'가 구성되었다. 이 위원회는 1995년 7월에 제2단계 최종보고서를 작성하여 재단이사회의 승인을 받았으며, 빠른 시일 내에 책자로 발간할 예정이다. 현재 추진하고 있는 3단계에서는 연세 21세기 계획의 기본인 신촌 캠퍼스의 계획과 유기적으로 결합시키며, 각 연구소 및 교육기관들의 체계적인 발전방안을 수립하게 된 것이다.

연세 21세기 계획은 시설, 공간 등의 하드웨어에 대한 계획뿐 아니라 대학의 합리적 운영과 교수의 발전을 위한 제도화 등 소프트웨어의 개혁도 강조하고 있다. 또한 위상 평가를 국내 대학은 물론 미국과 일본 및 신흥공업국의 일류 대학들과 비교하였으며, 80% 이상의 교수와 직원, 1,200여 명의 학생 설문조사와 학내 구성원 150여 명의 면담을 통한 합의도출(consensus building)에 중점을 두었다. 연세 21세기는 이러한 과정에서 전 연세인을 상대로 1995년 3월중 2회에 걸쳐 입학전형 제도, 캠퍼스 공간 문제, 대학의 계열화 및 학제개편에 관한 공청회를 개최하였다. 원주 캠퍼스(매지) 발전계획안에 대한 공청회도 열여 다양한 의견을 수렴하였다. 그 결과 목표 달성을 위한 발전전략으로 연구와 교육, 행정, 특성화 및 재원 확보 등 크게 네 가지 기능 영역으로 나누어 세부 목표를 세웠다.

21세기에 세계적인 연구 중심 대학으로

발전하기 위해 시급히 요구되는 핵심적 과제는 우수 교원을 확보하는 것이다. 연구업적이 뛰어난 우수 교수에 대한 보상 및 신입교수의 연구 전념을 위한 지원 및 연구조교제 수립이다. 1994년부터 교수의 연구, 교육, 봉사에 대한 종합적인 평가제를 시행한다. 교수들의 연구활동 시간을 보장해 주기 위하여 강의시간의 하향조정과 2000년에는 교수 대 학생 비율을 1:15로 낮추는데 우선적인 노력을 기울여야 한다. 학부생의 정원을 현재 수준으로 동결하고, 대학원의 학생 정원을 점진적으로 늘리는 것이 바람직하다. 그리하여 2000년까지 연세대학교가 수행하는 대부분의 연구 분야를 국내 최고의 수준으로 끌어올리고, 2010년까지 50%의 연구 분야를 세계적인 수준으로 육성한다는 것이 궁극적인 목표이다.

우수 학생 유치를 위해 수동적이고 지엽적인 암기력 시험 위주의 선발기준에서 벗어나 창조적이며 전인교육을 받은 학생들을 선발하고, 소외계층이나 지역적인 특수성을 감안한 특별전형 제도를 도입한다. 학과 및 대학의 학문적 성격에 따라 학부나 계열별로 통폐합하고, 사회의 전문화에 따른 대학원의 세분화에 맞추어 학과를 조정하는 등 교육과정과 교수방법을 개선한다.

대학 행정에는 정부 규제가 지나치게 엄격하다. 특히 사립대학에 대한 규제는 대학의 건실성 여부에 관계 없이 획일적으로 적용됨으로써 대학 운영의 융통성을 발휘하기 어려울 뿐만 아니라 대학별 특성을 살리기도 어렵다. 발전 장애요인들과 불합리한 외부 규제를 제거하여 전문경영의 원리를 강화하고, 사학의 장점인 유연성을 최대한 활용하여야 한다. 대내적으로는 행정조직을 대학이나 학과 등 단위기관에 권한과 책임

을 위임하여 조직의 분권화와 전문화 체제로 개편해야 한다. 국제화에 부응하기 위하여 직원의 해외연수나 교육을 확대하고 전문성을 함양시킨다.

특성화란 학문 우선순위에 따라서 자원을 분배하는 것이다. 우선순위의 결정에는 전망과 잠재력 그리고 발전계획에 드러난 발전의욕을 고려한다. 국학과 국제화에 우선순위를 두고, 학과 평가에 따라 자원을 배분한다. 즉, 1998년까지 학과(계열 및 학부) 평가제를 시행하며, 2000년까지 원주 캠퍼스를 특성화된 캠퍼스로 발전시킨다. 통일을 대비하여 신캠퍼스를 구상하고, 2000년까지 국학 분야를 세계 최고 수준으로 육성한다. 국제화를 연구, 교육, 봉사의 영역으로 확대하기 위한 기반을 2000년까지 조성하며, 전문병원군을 설립하여 연구 및 진료를 세계적인 수준으로 향상시킨다.

재원 분야는 외부 연구비 증액과 재단전입금 확충, 발전기금 모금 확대 등 체계적인 재정 확충을 해야 한다. 그리하여 자본적 지출은 외부기금으로 조달하고, 재원소요가 많은 분야는 외부 연구비로 보조하며, 안정적인 발전기금 모금대상의 확충을 통해 적극적 재정 확보와 운영의 효율성을 유지하여야 한다. 발전기금은 동문, 학부모, 기업, 교회 및 일반 사회유지의 협력을 통해 조달해야 하며 정부의 지원을 유도하기 위해 노력해야 한다. 우리 대학의 승자 총장은 취임 후 지금까지 재정 확보에 적극적인 노력을 하여 훌륭한 성과를 올리고 있다.

3. 중점 분야의 육성 과제

지금까지 우리는 연세 21세기 발전위원

회의 설립 취지와 발전계획, 21세기를 대비한 비전과 목적 설정, 그리고 이를 위한 발전전략과 현재 시행중인 제도 등을 살펴 보았다. 아래에서는 학문의 특성에 따른 중점 분야의 육성에 관한 내용을 소개하고자 한다.

중점 분야의 육성으로 그 첫째는 기독교의 이념교육이다. 연세대는 그리스도의 기리와 자유 정신을 기초로 이 땅에 건립된 최초의 고등교육기관이다. 21세기가 초래할 급격한 사회변동 속에서 하나님을 경외하고, 인간의 교만과 한계성을 인정하며, 영원한 세계로부터 오는 비전과 지혜를 겸허하게 사모하는 인간을 육성함이 연세의 존재 이유인 동시에 목적을 밝히는 것이다. 세계화 시대에 온 인류가 평화적 삶을 영위하기 위하여 동료들 오로지 경쟁자나 적으로 간주하지 않고 하나님의 자녀로 용납하는 지도자가 요청된다. 그 실천방안으로 기독교 이념을 교양선택의 한 영역으로 5~6과목을 개설하며, 채플의 형식과 내용의 다양화, 교직원의 복음화와 다양한 회중을 위한 예배 및 프로그램을 개발해야 한다.

한국 근대학문의 태동기였던 1920년대 연희 전문에는 정인보 선생, 최현배 선생을 비롯한 국사학·국어국문학 분야의 훌륭한 교수들이 모여 국학연구의 요람을 이루었고, 그 후로도 우리 대학은 국학연구와 국학운동의 산실임을 자부해 왔다. 우리는 빛나는 국학연구의 전통을 이어받아 국학의 교육과 연구를 세계 최고 수준으로 진흥함으로써 민족문화 발전과 세계문화 창달에 기여할 가장 특징있는 분야로 집중 육성해야 한다. 국학연구 인력을 보강하기 위하여 국학연구원에 특임교수, 연구원, 전임교수 등 연구진을 갖추고, 연구 성과의 홍보를 위해 간행물을 늘린다. 국학 관련 전공의

증설과 국학 도서관의 건립, 그리고 '국학연구센터'를 설립하는 등 획기적인 기구 개편을 단행한다. 국학 진흥사업의 일환으로 2010년 이전에 고대국어로부터 현대국어에 이르는 민족의 언어 유산을 총정리한 『종합국어대사전』을 편찬할 계획이다.

국제화 관련 사업을 적극적으로 추진한다. 1885년 연세대학교의 설립은 그 자체가 한국 교육 국제화의 효시였다. 우리 대학은 국내 최초로 1984년 국제학부와 1986년 국제학 대학원을 설립함으로써 국제화 교육의 선구자적 위상을 굳혀 왔다. 세계 속의 연세로 발전하기 위한 전략으로 동서 강좌 및 용제 강좌를 세계적인 강좌 시리즈로 발전시키고, 국제적인 지도자의 초청 강좌 그리고 국제학술 및 친선행사를 강화한다. 교육의 국제화를 위하여 비교문화 과목을 신설하고, 학부 및 대학원의 외국어 과목을 확대하며, 외국어 교육을 의무화한다. 해외연수 프로그램을 강화하고, 국제학대학원을 확대 발전시킨다.

국학연구원, 동서문제연구원 등 국제 수준의 연구소를 전략적으로 육성하고, 교육자료 및 정보의 국제화를 위하여 인터넷 컴퓨터 네트워크를 국제화하며, 국제학대학원 강의실·세미나실·교수 연구실 등을 위한 국제센터를 건립하며, 외국 교직원 숙사를 신축한다. 또한 미국, 중국, 일본 등 해외에 연세분교를 설립 운영하고, 해외 자매학교와 교류 협력을 강화하여 세계를 연세 교육의 장으로 한다.

새로 설립된 통일연구원은 통일에 대비한 교육과 봉사를 선도적으로 수행한다. 통일 연구는 국가적 정책이요, 연세대학교의 민족적 사명이기도 하다. 통일 이후 우리는 어떤 사회에 직면할 것인가라는 의문에 대

하여 미래의 사회상을 제시할 수 있어야 하고, 제시된 민족 동질화 방안과 바람직한 통일과정, 그리고 동일 사업 종사자들을 위한 특별교육도 이루어져야 한다. 상황이 허락한다면 북한 학자들과의 공동연구도 수행할 수 있을 것이다. 북한의 대학교 및 연구소와의 대화 채널을 확보하고, 보다 현실성 있는 통일방안에 대한 연구를 추진해야 할 것이다.

2010년까지 연세대학교가 수행하는 연구분야의 50%를 세계적인 수준으로 끌어올리기 위해서는 어떤 학문 계열이 세계적인 연구활동과 비교하여 대외경쟁 우위 가능성 분야인가를 선정하고 그 분야에 자원을 적극 투자한다. 현재 정부는 21세기에 선진국 대열에 진입하기 위하여 필요하다고 생각되는 분야의 연구를 집중적으로 지원하고 있다. 우수성이 인정된 국책연구 분야는 공학연구센터(ERC), 과학연구센터(SRC), G-7 과제, 교육부의 중점연구소 과제 등이다. 따라서 대학 차원에서 이러한 정부 지원과제에 많은 분야와 학과(학부)가 선정될 수 있도록 적극 지원한다. 현재 연세대학교에 유치된 국책연구소는 생물산업 소재 연구센터와 초미세 표면과학연구센터이며, 연세공학연구센터(YERC)는 이미 활발하게 추진되고 있다. 우수한 연구센터의 활성화 방안을 통하여 연세 과학 연구 센터(Y-SRC), 연세의학연구센터(YMRC) 등의 조속한 조성에도 노력해야 할 것이다.

연세대학교 설립이념인 기독교 정신과 현대의학을 국내 최초로 도입 발전시켜온 연세의료원의 개척정신을 바탕으로 2000년까지 연세의료원을 규모의 확대와 더불어 질적 향상을 도모하여 국내 최고 수준의 교육·연구·의료 기관으로 정착시키고 의학 연구

와 진료에서 세계적 수준으로 육성한다. 이를 위하여 연구소의 기능 강화, 연구비 적극 유치, 그리고 임상의학연구센터 설립 등을 추진하고, 치과대학 및 치과대학병원, 간호대학, 학생기숙사 등을 신축하며 1,000병상 규모의 최첨단 세브란스 병원을 2000년까지 완공한다.

원주 캠퍼스는 미래의 산업정보 사회가 필요로 하는 종합적 능력을 갖춘 인재를 교육하고, 실천적 연구의 활성화를 통하여 특성화된 캠퍼스로서 2000년대에는 세계 우수 대학과도 경쟁할 수 있는 수준으로 발전시킨다. 이를 위하여 외국어 교육과 전산정보교육을 강화하고, 외국 유명대학과 공동 학위제도를 개발한다. 교육환경의 개선을 위하여 강의동을 1996년 5월에 완공하고, 대학교회 건립, 연구센터 및 연구동, 기숙사 등을 신축할 예정이다. 원주 의과대학 및 원주 기독교병원을 21세기에 세계적 수준의 교육·연구·의료기관으로 육성하고 원주 기독교병원을 다각화 및 특성화된 전문병원과 대단위 병원 복합체로 발전시킨다. 의료원제도를 도입하여 조직의 운영과 관리를 전문화·효율화한다. 또한 원주 캠퍼스의 발전 방향을 신촌 캠퍼스의 발전방향과 유기적으로 결합시켜 발전을 도모한다.

21세기를 향하여 웅비의 날개를 펴는 독수리! 날카로운 눈초리로 앞을 내다보면서 저 광활한 창공을 치솟는 강건한 독수리의 자태에서 연세인의 기상을 본다. 연세대학교의 이념에서 명시한 바와 같이 “연세인은 겨레의 오랜 문화 전통을 갈고 닦아 널리 펴는 민족 학문의 개척자이고, 값진 인류

문화의 이치를 캐는 세계 학문의 선구자이며, 불의에 맞서 옳은 편에 서는 정의와 자유의 사람이고, 이웃을 위하여 앞장서 일하는 박애와 봉사의 사람이다. 우리는 이 뜻이 온전한 나라와 세계를 이룩하는 밑바탕임을 믿어 이를 힘껏 펼쳐 나아간다. 우리의 비판력과 창의력을 살려 학문의 원리를 밝혀 세우고, 신앙과 양심을 갖추어 곧고 바르게 살며, 희생과 사랑의 마음으로 사회에 봉사한다. 이는 연세학원을 세우고 일꾼 이들의 이상이며, 부름받은 연세인 모두의 사명이다.”

이러한 진리와 자유 정신에 기반을 둔 우리 대학교는 지난 한 세기의 훌륭한 전통이 입증해 주었듯이 무한한 잠재력과 가능성을 지니고 있다. 연세 21세기 계획은 ‘오라 연세로 가자 세계로’ 라는 우리의 목표를 실현시켜 줄 것이다. 모든 연세인들의 적극적인 참여와 성원 속에 수립된 연세 21세기 계획과 더불어 연세 공동체가 힘을 모을 때, 우리 대학교는 다가오는 21세기에 틀림없이 ‘세계적인 연구·교육 기관’으로 부상할 것이다. ■

정진위/ 연세대학교 정치외교학과를 졸업하고, 미국 캔ساس 대학에서 정치학 석사, 네브라스카 대학에서 박사학위를 받았다. 현재 연세대 정외과 교수로 재직하면서 연세 21세기계획 추진위원회 위원장을 맡고 있으며, 연세대 학생처장, 행정대학원장, 원주 캠퍼스 부총장, 한국국제정치학회 회장 등을 역임했다. 주요 저서로 『북한의 오늘과 내일』, 『북방 3각관계』, 『현대국제정치사상』(편역), 『Asian Political Institutionalization』(공저), 『한반도 분단의 재인식, 1945~1950』(공저) 등이 있다.