



대학의 세계화 전략 : Global KU Project의 사례

염재호 | 고려대학교 기획예산처장

21세기는 지식사회가 된다고 한다. 지식생산의 메카인 대학의 변화도 세계 도처에서 급속하게 진행되고 있다. 참여정부에서도 한국을 동북아 중심 국가로 만들기 위해 다양한 전략을 마련하고 있는 것처럼 세계와의 네트워크에서 주도적 위치를 잡지 못하면 국가경쟁력의 한계가 나타난다고 인식하고 있다. 게다가 대학시장의 개방으로 인해 한국의 대학들도 국제경쟁력을 강화하기 위해 노력하지 않으면 안 되게 되었다. 홍콩과 싱가포르의 대학들은 50% 이상의 외국인 교수들을 확보하고 강의도 영어로 진행되어 전 세계에서 학생들을 유치하고 있다. 이런 점에서 볼 때 그 동안 한국의 대학은 국내 교육열에 안주하여 세계화의 추세에 적극적으로 대응하는 데 미흡했던 것으로 보인다.

고려대학교는 2005년 개교 백주년을 맞아 대학의 구호를 민족의 대학에서 Global KU로 바꾸어서 보다 적극적인 세계화 전략을 추진하고 있다. 고려대학교는 일제의 강점이 시작되는 1905년에 교육구국의 이념을 기치로 내세우고 설립되어 민족의 인재를 육성하는 대학으로 발전해 왔다. 그러나 경제발전과 민주화를 이룩한 우리 사회에 이제는 민족의 인재를 육성하는 것에서 한 차원 발

전하여 세계적인 인재를 배출하여 세계에 공헌하는 대학으로 도약하는 것이 필요하다는 인식을 갖게 되었다. 따라서 소위 Global KU Project를 마련하여 세계 100대 대학에 진입하기 위한 전략을 추진하고 있다.

고려대학교의 세계화 전략은 크게 세 가지의 목표로 이루어져 있다. 첫째로 글로벌 스탠다드(global standard), 둘째로 글로벌 네트워크(global network), 끝으로 글로벌 스코프(global scope)를 추진하려고 한다.

I . 글로벌 스탠다드 (Global Standard)

기존의 한국의 대학은 세계적 기준에서 볼 때 시설이나 교육 측면에서 열악한 환경에 있었다. 연구 및 교육시설이 선진국뿐 아니라 개발도상국의 시설에도 못 미치는 경우가 많았다. 고려대는 최근에 외국의 경영대학 시설에 못지 않은 LG-POSCO 경영관과 우당교양관을 신축했다. 이러한 신축건물의 시설은 국제수준으로 맞추고자 했다. 강의실은 모두 멀티미디어 강의가 가능하게

“

고려대학교의 세계화 전략은 크게 세 가지의 목표로 이루어져 있다.

첫째로 글로벌 스탠다드(global standard),

둘째로 글로벌 네트워크(global network),

끝으로 글로벌 스코프(global scope)를 추진하려고 한다.

”

만들고 외국 대학들을 벤치마킹하여 설계했다. 대부분의 강의실이 토론을 위해 반원형의 말발굽형으로 구성되었고, 이름표를 책상 위에 세울 수 있고, 교수가 마이크 없이 교실 어느 곳에서 이야기해도 천정에 달린 집음기(集音器)가 음을 모아서 스피커를 통해 소리를 전달하는 시스템을 구축하기도 했다.

또한, 학교 내에 외국인들을 위한 기숙사인 I-House를 착공하고, 국제관 옆에 영어 카페나 레스토랑이 들어서는 국제화된 학생복지시설을 마련하려고 한다. 마치 외국대학에 유학온 것과 같은 분위기를 마련하여 어느 나라의 유학생이 오더라도 국제적 수준에 뒤떨어지지 않는 교육 및 연구환경을 제공해 주고자 하였다.

하드웨어적 측면에서의 글로벌 스탠다드뿐 아니라 소프트웨어의 글로벌 스탠다드를 맞추기 위해서 고려대는 전면적인 교과과정 개편 작업에 들어갔다. 기존의 학부교육이 지나치게 전문화되어 대학원 교육의 입문과 같은 특성이 나타났던 것을 지양하고, 대부분의 학생들이 사회에서 활용할 수 있는 전문화된 지식과 함께 교양교육의 강화를 추진하고 있다. 미국의 유수대학의 경우 대부분 대학원교육보다는 학부교육의 중요성을 강조하고 있는 것에 착안하여 학부의 교양교육을 강화하는 방향으로 재편하고 있다. 특히 기존의 필수 교양

과목들이 지나치게 국어, 영어 등 고교 교과목과 유사하고 강의도 대부분 강사들에 의해 진행되어 학생들이 대학에 입학하여 고등교육의 진수를 맛보지 못하기 때문에 학업에 부실하게 된다는 점에 주목했다. 또한 지난 몇 년간 추진된 교육개혁에 의해 전공과목의 이수학점이 줄어들게 되자 일반 교양선택을 학생들이 전략적 과목으로 주로 선택하게 되는 폐해를 줄이기 위해 전면적인 교과과정 개편작업을 실시했다. 이를 개선하기 위해서 교양교과를 하버드 대학의 교양교과를 벤치마킹하여 공통교양, 핵심교양, 선택교양으로 나누었다. 핵심교양은 7개 영역에서 학생들이 4~5개 영역을 선택하여 의무적으로 1개 이상의 과목을 수강하게 하고, 강의는 모두 전임교수 및 겸임교수만 담당하게 하여 교양교육의 중요성을 강조하고 있다. 특히 모든 교과목의 강의계획표를 약 10여쪽 이상에 달하는 상세한 계획표로 나누어 주고, 강의준비를 철저하게 하기 위해 단과대학별로 지정자료 열람실(reserved material corner)을 설치하여 학생들이 모든 자료를 사전에 편리하게 이용할 수 있게 했다.

어운대 총장이 취임하면서 공약으로 내세운 약 30%의 강의가 영어로 진행되기 위해 신입교원의 경우 책임시간 한 학기 두 과목을 모두 영어로 강의하게 하고, 연구업적도 국제수준 이상의 연구업

적을 요구하고 있다. 외국대학에서 정년보장 심사가 까다롭게 진행되는 것처럼 승진 및 정년보장 심사에서 엄격한 국제수준의 연구업적을 요구하고, 연구 트랙의 교수와 교육 트랙의 교수를 분리하여 선택할 수 있도록 했다. 학생들의 경우는 2004학년도 신입생부터 15학점 영어과목 수강을 졸업에 위한 의무규정으로 두고, 2005학년도에는 더욱 확대하여 장기적으로 30학점까지 영어과목 수강을 의무화할 계획이다.

II. 글로벌 네트워크 (Global Network)

한국대학이 국제사회에서 인정을 받기 위해 노력해야 하는 것이 글로벌 네트워크의 구축이다. 미국의 스탠포드 대학의 경우 전 세계에 10여 개의 글로벌 캠퍼스를 갖고 있는 것과 같이 고려대는 2008년까지 10여 개의 글로벌 캠퍼스를 설립하여 글로벌 네트워크를 구축하려고 한다. 이미 캐나다 UBC 캠퍼스 내에 고려대 기숙사를 건립하여 연간 100여 명의 교환학생을 파견하고 있다. 이 경우 학생들이 고려대에 내는 등록금에 해당하는 장학금을 KU global fellowship으로 지급하여 학생들이 UBC에서 학비부담의 어려움 없이 공부할 수 있게 한다. 이러한 시스템을 확장하여 최근에는 호주의 Griffith대학에 연간 100여 명의 학생들을 파견하고, 영국의 런던대학에 50명을 파견하도록 하는 협정을 체결했다. 또한 일본 와세다 대학과 50여 명의 학생 교환, 미국의 캘리포니아 대학과 100명의 학생 파견을 위한 협정체결을 준비 중에 있다. 이들 대학에서는 고려대학생들에 대해 대폭적인 수업료 감면을 제공하여 고려대와 글로벌 네트워크를 구축하게 된다. 한편 와세다 대학은 와세다 대학의 한국사무실을 고려대에 설

립하여 현재 운영 중에 있다. 이러한 계획은 중국 등 기타 국가로 확대되어 10여 개의 글로벌 캠퍼스와 약 700여 명의 학생들이 매년 외국에 교환학생으로 유학을 가는 프로젝트를 추진 중이다.

또한 2004학년도 신입생부터 국제어문학부의 경우 영어, 독일어, 불어, 중국어, 러시아어, 일어, 스페인어 등 7개 학과 학생 400여 명에 대하여 졸업 때까지 반드시 한 학기 이상 해당 국가에서 교환학생으로 수업을 들어야 하기 때문에 이들 국가들의 대학에 글로벌 네트워크의 구축이 추진되고 있다. 각 학과는 해당 국가에서 최고의 명문대학들과 고대 글로벌 캠퍼스 구축을 위해 노력하고 있고, 일부 학과에서는 이미 글로벌 캠퍼스 구축을 협정을 통해 마치고도 했다. 이들도 KU global fellowship과 동일한 조건으로 지원을 받게 되고, 대학에서는 여비지원까지 고려하고 있다.

또한 외국대학 교수들이 고려대에 겸임교수(adjunct professor)로 취임하여 강의를 담당하게 하기 위하여 일반학기에 항공료, 숙소 및 특별강의료를 지급하여 초빙하고 있다. 하지만 이 경우 자신이 소속된 대학에서의 강의 부담 등으로 활발하게 추진이 이루어지지 않아서 여름학기를 대폭적으로 개편하여 외국학생들만을 대상으로 하는 summer school이 아니라 외국학생들과 국내학생들을 모두 대상으로 하는 International Summer Campus at KU를 2004년부터 개설하게 된다. 약 30여 명 이상의 미국 등 외국의 우수대학 교수들과 약 30여 명 이상의 국내 교수들을 초빙하여 6주간에 걸친 집중 강의를 개설한다. 이 기간 동안에 고려대 캠퍼스는 외국대학의 캠퍼스와 동일하게 운영된다. International Summer Campus의 공식 언어는 영어가 되고 모든 강의는 영어로 진행되고 외국 대학교수의 경우 자신이 가르치던 과목의 강의계획표를 갖고 와서 자신의 소속대학

에서 하는 것과 동일하게 강의를 진행하게 된다. 또한 이 기간 동안에는 전 세계의 유명 석학들을 초청하는 특별 강연 시리즈(special lecture series), 한국예술공연, 한국영화주간 등의 프로그램을 마련하여 한국의 세계화를 추진하려고 한다. 국내 대학생들에게는 “고대로 유학가자!”라는 구호로 외국에 나가지 않더라도 외국대학의 분위기와 교육을 맞볼 수 있는 기회를 마련해 주고자 한다. 이렇게 참여하게 된 교수들은 외국인 겸임교수로 임명되어 향후 글로벌 네트워크 구축에 적극적으로 참여하게 된다.

아울러 기존의 UBC와의 협력관계를 바탕으로 International Summer Campus에 UBC의 교수들과 학생들이 적극적으로 참여하는 UBC-KU Program을 추진하고 있으며, 2005년부터는 이를 확대하여 Oxford-UBC-KU Program으로 발전시키려고 한다. 이와 같은 적극적인 프로그램의 구축을 통해 고대의 글로벌 네트워크가 확산되고 정착될 것으로 전망한다.

Ⅲ. 글로벌 스코프 (Global Scope)

대학의 세계화를 위해 이공계의 연구는 국제화가 많이 되어 있지만 인문사회과학계 국내 학자들의 연구와 교육이 수준급임에도 불구하고 전 세계에 소개되는 것이 미진한 점에 착안하여 고려대에서는 최근에 한국학연구소(Center for Korean Studies for Humanities and Social Sciences)를 설립하여 교수들의 연구업적을 국제적 수준에 걸맞게 소개하는 프로그램을 추진하고 있다. 외부의 국제화 기금의 지원을 받아 국내 우수 논문들을 영어로 번역하여 외국에 소개하는 작업을 추진 중이다. 현재 미국의 예일대학 출판부와 영국의 캠

브리지 대학의 출판부가 이를 출판하겠다고 제의해 와서 이를 추진 중이다.

교수의 연구부문에서도 글로벌 스코프가 중요하기 때문에 교수들이 해외 학회에 참여하는 경우 지원하는 프로그램과 외국대학의 저명한 교수 초빙 프로그램을 확대하여 국제적인 연구가 활성화될 수 있도록 지원하고 있다. 이미 외부에서 기금을 조성하여 외국인 석좌교수를 10여 명 초청하는 계획을 세워놓고 있다. 특히 외국대학과의 유기적 연계와 외국연구소와의 유대관계를 강화하기 위해서 이공계의 ERC, SRC, MRC 등의 국제연구소 및 인문사회계의 연구기관을 통해 적극적인 유대관계를 강화하고자 한다.

학생들의 국제화를 위해 국제교육원을 신설했고, 이 곳을 통해 International Summer School at KU뿐 아니라 글로벌 리더십 센터를 운영하여 학생들을 세계적 인재로 키우는 데 주력하고자 한다. 이미 경영대학에서 매년 100여 명의 학생들을 해외에 인턴사원으로 여름방학 중에 파견하고 있는데, 이러한 프로그램을 전교생으로 확대하여 2005년까지 35개국에 약 500명의 학생을 파견하려고 한다. 글로벌 리더십 센터에서는 국제화에 필요한 다양한 프로그램을 구성하여 학생들에게 제공하게 되는데, 국제 매너 교육, 국제협상, 다양한 문화의 이해에 관련된 프로그램을 운영하게 된다.

또한 외국인 유학생을 대상으로 하는 프로그램이 미진한 상태였는데, 2003년 가을에 서울대와 합동으로 고려대 중앙광장에서 페스티벌을 벌여 호응을 받았다. 이는 참가한 외국유학생뿐 아니라 국내 대학생들도 국제화에 동참하는 프로그램으로서 높은 호응을 얻을 수 있었다. 이와 함께 국제어문학부를 중심으로 매주 각 나라별 주한대사를 초청하여 강연회를 개최하고 각 나라의 문화공연을 실시함으로써 국제적인 감각을 높이는 노력을


하고 있다. 이러한 축제 성격의 국제화를 매년 활성화하여 정착될 경우 나라별로 한 주간씩을 배정하여 그 나라의 문화적 특성을 이해하도록 한다. 이와 같은 프로그램이 활성화되면 학생들이 외국에 나갔을 때에 친근하게 그 사회에 적응할 수 있는 글로벌 리더의 훈련을 가능하게 해 준다.

교수 및 학생들의 글로벌화뿐 아니라 대학 직원들도 글로벌 스킵에서 학사행정에 참여해야 하기 때문에 2003년 6월에는 두 차례에 걸쳐 과장급 이상 행정직원 총 132명 전원이 다섯 팀으로 나뉘어 미국의 동부와 중부 및 서부, 캐나다와 호주의 유명대학을 벤치마킹하기 위하여 일주일간 연수를 다녀왔다. 다녀온 결과를 중심으로 여러 차례에 걸친 보고회의와 대학발전을 위한 정책건의가 활발하게 이루어졌고, 고려대를 글로벌 스킵에 맞게 재구성하기 위한 시스템 재설계가 이루어지고 있다. 이러한 해외 대학 벤치마킹은 매년 실시되어 2004년도에는 일반 직원을 대상으로 이루어질 것이다. 또한 해외대학 벤치마킹에 대한 사례의 일부는 직원들이 직접 집필하여 책으로 출간할 예정이다.

이 밖에도 글로벌 스킵을 대학내에 확산시키기 위해 대학차원에서 국제화위원회를 구성하여 대학내부교수들뿐 아니라 외부인사도 참여하고 외국인도 참여하는 국제화위원회가 운영되고 있다. 국제화위원회에서는 국제화에 관련된 다양한 정책들을 논의하고 총장에게 자문을 하고 있으며, 다양한 아이디어를 정책에 반영시키고 있다. 신설된 국제교육원에서는 외국인교수들이 참여하고 회의 및 서류작성 등 운영을 영어로 하고 있는 등 영어공용화를 교내에서 부분적으로 실행하고 있다.

또한 교내의 모든 안내판 및 안내문 등에 영어를 병기하여 외국인들이 불편하지 않게 캠퍼스에 접근할 수 있도록 추진하고, 학교 근처의 하숙집

이나 숙박시설 등 외국인 전용 시설에 대해 인증제 및 지도관리를 실시하고 있다. 특히 지하철 6호선이 이태원 등 외국인 지역과 연결되어 있어서 백주년을 맞이하여 국제화된 시설을 외국인 관광객들에게도 개방하려는 계획을 추진하고 있다. 국내 최고수준의 대학박물관을 백주년기념관에 이전하여 상설전시 등을 통해 한국문화의 세계화를 적극적으로 펼쳐나가려고 한다.

이제 대학의 국제화는 선택사항이 아니라 필수사항이 되었다. 일본의 와세다 대학도 2004년에 200명의 외국인 유학생과 400명의 일본학생들을 모집하는 국제교양학부를 신설한다고 한다. 이곳에서도 모두 영어로만 강의하고 1년 동안은 의무적으로 외국에 교환학생으로 나가야 한다고 한다. 홍콩, 싱가포르뿐만 아니라 전 세계의 대학들이 국제화를 적극적으로 추진하고 있다. 스위스나 스페인, 그리고 프랑스의 국제적으로 전문화된 경영대학원에 학생들이 모이는 것도 이러한 글로벌 스킵을 추진한 결과이다. 이제는 대학운영과 전략이 글로벌 스킵에서 이루어져야 세계에서 통용되는 대학으로 성장할 수 있다. 이러한 측면에서 고대의 Global KU Project는 한국의 대학이 세계적 대학으로 준비하기 위한 하나의 시도이다. 

염재호

고려대학교 법과대학 행정과를 졸업하였고, 미국 스탠포드대학교에서 정치학박사 학위를 취득하였다. 일본 筑波大學 신국제 시스템 특별 프로젝트 외국인교수, 호주 Griffith University 객원교수, 과학기술부 기관평가위원회 위원, 기획예산처 공기업 등 경영점검·평가단 위원, 16대 대통령선거 토론회 사회자 등을 역임하였다. 현재 고려대학교 행정학과 교수로 재직 중이고, 기획예산처장 및 국제교육원장을 맡고 있으며, 중국 인민대학 객좌교수, 한국고등교육재단 이사, 국가과학기술자문회의 전문위원, SBS '염재호 교수의 시사진단' 진행자로 활동 중이다.