

연구원 위상에 걸맞은 원장 선임해야

글 | 이윤표 _ KIST 책임연구원/KIST 연구발전협의회 회장 yplee@kist.re.kr

“여러분들은 나 같은 불행한 과학자가 되지 말라!” 이 말은 놀랍게도 출연연구원의 원장까지 지낸 원로 과학자가 은퇴 후 한 강연회에서 후배 과학자들에게 한 말이다. 그 분은 출연연구원의 원장으로 재직할 때 외국에서도 강연을 요청하는 기회가 제법 많이 있었다고 한다. 당연히 한국의 대표적인 국가출연연구소의 원장이었으므로 한국을 대표하는 과학자로 생각하고 초청한 것인데, 오랜 기간 연구외적인 행정업무에 많은 시간과 에너지를 소모하다 보니 본인은 정작 연구 자체에 대한 강연을 할 내용이 별로 없었다고 한다.

연구원장 재직 시 연구소를 위해서 많은 일을 했기에 많은 연구원들로부터 존경을 받던 분이 한 말인지라, 그분의 말은 연구계의 후배인 필자를 포함해 많은 연구자들에게 커다란 반향을 가지고 다가왔다.

출연원 원장은 더 이상 과학자가 아니다(?)

연구소에 있으면서 연구자들은 보직자로 나갈지, 아니면 연구자로 나갈지 갈등한다. 또 어떤 이는 아예 두 가지의 방향의 이중경력 제도(Dual Ladder)를 만들자고 한다. 대부분의 연구자들은 연구가 좋아 연구자의 길을 선택하였지만 주변의 사례를 보면 매우 유능한 연구자를 당장의 필요에 의해 보직자로 계속 발탁하는 것을 보았다. 요즘처럼 기술이 급변하는 상황에서 5년만 연구에서 손을 놓다 보면 어느새 연구현장으로 돌아가는 것이 엄두가 나는 않는 것이 사실이다. 이런 현상은 대학이라 해서 예외는 아니다. 얼마 전 어느

대학의 평가를 간 적이 있었다. 연구과제의 평가를 받는 교수가 연구내용을 자세히 모르는 것도 의아했는데 나중에 그분의 이력서를 보니 현재 직함만 20개가 넘는 것을 보고 입이 썩 벌어진 적이 있었다.

국내에서 학위를 받은 후 외국에서 연구할 때 한 가지 문제에 막힌 적이 있었다. 두 개의 함수가 연결이 안 되는 부분이 있어 며칠을 고민하다가 불연속되는 점을 1차 미분해 불연속점을 직선으로 연결한 후 이를 다시 적분하여 매끄러운 함수를 만들었다.

최종적으로 논문을 작성한 후 아무래도 교수에게 고백하는 것이 옳겠다 싶어 말하니 그게 답이라고 했다. 그러면서 당신은 문제가 있으면 자기에게 와서 의논하지 혼자 해결하려고 하는 것이 이상하다고 했다. 우리는 으레 혼자 해결해 왔다고 하니 다음부터는 세세한 것까지 상의하자고 하기에 오히려 의아해 한 기억이 있다.

또 다시 외국의 연구소와 우리의 형편을 비교하는 것이 구차하기도 하지만, 어쩔 수 없이 다음과 같은 필자의 지난 경험이 스쳐지나가곤 한다. 언젠가 독일 프라운호퍼 산하의 한 연구소에 3개월간 방문연구를 간 적이 있다. 방문 첫날 연구소 관계자들과 인사를 나누고 방문기간 중에 수행할 연구 내용을 소개하는 자리에서 연구소의 소장되시는 분이 본인의 전공과 직접 관련이 없는 듯한 내용임에도 불구하고 깊숙이 질문을 하는 통에 진땀을 뺀 기억이 있다.

연구소에 몸담고 있어서인지 이와 같이 극명히 대비되지만 그렇다고 호불호를 판단하기 어려운 경험이 연구소의 원장에 관하여 늘 많은 생각을 하게 된다.



가끔 연구소를 병원에 비유해 보곤 한다. 대체로 짧은 기간에 병원을 알리려는 신생병원은 암이나 당뇨 등 어떤 분야의 유명한 권위자를 스카우트하거나 아니면 고가의 치료 또는 진단장비를 도입함으로써 그 병원의 존재를 알리려 한다.

반면 궤도에 오른 병원이나 역량이 좋다고 알려진 의사들은 반드시 그렇지는 않은 것 같다. 오히려 환자와의 대화를 통해서 신체적 불편함의 원인을 같이 파악하고 환자가 보다 건강하고 생산적인 삶을 살아갈 수 있도록 다양한 방법을 찾기 위한 노력을 많이 한다.

병원과 마찬가지로 연구소도 원장에 어떤 사람이 임명되느냐가 그 연구소의 현 상황의 한 단면을 보여준다고 할 수 있을 것이다. 국내의 민간 연구소 중에는 해외 유수의 대학 교수를 스카우트해 온 연구소도 있고, 그 기관에서 바닥에서부터 올라가면서 좋은 업무실적을 낸 사람을 소장으로 임명한 연구소도 있다.

대체로 아직 체계가 잡히지 않은 연구소는 빠른 시간에 기관의 대중적 입지확보에 도움이 되는 홍보를 위해 원장의 화려한 프로필이 필요할 것이고, 어느 정도 체계가 잡힌 연구소는 원장의 화려한 프로필보다는 연구시스템과 효율적인 협력관계를 유지할 수 있는 경영 능력에 더 비중을 두는 듯하다.

출연연구원과 소속 연구원사이의 소통 원활해야

1966년 KIST가 설립된 이래 국내의 출연연구소의 역사도 이제 40년이 넘어서다. 무릇 40세가 사람에게는 가장 원숙한 경지에 이를 수 있는 시기임과 동시에 신체적 갱년기에 접어드는 전환기를

것과 마찬가지로, 이 시점에서 전환기를 맞은 출연연구원의 경영을 책임질 원장이 어떤 사람이 적합할 것인지 생각해 볼 필요가 있다.

출연연구원 원장의 자격조건으로 앞서 거론한 연구 전문성, 화려한 프로필, 본인의 경영능력의 세 가지가 있을 것이다. 물론 세 가지의 능력을 모두 갖춘 사람이 있으면 좋겠지만 그와 같은 슈퍼 원장을 모신다는 것이 매우 어렵기 때문에 위의 세 가지 자격조건 중 어느 것에 더 우선순위를 두느냐는 각 출연연구소가 처한 오늘의 상황에 따라서 달라질 것이다.

KIST의 경우 올 4월에 현임 원장의 임기가 만료된다. 들리는 바로는 이미 새 원장에 대한 서치커미티가 구성되었다고 한다. 그럼에도 불구하고 새로운 원장이 부임할 KIST의 구성원에 대한 의견을 청취할 어떠한 경로도 마련되어 있는 것 같지 않다. 일전에 미국의 한 주립대학의 학장으로 부임한 친구가 보여준 학장추천위원회의 구성원을 보니, 학생, 교수 및 교직원 등 학내의 다양한 구성원 집단의 대표도 참여하고 있었다. 물론 대학과 연구소가 성격이 다르지만, 이미 우리나라 출연연구원은 PBS 체계에 의해서 연구비의 절반 이상을 연구원의 독자적인 수주활동을 통해서 확보하고 있는 실정이다.

정부의 전략적 기술개발추진체계에 의해 연구비의 대부분을 책임져주지 않은 상황에서, 경영의 한축을 담당하고 있는 연구원의 구성원은, 자신의 신체적 건강함을 위해 의사와 대화를 하며 최선의 방법을 찾아내는 환자와 같이, 향후 자신이 속한 기관의 건강한 발전을 위한 의견이 반영되어야 마땅하다고 생각한다.

아마 앞에 언급된 선배 과학자의 말씀도 양방향 소통이 없는 정부와 출연연구원, 그리고 출연연구원과 소속 연구원 사이의 관계에 원인이 있었을 것으로 생각된다.

우리나라를 대표하는 과학의 산실인 KIST의 위상에 걸맞은 연구업적과 충분한 경영능력을 갖춘 분, KIST를 충분히 이해하고 평소에 KIST의 발전방향에 대하여 고민해오던 분, 연구자와 같이 대화를 통해서 연구원의 건강한 발전을 책임질 수 있는 분이 KIST 원장이 되기를 기원해본다. 



글쓴이는 서울대학교 기계공학과 졸업 후 동대학원에서 석사, 박사학위를 받았고 독일 베를린 대학, 프라운 호퍼 연구소에서 방문연구원을 거쳤다. 한국과학기술연구원에서 센터장을 지냈으며, 현재 KIST 연구발전협의회 회장을 맡고 있다.