

세계 수준 대학원중심대학을 향한 서울대의 발전계획

홍 성 태

서울대 의대 교수, 기획부실장



1. 머리말

21세기 세계 수준의 대학원중심대학으로의 도약을 준비하고 있는 서울대학교는 원대한 목표에 걸맞은 구체적인 지표들을 개발하고 이 지표를 실현할 수 있는 방안을 모색하고 있다.

서울대의 발전계획은 '68년의 '서울대학교 종합화 10개년 계획', '77년의 '서울대학교 발전 10개년 계획', '87년의 '서울대학교 발전장기 계획' 등 수차례 걸쳐 수립되었고, 본교를 이끌어 온 나침반의 역할을 해왔다. 따

각 대학의 장기발전계획

1. 21세기 연세대학교의 발전상
2. 전남대학교, 그 미래와 현주소
3. 이화 21세기 발전계획의 추진 과정과 주요 내용
4. 열린 대학을 지향하는 젊은 대학 명지대학교
5. 한림 21세기 계획
6. 도시과학 중심의 서울시립대학교
7. 강원대학교 비전 2010
8. 숙명 제2창학 장·단기 발전계획
9. 고대 비전 2005
10. 세계 수준 대학원중심대학을 향한 서울대의 발전계획

라서 현재 본교가 마련하고 있는 발전계획 역시 21세기 서울대의 위상을 좌우할 관건적 지표임에 틀림없다. 본교의 발전지표가 보다 구체적이고 과학적인 중·장기 발전계획이 되어야 하는 이유도 바로 여기에 있다.

2. 목 표

- 1) 21세기 국가 발전을 선도할 핵심 대학으로 육성
본교는 국가 산업의 경쟁력 향상과 한국의 독창적 학문 발전을 선도할 수 있는 핵심인력을 양성하여 국

가, 사회 발전의 전인차가 될 21세기 한국
고등교육의 전범(典範)이 될 것을 요구받고
있다.

이러한 사회적 요구에 부응하여 본교는
2005년에 아시아 최선진 대학, 2010년 이후
에 세계 10위권 대학에 진입하는 것을 목표
로 자체의 발전지표들을 설정 중이다. 이에
따르면 우선 2005년까지는 아시아 역내에
서 홍콩대, 대만대, 도쿄대, 싱가포르대(이하
HCTS라 함)의 수준에 이르러 아시아 최선
진 대학의 면모를 확고히 하고, 2010년 이
후에는 미국의 연구중심 주립대학인 미네소
타 대학과 미시건 대학(2M)의 수준에 도달
하여 명실공히 국제 수준의 대학, 세계 10
위권 대학에 당당히 진입하는 것이다.

2) 특성화 대학, 연구중심대학으로의 발전을
위한 체제 정비

본교의 중·장기 발전은 국립대학으로서의
기본적 지위와 역할을 강화하면서도 특성화
대학, 세계 수준의 연구중심·대학원중심 대
학의 면모를 확실히 하는 방향으로 이루어
져야 한다. 이에 따라 본교는 기초학문의
연구 및 육성에 소홀하지 않고, 나아가 한

〈표 1〉 연도별 총 정원 전망

구 분	1997	2000	2010	2020
비율(학사:석·박사)	1:0.4	1:0.6	1:1	1:1
학사과정	20,495	18,500	15,000	15,000
석·박사과정	9,162	11,869	15,000	15,000
총 정원	29,657	30,369	30,000	30,000

국의 독창적 학문발전과 문화창달, 국제 교
류의 선도, 국가 산업의 경쟁력 향상 등을
도모해야 한다.

이를 위해서 학사과정 교육에서는 학부제
를 확대, 기초공통교육을 강화하면서 대학원
등의 교육·연구 여건을 획기적으로 개선할
것이다. 특히 연구중심·대학원중심 대학을
위해 본교는 대학원의 핵심 인력을 양성하
기 위해 학사과정과 대학원과정 학생의 수
를 2010년까지 각 15,000명, 1:1로 조정, 유
지하여 총 정원 3만 명의 세계수준 연구중
심·대학원중심 대학으로 발전하고자 한다.

3. 교육·연구 여건 개선 지표

본교가 연구중심 대학으로 거듭나는 데는
무엇보다도 교육·연구 여건 개선이 중요하

〈표 2〉 교육·연구 여건 개선 지표

지 원 지 표	1997	2000	2005	2010	2020	비고(1996년 기준 HCTS, 2M)
교수 1인당 학생수	20.02	17.5	15	12	10	(10, 11)
교수 1인당 조교수	0.28	0.3	0.5	0.7	1	
교수 1인당 연수연구원	0.11	0.2	0.3	0.5	0.7	
교수 1인당 조무원수	0.075	0.2	0.3	0.4	0.5	실험연구교수 : 30%
교수 1인당 조수수	0.90	1.1	1.5	2	3	
교육·연구시설(m ²)/학생	19.4	23.0	28.0	33.0	40	
예산(학생 1인당)	1,000만	1,800만	2,500만	3,000만	4,000만	(1,700만, 3,700만)

주: 1) 2010년까지 여건 수준은 HCTS, 교육·연구 수준은 2M.

2) 2020년까지 여건 수준은 2M, 교육·연구 수준은 세계 10위권 이내 진입.

3) 2010년까지 HCTS의 여건 수준도 높아진다는 점을 고려하면, 목표는 상향 조정할 필요가 있음.

(표 3) 미국 및 캐나다 대학 도서관 평균 대비

(단위: 천 권, 천 종, 명)

등급 및 대학별	장서수	연간장서 증가수	학술 잡지	직원수
1~30위권	5,601	132.5	44.8	474
31~60위권	2,888	77.9	25.1	295
미네소타 대학	5,376	146.6	47.8	446
미시건 주립대학	4,047	140.8	27.6	283
도쿄 대학	1,059	11.8	15.4	66

다. 먼저 교수의 대폭 증원이 시급하다. 현재 본교는 교수 1인당 약 20명의 학생을 지도하게 되어 있어, 교수 1인이 10명을 지도하는 아시아 최선진 대학에 비추어 교육·연구 여건이 매우 열악한 실정이다. 따라서 2020년까지 교수 1인당 학생수를 10명으로 줄일 것을 목표로 하는 단계적 교수 증원 조치가 요구된다. 학생 3만 명에 비추어 적정한 교수수는 현 1,500명의 2배에 해당하는 3,000명 선으로의 증원이 바람직하다. 물론 이에 비례하여 교육·연구 지원인력인 조교, 조수, 연수연구원, 실험조무원, 비교육직 지원인력(직원 등)의 수와 비율을 늘려야 한다.

이와 같은 인력 개선 외에 시설 개선 또한 시급한 과제이다. 특히 학술정보 시설 중 도서관의 장서수를 보면, 서울대는 총 190만 권으로 학생 1인당 60권인데 이는 도쿄대의 150권, 미네소타대, 미시건대의 500권 수준에 형편없이 못 미치고 있음을 알 수 있다(〈표 3〉 참조). 이러한 수준으로는 박사학위 논문을 쓰는 것조차 가능하지 않기 때문에 장서수를 2005년을 목표로 총 450만 권, 학생 1인당 150권, 학술지 2만 5천 종 구독 수준으로 높이는 등 도서관을 박사학위 논문 연구가 가능한 수준으로 개선하고, 전자도서관 체제를 확립, 전국 대학

및 산업체 연구소의 학술정보센터로 발전시키는 것이 시설 개선의 중요한 목표이다.

또한 문화복지 시설을 대폭 강화하고 환경 친화적인 캠퍼스 환경을 조성하는 것도 급선무이다. 이를 위해서는 당장 기숙사, 스포츠 콤플렉스, 박물관 등의 시설을 설치, 증설하고 장기적으로는 커뮤니티 센터로서의 대학촌 형성이라는 관점에서 캠퍼스 환경을 조성해야 한다.

4. 제도 및 행·재정 발전 지표

본교의 발전을 제도적으로 뒷받침하기 위한 여러 가지 조치가 필요하다. 먼저 경쟁력 있는 연구실적 향상 및 평가제도의 강화를 도모하고 있다. 교수 1인당 우수논문을 연 1편 이상으로 발표하고, 2020년까지는 3편을 목표로 하고 있다. 물론 장기적으로는 논문수보다 연구 결과의 영향력 제고를 목표로 포함하고 있다.

이와 함께 정년 보장을 엄격히 적용하는 등 교수 승진 및 재임용 제도를 연구중심대학에 걸맞게 개선하고, 교육·연구 성취도의 종합평가를 시행하며, 교내 자체 평가와 외부 전문기관의 평가를 병행 실시하는 등 평가제도를 선진화할 것이다.

한편, 본교는 중등교육 및 고등교육의 발전을 선도하기 위해 고등학교장 추천입학제를 시행하였고, 향후 입학제도를 더욱 보완할 예정이다. 또한 세부 전공별 모집을 다양하여 학부제를 확대하고 학사과정 기본 교양교육을 강화할 것이다. 대학원에서도 소요인력에 따른 정원 조정과 석·박사 연계 통합과정 등 제도적인 보완을 지속할 예정이다. 나아가 열린 교육 체제를 확립, 국내

〈표 4〉 교수, 대학원생 해외 파견 계획

(단위 : 명)

기 간	1997	1998	1999	2000	2005	2010	2020
교수 1년	45	50	60	70	100	150	200
교수 1개월	120	150	180	200	300	400	500
대학원생 단기과정	38	200	500	600	1,000	1,500	2,000

* 1997년 단기과정 수확자 현황은 교무처 승인자임(학사과정 30명, 대학원과정 8명).

〈표 5〉 제도 및 행·재정 발전 지표

구 분	1997	2000	2005	2010	2020
논문(매년 교수 1인당 국제학술지 수준)	0.6	1.0	1.5	2	3
대학원생 비율(학사과정 대비)	0.4	0.5	0.6	1	1
대학원의 타대학 출신 비율(외국인 포함)	22%	40%	45%	50%	60%
대학원의 외국인 학생 비율	2%	5%	8%	12%	20%
연구비(교수 1인당)	0.4억	0.6억	1억	1.5억	2억

* 교수 1인당 국제학술지 수준 논문 편수 0.6은 1995년 수치임.

타대학과의 협동체제를 구축하여 대학원 정원 중 타대학 출신 비율을 60%로까지 증가시킬 것이다.

국제 학술교류 및 국제 협력사업도 강화하여 현재 238명에 불과한 외국인 대학원생을 2020년까지 3,000명 이상으로 늘려 대학원 전체 정원의 20% 이상을 외국인 학생에 할당하고자 한다. 나아가 외국인 교수를 전체 정원의 5% 선까지 확대하고 외국에 분교와 연구센터를 설립하여 국제교류 및 협력을 비약적으로 높일 것이다. (현재 서울대학교에는 51개국 365명의 학생과 11개국 85명의 교수·연구 인력이 체류중임.)

뿐만 아니라 현지 체재 연구수행 능력을 높이고, 해외 연구 동향을 파악하기 위하여 교수의 연수 기회를 확대하는 등 교수 해외 파견을 확대한다. 나아가 특수 전공분야 대학원생 외국 현지 수학 기회를 부여하고, 외국 대학과의 학점 상호 교류를 실시하며, 연구 자료 수집 및 현지 조사 연구를 강화하는 등 대학원생의 해외 파견을 확대 강화

하여 학술교류에 힘쓴다(〈표 4〉, 〈표 5〉 참조).

예산의 경우, 1997년 현재 학생 1인당 예산 규모를 보면 미네소타대 2,900만 원, 도쿄대 4,600만 원, 싱가포르대의 1,700만 원에 비해 서울대는 1,000만 원에 머무르고 있다. 따라서 이를 1인당 GNP 규모를 감안하여 2000년까지 적어도 1,800만 원 수준으로 끌어 올려야 한다. 또한 예산 구성을 선진화하여 현재 총 예산의 60%에 해당하는 인건비 비율을 경쟁국 수준인 40%로 낮추고, 현재 6.8%에 머무르고 있는 시설·장비 유지비 등 경상비를 10% 이상으로 올려야 한다. 이러한 계획에 따르면, 총 예산 중 국고분담을 연간 250억 내지 350억 원씩 증액시켜야 한다. 물론 본교가 자체의 자구 노력으로 2020년 목표 5,000억 원(1997년 현재 3,276억 원의 총 예산 중 자구비용이 1,000억 원임)의 자구비용을 마련할 것이다.

이러한 서울대학교의 장기발전계획은 학

사 운영규정의 자주적 결정권과 예산 운용의 재량권이 뒷받침되어야 보장될 수 있는바, '대학의 자율성과 특성화'를 목표로 한 서울대학교법의 제정은 본교의 장기발전계획의 성패를 좌우할 관건적 요소이다.

5. 맺음말

과거 세계사가 보여준 직접적 군사 무력 대립은 무역 및 경제 전쟁으로 그 양상을 바꾸어 왔고, 21세기에 이르러서는 다시 교육 경쟁으로 바꾸게 될 것이다. 바야흐로 교육 경쟁 시대의 도래는 21세기를 상품 경쟁의 사회가 아니라 인간 경쟁의 사회로 만들 것이고, 이러한 인간 경쟁의 장은 바로 대학이 될 것이다. 따라서 대학은 21세기를 개척하는 국가와 민족의 첨병이요, 사회의 선구자이다. 누구보다도 먼저 대학인들이

21세기를 준비하고, 이를 위한 교육개혁의 장에 뛰어드는 것은 그래서 국가와 사회 발전의 초석을 놓는 것이다.

전체 서울대학교의 구성원들이 열린 교육과 질 높은 연구 체제를 확립하고, 본교가 '학문의 대학', '민족의 대학', '세계의 대학'으로서 '국제수준의 연구중심 대학'으로 거듭나도록 하기 위해 혼신의 노력을 경주하는 것은 바로 이러한 사명감에 기반한 것이다. 본교가 모든 행정력을 집중하고 있는 '중·장기 발전지표 수립'은 이런 점에서 국가와 사회의 미래를 좌우할 국민적 대역사(大役事)라 할 수 있다. ♣

홍성태/서울대학교 의대를 졸업하고, 동 대학원에서 석·박사학위를 받았다. 현재 서울대 의과대학 교수로 재직하면서 기획부실장을 맡고 있다. 공저로 『임상기생충학 개요』가 있으며, 다수의 논문을 발표했다.