

미국 대학 교수업적평가제도의 현황과 시사점(상)*

김명수 / 중앙대 행정학과 교수

무릇 조직은 그 존립이유가 뚜렷이든 사적이든 반드시 목표달성을 위한 도구가 있기 마련이다. 교수업적평가제는 바로 대학의 인적 요소인 교수들에 대한 업적평가의 하나로서 대학이 추구하는 목표에 대한 기여도를 측정하고, 궁극적으로는 교수들 스스로의 발전을 도모하고자 하는 것이라 볼 수 있다.

그러나 교수직이 갖는 고유성과 독창적 세계를 추구하는 업적 특성으로 인해 업적평가에 이용되는 보편적 척도, 평가개념, 계량화 방법, 평가절차와 활용방안 등이 민감한 쟁점이 될 수 있다.

시기는 다르지만 이미 많은 대학이 교수업적평가제 도입을 준비하고 있는 시점에서 미국 대학의 제도를 분석해 봄으로써 좋은 참고자료로 활용되었으면 한다.

1. 문제의 제기

최근 들어와 여러 가지 측면에서 우리나라 대학은 위기에 직면해 있다. 이러한 대학위기에 관한 근본적 전제는 대학이 변화하는 환경에 적절히 대응하지 못하고, 소극적·피동적인 태성에 젖어 있다는 것이다. 그 중에서도 특히 우리 사회가 요구하는 대학교육에 대한 질적 수요를 대학은 적절히 부응하지 못하고 있다. 돌이켜 보면, 정부수립 이래 대학의 양적 요소에 대한 우리 사회의 요구는 어느 정도 달성되어 왔으

나, 질적 수요는 여전히 낙후되어 있다고 볼 수 있다. 다시 말해 대학의 외형적·형식적 선진화는 최소한 이루어졌으나, 내면적·실질적 선진화에 대한 노력은 등한시되어 왔다고 볼 수 있다.

이와 같은 우리 대학의 내면적·실질적 수요에 대한 대응책으로 최근 교육관계기관¹⁾에서는 각 대학에 대한 평가와 각 학과에 대한 평가인 대학종합평가와 학과평가를 도입하였다. 이를 위해서는 교수업적평가제, 신임교수 계약심사제, 강의평가제 등의 도구들이 필요조건으로 제시되고 있다. 그 중에서 가장 쟁점의 여지가 많은 것이 각 교수들에 대한 업적평가제도라고 볼

* 본 논문은 1993년도 중앙대학교 교내학술연구비 지원에 의해 연구되었음.

1) 대표적 교육관련기관으로서 교육부와 더불어 대학교육협의회를 들 수 있다. 특히 대학교육협의회는 바로 대학종합평가와 학과평가를 주관하는 기관이기도 하다.

수 있다. 왜냐하면 교수직이 갖는 고유성과 독창적 세계에의 추구라는 업무특성으로 인해 업적평가에 사용되는 보편적 척도의 결여, 업적개념의 다양성, 계량화의 어려움, 업적평가 결과의 활용방법, 평가의 절차와 방법 등이 문제되기 때문이다. 이처럼 민감한 쟁점이 될 수 있는 교수업적평가제도를 보다 공정하게 도입·운영하기 위해서는 선진국에서 이미 활용되고 있는 제도를 천착할 필요성이 제기되지 않을 수 없다. 이 글은 바로 이러한 타산지석의 지혜를 활용하기 위해 미국 대학의 교수업적평가제를 분석하여 봄으로써 장차 우리나라 교수업적평가제도의 도입·운영에 참고자료로서의 가치를 높이고자 함에 그 의의를 두고 있다.

2. 교수업적평가의 개념

1) 교수업적평가의 시작과 전개

교수도 능력에 대한 평가를 받아야 한다는 것이 교수업적평

가의 기본개념이다. 그런데 교수가 강의한 소기의 목적이 달성되었는지에 대한 평가는 오로지 교수에게만 있기 때문에 교수의 능력평가는 오로지 교수에게만 있다는 것²⁾이 지난 세기의 교수업적평가에 대한 전통적 개념이었다. 이러한 주장은 1942년 Wilson에 의해 반박되었다. 그는 대학이 안고 있는 가장 중요한 문제와 도전은 교수의 역할과 기능에 대한 합리적 평가라는 전제하에 교수업적평가의 제도화(institutionalization)를 제창하게 된다.³⁾ 다시 말해 교수에게도 스스로만이 평정자가 되는 것이 아니라, 객관적인 제3자 평가가 필요하다는 것이다. 그리하여 1970년대에 이르러서는 미국의 산업체로부터 대학교육의 질적 향상을 통한 우수한 인재충원의 요구에 따라 교수평가제의 실시가 당연시되기 시작하였다.⁴⁾ 따라서 미국 대학에서 교수업적평가를 실질적으로 실시한 것은 1960년대이지만, 보다 체계적이고 종합적인 제도운영은 1970년대 이후에서야 정착되었다고 볼 수 있다.

2) 대학평가인정제와 교수업적평가제

미국 공립대학의 설립과 지원은 연방정부보다는 주정부와 지방정부가 맡고 있다. 사립대학들은 대개 종교재단에 의해 설립된다. 19세기 말에 이르러서는 공립·사립 구분없이 경쟁적으로 대학설립이 이루어져서 최악의 난립상태에 직면하게 된다. 이와 같은 대학의 부분별한 난립상태를 해결하고, 대학의 질적 발전을 도모하려는 제도적 장치가 바로 대학평가인정제(accreditation)이다. 지금은 고등교육평가인정협의회(Council on Post-secondary Accreditation : COPA) 산하 6개 지역협의회가 기관평가인정을 맡고 있으며, 지역과 무관하게 130여개 이상의 전문영역평가기구가 있어서 개별 학과인정평가기구로 기능하고 있다.⁵⁾ 이 대학평가인정제도의 운영은 법률적 구속력은 없지만, 협의회가 설정한 평가기준에의 부합 여부를 통해 대학의 질적 발전은 물론 사회적 공신력과 대학선택의 객관적 자료로서 크게 활용되고 있는 실정이다. 이와 같이 지역

2) John A. Centra, *Reflective Faculty Evaluation*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco: California, 1993, p. 22.

3) Logan Wilson, *The Academic Man*, London: Oxford University Press, 1942.

4) J. Main, "The Battle for Quality Begins", *Fortune*, Dec. 29, Vol.24, 1980, pp.98~101.

5) Peterson's Register of Higher Education, *Peterson's Guides*, Princeton: N. J., 1993, pp. 767~772.

별 대학평가인정제와 분야별 대학평가인정제를 활용하는 대학평가인정제의 주요척도 중의 하나가 바로 교수의 업적평가이다. 이 점에서 교수평가제도는 바로 대학평가인정제도로부터 출발한 것임을 알 수 있다. 미국의 전국교육협회(National Education Association:NEA)가 이 제도를 적극적으로 지지하면서 교수들의 업적평가에 대한 필요성을 강조하는 것도 이와 같은 맥락에서 파악될 수 있다.⁶⁾

3) 교수업적평가의 목적

무릇 조직은 그 존립이유가 공적이든 사적이든 반드시 목표달성을 위한 도구가 있기 마련이다. 이 목표달성을 위한 요소로는 조직구조, 관리기술, 인간 등의 내적 요인과 외부적 환경요인을 들 수 있다. 대학도 이와 같이 외부환경 변화에 적응하기 위해 대학의 조직구조, 관리기술, 구성인 등의 요소를 통한 목표달성활동을 추구하게 된다. 여기서 조직의 목표달성 여부를 판단하는 것은 대개 목표와 각 요소들의 달성도나 공헌도에 대한 비율로 측정하게 된다. 그런데 문제는 인적 요소에 대한 조

직목표에의 공헌도는 측정이 어렵게 마련이다. 그래서 흔히 실적주의 인사관리제도(merit system)를 도입하는 조직에서는 업적평가(performance evaluation)에 의한 목표달성도를 활용한다. 교수업적평가제는 바로 대학의 인적 요소인 교수들에 대한 업적평가의 하나로서 대학이 추구하는 목표에 대한 기여도를 측정하고자 하는 것을 목적으로 하고 있다고 볼 수 있다. 이 점에서 교수업적평가제는 대학발전을 위한 교수들의 업적평가를 통해 궁극적으로는 교수들 스스로의 발전을 도모하고자 하는 것이라고 볼 수 있다.

센트라는 교수업적평가의 목적을 크게 두 가지로 요약하고 있다.⁷⁾ 첫째, 교수 자신의 자기발전을 위한 정보평가(information evaluation)의 목적이다. 평가에서 얻어진 정보는 교수들의 업무수행에 동기를 부여하고 개인의 생산성을 높일 수 있는 계기를 마련해 준다는 것이다. 둘째, 요약평가(summative evaluation)로서의 교수업적평가이다. 교수인사행정에 반영되는 정보로서 교수의 승진, 승급, 성과급여(merit pay), 정년보장, 자격심사 등에 대한 정보로서

대학의 합리적인 교수인사행정에 반영한다는 것이다. 물론 이러한 정보평가와 요약평가로부터 얻은 두 가지의 정보는 상호 밀접한 관련을 맺고 있음은 말할 필요가 없다.

미국 대학에서의 교수의 기능이 강의(teaching), 연구와 저술(research and publication), 봉사(service)라는 세 가지에 있음을 고려할 때, 교수업적평가는 이러한 세 가지 영역에서 보다 객관적으로 평가되어 그 결과에 의한 인사관리나 보수관리를 해야 한다는 당위성을 찾을 수 있다. 객관적 평가란 대개 동료교수, 학과장, 학장, 교수평가위원회, 학생 등 다원화된 구성원들에 의해 수행된다.

4) 교수업적평가의 활용과

미국 대학 교수인사제도 미국의 교수들은 엄격한 계약제에 의해 채용되며, 신규채용 연수를 사전에 명시함으로써 재임용이나 승진에 적용시키고 있다. 신규임용 교수의 계약연한은 대개 4~5년이며, 이 기간 동안에 교수로서의 역할과 능력을 인정받아야 재임용과 승진이 보장된다. 계약기간 동안의 업적평가가 만족스럽지 못하면 재

6) National Education Association, *Almanac of Higher Education*, Washington, D. C., 1993, p. 139.

7) John A. Centra, *Reflective Faculty Evaluation: Enhancing Teaching Faculty and Determining Faculty Effectiveness*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco: California, 1993, pp. 1~46.

계약이나 종신제가 허락되지 않는다는 점에서 교수업적평가제도는 신규임용을 위한 계약제에 서조차 전제조건으로 활용된다고 볼 수 있다.

또한 모든 교수의 봉급은 9~10개월의 계약으로 연봉이 산정된다. 연봉계약도 매년 체결해야 하며, 일률적 비율에 의한 봉급인상이 아니라 교수의 생산성 점수, 즉 업적평가에 따라 비율이 책정된다. 연봉계약은 매년 연례업적평가(annual faculty performance evaluation)를 받아 재계약되기 때문에 교수업적평가는 봉급책정의 직접적 활용도구가 된다. 업적평가는 강의, 연구 및 저술, 봉사활동 등의 영역에서 자신이 스스로 작성한 자체평가(self-evaluation), 동료교수평가, 학과장평가, 학장평가 등으로 해당연도에 종합평가를 받게 되며, 그 결과에 따라 성과급 인상분(merit increase)이 결정되고, 차기연도 연봉체결의 기준이 된다.

업적평가는 신규임용된 교수가 주어진 계약기간중에 받아야 할 뿐 아니라, 종신제 신분을 지닌 교수라도 매년 계약은 체결되며, 성과급 인상분 결정에 큰 영향을 미친다. 이로 인해 부교수의 연봉이 정교수보다 또는

조교수의 연봉이 부교수보다 훨씬 많이 책정되기도 한다.

3. 미국 대학의 교수업적평가제도 운영 현황

현재 미국 대학에서 운영되고 있는 교수의 업적평가제를 일괄적으로 분석하고 결론을 도출하기란 불가능하다고 본다. 각 대학들은 1970년대에 들어와 본격적으로 교수업적평가제를 도입함은 물론, 학생에 의한 강의평가, 계약제의 강화 등 다양한 방법을 통해 각 대학이 다양한 교수업적평가제를 운영하고 있기 때문이다. 게다가 전국 3,000여 개의 대학에 총 663,000여 명에 이르는 교수를 일률적으로 평가한다는 것도 사실상 불가능할 수밖에 없다. 그럼에도 불구하고 대체적으로 교수평가의 영역을 기능적 측면에서 크게 세 가지로 분류하여 운용하고 있음을 알 수 있다. 이들은 전술한 바와 같이 강의평가, 연구 및 저술평가, 봉사활동평가이며, 여기서는 이들에 대해 각각 세분하여 살펴보고자 한다.

1) 강의평가(Teaching Evaluation)

미국의 대학들은 거의 모두가 강의평가제를 실시하고 있다. 강의평가제는 1920년대 후반부터 시작되었다. 1927년 처음으로 퍼듀 대학의 레스메르스(Resmers)에 의한 강의평가방식이 개발되었으나, 본격적인 강의평가제 실시는 1960년대에 이루어졌다.⁸⁾ 1960년대는 베트남전쟁으로 인한 반전운동과 대학의 민주적 운영과 학생의 참여 요구가 거세었던 시기였다. 학생도 소비자라는 관점에서 강의의 질적 개선을 위해 학생에 의한 교수평가제 도입이 실시된다. 이 시기에 있어서 강의평가는 교수들의 자율에 맡겨졌으며, 대학 자체가 공식적으로 이 제도를 수용한 것은 아니었다. 그러던 것이 1970년대에 접어들어서는 단순히 학생의 요구에 의한 것이라기보다는 사회적 흐름이 그러했고, 대학사회 스스로가 교수업적평가와 강의평가에 대한 연구를 활발히 진행시켰으며, 대학당국들도 강의평가를 수용하게 되었다.

강의평가의 주된 목적은 교수 스스로의 발전을 위하고, 학생의 수강 선택상 도움을 주며, 교수 인사와 관련된 의사결정에

8) Centra, *op. cit.*, p. 49.

환용하며, 강의평가 연구에 도움을 주는 것 등으로 볼 수 있다.⁹⁾ 이러한 유용성에도 불구하고 강의평가는 평가항목이나 척도의 신뢰도와 타당도 및 선정 항목들의 상대적 중요도, 학생들의 편견에서 오는 객관성의 결여, 강의평가 결과가 교수인사관련 행정에 얼마나 유용한지에 대한 의문 등으로 논란의 여지가 많다고 볼 수 있다. 따라서 아래에서는 강의평가도구인 설문문항의 문제, 신뢰도와 타당도 문제, 강의평가와 학생의 편견 그리고 평가정보의 활용에 관해 보다 구체적으로 살펴보고자 한다.

① 강의평가도구(설문지)

(student evaluation instrument)

미국 각 대학에서는 강의평가 도구로서 대개 설문지를 사용하고 있다. 설문지의 개발과 선택은 각 대학이나 학과 또는 전문기관에 의한다. 물론 이미 전문기관에서 문제은행에 비치된 설문문항을 선별하여 활용하는 것이 일반적이지만, 구체적 상황

에 맞추기 위해 해당 대학이나 학과에서는 수정하여 사용하거나 자체 개발하기도 한다.

현재 미국에서 가장 대표적인 전문평가도구 개발기관과 종류로서는 퍼듀 대학이 부셰식 평가설문지(Purdue's Cafeteria System)와 일리노이 대학의 강사 및 강의평가서(Instructor and Course Evaluation System: ICES)를 들 수 있다. 또한 사설기관인 ETS(Educational Testing Service)의 학생강의평가모형(Student Instructional Report: SIR)과, 캔자스 대학의 강의발전과 효율성측정도형(Instructional Development and Effectiveness Assessment Form: IDEA) 외에도 IAS, ICE, SIRS, SEEQ 등 많은 전문기관들이 모델화된 평가방법과 도구를 개발하고 있다.¹⁰⁾

이러한 각 전문기관들이 개발한 다양한 평가모형(evaluation form)들은 설문문항의 내용을 중심으로 크게 아래와 같이 약 8개 정도로 구분하여 볼 수 있

다.¹¹⁾

- (1) 강의의 조직화, 기획화 및 강의구조
- (2) 교수와 학생 간의 대화와 유대관계 정도
- (3) 강의의 명확성과 의사전달 능력 정도
- (4) 과목의 난이도
- (5) 과제물, 시험, 성적에 관한 질문
- (6) 강의를 학생에게 미친 영향도
- (7) 교수의 열성과 진지함의 정도
- (8) 과목에 대한 교수의 지식 정도

물론 위의 8개 영역에 대한 질문이 각각 어느 정도의 비중을 가져야 하는지에 대해서는 논란의 여지가 없지 아니하다. 또한 어떠한 항목이 교수 스스로의 발전을 위한 것이거나, 학생을 위한 효율적 강의를 위한 것이거나 혹은 인사결정에 반영시켜야 하는 것인가에 대해서는 명확한 규정을 내리기 어렵다.¹²⁾

② 강의평가의 신뢰도와 타당도 (reliability and validity)

9) Gary Shapiro, "Effect of Instructor and Characteristics on Students' Class Evaluations", *Research in Higher Education*, Vol. 31, No.2, 1990, pp. 135~142.

10) Centra, *op. cit.*, pp. 179~204.

11) Feldman은 수백 개의 다양한 평가모형을 약 20개로 요약하고 있으나, 여기서는 대표적인 8개 영역만 제시하고자 한다. Feldman의 20개 영역에 대해서는 K.A. Feldman, "Class Size and College Student's Evaluations of Teachers and Courses", *Research in Higher Education*, Vol. 21, 1984, pp. 45~115 를 참조할 것.

12) H. W. Marsh, "Student Evaluation of University Teaching: Research Findings", *International Journal of Educational Research*, Vol. 11, 1987, pp. 253~388.

강의평가로 얻어지는 계량적 점수가 객관성을 지니기 위해 어느 정도의 신뢰도와 타당도를 갖느냐에 대한 논의는 강의평가의 가장 중요한 과제의 하나이다. 사실상 사회과학에 있어서의 척도인 설문문항은 자연과학의 척도와는 달리 정밀성이나 보편성이 낮기 때문에 신뢰도와 타당도는 불가피하게 직면하는 문제일 것이다. 타당도의 경우에는 각 전문기관이 예비검증(pre-test)을 거쳐서 개발한 문항이기 때문에 대부분의 대학에서 문제를 제기하지 않고 있다. 그러나 신뢰도에 있어서는 과목당 수강 학생수, 과목의 종류, 학년, 학부와 대학원 강의, 교양과목과 전공과목, 교수가 선호하는 과목과 그렇지 못한 과목 등의 차이에 따라 다르게 나타날 수밖에 없다. 따라서 설문문항의 신뢰도는 여전히 논란의 대상이 되고 있다. 다만, 그러한 이유로 신뢰도의 확보를 위해서는 적어도 다섯 과목 이상에서 얻은 결

과로 그 평가를 내려야 한다는 것이 일반화되어 있는 실정이다.¹³⁾

③ 학생의 편견 (student's bias)

강의평가제 운영에 있어서 고려해야 할 또 하나의 문제는 학생들의 주관적인 응답으로 빚어지는 편견의 문제이다. 대부분의 교수들은 강의평가에서 학생들이 교수에 대한 편견을 반영시키고 있다고 생각하고 있다. 학생들의 편견이 가장 흔히 나타나는 설문 문항의 내용으로서 는 강의의 난이도, 교수의 인기도, 과목에 대한 흥미도, 수강이 유, 평균성적 등으로 보고되었다.¹⁴⁾

④ 평가정보의 활용

강의평가의 목적은 크게 두 가지로 요약될 수 있다. 첫째, 강의평가는 교수의 강의에 대한 환류도구(feedback instrument)로서 차후의 강의를 개선시키는 장치라는 것이다. 둘째, 강의평가는 교수들의 승진 등 인사정책에 합리적 기준으로 활

용되는 도구라는 것이다. 강의평가는 이러한 두 가지 목표달성에 적절히 활용되고 있는가에 대한 논의에 대해서 의견이 일치되는 것 같지는 않다.

말린은 설문조사를 통해 강의평가의 유용성을 부정한 대표적인 연구자로 꼽힐 수 있다. 그는 많은 학생들이 자신들의 평가결과가 교수 스스로의 강의방법 변화나 교수의 승진 등 인사정책에 영향을 미치고 있지 않다고 믿고 있으며, 또한 교수들도 이에 동감하고 있다는 것임을 주장하고 있다.¹⁵⁾ 이와 유사한 연구결과는 알레오모니의 주장에서도 나타난다. 그는 아리조나 대학의 1,141명의 교수들을 대상으로 조사한 결과, 과반수 이상의 응답자가 강의평가의 유용성을 부정하고 있다고 보고하고 있다.¹⁶⁾

이에 비해 보직을 맡고 있는 학과장들을 대상으로 한 설문에서는 강의평가의 결과에 대한 정보가 의도한 대로 목적달성을

13) Marsh는 과목당 수강학생수에 따라 평가결과가 차이나며, 학생수가 적을수록 평가점수가 높게 나타나는 경향이 있다는 결론을 짓고 있다. Murray 등의 연구도 평가결과의 신뢰도는 측정대상에 따라서 불가피하다는 결론을 내리고 있다. 자세한 내용은 Marsh, *op. cit.*, p. 57; H. G. Murray, D. Rushton, S. V. Paonen, "Teacher Personality Traits and Student Instructional Ratings in Six Types of University Courses", *Journal of Educational Psychology*, Vol. 82, 1990, pp. 250~261 을 참조할 것.

14) Marsh, *op. cit.*, pp. 253~388.

15) J. W. Marlin, "Student Perceptions of End of Course Evaluations", *Journal of Higher Education*, 1987, Vol. 58, pp. 704~716.

16) Lawrence M. Aleomoni, "The Dynamics of Faculty Evaluation" in Peter Seldin, *Changing Practices in Faculty Evaluation*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco: California, 1984, p. 78.

하고 있다는 결과를 보이고 있다.¹⁷⁾ 또한 아웃칼트의 연구결과도 강의평가의 유용성을 높게 인정하고 있다. 그는 캘리포니아 주의 9개 주립대학 교수들을 대상으로 한 설문조사에서 78%의 응답자들이 긍정적으로 답했다고 보고하고 있다.¹⁸⁾

강의평가에 대한 정보의 유용성에 대해서는 이와 같이 미국에서도 여전히 논란의 대상이 되고 있다. 학생이 교수를 평가한다는 점에서 강의평가의 유용성에 대한 논의는 쉽게 결정될 수 있는 것은 아닌 것으로 보인다. 왜냐하면 교육은 어디까지나 교육의 대상인 학생이 미성숙·미완성이라는 전제에서 출

발한다. 성숙·완성의 단계에 있는 교수가 미성숙·미완성의 단계에 있는 피교육자들로부터 평가받은 정보를 성숙·완성의 단계에 있는 교육자들에게 적용한다는 것은 출발부터 그릇된 발상이라는 것이다. 이에 비해 소비자가 상품을 평가하는 것은 그 소비자의 성숙도와 상관없이 유용하다는 견해도 일견 의미를 부여하지 않을 수 없다. 이러한 점에서 강의평가 결과의 유용성은 일치된 견해를 찾기가 어렵다고 할 수 있다. 다만 강의평가 결과에 대한 정보를 보다 효율적으로 활용하기 위해서는 적어도 위에서 논의한 설문지 개발의 객관성, 신뢰도와 타당

도의 확보, 학생편견의 배제 등의 요소가 전제되지 않으면 더욱 어렵다는 점에 유의할 필요가 있다고 보인다. ■
(다음호에 계속)

박명수/중앙대학교 행정학과를 졸업하고 미국 남캘리포니아대학에서 석·박사학위를 받았다. 남캘리포니아대학과 플로리다주립대학, 한양대 교수를 역임하고 중앙대 기획실장 및 제2캠퍼스 부총장 등을 지냈으며, 현재 중앙대 행정학과 교수로 재직중이다. 저서로 『행정과 정책』(영문), 『한국행정론』 등이 있고, "한국관료제의 정책결정 역할" 외 다수의 논문을 발표했다.

17) Marlin, *Ibid.*

18) D.L. Outcalt(ed.), *Report of the Task Force on Teaching Evaluation*, Berkeley: University of California Press, 1980.