

# 대학교수 종합평가의 평가내용요소별 가중치

권기욱 / 대학교협 선임연구원

교수종합평가는 교육·연구·봉사 영역 모두를 대상으로 해야 한다. 어느 한 영역의 평가결과가 우수하면, 다른 영역의 결과는 그렇지 못할 수도 있다. 모든 영역에서 평가결과가 우수한 경우는 드물다. 그리고 교수종합평가의 평가영역 및 평가요소별 가중치는 개인의 가치에 따라 차이가 있을 수 있다. 교수의 종합평가나 중점평가에 적용될 가중치는 특정 개인의 주장만을 반영하기보다 많은 사람이 합의한 결정에 근거하여 설정되어야 한다.

여기에서는 보다 많은 대학과 다양한 학문계열의 교수들을 표집하여 객관적인 입장에서 평가영역 및 평가항목의 가중치를 규명하였다. 그 결과로 도출된 가중치는 대학 교수들의 평가에 적용되어 평가결과의 타당성을 제고할 수 있을 것이다.

## 1. 머리말

고등교육 시장이 개방되고 대학의 자율화가 강화될수록 대학들간의 경쟁은 더 치열해질 것이다. 대학은 이러한 상황에서 생존하고 발전하기 위해 교수인력을 효율적으로 관리하고, 관리의 수단으로 교수종합평가를 체계적으로 실시할 필요가 있다. 교수종합평가는 수업·연구·봉사 영역을 대상으로 하지만, 실제로는 각 영역의 평가항목에 대하여 이루어진다. 평가의 목적이 교수 제발을 위한 경우에는 평가항목별로 강·약점을 규명하게 되나, 교수의 인사고과 등을 위한 경

우에는 평가항목 전체의 총점으로 합산하게 된다. 평가항목별 평가결과를 단순히 합산하면, 평가항목의 상대적인 가치를 무시하는 결과를 야기하게 된다. 따라서 평가항목별로 적절한 가중치를 부여해야 한다.

가중치는 경제학 용어로서 물가지수, 생계비지수, 생산비지수 등에 적용되는 개념이다. 비중을 달리하는 여러 가지 품목들에 대한 하나의 평균치를 산출할 때, 단순한 산술평균만으로는 합리적인 수치를 뽑을 수 없다. 따라서 비중에 따라 개별 품목에 알맞은 중요도를 결정하고, 이를 적용하여 평균치를 얻게 된다(동아출판사 백과사전부,

1986, 254면). 교수종합평가의 평가항목별 가중치도 교수의 과업목적 등에서 평가항목이 갖는 중요도에 근거하여 결정될 수 있다.

평가에 적용되는 평가항목에 따라 평가결과가 달라질 수 있듯이 평가항목별로 주어진 가중치에 따라서도 평가결과가 달라진다. 교수의 인사고과 등에 활용하기 위한 평가는 교수 개인의 이해관계에 상당한 영향을 미치게 되므로 평가의 결과는 타당하여야 한다. 이를 위해 평가의 방법이 신뢰롭고 근거 자료가 타당해야 하지만, 무엇보다 평가영역이나 평가항목들간의 상대적인 가중치가 합리적이어야 한다. 평가영역이나 평가항목의 가중치는 판단하는 개인의 관점에 따라 달라질 수 있다. 따라서 가중치는 보다 많은 관점에서 개인 가치의 중립화를 도모하고, 학문계열의 특성이 반영되어 타당하게 설정되어야 한다. 이러한 필요성에 따라 우리나라 대학교수의 종합평가에 적용될 평가영역 및 평가항목의 가중치를 의견조사를 통하여 연구한 결과를 여기에 제시한다.

연구에 사용된 조사지는 평가내용의 가중치를 결정하기 위하여 수업평가는 평가부문들로, 연구 및 봉사 영역은 업적에 관련된 평가항목들로 문항이 작성되었다. 각 항목은 응답자 개인이 판단한 상대적인 비중에 근거하여 가중치를 기재하도록 하였다. 조사 대상은 국립대 4개교 및 사립대 6개교의 교수 342명이다. 구체적으로는 인문사회계열이 126명, 자연과학계열이 128명, 예체능계열이 88명이다.

## 2. 교수종합평가의 평가영역별 가중치

교수의 인사고과 등을 위한 평가는 과업영역 전체를 대상으로 실시되어야 한다. 교육에 전념하는 교수는 연구영역의 업적이 저조할 수 있고, 그 반대의 경우도 사실일 수 있다. Quinn과 Cameron(1982)도 공공 서비스기관

의 직원은 어느 한 영역에서 성취가 효과적이면, 다른 영역에서는 비효과적인 경향이 있음을 발견했다. 교수의 성취를 종합적으로 평가할 때 일부 영역이 평가 대상에서 제외되면, 교수들간에 공정하고 타당한 평가결과를 가질 수 없게 된다. 평가 대상 영역이 포괄적일수록 평가결과가 더 신뢰롭고 타당하게 된다. 따라서 교수종합평가는 대학에서 교수에게 요구하는 교육·연구·봉사 과업 전체를 대상으로 하는 것이 바람직하다.

교수종합평가는 교수에게 요구되는 교육·연구·봉사 목적을 성취하기 위해 투입한 요소들의 상호작용이나 투입과 산출의 질과 양에 대해 실시되며, 교수 개인의 일반적인 능력보다는 각 영역별로 성취의 질과 양에 대해 실시된다.

연구결과에 의하면, 평가영역별 가중치는 다음 <표 1>과 같다. 즉, 교육영역의 가중치를 100으로 할 때, 연구 및 봉사 영역의 가중치는 인문사회계열이 각각 123과 39, 자연과학계열이 각각 108과 35이다. 그리고 예체능계열은 각각 96과 138이다. 교육·연구·봉사 영역의 평가결과 전체의 합(100%)에서 차지하는 각 평가영역의 상대적 비중은 인문사회계열은 교육영역이 38%, 연구영역이 47%, 봉사영역은 15%이다. 자연과학계열은 교육영역이 41%, 연구영역이 44%, 봉사영역이 15%이다. 그리고 예체능계열은 교육영역이 30%, 연구영역이 29%, 봉사영역이 41%이다. 인문사회계열과 자연과학계열은 연구영역의 가중치가 가장 많고, 예체능계열은 봉사영역이 가장 많다.

## 3. 교육영역의 평가부문별 가중치

교육영역의 평가내용 요소는 다양하나, 수업 평가에 치중하는 경향이 있다. 수업평가도 수업의 질에 대한 일차된 견해가 없어서 평가자

〈표 1〉 학문계열별 평가영역의 가중치

구분	인문사회계		자연과학계		예체능계		전체	
	가중치	%	가중치	%	가중치	%	가중치	%
교육	100	38	100	41	100	30	100	37
연구	123	47	108	44	96	29	111	40
봉사	39	15	35	15	138	41	62	23
계	—	100	—	100	—	100	—	100

가 중요하다고 생각하거나 타당하게 평가할 수 있는 내용들로 실시되는 경향이 있다. 그리고 수업의 형태에 따라 평가의 내용이 달라지는 경향이 있다.

교육영역의 평가는 수업평가에 초점을 두며, 수업평가에 관련된 평가부문들은 수업태도(열성 등), 수업계획(수업계획서의 작성·배포·실천), 수업조직(수업내용의 계열, 시간배정 등), 교육내용(참신성, 난이도, 실용성 등), 수업방법(동기유발, 학생 참여, 의사소통 등), 과제 부과 및 처리(과제의 양·가치), 교육자료(학습기자재, 매체 사용 등), 수업의 성취도(교육목적 성취 정도, 만족도 등), 학생 성취평가(공정성, 적절성 등) 등이다.

연구 결과, 수업평가의 평가부문별 가중치는 학문계열에 따라 차이가 있으며 〈표 2〉와 같이 부여할 수 있다. 구체적으로는 ‘수업태도’에

가중치 100을 부여할 때, ‘교육내용’의 가중치는 인문사회계열이 120, 자연과학계열은 81, 예체능계열은 88이다. 수업평가의 총점(100%)에서 인문사회계열은 ‘교육내용’이 16%이고 ‘수업태도’가 14%, 자연과학계열은 ‘수업태도’가 15%이고 ‘수업방법’이 14%, 예체능계열은 ‘수업태도’가 15%이고 ‘교육내용’이 13%이다.

수업평가의 척도는 평가부문 내의 평가항목들로 구성된다. 척도의 문항수가 15~16개로 구성되는 경향을 고려할 때, 인문사회계열의 경우 ‘수업태도’, ‘수업방법’, ‘수업성취’, ‘성취평가’ 부문에서는 각각 2개 정도의 평가항목이 문항으로 포함되고, ‘수업계획’, ‘수업조직’, ‘교육자료’ 부문은 각각 1개, ‘교육내용’은 2~3개, ‘과제’는 1~2개의 평가항목이 문항으로 제시될 수 있다.

〈표 2〉 학문계열별 수업평가 평가부문의 가중치

구분	인문사회계		자연과학계		예체능계		전체	
	가중치	%	가중치	%	가중치	%	가중치	%
수업태도	100	14	100	15	100	15	100	14
수업계획	67	9	59	9	72	11	67	10
수업조직	58	8	60	9	63	10	60	9
교육내용	120	16	81	12	88	13	97	14
수업방법	98	13	95	14	83	13	93	13
과제	70	10	67	10	62	10	67	10
교육자료	52	7	57	8	55	8	55	8
수업성취	86	12	83	12	78	12	83	12
성취평가	85	12	76	11	58	9	74	11
계	—	100	—	100	—	100	—	100

#### 4. 연구영역의 평가항목별 가중치

연구영역의 평가에는 평가자료의 유형에 근거하여 양적 평가, 질적 평가, 영향평가 등이 있다. 양적 평가는 연구업적의 건수를 근거로 하여 평가한다. 질적 평가에는 동료 교수들이 연구물을 질적으로 분석하여 평가하는 방법과 연구물의 형태나 게재된 학술지의 유형을 근거로 하여 평가하는 방법이 있다. 전자는 대개 연구의 지났던 질, 이해하기 쉬운 정도, 학문적 기여도 등을 평가한다. 그러나 평가결과가 편

파적이고 주관적일 수 있으며, 연구내용을 이해하는 데에는 많은 시간이 소요되고, 내용을 충분히 이해하지 못한 상태에서 평가를 수행하는 경향이 있다. 영향평가는 다른 연구에 반영되거나 인용된 정도를 측정하며, 반영되거나 인용된 정도 자체가 관련 학문에 미친 영향을 나타낸다. 그러나 아주 귀중한 연구결과도 인용되지 않을 수 있고, 저명 학자의 연구는 연구결과가 우수하지 않더라도 연구자가 유명하기 때문에 더 많이 인용될 수 있다.

연구영역의 평가항목은 다양하며, 각 평가항목은 연구성취의 다른 측면을 나타낸다. 따라서 연구업적을 보다 타당하게 평가하기 위해서

〈표 3〉 학문계열별 연구업적평가 평가항목의 가중치

구 분	인문사회계	자연과학계	예체능계	전 체
국내 학술지	100	100	100	100
국제 학술지	177	203	158	182
석사학위논문	80	82	100	86
박사학위논문	192	189	163	184
대학논문집	79	60	83	73
각종기념논문	69	35	67	56
각종간행물	48	28	54	42
교외연구보고	109	63	85	86
교내연구보고	96	47	73	72
전문서적	189	153	142	164
교과서	132	121	100	120
번역서	110	92	85	97
편저	101	96	95	97
자료집	70	47	71	62
개정판	50	44	58	49
전시회	-	-	100	101
발표회	-	-	110	97
문학작품(서)	144	119	116	128
문학작품(게재)	86	84	84	84
소프트웨어	129	90	83	98
특허	162	109	124	131
국제수상	159	142	138	147
국내수상	114	94	106	105
국내주제발표	75	53	91	71
국내토론발표	45	42	83	50
국외주제발표	119	98	125	112
국외토론발표	64	66	92	71

는 모든 측면의 평가항목이 함께 사용되어야 한다. 인문사회계열보다 자연과학계열 교수들의 연구실적이 더 많고, 교육중심대학보다 연구중심대학교수들의 연구성취가 더 많은 경향이 있다. 따라서 연구업적을 평가할 때에는 이러한 상황요소도 반영되어야 한다.

연구영역의 평가항목은 앞의 <표 3>에 제시된 바와 같으며, 동일한 평가항목의 가중치도 학문계열에 따라 차이가 있다. '국내학술지'에 게재된 논문에 가중치 100을 부여할 때, '국제학술지'에 게재된 논문은 인문사회계열이 177, 자연과학계열이 203, 예체능계열은 158이 될 수 있다. 이외의 연구업적들의 가중치도 <표 3>에서와 같이 부여할 수 있다. '박사학위논문'과 '국제학술지 게재 논문'은 상대적으로 가장 많은 가중치가 주어질 필요가 있다.

1994년도 대학종합평가에서 인정을 받은 7개 대학 중 6개 대학(경북대, 부산대, 서울대, 전남대, 전북대, 충남대)의 학문계열별 연구실적(1991~1993, 교수 1인당)에서 국내학술지 게재 논문은 인문사회계열이 1.65편, 자연과학계열이 3.10편, 예체능계열이 2.52편이다. 국외학술지 게재 논문은 인문사회계열이 0.18편, 자연과학계열이 0.71편, 예체능계열이 0.25편이다. 이는 인문사회계열을 기준(1.00)으로 할 때, 국내학술지는 자연과학계열이 1.88, 예체능계열이 1.53이 된다. 국제학술지는 자연과학계열이 3.94, 예체능계열이 1.39이다. 일반적으로 자연과학계열 교수들의 연구실적이 가장 많고, 그 다음이 예체능계열, 인문사회계열의 순이다. 이러한 현황은 교수 연구업적평가에 반

영되어 학문계열별로 연구업적의 평가기준을 다르게 할 필요가 있음을 나타낸다.

연구업적평가의 결과는 종합평가 총점에서 인문사회계열의 경우 연구업적의 유형에 제한 없이 47% 범위내로 하되, 계열별로 만점을 획득하는 데 소요되는 연구실적물의 양이나 연구실적 건당 점수는 대학의 실정에 부합되게 설정해야 한다. 연구중심대학은 수업(교육)중심대학보다 더 많은 연구실적을 요구할 필요가 있다.

## 5. 사회봉사영역의 평가항목별 가중치

봉사영역의 평가항목은 대학 내부봉사와 외부봉사로 구분될 수 있다. 전자에 관련된 평가항목에는 각종 위원회 기여, 대학내 제반 행정업무의 수행 등이 있다. 후자는 그 대상이 다양한 편이나, 국가·지역사회·산업체 등의 참여나 기여를 의미하며, 전문적 지식이나 기술의 적용에 초점이 주어진다. 이러한 평가항목들은 양적 평가항목과 질적 평가항목으로 구분될 수 있다. 양적 평가항목에는 위원회의 참여 정도 등이 있고, 질적 평가항목에는 위원회 업무를 기꺼이 승인하는 정도 등이 있다.

교수의 봉사업적에서 교내봉사와 교외봉사의 상대적인 비중은 학문계열에 따라 다소 차이가 있다(<표 4> 참조). 구체적으로는 봉사영역의 평가 결과 총점(100%)에서 인문사회계열은 '교내봉사'가 49%이고 '교외봉사'가 51%, 자

<표 4> 학문계열별 봉사업적평가 평가부문의 가중치

구 분	인문 사회 계		자 연 과 학 계		예 체 능 계		전 체	
	가중치	%	가중치	%	가중치	%	가중치	%
교 내 봉 사	100	49	100	48	100	51	100	49
교 외 봉 사	105	51	109	52	94	49	104	51
계	-	100	-	100	-	100	-	100

〈표 5〉 학문계열별 교내봉사업적평가 평가항목의 가중치

구 분	인문사회계	자연과학계	예체능계	전 체
행정보직(학·처장)	100	100	100	100
행정보직(학과장)	68	68	75	70
부속기관장	79	75	87	80
부속기관부장	59	59	60	59
위원회위원장	56	54	101	67
위원회위원	42	34	53	42
학생단체지도교수	46	33	53	43
각종회의출석	25	21	33	26

연과학계열은 ‘교내봉사’가 48%이고 ‘교외봉사’가 52%, 예체능계열은 ‘교내봉사’가 52%이고 ‘교외봉사’가 48% 정도 부여될 수 있다. 교수들의 봉사업적이 많지 않은 현실을 고려할 때, 교수종합평가에서 반드시 교내·외 봉사실적을 구분할 필요는 없다.

교내봉사부문의 평가항목은 〈표 5〉와 같으며, 평가항목별 가중치는 ‘행정보직(학·처장)’이 100일 때, ‘행정보직(학과장)’은 인문사회계열 68, 자연과학계열 68, 예체능계열 75이다. 이외의 평가요소 가중치는 연구결과에 근거하여 〈표 5〉와 같이 적용될 수 있다.

교수의 교외봉사부문의 평가항목은 〈표 6〉과 같으며, 평가항목별 가중치는 ‘정부행정기관장’ 경력에 가중치 100을 부여하면, ‘정부위원회 위원장’은 인문사회계열이 84, 자연과학계열이 83, 예체능계열이 84이다. 그리고 ‘민간단체 활동참여’는 인문사회계열이 45, 자연과

학계열이 44, 예체능계열이 56을 부여할 수 있다. 이외의 평가항목의 가중치는 연구결과에 근거하여 〈표 6〉과 같이 적용할 수 있다.

봉사업적평가의 결과도 교수종합평가 결과의 총점에서 인문사회계열의 경우 15% 정도로 하되, 만점을 획득하는 데 소요되는 봉사실적의 양이나 봉사실적 건당 점수는 대학과 학문계열에 따라 다르게 할 수 있다.

## 6. 맺음말

교수종합평가의 결과는 교수 개인의 신상에 막대한 영향을 미칠 수 있기 때문에 타당하여야 한다. 타당한 평가결과를 도출하기 위해서는 평가자료도 정확하고 신뢰로워야 하지만, 평가내용들간의 상대적인 가중치가 타당하고 합리적이어야 한다. 가중치는 평가영역이나 평

〈표 6〉 학문계열별 교외봉사업적평가 평가항목의 가중치

구 분	인문사회계	자연과학계	예체능계	전 체
정부행정기관장	100	100	100	100
정부위원회위원장	84	83	84	84
정부위원회위원	55	59	67	61
공공기관활동참여	47	47	57	49
민간단체활동참여	45	44	56	48
국내학회간부	63	65	65	64
국제학회간부	85	86	82	85
국제기구단체활동	73	71	73	72
봉사활동수상	74	70	86	76

가항목에 주어지는 배점으로 평가결과에 직접적으로 영향을 미치기 때문이다.

교수종합평가는 교육·연구·봉사 영역 모두를 대상으로 해야 한다. 어느 한 영역의 평가결과가 우수하면, 다른 영역의 평가결과는 그렇지 못할 수도 있다. 모든 영역에서 평가결과가 우수한 경우는 드물다. 그리고 교수종합평가의 평가영역 및 평가요소별 가중치는 개인의 가치에 따라 차이가 있을 수 있다. 가중치는 어느 것이 '맞다' 혹은 '틀렸다'의 문제가 아니라, 개인의 관점에서는 모두 '맞다'가 될 수 있다. 교수의 종합평가나 중점평가에 적용될 가중치는 특정 개인의 주장만을 반영하기보다 많은 사람의 합의된 결정에 근거하여 설정되어야 한다. 여기에서는 보다 많은 대학과 다양한 학문계열의 교수들을 표집하여 객관적인 입장에서 평가영역 및 평가항목의 가중치를 규명하였다. 그 결과로 도출된 가중치는 대학 교수들의 평가에 적용되어 평가결과의 타당성을 제고할 수 있을 것이다. 기존의 교수종합평가는 학문계열의 특성을 고려하지 않은 경향이 있었다.

그러나 평가결과의 타당성을 제고하기 위해서는 학문계열의 특성을 고려할 필요가 있다. 여기에서는 이러한 취지에서 평가영역·평가부문·평가항목의 가중치를 학문계열별로 제시하였다. 앞에서 주어진 가중치의 수치 자체는 약간의 편차가 고려될 수 있다.

모든 대학에 적용될 수 있는 최적의 평가항

목이나 가중치는 없다. 개별 대학은 학문계열에 적용되는 평가항목, 가중치, 만점을 획득할 수 있는 기준 등을 소속 교수들의 특성 및 업적 등을 고려하여 설정해야 할 것이다. ■

#### 〈참고문헌〉

- 권기욱, 『대학 교직원 평가론: 교수·직원·행정가 평가』(서울:교육과학사), 1993.
- 송화십·권기욱, "대학 교수 종합평가의 평가내용요소별 가중치 연구", 『고등교육연구』, 제6권 제2호, pp.1~22.
- 동아출판사 백과사전부, 『동아원색 세계대백과사전 제1권』(서울:동아출판사), 1986.
- Quinn, B. E. and K. Cameron, "Life cycles and shifting criteria of effectiveness: some preliminary evidence", *Management Science*, 1982, pp. 42~45.
- Wolff, F. L., "A survey of evaluative criterion faculty promotion in college and university speech department", *Speech Teacher*, vol.20, 1971, pp. 281~283.

---

권기욱/고려대학교에서 교육학 석·박사학위를 받았다. 교육개발원과 교육개혁심의회 연구원을 지내고, 현재 대교협 평가관리부 선임연구원으로 재직중이다. 주요 저서로 『대학교직원평가론』, 『대학평가론』, 『학급경영관리론』 등이 있고, "학급규모가 교사와 학생의 정 의적 특성에 미치는 영향" 외 다수의 논문을 발표했다.