

사회과학대학 교수 연구업적 평가의 바람직한 방향

최인철*

본 글은 서울대학교 사회과학대학의 교수연구업적 평가 시스템이 추구해야 할 목적과 그 절차에 대한 제언들을 담고 있다. 교수연구업적 평가에서 간과되고 있는 가장 중요한 사항은 평가의 목적이다. 이상적인 업적 평가는 교수들의 발전(development)을 위한 것이어야 한다. 평가 시스템이 승진과 채용용 심사만을 위한 처벌적인(punitive) 목적으로만 존재한다는 인식이 존재하는 한 업적 평가 강화 노력은 저항에 직면할 수밖에 없다. 평가의 절차는 1) 일관성 2) 전문성 3) 연속성 4) 양방향성 요소를 갖추고 있어야 한다. 특히 주기적인 평가 시스템을 도입하여 심사 대상자가 승진과 정년 보장의 기준을 충족시킬 수 있도록 도와주는 기능을 담당하여야 한다. 연구업적 평가의 기준은 각 학문 분야의 다양성을 고려하되 peer review에 의한 연구물이 핵심이 되어야 한다.

주제어: 평가의 목적, 절차적 정당성

평가는 목적이 좌우한다.

공정하고 객관적인 교수 업적 평가 시스템의 개발과 운영이 대학의 수월성과 질 향상에 필수적이라는 점에 대해서는 누구도 이의를 제기하지 않을 것이다. 또한 최근에는 교수 업적 평가가 더 이상 대학 내부의 문제가 아니라, 대학이 학문

* 서울대학교 심리학과 교수

의 자유를 계속해서 누리고 이를 위해 필요한 재정적 제도적 지원을 사회, 기업, 그리고 국가에게 요구하기 위해서 대학이 보여주어야 할 최소한의 조치라는 것에 대해서도 공감대가 확산되고 있다. 대학의 경쟁력을 다른 조직의 경쟁력과 비교하거나, 국가 간 대학 교육의 경쟁력을 비교하는 것이 우리 사회의 초미의 관심사가 된 이상, 서울대학교의 업적 평가 시스템은 국가적 관심사라고 해도 과언이 아닐 것이다. 그러나 이런 사회적 기대와 압력에 대한 대응으로서가 아니라, 서울대학교가 달성하고자 하는 궁극적인 미션이 무엇인지, 그리고 그 미션 달성을 위해 필요한 업적 평가 시스템이 무엇인지에 대한 보다 능동적이고 치열한 고민과 노력의 일환으로서 교수 업적 평가에 대해 접근할 필요가 있다.

평가는 절차적 정당성이 전제되어야 한다.

절차적 정당성이 확보되지 않는 평가 시스템은 비록 그것이 대학의 미션 달성을 위해서 꼭 필요한 것이고 동시에 대학의 사회적 책무 달성에도 도움이 된다고 하더라도, 심각한 저항과 불신을 가져올 수 있다. 공정하고(fair) 일관적이며(consistent) 명료한(clear) 절차의 마련은 평가 시스템이 갖추어야 할 가장 기본적인 조건들이다.

본 발표에서는 1) 업적 평가의 목적과 2) 업적 평가의 기준 및 절차라는 측면에서, 사회과학대학이 추구해야 할 바람직한 업적 평가 시스템에 대한 개인적 소견을 공유하려고 한다. 교수 업적 평가에는 통상적으로 교육, 연구, 그리고 봉사의 세 영역이 포함되지만, 본 발표는 연구 업적의 영역만 다룰 것이다.

1. 교수 연구 업적 평가의 목적에 대한 합의

1) 교수 연구 업적 평가의 다양한 목적들

최적의 교수업적 평가 시스템의 개발과 운영을 위해 가장 중요한 전제 중 하나

는 교수업적 평가의 '목적'에 대한 관련 당사자들의 합의이다. 업적 평가의 목적이 분명히 제시되지 않거나, 평가의 목적이 수시로 변하거나, 혹은 평가의 목적에 대한 당사자들의 견해가 다를 때에는 교수 업적 평가 시스템의 개발과 정착이 힘들어진다. 최근 대학 본부와 사회과학대학이 추진하고 있는 승진과 정년보장 심사 기준의 강화 노력이 효과적으로 이루어지기 위해서는 바로 이 문제부터 점검해야 할 것이다.

교수업적 평가는 최소한 다음 세 가지 목적을 염두에 두고 개발되어야 하며, 이 목적들이 관련 당사자들에게 충분히 공유되고 합의되어야 한다.

첫째, 교수 업적 평가는 교수들의 발전(development)을 위한 것이어야 한다. 이는 가장 중요하지만 가장 간과되고 있는 목적이라고 할 수 있다. 사람들이 건강 검진을 통해 자신의 건강 정도를 파악하고 그 결과에 따른 예방과 치료를 받을 수 있듯이, 교수들은 업적 평가를 통해 자신의 상태를 진단하고 자신의 성장에 필요한 지원들을 학교로부터 제공받을 수 있어야 한다. 다시 말해서 건강 검진이 제공하는 불안과 긴장에도 불구하고 그로 인한 혜택이 있듯이, 교수 연구 업적 평가에도 평가의 불편함과 불안함을 넘어서는 혜택이 존재해야 한다.

둘째, 교수 업적 평가는 연봉 책정과 재임용, 승진, 정년 보장 결정 등 교수의 인사에 관한 결정을 돕는 목적을 가지고 있다. 따라서 업적 평가는 최대한 공정해야 하며 객관적이어야 한다.

셋째, 서론에서 언급하였듯이 교수 업적 평가는 대학의 사회적 책무 기능을 담당한다. 대학이 우리 사회에서 그 지위를 지키고 더 발전하기 위해서는 사회로부터의 지원이 반드시 필요하다. 사회는 그런 지원을 제공하기 위한 조건으로 대학의 경쟁력을 요구하며, 경쟁력 향상의 도구로서 교수 업적 평가를 강화할 것을 주문하고 있다.

만일 업적 평가 시스템이 어느 한 목적에만 치우쳐 있다면, 그 시스템은 대학 내부나 외부에서 비판을 받을 수밖에 없다. 대학이 교수 업적 평가 시스템을 두 번째 목적만을 위해 개발하거나, 적어도 그런 인상을 교수들에게 제공한다면, 평가 대상 교수들은 교수 업적 평가가 자신들의 성장을 위한 도구로서가 아니라 오직 처벌적인(punitive)인 목적으로만 사용된다는 저항감을 가질 수밖에 없다. 또한 세 번째 목적에 치우친 평가 시스템을 만들게 되면, 교수들은 대학이 진정한 의미

의 연구 및 교육 수월성에는 관심이 없다는 인식을 갖게 된다. 그러나 반대로 교수 업적 평가 시스템이 세 번째 목적을 등한시하게 되면, 대학은 철밥통이라는 사회적 비판으로부터 자유로울 수가 없다.

최근 대학 본부와 사회과학대학에서 추진하고자 하는 업적 평가 강화 노력에 대하여 교수들의 적극적인 지지가 부족한 이유도 그 노력들이 두 번째와 세 번째 목적에만 치우쳐있고, 교수들의 성장이라는 목적을 외면하고 있다고 지적되기 때문이다. 특히 해외학술지 출판을 승진과 정년보장의 전제 조건으로 규정하고자 하는 시도에 대해서는 1)학문의 특수성을 외면한 눈치보기용이라거나, 2) 해외학술지 출판을 위한 지원 없이 결과물만 요구하는 결과중심주의라는 비판이 생겨날 수밖에 없다.

2) 교수 업적 평가의 목적에 대한 합의를 위하여 필요한 노력

위에서 나열한 세 가지 목적을 균형 있게 반영한 평가 시스템을 개발하기 위해서 구체적으로 다음의 몇 가지를 실천해 볼 수 있을 것이다.

* 정년이 보장되지 않은 교수들에게 학과장이나 연구소장, 기타 학내 보직을 맡기는 관행을 지양해야 한다.

소수 학과의 경우 이런 노력이 현실적으로 어려운 점이 있겠지만, 행정적 업무를 덜어주는 최소한의 지원 없이 업적 평가 기준만 강화하는 것은 평가 시스템을 차별적으로만 운영하겠다는 의지로 해석될 수 있다. 따라서 사회과학대학에서는 정년보장을 받은 교수에 한해 보직에 임명하는 관행을 마련할 필요가 있다. 정년이 보장되지 않은 소장 교수들에게 학과와 단과 대학의 과중한 업무를 맡기면서 동시에 심사 기준을 강화하겠다는 것은 매우 모순된 관행이며, 서울대학교의 미션이 연구 중심 대학이라는 점을 의심하게 하는 관행이다.

* 학장단은 교수들의 성장을 지원하는 부서를 새롭게 신설하거나, 혹은 기존 학장단의 주요 업무에 이를 포함시켜야 한다.

우리 대학은 탁월한 연구 역량을 보유한 개인을 신규 교수로 채용하고는 있지만, 우리 대학에는 이들의 지속적인 성장을 지원해주는 제도가 미흡하고, 더 중요한 점은 그런 문화가 결여되어 있다는 점이다. 많은 교수님들이 서울대학교에 임용된 이후 아마 단 한 번도 지금까지의 연구 업적에 대한 피드백을 학과나 단과 대학 차원에서 제공받은 적이 없을 것이며, 더 나아가 이후의 성장을 위해 필요한 지원이 무엇인지에 대하여 진지하게 논의할 수 있는 기회를 가져본 적이 없을 것이다. 학장단은 교수의 연구 역량 제고에 최우선의 관심을 가져야 하며 이를 위한 구체적인 지원체계를 마련할 필요가 있다.

* 정년 보장 심사나 교수 승진 심사 이전에 중간 심사를 실시하여 해당 교수에게 피드백을 제공하고, 필요한 지원을 해 주어야 한다.

최종 심사 전까지 단 한 번의 피드백도 없이, 최종 심사만으로 승진과 정년 보장을 결정하고 통보하는 절차는 다분히 처벌적이며 불공정하다. 따라서 사회과학 대학은 최종 심사 중간 시점에서 내부 평가를 실시하여 해당 교수에게 적절한 피드백과 지원을 제공해주어야 한다. Warning sign이 필요한 교수들에게는 이를 적절한 방법으로 제공하여 당사자들이 승진과 정년 보장 심사에서 불이익을 당하지 않도록 적극적으로 도와주어야 한다.

* 업적 평가를 통한 보상 체계가 마련되어야 한다.

미국의 많은 대학의 경우 정년 보장 결정이 이루어지게 되면 통상적인 연봉 인상 폭을 뛰어넘는 연봉 인상을 받게 된다. 구체적으로 어떤 종류의 보상을 어떤 수준으로 제공할 것인지는 추후 연구되어야 하겠지만, 현재 우리 대학의 경우 승진과 정년 보장에 따른 보상이라고는 ‘승진’ ‘정년보장’이라는 명분 외에는 거의 없는 실정이다. 교수 업적 평가에 당근은 없고 오직 채찍만 있는 셈이다. 인센티브는 없고 오직 처벌만 있다는 인식을 주는 연구 업적 평가는 건강하게 작동되기 어렵다.

* 교수 평가의 사회적 책무 기능에 대하여 대학은 교수들을 충분히 설득해야 한다.

승진과 정년 보장 결정은 대학의 최종 결정권자들이 “이 교수를 승진시키는 것이 대학의 미션 달성을 위해 도움이 되는가, 아니면 다른 개인을 채용하는 것이 더 도움이 되는가?”라는 질문에 대하여 내리는 답의 종류에 따라 결정된다. 글로벌 경쟁력 강화를 대학의 가장 중요한 미션으로 채택한다면, 대학은 그 미션을 교수들에게 충분히 알려야 하며, 그 미션의 달성을 위해 어떤 조치(예, 해외 학술지 발표 의무화)가 반드시 필요하다는 점을 교수들에게 설명하고 합의를 도출해야만 한다. 학장단의 기능은 이 점에서 매우 중요하다. 대학의 미션을 단과 대학 소속 교수들에게 충분히 설명해야 하고, 단과 대학에서 수용할 수 있는 평가 기준과 수용할 수 없는 평가 기준에 대한 명확한 입장을 교수들에게 제공해주어야 한다.

2. 교수 업적 평가의 바람직한 절차

교수 업적 평가가 객관적이어야 하고, 그 절차가 분명하게 교수들에게 설명되어야 한다는 점은 여기서 언급할 필요가 없을 정도로 이미 상식이 되어 있기 때문에, 본 발표에서는 그 외의 몇 가지 절차적 요소들을 언급하고자 한다.

첫째, 업적 평가 절차는 일관적이어야 한다.

업적 평가의 기준이 해당 교수에 따라 달라지거나 지나치게 자주 변해서는 안 된다. 학과 내의 politics나 친소 관계에 따라 심사 절차가 달라지는 일은 결코 없어야 한다. 이 문제는 심사 위원 선정에 있어서 특히 중요하다. 현재 심사 위원 선정은 학과 내의 경우 정교수 중에서 학과장이 임의로 선택하고, 외부 심사 위원의 경우도 이와 크게 다르지 않다. 업적 평가 절차가 공정하게 진행되기 위해서는 심사 위원 선정 기준이 명확해야 하고, 이 기준은 심사 대상 교수에 상관없이 일관되게 적용되어야 한다.

두 번째, 업적 평가는 전문가에 의해 이루어져야 한다.

업적을 평가받는 교수는 자신의 업적을 평가하는 사람이 자신의 연구내용을 평가할 수 있는 전문성을 지니고 있기를 원한다. 이는 적어도 업적 평가의 초기 단계(학과 및 외부 심사 위원에 의한 평가)에서 매우 중요하다. 승진과 정년 보장 기준을 강화하고자 한다면, 평가하는 교수들도 이 기준에 부합하는 교수들로 구성되어야 한다. 학과장은 내외부 심사 위원들의 업적이 심사를 하기에 적합하다는 증거를 단과대학에 제출해야 하며, 단과대학에서는 이를 검토한 후에 최종 심사 위원을 선정할 필요가 있다. 단과 대학 차원의 인사위원회가 이 점을 염두에 두고 구성되어야만, 단과 대학에서 내리는 연구업적에 대한 어떤 평가에 대해서도 교수들이 수긍할 수 있을 것이다.

세 번째, 평가는 주기적이어야 한다.

이미 앞에서 언급하였지만, 승진과 정년 보장 심사 시점까지 어떤 형태의 중간 평가나 그 평가에 기초한 피드백이 주어지지 않은 상태에서 심사 시점이 도래하는 것은 업적 평가의 목적이 교수들의 성장과 발전을 위한 것이 아니라는 점을 반영하며, 이는 평가 대상 교수에게 매우 공정하지 못하다. 따라서 각 학과와 사회과학대학은 1년 단위의 평가이든, 아니면 승진과 정년 보장 심사에 이르는 중간 시점에서의 평가이든, 중간 평가를 실시하여 해당 교수들이 승진과 정년 보장에 필요한 조건들을 충족하고 있는지, 학과와 단과대학이 지원해 줄 사항은 무엇인지, 해당 교수의 애로 사항은 무엇인지를 파악하고 지원해주는 절차가 마련되어야 한다.

네 번째, 평가 절차는 참여적이어야 한다.

평가의 대상이 되는 교수가 자신의 연구 업적을 평가할 전문성을 갖춘 교수를 내부 혹은 외부 위원 일부로 추천하거나, 혹은 그런 전문성을 갖추지 못했거나 객관적이지 않은 이유로 자신에게 불공정한 평가를 내릴 수 있다고 의심되는 교수를 심사 위원으로 기피할 수 있는 기회를 제공해주는 것이 바람직하다. 학술지 논문

심사의 경우에도 자신의 논문에 대한 객관적이지 못한 평가를 내릴 가능성이 있는 학자는 가급적 심사 위원으로 위촉하지 말 것을 편집위원장에게 요청할 수 있다. 물론 그런 요청이 전적으로 받아들여지는 것은 아니지만, 평가의 공정성과 객관성을 최대한 담보하기 위해서 편집위원장은 그런 요청을 쉽게 무시할 수 없다. 마찬가지로 승진과 정년 보장 심사에서도 심사의 대상이 되는 교수가 자신의 연구 업적을 평가하기에 부적절하다고 판단되는 인물들을 학과장이나 학장에게 알리는 것은 평가의 공정성 확보를 위해 필요하다.

3. 교수 업적 평가의 기준

교수 업적은 크게 연구, 교육, 그리고 봉사 세 영역에서 이루어지지만, 본 발표에서는 연구 영역에만 국한하여 다루고자 한다.

첫째, “peer review”에 의한 저술 위주로 평가가 이루어져야 한다.

연구의 성과는 동료 학자들에 의해 사전에 철저하게 검증된 이후에 발표하는 것이 학자들 사이의 암묵적인 규칙이다. 이는 일종의 ‘소비자 보호(consumer protection)’의 일환이면서 동시에 연구의 진실성과 객관성을 확보하기 위한 학자들 사이의 자기 검증 절차이다. 따라서 peer review에 근거한 학문적 소통의 기회가 존재하는 학문 분야라면 peer review를 거친 저술만을 연구 업적으로 간주하는 것은 당연하다. 여기서 논쟁거리가 될 수 있는 이슈는 peer review를 순수하게 사전 심사의 개념으로 볼 것인지, 아니면 사전 심사를 거치지 않은 저술에 대한 발간 이후의 평가도 포함하는 개념으로 볼 것 인지이다. 본 발표자는 개인적으로 peer review에 근거한 저술이란 발간 이전에 심사 과정을 거친 저술만을 의미하는 것으로 이해한다. 비록 학술저서라고 하더라도 저술을 위한 제안서 제출과, 그에 따른 심사 과정이 없었다면 peer review를 거친 저술이라고 인정하지 않는 것이 바람직하다고 본다. 물론 이 견해는 저술의 질에 대한 평가와는 무관하다. 사전 심사를 거친 저술에도 졸작이 있으며, 사전 심사를 거치지 않은 저술에도 탁월한 저

술이 존재할 수 있다. 문제는 학자들 사이에 공유된 게임의 법칙이다.

각 학과는 자기 학문 분야의 게임의 법칙을 객관적으로 파악하여 그에 근거한 평가 기준을 마련해야 할 것이다.

두 번째, 평가의 기준을 지나치게 정량화하는 것은 피해야 한다.

평가는 단순한 측정(measurement)이 아니다. 승진과 정년 보장 심사를 위한 업적 요건을 지나치게 계량화하게 되면, 심사는 다분히 기계적인 작업으로 변질되고 만다. 객관적 평가를 위해 계량화가 필요한 측면이 있음을 부인할 수는 없지만, 계량화는 가능한 최소화되어야 한다. 예를 들어, 현재 적용되는 심사 절차를 보면 평가 논문의 질을 5점 척도에서 평가하게 하고, 각 논문에 대한 평가가 어떤 기준점을 통과하지 못하면 승진에서 탈락시키는 규정이 있다. 이는 지나치게 기계적인 평가방법으로서, 예를 들어 심사 대상 논문 중 관련 학계에서 인정되는 탁월한 논문이 한 편 있고, 그 기준점을 넘지 못하는 논문이 있을 경우, 해당 교수는 승진에서 탈락할 수밖에 없다. 따라서 정량화가 필요하지만, 정량화된 평가 기준 때문에 학문적 탁월성에 대한 평가가 왜곡되는 부분이 없도록 정량화 부분을 최소화하는 것이 바람직하다. 이 점을 위해서도 평가 주체들의 학문적 전문성을 극대화시키는 것이 반드시 필요하다.

셋째, 인용 지표(citation index)를 파악할 수 있는 저술 위주로 평가가 이루어져야 한다.

SSCI나 SCI급 저널 발표를 의무화하는 주장에 대한 반대 의견 중 하나는 SSCI나 SCI 저널만을 중시할 경우 한국적 사회과학의 발전을 저해할 것이라는 것이다. 한국적 사회 과학의 발전을 저해하는 평가 체계는 지양해야 한다는 점에 대해서는 그 누구도 이의를 제기하지 않을 것이다. 그러나 SSCI나 SCI 저널 발표를 의무화하는 것이 한국적 사회 과학의 발전을 저해한다는 주장이 논리적이며 경험적 증거를 가지고 있는지에 대해서는 아마도 이견들이 존재할 것이다.

SSCI나 SCI 저널을 중시하는 가장 근본적인 이유는 그 저널이 논문의 질을 평

가해주기 때문이 아니라, 그 저널들에 기초해서 제공되는 인용 지표가 어떤 논문에 대한 질적 평가를 제공해준다는 점에 있다. SSCI나 SCI 저널에 발표된 논문이라고 해서 반드시 우수한 논문이라고 볼 수는 없다. 그 논문이 관련 학계에서 얼마나 인정받고 있으며, 따라서 동료 학자들에게 얼마나 자주 인용되고 있는지를 파악하는 것이 그 논문에 대한 참다운 평가가 될 것이다. 바로 그 정보를 citation index가 제공해준다. 따라서 SSCI나 SCI 저널 출판을 강조하는 것은 학문의 서양화를 초래하려고 하는 것이 아니라, 어떤 저술에 대한 비교적 객관적인 질적 평가를 가능하게 해주기 때문이다. 그러므로 SSCI 급에 발표된 논문이 몇 편 있다고 해서 자동적으로 승진시켜주는 절차에도 문제점이 있지만, 향후의 업적 평가는 가능하면 citation index가 제공되는 저널에 발표된 저술들을 위주로 평가하는 것이 바람직하다고 본다.

4. 기타 제안들

* 학과장 제도의 개선을 검토할 필요가 있다.

객관적이고 효율적인 평가 제도의 운영을 위해서는 현재의 순환보직 관행 보다는 권한을 대폭 부여받은 강력한 리더십을 갖춘 학과장 제도를 운영하는 것이 더 적절할 수 있다. 현재의 학과장은 교수와 행정 조직 사이의 단순한 중계인 역할에 지나지 않기 때문에 교수 평가 과정에서 실질적인 역할을 수행하기가 어렵다. 이론적으로는 학과장에게 교수 평가 과정에서 중요한 역할을 기대하면서도 실제적으로는 큰 권한이 주어지지 않은 것이 현재의 실정이다.

* 대학 내에 정년 보장에 대한 전담 기구를 설치하여 상시 운영할 필요가 있다.

승진과 정년 보장 시스템을 내실 있게 운영하기 위해서는 시스템이 매우 정교해야 하며, 잠재적인 법적 이슈들에 대해서도 대비해야 한다. 이를 위해서는 장기간의 연구를 담당하는 부서가 존재해야 하며 이 부서는 총장의 임기와는 독립적이어야 한다.

참고문헌

- 이성호 (1990). 교수업적 평가의 본질과 방법. *대학교육*, 53호, 29-52.
- 이현정 (1994). *대학교수의 업적평가를 위한 제도개발 연구*. 한국대학교육협의회.
- American Council on Education (2007). *Good practice in tenure evaluation: Advice for tenured faculty, department chairs, and academic administrators*.
- Arreola, R. A. (2000). *Developing a comprehensive faculty evaluation system*. Anker Publishing Company.
- Garfield, E. (1983). How to use citation analysis for faculty evaluation and when is it relevant? *Current Contents*, 44, 5-13
- Miller, R. I. (1987). *Evaluating faculty for promotion and tenure*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Switkes, E. (1999). University of California peer review system and post-tenure evaluation. *Innovative Higher Education*, 24, 39-48.
- Younes, B. (2003). Faculty evaluation: Toward a happy balance between competing values. *World Transactions on Engineering and Technology Education*, 2, 117-120.

An Effective Faculty Evaluation System

Incheol Choi

This paper discusses the purpose and the procedure of effective faculty research evaluation system of College of Social Sciences in Seoul National University. What is often ignored, yet most critical in discussions of faculty research evaluation is its purpose. The most important goal of an evaluation system is to help faculty members grow and develop their research competency, not to punish them. To obtain this goal, an evaluation system should be 1) consistent, 2) professional, 3) periodic, and 4) participatory. It is also important to base faculty research evaluation on peer reviewed products. Some other suggestions are also discussed.