

이번 호 ‘학내 기관 탐방’에서는 지난 1학기에 교무처에서 선정한 강의 평가 최우수 대학인 경영대학을 소개한다. 이를 위해 교수학습개발센터에서는 안태식 교수(경영대학 교무부학장)를 인터뷰했다. 학교에서 본격적으로 강의 평가를 실시하기 이전부터 경영대학에서는 이미 오래 전부터 자체적으로 강의 평가를 시행해 더 나은 강의와 학습 환경을 만들고자 노력하였다. 안태식 교수는 강의 평가의 목적, 방법 및 성과 그리고 경영대학에서 진행되고 있는 학생들을 위한 교육 프로그램들에 대해 이야기했다. 그럼 더 자세한 이야기를 아래에서 들어보도록 하자.

바쁘신데 인터뷰에 응해주셔서 감사합니다 교수학습개발센터에서 발간하는 계간『가르침과 배움』에 ‘학내 기관 탐방’ 코너가 있습니다 지난 1학기에 경영대학이 강의 평가 최우수 대학으로 선정되었고, 또한 학생들을 위한 여러 교육 프로그램을 개발한 것으로 들었습니다 오늘 인터뷰에서 ‘가르침과 배움’에 관한 유익한 정보를 얻을 것으로 기대됩니다 먼저 강의 평가에 대해서 여쭙겠습니다 먼저 경영대학의 강의 평가 목적이 대해서 말씀해주십시오

강의 평가의 기본적인 목적은 궁극적으로 어떻게 하면 학생들에게 많

은 정보를 효과적으로 잘 전달하는가에 있습니다 교수님들의 강의를 평가하는 것 그 자체가 목적이 아닙니다 교수님들이 좀더 좋은 강의를 하고 싶은데 강의와 관련해서 교수님들이 모르는 내용이 있기 때문에 또는 학생들이 원하는 것이 무엇인지 보를 수도 있기 때문에 그런 부분들에 관한 정보를 교수님들에게 제공하는 것이 기본 목적입니다 따라서 강의 평가는 교수님들이 학생들의 생각을 파악하고 강의에 도움이 될 수 있는 방법을 찾는 데 도움을 줄 수 있는 보조적인 역할을 한다고 생각합니다 결국 최종적인 판단과 평가는 교수님들이 하시는 것입니다 단순히 학생들이 이 강의는 좋은 강의라고 평가해서 교수님 스스로 잘했다라고 생각하는 것은 옳지 않다고 봅니다 물론 각 과목마다 특성이 다르겠지만 교수님들이 원하는 방향과 전략이 있을 것이고 강의 평가는 교수님들이 원하는 강의 목표에 도달하는 데 도움이 되는 정보를 제공한다는 차원에서 필요하다고 생각합니다 강의 평가가 그런 목적으로 이루어졌을 때 강의 평가의 정보는 매우 유용하게 사용될 수 있다고 생각합니다 그런 의미에서 강의 평가는 상당히 유용하다고 생각하고 또한 그런 목적 때문에 경영대학은 이미 상당히 오래 전부터 강의 평가를 해왔습니다 저는 지난번에 경영대학이 교수 강의 평가에서 최우수 평가를 받았다는 사실이 그렇게 놀랍지 않았습니다 그동안 “왜 굳이 자발적으로 평가를 했느냐”라는 질문을 들은 적이 있습니다 저는 오히려 그 말에 상당히 놀랐습니다 강의 평가는 교수님들이 강의의 질을 높이기 위해서 스스로 그 정보를 획득하는 소스로써 유용한 것이기 때문에 당연한 것이지요

얼핏 떠오른 생각인데 물론 저의 선입견이나 편견일 수도 있겠지만, 경영대학이라는 특성 때문에 강의에 대한 평가가 일종의 기업과 고객의 관계와 연관된다고 볼 수 있습니까?

강의 평가의 목적은 정보 제공 차원에 있다고 말씀드렸습니다 학생과 교수의 관계는 고객과 공급자의 관계는 아니라고 봅니다 굳이 비유



윤태식
서울대학교 경영대학 교무부학장, 경영대학 경영학과 교수.

를 한다면 학생은 일종의 원자재나 반제품이고 교수는 원하는 품질의 제품을 만들어내는 제조업자에 비유할 수 있을 것 같습니다. 따라서 반제품이나 원자재가 될 수 있는 학생들이, 그 강의가 충분한 전문성이 있다거나 없다고 말하거나, 교수는 무엇을 알고 있는 것 같다 또는 알고 있지 않은 것 같다고 평가하는 그 자체가 절대적인 평가치는 될 수 없다고 생각합니다. 그런 점에서 기업에서 하는 고객의 만족도 평가와는 다릅니다. 즉 기업처럼 고객 지상주의를 표방하고 그것에 따라서 평가를 하는 것은 아닙니다. 교수님들이 원하는 품질의 제품을 만드는 데 있어서 그 대상은 단순한 원자재가 아닌 인간입니다. 효과적으로 상호작용을 하면서 교육 효과를 극대화시키는 데 강의 평가는 도움이 되는 정보입니다.

제가 비약된 질문을 드린 것 같습니다

아닙니다. 충분히 그렇게 생각할 수 있습니다. 경영대학의 특성 때문에 그렇게 바라보려는 그런 시각은 충분히 있습니다. 일방적인 강요 없이 교수 스스로 과연 효과적으로 강의가 되고 있는지 평가를 받고 어떻게 개선할 것인가를 고민하는 과정들은, 기업에서 행하는 고객 만족도 평가처럼 학생들의 만족도를 평가하고 개선점을 찾아 더 나은 품질의 강의를 하려는 전체적인 과정으로써 충분히 생각할 수 있겠지요. 그러나 학생을 고객으로 생각하는 것은 아니라고 말씀드리고 싶습니다.

잘 알겠습니다. 강의 평가의 목적은 충분히 이해하였습니다. 강의 평가의 방법 혹은 그 과정에 대해서 간략하게 소개해주시기 바랍니다.

지금은 교무처에서 만든 표준안이 모든 대학에 동일하게 적용되는 시점이어서 경영대학 자체의 평가 도구가 꼭 필요하다고 생각하지 않습니다. 경영대학 내에서 자발적으로 설문을 개발했고 필요에 따라 설문을 바꾸기도 합니다. 어차피 중요한 것은 효과적인 강의를 위해 우리가 무

엇을 고려해야 하는 것입니다. 그러므로 단순하게 객관적인 점수와 매우 객관적인 질문, 예를 들면 '매우 그렇', '그렇지 않음'과 같은 방식으로 점수를 주기보다는 항목에서 나타나지 않은 주관적인 평가 항목을 중요하게 생각합니다. 또한 강의 평가의 목적과도 연관이 될 수 있는데, 교수님들 나름대로 독창적으로 시도해본 것들이 있어 '이것이 참 좋았습니다'라는 평가를 해준다면, 교수 본인에게도 상당히 좋은 동기부여가 될 수 있다고 생각합니다. 서열 평가기가 목적이 아니고 효과적인 강의 방법을 위해서 교수님들이 관련 정보를 보고 판단하는 것이 목적이기 때문에 단순한 점수보다 주관적인 평가 항목에서 제시된 내용들이 교수님들에게 좀 더 많은 정보를 준다고 말할 수 있습니다.

주관적인 평가는 학생들이 가지고 있는 생각들, 즉 강의에 대한 학생들의 코멘트로 볼 수 있겠지요?

그렇습니다. 객관적인 설문 항목에서 제시되지 않았지만 꼭 하고 싶은 말이 담긴 그런 코멘트에서 교수님들이 도움을 많이 받을 수 있지요.

강의 평가는 평학기 모든 과목에 적용되고 있습니까?

네, 그렇습니다.

강의 평가 시행 과정에서 다른 선생님들이 문제를 제기하신 경우는 없었습니까?

문제제기가 전혀 없었다고 말할 수 없겠지요. 어떤 결정이든 문제제기 없이 이루어진다면 오히려 더 큰 문제가 발생할 수 있는 것이 아니겠습니까? 그렇지만 목적을 어디에 두는가에 따라서 문제가 커질 수도 있고 작아질 수도 있다고 생각합니다. 만약 강의 평가가 순위를 매기는 것

으로 사용된다면, 평가에 의해 강의의 본질적인 목적까지도 변질되거나 퇴색될 가능성이 있다고 생각합니다. 강의 평가가 교수님들의 강의를 돋기 위해서 무엇이 부족한지 무엇을 잘하고 있는지를 알려주는 정보 제공 차원의 도구로서 사용되기만 한다면, 교수님들이 특별히 반대할 이유는 없다고 생각합니다.

대학 본부에서 만든 표준화된 강의 평가가 있는데, 경영대학은 표준화된 방법을 택할 것인지요? 아니면 나름대로 단과대학 자체에서 개발한 다른 평가 방법을 택하실 것인지요?

궁극적으로 강의 평가에서도 비용과 수익을 따져봐야 하는데 대학 본부에서 표준화된 도구를 사용하기를 요구한다면 특별히 이원화할 필요는 없겠지요. 필요하다면 몇 개 항목을 추가하거나 주관적인 항목을 좀 더 시간을 들여 평가해달라고 요구하는 그런 변형을 시도할 수 있을 것입니다. 그러나 굳이 독립적인 방식으로 평가를 할 필요는 없다고 봅니다.

강의 평가의 목적이 교수님들이 강의를 하시는 데 있어서 학생들이 무엇을 필요로 하고 학생들의 교육 증진을 위해서 어떠한 요건을 갖춰야 하는가에 있다고 말씀하셨는데, 강의 평가를 통해서 원래 의도했던 목적에 어느 정도까지 도달했다고 생각하십니까?

모든 교수님들에 대한 경험을 모두 공유하는 것은 아니기 때문에 저의 개인적인 경험을 말씀드려야 할 것 같습니다. 예를 들어 외국 교재를 선택한 경우, 긴 사례를 숙제로 제시한 경우, 팀 프로젝트를 단순한 문제 풀이 숙제의 비중에 비해 많이 부여한 경우, 영어 강의 등의 경우에 있어서, 학생들의 생각과 코멘트가 상당히 많은 도움이 되었습니다. 물론 객관적인 평가 항목이 전혀 도움이 되지 않은 것은 아니지요. 예를 들어

‘숙제나 평가가 제때에 피드백이 이루어졌는가’와 같은 여러 항목이 교수본인의 강의를 아는 데 도움이 됩니다 즉 강의 평가는 학생들에 의한 피드백이지요.

저의 개인적인 생각인데, 어떤 한 과목을 지속적으로 평가한다고 했을 때, 그 평가 코멘트의 추이를 살펴본다면 그 과목이 어떤 방식으로 나아지고 있는지 알 수 있지 않을까요?

그러면 좋겠지요. 말씀하신 대로 그렇게 체계화된다면 좋은 방법이지요. 그렇게 하기 위해서는 저희들이 평가 결과를 데이터베이스화해서 교수님들에게 그 과목의 평가 경향과 코멘트를 지속적으로 제공한다면 훨씬 더 유용한 자료가 되겠지요. 아직까지는 과거 수년 간의 자료가 축적되지 않았고, 개별적인 피드백만 주어졌습니다 좋은 지침입니다 가능하다면 그러한 방법도 시도할 수 있겠지요.

정운찬 총장님께서 기초교육의 강화를 강조하고 있습니다 그 점과 경영학이 어떤 방법으로 조율될 수 있다고 생각하십니까?

인문학이 경영학에 많은 도움을 주어야 합니다 특히 글쓰기나 커뮤니케이션 등의 인문학 분야가 많은 도움이 되었으면 좋겠습니다 대학 시절은 전문 기술이나 지식의 습득에 앞서 우리가 산다는 것이 무엇인지에 대해 좀더 많이 고민해보아야 합니다 사실 뛰어난 경영을 하지만 품위 없는 경영자들도 많이 나오지요 똑같은 경영을 하더라도 품위 있는 경영을 할 수 있는 인재를 키우는 것이 국립 서울대학교의 본분이라고 봅니다 즉 품위 있고 존경받는 리더십을 가진 경영자를 양성하는 것을 우리의 소명이라고 생각합니다

공과대학의 경우에는 산학 협동을 많이 하고 있는 것으로 알려져 있

습니다 경영대학은 어떻습니까?

경영대학 역시 학문의 성격상 산학 협동을 많이 하는 것이 강의의 질이나 내용을 충실히 만드는 좋은 방법이라고 생각합니다 저의 경우 예를 들면 강의 중에 한두 번씩 공장을 직접 방문합니다 원가 관리를 강의할 때 공장을 방문해서, 실무자로부터 실제 기업에서 도입한 원가 시스템이 어떤 특성을 가지고 있으며 그것이 의사 결정에 어떤 도움을 주는지에 대해 현장의 의견을 듣습니다 그런 시간을 통해서 학생들이 현장에서 적용되는 원가 및 관리 시스템에 대한 설명도 듣고 질문도 하는 기회를 갖습니다

일반적으로 경영대학에서 교수님 개인의 차원에서 이루어지는 산학 협동은 기업에서 발주하는 여러 가지 프로젝트에 참여하는 것입니다 기업에서는 우리에게 도움을 주고 우리는 새로운 내용을 배워 그 내용을 강의에 소개합니다 현장감 있는 교육을 할 수 있다는 것이 산학 협동의 장점입니다 교과서만 가지고 강의가 이루어졌을 때 이론에서 다를 수 있는 것은 상당히 제한적입니다 이론이 현실에 접목되었을 때, 그 한계나 적용상의 문제점을 학생들이 배울 수 있지요

경영대학은 정규 교과과정에 부기하여 여러 가지 교육 프로그램을 운영하는 것으로 알고 있습니다 그 프로그램에 대해서 말씀해주시기 바랍니다

또 우리는 정규 교과목의 차원에서 소화하지 못하는 내용을 개발하려고 노력하고 있습니다 예컨대 의사소통, 비즈니스 커뮤니케이션과 같은 것이지요 특히 국어는 매우 중요하다고 생각하지만 교양 과목에 속해 있으니, 단과대학의 차원에서 말할 수 있는 것이 아니지요 국어뿐만 아니라 영어, 특히 경영대학의 특성에 맞는 영어 교육을 하기 위해 언어교육원과 협의 중에 있습니다 경영대학 학생의 경우, 영어는 선택이 아니

고 필수입니다 경영대학 학생의 영어 능력이 조금 부족하다는 우려도 있습니다 특별히 학교가 신경을 쓰지 않고 이 상태가 계속 된다면 계속 그런 평가를 받을 수도 있다고 생각합니다 그래서 많은 선생님들이 걱정을 하고 있고, 다양한 방법을 강구하고 있습니다 학생들이 영어로 강의가 이루어지는 과목을 이수하였을 때 경영대학 차원에서 이수 증명서를 수여할 예정입니다 2006년 신입생의 경우에 일정 과목 이상의 영어 강의를 듣지 않으면 졸업할 수 없는 제도를 계획하고 있습니다 학생들에게 한편으로 영어 강의를 듣는 인센티브를 주고 다른 한편으로 의무적 으로 따라가게 하는 즉 밀고 당기는 시스템을 통해서 학생들이 영어로 부담 없이 의사소통을 할 수 있는 능력을 키우고자 하는 것입니다 영어 교육이 의무화되기 때문에 일정 과목 수 이상의 영어 강의를 제공해야 합니다 신임 교수들에게는 의무적으로 영어로 강의하도록 할 생각입니다 **5**