

### 1. 홋카이도대학과 교육개혁

\* 서울대학교 교수학습 개발센터 교육지원부 선임연구원.

필자는 2005년 2월 28일부터 3월 3일까지, 아직도 겨울의 자취가 남아 있는 홋카이도대학(北海道大學)을 방문하였다. 홋카이도대학은 오랜 역사를 가진 일본의 국립대학 중의 하나로, 일본의 변경인 홋카이도 지역 발전의 견인차 역할을 하고 있다. 특히 홋카이도대학은 최근 일본 정부에서 추진하는 대학교육개혁 작업을 적극 수용하여 강력한 교육개혁을 추진하고 있다.

1990년대 이후 일본의 대학교육개혁은 대학에 대한 엄격한 평가에 기초한 경쟁 원리의 도입을 골자로 하고 있다. 1998년 대학심의회는 전문적인 대학평가기관을 창설해 다원적인 평가 시스템을 개발하고, 평가 결과에 따라 재정 지원을 객관적이고 투명하게 하여 대학간에 적절한 경쟁을 촉진시켜야 한다고 정부에 건의하였다. 이 건의에 따라 2004년 대학 평가기관이 창설되었다. 한편 2003년 7월 9일에 일본 국회를 통과한 국립대학법인화법에 의해 국립대학의 조직·예산·인사·업적 평가 등에 변화가 있었다. 이에 따라 일본 정부는 각 국립대학에 대한 업적 평기를 통해 예산을 차등 지급함으로써 대학간의 경쟁을 강화한다는 정책을 강력하게 추진하고 있다.

이런 개혁 과정에서 특히 대학교수의 교육(teaching) 능력을 높이는

교수능력개발(Faculty Development, 이하 FD로 표기)은 중요한 실천 과제가 되고 있다 FD는 대학교수들에게 학생 지도를 위한 효율적 방법을 교육시켜 대학교육의 효율성을 높이기 위한 자체 연수 프로그램이자 대학교수의 수업 방식과 내용을 개선·향상시키기 위한 제도이다. 이 제도는 미국에서 보급된 것으로, 교수 상호간의 수업 참관, 수업 방법에 대한 연구회 개최를 통해 교육 개선을 도모한다. 일본에서는 1998년에 대학 심의회에서 도입이 권고되었고, 1999년부터 문부성의 예산으로 책정되었다. 홋카이도대학은 이 과정에서 교육개혁을 추진할 기관을 설립하고, FD에 박차를 가하고 있다.

## 2. 교육개혁의 선도 기관 고등교육기능개발종합센터

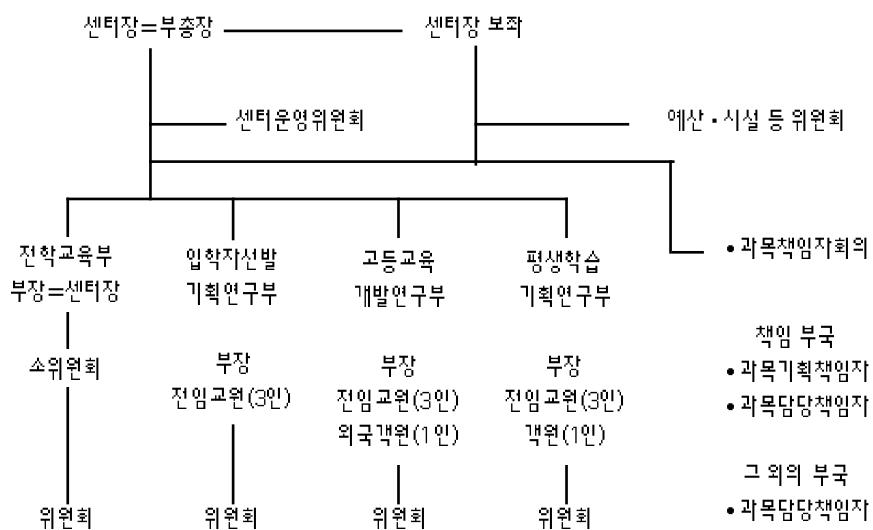
홋카이도대학은 실질적으로 교육을 개선하기 위해서 교육개혁을 선도할 기관으로 1995년 고등교육기능개발종합센터를 설립하였다. 이 기



왼쪽부터 니시모리 토시유키 교수, 임명신 연구원(언어교육원), 호소카와 토시유키 교수, 전형준 소장(교수학습개발센터), 오가사와라 마사아키 부장 교수, 민혜리 선임연구원(교수학습개발센터).

관에는 입학자선발기획연구부·전학교육부·고등교육개발연구부·평생학습기획연구부를 두어 학생 선발에서부터 교육 과정 개발과 적용, 교수 훈련과 교육 효과성 측정 및 사회 교육까지, 대학교육의 전반을 연계 할 수 있도록 조직을 구성하고 있다 특히 교양교육 강화를 담당하는 전학교육부와 대학 내 교수·학습에 대한 전문적 훈련과 평가를 담당하는 고등교육개발연구부의 적절한 역할 분담과 긴밀한 상호 협력을 통해 대학개혁 작업을 진행하고 있다 다음은 고등교육기능개발종합센터의 조직도이다

### 고등교육기능개발종합센터 조직도



센터의 부서 가운데 업무의 성격으로 보았을 때 고등교육개발연구부 가 우리 대학의 교수학습개발센터와 가장 유사하다 고등교육개발연구부에서는 교육 효과와 효율을 높여 교육의 기능을 발전시키기 위하여, 교양교육·학부전문교육·대학원교육에 적합한 교육 방법과 국내외의 교수법, 교육 업적 평가법 등을 연구한다 이와 함께 외국의 고등교육의 동향과 교육의 효과를 조사하여 그에 근거해서 효과적인 교육 방법을 구

체적으로 체연한다. 필자가 방문한 곳은 바로 이 고등교육기능개발종합센터 내의 고등교육개발연구부이다. 이곳에서 연구부의 전임교수인 오가사와라 마사아키 부장교수, 나시모리 토시유키 교수, 호소카와 토시유키 교수를 만나 홋카이도대학의 교육개혁 작업과 FD 프로그램에 대한 설명을 들었다.

다음에서는 홋카이도대학 고등교육기능개발종합센터의 교육개혁의 내용을 살펴보고, 이를 통해 서울대학교 교육의 질 제고를 위해 얻을 수 있는 시사점을 정리하였다.

### 3. 교육개혁에 빌미로 정책의 실시

#### 1) 교육 업적을 포함한 종합적인 교원의 업적 평가

홋카이도대학은 1999년부터 교원의 교육 업적을 포함해 종합적인 교원 업적 평가를 실시하고 있다. 교원업적평가표에 ‘교육 개선에 관계된 업적’ 항목을 포함시켰고, 구체적인 내용으로 수업용 교과서 저술, 교육 개선을 위한 저서 및 논문 저술, FD 프로그램 기획 및 운영, FD 프로그램 강좌 수강 여부 등이 있다. 이를 통해 교원의 교육에 대한 관심과 노력은 제도적으로 측구하고 있다.

#### 2) 강의 평가의 실시와 평가 결과 분석을 통한 실질적인 강의의 개선

홋카이도대학에서 강의 평가는 1999년부터 시행되었다. 2000년부터 강의계획서를 학교 홈페이지에 모두 공지하게 하였다. 2003년에는 1999년부터 실시한 강의 평가 결과를 분석하여 전학교육부에 보고하고, 각 교수에게 강의 평가의 결과 분석표를 통지했다. 강의 평가의 내용 중에는 학생들의 ‘좋은 수업’에 대한 의견을 소개해, 학생들의 관점에서 좋은 평가를 받는 수업의 특징을 명확히 보여주고 있다.

### 3) 강의 평가 제도의 보완

그간의 강의 평가는 학교 공통의 강의 평가 문항을 사용하여 각 수업의 특성, 전공별 특성을 반영하기 어렵다고 판단해, 교수자 자신이 직접 선정한 문항을 포함시켜 강의 평가 제도를 개선하고 있다. 공통의 강의 평가 문항뿐만 아니라 교수의 강의 평가 결과와 개선 노력을 학생에게 공개하는 방안을 검토 중이라고 한다.

### 4) 성적 평가 기준의 명시와 업계한 성적 평가의 실시

- 성적 평가 기준의 명시: 강의계획서에 평가 항목과 배점을 명확히 기재하게 한다 더불어 수업 목표를 가능한 상세히 기재한다
- 성적 평가 기준의 설정: 학생들의 성적을 평가하기 위한 기준은 과목에 책임을 지고 있는 교수 집단의 협의에 의해 설정한다 만약 동일한 이름의 강좌가 복수로 개설되는 경우에는 과목마다 성적 평가 기준의 가이드라인을 설정하고 이에 근거하여 성적을 평가한다
- 성적 평가 결과의 공표: 과목들의 성적 평가 결과와 학점 분포의 비율을 공표한다 강의계획서에 전년도 동일 수업의 성적 분포를 명시한다
- 성적 평가의 타당성 검토: 학부마다 성적 평가의 타당성을 점검한다 부적절한 경우에는 교수자에게 개선을 촉구할 수 있는 제도를 정비할 예정이다

## 4. 교육 질 향상을 위한 교수 대상 교육 훈련 프로그램(FD)의 시행

홋카이도대학은 교수 대상 교육 훈련 프로그램인 FD를 1998년 시작한 이래 2000년에 기존 교수를 위한 FD 프로그램과 신임 교수를 위한 연수회 그리고 TA 교육을 상례화하였다. 한편 학생들의 성적 평가를 엄정화한 것은 학생들을 관리하기 위한 것이라기보다는 교수들이 학생 평가를 공정히 하도록 유도하기 위해서이다. 기존의 학생 평가가 교수 개

인의 판단에 맡겨졌다면, 이제는 객관적이고 공정한 학생 평기를 위해 교수자가 교수법 및 학생 평가의 철학과 기법의 전문가가 될 것을 요구하는 것이다

홋카이도대학은 교육 현안을 해결하는 과정에서 제시된 해법들을 대학 내에서 교육의 중요성을 강조하고 교수자의 교육을 강화하는 계기로 활용하고 있다. 교육의 질 향상을 위해서 학내 교수들 간의 논의를 통해 실천의 목표와 내용을 결정하고, 이렇게 결정된 내용을 교육 훈련 프로그램(FD)을 통해 학내에 전파하며, 학내 구성원이 동참해 개혁 과제를 실천에 옮기도 하고 있다. 이러한 홋카이도대학의 노력은 교육개혁의 실천이라는 과제를 앞에 둔 우리 대학에게 시사하는 바가 크다. 5