

- 달라지는 대입

잠재력 있는 인재를 찾기 위한 대학입학전형

-입학사정관제 운영 사례를 중심으로

신원동 | 서울대학교 입학관리본부 연구원

서울대학교는 2000년부터 입학관리본부를 설치하고 대학입학관련 업무를 전문적으로 담당할 전문위원제도를 운영하여 왔다. 지난 7년 동안 전문위원들은 대학입학제도 연구 및 전형방법 개선, 서류평가, 입학전형 진행 및 전형결과 분석 등의 업무를 담당해 왔으며, 입학사정관제 시범 실시에 따라 2008학년도에는 정시모집 농어촌학생 특별전형과 특수교육대상자특별전형에서 입학사정관제를 적용하여 학생을 선발하였다.

1. 입학사정관제의 도입과 운영 여건

가. 입학사정관제 도입 배경

미국 대학에서 일반화되어 있는 입학사정관제는 아직 우리에게 낯선 제도이다. 이 제도는 단순반복 학습에 의한 줄 세우기에서 벗어나 학생들의 진정한 학업 능력을 제고하고 상이한 학업 여건에 놓인 학생들을 정밀하게 평가하여 잠재력을 갖춘 인재들에게 대학 입학의 기회를 제공한다는 바람직한 취지를 갖고 있다. 그러나 한편으로는 선발과정의 공정성 및 신뢰성 문제와 함께 입학사정관에 대한 법적 지위 등 대학, 고교, 정부가 함께 해결해야 할 많은 과제를 안고 있다.

서울대학교 입학관리본부 전문위원실(현 입학전형실) 역시 운영 초기에는 입학사정관제에 대한 규정이나 재정적인 지원이 부족하였고, 사회는 수치화된 점수 석차에

의한 선발 방식에 익숙해져 있었기 때문에 지원자의 교육 환경이나 학교생활기록부의 다양한 내용, 자기소개서, 추천서 및 여러 증빙 서류들을 종합적으로 평가하여 학생을 선발하는 데에는 여러 가지 제한이 따를 수밖에 없었다. 그러나 새로운 지식의 창출을 요구하는 지식기반사회에서 대학은 과거의 학생 선발 방식을 고수하고 있을 수만은 없었다. 서울대학교는 입학관리본부가 만들어진 이래 본격적으로 새로운 방식의 학생 선발에 대한 연구를 시작하였고, 2005학년도부터 실시된 수시모집 서류평가를 통해 기존에 연구해 온 평가 방법들을 일정 부분 반영하여 왔다. 즉 학생들의 학업능력, 잠재력, 모집단위 관련 전공 적성, 특기능력 등을 평가함에 있어 기존의 수치화된 자료뿐만 아니라 학교생활기록부, 자기소개서 및 추천서, 그리고 여러 다양한 자료들을 종합적으로 검토하여 우리 대학교가 추구하는 인재상에 부합하는 학생들을 선발하고자 하였다. 그리고 외국 대학의 사례 및 우리의 현실을 고려한 다양한 적용 가능성에 대한 기존의 연구 및 시행 결과들을 바탕으로 2008학년도 정시모집 농어촌학생특별전형에서는 입학사정관제를 통해 학생들을 선발하게 되었다. 농어촌학생특별전형과 같은 정원 외 특별전형에서부터 입학사정관제도를 도입하게 된 이유는 지원자 및 모집인원의 수가 적어서 전형의 진행을 보다 체계적으로 마련할 수 있고, 짧은 전형기간에 대한 부담도 해결할 수 있기 때문이다.

나. 입학사정관제의 운영여건

우리 대학교는 입학사정관제를 운영하기 위하여 입학관리본부의 구성을 체계화하고, 평가 전문가를 양성하기 위한 교육 및 훈련 시스템을 갖추고자 노력하였다. 먼저 학칙 및 규정을 개정하여 기존의 전문위원실을 전형위원실로 개칭하였으며, 전형위원실의 직제를 입학전형위원(입학사정관), 전문위원, 연구원으로 구분하였다. 각각의 직제에 따라서 업무의 성격이나 결정 권한 등에 차이가 있다. 연구원으로서 일정 기간 근무를 한 경우에 심사를 통해 전문위원 자격을 부여할 수 있으며, 전문위원 역시 마찬가지로 심사를 통해 입학전형위원의 자격을 받을 수 있다. 입학관리본부의 구성을 도식화하면 아래와 같다.

조직을 갖춘 뒤에는 전문가 양성을 위한 교육훈련을 지속적으로 해오고 있다. 입학전형실을 구성하는 과정에서 기존의 경험 있는 전문위원 및 연구원들을 그대로 임용하였으며, 아울러 박사급 연구원 및 석사급 연구원 6명을 추가로 임용하였다. 기존 인원뿐만 아니라 새롭게 임용된 연구원들은 자체 교육프로그램을 통해 교육훈련을 받고 있다. 교육 훈련 프로그램의 주요 사항은 대학입학전형을 둘러싼 환경과 우리 대학교의 입학전형 전반에 대한 이해를 바탕으로, 자체적으로 마련한 모의평가 시스템을 통해 실제와 동일한 과정을 겪으면서 평가기준을 숙지하고 이

를 실제로 평가에 적용해보는 것이라 할 수 있다. 그리고 각각의 평가 결과를 비교해 보면서 새롭게 보완해야 할 사항은 무엇인지, 평가요소는 어떻게 구성해야 하는지 등에 대한 지속적인 워크숍을 하고 있다.

학내·외 교수 및 고교 교사 등의 전문가들과 연구팀을 구성하여 지속적인 연구 활동을 하는 것 역시 중요한 프로그램이다. 대학입학전형 전반에 대한 연구, 특정 전형 시행에 관한 연구, 전형요소별 심층 연구, 향후 방향에 대한 다각적 연구, 성취도 분석 등이 있어왔으며, 앞으로도 대입 관련 주제에 대한 연구 활동을 계속할 계획이다. 이와 함께 현장의 다양한 의견을 수렴할 수 있는 통로를 마련하기 위하여 지속적인 노력을 하고 있다. 우리 대학교는 현재 16개 교육청별 교사 및 교육전문직으로 구성된 '고교-대학 연계 협의체'를 운영하고 있다. 이는 대학과 고교 간 긴밀한 협력체제 구축 및 신뢰확보, 입학 정보 교류 및 의견 수렴, 공교육 정상화 및 신뢰 회복에 기여하고자 함이다. 교육청 및 교사 중심의 2개 협의체를 운영하고 있으며, 분기별 정기회의를 개최하고 수시로 각 지역을 방문하는 등의 활동을 하고 있다. 아울러 교육현장을 이해하고 서류에 기재된 내용이 무엇인지 확인하기 위해서, 그리고 여러 다양한 의견 수렴 및 정보를 수합하기 위해 3월부터 7월까지 각 지역 교육청을 비롯하여 여

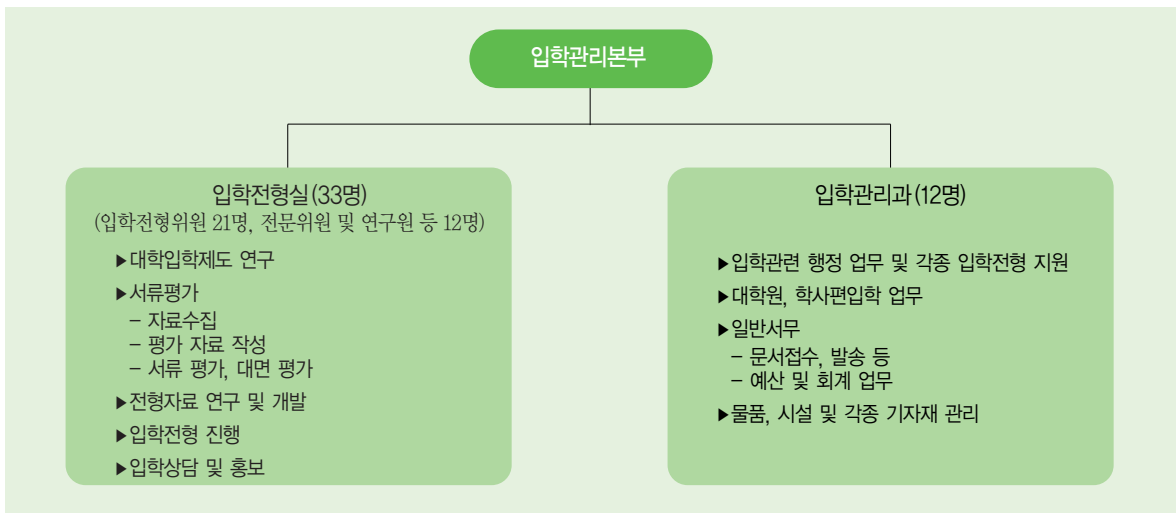


그림 1. 입학관리본부의 구성

러 유형의 고등학교, 특히 농어촌 지역 학교, 환경이 어려운 지역의 학교 및 특수한 상황에 있는 학교 등을 실제 방문하여 정보를 교류하는 활동을 한다.

2. 입학사정관제 도입에 따른 변화 및 의의

대학입학제도의 변화 중 많은 부분이 '학생들을 줄 세우기 위해 드러난 수치들을 어떠한 비율로 조합하여 합산하는 것이 좋은가'에 따라 이루어져 왔다고 해도 과언이 아니다. 특히 정시모집의 경우, 대부분 수능이나 내신 성적을 일정한 공식에 의해 산출하고, 여기에 면접이나 논술고사 점수를 합산한 성적을 기준으로 합격자를 발표하는 것이 입학전형의 주요 업무였다. 이러한 양상은 전형기간의 부족 등의 이유도 있지만, 점수나 수치에 의한 선발이 객관적이고 합리적이라는 암묵적인 합의가 작용한 결과라고 할 수 있다. 이로 인해 0.01이라는 점수 차이로 합·불이 결정되는 일들이 발생하기도 하는데, 이러한 선발제도 하에서는 잠재력이 있고 창의력을 갖춘 인재들이 선발되지 못하는 경우가 종종 발생하게 된다.

입학사정관제를 도입하려는 취지는 기존의 평가방식인 '각 전형요소의 기계적 수치화에 의한 단선적 평가'를 다양하고, 잠재력을 갖춘 우수한 인재를 선발하기 위해 '학업능력, 학업 및 학업 외 활동, 환경 등에 대한 종합적이고 다면적인 평가'를 실시하고자 함이다. 학생들이 제출한 수능 성적이나 학생부의 내용, 자기소개서 및 추천서, 기타 증빙서류들을 검토하여 지원자의 학업능력이나 모집단위 관련 전공적성, 교육환경 등에 대한 종합적인 평가를 하고 이러한 내용들을 면접 및 구술고사에서 재확인하여, 입학전형위원들의 최종 회의를 통해 합격자를 선정하는 방식은 기존의 '기계적 수치화'에 의한 평가와는 분명히 다르다고 할 수 있다.

이처럼 입학사정관제의 의의로는 첫째, 점수 위주의 획일적 평가에서 종합적인 평가로의 전환을 들 수 있다. 즉 수능 및 내신 성적 수치의 기계적 적용에서 벗어나 학생의 학업능력을 비롯한 다양한 자료를 해석하여 종합적으

로 평가한다는 점에서 입학사정관제는 중요성을 갖게 된다. 기존의 방식은 수능 및 내신 성적을 기계적으로 환산하여 더하고 여기에 그 외의 전형요소의 점수를 단순 합산하여 합격자를 선정했기 때문에 개별 학생들이 처한 상황이나 여건, 그 외에 고등학교 생활을 통해 나타난 지원자의 창의력이나 잠재력 등에 대한 종합적인 평가가 이루어지지 않았다는 점에서 아쉬운 점이 있었다. 따라서 기존의 평가요소들을 반영하되 이에 대한 종합적인 해석과 검토를 통한 '잠재성·발전성 중심의 평가' 체제를 확립하고자 한다는 데에 중요한 의의가 있다. 학생의 능력은 수치로만 드러나는 것이 아니기 때문이다.

둘째, 교육환경의 격차를 해소하고 학생 구성의 다양성을 확보할 수 있다. 어려운 여건을 극복하고 우수한 성취도를 보이는 학생들, 모집단위와 관련하여 특정 분야에서 탁월함을 보이는 학생들을 선발할 수 있다는 점에서 기존 평가방식의 한계를 극복할 수 있다. 대학이 선발하고자 하는 우수한 학생들은 단순히 수능이나 내신 성적만이 높은 학생은 아닐 것이다. 그리고 우수한 학생에 대한 평가 기준이나 관점은 개개의 학생들이 처한 환경 또는 모집단위의 상황에 따라 차이가 있을 수 있다. 개별 점수의 합산이라는 획일적인 기준을 적용하여 선발하는 것이 아니라 다양한 기준을 적용하여 평가한다는 의미는, 학생에게는 자신이 처한 환경에서 최선의 노력을 다한다면 좋은 결과로 이어질 수 있다는 가능성을 제시하는 것이고, 대학의 입장에서는 다양한 환경 속에서 각기 다른 능력을 가진 학생들을 선발할 수 있는 길을 마련하는 것이라 할 수 있다. 서류를 종합적으로 검토하여 학생들의 잠재적 능력과 앞으로의 발전성에 대해 평가한다는 것은 매우 중요한 변화이며, 주어진 여건에서 학업 및 학업 외 활동에 성실히 임해온 학생들에게 좋은 평가를 할 수 있다는 점이 바로 종합적인 평가의 큰 장점이다.

마지막으로, 공교육의 정상적인 운영에 기여할 수 있다는 점이다. 현재 고등학교 교육과정에는 여러 교과를 선택적으로 이수할 수 있으며, 다양한 활동을 권장하고 있다. 그러나 수능이나 내신 점수만을 합산하여 선발할 경

우에는 이러한 다양한 활동이나 관심 분야, 지원자의 환경에 대한 평가가 이루어지지 않기 때문에, 고등학교에서의 교육과정 역시 수능이나 내신 성적을 잘 받기 위한 내용으로만 채워질 수밖에 없다. 그런데 과연 우리의 현실에서 수능이나 내신 지표가 학생의 진정한 능력을 보여주는데 완벽하게 신뢰할 만한 자료인지는 두고두고 생각해 볼 문제이다. 따라서 지원자의 학업능력 뿐만 아니라 지원자의 환경, 잠재적 능력, 창의성, 모집단위 관련 전공적 성과 노력 등을 종합적으로 평가해서 선발을 한다는 것은 현재 7차 교육과정에서 추구하는 교육목표와 일치하는 것이며 교육의 정상적인 운영에 상당부분 기여할 수 있을 것이다.

3. 입학사정관제 시범운영 사례

가. 입학사정관제의 평가 과정

입학사정관제를 운영하는데 있어 가장 중요한 것이 바로 평가의 신뢰성 및 공정성 확보라고 할 수 있다. 한 개인이 자의적으로 합·불을 결정한다면 평가의 신뢰성과 공정성을 확보하지 못하게 된다는 점은 자명하다. 서울대학교는 이러한 문제를 '다수의 평가자에 의한 다단계 평가' 시스템을 통해 해결하고자 하였다. 이는 전형의 준비과

정에서부터 최종 합격자를 선발하기까지 서로 다른 평가 그룹에 의해 여러 단계의 평가 및 확인작업이 이루어지는 것으로, 이러한 과정을 거친 후에 입학전형위원들은 수차례의 토의 및 토론을 통해 의견의 일치를 이루어 내야 한다. 그리고 그 결과는 입학사정위원회의 최종 확인을 받아야 한다. 이를 그림으로 나타내면 <그림 2>와 같다.

첫 번째 단계는 준비과정이다. 준비과정에서는 입학전형위원, 전문위원 및 연구원에 대한 사전 교육이 실시된다. 그리고 실제 평가에 들어가기 전에 평가를 위한 정보를 수합하고 평가기준을 설정하며 입학사정위원회의 심의를 통해 평가기준을 확정한다. 특히 정보를 수합하기 위해 지원자에게 추가 서류 제출이나 서류의 보완을 요구할 수도 있으며, 직접 실사를 통해서 정보를 확인해야 하는 경우도 있다. 이처럼 실사과정은 정보 수합의 일환이다. 추천서, 자기소개서 및 기타 증빙서류에 나타난 지원자의 정보를 기준으로 실사 대상자들을 선정하고, 사전에 어떠한 내용을 확인해야 하는지에 대한 논의를 충분히 거쳐야 한다. 현장 방문팀은 고교 담임선생님(또는 추천자)과의 면담, 지원자 가정방문, 읍·면사무소 방문 등을 통해 서류의 내용을 확인한다. 2008학년도에 경우 실사에 대한 안내가 없었기 때문에 학부모나 교사들이 다소 당혹스럽게 생각하였으며, 이는 추후 보완해 나갈 계획이다.



그림 2. 입학사정관제 평가과정

두 번째 단계는 1단계 평가 과정이다. 준비 과정에서 마련된 평가 기준을 적용하여 학업 능력이나 교과 외 활동, 교육 환경, 모집단위 관련 적성 등의 평가 항목에 따라 지원자들의 정보 서류를 항목별로 정리하고, 주어진 기준에 따라 예비평가를 실시한다. 예비평가 과정에서 특이사항이나 면접에서 확인해야 할 사항 등도 꼼꼼히 기록하고, 예비평가자의 의견을 기록한 예비평가서를 작성한다. 이러한 예비평가는 상호 교차 평가를 거치게 되며, 예비평가 결과에 대해서는 입학전형실 내의 소위원회에서 최종적으로 수정, 보완, 확인 과정을 거쳐 1단계 평가를 마무리한다.

세 번째 단계는 2단계 평가 과정으로 서류평가 및 대면 평가로 나뉜다. 전형위원들은 예비평가 결과를 참고하여 지원자들의 서류를 다시 종합적으로 평가하는데, 학생들의 서류를 면밀히 검토하여 지원자들의 학업능력과 잠재력 등을 평가하는 것은 물론이고, 면접에서 확인해야 할 사항들에 대해서도 미리 의견을 교환한다. 면접에서는 지원자들의 서류 평가서를 바탕으로 모집단위 관련 전공 적성이나 학업 수행 능력 등을 확인한다.

네 번째 단계는 3단계 평가 과정이다. 지원자에 관한 이전 단계의 평가를 수합하여 합격자를 선정하는 과정이다. 학업능력, 교과 외 활동, 교육환경, 면접 및 구술고사 결과와 모집단위의 특성 등을 종합적으로 고려하여 전체 전형위원 간 합의를 거쳐 합격자를 선정한다. 여기서는 지난 평가 과정을 다시 한 번 반복하여 확인한다.

마지막 단계는 입학사정위원회에서 입학전형위원들의 평가 결과를 확인하는 과정이다. 이렇듯 각기 다른 평가자가 여러 단계를 거쳐서 평가를 하기 때문에 평가의 신뢰성 및 공정성을 확보할 수 있게 된다.

나. 평가 사례: 경남 ○○고등학교 학생의 경우

이 지원자는 평가기준을 적용하는 과정에서 지원자에 대한 정보가 부족하여 현장실사 과정을 거친 사례이다. 서로 다른 평가자에 의한 여러 단계의 평가를 거치면서도 각 단계의 평가결과는 동일하게 산출되었으며, 면접 및

구술고사에서도 평가 결과가 재확인되었다는 점에서 잠재력 있는 인재를 선발하고자 하는 입학사정관제 시행의 대표적인 사례에 해당한다.

첫 번째 단계인 준비과정에서 지원자의 제출서류를 확인하면서 추가로 요구할 서류 또는 수정 보완해야 할 서류들을 검토하였다. 이 지원자는 비록 차이는 크지는 않았으나, 수능 및 학생부 성적만을 기준으로 보았을 때 합격권에 들지 못했다. 이 지원자의 서류를 1차적으로 검토한 결과 매우 어려운 여건을 극복하고 높은 수준의 학업능력을 보여주고 있다고 판단하였으나 이를 확인할 구체적인 내용이 부족하였다. 이에 현장 실사를 통해 지원자의 담임선생님 면담 및 가정 방문을 통해 지원자의 서류 내용을 보완하였으며 이를 바탕으로 학업 능력 및 잠재적 가능성을 확인할 수 있었다. 실사 담당자는 사전에 어떠한 요소를 확인할 것인지에 대해 숙지를 하고 있었으며, 실사 이후 결과 보고서를 작성하여 전형위원들에게 제출하였다. 전형위원들은 실사 담당자가 제출한 보고서 및 실사 담당자의 의견을 검토한 후에 지원자들의 정보를 어떻게 반영할 것인지를 결정하였다.

두 번째 단계의 서류 예비평가와 세 번째 단계의 서류 평가에서 각기 다른 평가자는 실사 결과를 고려하여 지원자의 학업능력 및 잠재적 가능성을 평가하였으며, 이후 면접 및 구술고사에서는 이러한 서류평가의 내용을 재확인하였다. 이에 네 번째 단계인 입학전형위원 전체회의에서 전형위원들은 지원자의 잠재적 가능성, 학업능력 등에 대해 브리핑했으며, 평가가 적절했음을 만장일치로 확인하였고 최종 입학사정위원회에서도 이를 승인하였다.

4. 입학사정관제 시범실시에 대한 평가 및 추후 보완 과제

우리 대학교는 2008학년도 정시모집의 정원 외 특별전형에서 입학사정관제도를 시범적으로 실시하였으며 잠재력 있는 인재를 선발할 수 있다는 차원에서 긍정적인 평가를 받고 있다. 그리고 2009학년도에는 모든 정원 외 특

별전형(외국인특별전형, 기회균형선발특별전형, 농어촌 학생특별전형, 특수교육대상자특별전형)으로 확대 실시하게 된다. 계량화된 점수를 단순 합산하여 선발하던 과거의 전형방식에서 탈피하여 다양한 평가 자료를 축적하고 우수성의 지표를 다각화한 결과로서, 교육 현장에서 우리 대학교에 제출하는 자료의 신뢰성이 점차 높아지고 있다는 점도 고무적이다. 하지만 앞으로 평가기준을 지속적으로 보완하여 평가의 공정성 및 사회의 신뢰성 확보를 위한 지속적인 노력이 요구되며, 대학입학 업무를 전문적으로 담당할 인력 확보와 함께 입학전문가들에 대한 교육 및 연구지원 등이 활성화되어야 한다. 이제 입학사정관제는 씨앗을 뿌려놓은 단계이다. 꽃이나 열매를 기대하려면 아직 가야할 길이 많이 남아있다. 먼저 대학은 평가 전문 인력의 확충과 교육, 처우 개선을 위한 노력을 해야 한다.

그리고 고등학교와의 연계와 정보 교류를 통해 입시 위주의 단순반복 학습에 길들여져 있는 학생들에게 보다 창의적인 사고를 키울 수 있는 여건을 마련해 주어야 한다. 공교육을 통해 창의적인 학생이 육성될 수 있을 때 대학교 우리 사회의 역량이 더욱 커져갈 수 있다. 이를 위한 정부의 재정 지원과 입학사정관제 법제화는 새로운 입학제도의 산파 역할을 하게 될 것이다.

필·자·소·개

신원동

서울대학교 사범대학 윤리교육과를 졸업하고 동 대학에서 석사학위 취득 및 박사과정을 수료하였다.

현재 서울대학교 입학관리본부 연구원으로 재직 중이다.