대학입학사정관 양성교육이 추구해야 할 방향

특별기고

2009년 정부가 발표한 대학입학사정관제 3단계 정착방안 중 1단계 입학사정관제 내실화 단계가 진행 중이다. 선택과 집중의 원칙에 따라 선도대학을 육성하고, 입학사정관 전문양성과정을 운영하여 입학사정관 인력풀이 안정적으로 확보될 수 있도록 하는 것이다. 현재 대학입학사정관 전문양성 · 훈련프로그램 지원기관으로서 5개 대학이 선정되었다. 입학사정관의 전문성과 신뢰성 확보를 위해 입학사정관 양성교육이 추구해야 할 방향을 논하고자 한다.

대학입학사정관 양성교육이 추구해야 할 방향

양성관 | 건국대학교 교수, 입학사정관 실장

곧 정부의 지원을 받아 5개 대학에서 입학사정관 양성을 위한 단기 교육과정이 운영될 예정이다. 단기과정을 통해 입학사정관 기초 소양 교육을 받은 자들이 대학의 입학사정관으로 일할 가능성보다 사교육 시장에서 대입컨설팅을 담당할 가능성이 높다는 지적이 제기되었지만, 입학사정관을 채용함에 있어 전문성을 지닌 입학사정관을 찾기 힘들다는 대학 나름의 고충을 기반으로 정부는 적극적으로 이 양성과정 운영을 지원하게 되었다. 이 글은 이미 진행되고 있는 입학사정관 양성기관의 필요성에 무게를 두기 보다는 이 기관이 성공적으로 정착하기 위한 조건은 무엇이며 어떤 방향으로 운영되어야 하는지를 탐색하는데 초점을 맞추고자 한다. 입학사정관 전문 양성과정을 논하기에 앞서, 입학사정관제에 대한 개념을 명확히 하고자 한다. 둘째, 그 개념에 적합한 입학사정관으로서의 핵심역량과 그 역량 증진에 필요한 교육내용을 기술한다. 셋째, 이를 바탕으로 대학입학사정관 양성교육이 추구해야 할 방향을 제안하고자 한다.

(1) 입학사정관제란?

많은 사람들이 입학사정관제를 '대입전형에서 ① 성적보다는 ② 잠재력 또는 성장가능성을 중심으로 ③ 다양한 자료를 ④ 종합적으로 판단하여 학생을 선발하는 제도'로 설명하고 그런 잠재력을 읽을 수 있는 사람을 '입학사정관'으로 부르고 있다.

"① 성적보다"라는 말의 의미는 무엇인가?

대학이 추구하는 인재상이 무엇인가를 알기 위해서는 그 대학이 신입생을 선발함에 있어 어떤 전형요소로 몇 명의 학생을 선발하는가를 보면 쉽게 알 수 있는데,

대부분의 대학들이 대학수학능력시험에서 높은 성적을 받은 학생들을 가장 선호하고 있다. 그 밖에 학교생활기록부에 나타난 고교학업 성적과 대학별 논술시험 성적을 대입전형에 주요 자료로 활용하고 있다. 문제는 이런 시험 성적의 1-2점 차이, 또는 4-5점 차이(경우에 따라서는 10-20점 차이)는 '실력'에 상관없이 여러 종류의 오차에 의해 결정될 수도 있다는 점이다. 과연 몇 점의 차이부터 진정한 '실력'의 차이로 인정할 것인가? 수능등급제는 같은 등급 안에 있는 학생들의 실력은 같다는 것을 전제로 하였으나 성공하지 못하였다. 대신 입학사정관제를 통해 어느 정도의 시험점수의 차이는 '오류'나 '운' 또는 '학생 개인의 환경 차이' 등에 의한 것으로 해석하여 입학결정에 반영할 수 있게 되었다. 따라서 '성적보다는'이라는 말은 시험성적을 고려하지 않거나 그 반영정도가 적다는 의미보다, 어느 정도의 점수는 같은 것으로 볼 수 있다는 의미로 이해될 필요가 있다.

"② 잠재력 또는 성장가능성"을 어떻게 보아야 할 것인가?

잠재력이나 성장가능성은 현재는 드러나지 않았지만 장래에 곧 발휘될 어떤 능력을 의미한다고 본다면, 지금 드러나지 않은 부분을 어떻게 알 수 있겠는가가 관건이라 할 수 있다. 입학사정관제를 실시하는 대학에서는 이를 조금이라도 알 수 있도록 그 대학이 추구하는 인재상에 부합되는 주요 역량들을 개발하여 이를 측정할 수 있는 수준의 질문을 마련하여 서류나 면접평가를 통해 확인하고자 노력 중이다. 예를 들면, 지원자가 가진 열정이나 목표의식, 진로나 전공영역에 관련된 관심, 자기주도적 학습능력, 창의력, 봉사정신, 리더십, 역경 극복 경험 등이 있다. 이상적으로 보면 이 모든 요소를 최대한 반영하는 것이 가장 바람직하겠지만, 짧은 시간 내에 당락을 결정해야 하는 과정에서는 현실적으로 적용 가능한 수준을 설정할 필요가 있다는 점이다. 단계적으로 보면, 시간과 비용면에서 가장 효율적인 시험성적 가운데 '능력' 부분을 고려하면서 '오차' 부분을 가장 많이 보충할 수 있는 부분(연구에 따르면 주로 지원자의 사회, 경제적 배경변인이라고 함)을 고려하는 방식이 입학사정관제가 말하는 '잠재력' 또는 '성장가능성'을 배려하는 첫 번째 방식이라 할 수 있다. 이 방식이 어느 정도 정착한 뒤에, 다양한 주관적 요소를 시간과 비용을 적게 들이면서 확인할 수 있는 방식이 추가되는 것이 이후의 입학사정관제 과제가 될 것이다.

"③ 다양한 자료"는 무엇을 말하는가?

우리나라에서 입학사정관제를 도입하고자 했던 이유는 지원자의 다양한 교육활동과 성적 정보가 담겨 있는 학교생활기록부를 해석하고 판단할 수 있는 전문가를 통해 대입전형을 실시하는 것이었다. 입학사정관들은 고등학교의 교육철학과 교육과정의 특성을 참고하여 지원자의 교육성취의 질을 평가하고자 노력 중이다. 따라서 각 학교에서는 입시위주의 교육만을 실시하는 것이 아니라 학교별로 특색 있는 교육과정을 신설하고, 학생들에게 다양한 활동의 기회를 부여함으로써 학생 개개인의 창의력과 개성을 존중할 수 있는 교육으로 전환할 것으로 기대되고 있다. 또한 많은 입학사정관 전형에서는 교사나 교장의 추천서를 매우 중요한 전형자료로 사용하고 있는데, 추천서가 정말로 유효한 전형자료가 되기 위해서는 고등학교 교사가 학생의 학업과 진로에 대한 깊이 있는 이해가 필수적이다. 대학에 따라

교사추천서를 누적적으로 보관하여 이를 참고하는 대학도 있어 신뢰성이 담보된 추천서를 제공하는 것이 점점 더 중시되고 있다. 그 밖에 대학은 지원자의 개인적 특성이 담긴 자료나 고교특성이 담긴 자료를 중요한 전형자료로 활용하고 있다.

"④ 종합적인 판단"은 어떻게 하는 것인가?

입학사정관이 지원자의 학업성적뿐만 아니라 서류나 면접을 통해 얻은 자료를 '종합적', '주관적', '맥락적'으로 판단하여 당락을 결정하는 방법은 매우 다양하다. 대학이 정한 인재상에 부합되는 기준별로 등급화 하여 이를 총점으로 전환하여 당락을 결정하는 경우도 있고, 그 등급만을 기준으로 당락을 결정하는 경우도 있다. 특정 입학사정관의 영향력을 최소화하기 위해 지원자별로 다수의 입학사정관이 평가를 내리는 과정을 여러 단계로 나누어 실시하기도 한다. 지원자가 많을 경우 학업성적을 기준으로 몇 배수의 지원자를 선발한 다음 다양한 자료를 종합적으로 판단하여 최종합격자를 결정하는 방식도 많은 대학들이 고려하고 있는 방식이다.

(2) 입학사정관에게 필요한 역량과 교육은?

현재까지 국내에서 개최된 입학사정관제 관련한 각종 세미나, 워크숍, 컨퍼런스에서 발표한 내용과 문헌을 고찰해 보면 다음과 같이 10가지의 역량으로 정리할 수 있다(문흥안 외, 2009: 18-26). (1) 전형자료 분석 및 평가능력, (2) 대입전형 분석 및 전형설계 능력, (3) 고교 교육현장에 대한 이해, (4) 자료수집 · 통계처리 능력, (5) 윤리성, (6) 의사소통 및 홍보 · 상담 능력, (7) 대학 내 전공 및 교육과정에 대한 이해, (8) 리더십 및 팀워크 증진 능력, (9) 국내외 입학사정관제와 관련된 각종 정책에 대한 이해, (10) 대학행정에 대한 이해를 현재 국내 입학사정관들에게 필요한 역량이 할 수 있다(국내 입학사정관들이 자신의 업무수행에 가장 필요하다고 응답한 순서).

입학사정관에게 가장 필요한 것으로 인식된 (1) 전형자료 분석 및 평가능력은 '입학사정관이 지원자를 평가하기 위해 어떤 전형자료를 요구할 것이며, 그 자료를 어떤 방식으로 평가할 것인가에 대한 지식과 경험'을 의미한다. (2) 대입전형 분석 및 전형설계 능력은 '입학사정관 전형뿐만 아니라 대학이 추구하는 인재상을 바탕으로 대입전형 전체, 대학별, 전공별 전형의 특성을 분석하고 인재상에 따른 창의적인 전형을 설계할 수 있는 능력'을 말한다. (3) 고교교육 현장에 대한 이해는 '고등학생들이 어떤 상황에서 진학준비를 하며, 고등학교 교육과정은 어떻게 편성되어 있는지, 교사들은 어떤 조건하에서 학생들을 가르치고 있는지에 대한 공식적인 내용뿐만 아니라 지금까지의 관행, 학생과 교사의 심리, 고등학교의 특성' 등에 대한 전반적인 이해를 말한다. (4) 자료수집 및 통계처리 능력은 '지원자가 제출하는 각종 자료뿐만 아니라 고등학교가 제공하는 자료, 그리고 대학에 누적되는 각종 입학관련 자료의 수집방법을 탐색하고 이를 적절한 통계기법으로 분석할 수 있는 능력'을 말한다. (5) 윤리성은 '공정한 입학사정관제 운영에 가장 중요한 기본 요건으로서 이를 위한 교육내용에는 입학사정관(제)이 지니는 사회적 위상과 책임에 대한 이해 그리고 평가에 대한 전문적 지식과 훈련'이 필수로 포함되어야 한다. (6) 의사소통 및 홍보상담 능력은 '전형의 홍보전략을 수립하고 그 전형을 발표하며, 온-오프라인 상에서 이루어지는 상담을 효과적으

로 수행할 수 있는 역량'을 의미한다. (7) 대학의 각 전공과 교육과정에 대한 이해는 '대학교육이 사회에서 차지하는 위상과 기능, 대학교육에 적합한 철학적 인문학적 소양에 대한 이해, 학과와 전공에서 제공하는 교육프로그램, 그리고 해당학과를 졸업한 이후 진로에 대한 정보를 습득' 하는 것을 말한다. (8) 리더십 및 팀워크 증진 능력은 '연구중심의 전문가들로 신설된 입학사정관 조직을 운영하는데 필요한 리더십과 팀워크 능력'을 말하며, (10) 대학행정에 대한 이해는 그와 같이 신설된 입학사정관 조직이 성공적으로 정착되기 위해서는 '대학 내에서 필요한 행정적 소양과 대학행정 조직의 문화 등에 대한 이해'를 뜻한다. (9) 국내외 입학사정관에 대한 정책적 이해는 '국내외 입학사정관제 운영에 대한 사례와 함께, 입학사정관제를 통해 실현시키고자 하는 국가적 수준의 교육정책적 목표(공교육 정상화나 대학교육의 경쟁력 강화)에 대한 이해'를 의미한다.

이러한 역량 중에서 전형자료 분석 및 평가능력, 고교 교육현장에 대한 이해, 의사소통 및 홍보 · 상담 능력, 국내외 입학사정관 정책이해, 대학행정의 이해는 대학의 자체 교육을 통해 상당부분 실시되고 있는 것으로 나타났으나, 대입전형 분석 및 전형설계 능력, 자료수집 · 통계처리 능력, 윤리성, 대학 내 전공 및 교육과정에 대한 이해, 리더십 및 팀워크 증진 능력은 대부분의 입학사정관들이 교육받은 경험이 없는 것으로 나타났다. 따라서 입학사정관을 위한 교육훈련 프로그램은 필요성이 강하게 제기된 평가능력과 분석 및 설계능력, 현장이해 등을 중심으로 이루어져야 할 것으로 보인다. 특히 위의 세 가지 역량은 단기간에는 습득될 수 없는 것으로 경험이 있는 입학사정관들이 새로 임용되거나 단기간 입학사정관으로 활동할 인원에게 많은 시간을 투입하여 훈련해야 하는 역량이다. 평가능력의 경우 실제 지원서를 읽고 모의로 평가하는 연습을 통해 다른 입학사정관과의 점수 차에 대한 이유와 근거를 비교해 보는 연습이 필요하다. 분석 및 설계 능력의 경우 대학의 인재상과 교육목표에 근거한 기준설정과 고등학생 지원자들의 역량에 대한 조사가 선행되어야 그에 맞는 입학사정관전형을 설계할 수 있으므로, 해당 대학에 대한 연구와 더불어 고등학교 현장에 대한 이해가 필수적이다. 고등학교 현장에 대한 이해는 고등학교 교사 및 학생과의 면담, 직접 방문 등 시간과 에너지가 많이 드는 활동이기 때문에 전형기간 전후로 실시할 필요가 있다.

(3) 대학입학사정관 양성교육이 추구해야 할 방향은?

지난 2년간 입학사정관제를 시범실시하면서 만났던 국내외 입학사정관 관련 전문가들이 강조한 이 제도의 장점은 '미리 설정된 대학의 인재상에 따라 학생을 선발한다는 점'이었다. 입학사정관에 대한 염려와 기대가 동시에 존재하고 있는 국내 상황을 고려해 볼 때, 대학 입학사정관 양성교육이 추구해야 할 방향은 대학수학적격자 선발이라는 목표와 고교교육 정상화에 대한 기대를 균형 있게 반영해야 한다.

(1) 대학별, 단과대학별, 학과별로 어떤 인재상을 추구하고 있는지 그리고 그 인재상이 대입전형에 어떻게 구현되어 있는지를 '먼저' 분명하게 밝힐 수 있어야 한다. 입학사정관 양성교육에서는 이를 위해 대학의 이념과 목적, 대학 내 전공에 대한 이해, 전체 신입생이 어떻게 구성되어야 하는지에 대한 다양성에 대한 이해, 그리고 대학의 모든 구성원이 동의하는 인재상과 다양성 확립을 중시해

야 할 것이다.

(2) 시험 성적 몇 점 차이는 대학이 중시하는 인재상과 함께 고교교육 현장에서 고려되어야 할 '사회적 약자'에 대한 배려의 요소가 동시에 고려되는 방식으로 이루어져야 한다는 점이다. 이를 위한 입학사정관 교육 프로그램에는 사회적 다양성(계층, 지역, 고교유형 등)에 대한 이해, 입학사정관 자신의 편견에 대한 성찰, 반성적 사고와 비판적 사고 능력 함양, 윤리적 딜레마 대응 방식 등이 포함되어야 할 것이다.

(3) 지원자의 다양한 정보 가운데서 고교 교육과정의 정보를 담고 있는 학교생활기록부와 교사의 평가 의견이 더욱 중시됨으로써 '고교교육 정상화'에 기여하는 방식으로 나아가야 한다는 점이다. 이미 입학사정관 교육에서 학교생활기록부에 대한 중요성은 초기부터 강조되어왔다. 학교생활기록부에 나타난 교육과정의 활동과 결과를 이해하는 교육, 현재 고교현장에서 교사가 내릴 수 있는 평가권의 범위와 한계에 대한 인식, 진로 및 상담교육의 현황 등과 관련된 교육이 계속해서 필요한 부분이라 생각된다.

(4) 다양한 전형자료를 종합적으로 판단하는 과정과 결과가 공정하고 신뢰를 받을 수 있도록 입학사정관제가 운영되어야 할 것이다. 결론적으로 한국적 입학사정관제는 '대학의 자율성'과 '사회적 책무성'을 동시에 고려하면서 '인재'를 선발해야 안정적으로 정착될 것으로 기대된다. 이 분야와 관련된 교육은 우리나라 대입제도의 역사, 대입전형에서 강조되는 객관성, 주관성, 공정성, 타당성에 대한 이해, 그리고 대학서열화 문제에 대한 인식 등과 관련된 논의를 기초로 이루어져야 할 것이다.

참 / 고 / 문 / 헌

문흥안 · 양성관 · 문성빈 · 김정희(2009). 입학사정관 교육훈련 발전방안 연구. 한국대학교육협의회.

필 / 자 / 소 / 개

양성관

고려대학교 영어영문과를 졸업하고, 동 대학원에서 교육학 석사학위를 취득하였으며, University of Taxas-Austin의 교육행정학과에서 교육정책 및 기획 전공으로 박사학위를 취득하였다. 현재 건국대학교 사범대학 교육과정에서 조교수로 재직 중이며 입학사정관실장을 겸하고 있다. 주요 관심분야는 중등교육의 책무성, 학업성취 정보의 활용, 대학 – 단위학교 협력 프로그램, 참여적 실천연구, 대입제도에서 대학의 책무성 등이다.

❖ 「대학교육」지 에 실린 대학입학사정관제

149호 대학입학사정관제 지원사업 도입의 과제 및 추진방향
154호 대학입학사정관제의 정착 방안에 관한 국제컨퍼런스
156호 입학사정관 도입의 의의
입학사정관의 기능과 역할
입학사정관제도의 긍정적 측면과 부정적 측면(대학)
입학사정관제도의 긍정적 측면과 부정적 측면(학부모)
157호 해외 대학의 입학사정관제
159호 입학사정관제 내실화와 선진형 대입전형의 정착