

# SWOT 분석을 통한 대학 입학 전형에서 비교과 영역 평가 전략 탐색

허 균<sup>†</sup> · 성은모

(<sup>†</sup>부경대학교 · 캘리포니아대학교)

## An Exploring Study on the Evaluation Strategies of the Extra-Curricula Area for Admission to a University using SWOT Analysis

Gyun HEO<sup>†</sup> · Eun-Mo SUNG

(<sup>†</sup>Pukyong National University · University of California, Santa Barbara)

### Abstract

This study aims to analyze the factors of the extra-curricula area in personal school performance record and propose the practical strategies for entrance examination affairs on this area. To address this goal, we have applied a SWOT analysis with related documents and research results.

We found out five strengths: (S1) Link the students' experience to right people for the university, (S2) Quantitative Indicators, (S3) Qualitative Indicators, (S4) Link to other evaluation factors, and (S5) Analysis of Human Resource. The weakness included: (W1) Fairness, (W2) Reliability, (W3) Difficulties to set standards, (W4) Difficulties to set environments, and (W5) Lack of systemic experience of an evaluation. We also discovered five opportunities (O1) Recognition of public education, (O2) The need of national support, (O3) The importance of autonomy, (O4) Specialization, and (O5) Networks. Finally, threat factors consisted of: (T1) Frequent change of educational policy, (T2) Increasing of private education, (T3) Lack of information and preparation time, and (T4) The accuracy and reliability of personal school records. Based on these results, we suggested practical strategies with these four dimensions: S-O, W-O, S-T, and W-T.

*Key words : Extra-curricula area, Personal school performance record, The entrance examination*

### I. 서론

최근 정부의 대학 입시의 자율화 방침과 함께 대학 입학사정관 전형이 확대되어 실시되고 있

다. 각 대학들은 입학사정관 전형의 확대 시행으로 전통적인 수능 점수나 내신 등의 자료뿐만 아니라 학생들의 인성, 미래 역량 등의 비교과 영역 (extra-curricular area)에도 많은 관심을 가지

---

<sup>†</sup> Corresponding author : 051-629-5510, gyunheo@pknu.ac.kr

\* 이 연구는 대학교육협의회의 연구 지원을 받았음.

본 연구는 본 학술지의 춘계 포스터 발표 내용을 대폭 추가 및 수정 보완 되었음.

게 되었다. 이러한 비교과 영역에의 관심은 성적 위주의 선발 방식으로 인해 나타나는 과도한 경쟁, 사교육 증가, 공교육 붕괴 등의 여러 문제점을 해결하는 열쇠가 될 것으로 생각되고 있다.

비교과 영역의 평가는 개념과 범위를 어떻게 정의하는가에 따라 다양한 평가 기준이 나타날 수 있기 때문에 객관성과 타당성을 확보하기 위한 다양한 장치 마련에 어려움이 있을 수 있다. 비교과 영역의 평가 기준은 고정된 것이 아니라 대학의 특성이나 대학의 이념을 실천할 수 있도록 입학 사정관의 철학에 따라 재구성할 수 있다. 비교과 영역의 평가는 실천 방식에 따라 교과 성적을 바탕으로 한 일률적인 평가 방식이 아니라 종합적이고 질적이며 학생의 잠재력을 중요시하는 평가 방법이 될 수 있다

최근의 몇몇 연구에서는 비교과 영역의 중요성을 인식하고 있는 여러 연구 결과들이 제시되고 있다. 교사나 대학 담당자의 인식조사를 통한 비교과 평가 방안을 탐색하려는 연구들(김석우 외, 2009; 김성천, 박종희, 최현섭, 2006)과 입학사정관 평가를 위한 정성 평가 모형을 탐색하려는 연구(김수연, 김시라, 2009) 등이 있어왔다. 하지만, 정작 매년 이뤄지는 입시에서 대학 입학담당자나 입학사정관들이 어떠한 방법과 전략으로 비교과 영역을 평가할 것인가에 대한 실천적인 접근은 부족하였다. 이러한 원인은 교과와는 달리 평가 영역이 방대하고, 평가 목적에 따라 다양한 접근 전략이 필요하기 때문이다.

본 연구에서는 인식 조사연구의 틀을 벗어나 비교과 실천방안이 무엇인지 탐색하고자 하였다. 대학 신입생들은 대학에서 설정한 철학에 맞게 선발하기 위해 입학사정관이나 담당자가 비교과 영역을 어떻게 평가하고 실행해야 하는지 그 전략에 대한 탐색이 이뤄져야 하고, 이에 더해 구체적인 실행과 반성 그리고 실증적 자료 수집에 의한 추가 연구가 이뤄져야 한다. 본 연구에서는 그 중 전략 탐색에 초점을 두었다. 비교과 영역 평가 전략 탐색을 위해 SWOT 분석을 실시하

였다. 그 이유는 구체적인 전략을 도출할 때 현실 상황을 구조화하고 조직화하여 실천전략을 도출할 수 있는 방법으로 알려져 있기 때문이다(Wehrich, 1982).

본 연구를 위한 구체적인 연구문제는 다음과 같다.

- 첫째, 대학 입학 전형의 비교과 평가를 위한 내부 강점 요인과 약점 요인은 무엇인가.
- 둘째, 대학 입학 전형의 비교과 평가를 외부 기회요인과 위협요인은 무엇인가.
- 셋째, 내부요인과 외부요인에서 도출될 수 있는 비교과 평가 전략은 무엇인가.

## II. 이론적 배경

### 1. 대학 입학 전형에서 비교과 영역 평가의 개념과 구성

대학 입학 전형에서 활용하고 있는 비교과 영역의 평가 개념은 초중등교육법에서 제시하고 있는 법정문서의 세부 요소들 중 교과 영역을 제외한 요소로 개념화 할 수 있다. 우리나라의 학교생활기록부는 초중등교육법 제25조에 근거를 두며, 학생들의 학교생활을 종합적으로 기록해서 그 과정을 반영하는 법정 문서로 정의하고 있다. 내부 요소들로는 인적, 학적, 출결, 신체, 심리검사, 수상경력, 자격증 및 인증 취득, 진로지도, 교과학습발달, 특별활동, 봉사활동, 행동발달상황 및 종합의견 등으로 구성되어 있다. 이 중 비교과 평가 영역의 구성요소는 <표 1>과 같다(김홍원 외, 2005). 학교생활기록부 비교과 항목은 출결사항, 수상실적, 자격증, 창의적 재량활동, 특별활동상황, 봉사활동실적, 교외체험학습상황, 행동특성 및 종합의견, 과목별 세부능력 및 특기사항 등으로 구성되어 있다.

### 2. 비교과 영역 평가 관련 연구

미국의 학교생활기록부는 SAT 점수, 이수과목,

<표 1> 생활기록부 비교과 영역 하위 세부 주제 (김흥원 외, 2005)

영역	하위영역	주 제
인 성 교 육 용	개인 생활	○ 생명 존중 ○ 자주 ○ 성실 ○ 절제 ○ 정직
	가정·이웃·학 교생활	○ 경애 ○ 협동 ○ 효도 ○ 애교·애향 ○ 예절
	사회생활	○ 준법 ○ 정의 ○ 타인배려 ○ 공동체의식 ○ 환경보호
장 의 성 교 육 용	국가·민족 생활	○ 국가애 ○ 인류애 ○ 민족애 ○ 안보의식
	창의적 사고	○ 독창성 ○ 정교성 ○ 유연성 ○ 유연성
창 의 성 교 육 용	창의적 태도	○ 민감성 ○ 개방성 ○ 탐구심
	자치 활동	○ 협의 활동 ○ 민주 시민 활동 ○ 역할 분담 활동
특 별 활 동 교 육 용	적응 활동	○ 기본 생활 습관 형성 활동 ○ 상담 활동 ○ 친교활동 ○ 진로 활동 ○ 정체성 확립 운동
	개발 활동	○ 학술 문예 활동 ○ 실습 노력 활동 ○ 보건 체육 ○ 여가 문화 ○ 정보 통신 활동 ○ 청소년 단체 활동
	봉사 활동	○ 일손 돕기 활동 ○ 캠페인 활동 ○ 위문 활동 ○ 자선 구호 활동 ○ 환경·시설 보전 활동
	행사 활동	○ 의식 행사 활동 ○ 보건 체육 행사 활동 ○ 학예 행사 활동 ○ 수련 활동 ○ 안전 구호 활동 ○ 교류 활동

우등과정(Honor Courses), 학교추천(School's Re-commendation), 리더십(Leadership), 비교과 영역(Extracurricular), 특기(Special Talent) 등을 통해 교내외 활동을 평가하게 된다(최현섭 외, 2005; 정일환, 김병주, 2008).

비교과 영역과 관련하여 최현섭 등(2005)의 연구에서는 각 나라별 사례를 제시하고 있다. 이 연구에서 제시하고 있는 여러 나라들의 사례를 살펴보면, 미국은 정규 과목 외에 수상경력, 봉사활동, 과외활동, 지역사회활동, 직업 및 특별활동 등을 주요요인으로 보고 있다. 그리고 활동 참여 과정을 밀도있게 분석하여 대학생 선발에서 고려하고 있다. 독일에서는 학교생활태도, 사회적 태도, 작업공동체의 참여정도를 교사가 문장으로 기술하고 이를 평가에 반영한다. 프랑스는 학생의 성적, 교과 담당 교사의 서술 평가, 결석 및 수상기록여부 및 교사의 전체평가 등을 바탕으로 대학선발전형이 이루어진다.

국내에서의 비교과 영역은 '교과를 제외한 모든 영역'이 될 수 있다. 대학 평가에서는 각 대학의 자율성에 따라 수상경력, 특별활동을 주로 보거나(김수연, 김시라, 2009), 좀 더 포괄적으로 출

결, 행동특성 및 종합의견, 과목별 세부능력과 특기사항 등을 포함하는(박성수 외, 2008; 유연창, 2009) 유형을 살펴 볼 수 있다.

비교과 평가 방안과 관련하여 김성천 등(2006)의 연구에서는 '신뢰'에 관해 대학 입학관계자와 교사를 대상으로 설문 조사를 실시하였다. 그 결과, 교사들이 대학 관계자들보다 더욱 신뢰하지만 대학에서는 입시에 거의 반영되지 않고 있다고 주장한다. 또, 김석우 등(2009)은 고3 교사 대상 연구 결과, 비교과 영역에서 수상, 자격증, 독서활동 등이 학생들의 잠재력 판단에 비교적 신뢰롭다고 인식하고 있었고, 에세이, 포트폴리오, 활동결과물이 보조적으로 제출되어야 한다고 인식하고 있었다. 또, 김흥원 등(2005)은 비교과 영역의 필수기록 항목제한으로 신뢰도를 높이는 방안을 제안하였다.

### III. 연구 방법

#### 1. 분석 대상

본 연구의 분석 대상으로 현재 입학사정관 전

형에서 활용 되고 있는 생활기록부의 비교과 평가 영역을 설정하였다. 구체적으로 출결사항, 수상실적, 창의적 재량활동, 특별활동상황, 봉사활동실적, 교외체험학습상황, 행동 특성 및 종합의견, 과목별 세부능력 및 특기사항 등을 대상으로 설정하였다. 이와 관련하여 정부에서의 지침, 대학 협의회에서의 지침, 그리고 각 대학에서의 접근 등 다양한 실천적인 접근 사례들(교육과학기술부, 한국교육학술정보원, 2010; 한국대학교육협의회, 2010; 유연창, 2009; 박성수 외, 2008; 신동원 외, 2008; 최현섭 외, 2005; 한국교육과정평가원, 1998)을 연구 분석 대상으로 하였다. 다양한 대학 사례들을 종합함으로써 현실적으로 가장 최적의 실천 전략을 도출할 수 있기 때문이다.

## 2. 분석 방법

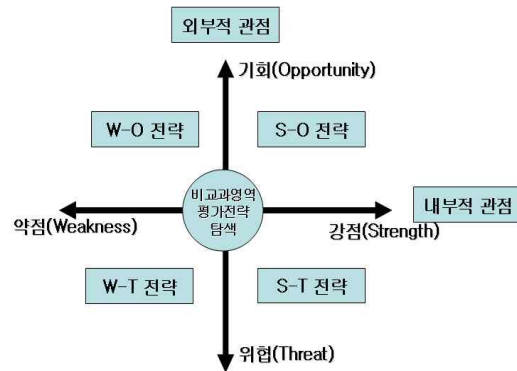
본 연구는 SWOT 분석 기법을 활용하였다. 연구목적에 따라 델파이 분석, 사용성 분석, SWOT 분석 등의 다양한 분석방법을 사용한 연구들(박성미, 2008; 허균, 2008a; 허균, 이규민, 2009; 백인흠, 2009; 박성미, 2010)이 나타나고 있다. 이 중 SWOT 분석은 관련연구나 선행사례가 부족한 상태에서 현실의 상황을 파악하는 기법으로 강점(Strength), 약점(Weakness), 기회(Opportunity), 위협(Threat) 등으로 구조화하여 현실적인 실천방안을 도출하는데 유용한 방법으로 알려져 있다(Wehrich, 1982; 허균, 2008b). 유사한 상황에서 SWOT 분석을 적용한 연구의 예로, 사회교육의 다차원적 분석을 통한 미래 방향을 제안하는 전략을 도출 사례(Westhues et al., 2001), 기존 연구나 실행이 부족한 주제인 교육 CEO 연수프로그램 발전방안 도출 사례(허균, 2008b), 동북아 관광네트워크 구축 방안 도출 사례(박숙진, 2006), 도서관 경쟁력 제고 방안 마련 사례(노동조, 2006) 등이 있다.

SWOT 분석은 기회와 위협은 외부의 환경요인이고, 강점과 약점은 내부요인으로 파악한다. 비

교과 평가 영역의 관점에서 본다면, 고교생들이 가지는 과도한 경쟁상황, 입시위주의 교육 풍토, 사교육의 성행, 다양한 고교 교육 체험활동의 기회 등은 외부 환경적인 요인으로 이해될 수 있을 것이다. 반면에 입학사정관 평가를 위해 위촉사정관을 구성하고 해당 학과의 특성을 고려한다면 이는 내부요인으로 구분할 수 있다.

[그림 1]은 비교과 평가 방안에 대해 SWOT 기법을 적용하여 재구조화한 것이다. 내부요인과 외부환경 요인의 두 축을 중심으로 네 가지 전략이 도출될 것으로 기대 된다.

비교과 평가방안의 구성요소로 될 수 있는 출결사항, 수상실적, 자격증, 창의적 재량활동, 특별활동상황, 봉사활동실적, 교외체험학습상황, 행동 특성 및 종합의견, 과목별 세부능력 및 특기사항 등의 영역의 다양한 문제점과 방안 등을 바탕으로 4가지 전략을 도출하고 비교과 영역의 실천적 평가 방안을 제시하였다.



[그림 1] 비교과 영역을 위한 SWOT 분석을 통한 4가지 전략

<표 2>의 내용은 '출결사항'과 관련된 SWOT 분석을 하는 예를 나타낸다. 비교과 평가를 위해 출결사항이 가지는 구성요소를 파악하고, 지표가 주는 강점, 약점, 기회, 위기 측면을 고려한 후 비교과 평가 방안에서 고려할 점을 추출하는 방식을 사용하였다.

연구의 타당성을 확보하기 위해 전문가 피드백

<표 2> 출결사항에 대한 SWOT 분석 예시

- 구성요소- 수업일수, 결석일수, 지각, 조퇴, 결과, 특기사항
- 강점(Strength) - 단순정보, 정량화가능 지표
- 약점(Weakness) - 결석사유에 대한 정성적 분석 필요
- 기회(Opportunity) - 고교생들이 관리 가능, 고교 생활의 충실화로 고교 교육내실화
- 위기(Treat) - 고교생들의 자율적 활동 제한
- 활용방안 - 정량적 및 정성적 접근 방향

- 교외체험 - 정량적 지표화, 학생의 다양한 경험을 학교 인재상과 연결
- 독서활동 - 독서정도에 대한 정량적 지표화, 학생 관심영역 유형화, 미래가능성
- 수상 - 상의 등급별, 발급기관별 정량화 가능함
- 종합의견 - 전반적 학교생활 파악, 중요한 활동 확인 가능
- 진로 - 학생의 능가적인 희망 변화를 간략히 알 수 있음
- 창의재량 - 다양한 학교 활동, 정량적 지표, 정성적 기술 내용
- 출결 - 단순 정보, 정량화 가능 지표
- 특별활동 - 각 구성요소 영역별 점수화 가능, 정량적 지표, 정성적 기술 내용

을 통해 수정과 검토를 실시하였다. 분석 결과의 타당성 확보를 위해 선행연구(나일주, 정현미, 2001)에서 사용한 타당성도구를 활용하여 전문가 의견을 묻는 문항을 작성하였다. 문항은 SWOT 분석 결과에 대한 설명력, 유용성, 타당성, 이해도, 보편성의 5가지 측면과 기타 의견을 묻는 것으로 구성되었다. 교육 관련 분야에서 전문가로 활동하고 있는 4명의 전문가(교과교육학 박사 1명, 교육공학 박사 1명, 사법계열 대학교수 2명)에게 최종 SWOT 분석 결과와 설명 자료를 보내고 전문가 피드백을 의뢰하였다. 그 결과 5점 리커트 척도 기준으로 전체 평균값은 4.55 (표준편차 0.56)이었으며, 영역별 평균은 설명력 4.5, 유용성 4.75, 타당도 4.5, 이해도 4.5, 보편성 4.5로 나타났다.

#### IV. 연구 결과

생활기록부의 비교과 영역에 대한 내부적 관점의 5가지 강점(S1 학생 경험을 학교 인재상과 연결, S2 정량적 지표화 등), 5가지 약점 (W1 평가 공정성과 신뢰성 문제, W2 기록진실성 파악 및 예측 문제 등), 5가지 외부 기회 요소(O1 공교육 정상화 요구확산, O2 대학 자율성 강조 등), 4가지 위기 요소(T1. 교육정책 및 제도 변화, T2 경쟁 유발 및 사교육 등)들이 파악되었다.

##### 1. 내부 강점(Strength) 요인 분석

비교과 영역 평가에 대한 내부 가점 요인은 다음과 같다.

##### S1 학생 경험을 학교 인재상과 연결

첫째, 학생의 다양한 경험을 학교 인재상과 연결이 가능하다. 대학마다 다양한 학교의 인재상이 존재한다. 비교과 영역의 평가 특징 중 중요한 하나는 학교가 요구하는 인재상과 고등학교 학생이 준비해 온 과정과 얼마나 일치하고 미래 발전 가능성을 확인하는 것이다. 비교과 평가영역에서 제시되어진 생활기록부의 기록들은 많은 부분이 각 대학이 요구하는 학교 인재상과 연결할 수 있는 증거와 기록들을 담고 있다. 예로 특수한 교외의 체험활동, 독서기록, 수상실적, 창의적 활동, 특별활동 등을 들 수 있다.

##### S2 비교과 영역에 대한 정량적 지표화

둘째, 비교과 영역에 대한 정량적 지표화가 가능하다. 정량적 지표화는 공정성과 신뢰성을 주는 장점이 있다. 가장 간단한 정량적 평가 자료가 될 수 있는 것은 출결, 학교활동 시간, 독서량 정도 등이다. 수상, 봉사활동, 교외체험활동 등은 보다 복잡한 정량적 평가가 될 수 있으며, 공정성과 신뢰성 및 향후 입학사정관 정착에도 많은 영향을 줄 수 있는 평가 영역이다. 대체로 많은 평가 영역에서 단순 정량 평가보다는 기본적인 양적 평가와 함께 특정 영역에 대한 가중치를 주거나 대안적 평가 방안을 고려할 필요가 있다. 예를 들어, 출결에서 점수가 낮은 학생이더라도

결석 사유가 타당하다면 이를 보정할 수 있는 체계적 정량 혹은 정성적 평가 방안이 마련되어야 할 것이다.

**S3 비교과 영역에 대한 정성적 지표화**

셋째, 학생들의 누가적 정보를 바탕으로 정성적 지표화가 가능하다. 고등학교의 비교과 영역은 대부분 활동이 누가적으로 기록되어 있다. 진로지도내용, 교외체험활동, 독서활동, 창의재량 및 교외체험 등은 누적적으로 활동이 기록되어 있으며, 이러한 자료들을 바탕으로 정성적 평가를 위한 사정 기준을 설정할 수 있다. 비교과 영역의 많은 부분은 일정 기준의 정량적 평가 이후 학생들의 학교 생활 및 누가적 정보에 대한 정성적 평가가 이뤄져야 한다. 같은 교외 체험 활동을 60시간 했더라도 어떠한 내용을 얼마나 진실성 있게 했는지 여부를 교차검증을 통해 신뢰성과 타당성을 확보할 수 있다.

**S4 다른 평가요소들 간의 연계**

넷째, 학생들의 생활을 파악할 수 있으며, 다른 평가요소들 간의 연계가 가능하다. 비교과 평가 영역의 중요한 기능 중 하나는 학생들의 누적적인 생활을 파악할 수 있는 것이다. 면접이나 자기소개서 및 포트폴리오 등의 기록들은 다른 평가 요소들과 연계되고 결합될 때 중요한 판단 근거의 자료가 될 수 있다. 이에 비교과 영역의 평가는 그 자체로서의 의미와 함께, 다른 평가요소들 간의 연계를 통해 결합적으로 평가하는 것에 대해 고려가 필요하다.

**S5 인적자원 활용 가능성**

다섯째, 교내외 인적 자원을 활용하여 분석하기 용이하다. 비교과 평가 영역은 양적 및 질적으로 평가해야하는 어려움이 있다. 하지만 입학사정관 제도를 실시하는 많은 대학에서는 이미 다수의 입학사정관을 확보하고 있으며, 교수 입학사정관도 확보하고 있다. 그리고 교내외의 지원을 위한 인력풀이 확보되어 있어 비교과 평가 영역의 심층적 평가에 많은 도움이 될 수 있다.

**2. 내부 약점(Weakness) 요인 분석**

- 진로 - 비현실성, 비구체성, 단순한 표현
- 교외체험 - 공정성, 신뢰성과 진정성
- 독서활동 - 공정성, 신뢰성
- 수상 - 공정성 및 신뢰성, 수상 실적을 위한 경쟁 유발
- 종합의견 - 짧은 문장으로 기술 전체 파악 어려움, 다른 부분과 연계 부족
- 창의재량 - 학생 간 비교를 위한 기준 설정 어려움
- 출결 - 결석 사유에 대한 정성적 분석 필요
- 특별활동 - 과도한 경쟁, 맹목적 활동, 허위 기록 및 신뢰성과 진정성 파악 어려움

비교과 영역 평가를 위한 SWOT 분석 결과를 통해 나타난 내부적 약점 요인은 다음과 같다.

**W1 대학 내 공정성과 신뢰성 문제**

첫째, 공정성과 신뢰성의 문제이다. 비교과 영역은 많은 부분이 정량적 지표 보다는 정성적 평가가 결합되어 최종 평가 점수가 나타난다. 같은 봉사활동을 60시간 하였더라도 질적으로 어떠한 봉사활동이었던지 혹은 해당학생의 진정성이 있는지 등을 다른 자료들을 참고하여 입학사정관이 최종적 결정을 내린다. 이러한 과정에서 객관적이고 신뢰성 있는 결과를 내야 하는데, 제한된 시간과 인력으로 다수의 학생들을 양적 및 질적으로 평가한다는 것은 쉽지 않은 일이다. 이러한 점은 특히 비교과 영역 평가의 약점 요인이 될 수 있다.

**W2 기록 진실성 파악과 미래 예측 문제**

둘째, 기록의 진실성 파악과 미래 예측성의 어려운 문제이다. 고등학교 학생들의 비교과와 관련된 많은 내용들은 짧게 기술되어 있다. 이러한 기록을 바탕으로 고등학교 생활을 파악하고 대학이 원하는 인재로서의 가능성을 찾는 것은 쉽지 않다. 특히 다른 평가 영역과 연결 짓지 않고 독립적으로만 판단한다면, 다양한 문제점이 나타날 수 있다. 특히, 기록 자체가 허위의 내용이거나 부풀려져 있다면 그 내용을 평가하는 것은 외에 또 다른 여러 문제를 발생시킬 수 있다.

**W3 비교 기준 설정의 어려움**

셋째, 학생들 간의 비교 기준 설정의 어려움이 다. 동일한 봉사활동 60시간의 정량적 의미가 어떠한 봉사활동인지, 어디에서 했는지, 언제 했는지, 누구의 도움을 받았는지 등에 따라 전혀 달라진다. 여러 가지 정성적 기준을 통해 보완을 하더라도 학생 선발을 위한 자료로 활용되기 위해서는 비교 가능한 자료의 형태로 변환되어야 한다. 입학사정관과 입학 관계자들은 학교가 필요한 인재상에 따라 다양한 전형을 제공하고 있지만 이로 부터 학생들 선발을 위한 객관적 비교 기준을 설정하는 것은 쉽지 않은 문제이다.

**W4 인적, 물적, 환경적 자원 투입 어려움**

넷째, 평가를 위한 인적, 물적, 환경적 자원 투입의 어려움이다. 대학 입학은 특정 시기에 이뤄지고 대학에서는 제한된 인력과 시간 및 자원으로 많은 수의 학생들을 상대적으로 평가하여 그 중 일부를 선발해야한다. 비교과 영역의 평가 내용의 특성상 짧은 기술 문장이나 증거 내용 등을 바탕으로 다른 영역의 요소들과의 상호관계를 확인하는 것이 중요한 의미를 가진다. 하지만 제한된 시간과 인력으로 인해 많은 내적인 문제점이 발생할 수 있다.

**W5 체계적 비교과 영역 평가 경험 부족**

다섯째, 비교과 영역 평가에 대한 경험이 부족하다. 입학사정관 제도가 도입된 지 얼마되지 않아서 이 제도가 현장에 착근될 때까지는 많은 시간과 노력이 필요하다. 대학에서는 제도 실행을 위한 자원과 인력이 충분하지 않고, 비교과 영역의 평가를 위해 고교 일선 현장과의 충분한 네트워크도 부족한 실정이다.

**3. 외부 기회(Opportunity) 요인 분석**

- 교외체험 - 다양한 활동의 정량적 점수화, 체험 활동과 교육활동의 연계, 체계적 준비 가능성
- 독서활동 - 고교생들이 다양한 독서 유도, 미래예측가능, 정상적 고교교육 운영
- 수상 - 고교생들이 체계적으로 준비 가능

- 종합의견 - 고교생들의 학교생활 반영을 고교 교육 정상화 기여, 예측 가능한 학습 행동
- 진로 - 고교생들이 사전에 체계적 준비 가능
- 창의재량 - 고교생들이 체계적으로 준비 가능, 다양한 고교 활동
- 출결 - 고교생들이 관리 가능, 고교 생활의 충실화로 고교 교육내실화 기여
- 특별활동 - 고교생들이 체계적 준비, 고교 활동 정상화 기여

비교과 영역 평가에 대한 외부 기회적 요인은 다음과 같다.

**O1 고교 공교육 정상화 요구 확산**

첫째, 대학 입시제도와 고교 교육의 공교육 정상화에 대한 요구가 확산되고 있다. 입학사정관 제도를 통한 비교과 영역에 대한 평가는 교육 주체에 따라 다음과 같은 기회를 제공해 준다. 먼저, 학생들에게는 고등학교 시절에 미리 준비해야 하는 교과 외 영역에 대한 가이드를 제공해 준다. 다음으로 고등학교에는 정상적인 교육과정 운영을 위한 가능성을 제공해 준다. 마지막으로 대학에는 학생들의 여러 정보를 제공해 주며 미래 예측 가능한 인력 선발을 위한 자료를 제공해 준다.

**O2 대학의 자율성 강조-대학인재상**

둘째, 학생 선발에서 대학의 자율성 강조하고 있다. 대학에서는 전공이나 학과에 따라 필요로 하는 인재상이 있고, 이에 부합되는 학생들을 교과뿐만 아니라 비교과적 전형요소에 의해 선발할 수 있다. 대학에서 필요로 하는 인재를 대학 특성에 맞게 명확히 한다면, 보다 명확한 기준으로 다양한 경험과 배경을 가진 학생들을 선발하는데 도움을 줄 수 있다. 이는 대학교육 뿐만 아니라 공교육 활성화에도 기여하는 역할을 할 수 있을 것이다.

**O3 대학인재상 외부 공개 - 체계적 준비**

셋째, 대학에서 제안되는 인재상은 학생들과 고교에서 체계적으로 준비할 수 있게 한다. 대학마다 비교과 영역과 연관된 다양한 인재상과 그 기준을 제시함으로써 고교에서는 그에 적합한 교

육과정 및 학교운영을 계획할 수 있고, 학생들은 공교육 활동에 적극 참여하여 자신의 진로를 체계적으로 준비할 수 있다. 학생들은 교과뿐만 아니라 다양한 비교과 활동 예를 들어, 독서활동, 자격증 및 인증, 봉사활동, 공동체의식, 리더십, 특별활동, 교우관계 등의 활동에 적극적으로 참여하게 될 것이다. 이러한 활동 참여는 체계적으로 기록되고 이를 대학에서는 선발을 위한 평가 정보로 활용할 수 있다.

**O4 고교-대학 상호 네트워크 증대**

넷째, 대학과 고교 및 가정 간의 상호 네트워크 확대와 상호 정보 교환의 요구가 증대되고 있다. 비교과 영역은 생활기록부에 기록된 내용에만 의존할 수 없기 때문에 이를 보완할 수 있는 공신력 있는 정보 공유와 네트워크 확대가 필요하다. 이러한 요구는 학생이해와 선발을 위한 정보 자원 활용 기회가 될 수 있다.

**O5 국가차원의 인식확산과 예산지원**

다섯째, 입학사정관을 활용한 입시 방안에 대해 국가 차원의 공감적 인식 확대와 예산 지원이 늘어나고 있다. 이는 근본적인 고교 교육과정 운영을 정상화하고, 사교육을 축소하며 다양한 전형방식에 의한 대학 진학을 할 수 있는 입시방안을 국가차원에서 고민하고 있는 것으로 볼 수 있다. 그 예로, 2009년 입학사정관 선도대학, 계속 대학, 신규대학 등이 선정되어 운영되어오고 있다. 비교과 영역의 평가도 이러한 국가차원의 인식 확산과 연계하여 고교 교육과정 운영의 정상화와 교육의 다양성을 이룰 수 있는 방향으로 발전되어야 하며 대학에서는 기회적 요소로 활용해야 한다.

**4. 외부 위협(Threat) 요인 분석**

- 교외체험 - 고교생들의 진정성이 담기지 않은 활동, 조작 가능, 과도한 경쟁 유발, 사교육 유발
- 독서활동 - 고교생들의 학업 외의 요소 추가, 시간 소요, 단기간 학습형 독서 활동->새로운 형태의 사교육 유발

- 수상 - 고교생들의 과도한 경쟁유발, 사교육 유발
- 종합의견
- 진로 - 본인 의사 반영 부족
- 창의재량 - 이수시간 부풀리기, 경쟁 유발
- 출결 - 자율적 활동 위축
- 특별활동 - 고교생들의 과도한 경쟁 유발, 맹목적 활동, 사교육 유발

비교과 영역 평가에 대한 외부 위협적 요인은 다음과 같다.

**T1. 외부 교육정책 및 제도 변화**

첫째, 외부의 교육정책 및 제도의 변화이다. 새로운 정부 초기에 교육개혁이 주요 화두로 등장하지만 장기적인 정책 일관성은 부족한 실정이다. 최근 대학의 자율적 입학사정관제 운영방안이 새롭게 제시되고, 입학사정관제 운영공통기준이 제시되었다. 장기적 안목 보다는 운영 상황에 맞게 급히 변경된 것처럼 보인다. 학생부의 교과 및 비교과 영역 강조로 고교 정상화에 기여할 것으로 기대되지만, 지속적인 정책 일관성 유지는 입학사정관 제도 착근에 깊은 영향을 줄 것으로 보인다.

**T2 과도한 경쟁 및 부작용**

둘째, 과도한 경쟁 유발로 인한 다양한 부작용 발생의 위협 요인이 있다. 예를 들어 학교생활기록부의 과장된 기록, 학생들의 맹목적 활동, 지나친 사교육 개입, 학교 생활기록부 기록 자체에 대한 신뢰성 문제 등이 비교과 영역에서 나타날 수 있다. 이러한 문제는 대학 입시에서 신뢰롭지 못한 자료를 평가에 활용함으로써 또 다른 문제를 야기하는 위협을 줄 수 있다.

**T3 부족한 정보와 준비 시간**

셋째, 부족한 정보와 짧은 시간의 제도 변화는 입시를 준비하는 학생과 해당 학교에게 커다란 위협요인이다. 특히 비교과 영역의 평가는 단기간에 준비하는 것이 아니라 상당히 많은 시간을 투자해야 한다. 봉사활동과 체험활동, 독서활동 등의 교과 외적인 요인에서 많은 시간을 투자해야 하고 이를 기록 가능하게 학생들은 준비해야



한다. 학생과 해당 학교에서 많은 시간과 노력으로 준비하였음에도 입학 사정에서 배제된다면 입학사정관 제도의 원래 목적과 부합되지 않는다. 따라서 대학에서는 입학사정관과 관련된 체계적 안내가 사전에 충분히 안내되고 홍보되어야 할 것이다.

**T4 비교과 영역 기록의 정확성 및 신뢰성**

넷째, 생활기록부 기록 자체에 대한 정확성과 신뢰성의 위협요인이다. 생활기록부 기록 자체가 정확하다는 것을 전제로 비교과 영역의 평가가 이뤄지고 있다. 만약 기록 내용이 허위이거나 부정확하다면 어떠한 평가 모형을 도입하더라도 쉽게 학생을 선발할 수 없고, 수많은 문제점이 나타날 것이다.

SWOT 분석 결과들로부터 파악한 내부요인의 강점과 약점, 외부요인의 기회와 위협요인들을 바탕으로 비교과 영역 평가에 대한 전략과 발전 방안을 <표 3>과 같이 S-O 전략, W-O 전략, S-T 전략, W-T 전략의 네 가지 차원으로 정리해 볼 수 있다.

첫째, 비교과 영역 평가를 위한 주요 S-O 전략은 ① 대학별 특성화된 인재상 수립 및 입시 반영, ② 공통적 정량 지표화 방안 수립, ③ 공통적 정성 지표화 방안 수립, ④ 고교-대학 체험 프로그램 운영, ⑤ 입학사정관 지원 프로그램(선도, 계속, 신규) 지원 및 운영 등을 들 수 있다. S-O 전략은 내부 환경의 강점요인과 외부 환경의 기회적인 요소를 활용하여 도출되는 전략으로 알려져 있다.

**5. 비교과 평가에 대한 전략과 발전방안**

<표 3> SWOT 분석을 통한 전략도출

		강점(Strength)	약점(Weakness)
		외부 요인	S1 학생경험을 학교 인재상과 연결 S2 정량적 지표화 S3 정성적 지표화 S4 다른 평가요소들 간 연결 S5 인적자원활용 분석
기회(Opportunity)		S-O 전략	W-O 전략
O1 공교육 정상화 요구확산 O2 대학 자율성 강조 O3 대학 특성화 강조 O4 고교-대학 상호 네트워크의 중요성 증대 O5 국가 차원의 인식확산과 예산지원		① 대학별 특성화된 인재상 수립 및 입시 반영 ② 공통적 정량 지표화 방안 수립 ③ 공통적 정성 지표화 방안 수립 ④ 고교-대학 체험 프로그램 운영 ⑤ 입학사정관 지원 프로그램 지원 및 운영	① 대학의 평가 공정성과 신뢰성 규정, 제도, 절차 마련 ② 입학사정관 전문성 강화 프로그램 개발 및 활용, ③ 지표 활용 방안 마련 ④ 체제적 비교과 평가 방안 가이드 제작 및 배포
위협(Threat)		S-T 전략	W-T 전략
T1 교육정책 및 제도 변화 T2 경쟁 유발 및 사교육 T3 부족한 정보와 준비시간 T4 비교과 영역 기록의 정확성 및 신뢰성		① 대학 발전 방안과 연계된 입학사정관 제도 마련 ② 공교육 활동 저해 전형요소 제한 방안의 제도화 ③ 고교 진로교육과 연계 프로그램 마련 ④ 고교 홍보 프로그램 및 고1-2생을 위한 비교과영역 전략가이드 제작 배포 ⑤ 국가수준 생활기록부시스템의 입력 및 관리 방안의 제도화	① 입학사정관 제도의 장기적 발전 방안 ② 고교 연계 공교육 활성화 프로그램 개발 ③ 입학사정관 경력관리 및 전문성 향상 프로그램 개발 및 활용 ④ 비교과 영역에서 체제적 평가 시스템 도입 및 활용

대학이 가지고 있는 지역적 특수성, 특성화된 영역과 비교과 평가 요소가 가지고 있는 정량 및 정성적 요소의 지표화 등을 통해 공교육 정상화 분위기, 대학의 자율화 및 특성화를 강조하는 사회적 요구에 부응하여 전략을 설정해야 한다.

따라서 주요 전략으로 대학의 특수성을 반영한 인재상을 수립하고 대학 입시에 반영하는 것이다. 그리고 비교과 영역 평가의 공통적 지표를 개발하고 이를 활용할 수 있는 방안이 수립되어야 한다. 고교-대학 간의 네트워크 구축을 통해 미리 체험하고 학생들이 준비할 수 있는 프로그램 형태로 운영되어야 하며, 정부에서는 이를 위한 지속적인 지원과 관리가 있어야 한다.

둘째, S-T 전략은 ① 대학 발전 방안과 연계된 입학사정관 제도 마련, ② 공교육 활동 저해 전형요소 제한 방안의 제도화, ③ 고교 진로교육과 연계 프로그램 마련, ④ 홍보 프로그램 및 고1-2생을 위한 비교과 영역 전략 가이드 제작 배포, ⑤ 국가수준 생활기록부시스템의 입력 및 관리 방안의 제도화 등을 들 수 있다. S-T 전략은 내부 환경의 강점요인과 외부 환경의 위협적 요인으로부터 구체적 실천 방안을 이끌어 내는 것이다. 대학 내부적 강점요인에 비해 외부 환경에 있어 교육정책과 제도의 다변화, 사교육의 성행, 비교과 영역에 대한 기록 부풀리기 등과 같은 위협적 요인으로부터 S-T 전략을 도출할 수 있다.

먼저 교육정책의 변화에 유연한 입학사정관 제도의 마련과 함께 비교과 평가 방안에 대한 구체적 전략을 설정하는 것이다.

다음으로 학생들 간의 지나친 경쟁을 지양하고 사교육의 효과를 최소화하기 위해 '공교육 저해 전형 요인들'을 사전에 선정하여 비교과 영역 평가에서 배제하는 전략이다.

교육정책 및 제도의 변화는 고교생들에게 충분한 준비할 수 있는 시간을 제공해 주지 않

는 경향이 있다. 환경적 위협 극복을 위해서 대학에서는 대학 내의 인적 물적 환경적 자원을 활용하여 고교 진로교육 프로그램과 연계 프로그램을 마련하고, 이해를 돕기 위한 홍보 프로그램 및 비교과 실천 전략 가이드 등을 사전에 제작하여 고1-2생들에게 배포하고 교육하는 활동이 필요하다.

국가적 차원에서는 생활기록부 시스템에 진실성 있는 자료의 입력과 이를 엄격히 관리할 수 있는 방안이 필요하다. 교과 및 비교과 영역에 있어 부풀리기식 작성에 대한 근본적인 해결 방안이 필요하며, 생활기록부의 신뢰성과 진정성을 높여 근본적으로는 공교육 정상화에 기여할 것으로 기대된다.

셋째, W-O 전략은 ① 평가 공정성과 신뢰성 규정, 제도, 절차 마련, ② 입학사정관 전문성 강화 프로그램 개발 및 활용, ③ 지표 활용 방안 마련, ④ 체제적 비교과 평가 방안 가이드 제작 및 배포 등을 제안할 수 있다. W-O 전략은 내부 환경의 약점요인과 외부환경의 기회요인으로부터 도출되는 전략이다. 따라서 평가 과정에서의 공정성 및 신뢰성 확보, 기록의 진실성 파악과 예측의 문제, 비교기준 설정의 어려움, 인적 물적 환경 자원 확보의 어려움, 체제적 평가 경험의 부족 등을 개선하여 외부의 국가적 관심과 예산지원, 대학의 자율성 및 특성화, 공교육 정상화와 같은 외부적 기회를 적극적으로 활용하는 전략이다.

이를 위해서는 대학의 평가 공정성과 신뢰성 규정, 제도, 절차가 마련되어야 한다. 공정성과 신뢰성 문제를 사전에 예방하고 성공적인 입학사정관 평가를 위한 기반이 되기 때문이다. 또, 입학사정관의 전문성 강화 프로그램을 개발하고 활용함으로써 비교과 영역 평가에 대한 새로운 안목과 지표개발 및 활용 방안을 마련할 수 있다. 체제적 비교과 평가를 실시할 수 있으며, 가이드를 제작하여 일선에 배포 전략을 통해 여러 약점을 극복해야 할 것이다.

넷째, W-T 전략은 ① 입학사정관 제도의 장기적 발전 방안, ② 고교 연계 공교육 활성화 프로그램 개발, ③ 입학사정관 경력관리 및 전문성 향상 프로그램 개발 및 활용, ④ 비교과 영역에서 체제적 평가 시스템 도입 및 활용 등을 제안할 수 있다. W-T 전략은 내부 환경의 약점요소와 외부환경의 위협적 요인으로부터 도출되는 전략이다. 대학의 약점인 평가 과정에서의 공정성 및 신뢰성 확보, 기록의 진실성과 과학과 예측의 문제, 비교기준 설정의 어려움, 인적 물적 환경 자원 확보의 어려움, 체제적 평가 경험의 부족 등을 개선해야 하며, 외부의 위협적 요소 즉, 교육 정책과 제도의 다변화, 경쟁 위주의 교육환경과 사교육, 부족한 정보와 준비기간, 비교과 영역 기록의 신뢰 어려움 등의 외부 위협적 요소들을 극복할 수 있는 전략을 마련하는 것이다.

이를 위해서는 입학사정관 제도의 장기적 발전 방안과 경쟁력 확보 방안이 수립되어야 한다. 장기적 방안에는 입학사정관의 선발과 경력 관리, 전문성 향상을 위한 다양한 프로그램 간의 연계가 조직적이고 체계적으로 이뤄져야 한다. 장기적 고교-대학 연계 프로그램 개발과 공교육을 활성화를 이끌 수 있는 프로그램들을 개발하고 운영해야 한다. 또, 체계적으로 평가할 수 있는 제도나 시스템을 도입하고 이를 적극 활용해야 할 것이다. 이를 통해 내부적 약점과 외부적 위협요소를 슬기롭게 극복해야 할 것이다.

## V. 논의 및 결론

본 연구를 통하여 대학에서 학생 선발을 위해 비교과 영역 평가에서 고려할 수 있는 영역들을 탐색하고, 이를 통하여 실천적 전략 방안을 탐색하고자 하였다.

SWOT 분석을 실시한 결과 생활기록부의 비교

과 영역에 대한 각각 5가지 강점과 약점요소, 5가지 기회요소와 4가지 위기요소를 도출할 수 있었다. 도출된 결과를 바탕으로 비교과 영역 평가에 대한 전략과 발전방안을 S-O전략, W-O전략, S-T전략, W-T전략의 네 가지 차원으로 구분하여 제안하였다. 첫째, S-O전략으로 대학별 특성화된 인재상 수립, 공통 정량 지표 수립, 공통 정성 지표 수립, 고교-대학 체험, 입학사정관 지원 프로그램 운영을 제안하였다. 둘째, S-T전략으로 대학 발전 방안과 연계된 제도 마련, 공교육 활동 활성화 방안, 고교 진로교육과 연계 프로그램 마련, 홍보 프로그램 제작 배포, 국가수준 생활기록부 시스템의 입력 및 관리 방안의 제도화 등을 제안하였다. 셋째, W-O전략으로는 대학의 평가 공정성 확보, 입학사정관 전문성 강화, 지표 활용 및 체제적 비교과 평가 방안 가이드 제작 등을 제안하였다. 마지막으로 W-T전략으로는 입학사정관 제도의 장기적 발전 방안, 고교 연계 공교육 활성화 프로그램 개발, 입학사정관 경력관리 및 전문성 향상 프로그램 개발 및 활용, 비교과 영역에서 체제적 평가 시스템 도입 및 활용 등을 제안하였다.

교사나 입학관계자 등의 인식분석을 통한 실증적 연구들(김성천 외, 2006; 김석우 외, 2009)에서는 비교과에서 신뢰롭게 생각하는 영역과 자료 제출방법에 대한 구체적인 실증적 결과를 제시하고 있다. 하지만 본 연구에서는 대학의 내외적인 환경변화에 따른 강점, 약점, 기회, 위기 차원으로 현황을 분석하고 전략을 도출하였다는데서 의미를 찾을 수 있다.

추후 연구에서는 수립된 전략 방안을 실천하고, 이 과정에서 나타나는 문제점을 개선하는 방안을 탐색해야 할 것이다. 그리고 이를 기초로 실증적 자료를 수집하여 세부적인 내용을 검증하는 연구가 있어야 할 것이다.

## 참고 문헌

- 교육과학기술부, 한국교육학술정보원(2010). 학교 생활기록부 기재 길라잡이, 한국교육학술정보원.
- 김석우 · 황해익 · 김아영 · 김수연 · 김성숙(2009). 고등학교 교사들의 인식 분석을 통한 대학입학 사정관제의 학교생활기록부 평가방법 고찰, 교육평가연구 22(3), 587~614.
- 김성천 · 박종희 · 최현섭(2006). 학생생활기록부 비교과 영역에 대한 교사와 대학입학관계자의 인식 분석, 열린교육연구 14(1), 233~259.
- 김수연 · 김시라(2009). 입학사정관 평가를 위한 학교생활기록부 정성적 평가모형 탐색, 인문사회과학연구 23, 35~59.
- 김홍원 외(2005). 2008 대입제도의 성공적 정착을 위한 학교생활기록부 및 활동방안 연구, 한국교육개발원, 부산광역시교육청.
- 나일주, 정현미(2001). 웹기반 가상교육 프로그램 설계를 위한 활동모형 개발, 교육공학연구 17(2), 27~52.
- 노동조(2006). SWOT 분석을 통한 도서관 경쟁력 제고 방안에 관한 연구, 한국문헌정보학회지 40(1), 335~351.
- 박성미(2008). 기업에서 요구하는 직무수행능력에 대한 델파이 분석, 수해양교육연구 20(1), 12~22.
- 박성미(2010). 경력단절 여성의 노동시장 재진입 요구형태에 따른 진로행동 분석, 수해양교육연구 22(2), 165~179.
- 박성수 · 오덕렬 · 류중일 · 오남중 · 최양진 · 정현(2008). 입학사정관제 정착을 위한 비교과 영역의 정성적 평가 방안 연구, 조선대학교.
- 박숙진(2006). SWOT 분석을 통한 동북아 관광 네트워크 구축방안, 관광연구저널 20(2), 371~384.
- 백인흠(2009). SWOT/AHP를 이용한 울산항의 전략적 발전방향에 관한 연구, 수해양교육연구 21(2), 325~334.
- 신동원 · 박성근 · 주석훈 · 김동춘 · 이성권(2008). 학교생활기록부 비교과영역 평가방안연구, 건국대학교.
- 유연창(2009). 학생생활기록부 비교과 영역 평가, 한국외국어대학교 입학사정관실.
- 정일환 · 김병주(2008). 미국대학 입학사정관제도의 운영사례와 시사점, 비교교육연구 11(4), 113~139.
- 최현섭 · 정강정 · 송인수 · 김영길 · 이수일 · 오수량 · 박도순 · 박종희 · 김성천(2005). 학교생활기록부 비교과 영역 신뢰 제고 방안 연구, 교육인적자원부.
- 한국교육과정평가원(1998). 대학신입생 선발제도 개선방안 연구, 연구보고 PRE 98-2, 한국교육과정평가원.
- 한국대학교육협의회(2010). 입학사정관제 운영 공통기준. 한국대학교육협의회, 한국대학협의회, [Online Available: <http://kcue.or.kr>].
- 허균(2008a). 예비교사를 위한 정보화 교육 방향 탐색 연구, 수산해양교육연구 20(1), 107~120.
- 허균(2008b). 만족도 및 SWOT 분석을 통한 교육 CEO 연수 프로그램 발전 방안 연구, 경영교육논총 51, 325~346.
- 허균 · 이규민(2009). 교육용 웹사이트의 교사 사용성 분석 사례 연구, 수산해양교육연구 21(1), 161~172.
- Wehrich, H.(1982). The TOWS Matrix: A Tool for Situational Analysis, Long Range Planning, 15(2). 54~66.
- Westhues, A., Lafrance, J., and Schmidt, G., A.(2001). SWOT analysis of social work education in Canada, Social Work Education, 20(1). 35~56.

- 
- 논문접수일 : 2012년 01월 20일
  - 심사완료일 : 1차 - 2012년 02월 10일  
2차 - 2012년 02월 22일
  - 게재확정일 : 2012년 02월 25일