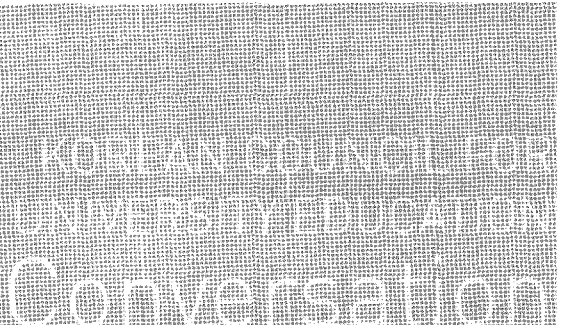




이배용 회장-Molly Corbett Broad 회장 대담

- 일 시 : 2009년 7월 1일(수)
- 장 소 : 제주특별자치도 서귀포시 제주신라호텔 회의실
- 참석자 : 이배용 회장, Molly Corbett Broad 회장
- 정 리 : 서동석 대교협 국제협력팀장



최근 우리나라 대학의 최대 관심사 중 하나가 입학사정관제도이다. 미국의 입학사정관제는 어떻게 운영되는지?

브로드 회장 : 대학의 자율성은 미국 고등교육의 DNA다. 이것이 고등교육기관 운영의 기본적인 원리이다. 미국 대학은 자신의 필요에 맞는 학생을 선발하는 방법을 자율적으로 발전시켜왔다.

내가 지금 한국의 대학들이 어떻게 해야 한다고 통찰력을 발휘에 조언을 할 수 있을지 의문이다. 한국에서 입학사정관제도를 도입하여 운영하는 것은 또 다른 문제이다. 한국의 대학은 미국의 대학과 다르게 발전해왔

기 때문이다. 한국의 상황에 맞게 운영하는 것이 적절할 것이다.

다만, 미국 대학의 사정관들은 한 학생에 대해 종합적인 평가(holistic evaluation)를 하고 있다. 일부 대규모 대학의 경우 학업성적이나 시험점수에 대해 일부 기계적인 방법을 이용하기도 하지만 최종적인 판단은 역시 종합적인 것이다. 미국 대학의 입학제도는 처음부터 다양하게 진화해왔기에 입학사정관제도를 운영하는 방법에도 각 대학의 특성이 반영되어 있다.

이배용 회장 : 우리가 가려고 하는 방향과 유사하다고 생각된다. 우리나라의 경우 입학사정관제가 만능은 아니지만 성적 중심의 학생선발을 개선할 수 있는 방안으로 부각되어 왔다. 우리 역시 대학들이 자신들의 다양한 목적이나 특성, 인재상에 맞게 학생을 선발하는 것이 궁극적인 목적이다. 성적뿐만 아니라 성장가능성과 잠재력, 극복의지, 봉사, 고교의 특성 등을 고려하게 될 것이다.

대학들은 이를 위해 전문적인 입학사정관 이외에 교수들도 참여하고, 명예교수, 은퇴하신 교수와 교장들도 입학사정관으로 활용해 다양한 입학사정관을 구성하고 있다. 올해 국내 선도 대학들의 경우 정원의 20~30%를 입학사정관제로 선발할 예정이다.

입학사정관제도의 공정성을 확보하기 위한 방안은 무엇이고 어떠한 노력을 하고 있는지?

브로드 회장 : 미국 대학에서 어떤 학생의 입학 여부에 대한 의사결정은 사정관 한 명의 판단에 의해서가 아니고, 위원회에서 결정하는 시스템이다. 이러한 집단 의사결정 과정을 통해 한 개인의 편파성이나 특정사항에 대한 선호 등을 제거하고 있다.

이배용 회장 : 한국 대학들도 마찬가지다. 한 사람이 평가하고 선정하는 것이 아니라 서로 크로스체크하고, 서로 보완하고, 의견을 조율한다. 비슷한 유형이라고 할 수 있다.

학생에 대한 재정지원은 어떻게 이루어지나?

브로드 회장 : 학자금 지원제도는 가장 기본적인 미국 대학의 토대라고 볼 수 있다. 가정의 경제적 배경에

관계없이 균등한 교육기회를 제공하는 것이 재정지원 제도의 기본요소이다. 나 역시 펜실베이니아의 촌에서 태어나 대학에 갈 가정형편이 아니었지만 재정지원제도 덕분에 대학에 갈 수 있었다. 미국 대학의 재정지원 방법은 크게 보조금(grant), 학자금융자(loan), 근로장학(work-study) 프로그램 3가지가 있는데, 교육자나 행정가들이 가장 중요한 요소로 간주하는 것은 역시 학생의 재정 필요에 기초(need-based)해서 지원하는 보조금(grants)제도이다.

현재까지 미국 대학의 학자금 지원제도가 굉장히 복잡잡한 형태로 발전해왔지만 학생의 재정적 필요성이 가장 기본요소라는 원칙에는 변함이 없다. 학생의 성적은 그 다음의 부차적 고려사항이다.

우리는 흔히 집을 장만하고 해마다 그 집의 가치가 상승하는 것을 중요한 투자로 여긴다. 같은 의미에서 한 사람의 대학교육 성취를 도와주는 것 역시 평생 투자(lifetime investment)라 할 수 있다.

이배용 회장 : 장학금, 융자제도, 근로장학제도는 우리와 유사하다. 하지만 우리와 미국이 근본적으로 다른 점은 대학 진학률이다. 우리의 경우 전통적으로 교육에 대한 열의가 높아 진학률이 약 84%에 이른다. 또 4년제 대학의 약 80%가 사립대학이 담당하고 있는 만큼 사립대학의 인재 육성의 부담이 매우 높다. 이런 상황임에도 정부의 재정지원은 연구비를 제외하고는 매우 열악한 실정이다.

학생들이 기회를 놓치지 않게 길을 열어주는 것은 대학의 책임이다. 하지만 국가도 같이 맞들어서 길을 열어줘야 한다는 것이 여러 총장들의 소망이다. 한국 대학들이 미국에서는 찾기 어려운 등록금 투쟁을 겪게 되는 것도 결국 재정 기반이 약해서 등록금 의존율이 높



기 때문 아닌가?

일본과 유사한 사립대학 지원제도를 도입해야 한다는 의견이 많다. 국공립대는 국공립대대로 재정지원교부금법, 사립대학에 대해서는 육성특별법 등을 마련하려는 일련의 노력들이 이루어지고 있다.

여하튼 우리 역시 초기에는 성적우수 학생을 격려하는 장학금이 우세하였지만, 요즘 추세는 경제적으로 어려운 학생에게 기회를 열어주기 위한 장학금이 확대되는 추세이다.

브로드 회장 : 등록금 인상을 저지하려는 압력이 한국만의 문제라고 하는데, 이 문제는 미국에서도 굉장한 사회적 문제이다. 다만 이러한 압력이 정부를 통해 이루어지는 것이 아니라, 국회의원, 유력 신문사 사설, 신문의 독자투고 의견 등 대중으로부터 오는 것이다.

정부는 사립대학에 대해 직접적으로 이래라 저래라 할 수 없다. 의회 의원이 등록금 인상을 저지하는 방법도 간접적인 것인데, 예를 들어 대학이 등록금을 올리면 기부금에 대한 세제혜택을 줄이겠다고 압박하는 형식이다.

한마디로 미국 주립대학의 등록금 인상 여부에 대한 의사결정은 정치적 결정이고, 사립대의 경우 재정적인 결정이다.

이배용 회장 : 학생들이 반발하지 않는가?

브로드 회장 : 맞다. 등록금 문제가 학생시위에서 가장 많이 논의되는 이슈이다.

미국 역시 많은 대학들이 등록금에 의존하고 있다. 그리고 등록금 의존율은 다양한 차이를 보이고 있다. 하지만 가장 공통적인 요소는 학생 등록금이 유일한 대

학재정의 세입원은 아니란 것이다. 다른 방법을 통해 재정 확대를 위해 노력하는데, 예를 들어 사립대 총장의 경우 자기 시간의 50%이상을 펀드레이징에 사용하며 동문, 각종 재단, 기업체 등을 방문한다. 펀드레이징에 성공하지 못한 총장의 그 자리에 있을 수 없다.

또 하나 사립대 총장들의 고려사항 중 하나는 등록금 세입의 몇 퍼센트를 가난한 학생들을 지원하는 데 할당하느냐를 결정하는 것이다. 이를 “로빈훗 원칙”이라 한다. 가난한 사람을 위해 부자 돈을 가져다가 재분배한다고 볼 수 있는데, 이것이 사립대 총장의 재정 운영의 기본적 요인이다.

기여입학제는 어떻게 운영하는지?

이배용 회장 : 로빈훗 원칙을 말씀하셨는데, 그렇다면 기부금입학제 어떻게 운영하는가? 한국 대학의 경우 기여입학제에 대해 아직까지 부정적이고, 공감대 형성이 어려운 실정이다. 미국은 많이 정착이 됐다고 볼 수 있을 텐데…….

브로드 회장 : 한국에서 알려진 기여입학제는 사실 차이가 있다. 부모가 기여했다고 그 이유만으로 자식들이 입학하는 경우는 전혀 없다. 로빈훗 원칙이란 것이 기본적으로 등록금이 차등적으로 부과하여, 부유층은 여유 있으므로 더 내게 하고, 그 수익을 가난한 학생들에게 돌리는 것, 일종의 ‘recycle’ 개념이라 할 수 있다. 대학마다 다르긴 하지만 일반적으로 등록금 수입의 35% 정도는 가난한 학생들에게 다시 지원된다.

이배용 회장 : 여유 있는 사람들이 등록금 인상분을 감당하고 그것을 장학금으로 돌리는 건데, 한국에서는

어려움이 있다. 기본적으로 등록금 인상 자체를 부정하고 있다. 등록금 인상은 평등하게 하고, 장학금을 다른 측면에서 확충해야 하는 어려움이 있다.

브로드 회장 : 근본적 차이는 부유층 학생이 부유하다고 들어온 게 아니라 다른 학생과 마찬가지로 입학사정기준 충족해야 들어오는 것이다.

이배용 회장 : 한국 대학도 '펀드레이징' 하는데 비중이 가장 높다. 총장 능력 평가기준이 재정 확충이다. 하지만 현재 기부문화가 아직 한국에 정착되지 않았고, 기여금 입학 역시 아직 시기상조이다. 집중적으로 말씀하신 등록금 차등화 문제는 합리적인 것 같은데, 아직은 공감대 형성이 되지 못하고 있다. 얼마나 객관적으로 선별이 되는지 이런 부분은 미국 대학의 경험을 빌려올 수 있을 것이다. 결국 대학이 안고 있는 과제는 등록금 의존율을 줄여서 경제적으로 어려운 학생들의 진학 기회를 확대하고, 장학금을 확충하기 위해 노력하는 것이다.

대교협과 ACE의 협력 방안은?

이배용 회장 : 세계 여러 총장들을 만나면서 느낀 것은 대학들이 안고 있는 과제는 비슷하다는 점이다. 대학경쟁력을 높이고, 지성과 인성을 겸비한 인재를 양성하고, 세계화 추세 속에 상호소통의 중요성 등. 이러한 시기에 한국과 미국의 대학 공동체가 연구, 교육, 행정 분야에서 실질적 교류를 확대해 나아간다면 서로 발전할 수 있을 것이다.

궁극적인 이상은 양 기관과 회원대학의 교류를 통해 대학이 지성의 중심이 되고, 문명 생산의 구심점이 되

며, 세계가 서로 소통하고 이해하고 존중하면서 평화를 만들어 나가는 차세대 리더를 양성하는 기반을 만드는 것이다.

브로드 회장 : 기본적으로 한국과 미국 대학의 협력을 통해 세계 평화를 위한 차세대 인재를 육성하자는 방향에 동의한다. 미국 대학을 운영해보고 미국 대학 연합체 회장의 입장에서 아시아는 세계적으로 중요하다. 실질적인 도움이 될 수 있는 문제들에 대해 교류하는데 적극 찬성하며, 학생뿐 아니라 교수들도 경험을 공유할 필요가 있다고 생각한다. 예를 들어, 어제 한 대학 병원을 방문했는데, 병원 운영 방법, 의료기록 전산화 등이 인상적이었다. 이런 모범사례들을 포함해 배울 수 있는 것이 많다는 것을 이번 방문을 통해 느꼈다.

이배용 회장 : 바람직한 지도자, 인재상을 이야기할 때 동양에 이런 말이 있다. “눈으로는 가을 동물의 털끝이 가늘어지는 것을 볼 줄 알고, 귀로는 우레의 큰 소리를 들을 줄 알며, 한편으론 귀로는 옥과 돌의 소리가 다른 것을 분별할 줄 알고, 눈으로는 태산이 높은 것을 볼 줄 아는…….” 이러한 지혜와 조화의 정신, 큰 것 작은 것을 헤아리고, 약한 것과 강한 것을 아우를 줄 아는 것이 대교협이나 ACE가 가져가야 할 가치일 것이다. 서로 지혜를 모으고, 생각을 나누어 차세대 지도자를 육성하고, 대학 사회를 통해 미래에 우리가 해야 할 일일 것이다.