

# 입학사정관제의 정착 - 이제 대학이 나서야 한다

문흥안 | 건국대학교 법과대학 교수

‘공정’은 우리사회의 지배적 화두가 되고 있으며, 온 국민들 사이에 초미의 관심사가 되고 있다. 이런 외중에 대학입학사정관제도가 ‘공정’이라는 도마에 올랐다. 2010년 10월 한국교원단체총연합회가 한국교육학회, 한국교육행정학회, 한국정책학회, 한국행정학회 소속 교수·학자 203명과 현장 교원 773명을 대상으로 입학사정관제 확대가 공정 사회에 기여하는지에 대한 질문에 대해 교수·학자(36.5%)와 교원(44.3%) 모두 ‘기여하지 않는다’는 반응을 보여, 긍정적인 반응(각각 29.5%, 27.6%)보다 높게 나왔다. 입학사정관제가 특혜시비 등의 우려가 있어 공정사회와 배치될 수 있다는 의견(교수·학자의 61.6%와 교원의 70.4%)이, 이 제도가 잠재력 있는 학생선발 등 공정사회 구현을 위한 중요한 정책이라는 의견(교수·학자의 38.4%와 교원의 29.6%)보다 더 큰 것으로 조사되었다. 이제 관심의 초점은 대학측이 한창 진행 중인 2011학년도 입학사정관제전형에서 이러한 세간의 의구심을 얼마나 해소할 수 있느냐에 모아지고 있다.

이러한 불신의 제1차적인 책임은 물론 대학의 몫이다. 입시제도가 더 이상 ‘성적으로 줄 세우기’가 되어서는 안 된다는 공감대가 형성된 마당에 학생의 다양한 재능을 평가하자는 입학사정관제에 대

해 우려를 하는 이유가 무엇일까? 가장 큰 원인의 하나는 대학들이 교과성적 우수자에 대한 집착을 버리지 못하고 있어, 입학사정관의 평가재량권이 특목고생 선발확대를 위한 도구로 이용될 가능성이 높다는 ‘공정성’의 우려 때문이 아닌가 생각한다. 이는 그동안 일부 소위 명문대학들이 국민들의 기대에 부응하는 사회적 책무와 공공성에 맞는 행동을 보여주지 못한 것에 기인한다.

우선 대학은 대다수의 국민들이 걱정하는 고교 등급제나 기여입학제 등의 유혹을 방지할 수 있도록 보다 엄격하고 다양한 형태의 자발적 감시기구가 작동 될 수 있는 제도적 시스템을 갖추어 운영하는 것이 급선무이다. 예컨대 대학 내부에서 입학사정관 채용·위촉으로부터 교육 및 활동영역에서 공정성을 담보할 수 있는 장치 마련, 기존에 시행하던 일반전형의 면접을 입학사정관의 심층면접으로 포괄하여 성적위주의 선발을 하는 것은 아닌지 엄격한 기준에 의한 사전검토가 필수적이다. 대학은 입학사정관제 전형의 선발기준을 보다 상세히 공지하고 학생부를 기본으로 한 학생의 다양한 활동을 전형자료를 통하여 종합적으로 판단하는 과정과 결과가 공정하며, 다양한 학생을 선발하였다는 것을 보여주어 학부모와 사회로부터 공정성에 대한 신뢰를

받을 수 있는 전형적인 자세를 보여야 한다. 감독기 관에서도 보다 엄격한 기준으로 입학사정관제도의 취지에 오해를 줄 수 있는 전형에 대하여는 강력히 대응해야 국민들로 신뢰 받는 입학제도로 정착될 수 있을 것이다.

한편 대학의 공공성을 실현하기 위하여 교육환경이 취약한 지역에 소재한 고등학교에 대한 이해의 폭을 넓히려는 자세와 사회·기회·경제적으로 어려운 처지에 속한 학생들의 개인적인 경험 등을 긍정적으로 고려하는 진취적인 자세가 필요하다. 각 대학은 취약지역 고등학교와 대학이 보유하고 있는 정보를 공유하고, 고등학교 현장을 수시 방문하고 전공에 대한 소개 및 개별상담을 통하여 여건이 어려운 처지의 학생들에게 대학이 제공할 수 있는 서비스를 강화하는 고교연계 프로그램을 활성화해야 할 것이다.

사회 일각에서는 입학사정관제가 사교육비 등 중등교육의 문제를 일거에 해결할 수 있는 비책이라도 되는 것처럼 곡해하는 것도 사실이다. 현재 노출된 대학입학의 문제는 입학정책적인 문제라기보다는 대학입시의 구조적인 문제라고 보아야 한다. 대학입시에 대한 과도한 집착은 한국 사회에서 대학입시가 주는 의미가 다른 나라의 그것과 결코 같지 않기 때문일 것이다.

주지하다시피 우리나라 대학은 최상위권 대학을 정점으로 피라미드 형태의 고착화된 대학서열을 형성하고 있으며 이들 최상위권 대학 출신자들은 사회전반의 거의 모든 영역에서 주도적 역할을 담당하고 있다. 이렇게 서열화된 대학 구조와 명문대를 우대하는 사회적 풍토는 서로 긴밀하게 결집되어 서로 의존적 관계를 공고히 하고 있으므로 이 집

단에 소속되지 못한다면 사회적 패배자로 전락한다는 강박관념이 강하다. 그렇다 보니 대입경쟁에 참여하는 이해당사자의 폭이 넓어지고 있는 상황에서 어떻게 하면 상위권 대학에 진학할 것인지를 두고 경쟁이 치열해지기 마련이다. 거의 매년 60여만 명의 수험생이 2만 여명을 선발하는 몇 개 대학만으로 몰리는 쏠림현상이 되풀이 되고 있다.

그렇다면 정부가 내 아이의 혹은 내 자신의 적성과 진로에 딱 맞는 특성화된 명문대학을 더 키워 내서, 대학으로 진입하는 대학 선택의 폭을 넓혀준다면 지금과 같은 문지마 쏠림현상을 분산시킬 수 있을 것이다. 정부가 지금보다 더욱 과감한 제도적·재정적 투자를 통하여 대학의 특성화를 유도하고 경쟁력을 갖도록 노력하는 것과 병행하여 입학사정관전형을 확대해야 대학입시를 둘러싼 광풍이 가라앉을 수 있을 것이다.

입학사정관제 전형에 대하여 교육 당국의 재정적 지원에 부응하는 투자 효과가 미미하다는 비판이 있다. 하지만 몇 십년 동안 줄세우기식 선발관행에서 서서히 탈피하여 주관적 평가가 정당한 대우를 받을 수 있다는 가능성을 보여준 것만으로도 교육당국의 노력은 일단 성공적이라고 생각된다.

그러나 입학사정관제가 정착되기 위하여 해결해야 할 과제도 많다. 무엇보다도 대학은 인재선발에 대한 진지한 성찰과 과감한 투자를 해야 한다. 우리 대학의 견학이념과 교육철학은 무엇이고, 어떤 분야를 특성화하고 있으며, 향후 어디로 갈지 지속적으로 연구·개발하여 대학 내 구성원들 간에 공감대를 형성하는 노력을 해야 한다. 이러한 노력 속에서 각 대학이 원하는 인재상을 도출하고, 이 인재상에 맞는 학생 선발의 기준을 정해 공표해야 한

다. 또 대학은 수험생과 학부모들에게 학교에서 입학사정관전형을 준비하여도 충분하다는 신뢰를 주어야 한다. 즉 입학사정관전형자료는 학교생활기록부 내지 자기소개서 등 학교에서 준비할 수 있는 자료로 제한한다는 대학 간의 약속을 고등학교와 학부모에게 천명해야 한다.

하지만 일부 사설 학원들이 입학사정관의 눈길을 끌기 위하여 자기소개서, 학업계획서, 추천서 등 각종 서류를 위조하거나 대필하여 주고 있다는 소리도 들린다. 이같은 상황에서 각 대학들은 대필·위조·표절 검증시스템을 제대로 갖추는 것은 물론 지속적인 시스템개발로 사교육 시장이 끼여들 틈새를 주지 말아야 한다. 입학사정관들은 이러한 과학적 시스템의 바탕 위에서 과대포장된 수험생의 자기소개서 등 각종 서류를 주먹구구식 감에 의존한 평가가 아니라 낭중지추(囊中之錐)! 꿰뚫어 볼 수 있는 예지력으로 수험생의 진면목을 평가할 수 있는 지속적인 훈련을 쌓아야 할 것이다.

우리나라에 입학사정관이라는 새로운 직업군이 형성된 것은 3년 여 밖에 지나지 않았지만, 기존 입학처에서 담당하였던 업무의 일부를 이양 받아 정성적 평가를 하기 위한 제도를 구축하는 등 입학 업무에서 새로운 직업군으로 뿌리내리고 있다. 하지만 “아직도 대학 내부적으로는 입학사정관에 대한 검증절차 없이 어떻게 정년을 보장할 수 있는냐?”란 의견에서부터, “인재선발은 학문의 영역이라기보다는 실전에서의 경험이 매우 중요한데 아직 대학입학시스템에서는 그나마 교수들 보다 더 경험이 많은 사람은 없지 않은가?” 등 다양한 비판의 목소리가 있다. 아직도 많은 대학에서 입학사정관들은 조직 내의 구성원으로 완전히 뿌리내리지 못하고 있고 이러한 현상은 당분간 계속될 전망이다

다. 입학사정관전형으로 선발된 학생이 자신의 잠재력을 제대로 발휘해 준다면 입학사정관의 능력이 입증되고 그 진가도 인정 받을 수 있겠지만 이는 시간이 걸리는 일이다. 이런 때 일수록 교육당국은 입학사정관들에게 성장가능성이 높은 인재를 선발할 수 있는 보다 실용적인 연수내용과 방법을 제공하여 이들의 전문적 식견을 높일 수 있도록 해야 할 것이다. 한편 입학사정관제도를 기존의 입학처와 분리·독립 운영되도록 강조함으로써 입학사정관이 학교 내 조직으로 정착하는데 파열음을 제공하는 것은 아닌지 현장의 소리에 귀를 기울여야 할 것이다.

고교와 대학의 실정을 잘 아는 전문성을 겸비한 입학사정관의 양성에는 많은 시간과 투자가 필요하다. 사정이 이렇다 보니 각 대학들은 부족한 전임 입학사정관을 대학교수 등을 사정관으로 위촉하여 임시업무에 투입하고 있다. 하지만 이러한 위촉입학사정관들에 대한 직무교육이 부실하여 평가의 공정성을 훼손할 수 있다는 우려의 소리가 높다. 위촉입학사정관들에게 인재선발에 대한 공감대 공유와 함께 이제까지 일반전형에서 해 왔던 서류심사와 면접이 입학사정관제 전형에서는 어떻게 다른지 철저히 하고 실질적이며 반복적인 훈련이 필요하다.

교육당국에서는 입학사정관제도 정착을 위해 입학사정관의 정규직화에 우선순위를 두려는 듯 보인다. 물론 정규직화 하는 경우 여러 이점이 있겠지만 대학 인력수급에 있어서는 모험을 감행할 수밖에 없는 구조가 되어서는 구성원들의 지지를 이끌어 내기가 쉽지 않다. 종래의 인재선발 시스템을 입학사정관제도로 바꾸기 위해서는 연착륙할 수 있는 시간적 여유가 필요하다. 각 대학의 학생선발시스템이 입학사정관전형을 통하여 대학이 만족할 만한

인재가 선발될 수 있는 가능성이 많다고 평가한다면 대학 스스로 이 제도의 확대를 위하여 노력할 것 이란 것은 분명하다. 학생선발 업무는 우리나라에 서는 국가적 대사이자 각 대학으로서도 대학의 발 전과 도약에 필요한 인재를 선발하는 핵심 업무이 다. 지식기반사회에서는 창조적 지식의 창출이 사 회발전 뿐만 아니라 국가 간 경쟁에서 비교우위를 선점할 수 있기 때문에 창의력과 성장 가능성을 지닌 학생을 발굴하는 것이 대학발전의 원동력이라 는 데 이의가 있을 수 없기 때문이다.

입학사정관제가 당장 대학입시 문화를 전면적 으로 변화시키리라 기대하기는 어렵다. 하지만 이 제도의 확대는 대학으로 가는 방법을 실질적으로 다양화 시키는 계기가 될 것이다. 입학사정관이 현 재의 지표보다는 창의적인 인재로 성장할 가능성이 높은 학생들을 발굴함으로써 명실상부 중등교육과 고등교육의 연결고리 역할을 담당할 것임을 믿어 의심치 않는다.

입학사정관제도의 성공적 운영을 위해서는 입 학사정관들이 보다 전문적 식견을 연마하며 정직과 윤리성을 최고의 덕목으로 품고, 공정하고 최대한 투명한 과정을 통해 대학에 가장 적합하다고 생각 되는 인재를 선발하는 일이다.

교육당국은 입학사정관전형을 실적이나 외형 적 규모의 확대에 초점을 맞추기 보다는 제도의 기 초를 다져나가며 입시의 패러다임을 바꿀 수 있는 제도로 정착될 수 있도록 지속적인 재정적 지원과 철저한 사후관리가 필요하다.

각 대학도 교육당국의 지원금에 의존하는 수동 적인 자세에서 벗어나 보다 전향적인 연구·재정적

투자로 창의력과 성장가능성을 지닌 학생을 선발한 다는 입시제도의 개혁에 적극적으로 동참함으로써 입학업무의 전문성과 지속성 유지는 물론 초·중등 교육에도 긍정적인 신호를 주게 됨으로써 교육개혁 의 주역이 될 수 있음을 명심해야 할 것이다. ■

## 필·자·소·개

### 문흥안

건국대학교 법학과, 건국대 대학원 법학과에서 법학석 사, 법학박사학위를 취득하였다. 국립강릉대 교수, Columbia Law School, Adjunct Research Scholar, 2000년 건국대학교에 부임 한 후 건국대 입학처장, 전 국입학처장협의회장, 학교법인 세방학원 이사장을 역임 하였다. 현재 건국대학교 법과대학 교수로 재직 중이며 서울고등법원 조정위원, 입학사정관제 사업관리위원회 위원장으로 활동하고 있다. 주요저서로는 『로스쿨 민법 총칙』(공저) 『가족법 판례해설』(공저) 『로스쿨 가족법』(공저) 『입학사정관 교육훈련 발전방안 연구』(연구책임 자) 『입학사정관 교육훈련을 위한 안내서 개발』(연구책임 자) 등이 있다.