

입학사정관이 지각한 학생평가직무역량에 대한 연구: 개념도방법론과 IPA분석을 중심으로*

김 이 지

이 기 학†

연세대학교 심리학과

본 연구는 입학사정관의 학생평가직무에 필요한 역량의 특성을 분석하고, 도출된 역량들을 토대로 이들이 직무 수행 중 인식한 역량의 중요도와 실제 수행도의 차이가 있는지를 살펴 보았다. 연구 1에서는 9명의 입학사정관에게 개인 또는 집단 면접을 실시한 내용을 다차원 척도법 (MDS)과 위계적 군집분석을 통해 분석하였다. 그 결과, 총 93개의 핵심문장은 각각 [군집 1]: '대학 전공학과/학생에 대한 이해', [군집 2]: '신속, 정확, 통찰력 있는 서류평가 능력', [군집 3]: '자기이해를 통한 직업적 소명의식 함양', [군집 4]: '고등학교 교육과정 및 특성 이해'의 군집으로 분류되었다. 또한 중요도 평정 결과, [군집 3]의 중요도가 높은 것으로 나타났다. 연구 2에서는 33명의 입학사정관에게 학생평가직무역량의 중요도와 실제 수행도의 차이를 설문하여 대응표본 t검정을 통해 비교한 결과, 총 93개의 역량목록 중 37개의 역량에서 중요도와 수행도의 차이가 유의하게 나타났고, 1문항을 제외하고는 모두 역량의 중요도가 높은 반면에 실제 수행도는 낮은 것으로 나타났다. 끝으로 연구결과의 함의점을 바탕으로 현재 제도에서의 활용방안 및 제한점을 통해 추후 연구 방향에 대하여 논하였다.

주요어 : 입학사정관, 직무역량, 개념도, IPA 분석

* 본 연구는 김이지(2012년 2월, 지도교수 이기학)의 석사학위논문을 바탕으로 재구성된 것으로 2011년도 한국장학재단 국가연구장학금(인문사회계) 지원을 받아 연구되었음(재단 제 2011-0303호).

† 교신저자 : 이기학, 연세대학교 심리학과, 서울시 서대문구 연세 50로, khlee2445@yonsei.ac.kr

입학사정관제는 대학이 대입전형 전문가인 입학사정관을 육성, 채용, 활용함으로써 대학의 모집단위 별 특성에 따라 보다 자유로운 방법으로 학생을 선발하는 제도이다(한국대학교육협의회, 2007). 2000년대 초반 대입전형의 변화를 대학의 선발자율권 확대 방향으로 지향하면서 수능성적뿐 아니라 봉사활동, 수상실적 등의 정성적 자료를 평가하는 방식으로 변화하였지만 여전히 정부관여 중심으로 대학 입시제도가 유지되었다. 그러나 2009년부터는 대학에 선발자율권을 이양함으로써 대학자율 중심으로의 적극적인 변화가 일어났다. 이에 따라 입학사정관 제도는 현 입시제도가 가지는 변화의 축으로 자리 잡고 있다. 이를 증명하듯이 2007년 10개교 시범 운영이 시작 된 이래로, 2011년 현재 61개교로 지원을 확대하면서 그 중요성이 점점 증가하고 있다(한국대학교육협의회, 2011). 이것은, 성적 위주의 획일적인 선발 방식에서 벗어나 학생의 잠재력, 인성 등 종합적인 부분을 고려하는 선발기준의 다양성 부각과, 각 대학의 인재상에 부합하는 학생을 선발하는 대학의 선발자율성 확보와 함께 정부의 강력한 시행 의지가 결합되어 작용한 결과로 볼 수 있다.

입학사정관제도에 대한 높은 관심 가운데, 일각에서는 제도의 공정성 및 신뢰성 확보에 우려를 표하고 있다. 제도의 공정성에 대한 우려는 입학사정관이 학생을 선발하는 과정에서 객관적이고 공정한 심사기준으로 학생을 사정하는지에 관한 것이다. 또한 입학사정관 선발기준에 대한 문제점도 제기되고 있는데, 대학입학사정관의 선발 기준이 불명확하며(한국일보, 2010), 입학사정관 수도 매우 부족하여 한 명의 입학사정관이 평가

하는 학생의 수가 많아 결국엔 부실평가로 이어질 수 있다는 것이다(한국경제신문, 2010). 또한 대부분의 입학사정관이 계약직으로 활동하기 때문에 이들이 직업적 안정성이 보장되지 않은 상태에서 직무에 몰입하여 입학사정을 하기가 어렵다는 의견도 제기되고 있다(조호연, 2009). 한편, 제도의 신뢰성에 대한 우려는 대학이 학생평가에 활용하는 학생생활기록부가 과연 신뢰할 만한 내용을 담고 있는가에 대한 것으로, 고교 교사와 대학이 서로 믿음과 신뢰를 바탕으로 입학사정이 이루어지고 있는지에 대한 문제도 제기되고 있다(한병선, 2009). 이는 학생의 인성, 창의성, 잠재력 등의 비 정량적인 부분을 객관적으로 판단하여 평가하는 입학사정관의 전문성에 대한 우려도 내포하고 있는 것이다(교육과학기술부, 2009). 이에 교육과학기술부는 자질을 갖춘 우수한 입학사정관을 양성하고자 2009년 6월 입학사정관 양성훈련지원사업을 시작하였다. 그러나 이 과정에 참여한 600여 명 중 2010년 입학사정관으로 활동하고 있는 인원은 40여명에 불과하였으며 이 중에서도 14명은 위촉사정관으로 임용되어 특정 입시기간에만 일하는 것으로 집계되었다(제7기 현직입학사정관 연수자료집, 2010). 이러한 현실은 입학사정관의 전문성을 확보하여 학생선발에 정당성을 부여하려는 정부의 노력이 실질적으로 적절히 반영되지 못하고 있음을 의미하기도 하다.

종합해보면, 입학사정관제도의 공정성과 신뢰성에 대한 우려의 중심에는 입학사정관이 핵심으로 자리 잡고 있다. 따라서 입학사정관제의 공정성과 신뢰성 확보를 위해서는 입학사정관의 역할에 대해 구체적으로 살펴볼 필요가 있다. 선행연구를 살펴보면, 입학사정관 제도 운영 실태와 입학사정관의 인식에

관한 연구(권승아, 2009)에서는 입학사정관의 중요한 업무능력으로 ‘종합적인 자료판단 능력’, ‘전형자료 분석과 이해능력’, ‘창의적인 연구능력’으로 나타났다. 또한 입학사정관으로서 역할의 중요성과 업무에 대한 만족도는 높게 나타났으나, 법적, 제도적 보장에 대하여 낮은 만족도를 보이고 있음을 확인할 수 있었다. 입학사정관의 직무특성과 역할갈등을 분석한 연구에서는(김명수, 2009), 입학사정관의 개인적 특성에 따라 지각한 직무특성에 차이가 있는지를 분석하였는데, 사정관의 근무기간이 길고, 대학을 이동한 경험이 있고, 직업을 바꾼 경험이 없는 입학사정관이 직무특성에 대한 이해가 높은 것으로 나타났다. 그리고 입학사정관이 지각한 직무특성에 대한 이해가 높을수록 기대역할과 수행역할간의 갈등이 낮게 나타나고 있음을 확인할 수 있었다. 이러한 연구결과를 통해 입학사정관으로 활동하기 이전에 이들이 어떠한 직무를 담당하게 되고 무엇이 중요한 직무 영역인지 명확히 이해하고 있을 때 역할에 대해 확신을 가지고 적절한 수행을 보일 수 있음을 알 수 있다. 마지막으로, 입학사정관의 직무역할 요구분석에 대한 연구에서는(김은희 외, 2011) 입학사정관의 직무역량을 파악하고 효과적으로 직무를 수행하기 위한 핵심직무역량을 도출하였다. 연구를 위한 분석과정에서 입학사정관의 직무를 규명하기 위해 기존 문헌자료를 수집하여 분석한 결과와 전문가들의 의견수렴을 통해 직무역량목록을 확정하였다. 분석결과, ‘평가 자료를 선별하고 구성하는 능력’, ‘평가기준의 설정능력’, ‘전형자료의 신뢰성을 검증하여 평가하는 능력’순으로 최우선순위 직무역량이 도출되었다. 연구결과를 통해 도출된 최우선순위 역량들은 큰 범주로 보

았을 때 학생을 평가하는 과정 중 필요한 역량임을 확인할 수 있었다. 즉, 입학사정관으로서 핵심직무는 ‘학생평가’와 관련된 것이며, 이에 필요한 역량을 갖추는 것이 성공적인 직무수행을 도모함을 의미한다. 문헌자료를 통해 직무역량을 분석한 기존의 연구는 입학사정관의 핵심직무와 우선순위 직무역량에 대한 제반 정보를 제공해 주지만, 반응적 측정방법을 토대로 도출된 결과라는 한계점이 있다. 즉, 실제 현장에서 활동하는 전문가들의 면접에 기초한 것이 아니라 질문지에 대한 반응적 응답을 토대로 내용의 타당성을 검증한 것으로 질문지의 기초가 되는 기존 문헌이 주는 제약이 있을 수 있기에 입학사정관이 직접 경험한 직무세계를 이해하고 구조화하였다고 보기에는 한계가 있다. 이것은 실제 입학사정 직무를 수행하는 데에 중요한 직무역량이 어떠한 내용을 담고 있는지에 대해 입학사정관이 직접 경험한 구체적 사항을 가시적으로 나타내지 못한다는 것을 의미하기도 한다.

지금까지 살펴본 것과 같이, 입학사정관제도를 올바르게 이해하고 봉착한 문제점의 대안을 모색하기 위해서는 입학사정관의 역할이 무엇보다도 중요하다. 그러나 현재까지 선행 연구들은 주로 학생평가의 합리적 기준에 대한 연구(오경희, 2010), 중등교육과정과의 연계성에 관한 연구(강현석, 2010), 합리적 정착을 위한 연구(안선희 외, 2009; 강태중 외 2009), 외국 대학과의 전형방법 비교 연구(양성관, 정일환, 2007), 운영성과 평가에 대한 연구(김승태, 2009; 김일혁, 2009) 등으로 제도중심의 개선적 측면에 대한 연구가 주로 이루어 졌고, 입학사정관에 대한 직업적 측면을 구체적으로 이해하려는 노력은 부족하였다.

제도의 안정적인 정착을 위해 학생평가의 공정성과 신뢰성을 확보해야 한다는 막중한 사명감을 부여하면서, 정작 이들의 직업적 세계에 대해 통찰하려는 적극적 개입이 이루어지고 있지 않은 것이다. 입학사정관의 역할이해에 대한 소극적 개입과 고비용 저 효율적인 입학사정관 전문인력양성사업의 운용, 불안정한 근로환경조건의 결과가 이들의 업무과중에 따른 평가의 신뢰성 부족이라는 문제점을 야기한 것은 아닌 지 신중하게 되돌아보아야 할 것이다.

따라서 본 연구에서는 입학사정관제도를 이해하는 데 있어서 입학사정관이라는 직업적 측면을 구체적으로 알아보려 한다. 즉, 실제 학교 현장에서 활동하는 입학사정관이 직무경험을 어떻게 인식하고 있는지 개념도 방법론(concept mapping)을 통해 구체적으로 알아보고, 입학사정관이 인식하는 직무역량의 중요도와 실제 이들이 수행하고 있는 직무역량의 수행도 차이를 알아보려 한다.

이를 위해 본 연구에서는 입학사정관의 직무역량을 확인하는 데에 일차적으로 역량 정의의 연구를 목적에 맞게 설정하였는데, 본 연구에서 의미하는 ‘역량’은 개인의 내적인 특성으로 다양한 상황 하에서 일반적으로 나타나면서 비교적 장시간 지속되는 행동 및 사고방식(Guion, 1991)으로 정의하였다. 이러한 역량을 확인하기 위해서는 실제 직업현장을 통해 인식한 직무경험이 중요하므로, 이것을 연구하기에 적합한 개념도 방법론을 활용하고자 한다. 개념도 방법이란 연구 참여자의 아이디어를 산출하고, 그것을 종합, 편집하여 참여자들이 직접 아이디어를 의미 있게 분류함으로써 특정한 현상에 대한 그들의 개념적 구조를 시각적으로 표현하는 과

정으로서(Kane & Trochim, 2007). 연구 참여자가 그들의 경험을 이야기하고, 분류 및 평정하는 분석과정을 통해 실제적으로 그들이 어떻게 경험하고 있는가에 대한 개념적 구조를 시각적으로 표현할 수 있다는 장점이 있다(Kane & Trochim, 2007). 연구 참여자의 구체적인 경험은 면담 등의 질적 연구 방법을 통해 확인할 수 있지만 개념도 방법은 질적 연구 방법만을 활용하는 것이 아니라, 더 나아가 그들의 경험을 유사한 의미를 가지고 있는 것끼리 분류하는 다차원 분석과 군집분석이라는 양적 통계방법을 통해 분석함으로써 자료 제시의 객관화와 명료화라는 장점을 지닌다(Goodyear, Claiborn, Lichtenberg, & Wampold, 2005). 더불어, 직무수행에 필요한 역량의 도출은 이론 주도적(theory-driven top-down) 이기보다는 자료 주도적(data-driven) 또는 상황식(bottom-up)방법이 주로 사용되기에(이종구, 2010), 본 연구에서도 개념도 방법을 활용하여 경험에 기초한 실질적인 직무역량의 내용을 확인할 수 있을 것으로 판단된다. 이러한 경험 연구를 통해 국내 입학사정관 제도의 역사가 길지 않아 관련 연구가 부족한 상황에서 입학사정관이 직무를 수행하는 데 중요하게 인식하는 역량에 대한 구체적인 내용을 확인하고, 중요한 역량에 대한 개인의 수행수준을 비교해 봄으로써 앞으로 더욱 보완하고 개발해야 하는 역량이 무엇인지에 대한 정보를 제공할 것으로 판단된다. 또한, 입학사정관이 인식하기에 중요도가 높은 필요역량에 비교하여 실제 수행수준이 낮은 역량에 대한 교육개발의 필요성을 제시하여 효과적인 입학사정관 전문양성 훈련프로그램 및 직무연수체제를 설계하는데 기초적인 자료를 제공할 수 있을 것이며, 추가로 입학

사정관 선발 및 직무성과평가의 적정기준을 설정하는 데에도 도움을 줄 수 있을 것이다.

본 연구의 목적은 첫째, 개념도 방법론을 통해 입학사정관의 직무역량을 질적으로 분석하는 것이다. 구체적으로, 입학사정관이 실제 현장에서 직무를 수행하면서 느꼈던 학생 평가와 관련하여 중요하게 인식하는 역량에 대한 개념을 체계화하는 것이다. 둘째, 개념도 연구를 통해 가시적으로 확인된 학생 평가를 위해 필요한 역량이 실제로 어느 정도의 중요도를 보이며, 중요도에 비교하여 실제 수행은 어느 정도 이루어지는지를 파악하는 것이다. 이러한 연구 목적을 위해 2가지 연구로 분류하여 다음과 같은 연구 문제를 제시하고자 한다.

연구 1. 입학사정관이 지각한 학생평가직무역량에 관한 개념도 연구

연구문제 1. 입학사정관이 인식하는 학생 평가를 위해 필요한 역량은 어떤 것인가?

연구 2. 학생평가직무역량에 대한 중요도-수행도(IPA) 분석

연구문제 2. 학생 평가를 위한 필요역량목록의 중요도는 어떠한가?

연구문제 3. 필요역량목록의 중요도와 비교하여 실제 수행수준은 어떠한가?

연구 1. 입학사정관이 지각한 학생평가직무역량에 관한 개념도 연구

연구대상

본 연구의 참여자는 서울 및 충청지역 소

재에 있는 정부지원을 받는 선도대학 및 우수대학에 근무하는 직무경력 1년 이상인 입학사정관으로 선정하였다. 개념도 방법론을 적용할 때 적절한 연구 참여자의 수는 최소 8명에서 40명 이하로서(Goodyear et al., 2005), 본 연구에서는 총 9명의 입학사정관을 선정하였다. 연구 참여자를 직접 방문하여 연구 목적을 충분히 전달한 후, 심층 면접을 실시하였는데, 면접구조는 일대일 개인면접 혹은 2~3명으로 구성된 집단면접을 실시하였으며, 소요시간은 30분~1시간이었다. 연구참여자의 평균연령은 35.33세($SD= 2.646$)이었으며, 학력은 석사학위소지자 7명, 박사학위 소지자 2명이었다. 경력기간은 1년~2년 미만인 3명, 2년 이상 5명, 3년 이상이 1명이었다.

측정도구

실제 학교 현장에서 활동하는 입학사정관이 이들의 직무역량을 어떻게 인식하고 있는지 구체적으로 알아보기 위해 심층면접을 실시하였다. 특히, 직무역량 중에서도 ‘학생평가’와 관련된 직무에 초점을 맞추어 면접을 실시하였다. ‘학생평가’ 직무에 초점을 맞춘 이유는 입학사정관의 직무역량에 관한 선행연구(김은희 외, 2011)에서 도출된 최우선순위 역량 3가지가 모두 큰 범주로 보면 학생을 평가하는 과정 중 필요한 역량으로 나타났기 때문이다. 따라서 입학사정관의 다양한 직무영역 중에서도 가장 중요한 것은 여러 지표를 통해 학생을 평가하는 것이며, 여기에서 뜻하는 ‘평가’란 다양한 자료를 가지고 종합적으로 학생을 평가하는 총평의 의미, 즉 ‘meta-평가적’ 측면을 의미한다. 이러한 특성이 입학사정관을 기존의 입학처의 입학담당자와

구별하는 요소이자 이 제도의 근간이 되는 부분이기도 하다.

연구 참여자는 면접에 참가하기 전에 연구개요를 읽고 연구목적을 충분히 전달받은 후, 면접 시 응답해야 하는 한 가지 초점질문을 전달받았다. 개념도 연구에서는 적절한 초점 질문을 활용하는 것이 매우 중요한데, 이것은 무엇을 개념화할지 영역을 좁혀야 하기 때문이다. 또한, 개념도 연구의 특성상 소수의 연구 참여자를 대상으로 최소한의 제한으로 응답내용을 최대한 이끌어내는 것이 적절하기 때문에 연구 참여자가 가능한 자유로이 많은 경험을 응답할 수 있도록 질문지를 구성하였다.

연구절차

본 연구는 Kane과 Trochim(2006)가 제시한 개념도 연구의 6단계에 근거하여 진행하였다.

첫 번째 단계는 개념도 연구 준비단계로 초점질문(focus question) 선정 및 연구 참여자 결정이 이루어지는 단계이다. 본 연구는 연구 참여자로 정부 지원을 받는 입학사정관제 선도대학 및 우수대학 중에 직무 경력이 1년 이상인 입학사정관으로 한정하였고 총 9명을 선정하였다. 이들에게 “입학사정관으로서 생각하기에 학생을 최대한 잘 평가하기 위하여 어떠한 역량이 필요하다고 생각하십니까?”로 초점질문을 실시하였다.

두 번째 단계는 아이디어 산출 단계로 초점 질문에 대하여 연구 참여자들이 자유롭게 아이디어를 진술하는 단계이다. 아이디어 산출을 위하여 연구 참여자 집단에 적절한 브레인스토밍 과정이 중요한데, 본 연구에서는 개별면접 혹은 2~3명의 집단면접을 실시하

였고, 면접시간은 대략 30분~1시간 소요되었으며, 면접 내용은 사전 동의하에 녹음되었다. 면접 중에 연구자의 생각은 가능한 드러내지 않았으며, 연구 참여자들이 최대한 자유롭게 개인의 의견을 이야기 할 수 있도록 진행하였다. 면접을 끝낸 후, 녹음 내용을 풀고 Giorgi(1985)의 질적 분석의 4단계에 따라 핵심문장을 정리하였다. 먼저, 연구 참여자들의 답변에서 의미가 중복되는 문장이나 연구주제에서 벗어난 문장, 너무 개인적인 시각을 반영한 문장은 제외하였다.

세 번째 단계는 도출된 핵심문장을 구조화하는 단계로서, 연구 참여자들에게 추출된 문장들에 대한 분류(sorting)와 평정(rating)작업을 요청하였다. 분류과정은 핵심문장들을 의미적으로 유사한 것들끼리 묶는 작업을 의미하는데, 이 때 한 범주에는 두 개 이상의 문장이 존재하여야 하고, 범주의 개수도 두 개 이상이어야 한다는 제약조건을 부가하였다 (Paulson & Worth, 2002; Paulson, Truscott & Stuart, 1999). 평정과정은 핵심문장에 대해 연구 참여자들이 어느 정도 중요한 의미로 생각하는지를 5점 리커트 척도(1= 전혀 중요하지 않다, 5= 매우 중요하다)로 응답하는 작업을 의미한다. 분류 및 평정작업은 개인당 평균 30~40분 정도 소요되었으며, 약 2주에 걸쳐 진행하였다.

네 번째 단계는 개념도 분석단계로서 연구 참여자들이 분류와 평정과정을 통해 구조화한 핵심문장을 시각적으로 쉽게 이해할 수 있도록 개념도를 그리는 과정이다. 이때 개념도를 완성하기 위해 다차원척도법(Multidimensional analysis: MDS)과 위계적 군집분석(Hierarchical cluster analysis)을 실시하는데, 이 과정은 총 세 가지 순서로 진행되었다. 첫 번째로, 개

념도를 완성하기 위해 9명의 연구 참가자들이 핵심문장의 유사성에 따라 같은 범주에 속한 핵심문장들은 1, 다른 범주에 속하는 핵심문장들은 0으로 입력하여 개인 유사성 행렬표(Similarity Matrix)를 만들었다. 연구 참여자 각각의 개인 유사성 행렬표 9개를 만든 후, 이들의 파일을 합산한 집단 유사성 행렬표(GSM: Group Similarity Matrix)를 제작하였다. 두 번째로, GSM을 토대로 MDS를 실시하여 좌표 상에 핵심문장들이 어느 곳에 분포하는지 점으로 나타내었다. 이때, 유사성이 높은 핵심문장들은 서로 가깝게 위치하게 되고, 유사성이 작은 핵심문장들은 멀리 위치하게 된다(Kane & Trochim, 2006). 세 번째로, MDS를 통해 산출된 각 점들의 x, y좌표 값(coordinate values)을 이용하여 위계적 군집분석을 실시하였다. 위계적 군집분석은 지도 위에 있는 점들을 내적으로 일관된 군집으로 분류하기 위하여 사용하였다(최윤정, 김계현, 2007). 군집분석 시 Ward 방법을 사용하였는데, 이는 거리에 기반을 둔 자료를 해석할 때 유용하기 때문이다(Kane & Trochim, 2006). 다차원척도법과 위계적 군집분석을 통해 얻어진 개념도는 연구 참여자들에 의해 직접 도출된 아이디어 간 유사성과 비유사성을 시각적으로 보여줌으로써 각 아이디어간의 개념과 그 구체적인 의미를 세분화하여 파악할 수 있는데 용이하다.

다섯 번째 단계는 개념도 해석단계로서 완성된 개념도가 어떠한 범주로 분류되는지, 그 개념들이 각각 어떠한 의미를 가지는지 해석하는 과정이 되었다. 이때 개념도의 주요 2개의 차원에 적절한 이름을 부여하는 것이 중요하며, 그 후 각 범주의 위치와 근접성을 토대로 연구 참여자들이 경험한 내

용의 인지적 특성을 알아낼 수 있다(Kunkel & Newsom, 1996).

여섯 번째는 개념도 활용단계로 구조화된 개념도를 본 연구의 목적에 맞게 도출된 개념도의 의미를 어떻게 활용할 것인지를 결정하는 과정이 이루어졌다.

결과: 연구 1

연구 참여자들은 핵심문장들을 분류하는 과정 중에 최소 4개에서 최대 13개의 범주로 분류하였다($M=9.67, SD=3.32$). 이들이 분류한 결과를 집단 유사성 행렬의 형태로 만들어 MDS 분석을 실시한 결과, 2차원 해법의 스트레스 값(stress value)¹⁾은 .339로, 개념도(concept mapping)를 위한 MDS 분석에 적합한 평균 범위(.205 ~ .365)를 충족시키는 것으로 나타났다(최윤정 & 김계현, 2007; Gol & Cook, 2004; Kane & Trochim, 2006).

본 연구 결과로 도출된 입학사정관이 지각한 학생평가직무역량에 대한 개념도는 그림 1과 같다. 개념도는 연구 참여자들에 의해 분류된 것을 반영하며, 각 점들의 위치가 가까울수록 보다 빈번하게 같은 범주로 분류되었음을 의미한다. 따라서 개념도 상에서 가까운 점들은 연구 참여자들이 유사하게 인식하고 있음을 나타낸다. 이러한 점들의 위치와 거리, 2차원으로부터의 떨어진 정도 등

1) MDS 분석 시 적합도는 스트레스 값을 통해 알아볼 수 있는데, 이는 각 개인이 평정한 유사성 자료가 결과로 도출된 차원에서의 거리에 얼마만큼 일치하느냐를 나타내는 것으로, 스트레스 값은 0과 1사이의 값을 가지는데, 그 값이 적을수록 적합도가 높은 것을 의미한다.

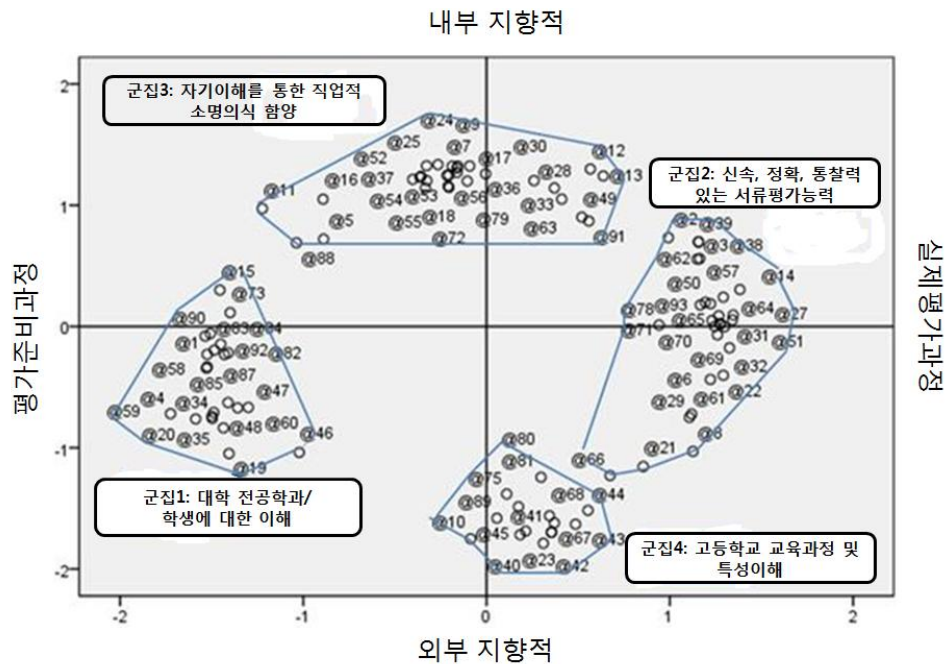


그림 1. 입학사정관이 지각한 학생평가직무역량에 대한 개념도

을 바탕으로 연구 참여자들의 학생평가직무 역량과 관련된 아이디어를 분류한 내면적인 기준을 개념도라는 가시적인 그림으로 확인하고 그 의미를 해석할 수 있다.

MDS 분석을 통해 도출된 좌표에 위치한 개별 핵심문장들은 위계적 군집분석을 통해 총 4개의 범주로 구분하였다. 개념도에서 나타나는 93개의 핵심문장과 군집의 위치, 거리 등을 분석한 결과, 본 연구에 참여한 입학사정관들은 학생평가직무를 수행하는 데에 필요한 역량으로 ‘내부-외부 지향적’, ‘평가준비과정-실제평가과정’ 차원에 따라서 4개의 군집으로 분류한 것으로 나타났다. 93개의 핵심문장들은 한 군집 당 최소 14개에서 최대 29개로($M=23.25$, $SD=6.90$)로 분류되었다. 각 군집에 대한 이름을 결정하는 과정에서 개념도 지도상에 나타난 문항들 간의 상

대적 거리를 고려하고, 같은 군집 내 문항들의 유사성을 검토한 후, 각 연구 참여자들이 유사한 범주들을 분류할 때 사용한 분류근거를 참조하여 군집의 이름을 설정하였다. 이러한 과정에 따라 각 군집은 [군집 1]: ‘대학 전공학과/학생에 대한 이해’, [군집 2]: ‘신속, 정확, 통찰력 있는 서류평가 능력’, [군집 3]: ‘자기이해를 통한 직업적 소명의식 함양’, [군집 4]: ‘고등학교 교육과정 및 특성이해’ 로 명명되었다.

각 군집 명에 대한 근거를 살펴보면, 군집 1의 ‘대학 전공학과/학생에 대한 이해’의 경우에는 각 해당학과의 전공 및 전공대학생의 특성을 이해해야 한다는 내용이 포함되어 있는데, 이는 서류평가전에 평가 기준 및 평가 요소를 설정하기 위해 필요한 과정으로 각 전공역량에 부합하는 학생을 선발하기 위해 전

표 1. 입학사정관이 지각한 학생평가직무역량에 대한 군집과 핵심문장

번호	핵심문장	M (중요도)
군집 1 (22문장): 대학 전공학과/학생에 대한 이해		4.05
1	다양한 전공과 지식에 대해서 빨리 받아들일 수 있어야한다	4.00
4	다른 대학의 전형에 대한 이해를 위해 타대학사정관과의 교류도 원활히 이루어져야 한다.	3.89
15	행정적인 일을 잘 처리할 수 있도록 입학처와의 협력이 중요하다.	4.33
19	어떠한 학생이 모집단위의 특성에 잘 부합하는지 알고 있어야 한다.	4.44
20	모집단위의 전공을 잘 알고 있어야 한다.	4.22
34	전공학과의 향후 진로와 연관 지어 인재상을 설정할 수 있어야 한다.	3.78
35	학과의 특성에 따라 평가요소를 특성 있게 선정할 수 있어야 한다.	3.89
46	대학에서 설계한 입학 정책에 따라 학생을 선발할 수 있어야 한다.	4.33
47	각 학과에서 원하는 인재상을 파악하기위해 해당 전공에 대한 이해가 필요하다.	4.11
48	각 전형마다 선발하고자 하는 인재상을 구체적으로 설정할 수 있어야 한다.	4.22
58	각 해당학과의 성취도가 높은 대학생의 성향을 이해하는 것이 필요하다.	3.78
59	각 해당학과의 전공대학생의 특성을 잘 알고 있어야 한다.	3.67
60	각 해당전공에 대한 충분한 사전지식이 있어야 한다.	3.89
73	각 해당학과 전공특성을 이해를 위해 관련 지식에 대해서 끊임없이 공부하는 태도를 가진다.	3.67
82	사정관들끼리 모의평가, 워크숍, 일상대화를 통한 접촉을 통해 의견을 조율하는 과정이 필요하다.	4.33
83	사정관조직의 분위기에 융화되어 의견을 소통할 수 있어야 한다.	4.44
84	자신이 알고 있는 지식을 다른 동료와 공유할 수 있는 지식전달기술이 있어야 한다.	3.89
85	동료 사정관과의 활발한 교류를 통해 서로의 지식을 공유할 수 있어야 한다.	4.22
86	사정관동료에 대한 서로의 배려와 이해가 있어야 한다.	4.22
87	각 전형에 무엇을 평가요소로 설정해야 하는지 정확히 이해하기위해 전공학과 교수와의 원활한 의사소통이 이루어져야 한다.	3.78
90	동료사정관과의 평가기준의 합의점을 찾는 것이 필요하다.	4.22
92	각 해당학과별 전공특성을 이해하기 위해 전공학생들과 교류하며 대화를 많이 하는 것이 필요하다.	3.67
군집 2 (28문장): 신속, 정확, 통찰력 있는 서류평가 능력		4.06
2	평가 자료를 평가기준에 따라 변형할 수 있어야 한다.	3.67
3	평가를 위해 학생을 이해하는 과정부터 평가에 반영하는 과정이 빠르고 효율적으로 이루어지도록 해야 한다.	4.33
6	학생부에 기재된 활동에 대한 정보를 정확히 모를 때에는 인터넷검색을 통해 정확히 파악하려고 한다.	4.22
8	교육과정을 통해 학생이 어떠한 것을 얻었는가에 대한 이해가 필요하다.	4.44
14	해외학생선발이나 외국인전형 같은 특별전형이 있을 경우 영어능력이 중요하다.	3.78
21	창의적 체험활동에 대한 이해가 되어 있어야 한다.	3.67

22	학년에 따른 학생태도의 변화를 이해하여 어떠한 개선점이 있는지를 분석할 수 있어야 한다.	4.44
27	제한된 서류 내에서 평가요소를 빠른 시간 안에 추출할 수 있어야 한다.	4.11
29	학생의 수행이 어느 정도 의미 있는 결과인지 환경적 특성과 연관지어 파악할 수 있어야 한다.	4.22
31	생활기록부를 읽으면서 추측할 수 있는 상상력이 필요하다.	3.89
32	지원자들 간에 수행수준이 어떠한 차이가 있는지 비교분석할 수 있어야 한다.	4.33
38	면접평가 시 평가에 필요한 응답을 들을 수 있는 질문기술이 필요하다.	4.44
39	면접평가 시 학생들의 마음을 편하게 할 수 있는 화법기술이 필요하다.	4.33
50	추천서의 내용의 진위여부를 파악할 수 있는 직관력이 필요하다.	4.00
51	생활기록부 기재용과 교사추천서 내용을 견주어 부합하는 내용인가 비교분석할 수 있어야 한다.	4.22
57	지원한 학생의 특성을 통계적으로 계산할 수 있도록 통계프로그램 활용능력이 있어야 한다.	3.22
61	학생들을 직접 접촉하면서 구체적으로 특성을 파악할 수 있던 경험이 있어야 한다.	3.89
62	면접 시 학생에 대한 경험이 많아야 정확히 평가할 수 있다.	3.78
64	많은 서류를 평가 했던 경험이 중요하다.	3.89
65	평가와 관련된 다양한 자료를 축적, 관리할 수 있어야 한다.	3.78
66	고교방문을 통해 평가에 필요한 자료를 수집할 수 있어야 한다.	4.00
69	생활기록부의 일부만이 아니라 전체를 통합적으로 볼 수 있어야 한다.	4.56
70	많은 서류를 짧은 시간에 정확히 읽을 수 있는 속도기술이 필요하다.	3.89
71	평가요소에 포함되는 생활기록부의 내용을 신속히 파악해야 한다.	4.11
76	학생부, 자기소개서, 추천서의 내용 중 평가요소를 추출하여 읽어낼 수 있어야 한다.	4.44
77	자기소개서의 내용이 평가요소 중 어떠한 부분을 측정하는지를 연관 지을 수 있어야 한다.	4.44
78	서류에 포함된 내용중 각 해당학과에서 필요한 역량과 상관이 있는 평가요소를 정확히 알고 추출할 수 있어야 한다.	4.00
93	본격적인 평가를 위한 철저한 사전준비단계로 입학처의 행정적인 업무를 잘 처리해야 한다.	3.67
군집 3 (29문장): 자기이해를 통한 직업적 소명의식 함양		4.31
5	자신의 전공에 더 부합한 전형을 평가하려고 한다.	3.22
7	개인의 눈이 아니라 학교의 눈으로 학생을 선발하기위해 자신의 주관에 융통성 있게 조율할 수 있어야 한다.	4.33
9	한 가지 작은 사실을 일반화해서 적용하지 않기 위해 항상 마인드컨트롤을 한다.	4.56
11	사정관들의 평가차이를 줄이기 위해 모의평가를 많이 한다.	4.56
12	면접 시 학생의 역량이 잘 나타날 수 있도록 질문을 해야 한다.	4.78
13	면접을 많이 해보는 것이 중요하다.	4.44
16	어느 조직에 가도 융화될 수 있는 성격적 특성이 중요하다.	4.11
17	겸손한 자세로 배우려는 마음을 가지는 것이 필요하다.	4.11
18	각 전형의 평가요소들이 그 전형의 인재상을 측정하는 타당성이 있는지를 진단할 수 있어야 한다.	4.33
24	내면에서 정확한 중심값대를 가지고 학생을 일관적으로 평가하는 탁월한 윤리의식이 있어야 한다.	4.78

25	평가자의 내적합치도가 일관적으로 적용되어야 한다.	4.67
26	반복적으로 평가하는 연습을 통해 자신의 평가를 스스로 피드백하는 노력을 해야 한다.	4.44
28	기본적인 체력이 있어야 한다.	4.00
30	면접과 관련된 책을 많이 읽는다.	3.56
33	사정관으로서 자신의 강점과 약점을 파악하고 있어야 한다.	4.22
36	직업에 대한 사명감과 성실함이 있어야 한다.	4.78
37	대학교에 대한 충성도와 애교심이 있어야 한다.	4.33
49	평가지표를 구체적으로 설정할 수 있어야 한다.	4.33
52	시간차를 두고 평가한 내용들도 평가기준의 일관성을 유지해야 한다.	4.67
53	모든 학생들에게 일관성 있는 평가 잣대를 가지고 있어야 한다.	4.22
54	개인의 선입견, 편견, 선호도를 배제하고 객관적인 평가기준을 가져야 한다.	4.56
55	개인의 경험을 일반화 시키지 않기 위해 스스로 마인드컨트롤을 한다.	4.44
56	서류 및 면접 평가 시 객관성을 가져야 한다.	4.67
63	다양한 분야에 대한 삶의 경험이 중요하다.	3.67
72	다양한 경험과 정보에 대해 항상 열려있는 마음으로 적극적으로 공부하는 태도를 가진다.	4.33
74	사정관교육을 지속적으로 받는 관심과 노력이 필요하다.	4.11
79	학생에 대한 진정한 애정을 가져야 한다.	4.44
88	위촉사정관들을 대상으로 평가에 대한 사전교육을 통해 동일한 관점을 만들 수 있어야 한다.	4.33
91	평가 이유와 근거를 상세히 기록해 놓는다.	4.11
군집 4 (14문항): 고등학교 교육과정 및 특성이해		4.28
10	학교의 최근 변화에 대해 항상 관심을 가진다.	4.67
23	각 고등학교현장의분위기, 풍토, 문화 등을 잘 알고 있어야 한다.	4.33
40	각 고등학교에서 배우는 과목수준 및 교육과정에 대하여 잘 알고 있어야 한다.	4.56
41	각 고등학교 마다 교육과정이 다르기 때문에 학교 현장에 대해서 잘 알고 있어야 한다.	4.56
42	지역고등학교의 특성(실정)에 대하여 잘 이해하고 있어야 한다.	4.44
43	각 고등학교마다 학생부를 기록하는 특성의 차이를 이해하고 있어야한다.	4.33
44	빠르게 변화하는 고등학교 교육과정을 신속하게 파악할 수 있어야 한다.	4.56
45	개정 교육과정에 대하여 잘 알고 있어야 한다.	4.44
67	각 고등학교의 변화되는 특성을 지속적으로 업데이트해 나가는 과정이 필요하다.	4.00
68	각 고등학교 홈페이지를 자주 접속하여 교육일정, 학교특성을 세심히 파악한다.	3.33
75	고등학교 교육과정을 이해하기 위해 지속적으로 교육을 받는 노력이 필요하다.	4.33
80	학교특성, 환경특성을 고려하여 학생을 이해하고 평가해야 한다.	4.22
81	고등학생의 눈높이에 맞추어서 그들의 심리상태, 문화, 트렌드를 이해하는 태도를 가진다.	3.78
89	고교교육 과정이해를 위해 고등학교 선생님과 원활히 소통할 수 있어야 한다.	4.33

공통성이해도가 높아야 한다는 내용이 포함되어 있었기 때문에 이와 같이 군집 명을 설정하였다. 군집 2의 ‘신속, 정확, 통찰력 있는 서류평가 능력’의 경우, 서류평가과정에서 일부만으로 판단하는 것이 아니라 학생부, 자기소개서, 교사 추천서 등을 통합적으로 판단하는 분석능력과 관련된 내용이 포함되어 있었다. 또한, 지원자의 학년에 따른 성취도 변화나 환경 특성을 고려하여 평가해야 한다는 내용이 포함되어 있었다. 이와 더불어 많은 서류를 빠른 시간 안에 신속하고 정확하게 평가할 수 있는 능력에 대한 내용이 포함되어 있었으므로 이러한 의미들을 고려해 볼 때, 신속하면서도 정확하고 통찰력 있는 서류 평가 능력에 대한 내용이 포함되어 있었기 때문에 이와 같이 군집 명을 설정하였다. 군집 3의 ‘자기이해를 통한 직업적 소명의식 함양’의 경우, 입학사정관으로서 직업에 대한 사명감과 애정을 가지고 직무를 수행해야 한다는 내용과, 평가의 일관성과 객관성을 유지하기 위해 내면적인 노력을 지속하며 겸손함을 가지고 배우려는 자세가 필요하다는 내용이 포함되어 있었다. 이는 학생평가직무역량 중에서도 입학사정관의 내면적 요소에 초점을 둔 내용이기 때문에 이와 같이 군집 명을 설정하였다. 군집 4의 ‘고등학교 교육과정 및 특성 이해’의 경우에는 변화하는 교육개정에 대한 내용을 파악하고 있어야 한다는 것과, 각 지역 고등학교가 가지고 있는 학교만의 특성을 이해하여 해당 고등학교의 환경적 특성을 고려한 학생을 평가해야 한다는 내용이 포함되어 있었기 때문에 이와 같이 군집 명을 설정하였다.

입학사정관이 분류한 93개의 진술문들을 MDS와 위계적 군집분석을 통해 개념도로 나

타난 결과를 보면, 각 점들의 위치가 가까울수록 보다 빈번하게 동일한 범주로 분류되었음을 의미한다.

따라서 개념도 상에 가까이 위치한 점들은 연구 참여자의 기저에 존재하는 인지적 구조에 의해 유사하게 인식된 개념으로 볼 수 있다. 이렇게 개념도 지도상에 나타난 점(진술문)들의 상대적 위치와 거리, 2차원과 4개의 범주를 바탕으로 입학사정관들이 지각하는 학생평가직무역량에 대한 내재적 특성을 살펴보면 다음과 같다.

전체적인 개념도의 모양을 살펴보면, 2차원을 중심으로 군집 1과 군집 2는 y축(차원 1)을 사이에 두고 좌, 우로 나누어진 것을 볼 수 있다. 이는 군집 1이 각 전형별 선발하고자 하는 평가요소를 설정하기 위해 선행되어야 하는 대학교 전공 및 전공대학생의 특성 이해와 관련된 내용을 포함하고 있으므로 ‘평가준비과정’ 차원에 근접하여 있는 것을 확인할 수 있다. 이것은 입학사정관의 직무역량의 내재적 특성 중에서 지식(knowledge) 요소와 밀접한 연관이 있는데, 군집 1에 포함되어 있는 역량들이 실제 직무를 수행할 때 필요한 정보를 습득하는 능력과 관련되어 있기 때문이다. 반면, 군집 2는 지원한 학생이 제출한 학생부, 자기소개서, 교사추천서 등의 실제 평가에 필요한 서류를 분석하는 과정에 있어서 필요한 평가능력에 관련된 내용이 포함되어 있으므로 ‘실제평가과정’ 차원에 근접하여 있는 것으로 나타나고 있다. 이것은 입학사정관의 역량에 대한 내재적 특성 중에서 기술(skill) 요소와 밀접한 연관이 있는데, 이는 군집 2에 포함되어 있는 역량들이 직무를 수행할 수 있는 개인의 능력으로 관련 데이터를 처리하고, 인과관계를 규명하며, 데이

터를 조직화 할 수 있는 등의 분석적 사고와 자기소개서, 교사 추천서, 생활기록부 등의 다양한 서류의 특성을 인식할 수 있는 개념적 사고와 관련된 역량들이 포함되어 있기 때문이다. 군집 3과 군집 4는 x축(차원2)을 사이에 두고 상, 하로 나누어진 것을 볼 수 있다. 이는 군집 3이 입학사정관으로서 내면적 마음가짐, 태도, 인성, 자질 등의 내부적인 요소와 관련된 특징을 포함하고 있으므로 ‘내부 지향적’ 차원에 근접해 있는 것을 볼 수 있다. 이것은 입학사정관의 역량에 대한 내재적 특성 중에서 자기개념(self-concept) 요소와 밀접한 연관이 있는데, 군집 3에 포함되어 있는 역량들이 개인의 태도, 가치관과 관련된 내용이 포함되어 있기 때문이다.

반면, 군집 4는 지원한 학생의 생활환경인 고등학교의 특성과 같은 환경적 요소와 관련

된 특징을 포함하고 있으므로 ‘외부 지향적’ 차원에 근접해 있는 것을 볼 수 있다. 이것은 내재적 특성 중에서 지식(knowledge) 요소와 밀접한 연관이 있는데, 군집 4에 포함되어 있는 역량들이 학생평가직무를 수행하기 위해 필요한 정보를 발견하는 등 실제 직무를 수행할 때 필요한 정보를 습득하는 능력과 관련되어 있기 때문이다.

연구 2. 학생평가직무역량에 대한 중요도-수행도(IPA) 분석

연구대상

연구 2의 연구문제를 위해 전국의 대학교 중 입학사정관제 선도대학 및 우수대학의 입

표 2. 연구 참여자의 특성(N= 33명)

분류	구분	빈도	백분율 (%)
성별	남자	15	45.5
	여자	18	54.5
연령	최소 28세		M = 35.03세
	최대 59세		SD = 6.97
학력	학사학위 소지자	3	9.1
	석사학위 소지자	21	63.6
	박사학위 소지자	9	27.3
경력기간	6개월 미만	7	21.2
	6개월 ~ 1년 미만	7	21.2
	1년 ~ 2년 미만	7	21.2
	2년 이상	6	18.2
	3년 이상	4	12.1
학교 이동경험	있다	7	21.2
	없다	26	78.8

학사정관 33명을 대상으로 실시하였다. 이들의 직무 중 학생평가직무역량에 대한 중요도 인식과 실제 수행수준을 알아보기 위해 설문을 실시하였다. 구체적인 연구 참여자의 특성은 표 2와 같다.

측정도구

본 연구의 설문지는 ‘입학사정관이 지각하는 학생평가직무역량에 대한 인식도 조사’라는 제목 표 2에 제시한 것처럼 연구 대상자의 일반적인 특성을 묻는 문항과 연구 1의 개념도 연구과정에서 입학사정관의 심층면담을 통해 도출된 학생평가직무 역량에 대한 진술문 총 93개의 항목을 기준으로 중요도와 수행도를 묻는 문항으로 구성했다. 연구 1의 개념도 방법으로 도출된 역량을 측정도구로 선정하는데에는 두 가지 이유가 있는데 첫째, 입학사정관의 직무역량과 관련된 기존 측정도구들은 전체 직무에 대한 역량과 관련된 문항으로 구성되어 있으며, 입학사정관 학생평가와 관련된 세부적인 역량만 측정하는 도구는 없기 때문이다. 둘째, 본 연구는 실제 입학사정관이 경험하는 직무의 실질적인 내용을 알아보고자 하는 데에 연구 목적이 있었으므로, 개념도 방법이 연구참여자들이 경험하는 현상의 영역과 구성 요소, 잠재 구조를 밝히는 데에 유용한 방법(Paulson et. al., 1999; Trochim, 1989)이기에, 본 연구 2는 연구 1의 개념도 연구를 통해 도출된 진술문 93개를 중요도 - 수행도 분석을 위한 측정도구로 사용하였다.

자료 분석

본 연구의 설문조사는 2011년 11월 14일부

터 약 2주간에 걸쳐 진행되었다. 사전에 이메일을 통해 연구대상자들에게 연구의 목적을 정확히 전달하고 설문응답 승인을 얻은 후, 직접 방문하여 설문지를 전달하거나, 이메일을 통해 온라인 설문을 실시하였다. 이와 같은 방법으로 총 40여명의 입학사정관에게 설문지를 배포하였으며, 잘못 기재하여 분석에 적합하지 않은 7부를 제외하고 회수된 설문지 총 33부를 최종 분석에 사용하였다.

수집된 자료는 SPSS 18.0 통계 프로그램을 활용하였는데, 학생평가직무역량의 중요도인식과 실제수행수준에 유의한 차이가 있는지 알아보기 위해 대응표본 t검정(paired t-test)을 실시하였다.

본 연구에서는 자료 분석틀로써 중요도-수행도 분석(Importance-Performance Analysis: IPA)을 활용하였다. 이 분석방법은 성취도나 만족도에 관련된 의사결정이 필요한 다양한 분야에서 사용되는 간단하면서도 함축적인 분석 방법으로서(박노진, 2009), Martilla와 James에 의해 소개된 이래로 건강, 마케팅, 은행, 스포츠심리학, 교육학 등 다양한 분야에서 활용되고 있는 방법이다(조미나, 2006). 또한, 연구자가 쉽게 변수의 중요도를 파악할 수 있어, 실천적 연구의 경우 우선순위를 정하는데도 효과적인 자료를 제공해 준다(최병길 외, 2009). IPA분석은 평가요소의 중요도와 수행도를 측정하여 2차원 도표에 각 위치를 표시한 후에 그 위치에 따라 의미를 부여함으로써 쉽게 결과를 파악할 수 있다. 이때, 2차원 도표의 각 중심축은 중요도와 수행도의 평균값을 이용하여 각각 x축, y축을 설정하여 이루어진 4사분면의 좌표 상에 각각의 값의 위치를 표시한다(김남조, 2005). 본 연구에서는 학생평가직무역량의 중요도를 x축으로 설정하고,

중 요 도	high	A: 집중 (Concentrate Here)	B: 유지 (Keep Up The Good Work)
	low	C: 저 순위 (Low Priority)	D: 과잉 (Possible Overkill)
		low	high

출처: Martilla & James(1977).

그림 2. 중요도-수행도(IPA) 분석 모형

수행도를 y축으로 설정하였다. 다음으로 입학사정관 학생평가직무역량문항을 변수로 지정하고 각 문항을 점수화 하여 평균을 환산하고 그 위치를 4사분면에 표시하였다.

IPA 분석모형의 형태는 그림 2와 같다. 중심점을 기점으로 나누어진 4분면에 대해 각각 ‘유지’·‘집중’·‘저순위’·‘과잉’으로 표시함으로써(민부자, 2010), 연구 결과를 쉽게 파악할 수 있게 하여 궁극적으로 개선방안 수립 시 우선순위를 정하고, 효율적인 운영방안 재고를 위한 활동의 전략적 방향을 찾아내는 데에 효과적인 분석방법이라고 할 수 있다.

1사분면은 중요도와 실행도가 모두 높은 ‘유지’ 영역으로 직무수행 분석을 적용하면 직무수행의 중요도와 실행도가 모두 높아 현재의 수행이 적절하다고 평가할 수 있는 영역이다. 2사분면은 실행도는 높은 편이나 중요도가 낮은 ‘과잉’ 영역으로, 다른 직무에 분담이 이루어진다면 더 효율적인 업무편성이 이루어 질 수 있는 영역이다. 3사분면은 중요도와 실행도가 모두 낮은 ‘저순위’ 영역으

로 이 영역에 포함된 직무는 추가 자원이 배분되지 않아도 영향을 덜 받게 되어 다른 영역으로 자원을 배분하여 업무경감의 효과와 자원의 효율적 활용을 도울 수 있는 영역이다. 마지막으로 4사분면은 중요도는 높으나 실행도가 낮은 ‘집중’ 영역으로 직무의 중요성에 비해 실제 실행에 잘 옮겨 지지 않는 것으로 직무에 대한 추가적인 투자가 이루어 져야 하는 영역이다. 이러한 IPA분석모형은 각 사분면에 나타나는 직무역량영역이 가지는 의미를 검토하여 효율적인 직무수행이 이루어 질 수 있는 현실적인 방안을 신속하게 마련하기 위한 정보를 제공해 준다.

결과: 연구 2

학생평가직무역량의 중요도와 수행도 결과

입학사정관이 지각한 학생평가직무에 대한 역량중요도와 역량수행도의 각 문항별 평균과

표 3. 입학사정관 학생평가직무역량의 중요도와 수행도 결과

	문항수	최소값	최대값	M	SD
역량중요도	93	3.21	4.70	4.12	.325
역량수행도	93	3.18	4.48	3.91	.280

표준편차를 산출하여 분석한 결과는 표 3과 같다.

입학사정관이 지각하는 학생평가직무역량에 대한 중요도 전체문항의 평균은 4.12(최대값: 4.70, 최소값: 3.21), 표준편차는 .325이고, 수행도 전체문항의 평균은 3.91(최대값: 4.48, 최소값: 3.18), 표준편차는 .280으로 나타났다. 이 결과를 통해 1차적으로 입학사정관은 학생평가직무에 필요한 역량들에 대해 전반적으로 중요하게 인식하고 있음에도 불구하고 실제적인 수행도는 낮은 것을 확인할 수 있다.

학생평가직무역량의 중요도와 수행도 차이 검증

입학사정관이 지각한 학생평가직무역량에 대한 중요도인식과 실제 수행수준간에 유의한 차이가 있는지 분석하기 위해 대응표본 t-검정(paired t-test)을 실시한 결과, 총 93개의 문항 중 37개의 문항에서 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났으며, 37개의 문항 중 1 문항을 제외하고는 모두 중요도가 높은 반면에 실제 수행수준은 낮은 것으로 나타났다. 각 문항별 역량의 중요도-수행도 차이분석의 결과는 표 4와 같다.

IPA 분석을 통한 교육필요 우선순위 역량 분석

학생평가직무역량문항 총 93개 중 중요도와 수행도의 차이가 유의하게 나타난 37개의 문항들이 구체적으로 어떠한 특성을 보이는지를 확인하기 위해 IPA 분석을 실시하였다. 분석을 위하여 학생평가직무역량문항의 평균값을 이용하여 IPA 격자도에 각 문항의 위치를 점으로 표시한 결과는 그림 3과 같다.

IPA분석으로 집중적으로 보완이 필요한

세부역량을 도출할 수 있는데, IPA 격자도의 4사분면은 중요도인식은 높은 반면에 실제 수행수준은 낮은 영역으로 집중육성이 필요한 역량이 위치하게 된다. 분석결과, 37개의 세부역량 중 10개의 역량이 IPA 그래프의 ‘집중’ 영역에 위치하고 있음을 확인할 수 있다.

‘집중’ 영역에 위치한 역량들의 내용을 살펴보면 표 5와 같다. IPA의 4사분면에 위치하는 ‘집중’ 육성이 요구되는 10개의 역량 중 중요도와 수행도의 평균값 차이를 검증하는 t-검증을 통해 나타난 t값을 기준으로 집중육성 우선순위 역량을 도출하였다. 학생평가직무역량의 중요도와 수행도의 차이를 분석하기 위해 사용한 대응표본 t검정은 현재 수행수준과 바람직한 수준의 차이를 검정하는 것이다. t검정의 결과를 제시하는 것은 중요도와 수행도의 수준간의 차이가 ‘0’인지를 확인하는 것이므로, 현재 수행도와 중요도의 차이가 크면 클수록 t값은 증가하게 된다. 결과적으로 t값의 크기가 큰 역량에 대한 집중육성의 우선순위가 높아지게 된다. 4사분면의 10개 역량들 중 중요도와 수행도의 차이가 가장 크게 나타나 집중육성 우선순위가 가장 높은 역량은 학생평가직무역량문항의 41번 문항, ‘각 고등학교의 교육과정이 다르기 때문에 학교 현장에 대하여 잘 알고 있어야 한다’로 나타났다. 주목할 것은, 중요도와 수행도의 차이가 커서 우선순위가 높은 상위 6 문항이 모두 ‘고등학교 교육과정에 대한 이해 및 개정 교육과정에 대한 이해’에 대한 역량으로 나타났다. 각 문항들이 내포하고 있는 의미는 ‘고등학교 교육과정의 이해’로 대표되지만, 세부적으로 살펴보면 각 내용이 조금씩 상이함을 알 수 있다. 내용을 보면, 실제 학교 현장에 대한 구체적인 이해가 필요한데, 특히

표 4. 학생평가직무역량별 중요도와 수행도 차이 분석¹⁾

문항	중요도		수행도		중요도-수행도 <i>t</i>
	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>M</i>	<i>SD</i>	
2. 평가 자료를 평가기준에 따라 변형할 수 있어야 한다.	4.12	.960	3.82	.846	2.390*
3. 평가를 위해 학생을 이해하는 과정부터 평가에 반영하는 과정이 빠르고 효율적으로 이루어지도록 해야 한다.	4.33	.645	3.94	.659	3.028**
8. 교육과정을 통해 학생이 어떠한 것을 얻었는가에 대한 이해가 필요하다.	4.45	.564	3.97	.637	4.503***
9. 한 가지 작은 사실을 일반화해서 적용하지 않기 위해 항상 마인드컨트롤을 한다.	4.30	.585	4.06	.609	2.101*
10. 학교의 최근 변화에 대해 항상 관심을 가진다.	4.48	.619	4.00	.791	3.200**
11. 사정관들의 평가차이를 줄이기 위해 모의평가를 많이 한다.	4.61	.556	4.21	.857	3.213**
12. 면접 시 학생의 역량이 잘 나타날 수 있도록 질문 한다.	4.64	.489	4.12	.696	4.436***
13. 면접을 많이 해보는 것이 중요하다.	4.24	.614	3.85	.870	2.871**
14. 해외학생선발이나 외국인전형 같은 특별전형이 있을 경우 영어능력이 중요하다.	3.61	.747	3.18	.727	2.935**
17. 겸손한 자세로 배우려는 마음을 가지는 것이 필요하다.	4.12	.600	4.42	.561	-2.261*
18. 각 전형의 평가요소들이 그 전형의 인재상을 측정하는 타당성이 있는지를 진단할 수 있어야 한다.	4.36	.549	4.06	.556	2.973**
19. 어떠한 학생이 모집단위의 특성에 잘 부합하는지 알고 있어야 한다.	4.27	.719	3.97	.529	2.734**
20. 모집단위의 전공을 잘 알고 있어야 한다.	4.21	.650	3.88	.600	2.966**
23. 각 고등학교 현장의 분위기, 풍토, 문화 등을 잘 알고 있어야 한다.	3.91	.805	3.52	.906	2.737**
25. 평가자의 내적합치도가 일관적으로 적용되어야 한다.	4.48	.619	4.21	.696	2.502*
26. 반복적으로 평가하는 연습을 통해 자신의 평가를 스스로 피드백하는 노력을 해야 한다.	4.58	.614	4.15	.619	4.346***
38. 면접평가 시 평가에 필요한 응답을 들을 수 있는 질문기술이 필요하다.	4.30	.585	3.97	.529	2.966**
40. 각 고등학교에서 배우는 과목수준 및 교육과정에 대하여 잘 알고 있어야 한다.	4.42	.502	3.85	.834	3.814**
41. 각 고등학교 마다 교육과정이 다르기 때문에 학교 현장에 대해서 잘 알고 있어야 한다.	4.39	.556	3.58	.936	5.327***
42. 지역고등학교의 특성(실정)에 대하여 잘 이해하고 있어야 한다.	4.18	.727	3.39	.788	5.280***
43. 각 고등학교마다 학생부를 기록하는 특성의 차이를 이해하고 있어야 한다.	4.03	.883	3.58	.969	2.689*
44. 빠르게 변화하는 고등학교 교육과정을 신속하게 파악할 수 있어야 한다.	4.30	.585	3.61	.747	4.533**
45. 개정 교육과정에 대하여 잘 알고 있어야 한다.	4.30	.637	3.88	.650	3.078**
47. 각 학과에서 원하는 인재상을 파악하기위해 해당 전공에 대한 이해가 필요하다.	4.12	.545	3.79	.600	2.602*
48. 각 전형마다 선발하고자 하는 인재상을 구체적으로 설정할 수 있어야 한다.	4.30	.529	4.03	.637	2.502*

52. 시간차를 두고 평가한 내용들도 평가기준의 일관성을 유지해야 한다.	4.61	.659	4.21	.650	4.561***
53. 모든 학생들에게 일관성 있는 평가 잣대를 가지고 있어야 한다.	4.42	.867	4.15	.755	2.502**
54. 개인의 선입견, 편견, 선호도를 배제하고 객관적인 평가기준을 가져야 한다.	4.61	.609	4.21	.696	3.714**
56. 서류 및 면접 평가 시객관성을 가져야한다.	4.67	.540	4.42	.708	2.484*
60. 각 해당전공에 대한 충분한 사전지식이 있어야 한다.	3.79	.650	3.55	.711	2.101*
69. 생활기록부의 일부만이 아니라 전체를 통합적으로 볼 수 있어야 한다.	4.52	.566	4.12	.696	3.028**
70. 많은 서류를 짧은 시간에 정확히 읽을 수 있는 속독기술이 필요하다.	3.91	.805	3.61	.659	2.055*
82. 사정관들끼리 모의 평가, 워크숍, 일상대화를 통한 집중을 통해 의견을 조율하는 과정이 필요하다.	4.33	.692	4.00	.707	2.464*
83. 사정관조직의 분위기에 융화되어 의견을 소통할 수 있어야한다.	4.45	.506	3.97	.684	3.076**
87. 각 전형에 무엇을 평가요소로 설정해야 하는지 정확히 이해하기위해 전공학과 교수와의 원활한 의사소통이 이루어져야 한다.	4.03	.585	3.42	.936	3.871**
88. 위촉사정관들을 대상으로 평가에 대한 사전교육을 통해 동일한 관점을 만들 수 있어야한다.	4.36	.549	3.91	.765	3.672**
89. 고교교육 과정이해를 위해 고등학교 선생님과 원활히 소통할 수 있어야 한다.	4.24	.663	3.76	.751	3.909**

1) 실제 문항이 많아(93개 문항) 논문의 가독성을 고려하여 t검정 결과가 유의한 문항만 본문에 보고하였음.

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$.

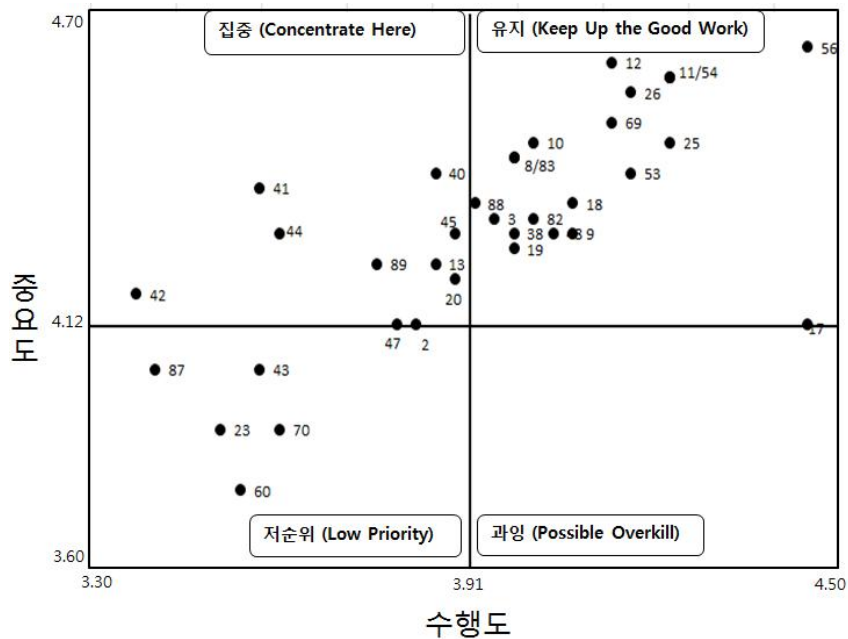


그림 3. IPA를 통한 입학사정관 학생평가직무역량의 중요도-수행도 차이 분석

표 5. 입학사정관이 인식하는 집중육성이 요구되는 학생평가직무역량 분석 결과

문항	중요도-수행도 차이			우선 순위	군집
	M	SD	t		
41	.818	.882	5.327***	1	4
42	.788	.857	5.280***	2	
44	.697	.883	4.533**	3	
89	.485	.712	3.909***	4	
40	.576	.867	3.814**	5	1
45	.424	.792	3.078**	6	
20	.333	.645	2.966**	7	
13	.394	.788	2.871**	8	
47	.333	.736	2.602*	9	
2	.303	.728	2.390*	10	

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$.

지역마다 특성 있게 나타나는 학교만의 차별적인 교육특성에 대한 이해가 선행되어야 학생을 잘 평가할 수 있다고 인식하고 있는 것으로 나타났다. 또한, 교육과정이 매우 빠르게 변화함에 따라 이에 신속하게 대응하여 최근 실정에 대하여 파악하는 것도 중요함을 알 수 있다. 특히, 고교 교육과정에 대하여 파악하기 위해서는 해당 고등학교 교사들과의 원활한 소통도 필요함을 확인할 수 있다.

연구 1의 개념도연구에서 도출된 군집에 따른 역량목록을 기준으로 집중육성이 필요한 역량들을 분석한 결과, 가장 많은 문항이 포함되어 있는 군집은 군집 4: ‘고등학교

교육과정 및 특성이해’로 나타났으며 총 6 문항(문항: 40, 41, 42, 44, 45, 47)이 군집 4에 포함되어 있었다. 다음으로 2개의 문항(문항 20, 47)이 군집 1: ‘대학 전공학과/학생 특성에 대한 이해’로 나타났다.

종합논의

입학사정관제도가 시행된 지 5년이 지났다. 앞으로 입학사정관제가 기대만큼 성장에 부흥하기 위해서는 무엇보다도 입학사정관의 역할이 중요하다. 앞으로의 연구도 입학사정관의 제도적 측면에 중점하지 않고, 입학사

정관의 직업적 측면에 대한 연구를 강화하여 이들의 전문성향상을 도모해야 할 것으로 판단된다.

이에 본 연구에서는 입학사정관의 직업적 측면에 대해 알아보고자 하였다. 연구의 목적은 첫째, 실제 현장에서 활동하는 입학사정관이 인식하는 학생평가와 관련된 직무역량에 대하여 개념도 방법론을 통해 심도 있게 알아보고, 둘째, 개념도 방법론을 통해 도출된 학생평가직무역량들에 대해 입학사정관이 인식하는 직무의 중요도와 실제 수행수준의 차이를 알아보고자 하였다.

본 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 입학사정관으로서 학생평가를 위해 필요한 역량에 관한 초점질문을 통해 9명의 입학사정관을 심층 면담하여 도출된 학생평가직무역량에 대한 개념도는 총 4개의 군집에 93개의 핵심문장이 최소 14개에서 최대 29개($M=23.25$, $SD=6.90$)로 분류되었다. 구체적으로, 학생평가직무역량 개념도는 ‘내부-외부 지향적’, ‘평가준비과정-실제평가과정’이라는 2차원에 따라 군집 1(22문장): ‘대학 전공학과/학생에 대한 이해’, 군집 2(28문장): ‘신속, 정확, 통찰력 있는 서류평가 능력’, 군집 3(29문장): ‘자기이해를 통한 직업적 소명의식 함양’, 군집 4(14문장): ‘고등학교 교육과정 및 특성이해’로 분류되었다. 연구 참여자들이 평정한 군집별 중요도를 살펴보면, 가장 중요하게 생각하는 군집은 군집 3: ‘자기이해를 통한 직업적 소명의식 함양’이었고, 다음으로 군집 4의 ‘고등학교 교육과정 및 특성이해’군을 중요하게 생각하는 것으로 나타났다.

둘째, 연구 1의 개념도 방법론을 통해 도출된 학생평가직무역량목록에 대하여 33명의

입학사정관이 지각하는 역량의 중요도와 실제 수행수준의 차이를 대응표본 t검정을 통해 비교한 결과, 총 93개의 직무역량 목록 중 37개의 문항에서 중요도와 수행도가 유의한 수준의 차이를 보이는 것으로 나타났다. 37개의 문항 중 1문항을 제외하고는 모두 중요도가 높은 반면에 실제 수행수준은 낮은 것으로 나타났다.

셋째, 대응표본 t검정을 통해 중요도와 수행도의 차이가 유의한 직무역량목록의 특성을 세부적으로 살펴보기 위해 IPA 분석을 통해 집중적으로 보완이 필요한 세부역량을 도출하였다. 분석한 결과, 37개의 세부역량 중 10개의 역량이 IPA그래프의 ‘집중’ 영역에 위치하고 있었고, 중요도와 수행도의 차이가 커서 우선순위가 높은 상위 6문항이 모두 ‘고등학교 교육과정에 및 개정 교육과정에 대한 이해’와 관련된 역량으로 나타났다.

본 연구결과의 함의점은 다음과 같다.

첫째, 각 고등학교의 실제적인 교육과정에 대한 이해가 필요하다. IPA 그래프를 통해 학생평가직무역량의 중요도와 수행도의 차이가 커서 ‘집중’ 육성해야 하는 역량으로 도출된 10개 중 상위 6개의 항목이 ‘고등학교 교육과정 및 개정 교육과정에 대한 이해’와 관련된 역량이었다. 이는 지원자가 제출한 서류를 평가하는 과정에서 더욱 필요한 역량인데, 각 고등학교마다 제출하는 학생생활기록부는 교육과학기술부가 규정한 ‘학교생활기록부 기재 길라잡이’의 지침에 의해 통일된 형식을 갖추고 있다. 하지만, 필수교육과정 이외에 각 고등학교의 재량에 따라 선택하여 실시할 수 있는 교육과정은 각기 기재하는 내용이 상이할 수밖에 없다. 가령, 특별활동의 경우, ‘자치활동’, ‘적응활동’, ‘계발활

등', '봉사활동' '행사활동'으로 분류되는 5개 영역별 활동내용, 평가방법 등은 학교별로 재량에 따라 정할 수 있으며, 5개 영역 중 3개의 영역을 선택하여 기재할 수 있다. 특히, 입학사정관전형에서 중요한 평가기준인 '봉사활동' 영역의 실적은 학교계획에 의한 봉사활동과 학생 개인계획에 의한 봉사활동으로 분류하여 기재하게 되어 있는데, 학교계획에 의한 봉사활동의 양이 많을수록 학생이 기재할 수 있는 내용도 보다 풍부해 질 수 있다. 이렇게 고등학교 재량에 따라 자율적으로 실시할 수 있는 교육과정의 질과 양은 교육과정에 대해 학생이 선택할 수 있는 폭을 결정하는 중요한 기준이기 때문에, 학생의 활동에 대한 내용의 질적 특성을 파악하기 위해서는 각 고등학교 별 교육과정의 특성을 이해하는 것이 중요하다. 이를 위해서는 첫째, 입학사정관이 학교 현장에 직접 방문하여 실질적인 교육과정 및 학교 분위기, 풍토 등을 이해하는 노력이 필요하다. 비 입시기간동안 다양한 학교를 방문하여 학교 특성을 데이터베이스화할 수 있는 '고등학교 특성 기록안'을 만들어 각 현장의 실제적인 교육과정에 대해서 문서로 기록하여 보관할 수 있는 시스템을 갖추어야 한다. 현재, 입학사정관전형을 운영 중인 각 대학교는 학교 자체별 고등학교 특성을 데이터베이스화하여 평가에 도입하고 있는 등 대학 자체적인 노력을 기울이고 있다. 또한, 서울의 한 사립대의 경우, '추천인 면담제'를 실시하고 있는데, 이것은 입학사정관들이 추천인(고교교사)를 직접 찾아가서 추천서의 내용과 실제 현장내용 비교를 통해 추천서 진위여부를 확인함과 동시에 고교 현장 특성에 대해 파악할 수 있도록 하기 위해 도입하였다. 이렇게 고교현장을 이해하기

위한 개별 학교의 노력도 중요하지만, 앞으로는 대학교육협의회 차원의 공식적인 문서화 작업이 이루어지는 것이 필요할 것이다. 둘째, 입학사정관 직무연수 및 입학사정관 전문훈련양성프로그램에서 고교 교육과정 교육에 중점적으로 이수시간을 할애할 필요가 있다. 입학사정관들은 재직 중에도 일정 시간 이상 직무연수를 받아야 한다. 또한 앞으로 입학사정관으로 활동하기 희망하는 예비사정관의 직무교육도 '입학사정관 전문훈련양성프로그램'으로 진행되고 있다. 교육의 내용과 이수 시간은 공식적으로 규정이 되어 있으며, 각 교육프로그램을 이행하는 담당기관은 이러한 규정에 따라 교육 프로그램을 운영하고 있다. 2011년 입학사정관 전문훈련 양성기관 중 한 기관의 교육내용을 살펴보면, 총 135시간의 교육이수 시간 중 총 12시간이 '고교 교육과정 편성과 운영 및 고교-대학 간 교육과정연계'에 관련된 내용이었다. 앞으로 고교 교육과정에 대한 교육이수시간을 늘려서 보다 실질적인 교육이 이루어지도록 해야 할 필요가 있다. 셋째, 각 대학과 고등학교의 MOU를 통해 상호간에 교육을 제공하여야 할 것이다. 입학사정관이 지원한 학생의 모든 고등학교를 방문하여 학교 실정을 파악하는 것은 시간적, 물리적으로 많은 비용과 부담이 들게 된다. 또한, 대학교 측에서는 학생생활기록부의 평가 비중을 강화해가고 있는데 이것은 고교교사에게도 큰 부담으로 작용한다. 따라서 입학사정관은 고교교사를 대상으로 사정관제에 대한 정확한 이해를 돕기 위한 교육을 제공할 필요가 있으며, 고교교사는 입학사정관을 대상으로 고교현장에 대한 이해 및 교육과정에 대한 실정을 전달하며, 고교-대학의 현장을 이해하려는 노력이

필요할 것이다. 이러한 노력을 위해 대학교
고등학교의 MOU 체결을 통해 정기적으로
고교교사는 대학을 방문하여 실정을 전달하
고, 입학사정관은 고교현장을 방문하여 각
전형에 필요한 서류작성 및 제출에 관련된
정보를 제공하는 것이 필요하다.

둘째, 평가의 객관성 확보를 위한 직무교육
활성화가 필요하다. 연구 1의 개념도 방법론
을 통해 도출된 가장 중요하게 생각하는 군집
3은 ‘자기이해를 통한 직업적 소명의식 함양’
과 관련된 역량이었다. 군집 3에 포함된 역량
들 중 중요도의 평균이 높은 문항들을 살펴보
면, ‘한 가지 작은 사실을 일반화해서 적용하
지 않기 위해 항상 마인드 컨트롤 한다.’ ‘서
류 및 면접 평가 시 객관성을 가져야 한다.’
‘내면에서 정확한 중심 잣대를 가지고 학생을
일관적으로 평가하는 윤리의식이 있어야 한
다.’ 와 같은 ‘학생평가의 객관성 확보’를 중
요한 역량으로 생각하는 것으로 나타났다. 더
불어, ‘면접 시 학생의 역량이 잘 나타날 수
있도록 질문을 해야 한다.’ ‘면접을 많이 해보
는 것도 중요하다’ 와 같이 면접 시 객관성을
확보하기 위해 필요한 역량들도 중요하게 인
식하는 것으로 나타났다. 따라서 서류평가 및
면접평가 과정에서 객관성 확보를 위한 다각
적인 노력이 필요하다. 이를 위해서는 첫째,
대학 자체적으로 실시하는 직무교육의 활성화
가 필요하다. 객관성을 유지하기 위한 입학
사정관 개인적 차원의 노력도 중요한 만큼,
소속된 대학의 동료 입학사정관과의 평가 기
준을 일치시켜 나가는 조직적 차원의 노력도
매우 중요하다. 평가기준의 신뢰성이 확보되
어야 입학사정관 전형이 가지고 있는 주관
적인 평가기준에 따른 평가의 공정성 시비
에 대한 우려를 일축시킬 수 있기 때문이다.

각 대학 조직은 평가기준을 일치시켜 나가
기 위해 노력하는데, 정기적으로 모의평가를
통해 서로의 평가기준 및 평가근거에 대해
토론하는 시간을 가지고 있다. 이때에 기존
에 지원한 학생의 서류를 활용하기 때문에
모의평가는 거의 서류평가에 집중되어 있다.
이것은 모의면접평가를 위한 지원자를 모집
하고 면접상황을 준비하는 데에 현실적으로
시간적, 물리적 자원이 한정되어 있어 정기
적으로 모의면접평가를 위한 자원 확보가 어
려운 실정이기 때문이다. 그러나 학생 선발에
면접의 비중이 높아지고 있어서 중요한 평가
요소가 되기 때문에 면접모의평가도 정기적으
로 실시해야 할 것이다. 둘째, 입학사정관 전
문훈련양성프로그램에서 모의평가실습을 실시
하는 것이 필요하다. 이를 통해 실제 현장에
서 어떠한 방식으로 서류평가가 진행이 되는
지, 그리고 동료 사정관들과 어떠한 방식으로
평가기준을 일치시켜 나가는지 직접 경험할
수 있기 때문이다. 2011년에 실시되었던 E대
학의 입학사정관 전문훈련양성프로그램의 교
육내용을 살펴보면, ‘대학입시모의전형 실시:
서류분석’ 교육이수시간이 6시간, ‘면접 및 구
술고사’, ‘대학입시모의전형 실시: 면접’ 교육
이수시간이 총 6시간으로 예비사정관들을 대
상으로 모의평가실습교육내용이 포함되어 있
다. 이는 총 교육이수시간인 135시간의 10%
정도를 모의평가시간에 할애하는 것인데, 모
의평가를 통한 평가기준 일치 및 객관성 확
보의 중요도를 감안할 때, 앞으로는 교육이
수시간을 증가하여 프로그램에 적용하는 것
이 적절할 것이다. 한편, S대의 입학사정관 전
문양성훈련프로그램의 현직 입학사정관 연수
자료집을 살펴보면, 모의평가실습 교육내용이
별도로 포함되어 있지 않으며, ‘전형자료별 평

가기법' 교육내용 중 자기소개서와 추천서 평가기준에 관련된 내용만을 다루고 있다. K대와 S대의 입학사정관 직무훈련양성프로그램을 분석해본 결과, 평가의 객관성을 확보할 수 있는 교육이수시간이 많은 비중을 차지하고 있지 않거나, 별도의 교육내용으로 포함되어 있지 않은 것으로 볼 수 있다. 이를 통해 교육이수시간을 증가하는 것 뿐 아니라, 표준화된 양성프로그램을 운영할 필요성을 시사한다. 두 기관의 양성훈련프로그램은 본 연구를 통해 도출된 중요역량을 강화할 수 있는 교육내용이 포함되어 있었으나 각 프로그램별로 강조하는 내용이 다르고 교육이수시간도 달라 어떠한 기관의 교육프로그램에 참여하느냐에 제공받는 교육내용도 각기 달라질 것으로 보인다. 입학사정관이나 예비사정관들이 공정한 교육의 기회와 교육내용을 제공받기 위해서 표준화된 양성프로그램의 운영이 필요할 것으로 보인다.

본 연구의 제한점으로는 첫째, 귀납적으로 결론을 도출하거나, 연구 참여자의 관점을 이해하는 데에 초점을 두는 질적 연구방법론은 연구 결과를 일반화 시키는 데에도 어려움이 있다. 물론, 개념도 방법론 역시 양적 연구방법이 적용되고, 자료 수집 및 분석과정에서 연구 참여자를 적극적으로 참여시켜 연구의 타당성을 확보하고자 노력하였으나, 연구 결과를 더욱 일반화시키기 위해서는 동일한 연구주제로 양적 연구를 통해 질적 연구의 결과물을 재확인함으로써 연구결과의 타당성을 확보할 수 있을 것이다.

둘째, 본 연구에서 IPA분석을 통해 학생평가직무 역량의 중요도와 수행도의 차이를 비교하였는데 33명이라는 비교적 적은 표본을 대상으로 분석하였다. 이는 연구 참여자가 입

학사정관이라는 특정 직종에 종사하였고, 특히 연구 대상이었던 선도대학 및 우수대학의 입학사정관의 수가 전국에 약 500여명 가량의 소수라는 점을 감안할 때 연구 참여자를 모집하는 것에 제한이 있었다. 또한, t검정의 경우 비정규성(non-normality) 따른 특이값의 영향을 덜 받는(robust) 경향이 있어, 보통 표본이 30 이상일 경우에는 모수적 검정을 따르는 것으로 간주하기 때문에 결과의 타당성은 크게 위배되지 않는다고 할 수 있다. 그러나 더욱 타당한 연구결과를 위해서는 보다 많은 표본을 대상으로 연구를 실시하는 것이 필요할 것으로 보인다.

이러한 연구의 제한점에도 불구하고, 본 연구를 통해 입학사정관이 직무를 수행하는 데에 필요한 역량에 대한 구체적인 내용을 확인하였고, 특히 고교교육과정 이해와 평가의 객관성을 확보하는 데에 집중적인 교육을 할애해야한다는 방향성을 준 것에 의의가 있다. 이를 통해 각 대학의 입학사정관 교육·훈련 프로그램도 고교교육과정 이해를 위한 교육내용 및 모의서류평가, 모의면접, 면접관의 평가 기준선을 조정하는 토의를 통해 평가의 객관성을 확보하는 데에 집중해야 한다는 시사점을 준다. 본 연구를 통해 입학사정관 제도가 도입된 이후 최적의 환경에서 입학사정관 직무를 수행하기 위한 기초자료를 제공하여 정해진 인력과 예산을 효율적으로 배분하고 필요한 역량을 개발할 수 있는 교육 프로그램을 도모하며, 앞으로 입학사정관 직업의 안정화를 위한 입학사정관 자격인증제도에 필요한 제반 정보를 제공하는 등 내실 있는 입학사정관 제도를 운영할 수 있게 도움을 줄 것이라 기대한다.

참고문헌

- 강현석 (2010). 중등 교육과정과 입학사정관제의 연계성에 관한 이론적 고찰. *교육과정연구*, 28(2), 121-141.
- 강태중, 이성호, 김동민 (2009). 입학사정관제도의 정착을 위한 연구: 미국의 사례를 중심으로. *아시아교육연구*, 10(4), 151-175.
- 교육과학기술부 (2009). “입학사정관제 단계적 정착방안” 마련 및 내실화. 보도자료.
- 교육인적자원부 (2007). 입학사정관제 지원계획 발표. 보도자료.
- 권승아 (2009). 입학사정관 제도 운영 실태와 입학사정관의 인식. 이화여자대학교대학원 석사학위논문.
- 김명수 (2009). 입학사정관이 지각한 직무특성과 역할갈등 분석. *경기대학교 행정대학원 석사학위논문*.
- 김승태 (2009). 대학 입학사정관제도의 운영성과 평가: 시범실시 대학을 중심으로. *국가정책연구*, 23(4), 169-196.
- 김은희, 조대연, 김용범, 정희정 (2011). 입학사정관의 직무역량 요구분석. *교육행정학연구*, 29(1), 109-129.
- 김일규, 임현우 (2010). “입학사정관 태부족... 1명 심사에 고작 10분”. *한국경제*, 2010. 9. 28.
- 김일혁 (2009). 입학사정관제 운영 평가 지표 개발. *교육평가연구*, 22(3), 681-715.
- 김혜영 (2010). “서울대 입학사정관 20대가 33%”. *한국일보*, 2010. 10. 22.
- 민부자 (2010). 수석교사가 인식하는 직무의 중요도 및 수행도 차이 분석. *교육과정연구*, 28(4), 103-133.
- 박노진 (2009). 중요도-실행도 분석의 효율적 활용에 대한 연구- 온라인 수능강의에 대한 사례 연구. *한국데이터정보과학회지*, 20(2), 329-338.
- 박철현 (2010). “선발기준·절차 객관성 마련부터”. *한국일보*, 2010. 9. 23.
- 안선희, 정일환, 주동범 (2009). 입학사정관제의 합리적 정착을 위한 사교육비 경감 방안 연구. *교육정치학연구*, 16(2), 7-33.
- 양성관, 정일환 (2007). 미국 대학입학제도의 전형자료, 입학사정관제도 및 기여입학제도 분석: 개별적 검토를 중심으로. *비교교육연구*, 17(3), 167-190.
- 오경희 (2010). 입학사정관제의 합리적 기준에 대한 고등학교 교사들의 인식과 제언: 부산지역 교사들을 중심으로. *교육의 이론과 실천*, 15(2), 117-137.
- 이종구 (2010). 직무역량을 기반으로 한 관리직 분류의 적절성 탐색. *한국심리학회지: 산업 및 조직*, 23(4), 783-801.
- 조미나 (2006). 레스토랑 유형별 서비스 인카운터 품질의 중요도 및 수행도 분석. *한국식품영양과학회지*, 35(8), 1076-1087.
- 조호연 (2009). “입학사정관제.” *경향신문*, 2009. 3. 24.
- 최윤정, 김계현 (2007). 고학력 기혼여성의 진로단절 위기 경험에 대한 개념도 (Concept Map) 연구-진로지 속 여성과 중단 여성간의 비교. *상담학연구*, 8(3), 1031-1045.
- 한국대학교육협의회 (2011). 2011년도 입학사정관제 운영 지원 사업 시행계획. 미간행.
- 한병선 (2009). “입학사정관제 성공하려면.” *세계일보*, 2009. 4. 22.
- 한국대학교육협의회 홈페이지 <http://www.kcu.or.kr/>
- Giorgi, A. (1985). Sketch of a psychological

- phenomenological method. In A. Giorgi (Ed.), *Phenomenology and psychological research*, 12-28, Pittsburg, PA: Duquesne University Press.
- Gol, A. R., & Cook, S. W. (2004). Exploring the underlying dimensions of coping: A concept mapping approach. *Journal of Social and Clinical Psychology, 23*, 155-171.
- Goodyear, P. K., Tracey, T. J., Claiborn, C. D., Lichtenberg, T. W., & Wampold, B. E. (2005). Ideographic Concept Mapping in Counseling Psychology research: Conceptual overview, methodology, and illustration. *Journal of Counseling Psychology, 52*(2), 236-242.
- Guion, R. M. (1991). Personnel Assessments, Selection, and Placement. In M. D. Dunnette and L. M. Hough (eds.), *Handbook of Industrial/Organizational Psychology*, Vol. 2. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, Inc.
- MA Kunkel, S. Newsom. (1996). Presenting Problems for Mental Health Services: A Concept Map, *Journal of Mental Health Counseling, 18*(1), 53-63.
- Martilla, J. A., & James, J. C. (1997). Importance - Performance Analysis. *Journal of Marketing, 41*(1), 77-79.
- Paulson, B. L., Truscott, K., & Stuart, J. (1999). Client's perception of helpful experiences in counseling. *Journal of Counseling Psychology, 46*, 317-324.
- Paulson, B. L., & Worth, M. (2002). Counseling for suicide: Client perspectives. *Journal of Counseling and Development, 80*, 86-93.
- Trochim, W. M. K. (1989). An introduction to concept mapping for planning and evaluation. *Evaluation and Program Planning, 12*, 1-16.
- Kane, M., & Trochim, W. M. K. (2007). *Concept mapping for planning and evaluation*. California: Sage.

1 차원고접수 : 2012. 9. 10

수정원고접수 : 2012. 11. 5

최종게재결정 : 2012. 11. 19

A Study on Student Evaluating Task Competency from an Admission Officer's Perspective: Focused on Concept Map and IPA Analysis

Yee Jee Kim

Ki-Hak Lee

Yonsei University, Department of Psychology

This study analyzed the characteristics of the perceived competency in student evaluating task from work experience, as well as observing the difference in the perceived importance of the skill and the actual performance level of the admission officers, based on the competence drawn. For this study, Study 1 used the concept map, while Study 2 used the IPA analysis method. In Study 1 conducted the multidimensional scaling (MDS) and hierarchical cluster analysis to rate the importance level of each core sentence. The analysis showed that a total of 93 core sentences were clustered into: (1) 'the understanding of the student/major', (2) 'ability to evaluate the documents quickly, accurately, and insightfully', (3) 'vocation development through self-understanding', (4) 'Understanding of the high school curriculum and its characteristics'. Furthermore, the results of the importance rating showed that Cluster 3 (vocation development through self-understanding) showed the highest level of importance. Study 2 compared the perceived competency importance and the actual performance, using paired t-test. The results showed that from the 93 competency list, there were significant differences in 37 competencies; out of 37, 36 of them showed lower performance than the perceived importance in the specific competency. Finally, this study suggested its implications based on the results, as well as providing directions for future studies based on the study's limitations.

Key words : Admission officer, Student evaluating task competency, Concept map, IPA analysis

〈부록〉 연구 1 인터뷰 질문지

입학사정관이 지각한 평가직무역량에 대한 질문지

본 연구는 입학사정관으로서 학생평가와 관련된 직무 경험에 근거하여 드리는 질문입니다. 정답이 있는 질문이 아니며, 입학사정관으로서 느끼는 자신의 경험과 의견을 솔직하게 그대로 답변해 주세요. 입학사정관으로서 입학에 희망하는 학생을 평가하는 것은 지필검사와 같은 단일한 방법에 의한 자료를 수집하여 판단하는 것이 아니라, 관찰, 구술, 면접 등의 다양한 방법을 통해 얻은 자료를 가지고 종합적으로 평가하는 총평의 의미, 즉 meta-평가적 측면을 가지고 있습니다. 이것이 입학사정관을 기존의 입학처의 입학담당자와 구별하는 요소이자, 이 제도의 근간이 되는 부분이 됩니다.

질문 1. 여러분께서는 입학사정관으로서 느끼기에, 정량적, 정성적 요소를 모두 고려하여 학생을 최대한 잘 평가하기 위해서 어떠한 역량이 필요하다고 생각하십니까?

역량의 정의

- 개인의 내적인 특성으로 다양한 상황 하에서 일반적으로 나타나면서 비교적 장시간 지속되는 행동 및 사고방식(Guion, 1991)
 - 개인이 수행하는 업무의 주요한 부분들에 영향을 주고, 업무 성과와 관련성이 높고, 조직에서 널리 받아들여지는 성과기준에 대비하여 측정될 수 있으며, 교육훈련과 개발을 통하여 개선될 수 있는 지식과 기술, 태도의 집합체(Parry, 1996)
-