dongguk UNIVERSITY

2013년 동국대학교 자체평가결과 요약보고서

전략기획본부 경영평가실

2014. 3

목 차

Ⅰ. 자체평가 개요

1. 비전 및 발전 목표
2. 자체평가 특징, 목적, 추진 방향
3. 자체평가 일정

Ⅱ. 자체평가 방법

1. 추진체계 및 조직
2. 자체평가 영역

Ⅲ. 자체평가 결과

1. 총평
2. 영역별 결과

Ⅳ. 평가결과 활용/개선

1. 평가결과 활용
2. 평가 개선/추진 방향

dongguk UNIVERSITY

자체평가 개요

비전 및 발전목표

동국대학교 dongguk university

미션

불교정신을 토대로 인류보편의 위기와 해결책을 연구하고 교육하는 세계의 중심대학

비전

글로벌 지식사회의 미래가치 선도대학

목표

2020년 세계 100대 대학 진입

전략

- 특성화
- 분권화
- 내실화

과제

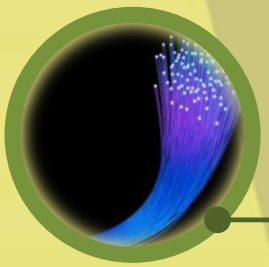
- 건학이념 구현
- 글로벌 창의인재 육성
- 국가 R&D 성장동력 선도
- 경영 및 인프라 첨단화
- 의료원 내실화

자체평가 시스템 구축

동국대학교 자체평가시스템 특징

생존과 성장을 위한 경영 실현의 도구

성과를 담보하는 지표 설계 및 목표 배분



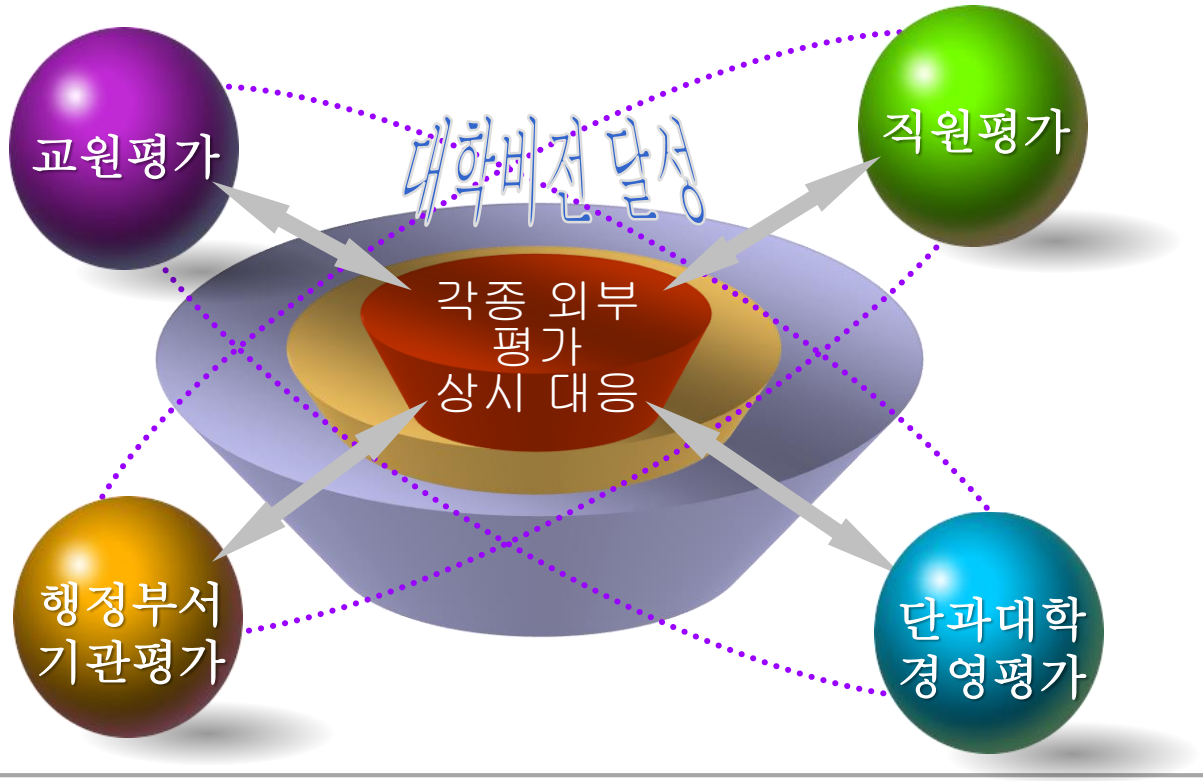
목표달성 가능성 제고를 위한 지원 활동

쉽고 빠른 업무 수행을 위한 정보화 시스템 구축

자체평가 목적

평가 목적

- 대학 전체와 단과대학 및 행정부서 경영활동의 체계적 연계 강화
- 자원배분의 효과성 및 효율성 제고
- 각종 외부평가 등 대학 외부환경 변화에 유연한 대응을 통한 지속성장 가능성 담보
- 성과의 측정•분석•개선을 통한 대외경쟁력 제고, 대학전체 성과 향상 및 비전 달성에 기여



자체평가 시행원칙

평가 기간

- 1월 1일 ~ 12월 31일까지 (1년간)

평가 대상

- 기관(단과대학, 행정부서), 개인(교원, 직원)

평가 원칙

과거	현재
특정영역 평가	복수영역 균형평가(BSC)
사후실적 평가	목표대비평가(MBO)
정기 평가	실시간 평가(웹기반 IT 인프라)
기관위주 평가	기관-개인 수준 연계평가
“나눠먹기”식 보상	차등 보상

자체평가 추진 방향

자체평가 운영 목표

- **대학 경쟁력 강화 지속**
  - **국내 사립대 10위권 진입 달성**
    (중앙일보 종합순위 11위 목표)
  - **아시아 100위/세계 500위권 진입**
    (QS 아시아 및 세계대학평가)

- **대내·외 환경변화 적극 대응**
  - 재정 여건 약화(등록금 인하 등)
  - 성과기반 보수 체계 개편
  - 교원 승진/재임용 기준 강화
  - 정보공시 점검 확대/강화

2013년 자체평가 운영 방향

- **대외평가 전략적 대응**
  - **교수 연구부문 양적/질적 확대**
  - **브랜드/평판도 제고를 위한 지속적 노력 경주**
  - **세계대학 평가 집중(QS평가 등)**

- **체계적 성과관리**
  - **연구/교육 강화를 위한 성과기반 보상체계 도입**
  - **성과와 보상체계 합리적 연계를 통한 수용성 제고**
  - **자체평가 지표 내실화**
  - **핵심정량지표 관리 강화**
  - **정보공시 운영 개선 및 신뢰도 제고**

자체평가 연간 일정

업무 내용	11월	12월	1~2월	3월~12월	1~2월
1. 차년도 경영목표 및 경영방침 설정 2. 차년도 성과평가 시행(안) 수립 3. 지표관리 위원회 (평가계획 심의 : 공통/ 의무지표, 가중치, 목표수준 등) 4. 성과평가위원회 (평가계획 확정)					
5. 차년도 성과평가 계획 공지 6. 차년도 보상계획 수립 및 발표 7. 차년도 평가지표 접수 (단과대학/ 행정부서/ 직원개인)					
8. 전년도 성과평가 결과분석 및 보고 (공지) 9. 당해년도 경영계약 체결 (총장–학장, 부서장) 10. 평가지표 적절성 평가 – 1차 : 실무평가위원회 (검토 및 실무부서 피드백) – 2차 : 총장 / 부총장 (검토 및 실무부서 피드백) 11. 평가지표 전산 탑재 (평가지표 및 가중치 등)					
12. 성과평가 매뉴얼 제작 및 배부 13. 성과평가 전산시스템 오픈 및 운영 – 기관별 실적 모니터링 – 성과실적 승인 및 집계 – 평가데이터 및 실적 확정					
14. 이의신청 15. 전년도 성과평과 결과 최종확정 및 보상 / 인사 반영					

자체평가 방법

자체평가 추진 경과

동국대학교 dongguk university

2007 시범평가

- 108 Project 발표
- 성과평가 시범 시행
- 전산시스템 구축

2008~2009 본 평가

- 성과평가 시행 (1.1~12.31)
- 경영계약 체결
- 자체평가 시범대학 선정
- 자체평가모델 개발
- 정보공시

2010 고도화

- 대외평가 연계 강화
- 성과평가를 주축으로 한 자체평가 시행
  - 업무평가 시행
  - 결과공시
- 정보공시
- 자율적 성과관리 활동 강화

2011~ 내실화

- RE_START Project 발표
- 수용성 제고를 위한 제도 보완
- 핵심지표 부서 간 연계 강화
- 성과평가 중심의 기관평가 인증

추진체계 및 조직

성과 평가위원회

- 평가계획 및 평가결과 확정
- 총장, 부총장, 주요 본부장 (정책조정회의로 갈음)

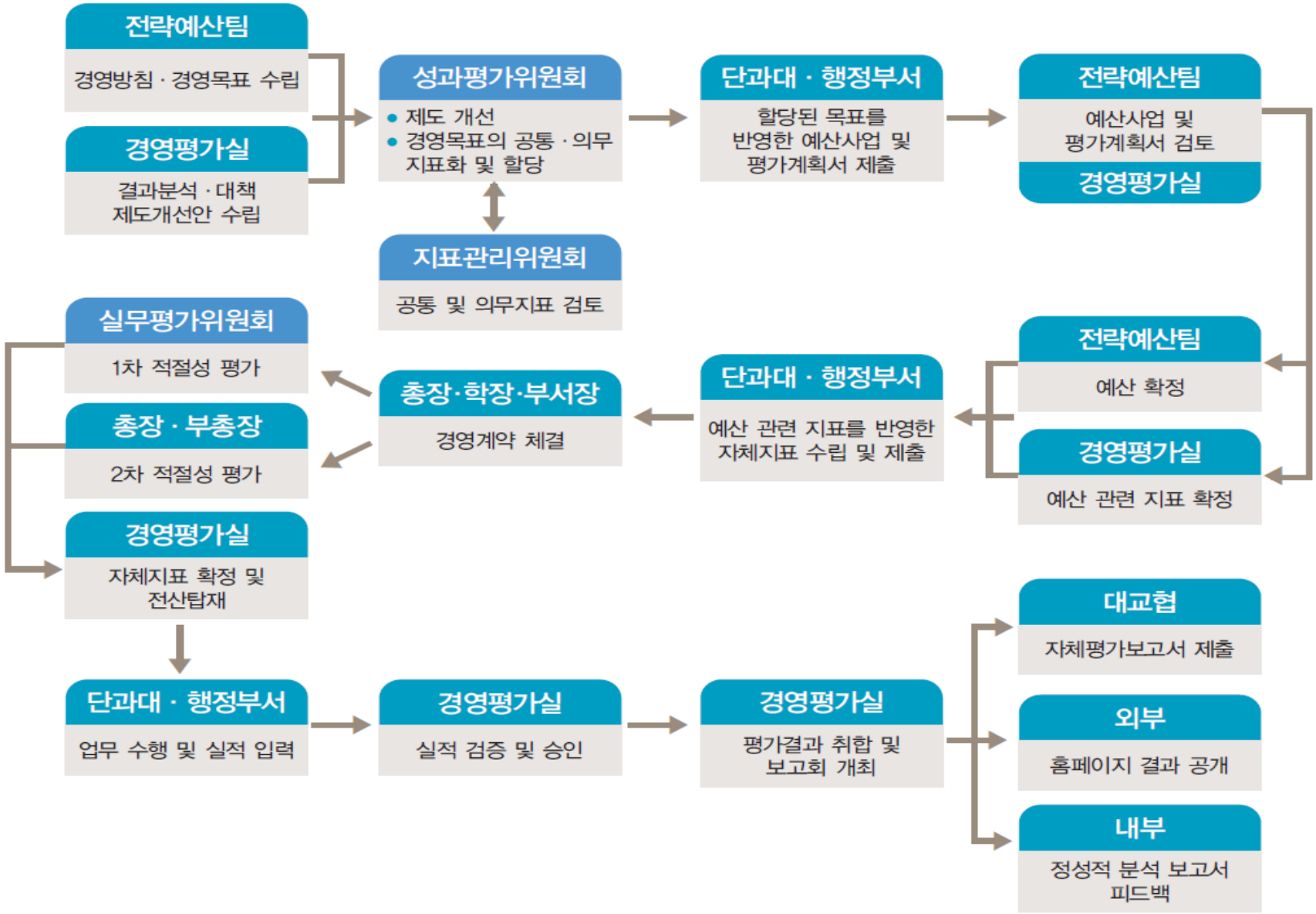
지표 관리위원회

- 학교 전체 관점에서 설정되는 평가지표, 가중치, 목표수준 및 할당 방법을 검토한 후 성과평가위원회에 상정
- 총장, 부총장, 주요 본부장, 각 학장

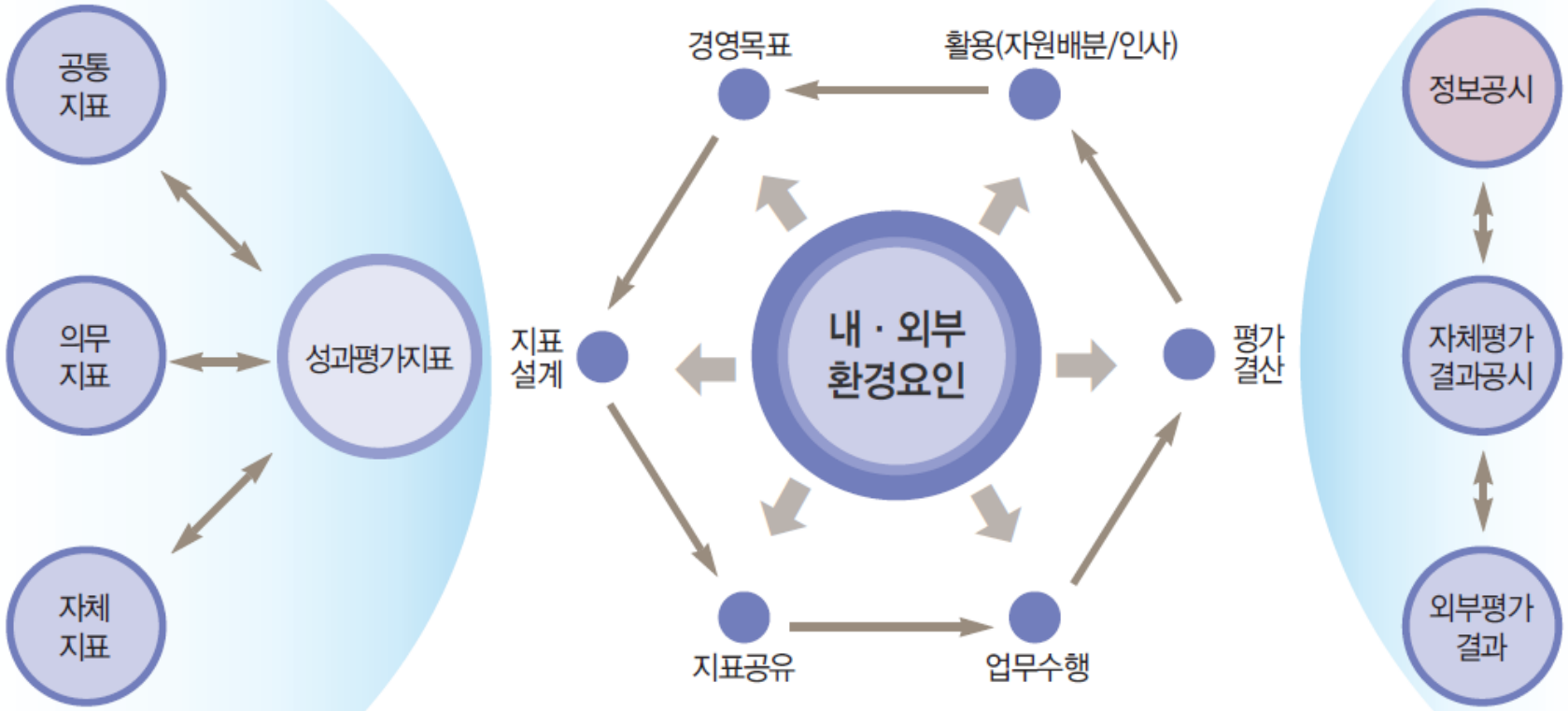
실무 평가위원회

- 단위조직 평가지표, 목표수준, 가중치 검토
- 자체지표, 의무지표 적절성 평가
- 정성지표에 대한 S등급 평가
- 행정부서, 학사운영실, 부속기관의 팀 · 실장 약간 명으로 구성

자체평가 프로세스


전략예산팀
경영방침 · 경영목표 수립
경영평가실
결과분석 · 대책
제도개선안 수립
성과평가위원회
• 제도 개선
• 경영목표의 공통 · 의무 지표화 및 할당
지표관리위원회
공통 및 의무지표 검토
단과대 · 행정부서
할당된 목표를 반영한 예산사업 및 평가계획서 제출
전략예산팀
예산사업 및 평가계획서 검토
경영평가실
전략예산팀
예산 확정
경영평가실
예산 관련 지표 확정
단과대 · 행정부서
예산 관련 지표를 반영한 자체지표 수립 및 제출
총장·학장·부서장
경영계약 체결
실무평가위원회
1차 적절성 평가
총장 · 부총장
2차 적절성 평가
경영평가실
자체지표 확정 및 전산탑재
단과대 · 행정부서
업무 수행 및 실적 입력
경영평가실
실적 검증 및 승인
경영평가실
평가결과 취합 및 보고회 개최
대교협
자체평가보고서 제출
외부
홈페이지 결과 공개
내부
정성적 분석 보고서 피드백

자체평가 개념도


공통
지표
의무
지표
자체
지표
성과평가지표
경영목표
활용(자원배분/인사)
지표
설계
내 · 외부
환경요인
평가
결산
지표공유
업무수행
정보공시
자체평가
결과공시
외부평가
결과

전략맵

동국대학교 dongguk university

국내 10대 명문대학

성과중심 내부역량 강화

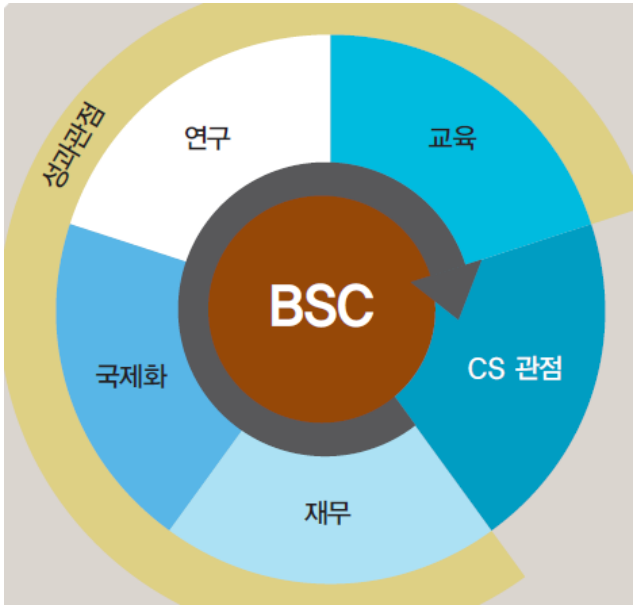
대외 평판도 제고

성 과	**사회수요/미래 지향 교육체계 구축** • 강의평가 • 취업률	**미래 성장동력 선도 R&D 육성** • 저명논문 게재 수 • 외부지원 연구비	**국제교류 확대 및 인프라 확충** • 외국인 교원 수 • 외국인 학생 수 • 전공 영어강좌 수	**재정확충 및 건전화** • 제2건학 기금 모금 실적 • 예산집행 적정성
CS	**내부고객 만족** • 고객 만족도 • VOC 답변 만족도 • 전화모니터링	**고객니즈 다양화 맞춤형 대응** • 외국인 만족도 • 중도포기율	**외부고객 만족** • 졸업생 역량 만족도 • NCSI	
프로세스	**통합 성과관리 체계 고도화** • 성과평가 중심의 자체평가 • 통합 성과관리 전산시스템 구축	**업무 프로세스 지속적 개선** • 업무개선 실적	**내부 감사 효과성 증대** • 감사 이행도 평가	
역량강화	**교육/연구역량 강화** • 강의공개 • 연구기관 평가	**행정전문성 강화** • 교육훈련 실적(학점제)	**대외관계 역량 강화** • 홍보 콘텐츠 발굴 실적	

자체평가 영역

자체평가 영역

행정부서에 적용된
평가관점/영역



단과대학에 적용된
평가관점/영역

단과대학 평가지표

영역(가중치)		공통 지표 및 가중치			
공통지표 (100)	성과관점 (90) 교 육 (25)	강의평가	(10)	취업률	(15)
	성과관점 (90) 연 구 (35)	저명논문 게재 수	(25)	외부지원 연구비	(10)
	성과관점 (90) 국제화 (15)	영어강좌 수	(10)	학위과정 외국인 학생 수	(5)
	성과관점 (90) 재 무 (15)	제2건학기금 모금액	(10)	예산집행 적정성	(5)
	C S (10)	재학생 만족도	(5)	중도 포기율	(5)
가 산 점		▪ 우수 정책 가점 (3) ▪ 외국인 교수 수 (2) ▪ 사회진출 기여도 (2)			

교원개인 평가지표

<table>
<tr><th>영 역</th><th>항 목</th><th>배 점</th><th>평 가 방 법</th></tr>
<tr><td rowspan="2">교 육
(400점)</td><td>● 강의평가 결과</td><td>최대 250점</td><td>▪ 개인별 강의평가 평균점수기준 등급(비율)별 가점 반영
<table>
<tr><th>비율</th><th>성과 반영 점수</th></tr>
<tr><td>20%</td><td>개인 점수 + 50점</td></tr>
<tr><td>30%</td><td>개인 점수 + 30점</td></tr>
<tr><td>30%</td><td>개인 점수 + 10점</td></tr>
<tr><td>20%</td><td>개인점수 + 0점</td></tr>
</table>
▪ 수강생수에 따른 보정 및 영어강의 10% 가산점</td></tr>
<tr><td>● 강의공개</td><td>최대 150점</td><td>▪ 강의 동영상 및 자료 공개 : 100점/과목
▪ 강의 자료 공개 : 30점/과목</td></tr>
<tr><td rowspan="4">연 구
(제한 없음)</td><td>● 저명 논문</td><td rowspan="4">제한 없음</td><td rowspan="4">▪ 교원 업적평가 점수 반영
▪ 저명논문 실적 인정 기준
<table>
<tr><th>계 열</th><th>실적 인정 학술지</th><th>비고</th></tr>
<tr><td>이공계</td><td>▪ 국제저명</td><td>- IF 가중치 적용 점수 반영</td></tr>
<tr><td>인문사회예체능</td><td>▪ 국제저명
▪ 국내저명(후보지 제외)</td><td></td></tr>
</table></td></tr>
<tr><td>● 외부지원연구비</td></tr>
<tr><td>● 기술이전료 수입</td></tr>
<tr><td>● 지식재산권</td></tr>
<tr><td rowspan="3">가산점</td><td>● 사회진출 기여도
- 취업률
- 산학협력
- 석·박사 배출</td><td>최대 200점</td><td>▪ 2013년 정부발표(6.1기준) 학과별 취업률값 반영
▪(개인) 1학과 1기업 산학협력 협약체결 건수
- 신규 협약 체결 : 50점/1건, 기존 협약 유지 : 20점/1건
▪(개인) 기업 현장실습 파견 학생수 : 5점/1명(최대 50점)
▪(개인) 일반대학원 석·박사 배출(최대 100점)
- 석사 : 20점/1명, 박사 : 50점/1명</td></tr>
<tr><td>● 전공 영어강좌 수</td><td>최대 100점</td><td>▪ 강좌당 20점 [학부, 대학원(특수, 전문), 교양]</td></tr>
<tr><td>● 기금모금실적</td><td>제한 없음</td><td>▪ 1백만원 당 5점 가산점 부여</td></tr>
</table>

행정부서 평가지표

관 점	평 가 지 표	가중치	비 고
C S (10)	◉ 고객만족도 ◉ VOC 답변만족도	7 3	▪ **고객만족도** : 교원/직원/재학생 대상 행정부서 고객만족도 설문조사 반영 ▪ **VOC 답변만족도** : CS광장 e-민원 답변에 대한 실시간 만족도 평가
성과 (80)	◉ 의무지표 - 예산집행 적정성 ◉ 자체지표	80	▪ 의무지표 + 자체지표로 구성 ▪ 지표 수 : 부서당 3 ~ 6개 ▪ 지표당 가중치: 최소 10이상 최대 30이하 ▪ 5등급 절대평가 : S(100) A(90) B(80) C(70) D(60) ▪ 예산집행 적정성 : 가중치 5
프로세스 (10)	◉ 업무개선실적	4	▪ 혁신관리시스템의 시행제안 중 부서에서 추천한 제안을 평가하여 점수 부여
	◉ 감사이행도 평가	3	▪ 내부감사 개선권고사항의 이행 결과를 평가하여 점수 반영
	◉ 홍보콘텐츠 실적	3	▪ 부서 업무관련 홍보콘텐츠 실적을 점수화하여 반영
가산점	◉ 대외평가 및 정책평가	3	▪ 대외평가 결과 및 정책평가에 따른 가점 부여

교책연구기관 평가지표

- **평가 기간** : 1년(매년 1. 1 ~ 12.31)
- **지표 구성** : 정량지표(80점) + 정성지표(20점) = 100점 만점
- **교책연구기관평가위원회** : 전략예산팀, 연구진흥실, 교원인사기획팀, 경영평가실, 자산관리팀

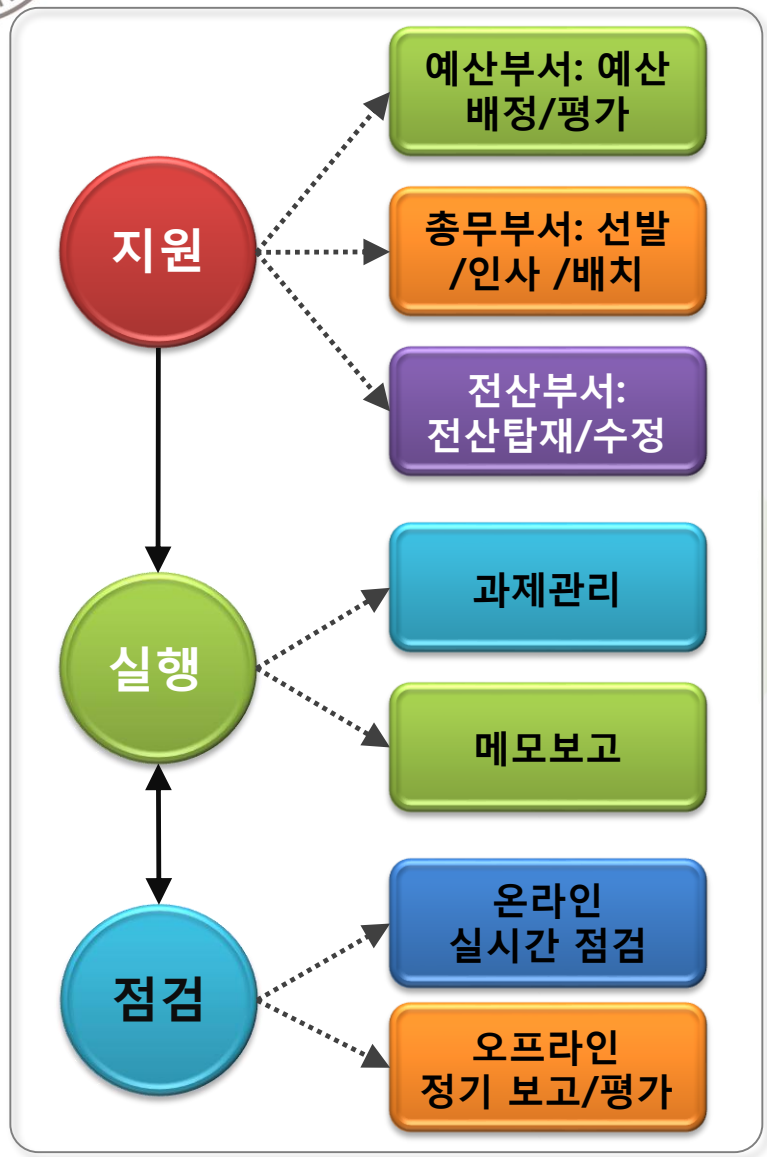
구 분	평 가 지 표	가중치	목표값 설정기준
정량 지표	**공통-논문게재 실적(30)** - 전체 저명논문 게재 편수 - 인문사회예체능 계열 소속교원 : 국내 / 국제저명 논문 - 이공계열 소속교원 : 국제저명 논문 **공통-외부연구비 실적(30)** - 전체 연구비 입금액 **자체지표(15)** **예산집행 적정성(5)**	80	**C(기준값)** **: 참여교원 2년 평균** **S(목표값)** **: C X 150%**
정성 지표	**교책연구기관평가위원회 평가(20)** - 자체평가제도의 시행 유무 및 적절성 - 자체평가 결과 및 활용의 적절성 - 정량지표 외 우수 실적 - 기타 기관 발전 및 자립을 위한 제반 노력 등	20	

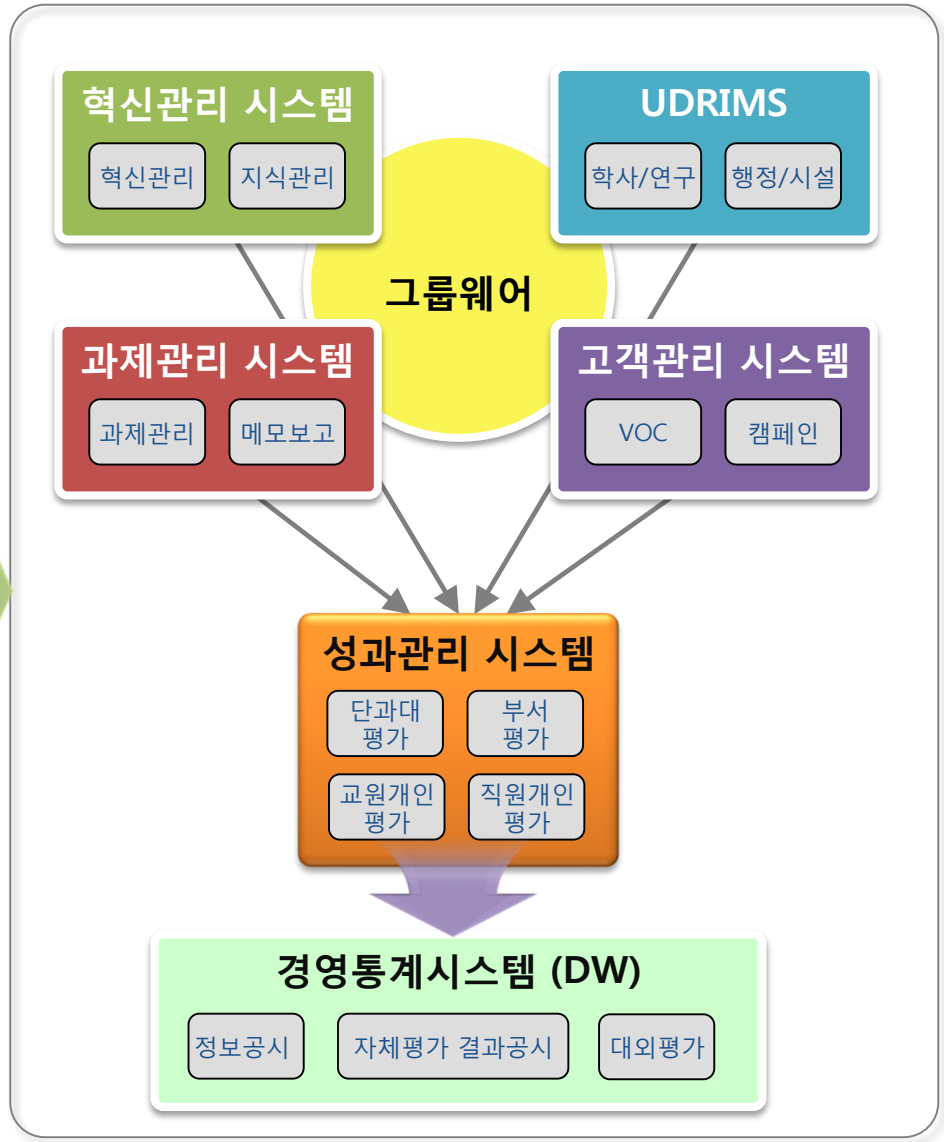
직원개인 평가지표

관 점	평 가 지 표	가중치	관리 부서
C S	전화 모니터링	5	CS경영팀
성 과	개인별 할당 지표	80	경영평가실
역량강화	교육훈련 실적	15	총무팀

전화 모니터링	▪ 개인별 연간 전화모니터링 점수 등 반영
의무지표 / 자체지표	▪ 팀의 지표 및 가중치를 개인별로 할당
	▪ 개인이 할당 받은 지표의 가중치 합은 **80** (지표당 가중치는 **10~30**)
	▪ 지표 득점 산식 = Σ(개인 가중치 X 팀 지표 적절성 X 팀 지표 달성도)
교육훈련 실적	▪ 개인별 연간 교육학점 결과 반영

지원활동과 관리활동


지원
실행
점검
예산부서: 예산 배정/평가
총무부서: 선발 /인사 /배치
전산부서: 전산탑재/수정
과제관리
메모보고
온라인 실시간 점검
오프라인 정기 보고/평가


혁신관리 시스템
혁신관리
지식관리
UDRIMS
학사/연구
행정/시설
그룹웨어
과제관리 시스템
과제관리
메모보고
고객관리 시스템
VOC
캠페인
성과관리 시스템
단과대 평가
부서 평가
교원개인 평가
직원개인 평가
경영통계시스템 (DW)
정보공시
자체평가 결과공시
대외평가

자체평가 결과

총평

우리 대학은 2007년 시범평가 시행 이래 2008년에는 자체평가 시범대학 선정, 자체평가 대비를 위한 전국대학 컨퍼런스 개최 등의 사업을 통해 성과지향적 문화를 정착시켜 왔다. 이후 2009년에는 학과평가, 연구기관평가, 업무평가를 시행함으로써 대내외 환경 변화에 보다 능동적으로 대응할 수 있도록 성과평가시스템의 고도화를 진행하였다. 2008년 본 평가 이후 주요지표의 실적이 지속적으로 상승하고 있으며, 이는 우리 대학 자체평가시스템이 시행 8년 차에 접어들면서 성공적으로 정착되고 있음을 보여주고 있다고 하겠다.

2013년 자체평가 결과, 주요지표(논문, 연구비, 기금 등) 실적이 역대 최고수준을 달성하였고, 교원의 경우, 연구부문 질적 수준 향상에 따라 개인점수 2,000점 이상 고득점자가 전년도 대비 약 2배 증가하였다. 행정부서 평가의 경우, 지속적인 지표 관리의 결과 핵심정량지표의 대부분이 목표값을 달성함으로써 해당 지표 관리부서의 실적도 상승하였다.

이러한 노력의 결과로 중앙일보 대학평가에서 순위 지속 상승(2014 : 13위) 및 5년 연속 교육부 교육역량강화사업에 선정, 2011년 대학기관평가인증 획득 및 국가고객만족도(NCSI) 사립대 부문 7위를 달성하였다.

현재 학령인구 감소에 따른 정원감축 요구, 대학구조개혁, 반값등록금, 성과보수제 시행 등 대내외적으로 대학을 둘러싼 환경변화에 적극 대응하기 위해 향후 지속적인 제도 개선을 통해 양적 성장은 물론 질적 내실화를 위한 자체평가 고도화를 지속적으로 추진할 것이다.

총평 - 영역별

동국대학교 dongguk university

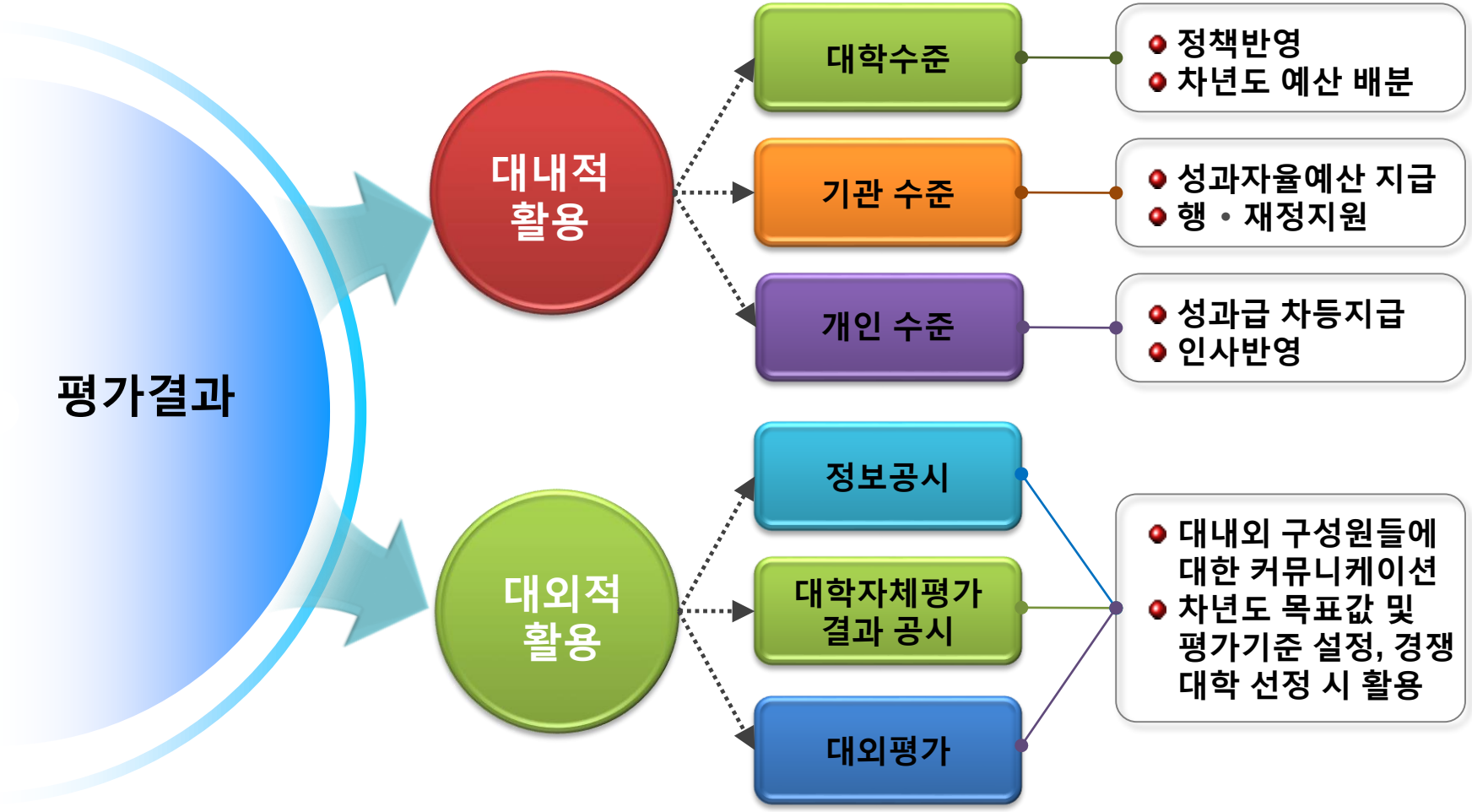
교육여건 및 재정	• 교원 확보율, 장학금, 기금모금, 강의평가 등 대부분의 지표에서 목표값을 달성하였으나 중도포기율에 대한 지속적인 관리 필요 • 대학구조개혁 등에 대비하여 재정지표 건전화 및 안정적인 재정 확보 필요
교수 연구	• 국제저명 논문 수 및 외부지원 연구비 등 역대 최고 실적을 달성함 • 국제저명논문의 경우 대외평가에서 연구의 질에 대한 평가가 강화됨에 따라 질적 수준 제고를 위해 자체평가 및 교원업적평가 개선•보완 필요
국제화	• 학위과정 외국인 학생 수를 제외한 국제화 전체 지표가 목표값을 달성함 • 외국인 유학생 다양성 개선 및 질적 관리로 인해 전년도 대비 학위과정 외국인 학생이 소폭 줄어들었으나 우수한 학생 선발로 수업환경이 개선됨
사회진출도 및 평판	• 건보DB취업률 조사 이래 역대 최고인 60.1% 달성 • 2013년 대학별 사법고시 합격자 배출순위 9위 등 각종 고시합격자수 증가 • 대학 브랜드 이미지 글로벌화 및 평판도 제고를 위한 전략적 대응 필요

2013년 핵심 정량지표 결과

핵심 정량지표	2013년			전년도 대비 실적 개선 여부
	목표값(S)	실적	달성 등급	
교원 확보율	100%	100.8%	S	▲
기금모금 총액	200억원	203.6억원	S	▲
서울 기금 모금액	150억원	158.1억원	S	▲
취업률	61%	60.1%	A	▲
평판도 영역 순위	15위	17위	A	▲
국제저명 논문 수	300편	300.7편	S	▲
외부지원 연구비	625억원	627.6억원	S	▲
기술이전료	8억원	5.7억원	A	▲
외국인 교수 수	95명	98명	S	▲
학위과정 외국인학생 비율	8.4%	8.2%	A	▲

평가결과 활용/개선

평가결과 활용


평가결과
대내적 활용
대외적 활용
대학수준
기관 수준
개인 수준
정보공시
대학자체평가 결과 공시
대외평가
정책반영
차년도 예산 배분
성과자율예산 지급
행 · 재정지원
성과급 차등지급
인사반영
대내외 구성원들에 대한 커뮤니케이션
차년도 목표값 및 평가기준 설정, 경쟁 대학 선정 시 활용

2014년 자체평가 개선/추진 방향

동국대학교 dongguk university

2014년 자체평가 추진 방향

자체평가 제도 보완 Ⅰ

- 2014년 교원, 직원 성과보수제 시행에 따라 전반적인 제도 개선 필요
- (교원) 개인지표 및 보상체계 고도화
- (직원) 행정부서 단일그룹 통합평가 및 직원 개인 역량평가 도입

자체평가 제도 보완 Ⅱ

- 평가지표 개선 및 보완
- 부서 중점사업 중심의 지표 설정 강화
- 질적평가, 정성(과정)지표 강화
- 평가 공정성, 수용성, 객관성 확보
- 대외평가 연계성 강화

대학구조개혁 선제적 대응

- 대학 경쟁력 질적 강화 (대학 특성화 기반 조성 및 내실화)
- 정보공시 관리 강화 및 신뢰도 제고
- 구조개혁 대비 전사적/전략적 지표 관리

학과 평가

- 학과 평가 내실화 및 수용성 제고
- 평가지표 및 방법 개선•보완
- 수도권 특성화 사업과 연계를 통한 대외경쟁력 향상 및 교육역량 강화

감사합니다