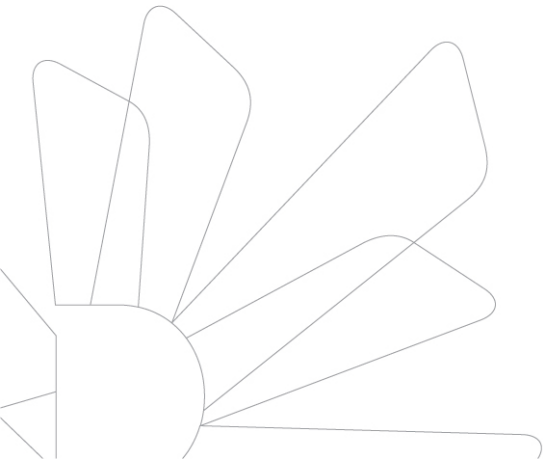


# 2014년 동국대학교 자체평가결과 요약보고서

전략기획본부 경영평가실

◆ 자체평가 완료일 : 2015. 2. 12



# 목 차

## I. 자체평가 개요

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

## II. 자체평가 방법

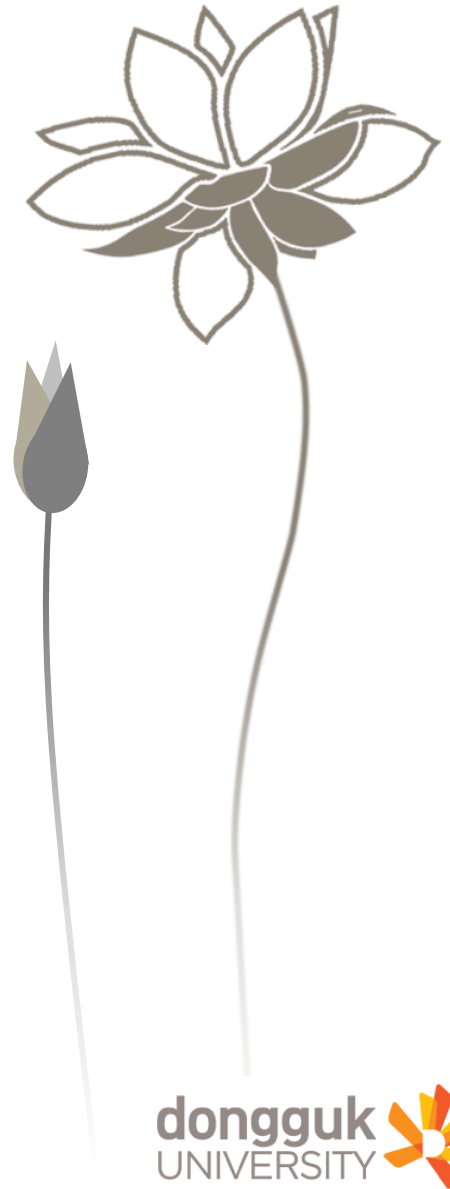
1. 자체평가 프로세스 및 일정
2. 자체평가 대상 및 지표

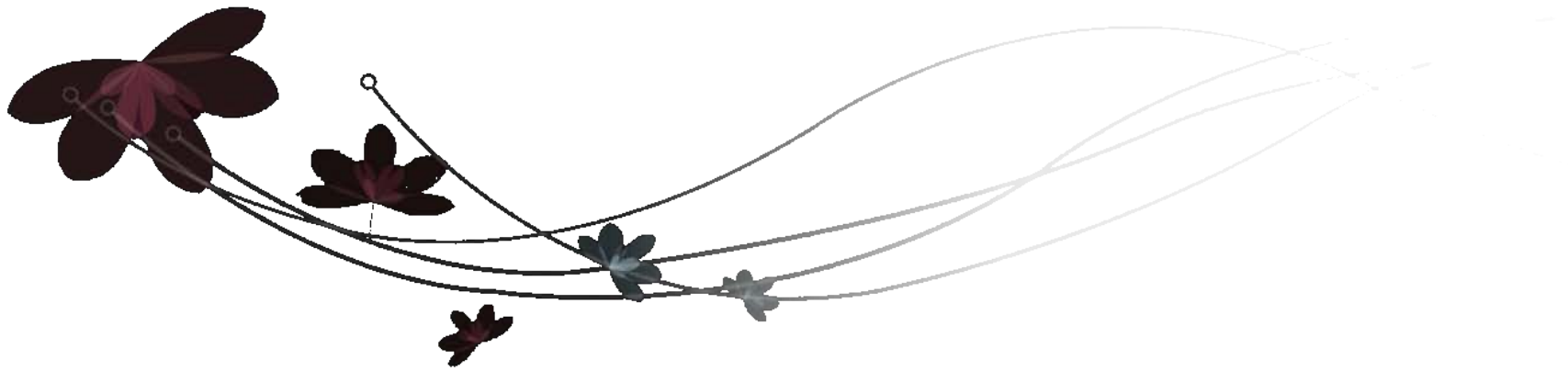
## III. 자체평가 결과

1. 총평
2. 영역별 결과

## IV. 평가결과 활용/개선

1. 평가결과 활용
2. 평가 개선/추진 방향





# 자체평가 개요

# 비전 및 발전목표

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

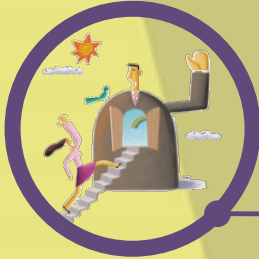
경영 및  
인프라  
첨단화

의료원  
내실화

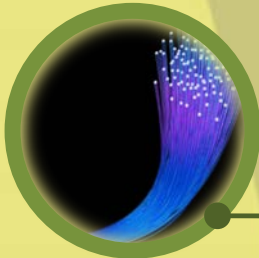
자체평가 시스템 구축



**생존과 성장을 위한 경영 실현의 도구**



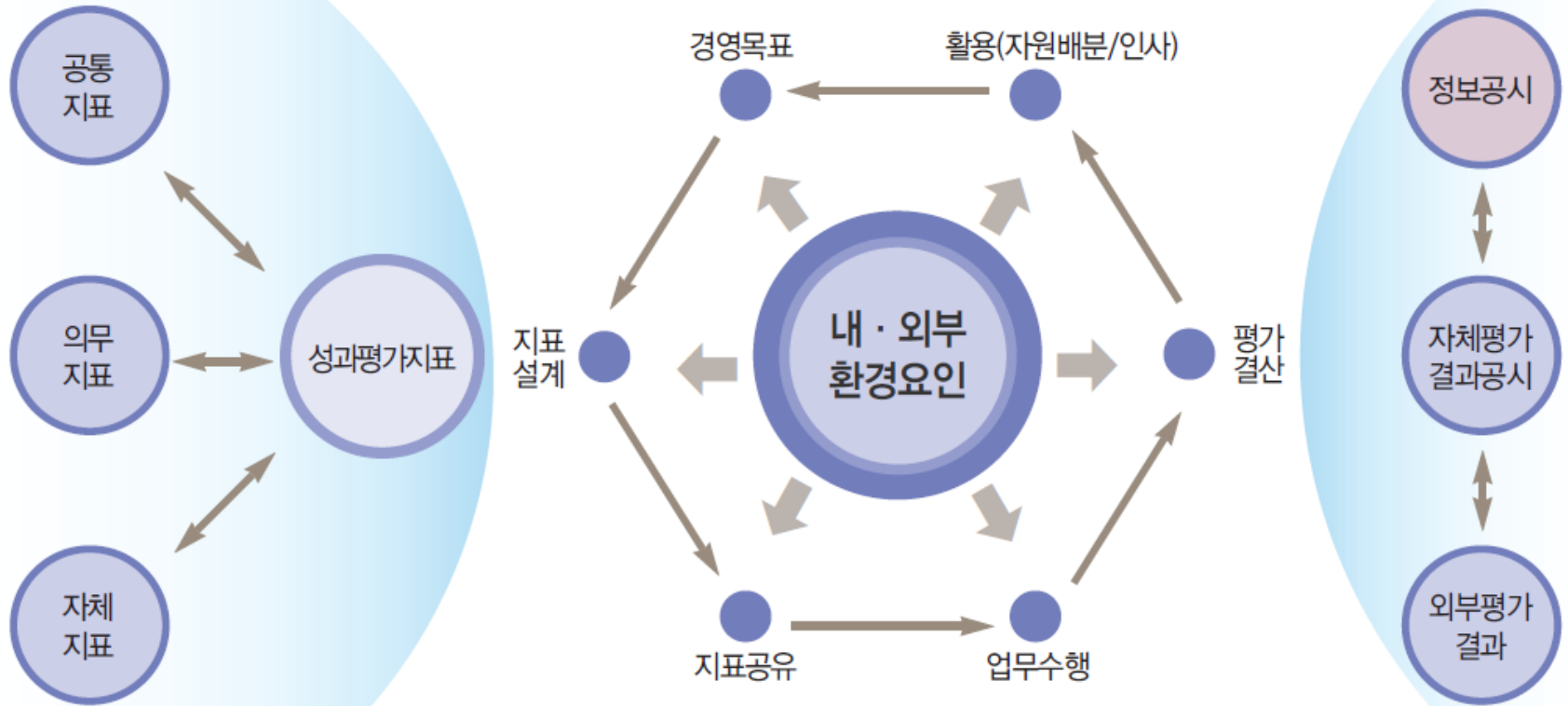
**성과를 담보하는 지표 설계 및 목표 배분**



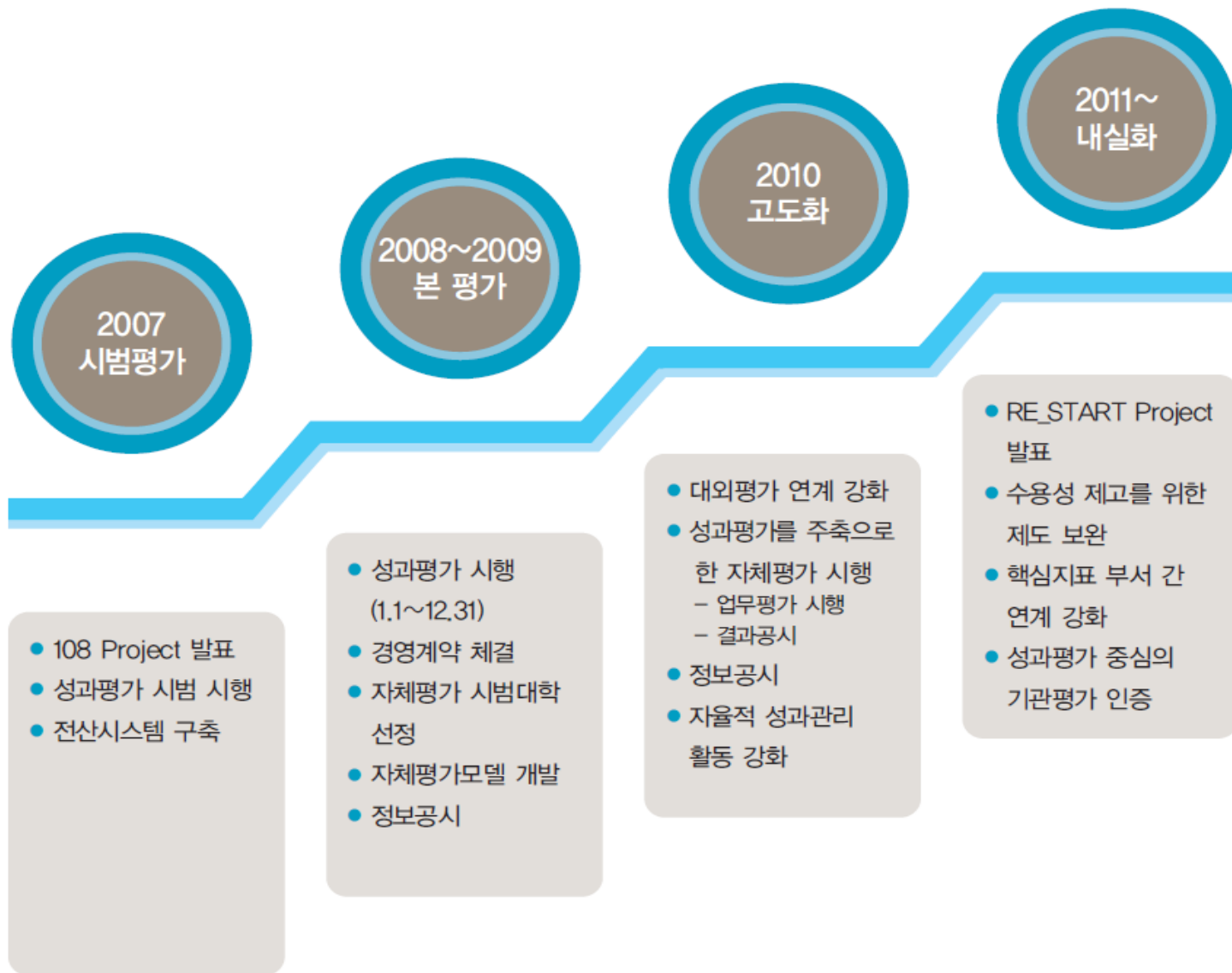
**목표달성 가능성 제고를 위한 지원 활동**

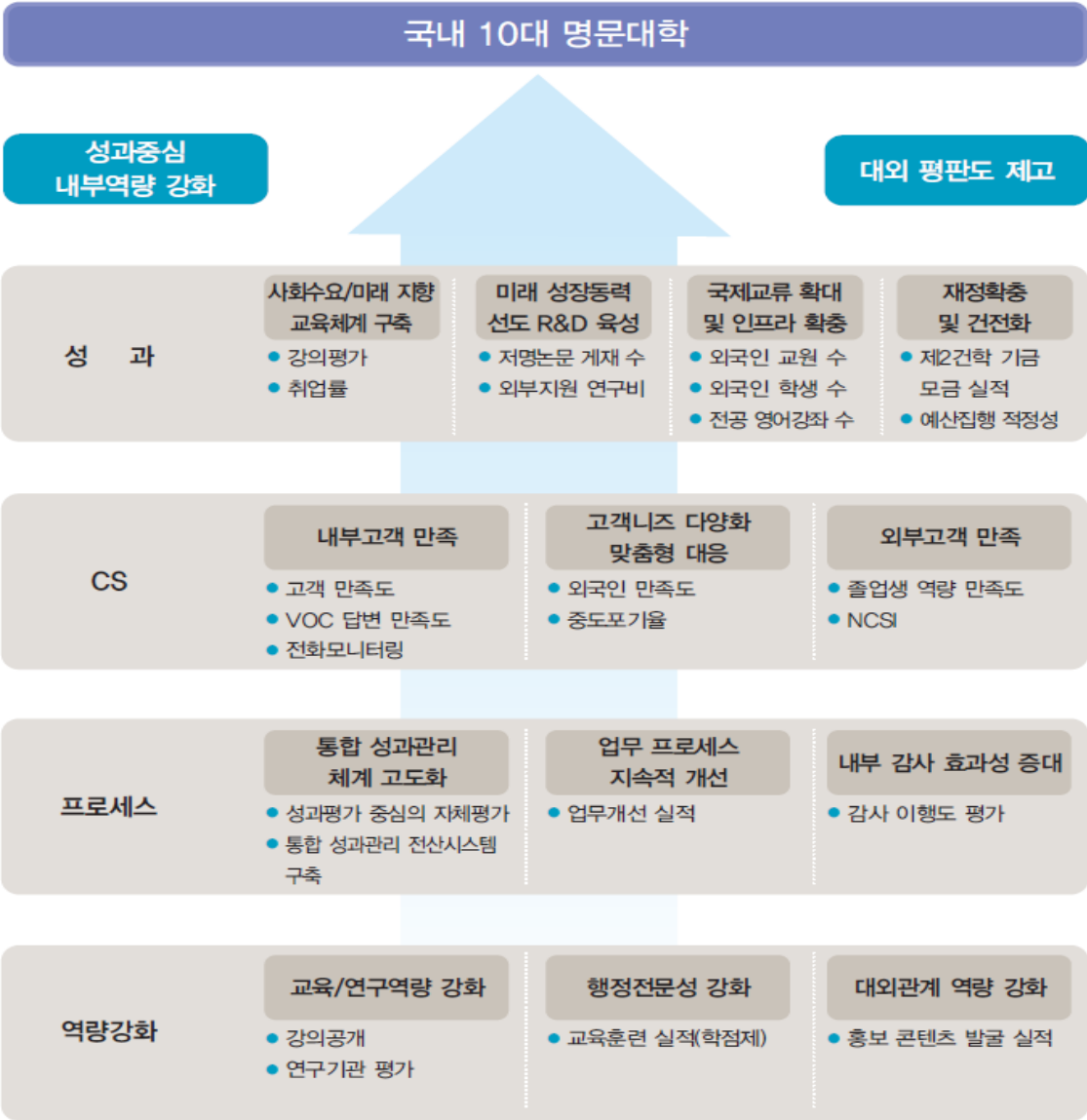


**쉽고 빠른 업무 수행을 위한 정보화 시스템 구축**



# 자체평가 추진 경과







# 2014년 자체평가 추진 방향

## 자체평가 운영 목표

### ● 대학 경쟁력 질적 강화

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

### ● 대내·외 환경변화 적극 대응

- 대학 특성화와 교육 질 제고를 위한 **대학 구조개혁 평가체제 시행**
- 재정 여건 악화(등록금 인하 등)
- 교원/직원 **성과보수제 시행**
- **정보공시 확대/강화**



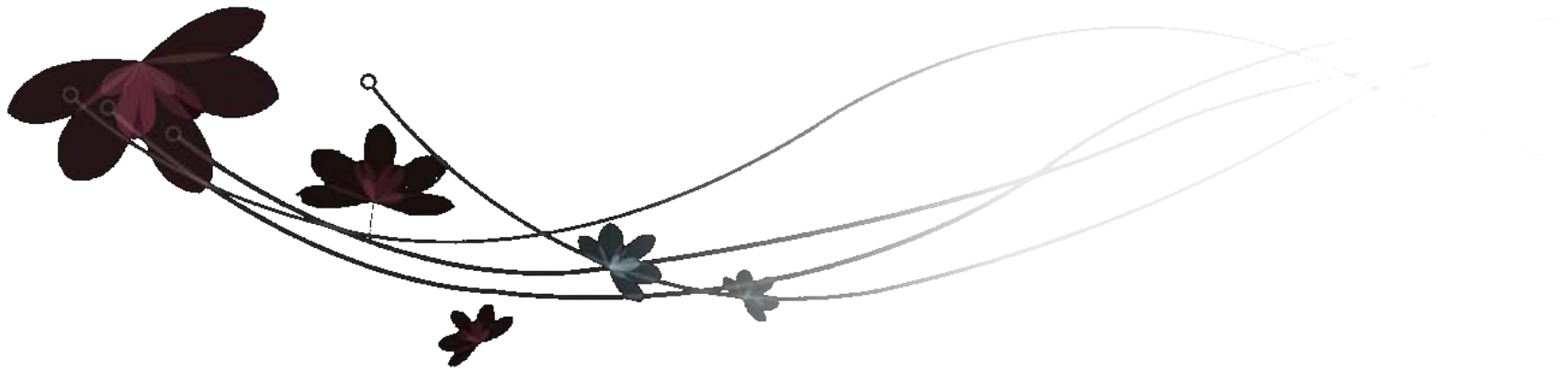
## 2014년 자체평가 운영 방향

### ● 대외평가 전략적 대응

- 교수 연구부문 양적/질적 확대
- 브랜드/평판도 제고를 위한 지속적 노력 경주
- 세계대학 평가 집중(QS평가 등)
- 대학 구조개혁평가 대비 선제적 대응

### ● 체계적 성과관리

- 성과보수제 시행에 따른 평가의 수용성 제고
- 대학 구조개혁에 대비한 전사적 지표 관리
- 핵심정량지표 관리 강화
- 성과평가시스템 고도화

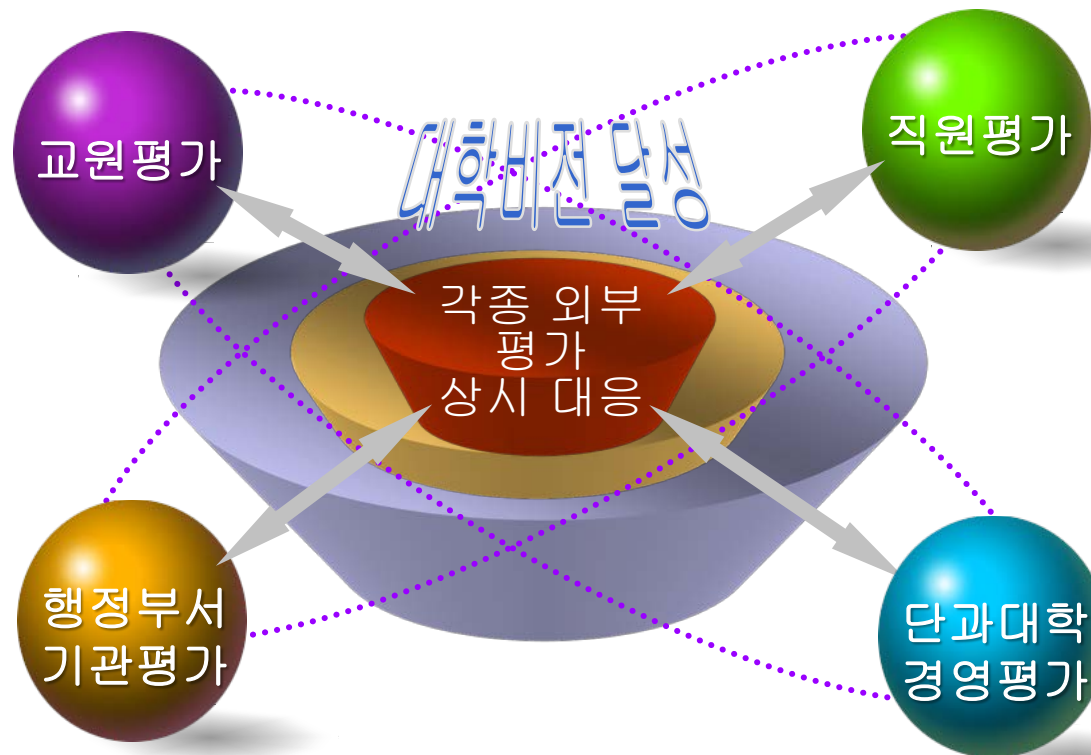


# 자체평가 방법

# 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

특정영역 평가

사후실적 평가

정기 평가

기관위주 평가

“나눠먹기”식 보상

### 현재

복수영역 균형평가(BSC)

목표대비평가(MBO)

실시간 평가(웹기반 IT 인프라)

기관-개인 수준 연계평가

차등 보상

# 추진체계 및 조직

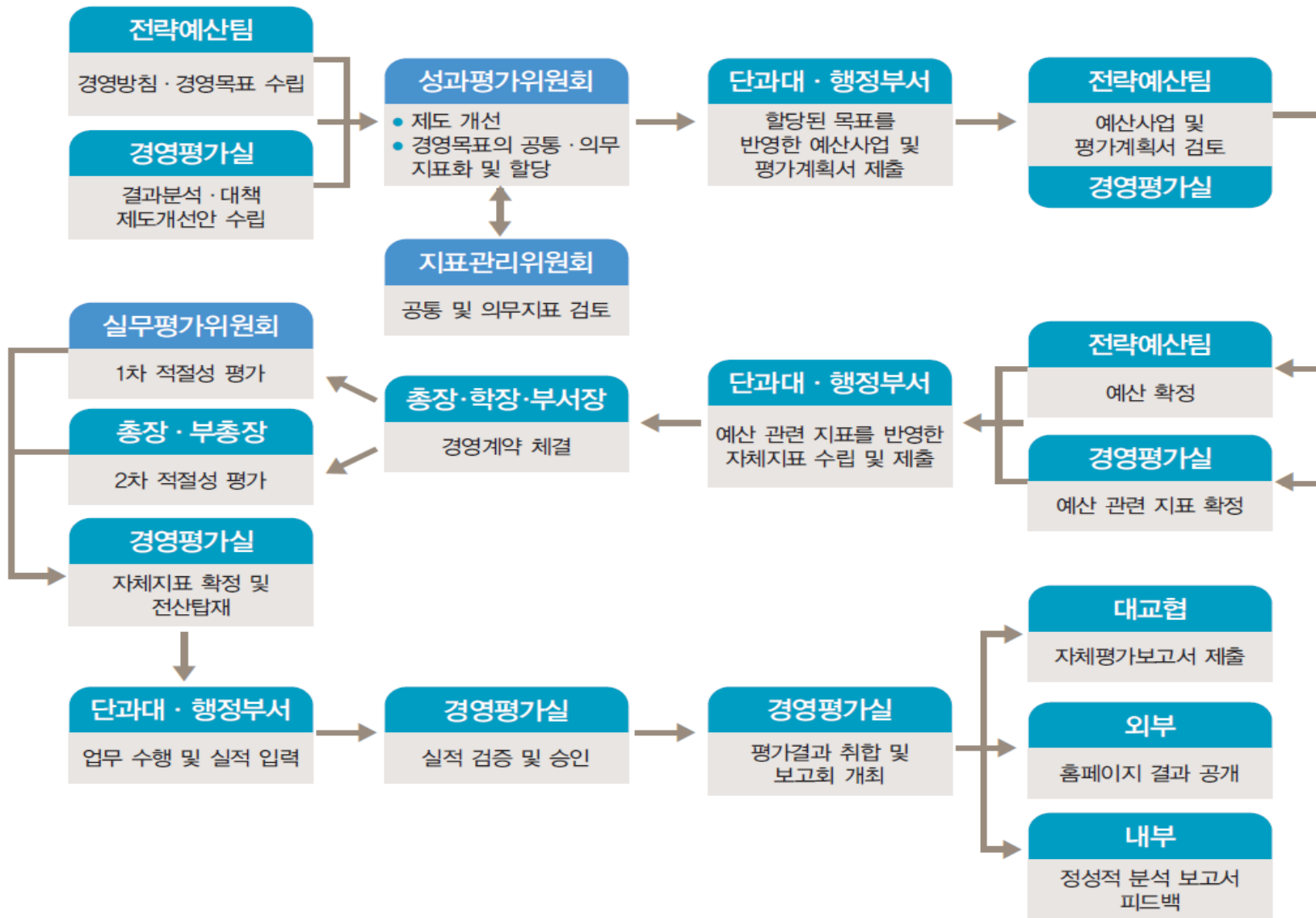


- 평가계획 및 평가결과 확정
- 총장, 부총장, 주요 본부장 (정책조정회의로 같음)






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

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

# 자체평가 프로세스



# 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 성과평가 결과 최종확정 및 보상 / 인사 반영					

# 자체평가 대상

자체평가 대상



행정부서에 적용된  
평가관점/영역

단과대학에 적용된  
평가관점/영역





영역(가중치)		공통 지표 및 가중치	
공 통 지 표 (100)	교육 (25)	강의평가 (10)	취업률 (15)
	연구 (35)	저명논문 게재 수 (25)	외부지원 연구비 (10)
	국제화 (15)	영어강좌 수 (10)	학위과정 외국인 학생 수 (5)
	CS (10)	재학생 만족도 (5)	중도포기율 (5)
	재무 (15)	제2건학기금 모금액 (10)	예산집행 적정성 (5)
가 산 점		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 대학 정책 가점 (2)</li> <li>▪ 외국인 교수 수 (2)</li> <li>▪ 사회진출 기여도 (2)</li> <li>▪ 기금모금 실적 (2)</li> </ul>	

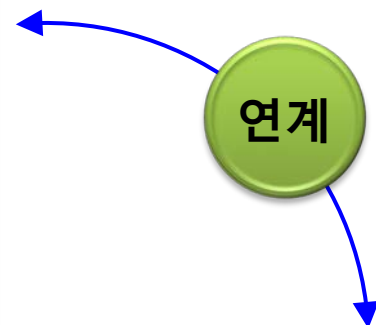
영역	항목	배점	평가방법										
<b>강의영역</b> (450점)	<ul style="list-style-type: none"> <li>강의평가 결과</li> </ul>	최대 250점	<ul style="list-style-type: none"> <li>개인별 강의평가 평균점수기준 등급(비율)별 가점 반영               <table border="1" data-bbox="884 361 1812 546"> <thead> <tr> <th>비율</th> <th>성과 반영 점수</th> </tr> </thead> <tbody> <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> </tbody> </table> </li> <li>수강생수에 따른 보정</li> </ul>	비율	성과 반영 점수	20%	개인 점수 + 50점	30%	개인 점수 + 30점	30%	개인 점수 + 10점	20%	개인점수 + 0점
	비율	성과 반영 점수											
20%	개인 점수 + 50점												
30%	개인 점수 + 30점												
30%	개인 점수 + 10점												
20%	개인점수 + 0점												
<ul style="list-style-type: none"> <li>강의공개</li> </ul>	최대 200점	<ul style="list-style-type: none"> <li>강의 동영상 및 자료 공개 : 100점/과목</li> <li>강의 자료 공개 : 30점/과목</li> </ul>											
<b>연구영역</b> (제한없음)	<ul style="list-style-type: none"> <li>저명 논문</li> </ul>	[저서] 최대 100점  [그 이외] 제한 없음	<ul style="list-style-type: none"> <li>교원연구업적점수 반영</li> <li>저명논문실적 인정기준               <table border="1" data-bbox="884 846 1821 996"> <thead> <tr> <th>계열</th> <th>실적 인정 학술지</th> <th>비고</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>인문, 사회, 예체능</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>국제저명</li> <li>국내저명(후보지 제외)</li> </ul> </td> <td></td> </tr> <tr> <td>자연계</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>국제저명</li> </ul> </td> <td>- IF 가중치 적용 점수 반영</td> </tr> </tbody> </table> </li> <li>저서 실적 인정 기준 - <b>교원인사기획팀 별도 전문위원회 평가</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>실적 인정 저서 : 전문학술저서, 창작단행본(세부내용 별도 안내)</li> <li>인정 계열 : 인문, 사회, 예체능(자연계열 제외)</li> </ul> </li> </ul>	계열	실적 인정 학술지	비고	인문, 사회, 예체능	<ul style="list-style-type: none"> <li>국제저명</li> <li>국내저명(후보지 제외)</li> </ul>		자연계	<ul style="list-style-type: none"> <li>국제저명</li> </ul>	- IF 가중치 적용 점수 반영	
	계열			실적 인정 학술지	비고								
	인문, 사회, 예체능			<ul style="list-style-type: none"> <li>국제저명</li> <li>국내저명(후보지 제외)</li> </ul>									
	자연계			<ul style="list-style-type: none"> <li>국제저명</li> </ul>	- IF 가중치 적용 점수 반영								
	<ul style="list-style-type: none"> <li>외부지원연구비</li> </ul>												
<ul style="list-style-type: none"> <li>기술이전료 수입</li> </ul>													
<ul style="list-style-type: none"> <li>지식재산권</li> </ul>													
<ul style="list-style-type: none"> <li>저서</li> </ul>													

영역	항목	배점	평가방법										
<p style="text-align: center;">대 학 정 책 영 역</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 사회진출 기여도               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 취업률</li> <li>- 산학협력</li> <li>- 대학원활성화</li> </ul> </li> </ul>	<p>최대 400점</p>	<p>&lt;취업률&gt; - 최대 150점</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 학과 취업률 : 2014년 학과별 취업률값(6.1기준) 반영(최대 50점) - ex. : 취업률 50% → 25점</li> <li>▪ 학과별 취업률 전년대비 상승비율 (최대 100점)</li> </ul> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #4a7ebb; color: white;">상승비율</th> <th style="background-color: #4a7ebb; color: white;">가산 점수</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">3% 초과</td> <td style="text-align: center;">100점</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">2%초과 ~ 3%이하</td> <td style="text-align: center;">75점</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">1%초과 ~ 2%이하</td> <td style="text-align: center;">50점</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">전년 유지 ~ 1%이하</td> <td style="text-align: center;">25점</td> </tr> </tbody> </table> <p>&lt;산학협력&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 기업 현장실습 파견 학생수(최대 50점) → 5점/1명</li> <li>▪ 1학과 1기업 산학협력 협약체결 건수(최대 100점) → 신규 협약 체결 : 50점/1건, 기존 협약 유지 : 20점/1건</li> </ul> <p>&lt;대학원활성화&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 일반대학원 석·박사 배출(최대 100점) → 석사 : 20점/1명, 박사 : 50점/1명 [2014 '봄', '가을' 졸업생]</li> </ul>	상승비율	가산 점수	3% 초과	100점	2%초과 ~ 3%이하	75점	1%초과 ~ 2%이하	50점	전년 유지 ~ 1%이하	25점
	상승비율	가산 점수											
	3% 초과	100점											
2%초과 ~ 3%이하	75점												
1%초과 ~ 2%이하	50점												
전년 유지 ~ 1%이하	25점												
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 전공 영어강좌</li> </ul>	<p>최대 100점</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 강좌당 20점 [학부영어강좌(전공, 대학전공기초)]</li> <li>* 대학원 소속 교원은 대학원 전공영어강좌실적 포함</li> </ul>											
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 기금모금실적</li> </ul>	<p>제한 없음</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 1백만원 당 5점 가산점 부여</li> </ul>											

# 행정부서 평가 및 직원 개인평가 지표

## 행정부서 평가지표

관 점	평 가 지 표	가중치	비 고
C S (10)	• 고객만족도	7	<ul style="list-style-type: none"> <li>CS경영팀 관리</li> <li>학사운영실은 서비스모니터링점수(3) 반영</li> </ul>
	• VOC답변만족도	3	
성과 (80)	• 의무지표	80	<ul style="list-style-type: none"> <li>지표 수 : 3 ~ 6개</li> <li>※ 팀원 1인 부서 : 2 ~ 5개 (가중치 40까지 가능)</li> <li>지표당 가중치: 최소 10이상 최대 30이하</li> </ul>
	• 자체지표		
프로세스 (5)	• 업무 개선 실적	3	• 경영관리팀 관리
	• 감사 이행도 평가	2	• 경영평가실 관리
역량강화 (5)	• 교육훈련 실적	5	• 총무팀 관리
가산점	• 정책평가	3	• 정책평가에 따른 가점 부여



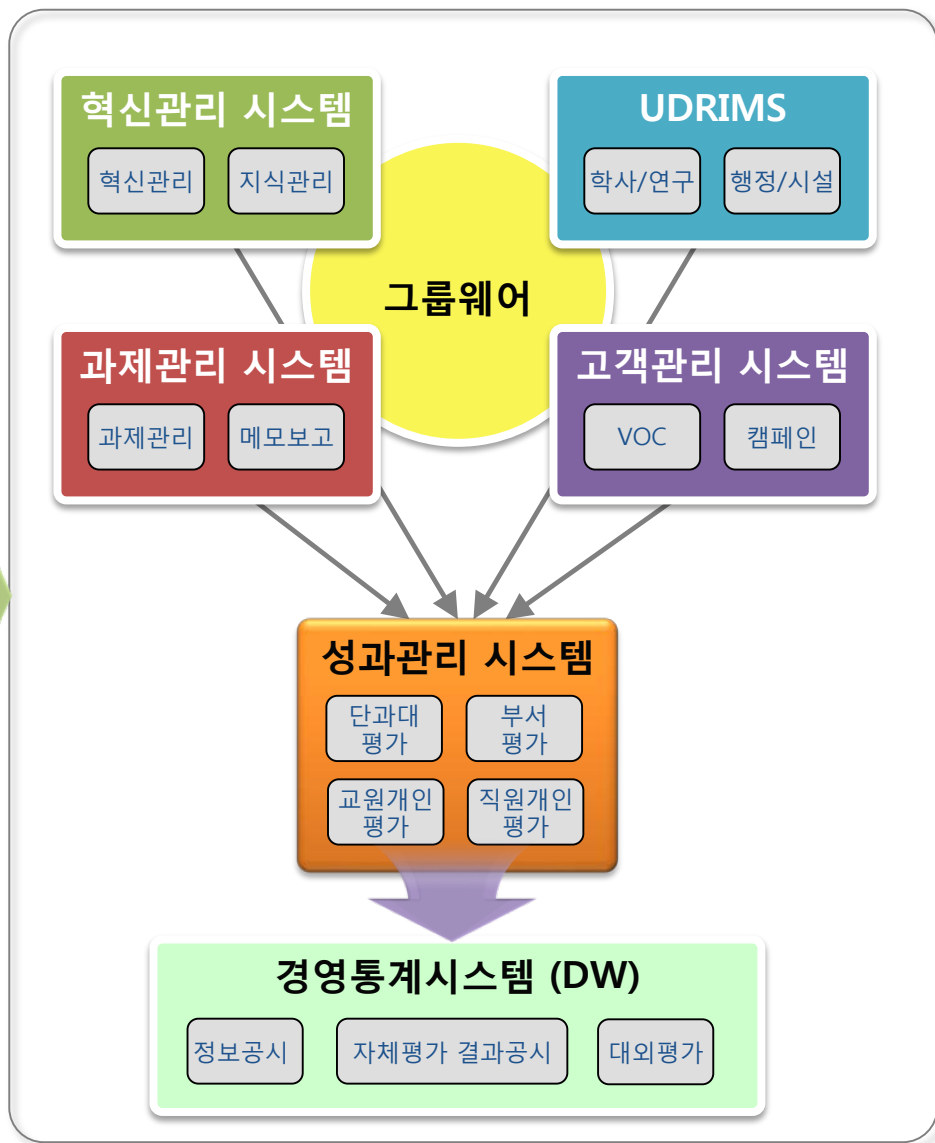
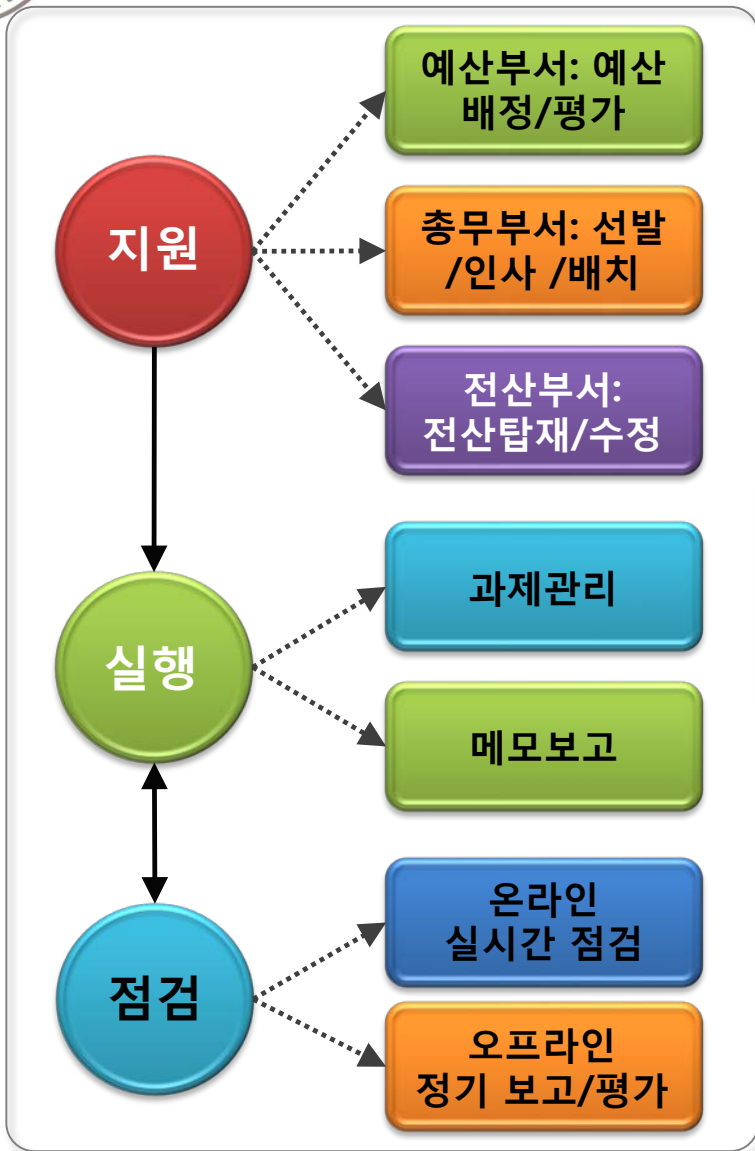
## 직원 개인평가 지표

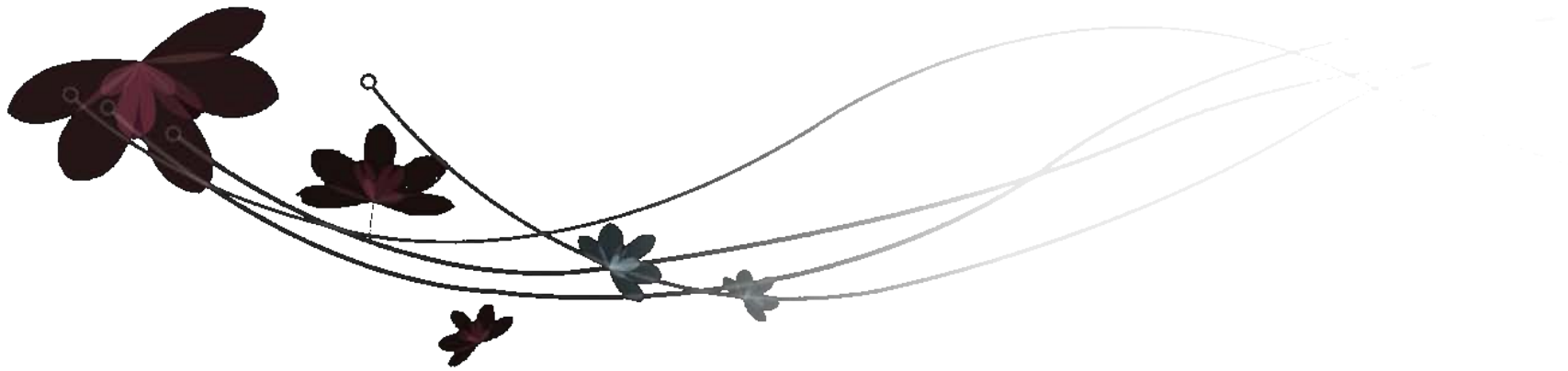
관 점	평 가 지 표	가중치	관 리 부 서
C S	• 전화 모니터링	5	CS경영팀
성 과	• 개인별 할당 지표	80	경영평가실
역량강화	• 교육훈련 실적	15	총무팀

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

구분	평가지표	가중치	목표값 설정기준
정량 지표	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>공통-논문게재 실적(30)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 전체 저명논문 게재 편수</li> <li>- 인문사회예체능 계열 소속교원 : 국내 / 국제저명 논문</li> <li>- 이공계열 소속교원 : 국제저명 논문</li> </ul> </li> <li>● <b>공통-외부연구비 실적(30)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 전체 연구비 입금액</li> </ul> </li> <li>● <b>자체지표(20)</b></li> </ul>	80	<p>C(기준값) : 참여교원 2년 평균</p> <p>S(목표값) : C X 120%</p>
정성 지표	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>교책연구기관평가위원회 평가(20)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 자체평가제도의 시행 유무 및 적절성</li> <li>- 자체평가 결과 및 활용의 적절성</li> <li>- 정량지표 외 우수 실적</li> <li>- 기타 기관 발전 및 자립을 위한 제반 노력 등</li> </ul> </li> </ul>	20	

# 지원활동과 관리활동





## 자체평가 결과

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.

2014년 자체평가 결과, 주요지표(논문, 연구비, 기금 등) 실적이 역대 최고수준을 달성하였고, 교원의 경우, 연구부문 질적 수준 향상에 따라 개인점수가 2013년(평균 811점, 최고 5,433점) 대비 2014년(평균 996점, 최고 : 6,620점)에 상향되었으며, 2,000점 이상 고득점자도 전년도 대비 약 2배 증가하였다. 행정부서 평가의 경우, 지속적인 지표 관리의 결과 핵심정량지표의 대부분이 목표값을 달성함으로써 해당 지표 관리부서의 실적도 상승하였다.

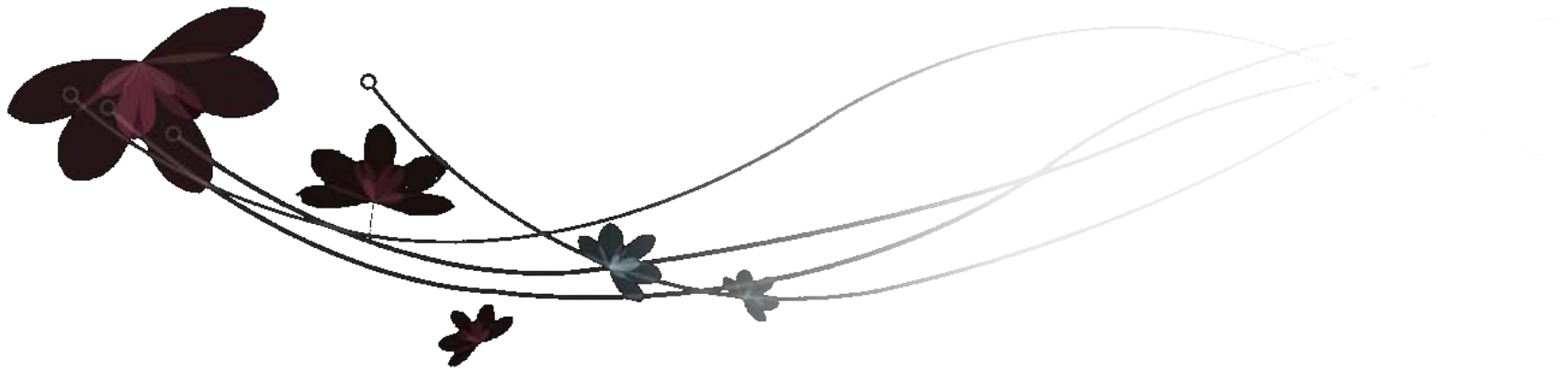
이러한 노력의 결과로 중앙일보 대학평가에서 순위 지속 상승(2014 : 11위) 및 5년 연속 교육부 교육역량강화사업에 선정, 대학기관평가인증 획득 및 2014년 국가고객만족도(NCSI) 사립대 부문 3위를 달성하였다.

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.

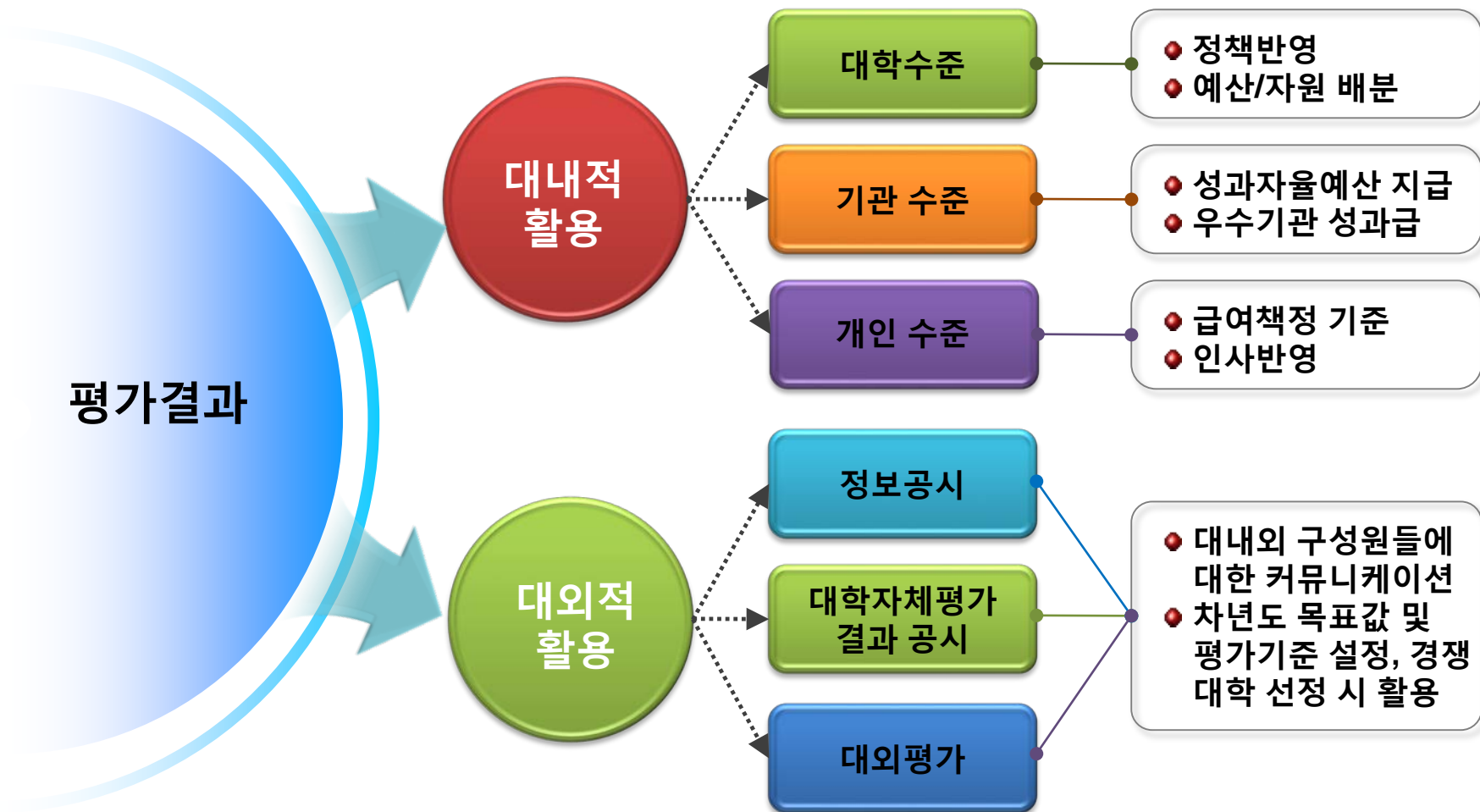


# 2014년 핵심 정량지표 결과

핵심 정량지표	2014년			2013년	비고 (2013대비)
	목표값(S)	실적	등급		
대학평가 종합 순위	11위	11위	S	13위	▲
QS세계대학평가 순위	491~500위	551~600위	C	601~650위	▲
QS아시아대학평가 순위	99위	96위	S	106위	▲
교원확보율	100%	102.13%	S	100.80%	▲
서울 기금 모금액	180억	203.9억	S	158.1억원	▲
취업률	62%	61.3%	A	60.1%	▲
평판도 영역 순위	15위	15위	S	17위	▲
국제저명 논문 수	350편	402.8편	S	300.7편	▲
외부지원 연구비	670억	650.6억	A	627.6억원	▲
기술이전료	7억	7.5억	S	5.7억원	▲
학위과정 외국인학생수	1,210명	1,311명	S	1,174명	▲



## 평가결과 활용/개선



# 교원/직원 총점 구성요소 및 반영비율

구분	구성요소 및 반영비율	총점	비고
● 부총장	각 부총장 산하 부서 점수 평균	100	
● 부서장(본부장, 처장 등)	부서 평가점수 (90%) ※ 학사운영실장 = 단과대(40%) + 학사운영실(50%)	100	
● 실/팀장	리더십 평가점수 (10%)		
● 학장(다르마칼리지 포함)	대학 평가점수 (50%) 학사운영실 평가점수 (40%) 리더십 평가점수 (10%)	100	
● 교책연구기관장	교책연구기관 평가점수 (50%) 행정지원실 평가점수 (40%) 리더십 평가점수 (10%)	100	
● 부학(원)장	소속 학장의 점수 및 성과급 반영 (예 : 학장 90점, A등급 → 부학장 90점, A등급)	100	
● 일반 교원(주임교수 포함)	개인점수 + 대학기여도 평가점수	실값 점수 사용	
● 직원	부서 성과평가 (40%) + 개인 성과평가 (60%)	100	

\* 직원은 역량평가 점수를 반영하여 최종 점수를 산정함(성과보수제 적용)

## 교원 성과보수제 적용 기준(평가등급)

- 개인총점 기준 계열별 4등급 상대평가

등급	S	A	B	C
비율	10%	30%	50%	10%
성과보수제 적용	성과본봉 $\times\beta\times 1.5$	성과본봉 $\times\beta\times 1.25$	성과본봉 $\times\beta$ (기본인상율)	동결

## 직원 성과보수제 적용 기준(평가등급)

- 직급별 4등급 상대평가
- 직급구분 : ① 5급 이상 팀원, ② 6급/7급/8급/9급, ③ 학사운영직

등급	S	A	B	C
비율	10%	30%	50%	10%
성과보수제 적용	성과본봉 $\times\beta\times 1.5$	성과본봉 $\times\beta\times 1.25$	성과본봉 $\times\beta$ (기본인상율)	동결

# 2015년 자체평가 개선/추진 방향

## 자체평가 제도 보완 I

- 교원, 직원 성과보수제 시행에 따라 전반적인 제도 개선 필요
- (교원) 개인지표 및 보상체계 고도화
- (직원) 직원 개인 역량평가시스템 개선 및 수용성 제고

## 자체평가 제도 보완 II

- 평가지표 개선 및 보완
- 부서 중점사업 중심의 지표 설정 강화
- 질적평가, 정성(과정)지표 강화
- 대외평가 연계성 강화
- 대학원 자체평가체계 수립 및 시행

2015년  
자체평가  
추진 방향

- 대학 경쟁력 질적 강화 (대학 특성화 기반 조성 및 내실화)
- 정보공시 관리 강화 및 신뢰도 제고
- 구조개혁평가 지표 전략적/지속적 관리

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

대학구조개혁 선제적 대응

학과 평가



**감사합니다**