



# 목원대학교 총장후보 지원서

후보대상자 송 용 선

## - 목 차 -

I. 출마동기

II. 슬로건(Slogon)

III. 우리 대학의 진단

IV. 대안(공약사항) : 우리 대학이 시급히 구체적으로  
준비·추진해야 할 6대 과제 중심

V. 맺는 말

## I. 출마동기

### I | 우리 대학은 그 동안 꽤 잘나가던 대학

- 전국 190여 4년제 대학 중 50위권 (상위 30% 수준)  
지방대학(119) > 수도권 대학(70)  
사립대학(156) > 국립대학(33)
- 대전권 대학 2위권  
충남대 > 목원대 > 한남대 > 배재대 > 대전대 > 우송대 順

BUT, 개교 64년 이래  
존립자체가 위협, 절체절명의 위기에 봉착

가장 가난한 대학! 가장 빈곤한 대학! 가장 부실한 대학!으로 전략

# I. 출마동기

## I 어느 정도 망가졌는가 실감 : 대전권 대학과 비교

목원 · 한남 · 배재 · 대전 대학과 비교 (2017년 기준)

구 분	목 원	한 남	배 재	대 전
입학정원	1,870명	2,675명 +805명	2,060명 +190명	2,140명 +270명
대학정원	7,480명	10,700명 +3,220명	8,240명 +760명	8,560명 +1,080명
학부(과)수	45개	50개	50개	53개
설립 년도	1954년	1959년	1980년	1980년

## I. 출마동기

### I 근간 우리 대학이 처해 있는 현실 : 매우 흐리다

- 실제 “대학학령인구 절벽” 가시화
- 당장 정원미달학과 속출 예상
- 대학구조조정 불 보듯 뻔함
- 2018년 2주기 “대학역량진단평가” 결과 불투명
- 공영형 사립대학 추진 압박

## I. 출마동기

“ 그래서 이번 총장선거에 출마한 동기는 목원의 위기극복은 물론 목원의 옛 명성, 옛 영광, 옛 전성기를 되찾아, **부유하고 건강한 대학**을 만들기 위해서입니다. **그래서 우리 대학을 살려내기 위해서입니다.** **큰 열정과 큰 비전을 갖고 비장한 각오로 출마하였습니다**”

## Ⅱ. 슬로건 : 큰 비전

### Ⅰ 부유하고 건강한 대학

- 기독교 대학으로 영성이 강화된 대학
- 지역사회 보탬이 되고 인정받는 대학
- 우수 학생유치/취업 잘 시키는 교육중심대학
- 건실한 재정확보 및 관리가 잘 된 대학
- 교직원 복리향상을 추구하는 대학

## Ⅲ. 우리 대학의 진단

- 총장 출마하면서 선행해서 한 일 : 우리대학 위기 진단
- 총장 후보자는 이미 진단이 돼 있어야 한다고 생각함
- 위기진단은 매우 중요하기 때문이다

Ex. 병원 의사 : 환자를 정확히 진단하고 처방해야 환자를 살려낼 수 있듯이

대학총장 : 대학을 정확히 진단하고 처방(전략, 대안)해야 학교를 살려낼 수  
있기 때문이다



## Ⅲ. 우리 대학의 진단

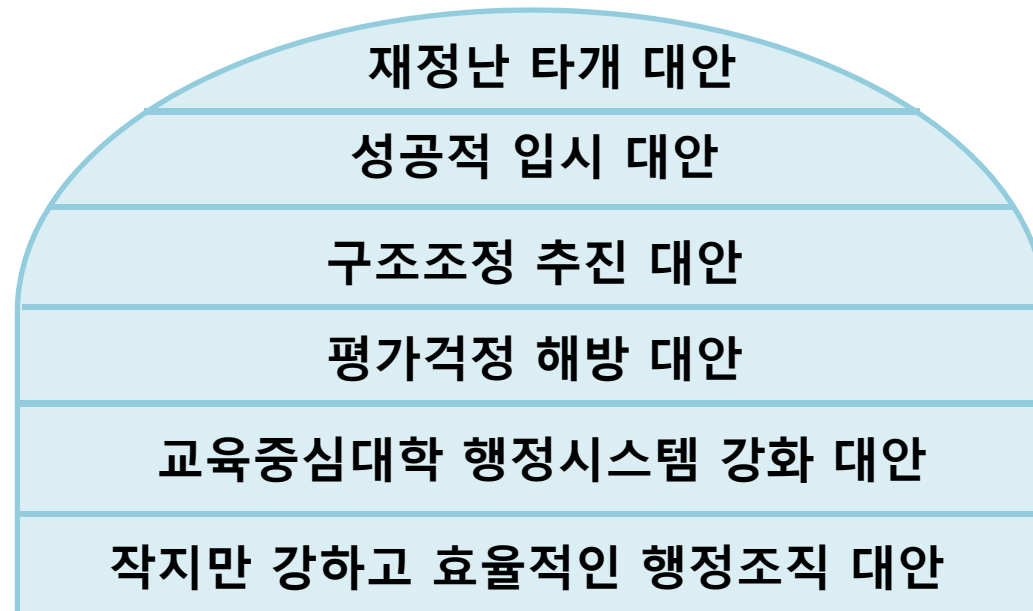
### I 우리 대학의 진단

4 측면 10 요인

측면	요인
재정적 측면	등록금 수입급감 / 재단의 영세성
인적 측면	총장 리더십 허약 / 학생수준 급락 / 교직원 사기저하
이념적 측면	기독교 대학 정체성 퇴색
제도적 측면	교육중심대학 행정시스템 / 대학구조조정 시스템 / 대학입시 시스템 / 대학평가 시스템

## IV. 대안(공약사항)

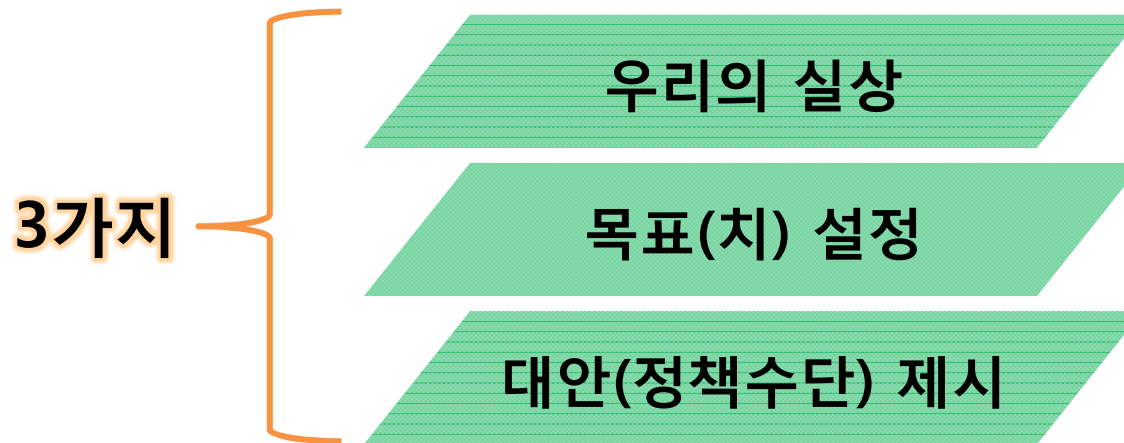
- 부유하고 건강한 대학을 만들기 위해서 우리대학이 시급히 준비·추진해 할 과제
- 여기서는 우리들의 가장 큰 관심사항인 재정난 타개책 비롯하여 꼭 강조하고 싶은 것 : 6 가지



## IV. 대안(공약사항)

### I 1. 재정난 타개 대안

- 우리 대학 위기 근원적 배경 : 재정적 위기에 기인
- 차기 총장의 가장 중요한 역할 : 3가지





# 1. 재정난 타개 대안 : 우리의 실상

## 대학정원 및 등록금 감소추이(2011~2019년)

구 분		2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
정원 감축 현황	감축인원	0명	254명	75명	78명	90명	40명	0명	명	*537명
	부실 대학 선정				특성화 선정					
	누적 감축인원	0명	254명	583명	990명	1,487명	1,770명	1,978명	2,108명	2,148명
	누적비율	0%	2.6%	6.1%	10.3%	15.4%	18.43%	20.5%	21.9%	22.3%
대학 정원 현황	입학정원	2,407명	2,153명	2,078명	2,000명	1,910명	1,870명	1,870명	1,870명	1,870명
	대학정원	9,628명	9,374명	9,045명	8,638명	8,141명	7,858명	7,650명	7,520명	7,480명
등록금 감소 현황		751억	731억 (-20억)	706억 (-45억)	674억 (-77억)	635억 (-116억)	613억 (-138억)	596억 (-154억)	587억 (-164억)	583억 (-168억)

## IV. 대안(공약사항)

### 1. 재정난 타개 대안 : 6가지

첫째, 정원 지키기 / 입학생·유학생유치 / 중도탈락율 / 재학생충원율 / 편입학생 관리 / 외부발전·장학기금

둘째, 교수 책임 학점 3시수 확대를 통한 예산절감

- 정년 교수(178) : 9학점 → 12학점
- 비 정년 교수(105) : 12학점 → 15학점
- 예산절감 : 12억 5천
- \*초과 3학점 : 추가 강사료 지급

셋째, 교직원 임금 인상 : 12억 예산 소요

- 정년 교수(178), 직원(85) : 10억 예산 소요 ( $263 \times 400$ 만)
- 비 정년 교수(105) : 2억 예산 소요( $105 \times 200$ 만)

## IV. 대안(공약사항)

### 1. 재정난 타개 대안 : 6가지

넷째, **시간 강의로 예산절감**

- 38억 → 25억 5천만
- 예산절감 : 12억 5천만  
(교수책임학점 3학점 확대로 대체 가능)

다섯째, **조교 인건비 예산절감**

- 30억 → 23억
- 예산절감 : 7억

여섯째, **연구비 인상**

- 2억 → 4억

목원대·배재대·대전대  
강사료-조교인건비-연구비 비교(2018년)

구분	목원대	배재대	대전대
등록금 수입	602억 (578억)	603억	675억
강사료	38억	29억	32.5억
조교 인건비	30억	19.6억	30.6억
연구비	2억	6.6억	9.9억

## IV. 대안(공약사항)

### | 1. 재정난 타개 대안 : 20억 발전기금 모금방안

- 그간 경험 효과 별 무
- 구성 : 거버넌스 발전기금모금 위원회 (200여명) 발족  
동문목사 + 동문 기업 + 일반 동문
- 목표 : 본인 1억 약정 비롯 20억 (10억 X 2년)
- 기간 : 2018 . 9 ~ 2020. 8(2년)

## IV. 대안(공약사항)

### 1. 재정난 타개 대안 : 법인의 영세성 해결

- 법인의 책무성에 대한 강조는 현실적으로 해결하기 어려운 부담으로 작용
- 2016년 법인 전입금 대학별 현황(사립대학 156교)을 살펴 본 결과 대전·충청권 사립대 1% 미만 수 두룩... 목원대학 전국 최하위 수준
- 우리 대학 법인의 특수성을 인정·존중 바탕 위에서 긴밀한 관계 설정
- 법인과 학교당국 / 이사장과 총장의 팀워크 및 소통 강화

⇒ **총장의 책임 : 법인 책무성 이행을 위한 합리적 방안 모색**



## IV. 대안(공약사항)

### I 2. 성공적인 입시 대안

- 저는 오늘 정견 발표에서 가장 중요한 화두로 입시문제를 제시
- 입시를 하느님처럼 중시, 기도·섬기는 마음
- 대학학령인구 절벽 가시화 : 당장 신입생을 채우지 못하는 학과  
속출 예상 : **벚꽃 피는 순서대로 폐교**
- 입시대란 본격 시작 : 대학존립에 비상, 생사기로
- 차기 총장은 입시 전문가 수준이 되어야 함 : 임기 내내 골머리

## IV. 대안(공약사항)

### 2. 성공적인 입시 대안

대학정원과 대학진학 예상자 추이 전망(2017~2022년도)

구 분	대학 정원	대학진학 예상자	부족 인원	비 고
2017년	50 만	48 만명	-2 만명	• 우리 대학 휘청거림
2018년	50 만	51 만명	+1 만명	• 밀레니엄 baby세대 • 대학정원 5만 감축계획
2019년		44 만명	-6 만명	
2020년		39 만명	-11 만명	
2021년		40 만명	-10 만명	• 대학정원 7만 감축계획
2022년		38 만명	-12 만명	

\*자료 : 교육부, 교육기본통계, 2016.

## IV. 대안(공약사항)

### I 2. 성공적인 입시 대안 : 3가지

**첫째, 학과(부) 단위 책임입시 강화 : 입시성공의 최량의 보증수표**

행정부서 · 직원중심의 입시 관리 한계

학과(부)관심 갖고 움직일 때 승산 : 학과 입시홍보예산 적극 반영

입시성과 : 학과 평가, 구조조정 평가, 승진평가, 보상체계 등에 반영토록 함

**둘째, 대전권 고교 신입생 지원율 · 등록율 10% 향상 목표  
: 현 50% → 60%이상**

입학정원	50%	60%	증가인원
1,870명	935명	1,122명	187명

**셋째, 외국인 유학생 유치 강화**

2011년 첫 도입된 외국인 유학생 유치·관리역량 인증제(IEQAS)획득

외국인 학생 학습여건 마련(기숙사, 외국어 수업 가능 교수 확보 등)

## IV. 대안(공약사항)

### 3. 구조조정 추진 대안

- 대학학령인구 절벽은 구조조정 불가피 :구조조정 없이 대학생존은 불가능
- 구조조정은 선택이 아닌 생존의 문제 / 일회적이 아닌 상시적 문제
- 엄격히 얘기 하자면 구조조정이 아니라 개혁이라고 할 수 있음
- 기계로 치자면 나사 하나까지 해체해 재조립하는 수준이 되어야 함

## IV. 대안(공약사항)

### I. 그간 우리 대학 구조조정 평가

- **눈 가리고 아웅식 구조조정**  
: 지극히 형식적이고 소극적 구조조정
- **시대의 흐름에 부합하는 구조조정 실패**  
: 80~90년대 학과 대체로 유지  
: 시대흐름에 둔감
- **뼈를 깎는 고통을 수반한 구조조정 실패**  
: 1/N 방식 정원감축
- **봐 주기식 구조조정**  
: 친소관계, 사적 감정

## IV. 대안(공약사항)

### I 구조조정 대안(방향) : 3가지

- 첫째, 향후 10년간 사회적 인력수요에 따른 구조조정

초과 수요	공학 : 19만 여명 예체능 : 3만 여명
초과 공급	인문사회 : 5만1천 여명 교육 : 7만 여명 자연 : 5만 7천 여명

- 둘째, 특성화 학과 집중지원·관리:  
신학대, 음악대, 디자인미술대, 건축학부
- 셋째, 실용학풍학과 신설 : 2~3개

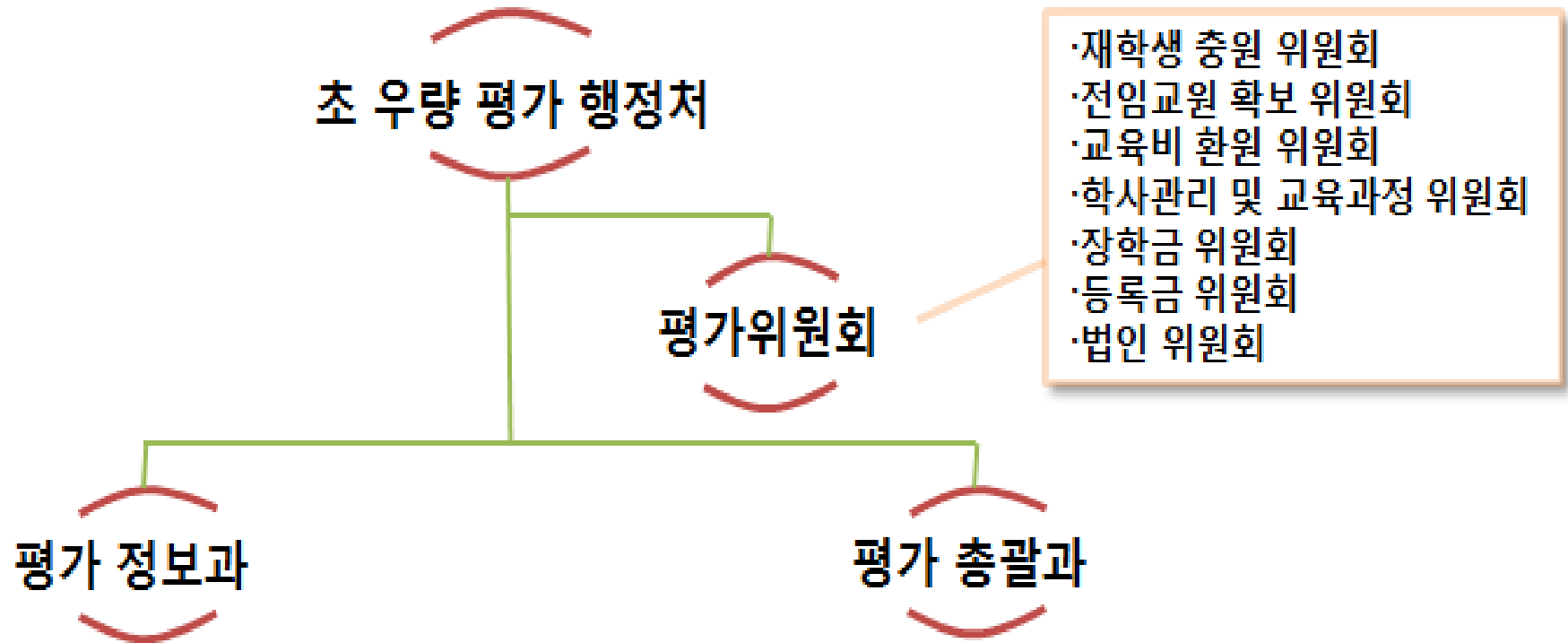
## IV. 대안(공약사항)

### I 4. 평가걱정 해방 대안 : 초우량 평가행정처 신설

- 목원대학 한(恨) : 한번도 좋은 평가를 받아 본적이 없음
- 평가걱정에서 한번 해방시키고 싶은 소망, 자신감
- 3주기 평가 목표 : 최상위 목표
- 대학정원 지키기 최우선 : 정원을 감축하는 평가는 수용치 않음  
: 교과부 사업 평가는 차라리 포기할 것임
- 철저한 평가 준비를 위해 “초 우량 평가 행정처”와 동처내(同處內)C  
“평가 항목별 위원회”를 두어 책임성 있는 목표달성을 꾀하도록 함

## IV. 대안(공약사항)

### I 초 우량 평가행정처 구축 방안





## IV. 대안(공약사항)

### 대학역량진단평가 : 하위대학 40%에 선정될때 : 정원감축 불가피 대비 계획(안)

총청권 32개 대학 비롯 5개 권역대학 총 150 여 대학 :

충남대, 목원대, 한남대 대전대, 배재대, 우송대, 한밭대, 건국대(글로벌), 건양대, 경희대, 고려대(세종), 흥익대(세종), 공주대, 한국교원대, 한국교통대, 금강대, 단국대, 꽃동네대, 나사렛대, 남서울대, 백석대, 서울시립대, 서원대, 숙명대, 을지대, 중부대, 중앙대, 중원대, 청주대, 한국기술교육대, 한국외대, 한서대.

1단계 발표 : 6월말 : 자율개선대학 50% + 2단계 10% : 90개 대학

2단계 발표 : 8월말 : 하위대학 40% : 60개 대학 : 대학정원 2만 감축  
역량강화대학 / 재정지원제한 I 유형 / 재정지원제한II유형

평가 방법 : 45개 학과 중 하위 20% 내 : 9개 학과 대상으로 차등 감축

\* 기존 1/N 방식 절대적으로 지양

평가 지표 : 정량지표 중심(입시지원율/등록율, 재학생 충원율, 취업율, 재정기여도 등)

## IV. 대안(공약사항)

### 5. 교육중심대학 행정시스템 강화 대안 : 3가지

<p>우수학생 유치 위원회 구성</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 대학경쟁력 강화를 위해서 가장 중요</li> <li>• 총장을 위원장으로 구성 : 중·장기적 안목을 갖고 추진</li> <li>• 우수학생(학생부 1,2,3등급) 현 10% → 20% 향상 목표 : 우수학생 1,500여명 이상이 캠퍼스에 활보하는 대학</li> <li>• 학생부 현 4,5,6등급 중심 → 3,4,5등급 중심으로 1등급 향상 목표 : 공개 경쟁시험에 합격 가능 : 최소 4등급 수준</li> </ul>
<p>면학장려과 신설</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 만족한 대학생활을 위해서 가장 신경 써야 할 부분:면학분위기 조성</li> <li>• 강의실 청결 및 기자재 관리/면학지원 종합관리 프로그램 운영</li> <li>• 공개경쟁시험·자격증 등 합격생 최대 배출</li> </ul>
<p>취업알선처 신설</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 양·질의 취업 알선</li> <li>• 현, 인력개발원과 같은 소극적인 취업관리 : 취업정보제공, 통계 처리로는 시대흐름에 부합하지 못함</li> <li>• 적극적으로 학생들의 취업까지도 알선해 주는 부서로 개편해야함</li> </ul>

## IV. 대안(공약사항)

### I 우수학생 유치 목표 : 2가지

- 첫째, 우수학생(학생부 1,2,3등급) 현 10% → 20% 향상 목표  
: 우수학생 1,500여명 이상이 캠퍼스에 활보하는 대학

대학정원	10%	20%	증가인원
7,480명	750여명	1,500여명	750여명

- 둘째, 학생부 현 4,5,6등급 → 3,4,5등급으로 1등급 향상 목표  
: 공개 경쟁시험에 합격 가능한 최소 4등급 수준 대학

구 분	현 재(2018년)	향 후
학생부	4, 5, 6등급	3, 4, 5등급
중심분포	5등급	4등급

## IV. 대안(공약사항)

### | 우수학생 수준 현황 : 학생부 등급 현황

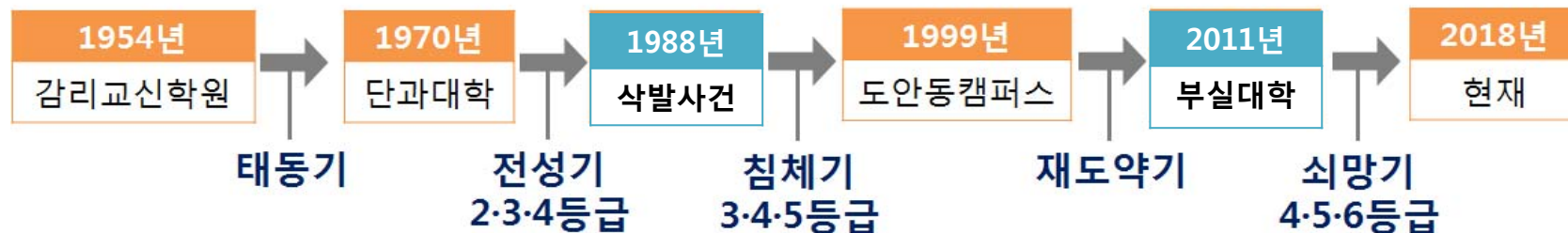
우리의 민낯 : 학생부 등급 현황(2016~2017)

학생부 등급	분 포	영역 분포
1등급(4% 이내)	0.12~0.45%	10%
2등급(5~11%)	2~3%	
3등급(12~23%)	6~7%	
4등급(24~40%)	25%	85%
5등급(41~60%)	45%	
6등급(61~77%)	15%	
7등급 이하(~100%)	3~4%	4%

## IV. 대안(공약사항)

### I 학생부 등급 추락 추이

#### 학생부 등급 추락 추이



우리대학은 1988년 삭발사건으로 1등급 하락,  
또다시 2011년 부실대학 선정으로 1등급 하락

**결국 30 여년에 걸쳐 2등급 추락.**

## IV. 대안(공약사항)

### I 6. 작지만 강하고 효율적인 행정조직 대안 : 슬림화(Slimness) 및 거버넌스와 신설

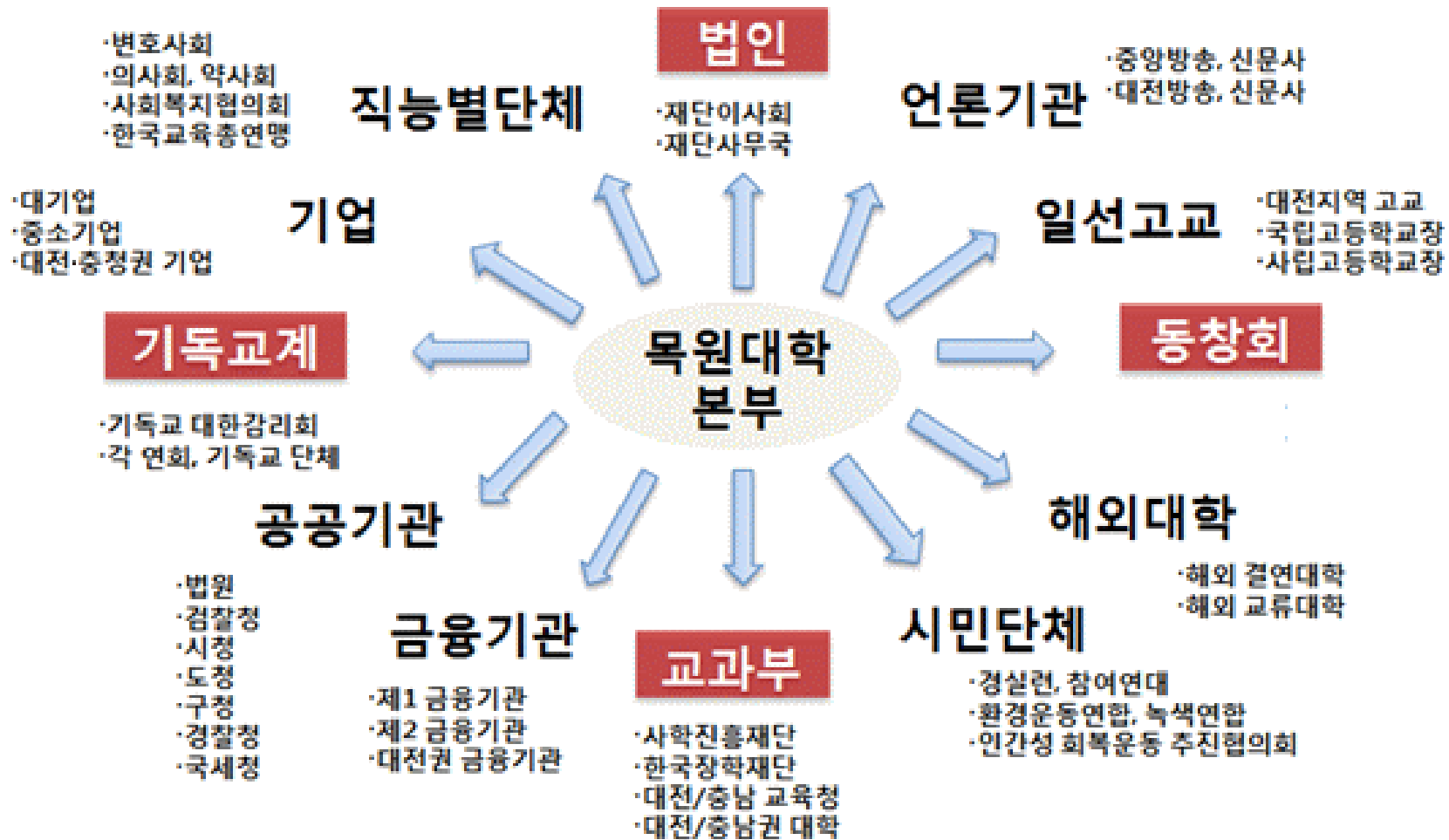
#### 행정조직의 슬림화

- 조직의 군살을 빼고 규모를 축소 지향
- 행정직원 신규채용 동결 및 재배치: 불가피시 계약직 임용원칙

#### 거버넌스와 신설

- 기획처내 거버넌스와 신설
- 대학본부를 비롯 법인, 교과부, 동창회, 기독교계 등 12개 기관과 MOU 체결 등 적극적인 협력 및 교류 강화
- 정보왕 대학 : 정보수합및공유, 파트너십, 다원주체간 협력강화

# 거버넌스(과) 행정체제



## 대학 행정조직의 변화

처(실) · 부총장		처 단위		과 단위	위원회
현행	변경	현행	변경	신설	신설
교목 실장	교목 부총장	교목실	교목부	거버넌스과	우수학생 유치위원회
인력개발 원장	취업알선 처장	인력개발원	취업알선처	평가정보과	평가항목별 위원회
경영전략 실장	초 우량 평가 행정처장	경영전략실	초 우량 평가 행정처	평가총괄과	거버넌스 발전기금 위원회
				면학장려과	





**GOD BLESS YOU**

