

6 종합

“연구 · 교육 · 행정 전반에 지원 강화할 것”

김규연 기자

# 약 1년 간의 공백 끝에 박하일(무역학) 교수가 기획조정처장에 취임했다. 신임 기획조정처장을 만나 대학운영의 비전, 예산 확보 방안 등 향후 추진 목표에 대한 구상을 들어봤다.

**Q. 기획조정처장을 맡게 된 소감과 임기 내에 해결할 현안이 있다면?**

어려운 환경에서 중요한 자리를 맡게 됐다고 느낀다. 대학의 전략과 비전을 실제 정책과 제도 변화로 연결하는 것이기 때문에, 현재와 미래를 책임지는 아주 중요한 자리라고 생각한다. 우리학교는 등록금 의존도가 60%에 육박해 타대학 대비 높다. 임기 내에 등록금 의존도가 재정에서 차지하는 비율을 낮추고 싶다. 또한 학생·교수·교직원 이 만족할 수 있는 학교를 만들고자 한다. 만족도 조사를 통해 보완점을 파악하고 강점을 강화하겠다.

**Q. 이전에 교무처장직을 수행했는데, 기획조정처장으로서 관점의 변화가 있다면 무엇인지?**

교무처장 시절에는 교원 인사나 학사제도 등 교육과정에 초점을 맞췄다면, 기조처장으로서 대학의 전략·재정·인사·평가를 아우르는 더 큰 경영의 흐름을 바라보게 됐다. 다만 학생들의 의견에 귀 기울이고, 그 목소리를 바탕으로 제도를



박하일 기획조정처장은 “예산 확보를 위해 본부 차원에서 거교적 팀을 꾸려 BK 사업 등 산학협력 프로젝트를 유치하겠다”고 전했다. (사진=김규연 기자)

개선해 나간다는 점에서는 교무처장직과 기조처장직이 연결되어 있다고 생각한다.

**Q. 대학운영 비전은 어떤 방향으로 정비돼야 한다고 보는지?**

우리학교가 지닌 고유한 가치와 탁월성을 바탕으로, 우리 대학이 국내 최상위권, 세계 100위권 대학으로 나아갈 수 있는 길을 열어가고자 한다. 이를 위해 연구와 교육의 흐름을 보다 정교하게 파악하고 지원할 수 있는 K-DX 시스템(대학 위상 집중 대응 지표별 성과 모니터링 및 교내 데이터 공유에 활용하는 빅데이터 분석)을 내년 중 구축할 계획이다. 이를 통해 교육, 연구, 행정 등 대학의 모든 현황을 바로 파악할 수 있고, 적재적소에 제도적·행정적

처리를 도울 수 있을 것이다. 이처럼 학교의 기반을 확충하며 목표에 다가가겠다.

**Q. 최근 중앙일보 대학평가에서 우리학교가 6위를 기록했다. 이에 대한 의견은?**

구성원들의 노력으로 6위를 지켰지만, 최상위권과의 간극은 여전히 존재한다. 연구 성과와 취업·진학률, 대외 연구비 수주 등 여러 지표에서 격차를 좁히기 위한 꾸준한 노력이 필요하다. 더불어 우리대학은 교양교육을 선도해 왔음에도 인문 분야에서는 상대적으로 약세를 보이고 있다. 우리대학의 인문학은 매우 훌륭하며, 전통적 강점으로 자리 잡아왔다. 다만 이 훌륭함을 기반으로 변화하는 사회에 맞춰 인문학 교

육의 방향도 새롭게 조정될 필요가 있다.

**Q. 무전공 확대부터 다전공 필수화까지, 학사에서 큰 변화를 맞이하고 있다. 이에 대한 행정적·재정적 대비는?**

학사 제도의 변화에 대응하기 위해 교수를 최대한 총원하고자 노력하고 있다. 강의 수요 증가에 대비해 온오프라인 병행 수업과 온라인 강의 공급도 확대할 계획이다. 특정 학과로 무전공 학생이 몰릴 경우 해당 학과의 교육 부담을 덜 수 있도록 당해년도에 더 많은 예산을 배정할 예정이다. 기존 자율예산배정산식과 별도로 보강 지원을 하는 방식이다. 아울러, 다전공 필수화에 따른 부담을 완화하기 위해 마이크로 디그리 제도가 운영되고 있다.

**Q. 올해 등록금이 5.1% 인상됐다. 2026학년도 등록금 인상 가능성은?**

아직까지 결정된 바는 없다. 현재 재정 상황과 정부 정책, 구성원 의견을 종합해 결정할 것이다.

**Q. 현재 이뤄지고 있는 예산 확보 방안 이외에 다른 예산 확보 방안이 더 있는지?**

BK 사업 등 국고로 진행되는 자체 산학협력 프로젝트를 유치하는 게 가장 중요하다. 이는 대학의 경쟁력 강화와도 관련이 있다. 본부 차원에서 거교적으로 팀을 꾸려 프

로젝트에 선정될 수 있도록 최선을 다하겠다.

**Q. 많은 문제가 만성적인 공간 부족에서 비롯된 경우가 많다. 효율적인 공간 관리를 위한 전략 기획은?**

공간 관리 시스템을 구축하고 있다. 각각의 공간이 어떻게 활용되고 유효 공간의 유무를 실시간으로 파악하는 시스템이다. 공간 배정을 과학적이고 효율적인 기준을 통해 진행할 것이다. 공대 분관처럼 신규 건물 건립도 단계적으로 병행해 나갈 예정이다. 어떻게 자금을 조달할지, 어떤 건물이 우선적으로 건축되어야 하는지를 고민하고 있다.

**Q. 기획조정처장으로서 구성원들에게 전하고 싶은 메시지가 있다면?**

4차 산업혁명에 따른 변화, 학령 인구 감소, 대학 간 경쟁 심화 등 우리학교가 직면한 환경은 결코 쉽지 않다. 그럼에도 우리 대학은 충분한 잠재력을 지닌 학교이고, 여러 위기를 기회로 전환해 온 경험도 갖고 있다. 구성원 모두가 대학의 미래를 함께 만들어가는 파트너라고 생각한다. 앞으로도 이러한 위기를 슬기롭게 극복해 더 나은 대학으로 도약하는 데 함께하고 싶다. 물론 다른 대학들 역시 빠르게 앞으로 나아가고 있는 만큼, 우리도 멈추지 않고 함께 달려야 한다. 세계적인 대학으로 성장하는 그날까지 구성원들과 함께 쉽 없이 달려가고자 한다.

재수강 가능 성적 기준 B- → C+  
취득 가능 최대 성적 A+ → A0

조한음 기자

내년 1학기부터 재수강 제도가 개편된다. 주요 변경 사항은 ▲재수강 가능 성적 C+ 이하로 제한 ▲취득 가능 최대 성적 A0로 하향 조정 ▲신청 시기 제한 폐지 등이다.

개편된 재수강 제도에서는 재수강 가능 성적과 취득 가능 성적 기준이 더 엄격해진다. 기존에는 B- 이하의 성적부터 재수강이 가능했으나, C+ 이하로 제한된다. 또한

재수강 시 취득할 수 있는 최고 성적 역시 A+에서 A0로 하향된다. 반면, 재수강 신청 가능 시기는 완화돼 기존 ‘최초 성적 취득 후 4개의 정규학기 이내’ 제한이 전면 폐지된다.

적용 시기는 항목별로 상이하다. 재수강 신청 시기 제한은 즉시 폐지돼, 2026학년도 1학기 수강신청부터 적용된다. 재수강 가능 성적 및 취득 가능 성적 기준은 2026학년도 1학기 취득한 성적부터 적용되며 2025학년도 2학기까지 취득

한 성적은 기존 재수강 제도가 적용된다.

이번 개편의 목적은 신청 시기 제한으로 인한 불편과 고학년의 반복적인 재수강으로 인한 수강신청 경쟁 과열 등의 악순환을 줄이는 데 있다.

학사지원팀은 “현행 제도에서는 재수강 신청 가능 시기를 놓쳐 재수강을 하지 못하는 사례가 반복돼 왔다”고 설명했다.

이어 “재수강 학생이 초수강자보다 성적 취득에서 상대적으로 유리

하다는 지적도 있어 개편을 추진하게 됐다”고 전했다.

개편안은 타 대학의 제도 운영 현황을 참고해 신청 시기·신청 성적·취득 성적 등 세 가지 요소를 중심으로 마련했다. 대학별 재수강 기준을 살펴보면, 서울대·연세대·고려대·이화여대 모두 C+ 이하부터 재수강을 허용한다. 4.5 만점제를 운영하는 고려대는 재수강 시 최대 A0(4.0), 동일 교과목을 다시 재수강할 경우 B+(3.5)까지 취득할 수 있다. 4.3 만점제를 운영하는 연세대 역시 재수강 성적을 A0(4.0)까지로 제한한다. 이화여대는 이보다 엄

격하게 최대 A-(3.7)까지로 상한을 두고 있다.

학생들의 의견은 엇갈린다. 과나은(약학과 2024) 씨는 “1학년 전공 수업에서 재수강생이 많았는데, 상위 성적을 재수강생이 가져가는 경우가 많아 억울했다”며 “취득 최고 성적을 A0로 제한하는 취지는 긍정적으로 본다”고 말했다. 반면, 김환희(회계세무학 2025) 씨는 “교수님께서 C+ 이하로 성적을 주시는 경우가 별로 없다”며 “재수강 가능 성적을 C+ 이하로 제한하면 재수강을 신청하는 것조차 어려워질 것 같다”고 말했다.

	변경 전	변경 후
재수강 가능 성적	B-이하	C+이하
취득 가능 상한 성적	A+	A0
재수강 신청 가능시기	최초 성적취득 후 재학중 4개 학기 이내	제한 없음