

## 사립대학교원의 보수에 대한 연구 : 실태조사 및 사례연구

김 광 윤\*

논문접수일 : 96. 3

게재확정일 : 96. 9

### 초 록

본 연구는 주요 사립대학의 교원보수를 실태조사한 것이다. 연구의 범위는 봉급·수당·상여금 등의 직접급여에 국한하고 연금·의료보험 등의 간접급여는 제외하였으며, 연구방법은 보수체계와 보수수준으로 양분하여 문헌조사와 실증조사를 병행하였다. 이중 실증조사는 전국 주요 사립대학의 보수규정(호봉표 및 수당표 포함)을 항목별로 비교분석하였으며, 또한 특정대학을 사례로 하여 설문조사한 후 교원들의 의견도 분석하였다.

연구결과, 대학별 보수규정은 보수체계가 대동소이하였으나 본봉의 형태는 직급별호봉제, 단일호봉제, 역순단일호봉제의 3종류로 상이하였다. 보수수준에 있어서는 대학별로 격차가 있는 바 연봉기준으로 순위를 매겼으며, 사례대학의 보수규정상 문제점을 도출하여 개선방안을 제시하였다.

\* 아주대학교 경영대학 교수

본 연구를 재정적·행정적으로 지원해준 아주대학교 교수협의회에 감사드린다.

## I. 序 言

### 1.1 문제의 제기와 연구목적

오늘날 대학의 임무는 교육, 연구 그리고 사회봉사 셋으로 대별된다. 이를 수행하는 주체로서 학교기관은 국공립이든 사립이든 국가의 公器이며, 백년지계를 실현하는 영속적 교육기관이고 성과측정이 쉽지않은 비영리조직체의 하나이다.

교육부의 「1995 교육통계연보」에 의하여 1995년 4월 현재 전국 대학을 설립별로 보면 131개 4년제 정규대학 가운데 국공립이 26개교(19.8%), 사립이 105개교(80.2%)이고 이를 학생수로 보면 총 1,187,735명중에서 국공립이 295,941명(24.9%), 사립이 891,794명(75.1%)으로 나타나 사립대학의 비중이 국공립의 4~3배를 점하고 있는 실정이다. 이들 사학의 재정운영실태를 보면 1994회계년도 결산을 기준할 때 전국 4년제 대학(각종학교제외)의 총운영수입중 대종이 학생납입금 68.6%, (재단)전입기부금 19.8% 등인데 비하여, 지출측면은 총운영지출중 대종이 인건비 53.1%, 연구비 15.1% 등으로 나타났다.<sup>1)</sup> 향후 21세기에는 고졸학생수의 감소가 예상되고, 설치기준 완화에 따른 대학수의 증가등 변화하는 교육환경하에서 한정된 수입재원으로 대학운명을 슬기롭게 하기 위해서는 지출중 교원인건비와 연구비의 합리적 관리가 매우 중대한 과제로 등장된다.

그러나 대학교직원의 인건비와 연구비는 무조건 동결 내지 삭감으로 합리적 관리가 된다고 볼 수 없으며 이는 한정된 자원의 효율적 배분의 문제라 하겠다. 설립주체의 건학이념구현과 함께 지불능력을 고려하는 한편 이들 인건비가 해당 구성원(교원)의 주된 소득원임을 감안하여 인간다운 생활을 위한 생계비를 고려하며 나아가 노동시장요인도 함께 참작해야 할 것이다. 동시에 보수체계의 구성항목별로 합리화를 기함이 요구된다.

대체로 교수들은 사회적 신분과 자존심 때문에 자기가 받는 보수에 대하여 명확히 밝히기를

1) 1995회계년도 예산기준으로는 총운영수입중 대종이 (학생)납입금 73.4%, (재단)전입기부금 18.3%등이고, 지출측면은 총운영지출중 대종이 인건비 52.6%, 연구비 13.5%등으로 계상되고 있다.

꺼린다. 옛날 선조들의 관습대로 선비는 돈에 초연한 척한다. 부득이 밝혀야 할 경우에도 적당히 어렵잡아 말하거나 모호하게 얼버무린다. 때로는 실제보다 많이, 때로는 적게 받는 척한다. 그러나 교수 역시 정신노동을 하는 생활인이자 가장으로서 투입한 자신의 교육비와 비교대상 지식인 그룹인 타전문직(변호사, 회계사, 기술사, 연구위원 등)에 비해, 심지어는 타대학의 교수에 비해서도 절대적 또는 상대적으로 보수가 적다고 불만을 토론한다.

다른 한편 지불주체인 사립대학 경영자는 타대학에 비하여 자기학교의 교수급여수준이 막연히 높다고 생각하는 경향이 있으며 한정된 수입제한 범위내에서 인건비의 비중이 크므로 대학의 경비절감은 인건비의 동결 내지 삭감으로 이루어질 수 있다고 주장하기도 한다.

이상의 대학조직과 구성원의 특성외에 대학 역시 개방체제아래 사회적 변화와 기대에 따른 직·간접의 영향을 받게 된다. 기본적으로 인간의 욕구가 생리→안전→귀속→존경→자아실현의 단계로 진전되고, 경제적으로 1995년에 1인당 국민소득이 10,000불을 넘어 이제는 선진국 클럽인 OECD(경제협력개발기구)에의 가입을 서두르고 있다. 또 정치적으로는 1992년 문민정부 발족후 각 부문의 개혁을 촉진하는 일환으로 교육개혁이 소리높게 진행되고 있으며 그중에서도 고등교육기관인 대학의 행정 및 재정 합리화가 더욱 공개적으로 요청되고 있다.

뿐만 아니라 사립대학은 1995년 신입 오너총장의 부임으로 2000년 이전에 전국 대학중 5위권 진입을 뜻하는 "TOP 5"의 계속적 추진과 함께 대학운영상 불합리한 제반요소를 개혁하려는 조치를 강도높게 진행하고 있으며 1996년 2월 교수업적평가제도 도입과 함께 성과급 보수제도의 도입이 적극 고려되고 있는 실정이다. 1996년도에 사립대학은 수검예정인 대학종합평가인정제를 앞두고 교수영역의 평가지표중 하나인 교원의 보수를 포함한 후생복지수준을 계량적으로 제시하도록 요구받고 있다.

위와 같은 상황은 1995년 5월말 교육개혁의 구체적 내용제시와 함께 국내 모든 사립대학의 공통과제로 등장하였는 바, 관련정보를 공유하는 것은 인사관리와 회계관리의 양면성을 가지는 대학교원 보수관련실태정보의 제공이 실무계는 물론 학계에도 기여한다고 판단된다.

따라서 본 연구의 주된 목적은 지불자인 학교법인으로서 주요 비용(인건비)이고 수령자인 교원으로서의 임금소득의 양면성을 띠는 사립대학교원의 보수체계와 보수수준의 실태를 객관적·과학적으로 조사함으로써 사립대학간 보수체계 및 수준의 실태를 파악하는 것이며, 부차적 목적은 이를 통하여 사립대학의 보수관련 규정의 문제점을 찾아내어 그 개선방향을 제시하

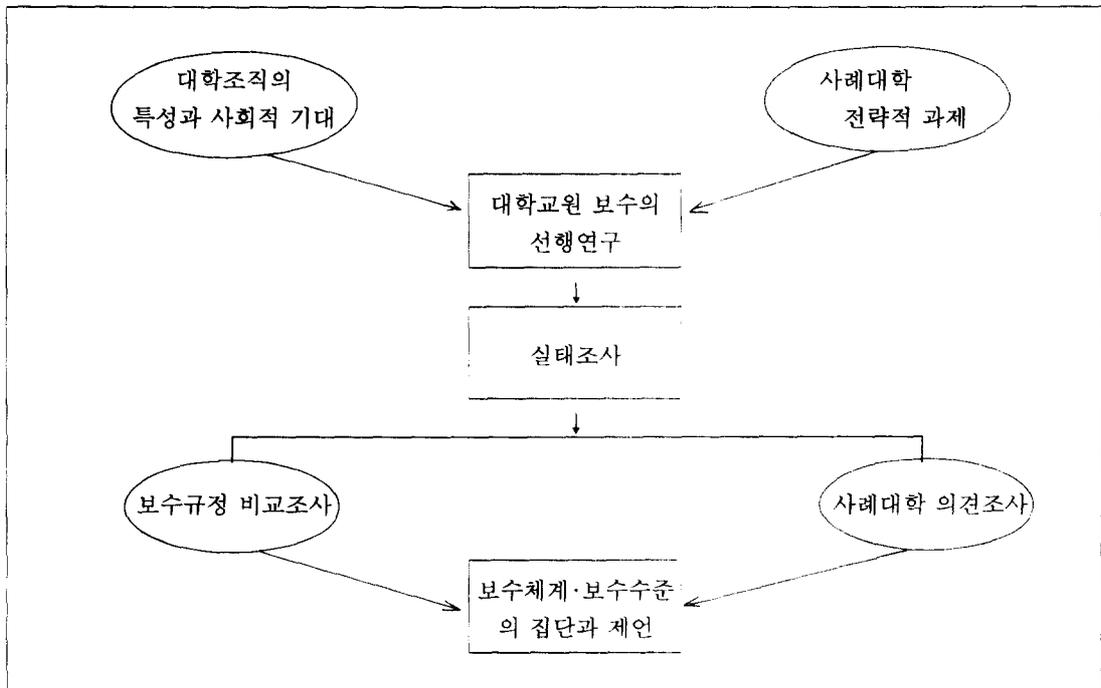
는데 일조하고자 함에 있다.

### 1.2 연구의 방법과 범위

본 연구를 수행함에 있어서 사용한 연구방법은 문헌연구(archival study)와 실증연구(empirical study)이다.

전자의 방법은 대학교원보수에 관한 회계규정과 선행연구의 검토에 이용하였으며, 후자의 방법은 전국4년제 주요 사립대학 25개(수도권소재대학 18개, 지방소재대학 7개)에 대하여 교원보수관련 규정을 호봉표 및 제수당표와 함께 우편조사방법으로 입수하여 보수체계 및 보수수준을 분석하는데 사용하였으며 또한 사례대학 구성원의 현행 보수체계와 보수수준에 대한 인식도를 설문조사하여 이를 통계분석하였다.

이상의 연구방법을 모형으로 제시하면 [그림 I-1]과 같다



[그림 I-1] 연구모형

한편 본 연구의 범위는 대학전체가 아닌 사립대학의 교원에 국한한 보수연구이다. 이때 보수는 광의로 보면 근로자가 제공하는 노동의 대가로 경영자로부터 받는 금전적 보상 모두가 해당되지만 본 연구에서는 주택자금보조나 의료보험과 같은 부가급부(fringe benefits)는 제외한 협의의 임금, 봉급만으로 한정한다. 따라서 교원이 1년 중에 정기적으로 받는 본봉·연구비 및 제수당과 비정기적으로 받는 상여금·체력단련비 등을 포함하되 퇴직금이나 연금, 연구용역비 등은 제외하였다.

## II. 報酬에 관한 一般理論 및 敎員報酬 관련 先行研究의 檢討

### 2.1 보수와 보수관리

#### 2.1.1 보수의 개념

보수(pay)는 일반적으로 근로자(개인)가 제공하는 노동의 대가로 경영자(조직)로부터 지급받는 금전적 보상으로 정의된다.

일찌기 하버드 대학의 경영학교수인 바나드(Chester I. Barnard)가 언급한 것처럼 조직과 개인은 교환관계를 이루고 있다. 조직은 개인으로부터 에너지와 능력을 사들여서 조직의 기능을 수행하고, 개인은 조직으로부터 대가를 받아 개인적인 욕구를 충족시킨다. (Barnard, 1936)

이때 조직이 개인에게 제공하는 유형, 무형의 가치 일체를 보상(reward, compensation)이라 한다. 따라서 보상은 매우 넓은 의미를 가지며, 이에겐 금전적, 물질적 재화 뿐만 아니라 칭찬이나 인간관계에서 오는 소속감 등이 포함된다. 이러한 보상 중에서도 특별히 중요성을 갖는 것이 명확한 근로를 대상으로 지급되는 금전적인 보상이다. 이 금전적인 보상을 따로 보수 또는 임금이라고 일컫는다. 따라서 보수는 근로자가 노동의 댓가로 얻는 소득인 것이다.

보수는 명확한 근로를 전제로 하여 지급되는 금전적 보상이다. 참신한 아이디어를 제공한

사원에게 주는 칭찬이나 포상은 보수라고 하지 않으며, 단합대회와 같은 즐거운 행사도 보수라고 하지 않는다. 금전적 보상이라고 하더라도 명확한 근로의 대가로 지급하는 것이 아니면 역시 보수라고 일컫지 않는다. 이는 복리후생 또는 부가급부(fringe benefits)라고 한다. 의료보험이나 주택보조금 등이 이에 속한다.

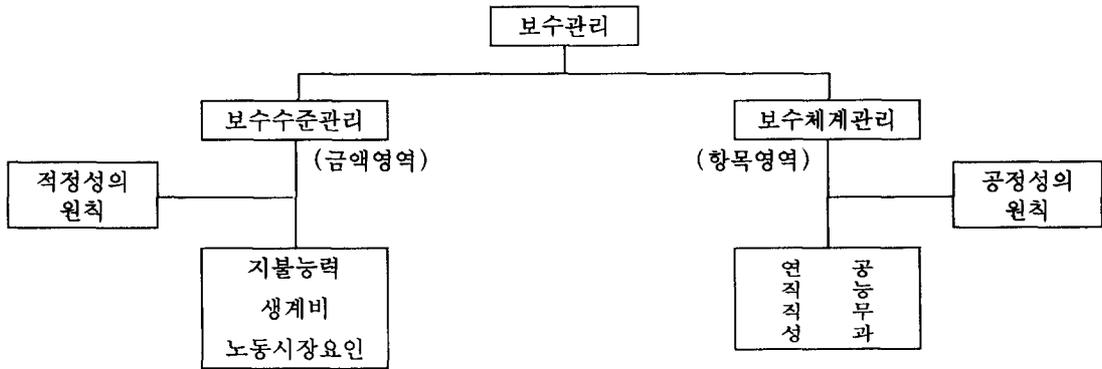
우리 나라 근로기준법에는 임금을 「사용자가 근로의 대가로 근로자에게 임금, 봉급, 기타 여하한 명칭으로든지 지급하는 일체의 금품」으로 정의하고 있다(근로기준법 제18조). 여기서 중요한 것은 일체의 금품이라는 사실과 근로의 대가로 지급하는 것이라는 점이다. 전자는 명칭에 구애받지 않는다는 뜻이며, 후자는 은혜적인 금품이나 단순한 증여를 임금과 구별하고자 한 것이다. 임금은 명확히 근로를 대상으로 지급하는 것이다.

### 2.1.2 보수관리

보수의 관리는 크게 두 측면으로 나뉘어진다. 하나는 보수수준의 관리이고, 다른 하나는 보수체계의 관리이다.<sup>2)</sup> 보수수준의 관리는 종업원들에 대한 보수 크기와 관련된 것으로서 종업원 개개인의 보수를 문제 삼지 않고 기업의 인건비 총액을 종업원수로 나눈 평균적 임금수준을 관리하는 것이다. 이에 대해 보수체계의 관리는 기업 전체의 보상액을 개별의 종업원에게 어떤 항목으로, 어떤 기준에 의하여 배분하느냐 하는 개별 임금관리이다.

[그림 II-1]에서 보는 것처럼, 보수수준의 관리는 적정성의 원칙에 따라야 하고, 보수체계의 관리는 공정성의 원칙에 따라야 한다고 말할 수 있다. 다시 말하면, 종업원의 평균임금(또는 인건비)은 너무 많거나 적게 주어도 안되고, 회사의 지불능력, 생계비, 그리고 노동시장요인을 고려하여 적절히 주어야 하며, 회사내 임금의 분배는 종업원의 나이나 능력, 직무, 성과 등을 고려하여 공정하게 주어야 하는 것이다.

2) 이와 같은 분류는 미시적 접근법으로서 경영학적 관점에 의한 것이고, 달리 거시적 접근법에 의한 (국민)경제학적 관점을 취할 수도 있으나 본 연구의 성격상 전자의 입장을 취하기로 한다.



[그림 II -1] 보수관리의 양대 측면

## 2.2 보수체계의 기본유형

일반적으로 보수체계의 기본유형에는 다음과 같은 네 가지가 있다.(조영호, 1991)

### 2.2.1 연공급체계

근속기간 또는 연령을 기준으로 보수를 지급하는 방식이다. 이는 보통 근속연수나 나이에 따라 호봉을 부여하고, 해마다 호봉을 가산하여 임금을 더해 나간다. 연공급에는 투입요소를 나이나 근속연수로 판단하는 것이 가장 바람직하다는 전제가 있다.

이것은 다시 임금상승의 정도에 따라 직선형, 오목형, 볼록형, S자형으로 나누기도 하고, 적용범위에 따라서 전직원이 동일한 연공체계를 따르는 단일호봉제, 직급별로 서로 다른 연공체계를 따르는 직급별호봉제로 나누기도 한다.

### 2.2.2 직무급체계

직무분석과 직무평가에 의하여 직무의 상대적인 가치를 결정하고 직무를 수행하는 사람의 연령, 근속, 학력 등에 관계없이 직무자체의 가치에 따라 임금을 지급하는 방식이 직무급체계이다. 이는 투입요소를 직무로 판단하는 것이 가장 좋다는 전제를 가지고 있으며, 합리적인 사

고가 지배하는 외부노동시장이 발달한 미국을 비롯한 구미 선진국에서 널리 실시되고 있다.

직무급에도 몇 가지 유형이 존재한다.

- ① 단순직무급 : 직무마다 단일한 급여액을 적용
- ② 직급별 직무급 : 직무평가의 평점이 비슷한 몇 개의 직무를 일괄해서 한 직급을 만들고, 직급별로 개별직무에 대한 급여를 결정
- ③ 범위직무급 : 직무에 대한 급여액에 폭을 주고 그 폭내에서 승급을 인정

### 2.2.3 직능급체계

직능급은 종업원의 직무수행능력을 등급화하여 자격을 부여하고 이를 기준으로 임금을 지급하는 제도이다.

직능급체계는 전통적인 연공급과 서양의 직무급체도의 단점을 보완하기 위해서 비교적 최근에 일본에서 활발하게 논의되고 실시되고 있는 제도로서 여기에도 여러 가지 유형이 있다. 자격의 부여를 사내에서 설정한 기준을 중심으로 하는 경우와 국가시험 등 사외 기준을 중심으로 하는 경우로 나누어지며, 순수 직능급제, 연공병존형 직능급제, 직무병존형 직능급제 등으로 나뉘어진다.

- ① 순수 직능급제 : 직능자격에 의해서만 임금을 결정
- ② 연공병존형 직능급제 : 직능자격을 크게 나누고 자격등급내에서는 연공형으로 임금을 결정
- ③ 직무병존형 직능급제 : 직무성격에 따라 크게 직무군을 나누고 직무군별로 직능자격 등급을 설정

### 2.2.4 성과급체계

성과급체계는 성과급, 능력급, 인센티브제도 등으로 불리우기도 하는 것으로서 직무수행 결과 나타난 성과를 기준으로 임금을 결정하는 제도를 말한다. 앞에서 소개한 연공급, 직무급, 직능급은 모두 생산에 대한 투입 즉, 생산에 들어가는 것을 기준으로 한 것에 비하여, 성과급은

산출 즉 나오는 것을 기준으로 하는 것이다. 따라서 산출요소를 평가하기는 쉽지만 투입요소를 평가하기는 어려운 경우라든지, 산출에 대한 강한 인센티브를 부여하기 위해서 활용된다.

이것은 다시 적용대상을 개인으로 하느냐 집단으로 하느냐에 따라 개인별 성과급제도, 집단별 성과급 제도로 나누고, 성과에 대한 임월에 따라 단순성과급제도, 차별성과급제도, 복률성과급제도, 할증성과급제도 등으로 나눈다. 뿐만 아니라, 목적에 따라 생산량증진을 목적으로 하는 성과증진형과 비용절감을 목적으로 하는 비용절감형으로 나누기도 한다.

### 2.3. 보수체계의 결정요인

위에서 우리는 보수체계의 여러 유형을 살펴보았는데, 현실적으로는 이들 유형의 하나를 선택하여 순수하게 활용하고 있는 경우는 드물다. 이들 여러 유형을 조합하여 복합적으로 사용하고 있는데 그 이유는, 여러 유형이 각기 장단점을 가지고 있고, 공정성(equity)의 여러 가지 의미를 충분히 충족시키지 못하기 때문이다.

보수체계를 결정하는 요인으로 다음과 같은 5가지가 제시되고 있다. (조영호, 1991)

#### 2.3.1. 사회문화적인 특성

조직과 종업원들이 소속되어 있는 사회가 어떤 가치관과 의식을 가지고 있는가 하는 것이 조직내 보수체계에 커다란 영향을 준다. 사회에 따라서도 개인주의적 가치관이 지배하기도 하고 집단주의적 가치관이 지배하기도 한다. 또 한편, 어떤 사회는 연령이나 근속에 따른 평등주의적인 경향이 강하고 어떤 사회는 능력이나 성과에 따른 차별화가 정의롭다고 생각한다.

개인주의나 차별주의가 강할 수록 보수체계는 직무급이나 성과급의 형태를 취하게 될 것이고, 집단주의나 평등주의가 강할 수록 연공급을 취하기 쉬울 것이다.

동양이 서양에 비하여 연공중심의 급여체계를 유지하고 있는 것은 바로 이러한 사회문화적인 영향 때문이다.

### 2.3.2. 업종이나 산업의 구조적 특성

같은 사회문화적인 영향군에 있다고 하더라도 업종이나 산업에 따라 보수체계에 차이가 있다. 예를 들어, 정유업계와 같은 장치산업은 직무급을 많이 도입하고, 보험회사에서는 성과급을 활발하게 활용한다. 또, 은행이나 공무원들은 시험제도를 통한 직능자격급과 연공급을 병용하고 있다.

업종의 기술적 특성이나 시장환경적 성격에 의하여, 비교적 직무가 안정되어 있고 표준화가 쉬운 경우는 직무급을, 직무가 불안정하지만 성과측정이 용이한 경우는 성과급을, 그리고 직무의 평가나 성과측정이 어려운 경우는 연공이나 자격급을 취하는 경향이 있다.

### 2.3.3. 경영철학과 경영전략

경영철학과 경영전략도 보수체계를 결정하는데 상당히 중요한 영향을 미친다. 적극적이고 진취적인 경영철학을 가지고 공격적인 경영전략을 추진하는 경우는 직무급이나 성과급을, 보수적이고 안정적인 경영철학을 가지고 방어적인 경영전략을 펼치는 경우는 연공형의 보수체계를 선호하게 될 것이다.

### 2.3.4. 근로자의 의식과 노동조합

사회전체의 문화적인 특성과 업종이나 경영철학과 같은 외적 요인과 함께 보수를 지급받는 대상인 근로자 당사자들의 의식과 그들의 집단화 여부도 보수체계 결정에 중요한 영향을 준다. 근로자들의 의식이 성과지향성이 강할 경우는 직무급이나 성과급의 비중이 높아질 것이며, 안정을 회구하는 계층(고령자)이 많은 경우는 연공급의 비중이 높다.

또한, 보수체계 결정에 있어 노조(사실상의 개념, 교수협의회 포함)의 영향력이 크게 작용한다. 노조는 속성상 경영관리층의 자의성을 배제하고 집단주의를 강조하는 경향을 보이므로 회사에 강한 노조가 존재할수록 보수체계는 연공급체계에 가까울 것이다.

### 2.3.5. 기타 요인

이상의 여러 요인 외에도 조직의 규모, 역사, 외부의 압력이나 국가정책등도 보수체계 결정에 상당히 중요한 요인으로 작용한다.

조직의 규모가 커질수록 보수체계가 공식화되고, 직무나 성과 특성보다는 안정적인 속인적 특성이 강하게 작용할 것이다. 왜냐하면, 조직이 대규모화될수록 업무흐름관계가 복잡해지고 성과측정이 어려워지며 고령자 중심의 인사관리가 이루어질 것이기 때문이다.

보수체계에 있어 역사적인 요인 또한 무시할 수 없다. 상황이 바뀌었다고 해서 보수체계를 쉽게 변경할 수 없기 때문에, 역사적인 우연에 의해서 하나의 보수체계가 선택되면 관성에 의해 그 골격이 유지되어갈 것이다. 그러나, 새로운 요구도 무시할 수가 없기 때문에 역사가 깊어질수록 보수체계는 복잡화되는 경향이 있다.

뿐만 아니라, 정부와 같은 외부기관의 압력이나 국가정책에 따라 보수체계가 결정될 수도 있을 것이다. 특히 우리 나라의 정부투자기관 같이 외부의 통제를 강하게 받는 조직일수록 외부의 요구에 민감하게 반응한다.

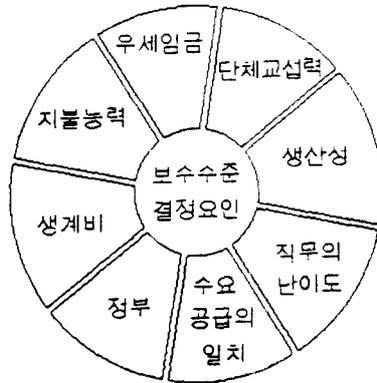
## 2.4. 보수수준의 의의와 결정요인

보수수준이란 일정기간동안 근로자에게 지급되는 평균임금액(average wage)을 뜻하며 한 기업체가 보수수준을 결정하는 데에 영향을 주는 요인으로서는 여러 가지를 들 수 있다. 예컨대 시쿨라(Sikula, A.F.)와 플리포(Flippo, E.B.)에 의하면 다음 [그림 II-2]와 같이 8요인을 열거하고 있다(최종태, 1981에서 재인용). 그러나, 이를 다시 및 [그림 II-3]과 같이 지불능력(상한), 생계비(하한), 사회적 균형(동업계, 정부 및 노조)의 3가지로 요약하여 체계화시킬 수 있다(최종혁, 1970).

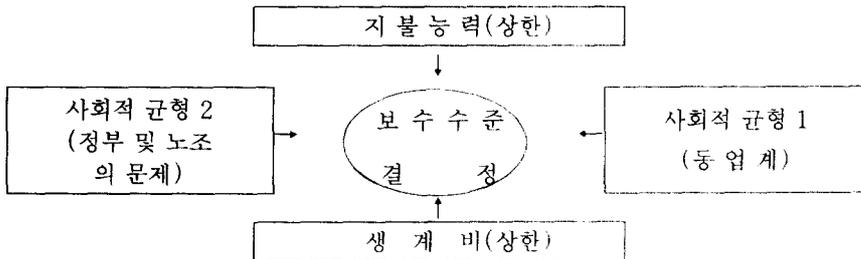
첫째, 기업이 지급할 수 있는 최대한의 임금수준은 기업의 지불능력 범위내이어야 한다.

둘째, 물가변동을 감안한 생활비를 임금의 최저기준으로 하여 평균가족수의 생계비가 보장되는 수준이어야 한다.

셋째, 국내 노동력의 수요·공급관계에 따른 동일 업종내 여러 기업의 임금수준과 노조, 정부관계 등에서 형성되는 사회 일반의 균형적 임금수준이 고려되어야 한다.



[그림 II-2] 보수수준에 영향을 주는 요인



[그림 II-3] 보수수준의 상한과 하한

### 2.5. 교원보수관련 선행연구의 검토

교원의 보수에 대한 기존 연구는 주로 초·중등교원을 대상으로 한 것들이다. 대학교원의 보수에 관한 연구로서는 대학재원의 확보방안에 관한 연구, 한국의 교육비 수준연구 등에서 부차적·단편적으로 시도된 바 있으나 본격적인 대학교원의 보수에 관한 연구로는 김병주(1992)가 있을 뿐이다.

동 연구는 전국의 대학을 국·공립대학과 사립대학으로 구분하여 「전국대학교원 보수체계 현황 조사표」에 의해 설문조사하였는데, 국·공립대학에 대하여는 대통령령인 공무원보수규정과 공무원수당규정을 중점적으로 분석하였고 사립대학의 경우는 대학별 다양성 때문에 호봉체계의 유형에 따라 3개 대학을 중심으로 약술하고 있는데 사립대학과 관련된 주요 내용을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 보수체계에 대하여 국·공립대학과 달리 사립대학의 본봉은 직명별로 한계호봉을 정한 대학군(직급별 호봉제), 호봉이 단일체계화되어 있으며 명명척도가 국·공립대학과 같은 대학군(단일호봉제), 호봉이 단일체계화되어 있으나 명명척도가 국·공립대학과 반대인 대학군(역순 단일호봉제)의 3개 유형으로 나눌 수 있으며, 그 밖에 직무 및 상여수당(정근수당 및 장기근속수당 포함), 가계보전수당(가족수당, 자녀학비보조수당), 기성회 연구수당(연구보조비), 기타(학생지도비, 급량비, 교재연구비 등)로 구분하여 설명하고 있다.

둘째, 보수수준에 대하여는 전체 교수의 보수연액을 직명별·호봉총별로 최저·최고·평균액을 제시하면서 본봉·기성회 연구수당 그리고 보수총액에 대하여 설립별(국·공립 대 사립)과 지역별(대도시 대 소도시, 수도권 대 비수도권)로 구분하여 비교제시하고 있다.

셋째, 연구결과 도출된 문제점 및 대안으로는 사립대학이 국·공립대학보다 보수수준이 약간 높으나 그 차이가 크지 않고, 부교수 중간호봉이하의 전국민의 평균GNP 수준이하일 정도로 보수총액이 영세하며, 동일목적의 각종 수당이 과다하여 수당을 본봉으로 체계조정함이 필요하다. 또 학교의 설립별·지역별 경영특성에 따른 보수의 차별성이 미흡하고, 단일호봉제보다는 직명별 연공제(직급별 호봉제)가 생활급을 보장하면서도 승진을 통한 동기유발효과가 높다고 분석하고 있다.

그러나 위 연구는 타직종과의 비교분석은 물론 의식조사도 이루어지지 못하였으며, 전체적으로 단일규정아래 분석이 용이한 국·공립대학을 중심으로 하고 있고, 특히 사립대학의 경우 보수체계내 항목별 비교 및 대학간 보수총액비교가 시도되지 못한 한계를 지니고 있다.

### Ⅲ. 實態調查 및 比較分析

#### 3.1. 회계규정의 검토

사립대학의 교원보수에 관한 회계규정으로는 「사학기관 재무·회계규칙에 대한 특례규칙」(교육부령)이 있다. 동 시행령은 1981년에 제정된 이래 세차례 개정되었는데 1995학년도에

적용된 운영수지계산서(영리기업의 손익계산서 해당)의 교원보수관련 항목을 요약하면 다음과 같다.<sup>3)</sup>

	과 목	적 용 레
인 건 비 (4100)	교원봉급(4111) 교원수당(4121) 교원상여수당(4131) 교원정근수당(4141) 교원기타수당(4151)	교원에게 지급하는 봉급 교원에게 매월 정액으로 지급하는 각종 직무수당 교원에게 지급하는 상여수당 교원에게 지급하는 정근수당 교원에게 지급하는 정액수당·상여수당·정근수당외의 각종 수당
연 구 비 (4500)	연구비(4511)	교원에게 지급하는 연구비·교수연구용도서비 및 연구 결과 보고서의 출판비 등 연구목적에 지출하는 제잡비

(주) 과목란의 ( )내 번호는 코드번호임

한편 성문의 규정은 아니지만 학교실무에서 이용되고 있는 보수관련지침으로서 교육부의 「사학기관결산서 작성요령」과 한국대학교육협의회 1996년 「대학종합평가편람」이 있다.

전자에서는 경영평가지표의 일부로서 「교원1인당 연간 보수총액」을 요구하면서 그 산식을 「교비+기성회 회계의 교원인건비 총액(교원의 봉급·수당·상여수당·정근수당·기타수당 및 정액연구비)」로 제시하고 있다. 또 후자에서는 교수영역 중 교수복지(4.2)부문의 평가지표의 하나로 「전임교수의 보수수준」을 교수1인의 1년간 급여총액으로 요구하고 있는데 이 경우 직급별로 초임·최저호봉기준으로 세급공제전 본봉과 제수당을 쓰도록 되어 있다.

### 3.2 보수규정에 의한 비교분석

먼저 전국 주요 사립대학의 교원보수규정을 입수하여 보수체계 및 보수수준을 비교하였다. 대상 대학의 선정기준은 전국적으로 지명도가 있는 사립대학을 망라하되 지역적으로 광역시·도마다 1~2개 대학을 포함하도록 한다는 원칙에 의하였으며, 선정된 25개 주요 대학(수

3) 1996학년도부터는 제3차개정령이 적용되는데 운영수지계산서가 운영계산서로 바뀌면서 교원보수의 과목구분이 교원급여, 교원상여금, 교원제수당, 연구비 등으로 재분류되고 있다.

도권18, 지방7)에 대하여 설문지에 의한 우편조사와 1995년도 대학종합평가 인정요청보고서에 대한 문헌조사를 실시한 결과 보수규정과 호봉 및 수당표가 입수된 대학은 16개(수도권11, 지방5)였으며 이를 호봉형태별로 분류하여 정리하면 다음과 같다.

수도권소재 대학 (11개)	호봉형태	지방소재 대학 (5개)	호봉형태
건국대	단일호봉제	계명대	역순단일호봉제
고려대	직급별호봉제	영남대	역순단일호봉제
서강대	단일호봉제	원광대	단일호봉제
성균관대	역순단일호봉제	한남대	단일호봉제
숭실대	단일호봉제	한림대	역순단일호봉제
아주대	단일호봉제		
연세대	단일호봉제		
인하대	역순단일호봉제		
중앙대	역순단일호봉제		
한양대	직급별호봉제		
홍익대	단일호봉제		

- (주) 직급별 호봉제: 교수 직급별로 호봉(1~)을 다시 부여하는 방식  
 단일호봉제: 교수 직급에 관계없이 경력에 따라 부여하되 올라갈수록 호봉수가 많아지는 방식 (1→33)  
 역순단일호봉제: 교수 직급에 관계없이 경력에 따라 부여하되 올라갈수록 호봉수가 적어지는 방식 (33→1)

이들 대학의 보수규정상 보수체계가 매우 다양하므로 이를 비교분석하는데는 몇 가지 가정이 필요하다.

(가정)

(1) 보수규정의 분석틀은 특정 개별교원(대학임용전 경력이 상이함)이 아니고 호봉표상 각 직급별 교원(전임강사, 조교수, 부교수, 교수)의 최저·초임호봉(1년차)으로 한다.

(2) 각 대학의 보수규정에 자주 등장하는 항목으로서 매월 지급되는 것은 「월급」내에 설정하고 상여금, 정근수당, 체력단련비 등과 같이 월급 중 일정항목을 기준하여 수시지급되거나 일괄지급되는 경우는 「연봉」내에 추가로 설정한다.

(3) 보수체계 뿐만 아니라 보수수준을 동시에 검토하기로 하면서 가족수당의 경우 전

임강사 1년차는 2인, 조교수 1년차는 3인, 그리고 부교수 1년차이상은 최고인정 한도인 4인으로 가정한다.

(4) 정근수당의 경우 전임강사 1년차의 적용율을 100%(50%×2회)로 하되, 대부분의 대학이 박사학위소지자를 조교수 1년차로 임용하는 것을 고려하여 조교수 역시 적용율을 100%로 하고 이후 계속 근무하는 것으로 가정한다. (부교수나 교수로 초임용되는 것은 예외로 봄)

(5) 단일호봉제와 역순단일호봉제의 적용시에 박사학위소지자를 전임강사로 임용하는 대학의 경우는 전임강사 1년차의 경력을 7년(병역2년, 석사2년, 박사3년), 석사학위소지자를 전임강사로 임용하는 대학의 경우는 4년(병역2년, 석사2년)의 경력이 있는 것으로 간주하여 각각의 호봉을 부여한다.

상기 가정을 적용하여 작성한 전국의 주요 사립대학 교원의 보수 비교결과는 <표 III-1>과 같다.(보수의 민감성에 따른 자료제공자의 요청으로 각 대학을 A~P의 알파벳으로 익명화하였음을 양해바람)

먼저 보수체계면으로 볼 때 대부분의 대학이 월급형태로 본봉·연구비를 지급하고 있었으며 연구비는 대부분 호봉별 연구비와 직급별 연구비를 포함하는 형태를 취하고 있었다. 급량비, 가족수당 및 장기근속수당은 공무원의 경우를 준용하고 있었으며 직무수당을 추가로 지급하는 경우도 있었다. 또 효행장려수당과 교통비를 지급하는 특례도 있었다. 부정기적 급여로 상여금·정근수당·체력단련비를 지급하는 경우가 대부분이었으나 산정기준과 지급횟수는 상이하였다. 경우에 따라서는 교재연구비 등의 특별상여와 교육훈련비를 지급하기도 하였다.

그리고 보수수준면에서는 개인적 차이가 많은 보직수당, 자녀학비보조금, 초과강사료 등을 제외하고 위 보수규정만에 의거 연봉을 도출하였으며 전임강사·조교수·부교수·교수의 4개 직급별로 1년차에 대하여 계산한 연봉총액의 순위만 맨아래에 제시하였다.<sup>4)</sup> 이상 16개 대학의 보수총액 우선순위 산정시 서강대의 경우 연구비를 업적급으로 적용하고 있어 호봉표상 월급과 연봉의 총액이 산정불가하였으므로 이를 비교란에 위치시키고 나머지 15개 대학만 우선순위를 부여하였다.

4) 본래의 연구에서는 보수규정상의 보수총액이 교원개인의 실제 소득총액(세전)과 다를 수 있는 점을 고려하여 개인별 소득자료(근로소득원천징수영수증부분)를 학교별로 1건씩 임의로 입수하고, 이를 사립학교교원연급관리공단이 단일척도에 따라 부여하는 연금호봉을 기준하여 사례대학의 교원보수와 대응시켜 비교함으로써(pair matching) 보수격차도 산출하였으나 개인정보보호차원에서 이 논문에서는 보고를 생략하였음을 밝힌다.

<표 Ⅲ-1> 주요 사립대학(16개대) 교원보수규정 비교표

전임강사 1년차

(단위 : 원)

구분	내역\대학	기호	A	B	C	D	E	F	G	H	
월급	본봉	A	473,000	909,000	416,000	588,600	520,100	660,000	612,000	551,000	
	연구비	B	602,000	606,000	874,000	719,500	780,100	490,000	408,000	720,000	
	지도비	C	20,000		0	0		40,000		100,000	
	급량비	D	50,000		0	50,000	80,000	20,000		50,000	
	가족수당 (2인기준)	E	30,000		50,000	20,000	55,000	30,000		30,000	
	장기근속수당	F		11,000	40,000	10,000	0	0		20,000	
	연구수당(직급별)	G			0	0	97,000	118,000			
	학생지도비	H			0	0	0				
	직무수당	I									$(A+B) \times 40\%$
					0	0	0				508,400
	효행장려수당	J		30,000	0	0					
	교통비	K				0	0				
월정급여	L		1,175,000	1,556,000	1,380,000	1,388,100	1,532,200	1,358,000	1,020,000	1,979,400	
월정급여총액 (L×12)			14,100,000	18,672,000	16,560,000	16,657,200	18,386,400	16,296,000	12,240,000	23,752,800	
상여금(기 말수당	기준× 지급율		$(A+B) \times 100\%$	$(A+B) \times 80\%$	$(A+B) \times 50\%$	$(A+B) \times 80\%$	$(A+B+G) \times 70\%$	$(A+B+C+G) \times 65\%$	$(A+B) \times 100\%$	$(A+B) \times 50\%$	
		M	10,750,000	12,120,000	6,450,000	10,464,800	9,780,400	8,502,000	10,200,000	6,355,000	
정근 수당	기준× 지급율		$(A+B) \times 100\%$	$(A+B) \times 100\%$	$(A+B) \times 120\%$	$(A+B) \times 200\%$	$(A+B+G) \times 100\%$	$(A+B+C+G) \times 100\%$	$(A+B) \times 100\%$	$(A+B) \times 120\%$	
		N	1,075,000	1,515,000	1,548,000	2,616,200	1,397,200	1,308,000	1,020,000	1,525,200	
체력 단련비	기준× 지급율				$(A+B) \times 200\%$		$(A+B+G) \times 100\%$	$(A+B+C+G) \times 250\%$		$(A+B) \times 200\%$	
		O			2,580,000	0	1,397,200	3,270,000		2,542,000	
특별 상여금 (교재연구비등)	기준× 지급율				$215,000 \times 12$					$420,000 \times 2\text{회}$	
		P			2,580,000	0				840,000	
교육훈련비 (학술진흥비)	기준× 지급율										
		Q			0	0					
효도휴가비	R			100,000	0					100,000	
연봉총액	S		25,925,000	32,307,000	29,818,000	29,738,200	30,961,200	29,376,000	23,460,000	35,115,000	
순위			13	2	6	7	3	8	15	1	

(주) 제수당 중 보직수당, 자녀학비보조금, 초과강사료 및 시간(특수)강사료는 제외함.

<표 III-1> 주요 사립대학(16개대) 교원보수규정 비교표

전임강사 1년차

(단위 : 원)

구분	내역\대학	기호	I	J	K	L	M	N	O	(비고) P	
월급	본봉	A	521,500	518,000	512,000	556,700	530,000	537,100	446,000	1,079,800	
	연구비	B	586,500	672,000	638,000	556,700	650,000	670,300	940,300	업적급	
	지도비	C		51,000	129,000	0	210,000		81,400	0	
	급량비	D	80,000	70,000	0	30,000	0	30,000	0	0	
	가족수당 (2인기준)	E	30,000	52,000	30,000	30,000	40,000	0	0	0	
	장기근속수당	F	30,000	0	15,000	0	0	0	0	0	
	연구수당(직급별)	G			0	70,000	0	0	18,300	0	
	학생지도비	H			50,000		0	0	0	0	
	직무수당	I	(A)×30%				(A+B)× 40%	0	0	0	0
			156,450		0	445,360	0	0	0		
	효행장려수당	J			0	0	0	0	0	0	
	교통비	K		70,000	0	0	0	0	0	0	
월정급여	L		1,404,450	1,433,000	1,374,000	1,688,760	1,430,000	1,237,400	1,486,000	-	
월정급여총액 (L×12)			16,853,400	17,196,000	16,488,000	20,265,120	17,160,000	14,848,800	17,832,000	-	
상여금(기 말수당	기준× 지급율		(A+B+F)× 65%	(A+B+C)× 82%	(A+B+C)× 70%	(A+B)× 40%	(A+B+C)× 50%	(A+B)× 85%	(A+B+C+G) ×55%	(A+B)× 50%	
		M	7,397,000	10,176,200	8,953,000	4,453,600	6,950,000	10,262,900	8,173,000	-	
정근 수당	기준× 지급율		(A×120% +B×200%)	(A+B+C)× 100%	(A+B+C)× 100%	(A+B)× 100%	(A+B+C)× 100%	(A+B)× 100%	(A+B+C+G) ×100%	(A+B)× 100%	
		N	1,798,800	1,241,000	1,279,000	1,113,400	1,390,000	1,207,400	1,486,000	-	
체력 단련비	기준× 지급율		(A)× 250%	8월일시불	(A+B+C)× 100%	(A+B)× 100%	0	0	0	0	
		O	1,303,750	500,000	1,279,000	1,113,400			0		
특별 상여금 (교제연구비등)	기준× 지급율		1월일시불						(A+B+C+G) ×200%	34,000× 12	
		P	480,000						2,972,000	408,000	
교육훈련비 (학술진흥비)	기준× 지급율			(A+B+C) ×80%						(A+B)× 300%	
		Q		992,800					0	0	
효도휴가비	R			100,000						0	
연봉총액	S		27,832,950	30,106,000	28,099,000	26,945,520	25,500,000	26,319,100	30,463,000	0	
순위			10	5	9	11	14	12	4	-	

조교수 1년차

(단위 : 원)

구분	내역\대학	기호	A	B	C	D	E	F	G	H	
월급	본봉	A	558,000	957,000	460,000	648,800	545,600	675,000	751,000	608,000	
	연구비	B	697,000	638,000	965,000	792,900	818,200	520,000	501,200	768,000	
	지도비	C	20,000		0	0		40,000		100,000	
	급량비	D	50,000		0	50,000	80,000	20,000		50,000	
	가족수당 (3인기준)	E	30,000		75,000	30,000	60,000	45,000		45,000	
	장기근속수당	F		11,000	40,000	10,000	0	0		25,000	
	연구수당(직급별)	G			0	0	154,000	183,000			
	학생지도비	H			0	0	0				
	직무수당	I			0	0	0			(A+B) × 40% 550,400	
	효행장려수당	J		30,000	0	0					
	교통비	K			0	0					
	월정급여	L		1,355,000	1,636,000	1,540,000	1,531,700	1,657,800	1,483,000	1,253,000	2,146,400
월정급여총액 (L×12)			16,260,000	19,632,000	18,480,000	18,380,200	19,893,400	17,796,000	15,036,000	25,756,800	
연봉	상여금(기 말수당	기준× 지급율	(A+B)× 100%	(A+B)× 80%	(A+B)× 50%	(A+B)× 80%	(A+B+C) ×70%	(A+B+C+G) ×65%	(A+B)× 100%	(A+B)× 50%	
		M	12,550,000	12,760,000	7,125,000	11,533,600	10,624,600	9,217,000	12,530,000	6,880,000	
	정근 수당	기준× 지급율	(A+B)× 100%	(A+B)× 100%	(A+B)× 140%	(A+B)× 200%	(A+B+G)× 120%	(A+B+C+G) ×100%	(A+B)× 100%	(A+B)× 120%	
		N	1,255,000	1,595,000	1,995,000	2,883,400	1,821,360	1,418,000	1,253,000	1,651,200	
	체력 단련비	기준× 지급율			(A+B)× 200%		(A+B+G)× 100%	(A+B+C+G) ×250%		(A+B)× 200%	
		O			2,580,000	0	1,517,800	3,545,000		2,752,000	
	특별 상여금 (교재연구비등)	기준× 지급율			215,000× 12						480,000× 2회
		P			2,580,000	0					960,000
	교육훈련비 (학술진흥비)	기준× 지급율									
		Q			0	0					
효도휴가비	R			100,000	0					100,000	
연봉총액	S		30,065,000	33,987,000	33,130,000	32,797,400	33,857,360	31,976,600	28,819,000	38,100,000	
순위			11	2	5	7	4	8	13	1	

(주) 제수당 중 보직수당, 자녀학비보조금, 초과강사료 및 시간(특수)강사료는 제외함.

조교수 1년차

(단위 : 원)

구분	내역\대학	기호	I	J	K	L	M	N	O	(비고) P	
월급	본봉	A	562,000	563,000	581,000	600,050	580,000	578,300	505,300	1,129,400	
	연구비	B	645,000	753,000	742,000	600,050	720,000	737,600	1,047,800	업적급	
	지도비	C		51,000	129,000	0	210,000		81,400	0	
	급량비	D	80,000	70,000	0	30,000	0	30,000	0	0	
	가족수당 (3인기준)	E	45,000	69,000	45,000	45,000	50,000	0	0	0	
	장기근속수당	F	30,000	0	15,000	0				0	
	연구수당(직급별)	G			0	70,000	0	0	18,300	0	
	학생지도비	H			50,000	0			0	0	
	직무수당	I	$(A) \times 30\%$			$(A+B) \times 40\%$					0
			168,600			480,040					
	효행장려수당	J				0				0	
	교통비	K		70,000		0				0	
월정급여	L		1,530,600	1,576,000	1,562,000	1,825,140	1,560,000	1,345,900	1,652,800	-	
연봉	월정급여총액 (L×12)		18,367,200	18,912,000	18,744,000	21,901,680	18,720,000	16,150,800	19,833,600	-	
	상여금(기 말수당	기준× 지급율	$(A+B+F) \times 65\%$	$(A+B+C) \times 82\%$	$(A+B+C) \times 70\%$	$(A+B) \times 40\%$	$(A+B+C) \times 50\%$	$(A+B) \times 85\%$	$(A+B+C+G) \times 35\%$	$(A+B) \times 50\%$	
		M	8,040,500	11,209,400	10,164,000	4,800,400	7,550,000	11,185,150	9,090,400	-	
	정근 수당	기준× 지급율	$(A \times 120\%) + (B \times 200\%)$	$(A+B+C) \times 100\%$	$(A+B+C) \times 100\%$	$(A+B) \times 100\%$	$(A+B+C) \times 100\%$	$(A+B) \times 100\%$	$(A+B+C+G) \times 100\%$	$(A+B) \times 100\%$	
		N	1,964,400	1,367,000	1,452,000	1,200,100	1,510,000	1,315,900	1,652,800	-	
	채력 단련비	기준× 지급율	$(A) \times 250\%$	8월일시불	$(A+B+C) \times 100\%$	$(A+B) \times 100\%$					
		O	1,405,000	500,000	1,452,000	1,200,100			0		
	특별 상여금 (교재연구비등)	기준× 지급율	1월일시불						$(A+F+C+G) \times 200\%$	$34,000 \times 12$	
		P	480,000						3,305,600	408,000	
	교육훈련비 (학술진흥비)	기준× 지급율			$(A+B+C) \times 80\%$						$(A+B) \times 300\%$
		Q		1,093,600					0		
	효도휴가비	R			100,000						
연봉총액	S		30,257,100	33,082,000	31,912,000	29,102,280	27,780,000	28,651,850	33,882,400		
순 위			10	6	9	12	15	14	3	-	

부교수 1년차

(단위 : 원)

구분	내역\대학	기호	A	B	C	D	E	F	G	H
월급	본봉	A	641,000	1,055,000	548,000	745,700	659,900	695,000	892,800	698,000
	연구비	B	804,000	702,000	1,073,000	840,900	989,700	560,000	595,200	846,000
	지도비	C	20,000		0	0		40,000		100,000
	급량비	D	50,000		0	50,000	80,000	10,000		50,000
	가족수당 (4인기준)	E	30,000		100,000	40,000	65,000	60,000		60,000
	장기근속수당	F		30,000	32,000	60,000	10,000	45,000	0	40,000
	연구수당(직급별)	G			0	0	177,500	300,000		
	학생지도비	H			0	0	0			
	직무수당	I			0	0	0			(A+B)× 40%
	효행장려수당	J		30,000	0	0				
	교통비	K			0	0				
월정급여	L	1,575,000	1,819,000	1,781,000	1,686,600	2,017,100	1,665,000	1,488,000	2,411,600	
연봉	월정급여총액 (L×12)		18,900,000	21,828,000	21,239,200	20,239,200	24,205,200	19,980,000	17,856,000	28,939,200
	상여금(기 말수당)	기준× 지급율	(A+B)× 100%	(A+B)× 80%	(A+B)× 50%	(A+B)× 80%	(A+B+G) ×70%	(A+B+C+G) ×65%	(A+B)× 100%	(A+B)× 50%
		M	14,450,000	14,056,000	8,105,000	12,692,800	12,789,700	10,367,500	14,880,000	7,720,000
	정근 수당	기준× 지급율	(A+B)× 140%	(A+B)× 140%	(A+B)× 170%	(A+B)× 200%	(A+B+G)× 165%	(A+B+C+G) ×140%	(A+B)× 140%	(A+B)× 160%
		N	2,023,000	2,459,800	2,755,700	3,173,200	3,014,715	2,233,000	2,083,000	2,470,400
	체력 단련비	기준× 지급율			(A+B)× 200%		(A+B+G)× 100%	(A+B+C+G) ×250%		(A+B)× 200%
		O			3,242,000	0	1,827,100	3,987,500		3,088,000
	특별 상여금 (교제연구비등)	기준× 지급율			215,000× 12					540,000× 2회
		P			2,580,000	0				1,080,000
	교육훈련비 (학술진흥비)	기준× 지급율								
		Q			0	0				
효도휴가비	R			100,000	0				100,000	
연봉총액	S	35,373,000	38,343,000	38,154,700	36,105,200	41,836,715	36,568,000	34,819,200	43,397,600	
순 위			10	4	5	8	2	7	12	1

(주) 제수당 중 보직수당, 자녀학비보조금, 초과강사료 및 시간(특수)강사료는 제외함.

부교수 1년차

(단위 : 원)

구분	내역\대학	기호	I	J	K	L	M	N	O	(비 고) P	
월급	본봉	A	666,500	651,000	639,000	657,850	680,000	656,600	551,700	1,234,500	
	연구비	B	712,500	883,000	819,000	657,850	860,000	831,800	1,119,600	업적급	
	지도비	C		55,000	139,000	0	210,000		81,400	0	
	급량비	D	80,000	70,000		30,000		30,000		0	
	가족수당 (3인기준)	E	60,000	69,000	60,000	60,000	50,000		0	0	
	장기근속수당	F	50,000	55,000	35,000	0				0	
	연구수당(직급별)	G			0	70,000			18,300	0	
	학생지도비	H			50,000	0			0	0	
	직무수당	I	$(A) \times 30\%$				$(A+B) \times 40\%$				
			199,950		0	526,280					0
	효행장려수당	J				0				0	
	교통비	K		90,000	0	0				0	
월정급여	L		1,768,850	1,873,000	1,742,000	2,001,980	1,800,000	1,518,400	1,771,000		
월정급여총액 (L×12)			21,227,400	22,476,000	20,904,000	24,023,760	21,600,000	18,220,800	21,252,000	—	
상여금(기 말수당	기준× 지급율		$(A+B+F) \times 65\%$	$(A+B+C) \times 82\%$	$(A+B+C) \times 70\%$	$(A+B) \times 40\%$	$(A+B+C) \times 50\%$	$(A+B) \times 85\%$	$(A+B+C+G) \times 55\%$	$(A+B) \times 50\%$	
		M	9,288,500	13,029,800	11,179,000	5,262,800	8,750,000	12,651,400	9,740,500		
정근 수당	기준× 지급율		$(A \times 160\%) + (B \times 200\%)$	$(A+B+C) \times 140\%$	$(A+B+C) \times 140\%$	$(A+B) \times 140\%$	$(A+B+C) \times 140\%$	$(A+B) \times 140\%$	$(A+B+C+G) \times 140\%$	$(A+B) \times 140\%$	
		N	2,491,400	2,224,600	2,235,800	1,841,980	2,450,000	2,083,760	2,479,400		
체력 단련비	기준× 지급율		$(A) \times 250\%$	8월일시불	$(A+B+C) \times 100\%$	$(A+B) \times 100\%$					
		O	1,666,250	500,000	1,597,000	1,315,700			0		
특별 상여금 (교제연구비등)	기준× 지급율		1월일시불						$(A+B+C+G) \times 200\%$	$34,000 \times 12$	
		P	480,000					3,542,000	408,000		
교육훈련비 (학술진흥비)	기준× 지급율			$(A+B+C) \times 80\%$						$(A+B) \times 300\%$	
		Q		1,271,200					0		
효도휴가비	R			100,000							
연봉총액	S		35,153,550	39,501,600	36,015,800	32,444,240	32,800,000	32,955,960	37,013,900		
순 위			11	3	9	15	14	13	6	—	

교수 1년차

(단위 : 원)

구분	내역\대학	기호	A	B	C	D	E	F	G	H	
월급	본봉	A	731,000	1,189,000	642,000	917,300	659,900	725,000	980,400	893,000	
	연구비	B	930,000	792,000	1,164,000	881,300	989,700	620,000	653,600	923,000	
	지도비	C	20,000		0	0		40,000		130,000	
	급량비	D	50,000		0	50,000	0	10,000		0	
	가족수당 (4인기준)	E	30,000		100,000	40,000	65,000	60,000		60,000	
	장기근속수당	F		30,000	32,000	60,000	30,000	55,000	50,000	60,000	
	연구수당(직급별)	G			0	0	200,000	487,000			
	학생지도비	H			0	0	100,000				
	직무수당	I			0	0	0			(A+B) × 40% 726,400	
	효행장려수당	J		30,000	0	0					
	교통비	K			0	0					
월정급여	L	1,791,000	2,043,000	1,966,000	1,918,600	2,069,600	1,992,000	1,634,000	2,792,400		
연봉	월정급여총액 (L×12)		21,492,000	24,516,000	23,592,000	23,023,200	24,835,200	23,904,000	19,608,000	33,508,800	
	상여금(기 말수당)	기준× 지급율	(A+B)× 100%	(A+B)× 80%	(A+B)× 50%	(A+B)× 80%	(A+B+G) ×70%	(A+B+C+G) ×65%	(A+B)× 100%	(A+B)× 50%	
		M	16,610,000	15,848,000	9,030,000	14,388,800	12,947,200	12,168,000	16,340,000	9,080,000	
	정근 수당	기준× 지급율	(A+B)× 190%	(A+B)× 210%	(A+B)× 200%	(A+B)× 200%	(A+B+G)× 225%	(A+B+C+G) ×190%	(A+B)× 190%	(A+B)× 200%	
		N	3,155,900	4,160,100	3,162,000	3,597,200	4,161,600	3,556,600	3,104,600	3,632,000	
	체력 단련비	기준× 지급율			(A+B)× 200%		(A+B+G)× 100%	(A+B+C+G) ×250%		(A+B)× 200%	
		O			3,612,000	0	1,849,600	4,680,000		3,632,000	
	특별 상여금 (교계연구비등)	기준× 지급율			215,000× 12						600,000× 2회
		P			2,580,000	0					1,200,000
	교육훈련비 (학술진흥비)	기준× 지급율									
		Q			0	0					
효도휴가비	R			100,000	0					100,000	
연봉총액	S	41,257,900	44,524,100	42,526,000	41,009,200	43,793,600	44,308,800	39,052,800	51,152,800		
순 위			8	3	6	10	5	4	14	1	

(주) 제수당 중 보직수당, 자녀학비보조금, 초과강사료 및 시간(특수)강사료는 제외함.

교수 1년차

(단위 : 원)

구분	내역\대학	기호	I	J	K	L	M	N	O	(비 고) P	
월급	본봉	A	795,500	717,000	702,000	730,100	800,000	806,500	596,500	1,376,800	
	연구비	B	794,500	996,000	907,000	730,100	1,030,000	1,024,400	1,155,200	업적급	
	지도비	C		63,000	147,000	0	210,000		81,400	0	
	급량비	D	80,000	70,000		30,000		30,000		0	
	가족수당 (4인기준)	E	60,000	69,000	60,000	60,000	50,000			0	
	장기근속수당	F	60,000	75,000	35,000	30,000				0	
	연구수당(직급별)	G			0	70,000			143,600	0	
	학생지도비	H			50,000	0			0	0	
	직무수당	I	(A)×30%				(A+B)× 40%				
			238,650			584,080				0	
	효행장려수당	J				0				0	
	교통비	K		110,000		0				0	
월정급여	L		2,028,650	2,100,000	1,901,000	2,234,280	2,090,000	1,830,900	1,976,700		
월정급여총액 (L×12)			24,343,800	25,200,000	22,812,000	26,811,360	25,080,000	21,970,800	23,720,400	-	
상여금(기 말수당	기준× 지급율		(A+B+F)× 650%	(A+B+C)× 820%	(A+B+C)× 700%	(A+B)× 400%	(A+B+C)× 500%	(A+B)× 850%	(A+B+C+G) ×550%	(A+B)× 500%	
		M	10,725,000	14,563,200	12,292,000	5,840,800	10,200,000	15,562,650	10,871,850		
정근 수당	기준× 지급율		(A×200%) +(B×200%)	(A+B+C)× 190%	(A+B+C)× 190%	(A+B)× 230%	(A+B+C)× 190%	(A+B)× 190%	(A+B+C+G) ×190%	(A+B)× 190%	
		N	3,180,000	3,374,400	3,336,400	3,358,400	3,876,000	3,478,710	3,755,730		
체력 단련비	기준× 지급율		(A)× 250%	8월일시불	(A+B+C)× 100%	(A+B)× 100%					
		O	1,988,750	500,000	1,756,000	1,460,200			0		
특별 상여금 (교제연구비등)	기준× 지급율		1월일시불						(A+B+C+G) ×200%	34,000× 12	
		P	480,000						3,953,400	408,000	
교육훈련비 (학술진흥비)	기준× 지급율			(A+B+C) ×80%						(A+B)× 300%	
		Q		1,420,800					0		
효도휴가비	R			100,000							
연봉총액	S		40,717,550	45,058,400	40,296,400	37,470,820	39,156,000	41,012,160	42,301,380		
순 위			11	2	12	15	13	9	7	-	

직급별로 이들 대학의 보수수준(연봉총액)을 요약비교하면 다음과 같다.

(1) 전임강사 1년차의 경우 H대가 3,512만원으로 최고이고 G대가 2,346만원으로 최저였다.

(2) 조교수 1년차의 경우 H대가 3,810만원으로 최고이고 M대가 2,778만원으로 최저였다.

(3) 부교수 1년차의 경우 H대가 4,340만원으로 최고이고 L대가 3,244만원으로 최저였다.

(4) 교수 1년차의 경우 H대가 5,115만원으로 최고이고 L대가 3,747만원으로 최저였다. 그리고 지역별로는 1개 또는 2개 대학으로 대표성에 문제가 있으나 대체로 영남지역이 충청·호남지역에 비해 약간 높았으며, 수도권에서는 B대가 높은 반면 G대는 낮아 사학재단별로 차이가 있을 뿐 유의적인 차이가 없는 것으로 나타났다.

### 3.3 설문조사 및 의견분석

#### 3.3.1. 조사의 개요

##### (1) 조사의 목적

교원들의 보수체계 및 보수수준에 대한 주관적 인식 및 평균보수액을 조사하기 위하여 사례 대학의 교원들에 대하여 설문조사를 실시하였다. 설문조사에서 구체적으로 파악하고자 한 사항은 다음과 같다.<sup>5)</sup>

- ① 현행보수체계의 내용에 대한 인식도
- ② 신규 도입 예정인 성과급제도에 대한 의견
- ③ 보수수준에 대한 현황
- ④ 보수수준에 대한 인식도
- ⑤ 기타 보수관련 건의사항

##### (2) 조사의 시기와 수행방법

조사시기는 1995년 12월 17일부터 1996년 1월 16일까지 한달간이었다.

5) 설문지는 지면관계로 게재생략함(필자소장)

설문지의 배포와 회수는 교수협의회 사무국 주관아래 교내통신을 통하여 이루어졌다.

설문대상은 1995년 10월1일 현재 교수협의회 정식회원으로 하되 대우교수, 객원교수, 특임교수와 해외파견된 교수는 제외하였다.

설문지는 총 350부를 배포하여 128부가 회수되었으며(전체 회수율: 36.6%) 계열별 회수율은 <표Ⅲ-2>와 같이 나타났다.

<표 Ⅲ-2> 설문지의 배포 및 회수상황

	배포	회수	회수율
인문사회계 (인문·사회과학·경영)	82	31	37.8%
이공계 (자연과학·공과·대학원)	142	41	28.9
의학계	126	56	44.4
계	350	128	36.6%

(3) 분석방법

수집된 자료는 개인용 컴퓨터를 이용하여 SAS패키지에 의해 분석되었다. 각 항목에 대한 전해평균을 통해 교원 전체의 인식을 개관하였으며, 소속·직위·연령 등 3대 주요 인구통계학적 변수에 따른 차이분석을 통하여 교원상호간의 인식차이를 살펴보았다.

통계기법으로는 빈도분석, 상황분석(contingency analysis)과 분산분석(ANOVA) 등이 주로 사용되었다.

3.3.2. 표본의 구성

회수된 표본의 소속별 구성비는 인문사회계 24.2%, 이공계 32.0% 그리고 의학계 43.8%였으며 직위별 구성비는 전임강사 19.5%, 조교수 30.5%, 부교수 21.1%, 교수 28.8%였다.

또 표본의 연령별 구성비는 40세미만 48%, 40대 36.2%, 50대 13.4%, 60대 2.4%였으며, 근속연수별 구성비는 1년미만 3.6%, 5년미만 61.3%, 10년미만 15.3%, 그리고 15년미만과 15년 이상이 각각 9.9%였다.

### 3.3.3. 현황 및 통계분석

#### (1) 보수체계에 대한 의견

##### 1) 전반적 인식

사립대학의 현행 보수체계는 교원임용시 경력과 박사학위 유무를 고려하므로 연공급과 직능급의 절충형이라 할 수 있는데 보수의 구성항목별 인식도를 Likert의 5점척도에 의하여 조사한 결과는 <표 III-3>과 같이 나타났다.

<표 III-3> 현행 보수체계의 내용에 대한 전반적 인식

구분	내용	매우 불만	불만	보통	만족	매우 만족	5점척 도상점수	소결론
1. 비과세분 (연구비)의 구성비	보수총액의 40% (재경원·교육부협의)	7.5%	19.2%	46.7%	23.3%	3.3%	2.96	보통
2. 호봉간 기본급 차이	15,000원(고정)	19.2	39.2	35.0	5.8	0.8	2.30	매우 부정적
3. 지도비	40,000원(고정)	16.8	30.3	47.9	4.2	0.8	2.42	·
4. 직급별 연구비	조→부교수 18,000원 부→교수 112,000원	16.0	37.8	38.7	6.7	0.8	2.39	·
5. 호봉별 연구비 차이	호봉당 10,000원	17.1	36.8	37.6	7.7	0.9	2.38	·
6. 상여금 (정근수당 포함)	기본급여의 750~850%	10.1	18.5	48.7	19.3	34	2.87	약간 부정적
7. 체력 단련비	기본급여의 250%	5.1	17.9	48.7	24.8	34	3.03	보통
8. 가족 수당	부양가족 1인당 15,000원	21.3	36.9	32.0	9.0	0.8	2.31	매우 부정적
9. 보직 수당	학·처장 200,000원 학과장·주임교수 100,000원 등	15.7	25.2	47.8	10.4	0.9	2.56	약간 부정적
10. 장기 근속수당	5~10년 50,000원 10~15년 60,000원 등	18.1	37.9	33.6	9.5	0.9	2.37	매우 부정적
11. 초과 강사료 (시간당)	학부 11,000원 대학원 13,200원	31.1	33.6	32.8	2.5	0	2.06	·
12. 자녀학비 보조수당	국내 중·고생의 등록금	11.9	18.6	45.8	18.6	5.1	2.86	약간 부정적
13. 급량비	조교수이하 20,000원 부교수이상 10,000원	17.5	30.8	44.2	6.7	0.8	2.43	매우 부정적
14. 유류비	교무위원(급) 200,000원	11.6	13.4	55.4	15.2	4.5	2.88	약간 부정적

(주) 3.1~2.9이상: 보통, 2.9미만~2.5이상: 약간 부정적, 2.5미만: 매우 부정적

전반적으로 교수들은 보수의 구성항목별 내용에 대하여 비과세분 연구비의 구성비와 체력 단련비를 제외하고는 모두 부정적으로 생각하고 있는 것으로 나타났다. 특히 호봉간 기본급차이, 지도비, 직급별 연구비 차이, 호봉별 연구비 차이, 가족수당, 장기근속수당, 초과강사료, 급량비에 대하여는 「매우 부정적」으로 인식하고 있었다.

## 2) 집단별 인식

① 우선 교원의 소속계열(인문사회계, 이공계, 의학계)별 인식차이를 검토한 결과 이구동성으로 같은 인식도를 보였다(〈부표 1〉참조). 다만 비과세급여(연구비)의 구성비가 보수총액의 40%인 점에 대하여는 인문사회계와 의학계가 불만도가 높는데 반하여 이공계는 불만이 적은 것으로 나타나 소속별로 달리 인식하고 있었다. (〈표 Ⅲ-4〉참조) 그 이유는 이공계의 경우 인문사회계와 달리 별도로 비과세되는 연구용역이 상당하므로 보수중 비과세되는 연구비에 대하여는 관심도가 다소 적은 것으로 풀이된다.

〈표 Ⅲ-4〉 비과세급여의 구성비에 대한 소속별 인식차이

소속	매우 불만	불만	보통	만족	매우 만족
인문사회계	10.0%	20.0%	46.7%	20.0%	3.3%
이공계	-	7.5	55.0	32.5	5.0
의학계	12.0	28.0	40.0	18.0	2.0
전체	7.5%	19.2%	46.7%	23.3%	3.3%

② 그러나 보수체계의 내용에 대하여 직위별 및 연령별 인식차이는 없는 것으로 나타났다 ( $\alpha=0.01$ 수준)

## 3) 성과급제도의 신규도입에 대한 의견

사례대학이 1996학년도 1학기부터 적용하기로 한 성과급제도(incentive plan)의 도입에 대한 의견을 조사한 결과는 〈표 Ⅲ-5〉와 같았다.

〈표 Ⅲ-5〉 성과급제도의 도입에 대한 의견

	응답자수	구성비	비고
찬성	56명	48.7%	
반대	59	51.3	
계	115명	100%	무응답13

즉 찬성(48.7%)보다 반대(51.3%)의 비율이 약간 높았다. 각각의 이유를 기입식(open ended)으로 질문한 결과 아래와 같이 응답하였다.

〈반대이유〉

- ① 대학은 이윤추구를 목적으로 하는 기업과 다르다.
- ② 현재의 양호하지 못한 교육여건에서 사기를 오히려 저하시킬 수 있다.
- ③ 성과급은 협력의 정신을 질식시킨다.
- ④ 성과급은 계량적 요소에 치중하므로 교육의 질을 저하시키는 주된 원인이라는 연구결과가 있다.
- ⑤ 주관적 평가요소가 있는 경우 성과의 등급화에 무리가 있고 악용될 소지가 있다.
- ⑥ 최대와 최저의 보수인상율차이(0~30%)가 너무 크다.

〈찬성이유〉

- ① 노력에 대한 보상은 경쟁효과를 가져온다.
- ② 안일한 태도에 대한 자극이 된다.
- ③ 개인의 발전이 학교의 발전과 연계된다.
- ④ 시장경제의 원리가 적용되는 것은 당연하다.
- ⑤ 장기간(3년정도)에 걸쳐 상여금차등조건하에서 찬성한다.

상기 응답에 대하여 집단간 차이를 검토한 결과 직위별 또는 연령별로는 인식차이가 없었다( $\alpha=0.01$ 기준). 다만 소속별로는 〈표 Ⅲ-6〉과 같이 집단간 인식이 달랐다.

〈표 III-6〉 성과급제도의 도입에 대한 소속별 의견

	찬성	반대	ANOVA통계량
인문사회계	37.0%	63.0%	F값 3.22 유의수준 0.0438
이공계	39.5	60.5	
의학계	62.0	38.0	
전체	48.7%	51.3%	

즉 인문사회계와 이공계는 반대율이 높는데 비하여 의학계는 찬성율이 오히려 높은 것으로 나타나 집단간 차이가 있었다. ( $\alpha=0.05$ ) 그 이유는 사례대학의 경우 의학계 교수 연령이 비교적 낮아 연공급보다는 성과급을 선호하기 때문으로 풀이된다.

(2) 보수수준에 대한 의견

1) 교원보수액의 표본분포

사례대학교수의 연간보수액은 평균 4,161만원으로 그 분포범위는 최저 2,800만원부터 최고 7,000만원에 이르고 있는데 교수간 차이가 큰 이유는 의과대학의 임상교수가 표본에 포함되어 있기 때문이다(〈표 III-7〉참조). 이를 소속별로 보면 인문사회계 평균이 4,244만원, 이공계 평균이 3,935만원, 의학계 평균이 4,373만원인데 인문사회계에는 야간강의가 있는 경영대학교수들이 포함된 반면 이공계는 소장교수들이 많이 응답한 특성이 반영된 때문으로 풀이된다.

〈표 III-7〉 연간보수액의 분포

보수총액(연)	소속별			계	비고
	인문사회계	이공계	의학계		
3,000만원이하	4명	7명	5명	16명 (20.0)%	〈기본통계량〉 최고 7,000만원 최저 2,800만원 총평균 4,161만원 〈계열평균〉 인문사회 4,244만원 이공계 3,935만원 의학계 4,373만원
3,000~4,000만원이하	6	13	7	26 (32.5)	
4,000~5,000	7	9	7	23 (28.7)	
5,000~6,000	6	3	3	8 (10.0)	
6,000~7,000	-	-	3	7 (8.8)	
계	23명	32명	25명	80명(100)%	

2) 보수수준에 대한 의식조사

① 전반적 인식

전반적으로 교수들은 보수수준에 대하여 불만스럽게 인식하고 있으며 특히 타교의 동료와 타직업의 동료에 비하여 보수가 적다고 인식하고 있었다.(<표Ⅲ-8>참조)

<표 Ⅲ-8> 보수수준에 대한 비교의식

비교기준	매우 불만	불만	보통	만족	매우 만족	5점척도상 점수	소결론
1. 자신의 경력에 비추어	8.9%	42.3%	39.0%	8.9%	0.8%	2.50	부정적
2. 타교의 동료에 비추어	12.7	33.1	47.5	6.8	-	2.48	부정적
3. 타직업의 동료에 비추어	27.7	34.5	27.7	10.1	-	2.20	매우부정적

그러나 앞 절의 「실태조사」자료에 의하면 타교와 비교할 때 사례대학의 보수수준은 전국 주요사립대학 15개 중에서 직급별로 4~8위로서 중간 내지 그 이상으로서(중상정도) 각자의 인식과는 다소 다르게 나타났다.

② 집단별 인식

현 보수수준에 대한 불만족은 직위별 또는 연령별로 차이가 전혀 없었다(<부표2>참조). 또 소속계열별로는 타직업의 동료에 비추어서 모두 적다는 인식을 하고 있으나 타교의 동료에 대하여는 <표Ⅲ-9>과 같이 소속별로 상이하게 인식하고 있었다( $\alpha=0.01$ 기준)

<표 Ⅲ-9> 타교동료와 비교한 현행 보수수준에 대한 소속별 인식

매우 불만	불만	보통	만족	매우 만족	비고	
인문사회계	14.3%	42.9%	39.3%	3.6%	-	
이공계	-	20.0	72.5	7.5	-	
의학계	22.0	38.0	32.0	8.0	-	
전체	12.7%	33.1%	47.5%	6.8%	-	무응답 10명

즉 인문사회계와 의학계는 타교 동료와 비교해서 불만의 강도가 높는데 비하여 이공계는 그 강도가 다소 약한 차이가 있다. 그 이유로는 인문사회계등은 학교에서 지급되는 보수가 소득의 전부이지만 이공계는 별도의 비과세되는 학술 및 기술연구용역의 비중이 상당하여 보수수준차이에 대한 인식에 다소 대범한 측면이 있고, 또 공정성측면에서 볼 때 인문사회계가 타그룹(outgroup)과의 형평의식에 있어 이공계보다 강한 경향을 들 수 있다.

### (3) 기타 보수에 관한 의견

보수체계와 보수수준에 관한 기타의견을 기입식으로 요구한 결과 응답내용을 요약하면 다음과 같았다.

- ① 성과에 따른 보수차등보다 다른 보상제도(승진반영, 학술상표창, 연구비수혜 등)의 채택을 건의한다.
- ② 학생지도의 강화를 위해 지도비가 신축적일 것이 요망된다.
- ③ 업적평가에 의한 보상·지원시스템의 내용을 사전 공개함으로써 투명한 행정이 되어야 한다.
- ④ 자녀학비보조금의 범위에 타대학의 등록금도 전부 또는 일부 포함시켜 후생복지를 개선함이 소망스럽다.
- ⑤ 매년 초에 개인이 지급받을 연간 보수액의 내역을 제시하는 행정개혁이 필요하다.
- ⑥ 'TOP 5'를 지향하고 있는 마당에 오너총장은 성과급도입으로 인상을축소를 도모할 것이 아니라 보수수준도 전국에서 5위내로 격상시켜 교수들이 스스로 분발하는 분위기 조성이 바람직하다.

## IV. 結 言

### 4.1. 요약 및 제언

본 연구는 주요 사립대학의 교원 보수를 실태조사한 것이다. 이론적으로 보수란 근로자가 제공하는 노동의 대가로 경영자로부터 지급받는 금전적 보상을 말하며, 보수관리는 보수체계와 보수수준의 양측면에서 이루어진다.

현행의 대학회계처리상 교원보수를 구성하는 인건비와 연구비관련 규정으로는 교육부령인 「사학기관 재무·회계규칙에 대한 특례규칙」이 있으며 또 「사학기관결산서 작성요령」등이 실무지침으로 사용되고 있다. 또 사립대학의 교원보수에 관한 선행연구로는 마땅한 것이 없어 국공립대학에 초점을 맞추고 사립대학을 약간 언급한 김병주(1992)를 유력한 연구로 검토하였다.

본 연구의 백미인 실태조사는 2개 차원에서 상호보완적으로 이루어졌다.

첫째, 보수규정에 의한 비교분석에서는 호봉 및 제수당표 등 관련자료가 입수된 전국 16개 주요사립대학(수도권11, 지방5)의 보수체계와 수준을 비교하였는데, 보수체계내의 항목의 다양성(효행장려수당과 효도휴가비, 보직수당아닌 직무수당의 존재, 연구비와 연구수당의 병립, 교재연구비의 지급 등)과 보수액의 산정시 구체적 적용 방법이 상이하어(정근수당과 장기근속수당의 계산시 군대경력의 포함여부, 상여금과 체력단련비 등의 적용기준, 초임호봉 책정시 석사 구별 채용에 따른 차이, 호봉간 승급기간의 상이 등) 이를 비교표로 작성 제시하고 대학별 금액 순위를 매겼다.

둘째, 사례대학 교원들에 대하여 보수에 대한 의견을 설문조사한 결과(128명 회답·회수율 36.6%)는 다음과 같았다.

① 보수체계에 대하여 비과세급여(연구비)의 구성비와 체력단련비를 제외하고는 대체로 부정적(매우불만과 불만을 합친 것)으로 응답하였으며 이러한 인식은 집단간 차이가 별로 없었다.

② 성과급제도의 신규도입에 대한 의견은 찬성 48.7%, 반대 51.3%로 나타났으며 인문사회

계와 이공계는 반대율이 훨씬 높은데 비하여 의학계는 찬성이 더 많아 집단간에 차이가 있었다.

③ 보수수준에 대하여 교수들은 불만스럽게 생각하고 있으며 특히 자신의 경력과 타직업의 동료에 비추어 보수가 적다고 인식하고 있는 것으로 나타났다. 이와 같은 인식은 집단간 차이가 대체로 없었으며, 다만 타교 동료와 비교한 보수수준의 불만도는 인문사회계와 의학계가 높고 이공계는 비교적 적었다.

이상 요약을 근거로 몇 가지 제언을 하면 다음과 같다.

첫째, 교원보수에 관한 일반론적 제언이다. 위 실태조사에서 파악된 보수체계와 수준이 모든 대학에 획일적으로 같기를 기대할 수 없고 같아서도 이상할 것이므로 각 대학은 건학이념과 미래지향목표에 유의하여 이를 구현하는데 적합한 보수체계와 수준을 설정해야 하겠다.

둘째, 회계처리 측면에서 인건비성격의 정액 연구보조비가 종래 별도의 연구비과목에서 1996년부터는 교원급여과목으로 변경되었으나, 연구비에 직원연구비를 포함시키고 있는 점은 성격상 또는 공시차원에서 삭제 내지 별도처리됨이 바람직하다.

셋째, 사례대학에 대한 제언이다.

① 사례대학은 현행 보수규정을 재검토하여 대내외적으로 경쟁력있는 보수수준을 보장함과 동시에 직급간 적정차등화등 보수체계를 합리적으로 조정할 필요가 있다.

② 성과급제도의 도입에 신중을 기함이 필요하며, 이를 총장의 의지로 강행할 경우에는 반대의견에서 나온 우려를 심분 고려하는 것이 바람직하다.

③ 관리혁신차원에서 매 학년초에 상여금 등 지급시기와 개략적 연간보수총액을 각 교원에게 통보해주는 것이 요망된다. 교원 역시 생활인이므로 연초의 예측정보제공은 계획성있는 생활을 영위하게 하는데 도움이 되기 때문이다.

## 4.2 연구의 한계

본 연구는 개인사생활과 관련되며 대학마다 상이한 형태로 운영되고 있는 교원보수 문제를 오해없도록 다양한 차원에서 보완적으로 수행하였음에도 불구하고 다음과 같은 한계점을 지닌다.

첫째, 표본의 대표성문제이다. 보수규정의 비교분석에서 관련 자료가 입수된 16개 주요 사립대학에 국한되어 있고 또 사립대학 교원에 대한 설문조사에서 회수율이 36.6%에 그치고 있어 이들 표본이 전국 4년제 사립대학과 동교의 전체교원을 각각 대표한다고 보는데 이의가 제기될 수 있다.

둘째, 의학계열의 경우 교내외의 자료협조가 이루어지지 못하고 설문조사에만 참여하고 있어 다차원적인 보완분석이 불가능하였으며, 설문조사에서도 임상의학교수와 기초의학교수가 구별되지 않음으로써 전체 의학교수의 보수수준을 상향시킨 결과를 초래하였다.

모조록 민감한 교수급여의 실태조사는 대학실무계는 물론 보수체계에 관한 학술연구의 기초자료로서 의미가 있을 것으로 기대한다.

## 參 考 文 獻

### 〈논문 및 서적〉

1. 강웅오, 1993, 임금관리론: 박영사.
2. 교육부, 1995, 교육통계연보.
3. 교육부, 1995, 사학기관 결산서 작성요령.
4. 교육부령, 1995, 사학기관재무·회계규칙에 대한 특례규칙.
5. 김병주, 1992, 대학교원의 보수체계분석, 고등교육연구 제4권 제1호: 한국고등교육연구회, pp. 153-188.
6. 노동부, 1995, 임금구조기본통계조사보고서.
7. 대통령자문21세기위원회, 1994, 21세기의 한국: 서울프레스.
8. 박내희 외, 1984, 대학재정·경영합리화방안에 관한 연구: '85학년도 사립대학 공납금 및 교직원 의 급여를 중심으로: 한국대학교육협의회.
9. 박충환, 1988, 비영리기관의 회계: 법문사.
10. 송현호 외, 1995, 대학종합평가를 대비한 아주대학교의 발전전략.

11. 양병무 외, 1992, 한국기업의 임금관리: 노동경제연구원(한국경영자총협회 부설), 연구총서 제11권.
  12. 이동규, 1992, 비영리회계: 형설출판사.
  13. 이성호, 1994, 대학개혁의 방향·과제 및 전략: 대학교육, 통권제67호, pp. 47-55.
  14. 정병수, 1995, 사립대학 예·결산기준 해설: 전국사립대학 재정관리자협의회.
  15. 조영호, 1991, 한국도로공사 보수체계 개편에 관한 연구: 아주대 경영연구소.
  16. 주인기 외, 1995, 비영리공익법인의 회계기준에 관한 연구: 한국공인회계사회.
  17. 최기준, 1995, 대학도 이제는 경영해야 산다-대학과 재단 그리고 경영과 재정: 월간에세이출판부.
  18. 최종태, 1991, 현대인사관리론-시스템 어프로우치: 박영사.
  19. 최종태, 1992, 현대임금관리론: 박영사.
  20. 최종혁, 1970, 한국기업임금결정기준에 관한 연구, 경영논집 제10권 제4호: 서울대 경영연구소.
  21. Barnard, Chester I. *The Functions of Executive*, Cambridge, Mass. : Harvard University Press, 1936.
- <자료> 각 대학의 대학종합평가인정요청정보고서, 1995.

### 〈부록: ANOVA 통계표〉

〈부표 1〉 현행 보수체계의 내용에 대한 집단별 인식차이 유무

구분	내용	소속별 차이		직위별 차이		연령별 차이	
		F값	유의수준	F값	유의수준	F값	유의수준
1. 비과세분 (연구비)의 구성비	보수총액의 40% (재경원·교육부협의)	6.11	0.003*	1.56	0.2039	1.12	0.3437
2. 호봉간 기본급 차이	15,000원(고정)	3.22	0.0437**	1.54	0.2083	2.07	0.1087
3. 지도비	40,000원(고정)	0.57	0.5675	1.41	0.2438	0.66	0.5753
4. 직급별 연구비차이	조→부교수 18,000원 부→교수 112,000원	0.00	0.9979	2.30	0.0811	1.60	0.1922
5. 호봉별 연구비 차이	호봉당 10,000원	1.72	0.1828	0.68	0.5644	0.65	0.5827
6. 상여금 (정근수당 포함)	기본급여의 750~850%	3.84	0.0243**	1.24	0.3000	1.16	0.3284
7. 체력단련비	기본급의 250%	4.67	0.0112**	3.68	0.0143**	3.67	0.0145**
8. 가족수당	부양가족 1인당 15,000원	1.21	0.3017	0.53	0.6641	0.89	0.4511
9. 보직수당	학·처장 200,000원 학과장·주임교수 100,000원 등	3.65	0.0291**	2.16	0.0966	0.41	0.7466
10. 장기 근속수당	5~10년 50,000원 10~15년 60,000원 등	2.51	0.0857	0.30	0.8234	0.24	0.8652
11. 초과강사료 (시간당)	학부 11,000원 대학원 13,200원	3.10	0.0487**	0.54	0.6584	0.37	0.7747
12. 자녀학비 보조수당	국내 중·고생의 등록금	2.20	0.1156	0.47	0.7068	0.11	0.9518
13. 급량비	조교수이하 20,000원 부교수이상 10,000원	2.21	0.1144	0.15	0.9286	0.21	0.8869
14. 유류비	교무위원(급) 200,000원	2.72	0.0704	0.74	0.5300	1.28	0.2863

\*  $\alpha=0.01$ 에서 통계적으로 유의함.

\*\*  $\alpha=0.05$ 에서 통계적으로 유의함.

〈부표2〉 현행 보수수준에 대한 집단별 인식차이 유무

	소속별 차이		직위별 차이		연령별 차이	
	F값	유의수준	F값	유의수준	F값	유의수준
1. 자신의 경력에 비추어	3.52	0.0326**	1.12	0.3419	1.15	0.3303
2. 타교의 동료에 비추어	8.15	0.0005*	0.57	0.6360	1.98	0.1207
3. 타직업의 동료에 비추어	1.59	0.2078	0.30	0.8274	0.81	0.4906

\*  $\alpha=0.01$ 에서 통계적으로 유의함.

\*\*  $\alpha=0.05$ 에서 통계적으로 유의함.

## A Survey Research of Professors' Pay in Private Universities and Colleges

Kwang-Yoon, Kim\*

### ABSTRACT

The purpose of the paper is to survey the professors' pay in major private universities and colleges. The scope is limited to direct pays excluding fringe benefits. Research methods applied consist of archival research and survey research.

Archival research has been used in comparison among reward regulations of sampled universities, while survey research has been used in professors' opinion survey of a specific university via questionnaire.

The result shows that reward regulations were more or less different in terms of pay scheme, indicating three different pay schemes.

On the other hand, pay level was graded according to rank of annual gross salaries by each university regulation. Finally, problems and recommendations were presented in relation to the reward regulation of the case university.

---

\* Professor, Business School, Ajou University