

教授處遇의 現況과 課題 : 서울대教授 給與水準과 體系를 中心으로

朴 吾 銖*
朴 元 雨**
金 聖 秀***

—〈目 次〉—

- | | |
|------------------|-----------------|
| I. 序 論 | IV. 資料의 分析 및 論議 |
| II. 研究의 理論的 背景 | V. 結論 및 提言 |
| III. 研究課題 및 研究方法 | |

I. 序 論

21세기 지식사회에서 국가, 기업, 대학 등의 모든 조직체의 경쟁력은 지식창조력과 지식을 바탕으로 한 가치창출력으로부터 나온다는 것은 두말할 나위도 없다. 그런데 지식사회에서 이러한 지식창조의 기본 틀과 사회적 인프라를 구축하는 핵심기능을 담당하는 곳이 바로 대학이다. 대학은 지식사회에서 국가나 기업의 경쟁력의 근원을 제공하고, 국가나 기업들이 필요로 하는 제반 지식기반을 구축하는 등의 사명을 감당하기 위한 충분한 여건을 갖추고, 지식창조의 주체로서 미래사회를 이끌 능력과 국제경쟁력을 지닐 때 비로소 그 존재가치를 인정받게 된다.

대학교의 경쟁력을 결정하는 요인은 무척 다양하다. 그 무엇보다도 중요한 것이 연구인력과 연구인프라의 수준과 질(質)일 것이다. 우리나라 대다수 대학의 경우 물질 측면의 연구인프라는 말할 것도 없고, 인적 측면에서도 비록 연구인력이 우수하다고는 하나,

* 서울대학교 경영대학 교수

** 서울대학교 경영대학 기금조교수

*** 서울대학교 경영대학 기금조교수

세계 상위수준의 대학과 비교하여 그 수준이 매우 미흡한 실정이다. 구체적으로 서울대학교의 경우 비록 연구인력의 핵심인 교수의 수가 절대적으로 부족하더라도, 그 구성원 개개인의 수준은 탁월하기에, 적은 인력으로 최대한의 연구성과를 도출하여 왔던 것이 현실이다. 즉, 연구기자재나 설비와 같은 연구인프라의 부족이라는 현실적 제약이 비록 있더라도 교수 개개인이 자신의 역량을 최대한 발휘하여야만 대학교가 지식사회로서 한국사회의 발달과 경쟁력 증진에 공헌할 수 있었다.

그런데 문제는 사명감만으로 연구의욕이나 연구성과를 기대하는 것이 현실적으로 너무 무리라는 점이다. 대학의 경우 여건도 미흡하지만 개인에게 부여되는 여건도 너무나 열악하기 때문이다. 구체적으로 서울대학교 교수의 급여수준은, 연구비 명목으로 부여되는 것을 포함 하더라도, 생활비의 수준을 밑돌게 된지 이미 오래되었다. 서울대학교를 향한 한국사회의 기대감과 세속적 물질주의에 초연해야 한다는 선비정신이 작용하여 그간 서울대학교의 교수들은 그들의 급여수준과 관련된 문제를 내재적 불만족으로만 지냈지 겉으로 표출하는데 소극적이었다. 이로 인해 마치 교수들은 낮은 급여에도 익숙해 있고 별 불만이 없는 것으로 인식되기도 했다. 그러나 급여수준의 열악성은 피할 수 없는 현실 문제이고, 낮은 급여수준과 연구인프라의 미흡이 이제 교수 개개인의 이직행위로 표출되고 있다.

서울대학교를 비롯하여 대다수 대학교에서 교수의 급여문제는 거의 한계에 다다랐다. 21세기 지식사회 구현을 위해서는 교수들이 학문적 열정에 사로잡혀 연구에 전념하고 후학양성과 대학의 사회적 사명수행에 매달려야 한다. 교수들의 학문적 열정이 더 이상 상실되지 않게끔 하고, 활기와 연구의욕이 넘치는 대학교를 만들기 위해서는 최소한 생활비 걱정으로부터 교수들을 해방시켜야 한다.

지금까지 이러한 점에 대한 문제제기는 많았으나 여러 가지 이유로 인하여 문제해결책을 적극적으로 모색하기 위한 객관적이고 체계적인 연구는 없었다. 이제는 급여와 관련된 현실적 상황이 객관적으로 설명되어야 하고, 이를 위해서는 정확한 현상조사에 기초한 문제제기가 이루어 져야만 한다. 따라서 본 연구는 과연 서울대학교 교수의 급여수준이 어느 정도인지, 그리고 그 수준에 대해 그들 자신은 얼마나 만족감과 공정성을 느끼는지, 나아가 급여수준과 생활비 수준간에는 어느 정도의 현실적 격차가 있는지를 파악하려고 한다. 이러한 분석에 첨가하여, 급여에 대한 만족감과 공정성은 상대적인 것이기에, 국내·외 타 대학교 교수의 급여수준과 비교하고, 타 전문업 종사자(예 : 변호사,

회계사, 의사, 일반 직장인)의 급여수준과도 비교한다. 마지막으로 정확한 현실분석에 기초하여, 객관적이며 건설적인 대안을 도출·제시하려고 한다.

II. 研究의 理論的 背景

조직내에서 효과적인 임금 또는 급여관리를 위한 이론 개발과 실증 연구는 오랜 기간 동안 진행되어 왔다. 학자들은 이러한 연구 결과를 종합할 때 효과적인 임금관리를 위해서 다음의 5가지 측면이 중요함을 지적한다.

첫째, 임금의 정당성(justice)으로서 임금은 조직구성원의 생활보장에 적합한 수준이어야 하며 노동의 대가에 대한 적절한 보상이 되어야 한다(Milkovich and Newman, 1995 ; 최종태, 1992). 둘째, 임금의 동기부여(motivation) 기능으로서 임금은 조직구성원의 기본적인 욕구를 만족시켜줌으로써 직무에 대한 동기부여를 할 수 있는 수준이어야 한다(Herzberg, 1968 ; Maslow, 1932). 셋째, 임금의 공정성(equity)으로서 조직구성원이 받는 임금수준과 조직 내부 및 외부에서 유사한 자격을 갖춘 사람에게 주어지는 임금수준을 비교할 때 자신의 임금수준이 공정하다고 인식할 수 있을 정도의 수준이 되어야 한다(Porter and Lawler, 1968 ; Adams, 1963). 넷째, 임금에 대한 만족도(satisfaction)로서 조직구성원이 임금에 대해 만족함으로써 자신의 직무에 열성을 가지고 임하도록 유도할 수 있어야 한다(Gerhart and Murray, 1998 ; Porter and Lawler, 1968). 다섯째, 임금의 강화(reinforcement) 기능으로서 조직구성원이 좋은 성과를 올렸을 때 이에 대해 적절히 보상함으로써 계속하여 좋은 성과를 올리도록 적극적 강화(positive reinforcement)를 주어야 한다(Baron and Greenberg, 1990).

이러한 기본적인 원칙이 충족되지 않을 때 조직구성원은 자신의 직무에 대해 자부심과 열정을 가지고 임하기 어렵게 된다. 따라서 이러한 기본적인 원칙을 충족시키는 임금수준과 체계를 수립하는 것은 매우 중요하며 그렇게 될 때 조직구성원이 임금에 대해 만족하며 자신의 소임을 잘 수행하도록 유도할 수 있게 된다. 나아가 효과적인 임금관리는 조직외부의 우수한 인재를 조직내부로 유인하는 매우 강력한 도구가 될 수도 있다. 효과적인 임금관리를 위해 고려해야 하는 위의 다섯 가지 사항에 대해 좀 더 자세히 살펴보면 다음과 같다.

1. 임금의 정당성(Justice)

임금의 정당성은 생활보장의 원칙과 노동대가의 원칙으로 구성된다. 먼저 생활보장의 원칙이란 임금이 노동의 재생산비용이기 때문에 생계비를 충족시키지 않으면 안 된다는 원칙으로, 임금은 노동을 제공한 조직구성원의 생활보장을 기할 수 있도록 관리되어야 한다는 것이다(최종태, 1992). 이 원칙이 충족되지 않을 때 조직구성원은 자신의 임무를 수행하는 것보다 생활보장을 위한 수입확보에 더 신경을 쓰게 되며 따라서 본연의 임무를 제대로 수행하는 데에 지장을 받는다는 것이 연구결과 확인되고 있다(Milkovich and Newman, 1995). 교수의 경우 생활보장의 원칙이 충족되지 않을 때, 이의 대체 수단으로서 다른 부업을 찾거나 학교 외부의 강의, 연구와 관련성이 적은 용역이나 사회 활동 등을 수행하게 되어 본연의 연구와 강의활동에 지장을 초래하게 된다.

노동대가의 원칙은 첫째, 임금이 조직구성원이 보유한 능력에 대한 적절한 대가이어야 한다는 측면과 둘째, 임금이 조직구성원의 실현된 능력에 대한 적절한 대가이어야 한다는 측면이 있다(최종태, 1992). 먼저 조직구성원이 보유한 능력이란 조직구성원이 현재의 직무에 임용될 자격을 얻기 위해 받은 교육(학력)과 경력을 지칭한다. 교수의 경우 보통 4년에서 6년간의 박사과정을 밟아야 하는데, 대부분의 경우 해외 유학을 하므로 엄청난 액수의 교육비 지출을 하게 된다. 여기에 수학기간 동안의 기회비용, 즉 학업 대신 취업을 선택했을 경우 벌어들일 수 있는 소득을 더하면 교수가 되기 위해 투자하는 금액은 매우 크다. 이렇게 큰 투자를 하고 획득한 교수의 보유능력에 대해 정당한 대가가 주어지지 않으면 자신의 직업에 대한 교수의 열정은 떨어지기 쉽다.

둘째, 실현된 능력이란 조직구성원이 이룩한 성과를 지칭한다. 노동대가의 두 번째 원칙은 조직구성원이 자신의 직무에서 요구되는 성과를 달성한 경우 이에 대한 정당한 대가가 지불되어야 함을 지적한다. 교수의 경우 연구, 강의, 봉사를 통해 이룩한 성과나 업적에 대해 보상할 만한 수준의 급여가 지급되어야 한다는 점을 시사한다.

2. 동기부여(Motivation)의 원칙

동기부여의 원칙은 임금이 인간의 기본적인 욕구를 만족시키는 수준이 되어야 한다는 것으로써 Maslow의 욕구단계 이론이나 Herzberg의 2요인 이론에 근거하고 있다.

Maslow는 1940년대에 욕구단계 이론(need hierarchy theory)을 제안했는데 이 이론에 의하면 인간에게는 다섯 가지의 욕구가 있으며 이 욕구들은 하위 욕구부터 상위 욕구로 계층을 이루고 있어, 하위욕구들부터 우선적으로 충족되어야 상위욕구의 실현이 가능하다는 것이다(Maslow, 1932).

가장 하위에 있는 생리적 욕구(physiological needs)는 기본적인 의식주 문제를 해결하고자 하는 욕구로서 현대 사회에서는 주로 임금으로서 해결된다. 만일 임금수준이 생리적 욕구를 충족시킬 만한 수준이 되지 않을 때 사람은 매우 큰 불만족을 경험하게 되며 직무를 제대로 수행하고자 하는 동기부여가 이루어지기 어렵다. 따라서 임금수준은 가장 하위 욕구인 생리적 욕구를 만족시킬 만한 수준이 되어야 하며 그 때 조직구성원은 상위의 자아실현 욕구를 만족시키기 위해 자신의 직무에 열성을 쏟게 된다.

동기부여와 관련한 또 한 가지 주요 이론은 Herzberg의 2요인 이론이다. 이 이론에 의하면 임금이나 작업조건과 같은 위생요인(hygiene factor)은 기본적으로 충족되어야 하는 욕구로서 이는 충족되더라도 만족상태로 이르는 것이 아니라 다만 불만족이 해소되게 된다. 반면 성취감, 일의 보람 같은 동기요인(motivator)은 조직구성원의 만족을 유도하고 동기를 유발한다(Herzberg, 1968). 2요인 이론의 요점은 임금과 같은 위생요인이 만족할 만한 수준으로 주어지지 않으면 조직구성원에게 매우 큰 불만족을 주게 되며 그 상태에서 다른 동기요인이 주어진다 해도 조직구성원의 동기유발에 도움이 되지 않는다는 점이다.

따라서 욕구단계 이론과 2요인 이론이 모두 제시하는 바는 임금이 조직구성원의 기본적인 욕구를 만족시키는 수준이 되어야 하며 그 때에야 비로소 동기유발이 되어 직무를 제대로 수행할 수 있으며, 나아가서는 상위욕구의 실현을 위한 자신의 노력을 더욱 많이 한다는 것이다.

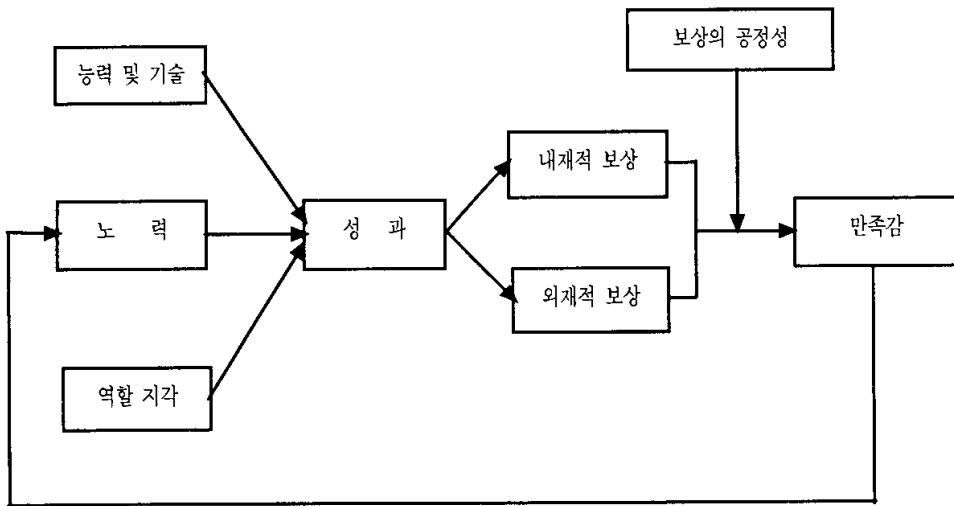
3. 임금의 공정성(Equity)

임금의 공정성은 조직구성원이 받는 임금수준과 조직 내부 및 외부에서 유사한 자격을 갖춘 사람에게 주어지는 임금수준을 비교할 때 자신의 임금수준이 얼마나 공정한가 느끼는 정도이다(Adams, 1963). 임금의 공정성은 효과적인 임금관리를 위하여 매우 중요하다. 조직구성원은 임금의 공정성이 떨어진다고 느낄 때 매우 불만족스런 상태를 경험

하게 되며 직무를 수행하고자 하는 열의가 현저히 감소하게 된다(Porter and Lawler, 1968).

Porter와 Lawler는 임금의 공정성을 비롯하여 효과적인 임금관리를 위해 중요한 변수들간의 관계에 대해 체계적인 이론을 제시한 바 있는데 이는 학계에서 널리 받아들여지고 있다. Porter와 Lawler는 <그림 II-1>에 나타난 바와 같이 조직구성원의 동기부여를 위해서는 노력과 성과에 대해 적절한 보상이 주어져야 하며 조직구성원은 자신이 받은 보상이 조직 내부와 외부의 타인과 비교하여 얼마나 공정한지 고려하게 된다는 것이다. 이러한 공정성 고려 결과 공정한 보상을 받았다고 느끼면 만족감을 갖게 되며, 이는 다시 노력을 강화시키는 기능을 한다.

<그림 II-1> Porter와 Lawler의 동기부여 이론



Porter와 Lawler의 이론은 효과적인 임금관리를 위한 여러 가지 시사점을 제시하는데 그 중 첫 번째가 임금의 공정성에 관한 것이다. 공정성에는 대내적 공정성과 대외적 공정성이 있는데, 전자는 자신이 받는 임금을 같은 조직내의 동료와 비교하여 얼마나 공정한가 고려하는 것을 말한다. 대외적 공정성은 조직외부의 유사직종 종사자나 유사경력자와의 임금비교를 말한다. 서울대학교 교수의 경우 대외적 공정성은 국내 타 국립대학이나 사립대학과의 임금비교나 외국 대학과의 임금비교를 통하여 지각하게 된다. 또한 유사한 학력이 필요한 전문직종인 회계사, 변호사, 의사, 전문 연구원 등의 소득과의 비

교도 포함된다.

이때의 비교는 임금액의 단순비교가 아니라 임금을 투입요소(노력, 학력, 경력 등의 투입요소)에 대비하여 고려하게 된다. 따라서 투입요소가 낮은 경우는 임금이 낮아도 이를 인정하지만 투입요소가 유사한 수준이면서 임금이 낮다면 이는 불공정한 느낌, 즉 부정적 공정성(negative equity)을 유발하게 된다. 부정적 공정성이 유발되면 조직구성원은 이를 공정하다고 느끼는 수준으로 시정하기 위해 직무에 대한 노력을 줄이는 등의 투입요소 감소 행동을 취하게 된다. 따라서 불공정한 임금수준은 직무성과를 떨어뜨리는 효과를 발생시킨다. 더 큰 문제는 이러한 불공정 상태가 계속 유지될 때 조직구성원 중 일부는 다른 조직으로 직장을 옮기는 방법으로 불공정성을 시정하려 한다. 불공정한 임금수준이 계속 유지될 때 조직에 미치는 또 다른 폐해는 조직 외부에서 유능한 인재를 유인하는 것이 매우 힘들어 진다는 것이다. 유능한 인재일수록 다른 조직에서 좋은 조건에 영입하겠다는 제의를 받게 되므로 임금의 불공정성은 우수한 인재유입과 육성을 불가능하게 하여 조직의 장기적 발전을 저해한다.

대학교수의 경우 교수가 되기 위해 오랜 기간 학위취득을 위해 공부하고 학술경력을 쌓는 등 매우 큰 노력(투입요소)이 필요하지만, 이보다 낮거나 비슷한 수준의 노력(투입요소)을 하고도 훨씬 더 많은 소득을 올리는 타 전문직 종사자와 임금을 비교할 때 무척 큰 불공정성을 느끼게 된다. 이는 교수의 연구의욕을 떨어뜨리고 나아가 우수한 교수가 타 대학이나 외국 대학으로 옮겨가는 현상을 나타나게 한다.

4. 임금의 만족도(Satisfaction)

임금에 대한 만족도는 조직구성원이 임금에 대해 만족하는 정도로서 앞서 Porter와 Lawler의 모형에 나타난 바와 같이 조직구성원은 성과에 대한 대가로 받은 임금이 얼마나 공정한가를 고려하여 최종적으로 임금에 대한 만족이나 불만을 느끼게 된다. 임금에 대한 만족도는 전반적인 노동생활의 질(QWL: Quality of Working Life)에 큰 영향을 미치는 요소이므로 조직구성원의 노동생활의 질을 향상시키려 한다면 임금 만족도를 높여야 한다(Judge and Watanabe, 1994).

임금 만족도는 노동생활의 질뿐 아니라 조직구성원이 자신의 임무에 어느 정도의 노력을 기울일 지에 큰 영향을 미친다는 점에서도 중요하다. 자신의 임금수준에 대해 만족하

는 사람은 직무에 대한 만족감도 크기 때문에 보다 적극적으로 직무수행에 임하게 된다. 반면 임금수준에 만족하지 못하는 사람은 직무를 열심히 수행해도 자신의 노력에 대한 정당한 보상을 받지 못한다는 생각을 갖게 되어 직무수행에 소극적으로 임하게 된다.

5. 임금의 강화(Reinforcement) 기능

임금의 강화(reinforcement) 기능은 조직구성원이 자신의 직무에서 좋은 성과를 올렸을 때 이에 대해 보상함으로써 계속하여 좋은 성과를 올리도록 유도하는 것을 말한다. 임금은 매우 효과적인 적극적 강화(positive reinforcement) 요인으로서 바람직한 행위를 강화시켜 준다(Baron and Greenberg, 1990).

Porter와 Lawler의 모형에도 임금의 강화 기능이 잘 나타나 있다. 즉 성과가 높을 때는 높은 임금으로 성과가 낮을 때는 낮은 임금으로 보상하여, 조직구성원에게 성과와 보상간의 상관관계에 대한 기대를 형성하게 하여야 한다. 이러한 기대가 형성될 때 조직구성원은 성과를 높이 올려 임금도 많이 받으려는 노력을 기울이게 된다. 만일 임금이 성과와 관계없이 계속 동일한 수준으로 지급되면 조직구성원에게는 성과와 보상간의 상관관계에 대한 기대가 형성되지 않으며 따라서 자신의 직무에 열심히 임하고자 하는 태도가 형성되지 않게 된다.

이상에서는 효과적인 임금관리를 위해 임금의 정당성, 동기부여 기능, 공정성, 만족도, 강화 기능 등 다섯 가지 측면에 대해 논하였다. 앞서 논의한 대로 이러한 원칙들이 제대로 실현되지 않을 때 여러 가지 문제가 나타나게 되는데 이를 대별해 보면 크게 세 가지 문제가 나타나게 된다. 첫째, 조직구성원은 자신의 직무에 대한 열의와 자신감을 잃게 되고 직무성과가 떨어진다. 둘째, 임금에 대한 불만족 현상이 나타나 직무에 대한 불만족도 커지게 되며 이를 시정하기 위해 다른 조직으로 전직하는 사람이 나타난다. 셋째, 비효과적인 임금체제로 인해 우수한 인재를 외부에서 유인하지 못하게 되어 조직의 장기적인 경쟁력 향상에 지장을 초래한다. 본 연구에서는 현재 서울대학교 교수의 급여체계가 교수들의 의도한 기능을 제대로 수행하도록 제 기능을 다하고 있는지 위의 이론과 원칙에 근거하여 체계적이고 종합적인 조사를 시도하였다.

Ⅲ. 研究課題 및 研究方法

1. 연구과제

연구를 통하여 파악하고자 하는 내용은 과연 지식사회의 선도자 혹은 세계적 수준의 연구중심대학을 지향할 수 있는 여건이 서울대학교 교수들에게 부여되고 있는가 하는 점이다. 보다 구체적으로는 서울대학교 교수의 급여수준과 체계가 서울대학교 교수들의 학문적 열정을 뒷받침하고 높은 경쟁력을 가진 학문적 성과를 유도할 수 있는지에 관한 세부 문제를 파악하려고 한다. 여기서 강조되어야 할 것은 조직여건, 나아가 사회여건은 차치하고 각 개인에게 부여되는 가장 기본적인 급여측면의 여건에 우선적 초점을 둔다는 점이다. 이러한 맥락에서 다음과 같은 과제를 설정하였다.

첫째, 서울대 교수의 급여수준은 과연 적절한가 하는 것이다. 급여수준이 생활보장과 노동대가의 원칙에 합당하고, 나아가서는 동기부여의 기능과 높은 학문적 성과를 유도할 수 있을만큼 되는가 하는 것을 살펴보고자 한다. 이를 위해 서울대 교수들의 실질적인 급여수준과 이들 수준이 생활비, 연구활동 등에 적정한지를 살펴보고, 또한 교수들이 느끼는 공정성을 조사하고자 한다. 뿐만 아니라 동 업종으로서 다른 대학과 그 수준을 비교하고 또한 유사한 전문직종과도 비교하여 그 차이의 정도도 파악하고자 한다.

둘째, 서울대 교수들의 급여체계는 과연 합리적인가 하는 것이다. 지금까지 호봉과 직급을 중심으로 기본급이 구성되어 있고, 각종 수당과 연구비로 구성되어 있는 급여체계가 교수라는 직업의 특성에 합당한가를 살펴보고자 한다. 급여체계는 조직내에서 구성원들간의 대내적 공정성을 확보하기 위해 그 나름대로 의미를 지니고 있어야 한다. 현재 학문적 특성, 전공분야, 연구활동 등에 관계없이 근속년수와 직급에 의해 균일하게 급여가 지급되도록 되어있는 급여체계가 과연 교수라는 직종에 적합한 것인지, 그리고 최근에 많이 거론되고 있는 성과급 중심의 급여체계와 연봉제에 의한 지불방식 등이 교수들에게도 적합한 것인지를 검토해 보고자 한다.

셋째, 현재 서울대 교수의 급여수준과 체계의 문제점을 해결하기 위한 방안을 모색하고자 한다. 이를 위해서는 여러 가지 여건이나 환경적 제약조건들이 먼저 해결되어야 하겠으나, 본 연구에서는 현재의 서울대 여건하에서 실천가능한 몇 가지 방안을 찾아보고자 한다.

2. 연구방법

본 연구를 진행함에 있어 객관성과 정확성을 추구하려고 노력하였다. 각 기관의 급여 수준은, 간접자료에 근거했던 기존의 조사와는 달리, 해당기관의 급여담당자로부터 직접 받은 자료에 근거하여 파악하였다. 설문조사의 경우에도 서울대학교 전체 교수들의 의견을 보다 잘 반영하고자 전체 교수들을 대상으로 실시하였다.

1) 연구의 구체적 방법과 절차

실증조사의 구체적 방법으로 객관적 자료조사와 설문조사가 활용되었다. 서울대학교를 비롯한 국립대학교와 사립대학교의 교수 급여수준, 나아가 타 전문분야 조사대상 기관의 구성원 급여수준을 파악하기 위해서 해당 조직의 급여담당자를 파악했고, 이들에게 취지와 내용을 충분히 설명한 후 필요한 자료를 방문하여 직접 받았다.

서울대 교수의 급여수준과 체계의 진단에 필요한 전체 교수의 직급, 연령, 호봉, 근속년수는 서울대 교수 1,482명에 대한 인적사항이 수록된 교수명부(1999년 7월22일 기준)를 사용하여 측정하였다. 호봉에 따른 기본급, 제수당, 상여금, 각종 연구비, 복리후생에 대한 사항은 1999년판 「교육법전」과 서울대 기성회의 1999년도 「세입세출예산 각목명세서」를 사용하여 추정하였다. 이상의 자료에 근거해서 교수 1,482명의 급여수준과 급여체계 그리고 각종 필요한 자료를 작성하였다.

서울대 교수의 급여수준과 타 대학 및 타 직종과의 비교를 위한 자료는 다음과 같이 수집하였다. 먼저 서울대 교수명부를 사용하여 4직급(전임강사, 조교수, 부교수, 교수)의 2년차에 해당하는 사람의 평균연령을 구하였다(만 35, 38, 43, 48세). 타 대학의 급여에 대한 자료는 조사표를 사용하여 각 직급별 2년차에 해당되는 교수의 급여에 대한 자료를 수집하였고, 타 직종의 경우 조사표를 사용하여 서울대 직급별 2년차의 평균연령에 해당되는 사람들의 급여에 대한 자료를 수집하였다.

또 서울대 교수의 주당 평균 교수활동 시간, 연간 생활비 지출액, 생계비 보전을 위한 활동, 그리고 급여수준 및 체계에 대한 인식과 견해는 설문지를 통해서 측정하였다. 서울대 교수전체를 대상으로 한 설문지는 각 단과대학이나 기관의 교수협의회 간사를 통해 전체 교수에게 배포되었고, 교수협의회 앞으로 주소가 적힌 회신봉투에 넣어 반송하도록

하였다. 설문지의 배포와 회수는 1999년 9월 중에 이루어졌다. 총 1,500부의 설문을 배포하여 528부를 회수(회수율 35.2%)하였고, 이중 523부(유효응답율 34.86%)를 통계분석에 이용하였다. 서울대의 설문제에 대한 응답자의 특성은 <표 III-1>과 같다.

<표 III-1> 응답자의 특성

(N = 523)

		응답자
계 열	인문·사회	148명(28.3%)
	이공계	349명(66.7%)
	예체능	20명(3.8%)
	무응답	6명(1.1%)
	계	523명(100%)
직 급	전임강사	31명(5.9%)
	조교수	129명(24.7%)
	부교수	99명(18.9%)
	교수	259명(49.5%)
	무응답	5명(1.0%)
	계	523명(100%)

2) 연구의 대상

설문조사는 서울대 교수를 대상으로 설문조사를 했으며, 객관적 자료조사는 국내대학의 경우 국립대학으로서는 K대, C대, K대, C대학교를, 사립대학으로서는 Y대, K대, S대, A대, H대, I대, K대, J대학교를 조사하였다. 또 외국대학의 경우에는 미국 캘리포니아 대학을 조사하였다.

타 분야 연구에서는 변호사, 회계사, 의사와 일반 직장인의 경우를 조사했는데, 개업하여 사업소득의 성격을 지닌 사람의 경우는 대상으로 삼지 않고, 조직의 구성원으로 급여를 받는 전문직업인을 대상으로 하였다. 조사대상이 된 조직은 법무법인, 회계법인, 종합병원, 대기업이었고, 이들 조직에 종사하는 변호사, 회계사, 의사, 회사 임·직원들을 대상으로 하였다.

IV. 資料의 分析 및 論議

1. 급여수준의 적정성분석

본 조사는 서울대 교수의 급여수준을 생활보장 정도, 노동 대응정도, 투자비용 대비 급여 수준, 그리고 대외적 형평성의 차원에서 진단하고자 한다. 급여의 적정성 분석에 있어 생활보장 정도는 서울대 교수의 급여수준과 생활비를 비교하고, 노동 대응정도는 교수의 주당 교수활동 시간과 급여 수준을 비교하며, 투자비용 대비는 교수가 되기 위해서 투자하는 금액 및 기회비용의 차원에서 비교하여 진단하기로 한다. 서울대 교수 급여의 대외적 형평성은 타 대학 및 유사직종과의 비교를 통해서 진단하기로 한다. 이에 따라서 먼저 서울대 교수전체의 급여수준을 파악하고, 이어서 4가지 차원별로 급여수준의 적정성을 진단하고, 마지막으로 대외적 형평성을 분석하기로 한다.

1) 급여수준의 개념

본 연구에서 다루고 있는 서울대 교수들의 급여수준의 개념은 서울대 교수들이 서울대학교로부터 받는 국고 또는 기성회비 재원에 의한 기본급여, 각종 수당, 상여금, 각종 연구비, 복리후생비(예 : 정액급식비, 교통비 등)를 모두 합한 연간 총금액을 말한다.

현재 서울대에서 지급되고 있는 급여는 다음과 같은 항목들이다.

- 기본급(본봉) : 호봉과 직급에 의한 차등화
- 수당 : 정근수당, 가족수당, 장기근속수당
- 연구비 : 기성회비연구보조비, 국고연구보조비, 교재연구비
- 상여금 : 연간 기본급(본봉)의 400%
- 복리후생비 : 교통비, 정액급식비, 명절휴가비, 가계지원비

2) 서울대 교수전체의 급여수준 현황

먼저 서울대 교수 전체의 급여수준을 파악하기 위해서 관련 자료들을 참조하여 서울대 교수의 연간 급여총액을 분석한 결과는 아래의 <표 IV-1>와 같고, 타 대학 및 유사직종

과의 비교를 위해서 비교대상으로 각 직급 2년차의 연간급여총액을 분석한 결과는 <표 IV-2>과 같다. <표 IV-1>에 나타난 바에 의하면, 서울대 교수 전체의 평균 연령은 49.2세, 평균호봉은 29.7호봉, 평균 근속년수는 14.5년, 평균연봉은 41,645,234원이다.

<표 IV-1> 교수전체 평균 연령(세) · 근속(년) · 호봉 · 연봉(원)

	평균 연령	평균 근속	평균 호봉	평균 연봉 ¹⁾
전 체	49.2	14.5	29.7	41,645,234
전임강사	35.3	1.2	13.4	27,048,052
조교수	39.4	3.2	19.1	31,857,219
부교수	43.5	7.4	23.7	36,713,105
교 수	54.2	20.1	34.9	46,271,004

1) 연봉의 계산은 기본급, 각종 수당, 교내연구비, 상여금, 복리후생비를 포함한 금액임

<표 IV-2>에 나타난 바와 같이 각 직급 2년차의 표준연령과 실제 평균연령을 비교하면, 평균 2년 이상 표준연령을 초과하고 있는 것으로 나타났다. 표준연령과 실제 평균연령간의 차이는 조직의 승진정체에 비유할 수 있는 것으로서, 해당 횟수만큼 교수들이 시간적 및 급여상의 손해를 보고 있다는 것을 의미한다.

<표 IV-2> 각 직급 2년차의 표준연령, 평균 연령 · 근속(年) · 호봉 · 연봉(원)

	표준연령 ¹⁾	평균 연령	평균 근속	평균 호봉	평균 연봉
전임강사 2년차(16명)	33	35.0	1.6	14.1	27,500,967
조교수 2년차(46명)	35	38.0	2.0	18.5	31,287,746
부교수 2년차(63명)	38	42.5	5.7	22.5	35,445,978
교수 2년차(52명)	43	47.5	12.4	27.7	41,590,897

1) 표준연령은 남성 기준으로 정상적으로 해당 직급 2년차에 도달하는데 예상되는 전형적인 연령을 뜻함

3) 교수 급여수준의 적정성 검토

서울대 교수 급여수준의 적정성을 검토하기 위해 적정성 판단기준으로 생활보장정도, 교수활동시간 보상정도, 그리고 투자비용을 선정하였다. 생활보장 정도는 서울대 교수 급여수준이 가계지출액수를 충당하는지의 여부인 실생활비 충당 정도로서 분석하였다.

실생활비는 통계청(1996)의 「가구소비실태조사보고서」의 가구주 연령별 순가계지출액과 서울대 설문조사를 통한 연평균 가계지출액을 사용하였다. 교수활동시간은 설문지를 통해서 주당 교수활동 시간을 측정하였으며, 교수가 되기 위한 투자비용은 외국에서 학위를 마치고 서울대에 임용되는데 소요되는 비용을 산정하였다.

(1) 생활보장 정도

가. 실생활비 대비 급여수준

연령대별 가계지출액을 산출하기 위해 통계청에서 5년마다 실시하는 「가구소비실태조사보고서」의 1996년 자료를 인용하였다. 분석에 사용한 동 자료원의 순가계지출액은 도시 근로자 가구의 가구주 연령별 월평균 가계 총지출액에서 현금잔고를 차감한 금액이다. 통계청 가계지출액과 서울대 교수의 급여수준을 비교하기 위해, 서울대 교수의 연간 총급여를 연령대별로 구분하고 각 연령대별 평균연간급여를 계산한 후 이를 12개월로 나누어 월 급여를 산출하였고, 분석결과는 <표 IV-3>와 같다.

<표 IV-3> 월평균 급여수준과 가구당 순가계지출 총액의 비교

(단위: 원)

	월평균 급여수준 (A) ¹⁾	월평균 순가계지출 (B) ²⁾	월평균 차액 (A-B)
30-34세 (37명)	2,293,627	3,163,600	△869,972
35-39세 (161명)	2,561,356	3,317,500	△756,143
40-44세 (279명)	2,948,478	2,983,300	△ 34,821
45-49세 (288명)	3,406,185	3,292,600	113,585
50-54세 (283명)	3,755,967	3,359,400	396,567
55-59세 (226명)	4,025,464	3,381,300	644,164
60-64세 (193명)	4,178,114	2,962,000	1,216,114
합계 ³⁾ (1,467명)	3,462,794	3,216,312	246,482

1) 자료원: 서울대 교수의 1999년 연봉을 12개월로 나눈 금액임

2) 자료원: 통계청(1996), 「가구소비실태조사보고서」. 순가계지출은 가계총지출에서 현금잔고를 차감한 금액임

3) 65세 15명이 제외되었음

〈표 IV-3〉에 의하면 30대와 40대 초반 교수들의 현재 평균 급여가 해당 연령대의 3년전 도시근로자 가구당 순가계지출 총액에 미달하는 것으로 나타났다(전체 교수의 32.5%에 해당함). 순가계지출액의 통계청 자료가 3년 전인 1996년 자료임을 감안할 때, 현 상황에서 현재의 연봉으로는 가계지출액을 충당하지 못하는 경우의 수가 훨씬 많을 것으로 추정된다.

서울대 교수의 생활비 충당정도를 알아보기 위해서 설문지를 통해서 현재 연간생활비 지출총액을 측정하였다. 이를 실제 연간 급여총액과 비교하여 분석한 자료는 아래의 〈표 IV-4〉와 같다.

〈표 IV-4〉 연봉, 생활비, 희망 연봉의 비교¹⁾

(단위: 천원)

	현재의 연봉 (A)	희망하는 연봉수준 (B)	연간생활비 지출총액 (C)	현재급여와 희망급여의 차액 (A-B)	현재급여와 생활비와의 차액 (A-C)
전임강사	27,048	51,645	34,133	△24,597	△7,085
조 교수	31,857	51,582	35,644	△19,725	△3,787
부 교수	36,713	54,065	40,807	△17,352	△4,094
교 수	46,271	63,829	49,129	△17,558	△2,858

1) 현재의 연봉은 서울대 전체 교수를 대상으로 실제 급여를 통해서 계산한 것이고, 희망하는 연봉수준과 연간생활비 지출은 설문조사(N=523)의 결과임

〈표 IV-4〉에 의하면 교수들의 희망급여액은 현재 급여보다 연 1,700만원에서 2,400만원 정도 더 많은 금액이다. 또한 전반적으로 현재의 급여수준으로는 생활비를 충당하지 못하고 있는 것으로 나타났으며, 하위 직급일수록 그 정도가 심한 것으로 나타났다. 직급에 따라 현재 급여로서는 연간 300~700여 만원의 생활비 부족현상이 나타나고 있다.

나. 급여수준에 대한 설문분석 결과

서울대 교수들의 급여수준에 대한 만족도 및 급여가 생활비를 충당하는 정도에 대한 설문조사를 한 결과 〈표 IV-5〉, 〈표 IV-6〉과 같다. 〈표 IV-5〉은 급여수준에 대한 만족도를 분석한 결과이고, 〈표 IV-6〉은 현재의 급여수준이 교수생활을 충당하기에 적정한지의 여부를 분석한 결과이다. 또 〈표 IV-7〉은 부족한 생활비를 보충하기 위한 활동들을

분석한 결과이며, <표 IV-8>는 생활비를 보전하기 위한 활동들이 연구 및 강의에 미치는 영향을 분석한 결과이다.

<표 IV-5>에 의하면 현재의 급여총액에 대한 서울대 교수들의 불만이 매우 높은 것으로 나타났으며, <표 IV-6>에 의하면 현재의 급여수준으로는 교수생활 자체가 거의 불가능한 것으로 나타나고 있다.

<표 IV-5> 급여수준 총액에 대한 만족도

(N=523)

	급여 수준 만족
전 체	2.05
전임강사	2.26
조 교수	1.72
부 교수	1.82
교 수	2.27

주) 7점 척도로서 1=매우 불만, 4=중간, 7=매우 만족임

<표 IV-6> 교수생활에 현재 급여의 적정성

(N=523)

	적정성 인식 정도
전 체	1.95
전임강사	1.96
조 교수	1.71
부 교수	1.84
교 수	2.11

주) 7점 척도로서 1=매우 부족, 4=중간, 7=매우 충분함

<표 IV-7>에 따르면 서울대 교수들은 부족한 생활비를 다양한 방식으로 보전하고 있는 것으로 나타났다. 생계비 부족분을 보충하기 위해 가게내 타수입원에 의존한다고 응답한 경우가 241명(29.68%)으로 가장 많았고, 원고 및 집필활동이 150명(18.47%), 교내외 특강 132명(16.26%), 연구용역 121명(14.90%), 상속재산 116명(14.29%), 기타 52명(6.40%)의 순서로 나타났다. 생계비 보전수단 항목을 살펴보면 연구나 강의관련 활동보다는 상속재산이나 가게내 타 수입원에 의존하는 경우가 더 많아(전체 교수의 약 50.37%) 심각한 문제임을 알 수 있다. 특히 기타 항목에 응답한 경우 은행대출을

통해 부족분을 충당하고 있는 경우도 11명으로 나타나고 있어서 빚을 얻어 생계를 꾸리고 있는 교수들도 있다는 사실을 알 수 있다.

〈표 IV-7〉 급여부족에 대한 생활비 보전수단

(단위: 명) (N=523)

	상속재산	가계내 타 수입원	원고 및 집필활동	교내외 특강	연구용역	기 타	합계
전 체	116 (14.29%)	241 (29.68%)	150 (18.47%)	132 (16.26%)	121 (14.90%)	52 (6.40%)	812 (100%)
전임강사	7 (15.55%)	16 (35.56%)	6 (13.33%)	8 (17.78%)	4 (8.89%)	4 (8.89%)	45 (100%)
조 교수	31 (14.42%)	64 (29.77%)	22 (10.23%)	44 (20.47%)	41 (19.06%)	13 (6.05%)	215 (100%)
부 교수	22 (12.79%)	50 (29.07%)	36 (20.93%)	28 (16.28%)	25 (14.53%)	11 (6.40%)	172 (100%)
교 수	56 (14.74%)	111 (29.21%)	86 (22.63%)	52 (13.68%)	51 (13.42%)	24 (6.32%)	380 (100%)

주) 복수응답임. 즉 6가지 생활비 보전활동 중에서 해당항목은 모두 응답토록 함

〈표 IV-8〉는 생활비 보전활동이 연구활동에 미치는 영향을 분석한 결과이다.

〈표 IV-8〉 생활비 보전활동이 연구활동에 미치는 영향

(N=523)

구 분	생활비 보전 활동이 연구에 미치는 영향에 대한 인식정도
전 체	3.02
전임강사	2.53
조 교수	2.64
부 교수	2.95
교 수	3.32

주) 7점 척도로서 1=매우 부정적, 4=중간, 7=매우 긍정적

이에 따르면 생활비 보전을 위한 여러 활동들이 연구 및 강의에 미치는 영향에 대해서 교수들 스스로도 꽤 부정적(3.02점)으로 인식하고 있다. 특히 부정적인 영향을 인식하는 정도는 전임강사(2.53), 조교수(2.64), 부교수(2.95), 교수(3.32)의 순서로 나타나고 있어서, 젊은 교수일수록 생활비 보전을 위한 노력이나 활동들이 연구나 강의에 더 부정적으로 영향을 미친다고 평가하는 것으로 나타났다.

(2) 노동시간 대비 급여수준

서울대 교수 급여수준의 적정성 여부를 진단하기 위해서 급여 수준이 노동시간과 대비해서 적정한지의 여부를 분석하였다. <표 IV-9>은 서울대 교수의 1주당 각종 활동시간을 분석한 결과이다. 이에 따르면 서울대 교수들의 평균 주당 노동시간은 57.8시간으로, 법정근로 44시간을 초과하고 있으며, 이러한 법정외 근무시간에 대한 별도의 보상은 없는 실정이다. 이와 같은 결과는 흔히 “대학교수들이 주 9시간의 강의밖에 하지 않으면서 낮은 급여를 운운한다”는 사회통념은 잘못된 것이라는 점을 알 수 있다.

〈표 IV-9〉 직급별 주당 활동시간

(단위: 주당 시간) (N = 523)

	총시간	강의관련	연구관련	학회관련	학생지도	행정관련	기타
전 체	57.8 (100%)	16.9 (29.24%)	21.3 (36.85%)	4.1 (7.09%)	5.5 (9.51%)	6.0 (10.38%)	4.0 (6.92%)
전임강사	61.7 (100%)	17.0 (27.55%)	22.5 (36.47%)	3.8 (6.16%)	5.0 (8.10%)	7.6 (12.32%)	5.8 (9.40%)
조 교수	63.0 (100%)	17.3 (27.46%)	22.5 (35.71%)	4.4 (6.98%)	6.4 (10.16%)	7.1 (11.27%)	5.3 (8.41%)
부 교수	58.3 (100%)	16.7 (28.64%)	20.2 (34.65%)	4.3 (7.38%)	6.8 (11.66%)	6.1 (10.46%)	4.2 (7.20%)
교 수	54.6 (100%)	16.8 (30.77%)	21.0 (38.46%)	3.9 (7.14%)	4.6 (8.42%)	5.3 (9.71%)	3.0 (5.50%)

그러나 이러한 장시간 근무뿐만 아니라, 또 다른 문제점으로서는 교수 본연의 활동인 강의와 연구관련 시간 이외에 투입하고 있는 학생지도(5.5시간)나 행정관련시간(6.0시간) 그리고 기타(4.0시간) 시간이 너무 많아(전체 평균 약 33.9%) 교수에게 큰 과외 부담을 지우고 있다는 것이다. 특히 한창 연구활동을 왕성하게 수행하는 조교수들이 학생지도 및 행정관련 업무에 가장 많은 시간을 빼앗기고 있는 것도 문제점으로 나타났다.

(3) 투자비 대비 급여수준

교수가 되기 위해서는 보통 4-6년의 박사과정 해외유학이 필요한데, 이 과정에서 소요되는 투자비용을 산정하면 다음과 같다. 우리나라 교수의 대다수가 유학하는 미국의 경

우를 예로 들면, 미국대학의 1년 학비는 주립대학의 경우 약 18,000달러 선이며 사립대학의 경우 약 25,000달러 선이다. 따라서 연 21,000달러의 학비를 쓰며 5년간 박사과정을 이수한다면 약 105,000달러(한화로 약 1억2천만원)가 필요하게 된다. 여기에 수학하는 동안의 기회비용 즉 학업 대신 국내 기업체에 취업했을 경우 벌어들일 수 있는 최소한의 소득(연 2,000만원 * 5년)을 더하면 교수가 되기 위해 투자하는 금액은 2억2천만원 정도가 된다. 이는 다른 직업에 비해 교수가 되기 위해 추가적으로 투자되는 금액이다. 또 이 투자금액에 대한 현재의 이자율만 적용하더라도 연간 약 2천만원 정도의 소득이 매년 발생하게 된다. 그런데 현재 서울대 교수들의 급여에는 이러한 투자금액이 전혀 반영되지 않고 있다. 이렇게 많은 투자를 하고 획득한 교수의 학술능력에 대한 정당한 보상이 이루어지지 않으면 자신의 직업에 대한 교수의 열정은 떨어질 수 밖에 없다.

4) 서울대 교수 급여수준의 대외비교

서울대 교수 급여수준의 대외비교는 우선 동일 직종인 타 대학(국립 및 사립대학)과 급여수준을 비교하였고, 이어서 유사 직종인 전문직종과 비교하였다. 그리고 Asiaweek지에서 조사한 국제비교의 결과에 근거해서 서울대의 급여수준을 비교하였다. 마지막으로 급여수준의 대외적 형평성에 대한 의견조사 결과를 분석하였다.

(1) 동일직종과 비교

가. 국내 다른 대학과 비교

서울대 교수의 급여수준을 타 국립대학과 사립대학과 비교해 본 결과 각각 <표 IV-10> 및 <표 IV-11>와 같다. 서울대의 급여수준은 타 국립대학에 비하면 약간 적게, 사립대학에 비하면 약 30%정도 적게 받고 있는 것으로 나타났다.

〈표 IV-10〉 서울대 교수와 타 국립대학 교수와의 직급별 2년차 연봉 비교

(단위 : 원)

	본 교 (비율)	타 국립대학교 (비율)			
		K대학	C대학	J대학	K대학
전임강사 2년	27,500,967 (100)	29,642,000 (108)	29,940,000 (109)	29,464,000 (107)	31,705,000 (115)
조교수 2년	31,287,746 (100)	32,627,250 (104)	31,437,250 (101)	31,349,000 (100)	34,487,000 (110)
부교수 2년	35,445,978 (100)	36,468,000 (103)	37,164,000 (105)	33,735,000 (95)	38,817,000 (110)
교수 2년	41,590,897 (100)	41,204,600 (99)	42,811,200 (103)	41,955,000 (101)	47,608,000 (115)

〈표 IV-11〉 서울대 교수와 타 사립대학 교수와의 직급별 2년차 연봉 비교

(단위 : 천원)

	본 교 (비율)	타 사립대학교 (비율)							
		J대학	K대학	Y대학	K대학	I대학	A대학	S여대	K대학
전임 2년	27,500 (100)	33,913 (123)	31,811 (116)	-	38,931 (142)	38,664 (141)	-	36,008 (131)	37,560 (137)
조교수 2년	31,287 (100)	38,202 (122)	35,308 (113)	38,264 (139)	40,863 (131)	42,192 (135)	35,000 (112)	42,045 (134)	40,861 (131)
부교수 2년	35,445 (100)	43,004 (121)	42,395 (120)	42,552 (120)	45,399 (128)	48,564 (137)	39,846 (112)	53,982 (152)	47,629 (134)
교수 2년	41,590 (100)	47,906 (115)	50,469 (121)	49,471 (119)	50,358 (121)	54,738 (132)	48,174 (116)	58,182 (140)	53,666 (129)

나. 국제비교

서울대 교수의 급여수준을 미국의 대학과 비교했을 때 〈표 IV-12〉에서 알 수 있듯이, 약 2.7배에서 2.9배까지 큰 차이가 난다. 즉 서울대 교수와 캘리포니아 대학의 직급별 급여수준을 비교해 보면 조교수 2년차는 2.65배, 부교수 2년차는 2.86배, 교수 2년차는 2.85배 가량의 현저히 낮은 급여를 받고 있는 것으로 나타났다. 물론 이의 직접 비교를 위해서 GNP대비 급여수준을 고려해야 할 것이다.

〈표 IV-12〉 미국 캘리포니아 대학과 급여수준 비교

(단위: 원)

	서울대 평균급여(A) (비율)	캘리포니아 대학 평균급여1)(B)	차 이 (A-B)
조교수 2년차	31,287,746(100)	69,140달러 * 1,200원 = 82,968,000(265)	△55,467,033
부교수 2년차	35,445,978(100)	84,380달러 * 1,200원 = 101,256,000(286)	△65,810,022
교 수 2년차	41,590,897(100)	98,760달러 * 1,200원 = 118,512,000(285)	△76,921,103

주) 미화로 표시된 캘리포니아 대학의 급여를 현재의 환율 1,200원(원/달러)으로 환산하여 계산하였음

한편 1999년에 Asiaweek지에서 조사한 아시아-태평양지역 대학순위에 나타난 자료를 보면, 서울대의 경우 학술적 명성도는 4위를 포함해서 대학의 종합순위가 3위임에도 불구하고, 연봉수준은 40,089달러(구매력을 반영한 금액)로 전체의 46위를 차지해 특히 급여부문에서 열악한 상태임을 알 수 있다.

〈표 IV-13〉 아시아-태평양지역 대학순위

종합순위	학교명	중앙값(비율)	순위	학술적 명성도	순위
1	일본 동북대학	84,570(211)	7	16.28	14
3	서울대학	40,089(100)	46	19.55	4
4	홍콩대학	176,731(441)	1	18.96	6
6	싱가폴대학	109,389(273)	6	19.77	2
7	홍콩 중문대학	166,357(415)	3	15.93	17
11	홍콩공과대학	169,463(423)	2	15.90	18
12	Cheng Kung대학	79,518(198)	8	14.41	30
16	고려대학교	56,718(141)	19	14.39	31
26	이화여대	58,018(145)	17	12.62	43
36	홍콩 Polytechnic대학	151,036(377)	4	11.90	54
48	전남대학	54,407(136)	21	9.82	74
50	홍콩시립대학	126,539(316)	5	11.50	57
평 균		106,070		15.09	

자료원 : Asiaweek, 1999, "Asia's Best Universities", Hong Kong.

만일 서울대 교수의 급여액이 상위 50개 대학의 평균 정도만 되었어도 서울대학교의 종합순위는 1, 2위권으로 올라가게 된다. 왜냐하면 Asiaweek을 비롯하여 해외 기관이 대학 순위를 산정할 때 교수에 대한 연구 지원 및 투자를 평가하는 척도로서 교수의 급여를 포함시키기 때문이다. 따라서 급여수준이 낮은 서울대학교는 이로 인해 대학순위 평가에서 매우 불리한 위치에 놓이고 있다.

(2) 타 전문직종과 비교

서울대 교수 급여수준을 각 직급 2년차 평균연령을 기준으로 타 전문직종과 비교한 결과가 <표 IV-14>이다. 이에 따르면 서울대 교수의 경우 급여 수준이 동일 연령대의 다른 전문직종의 30~50% 수준에 불과하며, 동일 연령대의 일반 기업체의 관리직 사원에 비해서도 약 80%내외 수준임을 알 수 있다.

<표 IV-14> 유사 직종과 급여총액 비교

(단위 : 천원)

서울대 교수			의사		변호사	회계사	일반회사	
직급	평균연령	평균연봉	H병원	S병원			S전자	S은행
전임강사 2년	35세	27,500 (100)	65,153 (232)	63,831 (232)	90,000 (327)	67,000 (244)	33,000 (120)	45,000 (164)
조교수 2년	38세	31,287 (100)	72,995 (233)	70,152 (224)	-	83,000 (265)	37,000 (118)	53,000 (169)
부교수 2년	43세	35,445 (100)	84,252 (238)	85,633 (242)	135,000 (381)	-	45,000 (127)	57,000 (161)
교수 2년	48세	41,590 (100)	100,382 (241)	92,932 (223)	-	-	53,000 (127)	-

주) 의사, 변호사, 회계사, 일반회사직원은 서울대 교수 해당직급 평균연령에 해당되는 자들의 평균연봉임. 단 의사, 변호사, 회계사는 개인사업자가 아닌 법인 또는 병원에 소속된 자들임

(3) 공정성에 대한 인식도

이상의 조사에서 서울대 교수의 급여수준은 타 대학 특히 사립대학에 비해서도 30% 정도 낮게 나타나고 있으며, 특히 유사 전문직종에 비해서는 매우 낮게 나타나고 있다. 이와 같은 사실을 반영하여 서울대 교수들은 서울대 급여수준의 대외적 형평성에 대해서

불만이 높게 나타나고 있다(〈표 IV-15〉참조). 특히 유사 전문직종과의 비교시 만족도는 평균 1.3점으로 매우 불만족 하고 있는 것으로 나타나고 있다.

〈표 IV-15〉 서울대 교수의 임금에 대한 대외적 공정성 지각

(N = 523)

	타대학과 비교	유사전문직종 비교
전 체	1.72	1.30
전임강사	2.00	1.45
조 교수	1.62	1.20
부 교수	1.49	1.12
교 수	1.81	1.41

주) 7점 척도로서 1=매우 불만, 4= 중간, 7= 매우 만족임

2. 급여체계의 적합성 분석

서울대의 현행 급여체계는 근속에 의해서 결정되는 호봉에 따라서 급여총액이 대부분 결정되는 연공급으로서, 그 구성항목은 〈표 IV-16〉과 같다. 이에 따르면 연급여총액의 구성 비중은 기본급(42.18%)과 연구비(24.21%)가 가장 높고, 나머지는 상여금(14.06%), 복리후생(13.09%), 수당(6.46%)의 순서로 나타나고 있다. 연구비는 4개의 직급별로 차등 지급되고, 상여금은 호봉급인 기본급에 근거해서 지급된다. 또한 복리후생비 중에서 가계지원비와 명절휴가비도 호봉급인 기본급에 의해서 결정된다. 따라서 서울대 교수의 급여체계는 전공별 특성이나 실제 연구활동 그리고 교수의 능력과 노력이 반영되지 않는 철저한 연공급임을 알 수 있다.

〈표 IV-16〉 연급여 총액의 내역별 구성

	급여 구성항목					
	합계	기본급	연구비 ¹⁾	수당 ²⁾	상여금	복리후생 ³⁾
전 체 (1,482명)	41,645,234 (100%)	17,564,822 (42.18%)	10,081,419 (24.21%)	2,690,647 (6.46%)	5,854,940 (14.06%)	5,453,404 (13.09%)
전임강사	27,048,052 (100%)	10,295,082 (38.06%)	8,312,000 (30.73%)	918,948 (3.40%)	3,431,694 (12.69%)	4,090,327 (15.12%)

조 교수	31,857,219 (100%)	12,775,531 (40.10%)	8,920,000 (28.00%)	1,347,766 (4.23%)	4,258,510 (13.37%)	4,555,412 (14.30%)
부 교수	36,713,105 (100%)	15,024,686 (40.92%)	9,648,000 (26.28%)	2,055,062 (5.60%)	5,008,228 (13.64%)	4,977,128 (13.56%)
교 수	46,271,004 (100%)	19,874,296 (42.95%)	10,582,185 (22.87%)	3,303,325 (7.14%)	6,624,765 (14.32%)	5,886,430 (12.72%)

- 1) 연구비 = 기성회 연구보조비 + 국고연구보조비 + 국고교재연구비
- 2) 수 당 = 정근수당 + 가족수당 + 장기근속수당
- 3) 복리후생 = 교통비 + 급식비 + 명절휴가비 + 가계지원비

〈표 IV-17〉은 현행 급여체계에 대한 서울대 교수의 견해를 분석한 것이다. 이에 따르면 서울대 교수들은 현행급여 체계가 전공이나 학문적 특성 그리고 개인의 능력이나 노력을 제대로 반영하지 못하고 있는 것으로 인식하고 있다. 다시 말하면 서울대의 급여체계가 전공이나 학문적 특성 그리고 개인의 능력이나 노력에 상응하도록 차등화 되어야 한다고 인식하고 있는 것으로 나타나고 있다.

〈표 IV-17〉 현행의 급여체계의 공정성에 대한 인식

(N=523)

	타계열·타단과대학 비교시 공정성	동일계열·동일단과대 학내 공정성	개인능력·노력비교시 공정성
전 체	2.95	2.58	1.90
전임강사	3.00	2.16	1.93
조 교수	2.64	2.28	1.64
부 교수	2.69	2.46	1.68
교 수	3.15	2.82	2.12

주) 7점 척도로서 1=매우 낮다, 4= 중간, 7= 매우 높다

〈표 IV-18〉는 현행 연공급 체계에 대한 견해를 분석한 것이다. 이에 따르면 서울대 교수들은 현행 연공급 중심이 급여체계에 대해 약간 부정적으로 평가하고 있는 것으로 나타났다.

〈표 IV-18〉 현행의 급여체계의 공정성에 대한 인식
(N=523)

	현행 연공급체계에 대한 견해
전 체	3.38
전임강사	2.96
조 교 수	3.09
부 교 수	3.09
교 수	3.69

주) 7점척도. 1= 매우 부적절, 4= 중간, 7=매우 적절

〈표 IV-19〉 직급별 희망 급여체계
(N=523)

	현재의 체계	현 체계에 성과급 비중 높임	연봉제	기타	합 계
전 체	90 (17.8%)	327 (64.6%)	76 (15.0%)	13 (2.6%)	506 (100.0%)
전임강사	4 (12.9%)	22 (71.0%)	3 (9.7%)	2 (6.5%)	31 (100.0%)
조 교 수	17 (13.6%)	76 (60.8%)	27 (21.6%)	5 (4.0%)	125 (100.0%)
부 교 수	12 (12.2%)	68 (69.4%)	17 (17.3%)	1 (1.0%)	98 (100.0%)
교 수	57 (22.6%)	161 (63.9%)	29 (11.5%)	5 (2.0%)	252 (100.0%)

〈표 IV-19〉은 희망하는 급여체계에 대한 견해를 분석한 것이다. 이에 따르면 현재의 급여체계를 유지하면서 성과급의 비중을 높이는 의견(64.6%)이 가장 많았고, 이어서 현 급여체계 유지(17.8%), 연봉제 도입(15.0%)의 순서로 나타났다. 즉 서울대 교수들은 현행의 연공급 체계를 유지하면서 연구활동에 대한 보상인 성과급을 추가로 지급하는 방안을 희망하고 있는 것으로 해석할 수 있다. 임금체계에 대한 의견을 제시한 내용을 분석하면 대체로 현재 급여수준이 낮기 때문에 임금체계 보다는 급여 수준의 상향조정이 급선무임을 지적하였고, 나아가 연구활동을 지원하기 위해서 성과급 비중을 높이는 의견이 지배적이었다. 예를 들어 어느 응답자는 '현재의 급여수준도 낮는데 성과급을 도입하는 경우 급여 수준이 더 낮아질 위험이 있다. 따라서 현행 수준은 유지하면서 연구활동을

실제로 지원하도록 성과급을 추가로 지급하는 방안을 고려해야 한다'는 의견을 표시하였다.

〈표 IV-20〉은 연구활동을 지원하기 위해서 성과급의 비중을 높일 때 성과평가 지표의 가중치에 대한 견해를 분석한 것이다. 이에 따르면 서울대 교수들이 판단하는 성과평가 지표의 우선 순위는 연구업적(46.5점), 강의평가(32.9점), 봉사활동(15.0점), 기타(5.6점)의 순으로 나타났다. 여기서 젊은 교수일수록 성과평가의 지표로서 연구업적의 가중치를 상대적으로 높게 제시하고 있다는 차이가 나타났다.

〈표 IV-20〉 성과급 기준으로서 평가 지표에 대한 가중치

(N=523)

	강의평가	연구업적	봉사활동	기타	합 계
전 체	32.9%	46.5%	15.0%	5.6%	100%
전임강사	25.7%	47.8%	15.7%	10.8%	100%
조 교수	30.5%	47.6%	15.7%	6.1%	100%
부 교수	33.5%	47.9%	13.2%	4.4%	100%
교 수	34.5%	45.0%	15.2%	5.3%	100%

3. 기 타

학교생활 전반에 대한 서울대 교수들의 의견 분석 결과는 〈표 IV-21〉이다. 이에 따르면 전반적인 만족수준은 중간 정도로 나타나고 있음에 비해서 보수에 대한 만족도가 매우 낮게 나타나고 있다. 반면에 학생관계, 동료관계, 강의 등에는 중간 정도를 약간 상회하는 수치를 보여주고 있다.

〈표 IV-21〉 학교생활 전반에 걸친 만족도

(N=523)

	보 수	근무조건	연구활동	강의	동료관계	학생관계	학교생활전반
전 체	1.82	3.63	4.28	4.59	4.74	4.85	4.24
전임강사	2.19	3.19	3.77	4.32	4.77	4.58	3.90
조 교수	1.53	3.41	3.98	4.42	4.87	4.91	3.98
부 교수	1.62	3.40	4.31	4.48	4.62	4.82	4.11
교 수	2.00	3.89	4.48	4.75	4.71	4.87	4.46

주) 7점 척도임. 1= 매우불만, 4=중간, 7=매우 만족

V. 結論 및 提言

1. 연구결과에 따른 요약 및 결론

서울대 교수의 직급별 평균연령이 직급별 표준연령에 비하여 최소한 2년정도 늦는 것으로 나타났다. 이처럼 직급승진이 늦는 것도 문제지만 동일연령대의 타 대학 교수나 유사 전문직종에 비해서 급여수준이 현저히 낮은 것으로 나타났다.

1) 급여수준의 적정성

서울대 교수의 급여수준(기본급, 각종 수당, 상여금, 각종 연구비, 복리후생비 등을 포함한 연간 총금액)을 실생활비와 대비한 경우, 45세 미만의 교수에 있어서는 월평균 급여수준이 통계청이 내놓은 3년 전(1996년) 도시근로자 가구당 순가계지출 총액보다 적은 것으로 나타났다. 즉 서울대 교수 전체의 약 32.5%에 해당되는 교수들이 실생활비에도 모자라는 급여를 받고 있는 실정이다. 그런데 문제는 교수가 실제로 지출하는 생활비 지출총액에 대비하여 급여수준을 보면 모든 연령대에서 급여만으로는 생활비를 충당하지 못한다는 것이다. 이처럼 현재의 급여수준이 생계비 보장의 원칙과 전혀 거리가 멀기 때문에 서울대 교수의 대다수는 급여수준에 대해 극도의 불만족과 불공정성을 느끼고 있었다. 도시근로자 실생활비 미달자로서 서울대 교수들은 부족한 생활비를 보충하기 위해서 연구활동에 부정적 영향을 미치는지 알면서도 어쩔 수 없이 생활비보전 수단으로서 여러 방법을 동원하고 있는 실정이다.

교수들이 강의 및 연구에 관련된 활동에 쏟는 시간은 평균 주당 57.8시간으로, 이는 주당 9시간의 강의만 한다는 일반인의 인식과 무척 차이가 난다. 이처럼 노동시간이 다른 직장의 법정 근무시간인 주44시간을 훨씬 초과하는 많은 시간임에도 불구하고 초과 근무 수당은 커녕 전혀 급여측면에서 보상되지 않고 있다. 서울대 교수가 되기 위해 투자한 시간과 비용을 고려하면 교수의 기본 전제조건인 박사학위 취득에 투입된 투자금액이 엄청나며, 그 투자금액에 대한 연 이자 수입을 약간 상회하는 현재의 급여수준임을 고려한다면, 현재의 급여수준은 보유한 노동(투자의 대가)측면에서나 발휘한 노동(주당 57.8시간 근무)측면에서나 전혀 노동대가의 원칙에 맞지 않는다는 것이다.

2) 급여의 공정성

서울대 교수의 급여수준은 타 국립대학에 비교해서 모든 직급에서 연평균 100만원 이상 적었고, 사립대학에 비해서는 30%정도 적은 것으로 나타났다. 물론 국제비교에 있어서도 나타난 바, 비록 아시아권에서만 비교해도 종합순위 3위의 명성에 비해 46위의 급여수준으로 턱없이 낮았다. 타 전문직종과의 비교에서는 개업하지 않고 조직에 소속되어 급여를 받는 경우하고만 대비해도 의사, 변호사, 회계사의 30~50% 정도 밖에 되지 않는 것으로 나타났다. 이와같은 실상으로 인해 서울대 교수들은 타 대학과 비교하든 유사 전문직종과 비교하든 급여의 대외적 공정성에 대해 모든 직급에서 매우 높은 불만을 지니고 있었다.

3) 급여체계

서울대 교수들은 현 급여체계에 대해 대체로 불만족하고 있었고, 그 정도는 하위직급 즉 젊은 교수일수록 심했다. 더구나 연공 중심의 급여체계는 교수들 개인의 능력과 노력, 그리고 성과를 반영하지 못할 뿐만 아니라, 전공분야, 학문적 특성, 연구특성 등도 반영하지 못하는 비합리적인 급여체계라는 것이다. 그리고 급여체계의 변화 이전에 급여수준의 실질적인 변화가 선행되어야 한다는 것이다. 성과급 비중의 확대와 같은 급여체계의 변화는 일단 급여수준을 생계비 유지수준으로 높인 다음에나 논의할 수 있는 것으로 생각하고 있다.

2. 제언

1) 교수활동에 걸맞는 급여수준과 체계확립

미래의 지식사회에 국가경쟁력과 대학경쟁력 강화를 위해서, 그리고 지식사회의 기본이 되는 사회적 인프라의 구축을 위해서 대학교수의 역할은 매우 중요하다. 이러한 시대적·국가적 사명을 수행하기 위해서는 이에 걸맞는 처우가 뒷받침되어야 함은 두말할 나위가 없다. 교수활동의 범위나 교수에 대한 기대역할은 그 범위가 광범위하여 그 정도에

따라 몇 가지 유형을 생각해 볼 수 있을 것이다.

우선 첫째 유형은 교수의 기본활동에 충실하는 것으로 강의와 이에 필요한 연구, 학생 지도, 최소한의 기본 봉사활동을 그 범위로 하는 것이며, 둘째 유형은 첫째 유형에 더하여 학문적, 사회적으로 기여할 수 있는 상당한 수준의 연구활동을 수행하며, 환경변화에 따라 기본활동에도 시대적 변화요구를 수용하는 범위이며, 세 번째 유형은 이들 외에도 미래사회에 필요한 지식창조와 학문적·사회적 발전에 현저한 공헌을 위한 수준 높은 연구활동, 그리고 사회의 지식인프라 구축 등의 역할을 수행하는 것을 그 범위로 하는 것이다.

교수활동과 교수에 대한 이러한 기대수준에 따라 그에 상응하는 처우조건을 생각해 볼 수가 있을 것이다. 가령 첫 번째 유형 정도로 교수활동과 역할 범위를 설정한다면 교수들의 지식활동과 노동에 대한 최소한도의 필요수준의 처우(예: 기본 생활보장 및 노동대가의 수준)를 생각할 수 있을 것이다. 흔히 이런 수준에서는 선비는 가난해야 한다는 물질주의에 초연한 전통적 선비정신을 강조하는 정도의 처우가 적합하다고 여길 수도 있을 것이다. 그런데 현재 서울대 교수들에 대한 급여수준이나 다른 처우는 이 정도에도 미치지 못하여 기본생활 유지도 곤란한 수준임을 고려하면, 이는 교수의 가장 기본적인 역할인 강의 활동마저도 제대로 보장할 수 없는 수준이다.

그 다음으로 두 번째 유형의 역할수행을 위해서는 이를 뒷받침할 수 있는 연구비가 지원되어야 한다. 이러한 연구비는 앞서 언급한 기본생활 유지비가 충족된 후라야만 연구비로서 그 기능을 수행할 수 있는데, 현재 서울대의 경우 연구비는 기본급여 부족분을 보전하는 성격이어서 실질적인 연구비로서의 기능을 수행하지 못하고 있는 실정이다. 그럼에도 연구비에 의한 연구지원이 있음에도 불구하고 연구실적이 잘 나타나지 않는다고 평가한다면 이는 잘못된 생각이다.

세 번째 유형의 역할수행은 교수들의 자아실현 욕구와 성취욕구, 창조욕구, 사회발전을 이끌고자 하는 욕구 등을 바탕으로 고부가가치를 창출해내는 활동범위이다. 이러한 성과에 대해서는 성과에 대한 보상, 그리고 더 높은 성과창출을 위한 인센티브로서의 보상으로 처우가 이루어져야 한다. 가령 성과급을 도입한다던가 성과급을 바탕으로 한 연봉제 형태의 급여지급방식을 채택한다는 것은 이러한 역할수행을 강조하기 위한 것인데, 이때도 물론 기본생활의 보장과 노동대가는 충분히 보장되는 급여수준을 기본전제로 하고 있어야 한다. 그런데 현재 급여수준이 이런 기본전제도 충족시키지 못하고 있는 실정

인데 연봉제나 성과급을 운운하고 있는 것은 시기상조다. 앞서 조사결과에도 나타났듯이 대부분 교수들이 연봉제 도입을 찬성하지 않는 이유도 이러한 맥락에서 생각해 볼 수 있을 것이다.

이처럼 교수활동에 걸맞는 교수처우가 뒷받침되어야만 기대성과를 올릴 수가 있는 것이다. 교수들의 역할과 성과에 대한 기대는 세 번째 유형처럼 매우 높은 수준을 요구하고 있으면서, 이를 뒷받침하는 처우는 초보적 단계의 수준을 유지하고 있는 모순은 시급히 개선되어야만 한다. 지식사회의 실현을 위해 지식경영을 강조하고 새로운 지식과 기술의 개발 및 지식을 바탕으로 한 가치창출 등을 강조하면서 이러한 일의 핵심인력인 교수들에 대한 처우개선을 소홀히 다루거나 뒤로 미루는 것은 잘못된 것이다.

2) 우수인력 확보와 유지를 위한 처우개선

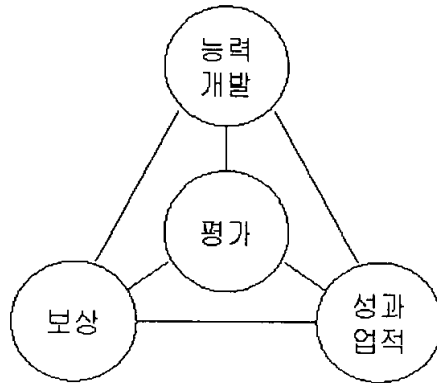
21C의 지식사회를 이끌 인재를 육성하는 대학교수가 어떤 수준의 인력이라야 할 것인가에 대해서는 굳이 언급할 필요가 없을 것이다. 더구나 최근에 대학교수들의 경쟁력 강화를 위해 각종 교수관련 인사제도가 바뀌고 있는데 이는 우수교수를 확보하고 유지, 개발하겠다는 의미에서 매우 긍정적으로 평가되어야 한다. 그러나 이를 뒷받침할 수 있는 보상시스템이 개선되지 않아, 우수인력 확보는 커녕 최근 서울대의 경우 젊고 유능한 교수들의 이직현상이 나타나고 있는 것은 참으로 안타까운 일이다.

교수들의 능력과 업적에 따라 이에 상응하는 처우를 해 줄 수 있어야 하고, 또한 전공 분야, 학문적 특성과 교수활동의 특성에 따라 다양한 처우를 할 수 있도록 보상체계가 개선되어야 우수인력 확보와 이들의 유지 및 개발이 가능하게 될 것이다.

3) 인사시스템과 급여체계 개선

교수처우개선은 급여수준의 개선만으로 이루어 질 수는 없다. 급여수준 개선을 뒷받침할 수 있는 인사시스템의 구축이 선행되어야 한다. 이는 교수활동의 성과와 업적을 제고시킬 수 있는 능력주의 인사체계가 바람직한데, 이의 모습은 <그림 V-1>에 나타난 바와 같다.

〈그림 V-1〉 능력주의 인사시스템



교수활동에 대한 보상은 교수활동 성과 및 업적에 따라 이루어져야 한다. 그런데 더 중요한 것은 교수활동의 성과와 업적을 제고시킬 수 있도록 교수들의 능력개발이 선행되어야 하며, 또한 이러한 각 하위체계들이 평가시스템에 의해 상호연계되어야 하는 것이다. 따라서 급여체계 개선을 위한 교수능력 개발, 평가체계 등의 합리적으로 구축되어야 한다. 특히 지금까지 서울대의 경우 교수능력 개발을 위한 대학차원에서의 지원이나 제도가 미흡한 상태이다. 한 예로 교수들의 재충전 기회라 할 수 있는 안식년제도 제대로 실시되고 있지 못한 실정이다. 다른 대학이나 연구기관들과 교류확대, 산학협동의 강화, 교육과 강의능력 개발을 위한 지원체제, 연구교수제 등의 폭넓은 시행으로 필요로 하는 사람들에게 실질적인 도움이 될 수 있도록 하는 교수능력 개발이 강화되어야 할 것이다. 이러한 시스템의 구축과 제도적 뒷받침 없이 교수업적 강화나 업적평가에 따른 처우 등을 주장한다면 이는 자칫 교수의 자율권이나 교수활동을 제약하는 것으로 오해를 불러일으킬 소지가 크다.

4) 교수처우와 기대역할간의 모순 제거 (인식의 전환이 요구됨)

실질적으로 서울대 교수들의 급여가 낮은가에 대한 의문을 제기하는 사람들도 있다. 흔히 교수들이 일주일에 9시간 정도의 강의를 하는 것에 비하면 하루에 8시간씩 일하는 일반 직장인들의 급여가 훨씬 낮다고 역설을 하는데, 이는 잘못된 인식이다. 교수의 노동시간은 강의시간 외에 앞서 〈표 IV-9〉에서 살펴본 바와 같이, 강의를 위한 준비, 연구,

창작활동, 학교행정, 학생지도 등 일주일 평균 57.8시간이어서 하루 9.5시간을 일하면 서도 초과근무수당 조차 못 받는 실정이다. 실질노동시간에 비하면 엄청난 저임금이다.

또한 서울대 교수들을 공무원 신분으로 다른 공무원들과의 급여수준을 비교해야 한다는 주장들이 있다. 서울대 교수들이 공무원 신분인 것은 틀림없다. 그러나 이것은 어디까지나 신분상의 문제이고, 실제로 하는 역할이나 기능은 다른 일반 공무원들이 수행하는 것과는 다르다. 굳이 이런 수준의 급여가 적정하다고 주장한다면 서울대 교수들에 대한 역할기대도 이에 걸맞는 수준으로 반복되는 전형적인 강의에만 전념하는 것이라야 할 것이다. 국제경쟁력이나 지식창조의 산실 등을 운운하면서 활발한 연구와 창작에 대한 지나친 기대는 하지 말아야 할 것이다.

또 어떤 주장은 외국의 교수들과 비교하면 국내 교수들의 급여가 결코 적지 않다는 주장이다. GDP(혹은 GNP) 수준과 급여수준을 비교하면 우리가 선진국과 거의 비슷한 수준이라는 것이다. 지표상의 비교에 의하면 그런 계산이 나올 수도 있다 그렇다면 국내 교수들의 성과에 대한 기대도 선진국 교수들의 수준만큼이 아닌 GDP(혹은 GNP) 수준에 비례하여 선진국 교수들의 일정비율(예, 미국의 25% 수준)만 되면 만족스럽게 생각해야 할 것이다. 그러나 성과에 대한 기대는 세계적 수준을 요구하면서 이를 뒷받침 할 수 있는 보상이나 급여는 서울대적인 현실만을 강조한다면 이는 모순이다.

옛말에 배가 고파야 공부를 한다거나 선비는 가난해야 한다는 식의 표현은 학문을 하는 자세를 돈벌이에 구애되지 않는 청빈사상을 근본으로 해야 한다는 의미이다. 그러나 생활에 궁핍함을 느낄지라도 물질주의에 초연하라는 전통적인 선비정신에 따른 교수처우는 시대적 변화에 비추어 볼 때 초보적 단계의 교수활동마저도 제대로 수행할 수 없게 하는 수준이다. 배가 고파야 공부를 한다는 것은 공부가 생계의 수단일 경우에는 맞는 말일지 모르지만, 교수활동과 같이 학문적 업적이 목적일 경우 이를 위한 수단으로서의 기본생활 문제는 당연히 우선 해결되어야 한다.

5) 비급여적 처우의 개선

현재의 서울대 여건에서 급여개선이 당장 현실적으로 어려울 수가 있을 것이다. 그러나 장기적으로 앞서 언급한 것처럼 급여적 처우가 근본적으로 개선되는 않고는 서울대의 경쟁력을 기대할 수가 없다. 그런데 급여개선 만으로 교수들의 처우가 개선되는 것은 아

니다. 서울대 교수들의 경쟁력 강화와 연구활성화를 위해서는 급여 못지 않게 중요한 것이 비급여적 처우나 복리후생제도의 개선이다. 여러 가지가 제시될 수 있겠으나, 현재 서울대의 처지에서 비교적 시급히 요구되는 몇 가지 사항들을 제시해 보고자 한다. 이들은 직접적인 금전적 보상이 아니더라도 장기적으로 간접적인 금전적 보상 효과를 가져올 수 있고, 또한 정부의 보조나 간섭 없이 서울대 자체 내에서 추진 가능하다는 점에서 그 의의가 있다고 볼 수 있다.

(1) 주택 보조 확대

우리 나라 현실에서 자기 집 마련은 매우 힘든 실정이다. 서울대 교수들의 경우에도 특별히 부모들이나 외부의 지원에 의해 집이 마련되지 않았을 경우, 자력으로 집을 마련한다는 것은 상당히 어렵다. 현재의 급여수준이 필요 생활비에도 부족한 실정에 저축을 하며 30여 평 짜리 집 하나라도 마련한다는 것은 거의 불가능하다. 그러다 보니 집을 장만한다는 것이 젊은 교수들에게는 학문적 목표보다 우선되어야 하고, 이를 위해 10년 이상 이리저리 뛰다 보면 이미 건강이나 학문적 열정도 시들어 버리고 만다.

주거가 안정되지 못한 상태에서는 학문에만 전념할 수 없게 되고 그러다 보면 저절로 경쟁력은 떨어지고 나아가서 서울대 전체의 경쟁력은 상실되는 것이다. 따라서 서울대 경쟁력 강화를 위해서도 시급한 것은 주거 안정을 통하여 학문에 전념할 수 있도록 해 주는 것이다. 원래 학문이 좋아서 교수가 된 사람들에게 본연의 업무에 충실할 수 있도록 여건을 마련해 주어야 그들의 학문적 업적도 국제경쟁력이 생기게 되는 것이지, 영어로 강의한다든지 영어로 논문을 쓴다는 것이 국제화를 가져오는 것은 아니다.

만약 1,000여 가구를 확보하여 원하는 교수들은 누구나 거주할 수 있도록 하면, 무주택자에 대한 주거안정은 물론, 주택을 보유하고 있는 자에게도 자기소유 주택을 처분함으로써 생기는 재정적 도움을 누릴 수가 있을 것이다. 이러한 안정과 재정적 지원이 결국 교수들의 학문활동을 활성화시키고 국제적 수준의 경쟁력 있는 업적 창출에 밑거름이 될 것이다.

(2) 처우 개선 기금의 설치 검토

앞서 조사결과에도 나타났듯이 서울대 교수들의 급여가 실제 생활비에 부족하며 이 금액은 평균적으로 연간 1,000만여원에 달하고 있다. 또한 희망하는 급여수준은 현재 실

제급여보다 연간 1,700~2,400만원 더 높은 수준이다. 실질적인 생활안정을 위해서 연간 1인당 평균 1,000만원이 소요된다면 서울대 교수 전체의 경우 연간 약 150억원 정도가 추가 소요될 것이다. 여기에 연구활동을 제대로 할 수 있도록 하는 희망 급여수준을 1인당 추가로 500만~1,000만원을 계상하면 약 100억원 정도의 추가 소요가 생길 것이다. 연간 250억원 정도가 있으면 현재 교수들의 급여에 대한 욕구수준을 충족시킬 수 있다는 계산이다. 이를 위한 서울대에 총 필요 기금은 2천5백억원 정도의 규모가 될 것이다. 이런 기금 설치가 바람직하다면, 이러한 기금확보를 위한 서울대 교수들 전체의 자구노력이 있어야 할 것이다. 이와 같은 목적을 위한 기금확보를 비학문적인 물질주의적 또는 상업주의적 성격으로 매도해서는 곤란하다.

(3) 생활의 질 향상

지식사회에서 지식창조의 근원인 대학에서 교수들의 교수활동 그 자체를 상품가치를 지닌 노동력만으로 생각되어서는 곤란하다. 대학 교수들의 지식창조와 지식을 바탕으로 한 사회적 가치창출을 위한 제반 활동은 생활의 질(Quality of Life) 향상이라는 관점에서 이해되어야 한다. 새로운 밀레니엄 시대에 지식인들이 각자의 역할을 성공적으로 수행해 낼 수 있는 생활의 장(場)이 제대로 마련되어야 한다.

이런 맥락에서 이제 서울대 교수들에 대한 복리후생에도 관심을 가져야 한다. 학문에 전념하다보면 그리고 필요생활비 조달에 급급하다보면 가족들의 건강은 커녕 자신의 건강 하나 제대로 챙길 시간적, 정신적, 물질적 여유가 없다. 또한 건강에 이상이 발견되어도 제대로 치료받을 수 있을 만큼 경제적 여유도 없다. 이제는 건강관리를 위한 제도적 뒷받침(예: 의료혜택, 건강보험제도의 개선 등)이 마련되어야 할 때이다.

또한 생활궁핍 때문에 자녀교육에도 상당한 부담을 느끼고 있는 실정이다. 사교육비는 커녕 공교육비도 교수의 월급으로는 상당한 부담이다. 만약 2명의 자녀가 대학에 동시에 다니고 있을 경우 1년 등록금만 해도 1,000여 만원에 달해, 서울대 교수 현재 연봉의 약 20%에 해당하는 금액이다. 자녀들에 대한 학비보조금 제도도 도입되어야 한다.

또한 명예교수들을 위한 연구기금조성, 주거단지 조성이나 연구단지 조성 등을 통해 수십년을 서울대를 위하여 헌신한 명예교수들에게 퇴직후에도 연구활동을 뒷바라지해줌으로써, 학문의 지속성과 후속세대 양성을 도모할 수 있음과 동시에 서울대의 지식축적과 지식공유를 통한 지식경쟁력 강화에도 큰 도움이 될 것이다.

참 고 문 헌

- 최종태(1992). 「현대임금관리론」, 서울 : 박영사.
- Adams, J. S. (1963), "Toward an understanding of inequity," *Journal of Abnormal and Social Psychology*, Vol. 67, pp. 422-426.
- Armstrong, M., & Murlis, M. (1988), *Reward Management*, London : Kogan Page.
- Barron, R. A., & Greenberg, J. (1990), *Behavior in Organizations*, Boston, MA: Allyn and Bacon.
- Gerhart, B., & Murray, B. (1998), "An empirical analysis of a skill-based pay program and plant performance outcomes," *Academy of Management Journal*, Vol. 41, pp. 68-78.
- Herzberg, F. (1968), "One more time: How do you motivate your employees?" *Harvard Business Review*, Vol. 57, pp. 54-62.
- Judge, T. A., & Watanabe, S. (1994), "Individual differences in the nature of the relationship between job and life satisfaction," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 67, pp. 101-107.
- Maslow, A. H. (1932), "A theory of human motivation," *Psychological Bulletin*, Vol. 50, pp. 370-396.
- Milkovich, G. T., & Newman, J. M. (1995), *Compensation*, Chicago, IL: Irwin.

Compensation of University Professors : the Case of Seoul National University

Oh Soo Park*
Won-Woo Park**
Seongsu Kim***

ABSTRACT

We studied the current state of university professors compensation with a special attention to the case of Seoul National University (SNU) professors. Using the payroll data and a survey, we found that, in 1999, the average starting salary for assistant professors was \$25,000 and the average salary for professors aged 60 or higher was \$45,000. This level of salary is lower than the average household living expenses in urban areas reported by the Bureau of Statistics in 1996.

Faculty salary was also much lower than the salary received by professionals with comparable educational attainment such as lawyers, medical doctors, and accountants. Because of unduly low level of salary, SNU professors were feeling great dissatisfaction and inequity with their pay. This is a serious problem since their performance could be negatively affected. Also this hinders SNU to recruit top professors from abroad, mostly United States. Therefore, we suggest five ways to improve the administration of faculty compensation in the final section of this paper.

* Professor of Personnel and Organizational Behavior, College of Business Administration, Seoul National University

** Assistant Professor of Organizational Behavior and Human Resource Management, College of Business Administration, Seoul National University

*** Assistant Professor of Human Resource Management, College of Business Administration, Seoul National University