

출연연 성과급

집단중심의 인센티브제도로 개선해야

글_ 이종수 중앙대 행정대학원 연구교수 ljsjs4329@hanmail.net

현행 출연연 연구원의 성과급은 성과 측정의 어려움, 경쟁으로 인한 위화감, 재정적 제약, 목표의 왜곡 등 문제점을 드러내고 있다. 인센티브의 개념을 재정립하고, 과학기술연구의 동기를 부여할 수 있도록 인센티브 제도를 정비할 필요성이 커졌다.

연구 활동 효율화를 위한 인센티브 재원 확충 및 운영개선, 연구원 실적에 따른 인센티브 차별화, 우수연구원 평생지원, 직무발명보상, 과학기술인연금 도입 등 제도적, 재정적, 사회심리적 방법을 병행하는 것도 필요하다. 이를 위하여 과기인의 조직문화적 배경에 따른 요구체계상 특성을 분석하여 과기인 인센티브 정책개선방안을 찾아보자.

일반적으로 연구개발에 종사하는 과학기술자들은 지적 수준이 높고, 독립성이 강하며, 성취감이 높은 반면, 조직목표보다는 과학기술적 목표나 학구적 목표에 더 많은 관심을 갖고 있다. 또한, 과학기술자는 타전문직처럼 그들 집단의 독특한 행태적 특징을 갖는데, 모두 강한 호기심의 소유자들이고, 장기간의 격무에도 잘 견디며, 자신의 일을 즐기고, 강한 전문가의식을 가지며, 타전문가 집단은 대부분 역할성취를 돕는 구조적 지원체계가 있으나 과기인은 스스로 연구를 수행하는 경우가 많다.

문화와 조직간의 관계는 조직의 구조와 과정 및 성과가 특정 문화적 환경에 많은 영향을 받는다는 점에 있다. 예컨대 한국인의 조직행태는 한국적 샤머니즘, 불교, 도교, 유교의 영향 아래 정치적 권위주의와 윤리적 가부장제도라는 사회적 틀 속에서 작동하며, 이와 같은 상황에서 조직구조, 의사결정, 보상구조 등이 형성된다.

2000년대를 전후하여 한국의 행정조직문화는 개인주의 문화가 일부분 나타나고 있으나 주류는 여전히 집단주의 문화가 강하다. 그런 특성은 세대간에도 별 차이가 없다. 집단주의는

개인보다 일차집단이 우선적인 중요성을 지니고, 개인보다는 집단이 개인의 욕구충족과 보상의 원천으로써, 사회에서의 적절한 행위 및 규범이 어떤 것인지를 제공하는 문화차원 중의 하나이다. 따라서 집단주의 문화는 자아를 특수한 집단의 일부로서 비독립적인 존재로 정의하고, 집단의 목표를 자신의 목표로 여기며, 자신의 권리와 의무를 그 집단의 규범에 의하여 받아들인다.

12개 이공계 정부출연연구기관을 대상으로 조직문화가 조직 성과에 미친 영향을 분석한 결과(김재영, 1999)에 따르면 조직문화 독립변수는 자율성, 보상공정성, 학습지향성, 혁신성, 결속력, 개방성 및 실용화 지향성 등이었다. 자율성 측면은 생명 연구원이 가장 높고, 보상공정성 측면은 조사대상 12개 출연연 모두 '보통 이하'로 '불공정하다'고 인식하고 있는 것으로 나타났다.

따라서 보상체계의 평가기준을 계량화하고 보상체계를 다양화하는 등의 보상방법의 개선이 필요한 것이다. 즉 보상시스템은 구성원들에게 필요한 역할을 명시하고 그에 따른 보상을 명시함으로써 조직문화의 안내자로서의 역할을 하는 것이다.

근래 조직문화와 성과간 관계의 실증연구가 공공서비스의 질적 측정과 관련되어 생산성을 측정하고자 하는 경향이 나타나고 있다. 맘만과 파텔은 개인주의, 집단주의 조직문화 유형과 성과급의 관계에 관한 경험적 연구에서 개인주의 가치성향을 가진 경우에는 개인중심의 성과체계와 경쟁을 강조하는 보상기준을 선호하는 반면, 집단주의 가치를 가진 경우에는 평등성을 중시하고 경쟁보다는 협동을 유도하는 집단의 보상체계를 선호한다고 했다. 즉 개인주의에서는 경쟁대상의 임금에 부합하는 수준의 임금을 중시하고, 집단주의에서는 연공이나 계층적 서열에 기준한 성과보상에 중점을 둔다는 것이다.


우리 나라와 같이 집단주의가 강한 조직 문화를 가지고 있는 상태에서 개인을 대상으로 하는 성과급 제도의 시행은 큰 한계를 지닐 수밖에 없다. 개인주의적 성향을 가질수록 성과급에서는 공정성과 개인성과를 강조하고 업적 중심의 보상을 요구하는 반면, 집단주의적 성향에서 성과급은 공평성과 집단중심의 보상강조와 팀워크와 집단성과를 강조한다. 따라서 한국의 조직문화를 집단주의 문화로 규정하고, 보상의 방향을 공평성과 집단중심 보상방안에서 구체화할 필요가 있다.

과학기술자를 포함한 주요 전문직 종사자에 대한 과학기술자 인식조사에서 과학기술인들은 연구결과나 과제 평가방법에 불만을 나타냈다. 평가목적이 우수연구자에 대한 포상보다 불성실한 연구자에 대한 제재가 주가 되다보니 연구소의 전반적인 성과가 떨어진다는 것이다. 즉 전체적인 연구과제의 포트폴리오를 고려하지 못하는 개별과제에 대한 독립적인 평가가 되고 있으며, 평가자간, 또는 연구자, 평가자, 정책결정자간의 정보 공유와 합의도출이 이루어지지 않고 있는 것이다.

또한 외부평가자에 전적으로 의존하다보니 평가의 전문성, 책임성, 공정성 등이 문제가 되고 있다. 따라서 공정성과 신뢰성을 확보하기 위한 평가지표 개선, 즉 연구원 및 연구프로젝트 평가에 있어서 객관적이고도 표준적인 평가모형 및 평가지표 개발과 적용을 통한 인센티브 제공이 선결과제인 것이다. 인센티브의 적절한 시행을 위해서는 개인연구자가 특허를 받을 경우, 연구결과의 SCI 등재시 등 공정하고 객관적인 인센티브 지급평가지표체계의 개발과 적용이 요구되며, 평가지표체계의 개발, 평가지수의 선정은 한국연구조직문화의 특성을 구체화하여 반영할 필요가 있다. 한국의 문화특성과 정부출연(연)의 조직문화특성이 집단주의의 조직문화 경향이 강하다고 한다면 그러한 조직문화에 따른 동기부여 방안으로서 정부출연(연)의

조직문화특성을 토대로 한 공평성과 집단중심의 보상을 강조하는 보상시스템이 그 해결점으로 제시될 수 있다.

첫째, 공평성 중심의 보상과 평가지표체계의 구체화이다. 이것은 성과급제도의 절차적 공정성과 직무동기부여 분석 결과가 인센티브제도 개선의 단초를 제공한다. 한국의 관료문화는 본래 경쟁중심이 아니라 정의적 문화라는 성격을 띠고 있기 때문이다. 따라서 공정성과 신뢰성을 확보하기 위한 평가지표 개선, 환언하면 연구원 및 연구프로젝트 평가에 있어서 객관적이고도 표준적인 평가모형 및 평가지표 개발이 개별연구기관 특성을 반영하여 개발되고 이의 적용을 통한 인센티브 제공이 선결과제이다.

둘째, 개인의 연구성과에 대한 인센티브 제공도 중요하나 조직 집단중심의 보상시스템 정교화가 필요하다. 예를 들어 한국의 공·사조직에서 나타나는 집단중심의 조직문화 경향을 중시한다면, 정부출연연구원을 포함한 '과학기술인 공로연금'을 설치할 필요가 있다. 그 대상자 선정은 산·학·연 전문가로 구성된 '과학기술공로연금선정위원회'가 한다. 공로연금지급을 위한 기준은 객관적인 과학기술 업적의 계량적 평가를 위해 체육인 연금지급방법과 유사하게 운영할 수도 있다. 노벨상, 최고과학기술인상, 한국과학상, 이달의 과학기술자상, 특허대상, 민간의 저명 과학기술관련상, 신기술획득자 등 업적별로 합리적 가산점 기준 등을 마련하면 되기 때문이다. 국제 저명학술지 논문게재, 국제올림피아드입상 등도 점수화하여 과학기술계 입문 시부터 평생업적을 누적시킬 수 있는 제도로 발전시킬 수 있을 것이다. 



글쓴이는 한국행정학회 상임이사, 한국지방자치학회 편집위원, 한국 교육개발원 연구위원을 지냈으며, 현재 한국공공정책연구원 상임이사, 한국공공관리학회 총무이사를 겸임하고 있다.