

직무발명보상에서 조직의 공정성이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구

김운선* · 이승배** · 유왕진***

I. 서 론

1. 연구의 배경 및 필요성
2. 연구의 목적 및 구성

II. 이론적 고찰

1. 직무발명
2. 직무발명보상
3. 조직공정성
4. 조직유효성

III. 연구모형 및 가설

1. 연구모형의 설계

2. 변수의 선정 및 조작적 정의

3. 연구가설의 설정
4. 자료수집

IV. 실증분석

1. 표본의 특성 및 기술통계량
2. 요인분석 및 신뢰도 분석
3. 상관관계 분석
4. 가설의 검증

V. 결 론

* 한국발명진흥회 소장, 건국대학교 일반대학원 신산업융합과 박사수료(제1저자).

** 상명대학교 글로벌경영학과 조교수(교신저자).

*** 건국대학교 일반대학원 신산업융합과 교수(제2저자).

초 록

본 연구는 사용자가 종업원의 직무발명에 대한 양도대가로 지급하는 직무 발명보상에 있어서 조직의 공정성이 조직유효성에 영향을 미치고 있음을 실증 분석을 통해 검증하였다. 본 연구를 위해 직무발명보상을 모범적으로 실시하여 직무발명보상 우수기업으로 인증받은 중소벤처기업 119개사를 연구 대상으로 하여 실증분석을 실시하였다. 실증분석을 위해 연구모형 설계와 연구가설을 설정하고 다중회귀분석을 실시하였다. 분석결과, 첫째, 직무발명보상에 있어서 절차 공정성, 분배 공정성, 상호작용 공정성이 종업원의 직무만족에 모두 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 직무발명보상에 있어서 상호작용 공정성이 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 셋째, 분배 공정성, 상호작용 공정성이 조직발전에 공헌하려는 종업원의 자발적 행동을 유발하는 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

본 연구는 다음과 같이 몇 가지 의미 있는 시사점을 제공하고 있다. 첫째, 직무발명보상을 시행함에 있어 ‘정당한 보상’뿐만 아니라 ‘공정한 보상’이 되어야 함을 입증하였다. 종업원이 열심히 일한 만큼 보상을 받는다는 인식을 통해 종업원의 발명의욕을 고취시켜 우수한 발명을 창출하기 위해서는 정당하면서 공정한 직무발명보상이 되어야 할 것이다. 둘째, 종업원이 조직과 자신의 직무에 공헌하고 기여하려는 자발적 행동을 유발시키기 위해서는 직무발명보상수준이 종업원의 기대심리에 충족하도록 ‘상당한 보상’이 되어야 할 것이다.

주제어

직무발명, 직무발명보상, 조직공정성, 조직유효성, 절차 공정성, 분배 공정성, 상호작용 공정성, 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동

I. 서 론

1. 연구의 배경 및 필요성

창조적 지식과 기술, 그리고 정보가 핵심인 지식기반경제에서는 핵심 및 원천 기술의 확보가 국가와 기업의 경쟁력을 좌우하는 핵심이자 성장과 발전의 필수 전략으로 인식되고 있다.¹⁾ 이러한 핵심 및 원천 기술의 대부분은 대규모 연구시설과 인력, 연구비를 체계적으로 투자할 수 있는 기업, 대학, 연구기관 등 법인에 의해 주로 개발되고 있으며, 산업과 기술이 복잡화, 고도화될수록 개인에 의한 발명보다는 법인에 의한 발명이 지속적으로 증가하고 있다. 우리나라의 특허출원 통계를 살펴보면, 2003년에 10만 건 정도에²⁾ 불과했던 법인의 특허출원이 매년 지속적으로 증가하면서 2016년 16만 건을 넘어 전체의 80% 이상을 법인출원이 차지하고 있으며, 이러한 법인출원의 대부분은 종업원의 본인의 직무와 관련한 ‘직무발명’으로 나타났다.³⁾ ‘직무발명’이란 종업원 등이 본인의 현재 또는 과거의 직무와 관련하여 발명한 것을 말하며, 종업원 등이 직무발명에 대한 권리를 사용자 등에게 승계하고 이에 대해 정당하게 보상을 받는 것을 ‘직무발명보상’이라 한다.⁴⁾ 이러한 직무발명보상은 발명을 창출할 수 있도록 연구개발 시설과 투자 등을 제공한 사용자와 창의적 역량 및 노력으로 발명을 완성한 종업원 간의 이익을 합리적으로 조정함으로써 사용자에게는 기업의 이익증대와 적극적인 투자를 유도하고, 종업원에게는 경제적 보상을 통한 발명의욕 고취와 우수발명을 창출하도록 하는 ‘상생의 제도’라고 할 수 있다. 직무발명보상을 통한 종업원의 우수발명창출과 기업의 이익증대에 관한 지식창조의 선순환 시스템은 다음 <그림 1>과 같다.⁵⁾

1) 특허청, “지식경영을 위한 특허관리 가이드북”, 일영문화사, 1999, 9면.

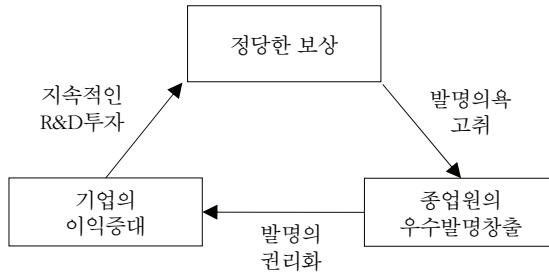
2) 특허청, “개정 직무발명보상제도 해설 및 편람”, 특허청, 2013, 6면.

3) 특허청, “2016 지식재산백서”, 특허청, 2017, 236면.

4) 특허청, 앞의 책(주 3), 236면.

5) 특허청, 앞의 책(주 2), 6-7면.

〈그림 1〉 지식창조의 선순환 시스템



자료원: 특허청(2013), 『개정 직무발명보상제도 해설 및 편람』, 7면 참고.

우리나라가 기술혁신과 경제성장을 강화하고 지식재산 강국으로서 위상과 입지를 확고히 다져 나가기 위해서는 끊임없는 연구기술개발을 통해 우수한 발명이 지속 창출되어야 하며, 이를 위해 기업 등에서는 종업원이 완성한 직무발명에 대해 정당한 보상체계가 확립되어야 할 것이다. 그간 정부의 적극적인 노력과 사용자의 인식 개선 등으로 직무발명보상 도입률이 매년 지속적으로 상승하고 있다. 우리나라의 직무발명보상 도입률을 살펴보면, 2016년 현재 대기업 91.7%, 중견기업 86.1%, 중소기업은 48.8%로 전체 평균 60.2%로 나타났다. 이는 2012년 전체 평균 43.8%에 비해 크게 향상된 수치이며, 도입률은 매년 꾸준히 상승하고 있는 것으로 나타났다. 국내 기업의 직무발명보상제도의 도입률은 다음 〈표 1〉과 같다.

〈표 1〉 국내 기업의 직무발명보상제도 도입률

연도	2012	2013	2014	2015	2016
기업전체	43.8%	46.2%	51.5%	55.6%	60.2%
대기업	72.9%	74.5%	84.4%	77.7%	91.7%
중견기업	-	87.5%	75.0%	71.6%	86.1%
중소기업	32.9%	35.0%	41.1%	46.2%	48.8%

자료원: 특허청(2017), “2016 지식재산백서”, 241면 및 특허청·한국지식재산연구원(2016), “2016년도 지식재산활동 실태조사”, 30면을 참고하여 제작성.

종업원의 직무발명에 대한 사용자 승계와 정당한 보상을 위해 직무발명보상제도의 도입도 중요하지만, 직무발명보상제도가 종업원의 발명의욕을 불러일으킬 수 있는 실효적 동기부여 수단이 되기 위해서는 종업원이 만족할 수 있는 적절한 보상이 되어야 한다.⁶⁾ 특히, 보상의 시행에 있어 종업원이 일한 만큼 보상을 받는다는 순기능적 효과가 발현되기 위해서는 종업원들이 보상시스템을 얼마나 공정하게 인식하느냐는 것이 중요하다고 할 것이다.⁷⁾ 만일 종업원이 자신과 다른 종업원과의 보상을 비교하여 불공정하다고 인식할 경우 불만족을 일으킬 것이며, 그 결과 업무투입비율을 축소하거나 이직행위로도 이어질 가능성이 있을 수 있다.⁸⁾ 결국, 보상이 얼마나 공정한가에 대한 종업원의 지각에 따라 업무에 대한 긍정적 심리상태, 조직에 대한 공지와 일체감, 그리고 사용자와 종업원 간 신뢰관계에 영향을 미친다고 할 것이다.⁹⁾

2. 연구의 목적 및 구성

본 연구는 사용자가 종업원의 직무발명에 대한 양도대가로써 지급하는 직무발명보상에 있어서 절차 공정성, 분배 공정성, 그리고 상호작용 공정성인 조직공정성이 종업원의 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동 등 조직유효성에 어떠한 영향을 미치는가를 파악하고자 하며, 공정하고 정당한 직무발명보상시행을 통해 종업원의 발명의욕 고취와 조직공헌도를 제고하고자 한다. 이를 위해 2013년부터 2017년 8월까지 직무발명보상을 모범적으로 실시하여 특허청과 한국발명진흥회로부터 직무발명보상 우수기업으로 인증받은 기업

6) 김준효, 『아이디어 스파크』, 양문출판사, 2011, 159-160면.

7) 강호영 · 박현일, “교육훈련과 보상시스템이 동기부여를 통해 기업성장에 미치는 영향: 은행 A사를 중심으로”, 『한국국제회계학회 학술대회 발표논문집』(2009), 320면.

8) Carrell, M.R. & Dittrich, J/E. “Equity theory: The recent literature, methodological considerations, and new directions,” *The Academy of Management Review*, Vol.3 No.2(1978), pp.202-210.

9) 이종범 · 이만규, “보상공정성에 대한 인식이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구”, 『인적자원관리연구』, 제12권 제2호(2005), 71면.

중 중소벤처기업 331개사를 대상으로 설문조사를 실시하여 실증 분석을 하고자 한다. 문헌조사를 통해 실증 분석에 적합한 연구모형을 설계하고, 연구가설을 설정한 후 수집된 자료를 통해 연구모형의 신뢰성, 타당성, 상관관계를 분석하고, 연구모형의 인과관계를 분석하기 위해 IBM SPSS Statistics 20.0을 이용한 다중회귀분석을 실시하고자 한다. 본 연구의 구성은 II장에서 직무발명, 직무발명보상, 조직공정성, 조직유효성에 관한 개념과 선행연구를 고찰하고, III장에서는 연구모형의 설계, 변수의 조작적 정의 및 연구가설을 설정하며, IV장에서는 통계분석 등을 통해 연구가설을 실증 분석한 후, V장에서 결론을 제시하고자 한다.

II. 이론적 고찰

1. 직무발명

직무발명이란 “종업원, 법인의 임원 또는 공무원이 그 직무에 관하여 발명한 것이 성질상 사용자·법인 또는 국가나 지방자치단체의 업무 범위에 속하고 그 발명을 하게 된 행위가 종업원 등의 현재 또는 과거의 직무에 속하는 발명”을 말한다.¹⁰⁾ 즉, 직무발명은 종업원 등이 본인의 현재 또는 과거의 직무와 관련해 발명한 것이며, 직무발명에는 특허법상의 ‘발명’뿐 아니라, 실용신안법상의 ‘고안’, 디자인보호법상의 ‘창작’이 모두 포함된다.¹¹⁾ 직무발명의 인접개념으로는 ‘업무발명’과 ‘자유발명’이 있으며, ‘업무발명’은 종업원의 직무에는 속하지 않으나 사용자 등의 업무범위에만 속하는 발명을 말하며, ‘자유발명’은 종업원의 직무나 사용자 등의 업무와 무관한 발명을 말한다.¹²⁾

직무발명에 대한 권리 귀속은 특허를 받을 수 있는 권리나 특허권이 원칙

10) 발명진흥법 제2조 제2호.

11) 발명진흥법 제10조 제1항.

12) 오승택, 『특허법』, 제3판, 박문각, 2015, 185면.

적으로 누구에게 귀속되느냐에 따라 ‘발명자주의’와 ‘사용자주의’로 나뉜다. ‘발명자주의’는 종업원의 직무발명에 대하여 특허를 받을 수 있는 권리 또는 특허권이 원칙적으로 발명자인 종업원에게 귀속된다는 것이며, ‘사용자주의’는 특허를 받을 수 있는 권리 또는 특허권이 연구시설과 자금 등을 지원한 사용자에게 귀속된다는 것이다.¹³⁾ 우리나라의 경우, 직무발명에 대한 권리는 발명을 한 종업원에게 귀속되는 ‘발명자주의’를 채택하고 있으며, 사용자가 이러한 권리를 종업원 등으로부터 승계하거나 전용실시권을 설정하기 위해서는 계약이나 근무규정에 따라 ‘정당한 보상’을 하여야 한다.¹⁴⁾

직무발명이 되기 위해서는 다음과 같이 일정한 성립요건이 있어야 한다. 첫째, 종업원 등이 직무에 관하여 발명을 한 것이어야 하고, 둘째, 발명이 성질상 사용자 등의 업무범위에 속하여야 하며, 셋째, 발명을 하게 된 행위가 종업원 등의 현재 또는 과거의 직무에 속하여야 한다.¹⁵⁾ 이와 같은 직무발명의 성립요건을 충족하였더라도 특허를 받을 수 있는 권리나 특허권 등은 원칙적으로 발명자인 종업원에게 귀속되므로,¹⁶⁾ 사용자는 계약이나 근무규정상 사전예약승계규정 등이 없다면 사용자에게 부여되는 통상실시권 외에 특허권이나 전용실시권을 받을 수 없다.¹⁷⁾

종업원이 직무발명을 완성하게 되면 즉시 사용자에게 그 사실을 문서로써 통지하여야 하고, 사용자는 직무발명을 출원할 때까지 발명내용을 비밀로 유지해야 한다. 또한 사용자는 종업원이 직무발명 완성사실을 통지한 이후 4개월 이내 직무발명에 대한 권리승계 여부를 결정하여야 하며, 결정사항에 대해 종업원에게 문서로 알려야 한다. 사용자가 직무발명에 대한 권리승계나 전용실시권을 설정하게 되면 종업원에게 ‘정당한 보상’을 해야 한다.

13) 특허청, 앞의 책(주 2), 75-76면.

14) 발명진흥법 제15조 제1항.

15) 특허청, 앞의 책(주 2), 51면.

16) 특허법 제33조 제1항.

17) 발명진흥법 제10조 제1항.

2. 직무발명보상

종업원은 직무발명에 대해 특허를 받을 수 있는 권리 또는 특허권을 사용자에게 승계하게 하거나 전용실시권을 설정한 경우 ‘정당한 보상을 받을 권리’를 가진다(발명진흥법 제15조 제1항). ‘정당한 보상’이란 보상규정의 작성 또는 변경 시 종업원과 협의 또는 동의를 받아야 하고, 그러한 보상규정을 종업원에게 문서로써 알려야 한다. 직무발명에 대한 권리를 사용자가 승계하여 종업원에게 보상하는 경우 해당 보상규정에 따라 보상액 등을 결정하며, 결정된 보상액 등 보상의 구체적 사항을 보상받을 종업원에게 문서로써 알린 후, 보상액을 지급하여야 ‘정당한 보상’이 된다(발명진흥법 제15조 제2항 내지 제4항). 다만, 그 보상액이 직무발명에 의하여 사용자가 얻을 이익과 그 발명의 완성에 사용자와 종업원이 공헌한 정도를 고려하지 아니한 경우에는 정당한 보상이라고 볼 수 없다(발명진흥법 제15조 제6항). 보상의 종류, 보상액의 결정기준이나 산정방법, 보상금청구권 등 보상에 관한 구체적인 내용은 종업원과 사용자 간의 계약이나 직무발명보상규정 또는 사전예약승계규정 등 근무규정을 통해 정해진다. 직무발명보상금청구권의 행사 대상은 종업원의 직무발명에 대한 권리를 승계한 사용자이며, 보상금청구권은 상대적으로 약자인 종업원의 권리를 보호하기 위해 규정된 것이므로 사용자가 이를 거절하거나 정당한 사유 없이 유보할 수 없는 강행적 성격을 가진 법정채권이다. 따라서 종업원의 정당한 보상을 받을 권리는 근로의 대가로 지급받는 임금채권과는 별개의 권리이므로 보상금 지급을 임금으로 대체할 수 없으며, 종업원이 퇴직하거나 사망한 경우에도 종업원 또는 상속인에게 정당한 보상을 하여야 한다. 다만, 정당한 보상을 받을 권리도 일반 채권과 동일하게 10년간 행사하지 않으면 시효로 소멸된다. 보상금청구권의 소멸시효의 기산점은 일반적으로 특허등록 또는 특허권 승계 시로 볼 수 있으나, 보상규정 등에서 보상의 시기가 정해진 경우 그 보상시기가 권리 소멸시효의 기산점이 된다.¹⁸⁾ 직무발명보상은 금전적 보상과 비금전적 보상으로 나눌 수 있으며, 주로 금전적 보상의 형태가 일반적이지만, 기업의 내부 사정과 종업원

의 보상 선호도 등을 고려하여 금전적 또는 비금전적 보상의 다양한 형태를 자율적으로 시행할 수 있다.¹⁹⁾ 직무발명보상의 형태는 아래 <표 2>와 같이 나눌 수 있다.

<표 2> 직무발명보상의 형태

구 분	내 용
금전적 보상	직무발명에 대한 가장 일반적인 보상의 형태로 성과급 지급, 자율연구예산 책정, Stock Option 등 금전의 형태
비금전적 보상	승진, 성과평가 반영, 해외연수 및 유학, 안식년, 학위과정 지원, 희망직무선택권 부여 등 비금전의 형태

자료원: 특허청 · 한국지식재산연구원(2014), 『국가 지식재산전략수립에 관한 연구: 직무발명보상제도가 기술혁신 및 기업성장에 미치는 영향분석 연구』, 13면 참고.

3. 조직공정성

조직공정성(Organizational Justice)은 조직구성원에 대한 공정한 대우와 관련되어 있으며, 분배 공정성, 절차 공정성, 상호작용 공정성으로 분류할 수 있다.²⁰⁾ ‘분배 공정성’은 성과, 결과 또는 성취한 결실을 분배하는 데 있어서의 공정성을 말하며, ‘형평’, ‘평등’, ‘필요’의 세 가지 법칙에 기초를 두고 있다. ‘형평 분배 법칙’은 조직구성원이 어떠한 성과나 결과에 기여한 정도에 따라 보상을 받아야 한다는 것이고, ‘평등 분배 법칙’은 능력과 같은 어떠한 특성에 의해 구별하지 않고 보상의 기회를 모든 구성원들에게 동일하게 주어야 한다는 것이며, ‘필요 분배 법칙’은 구성원 개인의 필요에 의해서 보상

18) 특허청, 앞의 책(주 2), 80-81면.

19) 특허청 · 한국지식재산연구원, “국가 지식재산 전략 수립에 관한 연구: 직무발명보상제도가 기술혁신 및 기업성장에 미치는 영향분석 연구”, 인프라 기초연구과제보고서, 2014, 13면.

20) Muchinsky, Paul M., 『산업 및 조직심리학』, 유태용(역), 10판, 시그마프레스, 2014, 416면.

을 분배해야 한다는 것이다. 이와 같은 분배 법칙들은 ‘가치’에 기초를 두고 있기 때문에 본질적으로 어느 것이 옳고, 어느 것이 잘못된 것이라고 판단하기가 어려우나, 여러 분배 법칙들을 적용하거나 구성원들 간에 의견일치를 통하여 공정성에 대한 의견 차이를 해소할 수 있다.

‘절차 공정성’은 결과나 성과를 성취하기 위해 사용하는 수단의 공정성이며, 의사결정을 하는 데 있어 사용하는 절차나 정책에 대해 지각하고 있는 공정성을 말한다. Folger & Greenberg(1985)는 절차 공정성을 두 가지 차원으로 개념화하였다. 첫 번째 차원은 의사결정 과정에서 개인이 의견을 제시할 기회인 ‘발언’의 효과를 강조하였다. 즉, 개인이 의사결정에 있어서 본인의 의사를 말하거나 영향을 미칠 기회를 가질 때 절차가 더 공정하다고 지각한다는 것이다. 두 번째 차원은 과정의 요소를 강조하기 때문에 의사결정 과정에서 절차적 규칙의 준수 또는 위배에 따라 절차 공정성이 결정된다는 것이다.²¹⁾ Schminke et al.(2000)은 조직에서 구성원들이 의사결정의 참여 정도가 클수록 절차 공정성을 더 높게 지각한다고 하였고,²²⁾ Gilliland & Chan(2001)은 조직구성원들에게 수행평가 결과를 수용하게 함에 있어 수행평가에 대한 본인의 의견을 제시할 수 있는 기회를 주었을 때 그 결과를 더 잘 받아들인다고 하였다.²³⁾ Leventhal(1980)은 절차가 공정하다고 지각하기 위해서는 절차가 일관성을 지니고, 정확하여야 하며, 편파가 없고, 수정이 가능하고, 구성원들의 관심사를 반영하고 있으며, 보편적인 윤리적 기준에 부합되어야 한다는 절차 공정성 판단의 준거를 제안한 바 있다.²⁴⁾

21) Folger, R. & Greenberg, J., *Procedural justice: An interpretive analysis of Personnel systems*, K.M. Rowland & G.R.Ferris(Eds.), *Research in Personnel and Human Resources Management*, 1985, pp.141-183.

22) Schminke, M. et al., “The effect of organizational structure on perceptions of procedural fairness”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.85 No.2(2000), pp.294-304.

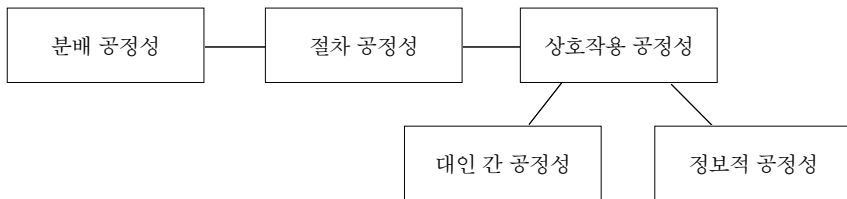
23) Gilliland, S. & Chan, D., *Justice in Organizations: Theory, Methods, and Applications*, Anderson, N., Ones, D. S., Sinangil, H. K., & Viswesvaran, C.(Ed.), *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology*, 2001, pp.143-165.

24) Leventhal, G. S., “What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationship”, K. Gergen, M. Greenberg & R. Wills(eds.), *Social exchange: Advances in theory and research*, Springer, 1980, pp.27-55.

‘상호작용 공정성’은 조직 내에서 구성원들을 공정하게 대우해 주고, 적절한 시점에 정확하고 완성된 정보를 제공하는 공정성을 말하며, ‘대인 간 공정성’과 ‘정보적 공정성’과 같은 두 가지 요소가 있다. ‘대인간 공정성’은 타인에게 관심을 보이고 사람들을 존엄한 존재로 인식하는 것에서 찾아볼 수 있으며, ‘정보적 공정성’은 절차들에 대한 지식을 제공하는 과정에서 찾아볼 수 있다.²⁵⁾

Colquitt et al.(2001)은 조직공정성에 대한 연구들을 분석하면서 분배 공정성, 절차 공정성, 상호작용 공정성이 조직에서의 공정성 지각에 독자적으로 기여하는 증분적 변량을 가지고 있다고 하였다.²⁶⁾ Greenberg(2007)는 조직공정성의 상당한 부분이 공정성의 위반인 조직 불공정성에서 나왔다고 주장하면서 규범과 일치하는 행동인 공정성보다는 규범을 벗어난 행동인 불공정성을 연구할 때 조직공정성에 대한 많은 정보를 얻을 수 있다고 주장하였다.²⁷⁾ 조직공정성에 대한 범주는 아래 <그림 2>와 같다.

<그림 2> 조직공정성의 범주



자료원: Muchinsky(2014), 『산업 및 조직심리학』, 417면 참고.

25) Muchinsky, 앞의 책(주 20), 417면.

26) Colquitt, J. A. & Conlon, D. E., "Justice at the millennium: A metaanalytic review of 25 years of organizational justice research", *Journal of Applied Psychology*, Vol.86 No.3(2001), pp.425-445.

27) Greenberg, J. *Positive organizational justice: From fair to fairer and beyond*. In J. E. Dutton & B.R. Ragins(Eds), Mahwah, NJ: Erlbaum, 2007, pp.159-178.

4. 조직유효성

조직유효성(Organizational Effectiveness)의 개념을 살펴보면, James(1968)는 조직의 목표달성도라고 정의하였고, Seashore & Yuchtman(1967)은 조직이 가치 있는 자원을 얻기 위해 환경을 개척해 나가는 조직의 능력이라고 정의하였으며,²⁸⁾ Frank & Pickle(1968)은 조직구성원들에게 조직에 공헌할 수 있는 유인을 제공하여 조직구성원들의 욕구를 충족시켜 줄 수 있는 조직의 능력으로써 기업의 수익성, 구성원의 욕구충족 및 사회 기여도를 포함하는 개념이라고 하였다.²⁹⁾ 또한 Robbins(1983)는 전략적인 환경요소를 고려한 장단기 목표달성도로써 조직의 수명주기 특성과 평가자의 이해관계가 반영되는 것이라 하였고,³⁰⁾ 신유근 · 이춘우(2014)은 조직유효성을 조직 운영의 효과성을 나타내는 개념으로 조직의 성과를 평가하는 기준이라 하였고,³¹⁾ Charles. R. Milton(1988)은 자기 직무에 대한 호의적인 태도로써 자신의 직무에 긍정적인 감정을 가지는 개인의 심리상태라고 정의하였다.³²⁾ 조직유효성을 측정하는 지표로 Steers(1975)는 17가지 모형을 선정하여 분석한 결과, 적응성, 유연성, 생산성, 만족, 수익성, 자원획득 순으로 조직유효성의 측정 지표에 대한 출연빈도가 나타났다고 하였으며,³³⁾ Campbell(1977)은 기존 연구들을 분석하여 30가지의 조직유효성 측정지표를 추출하였는데, 이를 유형별로 나누어 심리적 지표, 경제적 지표, 관리적 지표로 <표 3>과 같이 구분하였다.³⁴⁾ Dalton et al.(1980)은 수익성, 성장성 등의 경제적 지표와 직무만

28) 이영봉, “조직 내 갈등관리전략이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구”, 경원대학교, 박사, 2011, 54면.

29) Frank, F. and Pickle, H., “Components of Effectiveness in Small Organization”, *Administrative Science Quarterly*, Vol.13 No.2(1968), pp.289-304.

30) 이종범 · 이만규, 앞의 논문(주 9), 56면.

31) 신유근 · 이춘우, 『조직행위론』, 한경사, 2014, 18면.

32) Charles R. Milton, *Human Behavior in Organization: Three Level of Behavior*, Englewood Cliffs, N. H, Prentice-Hall Inc, 1988, pp.434-436.

33) Steers, R. M., “Problems in the Measurement of Organizational Effectiveness”, *Administrative Science Quarterly*, Vol.20 Iss.4(1975), pp.548-589.

34) 이영봉, 앞의 논문(주 28), 56면.

족, 조직몰입 등의 심리적 지표로 분류하였고,³⁵⁾ Negandhi & Reiman (1973)은 생산성, 이익 등의 경제적 지표와 이직률, 만족 등의 행위적 지표, 그리고 적응력, 자원획득 등의 환경적 지표로 구분하였다.³⁶⁾

〈표 3〉 조직유효성 평가를 위한 지표

지 표	주요 내용
심리적 지표	직무만족도, 동기부여, 사기, 갈등과 응집성, 유연성과 적응성, 조직 목표에 대한 조직원들의 동조성, 조직목표의 내면화
경제적 지표	유효성, 생산성, 능률, 수익, 품질, 성장성, 환경의 이용도, 이해관계자 집단에 대한 평가, 인적자원가치, 목표달성도
관리적 지표	사고의 빈도, 결근율, 이직률, 통제, 계획과 목표설정, 역할과 규범 일치성, 경영자의 인간관계 관리능력, 경영자의 과업지향성, 정보관리와 의사전달, 신속성, 안정성, 조직 구성원의 의사결정 참가, 훈련과 개발의 강조

자료원: 이영봉(2011), “조직 내 갈등관리전략이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구”, 56면 참고.

이상과 같이 조직유효성의 평가기준은 매우 다양하기 때문에 조직유효성을 측정하기 위해서는 그 조직의 상황, 특성, 목적 등을 고려해야 한다. 최근 조직유효성을 평가하는 지표로는 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동의 심리적 성과지표가 주로 활용되고 있으며, 이러한 지표들은 대부분의 연구에서 그 효과성이 입증되었다.³⁷⁾

‘직무만족’은 개인이 직무에 대해 가지는 일련의 태도이며, 개인의 차이나 가치, 신념 등의 차원에 따라 직무와 관련시켜 맞게 되는 감정적 태도를 말한다.³⁸⁾ ‘조직몰입’은 행동에 대한 의지와 태도의 결합이며, 조직의 목표와

35) Dalton, D. R. et al., “Organization Structure and Performance: A Critical Review”, *The Academy Management Review*, Vol.5 No.1(1980), pp.49-64.

36) Negandhi, A. & Reiman, B., “Task Environment, Decentralization and Organizational Effectiveness”, *Human Relations*, Vol.26 No.2(1973), pp.203-241.

37) 이영봉, 앞의 논문(주 28), 56-57면.

38) 윤승재, “스포츠조직 종사자들의 직무만족, 조직몰입, 직업몰입이 이직의도에 미치는 영향”, 인하대학교, 박사, 2007, 7-11면.

가치에 대한 신뢰, 조직을 위해 노력하려는 의지, 조직구성원을 유지하기 위한 강한 욕구 등을 포함하는 개념이다.³⁹⁾ Allen & Meyer(1990)는 조직몰입의 구성개념으로 조직에 대한 정서적 애착을 나타내는 정서적 요소, 조직에 계속 머물고자 하는 몰입을 나타내는 계속적 요소, 그리고 조직에 남아 있어야 하는 의무감을 나타내는 규범적 요소의 3가지 요소를 제안하였다.⁴⁰⁾ ‘조직시민행동’은 구체적으로 규정된 행동은 아니지만, 조직의 공식적 보상시스템에 의해 조직의 운영에 공헌하는 개인의 자발적인 행동을 말한다.⁴¹⁾ 즉, 조직구성원들은 자신의 직무에 규정되어 있는 의무 이상의 것을 하거나 추가적으로 요구하지 않은 부가적인 일을 함으로써 조직의 발전과 번영에 공헌한다.⁴²⁾ LePine et al.(2002)은 실증적 연구를 통해 이타주의, 성실성, 예의, 스포츠맨십, 시민덕목의 조직시민행동에 대한 5가지 차원을 밝혀냈다.⁴³⁾

조직유효성에 대한 대부분의 연구들은 교환론적 시각에 의하여 구성원들이 조직기여의 대가로 받는 보상이 조직몰입, 직무만족 등 조직유효성에 핵심적인 역할을 한다고 보고 있으며,⁴⁴⁾ 기존의 많은 연구에서 종업원의 성과와 연계된 보상이 조직몰입, 직무만족 등에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.⁴⁵⁾

39) 윤승재, 앞의 논문(주 38), 21-22면.

40) Allen, N. J. & Meyer, J. P., “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization”, *Journal of Occupational Psychology*, Vol.63 No.1(1990), pp.1-18.

41) 이영봉, 앞의 논문(주 28), 62-70면.

42) Muchinsky, 앞의 책(주 20), 416면.

43) Lepine, J. A. et al., “The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.87 No.1(2002), pp.52-65.

44) 강명석, “노동보상이 금융공기업 종사자의 조직유효성에 미치는 영향”, 호서대학교, 박사, 2013, 64면.

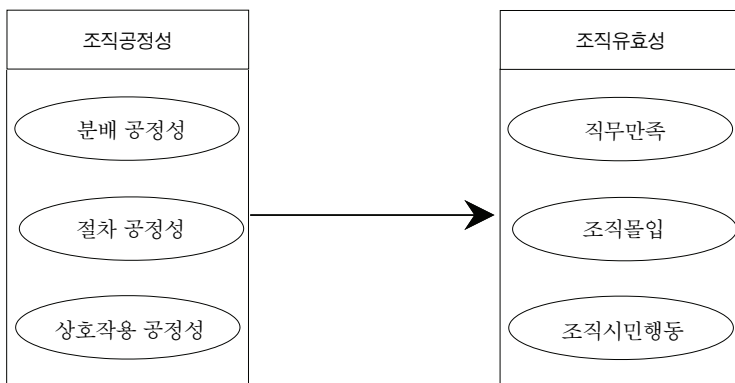
45) 강호영 · 박현일, 앞의 논문(주 7), 320-321면.

III. 연구모형 및 가설

1. 연구모형의 설계

직무발명보상에서 조직의 공정성이 조직유효성에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 실증분석을 위해 <그림 3>과 같은 연구모형을 설정하였다.

<그림 3> 직무발명보상에서 조직공정성과 조직유효성 분석 연구모형



2. 변수의 선정 및 조작적 정의

(1) 조직공정성

조직공정성은 조직구성원에 대한 공정한 대우와 관련된 포괄적 개념으로 분배 공정성, 절차 공정성, 상호작용 공정성으로 구분된다. 본 연구에서 분배 공정성은 직무발명에 대해 조직구성원의 기여 정도에 따라 보상을 분배하는 데 있어서의 공정성이라고 정의하고, 측정항목은 선행연구를 참고하여 업무책임, 경력이나 경험정도, 노력정도, 업무성과, 스트레스나 긴장의 5가지를 적용하였다. 절차 공정성은 직무발명보상을 위해 사용하는 기준이나

절차, 과정 등에 대해 지각하고 있는 공정성이라 정의하고, 선행연구를 참고하여 일관성, 편견배제, 정보 정확성, 이의제기, 도덕이나 윤리적 기준의 5가지 측정항목을 적용하였다. 상호작용 공정성은 직무발명보상의 실행과정에서 조직구성원을 공정하게 대우해 주고, 적절한 시점에 정확하고 완성된 정보를 제공하는 데 있어서의 공정성이라고 정의하면서 선행연구를 참고하여 인격존중, 솔직성, 친절성, 정보제공의 4가지 측정항목을 적용하였다. 모든 측정항목의 측정도구는 일관된 척도분석을 위해 리커트 5점의 등간척도로 구성하였다.

(2) 조직유효성

조직유효성은 조직의 목표달성이며, 조직 운영의 효과성을 나타내는 것으로 조직의 성과를 평가하는 기준을 말한다. 조직유효성의 평가지표로는 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동 등의 심리적 성과지표가 경제적 지표보다 많이 활용되고 있고, 대부분의 연구에서 그 효과가 입증되었다. 본 연구에서 직무만족은 조직구성원이 자신의 직무로부터 느끼는 긍정적 감정의 심리상태로 정의하고, 측정항목은 선행연구를 참고하여 관리자의 지도나 감독, 근무환경, 직무만족, 직무가치, 직무 재선택의 5가지를 적용하였다. 조직몰입은 조직구성원이 자신이 속한 조직에 대해 느끼는 충성심의 정도로 정의하고, 조직발전 기여, 개인의 발전 가능성, 동료 협조, 소속감의 4가지 측정항목을 적용하였다. 조직시민행동은 조직구성원이 자신의 조직과 직무에 공헌하고 기여하려는 자발적이고 재량적인 행동으로 정의하고, 측정항목은 선행연구를 참고하여 분란방지, 업무지원, 권리 미침해, 규칙이나 절차의 준수, 조직행사 참여의 5가지를 적용하였다. 모든 측정항목의 측정도구는 일관된 척도분석을 위해 리커트 5점의 등간척도로 구성하였다. 각 변수에 대한 측정항목은 다음 <표 4>와 같다.

〈표 4〉 변수의 조작적 정의

변 수		측정항목	문항수
조직 공정성	분배 공정성	업무책임, 경력이나 경험 정도, 노력 정도, 업무성과, 스트레스나 긴장	5
	절차 공정성	일관성, 편견배제, 정보 정확성, 이의제기, 도덕이나 윤리성	5
	상호작용 공정성	인격존중, 솔직성, 친절성, 정보제공	4
조직 유효성	직무만족	지도나 감독, 근무환경, 직무만족, 직무가치, 직무 재선택	5
	조직몰입	조직발전 기여, 개인발전 가능, 동료 협조, 소속감	4
	조직시민행동	분란방지, 업무지원, 권리 미침해, 규칙이나 절차 준수, 조직행사 참여	5

3. 연구가설의 설정

본 연구는 〈그림 3〉의 연구모형을 기초하여 직무발명보상에서 조직공정성과 조직유효성 간의 관계에 대하여 가설을 설정하였다.

H1 : 직무발명보상에서 조직공정성이 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-1 : 분배 공정성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-2 : 절차 공정성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-3 : 상호작용 공정성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2 : 직무발명보상에서 조직공정성이 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-1 : 분배 공정성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-2 : 절차 공정성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-3 : 상호작용 공정성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3 : 직무발명보상에서 조직공정성이 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미

칠 것이다.

H3-1 : 분배 공정성은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-2 : 절차 공정성은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-3 : 상호작용 공정성은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4. 자료수집

본 연구는 직무발명보상에 있어서 조직공정성과 조직유효성 간의 관계에 관한 실증분석을 위해 특허청과 한국발명진흥회로부터 직무발명보상 우수기업으로 인증받은 중소벤처기업을 연구대상으로 하였다. 직무발명보상 우수기업인증은 직무발명보상규정을 보유하고, 최근 2년 이내에 직무발명보상 사실이 있는 중견, 중소, 벤처기업을 대상으로 소정의 심의를 거쳐 인증을 해 주는 제도로써 인증받은 기업은 특허, 실용신안 및 디자인 출원에 대한 우선 심사 자격부여와 4~6년차 등록료에 대해 2년간 추가 20% 감면을 받을 수 있으며, 특허청 등 정부지원 사업 참여 시 가점을 받을 수 있는 인센티브가 주어진다. 본 연구대상은 직무발명보상을 모범적으로 실시하여 2013년부터 2017년 8월까지 직무발명보상 우수기업으로 인증받은 기업 중 중견기업을 제외한 중소, 벤처기업 331개 전체 인증기업을 조사대상으로 선정하여 이메일과 온라인, 대면조사를 통해 2017년 9월 29일부터 11월 30일까지 설문조사를 실시하였다. 설문조사는 통계법 제33조에 의거 비밀 유지와 익명처리뿐만 아니라, 학술적 목적 외에는 일체의 다른 용도로 사용되지 않을 것을 사전 동의를 받고 조사를 실시하였다. 표본대상 331개의 기업 중에서 응답이 완료된 총 131개 기업의 설문지가 수집되었으며, 수집된 설문지 중 불성실하게 응답하였거나 그 내용이 부실하여 통계처리에 부적합한 12부를 제외하고 최종적으로 119부의 설문지를 이용하여 실증분석을 실시하였다. 설문항목은 조직공정성에 14개, 조직유효성에 14개, 일반현황에 13개 항목으로 설정하였다. 측정도구는 5점 리커트의 등간척도와 인구통계적 특성에 대한 항목은 명목척도를 적용하였다.

IV. 실증분석

1. 표본의 특성 및 기술통계량

직무발명보상 우수기업으로 인증 받아 본 설문에 응답한 표본기업의 일반적 특성에 대한 빈도분석 결과는 다음 <표 5>과 같다. 설문에 응답한 기업은 중소기업이 70.6%, 벤처기업이 29.4%로 조사되었으며, 업종은 기계 및 금속 23.5%, 전기 및 전자 31.9%, 정보통신 22.7%, 화학 및 바이오 10.9%로 나타났다. 기업의 업력은 3년 미만인 2.5%, 3년 이상 5년 미만이 16.0%, 5년 이상 10년 미만이 19.3%, 10년 이상 20년 미만인 기업이 37.8%로 나타났다. 직무발명보상제도 도입기간은 3년 이하가 45.4%로 가장 높았으며, 3년 초과 5년 이하가 23.5%, 5년 초과 10년 이하가 22.7%, 10년 초과가 8.4%로 나타났다.

<표 5> 표본 기업의 일반적 특성

일반적 특성		건수	%	일반적 특성		건수	%
기업 유형	중소기업	84	70.6	보상 제도 도입 기간	3년 이하	54	45.4
	벤처기업	35	29.4		3~5년 이하	28	23.5
사업 분야	기계/금속	28	23.5		5~10년 이하	27	22.7
	전기/전자	38	31.9		10년 초과	10	8.4
	정보통신	27	22.7	종업원수	10명 미만	21	17.6
	화학/바이오	13	10.9		10~20명 미만	21	17.6
	기타	13	10.9		20명~30명 미만	11	9.2
기업 업력	3년 미만	3	2.5		30명~50명 미만	14	11.8
	3~5년 미만	19	16.0		50명 이상	52	43.7
	5~10년 미만	23	19.3	매출액 (원)	10억 미만	22	18.5
	10~20년 미만	45	37.8		10억~50억 미만	29	24.4
	20년 이상	29	24.4		50억~100억 미만	11	9.2
성별	남	86	72.3		100억~500억 미만	37	31.1
	여	33	27.7		500억 이상	20	16.8

〈표 6〉은 측정변수의 평균, 표준편차, 최대값, 최소값에 대한 기술통계량이다. 조직공정성의 측정변수에서는 상호작용 공정성의 평균값이 4.17로 가장 높았고, 분배 공정성의 평균값이 3.84로 가장 낮게 나타났다. 조직유효성의 측정변수에서는 조직몰입의 평균값이 4.01로 가장 높게 나타났다.

〈표 6〉 측정 변수의 기술통계량

측정변수		최소값	최대값	평균	표준편차	N
조직공정성	분배 공정성	1.40	5.00	3.84	0.829	119
	절차 공정성	1.80	5.00	3.96	0.847	
	상호작용 공정성	2.00	5.00	4.17	0.723	
조직유효성	직무만족	1.40	5.00	3.98	0.790	
	조직몰입	1.00	5.00	4.01	0.774	
	조직시민행동	1.40	5.00	3.98	0.754	

2. 요인분석 및 신뢰도 분석

본 연구의 측정변수에 대한 타당도를 검증하기 위해 탐색적 요인분석을 실시하였다. 요인분석은 변수들 간 상관관계가 높은 것끼리 하나의 요인으로 간결하게 묶어줌으로써 측정하고자 하는 개념을 얼마나 정확하게 측정하였는가를 파악하기 위한 분석이다.⁴⁶⁾ 모든 측정변수는 구성요인을 추출하기 위해 주성분 분석을 사용하였고, 직교회전방식(varimax)을 채택하여 요인 적재치의 단순화를 실시하였다.

〈표 7〉은 조직공정성에 대한 요인분석 및 신뢰도 분석결과이다. 설명된 총 분산은 68.24%, KMO 측도는 0.80, Bartlett의 구형성 검정 유의확률이 0.000으로 나타나 요인분석을 위한 변수 선정이 좋고 요인분석 모형으로 사용하기에 적합한 것으로 나타났다. 조직공정성은 선행연구결과와 동일하게 3개의 요인으로 추출되었으나, 측정변수는 척도 순화과정을 통하여 일부항

46) 송지준, 『논문작성에 필요한 SPSS/AMOS 통계분석 방법』, 21세기사, 2012, 70-71면.

목을 제거하였다. 분배 공정성은 5개 문항 중 1개 문항을 제거하여 총 4개 문항, 절차 공정성은 5개 문항 중 2개 문항을 제거하여 총 3개 문항, 상호작용 공정성은 4개 문항 중 1개 문항을 제거하여 총 3개 문항을 분석에 이용하였다. 신뢰도 분석결과 Cronbach α 값이 분배 공정성 0.78, 절차 공정성 0.71, 상호작용 공정성 0.81로 모두 0.6 이상으로 나타나 설문조사가 정확성과 일관성이 있는 것으로 나타났다.

〈표 7〉 조직공정성의 요인 분석 및 신뢰도 분석결과

항목	요인분석				신뢰도 분석	
	분배 공정성	절차 공정성	상호작용 공정성	공통성	Alpha if Item Deleted	Cronbach α
업무책임	.79			.72	.71	.78
경력 · 경험 정도	.89			.80	.66	
노력 정도	.72			.71	.71	
스트레스 · 긴장	.66			.46	.84	
일관성		.85		.75	.55	.71
편견배제		.76		.62	.59	
정보 정확성		.62		.51	.71	
인격존중			.81	.75	.75	.81
솔직성			.86	.83	.70	
정보제공			.66	.67	.77	
Eigen-value	2.52	2.17	2.13			
분산설명(%)	25.23	21.67	21.34			

표준형성 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) 측도: .80, Bartlett의 구형성 검정 유의확률: .000

〈표 8〉는 조직유효성에 대한 요인분석 및 신뢰도 분석결과이다. 설명된 총 분산은 81.54%, KMO 측도는 0.87, Bartlett의 구형성 검정 유의확률이 0.000으로 나타나 요인분석을 위한 변수 선정이 좋고 요인분석 모형으로 사용하기에 적합한 것으로 나타났다. 조직유효성은 선행연구결과와 동일하게 3개의 요인으로 추출되었으나, 측정변수는 척도 순화과정을 통하여 일부 항목을 제거하였다. 직무만족은 5개 문항 중 2개 문항을 제거하여 총 3개 문

항, 조직몰입은 4개 문항 중 1개 문항을 제거하여 총 3개 문항, 조직시민행동은 5개 문항 중 2개 문항을 제거하여 총 3개 문항을 분석에 이용하였다. 신뢰도 분석결과 Cronbach α 값이 직무만족 0.88, 조직몰입 0.91, 조직시민행동 0.82으로 나타나 설문조사가 정확성과 일관성이 높은 것으로 나타났다.

〈표 8〉 조직유효성의 요인 분석 및 신뢰도 분석결과

항목	요인분석				신뢰도 분석	
	직무만족	조직몰입	조직 시민행동	공통성	Alpha if Item Deleted	Cronbach α
지도·감독	.87			.83	.85	.88
근무환경	.82			.83	.81	
직무만족	.78			.79	.84	
조직발전 기여		.86		.87	.89	.91
개인발전 가능		.85		.88	.84	
소속감		.69		.83	.89	
분란방지			.67	.69	.79	.82
업무지원			.92	.87	.73	
권리 미침해			.75	.75	.75	
Eigen-value	2.63	2.50	2.21			
분산설명(%)	29.26	27.73	24.55			

표준형성 적절성의 Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) 측도: .87, Bartlett의 구형성 검정 유의확률: .000

3. 상관관계 분석

상관관계분석은 변수들 간의 관련성을 분석하기 위한 것으로 독립변수와 종속변수 간의 관련성의 정도와 방향을 보여 주는 것이다.⁴⁷⁾ 〈표 9〉는 상관관계 분석결과로써 모든 변수들 간에는 유의수준 0.01하에서 모두 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났으며, 분배 공정성, 절차 공정성, 상호작용

47) 송지준, 앞의 책(주 47), 121면.

공정성은 직무만족, 조직몰입, 조직시민행동과 정(+)의 상관관계를 보이는 것으로 나타났다.

〈표 9〉 상관관계 분석결과

변수	1	2	3	4	5	6
1. 분배 공정성	1.00					
2. 절차 공정성	.358**	1.00				
3. 상호작용 공정성	.427**	.578**	1.00			
4. 직무만족	.481**	.545**	.662**	1.00		
5. 조직몰입	.357**	.442**	.542**	.696**	1.00	
6. 조직시민행동	.361**	.325**	.505**	.547**	.634**	1.00

** p<0.01

4. 가설의 검증

〈표 10〉은 직무발명보상에서 조직공정성이 조직유효성에 영향을 미칠 것이라는 가설에 대한 회귀분석결과이다. Durbin-Waston의 수치가 각각 1.876, 1.623, 2.168로 나타나 0 또는 4보다 2에 가까우므로 잔차들 간의 상관관계가 없어 회귀모형에 적합한 것으로 나타났으며, 공차한계도 모두 0.1 이상이므로 다중공선성에 문제가 없는 것으로 나타났다. 먼저, 직무발명보상에서 조직공정성이 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설(H1)에 대한 검정결과는 다음과 같이 나타났다. 분배 공정성이 직무만족에 미치는 영향(H1-1)은 t값이 2.945(p=0.004), 절차 공정성이 직무만족에 미치는 영향(H1-2)은 t값이 2.569(p=0.011), 상호작용 공정성이 직무만족에 미치는 영향(H1-3)은 t값이 5.425(p=0.000)이므로 H1-1, H1-2, H1-3은 모두 채택되었다.

직무발명보상에서 조직공정성이 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설(H2)에 대한 검정결과는 다음과 같이 나타났다. 분배 공정성이 조직몰입에 미치는 영향(H2-1)은 t값이 1.534(p=0.128), 절차 공정성이 조직몰입

에 미치는 영향(H2-2)은 t 값이 1.812($p=0.073$)으로 나타나 t 값이 ± 1.96 보다 작고, 유의확률 $p > .05$ 보다 크므로 H2-1, H2-2는 기각되었다. 그러나 상호작용 공정성이 조직몰입에 미치는 영향(H2-3)은 t 값이 3.964($p=0.000$)로 나타나 H2-3은 채택되었다.

직무발명보상에서 조직공정성이 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설(H3)의 검정결과는 다음과 같이 나타났다. 분배 공정성이 조직시민행동에 미치는 영향(H3-1)은 t 값이 1.978($p=0.050$)로 나타나 H3-1은 채택되었다. 절차 공정성이 조직시민행동에 미치는 영향(H3-2)은 t 값이 .211($p=0.833$)으로 나타나 t 값이 ± 1.96 보다 작고, 유의확률 $p > .05$ 보다 크므로 H3-2는 기각되었다. 상호작용 공정성이 조직시민행동에 미치는 영향(H3-3)은 t 값이 4.130($p=0.000$)로 나타나 H3-3은 채택되었다.

〈표 10〉 조직공정성과 조직유효성에 대한 회귀분석 결과

종속변수	독립변수	표준오차	β	t 값	유의확률	공차한계
직무만족	상수	.340		.800	.425	
	분배 공정성(H1-1)	.073	.214	2.945	.004	.799
	절차 공정성(H1-2)	.084	.207	2.569	.011	.651
	상호작용 공정성(H1-3)	.091	.451	5.425	.000	.610
	R=.717, R ² =.514, 수정된 R ² =.502, F=40.605, p=.000, Durbin-Watson=1.876					
조직몰입	상수	.405		2.663	.009	
	분배 공정성(H2-1)	.087	.131	1.534	.128	.799
	절차 공정성(H2-2)	.100	.171	1.812	.073	.651
	상호작용 공정성(H2-3)	.109	.387	3.964	.000	.610
	R=.576, R ² =.332, 수정된 R ² =.314, F=19.033, p=.000, Durbin-Watson=1.623					
조직 시민행동	상수	.410		3.2488	.002	
	분배 공정성(H3-1)	.088	.175	1.978	.050	.799
	절차 공정성(H3-2)	.101	.021	.211	.833	.651
	상호작용 공정성(H3-3)	.110	.418	4.130	.000	.610
	R=.530, R ² =.281, 수정된 R ² =.262, F=14.965, p=.000, Durbin-Watson=2.168					

〈표 11〉 가설검정 결과요약

가설	가설내용	결과
H1	직무발명보상에서 조직공정성이 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	
H1-1	분배 공정성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H1-2	절차 공정성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H1-3	상호작용 공정성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H2	직무발명보상에서 조직공정성이 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	
H2-1	분배 공정성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H2-2	절차 공정성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H2-3	상호작용 공정성은 조직몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H3	직무발명보상에서 조직공정성이 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	
H3-1	분배 공정성은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
H3-2	절차 공정성은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
H3-3	상호작용 공정성은 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택

V. 결 론

본 연구는 사용자가 종업원의 직무발명에 대한 양도대가로 지급하는 직무발명보상에 있어서 조직의 공정성이 조직유효성에 영향을 미치고 있음을 실증분석을 통해 검정하였다. 이를 위해 직무발명보상, 조직공정성, 조직유효성에 관한 개념과 선행연구들을 고찰하였고, 직무발명보상에서 조직공정성과 조직유효성 간의 관계에 대한 연구모형 설계 및 연구가설을 설정하여 실증분석을 실시하였다.

본 연구에 대한 연구결과는 다음과 같이 요약할 수 있다. 첫째, 직무발명보상에 있어서 절차, 분배, 상호작용 공정성이 종업원의 직무만족에 모두 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 종업원이 만족할 만한 직무발명보상이 되기 위해서는 보상의 기준, 절차, 과정 등이 공정해야 하고, 종업원

의 업무책임, 노력 정도, 스트레스나 긴장 등도 고려되어야 하며, 특히 사용자가 종업원의 인격을 존중하고 적기에 정확한 보상정보를 종업원에게 제공하는 것이 필요하다 할 것이다. 둘째, 직무발명보상에 있어서 상호작용 공정성이 조직몰입에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 임금 등 노동의 결과에 대해 지급하는 일반적인 보상과는 달리 종업원의 지적, 정신적 창작능력에 기초한 직무발명에 대한 보상의 경우 종업원이 대인 간 공정성, 정보적 공정성을 높게 지각할수록 조직발전에 기여하고, 소속감을 증대시키려 한다는 것이다. 결국 직무발명보상을 통해 종업원의 조직몰입을 이끌어내기 위해서 사용자는 직무발명과 관련된 종업원의 업무에 많은 관심을 보이고, 업무과정에 있어서 종업원들을 차별과 편견 없이 공정하게 대우해 주어야 하며, 직무발명보상을 시행함에 있어서는 보상형태, 보상액, 보상시기 등을 적절한 시점에 정확한 정보를 종업원에게 제공하여야 할 것이다. 셋째, 직무발명보상에서 분배 공정성, 상호작용 공정성이 조직시민행동에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직의 공식적 보상시스템인 직무발명보상에 있어서 분배가 공정하고 상호작용이 공정하다고 높게 인식할수록 조직에 공헌하려는 종업원의 자발적인 행동이 높게 나타난다 할 것이다. 통상 직무발명은 종업원 단독보다는 2인 이상의 공동 연구개발을 통해 직무발명이 완성되는 경우가 대부분이므로 발명을 완성해 가는 단계마다 종업원 간 업무지원과 협조가 필수적이며, 이러한 과정에서 서로 간의 역할과 권리를 존중하고, 분란을 방지하면서 발명을 완성해 나가려는 자발적인 의지와 행동이 나타난다 할 것이다. 넷째, 직무발명보상에서 분배 공정성, 절차 공정성이 조직몰입에 영향을 미친다와 절차 공정성이 조직시민행동에 영향을 미친다는 가설은 기각되었다. 이는 본 연구의 모집단이 직무발명보상 인증기업을 대상으로 하고 있는 특성 때문이라 판단된다. 즉, 직무발명보상과 관련된 기준, 절차, 과정 등이 사내 설명회, 보상규정 공포, 직무발명심의위원회 등을 통해 이미 종업원에게 충분히 지각되어 있어 조직몰입과 조직시민행동에 영향을 미칠 만큼의 중요한 요소로 인식되지 못한다고 볼 수 있다. 또한 직무발명보상 우수기업으로 인증을 받은 중소벤처기업이더라도 종업원의 업무

책임, 노력정도, 스트레스 등에 비해 직무발명보상수준이 현실적으로 충분하지 못하거나 종업원의 기대심리에 미치지 못하고 있음을 나타낸다 할 것이다.

본 연구는 다음과 같이 몇 가지 의미 있는 시사점을 제공하고 있다. 첫째, 직무발명보상을 시행함에 있어 '정당한 보상'뿐만 아니라 '공정한 보상'이 되어야 함을 입증하였다. 현행 발명진흥법상 사용자는 직무발명보상을 시행함에 있어 '정당한 보상'을 해야 할 의무가 있다. 즉, 보상형태, 보상액 결정기준 등이 명시된 보상규정의 작성과 결정된 보상액 등 보상의 구체적 사항을 종업원에게 문서로써 알려야 하고, 보상규정의 작성이나 변경에 관해 종업원과 협의하여야 하며, 그 보상액에 있어서 사용자가 얻을 이익과 사용자와 종업원이 공헌한 정도를 고려해야 한다. 이처럼 현행 발명진흥법상에서의 '정당한 보상'은 절차적 사항을 중시하고 있으나, 종업원이 열심히 일한 만큼 보상을 받는다는 인식을 통해 종업원의 발명의욕을 고취시켜 우수한 발명을 창출하기 위해서는 '공정한 보상'도 해야 할 의무가 있다 할 것이다. 즉, 직무발명보상이 공정하다고 종업원이 지각할 수 있도록 사용자의 편견을 배제한 상태에서 규칙이나 기준에 의거 일관성 있게 결정되어야 하며, 보상액 산정이나 분배 시 종업원의 업무책임, 경력이나 경험, 업무성과 등을 종합적으로 고려하여 종업원들과의 원활한 소통을 통해 솔직하고 투명하게 보상형태, 보상액 등 관련정보를 제공해야 할 것이다. 둘째, 직무발명보상수준이 종업원의 기대심리에 충족하도록 '상당한 보상'이 되어야 할 것이다. 직무발명보상 우수기업으로 인증을 받았음에도 현실적으로 직무발명보상수준이 종업원의 업무책임, 노력정도나 스트레스 등에 비해 충분하지 못한 것으로 나타나 조직과 직무에 공헌하고 기여하려는 종업원의 자발적인 행동을 유발시키기 위해서는 기대에 부합하는 상당한 보상이 되어야 할 것이다. 이를 위해 직무발명보상수준을 결정하는 핵심사항인 종업원의 공헌도를 명확히 판단할 수 있도록 과제의 설정과 해결, 종업원의 지위, 업무성과 등을 고려한 세부적이고 구체적인 공헌도 산정기준을 설정하여 반영하거나, 사용자의 자의적인 해석과 자체 평가를 통해 보상수준을 결정하는 것이 아니라 외부기관

을 통한 객관적이고 신뢰성 있는 평가과정을 거쳐 보상수준을 결정하는 방안도 고려해 볼 수 있을 것이다. 일본의 경우, 특허법상 발명의 양도대가로써 종업원은 사용자에게 ‘상당한 이익의 청구권’을 갖는 것으로 규정되어 있다.⁴⁸⁾ 셋째, 기존 연구들은 노동의 성과에 대한 일반적 보상에서의 조직공정성과 조직유효성 간의 관계를 분석하였으나, 본 연구는 종업원의 지적, 정신적 창작능력에 기초한 직무발명보상에 있어서의 조직공정성과 조직유효성의 관계를 살펴보고 상호 간에 영향을 미치고 있음을 입증하였기에 기존 연구와의 차별성이 있다 할 것이다. 즉, 노사 간의 고용계약에 의해 발생하는 노동 성과물은 사용자의 것이나, 종업원의 직무발명의 권리는 원칙적으로 발명자인 종업원에게 있으므로 노동에 대한 일반적인 보상과 직무발명보상은 보상의 객체가 근본적으로 다르기 때문이다.

마지막으로 본 연구의 한계를 정리하면 다음과 같다. 첫째, 설문응답자가 직무발명 업무와의 관련성이 낮을 수 있거나 응답자의 주관적인 경험과 감정을 바탕으로 하고 있기 때문에 일반화된 결과를 도출하기 어려울 수 있다는 것이다. 둘째, 연구조사의 모집단을 직무발명보상 인증기업만을 대상으로 하고 있어 직무발명보상제도를 도입하여 시행하고 있는 모든 중소벤처기업을 대표하기에는 일정한 한계를 가지고 있다는 것이다. 이상의 한계점은 특정한 계층조사, 보다 많은 모집단, 그리고 정교한 연구모형 등을 통해 극복할 수 있을 것이라 기대하며, 앞으로의 연구과제는 직무발명의 주체 중 하나인 국가나 지방자치단체에서의 공무원, 대학이나 공공연구기관의 연구원, 중소벤처기업 또는 중견기업에서의 임원을 대상으로 한 조직공정성과 조직유효성 간의 실증분석을 과제로 남겨 두고 있다.

48) 전성태·문병호, “일본의 직무발명제도 개정안에 대한 검토”, 『지식재산정책』, 제25호 (2015), 59-60면.

참고문헌

〈단행본(국내 및 동양)〉

- 김준효, 『아이디어 스파크』, 양문출판사, 2011.
 송지준, 『논문작성에 필요한 SPSS/AMOS 통계분석방법』, 21세기사, 2012.
 신유근 · 이춘우, 『조직행위론』, 한경사, 2014.
 오승택, 『특허법』, 제3판, 박문각출판, 2015.
 한국특허법학회, 『직무발명제도 해설』, 박영사, 2015.
 Paul M. Muchinsky, 『산업 및 조직심리학』, 유태용(역), 10판, 시그마프레스, 2014.

〈단행본(서양)〉

- Folger, R. & Greenberg, J., *Procedural justice: An interpretive analysis of Personnel systems*, K.M. Rowland & G.R.Ferris(Eds.), Research in Personnel and Human Resources Management, 1985.
 Leventhal, G. S., “What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationship”, K. Gergen, M. Greenberg & R. Wills(eds.), *Social exchange: Advances in theory and research*, Springer, 1980.
 Charles R. Milton, *Human Behavior in Organization: Three Level of Behavior*, Englewood Cliffs, N. H, Prentice-Hall Inc, 1988.
 Greenberg, J., *Positive organizational justice: From fair to fairer and beyond*, In J. E. Dutton & B.R. Ragins(Eds), Mahwah, NJ: Erlbaum, 2007.
 Gilliland, S. & Chan, D., *Justice in Organizations: Theory, Methods, and Applications*, Anderson, N., Ones, D. S., Sinangil, H. K., & Viswesvaran, C.(Ed.), Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology, 2001.

〈학술지(국내 및 동양)〉

- 강호영 · 박현일, “교육훈련과 보상시스템이 동기부여를 통해 기업성가에 미치는 영향: 은행 A사를 중심으로”, 『한국국제회계학회 학술대회 발표논문집』(2009).
 권용만, “한국, 중국, 일본기업의 인센티브보상유형이 조직유효성에 미치는 영향에 대한 연구: 분배공정성의 조절효과를 중심으로”, 『전문경영인연구』, 제16권 제4호 (2013).
 노민선 · 이희수, “직무발명보상제도의 효과에 관한 연구”, 산업재산권, 제33권(2010).
 백상운 외 2인, “지식재산경영컨설팅 서비스품질이 지식재산활동을 매개로 하여 지식

- 재산성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 『지식재산연구』, 제10권 제3호(2015).
- 심원술 · 전옥규, “보상의 공정 지각이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 실증연구—신뢰유형의 매개역할을 중심으로”, 『인력개발연구』, 제8권 제1호(2006).
- 이수정 · 윤정구, “기업의 사회적 책임 활동에 대한 정당성 인식이 종업원의 조직시민 행동에 미치는 영향에 관한 연구: CEO의 비금전적 리더십의 조절효과를 중심으로”, 『지식경영연구』, 제13권 제4호(2012).
- 이종범 · 이만규, “보상공정성에 대한 인식이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구”, 『인적자원관리연구』, 제12권 제2호(2005).
- 전성태 · 문병호, “일본의 직무발명제도 개정안에 대한 검토”, 『지식재산정책』, 제25호(2015).
- 정연국 외 2인, “특급호텔의 거래적 리더십이 종사원의 조직유효성 및 경영성과에 미치는 영향 연구”, 『관광연구』, 제27권 제5호(2012).
- 최영기 · 이운영, “호텔종사원의 직무특성, 보상만족, 조직유효성의 관계에 관한 연구”, 『호텔관광연구』, 제9권 제1호(2007).

〈학술지(서양)〉

- Allen, N. J. & Meyer, J. P., “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization”, *Journal of Occupational Psychology*, Vol.63 No.1(1990).
- Carrell, M.R. & Dittrich, J/E. “Equity theory: The recent literature, methodological considerations, and new directions,” *The Academy of Management Review*, Vol.3 No.2(1978).
- Colquitt, J. A. & Conlon, D. E., “Justice at the millennium: A metaanalytic review of 25 years of organizational justice research”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.86 No.3(2001).
- Dalton, D. R. et al., “Organization Structure and Performance: A Critical Review”, *The Academy Management Review*, Vol.5 No.1(1980).
- Frank, F. and Pickle, H., “Components of Effectiveness in Small Organization”, *Administrative Science Quarterly*, Vol.13 No.2(1968).
- Lepine, J. A. et al., “The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis”, *Journal of Applied Psychology*, Vol.87 No.1(2002).
- Nengandhi, A. & Reiman, B., “Task Environment, Decentralization and Organizational

Effectiveness", *Human Relations*, Vol.26 No.2(1973).

Schminke, M. et al., "The effect of organizational structure on perceptions of procedural fairness", *Journal of Applied Psychology*, Vol.85 No.2(2000).

Steers, R. M., "Problems in the Measurement of Organizational Effectiveness", *Administrative Science Quarterly*, Vol.20 Iss.4(1975).

〈학위논문(국내 및 동양, 서양)〉

강명석, "노동보상이 금융공기업 종사자의 조직유효성에 미치는 영향", 호서대학교, 박사, 2013.

고봉, "보상의 공정성이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구", 원광대학교, 석사, 2010.

나풍운, "조직공정성 지각이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향에 관한 실증적 연구: 서울특별시 투자기관 구성원을 중심으로", 연세대학교, 석사, 1998.

안재선, "조직공정성과 Followership이 조직시민행동에 미치는 영향: 리더-구성원 교환관계의 조절효과를 중심으로", 가천대학교, 박사, 2013.

윤승재, "스포츠조직 종사자들의 직무만족, 조직몰입, 직업몰입이 이직의도에 미치는 영향", 인하대학교, 박사, 2007.

이만규, "보상공정성에 대한 인식이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구", 동아대학교, 박사, 2004.

이상준, "조직공정성이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구: 한국토지주택공사 사례를 중심으로", 서울대학교, 석사, 2016.

이영봉, "조직 내 갈등관리전략이 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구", 경원대학교, 박사, 2011.

전영민, "조직공정성이 조직유효성에 미치는 영향: 조직-사원관계의 매개효과를 중심으로", 경희대학교, 박사, 2012.

조국행, "공정성이 조직몰입, 직무만족, 조직유효성에 미치는 영향에 관한 실증연구", 호서대학교, 박사, 2000.

조은정, "성과-보상의 연계성에 대한 지각이 조직 유효성에 미치는 영향: 지각된 고용 불안의 조절효과를 중심으로", 이화여자대학교, 석학, 2006.

황두모, "조직공정성과 경영자특성이 조직유효성에 미치는 영향: 신뢰의 매개효과를 중심으로", 호서대학교, 박사, 2012.

〈신문기사〉

송덕순, 「직무발명보상제도 통해 가지급금 해결」, 중앙일보, 2016.11.16자.

〈인터넷자료〉

법제처 국가법령정보센터, “발명진흥법”, 법제처 국가법령정보센터, 〈<http://www.law.go.kr/lsOrdinAstSc.do?tabMenuId=tab2&query=발명진흥법>〉, 검색일: 2017. 7.16.

한국발명진흥회, “직무발명보상 우수기업 인증제”, 직무발명제도, 〈<http://www.kipa.org/ip-job/presentation/presentation01.jsp>〉, 검색일: 2017.9.2.

한국발명진흥회, “직무발명제도 컨설팅 프로그램”, 직무발명제도, 〈<http://www.kipa.org/ip-job/presentation/presentation02.jsp>〉, 검색일: 2017.9.2.

한국발명진흥회, “직무발명제도 설명회”, 직무발명제도, 〈<http://www.kipa.org/ip-job/presentation/presentation03.jsp>〉, 검색일: 2017.9.2.

〈연구 보고서〉

특허청, “지식경영을 위한 특허관리 가이드북”, 일영문화사, 1999.

특허청, “2016 지식재산백서”, 특허청, 2017.

특허청, “개정 직무발명보상제도 해설 및 편람”, 특허청, 2013.

특허청 · 한국지식재산연구원, “국가 지식재산전략수립에 관한 연구: 직무발명보상제도가 기술혁신 및 기업성장에 미치는 영향분석 연구”, 인프라 기초연구과제보고서, 2014.

특허청 · 한국지식재산연구원, “2016 지식재산활동 실태조사”, 특허청 · 한국지식재산연구원, 2016.

An Empirical Study on the Effect of Organizational Justice and Organizational Effectiveness on Employee Invention Compensation

Kim Woonsun, Lee Seungbae & Yoo Wangjin

This study empirically analyzed the effect of organizational justice and organizational effectiveness on employee invention compensation paid by employer in exchange for employee invention. This study used a sample of 119 SMEs and venture firms certified as excellent employee invention compensation organizations.

This study revealed three major findings. First, procedural justice, distributive justice, and interactional justice appeared to have positive effects on employee job satisfaction. Second, interactional justice appeared to have a positive effect on organizational commitment to employee invention compensation. Third, distributive justice and interactional justice in employee invention compensation have positive effects on organizational citizenship behavior.

This study showed meaningful implications as follows. First, the study proved that not only 'reasonable compensation' but also 'fair compensation' should be applied to employee invention compensation. In order to encourage employees' volition and behavior to invent and to create superior inventions, employee invention compensation should be fair compensation. Second, in order to induce voluntary volition and behavior to contribute to his organization and job, the level of employee

invention compensation should be ‘appropriate compensation’ to satisfy employee’s expectation.

Keyword

employee invention, employee invention compensation, organizational justice, organizational effectiveness, organizational commitment, procedural justice, distributive justice, Interactional justice, organizational citizenship behavior