

HRD-Index 변화와 기업성과

황성수*·황승록**·박라인***·김문길****

요 약

본 논문은 기업의 인적자원개발 현황을 파악하기 위해 인적자본기업패널 데이터를 기초로 개발된 HRD-Index(인적자원개발지수)의 2009~2015년 동안의 변동을 살펴보고 기업의 조직·재무 성과와의 관계 를 살펴본다. 분석결과. 인적자본기업패널 조사 대상 기업들의 교육훈련비 투자(하위지수 x1)는 매 차수마다 하락하는 경향이 있는 것으로 나타났으며 299인 이하 소규모 기업들의 경우 매년 하락하는 경향을 보여 300~999인, 1000인 이상 대규모 기업들과의 점수 차이가 갈수록 벌어지는 양극화 현상이 진행되고 있었 다. HRD-Index의 기업성과 예측인자로서의 유의성을 살펴본 회귀분석에서는 HRD-Index가 기업의 조직성 과(직무만족, 조직몰입)와 재무성과(1인당 매출액, 1인당 경상이익)에 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났 다. 이러한 결과는 기업의 인적자원개발 현황과 수준을 보여주는 지수로써 HRD-Index가 유용하다는 것을 보여주고 있다.

서 론

4차 산업혁명, 혁신경제의 시대가 지속되고 있는 현 경제 상황에서 인적자본의 중요성 은 지속적으로 강조해도 지나침이 없을 것이다. 전 세계의 주요 기업들은 날로 발전하고 변화해가는 글로벌 경제·경영·기술 환경에 효과적으로 대응하고 살아남기 위해 인적자원 의 개발과 투자에 많은 노력을 기울이고 있다. 성공가도를 달리는 유수의 다국적 기업들 은 뛰어난 인재를 얻기 위해 어떠한 대가라도 치를 자세가 되어 있으며 조직 구성원들의 생산성 향상을 위해 외부인들이 보기에는 무모할 정도의 아낌없는 투자를 지속하고 있다.

이런 상황에서 개별 기업들의 인적자원개발에 대한 수준과 현황을 간편하게 파악하고 변화의 추세를 추적할 수 있는 인적자원개발 관련 지수의 필요성은 매우 크다고 할 수

^{*} 한국직업능력개발원

^{**} 한국직업능력개발원

^{***} 한국직업능력개발원

^{****} 한국보건사회연구원

있다. 이러한 지수를 통해서 기업들은 자신들이 속하는 시장 및 경영화경에서의 위치를 파악하고 보완점들을 찾아내어 경쟁력을 개선할 수 있으며 정부는 국가 경쟁력의 토대가 되는 기업 경쟁력의 향상을 위해 기업들의 인적자원개발을 정책적으로 지원하는 과정에서 기초 자료로서 활용할 수 있기 때문이다.

인적자원개발이라는 개념이 단순하게 정의되지 않고 추상적이고 복합적인 성격을 가지는 개념이라는 점도 단일 지수의 필요성을 높이는 이유이다. 인적자원개발은 단순한 몇가지 지표로만 측정하기 어려운 것이며, 다차워적이고 종합적인 시각에 기초하지 않은 상태라면 각자의 입장들에 따라 기업 인적자원개발 수준과 현황에 대한 평가가 달라질 것이기 때문이다.

이런 문제의식에 따라 지난 2014년 HRD-Index(인적자원개발지수)가 한국직업능력개발원 연구진에 의해 개발되었다. 이 지수는 인적자본기업패널 조사의 3~5차년도 데이터를 바탕으로 개발되었으며 교육훈련투자에서부터 각종 인적자원개발제도, HR 인프라 등 인적자원개발과 관련한 변수들의 유기적인 통합을 통해 하나의 지수를 산출하고 간편하게 인적자본기업패널 조사 대상 기업들의 인적자원개발 수준과 현황을 파악하는데 유용하게 쓰여 왔다.

본 고에서는 HRD-Index가 개발된 2014년 이후 새롭게 산출된 6차년도 HRD-Index의 현황과 함께 3~6차년도 사이의 변동 추세를 살펴 인적자본기업패널 조사 대상 기업들의 인적자원개발 현황과 수준을 평가한다. 이를 통해 드러난 기업 인적자원개발 추세의 문제점과 정책적 시사점들을 제시할 것이다. 또, 2014년 이후 새롭게 산출된 HRD-Index와 2015년 이후의 기업성과간의 관계를 분석하여 기업성과 예측인자로써 HRD-Index의 유용성을 살펴보고 이를 통해 HRD-Index가 기업의 인적자원개발 현황과 수준을 보여주는 지수로서 그 역할을 충실히 하고 있는지를 확인하고자 한다.

2 이론적 논의 및 선행연구 검토

1) 인적자원개발과 HRD-Index

인적자원개발은 개인과 조직 개선을 목적으로 종업원의 개인적인 성장과 직무 성과 향상을 위해 기업에서 실시하는 조직화된 학습활동(Gilly & Eggland, 1989)으로 정의될

수 있으며 이질적이고 다양한 다차원적인 요소들로 구성되어 있다. 인적자원개발을 정의하고 연구해 온 많은 연구자들은 인적자원개발을 구성하고 있는 여러 가지 요소들에 대해 이야기 해왔다. Gilly et al.(2002)은 결과(result)와 초점(focus)의 두 가지 차원으로 나누어 설명하면서, 결과는 단기적인 것과 장기적인 것으로 구분하고 초점은 개인과 조직 차원으로 구분하였다. Nadler(1984)는 종업원의 학습 활동이 적용되는 시점에 따라 훈련 (training), 교육(education), 개발(development)로 구분하였는데, 훈련은 현재 직무와 관련된 것이며, 교육은 미래 직무에 대한 학습이고, 개발은 직무와는 관련이 없지만 개인과 조직의 성장을 위한 것으로 정의하였다. McLagan(1989)는 인적자원개발의 활동 영역을 개인의 훈련 및 개발, 경력개발, 조직개발로 구분하였다. 개인의 훈련 및 개발은 계획된 학습을 통해 종업원이 현재나 미래의 직무를 수행하는데 도움을 주는 핵심 능력을 판단하고 유지하는 것이 목적이고, 경력개발은 종업원과 조직의 욕구가 달성될 수 있도록 경력 계획을 수립하고 조직의 경력을 관리하는 것이며, 조직개발은 내·외의 대인관계를 유지하고 변화를 관리하는 기능을 한다.

한편, Swanson & Holton(2001)은 인적자원개발을 훈련개발과 조직개발의 차원으로 구분하여 고찰하면서 두 가지 차원의 개발에 따른 변화가 따로 산출되는 것이 아니라 서로 유기적으로 조화되어야 의도하는 성과를 도출할 수 있다는 주장을 하였으며 노남섭과 박양근(2004)도 효율적인 인적자원개발을 개인과 조직의 성과 도출을 위해 개인개발, 직업생애개발과 조직개발을 통합적으로 적용하여 체제를 개선하는 접근 방법으로 규정하는 등, 인적자원개발의 다차원적 구성요소와 함께 이들 구성요소 간의 통합에 대한 주장들도 제기되었다.

이들 학자들의 인적자원개발에 대한 정의를 종합해 보면, 인적자원개발을 개인적 차원에서의 교육훈련활동으로 정의해 온 초창기와는 달리, 인적자원을 양성, 배분 및 활용하여 인적자원의 가치와 효용을 증대시키기 위한 다차원적인 제반활동들을 통틀어 인적자원개발이라 정의하게 되는 것으로 변화되어왔다(최호규·이영구, 2008). 따라서, 기업 인적자원개발의 현황과 변화 추세를 파악하는 비교적 간단해 보이는 과제를 수행 완료하는데 있어서도 측정·파악해야하는 지표들은 매우 다양할 뿐만 아니라 이들 지표를 선정하고 종합하는 것 또한 간단히 접근할 수 없는, 다양한 이론적 기반에서 수행 되는 학술적·이론적 활동의 일환이 되어야 하는 문제가 되었다.

이러한 문제의식에 따라 기업의 인적자원개발 현황을 간단하게 파악하고 관심사를 촉진할 수 있는 종합적인 인적자원개발지수의 개발을 위한 다양한 연구와 시도들이 한국직업능력개발원을 중심으로 예전부터 있어왔다. 그 첫 시도는 김해동 외(2001)의 연구였으며 이후, 인적자본기업패널자료를 활용한 김용민(2006), 김안국(2006)과과 송창용 외(2006a, b)의 연구, 기업실태조사 자료를 활용한 송창용 외(2007a, b) 등의 연구가 있었다. 하지만 이들은 대부분 횡단면 자료를 사용한 연구라는 한계를 가지고 있었으며 기업들 사이의 점수를 비교하는 방식의 활용 이외에는, 인적자원개발의 추세를 파악할 수 없고 기업의 인적자원개발활동과 정부의 정책이 기업 성과에 어떤 영향을 미치는 지를 분석할 수 없어 지수의 활용성이 크게 떨어지는 문제점이 있어 사장되고 말았다.

결국, 2014년에 이러한 문제점들을 보완해 유용성 및 활용 가능성이 높으며 패널 기업들 및 정부 정책 당국의 관심을 높여 궁극적으로는 인적자원개발에 대한 관심을 증폭시키려는 시도로써 HRD-Index가 새롭게 개발되었다. 2014년에 개발된 HRD-Index는 횡단면 자료가 아닌 인적자본기업패널의 종단자료를 활용하여 구축되었으며, 인적자본기업패널 자료의 특성 상 NICE평가정보(주)의 재무자료와 연결이 가능해 여러 가지 방법으로 활용이 가능하다는 장점이 있다. 특히, 기업의 대표적인 성과들과 HRD-Index의 관련성을 연구할 수 있게 됨으로써, 이를 통해 실증자료로 HRD-Index의 유효성을 증명할수 있게 되었다. 이에 따라 본 고에서는 HRD-Index가 개발된 2014년 이후 산출된 6차년도 인적자본기업패널 조사의 HRD-Index 결과를 살펴보고 이전의 추세와 비교하여 드러난 특징적인 흐름, 문제점 등을 살펴본다.

2) HRD-Index와 기업성과

앞서 논의한 인적자원개발에 대한 다양한 정의들에서 공통적으로 언급하고 있는 인적자원개발의 궁극적인 목표는 기업의 성과 개선이다. 이에 따라 인적자원개발과 기업성과 간의 관련성을 설명하는 이론들이 여러 학자들에 의해 제시되어 왔으며 관련 실증 연구들도 지속적으로 이어져 왔다.

인적자원개발과 기업성과 간의 관계를 설명하는 이론으로는 사회적 교환 이론(social exchange theory), 행동주의 관점(behavioral perspective), 자원기반이론(resource-based view) 등이 대표적이다. 사회적 교환 이론(social exchange theory)에 따르면, 기업의 인적자원개발 활동은 근로자로 하여금 조직에 대한 상호호혜적 의무(reciprocal obligation)를 형성하게 한다(Evans & Davis, 2005). 기업은 숙련된 근로자의 행동이 기업 성과에 긍정적인 작용을 할 것이라고 신뢰하고(Pfeffer, 1998) 이렇게 형성된 신뢰는 조직의 감시나 통제에 필요한 비용을 절감, 기업에 대한 근로자들의 신뢰 및 몰입감을 상승시켜 궁극적으로 성과를

도출하게 되는 것이다(Lewicki & Bunker, 1996; Ouchi, 1980). 행동주의관점에서 본다면 인적자원개발은 조직의 전략 목표 달성을 위해 조직에 속한 종업원들에게 필요한 행동을 만들어 내고, 이러한 행동을 통하여 기업 성과를 향상시키는 과정을 거친다(Tharenou et al., 2007; 김기태, 2008). 자원기반 이론 관점에서 본다면 인적자원 자체는 경쟁우위의 주요 원천이자 자원이며(배종석, 2006) 교육훈련을 통해 경쟁 기업들이 가지지 못한 특유의 지식, 기술, 능력을 향상시켜 경쟁 기업에 대한 우위를 확보하고 차별화하여 성과를 도출할 수 있다(Ostroff & Bowen 2000). 종합하자면 인적자워개발활동은 조직 구성원들의 직무만족, 조직몰입도, 생산성 등을 향상시켜 결국에는 기업의 재무적인 성과 향상으로 이어진다는 것이다.

이러한 이론들을 활용한 실증 연구들에서도 인적자원개발의 유의미한 영향력은 확인되어 왔다. 인적자본기업패널 데이터를 활용한 연구만 해도 대표적으로 노용진과 채창균(2006), 김기태(2008), 김안국(2008), Sung & Choi(2014), 김미란 외(2017) 등이 있으며 사업체 패널 등 다른 조사 자료를 사용한 연구들 또한 지속적으로 발표되어오고 있다. 하지만 이 연구들은 저마다 다른 분석 모형을 채택하고 있으며 특히, 인적자원개발 이라는 개념에 대한 통일된 측정 지표를 사용하고 있지 않거나 재무적 투자(교육훈련비)에 집중하고 있다는 점에서 한계가 있다. 앞서 논의했듯이 인적자원개발의 다차원성과 복합성을 고려한다면 인적자원개발의 측정을 오로지 재무적 투자(교육훈련비)에만 집중 하는 것은 한계가 있으며 여러 가지 요소를 종합적으로 고려한 변수를 통해 인적자원개발과 성과간의 관계를 고찰하는 것이 더 적합한 분석이 될 것이다.

그리고 HRD-Index의 유용성을 고찰하는데 있어서 기업 성과와의 유의미한 관계는 매우 중요한 판단기준이 된다. 인적자원개발의 현황과 수준을 요약하는 지표로서 기능하기 위해 개발된 HRD-Index가 기업성과의 예측요인으로서의 역할을 하지 못한다면 기업들의 인적자원개발활동을 올바로 평가하고 있다고 볼 수 없기 때문이다. 이에 본 고는 기업의 성과를 조직성과와 재무성과로 나누어 HRD-Index와의 장단기 관련성을 회귀분석을 통해 살펴본다.

HRD-Index의 소개와 3~6차년도 변동

1) HRD-Index의 구성

HRD-Index는 기업에서 인적자원개발 수준을 가늠하고 향후 투자를 계획하는 데 유용하게 활용하고 정부에서도 경제 전체 또는 산업별, 규모별 인적자원개발 투자 수준을 모니터링하고 정책의 효과를 검증하는 데 활용할 수 있는 지표를 마련하려는 목적으로 지난 2014년 연구개발되었다(정재호, 황성수, 황승록 2014: 5). 앞서 언급했듯이 이전에도 여러 연구에서 (김해동 외 2001; 김용민 2006; 김안국 2006; 송창용 외 2006a, b; 송창용외 2007a, b) 기업의 인적자원개발 현황과 수준을 간편하게 파악할 수 있는 지수의 개발은지속적으로 시도되어 왔으나 횡단면 자료들을 활용한 연구라는 한계와 함께 후속 연구및 활용의 부족으로 인해 사장되고 말았으며 당사자들인 기업들의 큰 관심도 이끌어내지 못하였다.

이러한 문제의식을 바탕으로 2014년 연구에는 5차년도까지 구축된 HCCP 종단 데이터를 바탕으로 새로운 지수의 개발이 이루어졌으며 2015년부터 HCCP의 공식데이터가 공개된 해마다 조사 기업별로 지수를 산출한 뒤 관련 보고서를 제공함으로써 당사자들인 기업들의 관심을 이끌어내고 있다.

현재 산출되고 있는 HRD-Index의 구성은 아래의 <표 1>과 같다.1)

〈표 1〉HRD-Index의 구성

구분	영역	지표	하위지수
인적자원개발 투자		1인당 교육훈련 직접 경비	X1: 교육훈련비
		집체식 사내교육훈련	
		집체식 사외교육훈련	
시키키시키베		인터넷 학습(e-learning)	
인적자원개발 활동	개인 개발	개발 우편통신훈련(독서통신훈련)	
2 0		국내연수	
		OJT	

¹⁾ HRD-Index의 각 영역과 하위지수 구성에 관한 구체적 논의는 『HRD-Index(인적자원개발지수) 구축 및 활용』(정재호, 황성수, 황승록 2014)을 참고

구분	영역	지표	하위지수				
		학원(온라인, 우편 포함) 수강료 지원					
		국내 대학 등록금 지원	X3: 자기주도적 학습 지원				
		국내 대학원 등록금 지원					
		해외 대학원 학위과정 지원					
	경력 개발	멘토링 또는 코칭					
		직무순환					
		경력개발제도	X4: 여타 경력개발				
		교육훈련휴가제	0 1 11 2				
		승계계획					
		학습 조직					
		6-시그마	X5: 조직개발				
	조직 개발	제안제도	제도				
		지식 마일리지 프로그램					
	교육 훈련 (지원) 인프라	교육훈련 담당 전담조직 유무					
		훈련 (지원) 교육훈련 담당 전담자 유무					
		HRD 계획 수립 여부	X6: 교육훈련 (지원) 인프라				
		자체적 교육훈련 프로그램 개발 여부					
		교육훈련에 대한 경영진의 인식이 부족					
		교육에 대한 근로자의 관심과 이해 미흡	X7:				
인적자원개발의	인적 자원 개발 여건	업무가 단순하여 교육훈련의 필요성이 없음	인적자원개발				
환경	, ,	인력부족으로 교육훈련 인원의 차출이 어려움	여건				
		위탁교육훈련의 내용이 부실					
		교육훈련시간의 유급 인정 여부					
		근로자의 교육훈련 의무 이수 여부	X8: HRM 연계				
	HRM 연계	근로자의 교육훈련 프로그램 이수 공식적으로 반영하는지 여부					
		관리자 인사고과에 부하 육성이나 교육훈련이 고과항목으로 설정되어 있는지 여부					

첫 번째 하위지수(x1)인 '교육훈련비'는 1인당 교육훈련직접 경비를 사용하였으며 이는 교육훈련비 총액에 포함된 '시설 및 장비 비용'이 가지는 특성상 변동이 매우 심하여 신뢰도 있는 결과를 산출하기 힘들기 때문이다. 점수는 1인당 1천만원을 만점으로 하여 각 기업의 1인당 교육훈련직접비용을 만점으로 나눈 값2)으로 사용하였다. 두 번째 하위 지수(x2) '개인개발'은 기업에서 실시·제공하는 교육훈련들의 실시 여부(실시:1 미실시:0)와 교육훈련을 받은 종업원의 연인원을 총 종업원수로 나는 값(연인원/총인원)³)을 곱하여 산출하였다. 다만 OJT의 경우 활용수준만을 질문하고 있으므로 인원비율 대신 활용수준 (4점 척도)을 곱하여 점수를 산출하였다. 세 번째 하위지수(x3) '자기주도적 학습지원'은 종업원 자율로 실시하는 교육훈련들에 대한 기업들의 지원 수준을 측정하였으며 지원제도 여부(실시:1 미실시:0)에 활용수준(4점 척도)을 곱하여 점수를 산출하였다. 네 번째 하위지수(x4) '여타경력개발'과 다섯번째 하위지수(x5) '조직개발제도' 역시 x3와 같은 산출 공식을 이용했다. 여섯번째 하위지수(x6) '교육훈련지원 인프라'는 교육훈련을 지원할 수 있는 조직 내 제도들의 수준을 측정하는 것으로 제도 유무(실시:1 미실시:0)에 따라 점수를 산출하였으며 일곱번째 하위지수(x7) '인적자원개발여건'은 5점 척도인 문항들의 응답값을 모두 더해 점수를 산출하였다. 마지막으로 여덟번째 하위지수(x8) 'HRM 연계'는 교육훈련과 인사관리가 유기적으로 연계되고 있는지를 측정하는 것으로 제도의 유무(실시:1 미실시:0)에 따라 점수를 부여하였다.

이런 계산 과정을 거처 산출된 점수는 표준화 과정을 거친 후 x1은 30점 만점, x2~x8은 10점 만점을 기준으로 가중치를 부여해 환산한 후 모두 합해 100점 만점의 HRD-Index를 산출4)한다.

2) HRD-Index의 3~6차년도 변동

여기서는 3~6차년도(2009~2015) 사이의 HRD-Index 평균값의 변동 추세를 관찰한다. 먼저, HRD-Index를 구성하고 있는 8개 하위지표들의 3~6차년도(2009~2015) 간의 변동은 아래의 <표 2>에 정리되어 있다.

²⁾ 실제 계산은 분모와 분자 모두 로그값으로 변환하여 시행하였다. 실제기업들의 평균 교육훈련비가 30~40 만원대로 1천만워에 비해 매우 낮았기 때문이다. 따라서, x1 지수를 산출하는 실제 계산식은 x1=ln(x)/ln (1천만원)이다.

³⁾ 이 계산 결과값이 0.25이하인 경우 1, 0.25~0.5 사이는 2, 0.5~0.75 사이는 3, 0.75 이상인 경우에는 4로 환 산하여 계산하였다.

⁴⁾ 가중치를 부여하는 과정은 관련 연구인 『HRD-Index(인적자원개발지수) 구축 및 활용』(정재호, 황성수, 황승록 2014)을 참고

(표 2) HRD-Index 하위지표	평균값들의 3~6차년도(2009~2015	5) 간 변동(표준화 점수)
----------------------	------------------------	----------------	---

	3차(2009) 4차(2011)		5초(2013)		6차(2015)			
	평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
x1	0.736	0.137	0.735	0.110	0.718	0.157	0.713	0.126
x2	0.310	0.169	0.322	0.161	0.317	0.159	0.364	0.160
x3	0.172	0.184	0.172	0.181	0.162	0.179	0.152	0.181
x4	0.165	0.175	0.191	0.185	0.180	0.182	0.203	0.205
x5	0.255	0.204	0.277	0.218	0.248	0.210	0.243	0.220
x6	0.612	0.346	0.620	0.336	0.615	0.338	0.607	0.341
x7	0.563	0.158	0.566	0.152	0.564	0.156	0.566	0.158
x8	0.518	0.295	0.549	0.295	0.537	0.297	0.556	0.291

주) 이 점수들은 가중치가 부여되기 전의 표준점수로 만점은 1점임

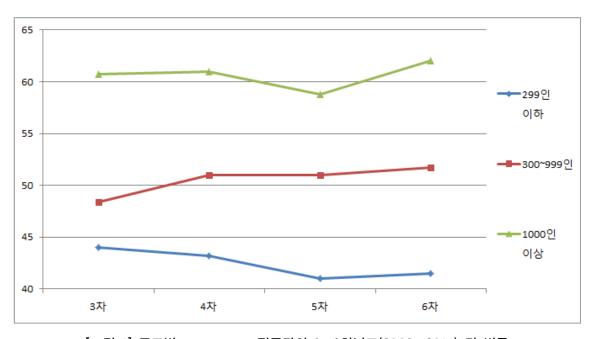
위의 <표 2>에서 가장 눈에 띄는 변동은 x1(교육훈련비)로, 3차(2009)년도 이후 지속적으로 하락하고 있는 것으로 나타났다.5) x3를 제외한 여타 지수들이 년도별로 등락을 거듭하고 있거나 우상향하는 모습을 보이는 것과는 달리 x1은 계속해서 하락하는 경향을 보여주고 있다. 특히, 교육훈련 인원수에 큰 영향을 받는 x2(개인개발) 지수가 크게 상승한 6차(2015)년도에도 전년에 비해 하락하였다는 점은 주목할만한 부분이다. 왜냐하면, x1 지수의 하락은 기업들의 교육훈련 재정투자가 감소하고 있다는 의미이고, 6차년도에 x2 지수가 상승했다는 것은 실시하는 교육훈련 제도의 종류와 교육훈련 인원이 전년도에 비해 증가하였음을 의미하는데, 이런 상반된 결과가 향후에도 지속될 경우 교육훈련의 질 하락, 숙련부족, 기업경쟁력 하락 등의 문제를 유발할 수 있기 때문이다.

⁵⁾ 이러한 경향은 HCCP뿐만이 아니라 다른 조사에서도 비슷하게 관찰되고 있다. 즉, 기업체 노동비용조사, 기업 직업훈련실태조사 등에서도 2010년 이후 지속적으로 교육훈련비 투자가 감소하는 경향이 발견된다.

		3차(2009)		4차(2011)		5차(2013)		6차(2015)	
		평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차	평균	표준편차
	전체	48.0	13.27	49.0	13.08	47.8	13.62	48.3	13.65
규모	299인 이하	44.0	13.06	43.2	12.02	41.0	13.06	41.5	10.80
	300~999인	48.4	11.20	51.0	10.56	51.0	10.07	51.7	11.47
	1000인 이상	60.7	10.61	61.0	11.19	58.8	11.27	62.0	12.97
산업	제조업	47.1	12.73	48.1	12.11	47.3	12.57	47.6	12.63
	금융업	62.3	9.06	63.0	10.43	59.0	11.43	57.5	15.11
	서비스업	46 9	13 82	48 1	14 58	46 3	15 98	47 7	15 86

〈표 3〉HRD-Index 평균값의 3~6차년도(2009~2015) 간 변동(표준화-환산 점수)

<표 3> 은 HRD-Index의 3~6차년도(2009~2015) 간의 변동을 정리한 표이다. 먼저 전체적 추이를 보면 3~6차년도(2009~2015) 간 평균값이 등락을 반복한 것으로 나타나고 있다. 3차년도에 48점이었던 평균은 4차년도에 49점으로 상승했으나 5차년도에 47.8점으로 하락했으며 6차년도에는 다시 48.3점으로 상승하였다. 또, 산업별로는 금융업이 산업 특성상 지속적으로 평균점수가 높은 것으로 나타났으나 점수 자체는 우하향하고 있었으며 제조업과 비금융서비스업의 경우 소폭의 등락을 거듭하는 수준의 변화를 보여주고 있었다.



[그림 1] 규모별 HRD-Index 평균값의 3~6차년도(2009~2015) 간 변동

주) 이 점수들은 하위지수에 가중치가 부여된 후 합산된 점수로 만점은 100점임

주목할 부분은 기업규모별 HRD-Index 평균값의 변동 추세이다. [그림 1]에서도 볼 수 있듯이 소규모 기업인 299인 이하 기업들의 HRD-Index 평균값은 6차년도에만 약간 반등했을뿐 계속해서 하락 추세에 있는 반면 그보다 규모가 큰 기업들의 평균값은 지속적인 우상향의 경향을 보여주고 있어, 규모별 양극화의 추세가 지속될 가능성이 보이고 있기 때문이다.

299인 이하 규모의 기업과 300~999인 규모 기업 간 평균값 차이는 3차년도 4.4점에서 4차년도 7.8점, 5차년도 10점, 6차년도 10.2점으로 커지고 있으며, 299인 이하 규모의 기업과 1000인 이상 규모의 기업 간 평균값 차이는 3차년도 16.7점에서 4차년도 17.8점, 5차년도 17.8점, 6차년도 20.5점으로 역시 커지고 있다. 물론, 기업이 HRD에 투자할 수 있는 자원이 규모에 비례하여 커지는 것은 당연한 것이지만 기업 규모별로 투자 수준의 차이가 갈수록 커지는 것이 좋은 현상이라고 할 수는 없다. 대기업과 중소기업들 사이의 심각한 양극화가 가장 큰 문제인 한국경제에서 HRD 투자의 양극화는 이 문제를 더욱 악화시킬 것이기 때문이다.

4 NHRD-Index와 기업성과간의 관계 분석

1) 분석 모형

여기서는 HRD-Index를 활용하여 기업의 조직·재무 성과들을 설명할 수 있는지를 회귀분석을 통해 직접 알아보려 한다. 이러한 시도는 3~5차년도 HRD-Index를 활용하여 2014년에 이루어진바 있으며(정재호, 황성수, 황승록 2014; 황승록 2014) HRD-Index가 기업들의 다양한 성과들을 예측하는데 있어 유용한 변수임이 증명되었다.

이번에는 2014년 이후 새롭게 산출된 6차(2015)년도 HRD-Index를 활용하여 기업들의 성과에 영향을 줄 수 있는 요인들과 HRD-Index의 유용성이 유효한지를 다시 한번 확인해 보려 한다. 기업성과는 조직성과와 재무성과로 나뉘며 조직성과는 종업원 직무만족, 직무몰입, 이직률이며 재무성과는 1인당 매출액과 1인당 경상이익이다.

분석 대상은 6차년도에 조사된 패널기업 전체이지만 응답 결측값이 너무 많아 HRD-Index가 산출되지 못한 1개 기업이 제외되어 분석에 포함된 기업은 466개이며 이번 분석에서 사용된 모형은 2014년도 분석(정재호, 황성수, 황승록 2014)과 동일한 회귀분석 모형이며 사용된 변수는 <표 4>와 같다.

〈표 4〉 모형에 투입된 변수들의 목록

		측정단위
	전체인원	명, 총종업원 수
	비정규직비율	%, 전체인원 중 비정규직 비율
	고학력자비율	%, 전체인원 중 대졸 이상 비율
	경력자채용비율	%, 전체 채용인원 중 경력자 비율
	금융업여부	금융업: 1
	서비스업여부	서비스업: 1
	기업연령	년
통제변수	수출기업여부	수출 비중 10% 이상: 1, 10% 미만: 0
	하청기업여부	하청기업: 1, 원청 또는 독립기업: 0
	외국인지분여부	외국인 지분 참여: 1 없음: 0
	경영체제	전문경영자 체제: 1 오너경영체제: 0
	노조여부	노조 있음: 1 없음: 0
	신제품여부	신제품 있음: 1 없음: 0
	경영전략	차별화 전략: 1, 원가 우위: 0
	1인당 인건비	백만원, 로그값 사용
독립변수	HRD-Index 지수	점
	직무만족	근로자 설문 중 직무만족 관련 3 문항 합의 기업별 평균
	조직몰입	근로자 설문 중 조직몰입 관련 4 문항 합의 기업별 평균
종속변수	1인당 매출액	천원, 재무자료의 데이터 사용, 로그값 사용
	1인당 경상이익	천원, 재무자료의 데이터 사용, 로그값 사용
	이직률	%, 전체인원 대비 이직인원

통제변수들은 모두 본사 설문지의 응답값들을 사용하였으며, 이 변수들 중 전체인원은 정규직과 비정규직을 포함한 모든 종업원 수를 사용하고 1인당 인건비는 HCCP 본사설문지의 응답값을 전체인원으로 나는 다음 로그값으로 변환하여 사용하였다. 종속변수의 경우 조직성과인 직무만족과 조직몰입은 근로자별로 응답값을 합한 다음 기업별로 평균값을 산출하여 사용하였으며, 이직률은 본사 설문지의 응답값인 총 이직인원을 총인원으로 나누어 사용하였다. 재무성과는 매출액과 경상이익을 사용했으며 이들 변수는 같이 제공된 NICE평가정보(주) 재무자료의 1인당 매출액과 1인당 경상이익

데이터를 로그값으로 변환하여 사용하였다. 아래의 <표 5>는 모형에 투입된 통제변수와 독립변수(HRD-Index)의 기초통계량을 정리한 것이다.

〈표 5〉 모형에 투입된 통제·독립변수들의 기초통계

	기초통계량
전체인원	평균: 811.98 표준편차: 1955.59 (명)
비정규직비율	평균: 6.6 표준편차: 12.26 (%)
고학력자비율	평균: 47.17 표준편차: 25.32 (%)
	평균: 33.41 표준편차: 30.32 (%)
금융업여부	금융업: 6.85%
서비스업여부	서비스업: 18.42%
기업연령	평균: 34.16 표준편차: 17.02 (년)
수출기업여부	수출 10% 이상: 51.6%
하청기업여부	하청기업: 36.4%
외국인지분여부	외국인 지분 있음: 31.0%
경영체제	전문경영인 체제: 40.7%
노조여부	노조 있음: 26.6%
신제품여부	신제품 있음: 53.1%
경영전략	차별화전략: 70.7%
1인당 인건비	평균: 51.10 표준편차: 23.08 (백만원)
HRD-Index	평균: 48.29 표준편차: 13.65 (점)

2) 분석 결과

먼저 조직성과에 속하는 근로자 직무만족과 조직몰입을 종속변수로 한 분석결과는 아래의 <표 6>, <표 7> 에 정리된 것과 같으며 이직률을 종속변수로 한 분석결과는 <표 8>에 정리되어 있다.

〈표 6〉종속변수: 근로자 직무만족도(표준화 베타 값)

	. —	RD-Index . 직무만족	. —	RD-Index . 직무만족	
	모형1	모형2	모형1	모형2	
전체인원	0.216***	0.172***	0.203***	0.137*	
비정규직비율	0.150*	0.150*	0.058	0.067	
고학력자비율	0.295***	0.252***	0.251***	0.201**	
	-0.125	-0.111	-0.064	-0.046	
금융업여부	0.000	-0.002	0.036	0.038	
서비스업여부	-0.165**	-0.150*	-0.142*	-0.122	
기업연령	-0.040	-0.030	-0.110	-0.101	
수출기업여부	-0.103	-0.097	-0.027	-0.019	
하청기업여부	-0.033	-0.028	-0.147**	-0.147	
외국인지분여부	-0.005	0.001	-0.059	-0.054	
경영체제	0.045	0.021	0.078	0.042	
노조여부	0.046	0.038	-0.045	-0.056	
신제품여부	0.044	0.011	0.013	-0.035	
경영전략	0.108*	0.093	0.101*	0.082	
로그1인당인건비	0.177**	0.153*	0.240***	0.211***	
HRD-Index지수		0.152*		0.210***	
R-squared	.285	.298	.277	.304	
F	7.292***	7.255***	7.743***	8.241***	
N	291		319		

^{*} p < .05, ** p < .01, *** p < .001

먼저, 직무만족의 경우 6차(2015)년도 당해연도를 종속변수로 했을 경우 HRD-Index 지수가 빠진 모형(모형 1)에서는 전체인원, 비정규직 비율, 고학력자 비율, 서비스업 여부, 경영전략, 1인당 인건비가 유의한 변수였으며 HRD-Index 지수가 포함된 모형(모형 2)에서는 HRD-Index 지수 역시 유의한 변수로 나타났다. 7차(2017)년도의 직무만족 변수를 종속변수로 했을 경우 HRD-Index 지수가 빠진 모형(모형 1)에서는 전체인원, 고학력자 비율, 서비스업 여부, 하청기업여부, 경영전략, 1인당 인건비가 유의한 변수였으며 HRD-Index 지수가 포함된 모형(모형 2)에서는 HRD-Index 지수가 유의한

변수로 드러난 반면 서비스업 여부, 하청기업 여부, 경영전략은 유의하지 않은 것으로 나타났다. 한편, HRD-Index 변수의 표준화 베타값은 0.210로 0.211인 1인당 인건비와 함께 2년 뒤 직무만족도에 영향을 끼치는 유효한 변수들 중 가장 영향력이 큰 변수 중 하나인 것으로 나타났다.

〈표 7〉종속변수: 근로자 조직몰입도(표준화 베타 값)

		RD-Index . 조직몰입	6차년도 HRD−Index →7차년도 _, 조직몰입		
	모형1	모형2	모형1	모형2	
전체인원	0.229***	0.180**	0.148***	0.087	
비정규직비율	0.057	0.056	0.048	0.056	
고학력자비율	0.215**	0.168*	0.161***	0.116	
경력자채용비율	-0.086	-0.071	-0.057	-0.040	
금융업여부	-0.021	-0.023	0.038	0.040	
서비스업여부	-0.172*	-0.155*	-0.144***	-0.125	
기업연령	-0.055	-0.044	-0.046	-0.038	
 수출기업여부	-0.075	-0.069	-0.042	-0.034	
하청기업여부	-0.046	-0.040	-0.103	-0.103	
 외국인지분여부	-0.017	-0.011	0.002	0.007	
경영체제	0.002	-0.025	0.055	0.023	
노조여부	0.109	0.100	0.028	0.018	
 신제품여부	0.077	0.041	0.030	-0.014	
경영전략	0.088	0.072	0.026	0.008	
로그1인당인건비	0.098	0.071	0.197**	0.171**	
HRD-Index지수		0.167*		0.192**	
R-squared	.190	.206	.171	.194	
F	4.314***	4.448***	4.177***	4.535***	
N	29	91	319		

^{*} p < .05, ** p < .01, *** p < .001

조직몰입의 경우 6차(2015)년도 당해연도를 종속변수로 했을 경우 HRD-Index 지수가 빠진 모형(모형 1)에서는 전체인원, 고학력자 비율, 서비스업 여부만이 유의한 변수였으며 HRD-Index 지수가 포함된 모형(모형 2)에서는 HRD-Index 지수 역시 유의한 변수로 나타났다. 7차(2017)년도의 조직몰입 변수를 종속변수로 했을 경우 HRD-Index 지수가 빠진 모형(모형 1)에서는 전체인원, 고학력자 비율, 서비스업 여부, 1인당 인건비가 유의한 변수였으며 HRD-Index 지수가 포함된 모형(모형 2)에서는 HRD-Index 지수가 유의한 변수로 나타났으며 1인당 인건비를 제외한 다른 변수들은 유의하지 않은 것으로 나타났다. HRD-Index가 포함된 모형에서 전체인원, 고학력자 비율, 서비스업 여부 등의 변수가 유의하지 않게 된 것, 표준화 베타값이 0.192인 것 등을 고려해 볼 때 기업의 HRD-index 지수가 종업원들의 2년 뒤 조직몰입도를 예측하는 인자로서의 유용성은 매우 클 것으로 보인다.

〈표 8〉 종속변수: 이직률(표준화 베타 값)

	. —	RD-Index 도 이직률	6차년도 H →7차년 <u></u>	RD-Index 도 이직률	
	모형1	모형2	모형1	모형2	
전체인원	-0.044	-0.017	0.029	0.033	
비정규직비율	-0.151**	-0.155**	-0.067	-0.067	
고학력자비율	-0.040	-0.008	-0.021	-0.017	
	0.117*	0.106*	0.098	0.096	
금융업여부	0.014	0.004	-0.002	-0.003	
서비스업여부	0.044	0.026	-0.037	-0.039	
기업연령	0.032	0.024	0.018	0.017	
 수출기업여부	-0.033	-0.037	0.011	0.011	
하청기업여부	-0.046	-0.051	-0.033	-0.034	
외국인지분여부	-0.041	-0.039	-0.053	-0.053	
경영체제	-0.013	0.007	0.008	0.012	
노조여부	-0.251***	-0.237***	-0.187**	-0.185**	
신제품여부	0.051	0.074	-0.097	-0.092	
경영전략	-0.166***	-0.154**	-0.116*	-0.113*	
로그1인당인건비	-0.149**	-0.134*	-0.104	-0.101	
HRD-Index지수		-0.111 ⁺		-0.018	
R-squared	.175	.182	.097	.097	
F	5.445***	5.361***	2.496**	2.339**	
N	402		365		

⁺ p < .1, * p < .05, ** p < .01, *** p < .001

이직률의 경우 6차(2015)년도 당해연도를 종속변수로 했을 경우 HRD-Index 지수가 빠진 모형(모형 1)에서는 비정규직 비율, 경력자 채용 비율, 노조여부, 경영전략, 1인당 인건비가 유의한 변수였으며 HRD-Index 지수가 포함된 모형(모형 2)에서는 p<.1의 유의수준에서 HRD-Index 지수가 유의한 변수인 것으로 나타났다. 7차(2017)년도의 이직률 변수를 종속변수로 했을 경우 HRD-Index 지수가 빠진 모형(모형 1)에서는 노조여부, 경영전략만이 유의한 변수였으며 HRD-Index 지수가 포함된 모형(모형 2)에서도 노조여부, 경영전략만이 유의한 변수로 나타난 반면 HRD-Index 지수는 유의한 변수가 아니었으며 R 제곱값의 변동도 거의 없어 설명력이 거의 없는 것으로 나타났다. 이 결과는 HRD-Index가 이직률에 유의미한 영향을 준다고 결론을 내린 2014년의 분석과는 다른 결과이다.6 당해연도(6차년도) 이직률을 종속 변수로 한 분석결과만 가지고는 인과적인 설명이 가능하지 않다는 점을 고려할 때, HRD-Index와 이직률간의 인과적 관계에 대한 좀 더 명확한 결론을 도출하기 위해서는 HCCP 7차년도 공식 데이터가 공개된 후 산출할 예정인 7차년도 HRD-Index 지수를 이용한 추가 분석이 이루어져야 할 것이다.

이번에는 재무성과인 1인당 매출액과 1인당 경상이익을 종속변수로 하는 분석결과가 아래의 <표 9>와 <표 10>에 정리되어 있다. 이들 재무 성과관련 종속변수들은 년도별 데이터가 제공되고 있는 한국신용평가정보의 재무자료를 사용하였으며, 1년 정도의 단기인과효과와 2년 이상의 장기인과효과의 유효성을 동시에 밝히기 위해 2015년도 부터 2017년까지 3개 년도의 자료를 종속변수로 삼아 각 년도별로 회귀분석을 실시 하였다.7)

^{6) 2014}년도 분석결과에서는 4차년도 HRD-Index가 5차년도 이직률에 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났 으며, p<.1 유의수준에서 3차년도(HRD-Index)→4차년도(이직률), 3차년도(HRD-Index)→5차년도(이직률)의 관계도 유의한 것으로 나타났다. 더 자세한 내용은 『HRD-Index(인적자원개발지수) 구축 및 활용』(정재 호, 황성수, 황승록 2014)을 참고

^{7) 6}차년도 HCCP 조사는 2015년에 실시되었으나 설문지의 응답기준은 2014년이며 6차년도 데이터를 가지 고 산출된 HRD-Index는 2014년도 데이터이다. 따라서, 2015년도 재무데이터를 종속변수로 하는 분석은 HRD-Index의 1년 뒤 인과효과를 분석하는 것이 된다.

〈표 8〉 종속변수: 로그 1인당 매출액(표준화 베타 값)

	6차년도 HRD-Index 6차년도 HRD-Ir →2015년 매출액 →2016년 매출			· —		
	모형1	모형2	모형1	모형2	모형1	모형2
전체인원	0.010	-0.042	0.000	-0.044	0.017	-0.030
비정규직비율	-0.040	-0.031	-0.005	0.006	-0.040	-0.032
고학력자비율	0.173**	0.121*	0.143*	0.100	0.149*	0.105
경력자채용비율	0.003	0.023	-0.002	0.014	-0.090	-0.071
금융업여부	0.072	0.082	0.061	0.067	0.056	0.064
서비스업여부	-0.358***	-0.331***	-0.304***	-0.283***	-0.267***	-0.247***
기업연령	-0.045	-0.031	-0.071	-0.059	-0.069	-0.058
수출기업여부	0.043	0.051	0.041	0.048	0.010	0.016
하청기업여부	-0.067	-0.060	-0.034	-0.030	-0.078	-0.072
외국인지분여부	0.049	0.045	0.054	0.050	0.032	0.029
경영체제	0.065	0.028	0.037	0.007	0.104*	0.071
노조여부	0.106*	0.085	0.044	0.026	0.017	0.000
신제품여부	-0.003	-0.043	-0.009	-0.044	0.020	-0.013
경영전략	-0.096*	-0.116**	-0.100*	-0.115*	-0.160***	-0.176***
로그1인당 인건비	0.317***	0.296***	0.265***	0.249***	0.290***	0.271***
HRD-Index 지수		0.190***		0.156**		0.163**
R-squared	.347	.369	.223	.238	.264	.281
F	13.586***	14.023***	7.319***	7.449***	9.086***	9.251***
N	40	00	39	98	39	96

^{*} p < .05, ** p < .01, *** p < .001

먼저, 1인당 매출액의 경우 2015년도 데이터를 종속변수로 했을 경우 HRD-Index 지수가 빠진 모형(모형 1)에서는 고학력자 비율, 서비스업 여부, 노조여부, 경영전략, 1인당 인건비가 유의한 변수였으며 HRD-Index 지수가 포함된 모형(모형 2)에서는 HRD-Index 지수도 유의한 변수인 것으로 나타났으나 노조여부는 더 이상 유의하지 않은 것으로 나타났다. 그 효과의 크기를 살펴보면, HRD-Index 지수 변수의 표준화 베타값은 0.190으로 서비스업 여부, 1인당 인건비보다 작았으나 고학력자 비율과 경영전략에 비해서는 큰 것으로 나타났다.

2년 뒤인 2016년도의 1인당 매출액 변수를 종속변수로 했을 경우 HRD-Index 지수가 빠진 모형(모형 1)에서는 2015년도 분석과 비슷하게 고학력자 비율, 서비스업 여부, 경영전략, 1인당 인건비가 유의한 변수였으며 HRD-Index 지수가 포함된 모형(모형 2)에서는 HRD-Index 지수도 유의한 변수인 것으로 나타났으나 고학력자 비율은 더 이상 유의하지 않은 것으로 나타났다. 효과의 크기를 살펴보면, 이번에도 서비스업 여부, 1인당 인건비보다 작았으나 경영전략에 비해서는 큰 것으로 나타났다.

마지막으로 3년 뒤인 2017년도의 1인당 매출액 변수를 종속변수로 했을 경우 HRD-Index 지수가 빠진 모형(모형 1)에서는 고학력자 비율, 서비스업 여부, 경영전략, 경영체제, 1인당 인건비가 유의한 변수였으며 HRD-Index 지수가 포함된 모형(모형 2)에서는 HRD-Index 지수도 유의한 변수인 것으로 나타났으나 고학력자 비율과 경영체제는 더 이상 유의하지 않은 것으로 나타났다. 효과의 크기를 살펴보면, 이번에는 서비스업 여부, 1인당 인건비는 물론이고 경영전략에 비해서도 작은 것으로 나타났다.

3년간의 매출액 자료를 바탕으로 분석을 실시한 결과, 2014년의 HRD-Index가 2015년부터 2017년까지의 1인당 매출액에 계속해서 양(+)의 영향을 주고 있는 것으로 나타났다. 비록 시간이 지날수록 HRD-Index 지수가 기업의 1인당 매출액에 미치는 영향은 첫 1년에 비해 작아지고 있지만 3년 동안 꾸준히 유효한 영향이 지속되고 있다는 점에서 기업들의 미래 매출액을 예축하는 인자로써 HRD-Index 지수의 유효성이 충분히 드러났다고 할 수 있을 것이다.

〈표 9〉 종속변수: 로그 1인당 경상이익(표준화 베타 값)

	6차년도 HRD-Index →2015년 경상이익		6차년도 H →2016년	RD-Index 경상이익	. —	6차년도 HRD-Index →2017년 경상이익	
	모형1	모형2	모형1	모형2	모형1	모형2	
전체인원	0.002	0.002	0.015	-0.003	0.062	0.027	
비정규직비율	0.024	0.024	0.064	0.069	-0.020	-0.014	
고학력자비율	-0.001	-0.001	-0.078	-0.097	0.111	0.077	
경력자채용비율	-0.138*	-0.138*	-0.153**	-0.146**	-0.122*	-0.108	
금융업여부	0.060	0.060	0.135*	0.138*	0.016	0.022	
서비스업여부	-0.073	-0.073	0.002	0.011	0.070	0.085	
기업연령	0.079	0.079	0.027	0.032	-0.059	-0.051	
수출기업여부	0.032	0.032	0.045	0.048	-0.008	-0.004	
하청기업여부	0.035	0.035	0.013	0.015	-0.071	-0.066	
외국인지분여부	0.042	0.042	0.088	0.086	-0.027	-0.029	
경영체제	0.080	0.080	0.083	0.070	0.111*	0.086	
노조여부	-0.110	-0.110	-0.087	-0.095	-0.082	-0.095	
신제품여부	0.052	0.052	0.068	0.053	0.003	-0.022	
경영전략	0.078	0.078	0.045	0.039	-0.093	-0.105*	
로그1인당 인건비	-0.044	-0.044	-0.002	-0.009	0.106	0.091	
HRD-Index 지수		0.000		0.067		0.125*	
R-squared	.063	.063	.081	.084	.082	.092	
F	1.725*	1.613*	2.249*	2.181*	2.260*	2.392*	
N	40	00	39	98	39	96	

^{*} p < .05, ** p < .01, *** p < .001

다음으로는 1인당 경상이익을 종속변수로 한 분석결과이다. 먼저, 2015년도 데이터를 종속변수로 했을 경우 HRD-Index 지수가 빠진 모형(모형 1)에서는 경력자 채용 비율만이 유의한 변수였으며 HRD-Index 지수가 포함된 모형(모형 2)에서는 HRD-Index 지수도 유의하지 않은 것으로 나타났으며 모형1과 모형 2 사이의 R 제곱값 변동도 거의 없었다. 2년 뒤인 2016년도의 1인당 경상이익 변수를 종속변수로 했을 경우 HRD-Index 지수가 빠진 모형(모형 1)에서는 경력자 채용 비율과 금융업 여부만이 유의한 변수였으며

HRD-Index 지수가 포함된 모형(모형 2)에서는 이번에도 HRD-Index 지수도 유의하지 않은 것으로 나타났으며 모형1과 모형 2 사이의 R 제곱값 변동도 거의 없었다.

마지막으로 3년 뒤인 2017년도의 1인당 경상이익 변수를 종속변수로 했을 경우 HRD-Index 지수가 빠진 모형(모형 1)에서는 경력자 채용 비율과 경영체제만이 유의한 변수였으며 HRD-Index 지수가 포함된 모형(모형 2)에서는 HRD-Index 지수도 유의한 변수인 것으로 나타났으나 경력자 채용 비율은 더 이상 유의하지 않은 것으로 나타났다. 효과의 크기를 살펴보면, 경영전략 보다는 HRD-Index의 효과가 더 큰 것으로 나타났다. 앞선 매출액 분석과 달리 경상이익을 종속변수로 하는 분석결과는 예측·설명 인자로써 HRD-Index 지수의 유용성이 상대적으로 떨어지는 것으로 나타났다. 2015~2016 경상이익에 대한 유의한 인과효과가 없었다는 점에서 HRD-Index 지수를 이용해 경상이익에 대한 단기적인 효과를 예측할 수는 없는 것으로 보이지만 3년 뒤인 2017년 경상이익에 대한 유의한 효과가 확인된 만큼 경상이익에 대한 장기적인 효과를 예측하는 인자로써 사용할 수는 있다고 잠정적으로 결론을 내릴 수 있다.

결론

본 고는 HRD-Index(인적자원개발지수)를 통해 2009년~2015년 사이 기업인적자원개발 활동의 변동 추이를 살피고 기업 성과와의 회귀분석을 통해 성과 예측인자로써 HRD-Index의 유용성을 확인하려하였다. 지금까지의 분석 결과를 요약하면 다음과 같다. 3~6차년도 추세를 보면 교육훈련비 투자(하위지수 x1)가 매 차수마다 하락하는 경향을 보여주고 있으며 이는 다른 조사들(기업체노동비용조사, 기업직업훈련실태조사 등)에서도 동일하게 관찰되는 내용이다. 반면, 교육훈련을 받은 인력들로 측정되는 하위지수 x2는 상반된 움직임을 보여주는 경우가 있어 교육훈련의 질 하락, 교육훈련의 디커플링 등이 우려되는 상황이다. 또, 규모별로 HRD-Index의 변동 추이를 살펴보면 소규모 기업들과 중대규모 기업들 사이의 양극화 경향이 눈에 띈다. 300~999인, 1000인 이상 규모 기업들의 HRD-Index 지수가 지속적으로 우상향하고 있는 반면 299인 이하의 소규모 기업들의 지수는 우하향하고 있어 그 차이가 갈수록 벌어지고 있다.

HRD-Index와 기업의 성과(조직성과, 재무성과)의 관계를 분석한 결과에서는 기업성과 예측인자로서의 HRD-Index 지수가 여전히 유용하다고 결론 내릴 수 있었다. 기업 종사자의 직무만족과 조직몰입의 경우 HRD-Index가 1인당 인건비와 함께 가장 큰 영향력을 가지는 것으로 나타났으며 재무성과의 경우, 1인당 매출액에서 장(2~3년) 단기(1년) 인과효과, 1인당 경상이익에서 장기(3년) 인과효과를 가지는 것으로 나타났다. 비록 이직률과 관련한 분석에서 HRD-Index가 유의미한 영향력을 입증하지는 못했지만 다른 주요 변수에서 인과적 영향력을 확인한 만큼 기업의 인적자원개발 현황과 수준을 간편하면서도 정확하게 보여주는 지수로써 HRD-Index의 유용성이 증명되었다고 할 수 있을 것이다.

이러한 분석결과들을 통해 다음과 같은 정책적 시사점과 추가 연구 과제들을 제시할 수 있다. 먼저 기업의 교육훈련투자가 감소하고 있는 상황에 대한 대책이 필요하다. 현재 교육훈련투자와 관련된 지수 x1의 하락 변동 추세는 나머지 지수들의 변동 추세와 서로 반대되거나 서로 관계없이 움직이는 것처럼 보이고 있다. 그러나 교육훈련에 대한 재무적 투자는 결과에 가장 큰 영향을 줄 수 있을뿐만 아니라 다른 교육훈련제도들이 실질적으로 작동할 수 있도록 자원을 제공하는 역할을 한다. 따라서 이런 상황이 지속된다면 기업의 인적자원개발활동이 유명무실해지는 일종의 디커플링 현상으로 이어져 기업의 인적자원 개발 성과를 저해하며 궁극적으로는 기업경쟁력을 약화시킬 것이다. 이러를 방지하기 위해서 정부는 여타 선진국들에 비해 매우 작은 수준인 고용보험의 직업능력개발 사업 규모를 크게 확대하는 등 기업에게 직접적인 재정 지원이 될 수 있는 정책 대안들을 마련해야 할 것이다. 특히, HRD-Index점수가 갈수록 하락하고 있는 299인 이하 소규모 기업들의 상황을 개선할 수 있도록 이들을 타겟으로 하는 정책을 마련해야 할 것이다. 또, HRD-Index 자체의 유용성을 유지하고 더욱 향상시키기 위해서는 지금까지 축적된 인적자본기업패널 자료들을 이용한 다각적인 분석을 이어가야 할 것이다. 2017년도에 수행된 인적자본기업패널 7차년도 자료는 물론이고 앞으로도 계속 수집하게 될 자료들을 통해서 기업의 다양한 성과들과 HRD-Index의 인과적 관련성을 분석해야 하며 이 과정에서 등장할 새로운 이론적 논의, 경영·기술환경 변화, 글로벌 경제 변동 등을 다각도로 고려해 HRD-Index를 개선해 나가는 노력을 계속해야 할 것이다.

참고문헌

- 김기태(2008). "교육훈련투자가 조직성과에 미치는 영향 : 직무만족, 직무능력, 역량의 매개효과를 중심으로", 제2회 인적자본기업패널 학술대회논문집.
- 김안국(2002). "기업 교육훈련의 생산성 효과 분석", 『경제학연구』, 제50권 제3호.
- 김미란·박라인·설귀환·노용진·이상민(2017) 『한국기업의 인적자원개발-2007~2015년 HCCP 분석 결과』, 한국직업능력개발원.
- 김해동 외(2001). 『인적자원지표 및 지수개발』, 한국직업능력개발원.
- 노남섭·박양근(2004). 『인적자원개발론-성과 중심의 방법론과 촉진 전략』, 한올출판사.
- 노용진·채창균(2009), "기업 내 교육훈련의 경영성과 효과", 『노동정책연구』, 제9권 제2호 배종석(2006). 『사람기반 경쟁우위를 위한 인적자원론』, 홍문사.
- 송창용 외(2006a). 『인적자원개발지수(HRD-Index) 개발』, 한국직업능력개발원.
- 송창용 외(2006b). 『기업인적자원개발지표와 신용평가지표 연계사업』, 한국직업능력 개발원.
- 송창용 외(2007a). 『성과 연계형 기업 HR 활동 지표·지수개발』, 한국직업능력개발원.
- 송창용 외(2007b). 『기업인적자원개발지표와 신용평가 연계 방안』, 한국직업능력개발원.
- 정재호·황성수황승록(2014). 『HRD-Index(인적자원개발지수) 구축 및 활용』, 한국직업능력 개발원.
- 최호규이영구(2008). "중소기업의 인적자원개발이 종업원의 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구", 『상업교육연구』, 20.
- 황승록(2014) 「HRD-index와 기업성과」, 제5회 인적자본기업패널 학술대회논문집.
- Evans, W. R and Davis, W. D. (2005) High Performance Work Systems and Organizational Performance: The Mediating Role of Internal Social Structure, Journal of Management, 31
- Gilley, J. W. & Eggland, S. A.(1989). Principles of Human Resource Development(2nd). Cambridge, Mass: Preseus Books.
- Gilley, J. W., Eggland, S. A., & Gilley, A. M.(2002), Principles of human resource development (2nd ed.). Cambridge, MA: Perseus Publishing.

- Lewicki, R. J. and Bunker, B. B.(1996) Developing and Maintaining Trust in Work Relationship, Frontiers of Theory and Research.
- Mclagan, P. A.(1989). Models for HRD Practice. Training and Development Journal, 41(9).
- Nadler, L.(1984). The handbook of human resource development, New York: John Wiley.
- Ostroff, C. & Bowen, D. E.(2000). Moving HR to a Higher Level: HR Practices and Organizational Effectiveness. In Klein, K. J., & Kozlowski, S. W.(Eds.), Multilevel Theory, Research and Methods in Organizations.
- Ouchi, W. G.(1980). Markets, Bureaucracies, and Clan. Administrative Science Quaterly, 25.
- Pfeffer, J.(1998). The human equation: Building profits by putting people first. Boston: Harvard Business School Press.
- Swanson, R. A. and Holton III, E. F.(2001). Foundaions of Human Resource Development. Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Sung, S. Y., & J. N. Choi (2014b). Do organizations spend wisely on employees? Effects of training and development investments on learning and innovation in organizations. Journal of Organizational Behavior, 35, 393-412.
- Tharenou, P., Saks, A. M. & Moore, C.(2007). "A Review and Critique of Research on Training and Organizational-level Outcomes." Human Resource Management Review, 17(3).

Abstract

Trends of HRD-Index score and company performance

This article keeps track of trends of HRD-Index score among HCCP panel companies during 3rd~6th(2009~2015) wave and examines causal relations between HRD-Index score and organizational performances to prove the usefulness of HRD-Index. HRD-Index was developed in KRIVET to indicate HCCP panel companies' level of HRD with simple score.

By analyzing HRD-Index score trends during 2009~2015, we could find some crucial facts. First, there was a descending trend in x1(investment in training) score. Second, contrary to x1, other indices'(x2~x8) scores were ascending or fluctuating. By combining two trends, we can anticipate that there could be decoupling trends in HRD field of korean companies in the future. Because investments in training usually play a key role in operation of HR institutions by fueling financial resources. Third, there was continuing trend of polarization between small companies'(below 299 employees) score and medium sized(300~999 employees) or large companies'(over 1000 employees) score. This means that the gap of HRD between small and large company is widening in Korea.

By regression analysis on company performances(job satisfaction, organizational commitment, turnover rate, revenue per capita, ordinary profit per capita), we could prove the usefulness of HRD-Index. Because HRD-Index scores were proved to have a significant influence on job satisfaction, organizational commitment, revenue per capita, ordinary profit per capita except turnover rate. This results means that HRD-Index is a well designed predictor of company performances.