

## 논문 2

# 기업의 혁신성이 교육훈련투자와 조직성장에 미치는 영향

이성\* · 박주완\*\* · 황승록\*\*\*



## 요약

본 연구의 목적은 기업의 혁신성과 교육훈련투자, 조직몰입, 조직성과와의 관계를 밝히는데 있다. 주요 연구 내용은 혁신성이 교육훈련과 조직몰입에 영향을 미치는가, 교육훈련투자가 조직몰입에 영향을 미치는가, 그리고 조직몰입이 조직성과에 영향을 미치는가를 분석하는 것이다. 아울러 혁신성과 조직성과와의 관계에서 교육훈련투자, 조직몰입의 매개효과가 있는지를 분석하는 것이다. 연구를 위해 한국직업능력개발원에서 2009년에 실시한 인적자원기업패널 조사대상 기업 473개 중 분석이 가능한 제조업 307개 기업을 대상으로 회귀분석과 경로분석을 실시하였다.

분석결과 혁신성은 1인당 교육훈련비와 조직몰입도에 정(+)의 영향을 미치며 1인당 교육훈련비는 조직몰입도와 1인당 매출액에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 한편 조직몰입도 역시 1인당 매출액에 정(+)의 영향을 미쳤다. 1인당 교육훈련비와 조직몰입도는 혁신성과 1인당 매출액의 관계를 부분적으로 매개 하는 것으로 밝혀졌다.

**주제어:** 혁신성, 교육훈련투자, 조직몰입, 조직성과

## 1. 연구의 필요성 및 목적

기업이 지속적으로 경쟁우위를 확보하는 것을 가능하게 하는 것은 무엇인가? 많은 경영자가 ‘경제적 이윤을 창출할 수 있는, 경쟁사가 쉽게 모방할 수 없는, 경쟁사와 차별화할 수 있는 요인’을 찾아내는 것을 성공 원리로 신봉하고 있다. 그러나 초우량기업은 자본투자를 생산성 증대의 유일무이한 원천으로 여기지 않는다. 이들은 조직 말단의 평범한 사

\* 한국직업능력개발원 연구위원

\*\* 한국직업능력개발원 연구원

\*\*\* 한국직업능력개발원 연구원

원도 품질 및 생산성 향상의 근원으로 간주한다. 즉, 모든 근로자를 단순한 투입요소로 보는 것이 아니라 아이디어의 원천으로 간주한다. 이처럼 초우량 기업은 사람이 가장 중요한 자산이라는 기본원칙을 매우 중요시한다(박기찬 등, 2005).

피터 드러커(2002)는 지식사회 경제에서는 자본이 각 개인에게로 분산되어, 높은 교육 수준의 기술지식 소유자 및 경영자, 훈련과 학습에 의해 고숙련을 갖춘 공장 노동자, 창의·혁신 역량가 등이 모두 자본가가 된다고 강조하며 ‘지식근로자들은 새로운 자본가들’이라고 주장하고 있다. 그는 지식사회에서 기업이 경쟁우위를 결정하는 핵심요소는 지식근로자의 생산성이며, 지식근로자의 생산성을 높일 수 있는 근로자의 지식에 대한 투자가 진정한 투자라고 주장한 바 있다.

지식사회에서는 혁신과 창의정신이 조직·경제·사회의 생명을 유지하기 위한 필수적 활동이기 때문에, 창의·혁신이 없으면 조직은 도태되기 마련이다(신봉호 등, 2005). 이러한 의미에서 초우량 기업은 창의·혁신의 주체가 되는 구성원 즉, 사람에서 그 경쟁력을 찾는 것이다.

김기태와 조봉순(2008)은 인적자원개발과 조직몰입, 직무만족, 이직의도, 이직율, 1인당 매출액과의 관계 연구에서 구성원들이 조직에 대해 긍정적인 태도를 가질수록 이직율이 낮아지고 1인당 매출액이 증가한다고 하였다. 일부 연구에서는 교육훈련이 성과에 별 영향을 주지 않는다는 결과(김종관과 배상립, 2006)를 보이고 있으나, 이는 교육훈련 투자에 따른 효과가 장기적으로 실현된다(Pfeffer, 1994)는 점에서 이해할 필요가 있다.

한편, 기업에서 교육훈련에 투자를 많이 할수록 구성원의 직무에 대한 몰입도가 높아지며 이러한 몰입도는 기업의 성과에 정적인 영향(김기태, 2008)을 미친다는 연구도 있다. 필립스(이성 외 역, 2003)는 전 세계의 여러 기업을 대상으로 교육훈련 프로그램에 대한 투자수익률(ROI)을 계산하였는데, 프로그램에 따라서는 500% 이상의 높은 ROI를 보이는 경우가 많다. 이러한 결과를 일반화하기는 쉽지 않지만 국내의 많은 기업에서 ROI를 측정하려는 다양한 시도를 하고 있지만 만족할만한 결과를 보이는 경우는 드물다.

특히, 개별 기업에 대해 교육훈련투자가 기업의 성과에 미치는 영향을 연구한 사례는 많지 않다. 그럼에도 불구하고 많은 기업이 교육훈련에 투자하는 것은 교육훈련에 대한 투자가 기업의 성과에 긍정적 영향을 미친다는 경험 또는 막연한 신뢰에 근거한다고 할 수 있을 것이다. 따라서 국내의 많은 기업을 대상으로 이를 밝히는 연구를 통해 인적자원에 대한 투자가 기업의 성과에 영향을 준다는 것은 지속적으로 증명하는 노력은 매우 중요하다.

본 연구는 교육훈련에 대한 투자가 곧바로 성과로 연결되기 보다는 교육훈련투자에 영향을 미치는 기업의 특성이 있을 것이고, 이러한 투자는 근로자의 업무성과를 향상시켜 결국 기업의 성과를 높일 것이라는 전제를 두고 있다.

따라서 본 연구에서는 교육훈련투자에 영향을 주는 기업의 특성을 혁신성으로 판단하고, 혁신적인 기업이 교육훈련에 많은 투자를 할 것이라는 전제를 하고 있다. 그리고 교육훈련에 대한 투자가 구성원의 조직몰입에 영향을 주어 기업의 성과를 높일 것이라는 가정 하에 연구 문제를 설정하였다. 즉, 기업의 혁신성이 교육훈련 투자에 어느 정도 영향을 주고, 혁신성과 교육훈련 투자는 구성원의 조직몰입에 어느 정도 영향을 주어 기업의 성과에 영향을 주며, 구성원의 조직몰입은 기업의 성과에 영향을 미치는지를 분석하는데 그 목적이 있다.

## 2. 이론적 배경 및 연구 모형

### 가. 이론적 배경

#### 1) 혁신문화

조직문화란 구성원들이 공유하는 가치 체계, 신념 체계와 사고방식의 복합체를 말한다. 이러한 조직문화에는 조직이 속한 국가의 사회문화, 관습과 규범이 영향을 미치며, 조직 내 최고 경영자의 이념, 경영전략과 구성원들의 특성이 반영된다. 조직문화는 조직구성원들에게 정체성을 제공하고, 집단적 몰입을 가져오며, 조직 체계의 안정성을 높이고, 조직구성원들의 행동을 형성하는 기능을 수행한다(김진희, 2007).

조직문화는 여러 학자들에 의해 다양하게 정의되고 있다. 그 중에서도 조직문화를 유형화한 경쟁가치모형(competing value model)의 타당성과 신뢰성은 많은 학자들에 의해 검증되었으며, 현재 많이 사용되고 있다(김진희, 2007). 경쟁가치모형은 조직 효과성 모형의 기초를 이루는 가치 요소의 차이를 설명하기 위해 개발된 것으로서, Quinn & Kimberly(1984)에 의해 조직문화 연구에 적용된 이후 조직문화의 유형을 정의하고 특성을 해석하기 위한 도구로 널리 활용되고 있다(김근세와 이경호, 2005; 김진희, 2007).

경쟁가치모형에서는 조직문화 유형을 혁신문화, 집단문화, 위계문화, 합리문화 네 가지로 구분하고 있다. 여기에서 혁신문화는 변화를 기본 가정으로 하며 조직의 유연성을 강조하는데 특히, 혁신과 창의력 등을 강조한다. 그러므로 구성원들의 혁신적 활동을 중요

하게 여긴다(Sashittal & Jassawalla, 2002). 집단문화는 조직 내 구성원들의 가족적인 관계 유지를 중요시하므로 구성원 간의 신뢰, 참여, 충성과 사기 등을 중요한 가치로 여긴다(Parker & Bradley, 2000). 위계문화는 전통적인 관료제 문화 등이 이에 속하며, 규칙과 질서 등을 중요한 가치로 여긴다. 그러므로 이 문화 유형은 안정적인 기반 위에서 조직 내부의 효율성을 추구한다. 합리문화는 생산성을 강조하는 문화 유형으로써 조직 내 명확한 목표에 따르는 구성원들 간의 경쟁이 중요하며, 이러한 유형의 조직은 목표 달성, 능률성과 성과보상의 가치를 중요시 한다(Zammuto & Krakower, 1991).

김구(2007)에 의하면 조직의 혁신문화는 조직혁신에 긍정적인 영향을 미친다. 그리고 김장기(2008)에 의하면 혁신문화는 구성원을 대상으로 한 개인, 집단과 조직의 자율적인 혁신 활동을 촉진하고, 현장에서 혁신 활동을 지원할 수 있는 제도가 요구되며, 구성원을 대상으로 혁신적인 사고와 행동을 요구한다.

본 논문에서는 조직의 혁신문화를 혁신성이라고 명명한다. 그리고 김장기(2008)는 이러한 조직의 혁신성을 창의성, 개방성 및 혁신적 분위기를 중시하는 성향으로 개념화하였다. 여기에서 창의성은 일상 업무의 창의성, 새로운 업무방식 선호, 혁신적 아이디어의 발굴 등을 말하고, 개방성은 직원들의 행동자유 정도, 직무의 제약정도, 자기의사 표현정도 등을 의미하며, 혁신적 분위기는 실적과 성과중심의 효율성 문화 정착 정도를 의미한다.

## 2) 조직몰입과 기업성과

조직몰입이란 종업원이 조직의 구성원으로써 조직의 목표를 받아들이며 조직에 대한 애정을 가지고 조직을 위해 자신의 노력을 기울이고자 하려는 의지이다. 조직몰입은 여러 학자들에 의해 다양하게 정의되고 있다. Porter et al.(1974)는 조직몰입을 조직이 추구하는 목표나 가치에 대한 강한 신념과 수용, 조직의 이익을 위해 많은 노력을 기울이려는 자발적인 의지, 조직구성원의 신분을 유지하려는 강한 욕구의 세 차원으로 정의하였다. Allen & Meyer(1991)는 조직몰입을 정서적 몰입(Affective Commitment), 지속적 몰입(Continuance Commitment)과 규범적 몰입(Normative Commitment)의 세 가지로 구분하여 설명하였다. 정서적 몰입은 조직에 대해 애착을 느끼고 적극적인 참여를 하는 것이며, 지속적 몰입은 구성원으로서의 자격을 유지하려는 심리적 상태를 의미하고, 규범적 몰입은 심리적 부담이나 의무감 때문에 조직에 몰입하게 되는 것을 말한다. 이지우와 김종우(2002)에 의하면 조직몰입은 조직에 재직하고 있는 구성원이 조직의 비전, 목표, 가치 등을 자신의 상황과 동일시하는 믿음을 말한다.

기업의 인적자원개발과 조직몰입 간의 관계에 대한 연구는 다음과 같다. Donaldson et al.(2000)은 멘토링의 질이 좋을수록 조직몰입의 정도가 높아진다고 하였다. 이해주와 김순하(2006)는 교육훈련환경과 교육훈련의 내용이 조직몰입에 유의미한 영향을 주고 있으며, 좋은 환경에서 교육을 받을수록 조직몰입이 높아진다고 하였다. 이용탁(2007)은 집체식 사내교육, 집체식 사외교육, 인터넷 학습, 국내 연수 등 전사적 인적자원개발과 현장 위주의 인적자원개발 방식이 조직몰입에 긍정적인 영향을 준다고 하였다.

기업의 조직문화와 조직몰입 간의 관계에 대한 연구는 다음과 같다. 최학수와 강만호(2002)는 조직문화와 조직몰입에 대한 연구에서 조직문화 특성 중 고객지향성, 현장지향성이 조직몰입에 영향을 미친다고 하였다. 강종천(2005)은 관리자의 조건적 보상을 재직자가 높게 지각할수록 정서적 몰입이 높아지고, 카리스마와 같은 변혁적 리더십을 높게 지각할수록 정서적 몰입과 계속적 조직몰입이 증가한다고 하였다.

조직몰입은 일반적으로 조직성과 변인인 조직시민행위, 직무성과, 생산성 등과는 정(+)의 관계를 보이고 이직의도, 결근 등과는 부(-)의 관계를 보이는 것으로 인식되고 있다. Finegan(2000)는 조직몰입과 조직성과와의 관계에 대한 연구에서 조직몰입은 퇴사율, 결근율, 이직률, 태도, 조직 소속감 등에 영향을 미치는 매우 중요한 요소로서 조직성과에 영향을 미친다고 하였다.

### 3) 조직성과

조직의 성과는 다양한 측면에서 살펴볼 수 있다. 배종석(2006)에 의하면 조직성과는 재무적인 것만을 의미하는 것은 아니며, 직무만족, 노동생활의 질, 자기성장 등도 개인의 성과도 포함된다. 개인의 성과와 조직의 성과는 균형을 가져야 하는데, 개인의 성과 없이 조직의 성과 향상은 어렵고 조직의 성과 없이 개인의 성과만 있는 것도 조직의 생존에는 바람직하지 않다. 그러므로 개인의 성과 향상을 조직성과 향상으로 연결시키기 위해서는 개인의 성과와 조직성과는 항상 유기적으로 잘 조화 되어야 하고 균형을 가져야 한다. 이와 같은 조직성과는 매우 다양하게 정의되는데, 여러 학자들에 의한 다양한 조직성과의 개념을 살펴보면 다음과 같다.

김기태(2008)는 기업에서 인적자원관리 측면에서의 직접적인 성과인 직무만족, 조직몰입 등을 인적자원성과란 용어로 정의하였다. 여기에서 인적자원성과란 직무만족, 조직몰입 등 기업의 인적자원관리나 개발 등의 인적자원 활동이 종업원들에게 직접적으로 영향을 미치는 성과를 의미한다. 그러나 인적자원성과에 대해서는 아직 통일된 견해가 존재하지

않고 있다. 균형성과표(balanced score card)에서는 조직성과를 재무성과, 고객성과, 내부프로세스 성과와 학습과 성장 등으로 나누고 있다(Kaplan & Norton, 1996). 배종석(2006)은 조직성과를 직접적인 조직성과와 간접적인 조직성과로 구분하였는데, 직접적인 조직성과는 인적자원관리 측면에서 인적자원관리가 종업원에게 직접적인 영향을 미치는 성과인 생산성, 직무만족, 조직몰입, 결근률과 이직률 등이 있고, 간접적인 영향을 주는 조직성과로는 매출액, 경상이익, 순이익, 영업이익, ROI, ROA, 주가, 신용평가점수 등의 재무성과와 주가 등이 있다고 하였다.

본 논문에서 사용하고자 하는 종속변인은 간접적으로 영향을 주는 조직성과인 재무성과 중에서 1인당매출액을 사용하고자 한다. 1인당매출액은 기업의 이익 실현을 목표로 하는 기업 활동의 근간이 되는 수익 사항으로써 기업 활동 자체에 있어 가장 근원적인 의미를 갖는다(송창용 등, 2007).

#### 나. 가설 설정

혁신적인 기업은 혁신을 통해 조직원 모두가 혜택을 볼 수 있는, 혹은 그것을 위해 조직이 최대한 노력한다는 믿음을 조직원들이 가지게 하는 것이 관건이다. 즉 혁신적인 기업은 항상 새로운 기술과 역할에 대한 교육 프로그램을 통해 지속적으로 조직원들이 최고의 가치를 생산할 수 있는 프로세스를 추구한다고 할 수 있다. 따라서 혁신적인 기업은 그렇지 않은 기업보다 근로자의 교육훈련에 보다 많은 투자를 할 것이다.

조직의 혁신은 작업환경의 스트레스를 완화시킬 수 있을 뿐만 아니라 생산성 및 노동의 질적 향상을 불러일으킬 수도 있다. 한편, 개인인식의 부족으로 혁신성과에 대한 확신이 결여된 경우, 부서 및 개인 간의 이해관계로 인한 마찰이나 갈등이 있는 등의 경우에는 구성원의 저항이 있을 수 있다. 그러나 혁신적인 기업은 구성원이 혁신에 동참할 수 있는 여건을 마련하고, 구성원은 조직혁신에 동의하고 능동적으로 직무에 몰입한 상태를 의미한다고 할 수 있다. 조직변화는 이해관계자의 이해와 신뢰 그리고 조직성과의 향상이라는 전제하에 진행되어야 성과를 나타낼 수 있기 때문이다.

교육훈련투자는 근로자의 직무만족 또는 조직몰입을 높인다(김기태, 2007; 배종석, 2006). 배종석(2006)은 조직성과를 직접적인 조직성과와 간접적인 조직성과로 구분하였는데, 직접적인 조직성과의 하나로 조직몰입을 들고 있다. 조직몰입은 일반적으로 조직성과변인인 조직시민행위, 직무성과, 생산성 등과는 정(+)의 관계를 보인다(Finegan, 2000). 교육훈련의 양이 조직몰입을 높인다는 연구 외에 교육훈련에 대한 근로자의 긍정적 인식이

조직의 성과를 높일 수도 있는데(이미숙, 2007), 교육훈련이 직간접적으로 조직몰입에 영향을 미친다는 것을 의미한다.

근로자의 조직몰입이 증가되면 고객에 제공하는 서비스의 품질이 향상되어 기업의 성과를 향상시킨다고 할 수 있다. 근로자가 조직몰입하게 되면 조직을 위해 많은 노력을 기울이게 되고, 조직의 발전에 기여하고자 하는 의도가 증가하게 된다(강보현과 오세조, 2009).

**가설 1: 기업의 혁신성과 교육훈련투자 간에는 정(+ )의 관계가 존재할 것이다.**

가설 2: 기업의 혁신성 및 교육훈련투자는 조직몰입에 정(+ )의 관계가 존재할 것이다.

가설 2-1: 혁신성과 조직몰입 간에는 정(+ )의 관계가 존재할 것이다.

가설 2-2: 교육훈련투자와 조직몰입 간에는 정(+ )의 관계가 존재할 것이다.

**가설 3: 기업의 혁신성, 교육훈련투자와 조직몰입은 1인당매출액과 정(+ )의 관계가 존재할 것이다.**

가설 3-1: 혁신성과 1인당매출액 간에는 정(+ )의 관계가 존재할 것이다.

가설 3-2: 교육훈련투자와 1인당매출액 간에는 정(+ )의 관계가 존재할 것이다.

가설 3-3: 조직몰입과 1인당매출액 간에는 정(+ )의 관계가 존재할 것이다.

**가설 4: 교육훈련투자는 기업의 혁신성과 조직몰입의 관계를 부분적으로 매개할 것이다.**

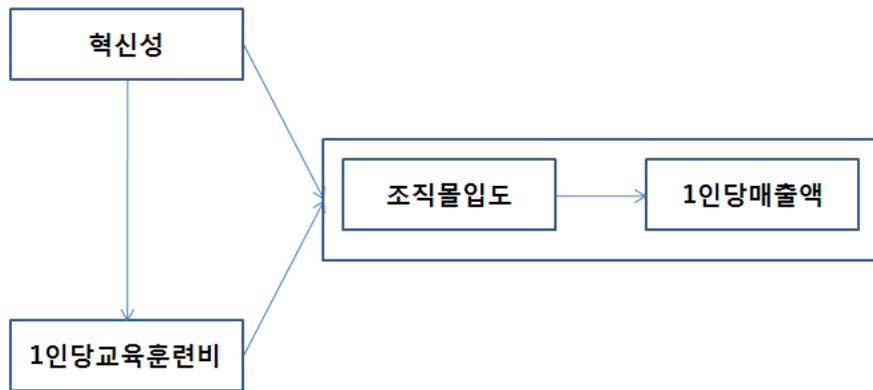
**가설 5: 조직몰입은 기업의 혁신성 및 교육훈련투자와 1인당매출액과의 관계를 부분적으로 매개할 것이다.**

가설 5-1: 조직몰입은 혁신성과 1인당매출액의 관계를 부분적으로 매개할 것이다.

가설 5-2: 조직몰입은 교육훈련투자와 1인당매출액의 관계를 부분적으로 매개할 것이다.

## 다. 연구 모형과 연구 절차

본 논문에서는 혁신성이 교육훈련투자와 조직성과에 미치는 영향을 알아보려고 한다. 즉, 기업의 혁신성 정도가 교육훈련투자 및 조직성과에 미치는 영향을 분석하는 것이 주된 목적이다. 그러므로 이와 같은 내용을 분석하기 위한 연구 모형은 [그림 1]과 같다.



[그림 1] 연구모형

[그림 1] 과 같은 연구 모형 하에서 본 논문의 연구 절차는 다음과 같다.

- ① 근로자 자료를 이용하여 각 기업의 혁신성과 조직몰입도를 산출한다.
- ② 기업 본사 자료를 이용하여 기업별로 1인당교육훈련비를 산출한다.
- ③ 분석에 필요한 모든 변인들에 대한 기초통계량을 산출한다.
- ④ 다중선형 회귀분석을 이용하여 1인당교육훈련비를 종속변인으로 하여 기업 혁신성과의 연관성을 분석한다. 이 때 통제변인으로는 기업연령, 근로자대표조직 유무, 종업원 수, HRD 전담조직 유무, 업종을 이용한다.
- ⑤ 다중선형 회귀분석을 이용하여 조직몰입도를 종속변인으로 하고 기업 혁신성과의 연관성을 분석한다. 이 때 1인당교육훈련비를 매개변인으로 하고, 통제변인으로는 기업연령, 근로자대표조직 유무, 종업원 수, HRD 전담조직 유무, 업종을 이용한다.
- ⑥ 다중선형 회귀분석을 이용하여 1인당매출액을 종속변인으로 하고 기업 혁신성 및 1인당교육훈련비와의 연관성을 분석한다. 이 때 매개변인으로는 조직몰입도를 이용하고, 통제변인으로는 기업연령, 근로자대표조직 유무, 종업원 수, HRD 전담조직 유무, 업종을 이용한다.
- ⑦ 경로분석을 이용하여 혁신성, 1인당교육훈련비, 조직몰입도, 1인당매출액 간의 직접효과와 간접효과에 대한 분석을 한다.

#### 다. 분석 자료 및 도구

인적자본기업패널 조사는 한국직업능력개발원에서 2005년부터 수행되고 있으며, 2007년까지 2차, 2009년 3차에 걸쳐 기업 차원과 개인 차원에서 조사가 이루어지고 있다. 2007년 3차년도 기업 차원의 자료는 기업 본사의 인사담당자들을 대상으로 하고 있으며 설문

내용은 크게 경영일반, 인력현황, 인적자원개발, 연구개발, 인적자원관리 부분으로 나뉘어져 있다. 그리고 개인 차원은 각 기업에 속해 있는 종업원들을 대상으로 한 설문으로써 숙련정도, 각종 인적자원관리 및 개발에 대한 제도 평가, 직무만족, 조직몰입, 기업문화, 인적사항 등에 대한 내용을 조사하고 있다.

본 논문에서는 인적자본기업패널의 3차년도 자료만을 이용하여 횡단면으로 분석을 한다. 인적자본기업패널의 3차년도에 조사된 기업은 총 473개이고 근로자는 11,473명인데, 분석을 위해 1인당매출액, 조직몰입 등 모든 변인에 대한 자료가 결측(missing)인 기업은 모두 분석에서 제외하고 제조업만을 이용하여 분석한다. 그 결과 총 473개 기업 중 307개 기업이 최종 분석에 사용한다.

본 논문을 위한 통계 분석 도구로는 SAS Ver 9.1와 AMOS18을 이용한다. 그리고 분석을 위한 기본적인 통계 분석 방법으로는 기초 분석, 상관분석, 다중선형 회귀분석과 경로 분석을 이용한다. 기초분석을 통해서는 분석에 사용된 변인들에 대한 기초 빈도 및 평균 등에 대한 사항을 설명한다. 다중선형 회귀분석을 이용하여 혁신성과 1인당교육훈련비, 조직성과 변인인 조직몰입도와 1인당매출액 간의 관계를 분석한다. 경로분석을 이용하여 혁신성, 1인당교육훈련비, 조직몰입도, 1인당매출액 간의 직접효과와 간접효과 등의 관계에 대한 분석을 한다.

지금까지 연구에 사용되는 분석 자료와 도구에 대해 알아보았다. 다음 장에서는 본 논문에서 사용하고자 하는 종속변인, 독립변인과 통제변인과 분석 결과에 대해 설명하고자 한다.

### 3. 분석 변인 및 분석 결과

#### 가. 분석 변인

본 논문에서 사용한 구성 개념은 크게 기업의 혁신성, 교육훈련투자, 조직성과 등으로 구분된다. 여기에서 교육훈련투자는 각 기업에서 근로자를 위해 사용하는 1인당교육훈련비이고, 조직성과는 인적자원관리 측면에서 직접적인 성과인 조직몰입도와 간접적인 성과인 재무성과 중 1인당매출액이다. 그리고 본 연구에서는 혁신성이 교육훈련투자와 조직성과에 미치는 영향의 연구를 위해 동일한 응답자를 대상으로 하여 측정할 경우 발생하는 동일방법편의의 문제를 고려한다. 교육훈련투자의 대리변인으로 사용한 1인당교육훈련비

는 기업차원에서 인사담당자를 대상으로 응답한 자료를 이용하고, 혁신성과 조직몰입도는 근로자의 자료를 이용하여 산출하며, 조직성과 중 재무성과는 한국신용평가정보(주)에서 제공하는 객관적 재무지표를 사용하여 동일방법편의의 발생 가능성을 최소화하고자 한다. 다음의 <표 1>은 본 논문에서 사용된 변인에 대한 설명이다. 본 연구에서는 통제변인으로 근로자 대표조직 유무, HRD 전담조직 유무, 업종, 종업원 수, 기업연령을 사용한다. 기존 연구에서 기업연령, 종업원 수, 업종은 조직성과에 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다(Arthur, 1994; 송창용 등, 2007). 그리고 추가적으로 노조유무와 HRD 전담조직 유무를 통제한다. 독립변인인 조직의 혁신성과 매개변인인 조직몰입도는 근로자 자료로부터 산출하였는데, 각 기업별로 평균을 산출하여 사용한다. 독립변인인 1인당교육훈련비는 본사 자료를 이용하였다. 마지막으로 종속변인인 1인당매출액은 한국신용평가정보(주)의 기업 재무자료를 이용한다.

<표 1> 분석 변인

변인종류	구분	결과값 및 단위
통제변인	근로자 대표조직 유무	0:없음, 1:있음
	HRD 전담조직 유무	0:없음, 1:있음
	업종	1:전기전자, 2:중공업, 3:화학공업, 4:경공업
	종업원수	명
	기업연령	년
독립변인	혁신성	5점
	1인당교육훈련비	원
매개변인	조직몰입도	5점
종속변인	1인당매출액	천원

다음의 <표 2>~<표 4>는 본 논문에서 사용된 변인에 대한 분포를 요약한 결과이다. 분석에 사용된 표본의 업종별 분포를 살펴보면 전기전자공업 82개 기업으로 26.7%, 중공업 118개 기업으로 38.4%, 화학공업 47개 기업으로 15.3%이고 경공업이 60개 기업으로 19.5%로 나타났다. 통제변인 중 이분형(binary type)인 근로자 대표 조직 유무는 대표조직 있음이 282개로 91.9%로 나타나 대부분의 기업에서 근로자를 대표하는 조직이 있다고 응답하였다. 그리고 HRD 전담조직 유무는 전담조직이 있다고 응답한 기업이 180개 58.6%이

고 없다고 응답한 기업이 127개 41.4%로 나타나 HRD 전담조직이 있다고 응답한 기업이 좀 더 많이 나타났다.

〈표 2〉 명목형 통제변인 분포 - 업종

구분	빈도(개)	비율(%)
전기전자공업	82	26.7
중공업	118	38.4
화학공업	47	15.3
경공업	60	19.5

〈표 3〉 이분형 통제변인 분포-근로자 대표 조직 및 HRD 전담조직 유무

구분	없음		있음	
	빈도(개)	비율(%)	빈도(개)	비율(%)
근로자 대표조직 유무	25	8.1	282	91.9
HRD 전담조직 유무	127	41.4	180	58.6

다음의 <표 4>는 본 논문에서 사용된 연속형 변인에 대한 분포를 요약한 결과이다. 분석에 사용된 표본 기업 당 평균 종업원 수는 706명, 기업연령은 32.5년, 1인당매출액은 약 6억원, 1인당 교육훈련비는 약 44만원으로 나타났다. 그리고 매개변인인 조직몰입도의 평균은 3.29점, 혁신성은 3.37점으로 나타났다.

〈표 4〉 연속형 변인 분포

구분	사례수	평균값	표준편차
종업원수(명)	307	706.66	1502.96
기업연령(년)	307	32.45	17.07
1인당매출액(천원)	307	603420.33	847984.52
1인당교육훈련비(원)	307	437472.60	907033.63
조직몰입도(5점)	307	3.29	0.33
혁신성(5점)	307	3.37	0.31

## 나. 분석 결과

### 1) 문항의 구성 타당성 및 신뢰성과 상관분석

본 연구에 사용된 혁신성과 조직몰입도에 대한 문항들의 측정 척도의 실제 측정 결과가 본래 의도한 이론적 구성 개념과 부합되는지를 요인분석과 크론바 알파(Cronbach  $\alpha$ ) 검증을 이용해 분석하였다. 추출되는 요인의 수는 아이겐 값(eigen value)을 기준으로 1 이상의 요인을 선택하였으며, 요인 적재치(factor loading value)는 0.5 이상인 것을 유의한 것으로 판단하였고, 최초 요인 설정 수 직교회전(varimax rotation)을 이용하여 요인 해석을 명확히 하였다. 그리고 설문항목의 내적 일관성 측정을 위해 일반적으로 활용되는 크론바 알파 계수를 이용해 검토하였다. 일반적으로 크론바 알파는 0.6 이상이면 구성 개념의 신뢰성이 확보되었다고 볼 수 있다. <표 5>와 <표 6>은 요인분석과 크론바 알파 분석에 의한 설문 구성 개념에 대한 타당성과 신뢰성 분석 결과이다.

인적자본기업패널 설문에서는 기업의 혁신문화 즉, 혁신성을 근로자 설문의 다음과 같은 4문항을 이용하여 측정하고 있다. “우리 회사는 변화를 두려워하며 새로운 시도를 가급적 억제한다.”, “우리 회사는 혁신에 대한 적절한 보상이 이루어진다.”, “우리 회사는 고객만족이 내부 효율성이나 규정보다 우선시 된다.”, “우리 회사에서는 성실한 사람보다 창의적인 사람이 대우를 받는다.” 각 문항은 5점 척도로 측정한다. 혁신성을 측정하는 4개 문항의 타당성 및 신뢰성을 요인분석과 크론바 알파 검증으로 분석한 결과 요인분석의 제 1요인의 아이겐 값이 2.44이고 크론바 알파 계수가 0.78로 높으므로, 4개의 문항은 혁신성을 측정하는 하나의 구성 개념으로 사용할 수 있음을 알 수 있다. 그러므로 기업별 혁신성에 대한 점수는 근로자 개인별로 응답한 혁신성 4문항에 대한 평균을 산출하고 이를 다시 기업별로 평균을 산출하여 이용한다.

<표 5> 혁신성에 대한 타당성 및 신뢰성 검증

구분	타당성 검증(요인분석)		신뢰성 검증(Cronbach $\alpha$ )	
	요인적재값	아이겐 값	변인 제외 시 $\alpha$ 계수	Cronbach의 $\alpha$ 계수
혁신에 대한 보상	86	2.44	0.66	0.78
창의적인 인재 우대	81		0.71	
고객만족 우선	73		0.75	
새로운 시도 장려	72		0.76	

인적자본기업패널 설문에서는 조직몰입도를 근로자 설문의 다음과 같은 5문항을 이용하여 측정하고 있다. “나는 조금이라도 좋은 조건을 제시하는 회사가 있으면 옮길 것을 고려해보겠다.”, “나는 이 회사의 문제를 내 문제처럼 느낀다.”, “만약 내가 이 회사를 떠나기로 결정한다면 내 인생의 너무 많은 것을 잃게 될 것이다.”, “이 회사는 내가 충성할 만한 가치가 있다.”, “나는 회사 밖의 사람들과 우리 회사에 대해서 이야기하는 것을 즐긴다.” 각 문항은 5점 척도로 측정한다. 조직몰입도를 측정하는 5개 문항의 타당성 및 신뢰성을 요인분석과 크론바 알파 검증으로 분석한 결과 요인분석의 제 1요인의 아이겐 값이 3.25이고 크론바 알파 계수가 0.86으로 높으므로, 5개의 문항은 조직몰입도를 측정하는 하나의 구성 개념으로 사용할 수 있음을 알 수 있다. 그러므로 기업별 조직몰입도에 대한 점수는 근로자 개인별로 응답한 조직몰입 5문항에 대한 평균을 산출하고 이를 다시 기업별로 평균을 산출하여 이용한다.

〈표 6〉 조직몰입도에 대한 타당성 및 신뢰성 검증

구분	타당성 검증(요인분석)		신뢰성 검증(Cronbach $\alpha$ )	
	요인적재값	아이겐 값	변인 제외 시 $\alpha$ 계수	Cronbach의 $\alpha$ 계수
회사에 대한 충성 가치	93	3.25	0.78	0.86
회사를 떠나면 많은 것을 잃음	83		0.82	
회사의 문제는 나의 문제	79		0.84	
조건 좋은 회사로 이직 고려 않음	76		0.84	
회사에 대한 이야기 즐김	70		0.86	

분석에 사용된 연속형 변인들 간의 상관계수를 살펴보면 다음의 <표 7>과 같다. 기업의 종업원 수는 1인당매출액, 1인당교육훈련비, 조직몰입도, 혁신성과 유의수준 0.05 하에서 통계적으로 유의한 정(+)의 상관관계가 있다. 그리고 기업 연령은 조직몰입도와는 유의한 정(+)의 상관관계가 있으며, 혁신성과는 유의한 음(-)의 상관관계가 있다. 1인당매출액은 1인당교육훈련비, 조직몰입도, 혁신성과 유의한 정(+)의 상관관계가 있으며, 1인당교육훈련비는 조직몰입도와 혁신성과 유의한 정(+)의 상관관계가 있고, 조직몰입도는 혁신성과 유의한 정(+)의 상관관계가 있다.

〈표 7〉 연속형 변인 간 상관계수

구분		종업원수	기업연령	1인당 매출액	1인당 교육훈련비	조직 몰입도	혁신성
종업원수	상관계수	1.000	0.057	0.137	0.198	0.263	0.209
	(p-값)	-	(0.321)	(0.017)	(0.001)	(<.0001)	(0.000)
기업연령	상관계수	-	1.000	0.013	0.025	0.216	-0.119
	(p-값)	-	-	(0.822)	(0.662)	(0.000)	(0.038)
1인당 매출액	상관계수	-	-	1.000	0.204	0.228	0.167
	(p-값)	-	-	-	(0.000)	(<.0001)	(0.003)
1인당 교육훈련비	상관계수	-	-	-	1.000	0.189	0.169
	(p-값)	-	-	-	-	(0.001)	(0.003)
조직 몰입도	상관계수	-	-	-	-	1.000	0.476
	(p-값)	-	-	-	-	-	(<.0001)
혁신성	상관계수	-	-	-	-	-	1.000
	(p-값)	-	-	-	-	-	-

2) 혁신성이 교육훈련투자와 조직성과에 미치는 영향

교육훈련투자와 혁신성과의 관계를 검증하기 위해 1인당교육훈련비를 종속변인으로 하고 혁신성을 독립변인으로 하여 회귀분석을 실시하였다. 다음의 <표 8>은 혁신성과 교육

〈표 8〉 혁신성과 교육훈련투자

구분	모형1	모형2
전기전자공업터미	0.029	0.034
중공업터미	0.185**	0.204**
화학공업터미	0.059	0.045
경공업터미	-	-
종업원수	0.192***	0.139**
기업연령	0.065	0.124**
노조유무	0.078	0.034
HRD 전담조직 유무	0.141**	0.090
혁신성	-	0.301***
F-값	5.180	8.590
p-값	<.0001	<.0001
R-Square	0.108	0.187
Adj R-Sq	0.087	0.166

주1) p-값 : <= 0.1 \*, <= 0.05 \*\*, <= 0.001 \*\*\*

주2) 제시된 회귀계수는 변인 간 중요도 파악을 위해 표준화된 회귀계수를 제시함

훈련투자에 대한 회귀분석 결과이다. 회귀분석 결과 모형2를 보면 혁신성은 교육훈련투자에 유의한 정(+)의 관계가 있음을 알 수 있다. 그러므로 혁신성이 높은 기업일수록 교육훈련투자가 더 많음을 알 수 있다. 결론적으로 “가설1: 기업의 혁신성과 교육훈련투자 간에는 정(+)의 관계가 존재할 것이다.”는 지지된다.

인적자원 성과인 조직몰입과 교육훈련투자, 혁신성과의 관계를 검증하기 위해 조직몰입을 종속변인, 혁신성을 독립변인, 1인당교육훈련비를 매개변인으로 하여 회귀분석을 실시하였다. 다음의 <표 9>는 혁신성에 따른 교육훈련투자와 조직몰입 간의 관계에 대한 회귀분석 결과이다. 회귀분석 결과 모형2를 보면 혁신성은 조직몰입에 유의한 정(+)의 관계가 있음을 알 수 있다. 그러므로 혁신성이 높은 기업일수록 조직몰입도가 더 높음을 알 수 있다. 결론적으로 “가설2-1: 혁신성과 조직몰입 간에는 정(+)의 관계가 존재할 것이다.”는 지지된다. 모형3를 보면 교육훈련투자는 조직몰입에 유의한 정(+)의 관계가 있음을 알 수 있다. 그러므로 교육훈련투자가 많은 기업일수록 조직몰입도가 더 높음을 알 수 있다. 결론적으로 “가설2-2: 교육훈련투자와 조직몰입 간에는 정(+)의 관계가 존재할 것이다.”는 지지된다. 모형4를 보면 혁신성과 교육훈련투자는 모두 조직몰입도와 유의한 정의 관계가 있는 것으로 나타났다. 그러므로 혁신성과 교육훈련투자가 높은 기업일수록 조직몰입도는 높음을 의미한다.

<표 9> 혁신성에 따른 교육훈련투자와 조직몰입

구분	모형1	모형2	모형3	모형4
전기전자공업터미	-0.050	-0.042	-0.057	-0.046
중공업터미	0.016	0.0459	-0.03	0.022
화학공업터미	0.086	0.0626	0.071	0.057
경공업터미	-	-	-	-
종업원수	0.240***	0.154**	0.192***	0.138**
기업연령	0.150**	0.243***	0.133**	0.2282***
노조유무	0.110**	0.039	0.090*	0.0353
HRD 전담조직 유무	0.032	-0.050	-0.003	-0.0601
혁신성	-	0.479***	-	0.4433***
1인당교육훈련비	-	-	0.249***	0.1178**
F-값	6.700	18.850	8.770	17.550
p-값	<.0001	<.0001	<.0001	<.0001
R-Square	0.136	0.336	0.191	0.347
Adj R-Sq	0.115	0.318	0.169	0.328

주1) p-값 : <= 0.1 \*, <= 0.05 \*\*, <= 0.001 \*\*\*

주2) 제시된 회귀계수는 변인 간 중요도 파악을 위해 표준화된 회귀계수를 제시함

기업의 재무성과인 1인당매출액과 조직몰입, 교육훈련투자, 혁신성과의 관계를 검증하기 위해 1인당매출액을 종속변인, 조직몰입을 매개변인, 혁신성과 1인당교육훈련비를 독립변인으로 하여 회귀분석을 실시하였다. 다음의 <표 10>은 혁신성에 따른 교육훈련투자와 1인당매출액 간의 관계에 대한 회귀분석 결과이다. 회귀분석 결과 모형2를 보면 혁신성은 1인당매출액에 유의한 정(+)의 관계가 있음을 알 수 있다. 그러므로 혁신성이 높은 기업일수록 1인당매출액이 더 높음을 알 수 있다. 결론적으로 “가설3-1: 혁신성과 1인당매출액 간에는 정(+)의 관계가 존재할 것이다.”는 지지된다. 모형3을 보면 1인당교육훈련비는 1인당매출액과 유의한 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났다. 이는 교육훈련투자가 많은 기업일수록 1인당매출액이 더 높게 나타남을 의미한다. 결론적으로 “가설3-2: 교육훈련투자와 1인당매출액 간에는 정(+)의 관계가 존재할 것이다.”는 지지된다. 모형4에서 조직몰입도와 1인당매출액과 유의한 정(+)의 관계가 있는 것으로 나타났다. 이는 조직몰입도가 높은 기업일수록 1인당매출액이 더 높게 나타남을 의미한다. 결론적으로 “가설3-3: 조직몰입과 1인당매출액 간에는 정(+)의 관계가 존재할 것이다.”는 지지된다.

<표 10> 혁신성에 따른 교육훈련투자와 1인당매출액

구분	모형1	모형2	모형3	모형4	모형5	모형6	모형7
전기전자공업 터미	-0.099	-0.095	-0.107	-0.087	-0.088	-0.097	-0.010
중공업터미	0.198**	0.211**	0.146**	0.195***	0.203**	0.151**	0.158**
화학공업터미	0.086	0.076	0.069	0.067	0.066	0.058	0.058
경공업터미	-	-	-	-	-	-	-
종업원수	0.113**	0.078	0.059	0.059	0.052	0.027	0.025
기업연령	0.022	0.061	0.003	-0.012	0.020	-0.019	-0.001
노조유무	0.059	0.029	0.036	0.034	0.022	0.021	0.016
HRD전담조직 유무	0.049	0.015	0.009	0.042	0.023	0.010	0.001
혁신성	-	0.201***	-	-	0.120*	-	0.067
1인당 교육훈련비	-	-	0.284***	-	-	0.243***	0.231***
조직몰입도	-	-	-	0.226***	0.168**	0.164**	0.135**
F-값	4.360	5.460	7.33	5.910	5.670	7.550	6.900
p-값	0.000	<.0001	<.0001	<.0001	<.0001	<.0001	<.0001
R-Square	0.093	0.128	0.1644	0.1368	0.1466	0.1862	0.189
Adj R-Sq	0.071	0.104	0.1420	0.1137	0.1207	0.1615	0.162

주1) p-값 : <= 0.1 \*, <= 0.05 \*\*, <= 0.001 \*\*\*

주2) 제시된 회귀계수는 변인 간 중요도 파악을 위해 표준화된 회귀계수를 제시함

### 3) 매개효과 검증

본 연구의 네 번째 가설인 “교육훈련투자는 기업의 혁신성과 조직몰입의 관계를 부분적으로 매개할 것이다.”와 다섯 번째 가설인 “조직몰입은 기업의 혁신성 및 교육훈련투자와 1인당매출액과의 관계를 부분적으로 매개할 것이다.”에서 교육훈련투자와 조직몰입의 매개효과 검증을 위해서 Baron & Kenny(1986)가 제시한 방법에 근거하여 분석하였다. Baron & Kenny(1986)에 의하면 매개효과 검증을 위해서는 세 가지를 확인해야 한다. 먼저 독립변수가 매개변수에 영향을 미치는가, 두 번째 독립변수가 종속변수에 영향을 미치는가, 세 번째 매개변수가 종속변수에 영향을 미치는가이다. 그리고 매개효과가 존재하기 위해서는 독립변수와 종속변수가 모두 투입될 경우에 독립변수만 투입된 경우에 비해 보다 독립변수의 효과가 통계적으로 유의하게 작아져야 할 것이다.

먼저, 위에서 제시한 절차대로 “가설 4: 교육훈련투자는 기업의 혁신성과 조직몰입의 관계를 부분적으로 매개할 것이다.”를 검증하면 다음과 같다. <표 8>의 모형2에서 혁신성은 교육훈련투자에 유의한 정(+)의 관계가 있다. <표 9>의 모형2에서 혁신성은 조직몰입과 유의한 정(+)의 관계가 있다. <표 9>의 모형3에서 1인당교육훈련비는 1인당매출액과 유의한 정(+)의 관계가 있으며, <표 9>의 모형4에 나타난 것처럼 독립변수인 혁신성과 매개변수인 1인당교육훈련비가 동시에 투입되었을 경우, 독립변수의 효과는 통계적으로 유의하게 줄어드는 것으로 나타났다. 그러므로 “가설 4”는 지지된다.

다음으로, “가설 5-1: 조직몰입은 혁신성과 1인당매출액의 관계를 부분적으로 매개할 것이다.”를 검증하면 다음과 같다. <표 9>의 모형2에서 혁신성은 조직몰입과 유의한 정(+)의 관계가 있다. <표 10>의 모형2에서 혁신성은 1인당매출액과 유의한 정(+)의 관계가 있다. <표 10>의 모형4에서 조직몰입도는 1인당매출액과 유의한 정(+)의 관계가 있으며, <표 10>의 모형5에 나타난 것처럼 독립변수인 혁신성과 매개변수인 조직몰입도가 동시에 투입되었을 경우, 독립변수의 효과는 통계적으로 유의하게 줄어드는 것으로 나타났다. 그러므로 “가설 5-1”은 지지된다.

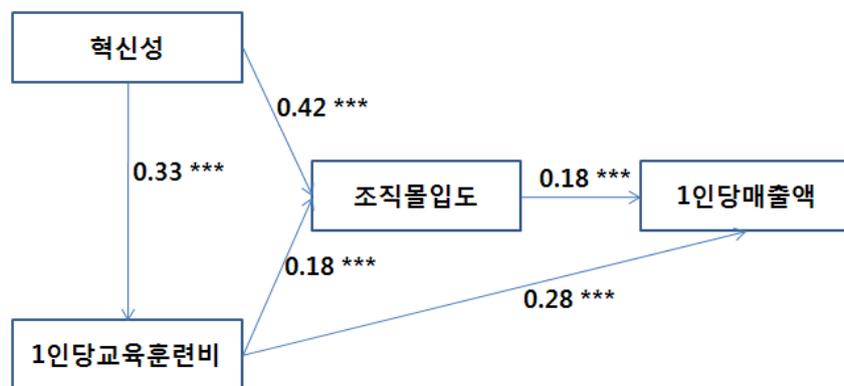
다음으로, “가설 5-2: 조직몰입은 교육훈련투자와 1인당매출액의 관계를 부분적으로 매개할 것이다..”를 검증하면 다음과 같다. <표 9>의 모형3에서 교육훈련투자는 조직몰입과 유의한 정(+)의 관계가 있다. <표 10>의 모형3에서 교육훈련투자는 1인당매출액과 유의한 정(+)의 관계가 있다. <표 10>의 모형4에서 조직몰입도는 1인당매출액과 유의한 정(+)의 관계가 있으며, <표 10>의 모형6에 나타난 것처럼 독립변수인 교육훈련투자와 매개변수인 조직몰입도가 동시에 투입되었을 경우, 독립변수의 효과는 통계적으로 유의하게 줄어드는 것으로 나타났다. 그러므로 “가설 5-2”는 지지된다.

마지막으로 <표 10>의 모형7은 혁신성, 1인당교육훈련비, 조직몰입도를 모두 투입하여 다중선형 회귀분석을 한 결과이다. 이 결과를 살펴보면 혁신성이 통계적으로 유의하게 나타나지 않았고, 1인당교육훈련비와 조직몰입도는 유의하게 나타났다. 그러므로 혁신성은 1인당교육훈련비와 조직몰입도의 매개효과로 인해 1인당매출액에 미치는 영향이 줄어들 수 있다.

다음의 [그림 2]와 <표 11>은 경로분석 결과를 나타낸 것이다. 먼저 설정된 경로분석 모형의 적합도는 설정된 연구모형이 실제로 조사된 자료와 잘 부합되는가를 평가하여야 한다. 본 연구의 경로분석 모형의 적합도는 카이제곱 값, NFI, RFI 값을 사용하였다. 설정된 경로분석의 모형 적합도를 살펴본 결과 카이제곱 값이 0.294이고 이에 대한 p-값이 0.588로 나타나 경로모형이 제대로 설정되었음을 알 수 있다. 그리고 NFI가 0.998, RFI가 0.99로 나타나 설정된 경로모형이 타당함을 알 수 있다.

먼저 [그림 2]의 경로분석 결과를 살펴보면 다음과 같다.

- ① 1인당교육훈련비에 대한 혁신성( $\beta = 0.33, p \leq 0.001$ )은 통계적으로 유의하게 나타났다. 그러므로 회귀분석 결과에서도 확인된 것처럼 기업의 혁신성은 1인당교육훈련비에 유의한 영향을 주는 것을 알 수 있다.
- ② 조직몰입도에 대한 혁신성( $\beta = 0.42, p \leq 0.001$ ), 조직몰입도에 대한 1인당교육훈련비( $\beta = 0.18, p \leq 0.001$ )는 통계적으로 유의하게 나타났다. 그러므로 기업의 혁신성과 1인당교육훈련비는 모두 조직몰입도에 유의한 영향을 주는 것을 알 수 있다.
- ③ 1인당매출액에 대한 조직몰입도( $\beta = 0.18, p \leq 0.001$ ), 1인당매출액에 대한 1인당교육훈련비( $\beta = 0.28, p \leq 0.001$ )은 모두 통계적으로 유의하게 나타났다. 그러므로 조직몰입도와 1인당교육훈련비는 1인당매출액에 유의한 영향을 줄 수 있다.



주) p-값 : <= 0.1 \*, <= 0.05 \*\*, <= 0.001 \*\*\*

[그림 2] 경로도표

다음의 <표 11>은 혁신성이 따른 교육훈련투자와 조직성과와의 관계에 대해 총효과, 주효과와 간접효과로 구분하여 분석한 결과를 요약한 것이다. 분석 결과 혁신성이 조직몰입도에 미치는 간접효과는 12.4%이고, 1인당교육훈련비가 1인당매출액에 미치는 간접효과는 10.7%로 나타났다.

<표 11> 주 효과와 간접 효과

구분	혁신성-> 1인당교육훈련비	혁신성-> 조직몰입도	혁신성-> 1인당매출액	1인당교육훈련비->조직몰입도	1인당교육훈련비->1인당매출액	조직몰입도-> 1인당매출액
총효과	0.327	0.476	0.176	0.182	0.309	0.18
직접효과	0.327	0.417	0	0.182	0.276	0.18
간접효과	0	0.059	0.176	0	0.033	0
직접효과 설명정도	-	87.6%	-	-	89.3%	-
간접효과 설명정도	-	12.4%	-	-	10.7%	-

#### 4. 결론 및 향후 과제

본 연구는 기업의 혁신성이 교육훈련 투자에 어느 정도 영향을 주고, 혁신성과 교육훈련 투자는 구성원의 조직몰입에 어느 정도 영향을 주어 기업의 성과에 영향을 주며, 구성원의 조직몰입은 기업의 성과에 영향을 미치는지를 분석하는데 그 목적이 있다.

이를 위해 인적자본기업패널의 3차년도 자료만을 이용하여 횡단면으로 분석을 하였다. 인적자본기업패널의 3차년도에 조사된 기업 473개 중 제조업만을 분석 대상으로 하였는데, 1인당매출액, 조직몰입 등 모든 변인에 대한 자료가 결측인 기업을 제외한 307개 기업이 최종 분석에 사용되었다. 그리고 통계 분석 도구로는 SAS Ver 9.1과 AMOS6을 이용하였고, 분석을 위한 기본적인 통계 분석 방법으로는 기초 분석, 상관분석, 다중선형 회귀 분석과 경로분석을 이용하였다.

위와 같은 목적, 자료와 분석 도구를 이용하여 분석한 결과를 요약하면 다음과 같다.

- ① 교육훈련투자와 혁신성과의 관계 분석 결과 혁신성은 교육훈련투자에 유의한 정(+)

의 관계가 있었다. 그러므로 혁신성이 높은 기업일수록 교육훈련투자가 더 많음을 알 수 있었다.

- ② 인적자원 성과인 조직몰입과 교육훈련투자, 혁신성과의 관계 분석 결과 혁신성은 조직몰입에 유의한 정(+)의 관계가 있고, 교육훈련투자는 조직몰입에 유의한 정(+)의 관계가 있었다. 그러므로 혁신성이 높은 기업일수록 조직몰입도가 더 높고, 교육훈련투자가 많은 기업일수록 조직몰입도가 더 높음을 알 수 있었다.
- ③ 교육훈련투자가 기업의 혁신성과 조직몰입의 관계를 부분적으로 매개하는지를 분석한 결과, 교육훈련투자는 혁신성과 조직몰입 사이에서 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 그러므로 혁신성이 높은 기업일수록 교육투자가 활발하며 이를 통해 근로자의 조직몰입도가 더 높게 나타났다.
- ④ 조직몰입이 기업의 혁신성 및 교육훈련투자와 1인당매출액과의 관계를 부분적으로 매개하는지를 분석한 결과, 조직몰입은 혁신성 및 교육훈련투자와 1인당매출액 사이에서 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 그러므로 혁신성이나 교육훈련투자가 높은 기업일수록 근로자의 조직몰입도는 높으며 이를 통해 기업의 매출액이 향상됨을 알 수 있었다.

결론적으로 혁신적인 기업이 교육훈련투자를 많이 하고 있고, 이를 통해 종업원의 조직몰입도가 높으며, 결국엔 기업의 최대 목표인 조직성과가 높음을 알 수 있다.

본 연구는 교육훈련투자와 조직성과 관계 분석 시 성과와 교육훈련투자 간의 역인과 문제를 해결하지 못했다는 한계가 있다. 즉, 성과가 높은 기업이 교육훈련에 더 많은 투자를 하는 것인지, 또는 교육훈련에 대한 투자가 많은 기업이 성과가 좋은 것인지에 대해서는 향후 패널분석방법론을 적용하여 연구가 필요할 것이다. 그리고 교육훈련투자를 1인당교육훈련비로 한정하였는데, 근로자의 교육훈련참여율, 교육시간 등의 다양한 변인을 고려할 필요가 있다. 또한 본 논문에서는 조직성과 재무성과인 1인당매출액만을 이용하였다. 그러나 조직성과를 인적자원성과인 직무만족, 동기부여, 결근율, 이직율 등으로 확대하고, 재무성과는 기업 재무평점, 소비자의 만족도, 생산성, 수익, 주가 등 다양한 변인을 이용하여 분석할 필요가 있다.

## 참고문헌

- 강보현·오세조(2009). 판매원의 고객지향성, 역할명확성, 역할갈등, 직무만족, 그리고 조직몰입이 기업의 성과에 미치는 영향, 『유통연구』, 14(3), 1-18.
- 강정애(1997). 조직 문화적 특성, 『경영학연구』, 24(3).
- 강종천(2005). 호텔관리자 리더십이 조직구성원의 조직몰입과 조직시민행동에 미치는 영향. 경기대학교 박사학위 논문.
- 김구(2007). 지방정부의 창의성과 혁신에 영향을 미치는 조직문화 실태 분석 : K시아 S시 공무원을 중심으로, 『2007 한국국제정치학회 하계학술대회 논문집』, 6.
- 김근세·이경호(2005). 책임운영기관의 조직문화와 효과성에 관한 연구: 운전면허시험관리단을 중심으로, 『한국행정학보』, 39(3), 179~203.
- 김기태(2008). 교육훈련투자가 조직성장에 미치는 영향 : 직무만족, 직무능력, 역량의 매개효과를 중심으로, 『인적자본기업패널 학술대회논문집』, 315~345.
- 김기태·조봉순(2008). 인적자원관리와 조직성과간의 관계에 관한 연구: 인적자원관리 성과로서 종업원 태도의 매개효과를 중심으로, 『인사조직연구』, 16(1), 115~157.
- 김안국·유한구·최영섭·민주홍·황승록·이종호(2007). 『인적자본기업패널조사(2007)』, 한국직업능력개발원.
- 김장기(2008). 혁신활동의 조직문화정책 방안에 관한 연구, 한국복지관리공단.
- 김종관·배상림(2006). 인적자원관리활동과 기업 재무성과와의 관계에 관한 연구, 『인적자원관리연구』, 13(3), 58~78.
- 김진희(2007). 조직문화, 조직몰입 및 조직성과와의 관계:고용지원센터를 중심으로, 『노동정책연구』, 7(2), 103~134.
- Drucker, P. F.(2002), 이재규 역(2002). Next Society, 한국경제신문.
- 박기찬 외(2005). 경영의 교양을 읽는다, 더난출판.
- 배종석(2006). 사람기반 경쟁우위를 위한 인적자원론, 홍문사.
- 송창용·손유미·이성·박주완(2007). 성과 연계형 기업 HR 활동 지표·지수개발, 한국직업능력개발원.
- 신봉호 외(2005). 이제는 사람이 경쟁력이다, 한겨레신문사.
- 이미숙(2007). 호텔종사원의 교육훈련 인식이 내재화와 조직몰입에 미치는 영향, 석사학위 논문, 경기대학교.

- 이상돈·손수정(2007). 혁신기업성장에 대한 HR경영효과 분석 -기업혁신유형별-, 『제2회 인적자본기업패널 학술대회』.
- 이성 외역(2003). 혁신적 HR 성공전략 ROI, 학지사.
- 이용탁(2007). 인적자원개발을 통한 직무능력향상이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향, 『인적자원관리연구』, 14(2), 143~160.
- 이애주·김순하(2006). 호텔한식당 직원의 교육훈련에 대한 지각이 직무만족과 조직몰입, 고객지향성에 미치는 영향, 『호텔경영학』, 15(5), 119~135.
- 최학수·강만호(2002). 호텔경영체제에 따른 조직문화 특성이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향, 『관광연구』, 17, 51~74.
- Allen, N. J. and Meyer, J. P.(1991). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization, *Journal of Occupational Psychology*, 1-80.
- Aurthur, J.(1992). The link between business strategy and industrial relational systems in American steel minimills, *Industrial and Labor Relations Review*, 45, 488~506.
- Becker, G.(1991). Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education, Chicago: University of Chicago Press.
- Donaldson, S. I., Ensher, E. A., and Grant-Vallone, E. J.(2000). Longitudinal Examination of Mentoring Relationships on Organizational Commitment and Citizenship Behavior, *Journal of Career Development*, 26(4), 233-249.
- Finegan, J. E.(2000). The impact of person and organizational values on organizational commitment, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 273, 149-169.
- Kaplan, R. S. and Norton, D. P.(1996). Translating Strategy into Action, The Balanced Scorecard, Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press.
- Mincer, Jacob and Haim Ofeck.(1982). Interrupted Work Careers: Depreciation and Restoration of Human Capital, *Journal of Human Resources*, 17.
- Pfeffer, J.(1994). Competitive Advantage through People: Unleashing the Power of the Workforce. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. and Boulian, P. V.(1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians, *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.

- Quinn, R. E. and Kimberly, L. R.(1984). Paradox, Planning and Perseverance: Guidelines for Managerial Practice, *Managing Organizational Transitions*, 295 ~313.
- Sashittal, H. C. and Jassawalla, A. R.(2002). Cultures that Support Product-Innovation Process, *Academy of Management Executive*, 16(3), 42 ~54.
- Zammuto, R. F. and Krakower, J. Y.(1991). Quantitative and Qualitative Studies of Organizational Culture, *Research in Organizational Change and Development*, 5, 83 ~114.

**Abstract**

**A Study on the Relationship between Innovation and Organizational Performance: Mediating Effects of Educational Investment and Organizational Commitment**

The purpose of this study was to identify the relationships among educational investment, organization commitment, and organizational performance according to companies' levels of innovative culture.

The focus of this study are to examine direct and indirect impact of innovation on organizational performance. The indirect measures for this study are educational investment, and organizational commitment.

Human Capital Corporate Panel Survey(HCCP, 2009) data collected by the Korean Research Institute for Vocational Education and Training(KRIVET) were utilized. Data were analyzed using Regression and Path Analysis technique.

Analysis reported that innovation level of companies has positive relationship with educational investment and organizational commitment. Educational investment also has positive relationship with organizational commitment. And organizational commitment with organizational performance. The result showed that educational investment and organizational commitment partially mediated the relationship between innovation and organizational performance.

**Key words:** Innovation, educational investment, organizational commitment, organizational performance