

# 중소기업의 고몰입 인적자원관리가 조직효과성에 미치는 영향<sup>†</sup>

## (The Effects of Human Resource Management on Organizational Effectiveness)

장용선<sup>1)</sup>, 김민수<sup>2)</sup>, 이강민<sup>3)</sup>, 조대환<sup>4)</sup>

(Yong-Sun Chang, Min-Soo Kim, Kang Min Lee, Dae Hwan Cho)

**요약** 본 연구는 중소기업을 대상으로 고몰입 인적자원관리시스템이 조직효과성에 미치는 영향을 분석하였다. 고몰입 인적자원관리시스템은 개별 인적관리 관행보다 관행들의 묶음 형태로 그 효과를 분석하고 있다. 본 연구는 중소기업에서 고몰입 인적자원관리시스템이 인당매출액, 인당이익의 성장성과 종업원들의 조직몰입, 직무탐색 행동의 내부 과정 조직효과성에 미치는 영향을 분석하였다. 이를 위해 본 연구는 27개 중소기업 267명의 임직원을 대상으로 조직수준에서 회귀분석으로 실증분석 하였다. 회귀분석에 의한 연구결과 첫째, 고몰입 인적자원관리 관행은 조직효과성 중 조직몰입의 평균수준을 높이고 이직의도의 평균수준을 감소시키는 내부과정 접근법의 조직효과성에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 중소기업은 고몰입 인적자원관리시스템을 적극적으로 도입하여 직원들의 몰입과 안정적인 조직생활을 유도할 필요가 있다. 반면에 인당 매출액과 인당 순이익 증가율을 통해 측정된 고몰입 인적자원관리 시스템의 성장성(목표이익접근법)에의 영향은 확인하지 못하였다. 이는 중소기업의 특성 상 인적자원관리 시스템 이외의 외생변수가 매출액과 순이익에 큰 영향을 미치기 때문인 것으로 이해된다.

**핵심주제어** : 인적자원관리, 조직효과성, 조직몰입, 이직의도, 직무탐색

**Abstract** The purpose of this study is to find out the relationship between high involvement Human Resource Management and organizational effectiveness in small company. High involvement Human Resource Management practices include training, incentive, performance appraisal, participation, proposal, communication, job description. This research approached organizational effectiveness using internal process and goal. Internal process approach measured internal organizational health using aggregate organizational commitment, turnover intention, job search. Goal approach measured organizational growth using sales growth rate per employee and net income growth rate per employee. Using the collected data from 267 employees at 27 small-sized firms located in South region in Korea, this research tested and confirmed the construct validity regression analysis at the organizational level. This research came to the conclusions to as follows: First,

<sup>†</sup> 이 논문은 2014학년도 조선대학교 학술연구비의 지원을 받아 연구되었음.

1) 조선대학교 경영학부, 제1저자

2) 관동대학교 무역학과, 공동저자

3) 조선대학교 경영학부, 공동저자

4) 조선대학교 경영학부, 교신저자(popcho10@gmail.com)

high-involvement HRM had the positive effect on the organizational commitment. Second, high-involvement HRM had the negative effect on the turnover intention. The findings suggest that high-involvement HRM is a valuable construct to understand internal process approach of organizational effectiveness in small firms.

**Key Words** : Human Resource Management, Turnover intention, Organizational commitment, Organizational Effectiveness

## 1. 서론

1980년대 이래 현재까지 인적자원관리 연구분야에 큰 변화가 진행되고 있다. 인적자원관리에 대한 미시적인 접근방법에서 보다 거시적이고 전략적인 접근방법이 많이 도입되고 있다. 인적자원관리를 묶음으로 분석하는 전략적인 접근방법이 조직성장에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 알려져 있다. 조직성장은 인적자원관리를 포함한 혁신적인 작업관행의 함수임이 강조되고 있다[1].

인적자원관리 대상은 조직구성원이다. 인적자원관리는 조직구성원의 태도, 행동, 성과에 영향을 미치는 제도, 정책, 시스템으로서 인적자원관리의 가장 직접적인 이해관계자는 조직구성원이다. 따라서 인적자원관리 구성원들에게 어떤 영향을 미치는지 살펴보는 연구가 필요하다[2]. 인적자원관리 관행의 가정은 인적자원관리가 종업원들의 동기, 몰입, 지식, 기술, 능력의 향상을 유도하고 이는 집합적 수준에서 기업 성과에 영향을 미친다고 보고 있다[2, 3].

한편 1990년대에 비해 2000년대에 국내의 고용창출에서 중소기업이 대기업에 비해 보다 큰 역할을 하고 있는 것으로 나타났다. 중소기업의 2006년 신규 고용창출은 86.4%로 1995년 77.1%에 비해 증가하였다[4]. 고용관계에서 중소기업의 역할이 증대되고 있는 상황으로 중소기업의 효과적인 인적자원관리는 국가 경제적 차원에서도 중요한 의미를 지닌다. 이러한 맥락을 고려하여 대기업에 비해 덜 발달된 중소기업의 인적자원관리에 대한 연구는 이의 발전가능성 모색 차원에서 연구의 의미가 있을 것이다.

그러나 중소기업의 인적자원관리 현실은 대기업에 비해 상당히 열악한 상황이다. 중소기업은 총무 부서에서 인사·노사 업무를 함께 다루고 있어 인사기능의 전문성이 취약한 편이다. 또한 교육훈련 부서의 부

족, 채용 시 평가도구, 생산직 중 과장급이상 승진자 비율, 숙련급이 기본급에서 차지하는 비율, 임금수준 등이 대기업에 비해 취약한 것으로 보고되고 있다[5]. 또한 중소기업은 인력관리의 어려움을 우수인재선발, 높은 이직율, 교육·훈련시스템 부재, 낮은 임금수준, 불투명한 비전, 근로자 실무능력 부족 등을 들고 있다[6].

본 연구는 고몰입 인적자원관리 개념을 중소기업에 적용하여 연구를 진행하였다. 고몰입 인적자원관리는 직원들의 참여와 동기부여를 높여 기업성과를 향상시키기 위한 인적자원관리를 의미한다[7]. 인적자원관리 연구 중 고몰입 인적자원관리는 교육·훈련, 참여, 보상, 승진, 경력관리, 평가, 고용 등 개별 관행들의 묶음을 통해서 연구를 진행하고 있다. 개별 관행들의 묶음을 통한 전략적 인적자원관리 연구는 인적자원관행들이 조직성장에 미치는 영향을 보다 총체적으로 검증하기 위한 의도에서 발전되었다. 이에 대한 가정은 개별 인적자원관행들의 총체적인 형태가 성과에 영향을 미친다고 보는 것이다[8].

본 연구는 중소기업에서 고몰입 인적자원관리가 조직효과성에 미치는 영향을 분석하였다. 중소기업에서 인적자원관리의 발전은 중요한 과제이다. 인적자원관리의 발전은 직원들의 높은 몰입과 동기부여를 통해 직무역량을 높여 조직효과성으로 이끌 것이다. 조직효과성은 조직 내부 과정의 건전성과 성장성에 의한 목표접근법으로 측정하였다. 내부 과정의 건전성은 구성원들의 집합적인 조직몰입, 이직의도, 직무탐색을 포함하고 있다. 목표접근법은 인당 매출액증가율과 순이익증가율의 성장성에 의해 측정하였다[9].

## 2. 이론적 배경과 연구가설

## 2.1 고몰입 인적자원관리시스템

최근의 인적자원관리 시스템 효과는 개별적인 인적자원관리 관행보다 관행들의 묶음으로서 분석하고 있다[7,10,11,12]. 개별 관행들 사이에서 내적으로 일관성이 높은 인적자원관리 시스템은 상호 보완성으로 인해 기업의 성과를 높여준다[7,10,13]. 따라서 개별 인적자원관리 관행들을 묶음 형태로 관찰한 시스템 관점에 대한 연구들이 지지되고 있는 상황이다[11]. 전략적 인적자원관리 연구는 이러한 연구 흐름을 반영하고 있다. 그리고 이에 대한 접근 방법은 보편적, 상황론적, 형태적 접근법으로 구분된다. 보편적 접근법은 모든 조직에서 고몰입의 인적자원관리시스템을 찾는 것이고, 상황적 접근법은 주로 전략적 상황과 인적자원관리시스템의 조합을 발견하는데 주요 목적이 있다. 그리고 형태적 접근법은 조직마다 고유한 최적의 인적자원관리시스템을 찾고자 한다[8,14].

보편적 접근방법은 모든 기업에서 고몰입을 창출하는 인적자원관행의 존재를 가정하고 있다. 조직성과를 높이기 위한 선발은 종업원과 조직과의 장기적인 관점에서 지속적인 상호의존 관계를 고려하여야 한다. 그리고 직원들의 역량 발휘를 위해서는 훈련과 개발이 필수적이다. 종업원개발에의 투자와 참여 촉진은 종업원들의 몰입수준과 학습수준을 높이는 기능을 한다. 성과평가는 직무자체에 내재되어 있는 도전감, 팀워크, 유연성, 다면평가에 우선순위를 둔다. 임금체계는 개인이나 팀 성과급이 필요하다. 또한 팀에 기초한 직무설계가 필요하다. 이에겐 교차 기능 팀, 직무순환, 품질관리 분임조 등이 해당된다[7]. 팀의 주요 이점은 조직의 유연성 향상에 있다[15].

고몰입 인적자원관리시스템은 의사결정에의 종업원 참여, 공식적인 참여 프로그램, 집단문제 해결에 대한 훈련, 사회화 활동, 장기적인 유지정책, 경영의사결정의 분권화, 공식적인 참여기구의 설치, 적절한 훈련 및 보상 등이다[10]. 그리고 정보공유는 종업원 참여경영의 기본적인 조건으로 볼 수 있다[16].

조직성과를 높이기 위해서는 다양한 인적자원관리 관행을 통합하여야 한다. 자원준거이론에 의하면, 조직이 경쟁적인 이점을 창출하기 위해서는 개별적인 정책이나 관행들을 서로 분리해서는 한계가 있다[15].

고몰입 인적자원관리시스템은 국내외에서 다양하게 측정되었다. Huselid [7]는 선발, 성과평가, 인센티브,

직무설계, 고충처리절차, 정보공유, 태도조사, 노조의 경영참여, 모집노력, 훈련기간, 승진기준 등의 인적자원관리 관행을 종업원 기술과 조직구조, 종업원 동기부여의 2개 요인으로 구분하여 분석하였다. 한편 Perry-Smith과 Blum[17]은 보육, 출산휴가, 탄력근무제 등의 인적자원관행을 강조하였다. Guthrie [18]는 내부승진, 성과에 근거한 승진, 성과급 (개인 및 집단), 종업원지주제, 참여제도, 훈련, 태도조사를 강조하였다.

Wright et al. [19]은 선발과 배치, 훈련, 성과급, 참여를 강조하였다. Datta et al. [20]은 내부승진, 성과에 근거한 승진, 기술급, 집단성과급(성과배분제, 이익배분제), 종업원 지주제, 종업원 참여 프로그램, 정보공유, 태도 조사, 팀제, 교차 훈련 혹은 교차 근무, 미래 기술 습득을 위한 훈련, 종업원 연간 훈련 평균 시간 등의 관행 정도를 백분율로 평가하였다. Batt [21]은 공식적 교육기간, 직장 내 훈련기간 등의 훈련지표를 사용하였고, 작업지수는 개별적 재량과 종업원 협력을 측정하였다. 그리고 인적자본 인센티브는 지속적 훈련, 고용안정, 임금수준, 성과에 대한 전자적 모니터링 등을 측정하였다. Den Hartog과 Verburg[22]는 엄격한 선발, 인센티브 임금, 직무재설계, 정보공유, 종업원 자율, 성과평가, 훈련, 내부승진을 통해 고몰입 인적자원관리시스템을 측정하였다. Youndt et al. [12]은 인적자원관리시스템을 충원, 훈련, 성과평가, 보상을 초점으로 관리적 HR System과 인적자본향상 HR System으로 구분하였다. 인적자본향상 HR System은 직원들의 동기부여와 몰입을 유인하는 인적자원관리시스템을 의미한다.

Arthur [10]는 인적자원관리 관행을 통제형과 헌신형 인적자원관리시스템으로 나누었는데 헌신형 인적자원관리시스템은 고몰입 인적자원관리시스템을 의미한다. 또한, 고몰입 시스템을 포괄적으로 인식한 MacDuffie [11]는 선발기준, 성과에 근거한 보상, 관리자과 종업원 사이의 지위 장벽, 훈련 정도 등의 인적자원관행에 공식적 작업 팀, 종업원 참여, 제안, 직무순환 등의 작업시스템을 더하는 부가적 방법으로 보편적 인적자원관리 지수를 산출하였다.

한편, 국내 연구에서 Kim et al. [23]는 선발, 훈련 시간, 자기개발지원, 다기능교육 사회적 기능교육, 정기고과대상, 고과승진 및 임금 반영, 임금수준, 성과배분, 정보공유, 품질관리 분임조 참여비율, 인당제안건수, 제안 채택률을 숙련형성, 동기부여, 참여기회의 3

개 차원으로 구분하여 지수화 하였다. Kim과 Kim[24]은 선발의 엄격성, 객관적 고과지표를 활용한 고과, 교육·훈련 측면에서는 신입사원교육 중요성, 임파워먼트는 자율 팀의 업무수행, 참여는 종업원 제안건수, 외부충원은 유입된 인원대비 외부충원의 비중, 공식적 고용보장, 이들 개별 인사관행들을 합하여 번들(bundle)로 지수화 한 후 여기에 전략적 보상시스템을 곁세 고용인 인적자원관리 시스템 측정하였다.

Kim과 Cho [25]는 중소기업을 대상으로 인적자원관리의 투자/비용과 내부/시장의 두 차원을 통해 보편적인 접근을 시도하였다. 상황변수는 기술력과 대(모)기업 의존도를 적용하여 분석하였다. 형태론적 관점은 투자개념과 내부논리의 특성을 지닌 몰입형, 투자개념과 시장논리의 혁신형, 비용개념과 시장논리의 활용형, 비용개념과 내부논리의 통제형으로 구분하였다.

중소기업의 고몰입 인적자원관리에 대해 Kim [26]은 공식적 교육훈련, 업무성과 중심의 평가, 종업원 참여제도, 고용안정성, 조직성과와 연계된 보상, 내부경력경로, 명확한 직무 규정으로 측정하였다.

## 2.2 조직효과성

조직효과성 접근방법은 자원기준접근법, 내부과정접근법, 목표접근법으로 구분된다[9]. 본 연구는 내부과정과 목표접근법으로 조직효과성을 측정하였다.

자원기준접근법은 투입측면에 초점을 두어 조직이 효과적이기 위해서는 가치 있는 자원의 성공적인 획득과 관리를 가정한다.

목표접근법은 산출물 확인과 조직이 이들 산출물의 목표도달 정도를 평가하는 접근법이다. 이 접근법은 조직이 일정 수준의 산출물, 이익, 고객만족을 얻기 위해 노력한다는 관점에서 타당성이 있다. 목표접근법에서 사용하는 지표들은 수익성, 시장점유율, 성장성(매출액, 수익, 고객 증가 능력), 사회적 품질, 제품 품질 등이 있다.

내부과정 접근법은 조직의 내부 건전성과 효율성에 기초해서 효과성을 평가한다. 효과적인 조직은 유연하고 부드럽게 조직이 운영된다. 이들 지표에는 종업원의 성장과 개발, 운영효율성, 긍정적인 업무분위기, 의사소통 등이 있다[9]. 집단적 조직몰입은 조직 내부의 건전성을 평가하는 중요한 지표이다. 집단적 이직은 공유된 의미형성과 감정적 전염과 같은 집단과정을

통해 나타난다. 지금까지 이직 연구는 개인수준에서 주로 이루어졌지만 표면적으로 개인에 의해 결정되는 이직행동이 내부적으로 집단행동의 산물일 수 있다[27,28]. 직무탐색은 종업원의 조직에 대한 애착을 보여준다. 직무탐색 행동이 높을수록 조직에 대한 애착은 줄어드는 것으로 볼 수 있다[29,30,31,32].

본 연구는 조직효과성을 목표접근법의 지표로 성장성을 사용하였고, 내부과정 접근법의 지표로는 조직몰입, 이직의도, 직무탐색 행동을 설정하였다.

## 2.3 고몰입 인적자원관리가 조직효과성에 미치는 영향

고몰입 인적자원관리 시스템은 종업원들의 역량, 동기, 몰입을 통해 조직성과에 영향을 미친다. 임금과 복리후생 수준이 높고 다양한 인센티브 제도를 도입할수록, 성과와 보상간의 연계가 강할수록, 교육훈련 투자가 많을수록, 전사적 차원의 교육훈련 시스템, 선발과 채용에 투자를 많이 하고 엄격하고 복잡한 채용 및 선발 시스템을 가지고 있을수록 조직에 대해 긍정적인 태도를 형성하는 것으로 나타났다[2].

Bowen과 Ostroff [3]는 인적자원관리시스템의 고유성, 일관성, 합의성 강도가 조직의 강한 분위기를 형성시킨다고 보았다. HRM 관행들은 우선 먼저 개인수준에서 직원들의 조직분위기 지각에 영향을 미친다. 그리고 강한 관행들은 공유된 지각과 행동 및 강한 분위기를 만들어낸다. 조직의 강한 분위기는 중요한 문제에 대한 종업원들의 공통의 해석과 어떤 행동이 기대되고 보상받는지 공유하도록 한다. 이렇게 공유된 지각과 행동은 조직성과를 높이는 기능을 하게 되는 것이다.

Wright et al. [19]은 50개 자율적 사업단위를 대상으로 연구한 결과 인적자원관리시스템은 조직몰입과 종업원 인당 비용을 반영한 조직성과와 긍정적인 상관관계가 있었다. 또한 Den Hartog와 Verburg[22]의 연구에서 고몰입 인적자원관리시스템은 목표, 지원, 혁신지향적인 조직문화 및 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다.

그리고 Delery와 Doty [8]의 연구에서 결과에 근거한 평가, 이익 공유, 고용안정 등의 인적자원관행들이 총자산이익율(ROA)에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. Batt [21]는 기술수준, 작업설계, 참여향

상인센티브(지속적 훈련, 고용안정, 임금수준, 전자적 성과모니터링)를 묶음으로 한 고몰입 인적자원관행이 퇴사율을 낮추고 매출액 성장률을 높이는 것으로 나타났다. Huselid [7]의 연구에서 정보공유, 공식적 직무분석, 인센티브, 종업원 참여, 훈련 등을 하나로 묶고, 성과평가와 성과급을 또 다른 하나로 묶은 고몰입 인적자원관리시스템은 이직율을 낮추고, 인당매출액으로 측정된 기업생산성을 높이는 것으로 나타났다. Youndt et al. [12]의 연구에서는 엄격한 선발, 광범위한 훈련, 행동에 근거한 성과평가, 집단인센티브, 기술급 등의 인적자본 향상 HR 시스템은 종업원 사기 등을 포함한 종업원 생산성에 긍정적인 영향을 미쳤다. MacDuffie [11]는 성과에 근거한 보상, 광범위한 훈련 등의 고몰입 인적자원관리시스템이 낮은 재고 등의 기업생산성에 긍정적인 영향을 미쳤다.

Datta et al. [20]는 100명 이상의 직원이 있는 기업을 대상으로 한 연구결과 고몰입 인적자원관리 관행이 노동생산성에 긍정적 영향을 미쳤다. Arthur [10]의 30개의 소규모 제철소를 대상으로 한 연구에서 몰입형 인적자원관리시스템이 노동시간을 줄이고, 폐기 부산물을 감소시키는 것으로 나타났다. 그리고 동기부여형 인적자원관리시스템을 지닌 소규모 제철소가 통제형 인적자원관리시스템의 소규모 제철소에 비해 이직율이 낮은 것으로 나타났다. 그리고 Guthrie [18]의 연구에서 고몰입 인적자원관리 관행은 종업원 유지율과 인당매출액으로 측정된 기업 생산성에 긍정적인 영향을 미쳤다.

국내의 Guthrie [18]의 연구에서는 엄격한 선발과 교육훈련의 숙련형성이 인당 매출액과 3년간 순이익 증가율에, 정보공유나 의사소통의 참여기회는 3년간

순이익증가율에 긍정적인 영향을 미쳤다. Kim과 Ju [33]의 연구에서 전념지향적 인사관리시스템은 제안성과 인당매출액을 높이고, 이직율을 낮추는 것으로 나타났다. 그리고 Kim과 Kim [24]의 연구에서는 고몰입 인적자원관리시스템의 도입강도와 종업원 인당 부가가치가 U자형의 관계가 있는 것으로 나타났다. 이는 고몰입 인적자원관리시스템이 긍정적인 성과를 나타내기 위해서는 제도의 정착을 의미하는 시스템의 강도가 필요함을 의미한다. 중소기업을 대상으로 한 Kim [26]의 연구에서는 고용안정성, 공식적 교육훈련, 종업원 참여제도가 주관적으로 인식한 경영성과에 긍정적 영향을 미쳤다.

위의 연구결과를 토대로 고몰입 인적자원관리시스템은 직원들의 조직몰입을 높이고, 이직의도, 다른 일 자리를 알아보는 직무탐색 행동을 감소시킬 것이다. 또한 고몰입 인적자원관리시스템은 직원들에 대한 긍정적인 효과를 통해 인당 매출액과 인당 순이익 증가율을 통해 산출한 성장성에 긍정적 영향을 미칠 것이다. 이에 근거해서 다음과 같은 가설을 설정하였다.

- 가설 1: 고몰입 인적자원관리는 조직 내부 과정에 긍정적 영향을 미칠 것이다.
- 가설 1-1 : 고몰입 인적자원관리는 조직단위 구성원들의 조직몰입 평균수준에 긍정적 영향을 미칠 것이다.
- 가설 1-2 : 고몰입 인적자원관리는 조직단위 구성원들의 이직의도 평균수준에 부정적 영향을 미칠 것이다.
- 가설 1-3 : 고몰입 인적자원관리는 조직단위 구성원들의 직무탐색 평균수준에 부정적 영향을 미칠 것이다.

<Table 1> Sample

Variable	Classification	Frequency	Ratio (%)	Variable	Classification	Frequency	Ratio (%)
Gender	male	183	68.5	Age	40s	39	14.6
	female	84	31.5		over 50s	6	2.3
Education	high school	38	14.2	Position	employee	111	41.6
	junior college	71	26.6		assistant section	82	30.7
	university	150	56.2		section chief	48	18.0
	graduate school	8	3.0		deputy department head	11	4.1
Age	20s	82	30.7		department head	14	5.2
	30s	140	52.4		other	1	.4

을 미칠 것이다.

가설 2: 고몰입 인적자원관리는 기업의 성장성에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1 : 고몰입 인적자원관리는 인당 순이익 증가율에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2 : 고몰입 인적자원관리는 인당 매출액 증가율에 긍정적 영향을 미칠 것이다.

### 3. 연구방법

#### 3.1 자료수집 및 분석

본 연구는 2011년 1월부터 2012년 3월까지 우편과 방문을 통해 설문지를 수집하였다. 설문조사 결과 290여부가 수집 되었으나, 이중 불성실한 응답을 제외하고 27개 중소기업 267부에 의해, 기업 당 평균 9.89부가 분석에 사용되었다. 중소기업은 주로 제조업체 위주였고, 일부 서비스업체도 포함되었다. 표본 기업의 소재지는 주로 전라남·북도과 광주광역시, 경상남도에 위치하였다. 표본 대상 기업의 평균 직원 수는 119.88명 규모였다. 통계분석은 SPSS WIN 12.0을 통하여 분석하였다.

#### 3.2 변수의 조작적 정의

##### 3.2.1 고몰입 인적자원관리

인적자원관리는 Delery와 Dotty [8], Kim [26]이 사용한 문항을 일부 수정하여 18개 항목을 통해 5점 척도로 측정하였다. 측정 문항은 명확한 승진경로(1), 경력 목표(2), 승진 가능성(3), 광범위한 교육훈련프로그램(4), 훈련 프로그램 이수(5), 신입직원에 대한 공식적 훈련(6), 승진에 필요한 공식적인 훈련 프로그램(7), 객관적이고 수량위주 평가(8), 결과지향 평가(9), 고용 지속성(10), 해고의 용이성(11), 고용안정(12), 의사결정 참여(13), 제안 기회(14), 의사소통의 개방성(15), 초과이익 보너스(16), 수행업무의 직무기술서 규정(17), 직무기술서의 구체성(18) 등이다.

Kang et al. [34]은 전략적 인적자원관리가 조직 구성원 개인의 태도와 행위에 미치는 영향을 보다 심도 있게 파악하기 위해 다수준 분석 활용을 제안하면서 단일응답자 오류의 문제를 지적하고 있다. 이를 위해

다수의 응답자를 통한 자료수집을 강조하였다. 본 연구는 이를 반영하여 고몰입 인적자원관리의 측정을 중소기업에 재직 중인 다수 응답자의 평균값을 통해 측정하였다.

##### 3.2.2 결과변수

결과변수에는 내부과정의 효과성을 측정하는 변수로 이직의도, 직무탐색, 조직몰입이 있다. 이직의도는 3개의 문항으로 5점 척도를 통해 측정하였다. 3개 문항은 Hom et al. [35]의 연구에서 사용된 문항으로 1년 안에 현재의 직장을 떠날 의향, 1년 안에 직장을 떠날 의향이 얼마나 강한지 정도, 1년 안에 직장을 떠날 가능성을 묻는 문항이다. 직무탐색은 Kang et al. [34]이 사용한 10개 문항으로 측정하였다. 이들 문항들은 Hom et al. [35]의 연구에서도 사용되었다.

직무탐색은 이직 관련 책 읽음, 이력서 교정, 이력서 제출, 취업알선 회사에 연락, 구인란 읽음, 면접에 응시, 주변 사람과 직장구직에 관해 대화, 다른 부서로의 이동 의도, 직장동료에게

새로운 직장 구직에 관해 대화, 이직 관련 전화통화 여부 등을 묻는 항목 10개 문항을 5점 척도로 측정하였다.

조직몰입은 회사를 위해 많은 노력 실행, 회사에 대한 긍정적 대화, 회사의 어떠한 일도 수용, 자신과 회사의 가치 유사, 회사의 일원임을 자랑스러워 함, 업무수행에 대한 최상의 지원, 회사 선택에 대한 만족, 회사에 대한 관심, 자신이 생각했던 최상의 회사 정도 등을 묻는 9개의 문항을 5점 척도에 의해 측정하였다 [36].

목표접근법의 조직효과성 변수로는 2011년과 2012년을 비교해서 산출된 종업원 인당 순이익 증가율과 매출액 증가율을 사용하였다. 설문 시점이 2011년과 2012년 초로 2011년과 2012년 사이의 인당 순이익 증가율과 매출액 증가율은 설문 내용과 연관성이 높다고 볼 수 있다. 이들 변수들은 기업의 성장성과 직원들의 노동생산성을 나타낸다. 인적자본과 성장성이나 노동생산성은 비교적 직접적인 관련이 있고, 이들 변수들은 효율적으로 산출물을 만들어내는 정도를 나타낸다[20].

##### 3.2.3 통제변수

통제변수로는 직원 수와 조직역사를 설정하였다. 조

<Table 3> Correlation coefficient (n=27)

Variables	Mean	s.d.	1	2	3	4	5	6	7	8
Number of employees(1)	119.88	82.90	1							
Founding years	12.37	6.79	.212	1						
Human resource management (3)	3.05	.54	.014	.276	1					
Organizational commitment (4)	3.50	.49	-.068	-.022	.664(**)	1				
Job search (5)	2.22	.39	.094	.060	-.326	-.494(**)	1			
Turnover intention (6)	2.46	.54	.288	.068	-.611(**)	-.674(**)	.699(**)	1		
Growth rate of net sales per employee (7)	1.62	16.59	-.082	-.023	.219	.227	.083	.013	1	
Growth rate of net income per employee (8)	18.27	109.25	-.050	.031	.405(*)	.279	-.181	-.177	.449(*)	1

\*p<0.05 (2-tailed), \*\*p< 0.01 (2-tailed)

직역사는 창립년도부터 2012년까지 경과 연수를 통해 측정하였다.

#### 4. 연구결과

##### 4.1 타당도 및 신뢰도 검증

개인 수준에서 전체 문항을 요인 분석한 결과 요인 1은 고몰입 인적자원관리, 요인 2는 조직몰

입, 요인 3은 직무탐색, 요인 4는 이직의도로 구분되었다. 요인의 설명비율은 60.630이었다. 요인적재치는 0.5 이상을 기준으로 하였다. 분석 결과 조직몰입, 이직의도, 직무탐색 문항은 모두 한 요인으로 묶였다. 반면에 고몰입 인적자원관리 문항들 중 1, 2, 3번 문항과 9, 10, 11, 12 문항은 요인으로 묶이지 않았다. 1-3번 문항은 승진과 관련 있고, 9-12번 문항은 고용안정을 묻는 문항이었다. 중소기업은 인력 규모가 작기 때문에 명확한 승진시스템이 부재할 수 있다. 그리고 중소

<Table 2> One-way variance analysis and  $\eta^2$ , ICC(1), ICC(2)

Variables	Variance	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	ICC(1)	ICC(2)	$\eta^2$
High-involve ment HRM	Between groups	81.938	26	3.151	7.280**	.000	0.388	0.863	0.442
	Within group	103.461	239	.433					
	Total	185.399	265						
Organization al commitment	Between groups	62.128	26	2.390	5.338**	.000	0.305	0.813	0.366
	Within group	107.435	240	.448					
	Total	169.564	266						
Job search	Between groups	35.494	26	1.365	2.035**	.003	0.095	0.509	0.181
	Within group	160.981	240	.671					
	Total	196.475	266						
Turnover intention	Between groups	72.451	26	2.787	3.654**	.000	0.212	0.727	0.284
	Within group	183.048	240	.763					
	Total	255.499	266						

\*\*p< 0.01 (2-tailed)

기업의 고용안정성은 편차가 큰 것으로 알려져 있다. 이러한 이유로 이들 문항이 한 요인으로 묶이지 않은 것으로 판단된다. 신뢰도는 크롬바하 알파 값으로 측정된 결과 고몰입 인적자원관리 0.932, 조직몰입 0.934, 직무탐색 0.920, 이직의도는 0.949였다.

본 연구에서는 개인수준의 측정치를 조직수준 합산하여 사용하였다. 이 경우 합산한 변수의 신뢰도를 측정하여야 한다. 합산한 변수의 신뢰도는 ICC(1)과 ICC(2)를 통해 검증하였다. ICC(1)는 조직 간 분산 대 조직 내 분산의 비율을 의미한다.

수치가 높으면 조직내의 구성원들 사이에 의견이 일치함을 의미한다. [37]에 의하면 조직분위기 연구에서 ICC(1)의 값은 0.0에서 0.5 사이에 있으며, 중앙값은 0.12이다. 조직 평균값의 신뢰도를 의미하는 ICC(2) 값은 본 연구에서 0.509에서 0.863 사이였다. 또한 본 연구에서는  $\eta^2$  값(전체 변량 중 집단간 변량의 비중을 의미)을 계산하였다. 변수들에 대한 ANOVA(F값으로 판정), ICC(1), ICC(2),  $\eta^2$  검증 결과 개인의 수치를 조직수준에서 합산해서 사용하는데 큰 무리는 없는 것으로 나타나 조직수준에서 자료를 분석하였다.

#### 4.2 기술통계 및 상관관계 분석

<표 3>에서 고몰입 인적자원관리는 조직몰입, 인당 순이익 증가율과는 정의 상관관계가 있었고, 이직의도와는 부의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 조직몰입은 직무탐색이나 이직의도와는 부의 상관관계가 있고, 직무탐색과 이직의도는 상호 정의 상관관계가 있었고, 인당매출액 증가율과 순이익증가율도 정의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 그리고 직원 수 평균은 약 119.88명이었고, 평균 설립경과연수는 12.37년이었다.

#### 4.3 회귀 분석

회귀분석 결과 고몰입 인적자원관리는 조직몰입에 긍정적 영향을 미치고( $\beta=0.625$ ,  $p < 0.01$ ) 이직의도( $\beta=-0.631$ ,  $p < 0.01$ )에는 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 고몰입 인적자원관리가 직무탐색에 미치는 영향은 부정적( $\beta=-0.252$ ,  $p < 0.1$ )이었으나, 회귀식의 유의성은 없는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-1, 1-2는 검증되었으나 가설 1-3은 검증되지 않았다. 이러한 결과는 고몰입 인적자원관리가 중소기업 구성원들의 조직몰입을 높이고 이직의도를 낮추는 것을 의미한다.

그러나 목표접근법의 조직효과성을 측정하는 인당 매출액증가율, 인당 순이익증가율에 미치는 영향력은

<Table 4> Regression analysis

Independent variable	Dependent variable: Internal process index			Dependent variable: Goal approach index	
	Organizational commitment	Turnover intention	Job search	Growth rate of net sales per employee (2011~12)	Growth rate of net income per employee (2011~12)
Constant	1.808**	3.993**	2.845**	-15.195	-202.609†
Number of employees	.000	.002	.000	-.015	-.058
Founding years	-.016	.016	.009	-.203	-1.426
High-involvement human resource management	.625**	-.631**	-.252†	6.944	80.557*
R <sup>2</sup> :Coefficient of determination(regression explanation ratio)	.487	.496	.135	.062	.174
F: Statistical significance of regression	7.278**	7.537**	1.198	.482	1.548
N: Sample size	27	27	27	26*	26

†  $p < 0.1$ , \*  $p < 0.05$ , \*\*  $p < 0.01$       \*: 1 company among 27 samples was excluded due to the no financial statements according to the company disposal in 2012

유의성이 없는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2-1, 2-2는 입증되지 않았다. 회귀식의 유의성은 없었지만 고몰입 인적자원관리가 인당 순이익증가율에 미치는 영향은 가설과 같은 방향의 영향력( $\beta=80.557$ ,  $p < 0.05$ )을 나타냈다. 중소기업은 대기업에 비해 규모가 작고, 인적·물적 자본이 부족하기 때문에, 매출액과 순이익증가율은 많은 외생변수들에 의해서 영향을 받을 수 있기 때문에 고몰입 인적자원관리가 이들 변수에 미치는 영향을 확인하지 못하였다.

## 5. 결론

### 5.1 연구의 의의

본 연구는 중소기업을 대상으로 고몰입 인적자원관리가 조직효과성에 미치는 영향을 분석하였다. 연구결과 고몰입 인적자원관리는 조직몰입을 높이고 이직의도를 유의하게 낮추는 것으로 나타났다.

지금까지 국내외에서 고몰입 인적자원관리 연구는 주로 대기업을 대상으로 연구되어 왔다. 따라서 중소기업만을 대상으로 한 고몰입 인적자원관리 연구는 부족한 상황이었다. 국내에서 중소기업의 인적자원관리는 대기업에 비해 체계적인 발전이 이루어지지 않은 상태이다. 이러한 상황에서 중소기업을 대상으로 한 고몰입 인적자원관리 연구는 학문적, 실무적 차원에서 의미 있는 시사점을 제공할 것이다.

본 연구에서 학문적 차원의 첫 번째 시사점은 중소기업의 경우에도 개별 인적자원관행들이 내적일관성을 가지고 서로 연계되어야 그 효과를 발휘한다는 것이다. 고몰입 인적자원관행들이 내적일관성을 가지고 집합적으로 실행되면 상호 보완성으로 인해 조직구성원들의 집단적인 조직몰입 수준을 높이고, 이직의도를 낮추는 것으로 나타났다. 선행 연구에서도 몰입형 인적자원관리시스템은 이직율을 낮추고[10], 종업원 유지율을 높이는 것으로 나타났다[18].

두 번째 시사점은 중소기업의 고몰입 인적자원관행에 포함될 수 있는 관행과 포함되지 못한 관행들의 구분이다. 고몰입 인적자원관리 관행에 포함된 관행들에는 교육훈련, 객관적이며 수량위주 평가, 의사결정 참여, 제안기회, 의사소통의 개방성, 초과이익 보너스, 수행업무의 직무기술서 규정, 직무기술서의 구체성 등

이다.

고몰입 인적자원관리에서 누락된 관행들은 승진 및 경력, 고용 관련 관행들이었다. 중소기업은 인력 규모가 작기 때문에 승진과 경력개발이 대기업에 비해 의미가 작을 수 있다. 또한 중소기업은 인력 부족으로 필요한 인력을 충분히 확보하지 못하는 경우가 많아 고용안정보다는 고용부족 문제가 중요시된다. 따라서 중소기업에서 승진 및 경력 관행, 고용안정을 고몰입 인적자원관리로 운영하는 데는 한계가 있을 것이다.

실무적 차원에서 본 연구는 중소기업의 이직율 감소에 대해 의미 있는 시사점을 제공할 것이다. 중소기업에서 이직 문제는 심각한 것으로 알려져 있다. 최근 <취업포털 사람인>이 국내 기업 548개 대상으로 조사한 결과 중소기업 직원들의 최근 1년 평균 이직률이 18.0%로 대기업(10.9%)의 2배에 달하는 것으로 조사했다[38]. 중소기업 경영자들은 이직문제를 줄이기 위해서는 우선적으로 고몰입 인적자원관리를 통해 직원들의 조직몰입과 직무철회 행동에 관심을 가져야 한다.

조직몰입과 이직의도는 내부 구성원들의 건전성을 나타내는 조직효과성의 중요한 지표이다. 조직몰입은 조직에 대한 적극적인 조직행동이고, 이직의도는 구성원들의 조직철회 행동 중의 하나이다. 중소기업 구성원들이 집단적으로 적극적인 조직행동을 수행하고, 조직철회 행동이 낮게 나타나면 장기적으로 이직의도를 감소시켜 조직성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다. 중소기업에서 충분한 훈련, 객관적인 평가, 의사결정 참여, 제안기회 제공, 의사소통, 인센티브, 직무기술서 등의 고몰입 인적자원관리 관행들의 결합은 구성원들의 조직에 대한 긍정적인 태도를 형성하게 하고, 조직에 대해 수동적인 조직 철회 행동을 감소시킴으로서 조직내부 과정의 건전성을 향상시킬 수 있다. 중소기업 경영자는 이러한 연구결과를 고려하여 인적자원관리 관행들의 조합을 설계할 필요가 있다.

### 5.2 연구의 한계 및 미래 연구방향

본 연구와 관련하여 앞으로 다음과 같은 다양한 내용을 고려하여 연구한다면 보다 발전적인 미래연구가 가능할 것이다.

첫째, 본 연구에서는 표본 기업 수가 작아 실증분석에 한계가 있었다. 향후 연구에서는 충분한 표본을 확

보할 수 있도록 보다 적극적인 표본 확보 전략이 필요하다.

둘째, 고몰입 인적자원관리가 인당 매출액증가율과 인당 순이익증가율에 미치는 영향을 확인하지는 못하였다. 인당 순이익증가율에 미치는 회귀계수의 긍정적인 영향력은 확인했으나 회귀식의 설명력이 낮아 가설 입증은 이루어지지 않았다. 이를 위해 향후 연구에서는 보다 장기간의 기간을 대상으로 관찰하여 연구를 진행할 필요가 있다.

셋째, 향후 연구에서는 독립변수로 고몰입 인적자원관리, 매개변수로 조직몰입이나 이직의도, 종속변수로 인당매출액 증가율을 설정하여 연구를 진행할 필요가 있다. 이러한 관계는 고몰입 인적자원관리와 내부과정 접근법, 목표접근법에 의한 조직효과성과의 관계를 상세하고, 종합적으로 살펴볼 수 있을 것이다.

## References

- [1] G. Ichniowski, T. Kochan, D. Levine, G. Olson, and G. Strauss, "What works at work: Overview and assessment," *Industrial Relations*, vol. 35, issue 3, pp.299-334. 1996.
- [2] K. T. Kim, B. S. Cho, "A Study on the Relationships between HRM and Organizational Outcomes: Mediating Effects of Employee Attitude as an HRM Performance," *Korean Journal of Management*, Vol. 16, No. 1, pp.115-157. 2008.
- [3] D. E. Bowen, and C. Ostroff, "Understanding HRM-firm performance linkages: The role of the "strength" of The HRM system," *Academy of Management Review*, vol. 29, issue 2, pp.203-221. 2004.
- [4] Y. K. Chung, H. N. Phang, J. W. Kim, "The Role Of SME's For The Job Creation During The Period From 1990 To 2006," *Journal of Human Resource Management Research*, Vol. 15, No. 4 , pp.229-243. 2008.
- [5] S. H. Cho, D. Y. Yoon, "The Relationship between Strategic Human Resource Management Practices and Turnover Intention of Employees at Korean SMEs(Small and Medium-sized Enterprises): The Moderating Effect of Emotional Leadership," *Journal of Human Resource Management Research*, Vol. 20, No. 3, pp.285-300. 2013.
- [6] J. W. Lee, "The Current State of Human Resource Management of Small and Medium-Sized Enterprises in Daegu," *Management Information Systems Review*, Vol. 30, No. 2, pp.27-56. 2011.
- [7] M. Huselid, "The Impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance," *Academy of Management Journal*, vol. 38, issue 3, pp.635-672. 1995.
- [8] J. E. Delery, and D. H. Dotty, "Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic, contingency, and configurational performance predictions," *Academy of Management Journal*, vol. 39, issue 4, pp.802-835. 1996.
- [9] R. L. Daft, "Understanding the theory and design of organization," eleventh international edition. South-Western Cengage Learning. 2013.
- [10] J. B. Arthur, "Effects of human resource systems on manufacturing performance and turnover," *Academy of Management Journal*, vol. 37, issue 3, pp.670-687. 1994.
- [11] J. P. MacDuffie, "Human resource bundles and manufacturing performance: Organizational logic and flexible production systems in the world auto industry," *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 48, issue 2, pp.197-221. 1995.
- [12] M. Youndt, S. A. Snell, J. W. Dean, and D. P. Lepak, "Human resource management, manufacturing strategy, and firm performance," *Academy of Management Journal*, vol. 39, issue 4, pp.836-866. 1996.
- [13] E. Appelbaum, T. Bailey, P. Berg, and A. L. Kalleberg, "Manufacturing advantage - Why high performance work systems pay off-", New York: Cornell University Press. 2000.
- [14] G. C. Yu, "A Study on Strategic Approaches to

- Human Resource Management,” *Korean Management Review*, Vol. 27, No. 3, pp.585-610. 1998.
- [15] B. Becker, and B. Gerhart, “The impact of human resource management on organizational performance: Progress and prospects,” *Academy of Management Journal*, Vol. 39, issue 4, pp.836-866. 1996.
- [16] M. Marchington, and A. Wilkinson, “People management and development human resource management at work,” London: Chartered Institute of Personnel and Development. 2002.
- [17] J. E. Perry-Smith, and T. C. Blum, “Work-family human resource bundles perceived organizational bundles,” *Academy of Management Journal*, vol. 43, issue 6, pp. 1107-1117. 2000.
- [18] J. P. Guthrie, “High-involvement work practices, turnover, and productivity: Evidence from New Zealand,” *Academy of Management Journal*, vol. 44, issue 1, pp.180 - 190. 2001.
- [19] P. M. Wright, T. M Gardner, and L. M. Moynihan, “The impact of HR practices on the performance of business units,” *Human Resource Management Journal*, vol. 13, issue 3, pp.21-36, 2003.
- [20] D. K. Datta, J. P Guthrie, and P. M. Wright, “Human resource management and labor productivity: Does industry matter?,” *Academy of Management Journal*, vol. 48, issue 1, pp.135-145. 2005.
- [21] R. Batt, “Managing customer services: Human resource practices, quit rates, and sales growth,” *Academy of Management Journal*, vol. 45, issue 3, pp.587-597. 2002.
- [22] D. N Den Hartog, and R. M. Verburg, “High performance work systems, organizational culture and firm effectiveness,” *Human Resource Management Journal*, vol. 14 issue 1, pp.55-78. 2004.
- [23] J. K. Kim, S. H. Kim, D. B. Kim, “The Bilateral Relationship between Human Resource Management Systems and Firm Performance,” *The Korean Journal of Human Resource Management*, Vol. 27, No. 3, pp.31-54. 2003.
- [24] G. M. Kim, S. J. Kim, “High-Performance HRM and Organizational Performance: An Exploratory Study on the Role of the Intensiveness of HRM System ,” *Korean Journal of Management*, Vol 13, No. 3 pp.107-151. 2006.
- [25] J. D. Kim, Y. H. Cho, “An Empirical Study on Firm Types, Human Resource Systems and Performance: The Case of Medium and Small Sized Firms ,” *The Korean Small Business Review*, Vol. 24 No. 4, pp.225-253. 2002.
- [26] S. P. Kim, “Commitment Human Resources Management and Organizational Performance in the Small and Medium Sized Firms,” *Journal of Human Resource Management Research*, Vol 13, No. 4, pp.15-36. 2006.
- [27] J. P. Hausknecht, C. O. Trevor, and M. J. Howard, “Unit level voluntary turnover Rates and customer service quality: Implications of group cohesiveness, newcomer concentration, and size,” *Journal of Applied Psychology*, vol. 94, issue 4, pp.1068-1075. 2009.
- [28] D. Liu, T. R. Mitchell, B. C. Holtom, and T. R. Hinton, “When employees are out of step with coworkers: How job satisfaction trajectories and dispersion influence individual and unit-level voluntary turnover,” *Academy of Management Journal*, vol. 55, issue 6, pp.1360-1380. 2012.
- [29] J. B. Bingham, W. R. Boswell, and J. W. Boudreau, “Job demands and job search among high-level managers in the United States and Europe,” *Group & Organization Management*, vol. 30, issue 6, pp.653-681. 2005.
- [30] J. W. Boudreau, W. R. Boswell, T. A. Judge, and R. D. Bretz, “Personality and cognitive ability as predictions of job search among employed managers,” *Personnel Psychology*, vol. 54, issue 1, pp.25-50. 2001.
- [31] R. D. Bretz, J. W. Boudreau, and T. A. Judge, “Job search behavior of employed managers,”

Personnel Psychology, vol. 47, issue 2, pp.275-301. 1994.

- [32] G. V. Hoyer, and A. M. Saks, "Job search as goal-directed behavior: Objectives and methods," Journal of Vocational Behavior, vol. 73, issue 3, pp.358-367. 2008.
- [33] D. B. Kim, N. S. Ju, "Contingency, Human Resource Management System, and Organizational Performance," Korean Journal of Management, Vol. 9, No. 2, pp.249-279. 2001.
- [34] S. C. Kang, J. S. Park, H. H. Park, "Strategic Human Resource Management in Korea: Where are we today and where do we go from now?," The Korean Small Business Review, Vol. 19, No. 2, pp.51-108. 2011
- [35] P. W. Hom, R. Katerberg, C. L. Hulin, "Comparative examination of three approaches to the prediction of turnover," Journal of Applied Psychology, Vol 64, No.3, pp.280-290
- [36] R. E. Kopelman, J. L. Rovenpor, and R. E. Millsap, "Rationale and construct validity evidence for the job search behavior index: Because intentions(and New Year's Resolutions) often come to naught," Journal of Vocational Behavior, vol. 40, issue 3, pp.269-287. 1992.
- [37] T. R. Mitchell, and T. W. Lee, "The unfolding model of voluntary turnover and job embeddedness: Foundations for A comprehensive theory of attachment," Research in Organizational Behavior, vol. 23, pp.189-246. 2001.
- [38] J. H. Park, "The effects of job embeddedness on intent to leave: The case of Korea," Thesis for the Degree of Master, Korea University. 2006.
- [39] L. R. James, "Aggregation bias in estimates of perceptual agreement," Journal of Applied Psychology, vol. 67, issue 2, pp. 219-229. 1982.
- [40] The Korea Times , 31. Oct. 2011



**장 용 선** (Yong-Sun Chang)

- 정회원
- 성균관대학교 경영학과 학사
- 성균관대학교 경영학과 석사
- 고려대학교 경영대학 박사
- 조선대학교 경영학부 조교수
- 관심분야 : 조직문화



**김 민 수** (Min-Soo Kim)

- 정회원
- 관동대학교 무역학과 학사
- 명지대학교 국제통상학과 석사
- 명지대학교 국제통상학과 박사
- 관동대학교 무역학과 조교수
- 관심분야 : 국제경영



**이 강 민** (Kang Min Lee)

- 조선대학교 기계공학과 학사
- 조선대학교 경영학과 석사과정
- 관심분야 : HRD



**조 대 환** (Dae Hwan Cho)

- 정회원
- 경희대학교 경제통상학 학사
- 조선대학교 경영학과 석사
- 조선대학교 경영학과 박사과정
- 관심분야 : 인적자원관리

논문접수일 : 2014년 04월 08일  
 1차수정완료일 : 2014년 04월 28일  
 2차수정완료일 : 2014년 05월 20일  
 게재확정일 : 2014년 05월 27일