The Journal of the Convergence on Culture Technology (JCCT)
Vol. 5, No. 1, pp.21-26, February 28, 2019. pISSN 2384-0358, eISSN 2384-0366

http://dx.doi.org/10.17703/JCCT.2019.5.1.21
JCCT 2019-2-3

조직의 혁신방향과 인적자원관리의 기능별 전략 간의 적합성이 성과에 미치는 영향

Effect of Fitness between Organizational Innovation and HRM Type on Performance

김진희

Jinhee Kim

요 약 본 논문은 조직의 공정혁신과 마케팅혁신에 따른 혁신 방향과 내부적인 인적자원관리 전략유형 간의 매칭에 따라 기업의 성과(품질경쟁력, 영업이익)가 어떻게 달라지는지에 대해 분석하였다. 분석을 위한 자료는 한국노동연구원(KLI)의 2015년 6회차 사업체패널에 대한 조사로 수집된 3,431개 기업에 대한 자료를 활용하였다. 기업의 혁신은 군집분석을 통해 전체혁신, 부분혁신, 혁신부진의 집단으로 유형화 하였으며, 인적자원관리는 몰입형 인적자원관리와 통제형 인적자원관리의 유형으로 구분하였다. 분석방법은 혁신유형과 인적자원관리 전략유형 간의 매칭을 통해 총 6개의 집단으로 분류하였고, 6개 집단에 속한 기업들이 보이는 품질경쟁력과 영업이익의 평균 차이를 비교하는 분산분석(ANOVA)을 사용하였다. 분석결과 전체혁신-몰입형 인적자원관리 분면의 기업들이 부분적인 혁신이나 혁신부진 집단의 기업들보다 품질경쟁력과 영업이익이 유의하게 높은 결과를 보였으며, 모든 혁신이 부진한 혁신부진-통제형 인적자원관리 분면의 기업들이 그 이상의 기업들 보다 낮은 품질경쟁력과 영업이익을 보여 그 성과가 유의하게 낮은 것으로 나타났다.
주요어 : 조직혁신, 인적자원관리 전략, 품질경쟁력, 영업이익

Abstract This paper examines effect of fitness between innovation and HRM type on firm performance(quality competitiveness, operating profit). Data were extracted from the Korea Labor Institute's workplace panel survey(WPS) from 2015, and the analysis used 3,431 companies. To test the research model, analysis of variance(ANOVA). The model shows that full-innovation/commitment HRM type companies were significantly higher quality competitiveness, and operating profit than other companies. And low-level innovation/control HRM type companies were significantly lower quality competitiveness and operating profit than other companies.

Key words : Organizational Innovation. HRM Type, Quality Competitiveness, Operating Profit

Ⅰ. 서 론

전략적 인적자원관리의 상황적 관점에서 보면 기업들은 서로 다른 산업 환경에서 서로 다른 목표를 추구한다. 따라서 인적자원관리제도 역시 기업이 처해있는 상황에 적합한 전략적 유형을 시도해야 한다[1]. 상황적합적 관점에서는 기업이 구성원의 고몰입을 유도하는 인적자원관리를 시행하더라도 언제나 경쟁력 있는 성

*정회원, 대구가톨릭대학교 경영학부
접수일: 2018년 11월 28일, 수정완료일: 2019년 1월 12일
게재확정일: 2019년 1월 31일

Received: November 28, 2018 / Revised: January 12, 2019
Accepted: January 31, 2019
*Corresponding Author: jinhkim@cu.ac.kr
Business School, Daegu Catholic University, Korea

과를 보장하지는 못하며, 기업의 혁신방향 혹은 전략적 방향과의 적합성이 높을 때 기업성과가 높아진다[2]. 본 연구는 인적자원관리 분야의 상황적합적 관점을 기반으로 하여 기업의 혁신전략의 방향과 인적자원관리 전략 유형간의 상호작용에 따라 기업성과가 서로 달라질 것이라고 가정하였다. 각 독립변수들의 직접적인 효과보다 기업의 혁신방향, 인적자원관리 유형간의 매칭을 시도하고, 두 변수 간의 매칭(matching)에 따른 그룹들 간에 제품의 품질경쟁력과 실제 영업이익의 측면에서 어떤 차이를 보이는지에 대해 살펴보고자 한다.

본 연구를 위한 자료는 한국노동연구원(KLI)가 국내 기업을 대상으로 2005년부터 격년으로 조사하고 있는 사업체 패널 조사(WPS: Workplace Panel Survey)의 6차 조사에 응답한 3,431개 기업의 설문응답 자료를 활용하였다.

II. 문헌고찰과 연구모형

1. 문헌고찰

1) 혁신방향

조직성과와 인적자원관리와 서로 상호작용하는 중요한 조직 변수들로 고객 세분화 전략, 산업특성 등의 변수가 제시되어 왔다. 예컨대, 서비스 부문을 대상으로 한 연구에서 고객 세분화가 고몰입 인적자원관리와 종업원 이직률, 매출성장성과의 관계에 조절효과를 미치는 것을 검증하였다[3]. 또한 산업의 자본집약도, 산업성장성, 제품 차별화, 산업 역동성이 고몰입 인적자원관리와 노동 생산성의 관계에 미치는 조절효과를 검증하기도 하였다[2]. 국내의 경우에도 남정민과 정병준(2011)은 고몰입 인적자원관리와 이직률의 관계에 대한 협력적 노사관계의 조절효과를 검증하기도 하였다[4].

본 연구에서는 기업성과와 인적자원관리 관계에 영향을 미치는 변수로써 혁신전략을 설정하였다. 기본적으로 기업의 성과와 인적자원관리와 같은 기업의 하부시스템들은 기업의 시장전략에 의존적이다[5]. 학습관점에서 기업의 전략은 독특한 내부적 자원을 기반으로 외부 환경변화와의 지속적인 상호작용이 이루어지는 연속적인 학습과정으로 본다. 자원기반관점에서 볼 때 기업은 경쟁자가 모방하기 힘든 가치 있는 경쟁적 자원을 마련함으로써 경쟁우위를 얻는다. 이는 외부환경에 대한 끊임없는 정보의 탐색을 통한 조직지식체계의 수정과 유연한 변화를 통해 이루어진다[1].

본 연구에서의 혁신전략은 크게 두 가지로 구분하였는데, 먼저 '기존의 생산 및 유통구조를 개선하여 물류비용을 절감하고 품질향상에 긍정적인 영향을 주는 공정혁신'과 '제품이나 서비스의 매력을 증진시키고 소비자에 대한 인지도를 높이기 위하여 제품의 디자인이나 포장, 배치, 가격 등의 방법에 변화를 도입하는 마케팅 혁신'으로 분류하였다. 이 두 가지 혁신은 고부가가치 제품을 위한 제품혁신은 물론 원가절감을 위한 공정혁신까지도 포괄하는데, 시장의 고객들은 싸면서도 좋은 품질의 제품과 서비스를 요구하기 때문이다. 기업들도 이러한 고객과 시장의 요구에 대응하기 위해 고품질의 제품을 저렴한 가격에 제공하는 것을 목적으로 생산운영상의 공정혁신과 제품의 혁신을 동시에 추구한다[6]. 기업들은 사실상 Porter가 주장한 서로 상쇄적인 본원적 전략을 모두 동시에 추구하는 것이 사실이며, 이 혁신 역시 저렴한 가격에 좋은 품질의 제품과 서비스를 제공하기 위한 실험을 장려하고 내부적인 혁신과 생산성 향상을 위해 노력하는 행동을 포함하게 된다[7].

2) 인적자원관리 전략

인적자원관리 기능의 전략적 유형은 크게 몰입형 인적자원관리와 통제형 인적자원관리의 유형으로 구분된다[8]. 상황적 관점의 선행연구들은 종업원의 역량, 참여, 헌신을 높이도록 구성된 인적자원관리 특성을 '고몰입(high commitment) 인적자원관리' 혹은 '몰입형 인적자원관리'로 유형화 하였다. 몰입형 인적자원관리는 기본적으로 종업원들로 하여금 기업에 대한 애착과 일체감을 높이는데 초점을 맞춘다. 따라서 이러한 유형의 제도는 주로 신중하고 엄격한 채용, 장기적인 능력 향상을 위한 육성, 집단중심의 보상과 인센티브, 고용안정에 중점을 둔다[9]. 반면 '통제형 인적자원관리'는 기업의 일차적인 목표를 종업원의 조직몰입을 높이기보다는 비용을 절감하는데 관심을 가진다. 이러한 유형의 제도적 전략은 직간접 노무비의 절감을 위한 비정규직 근로자의 활용, 단기 목표 중심의 평가와 보상, 잦은 이직유도 등의 모습을 보인다[2].

3) 기업성과

기업성과에 대한 정의는 연구목적에 따라 다양하게 정의가 가능하며, 다양하게 측정되는 불확정 개념이다[10]. 성과는 크게 인적자원성과, 조직적성과, 재무적 성

과로 분류하기도 한다[11]. 인적자원성과는 종업원의 행동적 측면과 종업원의 직무만족과 조직몰입 등을 평가하여 기업성과로 표현한다. 조직성과는 주로 노동생산성, 고객만족, 공정효율성, 제품(서비스)품질경쟁력 등으로 측정한다. 재무적 성과는 기업의 매출액, 영업이익, 총자산순이익률, 시장점유율 같은 정량적 결과물로 표현한다.

본 연구에서 활용한 기업차원의 성과는 조직적 성과 중 하나인 제품(서비스)의 품질경쟁력과 계량적 성과지표 중 하나인 영업이익에 대한 측정 자료를 기업성과로 활용한다.

2. 혁신과 인적자원관리 유형간 매칭과 연구모형

앞서 살펴본 혁신의 두 가지 유형인 공정혁신과 마케팅 혁신의 방향과 인적자원관리 전략의 몰입형 인적자원관리와 통제형 인적자원관리를 Venkatraman이 제시한 '매칭으로써의 적합성'을 적용하여 연구모형을 구성하였다[12]. 매칭의 개념으로 보는 것은 기준이 되는 두개의 차원이 서로 독립적이라는 가정에 의해서이다. 이를 통해 조직의 혁신 방향과 인적자원관리 전략이 서로 적합한 매칭이 되었을 때와 그렇지 않을 때의 성과 차이를 구체적으로 예측하고 분석해 볼 수 있을 것이다.

먼저 혁신방향은 공정혁신과 마케팅혁신을 동시에 추구하는 '전체혁신'의 차원과 공정혁신과 마케팅 혁신' 중 한 가지 혁신만을 추구하는 '부분혁신', 두 가지 혁신 모두 추구하지 않고 혁신에 관심을 두지 않고 있는 '혁신부진'의 유형으로 구분하였다. 먼저, '전체혁신' 차원은 제품과 서비스 생산이 이루어지는 내적 프로세스에 대한 공정과 제품과 서비스를 외부 고객에게 전달하는 외적 프로세스 모두에 중점을 두는 것으로써 고품질의 차별화된 제품과 서비스를 생산하고 다양한 고객니즈에 대응하고자 하는 혁신 방향이다. 반면 '부분혁신'은 두 가지에 모두 중점을 두기 보다는 둘 중 하나의 혁신에 초점을 두는 형태인데, 이는 취약한 부분으로 지적되는 제품공정이나, 고객관계를 설정하여 초점을 두는 의도적인 형태이거나, 동시에 추구하기 어려운 상황이 있어서 둘 중 하나의 혁신에 먼저 자원을 투입하고 뒤이어 또 다른 혁신을 이어가는 중간단계일 수도 있다. 내부적인 의도가 어떠하든 유형적으로는 두 가지 혁신 중 한 가지만 부분적으로 추구되고 있는 단계로써 '부분혁신'으로 구분하였다. 마지막으로 '혁신부진'은 제품과 서비스의 공정프로세스와 마케팅 모두에 대한 혁신을 추구하고 있지 않은 것으로 나타난 기업들을 의미한다.

이들 혁신 방향의 유형에 대응하는 인적자원관리의 유형은 앞서 논의한 바와 같이 몰입형 인적자원관리와 통제형 인적자원관리 유형으로 구분하였다. 따라서 혁신방향에 따른 세 가지 차원의 유형과 인적자원관리 전략의 두 가지 전략과의 매칭을 통해 다음의 연구모형에서와 같이 여섯 개 분면의 기업 집단으로 구분하였고, 각각의 분면에 따른 품질경쟁력과 영업이익의 기업성과를 예측하였다.

그림 1. 연구모형
Figure 1. Research Model

혁신의 방향과 인적자원관리 전략 간의 적합성 측면에서 본다면 공정혁신은 차별화된 제품과 서비스의 효율적인 생산과 제공을 목적으로 하는 것이며 이는 종업원에게 제품과 공정혁신을 위해 필요한 지식과 기술, 역량을 높이는 몰입형 인적자원관리가 적합한 일관성을 갖는다[13]. 종업원들 역시 조직이 공정혁신과 마케팅 혁신이라는 목표 달성에 도움이 되는 몰입형 인적자원관리가 시행될 때 조직으로부터 긍정적인 메시지를 인식하고, 결집력 높은 조직 분위기를 형성함으로써 목표달성의 가능성을 높이게 될 것이다[14].

반면 공정혁신과 마케팅혁신 모두에 대해 관심을 보이지 않아 작업장 내에서 아무런 혁신이 이루어지지 않고 있고, 종업원에게는 직무역량보다 단순 기술 위주의 훈련, 단기 고용 중심의 비정규직 채용, 낮은 고용안정성과 개인위주의 성과업적 평가를 특징으로 하는 통제형 인적자원관리를 시행하는 기업집단도 있다. 이러한 기업들은 필연적으로 제품과 서비스의 품질이 저하될 수 밖에 없고 시장에서의 경쟁력 저하에 따른 영업이익의 저하를 경험하게 될 것으로 예측된다[15].

또 한편으로는 공정혁신과 마케팅혁신 중 한가지만

을 추구하는 기업들이 있을 수 있으며, 이들에 대해서도 내부적으로는 몰입형 인적자원관리 전략과 통제형 인적자원관리 전략을 시행하는 기업들도 있을 수 있다. 이러한 분면에 속해 있는 기업들은 혁신방향과 인적자원관리 전략의 적합성이 높은 기업들은 아니라서 이들보다 제품 품질경쟁력과 영업이익 측면에서의 기업성과는 낮을 것으로 예측된다. 다만 두 혁신에 모두 부진한 기업이면서도 통제형 인적자원관리 전략을 시행하는 기업들 보다는 그 성과가 높을 것으로 예측된다.

III. 연구방법

1. 자료의 조사

연구를 위한 자료는 한국노동연구원(KLI)이 국내 기업을 대상으로 2005년부터 격년으로 조사하고 있는 사업체패널조사(WPS)의 2015년 6차 조사에 응답한 3,431개 기업의 자료를 활용하였다.

2. 변수의 조작적 정의와 측정

Table 1. Variable Measurement
표 1. 변수의 측정지표

변수항목과 측정	
인적자원관리 유형	-기업의 일차적인 목표가 종업원의 애착과 충성심을 높이는데 있음 -직원의 장기적인 고용보장 -정규직 근로자를 이용 -팀워크를 중시하는 인사관리 -종업원의 장기적 개발과 육성에 중점을 둠 <3점을 중간으로 하여 1점으로 갈수록 통제형 인사제도, 5점으로 갈수록 몰입형 인사제도>
혁신방향	-공정혁신: 현저하게 개선된 방식을 실제 운영에 적용하여 비용과 품질향상에 영향을 줌 -마케팅혁신: 제품(서비스)의 매력 증진, 소비자와의 상호작용을 위해 제품디자인이나 포장, 배치, 가격 등의 마케팅 방법에 변화를 시도함
품질경쟁력	-작년 한해동안 사업장의 주력 제품(서비스)의 품질 수준은 경쟁업체에 비하여 어떠한가
영업이익	-매출액-영업비용의 값에 log값을 취함

본 연구에 사용된 변수들에 대한 조작적 정의와 측정은 표 1과 같다.

IV. 실증분석

1. 표본의 일반적 특성

분석에 활용되는 자료는 2015년의 6회차 조사에 응답한 3,431개 기업의 자료를 활용하였다. 조사에는 21개 산업으로 분류하였으나, 본 연구에서는 제조업과 서비스업, 기타의 세 가지 산업으로 분류하였다. 이를 종업원 규모별로 나누어 교차분석 결과를 표 2에 정리하였다.

Table 2. Characteristics of Sample-Cross Tab
표 2. 표본의 특성

	100명 이하	101-299명	300-500명	501명 이상	계
제조업	834	360	159	100	1,453
서비스	457	299	130	155	937
기타	548	247	95	47	1,041
계	1,839	906	384	302	3,431

제조업은 1,453개, 서비스업 937개, 기타업종은 1,041개 업체이며, 300명 미만의 중소규모 사업장이 2,745개(80%)로 대다수를 차지하고 있다.

2. 매칭유형 간의 비교를 위한 분산분석(ANOVA)

다음으로 3,431개 기업을 본 연구의 연구모형에서 제시한 6개 유형의 집단별로 분류하였다.

혁신방향은 공정혁신과 마케팅혁신의 두 혁신을 모두 시행하는 집단과 두 혁신 모두 시행하지 않는 기업, 둘 중 하나라도 시행하고 있는 기업으로 나누어 전체혁신, 부분혁신, 혁신부진 그룹으로 나누었으며, 인적자원관리 유형은 인적자원관리에 대한 5개 문항을 하나의 요인으로 결합한 후 중위수인 3점을 기준으로 3점 이상은 몰입형 인적자원관리, 3점 미만은 통제형 인적자원관리로 유형화하였다.

그에 따라 총 6개 집단으로 구분되었으며, 각 집단별 표본 수, 각 성과변수에 대한 평균의 차이에 대한 유의도를 검증한 ANOVA분석의 결과를 표 3과 표 4에 정리하였다. 분산분석 후 사후검증은 Tukey test를 통해 개별 집단 간 차이의 분석결과를 정리하였다.

1) 품질경쟁력에 대한 분산분석

성과차이에 대한 분산분석 중 먼저 품질경쟁력에 대한 분산분석을 한 결과 집단 간 차이에 대한 F값은 15.52로 $p<.01$수준에서 유의한 것으로 나타나 6개 집단

의 품질경쟁력 평균은 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀졌다.

Table 3. ANOVA table of quality competitiveness
표 3. 품질경쟁력에 대한 분산분석 결과

집단	N	평균	F값	사후검증결과 (Tukey test)
① 혁신-몰입	296	3.79	15.52**	①③>②④>⑤⑥
② 혁신-통제	99	3.64		
③ 부분-몰입	282	3.73		
④ 부분-통제	145	3.63		
⑤ 부진-몰입	1,394	3.53		
⑥ 부진-통제	996	3.46		
계	3,212	3.56		
**: $p<.01$, *: $p<.05$				

집단쌍별 사후분석(post hoc test)결과로는 p<.01수준에서 ①③>②④>⑤⑥의 차이를 보였다. 공정혁신과 마케팅혁신을 모두 시행하고 몰입형 인적자원관리를 시행하는 기업(①집단)과 두 혁신 중 하나의 혁신만 시행하면서 몰입형 인적자원관리를 시행하는 기업(③집단)집단이 다른 기업집단들 보다 품질경쟁력이 유의하게 높은 것으로 나타났다. 품질경쟁력의 성과에서는 혁신방향의 영향보다는 몰입형 인적자원관리 전략의 시행이 더 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 더불어 어떠한 인적자원관리 전략을 시도하더라도 두가지 혁신 중 어느 것도 시행하지 못하는 혁신부진에 속하는 기업집단이 다른 기업집단보다 유의하게 낮은 품질경쟁력을 보였다.

2) 영업이익에 대한 분산분석

다음으로 영업이익에 대한 분산분석 결과 본 연구모형을 분석하였는데, 집단 간 차이에 대한 F값은 33.69로 p<.01수준에서 유의한 것으로 나타나 6개 집단 간의 영업이익은 서로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀졌다. 집단 쌍별 사후분석(post hoc test)결과로는 p<.01수준에서 ①>②③④>⑤>⑥의 순으로 유의한 차이를 보였다.

Table 4. ANOVA table of operating profit
표 4. 영업이익에 대한 분산분석 결과

집단	N	평균	F값	사후검증결과 (Tukey test)
① 혁신-몰입	212	3.82	33.69**	①>②③④>⑤>⑥
② 혁신-통제	59	3.74		
③ 부분-몰입	202	3.51		
④ 부분-통제	85	3.41		
⑤ 부진-몰입	839	3.16		
⑥ 부진-통제	494	2.96		
계	1,891	3.25		
**: $p<.01$, *: $p<.05$				

즉, 기업의 계량적 성과인 영업이익은 공정혁신과 마케팅혁신의 두 가지 혁신 모두를 추구하면서 몰입형 인적자원관리 전략을 시행하는 기업들(①집단)이 유의하게 높은 영업이익(평균=3.82)을 보였다. 두 번째로는 두 혁신 모두 시행하면서 통제형 인적자원관리, 혹은 둘 중 한가지 혁신만 시행하는 부분혁신 집단과 몰입형 혹은 통제형 인적자원관리를 시행하는 집단들이 ①집단보다는 낮지만, 두 혁신모두 부진한 ⑤집단과 ⑥집단보다는 높은 영업이익을 보였다. 더불어 두 혁신 모두 시행하지 않는 혁신부진 기업중에서도 몰입형 인적자원관리를 시행하는 기업(⑤집단)이 통제형 인적자원관리를 시행하는 기업(⑥집단)들 보다 영업이익이 유의하게 높은 것으로 나타났다.

Ⅴ. 결 론

본 연구의 분석결과를 통해 공정혁신과 마케팅혁신에 대한 조직의 혁신방향은 종업원의 성장과 육성, 고용안정성을 높이는 몰입형 인적자원관리 전략이 기업조직의 정성적 성과와 정량적 성과 모두에 긍정적인 적합한 관계라는 점을 알 수 있다. 기업의 경쟁력을 높이기 위해서는 제품과 서비스를 생산하는 공정에 대한 혁신과 고객관계에 대한 마케팅 측면에서의 혁신도 이루어져야만 한다. 그런데 이는 종업원 성장을 위한 육성훈련 투자와 몰입을 제고하기 위한 인식전환을 유도하는 인적자원관리 전략이 동시에 매칭될 때 그 효과가 가장 높은 것을 알 수 있다.

따라서 기업들은 인적자원관리를 고려할 때 단지 투자대비 비용효과만을 고려하여 직간접 노무비를 줄이기 위한 통제적 관리보다는 자신의 역량향상과 성장을 경험하는 종업원들이 기업 차원의 다양한 경영기법의 도입과 관행의 도입과 정착에도 적극적이고, 다양한 혁신 목표 달성에 참여할 것이라는 점을 고려한다면 몰입형 인적자원관리 전략의 추구가 유용한 방안이 될 것으로 여겨진다.

무엇보다 기업의 혁신과 그 혁신을 성공시키기에 적합한 몰입형 인적자원관리의 성공적인 매칭은 강력한 기업문화가 구축되어야 한다. 본 연구에서 언급한 종업원의 고용안정과 종업원 성장 지향은 기업이 형성한 문화에 기반하는 측면이 강하다. 기업이 단기적 성과를

지향하는지, 인재를 중시하고 육성하는지에 대한 조직 문화의 형성에 따라 혁신과 인적자원관리의 성공과 기업경쟁력이 좌우된다. 특히 인력개발의 기능과 역할은 기업문화를 형성하는 핵심요인으로 간주되어 왔다. 이러한 인재를 중시하는 문화를 형성하는 데에는 조직 차원의 지원과 함께, 각 프로세스를 잘 설계하고 정착화하기에 충분한 역량을 가진 인적자원관리 부서에 대한 전략적 지원도 필요하다.

References

[1] Colbert, B. A. (2004). The Complex Resource-Based View: Implications for Theory and Practice in Strategic Human Resource Management. *Academy of Management Review*, 29(3), 341-358.

[2] Datta, D. K., Guthrie, J. P., & Wright, P. M. (2005). Human Resource Management and Labor Productivity: Does Industry Matter? *Academy of Management Journal*, 48(1), 135-145.

[3] Batt, R. (2002). Managing Customer Services: Human Resource Practices, Quit Rates, and Sales Growth. *Academy of Management Journal*, 45(3), 587-797.

[4] Nam, J. & Chun, B. The Moderating Effects of Cooperative Industrial Relations on the Relationship between High-Commitment Human Resource Management Practices and Voluntary Turnover, *Journal of Organization and Management*, 35(4), 145-168.
남정민·전병준 (2011). 고몰입 인사관리 관행이 구성원의 자발적 이직률에 미치는 영향: 협력적 노사관계의 조절효과 검증. 조직과 인사관리연구, 35(4), 145-168.

[5] Bart, C. K., & Baetz, M. C. (1998). The Relationship between Mission Statements and Firm Performance: An Exploratory Study. *Journal of Management Studies*, 35(6), 823-854.

[6] Snell, S. A., Youndt, M. A., & Wright, P. M. (1996). Establishing a Framework for Research in Strategic Human Resource Management: Merging Resource Theory and Organizational Learning, In G. R. Ferris (Ed.), *Research in Personnel and Human Resources Management*, 14: 61-90, Greenwich and London: JAI Press.

[7] Kim, J. (2015). The Effect of Firm Performance on Human Resource Development: The Moderating Effect of Innovation Strategy, *Journal of Korean HRD Research*, 10(1), 1-20.
김진희(2015). 기업성과가 인적자원개발투자에 미치는 영향과 혁신전략의 조절효과. 경영전략과 인적자원관리의 적합성에 따른 조직성과 차이. 한국HRD연구, 10(1), 1-20.

[8] Arthur, J. B. (1994). Effects of Human Resource System on Manufacturing Performance and Turnover. *Academy of Management Journal*, 37(3), 670-687.

[9] Pfeffer, J. (1998). *The Human Equation: Building Profits by Putting People First. Boston*, MA: Harvard Business School Press.

[10] Yoon, K. & Chang, Y. (2016). IOT-based SMEs Producing Standardized Information System Model Analysis and Design, *The Journal of the Convergence on Culture Technology*, 2(1), 87-91.
윤경배·장영현(2016). IOT기반 중소기업 생산정보화시스템 표준화 모델 분석 및 설계, The Journal of the Convergence on Culture Technology, 2(1), 87-91.

[11] Dyer, L., & Reeves, T. (1995). Human Resource Strategies and Firm Performance: What Do We Know and Where Do We Need to Go? *International Journal of Human Resource Management*, 6(3), 656-670.

[12] Venkatraman, N. (1989). The Concept of Fit in Strategy Research: Toward Verbal and Statistical Correspondence. *Academy of Management Review*, 14(3), 423-444.

[13] Gelade, G. A., & Ivery, M. (2003). The Impact of Hman Rsource Mnagement and Work Climate on Organizational Performance. *Personnel Psychology*, 56(2), 383-404.

[14] Razouk, A. A. (2011). High-Performance Work Systems and Performance of French Small- and Medium-Sized Enterprises: Examining Causal Order. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(2), 311-330.

[15] Sels, L., De Winne, S., Maes, J., Delmotte, J., Faems, D., & Forrier, A. (2006). Unraveling the HRM-Performance Link: Value-Creating and Cost-Increasing Effects of Small Business HRM. *Journal of Management Studies*, 43(2), 319-342.

※ 이 결과물은 2018년 대구가톨릭대학교 교내연구비 지원에 의한 것임