

인사관리의 운영방식이 기업의 성과에 미치는 영향

임상호
공주대학교 경영학과

A Study on the Effect of Operation System of Human Resource Management on Business Performance

Sang-Ho Lim

Business Administration Dept, Kongju National University

요약 본 연구는 인사관리의 운영방식이 기업의 성과에 미치는 영향을 분석하였다. 첫째, 인사관리의 일차적인 목표, 인재 선발방식, 인사관리의 운영방향은 거의 모든 성과변수에 영향을 미쳤다. 즉, 인사관리의 일차적인 목표를 고정적인 인건비 절감보다는 근로자의 애사심 고취에 들수록, 단기고용의 외부충원보다는 장기고용의 내부육성방식을 선호할수록, 단기적 성과 향상보다는 장기적 관점에서의 근로자 육성·개발에 무게를 들수록 노동생산성, 제품 및 서비스의 질과 혁신성, 근로자 주도 혁신활동, 이직률 감소, 노사관계에 긍정적인 영향을 미쳤다. 한편, 인사관리의 일차적인 목표와 인재선발방식은 재무적 성과에도 긍정적인 영향을 미쳤으나, 인사관리 운영방향은 재무적 성과에는 유의한 영향을 미치지 못했다. 둘째, 주 활용 근로자 유형은 제품 및 서비스의 질과 노사관계에 영향을 미쳤다. 즉, 비정규직보다 정규직 근로자를 활용하려는 노력은 제품 및 서비스의 질과 노사관계에 긍정적인 영향을 미쳤다. 셋째, 인사관리의 운영 단위는 제품 및 서비스의 혁신 정도에 영향을 미쳤다. 즉, 인사관리의 운영 단위를 팀워크보다는 개인의 업적/성과에 들수록 제품 및 서비스의 혁신 정도에 긍정적인 영향을 미쳤다. 본 연구는 대규모 패널 데이터 분석으로 인사관리의 운영방식이 기업의 재무적 또는 비재무적 성과에 어떠한 영향을 미치는지 그 효과를 구체적으로 검증한 데 의미가 있다.

Abstract This study analyzed the effect of the operation system of human resource management. First, the primary operating direction of the goal, talent selection system, and personnel management personnel management affected almost all the performance variables. More than one primary goal of personnel management in the loyalty inspired workers more than the fixed labor costs, and external recruitment of short-term hiring favored internal training scheme for long-term employment, employee training, and development in the long term more than short-term performance improvement the more weight to quality and innovation in the productivity of labor, product and services, employee-driven innovation, reduce turnover, had a positive impact on labor relations. On the other hand, the primary goal of personnel management and personnel selection methods had a positive impact on financial performance. Personnel management operating direction did not significantly affect the financial results. Second, the main type of employee utilization affected the quality of products and services, and labor relations. Trying to take advantage of temporary workers more than regular workers had a positive impact on the quality of products and services, and labor relations. Third, the operating unit of Personnel Management had an impact on the degree of innovation of products and services. Both personal achievements and the performance of the operating units had a positive impact on the degree of innovation of products and services, more than teamwork and personnel management. This study provided practical implications for verifying the effect of detailed characteristics of human resource management on financial/non-financial business performance.

Keywords : Human Resource Management, Business Performance, Human Resource Development, Innovativeness, Long-Term Employment

*Corresponding Author : Sang-Ho Lim(Kongju National Univ.)

Tel: +82-42-549-4221 email: 35limsangho@dam.net

Received July 4, 2016

Revised (1st September 27, 2016, 2nd October 6, 2016)

Accepted October 7, 2016

Published October 31, 2016

1. 서론

최근 장기화된 저금리와 급변하는 글로벌 경쟁 환경으로 인해 기업은 여러 가지 난관에 부딪히고 있다. 그중에서도 가장 어려운 문제는 인적자원의 활용에 관한 것이라고 할 수 있다.

한국의 인사관리는 60년대 농업사회에서 70년대 중화학공업을 거쳐 80년대 지속성장을 하면서 미성숙한 인적자원관리로 인하여 최근 들어 노사관계가 의견 차이를 좁히지 못해 노사 분쟁이 많이 일어나고 있다. 기업의 인적자원 관리는 장기적 관점에서 안정적인 고용 환경을 제공하고 인적자원의 개발과 역량 향상에 투자도 점차 늘고 있지만 대부분의 중소기업은 조직체계가 미흡해 당장의 경영 성과를 내기에 급급하여 비정규직 위주의 불안정한 고용 환경과 단기적 성과 달성을 중심으로 운영되는 기업도 존재하고 있는 현실이다.

기업의 인적자원관리를 바라보는 관점은 테일러(Taylor)의 과학적 관리로 대표되는 전통적인 관점인 관리의 대상, 비용이라는 시각에서 현대에는 투자의 대상, 기업의 자산이라는 인식의 전환을 가져오게 되었다(임창희, 2010)[1].

인적자원에 대한 기업의 시각 및 인사관리 운영방향에 따른 경영성과를 직접적으로 측정하는 것은 어려운 일일 수 있다. 선행연구에서도 인사관리의 운영방식에 따른 재무적 성과와 비재무적 성과를 모두 고려하여 실증적으로 분석한 논문은 많지 않았다. 조직 내외의 광범위한(extensive) 인적자원 pool에서 집중적인(intensive) 정보 수집을 통해 체계적으로 인재를 선발하며, 직원의 역량을 향상시키려 광범위한 교육적 노력을 기울이며, 직원의 기여에 따라 공정하게 성과를 평가하고 보상하며 피드백을 반영하여 합리적인 인적자원관리 시스템을 구축한다는 것이다(Hunter and Schmidt, 1982; 문윤지, 2006)[6-7].

이상민·유규창·박우성(2010) 또한 그동안 인사관리분야의 통찰력 있는 논문이 부족함을 지적하고, 기업 내부 인사관리 메커니즘을 규명하는 연구가 강화되어야 함을 주장했으며, 대규모 2차 자료를 활용한 패널 연구의 중요성을 강조한 바 있다[2].

따라서 본 연구는 인사관리의 방향성, 즉 서로 상충되는 관점의 인사관리 운영방식이 기업의 재무적 또는 비재무적 성과에 어떠한 영향을 미치는 지를 대규모 패널

데이터 분석을 통해 검증하고자 하였다.

2. 본 론

2.1 이론적 배경 및 선행연구

2.1.1 인사관리의 특성

인사(人事)관리의 사전적 의미는 ‘일하는 사람들이 각자의 능력을 최대한 발휘하여 좋은 성과를 거두도록 관리하는 일’로 인사관리의 개념은 전통적·관리적 관점의 Personnel Management에서 현대적·인적자원 관점의 Human Resource Management로 변화되어 왔으며, 따라서 인사관리는 “기업의 장래 인적자원의 수요를 예측하여, 기업전략의 실현에 필요한 인적자원을 확보하기 위하여 실시하는 일련의 활동”이라고 정의할 수 있다(임정연, 2009)[3].

최근 전략적 인적자원관리가 필요한 시대에 인사관리의 목표는 인적 자원을 활용하여 기업의 가치를 창출하고 성과를 향상시키며, 종업원의 핵심역량 강화를 통한 경쟁우위 확보로 기업경쟁력을 갖추는 것이라 할 수 있으며 이렇듯 조직의 목표 달성을 위한 전략적 인적자원 관리는 기업의 최우선 과제로 여겨지고 있다(한수진 외, 2011)[4].

인적자원관리의 기능은 보편적으로 ‘충원’, ‘교육 훈련’, ‘성과평가’, ‘보상 및 유지’, ‘경력개발’의 5가지가 많이 사용되고 있다. 조직의 성공적인 목표 달성을 위해서는 기업의 경영전략과 각 부문별 계획이 유기적으로 연결되어 긴밀한 관계를 유지할 필요성이 있으며, 이러한 인적자원관리의 세부 활동으로 기업의 경영전략 및 목표와 부합되는 장단기 인력수급계획을 세워 통합적 인적자원관리가 이루어져야 한다(진순영, 2011)[5].

인적자원관리의 활동수준별 구성요소는 인사선발 시스템(Buying HC System), 교육·훈련 프로그램(Education and Training Programs), 성과평가 시스템(Performance Appraisal System), 보상 시스템(Compensation System)의 4가지 수준으로 보기도 한다.

2.1.2 인사관리와 성과

인적자원관리와 기업성과에 관한 선행연구를 요약하자면 고몰입·고성과 조직의 공통적인 특성으로 신중한 선발, 성과급/인센티브제, 광범위한 종업원 교육훈련, 내

부승진제도, 신분차별철폐, 공정한 평가, 의사결정 시 종업원 참여, 고용 보장, 장기적 관점의 인적자원관리가 나타난다고 하였다[8-13].

국내 연구에서 김기태·조봉순(2008)은 인적자원관리 제도 중 선발관리의 엄격성, 평가방법의 다양성, 교육훈련에 대한 투자, 그리고 보상수준 및 인센티브가 일차적으로 인적자원관리 성과에 영향을 미치며, 인적자원관리 성과는 최종적으로 조직의 성과에 영향을 미치는 것을 검증하였다[14].

전순영(2011)은 중소기업의 경영일반 요소 중 경영전략이 충원, 교육 훈련, 보상 및 유지, 경력개발에 대해서는 1% 수준에서, 성과평가에 대해서는 5% 수준에서 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였으며, 성과평가를 제외한 각 인적자원관리 활동(충원, 교육 훈련, 보상 및 유지, 경력개발)이 이직률에 부(-)의 영향을 미치는 것을 확인하였다[5].

김혜정(2015)은 전략적 인적자원관리활동 중 선별적 채용, 교육훈련, 성과보상, 직무설계, 정보공유, 직무격차 해소, 고용보장정보 요인이 직무관리(효율성 관리, 원활한 의사소통, 다양성 관리)를 매개로 기업성과(고객만족, 운영혁신, 직무만족)에 미치는 영향을 검증하였다[15].

김강식(2015)은 기업 실증분석을 통해 인적자원관리가 혁신에 유의한 정(+)의 영향을 미치며 특히 이러한 상관관계는 인적자원관리 방안 중 보상과 커뮤니케이션 영역에서 두드러짐을 발견하였고, 매우 혁신적인 기업일수록 인적자원관리가 중요한 역할을 수행하고 있음을 밝혀 인적자원관리와 혁신성과의 관계성을 확인하였다 [16].

2.2 연구방법

2.2.1 연구대상

본 연구는 한국노동연구원에서 제공하는 2011사업체 패널 조사(WPS; Workplace Panel Survey) 원자료를 활용하였다. 전체 조사대상자(인사담당자) 7,147명분의 응답을 모두 분석대상으로 설정하였으며, 전반적인 인사관리의 특성 5가지와 기업 성과 측정변수 7가지를 각각 독립-종속 변인으로 놓고 다중회귀분석으로 연구가설을 검증하였다. 통계패키지는 IBM SPSS Statistics 19를 활용하였다. 또한 본 연구는 인사관리의 운영방식이 기업의 성과에 미치는 영향을[Fig. 1]과 같이 연구모형을 설정하였다.

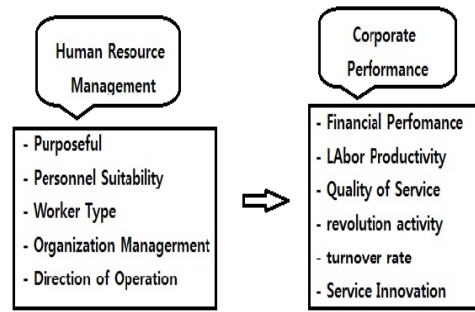


Fig. 1. Research Model

2.2.2 연구문제

인사관리의 특성이 기업의 성과에 미치는 영향을 알아보기 위해 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

첫째, 인사관리의 일차적 목표를 인건비 절감보다 근로자의 애사심 고취에 두는 것은 성과에 효과적인가?

둘째, 외부충원보다 내부육성을 통해 인재선발 시 성과에 긍정적인 영향을 주는가?

셋째, 비정규직보다 정규직 근로자를 활용하려는 노력은 성과 향상에 긍정적인가?

넷째, 인사관리의 운영단위(개인↔팀워크)는 성과에 어떠한 영향을 미치는가?

다섯째, 인사관리의 운영방향(단기적 성과 향상↔ 장기적 육성·개발)은 성과에 어떠한 영향을 미치는가?

2.3 연구결과

2.3.1 조사대상자의 일반적 특성

인사담당자의 응답자 특성 분석 결과 남성(82.6%)이 여성(17.4%)보다 많았으며 인사관리를 주로 담당한다는 응답이 95%, 직급은 대리(38.1%)>과장(29.3%) 순으로 많았으며, 인사관리 업무 담당기간은 5년 이상(46.4%)이 가장 많았다.

전반적인 인사관리 특성은 5점 척도로 측정 되었으며 인사관리의 일차적 목표는 근로자의 애사심 고취 (52.4%)>고정적 인건비 절감(13.4%), 인재선발방식은 장기고용을 통한 내부육성(70.1%)>외부충원/불필요시 해고(6.5%), 가능한 주로 활용하려는 근로자 유형은 정규직(71.2%)>비정규직(6.8%), 인사관리의 운영 단위는 팀워크(34.4%)>개인의 성과(28.1%), 인사관리의 운영 방향은 근로자의 장기적 육성/개발(55.2%)>단기적 성과 향상(9.8%) 순으로 많았다.

Table 1. General Characteristics of the Respondents

Spec.		N	%
Gender	Male	5,902	82.6
	Female	1,245	17.4
HRM is main job	Yes	6,790	95.0
	No	357	5.0
Position	CEO	43	0.6
	Board member	387	5.4
	General member	836	11.7
	Senior member	958	13.4
	Maganer	2,094	29.3
	Assistant member	2,725	38.1
	etc.	104	1.5
Period of taking charge of HRM	< 1 Year	549	7.7
	1~2 Years	871	12.2
	2~3 Years	797	11.2
	3~5 Years	1,254	17.5
	> 5 Years	3,319	46.4
All		7,147	100.0

Table 2. Human Resource Management Characteristics of the Respondents

Spec.		N	%	M	SD	
Primary objective of human resource management	Reducing fixed labor cost ↔	179	2.5	3.46	0.897	
		778	10.9			
	Boosting loyalty to the company		2,446			34.2
		3,072	43.0			
		672	9.4			
Selection of fit persons	Outside recruit ↔	95	1.3	3.81	0.842	
		369	5.2			
	Inside training		1,674			23.4
		3,687	51.6			
		1,322	18.5			
Type of mainly utilizing workers	Temporary position ↔	144	2.0	3.96	0.962	
		344	4.8			
	Regular position		1,567			21.9
		2,704	37.8			
		2,388	33.4			
Operation unit of human resource management	Personal performance ↔	417	5.8	3.08	1.007	
		1,592	22.3			
	Teamwork		2,682			37.5
		1,930	27.0			
		526	7.4			
Direction of operating human resource management	Short-term improvement ↔	129	1.8	3.56	0.869	
		570	8.0			
	Long-term development		2,502			35.0
		3,088	43.2			
		858	12.0			
All		7,147	100.0	-	-	

2.3.2 변수 간 상관관계

모든 변수가 유의한 상관관계를 나타냈다. 상관계수는 0.4 이하로 대체로 낮은 상관성을 보여 변수 간 독립성이 검증되었으며, 가장 상관성이 높은 변수는 ‘인재선발방식’과 ‘인사관리 운영방향’으로 나타나 인재선발방식을 구체적으로 인재를 선발하여 인사관리 운영 방향을 수립한다면 노동 생산성을 높일 수 있을 것이다.

Table 3. Results of Correlation Analysis

Spec.	Inter-Construct Correlations				
	1	2	3	4	5
1. Primary objective of human resource management	1				
2. Selection of fit persons	.310**	1			
3. Type of mainly utilizing workers	.195**	.351**	1		
4. Operation unit of human resource management	.177**	.146**	.099**	1	
5. Direction of operating human resource management	.316**	.390**	.256**	.331**	1

2.3.3 인사관리 특성이 기업성과에 미치는 영향

기업의 **재무적 성과**에 영향을 미치는 요인은 인사관리의 일차적 목표, 인재선발방식 순으로 나타났다. 즉, 근로자의 애사심 고취와 장기고용을 통한 내부육성 방식은 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미쳤다.

노동생산성에 영향을 미치는 요인은 인사관리의 일차적 목표, 인사관리 운영방향, 인재선발방식 순으로 나타났다. 즉, 근로자의 애사심 고취, 장기적 관점의 인사관리 운영, 장기고용을 통한 내부육성방식은 노동생산성에 긍정적인 영향을 미쳤다.

제품 및 서비스의 질에 영향을 미치는 요인은 인사관리의 일차적 목표, 인사관리 운영방향, 주 활용 근로자 유형, 인재선발방식 순으로 나타났다. 즉, 근로자의 애사심 고취, 장기적 관점의 인사관리 운영, 정규직 활용 노력, 장기고용을 통한 내부육성방식은 제품 및 서비스의 질에 긍정적인 영향을 미쳤다.

근로자 주도 혁신활동에 영향을 미치는 요인은 인사관리 운영방향, 인사관리의 일차적 목표, 인재선발방식 순으로 나타났다. 즉, 장기적 관점의 인사관리 운영, 근로자의 애사심 고취, 장기고용을 통한 내부육성방식은 근로자 주도 혁신활동에 긍정적인 영향을 미쳤다.

이직률에 영향을 미치는 요인은 인재선발방식, 인사관리 운영방향, 인사관리의 일차적 목표 순으로 나타났

다. 즉, 장기고용을 통한 내부육성, 장기적 관점의 인사관리 운영, 근로자의 애사심 고취는 이직률 감소에 긍정적인 영향을 미쳤다.

제품 및 서비스 혁신 정도에 영향을 미치는 요인은 인사관리 운영방향, 인사관리의 일차적 목표, 인재선발 방식, 인사관리 운영단위 순으로 나타났다. 즉, 장기적 관점의 인사관리 운영, 근로자의 애사심 고취, 장기고용을 통한 내부육성, 팀워크 보다 개인 성과 단위의 인사관리 운영은 제품 및 서비스 혁신 정도에 긍정적인 영향을 미쳤다.

노사관계에 영향을 미치는 요인은 주 활용 근로자 유형, 인사관리의 일차적 목표, 인사관리 운영방향, 인재선발 방식 순으로 나타났다. 즉, 정규직 활용 노력, 근로자의 애사심 고취, 장기적 관점의 인사관리 운영, 장기고용을 통한 내부육성방식은 노사관계에 긍정적인 영향을 미쳤다.

모든 회귀모형의 Durbin-Watson 통계량이 2에 가까워 잔차의 독립성이 유지되었고, 공차한계가 모두 0.1 이상의 수치로 다중공선성에 문제가 없었다.

Table 4. The Effect of Characteristics of Human Resource Management on Corporate Performance

Independent	Dependant	β	t	R ²	F
Boosting loyalty	Financial performance	.058	4.363***	0.009	11.594***
Inside training		.035	2.508**		
Regular position		.016	1.228		
Teamwork		-.019	-1.472		
Long-term development		.026	1.820		
Boosting loyalty	Labor productivity	.078	5.891***	0.017	23.265***
Inside training		.049	3.533***		
Regular position		-.003	-.259		
Teamwork		-.009	-.666		
Long-term development		.053	3.760***		
Boosting loyalty	Quality of product/service	.067	5.142***	0.029	40.615***
Inside training		.057	4.150***		
Regular position		.060	4.651***		
Teamwork		-.015	-1.187		
Long-term development		.071	5.051***		
Boosting loyalty	Employee innovation	.093	7.079***	0.039	53.124***
Inside training		.067	4.805***		
Regular position		-.009	-.707		
Teamwork		-.008	-.635		
Long-term development		.111	7.866***		

Boosting loyalty	Turnover rate	-.041	-3.175**	0.017	23.767***
Inside training		-.074	-5.334***		
Regular position		-.020	-1.522		
Teamwork		.022	1.729		
Long-term development		-.053	-3.800***		
Boosting loyalty	Degree of innovation of product/service	.075	5.787***	0.031	42.893***
Inside training		.053	3.824***		
Regular position		.022	1.663		
Teamwork		-.041	-3.244**		
Long-term development		.105	7.534***		
Boosting loyalty	Labor-management relations	.095	7.601***	0.047	70.695***
Inside training		.046	3.458**		
Regular position		.100	8.025***		
Teamwork		-.019	-1.566		
Long-term development		.080	5.942***		

3. 결론

본 연구는 인사관리의 운영방식이 기업의 성과에 미치는 영향을 인사관리의서로 상반되는 인사관리 운영방식이 기업의 재무적 또는 비재무적 성과에 어떠한 영향을 미치는 지를 데이터 분석을 통해 검증하였다. 연구결과는 다음과 같이 요약할 수 있다.

첫째, 인사관리의 일차적인 목표, 인재선발방식, 인사관리의 운영방향은 거의 모든 성과변수에 영향을 미쳤다. 즉, 인사관리의 일차적인 목표를 고정적인 인건비 절감보다는 근로자의 애사심 고취에 들수록, 단기고용의 외부충원보다는 장기고용의 내부육성방식을 선호할수록, 단기적 성과 향상보다는 장기적 관점에서의 근로자 육성·개발에 무게를 들수록 노동생산성, 제품 및 서비스의 질과 혁신성, 근로자 주도 혁신활동, 이직률 감소, 노사관계에 긍정적인 영향을 미쳤다. 한편, 인사관리의 일차적인 목표와 인재선발방식은 재무적 성과에도 긍정적인 영향을 미쳤으나, 인사관리 운영방향은 재무적 성과에는 유의한 영향을 미치지 못했다.

둘째, 주 활용 근로자 유형은 제품 및 서비스의 질과 노사관계에 영향을 미쳤다. 즉, 비정규직보다 정규직 근로자를 활용하려는 노력은 제품 및 서비스의 질과 노사관계에 긍정적인 영향을 미쳤다.

셋째, 인사관리의 운영 단위는 제품 및 서비스의 혁신 정도에 영향을 미쳤다. 즉, 인사관리의 운영 단위를 팀위

크보다는 개인의 업적/성과에 들수록 제품 및 서비스의 혁신 정도에 긍정적인 영향을 미쳤다.

본 연구는 인사관리와 기업성과에 관한 대규모 패널 데이터를 분석하여 일반화에 대한 타당성 및 신뢰성을 확보하고자 했으며, 향후 연구에서는 매출액과 수익성 등 재무적 성과를 계량적으로 평가하여 인사관리의 특성 별 성과를 측정하여 비교해볼 필요가 있다. 본 연구는 중소기업의 인사관리의 어떠한 특성이 기업의 재무적, 비 재무적 성과에 영향을 미치는지 구체적으로 검증한 데 그 의미가 있다.

References

- [1] Chang Hee Im, "Human Resource Management", p. 540, B&M Books, 2010.
- [2] Sang Min Lee, Gyu Chang Yu, Woo Sung Park, "Analysis of Articles on HRM in the Korean Journal of Human Resource Management from 1980 to 2008", Journal of Organization and Management, vol. 34, no. 1, pp. 177-218, 2010.
- [3] Jung-Yeon Lim, "A Comparative Study of Human Resource Management between Public Sector and Private Sector : About Analysis of Result on Workplace Panel Survey", Graduate School of Korea Aerospace University, Master's Thesis, 2009.
- [4] Sujin Han, Sora Kang, Yoo Jung Kim, "The Effect of HR Department's Strategic Role and IS Utilizing Capability on Customer Relationship Competency", Journal of the Korea Academia-Industrial Cooperation Society, vol. 12, no. 12, pp. 5594-5600, 2011. DOI: <http://dx.doi.org/10.5762/KAIS.2011.12.12.5594>
- [5] Soonyoung Jun, "A Study on the Effect for the Management Innovation Infra and HRM Practices to Performance of Small and Medium-sized Businesses", Journal of the Korea Academia-Industrial Cooperation Society, vol. 12, no. 11 pp. 4888-4894, 2011. DOI: <http://dx.doi.org/10.5762/KAIS.2011.12.11.4888>
- [6] J. E., Hunter & F. L. Schmidt, "Fitting people to jobs: The impact of personnel selection on national productivity", Human performance and productivity, 1, pp. 233-284, 1982.
- [7] Yun Ji Moon, "The Effect of intellectual capital(IC) on organizational performance : the causal relationships between IC antecedents and IC consequences", Ehwa Womans University, Doctoral Thesis, 2006.
- [8] C. Ichniowski, K. Shaw, and G. Prenzushi. "The Impact of Human Resources Management Practices on Productivity", Columbia Business School, 1994.
- [9] 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, no. 2, pp. 197-221, 1995.
- DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/2524483>
- [10] M. A. Huselid, "The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance," Academy of Management Journal, vol. 38, pp. 635-672, 1995. DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/256741>
- [11] J. B. Arthur, "Effects of Human Resource Systems on Manufacturing Performance and Turnover", The Academy of Management Journal, vol. 37, no. 3, pp. 670-687, 1994. DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/256705>
- [12] J. Pfeffer, "The human equation: Building profits by putting people first", Boston: Harvard Business School Press, 1998.
- [13] Soo-Il Lee, "Antecedents and Consequences of High Involvement Human Resource Management System", Graduate School of Kookmin University, Doctoral Thesis, 2007.
- [14] Kitae Kim, Bongsoon 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.
- [15] Hye-Jung Kim, "The Effect of Strategic Human Resource Management on Corporate Performance", Graduate School of Venture, Hoseo University, Doctoral Thesis, 2015.
- [16] Kang-Sik Kim, "Human Resource Management Practices and Innovation Activities", Ordo Economics Journal, vol. 18, no. 1, pp. 91-110, 2015.

임 상 호(Sang-Ho Lim)

[종신회원]



- 2000년 8월 : 숭실대학교 경영학석사
- 2011년 10월 : KICU 대학원 졸업 (교육학박사)
- 2009년 9월 ~ 2014년 8월 : KICU 대학원 교수 (교학처장)
- 2014년 9월 ~ 현재 : 산업진흥원 책임연구위원 (공주대학교 대학원 겸임교수)

<관심분야>
경영학, 통계, 기계