

# 인사관리부서의 전략적 참여 및 IS 활용능력이 대고객 역량에 미치는 효과

한수진<sup>1</sup>, 강소라<sup>2\*</sup>, 김유정<sup>2</sup>  
<sup>1</sup>호서대학교 경영학과, <sup>2</sup>호서대학교 창업학부

## The Effect of HR Department's Strategic Role and IS Utilizing Capability on Customer Relationship Competency

Sujin Han<sup>1</sup>, Sora Kang<sup>2\*</sup> and Yoo Jung Kim<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Department of Business Administration, Hoseo University

<sup>2</sup>Division of Entrepreneurship, Hoseo University

**요약** 본 논문에서는 급격히 변화하는 환경에서 생존하기 위한 기업 역량의 영향요인들을 전략적 인적자원관리의 관점을 통하여 해석하였다. 역량 중심의 전략적 인적자원관리에서는 인적자원역량을 증대하기 위하여 인적자원관리(HRM)와 기업전략과의 연계를 통한 학습기반의 형성이 중요함을 언급하고 있다. 본 논문에서는 기업 경쟁우위의 핵심 결정요소인 기업역량 구축 과정을 인적자원역량과 대 고객 역량과의 연계과정으로 실증 검증하였다. 본 연구는 직업능력개발원의 인적 자본 기업패널자료 2차년도 데이터를 기반으로 분석하였으며, 가설검증을 위하여 구조방정식 모형을 이용하였다. 분석 결과, 인사부서의 전략적 참여와 정보시스템(IS) 활용능력은 인적자원역량에 모두 유의한 수준에서 긍정적인 영향을 미치고 있었으며, 인적자원역량은 대 고객 역량에 매우 유의한 영향을 주는 것으로 검증되었다. 이상의 연구결과를 바탕으로 연구의 논의와 시사점을 제시하였다.

**Abstract** Even though many studies have showed that competence is positively related to organizational performance, few studies have attempted to find out the process of competency - performance. This study focuses on the organizational factors to explore their effect on the competence of customer relationship. Based on the data collected by KRIVET and the Ministry of employment and labor, strategic role of HR department and information systems are examined. As well human resource competency is investigated as a mediating variable. This study used surveys targeting department managers and executive members in firms and sample size was 1086 after cleaning the dataset by deleting all the cases with many missing values. The findings show that strategic role of HR department and information system has an influence on human resource competency, significantly. In addition, the human resource competency affect customer relationship competency, positively. Implications and directions for future research are discussed.

**Key Words** : Strategic role of HR department, Human resource competency, Information systems, Customer relationship competency.

### 1. 서론

역동적이며, 불확실한 시장 환경에서는 기업이 가지고

있는 핵심역량이 무엇인가에 따라 조직의 성공과 생존이 결정될 수 있다. 즉, 기업이 가지고 있는 역량이 경쟁력의 핵심이며, 새로운 경영방식과 인적자원관리를 통하여 직

이 논문은 2010년 호서대학교의 재원으로 학술연구비 지원을 받아 수행된 연구입니다(과제번호: 2010-0208)

\*교신저자 : 강소라(sorak@hoseo.edu)

접수일 11년 10월 20일

수정일 (1차 11년 11월 17일, 2차 11년 11월 29일)

게재확정일 11년 12월 13일

원과 기업의 역량을 강화시켜 준다[1].

Spencer & Spencer(1993)는 역량을 특정한 상황이나 직무에서 구체적인 기준에 비추어 평가했을 때 효과적이고 우수한 성과의 원인이 되는 개인의 내적 특성이라 정의하며, 조직역량은 개인의 역량으로 연결된다고 설명한다[2]. 기업의 제도 및 시스템을 통하여 구축된 지식, 능력, 및 수행 기술 등을 포함하는 포괄적 의미의 인적 자원 역량은 노력이나, 협력, 참여등과 같은 행동으로 이어져 이후 기업 성과로 나타내게 된다[3]. Sparrow(1994)의 역량구분에 따르면, 역량은 조직역량(핵심역량), 개인역량으로 구분되며, 각 역량들은 상호 연관이 되어 있다[1]. 본 논문에서는 조직역량 구축 과정을 인적자원역량과 대고객 역량으로 연계되는 과정으로 검증하고자 하며, 인적자원역량을 구축하기 위한 조직 차원의 필요요인으로 인사부서의 전략적 역할과 IS 활용역량을 동시에 고찰하고자 한다.

## 2. 이론적 배경 및 연구 가설

조직역량은 경쟁우위의 원천이 되며, 이의 기반이 되는 것이 인적자원역량이라 할 수 있다. 이러한 역량들은 다양한 제도, 시스템, 인프라를 통하여 구축 강화된다. 최근 역량중심의 인적자원관리에 보다 관심을 가지게 된 것은 인적자원관리가 기업전략과의 연계성, 성과 지향성과 유연성 때문이라 할 수 있다.

전략적 인적자원관리 분야에서는 외부환경 및 조직 전략에 적합하도록 인사관리 및 인사시스템이 실행되어야 기업 성과가 증대된다는 연구가 활발히 진행되어 왔다 [4,5]. 또한 인사관리/인적자원관리의 개념변화와 중요성 인식은 인사부서의 역할까지도 함께 변화 시키고 있다. 초기 원시적 인사관리에서는 단순 문서관리 및 보상지급 등의 역할만을 수행하였으나, 최근 전략적 인적자원관리 시대에는 조직의 목표와 전략에 따른 인적자원관리 정책을 수립하고, 이에 따른 인사관리 세부 기능들을 배치하는 역할로 확장되었다[6]. 따라서 인사관리의 목적은 인적 자원을 통한 기업의 가치창출과 기업 성과 향상으로 이동되었으며, 인적 자원이 기업경쟁력의 원천으로 인식되면서 종업원의 핵심역량 강화를 통한 경쟁우위 확보가 기업의 가장 우선적인 과제가 되었다[7,8].

자원기반 관점에 근거하여 인사부분이 전략적 역할을 다하기 위해서는 인사제도 간 전략적 목표와의 연계지점을 명확히 하기 위한 제도 및 시스템 설계뿐만 아니라, 전략 형성단계에 참여하여 기업의 인적자원 역량을 증대, 활용하기 위한 기업 전략을 효과적으로 실행할 수 있도록

하여야 한다[9,10,11]. 전략적 의사결정에 인사 담당 중역 혹은 인사부서의 적극적 참여를 통하여 종업원의 현재 기술과 능력 수준에 맞는 올바른 의사결정이 내려질 수 있다. 또한, 주요한 의사결정에 참여함으로써 인사 부분은 기업의 목표를 달성하는 데 좀 더 공헌할 수 있으며, 결국 라인 관리자의 인사관리 효과성에 대한 인식을 향상시키는 중요한 역할을 할 것이다[12]. 인사부서의 전략적 참여를 통하여 기업전략과 연계된 효과적인 인사관리 시스템 및 제도가 구축이 될 것이며 이는 보유한 인적 자원의 효율적이면서도 효과적인 활용을 가능하게 할 것이다. 이를 바탕으로 가설을 설정하면 다음과 같다

### 가설 1 : 인사부분의 전략적 참여 정도가 높은 기업일수록 인적자원역량은 더 높게 나타날 것이다.

기업 시스템의 효율적인 운영을 통하여 기업은 풍부한 정보지식 및 기술을 활용하여, 기술과 경쟁양식의 변화에 능동적으로 대처 할 수 있다. 조직의 정보화는 기업 목표, 기업 문화, 구성원의 역할, 의사소통 과정에 크게 영향을 미치고 있다. 정보기술은 기본적으로 비즈니스 전략의 실행, 조직설계, 조직구조, 역량을 보완해 주거나 통합하는 역할을 수행한다[13]. 또한 정보기술은 효과적인 커뮤니케이션 도구를 지원하여 조직 구성원의 자발적인 참여를 이끌어 내는 것은 물론 정보의 공유를 도와주게 된다 [14,15]. 정보기술 역량은 연구자들에 따라 다양한 개념으로 설명되지만, Tippins & Sohi (2003)은 기업의 정보 관리라는 목적 하에 정보기술을 효과적으로 활용하는 역량으로 정의 내리고 있으며[9], 본 논문에서는 기업에서 조직구성원들이 느끼는 정보시스템(IS)의 활용 및 지원 정도를 정의한다. 정보기술역량은 효과적인 조직학습을 가능하게 하는 도구로서 조직학습 각 차원(정보획득 및 분배, 해석공유, 조직기억)의 원활한 작용을 도와주게 된다[16,17,18]. 따라서 이러한 IS 활용능력이 높은 기업일수록 다양한 정보에의 접근이 가능하며 이를 통한 학습이 원활하게 이루어져 인적자원역량을 증가할 것으로 기대된다.

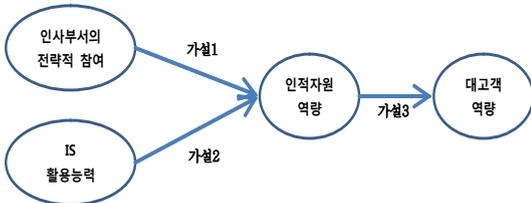
### 가설 2 : IS 활용능력 정도가 높은 기업일수록 인적자원역량은 더 높게 나타날 것이다.

인적자원관리 제도 및 시스템과 기업 성과간의 연구들에 의하면, 제도 및 시스템은 인적자원역량을 향상시켜 이것이 성과로 나타난다고 주장하였다. 즉, 고 역량의 인적 자원들은 자질, 몰입 및 고 유연성을 특징으로 하게 되어, 동기부여, 협력, 참여, 소속감들이 높게 나타난다고

한다[3]. 배종석, 사정혜(2003) 논문에서 의하면 인적자원관리 시스템과 조직성과 간의 관계를 BSC(Balanced Score Card, 균형성과표) 관점에서 실증 분석한 결과, 인적자원관리 시스템과 조직 내부성과(학습 및 성장과 내부 프로세스)는 정의 관계가 강하게 나타나지만, 고객/재무성과와는 재무성과에서만 직접적 관계가 검증되었다. 반면, 고객성과는 인적자원관리시스템을 통한 종업원 학습 성과 향상을 통하여 증가하는 것으로 나타났다(19).

**가설 3 : 기업의 인적자원역량이 높을수록 대 고객 역량이 증가할 것이다.**

본 논문에서는 인적자원역량을 확장 할 수 있는 요인으로 첫째, 인사관리 제도 및 시스템을 구축하는 주무부서의 전략적 역할과 둘째, 기업의 전사적 정보의 흐름과 관여의 능력을 파악하고자 하며, 이를 통한 인적자원역량이 기업성과 중 대고객 역량에 어떻게 영향을 미치는가를 파악하고자 한다. 이를 바탕으로 그림 1과 같은 연구모형을 구축하였다.



[그림 1] 연구모형  
[Fig. 1] Research Model

**3. 연구방법**

**3.1 변수의 정의**

본 연구에서는 모두 네 개의 조직 변수를 사용하였다. 즉 인사부서의 전략적 참여, IS활용 능력, 인적자원역량 및 대고객 역량 등이다. 각각의 살펴보면 아래와 같다.

첫째, 인사부서의 전략적 참여는 인사부서가 경영전략 수립 및 실행과정에 참여하는 정도를 의미하는 것으로 Klaas, McClendon & Gainey(2001)와 Gong, Lwa, & Xin(2004)에게 공통적으로 사용된 문항들을 중심으로 인적자원패널 설문 문항들에서 추출하였다[20,21]. 본 연구에서는 경영전략계획 수립에 공헌, CEO 의사결정에 큰 영향, 인사제도 개선과 실행에 주도적 역할, 및 회사 변화와 혁신 주도 등 모두 4가지 항목으로 측정되었다.

둘째, IS 활용능력은 Barua & Kriebel(1995)와 Morton(2000)에서 그 중요성이 언급되었듯이, 기업에서 조직구성원들이 느끼는 정보시스템의 활용 및 지원 정도를 의미하는 것으로, 본 연구에서는 회사 정보시스템 사용 용이함, 직원들은 필요할 때 정보를 제공 받음, 새 업무지식과 업무개선방법 생산 활발함, 지식 및 업무수행방식이 사내에 빠르게 확산됨, 및 경영진의 아낌없는 정보시스템 지원 등 모두 5가지 항목으로 측정되었다[22,23].

셋째, 인적자원역량은 Sveiby(1999) 및 문윤지 등(2007)의 연구에서 언급했듯이, 기업의 인적원의 경쟁력 수준을 의미하는 것으로 본 연구에서는 인적 자원의 전반적인 역량, 우수인력의 확보, 신뢰를 바탕으로 한 공동체 형성, 및 경영진의 리더십 등 모두 4가지 항목으로 측정되었다[24,25].

마지막으로 대고객 역량은 Edvinsson(1997)과 김효근, 문윤지(2002)의 연구에서 제시된 바와 같이 기업의 고객에 대한 경쟁력 수준을 정의하는 것으로, 본 연구에서는 고객요구에 대한 신속한 대응능력, 제품(상품/서비스)의 다양성, 신규고객 확보율, 주요고객 유지율, 및 브랜드 이미지 향상 및 관리 등 모두 5가지 항목으로 측정되었다[26,27].

**3.2 자료수집 방법 및 표본의 특성**

본 연구는 직업능력개발원의 인적자본 기업패널자료 2차년도 데이터를 기반으로 분석되었다. 특히 본 연구가 인적자원 역량 및 대고객 역량에 대한 설문이 포함되어 있어 임직원을 대상으로 한 자료만을 분석대상으로 삼았으며, 이 중에서 결측치가 많은 설문은 제외하고 최종, 1086개 설문을 분석대상으로 삼았다. 설문 대상자들이 속한 기업의 업종 분포를 살펴보면, 제조업(56.4%), 금융업(16.3%) 및 비금융업(27.3%) 등으로 구성되었다. 표본 대상자의 인구통계적 특성으로, 성별은 남자가 1068명(98.3%), 여자가 18명으로 1.7%로 나타나, 주로 남성으로 구성되었다. 이는 분석대상이 임원 설문으로 하였을 때, 아직도 대부분의 기업에서 임원은 남성으로 구성되었기 때문일 것으로 판단된다. 교육수준에 있어서는 고졸이하가 70명(6.5%), 전문대졸이 69명(6.4%), 대졸이 741명(68.2%), 그리고 대학원 졸업에서 석사 학위자가 180명(16.6%) 및 박사 학위자가 26명(2.4%) 등으로 구성되었다.

**4. 연구결과**

**4.1 신뢰성과 타당성 검증**

가설을 검증하기에 앞서 측정도구의 신뢰도 및 타당도

를 검증하였다(표 1 참조). 측정변수의 신뢰도는 측정변수를 이용하여 반복적으로 측정하였을 때 동일한 측정값을 얻을 수 있는지 평가하는 것으로 Cronbach Alpha에 의해 측정된다[28]. 본 연구의 변수들인 인사부서의 전략적 참여 ( $\alpha=.838$ ), IS 활용능력 ( $\alpha=.911$ ), 인적자원역량 ( $\alpha=.831$ ), 및 대고객 역량 ( $\alpha=.865$ ) 등이 모두  $\alpha=.60$ 의 기준점을 상회하여 이후 분석에 이용하게 되었다.

측정변수의 타당도 분석의 목적은 이론적 기반의 개념과 실제 조작화된 측정도구 사이의 일치 정도를 측정하기 위한 것이다. 이미 기존 연구에서 제시되었던 문항을 사용하기 때문에 AMOS를 이용한 확인적 요인분석이 사용되었다. 분석 결과, CMIN=750.35,  $df=129$  ( $p<.000$ )에서 모형 적합도는 CFI=.943, TLI=.932으로 기준값 .90을 상회하였다. 또한 RMSEA의 경우 .067의 값으로 제안된 기준값 .08 미만의 값을 보여줌으로써 전체적으로 모형이 적합하다고 판단할 수 있다[2].

**[표 1]** 측정변수에 대한 신뢰도 및 타당도 분석  
**[Table 1]** Reliability and validity analysis results

측정항목	표준화 계수	t값	Cronbach alpha
인사부서의 전략적 참여1	.771	(fixed=1.0)	$\alpha=.838$
인사부서의 전략적 참여2	.750	23.626	
인사부서의 전략적 참여3	.692	21.788	
인사부서의 전략적 참여4	.796	24.900	
IS 활용능력1	.742	(fixed=1.0)	$\alpha=.911$
IS 활용능력2	.820	27.239	
IS 활용능력3	.860	28.654	
IS 활용능력4	.870	28.983	
IS 활용능력5	.760	25.082	
인적자원역량1	.828	(fixed=1.0)	$\alpha=.831$
인적자원역량2	.824	29.485	
인적자원역량3	.675	23.201	
인적자원역량4	.654	22.310	
대고객 역량1	.710	(fixed=1.0)	$\alpha=.865$
대고객 역량2	.723	22.011	
대고객 역량3	.747	22.702	
대고객 역량4	.771	23.397	
대고객 역량5	.794	24.028	

<sup>a</sup>Hypothesized model with standardized parameter estimates for the full sample ( $N=1086$ ). CMIN/DF = 5.817( $p<.000$ ); CFI = .943; TLI = .932; RMSEA = .067.

다음으로 판별 타당성을 측정하기 위해 Fornell & Larcker(1981)이 제안한 구성개념과 측정변인 간 공유되는 AVE 값을 고려하였다[3]. 판별 타당성을 위해서는 모델에서 하나의 구성개념과 그 측정치간 공유되는 평균분산인 AVE값이 하나의 구성개념과 다른 구성 개념들 간

공유하는 분산보다 더 커야 한다. 동시에 대각선 값의 기준치는 0.5이상이 되어야 한다. 표 2에서 제시하는 바와 같이 구성개념 간 AVE값은 바람직하게 나타나서 판별 타당성은 확보되었다.

**[표 2]** 구성개념 간 상관계수와 판별 타당도  
**[Table 2]** Discriminant Validity analysis results

	1	2	3	4	Mean	S.D.
1. 인사부서의 전략적 참여	.753 <sup>a</sup>				3.667	.696
2.IS 활용능력	.450 <sup>**b</sup>	.812			3.521	.722
3.인적자원역량	.362 <sup>**</sup>	.527 <sup>**</sup>	.750		3.598	.679
4.대고객역량	.269 <sup>**</sup>	.458 <sup>**</sup>	.556 <sup>**</sup>	.660	3.599	.702

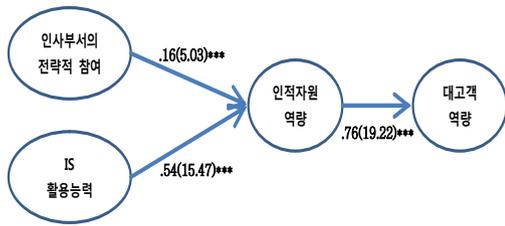
<sup>a</sup>Diagonals: Average variance extracted from the observed variables by the latent variables

<sup>b</sup>Off diagonals: construct level correlation = (shared variance)<sup>1/2</sup>\* $p<0.05$ ;\*\* $p<0.01$

#### 4.2 가설검증

본 연구의 가설을 검증하기 위해 구성개념들 간의 영향관계를 동시에 고려하여 검증하는 구조방정식모형을 이용하였다. 구조방정식 모형의 적합도를 평가하기 위한 절대적 기준은 없고, Chi square 통계량(CMIN)이 관찰변수의 분포나 표본의 크기에 매우 민감하기 때문에 몇 개의 적합도 지수를 동시에 고려하여 평가하여야 하는데 [29], 최근에는 모형의 간명성과 적합도를 동시에 고려하기 위해 CFI, TLI 및 RMSEA 지수를 함께 고려하고 있다 [30,31]. 본 연구모형의 적합도 검증결과 전반적으로 모형의 적합도 지수가 어느 정도 적절한 수준을 충족시키므로 본 연구모형은 적합한 것으로 판단된다 (CMIN/DF = 7.655,  $p < .000$ ; CFI = .919; TLI = .906; RMSEA = .074).

연구모형에서 제시된 가설의 분석결과를 보면, 인사부서의 전략적 참여와 IS 활용능력은 인적 자원 역량에 모두 유의한 수준에서 긍정적인 영향을 미치고 있음이 드러나 가설 1( $\beta=.16$ ,  $p<.001$ )과 2( $\beta=.54$ ,  $p<.001$ )가 모두 지지되었다. 특히 IS 활용능력이 인사부서의 전략적 참여에 비해 매우 높은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 인적자원 역량은 대고객 역량에 매우 유의한 영향을 주는 것으로 검증되어 가설 3( $\beta=.76$ ,  $p<.001$ ) 역시 지지되었다. 이상에서 논의한 구조방정식을 통한 연구모형의 가설 검증결과는 다음 그림 2와 같다.



[그림 2] 경로계수 분석결과  
[Fig. 2] Estimated Path Coefficients

### 5. 결론

고도의 전문적 지식, 기술, 능력을 갖춘 잘 준비된 인적자원은 경쟁기업이 쉽게 모방할 수 없기 때문에 기업의 지속적 경쟁우위의 원천이 된다고 자원기반 이론가들은 주장한다[32]. 이러한 인적자원역량을 구축하기 위한 제반의 조건을 본 논문에서는 조직역량을 구축하기 위한 제반의 노력인 인사부서의 전략적 역할 및 IS 활용은 인적자원역량을 높이는 것으로 연구결과로 나타났다. 또한 높은 인적자원역량은 대고객 역량을 높이게 되어, 결과적으로 기업 성과를 높이게 된다.

본 논문의 연구 결과에 의하면 인사부서의 전략적 의사결정 참여가 인적자원역량을 향상시키는 것으로 검증된 것은 인사부서의 전략 수립과 실행에 있어 제도적 참여의 중요성을 실증한 것이라 할 수 있다. 이는 미국 기업을 대상으로 분석한 Welborunes & Cyr(1999) 연구와도 일치한다고 할 수 있다[33]. 또한 더불어 인적자원역량이나 정보시스템 활용 역량 등이 대고객에게 전달되는 역량으로의 연결은 성과와의 관련성을 보다 명확히 파악하는데 도움이 준다. 즉, 인적자원관리가 성과에 미치는 과정을 보다 구체적인 역량이라는 개념과 함께 프로세스 관점으로 해석할 수 있게 된다.

본 논문은 인사부서의 전략적 기능과 IS 활용능력을 통하여 전략과 커뮤니케이션 역량의 구체적 접근을 시도하게 되었다. 그 결과 인적자원 역량은 타사의 모방을 어렵게 하는 기업의 핵심역량이 될 수 있으며, 이를 통하여 차별화된 기업 성과를 도출하게 됨을 알 수 있다. 따라서 조직의 종업원들이 보유하고 있는 집단으로서의 역량이 기업의 생존을 결정하게 됨을 다시 한 번 강조하고 있다. 또한 조직의 핵심은 인적 자원이라는 관점 하에 인적자원관리가 기업의 비용 측면이 아닌 가치 창출의 원동력이 될 수 있음을 인식할 수 있는 시사점을 제공한다. 이 뿐만 아니라, 조직역량을 구축하기 위한 선행요인으로 인사부서 및 IS 활용이라는 시스템적 접근을 통하여 기업

의 조직역량을 확장하기 위한 보다 통합적 접근을 시도하였다는 점에 있어 의미가 있다고 할 수 있다.

이러한 논문의 시사점에도 불구하고, 본 논문에는 일회적인 설문조사를 통한 실증연구들이 안고 있는 한계점들을 대부분 안고 있다. 우선 종속변수와 독립변수를 같은 시점에서 측정하고 있어서 인과관계에 대한 고찰이 어렵다는 점을 들 수 있다. 특히, 인사부서의 전략적 역할이나 정보시스템 활용 역량과 대고객 역량 사이에는 시간적 차이가 존재할 것이기 때문에 향후에는 시계열 자료를 통한 연구가 필요할 것이다. 또한 본 논문이 조직역량을 파악하기 위하여 회사를 대표할 수 있는 이사급 이상의 임원들에게 확보된 자료로 분석을 하였으나, 조직역량 파악에 있어 복수의 임원들의 의견을 다양하게 받을 수 있다면 응답의 신뢰성을 보다 강화시킬 수 있을 것이라 기대된다.

### References

- [1] P. R. Sparrow, "The Psychology of Strategic Management", in C.Cooper et I. Robertson (Eds.), International Review of Industrial and Organizational Psychology, Vol. 9, Wiley, 1994.
- [2] L. M. Spencer and S. M. Spencer, "Competence at Work", New York, NY : John Wiley & Sons, 1993.
- [3] C. Fornell and D. F. Larcker, "Evaluating systructural equation models with unobservable variables and measurement error", Journal of Marketing Research, Vol. 18, No. 2, pp. 39-50, 1981.
- [4] D. E. Guest, "Human resource management and performance: a review and research agenda", International Journal of Human Resource Management, Vol, 8, pp. 263-276, 1997.
- [5] J. B. Barney, "Organizational culture: Can it be a source of sustained competitive advantage?", Academy of Management Review, Vol. 11, No. 3, pp. 656-665, 1986b.
- [6] J. S. Bae, "Competitive Advantage and Human Resource Management: Beyond Strategic Human Resource Management", Korean Journal of Management, Vol. 7, No. 2, pp. 1-45, 1999.
- [7] S. S. Kim, "The Impact of Human Resource Architecture on Organizational Effectiveness", Journal of industrial relations(SNU Business School Institute of Industrial Relations), Vol. 13, No. 2, pp. 123-142, 2002.
- [8] J. Nunnally, "Psychometric Theory", (2nd ed.), NewYork:

- McGrawHill, 1978.
- [9] M. J. Tippins and R. S. Sohi, "IT competency and firm performance: Is organizational learning a missing link?", *Strategic Management Journal*, Vol. 8, pp. 745-761, 2003.
- [10] J. Etezadi-Amoli and A. F. Farhoomand, "A structural model of end user computing satisfaction and user performance", *Information and Management*, Vol. 30, pp. 65-73, 1996.
- [11] J. Preffer, "Competitive advantage through people", *California Management Review*, Vol. 36, pp. 9-28, 1994.
- [12] J. W. Kim, S. S. Kim and S. M. Ryu., "The Impact of HR Involvement on HR Effectiveness", *Korean Journal of Management*, Vol. 12, No. 3, pp. 127-161, 2004.
- [13] W. C. Wheeler, "Optimization alignment: down, up, error, and improvements", In: Desalle, R., Giribet, G., Wheeler, W. (Eds.), *Techniques in Molecular Systematics and Evolution*. Birkhauser Verlag, Basel Switzerland, pp. 55-69, 2002.
- [14] A. Bharadwaj, "How some Indian baby makers are made", *Anthropology and Medicine*, Vol. 1, pp. 63-78, 2000.
- [15] M. Zollo and S. G. Winter, "Deliberate learning and the evolution of dynamic capabilities", *Organization Science*, Vol. 13, pp. 339-351, 2002.
- [16] K. Y. Kwahk and M. K. Hong, "The Effects of IT Competency and Organizational Learning on Firm Performance: With a Focus on the Role of Organizational Agility", *Korean Academic Society of Business Administration*, Vol. 40, No. 4, pp. 1075-1108, 2011.
- [17] M. D. Newcomb, G. T. Huba, and P. M. Bentler, "Determinants of sexual and dating behaviors among adolescence", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 50, pp. 428-438, 1986.
- [18] R. Andreu and C. Ciborra, "Core capabilities and information technology: an organizational learning approach", In *Organizational Learning and Competitive Advantage*(Moingeon B and EdmondsonA,Eds), Sage, London, pp. 139-163, 1996.
- [19] J. S. Bae and J. H. Sa, "The Effects of Human Resource Management Systems on Organizational Performance", *Korean Journal of Management*, Vol. 11, No. 2, pp. 133-159, 2004.
- [20] B. S. Klaas, J. A. McClendon and T. W. Gainey, "Outsourcing HR: The impact of organizational characteristics", *Human Resource Management*, Vol. 40, No. 2, pp. 125-138, 2001.
- [21] Y. Gong, K. Lwa, and K. Xin, "Commitment human resource management system in firm operating in China: Utilization patters and impacts on firm perfrmance", the international conference & Annual Conference of the KAPA Proceedings, pp. 133-164, 2004.
- [22] A. Barua, C. H. Kriebel and T. Mukhopadhyay, "Information technologies and business value: An analytic and empirical investigation", *Information Systems Research*, Vol. 6, No. 1, pp. 3-23.
- [23] S. Morton, *The Corporation of the 1990s*, Oxford University Press, New York, 2000.
- [24] K. Sveiby "What is knowledge management?," [http://www.sveiby.com.au/Knowledge\\_Management.htm](http://www.sveiby.com.au/Knowledge_Management.htm), 1999.
- [25] Y. J. Moon, S. E. Choi, H. M. Uhm, H. J. Seo, H. G. Kim and C. G. Lee, "Strategies for Human Capital Improvement -A Case Study of IT Public Research Institute -," *Human Resource Management Research*, pp. 113-133, 2007.
- [26] L. Edvinsson, "Developing intellectual capital at Skandia", *Long Rang Planning*, Vol. 30, No. 3, pp. 366-373, 1997.
- [27] H. G. Kim, and Y. J. Moon, "Knowledge Management: A Study on the Model Development for Intellectual Capital Valuation", *Information Systems Review*, Vol.4, No.1, pp. 69-87, 2002.
- [28] J. L. Dyer, "Team research and training: A state-of-the-art review", In *Human Factors Review*.. SantaMonica, CA:Human Factors Society, pp. 285-323, 1984.
- [29] J. Bae and J. J. Lawler, "Organizational and HRM strategies in Korea: Impact on firm performance in an emerging economy", *Academy of Management Journal*, Vol. 43, pp. 502-517, 2000.
- [30] S. H. Hong., "The Criteria for Selecting Appropriate Fit Indices in Structural Equation Modeling and Their Rationale", *Journal of Korean Psychological Association*, Vol. 19, No. 1, pp. 161-177, 2000.
- [31] K. Martell and S. Carroll, "How strategic is HRM?", *Human Resource Management*, Vol. 34, pp. 253-267, 1995.
- [32] J. Arthur, "Effects of human resource systems on manufacturing performance and turnover", *Academy of Management Journal*, Vol. 37, pp. 670-687, 1994.
- [33] T. M. Welbourne and L. A. Cyr, "The human resource executive effect in initial public offering firms", *Academy of Management Journal*, Vol. 39, No. 4, pp. 891-919, 1999.

**한 수 진(Sujin Han)**

[정회원]



- 1997년 8월 : 이화여자대학교 대학원 경영학과(경영학석사)
- 2006년 8월 : 고려대학교 대학원 경영학과(경영학박사)
- 2008년 2월 ~ 현재 : 호서대학교 경영학과 교수

<관심분야>

HRM시스템과 성과, 감정노동, 조직변화 실행 등

---

**강 소 라(Sora Kang)**

[정회원]



- 1994년 8월 : 이화여자대학교 대학원 경영학과 (경영학석사)
- 2004년 2월 : 이화여자대학교 대학원 경영학과 (경영학박사)
- 2006년 3월 ~ 현재 : 호서대학교 창업학부 교수

<관심분야>

정보기술의 사용과 성과, 조직정치와 지식경영, GSS, 그리고 개인과 조직의 UCC 활용 등

---

**김 유 정(Yoo Jung Kim)**

[정회원]



- 1990년 2월 : 한국외국어대학교 경영정보학과 (경영학석사)
- 1999년 2월 : 고려대학교 일반대학원(경영정보전공)(경영학박사)
- 2002년 3월 ~ 2006년 2월 : 한국정보화진흥원 선임연구원(팀장)
- 2006년 3월 ~ 현재 : 호서대학교 창업학부 교수

<관심분야>

디지털 콘텐츠 유통, 정보시스템 활용 및 평가, 유무선 인터넷 산업의 진화전략