https://doi.org/10.5392/JKCA.2021.21.08.150

인재우대 정책이 팀장의 인지된 조직 내부프로세스 역량과 직무만족도에 미치는 영향에 관한 다수준 분석
- 사내기업가 정신의 조절효과 중심으로 -

Multi-Level Analysis on the Influence of Core Employment Policies on the Team Leader's the Perceived Internal Process Organizational Competency and Job Satisfaction - Moderation Effect of Corporate Entrepreneurship -

오세호*, 남정민**

단국대학교 미래 ICT융합학과 벤처창업학*, 단국대학교 미래 ICT융합학과**

Se-Ho Oh(hose2521@naver.com)*, Jung-Min Nam(namjm@dankook.ac.kr)**

요약

최근 기업들은 우수한 인재를 확보하기 위한 인재우대 정책과 혁신 지향적 조직문화를 구축하기 위한 사내기업가 정신에 대한 관심이 고조되고 있다. 이에 본연구는 인재우대 정책이 팀장의 인지된 조직 내부프로세스 역량과 직무만족도 간에 어떠한 인과관계가 있으며 그 과정에서 사내기업가 정신이 조절효과를 보이는지 실증분석하는데 연구의 목적이 있다. 연구의 대상은 인적자본패널(HCCP) 7차년도를 활용하였으며, ICT기업이 포함된 비금융서비스 업종을 대상으로 하였다. 연구표본은 국내 79개 기업의 팀장직급 367명을 표본으로 활용하였으며, 개인수준과 조직수준의 변수를 동시에 분석할 수 있는 위계적 선형모형(HLM)의 다수준 분석을 활용하여 연구의 정확도를 높였다. 연구분석 결과, 인재우대 정책은 팀장의 인지된 조직 내부프로세스 역량과 직무만족도에 정(+)적인 영향을 주는 것으로 나타났다. 또한, 인재우대 정책이 두 결과변수에 영향을 미치는 과정에서 사내기업가 정신의 조절효과를 검증한 결과, 사내기업가 정신은 인재우대 정책이 직무만족도에 영향력을 강화시키는 조절효과가 있는 것으로 나타났으며, 조직 내부프로세스 역량에 대한 조절효과는 통계적으로 유의하지 않는 것으로 검증되었다. 이러한 연구결과는 인재우대 정책과 같은 조직수준의 변수가 개인수준의 변수에 영향을 미치는 과정에서 사내기업가 정신과 같은 조직 문화적 요소가 중요한 영향변수임을 확인하였다. 학술적으로는 인적자원 관리 차원에서 인재우대 정책과 같은 회사 전략의 효과성을 높이기 위해서는 업종과 조직의 특성에 맞는 적합한 문화적 환경 조성이 중요하다는 것과, 새로운 혁신이 필요한 기업은 사내기업가 정신을 활용할 필요성이 있다는 시사점을 제시하였다.

■ 중심어 : | 인재우대정책 | 사내기업가정신 | 인지된 내부 프로세스역량 | 직무만족 | 다수준분석 |

Abstract

Companies have recently become increasingly interested in corporate entrepreneurship to establish a core employment policy in order to secure and maintain core employees and to foster an innovation-oriented organizational culture. Therefore, The purpose of this study is to empirically analyze the causal relationship between core employment policies and the team leader's the perceived internal process organizational competency and job satisfaction, and to investigate whether corporate entrepreneurship has a moderation effect. Non-financial service industries including ICT companies were subject of the study and human capital corporate panel(HCCP) was utilized. The samples were 367 team leaders from 79 domestic companies. This study also applied Multi-Level Analysis(HLM), which simultaneously analyzes variables at both the individual level and the organizational level in order to improve the accuracy of the study. According to the result of the study analysis, core employment policies have a positive(+) impact on the perceived internal process organizational competency and job satisfaction. In addition, the moderation effect of corporate entrepreneurship was verified during the process when core employment policies influence the two outcome variables. corporate entrepreneurship was found to have a moderation effect that strengthens the influence on job satisfaction, but the moderation effect on the perceived internal process organizational competency was not statistically significant. These results confirm that organizational cultural factors such as corporate entrepreneurship are important influence variables in the process of influencing individual-level variables such as core employment policies. Academically, It suggests that in order to enhance the effectiveness of company strategies in respect of human resource management such as core employment policies, it is important to foster a cultural environment that suits the industry and characteristics of the organization. In addition, it suggested that companies in need of new innovation need to utilize corporate entrepreneurship.

■ keyword : | Core Employment Policy | Corporate Entrepreneurship | Perceived Internal Process Organizational Competency | Job Satisfaction | Multi-level Analysis |

접수일자 : 2021년 07월 12일
수정일자 : 2021년 07월 23일
심사완료일 : 2021년 07월 23일
교신저자 : 남정민, e-mail : namjm@dankook.ac.kr

I. 서 론

우수한 인적자원은 조직의 새로운 가치창출과 조직의 생산성을 높여 미래의 경쟁력을 확보하는 핵심적인 요소이다[1]. 최근 경영환경이 급변하고 글로벌 경쟁이 가속화되면서 우수인재에 대한 중요성이 더욱 강조되고 있다. 이러한 현상이 ICT 기반의 4차 산업혁명 기술이 적용되는 첨단 산업분야 뿐만 아니라 전 산업분야로 확대되고 있는 이유는 비즈니스 사이클이 단축되면서 미래의 지속적인 성장을 장담할 수 없기 때문이다.

기업들은 기술변화의 속도가 빨라지고 불확실성이 가중되면서 기술 자체보다는 우수한 인적자원의 확보에 더욱 관심이 높아지고 있으며[2], 인적자원관리 분야에 대한 연구도 계속 늘어나고 있다. 이러한 연구는 인적자원이 기업 경쟁력의 핵심요소라고 보았던 자원기반 관점(resource-based view)의 이론적 토대가 마련되면서 이를 근거로 한 실증연구들이 많이 이루어졌다[3][4]. 또한, 기업 간의 경쟁이 갈수록 치열해 지면서 인적자원관리 측면에서는 우수인재에 대한 관심과 중요성이 더욱 부각되고 있다.

국내 다수 연구자들은 Barney(1991)의 핵심인재에 대한 정의를 바탕으로 우수인재를 정의하고 있다[5][6]. 우수인재는 보통인재와 달리 새로운 지식과 기술을 바탕으로 차별화된 전문역량을 발휘하여 신제품 개발 및 기존 제품과 서비스 혁신 그리고, 업무 프로세스 개선을 통하여 조직의 혁신을 주도한다고 보았다[7].

국내 주요그룹의 총수들은 포스트 코로나 시대를 맞아 신사업의 성패는 핵심인재 확보 여부에 달려 있다고 보고 기업들 간에 우수인재 확보를 위한 인재전쟁이 더욱 심화 될 것이라고 전망하고 있다[8]. 기업은 우수인재를 외부에서 영입하는 방법과 내부에서 핵심인재를 양성하는 방법을 병행하고 있다.

오래전부터 기업들이 우수한 인적자원의 개발과 확보에 심혈을 기울이는 이유는 다른 기업이 모방하기 어려운 기업 특유의 역량을 개발하고 기업 전략을 효과적으로 수행할 수 있게 하는 수단이자 조직의 성과를 높여 구성원 전체의 직무만족도를 높일 수 있기 때문이다[9]. 최근 기업들 사이에서는 우수한 핵심인재를 유지하고 종업원의 직무만족도를 높이기 위하여 연봉인상 등 다양한 복지제도를 확대하는 복지전쟁도 가열되고 있다[10].

인재우대 정책이 성공적으로 정착되기 위해서는 우수인재가 전문성과 창의성을 발휘할 수 있도록 문화적 환경을 조성하는 것이 중요하다. 최근 주요기업에서는 조직내 혁신적이고 창의적인 조직문화를 접목시키기 위하여 사내기업가 정신을 제도적으로 도입하는 기업이 점차 늘어나고 있다[11][12]. 이러한 사내기업가 정신은 향후 기업의 성장을 이끌어 낼 중요한 전략으로 보고 있어 이에 대한 연구는 계속 증가하고 있다[12][13].

한편, 기업과 경영진이 추구하고 있는 인재우대 정책의 효과성에 대한 실증연구는 여전히 부족한 편이며[14], 긍정적 입장과 부정적 입장이 공존하고 있어 추가적인 연구가 필요하다[15][16]. 또한 인재우대 정책과 조직성과 간의 관계에 대한 선행연구는 많으나 혁신을 지향하는 사내기업가 정신과 같은 조직 문화적 요소와의 연관성에 대한 관심과 연구는 여전히 부족한 편이다[17].

더불어 인재우대 정책은 조직 역량과 직무만족도와 같은 구성원 태도와 밀접한 연관성을 가지고 있다[18]. 전략적 인적자원관리 차원에서 우수한 인적자원을 조직역량에 어떻게 연결시켜 조직성과를 창출할 것인가에 대한 이론적 접근법 중 하나가 역량기반 관점(competency-based view)이다[19][20].

내부 프로세스 역량은 변환(transformational) 역량으로 역량기반 관점에서의 조직역량을 구성하는 3가지 요소 중에 하나이며[21], 인재우대 정책을 통해 강화된다는 선행연구 사례가 있다[7]. 또한, 인재우대 정책의 일환으로 전개되는 핵심인재관리가 근로자 직무만족도에 긍정적인 영향을 미친다는 연구가 있지만 이에 대한 연구는 미흡한 수준이다[14][18].

인적자원관리 분야의 연구방법에는 다양한 요인들 간의 상호작용 효과를 규명하는 연구가 많다. 국내 선행연구사례로는 회사의 전략과 문화 그리고 프로세스 이 3가지 요소의 상호작용에 따른 상승효과를 분석한 연구사례가 있다[22].

본 연구에 활용될 변수의 특성을 고려해 볼 때, 인재우대 정책과 사내기업가 정신은 조직수준의 선행변수

이며, 개별 구성원이 인지하는 조직역량과 직무만족도 등은 개인 수준의 결과변수이기에 연구과정에서 레벨 이슈(Level Issue)문제가 제기될 수 있다[23][24]. 독립변수와 종속변수의 측정집단이 다르거나 조직수준과 개인수준의 변수를 동시에 분석할 때에 동일방법 편의 오류를 해소하기 위해서는 다층모형에 적합한 다수준 분석이 적합하다고 선행연구에서는 제시하고 있다[25].

이에 본 연구에서는 최근 회사와 경영진 차원에서 관심이 고조되고 있는 인재우대 정책의 효과성을 검증하고자 개인수준 차원의 결과변수로 조직 내부프로세스 역량과 직무만족도를 설정하여 분석하였다. 또한 그 과정에서 조직수준의 조절변수인 사내기업가 정신이 어떠한 조절효과를 보이는 지 검증하기 위하여 위계적 선형모형(Hierarchical Linear Model)의 다수준 분석(multi-level analysis)을 실시하여 인재우대 정책의 효과성과 사내기업가 정신의 영향 정도를 분석하였다.

II. 이론적 배경 및 가설

1. 인적자원관리 차원의 인재우대 정책

시간이 갈수록 ICT기반으로 하는 4차 산업혁명 기술의 변화속도가 가속화 되면서 종업원 개인 간의 역량 격차도 더욱 확대되고 있어 기업들은 기술 자체보다는 인적자원의 역량강화에 더욱 관심이 고조되고 있다.

전략적 인적자원 관리 분야의 선행연구를 살펴보면, 인사제도와 시스템은 근로자의 경쟁력과 동기부여 등 개인 수준의 성과가 조직수준의 성과에 긍정적인 영향을 준다고 보았다[17]. 사회교환이론의 관점에서 보면, 다양한 인사제도가 조직차원에서 근로자의 가치를 인정하고 동기부여를 끌어 올리는 방향으로 추진되는 것을 인식하게 되면 조직에 긍정적 태도를 보인다는 것이다[26]. 또한 사회적 기인이론 관점에서는 근로자는 인사제도 같은 조직의 자극에 대하여 각각의 다른 의미를 부여하며 개인의 태도와 행동을 결정한다고 보고 있다[27].

기업의 인적자원 수준은 기업 간의 차별화된 경쟁력을 결정짓는 핵심이 되는 요소이다[28]. 혁신적인 성장을 이룩한 기업들은 인재를 중시하는 인재우대 정책을 활용하고 있다는 공통점을 가지고 있다[29]. 인재우대 정책은 기업의 전략적 인적자원관리 측면에서 매우 중요한 정책이자 전략이다[17].

우수인재에 대한 정의는 기업문화, 사업분야, 또는 기업의 인재상에 따라 다르며, 특정한 한가지로 정의 할 수는 없다. 일반적으로 보통의 인재에 비하여 기업의 전략적 가치에 기여도가 높고 회사의 미래가치를 높이는 중장기적 사업에 큰 기여를 하는 종업원을 우수인재라고 정의할 수 있다[14][30]. 2001년도 미국의 글로벌 컨설팅 기업이 고성과 기업과 평균 성과 기업의 차이점을 분석한 결과, 경영진의 인재중시 및 인재 지향적 태도에서 차이가 있었으며, 인적자원 개발에 대한 명확한 비전을 가지고 있었다는 연구 결과가 있다[29].

인재우대 정책의 긍극적인 목적은 인적자원 역량과 조직역량을 끌어 올려 조직 전반의 경쟁력을 강화시키는 것이다. 더불어 종업원의 역량개발을 통해 직무만족도를 끌어 올려 회사의 지속 가능한 성장을 도모하는 것이다. 인재우대 정책과 밀접한 연관이 있는 인적자원 역량은 조직수준의 조직역량과 성과뿐만 아니라 개별 구성원의 직무만족도와 같은 비재무적 성과에도 영향을 주는 요인이다[28]. 선행연구에서는 인적자원 역량과 함께 조직 경쟁력의 원천이 되는 요소가 조직 내부프로세스 역량이며, 인재우대 정책이 긍정적 영향을 주는 연관성이 높은 요인으로 보고 있다[7].

인재우대 정책에 대한 선행연구들은 상반된 연구결과를 제시하고 있다. 인재우대 정책이 직무만족도를 증가시켜 준다고 보는 긍정적 입장과[1][31]. 고인건비로 인한 수익의 효율성을 저하시키고 조직 내 차별화에 따른 부작용 등으로 발생할 수 있다는 부정적 입장의 연구도 있다[2][30]. 이에 본 연구에서는 인재우대 정책이 조직 내부프로세스 역량과 직무만족도와 같은 조직유효성 변수까지 연결되는 과정에 대해 새로운 연구방법을 활용하여 연구하고자 하였다.

2. 조직 내부프로세스 역량과 직무만족도

조직 내부프로세스 역량과 직무만족도는 기업의 경쟁력과 중요한 인과관계가 있으며, 인재우대 정책에 영향을 받는 주요 변인이다[7]. 연구자들은 조직역량에 대하여 그 범위가 광범위하여 개념적 조작화가 매우 어렵

고 명확한 이론이 없는 것으로 보는 견해가 있다[32]. 선행연구자들의 연구내용을 종합해 보면, 일반적으로 조직역량이란 기업이 발전할 수 있고 선택할 수 있고 가치증진 전략을 실행할 수 있도록 하는 기업 특유의 자원과 역량을 의미한다.

인적자원관리 차원의 연구에서는 인적자원관리와 기업성과의 연계성에 대한 접근법 중 하나가 역량기반 관점(competency-based view)이다[19][20]. 역량기반 관점에서의 조직 역량은 투입기반(input-based)역량으로서의 인적 자본 역량, 변환(transformational) 역량으로서의 내부프로세스 역량, 산출물 기반(output-based) 역량인 대고객 역량으로 나누어지며[21], 내부프로세스 역량은 조직 역량을 구축하는 3가지 핵심적인 요소 중 하나이다[33].

조직 내부프로세스 역량에 대하여 선행연구자들은 조직의 목적을 달성하기 위하여 가용 된 모든 유무형 자산의 활용능력으로 정의하고 있다[7]. 실무적 측면에서의 정의는 신제품 개발과 기획능력, 효율적 업무처리 능력, 고품질 생산관리 능력 등을 통해 조직역량을 극대화 시키는 핵심역량이라고 보고 있다[33]. 조직 내부프로세스 역량은 인적자원 역량과 함께 조직성과에 긍정적 영향을 미치는 중요한 요인으로 보고 있다[7]. 이러한 조직 내부프로세스 역량은 인재우대 정책을 통해 강화된다는 연구결과가 있으며[34], 기업의 경쟁력과 조직성과를 창출하는 요인으로 기업의 성과와 연관성이 높은 중요한 요소임에도 불구하고 변수 간의 상호연관성에 대한 연구는 부족한 실정이다[33].

직무만족도는 조직 내부 구성원의 주관적이며 정서적인 상태를 측정하는 인적자원관리 측면에서 매우 핵심적인 지표이다[35]. 직무만족도는 선행연구자마다 다양하게 정의하고 있지만, 직무특성과 직무경험을 바탕으로 평가된 유쾌하거나 긍정적인 감정상태를 의미한다[35][36]. 해외 선행연구자들의 경우 직무만족도는 개인의 태도와 가치, 신념, 욕구 등으로 구성원 개인이 직무를 평가한 인식수준이자 직무 경험, 보수, 승진, 안정, 복지, 감독, 운영방식에 영향을 받는 것으로 보았다[9].

국내 선행 연구자들은 직무만족을 정서적 태도 측면에 초점을 두어 직무에 대한 개인의 일반적인 태도로 보고 직무특성과 직무경험에 대한 긍정적 심리 상태로 보았다[9]. 국내 연구자들은 직무만족에 영향을 주는 요인으로 직무내용 요인과 인사정책 요인 그리고 직무환경 요인 등 3가지 요인으로 보았으며[37], 조직문화적 요소를 직무만족의 선행요인으로 꼽았다[36][38].

또한 인재우대 경향이 높은 경우 직무만족도가 증가한다는 연구사례도 있다[39]. 일부 국내 연구자들은 경영자와 관리자가 종업원들의 욕구내용과 특성을 이해하고 직무만족 요인을 제고시켜 개인의 성장을 유도하는 것이 조직의 성과만큼이나 중요한 과제로 인식되어야 한다는 견해를 제시한 연구결과도 있다[36].

이에 본 연구에서는 회사의 정책과 제도, 문화 등 조직의 다양한 관점에 대한 이해도가 높고 상대적으로 객관적인 판단을 할 수 있는 계층이 중간관리자라고 보았다[40]. 팀장직급은 회사에서 일정한 기간 동안 팀 리더로 일하면서 회사 정책과 조직 전반에 대한 이해도가 높은 직급으로 판단되어 팀장직급이 인지하는 조직 내부프로세스 역량과 직무만족도에 대하여 종합적으로 분석하고자 하였다.

가설 1 : 인재우대정책은 팀장의 인지된 조직 내부 프로세스 역량에 정(+)적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2 : 인재우대정책은 팀장의 직무만족도에 정(+)적인 영향을 미칠 것이다.

3. 사내기업가 정신

기업가 정신의 연구는 최근 가장 급속히 확산된 연구분야이며 다양한 개념으로 확산된 연구주제이다[13]. 기업가 정신에서 파생된 사내기업가 정신 분야의 연구는 40년이 되었으나 체계적 이론 정립과 보편적인 개념적 정의는 여전히 미흡하고 이에 대한 견해가 학자마다 다르다[41]. 초창기 학자들은 사내기업가 정신 활동을 옹호하고 실천하는 사람을 “ Intrapreneur”로 정의하였으며[11], 일부 학자들이 기업가 지향성(Entrepreneurial Orientation)으로 정의 내렸다[41]. 1990년대 들어오면서 연구자들은 사내기업가 정신의 연구를 기업의 혁신을 통하여 기술을 개발할 수 있는 능력 향상에 초점을 맞추었다[42]. Zahra는 사내기업가 정신이 제품 및 프로세스 혁신과 시장개발을 통해

새로운 비즈니스 창출을 목표로 하는 공식적 또는 비공식적 활동을 총칭하는 것으로 보았다[43].

최근 글로벌 경쟁이 심화 되면서 다수의 대기업들이 조직내 혁신과 경쟁력 제고를 위한 수단으로 보고 있으며, 국내기업들 사이에서 도입이 확산되고 있다[11][12][44]. 기업들은 사내기업가 정신을 활용하여 인적자원의 혁신을 바탕으로 혁신적인 조직문화를 구축하여 새로운 사업기회를 창출하는 것을 목적으로 하고 있다.

사내기업가 정신 측정의 하위요인은 연구자마다 다르지만, 공통적으로 활용하는 요소로 진취성과 혁신성, 자율성 등이며[45], 사내기업가 정신은 조직구조와 조직문화에 초점을 맞추고 있다[44][46]. 본 연구에서 활용한 사내기업가 정신 요소는 경쟁가치모형에서 제시한 혁신 지향적 조직문화와 맥락이 매우 유사하다[46]. 국내 선행연구자들은 조직의 변화와 혁신을 전제로 하는 혁신 지향적 조직문화를 도전적, 모험적, 적극적, 창의적이며 혁신과 자율 등을 중요한 가치로 여기는 문화로 정의하였다[47]. 이러한 혁신 지향적 조직문화 요소인 진취적, 혁신적, 창의적인 요소를 사내기업가 정신의 측정도구로 활용한 선행연구도 있다[45][48].

직무만족과 같은 개인수준의 결과변수에 가장 많은 영향을 끼치는 선행변수가 기업수준의 문화적 요소이다[38]. 근로자 개인수준에서 인식하는 조직 문화적 요소와 기업수준의 문화적 요소가 근로자에게 영향을 미치는 맥락효과(상호 연관성)에 대한 검증 필요성을 제기한 선행연구 사례도 있다[40].

이에 본 연구에서 사내기업가 정신을 조절변수로 설정하여 인재우대 정책이 팀장급에 인지된 조직 내부 프로세스역량과 직무만족도 관계에 상호작용 효과를 검증하고자 하였다.

가설 3 : 사내기업가 정신은 인재우대 정책과 팀장의 인지된 조직 내부프로세스 역량과의 관계를 조절할 것이다.

가설 4 : 사내기업가 정신은 인재우대정책과 팀장의 직무만족도와의 관계를 조절할 것이다.

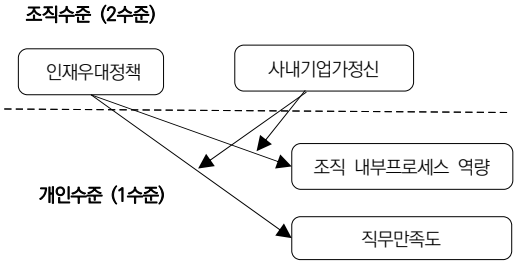

그림 1. 연구모형

Ⅲ. 연구방법

1. 표본의 선정

본 연구는 실증분석을 위하여 인적자본 패널(Human Capital Corporate Panel : HCCP) 7차년도 자료를 활용하였다. 표본대상은 최근 기술 간의 융합을 통하여 4차산업 혁명을 주도하고 새로운 혁신문화를 강조하고 있는 ICT 업종분야가 포함된 비금융서비스업종을 표본대상으로 국한하였다[40][49].

연구에 적합한 표본만 선정하기 위하여 적합하지 않은 응답표본을 제외 시켰으며 조직수준과 개인수준의 데이터 활용이 모두 가능한 표본만 추출하였다. 그 결과, 조직수준의 기업수준의 표본은 79개 기업, 개인수준의 팀장급 표본은 367개 표본이 추출되었다.

2. 표본의 인구통계학적 특성

본 연구에 활용된 표본의 특성을 살펴보면, 개인수준의 성별은 남성 87.7%, 여성 12.3%이고 미혼자 9.0%, 기혼자 91.0%이다. 직군별로는 관리직군 60.2%, 핵심전문직군이 39.8%이다.

표본대상으로 활용된 조직수준의 기업특성을 살펴보면, 기업규모는 300명 미만 53.2%, 300명 이상 999명 이하 31.6%, 1000명 이상 1999명 이하 7.6%, 2000명 이상 7.6%이다. 기업연령은 10년 미만 1.3%, 10년이상 20년이하 35.4%, 21년 이상 30년이하 39.2%, 31년 이상 40년이하 10.1%, 41년이상 13.9%로 분석되었다.

표 1. 인구통계학적 분석결과(개인수준)

구 분		N	퍼센트
성별	남자	322	87.7
	여자	45	12.3
	합계	367	100.0
혼인상태	미혼	33	9.0
	기혼(재혼 포함)	334	91.0
	합계	367	100.0
학력	고졸	19	5.2%
	2~4년제 대학	293	79.8%
	석박사	55	15.0%
직군	관리직	221	60.2
	핵심전문직	146	39.8
	합계	367	100.0

표 2. 인구통계학적 분석결과(조직수준)

구 분		N	%
기업규모	300명 미만	42	53.2
	300~999명	25	31.6
	1000~1999명	6	7.6
	2000명 이상	6	7.6
	합계	79	100.0
구 분		N	%
기업연령	10년 미만	1	1.3%
	10~20년	28	35.4%
	20~30년	31	39.2%
	30~40년	8	10.1%
	40년 이상	11	13.9%
	합계	79	100.0%

3. 변수의 측정

3.1 선행변수와 결과변수

본 연구에서 사용된 선행변수는 인재우대 정책이고 결과변수는 조직 내부프로세스 역량과 직무만족도이다. 인재우대 정책에 관한 설문은 회사와 경영진이 우수한 인재를 확보하고 유지하기 위하여 추진하는 회사 차원의 정책과 방침에 대한 종업원의 인식수준을 측정하기 위한 설문이다.

HCCP패널의 설문지는 팀장직급을 대상으로 3개 문항을 활용하여 회사(조직)수준의 인재우대 정책을 측정하였다. 각각의 문항은 (1)우리 회사는 우수한 인재를 우대하고 있다. (2)우리 회사의 경영진은 인적자원개발에 대한 명확한 비전을 가지고 있다. (3)우리 회사의 경영진은 시간이 있을 때마다 인재의 중요성을 강조한다. 이상과 같이 3개 문항으로 구성되어 있으며 5점 척도로 측정하였다.

일반적으로 개인수준 변수와 조직수준의 변수가 혼재된 다층모형 분석을 위하여 다수준 분석을 활용한다. 인적자원 관리 차원에서의 구성원 개인 태도와 행동에 관한 기존 연구들은 개인수준의 변수들을 합하여 조직수준의 변수로 변환시키는 회귀분석이나 구조방정식 모형은 추정의 정확성 문제가 발생한다[25]. 그래서 기업내 개별근로자 특성을 엄격하게 통제하기 위하여 개인수준 변수는 그룹평균 중심화(group-mean centering)를, 회사(기업) 수준에서는 전체평균 중심화(grand-mean centering)를 적용하여 분석한다[50]. 본 연구에서도 인재우대정책의 개인수준 설문문항 3개를 평균화하여 조직수준으로 합산(aggregation)한 데이터를 회사(조직)수준 데이터로 승화시켜 활용하였다.

인재우대정책의 결과변수로 개인수준의 두가지 변수를 설정하여 인과관계를 측정하였다. 조직 내부 프로세스 역량은 동종업계와 비교한 회사의 조직역량 수준으로 각각의 문항은 (1) 신제품(상품/서비스) 개발능력 (2) 업무절차의 효율화간소화 (3) 제품(상품/서비스)의 원가절감을 통한 경쟁우위의 확보 (4) 제품(상품/서비스)의 품질, 이상과 같이 4개 문항으로 구성되어 있으며 5점 척도로 측정하였다.

직무만족도의 경우 현재 하고 있는 일과 관련하여 개인차원의 만족도를 측정하기 위한 설문으로 각각의 문항은 (1) 나는 현재 하고 있는 일의 내용에 만족한다. (2) 나는 현재 받고 있는 임금에 만족한다. (3) 나는 현재 직장의 인간관계에 만족한다. (4) 현재 하고 있는 일에 대해 전반적 얼마나 만족하고 있는가. 이상과 같이 4개 문항으로 구성되어 있으며 5점 척도로 측정하였다.

3.2 조절변수

선행변수와 결과변수 사이에서 조절효과를 검증하고자 사내기업가 정신을 조절변수로 활용하였다.

사내기업가 정신은 진취적이고 혁신적인 개인차원의 기업가적 정신 요소를 조직 내부구성원들에게 전파하

고 이를 통해 조직차원의 혁신적 문화를 구축하여 새로운 성장과 혁신을 촉진시키고자 활용하는 조직문화 측면의 전략이다[45]. 선행연구자들은 사내기업가 정신에 대한 하위측정요소가 혁신 지향적 조직문화 요소와 잘 부합되어 측정도구로 활용하기에 충분한 것으로 보았다[48][49]. 사내기업가 정신의 대표적인 하위요소인 진취성, 혁신성, 창의성 등을 측정하기 위한 각각의 문항은 (1)우리 조직은 변화와 새로운 시도를 장려한다. (2)우리 조직은 혁신에 대한 적절한 보상이 이루어진다. (3) 우리 조직은 성실한 사람보다 창의적인 사람을 우대한다. 이상과 같이 3개 문항으로 구성되어 있으며 5점 척도로 측정하였다. 다수준 분석을 위하여 개인수준의 3개 문항을 조직수준으로 합산(aggregation)한 데이터를 회사(조직수준)데이터로 승화시켜 활용하였다.

3.3 통제변수

변수들간의 인과관계에 잠재적 영향력을 통제하기 위하여 통제변수를 설정하였다. 본 연구에서는 조직수준과 개인수준 관계에 대하여 연구한 인적자원 관리 분야의 선행연구를 참조하여 통제변수를 설정하였다[51]. 먼저 개인수준에서는 성별, 학력, 직군을 더미변환하여 통제변수로 설정하였다. 일반적으로 통제변수 간의 상관관계가 높은 변수는 통제변수에서 제외한다[52]. 연령과 근속은 팀장 직급과 상관관계가 높아 제외하였다.

조직수준 차원에서는 기업규모와 기업연령을 더미변환하여 통제변수로 설정하여 활용하였다. 기업연령은 설문 당시 현재시점을 기준으로 기업의 설립년도와의 차이를 계산하여 로그값으로 반영하였다.

4. 분석방법

본 연구에서의 기술통계와 사용된 변수들 간의 내적 일관성을 확인하기 위한 신뢰도, 타당도, 상관관계 분석은 SPSS 22를 활용하여 분석하였다.

또한, 연구모형과 활용된 변수들의 특성을 고려하여 연구가설에 대한 검증은 다수준 분석을 활용하였다. 다수준 분석을 활용한 이유는 조직 내 개인의 태도와 행동은 개인 수준의 특성에 영향을 받을 뿐만 아니라 조직수준에서도 영향을 받기 때문이다[23][25]. 조직 문화적 요소는 종업원 개인이 인식하는 조직문화와 공동체 차원에서 형성된 조직문화에도 영향을 준다[53]. 이에 본 연구에서 활용된 변수가 개인수준과 조직수준의 변수가 혼재되어 있어 통계적 오류를 방지하고자 위계적 선형모형 분석을 위한 다수준 분석을 실시하였다[25].

Ⅳ. 연구 분석결과

1. 신뢰성과 타당성 검증 및 상관관계 분석

본 연구에서 측정항목으로 사용된 측정도구에 대한 신뢰성과 타당성 검증을 실시한 결과, [표 3]과 [표 4]와 같은 결과가 도출되었다. 먼저 크론바하의 알파계수를 산출하여 검증한 결과 측정항목들 간의 내적 일관성과 정확성이 있는 것으로 검증되었다.

일반적으로 신뢰성를 판단하는 알파계수 기준치가 0.7이상으로 높게 나타났다. 또한 개인수준의 8개 항목과 조직수준의 7개 항목이 [표 3]과 [표 4]와 같이 결과가 도출되어 총 15개 항목 모두 타당성이 있는 것으로 검증되었다. 표본의 적절성을 측정하는 KMO값은 개인수준 .825이고 조직수준은 .850으로 나타나 표본의 적절함이 검증되었으며, Bartlett의 검정결과도 모두 유의확률 $p<.001$수준으로 나타나 요인분석 모형이 적합한 것으로 판단되었다. 개인수준과 조직수준별 변수간의 연관성을 분석하기 위하여 상관분석을 실시하였다. 연구결과는 [표 5]와 같이 개인수준과 조직수준 변수들 모두 통계적으로 유의한 수준($p<.001$)에서 상관관계가 존재하는 것으로 나타났으며 연구의 가설과 방향성이 일치함을 확인할 수 있었다.

표 3. 개인수준 신뢰성 및 타당성 분석

구 분	성분		Cronbach's α
	1	2	
[내부 프로세스 역량의 경쟁력 수준] (1)신제품(상품/서비스) 개발능력	.840	.133	0.848
[내부 프로세스 역량의 경쟁력 수준] (2)업무절차의 효율화·간소화	.805	.063	
[내부 프로세스 역량의 경쟁력 수준] (3)원가절감을 통한 경쟁우위의 확보	.829	.129	
[내부 프로세스 역량의 경쟁력 수준] (4)제품(상품/서비스)의 품질	.798	.201	
현재 하고 있는 일에 대한 전반적인 만족도	.111	.870	0.835

[만족도] (1)현재 일에 만족		.128	.853	
[만족도] (2)현재 받는 임금에 만족		.119	.758	
[만족도] (3)현 직장의 인간관계 만족		.150	.769	
아이겐 값(고유값)		3.577	1.894	
공통분산(%)		34.274	34.109	
누적분산(%)		34.274	68.383	
Kaiser-Meyer-Olkin 표본적합도		0.825		
Bartlett의 단위행렬 검정	근사 카이제곱	1262.986		
	df	28		
	유의확률	.000		

표 4. 조직수준 신뢰성 및 타당성 분석

구 분	성 분		Cronbach's α
	1	2	
인재우대1_우수한 인재우대	.677	.419	0.917
인재우대2_명확한 비전공유	.849	.398	
인재우대3_인재의 중요성 강조	.877	.302	
인재우대4_다양한교육훈련 모색	.883	.229	
사내기업가정신1_진취성	.505	.691	0.833
사내기업가정신2_혁신성	.517	.686	
사내기업가정신3_창의성	.177	.903	
아이겐값(고유값)	4.784	.741	
공통분산(%)	46.891	32.036	
누적분산(%)	46.891	78.926	
Kaiser-Meyer-Olkin 표본적합도		.850	
Bartlett의 단위행렬 검정	근사 카이제곱	413.505	
	df	21	
	유의확률	.000	

2. 기초모형과 분산비율 분석

개인수준의 조직 내부프로세스 역량과 직무만족도가 조직수준의 기업간 차이와 통계적으로 유의하고 다수준 분석이 적합한지 검증하기 위하여 조직수준의 타당성 분석과 기초모형 분석을 실시하였다. 두 결과변수 모두 [표 6]과 [표 7]과 같이 p<.001수준에서 통계적으로 유의하게 나타났다.

집단내 상관계수(Intra-Class Correlation : ICC)를 산출하여 조직수준의 분산 분석결과, [표 6]과 같이 ICC(2) 값은 조직 내부프로세스 역량 0.612, 직무만족도는 0.535로 산출되었다. 두 결과변수 모두 0.050이상으로 나타나 집단 간의 차이를 조직수준의 변수를 통해서 설명될 수 있다고 판단하였다[25].

조직수준의 분산이 차지하는 기초모형을 분석한 결과, [표 7]과 같이 조직 내부프로세스 역량은 7.92%, 직무만족은 14.95%로 분산비율이 산출되었다. 조직수준의 분산비율이 5% 이상일 때 다층분석이 적합하다고 보고 있어 다수준 분석의 활용이 적절하다는 것이 검증되었다[38].

표 5. 상관분석 결과

구 분		1	2
개인수준 (N:367)	조직 내부프로세스 역량	1	
	직무 만족도	.308(.000)	1
조직수준 (N:79)	인재우대 정책	1	
	사내기업가 정신	.738(.000)	1

표 6. 조직수준의 변수측정 타당성 분석

구 분	r_{wg}	ICC (1)	ICC (2)	F	유의도
인재우대 정책	0.897	0.0043	0.6121	.5324	.000
사내기업가 정신	0.849	0.0031	0.5357	.4662	.000

표 7. 개인 및 조직수준의 분산 결과

구 분	개인수준 분산	조직수준 분산	분산 비율	유의도
조직역량	.366	.029	7.92%	.000
직무만족	.285	.050	14.95%	.000

3. 위계적 선형모형 분석

본 연구의 가설을 검증하기 위하여 HLM(위계적 선형모형)을 이용한 다수준 분석을 한 결과, [표 8]과 [표 9]와 같은 분석결과가 도출되었다. 가설 1(인재우대 정책이 팀장의 인지된 조직 내부프로세스 역량에 미치는 영향력)에 대한 분석결과, 통계적으로 유의한 수준에서 정(+)적 영향을 주는 것으로 검증되었다(r=0.414, p<0.001). 따라서 가설 1은 지지 되었다. 가설 2(인재우대 정책이 팀장의 직무만족도에 미치는 영향력)에 대한 분석결과, 통계적으로 유의한 수준에서 정(+)적 영향을 주는 것으로 검증되었다(r=0.425, p<0.001). 따라서 가설 2도 지지 되었다.

인재우대정책과 두 결과변수 간의 관계에서 사내기업가 정신의 조절효과를 검증하였다. 가설 3(인재우대정책과 팀장의 인지된 조직 내부프로세스 역량 관계에서 사내기업가 정신의 조절효과)에 대한 분석결과, 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다[표 8]. 따라서 가설 3은 기각 되었다. 가설 4(인재우대 정책과 팀장의 직무만족도 관계에서 사내기업가 정신의 조절효과)에 대한 분석결과, [표 9]와 같이 통계적으로 유의한 수준에서 정(+)적 영향을 주는 것으로 검증되었다(r=0.251, p<0.01). 따라서 가설 4는 지지 되었다.

표 8. 조직 내부프로세스 역량 위계적 선형모형 검증결과

구 분	조직 내부프로세스 역량		
	1단계	2단계	3단계
(상수)	3.638*** (10.593)	2.170*** (5.155)	1.291 (1.113)
개인수준(Level 1)			
성별	-0.017 (-0.159)	-0.010 (0.094)	-0.001 (-0.017)
출생년도	-0.005 (0.881)	-0.006 (-1.032)	-0.005 (-0.848)
결혼여부	-0.007 (0.278)	-0.003 (-0.027)	0.002 (0.023)
최종학력1	0.027 (0.278)	0.041 (0.438)	0.045 (0.480)
최종학력2	-0.221 (-1.243)	-0.167 (-0.961)	-0.147 (-0.848)
직군분류	-0.052 (-0.764)	-0.071 (-1.054)	-0.078 (-1.151)
조직수준(Level 2)			
기업규모1	-0.080 (-0.596)	0.023 (0.198)	0.011 (0.102)
기업규모2	0.081 (0.569)	0.004 (0.366)	0.033 (0.265)
설립년도	0.002 (0.703)	0.002 (0.685)	0.003 (0.925)
인재우대(A)		0.414*** (5.101)	0.463** (1.342)
사내기업가정신(B)			0.396 (1.063)
상호조절효과(A*B)			-0.057 (0.583)
Deviance	646.038366	628.443364	733.875323

* 상호 조절효과(인재우대정책X사내기업가정신)
* p<.05, **p<0.01, ***p<0.001
* 최종학력1 더미 처리(2/4년제대학졸업 = 1)
* 최종학력2 더미 처리(고졸졸업 = 1)
* 기업규모 1 더미 처리(300인 미만 = 1)
* 기업규모 2 더미 처리(300~999 = 1)

표 9. 직무만족도 위계적 선형 모형 검증결과

구 분	직무만족		
	1단계	2단계	3단계
(상수)	3.669*** (11.972)	2.246*** (6..179)	4.410*** (4.899)
개인수준(Level 1)			
성별	0.0784 (0.793)	0.066 (0.697)	0.096 (1..021)
출생년도	0.003 (0.591)	0.001 (0.292)	0.001 (0.239)
결혼여부	-0.008 (-0.072)	-0.029 (-0.271)	-0.060 (-0.568)
최종학력1	-0.034 (-0.398)	-0.019 (-0.240)	0.004 (0.051)
최종학력2	-0.068 (-0.434)	-0.021 (-0.140)	-0.020 (-0.136)
직군분류	0.034 (0.573)	0.015 (0.252)	0.001 (0.027)
조직수준(Level 2)			
기업규모1	-0.222 (-1.811)	-0.115 (-1.154)	-0.172 (-1.896)
기업규모2	-0.018 (-0.142)	-0.066 (-0.626)	-0.139 (-1.442)
설립년도	-0.004 (-1.235)	-0.004 (-1.526)	-0.003 (-1.129)
인재우대(A)		0.425*** (6.111)	-0.534** (-1.991)
사내기업가정신(B)			-0.544*** (-1.890)
상호조절효과(A*B)			0.251** (3.119)
Deviance	663.200469	639.195	630.135127

* 상호 조절효과(인재우대정책X사내기업가정신)
* p<.05, **p<0.01, ***p<0.001
* 최종학력1 더미 처리(2/4년제대학졸업 = 1)
* 최종학력2 더미 처리(고졸졸업 = 1)
* 기업규모 1 더미 처리(300인 미만 = 1)
* 기업규모 2 더미 처리(300~999 = 1)

V. 결론 및 정책적 제언

본 연구는 조직수준의 인대우대 정책이 개인수준의 조직 내부프로세스 역량과 직무만족도 간의 관계에서 미치는 영향을 검증하였으며, 조직수준의 문화적 요소인 사내기업가 정신이 어떠한 조절효과를 보이는 지를 위계적 선형모형을 활용하여 다수준 분석을 실시하였다.

본 연구의 결과와 학술적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 인재우대 정책이 조직 내부프로세스 역량과 직무만족도에 긍정적 영향을 주는 것으로

검증되었다. 선행연구에서 언급한 인재우대 정책이 직무만족도에 긍정적 효과를 주고 있다는 선행연구 결과와 일치한다[1][31].

이에 대한 학술적 시사점으로는 최근 기업들의 관심이 고조되고 있는 인적자원 관리 측면의 인재우대 정책을 적극적으로 추진해야 할 필요성이 있다는 함의점을 제공하였다. 이러한 연구결과는 전략적 인적자원 관리 측면에서 인재우대 정책이 조직성과와 기업 경쟁력을 강화시키는 유효한 정책이라는 시사점을 제시했다고 볼 수 있다.

둘째, 본 연구에서는 인재우대 정책이 조직 내부프로세스 역량과 직무만족도 간의 관계에서 조직수준의 사내기업가정신에 대한 조절효과를 분석해 보았다. 지금까지 이 분야에 대한 연구들은 주로 개인수준에서의 조직역량에 대한 연구에 초점을 맞추고 있는 반면, 조직수준 차원의 연구논의는 부족한 실정이다.[36].

본 연구에서는 조직수준 차원에서 연구한 결과, 조직 내부프로세스 역량에 대한 사내기업가정신의 조절효과는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 분석되었고, 인재우대 정책이 직무만족도에 영향을 미치는 과정에서 사내기업가 정신은 정(+)적인 효과를 더욱 강화 시키는 것으로 분석되었다. 즉, 회사의 인재우대 정책 전개가 팀장급이 인식하는 직무만족도를 혁신 지향적인 사내기업가정신이 긍정적으로 강화시켜 주는 상호작용 조절효과가 있다는 것이 검증된 것이다.

이 결과는 조직수준에서 측정된 조직 문화적 요소가 구성원의 직무만족에 긍정적 영향을 미친다는 선행연구와 일치하는 연구결과이다[54].

또한, 혁신 지향적 조직문화를 추구하는 ICT기업의 조직문화가 직무만족에 유의한 영향을 준다는 선행연구와도 일치된다[49].

이에 대한 학술적 시사점으로는 근속과 직위가 높을수록 위계질서를 중시하고 혁신 지향적 조직문화의 수용성이 낮다고 인식하는 기존 관념과 선행연구와는 상반되는 연구 결과를 도출했다는 점에서 시사점이 높다. 이는 조직문화 유형은 좋고 나쁨이 아니라 업종과 조직의 특성과 사업환경을 고려한 적합한 조직문화를 추구해야 하며[55], 구성원들이 이를 수용하고 적극 활용할 수 있도록 조직 내부환경을 조성하고 동기부여를 시켜주는 것이 무엇보다 중요하다는 것을 의미하는 것이라고 볼 수 있다.

더불어 연구방법론 측면에서의 학술적 시사점은 기존 연구의 한계를 벗어나기 위하여 단일수준의 분석에서 벗어나 개인수준과 조직수준을 포괄하는 다수준 분석으로 연구의 정확성을 높였다는 데 의의가 있다.

본 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다.

첫째, 인재우대 정책에 대한 긍정적 효과성을 실증적으로 입증하여 향후 기업들의 인사정책 수립에 대한 방향성을 제공했다는 점이다.

둘째, 인재우대 정책과 사내기업가정신의 상호작용 효과를 입증하여 인사정책과 조직문화 간의 메카니즘을 규명하였다. 이를 통해 향후 우수인재 관리와 조직운영 차원의 전략수립 과정에서 업종과 문화적 특성을 고려해야 한다는 유의점을 제시하였다.

셋째, 최근 기업들 사이에서 많은 관심을 받아 왔던 사내기업가정신에 대한 유효성을 검증하여 향후 혁신전략의 활용도구가 될 수 있다는 측면에서도 새로운 시사점을 제시하였다.

본 연구는 앞서 제시한 의미와 시사점에도 불구하고 다음과 같은 한계점을 가지고 있다. 첫째, 실증적 연구를 위해 한국직업능력개발원에서 제공한 HCCP 설문자료를 가지고 연구를 진행하였다. 표본 모집단의 안정성이 있고 연구모형과 가설을 검증하는데 문제가 없다고 판단하여 연구를 진행하였으나 일부 변수의 측정도구와 개념이 완벽하게 부합되지 못한 점도 있다. 향후 연구에서는 다양한 표본을 활용한 폭넓은 연구가 필요하다고 본다.

둘째, 횡단적 연구수준에 머물렀다는 점이다. 사회과학 분야의 연구를 진행 함에 있어 조직수준의 정책적 선행변수와 종업원 개인수준의 결과변수의 인과관계를 횡단적으로 진행하게 되면 중장기적인 효과를 정확하게 분석하는데 한계가 있다. 향후 연구에서는 정량적 기업성과 등이 포함된 다양한 요인을 활용한 종단면적 연구를 수행한다면 더 많은 연구의의와 시사점을 제시할 수 있을 것이다.

참 고 문 헌

[1] 김현동, 송보화, "핵심인재우대정책과 제도의 실행이 기업성과에 미치는 영향에 관한 실증적 고찰," 직업능력개발연구, 제12권, 제1호, pp.75-98, 2009.

[2] 안지영, "기업의 핵심인재관리제도와 기업효율성에 관한 연구:국내 상장사 자료 중심으로," 유라시아연구, 제12권, 제1호, pp.45-62, 2015.

[3] J. B. Barney and P. M. Wright, "On becoming a strategic partner: The role of human resources in gaining competitive advantage," Human Resource Management, Vol.37, No.1, pp.31-46, 1998.

[4] P. M. Wright, B. B. Dunford, and S. A. Snell, "Human resources and the resource based view of the firm," Journal of Management, Vol.27, No.6, pp.701-721, 2001.

[5] 이경묵, 윤현중, "경쟁환경, 기술변화, 전략과 핵심 인재 관리의 강도간의 관계에 대한 연구," 한국인사·조직학회 발표논문집, 제1호, pp.35-68, 2006.

[6] 이갑두, "전략과 핵심인재관리가 성과에 미치는 영향에 관한 연구-중소기업을 중심으로," 산업경제연구, 제24권, 제4호, pp.2541-2564, 2011.

[7] 이은령, 김태혁, "내부프로세스 역량의 선행변수와 결과변수에 관한 연구," Journal of the Korean Data Analysis Society, 제18권, 제4호, pp.1969-1984, 2016.

[8] https://www.etoday.co.kr/news/view/1979021

[9] 유나연, *기업의 인재관리,조직구조,직무만족도 및 재무성과 간의 구조적 관계 분석,* 이화여자대학교, 석사학위논문, 2013.

[10] https://www.chosun.com/economy/tech_it/2021/04/30/EG3T6ULCJNBYXGFCTKZQ6GUQX4/

[11] 장홍봉, *사내기업가 정신이 경영성과에 마치는 영향에 대한 한중 중소기업 비교연구,* 부산대학교, 박사학위논문, 2020.

[12] 김지연, 박민재, "사내기업가정신 발현을 위한 조직 내부 주요 요인 탐색 연구-삼성전자 C-Lab사례를 중심으로," 기술경영, 제5권, 제3호, pp.49-80, 2020.

[13] 장수덕, "기업가적 조직문화와 조직수준의 기업가 정신과의 관계:한국과 중국 중소기업의 비교연구," KRM(Korean Research Memory), 통권, 2013.

[14] 박오원, "핵심인재관리와 조직성과: 기업규모 및 종업원 참여제도의 조절효과," 대한경영학회지, 제26권, 제2호, pp.389-409, 2013.

[15] 서경민, "핵심인재 육성 프로그램 현황 및 시사점: 국내외 사례를 중심으로," 인력개발연구, 제8권, 제2호, 2006.

[16] 배종석, *인적자원론,* 홍문사, 2008.

[17] 윤준섭, "인적자원관리시스템이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구," 경영과 정보연구, 제33권, 제2호, pp.135-153, 2014.

[18] 김민경, 나인강, "핵심인재관리가 근로자태도에 미치는 영향," 대한경영교육학회 학술발표대회논문집, Vol.2013, No.12, pp.1-15, 2013.

[19] 강성춘, 윤현중, "고성과작업시스템의 활용과 효과의 상황적합성," 인사조직연구, 제17권, 제4호, pp.125-168, 2009.

[20] B. R. Becker, M. A. Huselid, P. S. Pickus, and M. F. Spratt, "HR as a source of shareholder value: Research and recommendations," Human Resource Management, Vol.36, No.1, pp.39-47, 1997.

[21] A. A. Lado and M. C. Wilson, "Human resource systems and sustained competitive advantage: A competency-based perspective," Academy of Management Review, Vol.19, No.4, pp.669-727, 1994.

[22] 노기호, *기업의 경영혁신과 변화관리에 관한 연구,* 한양대학교, 박사학위논문, 2010.

[23] 유병홍, 김동주, "헌신형 인적자원관리와 기업성과의 관계," 한국인적자원관리연구, 제29권, 제3호, pp.195-219, 2012.

[24] C. A. O'Reilly and J. Pfeffer, "Hidden value: How great companies achieve extraordinary results with ordinary people, Boston," MA: Harvard Business School Press, Vol.27, No.2, pp.63-80, 2002.

[25] 남정민, 전병준, "다수준 접근을 통한 고몰입 인적자원관리가 구성원의 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향에 대한 연구:심리적 임파워먼트의 매개효과 규명," 노동정책연구, 제12권, 제1호, pp.57-85, 2012.

[26] 김기태, 조봉순, "인적자원관리와 조직 성과간의 관계에 관한 연구:인적자원관리 성과로서 종업원 태도의 매개효과를 중심으로," 인사조직연구, 제16권, 제1호, pp.115-157, 2008.

[27] L. H. Nishii, D. P. Lepak, and B. Schneider, "Employee Attributions of the 'Why' of HR Practices: Their effects on employee attitudes and behaviors, and customer satisfaction," Personnel Psychology, Vol.61, No.3, pp.503-545, 2008.

[28] 이건희, *조직문화 유형에 따른 인적자원, 창의적 성과, 재무성과 및 기술혁신의 관계,* 성균관대학교, 박사학위논문, 2018

[29] Michaels, Ed, H. Handfiel-Jones, and B. Axelrod, *The war for talent*. Boston, Mass : Harvard Business School Press. 2001.

[30] 정현우, "중소기업의 핵심인재우대정책과 관리제도가 인적자원의 경쟁력과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구," 경영과 정보연구, 제32권, 제3호, pp.153-172, 2013.

[31] 김기태, "교육훈련투자가 조직성과에 미치는 영향: 직무만족, 직무능력 향상, 종업원 역량의 매개효과를 심으로," 인사관리연구, 제32집, 제4권, pp.29-57, 2008.

[32] 홍진식, *조직역량이 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구,* 서울시립대학교, 박사학위논문, 2019.

[33] 김수원, "기업HRD활동이 조직역량에 미치는 영향 분석," 직업과 고용서비스연구, 제4권, 제1호, pp.13-37, 2009.

[34] 박지성, 류성민, "고성과작업시스템이 조직성과에 미치는 영향:조직역량의 매개효과를 중심으로," 대한경영학회 학술대회, 제2014권, 제11호, pp.551-574, 2014.

[35] 한인규, *조직문화 유형 및 강도가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향,* 광운대학교, 박사학위논문, 2012.

[36] 김근해, *기업의 인적자원제도 특성에 따른 조직문화, 조직몰입, 직무만족의 관계 및 수익평가,* 국제뇌교육종합대학원, 박사학위논문, 2015.

[37] 신준섭, *조직문화유형과 코칭리더십이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향,* 한양대학교, 석사학위논문, 2010.

[38] 송시형, 최봄이, "기업 조직문화가 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 대한 다층 분석," HCCP 제6차 학술대회, pp.369-396, 2020.

[39] 주영주, 김동심, "직무만족과 조직몰입의 관계에서 기업문화개방성,인재우대가 미치는 조절효과," 산업혁신연구, 제29권, 제1호, pp.109-129, 2013.

[40] 윤효실, 송민경, "조직문화가 종사자의 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향," 제6회 인적자본기업 패널학술회논문집, pp.347-369, 2016.

[41] G. T. Lumpkin and G. G. Dess, "Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance," Academy of Management Review, Vol.21, No.1, pp.135-172, 1996.

[42] D. F. Kuratko, J. S. Homsby, and J. Hayton, "Corporate entrepreneurship: the innovative challenge for a new global economic reality," SMALL BUSINESS ECONOMICS, Vol.45, No.2, pp.245-253, 2015.

[43] S. A. Zahra, "Environment, Corporate Entrepreneurship, and Financial Performance: A Taxonomic Approach," Journal of Business Venturing, Vol.24, No.1, pp5-8, 1993.

[44] 김진수, 황인호, "혁신적 조직구조 확립이 사내 기업가정신과 기업성과에 미치는 영향," 중소기업연구, 제42권, 제3호, pp.245-274, 2020.

[45] 방태연, 이재훈, 안성익, "종업원에 대한 사내기업가 정신의 선행요인과 결과요인에 대한 연구," 경영연구, 제31권, 제11호, pp.1-36, 2016.

[46] 강영규, *중소기업의 조직문화를 기반으로 한 사내기업가 정신이 전략지향성에 미치는 영향,* 숭실대대학교, 박사학위논문, 2010.

[47] 김정필. *리더쉽,조직문화,조직효과성의 관계에 대한 실증적 연구:경쟁가치모형을 적용한 지방자치단체를 중심으로,* 고려대학교, 박사학위논문, 2006.

[48] 김도희, 남정민, "사내기업가 정신과 구성원의 직무만족 및 이직의도에 관한 다수준 분석 : 사내기업가 정신의 영향력과 조직신뢰의 조절효과 검증," 벤처창업연구, 제14권, 제6호, pp.143-153, 2019.

[49] 이용탁, "ICT기업의 조직문화가 조직구성원 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구," 경영과정보연구, 제36권, 제4호, pp.149-166, 2017.

[50] C. K. Enders and D. Tofighi, "Centering predictor variables in cross-sectional multilevel models: A new look at an old issue," Psychological Methods, Vol.12, No.2, pp.121-138, 2007.

[51] 남정민, *고몰입 인적자원관가 구성원의 태도에 미치는 영향에 대한 다수준 분석,* 중앙대학교, 박사학위논

문, 2012.
[52] 류성민, 김동배, 김용근, “인지된 팀 활성화 및 훈련 개발투자가 연구개발인력의 태도에 미치는 영향: 연구개발강도와 혁신환경의 조절효과에 대한 다수준 연구,” 조직과 인사관리연구, 제40권, 제3호, pp.1-26, 2016.
[53] W. D. Li, Y. L. Wang, P. Taylor, K. Shi, and D. He, “The Influence of Organizational Culture on Work-Related Personality Requirement Ratings: A multilevel analysis,” International Journal of Selection and Assessment, Vol.16, No.4, pp.366-384, 2008.
[54] 김주섭, 박재춘, “조직문화와 긍정심리자본, 조직몰입의 인과관계에 대한 다수준 분석,” 인적자원관리연구, 제20권, 제3호, pp.51-74, 2013.
[55] C. A. Hartnell, A. Y. Ou, and A. Kinicki, “Organizational Culture and Organizational Effectiveness: A Meta-Analytic Investigation of the Competing Values Framework’s Theoretical Suppositions,” Journal of Applied Psychology, Vol.96, No.4, pp.677-694, 2011.

저 자 소 개

오 세 호(Se-Ho Oh) 정회원

■ 2018년 1월 ~ 현재 : OHR컨설팅 대표
- 채용 및 인사노무 컨설팅
- 벤처창업 멘토링, 사내기업가 정신
■ 2019년 3월 ~ 현재 : 단국대학교 미래 ICT융합학과 벤처창업학 박사과정
■ 1997년 10월 ~ 2017년 6월 : 신세계
■ 1995년 5월 ~ 1997년 9월 : 현대삼호중공업

〈관심분야〉 : 벤처창업, 사내기업가 정신, 채용 및 진로, 인사노무제도 컨설팅

남 정 민(Jung-Min Nam) 정회원

■ 2007년 2월 : 중앙대학교 대학원 경영학과 박사
■ 2017년 3월 ~ 현재 : 단국대학교 글로벌벤처전략연구소 소장
■ 현재 : 단국대학교 미래 ICT융합학과 주임교수

〈관심분야〉 : 기업가정신, 창업생태계, 창업교육, 벤처전략 주임교수