

# 서비스 산업에서 인적자원관리 시스템의 도입 요인과 조직 성과에 관한 연구

윤찬진<sup>1</sup>, 이선규<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>서울벤처정보대학원대학교 정보경영학과

## A Study on the Factors for Adopting Human Resources Management System and the Results of Organizations in the Service Industry

Chan-Jin Youn<sup>1</sup> and Seon-Gyu Yi<sup>\*</sup>

<sup>1</sup>Department of Information Management, Seoul University of Venture & Information

**요 약** 조직의 환경이 불확실성이 높고 동태적인 상황에서는 유형 자산 보다는 지식 기반의 무형 자산을 확보하여 차별적인 경쟁 우위를 먼저 확보하고 이를 유지할 수 있도록 하여야 할 것이다. 특히 서비스 산업에서의 인적 자원 관리는 매우 중요하다 하겠다. 본 연구에서는 선행 연구를 바탕으로 IT 기반의 정보 시스템으로서의 e-HRM 시스템에 대해서 도입 요인과 조직의 성과를 연구하였다. 연구 결과, 첫째, 정보 기술 요인 중 IS 성숙도는 조직 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났으며, IS/IT 기반 구조는 재무적 성과에만 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 환경 요인 중 경쟁 정도, 정보화 정도, 환경 불확실성 요인들은 재무적 성과에 영향을 미치는 것으로 나타났으나, 비 재무적 성과에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 셋째, 조직의 규모는 정보 기술 요인 및 환경 요인과 조직 성과 간에 부분적으로 조절적 역할을 하고 있음을 알 수 있었다. 따라서 서비스 산업에서는 조직의 규모가 큰 경우에는 e-HRM 시스템을 도입하는 것이 조직의 재무적 성과의 향상에 효과적이라는 결론을 조심스럽게 내릴 수 있었다.

**Abstract** In the situation where the uncertainty of the environment of organizations is high and dynamic, the competitive advantage should be secured and maintained through securing knowledge-based intangible assets rather than tangible assets. human resources management in the service industry is more important than in any other industries. Accordingly, based on preceding researches, this study examines the adoption factors and the results of organizations with regard to the e-HRM system as IT-based information system. The proof results are summarized as follows. First, the degree of IS maturity in the information technology factors was found to have effects on the business results of organizations (financial and non-financial results) and the IS/IT based structure was found to have significant effects on financial results (productivity, growth potential) but no effects on non-financial results (revitalization of organizations, the degree of total satisfaction). Second, the degree of competition, the degree of information technology and environmental uncertainty factors in environmental factors were found to have effects on financial results (productivity, growth potential) but no effects on non-financial results (the revitalization of organizations, the degree of total satisfaction). Third, it can be seen that the scales of organizations partially play the adjustment role between information technology factors and environmental factors and the business results of organizations. Based on these results, we can cautiously draw the conclusion that it is effective in enhancing financial results (productivity, growth potential) of organizations to adopt the e-HRM system in the case of large scale organizations in the service industry.

**Key Words** : human resources management, adoption factors, information technology factors, environmental factors, financial results, non-financial results

\*교신저자 : 이선규(sgyi@suv.ac.kr)

접수일 08년 08월 07일

수정일 (1차 08년 10월 22일, 2차 09년 01월 18일)

게재확정일 09년 04월 22일

## 1. 서론

### 1.1 연구의 배경 및 목적

조직의 경쟁 우위는 조직이 보유한 다양한 자원을 통해서 확보할 수 있다. 오늘날의 조직의 환경이 불확실성이 높고 동태적인 상황에서는 유형 자산 보다는 지식 기반의 무형 자산을 확보하여 차별적인 경쟁 우위를 먼저 확보하고 이를 유지할 수 있도록 하여야 할 것이다. 이러한 관점에서 최근 인적자원의 중요성이 강조되고 있다. 인적 자원의 행동이나 질적인 수준은 고객 만족으로 이어질 수 있고 그 결과 서비스 산업에서는 고객 만족이 바로 조직의 성과로 이어질 수 있기 때문에 어느 산업보다도 서비스 산업에서의 인적 자원관리는 매우 중요하다 하겠다. 지금까지 인적자원관리 시스템 도입과 성과에 대한 연구들은 크게 두 가지 관점에서 연구되어 왔다. 첫 번째 관점은 인적자원관리 시스템을 조직의 하나의 제도로써 연구하였고, 두 번째 관점에서 연구된 결과들은 e-비즈니스 환경 즉, 정보통신 기술과 네트워크를 기반으로 하는 하나의 정보시스템으로서의 인적자원관리 시스템에 대한 연구이다. 그런데 첫 번째 관점에서의 연구는 다양한 관점에서 연구되었으나 두 번째 측면 즉, 하나의 정보 시스템 관점에서의 도입 요인과 성과에 대한 연구는 매우 미흡한 실정이다. 따라서 본 연구에서는 인적자원관리 시스템을 하나의 정보 시스템이라는 관점에서 도입 요인과 조직의 성과를 연구하였으며, 본 연구의 목적은 다음과 같다. 첫째, e-HRM 시스템의 도입 요인을 전사적자원관리(ERP), 공급망관리, 조직간 정보시스템 등에서 연구된 도입 요인들 즉, 정보 기술 요인과 환경 요인, 조직 요인 관점에서 접근하면서 그러한 도입 요인들이 조직의 성과에 어떤 영향을 미치는지를 선행 연구를 통해 살펴보았다. 둘째, 위에서 살펴본 도입 요인들이 조직성과에 구체적으로 어떤 영향을 미치는지를 살펴보기 위해서 국내의 서비스 산업에 속해 있는 기업체를 대상으로 실증 분석을 하였으며, 셋째, 실증 분석을 통해 도출된 연구 결과들을 토대로 조직에서 e-HRM 시스템의 도입에 있어서 고려해야할 전략적인 지침을 제공하고자 한다.

### 1.2 연구 방법

본 연구는 e-HRM 시스템의 도입에 있어서 조직의 정보기술 요인, 환경 요인, 조직 요인들과 조직의 성과에 대하여 문헌 연구와 통계적 방법을 이용하여 실증 연구를 병행하였다. 문헌 연구에서는 조직의 정보기술 요인과 환경 요인, 조직 요인, 도입 성과에 대해서 살펴보았으며, 설문지 조사를 통하여 실증 연구를 하였다. 수집된 자료

의 분석을 위하여 SPSS 12.0 통계 패키지를 이용하였다. 연구 목적을 달성하기 위하여 요인 분석(factor analysis), 신뢰성 검정(reliability test), 회귀 분석(regression analysis)등의 통계 기법을 사용하였다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 e-HRM 시스템의 정의

e-HRM 시스템은 디지털 환경에서 조직원들의 단순한 관리 차원을 넘어 조직의 전략적 파트너로서 인사 관리의 다양성과 복잡성을 효율적으로 관리하면서 조직원들한테 수준 높은 서비스를 제공하기 위해서 등장한 개념이다. 인터넷 환경에서 조직들이 효율적으로 사업을 수행하기 위해서 정보 기술을 어떻게 효과적으로 사용할 것인가의 관점에서 출발한 인사관리의 새로운 패러다임으로 기본적으로 IT를 기반으로 인적자원관리 시스템이라고 말할 수 있겠다. Biesalski[1]는 e-HRM에 대해서 HR 과정들(processes)을 자동화하거나 지원하기 위한 웹 기반의 도구(tool)로, 조직원들이 자신들의 자료를 직접 입력하도록 하면서 조직원들에게 더 많은 서비스를 제공하는 시스템이라고 정의하고 있으며, Dave[2]는 e-HRM 시스템을 기존의 전통적인 인적자원관리와 급변하고 있는 정보기술을 접목하여 서로의 장단점을 보완하며 발전해 나가는 진화의 개념으로 설명하고 있다. 국내 연구자로서는 박순길[3]은 e-HRM 시스템을 조직에서 web-technology-based channels를 통해 인적자원관리 정책을 수립하고 언제든지 인터넷 또는 인트라넷을 통해 조직의 모든 구성원들 간 쌍방향 커뮤니케이션이 가능하고, 조직 구성원들이 현재 맡고 있는 직무 분야 이외의 전문지식 활용이 가능하고, 인적자원관리업무를 간소화, 자동화, 아웃소싱을 할 수 있고, 경력개발, 인사고과, 각종 인사 정보 열람이 가능하며, 생산성 향상과 조직 활성화 및 종업원 만족을 추구하는 인적자원관리부문의 종합 시스템으로 정의하고 있다.

### 2.2 e-HRM 시스템의 주요 기능과 개요

e-HRM은 일방적인 정보 전달이나 질의/응답식의 단순 기능을 넘어 종업원이 직접 필요한 정보를 선택하고 신청할 수 있는 Employee Self-Service 차원으로 발전해 왔으며, 더 나아가 제반 HRM 기능 및 프로세스 관련 내용이 포함되는 Total Service 차원으로 발전하고 있다. e-HRM 체제하에서 이루어지는 구체적인 기능으로는 e-Recurring, e-Evaluation, e-Learning, e-HRM Service



구분할 수 있다(김성국 등, 2004). 첫째, 서류 없는 근무 환경 실현을 통하여 기본적인 인사관리의 비용 절감을 가져올 뿐 아니라, 인사 업무의 자동화를 통해 단순 반복적인 인사 기능의 대폭적인 축소가 가능하다. 둘째, 구성원들의 다양한 니즈를 실시간 대응, 일선 관리자에게 보다 많은 권한의 부여로 실질적인 조직 구성원 만족도를 높이는데 크게 기여할 수 있으며, 셋째, 기업 문화의 변화를 통해 조직 역량을 강화할 수 있다. 넷째, 인사 부서의 비 전략적인 인사행정 업무가 줄어들면서 기업 목표에 상응하는 전략적인 업무에 집중할 수 있게 된다.

### 3. 도입 요인과 성과에 관한 선행 연구

e-HRM 시스템의 도입 요인과 성과에 대한 연구가 미흡하여 본 연구에서는 e-HRM 시스템도 기업에서 사용 중인 하나의 정보 시스템이라는 관점에서 전자자원관리(ERP: Enterprise Resource Planning), 공급망 관리(SCM: Supply Chain Management)시스템, 전자문서 교환 시스템(EDI: Electronic data Inter- change), 전자 상거래 시스템, 조직간 정보 시스템 관점에서 연구된 도입 요인과 조직의 성과에 대해서 문헌 중심으로 살펴보았다. 그런데, 위에서 언급된 ERP, SCM, EDI, 조직간 정보시스템의 도입 요인들은 주로 정보 기술, 환경, 조직 관점에서 접근하였다. 따라서 본 연구에서도 e-HRM 시스템도 기업에서 활용되고 있는 정보 시스템이라는 관점에서 도입 요인을 정보 기술, 환경, 조직의 측면에서 접근하고자 한다.

#### 3.1 정보 기술 요인에 관한 선행 연구

정보기술 요인은 혁신 기술의 채택과 확산의 관점에서 연구되어 왔는데, 연구 결과를 살펴 보면 정보기술 요인이 도입 요인의 한 요인으로 제시되고 있다. Grover & Goslar[8]는 텔레커뮤니케이션에 대한 혁신 채택 과정에 대한 연구에서 조직적 요인, 환경적 요인, 정보 시스템 성숙도 요인 등을 혁신 요인으로 연구하였으며, Tomatzky & Fleischer[7]은 조직적 요인, 환경적 요인, 기술적 요인으로 기술 혁신의 이론을 개념화 하였다. 또, Kwon and Zmud[6]와 Anderson[9]는 기업에서 정보 기술 도입에 영향을 미치는 요인에 대해서 하나의 요인이 정보기술 요인이라고 설명하면서 세부 요인으로 IS/IT 기반 구조를 제시하였다. 김병곤 등[10]은 ERP의 성공요인을 조직적 특성요인, 기술적 특성요인, 환경 특성요인으로 구분하여 분석하였는데 그 중 기술적 특성요인의 세부항목으로 기

술적 호환성, 상대적 우위성, 정보 시스템의 성숙도로 구분하여 연구를 하였다. 본 연구에서는 e-HRM 시스템도 하나의 정보 시스템이라는 관점에서 혁신 기술의 채택과 확산에 관한 연구 결과와 ERP 등의 도입 요인을 참조하여 정보 시스템의 성숙도, IS/IT 기반 구조 등에 대해서 살펴보았다.

#### 3.1.1 정보 시스템(IS)의 성숙도

정보 시스템(IS: Information system)의 성숙도는 정보 시스템의 유연성과 활용성에 관한 것으로 정보 시스템의 유연성과 활용성이 높다는 것은 정보 시스템의 성숙도가 높다는 것을 의미하는데, Grover and Goslar[8]는 정보 기술의 성숙도가 정보 기술의 도입에 긍정적인 영향을 준다고 설명하고 있다. 즉, IS 성숙도는 정보 기술의 도입 과정에서 영향을 줄 수 있다는 설명이다. 또, 정보 기술 전문가의 보유와 관련해서 Moch and Morse [12]는 조직 내에서 기술 전문가의 전문성 보유 여부를 정보 시스템 성숙도의 특성으로 제시하였는데, 이들의 연구 결과는 기술 전문가의 전문성은 정보 기술을 채택하는데 필요한 전제 조건이라고 밝히고 있다. 이러한 관점에서 볼 때 e-HRM 시스템은 기업의 타 시스템과의 연계되어야 하므로 정보 시스템의 성숙도는 e-HRM 시스템의 도입에 영향을 미칠 것이라는 관점에서 접근하였다.

#### 3.1.2 IS/IT 기반 구조

IS/IT(Information system/ Information technology) 기반 구조는 기업과 관련된 내·외부의 정보 기술을 의미하는 것으로, 기업의 외부에 존재하는 가용 기술뿐만 아니라 기업 내부의 현행 관행 및 장비를 포함하는 개념이다[7]. Cash 등[13]은 새로운 정보 기술의 성공적으로 구현되고 그에 따른 성과들이 도출되기 위해서는 성숙한 IS/IT 기반 구조가 요구된다고 하면서 새로운 정보 기술의 도입은 조직에 커다란 위험 요인들을 줄 수 있는데 성숙한 IS/IT 기반 구조를 잘 갖춘 조직은 그렇지 못한 조직보다 위험에 노출될 가능성이 적어 새로운 정보 기술을 적극적으로 도입하려 하며, 반대로 IS/IT 기반 구조가 취약한 조직은 위험에 노출될 가능성이 많아 새로운 정보 기술 도입에도 소극적이라고 설명하고 있다. 안중호 등[14]은 정보 시스템의 기반 구조가 확고한 조직일수록 새로운 정보 기술 도입에 대한 위험이 적으며, 선도적인 위치에서 신기술을 도입하여 전략적으로 활용할 수 있다고 설명하고 있다. 따라서 본 연구에서는 IS/IT 기반 구조는 기업에서 활용 중인 e-HRM 시스템의 도입에도 영향을 미칠 것이라는 관점에서 연구하였다.

### 3.2 환경 요인에 관한 선행 연구

최근 조직의 환경은 정보통신 기술의 발달, 지식/정보화 사회의 도래, 글로벌화 등으로 인해 매우 역동적으로 변화하고 있다. 조직이 매우 독창적이거나 인과 관계가 모호한 무형의 자산을 가지고 있다면 그러한 무형의 자산은 유형 자산 보다 모방이 불가능하거나 희귀성을 가지고 있기 때문에 차별적 가치를 가질 수 있다. 따라서 오늘날의 조직의 환경이 불확실성이 높고 동태적인 상황에서는 유형 자산 보다는 지식 기반의 무형자산(인적자원)을 확보하여 차별적인 경쟁 우위를 먼저 확보하고 이를 유지할 수 있도록 하여야 할 것이다. 이러한 관점에서 볼 때 e-HRM 시스템의 도입도 외부 환경적 요인에 의해 영향을 받을 수 있다는 측면에서 접근하였다. 따라서 본 연구에서는 기업에서 활용 중인 정보 시스템의 도입 요인 중 하나인 환경적 요인에 대해서 살펴보았다. 환경적 요인에 대해서 연구자들은 다양한 관점에서 접근하였다. King and Sabherwal[15]은 환경 요인과 관련하여 환경의 불확실성 정도가 크고 조직의 환경이 동태적일수록 혁신에 대한 중요성은 더 커지게 된다고 설명하고 있다. Johnston and Carrico[16]도 기업 환경과 관련하여 기업의 외부 환경은 정보 기술의 전략적인 활용에 영향을 미친다고 설명하고 있다. 주상호[17]는 ERP 시스템 도입 요인과 관련하여 환경적 요인을 산업 내 경쟁과 시장 불확실성 관점에서 연구하였으며, 송운희[18]는 전자 상거래 활성화 요인과 관련하여 환경의 불확실성, 거래 당사자의 영향력, 산업 내 정보 강도 측면에서 연구하였다. 선행 연구 결과를 종합해 보면, 환경적 요인을 공통적으로 환경의 불확실성, 경쟁 정도, 정보화 정도 측면에서 연구하였다. 따라서 본 연구에서도 e-HRM 시스템이 기업에서 사용 중인 하나의 정보 시스템이므로 환경적 특성의 세부 요인으로 경쟁 정도, 정보화 정도, 환경의 불확실성 등으로 구분하여 살펴보았다.

#### 3.2.1 경쟁 정도

경쟁 정도는 동일 산업 내에서 제품이나 서비스에 대한 경쟁 업체 간의 경쟁의 강도를 말하는데, 기업이 속해 있는 특정 산업의 경쟁 정도가 심하면 심할수록 정보 기술을 보다 더 전략적으로 활용한다[19]. Hwang[20]도 산업 내 경쟁의 강도가 높을수록 정보 시스템을 적극적으로 도입하려하고, King 등[21]은 동일 산업 내에서 경쟁 기업체의 수, 시장 점유율의 변화 등과 같은 경쟁 상태의 변화가 일어나면 기업은 새로운 정보 시스템의 도입에 긍정적인 반응을 보인다고 밝히고 있다. 따라서 본 연구에서는 경쟁 정도는 기업에서 활용 중인 e-HRM 시스

템의 도입에도 영향을 미칠 것이라는 관점에서 접근하였다.

#### 3.2.2 정보화 정도

정보화 정도는 제품이나 서비스를 생산하는데 있어서 정보 기술이 활용된 정도와 생산된 제품이나 서비스에 정보가 집약된 정도를 말한다.

Grover[22]는 정보화 정도를 제품 및 서비스의 거래에 있어서 필요한 정보의 양으로 설명하면서 기업들은 각종 정보 기술을 활용하여 제품 및 서비스의 판매 방식을 변화시키고 있다고 밝히고 있다. 따라서 조직 간 정보 시스템을 활용하여 만든 제품은 그렇지 못한 기업에서 만든 제품보다 정보화 강도가 높으며, 기업의 정보화 강도가 높으면 높을수록 새로운 정보 기술에 대한 인식과 도입에도 긍정적이라고 설명하고 있다. 따라서 본 연구에서는 제품이나 서비스의 정보화 정도는 기업에서 활용 중인 e-HRM 시스템의 도입에도 영향을 미칠 것이라는 관점에서 접근하였다.

#### 3.2.3 환경 불확실성

환경 불확실성은 시장의 변화 정도와 예측의 불가능성에 관련된 것으로 조직이나 제품 등에 대한 중요한 정보나 어떤 활동들이 정확히 알려지지 않아 환경 요소 간의 인과 관계가 불명확한 상태를 의미하는데, 조직은 조직을 둘러싸고 있는 환경의 불확실성(uncertainty) 때문에 조직에서 필요한 자원을 관리하거나 자원의 흐름을 예측 및 통제하는데 많은 어려움을 겪고 있다. Grover and Goslar[8]는 외부 환경의 역동성이나 경쟁 환경의 정도, 이질성 등과 같은 환경 요인에 의해 조직은 혁신의 수용 압력을 받는다고 밝히고 있다. 따라서 본 연구에서는 환경의 불확실성은 기업에서 활용 중인 e-HRM 시스템의 도입에도 영향을 미칠 것이라는 관점에서 접근하였다.

### 3.3 조직 요인에 관한 선행 연구

조직적 요인과 관련하여 Ein-Dor and Segev [23]는 조직의 구조, 규모, 조직의 성숙도, 기업 내 의사 결정을 위하여 소요되는 시간, MIS에 대한 조직 내 분위기 등을 조직적 요인이라고 설명하고 있으며, Ahituv 등[24]도 조직 구조, 규모, 업종, 의사 결정 과정의 분권화 정도를 기업 조직적 요인이라고 설명하고 있다. 본 연구에서는 다양한 조직 요인들 가운데 조직의 규모에 대해서 살펴보았다.

#### 3.3.1 조직 규모

조직의 규모와 정보 기술의 도입에 대해서 선행 연구

들은 조직의 규모가 크면 정보 기술의 도입에 긍정적이라는 주장과 그렇지 않다는 주장이 있으며, 조직의 규모를 판단하는 기준에도 서로 엇갈린 주장을 하고 있는데 본 연구에서는 이 두 가지 관점에서 선행 연구 결과들을 살펴보겠다. 조직의 규모를 논할 때 그 기준은 종업원 수, 매출액, 자본금, 소유 자산의 총액 등 여러 가지 기준에 의해서 판단할 수 있는데, Kimberly[25]는 조직의 규모를 종업원 수의 크기로 정의하면서 많은 연구자들의 80% 이상이 조직 규모의 변수로 종업원 수를 사용하고 있다고 밝히고 있다. 양정훈[26]은 종업원의 수가 많은 기업일수록 효과적인 조직 및 정보 관리를 위하여 정보 기술을 활용하여야 하는데, 이는 결과적으로 정보 기술에 대한 의존도가 높아지는 요인이 될 수 있어 종업원의 수는 정보 기술의 채택에 영향을 주는 요인이라고 하였다.

한편, Ettlie[27]는 규모가 작은 기업일수록 정보 기술의 수용이 촉진된다는 연구 결과를 제시하고 있다. 이상에서 조직 규모에 대한 연구 결과를 종합해 보면 기업의 규모와 정보 시스템의 도입과의 관계는 항상 일관적으로 나타나지 않고 있음을 알 수 있다. 따라서 본 연구에서는 조직의 규모는 기업에서 활용 중인 e-HRM 시스템의 도입에도 영향을 미칠 것이라는 관점에서 접근하였다.

### 3.4 조직 성과에 관한 선행 연구

#### 3.4.1 조직 성과의 측정 요소

많은 비용과 노력을 투자하여 구축한 정보 시스템에 대해서 기업에서는 성과에 대해서 어떠한 관점에서든지 그 성과가 측정되어야 하는데 그 성과 측정은 직접적으로 계량화하여 측정하기가 쉽지 않으며, 개인이나 기업에 미치는 성과는 일정 기간이 지나야 그 효과가 나타나기 때문에 더욱 성과를 측정하는데 어려움이 있다. 때문에 정보 시스템의 성과 측정에 대한 논의는 연구자의 관점에 따라 다양하게 평가되고 있다[11]. 성과 측정과 관련하여 선행 연구자들은 다음과 같이 설명하고 있다. Brown 등[31]은 정보 시스템에 대한 재무적 성과를 성장성, 수익성, 생산성 등으로 측정하였다. 성장성에는 매출액 증대, 시장 점유율 증대와 관련된 변수들을 사용하고, 수익성은 이익의 증대, 이익 성장률의 증대와 관련된 변수들을 사용하였다. VenKatraman[32]은 조직 성과와 관련하여 측정 변수를 시장 성장성, 수익성으로 설정하여 연구하였다.

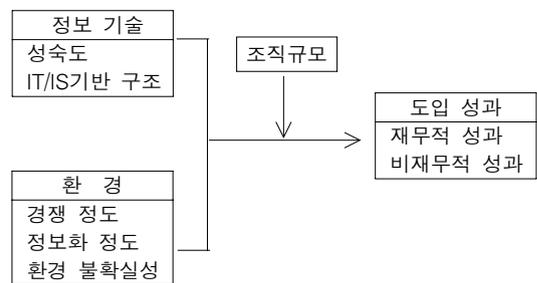
전자 상거래 시스템 도입과 관련하여 이기영[33]은 경영 성과 변수를 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분하여 측정을 하였는데, 비재무적 성과 항목으로는 각 업무 분야에서의 향상 효과를 제시하였다.

김성국 등[34]은 사례 연구를 통하여 e-HR 시스템의 도입 성과 요인을 생산성 향상, 인사업무의 자동화를 통한 업무량의 축소, 업무의 신속성, 비용 절감, 구성원의 만족도 향상, 조직원들에 대한 서비스 향상, 구성원들의 다양한 니즈들에 대한 실시간 대응 등을 성과 요인으로 제시하였다. 한편, 박순길[30]은 실증 연구를 통해 생산성 향상, 조직 활성화, 전체 만족도 등을 성과 요인으로 제시하였다.

## 4. 연구 설계

### 4.1 본 연구의 이론적 바탕

본 연구에서는 Kwon & Zmud[6], Grover & Goslar[8], Tomatzky & Fleischer 등[7]이 제시하고 있는 혁신확산이론과 ERP, SCM, 조직간 정보 시스템의 도입 및 성과 요인을 바탕으로 하여 e-HRM 시스템도 하나의 정보 시스템이라는 관점에서 다음 그림. 2와 같이 연구 모형을 설정하였다.



[그림 2] 연구의 모형

e-HRM 시스템의 도입 요인을 정보 기술 요인, 환경 요인을 독립 변수로 선정하고 조직의 규모를 조절 변수로 설정하였다. 독립 변수 중 정보 기술 요인의 하위 변수로는 IS 성속도, IS/IT 기반 구조로 설정하였으며, 환경 요인은 경쟁 정도와 정보화 정도, 환경 불확실성을 하위 변수로 설정했다. 종속 변수로는 조직 성과로 설정하여 재무적 성과와 비 재무적 성과로 구분하여 연구 모형을 설정하였다.

### 4.2 연구 가설의 설정

#### 4.2.1 정보 기술 요인과 조직성과에 대한 가설

##### 1) IS 성속도

조직에서 정보 시스템의 성속도가 높다는 의미는 활용

성과 유용성이 높다는 것은 의미한다. 조직 내에 정보 기술에 대한 전문성이 충분하다면 새로운 정보 기술을 수용하는데 심리적으로 안정감을 줄 수 있기 때문에 조직은 새로운 정보 기술을 도입하는데 적극적이다[35]. 이와 관련하여 Grover and Goslar[8]는 정보 시스템의 성숙도는 구현 단계에서 긍정적인 영향을 준다고 밝히고 있다. 이러한 관점에서 볼 때 e-HRM 시스템은 기업의 타 시스템과의 연계되어야 하므로 정보 시스템의 성숙도는 e-HRM 시스템의 도입 요인으로 고려할 수 있겠다. 따라서 e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 정보 시스템의 성숙도가 조직 성과에 어떤 영향을 미치는가를 검증하기 위해서 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 1-1a e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 IS 성숙도는 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1b e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 IS 성숙도는 비 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

## 2) IS/IT 기반 구조

IS/IT 기반구조와 관련하여 Grover and Goslar [8]는 이용자 만족도가 높거나, 시스템의 이용 기간이 긴 조직은 새로운 정보 기술의 도입에 긍정적인 영향을 미치며, H/W나 S/W 등과 같은 기술 자원 보유 정도에 따라 새로운 정보 기술의 도입에 긍정적인 영향을 미친다고 밝히고 있다. 한편, 본 연구에서는 기업의 정보 시스템에 전반에 영향을 미치는 IS/IT 기반 구조는 e-HRM 시스템 도입에도 영향을 미칠 것으로 판단하여, IS/IT 기반 구조가 조직 성과에 어떤 영향을 미치는가를 검증하기 위해서 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 1-2a e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 IS/IT 기반 구조는 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2b e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 IS/IT 기반 구조는 비 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

## 4.2.2 환경 요인과 조직성과에 대한 가설

### 1) 경쟁 정도

경쟁 업체보다 상대적으로 시장 점유율 등이 우세하거나 또는 정보 시스템의 활용 정도가 높을 경우 조직은 시장 점유율의 유지와 더 높은 정보 시스템의 활용 정도를 지속하기 위해 새로운 정보 시스템을 도입하게 된다[21].

경쟁의 정도가 심한 경우나 제품 및 서비스의 수명 주기가 짧을 경우 조직은 새로운 정보 기술을 더욱 적극적으로 도입하여 활용하려 한다[16]. 본 연구에서는 e-HRM 시스템도 기업에서 활용 중인 하나의 정보 시스템이라는 관점에서 산업 내 경쟁 정도가 조직 성과에 어떤 영향을 미치는가를 검증하기 위해서 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 2-1a e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 경쟁 정도는 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2-1b e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 경쟁 정도는 비 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

### 2) 정보화 정도

특정 상품이나 서비스의 정보화 강도는 각종 정보를 활용하여 전략적으로 정보화 강도를 강화할 수 있으며, 그러한 상품이나 서비스는 주문과 사용이 복잡하고 또한 판매할 때도 많은 정보를 요구한다[36]. Grover[37]도 정보 시스템을 활용하여 만든 제품은 그렇지 못한 환경에서 만든 제품보다 정보화 강도가 높으며, 조직의 정보화 강도가 높으면 높을수록 새로운 정보 기술에 대한 인식과 도입에 긍정적인 영향을 미친다고 설명하고 있다. 따라서 본 연구에서는 e-HRM 시스템도 기업에서 활용 중인 하나의 정보 시스템이라는 관점에서 정보화 정도가 조직 성과에 어떤 영향을 미치는가를 검증하기 위해서 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 2-2a e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 정보화 정도는 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2b e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 정보화 정도는 비 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

### 3) 환경 불확실성

조직은 환경이 안정적 일수록 특별한 정보 기술의 도움 없이도 기존의 처리 방식대로 업무 처리를 할 수 있지만 조직의 외부 환경이 불확실하게 되면 조직 내부의 구체적인 정보 보다 외부 상황과 관련된 포괄적이고 미래 지향적인 예측 정보의 필요성이 증가하게 되어 정보 기술의 도입을 촉진하게 된다[38, 39]. 따라서 본 연구에서는 e-HRM 시스템도 기업에서 활용 중인 하나의 정보 시스템이라는 관점에서 환경 불확실성이 조직의 성과에 어

편 영향을 미치는가를 검증하기 위해서 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 2-3a e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 환경 불확실성은 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3b e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 환경 불확실성은 비 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

#### 4.2.3 조직 규모와 조직성과에 대한 가설

##### 1) 조직 규모

조직의 규모가 크면 정보 시스템의 도입에 긍정적인 영향을 미치는데 그 이유로는 규모가 큰 조직은 정보 시스템의 구현에 필요한 통신망 등을 잘 갖추고 있기 때문이다[37]. 즉, 조직의 규모가 크면 클 수록 조직의 성과는 더 큰 성과를 위해 정보 시스템의 도입에 적극적으로 대응한다는 의미이다. 따라서 본 연구에서는 e-HRM 시스템도 기업에서 활용 중인 하나의 정보 시스템이라는 관점에서 조직의 규모가 e-HRM 시스템의 도입 성과에 어떠한 영향을 미치는지를 검증하기 위해 다음 같이 가설을 설정하였다.

가설 3-1a e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 조직의 규모는 IS 성숙도와 재무적 성과 간에 조절적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3-1b e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 조직의 규모는 IS 성숙도와 비 재무적 성과 간에 조절적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2a e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 조직의 규모는 IS/IT 기반 구조와 재무적 성과 간에 조절적인 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2b e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 조직의 규모는 IS/IT 기반 구조와 비 재무적 성과 간에 조절적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4-1a e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 조직의 규모는 경쟁 정도와 재무적 성과 간에 조절적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4-1b e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 조직의 규모는 경쟁 정도와 비 재무적 성과 간에 조절적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4-2a e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 조직의 규모는 정보화 정도와 재무적 성과 간에 조절적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4-2b e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 조직의

규모는 정보화 정도와 비 재무적 성과 간에 조절적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4-3a e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 조직의 규모는 환경 불확실성과 재무적 성과 간에 조절적인 영향을 미칠 것이다.

가설 4-3b e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 조직의 규모는 환경 불확실성과 비재무적 성과 간에 조절적인 영향을 미칠 것이다.

### 4.3 연구 변수의 조작적 정의

#### 4.3.1 정보 기술 요인

정보 기술 요인을 측정하기 위해서 세부 측정 변수를 IS 성숙도, IS/IT 기반 구조로 설정했다.

##### 1) IS 성숙도

IS 성숙도의 측정 항목으로 Grover and Goslar [8], 김병곤 등[40]은 업무 전산화 정도, 최고 경영자가 정보 시스템 계획 과정에 참여하는 정도, 전산 장비의 설치 정도, 전산 교육의 정도, 데이터 베이스 구축 정도, 기술적 문제에 대해서 알고 있는 정도, 기술 전문가의 확보 정도 등을 설정하여 연구했다. 본 연구에서도 선행 연구자들의 측정 항목을 참조하여 IS 성숙도의 측정 항목을 정보 시스템의 전략적 활용 수준, 데이터 베이스의 구축 정도, 정보화 교육의 정도, 정보화 기술 전문가의 확보 정도로 설정하였다.

##### 2) IS/IT 기반 구조

IS/IT 기반 구조의 측정 항목으로 Chau and Tam 등 [41]은 전문 기술과 경험의 보유 정도, 개발 인력의 보유 정도, H/W 보유 수준, S/W 보유 수준, 통신망의 확보 가능성, 메인 프레임 수, 서버의 수, 운영 체제(operating system)의 수, PC의 수, 응용프로그램의 수, 유지 보수가 필요한 응용 프로그램의 수 등을 설정하여 연구했다. 본 연구에서도 선행 연구자들의 측정 항목을 참조하여 IS/IT 기반 구조의 측정 항목을 하드웨어 및 네트워크 보유 정도, 소프트웨어 보유 정도, 개발 인력 보유 정도로 설정하였다.

#### 4.3.2 환경 요인

환경 요인의 세부 측정 변수를 경쟁 정도, 정보화 정도, 환경 불확실성으로 설정했다.

##### 1) 경쟁 정도

경쟁 정도의 측정 항목으로 Grover and Goslar [8],

King 등[21], Gatingnon and Robertson[19], 주상호[17] 등은 가격 및 제품의 품질, 신제품 경쟁, 시장 점유율, 공급 원부자재의 부족, 산업 내 기술 변화, 마케팅 전략의 변화 정도, 경쟁으로부터 압력, 산업 집중도, 가격 경쟁의 정도, 수요 불확실성, 의사 소통의 개방성, 품질의 경쟁 정도, 서비스의 경쟁 정도, 타 기업의 IT 활용 수준에 대한 인식, 파트너 기업과 협력 정도 등을 설정하여 연구하였다. 본 연구에서도 선행 연구자들의 측정 항목을 참조하여 경쟁 정도의 측정 항목으로 서비스 경쟁 정도, 신제품 경쟁 정도, 품질 경쟁 정도로 설정하였다.

2) 정보화 정도

정보화 정도를 측정하기 위하여 King and Teo[42]는 제품 및 서비스에 대한 정보 밀도, 가치 사슬상의 정보 밀도 등을 설정하여 연구하였다. 본 연구에서도 선행 연구자들의 측정 항목을 참조하여 정보화 정도의 측정 항목으로 제품 및 서비스의 활용에 따른 정보 밀도, 제품 및 서비스의 생산에 따른 정보 밀도, 제품 및 서비스의 판매에 따른 정보 밀도로 설정하였다.

3) 환경 불확실성

환경 불확실성의 측정 항목으로 King and Teo[42], Grover and Goslar[8], 안중호 등[14]은 환경의 동태성, 환경의 이질성, 환경의 위협성, 자사의 제품 및 서비스가 시대에 뒤진 정도, 경쟁자 활동의 예측 가능 정도, 자사의 제품 및 서비스의 차별화 정도, 제품 수요에 대한 예측 가능성, 시장 점유율의 안정성, 가격 할인 빈도, 시장의 안정성 등을 설정하여 연구하였다. 본 연구에서는 선행 연구자들의 측정 항목을 참조하여 환경 불확실성의 측정 항목으로 가격의 할인 빈도, 시장 점유율의 안정성, 제품 및 서비스의 차별화 정도로 설정하였다.

4.3.3 조직 성과

조직 성과 변수의 측정은 재무적 성과와 비 재무적 성과로 구분하여 측정하였다. Brown 등[31], VenKatraman[32] 등은 성장성, 수익성 등을 측정 요소로 사용하였고, 박순길[30]는 조직 성과를 생산성 향상, 조직 활성화, 전체 만족도 등으로 측정하였다. 본 연구에서도 선행 연구자들의 측정 항목을 참조하여 조직 성과의 측정 항목으로 재무적 성과는 생산성과 성장성으로 설정하고, 비 재무적 성과는 조직의 활성화와 전체 만족도로 설정하였다.

4.3.4 조직의 규모

조직 규모의 측정 항목으로 Grover and Goslar [8],

Kimberly[25] 등은 종업원의 수, 매출액, 총 자산 규모 등을 설정하여 연구하였다. 본 연구에서도 선행 연구자들의 측정 항목을 참조하여 조직 규모의 측정 항목으로 종업원 수로 설정하였다.

4.4 자료의 수집

4.4.1 표본의 선정

본 대상 지역은 서울 및 수도권에 본사를 두고 있는 130여 개 업체, 910 여명을 대상으로 하여 자료를 수집하여 무응답 문항이 많거나 성실하게 응답하지 않은 설문지는 제외하고 총 268부가 회수되었다.

4.4.2 설문지 설계

본 연구 목적을 달성하기 위하여 설문지의 설계는 선행 연구자들이 사용한 설문 항목을 바탕으로 하여 실시하였다. 설문지는 ①정보 기술 요인, 환경 요인(독립 변수) ②조직 규모(조절 변수) ③조직 성과(종속 변수) ④일반 사항 등 크게 3개 분야로 구분하여 척도식 응답형(scaled response)과 다지 선다형으로 설계하였으며, 가설 검증에 필요한 주요 변수들의 측정은 5점 리커트 척도(Likert type scale)를 사용했다.

5. 실증 분석

각 설문 문항에 대해서는 설문지의 타당성과 신뢰성에 대한 검증을 위하여 신뢰도 분석과 요인 분석을 실시하였다. 그리고 가설 검증을 위해 회귀 분석을 실시하였다. 표본 대상의 일반적 특성은 다음과 같다.

5.1 타당성 분석

본 연구에서는 집중 타당성과 판별 타당성을 검증하기 위하여 요인 분석(factor analysis)을 실시했다. 첫째, 정보 기술에 관한 요인 분석 결과는 표. 1에서 보는 바와 같이 2개의 요인으로 구분되었으며, 각 측정치들의 적재치는 0.6 이상으로 나타났다.

[표 1] 정보 기술 특성에 관한 요인 분석 결과

항 목	요 인	
	요인1	요인2
I, 1, 1), (1)	.663	.523
I, 1, 1), (2)	.622	.507
I, 1, 1), (3)	.801	.264
I, 1, 1), (4)	.872	.183
I, 1, 1), (5)	.217	.906

I, 1, 1), (6)	.367	.819
I, 1, 1), (7)	.353	.710
Eigen Value	4.389	1.268
분산 비율(%)	62.700	10.972
누적분산비율(%)	62.700	73.673

둘째, 환경에 관한 요인 분석 결과는 표. 2에서 보는 바와 같이 3개의 요인으로 구분되었으며, 각 측정치들의 적재치는 0.6 이상으로 나타났다.

[표 2] 환경 특성에 관한 요인 분석 결과

항 목	요 인		
	요인2	요인1	요인3
I, 2, 1), (1)	.814	.339	.116
I, 2, 1), (2)	.805	.245	.266
I, 2, 1), (3)	.837	.339	.181
I, 2, 1), (4)	.349	.789	.162
I, 2, 1), (5)	.203	.891	.133
I, 2, 1), (6)	.354	.831	.084
I, 2, 1), (7)	.228	1.021	.823
I, 2, 1), (8)	-.023	.246	.764
I, 2, 1), (9)	.134	.252	.772
Eigen Value	1.482	4.537	1.284
분산 비율(%)	16.472	50.408	9.826
누적분산비율(%)	16.472	66.88	76.706

셋째, 기업 성과에 관한 요인 분석 결과는 표. 3에서 보는 바와 같이 2개의 요인으로 구분되었으며, 각 측정치들의 적재치는 0.6 이상으로 나타났다.

[표 3] 기업 성과 요인에 관한 요인 분석 결과

항 목	요 인	
	요인2	요인1
III, 1, 1), (1)	.705	.408
III, 1, 1), (2)	.750	.354
III, 1, 1), (3)	.657	.366
III, 1, 1), (4)	.804	.296
III, 1, 1), (5)	.815	.322
III, 1, 2), (6)	.470	.635
III, 1, 2), (7)	.496	.684
III, 1, 2), (8)	.362	.743
III, 1, 2), (9)	.311	.775
III, 1, 2), (10)	.349	.783
III, 1, 2), (11)	.302	.795

III, 1, 2), (12)	.333	.798
Eigen Value	1.346	7.451
분산 비율(%)	7.886	62.089
누적 분산 비율(%)	7.886	69.975

## 5.2 신뢰성 분석

본 연구에서는 Cronbach's Alpha 값에 의한 신뢰성 분석을 하였다. 그 결과 신뢰성 계수가 0.6 이상의 높은 값을 보여 주고 있어 측정 항목들의 신뢰성에는 큰 문제가 없는 것으로 판단하였다. 이를 요약 정리하면 다음의 표. 4와 같다.

[표 4] 신뢰성 분석 결과표

연구 변수		문항수	Cronbach's Alpha
정보기술 요인	IS 성숙도	4	.917
	IS/IT 기반 구조	3	.918
환경 요인	경쟁 정도	3	.918
	정보화 정도	3	.919
	환경 불확실성	3	.920
조직 요인	조직 규모	1	.921
조직 성과	재무적 성과	5	.917
	비재무적 성과	7	.917

## 5.3 가설에 대한 검증

본 연구에서 가설에 대한 검증은 회귀 분석을 이용하였다. 정보 기술 요인, 환경 요인은 e-HRM 시스템 도입 성과의 설명 변수로 이용했으며, 조직 성과는 피 설명 변수로 이용하였다. 그리고 독립 변수들에 대한 요인 점수는 평균이나 총합 척도법을 사용할 경우 희석 효과를 방지할 수 없어, 요인 분석 결과에서 나온 요인 점수 계수(factor score coefficient)를 이용하였다. 종속 변수들에 대해서는 총합 척도법을 이용하여 회귀 분석을 하였다.

### 5.3.1 정보 기술 요인과 조직성과에 대한 검증

정보 기술 요인과 조직 성과에 대한 검증 결과는 다음의 표. 5와 같다.

[표 5] 정보기술 요인과 조직성과에 대한 검증 결과

가 설	F	유의 확률	R <sup>2</sup>	채택 여부
가설 1-1a : e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 IS 성숙도는 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	54.253	.000	.166	채택

가설 1-1b : e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 IS 성숙도는 비재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	50.724	.000	.157	채택
가설 1-2a : e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 IS/IT 기반 구조는 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	8.054	.005	.026	채택
가설 1-2b : e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 IS/IT 기반 구조는 비 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	6.474	.072	.020	기각

**5.3.2 환경 요인과 조직성과에 대한 검증**

환경 요인과 조직 성과에 대한 검증 결과는 다음의 표 6과 같다.

**[표 6] 환경 요인과 조직 성과에 대한 검증 결과**

가 설	F	유의 확률	R <sup>2</sup>	채택 여부
가설 2-1a : e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 경쟁 정도는 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	20.524	.000	.068	채택
가설 2-1b : e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 경쟁 정도는 비재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	10.502	.479	.002	기각
가설 2-2a : e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 정보화 정도는 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	9.592	.002	.031	채택
가설 2-2b : e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 정보화 정도는 비 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	10.378	.242	.001	기각
가설 2-3a : e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 환경 불확실성은 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	34.671	.000	.112	채택
가설 2-3b : e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 환경 불확실성은 비 재무적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.	4.684	.081	.014	기각

**5.3.3 조직 요인의 조절적 영향에 대한 검증**

조직 요인의 조절적 영향에 대한 검증 결과는 다음의 표 7과 같다.

**[표 7] 조직 요인의 조절적 영향에 대한 검증 결과**

가 설	B	유의 확률	R <sup>2</sup>	채택 여부
가설 3-1a : e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 조직의 규모는 IS 성숙도와 재무적 성과 간에 조절적인 영향을 미칠 것이다.	.027	.002	.174	채택
가설 3-1b : e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 조직의 규모는 IS 성숙도와 비 재무적 성과 간에 조절적인 영향을 미칠 것이다.	.020	.003	.170	채택
가설 3-2a : e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 조직의 규모는 IS/IT 기반 구조와 재무적 성과 간에 조절적인 영향을 미칠 것이다.	.040	.002	.064	채택
가설 3-2b : e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 조직의 규모는 IS/IT 기반 구조와 비 재무적 성과 간에 조절적인 영향을 미칠 것이다.	-.031	.518	.067	기각
가설 4-1a : e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 조직의 규모는 경쟁 정도와 재무적 성과 간에 조절적인 영향을 미칠 것이다.	-.031	.001	.106	채택
가설 4-1b : e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 조직의 규모는 경쟁 정도와 비 재무적 성과 간에 조절적인 영향을 미칠 것이다.	-.091	.064	.064	기각
가설 4-2a : e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 조직의 규모는 정보화 정도와 재무적 성과 간에 조절적인 영향을 미칠 것이다.	-.060	.256	.074	기각
가설 4-2b : e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 조직의 규모는 정보화 정도와 비 재무적 성과 간에 조절적인 영향을 미칠 것이다.	-.097	.070	.065	기각
가설 4-3a : e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 조직의 규모는 환경 불확실성과 재무적 성과 간에 조절적인 영향을 미칠 것이다.	.272	.001	.134	채택
가설 4-3b : e-HRM 시스템의 도입과 관련하여 조직의 규모는 환경 불확실성과 비 재무적 성과 간에 조절적인 영향을 미칠 것이다.	-.111	.002	.064	채택

**6. 결론**

본 연구의 목적은 e-HRM 시스템이 기업에서 활용 중인 정보 시스템 가운데 하나의 시스템이라는 관점에서, e-HRM 시스템의 도입요인과 조직의 성과를 분석함으로써 기업 경영에 있어서 e-HRM 시스템의 효과적인 활용을 위한 지침을 제공하고자 하였다. 본 연구에서는 국내 서비스 산업을 중심으로 조직의 정보 기술 요인과 환경 요인이 조직의 성과에 어떤 영향을 미치는가를 연구하고

자 하였으며, 조직의 규모를 조절 변수로 정의하여 정보 기술 요인과 조직 성과 간에, 환경 요인과 조직의 성과 간에 어떤 조절적 영향을 미치는 지를 검증하고자 하였다. 선행 연구에서는 조직의 규모를 독립 변수로 조직의 성과에 어떤 영향을 미치는지를 연구하여 많은 연구에서 독립 변수로 조직의 성과에 영향을 미치는 것으로 밝혀졌으나 조절 변수로서 어떤 영향을 미치는지를 연구한 결과는 제시된 바가 없었다. 이러한 관점에서 볼 때 본 연구의 시사점은 다음과 같다. 먼저 실천적 시사점으로는 첫째, 조직의 e-HRM 시스템 도입 시 정보 기술 요인과 환경 요인은 조직의 재무적 성과(생산성, 성장성)에 유의한 영향을 미치고 있음을 증명하였다.

둘째, 조직의 e-HRM 시스템 도입 시 일부 정보 기술 요인과 환경 요인은 조직의 비 재무적 성과(조직의 활성화, 전체 만족도)에는 유의한 영향을 미치지 않고 있음을 분석하였다. 즉, 정보 기술 요인 중 IS 성숙도를 제외한 IS/IT 기반 구조, 경쟁 정도, 정보화 정도, 환경 불확실성 요인들은 조직의 비 재무적 성과(조직의 활성화, 전체 만족도)에 유의한 영향을 미치지 않음을 분석하였다. 그리고 이론적인 측면에서의 시사점으로는 조직의 규모는 정보 기술 요인 및 환경 요인과 조직 성과(재무적 성과) 간에 조절적 역할을 하고 있어 하나의 조절 변수임을 알 수 있었다.

## 참 고 문 헌

[1] Biesalski, Ernst(2003), "Knowledge Management and e-Human Resource Management,"  
 [2] Dave, Ulrich(2000), "From e-Business to e-HR". *Human Resource Planning*.  
 [3] 박순길(2005), "효과적 e-HRM 시스템구축을 위한 주요 성공요인 분석에 관한 실증연구, 승실대학교 대학원, 박사학위 논문  
 [4] 김성국, 임효창(2004), "e-HRM의 발전과정과 성공요인, 경영논총, 제22집, 제2호(동권28호)  
 [5] 박건실(2003), "e-Business 환경에서의 인적자원관리의 새로운 패러다임", 한국경영자총협회, 임금연구, 가을호.  
 [6] Kwon, T. H. and Zmud, R. W.(1987), "A Diffusion of Innovation to MIS Infusion," *Proceeding of the 11th International Conference Information Systems*.  
 [7] Tornatzky L. G. and Fleischer, M.(1990), *The Process of Technological Innovation*, Lexington Books, Lexington, MA.  
 [8] Grover, V. and Goslar, M. D.(1993), "The Initiation,

Adoption, and Implementation of Telecommunication Technologies in U.S. Organization," *Journal of Management Information Systems*, Vol. 10, pp. 141-163.  
 [9] Anderson, S. W.(1995), "A Framework for Assessing Cost Management System Changes: The Case of Activity Based Costing Implementation at General Motors 1986-1993," *Journal of Management Accounting Research*, Fal, pp. 1-51.  
 [10] 김병곤, 오재인(2002), "ERP 시스템의 성공적 구현에 영향을 미치는 요인", 경영정보학연구, 12(2), pp.137-162  
 [11] 이선규(2004), "기업의 환경, 조직 및 정보기술 특성이 정보시스템 도입성과에 미치는 영향: 정보통신산업 중심으로", 건국대학교대학원, 박사학위논문  
 [12] Moch, M. K. and Morse, E. V.(1997), "Size Centralization and Organizational Adoption of Innovation," *American Sociological Review*, Vol. 2, No. 5, pp. 716-725.  
 [13] Cash, Jr. James J., McFarlan, F. W. and Mckenny, J. L.(1992), *Corporate Information Systems Management: The Issues Facing Senior Executives*, Richard, D. Irwin, Inc.  
 [14] 안중호, 김용영(1999), "전자 상거래 도입 요인에 관한 연구," 한국경영정보학회, 춘계 학술대회 논문집, pp. 133-165.  
 [15] King, W. R. and Sabherwal, R.(1992), "The Factors Affecting, Strategic Information System Application," *Information and Management*, Vol. 23, No. 4, pp. 217-235.  
 [16] Johnston, H. R. and Carrico, S. R.(1988), "Developing Capabilities to Use Information Strategically," *Management Information System Quarterly*, Vol. 12, No. 1, pp. 37-48.  
 [17] 주상호(2001), "ERP 시스템의 도입 요인이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구," 동국대학교 대학원, 박사학위 논문  
 [18] 송윤희(2002), "기업간 전자 상거래 활성화의 영향 요인," 부산대학교 대학원, 박사학위 논문  
 [19] Gatignon, H. and Robertson, T. S.(1989), "Technology Diffusion: An Empirical Test of Competitive Effects," *Journal of Marketing*, Vol. 53, No. 1, January, pp. 35-49.  
 [20] Hwang. K. T.(1991), "Evaluating the Adoption, Implementation, and Impact of Electronic Data Interchange System," Unpublished Ph. D. Dissertation, State University of New York at Buffalo  
 [21] King, W. R., Grover, V. and Hufnagel, E. H.(1989), "Using Information and Information Technology for Sustainable Competitive Advantage: Some Empirical

- Evidence," *Information and Management*, Vol. 17, No. 2, pp. 87-93.
- [22] Grover, V.(1993), "An Empirically Derived Model for the Adoption of Customer-Based Interorganizational System," *Decision Sciences*, Vol. 24, No. 3, pp. 603-640.
- [23] Ein-Dor P, and Segev, E.(1982), "Organizational Context and MIS Structure: Some Empirical Evidence," *Management Information System Quarterly*, Vol. 6, No. 3, pp. 55-68.
- [24] Ahituv, N., Neumann, S. and Zivran, M.(1989), "Factors Affecting the Police of Distributing Computing Sources," *Management Information System Quarterly*, Vol. 13, No. 4, pp. 389-401.
- [25] Kimberly, J. R.(1976), "Organizational Size and the Structuralist Perspective: A Review, Critique, and Proposal," *Administrative Science Quarterly*, December, pp. 571-597.
- [26] 양경훈(2000), "정보 기술 채택에 영향을 미치는 요인 분석에 관한 연구," 「경영학연구」, 제29권, 제1호, pp. 133-165.
- [27] Etlie, J. E.(1983), Organizational Policy and Innovation among Suppliers to the Food Processing Sector," *Academy of Management Journal*, March, pp. 27-44.
- [28] 박건실(2000), "디지털경영시대의 정보기술을 활용한 인적자원관리기법과 도입 사례에 대한 연구". 대한경영학회지, 제25호,
- [29] 전연희(2001), "e-HRM 도입의 활용사례에 관한 연구", 산업경제연구원, 제14권, 제3호
- [30] 박순길(2005), "효과적 e-HRM 시스템구축을 위한 주요 성공요인 분석에 관한 실증연구, 숭실대학교 대학원, 박사학위 논문
- [31] Brown, R. M., Gatian, A. W. and Hicks, J. O. Jr.(1995), "Strategic Information Systems and Financial Performance," *Journal of Management Information Systems*, Vol. 11, No. 4, pp. 215-248.
- [32] VenKatraman, N.(1989), "The Concept of Fit in Strategy Research toward Verbal & Statistical Correspondence," *Academy of Management Review*, Vol. 14, No. 3, pp. 423-444.
- [33] 이기영(2002), "기업특성과 e-비즈니스의 활용이 경영 성과에 미치는 영향", 한남대학교 대학원, 박사학위 논문
- [34] 김성국, 김문주, 서여주(2003), "e-HR(전자적인적자원 관리)의 성공 요인에 관한 연구". 이화 경영논총
- [35] Premkumar, G. Ramamurthy, K, and Crum, M.(1997), "Determinants of EDI Adoption in the Transportation Industry," *European Journal of Information Systems*, Vol. 6, No. 2, pp. 107-121.
- [36] Porter, M. E. and Millar, V. E.(1985), "How Information Gives You Competitive Advantage," *Harvard Business Review*, July/August pp. 149-161.
- [37] Grover, V.(1990), "Factors Influencing Adoption and Implementation of Customer Based Interorganizational System," Unpublished Ph.D. Dissertation, University of Pittsburgh.
- [38] Chenhall, R. H. and Morris, D.(1986), "The Impact of Structure, Environment, and Interdependence on the Perceived Usefulness of Management Accounting Systems," *The Accounting Review*, Vol. 11, No. 1, pp. 16-35.
- [39] Duncan, Robert B.(1972), "Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 17, pp. 313-327.
- [40] 김병곤, 정경수(1999), "한국 기업의 EDI 구현 결정 요인," 「경영정보학연구」, 제9권, 제1호, pp. 165-191.
- [41] Chau, P. Y. K. and K. Y. Tam(1997), "Factor Affecting the Adoption of Open System: An Exploratory Study," *Management Information System Quarterly*, Vol. 21, No.1, pp. 1-24
- [42] King, W. R. and Teo, T. S. H.(1996), "Facilitators and Inhibitors for the Strategic Use of Information Technology," *Journal of Management Information Systems*, Vol. 12, No. 4, pp. 35-53.

윤 찬 진(Chan-Jin Youn)

[정회원]



- 1988년 2월 : 경기대학교 회계학과(학사)
- 2003년 2월 : 동국대학교 경영대학원(석사)
- 2009년 2월 : 서울벤처정보대학원대학교 정보경영학과(조직/인사 전공)(공학박사)
- 1987년 5월 ~ 1989년 6월 : 의료보험심사평가원 총무부
- 1989년 6월 ~ 2003년 4월 : 한국오즈카제약(주) 인사부장
- 2004년 8월 ~ 2006년 8월 : (주)참조아테크 경영기획이사
- 2006년 10월 ~ 현재 : 태림주식회사 대표이사

<관심분야>

조직/인사, 유비쿼터스, MIS...등

이 선 규(Seon-Gyu Yi)

[정회원]



- 1978년 2월 : 중앙대학교 문리대 (문학사)
- 1987년 2월 : 중앙대학교 국제경영대학원 (경영학석사)
- 2004년 2월 : 건국대학교 대학원 경영학과(MIS전공) (경영학 박사)
- 1977년 12월 ~ 1982년 10월 : 한국전력공사 전자계산소
- 1982년 10월 ~ 1993년 7월 : 엘지칼텍스가스(주) 전산부
- 1993년 1월 ~ 1995년 4월 : (주)한국컴퓨터솔루션
- 1995년 5월 ~ 1999년 12월 : 한진정보통신(주)
- 2005년 3월 ~ 현재 : 서울벤처정보대학원대학교 정보경영학과 교수

<관심분야>

MIS, ERP, SCM, e-Biz, 시스템 분석및 설계, 프로젝트 관리, 뇌과학, 등...