

고성과 작업 시스템 연구 유형화: 진단과 평가, 그리고 나아갈 방향에 대한 제언*

임 자 은**
강 성 춘***

—〈목 차〉—

I. 서론	III. 고성과 작업 시스템 연구에 대한 평가 및 향후 연구를 위한 시사점 도출
II. 고성과 작업 시스템에 관한 연구 현황	IV. 결론 및 제언

본 연구는 인적자원관리 분야에서 핵심적인 개념으로 활발히 연구되고 있는 '고성과 작업 시스템(High performance work system: HPWS)'이 어떻게 논의되어 왔는지 검토하여 기존 연구가 간과했던 부분을 알아보고 추가적인 탐구가 필요한 영역을 제시함으로써 향후 연구가 나아갈 방향을 제안하고자 한다. 이를 위해 우선적으로 고성과 작업 시스템과 관련된 국내·외 실증 연구들을 두 가지 기준 - 연구에서 취하고 있는 관점(perspective)과 분석 수준(level of analysis) - 을 축으로 유형화하여 살펴보았다. 고성과 작업 시스템을 설명하는 연구들이 기반하고 있는 관점은 크게 경제적 관점(economic perspective)과 행동주의적 관점(behavioral perspective)로 나뉜다. 그리고 최근 들어 관계적 관점(relational perspectives)이 논의되고 있으며 여기에 상대적으로 적은 수의 논문들이 제도주의적 관점(institutional perspective)을 취하고 있다. 본 연구는 이러한 네 가지 관점과 기업 수준(firm-level), 유닛/팀 수준(unit-level), 개인 수준(individual-level)의 세 가지 분석 수준을 토대로 12가지 연구 영역을 포함하는 유형화 틀을 구축하고 이 틀에 총 21개 학술지(국외 15개, 국내 6개)에 게재된 223편의 논문(국외 논문 188편, 국내 논문 35편)을 적용하여 분류·분석하였다. 그리고 이러한 유형화 및 분석을 통해 고성과 작업 시스템의 개념과 역할, 효과에 대해 깊이 있게 고찰하여 연구 현황을 토대로 시사점을 도출하고 연구 방향에 대한 제언을 제시한다.

주제어: 고성과 작업 시스템, 고참여 작업 시스템, 고몰입 인사관리 관행, HPWS, 인적자원관리, 고성과 작업 시스템 연구의 유형화

* 본 연구는 서울대학교 경영대학 경영연구소와 노사관계연구소 연구비 지원으로 수행되었습니다.

** 서울대학교 경영대학 박사과정(je_lim@snu.ac.kr), 제1저자, 교신저자

*** 서울대학교 경영대학 교수(sk229@snu.ac.kr), 제2저자

I. 서론

‘고성과 작업 시스템(HPWS: High-performance work system)’은 “종업원들의 스킬과 지식을 개발하고 동기부여와 자율성을 높여 궁극적으로 이들이 경쟁우위의 원천이 될 수 있도록 하는 인적자원 관리 관행(a system of management practices giving their employees skills, information, motivation, and latitude and resulting in a workforce that is a source of competitive advantage)”을 의미한다(Guthrie, 2001, p.181). 전통적인 인사관리 시스템이 테일러리즘을 기반으로 인적자원에 대한 통제를 강조하는 관료적인 인사관리(control-based human resource management) 체계라면 고성과 작업 시스템은 이와 구분되는 차별적인 체계로 등장하였으며 학자들은 이를 몰입형 또는 헌신형 인사관리(commitment-based human resource management)로 설명하기도 한다(Arthur, 1994). 인적자원에 대한 지속적인 투자와 참여를 촉진하여 높은 몰입을 이끌어내고, 이를 통해 고유한 인적자본을 형성하여 성과를 높이는 것을 목적으로 하는 시스템인 고성과 작업 시스템(Guthrie, 2001)은 이러한 성격으로 인해 ‘고참여 인적자원 관행(high-involvement human resource practices)’, ‘고몰입 인적자원 관행(high-commitment human resource practices)으로 명명되기도 한다(Batt, 2002; Whitener, 2001). 또한 Ichniowski & Shaw (1999)는 고성과 작업 시스템이 내부노동시장을 중심으로 하는 일본식 인적자원관리와 성과주의가 결합된 성격을 가진 시스템이라는 측면에서 이를 일본식 시스템(Japanese system of HRM practices)으로 개념화하기도 하였다. 이처럼 고성과 작업 시스템과 관련하여 상당시간 많은 연구들이 이루어 졌음에도 불구하고 그 개념에 대한 정의가 현재까지도 명확하지 않으며 구성요소에 있어서도 학자들 간 이견이 존재하는 것이 사실이다(Sun, Aryee, & Law, 2007). 다만 일반적으로 고성과 작업 시스템은 엄격한 선발(extensive selection), 교육 훈련에의 투자(training and development), 유연한 근무 환경(flexible work design), 분권화된 의사결정과 종업원 참여(decentralized decision making and participation), 활발한 의사소통(communication), 개발지향적인 평가(performance appraisal) 성과 기반 보상제도(performance based compensation) 등을 포함하는 것으로 알려져 있다(강성춘 & 윤현중, 2009; Evans & Davis, 2005; Posthuma, Campion, Masimova, & Campion, 2013).

고성과 작업 시스템에 관한 초기의 연구들은 1990년대 전략적 인적자원관리(SHRM:

Strategic human resource management) 분야에서 주로 이루어졌으며 향후 연구들은 점차 그 영역을 확장하여 최근까지 조직행동, 인사관리, 경영전략 등 경영학의 여러 분야에서 활발하게 이루어지고 있다. 그 흐름을 구체적으로 살펴보면 먼저 1990년대 중반 Huselid(1995)의 연구가 고성과 작업 시스템에 관한 연구들의 주춧돌이 되었는데, 이 연구에서 Huselid는 고성과 작업 시스템이 종업원들의 이직을 줄이고 생산성을 높여 궁극적으로 기업의 재무성과에 기여함을 밝혔다. 그리고 이를 기점으로 고성과 작업 시스템에 관련된 이론 및 실증 연구들이 폭발적으로 증가하였고 그를 통해 고성과 작업 시스템은 1990년대 후반부터 2000년대까지 전략적 인적자원관리에서 이루어지는 기업성과에 영향을 미치는 메커니즘에 관한 논의에서 핵심적인 개념으로 자리 잡았다. 이 시기에 이루어진 연구들은 주로 고성과 작업 시스템이 기업성과에 영향을 미치는 메커니즘을 밝히고자 하였으며 이를 위해 고성과 작업 시스템과 성과간의 관계에 기여하는 매개요인들과 그 효과성에 영향을 미치는 맥락적 요인들을 규명하고자 하였다(e.g., Bae & Lawler, 2000; Batt, 2002). 그리고 그 후 2000년대 중후반부터 현재까지는 이러한 거시적 메커니즘에 대한 지속적인 규명과 더불어 미시적인 관점에서 고성과 작업 시스템이 개인수준에서 종업원들의 태도 및 행동에 미치는 영향과 이 시스템에 대한 종업원들의 인지 등에 관한 연구가 활발히 이루어지고 있다(e.g., Zacharatos, Barling, & Iverson, 2005; Wu & Chaturvedi, 2009).

국내에서는 2000년대에 초반 고성과 작업 시스템에 대한 연구가 이루어지기 시작하였는데, 1990년대 후반 외환위기를 계기로 성과에 초점을 둔 인적자원관리에 대한 관심이 높아지고 이로 인해 전략적 인적자원관리의 패러다임이 등장한 것이 그 배경이 되었다(강성춘, 박지성, & 박호환, 2011). 2000년대 그 성장기를 거치며 현재까지도 고성과 작업 시스템은 경영학과 인사조직 분야에서 활발하게 연구되고 있다. 2000년대 초반에는 고성과 작업 시스템이 조직성과에 미치는 직접효과에 대한 연구들이 전략적 인사관리 분야에서 주로 이루어졌으며(e.g., 김동배, 2001; 권동인 & 박호환, 2003) 2000년대 후반에는 고성과 작업 시스템과 성과 간의 관계를 잇는 매개요인, 특히 개인수준의 매개요인에 대한 연구가 활발했다(e.g., 김기태 & 조봉순, 2008; 최장호, 2010b).

이러한 현황을 배경으로 하여 본 논문은 고성과 작업 시스템에 관련된 연구들이 현재 어떤 방향으로 어디까지 와 있는지 점검하고 이에 대한 평가를 통해 앞으로 나아갈 방향을 제시하는 것을 목적으로 한다. 이를 위해 본 논문은 먼저 국외·국내 실증 연구들을 검토하고 이를 두 가지 기준 - 연구에 사용된 관점과 분석 수준 - 을 축으로 하여 이에 따라 연

구들을 유형화하고 정리한다. 그 후 이것을 토대로 국외·국내 연구들의 현황을 파악 및 평가한 뒤 이를 바탕으로 시사점을 도출하고 문제점을 검토할 것이다. 그리고 마지막으로 이러한 평가와 검토를 바탕으로 고성과 작업 시스템에 대한 연구가 나아갈 방향을 모색하고 이를 위한 제언을 제시한다.

II. 고성과 작업 시스템에 관한 연구 현황

고성과 작업 시스템에 대한 연구의 흐름과 특징, 문제점과 향후 과제를 살펴보기 위해 본 연구는 이 개념에 대한 초석이 된 연구인 Huselid(1995)의 연구 이후 현재까지 약 20여 년간 (1995~2016년) 이루어져온 고성과 작업 시스템에 관한 연구들의 현황을 분석하고자 하였다. 이를 위해 먼저 1995년 이후에 이루어진 고성과 작업 시스템에 대한 국외 실증 연구들을 우선적으로 살펴보았으며 이에 기반 하여 국내에서 이루어진 실증 연구들을 분석하고 그 현황을 파악하고자 하였다. 고성과 작업 시스템에 관한 국내 연구들의 경우 본격적으로 그 연구가 시작 된 2000년대 초반부터 현재까지 이루어진 연구들을 검토하였다.

1. 연구 논문 선정

본 연구의 분석 대상으로 국외 및 국내의 저널들 중 경영학 및 인사조직 분야에서 활발하게 연구가 이루어지고 있는 대표적인 저널들에 게재된 논문들을 선정하였다. 우선 국외논문 분석 시에는 경영학의 전반적인 분야들을 포괄하는 저널들(Academy of Management Journal, Journal of Management, Organization Science, Management Science) 과 인적자원관리 저널들(Personnel Psychology, Human Resource Management, Human Resource Management Journal, International Journal of Human Resource Management), 그리고 노사관계 및 고용관계에 관한 저널들(Industrial and Labor Relations Review, Industrial Relations, Journal of Industrial Relations, Human Relations, Work and Occupations)에 게재된 고성과 작업 시스템 관련 논문들을 그 대상으로 하였으며 이에 더불어 인사·조직 분야에서 영향력이 강하며 동시에 고성과 작업 시스템에 관한 연구가 다수 이루어지고 있는 조직분야의 저널들(Journal of Applied

Psychology, Journal of Organizational Behavior)에 실린 논문들도 포함하였다. 논문 선정을 위해 앞서 언급한 저널들에 실린 논문들 중 키워드에 'high performance work systems', 'high performance work practices', 'high performance human resource management practices', 'high performance work organization', 'high involvement work systems', 'high involvement work practices', 'high involvement human resource management practices', 'high commitment work systems', 'high commitment work practices', 'high commitment human resource management practices', 'commitment-based human resource practices' 등을 포함하는 논문을 우선적으로 선정하였으며 'high-investment human resource systems', 'motivation enhancing human resource practices', 'Japanese system of HRM practices', 'internal organizational processes'를 키워드로 하는 소수의 논문들도 포함하였다. 그리고 고성과 작업 시스템에 대한 리뷰논문 및 메타분석 논문들(Combs, Liu, Hall, & Ketchen, 2006; Jiang, Lepak, Hu, & Baer, 2012; Posthuma, Campion, Masimova, & Campion, 2013)을 참고하여 최종 분석 대상 논문들을 선정하였다. 국내 학술지 선정 시에는 국외 논문 분석을 위해 선정한 학술지들의 성격과 유사하게 학술지들을 선정하고자 하였다. 이를 위해 학술진흥재단 등재지 중 경영학 전반 학술지(경영학 연구), 조직 및 인사관리와 관련된 학술지(조직과 인사관리연구, 인사조직연구, 인적자원관리연구), 그리고 노사관계와 관련된 학술지(산업관계연구, 노동정책연구)를 포함하였다. 그리고 포함된 학술지에 게재된 논문들 중 '고성과 작업 시스템', '고성과 작업 관행', '고성과 인적자원관리', '고참여 작업 시스템', '고참여 작업 관행', '고참여 인적자원관리', '고몰입 작업 시스템', '고몰입 작업 관행', '고몰입 인적자원관리'를 키워드로 하는 연구논문들을 분석대상으로 하였다. 국외 및 국내 학술지 및 연구논문의 선정 기준은 전략적 인적자원관리의 국외·국내 연구에 대해 검토하고 앞으로 나아갈 방향을 제시한 강성춘, 박지성, 박호환 (2011)의 연구를 참고하였다.

한편 본 연구의 목적이 고성과 작업 시스템에 대한 전반적인 검토와 구체적인 합의 도출이며 이는 전략적 인적자원관리나 인적자원관리 전반에 대한 검토와는 차별화 되어야 하는 것이기에 그 성격이 고성과 작업 시스템과 유사하다고 하더라도 해당 키워드를 포함하지 않는 비슷한 개념에 관한 연구들(e.g. Youndt, Snell, Dean, & Lepak, 1996), 또는 고성과 작업 시스템에 포함될 수 있는 일부 개별 관행들에 관련된 연구들(e.g. Subramony,

Krause, Norton, & Burns, 2008)은 제외하였으며 고성과 작업 시스템에 한정하지 않고 전반적인 인사관리 시스템을 논의한 연구들(e.g. Delery & Doty, 1996) 또한 분석 대상에 포함하지 않았다. 이러한 기준을 통해 선정된 분석 대상 논문들은 국외 15개 저널에 게재된 188편의 논문에서 수행된 190개의 연구, 국내 6개 저널에 게재된 35개 국내 논문·연구들이다.

〈표 II-1〉 분석 대상 연구들의 게재 학술지 및 학술지별 논문 수

국외 학술지			국내 학술지		
	학술지명	논문수 (연구수)		학술지명	논문 및 연구수
1	Academy of Management Journal	12 (12)	1	경영학연구	1
2	Journal of Management	16 (16)	2	조직과 인사관리연구	9
3	Organization Science	1 (1)	3	인사조직연구	8
4	Management Science	2 (2)	4	인적자원관리연구	8
5	Journal of Applied Psychology	12 (13)	5	산업관계연구	6
6	Journal of Organizational Behavior	3 (3)	6	노동정책연구	3
7	Personnel Psychology	5 (5)			
8	Human Resource Management	24 (25)			
9	Human Resource Management Journal	10 (10)			
10	International Journal of Human Resource Management	61 (61)			
11	Industrial and Labor Relations Review	22 (22)			
12	Industrial Relations	11 (11)			
13	Journal of Industrial Relations	3 (3)			
14	Human Relations	5 (5)			
15	Work and Occupations	1 (1)			
15	계	188 (190)	6	계	35

2. 분석 기준 및 기준에 따른 실증 연구의 유형화

현재까지 이루어진 고성과 작업 시스템에 관련된 연구들을 살펴봄으로써 그 흐름을 정리하고 연구들의 주안점과 문제점을 파악하기 위해, 그리고 그러한 것을 기반으로 향후 연구가 나아갈 방향을 제시하기 위해, 본 연구는 보다 체계적인 기준을 토대로 기존의 연구들을 유형화하여 분석 및 논의를 해 보고자 하였다. 유형화를 위한 기준을 정립하기 위해 본 연구는 전략적 인사관리에 관한 연구를 유형화 하였던 강성춘 외(2011)의 연구를 참조하

였다. 강성춘 외(2011)는 전략적 인적자원관리와 관련된 국외·국내 연구논문들에 대한 포괄적인 리뷰를 제시하고 이를 토대로 현황과 시사점, 앞으로 나아갈 방향을 제시한 바 있다. 이 연구에서는 전략적 인적자원관리 실증 연구들에서 사용된 대표적인 접근법을 하나의 축으로 하고 분석수준을 또 다른 축으로 하여 이 두 가지 기준을 토대로 관련 연구들을 유형화하여 정리하였다. 분석수준은 기업수준, 유닛수준, 개인수준의 세 가지 차원으로 검토하였으며 연구에서 사용한 접근법으로 네 가지 각기 다른 대표적인 접근법들 - 최적조합 접근법, 상황적합적 접근법, 매개효과 및 실행의 관점, 인적자원 기능의 관점 - 을 제시하고 이를 토대로 실증 연구들을 유형화 하였다.

본 연구 또한 강성춘 외(2011)를 참조하여 고성과 작업 시스템에 관한 실증 연구들을 유형화하고 정리하고자 하였다. 본 연구는 연구들의 유형화를 위한 첫 번째 기준으로 분석 대상의 연구들이 큰 맥락에서 취하고 있는 네 가지 이론적 관점 - 1) 경제적 관점(economic perspective), 2) 행동주의적 관점(behavioral perspective), 3) 관계적 관점(relational perspective), 4) 제도주의적 관점(institutional perspective) - 을 제시한다. 그리고 각각의 관점들에 의해 유형화한 연구들을 그 분석수준을 다른 축으로 하여 나누어 검토한다. 이러한 기준을 기반으로 본 연구는 기존의 실증 연구들에서 고성과 작업 시스템이 어떻게 개념화 되었는지, 어떠한 역할로 사용되었는지, 그리고 각 관점에서 사용하고 있는 이론에는 어떤 것들이 있는지 논의한다.

먼저 경제적 관점에 대해 살펴보면 이 관점은 인사관리 시스템에 의한 경제적 자원 및 자본의 형성을 통해 경제적·재무적 성과를 창출하는 메커니즘을 기본적인 논의로 하고 있으며 초기의 고성과 작업 시스템에 관한 연구는 대부분이 이 관점을 취하고 있다(e.g., Huselid, 1995; Bae & Lawler, 2000). 자원기반관점(RBV: Resource based view)은 경제적 관점에서 가장 많이 사용되는 이론이며 이에 따르면 가치 있고(valuable) 희소하며(rare) 모방이나(hard to imitate) 대체가 힘든(not substitutable) 고유한 자원이 기업이 경쟁우위를 획득하는 원천이다(Barney, 1991). 그러므로 이러한 관점에 따르면 고성과 작업 시스템은 희소하고 높은 가치를 지닌, 때문에 모방과 대체가 힘든 인적 자원을 만들어 내는 시스템이며 그로 인해 기업성과에 기여하여 기업이 경쟁우위를 획득하도록 한다. 인적자본이론(human capital theory)은 이러한 자원기반관점과 부합하는 이론으로 개인이 가진 지식이나 스킬, 역량(KSA: knowledge, skills, abilities)이 조직의 자본이 되고 이것이 기업의 성과와 경쟁우위를 결정한다는 이론이며(Becker, 1964) 역시 경제적

관점에서 널리 사용되고 있다. 인적자본이론의 관점에서 볼 때 고성과 작업 시스템은 여러 관행들을 통해 '인적자본'을 축적하는데 기여하며 이를 통해 기업의 성과를 증진한다. 경제적 관점을 취하는 또 다른 이론으로는 내부노동시장(ILM: Internal labor market)이론, 효율임금이론(efficiency-wage theory)이 있다. Batt & Colvin (2011)은 고참여 작업조직(high involvement work organization)이 내부노동시장을 형성하고 효율임금을 통해 종업원들을 유인하여 이직과 해고를 모두 줄인다고 주장한다.

행동주의적 관점은 조직 구성원들의 태도와 그에 따라 유발되는 행동이 조직의 성과를 결정한다는 관점(Cyert & March, 1963)이다. 행동주의적 관점에 따르면 조직의 인사관리 시스템은 조직 구성원들의 역량과 동기수준을 높이고 긍정적인 태도를 갖게 하며 이를 통해 바람직한 역할 행동을 유발하고, 이러한 행동이 궁극적으로 조직의 성과를 높인다(박종욱, 김성수, & 이용진, 2015; Messersmith, Patel, Lepak, & Gould-Williams, 2011). 여러 연구들이 고성과 작업 시스템이 조직 구성원들의 바람직한 행동을 촉진하는 기제로 교환이론(social exchange theory; Blau, 1964)을 제시한다. 교환이론에 따르면 조직의 구성원들은 고성과 작업 시스템을 조직이 자신들에게 제공하는 투자로 인지하며 상호호혜적 규범(norm of reciprocity)에 따라 심리적 계약(psychological contract)을 이행하기 위해 조직에 더욱 몰입하고 헌신하며 성과를 창출한다(Takeuchi, Lepak, Wang, & Takeuchi, 2007; Kehoe & Wright, 2013; Pak & Kim, 2016).

관계적 관점은 비교적 최근 등장한 논의로 개인들 간의 관계 속에서 이루어지는 협업, 팀워크, 지식공유 등에 초점을 두는 관점이다(Levin & Cross, 2004). 관계적 관점은 기본적으로 사회 연결망 이론, 사회적 자본 이론을 근간으로 하고 있으며 개인들 간의 관계와 그 관계의 특성이 집단수준의 결과적 요인들을 생산해내는 메커니즘에 주목한다(Granovetter, 1973; Burt, 1997). 이 관점은 관계적·사회적 자본의 형성을 통한 성과창출을 강조하며(Tsai & Ghoshal, 1998) 이에 따르면 고성과 작업 시스템은 기업 내부에서 이러한 집단적 자본을 형성하여 기업성과를 높인다(Collins & Smith, 2006; Gittell, Seidner, & Wimbush, 2010). Evans & Davis (2005)는 고성과 작업 시스템의 구성 요소인 엄격한 선발, 팀 제도, 분권화된 의사결정과 유연한 업무 환경, 의사소통 등의 개별 인사 관행들이 사회적 연결망을 형성하고 공유된 정서와 체계를 생산하는 등의 역할을 하여 집단 수준의 사회적 구조를 만들어 낸다고 말한다. 한편 이러한 집단적 자본의 핵심적인 역할 중 하나는 지식과 정보를 포함하는 자원의 교환이다(Granovetter, 1973;

Hansen, 1999). 변화하는 환경에서 이에 대항하는 창의적 프로세스와 혁신이 점점 더 중시되고 있는 기업환경에서(박종욱 외, 2015) 지식은 조직의 핵심적인 자원이며 특히 눈에 보이지 않는 암묵지(tacit knowledge)는 조직이 경쟁우위를 얻는 원천이 된다(Nonaka, 1994). 그리고 이러한 암묵지는 사회적 관계와 연결망에 배태되어(embedded) 사회적 자본을 형성한다(Inkpen & Tsang, 2005). 이러한 논지를 제시하는 관계적 관점은 지식 기반 관점이 대두되고 있는 최근 그 중요성이 더욱 높아지고 있다.

마지막으로 제도주의적 관점에서의 논의는 인사관리 제도의 도입과 실행, 그리고 인사관리 제도의 맥락적 역할과 이것이 영향을 미치는 다른 제도의 도입과 실행 등에 관한 논의를 모두 포함한다(Wang & Verma, 2012). 제도주의 이론에 따르면 조직은 효율성이나 효과성보다는 정당성을 확보하기 위해 특정 제도를 도입하고 실행하기도 하며 이러한 경향으로 인해 조직들 간의 동형화(isomorphism) 현상이 나타나기도 한다(Campbell, 2007). 즉, 조직들은 자신들이 속한 사회적 구조 안에서 스스로의 정당성을 얻기 위해 널리 행해지고 있거나 확산되고 있는 제도를 채택하는 모방적 동형화(mimetic isomorphism) 현상을 보이기도 한다는 것이다(DiMaggio & Powell, 1983; Han, 1994). 고성과 작업 시스템 또한 이러한 맥락에서 구조적 압력 또는 사회적 맥락이 그 채택과 사용을 결정하게 되기도 하고, 반대로 고성과 작업 시스템이라는 제도 자체가 다른 제도의 채택과 사용을 결정하는 맥락으로 작용하기도 한다(Wang & Verma, 2012; Arthur, Herdman, & Yang, 2016). 고성과 작업 시스템에 관한 연구들은 주로 고성과 작업 시스템이 성과에 미치는 영향과 그 메커니즘, 그리고 상황적합성에 대한 연구가 대다수이며 이에 비해 고성과 작업 시스템의 초기 도입을 설명하는 결정요인들에 대한 연구는 상대적으로 많지 않다. 이는 제도주의적인 시각에서 고성과 작업시스템의 도입과 유지, 그리고 그 강도의 변화에 영향을 주는 요인들을 규명하는 연구들이 더 활발히 이루어질 필요가 있음을 시사한다.

이상의 관점들을 기준으로 본 연구는 고성과 작업 시스템에 관한 국외 및 국내 연구들을 유형화 하였다. 본 연구에서 유형화를 위해 사용한 틀에 포함되는 대표적인 국외 논문들은 <표 II-2>에, 국내 논문들은 <표 II-3>에 제시되어 있다.

〈표 II-2〉 고성과 작업 시스템 유형별 대표적 국외 연구

	기업 수준	유닛/팀 수준	개인 수준
경제적 관점	· Huselid (1995) · Guthrie (2001) · Datta, Guthrie, & Wright (2005)	· Arthur (1994) · Aryee, Walumba, Seidu, & Otaye (2016)	· von Bonsdorff, Zhou, Wang, Vanhala, von Bonsdorff, & Rantanen (2016)
행동주의적 관점	· Takeuchi, Lepak, Wang, & Takeuchi (2007) · Chuang & Liao (2010) · Patel, Messersmith, & Lepak (2013)	· Messersmith, Patel, Lepak, & Gould-Williams (2011) · Kehoe & Wright (2013) · Pak & Kim (2016)	· Sun, Aryee, & Law (2007) · Liao, Lepak, Hong, & Toya (2009) · Jansen, Patel, & Messersmith (2013)
관계적 관점	· Collins & Smith (2006)	· Gittel, Seidner, & Wimbush (2010)	-
제도주의적 관점	· Liu, van Jaarsveld, Batt, & Frost (2014)	· Arthur, Herdman, & Yang (2016)	· Laroche & Salesina (2016)

〈표 II-3〉 고성과 작업 시스템 유형별 대표적 국내 연구

	기업 수준	유닛/팀 수준	개인 수준
경제적 관점	· 김경목 & 김상준 (2006) · 강성춘 & 윤현중 (2009) · 최장호 (2010a)	-	-
행동주의적 관점	· 김기태 & 조봉순 (2008) · 양재완 (2016)	· 박종욱, 김성수, & 이용진 (2015)	· 장은미 (2006) · 최장호 (2010b) · 김주희 & 강영희 (2014)
관계적 관점	-	-	-
제도주의적 관점	· 김동배, 김주섭, 박의경 (2003) · 이정현 (2005) · 이정현 & 김동배 (2007)	-	-

3. 연구 유형별 세부적 특성

앞서 유형화한 고성과 작업 시스템 연구에 대해 각 유형별로 세부적인 성격과 특성, 내용에 관해 살펴보고자 한다. 경제적 관점, 행동주의적 관점, 관계적 관점, 제도주의적 관점의

네 가지 관점별로 각각 분석수준에 따라 국외연구와 국내연구를 설명 할 것이다.

1) 경제적 관점

먼저 경제적 관점을 취한 연구들을 검토해 보고자 한다. 대다수의 전략적 인적자원관리 연구들은 경제적 관점을 취하고 있으며 고성과 작업 시스템에 관한 연구들 또한 가장 많은 수의 연구들이 이러한 관점을 취하고 있다. 대표적인 연구로는 기업수준의 연구인 Huelid (1995)의 연구가 있다. 경제적 관점을 취하는 연구들의 대부분은 기업수준에서 이루어 졌다. 또한 연구들의 다수가 자원기반관점(Barney, 1991) 또는 인적 자본 이론(Becker, 1964)을 따르고 있으며 일부의 연구가(e.g., Batt & Colvon, 2011) 내부노동시장 이론(Doeringer & Piore, 1971; Osterman, 1987), 효율임금이론(Cappelli & Chauvin, 1991; Klaas, Brown, & Heneman, 1998)등의 경제학 이론을 기반으로 한다.

(1) 경제적 관점에 따른 기업 수준의 연구

가장 많은 수의 고성과 작업 시스템 연구들이 경제적 관점에서 기업수준의 분석을 수행했다. 이러한 유형의 연구들은 기본적으로 고성과 작업 시스템이 기업수준의 경제적 자본을 형성하는데 기여하고, 이를 통해 기업의 재무성과를 높인다는 주장을 하며 고성과 작업 시스템이 기업의 성과를 높이는 메커니즘을 만드는 매개요인을 찾고자 하였다. 앞서 제시한 대표적인 연구인 Huselid (1995)의 경우 고성과 작업 시스템이 기업수준의 이직을 줄이고 생산성을 높여 이를 매개로 궁극적으로 재무성과를 높이는 것을 밝혔다. 이와 유사하게 다른 연구들도 고성과 작업 시스템이 이직과 노동 생산성을 매개로 기업의 성과를 높이는 것을 밝힌바 있으며(Batt, 2002; Batt & Colvin, 2011) Shin & Konrad (2014)는 고성과 작업 시스템과 기업성과 간의 관계가 내포할 수 있는 역인과성 문제를 제기하며 초기의 고성과 작업 시스템의 시행이 다음 시점의 노동생산성을 높이고 그로 인해 그 다음 시점에서 기업은 다시 고성과 작업 시스템을 시행하게 된다는 것을 캐나다의 2,228개 기업을 대상으로 분석하여 규명하였다. 다른 연구들은 고성과 작업 시스템이 기업수준의 인적자원전략을 촉진하거나 인적자원 유연성(human resource flexibility)을 증진하여 이를 통해 기업성과에 영향을 미친다는 것을 밝혔다(Bae & Lawler, 2000; Beltran-Martin, Roca-Puing, Escrig-Tena, & Bou-Llusar, 2008). 또한 노사관계 분야에서 노동조합과 고성과 작업 시스템이 일반 직원들의 기본 급여에 영향을 미쳐 기업 내부의 임

금액차를 줄인다는 연구가 이루어 졌으며(Colvin, Batt, & Katz, 2001) 최근에는 고성 과 작업 시스템이 집단 수준에서 서비스에 관한 지식을 높이고 서비스의 질을 높여 궁극적 으로 재무성과를 높인다는 연구도 이루어진 바 있다(Jiang, Chuang, & Chiao, 2015).

한편 여러 다른 연구들은 고성과 작업 시스템과 기업성과간의 관계는 그 상황적합성에 따라 달라지며, 이에 그 맥락적 요인을 파악하는 것이 중요하다고 주장한다. 이러한 입 장을 취하는 많은 연구들이 조직의 상황적 요인으로 그 전략을 제시한다. 예를 들어, Chadwick, Way, Kerr, & Thacker (2013)은 96개의 캐나다 기업을 대상으로 고성과 작업시스템이 노동생산성에 미치는 영향은 기업의 차별화 전략과 자본 집약도에 따라 달라 짐을 보여준다. 기업의 투자 전략에 따라 고성과 작업 시스템과 혁신간의 관계가 달라진다는 연구도 존재한다(Tambe, Hitt, & Brynjolfsson, 2012). 연구들에서 제시되고 있 는 또 다른 주된 상황적 요인으로는 산업의 특성이 있다. 기업이 어떠한 산업에 속해 있으 며 그 산업의 특성이 어떠한지에 따라 고성과 작업 시스템의 효과가 달라진다는 것이다. Datta, Guthrie, & Wright (2005)의 연구에 따르면 산업의 자본 집약도, 산업의 성장 여부, 산업의 상품 차별화 정도, 산업의 역동성이 고성과 작업 시스템과 노동생산성간의 관계에 영향을 미친다. Combs, Liu, Hall, & Ketchen (2006)은 메타분석을 통해 고 성과 작업 시스템이 성과에 미치는 영향이 제조업에서 더욱 강하게 나타나는 것을 입증하 였다. 한편 일부 연구들은 기업의 인사정책 및 인적 자원의 상황에 따라 인사관리 시스템 의 효과가 달라질 수 있음을 밝혔다. 예를 들어, Guthrie(2001)의 뉴질랜드 기업을 대 상으로 한 연구 결과에 따르면 고용유지율에 따라 고성과 작업 시스템과 생산성간의 관계 가 달라지며 Zatzick & Iverson (2006)은 인력감축의 상황에서 고성과 작업 시스템이 생산성에 미치는 영향을 캐나다 기업들을 대상으로 연구 하였다. 또한 고성과 작업 시스템 자체를 상황적 요인으로 보는 연구도 존재하는데 이 연구는 파트타임 근로자들의 비율이 재무성과에 미치는 부정적인 영향을 고성과 작업 시스템이 완화함을 보여준다(Chadwick & Flinchbaugh, 2013).

국내의 경우에도 고성과 작업 시스템에 관한 연구의 다수가 경제적 관점을 취하며 기업 수준에서 이루어졌다. 김동배(2001)의 연구는 참여적 작업시스템이 종업원의 인당 매출 액과 이직율에 미치는 영향을 밝힌 바 있으며 김경목 & 김상준 (2006)은 고성과 인적자 원관리 시스템 도입의 강도와 성과간의 관계를 연구하였다. 다른 연구들은 경영진에 대한 종업원들의 지각(최장호, 2010a), 지식경영 전략(권동인 & 박호환, 2003) 등의 맥락적

요인에 따라 달라지는 고성과 작업 시스템과 성과간의 관계를 분석하며 경제적 관점을 취함과 동시에 고성과 작업 시스템의 상황적합성에 주목하였다. 특히 강성춘 & 윤현중 (2009)의 경우 고성과 작업 시스템의 상황적 요인으로 시장환경의 동태성, 경영전략, 경영자 철학, 기술 및 조직구조, 그리고 인적자원 다양성을 포함하는 다섯 개 요인을 종단자료를 이용해 포괄적으로 분석하였는데 그 결과에 따르면 다섯 개 요인 중 두 가지 요인 - 시장환경의 동태성, 인적자원 다양성 - 이 특히 중요한 맥락적 요인으로 작용하는 것을 알 수 있다. 상황적합성에 관련한 기존의 연구들이 주로 외부 환경이나 전략, 산업이나 조직의 특성 등의 맥락적 요인들 중 특정한 요인에만 초점을 두고 이루어졌다는 것에 비추어 볼 때(e.g, Batt, 2002), 강성춘 & 윤현중 (2009)의 연구는 다양한 특성들을 상대적으로 비교해 보았다는 점에서 의미가 크다.

(2) 경제적 관점에 따른 유닛/팀 수준의 연구

유닛수준이나 팀 수준에서 이루어진 연구들은 기업수준이나 개인수준에서 수행한 연구들에 비해 상대적으로 그 수가 매우 적다. 고성과 작업 시스템의 근간이 되는 인사관리인 몰입형 인적자원 시스템(commitment-based HR system)을 군집분석을 통해 통제형 인적자원 시스템(control-based HR system)과 구분하고 이 두 시스템이 이직과 성과에 미치는 영향을 제시한 Arthur(1994)의 연구가 고철재생공장을 대상으로 유닛수준에서 이루어졌다. Aryee, Walumba, Seidu, & Otake (2016)는 유닛수준과 개인수준의 다수준(multi-level)분석을 수행하였는데 이들은 가나(Ghana)의 금융업종에서 두 개에 은행에 속한 45개의 유닛, 329명의 개인을 대상으로 고성과 작업 시스템이 유닛수준의 인적자본의 형성을 통해 개인수준의 서비스 품질을 높이는 것을 실증하여 경제적 관점을 뒷받침 하였다.

(3) 경제적 관점에 따른 개인 수준의 연구

경제적 관점에서 이루어진 연구들은 그 특성상 자본형성 및 재무성과에 초점을 두고 있기 때문에 대부분이 기업수준에서 이루어졌다. 때문이 이 관점에서 개인수준의 연구는 극히 드물게 이루어 졌다. 그 중 한 연구는 앞서 제시한 Aryee, Walumba, Seidu, & Otake (2016)가 가나의 은행을 대상으로 수행한 유닛과 개인의 다수준 연구이다. 다른 연구는 von Bonsdorff, Zhou, Wang, Vanhala, von Bonsdorff, & Rantanen

(2016)의 연구로 이들은 핀란드의 70개 기업 889명의 종업원을 대상으로 기업수준의 고성과 작업 시스템과 종업원 평균 연령이 개인수준의 역량 및 성과와 어떠한 관계를 가지는지 분석하였으며 이를 통해 고성과 작업 시스템이 개인수준의 성과를 높이는 것을 확인하여 경제적 관점을 지지하였다.

2) 행동주의적 관점

고성과 작업 시스템이 조직 구성원들의 태도와 행동에 영향을 미치고 이를 통해 개인, 집단, 또는 조직 전체 수준에서의 재무적 또는 비재무적 성과를 좌우한다는 관점인 행동주의적 관점을 취하는 연구들은 주로 조직행동 분야에서 활발하게 이루어지고 있다. 이러한 관점을 취하는 연구들 중 다수는 사회적 교환 이론(Blau, 1964)과 그 핵심 개념인 심리적 계약(psychological contract), 상호호혜성(reciprocity)에 기반하고 있다(e.g. Sun, Aryee, & Law, 2007; Kehoe & Wright, 2013; Pak & Kim, 2016). 또한 일부 연구들은 임파워먼트 이론, AMO 이론 (ability-motivation-opportunity theory)을 통한 논의를 하였으며(e.g., Seibert, Wang, & Courtright, 2011) 소수의 연구들이 자기결정성 이론(self-determination theory), 조절 초점 이론(regulatory focus theory; Higgins, 1997) 등을 사용하였다(Kooij, Jansen, Dikkers, & Lange, 2010; Martinaityte, Sacramento, & Aryee, 2016).

(1) 행동주의적 관점에 따른 기업 수준의 연구

행동주의적 관점을 취하는 기업수준의 연구들은 기본적으로 고성과 작업 시스템이 기업 성과를 증진시킬 수 있는 조직수준의 행동이나 태도를 양산한다고 주장한다. Takeuchi, Lepak, Wang, & Takeuchi (2007)가 일본의 76개 기업을 대상으로 분석한 결과 고성과 작업 시스템은 조직전체의 사회적 교환을 높여 이것이 성과로 이어지는데 기여하는 것으로 나타났다. Chuang & Liao (2010)는 태국의 133개 기업을 대상으로 종단연구를 실시하여 고성과 작업 시스템이 조직 전체 수준에서 도움행동을 높이는 동시에 고객에 대해 고려하는 태도를 유발하여 서비스 성과를 증진시키고, 이것이 궁극적으로 기업이 시장에서 더 높은 성과를 창출하게 한다는 것을 규명하였다. 북미에서 수행된 연구들 또한 고성과 작업 시스템이 종업원들의 행동 변화를 통해 양손잡이 조직이 되는 것을 도우며, 직업안전과 보건을 증진한다는 것을 보여준다(Patel, Messersmith, & Lepak, 2013;

Zacharatos, Barling, & Iverson: 2005).

국내의 연구들도 사회적 교환이론(김기태 & 조봉순, 2008), 조직공정성 이론(양재완, 2016)등을 사용하여 행동주의적 시각에서 고성과 작업 시스템이 개인의 행동에 미치는 영향을 규명하고자 하였다. 김기태 & 조봉순 (2008)은 국내 299개의 기업 9,783명을 대상으로 고성과 작업 시스템이 상호호혜성 규범에 의해 긍정적인 직무태도를 촉진하여 종업원들의 이직을 줄인다는 것을 실증하였다. 양재완(2016)은 고성과 작업시스템이 높을수록 종업원들이 절차적 공정성을 높게 인지하고 이것이 조직시민행동을 높이는 것을 미국 143개 기업의 자료를 통해 보여줌으로써 행동주의적 관점을 지지하였다.

(2) 행동주의적 관점에 따른 유닛/팀 수준의 연구

행동주의적 관점에 따라 유닛수준에서 수행한 대표적인 연구로는 Kehoe & Wright (2013)의 연구와 Messersmith, Patel, Lepak, & Gould-Williams (2011)의 연구가 있다. 두 연구는 모두 미국에서 수행되었는데 먼저 Kehoe & Wright (2013)은 한 대형 식료품 업체에 속한 56개의 유닛을 대상으로 유닛 수준에서의 고성과 작업 시스템이 유닛 수준의 정서적 조직몰입을 높이며 이를 통해 유닛 수준의 조직시민행동(OCB: organizational citizenship behavior)을 높이고 결근율을 낮추는 것을 밝혔다. Messersmith 외(2011) 또한 119개 지방정부 유닛을 대상으로 유닛 수준의 고성과 작업 시스템이 유닛수준의 직무만족과 조직몰입을 높여 궁극적으로 유닛수준의 성과와 조직시민행동 모두를 높이는 것을 보여주었다.

팀 수준의 연구로는 한국의 기업을 대상으로 수행한 팀과 개인의 다수준 연구(Pak & Kim, 2016)가 존재하는데 국내 한 기업의 53개의 팀, 183명의 종업원들을 분석한 이 연구의 결과에 따르면 팀 수준에서의 고성과 작업 시스템에 대한 지각과 고성과 작업 시스템의 시행 강도가 심리적 계약 이행을 높이고 이것에 의해 종업원 개인의 성과와 팀 전체의 성과가 모두 높아지는 것을 알 수 있다. 실증 연구는 아니지만 Seibert, Wang, & Courtright (2011)가 수행한 메타분석 연구 또한 팀 수준의 행동주의적 관점 연구에 포함되는데 이들에 따르면 팀 수준에서 고성과 작업 시스템은 심리적 임파워먼트를 증진시켜 직무만족과 조직몰입, 이직 의도, 직무성과, 조직시민행동, 그리고 팀 성과를 높인다.

앞서 언급한 것과 같이 유닛이나 팀 수준의 연구는 국내에서 특히 매우 드물게 이루어졌다(강성춘 외, 2011). 박종욱, 김성수, & 이용진(2015)의 연구가 국내의 자료를 이용하

여 혁신유인형 인사관리제도가 팀 창의적 과정을 매개로 팀 혁신성과를 높이는 것을 보여주었다. 이들이 개념화한 혁신유인형 인사관리제도는 고성과 작업 시스템에 혁신과 변화를 위한 방향성을 접목시킨 인사관리제도로 이 연구는 혁신유인형 인사관리제도와 고성과 작업 시스템의 효과를 비교하여 분석함으로써 혁신유인형 인사관리제도가 더욱 효과적임을 밝혔다.

(3) 행동주의적 관점에 따른 개인 수준의 연구

행동주의적 관점을 취하는 개인 수준의 연구들은 대체로 고성과 작업시스템이 개인수준의 행동과 태도에 영향을 미치고 이것이 개인수준의 성과요인들을 결정한다는 것을 보여준다. 먼저 다수의 개인수준 연구에서 인용되고 있는 Sun, Aryee, & Law (2007)의 연구의 경우 중국 호텔업에 종사하는 종업원들을 대상으로 고성과 작업 시스템이 개인들의 조직시민 행동을 높여 이직을 줄이고 생산성을 증진함을 밝힘으로써 행동주의적 관점을 지지하였다. 경영진에 대한 신뢰가 미치는 영향에 대한 연구들도 존재하는데 Whitener (2001)는 신뢰가 개인들의 몰입에 미치는 긍정적인 영향을 고성과 작업 시스템이 강화하고 있음을 보여주었고 Zacharatos, Barling, & Iverson (2005)는 고성과 작업 시스템이 신뢰를 높이고 이를 통해 개인들의 안전성을 높임을 캐나다의 석유 및 통신업체에 근무하는 직원들을 대상으로 실증하였다. 개인수준의 행동주의적 관점을 취하는 여러 연구들은 또한 고성과 작업 시스템이 개인의 이직을 줄이는 행동주의적 메커니즘을 밝히고자 하였다. 그 대표적인 예로 Jansen, Patel, & Messersmith (2013)은 고성과 작업 시스템이 개인들의 불안과 역할 과부하를 줄여 이직 의도를 줄이는데 기여하는 것을 실증하였고 Sikora, Ferris, & Van Iddenkinge (2015)는 고성과 작업 시스템에 대한 지각이 이직을 줄이고 참여적 의사결정을 높이는 것을 보여주었다. Kooij, Jansen, Dijkers, & Lange (2010)의 메타분석 연구는 고성과 작업 시스템이 종업원 개인의 정서적 몰입과 직무 만족을 높이는 데 있어 개인의 나이가 상황적 요인으로 작용하는 것을 밝혔다.

한편 Chang, Jia, Takeuchi, & Cai (2014)는 기업, 팀, 개인의 세 가지 수준 모두를 포함한 다수준 연구에서 고성과 작업 시스템이 개인 종업원들의 창의성을 높이며 이러한 관계는 팀 응집과 팀의 업무 복잡성에 따라 달라짐을 보여주어 행동주의적 관점을 지지하였다. Martinaityte, Sacramento, & Aryee (2016)와 Aryee, Seidu, Otake, & Walumba (2013)는 모두 지사(branch) 수준과 개인수준을 포함하는 다수준 연구를 수

행하였는데 전자는 리투아니아, 후자는 가나에서 수행되었다. 먼저 리투아니아의 51개 자사와 329명의 종업원을 대상으로 한 종단 연구는 고성과 작업 시스템이 창의적 성과를 창출하는데 기여함을 실증하였으며 가나에서 수행된 연구의 경우 37개의 자사, 258명의 개인들을 분석하여 자사 수준의 고성과 작업 시스템이 심리적 임파워먼트를 통해 서비스 성과를 높이는 것을 보여주었다.

국내에서는 장은미 (2006)가 고성과 작업 시스템의 다섯 가지 개별 구성요소들 - 보상, 승진, 평가, 고용안정, 교육훈련 - 이 각각 개인수준의 조직몰입과 가지는 관계를 밝혀 행동주의적 관점을 지지하였는데 이 연구는 특히 한국과 일본, 중국의 동아시아 3개 국가의 문화적 차이(집단주의, 불확실성 회피 성향, 남성성)의 조절효과를 함께 분석하여 국가적 맥락의 상황요인을 보여주었다는 점이 특징이다. 최장호(2010b)는 참여 증진형 인사제도가 이 제도의 효과성에 대한 지각을 매개로 하여 개인의 직무만족을 높이는 것을 확인하였다. 권기욱, 김광현, & 김종인 (2012)는 조직 공정성 이론에 입각하여 고성과 작업 시스템이 구성원들의 공정성에 대한 지각을 통해 조직몰입에 긍정적인 영향을 미치는 관계를 국내 47개 기업의 403명의 개인들을 대상으로 확인하였다. 최근에는 조민정, 김성수, & 조진환 (2015)이 국내 76개 기업에 속한 474명의 종업원들을 대상으로 고성과 작업 시스템의 실행과 이에 대한 개인들이 지각 간의 차이가 발생하는 매커니즘을 밝히고자 하였다. 이들은 객관적인 시스템의 실행과 주관적인 지각 간의 차이에 주목하며 행동적 관점을 취하였다.

3) 관계적 관점

관계적 관점은 기본적으로 상호간의 연결 및 네트워크, 그리고 그 사이에서의 교환에 초점을 두고 있으며 고성과 작업 시스템이 이러한 관계를 생성하고 교환관계를 양성한다는 연구들이 관계적 관점을 지지하는 연구에 해당한다. 그러므로 관계적 관점에서의 연구는 그 특성상 조직전체나 유닛, 팀 등의 집단수준에서 이루어진다. 또한 인적자원관리에 관한 연구들은 대부분 경제적 관점이나 행동주의적 관점을 따르고 있으며 관계적 관점은 최근 대두된 관점이기 때문에 이 관점에 해당하는 연구는 소수만 존재한다. 그 대표적인 예가 Gittell, Seidner, & Wimbush (2010)의 연구로 유닛 수준에서 이루어진 연구이다. 이 연구는 미국의 9개 병원에 속한 336개의 정형외과 유닛을 대상으로 고성과 작업 시스템이 유닛 전체의 관계를 조율하는 역할을 하여 이것이 유닛의 양적, 질적 성과를 모두 높이는

것을 보여줌으로써 관계적 관점을 지지하였다. 기업수준의 연구로는 Collins & Smith (2006)의 연구가 존재하는데 이들은 미국의 하이테크 산업에 속한 136개의 기업을 분석하여 고성과 작업 시스템이 공유된 언어와 코드를 형성하여 지식의 교환과 결합을 도모하고, 이것이 높은 성과로 이어짐을 밝혔다.

4) 제도주의적 관점

제도주의적 관점은 고성과 작업 시스템이 조직에 미치는 제도적인 영향 또는 이 시스템 자체의 제도적 도입에 관한 논의를 포함한다. 이러한 관점을 취하는 연구들은 고성과 작업 시스템에 대한 종업원들의 지각을 강조하는 연구들과 더불어 최근에서야 그 연구가 활발해졌으며 아직 소수의 연구들만 존재하는 실정이다. 대표적인 연구로는 최근에 수행된 Liu, van Jaarsveld, Batt, & Frost (2014)의 기업수준 중단 연구가 존재한다. 이 연구는 대리인 이론(agency theory)을 기반으로 미국과 캐나다의 221개 기업을 분석하여 주주의 구성과 재무적 레버리지의 구조가 인적자본에 대한 투자 제도를 결정함을 보여준다. Wang & Verma (2012) 또한 기업수준의 중단 연구를 수행하였는데 이들은 제도이론을 기반으로 기업의 추구하는 전략이 고성과 작업 시스템의 도입을 결정하고 이것이 다시 일-가정 양립(WLB: work life balance) 제도의 채택을 결정한다는 것을 보여주며 제도적 관점을 지지하였다. Arthur, Herdman, & Yang (2016)은 최고경영진이론(upper echelons theory; Hambrick & Mason, 1984)을 사용하여 유닛 수준의 연구를 하였는데 이 연구에 따르면 고성과 작업 시스템의 강도와 이에 대한 지각은 최고 경영진들의 제도적 가치와 믿음에 의해 결정된다. 개인수준의 연구로는 종업원들의 노동조합 가입 여부, 종업원 대표 여부가 고성과 작업 시스템의 제도적 도입과 강도에 미치는 영향을 분석하며 제도주의적 관점에서 이루어진 연구가 존재한다(Laroche & Salesina, 2016).

국내에서는 이정현 & 김동배 (2007)의 연구가 614개 기업을 대상으로 고성과 작업 시스템의 도입과 실행을 결정하는 제도적 요인을 규명하였다. 이들에 따르면 고성과 작업 시스템은 정부정책의 영향을 받으며 산업과 경영자 협회, 노동조합의 형태 등의 구조적 요인에 의해 영향을 받는 것으로 나타났다. 또한 이 연구는 기업수준에서 규모와 산업, 경영체제, 품질전략 등이 고성과 작업 시스템을 결정하는 요인임을 확인하며 제도적 관점을 지지하였다. 이정현 (2005)은 고성과 작업 시스템과 노동조합의 활성화와 영향력간의 관계를 제도적 관점에서 조망하여 422개의 기업을 대상으로 연구하기도 하였다. 최근에는 김운호,

윤희상, & 김종진 (2016)이 406개의 국내 기업을 대상으로 잠재성장모형을 통한 중단연구를 수행하여 성과의 변화가 고성과 작업시스템 도입수준의 시간에 따른 변화 양상을 좌우하는 요인임을 밝혀 고성과 작업 시스템과 성과간의 역인과성의 가능성을 확인함과 동시에 제도적 맥락 요인으로 경영진의 가치를 제시하며 제도적 관점을 취하였다.

Ⅲ. 고성과 작업 시스템 연구에 대한 평가 및 향후 연구를 위한 시사점 도출

다음으로 고성과 작업 시스템 연구들을 유형화 하여 검토하며 정리한 결과를 바탕으로 이에 대한 진단 및 평가를 제시하고 향후 나아갈 방향을 모색하기 위한 시사점을 도출하고자 한다. 이를 위해 먼저 고성과 작업 시스템의 개념과 정의, 접근법에 대해 논의할 것이다. 고성과 작업 시스템은 특히나 그 정의와 구성 요소가 여전히 합의되지 않았다는 점이 근본적이고 지속적인 문제로 제기되기 때문이다. 연구들에서 사용한 이론들에 대해 살펴볼 것이며 마지막으로 고성과 작업 시스템에서 사용한 연구 방법들이 가지는 특징과 문제점을 제시하고자 한다. 이를 통해 앞서 유형화한 연구들이 가지는 성격과 특징, 합의를 포괄적으로 정리할 것이다.

1. 고성과 작업 시스템 개념 및 정의에 관한 논의

연구들을 살펴본 결과 가장 먼저 드러나는 특징이자 문제점은 고성과 작업 시스템의 용어와 정의가 명확하지 못하다는 것이다. 본 논문에서 유형화한 200여 편의 논문들에서 고성과 작업 시스템의 개념을 지칭할 때 사용한 용어의 개수만 해도 20개가 넘는다. 많은 연구들이 고성과 작업 시스템이라는 명칭을 사용하고 있기는 하나 그 가운데서도 이를 하나의 시스템(a high-performance work system)으로 명명하는 연구(e.g., Rabl, Jayasinghe, Gerhart, & Kuhlmann, 2014)와 여러 시스템(high-performance work systems)으로 명명하는 연구(e.g., Datta, Guthrie, & Wright, 2005; Jiang, Lepak, Hu, & Baer, 2012)가 나뉜다. 고성과 작업 관행(high-performance work practices)로 명명하기도 한다. 이는 고참여(high-involvement), 고몰입(high commitment)

과 관련된 용어들에서도 마찬가지이다. 고성과 작업 시스템이 근본적으로 여러 관행들의 묶음(bundle)을 의미한다는 점에서 용어의 통일이 필요하다고 판단된다. 이를 위해서는 관행(practice)과 시스템(system), 그리고 나아가 제도와 정책에 관한 개념적 정의와 합의가 이루어져야 한다.

고성과 작업 시스템의 또 다른 개념적 시사점은 오랜 기간 동안 이루어진 많은 연구들에 도 불구하고 그 정의가 명확하지 않다는 것이다. 이는 고성과 작업 시스템이 애초에 성과에 긍정적인 시스템을 찾아내는 귀납적인 방법으로 개념화되었기 때문일 수 있다. 때문에 고성과 작업 시스템은 그 정의 자체로 성과를 높일 수밖에 없는 시스템이라는 모순을 가지기도 한다. 즉, 현재의 개념에 따르면 성과에 긍정적인 영향을 주지 않는 시스템은 고성과 작업 시스템이라고 명명할 수 없다는 것이다. 예를 들어, 많은 연구에서 사용하고 있는 고성과 작업 시스템에 대한 정의 중 하나인 Datta et al. (2005)의 정의를 보면 이들은 고성과 작업 시스템을 “종업원의 스킬과 몰입, 생산성을 증진시키는 관행들로 설계된 하나의 시스템”(“a system of human resource practices designed to enhance employees’ skills, commitment, and productivity”; Datta, Guthrie, & Wright, 2005, p. 135)이라고 말한다. 이는 고성과 작업 시스템은 그 정의 자체에 생산성 증대라는 결과를 포함하고 있음을 뜻한다. 한편 때때로 고성과 작업 시스템은 그 구성요소 자체로 정의되기도 한다. 예를 들어, 자주 인용되는 또 다른 정의 중 하나인 Evans & Davis (2005)의 정의를 살펴보면 이들은 고성과 작업 시스템을 “엄격한 선발, 팀 제도, 분권화된 의사 결정, 광범위한 교육훈련, 유연한 업무, 커뮤니케이션, 그리고 성과에 기준한 보상 제도를 포함하며 내적·외적으로 일관된 시스템”(“an integrated system of HR practices that are internally consistent and externally consistent that include selective staffing, self-managed teams, decentralized decision making, extensive training, flexible job assignments, open communication, and performance-contingent compensation.”, Evans & Davis, p. 759)이라고 정의한다. 즉, 고성과 작업 시스템은 그 정의에 이미 그 결과나 구성요소가 내포되어 있는 경우가 많으며 그러한 정의나 구성요소마저도 연구자들 간의 합의가 이루어지지 않고 있다. 이러한 문제를 풀어나가기 위해서는 고성과 작업 시스템에 대한 연역적 정의가 먼저 이루어져야 한다. 그리고 정의가 확립된 개념을 기준으로 그 개념에 대한 결과나 선행요인 등에 대한 연구가 이루어져야 한다.

2. 고성과 작업 시스템 연구 관점과 주제, 내용, 접근법에 관한 논의

먼저 고성과 작업 시스템의 연구 주제에 대해 살펴보면 대부분의 연구들이 고성과 작업 시스템이 기업, 유닛, 팀, 또는 개인의 성과에 미치는 영향을 다양한 관점에서 논의하고 있다. 반면 고성과 작업 시스템이 유발할 수 있는 비용이나 부작용에 관한 논의는 거의 이루어지지 않고 있다. 고성과 작업 시스템은 기본적으로 종업원들에 대한 높은 투자를 전제로 하며 투자는 비용을 유발하기 마련이다. Chadwick, Way, Kerr, & Thacker (2013)은 고성과 작업 시스템을 고투자 인적자원관리 시스템(high-investment human resource systems)으로 개념화하기도 하였다. 고성과 작업 시스템의 긍정적인 효과에 대한 연구가 활발히 이루어져 온 만큼 그것의 부작용이나 비용, 그리고 투자비용이 상쇄되는 맥락이나 비용에 영향을 미치는 메커니즘 등에 대한 연구가 필요한 시점이다. 또한 근본적으로 고성과 작업 시스템의 비용과 자원기반이론이 제안하는 것과 같이 과연 정말로 고성과 작업 시스템이 기업의 경쟁우위 확보의 원천이 되는지에 대한 논의도 이루어져야 한다.

고성과 작업 시스템을 경제적 관점, 행동주의적 관점, 관계적 관점, 그리고 제도주의적 관점의 네 가지 관점으로 나누어 살펴본 결과 드러나는 특징은 우선 앞의 두 관점에 비해 상대적으로 관계적 관점과 제도주의적 관점에 따른 연구가 부족하다는 것이다. 지식기반 관점이 대두되며 지식공유와 협업이 인적자원관리의 중요한 목적으로 부상한 현재의 시점에서 관계적 관점에 대한 추가적인 연구가 필요하다. 나아가 유닛 및 기업수준의 연구뿐만 아니라 유닛 간, 기업 간, 또는 부처나 팀 간의 관계를 형성하고 더욱 포괄적인 관점에서의 사회적 자본을 형성할 수 있는 메커니즘에 대한 연구도 수행될 필요가 있다. 제도주의적 관점에서의 고성과 작업 시스템 또한 중요하게 더 연구되어야 할 주제인데 그 이유는 고성과 작업 시스템이 성과를 높인다는 논의가 활발히 이루어지고 있음에도 불구하고 실제로 그 도입정도가 그리 높지 않기 때문이다. 이러한 현상은 국내에서 더욱 심각하다. 이에 앞으로의 연구들은 제도적 관점에서 고성과 작업 시스템의 도입을 촉진 또는 방해하는 요인과 그 맥락에 대해 규명할 필요가 있다.

본 논문은 또한 강성춘 외 (2011)가 전략적 인적자원관리에 대한 연구를 유형화 할 때 사용하였던 네 가지 접근법 - 최적조합 접근법, 상황적합적 접근법, 매개효과 및 실행의 관점, 인적자원 기능의 관점 - 을 사용하여 연구를 분류해 보기도 하였는데 그 결과 알 수 있었던 사실은 국내의 고성과 작업시스템에 관한 연구가 국외 연구들에 비해 그 매개효과 및

실행, 특히 기업수준에서의 매개요인에 관한 연구가 부족하다는 것이다. 이는 고성과 작업 시스템은 물론이며 인적자원관리 제도가 성과에 영향을 미치는 메커니즘에 관한 연구들이 지속적으로 밝히고자 하는 블랙박스(black box)에 대한 논의가 국내에서는 충분히 이루어지지 못하고 있음을 뜻한다.

3. 고성과 작업 시스템 연구 이론에 관한 논의

앞서 제시했듯 고성과 작업 시스템에 관한 연구들 중 다수가 자원 기반 관점과 인적 자본 이론을 사용하고 있으며 미시적 수준에서는 사회적 교환 이론, AMO이론, 임파워먼트 이론 등을 사용하고 있는 것을 알 수 있다. 그러나 연구들을 살펴본 결과 더 두드러지는 특징은 논의 자체에서 이론적 배경을 제시하지 않고 있는 연구가 많다는 것이다. 이러한 경향은 국내의 연구에서 더욱 심각하게 나타난다. 이는 특히 국내에서 고성과 작업 시스템에 관한 연구가 아직 그 이론적 기반을 확립하지 못하고 있음을 나타내며 국내에서 확고한 이론에 입각한 보다 정교한 연구가 필요함을 시사한다.

4. 고성과 작업 시스템 연구 방법에 대한 논의

1) 횡단연구가 가지는 동시성과 역인과성의 문제

고성과 작업 시스템에 관한 연구들은 대다수(70% 이상)가 횡단자료를 이용하여 이루어져 왔다. 이는 고성과 작업 시스템과 성과간의 동시성 또는 역인과성의 문제가 제기될 수 있음을 시사하는데 특히 국내의 연구에서 이러한 경향이 두드러진다. 국내 연구의 경우 강성춘 & 윤현중 (2009)의 연구와, 김운호, 윤희상, & 김종진 (2016)의 연구를 포함한 소수의 연구만이 종단적 자료를 통해 고성과 작업 시스템의 효과를 규명하였다. 앞서 언급한 대로 고성과 작업 시스템의 부작용 및 비용에 대한 논의가 충분히 이루어지지 않은 만큼 이러한 역인과성과 동시성은 규명해야할 중요한 과제이다. 고성과 작업 시스템이 기본적으로 높은 투자를 전제로 하기 때문에 애초에 성과가 좋은 기업, 즉 잉여 자원(slack resources)이 존재하는 기업들만이 이러한 혁신적인 시스템에 투자를 할 여력이 있는 것일지도 모른다(Nohria & Gulati, 1996). 이에 향후 많은 연구들이 종단적 자료를 이용하여 과거의 성과와 잉여자원을 통제된 상황에서 고성과 작업 시스템의 영향을 밝힐 필요

가 있으며, 반대로 어떠한 자원이 고성과 시스템의 도입에 중요한지에 대한 연구 또한 필요하다.

2) 측정방법 및 주체의 문제

소수의 연구들을 제외한 거의 모든 연구들이 고성과 작업 시스템을 설문조사의 방법으로 측정하고 있으며 이 중 다수가 인적자원 관리자에게 설문을 하였다. 일부의 연구들은 인적자원 제도에 대한 종업원의 지각이 중요함을 주장하며 종업원들의 고성과 작업 시스템에 대한 주관적 지각을 개인수준에서 또는 합산하여 사용하기도 하였다(e.g., Barling, Iverson, & Kelloway, 2003; Kehoe & Wright, 2013). 한편 특정 연구들의 경우 인적자원 관리자의 경우 조직의 인사관리 시스템에 대해 보다 긍정적 또는 편파적으로 평가할 수 있음을 지적하며 일반 관리자들에게 설문을 하기도 하였다(Colvin, Batt, & Katz, 2001; Batt, 2002; Batt & Colvin, 2011). 더불어 조직의 전반적인 현황을 파악하고 있는 CEO에게 직접 설문을 수행한 연구도 존재 한다(Patel, Messersmith, & Lepak, 2013).

국외 연구들이 다양한 응답자들을 대상으로 설문조사를 수행한 것과는 달리 국내 연구의 경우 대부분이 인적자원 관리자를 대상으로 설문을 하였다. 권동인 & 박호환 (2003)의 연구와 김주희 & 강영희 (2014)의 연구, 그리고 박종욱, 김성수, & 이용진 (2015)의 연구를 포함한 소수의 연구들이 종업원들의 지각을 중시하며 종업원들을 대상으로 설문조사를 하였다. 이러한 부분을 보완하기 위해 여러 응답자들에게서 고성과 작업 시스템을 측정하여 그 타당성을 비교해 볼 필요가 있으며 설문조사 이외의 측정 방법에 대해 고찰해 볼 필요가 있다.

IV. 결론 및 제언

본 연구는 Huselid (1995)에서 본격적으로 시작되어 발전해 온 20여 년간의 고성과 작업 시스템에 대한 연구들을 유형화하여 검토·평가 하였다. 특히 본 연구는 경제적 관점, 행동주의적 관점, 관계적 관점, 제도주의적 관점의 네 가지 관점에 따라 연구들을 유형화 하였는데 기존의 학자들이 주로 경제학적 관점과 행동주의적 관점으로 이분화 해서 논의하였

다는 점을 비추어 볼 때, 본 연구가 보다 포괄적인 관점과 기준을 제시하였다고 볼 수 있다.

이러한 네 가지 관점에서 고성과 작업 시스템을 고찰하여 본 결과 현재까지의 연구들은 다음과 같은 특성을 가진다. 첫째, 경제적 관점과 행동주의적 관점에 비해 관계적 관점과 제도주의적 관점에 대한 연구가 부족한 상황이다. 관계적 관점은 비교적 최근해 등장한 개념이고 지식사회에서 그 중요성이 더욱 커지고 있기에 앞으로 이러한 관계적 관점에 대한 연구들이 더욱 풍부하게 이루어져야 한다. 특히, 관점의 특성상 집단적 수준에서만 연구들이 이루어지기 시작하였는데 개인적 수준에서도 개인의 관계적 자본을 축진할 수 있는 인사관리 관행 등에 대한 연구가 수반된다면 관련 관점에 대한 연구의 흐름이 보다 정교해질 것이다. 제도주의적 관점 또한 그동안 상대적으로 주목을 덜 받아 왔는데 실제로 현실에서는 인사관리 제도의 도입과 관련된 이슈들이 다방면에서 나타나고 있는 만큼 이러한 관점과 관련한 도입, 실행에 관한 연구 또한 앞으로의 연구들이 수행해야 할 과제이다. 둘째, 여러 관점들을 포괄하는 통합적 관점에서의 연구가 필요하다. Jiang, Lepak, Hu, & Baer (2012)의 경우 경제적 관점과 행동주의적 관점을 통합하는 메타분석을 통해 고성과 작업 시스템의 개별 관행들이 각각 경제적 자본과 행동변화를 다르게 높이고 촉진하여 각기 다른 메커니즘으로 재무적 성과와 종업원 태도에 영향을 미침을 보여준다. 이렇듯 실제의 기업환경은 다양한 관점들이 함께 상호작용을 하며 적용되는 장소이기에 통합적 관점에서의 다양한 이론적, 실증적 연구들이 더 필요하다고 판단된다. 그리고 마지막으로 어느 관점들에서도 충분히 제시되지 못하고 있는 고성과 작업 시스템의 비용 및 부작용에 대한 연구가 시급하다. 고성과 작업 시스템이 기본적으로 가지고 있는 특성이 종업원에 대한 높은 투자이기 때문에 고성과 작업 시스템이 유발할 수 있는 비용과 그로 인해 상쇄할 수 있는 경재우위에의 기여가 충분히 논의되지 않고 있다. 향후 연구들은 여러 관점에서 고성과 작업 시스템이 세부적 특성이 어떤 부작용을 발생시킬 수 있는지 밝혀나가야 한다.

본 연구는 이렇듯 고성과 작업 시스템 연구의 흐름과 현황, 특징과 부족한 점들 검토하였으며 그것을 기반으로 향후 연구가 채워나가야 할 과제들을 제안하였다. 고성과 작업 시스템이 전략적 인적자원관리 연구에서 핵심적인 개념으로 발전해 왔으며 다른 분야에서도 활발히 연구되고 있는 만큼, 그 현황을 짚어보고 진단하는 것이 앞으로의 방향에 도움이 될 것이라 생각한다. 본 연구를 통해 향후 연구들이 부족한 영역을 채워나가고 이미 활발한 영역 또한 더욱 풍부하게 할 수 있기를 기대한다.

참 고 문 헌

- 강성춘 · 박지성 · 박호환. 2011. 전략적 인적자원관리 국내 연구 10년: 걸어온 길, 그리고 가야할 길. 『인사 · 조직연구』(한국인사조직학회), 19(2): 51-108.
- 강성춘 · 윤현중. 2009. 고성과작업시스템의 활용과 효과의 상황적합성. 『인사 · 조직연구』(한국인사조직학회), 17(4): 125-168.
- 권기욱 · 김광현 · 김종인. 2012. 고성과 작업시스템이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 다층 분석 - 조직공정성 지각의 매개효과. 『조직과 인사관리연구』(한국인사관리학회), 36(2): 61-84.
- 권동인 · 박호환. 2003. 고몰입인적자원관리와 조직유효성의 관계에 있어서 지식경영의 조절 효과에 관한 탐색적 연구. 『조직과 인사관리연구』(한국인사관리학회), 27(2): 1-31.
- 김건식. 2013. 고성과 작업시스템이 기술혁신에 미치는 영향: 혁신 분위기와 인적 자본의 매개효과를 중심으로. 『인사 · 조직연구』(한국인사조직학회), 21(1): 65-109.
- 김경목 · 김상준. 2006. 성과 인적자원관리가 성과에 미치는 영향: 시스템 도입 강도의 역할에 대한 탐색적 연구. 『인사 · 조직연구』(한국인사조직학회), 14(3): 107-151.
- 김기태 · 조봉순. 2008. 인적자원관리와 조직 성과간의 관계에 관한 연구: 인적자원관리 성과로서 종업원 태도의 매개효과를 중심으로. 『인사 · 조직연구』(한국인사조직학회), 16(1): 115-157.
- 김동배. 2001. 참여적 작업시스템과 성과 - 작업조직과 인사관리의 정합성을 중심으로 -. 『조직과 인사관리연구』(한국인사관리학회), 25(1): 199-227.
- 김윤호 · 윤희상 · 김종진. 2016. 경영진의 인적자원 중시 가치와 기업성과가 고성과 작업시스템 변화에 미치는 영향. 『인사 · 조직연구』(한국인사조직학회), 24(3): 101-126.
- 김주희 · 강영희. 2014. 고몰입 인적자원관리에 대한 인식이 직무스트레스에 미치는 영향: 노사관계 분위기의 조절효과를 중심으로. 『인사 · 조직연구』(한국인사조직학회), 22(2): 143-168.
- 김진희 · 심윤술. 2004. 인적자원관리시스템과 지식역량과의 관계에 대한 실증연구: 제도 내재화. 『조직과 인사관리연구』(한국인사관리학회), 28(2): 131-169.
- 노세리 · 이상민. 2011. 가족친화적 고성과작업시스템에 대한 듀얼아젠다 접근. 『인사 · 조직연구』(한국인사조직학회), 19(3): 1-29.

- 박종욱·김성수·이용진. 2015. 혁신유인형 인사시스템이 팀 혁신 성과에 미치는 영향: 팀 창의적 과정의 매개효과를 중심으로. 『인사·조직연구』(한국인사조직학회), 23(2): 131-157.
- 양재완. 2016. 고성과 인적자원관리 제도의 수립 및 실행이 종업원의 공정성 지각 및 조직 시민행동에 미치는 영향에 관한 연구. 『조직과 인사관리연구』(한국인사관리학회), 40(2): 135-161.
- 옥지호. 2015. 고성과작업시스템이 조직성과에 미치는 영향 - 패널분석에 의한 조직 양면성의 매개효과 검증 -. 『인적자원관리연구』(한국인적자원관리학회), 22(1): 45-71.
- 이수영·김동원. 2014. 제도적 요인이 고성과작업시스템의 도입에 미치는 영향 - 정부정책을 중심으로. 『산업관계연구』(한국고용노사관계학회), 24(2): 1-30.
- 이정현. 2005. 고성과작업시스템이 노동조합의 활성화에 미치는 영향에 대한 탐색적 연구. 『인사·조직연구』(한국인사조직학회), 13(3): 139-170.
- 이정현·김동배. 2007. 고성과조직시스템의 효과와 영향요인. 『산업관계연구』(한국고용노사관계학회), 17(6): 1-38.
- 장은미. 2006. 고성과 관리 방식이 조직 몰입에 갖는 차별적 효과에 관한 연구: 한국, 중국, 일본의 비교 분석. 『조직과 인사관리연구』(한국인사관리학회), 30(3): 121-152.
- 조민정·김성수·조진환. 2015. 인사부문의 전략적 참여와 고성과작업시스템의 실행 - 지각의 차이. 『조직과 인사관리연구』(한국인사관리학회), 39(2): 1-34.
- 최장호. 2010a. 고성과 작업 시스템의 내적 적합성과 상황 적합성에 관한 연구. 『경영학연구』(한국경영학회), 39(3): 577-593.
- _____. 2010b. 참여 증진형 인사제도와 종업원 태도 간의 관계에 대한 다수준분석. 『조직과 인사관리연구』(한국인사관리학회), 34(1): 1-24.
- Arthur, J. B. 1994. Effects of human resource systems on manufacturing performance and turnover. *Academy of Management journal*, 37(3): 670-687.
- Arthur, J. B., Herdman, A. O., & Yang, J. 2014. How Top Management HR Beliefs and Values Affect High-Performance Work System Adoption and Implementation Effectiveness. *Human Resource Management*.
- Aryee, S., Walumbwa, F. O., Seidu, E. Y., & Otake, L. E. 2016. Developing

- and leveraging human capital resource to promote service quality testing a theory of performance. *Journal of management*, 42(2): 480-499.
- Bae, J., & Lawler, J. J. 2000. Organizational and HRM strategies in Korea: Impact on firm performance in an emerging economy. *Academy of management journal*, 43(3): 502-517.
- Barling, J., Kelloway, E. K., & Iverson, R. D. 2003. High-quality work, job satisfaction, and occupational injuries. *Journal of Applied Psychology*, 88(2): 276.
- Barney, J. 1991. Introduction to the special issue on the resource-based view of the firm. *Journal of management*, 17(1): 97-99.
- Batt, R. 2002. Managing customer services: Human resource practices, quit rates, and sales growth. *Academy of management Journal*, 45(3): 587-597.
- Batt, R., & Colvin, A. J. 2011. An employment systems approach to turnover: Human resources practices, quits, dismissals, and performance. *Academy of management Journal*, 54(4): 695-717.
- Becker, G. S. 1964. Human capital theory. *Columbia, New York*.
- Beltrán-Martín, I., Roca-Puig, V., Escrig-Tena, A., & Bou-Llusar, J. C. 2008. Human resource flexibility as a mediating variable between high performance work systems and performance. *Journal of Management*, 34(5): 1009-1044.
- Blau, P. M. 1964. *Exchange and power in social life*: Transaction Publishers.
- Burt, R. S. 1997. The contingent value of social capital. *Administrative science quarterly*: 339-365.
- Campbell, J. L. 2007. Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility. *Academy of management Review*, 32(3): 946-967.
- Cappelli, P., & Chauvin, K. 1991. An interplant test of the efficiency wage hypothesis. *The Quarterly Journal of Economics*: 769-787.

- Chadwick, C., & Flinchbaugh, C. 2013. The effects of part-time workers on establishment financial performance. *Journal of Management*: 014920-6313511116.
- Chadwick, C., Way, S. A., Kerr, G., & Thacker, J. W. 2013. Boundary conditions of the high-investment human resource systems-small-firm labor productivity relationship. *Personnel Psychology*, 66(2): 311-343.
- Chang, S., Jia, L., Takeuchi, R., & Cai, Y. 2014. Do high-commitment work systems affect creativity? A multilevel combinational approach to employee creativity. *Journal of Applied Psychology*, 99(4): 665.
- Chuang, C.-H., & Liao, H. 2010. Strategic human resource management in service context: Taking care of business by taking care of employees and customers. *Personnel Psychology*, 63(1): 153-196.
- Collins, C. J., & Smith, K. G. 2006. Knowledge exchange and combination: The role of human resource practices in the performance of high-technology firms. *Academy of management journal*, 49(3): 544-560.
- Colvin, A. J., Batt, R., & Katz, H. C. 2001. How high performance human resource practices and workforce unionization affect managerial pay. *Personnel Psychology*, 54(4): 903-934.
- Combs, J., Liu, Y., Hall, A., & Ketchen, D. 2006. How much do high-performance work practices matter? A meta-analysis of their effects on organizational performance. *Personnel psychology*, 59(3): 501-528.
- Cyert, R. M., & March, J. G. 1963. A behavioral theory of the firm. *Englewood Cliffs, NJ*, 2.
- Datta, D. K., Guthrie, J. P., & Wright, P. M. 2005. Human resource management and labor productivity: does industry matter? *Academy of management Journal*, 48(1): 135-145.
- Delery, J. E., & Doty, D. H. 1996. Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic, contingency, and configurational performance predictions. *Academy of management Journal*,

39(4): 802-835.

- DiMaggio, P., & Powell, W. W. 1983. The iron cage revisited: Collective rationality and institutional isomorphism in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2): 147-160.
- Doeringer, P., & Piore, M. J. 1971. Internal labor markets and manpower adjustment. *New York: DC Heath and Company*.
- Evans, W. R., & Davis, W. D. 2005. High-performance work systems and organizational performance: The mediating role of internal social structure. *Journal of management*, 31(5): 758-775.
- Gittell, J. H., Seidner, R., & Wimbush, J. 2010. A relational model of how high-performance work systems work. *Organization science*, 21(2): 490-506.
- Granovetter, M. S. 1973. The strength of weak ties. *American journal of sociology*: 1360-1380.
- Guthrie, J. P. 2001. High-involvement work practices, turnover, and productivity: Evidence from New Zealand. *Academy of management Journal*, 44(1): 180-190.
- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. 1984. Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of management review*, 9(2): 193-206.
- Han, S.-K. 1994. Mimetic isomorphism and its effect on the audit services market. *Social Forces*, 73(2): 637-664.
- Hansen, M. T. 1999. The search-transfer problem: The role of weak ties in sharing knowledge across organization subunits. *Administrative science quarterly*, 44(1): 82-111.
- Higgins, E. T. 1997. Beyond pleasure and pain. *American psychologist*, 52(12): 1280.
- Huselid, M. A. 1995. The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance. *Academy of*

management journal, 38(3): 635-672.

- Ichniowski, C., & Shaw, K. 1999. The effects of human resource management systems on economic performance: An international comparison of US and Japanese plants. *Management science*, 45(5): 704-721.
- Inkpen, A. C., & Tsang, E. W. 2005. Social capital, networks, and knowledge transfer. *Academy of management review*, 30(1): 146-165.
- Jensen, J. M., Patel, P. C., & Messersmith, J. G. 2013. High-performance work systems and job control consequences for anxiety, role overload, and turnover intentions. *Journal of Management*, 39(6): 1699-1724.
- Jiang, K., Chuang, C.-H., & Chiao, Y.-C. 2015. Developing collective customer knowledge and service climate: The interaction between service-oriented high-performance work systems and service leadership. *Journal of Applied Psychology*, 100(4): 1089.
- Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J., & Baer, J. C. 2012. How does human resource management influence organizational outcomes? A meta-analytic investigation of mediating mechanisms. *Academy of management Journal*, 55(6): 1264-1294.
- Kehoe, R. R., & Wright, P. M. 2013. The impact of high-performance human resource practices on employees' attitudes and behaviors. *Journal of management*, 39(2): 366-391.
- Klaas, B. S., Brown, M., & Heneman, H. G. 1998. The determinants of organizations' usage of employee dismissal: Evidence from Australia. *Journal of Labor Research*, 19(1): 149-164.
- Kooij, D. T., Jansen, P. G., Dijkers, J. S., & De Lange, A. H. 2010. The influence of age on the associations between HR practices and both affective commitment and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 31(8): 1111-1136.
- Laroche, P., & Salesina, M. 2016. The Effects of Union and Nonunion Forms of Employee Representation on High-Performance Work Systems: New

- Evidence from French Microdata. *Human Resource Management*.
- Levin, D. Z., & Cross, R. 2004. The strength of weak ties you can trust: The mediating role of trust in effective knowledge transfer. *Management science*, 50(11): 1477-1490.
- Liao, H., Toya, K., Lepak, D. P., & Hong, Y. 2009. Do they see eye to eye? Management and employee perspectives of high-performance work systems and influence processes on service quality. *Journal of Applied Psychology*, 94(2): 371.
- Liu, X., van Jaarsveld, D. D., Batt, R., & Frost, A. C. 2014. The Influence of Capital Structure on Strategic Human Capital Evidence From US and Canadian Firms. *Journal of Management*, 40(2): 422-448.
- Martinaityte, I., Sacramento, C., & Aryee, S. 2016. Delighting the Customer: Creativity-Oriented High-Performance Work Systems, Frontline Employee Creative Performance, and Customer Satisfaction. *Journal of Management*.
- Messersmith, J. G., Patel, P. C., Lepak, D. P., & Gould-Williams, J. S. 2011. Unlocking the black box: exploring the link between high-performance work systems and performance. *Journal of Applied Psychology*, 96(6): 1105.
- Nohria, N., & Gulati, R. 1996. Is slack good or bad for innovation? *Academy of management Journal*, 39(5): 1245-1264.
- Nonaka, I. 1994. A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization science*, 5(1): 14-37.
- Osterman, P. 1987. Choice of employment systems in internal labor markets. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 26(1): 46-67.
- Pak, J., & Kim, S. 2016. Team Manager's Implementation, High Performance Work Systems Intensity, and Performance A Multilevel Investigation. *Journal of Management*: 0149206316646829.
- Patel, P. C., Messersmith, J. G., & Lepak, D. P. 2013. Walking the tightrope:

An assessment of the relationship between high-performance work systems and organizational ambidexterity. *Academy of Management Journal*, 56(5): 1420-1442.

Posthuma, R. A., Campion, M. C., Masimova, M., & Campion, M. A. 2013. A high performance work practices taxonomy integrating the literature and directing future research. *Journal of Management*: 0149206313478184.

Rabl, T., Jayasinghe, M., Gerhart, B., & Kühlmann, T. M. 2014. A meta-analysis of country differences in the high-performance work system - business performance relationship: The roles of national culture and managerial discretion. *Journal of Applied Psychology*, 99(6): 1011.

Seibert, S. E., Wang, G., & Courtright, S. H. 2011. Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: a meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 96(5): 981.

Shin, D., & Konrad, A. M. 2014. Causality between high-performance work systems and organizational performance. *Journal of Management*: 0149206314544746.

Sikora, D. M., Ferris, G. R., & Van Iddekinge, C. H. 2015. Line manager implementation perceptions as a mediator of relations between high-performance work practices and employee outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 100(6): 1908.

Subramony, M., Krause, N., Norton, J., & Burns, G. N. 2008. The relationship between human resource investments and organizational performance: a firm-level examination of equilibrium theory. *Journal of Applied Psychology*, 93(4): 778.

Sun, L.-Y., Aryee, S., & Law, K. S. 2007. High-performance human resource practices, citizenship behavior, and organizational performance: A relational perspective. *Academy of management journal*, 50(3): 558-577.

Takeuchi, R., Lepak, D. P., Wang, H., & Takeuchi, K. 2007. An empirical examination of the mechanisms mediating between high-performance

- work systems and the performance of Japanese organizations. *Journal of Applied Psychology*, 92(4): 1069.
- Tambe, P., Hitt, L. M., & Brynjolfsson, E. 2012. The extroverted firm: How external information practices affect innovation and productivity. *Management Science*, 58(5): 843-859.
- Tsai, W., & Ghoshal, S. 1998. Social capital and value creation: The role of intrafirm networks. *Academy of management Journal*, 41(4): 464-476.
- von Bonsdorff, M. E., Zhou, L., Wang, M., Vanhala, S., von Bonsdorff, M. B., & Rantanen, T. 2016. Employee Age and Company Performance An Integrated Model of Aging and Human Resource Management Practices. *Journal of Management*: 0149206316662314.
- Wang, J., & Verma, A. 2012. Explaining organizational responsiveness to work-life balance issues: The role of business strategy and high-performance work systems. *Human Resource Management*, 51(3): 407-432.
- Whitener, E. M. 2001. Do "high commitment" human resource practices affect employee commitment? A cross-level analysis using hierarchical linear modeling. *Journal of management*, 27(5): 515-535.
- Wu, P.-C., & Chaturvedi, S. 2009. The role of procedural justice and power distance in the relationship between high-performance work systems and employee attitudes: A multilevel perspective. *Journal of Management*.
- Youndt, M. A., Snell, S. A., Dean, J. W., & Lepak, D. P. 1996. Human resource management, manufacturing strategy, and firm performance. *Academy of management Journal*, 39(4): 836-866.
- Zacharatos, A., Barling, J., & Iverson, R. D. 2005. High-performance work systems and occupational safety. *Journal of applied psychology*, 90(1): 77.
- Zatzick, C. D., & Iverson, R. D. 2006. High-involvement management and workforce reduction: competitive advantage or disadvantage? *Academy of management Journal*, 49(5): 999-1015.

High Performance Work System Typology: Assessments and Suggestions for Future Research

Jaeun Lim*
Sung-Choon Kang**

ABSTRACT

From a seminal work done by Huselid in 1995, the notion of 'high-performance work system(HPWS)' has been regarded as a key explanatory concept in human resource literature and research on this construct have been burgeoning over the last two decades. However, the effects of HPWS on firm performance, albeit actively discussed, remain unclear. Furthermore, there are no consensus of the definition and components of HPWS among scholars. Thus, this paper aims to review and assess research on high-performance work system and drives further research issues for scholars. To this end, this paper provides a typology of existing research based on two criteria: a theoretic view and the level of analysis. The views are classified as 1) economic perspective, 2) behavioral perspective, 3) relational perspective, and 4) institutional perspective. And three levels of analysis - firm level, unit level, and individual level - are applied. By this framework, we evaluate 223 articles(188 of them are international and rest of them are Korean) in 21 journals(15 international journals and 6 Korean journals) on HPWS. Implications and limitations are discussed.

Key words: high performance work system, HPWS, high involvement human resource practices, HPWS typology, human resource management

* Doctorial Student, College of Business Administration, Seoul National University

** Professor, College of Business Administration, Seoul National University