

조직특성에 따른 정보기술 아웃소싱 유형에 관한 연구

장 근 · 정 혜 선

(한국의국어대학교 대학원 경영정보학과 박사과정)

요 약

컴퓨터 기술의 혁신적인 발전과 더불어 통신망의 결합은 기업에 새로운 변화를 가져왔다. 기업들은 이러한 혁신적인 정보기술을 이용하여 경쟁적 우위를 유지하고 창출하기 위해서 이를 활용하였다. 따라서 기업 내에 차지하는 정보기술의 중요도는 과거 어느 때보다 중요한 위치를 차지하게 되었다. 이러한 기업의 환경변화에 따라 기업들이 조직 내에 정보기술을 수용하게 되면서 자신의 조직을 효과적으로 지원해 줄 수 있는 정보시스템을 개발하여 구축하고, 이를 관리하는데 있어 어려움을 겪게 되었다. 이런 과정에서 정보기술의 아웃소싱이 필요하게 되었다. 따라서 본 연구에서는 아웃소싱의 유형과 정보기술의 역할, 정보기술 수준에 따라서 유의한 차이를 발견하고, 한국에 아웃소싱의 현황에 대해서 고찰해보고자 한다.

I. 서 론

정보화 사회에서의 정보기술(IT: Information Technology)은 개인뿐만 아니라 기업 그리고 정부에게도 중요한 영향을 미치고 있으며, 조직 전략 및 구조, 경쟁 형태, 산업 구조 등을 변화시키는 전략적 자원으로 떠오르고 있다. 또한 정보기술은 기업이 일하는 방식을 바꿔 주고 있다. 따라서 급변하는 경영 환경에 대응하고 경쟁 우위를 확보하기 위하여 각 기업들은 정보기술을 적극 활용하고 있다[Porter and Millar, 1985; Loh and Venkatraman, 1992; 1994; 강석호와 박주석, 1995]. 그러나 정보시스템이 관리해야 하는 정보의 양이 많아지고, 갈수록 정보시스템의 규모가 커 감에 따라 이를 지원해야 하는 하드웨어의 투자 비용도 급격히 증가하게 되어 이를 효과적으로 관리하는 데 어려움을 겪게 되었다. 또한 정보 관련 설비와 기술의 복잡화·고도화, 통신 기술을 통한 다양한 네트워킹 구조가 형성됨에 따라서 기업 자체의 인력과 기술만으로는 효과적인 정보시스템 구축에 한계가 노출되기 시작했다.

이러한 구조적 문제점을 해결하고 외부의 환경 변화에 보다 유연하게 대처하기 위하

여 기업의 정보기술 요구를 외부의 전문 업체에게 이양하는 아웃소싱(Outsourcing)이 등장하게 되었다[Grover, 1993; McFarlan and Nolan, 1995; Venkatraman, 1994]. 1989년 미국의 이스트먼 코닥사가 정보 시스템 업무를 IBM과 DEC에 이관하여 철저한 아웃소싱을 추구함으로써 상당한 성과를 거둔 후 많은 기업들이 아웃소싱을 중요한 전략으로 인식하게 되었다[Teng et al., 1995].

실질적으로 국내에서는 아웃소싱의 역사가 짧고, 아웃소싱에 대한 인식의 부족으로 아직 아웃소싱이 널리 확산되지 않은 상태라 할 수 있다. 그러나 일부 기업에서는 아웃소싱을 중요한 경쟁 전략으로 보고 성공적인 아웃소싱을 실현하기 위한 환경과 조건을 탐색하여 기업 상황에 맞는 아웃소싱을 수행하고 있다.

본 연구의 목적은 첫째, 기업의 정보시스템의 전략이 아웃소싱 유형 결정에 있어 어떠한 차이가 있는지 고찰, 둘째, 기업의 정보기술 역할 및 수준이 아웃소싱 결정에 있어 어떠한 차이가 있는지 고찰, 추가적으로 현 한국의 아웃소싱 현황에 관해서 전반적으로 고찰해본다.

본 연구를 함으로써 효율적인 정보시스템 관리의 한 수단인 아웃소싱을 전략적으로 검토하고 있지 않은 기업들, 특히 중소기업들에게 중요한 아웃소싱 지침을 제공할 수 있을 것이며, 수행 중인 아웃소싱을 보다 효율적으로 관리할 수 있는 기준을 제공할 수 있을 것이다.

II. 아웃소싱의 모형개발

2.1 아웃소싱에 관한 이론적 고찰

기업의 미래가 정보시스템이 제공하는 우수한 경영정보에 따라 좌우된다는 인식이 확산되면서 전산 부문은 기업의 주요 기간 부문으로서 기업내 자료 및 정보의 처리와 함께 각 부문의 정보시스템을 구축하고 운영하는 역할과 확대에 따라 인력과 비용, 하드웨어 및 소프트웨어도 상당량 증가되었다. 더욱이 부서간의 협조 체제가 미비하고 기업내 정보시스템에 대한 역량과 기술이 부족할 경우에는 각 부문 일반 사용자 요구를 충족시키지 못하는데다가 전산 부문이 과도한 업무를 처리하기에는 역부족이었다. 이에 따라 최근에는 기업들이 자체적으로 정보시스템을 구축하기보다는 경영 컨설팅에서부터 시스템 개발, 설계, 유지 보수까지 일괄처리 해주는 시스템 관리 서비스에 관심을 갖게 된 것이다.

정보시스템의 아웃소싱은 아웃소싱의 유형과 목적에 따라서 다양하게 정의될 수 있기 때문에 개념 정의에 어려움이 있으나, 본 연구에서는 다음과 같이 정의하였다. “정보시스템 기능, 즉 시스템의 개발, 구축, 보수, 운영 등의 업무를 전문 외부 기관에게 위탁하는 행위” 를 의미한다. 따라서 아웃소싱은 시스템 통합(System Integration), 시스템 운영(System Operation), 설비 관리(Facility Management)등을 포괄하는 개념으로 볼 수 있다.

문헌을 통해 본 아웃소싱의 목적과 촉진 요인, 위협요인은 다음과 같다.

아웃소싱	내 용
목 적	①경제성, ②고품질의 서비스, ③예측가능성, ④유연성, ⑤인적자원의 효율적 활용, ⑥ 재무자산의 효율적 활용, ⑦ 인원절감
촉진 요인	① 일반관리자들의 비용과 질에 대한 관심, ②IT실행의 실패, ③ 격렬한 공급자의 압력, ④ 단순화된 일반 관리 의제, ⑤재정적인 요인, ⑥기업 문화, ⑦내부문제 제거
위협 요인	①통제 상실의 위협, ②의존성의 위협, ③ 전략 정보의 노출 가능성, ④ 교체비용 발생의 위협, ⑤공급에 대한 부분적 제한의 위협, ⑥정확한 절감 효과의 예측 미흡의 위협, ⑦계속적인 환경 변화의 위협

[자료원 : Gupta and Gupta, 1992; Loh and Venkatraman, 1992; 1994; Collins and Millen, 1995]

2.2 IT 아웃소싱의 유형

Loh와 Venkatraman은 정보 자원으로써 IT를 관리해야 한다는 일반적인 이론에 기초를 두고 IT 아웃소싱을 할 것인가 하지 않을 것인가를 물리적 자원의 내재화 정도와 인적 자원의 내재화 정도로써 접근하였다[Loh & Venkatraman, 1992]. 이러한 차원에 따라 일반적으로 아웃소싱되는 IT 기반 구조의 유형을 크게 여섯 가지로 나누었는데, ①데이터 센터(data center), ②데이터처리(data processing), ③시스템 통합(systems integration), ④시스템 설계 및 계획(systems design/ planning), ⑤텔레커뮤니케이션 및 네트워크(telecommunications / network), ⑥응용 시스템 개발(application development) 등이다. 이러한 IT 아웃소싱의 유형들은 기업과 위탁 업체의 물리적·인적 자원의 수준에 따라 다양하다.

Grover, et al.(1994)의 연구에 따라 아웃소싱의 유형을 살펴보면 크게 ①완전한 아웃소싱(Complete Outsourcing), ②설비 관리 아웃소싱(Facilities Management

Outsourcing), ③시스템 통합 아웃소싱(Systems Integration Outsourcing), ④시분할 아웃소싱(Time-Sharing Outsourcing), ⑤임차 계약(Rental Contracts), ⑥설치/확보 계약(Installation/Procurement Contracts), ⑦유지/프로그래밍 계약(Maintenance Program Contracts) 등이다[Grover, et al., 1994:].

2.3 IT 아웃소싱 전략의 결정

자원의 전략적 관리에 대한 일반적인 주요 이론으로는 자원기반이론(Resource Based Theory)과 자원의존이론(Resource Dependence Theory)이 있다[Grant, 1991; Richmond and Seidmann, 1992].

자원기반이론 관점에 따르면 기업이란 물리적 자원, 인적 자원, 재무적 자원 등과 같은 자원을 요소로 구성된 집합체로 조직의 정보 자원이 정보의 질, 정보시스템 지원의 질, 정보시스템 요원의 질, 정보시스템 부서의 비용 효과성, 기업의 재무적 성과에 대한 만족도 등에서 차이가 발생할 때 기업은 이를 해결하기 위해서 외부에서의 정보 자원 조달을 고려할 수 있다.

전략적 관리에 대한 자원 기반 접근법은 자원과 역량에 의한 기업의 내부 분석을 강조하는 반면, 자원 의존 이론은 기업의 외부 환경에 초점을 둔다. 여기서 의존(Dependence)은 일반적으로 요구되는 자원의 외부 요소들의 통제 결과이다. 그러므로 자원의존이론은 환경의 불확실성에 대한 적응성, 문제의 상호 의존성의 해결, 자원 흐름의 관리 및 통제의 필요성을 강조한다. 아웃소싱을 통하여 회소한 기업의 인적 자원과 기술적 자원을 외부 환경으로부터 획득할 수 있다[Grant, 1991; Richmond and Seidmann, 1992; Teng, et al., 1995].

자원기반이론과 자원의존이론은 내부의 자원과 역량의 성과가 기대치에 미치지 못할 경우 차이를 충족시켜 줄 전략으로서 아웃소싱을 지향할 것이다.

2.4 전략격자상의 위치

기업의 전략격자(Strategic Grid)는 3가지 요인에 의해 결정된다. 첫째는 IT의 잠재력과 기업의 운영 및 전략이 일치하는 정도이며, 둘째는 IT에 대해 최고경영층이 내리는 전략적 의사 결정이다. 셋째는 기업의 경쟁 환경의 변화이다.

전략격자는 특정 시점에서 기업과 기업의 IT전략간의 관계를 보여주는 분석의 틀

(framework)로서, McFarlan & Nolan의 '정보자원관리 격자'는 기업이 특정 시기에 IT의 전략적 상황에 따른아웃소싱 전략을 보여준다. 여기에는 2가지 차원이 고려되는데, 즉 정보시스템에 대한 기업의 현재 의존도와 미래의 혁신적인 정보자원관리의 중요성이다[McFarlan and Nolan, 1995].

높음 현행 정보 시스템 에의 의존 낮음	공장(Factory)	전략적(Strategic)
	■ IT 투자 : 높음 ■ 아웃소싱 가능성 : 높음 ■ 해당기업 : 철강회사	■ IT 투자 : 높음 ■ 아웃소싱 가능성 : 낮음 ■ 해당기업 : 신용카드회사
	지원(Support)	전환(Turnaround)
	■ IT 투자 : 중간 ■ 아웃소싱 가능성 : 매우 높음 ■ 해당기업 : 시멘트회사	■ IT 투자 : 급격히 증가 ■ 아웃소싱 가능성 : 매우 낮음 ■ 해당기업 : 유통회사
	낮음	높음

미래의 혁신적 정보자원관리의 중요성

<그림 1> 정보자원의 전략 격자
(자료원: McFarlan and Nolan, 1995)

<그림 1>의 전략격자에서도 알 수 있는 바와 같이 '지원' 영역과 '공장' 영역에 위치하고 있는 기업은 IT 아웃소싱의 성공 가능성이 높은 반면 '전환' 영역과 '전략적' 영역에 위치한 기업은 IT 아웃소싱의 성공 가능성이 낮다.

정보자원관리를 위한 전략격자에서 아웃소싱을 고려하는 이유[McFarlan and Nolan, 1995]를 각각 살펴보면, 먼저 '공장'에서는 중소기업에서 규모의 경제 가능성, 고품질의 서비스 추구 등의 이유를 들 수 있다. '지원'에서는 대규모의 기업에서 고도의 IT전문 기술에의 접근, 부적당한 IT 아키텍처의 위험 감소 등의 이유를 들 수 있고, '전환'에서는 조직 내부의 IT전담 부서가 조직에서 요구하는 정보기술에 대한 지원이 불가능하고 요구된 프로젝트 관리 기술에 지원이 불가능하기 때문에 아웃소싱을 고려할 수 있다. '전략적'에서는 통제 불가능한 조직 내부 IT 부서의 구제, 비용(cost) 유연성 촉진, 관리 문제 등의 이유로 아웃소싱을 고려할 수 있다.

III. 연구모델

3.1 기존 연구

3.1.1 Grover, et al.의 모델

Grover, et al.(1993)의 모델에서 제시된 변수들로는 기업 규모, 산업 유형, 정보 강도이며 이 변수들과 정보시스템 기능의 아웃소싱 유형간에 상관관계를 보고자 했다. 이 연구 결과에 따르면 기업의 규모에 따라서 IS 아웃소싱의 유형에는 유의한 차이가 없었으며 기업의 특성 및 상황에 따라 달라진다는 것을 도출하였다. 산업 유형으로는 제조, 금융, 병원에서 특히 IS 아웃소싱 유형에 두드러진 차이를 보였다. 흥미로운 결과로는 정보강도(총매출 대비 IS 예산 비율)는 특히 최종 사용자 지원과 시스템 계획 및 관리의 아웃소싱간에 유의적인 관계가 있는 것으로 나타났다.

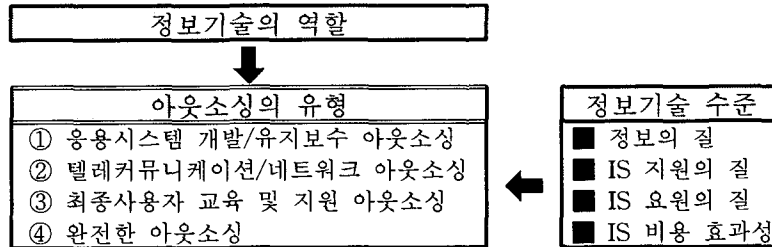
3.1.2 Teng, et al.의 모델

IS 기능을 아웃소싱하기 위한 전략적 의사 결정을 이해하는데 IS 자원 성과에 있어 모순(discrepancy)을 통해 보여주었다. 즉 정보의 질, 정보시스템 지원의 질, 정보시스템 요원의 질, 정보시스템 비용 효과성, 기업 재무 성과의 만족도에서 일반적으로 정보시스템 지원의 질이 기대 수준에 미치지 못할 때 조직은 자원의 결핍에 대한 보상의 수단으로 아웃소싱을 하는 경향이 높다는 결론을 얻어냈다. 그러나 Miles and Snow에 의한 기업의 전략 유형 - 방어형, 투기형, 분석형, 반응형 - 은 아웃소싱 결정에 유의적인 차이가 없음을 알 수 있었다.

3.2 연구 모델 및 가설설정

본 연구에서 종속변수는 아웃소싱의 유형으로, 독립변수들에 의해 아웃소싱의 유형이 차이가 있는지를 알아보고자 하는 것이 본 연구의 목적이다. 본 연구에서 종속변수는 다음의 2가지 요인에 의해 영향을 받을 것으로 예상된다.

- 정보기술의 역할
- 정보기술의 수준



<그림 2> 연구모델

3.2.1. 정보기술의 역할

본 연구에서 정보기술의 전략적 역할에 대한 측정 틀로서 McFarlan & Mckenney의 전략격자를 이용한다. 즉 정보시스템에 대한 기업의 현재 의존도와 미래의 혁신적인 정보자원관리의 중요성으로 정보기술의 역할을 파악했다.

기업의 전략격자는 3가지 요인에 의해 결정된다[Earl, 1989]. ①IT의 잠재력과 기업의 운영 및 전략이 일치하는 정도, ②IT에 대해 최고경영층이 내리는 전략적 의사결정, ③ 기업의 경쟁 환경의 변화이다.

일반적으로 아웃소싱 운영 활동은 특히 예산이 증가하고 계약이 위탁자에게 더 중요할 때 더 매력적(attractive)이고, 기업이 운영 측면에서 IT에 의존적이면 의존적일 수록 IT 아웃소싱이 더 의미 있다. 따라서 가설은 다음과 같다.

가설 1: 기업의 정보기술 역할에 따라 아웃소싱의 유형은 상이할 것이다.

3.2.2 정보기술의 수준

- ① 정보의 질 : 시스템에 의해서 제공되는 정보의 양과 질, 정보 제공의 양식, 적시성 등을 사용자 측면에서 시스템에 대한 이용률이나 만족도를 정보 제공 서비스가 적절하게 수행되고 있는 지에 대한 수준이다.
- ② 정보시스템 지원의 질 : 정보시스템을 지원해 주는 하드웨어와 소프트웨어 확보 수준과 각종 데이터 통신 설비의 확보 수준과 데이터베이스 구축 정도로서 정보시스템이 업무 수행을 지원해 주는 수준이다.
- ③ 정보시스템 요원의 질 : 현존하는 시스템이 주어진 기능을 정상적으로 수행하고, 요구되는 기능 및 기타 여러 가지 특성을 만족시키는 프로그램을 효율적으로 작

성할 수 있고, 시스템 개발의 타당성을 조사하고 사용자의 요구 사항을 분석함으로써 필요한 시스템의 논리적 구조를 결정할 수 있는 능력을 가진 시스템 요원의 확보 수준이다.

- ④ 정보시스템 비용 효과성 : 정보시스템의 비용은 하드웨어 비용, 소프트웨어 비용, 인력 비용, 데이터 통신 비용, 소모품 비용 등을 포함하는 것으로 기업에서 투자한 IS 비용에 대한 효과성이란 시스템 개발 소요 자원과 시스템 운영 소요 자원 그리고 유지비용이 예산에서 차지하는 수준이다.

따라서 다음과 같은 가설을 도출하였다.

가설 2: 기업의 정보기술 수준에 따라 아웃소싱의 유형은 상이할 것이다.

IV. 연구분석

4.1 자료수집 방법

자료 수집은 일반적으로 사용되는 설문지 기법을 이용하였다. 설문지는 크게 4개 부분으로 구성하였다. 본 연구의 설문은 해당 기업의 정보시스템 부서 혹은 전산실의 부서가 작성하도록 하였으며, 설문 대상 기업은 1995년 매출액 순위별로 150대 기업을 선정하여 설문 조사를 실시하였다. 총 150개의 설문지 중에서 45개가 회수되어 30%의 회수율을 나타냈다. 이중 3개는 응답 불성실로 분석에서 제외하였고, 총 42개가 분석에 사용되었다.

4.2 아웃소싱 현황

총 응답 기업중 현재 아웃소싱을 수행하고 있는 기업은 71.4%를 차지하였고, 아웃소싱을 수행하고 있지 않는 기업은 28.6%를 차지한다.

아웃소싱 수행여부	비율(%)
예	71.4
아니오	28.6

4.2.1 아웃소싱 수행기업 현황

① 최근 3년간 아웃소싱 계약 현황

순 위	아웃소싱 유형	비율(%)
1	응용시스템 개발 및 유지보수	38%
2	텔레커뮤니케이션 및 네트워크 관리	25%
3	최종사용자 교육 및 관리	19%
4	완전한 아웃소싱	18%

② 아웃소싱 목적의 순위와 목적 달성도

순위	아웃소싱목적	비율	목적달성정도
			평균
1	정보기술 향상을 통한 경쟁력 강화를 위해	30%	3.7
2	정보부서 직원의 기술향상 및 서비스 수준향상을 위해	40%	3.5
3	급변하는 정보기술환경에서 도태되는 위험을 줄이기 위해	30%	4.0

목적달성도 : 5점척도

③ 아웃소싱 공급자 선정시 고려사항

순 위	아웃소싱 선정시 고려사항	비 율
1	공급자의 기술 능력	70%
2	공급자의 프로젝트 관리 능력	30%
3	공급자의 외주 경험	50%

④ 전체 응답 기업의 아웃소싱 저해요인

순 위	아웃소싱 저해요인	비 율
1	아웃소싱 공급자의 기술 수준에 대한 불확신	27.3%
	회사의 전략적 정보의 노출 가능성	27.3%
2	한 번 아웃소싱한 정보시스템을 계약 만료후 다시 사내에 내재화시킬 때 많은 비용이 발생	50%
3	아웃소싱에 대한 정확한 비용절감 효과를 예측하기 어려움	50%

⑤ 아웃소싱 수행기업과 비 아웃소싱 기업의 아웃소싱 저해요인

순위	아웃소싱 수행기업	비 아웃소싱
1	아웃소싱 공급자의 기술 수준에 대한 불확신	회사의 전략적 정보의 노출 가능성 아웃소싱에 대한 정확한 비용절감 효과를 예측하기 어려움
2	회사의 전략적 정보의 노출 가능성	한 번 아웃소싱한 정보시스템을 계약 만료 후 다시 사내에 내재화시킬 때 많은 비용이 발생
3	아웃소싱에 대한 정확한 비용절감 효과를 예측하기 어려움	아웃소싱에 대한 정확한 비용절감 효과를 예측하기 어려움

4.2.2 아웃소싱을 수행하고 있지 않는 기업

① 향후 아웃소싱 공급자 선정시 고려사항

순위	향후 아웃소싱 공급자 선정시 고려사항	비율
1	공급자의 기술 능력	27%
2	공급자의 기술 능력	42%
3	공급자의 외주 경험	33%

② 향후 아웃소싱 공급자 선정시 고려사항

순위	향후 수행할 아웃소싱 서비스 유형	비율
1	응용시스템 개발 및 유지보수	33.3%
2	최종사용자 교육 및 관리	33.3%
3	응용시스템 개발 및 유지보수 정보시스템 계획 및 관리	25.0% 25.0%

4.3 가설검증

4.3.1 IT 역할과 IT 아웃소싱 유형간의 관계

정보기술 아웃소싱 유형과 정보기술 역할간에 상호관련성을 검증하기 위하여 교차분석을 수행하여 카이스퀘어 (χ^2) 통계량을 이용한다. 정보기술 역할은 현재의 정보기술의 중요도와 미래의 정보기술의 중요도에 따라 4가지 집단으로 구분되지만, 본 연구에서는 전환집단과 전략집단으로 2 개의 집단으로 구분하였다. 다음에서 보면 유의수준

0.01에서 유의적인 차이를 보여주기 때문에, 정보기술역할과 아웃소싱 유형과는 관련이 있다.

가설 1:	χ^2 값	유의수준
정보기술 역할과 아웃소싱 유형간의 상호관련성	10.08858	0.01784**

4.3.2 IT의 수준과 IT 아웃소싱 유형간의 관계

정보기술의 수준과 정보기술 아웃소싱 유형간의 관계는 판별분석을 이용하였다. 아래에서 보면정보시스템 지원의 질과 정보시스템 요원의 질은 유의수준 0.05와 0.01에서 유의적인 차이가 있음을 보여주기 때문에, 정보시스템 지원의 질과 정보시스템 요원의 질에 따라서 아웃소싱 유형이 상이하다. 반면에 정보시스템 비용 효과성과 정보의 질은 유의하지 못하다. 결과적으로 정보기술의 수준에 따라 아웃소싱 유형이 상이하다는 가설 2는 부분적으로 채택된다.

	F값	유의 수준
정보시스템 지원의 질	6.1722	0.0069*
정보시스템 비용 효과성	0.0808	0.7783
정보의 질	0.4200	0.5222
정보시스템 요원의 질	6.01102	0.0192**

제 VI 장 결론 및 한계점

현재 기업은 경쟁적 우위를 유지하고 창출하기 위해서, 정보기술을 전략적으로 활용하게 되면서 기업내에서 차지하는 정보기술의 중요도는 다른 어느때보다 중요한 요인으로 대두되었다. 따라서 기업들은 정보시스템을 구축하고, 효과적으로 관리하는데 어려움을 겪게 되었다. 이런 과정에서 아웃소싱의 중요성이 고려되었다. 따라서, 본 연구에서는 정보기술 역할과 정보기술 수준과 아웃소싱 유형결정에 영향을 주는가를 분석하였다. 이를 위해서 아웃소싱을 하고 있는 기업과 하고 있지 않은 기업을 대상으로 하여 설문조사를 실시하였다. 연구의 결과는 다음과 같이 요약된다.

첫째, 정보기술의 역할을 전환집단과 전략 집단만을 고려해서 4개의 아웃소싱 유형과 유의한 차이가 있는지를 교차분석을 통하여 검토한 결과 유의한 차이가 있음을 보여주었다. 이는 현재의 정보시스템의 역할에 따라서 아웃소싱 유형을 결정한다는 것을 들 수 있다.

둘째, 정보기술 수준에 따라서 아웃소싱 유형에 차이가 있는지를 분석하기 위해서 판별분석을 사용하였다. 정보기술 수준은 정보의 질, 정보시스템 지원의 질, 정보시스템 요원의 질, 정보시스템 비용 효과성으로 측정하였다. 분석 결과 정보시스템 지원의 질과 정보시스템 요원의 질만이 유의하다는 결과가 나타났다. 따라서, 아웃소싱 유형을 결정할 경우 정보시스템 지원 정도와 정보시스템 요원의 질을 고려해야 한다.

셋째, 우리나라에서 아웃소싱을 수행하는 기업의 아웃소싱 유형과 목적, 공급자 선정 시 고려사항과 저해요인들을 조사하였고, 아직까지는 아웃소싱을 수행하고 있지 않지만, 수행하고자 할 경우에 고려할 요인들에 관해서도 조사하였다.

본 연구의 의의는 첫째 기업환경 변화에 따라 기업들이 조직 내에 정보기술을 수용하게 되면서 아웃소싱을 어떻게 효과적으로 실행해야 할 지에 관한 가이드라인을 제공해줄 수 있다. 둘째 한국기업의 아웃소싱에 관한 전반적인 상황을 정보기술을 아웃소싱하고자 하는 기업들에게 몇 가지 대안을 제시해주었다.

그러나, 본 연구는 다음과 같은 한계점이 있으며, 이를 보완하는 연구가 이어진다면 아웃소싱 유형에 관한 좋은 모델을 만들 수 있을 것으로 기대된다.

첫째, 아웃소싱이 진행중인 기업들이 많기 때문에, 실제로 성공적으로 실행한 기업들이 많이 없기 때문에 아웃소싱이 기업의 성과에 영향을 미쳤는지에 관해서 조사를 할 수 없었다. 아웃소싱 유형결정과 기업성과와의 관계에 관해서 연구해 볼 필요가 있다.

둘째, 단순히 아웃소싱 유형에 따른 특성만을 분석함으로써 한계가 있었다. 앞으로의 연구에서는 기업의 외부환경을 고려하여, 그에 따른 아웃소싱 유형을 살펴보고 그때의 조직특성이 어떠한지를 추가적으로 파악하는 것이 필요하다고 본다.

셋째, 본 연구에서는 표본의 부족으로 정보기술 아웃소싱을 수행하는 집단과 그렇지 못한 집단간에 특성을 파악하기가 어려웠다. 앞으로의 연구에서는 이들 두 집단간에 특성 파악을 통해 어떠한 요소들이 정보기술 아웃소싱을 촉진하고, 방해하는지를 연구해 볼 필요가 있다고 본다.

참 고 문 헌

『국내문헌』

[1] 강석호, 박주석, 경영정보시스템, 박영사, 1995.

[2] 안중호, "정보시스템의 통합화에 따른 Outsourcing에 관하여," 한국통신 경영과

기술, '94, 8월호.

[3] 안중호, 경영과 정보통신기술, 학현사, 1995.

[4] 채서일, 사회과학 조사방법론, 학현사, 1995.

『외국문헌』

[1] Arnett, K. P., and Jones, M. C., "Firms that Choose Outsourcing: A Profile," *Information & Management* 26(1994), pp.179-188.

[2] Collins, J. S., and Millen, R. A., "Information Systems Outsourcing by Large American Industrial Firms: Choices and Impacts," *Information Resources Management Journal*, Winter, 1995, Vol.8, No.1.

[3] Davenport, T. H., and Short, J. E., "The New Industrial Engineering: Information Technology and Business Process Redesign," *Sloan Management Review*, Summer, 1990, pp.11-27.

[4] Grant, R. M., "The Resource-Based theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation," *California Management Review*, Spring, 1991.

[5] Grover, V., Cheon, M. J., and Teng, J. T. C., "A Descriptive Study on the Outsourcing of Information Systems Functions," *Information & Management* 27(1994), pp.33-44.

[6] Gupta, U. G., and Gupta, A., "Outsourcing the IS Function: Is it Necessary for Your Organization?," *Information Systems Management*, Summer, 1992.

[7] Judenberg, J., "Applications Maintenance Outsourcing," *Information Systems Management* Fall, 1994.

[8] Lasher, D. R., Ives, B., and Jarvenpaa, S. L., "USAA-IBM Partnerships in Information Technology: Managing the Image Project," *MIS Quarterly*

[9] Loh, L., and Venkatraman, N., "Determinants of Information Technology Outsourcing: A Cross-Sectional Analysis," *Journal of Management*

Information Systems, Summer 1992, Vol.9, No. 1, pp.7-24.

- [10] Loh, L., and Venkatraman, N., "Diffusion of information technology outsourcing: Influence source and the Kodak effect," *Information Systems Research*, 3(1992), pp.334-358.
- [11] Mary C. Lacity and Rudy Hirschheim, "The Information Systems Outsourcing Bandwagon," *Sloan Management Review*, Fall, 1993.
- [12] McFarlan, F. W., and Nolan, R. L., "How to Management an IT Outsourcing Alliance," *Sloan Management Review*, Winter, 1995
- [13] Peisch, R., "When Outsourcing Goes Awry," *Harvard Business Review*, May-June, 1995, pp.24-37.
- [14] Quinn, J. B., and Hilmer, F. G., "Strategic Outsourcing," *Sloan Management Review*, Summer, 1994.
- [15] Richmond, W. B., and Seidmann, A., "Incomplete Contracting Issues in Information systems Development Outsourcing," *Decision Support Systems* 8(1992), pp.459-477.
- [16] Richmond, W. B., and Seidmann, A., "Software Development Outsourcing Contract: Structure and Business Value," *Journal of Management Information Systems*, Summer, 1993, Vol.10, No.1, pp.57-72.
- [17] Teng, J. T. C., Cheon, M. J., and Grover, V., " Decision to Outsource Information Systems Functions: Testing a Strategy-Theoretic Discrepancy Model," *Decision Science*, Vol.26, No.1 1995. pp.75-103.