

아웃소싱 관리메커니즘의 결정요인과 아웃소싱 성과와의 관계: 통합적 관점

이종만^a 남기찬^b 김용진^c

^a 동양공업전문대학 인터넷비즈니스과
152-714, 서울시 구로구 고척동 62-160번지
Tel: +82- 2-2610-1951, Fax: +82- 2-2610-1859, E-mail: jmlee@dongyang.ac.kr

^b 서강대학교 경영학과
121-742, 서울시 마포구 신수동 1번지
Tel: +82-2-705-8710, Fax: +82-2-715-8505, E-mail: knam@mail.sogang.ac.kr

^c 서강대학교 경영학과
121-742, 서울시 마포구 신수동 1번지
Tel: +82-2-705-8858, Fax: +82-2-715-8505, E-mail: yongjkim@sogang.ac.kr

Abstract

정보시스템 아웃소싱(이후 아웃소싱으로 기술) 시장이 성장하고 있는 현실 속에서 기업에서는 아웃소싱을 통하여 많은 편익을 얻을 것으로 기대하고 있다. 이에 아웃소싱에 대한 기존 연구는 아웃소싱의 관리형태를 계약으로 대표되는 공식적인 관리와 신뢰로 대표되는 비공식적인 관리로 분류하고 이것이 아웃소싱 현장에서 어떤 성과를 가져오는가를 평가하였다. 하지만 아직까지 아웃소싱 결과에 만족하는 기업은 그리 많지 않은 실정이다.

본 연구는 기존 연구와 달리, 첫째, 통합적 관점에서 서비스 사용자의 아웃소싱 관리메커니즘 전개가 어떤 요인의 영향을 받는가를 알아보고, 둘째, 이렇게 전개된 아웃소싱 관리메커니즘의 정도가 아웃소싱 성과에 어떤 영향을 주는가를 검증해보고자 하였다. 특히 아웃소싱 관리메커니즘과 아웃소싱 성과의 관계에 있어 관계관리강도의 매개역할에 대하여 중점적으로 살펴보았다.

연구결과, 계약준비능력, 관계관리능력 등의 두 요인이 아웃소싱 관리메커니즘에 양(+의 영향을 준다는 점을 실증적으로 검증하였다. 둘째, 아웃소싱 관리메커니즘과 아웃소싱 성과 둘 간의 관계를 관계관리강도가 매개하는 것을 확인하였다. 도출 결과를 중심으로 아웃소싱 관리에 대한 실무적인 시사점과 향후 연구방향을 논의하였다.

Keywords:

아웃소싱관리능력; 아웃소싱 관리메커니즘; 관계관리강도; 아웃소싱 성과

I. 서론

1990년 그룹 계열사의 정보시스템 관련 부서를 통합하여 설립된 H정보통신은 IT 산업의 폭발적인 발전을 바탕으로 급속하게 성장하여 1996년에는 매출액 기준 업계 5위의 위치에 도달하게 되었다. 그러나 IMF 여파 이후 H정보통신은 세계 3대 소프트웨어 및 서비스 전문회사인 C사와 합작으로 SM 사업 부문을 분리하여 1999년 10월 아웃소싱 전문 서비스 기업 A사를 설립하였다. 그럼에도 불구하고 A사의 고객사는 여전히 객관적인 계약관계를 형성하는데 어려움을 겪고 있다. 그래서 파트너십이 더욱 중요하게 부각되고 있으나 효과적인 아웃소싱 성과를 달성하지는 못하고 있는 실정이다[김영주, 2000].

반면, 2006년 매출액 기준 업계 1위 S사와 아웃소싱을 수행하고 있는 K통신사는 10,000개 라인당 1개 오류 발생시 계약해지, 검수 미흡조건 발생시 서비스 사용자가 검수를 거부하면 서비스 공급자는 이의를 제기할 수 없다는 등 특수조항들을 세세하게 아웃소싱 계약서에 기술하였다. 그래서 K통신사는 계약내용에 근접한 정량적 지표를 달성했지만, 대부분의 아웃소싱 참여자들은 다시 하라면 별로 하고픈 프로젝트는 아니라고 고개를 저었으며, 아웃소싱 결과가 조직 성과로 이어졌는지는 여전히 의문으로 남아있다[이종만, 2006].

그렇다면, 아웃소싱을 성공으로 이끄는 관리방법은 없는 것일까? 구체적으로, 아웃소싱 관리형태를 결정하게 되는 영향 요인이 무엇이며 아웃소싱 관리가 아웃소싱 성과에 미치는 과정은 어떤 모습일까 하는 의문이 생긴다.

본 연구는 계약 등 공식적인 관리와 신뢰 등 비공식적인 관리를 동시에 고려하는 것도 유용할 수 있다는 데서 출발하여 통합적 관점에서 아웃소싱 관리메커니즘의 전개 정도를 결정하게 되는 영향

요인이 무엇인지 알아보려고 한다. 앞의 예에서와 같이 계약 등 공식적인 관리가 아웃소싱을 실패로 이끌 수도 있고 또 그 반대로 신뢰 등 비공식적인 관리가 아웃소싱 실패를 초래할 수도 있기 때문이다.

그럼에도 불구하고, 기존에 이루어진 대부분의 연구들은 통합적 관점보다는 개별 변수 관점에서 아웃소싱 관리메커니즘의 전개 정도를 평가하고 이렇게 개별 변수 시각에서 평가된 비용절감, 역량 향상, 전반적 만족 등의 아웃소싱 성과와는 어떠한가에 주목해 왔다.

즉, 아웃소싱 관리유형은 계약으로 대표되는 공식적인 관리방법과 신뢰로 대표되는 비공식적인 관리방법 등으로 개념화되었으며 그 후 아웃소싱 성과와 연결되어 평가되었다.

그러나, 기존 연구가 연구자마다 특정한 변수에만 주안점을 두고 단편적으로 분석되어서 그 연구결과를 아웃소싱 현장의 다양한 문제해결에 적용하는데 한계가 있었기 때문에 통합적 측면에서의 평가는 매우 의미 있는 작업일 것으로 생각한다.

따라서, 본 연구에서는 아웃소싱의 관리메커니즘을 전개하는데 영향을 주는 요인이 무엇인가를 살펴보고 이렇게 전개된 아웃소싱 관리메커니즘이 관계관리강도 및 아웃소싱 성과에 어떤 영향을 주는가에 대하여 알아보려고 한다.

II. 이론적 배경

아웃소싱 관리와 관련된 기존 연구는 주로 변수 관점에서 아웃소싱 관리형태를 계약으로 대표되는 공식적인 관리와 신뢰로 대표되는 비공식적인 관리로 분류하고 명명하는 등 특정한 변수를 중심으로 다루어졌다. 즉, 아웃소싱 초기 학자들은 아웃소싱 도입여부 결정요인들을 연구하여 계약 등의 변수들을 도출하였다. 그러나 이를 통하여 만족스러운 결과를 얻지 못하자 이후 학자들은 아웃소싱 도입 이후 어떠한 요인이 아웃소싱 성과를 향상시키는지에 더 많은 관심을 가졌고, 그 결과 현재까지도 신뢰를 바탕으로 하는 파트너십 중심의 연구결과들이 활발히 보고되고 있다. 그러나 아직 계약과 신뢰를 동시에 고려한 통합적 접근은 드문 편이다.

기존 연구를 바탕으로 아웃소싱 연구에서 사용된 주요 변수들을 정리하면 <표 1>과 같다.

<표 1> 아웃소싱 연구에서 사용된 주요 변수

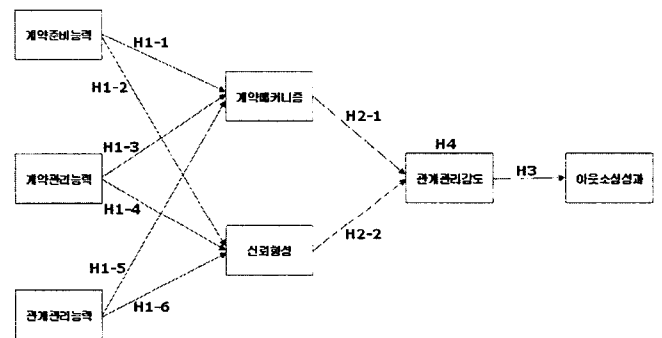
년도	저자	능력	계약	파트너십	신뢰	성공
1992	Richmond, Seidmann, and Whinston		○			○
1994	Fitzgerald and Willcocks		○	○		○

1996	Grover, Cheon, and Teng				○		○
1999	Lee and Kim				○		○
2003	Barthelemy		○			○	○
2003	Gainey and Klaas		○			○	○
2003	Kim and Chung				○		○
2003	Lee and Kim				○		○
2005	Lee and Huynh					○	
2005	Seo, Han, and Lee	○			○		○
2005	Shi, Kunnathur, and Ragu-Nathan	○					
2006	이재남					○	○

III. 연구 모형 및 가설

3.1 연구 모형

앞서 살펴본 바와 같이, 통합적 관점에서 계약으로 대표되는 공식적인 관리와 신뢰로 대표되는 비공식적인 관리를 동시에 평가하고 관계관리의 강도를 고려하는 연구는 적은 편이고 더구나 실증연구는 매우 부족한 상황이다. 이에, 본 연구는 통합적 관점에서 계약메커니즘과 신뢰형성을 평가하고 관계관리의 강화 과정을 검토하여 이를 실증적으로 검증함으로써 기존 연구에서 부족한 부분을 보완하고자 했다. 이를 위한 개념적인 연구모형은 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구 모형

3.2 연구 가설

‘아웃소싱 관리능력’은 소싱 전략의 선택, 계약 관리, 서비스 공급자의 잠재가치 식별 능력의 정도를 의미한다[Willcocks, Feeny, and Olson, 2006]. Willcocks, Lacity, and Fitzgerald[1995]는 서비스 사용자가 계약 이전부터 계약 이후까지 모든 과정에서 아웃소싱 서비스 성과를 정확하게 측정할 수 있어야 한다고 주장하였고, Shi, Kunnathur, and Ragu-Nathan[2005]은 이를 위해 조직은 아웃소싱 관리능력을 확보해야 한다고 제안했다. 한편, Seo, Han, and Lee[2005]는 서비스 사용자의 아웃소싱 능력을 기술적 능력, 관리적 능력, 벤더관리능력 등 3가지로 분류하고, 조직의 아웃소싱 능력이

아웃소싱 성과에 어떠한 영향을 미치는가를 조사하였다. 그 결과 관리적 능력과 벤더관리능력은 정보공유, 의사소통 품질 등 상호작용 절차 및 관계강도를 통하여 아웃소싱 성공에 통계적으로 유의미한 영향을 미치지만 기술적 능력은 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다. 이에 따라 본 연구에서는 아웃소싱 관리능력을 서비스 사용자가 확보해야 할 중요한 능력으로 식별한다. 그리고 아웃소싱 관리능력은 Shi, Kunnathur, and Ragu-Nathan[2005]이 제안한 계약체결, 계약관리, 관계관리로 구성한다. 또한 아웃소싱 관리능력은 아웃소싱 성과에 직접적인 영향을 미치는 요인이 아니기 때문에 아웃소싱 관리메커니즘의 결정요인으로 사용하고자 한다.

이상의 내용을 종합하여 아웃소싱 관리메커니즘 전개 정도의 결정요인과 그에 대한 가설을 설정하면 다음과 같다.

가설 1-1. 계약준비능력은 계약메커니즘에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

가설 1-2. 계약준비능력은 신뢰형성에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

가설 1-3. 계약관리능력은 계약메커니즘에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

가설 1-4. 계약관리능력은 신뢰형성에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

가설 1-5. 관계관리능력은 계약메커니즘에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

가설 1-6. 관계관리능력은 신뢰형성에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

관리 메커니즘의 공식적인 요소에 해당하는 '계약메커니즘'은 공식적인 관리를 강화하기 위한 일련의 활동을 의미한다[이종만과 남기찬, 2006]. 계약메커니즘의 특성으로는 정확성, 완전성, 균형성 등을 들 수 있으며[Barthelemy, 2003], 아웃소싱 당사자가 아웃소싱 계약 과정에서 이러한 특성들을 이행하는데 주안점을 두면 아웃소싱 성과에 긍정적인 영향을 미치게 된다[Gainey and Klaas, 2003]. 그리고 Das and Teng[1998]은 계약메커니즘이 통제수준과 신뢰수준 모두에 영향을 미친다고 주장하였다. 경제적 관점에서 볼 때 이러한 계약메커니즘의 확보는 불확실성을 감소시키고 앞으로의 행동에 대한 정형화 정도를 높이게 된다. 이는 서비스 공급자의 기회주의적 행동을 막을 수 있을 뿐만 아니라 모니터링 등 측정가능성도 높이기 때문에 결국 관계관리강도에 긍정적인 영향을 미치게 된다.

또한 관리메커니즘의 비공식적인 요소에 해당하는 '신뢰형성'은 파트너에 대한 믿음을 증가시키기 위한 일련의 활동을 의미한다[이종만과 남기찬,

2006]. 여기서 신뢰형성은 매일매일의 업무관계를 형성하는 동적 개념이며[이종만과 남기찬, 2006], 정보공유, 상호의존, 조직연결 등을 특성으로 하고 있다[Lee and Kim, 2003]. 아웃소싱 당사자가 아웃소싱 기간 동안 이러한 특성들을 이행하는데 노력하면 아웃소싱 성과에 긍정적인 영향을 미치게 된다[Lee and Kim, 2003]. 또한 Das and Teng[1998]은 신뢰형성이 관계관리강도에 영향을 미친다고 주장하였다. 경제적 관점을 보충하는 사회적 관점에서 볼 때, 신뢰는 전략적인 제휴관계 등을 형성하는 바탕이며[Spekman, 1998], 이러한 신뢰는 아웃소싱에서도 중요한 한 부분을 차지한다. 그리고 신뢰형성은 계약의 복잡성으로 인해 발생하는 문제점을 극복할 수 대안이며, 아웃소싱의 성과를 증대시키기 위해서는 계약과 같은 유형적 요인들 뿐만 아니라 신뢰와 같은 무형적 요인에 대한 보다 심도깊은 이해가 필수적이라고 주장하였다[이재남, 2006].

이상의 내용을 종합하여 관리메커니즘이 관계관리강도에 미치는 영향에 대한 가설을 설정하면 다음과 같다.

가설 2-1. 계약메커니즘은 관계관리강도에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

가설 2-2. 신뢰형성은 관계관리강도에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

관계관리강도는 공식적인 계약관리수준과 비공식적인 신뢰관리수준의 총합으로 정의되며, 아웃소싱 성과는 아웃소싱을 통해서 달성된 비용절감, 성과향상 등 조직의 이익에 대한 만족도로 정의된다[Grover, Cheon, and Teng, 1996]. Barthelemy[2003]는 아웃소싱 관리를 계약관리와 신뢰관리를 기준으로 4가지 관리유형으로 분류하고, 아웃소싱 성과는 Grover, Cheon, and Teng[1996]의 아웃소싱 성공 변수를 바탕으로 전반적 만족, 비용절감, 성과향상 등 3가지로 구분하였다. 그리고 관리유형과 아웃소싱 성과 사이의 관계를 조사하여, 관리유형에 따라 아웃소싱 성과가 달라짐을 밝혔다. 또한 이상곤[2005]의 연구결과에 의하면, 아웃소싱 성과는 관리유형에 관계없이 일정수준 이상의 관계관리강도를 유지해야만 가능하다.

이상의 내용을 종합하여 관계관리강도가 아웃소싱 성과에 미치는 영향에 대한 가설을 설정하면 다음과 같다.

가설 3. 관계관리강도는 아웃소싱 성과에 긍정적인 영향을 줄 것이다.

Seo, Han, and Lee[2005]는 서비스 사용자의 아웃소싱 능력과 파트너십을 동시에 고려하여 아웃소싱 성공에 미치는 영향을 자료를 통해 검증하였다. 실증분석 결과, 서비스 사용자는

정보기술 그 자체보다는 오히려 정보기술을 관리할 수 있는 능력 함양과 서비스 공급자와의 관계 관리 측면에 주안점을 두어야 함을 밝혔다. 본 연구는 그들의 연구결과에 계약으로 대표되는 공식적인 관리 측면을 추가하여 “관리메커니즘 → 관계관리강도 → 아웃소싱 성과”에 있어 관계관리의 매개역할에 대하여 중점적으로 살펴보고자 한다.

이상의 내용을 종합하여 가설을 설정하면 다음과 같다.

가설 4. 관계관리강도는 관리메커니즘의 전개 정도가 아웃소싱 성과에 주는 영향력을 매개할 것이다.

IV. 연구 방법 및 실증 분석

4.1 자료 수집

본 연구는 최종 설문조사를 실시하기 전에 두 번의 사전조사를 실시하였다.

첫 번째 조사는 2명의 연구자와 5명의 정보시스템 전문가들과의 인터뷰를 실시하여 연구모형의 내용타당성(face validity)을 평가하였다. 우리는 이들과의 인터뷰를 통해 제시된 연구모형이 아웃소싱의 현상을 분석하기에 적절하다는 결론을 내렸다. 그리고 나서 기존문헌, 인터뷰를 통해 얻어진 의견 그리고 저자의 아웃소싱에 대한 업무경험을 바탕으로 7점 리커드 척도의 설문지를 개발하였다.

두 번째 조사는 아웃소싱을 수행하고 있는 국내 35개 조직에서 1명 내지 13명의 인원들과 설문 조사를 실시하여 연구모형의 내적타당성(internal validity)을 평가하였다. 우리는 SPSS 10.0 통계 프로그램을 이용하여 수집된 자료들의 집중 타당성(convergent validity)과 판별 타당성(discriminant validity)을 분석하였다. 분석 결과, 계약관리능력과 관련된 2개 항목(CM5, CM6), 관계관리능력과 관련된 2개 항목(RM5, RM6), 그리고 관계관리강도와 관련된 1개 항목(MS2)을 제외하였다. 5개 항목이 제거된 원인은 측정항목이 모호하여 응답하기 어려웠거나 다른 측정항목과 유사한 개념으로 인식되었기 때문으로 생각한다.

본 조사는 2006년 10월 2일부터 2007년 2월 28일까지 5개월에 걸쳐 실시되었고, 서비스 공급자가 작성하였거나 내용이 불충분한 15부를 제외한 143개의 유효한 샘플을 얻어 분석에 사용하였다.

4.2 측정 개념의 신뢰성 및 타당성 분석

본 연구는 PLS Graph 3.0 통계 프로그램 상에서

확증적 요인분석(confirmatory factor analysis) 절차에 따라 (1) 관측변수의 신뢰성, (2) 잠재변수의 신뢰성 및 (3) 잠재변수의 판별 타당성을 측정모형에 대한 확증적 요인분석을 실시하였다.

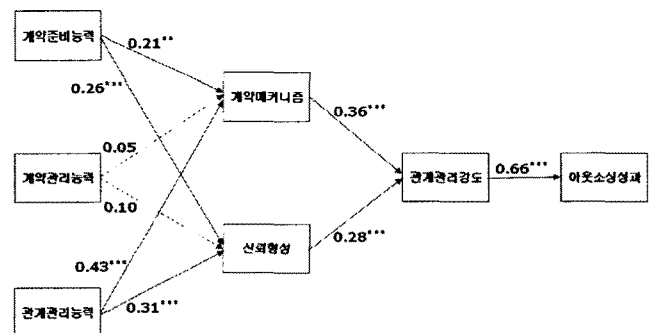
먼저 개별 관측변수에 대한 신뢰성은 각 관측변수의 요인 적재량(factor loading)을 사용하여 평가하였다. 요인 적재량의 일반적인 기준은 0.7이상이나 사회과학에서는 0.6이상도 적합한 기준으로 본다. 분석 결과, 개별 관측변수에 대한 신뢰성은 37개의 개별 관측변수의 요인 적재량이 0.683~0.909으로서 모두 0.6이상으로 나타났다.

다음으로 2개 이상의 관측변수들로 구성된 잠재변수의 내적 일관성 존재여부는 요인분석의 크론바흐 알파와 유사한 측정치인 복합 신뢰도(Composite Reliability: CR)를 사용하여 평가하였다. 일반적으로 복합 신뢰도는 0.7이상이면 각 잠재변수의 측정이 내적 일관성을 가진다고 판단한다. 분석 결과, 복합신뢰도(CR)는 0.868~0.948 사이로 0.7이상이면서 매우 양호하게 나타났다.

마지막으로 잠재변수 수준에서의 판별 타당성은 Fornell and Lacker[1981]가 제안한 평균분산추출(Average Variance Extracted: AVE)값을 이용하여 평가하였다. 판별 타당성이 적합하기 위해서는 AVE의 제곱근 값이 0.5이상이어야 하고, 해당 횡축과 종축의 다른 상관계수보다 커야 한다. 분석 결과, AVE의 제곱근 값은 0.790~0.870 사이로 모두 0.5이상이고 각 잠재변수의 AVE의 제곱근 값도 잠재변수들 사이의 상관계수보다 크게 나타났다.

V. 결과

본 연구는 측정모형의 검증을 통하여 타당성과 신뢰성이 확보되었다고 판단되었기 때문에 PLS Graph 3.0을 사용하여 부트스트랩(bootstrap) 분석을 통한 가설검증용 경로분석을 수행하였다. 분석 결과는 <그림 2>에 제시하였다.



주) * p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01

<그림 2> PLS를 이용한 연구 모형 분석 결과

5.1 관리메커니즘 결정요인에 대한 가설 검증

서비스 사용자가 계약준비능력이 있다고 인식할수록 관리메커니즘(계약메커니즘과 신뢰형성)의 전개 정도가 높을 것이라는 가설 1-1과 가설 1-2는 지지되었다.

서비스 사용자가 관계관리능력이 있다고 인식할수록 아웃소싱 관리메커니즘의 전개 정도가 높을 것이라는 가설 1-5과 가설 1-6도 지지되었다.

반면, 서비스 사용자가 계약관리능력이 있다고 인식할수록 아웃소싱 관리메커니즘의 전개 정도가 높을 것이라는 가설 1-3과 가설 1-4는 기각되었다.

그리고 계약준비능력(IB)과 관계관리능력(RM)이 계약메커니즘(CD)과 신뢰형성(TB)에 주는 영향력의 크기를 비교하였다. 분석 결과, <표 2>에서 볼 수 있듯이 계약준비능력에 비해 관계관리능력이 계약메커니즘과 신뢰형성에 주는 영향력 크기가 모두 통계적으로 유의미하게 큰 것으로 나타났다.

<표 2> 경로계수 영향력 크기 비교

	RM → CD	IB → CD		RM → TB	IB → TB
경로계수	0.434	0.212	경로계수	0.308	0.259
표준오차	0.076	0.086	표준오차	0.084	0.065
T-통계량	5.720	2.457	T-통계량	3.673	4.013
표본수	143	143	표본수	143	143
Spooled	1.168		Spooled	1.001	
t	13.586		t	3.498	

결국, 계약준비능력과 관계관리능력이 관리메커니즘을 전개하는데 긍정적인 영향을 주는데 그 중 관계관리능력이 계약준비능력보다 영향력이 더 큰 것으로 확인되었다.

그리고 계약메커니즘(CD)과 신뢰형성(TB)이 관계관리능력(RM)에 주는 영향력의 크기를 비교하였다. 분석 결과, <표 3>에서 볼 수 있듯이 신뢰형성에 비해 계약메커니즘이 관계관리능력에 주는 영향력 크기가 통계적으로 유의미하게 큰 것으로 나타났다.

<표 3> 경로계수 영향력 크기 비교

	CD → MS	TB → MS
경로계수	0.360	0.282
표준오차	0.071	0.098
T-통계량	5.090	3.547
표본수	143	143
Spooled	1.277	
t	4.368	

5.2 관리메커니즘과 아웃소싱 성과에 대한 가설 검증

서비스 사용자의 관리메커니즘(계약메커니즘과 신뢰형성) 전개 정도가 높을수록 관계관리강도는 긍정적일 것이라는 가설 2는 지지되었다.

서비스 사용자와 서비스 공급자 사이의 관계관리강도가 아웃소싱 성과에 긍정적인 영향을

준다는 가설 3도 지지되었다.

관계관리강도가 관리메커니즘과 아웃소싱 성과간의 관계를 매개할 것이라는 가설 4를 검증하기 위해 계약메커니즘, 신뢰형성 등 관리메커니즘이 아웃소싱 성과에 직접 영향을 주는 직접 경로를 추가하여 모형을 검증하였다. 분석 결과, 직접 경로의 계수는 (1) 계약메커니즘과 아웃소싱 성과간 경로계수가 0.0640($t=0.6409$), 신뢰형성과 아웃소싱 성과간 경로계수가 0.0210($t=0.2656$)으로 모두 통계적으로 유의미하게 나타나지 않았다. 결국 계약메커니즘, 신뢰형성 등 관리메커니즘과 아웃소싱 성과의 관계에 있어서 관계관리강도가 매개역할을 하는 것을 알 수 있다.

VI. 결론 및 시사점

6.1 주요 결과 및 의의

본 연구의 주요 결과 및 의의는 다음과 같다.

첫째, 본 연구는 특정한 변수 관점이 아닌 통합적 관점에서 관리메커니즘과 아웃소싱 성과의 관계를 모형화했다. 즉, 기존 연구는 주로 계약이나 파트너십 등 특정한 관리형태를 기준으로 아웃소싱 성과를 검토한데 반해, 본 논문에서는 Shi, Kunnathur, and Ragu-Nathan[2005]가 제시한 계약준비능력, 계약관리능력, 관계관리능력 등을 아웃소싱 관리메커니즘의 세 가지 결정요인으로 모형화하고 그들이 제시한 세 가지 요인이 통합적 관점에서 아웃소싱 관리메커니즘(계약메커니즘과 신뢰형성)에 양(+)의 영향을 준다는 가설을 실증적으로 검증했다.

또한 관계관리능력이 관리메커니즘에 주는 영향력 크기는 계약준비능력대비 통계적으로 유의미하게 큰 것을 확인하는 등 기존 연구 대비 확장된 연구 결과를 얻을 수 있었다.

둘째, 아웃소싱 관리메커니즘(계약메커니즘과 신뢰형성)과 아웃소싱 성과 간의 관계를 관계관리강도가 매개하는 연구모형이 통계적으로 유의미함을 검증하였다. 즉, 통합적 관점에서 관리메커니즘을 전개한 후에 바로 성과가 나타난다기보다는 관리메커니즘 전개 후 관계관리강도 강화한 후 아웃소싱 성과가 나타나는 과정을 순차적으로 거치는 것을 의미한다.

셋째, 전개된 관리메커니즘 정도가 관계관리강도 및 아웃소싱 성과에 긍정적 영향을 준다는 것을 입증하였다.

넷째, 실무적으로는 파트너십 형성을 통하여 아웃소싱을 성공시킬 수도 있지만 통합적 관점에서 계약메커니즘이 신뢰형성에 비해 관계관리강도에 더 큰 영향을 준다는 점을 감안한다면 아웃소싱 관리에 있어 계약 등 공식적인 관리 측면을 간과해서는 안된다는 점을 지적할 수 있다.

결과적으로, 통합적 관점에서 계약 등 공식적인

관리형태와 신뢰 등 비공식적인 관리형태를 조율해서 아웃소싱의 성공 가능성을 높이는 전략적 시사점을 얻을 수 있을 것이라고 생각한다.

6.2 연구의 한계 및 향후 연구 과제

본 논문의 한계 및 향후 더 필요한 연구 과제들을 정리하면 다음과 같다.

통합적 관점의 관리메커니즘 전개 요인 및 아웃소싱 성과의 관계에 대한 모형의 일반화를 위해 본 연구모형에 대해 서비스 공급자 집단에 대한 적용이 필요할 것으로 보인다. 본 논문에서는 응답대상자를 서비스 사용자라는 비교적 동질적 특성을 가진 집단으로 구성하였다.

더불어, 본 연구에서 제시한 주요 결과를 아웃소싱 범위에 따라 검증해 보는 것도 필요하다고 본다. 예를 들면, Grover, Cheon, and Teng[1996]가 분류한 응용 개발 및 유지, 시스템 운영, 정보통신 관리 및 유지, 최종사용자 지원, 시스템 계획 및 관리 등 아웃소싱 범위를 현실에 맞게 조정하여 본 연구에서 제시된 연구결과를 검토해 보는 것도 의미있는 작업일 것이라고 생각한다.

또한, 상황 관점의 기존 연구결과를 활용하여 연구한 결과를 본 연구 결과와 비교해 보는 것도 흥미 있을 것으로 생각한다.

참고문헌

- [1] 김영주, "정보시스템 아웃소싱의 관리측면에서의 성공요인에 관한 연구," 박사학위논문, 단국대학교, 2000.
- [2] 이재남, "A Bilateral Perspective on Trust Building in IT Outsourcing," *한국경영정보학회 춘계컨퍼런스*, 서울, 2006, pp. 383-390.
- [3] 이종만, "정보시스템 아웃소싱: 상황관점에서 본 계약과 신뢰의 통합적 분석," 박사학위논문, 서강대학교, 2006.
- [4] 이종만, 남기찬, "정보시스템 아웃소싱의 관계 관리 조합에 관한 개념연구," *한국경영정보학회 추계컨퍼런스*, 서울, 2006, pp. 491-496.
- [5] Barthelemy, J., "The Hard and Soft Sides of IT Outsourcing Management," *European Management Journal*, Vol. 21, No. 5, October 2003, pp. 539-548.
- [6] Das, T.K. and Teng, B-S., "Between Trust and Control: Developing Confidence in Partner Cooperation in Alliances," *Academy of Management*, Vol. 23, No. 3, July 1998, pp. 491-512.
- [7] Fitzgerald, G. and Willcocks, L., "Contracts and Partnerships in the Outsourcing of IT," presented at *International Conference on Information Systems*, Vancouver, British Columbia, Canada, December 1994, pp. 91-98.
- [8] Fornell, C. and Lacker, D., "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error," *Journal of Marketing Research*, Vol. 18, 1981, pp. 921-950.
- [9] Gainey, T.W. and Klaas, B.S., "The Outsourcing of Training and Development: Factors Impacting Client Satisfaction," *Journal of Management*, Vol. 29, No. 2, 2003, pp. 207-229.
- [10] Grover, V., Cheon, M.J., and Teng, J.T.C., "The Effect of Service Quality and Partnership on the Outsourcing of Information Systems Functions," *Journal of Management Information Systems*, Vol. 12, No. 4, Spring 1996, pp. 89-116.
- [11] Kim, S. and Chung, Y-S., "Critical Success Factors for IS Outsourcing Implimentation from an Interorganizational Relationship Perspective," *Journal of Computer Information Systems*, Vol. 43, No. 4, 2003, pp. 81-90.
- [12] Lee, J-N. and Huynh, M.Q., "An Integrative Model of Trust on IT Outsourcing: From the Service Receiver's Perspective", *The Pacific Asia Conference on Information Systems*, Bangkok, Thailand, 2005.
- [13] Lee, J-N. and Kim, Y-G., "Effect of Partnership Quality on IS Outsourcing Success: Conceptual Framework and Empirical Validation," *Journal of Management Information Systems*, Vol. 15, No. 4, Spring 1999, pp. 29-61.
- [14] Lee, J-N. and Kim, Y-G., "Exploring a Causal Model for the Understanding of Outsourcing Partnership," *Hawaii International Conference on Systems Sciences*, Island of Hawaii, 2003.
- [15] Richmond, W.B., Seidmann, A., and Whinston, A.B., "Incomplete Contracting Issues in Information Systems Development Outsourcing," *Decision Support Systems*, Vol. 8, 1992, pp.459~477.
- [16] Seo, Y-W., Han, H-S., and Lee, J-N, "A Relationship Perspective to Investigate the Effect of Human Resource Capability on Information System Outsourcing Success," *Research and Practice in Human Resource Management*, Vol. 13, No. 2, 2005, pp. 1-15.
- [17] Shi, Z., Kunnathur, A.S., and Ragu-Nathan, T.S., "IS Outsourcing Management Competence Dimensions: Instrument Development and Relationship Exploration," *Information & Management*, Vol. 42, 2005, pp. 901-919.
- [18] Spekman, R.E., "Strategic Supplier Selection: Understanding Long-Term Buyer Relationships," *Business Horizons*, Vol. 31, No. 4, 1998, pp.75~81.
- [19] Willcocks, L., Feeny, D. and Olson, N., "Implementing Core IS Capabilities: Feeny-Willcocks IT Governance and Management Framework Revisited," *European Management Review*, Vol. 24, No. 1, February 2006, pp. 28-37.
- [20] Willcocks, L., Lacity, M., and Fitzgerald, G., "Information Technology Outsourcing in Europe and the USA: Assessment Issues," *International Journal of Information Management*, Vol. 15, No. 5, 1995, pp. 333-351.