

# 아웃소싱 위험과 전략적 인식이 IT아웃소싱의 정도에 미치는 영향

문 용 은

신라대학교 경상대학 경영학부 교수

박 유 진

신라대학교 대학원 경영학과

## 초 록

기업의 경영전략 달성을 위해 급속도로 변화하는 기업 환경과 정보기술에 발맞추어 적절한 시기에 정보시스템을 공급하기 위한 대안으로 기업들은 최근 아웃소싱에 많은 관심을 보이고 있지만, 실제 기업들의 아웃소싱 정도는 그 기대치에 미치지 못하고 있는 실정이다. 따라서 본 연구에서는 실제 기업에서의 아웃소싱 정도가 기대치에 미치지 못하는 이유를 아웃소싱의 위험으로부터 기인된 것으로 보고 실증적 연구를 통해 아웃소싱의 정도에 영향을 미치는 위험요인들을 도출한다. 또한 아웃소싱의 전략적 인식도와 아웃소싱 정도와의 관계에 대해 살펴보고 마지막으로 아웃소싱의 전략적 인식도가 아웃소싱의 위험과 정도에 대하여 매개자로서 작용하는지 검증한다. 이러한 연구 결과는 기업의 전략적 수단으로서 아웃소싱의 활성화를 위한 적절한 전략 모색과 아웃소싱 실행을 위한 신뢰성 있는 환경수립 방향을 제시해 줄 것이다.

## I. 서 론

현재 기업이 보유하고 있는 전산인력과 정보 기술로써는 적절한 시기에 그 어느 때보다 빠르고 다양하게 변해가고 있는 기업 환경에 적극적으로 대응하며, 기업 경쟁력을 강화시키기 위한 정보시스템을 공급한다는 것은 매우 어려운 일이다. 따라서 이에 대한 대안으로 최근 많은 기업들은 정보시스템을 직접 구축하기보다는 전문업체에 위탁하는 아웃소싱(Outsourcing)에 많은 관심을 보이고 있다.

아웃소싱의 정의에 대한 체계적인 조사나 연구가 없는 실정이긴 하나, Loh and

Venkatraman[9]의 정의에 따르면 아웃소싱이란 조직내의 정보기술 인프라의 전체 또는 특정 부분과 관련된 인적, 물적 자원을 외부공급자로부터 공급받는 것을 말한다. 한편, 한국전산원[6]은 아웃소싱을 조직의 전략적 목표를 달성하기 위하여 자산의 이전을 포함하여 정보시스템 요소의 일부 또는 전부를 외부전문업체에 위탁하여 운영하게 하는 장·단기 계약이라고 정의하였다.

1980년대 후반부터 비용절감의 차원에서 본격적으로 도입된 아웃소싱은 최근 들어 핵심역량의 강화나 경쟁우위 획득과 같은 전략적인 목적으로 변화하고 있으며, 아웃소싱 분야가 정보시스템 중심에서 산업계 전반으로 확대되고 있는 추세로 미국 아웃소싱 협회에 따르면 1996년도 미국의 시장 규모는 약 1,000억 달러에 달하고 2001년에는 3,000억 달러로 확대될 것으로 전망하고 있다.

그런데 전세계적으로 날로 증대되고 있는 아웃소싱의 관심에도 불구하고 아직도 많은 기업들은 아웃소싱에 적극 동참하지 못하고 있는 실정이다. 따라서 본 연구에서는 실제 기업에서 아웃소싱의 정도가 기대치에 미치지 못하는 이유를 아웃소싱의 위험으로부터 기인된 것으로 보고 실증적 연구를 통해 아웃소싱의 정도에 영향을 미치는 위험요인들을 도출한다. 또한 아웃소싱의 전략적 인식도와 아웃소싱 정도와의 관계에 대해 살펴보고 마지막으로 아웃소싱의 전략적 인식도가 아웃소싱의 위험과 정도에 대하여 매개자로서 작용하는지 검증한다. 이러한 연구 결과는 기업의 전략적 수단으로서 아웃소싱의 활성화를 위한 적절한 전략 모색과 아웃소싱 실행을 위한 신뢰성 있는 환경수립 방향을 제시해 줄 것이다.

## II. 문헌검토

## 2.1 아웃소싱의 정도에 관한 연구의 종속변수

1980년대 중반 이스트만 코닥사의 아웃소싱 성과(Kodak's Effect)를 시작으로 미국의 기업들이 아웃소싱에 대거 참여하기 시작하자 80년대 후반부터 90년대 사이에 아웃소싱의 결정요인이나 아웃소싱의 정도에 영향을 미치는 요인들을 중심으로 아웃소싱에 관한 연구가 활발하게 이루어졌다.

Loh, Venkatraman[9]은 기업의 비용구조는 IT아웃소싱의 중요한 결정자이며, IT비용구조는 아웃소싱의 정도에 긍정적인 영향력을 미치는 반면, 비즈니스 성과나 회사의 재무적 영향, 회사의 크기, 산업 분야는 IT아웃소싱의 결정에 큰 영향을 미치지 않는다고 했다. Grover 등[7]은 아웃소싱의 범위를 어플리케이션 개발, 시스템 오퍼레이션, 정보통신, 최종 사용자 지원, 시스템 계획과 관리 등으로 분류하였고, 특히 오퍼레이션 및 정보통신 기능의 아웃소싱 정도와 전체적인 IS 업무의 아웃소싱 정도는 아웃소싱의 성공과 강한 정의 관계가 있다고 하였다.

이민화[2]는 공급업체의 운영비용상 이점은 아웃소싱의 선호도와 정도에 긍정적인 영향을 미치고 거래위험은 그 반대의 영향을 미친다고 하였으며, 정영수는[4]는 파트너 선택과 유연성, 공급업체의 활동 모니터링과 참여도는 아웃소싱의 성공에 긍정적인 영향을 미치는 반면 역할 보전도, 자산 특이성은 아웃소싱의 성공에 부정적인 영향을 미친다고 하였다. 또한 Ang과 Straub [11]는 운영비용, 거래처리비용 그리고 회사의 크기는 아웃소싱의 선택에 중요한 의사결정 요인으로 작용하는 반면, 재무적 여유는 아웃소싱의 결정에 큰 영향을 미치지 않는다고 보았다.

## 2.2 아웃소싱의 위험에 관한 연구

최근 전반적인 경기 불황 속에서 기업의 경쟁력 회복을 위한 효율적인 구조조정 수단으로 아웃소싱의 도입이 많은 기업으로부터 각광을 받기 시작한 이후로, 학계와 기업에서는 아웃소싱 과정에서 돌출하게 될 위험에 대한 활발한 연구를 진행하고 있다.

Jurison[8]은 아웃소싱의 위험들로 아웃소싱 결정의 취소 곤란, 공급업체에 의한 계약 위반, IT 의사결정상의 자율성 상실, 공급업체의 무능력, 공급업체의 통제력 상실, 예측할 수 없는 계약의 증가, 중요한 기술의 상실, 신뢰의 상실, 잠재적 비용 등을, 김영걸과 이재남

[1]은 아웃소싱의 단점으로 정보시스템 기능에 대한 통제 상실, 재무구조가 취약하고 낮은 질의 서비스를 제공하는 전문업체와의 계약으로 인한 장기적으로 심각한 문제점 발생, 경쟁자들에게 기업의 중요정보가 노출될 가능성, 아웃소싱을 실시한 정보시스템을 외부 또는 사내 이관시 비용 발생 및 시간과 경영진의 간섭 발생, 장래에 대한 정확한 예측없는 아웃소싱으로 인한 정확한 절감 효과 예측 미흡, 지속적인 환경변화로 인한 계약 지속의 어려움 등을 제시했다.

Banoit[13] 등은 경험부족과 전문가 부족으로 인한 예상치 못한 거래비용과 관리비용의 발생, 자산특이성과 소수의 거래자들로 인한 lock-in, 불확실성과 기술적인 불연속으로 인한 비용을 수반하는 계약 수정, 아웃소싱 계약에 대한 경험과 전문가 부족으로 인한 논쟁과 고소를 들었으며, 또한 활동의 상호의존성, 성과의 모호성, 공급업체의 규모, 공급업체의 재정적 안전성 등에 따른 서비스 저하, 공급업체의 편의주의로 인한 비용 상승, 공급업체의 핵심역량 접근으로 인한 조직의 능력 상실 등을 제시했다. Antonucci[14] 등은 상이한 지시체계와 통제체계를 가지고 있는 외부 공급업체에 대한 통제와 중요하고 중요한 데이터나 전략적 어플리케이션의 유출 가능성, 한번 도입된 IT기술들의 비유연성, 공급업체의 종속으로 인한 재인소싱의 어려움, 아웃소싱을 통한 실제적인 절감 효과의 측정의 어려움, 공급업체의 기술력을 아웃소싱의 위협으로 제시했다. 그 외 DIR[12]은 아웃소싱의 중요한 위험을 운영적 위험, 기술적 위험, 관계적 위험으로, Loh, Venkatraman[10]은 통제적 위험과 기회주의적 위험으로, 이민화[3]는 보안 위험과 자립 위험으로 분류하여 제시했다.

## III. 연구모형과 연구설계

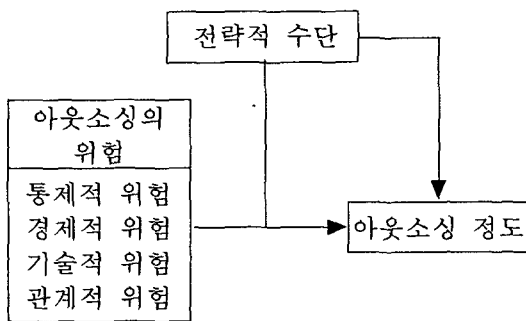
### 3.1 연구모형과 가설설정

#### 3.1.1 연구모형

본 연구에서는 아웃소싱의 위험이 아웃소싱의 정도에 미치는 영향에 관한 포괄적인 연구를 수행하기 위해 [그림 1]과 같은 연구모형을 제시한다.

통제적 위험은 서로 상이한 지시체계와 통제체계를 가진 외부업체에 대해 기업이 강한 통제력을 가지지 못하기 때문에 발생하는 두 회사간의 적합한 성과와 목표설정의 어려움을

의미한다. 경제적 위험은 급변하는 경영환경과 불확실한 기술력 등으로 인해 예상치 못한 거래, 관리, 실행비용의 증가를 의미한다. 기술적 위험은 아웃소싱의 도입 결정시 공급업체의 적절한 평가기술 및 측정도구의 부족과 새로운 기술 변화에 대한 공급업체의 낮은 기술 적응력으로 인해 발생하는 위험을 의미한다. 관계적 위험은 이질적인 문화와 특성을 가진 기업과 공급업체간의 이해관계 상충으로 발생하는 내부적 위험을 의미한다. 그리고 종속변수인 아웃소싱의 정도는 어플리케이션 개발로부터 정보시스템 조직관리에 이르기까지 전체적인 전산업무들에 대한 기업들의 아웃소싱 정도를 의미한다.



[그림 1] 아웃소싱의 위험과 아웃소싱 정도의 연구모형

### 3.1.2 가설설정

본 연구는 아웃소싱의 정도에 유의한 영향을 미치는 요인들을 도출하기 위해 다음과 같은 네 가지 가설을 설정하였다.

[가설 1] : 아웃소싱의 통제적 위험은 아웃소싱의 정도에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

[가설 2] : 아웃소싱의 경제적 위험은 아웃소싱의 정도에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

[가설 3] : 아웃소싱의 기술적 위험은 아웃소싱의 정도에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

[가설 4] : 아웃소싱의 관계적 위험은 아웃소싱의 정도에 부정적인 영향을 미칠 것이다.

그리고 아웃소싱의 전략적 인식도가 아웃소싱의 도입정도에 미치는 영향과 그것의 매개 역할을 검증하기 위하여 다음과 같은 두 가지 가설을 설정하였다.

[가설 5] : 아웃소싱의 전략적 인식도는 아웃소싱의 도입정도에 유의한 영향을 미칠 것이다.

[가설 6] : 아웃소싱의 위험과 아웃소싱의 정도는 전략적 수단으로서 아웃소싱에 대한 인식도에 의해 매개되어질 것이다.

## 3.2 연구설계

### 3.2.1 표본선정 및 설문구성

본 연구는 아웃소싱의 위험요인과 아웃소싱의 정도를 파악하기 위해 기업, 의료기관, 공공기관, 금융기관 등 총 600개 업체를 대상으로 우편과 방문 조사를 실시한 결과 8주에 걸쳐 67개의 응답지를 회수하였고, 그 중 응답에 신뢰성이 없는 결로 판단된 5개를 제외한 62개의 응답 기업을 대상으로 연구를 진행하였다. 설문에 응답한 기업들이 종사하고 있는 업종은 제조업이 27개(43.5%)로 가장 많은 비중을 차지하였고 뒤를 이어 금융업, 유통업, 공공기관, 서비스업 순으로 나타났다.

### 3.2.2 타당성 및 신뢰성 분석

본 연구에서는 아웃소싱의 위험 요소들에 관한 공통요인을 파악하고 변수구성의 타당성을 검증하기 위해 요인분석을 수행하였다. 요인분석방법은 주성분분석(Principal Components Analysis)추출모델을, 회전방식은 Varimax 방식을 사용하여 요인적재량(factor loading)이  $\pm 0.4$  이상이면 유의한 변수로 판단하였다 [5]. 요인별 신뢰도 분석을 위한 크론바 알파 값은 0.60 이상이면 신뢰성이 있다고 하였다. 요인분석 결과 <표 2>에서 보듯이 실질적 절감효과의 예측 어려움, 공급업체의 불성실한 협력과 공급업체와 잦은 충돌, 아웃소싱 이익보다 투입비용이 과다할 항목들은 모두 요인적재량이 0.40 이하로 아웃소싱의 위험을 측정하기 위한 중요한 변수로 판단되지 못했으므로 각 위험 항목들에서 제거시켰다. 위의 네 가지 측정항목들을 제거한 후의  $\alpha$  값들은 모두 0.60 이상으로 위험요인 구성에 신뢰성이 있는 것으로 판단되어졌다.

## IV. 실증분석 결과

### 4.1 아웃소싱의 위험요인과 아웃소싱의 정도

아웃소싱의 위험요인들과 아웃소싱 정도와의 관계 검증을 위해 아웃소싱의 각 위험 요인을 독립변수로 하고, 아웃소싱의 정도를 종속변수로 하여 회귀분석을 실시하였다.

우선 회귀분석 결과가 의미있는지 알아보기

<표 1> 측정항목의 정의

요인	측정 항목	정의
기술적 위험	1. 실질적 절감효과의 예측 어려움	아웃소싱을 통한 실질적 절감효과의 예측기술 부족으로 아웃소싱 도입 여부를 위한 충분한 분석이 어려울 위험
	2. 공급업체의 기술력 측정 어려움	공급업체의 기술력을 객관적으로 측정하기 위한 기술 부족으로 우수한 서비스를 제공할 공급업체를 선정하지 못할 위험
	3. 공급업체의 성과 측정도구 부족	아웃소싱 성과의 측정도구 부족으로 공급업체의 능력에 대한 올바른 평가가 수행되지 못해 향후 계약관계의 지속 여부 결정이 어려울 위험
	4. 공급업체의 기술력에 종속	기업의 정보시스템 관련 업무들을 공급업체가 전담하므로 기업 내부의 기술력이 사라지거나 더 이상 개발되지 못할 위험
관계적 위험	5. 종업원의 사기저하	아웃소싱 실행으로 고용승계 문제 및 업무체계 변화 등으로 인한 내부 전산인력들의 사기가 저하될 위험
	6. 인력의 상실	아웃소싱 실행으로 인한 인력들의 이직 또는 전출로 인한 기업 내부의 정보시스템 전문 인력의 상실 위험
	7. 환경변화에 대한 유연성 상실	계약체결 및 정보시스템 설치 완료 후 환경변화로 인한 계약이나 설비의 변경에 유연성 있게 대처하기 어려울 위험
	8. 공급업체의 불성실한 협력	경험 및 기술력 부족이나 불성실성으로 인해 공급업체가 계약 체결시 약정했던 사항들을 충실히 이행하지 못할 위험
	9. 공급업체와 잦은 충돌	기업과 공급업체간의 이해관계 상충으로 목표설정이나 실행 방법 결정 등에 있어 충돌이 잦을 위험
	10. 공통적 지식 결여	기업과 공급업체간에 공통적인 지식의 부족으로 업무의 진행 및 의사소통이 효율적으로 이루어지지 못할 위험
경제적 위험	11. 공급업체 교체시 추가비용 발생	공급업체 교체를 위한 교섭활동이나 기존 시스템 제거 및 새로운 시스템 설치로 인해 추가적 비용이 발생할 위험
	12. 비용을 수반하는 계약취소와 변경	공급업체의 무능력이나 기업의 부득이한 상황으로 인해 계약을 취소하거나 변경시 비용이 수반될 위험
	13. 돌발적 비용 발생	계속적인 환경변화와 예상치 못했던 돌발적인 상황 발생으로 인해 추가적인 비용이 요구될 위험
	14. 이익보다 투입비용 과다	아웃소싱을 통해 달성하게 될 이익보다 투입비용이 더 많이 요구될 위험
통제적 위험	15. 시스템 의존성	시스템에 관련한 전반적인 업무가 공급업체에 종속되어 있어 시스템에 대한 원활한 통제가 이루어지지 못할 위험
	16. 개발방법론에 대한 공급업체의 고집	시스템 개발방법론에 대한 공급업체의 고집으로 인하여 보다 합리적인 개발방법론의 모색 및 채택이 어려울 위험
	17. 의사결정의 자율권 상실	의사결정 과정에서 공급업체의 영향력이 크게 작용하여 기업의 자율적인 의사결정이 이루어지지 못할 위험
	18. 정보의 유출	공급업체가 기업의 중요한 정보를 별 통제 없이 경쟁 기업이나 외부에 유출시킬 위험

위해 아웃소싱의 위험 요인들간의 선형 관계를 나타내는 다중공선성(multicollinearity)을 모수추정치에 대한 허용도와(teolerance) 분산 확대지수(VIF: Variance Inflation Factor)를 이용하여 진단한 결과 모두 허용치 한도 내에서 별다른 문제가 없는 것으로 나타났다.

아웃소싱의 정도에 영향을 미치는 위험요인을 도출하기 위해 회귀분석을 실시한 결과 <표 3>에서와 같이 유의 수준 10%내에서는 관계적 위험과 경제적 위험이, 유의수준 5%내에서는 통제적 위험이 아웃소싱의 정도에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으나 기술적 위험은 어떠한 유의 수준에서도 유의하지

않았다. 따라서 아웃소싱의 위험요인이 아웃

소싱의 정도에 부정적인 영향을 미칠 것이라는 가설 1~4 중 가설 3을 제외한 가설 1, 2, 4가 채택되었다.

#### 4.2 아웃소싱의 전략적 인식도에 따른 아웃소싱의 정도차이

본 연구에서는 아웃소싱의 전략적 인식도가 높은 집단이 그렇지 않은 집단에 비해 아웃소싱을 더 많이 실시할 것이라는 가정 하에서 <가설 5>를 검증하기 위해 기업의 전략적 수단

<표 2> 요인분석과 신뢰성 분석의 결과

요 인	요인별 구성항목	요 인 적재량	고유값	크론바 알파값
기술적 위험	실질적 절감효과의 예측 어려움	0.353	6.917	0.8708
	공급업체의 기술력 측정 어려움	0.760		
	공급업체의 성과 측정도구 부족	0.753		
	공급업체의 기술력에 종속	0.631		
관계적 위험	종업원의 사기저하	0.849	1.844	0.7870
	인력의 상실	0.845		
	환경변화에 대한 유연성 상실	0.547		
	공급업체의 불성실한 협력	0.496		
	공급업체와 잦은 충돌	0.285		
	공통적 지식 결여	-0.112		
경제적 위험	공급업체 교체시 추가비용 발생	0.706	1.380	0.6961
	비용을 수반하는 계약취소와 변경	0.702		
	돌발적 비용 발생	0.625		
	이익보다 투입비용 과다	0.255		
통제적 위험	시스템 의존성	0.823	1.322	0.6210
	정보의 유출	0.694		
	개발방법론에 대한 공급업체의 고집	0.538		
	의사결정의 자율권 상실	0.449		

으로서 아웃소싱에 대한 인식도의 전체 평균치를 기준으로 그 값이 전체 평균치 이상인 집단과 이하인 집단으로 구분하고, T-test를 통해 두 집단 간의 아웃소싱 정도에 대한 평균 차이 유무를 분석하였다. <표 4>에서 아웃소 <표 4> 경영전략 달성의 주요 수단으로서의 인식에 대한 집단의 평균차이 분석

유의수준 : \* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

싱의 전략적 인식도는 유의수준 5%내에서 아웃소싱의 정도에 대해 유의한 평균 차이를 보이는 것으로 나타났다. 그러므로 아웃소싱의 전략적 인식도는 아웃소싱의 정도에 유의한 영향을 미칠 것이라는 가설 5는 채택되었다.

항 목	전 체 평 균	인식정도의 평균(N)		t값	p값
		평균이 하	평균이 상		
아웃소 싱의 정도	3.55	1.94(21)	2.65(31)	-2.171*	.035**

### 4.3 아웃소싱의 전략적 인식도의 매개 역할 검증

본 연구에서는 아웃소싱의 위험과 아웃소싱의 정도가 전략적 수단으로서 아웃소싱에 대한 인식도에 의해 매개되어지는지를 검증하기

<표 3> 아웃소싱의 위험요인과 아웃소싱의 정도

독립변수	β 계수	t값	F값
기술적 위험	-.195	-1.045	1.092
관계적 위험	-.378	-1.815*	3.293*
경제적 위험	-.343	-1.731*	2.996*
통제적 위험	-.659	-2.687***	7.219***

유의수준 : \* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

위하여 독립변수인 아웃소싱의 위험과 매개변수인 아웃소싱의 전략적 인식도 간의 상호작용을 나타내는 다음의 회귀식을 설정하였다.

$$\text{아웃소싱의 정도} = f(\text{아웃소싱의 위험}, \text{아웃소싱의 전략적 인식도}, \text{아웃소싱의 전략적 인식도 간의 상호작용})$$

아웃소싱의 전략적 인식도의 매개역할을 검증하기 위한 기준값은 회귀선에 의하여 설명되어지는 부분의 비율을 나타내는 R<sup>2</sup>값으로 각 위험 요인들에 대하여 아웃소싱의 전략적 인식도를 매개변수로 사용하였을 때 <표 5>에서 보는 바와 같이 R<sup>2</sup>값은 모든 경우에 있

<표 5> 전략적 수단으로서 아웃소싱에 대한 인식도의 매개 역할

	Beta	p	R <sup>2</sup>	ΔR <sup>2</sup>
통제적 위험			.126	.109
통제적 위험×인식도	-.579	.019	.205	.172
경제적 위험			.057	.038
경제적 위험×인식도	-.281	.151	.147	.112
관계적 위험			.062	.043
관계적 위험×인식도	-.306	.137	.149	.114
기술적 위험			.021	.002
기술적 위험×인식도	-.201	.262	.132	.097

어서 그 값이 향상되었다. 그러므로 아웃소싱의 위험과 아웃소싱의 정도는 아웃소싱의 전략적 인식도에 의해 매개되어진다는 가설 6은 채택되었다.

## V. 결론

본 연구에서는 이제까지의 아웃소싱의 위험과 아웃소싱의 정도에 관한 단편적인 연구들을 종합적인 관점에서 취합하여 아웃소싱의 정도에 영향을 미치는 위험요인들로 도출하였고, 전략적 수단으로서 아웃소싱에 대한 인식도가 아웃소싱의 정도에 매개자 역할을 한다는 것도 실증적으로 증명하였다.

연구결과 아웃소싱의 정도에 영향을 미치는

위험요인들로 관계적 위험, 경제적 위험, 통제적 위험이 도출되었고, 아웃소싱의 전략적 인식도가 높은 집단이 그렇지 않은 집단에 비해 아웃소싱을 더 많이 실시하는 것으로 나타났으며, 아웃소싱의 전략적 인식도는 아웃소싱의 정도에 매개 역할을 하는 것으로 나타났다.

즉 아웃소싱의 정도는 서로 상이한 지시체계와 통제체계를 가진 외부업체에 대해 기업이 강한 통제력을 발휘할 수 있고, 아웃소싱 계약 체결 후 환경변화와 예상치 못한 상황으로 인해 발생하는 비용 증가의 부담이 줄어들고, 이질적인 문화와 특성을 가진 기업과 공급업체간에 서로 조화를 이룰 때에 더욱 확대되어질 것이다. 그리고 기업들은 현재 아웃소싱을 도입한다는 것이 많은 위험을 내포하고 있다는 것을 인지하고 있음에도 불구하고 아웃소싱을 기업의 경영전략 달성의 주요 수단으로 인식하고 있기 때문에 아웃소싱의 정도를 계속적으로 확대하고자 하는 것이다.

그러므로 향후에는 기업의 경영전략 달성을

위해 가장 효과적인 정보시스템을 적시에 공급하기 위한 수단인 아웃소싱을 더욱 활성화시키기 위해서 본 연구를 통해 도출된 아웃소싱의 위험 요인들을 제거시키기 위한 체계적인 방안 수립과 기업의 전략적 수단으로서 아웃소싱의 중요성을 더욱 부각시키기 위한 정책 확립에 관한 연구가 필요할 것으로 사료된다.

## 참고문헌

- [1] 김영걸, 이재남, SI 업체를 가진 그룹내 계열사들의 정보시스템 외주 위탁 전략에 관한 연구, 경영학연구, 제2권, 제2호 (1996), pp.97-135.
- [2] 이민화, 정보시스템 아웃소싱의 결정요인에 관한 실증적 연구, 경영정보학연구, 제6권, 제1호, (1996), pp.195-222.
- [3] 이민화, 정보시스템 아웃소싱의 상대적 이점과 위험, KAIS '97, (1997), pp.527-546.
- [4] 정영수, 정보시스템 아웃소싱의 성공요인 분석, 정보시스템연구, 제6권, 제2호 (1997), pp.51-83.
- [5] 채서일, 사회과학 조사방법론, 학현사, 1995.
- [6] 한국전산원, 공공부문 정보시스템 아웃소싱 동향 및 추진방안, 1999.
- [7] Grover, V., Cheon, M.J. & Teng, J.T.C., "The Effect of Service Quality and Partnership on the Outsourcing of Information Systems Functions", Journal of Management Information Systems, 12(1), (1996), pp.89-116.

- [8] Jaak Jurison, "The role of risk and return in information technology outsourcing decisions", *Journal of Information Technology*, (1995), pp.239-247.
- [9] Loh. L., & Venkatraman, N. "Determinants of Information Technology Outsourcing: A Cross-Sectional Analysis", *Journal of Management Information Systems*, 9(1), (1992), pp.7-24.
- [10] Loh. L., & Venkatraman, N. "An Empirical study of information technology outsourcing: benefits, risks, and performance implications", *Proceedings of International conference on Information Systems*, (1995), pp.277-288.
- [11] Soon Ang, W.Straub, "Production and Transaction economies and IS Outsourcing: A Study of the U.S. Banking Industry", *MIS Quarterly*, 1998, December, pp.535-552.
- [12] <http://www.dir.state.tx.us/oversight/outsourcing/outsourcel.htm>
- [13] <http://www.cirano.umontreal.ca/publication/>
- [14] <http://homer.prod.oclc.org:3057/>