

## 공급자 및 수요자관점의 IT 프로젝트 성과평가영역 및 요소에 관한 연구

정규성, 최종화, 임춘성  
연세대학교 컴퓨터산업시스템공학과  
120-749, 서울시 서대문구 신촌동 134  
Tel: +82-2-2123-4405, E-mail: [jks@yonsei.ac.kr](mailto:jks@yonsei.ac.kr)

### Abstract

1990년대 중반부터 기업은 단위 프로젝트를 기업의 전략과 연계하여 구현하기 시작하였으며 현재는 많은 기업들이 비즈니스 전략과 연계된 전사적인 프로젝트 관리를 구현하고 있다. 현재까지의 많은 프로젝트 관리 방법들은 진입단계에서 프로젝트 종료 후 향후 프로젝트 성과의 향상을 위한 환류(Feedback)구조를 갖추지 못하고 있는 실정이다. 또한 대부분의 프로젝트 관리 및 평가가 수요자의 관점에서 이루어지고 있다.

본 연구는 성공적인 프로젝트의 관리를 위한 공급자 및 수요자 관점의 IT 프로젝트 성과평가체계의 제시를 목적으로 한다.

### Keywords:

IT 프로젝트, 성과평가, IT Success, Project Success, 가치평가

### 1. 서론

국내 프로젝트 관리는 1991년 사단법인 한국프로젝트관리기술회(PROMAT)가 설립되면서 본격적인 케도에 들어섰다고 볼 수 있다. 특정 산업계에서 특화되어 수행되던 국내의 프로젝트 관리는 1990년대 후반부터 IT 산업에서 그 중요성을 인식하며 많은 기업들이 본격적인 실무구축에 들어가게 되었고 이와 함께 IT 산업에서의 프로젝트관리 및 관련 연구에 관심이 집중되었다. 프로젝트 성과의 평가는 현재 프로젝트 관리의 일부 요소로 인식되는 경향이 강하다. 이는 프로젝트 성과의 평가를 프로젝트 진행단계에서 프로젝트 활동(Project Activity)의 비용(Cost)을 산정하고 이를 사전에 계획한 프로젝트 계획(Proect Plan)의 기초비용(Cost Baseline)에 근접시키려는 노력으로 인식하는 PMI(Project Management Institute)의 프로젝트관리기법에 근거하는 경우가 대부분이기 때

문이라고 할 수 있다. 이러한 구조는 프로젝트 진행의 효율성 및 효과성의 향상에는 성과를 가져다 줄 수 있지만 궁극적으로 프로젝트 성공(Project Success) 및 향후 프로젝트 진행의 개선에 적극적인 도구로써 활용이 어렵다는 한계점을 가진다. 본 연구에서는 앞서 말한 단점들을 극복하고자 크게 두 가지 목적을 두고 연구를 진행 하고자 한다.

첫째, IT 프로젝트 성과(Project Performance of IT Domain) IT 공급자 및 수요자의 관점에서 정의 및 확장된 개념의 IT 프로젝트 Lifecycle을 정의하여 IT 프로젝트의 평가영역 및 순환구조를 파악하고자 한다. 둘째, IT 프로젝트의 성과를 IT 공급자 및 수요자 관점에서 측정할 수 있는 평가체계를 기존의 프로젝트 관리의 관점에서 확장하여 성과측정의 관점에서 개발하고자 한다. 위의 두 가지 관점에서 현행 프로젝트 관리 체계의 단점을 극복, 개선된 프로젝트 성과평가체계를 제시하고자 한다.

### 2. 기존연구

#### 2.1 프로젝트 관련 정의 연구

프로젝트란 IT 분야뿐만 아니라 많은 산업 및 일상의 영역에서 많이 사용되고 있는 단어이다. 이렇게 다양한 분야에서 활용되고 있는 프로젝트의 의미는 각 분야별로 실로 다양하고 모호한 경우 역시 다수이다. Davidson(1990)은 그의 저서 "Project Management"에서 프로젝트란 목적 지향적 활동을 조정하는 과업을 포함하며 유한하게 지속되며 독특하다<sup>1)</sup>라고 정의를 한다. Lewis(1995)는 시간의 유한성, 목적지향성, 자원의 제약을 언급하며 90년대의 프로젝트 정의의 전형적인 요

1) 독특하다(Unique): 프로젝트의 정의에서 독특하다는 것은 프로젝트의 시작과 끝의 시점이 모두 다르다는 특성과 동일한 형태로 반복 수행 되는 것(일반적으로 캠페인으로 정의함)은 프로젝트가 아님을 의미

소들을 들고 있다. 최근에는 PMI에서 내린 정의를 일반적으로 사용한다. PMI에서는 프로젝트, 프로젝트 관리, 프로젝트 성과에 대하여 [표 1]과 같이 정의 하고 있다.

[표 1] PMI의 Project Management 관련 용어

| 용어              | 정의   |
|-----------------|--|
| 프로젝트 (2000년)    | 프로젝트란 독특한 제품이나 서비스를 창출 (Unique)하기 위해 수행되는 한시적인 (Temporary) 노력이다                            |
| 프로젝트 관리 (2000년) | 프로젝트 관리란 관련된 이해관계자들의 요구사항을 충족시키기 위해 관련된 지식, 기술, 기법을 적용하여 프로젝트의 프로세스를 관리함으로써 사업을 성공으로 이끄는 것 |
| 프로젝트 성과 (2000년) | 프로젝트의 성공이란 시간, 비용, 성능의 목표 달성과 고객으로부터 결과물의 사용성, 만족성, 효용성을 획득하는 것                            |

관련 연구를 통하여 본 연구에서는 프로젝트, 프로젝트 관리, 프로젝트 성과에 대하여 [표2]와 같이 정의를 내린다.

[표 2] 본 연구의 PM 용어 정의

| 용어      | 정의  |
|---------|---|
| 프로젝트    | 분명한 목적을 가지고 한시적, 일회적, 제한적 활동을 수행하며 갈등을 포함한 상호 의존적인 형태로 수행되는 일련의 과정                  |
| 프로젝트 관리 | 프로젝트 관리란 보유하고 있는 역량 (Capability)을 통해 성과(Performance)를 발생시키는 일련의 과정을 관리(Control)하는 것 |
| 프로젝트 성과 | 프로젝트의 성과란 자원투입에서 산출물에 이르는 전과정상의 발생한 가치이며, 가치는 이해관계자의 관점에 따라 다른 요소로 파악될 수 있다         |

## 2.2 프로젝트 Lifecycle 관련 연구

PMI에서는 90년대부터 지속적인 연구를 통한 프로젝트 관리 사이클을 프로세스 기반으로 제시하였으며 이는 통합관리, 범위관리, 일정관리, 비용관리, 품질관리, 인적자원 관리, 의사소통관리, 위험관리, 구매관리의 총 9개의 주요 관리영역 및 세부영역을 포함하고 있다. PMI의 체계는 실제 현장에서 가장 많이 활용하고 있는 프로젝트 관리체계이며 9개 주요 관리영역은 Input/Tool&Tech/Output으로 구체적인 활용의 방향을 언급하고 있어 타 체계에 비해 매우 정교한 구조를 갖추고 있다. 또한 프로젝트 진행과정의 주요 이슈를 Plan-Execution-Control의 주요 프로세스에 의해 체계적으로 관리할 수 있는 방법론이다.

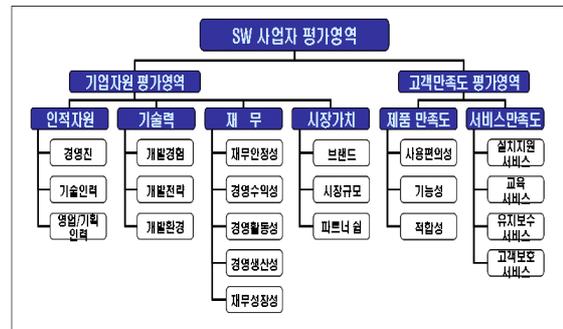
이정원의 연구(2001)에서는 PMI의 관리요소와는 차별되게 자원의 투입부터 산출물의 도출 및 산출물의 활용을 통한 성과의 발현이라는 보다 넓은 시각에서의 Lifecycle을 제시하고 있다.

미국의 GSA<sup>2)</sup>에서 제시하고 있는 프로젝트의 개념적 플로우(Flow)는 성과물을 보다 구체적으로 정의하고 있다. GSA의 프로젝트 Flow는 산출(Output), 결과(Outcome), 영향(Impact)로 성과를 정의하고 있으며 도출의 시점 및 특성을 개념적으로 제시하고 있다.

## 2.3 프로젝트 관리 및 평가 관련 연구

### 2.3.1 기업 평가 관련 연구

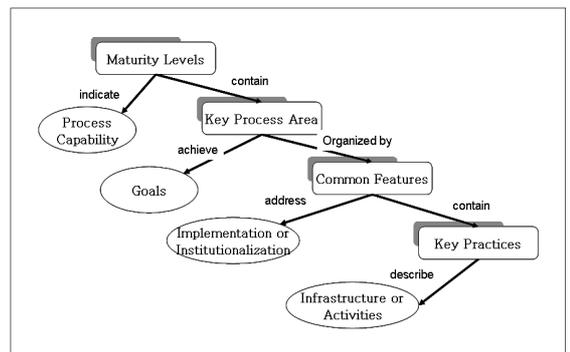
연세대학교 지식정보화연구센터에서 개발한 평가 체계에서는 기업자원 영역과 고객만족도 영역의 두 가지 관점으로 S/W사업자에 대한 평가를 하고 있다. 내부적 기업자원에 대한 평가와 기업 환경의 고려라는 측면에서 고객들에 대한 만족도를 평가하고 있다.



[그림 1] 소프트웨어사업자 평가영역<sup>3)</sup>

### 2.3.2 프로젝트 관리 관련 연구

미국의 카네기 메론 대학의 소프트웨어 공학 연구소(SEI: Software Engineering Institute)에서는 효율적인 소프트웨어 개발 프로젝트 관리를 위하여 성숙모형을 제시 하였다.

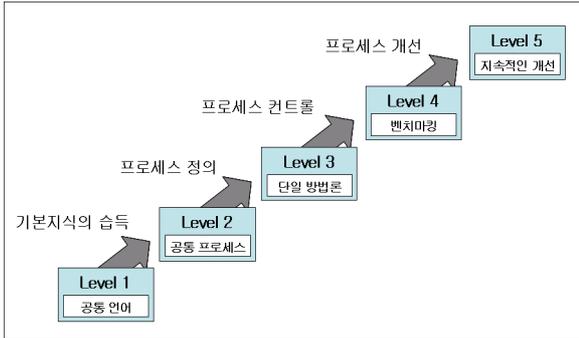


[그림 2] CMM의 기반구조<sup>4)</sup>

- 2) GSA : 미국 General Service Administration
- 3) 2001 소프트웨어 사업자 평가분석에 대한 연구용역 결과 보고서, 연세대학교 지식정보화연구센터, 2001
- 4) ISO/IEC TR 15504: 1998 Software Process Assessment - Part 1: Concepts and Introductory guide

프로세스의 성숙수준을 통해 산출물의 수준이 결정될 수 있다는 기본 논리를 가지고 있으며 실제 CMM의 개발프로세스상의 성숙수준을 인증하고자 하는 현업이 매우 늘어나고 있다.

PMI에서는 프로젝트 관리프로세스의 성숙수준을 측정하는 도구로써 PMMM이라는 Model을 제시하고 있다. PMMM은 9개의 지식체계(Body of Knowledge)와 CMM의 프로세스 성숙단계를 적용하여 개발한 체계이다.



[그림 3] 프로젝트 관리 성숙도의 5단계<sup>5)</sup>

### 2.3.3 성과 만족도 평가 관련 연구

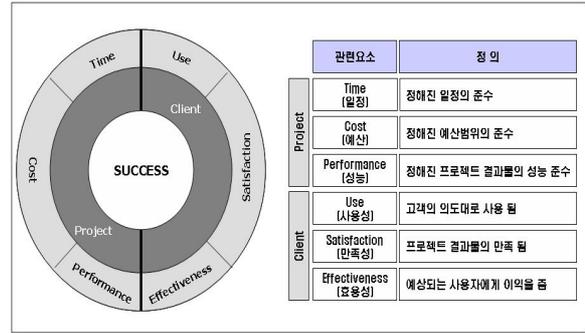
Parasuraman, Zeithaml, Berry)에 의해 1988년 개발된 SERVQUAL 모형은 고객이 상품과 서비스를 지각하는 방식의 차이를 이용한 측정 모형이다. SERVQUAL 모형은 첫째, 고객은 객관적 품질 측정이 아닌 지각적 품질을 토대로 서비스 품질을 판단한다. 둘째, 품질은 전반적인 지각이고 만족과는 구별되지만 관련된다. 셋째, 서비스 품질은 고객의 기대와 그들의 실제 성과간의 차이로 조작된다. 라는 3가지 가정하에 성과를 기대를 측정 최종적으로 서비스의 품질을 측정한다.

1995년 개발된 국가차원의 만족도 평가체계인 ACSI는 3가지 목적에서 측정된다. 첫째, 국가차원에서의 고객만족도 척도를 제시하는데 있고 둘째, 국가뿐만 아니라 개별 회사들에게도 하나의 기준을 제시함으로써 경제적인 수익을 위한 장기적인 척도 또한 제공해 준다는 것이고 셋째로 경제적인 결과에 대한 기준의 양적인 관점과는 다르게 이해될 수 있는 정보를 제공하는데 있다.

## 2.4 가치평가 관련 연구

### 2.4.1 Project Success 모델

Jeffrey(1988)의 연구는 프로젝트 성공(Project Success)을 달성하기 위한 2가지 관점과 6가지의 핵심요소를 제시하고 있다.



[그림 4] Project Success 모델<sup>6)</sup>

프로젝트 수행의 관점에서 진행되었으므로 프로젝트 관점은 사실상 프로젝트 수행 주체의 의미를 가지고 있다.

### 2.4.2 DOE의 성과평가의 6요소

미국 에너지 자원부(DOE : Department of Energy)에서는 성과를 평가하는 6가지 관점을 성과평가의 가이드라인으로 제시하고 있다

[표 3] DOE의 성과평가 6요소<sup>7)</sup>

| 평가요소 | 정의                      |
|------|-------------------------|
| 생산성  | 과제수행 결과물의 투자대비 성과의 정도   |
| 효과성  | 과제수행 결과물이 발생 시키는 이익의 정도 |
| 효율성  | 수행 관리 효율성의 정도           |
| 품질   | 과제 수행 결과물의 성능수준         |
| 안정성  | 프로젝트 성공 가능성의 수준         |
| 적시성  | 과제수행 결과물의 납기 준수의 수준     |

이 연구는 성과를 단순한 결과물의 품질로 바라보지 않고 과제 수행 과정에서 발생할 수 있는 성과 및 결과물의 품질 이외의 측면의 성과를 포함하고 있다는 것이 특징이며 매우 포괄적이고 특정 분야에 집중되어 있지 않고 보다 범용적인 활용이 가능하다.

## 2.5 기존 연구의 한계점 및 개선 방향

앞서 프로젝트 관리체계, 만족도 평가, 기업가치 평가 관련 기존 연구들을 고찰하였다. 본 단원에서는 이러한 기존 연구들이 가지고 있는 한계점을 분석하고 본 연구에 개선된 형태의 IT 프로젝트 평가체계 개발에 관해 언급하고자 한다.

첫째, 기존의 PMI 및 GSA에서 제시하고 있는 프로젝트 관리체계는 프로젝트 평가의 요소를 프로젝트의 진행관리를 위한 일부요소로 파악 둘째, CMM, PMMM의 경우 프로젝트 진행 프로세스의 성숙수준을 정의하고 프로세스의 수준이 높으면 성과의 수준이 높다는 전제를 하고 있지만 프로젝트의 프로세스

5) Harold Kerzner, Strategic Planning for Project Management Using Project Management Maturity Model, 2001

6) Jeffrey K. Pinto and Dennis P. Slevin, "Project Success L Definitions and Measurement Techniques", Project Management Journal, 1988

7) DOE(Department of Denergy), How to Measure Performance : A Handbook of Techniques and Tools, 1995

수준의 정도는 프로젝트 성과의 일부분의 측정만이 가능하며 특히 산출물의 만족도 수준과 같은 결과 자체의 인간적 품질은 측정이 불가능하다는 한계점을 가진다. 셋째, SERVQUAL 및 ACSI와 같은 만족도 평가체계는 만족도라는 인간적 품질 즉, 지각된 품질에 초점을 맞추고 있어 기계적 품질을 측정하지 못하며 측정 자체가 매우 주관적일 수 있다는 한계점을 가지고 있다. 넷째, 기업자원평가 및 RBV의 보유역량에 의한 가치의 평가는 성과에 미치는 외부의 영향을 반영하지 못한다는 한계점을 가진다고 볼 수 있다. 다섯째, 기존의 연구는 관점에 따른 구분이 존재하지 않아 주체에 따른 성과를 파악하기에 매우 복잡한 변수가 혼재해 있다는 문제점이 존재하며, 이러한 문제는 성과를 측정해야 하는 측정의 대상을 선정하는데 직접적인 영향을 미치게 된다.

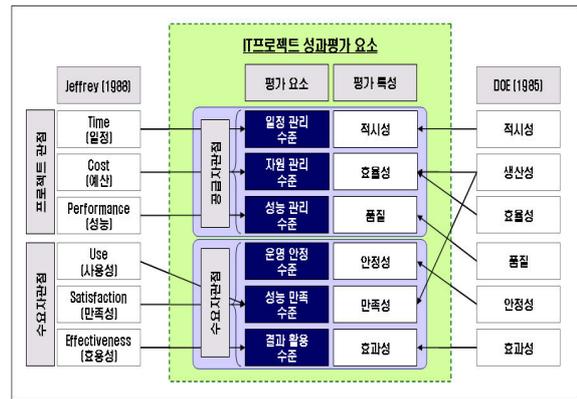
본 연구에서는 앞서 살펴본 4가지의 주요 한계점을 중심으로 다음과 같은 차별성을 제시하고자 한다.

- ▶ 재무지표 및 비 재무지표에 의한 측정 및 평가
- ▶ 기계적 품질 및 인간적 품질의 조화적 평가
- ▶ IT수요자 및 IT공급자의 관점별 평가
- ▶ 프로젝트 전 영역에 의한 평가

### 3. IT 프로젝트 성과평가 체계

#### 3.1 평가 영역

본 연구에서는 IT 프로젝트의 성과를 측정하는 주요 요소를 기준에 살펴본 Jeffrey의 연구와 DOE에서 제시하고 있는 성과평가 요소를 기반으로 제시하고자 한다. Jeffrey는 사용성(Use) 고객관점의 주요한 3개 요소 중 하나로 강조하였으나 기타 만족도 평가 관련 의 기존연구를 살펴보면 사용성은 만족성의 일부의 요소로 살펴볼 수 있다고 하겠다. DOE의 연구는 이해관계자의 관점에 따른 분류가 존재하지 않는 상태로 성과의 6요소를 제시하고 있어 생산성과 같은 관점의 분류가 존재하지 않는 요소의 경우 IT 공급자 관점에서의 효율성과 IT 수요자 관점에서의 만족성으로 분리하여 제시 하고자한다. 또한 DOE에서 제시하고 있는 안정성은 프로젝트가 운영되는 과정상의 위협요인을 얼마나 효과적으로 관리하였는가를 나타내는 특성으로써 Jeffrey가 제시하는 요소에는 존재하지 않아 사용성을 만족성에 포함시키고 안정성을 추가하여 측정요소를 개발하였다. [그림 5]은 이러한 성과평가 요소의 도출과정을 설명하고 있다.



[그림 5] IT 프로젝트 성과평가요소 도출과정

위의 그림은 기존 연구의 취약점을 고려하여 본 평가 요소를 도출하는 과정을 보여주는 그림이다. 위의 과정을 통해 공급자 및 수요자의 양대 관점에 따른 6가지 평가 요소를 개발하였으며 이를 정리하면 다음과 같다.

[표 4] 관점별 평가요소의 정의 및 특성

| 관점  | 평가요소 (수준) | 정의              | 평가 특성 |
|-----|-----------|-----------------|-------|
| 공급자 | 일정관리      | 정해진 일정의 준수 수준   | 적시성   |
|     | 자원관리      | 정해진 자원의 적용 수준   | 효율성   |
|     | 성능관리      | 요구된 성능의 준수 수준   | 품질    |
| 수요자 | 운영안정      | 프로젝트 운영상의 안정 수준 | 안정성   |
|     | 성능만족      | 제시한 성능의 만족 수준   | 만족성   |
|     | 결과활용      | 납기된 산출물의 활용 수준  | 효과성   |

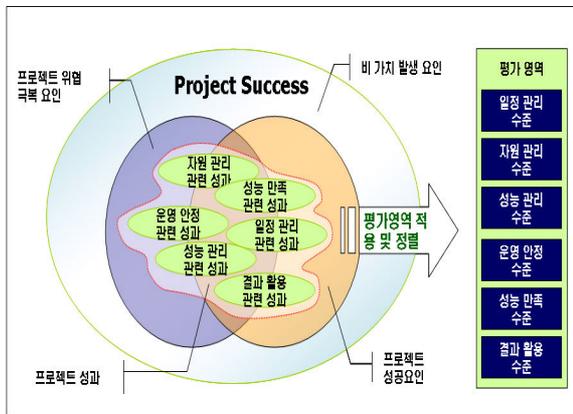
본 연구에서는 프로젝트 성과를 프로젝트 진행이 가장 성공적인 프로젝트로 정의한 바 있으므로 프로젝트 성과의 평가 영역을 프로젝트 Life cycle 중 효과(장기성과)를 제외한 나머지 영역에 한하여 종합적인 평가를 진행하고자 프로젝트 평가의 영역을 투입자원 평가 / 관리수준 평가 / 결과수준 평가로 제시하고자 한다.

투입자원 평가에서는 프로젝트에 투입되는 예산의 계획, 인력의 할당 및 선발 등에 관한 운영이 효과적으로 이루어 졌는지를 평가하게 되며 프로젝트 관리

수준 평가 영역에서는 프로젝트 운영에 관련된 Milestone<sup>8)</sup>의 적시성, 프로젝트 관리의 효율성 수준 등을 평가하게 되며 결과수준 평가영역에서는 산출물의 만족성, 산출물의 활용의 수준 등의 평가가 진행된다.

### 3.2 평가 지표

프로젝트의 성과라는 것은 프로젝트의 성공을 위한 필요조건으로써 프로젝트 성공을 위한 요소와 정확하게 일치하지 않는다. 예를 들면 프로젝트 규모와 관련된 요소의 경우 프로젝트 성공에는 매우 중요한 변수가 될 수 있지만 프로젝트 성과와는 무관하다는 것을 알 수 있다. 아래 그림은 프로젝트 성과와 성과에 관한 포함관계와 본 연구에서 제시하는 6가지 평가요소의 도출과정을 설명하고 있다.



[그림 6] 프로젝트 성공요인 도출과정

#### 3.2.1 공급자 성과평가지표 도출

PMI의 프로젝트 관리와 관련된 프로세스는 Initiation, Planning, Executing, Controlling, Closing으로 구성되어 있다. 이 가운데 프로젝트 운영에 관련된 3개의 핵심 프로세스의 도메인은 Planning, Controlling, Executing이다. 각각의 도메인에는 본 연구에서 개발하고자 하는 IT프로젝트 평가체계의 공급자 평가 영역의 일정관리 수준, 자원관리 수준, 성능관리 수준을 평가하는 사항들에 대한 고려가 이루어지고 있다. 평가 지표의 목적과 구현에 맞도록 PMI의 핵심 프로세스 세부 지표를 구현 및 통제요소를 목적에 맞게 적용하여 다음 [표 5]와 같은 공급자 평가지표를 도출하였다.

[표 5] 공급자 성과평가지표

| 평가영역   | 평가지표               |
|--------|--------------------|
| 일정관리수준 | 일정목표수립, 일정관리, 일정부합 |
| 자원관리수준 | 자원관리수립, 자원관리, 자원부합 |
| 성능관리수준 | 성능목표수립, 성능관리, 성능부합 |

#### 3.2.2 수요자 성과평가지표 도출

수요자 평가지표의 도출은 앞서 제시한 평가의 6요소 중 수요자 평가영역과 관련된 3개 요소인 운영안정

수준 / 성능만족 수준 / 결과활용 수준에 적합한 기존의 연구에서 지표를 도출하였다. 운영안정의 경우 위협요인의 극복이 주요 관심요소이므로 James(2002)의 Risk Management에서의 규모, 사용, 프로세스, 인력, 이해관계자, 지원도구의 지표를 참조하였다. 총 6개의 지표요소 중 성과와 관련이 없는 지표는 제거하고 IT 프로젝트의 운영과 관련된, 프로세스, 인력, 이해관계자, 지원도구에 관련하여 지표를 도출하였다. 성능만족수준 지표는 IT 프로젝트를 통하여 나타낸 진행 과정과 결과에 대한 만족을 나타내는 지표이다. 본 영역은 기존의 서비스 만족도 측정 모형 중 대표적인 SERVQUAL 모형에 기반을 두고 있다. 모형 중 IT 프로젝트 분야에 적하지 않은 요인인 보증성을 제거함으로써 대응성, 신뢰성, 유형성, 공감성의 요소만을 고려하여 IT 프로젝트 분야에 적합한 용어로 제정의 하였다. 결과 활용 수준 측면에서는 IT 활용성의 경우 이용근(2001)의 연구에서 제시하는 IT 활용성을 평가하기 위한 지표인 사용량, 사용 다양성, 사용범위, 사용 깊이를 참조하여 지표를 구성 하였다.

[표 6]수요자 성과평가지표

| 평가영역   | 평가지표                            |
|--------|---------------------------------|
| 운영안정수준 | 프로세스관리, 인력관리, 이해관계자 관리, 자원도구 관리 |
| 성능만족수준 | 업무수준, 일정수준, 결과형태, 요구사항 부합       |
| 결과활용수준 | 사용량, 사용다양성, 사용 범위, 사용 깊이        |

### 3.3 평가 체계

언급한 도출과정을 토대로 IT 프로젝트 성과평가체계를 Tree구조로 제시하면 아래와 같다.



[그림 7] IT 프로젝트 성과 평가체계

본 연구에서 제시하는 IT 프로젝트 평가체계는 공급자와 수요자의 관점을 분리하여 독립된 형태의 평가가 가능하다는 장점을 가지고 있으며 공급자와 수요자의 관심요소가 상이함을 파악하여 관심요소에 적합한 성과의 발현요인들을 정의하고 이를 관리하여 보다 높은 성과의 달성을 지원할 수 있는 체계이다. 각 하부의 지표들을 표로 정리하면 다음과 같다.

8) Milestone : 프로젝트가 진행되는 과정 중, 주요 일정에 관한 계획된 전환점

[표 7] 평가체계 영역별 정의

| 평가 관점      | 평가 영역    | 평가 지표    | 정의                                |
|------------|----------|----------|-----------------------------------|
| 공급자 성과평가영역 | 일정 관리 수준 | 일정 목표 수립 | 프로젝트 일정에 관한 목표 수립의 수준             |
|            |          | 일정 관리 체계 | 프로젝트 일정 목표에 따른 관리체계의 수준           |
|            |          | 일정 부합    | 프로젝트 일정 목표에 따른 업무진행 일치의 수준        |
|            | 자원 관리 수준 | 자원 목표 수립 | 프로젝트 자원투입에 관한 목표 수립의 수준           |
|            |          | 자원 관리 체계 | 프로젝트 자원투입 목표에 따른 관리체계의 수준         |
|            |          | 자원 부합    | 프로젝트 자원투입 목표에 따른 업무진행 일치의 수준      |
|            | 성능 관리 수준 | 성능 목표 수립 | 프로젝트 산출물의 성능에 관한 목표 수립의 수준        |
|            |          | 성능 관리 체계 | 프로젝트 산출물의 성능 목표에 따른 관리체계의 수준      |
|            |          | 성능 부합    | 프로젝트 산출물의 성능 목표에 따른 산출물 성능 일치의 수준 |
| 수요자 성과평가영역 | 운영 안정 수준 | 프로세스 관리  | 프로젝트 진행 프로세스의 안정성 수준              |
|            |          | 인력 관리    | 프로젝트 팀원의 안정성 수준                   |
|            |          | 이해관계자 관리 | 프로젝트 운영 상 이해관계자의 개입의 관리 안정성 수준    |
|            |          | 지원 도구 관리 | 프로젝트 지원 도구의 관리 안정성 수준             |
|            | 성능 만족 수준 | 업무 수행    | 업무수행 방식의 만족 수준                    |
|            |          | 일정 준수    | 계획된 일정의 만족 수준                     |
|            |          | 결과 형태    | 산출물의 형태에 대한 만족 수준                 |
|            |          | 요구 사항 부합 | 산출물의 성능 요구사항의 만족 수준               |
|            | 결과 활용 수준 | 사용량      | 산출물 사용의 양적 수준                     |
|            |          | 사용 다양성   | 산출물 사용의 다양성 수준                    |

|  |       |               |
|--|-------|---------------|
|  | 사용 범위 | 산출물 사용의 범위 수준 |
|  | 사용 깊이 | 산출물 사용의 깊이 수준 |

4. 결론

4.1 연구의 의의

본 연구는 기존의 특정 목적에 의한 한정된 분야 혹은 관점의 구분이 없는 프로젝트의 성과측정의 체계들이 IT 프로젝트를 보다 객관적으로 평가하기에는 무리가 있다는 문제점을 해결하기 위해 복합영역 및 복합관점에 의한 IT프로젝트 성과평가를 목적으로 2대 이해관계자 관점, 6개 평가영역 14개 평가지표를 제시하였다. 본 연구가 가지는 의의는 아래와 같다. 첫째 본 연구의 지표는 Resource-Base View의 관점을 반영하여 기존의 재무관점의 Cost를 환산평가의 문제점을 보완하여 비재무가치의 평가 영역을 크게 확장하여 다루었다는 것이다. 둘째, 프로세스 중심의 PMI의 평가와 같은 기계적 품질 측정체계의 한계점인 인간적 품질 측정 즉, 인지된 가치의 측정을 반영하여 평가하였다는 것이다. 셋째, IT 수요자의 관점에서 주로 평가되었던 프로젝트의 성과 및 성공의 관점을 IT 공급자 및 수요자의 복합관점에서 평가함으로써 보다 객관적인 시각에서의 성과측정의 체계를 개발하였다는 것이다. 넷째, 프로젝트 Life Cycle을 확장된 개념으로 정의하여 프로젝트의 프로세스 전 영역에 해당하는 평가체계를 개발하여 성과가 발생할 수 있는 영역을 모두 돌출하고 이에 해당하는 적합한 평가지표를 개발하였다는 것이다.

4.2 연구의 한계점 및 발전 방향

본 연구는 기존연구의 한계점을 보완하고자 기존 연구의 고찰을 통한 평가영역의 설정을 진행하였다. 하지만 프로젝트의 규모에 따른 성과의 차이를 반영하고 있지 못한 범용체계이므로 매우 구체적인 특정 분야를 보다 깊이 있게 분석하지 못한다는 한계점을 가진다고 하겠다. 또한 실제 사례의 적용을 통한 평가체계의 유의성을 검증하지 못하여 평가체계가 실효성을 가질 수 있는지는 검증되지 못한 상태이다. 이러한 한계점을 보완하기 위해 향후에는 프로젝트의 규모에 따른 특화된 평가영역을 조정하여 규모변수에 따른 프로젝트 성과평가체계의 개발이 요구되며 실 사례의 적용 및 비교 가능한 공인된 평가체계의 평가 결과와의 비교를 통한 평가체계의 실효성 및 유의성을 확보할 필요가 있다. 그리고 관점에 따른 성과를 독립적으로 인식하고 이에 따른 평가체계를 개발하였으나 IT공급자 및 IT수요자의 성과는 서로 독립적이지 않으며 상호 연관적일 수 있다는 전제하에 IT공급자 및 IT수요자의 성과간의 관계를 파악하는 연구가 진행되어 정보제공산업과 전통산업간

의 연결고리를 파악하는 시작점이 되어야 할 것이다.

## 참고문헌

- [1] A Guide to the Project Management Body of Knowledge, PMI, 2000
- [2] American National Standards Institute, Earned Value Management System,, ANSI-748, 1998
- [3] Berger wernerfelt, A Resource-based view of the firm, Strategic Management Journal, vol.5. pp 171-190, 1984
- [4] Cronin, J.J. and Taylor S.A., Measuring Service Quality : A Reexamination and Extension, Journal of Marketing, 56, 1992
- [5] Delone, W.H. and E.R. McLean, Information System Success: The Quest for the Dependent Variable, Information Systems Research, Vol.3, No.1, 60-95, 1992
- [6] Department of Defense, Handbook on Work Breakdown Structure, Military Handbook 881, 1998
- [7] DOE(Department of Energy), How to Measure Performance : A Handbook of Techniques and Tools, 1995
- [8] Frank Niessink and Hans van Vliet, IT Service Capability Maturity Model, Technical report IT-463, 1999
- [9] GSA, Performance-Based Management: Eight Steps to Develop and Use Information Technology Performance Measures Effectively, 1997
- [10] 곽영훈, 프로젝트관리기법 도입 및 적용에 대한 4개 산업 비교 및 분석, 경영학연구, 2002
- [11] 김기윤, 성과관리와 성과감리 : 정보기술 프로젝트를 중심으로, 인문사회과학논문지, 1999
- [12] 김태달, 정보시스템 프로젝트 관리 지침 개선 방안에 관한 연구, 한국경영정보학회, 2000
- [13] 김현수, 국내 SI프로젝트 수행환경 진단 및 위험관리 방안연구, 산업과학회, 1999
- [14] 양경식, 김현수, 국내 소프트웨어 개발 프로젝트의 주요 생산성 요소에 관한 연구, 2000
- [15] 임춘성, e-Biz Lab, e-Business File, 영진 Biz.com, 2000
- [16] 정승렬, 문대원, 감리관점에서 본 정보시스템 개발 프로젝트의 성공모형, 한국경영정보학회, 2002
- [17] 홍승욱, 프로세스 성숙도가 기업 R&D프로젝트의 성과에 미치는 영향에 관한 연구, IE Interfaces, Vol.16, No.3, 362-374, 2003