

---

## IMS지향성과 기업문화 적합도가 IMS활동의 이행수준과 성과에 미치는 영향

김경일

충주대학교 사회과학대학 경영정보학과

### **Affects on Implementation Level of IMS Activity and Performance according to IMS directivity and Fitness of Firm's Culture**

**Kyung-Ihl Kim**

**Dept. of MIS, Chungju National University**

---

요 약 정보화경영이 성공하려면 정보화혁신에 대한 적극적인 마인드가 형성되어야 하고, 정보화경영체제가 지향하는 바에 대한 변화와 관리가 효과적으로 이루어져야 한다. 그리고 그러한 노력은 지속적으로 이루어질 필요도 있는데, 이를 위해서는 그에 적합한 문화적 특성이 필요할 것이다. 이러한 이유로 정보화경영지향성과 기업문화의 적합도는 중요하다 할 수 있고, 그 적합도가 높을 때 정보화경영활동의 성공확률은 높다고 할 수 있다. 이러한 이유로 이 연구에서는 정보화경영지향성, 기업문화, 정보화경영지향성과 기업문화의 적합도가 전반적인 정보화경영활동의 이행수준에 미치는 영향을 규명하고자 하였다. 또한 정보화경영지향성과 경영성과간의 관계에 정보화경영활동의 이행수준이 매개효과를 가지는지도 검정하고자 하였다. 이 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 기업이 적극적으로 정보화경영을 지향하면, 정보화경영활동의 이행수준, 경영성과 등이 개선되는지를 검정하였다. 둘째, 기업문화가 정보화경영활동의 이행수준에 미치는 영향을 검정하였다. 셋째, 정보화경영지향성과 기업문화의 적합도가 정보화경영활동의 이행수준에 미치는 영향을 검정하였다. 넷째, 정보화경영지향성과 경영성과간의 관계에서 정보화경영활동이 이행수준의 매개효과를 가지는지를 검정하였다.

키워드 : 정보관리시스템, 정보혁신프로그램, 경영 성과

Abstract With a sample of 147 Korean small and medium size companies, this study examined the relationships among degree of information orientation, corporate culture, degree of information management implementation and selected business performances in the process of implementing IMS(Information Management System). Information orientation is defined as company-wide understanding and implementation of the underlying philosophy, principles, approached, and tools of information improvement programs. It is assumed that successful implementation of information improvement programs requires a information-oriented mind-set of the employees. It is also assumed that successful implementation of information improvement programs require strong support from s corporate culture that emphasizes continues improvement. Adopting the competing values model of Quinn and McGrath(1985), corporate culture is classified into 'flexible' versus 'controlled culture' and 'outer-directed' versus 'inner-directed culture'. This study examined how such fitness influenced the implementation of information innovation programs and business performance. Implementation of information innovation programs was measured through various factors, such as leadership, strategic information planning, human resources focus, customer and market focus, process management, and information analysis and application. Business performance was measured through non-financial performance measuresm such as employee results, process results, information results, and customer results, and through perceived financial performance measures.

Key Words : IMS, Implementation of information innovation programs, Business performance

---

## 1. 서 론

1989년 3월에 공표된 중소기업의 경영안정 및 구조조정에 관한 특별조치법 제2조에 의하면 중소기업 정보화란 중소기업이 컴퓨터를 이용하여 공장의 자동화, 경영관리의 전산화, 유통관리의 전산화 및 중소기업의 전산망 구성을 하는 것을 의미한다. 이런 개념은 정보기술의 활동이 극대화된 2000년대의 기업환경을 고려해 볼 때에는 다소 협소한 정의임을 알 수 있다. 정보화라고 하는 것은 정보를 유용한 가치를 지닌 것으로 만드는 과정을 의미한다[5]. 우리나라 중소기업은 물론이고 상대적으로 경영여건이 좋은 대기업조차 정보화가 미흡하여 각종 정보의 처리가 일괄적이지 못한 상황으로 이는 효율성과 효과성을 떨어뜨리는 중복투자나 재작업의 악순환을 불러오는 상황을 종종 볼 수 있다[6]. 이처럼 정보화는 컴퓨터를 단순히 구입한다고 이루어지는 것은 아니며, 대기업과 중소기업은 엄연한 차이가 있으므로 성공적인 중소기업정보화를 위해서는 중소기업의 특성을 제대로 알아야 실패 없는 정보화를 이룩할 수 있다. 2000년 이후 중소기업청은 이러한 중소기업의 정보화 성공률을 높이고자 정보화 방법론의 표준이 정보화경영체제(IMS:Information Management System)를 발표하고 중소기업에 보급하는 지원사업을 10년간 지속하였다.

정보화경영체제가 이제 인증획득기업의 수만 1,000개를 넘어선 현 시점에서 정보화경영체제의 효과에 대한 검증과 정보화경영체제의 구성요소가 중소기업의 현실에 적합한지를 파악하여 중소기업에 보다 현실적이며 실천적인 방법론으로 자리매김할 수 있도록 해야 한다는 당위성을 가지고 이 연구를 시작하였다. 아울러 정보화경영체제에 대한 중소기업이 보다 많은 관심을 가지고 자사의 경영성과향상을 기할 수 있도록 정보화경영체제에 대한 지향도를 높일 수 있도록 기업문화적합도가 정보화경영체제가 요구하는 19개의 요구사항 즉 이행수준과 성과에 미치는 영향을 규명함으로써 정보화경영체제가 실질적으로 중소기업에 도움이 될 수 있는 기초를 마련하고자 한다.

정보화에 관심이 많은 학자들이나 실무담당자들은 주로 정보기술의 공급 및 개발이 가져오는 가치에 관심을 두었다. 이는 부서 또는 개인이 조직이 처한 상황에 관계없이 정보기술을 더 많이 받아들이거나 더 많이 활용할수록 바람직하다는 암묵적인 가정을 기반으로 하고 있다

[11]. 이러한 경향은 정보시스템의 성공을 조직성과와의 연계 속에서 다루는 것을 간과하고, 만족도나 이용도, 확산정도 등으로 정의하고 해석하게 하였다[7]. 또한 만족도와 확산에 대한 연구도 주로 혁신의 채택 및 확산속도에 이바지하거나 ‘장애’가 되는 요인들의 규명에만 치중했다[8]. 이러한 노력들이 많은 결실을 가져다 주었고 유익한 지식의 축적에 이바지 한 점도 있으나, 정보기술의 이용정도와 조직성과간의 관련성에 대한 이해수준을 상당히 빈약한 수준에 있다고 볼 수 있다 [9].

정보기술이 조직의 성과를 위해 효과적으로 활용되기 위해서는 그것이 활용되는 방식이나 그 기술이 사용되는 조직의 상황적 맥락에 대해 심층적으로 고려할 필요가 있다.

정보화경영체제는 물리적인 정보시스템의 도입만으로는 정보화를 통한 경영활동의 성과가 효과적이지만은 않다는 연구결과와 조직의 상황적 요소가 정보화성과에 영향을 미칠 수 있다는 연구결과를 모두 수용하여 개발된 정보화방법론이다.

정보화경영체제라고하는 정보화경영기법의 성공에 대하여 정보화경영체제를 효과적으로 운영하면 성과의 개선은 기대되었지만, 기업의 정보화가 수준, 정보화투자비용, 조직학습수준, 관리통제시스템과 같은 고유한 개별기업의 특성에 따라 성공의 정도는 다를 수 있다[3].

조직의 전반에 형성된 문화적 특성은 경영전략의 수행이나 일상적인 경영활동의 이행에는 영향을 미치지 않지만, 구체적인 경영활동, 예를 들어 정보화경영활동에는 이에 적합한 하위문화적 특성이 필요할 것이다. 기업의 초기성장단계에서 조직내에 공통적인 단일문화로 출발한다고 하여도, 초기단계를 넘어서 성장의 중간단계에 진입하면 다양하고 고유한 하위문화가 생성될 수 있다 [13]. 외부직향적/자율적 문화특성을 가지고 있는 기업이라고 하더라도, 정보화경영기법을 도입할 경우, 정보화혁신에 대한 적극적인 마인드, 정보화기법이 지향하는 철학에 대한 이해, 정보화경영 기본원칙의 수용태도가 형성되어 있을 때 성공의 확률이 높아질 것이다.

따라서 이 연구에서는 기업의 문화적 특성에 더하여 정보화경영지향성의 차이가 정보화경영활동에 어떠한 영향을 미치는지, 기업문화와 정보화경영지향성간에 적합한 유형은 있는지, 이러한 적합관계가 정보화경영활동의 이행수준과 성과에 어떻게 영향을 주는지를 실증적으로 규명해 보고자 한다.

## 2. 연구모형 및 가설

### 2.1 연구모형

이 연구에서는 정보화경영지향성, 기업문화, 그리고 정보화경영지향성과 기업문화의 적합도가 정보화경영활동의 이행수준에 미치는 효과를 규명하고자 하였다. 이를 위해 정보화경영체제기업의 철학과 원칙을 구성하는 요소를 종합하여 정보화경영활동의 이행수준과 경영성과에 미치는 영향을 고려하여 연구모형을 구축하였다. 또한 모형을 구축하는 과정에서 Quinn 과 McGrath[12]이 제시한 기업문화의 유형이 정보화경영활동의 이행수준에 미치는 영향도 고려하였다. 그런데 이 연구는 기존의 연구와는 달리 기업문화의 상황적합 관점과 특성론적 관점에서 정보화경영지향성과 기업문화의 적합도가 정보화경영활동의 이행수준에 미치는 영향을 규명하고자 하였다. 그 이유는 전사적이고 지속적인 개선을 추구하고, 구체적이며 체계적인 개선을 추구하고자 하는 적극적인 정보화경영마인드에 적합한 문화적 특성이 뒷받침될 때, 정보화경영활동의 이행수준은 더욱 높아질 수 있을 것으로 기대하였기 때문이다. 다음으로 이 연구에서는 정보화경영지향성과 경영성과(비재무/재무 등)간의 관계에서 정보화경영활동의 이행수준이 매개효과를 가지는지도 확인하고자 하였다. Ghobadian et.al.[9]은 정보화경영의 도입은 내부적으로 운영비용절감, 실패원가감소 등이 이익의 증가로 연계되고, 또한 외부적으로 고객지향적 태도는 제품 및 서비스성과를 개선시켜 이익의 증가로 연계될 수 있다고 하였다. 또한 Sila[14]는 정보화경영의 이행은 인적자원성과 조직유효성, 고객성과 등을 개선시켜 재무성과에 긍정적인 효과가 있다는 연구결과를 제시하였다. 결국 정보화경영의 이행으로 인한 성과간의 매개효과가 존재한다는 것이다. 그러나 이때 적용되는 정보화경영의 기법은 CMM(Capability Maturity Model), SPICE(Software Process Improvement and Capabiltiy Determination) 등으로 우리나라의 정보화경영체제와는 달리 대기업으로의 적용기법을 매개로 한 것이다.

대비적으로 본 연구에서는 Ghobodian et.al.[9]과 Sila[14]의 연구와는 달리 정보화경영체제의 요구사항이 성공하기 위한 사전적 의미로서 정보화경영지향성이라는 개념을 도입하였다. 그런 다음, 정보화경영지향성의 형성수준은 정보화경영활동의 이행수준을 높이고, 나아가 경영성과를 개선시킬 수 있는지 즉, 그 연계성을 고려

하여 모형을 구축하였다. 그 이유는 정보화경영체제의 구성요소가 지향하는 철학과 원칙에 대한 이해없이 일사적인 유형, 기업 이미지 개선 등을 이유로 정보화경영체제를 도입한다면 정보화경영을 추구한 효과는 기대하기 어려울 것으로 판단하였기 때문이다.

이상을 종합해보면, 정보화경영지향성의 형성수준이 높을 때 정보화경영활동의 이행수준과 경영성과의 개선은 가시화될 수 있을 것이다. 또한, 그 효과가 지속성을 가지려면 정보화경영과정에서 적합한 기업문화의 지원, 그리고 정보화경영지향성과 기업문화의 적합도에 대한 고려가 필요할 것이다. 따라서 정보화경영지향성, 기업문화, 그리고 정보화경영지향성과 기업문화의 적합도 등이 정보화경영활동의 이행수준과 경영성과에 미치는 인과관계를 고려한 이 연구의 모형은 정보화경영체제의 요구사항에 중요한 시사점을 제공할 수 있을 것이다.

### 2.2 연구가설

이 연구의 가설은 크게 정보화경영체제를 추구하는 과정에서 정보화경영지향성이 정보화경영활동의 이행수준과 경영성과 등에 미치는 영향에 관한 각 하나의 가설, 기업문화 그리고 정보화경영지향성과 기업문화의 적합도가 정보화경영활동의 이행수준에 미치는 영향에 대한 각 하나의 가설, 그리고 최종적으로 정보화경영지향성이 정보화경영활동의 이행수준을 높여 경영성과의 개선으로 연계되는지 여부에 관한 하나의 가설 등 총 5개의 가설로 구성되어 있다.

가설 1: 적극적 정보화경영지향 기업이 소극적 정보화경영지향 기업보다 정보화경영활동의 이행수준이 높을 것이다.

가설 2: 적극적 정보화경영지향 기업이 소극적 정보화경영지향 기업보다 경영성과의 개선이 더 클 것이다.

가설 3: 기업문화의 유형에 따라 정보화경영활동의 이행수준은 차이가 있을 것이다.

가설 3-1 : 유연.자율성 문화를 보유한 기업이 안정.통제성문화를 가진 기업에 비해 정보화경영활동의 이행수준이 더 높을 것이다.

가설 3-4 : 외부지향.차별문화를 보유한 기업이 내

부지향.통합문화를 가진 기업에 비해 정보화경영활동의 이행수준이 더 높을 것이다.

가설 4 : 정보화경영지향성과 기업문화의 적합도에 따라 정보화경영활동의 이행수준은 차이가 있을 것이다.

가설 4-1 : 적극적 정보화경영을 지향하고, 유연.자율성문화를 보유한 기업이 그렇지 않은 기업보다 정보화경영활동의 이행수준이 더 높을 것이다.

가설 4-2 : 적극적 정보화경영을 지향하고, 외부지향.차별문화를 보유한 기업이 그렇지 않은 기업보다 정보화경영활동의 이행수준이 더 높을 것이다.

가설 5: 정보화경영활동의 이행수준은 정보화경영지향성과 경영성과간의 관계에 매개역할을 할 것이다.

가설 5-1 : 정보화경영활동의 이행수준은 정보화경영지향성과 종업원성과간의 관계에 매개역할을 할 것이다.

가설 5-2 : 정보화경영활동의 이행수준은 정보화경영지향성과 프로세스성과간의 관계에 매개역할을 할 것이다.

가설 5-3 : 정보화경영활동의 이행수준은 정보화경영지향성과 정보화성과간의 관계에 매개역할을 할 것이다.

가설 5-4 : 정보화경영활동의 이행수준은 정보화경영지향성과 고객성과간의 관계에 매개역할을 할 것이다.

가설 5-5 : 정보화경영활동의 이행수준은 정보화경영지향성과 재무성과간의 관계에 매개역할을 할 것이다.

### 2.3 변수의 정의 및 측정

표 1. 변수의 구성요소

Table 1. Components of variables

변수	구성요소	
정보화경영지향성	1) 지속적 개선	
	2) 전사적 개선	
	3) 체계적 개선	
	4) 구체적 개선	
	5) 종업원 자율성과 책임성	
	6) 외부고객 지향적 자세	
정보화경영활동	1) 리더십	
	2) 정보화전략계획	
	3) 인적자원 중시	
	4) 고객중시	
	5) 프로세스관리	
	6) 정보의 분석 및 활용	
기업문화	1) 유연.자율성문화(개발문화, 집단문화)	
	2) 안정.통제성문화(합리문화, 위계문화)	
	3) 외부지향.차별문화(개발문화, 합리문화)	
	4) 내부지향.통합문화(집단문화, 위계문화)	
조직유효성	1) 직무만족도	
	2) 조직몰입	
경영성과	비재무성과	1) 종업원성과
		2) 프로세스성과
		3) 정보화성과
		4) 고객성과
	재무성과	1) 매출액성장률
		2) 영업이익률
		3) 시장점유율
		4) ROA

### 3. 실증분석결과

#### 3.1 가설 1 검증 : 정보화경영지향성이 정보화경영활동의 이행수준에 미치는 영향

가설 1은 “적극적 정보화경영지향 기업이 소극적 정보화경영지향 기업보다 정보화경영활동의 이행수준이 더 높을 것이다”라는 것이다. 이를 검증하기 위하여 회귀분석과 분산분석을 병행하였다.

정보화경영지향성과 정보화경영체제 도입경과연수, 기업규모 등이 정보화경영활동의 이행수준에 미치는 영향을 파악하기 위해, 정보화경영활동의 총 여인과 세부요인을 종속변수로 설정하여 회귀분석을 실시하였고, 분석을 위한 회귀식은 다음과 같다.

$$KSFi = \alpha + \beta_1 IC_i + \beta_2 D_i + \epsilon_i$$

여기서 KSFi : 기업i의 정보화경영활동의 이행수준으로 리더십, 정보화전략계획, 인적자원중시, 고객중시, 프로세스관리, 정보의 분석 및 활용 등으로 측정

ICi : 기업 i의 정보화경영지향성

Di : 기업 i의 더미변수로 도입경과연수, 기업규모 등을 대상

가설 i에 대한 분석결과를 종합해 보면, 우선 정보화경영체제를 동비한지 3년 이상된 기업이 3년 미만인 기업에 비해 정보화경영활동의 이행수준에 더 큰 영향력이 존재하는 것으로 판단된다. 그러나 기업규모에 있어서는 리더십, 정보화전략계획, 인적자원 중시 등에서만 유의한 것으로 나타나 혼재된 결과를 보였다.

다음으로 정보화경영지향성은 정보화경영활동의 이행수준에서 정(+)의 영향을 미치고 또한 적극적으로 정보화경영을 지향하는 기업이 소극적으로 정보화경영을 지향하는 기업에 비해 정보화경영활동의 이행수준을 더욱 개선시키는 것으로 나타났다. 따라서 이러한 결과를 통하여 정보화경영활동의 이행수준을 높이려는 과정에서 정보화경영지향성의 형성이 중요하다는 점을 확인할 수 있었고 가설 1은 지지되었다.

3.2 가설 2 검증 : 정보화경영지향성이 경영성과에 미치는 영향

가설 2는 “적극적 정보화경영지향기업이 소극적 정보화경영지향 기업보다 경영성과의 개선이 더 클 것이다”라는 것이다. 이를 검증하기 위하여 회귀분석과 분산분석을 병행하였다. 정보화경영지향성 그리고 정보화경영지향성과 정보화경영활동의 관계유형이 경영성과에 미치는 영향을 분석하기 위해, 경영성과의 총 요인과 세부요인을 종속변수로 설정하여 회귀분석을 실시하였고, 분석을 위한 회귀식은 다음과 같다.

$$PER_i = \alpha + \beta_{11}IC_i + \beta_{12}D_{11} + \beta_{13}D_{12} + \beta_{14}D_{13} + \epsilon_i$$

여기서 PER<sub>i</sub> : 기업 i의 경영성과로 종업원성과, 프로세스성과, 정보화성과, 고객성과, 재무성과 등으로 측정

- C<sub>i</sub> : 기업 i의 정보화경영지향성
- D<sub>11</sub> : 기업 i의 정보화경영지향성 높고, 정보화경영이행수준 높음
- D<sub>12</sub> : 기업 i의 정보화경영지향성 낮고, 정보화경영활동 이행수준 높음
- D<sub>13</sub> : 기업 i의 정보화경영지향성이 낮고 정보화경영활동 이행수준 낮음.

가설 2에 대한 분석결과를 종합해 보면, 정보화경영지향성은 경영성과의 개선에 정(+)의 영향을 미치고 또한

적극적으로 정보화경영을 지향하는 기업이 소극적으로 정보화경영을 지향하는 기업에 비해 경영성과를 더욱 개선시켰다. 또한 정보화경영체제를 도입하기 전에 사전적으로 정보화경영지향성이 형성된 기업, 그리고 정보화경영체제 동비 후 사후적으로 정보화경영지향성이 형성된 기업, 둘 모두 경영성과의 개선에 더 큰 영향력이 있었다. 이러한 점을 고려해 볼 때, 정보화경영의 과정에서 정보화경영지향성의 형성수준이 높으면 경영성과의 개선에 유의한 영향력이 있는 것으로 확인되었고, 정보화경영이 성공하기 위해서는 사전적이든 사후적이든 정보화경영지향성의 형성에 대한 고려가 중요한 요소라는 점을 발견할 수 있었다. 따라서 가설 2는 지지되었다.

3.3 가설 3 검증 : 기업문화의 유형이 정보화경영활동의 이행수준에 미치는 영향

가설 3은 “기업문화의 유형에 따라 정보화경영활동의 이행수준은 차이가 있을 것이다”라는 것이다. 이를 검증하기 위해 회귀분석과 분산분석을 병행하였다. 기업문화가 정보화경영활동의 이행수준에 미치는 영향을 파악하기 위해 정보화경영활동의 총 요인과 세부요인을 종속변수로 설정하고, 개발문화, 합리문화, 집단문화, 위계문화의 유형을 더미변수로 설정하여 회귀분석을 실시하였다. 분석을 위한 회귀식은 다음과 같다.

$$KSFI_i = \alpha + \beta_{21}D_{21} + \beta_{22}D_{22} + \beta_{23}D_{23} + \epsilon_i$$

여기서 KSFI<sub>i</sub> : 기업 i의 정보화경영활동의 이행수준으로 리더십, 정보화전략계획, 인적자원중시, 고객중시, 프로세스관리, 정보의 분석 및 활용 등으로 측정함.

- D<sub>21</sub> : 기업 i의 개발문화
- D<sub>22</sub> : 기업 i의 합리문화
- D<sub>23</sub> : 기업 i의 집단문화

가설 3에 대한 분석결과를 종합해 보면, 유연·자율성 문화 또는 외부지향·차별문화를 보유한 기업이 안정·통제성문화 또는 내부지향·통합문화를 가진 기업에 비해 정보화경영활동의 이행수준에 더욱 큰 영향력이 있음을 알 수 있었다. 이러한 결과를 통해 정보화경영을 추구하는 과정에서 ‘유연성/자율성’ 또는 ‘외부지향/차별’ 등을 강조하는 문화적 특성의 중요성을 확인할 수 있었다. 또한 개발문화, 집단문화, 합리문화의 유효성도 확보되었으며, 그 중에서도 개발문화의 유형이 가장 효과적인 적으로 판단된다. 따라서 가설 3은 지지되었다.

3.4 가설 4 검증 : 정보화경영지향성과 기업문화의 적합도가 정보화경영활동의 이행수준에 미치는 영향

가설 4는 “정보화경영지향성과 기업문화의 적합도에 따라 정보화경영활동의 이행수준은 차이가 있을 것이다”라는 것이다. 이를 검증하기 위해 우선, 정보화경영지향성과 기업문화의 적합관계를 조직유효성의 차원에서 그 타당성을 확인하였다. 다음으로 타당성이 확보된 적합/중간/부적합관계의 유형에 따라 더미변수를 이용한 회귀분석과 집단간 차이를 검증하기 위한 분산분석을 실시하였다. 회귀분석을 실시하였다. 분석을 위한 회귀식은 다음과 같다.

$$KSF_i = \alpha + \beta_{1i}D_{1i} + \beta_{2i}D_{2i} + \varepsilon_i$$

여기서  $KSF_i$  : 기업 i의 정보화경영활동의 이행수준으로 리더십, 정보화전략계획, 인적자원중시, 고객중시, 프로세스관리, 정보의 분석 및 활동 등으로 측정함.

$D_{1i}$  : 기업 i의 적합관계

$D_{2i}$  : 기업 i의 중간관계

가설 4에 대한 분석결과를 종합해 보면, 적극적 정보화경영을 지향하고, 유연·자율성문화 또는 외부지향·차별문화를 보유한 적합관계의 유형이 중간관계, 부적합관계의 유형에 비해 정보화경영활동의 이행수준에 더욱 유의한 영향력이 있음을 발견할 수 있었다. 그리고 중간관계 역시 부적합관계에 비해 정보화경영활동의 이행수준에 더 큰 영향력이 있었다. 또한 적극적 정보화경영을 지향하고, 개발문화, 합리문화, 집단문화 등을 보유한 기업도 그렇지 않은 기업에 비해 정보화경영활동의 이행수준에 더 유의한 영향력이 있음을 알 수 있었다. 이러한 점으로 미루어 볼 때 정보화경영을 추구하는 과정에서 정보화경영지향성과 기업문화의 적합도에 대한 고려가 중요하다는 것을 확인할 수 있었고, 그 과정에서 유연·자율성 문화, 외부지향·차별문화의 유효성도 확보되었다. 또한 ‘유연성/자율성’ 또는 ‘외부지향/차별’을 강조하는 개발문화, 합리문화, 집단문화의 효과성도 확보된 것으로 판단된다. 따라서 가설 4는 지지되었다.

3.5 가설 5 검증 : 정보화경영지향성과 경영성과간의 관계에서 정보화경영활동의 이행수준의 매개효과

가설 5는 “정보화경영활동의 이행수준은 정보화경영

지향성과 경영성과간의 관계에서 매개역할을 할 것이다”라는 것이다. 이를 검증하기 위한 모형은 그림 1과 같다.

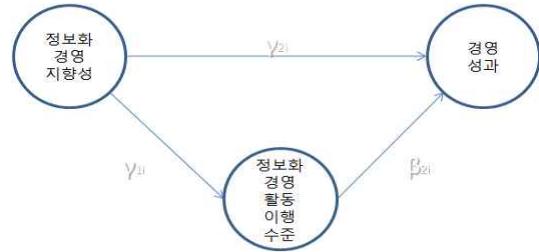


그림 1. 가설 5에 대한 검증모형  
Fig 1. Test model of hypothesis 5

가설 5를 검증하기 위하여 경영성과의 중요인과 세부요인을 최종내생변수로 설정하여 공분산구조분석을 실시하였고, 경영성과를 구성하는 하부개념인 종업원성과, 프로세스성과, 정보화성과, 고객성과 등을 비재무성과로 정의하고, 매출액성장률, 영업이익률, 시장점유율, ROA 등을 재무성과로 정의하여 정보화경영지향성이 정보화경영활동의 이행수준과 비재무성과를 개선시켜 최종적으로 재무성과의 개선으로 연계되는지도 검증해 보았다.

가설 5에 대한 분석결과를 종합해 보면, 우선 정보화경영이 성공하기 위해서는 도입하는 정보화경영기법이 지향하는 철학과 원칙에 대한 올바른 이해를 바탕으로 정보화경영지향성의 형성수준이 높아야 한다. 또한 이를 통해 전사적 차원에서의 비즈니스 프로세스 최적화 즉, 종업원의 문제 해결능력 향상, 정보화혁신 등과 같은 기업의 내부적인 노력과 더불어 고객만족도도 높아져야 하며, 그러한 노력이 지속적으로 이루어진다면 회계성과 또는 시장성과의 개선은 기대해 볼 수 있는 것이다. 왜냐하면 프로세스의 개선이 뒷받침되지 않는 정보화혁신은 근본적인 해결책이 없는 단기처방에 불과하게 될 것이고, 고객만족이 없는 정보화혁신은 기업의 장기적 경쟁력 확보에 걸림돌이 될 것이기 때문이다.

다음으로, 정보화경영활동의 이행수준이 높아진다고 해서 재무성과의 개선에 직접적인 효과는 없는 것으로 나타났다. 그런데 이러한 현상은 크게 다음과 같은 두 가지 차원에서 논의될 수 있다. 첫째, 특정사건이 회계성과에 반영되기 위해서는 시간차가 존재한다. 정보화경영체는 전사적 차원에서 추구되어야 하는 기법이고, 비즈니스 프로세스의 변화도 크기 때문에 종업원들이 변화된 시스템을 이해하고 적응하는데 상당한 기간이 필요할 것

으로 판단되고 그 효과가 재무성과로 나타나려면 다소 시간이 소요될 것이다.

둘째, 재무성과는 기업의 내외적인 요인에 의해 큰 영향을 받는 변수이다. 이 연구에서 재무성과를 측정하는 변수로 사용된 매출액성장률, 시장점유율, 영업이익률, ROA 등을 예로 들면, 매출액성장률과 시장점유율은 신제품 출시, 생산능력 증대, 환율에 의한 영향 등의 요소를 배제할 수 없는 변수들이다. 또한 영업이익률은 고부가가치 제품의 출시, 판매, 제품믹스, 원가상승 등과 같은 요인의 영향을 배제할 수 없을 것이다. 그리고 마지막으로 ROA는 투자대비 회수금 즉, 금전적인 측면에서 성과 측정을 위한 지표이나 이는 종합적인 지표이므로 방향성은 확인할 수 있겠지만, 그 영향력을 정확하게 규명하기란 쉬운 일이 아닐 것이다.

그러나 가설 5를 검증하는 과정에서 정보화경영지향성의 형성수준이 높으면 정보화경영활동의 이행수준을 통해 경영성과가 개선되는 간접효과의 영향력은 존재하는 것으로 나타나 정보화경영의 과정에서 정보화경영지향성의 중요성을 확인할 수 있었다.

#### 4. 결론

정보화경영이 성공하려면 정보화혁신에 대한 적극적인 마인드가 형성되어야 하고, 정보화경영체제가 지향하는 바에 대한 변화와 관리가 효과적으로 이루어져야 한다. 그리고 그러한 노력은 지속적으로 이루어질 필요도 있는데, 이를 위해서는 그에 적합한 문화적 특성이 필요할 것이다. 이러한 이유로 정보화경영지향성과 기업문화의 적합도는 중요하다 할 수 있고, 그 적합도가 높을 때 정보화경영활동의 성공확률은 높다고 할 수 있다. 이러한 이유로 이 연구에서는 정보화경영지향성, 기업문화, 정보화경영지향성과 기업문화의 적합도가 전반적인 정보화경영활동의 이행수준에 미치는 영향을 규명하고자 하였다. 또한 정보화경영지향성과 경영성과간의 관계에 정보화경영활동의 이행수준이 매개효과를 가지는지도 검증하고자 하였다.

이 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 기업이 적극적으로 정보화경영을 지향하면, 정보화경영활동의 이행수준, 경영성과 등이 개선되는지를 검증하였다. 그 결과, 정보화경영지향성의 형성수준이 높으면 정보화경

영활동의 이행수준과 경영성과가 개선되는 것으로 나타났다. 또한 정보화경영체제 도입 전후의 순서에 관계없이 높은 정보화경영지향성은 경영성과의 개선에 유의한 영향력이 있는 것으로 확인되었다.

이러한 결과는 정보화경영이 성공하기 위해서는 정보화경영지향적인 마인드의 형성이 중요하다는 것을 시사한다.

둘째, 기업문화가 정보화경영활동의 이행수준에 미치는 영향을 검증하였다. 그 결과, 유연·자율성 문화 또는 외부지향·차별문화를 보유한 기업이 안정·통제성 문화 또는 내부지향·통합문화를 보유한 기업에 비해 정보화경영활동의 이행수준을 더욱 높이는 것으로 나타났다. 또한 개발문화, 합리문화, 집단문화의 유형을 보유한 기업이 위계문화를 가진 기업에 비해 정보화경영활동의 이행수준에 더 유의한 영향력이 있는 것으로 나타났고, 그 중에서도 개발문화가 가장 효과적인 것으로 확인되었다.

이러한 결과는 정보화경영의 과정에서 '유연성/자율성' 또는 '외부지향/차별'을 강조하는 문화의 중요성을 확인시켜 주었으며 개발문화, 합리문화, 집단문화의 효과성도 인식시켜 주었다.

셋째, 정보화경영지향성과 기업문화의 적합도가 정보화경영활동의 이행수준에 미치는 영향을 검증하였다. 그 결과, 적극적으로 정보화경영을 지향하고 유연·자율성 문화 또는 외부지향·차별문화를 보유한 기업에서 전반적인 정보화경영활동의 이행수준이 높았다. 그리고 소극적으로 정보화경영을 지향하더라도 유연·자율성 문화, 외부지향·차별문화의 특성이 강하거나 또는 안정·통제성 문화, 내부지향·통합문화적 특성의 기업이라 하더라도 적극적으로 정보화경영을 지향하면 정보화경영활동의 이행수준이 개선되는 것으로 나타났다. 또한 적극적으로 정보화경영을 지향하면서 개발문화, 합리문화, 집단문화를 보유할 경우에도 정보화경영활동의 이행수준은 개선되었다.

이러한 결과는 정보화경영지향적인 마인드에 적합한 문화적 특성의 뒷받침 없이 정보화경영체제를 도입한다면 그 효과는 기대하기 어렵다는 것을 시사해준다.

넷째, 정보화경영지향성과 경영성과간의 관계에서 정보화경영활동이 이행수준의 매개효과를 가지는지를 검증하였다. 그 결과, 기업이 적극적으로 정보화경영을 지향하면 정보화경영활동의 이행수준이 높아지고 경영성과의 개선으로 연계되는 것으로 나타났고, 특히 비재무성과가 개선을 통해 재무성과가 개선되는 것으로 확인되

었다.

이러한 결과는 정보화경영체제를 도입하여 전사적 차원에서 비즈니스 프로세스 변화가 있을 때 종업원성과, 프로세스성과, 정보화성과, 고객성과 등과 같은 비재무성과의 개선과 매출액성장률, 영업이익률, 시장점유율, ROA와 같은 재무성과의 개선으로 연계될 수 있을 것이다. 또한 비즈니스 프로세스의 변화가 있다 하더라도 비재무성과의 개선이 없는 회계성과 또는 시장성과의 개선을 기대하기 어려울 것이고, 시장성과, 회계성과 등의 개선은 장기적 관점에서 기대해야 할 거시적인 요소임을 확인하였다.

### 참 고 문 헌

[1] 김경일, “정보화경영체제의 성공적 도입을 위한 발전방안, 한국정보기술융합학회 추계학술발표회, 2004

[2] 김경일 외, 중소기업정보화혁신실천방법론, 중소기업기술정보진흥원, 2005

[3] 김경일, 정보시스템도입론, 도서출판 대경, 2007.

[4] 김경일, “회계정보시스템의 수준이 정보화경영체제 성과에 미치는 영향”, 한국컴퓨터정보학회 논문집, 제 3권 2호, 2007.

[5] 중소기업정보화수준실태, 중소기업정보은행, 2002.

[6] 30,000개 ERP지원사업성과분석, 대한상공회의소 IT화 콜센터, 2004.

[7] Ein-Dor, P. and D.E. Segev, “Organizational Context and Success of Management Information System”, Management Science.1978

[8] Fichman, R. “Information Technology Diffusion: A Review of Emperical Research”, Proceedings of the 13th International Conference on Information Systems, Dallas, 1992. pp.195-206

[9] Ghobadian, A.D., Galler, H. Woo, and J. Liu, “Total Management Impact, Introduction and Intergration Strategics, London: CIMA Publishing, 1998.

[10] Goldstein, D.K and N.Cho, “When Managers use computer? Based Data : A Qualitative Analysis of Marketing product managers” CISR Working Paper #244, Sloan School of MIS, 1992.

[11] Raymond, L. “Organizational Characteristics and MIS success in the Context of Small Business”, MIS Quarterly, 1985. pp. 37-52

[12] Quinn RE, and MR. McGrath, “The Transformation of Organizational Culture : A Competing Values Perspectives,

in Frost, P.J., CA : Sage Publications. 1985.

[13] Schein, E.H, “Oraganizational Culture and leadership” Sanfrancisco, C.A : Jossey-Bass, 1986

[14] Silla, I, “Examination the Effecs of Contextual Factors on IT and Performance through the Lens of Organizational Theories”, The Journal of Operations Management, Vol. 25, pp.902-970,2007.

### 저 자 소 개

김 경 일(Kim Kyung-Ihl)

[정회원]



- 경영학박사(명지대학교)
- 충주대학교 사회과학대학 경영정보학과 교수
- IMS심사원