

조직 간 파워 유형과 SCM 사용자만족

장활식* · 박광오** · 정대현***

〈목 차〉

I. 서론	III. 연구설계
II. 이론적 배경	3.1 연구모형
2.1 SCM과 파트너십	3.2 가설설정
2.2 파워의 유형	IV. 연구방법 및 분석
2.3 신뢰	V. 결 론
2.4 몰입	5.1 연구결과
2.5 사용자만족	5.2 연구의 시사점 및 한계점
	참고문헌
	<Abstract>

I. 서론

공급사슬관리(SCM)의 본질은 경쟁우위를 확보하기 위하여 파트너기업과의 동반성장을 모색하고 지속적인 협력관계를 원만하게 유지해 나가기 위함이다. 점차 글로벌화 되어가는 기업 환경의 변화와 불확실성의 연속으로 기업 간 경쟁은 공급사슬(SC)과 동떨어진 상태로는 경쟁력을 갖출 수 없다. 따라서 파트너 기업과 원만한 관계를 유지하면서 더불어 경쟁력을 갖추어 나가야 한다. SCM은 원부자재의 조달, 생

산, 판매, 유통 등을 거쳐 최종소비자에게 전달된 후 사후관리 까지 전체 공급사슬이 상호 복잡하게 연계되어 있는 시스템이다. 따라서 공급자로부터 최종고객에 이르기까지 SC 내의 모든 기업 간 긴밀한 협업체계의 구축이 무엇보다 중요한 상황이다.

SCM을 효율적으로 관리하는 기업은 그렇지 못한 기업에 비해 시장점유율, 품질개선, 납기 단축, 효율적 물류관리, 고객서비스 증가 등의 분야에서 훨씬 더 많은 성과를 창출하고 있다. 이러한 SCM 성과에 대해 Tan et al.(1998)은 공급사슬 참여 기업들이 통합되어 하나의 기업

* 부산대학교 경영학과 교수, hwschang@pusan.ac.kr

** 영남이공대학교 경영학과 교수, kopark1021@ync.ac.kr

*** 부산대학교 경영학과, jdh@pusan.ac.kr, 교신저자

처럼 원만한 협력관계를 유지함으로써 그 효율이 더욱 증가 한다고 하였고, 그 외 다수의 연구자들도 SCM의 성공을 위해서는 공급사슬 내 참여 기업들 간의 신뢰를 강조 하였다(Johnson, 1999; Stank et al., 2001). 이러한 통합은 파트너기업과의 지속적이고 원만한 관계가 중요하며, 가장 필요한 상호간의 신뢰와 몰입이 밑바탕이 될 때 가능한 것이다.

SCM은 공급자와 구매자 즉, 파트너기업 간 불필요한 낭비 요소를 제거하고 능력의 효율적 활용을 통해 상호간의 이익을 증가 시킬 수 있으며, 파트너기업 간 능력을 조화시키기 위해서는 SC 참여 기업 간의 신뢰가 필수이다. 따라서 SCM 성과에 영향을 미칠 수 있는 신뢰 및 몰입의 선행요인으로서의 파워를 효과적으로 활용할 수 있는 파워유형을 탐구하는 것은 SCM 관련 연구에 중요한 과제 중 하나이며, 파워이론을 SCM에 접목시켜 향후 연구에 대한 구체적 정보를 제공함으로써 실무에 도움을 주기위해 충분한 연구 가치가 있을 것으로 판단된다.

글로벌 경쟁하에서 파트너기업의 니즈를 충족 혹은 불충족 시켜 줄 수 있는 기업의 파워를 적절히 활용할 수 있는 전략의 수립 여부가 기업성공의 요체라 하겠다. 이를 위해 기업 간 파워를 구성하는 요인은 어떤 것들이며, 또 그 사이에는 서로 어떤 관계가 있는지를 밝혀야 한다. 파트너 기업 간 파워의 구성요인과 그 상호간의 관계를 알고 적절한 대안을 수립한다면, 상대적 기업파워를 극대화할 수 있는 대안을 유도할 수 있을 것이다. 이것이 본 논문이 규명해 보고자 하는 핵심 주제이다.

지속적인 거래관계의 유지를 위해서는 공급사슬 내 힘의 불균형으로 인해 발생할 수 있는

파트너기업과의 다양한 장애요인들을 파악하고 관리하는 전략이 필요하다. 상대 파트너기업의 파워(Power)에 유연성 있게 대처하고 적응하는 변화의 경영패러다임으로 학문적 기초를 마련하기 위해서는 파워의 심도 있는 연구가 필요하다. 파워의 유형을 파악하고 SCM 간의 관계를 규명하여 실무적 시사점을 제시함으로써 다양한 결론을 도출할 필요성이 대두된다. 본 연구는 Weiling et al.(2009)의 파워유형을 바탕으로 SCM 사용자만족과의 관계를 규명하는 연구를 실시하고자 한다. 따라서 각각의 파워유형이 SCM 사용자만족에 미치는 차별적 영향을 규명할 수 있고, 연구결과를 바탕으로 여러 SCM 이론들과의 연구결과와 비교하여 보다 정교한 다차원의 실무적 시사점을 개발하는데 기여할 수 있을 것이다.

이상과 같은 연구배경 및 문제의 제기에 근거하여 다음과 같은 연구 목적을 실증적으로 분석하고자 한다. 첫째, SCM 관점에서 파워의 종류들을 분류하고 각각의 특징을 살펴본다. 둘째, 파워가 SCM의 주요 활동인 신뢰와 몰입에 어떠한 영향을 미치는가를 파악해 본다. 셋째, SCM 활동간의 관계 즉, 신뢰와 몰입이 SCM 사용자만족에 어떠한 영향을 미치는가를 파악해 본다.

II. 이론적 배경

자원기반이론(Resource-Based View)과 사회적자본이론(Social Capital Theory)은 기업의 역량을 기업내부에서뿐만 아니라 기업이 유지하고 있는 네트워크에서 찾는다. 자원기반이

론에 따르면 기업의 목표달성은 기업 내부의 고유한 자원과 역량에 의해 크게 좌우되는데, 그 자원과 능력을 보완해 줄 외부공급업체 또한 중요한 역할을 한다(박광오와 장활식, 2009). 사회적 자본이론은 개인, 집단, 혹은 기업 간의 상호 호의와 협동을 성과에 영향을 미치는 중요한 자본 중의 하나로 규정한다. 현대 기업의 지속가능한 경쟁우위는 기업 자신이 소유하고 있는 자원이나 역량뿐 아니라 네트워크 상의 다른 기업과의 관계에 의해 크게 좌우될 수밖에 없다(Dyer and Hatch, 2006).

SCM은 자원기반이론, 사회적자본이론, 거래비용이론, 에이전트 비용이론, 정보처리이론, 사회교환이론 등 다양한 논리로 접근할 수 있지만(김철수와 서창수, 2006), 경쟁우위의 달성이 궁극적 목표이며, 이를 위해서는 프로세스의 통합이 핵심적 과제이다. SCM의 궁극적인 목적을 프로세스통합으로 볼 수 있으며, 이러한 통합은 신뢰를 기본 전제로 한다. 공급사슬관리에 있어서 파트너기업과의 신뢰와 성과와의 관계에 대한 선행연구들에서 공통적인 근거로 삼아 SCM 개념을 적용시키고 있다. 이처럼 조직 간 관계이론을 분석하기 위한 이론은 경제학 관점의 거래비용이론, 에이전트 비용이론, 자원기반이론, 사회학 관점에서는 사회교환이론 등이 있다.

본 논문에서는 SCM 관련 이론에서 사회교환이론에 바탕을 두고 진행한다. 사회교환이론 관점의 파트너십 요인 중 신뢰 및 몰입의 개념을 기초로 한다. 사회교환이론의 관점에서 기업 간의 파트너십은 지속적으로 상호 정보서비스를 교환하는 과정이며, 거래관계로 인하여 상대 기업이 자신에게 긍정적인 결과를 줄 것으로

신뢰 할 수 있고, 상호 의존관계가 형성될 정도의 필요 자원을 보유한 것으로 볼 수 있다(Lee and Kim, 1999).

2.1 SCM과 파트너십

급변하는 기업 환경의 변화는 경영 패러다임을 개별기업 간 경쟁체제에서 공급사슬 간 경쟁으로 빠르게 변화시키고 있다(장성기, 2009). 즉, 치열한 글로벌 경쟁에서 개별기업의 경쟁력으로는 많은 한계에 도달하여 개별기업의 핵심 역량을 결합하여 공급사슬을 구축하고 전체 공급사슬의 관점에서 최적화를 지향할 수밖에 없는 현실에 직면하였다.

SCM 주요성공요인으로는 정보기술, 파트너십, 조직지원, 성과관리 등이 있을 수 있다(임창욱, 2006). SCM에서 공급사슬 파트너십의 중요성을 강조하는 이유는 기업간의 협조 없이는 SCM의 성과가 제한적일 수밖에 없다는 관점에서 출발한다. SCM의 성공 여부는 참여업체들의 긴밀한 협조 여하에 달려 있기 때문이다. 기업은 독립적으로 존립할 수 없기 때문에 SCM을 통해 상호 신뢰, 상호 위험의 공유, 상호 수익을 강화시키고 있다. 이러한 목표를 실현시키기 위한 실천 방안 중 하나가 상호 신뢰와 같은 기업 간 파트너십 강화이다(Lambert & Cooper, 2000).

SCM에서 상호 신뢰와 몰입을 바탕으로 위험과 보상을 공유하는 보다 지속적이고 협력적인 동반자 관계를 공급사슬 파트너십으로 볼 수 있다. 공급사슬 파트너십이란 제품을 생산하여 최종 소비자에게 전달하는 모든 과정에 관련된 기업들이 동반자 의식을 가지고 서로 이

익과 위협을 공유하면서 상호 신뢰와 몰입을 바탕으로 지속적으로 협력하는 거래유형으로 정의할 수 있다(이병주, 2007).

2.2 파워의 유형

파워(Power)는 대상(Target)기업의 의도나 행동에 영향을 미칠 수 있는 원천(Source)기업의 능력으로 정의할 수 있다(Emerson, 1962). 그동안 여러 학자들이 파워를 양분하여 명료화 시켜오는 노력이 있었다. 본 논문에서 파워를 강압적 파워와 비강압적 파워로 구분하여 토론하고자 하는 것은 법적인 강제력 유무에 따른 구분에 초점을 두었으며, 비록 법적 효력은 없으나 공급사슬 내 파트너기업과의 관계 유지를 위한 어쩔 수 없는 상황이 전개되는 현실을 감안하여 비강압적 내용을 함께 다루고자 하였다(French and Raven, 1959).

두 관련 기업의 유대관계는 파트너기업의 요구에 따라 협력업체가 따르도록 하는 파트너기업의 능력과 관련된 힘의 불균형에서 파생된다고 할 수 있다(Hart and Saunders, 1998). 이러한 파워의 유형에는 강제성(Coercion), 보상(Reward), 합법성(Legitimate), 전문성(Expert), 정보성(Information), 준거성(Referent) 등 여섯 가지를 살펴보고자 한다. 이러한 영향 요인을 크게 세 가지로 분류하면 강압적/비강압적, 경제적/비경제적, 간접적/비간접적으로 구분할 수 있다(Lee, 2001).

본 논문에서는 강압적파워(Mediated Power)로 강제성파워, 보상파워, 합법성파워 요인을 포함 시키고, 비강압적파워(Non-Mediated Power)로 전문성파워, 정보성파워, 준거성파워

를 포함시켰다(Weiling et al., 2009).

강제성파워(Coercion Power)는 파트너기업이 협조하지 않을 경우 처벌을 가할 수 있도록 하는 능력을 뜻한다. 보상파워(Reward Power)는 파트너기업의 요구를 준수한 경우 보상의 형태로 행사할 수 있는 능력을 의미한다. 합법성파워(Legal Legitimate Power)는 파트너기업에 영향력을 행사할 수 있는 합법적인 권한을 가진다는 의미이다(Brown and Lusch, 1983).

전문성파워(Expert Power)는 파트너기업에 의해 제공받는 유익한 전문기술이나 노하우 등으로 자사의 비즈니스에 도움을 받을 수 있는 역할을 하기도 한다. 전문성파워는 파워 행사자가 특정분야에서 가지고 있는 지식으로 인해 파워 수용자의 지각에 따라 생성되는 파워이다. 정보파워(Information Power)는 협력업체가 사전에 생성할 수 없거나 협력업체에게 의미는 있으나 아직 제공되지 않은 기존의 정보로 파트너기업이 제공 가능한 능력을 뜻한다(Brown and Lusch, 1983). 정보파워는 정보에 대한 접근이나 배분을 통제할 수 있는 권한을 지닌 파워이다. 그러한 정보력은 SCM의 활성화를 위한 잠재적 기능으로 공급사슬 내 원활한 정보 공유의 힘을 발휘할 수 있다. 준거성파워(Referent Power)는 파워 수용자가 파워 행사자와 동일시되고자 하는 인식에 기초를 둔 파워이다(김희철과 강영순, 2008).

2.3 신뢰

신뢰(Trust)는 파트너의 말과 약속이 믿을 수 있고 의무를 성실히 수행할 것이라는 믿음(Moorman et al., 1993), 확신을 가지고 파트너

에게 의존하려는 의지(Morgan and Hunt, 1994), 파트너가 자신에게 긍정적인 영향을 주는 행동을 할 것이며 부정적인 영향을 줄 수 있는 예측되지 않은 행동은 하지 않을 것이라는 믿음(Anderson and Narus, 1990) 등으로 정의된다.

신뢰의 특성을 살펴보면, 신뢰는 위험을 수반하기 때문에 위험을 감수할 수 있어야 하며, 신뢰는 형성되기는 어렵지만 상실하기는 쉬운 특성이 있다. 또한 신뢰는 상대방에 대한 믿음을 바탕으로 하기에 상대방의 행동에 대한 예측가능성을 높여주며, 자발적 행동의 원천이 되기도 한다(정범구, 2003). 상호 협력관계에서 거래 상대방을 속인다면 새로운 협력관계를 기대할 수 없어 신뢰 형성이 불가능하다. 더불어 기업의 상황과 특성을 고려한 상태에서 파트너의 목표를 명확하게 인지할 때 조직간의 약속, 미래 거래의 성실성 등이 보장될 수 있다. 신뢰 관계는 신뢰자의 성향이 신뢰대상의 특성을 인지할 때 구축되기 때문에 신뢰 관계를 형성하기 위해서는 신뢰대상의 특성 파악이 매우 중요하다(김진완과 홍태호, 2011).

신뢰의 관계요인을 심층 분석한 정범구(2003)에 의하면 신뢰의 형성과정을 거래 상대방과의 관계 정도에 따라 다섯 단계를 거친다고 주장한다. 인식단계, 탐색단계, 확장단계, 몰입단계, 소멸단계를 밟게 되며, 조직 간 신뢰의 결정요인으로 평판과 관계적 특성을 강조하며 조직 문화를 통한 비공식적인 측면의 뒷받침과 공동운명체라는 인식을 심어 주어야 한다고 하였다.

2.4 몰입

몰입은 장기적 관계를 구축하는데 큰 도움이 되며, 이를 통해 기업의 성공에도 크게 기여하는 수단이 된다. 기업 간 성공적인 관계를 형성하기 위한 핵심 규범은 신뢰와 몰입이라고 할 수 있으며(Anderson & Narus, 1990), 장기적 혜택을 얻기 위한 수단으로 보았다. 몰입은 조직 간 특정한 활동에 대한 결속이라 할 수 있다(박준철, 2006). 파트너 기업 간 또는 회원간의 상호작용이 사용자들의 몰입에 유의한 영향을 미친다는 연구 결과를 도출하였다(이정희, 2008). 기업 간 관계에 관한 이전 연구는 구매자의 몰입이 지속적 관계 유지에서 핵심 역할을 한다고 제안하고 있다. 그러나 기업 간 거래 관계는 상대적으로 대규모 투자, 높은 전환 비용, 배타적 유통 계약 등의 조건을 갖기 때문에 다각적인 측면에서 파워의 정도를 인지할 수밖에 없다. 구매자 입장에서 볼 때 이런 조건은 관계 진입과 이탈이 자유롭지 않다는 것을 의미한다(이성수, 2001). Meyer & Allen(1991)이 제시한 정서적(Affective), 계산적(Calculus), 규범적(Normative) 몰입 중 정서적 몰입은 현재의 관계로부터 얻을 수 있는 가격 할인, 지리적 편리함, 특별 대우 등으로 거래관계에서 동반되는 포기할 수 없는 요인들로 인하여 아무리 강압적 파워를 행사 하더라도 마땅히 대체할 대안이 부족한 경우 지속적 거래관계를 유지할 수밖에 없는 상황에 놓이게 된다.

2.5 사용자만족

글로벌화로 인해 기업의 공급체인의 범위와

규모, 불확실성이 증가하면서, 기업의 핵심전략으로 부상한 SCM이 제휴와 협력을 통해 경쟁우위를 확보하려는 글로벌 시대의 기업의 생존 전략과 그 맥을 같이 하고 있다. 공급체인이 복잡해질수록 효율적인 공급사슬 관리를 통한 수급조절과 공급사슬상 기업과의 협력이 글로벌 시장에서 경쟁력을 갖추는 핵심이 되고 있다 (김창봉과 배영진, 2010). 정보시스템의 사용 후 일정한 정도로까지 사용자의 기대 수준에 도달하는지의 여부로 만족도는 다르게 나타날 수 있다. Oliver(1993)는 이러한 만족이라는 요인이 중요하게 취급되는 이유는 만족으로 인해 발생하는 여러 결과변수에 깊은 영향을 미치기 때문으로 분석하였다. 무엇보다도 장기간에 걸친 만족은 신뢰감 형성에 중요한 영향을 미치게 된다(Ganesan, 1994). 사용자만족은 긍정적인 느낌을 유발하는 서비스 제공자가 있고, 제공자를 믿는 정도를 반영하는 감정의 평가로써 성과를 확인하는 중요한 지표가 된다(Zins, 2001).

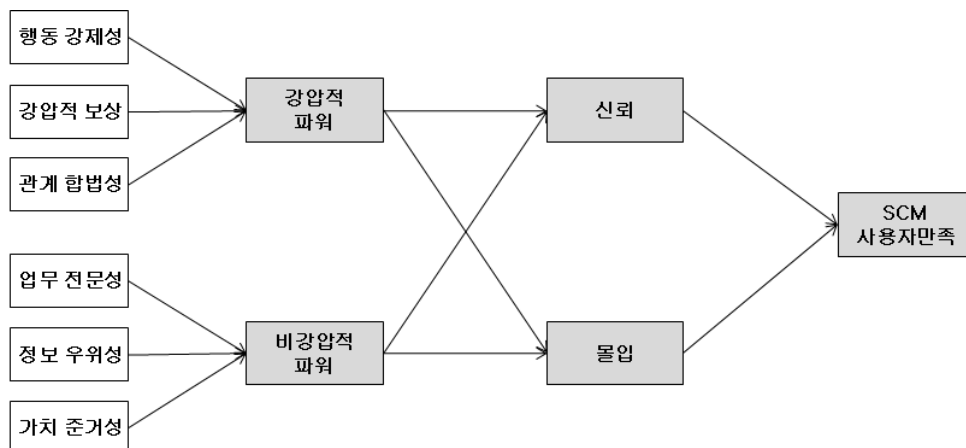
Ⅲ. 연구설계

3.1 연구모형

본 연구는 기업 간 파워와 SCM 사용자만족에 관한 선행연구를 근거로 하여 <그림 1>과 같은 연구모형을 제안하고 연구가설을 설정하였으며 선행연구에 근거한 가설을 검증하였다. 파워 유형은 강제력 유무에 따른 분류로 크게 강압적파워와 비강압적파워로 구분하였다. 강압적파워 유형은 행동 강제성 파워, 강압적 보상 파워, 관계합법성 파워를 설정하였으며, 비강압적파워 유형은 업무 전문성 파워, 정보 우위성 파워, 가치 준거성 파워로 구분하였다 (Weiling et al., 2009). 따라서 본 연구에서는 다음과 같이 구분된 파워가 신뢰와 몰입을 통해 SCM 성과에 미치는 상호호혜적 인과관계에 대해 조망하고자 한다.

3.2 가설설정

강압적파워로 분류한 강제성, 보상, 합법성



<그림 1> 연구 모형

은 파트너기업이 협조하지 않거나 특정의 목표를 달성하지 못하였을 경우 파워 수용자인 파트너기업에게 처벌을 가할 수 있고, 반대로 보상을 제공할 수 있다는 인식에 기초를 둔 파워이다. 또한 파워 행사자가 파워 수용자인 파트너기업에 영향을 줄 수 있는 합법적 힘을 가지고 있으므로 파트너기업은 이에 복종할 수밖에 없는 부득이한 상황으로 부터 생성되는 파워이다(Weiling et al., 2009).

신뢰는 상대방의 행동에 대한 예측가능성을 높여준다. 이러한 관점에서 신뢰란 상대방에 대한 믿음이며 동시에 기대로 해석할 수 있다. 또한 신뢰는 기업 간 관계에 있어서 자발적 행동의 원천이 된다. 신뢰의 관계에 있는 당사자들은 서로를 위한 행동이 자발적으로 이루어지게 된다(정범구, 2003). 강압적파위를 행사할 경우 상대방의 행동에 대한 믿음이 약해짐으로써 상대방에게 자신을 맡기는 행동 역시 낮아질 수밖에 없다. 상대방이 의무에 충실할 것으로 기대하는 정도인 신뢰(조남재 등, 2007; 박광오와 장활식, 2009)가 약해지는 원인이 된다는 뜻이다.

강압적파위는 권리를 행사하면서도 파트너기업에게 완전히 수용하도록 만드는 가장 효과적인 수단이 될 수 있으나, 강한 강압적파위의 행사로 인해 신뢰를 떨어뜨릴 수 있음을 알 수 있다. 이러한 파워들은 외적인 요인으로 파트너기업이 요구하는 어떠한 조건을 실천하는 상황에서 이루어질 수 있으며, 파워를 행사하는 기업의 요구에 의해 어쩔 수 없이 준수하더라도 자율성을 잃고 따르는 이러한 통제에 파트너기업의 부정적인 감정을 생성하는 요인이 되기도 한다(Benton and Maloni, 2005). 따라서 단기적으로 보상파위가 파워 수용자 기업에게 일부

경제적 이득을 제공한다고 할지라도, 강압적파위의 사용은 파트너기업의 사회적 만족을 감소시키고 장기적으로는 두 관계회사 간 손실로 이어질 것이다(Ramaseshan et al., 2006). 또한 강압적파위의 원천이 공급사슬 협력체제에서의 핵심적 요소인 신뢰에 부(-)의 영향을 미친다는 연구(장성기, 2009) 등의 논의를 바탕으로 행동 강제성, 강압적 보상, 관계 합법성 등의 강압적파위 유형이 신뢰에 영향을 미칠 것이라는 대체가설을 설정한다.

가설1 : 강압적파위는 신뢰에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

몰입은 파트너기업 간 거래관계에 전력을 다하겠다는 의지이며 미래지향성을 내포한다(장성기, 2009). 높은 몰입도는 파트너기업 상호 간 기회주의적인 행동을 배제하는 동시에 공동의 목표를 달성하기 위해 노력하는 근간이 된다. 행동 강제성, 강압적 보상, 관계 합법성과 같은 강압적 파워의 행사로 인하여 파트너기업 상호간의 몰입에 악영향을 미칠 수 밖에 없다. 몰입은 파트너기업 간 통제나 즐거움이 극대화되는 관계에서 그 가치를 높일 수 있을 것이다(박준철, 2007). 또한 파트너기업 간에 상호작용이 사용자들의 몰입에 유의한 영향을 미친다는 주장(이정희, 2008)과, 조직의 목표나 가치를 수용하고 신뢰하는 몰입이 강할 때 조직 효과성을 높일 수 있다(Zins, 2001). 이상의 논의를 바탕으로 강압적파위의 행사는 상호간의 몰입을 약화시키는 요인으로 작용할 것이라는 대체가설을 설정한다.

가설2 : 강압적파위는 몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

비강압적파위는 지배회사의 의사결정과 행동이 강제되지는 않지만 지속적인 협력관계를 유지하기 위해 작용할 수 있는 압력 요인을 의미한다(Brown and Lusch, 1983). 비강압적파위는 협력업체의 자발적인 요구로 형성되기도 하며, 목표의 달성을 위한 협력 그 자체에 따라 결정되는 것이다. 이러한 유형의 파워에는 파트너기업에 의해 제공되는 준거성, 전문성, 정보 파워 등에 근거한다.

신뢰 학자들마다 신뢰의 전제조건 혹은 신뢰의 요소 등으로 다르게 표현하고 있으나, 신뢰의 성립에는 몇 가지 조건을 필요로 한다. 위협, 상호의존성(Rousseau, et al., 1998), 특정관계, 자발성, 사회적 배려를(Wicks et al., 1999), 또는 정보의 불확실성, 감시의 불완전성, 선택의 가능성, 위협감수, 낙관적 기대(원숙연, 2001) 등을 들고 있다. 따라서 비강압적파위의 요인으로 살펴본 업무 전문성, 정보 우위성, 가치 준거성등은 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 대체가설을 설정한다.

가설3 : 비강압적파위는 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

비강압적파위는 파트너기업과 함께 구축하여 나가는 것이 보편적이며 기업 내부적으로 규범을 제공하기 위한 것이기도 하다(Kelman, 1958). 어쩔 수 없는 추세인 글로벌화로 인해 관련회사 간 포괄적인 유대관계의 질을 향상시키게 되었으며, 비강압적파위가 조직 간 관계에 있어서 충돌을 감소시키는 역할을 하고 있다(Zhao et al., 2008).

기업 간 비강압적파위 종류인 업무 전문성, 정보 우위성, 가치 준거성 등에서 파트너기업의

가치와 동일화 하려는 과정을 통하여 조직에 대한 강한 정서적 몰입을 지닐 수 있다. 파트너 기업들 간의 몰입이 결국 SCM의 성공적인 성과를 향상시킬 수 있다고 하였다(Agarwal and Karahanna, 2000). 결국 비강압적파위의 요인들을 통하여 가치의 내면화, 동일화, 애착 등이 유발된다. 이상의 논의를 바탕으로 비강압적파위가 몰입에 영향을 미칠 것이라는 대체가설을 설정한다.

가설4 : 비강압적파위는 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

성공적인 SCM의 실현은 파트너기업 상호간 신뢰 관계의 구축이 선행되어야 한다. 지속적인 거래 관계는 신뢰가 바탕 되어야 가능하지만, 암묵적인 파워의 영향력으로 인한 부득이한 관계의 유지 또한 불가피한 현실이다. 신뢰는 오늘날 공급사슬에 놓여 있는 조직 간 거래나 기업과 고객과의 관계에서 매우 중요한 역할을 하고 있다(김재전 등, 2003). SCM 파트너 간 상호의존성, 신뢰, 관계몰입의 변수들이 전략적 정보교환에 영향을 주는 요인으로 각각 기업성과에 영향을 준다고 주장하였다(최성열 등, 2003). SCM은 참여기업 간의 신뢰를 바탕으로 공동의 이익을 목표로 할 때 더욱 장기적인 관계를 지속할 수 있다고 하였다. 따라서 신뢰가 사용자만족에 영향을 미칠 것이라는 대체가설을 설정한다.

가설5 : 신뢰가 높을수록 사용자만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

몰입이란 가치있는 관계의 지속적 유지를 위한 의지이기 때문에 장기적 혜택을 얻기 위한

<표 1> 연구변수의 측정문항 구성

변수		조작적 정의	측정항목	연구자
강압적 파워	행동 강제성	파트너기업의 요구 사항을 수용토록 강제 규정 여부	(파트너기업의 요구 미수용 시) 좋지 않은 상황전개 처벌을 받게 되는 여부 불리한 상황에 처하는 여부 사업적 불이익을 받게 되는 여부	Teo et al.(2003) Khalifa and Davison(2006)
	강압적 보상	파트너기업의 제안을 수용하지 않을 경우의 보상 여부	(파트너기업의 제안의 미수용 시) 인센티브를 받기 어렵다 경제적 혜택을 받기 어렵다 지속적 거래가 어렵다 신규사업 참여가 어렵다	Brown and Lusch(1983)
	관계 합법성	파트너기업의 요구를 수용할만한 법적인 사항 존재 여부	(파트너기업의 요구를 수용할) 협약서 항목의 구성여부 수용할 의무 부여 수용토록 관계 설정	Weiling et al.(2009)
비강압적 파워	업무 전문성	파트너기업이 가지고 있는 업무의 전문성이 우리 회사에 도움이 되는 정도	(파트너기업이 우리회사에) 도움이 되는 지식을 제공 도움이 되는 경험을 제공 도움이 되는 조언을 제공 도움이 되는 판단을 제공	Brown and Lusch(1983) Weiling et al.(2009)
	정보 우위성	파트너기업이 보유한 정보의 가치 여부	(파트너기업은) 업무방식상 도움을 제공 업무 과정에 반영 여부 신뢰할 수 있는 정보 제공	Sahin and Robinson(2002)
	가치 준거성	우리회사의 태도 및 행동에 영향을 미칠 정도의 우수한 문화 보유 정도	(파트너기업의) 본받을만한 가치 제공 본받을만한 의사결정 제공 본받을만한 운영방식 제공 바람직한 방향 제공	Weiling et al.(2009)
신뢰	파트너기업과의 거래를 지속적으로 유지할 수 있는 상호간의 신뢰 여부	(파트너기업과의) 신뢰 여부 협력관계 이행 여부 합의 사항 이행 여부 협상과정의 정직 여부	Doney and Cannon(1997) 추동화(2007) Weiling et al.(2009)	
몰입	파트너기업과 가치있는 관계 유지를 위한 집중 정도	(파트너기업과) 관계를 중요하게 생각함 관계를 장기적으로 생각함 문제 발생시 적극적으로 대처함 관계 유지를 위해 적극 노력함	Agarwal and Karahanna(2000) Saade and Bahli (2005)	
사용자 만족	SCM을 통해 기업이 거둔 성과 여부	(SCM 운영을 통한) 전반적인 만족 여부 업무처리에 만족 여부 의사결정에 만족 여부 비즈니스 프로세스 개선 여부	Magin et al., (2003)	

수단으로 보았다(Morgan and Hunt, 1994). 이러한 관점에서 볼 때 파트너기업간의 몰입은 SCM 사용자의 만족감을 보다 극대화함과 동시에 장기적 관계를 지향하게 된다고 하였다(Macintosh and Lockshin, 1997). SCM 파트너십 품질을 측정하는 대표적인 요소인 몰입은 공급사슬관리에서 파트너십 만족으로 이어지게 된다는 역설에 따라 결국 만족스러운 높은 성과로 나타나게 된다(변현수, 2011). 따라서 몰입이 사용자만족에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 대체가설을 설정한다.

가설6 : 몰입이 높을수록 사용자만족에 정(+)
의 영향을 미칠 것이다.

선행연구를 기반으로 설정한 변수의 조작적 정의 및 측정항목은 <표 1>과 같으며, 각 측정항목의 신뢰성과 타당성을 확보한 문항들을 기반으로 본 연구 맥락에 맞게 수정 또는 재구성하였다.

IV. 연구방법 및 분석

본 연구에서 제시된 가설을 검증하기 위한 방법으로 설문지법을 활용 하였다. 연구의 표본은 부산, 경남, 군산, 서울 소재지 SCM 구축 업체를 대상으로 메일 및 직접방문을 통해 표본 추출 하였다. 설문조사 기간은 2013년 11월 1일부터 2013년 12월 23일 까지 총 300부의 설문지 중 101부가 회수되었다. 회수된 설문지 중 응답이 불성실하거나 편향적 분포를 보인 것을 제외한 93부를 분석에 활용하였다. 본 연구에서 사용된 통계 프로그램은 SPSS와 SmartPLS

를 사용하였다.

연구 모형의 통계적 분석을 위해 채택한 PLS(Partial Least Squares)는 이론적으로 설정된 구조모형과 측정모형을 함께 분석할 수 있다는 장점이 있으며, 내생변수의 오차를 최소화하는 방식을 택하고 있다. 또한 최대의 장점은 LISREL 등 다른 구조방정식 분석법에 비해 표본의 분포가 정규적임을 요구하지 않고 표본수와 잔차분포에 대해 관대하다는 점이므로(Chin, 1998) 본 연구에서는 PLS를 활용하였다. 연구표본의 특성은 <표 2>와 같다.

모형의 적합도 지수를 높이기 위해서 일부 항목을 제거하고 분석하였다. 확인적 요인분석을 통해 설문 항목의 수렴 타당성과 판별 타당성을 확인하였다. 수렴 타당성에 대한 분석은 요인 적재량이 0.6 이상이고, 합성 신뢰도값(Composite Reliability)이 0.7이상이고, 평균분산추출값(AVE)이 0.5이상인 경우를 기준으로 한다(Fornell and Larcker, 1981; Gefen and Straub, 2000). 요인추출방법은 주성분분석을 이용하였고, 요인이 적어도 1개 이상의 분산을 설명할 수 있는 고유치(Eigen Value) 1 이상을 기준으로 하여 요인을 추출하였으며, 항목의 축소와 각 요인 간의 독립성을 확보하기 위해 베리맥스(Varimax) 방법으로 요인회전을 실시하였다. 판별타당성은 다른 개념을 측정하는 척도가 어느 정도 그것들을 다른 것으로 측정하고 있는지를 평가하는 것으로 잠재변인들 간의 관계에 대한 검토를 통해 이루어진다. 잠재변수 각각의 평균분산추출 값이 개념들 사이의 상관계수의 제곱값을 상회하는지의 여부를 통해 검토한 결과 <표 3>에서와 같이 나타나고 있다.

<표 2> 표본의 특성

구 분		표본수	백분율 (%)
업 종	제조	45	48.4
	정보/통신/서비스	23	24.7
	유통업	10	10.8
	건설업	1	1.1
	기타	14	15.0
종업원수	100명이하	28	30.1
	100 ~ 500명	31	33.3
	500 ~ 1,000명	19	20.4
	1,000 ~ 3,000	5	5.4
	3,000명이상	10	10.8
년간 매출액	500억이하	34	36.6
	1,000억이하	17	18.3
	5,000억이하	18	19.4
	1조이하	6	6.5
	1조이상	9	9.6
	미응답	9	9.6
직위	대리	14	15.1
	과장/차장	40	43.0
	부장	19	20.4
	중역	20	21.5

<표 3> 상관관계 및 판별타당성 분석 결과

	coe	com	rew	sat	tru	exp	inf	ref	leg
강제성	.866								
몰입	.258	.885							
보상	.802	.213	.900						
사용자만족	.242	.357	.170	.904					
신뢰	.065	.398	.001	.349	.859				
전문성	.095	.207	.130	.222	.320	.915			
정보성	.138	.166	.221	.284	.442	.549	.906		
준거성	.192	.355	.151	.240	.642	.352	.554	.905	
합법성	.260	.183	.457	.172	.021	.158	.212	.235	.886

* 대각선에 진하게 처리된 항목: AVE 제공근

coe: 강제성 com: 몰입 rew: 보상 sat: 사용자만족 tru: 신뢰
 exp: 전문성 inf: 정보성 ref: 준거성 leg: 합법성

<표 4> 요인의 신뢰성 분석

변수	항목	요인값	신뢰계수	C.R.	AVE
행동 강제성	coe1	.755	.885	.923	.751
	coe2	.613			
	coe3	.859			
	coe4	.834			
강압적 보상	rew1	.778	.922	.945	.811
	rew2	.838			
	rew3	.888			
	rew4	.890			
관계 합법성	leg1	.788	.908	.935	.785
	leg2	.852			
	leg3	.773			
	leg4	.877			
업무 전문성	exp1	.907	.936	.954	.839
	exp2	.896			
	exp3	.877			
	exp4	.816			
정보 우위성	inf1	.852	.889	.933	.822
	inf2	.742			
	inf3	.662			
가치 준거성	ref1	.810	.925	.948	.820
	ref2	.787			
	ref3	.815			
	ref4	.836			
신뢰	tru1	.787	.882	.918	.739
	tru2	.792			
	tru3	.687			
	tru4	.715			
몰입	com1	.822	.909	.935	.784
	com2	.812			
	com3	.848			
	com4	.865			
사용자만족	sat1	.899	.944	.957	.819
	sat2	.899			
	sat3	.859			
	sat4	.911			
	sat5	.835			

이는 확인적 요인분석을 통해 추출된 구성개념들에 대한 상관관계 분석을 실시하고, 추출된 평균분산의 제공근 값과 개념들 간 상관계수의 값을 비교하여 평균분산의 제공근 값이 상관계수값 보다 크면 판별타당성이 있는 것으로 판단한다(Gefen, et al., 2005). AVE 값은 Chin(1998)이 주장하는 0.5를 넘고 상관지승치가 AVE 값을 초과하지 않음으로 판별타당성이 있음이 입증되었다.

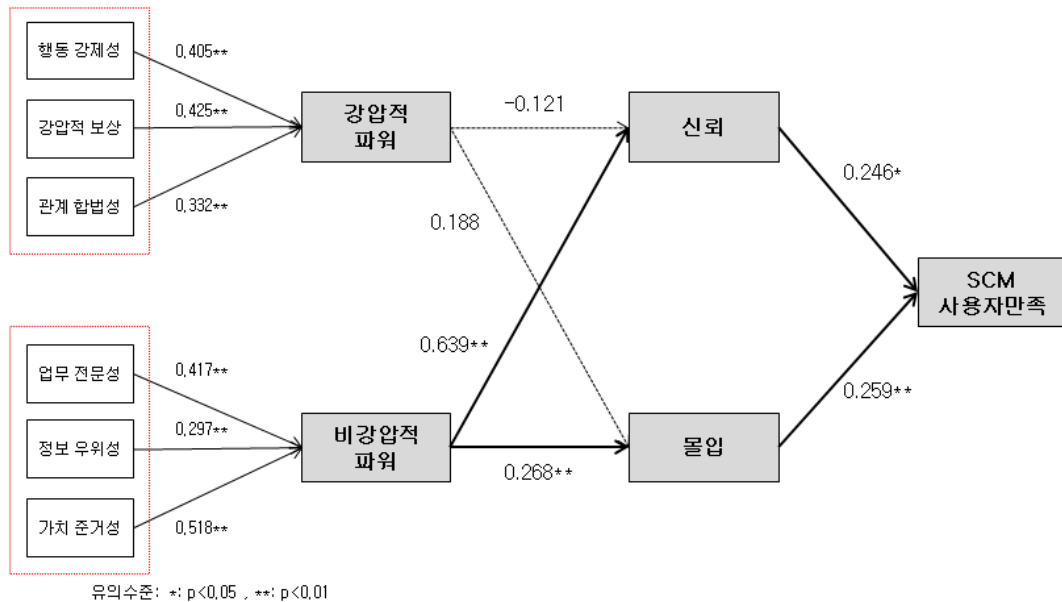
본 연구에서는 SCM 사용자만족을 측정하기 위하여 Second-Order Construct 모형을 통하여 연구모형을 검증하고자 하고, 연구 모형의 통계적 유의성을 검증하기 위해 PLS를 활용하여 부트스트랩 분석을 수행하였다. 본 연구에서 제시한 PLS 분석을 통해서 연구모형을 검증한 결과는 <그림 2>에서 보는 바와 같다.

구조모형에 대한 평균적인 적합도 평가에는

R Square(R^2) 값을 이용한다. R^2 값은 각 내생변수별 경로모형에 대한 평가로서 상(0.26 이상), 중(0.13~0.26), 하(0.02~0.13)로 구분될 수 있다(Cohen, 1988). PLS 경로모형 전체의 적합도는 모든 내생변수 R^2 의 평균값과 Communality의 평균값을 곱한 결과값의 제공근이다. 이 적합도의 값은 최소 0.1 이상 되어야 하며, 그 크기에 따라 상(0.36 이상), 중(0.25~0.36), 하(0.1~0.25)로 구분된다. 본 연구의 실험결과 R^2 값(신뢰:0.382, 몰입:0.134, 사용자만족:0.178)과 전체 적합도값 0.429는 기준치를 초과하므로 구조모형의 적합도는 있는 것으로 판단된다.

경로계수와 t-value를 통해 본 연구에서 설정한 가설에 대한 검증 결과를 설명하면 다음과 같다.

H1 : 강압적파위가 신뢰에 미치는 영향에 대한 검증.



<그림 2> 가설검증 결과

강압적파위가 신뢰에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설 H1($\beta=-0.121$, $t=1.514$)은 통계적으로 유의하지 않게 나타났다. First-order Construct 검증에서도 강압적파위는 신뢰에 모두 유의한 영향을 미치지 않았다(강제성: $\beta=-0.049$, $t=1.519$, 보상: $\beta=-0.051$, $t=1.499$, 합법성: $\beta=-0.040$, $t=1.501$). 이는 강압적파위가 부정적 감정을 생성한다는 Benton and Maloni (2005)의 연구결과와는 상반된다. 그러나 파트너기업의 요구에 의해 어쩔 수 없이 준수하더라도 자율성을 잃고 따르는 통제는 긍정적인 감정을 기대하기는 어렵다고 보여진다. Benton and Maloni(2005)의 연구에서는 협업, 몰입, 신뢰 등으로 구성된 파트너십에 강압적파위가 모두 부정적인 영향을 가지는 것으로 나타났다. 그러나 강압적 파위가 파트너십을 구성하는 각각의 요소에 미치는 영향은 위의 연구에서 검토하지 않았는데, 본 연구의 결과에 따르면 적어도 신뢰는 강압적파위와는 무관한 것으로 나타났다.

H2 : 강압적파위가 몰입에 미치는 영향에 대한 검증.

강압적파위가 몰입에 부(-)의 영향을 미칠 것이라는 가설 H2($\beta=0.188$, $t=0.618$) 역시 통계적으로 유의하지 않게 나타났다. First-order Construct 검증에서는 강압적파위 중 합법성($\beta=0.062$, $t=1.651$)만이 약하게 통계적으로 유의했으나, 나머지(강제성: $\beta=0.076$, $t=1.600$, 보상: $\beta=0.080$, $t=1.594$)는 몰입에 모두 유의한 영향을 미치지 않았다. 이는 강압적파위의 선행요인으로 살펴본 행동 강제성, 강압적 보상이

기업 간 파트너십에 있어서 몰입도를 떨어뜨리지는 않음을 보여준다.

H3 : 비강압적파위가 신뢰에 미치는 영향에 대한 검증.

비강압적파위가 신뢰에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 H3($\beta=0.639$, $t=9.571$)은 통계적으로 유의하게 나타났다. First-order Construct 검증에서도 비강압적파위는 신뢰에 모두 유의한 영향을 미쳤다(전문성: $\beta=0.267$, $t=7.734$, 정보성: $\beta=0.189$, $t=6.535$, 준거성: $\beta=0.331$, $t=6.695$). 신뢰의 성립 조건을 상호의존(Rousseau et al., 1998), 자발성, 사회적 배려(Wicks et al., 1999), 낙관적 기대(원숙연, 2001) 등으로 지적인 연구에 추가하여 파트너 기업과의 업무 전문성, 정보 우위성, 가치 준거성 등의 비강압적파위 요소가 상호간 신뢰 형성을 도울 수 있다는 것을 제시한다.

H4 : 비강압적파위가 몰입에 미치는 영향에 대한 검증.

비강압적파위가 몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것으로 설정한 가설 H4($\beta=0.268$, $t=2.767$) 역시 통계적으로 유의하게 나타났다. First-order Construct 검증에서도 비강압적파위는 몰입에 모두 유의한 영향을 미쳤다(전문성: $\beta=0.268$, $t=2.767$, 정보성: $\beta=0.079$, $t=2.810$, 준거성: $\beta=0.139$, $t=2.654$). 이는 Weiling et al.(2009)의 연구 결과와 일치한 것으로, 비강압적파위의 선행요인이 강할수록 기업 간 몰입과 같은 파트너십 품질 측정요인이 더욱 강화됨을 알 수 있겠다. 따라서 이러한 비강압적파위 요인의 강화

에 주력해야 할 것이다.

H5 : 신뢰가 SCM 사용자만족에 미치는 영향에 대한 검증.

신뢰가 SCM 사용자만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설 H5($\beta=0.246, t=1.973$)는 통계적으로 유의하게 나타났다. 이는 SCM 파트너간 상호의존성, 신뢰, 관계몰입의 변수들이 만족 및 기업성파에 영향을 준다고 주장(최성열 등, 2003; 김재전 등, 2003)한 연구들과 일치한다.

H6 : 몰입이 SCM 사용자만족에 미치는 영향에 대한 검증.

몰입이 사용자만족에 정(+)의 영향을 미칠 것으로 설정한 가설 H6($\beta=0.259, t=2.468$) 역시 통계적으로 유의하게 나타났다. 이는 몰입이 장기적 관점에서 달성되도록 사용자와 공급자

를 이어주는 역할을 수행한다는 주장(변현수, 2011)과 일치한다. 따라서 공급사슬상의 높은 몰입도가 긍정적인 사용자만족을 충족시킨다고 하겠다.

연구모형의 직접·간접·총효과를 분석한 결과는 <표 5>와 같다.

V. 결론

5.1 연구결과

기업들은 파워의 원천, 불균형, 결과들에 대한 이해를 포함한 공급사슬 내 파트너기업에 대한 충분한 이해와 인식을 하여야 하는데, 이러한 파워의 적절한 사용은 공급사슬 구성원 간 협력관계를 공고히 구축하고 이에 따라 공급사슬 성과의 향상과 구성원 만족을 유도할 수 있다(장성기, 2009). 따라서 파워의 유형을

<표 5> 연구모형의 직접, 간접, 총효과 분석

		신뢰	몰입	사용자만족
강압적 파워	Direct Effect	-0.121	0.188	-
	Indirect Effect	-	-	0.018
	Total Effect	-0.121	0.188	0.018
비강압적 파워	Direct Effect	0.639***	0.268**	-
	Indirect Effect	-	-	0.277**
	Total Effect	0.639***	0.268**	0.277**
신뢰	Direct Effect			0.246**
	Indirect Effect			-
	Total Effect			0.246**
몰입	Direct Effect			0.259**
	Indirect Effect			-
	Total Effect			0.259**

* Significant at $\alpha = 0.05$ ** Significant at $\alpha = 0.01$ *** Significant at $\alpha = 0.001$

살펴보고 신뢰 및 몰입에 미치는 영향과 SCM 사용자만족으로 이어지는 인과관계를 밝혀 보았으며 구체적인 연구 결과는 다음과 같다.

첫째, Second-Order Construct 검증에서 강압적파워로 살펴본 강제성, 보상, 합법성은 신뢰와 몰입에 모두 유의한 영향을 미치지 못하였다. First-Order Construct 검증에서 신뢰에는 모두 유의한 영향을 미치지 못하였으나, 몰입에는 강제성, 보상이 유의한 영향을 미치지 못하였다. 분석결과 강압적파워는 SCM 사용자만족에도 간접영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 이는 파트너기업의 강압적파워가 신뢰 및 몰입을 떨어뜨린다고 보기는 어렵다는 것을 의미한다. 즉, 파트너기업과의 거래관계를 형성하기 위해 강압적파워에 마지못한 선택으로는 이어질 수 있음을 유추할 수 있다. 그러나 강압적파워의 행사가 지속적인 거래 관계에 있어서 바람직한 방향으로 전개될 것을 기대하기는 쉽지 않다. 거래관계 유지를 위해 어쩔 수 없는 준수를 할지라도 파트너 기업 간 협력체계의 바탕인 신뢰와 몰입에 부정적인 영향을 미칠 수 있음을 잊어서는 안될 것이다. SCM 참여기업의 개별적인 경영성과를 함께 달성하기 위해서는 상호 신뢰 및 몰입에 부정적인 영향을 줄 수 있는 파워의 우위를 내세워 강요하기 보다는 호혜주의를 바탕으로 하는 상호의존성의 분위기를 구축하는 노력이 필요할 것이다.

둘째, 비강압적파워로 살펴본 전문성, 정보성, 가치준거성은 모두 유의한 영향을 보였다. 또한 Second-Order Construct 검증, First-Order Construct 검증 모두 신뢰와 몰입에 유의한 영향을 미쳤다. 분석결과 비강압적파워는 SCM 사용자만족에도 간접영향을 미치는 것으로 나

타났다. 이는 파트너기업의 전문적인 지식이나 정보력 혹은 본받을 만한 기업문화 등이 신뢰와 몰입 등 파트너십을 더욱 높여주는 것으로, 적극적으로 수용할 의사가 있는 것으로 판단할 수 있겠다. 이와 같은 결과는 공급사슬 내 신뢰 및 몰입에 영향을 준다는 기존연구(장성기, 2009)의 결과를 지지한다.

Lewin & Johnston(1997)도 협력기업 간 신뢰와 몰입은 직접적으로 협력을 유발한다고 하였다. 이는 비강압적파워인 전문성, 정보성, 준거성은 보다 관계적이고 긍정적 방향으로 전개될 가능성이 커지게 되는 것을 의미한다. 기업 간 신뢰 기반을 공고히 하기 위하여 파트너기업의 경험과 의견을 지속적으로 받아들이고 비강압적파워 요인들을 폭넓게 수용하여 의사결정에 반영하는 적극적인 자세를 보여줌으로써 신뢰와 몰입을 높일 수 있도록 하여야 할 것이다.

셋째, 신뢰와 몰입 모두 SCM 사용자만족에 유의한 영향을 미쳤다. 파트너기업에 대한 신뢰와 몰입이 높을수록 만족도가 자연스럽게 높아짐으로써 결국 SCM성파로 이어지게 될 것이다. 공급사슬 파트너십 강화요인인 신뢰와 몰입은 파트너기업과의 관계 형성에 가장 중요한 요인임이 입증된 셈이다. 이는 기존의 많은 연구들의 결과와 일치하는 것으로 기업들은 감정적 요인의 기반 없이는 행위가 장기간 지속될 수 없음을 인지하고, 신뢰와 몰입에 더욱 관심을 가져야 할 것으로 생각된다.

이러한 연구결과를 바탕으로 파워의 원천이 상호간의 신뢰 구축과 몰입의 활성화를 유도할 수 있는 방향으로 기업 간 전략적인 접근을 모색하여 SCM 성과를 높일 수 있도록 하여야 할

것이다. 또한 파트너기업과의 전략 모색에 파워의 영향력을 인지하고 효율적인 관리방안을 구현할 수 있는 방안을 강구하려는 노력을 기울여야 할 것이다.

5.2 연구의 시사점 및 한계점

본 연구의 학문적·실무적 관점에서의 기여도는 다음과 같다.

첫째, 기존의 SCM 관련 연구에서 관심있게 살펴보지 못하였던 조직 간 파워의 유형과 SCM 사용자만족간의 인과관계를 연구한 점이다. 파워의 개념을 분류하고, 기업의 성과 및 지속적 연계에 있어서 많은 영향을 미쳐왔던 강압적 또는 비강압적 파워의 유형들이 직·간접적으로 SCM 사용자만족에 영향을 주고 있었지만 이를 체계적으로 밝힌 연구가 없었던 만큼 새로운 연구의 틀을 제공할 수 있었다. 따라서 본 연구에서는 문헌연구를 토대로 파워의 유형을 도출하고 SCM 사용자만족에 대한 실증분석을 시행하였다.

둘째, SCM에 관한 기존의 연구들은 주로 SCM 구축전략 및 SCM 핵심성공요인 등이 성과에 미치는 영향에 관한 연구가 주를 이루고 있다. 신뢰 또는 몰입과 같은 파트너십이 파워 유형과 어떠한 인과관계가 있는지를 파악해봄으로써 향후 이를 토대로 파워 연구의 깊이 있는 여러 방향 모색에 바탕이 될 것으로 생각한다.

셋째, 사용자만족과 SCM 관련 연구를 살펴보면 SCM 참여 기업의 주요 성공요인 관련 연구, SCM과 정보기술의 응용 및 활용에 관한 연구, 공급사슬 기업의 프로세스 통합에 관한 연

구, SCM 파트너십에 관한 연구, SCM 추진전략에 관한 연구 등으로 구분해 볼 수 있다. 여기에 파워의 유형을 접목시킬 수 있는 계기가 될 것으로 판단한다.

넷째, 실무적 측면에서 공급사슬 내 파트너 기업 간에 장기적 거래관계의 유지를 위해 그동안 간과해 왔던 파워의 유형과 신뢰 및 몰입과의 관계를 재조명 하는 계기가 된 것으로 판단한다. 실질적으로 영향을 미치고 있었던 파워의 유형을 파악해보고 어떠한 측면에서 고려해야 할지를 인식함으로써 보다 나은 거래관계의 유지를 위해 필요한 강구책을 마련할 수 있기를 희망해 본다.

본 연구는 학문적·실무적 측면에서 여러 가지 긍정적 기여를 하고 있음에도 불구하고, 연구내용 및 방법상에 몇 가지 한계를 지니고 있다. 첫째, 본 연구에서는 기업의 규모 및 업종에 따른 특성을 고려하지 못하였다. 업체의 규모와 업종 분류의 세분화로 향후 연구에서는 표본 대표성을 높여 더욱 유의미한 결과를 도출할 수 있어야 할 것이다.

둘째, 파워의 유형에 따른 SCM 성과에 미치는 영향으로 조절변수로서의 역할을 규명하는 것도 향후 연구로 제안하는 바이다. 일부 연구에서 부분적으로 이를 시도한 논문들이 있었던 만큼 좀 더 심도있는 연구가 필요하다는 판단이다. 따라서 상당 부분의 변인들을 포함시켜 측정할 수 있는 도구개발 및 검증연구가 필요하다.

셋째, 본 연구의 표본 개수의 한정으로 이를 일반화시키기 위해서는 좀 더 많은 샘플을 추출하여 본 연구결과를 지원할 필요가 있을 것이다.

넷째, SCM에서 판매자와 구매자를 구분하여 파워를 행사하는 기업과 준수해야 하는 기업의 입장 차이를 연구할 필요성이 있다.

참고문헌

- 김재전, 박형호, 유일, 소순후, “성공적인 SCM을 위한 공급사슬 파트너십의 구조적 관계모형에 관한 연구,” 한국정보전략학회지, 제6권, 제1호, 2003, pp. 61-82.
- 김진완, 홍태호, “지식검색 서비스에서 집단지성 품질이 지속사용 의도에 미치는 영향: 기대일치이론과 신뢰를 중심으로,” 정보시스템연구, 제 20권, 제4호, 2011, pp. 1-22.
- 김창봉, 배영진, “국내 제조기업의 SCM구축 성과에 관한 실증 연구,” e-비즈니스연구, 제11권, 제1호, 2010, pp. 25-44.
- 김철수, 서창수, “공급사슬 성과에 대한 협업의 매개효과에 관한 연구: 이동통신 산업의 구매사 공급사를 중심으로,” 경영정보학연구, 제16권, 제2호, 2006, pp. 1-27.
- 김희철, 강영순, “LMX 질과 결과변수간의 구조적 관계와 권력유형의 조절효과,” 산업교육연구, 제20권, 2008, pp. 279-304.
- 박광오, 장활식, “사회교환이론 관점에서의 SCM 파트너십 요인에 관한 연구,” 유통학회지, 제19권, 제3호, 2009, pp. 109-139.
- 박준철, “e-marketplace 이용기업의 만족이 신뢰, 몰입, 장기거래지향성에 미치는 영향,” 정보시스템연구, 제16권, 제2호, 2007, pp. 123-144.
- 변현수, “여행사 웹사이트 사용자의 몰입과 만족이 시스템 이용의도에 미치는 영향,” 관광연구, 제26권, 제2호, 2011, pp. 163-179.
- 원숙연, “신뢰의 개념적·경험적 다차원성: 신뢰연구에 갖는 함의,” 한국정책학회보, 제10권, 제3호, 2001, pp. 63-85.
- 이병주, SCM을 위한 공급사슬파트너십에 관한 연구, 이화여대, 박사학위논문, 2007.
- 이성수, 구매자-판매자 관계몰입의 다차원 모형 연구, 고려대학교, 박사학위논문, 2001.
- 이정희, “온라인여행 커뮤니티사이트 몰입에 영향을 미치는 요인,” 대한관광경영학회 학술발표 논문집, 2008, pp. 570-582.
- 임창욱, “SCM시스템 성공요인이 마케팅 성과에 미치는 영향에 관한 연구,” 대한설비관리학회지, 제11권, 제3호, 2006, pp.37-47.
- 장성기, “SCM구축을 위한 힘의 속성에 따른 공급업체의 성과에 관한 실증연구,” 중소기업연구, 제31권, 제1호, 2009, pp. 15-34.
- 정범구, “조직내 신뢰와 조직간 신뢰의 관계요인에 대한 이론적 고찰,” 경영경제연구, 제25권, 제2호, 2003, pp. 97-113.
- 조남재, 윤재환, 정진관, “공급자-구매자 조직간 특성과 EDI 활용수준이 SCM 성과에 미치는 영향에 관한 연구,” 정보시스템연구, 제16권, 제4호, 2007, pp. 33-49.

- 추동화, “공급사슬관리(SCM)에 참여한 기업들의 관계, 만족 및 성과에 관한 연구,” 서강대학교, 박사학위논문, 2007.
- 최성열, 이진석, 문희철, “SCM 파트너간 정보교환 영향요인과 전략적 성과에 대한 실증연구,” 인터넷전자상거래연구, 제3권, 제2호, 2003, pp. 235-253.
- Agarwal, R. and Karahanna, E., "Time Flies When You're Having Fun: Cognitive Absorption and Beliefs About Information Technology Usage," *MIS Quarterly*, Vol. 24, No. 4, 2000, pp. 665-694.
- Anderson, J. c. and Narus, J. A., "A Model of Distributor Firm and Manufacturing Firm Working Partnership," *Journal of Marketing*, Vol. 54, No. 1, 1990, pp. 42-58.
- Benton, W. C. and Maloni, M., "The Influence of Power Driven Buyer/Seller Relationships on Supply Chain Satisfaction," *Journal of Operations Management*, Vol. 23, No. 1, 2005, pp. 1 - 22.
- Brown, J. R. and Lusch, R. F., "Conflict and Power-Dependence Relations in Retailer-Supplier Channels," *Journal of Retailing*, Vol. 59, No. 4, 1983, pp. 53 - 80.
- Chin, W. W., "Issue and Opinion on Structural Equation Modeling," *MIS Quarterly*, Vol. 22, No. 1, 1998, pp. 28-38.
- Cohen, J., *Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences* (2nd Eds.), Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum. 1988.
- Doney, P. M. and Cannon, J. P., "An Examination of The Nature of Tryst in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, Vol. 61, No. 2, 1997, pp. 35-51.
- Dyer, J. H. and Hatch, N. W. "Relation-Specific Capabilities and Barriers to Knowledge Transfers: Creating Advantage Through Network Relationships," *Strategic Management Journal*, Vol. 27, No. 1, 2006, pp. 701-719.
- Emerson, R. M., "Power-Dependence Relations," *American Sociological Review*, Vol. 11, 1962, pp. 31-41.
- Fornell, C. and Larcker, D., "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error," *Journal of Marketing Research*, Vol. 18, No. 1, 1981, pp. 39-50.
- French, J. R. and Raven, B., "The Bases of Social Power," in Dorwin Cartwright (ed.), *Studies in Social Power*, University of Michigan Press, 1959.
- Ganesan, S., "Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, Vol. 58, No. 2, 1994, pp. 1-19.
- Gefen, D. and Straub, D., "A Practical Guide to Factorial Validity Using PLS Graph: Tutorial and Annotated Example,"

- Communications of the Association for Information Systems*, Vol. 4, No. 1, 2000, pp.2-72.
- Hart, P. J. and Saunders, C. S., "Emerging Electronic Partnerships: Antecedents and Dimensions of EDI Use from The Supplier's Perspective," *Journal of Management Information Systems*, Vol. 14, No. 4, 1998, pp. 87 - 111.
- Johnson, J. L., "Strategic Integration in Industrial Distribution Channels: Managing the Interfirm Relationship as A Strategic Asset," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 27, No. 1, 1999, pp. 4-18.
- Khalifa, M. and Davison, R. M., "SME Adoption of IT: The Case of Electronic Trading Systems," *IEEE Transactions on Engineering Management*, Vol. 53, No. 2, 2006, pp. 275 - 284.
- Lambert, D. M. and Cooper, M. C. "Issues in Supply Chain Management," *Industrial Marketing Management*, Vol. 29, No. 1, 2000, pp. 65-85.
- Lee, D. Y., "Power, Conflict, and Satisfaction in IJT Supplier: Chinese Distributor Channels," *Journal of Business Research*, Vol. 52, 2001, pp. 149 - 160.
- Lee, J. N. and Kim Y. G., "Effect of Partnership Quality on IS Outsourcing Success: Conceptual Framework and Empirical Validation," *Journal of Management Information System*, Vol. 15, No. 4, 1999, pp. 29-61.
- Macintosh, G. and Lockshin, L. S., "Retail Relationships and Store Loyalty: A Multi-Level Perspective," *International Journal of Research in Marketing*, Vol.14, No. 5, 1997, pp. 487-497.
- Magin, S., Algesheimer, R., Huber, F. and Herrmann, A., "The Impact of Brand Personality and Customer Satisfaction on Customer's Loyalty: Theoretical Approach and Findings of a Causal Analytical Study in the Sector of Internet Service Providers," *Electronic Markets*, Vol. 13, No. 4, 2003, pp. 294-308.
- Morgan, R. M. and Hunt, S. D., "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, Vol. 58, No. 3, 1994, pp. 20-38.
- Moorman, C., Deshpande, R. and Zaltman, G., "Factors Affecting Trust in Market Research Relationships," *Journal of Marketing*, Vol. 57, 1993, pp. 81-101.
- Oliver, R. L., A Conceptual Model of Service Quality and Service Satisfaction: Compatible Goals, Different Concepts, in *Advances in Services Marketing and Management, Research and Practice* (2nd Eds.), Greenwich(CT), JAI Press, 1993, pp. 65-85.
- Ramaseshan, B., Yip, L. S. C., and Pae, J. H., "Power, Satisfaction, and Relationship

- Commitment in Chinese Store - Tenant Relationship and Their Impact on Performance," *Journal of Retailing*, Vol. 82, No. 1, 2006, pp. 63 - 70.
- Rousseau, D. M., Sitikin, S. B., Ronald, S. B. and Colin, C., "Not so Different After All: A Cross-Discipline View of Trust," *Academy of Management Review*, Vol. 23, No. 3, 1998, pp. 393-404.
- Saade, R. and Bahli, B., "The Impact of Cognitive Absorption on Perceived Usefulness and Perceived Ease of Use in On-Line Learning: An Extension of The Technology Acceptance Model," *Information & Management*, Vol. 42, No. 2, 2005, pp. 317-327.
- Sahin, F. and Robinson, E., "Flow Coordination and Information Sharing in Supply Chains: Review, Implication, and Directions for Future Research," *Decision Science*, Vol. 3, No. 4, 2002, pp. 505-536.
- Stank, T. P., Keller, S. B. and Daugherty, P. J., "Supply Chain Collaboration and Logistical Service Performance," *Journal of Business Logistics*, Vol. 22, No. 1, 2001, pp. 29-48.
- Tan, K. C., Kannan, V. R., Handfield, R. B. and Ghosh, S., "Supply Chain Management: An Empirical Study of Its Impact on Performance," *International Journal of Operations and Production Management*, Vol. 19, No. 10, 1998, pp. 1034-1052.
- Teo, H. H., Wei, K. K. and Benbasat, I., "Predicting Intention to Adopt Interorganizational Linkages: an Institutional Perspective," *MIS Quarterly*, Vol. 27, No. 1, 2003, pp. 19 - 49.
- Weiling, K., Hefu, L., Kwok, K. W., Jibao, G. and Huaping, C., "How Do Mediated Power Affect Electronic Supply Chain Management System Adoption? The Mediating Effects of Trust and Institutional Pressures," *Decision Support System*, Vol. 46, 2009, pp. 839-851.
- Wicks, A. C., Berman, S. L. and Jones, T. M., "The Structure of Optimal Trust: Moral and Strategic Implications," *Academy Management Review*, Vol. 24, No. 1, 1999, pp. 99-116.
- Zins, A. H., "Relative Attitudes and Commitment in Customer Loyalty Model: Some Experiences in The Commercial Airline Industry," *Journal of Service Industry Management*, Vol. 12, No. 3, 2001, pp. 269-294.

장활식(Chang, Hwal-Sik)



현재 부산대학교 경영학과 교수로 재직 중이며, 부산대학교에서 학사, University of Oregon에서 석사, Texas Tech University에서 박사학위를 취득하였다. 관심분야는 ERP, DSS, IT 성과 측정 및 평가 등

이다

박광오((Park, Kwang O)



현재 영남이공대학교 경영학과 교수로 재직 중이며, 부산대학교에서 석사학위, 동대학원에서 박사학위를 취득하였다. 관심분야는 SCM, ERP, EC, IT 성과 측정 및 평가 등이다

정대현(Jung, Dae-Hyun)



부산대학교에서 MIS 전공으로 석사학위 및 박사학위를 취득 하였다. 주요 관심분야는 SCM, e-비즈니스, 빅데이터 등이다.

<Abstract>

Inter-Organizational Power Type and SCM User Satisfaction

Hwal-Sik Chang · Kwang-Oh Park · Dae-Hyun Jung

Companies are required to have adequate understanding and awareness of a partner company within the supply chain, together with the understanding of the imbalance consequent on power types. Therefore, this study intends to look into the power types and make clear their influence on confidence & commitment and causal relationship that is linked to SCM user satisfaction. The concrete research results are as follows.

First, the result showed that none of the behavioral coercive, high-handed reward, and relative legitimacy in terms of Mediated power had a significant influence on confidence and commitment. Like this, the result explains that there is a limit to forcibleness power in forming a continuous, long-term relationship. Second, business expertise, professional information and value reference in terms of Non-Mediated power were all found to have a significant influence on confidence and commitment. This could be judged as having an intention of aggressively accepting a partner company's expertise, information strength and imitable culture, etc. Third, both confidence and commitment was found to have a significant influence on SCM user satisfaction.

Key Words: Power, SCM, Mediated Power, Commitment, User Satisfaction

* 이 논문은 2014년 3월 3일 접수하여 2차 수정을 거쳐 2014년 4월 2일 게재 확정되었습니다.