

流通經路上의 葛藤에 影響을 미치는 要因에 관한 연구 - 힘과 關係的 規範을 중심으로 -

姜明德* · 朴琮熙**

경영학과

<요 약>

본 연구에서는 유통경로시스템상의 제조업자와 유통업사간에 발생하는 갈등관리의 중요성이 높아짐에 따라 더 많은 실증적인 연구가 요구된다는 취지에서 유통경로상의 갈등에 영향을 미치는 요인에 대한 연구를 힘과 관계적 규범을 중심으로 살펴 보았다. 즉 관계적 규범이 힘-갈등관계에 어떤 영향을 미치는지 실증적으로 검토해 본 것이다.

이들 관계를 규명하기 위해 가전산업의 대리점을 대상으로 자료를 수집하고, 이를 회귀분석을 통해 분석하였다. 분석결과는 대체로 관계적 규범의 수준에 따라 힘의 원천이 지각된 힘에 미치는 영향과 힘의 원천, 지각된 힘이 갈등에 미치는 영향에 차이가 있는 것으로 나타났다. 이는 경로상의 갈등관리에 관계적 규범에 대한 고려가 요구됨을 의미한다.

A Study on the Factors Impacting on Conflict in Distribution Channels - focused on Power and Relational Norms -

Kang, Myung-Duk · Park, Jong-Hee
Dept. of Business Administration

<Abstract>

This study investigates whether relational norms significantly influence the

* 蔚山大學校 大學院 經營學碩士

** 蔚山大學校 經營大學 經營學科 教授

relationships of power and conflict. The data used for empirical test were collected from survey questionnaires of franchisees in the electronic appliances industry. The analysis was conducted with the multiple regression method.

The results of the analysis support that the relational norms mediate the relationships among power sources, perceived power, and conflict.

I. 序 論

최근 경쟁력의 개념이 시스템 경쟁력의 차원으로 전개되면서 시스템내 또는 시스템간 관계관리가 주요한 개념으로 부각되고 있다 예를 들어 과거 제조업체와 유통업자는 자신의 이익을 극대화시키기 위해 서로 대립적인 관계로 인식되어 왔으나 지속적 교환관계 하에서는 상호 협력적인 관계를 유지하는 것이 진정 시스템의 경쟁력을 높이는 방법으로 인식되고 있으며, 이를 통해 경쟁시스템에 대한 우위를 확보할 수 있나는 것이다.

특히, 유통업자와 제조업자는 서로 독립적인 기관이므로 이를 사이의 협력관계는 소비자에 대한 제품공급의 효율성에 지대한 영향을 미치게 되는 것이다(Brown, Lusch & Muehling 1983, p 53). 이런 관점에서 유통성로는 상호협력적인 관계를 유지하고 경쟁자에 대해 효과적인 대응과 효율적인 경로관리를 위해 전체를 통합한 기업내의 행위시스템으로 볼 수 있다(Rosenberg & Stern 1971)

이와 같이 유통경로를 행위시스템으로 볼 때 관리의 초점이 되는 현상은 간등이다. 유통성로시스템에 있어 경로구성원들은 그들의 목표를 효과적으로 달성하는데 다른 구성원에 의해 방해를 받는다고 치각할 때 좌절을 느끼게 된다 만약 경로구성원들이 좌절감을 느끼게 된다면 이를 갈등 상황이라고 할 수 있다(Stern & Gorman 1969) 이러한 유통성로상의 간등은 경로시스템의 효율성에 부정적인 영향을 미치게 된다(Rosenbloom 1976)

그동안 유통성로상의 갈등을 아기하는 요인으로서 힘, 통제, 관료적 구조화에 대한 쟁托가 이루어져 왔다. 특히, 제조업사가 소유한 힘은 경로통제의 원천이 되나 이로 인해 갈등의 수준을 높이는 결과를 가져오는 것으로 드러나고 있다 그러나 앞서 언급한 바와 같이 경로구성원들 사이의 교환에는 힘의 논리 뿐만이 아니라 관계의 논리가 사용하게 된다 특히 지속적인 거래에서는 단속적인 거래보다 협력과 조정을 강조하고 있는 것이다.

이와 같이 관계의 논리가 대두되면서 관계적 규범의 개념이 새로이 조명을 받고 있다 Lusch & Brown(1982)의 연구와 Brown, Lusch & Muchling(1983)의 연구에서 힘의 원천이 지각된 힘에 미치는 영향에 규범이나 가치관이 개입할 가능성이 제기된 바가 있으며, 최근 관계적 규범에 대한 연구가 상당히 활발하게 이루어지고 있다(Dant and Schul 1992, Heide and John 1992, Kaufman and Dant 1992, Kaufman and Stern 1988; Noordewier 1986).

이외 같은 연구의 흐름을 바탕으로 본 연구에서도 관계적 규범의 역할을 규명해 보는 차원에서 힘과 갈등관계에 관계적 규범이 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보자.

II. 理論的 背景

대부분의 마케팅연구자들은 유통경로에 있어 갈등은 불가피하며, 이러한 갈등은 주로 경로구성원들간의 기능적 상호의존성에 기인한다고 주장한다(Assael 1968). Mallen(1963)은 판매와 구매의 두가지 요소로 구성된 교환행위에 있어서 이해관계의 갈등은 불가피한 것으로 보고 있다 이외 같은 유통경로상의 갈등은 다양하게 정의되고 있는데, 먼저 Raven & Kruglanski(1970)는 갈등을 “실제 혹은 기대되는 반응들의 비양립성으로부터 야기되는 둘 혹은 그 이상의 사회적 신체들(개인, 집단, 혹은 더 큰 조직들)사이의 긴장상태”라고 정의하고 있다. 여기서 실제 반응과 기대되는 반응은 행위적 차원과 지각적 차원을 나타내는데, 전자는 명백한(manifest) 갈등이고 후자는 내재된(underlying) 갈등이다. 한편 Stern & El-Ansary(1992)는 “유통경로간이란 어떤 한 구성원이 자신의 목표를 달성하는 데 있어 다른 경로구성원이 이를 방해하는 행동을 하고 있다고 지각하는 상태”라고 정의하고 있으며, 유통경로에 있어 잠재적-간접적-명백한 갈등의 틀을 세시한 Lusch(1976), Rosenberg(1974), Firat, Tybout, & Stern(1975), 그리고 Brown(1977)에 의하면 “경로갈등이란 어떤 한 경로구성원이 자신의 목적을 달성하는데 방해를 하고 있다고 지각하는 상황”이다.

유통경로상에서 갈등은 일련의 갈등 에피소드(episode)로 구성된 동적인 과정으로 연구되어 왔다. 이러한 에피소드를 Pondy(1967)는 잠재적 갈등, 지각된 갈등, 느끼는 갈등, 명백한 갈등, 그리고 갈등후유증으로 구성되어 있다고 했다. 잠재적 갈등은 역할의 불일치, 목표의 불일치, 의사소통의 결핍 그리고 자율성에 대한 추구 등이 내재되는 상태이고, 이 외에 갈등을 지각하는 시각된 갈등상태, 지각함에 따라 긴장, 근심, 불안 등이 발생하여 갈등을 느끼는 단계인 느끼는 갈등상태, 상대방의 목적달성을 방해하는 행동을 나타내는 명백한 간등 그리고 갈등후유증 등이다. 이러한 갈등 에피소드는 이전의 갈등 에피소드에 의해 야기된다.

이외 같은 간등의 여러 성격 중에서 본 연구는 세야적 유통경로내에서 발생하는 명백한 갈등을 연구대상으로 한다. 명백한 간등이란 한 구성원이 다른 구성원들과의 관계속에서 자신만의 이익을 추구할 때 생기는 공공연한 행동을 말한다. 이와 같은 명백한 갈등은 경로구성원들간에 의견불일치로 인하여 발생하는 언쟁이나 분서로 나타나기도 하고(Lusch 1976), 또는 협조에 있어 고의적인 회피, 상대방을 해치거나 제약하기 위한 법적, 정치적 세제수단의 사용, 혹은 경로로부터 스스로 이탈하거나 상대방을 몰아내는 행위 등으로 표현된다(Etgar 1979) 따라서 갈등이란 당사자들이 간등의 존재를 인식하고, 어떤 구성원이 다른 구성원의 목표달성을 방해하는 상황에서 갈등이 발생한다고 할 수 있다.

유통경로상의 갈등의 유형과 원인도 다양하게 나타난다 먼저 갈등유형은 간등이 유통경로상에서 어떤 단계에 있느냐에 따라 수평적 갈등, 수직적 갈등, 그리고 경로유형간의 갈등으로 나뉘며(Palamountain 1955), 갈등원인은 구성원간의 목표불일치, 영역의 불일치(Stern & El-Ansary 1992), 또는 목표의 불일치, 의사결정 영역의 불일치, 회소자원에 대한 경쟁, 지각의 차이, 기대의 차이, 의사소통의 장애(Stern & Gorman 1969) 등으로 분류될 수 있다. 한편, Etgar(1979)는 갈등의 원인을 내도서 원인과 구조적 원인으로 구분하였다.

이러한 간등은 순기능적일 수도 있고, 역기능적일 수도 있다(Pondy 1967). 유통경로상에

서 갈등이 존재하지 않는다면, 경로구성원들은 수동적이고 비혁신적인 태도를 취하며, 경로환경의 변화에 대한 적응도 어려워 조직의 성과에도 나쁜 영향을 미치게 된다. 반면에 갈등이 적정수준으로 유지되고, 서로 다른 견해가 보다 좋은 아이디어를 창출하고, 그리고 공격행위가 파괴적이거나 비이성적이지 않는 경우 더 높은 경로성과를 가져오게 된다(Kenneth & Schmidt 1976)

그러나 갈등은 상대방 중심의 행동이기 때문에 상호독립적인 관계에 있어서 다른 구성원에게 해를 입히는 행동을 야기시킬 수 있다. 경로구성원이 관계를 맺고 있는 다른 구성원과 전체 경로에 대해 손실을 입히는 행동을 하는 경우, 이런 갈등은 병적인 갈등(pathological conflict)이며, 역기능적인 갈등인 것이다(Bouling 1965).

이러한 갈등에 영향을 미치는 변수로 본 연구에서는 힘의 원천, 지각된 힘 그리고 규범을 살펴 본다. 먼저 힘은 유통경로내에서 어떤 한 구성원이 다른 구성원의 행동을 변화시킬 수 있는 중요한 수단이다(El-Ansary & Stern 1972). Dahl(1957)은 힘을 '간섭하지 않으면 하지 않았을 것을 하도록 하는 한 개인이나 집단의 능력'으로 정의를 하고 있으며, El-Ansary & Stern(1972)는 유통경로상의 힘을 '유통경로의 서로 다른 단계에 있는 한 구성원이 다른 구성원의 마아케팅 전략의 의사결정변수를 통제하는 능력'으로 정의하기도 한다. 힘은 홀로 사용될 수 없으며, 반드시 의존적인 관계속에서 행사될 수 있으므로 상호작용적이며 행동지향적이다. 사회적 교환관계에서 Emerson(1962)이 힘-의존관계를 제시한 이래 Pfeffer & Salancik(1978)은 힘-의존모형을 차원의존의 관점에서 조직차원으로 일반화시킨바 있다.

계약적 유통경로상에서 대부분의 유통업자들(franchisees)는 다른 독립된 유통업자들보다 의사결정에 있어 자율성이 적다고 볼 수 있다. 이 경우 의사결정에 있어 힘의 방향은 이미 계약적 경로내에서 형성되어져 있는 것이다. 따라서 대부분의 유통업자들은 제조업자들과 불리한 입장에서 협상을 하고, 제조업자는 자신의 특권을 보호하기 위해 자신에게 유리한 계약을 협상하게 된다(Ozanne & Hunt 1971). 그러므로 계약적 유통경로에 있어 힘이란 '유통업자의 경영의사결정 변수를 통제하는 제조업자(franchisor)의 능력'인 것이다.

유통경로상에서 한 구성원이 소유하고 있는 힘에 대해 두 가지 측면으로 나누어 볼 수 있다(El-Ansary & Stern 1972). 첫째는 의존의 함수 측면에서의 힘이고, 둘째는 힘의 원천의 함수 측면에서의 힘이다. Emerson(1962)은 힘과 의존성의 관계에 기초하여 "B에 대한 A의 힘이란 A에 대한 B의 의존도에 비례하며, 또한 A에 대한 B의 의존은 A가 매개된 목적에 있어 B의 동기적 투자에 비례하고, A-B관계 이외에서 B가 목적을 달성할 수 있는 대체적 수단에는 반비례"한다고 하였다.

힘의 원천의 함수에 대해서 Simon(1953)은 힘의 지표로서 힘의 원천을 이용하였다. 즉, 유통경로에서 한 구성원의 힘이란 그 당시에 그에게 가능한 여러 힘의 원천들로 이루어진 합수라고 하였다. 그러나 이러한 힘의 원천을 힘의 직접적인 측정수단으로 이용하는 데에는 어려움이 있다. 예를 들면, 힘의 원천을 이용할 수 없거나, 힘을 사용함으로서 힘의 원천이 증가될 수 있기 때문이다. 힘의 원천은 여러 가지 차원으로 분류될 수 있는데, 가장 많이 인용되는 분류는 French & Raven(1959)의 분류이다. 그들은 힘의 원천을 보상력, 강압력, 합법력, 준거력, 전문력 등 다섯 가지의 유형으로 분류하였으며, Collins & Raven(1968)은 여기에 정보력(information power)을 추가하였다.

규범은 Sherif(1936)의 연구 이후로 여러 사회과학 분야에 있어 연구의 핵심이 되어 왔다. 규범의 정의도 다양한데, Sherif(1936)는 사회적 규범을 관습, 전통, 가치관, 법규 그리

고 표준화된 모든 행동의 기준으로 정의하였고, Kenneth & Murnighan(1985)은 사회적 규범은 인간행동에 대해 보이지 않으나 강력한 사회적인 통제형태이고 특정한 집단내에서 비교적 안정된 정상적인 행동패턴이라고 하였다. 또한 Raven & Rubin(1954)은 규범이란 행동의 적절함을 평가할 수 있는 기준이라고 하였고, McGrath(1984)는 규범이란 당연히 발생할 것에 대한 기대라고 하였다. 대부분의 집단들은 능동적인 집단과 수동적인 집단으로 형성되어 있는데, 수동적인 집단의 구성원들은 어떤 행동이 당연히 일어난다는 기대를 가지고 있지만 이와는 반대로 능동적인 집단의 구성원들은 행동적 규범이라고 볼 수 있는 행동들을 확립하고 합법화 한다는 것이다 이러한 집단들의 구성원들은 그들의 행동을 통하여 그들의 기대를 충족시키거나 당연히 발생할 것이라는 기대를 가진다는 것이다.

이와 같은 다양한 규범의 정의에서 기본적으로 제시되는 공통적인 개념은 “일련의 의사 결정집단에 의해 적어도 부분적으로 공유되고 있는 행동에 대한 기대”이다(Heide & John 1992). 즉, 어떤 집단에서 공유되고 있는 기대는 그들의 행동을 결정짓는 역할을 한다는 것이다. 따라서 규범은 정의의 특성상 행동에 대한 허용한계를 명시해 주는 능력을 가지고 있고(Ouchi 1979), 일탈행동에 대한 일반적인 보호장치 역할을 한다(Stinchcombe 1985; Thibaut 1968).

이러한 규범은 몇 가지 측면에서 차이를 보인다. 첫째, 적용수준에서 차이를 보일 수 있다. 즉, 규범은 사회전체, 특정산업, 개별적인 기업이나 집단 등에 적용될 수 있다는 것이다. 둘째, 규범은 내용에 있어 차이가 있다. 예를 들면, 규범은 개인적인 목표와 전체적인 목표를 위한 행동을 서술하는 점에서 차이가 있다(Heide & John 1992). 한편, Macneil(1980)은 규범을 단속적 규범(discrete norms)과 관계적 규범(relational norms)으로 나누었다. 단속적 규범은 교환 당사간의 개인주의적 혹은 경쟁적 상호작용에 대한 기대를 말하는 것으로 교환 당사들은 자율성을 유지하고 자신의 개인적인 목표 달성을 위한 전략을 추구할 것이라고 상호 기대한다. 이와는 반대로 관계적 규범은 이해관계의 상호성(mutuality of interest)에 대한 기대에 기반을 두고 관계전체의 복지향상을 달성하기 위해 구축된다. 이러한 두 가지 유형이 각각 행동적 기대가 다르지만, 모두 행동적 기대를 나타내고 있다는 점에서 규범으로 간주된다.

마지막으로 규범은 독특한 행동의 유형들과 관련이 있다는 점에서 차원적이라는 것이다 규범의 차원은 다양하게 제시되고 있는데, Macneil(1980)은 유연성(flexibility), 결속(solidarity), 정보교환(information exchange)으로, Kaufmann & Stern(1988)은 결속, 역할통합(role integrity), 상호성(mutuality)으로 차원화하였으며, Noordweir(1986)는 상호성, 확장성(extendedness), 유연성, 정보교환, 활동통제(operating control)로, Noordewier, John, & Nevin(1990)은 유연성, 지원, 정보교환, 감시, 개속성의 기대, 그리고 관계적 행동유형으로 차원화하였다. 국내에서는 오세조 등(1992)의 연구에서 상호성과 결속 두가지 차원으로 관계적 규범을 검토한 바 있다.

본 연구에서는 결속, 유연성 그리고 상호성을 중심으로 관계적 규범의 역할을 검토하고자 한다. 결속은 관계유지에 대한 행동의 규정으로서 교환 당사자들이 관계자체에 높은 가치를 두고 있다는 기대이다. 즉 결속은 관계의 지속자체가 중요하고 가치있는 것으로 내부화된 정도를 말한다. 만약 결속이 없다면 미래의 교환관계는 보장될 수 없기 때문에 결속은 관계에 해로운 방향으로 의사결정을 하지 못하도록 만드는 안전장치가 될 수 있다(Heide & John 1992). 유연성이란 환경변화에 대해 유익한 방향으로 적응할려는 교환당사자들간의 기대이다. 즉, 제조업자와 유통업자간에 특정 관행이나 규정이 변화된 환경에서

적합하지 못한 경우 당사자들이 적절한 유익한 방향으로 수정할 것이라는 것이다. 상호성은 교환과정에서 발생하는 편익과 부담의 공정한 배분을 말한다. 시장교환의 경우에는 편익과 부담은 엄밀히 나누어지지만 관계적 교환에서는 편익과 부담이 공유되고 장기간에 걸쳐 평가된다. 상호성이 높은 관계에서는 당사자들이 관계기이노에 상응하는 편익과 부담을 받는다고 지각한다.

III. 假說의 導出

3.1. 힘의 源泉과 지각된 힘

경로구성원들을 통제하는 경로리더의 능력은 경로구성원들이 경로리더의 성책에 순응하도록 하기 위해 경로구성원들에게 인센티브(incentives)를 제공할 수 있는 능력이다(Etgar 1978) 경로리더에 순응하는 경로구성원들은 부정적인 강화(negative reinforcements)는 회피하고 긍정적인 강화(positive reinforcements)를 받아들이는 맷가로 통제를 따른다.

이러한 경로리더의 힘의 원천은 앞서 언급한 바와 같이 다양하게 분류될 수 있는데, 이들은 경제적 힘의 원천과 비경제적 힘의 원천으로 묶어 볼 수 있다 경제적 힘의 원천은 직접적인 인센티브(incentives), 즉 강압력, 보상력 등을 포함하고, 비경제적인 힘의 원천은 간접적인 인센티브, 즉 진문력, 준거력, 정보력, 핵법력 등을 포함한다. 직접적인 인센티브는 직접적인 성과 통제를 위한 영향력을 포함하고, 간접적인 인센티브는 간접적인 성과통제를 위한 영향력을 포함한다(Lusch & Brown 1982)

힘의 원천과 힘과의 관계에 대한 Lusch & Muehling(1983)의 연구에서는 제조업자의 상압적 혹은 경제적 힘의 원천은 제조업자의 힘에 대한 유통업자의 지각수준과 높은 관련이 있는 것으로 나타난 반면, 제조업자의 비경제적인 힘의 원천은 제조업사의 힘에 대한 유통업자의 지각수준에 직접적 영향을 강하게 미치지 않는 것으로 나타났다. Hunt & Nevin(1974)의 연구에서도 지각된 힘과 힘의 원천간에 성(+)의 관계를 갖는데, 유통업자에 의해 시각된 힘에는 비강압적인 힘의 원천보다는 강압적인 힘의 원천이 더욱 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이들 실증적인 연구결과는 지각된 힘의 수준은 상압적인 힘의 원천에 영향을 받으므로, 만족을 승대시키기 위해서는 상압적인 힘에 대한 의존해야 함을 의미한다 Etgar(1978)의 연구에서도 경제적인 힘의 원천은 경로리더의 힘과 긍정적으로 관련을 맺고 있고 비경제적인 힘의 원천은 역의 관계를 가지는 것으로 나타났으며, Hunt & Nevin(1974)의 기본모형을 토대로 한 Lusch & Brown(1982)의 연구에서도 지각된 힘이 비경제적 힘의 원천과 부(-)의 관계를 갖고 경제적 힘의 원천과는 정(+)의 관계를 보였다 이상의 연구결과를 노대로 힘의 원천과 지각된 힘의 관계에 대한 가설은 다음과 같다

가설 1 : 제조업자가 소유한 경제적 힘의 원천은 제조업자의 힘에 대한 유통업자의 지각수준에 성(+)의 영향을 미치며, 제조업자가 소유한 비경제적인 힘의 원천은 제조업자의 힘에 대한 유통업자의 지각수준에 부(-)의 영향을 미친다.

3.2. 힘의 源泉과 葛藤

일반적으로 갈등이란 실제 반응이나 기대되는 반응이 상반되는 데서 발생하는 둘 이상의 사회적 실체 사이의 긴장으로 유통경로상에서 구성원들 사이의 갈등은 한 경로구성원이 자신의 목표를 달성하려는데 다른 경로구성원이 그를 방해하거나 해롭게 하는 행동에 종사하고 있다고 지각하는 상태라고 할 수 있다(Stern & El-Ansary 1992, p.289).

단기적인 순응을 목적으로 유통업자를 통제하기 위해 힘을 사용하려는 경우 경제적 힘의 원천이 효과적이나(Kasulis & Spekman 1980), 이는 간등을 증가시키게 된다(Raven & Kruglanski 1970; Lusch 1978; Kasulis & Spekman 1980). 이에 비해 비경제적인 힘의 원천은 장기적인 순응을 유도하는데 적합하고, 단기적인 면에서는 효과적이지 못하다. 그러나 경제적 힘의 원천보다 갈등을 적게 유발한다(Stern, Schuliz & Grabner 1973, Kasulis & Spekman 1980). Raven & Kruglanski(1970) 역시 비경제적 힘의 원천이 갈등을 감소시키는데 있어 효과적이라고 주장한 바 있다.

가설 2 : 경제적 힘의 원천은 유통업자의 지각된 갈등 수준에 정(+)의 영향을 미치고, 비경제적 힘의 원천은 유통업자의 지각된 갈등 수준에 부(-)의 영향을 미친다.

3.3. 지각된 힘과 葛藤

유통경로에서 힘은 다른 구성원의 행동을 변화시키는 능력으로서 리더는 다양한 경로구성원들의 활동을 통제하기 위해 힘을 사용한다. 경쟁에서 생존하기 위해 유통경로상에서 구성원들간에 협력을 도모하지만 기능적 범위내에서는 갈등이 존재하고 있다. 이러한 갈등은 유통경로상에서 제조업자가 소유한 힘에 대해 유통업자가 지각하는 힘의 수준과 관계가 있다. 즉 경로구성원들 사이에 조정은 생존을 위해서 필수적이고 이를 위해 자율성이 제한되어야 하는 반면에, 경로구성원들은 보다 많은 자율성을 원한다. 따라서 제조업자가 유통업자의 의사결정을 많이 통제하게 되면 유통업자는 자율성을 잃게 되고 갈등이 유발된다.

가설 3 : 제조업자가 소유한 힘에 대한 유통업자의 지각수준은 갈등수준에 정(+)의 영향을 미친다.

3.4. 힘의 원천, 지각된 힘, 葛藤 및 규범

규범은 이서 논의한 바와 같이 기대되는 행동의 내용에 따라 관계적 규범과 단속적 규범으로 구분된다(Macneil 1980). 본 연구에서는 경로구성원들의 협력적인 관계의 유지에 초점을 두고 관계 전체의 복지향상을 달성하기 위한 관계적 규범을 중심으로 검토한다.

Brown, Lusch, & Muchling(1983)의 연구결과에 따르면 강압적 혹은 경제적 힘의 원천은 유통업자의 힘의 지각수준에 직접적으로 영향을 미치고, 반면에 비경제적인 힘의 원천은 유통업자의 힘의 지각수준에 간접적인 영향을 미친다. 이러한 간접적인 영향이란 비경제적인 힘의 원천을 사용할 경우 규범(norms)이나 가치관(values)을 통해서 영향을 미침

을 의미한다. 비경제적 힘의 원천이 강해짐에 따라 유통업자는 제조업자의 신념이나 가치관을 동일시하거나 내면화(internalization)하는 경향이 강해진다(Kasulis & Speckman 1980). 즉, 제조업자가 유통업자들에게 자신과 동일한 규범이나 가치관을 형성하도록 하기 위해 지원수준을 높이게 되면 유통업자의 동일시와 내면화를 높이게 되고 자율성에 대한 지각이 높아지므로 지각된 힘의 수준에 부(-)의 영향을 미치게 된다.

만약 제조업자가 비경제적인 힘의 원천을 사용하게 되면 유통업자는 제조업자의 요구에 순응할 뿐만 아니라 제조업자와 일치감을 갖기 위해 규범이나 가치관까지 변화시킬 것이다. 즉 비경제적인 힘의 원천은 유통업자의 행동적 순응과 호의적인 태도를 강화시킨다. 비경제적인 힘의 원천이 제조업자가 소유한 힘에 대해 유통업자의 지각수준에 규범이나 가치를 통해 영향을 미친다는 것이다. 즉, 규범이 높은 수준에서는 동일시와 내면화가 강해지므로 유통업자는 자율성을 많이 가지게 된다고 생각하므로 제조업자의 힘에 대한 지각수준은 감소할 것이다. 이와는 반대로 경제적 힘의 원천은 유통업자의 자율성을 저해하므로 제조업자의 힘에 대한 지각수준을 증가시킬 것이다.

따라서 규범이 높은 수준에서는 비경제적인 원천은 유통업자로 하여금 제조업자의 규범과 가치관에 호의적인 반응을 나타내게 하므로 비경제적 힘의 원천이 지각된 힘에 더욱 큰 영향을 미치게 된다. 그러나 경제적 힘의 원천은 규범이 낮은 수준에서는 제조업자가 유통업자에게 특정한 행동을 요구하고, 쌍방간에 개별적인 목표를 추구하게 되므로 단기적이고 직접적인 효과를 갖는 경제적 힘의 원천이 제조업자가 소유한 힘에 대해 유통업자의 지각수준에 더욱 큰 영향을 미치게 될 것이고 규범이 높은 수준에서는 제조업자와 유통업자간의 손익의 공정한 분담, 장기적인 관계의 유지 그리고 환경변화에 대해 유연하게 대처할 것으로 기대하기 때문에 제조업자가 소유한 힘에 대해 유통업자의 지각수준에 작은 영향을 미치게 될 것이다.

가설 4 : 제조업자와 유통업자간의 관계적 규범이 높은 수준에서는 상대적으로 규범이 낮은 수준에서보다 비경제적 힘의 원천은 유통업자의 지각된 힘의 수준에 더욱 큰 부(-)의 영향을 미치고, 경제적인 힘의 원천은 유통업자의 지각된 힘의 수준에 더욱 작은 정(+)의 영향을 미친다

또한 규범은 갈등에도 영향을 미친다. 규범은 행동에 대한 허용한계를 명시해주는 능력을 지니고 있어(Ouchi 1979), 일탈행동에 대한 일반적인 보호장치역할을 한다(Stinchcombe 1985; Tibaut 1968). 특히 관계적 규범은 시스템 혹은 경로전체의 관계를 유지하고, 개인적 목표추구를 제한하는 방향으로 행동을 규제하는 특성 때문에 갈등을 감소시킨다. 이러한 관계적 규범의 존재로 인해 쌍방간에 바람직한 협력관계를 유지하면, 유통업자의 자발적 행동과 자율성이 높아지고, 갈등은 감소한다. 또한 관계적 규범은 교환당사자들간의 관계의 개선과 미래의 교환에 대한 기대를 형성하고(Dwyer, Schurr & Oh 1987), 그 결과로서 교환의 성공가능성은 커지게 된다(Frazier, Speckman & O'Neal 1988).

가설 5 : 제조업자와 유통업자간에 관계적 규범의 수준이 높을수록 비경제적 힘의 원천이 갈등에 미치는 부(-)의 영향은 더욱 커지고, 경제적인 힘의 원천이 갈등에 미치는 정(+)의 영향은 작아지며, 지각된 힘이 갈등에 미치는 영향도 감소될 것이다.

IV. 研究方法

4.1. 標本設計 및 資料蒐集

본 연구의 대상이 되는 유통경로는 가전산업으로 계약형 유통경로이다. 계약형 유통경로에는 프랜차이즈시스템, 도매상후원 임의체인(wholesaler-sponsored voluntary chains), 소매상조합(retailer cooperatives) 등이 있다. 프랜차이즈시스템은 본부(franchisor)가 여러 가맹점(franchisees)에게 계약을 통해 본사의 제품이나 서비스를 판매하고 본사가 개발한 상호, 상표, 사업운영방식 등을 사용하여 영업할 수 있도록 하는 사업형태를 말한다(Stern & El-Ansary 1992). 본사는 가맹점으로부터 가입금, 상표사용료, 로얄티, 임차료 등을 받으며 원재료나 완제품을 판매하기도 한다.

표본선정을 위한 표본프레임은 부산, 울산지역의 가전대리점으로 하였다. 부산, 울산지역 전화번호부에 기재된 대리점을 중심으로 설문조사를 실시한 결과 총 318개 점포중에서 96부를 회수하여 응답율은 30%였다. 응답율이 부진한 이유는 조사대상자들이 그들의 영업 실적에 대한 외부노출을 거리고 불경기에 따른 영업실적 부진으로 설문지 응답을 거리는 경향이 많았다. 조사대상자는 핵심응답자라고 할 수 있는 책임자급으로서 주요 거래처와의 관계를 직접 담당하는 사람으로 하였다. 설문지는 설문에 협조하겠다는 점포를 대상으로 조사원이 직접 점포를 방문하여 응답자에게 배포, 작성케 한 후 이를 회수하였다.

4.2. 變數測定

4.2.1. 지각된 힘

지각된 힘은 의사결정상의 본부의 권한이나 구속력 등으로 측정하였다. 여기에는 공동 의사결정시 역할 문제, 의사결정에 대한 본사의 승인, 본사와 상의없이 때때로 행동을 함, 판매와 서비스에 대한 독자적인 의사결정, 의사결정의 반영정도, 사업계획을 세울 권한, 중요한 의사결정은 본사가 함, 본사의 충고수용도, 프로그램변경시 사전검토, 업무상 사전 문의의 정도, 업무상의 문제해결을 하기 위해 동의정도, 계약상에서 갖는 재량권의 정도 등 12항목이 포함되었다 측정에는 리커트 5점 척도를 이용하였다.

4.2.2. 힘의 源泉

힘의 원천(강제력, 보상력, 정보력, 준거력, 전문력, 합법력)에 관한 측정은 Swasy(1979), Lim(1988)이 사용한 측정수단을 이용하여 힘의 원천을 이슈가 아닌 직접적으로 질문하는 형식을 이용하여 제조업사가 소유한 힘의 원천에 대해서 유통업자가 인식하는 정도를 5점 리커트 스케일로 측정하였다. 각각의 측정개념은 다음과 같다.

1) 경제적인 힘의 원천

강제력은 본사의 제안이나 요구를 따르지 않을 경우 유통업자가 받는 처벌이나 제재이고, 보상력은 유통업자가 제조업자에게 보상이나 혜택을 줄 수 있는 능력을 말한다

2) 비경제적인 힘의 원천

합법력은 제조업사가 유통업자에게 영향을 미칠 수 있는 권리 가지고 있다고 유통업

자가 지각하고 있으며 유통업자는 제조업자의 요구에 순응할 의무를 가지고 있다고 지각하는 것을 말한다. 정보력은 제조업자가 유통업사에게 유익하고 논리적이며, 합법적인 판단을 근거로 한 정보의 제공을 하거나 유통업사가 이러한 정보를 신뢰하는 것을 막거나 준거력은 유통업자가 제조업자와 유사한 행동이나 가치관을 가질려고 위험 성우 발생하는 것이다. 전문력은 제조업자가 환경이나 경영에 관한 전문적인 지식이나 경험을 가지고 있다고 유통업사가 지각하는 것이다.

4.2.3 갈등

갈등은 제조업사와 유통업사간에 발생하는 의견불일치의 빈도를 측정하였다. 각각의 측정항목은 오세조(1990), Brown & Day(1981), Lusch(1976), Schul & Babakus (1988), Brown, Lusch & Muehling(1983)에 의해 정리된 항목들을 이용하였다. 측정 항목은 제품구입가격, 주문량, 제품의 품목이나 모델, 제품공급과 배달속도, 판매원의 교육 및 훈련, 담보 및 보증금의 결정, 목표판매량체정, 대금지불방식, 대금결제시기, 불량제품 교환, 부속품지원, 서비스 수준, 새 짐포허가, 재고관리, A/S 수준, 경생사제품의 판매제한, 판촉비, 할인정책, 제품진열, 판촉시기, 매장넓이 등이다.

4.2.4. 규범

규범은 상호성, 결속 그리고 유연성 차원으로 측정하였다. 상호성은 교환과정에서의 공정성, 거래의 명확성 그리고 정확한 감시를 통해 상호간에 기대되는 행동을 한 것이라는 기대를 말하고, 결속은 교환 당사사들이 관계자체에 높은 가치를 두고 있고 상호 협조적이고 선체적인 이익을 위한 관계를 도모할 것이라는 기대를 말한다. 유연성이란 교환 당사사들이 환경변화에 유이한 방향으로 유연하게 대처할 것이라는 기대를 말한다. 이의 측정에는 Kaufmann & Stern(1988), John & Heide(1992), Noordewier, John & Nevin(1990)의 측정항목을 이용하였다.

V. 假說의 檢證

5.1. 信賴性과妥當性分析

먼저 각 개념을 추성한 척도에 대한 신뢰성과 타당성을 검토하였다. 신뢰성은 Cronbach's α 계수로 검증하고 요인분석(Factor Analysis)으로 타당성 분석을 실시하였다. 신뢰성을 확인하기 위해 Cronbach's α 값이 어느 정도이어야 하는지에 대한 엄격한 기준은 없으나 대체로 탐험적 연구에서는 0.5-0.6 정도면 충분하고, 기초연구에서는 0.8 정도면 되며, 중요한 결정이 필요한 응용연구에서는 0.9 이상이어야 한다(Nunnally 1978). 본 연구에서는 구성된 측정도구의 내지 일관성을 검증하기 위해 Cronbach's α 계수에 의해 신뢰성을 확인하였다.

집중성과 일관성을 저해하는 항목을 제거하기 위해 상관계수가 0.3보다 낮고 항목을 제거했을 때 α 계수가 유의적으로 개선되는 측정치는 세거하였다. 제거된 항목은 힘의 주징항목에서 네개, 힘의 원천에서 다섯, 규범 항목에서 하나였다. 그 결과 대부분의 개념들

은 신뢰성계수가 일반적 수용기준인 0.7보다 큰 것으로 나타났고 힘의 원천과 규범의 경우 0.7보다 다소 낮으나 0.6보다는 높게 나타났다.

더당성은 측정하고자 하는 개념을 얼마나 정확히 측정하였느냐는 문제이다. 타당성을 검토하기 위하여 요인분석을 실시한 결과는 <표1>과 같다. 표에서 보는 바와 같이 힘의 원천은 강압력(CR), 보상력(RW), 합법력(LG), 정보력(IF), 준거력(RF), 상호성(MU), 결속(SO), 유연성(FX) 등 여섯 개의 요인으로 구분되었으며, 규범은 상호성(MU), 결속(SO), 유연성(FX)으로 분류되었다.

<표1> 요인분석 결과(배리맥스로 회전)

	항목	요인하증	고유근		항목	요인하증	고유근	
강제력	CR 1	.78670	5.96754	전문력	EX 1	.48639	.56487	
	CR 2	.81252			EX 2	.51275		
	CR 3	.89275			EX 3	.59463		
	CR 4	.86820			EX 4	.41975		
	CR 5	.71588						
보상력	RW 1	.83973	.68258	상호성	MU 1	.49675	.91147	
	RW 2	.65937			MU 2	.45407		
	RW 3	.53766			MU 3	.65114		
합법력	LG 1	.44414	1.10143		MU 4	.71785		
	LG 2	.59987			SO 1	.45955	.55424	
	LG 3	.72081			SO 2	.48522		
정보력	IF 1	.33402	2.76068		SO 3	.52115		
	IF 2	.61662			SO 4	.69681		
	IF 3	.65808			FX 1	.55661	4.07545	
	IF 4	.76632			FX 2	.71986		
	IF 5	.58168			FX 3	.56840		
준거력	RF 1	.70872	1.58942		FX 4	.64547		
	RF 2	.44664						
	RF 3	.36793						

<표 2>는 타당성을 분석하고 난 후 정화된 측정항목의 수와 측정스케일의 신뢰성을 나타내는 안화계수를 성리한 것이다. 최종적으로 제거된 항목은 표에서 보는 바와 같이 강압력에서 1개, 보상력 1개, 합법력 1개, 준거력 2개, 힘 4개, 상호성 2개, 결속 2개, 유연성 2개이다. 신뢰성 계수는 대부분 0.7 이상으로 나타났으며 합법력, 준거력 그리고 결속도 0.6 이상이다.

<표 2> 變數의 信賴性

변 수	측정항목수		알파계수
	최 초	최 종	
<u>힘의 원천</u>			
1. 강압력	6	5	.9126
2. 보상력	4	3	.7039
3. 합법력	4	3	.6007
4. 정보력	5	5	.8049
5. 준거력	5	3	.6916
6. 전문력	4	4	.6824
<u>지각된 힘</u>			
	12	8	.7870
<u>갈등</u>			
	21	21	.9145
<u>규범</u>			
1. 상호성	6	4	.8059
2. 결속	6	4	.6522
3. 유연성	6	4	.7573

5.2. 相關分析

본 연구에서 검토하고 있는 각 변수에 대한 상관관계는 <표 3>에 나타나 있다. 표에서 보는 바와 같이 갈등과 힘의 원천, 지각된 힘간의 상관관계가 유의적으로 나타나고 있다. 그 방향도 가설과 일치한다

<표 3> 相關係數表

	CONF	PWR	ECO	NECO	NORM	평균	표준편차
CONF	1.0000					2.81	.58
PWR	.3945***					3.45	.67
ECO	.2259*	.4912***				3.19	.65
NECO	-.4032***	-.1705*	-.0624			3.19	.45
NORM	-.5485***	-.2002*	-.2220*	.6753***	1.0000	3.38	.50

*** : p < .001, **: p < .01, *: p < .05

약어: CONF(갈등), PWR(지각된 힘), ECO(경제적 힘의 원천), NECO(비경제적 힘의 원천), NORM(규범)

5.3. 假說檢證과 解釋

가설들은 最小自乘法(Ordinary Least Squares)을 사용한 회귀방정식에 의해 검토되었다. 본 연구의 가설 검증결과를 정리하면 <표4>와 같다.

5.3.1 힘의 源泉과 지각된 힘

경제적 힘의 원천과 비경제적 힘의 원천이 지각된 힘에 미치는 영향에 대한 회귀분석에서는 경제적 힘의 원천이 정의 영향을 미치고 비경제적 힘의 원천은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 비경제적 힘의 원천의 영향은 통계적으로 유의하지 않았으나 방향은 가설과 일치하고 있으며, 상관분석에서 부의 관계로 나타나고 있어 어느 정도 가설을 뒷받침하고 있다. 이러한 결과는 가설 1을 대체로 지지하는 것이다.

5.3.2 힘의 源泉, 지각된 힘과 葛藤

힘의 원천, 지각된 힘이 갈등에 미치는 영향에 관한 회귀분석 결과 비경제적 힘의 원천과 지각된 힘이 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉 비경제적 힘의 원천은 갈등을 완화시키며, 지각된 힘의 수준이 높을 수록 갈등의 수준은 높아진다는 것이다. 이러한 결과는 가설 2와 가설 3을 대체로 지지하는 것이다. 경제적 힘의 원천의 영향은 나타나지 않았는데, 경제적 원천과 지각된 힘의 상관관계가 높은 것이 영향을 미친 것으로 볼 수 있겠다.

5.3.3 規範의 영향에 대한 회귀분석

힘의 원천, 지각된 힘, 갈등의 관계에 대한 규범의 영향을 검토하기 위하여 상대적으로 규범수준이 높은 집단과 낮은 집단의 회귀분석 결과를 비교하였다. 분석결과 힘의 원천이 지각된 힘이나 갈등에 미치는 영향에는 큰 차이를 보이지 않았으나 경제적 힘의 원천의 영향력에는 차이가 있었다. 즉, 규범이 낮은 수준에서 경제적 힘의 원천이 지각된 힘에 미치는 영향이 보다 강화되는 것으로 나타났다.

또한 힘이 갈등에 미치는 영향에는 현저한 차이를 보였다. 즉 규범이 낮은 집단에서는 지각된 힘이 갈등을 증대시키는데 반해, 규범이 높은 집단의 경우 지각된 힘이 갈등에 미치는 영향이 유의적이지 않았던 것이다. 또한 규범이 높은 집단에서는 비경제적 힘의 원천이 갈등을 감소시키는 효과를 나타낸 반면에 규범의 수준이 낮은 집단에서는 감소시키지 못하는 것으로 나타났다. 이러한 결과는 가설 4와 가설 5를 부분적으로 지지하는 것이다.

<표 4> 회귀분석 결과의 요약

	방 정 식	R ²	F	계수	측정	T값
1. 힘 (PWR)	$\beta_{11} + \beta_{12}\text{ECO} + \beta_{13}\text{NECO}$.26	16.41 ^a	β_{11}	2.54	4.76 ^a
				β_{12}	.49	5.40 ^a
				β_{13}	-.20	-1.57
2. 갈등	$\beta_{21} + \beta_{22}\text{ECO} + \beta_{23}\text{NECO} + \beta_{24}\text{PWR}$.27	11.57 ^a	β_{21}	3.16	6.15 ^a

(CONF)			β_{22}	.04	.51
			β_{23}	-.44	-3.84 ^a
			β_{24}	2.69	2.99 ^b
3. 갈등 (CONF)	$\beta_{31} + \beta_{32}\text{PWR}$.15 17.32 ^a	β_{31}	1.62	5.62 ^a
			β_{32}	.34	4.16 ^a
4. 갈등 (CONF)	$\beta_{41} + \beta_{42}\text{ECO} + \beta_{43}\text{NECO}$.20 11.84 ^a	β_{21}	3.85	8.00 ^a
			β_{22}	.17	2.17 ^c
			β_{23}	-.51	-4.21 ^a

높은 규범

	방정식	R ²	F	계수	측정	T값
1. 힘 (PWR)	$\beta_{11} + \beta_{12}\text{ECO} + \beta_{13}\text{NECO}$.14	6.34 ^b	β_{11}	2.24	3.55 ^a
				β_{12}	.36	3.55 ^a
				β_{13}	-.01	-0.05
2. 갈등 (CONF)	$\beta_{21} + \beta_{22}\text{ECO} + \beta_{23}\text{NECO} + \beta_{24}\text{PWR}$.15	4.11 ^b	β_{21}	3.59	6.46 ^a
				β_{22}	.01	.12
				β_{23}	-.43	-3.11 ^b
				β_{24}	.14	1.50
3. 갈등 (CONF)	$\beta_{31} + \beta_{32}\text{PWR}$.03	2.35	β_{31}	2.22	7.01 ^a
				β_{32}	.14	1.53
4. 갈등 (CONF)	$\beta_{41} + \beta_{42}\text{ECO} + \beta_{43}\text{NECO}$.12	4.95 ^b	β_{21}	3.91	7.56 ^a
				β_{22}	.06	.75
				β_{23}	-.43	-3.10 ^b

낮은 규범

	방정식	R ²	F	계수	측정	T값
1. 힘 (PWR)	$\beta_{11} + \beta_{12}\text{ECO} + \beta_{13}\text{NECO}$.50	8.63 ^b	β_{11}	1.57	1.34
				β_{12}	.79	4.03 ^a
				β_{13}	-.16	-.53
2. 갈등 (CONF)	$\beta_{21} + \beta_{22}\text{ECO} + \beta_{23}\text{NECO} + \beta_{24}\text{PWR}$.39	3.50 ^c	β_{21}	.60	.53
				β_{22}	.08	.32
				β_{23}	.24	.82

$$\beta_{24} \quad .46 \quad 2.07$$

			.36	10.44^b	β_{31}	1.44	2.43 ^c
3. 갈등 (CONF)	$\beta_{31} + \beta_{32}\text{PWR}$				β_{32}	.49	3.23 ^b
4. 갈등 (CONF)	$\beta_{41} + \beta_{42}\text{ECO} + \beta_{43}\text{NECO}$.23	2.59	β_{21}	1.33	1.13
					β_{22}	.45	2.26 ^c
					β_{23}	.16	.52

a : p < .001, b : p < .01, c : p < .05

약어 : ECO(경제적 힘), NEOCO(비경제적 힘), PWR(지각된 힘), CONF(갈등)

VI. 要約 및 討議

본 연구에서는 유통경로상의 힘과 갈등관계에 관계적 규범이 어떻게 작용하는지를 탐험적으로 연구하였다. 이는 Lusch & Brown(1982)의 연구와 Brown, Lusch & Muehling(1983)의 연구에서 제기한 힘의 원천이 지각된 힘에 미치는 영향에 규범이나 가치관이 개입할 가능성을 관계적 규범의 측면에서 검토해 본 것이다. 결국 본 연구는 기존의 힘과 갈등관계를 재검토하고, 이들과 관계에 관계적 규범이 어떻게 영향을 미치는지를 김승한 것이다. 연구 결과 부분적으로 가설이 지지되었다.

경제적 힘의 원천은 지각된 힘에 정(+)의 영향을 미치고, 비경제적 힘의 원천은 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 반면에 비경제적인 힘의 원천이 간등을 감소시키며, 경제적인 힘의 원천은 지각된 힘을 통하여 영향을 미치는 것으로 나타났다. 한편, 관계적 규범이 힘의 원천, 지각된 힘, 갈등 사이의 관계에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 힘의 원천 가운데 비경제적 힘의 원천이 갈등을 감소시키는 효과가 규범의 수준에 따라 뚜렷한 차이를 보였으며, 지각된 힘과 간등에 미치는 수준에도 큰 차이가 있었다. 이는 강한 관계적 규범을 통해 공동의 목표를 달성하고자 하는 노력이 불수록 유통업자는 제조업자가 소유한 힘에 대해 지각수준이 낮아지고 반면에 개별적인 목적을 추구하는 경우 지각수준이 높아지게 되는 것을 의미한다. 이러한 관계적 규범의 역할은 산업체 구매자와 판매자를 대상으로 오세조 등(1992)의 연구에서 보이준 결과와 맥을 같이 한다.

관계적 규범이 높고 낮음에 따라 유통업자가 시각하는 힘의 원천이 다르게 나타난 것은 유통경로상의 간등관리에 상당한 의미를 가진다. 즉, 유통경로상의 통제수단이 규범의 형성에 따라 그 효과가 다르게 나타날 수 있음을 의미하는 것이다. 이는 앞으로 관계적 규범의 역할이 더욱 중요해져야 함을 뜻하는 것이다. 가전산업의 경우 제조업자가 일방적으로 힘의 우위에 있기에 유통업자간의 관계에서 갈등을 발생시킬 수 있는 소지가 많다고 볼 수 있다. 따라서 본 연구결과는 갈등관리의 방향을 제시해 준다 할 것이다.

연구의 한계로서 본 연구에서 분석된 자료는 거래 양쪽 당사자로부터 수집된 것이 아니라 한쪽의 입장에서만 수집된 것이기 때문에 결과에 대한 해석에 주의를 해야 한다. 또한 본 연구는 가전산업을 대상으로 한 것이므로 연구결과를 다른 산업에 확대 적용하는데 제한적이다. 앞으로 연구대상 산업을 넓리함으로써 연구결과의 외적 타당성을 증대시킬 수

있을 것이다. 그리고 연구변수, 특히 관계적 규범에 대한 개념 및 측정의 정교화를 통해 연구결과의 신뢰도를 높여 나가는 것이 요구된다.

參 考 文 獻

1. 박종희(1993), “프랜차이즈경로상에서의 환경동태성, 경로간 경쟁이 내부정치경제에 미치는 영향에 관한 연구,” *경영학연구*, 23 (1), 한국경영학회, 391-422.
2. _____ (1992). “환경이 유통경로상의 내부정치에 미치는 영향,” *동남경영* (7), 한국동남 경영학회, 279-304.
3. 오세조(1990), “프랜차이즈경로상에서 관계결속에 대한 내부정치경제적 영향,” *경영학 연구*, 19 (2), 한국경영학회, 47-66.
4. _____, 임병수, 김성일(1992), “산업체 구매자-판매자 관계에서 관계적 규범과 관료화가 갈등에 미치는 영향,” *발표논문집*, 한국경영학회, 1992년도 추계학술연구발표회, 327-344.
5. Assael, Henry(1968), "The Political of Trade Association in Distributive Conflict Resolution," *Journal of Marketing*, 32 (April), 21-8
6. Axelrod, Robert (1986), "An Evolutionary Approach to Norms," *American Political Science Review*, 80, No.4, 1095-111.
7. Bettenhausen, Kenneth and J. Keith Murnighan(1985), "The Emergence of Norms in Competitive Decision-Making Groups," *Administrative Science Quarterly*, 30 (September), 350-72
8. Bouling, Kenneth E(1965), "The Economics of Human Conflict," in *The Nature of Human Conflict*, Elton B. McNeil, ed., Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.
9. Brown, James R. (1977), "Toward Improved Measures of Distribution Channel Conflict," in *Contemporary Marketing Thought*, Barnett A. Greenberg and Danny N. Bellenger, eds., Chicago: American Marketing, p.385-9.
10. _____, and Ralph L. Day(1981), "Measures of Manifest Conflict in Distribution Channels," *Journal of Marketing Research*, 18 (August), 263-74
11. _____, Robert F. Lusch, and Darrel D. Mueling(1983), "Conflict and Power-Dependence Relations in Retailer-Supplier Channels," *Journal of Marketing*, 59 (Winter), 53-80.
12. _____, and Gary L. Frazier(1978), "The Application of Channel Power: Effects and Connotations," in *Research Frontiers in Marketing: Dialogues and Directions*, Subhash C Jain, ed., Chicago: American Marketing Association, pp.266-70.
13. Collins, B. E. and B. H. Raven(1968), "Group Structure: Attraction, Coalitions, Communication, and Power," in *The Handbook of Social Psychology*, G. Lindzey, ed., Addison-Wiley, pp 102-4.
14. Dahl, Robert A.(1975), "The Concept of Power," *Behavioral Science*, 2 (July), pp.201-18.

15. Dant, Rajiv P. and Patrick L. Schul(1992), "Conflict Resolution Processes in Contractual Channels of Distribution", *Journal of Marketing*, 56 (January), 38-54.
16. Dwyer, Robert F., Paul H. Schurr, and Sejo Oh(1987), "Developing Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 51 (April), pp.11-27.
17. EL-Ansary, Adel I. and Louis W. Stern(1972), "Power Measurement in the Distribution Channel," *Journal of Marketing Research*, 9 (February), 47-52
18. ___, Adel I. and Robert A Robicheaux(1974), "A Theory of Channel Control: Revisited," *Journal of Marketing*, 38 (January), 2-7.
19. Emerson, Richard M.(1962), "Power-Dependence Relations," *American Sociological Review*, 27 (February), pp.31-41
20. Etgar, Michael(1978), "Selection of an Effective Channel Control Mix," *Journal of Marketing*, 42 (July) 53-7.
21. ____ (1979), "Sources and Types of Intrachannel Conflict", *Journal of Retailing*, 55 (Spring), 61-78.
22. Firat, Fuat A., Alice M. Tybout, and Louis W. Stern(1975), "A Perspective on Conflict and Power in Distribution," in *1974 Combined Proceedings*, Ronald C Curhan, ed., Chicago: American Marketing, pp.435-9.
23. Frazier, Gary L., Robert E. Spekman, and Charles R. O'Neal(1988), "Just-In-Time Exchange Relationships in Industrial Markets," *Journal of Marketing*, 52 (October), pp 52-67
24. French, John R. P., Jr, and Bertram Raven(1959), "The Bases of Social Power," in *Studies in Social Power*, Dorwin Cartwright, ed., Ann Arbor: University of Michigan, Institute for Social Research, pp.150-67.
25. Gaski, John F. (1984), " The Theory of Power and Conflict in Channels of Distribution," *Journal of Marketing*, 48 (Summer), 9-29.
26. Heide, Jan B. and George John(1992), "Do Norms Matter in Marketing Relationships", *Journal of Marketing*, 56 (April), 32-44
27. Hunt, Shelby D. and John R. Nevin(1974), "Power in a Channel of Distribution: Sources and Consequences," *Journal of Marketing Research*, 11 (May), 186-93.
28. Kasulis, Jack J. and Robert E. Spekman(1980), " A Framework for the Use of Power," *European Journal of Marketing*, 14, 4, 180-91.
29. Kaufmann, Patrick J. and Louis W. Stern(1988), "Relational Exchange Norms, Perceptions of Unfairness, and Retained Hostility in Commercial Litigation," *Journal of Conflict Resolution*, 32 (September), 534-52.
30. Kenneth, W. Thomas(1976). "Conflict and Conflict Management," in *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Marvin D. Dunnette, ed., Chicago: Rand McNally, 889-935.
31. Lim, Young Kyun(1988), *Environmental Impacts on the Power-Conflict Relationship in Channels of Distribution*, Unpublished Ph.D. Dissertation, University of Nebraska.
32. Lusch, Robert F. (1976), "Channel Conflict. Its Impact on Retailer Operating

- Performance," *Journal of Retailing*, 52 (Summer), 3-12.
33. ___, (1978), "Intrachannel Conflict and Use of Power: A Reply," *Journal of Marketing Research*, 15 (May), 275-6.
34. ___, and James R. Brown(1982), "A Modified Model of Power in the Marketing Channel," *Journal of Marketing Research*, 19 (August), 312-23
35. Macneil, Ian(1980), *The Social Contract: An Inquiry into Modern Contractual Relations*, New Haven, CT: Yale University Press.
36. McGrath, Joseph E.(1984), *Groups' Interaction and Performance*, Englewood Cliffs, NJ:Prentice-Hall.
37. Mallen, Bruce(1963), "A Theory of Retailer-Supplier Conflict, Control, and Cooperation," *Journal of Retailing*, 39 (Summer), 24-32.
38. March, James G and Herbert A. Simon(1958), *Organizations*, New York: John Wiley & Sons, Inc.
39. Noordwier, Thomas G., George John, and John R. Nevin(1990), "Performance Outcomes of Purchasing Arrangements in Industrial Buyer-Vendor Relationships," *Journal of Marketing*, 54 (October), pp.80-93.
40. Ouchi, William G.(1979), "A Conceptual Framework for the Design of Organizational Control Mechanisms," *Management Science*, 25, pp.833-48.
41. Ozanne, Urban B. and Shelby D Hunt(1971), *The Economic Effects of Franchising*, Washington D.C.: U.S. Government Printing Office
42. Palamountain, Joseph C. Jr.(1955), *The Politics of Distribution*, Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
43. Pandy, Louis R.(1967), "Organizational Conflict: Concepts and Models," *Administrative Science Quarterly*, 12 (September), 296-320.
44. Raven, Bertram H. and Jeffrey Z. Rubin(1954), *Social Psychology: People in Groups*, New York: Wiley
45. ___, and Arie W. Kruglanski(1970), "Conflict and Power," in *The Structure of Conflict*, Paul Swingle, ed., New York: Academic Press, pp.69-109
46. Reve, Torger and Louis W. Stern(1979), "Interorganizational Relations in Marketing Channels," *Academy of Management Review*, 4, No. 3, 405-16.
47. Robicheaux, Robert A. and Adel I. El-Ansary(1975-76), "A General Model for Understanding Channel Member Behavior," *Journal of Retailing*, 52 (Winter), pp 13-30.
48. Rosenberg, Larry J. (1974), "A New Approach to Distribution Conflict Management," *Business Horizons*, 17 (October), pp.67-74.
49. ___, and Louis W. Stern(1971), "Conflict Measurement in the Distribution Channel," *Journal of Marketing Research*, 8 (November), 437-42.
50. Rosenbloom, Bert (1973), "Conflict and Channel Efficiency: Some Conceptual Models for the Decision Maker," *Journal of Marketing*, 37 (July), 26-30.
51. Schmidt, Stuart M. and Thomas A. Kochan(1972), "Conflict: Toward Conceptual Clarity," *Administrative Science Quarterly*, 17 (September), 359-70.

52. Schul, Patrick L. and Emin Babakus(1988), "An Examination of the Interfirm Power-Conflict Relationship: The Intervening Role of the Channel Decision Structure," *Journal of Retailing*, 64 (Winter), 381-404.
53. Sherif, Muzafer(1936), *The Psychology of Social Norms*, New York: Harper & Brothers.
54. Simon, Herbert(1953), "Notes on the Observation and Measurement of Political Power," *Journal of Politics*, 15 (November), pp.500-16.
55. Stern, Louis W. and Adel I. EL-Ansary(1992), *Marketing Channels*, 4th ed, Englewood Cliff, NJ: Prentice-Hall
56. ___, Brian Sternthal, and C. Samuel Craig(1973), "Managing Conflict in Distribution Channels: A Laboratory Study," *Journal of Marketing Research*, 10 (May), 169-79.
57. ___, Robert A. Shulz, Jr., and John R. Grabner, Jr.(1973), "The Power Base-Conflict Relationship: Preliminary Findings," *Social Science Quarterly*, 54 (September), pp.412-19.
58. ___, and Ronald H. Gorman(1969), "Conflict in Distribution Channels: An Exploration," in *Distribution Channels: Behavioral Dimensions*, Louis W. Stern, ed., Boston: Houghton Mifflin, pp.156-75.
59. Stinchcombe, Arther L.(1986), "Norms of Exchange," in *Stratification and Organization: Selected Papers*, A. L. Stinchcombe, ed., Cambridge, UK: Cambridge University Press, pp.231-67.
60. Swasy, John L(1979), "Measuring the Bases of Social Power," in *Advances in Consumer Research*, 6, William L. Wilkie, ed., Ann Arbor: Association for Consumer Research, 340-6.
61. Thibaut, John W.(1968), "The Development of Contractual Norms in Bargaining: Replication and Variation," *Journal of Conflict Resolution*, 12 (January), pp.102-12.