

패션 유통경로 내 구성원의 이탈, 발언, 충성, 태만 행위  
: 결정요인에 대한 재검증과 해석

변 유 선 (성균관대)

황 선 진 (성균관대)

임 영 균 (광운대)



# 패션 유통경로 내 구성원의 이탈, 발언, 충성, 태만 행위 : 결정요인에 대한 재검증과 해석

변유선\* 황선진\* 임영균\*\*

## <목 차>

I. 서론 -문제의 제기	II. 이론적 배경
III. 기존연구의 요약	IV. 측정치의 개발 및 자료수집
V. 분석결과 및 토의	VI. 결론 및 제언

## I. 서론

지난 20년간 유통분야 연구에 있어 가장 관심의 대상이 되어 온 주제 중의 하나는 장기협력관계이다. 상당수의 연구가 장기협력관계의 형성과 유지가 필요함을 역설하고 있으며 이의 효과에 대한 이론적·실증적 연구가 진행되고 있다(cf., Kalwani and Narayandas 1995),

장기협력관계는 내외의 환경변화에 의해 항상 관계종식의 위협에 노출되어 있으며 따라서 모든 거래관계가 장기협력관계로 발전한다거나 영속하는 것은 아니다. 예를 들어 패션산업은 다른 어떤 산업 분야보다도 소비자 욕구가 빠르게 변화하고 이에 신속적으로 대응하는 것이 요구되는 산업이기에 공급업체와 유통업체간의 거래관계가 장기적으로 지속하기 어려운 산업이라 할 수 있다.

대체로 관계종식은 거래관계로부터 발생하는 성과가 지속적으로 감소하는 경우 발생한다 (Dwyer, Schurr, and Oh 1987). 그러나 관계종식은 매우 미묘한 의사결정으로 이의 주체, 선택된 반응행위의 유형, 시기와 방법이 다를 수 있으며 그 효과도 다르

\* 성균관대

\*\* 광운대

게 나타난다. 관계종식은 어느 일방이 주도하기도 하고, 쌍방의 합의에 의해 이루어지기도 한다. 관계종식단계에서의 행동양식은 거래의 중단(이탈)과 같은 적극적 형태를 취하기도 하지만, 소홀한 임무수행(태만)과 같은 소극적 형태를 취하기도 한다. 또한 이와 달리 오히려 발언, 충성과 같이 거래관계를 지속하고자 하는 건설적인 반응행위가 나타나기도 한다. 또한 관계종식을 고려하는 당사자는 이탈이라는 적극적 반응을 선택하기 전에 발언이나 태만을 먼저 선택하고 이의 결과를 지켜본 뒤 다음 반응양식을 선택하기도 한다.

거래관계의 종식단계에서 경로구성원이 보이는 반응행위에 대한 이해는 장기협력관계의 유지에 필요한 경영암시를 줄 수 있는데 반해, 이에 대한 실증연구는 거의 없다고 할 수 있다. 더구나 몇 안되는 기존 연구는 상이한 결과를 보여주고 있다. 예를 들어 Ping(1997)은 관계종식에서의 행위유형의 하나인 발언에 관한 기존의 연구 결과가 크게 어긋나고 있음을 지적하고 이를 재검증하고 있다.

본 연구는 의류유통 경로 중에서 거래관계의 변화가 가장 많이 발생하는 의류공급업체-백화점간의 거래관계를 대상으로 불만족스러운 거래관계에서 발생가능한 반응행위인 이탈, 발언, 충성, 태만의 네가지 행동대안과 관련된 기존 연구를 종합하고, 주요 선행변수가 미치는 영향을 검증하고 있다. 본 연구는 관계종식단계에서의 네 가지 반응행위 유형간의 상호 연관성이 있음을 제기하고 있으며, 반응행위의 선행변수로는 만족, 거래 특유투자, 대안의 획득가능성, 그리고 동기적 투자가 미치는 영향을 분석하고 있다.

## II. 이론적 배경

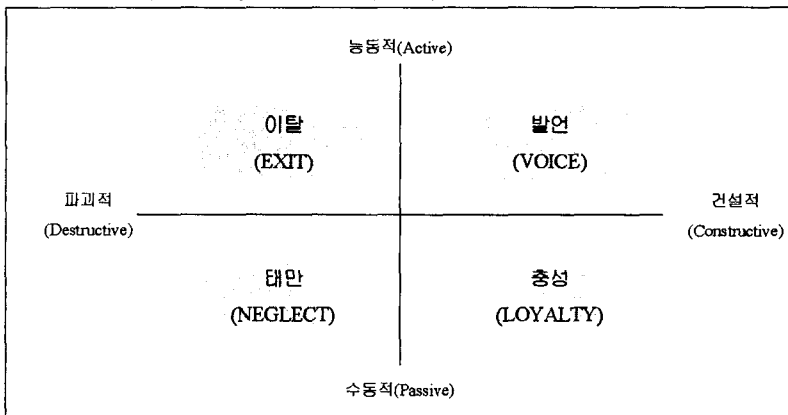
Hirschman(1972)의 연구에 의하면 성과감소와 이에 따른 불만족이 초래할 수 있는 조직구성원의 반응은 이탈이나 발언의 두 가지 행위로 나타난다.(Hirschman의 모형에 대해서는 임영균, 이찬, 박태훈(1995) 참조). 이후의 연구는 Hirschman의 기본모형을 비판·확대하면서 이탈과 발언이 상호배타적인 개념이 될 수 없으며, 이탈의 배타적 개념으로 ‘잔류’를, 발언의 배타적 개념으로 ‘침묵’을 설정하고 있다(Barry 1974; Birch 1975; Kolarska and Aldrich 1980; Laver 1976). 나아가 이탈 혹은 잔류에 대한 선택은 충성이 아닌 ‘개선가능성’에 의해 결정되며, 발언 혹은 침묵에 대한 선택은 충성 이외에도 상대방에 의한 보복가능성, 발언의 효력, 조직 몰입 등의 요인에 의해 결정되는 것으로 보고 있다(Withey and Cooper 1989).

Rusbult와 그의 동료들(Rusbult, Zembrodt, and Gunn 1982; Rusbult, Farrell, Rogers, and Mainous 1988; Farrell 1983), 그리고 Withey와 Cooper(1989)는 반응행위가 이탈, 발언, 충성, 태만의 네 가지 유형(이하 EVLN 모형)으로 나타나는 것으로 보고 있다. 이들은 충성을 또 하나의 행동대안으로 보고 있다는 점에서, 충성을 이탈과 발언의 선택에 영향을 미치는 조절변수로 보고 있는 Hirschman의 개념화와 구분된다. 본 연구에서는 Rusbult 등의 EVLN 모형을 반응행위의 유형으로 채택하기로 한다.

## 1. EVLN모형

Rusbult 등(1988)은 Hirschman의 모형을 확장하여, 조직성과가 감소하는 경우 구성원이 선택할 수 있는 기본적인 행동대안으로 발언(voice), 이탈(exit), 충성(loyalty)와 태만(neglect)의 네 가지 반응행위를 제시하고 있다. 이들 행동대안은 <그림 1>에서와 같이 두 가지 차원, 즉 건설적이나-파괴적이나(constructive vs. destructive)와 능동적이거나-수동적이거나(active vs. passive)에 따라 구분됨. 발언과 충성은 조직과 구성원간의 관계를 유지하거나 회복시키는데 도움이 되는 반면(즉 건설적인 반면), 이탈과 태만은 관계가 깨지거나 관계의 회복에 도움이 되지 않는(즉 파괴적인) 특성을 지니고 있다. 한편, 이탈과 발언은 구성원이 불만족을 해결하기 위해 취하는 능동적 행동양식인 반면, 충성과 태만은 수동적인 행동양식이라고 할 수 있다. 여기서 수동적이라는 것은 구성원이 취하는 행동이 불만족을 초래하고 있는 문제 자체의 해결에 도움을 주지 못함을 의미한다.

<그림 1> 반응행위에 있어서 이탈, 발언, 충성, 태만 모형



자료원 : Rusbult, Farrell, Rogers, and Mainous(1988)

이탈(exit): 이탈은 불만족을 느끼는 조직의 구성원이 비효율적인 조직을 떠나는 것을 말한다. 이탈의 형태는 거래의 단절에서부터 거래규모의 축소에 이르기까지 다양하게 나타난다. 이탈은 관계의 회복을 더 이상 추구하지 않는 구성원이 능동적으로 선택하는 반응행위이다.

발언(voice): 발언은 조직 구성원이 관리자에게 개별적 혹은 집단적으로 자신의 불만을 직접 토로하거나, 상사에게 해당 관리자의 교체를 요청하거나, 대중선동 등의 저항행위를 통해 간접적으로 현재 상황의 개선을 요구하는 것으로 정의된다. 발언은 관계의 유지를 원할 때 문제해결을 위해 구성원이 능동적으로 선택하는 반응행위라고 할 수 있다.

충성(loyalty): 충성은 '조용히 지지'하며 인내심을 가지고 회복되기를 기다리는 것으로, 수동적/건설적 행위(passive constructive behavior) 내지는 침묵(silence)과 동일한 개념으로 정의된다. 충성은 태도적 측면과 행위적 측면에서 정의될 수 있는데, 행위적 측면에서 능동적 요소(지지행위)와 수동적 요소(침묵)를 모두 내포하고 있다 (Withey and Cooper 1989).

태만(neglect): 충성이 관계의 회복(정상화)을 추구하는 반면 태만은 관계의 회복을 원하지 않거나 오히려 깨지도록 방관한다. 태만은 주어진 역할에 대한 노력을 덜하거나 관계를 소홀히 함으로써 현재의 상황이 더 악화되는 결과를 초래한다.

## 2. 선행변수

이탈과 관련된 기존 연구들에 의하면 경로이탈에 영향을 미치는 주요 변수로는 거래관계에서의 만족수준, 대안의 획득가능성, 반응행위의 선택에 따른 비용이 포함되어 있다. 그밖의 요인으로는 당사자의 몰입수준, 관계의 개선가능성, 통제위치, 거래기간, 거래에 따른 수익, 상대방 시장에서의 경쟁정도 등이 포함된다.

본 연구에서는 기존 연구에서 공통적으로 다루고 있는 선행변수인 만족, 대안의 획득가능성, 거래특유투자과 아울러 의존의 하위차원으로 동기적 투자를 추가 분석하고 있다. 동기적 투자와 거래특유투자, 대안의 획득가능성은 모두 의존의 하위차원으로 분류할 수 있다.

### 1) 만족

거래관계에 대한 만족수준은 반응행위를 유발하는 가장 원초적인 변수로, 앞서의 네가지 반응행위는 불만족스러운 상황(혹은 관계)을 전제로 당사자가 선택가능한 행

동대안이 된다. Hirschman(1972)의 모형에 있어 만족은 반응행위의 선택에 영향을 미치는 선행변수로 다루어지고 있지 않은 반면, Rusbult 등(1988)의 후속연구에서는 만족을 선행변수로 다루고 있다. 이러한 차이가 발생하는 이유는 만족에 대한 개념정의에 있어 Hirschman은 반응행위가 고려되는 현재 시점에서의 만족수준만을 보고 있으나, Rusbult 등은 반응행위가 고려되는 현재 시점 뿐만이 아니라 과거 시점에서의 만족수준을 동시에 고려하고 있기 때문이다. Rusbult 등이 반응행위의 선행변수로 다루고 있는 만족의 개념은 따라서 사전 만족(prior satisfaction) 혹은 상이한 시점에서의 만족수준을 평균한 전반적 만족(overall satisfaction)이라고 할 수 있다 (나아가 Rusbult는 미래에 기대되는 만족 수준까지도 포함시켜 만족을 측정할 것을 제안하고 있다.)

만족과 반응행위간의 관계를 분석하고 있는 기존 연구를 보면 발언, 이탈, 태만간의 관계는 일치하는 반면 충성의 경우에는 일치하고 있지 않다. Rusbult 등(1988)은 전반적인(혹은 평균적인) 만족수준이 낮을수록 건설적인 반응(발언과 충성)보다는 파괴적인 반응(이탈과 태만)을, 역으로 만족수준이 높을수록 파괴적인 반응보다는 건설적인 반응을 보일 것으로 보고 있다. 이들의 연구는 종업원의 직무만족수준이 높을수록 발언(고충처리와 직무제안)과 충성(건전한 시민정신과 직무몰입)이 높은 반면, 이탈(퇴직, 전근, 퇴직의도)과 태만(지각)은 감소한다는 조직이론에서의 연구결과를 그 근거로 들고 있다.

한편 Withey and Cooper(1989)는 만족을 일종의 선택된 행동대안이 가져올 효력(efficacy of the responses)을 가능하는 잣대로 쓰일 수 있다고 보고 있다. 이들은 사전 만족수준이 높은 경우 구성원은 관계의 회복을 지향하는 행동대안, 즉 건설적 반응행위인 발언과 충성을 선택하는 반면 사전 만족수준이 낮은 경우에는 관계의 회복을 위한 노력이 감소할 것으로 보고 있다. 두 차례의 서베이 분석결과는 사전 만족수준이 이탈 및 태만과는 부정적인 상관관계를, 발언과는 긍정적인 상관관계를 맺고 있음을 보여주고 있다. 그러나 사전 만족수준이 높을수록 충성은 증가하지 않고 오히려 감소하는 것으로 나타나고 있다. 이에 대해 Withey and Cooper는 충성이 소극적 행위와 적극적 행위로 나타날 수 있다고 가정하고, 만족수준이 높은 경우에는 적극적 의미의 충성 - '문제해결을 돕고 보다 많은 노력을 기울임'이 선택될 가능성이 높은 반면, 만족수준이 낮은 경우 소극적 의미의 충성 - '침묵하며 개선되기를 기다림'이 선택될 가능성이 높은 것으로 보고 있다.

Ping(1993) 역시 만족수준이 높을수록 이탈과 태만은 감소하나 발언은 증가하고 있음을 밝히고 있다. 그러나 만족은 충성에 유의적인 영향을 미치지 못하는 것으로 나

타나고 있다. 미국의 하드웨어 소매상을 대상으로 하여 조사된 Ping의 또다른 연구(1997)는 서베이 분석결과에서 사전만족 수준이 높을수록 발언의 가능성이 높은 것으로 나타나고 있다.

이상의 연구결과는 만족과 발언, 이탈, 태만과의 관계는 논리적으로 일관성을 지니고 있으나 충성의 경우에는 이를 어떻게 정의하는가에 따라 긍정적 혹은 부정적 관계를 맺을 수 있음을 보여주고 있다. 따라서 본연구는 다음과 같은 가설을 제시하고 있다.

가설 1. 경로구성원의 만족 수준이 높을수록 발언과 충성은 증가하고, 이탈과 태만은 감소한다.

가설 1alt. 경로구성원의 만족 수준이 높을수록 발언은 증가하고, 이탈, 태만, 충성은 감소한다.

## 2) 의존

의존(dependence)은 Hirschman의 이탈-발언 모형에 있어 이탈여부를 결정짓는 가장 핵심적인 요소가 되고 있다. 의존도가 높을 수록 거래상대방의 성과가 하락하는 경우 거래당사자가 감수하여야 할 상대적 손실은 커지기 때문에 성과감소에 대해 거래당사자는 더욱 민감하게 반응하게 된다. Hirschman은 거래당사자가 거래상대방에 대해 의존도가 높은 경우 이탈보다는 발언이 선택될 가능성이 높은 것으로 보고 있다.

의존은 ① 동기적 투자(motivational investment), ② 대안의 획득가능성과 ③ 교체비용에 의해 결정된다(Emerson 1962). 본 연구에서는 이들 의존의 하위차원과 반응행위 간의 관계를 중점분석하고 있다.

### (1) 동기적 투자

동기적 투자는 거래당사자가 상대방을 통해 성취하고자 하는 목표가 자신에게 중요한 정도를 의미한다(Emerson 1962). 동기적 투자가 클수록, 다시 말해 상대방과의 거래관계로부터 획득하는 성과가 중요하고 가치있는 것일수록 상대방에 대한 의존도는 커지게 된다(Heide and John 1988).

거래관계를 통해 당사자가 성취하고자 하는 목표에는 다양한 형태가 있으며, 여기에는 안정된 매출확보, 시장점유율 제고, 순이익제고 등의 재무적 성과 이외에도 유용한 전문지식과 정보의 획득, 이미지 제고와 같은 재무외적 성과가 포함될 수 있다.



동기적 투자는 거래상대방이 제공하고 있는 자원의 규모에 비례한다. 기존 거래선에 대한 동기적 투자는 현재의 거래선이 제공하는 자원 규모과 향후 제공하게 될 장기적 기대이익에 비례하게 된다. Hirschman에 의하면 이탈은 거래상대방이 제공하는 (혹은 제공가능한) 성과가 감소하는 경우(혹은 감소할 것으로 예상되는 경우) 발생한다. 상대방이 제공하는 매출, 이익 등의 재무적 성과가 감소할수록 동기적 투자는 감소하며 이탈성향은 증가하게 된다. 그러나 기존의 반응행위에 관한 연구에서 동기적 투자(혹은 거래성과)가 미치는 영향을 보고 있는 논문은 찾기 어렵다.

본 연구에서는 동기적 투자가 반응행위의 건설적 측면에 영향을 미치는 것으로 보고 있다. 즉, 동기적 투자가 많을수록 거래관계를 유지하고자 하는 성향이 강하고 문제해결을 통해 성취할 수 있는 성과가 크기 때문에 이탈과 태만은 감소하는 반면 발언과 충성은 증가할 것으로 보고 있다.

## 가설 2. 경로구성원의 동기적 투자가 증가할수록 발언과 충성은 증가하고, 이탈과 태만은 감소한다.

### (2) 거래특유투자

거래비용분석의 관점에서 볼 때 이탈에 따른 비용은 거래당사자가 제공한 거래특유투자의 규모에 비례한다. 기존 거래선과의 거래를 위하여 당사자가 그 거래에 국한된 특유투자를 실시한 경우 새로운 거래선으로의 변경은 기존 거래선에 대한 특유투자를 포기하는(매몰비용화하는) 것이므로 이탈을 어렵게 할 수 있다(Morgan and Hunt, 1994).

거래특유투자가 반응행위에 미치는 영향에 대해서도 앞서의 대안의 획득가능성과 마찬가지로 기존 연구결과가 일치하고 있지 않다. Rusbult 등(1988)은 직무에 대한 투자가 많을수록 건설적인 반응을 보일 것으로 가정하고, 직무에 대한 투자규모가 클수록 종업원의 발언과 충성의 가능성은 커지는 반면 이탈과 태만은 감소할 것으로 보고 있다. Rusbult 등은 직무에 대한 투자를 대표하는 (proxy) 개념으로 근무기간, 승진여부, 심리적 투자, 직무에 대한 동일시, 교육훈련, 여가 프로그램, 주택구입 등을 들고 있다.

Ping(1993)의 연구 역시 Rusbult 등과 같이 거래특유투자가 건설적 반응행위(발언과 충성)를 증가시키는 반면 파괴적 반응행위(이탈과 태만)는 감소시킬 것으로 보고 있다. 그러나 실증분석 결과는 거래특유투자가 반응행위에 미치는 영향과 관련된 대부

분의 가설이 지지되지 못하는 것으로 나타나고 있다. 다만 거래특유투자가 많을수록 발언은 증가하고 태만은 감소하는 것으로 나타났다. Ping(1997)은 Hirschman의 기본 모형이 발언과 이탈을 대체적 개념으로 보고있음에 착안하여 이탈비용이 증가하는 경우 발언이 증가할 것으로 보고 있다. 여기서는 거래특유투자, 교체비용을 대안의 획득가능성과 함께 이탈비용의 하위개념으로 보고 있으며 이에 의해 측정된 이탈비용이 발언을 증가시키는 것으로 나타나고 있다.

비록 기존 연구의 실증분석 결과가 뒷받침하고 있지는 못하지만 거래특유투자와 반응행위간의 관계는 논리전개에 있어 일관성을 보이고 있다. 즉, 기존 연구 모두에 있어 거래특유투자는 건설-파괴의 차원에 영향을 미치는 것으로 보고 있다. 따라서 다음과 같은 가설을 제시할 수 있다.

Withey and Cooper(1989)는 거래특유투자를 이탈비용을 구성하고 있는 요소로 보고 있다. Withey and Cooper는 특정반응행위의 비용이 높을수록 해당 반응행위가 선택될 가능성은 낮아지는 반면 여타 반응행위가 선택될 가능성이 높아지는 것으로 보고 있다. 따라서 거래특유투자가 증가할수록 (이탈비용이 증가하기 때문에) 이탈은 감소하나 발언, 충성, 태만은 증가할 것으로 보고 있다. 이들의 연구에서는 이탈비용을 크게 기술의 특유성, 매물비용, 심리적 투자의 세 가지 변수를 통해 측정하고 있으며, 이들 세 변수가 반응행위에 미치는 영향은 매물비용이 이탈에 미치는 부정적 영향 이외에는 대체로 통계적으로 비유의적이거나 일관되지 못한 것으로 나타나고 있다.

**가설 3.** 거래특유투자가 증가할 수록 경로구성원의 이탈과 태만은 감소하고, 발언과 충성은 증가한다.

**가설 3alt.** 거래특유투자가 증가할수록 경로구성원의 이탈은 감소하고, 발언, 충성, 태만은 증가한다.

### (3) 대안의 획득가능성

Laver(1976)에 의하면 대안의 획득가능성이 반응행위의 결정에 있어 가장 먼저 고려되는 요소이다. 대안이 획득가능한 경우에 한해, 여타 반응행위의 선택에 의해 발생하는 비용(즉, 이탈비용, 발언비용 등)이 고려될 수 있다. 대안의 획득가능성은 의존도를 결정하는 중요한 요소 중의 하나로 대안의 획득가능성이 높을수록 의존도는 낮아진다. 기존의 거래선을 대체할 만한 매력적인 잠재거래선이 존재하는 경우 이탈은 검토가능하나 그렇지 않은 경우 이탈은 전혀 고려되지 않는다.

또한 새로운 거래선이 제공하게 될 기대이익이 기존거래선보다 클수록 새로운 거래선을 선택하게 될 가능성은 높아지게 된다. 사회교환이론(Thibaut and Kelley 1959)의 관점에서 보면, 거래상대방이 제공하는 성과가 잠재거래선이 제공가능한 성과(대안과 비교한 성과: outcome given comparison level for alternatives)보다 감소하는 경우에는 거래의 유지가 어려워진다.

대안의 획득가능성이 반응행위의 선택에 미치는 영향에 대해서는 기존 연구간에 논리전개와 실증분석결과에 있어 다소 차이가 있다. Rusbult 등(1988)은 대체 직무의 질(quality of alternative jobs)이 반응행위의 능동-수동(activity-passivity) 차원에 영향을 미치는 것으로 보고 있다. 이들에 의하면 적절한 대체직무가 있는 경우에는 능동적으로 무언가를 하고자 하는 동기가 유발되며 상황의 반전을 위해 힘을 행사하거나 발언하고자 하나, 적절한 대체직무가 없는 경우에는 상황이 좋아질 때까지 조용히 기다리거나(충성), 상황이 더욱 나빠지도록 내버려 두게 된다(태만).

Withey and Cooper(1989)는 보다 매력적인 대안이 획득가능한 경우에는 현재의 직무에 긍정적인 반응을 보이지 않고 소극적으로 행동할 것으로 보고 있다. 이들은 매력적 대안의 획득가능성이 이탈 혹은 태만에 따른 비용(예를 들어, 수입감소, 탐색비용, 평판저하 등)을 감소시키며, 따라서 대안이 획득가능할수록 이탈이나 태만의 행위가 선택될 가능성이 높은 것으로 보고 있다. 이러한 점에서 이들의 모형은 매력적인 대안에 의해 이탈과 발언이 촉진되고, 충성과 태만이 억제될 것으로 보고 있는 Rusbult 등(1988)의 모형과는 다소 차이가 있다.

그러나 Withey and Cooper 역시 대안의 획득가능성이 발언에 긍정적 영향을 미칠 수도 있다고 보고 있다. 대안이 획득가능한 경우에는 상대방에 의한 보복가능성을 과소 평가할 가능성이 높으므로 발언에 따른 비용이 감소하고 따라서 이를 선택할 가능성이 높아질 수도 있다. 그러나 이들의 실증 분석 결과에서는 매력적 대안의 획득가능성이 이탈과 긍정적인 상관관계를 맺고 있지만 나머지 세 가지 반응행위와의 상관관계는 통계적으로 비유의적이거나 일관되지 못한 것으로 나타나고 있다.

Ping(1993)의 실증분석 결과는 획득가능한 대안의 매력도가 높을수록 이탈과 발언이 증가한다는 가설을 지지하고 있다. 그러나 대안의 매력도가 충성과 태만에 미치는 영향은 가설과는 정반대로 정(+)의 관계를 맺는 것으로 나타나고 있다. Ping(1997)은 대안의 획득가능성을 이탈비용의 하위개념으로 보고 있으며, 매력적인 대안의 획득가능성이 낮을수록 이탈비용이 크게 발생하기 때문에 이탈이 억제되고 발언이 선택될 가능성이 높아지고 있음을 밝히고 있다.

이상의 연구결과를 종합할 때, 대안의 획득가능성이 반응행위의 선택에 미치는 영향은 이탈을 제외하고는 논리적으로나 경험적으로 불분명하다고 할 수 있다. 대안이 획득가능할수록 이탈은 증가하지만, 발언이나 충성, 태만에 미치는 영향은 단정하기 어렵다.

가설 4. 경로구성원의 대안 획득 가능성이 높을수록 이탈과 발언은 증가하며, 충성과 태만은 감소한다.

가설 4alt. 경로구성원의 대안 획득 가능성이 높을수록 이탈과 태만은 증가하며, 발언과 충성은 감소한다.

### 3. 반응행위간의 관계

Hirschman(1972)은 이탈이 가능한 경우에는 발언이 억제되는 것으로 보고 있다. 반대로 이탈이 불가능할 경우, 발언은 문제의 해결을 위해 선택될 가능성이 높아지게 된다. 즉 Hirschman은 이탈과 발언을 배타적이며 대체적인 관계에 있는 것을 보고 있다. Hirschman에 의하면 거래당사자는 발언을 이탈보다 먼저 고려하는 것으로 보고 있다. 이탈을 성급히 결정할 경우에는 차후 발언의 기회를 상실하게 되기 때문에 발언은 이탈에 대한 대안인 동시에 이탈에 대한 보완책으로서의 역할을 한다. 그러나 발언이 선택되기 위해서는 무엇보다 효율적인 의사소통수단이 존재해야 한다. 개선에 대한 요구나 불평을 효율적으로 전달할 수 있는 구조적 수단이 있는 경우에는 당사자의 발언에 따른 심리적, 경제적 비용이 감소할 것이므로 거래당사자는 이탈이나 침묵을 선택하기 이전에 이러한 구조적 수단을 활용하는 방안을 모색하게 된다.

한편 Hirschman은 충성을 하나의 행동대안을 보고 있지 않으며 단지 충성에 의해 이탈이 억제되고 발언이 촉진되는 것으로 보고 있다. 그는 이탈이 가능함에도 불구하고 발언이 선택되는 이유를 충성에 의해 설명하고 있다. 즉 충성을 불만족이 이탈과 발언의 선택에 미치는 영향을 조절하는 변수로 보고 있다. 거래관계에 있어 충성심이 강한 거래당사자는 자신이 상대방을 위해 무엇인가를 해야 하고, 또한 할 수 있다고 생각한다. 따라서 충성심이 강한 자는 이탈보다는 발언을 선택할 가능성이 높아진다.

그러나 충성이 발언에 미치는 영향에 대해 후속연구는 의문을 제기하고 있다. Barry(1974), Laver(1976)는 충성이 이탈을 저지할지는 모르나 반드시 발언을 촉진하는 것으로는 보고 있지 않다. 상대방에게 무조건 충성하는 것을 고귀한 가치로 여기고

있는 당사자는 발언 자체를 자제하고 잔류할 가능성이 높다(이에 대한 자세한 논의는 안광호, 임영균 1998 참조).

Withey and Cooper의 연구 역시 반응행위간에 상당히 밀접한 상관관계가 있음을 밝히고 있는데, 특히 이탈과 태만간의 상관관계가 높은 것으로 나타나고 있다. 태만은 이탈과 마찬가지로 관계의 철회(withdrawal)를 의미한다. 대체로 관계종식을 고려하는 자는 이탈이라는 적극적 반응을 선택하기 전에 발언이나 태만을 먼저 선택하고 이의 결과를 지켜본 뒤 다음 반응양식을 선택한다. 태만은 이탈이 차단되었거나, 발언의 효과에 의심이 가고, 마땅한 대안을 찾기 위해 시간을 벌고자 할 때 선택된다.

요약컨대 기존 연구는 반응행위간에 밀접한 상관관계가 있음을 제시하고 있으며 따라서 선행개념들이 특정한 반응행위에 미치는 영향을 분석함에 있어 여타 반응행위와의 상관관계를 고려할 필요가 있음을 암시하고 있다. 본연구는 선행개념들이 반응행위에 미치는 영향을 분석하기 위해 회귀분석과 분산분석에 이어 구조방정모형에 의해 잔차간의 상관관계를 허용하고 있다.

### III. 기존 연구의 요약

<표 1>은 반응행위와 관련된 기존 연구에서의 가설과 실증분석결과(회귀분석과 분산분석 결과)를 요약하고 있다. 여기서 보면, 기존연구에서 연구자들이 설정하고 있는 가설과 실증분석결과와는 많은 차이를 보이고 있는 것으로 나타나고 있다. 그러나 가설의 설정에 있어서는 다음의 세 가지를 제외하고는 대체로 일치하고 있다.

첫째, Rusbult 등(1988)과 Ping(1993)은 전반적인 만족수준이 높을 수록 긍정적 반응행위의 하나인 충성이 선택될 가능성이 높을 것으로 보고 있다. Withey and Cooper(1989)는 충성을 소극적 의미의 충성과 적극적 의미의 충성으로 구분하여, 만족수준이 높을 경우 소극적 의미의 충성- '침묵하며 개선되기를 기다림'이 선택될 가능성이 낮아지는 반면 적극적 의미의 충성-'지지를 표명하고 문제해결을 주도함'은 선택될 가능성이 높아지는 것으로 보고 있다. 이는 충성에 대한 개념적 정의를 어떻게 하느냐에 따라 연구결과가 상이하게 나타날 수 있음을 암시한다.

둘째, Rusbult 등과 Ping은 거래특유투자가 증가할 수록 건설적 반응이 선택될 가능성이 높기 때문에 태만이 감소할 것으로 보고 있으나 Withey and Cooper는 거래특유투자가 증가할수록 이탈비용이 증가하므로 여타 반응행위의 하나로 태만이 선택될

가능성이 높아질 것으로 보고 있다.

마지막으로, Rusbult 등과 Ping은 대안의 획득가능성이 높을수록 (소극적 반응행위인) 태만이 선택될 가능성이 낮아진다고 보고 있으나 Withey and Cooper는 (태만비용이 감소하므로) 태만이 선택될 가능성이 높을 것으로 보고 있다. 또한 Rusbult 등과 Ping은 대안의 획득가능성이 높을수록 능동적 반응행위의 하나인 발언이 선택될 것을 보고 있으나, Withey and Cooper는 발언이 촉진되거나 반대로 억제될 수도 있다고 보고 있다.

<표 1> 반응행위와 관련된 기존 연구의 요약 (가설 및 실증분석 결과)

반응행위	선행개념	Rusbult et al. (1982)	Rusbult et al. (1988) 표본I	Rusbult et al. (1988) 표본II	Rusbult et al. (1988) 표본III	Ping (1993)	Ping (1997)	Withey and Cooper (1989) 표본I	Withey and Cooper (1989) 표본II
이탈	만족	-/	-/	-/	-/	-/		-/	-/ns
	의존-동기적 투자								
	의존-거래특유투자 (교체비용)	-/	-/	-/	-/ns	-/ns (-/ns)		-/	-/ns
	의존-대안의 획득가능성	+/-	+/+	+/+	+/+	+/+		+/ns	+/ns
발언	만족	+/+	+/+	+/ns	+/+	+/+	+/+	+/ns	+/ns
	의존-동기적 투자								
	의존-거래특유투자 (교체비용)	+/+	+/ns	+/+	+/ns	+/+ (+/ns)	+/+ <sup>a</sup>	+/ns	+/ns
	의존-대안의 획득가능성	+/ns	+/+	+/+	+/+	+/ns	-/ <sup>a</sup>	?/ns	?/ns
충성	만족	+/+	+/+	+/+	+/+	+/ns		?/-	?/-
	의존-동기적 투자								
	의존-거래특유투자 (교체비용)	+/+	+/+	+/ns	+/ns	+/ns (+/+)		+/ns	+/ns
	의존-대안의 획득가능성	-/	-/	-/ns	-/ns	-/+		-/ns	-/ns
태만	만족	-/	-/	-/	-/ns	-/		-/	-/
	의존-동기적 투자								
	의존-거래특유투자 (교체비용)	-/	-/ns	-/	-/	-/ (-/ns)		+/ns	+/ns
	의존-대안의 획득가능성	-/	-/ns	-/ns	-/ns	-/+		+/ns	+/ns

(주) / 앞의 부호는 가설의 방향, 뒤의 부호는 실증분석결과의 방향을 나타냄.

a: 거래특유투자, 교체비용, 대안의 매력도를 이탈비용을 구성하는 항목으로 분석

ns: p=.05 수준에서 비유의적임

## IV. 측정치의 개발 및 자료 수집

### 1. 개념의 측정

본 연구의 종속개념인 반응행위에 대한 측정 문항으로는 Rusbult 등(1988), Ping(1997)의 연구에서 사용된 문항을 수정하여 사용하였다. 선행개념인 의존의 하위 개념으로 (1)동기적 투자는 백화점과의 거래에서 발생하는 재무적 성과, 백화점과의 거래가 지닌 중요도에 의해 측정하였으며, (2)거래특유투자는 의류제조업체가 백화점과의 거래를 위해 투자한 정도에 의해, (3)대안의 획득가능성은 대체의 난이성을 질문하는 하나의 문항들(역문항)로 측정하였다. 만족은 Anderson and Narus(1984, 1990)의 연구에서 사용된 문항을 수정하여 사용하였다. 모든 측정치는 ‘전혀 그렇지 않다’에서 ‘정말 그렇다’까지의 Likert 5점 척도로 구성되었다. (구체적인 문항에 대해서는 반응행위의 경우 <표2>를, 선행개념의 경우 <표3>을 참조.)

<표 2> 반응행위의 측정문항

측정변수	설 문 문 항	출처
이 탈	현재 우리는 앞으로 이 백화점과의 거래관계를 끊을 것에 대해 고려하고 있다.(EX1) 최근 이 백화점과의 거래규모를 줄여나갈 계획을 하고 있다.(EX2) 우리는 현재 다른 영업장을 모색하고 있다.(EX3) 현재 우리는 이 백화점을 다른 거래선으로 대체할 생각을 하고 있다.(EX4)	Rusbult, Farrell, Rogers & Mainous, Ping
태 만	때때로 이 백화점에 신상품이나 인기상품을 놓지 않거나 의도적으로 지연시킨다.(NE1) 우리는 이 백화점과의 거래관계 개선을 위한 어떠한 노력도 기울이지 않는다.(NE2) 우리는 이 백화점에 대한 영업노력을 포기하고, 상황이 더 나빠지더라도 방치한다.(NE3) 우리는 이 백화점과의 문제가 저절로 사라지기를 끈기있게 기다린다.(NE4) 이 백화점의 매장관리나 매출에 별로 신경을 쓰지않는다.(NE5)	
발 언	거래 관계에 문제가 발생한다면 우리는 이 백화점의 담당자를 만나 이야기를 한다.(VO1) 우리는 같은 입점업체들과 어떻게 해야할지를 의논한다.(VO2) 거래관계의 문제점에 대한 도움이나 조언을 얻기 위해 외부의 기관과 접촉한 적이 있다.(VO3) 우리는 양측에 모두 유리하도록 문제를 절충하여 해결한다.(VO4) 거래관계를 개선하기 위하여 시정을 요구한 적이 있다.(VO5)	
충 성	우리는 좋은 나쁜든 이 백화점과의 거래관계를 계속 유지할 것이다.(LO1) 다른 업체가 이 백화점에 대해서 비판적일 때에도 우리는 이 백화점측의 좋은 점에 대해 이야기한다.(LO2) 이 백화점과 문제가 생겼을 때, 우리는 다른 백화점과 거래를 하더라도 마찬가지라고 생각하며 그냥 넘어간다.(LO3) 우리는 이 백화점과의 거래관계를 유지하는 것이 최선이라고 생각한다.(LO4)	

<표 3> 선행개념의 측정문항

측정변수	설문문항	출처
동기적 투자 (재무 성과, 전략적 중요도 등)	우리 브랜드는 매출의 많은 부분을 이 백화점에 의존하고 있다.(DE2) 우리는 이 백화점과의 거래를 통해 많은 매출을 올리고 있다.(DE7) 이 백화점과의 거래를 통해 높은 이윤을 올리고 있다. (DE5) 이 백화점에 입점한 이후 재무적 성과가 좋다.(DE6) 이 백화점과의 거래는 수지가 맞지 않는다.(DE9) 이 백화점에 입점한 것이 우리 브랜드의 이미지 향상에 도움을 준다고 생각한다.(DE8) 이 백화점은 우리의 향후 영업에 있어서 매우 중요한 곳이다.(DE17)	El-Ansary & Stern, Anderson & Narus, Ganessan, 정현주
대안의 획득가능성	이 백화점은 다른 백화점과 비교했을 때 매출 총이익이 높다.(DE13)(역문항) 만약 이 백화점과의 거래가 끊어진다면, 이곳을 대체할 만한 곳을 찾기가 어려울 것 같다.(DE14)(역문항) 이 백화점은 다른 백화점과 비교했을 때 이익이 높다.(DE15)(역문항) 이 백화점은 다른 백화점과 비교했을 때 영업정책이 뛰어나다.(DE16)(역문항)	Kumar, Scheer & Steenkamp
거래특유투 자	우리는 이 백화점과의 거래를 위해 인테리어, 판매인력 및 서비스, 관리시스템의 개발과 교육에 많은 투자를 하고 있다.(DE10) 만약 우리가 이 백화점에 더 이상 납품을 하지 않는다면, 이 백화점과의 거래를 위해 이미 투자한 것의 상당부분을 잃게 된다.(DE11) 만약 우리가 다른 백화점에 입점을 하게 된다면 새로운 투자가 많이 요구된다.(DE12)	Heide & John
만족	우리는 이 백화점과의 거래에 대해 매우 만족한다.(SA1) 우리는 이 백화점이 제공하는 판촉지원의 규모와 방식에 대해 만족하고 있다.(SA2) 지난 한해동안 이 백화점과의 거래관계는 즐거운 것이었다.(SA3) 대체적으로 이 백화점은 사업을 같이 할만한 좋은 회사이다.(SA4) 이 백화점의 영업정책이나 프로그램들은 우리 브랜드의 사업에 도움을 준다.(SA5) 우리는 이 백화점을 선택한 것에 대해 후회하고 있다.(SA6) 이 백화점과 거래를 결정한 것은 잘한 일이라고 생각한다.(SA7) 지난 한해동안 이 백화점과의 거래는 만족할만한 것이었다.(SA8)	Anderson & Narus

## 2. 표본 및 자료수집절차

본 연구의 표본으로는 백화점에 입점한 의류업체를 연구대상으로 삼았다. 백화점은 국내 의류유통에 있어 전통적으로 중요한 역할을 수행해왔으며, 백화점과 입점업체간의 관계는 심각한 갈등이 항상 내재하고 있는 것으로 보고되고 있다. 설문조사의 핵심응답자(key informants)로는 의류업체의 백화점 영업 담당자를 활용하고 있다.

설문조사에 앞서 주요 백화점에 입점한 의류업체의 리스트를 확인하였으며, 조사대상 업체를 선정한 후 각 회사의 영업부와 기획부에 전화로 설문에 대한 협조를 요청하였다. 본 설문에 앞서 소수의 영업 담당자를 대상으로 한 인터뷰를 통해 입점 의사결정의 역사적 배경에서부터 현재의 거래관련 주요 이슈에 대한 파악과 예비설



문서의 내용타당성(content validity)에 대한 검증을 실시하였다.

본 설문조사는 1999년 4월 4일 6일에서 5월 31일까지 진행되었으며, 1차로 각 회사별로 방문하여 설문지를 배부하고, 3~4일 후 2차로 방문하여 회수하였다. 이 때 누락된 설문지는 우편을 통해 회수하는 방법을 채택하였다. 총 450부의 설문지를 배포하였고, 그 중 347부의 설문지를 회수하여 76.9%의 회수율을 보였다. 이 중에서 응답이 누락되거나 부실한 설문지 21부를 제외한 326부가 자료분석에 이용되었다. 설문 조사에 응한 백화점 입점 의류업체의 특징을 살펴보면 <표4>와 같다.

<표 4> 응답업체의 주요 특징

제품의 종류에 따른 응답업체 분류		
여성복	131	40.3
남성복	33	10.1
유·아동복	31	9.5
스포츠 웨어	58	17.8
캐주얼 웨어	34	10.4
내의류	26	8.0
모피·가죽	2	0.6
패션잡화(패션 액세서리·구두·가방·모자 등)	5	1.5
기 타	5	1.5
무응답	1	0.3
계	326	100.0
브랜드의 종류에 따른 응답업체 분류		
직수입 브랜드	35	10.7
디자이너 브랜드	33	10.1
라이센스 브랜드	87	26.7
내셔널 브랜드	161	49.4
사업 브랜드	9	2.8
무응답	1	0.3
계	326	100.0
브랜드의 런칭 시기		
1년 미만	13	4.0
1년 이상~2년 미만	9	2.8
2년 이상~3년 미만	12	3.7
3년 이상~5년 미만	35	10.7
5년 이상~10년 미만	72	22.1
10년 이상~15년 미만	68	20.9
15년 이상~20년 미만	45	13.8
20년 이상	49	15.0
무응답	23	7.1
계	326	100.0

브랜드의 연간 총매출액		
10억원 미만	11	3.4
10억 이상~50억원 미만	29	8.9
50억 이상~100억 미만	38	11.7
100억 이상~150억 미만	33	10.1
150억 이상~200억 미만	24	7.4
200억 이상	143	43.9
무응답	43	14.7
계	326	100.0

그리고 본 조사의 응답자가 근무하는 의류업체와 그들이 입점해 있는 백화점 중 최대 매출을 올리고 있는 백화점과의 거래기간과 매출액은 <표 5>에 나타나 있다.

<표 5> 최대거래 백화점과의 거래 기간과 매출액

최대 거래 백화점과의 거래 기간		
구 분	빈 도	비 율
1년 미만	13	4.4
1년 이상~2년 미만	35	11.7
2년 이상~3년 미만	24	8.1
3년 이상~5년 미만	32	10.7
5년 이상~10년 미만	83	27.9
10년 이상~15년 미만	59	19.8
15년 이상~20년 미만	38	12.8
20년 이상	14	4.7
계	298	100.0
최대 거래 백화점에서의 연간 매출		
5억원 미만	38	13.7
5억 이상~10억원 미만	85	30.7
10억 이상~15억 미만	47	17.0
15억 이상~20억 미만	34	12.3
20억 이상~25억 미만	19	6.9
25억 이상~30억 미만	5	1.8
30억 이상	49	17.7
계	277	100.0

## V. 분석 결과 및 토의

### 1. 측정치의 타당성과 신뢰성 분석

#### 1) 반응행위에 대한 요인 분석

반응행위와 관련된 18개 문항에 대한 공통요인분석(common factor analysis) 결과는 <표6>과 같다. 여기서 보면 반응행위의 측정치들이 의도한 바와 같이 적재되지 않는 것으로 나타나고 있다. 요인 I은 이탈의 모든 측정치와 충성의 일부 측정치가 적재되고 있으며, 요인 II는 태만의 모든 측정치와 발언의 일부 측정치가, 요인 III은 발언의 측정치와 충성의 일부 측정치가, 마지막으로 요인 IV는 충성의 측정치 하나가 적재되는 것으로 나타나고 있다. 이탈과 태만의 측정치는 대체로 예상한 바와 같은 적재패턴을 보이고 있으나 발언과 충성의 측정치는 여타 반응행위의 측정치와 뚜렷이 구분되고 있지 않음을 알 수 있다. 이는 네가지 반응행위의 측정치들이 여타 반응행위의 측정치들과의 평균상관계수가 낮은 것으로 보고하고 있는 Rusbult 등(1986)의 연구나 뚜렷한 적재패턴을 보이고 있는 Withey and Cooper의 연구결과와 차이를 보이고 있다.

이러한 결과에 대한 추가분석을 위해 각각의 반응행위에 대한 일차원성 분석을 실시한 결과, 이탈과 태만의 경우에는 하나의 요인에 적재되고 모든 적재치가 0.3보다 큰 것으로 나타난 반면, 발언의 경우에는 두 개의 요인(거래처에 대한 발언 vs. 외부 발언)에 적재되는 것으로 나타났으며 충성의 경우에도 두 개의 요인(거래의 유지 vs. 호의적 태도)에 적재되는 것으로 나타나고 있다. 발언의 경우 VO3의 경우에는 두 요인에 모두 적재치가 높은 것으로 나타나고 있어 VO3를 제외한 나머지 측정치만으로 요인분석을 실시한 결과, 이들 측정치는 하나의 요인에 적재되는 것으로 나타나고 있다. 충성의 경우에도 LO2를 제외한 나머지 측정치만으로 요인분석을 실시한 결과, 이들 측정치는 하나의 요인에 적재되는 것으로 나타나고 있다. 따라서 반응행위의 측정치 중 VO3와 LO2는 추후 분석에서 제외되었다.

<표 6> 반응행위에 대한 요인분석

측정치	요 인			
	1	2	3	4
EX4	.767	.288	7.007E-02	-2.583E-02
EX2	.756	.282	5.398E-02	1.242E-02
EX1	.706	.172	5.690E-02	-7.936E-02
EX3	.671	.239	-6.773E-03	7.382E-03
LO4	-.427	-3.902E-02	-2.643E-02	.352
LO1	-.397	-.151	.117	.311
NE3	.232	.809	-7.521E-02	-.110
NE5	.258	.753	6.763E-02	-.156
NE1	.385	.575	.185	-.133
NE2	.215	.553	-.148	.137
VO1	-.298	-.476	.252	.161
NE4	4.916E-02	.363	-3.122E-02	.300
VO4	-8.136E-02	-.176	.581	-.161
VO2	.131	-7.677E-02	.552	-3.898E-03
VO5	1.709E-02	-8.245E-02	.533	4.647E-02
VO3	.329	.240	.434	-1.530E-02
LO2	-5.795E-02	8.830E-02	.418	-9.645E-02
LO3	-4.561E-02	-4.214E-02	-9.948E-02	.335

선행변수인 입점업체의 백화점에 대한 의존을 측정하고 있는 14개의 문항에 대한 요인분석 결과는 <표 7>과 같다. 우선 동기적 투자의 측정치는 이윤(DE5, DE6, DE9), 매출/이미지/영업정책(DE7, DE2, DE17, DE8)의 두 가지 하위 차원을 가지는 것으로 나타났으며, 거래특유투자의 측정치(DE10, DE11, DE12)는 하나의 요인에 적재되는 것으로 나타나고 있다. 대안의 획득가능성의 측정치(DE13, DE14, DE15, DE16)는 비록 하나의 요인에 적재되는 것으로 나타나고는 있으나 DE14와 DE16의 적재치는 매우 낮은 것으로 나타나고 있다. 따라서 요인분석 결과에 의할 때 DE14와 DE16은 제거의 대상이 되나, 대안의 획득가능성에 개념적으로 가장 가까운 측정치가 DE14라는 점에서 본 연구에서는 DE13과 DE15(잠재거래선과 비교한 이익)을 포기하고 DE14를 활용하기로 한다.

한편, 의존과 함께 선행변수로 활용되고 있는 만족의 경우에는 8개의 측정치 모

두가 하나의 요인에 적재되고 적재치 모두가 0.3보다 큰 것으로 나타나고 있다.

<표 7> 입점업체의 백화점에 대한 의존에 대한 요인분석

개념	측정치	적재치 (요인1)	적재치 (요인2)	아이겐값	분산비율 (%)
동기적 투자	DE5	.930	-	2.474	35.5
	DE6	.816	-		
	DE9	.587	-		
	DE7	-	.798	1.108	15.8
	DE2	-	.589		
	DE17	-	.527		
	DE8	-	.504		
거래특유투자	DE11	.991	-	1.354	45.1
	DE10	.443	-		
	DE12	.419	-		
대안의 획득가능성	DE15	.837	-	1.241	31.0
	DE13	.674	-		
	DE16	.224	-		
	DE14	.192	-		

## 2) 신뢰성 분석

한편 각각의 개념의 측정치에 대한 신뢰성 분석을 실시한 결과는 <표 8>과 같다. 반응행위 중 이탈과 태만, 발언, 선행변수인 의존의 하위차원 중 동기적 투자와 거래 특유투자, 그리고 만족은 일반적으로 탐험연구에서의 신뢰성 허용기준인 0.5를 넘는 것으로 나타나고 있으나, 반응행위 중 충성의 경우에는 0.4450으로 허용기준에 못미치는 것으로 나타나고 있다. 따라서 충성의 경우에는 적극적 의미의 충성과 소극적 의미의 충성 중 하나를 선택할 수밖에 없었으며 본 연구에서는 소극적 의미의 충성(관망하며 거래를 유지함)을 측정하고 있는 문항인 LO1을 최종 척도로 선정하였다. 한편 대안의 획득가능성 역시 이의 개념적 정의에 가장 가까운 문항인 DE14를 최종 척도로 선정하였다.

<표 8> 최종 분석 문항 선정과 신뢰성 분석

구 분		최초 문항수	최종문항수 (삭제문항)	Cronbach $\alpha$
반응행위	이 탈	4	4	.8477
	발 언	5	4(V03)	.5571
	충 성	4	1(L02, LO3, LO4)	-
	태 만	5	5	.7542
만족		8	8	.8761
의존	동기적 투자 I- 이윤	3	3	.8164
	동기적 투자 II-매출/이미지 /영업정책	4	4	.6850
	거래특유	3	3	.6148
	투자대안의 획득가능성	4	1(DE13,DE15,DE16)	-

### 3) 가설검증

#### (1) 상관관계 분석

<표 9>는 주요 개념간의 상관관계를 보여주고 있다. 우선 반응 행위간의 상관계수를 보면, 발언과 이탈간의 관계를 제외한 나머지 상관계수가 모두  $p=.05$  수준에서 모두 통계적으로 유의적인 것으로 나타나고 있다.

<표 9> 주요 개념간의 상관관계

	이탈	발언	충성	태만	만족	동기적 투자 I	동기적 투자 II	거래특유 투자	대안의 획득가능성
발언	-.086								
충성	-.378**	.149**							
태만	.478**	-.244**	-.212**						
만족	-.315**	.307**	.155**	-.176**					
동기적 투자 I	-.121**	.126**	.049	.001	.409**				
동기적 투자 II	-.365**	.108*	.239**	-.185**	.239**	.272**			
거래 특유투자	-.027	.096	.014	.009	.053	.100	.363**		
대안의 획득가능성	.267**	.074	-.239**	.047	.011	-.015	-.447**	-.267**	
평균	1.978	3.500	3.846	1.824	3.300	3.152	3.772	3.692	3.435
표준편차	.763	.541	.998	.557	.584	.887	.619	.670	1.074

\*:  $p<.10$ , \*\*:  $p<.05$ . (N=292)

이탈은 태만과는 긍정적인 관계를 맺는 반면 충성과는 부정적인 관계를, 발언은 충성과는 긍정적인 관계를 맺는 반면 태만과는 부정적인 관계를, 충성은 태만과 부정적인 관계를 맺는 것으로 나타나고 있다.

한편, 반응행위와 선행변수간의 상관관계를 보면, 만족은 이탈 및 태만과는 부정적인 관계를, 발언과 충성에는 긍정적인 관계를 맺고 있으며, 동기적 투자의 하위차원들은 대체로 이탈 및 태만과는 부정적, 발언과 충성과는 긍정적 관계를 맺고 있는 것으로 나타나고 있다. 거래특유투자자는 반응행위의 모든 차원과 유의적인 관계가 없는 것으로 나타나고 있으며, 대안의 획득가능성은 이탈과는 긍정적, 충성과는 부정적인 관계에 있는 것으로 나타나고 있다.

(2) 선행개념이 미치는 영향

선행개념이 반응행위에 미치는 영향은 (1)각각의 반응행위를 종속변수로 하는 회귀분석, (2)극단적 반응행위를 보이는 집단간 선행변수에 있어서의 차이를 비교하는 분산분석, (3)반응행위간의 상관관계를 고려하여 선행변수가 미치는 영향을 분석하는 구조방정모형(structural equation modeling)의 세가지 분석방법을 통해 검증되고 있다.

<표 10>은 각각의 반응행위와 선행변수간의 회귀분석결과를 보여주고 있다. 각각의 종속변수를 기준으로 분석결과를 요약하면 다음과 같다.

<표 10> 반응행위와 선행변수간의 회귀분석결과

독립변수	종속변수							
	이탈		발언		충성		태만	
	beta	t	beta	t	beta	t	beta	t
만족	.282	-4.873**	.293	4.726**	.142	2.281**	-.180	-2.839**
동기적 투자 (이윤)	.061	1.045	-.019	-.298	-.048	-.770	.125	1.961*
동기적 투자 (매출/이미지/형 업정책)	-.282	-4.403**	.066	.954	.169	2.448**	-.214	-3.052**
거래특유투자	.132	2.343**	.092	1.527	-.101	-1.618*	.077	1.253
대안의 획득가능성	.180	3.037**	.124	1.957*	-.193	-3.019**	-.024	-.370
R <sup>2</sup>	.229		.113		.105		.071	
F(5, 286)	16.976		7.277		6.689		4.376	
sig.	.000		.000		.000		.001	

\*: p<.10, \*\*: p< .05

이탈: 회귀분석결과, 백화점과의 거래관계에 있어 의류업체의 이탈은 만족과 동기적 투자(매출/이미지/영업정책에의 의존도)가 감소할수록, 또한 대안이 획득가능할수록 증가하는 것으로 나타났으며, 거래특유투자가 많을수록 증가하는 것으로 나타나고 있다. 여기서 거래특유투자가 이탈에 미치는 영향은 이탈과의 단순상관계수가 비유의적인 것을 고려한다면 여타 선행변수, 예를들어 동기적 투자(매출/이미지/영업정책)와 대안의 획득가능성과의 관계에서 발생하는 억압효과에 기인한 것으로 풀이된다. 한편, 이탈은 기존연구(e.g., Rusbult et al. 1988; Withey and Cooper 1989)에서와 같이 여타 반응행위에 비해 선행변수에 의한 설명력이 가장 높은 것으로 나타나고 있다.

발언: 백화점에 대한 의류업체의 발언은 백화점과의 거래에 따른 만족이 증가할수록, 그리고 다른 대안의 획득 가능성이 높아질수록 증가하는 것으로 나타났다. 그러나 발언에 동기적 투자나 거래특유투자가 미치는 영향은 비유의적인 것으로 나타나고 있다.

충성: 의류업체의 충성은 백화점에 대한 만족과 동기적 투자(매출/이미지/영업정책에의 의존도)가 증가할수록 증가하는 반면, 대안이 획득 가능할수록 감소하는 것으로 나타났다.

태만: 백화점에 대한 만족과 동기적 투자(매출/이미지/영업정책에의 의존도)가 증가할수록 의류업체의 태만행위가 감소하는 것으로 나타났다. 동기적 투자 중 이윤에의 의존도가 미치는 영향은 단순상관계수가 비유의적인 것으로 나타나고 있어 여타 선행변수와의 관계에서 발생한 억압효과에 의한 것으로 볼 수 있다. 또한 의류업체가 백화점 입점을 이윤 보다는 다른 이유에서 찾는다는 점을 시사해준다. 태만은 네가지 반응행위에 대한 선행변수의 설명력이 가장 낮은 것으로 나타나고 있다.

위의 회귀분석 결과를 선행변수를 중심으로 요약하면 다음과 같다. 첫째, 의류업체의 반응행위를 결정짓는 가장 중요한 변수는 백화점과의 거래관계에서 얻는 만족이다. 의류업체의 만족이 증가할수록 이탈과 태만은 감소하는 반면, 발언과 충성은 증가한다.

둘째, 의류업체의 백화점에 대한 반응 행위는 이윤보다는 매출, 이미지, 영업정책에서의 의존에 의해 결정된다. 매출, 이미지, 영업정책에서의 의존도가 높을수록 의류업체의 이탈과 태만은 감소하고, 충성은 증가한다.

셋째, 백화점에 대한 거래특유투자는 의류업체의 반응행위에 영향을 미치지 않는다.



마지막으로, 의류업체는 대안이 획득가능할 수록 백화점에 대해 이탈과 발언행위를 많이 하게 되지만, 충성은 감소한다.

### (3) 집단분석

Withey and Cooper(1989)는 전체 표본을 각각의 반응행위에 있어 뚜렷한 성향을 보이는 네 개의 집단, 즉 이탈자, 발언자, 충성자, 태만자로 구분한 뒤 분산분석을 통해 집단간 선행변수에 있어서의 차이를 분석하고 있다. 그 결과, 만족, 대안의 획득가능성, 그리고 이탈비용 중 매몰비용과 거래특유투자에 있어 집단간에 유의적인 차이가 있는 것으로 나타나고 있다. 이탈자의 경우 나머지 집단에 비해 매몰비용과 만족수준이 가장 낮은 것으로 나타났으며 대안의 획득가능성이 가장 높은 것으로 나타나고 있다. 거래특유투자의 경우에는 발언자보다는 낮은 것으로 나타났으나 태만자나 충성자보다는 높은 것으로 나타나고 있다. 발언자는 여타 집단에 비해 이탈비용의 두 변수(매몰비용과 거래특유투자)와 만족수준이 가장 높은 반면 대안의 획득가능성은 가장 낮은 것으로 나타났다. 충성자의 경우에는 여타 집단과 구별짓는 뚜렷한 특징이 없는 것으로 나타났으며, 태만자는 거래특유투자가 가장 낮은 것으로 나타났다.

본 연구에서는 Withey and Cooper의 절차에 따라 집단간 비교분석을 실시하였다. 집단 구분을 위해 각 반응행위의 표준화된 값이 1 이상인 반면 나머지 반응행위에 있어서는 1미만인 표본을 동일한 집단에 속하는 것으로 하고 있다.

<표 11>은 선행변수에 있어 집단간의 차이를 일원 분산분석(one-way ANOVA)에 의해 분석할 결과를 보여주고 있다.

<표 11> 동일 반응행위 집단별 일원 분산분석 결과의 요약

독립변수	반응집단				F	sig.
	이탈자 (N=21)	발언자 (N=14)	충성자 (N=58)	태만자 (N=18)		
만족	2.8929 <sup>a</sup>	3.6607 <sup>b</sup>	3.2522 <sup>a</sup>	3.0347 <sup>a</sup>	4.570	.005**
동기적투자 -이익	2.6190 <sup>a</sup>	3.2381 <sup>ab</sup>	3.0292 <sup>ab</sup>	3.2745 <sup>b</sup>	1.837	.145
동기적투자 -매출/ 이미지/영업정책	3.2500 <sup>a</sup>	3.7321 <sup>b</sup>	4.0893 <sup>b</sup>	3.3472 <sup>a</sup>	12.987	.000**
거래특유투자	3.5238 <sup>a</sup>	3.9286 <sup>a</sup>	3.7895 <sup>a</sup>	3.5556 <sup>a</sup>	1.517	.214
대안의 획득가능성	3.4286 <sup>a</sup>	2.9286 <sup>a</sup>	1.9310 <sup>b</sup>	2.8889 <sup>a</sup>	16.793	.000**

\*: p<.10, \*\*: p<.05

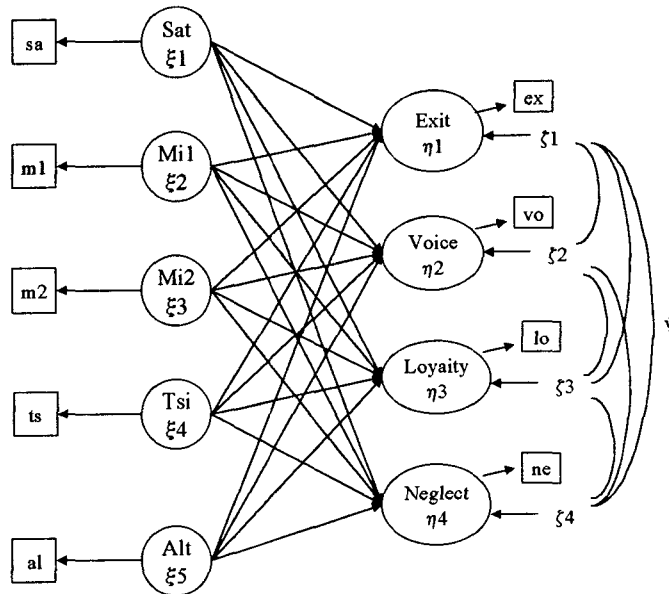
※ 동일한 영문자는 동일한 집단으로 간주될 수 있다.

여기서 보면 네 집단은 만족, 동기적 투자(매출/이미지/영업정책)와 대안의 획득가능성에 있어 통계적으로 유의적인 차이를 보이고 있다. 이탈자의 경우, 만족수준과 동기적 투자가 가장 낮은 것으로 나타난 반면 대안의 획득가능성은 가장 높게 나타났다. 발언자의 경우에는 만족수준이 가장 높은 것으로 나타났으며 동기적 투자(매출/이미지/영업정책)도 비교적 높은 것으로 나타났다. 충성자는 동기적 투자(매출/이미지/영업정책)에 대한 의존도가 가장 높은 반면 대안의 획득가능성은 가장 낮은 것으로 나타났다. 태만자의 경우에는 동기적 투자(매출/이미지/영업정책)와 만족수준이 비교적 낮은 것으로 나타났다.

(4) 구조방정모형

앞서의 회귀분석과 집단분석에서는 반응행위간의 밀접한 상관관계가 고려되지 않는 문제를 안고 있다. 본 연구에서는 <그림 2>에서와 같이 구조방정모형을 활용, 반응행위 잔차간의 상관관계를 허용함으로써 선행개념이 미치는 영향을 추정함에 있어 반응행위간의 상관관계를 반영하고 있다.

<그림 2> 구조방정 모형



<표 12> 구조방정모형에 의한 분석결과

파라미터	추정치	t-값	파라미터	추정치	t-값
$\gamma_{11}$	-.290	-3.609	$\varphi_{21}$	.484	6.458
$\gamma_{12}$	.160	1.857	$\varphi_{31}$	.309	3.965
$\gamma_{13}$	-.572	-3.949	$\varphi_{32}$	.364	4.477
$\gamma_{14}$	.313	2.817	$\varphi_{41}$	.072	.903
$\gamma_{15}$	.094	1.105	$\varphi_{42}$	.141	1.697
$\gamma_{21}$	.436	4.359	$\varphi_{43}$	.559	5.821
$\gamma_{22}$	-.072	-.681	$\varphi_{51}$	.012	.188
$\gamma_{23}$	.078	.454	$\varphi_{52}$	-.017	-.256
$\gamma_{24}$	.164	1.233	$\varphi_{53}$	-.540	-6.961
$\gamma_{25}$	.191	1.837	$\varphi_{54}$	-.341	-4.401
$\gamma_{31}$	.130	1.693	$\psi_{11}$	.628	7.301
$\gamma_{32}$	-.101	-1.233	$\psi_{21}$	.012	.157
$\gamma_{33}$	.328	2.450	$\psi_{22}$	.762	5.729
$\gamma_{34}$	-.207	-1.997	$\psi_{31}$	-.189	-3.102
$\gamma_{35}$	-.136	-1.696	$\psi_{32}$	.151	2.086
$\gamma_{41}$	-.201	-2.225	$\psi_{33}$	.861	11.025
$\gamma_{42}$	.235	2.427	$\psi_{41}$	.378	4.988
$\gamma_{43}$	-.464	-2.919	$\psi_{42}$	-.274	-3.164
$\gamma_{44}$	.214	1.751	$\psi_{43}$	-.121	-1.826
$\gamma_{45}$	-.117	-1.240	$\psi_{44}$	.840	7.725
$\chi^2 = 0$ (p=1.00) (모든 파라미터가 추정되고 있는 Saturated model 임)					

(주1)  $\lambda_y, \lambda_x$ 는 합산척도의 경우  $\alpha^{1/2}$ , 단일척도의 경우 1.0 에,  $\delta, \epsilon$ 는 합산척도의 경우  $1-\alpha$ , 단일척도의 경우 0으로 고정되었음.

(주2)  $\varphi_{ii}=1.0$  임.

<표 12>에서 보는 바와 같이 구조방정모형에 의한 선행개념과 반응행위간의 관계는 대체로 앞서의 회귀분석 결과와 다소 일치하지 않는 것으로 나타나고 있다. 만족과 동기적 투자(매출/이미지/영업정책)가 미치는 영향은 유의적인 것으로 확인되고 있으나, 대안의 획득가능성이 미치는 영향은 대체로 비유의적인 것으로 나타나고 있다.

반응행위와의 단순상관계수가 대체로 비유의적인 것으로 나타난 거래특유투자와 동기적 투자(이익)를 제외하고, 회귀분석결과 비유의적인 것으로 나타난 두 경로(동기적투자->발언; 대안의 획득가능성->태만)를 제외한 trimmed model에서는 선행개념과 반응행위간의 관계가 앞서의 회귀분석결과와 거의 일치하는 것으로 나타나고 있다.(<표 13> 참조)

<표 13> trimmed model의 분석결과

파라미터	추정치	t-값	파라미터	추정치	t-값
$\gamma_{11}$	-.270	-3.927	$\varphi_{21}$	.312	4.006
$\gamma_{12}$	-.315	-3.374	$\varphi_{31}$	.012	.199
$\gamma_{13}$	.138	1.986	$\varphi_{32}$	-.538	-6.936
$\gamma_{21}$	.442	5.550	$\psi_{11}$	.714	9.084
$\gamma_{22}$	--	--	$\psi_{21}$	.025	.352
$\gamma_{23}$	.085	1.154	$\psi_{22}$	.795	5.929
$\gamma_{31}$	.120	1.773	$\psi_{31}$	-.246	-4.330
$\gamma_{32}$	.153	1.628	$\psi_{32}$	.141	1.969
$\gamma_{33}$	-.163	-2.181	$\psi_{33}$	.898	11.893
$\gamma_{41}$	-.164	-2.171	$\psi_{41}$	.457	6.528
$\gamma_{42}$	-.176	-2.157	$\psi_{42}$	-.276	-3.235
$\gamma_{43}$	--	--	$\psi_{43}$	-.172	-2.697
			$\psi_{44}$	.921	8.799
$\chi^2 = 2.007$ (p=0.367), RMR=0.013, GFI=0.998, AGFI=0.973, NFI=0.994, NNFI=1.00.					

- (주1)  $\lambda_y, \lambda_x$ 는 합산척도의 경우  $\alpha^{1/2}$ , 단일척도의 경우 1.0 에,  $\delta, \epsilon$ 는 합산척도의 경우  $1-\alpha$ , 단일척도의 경우 0으로 고정되었음.  
 (주2)  $\varphi_{ii}=1.0$  임.

## VI. 결론 및 제언

본 연구는 백화점과 입점 의류업체를 연구대상으로 하여, 거래관계에 있어 문제가 발생할 경우 구성원이 취할 수 있는 반응행위를 결정짓는 변수로 이제까지의 연구에서 공통적으로 중요하게 다루고 있는 변수인 만족과 의존이 미치는 영향을 다루고 있다. 본연구는 Emerson의 정의에 따라 의존을 세 가지 하위차원(동기적 투자, 거래 특유투자, 대안의 획득가능성)으로 구분하여 그 영향을 분석하고 있다. 분석결과는 기존의 연구결과와 대체로 일치하는 것으로 나타났으며 이를 선행변수가 미치는 영향과 관련하여 요약하면 다음과 같다.

첫째, 백화점에 대한 의류업체의 만족은 네가지 반응행위 전반에 영향을 미치는 변수로 만족 수준이 높을수록 의류업체의 발언과 충성이 증가하는 데 비해 이탈과 태만은 감소한다. 또한 만족은 발언자와 여타집단을 구분해주는 기준이 된다. 발언자의 경우 만족 수준이 여타 집단에 비해 높은 것으로 나타났다.

둘째, 백화점에 대한 의류업체의 동기적 투자(매출/이미지/영업정책)는 능동-수동의 차원 보다는 건설-파괴의 차원에 영향을 미친다. 의류업체의 백화점과의 거래에 대한 동기적 투자가 클수록(즉, 매출, 이미지, 영업정책에 대한 의존도가 높을수록) 건설적 반응행위인 충성이 선택될 가능성이 높으며, 동기적 투자가 적을수록 파괴적 반응행위인 이탈과 태만이 선택될 가능성이 높다.

셋째, 의류업체가 현재의 거래백화점을 대체할 수 있는 잠재거래선의 획득 가능성은 건설-파괴의 차원보다는 능동-수동의 차원에 영향을 미친다. 대안의 획득가능성은 능동적 반응행위인 이탈과 발언을 증가시키고, 수동적 반응행위인 충성을 감소시킨다. 대안의 획득가능성은 특히 충성자와 여타 집단을 구분해주는 기준이 된다. 매력적인 대안을 획득하기 어려울수록 충성을 선택할 가능성이 높다.

마지막으로 동기적 투자 중 이익에 대한 의존도와 거래특유투자는 반응행위의 선택에 이렇다할 영향을 미치지 못한다. 이러한 결과는 본연구가 선택한 표본특성에 원인이 있을 가능성이 높다. 면담 및 예비설문조사 과정에서 보면, 백화점에 입주한 상당수의 의류업체는 백화점과의 거래를 통해 이익보다는 매출을 높이고, 자사 브랜드의 이미지를 제고하고자 하는 동기가 강한 것으로 나타났다. 거래특유투자가 반응행위의 선택에 영향을 미치지 않는다는 의외의 분석결과는 기존 연구와 배치된다. 기존 연구는 공급자-구매자관계 혹은 고용관계를 다루고 있는 반면 본연구에서 다루고 있는 의류업체와 백화점간의 거래는 임대차 관계를 바탕으로 하고 있다. 본연구에서 활용하고 있는 표본의류업체의 상당수는 백화점에 자사상품을 판매하는 것이 아니라 단순히 매장을 임대하여 판매하는 형태를 취하고 있기 때문에 백화점과의 거래에 많은 거래특유투자가 필요하지 않고, 따라서 거래특유투자가 반응행위에 이렇다할 영향을 미치지 않는 것으로 나타날 수 있다.

### 〈경영암시〉

이상의 분석결과는 장기협력관계와 관련하여 다음과 같은 경영암시를 주고 있다. 첫째, 장기협력관계는 장기적인 동반자관계를 의미하며, 따라서 이를 추구하는 기업의 경우에는 거래관계에 있어 파괴적인 행위를 억제하는 반면, 건설적인 행위를 취할 것을 요구한다. 본 연구는 이탈과 태만을 방지하고, 충성과 발언을 촉진하기 위해 무엇보다 거래상대방에게 만족을 제공하는 것이 중요하다는 점을 다시 확인시켜주고 있다. 여기서 만족의 개념은 장기간의 거래에서 성취한 ‘평균적’ 만족 혹은 ‘전반적’

만족을 의미하는 것이기에 특정 시점이나 특정 이슈보다는 평소 여러 이슈에 걸쳐 거래상대방에 대해 만족을 제공하고자 노력하는 것이 중요하다고 할 것이다.

둘째, 건설적 행위는 만족 뿐만 아니라 동기적 투자에 의해서도 촉진된다. 거래상대방이 자신을 통해 성취하고자 하는 목표가 무엇인가를 파악하고, 이를 성취함에 있어 자신의 역할이 중요하다는 인식을 심어주는 것이 건설적 행위의 촉진에 중요하다는 것을 의미한다. 본 연구의 분석대상인 의류업체-백화점간의 거래관계를 예로 들자면, 백화점은 의류업체에 이익을 제공하는 것보다는 브랜드의 매출 및 이미지 제고에 기여하고, 영업정책에서의 조언을 제공하는 것이 의류업체의 건설적 행위를 촉진하는 데 중요하다 할 것이다.

마지막으로 장기협력관계의 조성에 있어 능동적 행위를 촉진하는 것은 건설적 행위를 촉진하는 것만큼 중요한 이슈가 된다. 이탈이 거래관계의 축소나 단절을 통해 직접적으로 장기협력관계를 파괴하는 것과 마찬가지로 수동적 행위인 태만이나 '소극적 의미'의 충성 역시 문제의 본질을 은폐하고 사태를 방치함으로써 장기협력관계로의 발전을 저해한다. 거래상대방의 발언과 '적극적 의미'의 충성을 촉진하는 것이야말로 거래관계에서 발생가능한 문제의 본질을 규명하고 적절한 해결방안을 공동으로 강구함으로써 위기상황을 극복하는데 기여한다. 발언을 촉진하기 위해 거래당사자는 상대방을 만족시켜야함을 물론 자신이 최선의 거래선임을 인식시켜야한다. 최선의 거래선이 되기 위해 거래당사자는 스스로 경쟁력을 높이고 경쟁사에 비해 보다 높은 성과를 거래상대방에게 제공할 필요가 있다.

### 〈연구의 한계〉

본 연구가 기존의 연구결과를 대체로 뒷받침하고는 있으나, 보다 정교한 반응행위의 예측을 위해서는 다음과 같은 이슈를 추후 분석할 필요가 있다.

복수의 반응행위: 본 연구결과는 상당수의 표본이 두가지 이상의 반응행위에 있어 표준점수(standardized scores)가 1보다 높은 것으로 나타났다. 이는 본연구의 응답업체가 복수의 반응행위를 보이고 있음을 의미한다. 예를들어 많은 응답업체가 '이탈을 고려하며 발언'하거나 '이탈을 고려하며 태만'하고, '충성하나 기회가 되면 이탈'하고자 하는 성향을 보이는 것으로 나타났다.

기존연구는 네가지 반응행위 간의 인과관계가 있을 수 있음을 암시하고 있으나 이

에 대한 이론적 설명이나 가설(혹은 모형)이 제시되고 있지 않다. 또한 Ping(1993)을 제외하곤 선행변수가 미치는 영향을 분석함에 있어 반응행위간의 고려하고 있지 않다 (Ping 1993에서는 잔차간의 상관관계를 허용함으로써 반응행위간의 관계를 고려하고 있다).

네가지 반응행동대안은 서로 배타적인 것이 아닐 수 있다. 예를들어 발언과 이탈, 발언과 충성은 공존할 수 있다(떠나며 말하는 자, 조용히 떠나는 자, 충성하기에 말하는 자, 충성하기에 조용한 자). 추후연구에서는 불만족을 느끼는 구성원이 취할 수 있는 반응행위의 동시발생 가능성을 검증하기 위해서는 반응행위에 대한 개념적 정의를 보다 명확히 하고, 반응행위간의 관계를 보다 이론적으로 정립할 필요가 있다. 예를들어 Rusbult, et al.(1988)은 충성을 수동적인 반응행위로 보고 있으나, Withey and Cooper(1989)는 충성의 경우, 능동적인 개념일 수도 있으며(지지행위를 함), 수동적인 개념(침묵함)일 수도 있음을 지적하고 있다.

반응행위의 변화: 반응행위는 장기간에 걸쳐 일관성을 보이는가. Withey and Cooper는 두 번의 상이한 시점에서의 관찰결과, 처음에 선택된 반응행위가 다음에도 계속되는 성향을 보이고 있음을 발견하고 있다. 그러나 반응행위의 일관성에 어긋나는 두가지 변화 패턴도 관찰되고 있다. 첫 번째 변화패턴은 발언으로부터 시작한다. ‘발언 후 잔류’ 혹은 ‘발언 후 이탈’이 선택될 수 있다. 발언이 실패로 끝나는 경우 침묵할 것인가 이탈할 것인가를 결정짓는 중요한 요소는 대안의 획득가능성으로 만약 적절한 대안이 있는 경우에는 이탈하는 반면 적절한 대안이 없는 경우에는 자신의 신념을 바꾸거나 문제를 다시 평가하고 잔류한다.

또 다른 변화패턴은 충성으로부터 시작한다. 충성 후 아무런 변화가 이루어지지 않거나 충분한 시간이 경과된 후에는 발언이 이루어진다. 발언이 성공적이지 못하면 이탈 혹은 태만으로 이어진다. 이탈할 것인가 태만할 것인가에 대한 결정 역시 대안의 획득가능성에 의해 이루어진다고 할 수 있다.

발언으로부터 반응행위가 시작되는가 아니면 충성으로부터 시작되는가에 대한 결정은 사안의 중요도에 따라 달라진다. 문제가 중요하면 발언이 선택될 가능성이 높다. 따라서 반응행위의 변화패턴을 이해하기 위해서는 장기간의 자료를 통해 동일 시점에서의 선행변수에 대한 관찰이 필요하다고 할 것이다.

여타 선행변수: 본 연구에서 선행변수로 다루고 있는 변수는 만족과 의존의 두 변

수에 국한되고 있다. 반응행위는 이들 변수 이외에도 많은 선행변수를 포함하는 복잡한 의사결정과정에 의해 선택된다고 할 수 있다 (이찬, 임영균 1996).

각각의 반응행위가 가져올 비용은 선행변수에 있어 우선적으로 고려되어야 한다. 본 연구에서는 네가지 반응행위 비용 중 이탈비용의 변수로 구분할 수 있는 동기적 투자와 거래특유투자, 대안의 획득가능성을 선행변수로 다루고 있을 뿐이다.

반응행위의 선택에 따른 비용은 시간, 에너지와 같은 직접비용과 심리적 불쾌감과 같은 간접비용을 모두 포함한다. 예를 들어 발언비용에는 보복가능성, 평판의 손상, 강자와의 대결이 가져올 수 있는 심정적 비용 등이, 태만비용에는 처벌에 따른 비용, 기회차단, 평판의 손상, 좌절감 등이, 충성비용에는 수동적 행위를 비난하는 심리적 압박감이 포함될 수 있다 (Withey and Cooper 1989).

그밖에 반응행위의 선택과 관련하여 기존 연구에서 다루고 있는 여타 변수, 예를 들어 개선가능성, 통제위치(locus of control), 몰입, 거래기간, 조직규모와 성과 등도 분석의 대상에 포함시키는 것이 바람직할 것이다. 또한 전통적으로 유통분야의 연구에서 주요 개념으로 다루고 있는 힘과 갈등의 경우에도 반응행위의 선택과 관련하여 중요한 암시를 제공할 수 있다. 거래상대방이 지닌 힘의 원천과, 영향력 행사전략, 갈등의 원천과 이의 해결메카니즘 등은 반응행위의 선택에 직접적으로 영향을 미치는 선행변수의 예라 할 것이다.



## 참 고 문 헌

### 【국내문헌】

- 안광호·임영균(1998), *유통경로관리*, 문음사.
- 이찬, 임영균 (1997), “거래의 경제적 차원과 관계적 차원이 경로구성원의 이탈성향에 미치는 영향”, *유통연구*, 2권 1호, 한국유통학회.
- 임영균, 이찬, 박태훈 (1995), “지각된 거래특성이 경로구성원의 이탈의도에 미치는 영향”, *경영학연구*, 제24권, 제3호, 113-44.
- 정현주(1996), *여성의류업체 유통경로상의 권력과 갈등: 백화점 입점업체를 중심으로*, 경희대학교 박사학위논문.

### 【외국문헌】

- Anderson, James C. and James A. Narus (1984), “A Model of the Distributor’s Perspective of Distributor-Manufacturer Working Relationships,” *Journal of Marketing*, 48 (Fall), 62-74.
- \_\_\_\_\_ and \_\_\_\_\_ (1990), “A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships,” *Journal of Marketing*, 54 (January), 42-58.
- Barry, Brian (1974), “Review Article: ‘Exit, Voice, and Loyalty,’” *British Journal of Political Science*, 4 (Jan.), 79-107.
- Birch, A. H. (1975), “Economic Models in Political Science: The Case of ‘Exit, Voice, and Loyalty,’” *British Journal of Political Science*, 5 (Jan.), 65-82.
- Dwyer, F. Robert, Paul H. Schurr, and Sejo Oh (1987), “Developing Buyer-Seller Relationships,” *Journal of Marketing*, 51 (April), 11-27.
- Farrell, D. (1983), “Exit, Voice, Loyalty, and Neglect as Responses to Job Satisfaction: A Multidimensional Scaling Study,” *Academy of Management Journal*, 26, 596-607.
- Ganesan, Shankar (1994), “Determinants of Long-Term Orientation in Buyer-Seller Relationships,” *Journal of Marketing*, 58 (April), 1-19.

- Heide, J. B. & John, George (1988), "The Role of Dependence Balancing in Safeguarding Transaction Specific Assets in Conventional Channels," *Journal of Marketing*, 52(Jan.), 20-35.
- Hirschman, Albert O. (1972), *Exit, Voice, and Loyalty*, Cambridge, Mass.: Harvard University.
- Kalwani, Manohar U. and Narakesari Narayandas (1995), "Long-Term Manufacturer-Supplier Relationships: Do They Pay Off for Supplier Firms?" *Journal of Marketing*, 59 (January), 1-16.
- Kolarska, Lena and Howard Aldrich (1980), "Exit, Voice, and Silence: Consumers' and Managers' Responses to Organizational Decline," *Organization Studies*, 1, 41-58.
- Kumar, Nirmalya, Lisa K. Scheer, and Jan-Benedict E. M. Steenkamp (1995a), "The Effects of Supplier Fairness on Vulnerable Resellers," *Journal of Marketing Research*, 32 (February), 54-65.
- Laver, Michael (1976), " 'Exit, Voice, and Loyalty' Revisited: The Strategic Production and Consumption of Private and Public Goods," *British Journal of Political Science*, 6(October), 463-82.
- Morgan, Robert M, & Shelby D. Hunt(1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 58 (July), 20-38.
- Nunnally, Jum C. (1978), *Psychometric Theory*. 2nd ed., New York: Russell Sage Foundation.
- Ping, Jr. Robert A. (1993), "The Effects of Satisfaction and Structural Constraints on Retailer Exiting, Voice, Loyalty, Opportunism, and Neglect," *Journal of Retailing*, 69(Fall), 320-52.
- \_\_\_\_\_ (1997), "Voice in Business-to-Business Relationships: Cost-of-Exit and Demographic Antecedents," *Journal of Retailing*, 73(Summer), 261-82.
- Rusbult, C. E. and Dan Farrell, Glen Rogers, and Arch Mainous III (1988), "Impact of Exchange Variables on Exit, Voice, Loyalty, and Neglect: An Integrative Model of Responses to Declining Job Satisfaction," *Academy of Management Journal*, 31, 599-627.
- \_\_\_\_\_, I. M. Zembrodt, and L. K. Gunn (1982), "Exit, Voice, Loyalty, and

- Neglect: Responses to Dissatisfaction in Romantic Involvements," *Journal of Personality and Social Psychology*, 42, 1230-42.
- Stern, Louis W. and Adel I. El-Ansary(1992), *Marketing Channels*, 4th ed., Prentice-Hall, Englewood Cliffs: NJ.
- Thibaut, John W. and Harold H. Kelley (1959), *The Social Psychology of Groups*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Withey, Michel J. and William H. Cooper (1989), "Predicting Exit, Voice, Loyalty, and Neglect," *Administrative Science Quarterly*, 34, 521-39.