

국제 전략적 제휴에서 기업 간 신뢰의 다차원성과 위험이 신뢰에 미치는 영향에 관한 연구*

이상엽(제1저자)
건국대 신홍국 글로벌기업연구소 연구원
(rhee96@konkuk.ac.kr)
이병희(공동저자)
한양대학교 경영학과 교수
(blee@hanyang.ac.kr)
김주권(교신저자)
건국대학교 경영학과 교수
(zkkim@konkuk.ac.kr)

국제 전략적 제휴에서 기업 간의 신뢰는 제휴사업의 성공에 가장 핵심적인 요인으로 연구되고 있다. 그러나 이러한 신뢰에 대한 연구는 개념적 정의, 측정의 어려움 등으로 그 연구결과가 상이할 뿐만 아니라 그 결과 역시 제한적인 경영학적 의의만을 주고 있다. 이에 본 연구는 신뢰를 개념적으로 명확히 하기 위하여 신뢰의 다차원성에 초점을 맞추어 이를 논의하고 실증적으로 분석하여 보았다. 기존의 연구를 바탕으로 기업 간의 신뢰를 선의신뢰와 역량신뢰로 나누고 이러한 변수들이 제휴의 성과에 미치는 영향에 대하여 알아보았다. 또한 이러한 신뢰의 다차원적 성격을 바탕으로 신뢰의 선행요인들 중 논란이 있는 제휴의 위험이 신뢰에 미치는 영향에 대하여도 실증적으로 분석하여 보았다. 연구결과에 따르면 신뢰는 실증적으로 다차원성이 분석되기 어려운 특성을 가진 개념으로 여겨진다. 기업 간의 신뢰는 제휴사업의 성과에 정(+)
의 영향을 미쳤고, 기업이 인식하는 위험은 신뢰와 정(+)
의 관계에 있었다. 이는 전략적 제휴에서 제휴에 따른 위험이 높은 상황일수록 기업 간의 신뢰가 더욱 중요시된다는 중요한 시사점을 주고 있다.

주제어: 전략적 제휴, 신뢰, 선의신뢰, 역량신뢰, 위험, 다차원성

1. 서론

최근 급속한 세계화에 따른 통합된 글로벌 시장의 출현으로 기업들은 경쟁우위를 확보하는 데 여러 도전에 직면하고 있다. 높은 품질, 현지화 된 제품과 서비스, 가격 경쟁력의 확보, 신제품에 대한 빠른 개발, 연구개발에 대한 높은 투자 등이 이러한 기업들이 당면한 도전들이라 할 수 있다. 이러한 도전에 대해 많은 기업들은 기업 내적으로는 조직의 혁신, 외적으로는 경쟁력 있는 기업과의 글로벌 네트워킹

의 창조로 대응하고 있다(Lane and Bachmann, 1998). 최근 그 수가 증가하는 국제 전략적 제휴, 국제 계약사업, 글로벌 소싱 등과 같은 다양한 기업 간의 협력 사업이 이와 같은 기업의 외적 또는 글로벌 네트워킹의 예라 할 수 있다(Ring and van de Ven, 1992; Sydow, 1996).

이러한 다국적기업 간의 협력사업의 증대와 글로벌 기업 환경의 복잡성, 불확실성의 증대는 기업 간의 협력에 있어 신뢰를 가장 중요한 성공요인의 하나이자 경쟁우위의 원천으로 만들고 있다(Barney and Hansen, 1994). 특히, 오늘날의 제품과 공정

논문접수일: 2012. 1 게재확정일: 2012. 11

* 이 논문은 2010년도 건국대학교 학술진흥연구비 지원에 의한 논문임

특징, 즉 지식에 기반을 둔 제품과 정보에 기반을 둔 공정으로 인해 민감한 정보를 기업들이 공유해야 할 필요성이 커지게 되어 신뢰의 중요성은 커지게 되었다(McEvily et al., 2003). 기업 간의 협력에서 신뢰는 정보의 흐름을 원활히 하고, 투자를 활성화 시며, 기회주의적 행동을 억제시키며, 파트너 기업을 감시하고 조정할 때 지출되는 거래비용을 줄여주는 역할을 하는 것으로 연구되어 지고 있다(Child and Faulkner, 1998; Sako, 1992). 또한 조직 간의 학습을 활성화시키고, 조직 간의 경영충돌을 막는 역할도 한다(Hamel, 1991). 최근 이러한 신뢰는 기존의 가격과 권위를 대체할 조직의 통제수단으로 인식되고 있을 뿐만 아니라(Bradach and Eccles, 1989), 기업의 네트워킹 형성의 기본요소로도 인식되고 있다(Miles and Creed, 1995; Miles and Snow, 1992; Powell, 1990).

많은 연구에서 이와 같은 신뢰의 긍정적인 역할에 대해서는 일치를 보이고 있으나, 신뢰의 개념에 대하여는 합의를 보이지 못하고 있다(Mayer et al., 1995; McAllister, 1995). 이러한 신뢰의 개념화에 대한 문제는 다양한 형태로 나타날 수 있는데, 그 중 하나가 신뢰의 차원성(dimensionality) 문제라 할 수 있다. 만약 연구대상으로 하는 구성개념이 다차원성을 갖는다면 각각의 차원은 일정한 정도의 상관관계를 유지하면서 특정개념의 일부분만을 설명하는 불완전대표성(imperfect representation)을 갖기 때문에 그들이 통합적으로 개념화되어 측정될 때만 구성개념이 설명력을 가진다고 할 수 있다(Law and Wong, 1999). 따라서 다차원적 구성개념을 단일차원으로 개념화해 측정할 경우, 그 연구결과는 현상의 일부분만을 보여주거나 사실을 왜곡할 가능성이 높아진다. 반대로 단일차원의 현상을 다차원적 개념으로 측정하였을 경우에는 실증분석차

원에서 개념간의 다중공선성(multicollinearity) 또는 판별타당성(discriminant validity) 문제에 직면하게 되어 이 또한 적정한 설명을 어렵게 한다.

따라서 신뢰의 연구에서 신뢰의 개념화를 위한 구성차원의 논의가 신뢰의 원인과 결과에 대한 논의보다 선행되어야 한다. 많은 신뢰에 대한 이론적 연구에서 신뢰는 다차원적 성격을 갖는 것으로 연구되어 지고 있으나, 실증적인 다차원성에 대한 측정으로 발전시킨 연구는 극히 드물다. 만약 신뢰가 다차원적 성격을 갖는 개념이라는 것이 명확하다면 단순히 기업 간의 신뢰가 높으면 성과가 높다고 같은 연구 결과는 많은 학문적 의미를 잃게 된다. 신뢰의 다차원성을 고려하면 연구의 주제는 '성과에 미치는 신뢰는 구체적으로 어떠한 차원의 신뢰인가?', '어떠한 신뢰가 기업이 조절 가능한가?', '기업이 파트너 기업에게 보다 관심을 갖는 신뢰는 어떠한 신뢰인가?', '이러한 신뢰는 무엇에 영향을 받는가?' 등의 신뢰의 차원성을 고려한 연구만이 보다 의미 있는 경영학적 함의를 줄 수 있을 것이다.

이에 따라 본 연구는 첫째로 신뢰를 다차원적으로 구분하고 이를 국제 전략적 제휴를 배경으로 실증적으로 측정하여 신뢰의 다차원성을 증명하여 보기로 한다. 이를 통하여 신뢰가 실제적으로 다차원적 성격을 갖는 것이라 말할 수 있는 것인지, 만약 다차원적 성격을 갖는 것이라면 구체적으로 어떠한 성격의 신뢰가 성과에 영향을 더 미치는 것인지를 살펴보기로 한다. 둘째로 이러한 신뢰의 다차원성을 바탕으로 신뢰의 선행인자로 연구되어지고 있으나, 학자간의 주장이 상이한 인지적 위험(perceived risk) 또는 불확실성(uncertainty)과 신뢰와의 관계를 실증적으로 분석하여 보기로 한다. 즉 최근 사회교환이론(social exchange theory)을 바탕으로 제휴에서의 인식되는 위험이 파트너기업간의 신뢰 저하로 이

어지지 않고, 도리어 파트너기업에 대한 신뢰의 기회가 될 수 있다는 주장에 대하여 실증적으로 알아보기로 한다. 궁극적으로 이론적으로 치중되어 있는 기업 간의 신뢰에 대한 연구를 실증분석을 통하여 신뢰의 연구에 깊이를 더하는데 공헌하고자 한다.

II. 이론적 배경

2.1 신뢰의 개념적 혼란

신뢰에 대한 논의는 1980년대 말부터 경제학, 심리학, 사회학, 경영학 등 사회과학 전반의 분야에서 다양한 관점으로 이루어 졌다(Bhattacharya et al., 1998; Sheppard and Sherman, 1998). 각각의 분야에서 신뢰는 다르게 정의되는 데 이를 간단히 살펴보면 다음과 같다. 먼저 경제학에서는 신뢰를 합리적 행위자로서의 인간관과 공리주의적 합리성에 근거해 상호작용의 잠재적 비용과 편익에 대한 계산에 기초한 일종의 기대, 즉 계산적 신뢰(calculative trust)로 여기거나(Williamson, 1993), 또는 공식적인 제도나 체제에 의해 형성되는 제도적 신뢰(institutional trust)로 정의하고 있다(North, 1990). 반면, 심리학에서 신뢰는 심리적 속성으로 타인 또는 사건에 대한 일반적 기대로 보고 이러한 신뢰성향에 있어 개인의 차이에 초점을 두고 있다(Tyler, 1990). 사회학에서는 신뢰란 경제적 선택의 문제나 심리적 현상이 아닌 사회적 관계에 기반을 둔 사회적 실체로 규정하고 이러한 신뢰의 사회적 기능에 초점을 맞추고 있다(Granovetter, 1985; Zucker, 1986). 마지막으로 경영학에서는 신뢰는 공통적으로 선의, 정직성, 약속에 대한 성실한 이행,

그리고 자신의 이익을 어느 정도 희생할 수 있는 타인에 대한 배려 등을 강조하는 개념으로 강한 윤리적 함의를 가지고 있다(Hosmer, 1995). 이러한 신뢰는 조직의 경쟁우위를 형성하는 요소이며, 경제학의 거래비용 이론을 바탕으로 하여 시장가격과 계층적 권위를 대신하거나 보완하는 새로운 조직의 통제수단으로도 인식되고 있다(Woolthuis et al., 2005; Carson et al., 2003; Das and Teng, 1998; Sako, 1992).

이와 같이 신뢰의 연구가 다양한 사회과학의 분야와 각기 다른 시각에서 이루어짐에 따라 신뢰 개념에 대한 내재적 충돌과 기본 가정의 상이함이 존재하게 된다(Fichman and Goodman, 1996). 이와 더불어 분석수준도 조직 구성원, 개인과 조직, 조직과 조직 등 미시적 연구부터 거시적 연구로 나뉘어져 있어 신뢰의 개념적 정의의 혼란은 가중된다. 이러한 혼란은 신뢰의 본질에 대한 이해를 저해하고 신뢰의 원인과 결과에 대한 동태적 분석에 장애가 되고 있다(박통희, 1999). 더욱이 이러한 개념적 혼란은 경험적 연구대상으로서 신뢰의 정의와 측정도구의 타당성에 대한 논란을 일으킬 수 있다는 점에서 부정적인 영향은 더욱 커지게 된다. 신뢰의 개념적 혼란에 따른 최근의 논의 주제는 다음과 같이 크게 두 가지로 요약된다.

첫째는 신뢰의 정의와 관련한 개념화 문제의 논의다. 위와 같이 다양한 학문적 시각에 따라 상이한 정의와 개념화가 있지만, 최근 신뢰의 정의와 개념화에 대해서는 어느 정도 합의가 이루어져 가고 있다. 즉, 신뢰의 개념이 위험의 감수, 낙관적 기대 및 자발성 등의 공통의 구성개념을 갖는 것으로 정리되어 가고 있는 상황이라 할 수 있다. 최근의 여러 연구에서는 Rousseau et al.(1998)의 신뢰 개념화를 받아들여 신뢰를 타인의 의도나 행동에 대한 긍정적인

기대와 이에 따른 취약성을 감수하려는 의도로 구성된 심리적 상태라고 정의하고 있다. 이러한 정의에는 인지, 감정 및 행동 요소가 신뢰를 구성한다는 연구자들의 제안을 가장 포괄적으로 수용함과 동시에 문제로 부각되는 조건인 위험감수를 신뢰가 포함함으로써 일반적인 태도 개념들과 구분되는 신뢰의 독특한 개념화를 가능하게 하고 있다(임성만 · 김명언, 2000).

둘째는 신뢰의 차원적 개념 또는 구성개념에 대한 논의이다. 신뢰에 대한 연구가 활발해 지면서 신뢰를 다차원적 개념으로 인식하고, 신뢰의 차원 또는 유형을 구분하고자 하는 많은 시도가 이루어졌다. 이러한 연구에서는 신뢰의 다차원성을 바탕으로 신뢰 구성요소의 발달과정이나 상호관계성에 대한 논의가 이루어지고 있는데, 여기서 주목할 점은 신뢰의 다차원성의 개념이 신뢰의 선행요인, 형성근거와 발달 양상 등의 신뢰의 형성모형을 제안하는 데 매우 유용하다는 것이다. 또한 신뢰의 다차원적 성격을 바탕으로 신뢰를 고정적인 유형으로 구분하지 않고 상황요인과 관계유형에 따라 신뢰의 속성이 바뀔 수 있음을 설명하고 있다(Schoorman et al., 2007).

이와 같은 신뢰의 연구들은 많은 경우 측정의 어려움으로 이론적 주장에 그치고 실증적 분석이 이루어지지 않은 경우가 많아 연구가 주는 의미가 제한적일 수밖에 없다(Seppänen, et al., 2007). 따라서 본 연구는 이러한 신뢰의 다차원성에 대한 기존의 연구를 바탕으로 이러한 다차원성과 신뢰의 선행요인의 하나인 위험과의 관계에 초점을 맞추어 실증 분석을 하여 보기로 한다. 여기서 한 가지 밝혀줄 것은 본 연구는 신뢰라는 구성개념이 몇 개의 차원으로 이루어져있는 지를 밝히는 것과 어떠한 신뢰의 선행요인이 있는 가를 밝히는 것이 아니라, 기존의 이론과 연구를 바탕으로 다차원성을 실증적으로 확

인하고 더 나아가 논쟁이 있는 신뢰의 선행요인에 대하여 확인을 하고자 한다는 것이다.

2.2 신뢰의 다차원성

최근 경영학의 신뢰는 신뢰가 단순히 인성의 측면을 넘어서 사회적 관계 속에서 형성되는 다차원적 구성개념으로 설명된다. 신뢰의 개념적 특징, 상황, 생성원천에 따라 신뢰는 다양한 형태와 깊이를 가질 수 있다는 주장이 다양하고 꾸준히 제기되고 있다(e.g., McAllister, 1995; Barney and Hansen, 1994; Gulati, 1995; Mayer et al., 1995; Morgan and Hunt, 1999). 이러한 신뢰의 다차원적 연구들은 신뢰가 한 개의 차원으로 설명될 수 없는 복잡한 개념임을 공통적으로 주장하고 있다. 이에 따른 신뢰 구성개념의 연구방향을 종합적으로 살펴보면 경제학적 접근(예: 신뢰성, 책임감, 능력 등), 사회학적 접근(예: 습관, 성실, 의존 등), 철학적 접근(예: 호혜, 신빙성, 진실성 등)이 가능한 것으로 연구되어진다(Seppänen, et al., 2007).

이러한 신뢰의 다차원적 개념의 분류 가운데 가장 공통적으로 사용되는 분류는 신뢰를 감정과 합리성으로 나누는 것이라 할 수 있다(Lewis and Weigert, 1985). 이는 신뢰란 기본적으로 신뢰대상에 대한 강한 긍정적인 감정이 작동되거나, 또는 신뢰대상을 믿는 것이 어떤 합리적인 이유가 있는 경우라 보는 것이다. 이와 같은 흐름으로 McAllister(1995)도 신뢰를 상대방에 대한 긍정적인 감정에 기인한 감정적 신뢰와 상대방에 대한 합리적 판단에 기인한 인지적 신뢰로 구분하였다. 최근의 연구에서는 이를 더욱 단순화하여 파트너기업의 선의에 대한 신뢰(goodwill trust)와 역량에 대한 신뢰(competence trust)의 두 차원으로 크게 분류하고 있다(e.g., 신

동업, 2002; Das and Teng, 2001; Nooteboom, 1996; Sitkin and Roth, 1993). 또한 신뢰의 다차원성을 다른 다양한 방식에 따라 분류한 연구들도 이러한 신뢰의 다차원적 성격을 큰 틀에서 <표 1>과 같이 '선의신뢰'적 요소와 '역량신뢰'적 요소로 재분류할 수 있는 것으로 연구되어지고 있다(Natarajan, 2009; Jones et al., 2010).

이러한 논의에 기초하여 본 연구는 제휴기업간의 신뢰를 선의신뢰와 역량신뢰로 구분하고자 한다. 선의신뢰는 파트너의 의도에 대한 신뢰로 파트너가 이기적인 동기에 의해 기회주의적으로 행동하기 보다는 모두의 이익을 위해 최대한 배려하고 도덕적 의무와 책임을 다할 것이라는 기대에 기초하여 형성되는 신뢰를 말한다. 반면, 역량신뢰는 합의를 이행할

수 있는 파트너의 능력에 대한 신뢰를 의미한다. 제휴목표를 효과적으로 달성하려면 기회주의적 행동을 취하지 않고 도덕적 책무를 다하는 것만으로 충분하지 않다. 상대방이 약속을 성실히 이행하고 제휴목표를 달성하고자 하는 강한 동기를 가지고 있을지라도 이를 실현하는 데 필요한 역량을 충분히 보유하고 있지 않으면 제휴의 목표를 이행하기 어려우며 이 경우 파트너에 대한 신뢰는 힘들어 진다고 할 수 있다. 따라서 신뢰를 얻기 위해서는 신의성실 뿐만 아니라, 기대하는 성과를 성취하는 데 요구되는 능력, 기술과 지식을 보유하고 있어야 하며 이에 대한 신뢰를 필요로 한다.

기업 간의 협력관계에서 이와 같이 선의신뢰와 역량신뢰로의 구분 또는 이와 같은 신뢰의 구분이

<표 1> '선의신뢰'적 요소와 '역량신뢰'적 요소로의 재분류

연구자(년도)	'선의신뢰'적 요소	'역량신뢰'적 요소
Zucker(1986)	Characteristic-based trust (intentions), Institution-based trust	Process-based trust, Characteristic-based trust (professional)
Levin and Renn(1991)	Objectivity (intentions), Fairness, Consistency, Faith	Objectivity (professional), Perceived competence, Consistency (professional)
Kasperson (1992)	Commitment, Caring, Predictability (Intentions)	Competence, Predictability (professional)
Hosmer(1995)	Integrity, Consistency (Intentions) Loyalty, Openness (Intentions)	Competence, Consistency (professional), Openness (professional)
McAllister (1995)	Cognition-based trust(Intentions), Affect-based trust(Intentions)	Cognition-based trust (professional), Affect-based trust (professional)
Zaheer et al.(1998)	Non-exploitation	Promise keeping, Honesty (professional)
Johnson(1999)	Care, Consensual value (intentions)	Competence, Consensual values (professional)
Johnston et al.(2004)	Non-exploitation	Promise keeping, Reliability
Kwon and Suh(2005)	Honesty (intentions)	Honesty (professional), Promise keeping, Openness, Fairness

* Natarajan(2009)와 Jones et al.,(2010)의 분류를 종합하였음

포함되고 이를 실증적으로 분석한 연구를 살펴보면 <표 2>와 같다. 국외연구로는 구매자와 공급자와의 관계, 또는 하청관계에서 선의신뢰와 역량신뢰로 구분하고 이를 실증 분석한 연구가 있고, 국내연구로는 신동엽(1999)와 김영조(2009)의 연구가 있다. 이러한 연구 중 몇몇 연구에서는 이론과 달리 실증 분석에서는 신뢰의 다차원성을 확인하기 어려웠다는 연구결과가 있다. 예를 들어, Doney와 Cannon(1997)의 연구에서는 신뢰를 호혜적(benevolence) 신뢰와 진실성(credibility)으로 나누었으나 판별타당성이 없는 것으로 연구되었다. 또한 신동엽(1999)의 연구에서는 신뢰의 다차원성 구분에 따른 다섯 가지종류의 신뢰 변수들은 실증적 분석차원에서 다중공선성의 문제가 있어 각각을 독립적인 변수로 볼

수 없었음을 기술하고 있다.

그러나 본 연구에서와 같이 국제적인 배경을 가진 전략적 제휴에서 선의신뢰와 역량신뢰로의 구분은 이러한 변수들이 다음과 같은 이유로 확연히 구분된 변수의 모습을 보일 수 있다. 첫째, 기업의 서로 다른 문화적 배경이 사회적 유대(social bonding) 등을 통하여 신뢰에 미치는 영향 때문이다(Rodriguez and Wilson, 2002; Pearce, 2001). 서로 다른 문화적 배경은 선의신뢰와 역량신뢰의 형성과 감소에 다른 영향을 주어 두 변수의 차이가 명확히 나타날 수 있다. 둘째, 제휴를 체결하는 기업 간에 서로 다른 목적 또는 계획(hidden agendas)이 있을 수 있는 데(Das and Teng, 2001), 이러한 파트너의 숨겨진 계획은 정보수집 및 의사소통 장애가 있는

<표 2> 선의신뢰와 역량신뢰로의 구분이 포함된 실증적 연구

연구자	신뢰의 구분	연구대상	실증분석	주요 결과
Doney and Cannon (1997)	호혜적 신뢰 (benevolence), 진실성 (credibility)	공급-구매자관계	구조방정식	공급기업과 판매원의 신뢰가 구매기업의 향후의사결정에 영향
Johnston et al.(2004)	호혜적 신뢰 (benevolence), 의존적 신뢰 (dependability)	공급-구매자관계	구조방정식	모든 신뢰가 협력행동, 즉 공동계획과 유연성에 정(+)의 영향
Miyamoto and Rexha(2004)	계약신뢰, 선의신뢰, 역량신뢰	공급-구매자관계	구조방정식	인식되는 공급자몰입과 만족도가 신뢰에 정(+)의 영향
Lui and Ngo(2004)	선의신뢰, 역량신뢰	하청관계 (건축업)	회귀분석	선의신뢰와 세이프 가드와 대체적 관계, 역량신뢰는 세이프 가드와 보완적 관계
신동엽(1999)	계약이행 신뢰, 선의신뢰, 역량신뢰, 반기회주의 신뢰, 판대성 신뢰	국제합작투자	회귀분석	선의신뢰가 제휴 성과에 강력한 영향력
김영조(2009)	선의신뢰, 역량신뢰	기술협력제휴 (중소기업 대상)	회귀분석	역량신뢰 → 성과만족도 선의신뢰 → 관계만족도

국제 전략적 제휴에서 더욱 인지하기 어렵다. 따라서 선의신뢰와 역량신뢰가 확연히 다른 모습을 보일 수 있다. 셋째, 국제 전략적 제휴에서는 파트너 기업의 공헌과 제휴의 성과를 바로 확인하기가 어렵거나 (Anderson et al., 2006), 제휴의 성과에 오랜 시간이 걸리는 사업이 많기 때문에 마찬가지로 신뢰의 다차원성이 보다 확연히 나타날 수 있다.

2.3 신뢰의 선행요인

신뢰의 다차원성의 연구의 학문적 의미는 이러한 다차원적인 신뢰의 요소들을 바탕으로 신뢰에 대한 보다 심층적인 연구가 가능하다는 것이다. 즉, 신뢰의 발달과정, 상호관계성, 하락과정, 회복 등이 이러한 신뢰의 다차원적 요소를 바탕으로 연구되고 있다 (문형구 등, 2010). 예를 들어, 대인관계 초반에는 계산적(calculative) 신뢰가 강한 반면, 어느 정도 신뢰가 형성된 후에는 관계적(relational) 신뢰 또는 인식기반(identification-based) 신뢰가 강해진다는 연구들이다(e.g., Lewicki and Bunker, 1995; Rousseau et al., 1998). 이와 같이 신뢰의 다차원성은 심층적인 신뢰의 선행요인들(antecedents)에 대한 연구에도 도움을 줄 수 있다(Doney and Cannon, 1997).

신뢰의 선행요인들에 대한 연구는 신뢰의 결과 즉, 몰입, 학습, 성과 등과의 관계에 비해 그 중요성에도 불구하고 연구가 덜된 분야이다(Doney et al., 1998; Zaheer and Zaheer, 2006). 최근 조직 간의 신뢰에 영향을 미치는 선행요인에 대하여는 크게 사회적(social) 관점, 조직적(institutional or process-based) 관점, 경제적(economic) 관점, 상황적(situational) 관점 등에 의하여 연구되어지고 있다(Dyer and Chu, 2011; Gargiulo and Ertug,

2006). 각각을 살펴보면 우선 사회관계적 관점에서는 파트너 간의 사회적 교류의 기간과 강도가 높아짐에 따라 신뢰가 증가하는 것으로 보고 있다. 조직적 관점에서는 개인 간의 교류를 증진시킬 수 있는 조직차원에서의 업무 과정(processes)과 절차(routines) 등을 신뢰 형성에 중요한 요인으로 본다. 경제적 관점에서는 파트너기업의 재무적인 투자가 경제적 인질(economic hostage)의 역할이 되어 신뢰가 향상될 수 있음을 주장하였다. 마지막으로 상황적 관점에서는 기업 환경의 위험이 협력주체 간의 교환구조(exchange structure)를 부각시키고 신뢰의 형성에 영향을 줄 수 있다고 보고 있다 (Kollock, 1994).

이러한 신뢰의 전조에 대한 다양한 관점 중에서 본 연구에서는 상황적 관점에서의 위험만을 고려하기로 한다. 이러한 상황적 관점에서 위험과 신뢰는 서로 상반된 주장이 대립되는 분야여서 실증분석이 큰 의의를 가지기 때문이다. 이와 같은 위험이 신뢰에 미치는 영향을 심층적으로 살펴보기 위하여 기업이 인식하는 위험이 상대적으로 높은 산업, 장기간의 협력관계에 따른 신뢰의 형성이 상대적으로 덜 이루어져 이와 같은 신뢰가 통제될 수 있는 산업을 대상으로 조사하기로 한다. 이와 같은 산업으로 E-비즈니스 관련 산업을 택하였는데 이는 Bell(2001)의 연구에서 주장된 것처럼 E-비즈니스 산업에서의 제휴는 체결기간이 상대적으로 짧고, 제휴의 운영이 통제보다는 기업 간 신뢰로 운영되며, 환경이 역동적이어서 환경의 위험이 상대적으로 크다고 보기 때문이다.

국제경영학의 배경에서 기업 환경의 위험 또는 불확실성은 Miller(1992)의 분류를 따르는 경우가 많은데, 이와 같은 분류는 체계적이고 분석적이기는 하나 위험의 범위가 너무 넓어 실증적 분석에 이용

되기 어려운 점이 있다. 이에 본 연구에서는 Anderson et al.(2006)의 연구와 같이 위협의 범위를 국제 전략적 제휴에 의하여 새롭게 생성되고 인식되는 위협 중 그 성격이 일반적이고 시스템적인 것으로 한정하기로 한다.

III. 연구가설 및 연구방법

3.1 가설의 설정

위에 서술한 것처럼 기업 환경의 위협 또는 불확실성이 신뢰에 주는 영향은 학자들 간의 주장이 가장 대립하고 있는 부분이다. 먼저 거래비용을 기반으로 하는 연구에 의하면 기업 환경의 위협의 증가는 기업 간의 협력의 효율성과 동등성에 영향을 주어 신뢰를 약화시킬 수 있다. 이와 같은 주장의 근거는 위협의 증가가 제휴기업간의 정보의 비대칭을 심화시켜 새롭게 생기는 불공정한 기회를 이기적으로 이용하려고 하고(Jap and Anderson, 2003), 단기적인 이익만을 추구하게 되며(Heide, 1994), 분명하지 않은 상황을 자기중심적으로 해석(Klein et al., 1990)하려 하기 때문이다. 또한 높은 불확실성의 상황이 조절변수의 역할을 하여 신뢰가 성과에 미치는 긍정적 영향을 약화시킨다고도 연구되고 있다(Krishnan and Martin, 2006).

이와 달리 최근에는 전략적 제휴에서 기업 간의 협력활동을 사회교환이론 관점에서 설명하는 연구가 늘고 있다(Das and Teng, 2002). 전체 제휴의 30% 이상이 3개 이상의 기업으로 이루어진 제휴기업군(constellations)으로 이루어지기 때문이다(Gulati and Sigh, 1998). 사회교환이론에서는

기업 간의 협력활동을 단지 가치 있는 자원의 직접적인 교환으로 보기보다는 장기적이고 지속적인 상호 협력적 과정(reciprocal process)으로 보고 있다. 이러한 기업들 간의 협력과정에서 기업들이 A → B, B → C, C → A와 같이 기업들 간에 순환적으로 이익을 주는 형태도 나타날 수 있다(Das and Teng, 2002). 이러한 협력과정에서는 장기적인 신뢰가 중요하며, 기업들은 무임승차(free riding)적인 기업이 되지 않기 위해 다양한 방법으로 제휴에 공헌을 한다. 이러한 사회교환관점으로 제휴에서의 위협과 신뢰를 바라볼 경우 위협의 증대는 무조건적인 신뢰의 하락을 의미하지 않는다. 제휴기업들은 도리어 제휴를 공고히 하고 제휴에 공헌할 수 있는 기회로 여길 수 있다.

또한 여러 연구에서 파트너기업에 대한 신뢰가 나타나기 위해서는 합리적인 수준의 위협이 형성되어야 한다고 주장하고 있다(Dasgupa, 1988; Bhattacharya et al., 1998). 위협한 거래상황이 신뢰 논의의 기본조건이며(Rousseau et al., 1998), 위협한 상황이 없다면 신뢰에 대한 논의자체가 의미가 없다는 주장(Luhmann, 1979; Lewis and Weigert, 1985; Inkpen and Ramaswamy, 2006)과 위협이 높은 상황이 신뢰를 보여줄 수 있는 기회가 될 수 있다는 연구결과(Molm et al., 2000)에 근거한 것이다. 또한 Barney와 Hansen(1994)도 높은 위협의 상황에서 파트너기업에 대한 높은 신뢰가 관리수단이 될 수 있다고 주장하였다. Kollock(1994)도 기업들은 환경의 위협이 높아지면 특정 파트너기업과의 관계를 강화하는 경향, 즉 몰입하는 경향이 높아진다고 주장하였다.

이와 같은 사회교환이론과 최근의 위협과 신뢰와의 연구들에 바탕을 두고 본 연구에서는 다음과 같이 제휴에서의 위협이 높은 상황에서 파트너 기업에

대한 선의신뢰와 역량신뢰가 높아질 수 있다는 탐색적인 가정을 세우기로 한다.

H 1-1, H 1-2: 국제 전략적 제휴에서 제휴에 따른 위험이 높을수록 파트너기업에 대한 선의 신뢰(또는 역량신뢰)가 높을 것이다.

국제 전략적 제휴에서 신뢰는 일반적으로 성과에 정(+)의 영향을 끼치는 것으로 조사되고 있다(e.g., Dyer and Chu, 2003; Mohr and Spekman, 1994; Zaheer et al., 1998). 그러나 이러한 제휴기업간의 신뢰는 당연하게 주어지는 것이 아니어서 기업들은 의도적으로 신뢰를 높이기 위하여 지속적으로 노력하며(Parkhe, 1998; Sako, 1991), 이러한 신뢰의 증진에 많은 비용과 기회비용이 발생하는 것으로 연구되어 진다(McEvily et al., 2003; Poppo and Zenger, 2002). 따라서 두 가지 차원의 신뢰와 제휴 성과와의 영향에 대한 연구는 신뢰를 향상시키고자 노력하는 기업들에게 어떠한 신뢰가 보다 중요한지와 같은 높은 경영학적 함의를 줄 수 있을 것이다.

선의신뢰와 제휴 성과와의 관계를 살펴보면 다음과 같다. 우선 제휴 파트너기업 간의 신뢰는 제휴에서 구조적(structuring) 수단과 이동(mobilizing) 수단의 역할을 하여 성과를 향상시킬 수 있는 것으로 연구되고 있다(McEvily et al., 2003; Robson et al., 2008; McEvily and Zaheer, 2006). 신뢰가 구조적 수단이 된다는 것은 제휴의 조직 구성원들 간의 연결(ties)을 생성하고 유지하여 제휴구조의 밀도, 강도, 안정성을 강화시킨다는 의미이다. 즉, 신뢰는 공식적 비공식적인 자원과 정보의 흐름을 증대시키고 이는 협력의 밀도, 범위, 정도를 증가

시켜 궁극적으로 성과를 향상시킨다는 것이다. 반면, 신뢰가 이동 수단이 된다는 것은 제휴업무의 프로세스 상에서 지식의 공유와 파트너 기업에 대한 헌신에 대한 동기를 증가시키는 것을 말한다. 이는 또한 파트너기업에 대한 감시와 강요를 위한 비용과 시간을 감소시켜 결국 거래비용을 감소시킬 수 있다(McEvily and Zaheer, 2006). 이러한 신뢰의 역할은 신뢰의 감정적 결합(emotional bonds)에 기반하고 있다(Currall and Judge, 1995; Glaeser et al., 2000). 이러한 신뢰는 선의신뢰의 성격에 기반 한다고 말할 수 있고 이에 따라 다음과 같은 탐색적인 가정을 세울 수 있다.

H 2-1: 국제 전략적 제휴에서 파트너기업에 대한 선의신뢰가 높을수록 제휴사업의 성과가 높을 것이다.

조직 간의 학습(interorganizational learning)은 전략적 제휴의 가장 중요한 목적으로 강조되고 있다(Doz and Hamel, 1998; Dyer and Singh, 1998; Larsson et al., 1998). 이러한 파트너기업 간의 학습이 촉진되기 위해서는 학습의 호혜성(reciprocity)과 수용성(receptivity)이 중요한 것으로 연구되고 있다(신동엽·권수라, 2008). 학습의 호혜성이란 제휴 안에서의 학습이 비대칭적으로 일어나는 것이 아닌 파트너 기업 양쪽 모두에서 일어남을 의미한다(Kale et al., 2000). 반면 학습의 수용성이란 파트너 기업이 제공하는 정보, 지식, 노하우를 수용하는 정도를 의미하는 데, 정보, 노하우의 공유의 중요성과 함께 조직 간의 학습이 이루어지기 위한 중요한 조건으로 연구되고 있다(Larsson et al., 1998).

파트너기업의 역량에 대한 신뢰는 이러한 학습의

호혜성과 수용성을 높이기 위한 기본전제라 볼 수 있다. 즉 파트너기업에 대한 능력에 대한 신뢰는 파트너로부터의 적극적인 학습을 유도하며 이러한 학습된 지식을 전사적으로 수용하여 활용할 수 있게 한다고 할 수 있다. 기존의 여러 연구에서도 파트너의 능력에 대한 신뢰가 있을 경우 관찰에 따른 학습(Bandura, 1977), 모방 또는 무의식적 모방(Lakin and Chartrand, 2003) 등의 행위가 일어난다고 연구되어 졌다. 또한 역량에 대한 신뢰는 파트너 기업과 공동의 생각하는 방식, 의사소통방식을 형성하게 되고(Walker, 1985), 더 나아가 공동의 인식체계와 목표를 적극적으로 형성할 수 있게 한다(Tsai and Ghoshal, 1998). 이는 제휴 사업을 효과적으로 추진하는데 도움을 주어 궁극적으로 성과를 향상시켜 줄 수 있다. 이와 같은 기존의 연구를 기반으로 다음과 같은 가정을 세울 수 있다.

H2-2: 국제 전략적 제휴에서 파트너기업에 대한 역량신뢰가 높을수록 제휴사업의 성과가 높을 것이다.

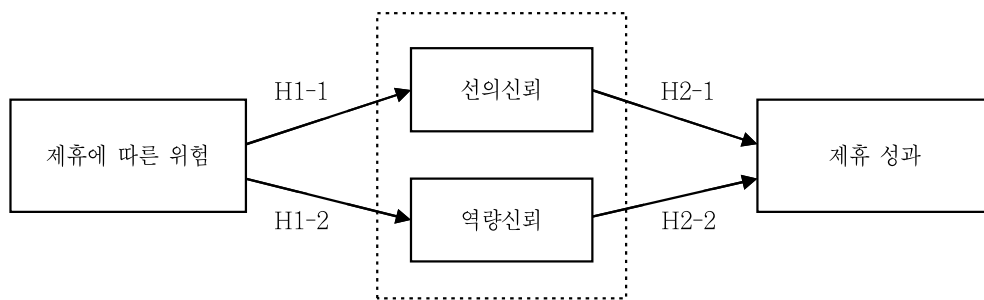
〈그림 1〉은 이상과 같은 가설들로 구성된 본 연구의 연구모델이다.

3.2 변수의 조작화와 측정

연구모델의 4개의 잠재변수를 측정하기 위한 측정항목과 이와 관련된 기존문헌을 정리하면 〈표 3〉와 같다. 전략적 제휴에 참여하는 기업들이 인식하는 위험은 그 범위가 넓어 제휴사업과 관련하여 파트너 기업과의 제휴에 따라 발생할 수 있는 잠재적 위험으로 한정하여 측정하였다(Anderson et al., 2006; 이재유 등, 2011). 이러한 위험은 발생가능성과 그 잠재적 크기로 분류하여 측정하였다. 신뢰는 Aulakh et al.(1996)이 신뢰를 측정할 때 사용하였던 변수를 McAllister(1995)의 변수로 보완하여 측정하였다. 제휴 성과의 변수는 Arimo(2003)의 연구에서 여러 주관적 성과측정의 변수를 포괄할 수 있는 지표로 증명된 만족도와 긍정적인 파급효과로 측정하였다.

3.3 표본 및 자료의 수집방법

본 연구의 모집단은 외국기업과 전략적 제휴를 체결한 국내의 E-비즈니스 기업으로 한정하였다. E-비즈니스 산업으로 한정한 이유는 다른 산업에 비해 상대적으로 제휴의 체결 기간이 짧고 환경이 역동적이어서 신뢰의 다차원성을 확인하기 좋은 조건이기



〈그림 1〉 가설의 설정

〈표 3〉 변수의 측정항목 및 관련연구

변수	측정항목	관련연구
제휴에 따른 위험	파트너기업이 제품, 서비스, 정보를 적절히 공급하지 못하는 위험의 정도 [R1]	DeLoach(2000); Anderson et al.(2006); Das and Teng(2001); 이재유 등(2011)
	파트너기업이 혁신을 추구 또는 유지하지 못할 위험 [R2]	
	파트너기업의 잘못된 제품, 서비스, 정보로 인해 피해를 받을 위험 [R3]	
	파트너기업과 경쟁관계에 있는 기업과의 협력단절 등 제휴로 인해 대외협력에 부정적 영향을 받을 수 있는 위험 [R4]	
	제휴사업의 특성에 따른 파트너기업의 제휴사업 이행에 대한 확인 및 평가의 어려움이 발생하는 위험 [R5]	
신의신뢰	파트너기업과 의견, 느낌, 희망사항을 자유롭게 주고받는 정도 [GT1]	Aulakh et al.(1996); McAllister(1995)
	파트너기업이 건설적인 조언을 해주리라는 믿음의 정도 [GT2]	
	파트너기업이 상호간의 이익에 관심을 두고 있다고 생각하는 정도 [GT3]	
	파트너기업이 제공하는 정보에 대해 의심하지 않는 정도 [GT4]	
역량신뢰	파트너기업이 전문적가 적인 정신과 헌신으로 일하고 있다고 생각하는 정도 [CT1]	Aulakh et al.(1996); McAllister(1995)
	파트너기업이 사업역량이 충분하고 준비를 철저히 하고 있다고 생각하는 정도 [CT2]	
	파트너기업이 부주의한 일처리를 하지 않으리라 생각하는 정도 [CT3]	
	파트너기업이 사전에 합의된 역할을 성실히 다할 것으로 믿는 정도 [CT4]	
제휴 성과	제휴에 대한 전반적인 만족 정도 [PER1]	Arino(2003)
	제휴에 따른 긍정적인 파급효과 [PER2]	

때문이다. 전략적 제휴의 규정범위는 비자본 제휴와 자본 제휴를 모두 포함하는 광의로 설정하였다. 과거 7년(2003년-2009년)동안 우리나라 기업과 외국 기업과 체결된 전략적 제휴를 매일경제신문, 한국경제신문, 전자신문 등의 기사검색 프로그램과 구글, 네이버 등의 포털 사이트를 이용하여 찾았다.

본 연구의 설문조사는 사회조사연구 업체인 새롭 정보통계(주)에 의뢰하여 이루어졌다. 조사 리스트에 있는 제휴업체에 전화연락을 하여 외국기업과의 제휴의 지속여부를 묻고, 제휴가 지속되고 있는 기업에게 사전에 조사협조를 요청하였다. 설문조사는 지역별로 직접적인 방문 또는 이메일을 통하여 이루어졌다. 이와 같은 체계적인 방법으로 연구조사방법을 향상시켜 무응답오류를 줄이도록 노력하였고(Aaker

et al., 2007), 설문응답을 높이기 위하여 응답자에게 조그만 선물로 답례를 하였다. 이에 따라 총 100여 곳의 응답을 받을 수 있었다. 설문에 응답한 기업들의 주력사업은 소프트웨어 28%, 전기전자 22%, 통신 15%, 기타 35%였다. 또한 기업들이 밝힌 파트너 기업과의 전략적 제휴의 주된 목적은 생산 40%, 공동마케팅 37%, R&D 11%, 단순판매대행 10%, 기술이전 2%로, 생산과 공동마케팅이 전체의 77%로 대부분을 차지하였다.

상기와 같이 자료의 수집과정에서 무응답오류를 줄이려고 노력하였으나, 자료의 무응답오류를 통계적으로 확인하기 위하여 설문에 응답한 기업과 무응답 기업 간에 매출액과 임직원수에 대하여 t-test를 실시하였다. 무응답기업은 매출액과 임직원수를 확인

할 수 있는 35개 기업을 선택하였다. 테스트 결과 매출액에 대하여 두 집단 간의 t값이 -0.838 (평균차 -10조5천억원, 차이의 표준오차 12조6천억원), 임직원수에 대하여는 t값이 -0.554 (평균차 -1536, 차이의 표준오차 2772)로 두 집단 간 매출액과 임직원수에 대한 차이는 유의하지 않은 것으로 나타났다.

IV. 실증분석 결과

4.1 타당성 및 신뢰성 분석

구조방정식 모형의 분석절차는 구조모델과 측정모형을 동시에 추정하는 1단계 분석법(one-step approach)과 측정모형을 먼저 추정하고 그 다음 구조모형을 추정하는 2단계 분석법(two-step approach)의 두 가지로 구별된다. 1단계 분석법은 구조모델과 측정모형이 강한 이론적 근거를 가지고 있으며 측정치의 신뢰도가 높을 경우에 적합한 반면, 2단계 분석법은 측정도구의 신뢰도가 떨어지고 이론이 단지 시험적인 모델일 경우 구조모델과 측정모형의 해석상의 혼돈을 줄여주어 보다 바람직하다고 주장되고 있다(Hayduk, 1996). 본 연구의 모델이 시험적인 모델이며, 또한 현재 학계에서 Anderson과 Gerbing

(1988)의 주장에 따른 2단계 분석법을 많이 사용하기 때문에 본 연구에서도 2단계 분석법을 통하여 가설을 검증하고자 한다.

4.1.1 탐색적 요인분석

신뢰를 다차원 개념으로 측정할 경우 신뢰의 각 하위차원들이 서로 다른 요인으로 구분되는 가를 의미하는 측정도구의 판별타당성(discriminant validity)은 매우 중요하다. 본 연구에서 이러한 각 요인을 구성하는 다항목에 대하여 단일 차원성을 검증하기 위하여 탐색적 요인분석과 신뢰성분석을 실시하였다. 탐색적 요인분석을 위해 어떤 방식으로 요인을 추출하고, 어떤 방식으로 회전할 것인가에 대해서는 일치된 견해는 없으나, Gerbing과 Hamilton(1996)이 추천한 주축 요인추출방식과 직각 회전방인 Varimax 방식에 의해 회전하는 방식으로 실시하였다.

제휴에 따른 위험의 변수는 위험의 확률, 위험의 크기로 측정하였다. 이를 본 연구의 위험의 정의에 맞추기 위해 두 변수를 곱하였다. 이렇게 나온 변수를 다시 7점 척도로 변환하였고 요인분석을 실시하였다. 요인적재량이 낮은 R1, R3, R5의 세 요인을 제외하였다.

신뢰는 기존의 연구에 따라 선의신뢰와 역량신뢰로 나누어 측정하였다. 먼저 각각의 변수에 대해 요

〈표 4〉 탐색적 요인분석 결과

연구단위	최초항목수	요인분석후 항목수	신뢰성분석후 항목수	Cronbach's alpha
제휴에 따른 위험	5	2	2	0.890
선의신뢰*	4	0	-	0.791
역량신뢰*	4	3	3	
제휴 성과	2	2	2	0.826

* 두 변수의 판별타당성이 떨어져 '신뢰'라는 변수로 통합하였다

인분석 결과 GT3, GT4, CT2의 요인적재량이 낮아 제외하였다. 이후 다시 두 변수를 묶어 요인분석을 실시한 결과 한 개의 요인으로 분석되었다. 이는 선의신뢰와 역량신뢰의 측정치가 서로 다른 개념으로 볼 수 있는 만큼의 확실한 차이가 나타나지 않았다는 것, 즉 판별타당성이 떨어지는 것을 의미한다. 이는 실증분석에서 선의신뢰와 역량신뢰의 판별타당성이 떨어진다는 Doney와 Cannon(1997)의 연구 결과와도 일치한다. 이에 따라 이후의 연구모델의 검증에서는 선의신뢰와 역량신뢰를 통합하여 '신뢰'라는 단일변수로 분석하기로 한다.

4.1.2 확인적 요인분석

다음으로 탐색적 요인분석으로 얻은 측정지표에 대하여 Amos를 이용하여 확인적 요인분석을 실시하였다.

적합도 지수는 $\chi^2/df=2.468$ (1~3 우수), GFI=0.935 (0.9이상 우수), AGFI=0.833 (0.9이상 우수), NFI=0.864 (0.9이상 우수), CFI=0.910 (0.9이상 우수), RMSEA=0.123 (0.08이하 우수)로 대부분의 권장 적합지수를 충족하였다.

구성개념의 신뢰성과 타당성을 분석하기 위해 합성신뢰성, 집중타당성, 판별타당성을 구하고 상관관계를 분석하였다. 합성신뢰성의 경우 0.7이상이면 우수한 것으로 0.6이상도 받아들일 수 있는 수준으로 알려져 있는데, 본 연구의 요인들은 모두 0.7이상으로 신뢰성이 있는 것으로 나타났다. 집중타당성은 분산추출지수값(AVE)으로 판단하는 데 성과적 위험과 해외시장 성과는 0.5이상으로 타당성이 높은 것으로 나타났으나, 신뢰의 집중타당성은 0.372로 집중타당성이 떨어지는 것으로 나타났다. 신뢰를 다차원적 요소인 것을 전제로 측정하였기 때문이다. 각 변수의 판별타당성은 두 변수의 AVE값이 두 변수간의 상관관계의 제곱보다 모두 커 확보되었다고 볼 수 있다.

다음으로 본 연구의 요인간의 상관관계를 살펴보면 <표 6>과 같다.

4.2 가설의 검증

연구모델을 AMOS 7.0을 통하여 분석한 결과는 다음과 같다. 먼저 연구모델의 적합도를 살펴보면 $\chi^2/df=2.462$, GFI=0.926, AGFI=0.827, NFI

<표 5> 확인적 요인분석 결과

요인	변수	표준적재치	표준오차	t	합성신뢰성	분산추출지수(AVE)
제휴에 따른 위험	R2	0.903	0.223	0.640	0.873	0.562
	R4	0.556	0.088	4.707		
신뢰	CT1	0.659	0.119	4.399	0.919	0.372
	CT3	0.528	0.089	5.740		
	CT4	0.635	0.084	4.705		
제휴 성과	PER1	0.472	0.146	3.239	0.837	0.757
	PER2	0.112	0.186	0.601		

$\chi^2/df=2.486$, GFI=0.935, AGFI=0.833, NFI=0.864, CFI=0.910, RMSEA=0.123

〈표 6〉 상관관계 분석

	1	2	3
제휴에 따른 위험 (1)	-		
신뢰 (2)	0.412	-	
제휴 성과 (3)	0.370	0.476	-

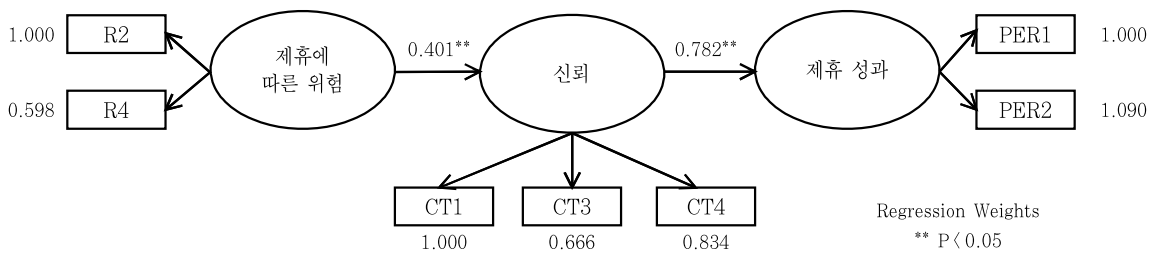
=0.854, CFI=0.903, RMSEA=0.122 로 모형 적합도 판정기준에 완전하게 부합하지는 않았지만 전반적으로 양호한 것으로 판단된다. 이를 근거로 수정된 연구가설을 검증하면 제휴에 따른 위험은 신뢰에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나와 가설의 개념을 뒷받침해 주었다. 또한 신뢰도 제휴 성과에 정(+)의 영향을 끼치는 것으로 나타났다. 이와 같은 연구결과는 〈그림 2〉과 같다.

4.3 추가적인 분석과 그 결과에 대한 토의

본 연구 실증적 분석의 중요한 결과중의 하나는 국제 전략적 제휴를 배경으로 하였을 경우 선의신뢰와 역량신뢰간의 상관관계가 높아 두 변수의 판별타당성이 낮다는 것이다. 이와 같은 결과의 원인으로는 우선 신뢰가 다차원적 성격을 갖고 있지 않다는

것을 생각해 볼 수 있다. 또 다른 추정 원인으로는 공통의 개념을 측정해서라기보다는 공통의 방법에 의한 일부가 허위일 수 있다는 것이다. 즉 공통방법분산(common method variance)에 기인하기 때문일 수도 있다. 이러한 공통의 방법에 의한 오류는 특히 자기보고법(self-report)일 때 연구의 변수측정의 결과가 편향될 수 있는 체계적인 오류가 발생할 수 있다는 것이다. 따라서 자료의 편향성을 검증하기 위해 Harman의 One-factor test(parkhe, 1993; Podsakoff and Organ, 1986)를 통하여 자료의 편향성을 검증하여 보았다.

이 테스트의 가정은 공통방법분산이 데이터에 존재한다면 (1) 요인분석 후 하나의 요인이 추출되거나, 또는 (2) 하나의 일반적인 요인에 의해 대부분의 분산이 설명되는 결과가 초래된다. 연구모델에서 사용되는 4개의 변수에 대하여 주성분분석을 실시하



$\chi^2=29.539$ (df=12); CMIN/DF(1-3)=2.462; GFI(>0.9)=0.926; AGFI(>0.9)=0.827; NFI(>0.9)=0.854; CFI(>0.9)=0.903; RMSEA(<0.08)=0.122

〈그림 2〉 수정된 연구모델의 분석결과

었다. 분석결과 두개의 요인으로 나뉘었다. 가장 높은 첫 번째 요인에는 선의신뢰, 역량신뢰, 제휴 성과가 적재되어 전체 분산의 40.2%를 설명하고 있었으며, 제휴에 따른 위험이 적재된 두 번째 요인은 24.5%를 설명하고 있었다. 따라서 심각한 공통방법분산의 오류는 없다고 할 수 있다.

그렇다면 기존의 많은 연구에서 이론적으로 신뢰를 다차원적으로 분석하고 이를 실증적으로 분석한 몇몇 연구와의 차이점에 대하여 어떻게 해석해야 하는지에 대한 의문이 생길 수 있다. 본 연구의 사전조사(pilot test)로 행하여진 면접조사에서도 조사 대상 기업들에서 파트너 기업에 대한 선의신뢰와 역량신뢰에 대해 다른 모습을 보이는 것을 볼 수 있었다. 여기서 한 가지 주목하여야 할 점은 신뢰의 다차원성을 확인하기 위해 조사하였던 기업들의 전략적 제휴 협력형태가 다르다는 점이다. 사전조사의 연구결과를 바탕으로 살펴보면 선의신뢰와 역량신뢰의 다

차원성이 증명된 연구에서는 기업 간의 협력의 정도가 낮았다. 선의신뢰와 역량신뢰의 정도에 따른 매트릭스를 만들고 여기에 기업 간의 협력정도에 따른 사업 형태를 추정하여 분포시키면 <그림 3>과 같다.

<그림 3>에서와 같이 선의신뢰와 역량신뢰가 모두 높은 형태의 사업이거나 모두 낮은 형태의 사업에서는 선의신뢰와 역량신뢰의 정도가 비슷하고 움직임도 같아 실증적 분석 시에 두 신뢰 변수의 판별타당성이 낮게 나타날 수 있다고 추정된다. 반면 중소기업과 대기업의 협력사업에서는 선의신뢰와 역량신뢰가 구분되어 나타날 수 있을 것으로 추정된다. 이와 같은 가정은 조직 간의 관계 양상에 따라 신뢰의 모습이 역동적으로 변화할 수 있다는 최근의 연구(Schoorman et al., 2007)와 부합한다고 할 수 있다.

선의신뢰	고	아웃소싱, 위탁판매, 프랜차이징, 라이선싱 등 (대기업의 중소기업에 대한 신뢰 형태)	대기업간의 전략적 제휴, 합작투자, 장기적 아웃소싱
	저	시장거래	아웃소싱, 위탁판매, 프랜차이징, 라이선싱 등 (중소기업의 대기업에 대한 신뢰 형태)
		저	고

역량신뢰

<그림 3> 선의신뢰와 역량신뢰의 정도에 따른 협력사업 형태 분석

V. 결론

본 연구의 목적은 다국적기업 간의 전략적 제휴를 배경으로 기존의 이론상으로 주장되어 왔던 기업 간의 신뢰의 다차원성을 실증적으로 분석하고, 이러한 신뢰의 다차원적 요인과 제휴 성과와의 관계를 살펴보는 데 있다. 더 나아가 신뢰의 선행요인으로 연구되어지고 논쟁이 되고 있는 위험과 신뢰와의 관계도 분석하여 보았다. 이와 같은 신뢰의 다차원성을 기초로 한 가설에 대하여 실증 분석한 결과 다음과 같은 결론과 이에 따른 경영학적 함의를 얻을 수 있었다.

첫째, 기존의 이론적 연구결과를 바탕으로 신뢰를 선의신뢰와 역량신뢰로 나누어 분석한 결과 두 개념은 본 연구의 설문조사 방법으로는 구별된 변수로 보기 어려웠다. 이와 같은 신뢰의 다차원성에 대한 이론적 주장과 실증분석 결과에서의 차이는 기업의 입장에서 심도 있고 민감한 개념인 기업 간의 신뢰를 설문조사의 방법으로 조사한데 따른 한계에 기인할 수 있다고 판단된다. 이러한 경우 비록 일반화에는 한계가 있지만 사례연구를 통한 심층적 면접의 조사방법(e.g., Ibrahim and Ribbers, 2009)을 사용하면 설문조사와는 다르게 신뢰의 다차원성을 확인할 수 있을 것으로 여겨진다. 또한 응답자가 선의신뢰와 역량신뢰에 대한 차이를 인식하지 못하고 응답을 했을 경우도 생각할 수 있다. 신뢰에 대한 질문의 항목들이 응답자 입장에서 비슷하여 발생할 수 있는 문제이다.

신뢰의 다차원성의 분석이 어려운 또 다른 이유는 제휴의 협력형태가 신뢰의 다차원성에 영향을 줄 수 있기 때문이다. 대기업간의 장기적 전략적 제휴에서는 파트너에 대한 선의신뢰와 역량신뢰가 동일한 요인으로 인식될 수 있다. 반면, 대기업과 중소기업 간

의 협력형태인 아웃소싱, 위탁판매, 프랜차이즈, 라이선싱과 같이 잠재적 갈등 가능성이 높은 제휴에서는 선의신뢰와 역량신뢰는 서로 다른 요인의 모습을 보일 것으로 예측된다. 기업 간의 규모에 있어 차이가 있을 경우 제휴의 성공을 위해서는 대기업은 선의신뢰를, 중소기업은 역량신뢰를 파트너기업에게 보여줄 필요가 있다는 의미이다. 이는 향후연구과제에서 보다 구체적으로 실증분석이 되어야할 부분이다.

둘째, 신뢰의 선행인자로 연구되어지는 기업이 인식하는 제휴에 따른 위험은 거래비용이론에서 주장하는 바와 같이 기업 간의 신뢰에 부(-)의 영향을 주기보다는, 사회교환이론이 주장하는 바와 같이 신뢰에 정(+)의 영향을 주는 것으로 나왔다. 이는 제휴 사업에서 위험이 높다는 것이 파트너에 대한 신뢰를 감소시키는 것이 아니라는 것이다. 도리어 제휴에 따른 인식되는 위험이 높은 경우 파트너와의 신뢰가 높아지는 것을 볼 수 있었다. 기업 간의 신뢰는 위험에 영향을 받아 쉽게 감소하는 것이 아닌 보다 높은 가치를 지닌 무형적 자산이라는 것을 의미한다. 다만, 본 연구의 신뢰의 측정에 있어서 통계학적으로 다차원적성을 전제로 측정하였기 때문에 집중타당성이 떨어지는 문제가 있어 결론의 일반화에는 한계가 있는 문제점이 있을 수 있다.

이와 같이 제휴에 따른 위험이 신뢰에 정(+)의 영향을 준다는 것은 기업에게 많은 시사점을 줄 수 있다. 기업의 경영환경이 어려워질수록 기업은 기업 간의 신뢰에 보다 많이 의존하고 이를 더욱 중요시한다는 것이다. 이는 기업 간의 협력에 있어 신뢰가 중요하다는 기존의 이론에서, 환경이 어려울수록 또는 위험이 증가할수록 더욱 신뢰의 중요성이 증가한다는 새로운 주장이라 할 수 있다. 또한 위험의 증가는 기업 간의 교환구조를 부각시키며 이에 따라 기업의 네트워크와 그 안에서의 평판을 중시하며 파트

너와의 신뢰를 더욱 강화시킨다는 의미로 볼 수 있다. 이와 같은 연구의 결과는 사회교환이론을 바탕으로 한 Kollock(1994)의 불확실성과 신뢰에 대한 연구의 결과가 국제 전략적 제휴의 차원에서도 적용될 수 있다는 의미이다. 결론적으로 글로벌시장에서 기업의 네트워크의 형성과 유지는 매우 중요한 의미를 가지고 있어 기업들은 제휴에 따른 위험이 높아지면 네트워크안의 기업들 사이의 신뢰를 더욱 중요하게 여긴다는 의미를 갖는다.

셋째, 신뢰가 높을수록 제휴의 성과가 높다는 것을 확인할 수 있었다. 이는 기존의 신뢰와 제휴의 성과와의 연구결과와도 일치한다. 다만, 본 연구에서 살펴보려 하려던 신뢰의 다차원성을 바탕으로 어떠한 신뢰가 제휴의 성과에 더 많은 영향을 미치는 것인가 하는 물음에 대하여는 신뢰의 다차원성이 실증적으로 나타나지 않아 분석할 수 없었다.

많은 연구에서 언급되는 바와 같이 기업 간 신뢰의 실증적 분석은 많은 어려움을 가지고 있다. 본 연구에서도 실증분석의 여러 어려움과 한계점이 있는데 이를 언급할 필요가 있다. 첫째, 선의신뢰와 역량신뢰의 측정과 관련한 문제이다. 소수의 연구(e.g., Lui and Ngo, 2004)에서 두 변수를 인위적으로 구별하기 위해 역량신뢰를 대용변수(proxy variable), 즉 기업의 재무지표나 사회적 지명도 등을 이용하여 측정하였다. 그러나 이는 한 주체에서 신뢰가 다차원성을 가지고 있음을 실증적으로 분석한다는 본 연구의 의도와 본 연구에서의 신뢰의 정의와 맞지가 않아 고려할 수 없었다. 본 연구와 같이 비슷한 두 신뢰변수를 모두 설문문항으로 측정할 때에는 신뢰의 다차원성이 심도 있고 민감한 내용임을 감안하여 보다 주의를 기울일 필요가 있었다. 예를 들어, 두 신뢰변수의 설문문항 작성에서 완충 설문항목(buffer items)의 추가 등으로 설문의 문맥효과(context

effect)를 좀 더 줄였더라면(Schwarz and Schuman, 1997) 보다 정교한 측정이 이루어졌을 것으로 추측된다. 이러한 신뢰의 측정을 위한 설문의 구성과 문항에 대하여는 차후의 신뢰 연구에서는 보다 심도 있게 다루어져야 할 것이다.

둘째, 본 연구에서의 위험은 제휴에 따른 위험으로 한정된 위험이다. 따라서 국제경영 환경하의 일반적인 위험을 고려하였을 경우, 이러한 위험의 증가가 신뢰의 향상을 초래할 수 있다는 것은 분명 논리의 한계가 있다고 할 수 있다. 또한 E-비즈니스 산업에서와 같이 기업들의 적극적인 위험감수가 이루어지는 산업으로 한정하였기 때문에 위험감수를 회피하는 성향이 강한 산업에서도 같은 결과가 나오는 지에 대해서는 의문을 가질 수 있다.

셋째, 다른 신뢰의 연구와 마찬가지로 기업 간의 신뢰연구의 근본적인 문제는 조직이론을 바탕으로 Currall과 Inkpen(2002)가 지적하는 바와 같이 이론대상과 측정대상의 불일치를 들 수 있다. 즉 이론대상은 기업이나 조사대상은 개인을 대상으로 한 점이다. 이는 다른 신뢰의 연구에서도 나타나는 문제점이나 이를 보정하는 방법이 연구되어 추가되었으면 보다 설득력을 높일 수 있을 것이다.

참고문헌

- 김영조 (2009), "기술협력 제휴에 있어서 조직간 신뢰가 제휴 효과성에 미치는 영향," **인적자원관리연구**, 제16권, 제2호, 33-54.
- 문형구·최병권·내은영 (2011), "국내 신뢰 연구의 동향과 향후 연구방향에 대한 제언," **경영학연구**, 제40권, 제1호, 139-186.
- 박통희 (1999), "신뢰의 개념에 대한 비판적 검토와 재구

- 성,” **한국행정학보**, 제33권, 제2호, 1-17.
- 신동엽 (1999), “윤리적 경영과 전략적 제휴의 성과,” **연세 경영연구**, 제36권, 제2호, 195-225.
- _____ (2002), “조직간 협력 네트워크와 신뢰기반형 지배 구조: 다른 나라 기업들 사이의 조직간 협력 네트워크에서 파트너 기업 간 신뢰의 결정요인과 성과,” **전략경영연구**, Vol. 5, No. 2, 49-84.
- _____ 권수라 (2008), “국제합작투자에서 학습 딜레마와 파트너 기업간 신뢰,” **전략경영연구**, Vol. 11, No. 2, 21-59.
- 이재유 · 이상엽 · 이병희 (2011), “전략적 제휴에서 인지된 위험, 통제, 신뢰의 통합적 관계에 대한 실증적 연구,” **국제경영리뷰**, Vol. 15, No. 2, 1-26.
- 임성만 · 김명언 (2000), “조직에서의 신뢰: 개관,” **한국심리학회지**, Vol. 13, No. 2, 1-19.
- Aaker, David A., Kumar, V. and Day, George S. (2007), *Marketing Research*, 9th edition, John Wiley & Sons, 396-398.
- Anderson, J. C. and Gerbing, D. W. (1988), “Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach,” *Psychological Bulletin*, 103.
- Anderson, S. W., Christ, M. H. and Sedatole, K. L. (2006), “Managing strategic alliances risk: Survey evidence control practices in collaborative inter-organizational setting,” The institute of international auditors research foundation IARF, Altamonte Springs, FL.
- Arino, Africa (2003), “Measures of Strategic alliance performance: an analysis of construct validity,” *Journal of International Business Studies*, 34, 66-79
- Aulakh, Preet S., Masaski Kotabe and Arvind Sahay. (1996), “Trust and performance in cross-border marketing partnerships: A behavioral approach,” *Journal of International Business Studies*, Special Issue, 1005-1032.
- Bandura, A. (1977), *Social Learning Theory*, Prentice-Hall Inc., Englewood Cliffs, NJ.
- Barney, J. B. and Hansen, M. H. (1994), “Trustworthiness as a Source of Competitive Advantage,” *Strategic Management Journal*, Vol. 15, 175-200.
- Bell, John (2001), “E-alliance: What’s new about them”, In Man, A., Duysters, Geert and Vasudevan, Ash (Eds), *The Allied Enterprise*, Imperial College Press, 25-30.
- Bhattacharya, R., Devinney, T. M. and Pillutla, M. M. (1998), “A formal model of trust based on outcomes,” *Academy of Management Review*, 23, 459-472.
- Bradach, J. and Eccels, R. (1989), “Price, authority, and trust: From ideal type to plural forms,” *Annual Review of Sociology*, Vol.15, 97-118.
- Carson, S. J., Madhok, A., Varman, R. and John, G. (2003), “Information processing moderators of the effectiveness of trust-based governance in interfirm R&D collaboration,” *Organization Science*, Vol. 14, No. 1, 45-56.
- Child, J. and Faulkner, D. (1998), *Strategies of Co-operation: Managing Alliances, Networks and Joint Ventures*, Oxford, Oxford University Press.
- Currall, S. and Judge, T. (1995), “measuring trust between organizational boundary role persons,” *Organizational Behavior Human Decision Processes*, 64, 151-170.
- _____ and Inkpen, A. (2002), “A multilevel approach to trust in joint ventures,” *Journal of International Business Studies*, Vol. 33, No.3, 479-495.
- Das, T. K. and Teng, Bing-Sheng (2001), “Trust, control, and risk in strategic alliances: an

- integrated framework," *Organization Studies*, 22/2, 251-283.
- _____ (1998), "Between trust and control: Developing confidence in partner cooperation in alliances," *Academy of Management Review*, Vol. 23, No. 3, 491-512.
- _____ (2002), "Alliances constellations: a social exchange perspective," *Academy of Management Review*, Vol. 27, No. 3, 445-456.
- Dasgupta, P. (1988), "Trust as a commodity," in Gambetta, D.(Eds), *Trust: Making and breaking cooperations*, Basil Blackwell, New York, NY, 49-72
- Deloach, J. W. (2000), *Enterprise-Wide Risk Management: Strategic for Linking Risk and Opportunity*, New York: Financial Times Management.
- Doney, P. M. and Cannon, J. P. (1997), "An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships," *Journal of Marketing*, Vol. 61, 35-51.
- Doney, P. M., Cannon, J. P. and Mullen, M. R. (1998), "Understanding the influence of national culture on the development of trust," *Academy of Management Review*, Vol.23, No.3, 601-620.
- Doz, Y. L. (1996), "The evolution of cooperation in strategic alliances: Initial conditions or learning processes," *Strategic Management Journal*, 17, 55-83.
- _____ and Hamel, G. (1998), *Alliance Advantage: The Art of Creating Value through Partnering*, Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Dyer, J. H. and Singh, H. (1998), "The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage," *Academy of Management Review*, 23, 660-679.
- _____ and Chu, W. (2003), "The role of trustworthiness in reducing transaction costs and improving performance: Empirical evidence from the United States, Japan, and Korea," *Organization Science*, 14, 57-68.
- _____ and Chu, W. (2011), "The determinants of trust in supplier-automaker relationships in the US, Japan, and Korea," *Journal of International Business Studies*, 42, 10-27.
- Fichman, M. and Goodman, P. S. (1996), "Customer supplier ties in interorganizational relations," In Staw, B. and Cummings, L. (Eds.) *Research in Organizational Behavior*, Greenwich, CT: JAI Press.
- Gargiulo, Martin and Ertug, Gokhan (2006), "The dark side of trust," In R. Bachman and A. Zaheer (Eds.), *Handbook of Trust Research*, 280-300. Cheltenham: Edward Elgar.
- Gerbing, D. W. and Hamilton, J. G. (1996), "Viability of exploratory factor analysis as a precursor to confirmatory factor analysis," *Structural Equation Modeling*, 3(1)
- Glaeser, E. L., Laibson, D. I., Scheinkman, J. A. and Soutter, C. L. (2000), "Measuring trust," *The Quarterly Journal of Economics*, Vol. 115, 811-846.
- Granovetter, M. S. (1985), "Economic action and social structure," *American Journal of Sociology*, 91, 481-510.
- Gulati, R. (1995), "Does familiarity breed trust? The implications of repeated ties for contractual choice in alliances," *Academy of Management Journal*, Vol. 38, No. 1, 85-112.
- _____ and Singh, H. (1998), "The architecture of

- cooperation: Managing coordination costs and appropriation concerns in strategic alliances," *Administrative Science Quarterly*, 43:781-814
- Hamel, Gary (1991), "Competition for competence and interpartner learning within international strategic alliances," *Strategic Management Journal*, Vol.12, 83-103.
- Heide, J. B. (1994), "Interorganizational governance in marketing channels," *Journal of Marketing*, 58(1), 71-85.
- Ibrahim, Mohammed and Ribbers, Pieter M. (2009), "The impacts of competence-trust and openness-trust on interorganizational systems," *European Journal of Information Systems*, 18, 223-234.
- Inkpen, Andrew and Ramaswamy, Kannan (2006), *Global Strategy: Creating and Sustaining Advantage across Borders*, Oxford university Press, 81-82.
- Jap, S. D. and Anderson, E. (2003), "Safeguarding interorganizational performance and continuity under ex post opportunism," *Management Science*, 49(12), 1684-1701.
- Jones, S. L., Fawcett, S. E., Fawcett, A. M. and Wallin, Cynthia (2010), "Benchmarking trust signals in supply chain alliances: moving toward a robust measure of trust," *Benchmarking: An International Journal*, Vol 17, No.5, 705-727.
- Johnston, D. A., McCutcheon, D. M., Stuart, F. I. and Kerwood, H. (2004), "Effects of supplier trust on performance of cooperative supplier relationships," *Journal of Operations Management*, Vol. 22, 23-38.
- Kale, P., Singh, H. and Permultter, H. (2000), "Learning and protection of proprietary assets in strategic alliances: Building relational capital," *Strategic Management Journal*, 21, 217-237.
- Klein, S., Frazier, G. and Roth, V. J. (1990), "A transaction cost analysis model of channel integration in international markets," *Journal of Marketing Research*, 27(2), 196-208.
- Krishnan, Rekha and Martin, Xavier (2006), "When does trust matter to alliance performance," *Academy of Management Journal*, 49(5), 894-917.
- Kollock, P. (1994), "The emergence of exchange structures: an experimental study of uncertainty, commitment and trust," *American Journal of Sociology*, Vol. 100, 313-345.
- Lakin, J. L. and Chartrand, T. L. (2003), "Using non conscious behavioral mimicry to create affiliation and rapport," *Psychological Science*, 14(4), 334-339.
- Lane, Christel and Bachmann, Reinhard (1998), *Trust Within and Between Organizations*, Oxford: Oxford University Press.
- Larsson, R., Bengtsson, L., Henriksson, K. and Sparks, J. (1998), "The interorganizational learning dilemma: Collective knowledge development in strategic alliances," *Organization Science*, 9(3), 285-305.
- Law, K. and Wong, CS. (1999), "Multidimensional constructs in structural equation analysis: An illustration using the job perception and job satisfaction constructs," *Journal of Management*, 25(2), 143-160.
- Lewicki, R. J. and Bunker, B. (1995), "Trust in relationships: A model of trust development and decline," In B. Bunker & J. Rubin (Eds.), *Conflict, Cooperation and Justice*, 133-173. San Francisco: Jossey-Bass.

- Lewis, J. D. and Weigert, A. (1985), "Trust as a social reality," *Social Forces*, 63(4), 967-985.
- Luhmann, N. (1979), *Trust and Power*, Chester: Wiley.
- Lui, S. S. and Ngo, H. (2004), "The role of trust and contractual safeguards on cooperation in non-equity alliances," *Journal of Management*, 30(4), 471-485.
- Hayduk, L. A. (1996), *LISREL Issues, Debates and Strategies*, Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Hosmer, L. T. (1995), "Trust: The connecting link between organizational theory and moral philosophy," *Academic Management of Review*, 20(2), 379-390.
- Mayer, R., Davis, J. and Schoorman, F. (1995), "An integrated model of organizational trust," *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- McAllister, D. (1995), "Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organization," *Academy of Management Journal*, 38(1), 24-59.
- McEvily, B. and Zaheer, A. (2006), "Does trust still matter?" Research on the role of trust in interorganizational exchange. In R. Bachman and A. Zaheer (Eds.), *Handbook of Trust Research*, 280-300. Cheltenham: Edward Elgar.
- McEvily, B., Perrone, V. and Zaheer, A. (2003), "Trust as an organizing principle," *Organization Science*, Vol.14, No.1, 91-103.
- Miles, R. and Creed, W. (1995), "Organizational forms and managerial philosophies: A descriptive and analytical view," In Staw, B. and Cummings, L. (Eds.) *Research in Organizational Behavior*, Greenwich, CT: JAI Press.
- _____ and Snow, C. (1992), "Cause of failure in network organization," *California Management Review*, Vol.34, 53-72.
- Miller, K. D. (1992), "A framework for integrated risk management in international business," *Journal of International Business Studies*, Vol.23, No.2, 311-331.
- Miyamoto, Tadayuki and Rexha, Nexhmi (2004), "Determinants of three facets of customer trust: A marketing model of Japanese buyer-supplier relationship," *Journal of Business Research*, 57, 312-319.
- Mohr, J. and Spekman, R. (1994), "Characteristics of partnership success: Partnership attributes, communication behavior and conflict resolution techniques," *Strategic Management Journal*, 15, 135-152.
- Molm, Linda, Takahashi, Nobuyuki and Peterson, Gretchen (2000), "Risk and trust in social exchange: an experimental test of a classical proposition," *American Journal of Sociology*, Vol. 105, No. 5, 1396-1427.
- Morgan, R. M. and Hunt, Shelby (1999), "Relationship-based competitive advantage: the role of relationship marketing in marketing strategy," *Journal of Business Research*, 46, 281-290.
- Natarajan, R. C. (2009), "Halo effect in trust," *The IUP Journal of Management Research*, Vol. 8, No. 1, 26-59.
- Nooteboom, Bart. (1996), "Trust, opportunism and governance: A process and control model," *Organization Studies*, 17(6), 985-1010.
- North, D. C. (1990). *Institutions, Institutional Change, and Economic Performance*, New York: Cambridge University Press.
- Parkhe, A. (1993), "Strategic alliance structuring:

- A game theory and transaction cost examination of inter firm cooperation," *Academy of Management Journal*, 36, 794-829.
- _____ (1991), "Interfirm diversity, organizational learning, and longevity in global strategic alliances," *Journal of International Business Studies*, 22, 579-601.
- Pearce, J. L. (2001), *Organization and Management in the Embrace of Government*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Podsakoff, P. M. and Organ, D. W. (1986), "Self-reports in organizational research: Problems and prospects," *Journal of Management*, 12, 531-544.
- Poppo, L and Zenger, T. (2002), "Do formal contracts and relational governance function as substitutes or complements?," *Strategic Management Journal*, 23, 707-726.
- Powell, W. (1990). "Neither market nor hierarchy: Network forms of organization," 295-336, In Staw, B.M. and Cummings L.L. (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, Greenwich, CT: JAI Press.
- Ring, P. S. and van de Ven, A. H. (1992), "Structuring cooperative relationships between organizations," *Strategic Management Journal*, 13, 483-498.
- Robinson, Matthew J., Katsikeas, Constantine and Bello, Daniel C. (2008), "Drivers and Performance of Trust in International Strategic Alliances: The Role of Organizational Complexity," *Organization Science*, Vol.19, No. 4, 647-665.
- Rodriguez, Carlos M. and Wilson, David T. (2002), "Relationship Bonding and Trust as a Foundation for Commitment in U.S.-Mexican Strategic Alliances: A Structural Equation Modeling Approach," *Journal of Marketing*, Vol. 10, No. 4, 53-76.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S. and Camerer, Colin (1998), "Not So Different after All: A Cross-discipline View of Trust," *The Academy of Management Review*, 23, 393-404.
- Sako, M. (1992). *Prices, Quality and Trust: Interfirm Relations in Britain and Japan*, Cambridge University Press, Cambridge.
- _____ (1991), "The role of "trust" in Japanese buyer supplier relationships," *Ricerche Economiche*, 45, 449-474.
- Schoorman, F. D., Mayer, R. C. and Davis, J. H. (2007), "An integrative model of organizational trust: past, present, and future," *Academy of Management Review*, Vol. 32, No. 2., 344-354.
- Schwarz, N. and Schuman, H. (1997), "Political knowledge attribution, and inferred interest in politics: The operation of buffer items," *International Journal of Public Opinion Research*, 9(2), 191-195.
- Seppänen, Risto, Blomqvist, Kirsimarja and Sundqvist, Sanna (2007), "Measuring inter-organizational trust—a critical review of the empirical research in 1990-2003," *Industrial Marketing Management*, 36, 249-265.
- Sheppard, B. H. and Sherman, D. M. (1998), "The grammars of trust: A model and general implications," *Academy of Management Review*, 23, 422-437.
- Sitkin, S. B. and Roth, N. L. (1993), "Explaining the limited effectiveness of legalistic "remedies" for trust/distrust," *Organization Science*, 4, 367-392.
- Sydow, J. (1996), "Inter-organisational Relations,"

- International Encyclopedia of Business and Management*, London: Routledge.
- Tsai, W. and Ghoshal, S. (1998), "Social capital and value creation: The role of intrafirm network," *Academy of management Journal*, 41, 464-476.
- Tyler, T. R. (1990), *Why People Obey the Law*, New Haven, CT: Yale University Press.
- Walker, G. (1985), "Network position and cognition in a computer software firm," *Administrative Science Quarterly*, 30, 103-130.
- Williamson, O. E. (1993), "Calculativeness, trust, and economic organizations," *Journal of Law and Economics*, 36, 453-486.
- Woolthuis, R., Hillebrand, B. and Nootboom, B. (2005), "Trust, contract and relationship development," *Organization Science*, 26(6), 813-840.
- Zaheer, A., MaEvely, B. and Perrone, V. (1998), "Does trust matter? Exploring the effects of international trust on performance," *Organization Science*, 9, 141-159.
- Zaheer, Srilata and Zaheer, Akbar (2006), "Trust across borders," *Journal of International Business Studies*, Vol. 37, 21-29.
- Zucker, L.G. (1986), "Production of trust: Institutional sources of economics structure 1840-1920. In B. M. Strw and L. L. Cummings (Eds.) *Research in Organizational Behavior*, Vol. 8, 53-111. Greenwich, CT: JAI press.

〈부 록〉

〈표〉 연구모형 변수들 간의 상관관계 분석

	1	2	3	4
제휴에 따른 위험 (1)	-			
선의신뢰* (2)	0.692	-		
역량신뢰* (3)	0.469	0.800	-	
제휴 성과 (4)	0.459	0.486	0.479	-

* 두 변수의 상관관계가 높아 이를 '신뢰'라는 새로운 변수로 통합하고 수정 연구모형을 작성하였음

Measuring inter-organizational trust and effects of perceived risk on trust in strategic alliances

Sangyoun Rhee* · Byung-Hee Lee** · Zukweon Kim***

Abstract

Throughout the business world today, the competitive landscape is rapidly changing. Innovation, new value-creating propositions, blurring industry boundaries, and intensifying competition on a global scale are all driving businesses to form new connections and alliances at an unprecedented rate. Alliances have continued to become more popular across a broad spectrum of industries, companies, and nationalities.

Management scholars and practitioners are increasingly concerned with understanding what makes some alliances work so well overtime while others flounder. Research over the past decades on international strategic alliances has repeatedly argued that mutual trust is essential for successful strategic alliances. Trust is viewed as an important source of competitive advantage because it lowers transaction cost, facilitates investments in relationship assets, and leads to superior information-sharing routines. However, rarely have these concepts been measured and their implications examined.

In order to investigate empirically the impact of inter-organizational trust, it is vital to accurately characterize and operationalize a trust construct. Numerous scholars have proposed alternative definitions of trust. Although a variety of trustworthiness factors can be discerned from these definitions, scholars appear to agree on two core dimensions of trust, goodwill and competence. Goodwill trust refers to the expectation that a partner intends to fulfill their role in the relationship. On the other hand, competence trust refers to the expectation that partners have the ability to fulfill their roles.

* Researcher of Center for Emerging Market Global Companies, Konkuk University

** Professor of International Business and Strategy, Hanyang University

*** Professor of Management, Konkuk University

The measurement of the trust in strategic alliances has been an important research topic in the field of international management. However, the validity of the underlying measures is still questionable, and no attempt has been made to estimate its validity based on multidimensionality. Therefore, this study evaluates the discriminant validity of measures of trust. In addition, the risk perspective has a prominent place in the extent literature on trust, but it suffers from being imprecise and fragmented. Therefore, we propose in this article an integrated framework of risk, trust, and performance in international strategic alliances. We hypothesize that perceived risk of strategic alliances will enhance goodwill trust and competence trust based on social exchange theory, and these two kinds of trust will enhance the performance of alliance based on previous research.

We test our hypotheses with data collected from 100 international strategic alliances in Korea. Discriminant validity and reliability tests are performed to determine construct validity and reliability using factor analysis and the results of confirmatory factor analysis. The test results show that there is a clear lack of discriminant validity between goodwill trust and competence trust. Amos 6.0 is employed to estimate structural path coefficients. The overall goodness of fit indices for the model suggest a reasonably good model fit.

Our results shows that although goodwill trust and competence trust could be conceptually distinct, in strategic alliances such as those studied here, they may be so intertwined that in practice they are operationally inseparable. The findings also support that perceived risk is positively related to trust and trust have positive relationship with alliance performance.

This study concludes by discussing the implications for future inter-firm research and theory development on trust formation. We suggest that in order to investigate empirically the multidimensionality of trust, strategic alliance types may be restricted in designing sampling frame. In addition, the findings also suggest that increasing perceived risks in strategic alliances create and enhance the need for trust. The social exchange perspective presented here, which has traditionally been centered on interpersonal relations, contributes to research strategic alliances.

Key words: Strategic alliance, Trust, Goodwill trust, Competence trust, Risk, Multidimensionality