

2012년 2월  
석사학위논문

교직원의 서비스지향성 지각이 학생생활지도에  
미치는 영향에 관한 연구

- 직무만족의 매개효과 검증을 중심으로 -

조선대학교 경영대학원

경 영 학 과

유 귀 중

교직원의 서비스지향성 지각이 학생생활지도에  
미치는 영향에 관한 연구

- 직무만족의 매개효과 검증을 중심으로 -

2012년 2월 24일

조선대학교 경영대학원

경 영 학 과

유 귀 중

교직원의 서비스지향성 지각이 학생생활지도에  
미치는 영향에 관한 연구

- 직무만족의 매개효과 검증을 중심으로 -

지도교수 윤 종 록

이 논문을 경영학 석사 학위 신청 논문으로 제출함

2011년 10월

조선대학교 경영대학원

경 영 학 과

유 귀 종

# 유귀종의 석사 학위논문을 인준함

심사위원장                    이   한   재   인

심 사 위 원                    정   진   철   인

심 사 위 원                    윤   종   특   인

2011년 11월

조선대학교 경영대학원

# 목 차

## ABSTRACT

<b>I. 서 론</b> .....	<b>1</b>
1.1. 문제 제기 및 연구 목적 .....	1
1.2. 연구방법 및 논문의 구성 .....	3
<b>II. 이론적 배경</b> .....	<b>5</b>
2.1. 서비스지향성 .....	5
2.1.1. 서비스지향성의 개념 .....	5
2.1.2. 서비스지향성의 구성 요소 .....	6
2.1.3. 서비스지향성에 대한 선행 연구 .....	14
2.2. 학생생활지도 .....	17
2.2.1. 학생생활지도의 개념 .....	17
2.2.2. 학생생활지도의 원리 .....	19
2.2.3. 학생생활지도의 영역 .....	20
2.3. 직무만족 .....	23
2.3.1. 직무만족의 개념 .....	23
2.3.2. 직무만족의 측정 요인 .....	25
2.3.3. 직무만족 결정 요인과 관련 변수 .....	28
2.4. 선행 연구 .....	29
<b>III. 연구 모형의 설계 및 가설의 설정</b> .....	<b>33</b>
3.1 연구 모형 .....	33
3.2. 가설의 설정 .....	33
3.2.1. 서비스지향성과 학생생활지도와의 관계 .....	33
3.2.2. 서비스지향성과 직무만족의 관계 .....	35
3.2.3. 직무만족과 학생생활지도와의 관계 .....	36

<b>IV. 연구방법</b> .....	<b>38</b>
4.1. 변수의 조작적 정의 및 측정 .....	38
4.1.1. 변수의 조작적 정의 .....	38
4.1.2. 설문지 구성 및 측정 .....	38
4.2. 표본의 선정 및 분석 방법 .....	40
4.2.1. 표본 선정 및 자료 수집 .....	40
4.2.2. 표본의 특성 .....	41
4.2.3. 자료 분석 방법 .....	42
4.2.4. 평균 분석 .....	43
<b>V. 실증 분석</b> .....	<b>45</b>
5.1. 측정 도구의 타당성 및 신뢰성 검증 .....	45
5.2. 변수들 간의 상관관계 분석 .....	48
5.3. 변수에 대한 확인적 요인분석 .....	49
5.4. 연구가설의 검증 .....	50
5.4.1. 매개 효과 분석 .....	51
5.4.2. 구조 모형의 검증 .....	54
<b>VI. 결 론</b> .....	<b>56</b>
6.1. 연구 결과의 요약 .....	56
6.2. 연구의 시사점 및 한계 .....	58

참고문헌

설문지

## 표 목 차

<표 2-1> 서비스지향성과 관련된 선행 연구 .....	16
<표 2-2> 서비스지향성의 개념 .....	17
<표 2-3> 직무만족 요인 및 개념 .....	26
<표 2-4> 직무만족과 직무 성과의 하위 영역 .....	27
<표 3-1> 변수 측정 .....	40
<표 3-2> 표본의 일반적 특성 .....	42
<표 3-3> 변수의 평균 분석 .....	44
<표 4-1> 변수간 요인분석 및 신뢰도 검증 결과 .....	47
<표 4-2> 상관관계 분석 .....	48
<표 4-3> 전체 구성개념에 대한 확인적 요인분석 .....	50
<표 4-4> Baron & Kenny의 3단계 매개회귀분석 .....	51
<표 4-5> 제1단계 회귀분석 .....	52
<표 4-6> 제2단계 회귀분석 .....	53
<표 4-7> 제3단계 회귀분석 .....	54
<표 4-8> 연구 가설의 검증 결과 .....	55

## 그림 목 차

<그림 1-1> 연구의 체계도 .....	4
<그림 2-1> 서비스지향성의 구성 요소 .....	6
<그림 2-2> 조직의 서비스지향성 구성 요소 .....	7
<그림 2-3> 권한 위임의 영향 .....	9
<그림 2-4> 서비스 회복 프로세스 .....	11
<그림 3-1> 연구 모형 .....	33
<그림 4-1> 가설 경로 검증 .....	55



# Abstract

## An Empirical Study on the Effects of School Personnel's Customer Orientation on the Student Guidance

Yu, gwi jong

Advisor : Prof. Jong-rok Yoon, Ph, D.

Department of Business Administration

Graduate School of Business

Administration,

Chosun University

A study aims to empirically investigate the effects that the Customer Orientation and of school personnel have on the Student Guidance of their schools, in an attempt to find a way to help the organizational effectiveness of Customer Orientation schools. In doing so, the present study explores the and of Student Guidance staff members at elementary schools and the level of their perception of organizational effectiveness and analyzes the relationship between the of staff members and the organizational effectiveness of their schools.

The salesperson reacts with customers in the process of delivering and producing services, because of the close correlation between producing and consuming.

The salesperson therefore delivers their own attitudes formed through their own work to customers during The behavior and the attitude of employees, especially in customer-contact point, have a great impact upon the performance of a company since services are delivered through the direct contact between the salesperson and customers.

However, the existing researches into this topic have been limited to the

partial concept of which is very important in both delivering and creating quality of service. Moreover, we have hardly found researches approaching to establish systematic measurements to evaluate the attitude and behavior of employees and environmental variables both of which are critical elements in evaluating service quality in the perspective of Student Guidance

For the study, the data were gathered from the Gwangju province through the questionnaires. Research hypothesis were examined based on the gathered data. results are summarized as follows;

First, the author measured the extent of followership perceived by the surveyed staffs of elementary schools. The level of their followers hip was not so high; among its subordinate variables, showed a higher level than independent/critical thinking. Like in the extent of male staff members showed a higher level of than female members, and when assessed by their positions, the highest level of followership was found among educational administrative personnel, followed by teachers, technical workers and non-regular employees. When based on the amount of experience, the level of was higher among those with longer experience.

The third measure was the extent of school-organizational effectiveness perceived by the surveyed staff members. The level of school-organizational effectiveness was relatively high; for its subordinate variables, the highest value was associated with organizational adaptability followed by job performance and job satisfaction. A sex-based comparison revealed that male staff perceived a higher level of organizational effectiveness than female members. Like in the above two cases, when assessed by their positions, the level of organizational effectiveness was highest among educational administrative personnel, followed by teachers, technical workers and non-regular employees when based on the Customer Orientation does not have a direct influence on the

performance of a company: customer and financial outcome.

That is, customer satisfaction and financial outcome don't have a direct effect upon organizational Customer Orientation independently, but upon the Student Guidance and the customer-oriented mind of employees indirectly, which is representing an intermediation effect.

# I. 서 론

## 1.1. 문제 제기 및 연구 목적

인간은 사회적 동물이므로 혼자서는 살 수 없기 때문에 규모가 크든 작든 조직 속에 살게 된다. 학교도 조직 사회이며 구성원들이 지각하는 내용에 따라 학교 조직 만족을 느끼며 조직 목표 달성에 기여하게 된다. 따라서 학교 조직 구성원의 직무만족은 교육의 성패를 결정짓고 교육목표를 극대화시키는데 중요한 의미를 갖는다. 특히 학생을 가르치고 지도하는 교직원의 직무만족은 학생의 학업 성취도나 교육의 질 향상에 영향을 미친다는 연구 결과가 있다(정혜향, 2001).

현재 중등교육에서 사학이 차지하는 비중은 학교 수로 볼 때 약 36%를 차지하고 있으며, 고등학교의 경우 49%, 중학교는 19%를 사학이 차지하고 있다.

본 연구에서는 사립 중등학교 교직원의 직무만족 요인을 분석하여 교육의 질을 향상시킬 수 있는 방안을 모색하고자 한다. 요즘 청소년의 비행이 날로 조직화·폭력화되면서 생명 경시, 인간소외, 공동체 의식 결여 등 도덕성 타락 현상이 나타나고 있으며, 오늘날 교육은 공교육의 목적을 달성하지 못한 채 비정상화되면서 학교 병리 현상을 가속화시켜 학생들의 학교 부적응 및 비행 학생 증가로 심각한 ‘학교 폭력’현상을 나타내고 있다.

청소년기는 개인의 성장 발달 과정에 있어서 개인적, 사회적, 국가적으로 매우 중요한 시기다. 그러나 우리 청소년들은 과중한 입시 부담과 성인들의 몰 이해적이고 부정적인 시각, 고정관념 때문에 긴장과 갈등의 시기를 거치게 된다. 물론 이러한 상태가 모든 청소년들에게 똑같이 나타나고 있는 것은 아니지만, 최근 청소년의 가치관과 정신 건강에 심각한 결함이 있음을 보여주고 있다(고재련, 2001). 학교는 청소년인 학생들이 하루 중 가장 많은 시간을 보내면서, 배움의 장을 열어 가고 있는 곳이다. 교육의 목표는 바른 인간을 양성하는 것이다.

따라서 성장 중인 학생들에게 자신의 문제를 현명하게 해결할 수 있는 자율성을 키우는 학생생활지도가 필요하다. 학생생활지도는 개인으로 하여금 그들의 욕

구와 잠재력을 발견하도록 돕고 생애 목표를 개발시켜 그 목표를 실현하도록 하며 아울러 행동 계획을 형성하여 자아실현에 이르도록 하는 교육적 과정의 한 분야이기 때문이다(고재련, 2001). 따라서 학교 현장에서의 학생생활지도 실태에 대한 비중 있는 연구가 필요하다.

학생생활지도 역시 교사들의 입장에서 이미 주어진 학생생활지도의 잣대로 학생들을 규격화 하거나 학생들에게 행동 수정을 강제적으로 요구해서는 안 된다.

학생생활지도는 무엇보다도 학생들의 요구를 파악하여 실제적으로 학생들에게 의미 있는 경험이 되도록 한다. 그러나 지금까지 학생생활지도의 내용이나, 운영 면에서 살펴보면 학생들의 의견을 간과한 채 교사 주도적 방식으로 그들의 지침을 제공하는 수준으로 진행되어 왔다(한신자, 2006).

이에 본 연구는 학생들의 학교생활 적응도를 높여 건전한 가치관의 형성 및 교우 관계, 생활 태도 등을 향상 시킬 수 있는 기초 자료를 제공하기 위해 교직원들이 학교 현장에서 느끼는 직무만족이 학생생활지도에 얼마나 영향을 미치는지에 대해 탐색해 보고자 한다. 따라서 본 연구는 교직원들의 능률적이고 효과적인 직무를 수행할 수 있도록 직무만족에 대한 현 위치를 실증적으로 파악하여 직무만족을 제고할 수 있는 방향을 모색하고자 한다.

첫째, 직무만족에 관한 주요 이론 및 연구 결과들을 체계적으로 정리하고 이를 바탕으로 실증 분석을 위한 직무만족의 영향 요인을 도출하고자 한다.

둘째, 교육기관에 근무하는 교직원의 직무만족에 대한 지각 수준을 설문조사를 통해 분석한다.

셋째, 인구통계학적 특성에 따른 직무만족 영향 요인과의 관계에서 어떠한 차이가 존재하는가를 분석한다.

넷째, 직무만족 영향 요인들 중 어떠한 요인이 직무만족에 가장 큰 영향을 미치는가를 분석한다. 마지막으로 이러한 분석 결과를 통해 교직원의 직무만족을 제고시킬 수 있는 방안들을 제시하고자 한다.

## 1.2. 연구 방법 및 논문의 구성

먼저 문헌 연구를 고찰하여 서비스지향성과 직무만족에 대한 선행 연구들을 살펴보고, 매개변수로서 직무만족이 학생생활지도에 어떠한 영향을 미치는가에 초점을 맞추어 연구를 진행하였다. 이를 위해 관련 선행 연구와 문헌 연구를 탐색하여 연구 모형과 가설을 설정하고 대학교수, 중등 교사, 행정 직원을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 조사된 자료의 분석 방법은 SPSS 15.0 for windows와 LISREL 8.30 통계 패키지 프로그램을 이용하여 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석을 실시하고 공분산구조모형을 통해서 연구 가설을 검증하였다.

본 논문의 구성은 6개의 장으로 구성되었으며 다음과 같다.

제 I 장에는 문제 제기 및 연구 목적, 연구의 방법 및 논문의 구성에 대하여 서술하였다.

제 II 장은 서비스지향성, 직무만족, 그리고 학생생활지도에 대한 이론적 배경을 고찰하고, 관련 개념 연구와 이론의 발전 방향을 모색하고 본 연구의 실증 분석 기초 자료로 활용하였다.

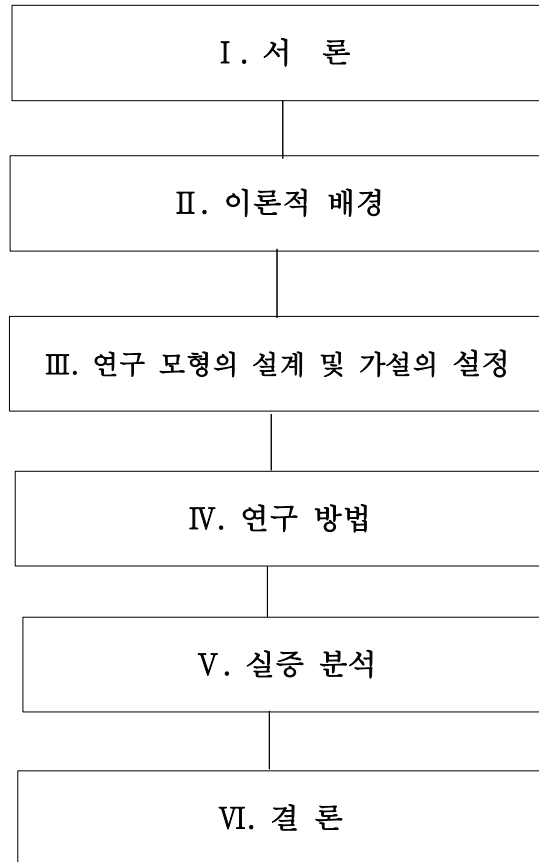
제 III 장은 본 연구의 목적에 부합하는 문헌 고찰을 토대로 실증 분석을 하기 위한 연구의 이론적 모형을 제시하고, 연구 모형을 구성하고 있는 변수들 간의 관련성을 파악하기 위한 연구 가설을 설정하였다.

제 IV 장은 실증 연구의 조사 설계 부분으로 변수의 조작적 정의 및 측정, 설문지의 구성과 측정, 표본의 선정 및 자료 수집, 표본의 특성, 자료 분석 방법을 기술하였다.

제 V 장은 연구 가설에 대한 실증 조사 및 분석을 실시하여 그 결과를 통해 가설의 타당성 여부를 검증. 조사 결과를 통계적 방법에 의거 분석, 검토함으로써 가설의 신뢰성을 검증하고 연구 결과에 따른 해석을 기술하였다.

마지막으로 제 VI 장에서는 결론 부분으로 연구 결과의 요약, 시사점, 그리고 연구 결과의 한계 및 향후 연구 과제를 기술하였다.

그리고 본 연구의 구성은 다음과 같이 이루어졌다.



<그림 1-1> 연구의 체계도

## II. 이론적 배경

### 2.1. 서비스지향성

#### 2.1.1. 서비스지향성의 개념

기업은 성과를 개선하기 위해 높은 기대를 가지고 변화를 시도하지만 의도했던 결과를 성취하는데 실패하는 경우가 종종 발생한다. 이처럼 경영자들에 의해 시도된 변화가 실패하게 되는 이유는 구성원들에 대한 조직의 기본적인 태도나 감정을 변화 시키는데 실패했기 때문이다. 조직 구성원에 대한 태도나 감정은 종업원들의 감정을 유도하고 동기 부여하는 역할을 하게 되며, 이러한 심리적 변화 없이는 어떠한 변화도 이끌어 낼 수 없다(Schneider et al. 1996). 즉 기업의 성과 개선을 위해서는 조직의 전반적인 분위기가 매우 중요하며, 이러한 분위기를 통해 기업이 의도했던 변화의 결과를 얻을 수 있는 것이다. 조직의 서비스지향성에 대한 정의도 바로 이러한 분위기의 한 차원으로 이해될 수 있다. 또한 종업원들의 지각은 경영자의 행동이나 조치에 기반을 두고 있다고 하였다. 조직의 서비스 분위기는, 탁월한 서비스를 촉진하는데 적합한 조직의 관행 및 절차나 탁월한 서비스에 대한 보상 및 지원을 기대하는 경영 활동에 대한 종업원들의 지각이라고 정의될 수 있다(Schneider & Bowen, 1993). 따라서 조직의 서비스지향성이란 조직 전반적인 분위기의 한차원이며, 조직의 지향성, 느낌 등을 창출하는 모든 정책, 관행, 절차 등에 의해 형성되는 것이며, 이는 종업원들의 지각에 의해 가장 잘 이해되고 평가될 수 있다고 할 수 있을 것이다. 이처럼 조직의 서비스지향성에 대한 정의는 두 가지 기본적인 사고에 바탕을 두고 있다. 첫째는 서비스지향성이란 조직의 전반적인 분위기의 한 차원으로 이해될 수 있다는 사고이며, 둘째는 서비스지향성이란 종업원들의 지각이나 믿음, 의견 등에 의해 가장 잘 측정되고 이해될 수 있는 개념이라는 것이다 (Schneider et al. 1996 ; Schneider et al. 1992). 이와 같은 기존 연구를 바탕으로 한 Lytle et al.(1998)의 정의를 살펴보면, 조직의 서비스지향성이란 탁월한 서비스를 창출하고 전달하는 서비스 제공 행동을 지원하고 보상하고자 하는 조직의 정책, 관행, 절차 등이 조직 전반적으로 수용되고 있는 정도라고 하였

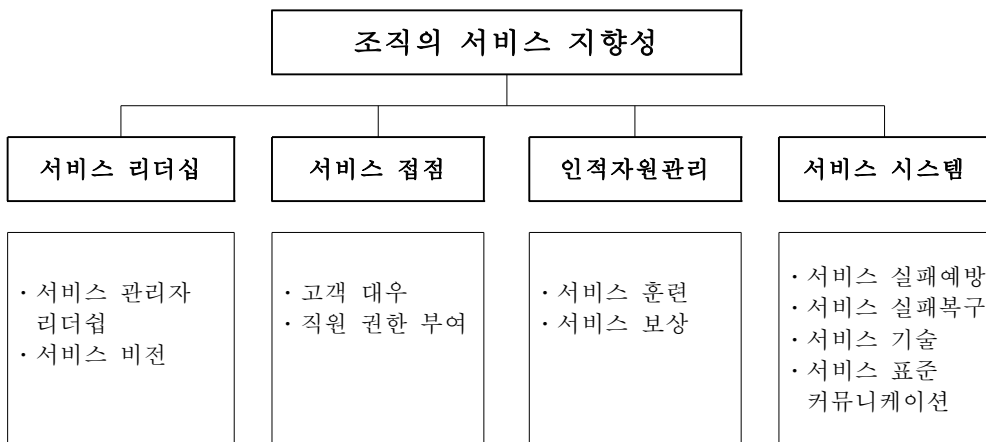


다. 즉 탁월한 서비스에 대한 조직의 선호도와 같은 조직의 경향으로 이해될 수 있을 것이다. 따라서 서비스 지향적 조직이란 탁월한 서비스에 전략적 우위를 두고, 고객 가치 및 만족, 경쟁 우위, 성장성 및 수익성 등의 창출에 서비스가 매우 큰 영향을 미친다는 믿음을 서비스 제공 관행에 반영하고 있는 조직을 말한다.

### 2.1.2. 서비스지향성의 구성 요소

Lytle et al.(1998)은 서비스지향성은 고객에게 우수한 서비스를 창출하고 제공하기 위한 조직의 정책과 실행, 절차 등을 포함하는 개념으로서 조직이 우수한 서비스를 제공하기 위해 얼마나 적극적인가를 나타내는 척도가 된다고 하였다. 그러므로 서비스 지향적 조직은 고객의 욕구를 충족시키기 위한 서비스 제공을 전략적으로 최우선시하며, 서비스를 가치 창출과 경쟁 우위 제공, 기업의 성장과 수익성에 영향을 미치는 매우 중요한 요인으로 지적하고 있다(조주은, 2004).

Lytle et al.(1998)은 <그림 2-1>와 같이 서비스지향성의 차원을 서비스 리더십, 서비스 접점, 고객 초점, 직원 권한 위임, 서비스 훈련, 서비스 보상, 서비스 실패 예방, 서비스 실패 회복, 서비스 기술, 표준 커뮤니케이션 등 10가지 요소를 제시하였으며, 다시 4개의 차원으로 분류하였다.



자료 : Lytle, R. S. Hom. P. W. & Mokwa(1998), M. P. SERVQUAR : A Managerial measure of Organizational Service Orientation, Journal of Retailing, 74(4), pp.457-464.

<그림 2-1> 서비스지향성의 구성 요소

## 1) 서비스 리더십

서비스 리더십은 효과적으로 능동적인 서비스지향성을 창출하고 유지하는데 필요한 요소로서, 없어서는 안 될 가장 중요한 관행이라고 할 수 있다(Heskett et al, 1997). 왜냐하면 관리자들과의 태도와 행동은 조직의 서비스 분위기 형성에 지속적으로 면서도 직접적으로 영향을 미치기 때문이다(Heskett et al. 1990). Church(1995)의 연구를 보면, 서비스 조직 수준에서 나타나는 관리자의 리더십 행동이 서비스 품질과 조직성공에 영향을 미치고 있음을 알 수 있다.

### (1) 서비스 관리자 리더십

Heskett et al.(1997)은 고객의 충성도 및 만족도를 창출함으로써 기업의 수익성 향상 및 성장을 위해 현장 관리자의 리더십은 필수적이며 가장 중요한 요인이라고 하였다. 서비스 전달 과정상 접점에 위치하는 종업원들은 관리하는 현장 관리자들과의 태도와 행동은 그들이 속한 조직적 분위기에 지속적이며, 직접적인 영향을 미치게 된다. 따라서 종업원들은 관리자로부터 정당한 대우를 받을수록 고객들에게 우수한 서비스를 제공하게 된다는 것을 의미한다. 또한 관리자들이 종업원들에게 가지는 관심이나 격려, 지원 수준 등에 대한 지각 수준이 종업원의 직무 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이라는 <그림 2-2> 연구 결과도 제시되고 있다(Burk et al. 1992).



자료원 : Lytle, R. S. P. W. Hom, and M. P. Mokwa(1998), "SERV OR: A Managerial Measure of Organizational Service-Orientedness", Journal of Retailing, 74(4),p.464.

<그림 2-2> 조직의 서비스지향성 구성 요소

## (2) 서비스 비전

서비스 비전은 조직 구성원들에게 우수한 서비스를 제공하고자 하는 조직 전반적인 열망(passion)을 조장하기 위해 중요한 요인이며, 이러한 열망은 조직의 고객들에게 탁월한 서비스를 전달하는 것을 가능하게 하는 원동력이 된다.

(Heskett et al. 1990). 관리자가 종업원들에게 지속적으로 서비스 비전에 대해 강조함으로써, 종업원은 조직을 위해 더 탁월한 가치를 창출하고 서비스 품질 및 고객 만족을 중요하게 고려하게 된다. Heskett(1996)에 의하면 시장에서의 경쟁 우위를 확보한 기업은 서비스 비전의 세부적인 요소를 기반으로 한 전략을 가지고 있는데, 이러한 서비스 비전은 기업의 목표를 더욱 명확하게 해 줄 뿐 아니라, 제공되는 서비스의 중요 요소를 강조하는 역할을 하고, 고객을 위한 서비스 결과에 대해 종업원 간에 의사 교환을 할 수 있도록 도움을 준다(Heskett et al. 1990). 이와 같이 서비스 비전은 조직 내부의 적절한 서비스 행동을 위한 기반을 형성하도록 해준다고 할 수 있다.

## 2) 서비스 접점

서비스 접점이란 종업원과 고객 간의 상호작용을 말하는데, 일반적으로 조직이 고객의 마음에 자신들을 인식시키는 기회인 '진실의 순간(MOT : moment of truth)'으로 설명되고 있다. 서비스지향성 패러다임 하에서 서비스 접점은 매우 중요한 요소라고 할 수 있는데, 그 이유는 고객과의 단순한 접점이 고객 서비스 품질 평가의 중요한 기반을 형성할 수 있기 때문이다(Zeithaml et al. 1996). 이러한 서비스 접점 관행에는 고객 서비스, 종업원 권한 위임, 종업원간 협력 등의 요인이 있다.

### (1) 고객 서비스

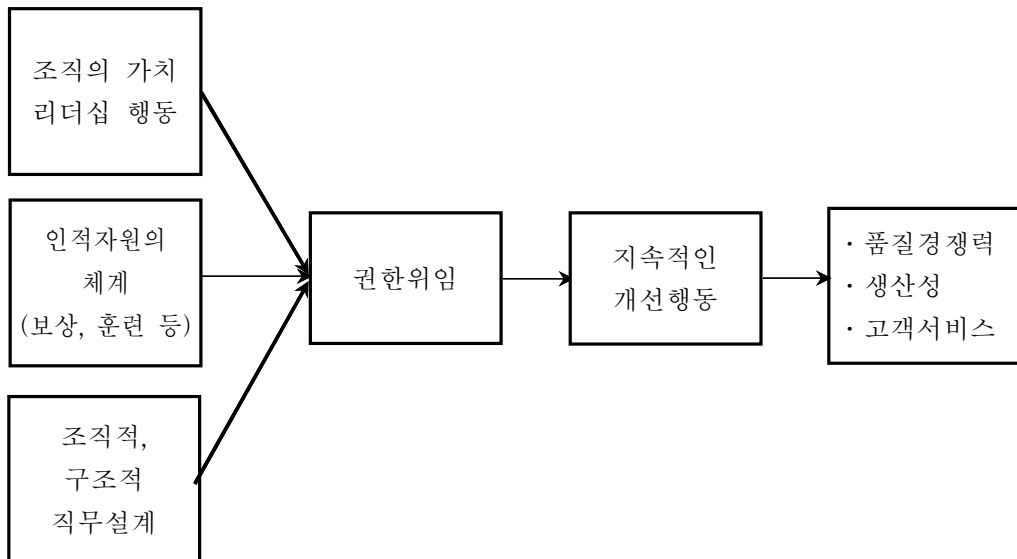
고객이 종업원에 의해 다루어지는 방법을 말하는 것으로, 서비스 품질에 대한 정의, 의미, 평가 등이 고객에 의해 결정되기 때문에 고객이 종업원에 의해 다루어지는 방법은 서비스 성과나 고객 만족에 직접적인 영향을 미치게 된다. 따라서 조직은 서비스 성과에 대한 고객의 긍정적 지각이나 만족을 창출하기 위해 서비스 접촉 상황에서의 고객에 대한 접대, 즉, 고객 서비스의 지속적으로 관심을 가져야 한다.

## (2) 종업원 권한 위임

고객의 욕구를 가능한 신속하고 효과적으로 충족시키기 위해서는 종업원이 적절한 책임이나 권한을 가져야 함을 의미한다. 즉 권한 위임이란 직무와 관련된 행동에 대해 종업원들이 즉각적인 결정을 할 수 있는 권한이 그들에게 주어져 있는 상태라고 할 수 있다(Bowen & Lawler, 1992).

1970년대에는 서비스 부문의 비효율적 효과와 고객의 불만족 문제를 해결하기 위해 업무의 단순화나 자동화 같은 생산라인적 접근 방법을 옹호하였으나(Levit, 1972) 1990년대 이후로는 종업원 권한 위임적 접근 방법이 더 많은 지지를 받고 있다. 이러한 이유는 고객과 직접 접촉하는 종업원에게 적절한 권한이 주어져 있을 경우, 관리자들은 서비스 전달 프로세스의 많은 부분을 종업원에게 위임하게 되며, 이로 인해 종업원들은 고객의 욕구를 충족시키기 위한 의사 결정에 유연성을 가질 수 있게 되기 때문이다. 서비스 기업에서는 고객 접점에서 종사하는 직원들에게 권한 위임을 제공함으로써 관리자는 서비스 전달 과정에서의 많은 면에 대한 통제가 필요 없게 된다.

다음 <그림 2-3>은 경영 환경에서 권한 위임이 차지하는 역할이다.



자료 : 고재건(1999). 서비스품질경영론, p.249.

<그림 2-3> 권한 위임의 영향

결과적으로 조직은 권한 위임 통해 고객에 대한 종업원의 대응 수준을 향상시킬 수 있고, 더 높은 생산성 수준을 달성하며, 고객의 불평을 더 빨리 처리할 수 있게 된다. 또한 종업원을 동기 부여시킬 수 있으며, 고객에게 더 높은 서비스 품질을 제공할 수 있게 된다(Lytle et al. 1998).

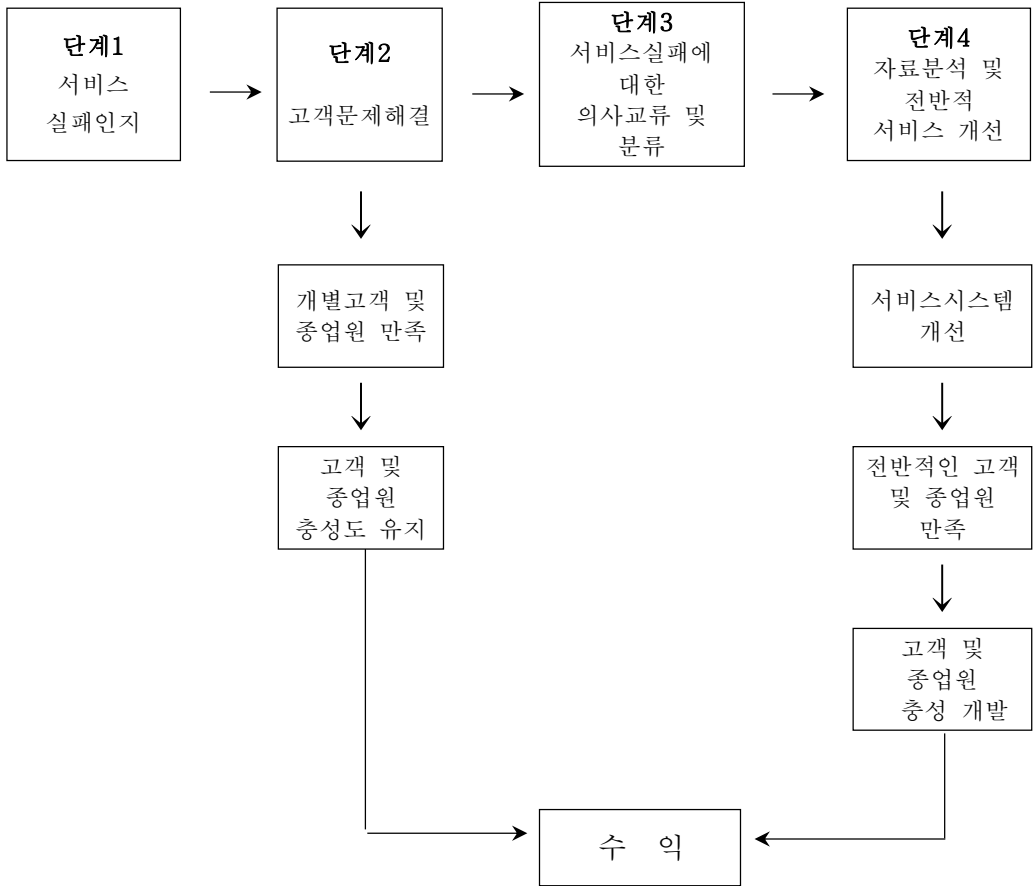
### 3) 서비스 시스템

서비스 품질의 구성 요인 중 신뢰성 요인은 여러 가지 다른 요인들 중에서도 가장 핵심적인 부분이다(Parasuraman et al. 1998). 이러한 신뢰성, 즉 전달되는 서비스 품질의 지속성은 부분적으로 서비스 창출 및 전달 시스템이 얼마나 잘 설계 되었으며, 잘 작용하고 있는지 달려 있다. 최근의 연구들에 의하면 탁월한 서비스 품질의 전달을 위해서는 서비스 제공자의 조직적이고 체계적인 노력이 필요하다고 하고 있다(Treacy & Wiersema, 1993). 즉, 고객에게 탁월한 서비스를 제공하기 위해서는 여러 가지 중요한 서비스 지향적 관행이나 절차가 서비스 시스템 내에 포함되어 있어야 함을 의미한다. 기업이 서비스 제공 과정에서 계속해서 실수를 함으로써 고객에 대한 신뢰를 줄 수 없을 때, 고객들은 더 이상 그 기업을 이용하지 않게 될 것이다. 따라서 서비스 실패 예방 및 회복 관행과 서비스 표준에 대한 의사 교환, 서비스 기술 관행 등의 요소가 서비스 시스템에 포함되어 있어야 한다.

#### (1) 서비스 실패 예방 및 회복

Berry & Parasuraman(1997)은 서비스시스템에 고객의 의견을 반영하기 위해 서비스 품질 정보 시스템의 활용에 대한 의견을 제시하였다. 이는 서비스 실패 예방 및 회복 활동이 재구매 및 이탈과 같은 고객의 사후 행동에 매우 중요한 영향을 주기 때문이다. 즉 서비스 제공자가 문제점에 대한 예방 및 회복 활동을 적절히 수행하지 못할 경우 고객은 두 번의 실패를 경험하게 되지만, 조직이 서비스 실패에 대한 즉각적이고, 계획적인 대응 행동을 할 경우 불만족한 고객의 95%를 유지할 수 있게 된다(Lytle et al. 1998). 서비스 실패와 관련하여 Smith et al.(1999)은 서비스 실패 회복 속성으로 보상, 반응속도, 사과, 초기화 등을 제시하였는데, 이러한 속성들은 공정성과의 관계를 통해 고객의 만족 수준에 영향을 미치게 되며, 실패의 유형이나 정도에 따라서도 달라진다고 하였다. 그들은 서비스 회복의 4단계 절차를 <그림 2-4>와 같이 제시하였는데, 이는 서비스 실패에 대한 서비스 제공자의 인지, 고객의 문제 해결, 서비스 실패에 대한 의사 교환 및 분류, 자료의 통합 및 전반적 서비스 개선 등의 단계를 말하며, 이러한 과정을 통해 효율적인 서비스

회복을 실시 할 수 있다고 하였다.



자료원: Tax S.S. and S.W. Brown (1998). "Recovering and Learning From Service Failure," Sloan Management Review, 39(1), p.76.

<그림 2-4> 서비스 회복 프로세스

## (2) 서비스 기술

서비스 시스템 관행 중 조직의 기술적 효용성이나 기술 기반 시스템, 즉 서비스 기술은 탁월한 고객 가치를 창출하고 전달하는데 매우 중요한 요소이다 (Bowen et al. 1989). 이러한 서비스 기술은 고객들이 실수하지 않도록 쉽고 간편해야 하며, 또한 서비스 기술의 관리는 고객의 욕구에 대한 더 높은 지각 수

준을 필요로 한다.

Haynes & Thies(1991)는 주요소 및 은행을 대상으로 한 연구를 통해 일반적인 서비스 기술 관리를 위해 고려해야 할 다음의 8가지 사항을 제시하였다.

- 서비스 투입 및 산출의 생산성 요인에 대한 고려
- 서비스 기술에 대한 고객의 허용 수준을 증가시키기 위한 대책 강구
- 서비스 전달 비용에 대한 지각 및 평가
- 검증되지 않은 서비스 기술의 사용 제한
- 서비스 기술과 관련하여 고객 및 종업원에 요구되는 재교육의 최소화
- 각 부문의 자원 집중을 위해 조직의 공통적인 목적의 인지
- 시장 수요와 고객 욕구에 대한 전술 능력과 전략목표의 조화
- 전달 시스템의 효율성보다도 고객의 욕구 충족의 더 중시

그들은 이러한 서비스 기술에 대한 관리 지침을 바탕으로 서비스 시스템의 효율성 및 생산성을 증가시킬 뿐만 아니라 고객에게 더 우월한 가치를 제공할 것이라고 하였다.

오늘날의 고객들은 첨단 기술의 환경에 익숙해져 있으므로 서비스 제공자의 입장에서 이러한 고객의 환경 변화를 고려해야 할 것이다. 즉 첨단 기술에 의존 저가의 서비스 제공, 데이터베이스 관리를 통한 고객의 식별, 인터넷이나 무선전화 서비스를 이용한 24시간 접촉 가능성 등을 고려해야 하므로 서비스 시스템 전반에 걸친 기술적 지원은 서비스 품질 경영 활동에 반드시 필요한 요소이다.

### (3) 서비스 표준 커뮤니케이션

시스템이 효과적으로 작동하기 위해서는 서비스 표준이나 기준에 대해서 내의 모든 구성원들이 이해하고 한다(Benoy, 1996). 조직의 내적 서비스 품질의 표준은 고객 만족을 위한 중요한 선행 요소이므로, 이러한 표준이 조직 내의 모든 종업원들에게 잘 이해되고 있다면 고객에게 전달되는 서비스가 표준과 일치하는 정도가 더 높을 것이다(Berry et al. 1991). 즉, 모든 종업원들에게 서비스 표준에 대한 의사 전달이 잘 될 때, 표준은 조직 목표에 대한 달성 수준을 최대화하고, 서비스 실패를 최소화하는데 중요하게 작용할 것이다. 또한 이는 기업이 실패로부터 회복할 수 있는 능력을 증대시킬 수 있을 것이다.

#### 4) 인적자원관리

조직은 인적자원에 대한 효율적이고 지속적인 관리를 통해 경제적 이익을 창출할 수 있다. 기존 연구에서 나타나고 있는 인적자원관리 관행으로는 Pfeffer(1998)의 연구에서 주장한 고용 안정, 신입 직원의 선별적 고용, 자율 관리 팀과 분권화, 보상, 훈련, 차별화 축소, 정보 공유 등의 요인이나, Jayaram et al. (1999)이 제시한 것처럼 회고 경영자의 몰입, 목표에 대한 의사 교환, 훈련, 다기능 팀 등의 요인이 있으며, 이러한 관행을 실천함으로써 조직은 장기적 성장을 이룰 수 있게 된다.

이러한 관행 중에서도 특히 탁월한 서비스 품질 창출을 위한 인적자원관리 관행에 대한 관심은 서비스지향성에 관한 고직 행동 관련 문헌에서 잘 나타나고 있다. 대부분의 연구에서 고객이 지각하는 서비스 품질을 산출하는 조직의 능력은 내부적 서비스 품질과 직접적인 관련이 있음을 주장하고 있으며, 조직의 성과 개선을 위해서는 종업원의 서비스 지향적 행동을 위한 인적자원관리가 매우 중요하다고 말하고 있다.

서비스 지향적 조직이 갖추고 있는 인적자원관리 관행으로 기존 연구에서 특히 강조되고 있는 관행은 탁월한 서비스를 제공하기 위한 종업원 훈련관 행과 탁월한 서비스 제공 행동에 대한 적절한 보상 관행을 들 수 있다.

##### (1) 서비스 훈련

서비스 훈련이란 고객에게 탁월한 서비스 품질과 지각 가치를 전달하도록 하기 위해 종업원들에게 적절한 훈련을 실시하는 것을 말한다. 조직은 종업원에게 문제 해결 훈련이나 대인관계 훈련 등을 실시함으로써, 종업원의 고객에 대한 서비스 능력을 개선할 수 있다. Schlesinger & Heskett(1991)는 선도적인 서비스 조직의 경우 장비에 대한 투자만큼이나 인적자원에 대한 투자의 가치를 파악하고 있다고 지적하고 있다. 특히 복잡한 고객의 요구 사항을 충족시킬 수 있는 종업원의 능력 향상을 위해 서비스 기술 훈련에 대한 투자는 매우 중요하다고 하였다.

##### (2) 서비스 보상

서비스 보상이란 탁월한 서비스를 제공한 종업원의 행동에 대한 보상을 의미하는 것인데, 이에 대해 Benoy(1996)는 서비스와 관련된 종업원의 행동은 특정한 보



상 활동이나 프로그램에 의해서 결정된다고 하였다.

최근 연구에서도 종업원에 대한 보상 및 종업원의 보상에 대한 인식은 고객 만족 수준에 강한 긍정적 영향을 미친다는 결과가 지배적으로 나타나고 있다.

이처럼 조직은 서비스 훈련이나 보상 등의 관행을 통해 기업의 경쟁 우위 확보를 하기 위해서는 인적자원에 대한 전략적 관리를 해야 할뿐만 아니라, 종업원들의 우발적 상황에 대해 대처 능력을 향상시킬 수 있도록 하여야 한다. 또한 인적자원에 대한 과학적 관리가 요구되며, 고객 만족을 위한 종업원 개인적 차원의 노력이 필수적이다.

### 2.1.3. 서비스지향성에 대한 선행 연구

조직의 서비스지향성과 관련된 기존의 연구는 크게 세 부분으로 분류하게 되는데, <표 2-1>에 제시된 것처럼 조직의 서비스지향성 중요성을 강조하기 위한 연구, 서비스 분위기와 경영 성과의 관계에 대한 연구로 볼 수 있다. 우선 조직의 서비스지향성의 중요성을 강조하기 위한 연구는 탁월한 서비스를 제공하기 위해 조직 전반의 서비스에 대한 관심의 필요성에 대해 강조하고, 이러한 관심이 기업 성과에 얼마나 중요하게 작용하는지를 설명하고자 한 연구들이다.

이러한 연구들 중 대표적인 연구로는 Heskett et al.(1994)의 연구를 들 수 있는데, 그들은 ‘서비스-수익 사슬’을 제시하면서 조직 내부의 서비스 품질과 기업의 매출의 성장이나 수익성 사이에는 유기적 관계가 있다고 주장하였다. 성공적인 서비스 관리자가 되기 위해서는 기업의 수익성을 유도할 수 있는 요인에 관심을 가져야 하며, 이러한 요인들로는 종업원이나 기술, 훈련 관행 및 보상과 같은 조직 내부적 측면에 대한 것이며, 이에 대한 투자가 수익성을 이끌어 낼 수 있다고 하였다. Schneider & Bowen(1993)은 서비스의 생산과 소비의 동시성으로 인해 생산 후의 품질관리가 불가능하므로 작업장의 총체적인 환경이 서비스 품질을 조성하는데 매우 중요하다고 하였다. 품질에 대한 총체적인 강조는 고객에 대한 관심뿐만 아니라 조직 전반의 서비스 품질 지향적인 인적 자원 관리에 대한 관심을 포함하여야 한다고 하였다. 이 외에도 많은 연구자들에 의해 조직 분위기의 중요성이 강조되고 있다.

다음으로 조직 분위기의 성격을 설명하고자 한 연구로는 Schneider & Bowen(1993)은 관리자의 행동, 시스템적 지원, 고객의 관심 및 유지, 장비 및 도구의 가용성 등을 서비스 분위기의 차원으로 제시하였으며, 이를 인적 자원 활동인 직무 촉진, 감독 활동, 경력 관리, 기업 이미지, 신입사원의 사회화 등과 병행하여 관리함으로써 종업원들이 탁월한 서비스 가치를 전달할 수 있다고 하였다.

이에 대해 Lytle et al.(1998)은 조직의 서비스지향성 요인을 서비스 리더십 관행, 서비스 접점 관행, 서비스 시스템 관행, 인적자원관리 관행으로 분류하고 세부 요인으로 10개의 차원을 제시하였다. 이용기 et al.(1997) & Lee et al.(1999)은 Lytle et al.(1998)의 10개 차원에 대하여 첫째, 고객 서비스를 최우선으로 하는 조직의 관점을 반영하는 서비스 비전과 고객 대우를 고객 초점으로 둘째, 고객을 위한 탁월한 서비스 품질을 제공하고자 하는 조직의 노력을 반영하는 서비스 훈련과 서비스 기술을 서비스 훈련/기술로 셋째, 고객에 대한 서비스 문제를 사전에 예방함으로써 고객들에게 탁월한 서비스를 보장해 주고 있다는 조직의 노력을 반영하는 서비스 예방과 서비스 실패/복구를 서비스 예방의 차원 등으로 결합하여 서비스 리더십, 종업원 권한, 서비스 표준 커뮤니케이션, 서비스 보상/인센티브 차원 등과 함께 7가지로 서비스 지향성의 차원을 설정하였다. 조직의 서비스지향성과 경영 성과 간의 관계를 설명하고자 한 연구로는 Babin & Boles(1996)는 감독의 차원과 유형이 판매원의 경영 성과와 만족에 미치는 영향에 대한 연구를 수행하였으며, Hartline & Ferrell(1996)은 서비스 품질에 대한 경영자의 몰입, 권한 위임, 직무만족, 서비스 품질과 같은 변수 간의 관계를 파악하고자 하였다.

이 외에도 조직의 서비스지향성 요인과 경영 성과 간의 관계에 대한 연구는 지속적으로 수행되어 오고 있으나 서비스지향성 요인을 경영 성과에 대한 원인 변수로서 포괄적으로 다루고 있는 연구는 부족한 실정이다.

<표 2-1> 서비스지향성과 관련된 선행 연구

연구내용	연구자
서비스지향성의 중요성에 관한 연구	Gibbs(1995), Heskett, Jones, Loveman, Sasser & Schlinger (1994), Lashley(1995), O'Connor & Shewchuck(1995), Roach(1991), Schlinger & Heskett(1991), Schneider(1990), Schneider & Bowen(1995), Sewell & Bowen(1992)
조직적 분위기의 성격에 관한 연구	Hallowell, Schlesinger & zornitsky(1996), Heskett, Sasser & Hart(1990), Johnson(1996), Schneider & Bowen(1995), Schneider & Reichers(1990), Schneider, Wheeler & Cox(1992)
서비스지향성과 경영 성과 간의 관계에 관한 연구	Benoy(1996), Hallowell, Schlesinger & zornitsky(1996), Johnson(1996), Schneider & Bowen(1993), Schneider & Bowen(1995)

자료원: Lytle, R, S, P, W. Hom, and M. P. Mokwa(1998), "SERV\*OR: A Managerial Measure of Organizational Service-Orientedness", Journal of Retailing, 74(4), pp.455-489.

한편 조직의 서비스 지향성은 고객 서비스의 범주 내에서 마케팅 컨셉을 실천하는 방법인 시장 정보에 대한 전략적 반응이라 할 수 있다(유정남 등, 2000). Lytle 등(1998)은 "시장 지향성은 시장 정보에 대한 전략적 반응으로서 탁월한 서비스의 창출과 전달을 확립하기 위한 서비스 기업의 조직적 활동의 집합이다."라고 정의 하고 있다.

즉, 서비스 지향성은 서비스 기업이 탁월한 서비스를 최우선으로 한다는 믿음과 우월한 가치 창출, 고객 만족 그리고 이러한 노력들이 경쟁 우위에 중대한 영향을 준다는 믿음을 나타내는 것이라 할 수 있다.

이를 도표로 정리하면 <표 2-2>와 같다.

<표 2-2> 서비스지향성의 개념

연구자	정의
Parkington&Schneider (1979)	경영진의 정책, 업무처리절차 및 경영목적에 내포된 철학
Schneider et al.(1980)	조직의 종업원과 고객 간의 상호작용에 영향을 미치는 일련의 태도와 행위
Hogan and Busch(1984)	조직의 목표를 달성하기 위하여 조직 구성원의 상호간의 도움을 주고 협조하고자 하는 것
Lytie et al.(1998)	시장 정보에 대한 전략적 반응으로서 탁월한 서비스의 창출과 전달을 확립하는 것

자료원: Lytle, R, S, P, W. Hom, and M. P. Mokwa(1998), "SERV\*OR:A Managerial Measure of Organizational Service-Oriented", Journal of Retailing, 74(4), pp.457-459.

## 2.2. 학생생활지도

### 2.2.1. 학생생활지도의 개념

학생생활지도의 개념은 Traxler, A. E.는 “이상적인 각도에서 볼 때 학생생활지도란 학생 각자로 하여금 자기가 가지고 있는 능력, 흥미 및 인격적 특성을 이해케 하여 이를 최대한으로 발전시켜 나가며 또한 자신의 생활 목표와 결부시켜 드디어는 민주사회의 바람직한 시민으로서 원만하고도 성숙한 자기 지도를 이루게 하는 과정이라”라고 말했다. Strang, R.의 정의는 “생활지도란 그것에 의하여 개개인의 가망성을 발견하고 그 자신의 노력을 통하여 그의 개인적인 행복 및 사회적 유용성을 목표로 하여 그것을 발달시키는 과정”이라고 하고 있다.

Jones, A. J.는 “생활지도란 선택과 적응과 문제 해결에 있어서 어떤 사람에게 의하여 주어지는 개인적인 조력”을 의미한다고 하였다. 생활지도는 학교의 모든 영역 예컨대, 교육과정, 교수 방법, 장학, 훈육, 출·결석, 시간표, 과외활동, 건강, 가정과 지역사회와 밀접히 관련되어 있다. 학생생활지도가 비록 학교의 모든 기능과 영역에 밀접한 관계가 있다 하더라도 학생생활지도 전담자가 이 모든 것에 있어서 전문가일 수는 없다. 그의 중요한 역할은 학생에 관하여 정확한 자료를 수집, 체계화하고 집단지도와 개인 상담을 실시하며 나아가서 동료 교직원과 학부모들에게 학생생활지도 이념을 적극적으로 이해케 하여 그들로 하여금 이미 수집한 여러 가지 자료를 현명하게 사용하도록 권장하는 것이다. 또한 학생생활지도는 지도하는 자와 지도받는 자가 적극적으로 참가하여 개인의 전 생활을 통하여 다른 사람과의 모든 상호관계에 있어서도 개인의 전 인격에 관여하려고 하는 것이다. 이러하듯 학생생활지도는 개개인의 인지적·정의적·직업적·사회적·심리 적발 달의 가능성을 최대한으로 신장시켜 자아실현을 이룰 수 있도록 원조하는 조직적인 교육 활동이며, 개인으로 하여금 자기 자신과 주위 세계를 잘 이해해서 현명한 선택과 적응을 하여 건전한 사회의 일원으로서 성장 발달 할 수 있도록 하는 일련의 지속적인 노력 과정이라 할 수 있다. 또한 학생들이 일상생활에서 해결해야 할 여러 가지 문제를 자력으로 해결할 수 있도록 도우며, 개인의 인격적 특성과 잠재력을 이해하고 발견하도록 하여 이를 최대한 발전시켜 나가며, 개인에게 합리적인 사고와 의사 결정을 통하여 현명한 선택과 적응을 위해 조직적이고 체계적인 봉사가 이루어지며 자유롭게 책임감 있는 민주 시민의 육성과 자기 지도 및 자아실현을 통한 행복한 삶의 추구가 가능하도록 지원해 주는 계속적인 과정이다. 학생생활지도의 필요성은 오늘날의 교육은 전인 교육을 이상으로 하고 있으나 우리의 교육 현실은 아직 지식 위주, 입시 위주의 교육에서 크게 탈피하지 못 하고 있기 때문에 학습지도와 더불어 학생생활지도가 더욱 이루어 질 때에 균형 있는 교육이 이루어질 것이다. 급변하는 사회에서 모든 사람들은 심리적인 문제를 야기 시키고 있기 때문에 이러한 변화와 문제에 잘 적응할 수 있도록 학생생활지도가 더욱 요청되며, 사회 변화에 따른 가치관의 혼란으로 청소년 문제가 증가하고 있으므로, 이에 대한 대책으로 학생생활지도가 필요하다. 그리고 개인적인 인격 도야와 당면한 문제의 해결을 위한 현명한 선택과 적응을 위해 필요하다.

## 2.2.2. 학생생활지도의 원리

학생생활지도의 원리라 함은 학생생활지도를 학교 현장에서 성공적으로 이끌기 위해 본질적이고 일반적으로 유의해야 할 것들을 의미하는데, 학생들에게 학생생활지도를 실시함에 있어, 그 원리가 지켜지지 않는다면 이는 유명무실한 결과를 가져 올 수밖에 없다. 왜냐하면 학생생활지도의 효과는 무엇보다도 그 계획이 합리적이고 창의적이며, 전문적인 것들로 뒷받침되어야 하기 때문이다. 따라서 학생생활지도를 효율적으로 이끌기 위한 기본적 원리는 다음과 같다.

첫째, 학생생활지도는 모든 학생을 그 대상으로 한다.

둘째, 학생생활지도는 모든 연령층의 학생을 대상으로 한다.

셋째, 학생생활지도는 주로 개인의 존엄성과 개성 발달에 초점을 둔다.

넷째, 학생생활지도는 강제가 있고 협동적 방향으로 이루어져야 하며 학교교육 계획이 통합된 일부가 되어야 한다.

다섯째, 학생생활지도는 자아 발견과 자기 발전을 북돋아 주고 자율적인 지도 능력을 기본으로 삼는다.

여섯째, 학생생활지도는 참되고 진정한 사랑에 기초한 지도에 비중을 둔다.

일곱째, 학생생활지도는 처벌보다 선도 내지 지도가 선행되어야 한다(윤운성, 김홍운, 2001). 한편, 최현식(2007)은 학생생활지도의 목표를 각 개인이 자신의 문제를 스스로 해결할 뿐만 아니라 새로운 사태에 대해 적응할 수 있는 능력을 길러 주는데 있으며, 그 초점은 문제 자체가 아니라 개개의 학생이며, 이러한 학생들의 자율적 능력을 신장시켜 주는 것이라고 하였다. 이에 본 연구자는 이러한 목표를 실제 수행해 가는 과정에서 필요한 실천적 원리를 김형근(2003)의 연구를 토대로 하여 다음과 같이 제시하고자 한다.

첫째, 계속성의 원리이다. 이는 학생생활지도를 단편적으로 보는 것이 아니라 모든 과정에서 연속적으로 이루어짐을 말한다.

둘째, 균등성의 원리이다. 이것은 학생생활지도의 대상을 문제 학생 혹은 장애 학생으로 한정 짓는 것이 아니라 모든 학생을 대상으로 삼아야 함을 기본 전제로 내세운다.

셋째, 협동성의 원리로 학생의 성장 발달은 학교 내에서 교사에 의해서만 이루어지는 것이 아니라 가정, 학교, 사회의 원활한 연계 지도에 의해 이루어짐을 뜻한다.

넷째, 조직성의 원리로 학생의 학생생활지도는 협동성의 원리에 근거하여 학생 생활지도 교사를 중심으로 구체적인 조직을 가져야 한다는 것이다.

다섯째, 과학성의 원리이다. 이는 정확한 자료를 수집하여 과학적 근거에 기초한 판단에 역점을 두고 공정하고 편견 없는 태도로 지도해야 함을 나타낸다.

마지막으로 전인 성의 원리이다. 이것은 학생생활지도가 어느 한부분에 치우치는 것이 아니라 통합적 존재로서 지덕체의 조화로운 발달을 촉진할 수 있어야 한다는 것이다.

따라서 이상에서 살펴 본 학생생활지도의 원리를 종합해 보면, 학생생활지도의 대상은 지능이 낮고 공부를 못하는 학생이나 문제 행동을 일으키는 학생만으로 국한할 것이 아니라 교육이 모든 학생을 대상으로 하듯이 학생생활지도도 그 대상을 모든 학생으로 포괄해야 한다. 또한 처벌 등의 강압적인 방법은 학생을 기존 질서에 동화시키기 위한 일시적인 통제 방법이지 교육적인 방법을 아니므로 비록 그것이 일시적인 질서와 바람직하지 못한 행동의 일시적인 중단을 가져온다 하더라도 거기에는 여러 가지 심리적인 부작용이 따를 수 있음을 알아야 한다. 따라서 억압보다는 사랑, 처벌보다는 선도를 우선시해야 한다. 또한, 학생 생활지도는 문제 발생 후의 치료나 교정보다 발생 전의 예방적인 지도에 역점을 두어야 한다. 그러므로 지도상의 문제를 찾아내고 그 문제의 원인을 규명하여 문제 해결을 위한 조치를 취하되 객관적인 자료와 조직적이고 과학적 근거를 기초로 하여 지도해야 할 것이다.

### 2.2.3. 학생생활지도의 영역

학생생활지도는 원래 직업지도에 출발하였으나, 오늘날 그 활동 영역의 범위가 매우 확대되었다. 그러다 보니 학생생활지도의 영역은 매우 다양해지고 이를 한정해서 설명하기가 매우 어려워졌다. 따라서 학생생활지도 영역에 대한 학자들의 다양한 분류를 몇 가지 제시해 보면 다음과 같다. 장혁균(1983)은 학생생활지도 전반에 걸쳐 교육적이고 실천적 지도가 필요한 영역으로 교육적 지도, 직업지도, 인성 적지도, 사회성 지도, 건강 지도, 여가 선용 지도로 분류하였고, 강동수(2002)는 가정적·사회적·직업적·윤리적·사상적 발달 과정의 제 문제에 현명하게 적용하고 이를 해결하기 위해서 학생생활지도의 활동 영역을 학생 조사, 정보활동, 상담 활동, 정치·추수 활동으로 분류하였다. 또한, 김형근(2003)은 학생이 자

신을 이해하고, 자신의 능력·적성을 발전시켜 어떠한 문제를 능동적으로 해결해 나갈 수 있도록 학생생활지도의 영역을 학습지도, 진로지도, 여가지도, 인성 지도, 순결 지도, 사회성 지도, 건강 지도 등으로 세분화하여 분류하였으며, 한신자(2006)는 학생생활지도의 실태를 학생들의 의견을 중심으로 파악하고자 학생 이해, 사회성 지도, 진로지도, 상담 활동의 네 영역으로 구분하였다. 이상에서 살펴본 바와 같이 학생생활지도의 영역은 매우 다양하고 광범위하다. 따라서 본 연구에서는 여러 학자들의 견해 중 학생들의 의견을 중심으로 공통적으로 분류되어진 한신자(2006)의 연구를 참고로 하여 사회성 지도 측면, 진로지도 측면, 상담 활동 측면의 세 가지로 구분하여 그 경향을 밝히고자 한다. 첫째, 사회성 지도의 측면으로, 이는 학생들이 그들의 인생을 살아가는데 있어 여러 구성원들과 적절한 관계를 맺고, 그들의 양식을 학습하며, 자신의 능력 및 개성을 개발하여 사회적 환경에 적응 해가는 사회화 과정을 거침으로서 민주 시민의 자질을 향상시킬 수 있도록 도와주는데 가장 큰 목적이 있다. 이러한 사회성을 정의함에 있어 정범모(1971)는 사회성을 사회활동이나 집단 활동에 적극적으로 참여하기를 좋아하며, 사교적이고, 친절하며, 협동적이고, 인간관계가 원만하며, 대인 적응성이 강한 인성적 특징이라 하였고, 김혜경(2000)은 사회적 동물로서의 인간이 타인을 모방하고, 그들과 서로 도우며, 사회의 요구나 제도 그리고 관습들을 서로 공유함으로써 공동체 생활에 잘 적응해 나가는 성질을 사회성이라 하였다. 따라서 연구자가 본 관점에서 사회성을 정리하자면 ‘자연적으로 갖고 태어나는 자연성과는 구분되는 개념으로 타인과의 공동생활을 통한 사회화의 과정과 경험으로 이루어지는 성향’이라고 할 수 있다. 한편, 오경준(2000)은 사회적 행동을 개인이 대인 관계를 통해 사회성을 걸음으로 표현하는 것이라 하였는데, 이것은 협동·경재·관용·공감적 이해·이타성 등과 같은 긍정적인 사회적 행동과 반항·공격성·이기주의·편견 등과 같은 부정적인 사회적 행동으로 이원화 된다고 주장하였다. 이는 질풍노도의 시기인 청소년기에 학생들이 긍정적인 인간관계를 유지하고, 건전한 삶을 영위할 수 있도록 조력자로서의 교사의 역할을 강조한 부분이다. 사람은 혼자서는 살 수 없고, 다른 사람과 서로 돕고 사랑하며 인간관계를 맺고 살아가야 한다(최순임,2005). 또한 학생들은 가정·학교를 포함하는 커다란 사회 속에서 생활하고 있다. 따라서 이러한 사회 속에서 유능한 구성원으로 생활하기 위해 사회성 지도는 학생들의 학생생활지도에 있어 꼭 필요한 영역으로 제시되어야 한다. 둘째, 진로지도 측면이다. 김형근(2003)에 의하면, 진로지도의 목표는 학생



으로 하여금 진로에 대한 인식을 가지게 하고, 자신을 이해하며, 직업적 적합성을 파악하여 자신의 인생을 설계하도록 하는데 있다고 하였다. 따라서 그는 진로지도의 정의를 학생이 자신의 미래 방향을 선택하고 준비할 수 있도록 교사가 그들의 진로 결정 과정을 지도하며, 필요한 준비를 하도록 도와주는 것이라고 하였다. 한편, 이정근(1998)은 개인이 자신을 정확히 이해하고 주위 여건을 고려하여 자신에게 적합한 미래를 선택하고 이를 개척해 나감으로써 자기 자신 및 사회에 공헌할 수 있는 기틀을 마련하는데 진로지도의 목적이 있다고 하였다. 그러나 지금까지의 선행 연구들을 살펴보게 되면 중학생의 진로지도에 관한 연구보다 고등학생의 연구들이 상당수를 차지하고 있었으며, 실제 학교 현장에서의 진로지도도 대부분 대입 진학을 위한 고등학교 과정에 중점을 두고 있는 것이 사실이다. 한국청소년개발원(1999)의 중·고등학생을 대상으로 진로 준비시기를 조사한 연구에 의하면, 청소년의 42.2%가 중학교 때부터 진로 준비를 해야 한다고 생각하고 있었으며, 그 다음으로 고등학교 33.4%, 초등학교 12.9%, 대학교 8.2% 순으로 결과를 나타냈다. 이는 각 급 학교 간 진로지도에 대한 관심이 중학교 단계가 현저하게 높다는 것을 단적으로 보여주는 결과로 대부분의 청소년들이 원하고 있는 중학교시기에 인지적 직업 성숙이 이루어 질 수 있도록 집중적인 진로지도의 실시가 필요함을 시사하고 있는 것이다(강종화, 2004). 따라서 학생들이 인생을 살아가는데 도움을 줄 수 있는 합리적인 진로지도가 이루어지기 위해서는 진로 탐색기에 있는 고교 직전의 중학교시기를 결코 간과해서는 안 되며, 이들이 적성과 소질에 맞는 진로를 개척할 수 있도록 교사는 많은 관심과 사랑을 지속적으로 보여야 한다. 마지막으로 상담 활동 측면이다. 이것은 전문적 지식을 가진 상담자(교사)가 도움을 필요로 하는 내담자(학생)에게 내담자 자신과 환경에 대한 이해를 높여 주고 합리적인 행동 양식을 증진시키거나, 의사 결정을 내릴 수 있도록 도와주는 것이다(한석웅, 2000). 따라서 상담 활동의 궁극적인 목표는 교사-학생 간 개별 또는 집단 상담을 통하여 학생이 바라는 요구와 그들이 직면하고 있는 문제를 해결할 수 있도록 돕는데 있다고 본다. 즉 학생 자신의 문제를 이해하고, 그것을 해결할 수 있는 능력을 배양하며, 자율적으로 성장하도록 노력하는데 그 목적을 두고 있다. 그러므로 학생들은 상담을 통해서 그들 개개인이 당면하고 있는 현실적인 적응 문제의 해결 및 그들의 장래 계획 설정에 직·간접적으로 많은 도움을 받을 수 있게 되는 것이다. 이에, 강동수(2002)는 이러한 상담의 중요성을 인식시키기 위하여 상담자와 내담자가 첫 만남 후, 그 만남이 중

결될 때까지 원활한 상담 진행을 위해 다음과 같은 상담 원리를 주장하였다.

첫째, 상감 관계의 형성이다. 상담자와 내담자의 레포형성은 서로의 신뢰 수준을 증가시켜 상담의 성패를 좌우할 수 있기 때문이다.

둘째, 내담자의 높은 동기 유발이다. 동기 수준이 낮게 되면 내담자로 하여금 상담에 적극적으로 참여할 수 없게 만들어 상담의 성공을 기대하기 어렵게 한다.

셋째, 지도의 원리이다. 대부분의 내담자는 정신적인 큰 문제보다는 생활 주변의 적응 문제를 가지고 있다. 그러므로 학습 전략도 중요하지만 또래들과 원만한 대인관계를 유지하고 향상시킬 수 있는 지도 전략 또한 필요하다. 학생생활지도가 하나의 전문 분야로 발전하게 된 것은 이처럼 전문적으로 훈련된 상담자의 도움을 필요로 하는 문제 생활이 학생들의 교육과정에서 허다하게 일어나고 있기 때문이다. 이런 관점에서 볼 때 상담 활동은 학교의 여러 학생생활지도 기능 중에서도 가장 핵심적이고 중요한 기능이라고 할 수 있기에 학생들의 학생생활 지도에 있어 꼭 필요한 영역으로 제시되어야만 한다(한신자, 2006).

## 2.3. 직무만족

### 2.3.1 직무만족의 개념

직무란 직책에 따라 부여되는 계속적으로 수행하게 되는 임무이다. 직무만족이란 직무에 대한 만족이며 조직 환경과 개인 특성 간의 상호작용의 결과로 생기고 개인의 직무에 대한 적응을 의미한다. 직무만족에 관한 연구는 1938년 Hoppock에 의해 시작되었으며 직무만족에 대한 관심은 Hawthorne의 실험 이후에 크게 부각되기 시작하였다. 초기의 직무만족에 관한 연구는 주로 경영학 분야에서 이루어져 왔다. 즉 Mayo & Roethlisberger 등에 의해 수행된 Hawthorne 공장의 실험 결과는 인간을 기계로 보던 관점 하에서 경영의 효과를 증대시키던 종래의 과학적 관리 방식으로부터 탈피하여 조직 구성원들의 직무만족을 효율화 할 수 있다는 점을 밝혔다. Hawthorne 실험 이후에 조직 경영의 효율을 높이기 위한 직무만족에 관한 연구는 자기 직무에 대한 태도 분석 및 조직의 특성과 태도 사이의 상관관계로 분석하는 데 바탕을 두고 있다.

김창걸(2003)은 직무만족이란 교사들이 직무를 수행해 가는 과정에서 내·외재적 욕구가 충족되어 직무에 대하여 관심, 열의, 호의 등과 같은 감성·적 태도를 갖는 정도이다. 교사의 직무 성과를 교사가 교육목표나 과업을 달성하기 위하여 보여준 노력의 과정이나 경과라고 정의 하였다. 정현숙(1994)은 직무만족이란 조직 구성원들의 직무 수행 과정이나 결과에 대하여 그리고 그들 자신의 근무 환경에 대해 느끼는 만족감의 정도를 말하며 이는 조직 구성원들이 직무에 대한 사기와 직무 의욕을 높일 수 있는 조건이 된다고 볼 수 있다고 하였다. 직무만족은 일반적으로 조기 외적인 측면과 조직 내적인 측면에서 중요하다고 인식되고 있다. 조직 외적인 면에서 직무만족이 중요한 이유는 다음과 같다.

첫째, 인도주의적 요소와 관련된다. 사람은 누구나 유쾌하고 충족된 삶을 원하며, 직장은 생계를 위한 소득의 측면뿐만 아니라 생활의 만족을 구하는 곳이기도 하다. 직장은 이러한 요구에 부응할 필요가 있는 것이다.

둘째, 직무만족은 정신, 신체적 건강과도 관련이 된다. 직장에 만족함으로써 가정, 여가, 나아가 삶 자체에서도 만족을 가질 수 있다. 이것은 스트레스나 권태와 같은 직무 불만을 벗어나게 하여, 실제 수명을 늘어나게 한다.

조직 내적으로는 다음과 같은 면에서 중요하다. 첫째, 직무 생활에 긍정적 감정을 가지면 조직을 호의적으로 외부에 설명하며, 조직 활동의 합법성을 고양시키는 활동이 된다. 둘째, 만족한 구성원은 조직 외부뿐만 아니라 조직 내부에서도 원만한 인간관계를 유지하게 된다. 셋째, 직무만족이 높으면 조직의 입장에서는 이직률과 결근율이 줄어들고, 그에 따른 노무비가 감소되어 생산성 증가가 일어난다.

직무만족은 직무에 대해 가지는 만족과 불만족의 태도를 의미하므로, 직무만족에 대한 연구는 인간 행동에 대한 태도 연구와 관련 된다. 태도는 일반적으로 신념과 가치의 함수로 설명되며, 행위 의도인 동기를 통해 행동을 유발하게 한다. 가치는 욕구와 관련한 태도의 측면이고, 신념을 지식의 측면이 된다(박영배, 2003:237).

이상으로 볼 때 직무만족이란 교직에 있으면서 교육 활동의 과정에 교육 환경, 교육 활동과 그 결과에 대해 느끼는 만족감의 정도라고 볼 수 있다. 직무만족은 다시 교직 활동에 영향을 주게 되며, 교직 활동을 통해 학교 조직의 목표 달성에 지대한 영향을 미치게 된다.

### 2.3.2 직무만족의 측정 요인

직무의 하위 조건은 직무의 특성과 연구자의 목적에 따라 다양하게 인정되고 있는데 이러한 구분은 통계적 방법 또는 개념적 접근 방법을 사용하고 있다.

통계적 방법은 구성원들의 직무에 대한 태도를 조사하고 요인분석 과정을 통하여 유사한 반응을 보이는 것끼리 묶어서 하나하나를 독립된 직무 단면으로 구분하는 것이며, 개념적 접근 방법은 연구의 목적에 따라 연구자의 직관 또는 이론적 배경을 기초로 하여 직무 단면을 구체화 하는 것이다. 직무만족의 하위 요인에 대한 여러 학자들의 견해를 살펴보면 다음과 같다. Bloom(1989)은 교육 교사들의 직무만족을 구성하는 요인으로 동료와의 관계, 원장과의 관계, 직무 자체의 특성, 보수와 승진 기회, 일반적인 근무 환경 등 5가지를 들고 있다. 김성운(1982)은 그 이전까지의 어떤 분류 체계도 우리나라의 교육상 황과 교직 현실에 기초를 둔 것이 아니기 때문에 부적합한 하위 요인이 나타나고 있다고 보았다. Dawis & Wetzel의 MSQ(Minnesota Satisfaction Questionnaire) & Benetly & Remple의 PTO(Prudue Teacher Opinionnaire)에서 발견되는 공통적인 근무 요인과 우리나라의 교육 현실에서 특별히 요구되는 요인을 고려하여 21가지의 근무 만족 하위 요인을 설정하였다. 이것을 요인분석을 실시하여 인간관계, 직무, 근무 환경, 보상, 전문성 신장, 행정 체계, 인정 지위 등의 7요인으로 결정했다. 이를 구체적으로 제시하면 <표 2-3>와 같다.

<표 2-3 > 직무만족 요인 및 개념

직무만족 요인	직무만족 하위요인	내 용
1. 인간관계	① 교장, 교감과의 관계 ② 동료교사와의 관계 ③ 학생과의 관계 ④ 사무직원과의 관계 ⑤ 학부형과의 관계	교사가 학교체제에서 교장, 교감 등 직책상의 상사, 동료 교사, 학생, 사무직원 그리고 지역사회 인사들과 상호 수용적인 인간적 유대 속에서 만족을 느끼는 정도
2. 담당직무	⑥ 수업지도 ⑦ 수업 지도 지원 ⑧ 학생생활지도 ⑨ 기타 업무	교사가 담당하는 제 직무, 이를테면 수업지도, 수업지도 지원활동, 학생생활지도활동, 기타 부수적인 업무 등을 원만히 수행하는 데에서 성취감과 만족감을 느끼는 정도
3. 근무환경	⑩ 교육 및 복지시설 ⑪ 지역사회 환경 ⑫ 근무조건	학교가 속해 있는 지역사회의 환경, 학교 내의 교육 및 복지시설, 그리고 제반 근무조건 등에 교사가 만족하는 정도, 인간관계가 주로 심리적인 근무환경이라면 여기에서의 근무환경은 주로 물리적인, 제도적인 근무환경임.
4. 보상체제	⑬ 봉급 및 수당 ⑭ 복지 및 후생 ⑮ 승진, 승급, 표창	일하는 것에 대한 반대급부로서의 보상체제에 대해서 교사가 만족하는 정도. 봉급, 상여금, 수당 등은 비교적 단위적인 보상이며, 승급, 승진, 표창 등은 장기적인 보상임.
5. 전문성 신장	⑯ 연수 및 연구 ⑰ 상위자격 및 학위 취득기회	연구 및 연구, 상위자격 및 학위취득 활동 등 전문성 신장을 위한 제반 기회를 인지하고 활용함으로써 만족을 느끼는 정도
6. 행정체제	⑱ 행정관리 ⑲ 장학지도	학교 목표 달성에 필요한 조건과 활동을 규정하는 행동관리 체제와 상급기관으로부터의 장학지도체제를 교사가 수용하는 정도
7. 인정지위	⑳ 학교내적 인정 ㉑ 학교 외적 인정	교사가 교직을 통하여 학교 내부와 외부로부터 얻게 되는 인정감, 성취감, 자아 실현감의 정도

자료 : 김성운(1982), 교원의 직무만족에 관한 분석적 연구. 정책연구 제36집. 한국교원단체총연합회

김창걸(2003)은 <표 2-4>와 같이 직무만족과 직무 성과에 관한 하위 영역을 구분하였다.

<표 2-4> 직무만족과 직무 성과의 하위 영역

구분	하 위 영 역	내 용
직무 만족	1. 교직원	교사들의 교직에 대한 태도, 자부심 그리고 사회적 관심에 관한 만족 정도
	2. 행정적 지원	교사들이 그들에 대한 지원 조건·장학 상태 등의 만족 정도
	3. 교육과정 운영	교육과정운영, 교수 부담에 대한 교사들의 만족의 정도
	4. 인간관계	교사들이 동료 교사와의 관계, 조직의 응집성, 상호 인정감, 참여기회 등에 있어서 그들의 만족 정도
	5. 인사관리	인사에 있어 적재적소의 배치, 승진 기회의 확대, 근무 평점 등에 대한 교사들의 만족의 정도
	6. 유인조건	보수, 복지시설, 근무 조건 그리고 안정감 등에 대한 교사들의 만족 정도
	7. 사회관계	학부모 관계, 사회적 인정, 사회봉사 등에서 교사들의 만족 정도
직무 성과	1. 수업준비	교사의 교재 연구, 학습 자료준비, 학습지도연구의 사전정도
	2. 수업활동	교사의 개별상담 및 집단지도의 정도
	3. 학생생활지도	교사의 개별상담 및 집단지도의 정도
	4. 학급경영	교사의 학급환경구성 및 학급관리능력의 정도
	5. 근무관계	교사의 출근상황, 사무 처리의 속도 및 정확성의 과정

자료 : 김창걸(2003),교육조직행위론, 형설출판사. pp. 746-747.

이들을 종합하면 교사의 직무만족과 관련되는 공통적인 요인으로는 교육 환경, 학생·교사와의 관계, 보수로 볼 수 있다. 이 연구의 직무만족에 대한 질문지는 직무만족에 관한 여러 가지 이론과 직무만족 측정 요인에 근거하여 작성하고 확정된 것이다.

### 2.3.3. 직무만족 결정 요인과 관련 변수

연구자마다 직무만족의 정의가 다양하고, 직무 특성이나 연구자의 목적에 따라 직무만족에 영향을 주는 요인도 다양하다. 직무만족을 결정하는 요인에는 크게 직무의 성격과 개인의 특성이 있다. 일반적으로 개인은 투입이 클수록 더 큰 성과를 기대하게 된다. 직무만족을 측정하는데 있어서 연구자들은 각기 다른 변수들을 설명하고 있다. 하위 변수에서 이와 같이 다양하게 분류하고 있다는 것은 직무 환경 자체가 그 만큼 다양하다는 것을 의미한다. 이런 하위 변수 중에는 봉급, 승진 기회, 안전, 등 근무 조건에 관련되는 것과 안정감, 성장 및 발전 등 심리적 변수에 관련되는 것 등이 연구자에 따라 다르게 강조되고 있다. 직무만족에 관계된 연구들을 살펴보면, 직무만족을 결정하는 요인들은 크게 내부 요인과 외부 요인으로 나누어 볼 수 있다.

내부 요인은 주로 개인 내부에서 성립되거나 개인 자신에게 주어지는 결과이다. 내부 요인에 의해 완수, 성취, 유능, 효율, 자기실현의 감정 등이 포함된다(Miskel). 일상적으로 교원들이 학생들을 지도함으로써 얻게 되는 감정들이다. 이런 감정과 같은 내재적 보상을 직무만족에 대한 주요 원천으로 생각한다(Lortie, 1975). 또한 내부적 요인들이 직업 선택에 영향을 미치며 그들이 계속 교원으로 남아 있게 한다(Boe & Guilford, 1992). 미국에서 시행되고 있는 교육 개혁 운동에서도 교육 권한 부여 프로그램 및 직무-충실화 프로그램은 학교에서 내재적 요인에 의해 초점을 맞추고 있다(Conge & Knungo, 1988).

외부 요인으로는 주로 봉급이나, 행정기관의 보조, 동료와의 관계, 학교 안전, 학교 자원의 활용(Bobbitt et al, 1994) 등 조직이나 다른 사람들에 의해 제공되는 것이다. 이런 교원 직무 환경의 특징은 교육청과 정책 결정자들에 의해 형성된다고 본다. 외재적 보상 중 가장 논의가 많이 되는 것이 보수이다. 봉급이 교직을 떠나게 되는 큰 이유이며, 보수를 더 많이 받을 경우, 교직에 더 오래 머물러 있을 것이라 하며, 교원의 동기 유발에서 보수의 역할은 재평가 되어야 한다(Firestone, 1992). 경제적인 보상은 교원들의 활동을 목표 달성 정도를 측정할 수 있는 업무로 방향을 설정하게 만든다. 경제적인 보상은 사람들의 특정 행동을 발생 시킬 수 있지만, 보상이 주어지지 않을 때 이와 같이 활동을 지속시킬 수 없다는 한계가 있다. 보수에 대한 불평등이나 불만을 해소하기 위해서 성과급 또는 능률급 제도가 확산되고 있지만 성과급의 부작용도 크다. 특히 교직의 경우 성과급제를 도입하는 경우 득

보다 실이 많을 수 있다(윤종건,1999). 생각했던 것만큼 보상의 가치가 크지 않고, 실적 수당에 있어 공정을 기하기 어려울 뿐만 아니라 동료들 간의 불화를 야기할 수 있다.

내부 요인에 의한 직무만족이 외부 요인에 의한 직무만족보다 교육과정에 참여하는 교원의 동기 유발에 더욱 많은 효과를 나타낸다(Micthell, Ortiz, 1987; Cohn, Kottkamp, 1993).그런 교원들에 내재적인 동기와 보상을 강조하는 것은 내재적인 동기와 보상에 의존한다는 해석도 있다(Sherman & Smith,1984).

일반적으로 내부 요인이 외부적인 보상보다 더욱 의미 있고 효과가 있다고 보고 있으며, 외부 요인이 오늘날 학교에서 일차적인 관심이 될 수 없어도, 중요하지 않은 것은 아니며, 교원들은 내부적 요인과 외부 요인에 의해 동기화 된다(Malen, Mrphy, Hart, 1988, 재인용).

## 2.4 선행 연구

이 연구의 목적을 달성하기 위하여 참고한 선행 연구의 내용은 다음과 같다.

정재윤(2005년)은 수도권 지역의 공·사립 중등학교에 재직하는 교원 각 100명씩 400명을 대상으로 ‘공·사립 중등교원들의 여가 만족과 직무만족과의 관계’에서 직무만족 전체 분포는 공립학교 교원보다 사립학교 교원이 더 높게 나타났으며 하위 변인 중 사립 중등학교 교원의 교직원, 인간관계, 교육과정, 행정 지원의 하위 변인은 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 백정아(2007)는 서울, 경기도 고교 교사 320명을 대상으로 ‘고교 교사의 직무만족에 대한 신분별 비교연구’에서 전 문계 고교 교사들이 인정 지위, 근무 조건, 인간관계에서 직무만족이 낮았고 삶의 긍지와 보람, 교직원, 교사의 가시적/비 가시적 행동, 교사의 윤리적 도리에 대한 직무만족에서 유의한 관계가 없었으며, 연령의 차이는 통계적으로 유의한 직무만족을 나타내지 않았으며 교직 경력이 10년-20년 사이의 교사가 삶에 대한 긍지와 보람을 더 많이 느끼고 있었다.

김봉천(2005)은 대구광역시 소재 사립 중등 10개교 교사 380명을 대상으로 한 ‘사립 중등 교사의 직무만족 분석’에서 사립 중등 교사들은 직무와 의사소통에 대해서는 만족하는 경향이 높으나 학교 급별, 교육경력별, 현재 직위별에 따라 유의



한 차이가 없는 것으로 나타났다고 하였다. 그러나 연수의 내용과 방법, 근무 환경 중 편의 시설, 인사·채용, 보수 부분에서 불만족하는 경향이 높게 나타났다고 하였다. 그는 사립 중등학교 교사의 직무만족 증진 방안으로 학교경영 자의 변혁적인 리더십, 지속적인 사기진작 방안, 철저한 인사관리와 직무 여건 개선 방안을 모색해야 하며, 여교사들의 의식 전환도 필요하다고 하였다. 대한교육연합회 전성연의 연구에서 전국의 2,300명의 교사를 대상으로 ‘교원의 직무만족에 관한 분석적 연구’에서 다음과 같은 결론을 제시했다.

첫째, 교사의 성별 구분에 따른 직무만족은 중학교의 경우만 남교사가 여교사보다 더 만족하는 것으로 나타났으며, 초등학교와 고등학교 교사의 경우는 의미 있는 차가 없었다.

둘째, 교직 경력 구분에 따른 직무만족은 초등학교 교사들은 초임 5년은 낮은 만족도를 보이다가 점차 회복되어 21년 이상이 가장 만족도가 높았다. 그러나 중학교는 16~20년에서 높았다가 그 후로 낮아졌고, 고등학교는 초임 5년간은 높아지다가 11~15년이 되면 낮아지며 그 후 20년 이상이 되면 가장 높은 만족도를 보였다.

셋째, 출신별에서는 비사범계 교사들이 사범계 교사보다 더 만족하고, 근무 지역 구분에 따른 교사의 직무만족은 초등학교는 대도시의 교사가 가장 만족도가 높고, 읍, 면, 지역 교사들이 가장 낮았다. 중학교의 경우는 대도시가 가장 낮고, 도서, 벽지가 높게 나타났다.

넷째, 국·공·사립의 구분에 따르면, 사립학교 교사의 만족도가 높으며 남녀 학교 구분에 따라서는 중학교는 여자 학교가, 고등학교는 남녀공학 학교의 교사들이 만족하는 정도가 높고, 남자 학교의 교사 만족도는 낮았다. 직무만족을 종합해 볼 때 중학교 교사들의 만족도가 가장 높고, 다음은 초등학교이고, 고등학교 교사들의 만족도가 가장 낮았다. 유은주(2000)는 서울 시내 중·고등학교 전체 632개교(중학교 353개교, 고등학교 279개교)중 교사 303명을 대상으로 한 ‘중등학교 교사들의 학생 생활지도 실태 및 학교 사회사업에 대한 태도 분석’에서 학생들이 주로 어떤 문제를 지니고 있는가를 알아보기 위해 교사들에게 질문한 결과, 교사들의 의견으로는 성적 및 진로 문제(56.8%),가족 문제(40.3%),경제적 어려움(37.5%)이 가장 많았고, 그 다음이 무단결석/자퇴 (35.6%),흡연/음주(32.7%),친구 문제(26.7%),신체/용모(19.1%), 성격 문제(11.6%), 가출(3.0%), 신체/정신장애(2.6%), 징계(2.3%), 불량 서클 가입(1.3%)순으로 나타났다.

이는 교사들이 성적 및 진로 문제, 가족 문제, 경제적 빈곤의 문제를 가진 학생들에 대해 심각성을 느끼고 있는 것으로 나타나 학교 사회사업의 주요 대상으로 이들 문제를 가진 학생들을 중심으로 학교 사회사업가가 개입할 필요성을 보여주고 있다. 또한 학생문제의 유형을 볼 때 학생들에게서 나타난 문제가 학생 개인의 문제라기보다는 학생, 가정, 학교, 지역사회와의 복합적인 상호 작용에 의해 유발되는 문제들로 추정되어 생태 체계 적인 관점에서 해결할 대책 마련이 시급하다고 하겠다.

최광미(2000)의 ‘학생이 지각한 교사의 지도성 행위 유형과 학생의 생활 적응과의 관계’에서 학생들의 자아 개념은 교사의 지도 유형이 적극 형일 때 가장 높게 나타났으며, 그 다음으로 소극형, 과업형, 배려형 순인 것으로 나타났다고 하였다. 그리고 학생들의 정서적 부적응에서는 교사의 지도성 행위 유형이 소극 형일 때 가장 높은 평균을 나타냈으며, 그 다음으로 적극형, 배려형, 과업형 순인 것으로 나타났다고 하였다. 마지막으로 학생이 지각하는 교사의 지도 유형이 적극 형일 경우 학생들의 소속감이 가장 높게, 소극 형일 때 가장 낮게 나타났다고 하였다.

한석웅(2000)은 ‘중학교 학생의 학생생활지도 방법에 관한 분석 연구’에서 학생들의 생활환경 부적응 원인을 가정, 학교, 성격 특성에서 찾았으며, 이는 곧, 가출, 문제 행동, 비행으로 이어진다고 하였다. 그리고 학생들의 의식구조가 기성세대들과 확연한 차이를 보이는 이유로 노골화된 상업주의와 쾌락주의의 만연으로 인한 학생 의식의 근대적·서구적·개방적 방향의 급격한 변화를 주장하였다. 마지막으로 학생들의 바람직한 학생생활지도 방법으로 정상적인 모든 학생을 대상으로 처벌 위주의 훈육이 아니라 과학적이고 객관적인 기초 위에서 학생들의 자율성을 보장하는 지도와 관심을 강조하였다.

김찬영(2003)은 ‘중등학교 교사들의 학생생활지도에 대한 인식 조사 연구’에서 한국 사회의 급격한 변화와 청소년들의 성장 욕구에 제대로 부응하지 못하는 학교교육의 문제점을 지적하며 학생들의 바람직한 성장 발달과 자아 정체감의 형성 및 집단생활의 질서유지를 위하여 교사의 과중한 업무와 교과 시간의 절감, 그리고 학교·가정·사회 기관 등의 원활한 연계 지도를 통한 학생 생활지도 의운 영이 필요하다고 하였다. 또한 이미 기존에 설치되어 있는 생활기록부나 가정환경 조사서, 그리고 학생 개인 상담 기록 카드를 더욱 활성화하고 보완하여 학생들의

정보 활용에 적극성을 기하여야 하고, 효율적인 학생생활지도를 위하여 지금과 같은 교과 수업이나 업무 병행의 학생상담이 아닌 풀타임의 전문성을 띤 상담원이 필요하다고 하였다. 한신자(2006)는 ‘중학생들이 인식하는 학생생활지도의 실태와 개선 방향’에서 학생생활지도의 배경 변인별 실태와 중요성 인식은 고학년일수록 학생생활지도의 중요성에 대한 인식이 높았고, 남학생이 여학생에 비해 학생생활지도 실태에 대해 더 긍정적인 반응을 보인다고 하였다. 그리고 상담 활동에 있어 교사와의 상담은 성적 또는 진로 상담이 대부분이었고, 그 외의 교우·교민 상담 등은 주로 교사보다 친구들이 주 상담 대상이라고 하였다.

이상의 선행 연구들을 통해 직무만족에 미치는 요인들을 파악할 수 있었으며 학생생활지도를 통한 학생들의 바람직한 인성 및 자아 정체감 형성은 교사의 관심과 사랑으로 이루어진다는 것을 알 수 있었으며 직무만족과 학생생활지도 간에는 상관관계가 있다는 것을 알 수 있었다. 지금까지 중학교에서의 학생생활지도에 관한 연구는 많이 이루어 졌으나 고등학교에서의 직무만족과 학생 생활지도와의 관계에 대한 연구가 충분히 이루어지지 않았다. 따라서 이 연구에서는 직무만족과 학생 생활지도 간에는 깊은 상관관계가 있다는 것을 전제로 하여 공·사립 고등학교 교사의 직무만족과 학생생활지도와의 관계가 어느 정도 인지를 파악하고자 하였다. 직무만족과 학생생활지도 상관관계를 규명하여 직무만족을 높이고 학생생활지도를 효율적으로 할 수 있는 방안을 찾는 데 도움이 되는 정보를 제공하고자 하였다.

### Ⅲ. 연구 모형의 설계 및 가설의 설정

#### 3.1. 연구 모형

본 연구는 교직원의 서비스지향성 지각과 직무만족 그리고 학생생활지도에 미치는 영향 관계를 실증적으로 규명하고자 한다. 본 연구 모형은 이론 모형과 측정 모형으로 구분되는데, 이론 모형은 외생 개념과 내생 개념과의 선형 관계를 말하는 것으로 잠재 변수들 간의 관계를 보여주며, 측정 모형은 각 잠재 변수가 어떤 측정 변수들에 의해 측정되는가를 보여준다. 이러한 연구 목적을 달성하기 위해서 선행 연구를 통해 고찰한 여러 가지 변수들을 근거로 도출한 연구 모형은 다음 <그림 3-1>과 같다.



<그림 3-1> 연구 모형

#### 3.2. 가설의 설정

##### 3.2.1. 서비스지향성과 학생생활지도 관계

서비스지향성은 조직의 차별화를 보여줄 수 있는 가장 중요한 수단 중 하나이고, 조직의 구조, 분위기, 문화와 같은 내부 조직의 설계와 자원 할당에 활용될 수

있기 때문이다. Liao and Chuang(2004)의 연구에 따르면, 종업원들의 서비스 성과는 종업원들의 고객에 대한 지원 행동 등을 나타내며, 이때 종업원의 서비스 성과는 서비스 풍토와 정의 상관관계를 지니고 궁극적으로 사업성과 및 고객 만족 및 충성에 영향을 미친다고 하였다. 또한 Yoon et al.(2001)은 이와 관련해서 조직 내부의 풍토는 종업원의 직무 성취에 직접적으로, 종업원의 서비스 성과에 대한 고객들의 지각에 간접적으로 영향을 미친다고 하였다. 그런데 종업원들의 직무 성취는 사실상 서비스 품질과 관련한 고객들의 지각에 유의한 영향을 미치며, 조직 차원의 서비스 풍토는 서비스 성과에 영향을 미치고 궁극적으로 고객 만족에 영향을 미치게 된다(Borucki & Burke, 1999). 또한, 고객 지향성은 고객의 입장을 중시하고 고객 중심으로 사고한다는 관점으로 기업의 마케팅 활동은 고객의 이익을 증진시키는 방향으로 나아가야 한다는 것을 의미한다. 고객 지향성은 표적 고객을 잘 이해하고 경쟁보다 더 나은 고객 욕구의 충족을 위해서 판매 조직의 반응을 적응시키기 위한 행동으로 묘사되는데, 이는 경쟁자보다 고객들의 욕구를 보다 잘 충족시켜 경쟁 우위를 창출하기 위한 것이다(송희영, 2006). Gwinner는 고객 지향성의 구성 요인을 접근 용이성, 친절성, 상호간의 의사소통, 장기적인 관계 수립, 고객 문제 해결, 고객 관심 지향 등 6개의 주요 속성으로 구성하였으며, Buzzota, Lefton and Sherberg은 고객의 필요와 욕구에 대한 관심, 결과 지향적 성향, 고객의 일에 적극적인 참여, 고객의 말씀에 경청, 고객의 욕구 및 수요 변화에 적응, 고객의 욕구 합치에 대한 충분한 설명, 고객의 신뢰 획득을 통한 인간관계 구축, 전문가 역할의 실행 등으로 구성하였다. 이러한 점을 종합 해볼 때, 일반 교육기관에서 고객은 학생을 생각할 수 있으며, 학생들의 기준으로 학교를 운영하며, 학생의 욕구와 관심을 꾸준히 가질 필요가 있다. 이는 학생을 고객의 입장을 중시하고 학생 중심으로 사고한다는 관점으로 교육기관의 마케팅 활동은 학생의 이익을 증진시키는 방향으로 나아가야 한다는 것이다. 이러한 선행 연구와 이론적 근거를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설 I : 서비스지향성은 학생생활지도에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이다.**

### 3.2.2. 서비스지향성과 직무만족의 관계

서비스지향성은 일반적으로 경영진의 정책, 업무 처리 절차 및 경영 목표에 내포된 철학(Parkington and Schneider, 1979)이며, 탁월한 서비스를 창출하고 전달하는 서비스 제공 행동을 지원하고 보상하고자 하는 조직의 정책, 관행, 절차 등이 조직 전반적으로 수용되는 정도(Lytle, Hom, and Mokwa, 1998)라고 정의되고 있다.

직무만족은 일반적으로 종업원 자신이 직무에 대하여 가지고 있는 일종의 태도를 의미하며, 직무를 통하여 자신의 욕구 수준이 충족되고 있다고 지각하는 호의적인 감정의 정도를 말한다(윤기열, 2003). Dienhart, Gregorie and Downey(1990)는 서비스지향성이 종업원의 직무만족에 미치는 영향에 대한 연구에서 고객 초점, 조직의 지원, 압력이 있는 상태 등을 서비스지향성으로 보면서 서비스지향성이 종업원의 직무만족과 일치한다고 보고 있다. 서비스지향성에 관한 기존의 연구들은 내부 고객과 외부 고객의 태도와 지각, 후속 행동에 영향을 줄 수 있는 서비스 조직상의 체계, 구조, 업무 처리 등의 문제들을 고객 지향적 시각으로 관리하는 것이 매우 중요함을 주장하는 가운데, 최상의 고객 서비스를 실시할 수 있도록 지원하는 업무 환경과 고객 만족과의 밀접한 연관성을 주장하고 있다. 즉, 조직이 고객 서비스에 관심을 가질수록, 고객의 욕구를 파악하는데 많은 노력을 쏟을수록, 고객이 높은 만족을 느끼는 것은 당연한 결과이다(박대환, 1998; 박성연, 2000). Groves(1992)는 종업원의 직무만족이 서비스 제고에 따른 인적 조사에서 종업원들은 높은 작업 만족도를 가지고 있으며, 전반적으로 회사의 복지에 높은 관심을 가지고 있는 것으로 나타났는데 이는 종업원이 직무만족을 통하여 종업원들의 서비스 지향성에 대한 인식 전환과 종업원을 선발하는 과정에서 신중을 기해야 한다고 주장하고 있다.

Clemmer(1992)는 서비스지향성은 종업원의 만족을 끌어들이는 계기가 되며 종업원 스스로 조직에 적응할 수 있는 능력을 가지게 하는 것으로 서비스지향성에서 나타난 최상의 직무만족과 연결된다고 하였다. 이처럼 서비스지향성과 직무만족의 관계에 있어서는 여러 연구에서 서비스지향성이 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다(안운석 · 최동준, 2005); González and Garazo, 2006). 또한 이재만(2005), 민소라(2008)의 연구에서 서비스지향성이 직무만족에 미치는

영향을 알아본 결과 유의한정(+)의 영향을 가지고 있다는 결과를 도출하였다. 따라서 서비스지향성과 교사의 직무만족에서도 결과적으로 교육기관의 행정 업무 환경이나 조직의 우수성 등의 서비스지향성이 다양한 서비스를 학생에게 제공할 수 있는 교사의 직무만족에 긍정적인 영향을 미칠 것으로 가정할 수 있다. 이러한 선행 연구와 이론적 근거를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설 II : 서비스지향성은 직무만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.**

### 3.2.3. 직무만족과 학생생활지도의 관계

직무만족은 직무에 대한 만족이며 조직 환경과 개인 특성 간의 상호작용의 결과로 생기고 개인의 직무에 대한 적응의 정도에 의해 결정된다. 학생생활지도란 학생 각자 로 하여금 자기가 가지고 있는 능력, 흥미 및 인격적 특성을 이해하게 하여 이를 최대한으로 발전시켜 나가며 또한 자신의 생활 목표와 결부시켜 드디어는 민주사회의 바람직한 시민으로서 원만하고도 성숙한 자기 지도 이루게 하는 과정이라 할 수 있다.

교육 활동에서 교육의 주체는 교사이므로 교사는 학생들의 학교교육에 지대한 영향을 미치고 있다. 교사는 학교 문화와 학습의 분위기를 형성하고 학생들의 학업 능력을 향상시키는 가장 중요한 변수로서 교육 활동의 중심부를 점하고 있다. 교사의 주된 역할은 가르치는 일이지만 단순히 지식만을 전달하는 것이 아니라 교육의 전 과정을 주관하기 때문에 학교교육의 주체가 되는 교사들이 학교 조직에서 자신의 직무를 성공적으로 수행하는 것은 곧 교육 목표 승패를 가르는 중요한 일이다. 교사가 교육 현장에서 발휘하는 여러 가지 직무 능력은 그들의 교직원, 근무에 대한 부담감, 직무만족 등을 포함하는 심리적, 물리적 환경요인과 관계를 갖는다(김범준,2001).

김범준(2001)은 교사의 직무만족과 관련된 석·박사 학위 논문을 분석하여 교사의 직무만족에 큰 영향을 미치는 변수로서 학교장의 지도성 유형, 학교 조직 건강, 교원 상호간의 의사소통, 조직 풍토, 의사 결정, 학교경영의 자율화 수준 등의 6개 변수를 들고 교사의 직무만족의 관계성을 분석하였다. 학생생활지도는 김찬영(2003)의 논문에서 시대마다 사회가 청소년들을 교육하기 위하여 가정, 학교, 사회 기관 등이 연계

하여 도와 나가야 할 것을 요구하고 있다. 이를 위하여 현시대를 살아가고 있는 구성원으로서의 한 일원인 중등 교사들의 직무만족도를 파악해 보는 일을 통하여 학생생활지도에 필요한 중등 교사들의 학교 현장에서의 직무만족이 최고조로 달할 때 학생들의 바람직한 성장 발달과 자아 정체감의 형성과 집단생활의 질서유지를 위한 학생생활지도가 될 것이다. 또한 강호관(2010)은 직무만족이 높을수록 학생생활지도에 적극적이고 열정적인 인식은 직무만족이 학생생활지도와 정적 상관관계에 있음을 연구하였다. 이러한 선행 연구와 이론적 근거를 토대로 다음과 같은 가설을 설정하였다.

**가설 Ⅲ : 직무만족은 학생생활지도에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다.</sup>**



## IV. 연구방법

### 4.1. 변수의 조작적 정의 및 측정

#### 4.1.1. 변수의 조작적 정의

본 연구 모형과 가설에 나타난 개념은 다양한 추상적인 개념으로 구성되어 실제로 이들의 개념을 측정하여 연구 가설을 결정하기 위해서는 이들 개념에 대한 조작 적정 의가 요구된다. 조작적 정의는 개념을 실증적으로 파악할 수 있도록 측정의 관점에서 구체화되어야 하며, 동일한 개념의 측정을 위하여 다양한 차원에서 이루어져야 한다. 본 연구에서는 기존 연구들에서 사용된 측정 변수들을 사용하도록 하며, 기존의 측정 변수들이 없거나 부적절한 경우에는 가능한 한 기존 연구들을 근거로 개념을 가장 잘 측정할 수 있는 측정 변수를 개발하였다. 설문지의 구성 내용은 선행 연구를 바탕으로 변수의 조작적 정의에 따라 다음 <표 4-1>와 같이 구성하였다.

#### 4.1.2. 설문지 구성 및 측정

##### 1) 서비스지향성

서비스지향성에 대해 본 연구에서는 “탁월한 서비스를 창출하고 전달하는 서비스 제공 행동을 지원하고 보상하고자 하는 조직의 정책, 관행, 절차 등이 조직 전반적으로 수용되는 정도” 라고 정의하며, 이는 Lytle(1998)이 개발한 SERV\*OR척도 중 7개 차원(서비스 리더쉽, 고객초점/시장조사, 종업원 권한, 서비스보상/인센티브, 서비스훈련/기술, 서비스예방, 표준커뮤니케이션 )의 7개 문항을 이용하여 Likert 5점 척도로 측정하였다.

## 2) 직무만족

교사들이 직무를 수행해 가는 과정에서 내·외재적 욕구가 충족되어 직무에 대하여 관심, 열의, 호의 등과 같은 감성적 태도를 갖는 정도이다. 교사의 직무 성과를 교사가 교육목표나 과업을 달성하기 위하여 보여 준 노력의 과정이나 경과라고 정의라고 하며, 이는 차은성(2009), 강호관(2010)이 개발한 직무만족 척도 중 (직무에 대한 보람과 긍지의 정도, 개인의 성장과 삶의 질 향상의 정도, 능력을 발휘할 수 있는 기회 제공 정도, 직무에 대한 애착심 정도, 능력과 업무의 적합성, 경제적 어려움 여부, 후생시설 만족 여부)의 7개 문항을 이용하여 Likert 5점 척도로 측정하였다.

## 3) 학생생활지도

학생생활지도란 선택과 적응과 문제 해결에 있어서 어떤 사람에 의하여 주어지는 개인적인 조력이라고 정의하며, 이는 위경수(2008), 강호관(2010)이 개발한 학생생활지도의 척도 중(학급 학생들의 문화, 학생 존중, 원활한 대화, 학생 이해, 고민 해결, 생활교육, 통신 매체 이용)의 7개 문항을 이용하여 Likert 5점 척도로 측정하였다.

<표 3-1> 변수 측정

설문 항목	구 성 개 념	척도	문항수	선행 연구자
서비스 지향성	서비스 리더쉽, 고객초점/시장조사, 종업원 권한, 서비스보상/인센티브, 서비스 훈련, 표준 커뮤니케이션	리커트 5점	6	박성연, 1999; 유정남 등, 2000; 서창적&한원윤, 2000; Lytle 등, 1998
직무만족	직무에 대한 보람과 긍지의 정도 개인의 성장과 삶의 질 향상의 정도 능력을 발휘할 수 있는 기회제공 정도 직무에 대한 애착심 정도 능력과 업무의 적합성 경제적 어려움 여부 후생시설 만족여부	리커트 5점	7	차은성(2009) 강호관(2010)
학생생활 지도	학급학생들의 문화 학생존중 원활한 대화 학생이해 고민해결 생활교육 통신매체이용	리커트 5점	7	위경수(2008) 강호관(2010)
일반적 특성	성별, 연령, 직책, 교육경력		4	
계			24문항	

## 4.2. 표본의 선정 및 분석 방법

### 4.2.1. 표본 선정 및 자료 수집

본 연구는 학교의 서비스지향성, 직무만족, 학생생활지도의 구조적 관계를 파악하는데 그 목적이 있다. 이러한 연구 목적을 달성하기 위해 먼저 설문 내용 구성

의 타당성과 조사의 현실성을 파악하기 위해 예비 조사를 실시하였다. 예비 조사의 자료 수집은 편의 추출법을 이용하여 2011년 10월 10일부터 동년 11월 10일까지 학교 종사하는 교직원들을 대상으로 50부의 설문지를 배포하여 유효한 설문지를 얻어 예비 분석 자료로 사용하였다. 예비 조사는 초기 설문 문항이 만들어진 후 문항과 척도에 대한 문제점을 파악하기 위해 실시되는 조사로서 실제 연구에 참여하게 될 대상자와 유사하다고 판단되는 특성이 있으나 실제 연구에 참여하지 않은 대상으로 구성되는 것이 바람직하다고 제안되고 있다. 예비 조사 결과 측정 항목 간의 신뢰성과 타당성 검증을 통해 실증 조사 시 사용될 설문에 대한 내적 일관성과 조작적 정의를 통한 질문 개념의 정확 정도를 파악하여 문항 구성이 적합하지 않거나 응답 혼란이 예기되는 불필요한 문항은 삭제하거나 수정·보완하였다. 본 조사는 예비 조사의 분석 결과를 토대로 재구성한 설문지로 2011년 10월 10일부터 11월 30일 까지 총 30일간에 걸쳐 학교나 대학에서 종사하는 교수, 교사 그리고 행정 직원을 대상으로 300부를 배포하였다.

#### 4.2.2. 표본의 특성

조사대상은 대학교수, 중등 교사, 행정 직원으로 하였다. 표본의 일반적 특성은 다음 <표 4-2>과 같다. 성별로는 남자가 66.8%, 여자가 33.2%, 남자가 더 많았다. 연령별로는 50~59세가 36.1%로 가장 많았으며, 이어 40세 미만 30.7%, 40~49세가 25.9%, 60세 이상 7.3% 순으로 나타났다. 직책별로는 대학교수는 45.9%로 가장 많았으며, 중등 교사가 31.2%, 행정 직원 22.9% 순으로 조사되었다. 교육 경력으로는 20년 이상 51.2%로 전체 응답의 절반 가까이 차지하고 있으며, 이어 1년~5년 16.1%, 6년~10년 13.7%, 11년~15년 12.2%, 16년~20년 6.8% 순으로 나타났다.

<표 3-2> 표본의 일반적 특성

구 분		빈 도	백분율(%)
성별	남	137	66.8
	여	68	33.2
연령	40세 미만	63	30.7
	40~49세	53	25.9
	50~59세	74	36.1
	60세 이상	15	7.3
직책	대학교수	94	45.9
	중등교사	64	31.2
	행정직원	47	22.9
교육경력	1년~5년	33	16.1
	6년~10년	28	13.7
	11년~15년	25	12.2
	16년~20년	14	6.8
	20년 이상	105	51.2
계		205	100.0

#### 4.2.3. 자료 분석 방법

설문조사 자료는 SPSS 15.0 for windows 프로그램을 이용하여 통계 처리 하였으며, 가설 검증을 위한 사전 분석으로 설문 항목에 대해 신뢰도와 타당도 검증을 하였다. 설문 항목의 신뢰도를 검증하기 위해 Cronbach's alpha 계수를 이용하였고, 설문 항목의 구성개념 타당도를 평가하기 위하여 요인분석을 실시하였으며, 연구 변수들 사이의 관계를 파악하기 위해 상관관계 분석을 실시하였다.

본 연구의 연구 문제를 위해 사용된 분석 방법은 다음과 같다.

첫째, 변수들 간의 상관관계를 알아보기 위하여 피어슨 상관관계 분석을 실시하였다.

둘째, 서비스지향성과 학생생활지도의 관계에 대한 직무만족의 매개 효과를 검증하기 위해 계층적 회귀분석을 실시하였다.

셋째, 추가적으로 LISREL 8.3 프로그램을 이용한 분석을 실시하였다.

#### 4.2.4. 평균 분석

본 논문에서 사용된 독립변수는 서비스지향성 6개 항목으로 구성되어 있으며, 종속변수인 학생생활지도는 7개 항목으로 이루어졌으며, 매개변수인 직무만족은 7개 항목으로 구성되었다. 우선 변수들의 평균을 분석 해본 결과 서비스지향성의 항목인 서비스 리더쉽(3.50), 고객초점/시장조사(3.64), 종업원 권한(3.24), 서비스 보상/인센티브(3.03), 서비스 훈련(3.43), 표준 커뮤니케이션(3.45)으로 나타났다. 직무만족은 직무만족에 대한 보람과 긍지의 정도(3.76), 개인의 성장과 삶의 질 향상의 정도(3.70), 능력을 발휘할 수 있는 기회 제공 정도(3.44), 직무에 대한 애착심 정도(3.83), 능력과 업무의 적합성(3.65), 경제적 어려움 여부(3.08), 후생시설 만족 여부(3.11)로 나타났으며, 학생생활지도는 학급 학생들의 문화(3.70), 학생 존중(3.80), 원활한 대화(3.70), 학생 이해(3.72), 고민 해결(3.39), 생활교육(3.58), 통신 매체 이용(3.22)으로 나타났다.

<표 3-3> 변수의 평균분석

구분	설 문 내 용	평균	S.D	N
서비스지향성	우리 학교 경영진들은 서비스 실천에 솔선수범하고 있다.	3.50	.968	205
	우리 학교는 학생 욕구에 맞는 서비스를 제공하기 위해 노력하고 있다.	3.64	.867	
	우리 학교는 특수한 서비스를 제공할 수 있도록 자율권이 보장되고 있다.	3.24	.844	
	우리 학교는 학생에게 탁월한 서비스를 제공한 교직원에게 특별 보상을 제공하고 있다.	3.03	1.000	
	우리 학교는 좋은 서비스를 제공하기 위해 많은 시간과 노력을 투자하고 있다.	3.43	.841	
	우리 학교의 서비스표준은 학생만족에 초점을 맞추고 있다.	3.45	.788	
직무만족	나는 현재 직무에 보람과 긍지를 갖고 있다	3.76	.745	
	나의 직무는 나의 성장과 삶의 질을 향상 시킨다.	3.70	.790	
	나의 직무는 내 능력을 최대한 발휘할 수 있는 기회를 제공한다.	3.44	.824	
	나는 내가 담당하는 직무에 애착심을 갖는다.	3.83	.812	
	나의 현재 직무는 능력에 적합하다.	3.65	.782	
	나의 현재 보수로는 생활하기 어렵다.	3.08	.803	
	나는 직장의 복리후생시설에 만족한다.	3.11	.873	
학생생활지도	나는 학생들의 문화를 이해하고 함께 공유하기 위해 노력하고 있다.	3.70	.860	
	나는 학생들의 생각을 존중해 준다.	3.80	.847	
	나는 학생들과의 원활한 대화를 위해서 노력하고 있다.	3.70	.838	
	나는 학생들을 잘 이해하기 위해 노력하고 있다.	3.72	.845	
	나는 학생들의 고민거리에 대해 알고 있다.	3.39	.876	
	나는 민주시민 자질 향상을 위한 생활교육을 강조하고 있다.	3.58	.908	
	나는 학생들과 통신매체를 통해 대화해 본 경험이 있다. (통화, 채팅, 문자 메시지 등)	3.22	.944	

## V. 실증 분석

### 5.1. 측정 도구의 타당성 및 신뢰성 검증

본 연구에서는 연구 모형을 검증하기 위하여 선행 연구를 검토하여 본 연구의 특성에 맞게 추출된 측정 항목들에 대하여 측정 문항의 신뢰도 및 타당성 검증을 실시하였다. 다항목으로 측정된 이론 변수 즉, 측정 개념의 경우 측정 항목들이 해당 이론 변수를 적절하게 반영하였는가와 관련하여 신뢰성을 평가할 필요가 있다 (Churchill, 1979). 신뢰성을 측정하기 위해서는 동일 항목의 반복 측정법, 항목 분할법, 내적 일관성 측정법 등이 있는데, 일반적으로 구성 항목들의 내적 일관성을 평가하기 위해 Cronbach  $\alpha$  값을 사용하고 있다. 특히, Cronbach  $\alpha$  값은 측정 항목의 신뢰성을 평가하는데 있어서 가장 보수적인 기준을 가지고 있는 것으로 알려져 있다 (Carmines et al. 1979).

그러나 아직까지 구성개념 타당성에 대해 학자들 간에 명확한 합의가 있는 것은 아니다. Zaltman et al.(1973)은 구성개념 타당성이 집중 타당성, 판별 타당성, 그리고 법칙 타당성으로 구성되어 있다고 보았다. 반면 Heeler and Ray(1972)는 구성개념 타당성은 집중 타당성과 판별 타당성이 확보된 후에 비로소 고려될 수 있다고 봄으로써 집중 타당성과 판별 타당성 구성개념 타당성의 구성 요소가 아닌 필요조건으로 보았다. 그러나 사용된 지표에 의해 측정하고자 하는 구성개념이 측정된다고 추정하기 위해서는 우선적으로 신뢰성이 전제되어야 한다. 이를 고려할 때 구성개념의 타당성이 성립하기 위해서는 다음의 네 가지 요건이 충족되어야 한다(조현철, 1999).

첫째, 지표가 신뢰성을 가져야 한다. 신뢰성이란 측정의 일관성을 의미하는 것으로 동일하거나 유사한 지표를 반복하여 적용한 경우 어느 정도 동일한 결과가 나올 수 있는가를 검토하는 것이다. 둘째, 하나의 구성개념을 측정하기 위해 상이한 방법의 지표가 사용되는 경우에도 유사한 결과가 유의하게 나와야 한다는 집중 타당성의 요건이다. 셋째, 상이한 구성개념 간에는 이들의 측정 결과에 있어서도 상응하는 차이가 나타나야 한다는 판별 타당성의 요건이다. 넷째, 측정된 구성개념 간에는 법칙 타당성이 인정될 수 있어야 한다. 일반적으로 구성개념의 타당성을 파악할 수 있는 방법으로 널리 사용되는 것이 요인분석이다. 즉, 다른 측정 개념들과 상이하게



그룹 평이 되는가를 통해 판별 타당성을 그리고 측정하고자 하는 개념에 대해서 각 변수의 분산을 설명하는 정도인 요인부하량의 값을 통해 집중 타당성을 파악하는데, 사회과학에서 통용되는 요인부하량은 최소 0.6이상이어야 한다. 본 연구에서는 구성 개념의 타당도 검증을 위해서 먼저 탐색적 요인분석 방법을 사용하였으며, 인자 구조의 단순화를 위하여 직교 회전 방법 중 베리맥스 회전을 이용하였다. 이를 통해 묶인 요인 구조를 중심으로 신뢰도 분석을 실시하여 타당성과 신뢰성을 검증하였다. 연구에서는 연구 모형을 검증하기 위하여 선행 연구를 검토하여 본 연구의 특성에 맞게 추출된 측정 항목들에 대하여 측정 문항의 신뢰도 및 타당성 검증을 실시하였다. 본 연구에서 이용한 전체 20개의 변수들을 요인 분석한 결과 모두 3개의 요인으로 추출하였고, 첫 번째 요인은 서비스지향성, 두 번째 요인은 직무만족, 세 번째 요인은 학생생활지도 요인으로 명명 하였다. 이를 통해 묶인 요인 구조를 중심으로 신뢰도 분석을 실시하여 타당성과 신뢰성을 검증하였으며, 그 결과는 다음 <표 5-1>와 같다. <표 5-1>에서 보는 바와 같이, 요인이 설명할 수 있는 변수들의 분산 크기인 고유 값이 1 이상인 요인이 3요인, 17문항으로 나타났다. 총 20문항 가운데 높은 요인 부하량을 가지고 혼자 떨어져 있거나 관련이 없다고 판단된 요인 속에 포함되어 있는 3개 문항은 삭제되었다(직무만족의 JS6, JS7, 학생생활지도의 SG1). 일반적으로 요인 적재량은 .3 이상이면 유의하다고 보지만 보수적인 기준은 .4 이상이고, .5 이상이면 매우 높은 유의성을 가진 것으로 본다. 추출된 요인은 3가지로서 요인1은 서비스지향성으로 전체 분산의 27.17%를, 요인2는 학생생활지도로써 25.77%를, 요인3은 직무만족으로 22.03% 설명해 주고 있으며 이 여섯 요인은 74.69% 정도 설명하고 있다고 볼 수 있다. 설문지 문항들의 신뢰성은 매우 중요한 문제로, 신뢰성은 안정성, 일관성 예측가능성 등과 관련 있는 개념으로 사용된다. 신뢰성은 동등한 개념을 서로 다른 설문으로 반복적으로 측정하였을 때 비슷하게 나타나야 하는 것을 의미한다. 다항목으로 측정된 변수들의 신뢰성 평가는 신뢰 계수를 이용하여 추정한다(박성현 외, 2006). 신뢰 계수의 측정 방법은 동일한 개념을 측정하기 위하여 사용된 여러 문항의 내적 일관성을 측정하는 방법이다. 동일한 개념을 반복적으로 측정함으로써 일관된 값을 보이면 이는 신뢰성이 높은 측정 도구라 할 수 있다(Hair et al. 1995) 신뢰 계수는 0과 1사이의 값을 가지며 1에 가까울수록 측정 지표는 신뢰할 수 있다고 해석할 수 있다. 내적 일치도에 의한 신뢰도 추정은 Cronbach's Alpha 값으로 나타낸다. 일반적으로 사회과학에서 Cronbach's Alpha 값이 0.7이 상이면 비교적 신뢰할 만한 수준에서 측정되었다고 본다(Nunnally, 1978).

본 연구에서 측정된 측정 항목들의 신뢰성 평가는 <표 5-1>와 같다. 측정된 각 요인들의 신뢰도 지수는 서비스지향성은 .934 직무만족은 .918 학생생활지도는 .920으로 모두 .70 이상으로 나타났으며 Nunnally의 권고한 0.70을 상회하고 있으므로 신뢰성에는 문제가 없는 것으로 판단된다.

<표 4-1> 변수 간 요인분석 및 신뢰도 검증 결과

개념	변수	Cronbach's Alpha	1	2	3
서비스 지향성	so1	.934	<b>.834</b>	.260	.215
	so2		<b>.781</b>	.299	.277
	so3		<b>.744</b>	.395	.247
	so4		<b>.737</b>	.253	.246
	so5		<b>.821</b>	.188	.332
	so6		<b>.748</b>	.341	.253
직무 만족	js1	.918	.245	.249	<b>.836</b>
	js2		.301	.320	<b>.763</b>
	js3		.409	.390	<b>.653</b>
	js4		.274	.244	<b>.795</b>
	js5		.248	.323	<b>.736</b>
	js6		항목제거		
	js7		항목제거		
학생 생활 지도	sg1	.920	항목제거		
	sg2		.366	<b>.718</b>	.314
	sg3		.349	<b>.769</b>	.276
	sg4		.340	<b>.798</b>	.237
	sg5		.232	<b>.776</b>	.258
	sg6		.270	<b>.756</b>	.234
	sg7		.170	<b>.676</b>	.304
아이젠 값			4.618	4.381	3.745
설명분산(%)			27.167	25.769	22.027
누적분산(%)			27.167	52.936	74.963

## 5.2. 변수들 간의 상관관계 분석

가설 검증을 하기에 앞서 본 연구에 사용된 주요 변수들 간의 관련성을 알아보기 위해 상관관계 분석을 실시하였다. 본 연구에서 사용된 관련변수 간의 상관관계 분석의 결과는 다음과 같다.

<표 4-2> 상관관계분석

	성별	연령	경력	SO	JS	SG
성별	1					
연령	-.366**	1				
경력	-.390**	.776**	1			
SO	.223**	-.066	-.018	1		
JS	.103	.018	.026	.680**	1	
SG	.127	.005	.070	.698**	.716**	1

\*\*P < 0.01

주) 1. 성별(남=0, 여=1) 2. 연령(50세미만=0, 50세 이상=1) 3. 경력(20년 미만=0, 20년 이상=1),  
4. SO=서비스지향성 5. JS=직무만족, 6. SG=학생생활지도

<표 5-2>을 살펴보면, 상관계수는 유의수준 0.01에서 통계적으로 유의한 관련성을 나타내고 있다. 위의 표를 보면 직무만족( $r=.680$ ,  $p<.01$ )과 학생생활지도( $r=.698$ ,  $p<.01$ )가 서비스지향성에 강한 정(+)의 유의적 상관관계를 가지고 있으며, 학생생활지도는 직무만족( $r=.716$ ,  $p<.01$ )에 강한 정(+)의 유의적 상관관계를 가지고 있다.

### 5.3. 변수에 대한 확인적 요인분석

본 연구는 다항목으로 측정된 척도의 타당도를 검증하기 위하여 LISREL 8.3 프로그램을 이용한 확인적 요인분석을 실시하였다. 모델 검정을 위한 입력 자료로 상관관계 자료를 이용하였으며 전체 연구 모형의 적합성은 측정 모형과 구조 모형으로 구분하여 검증하였다. 먼저 측정 모형의 수렴 타당도와 판별 타당도를 검증한 뒤에 구조 모형을 검증하였다. 전체 연구 단위들에 대한 측정 모형을 분석 결과는 <표 5-3>과 같다. 확인적 요인분석 결과 확인적 요인분석 결과  $\chi^2=304.366$ ,  $df=116(p=.001)$ ,  $GFI=.851$ ,  $AGFI=.803$ ,  $NFI=.903$ ,  $NNFI=.926$ ,  $CFI=.937$ ,  $IFI=.938$ ,  $RMR=.003$ 로 일부 적합도 지수는 .9에 미달하나 대체로 만족할 만한 수준이었다. 수렴 타당도는 사용된 지표들이 동일한 구성개념을 측정하고 있다면 이들 간의 상관이나 관련성은 높아야 하며 다른 개념들의 지표들 상관이 낮을수록 수렴 타당도가 높다고 보며 각 잠재 요인에 대한 관찰 변수의 모수 추정치를 측정하고 이 모수 추정치의 표준화된 검정 통계량(t-value)이 통계적으로 유의미한( $p<0.05$ ) 결과가 나타나면 수렴 타당성이 있다고 할 수 있다 (Anderson and Gerbing 1988). 검증 결과 <표 5-3>와 같이 모든 항목의 모수 추정치의 t값이 2보다 큰 값을 나타내어 본 연구의 측정 모델에 대한 수렴 타당도가 있는 것으로 판단된다. 또한 척도들이 연구 단위들에 대한 대표성을 갖는지를 검증한 결과 <표 5-3>에 나타난 바와 같이 외생 변수와 내생 변수의 연구 단위의 개념 신뢰도는 .919~.937까지로 일반적 기준인 .70보다 높게 나타났으며, 분산추출값의 경우는 .668~.712까지로 모든 변수들이 .50의 일반적 기준치를 상회하여 해당 연구 단위들에 대한 대표성을 갖는다고 할 수 있다(Hair, Anderson, Tatham, and Black, 1995).

<표 4-3> 전체 구성개념에 대한 확인적 요인분석

개념	설 문 항 목	추정치	t-value	C.R	AVE
서비스 지향성	서비스 리더쉽	.873	15.60	.937	.712
	고객초점/시장조사	.867	15.44		
	종업원 권한	.850	14.94		
	서비스보상/인센티브	.771	12.89		
	서비스 훈련	.867	15.43		
	표준 커뮤니케이션	.829	14.37		
직무 만족	직무만족에 대한 보람과 긍지의 정도	.856	15.01	.919	.694
	개인의 성장과 삶의 질 향상의 정도	.855	14.99		
	능력을 발휘할 수 있는 기회제공 정도	.842	14.62		
	직무에 대한 애착심 정도	.820	14.03		
	능력과 업무의 적합성	.792	13.31		
학생 생활 지도	학생존중	.643	10.08	.923	.668
	원활한 대화	.833	14.48		
	학생이해	.893	16.19		
	고민해결	.899	16.38		
	생활교육	.864	15.35		
	통신매체이용	.740	12.15		

## 5.4. 연구가설의 검증

매개변수 검증 방법은 Baron & Kenny(1986)가 제시한 3단계 매개회귀분석이다. 이 방법은 회귀계수를 표준화하여 회귀계수의 중요도를 나타내는 BETA계수의 절대값을 파악하여 매개변수의 효과가 있는지를 검증하는 것이다. 매개효과 판정은 회귀분석 식들을 분석하여 얻어지는 회귀계수들이 다음의 조건들을 만족시키면 입증될 수 있다.

<표 4-4> Baron & Kenny의 3단계 매개회귀분석 방법

회귀식	조건
① $X_2 = \alpha_1 + \beta_1 X_1$ ② $Y = \alpha_2 + \beta_2 X_1$ ③ $Y = \alpha_3 + \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2$	1. 회귀식①에서 독립변수가 매개변수에 통계적으로 유의한 영향력이 존재(즉, $\beta_1$ 이 유의해야 함) 2. 회귀식②의 독립변수가 종속변수에 통계적으로 유의한 영향력이 존재(즉, $\beta_2$ 가 유의해야 함) 3. 회귀식③에서 매개변수가 종속변수에 통계적으로 유의한 영향력이 존재(즉, $\beta_4$ 가 유의해야 함)
X1:독립변수 X2:잠정적 매개변수 Y:종속변수 $\beta_1$ :회귀식①에서의 X1의 표준화 회귀계수 $\beta_2$ : 회귀식②에서의 X1의 표준화 회귀계수 $\beta_3$ : 회귀식③에서의 X1의 표준화 회귀계수 $\beta_4$ :회귀식③에서의 X2의 표준화 회귀계수	

자료 : 이강덕(2007), “임금에 대한 공정성 지각이 조직유효성에 미치는 영향 연구”

이상의 조건이 충족된다면 종속변수에 대한 독립변수의 영향력은 회귀식②보다는 회귀식③이 더욱 작아진다. ( $\beta_2 > \beta_3$ ). 회귀식③에서 매개변수가 투입됨으로써 독립변수(X1)의 종속변수(Y)에 대한 영향력이 더 이상 통계적으로 유의하지 않다면 이는 잠정적 매개변수(X2)가 독립변수(X1)와 종속변수(Y)의 관계를 강하게 매개하는 것으로 볼 수 있다. 다시 말해서, 첫 번째는 독립변수에 매개변수를 회귀시키고, 두 번째는 독립변수에 대해 종속변수를 회귀시키며, 세 번째는 독립변수와 매개변수에 대해 종속변수를 회귀시키는 방법으로 회귀계수를 추정하고 검증함으로써 매개변수의 효과를 검증할 수 있는 것이다.

### 5.4.1 매개 효과 분석

서비스지향성과 학생생활지도의 관계에서 직무만족의 매개 효과를 검증하기 위해, 다중회귀분석을 3단계로 나누어서 실시하였다. 제1단계는 독립변수로 서비스지향성, 종속변수로 직무만족으로 설정하고 통제 변수를 같이 투입하여 분석하였고, 제2단계는 서비스지향성을 독립변수로, 학생생활지도를 종속변수로 설정하고, 통제

변수를 같이 투입하여 다중회귀분석을 실시하였고, 제3단계는 독립변수인 병원 역량과 매개변수인 고객 지향성을 독립변수로 경영 성과는 종속변수로 놓고 통제 변수를 함께 투입하여 다중회귀분석을 실시하였다. 통제 변수 중 범주형 변수인 성별, 연령, 교육경력은 가변수화 하여 처리하였다. 다중회귀분석을 실시하기 전, 독립변수들 간의 다중공선성이 있는지를 확인하기 위해 분산팽창계수를 분석한 결과 모든 변수에서 VIF 계수가 3을 넘지 않는 것으로 나타나 다중공선성의 문제를 배제할 수 있었다. 2개 이상의 독립변수들 간의 강한 선형 관계를 다중공선성이라하며, 심한 다중공선성은 회귀분석 결과를 왜곡시킨다. 일반적으로 분산팽창계수의 값이 10이상일 때 다중공선성의 문제가 있는 것으로 본다(김두섭, 강남준, 2000).

### 1) 제 1단계 분석 결과

서비스지향성을 독립 변수로 직무만족을 종속변수로 설정한 모형의 단순회귀분석 결과, 독립변수와 통제 변수들이 직무만족의 분산을 46.8% 설명해주는 것으로 나타났으며,  $p < .001$  수준에서 유의한 것으로 나타났다. 개별 회귀계수들의 유의성을 검증한 결과 독립변수인 서비스지향성은  $p < .001$  수준에서 직무만족에 긍정적인 영향이 나타났( $\beta = .693$ ). 또한 통제 변수인 성별, 연령, 교육경력은 직무만족에 유의한 영향을 주지 않았다.

<표 4-5> 제1단계 회귀분석(직무만족)

가 설 번 호		$\beta$ 값 (t값)	VIF
통제변수	성별	-.037(-.634)	1.259
	연령	.079(.955)	2.553
	교육경력	-.037(-.440)	2.623
독립변수	서비스지향성	<b>.693(13.034)***</b>	1.062
N		205	
$R^2$		.468	
<i>Adjusted R<sup>2</sup></i>		.457	
<i>Durbin-Watson</i>		1.745	
<i>F-value</i>		43.964***	

\*\*\* $p < 0.001$ ; \*\* $p < 0.01$ ; \* $p < 0.05$

## 2) 제 2단계 분석 결과

서비스지향성을 독립 변수로 학생생활지도를 종속변수로 설정한 모형의 다중회귀분석 결과, 독립변수와 통제변수들이 학생생활지도의 분산을 48.3% 설명 해주는 것으로 나타났으며,  $p < .001$  수준에서 유의한 것으로 나타났다. 개별 회귀 계수들의 유의성을 검증한 결과 독립변수인 서비스지향성은  $p < .001$  수준에서 학생생활지도에 긍정적인 영향이 나타났다( $\beta = .689$ ). 또한 통제변수인 성별, 연령, 교육 경력은 학생생활지도에 유의한 영향을 주지 않았다.

<표 4-6> 제2단계 회귀분석(학생생활지도)

가 설 번 호		$\beta$ 값 (t 값)	VIF
통제변수	성별	.003(.047)	1.259
	연령	-.033(-.400)	2.553
	교육경력	.111(1.342)	2.623
독립변수	서비스지향성	<b>.689(13.140)***</b>	1.062
N		205	
$R^2$		.483	
<i>Adjusted R<sup>2</sup></i>		.472	
<i>Durbin-Watson</i>		2.092	
<i>F-value</i>		46.670***	

\*\*\* $p < 0.001$ ; \*\* $p < 0.01$ ; \* $p < 0.05$

## 3) 제 3단계 분석 결과

제 3단계 분석은 서비스지향성과 매개변수인 직무만족을 독립변수로 학생생활지도를 종속변수로 설정한 모형의 다중회귀분석 결과, 독립변수와 통제변수들이 경영 성과의 분산을 58.3% 설명 해주는 것으로 나타났으며,  $p < .001$  수준에서 유의한 것으로 나타났다. 개별 회귀계수들의 유의성을 검증한 결과 독립변수인 서비스지향성은  $p < 0.001$  수준에서 학생생활지도에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났으며( $\beta = .387$ ), 매개변수인 직무만족은  $p < 0.001$  수준에서 학생



생활지도에 긍정적인 영향을 주는 것으로 나타났다( $\beta=.435$ ). 또한 통제변수인 성별, 연령, 교육경력도 학생생활지도에 유의한 영향을 주지 않았다. 2단계에서 서비스지향성  $\beta=.689$ 는 3단계에서  $\beta=.387$ 로 감소하였으며, 통계적으로 유의성이 있는 것으로 나타났다. 따라서 직무만족은 매개 효과 성립의 3단계를 모두 충족시켰기 때문에 서비스지향성과 학생생활지도의 관계에서 부분매개 효과가 있는 것으로 나타났다.

<표 4-7> 제3단계 회귀분석(학생생활지도)

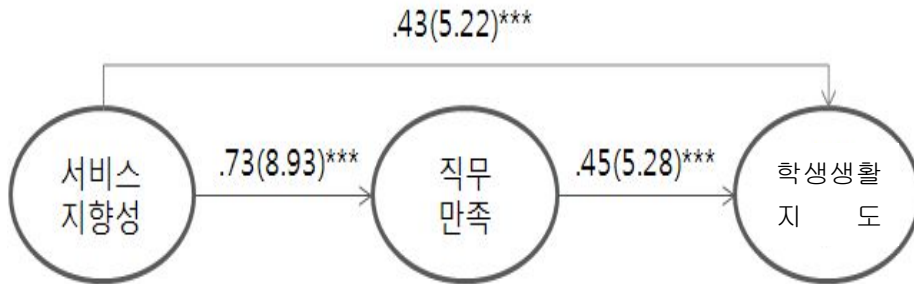
가 설 번 호		$\beta$ 값 (t값)	VIF
통제변수	성별	.019(.363)	1.262
	연령	-.067(-.911)	2.565
	교육경력	.127(1.707)	2.625
독립변수	서비스지향성	<b>.387(6.042)***</b>	1.964
	직무만족	<b>.435(6.931)***</b>	1.879
N		205	
$R^2$		.583	
<i>Adjusted R<sup>2</sup></i>		.573	
<i>Durbin-Watson</i>		2.008	
<i>F-value</i>		55.725***	

\*\*\* $p<0.001$ ; \*\* $p<0.01$ ; \* $p<0.05$

## 5.4.2 구조모형의 검증

연구 모델의 적합도를 검증하고 설정된 가설들을 검증하기 위해서 먼저 가설에서 제시했던 경로를 모두 설정하여 전체 모델을 분석한 결과 <표 20>와 같이 나타났다. 분석 결과, 전체적인 모형의 적합 도는  $\chi^2=304.366$ ,  $df=116$ ( $p=.001$ ), GFI=.851, AGFI=.803, NFI=.903, CFI=.937, IFI=.938, RMR=.039로 일부 적합도 지수는 .9에 미달하나 대체로 수용할 만한 수준이다. 분석 결과, 서비스지향성은

학생생활지도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 가설1 지지하였다. 서비스지향성은 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 가설2 지지하였다. 직무만족은 학생생활지도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 가설3 지지하였다.



<그림 4-1> 가설경로 검증

<표 4-8> 연구가설의 검증결과

가설	경로		추정치	t값	결과	
H1	서비스지향성	→	학생생활지도	.43	5.22***	지지
H2	서비스지향성	→	직무만족	.73	8.93***	지지
H3	직무만족	→	학생생활지도	.45	5.28***	지지
적합도	$\chi^2=304.366$ , $df=116(p=.001)$ , $GFI=.851$ , $AGFI=.803$ , $NFI=.903$ , $CFI=.937$ , $IFI=.938$ , $RMR=.039$ $IFI=.938$ , $RMR=.039$					

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

## VI. 결 론

### 6.1. 연구 결과의 요약

서비스지향성이 높은 조직은 내부 고객 만족을 가져오고 이는 곧 외부 고객 만족으로 이어져 조직의 성과를 향상시킨다고 이야기하고 있다. 특히 학생생활지도 주체로서 학생과 가장 일선에서 접촉하는 교직원에 대한 연구는 더욱 중요하다. 하지만 기존 연구들은 직무만족의 영향 요인 등을 연구였고 서비스 제공 주체인 조직 내부 구성원에 대한 연구는 부족한 실정이다. 따라서 본 연구는 교직원의 서비스지향성이 내부 고객의 직무만족과 교직원들의 직무만족이 학생생활지도에 미치는 영향 정도를 파악하고자 하는데 그 목적이 있다.

특히, 서비스지향성 파악에 있어 기업 관련 연구들은 많이 진행되어 있는 상황에서 본 연구는 일반교육 기관을 대상으로 시도하고, 교육서비스의 질을 높이는데 필요한 방안을 찾는 데 궁극적인 목적을 두고 있다. 이러한 목적을 달성하기 위해서 문헌 연구를 통하여 가설을 도출하였으며, 교수, 중등 교사, 행정 직원을 대상으로 자료를 수집하였다. 분석은 SPSS 15.0 for windows와 LISREL 8.30을 이용하였다. 항목들 간의 내적 일관성 유지를 위해 Cronbach's alpha 계수를 활용하여 신뢰성을 검증하였으며, 요인 구조의 탐색을 위해 탐색적 요인분석과 확인적 요인분석으로 타당성을 검증하였다. 또한 변수의 기술 통계와 변수 간 상관관계 파악을 위하여 피어슨 상관관계 분석을 실시하였고 가설 검증을 위해 Baron과 Kenny(1986)의 제시한 3단계 매개회귀분석과 구조 방정식을 이용하여 가설을 검증하였다. 실증 분석 결과는 다음과 같다.

첫째, 서비스지향성은 학생생활지도에 정(+)의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 조직의 전반적인 분위기나 조직의 관행, 절차, 보상 그리고 정책에 조직 구성원의 태도나 감정의 변화를 일으킬 수 있으며, 이는 학생생활지도에 영향을 미칠 수 있다. 또한 Hogan et al.은 서비스지향성은 조직 구성원들의 도움을 주려는 성향과 사려 깊고, 신중하며 협조적이 되고자 하는 개인들의 성향이라

고 정의 하였다(함상동, 2010). 따라서 서비스지향성은 개인적인 직원들의 태도에 의해 형성되고 표현된다고 볼 수 있기 때문에 개별적인 태도와 행동들이 서비스 전달의 본질과 품질, 그리고 조직과 학생의 상호작용에 직접적으로 영향을 미치는 것이다. 연구 결과 학교 측의 서비스지향성은 교직원의 학생생활지도에 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 학교라는 조직의 전반적 분위기나 조직의 관행, 절차, 보상, 정책 등이 학생생활지도에 긍정적인 영향을 준다고 볼 수 있으며(황외성, 2008), 개인적인 태도와 행동들이 학생의 상호작용에 직접적으로 영향을 미친다고 할 수 있다.

둘째, 서비스지향성은 직무만족에 정(+의 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 서비스지향성이 직무만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혔던(안운석·최동춘, 2005; Joes & Teresa, 2006) 기존 연구를 뒷받침 해주고 있다.

셋째, 직무만족과 학생생활지도의 관계에 있어서는 직무만족이 학생생활지도에 영향을 미친다는 결과를 나타내고 있다.

강호관(2010)을 살펴보면 공·사립 고등학교 교사들의 직무만족과 학생생활지도의 관계를 살펴보았는데 교사가 직무만족이 높을수록 학생생활지도에 적극적이고 열정적인 인식은 직무만족이 학생생활지도와 정적 상관관계에 있음을 실증 연구하였다. 교직원의 직무만족에 대해 긍정적이고 보람 있게 인식을 가질수록 학생생활지도에 대한 더욱 더 열정과 공감대를 가지며, 자기 정체감과 학생과의 공감, 교과 지도와 학생 이해가 더욱 높아진다고 할 수 있다. 따라서 학교 조직이 고객인 학생생활지도를 높이기 위해서는 서비스지향적인 조직으로 변해야 한다. 본 연구 결과에서 나타났듯이 서비스지향성은 교직원들의 직무만족에 긍정적인 영향을 미치고 나아가 학생생활지도에 긍정적인 영향을 미치는 것이 확인되었기 때문이다.

학교 조직이 교육 목적을 달성하기 위해서는 주어진 교육 환경과 복합적인 상호작용을 하게 되는데, 교육 효과를 극대화시키기 위해서는 교육 행정직의 직무만족을 높일 수 있는 서비스지향성이 선행되어야 하며, 학교 조직의 내부 고객인 교직원의 직무만족을 높이면 학생생활지도 효과를 높일 수 있다.

## 6.2. 연구의 시사점과 한계

본 연구의 학문적 측면의 시사점은 다음과 같이 설명할 수 있다.

첫째, 서비스지향성의 유효 지표를 기존 연구들은 기업에 한정하여 살펴보았으나 본 연구에서는 교육기관으로 확장하여 살펴봄으로써, 교육기관의 서비스지향성의 유효 지표에 대한 보다 포괄적인 연구 결과를 제시하였다고 볼 수 있다.

둘째, 본 연구에서는 서비스지향성이 직무만족을 매개로 하여 학생생활지도에 영향을 미치는 것을 설명하였다는 점에서 시사점을 찾을 수 있다. 따라서 학교 측에서는 학교 구성원의 직무만족을 향상시키기 위해서는 조직의 지원과 정책을 통하여 학생에게 반응할 수 있도록 하는 관리가 필요하다. 이러한 교육기관의 노력은 교육기관 내의 업무의 효율성 향상뿐만 아니라 학생들이 학교 이미지와 학생 만족 수준을 평가하는 단서로서의 역할을 통하여 전반적으로 교육기관 간의 지속적인 경쟁 우위 확보를 가능하게 할 것이다. 학교의 경영진의 입장에서 효과적인 내부 마케팅 전략의 수립을 위해서는 교육기관의 경영진 스스로가 변화해야 한다. 우선 교육기관은 서비스 업종임을 인식하고 서비스 기업의 종사자로서 교직원, 행정 직원 등 내부 고객에 대한 시각을 바꿀 필요가 있다. 특히 학교의 경영진이 향후 교육서비스 강화를 목표로 한다면 고객 지향성으로 무장하고 있어야 하며 그에 따른 조직의 비전과 전략을 올바르게 제시하여 학생의 접점에서 근무하고 있는 교직원들이 적극적으로 학생들에게 서비스할 수 있도록 도와주어야 한다. 그래서 기존의 관리적인 측면에서 탈피하여 고객 지향적으로 조직 전반을 리드해 나가야 한다는 사실을 제시 해주고 있다. 또한 내부 고객의 욕구는 모두 다르다는 것을 인식해야 한다. 보상을 제공해도 일률적으로 하는 것보다는 그들의 요구를 어느 정도 반영할 수 있는 방법이 더욱 효과적이라고 할 수 있다. 학생의 입장을 교사들이 생각할 수 있도록 고객 지향적인 프로그램을 지속적으로 운영하여 한다. 본 연구는 다음과 같은 한계점 및 향후 연구의 방향을 제시하고 있다.

첫째, 서비스지향성의 측정은 대개 자기기입식 측정을 통해 이루어진다. 따라서 향후 교육기관 서비스지향성 측정시 자기 보고에 따라 측정 오류가 발생할 소지가 높다.

둘째, 교육서비스의 특성에 따른 서비스지향성의 정도가 달라질 수 있다는 점

에 비교하면, 본 연구가 일부 교직원 및 행정 직원으로 설문조사를 진행했기 때문에 일반화하기에는 많은 한계가 있다.

따라서 향후 연구의 방향은 다음과 같다.

첫째, 본 연구에서는 서비스지향성과 직무만족 및 학생생활지도의 관계를 내부자 관점에서만 국한하여 측정하였는데 서비스지향성과 학생생활지도는 실제로 학생들 입장에서 살펴볼 필요가 있다. 따라서 향후에는 서비스지향성의 효과가 어떻게 학생생활지도나 교육 만족에 영향을 미치는가를 학생 입장에서 살펴보는 것의 의미 있는 연구가 될 것이다.

둘째, 본 연구에서 적용한 직무만족과 같은 변수 외에 적용 가능한 변수가 많이 있을 것이다. 따라서 서비스지향성과 적용 가능한 더 많은 다양한 변수들을 고려하여 확장된 연구가 필요할 것이다. 특히, 서비스지향성 요인에 대한 직원의 반응과 고객의 반응을 동시에 파악하고, 서로 다른 결과 변수들의 영향 관계를 규명하고, 또한 그 결과 변수를 좀 더 깊이 있게 파악하여 교육 현장에 적용 가능한 결과나 시사점을 제시할 수 있는 연구가 지속적으로 이루어져야 한다.

셋째, 본 연구에서 종속변수인 학생생활지도의 외에 교육성과를 측정할 필요가 있다. 학생의 성적이나 학생의 교육 만족도 등과 교육성과 자료를 활용할 수 있는 방안이 마련된다면 보다 유용한 연구가 될 것이며, 향후에는 중단 적인 분석도 가능할 것으로 사료된다.

## 참 고 문 헌

### [국내문헌]

- 고재건(1999). 서비스품질경영론, p.249.
- 김성운(1982), “교원의 직무만족도에 관한 분석적 연구”. 정책연구 제36집. 한국  
교원단체총연합회
- 강호관(2010), “공·사립 고등학교 교사들의 직무만족도와 학생생활지도와의 관계,”  
인천대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 김창걸(2003), “교육조직행위론”, 형설출판사. pp.746-747.
- 강성철(1999), “마슬로와 앨더퍼의 인간욕구 체계비교” p.379.
- 김범준(2001), “교사들의 직무만족도 관련변수에 대한 Meta 분석,” 연세대학교 박사  
학위논문
- 김찬영(2003), “중등학교 교사들의 학생생활지도에 대한 인식조사 연구,” 중앙대학교  
교육대학원 석사학위논문.
- 강호관(2010), “공, 사립 고등학교 교사들의 직무만족도와 학생생활지도와의 관계,”  
인천대학교 교육대학원 석사학위논문.
- 민소라(2008), “조직의 서비스지향성이 직원만족과 서비스성과에 미치는 영향,” 경기  
대학교 석사학위논문.
- 박대환(1998), “서비스지향성의 영향요인과 결과의 구조적 관계 : 호텔기업을 중심으로,”  
마케팅과학연구, No.1, pp.109-131.
- 박성연(2000), “종업원의 직무만족과 조직의 서비스지향성이 종업원의 서비스지향성에  
미치는 영향에 관한 연구,” 한국마케팅저널, Vol.2, No.1, pp.99-117.
- 박성현 · 조신섭 · 김성수(2006), “한글 SPSS,” 서울, 한나래.
- 송희영(2006), “고객서비스보증이 종업원의 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구”,  
배재대학교 대학원 박사학위논문.
- 윤기열(2003), “호텔내 협력부서의 업무지원활동이 종사원만족과 경영성과에 미치는  
영향 연구,” 경기대학교 대학원 박사학위논문.

- 안운석·최동춘(2005), “의료기관의 서비스지향성에 관한연구,” 서비스경영학회지, Vol.6, No.2, pp.39-61.
- 이재만(2004), “여행업의 서비스지향성이 종업원의 직무만족과 성과에 미치는 영향에 관한 연구,” 경기대학교, 박사학위논문.
- 위경수(2008), “교사의 학교학생생활지도에 대한 중학생의 인식,” 금오공과대학교 교육대학원, 석사학위논문.
- 이근희, (2001), “사회과학 연구방법론”, 법문사.
- 조현철 (1999), “LISREL에 의한 구조방정식 모델” 석정출판사.
- 정충영·최이규(2001), “SPSSWIN을 이용한 통계분석”, 무역경영사.
- 진동섭·이윤식·김재웅(2007). “교육행정 및 학교 경영의 이해”, 교육과학사. pp.215-219.
- 차은성(2009), “교육행정 공무원의 직무만족에 관한 실증연구-대구광역시를 중심으로,” 영남대학교 행정대학원 석사학위논문.
- 최희선 외(1987). “학교 경영의 혁신”, 성원사. p.174.
- 함상동(2010), “우체국의 서비스지향성이 직원만족과 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구,” 고려대학교 경보대학원 석사학위논문.
- 황외성(2008), “행정기관의 서비스지향성이 내부고객의 직무만족, 조직몰입과 서비스 성과에 미치는 영향,” 경남대학교 대학원 박사학위논문.

## [국외문헌]

- Anderson, James C. and David W. Gerbing(1988). "Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach", Psychological Bulletin, 103(3), pp.411-423.
- Borucki, C. C. & Burke, M. J.(1999), "An examination of service-related antecedents to retail store performance," Journal of Organizational Behavior, 20, pp.943-962.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and



- statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, pp.1173-1182.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, pp.1173-1182.
- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, pp.1173-1182.
- Clemmer. J(1992), "How Total is your Quality Management?," *Canadian Business Review*, Vol.18, No.1, pp.38-41.
- Churchill, G. A. Jr. (1979), "A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs," *Journal of Marketing Research*, 16 (February), pp.64-73.
- Carmines, Edward G. and Richard A. Zeller (1979). *Reliability and Validity Assessment*. Newbury Park, CA: Sage Publications
- Dienhart, J.R. Gregorie, M.B. and Downey, R.G.(1991), "Service orientation of restaurant employees", *Hospitality Research Journal*, Vol. 14 No. 2, pp.421-9.
- Grover, J. L(1992), "Perceived Service Orientation of Restaurant Employees," Unpublished Doctoral Dissertation, Kansas University, Manhattan.
- González J.V, Garazo T.G(2006), "Structural relationships between organizational service orientation, contact employee job satisfaction and citizenship behavior," *International Journal of Service Industry Management*, Vol.17, No.1, pp.23-50.
- Heeler RM, Ray ML. Measure validation in marketing. *J Mark Res* 1972;9:3 pp.61-70 (November).

- Hair, J. F. Anderson, R. E. Tatham R. L. and Black, W. C.(1995), "Multivariate Data Analysis with Readings," 4th ed. Prentice-Hall.
- Lytle, R. S. Hom. P. W. & Mokwa(1998), M. P. SERVQUAR : A Managerial measure of Organizational Service Orientation, Journal of Retailing, 74(4), pp.457-464.
- Lytle, R. S. P. W. Hom, and M. P. Mokwa(1998), "SERV OR; A Managerial Measure of Organizational Service-Orientatation", Journal of Retailing, 74(4),p.464.
- Lytle, R, S, P, W. Hom, and M. P. Mokwa(1998), "SERV\*OR:A Mangerial Measure of Organizational Service-Orientatation", Journal of Retailing, 74(4), pp.455-489.
- Lytle, R, S, P, W. Hom, and M. P. Mokwa(1998), "SERV\*OR:A Mangerial Measure of Organizational Service-Orientatation", Journal of Retailing, 74(4), pp.457-459.
- Lytle, R, S, P, Hom W. and Mokwa M. P. (1998). "SERV\*OR:A Mangerial Measure of Organizational Service-Orientatation", Journal of Retailing, 74(4), pp.455-489.
- Liao, H. & Chung, A(2004), "A multilevel investigation of factors influencing employee service performance and customeroutcomes," Academy of Management Journal, 47(1),pp.41-58.
- Nunnally, J. C.(1978), "Psychometric Theory," 2an Edition, New York, Mcgraw-Hill Book Bommpany.
- Parkington, J. and B. Schneider(1979), Some Correlates of Experienced Job Stress: A Boundary Role Study," Academy of Management Journal;Jun79, Vol. 22 Issue 2, pp.270-281.
- Tax S.S. and S.W. Brown (1998). "Recovering and Learning From Service Failure," Sloan Management Review, 39(1), p.76.
- Zaltman G, Duncan R, Holbek J. (1973), Innovations and organizations. New York : Wiley.

## 설 문 지

안녕하십니까 ?

바쁘신 중에도 본 설문조사에 협조해 주셔서 대단히 감사합니다.

본 설문조사는 [ **교직원의 서비스지향성 지각이 학생생활지도에 미치는 영향** ]에 관한 연구를 진행하고 있습니다.

본 설문의 연구결과는 21세기 학교 교육의 경쟁력 강화에 귀중한 자료로 활용하게 될 것입니다.

귀하가 응답해 주신 내용은 익명으로 통계 처리되며, 통계법에 의해 비밀이 보장됩니다. 성의껏 응답해 주시면 본 연구에 많은 도움이 되겠습니다.

감사합니다.

2011년 10월

연 구 자 : 조선대학교 경영대학원

유 귀 종

yoogui@dkc.ac.kr

H·P 010-5124-7481

지 도 교 수 : 조선대학교 경영학부

교수 윤 종 록

H·P 010-6611-6824



# 조선대학교

CHOSUN UNIVERSITY

I. 다음은 서비스지향성에 관한 질문입니다. 해당 되는 곳에 √표 하여 주시기 바랍니다.

NO	항 목	매우 낮다	낮다	보통이다	높다	매우 높다
1	우리 학교 경영진들은 서비스 실천에 솔선수범하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	우리 학교는 학생 욕구에 맞는 서비스를 제공하기 위해 노력 하고 있다.	①	②	③	④	⑤
3	우리 학교는 특수한 서비스를 제공할 수 있도록 자율권이 보장되고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	우리 학교는 학생에게 탁월한 서비스를 제공한 교직원에게 특별 보상을 제공하고 있다.	①	②	③	④	⑤
5	우리 학교는 좋은 서비스를 제공하기 위해 많은 시간과 노력을 투자하고 있다.	①	②	③	④	⑤
6	우리 학교의 서비스표준은 학생만족에 초점을 맞추고 있다.	①	②	③	④	⑤

II. 다음은 귀하의 직무만족에 관한 질문입니다. 해당 되는 곳에 √표 하여 주시기 바랍니다.

NO	항 목	매우 낮다	낮다	보통이다	높다	매우 높다
1	나는 현재 직무에 보람과 긍지를 갖고 있다	①	②	③	④	⑤
2	나의 직무는 나의 성장과 삶의 질을 향상 시킨다.	①	②	③	④	⑤
3	나의 직무는 내 능력을 최대한 발휘할 수 있는 기회를 제공한다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 내가 담당하는 직무에 애착심을 갖는다.	①	②	③	④	⑤
5	나의 현재 직무는 능력에 적합하다.	①	②	③	④	⑤
6	나의 현재 보수로는 생활하기 어렵다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 직장의 복리후생시설에 만족한다.	①	②	③	④	⑤

Ⅲ. 다음은 귀하의 학생생활지도에 관한 질문입니다. 해당 되는 곳에 √ 표하여 주시기 바랍니다.

NO	항 목	매우 낮다	낮다	보통이다	높다	매우 높다
1	나는 학생들의 문화를 이해하고 함께 공유하기 위해 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
2	나는 학생들의 생각을 존중해 준다.	①	②	③	④	⑤
3	나는 학생들과의 원활한 대화를 위해서 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
4	나는 학생들을 잘 이해하기 위해 노력하고 있다.	①	②	③	④	⑤
5	나는 학생들의 고민거리에 대해 알고 있다.	①	②	③	④	⑤
6	나는 민주시민 자질 향상을 위한 생활교육을 강조하고 있다.	①	②	③	④	⑤
7	나는 학생들과 통신매체를 통해 대화해 본 경험이 있다.(통화, 채팅, 문자 메시지 등)	①	②	③	④	⑤

Ⅴ. 다음은 귀하의 일반사항에 관한 질문입니다. 해당하는 곳에 √ 표해주시기 바랍니다.

1. 성 별	① 남 ② 여
2. 연 령	① 40세 미만 ② 40~49세 ③ 50~59세 ④ 60세 이상
3. 직 책	① 대학 교수 ② 중등 교사 ③ 행정 직원
4. 교육경력	① 1년~5년 ② 6년~10년 ③ 11년~15년 ④ 16년~20년 ⑤ 20년 이상

♣ 대단히 감사 합니다 ♣