

멘토링 기능 측정 척도 개발을 위한 기초연구 - 패션관련 전공 학생을 중심으로 -

이승민¹⁾ · 박현희^{2)†}

¹⁾한국폴리텍대학 섬유패션캠퍼스 패션마케팅과

²⁾경북대학교 경영학부

A Preliminary Study for Developing a Measure of Mentoring Functions Scale - Focused on the Clothing & Textiles Majoring College Students -

Seung-Min Lee¹⁾ and Hyun-Hee Park^{2)†}

¹⁾Dept. of Fashion Marketing, Textile & Fashion Campus of Korea Polytechnic; Daegu, Korea

²⁾School of Business Administration, Kyungpook National University; Daegu, Korea

Abstract : The purpose of this study is to find the connectional structure of mentoring perceived by the 2-year college students who are majoring in fashion, and to develop the scale with which the mentoring effect can be measured on the basis of the results. To achieve the purpose, research was conducted through a survey questionnaire. The research was carried out obtaining data from the 2-year college students. Responses from this questionnaire were gathered from 265 students. The questionnaire was made with 31 mentoring scales and removed inadequate 18 questions for statistics analysis. The remaining questionnaires consisting of 13 questions were categorized into three factors. The first factor (5questions) relates to the sensitivity developmental function. The second factor (5questions) pertains to the psychosocial function and the third factor (3questions) was for the fashion career developmental function. The results derived from the analysis of the questionnaire survey are as follows: First, the role model function is not enticing enough for the student to continue role model or professor for future student. The students are more interested into discovering their own capability in fashion by entering a fashion company. Second, the result of this study was confirmed through descriptive statistics, exploratory factor analysis and confirmatory factor analysis. Third, the results of this study can be a guide-line for professors to help student to which is fashion in spite of outside comment and own future career task.

Key words: mentor(멘토), mentee(멘티), mentoring(멘토링), sensitivity developmental function(감성개발기능), psychosocial function(심리사회기능), fashion career developmental function(패션경력개발기능)

1. 서 론

패션을 전공으로 선택하여 대학생활을 시작하는 학생들이 졸업 후 전공 관련업체에 취업하고 성공적인 패션 전문인이 되기 까지는 교육과정의 여러 요소들이 영향을 미친다. 현재 의류 관련 학과마다 다양하고 전문화된 교과목으로 구성된 커리큘럼으로 의류전공자들의 자질을 향상시키려 노력하고 있지만, 교육을 담당하는 교수는 지도의 어려움을 호소하고 학생들 역시 전문인으로 커나가는데 많은 갈등과 어려움을 겪는 것을 볼 수 있다. 특히 사회의 다양한 직종을 담당할 직업인의 양성이라는 기능을 맡고 설립된 2년제 대학이 4년제 대학의 탈락 집단을 위한 교육기관으로(Song et al., 2007) 인식되어버린 현재, 대학

입시에서 2년제 대학에서 학과의 지원자를 적성과 능력을 고려하여 선별하는 것은 불가능한 일이 되고 있다. 특히 직업적 성은 성공하기 위한 중요한 요인이며, 전문인으로써의 사명감을 형성하는데 영향을 미치지만, 현실적으로 2년제 대학의 의류관련학과 입시과정에서 적성, 자질 등을 우선하여 지원자를 선발할 수 없는 실정이다. Jo(1995)는 대학교육의 정상화란 차원에서 학생들이 적성과 희망에 맞게 학과를 '선택하는' 경우 보다는 성적과 주위의 교우에 따라 학과를 '선택당하는' 현상이 더 지배적이므로 '진학을 위해서 진학한' 학생들이 대학생활을 뜻있고 활기차게 보내기 쉽지 않다고 하였다.

더욱이 현재의 재학생들이 졸업 후 취업할 패션기업은 다른 기업들과 같이 전문성과 효율성이 강조되는 물론 구성원의 창의성과 실험정신이 신속하게 평가받을 수 있는 기업문화와 조직분위기를 추구함으로써 재학 중 뿐만 아니라 졸업 후 사회적 능력을 높이기 위해서 대학에서의 멘토링 제도의 도입이 반드시 필요하다고 할 수 있다. 멘토링 제도란 멘티와 멘토 간의 친밀

[†]Corresponding author; Hyun-Hee Park
Tel. +82-53-950-7322, Fax. +82-53-950-6247
E-mail: c21ircle@hanmail.net

하고 상호적인 일대일 관계를 통해 정서적, 사회적 지지를 제공하는 결연 프로그램으로(Armstrong et al., 2002), Noe(1988)는 경험이 풍부하고 유능한 연장자가 동료나 후배에게 조직생활에서 터득한 지혜를 전해주고 상담과 조언을 통해 심리적 안정감을 갖게 하는 과정이라고 말했다. 대학생활에 있어서 멘토의 역할을 하는 대상은 반드시 선, 후배 관계처럼 선배에 한정된 것이 아니라, 지도자 즉 교수나 강사가 될 수도 있으며 친구가 될 수도 있다. 기존의 사회복지 대상자와 후원자 간의 결연관계가 경제적 원조에 국한되었던 것과는 달리 멘토링 프로그램에서는 멘티와 멘토 간의 정서적 유대, 상호만족을 통해 보다 폭넓은 지지 체계를 형성할 수 있는 유용한 방법으로 활용된다. 특히 2년제 대학생의 경우 4년제 대학생에 비해 재학기간이 짧고 학교 졸업 후 바로 취업으로 연결되는 경우가 많다. 따라서 자신의 학과나 전공에 대한 만족도가 높아져야 관련 업체로의 취업이 원활히 이루어질 수 있으므로 재학기간 중에 멘토링을 통한 학과에 대한 적응도를 높여주는 것이 필요하다.

지금까지 멘토링에 관한 연구는 해외에서 Kram(1983), Noe(1988) 등의 학자들에 의해 일찍이 수행되어 왔으며, 국내에서는 주로 일반경영학(Suh & Rha, 2002)이나 인재개발(Lee, 2006; Lee, 2007a), 스포츠 분야(Kim & Chang, 2005; Park, 2006b)에서의 연구가 활발하게 진행되어 왔다. 그러나 국내에서 수행된 멘토링에 대한 연구는 소속 집단의 형태나 문화, 정서 등이 서로 상이한데도 불구하고 모든 집단에 Kram(1983)과 Noe(1988)의 측정도구만을 사용함으로써 연구결과를 보편화시키는데 한계가 있어 왔다. 연구대상에 있어서도 대부분 직장인이나 신입사원들을 대상으로 하고 있고(Kim & Shin, 2005; Lee, 2006), 대학생을 대상으로 한 연구도 스포츠 부분이나 유아교육, 외식전공 등 특정전공에 한해서 이루어져 왔으므로 연구결과를 보편화시키기는 어려움이 있다. 따라서 본 연구에서는 연구대상을 2년제 대학의 패션관련 학과 학생으로 한정하여 연구를 수행함으로써 패션전공의 특성을 반영한 멘토링 척도를 개발하고자 한다.

2. 이론적 배경

2.1. 멘토링의 개념 및 기능

Kram(1983)은 멘토란 상대적으로 미숙한 종업원들과 관계를 맺으면서 그들 개인의 이익과 그들이 소속되어 있는 조직의 이익을 증진시키기 위해서 종업원의 발전을 돕는 경험이 많은 생산적인 관리자라고 정의하였다. 한편 멘토가 영향을 미치는 대상이 되는 사람을 멘티(mentee)라고 하며 이들 간의 관계를 형성하고 유지하며 영향을 주고받는 일련의 과정을 멘토링 이라 한다. 현대와 같은 지식, 정보화시대에는 지식경영이 강조되면서 개인들이 사회적 관계를 맺는 것에 의해 형성되는 사회적 자본(Social capital)개념이 인재개발의 성공요인으로 관심을 끌고 있으며, 조직 내에 여러 사회적 관계들 가운데 멘토링 관계(Mentoring relationships)가 사회 연결망의 대표적인 형태라고

할 수 있다. 이러한 멘토링은 기업체, 교육 분야, 종교계 등 다양한 분야에서 제도화되어 좋은 성과를 보이고 있으며, 직장인들을 대상으로 한 선행연구결과(Dreher & Ash's study (as cited in Kim, 2008))에 의하면 멘토링 효과에 대해서 멘토가 있는 경우가 없는 경우보다 높은 성과와 보상을 받고 있으며 직무만족도 높게 나타난다고 주장하였다. 또한 멘토링은 경력발전과 상관이 있으며(Turban & Dougherty, 1994), 조직몰입, 이직의도에도 영향을 주는 것으로 나타났다.

멘토링에 관한 선행연구들은 멘토링에는 서로 다른 기능이 존재함을 밝히고 있다. 멘토링 기능은 멘토가 멘티에게 제공하는 기능(효과)을 말하는 것으로서(Lee, 2007b), 대표적으로 Kram(1983)은 업무관련개발기능(work-related developmental functions)과 심리사회적기능(Psychosocial support functions)의 두 가지 차원으로 멘토링 관계를 분류하였다. 업무관련개발기능은 멘토가 멘티에게 자신의 역할을 수행하는데 필요한 요령을 습득하고 발전할 수 있도록 촉진시키고 조직 내에서의 승진 또는 경력발전을 위해 미리 준비하도록 도와주는 기능으로, 후원(sponsorship), 노출 및 소개(exposure & visibility), 지도(coaching), 보호(protection), 도전적인 업무부여(challenging assignment)가 포함되며, 이러한 기능을 통하여 멘티는 조직 내에서 자신의 경력발전기회를 제공받는다(Kram, 1983). 이 기능은 멘토가 조직에서 보다 많은 경험과 조직에서의 위치, 근속년수 및 조직 내에서의 영향력이 있기 때문에 가능하며, 멘토와 멘티의 경력은 양자가 조직 내에서 서로의 영향력을 증대시킬 수 있기 때문에 도움을 줄 수 있다. 심리사회적기능(psychosocial function)은 멘토와 멘티 상호간의 신뢰와 친근감을 바탕으로 멘티가 조직생활을 영위함에 있어서 자신감 및 자아의식을 확립하고 복잡한 조직 내, 외부의 상황에서 자아에 대한 명확성을 고양시켜주는 기능을 말한다. 여기에는 역할모델링(Role modeling), 수용 및 지원(acceptance & confirmation), 상담(counseling), 우정(friendship)이 포함되며, 멘티는 이러한 기능을 통하여 자신감을 가지고 주어진 역할을 수행하게 된다. 즉 심리사회적기능은 전문분야에 대한 정체감을 고양시키고 업무수행 능력에 대한 자신감(sense of competence)을 갖도록 하는데 도움을 주는 기능으로 볼 수 있다(Kim, 2006). Burke(1984)는 심리사회적기능에서 멘티가 멘토를 바람직한 역할 모형으로 설정하고 닮아가는 역할모델기능을 따로 분리하여 경력기능과 함께 3가지 차원의 기능으로 구분된다고 주장하였다. 역할모델은 멘티가 멘토의 전문가적인 행동들을 인정하고, 지각하며, 수용했을 때 발생하는 기능이라고 하였다. Turban and Dougherty(1994) 역시 조직 내의 경력자로서 멘토가 당면한 역할을 수행하는 과정에서 필요한 지식이나 기술 등을 전수해 주고 조직 내의 적절한 행동양식과 태도 등을 가르쳐 주는 역할모델 기능(role modeling function)을 추가적으로 제시하였다. 국내에서는 Kim(1993), Kim(2009)의 연구에서도 멘토의 역할 및 기능을 경력기능, 심리사회적기능, 역할모델 기능으로 분류하였다. 그 이후 국내외에서 진행된 연구결과들은 연구대상에 따라 멘토링

의 분류 유형이 달라짐을 보고함으로써 한가지의 측정척도를 모든 대상에 적용하는 데는 한계가 있음을 보여 왔다. 즉 Kim and Chang(2005)은 경력관련요인과 심리사회적요인의 두 개의 요인으로 분류하였고, Park(2006a)는 경력관련, 심리사회, 역할 모델기능 외 우정 및 보호요인의 4개 요인으로 분류함으로써 연구자마다 연구대상에 따라 멘토링 기능의 유형이 달라짐을 나타내었다. 그러나 국내에서 진행된 대부분의 멘토링에 관련된 선행연구들은 연구대상으로 선정된 모든 조직에 Kram(1983)과 Noe(1988)가 개발한 한 가지 측정도구만을 사용하여 왔다. 더욱이 이 측정도구는 우리나라 정서나 조직문화와는 다소 이질적인 내용들이 포함되어 있고, 원문을 해석하여 의미를 전달하는 과정에서 발생하는 문제점들이 지적되고 있어 우리의 현실에 적용할 수 있는 멘토링 척도개발이 필요하다. 지금까지 멘토링 척도개발에 대한 연구로는 Kim(2009)이 스포츠 조직에 활용할 수 있는 멘토링 척도를 개발한 것뿐이며, 이 척도 역시 일반조직과는 상이한 스포츠 선수조직이나 스포츠 행정조직에 주로 활용할 수 있는 것으로 패션전공 대학생들에게 확대 적용시키기에는 부적절하다. 특히 대학의 구조조정으로 패션관련 학과와 학생 수가 감소되었음에도 불구하고 전국 전문대학 패션관련 학과 학생의 중도탈락률은 대학별로 다소 높아지고 있고, 전문대학의 경우는 4년제 대학보다 다소 높은 휴학생 비율을 보이고 있다(Kim, 2010). 중도탈락의 원인은 여러 가지가 있겠으나 무엇보다 학과나 전공에 대한 적응력이나 만족도가 낮은 것도 그 원인으로 생각되며, 이러한 중도탈락을 예방하고 대학생 활에 적응력을 향상시키기 위해서 멘토링은 반드시 필요하다. 지금까지의 기존 연구에서도 멘토링의 종속변수로서 조직적응이나 조직몰입에 대한 연구가 활발히 이루어졌고, 이러한 종속변수에 대한 멘토링 기능의 효과는 이미 여러 연구에서 입증되어왔다(Kim, 2008; Lee, 2006; Lee, 2007b; Mo, 2011; Shin et al., 2010). 그러나 기존의 멘토링 기능 측정척도는 포괄적인 개념으로 구성되어있어 각 조직의 특수성을 자세하게 반영하지 못하기 때문에, 연구결과를 보편화시키기는 어려운 한계점이 있었다. 이러한 한계점으로 인해 일반조직과는 다른 특성이 있는 조직들이나 전공의 경우 멘토링 척도 개발의 필요성이 강조되어 왔다(Kim, 2009). 패션관련학과의 경우 미적감각, 창의성과 과학적인 능력을 지니고, 다학제적 종합능력과 전문적 실무능력, 정보분석력, 기획력을 바탕으로 한 미래지향적 지도자, 국제적 커뮤니케이션 능력을 갖추어 세계시장에서 활약할 수 있는 글로벌 인재로 학생들을 양성하는 것을 목표로 하고 있다(Rha et al., 2008). 따라서 패션전공자들에게 요구되는 이러한 복합적인 특성을 반영한 패션 멘토링 기능 척도 개발이 필요하다. 이렇게 분류된 패션 멘토링 기능 척도는 향후 후속연구에서 활용될 수 있는 패션관련학과적응성이나 학과만족도, 중도탈락의도, 대학생활적응, 진로준비행동 등 다양한 종속변수의 선행변수로 활용될 수 있으며 나아가 학생지도의 참고자료로 활용될 수 있다.

2.2. 멘토링의 유형

멘토 관계의 유형은 크게 공식적, 비공식적 관계로 구분할 수 있다. 신입구성원과 기존의 조직구성원은 서로의 필요한 입장에서 관심사나 학연, 지연 등 여러 가지 이유에서 특정한 상대방을 선정하여 돕고 더불어 자신의 경력 상의 발전을 동시에 추구하려 한다. 이러한 관계가 외부적 압력이 수반되는 조직에 의해서 구조적으로 이루어지는 것이 아니라 양자 간의 자발적인 선택이나 탐색활동에 의하여 비공식적으로 이루어질 경우 비공식적 멘토 관계라고 한다. 반면에 자발적인 선택으로 이루어지는 관계가 아니라 조직에서 공식적인 방법으로 이 제도에 의해 형성된 관계를 공식적 멘토 관계라고 한다. Regins and Cotton(1999)은 멘토와 멘티의 관계를 시간의 변화에 따라 초기, 구축기, 지속기로 나누어서 공식적, 비공식적 멘토링의 관계가 경력에 영향을 미침을 밝혀내었다. Chao et al.'s study(as cited in Kim, 2006)는 초기단계에서 공식적 멘토링과 비공식적 멘토링의 차이는 가장 중요하게 될 것이라고 했다. 또 Kram(1983)은 멘토 관계의 발전단계를 ①초기단계(initiation stage), ②발전단계(cultivation stage), ③분리단계(separation stage), ④재정립단계(redefinition stage)의 4단계로 구분하였다. 그는 멘토 관계가 시작된 첫 6개월에서 12개월의 기간으로, 멘토 멘티가 서로를 인식하며 관계를 맺어가는 단계를 초기단계로 보았고, 2년에서 5년 동안 멘토 관계의 초기단계에서 가졌던 긍정적인 기대에 대한 계속적인 평가가 시도되며 진정한 멘토 관계의 가치를 발견하게 되는 단계를 발전단계라고 하였다. 또한 멘토 관계가 시작된 후 약 5년 정도의 기간으로 발전단계까지 이루어졌던 기능들과 심리적 상태에 대해 변화가 일어나게 되는 멘토 관계의 과도기로서 조직의 구조적인 변화나 혹은 개인들 내부의 심리적 변화에 의해 관계의 성격이 변화되는 단계를 분리단계로 보았고, 이러한 분리 상태가 몇 년간 지속되어 멘토 관계가 새로운 단계로 전환되어 과거의 멘토 관계가 현재에 새로운 의미로 발전해 가면서 오랜 친구와 같은 사이가 되는 단계를 재정립단계라고 하였다. 본 연구에서는 Kram(1983)이 정의한 초기단계에 해당하는 입학 후 6개월에서 12개월에 해당하는 2년제 대학생을 그 대상으로 하였다.

3. 연구방법

3.1. 척도 제작

본 연구는 패션 전공자들에게 적합한 멘토링에 대한 체계적이고 정제된 척도가 존재하지 않는 상황에서 현 교육현장의 실태를 반영하기 위해 기존 연구의 분석과 함께 질적 연구방법인 심층면접을 통해 개발하였다. 개발된 설문문항은 Table 1과 같다. 패션 멘토링 척도 개발 절차는 다음과 같다. 첫째, 선행연구들을 개괄하여 심리사회적기능은 '멘토와 멘티 상호간의 신뢰와 친근감을 바탕으로, 역할모델링(Role modeling), 수용 및 지원(acceptance & confirmation), 상담(counseling), 우정(friendship)

이 포함되며 멘티는 이 기능을 통하여 자신감 및 자아의식을 확립하고 주어진 역할을 수행하게 되는 것”, 경력개발기능은 “멘토가 멘티에게 자신의 역할을 수행하는데 필요한 요령을 습득하고 발전할 수 있도록 촉진시키고, 후원 (sponsorship), 노출 및 소개(exposure & visibility), 지도(coaching), 보호(protection), 도전적인 업무부여(challenging assignment)를 통해서 졸업 후 취업을 위하여 미리 준비하도록 도와주는 기능”, 역할모델기능은 “멘토가 당면한 역할을 수행하는 과정에서 조직 내의 적절한 행동양식과 태도 등을 가르쳐 주는 전문가적인 행동들을 멘티가 인정하고, 지각하며, 수용했을 때 발생하는 기능”으로 정의하였다. 다음으로 Kim(2009)의 연구와 Kram(1983), Noe 1988)의 연구에서 사용된 문항 중에서 발췌하여 의류전공자에 적절하게 설문내용을 수정, 보완하였다. 작성된 예비문항은 총 27 문항이었다.

둘째, 패션관련 교육경험이 최소 10년 이상인 패션관련학과 대학교수 및 대학 강사 10명을 선정하여 심층면접을 실시하였다. 면접은 개략적으로 사전에 주제나 논점을 구체화시키고 면접 진행과정에서 질문의 순서와 용어표현을 면접자가 자유롭게 구사하도록 하였다. 심층면접은 2011년 1월 17일에서 2월 11일까지 실시하였으며, 내용은 담당교과목 및 경력, 학생들의 인성교육은 어떻게 지도하는지, 담당하고 있는 학생들이 자신의

능력이나 경력개발을 위해 무엇이 필요하다고 강조하는지, 학생들이 학과에 적응하고 나아가 전공 관련 업계에 취업하는데 도움을 주기위해 어떤 교육을 시키는지 등으로 이루어졌다. 이 결과를 참고하여 선행연구에서 발췌 수정한 예비문항들에서 패션전공자들에게 필요한 문항을 추가하여 총 45개 문항으로 작성하였다.

셋째 설문문항의 적합성을 확인하고 내용타당도를 확보하기 위하여, 의류학전공자(박사급)5명과 함께 위에서 작성된 45개 문항 가운데 의미가 중복되거나 혼돈되는 등 멘토링의 인식에 적합하지 않다고 판단되는 문항을 제외하고 최종적으로 31개의 설문문항을 작성하였다(Table 1). 모든 문항은 “전혀 아니다”에 1점, “매우 그렇다”에 7점을 부여하는 Likert 7점 척도로 구성되었다. 그 외에 인구통계적인 변수로 응답자의 성별, 학년을 측정하였다.

3.2. 설문조사

본 연구의 목적은 패션전공자들을 위한 멘토링 척도를 개발하는 것이다. 따라서 본 연구의 연구대상은 현재 소그룹 지도 교수제를 통해 멘토링을 받고 있는 패션전공의 대학재학생을 대상으로 설문을 실시하였다. 설문조사는 1학년은 2011년 8월 16일에서 8월 26일까지(입학 후 6개월 시점에 해당됨), 2학년은 2011

Table 1. Developed questionnaires

Factor	N	Items	Primary Developed items	Secondary developed items	The final selection (item number)
Psychosocial Function	1	My Mentor has demonstrated good listening skills in our conversation.	√	√	√ (1-1)
	2	My mentor has shared personal experiences as an alternative perspective to my problems.	√	√	√ (1-2)
	3	My mentor has kept information that I shared with him/her in strict confidence.	√	√	√ (1-3)
	4	My mentor is approachable.	√	√	
	5	I can have an open communication with my mentor about my worries and/or issues.	√	√	
	6	I want to keep in touch with my mentor after graduating from college.	√	√	
	7	I want to consult with my mentor about my college life and personal problems.	√	√	
	8	My mentor has conveyed empathy for the concerns and feelings that I discussed with him/her.	√	√	√ (1-4)
	9	My mentor invites me for a meal or other activities.	√	√	
	10	My mentor initiates conversation.	√	√	
	11	My mentor often gives praise for homework well done.	√	√	
	12	My mentor remembers my name and uses it frequently and is interested in my circumstances	√	√	√ (1-5)
	13	When I wear a pretty dress or new clothes, my mentor often gives praise.		√	√ (1-6)
	14	When I have my hair cut or wear a new accessory, my mentor quickly notices the change and makes a positive comment.		√	√ (1-7)

Table 1. Developed questionnaires (continued)

	15	My mentor encourages me to gain job experience through part-time job and/or field placement programs.	√	√	√ (2-1)
	16	My mentor tells me about his school life.	√	√	
	17	My mentor gives me assignments and opportunities to learn new skills.	√	√	√ (2-2)
	18	My mentor introduces senior and experienced people in fashion and textile area to me in order for to me expand my network.	√	√	√ (2-3)
	19	My mentor encourages me to participate in various competitions related to my major.	√	√	√ (2-4)
	20	My mentor helps me to have clear goal and I know my education in the school is necessary to achieve my goal.	√	√	
Fashion Career Developmental Function	21	My mentor encourage me to obtain professional certification in fashion field.	√]	√ (2-5) (Integration)
	22	My mentor encourages me to obtain other certificates such as computer proficiency and foreign language.	√		
	23	My mentor gives me detailed feedback about my assignments	√	√	√ (2-6)
	24	My mentor help to set a future career plan.	√	√	
	25	My mentor emphasizes in learning technical terms which are needed in my future career.	√		
	26	My mentor advices not to take a part-time job in evening or long hours of work which disturbs my study.	√	√	√ (2-7)
	27	My mentor helps me expand my network through group projects.	√	√	√ (2-8)
	28	My mentor discusses results of my assignment and encourages me to keep up with my work.	√	√	√ (2-9)
	29	My mentor shows various methods to complete my assignments.	√	√	√ (2-10)
	30	My mentor helps me to acquire basic but essential attitude for my future career.	√	√	√ (2-11)
Role Model Function	31	In the future, I want to get a job like my mentor.	√	√	
	32	If I am in his position, I would behave like him.	√	√	√ (3-1)
	33	I admire my mentor.	√	√	√ (3-2)
	34	I agree with the teaching method of my mentor.	√	√	
	35	My mentor is my role model; I would like to be like him/her.	√	√	√ (3-4)
	36	My mentor tries to find an appropriate role model for me.			√ (3-5)
	37	I try to learn my mentor's work style, business attitude and ethics.			√ (3-3)
	38	My mentor is my career role model.			√ (3-6)
Sensitivity Developmental Function	39	My mentor advices me that an appearance is important in the fashion field and I should pay more attention to my appearance.	√]	√(4-1) (Integration)
	40	Sometimes my mentor advices that I change my clothes or hairstyle.	√		
	41	My mentor advices me to try different styles of clothes or hair.	√	√	√ (4-2)
	42	My mentor advises me to read a lot of books and magazines to keep myself up to date in current fashion field.	√	√	√ (4-3)
	43	My mentor suggest me to try diverse cultural experience such as opera, musical, and movie etc..	√	√	√ (4-4)
	44	My mentor advises me that it is important to experience firsthand current fashion by looking around downtown, department stores and shopping centers etc. whenever I have time.	√	√	√ (4-5)
	45	When I work on my assignment, my mentor guide me to express my own feelings/ideas.	√]	√(4-6) (Integration)
	46	Whenever I perform my tasks, my mentor guide me to express my sensitivity.	√		
	47	My mentor advises me that it is important to see and feel many things through travel.	√	√	√ (4-7)
	48	My mentor advices me to do my homework in a different/creative way.	√		
Number of items			27	45	31

년 2월 17일에서 3월 4일까지(입학 후 12개월 시점에 해당됨) 실시하였다. 전체 대상자에게 연구의 목적과 구체적인 내용을 설명하고, 설문에 응하도록 하였으며, 불성실하게 응답한 설문지 34부를 제외한, 265명을 대상으로 분석을 실시하였다. 성별은 남자가 86명(32.5%), 여자가 179명(67.5%)이었으며, 학년은 1학년이 155명(58.5%), 2학년이 110명(41.5%)으로 나타났다.

3.3. 자료 분석

본 연구에서는 패션관련 학과 전공자들을 대상으로 하여 멘토링 기능의 개념측정모형을 개발하기 위하여 여러 학자들에 의해 제안되어지고 확장되어진(Anderson & Gerbing, 1988; Bagozzi, 1980; Bentler & Bonnet, 1980; Churchill, 1979; Gerbing & Anderson, 1988; Nunnally & Bernstein, 1994)일반적 척도개발의 패러다임을 따랐다. 먼저, 멘토링 기능의 구성요인 탐색을 위하여 정성적 연구방법을 실시하였다. 즉, 1차 조사에서 선행연구를 통한 문헌고찰과 패션관련 교육기관에서 사용된 멘토링 교재를 분석하고 2차 조사에서 멘토링 교과목을 담당한 교수 및 강사 10명과 심층면접을 실시하여 측정문항을 개발하였으며, 3차 조사에서 개발된 초기문항은 패션교육 전문가를 통한 내용 타당도 및 안면타당도 분석을 실시하여 문항을 수정하였다. 그다음 단계로 척도순화(scale purification)를 실시하였다. 개발된 문항의 척도순화(scale purification)를 위하여 기술통계(descriptive statistics)분석, 탐색적 요인분석, 확인적 요인분석, 신뢰도 분석, 집중 및 판별타당도 분석을 차례로 실시하였다. 이를 위해 SPSS WIN 12.0과 AMOS 7.0 통계패키지를 사용하였다.

4. 연구결과

4.1. 실증분석 결과

본 연구에서는 문헌고찰과 정성적 분석을 통해 개발된 패션멘토링 기능 측정척도를 검증하기 위해 설문조사를 실시한 후, 먼저, 탐색적 요인분석을 실시하여 측정된 변수가 구성개념을 얼마나 정확하게 측정하고 있는가를 살펴보았다. 그 다음, 패션멘토링 기능 변수의 요인을 구성하는 항목들의 내적 일관성에 대해서는 Cronbach's α 값과 복합신뢰도 계수를 이용하여 신뢰성을 확인하였다. 마지막으로, 확인적 요인분석을 통해 측정항목들의 신뢰성과 타당성을 통계적 관점에서 재검증하였다.

4.1.1. 탐색적 요인분석

본 연구에서는 측정척도의 유효성과 타당성을 검증하기 위하여 확인적 요인분석을 실시하기 전, 일차적으로 변인의 타당성을 검증하기 위하여 탐색적 요인분석을 실시하였다. 탐색적 요인분석을 위해 주성분분석(principal component analysis)을 이용하였으며 요인에서 도출되는 요인의 수는 아이겐 값 1이상의 기준치와 누적분산을 이용하여 결정하였으며, 요인적재량이 0.4이상인 경우에만 선택하였다. 요인의 회전방식은 각 요

인의 특성을 파악하기 위한 직각 회전방식의 하나인 varimax 방식을 이용하였다. 이와 함께 Cronbach's α 값을 이용하여 전체신뢰도를 낮추는 2문항(패션경력개발기능의 '멘토는 나에게 과제를 수행하는 다양한 방법을 제시해준다'와 감성개발기능의 '멘토는 나에게 외모관리의 중요성에 대해 이야기해주고 때로는 나에게 어울리는 옷이나 헤어스타일을 제안해준다')을 제거하였다(Table 2 참조).

또한, 예비문항개발에서 멘토링 기능은 심리사회기능, 패션경력개발기능, 감성개발기능, 그리고 역할모델 기능의 4개의 요인으로 추출되었으나 탐색적 요인분석을 실시한 결과, 역할모델 기능의 경우는 다른 요인에 이중적재(double loading) 되어 따로 하나의 요인으로 분리할 수 없었다. 구체적으로 역할모델 기능에는 'RM1. 나는 멘토의 업무처리방식이나 태도와 가치에 동의하며 배우려고 노력한다.', 'RM2. 나는 멘토가 생활하는 방법을 배우려고 노력한다.', 'RM3. 멘토는 나에게 적절한 대상의 역할모델을 찾아주려고 노력 한다'의 세 문항이 포함되었다. 각 문항의 요인별 요인부하량을 살펴보면, RM1은 감성개발기능이 0.554, 심리사회기능이 0.599, 패션경력개발기능이 0.168로 나타났다, RM2는 감성개발기능이 0.652, 심리사회기능이 0.514, 패션경력개발기능이 0.042로 나타났으며, RM3은 감성개발 기능이 0.624, 심리사회기능이 0.448, 패션경력개발기능이 0.254로 나타났다. 이와 같이 역할모델기능의 세 문항 모두 심리사회기능과 감성개발기능에 이중 적재되는 것으로 나타나 제거되었다. 이는 지금까지 진행된 멘토링에 대한 기존연구(Park, 2007; Kim, 2009; Lee, 2006; Lee, 2007a)에서는 연구대상이 직장상사와 부하직원이나 선배와 후배와 같이 한 조직 내에서 직접적인 상하관계로 이루어져 멘토가 멘티의 직장이나 조직 내에서의 역할모델기능을 수행한 것에 비해, 본 연구는 대상이 2년제 대학생 이므로 졸업 후 학업을 계속하여 장래 교수나 대학 강사가 되려는 학생들 보다는 졸업 후 바로 패션관련업체에 취업을 원하는 학생들이 많았기 때문으로 사료된다.

요인1은 멘토가 쇼핑센터나 변화가 등에 직접 가서 현재 유행을 체험하도록 조언하고, 뮤지컬, 오페라, 영화, 관련분야의 잡지를 통해서 감성을 창의적으로 표현할 수 있도록 도와준다는 문항으로 구성되어 "감성개발기능"이라고 명명하였다. 요인2는 멘토가 멘티의 관심사나 고민에 대해 공감해주고, 관심을 가져주는 것으로 "심리사회기능"으로 명명하였다. 요인3은 멘토가 다양한 공모전에 출품하는 것과 관련분야 자격증을 취득할 수 있도록 도와주고, 전공 관련 현장실습을 통해서 비전을 제시해준다는 문항으로 구성되어 "패션 경력개발"로 명명하였다. 이 결과는 지금까지 멘토링과 관련된 연구결과들과 비교해볼 때 기존의 연구들에서는 역할모델기능요인은 독립된 하나의 요인으로 분리할 필요 없이 경력관련요인과 심리사회요인의 두 개 요인만으로도 충분히 멘토링의 연구가 가능하다고 주장한 Kim and Chang(2005), Song and Shim(2007)과 같은 결과이다. 특히 본 논문에서 역할모델기능이 하나의 독립된 기능으로 분리되지 않은 것은 본 연구에서 멘토는 지도교수로, 멘티는 2

Table 2. The result of exploratory factor analysis

Factor	Variables	Loading	Eigen value (cumulative variance) cronbach's α
Sensitivity Developmental Function	SDF1. My mentor advises me that it is important to experience firsthand current fashion by looking around downtown, department stores and shopping centers etc. whenever I have time.	0.832	3.888 (29.907) 0.930
	SDF2. My mentor advises me that it is important to see and feel many things through travel.	0.824	
	SDF3. My mentor suggest me to try diverse cultural experience such as opera, musical, and movie etc..	0.820	
	SDF4. My mentor advises me to read a lot of books and magazines to keep myself up to date in current fashion field.	0.789	
	SDF5. Whenever I perform my tasks, my mentor guide me to express my sensitivity.	0.789	
Fahion Mentoring Function	PSF1. My mentor has kept information that I shared with him/her in strict confidence.	0.858	3.878 (59.736) 0.927
	PSF2. My Mentor has demonstrated good listening skills in our conversation.	0.841	
	PSF3. My mentor has conveyed empathy for the concerns and feelings that I discussed with him/her.	0.801	
	PSF4. My mentor has shared personal experiences as an alternative perspective to my problems.	0.798	
	PSF5. My mentor remembers my name and uses it frequently and is interested in my circumstances.	0.754	
Fashion Career Developmental Function	FCF1. My mentor encourages me to participate in various competitions related to my major.	0.833	2.438 (78.492) 0.869
	FCF2. My mentor encourage me to obtain certificates related to major, computer certificates and foreign language exams etc.	0.787	
	FCF3. My mentor encourages me to gain job experience through part-time job and/or field placement programs.	0.749	

년제 대학생들로서 멘티인 학생들 가운데 멘토의 현재 위치인 교수가 되려는 학생의 수가 적었기 때문에 생각된다. 지금까지 멘토링의 기능을 3요소 즉 심리사회기능, 경력개발기능, 역할모델기능으로 분류된 연구의 대부분은 멘토가 직장상사이거나 대학의 선배와 같이 중, 단기적으로 자신의 목표에 근접한 인물이 멘토였기에 그들의 모습을 닮아가고자 하는 것으로 유추된다. 그리고 멘토링에 대한 기존 연구와는 달리 “감성개발 기능”이라는 요인이 추가적으로 발견되었는데 이는 패션전공자들의 경우 다른 전공과 디자인 개발이나 제품의 코디네이트 등 감성적인 부분이 많이 필요한 전공이기 때문에 추론된다. 즉 패션 멘토링 기능은 감성개발기능, 심리사회기능, 패션경력개발기능의 3가지 차원으로 도출되었으며, 모든 측정 변수의 요인 부하량은 0.749이상으로 나타나 집중타당성을 가지는 것으로 평가되었다. 또한, Cronbach's α 값은 0.869 이상으로 기준 값인 0.6보다 훨씬 높은 것으로 나타나 매우 높은 신뢰성을 갖는 것으로 평가되었다.

4.1.2. 확인적 요인분석

탐색적 요인분석과 신뢰도 분석을 통해 부적절한 항목을 제외한 측정항목들에 대하여 AMOS 7.0을 이용하여 확인적 요인 분석을 실시하였다. 각 단계별로 항목구성의 최적상태를 도출하기 위해 적합도 평가는 GFI(goodness of fit index), AGFI (adjusted goodness of fit index), RMR(root mean square), χ^2 값 등을 이용하여 각 요인에 대한 단일차원성을 저해하는 항목을 제거하였다. 각 변수별 측정항목에 대한 확인적 요인분석 결과, Table 3과 같이 심리사회기능과 패션경력개발 기능에서 각각 한 개의 항목이 제거되었다.

분석결과를 구체적으로 살펴보면, 전반적인 적합도를 평가하는 지표들의 값이 Table 4에서 보이는 바와 같이, $\chi^2=68.068$ ($p=0.005$), $df=41$, $\chi^2/df=1.660$, GFI=0.956, AGFI=0.929, TLI =0.985, CFI=0.989, RMR=0.076, RMSEA=0.050 으로 적합도 지수가 전반적으로 매우 만족스러운 수준으로 나타나 본 측정모형이 적합하다고 할 수 있다. 본 연구의 집중타당도의 평가는 요

Table 3. The result of reliability analysis

Construct	The initial number of items	The removed number of items	Cronbach's α
Sensitivity Developmental Function	5	0	0.930
Psychosocial Function	5	1	0.929
Fashion Career Developmental Function	3	1	0.856

Table 4. The result of confirmatory factor analysis

Factor	Variables	Mean	Standard Coefficient	Nonstandard Coefficient	t	Composite Reliability	Average Variance Extracted
Sensitivity Developmental Function	SDF1	4.076	0.859	1.030	18.345	0.955	0.574
	SDF2		0.860	1.000	-		
	SDF3		0.858	0.972	18.278		
	SDF4		0.851	0.948	18.037		
	SDF5		0.832	0.921	17.335		
Psychosocial Function	PSF1	4.450	0.898	1.132	17.326	0.943	0.654
	PSF2		0.897	1.105	17.303		
	PSF3		0.799	1.000	-		
	PSF4		0.908	1.150	17.592		
Fashion Career Developmental Function	FCF1	3.951	0.850	1.014	14.659	0.856	0.665
	FCF3		0.881	1.000	-		

인적재량의 검토를 통해 이루어지는데, 표준화 적재치가 0.5 이상이면 집중타당도가 있다고 볼 수 있다(Bagozzi & Yi, 1988). Table 4에서 보는 바와 같이 모든 연구변수의 표준화 적재치가 권장수준인 0.5 이상으로 나타나 본 연구에서 사용된 측정항목들은 집중타당성을 갖고 있음을 확인할 수 있었다.

본 연구에서 개발된 척도의 신뢰성을 평가하기 위해 Cronbach's α 와 복합 신뢰도(CR: Composite Reliability)값을 분석하였다. 일반적으로 Cronbach's α 값은 0.6 이상, 복합 신뢰도 값은 0.7 이상이면 변수의 측정이 내적으로 일관성이 있다고 판단한다(Fornell & Larcker, 1981). 분석 결과, 모든 연구변수의 Cronbach's α 값이 0.6 이상으로 나타났으며, 복합신뢰도(Composite Reliability) 값도 기준치인 0.7 이상으로 나타났다(Table 4 참조). 한편, 척도들이 해당 값들에 대해 대표성을 갖는지를 평가하기 위해 평균분산 추출값(AVE: Average Variance Extracted)을 산출하였다. Table 4에 나타난 바와 같이, 모두 차원의 평균분산 추출값이 0.574 이상으로 나타나 Bagozzi and Yi(1988)가 제시한 값을 기준(AVE 0.5이상)으로 만족스러운 수준임을 알 수 있었다.

연구에 포함된 모든 개념의 판별타당성은 두 개념 간 상관계수의 제곱과 분산 추출값을 비교함으로써 판단할 수 있다(Fornell & Larcker, 1981). 두 개념 간 상관계수 제곱의 값이 분산 추출값 보다 작은 경우 이 두 개념은 상호 판별타당성이 있다고 판단한다. Table 5에서 보면 상관계수 제곱이 분산 추

출값 보다 작아 멘토링 측정척도의 모든 차원은 판별타당성을 가진다고 할 수 있다.

5. 결론 및 제언

최근 기업경영이나 행정조직, 교육, 종교학 분야에서 멘토링의 중요성이 부각되고 있으며, 멘토링 프로그램을 이용하여 조직 관리나 인적자원관리에서 성공을 거두는 사례가 늘어나고 있는 추세이다. 이러한 시대에 발맞추어 본 연구에서는 패션전공자들이 인식하고 있는 멘토링의 개념구조를 찾아내고 이를 기초로 멘토링의 효과를 측정할 수 있는 척도를 개발하는 것을 목적으로 소그룹 지도교수제에 의해 멘토링을 받고 있는 패션전공 대학생들을 대상으로 연구를 수행한 결과 다음과 같은 결론을 도출할 수 있었다.

첫째, 패션전공 대학생들을 대상으로 멘토링을 구성하고 있는 요인을 검증한 결과 세 개의 요인 13문항으로 나누어졌다. 제1요인(5문항)은 감성개발기능, 제2요인(5문항)은 심리사회기능, 제3요인(3문항)은 패션경력개발기능으로 나누어졌다.

둘째, 패션전공자들을 위한 멘토링 척도의 타당도 검증을 위해 기술통계, 탐색적 요인분석, 확인적 요인분석, 그리고 상관관계 분석을 실시한 결과 타당도가 확인되었다.

셋째, 본 연구에서 완성한 패션전공자들을 위한 멘토링 척도에서는 감성개발기능이 추가적으로 발견되었으며, 역할모델요

Table 5. The squared correlations and AVE of constructs

Construct	Sensitivity Developmental Function	Psychosocial Function	Fashion Career Developmental Function
Sensitivity Developmental Function	0.574		
Psychosocial Function	0.360**	0.654	
Fashion Career Developmental Function	0.391**	0.360**	0.665

Note: Bold values in the diagonal are the AVE for each construct and values at lower diagonal cells are the squared correlations among constructs
** $p < .01$

인은 심리사회요인과 상이한 차이가 없어 연구에서 제외되어 멘토링의 기능을 2가지 차원 즉 심리사회기능과 경력개발기능으로 분류한 기존 연구들을 지지하는 결과를 얻었다.

이상의 결과에 따른 제언은 다음과 같다. 첫째, 현재까지 진행된 연구와 달리 본 연구에서는 멘토링 기능의 제1요인이 감성개발기능으로 나타났다. 이는 패션전공에서는 다른 전공과 달리 감성교육이 매우 중요함을 나타내는 결과이다. 따라서 교수는 학생들에게 이론적인 교육보다는 보다 실질적이고 현장감 있는 교육내용을 제공해주어야 한다. 즉 교육내용과 관련 있는 다양한 현장학습이나 체험활동을 겸한 수업방식이나 과제의 출제가 필요하며, 다양한 문화 예술 전시회 관람을 통해서 현재의 문화나 트렌드의 흐름을 읽을 수 있도록 유도해야 한다. 또한 학생들의 창의력이 반영될 수 있는 과제의 출제와 채점방식을 통해서 학생들의 감성개발에 힘써야 할 것이다.

둘째, 제2요인인 심리사회기능에서는 기존연구와 같이 멘티의 관심과 고민을 잘 들어주고 도와주는 것과 더불어 멘티의 일상적인 일들이나 개인적인 일들에 관심을 가지는 것이 필요함을 나타내는 결과이다. 이는 공식적이고 형식적인 멘토링 관계 보다는 비공식적인 멘토링 관계가 보다 효과적일 수 있음을 나타내고, 따라서 규칙적이고 형식적인 상담보다는 학생의 입장에서 공감할 수 있는 멘토링이 필요하다. 또한, 교수는 멘티인 학생들의 일상적인 일들에 관심을 가져줌으로써 학생이 고민이 있을 때 교수에게 허심탄회하게 말할 수 있는 환경을 제공해 주어야 한다.

셋째, 제3요인인 패션경력개발기능은 2년간 재학기간 중에 전공 관련 경력개발을 위해 준비해야 하는 사항을 멘티에게 지도해 주어야 함을 나타내는 결과이다. 즉 멘티의 적성이나 성향, 관심분야, 졸업 후 희망하는 취업분야에 대한 면밀한 상담을 한 후, 멘티에게 맞는 경력개발방법 예를 들어 관련 분야 자격증 취득, 공모전 출품, 현장실습 등을 제공해 줌으로써 다양한 방법으로 졸업 후 비전을 제시해 주어야 한다. 또 멘티의 경력개발을 위해 관련부분에서 종사하고 있는 선배를 소개시켜 줌으로써 실질적으로 본인의 경력개발을 위해 힘쓸 수 있도록 동기부여 해 주어야 한다.

그러나 본 연구에서는 역할모델기능이 하나의 독립된 기능으로 분리되지 않았다. 이는 연구대상이 학생이고 그들의 멘토를 지도교수로 설정해 놓았기 때문으로, 멘티의 대부분은 장차 교수를 목표로 하기 보다는 관련업계의 취업을 목표로 하는 학생이 많았기 때문이다. 따라서 그들의 역할모델이 될 수 있는 관심분야에서 재직 중인 선배와의 만남이나 이를 통한 지속적인 정보교류가 이루어질 수 있도록 도와주는 것이 필요하다.

본 연구는 패션전공자들을 대상으로 이들의 멘토링을 위한 구성요인에 대한 첫 번째 연구라는 점에서 의의를 찾을 수 있으며, 본 연구의 결과는 패션전공관련 학과에서 학생지도에 활용할 수 있다. 특히 2년제 대학의 경우 현실적으로 패션관련 전공 학생을 선발하는 입시과정에서 패션전문인으로써의 적성

자질 등을 우선하여 지원자를 선별할 수 없는 실정이므로, 2년제 패션전공관련 학생들은 4년제 대학에 비해 2년이라는 짧은 대학생활에 빠르게 적응하고 전공 관련 지식을 습득하여 패션전문인으로 거듭나기 위해서 멘토링은 필수적이다. 그러나 대학생의 경우 학생의 입장에서 지도교수의 영향도 크지만, 재학 중인 선배의 영향 역시 클 것으로 예상되며, 멘티 입장인 학생이 사회성이 높을수록 단일 멘토가 아닌 다양한 사람들에게 의존할 것으로 추론되므로 멘티의 성격이 고려된 연구가 진행되어야 할 것이다. 또한 본 연구는 조사 표본의 선정에 있어 소그룹 지도교수제를 실시하고 있는 특정대학의 2년제 패션전공자를 대상으로 한 점에서 결과를 전국적으로 일반화하는데 한계를 가지고 있다. 따라서 향후 연구에서는 이들 지역별, 학교 특성별 환경이 고려된 연구가 진행되어야 할 것이다. 또한, 본 연구에서는 척도순화 과정을 거쳐 멘토링 기능 측정척도의 신뢰성과 타당성을 실증하여 적절한 수준으로 나타났지만, 향후 연구에서는 다른 독립적인 표본에 의한 충분한 반복연구를 통해 보다 정제된 척도 개발이 이루어져야 할 것이라 생각된다.

References

- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Armstrong, S. J., Alinson, C. W., & Hayes, J. (2000). Formal mentoring systems: an examination of the effects of mentor/protege cognitive styles on the mentoring process. *Journal of Management Studies*, 39(8), 1111-1137.
- Bagozzi, R. P. (1980). *Causal models in marketing*. New York: Wiley.
- Bagozzi, R. P. & Yi, Y. J. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Bentler, P. M., & Bonnet, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88(3), 588-606.
- Burke, R. J. (1984). Mentoring in organizations. *Group and Organization Studies*, 9(3), 353-372.
- Churchill, G. A., Jr. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16(February), 64-73.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gerbing, D. W., & Anderson, J. C. (1988). An updated paradigm for scale development incorporating unidimensionality and its assessment. *Journal of Marketing Research*, 25(May), 186-192.
- Jo, Y. H. (1995). An ethnographic study on the meaning and function of higher education for female students. *The Journal of Educational Research*, 33(5), 163-191.
- Kim, H. E. (2010). The education program majored in fashion for improving interest in schoolwork. *Journal of Fashion Business*, 14(1), 184-197.
- Kim, J. E. (2008). The effect of college students' mentoring on adaptation to campus life and satisfaction: with focus on difference comparison

- by trust on mentor of students with food service major. *Journal of Foodservice Management Society of Korea*, 11(2), 77-101.
- Kim, M. S., & Shin Y. J. (2005). The perceived effects of mentoring on the mentee's organizational socialization -Among the fashion merchandisers and designers-. *Journal of the Koreans Home Economics Association*, 43(3), 75-89.
- Kim, S. W. (2006). Inquiry into the organizational socialization and mentoring model of the field sports. *Korea Sport Research*, 17(2), 431-440.
- Kim, S. W. (2009). The development of mentoring scale in the sports organization. *Korea Journal of Sport Science*, 20(1), 37-45.
- Kim, S. W., & Chang, K. R. (2005). The effects of mentoring on organizational socialization for intercollegiate athletes. *Korea Journal of Sociology of Sport*, 20(1), 37-45.
- Kram, K. E. (1983). Phases of the mentor relationship. *Academy of Management Journal*, 26(4), 608-625.
- Lee, J. J. (2006). Mentoring of new employees and adaptation of organization. *The Korean Journal for Human Resource Development*, 8(2), 1-35.
- Lee, K. M. (2007a). The influence of mentoring relationship on employees' behavior. *Journal of Human Resource Management Research*, 14(4), 259-275.
- Lee, M. K. (2007b). A study of the moderating factors in the influences of mentoring functions to the organizational outcomes. *Journal of Human Resource Management Research*, 14(special edition), 205-223.
- Mo, M. H. (2011). Mentoring functions casino employees's job commitment and job satisfaction. *Tourism Research*, 32, 121-137.
- Noe, R. A. (1988). An investigation of the determinants of successful assigned mentoring relationships. *Personal Psychology*, 41(3), 457-479.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Park, S. M. (2006a). A study of development and validation of mentoring-function scale for college students. *Journal of Fisheries and Marine Sciences Education*, 18(1), 49-57.
- Park, T. S. (2006b). The effect on mentoring in organization of golf-links. *Journal of Sport and Leisure Studies*, 31, 261-278.
- Regins, B. R., & Cotton, J. L. (1999). Mentor function and outcomes : A comparison of men and women in formal and informal mentoring relationships. *Journal of Applied Psychology*, 84(4), 529-530.
- Rha, S. I., Kwon, H. S., & Lee, J. S. (2008). Analysis of the major curriculum of fashion-related courses. *Journal of Fashion Business*, 12(5), 54-66.
- Shin, Q. H., Lee, J. H., & Lee, S. B. (2010). The effect of the mentoring functions on the job satisfaction, organizational commitments and turnover intentions of employees in foodservice industry. *Korea Academic Society of Hotel Administration*, 19(2) 1-19.
- Song, G. W., & Shim, W. S. (2007). A study on the relationship between mentoring functions and organizational effectiveness-moderating effect of followership. *The Korean Journal for Human Resource Development*, 9(1), 77-95.
- Song, J. W., Lee, H. J., & Lee, D. K. (2007). A qualitative study on freshmen perceptions of course adaptation in early childhood education in two year colleges and three year colleges: Focusing on characteristics of culture in departments of early childhood education. *The Journal of Korea Open Association for Early Childhood Education*, 12(2), 375-401.
- Suh, C. J., & Rha, S. K. (2002). A study of the mentoring on service operations methods and quality. *Journal of the Korea Service Management Society*, 3(2), 37-64.
- Turban, D. B., & Dougherty, T. W. (1994). Role of pretege personality in receipt of mentoring and career success. *Academy of Management Journal*, 37(3), 688-702.

(2011년 10월 6일 접수/2012년 3월 1일 1차 수정
2012년 4월 30일 2차 수정/2012년 5월 17일 게재확정)