

초등학교 급식에서 구매자-공급자 관계의 성공요인에 관한 연구 - 구매자의 관점에서 -

이윤주[†] · 박경숙*

인천갈산초등학교 · 세종대학교 생활과학과*

A Study on Success Factors of Buyer-Supplier Relationship in Elementary School Lunch
: From the buyer's viewpoint

Lee, Youn Ju[†] · Park, Kyung Sook*

Gal-san Elementary School, Inchon

Dept. of Life & Science, Sejong University*

ABSTRACT

The purpose of this study is to clarify success factors for desirable relationship between buyer and supplier in elementary school. Therefore, the survey questionnaire consisted of general background, past success, success difference, buyer-supplier relationship characteristics(trust, supporting status, communication behavior, conflict resolution techniques, supplier selection process). The subjects were 66 dieticians of elementary school in Inchon. The statistical analysis of data was completed using SPSS program. The results were summarized as follows : Average total cost/day per one person ₩1,156. The number of suppliers per one school were 6. 90.9% of the subjects were in favor of private contract, regarding contract methods of purchasing food materials. For the past success, degree of satisfaction about past their supplier showed 3.49 score. The present success difference was shown higher than the past success. There was significant correlation between the past success and the present success difference. Trust about suppliers showed 3.40 score. Supplying companies hardly support for buying school. Among information quality(timely, accurate, adequate, complete, credible), timely and complete showed lower

접수일 : 2001년 9월 27일, 채택일 : 2002년 1월 19일

본 연구는 대한영양사협회 인천광역시영양사회 2001년도 연구비 지원사업에 의하여 수행되었음.

*Corresponding author : Lee, Youn Ju, Gal-san Elementary School, #360-1, Gal-san 2 dong, Pupyong-gu, Inchon 403-803, Korea

Tel : 032)504-5492, Fax : 032)517-5274, E-mail : enahr123@hanmail.net

score than the other kind of elements. Among the buyer-supplier relationship characteristic elements, only trust correlated with satisfaction about suppliers significantly. Among the conflict resolution techniques, joint problem solving and persuasive attempts were often made use of by subjects. The supplier selection criteria were shown quality(7.47), supplier's capabilities(6.46), management plan(6.00), price(5.73), scale(5.48), assets(5.27), considers delivery(4.76) and technology(2.39). As results, trust was needed for the desirable relationship between buyers and suppliers. This study has some limitations. The data in this study were collected from only buyer. It is more desired to acquire data from supplier also.

KEY WORDS : success factors, buyer, supplier, trust, communication, conflict resolution, selection criteria

서 론

급식관리 활동에 포함되어야 할 주요 기준을 보면 조직관리, 인력관리, 재무관리, 관계법규, 영양교육, 구매관리, 품질서비스관리, 위생안전관리, 마케팅으로 9개 부문의 영역이 있을 수 있다¹⁾. 이중 학교급식에서는 교육의 장에서 급식이 이루어지므로 다른 부문에 비해 영양교육 활동에 큰 비중을 두고 있는 실정이다. 그러나 학교급식이 다른 종류의 급식과 대별되는 중요한 특징은 재원을 국가, 지방자치단체, 학교 설립자, 학부모 등 다양한 주체가 부담하게 되는 국가적 투자사업이라는 것으로, 자원을 그 목적에 합당하도록 효율적으로 투자하는 것이 국가 전체 자산의 효율적 사용이라는 차원에서 매우 중요하다²⁾. 또한 학교급식에서 식품비의 경우 도시지역에서는 100% 학부모 부담금으로 충당되고 있다. 국내의 집단급식 시장의 규모는 연간 2조 5천억원에 달하며, 그 중 학교시장은 약 1조원에 달하는 것으로 추정되고 있다. 현재 전국 초등학교는 물론이고 중·고등학교에서도 학교급식이 점차 준비 실시 중에 있으므로 학교급식 시장은 더 커질 것으로 생각되며 따라서 학교급식에 참여하려는 공급업체 또한 더더욱 방대해질 것이다. 최근 이렇게 두 집단의 질적 내실이 병행되지 못한 갑작스런 양적 확대는 비위생적인 공급과정으로 인한 식중독 사고 및 저질육 등 불량 식자재 납품, 납품업체 계약시 구매자와의 부정거래 같은 구매자와 공급업체간의 문제점들을 야기 시켜 사회적 큰 물의를 일으키고 있다. 이는 구매자

는 양질의 제품을 저가로 적시에 구매하려는 목표를 가지고 있는데 반해 공급자는 가능한 한 최고 가격으로 제품을 공급하려는 상반된 목표를 가진 협력적 관계가 아닌 수직적, 적대적 관계에서 발생된다고 볼 수 있겠다³⁾. 따라서 학교급식관리 활동 중 단순히 물품을 주문하는 것만으로 그 임무가 끝나는 것이 아닌 식품구매자와 식품공급자 간의 긴밀한 유대관계가 요구되는 구매관리는 영양교육활동 못지 않게 중요한 활동이라 할 수 있다⁴⁾. Sny-def⁵⁾는 효율적인 구매관리를 위하여는 구매관리자와 식품생산 종업원 및 공급자와의 긴밀한 유대관계가 필요함을 역설하고 있다. 따라서 본 연구에서는 인천시내 초등학교에서 식품 구매를 담당하는 영양사를 대상으로 선행연구⁶⁾들에 의해 고찰된 구매자-공급자의 협력적 관계를 위한 요인들을 바탕으로 납품업체에 대한 만족도, 신뢰성, 납품업체 지원, 의사소통(정보교환), 갈등해결방안, 납품업체 선정 및 평가기준을 조사하여 구매자와 공급자(납품업체)와의 관계에서 구매자의 성공요인을 제시하여 성공적인 구매에 따른 학교급식 운영에 효율을 기하고 두 집단간의 협력적 관계의 기반을 확립하는데 기초 자료를 제시하고자 한다.

연구내용 및 방법

1. 조사대상 및 기간

본 연구는 설문조사를 통하여 실시되었으며 사용된 설

문지는 선행연구⁶⁾에 의해 고안된 문항을 기초로 연구목적에 적합하도록 재구성하여 작성하였다. 조사대상은 인천시내 초등학교에서 근무하는 영양사 66명을 대상으로 하였으며 2000년 7월 15일부터 8월 18일까지 실시하였다.

2. 조사방법 및 내용

설문지의 각 문항은 5점 척도의 Likert 방식으로 구성하였으며, “매우그렇다” 5점, “전혀 아니다” 1점씩 계산하였다. 조사내용으로는 급식인원, 1인1식단가, 납품업체 선정방법, 계약기간, 식자재 납품업체 수, 계약방법 등의 일반사항과 성공지표에 관한 문항으로 과거의 성공, 성공의 정도를 조사하였으며, 납품업체와의 관계의 특성으로 신뢰성과 납품업체 지원, 의사소통(정보의 교환), 갈등해결방안과 납품업체 선정 및 평가기준 등을 조사하였다. 납품업체 선정 및 평가기준은 9개 항목중 가장 우선시 하는 항목부터 순서대로 나열토록 하였으며 가장 우선시 하는 것에 9점, 그 다음 8점, 7점 등 점수화하여 조사하였다.

3. 자료분석

자료의 처리는 조사항목에 따라 빈도와 백분율, 평균과 표준편차(Mean±S.D.)를 구하였고 구매자-공급자 관계의 특성과 성공정도간의 상관관계는 Pearson's correlation 분석법을 이용하여 분석하였다. 자료분석은 SPSS(Statistical Package for Social Science) Program을 이용하여 통계처리 하였다.

연구결과 및 고찰

1. 일반사항

본 연구에 참여한 초등학교의 급식인원과 급식단가 및 거래 납품업체수는 표 1과 같다. 급식인원은 평균 1300여명 정도로 나타났으며 1인1식단가는 평균 1156원 정도로 조사되었다. 한 학교에서 거래되고 있는 식품 납

품업체수를 보면 품목에 따라 여섯 개 업체와 거래하고 있는 것으로 나타났다. 이는 경기도 지역에서 조사된 3~4개 업체에서 분산납품이 가장 우선 순위로 응답된 결과와 차이를 보이고 있다⁷⁾.

표 1. 급식인원과 1인1식단가 및 거래납품업체수

구 분	Mean±S.D.
급식인원(명)	1312.26±432.37
1인1식단가(원)	1156.21±111.59
학교거래 납품업체 수(개 업소)	5.97±1.55

납품업체의 선정방법 및 계약방법을 보면 표 2와 같이 조사대상 학교의 90%가 넘는 대부분의 학교에서 납품업체 선정시 수의계약 방법을 선택하고 있었으며 일반경쟁 입찰과 지명경쟁 입찰을 하고 있는 학교도 각각 3.0%, 4.5%로 나타났다. 이는 선행연구^{8,9)}에서 경기지역 급식학교의 74.7%가 수의계약방식으로 구매한다는 결과와 충남과 서울지역 급식학교의 주요 구매방법은 조사대상의 93.16%가 수의계약으로 구매한다는 결과와 일치하는 경향을 보여 학교급식에서 수의계약을 가장 일반적으로 채택하고 있음을 알 수 있었다. 그러나 라¹⁰⁾의 연구를 보면 학교급식 물품 구매방법으로 경쟁입찰이 바람직하다는 반응이 가장 높게 나타나 상반된 결과를 보였는데 이는 앞에서 살펴본 바와 같이 초등학교 급식에서는 각 품목별로 업체를 따로 선정하여 분산납품 받고 있으므로 납품업체 선정시 경쟁입찰을 할 경우 그에 따른 시간과 비용, 업무량의 과중으로 실질적으로는 실시하기가 어려운 실정으로 사료된다. 박¹¹⁾은 학교에서 수의 계약을 선택하는 이유로 정해진 납품일에 정확히 납품한다. 계약의 편리, 식품의 질이 믿을 만 하다는 순으로 나타났다. 납품업체와의 계약기간으로는 6개월이 80.3%로 가장 높게 조사되었으며 1년을 계약기간으로 하는 학교도 16.7% 있는 것으로 나타났다. 이는 경기도 지역에서 조사된 선행연구⁷⁾에서 계약기간을 6개월 단위로 하는 곳이 40.5%로 가장 많았다는 결과와 일치한다. 식품별 계약 방법으로는 대부분의 학교에서 단수계약을 하고 있는 것으로 나타났으나(90.9%) 품목별로 단수와 복수계약을 병행하고 있는 학교도 9.1% 조사되었다. 이렇게 복수 계

약시 발주는 66.7%에 해당하는 학교가 일정기간을 단위로 업체를 번갈아 가며 식품 발주를 하는 것으로 나타났고 견적서 비교시 저렴한 업체에 발주를 한다는 학교도 33.3% 있었다.

표 2 납품업체 선정 및 계약

항 목	구 分	응답자수(%)
납품업체 선정 방법	점두구매방식	-
	수의계약	60(90.9)
	일반경쟁입찰	2(3.0)
	지명경쟁입찰	3(4.5)
	무응답	1(1.5)
납품업체와의 계약기간	수의계약	-
	6개월미만	2(3)
	6개월	53(80.3)
	1년	11(16.7)
품목별 계약방법	단수계약	60(90.9)
	복수계약	-
	단·복수 복합	6(9.1)
복수나 단·복수 계약시 발주방법	견적서 비교시 저렴한 업체발주	2(33.3)
	가격 상관없이 품질에 따라 발주	-
	저렴하고 질 좋은 업체 발주	-
	일정기간을 단위로 번갈아 발주	4(66.7)

2. 성공지표

1) 과거의 성공

조사대상 급식학교의 납품업체와의 성공지표에 관한 조사로 표 3에 제시된 과거의 성공정도를 보면 '납품업체와의 관계에서 서로 협력하여 문제를 해결 하였다'는 항목에서 3.61로 높게 조사되었다. 이는 구매자인 학교와 공급자인 납품업체의 관계가 적대적이거나 수직적 관계

표 3. 과거의 성공

항 목	Mean±S.D.
납품업체와의 관계에서 서로 협력하여 문제를 해결 하였다.	3.61±0.58
납품업체는 학교의 요구사항에 유연하게 대응하였다.	3.77±0.42
납품업체는 비상 상황에서 학교에게 도움을 주려고 노력하였다.	3.74±0.54
계약이 체결되면, 학교는 항상 납품업체에 의존하여 필요한 것을 성취하였다.	2.97±0.91
과거 납품업체에 대해 전반적으로 만족한다.	3.35±0.69
총 계	3.49±0.63

가 아닌 동반자적인 협력적 관계였음을 나타내고 있으며 이러한 협력적 관계는 품질의 향상을 도모할 수 있을 것으로 사료된다. 또한 납품업체가 학교의 요구사항에도 유연하게 대응한 것으로 나타났으며(3.77) 학교의 비상 상황시에도 납품업체는 학교에 도움을 주려고 노력한 것으로 조사되었다(3.74). 반면, 계약 체결 후 학교의 납품업체 의존도는 2.97로 낮게 나타났다. 과거 납품업체에 대한 전반적인 만족도는 3.35로 비교적 만족하고 있는 것으로 조사되었다.

2) 성공의 정도

현 납품업체와의 성공정도는 표 4와 같다. 공급능력, 품질과 가격조건, 납기엄수, 그리고 학교 요구사항에 대한 유연한 대응을 묻는 유연성이 대해 각각 3.74, 3.67, 3.85, 3.80으로 만족도가 높게 나타났으며 업체의 건전한 경영에 대한 만족도는 3.35로 다른 항목에 비해 낮게 평가되었다. 현 납품업체에 대한 전반적 만족도는 3.56으로 나타났으며 과거 납품업체에 대한 만족도 보다 좀 더 만족하고 있는 것을 알 수 있었다.

과거의 성공정도가 현재 납품업체에 대한 성공정도에 영향을 미치는지에 대해 상관관계를 보면 표 5에서와 같이 과거의 성공정도는 현재의 성공정도와 유의적인 상관관계를 가지고 있어($p<0.05$) 과거의 성공정도가 높을수록 현재의 성공정도, 즉 만족도가 높은 것으로 나타났다.

표 4. 성공의 정도

항 목	Mean±S.D.
공급능력	3.74±0.62
질과 가격조건	3.67±0.48
납기엄수	3.85±0.50
유연성	3.80±0.54
건전한 경영	3.35±0.59
만족도	3.57±0.56
총 계	3.56±0.55

표 5. 과거의 성공과 현재 성공정도간의 상관관계

	과거의 성공	현재성공의 정도
과거의 성공	1.0000	
현재 성공의 정도	0.139*	1.0000

*Significantly correlated at $p<0.05$ by Pearson's correlation efficient

3. 납품업체와의 관계의 특성

1) 신뢰성

신뢰란 거래 상대자의 약속이 믿을 만하고 또 그가 거래관계에서 지켜야 할 사항을 준수할 것이라는 믿음의 정도이며 판매자가 장기적 관점에서 구매자의 이익에 공헌하고 있다는 것을 자신있게 믿는 것이다.^{[12],[13]} 신뢰는 거래에 있는 구매자와 공급자 두 조직간의 관계형성 및 관계지속에 중요한 요인으로 작용할 수 있다. 본 조사의 학교급식에서 납품업체에 대한 신뢰성 평가는 표 6과 같다. 납품업체가 학교에 유익하다고 믿는지, 그리고 학교는 납품업체로부터 공정한 대우를 받고 있는지, 가격, 품질, 납기 및 수송조건, 불합격품의 처리 등에 관해 조정이 잘 이루어지는지에 대해 각각 3.24, 3.42, 3.55로 나타나 현재 거래하고 있는 납품업체에 대해 비교적 신뢰하고 있는 것으로 나타났다.

표 6. 신뢰성

항 목	Mean±S.D.
납품업체가 학교에 유익하다고 믿는다.	3.24±0.61
학교는 납품업체로부터 공정한 대우를 받고 있다.	3.42±0.63
납품업체와 학교간에 가격, 품질, 납기, 수송조건, 불합격품의 처리등에 관한 조정이 잘 이루어 진다.	3.55±0.64
총 계	3.40±0.64

2) 납품업체의 지원

납품업체의 지원 현황을 보면 표 7에서 제시된 바와 같이 종업원 지원의 경우 2.66으로 요청이 있을 경우 인력을 지원하는 정도로 나타났으며 교육훈련 및 재정, 시설에 대한 지원은 1.91, 1.92로 거의 이루어지지 않는 것으로 조사되었다. 이는 교육훈련의 경우 두 조직간에 거래되는 품목이 식품이라는 점에서 학교급식 전담직원으로 영양사가 배치되어있으므로 제품 취급 및 보관, 조리상의 특별한 기술 훈련 등의 필요성을 느끼지 못하는 원인과 갑작스런 급식시장 규모의 확대로 양적으로만 방대해진 납품업체가 제품에 대한 교육훈련을 지원할 만한 능력을 갖추지 못하였기 때문이라고 사료된다. 또한 재정 및 시설에 대한 지원은 구매자인 학교라는 단체가 공공기관임을 고려할 때 문제의 소지가 될 수 있어 구매자

측에서 지원요청이 이루어지지 않는 것이 원인일 수 있으며 또한 하나의 납품업체가 너무 많은 학교와 계약되어 있고 앞에서 살펴본 바와 같이 계약기간이 대부분 한 학기이므로 관계지속에 대한 불확실성으로 지원을 꺼려하는 것이 원인이라고 사료된다. 그러나 공급업체는 제품 사용시 필요한 교육훈련과 시설을 구매자에게 적절히 지원할 때 구매자는 제품을 더 효율적으로 사용할 수 있으며 제품 사용시 위험 부담도 덜 수 있고 더불어 수요도 증가될 것으로 생각된다.

표 7. 납품업체의 지원

항 목	Mean±S.D.
종업원 지원	2.66±0.89
교육훈련 지원	1.91±0.92
재정 및 시설지원	1.92±0.96
총 계	2.16±0.99

3) 의사소통(정보의 교환)

납품업체는 식품에 관련된 올바른 정보를 제공하고 납품품목에 관한 기술 컨설턴트를 위해 학교와의 정보교류가 있어야 한다. 표 8에 제시된 구매자와 공급자간의 의사소통을 보면 정보가 적시에 제공되는지에 대해 2.91로 정보의 적시성이 낮게 나타났다. 이는 앞에서도 말한 바와 같이 공급자인 납품업체가 기업의 이윤만을 위해 능력보다 너무 많은 학교를 거래하고 있어 구매자인 학교에서는 정보를 적시에 제공받지 못하고 있는 것으로 사료된다. 정보의 정확성과 적합성은 각각 3.00, 3.29로 나타나 비교적 구매자의 요구내용에 적합한 정보가 제공되는 것을 알 수 있었다. 그러나 정보의 완전성은 2.72로 정보 제공에 있어 완전한 정보가 제공되지 않는 것으로 나타났으며 정보에 대한 신뢰성은 3.11로 나타났다.

표 8. 의사소통(정보의 교환)

구 분	항 목	Mean±S.D.
정보의 품질	적시성(適時性)	2.91±0.58
	정확성(正確性)	3.00±0.56
	적합성(適合性)	3.29±0.55
	완전성(完全性)	2.72±0.57
	신뢰성(信賴性)	3.11±0.56
	총 계	3.01±0.59

4) 납품업체와의 관계특성과 만족도와의 상관분석

구매자와 판매자의 관계에서 구매자의 만족도에 영향을 줄 것으로 알려져 있는 납품업체와의 관계특성이 신뢰성과 업체 지원, 의사소통(정보교환)과 구매자의 만족도간의 관련성을 알아보기 위하여 이들 사이의 상관계수를 구하여 표 9에 나타내었다.

업체에 대한 신뢰성만 만족도와 유의적인($p<0.05$) 양의 상관관계를 나타내었고 다른 요인들은 만족도와 관련성을 보이지 못하여 본 조사대상자들에서는 신뢰성이 업체에 대한 만족도에 영향을 주는 주요 요인임을 시사하였다.

표 9. 신뢰성, 납품업체 지원, 의사소통과 만족도와의 상관관계

납품업체와의 관계의 특성	만족도
신뢰성	0.273*
납품업체 지원	-0.104
의사소통(정보교환)	0.160

* Significantly correlated at $p<0.05$ by Pearson's correlation efficient

5) 갈등해결 방안

갈등은 구매자-공급자의 성공적인 관계를 저해하는 요인이므로 최소화해야 하는데 이때 사용하는 갈등해결 기법은 설득과 공동 문제해결 방법, 제 3자를 통한 중재 등을 들 수 있다¹⁴⁾. 표 10은 갈등해결을 위해 조사대상자들은 어떤 방안을 사용하고 있는지 나타내었다. 문제를 감추는지에 대해서는 1.92로 갈등해결을 위한 방안으로 거의 사용되지 않고 있었으며 상대방을 설득하려고 노력한다는 3.29로 나타났고 함께 문제를 해결하는지에 대해서는 3.58로 갈등해결 방안 중 가장 높게 나타나 본 조사대상자들은 업체와의 갈등해결 방안으로 공동문제 해결 방법을 가장 많이 사용하고 있는 것을 알 수 있었다. 이는 과거 구매자-공급자의 관계가 적대적이고 수직적 관계가 아닌 협력적이고 우호적인 바람직한 관계라는

표 10. 갈등해결 방안

항 목	Mean±SD.
문제를 감춘다.	1.92±0.54
상대방을 설득하려고 노력한다.	3.29±0.77
함께 문제를 해결한다.	3.58±0.61
심하게 꾸짖는다.	2.98±0.75
외부의 중재로 해결한다.	2.05±0.72

것을 시사하고 있다. 심하게 꾸짖는지, 외부의 중재로 해결하는지에 대해서는 각각 2.98, 2.05로 나타나 본 조사대상자들은 제 3자를 통한 중재 또한 갈등 해결방안으로 잘 사용하고 있지 않은 것으로 조사되었다.

4. 납품업체 선정 및 평가기준

공급자를 선정하는 업무는 구매기능에 있어서 가장 중요한 일이며 어려운 일이다. 선행연구에서 제시한 공급자 선정기준을 보면 품질, 납기 및 가격, 배송능력, 기업의 기술적인 능력과 생산능력 및 생산시설 등이 있다³⁾. 본 조사에서는 이러한 납품업체 선정기준 및 평가기준으로 조사대상자들이 가장 우선시 하는 것에 대해 표 11에 나타내었다. 납품업체 선정기준 및 평가기준 중에서 가장 우선시 하는 것은 품질로 조사되었으며 그 다음으로 공급능력, 경영방침 및 경영자 성실성과 책임감, 가격, 경영규모 설비사항, 경영재정 및 신용상태 그리고 납기 염수, 기술지원, 기타 순으로 나타났다. 기타로는 학교장과 행정실장의 의견등이 제시되었다. 구매자가 가격을 공급자 선정기준으로 여기는 것은 적대적 관계의 전형적인 형태에서 찾아 볼 수 있다고 많은 연구자들이 지적하고 있다³⁾. 이러한 점에서 볼 때 본 조사에서는 공급자의 선정기준으로 가격 이외에 품질이나 공급능력, 그리고 경영방침 및 경영자 성실성과 책임감에 더 많은 비중을 두고 있는 것으로 보아 구매자와 공급자의 관계는 적대적 관계가 아닌 협력적 관계임을 시사하고 있으며 이는 바람직한 현상이라 할 수 있겠다.

표 11. 납품업체 선정 및 평가기준

선정 및 평가기준	Mean±SD.
경영규모, 설비사항	5.48±2.29
경영재정, 신용상태	5.27±1.95
경영방침, 경영자의 성실성과 책임감	6.00±2.18
품 질	7.47±1.49
가 격	5.73±1.89
납기엄수	4.76±1.85
공급능력	6.46±2.04
기술지원	2.39±0.95
기 타	1.63±2.09

결론 및 제언

최근 학교급식의 확대로 학교급식 시장의 규모가 커짐에 따라 이에 참여하려는 공급업체 또한 점차 방대해지고 있는 실정이다. 그러나 두 집단의 갑작스런 양적 확대는 질적 내실을 병행하고 있지 못하므로 비위생적인 공급과정으로 인한 식중독 사고 및 저질육등 불량 식자재 납품과 학교와 납품업체간의 계약시 부정거래 등과 같은 구매자와 공급자간에 문제점들을 야기시켜 사회적으로 큰 물의를 일으키고 있다. 따라서 본 연구에서는 초등학교 급식에서 구매활동을 담당하고 있는 영양사 66명을 대상으로 공급자에 대한 신뢰성, 납품업체 지원현황, 의사소통(정보교환)등 구매자와 공급자간의 관계특성을 조사하고 이러한 요인들이 구매자의 만족도에 미치는 영향과 갈등해결 방안, 그리고 납품업체 선정 및 평가기준을 조사하여 구매자-공급자 관계에서 구매자의 성공요인을 제시하여 학교급식운영에 효율을 기하고 두 조직간에 바람직한 관계 형성에 기반을 확립하는데 기초 자료를 제시하고자 한다. 표집된 자료는 SPSS Program을 이용하여 통계, 분석하였다. 분석 결과를 요약하면 다음과 같다.

1. 일반사항

본 연구에 참여한 초등학교의 급식인원은 1300여명 정도로 나타났으며 1인1식단가는 1156원 정도로 조사되었다. 한 학교에서 거래하고 있는 납품업체수는 여섯 개업체로 나타났다. 납품업체 선정 방법으로는 90.9%가 수의계약을 하고 있었으며 계약기간을 보면 6개월이 80.3%로 가장 많았다. 품목별 계약방법은 단수계약이 대부분이었으며(90.9%) 단·복수 계약을 병행하고 있는 학교도 9.1% 있는 것으로 조사되었다. 이렇게 복수계약을 할 경우 발주는 일정기간을 단위로 번갈아 발주하는 것으로 나타났다(66.7%).

2. 성공지표

조사대상자의 납품업체에 대한 과거의 성공정도를 보

면 3.49로 과거 납품업체에 대해 전반적으로 만족하고 있는 것으로 나타났으며 납품업체에 대한 의존도는 2.97로 낮게 나타났다. 현 납품업체와의 성공정도 평가는 3.66으로 과거 성공정도 보다 높았으며 그중에서도 공급능력(3.74), 납기엄수(3.85), 유연성(3.80), 품질과 가격(3.67)에서 만족도가 높은 것으로 나타났다. 과거의 성공정도가 현재 성공정도에 영향을 미치는지를 보면 유의적인 상관관계를 나타내($p<0.05$) 과거의 성공정도가 높을수록 현재 성공정도, 즉 만족도가 높은 것으로 나타났다.

3. 납품업체와의 관계의 특성

1) 신뢰성

본 조사대상자의 납품업체에 대한 신뢰도는 3.40으로 비교적 신뢰하고 있는 것으로 조사되었다.

2) 납품업체 지원

납품업체 지원 현황을 보면 종업원 지원이 2.66, 교육훈련 지원이 1.91, 재정 및 시설지원이 1.92로 낮게 나타나 학교에 대한 납품업체의 지원은 거의 이루어 지지 않는 것을 알 수 있었다.

3) 의사소통(정보교환)

구매자와 공급자간의 의사소통을 보면 3.01로 나타났으며 정보의 적시성과 완전성이 각각 2.91, 2.72로 다른 항목에 비해 낮게 나타났다.

4) 신뢰성, 납품업체 지원, 의사소통과 납품업체에 대한 만족도와의 상관관계

공급자에 대한 신뢰성만이 구매자의 만족도와 유의적인($p<0.05$) 상관관계를 보여 신뢰성이 납품업체에 대한 만족도에 영향을 주는 주요 요인임을 시사하였다.

5) 갈등해결 방안

본 조사대상자들은 업체와의 갈등해결방안으로 함께 문제를 해결하거나(3.58), 상대방을 설득하려고 노력하는 것으로 나타났다(3.29).

4. 납품업체 선정 및 평가기준

공급자의 선정기준으로 우선시 하는 것으로는 품질, 공급능력, 경영방침 및 경영자 성실성과 책임감, 가격, 경영규모 설비사항, 그리고 경영재정 및 신용상태, 납기엄수, 기술지원, 기타 순으로 나타났다.

이상과 같은 결과를 토대로 학교와 납품업체간의 바람직한 관계형성을 위해 다음과 같은 제언을 하고자 한다. 우선 두 조직간에 신뢰는 관계결속에도 영향을 미칠 것으로 생각되며 이러한 신뢰는 단기간에 조성되는 것이 아니므로 두 조직간에 대화의 빈도를 높이고 정보교환에 있어 정보의 공유가 중요할 것으로 생각된다. 또한 납품업체는 전문지식의 습득과 전문화된 구매조직을 활용하여 적시적으로 정보를 교류함으로써 구매자와 협력적인 관계로의 전환을 촉진시킬 수 있을 것으로 사료된다. 아울러 다른 구매자-공급자 관계와 달리 학교와 납품업체 간의 거래기간은 본 조사에서도 6개월로 조사되었는데 협력적 관계를 성공시키는 요인의 하나로 알려진 몰입도, 즉 거래기간의 지속성에 대한 성공정도의 차이에 관한 연구도 앞으로 이루어져야 할 것으로 사료되며 본 조사는 구매자만을 대상으로 조사되었는데 앞으로 납품업체에 대한 조사가 함께 이루어져 두 조직의 성공요인을 밝힘으로 구매자-공급자간의 관계가 좀 더 협력적이고 바람직한 관계로 발전할 수 있어야 하겠다.

참고 문헌

- 장혜자. 대학급식소의 성공적인 운영을 위한 필수 관리요소 평가 및 급식관리 기준 개발. 연세대학교 대학원 석사학위논문, 1996.
- 신서영. 경기지역 초등학교 급식시스템별 비용 효과분석. 연세대학교 대학원 석사학위논문, 1996.
- 손병식. 구매자-공급자 협력적 관계의 성공요인에 관한 연구. 전북대학교 대학원 박사학위논문, 1999.
- 신익자. 병원급식의 구매관리 실태조사 - 구매식품의 가공정도 평가를 중심으로 -. 연세대학교 교육

대학원 석사학위논문, 1988.

- Snyder, O.P., A management system for foodservice quality assurance, *Food Technol* 37(6):61, 1983.
- Monczka, R.M., Petersen, K.J., Handfield, R.B., Ragatz, G.L., Success Factors in Strategic Supplier Alliances : The Buying Company Perspective, *Decision Sciences* 29(3):553-577, 1998.
- 백경은. 학교급식 관리운영 개선방안에 관한 연구
- 경기도 초등학교 급식비 관리를 중심으로 -, 성균관대학교 대학원 석사학위논문, 1999.
- 김정리. 공동조리 급식체계를 활용한 학교급식 실태 및 영양사 대상 견해 조사, 연세대학교 대학원 석사학위논문, 1993.
- 최은희. 학교급식 급식비 관리에 효율적 개선을 위한 연구, 연세대학교 대학원 석사학위논문, 1994.
- 라혜지. 초등학교 학교급식제도의 변천과 운영실태 분석에 관한 연구, 한성대학교 행정대학원 석사학위논문, 1999.
- 박상은. 서울특별시 초등학교 급식운영 현황에 관한 연구, 중앙대학교 교육대학원 석사학위논문, 1996.
- Schurr, P.H., Ozanne, J.L., Influences on Exchange Processes : Buyers Preconceptions of a Seller's Trustworthiness and Bargaining Toughness, *Journal of Consumer Research* 11(3):939-953, 1985.
- 김세환. 판매자와 구매자의 관계유지에 미치는 영향요인에 관한 실증적 연구. 경남대학교 대학원 석사학위논문, 1997.
- Mohr, Jakki, and Rober Spekman. Characteristics of Partnership Success : Partnership Attributes, Communication Behavior, and Conflict Resolution Techniques, *Strategic Management Journal* 15:135-152, 1994.