

호텔 레스토랑 메뉴 구성 및 종업원 만족도에 관한 연구

송 기 옥

청운대학교 호텔조리식당경영학과 교수

A Study on the Menu Composition of Employee Satisfaction in Hotel Restaurant

Ki-Ok Song

Dept. of Hotel Culinary and Catering Management, Chung Woon University

ABSTRACT

Despite the importance of the management of food and beverage, most managers in hotel and restaurant have taken little interests in the menu planning and management processing. Recently, people are more interested in what they eat and drink and thus related industries are in harsh competition. These are resulted from the newly introduced 5-work-day system and growing concerns of people on the quality of life. From these concern, the menu composition must be the critical matter. I examine the significance of the menu composition by regression analysis on two factors, i.e. satisfaction level of employees and effectiveness of work. The outcome proved the positive effect of menu composition on them. Therefore, more studies on menu composition are required.

Key words : menu planning, menu composition, satisfaction level of employees, effectiveness of work.

I. 서 론

1. 문제의 제기 및 연구목적

호텔은 표적 고객의 욕구를 만족시키기 위해 유·무형의 제품을 제공하고 있다. 그러므로 우리가 “호텔 제품”이라는 용어를 언급할 때 그 의미 가운데 서비스의 개념이 포함되어 있으며 “호텔 제품 제공”(Hotel Produce Offer)이라는 뜻 가운데 호텔이 고객에게 제공하는 유형적 상품과 무형적 상품인 서비스 요소를 모두 포함한다고 볼 수 있다. 반면, 일반적으로 물적인 상품은 호텔 서비스의 지원 제품이라고 구분하

여 “서비스 제공”(Service Offer)이라는 용어를 사용하고 있다¹⁾.

이는 교환에 의한 소유권 이전이 아닌 이용 및 제품 경험으로서의 가치 창출을 의미하고 있다.

현대의 호텔 산업은 급변하는 환경 변화에 따른 식음료 부문의 경영관리가 더욱 강조되고 있는 실정이다. 그러나 현실적으로 식음료 경영관리에 있어서 가장 중요한 부문이라고 할 수 있는 메뉴 관리는 합리적이고 효율적으로 이루어지지 않고 있어서, 식음료 부문의 경영에 있어 메뉴 관리는 가장 중요함은 경영자나 종사자 모두가 인식하고 있으나 과학적인 메뉴 관리에 대한 올바른 인식과 이에 대한 연구는 아직 미흡한 실정이다.

호텔 레스토랑의 경우 특정 메뉴에 대해 고객 만족을 체계적으로 고려하지 않으면 고객에게 접근하는 것이 호텔 경영의 실패 원인이 될 수 있다. 특히, 메뉴는 고객의 기호와 욕구 변화에 따라서 교체되어야 하고 관리되어야 하나, 이에 따른 체계적인 관리가 부족한 것이 현실이다. 특히, 메뉴 디자인을 통한 아이템의 차별화와 다양화가 이루어지지 않고 미적인 면에만 치중하여 만들어지고 있으며, 또한, 메뉴 구성 과정에서 살펴 볼 때 대부분의 메뉴 계획자나 주방 관리자들은 새로운 메뉴를 개발하기보다는 기존의 메뉴를 수정·보완하거나 모방하여 사용하는 한계성을 내포하고 있는 것이 사실이다. 메뉴 계획과 관리 과정이 식음료 경영관리에 있어서 중요함에도 불구하고 대부분의 경영자는 경영방식과 메뉴에 대한 기존의 틀을 벗어나지 못하고 기존의 메뉴를 그대로 사용하고 있기 때문에 독창적이지 못한 문제점이 지적되고 있다.

그러므로 호텔 레스토랑의 최종 목표는 메뉴를 어떠한 서비스와 분위기, 가치, 청결, 시간 등을 활용하여 식당의 기본원칙을 잘 지켜 최대의 영업 성과를 내는데 목적이 있다. 이러한 메뉴의 중요성을 고려하여 본 연구는 다음과 같은 구체적인 연구 목적을 설정하였다.

첫째, 호텔 레스토랑의 메뉴 구성에 영향을 미치는 요인을 기존의 선행 연구를 통해 고찰하고자 한다.

둘째, 호텔 레스토랑의 메뉴 디자인 구성, 식재료적 구성에 영향을 미치는 요인을 실증적으로 파악하고자 한다.

셋째, 디자인구성 및 식재료적 구성이 종업원 만족도, 업무의 효율성에 영향을 미칠 것으로 보고 이에 대한 영향력을 살펴 보고자 한다.

2. 연구의 범위 및 방법

본 연구의 목적을 효율적으로 달성하기 위하여 이론적 연구와 설문지 조사에 의한 실증적 연구의 두 가지 방법을 병행하였다. 이론적 연구에 대한 문헌적 연구방법으로는 식재료적 구성 및 디자인 구성, 종업원 만족도 및 업무의 효율성은 이론을 중심으

로 국내·외의 전문서적과 학위논문, 학회지, 각종 연구자료 등을 참고로 하여 이론과 선행연구의 실증적 연구방법을 근거 자료로 삼고자 하였다.

그리고 이론적 연구에 의한 요인들을 설문지로 작성하여 서울지역 특급 호텔 레스토랑 메뉴 구성 참여자를 대상으로 2003년 5월 20일부터 6월 20일까지 한 달간 설문 조사를 실시하였다. 수집된 설문지의 통계처리는 SPSS WIN 10.0 프로그램을 활용하여 분석하였으며, 분석기법의 도구로는 크론바흐 알파(Cronbach's α)값에 의한 신뢰도 분석, 요인분석, 회귀분석 등을 사용하였다.

II. 연구의 이론적 배경

1. 메뉴 구성 요인에 관한 선행 연구

1) 메뉴 기획의 개념

메뉴 기획은 다양한 음식의 종류와 조리·서비스 방법 등에 대한 전반적인 전문지식이 요구된다. 음식에 대한 영양소는 물론 판매 촉진, 디자인, 색상 감각 등 예술적인 지식과 경영관리 감각을 필요로 하며 특질성 또한 고려하여야 하는데, 모든 일이 절차가 필요하듯 메뉴 구성, 시장 조사, 메뉴의 레시피(Recipe) 작성, 고객의 선호도 조사, 메뉴 품목 선정, 메뉴의 가격 결정 등의 메뉴 작업 절차가 필요하다.

메뉴 기획은 마케팅 컨셉(Marketing Concept)의 목표 지향, 경영의 지각된 이미지 확립 기여, 품목에 관한 고객의 수요 증진, 경쟁적 이점을 성취하는 수단, 식품간의 균형을 유지시키고, 요리의 구성을 다양화하고, 메뉴에 사용할 단어나 용어를 선택함으로써 이루어진다²⁾. 즉, 음식에 대한 결정을 말하며 고객의 욕구, 원가의 수익성과의 관계, 구입 가능한 식 자재, 조리시설의 수용력, 다양성과 매력도, 영양적인 요인을 포함하여야 한다³⁾.

메뉴는 성공적인 레스토랑 운영을 위한 기본적인 기획 서류이므로 레스토랑 운영의 성공 여부가 메뉴에 달려 있다 해도 과언은 아니다. 그러므로 메뉴는 제공되는 품목과 범위, 판매가격 및 조직의 다른 마케팅 활동을 보완해야 하며, 특수한 마케팅 목적을 만족시킬 수 있도록 제안되어야 한다⁴⁾.

2) 메뉴의 아이템과 교체

메뉴는 넓은 의미에서 도달 가능한 시장의 범위를 결정하기 때문에 메뉴 아이템의 선택과 연출 방법은 매우 중요하다⁵⁾. 고객이 메뉴를 선택할 때 아이템 수는 중요한 요인이 될 것이다. 다양한 메뉴가 준비되어 있다고 하면 고객은 그러한 레스토랑을 선호하게 되고, 아이템수의 다양성 문제는 고객의 선택 행동과 더불어 원가에 직접적인 영향을 미친다. 즉, 다양한 아이টে으로 메뉴를 기획한다면 식재료 확보에 대한 원

가관리에 문제가 있을 것이다. 특정인을 위한 메뉴의 개발도 필요하며, 따라서 특정 계층이 이용함으로써 대중적이지는 못하지만 다른 아이탬의 구매를 유인할 수 있기 때문에 메뉴 기획자는 이러한 점을 간과해서는 안 된다. 고객들은 메뉴의 다양성과 상상력을 제공하기를 원한다. 메뉴는 여러 면에서 매우 중요한데, 메뉴에 따라 필요한 장비가 결정되고 이에 따른 투자는 필수적이다. 일반적으로 메뉴의 아이탬이 많을수록 요구되는 장비는 더욱 다양해진다. 한편 호텔 레스토랑과 같이 주문에 의해 요리를 준비하고 판매하는 업장의 경우 메뉴의 다양화는 오히려 원가 관리 목적에 역행하게 된다. 점차 메뉴를 표준화함으로써 이 문제를 해결하려는 경향이 있으나, 호텔의 전체 이미지나 품격, 기호 성향, 지방색 등을 고려할 때⁷⁾, 이러한 요소에 대해 손상을 주지 않도록 메뉴 아이탬 선택에 신중하여야 한다. 특히 메뉴의 교체를 위해서는 충분한 시장 조사 즉 고객 욕구의 파악과 메뉴 분석을 통해 이루어져야 할 것이다. 또한 경쟁 호텔 레스토랑의 메뉴 아이탬과 비교하여 차별화 된 특성을 부각시킬 수 있는 방향으로 메뉴 아이탬을 교체 또는 수정하여야 하며, 메뉴의 교체 시 생산 기능적인 측면과 식 자재 시장의 물량 확보를 함께 고려해야 할 것이다. 메뉴의 교체 후 수익성 있고 인기 있는 아이탬이 될지라도 생산기술이 뒷받침되지 못하고 식 자재의 확보가 어렵다면 메뉴 상품으로서의 생명력을 상실하게 될 것이다. 메뉴의 교체는 현재 호텔 레스토랑의 중요한 관리 대상 중의 하나이다⁸⁾.

3) 메뉴 작성의 여건

메뉴 작성자는 메뉴 개발을 위해 새로운 아이디어를 얻기 위한 다양한 요리법, 식음료 업계의 출판물, 외국 서적 등 여러 가지 경로를 통하여 지속적으로 준비하고 연구하여야 한다. 준비 과정 및 요리 생산의 기술에 능숙해야 하며, 식재료 구입에서부터 완성된 요리의 특성까지 전부 알고 있어야 한다. 고객의 기호를 미리 파악하여 추천할 수 있도록 충분한 지식을 직원들에게 주지시켜야 한다. 따라서 창조적이고 성공적인 메뉴를 만들어 내기 위해서는 지속적인 연구와 다양한 오랜 경험이 필요하다. 메뉴는 주방의 규모, 대상고객 등 다음과 같은 조건을 고려하여 작성하여야 한다.

(1) 재고(Stock)의 파악

메뉴를 작성하기 전에 반드시 주방에 남아 있는 재고를 우선적으로 파악하고 메뉴를 작성하여야 한다. 식재료의 재고가 생기면 판매 중량 감소, 품질의 저하, 변패하기 쉽고, 재고도 자본이므로 원가 상승의 원인이 된다. 따라서 재고는 소비되어야 한다는 원칙에 먼저 입고시킨 것은 먼저 출고시켜야 하는 “선입선출(First-in, First-out)” 원칙을 준수하고, 재고의 상품화를 빠르게 진행시켜 수익의 효과를 기대한다.

(2) 식재료 구입의 용이성

메뉴의 종류, 내용, 가격결정 및 요리의 품질을 결정하는데 있어 구입시장의 상황을 미리 파악하지 않으면 안된다. 일품요리 메뉴처럼 오랜 기간동안 변화 없이 판매할 메뉴는 지나치게 많은 종류의 계절 음식으로 구성해서는 안된다. 반드시 제공 가능한 계절에 대한 표식을 달아야 하고 고객들이 오해하는 일이 없게 한다. 메뉴가 자주 바뀌는 경우에는 사전에 구매책임자와 상의하여 시장의 동향과 상품의 구성에 대한 충분한 상식을 가지고 식재료 구입의 용이성과 가격변동 폭을 알아 본 후 메뉴계획자와 같이 상의하여 구입 계획을 세워야 할 것이다. 특히 계절상품과 지방의 특산물 등 식재료 확보에 차질이 없어야 한다.

(3) 조리방법 및 조리기구

메뉴는 필요한 조리기구의 유무를 고려해서 설계되어야 하는데 우선 주방의 조리설비, 조리사의 기술과 인원, 작업조건에 따라서 메뉴의 계획이 달라야 한다. 이것은 음식의 양과 질의 관리를 정확히 할 수 있고, 빠르고 정확한 서비스 제공에 매우 중요한 요소이다. 특히 시설물의 사용방법과 음식조리에 소요되는 단위시간이 충분히 조사되어야 한다.

(4) 서비스 스타일(Style) 및 시간에 의한 메뉴구성

고객에게 음식이 제공되는 방법으로서 제공할 메뉴가 서비스 형태와 일치해야 한다. 서비스 형태는 식당 요리의 유형에 의해서 결정되기도 하며, 요리는 음식이 준비된 형태나 방법 및 기물에 따라 서비스하는데 영향을 미친다. 아침, 점심, 저녁, 야식에 따라 제공되는 식음료의 종류에 따라 메뉴의 종류와 내용도 달라야 한다. 점심메뉴는 서비스가 빠르고 테이블의 회전이 빠른 요리를 개발하여 레스토랑 수익의 효율화를 도모하여야 한다.

(5) 요리구성 및 조화

고객은 메뉴가 다양성과 상상력을 제공해 주기를 바라며 영양과 건강에 대한 인식에 따라 메뉴에 이러한 가치가 반영되기를 바란다. 그러므로 선택된 메뉴의 품목들은 식재료의 배합, 맛의 차이, 색의 조화, 영양의 균형, 요리의 모양에 따라 메뉴의 구성이 역시 달라질 수 있다. 같은 식재료라도 조미료의 배합, 또는 조리법에 따라 요리가 달라 보이는 시각적인 효과도 있어야 한다. 그리고 가격에 있어서 원가는 높지만 고객에게 인기가 높은 품목, 원가는 낮지만 인기는 그다지 높지 않은 품목 등이 잘 조화되어야 한다.

(6) 시장의 동향

A La Carte 메뉴처럼 다양한 품목을 취급하는 시장의 경우는 전반적인 업계의 변

화에 크게 좌우되지는 않지만 몇 가지 단일 품목만을 취급하는 전문적인 경우는 고객 취향의 변화가 시장의 사황을 결정짓는 문제일 수 있으므로 메뉴를 계획하기 전에 앞서 업계의 변화 추이 및 속도를 충분히 검토해야 한다.

메뉴는 특징 있는 계절, 일기, 특별행사에 의해서 결정되어야 한다. 즉 여름철에는 시원한 것, 겨울철에는 따뜻한 것, 가을에는 풍성한 식재료를 위주로 시장의 동향에 따라 메뉴를 구성하여야 할 것이다. 또한 일기의 변화에 따라 메뉴의 결정을 달리함은 물론 정월, 성탄절, 발렌타인데이(Valentine Day) 및 축제일에 의한 특별한 메뉴가 판매되어야 한다.

(7) 고객층과 입지여건

고객의 요구를 만족시키기 위해서는 이용 고객층에 대한 연령층, 성별, 직업별 특징과 경제적인 상황 등을 파악하고 있어야 하며, 이러한 요인들을 통하여 고객의 선호도, 음식의 신속도, 음식의 양 등을 고려하여 고객이 변화하는 기호도를 미리 예측할 수 있다, 이는 메뉴 작성에 필요한 조건이 된다.

외국인을 대상으로 하는 메뉴, 내국인을 대상으로 하는 메뉴, 도심지나 휴양지의 메뉴가 다르고 여러 형태의 고객들이 있는데, 레스토랑의 입지조건과 식당을 이용하는 고객의 계층에 따라 메뉴가 달라짐은 말할 것도 없다. 따라서 지역별, 연령별, 직업별, 소득별, 취미별 등으로 메뉴 내용이 달리 결정되고 있기 때문이다.

(8) 가격의 책정

음식의 가격이 높고 낮음에 따라 고객의 이용도가 달라지기 때문에 적절한 가격의 판매가 식당경영에 있어서 중요함은 두 말할 나위가 없다. 식재료비 비율에 의한 계산 방법에 기초를 두고 있지만 식재료의 종류에 따라 그 비율이 매우 다양화되므로 메뉴 가격의 책도는 한 고객이 한 번의 식사에 지불한 총액에 평균 지출비가 된다. 만약 평균 지출비가 낮다면 고객이 낮은 가격의 메뉴 품목을 선호한다는 것을 알 수 있으며 메뉴 가격이 이러한 고객의 요구를 충족시키도록 수정 보완되어야 한다.

따라서 최대의 이익은 철저한 원가관리에서 산출될 수 있는 것인데, 그렇다고 원가에 대한 이익의 폭이 너무 비싸게 되면 고객들이 부담이 커서 요리 상품의 이용도가 낮아져 결국 수익의 감소를 가져다 주므로 메뉴 가격은 계속적으로 감독되어야 하며, 시장 여건과 총 생산경비에 따라 가장 합리적인 가격 결정선이 필요하다.

(9) 메뉴의 이익과 비용

메뉴 작성자는 고객이 원하는 품목을 정하고 품목에 따른 직접적인 공급원을 확보해야 한다. 메뉴 품목들이 판매력과 이익성을 가지는지 확인해야 하는데, 식음료 부문에 있어서 이익은 생산 비용만큼의 손실을 회복하고 매상액에 대한 차익을 가져오

기 위하여 책정된 메뉴의 가격에 의해서 얻어진다. 메뉴의 책정가격은 일정한 기간동안 평균 지출비에 미치는 영향을 파악하여 메뉴 비용 분석을 해야 한다. 메뉴의 내용에 의해서 식재료의 구매, 저장, 조리, 서비스나 작업계획 등 여러 가지 형태의 식재료 관리 내용 또한 영향을 받게 되며 결과적으로 식음료원가에 커다란 영향을 미치게 된다.

2. 식재료 및 디자인구성에 관한 선행연구

경제적으로 원하는 아이템을 적시에 원하는 양만큼을 구매 또는 공급받을 수 있는 원 식 자재의 공급 시장과 시장 위치의 고려는 원하는 식 자재를 계속적으로 경제적인 가격에 구매 또는 공급받는데 결정적인 역할을 하기 때문에 메뉴 계획 과정에서 고려되어야 하는 중요한 요소 중의 하나이다. 호텔 레스토랑과 대형 일반 레스토랑의 경우는 자체 내에 대형 저장시설이 있어, 요구되는 대부분의 식 자재를 계절에 구매 받지 않고 공급받을 수 있어 공급시장 상황의 고려는 절대적이다. 특히 호텔의 경우는 수입 식 자재의 의존도가 높기 때문에 원 식자재를 보관할 수 있는 저장고의 필요성이 강조되고 있어서, 메뉴 계획 과정에서 원자재 공급시장의 상황과 저장고의 재고 상황을 반드시 고려하여야 하며, 메뉴는 계절적으로 식재료를 적절히 이용할 수 있도록 계획되어야 한다. 또한 수요와 공급에 따라서 가격 변동의 폭이 심하고 날씨에 영향을 많이 받으므로 식재료를 이용한 연구는 계속적으로 이루어져야 한다.

메뉴 계획에서 선정된 아이টে를 메뉴 판에 옮기는 과정을 메뉴 디자인이라고 정의하며¹⁰⁾, 메뉴 계획자가 메뉴 상에 기록할 이상적인 아이টে를 고객과 관리의 양면을 고려하여 선정하는 것을 메뉴 계획이라고 한다. 메뉴 디자인 시 고려해야할 요인으로 메뉴 전체의 일반적인 특성, 메뉴 품목에 대한 수요, 잠재적 평가, 상품으로서의 어필(Appeal) 여부, 서비스 형태에 맞는 디자인이나 내용, 주 요리 품목 수 결정, 판매가격 표시 및 이윤의 증대, 메뉴 디자인과 양식구상, 경영자의 개인적인 창의력, 영업장의 장식 등을 제시하고 있다.

Lothar A. Kreck(1984)¹¹⁾의 연구에 의하면 메뉴 계획 모형을 투입, 과정 그리고 산출의 세 개의 부분으로 나누고 투입에 가격 수준, 내장, 생산과 서빙 되는 지역의 배치와 시설, 식사가 제공되는 때 그리고 식 자재의 공급 가능성의 변수로 구성하고 이 모형에 피드백의 과정과 통제의 부분을 추가한 완전한 메뉴 평가 모형을 제시하여 사용 중인 메뉴를 평가할 수 있게 연구하였다.

나정기(1994)¹²⁾는 특급호텔의 한식, 양식, 일식당 메뉴에 대하여 1차 평가와 2차 평가를 통하여 메뉴 계획과 디자인에 반영해야 할 요소들을 실제 메뉴 작성 시에 어느 정도 반영해 왔는지에 대해서 조사 연구를 하였으며, 김충호(1998)¹³⁾는 메뉴는 식당의 상징이며 마케팅의 수단으로서 기능을 다할 수 있도록 배려하여야 한다. 업장 분위기에 어울리는 크기와 모양, 표지디자인, 종이의 질과 바탕색, 칼라사진 첨부 여부

결정, 유형별 배열과 각 유형별 그룹 내에서의 품목의 배치, 메뉴에 사용할 언어의 결정, 메뉴 문구의 결정, 서체와 활자의 크기, 가격 표시의 위치와 방법 등을 고려하여 전문가의 도움을 받아 제작하여야 한다.

김형준(1998)¹⁴⁾은 메뉴에 제공되는 아이템을 가장 경제적이고 효과적으로 고객에게 알리기 위해서는 메뉴가 레스토랑에서 제공하는 식료와 음료를 기록하는 단순한 리스트의 역할이 아닌 마케팅 및 광고의 도구로 정의하여 디자인되어야 한다. 메뉴계획에서 최종적으로 아이টে이 선정되면 메뉴를 디자인하게 되는데 잘 디자인된 메뉴란 메뉴계획자가 의도 한대로 배열(Layout), 설명(Menu Copy), 활자, 메뉴의 크기, 모양, 칼라 등이 레스토랑의 전체적인 개념, 주제의 조화를 이루고 기능적으로 메뉴의 역할을 수행할 수 있도록 디자인된 메뉴를 말한다.

3. 종업원 만족도에 관한 선행 연구

호텔 상품의 질을 높일 수 있는 역할은 해당 부서의 관리자를 비롯한 전 종업원에 의해 이루어진다. 따라서 종업원의 전문성, 적재적소의 배치와 업무 수행 능력, 서비스 제공 능력은 종업원의 만족도를 높이는데 의미 있는 영향 요인이다.

하트라인(Hartline MD and Ferrell OC 1993)¹⁵⁾은 종업원 자신의 만족에 대하여 종업원이 고객과 접촉할 때의 행위에 대한 조직의 사회화와 관리적 행동의 효과에 대하여 조사하였다. 종업원이 고객과 만나서 서비스를 전달하고자 할 때 종업원 자신의 만족이 서비스 품질과 가치를 상승시키는 가장 강력한 예측자라고 보았다. 즉 서비스 품질에 대한 고객의 만족이라는 측면이 아니라 서비스를 전달하는 자신이 주체적으로 만족하고 있을 때 서비스의 질이 높아진다고 보아 종업원의 만족을 중요한 요인으로 보았다. 따라서 종업원의 직무에 대한 의욕, 연속적인 사회화(Continuous Socialization) 및 교육이 종업원의 행동에 영향을 미친다는 것이다.

구문희(1995)¹⁶⁾는 호텔의 물리적 편의를 레스토랑, 커피숍, 객실, 교통 편의시설 및 부대시설과 같은 물리적 시설이 호텔 종업원의 태도에 영향을 미치는가를 조사하였다. 이 조사에서 호텔의 물리적 편의는 종업원의 정직성, 기회주의, 행동과제 및 종업원 만족에 유의한 영향을 준다고 밝혔다.

김현덕(1998)¹⁷⁾은 호텔 조리 부서의 인적 자원 관리에 관한 연구에서 호텔 인사 체계 및 제도에 따라 그 관리요소를 확보 관리, 활용 관리, 개발 관리, 보상 유지 관리로 크게 나누어 연구하였다. 이러한 제반 관리 요소들은 조리 업무 관리의 전체적인 성과에 영향을 미친다고 볼 수 있다. 인력 보상 관리는 인사 영역으로써 승진 및 승급제도와 임금 및 급여제도 그리고 근무시간 및 휴가제도와 복지 후생 제도 부문이 해당된다고 하였다.

4. 업무의 효율성에 관한 선행연구

업무의 효율성(efficiency)은 조직의 목표를 달성하는데 있어서 자원의 사용을 최소화하는 능력, 즉 “일을 바르게 함”의미하고 적절한 목적을 결정하는 능력, 즉 “올바른 일을 함”을 의미하는 것이다(박종의, 2002)¹⁸⁾.

조리 업무의 효율성은 작업 환경에서의 생산이 나쁜 환경에서의 생산보다 우월하다는 것을 말한다. 그러므로 좋은 환경을 투자로부터 얻을 수 있는 이득은 생산성의 증가와 더불어 이상적인 작업 환경의 안전도의 증진, 노동의 회전을, 부재 및 나태함의 감소, 작업자의 도덕성 고취를 이끌어 낸다. 이는 결국 조리 업무의 생산성은 호텔의 매출 증진과 직접 관련이 있다는 것을 암시한다고 볼 수 있다¹⁹⁾.

허버트와 아더(Chruden H Herbert & Sheeman, W. Arther, Jr, 1976)²⁰⁾도 분업화된 주방의 직무를 효율적으로 수행하기 위한 직무 분석을 함으로써 직무와 구성원간의 상관관계를 파악하고 어떤 요인이 필요한가를 조사하는 과정이라 하였으며, 이를 위해 호텔 주방 종사자의 능력이 해당 직무를 수행할 수 있는지 여부를 인적 자원 관리 측면에서 분석하는 일련의 과정으로 의미했다.

나정기(1999)²¹⁾는 호텔 주방의 인적 자원 관리를 통한 생산성 향상에 관한 연구를 통해 조리 종사원의 사기 향상을 식음료 부분의 이미지와 품질, 그리고 생산성을 높일 수 있는 방안으로 제시하였다.

한편, 서울 소재 특 등급 호텔 레스토랑 업무에 있어서 종업원의 직무 만족과 서비스 품질 향상 및 업무의 효율화에 대한 영향 요인 연구(최성백, 2001)²²⁾에서도 호텔 레스토랑 종업원의 적재적소의 인원 배치 및 종업원의 전공 전문성 등 업무에 대한 종업원의 전문성 수준은 호텔 레스토랑 종업원의 직무 만족과 호텔 레스토랑의 서비스 품질 향상 및 업무의 효율화를 높이는데 중요한 요인이며, 또한 호텔 레스토랑 관련 종업원의 업무량 및 작업환경, 종업원에 대한 배려 및 복지 등은 호텔 레스토랑의 서비스 품질 향상 및 업무의 효율성을 높일 수 있다고 볼 수 있다.

Ⅲ. 연구의 모형 및 연구기설

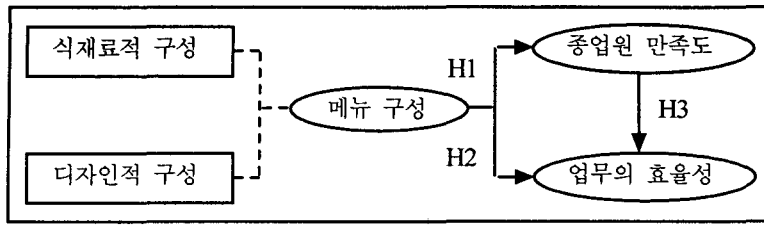
1. 연구모형과 변수정의

1) 연구모형

본 연구는 서울 소재 특급호텔을 대상으로 메뉴 구성에 관여하는 참여자들에게 메뉴 구성을 할 때 고려하는 요인을 찾아내고, 메뉴 구성이 종업원 만족도 및 업무 효율성에 어떤 영향을 미치는가를 파악하기 위해 연구 모형을 설정하였다.

2) 변수의 조작적 정의

본 연구의 모형에서는 호텔 레스토랑 메뉴 구성에 영향을 미치게 되는 요인에 독립변수와 종속변수에 대한 연구 분석의 정의는 다음과 같다.



〈그림 1〉 연구모형

(1) 독립변수

① 메뉴구성 : 메뉴 구성(디자인적, 식재료적) 변수를 측정하기 위하여 나정기(1998)⁹⁾, 정철진(1996), 오정환, 김기영(1997), 김충호(1998)¹³⁾, 김형준(1998)¹⁴⁾, Lothar A. Kreck(1984)¹¹⁾, Jack D. Ninemeier(1986)등의 선행 연구에서 사용한 개념을 활용하였다.

(2) 종속변수

① 종업원 만족도 요인 : 종업원 만족도의 변수를 측정하기 위하여 나정기(1994)¹⁰⁾, 김충호(1998)¹³⁾, 김형준(1998)¹⁴⁾, 구문희(1995)¹⁶⁾, Hartline and Ferrell(1993)¹⁵⁾, 등의 선행 연구에서 사용한 개념을 활용하였다.

② 업무의 효율성 요인 : 업무의 효율성의 변수를 측정하기 위하여 박종의(2002)¹⁸⁾, 장혁래, 이서형, 조춘봉(2002)¹⁹⁾, Herbert and Sheeman(1976)²⁰⁾, 나정기(1999)²¹⁾, 최성백(2001)²²⁾등의 선행 연구에서 사용한 개념을 활용하였다.

2. 연구의 가설 및 측정도구

1) 연구가설

가설 1. 메뉴 구성은 종업원 만족도에 의미 있는 영향을 미칠 것이다.

가설 2. 메뉴 구성은 업무의 효율성에 의미 있는 영향을 미칠 것이다.

가설 3. 종업원 만족도가 업무의 효율성에 의미 있는 영향을 미칠 것이다.

2) 설문지의 구성과 측정도구

본 연구의 설문은 기존의 선행 연구를 토대로 하여 위에서 제시한 연구의 모형과 연구의 가설에 의하여 작성하였다. 설문지의 구성은 메뉴 구성에 대한 10개 문항, 종업원 만족도 10개 문항, 업무의 효율성 11개 문항, 일반적인 인구통계학적 요인에 대

한 11개 문항 등을 합하여 42개의 문항들로 구성하였다. 인구통계학적 요인을 제외한 나머지 요인에 대해서는 각 문항에 대하여 리커트 5점 척도방법(전혀 그렇지 않다, 그렇지 않다, 보통이다, 그렇다, 매우 그렇다)을 사용하였다.

IV. 가설검정 및 실증분석

1. 연구의 타당성 평가

1) 신뢰도 분석(Reliability analysis)

각 문항에 대한 크론바하 알파를 사용한 신뢰도 분석을 한 결과로써 변수의 평균 값은 최저 3.28에서 최고 3.64의 인지도를 나타냈다. 또한 문항간의 신뢰도를 설명해주는 알파값도 .7399에서 .8717로 대체로 높은 문항간의 신뢰도를 보여주고 있어 전체항목을 하나의 척도로 종합하여 분석할 수도 있음을 알 수 있다. 일반적으로 사회과학 분야에서는 신뢰도의 값이 0.6이상이면 보통이고, 0.7이상이면 높은 측에 속하고, 0.8이상이면 매우 높은 것으로 해석한다. 이는 측정항목들이 동질성이 높고, 척도들의 내적 일치성도 유효하다고 볼 수 있다.

〈표 1〉 본 조사 설문 문항간의 신뢰도 분석

설문 항목 제시(항목수)	평균	Alpha값	Standard α
메뉴 구성(10)	3.64	.7399	.7945
종업원 만족도(10)	3.28	.8717	.8722
업무의 효율화(11)	3.45	.8607	.8615

2) 요인분석(Factor analysis)

요인분석은 일련의 관측된 변수에 근거하여 직접 관측할 수 없는 요인을 확인하기 위한 것으로 요인 추출의 목적은 요인을 결정하는 것이다. 요인추출방법에는 여러 가지가 있으나 일반적으로 관측된 요인의 선형 결합인 주성분 분석(principal components analysis)을 사용한다. 첫 번째의 주성분은 표본의 분산을 가장 많이 설명해 주는 선형결합이며, 이러한 방식으로 차례로 주성분을 구한다. 요인 적재량이란 각 변수와 요인간의 상관관계의 정도를 나타내는데 요인 적재량이 어느 정도 커야 하는지에 대한 일반적인 기준은 보통 ± 0.3 이상이면 유의하다고 보지만, 보수적인 기준은 ± 0.4 이상이다. 그리고 0.5이상인 경우는 높은 유의성을 가진 것으로 본다.

요인분석의 목적은 많은 변수들을 관련성이 깊은 변수들끼리 소수의 요인으로 묶어주고, 요인 적재량이 크고 적음에 따라서 변수들의 채택 여부를 결정하기 위함이다.

〈표 2〉 메뉴구성에 대한 요인분석 설명력

변수 항목	세부항목 추출된 요인	Eigen-Value	설명력(%)
메뉴구성	F1: 디자인 구성(MC: 1.2.3.4.5.6.7)	3.619	49.430
	F2: 식재료적 구성(MC: 8.9.10)	1.324	
종업원 만족도	F1: 직무만족(JP: 10.9.4.6.3.5.8.2.1.7)	4.61	46.609
업무의 효율화	F1: 주방업무의 시스템(BE: 7.5.8.6.11.4.9.10)	4.638	53.586
	F2: 메뉴의 적절성(BE: 1.2.3)	1.257	

〈표 2〉에서의 결과와 같이 요인분석에 의한 각 변수들에 대한 설명력은 최저가 종업원의 만족도 요인에 관한 것으로 최저가 0.46이지만, 요인 적재량의 일반적인 면으로 보면 매우 높은 유의성이 있음을 판단할 수 있다. 그리고 업무의 효율성에 관한 유의성은 0.5이상이므로 높은 유의성이라 할 수 있다.

2. 조사방법과 자료의 특성

1) 조사의 방법

(1) 조사절차

본 연구의 절차는 논문주제의 선정 및 연구의 필요성을 검토한 후 설문조사 대상의 표본 크기와 그 범위를 선정하고 환경을 파악하였다. 파악된 표본조사의 대상은 서울지역 특급 호텔 레스토랑 메뉴 구성 참여자로 하였으며, 회수된 설문지에 대하여 변수들 간의 요인을 추출하고, 선행 연구들에 의하여 필요한 통계의 기법들을 사용하여 분석을 하는 과정을 거쳐 결론을 도출하였다.

(2) 조사시기 및 분석방법

연구를 위한 설문지를 작성하여 서울 지역 특급 호텔 레스토랑 메뉴 구성 참여자를 대상으로 2003년 5월 20일부터 6월 20일까지 한 달간 설문조사를 실시하였다. 수집된 설문지의 통계처리는 SPSS WIN 10.0 프로그램을 활용하여 분석하였으며, 분석 기법의 도구로는 크론바흐 알파(Cronbach's α)값에 의한 신뢰도분석, 요인분석, 회귀분석 등을 실시하였다.

3. 연구가설의 검증

1) 가설 1의 검증

회귀분석에 의한 가설 1의 검증은 각 독립변수들 중에서 어느 독립변수가 종속변

수인 종업원의 만족도에 영향을 미치는가를 분석하기 위한 것이다. 이 분석에서는 다중회귀분석을 하였으며, 분석모형에 사용된 독립변수는 메뉴 구성에 관한 것이다.

회귀 분석 결과는 <표 3>의 가설 1에 대한 결과와 같이 종속변수에 대한 전체 설명력(R square)은 .299%로 나타났다.

<표 3> 종업원 만족도-메뉴 구성에 관한 회귀분석 결과

종업원 만족도					
변수	분석	B	Beta	T	Sig T
(상수)		-9.8E-17		.000	1.000
① 디자인 구성		.415	.415	9.637	.000
② 식재료적 구성		.356	.356	8.287	.000
R Square=.299		df1= 2	df2= 379	F= 80.778	Sig. F= .000

또한 회귀식에 대한 통계적 유의성을 검증하는 F 통계량은 80.778이고 이에 대한 유의도가 0.000이다. 따라서 보수적으로는 R Square의 수치가 높은 것이 설명력이 있다고 보지만 연구결과 유의도가 $0.000 < \alpha = 0.05$ 이므로 통계적으로 유의도 수준을 주요 관점으로 보아 채택을 의미하는 것으로 해석되었다. 이 회귀식은 통계적으로 유의성이 있는 것으로 볼 수 있다. 각 독립변수의 통계적 유의성을 판단하기 위하여 독립변수마다 T값을 산출하였다. T값의 유의도에 의해 종업원 만족도에 영향을 미치는 변수로는 ① <F1> 디자인 구성, ② <F2> 식재료적 구성 등의 2가지 변수 모두가 유의한 변수로 판명되었다. 또한 종업원 만족에 영향을 미치는 메뉴 구성의 변수들 중 디자인 구성의 β 계수의 절대값이 .415이며, 식재료적 구성의 β 계수의 절대값이 .356으로 나타났다. 메뉴 구성의 하부요인(factor)인 디자인 구성, 식재료적 구성이 모두 유의수준 $P < 0.000$ 으로 나타나 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다. 따라서 본 연구에서 설정한 가설 1이 채택되었다.

2) 가설 2의 검증

회귀분석에 의한 가설 2의 검정을 위하여 메뉴구성 독립변수가 종속변수인 업무의 효율성에 영향을 미치는가를 분석하였다. 이 분석에서는 선행 회귀 분석을 사용하였으며 분석 모형에 사용된 독립변수들은 가설 1에서와 같이 ① <F1>디자인 구성, ② <F2>식재료적 구성 등이다. 회귀분석의 결과는 <표 4>에서와 가설 2에 대한 결과에서 종속변수에 대한 전체 설명력(R square) 46.9%로 나타났다. 또한 회귀식에 대한 통계적 유의성을 검증하는 F 통계량 값은 167.229이고 이에 대한 유의도가 0.000이다. 각 독립변수의 통계적 유의성을 판단하기 위하여 독립변수마다 t 값을 산출하였다.

또한 업무의 효율성에 영향을 미치는 메뉴 구성의 변수들 중 디자인 구성의 β 계수의 절대값이 .546이며, 식재료적 구성의 β 계수의 절대값이 .413으로 나타났다. 메뉴 구성의 하부 요인(factor)인 디자인 구성, 식재료적 구성이 모두 유의수준 $P < 0.000$ 에서 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다. 따라서 본 연구에서 설정한 가설 2는 채택되었다.

〈표 4〉 업무의 효율성- 메뉴구성에 관한 회귀분석 결과

업무의 효율성					
변수	분석	B	Beta	T	Sig T
(상수)		2.185E-16		.000	1.000
① 디자인 구성		.386	.546	14.587	.000
② 식재료적 구성		.292	.413	11.031	.000
R Square=.469		df1= 2	df2= 379	F=167.229	Sig. F= .000

3) 가설 3의 검증

회귀분석에 의한 가설 3의 검정을 위하여 종업원 만족도인 독립변수가 종속변수인 업무의 효율화에 영향을 미치는가를 분석하기 위한 것이다. 이 분석에서는 선형회귀 분석을 하였으며 분석모형에 사용된 독립변수는 종업원 만족도이다.

앞의 가설검정과 동일한 방식에 의한 회귀분석의 결과는 〈표 5〉에서와 가설 3에 대한 결과에서 종속변수에 대한 전체 설명력(R square) 50.8%로 나타났다. 또한 회귀식에 대한 통계적 유의성을 검정하는 F 통계량 값은 392.288이고 이에 대한 유의도가 0.000이다. 각 독립변수의 통계적 판단하기 위하여 독립변수마다 t 값을 산출하였다. 또한 업무의 효율성에 영향을 미치는 종업원 만족도 변수 중 종업원 만족도의 β 계수의 절대값이 .713이며, 종업원 만족도의 하부 요인(factor)의 유의수준 $P < 0.000$ 에서 통계적으로 유의한 것으로 분석되었다. 따라서 본 연구에서 설정한 가설 3은 채택되었다.

〈표 5〉 업무의 효율성- 종업원 만족도에 관한 회귀분석 결과

업무의 효율성					
변수	분석	B	Beta	T	Sig T
(상수)		2.593E-16		.000	1.000
① 종업원 만족도		.504	.713	19.806	.000
R Square=.508		df1= 1	df2= 380	F=392.288	Sig. F= .000

4) 분석결과의 종합

본 연구의 주요 가설은 메뉴 구성이 종업원 만족도에 미치는 영향(가설 1), 메뉴 구

〈표 6〉 회귀분석에 의한 가설 검정 결과

연구가설	채택 여부
가설 1 : 메뉴구성 - 종업원 만족도에 영향 관계	○
가설 2 : 메뉴구성 - 업무의 효율성의 영향 관계	○
가설 3 : 종업원 만족도 - 업무의 효율성의 영향 관계	○

성이 업무 효율화에 미치는 영향(가설 2), 종업원 만족도가 업무 효율화에 미치는 영향(가설 3)이며, 회귀분석을 통해 가설을 검정하였다. 가설 검정을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 메뉴 구성은 종업원 만족도에 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다. 메뉴 구성의 요인으로 디자인 구성, 식재료적 구성은 종업원 만족도에 양(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

둘째, 메뉴 구성은 업무의 효율성에 통계적으로 유의한 영향을 미치고 있다. 메뉴 구성의 요인으로 디자인 구성, 식재료적 구성은 업무의 효율성에 양(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

셋째, 종업원 만족도는 업무의 효율성에 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 따라서, 본 연구에서 설정한 3개의 가설이 회귀분석 결과 유의한 가설들이 밝혀졌다.

V. 결 론

최근 소득 및 여가 시간의 증가, 주 5일 근무제, 삶의 질 향상에 대한 욕구가 증대하면서 식문화에 관심이 많아지고 있으며 업체간의 경쟁이 점점 치열해지고 있다. 이런 상황을 고려할 때 메뉴 구성은 어느 때보다 중요한 시기라고 판단된다. 이러한 관점에서 메뉴구성으로 인한 영향을 종업원 만족도와 업무 효율성 측면에서 분석하였다.

첫째, 문항에 대한 신뢰도 분석을 한 결과로써 변수의 평균값은 최저 3.28에서 최고 3.64의 인지도를 나타냈다. 또한 문항간의 신뢰도를 설명해 주는 알파 값 .7399에서 .8717로 대체로 높은 문항간의 신뢰도를 보여주고 있다.

둘째, 요인분석에 의한 각 변수들에 대한 설명력은 최저가 종업원 만족도 요인에 관한 것으로 0.46. 메뉴 구성 요인은 0.49, 업무의 효율성 요인은 0.53으로 나타났으며, 요인 적재량의 일반적인 면으로 보면 매우 높은 유의성이 있음을 판단할 수 있다. 그리고 업무의 효율성에 관한 유의성은 0.5 이상이므로 높은 유의성이라 할 수 있다.

셋째, 메뉴 구성이 종업원 만족도와 업무의 효율성에 미치는 영향을 회귀분석을 통해 분석한 결과, 메뉴 구성은 종업원 만족도와 업무의 효율성에 긍정적인 영향을

주며, 종업원의 만족도는 다시 업무의 효율성에 긍정적인 영향을 주고 있음이 밝혀졌다. 메뉴는 판매와 관련하여 중요한 상품화의 수단으로서 그 역할이 매우 중요하며, 식음료 사업의 목표 달성을 위하여 계획과 관리과정이 매우 중요하다. 따라서 서비스 부분에서 사용되는 메뉴는 경영에 있어서 고객과의 의사 소통을 위한 가장 훌륭한 수단으로서 고객의 식음료 품목 선택에 영향을 줄 수 있어야 한다, 아울러 수동적 전략보다는 고객의 요구를 능동적으로 수행하는 전략이 필요하며, 고객시장을 세분화함으로써 그에 적절한 마케팅 전략을 수립하고 이에 상응하는 메뉴를 구성하여야 한다. 따라서 보다 다양한 시점에서 분석대상을 확대하여 메뉴 구성에 대한 연구를 지속적으로 진행할 필요가 있다고 판단된다.

참고문헌

1. New York Times (1998) : Ian Scheager, a Hotelier for Jaded Baby Boomers. 19(July): B1, B9.
2. 이정자 (1999) : 식음료 원가관리, 형설출판사, pp. 178-182.
3. Stokes JW (1982) : How to Manage a Restaurant(W. C. Brown Co.,) pp. 56-63.
4. Reid DR (1989) : Hospitality Marketing Management, 2nd, ed. (N.Y. : VNR, 1989) pp. 328-340.
5. Lundberg DE (1994) : The Hotel & Restaueant Business. 6th. ed. (N.Y.: VNR), p. 247.
6. Pavesic DV (1985. 11) : Prime Numbers: Finding Your Menu's Strengths. *The Cornell H.R.A. Quarterly* 26(3): 75.
7. Dyer DA (1971) So you Want to Start A Restaurant? CBI Publishing Company, Inc. p. 35.
8. 김기영, 이동근 (2002) : 메뉴교체의 관리 방안에 관한 연구. *한국조리학회지* 8(3): 4.
9. 나정기 (1998) : 외식업체의 유형분석에 관한 소고. *한국조리학회지* 4: 189-208.
10. 나정기 (1994) : 메뉴관리론. 백산출판사, p. 83.
11. Kreck LA (1984) : Menus Analysis and Planning. VNR, 2nd ed, p. 30.
12. 나정기 (1994) : 메뉴계획과 디자인 평가에 관한 연구. 경기대학교 박사학위 논문.
13. 김충호 (1998) : 호텔경영론. 형설출판사, p. 83.
14. 김형준 (1998) : 호텔레스토랑 메뉴마케팅에 관한 연구. 경기대학교 석사학위 논문, p. 42.
15. Hartline MD, Ferrell OC (1993) : Service quality implementation : The effects of organizational socialization and managerial actions on customer-contact employee

- behaviors. Marketing Science Institute, Cambridge, Report No. 93-122.
16. 구문희 (1995) : 관광호텔 서비스업의 관계 마케팅에 관한 연구. 경기대학교 대학원 박사학위논문.
 17. 김현덕 (1998) : 호텔 조리 부서의 인적자원관리에 관한 실증적 연구. *Culinary Research* 4: 167-187.
 18. 박종의 (2002) : 현대 경영학 원론. p. 30.
 19. 장혁래, 이서형, 조춘봉(2002) : 호텔규모에 따른 주방의 업무환경에 관한 연구. *외식경영연구* 7(1): 104.
 20. Chruden HJ, Sheeman AW, Jr (1976) : Reading in Personnel Management. 4th ed Cincinnati South Western Publishing Co.
 21. 나정기 (1999) : 호텔의 인적관리를 통한 생산성 향상에 관한 연구. *Tourism Research* 12: 163-180.
 22. 최성백 (2001) : 메뉴관리 업무의 효율화에 관한 연구. 청운대학교 대학원 석사학위 논문, pp.45-95.
 23. 이권복 (1993) : 관광호텔 서양요리의 효율적인 메뉴구성에 관한 연구. 경희대학교 석사학위논문.

(접수일: 2004년 7월 1일 / 채택일: 2004년 9월 15일)