

학교급식 품질 향상과 급식만족도

이 민 아

전통식품연구본부

1. 서언

고객의 품질에 대한 요구가 점차 높아짐에 따라 서비스 산업에서 품질 평가에 대한 중요성은 점점 증가하고 있으며, 이에 따라 기업을 평가하는 것은 물론 (Blackburn and Rosen, 1993), 전반적인 급식 분야에서도 품질 평가에 따른 고객만족도 증가 방안에 대한 문제가 대두되고 있다. 이러한 요구에 맞추어, 최근 병원 급식 부문과 사업체 급식 부문 등에서 위탁 실태 및 만족도 측정을 통한 품질 조사를 시도하는 연구들은 많이 진행되고 있다. 그러나 지금까지 급속한 양적 성장 및 발전을 이루어 온 학교급식은 일부 학교에서 식중독 사고가 발생하는 등 질적 성장이 뒷받침되지 않아 급식품질 향상을 위하여 해결되어야 할 많은 문제를 지니고 있다. 이와 함께 학교급식의 질 개선을 위한 학부모·시민단체의 요구도가 증대하고 있는 실정이며, 학교급식에 대한 전반적인 생각은 변화하고 있다(Evers, 1995).

그러므로 학교급식이 학생과 학부모 등 수요자 중심의 교육복지 정책으로 정착됨으로써 단지 한 끼 식사만을 제공하는 것이라는 인식에서 벗어나 학교급식 운영의 내실화를 이룰 수 있으며, 나아

가 우리 식생활 문화와 국민건강에 긍정적인 효과가 있을 것이다.

2. 급식산업에서의 고객만족

환대산업(Hospitality Industry)에서 고객의 목소리를 서비스 관리에 통합하는 것은 중요한 관심사이며(Griffin and Hause, 1993), 고객의 선호도와 선택을 관리 기준으로 적용시키는 것 또한 필수적이다. 왜냐하면 고객들은 동시에 하나의 기준보다는 그 이상으로 그들을 평가하기 때문이다(Verma and Thompson, 1996). '고객 접촉'은 서비스산업의 중요한 측면이므로(Chase, 1981), 이를 통해 관리자가 고객의 요구를 이해하고 기업의 이윤을 증가시킬 수 있으며, 가능한 최고의 가치와 충성도를 형성하는 만족을 창출해야 한다(Limehouse, 1999).

최근에는 급식산업 분야에서도 학교, 병원, 사업체 단체급식시설의 급식업무를 전문적으로 하는 급식위탁 전문경영회사가 증가하고 있어 그 어느 때보다 경쟁이 심화되고 있는 실정이다 미국의 경우 이미 고객만족에 대한 관심은 급식산업에도 나

타나 고객만족은 고객이 급식소를 다시 방문할 것 인지를 알아보는 지표가 되며 따라서 고객만족에 기여하는 요인을 분석하는 것은 급식 관리자에게 필요한 과제라고 보고되었고, 이는 상업성 급식소 뿐만 아니라 단체급식소에서도 중요한 요소임이 지적되고 있다(양일선, 1996).

그동안 고객만족경영 방식들은 추상적인 고객만족 이념에 머물러 있었으나, 1990년대에 들어서 고객만족경영방식을 보다 객관화하고 계량화하고자 하는 시도들이 시작되어 최근에는 국내 위탁경영 급식 업체도 고객만족을 위한 서비스 경쟁이 치열해지고 있고, 차별화된 서비스로 고객만족을 넘어서 고객감동을 이끌어내고자 노력하고 있다(이진량, 1996). 기존 연구로는 사업체 급식소의 고객만족에 대한 연구로 급식소의 급식평가(이명해 등, 1996), 만족도 조사(장미라 & 곽동경, 1996), 급식업체에서의 고객만족도 평가(한경수, 1998)연구 등이 수행되었다. 특히 서비스 질과 고객만족, 구매 행동 사이의 관계에 대한 연구는 많이 진행되어 왔으며, 학교급식보다 급식산업의 다른 세분시장에서 고객만족과 구매 행동 사이의 관계가 있음을 보여주는 연구들이 수행되었다(Oliver, 1980).

고객만족은 전반적인 기업 활동의 중요한 목표 뿐만 아니라 현대마케팅 사고와 그 실행에 있어 중심적인 개념으로(Anderson 등 1994), 고객위주의 사고는 소비자에게 만족을 제공하여 그 대가로 장기적인 이익을 얻게 되며, 그 결과 사회 전반적인 삶의 질이 향상되는 것이다(류은순, 1998). 고객만족을 평가하는 것은 고객만족 경영의 노하우이며 종합적인 고객만족의 성과를 측정하고 평가하는 척도로서, 개발된 고객만족도 평가도구를 이용하여 고객의 만족, 불만족 요인을 분석하여 핵심개선방안을 제시하여 급식소의 고객만족도 수준을 지속적으로 향상시켜나가야 한다.

3. 학교급식에서의 고객만족

1) 학교급식 수요자 측면

학부모들의 급식의 질 향상에 대한 학부모 및 사회단체의 요구가 증가되면서 학교급식의 직접적 수요자인 학생들뿐만 아니라, 학교급식에 대한 학부모를 비롯한 지역사회의 관심이 더욱 커지고 있다. 따라서 학교급식 수요자에 대한 급식 만족도의 중요도가 더 커짐에 따라 학교급식의 수요자인 학생들을 대상으로 한 고객만족도 연구는 또한 증가하는 추세이며, 특히 초등학생을 대상으로 한 연구가 주류를 이루고 있다.

학교급식에 대한 중, 고등학생들의 만족도를 조사한 연구는 많지는 않으나, 이들 연구에 의하면 급식 음식의 질, 메뉴의 다양성, 위생 상태나 급식 환경에 대한 만족도는 상당히 낮게 나타났다(Han & Hong, 2002). 급식 음식, 급식 위생, 급식에서의 식사분위기, 식당환경에 대한 만족도 중 급식 위생이 모든 급식 유형에서 가장 낮은 점수를 보여 주었다(김숙희 등, 2003). 고등학생을 대상으로 한 연구(유양자 등, 2000)에서는 고등학교 급식소에서 제공하는 급식과 관련된 요인으로 음식에 관련된 6개요인, 메뉴와 관련된 요인 3개, 식판과 관련된 요인 2개, 시설과 관련된 요인 2개, 종업원과 관련된 요인 2개, 배식과 관련된 2개요인, 기타사항 4개 요인을 크게 7개 항목으로 분류하고, 중요도와 수행도를 측정한 결과, 중요도 평균점수는 4.18, 수행도 평균점수는 2.83으로 격차가 모두 '음(-)의 값'을 나타내 개선의 필요성이 있는 것으로 나타났으며, 음식의 위생, 배식원의 친절, 학생의 불만 사항 처리, 식단 작성 시 학생의견 반영은 피급식자의 불만을 개선하기 위하여 가장 관심을 갖고 있어야 할 항목들로 나타났다.

광주, 전남 지역의 중학생을 대상으로 조사한 김경애 등(2002)의 연구에서 학교급식의 만족도에 영향을 주는 주요 변수로 음식의 맛이 나타났고, 음식 맛의 향상을 위한 조리종사원의 조리능력을

향상시킬 수 있는 프로그램의 제공과 다양한 식단과 조리법의 개발을 강조하였다. 또한 급식음식, 급식위생, 급식에서의 식사분위기, 식당환경에 대한 중, 고등학생의 만족도를 조사한 결과, 이들 중 급식위생의 만족도가 가장 낮게 나타나 학교급식에서 음식과 시설, 조리종사원에 대한 철저한 위생관리가 필요하다고 지적하였다(김숙희 등, 2003).

초등학생을 대상으로 한 학교급식 만족도 연구에서 초등학교 급식서비스의 품질특성을 제공되는 음식 영역, 위생 영역, 서비스 영역으로 분류하여 집계한 결과, 위생과 음식은 각각 3.40, 3.20의 점수를 보여 보통이상의 만족을 보였으나, 서비스 부문은 2.74로 낮게 나타났으며, 또한, 초등학생 급식 만족도와 잔식은 음의 상관관계를 보여주었다(홍완수 & 장혜자, 2003).

외국의 연구를 보면, 학교급식 만족도에 영향을 주는 요인으로 음식의 맛, 음식의 다양성, 음식과 식당의 외관, 직원의 친절성, 식재료의 품질 등으로 조사되었으며, 그 중에서도 음식의 다양성이 가장 영향을 끼치는 것으로 나타났다(Meyer, 2000). 고등학생의 학교급식 인식에 영향을 주는 요인들에 대한 연구 결과(Meyer & Conklin, 1998) 최근에 고등학생은 과거보다 더욱 예민해지고, 패스트푸드, 민족음식(ethnic food), 고급식당을 포함한 외식 경험이 다양해짐에 따라 학교급식 참여율이 감소하는 추세를 보이고 있다고 지적하였다.

미국의 USDA 연구에 의하면 가격이 학교급식 참여에 가장 중요한 결정요인으로 규명되었고(Maurer, 1984), 몇몇 연구는 학교급식 참여 의사결정에 영향을 주는 것은 '다양한 음식'이라고 보고하였으며(US Comptroller General, 1980; Maples & Spillman, 1995), 음식의 품질 또한 학생의 참여에 영향을 주는 것으로 알려졌다(Maples & Spillman, 1995). 미국 학교급식협회(The American School Food Service Association, 1995)의 연구에 의하면, 음식의 맛이 학교급식 참여 의사결정에 가장 큰 요인이었으며, Brown 등(1997)은 음식의

맛, 식당의 청결, 음식의 온도가 가장 중요한 요인이었음을 밝힌 바 있다. 학교급식에서 점심을 배식받아 식사하는 데 걸리는 시간 또한 학교급식 참여에 영향을 미치며(Harper 등, 1980; Fogelman, 1992), 점심식사를 위해 주어진 시간과 학생들의 학교급식 참여와 상관관계가 있다(Fogelman, 1992). Meyer(1998)는 만족도를 측정하기 위한 28개의 문항을 개발하여 학교급식 이외의 식사에 대한 대안이 없는 그룹을 분류하여 Table 1과 같이 다른 그룹과 학교급식과 관련한 각 속성에 대한 비교를 실시하였다. 아래의 항목은 학교급식에 대한 전반적인 만족도를 측정하기 위한 것과 음식의 품질, 학교급식 관련 직원, 영양, 다양성, 시간/비용, 식사 환경 등에 대한 만족도를 측정하기 위한 속성들로 구성되어 있다.

학부모를 대상으로 한 급식만족도 연구는 매우 적은 부분을 차지하고 있는데, 현재의 학교급식에 대해 만족하는 비율이 62.8%였으나, 전체의 94.3%가 학교급식이 계속되기를 바라고 있었다. 또한 학교급식을 원하는 이유로 도시락 준비의 번거로움을 줄이는 것과 함께 영양교육을 실시하는 비율이 극히 저조함에도 학교급식을 통해 편식이 교정되고 식사예절을 배울 수 있다는 것을 장점으로 생각하고 있었다(이미숙 등, 1998). 교사를 대상으로 한 학교급식 만족도 조사 역시 부분적으로 이루어져왔는데, 교사들은 현행 학교급식에 만족한 것으로 나타났으며, 개선점으로 가장 많이 지적한 항목은 맛의 향상, 위생과 영양, 다음은 식사 장소, 배식방법, 가격, 영양지도, 배식량 순서인 것을 알 수 있었다(이정원 등, 1997).

2) 학교급식 제공자 측면

급식산업은 전형적인 노동집약적 산업으로서 주요 당면 과제 중의 하나는 급식종사원의 이직을 증가이며, 이직은 고객만족, 종업원의 사기, 전반적인 서비스 품질 등에 치명적인 영향을 미치게 되고 결국 조직의 불이익을 초래하게 된다(원선임

Table 1. Students' perceptions of school foodservice

Question	"Had a choice" group		"Had no choice" group	
	No. of surveys	Mean±SD	No. of surveys	Mean±SD
1. How happy are you with the school foodservice overall?	910	3.8±1.8	431	3.1±1.7
2. Foods on the serving line are presented attractively.	906	3.6±2.0	437	2.8±1.8
3. Foodservice staff listen to students.	910	3.8±2.2	431	3.2±2.2
4. The choices of food allow me to meet religious needs.	893	3.8±2.0	431	3.3±1.9
5. Information on fat content in foods is available.	905	2.3±1.8	434	2.1±1.7
6. The choices of food allow me to meet my ethnic and cultural preferences.	899	3.6±2.0	431	3.3±1.9
7. Foodservice staff treat me with respect.	904	4.3±2.2	431	3.6±2.3
8. Information on calories contained in food is available.	903	2.5±1.9	430	2.2±1.7
9. School foodservice prices are reasonable for the amount of food I get.	915	3.2±2.3	432	2.8±2.2
10. Tables in the dining room are clean.	903	3.8±2.2	434	3.4±2.1
11. Nutrition information on food products is posted.	911	2.5±1.8	429	2.4±1.8
12. Theme days/special events are offered.	893	3.8±2.0	432	3.1±2.1
13. Foodservice staff are courteous.	903	4.2±2.2	434	3.5±2.2
14. Time given for meal periods is adequate.	900	2.8±2.2	433	2.5±2.1
15. Foodservice staff smile and greet me when I am served.	913	3.5±2.2	437	3.0±2.2
16. Special events and promotions are offered.	914	3.2±2.0	428	2.9±1.9
17. Number of serving lines is adequate.	920	3.1±2.2	437	2.7±2.0
18. Foodservice staff are friendly.	908	4.1±2.1	432	3.5±2.2
19. The dining area temperature is comfortable.	912	4.1±2.2	433	3.9±2.2
20. Noise level in the dining area is OK.	912	4.6±2.1	433	4.2±2.2
21. Time available to eat once seated is adequate.	916	2.7±2.1	433	2.4±1.9
22. Foodservice staff answer my questions.	908	3.9±2.0	430	3.2±2.1
23. Quality of food choices is . . .	910	3.4±1.8	428	2.4±1.6
24. Quality of the brands of food offered is . . .	902	3.3±1.8	425	2.4±1.6
25. Quality of the ingredients used is . . .	901	3.1±1.6	424	2.5±1.6
26. Flavor of the food is . . .	896	3.7±1.8	423	2.8±1.8
27. Appearance of the foodservice staff is . . .	906	4.0±1.9	425	3.4±2.0
28. Variety of food offered is . . .	906	3.6±2.0	432	2.8±1.8

^aScale of 1=very unhappy to 7=very happy for question 1; scale of 1=strongly disagree to 7=strongly agree for questions 2 to 22; scale of 1=poor to 7=excellent for questions 23 to 28.

출처: Meyer, ADA, 1998

등, 2002). 일반적 의미의 고객인 외부고객과 급식소 내의 종사원인 내부고객으로 고객을 구분하였을 때 급식 성과는 고객만족과 연관되어 있으며, 고객만족은 내부고객인 종사원의 만족을 통해 얻어질 수 있으며 이를 통해 궁극적으로 급식소의 품질 향상을 추구할 수 있다.

고객만족은 다음과 같은 원형의 그림을 이루는

데(Fig. 1), 내부 고객의 만족도 관리는 보통 외부 고객의 관리보다 쉬워서 종업원의 업무 스트레스가 낮을 경우, 자기 계발과 훈련의 기회, 작업 환경, 그리고 종업원의 충성도는 외부 고객의 만족도와 양(+)의 상관관계를 갖게 된다(Ingrid, 2004). 그러므로 고객만족은 피부로 느끼고 있는 일선 종업원의 감각을 경영자와 관리자도 공유화하고 고

객과의 접점이 되는 것을 의식하여 거기에서 얻어지는 고객의 소리를 전달하는 횡적인 정보계열로 소비자, 기업 및 사회의 당면한 욕구를 충족시키는데 매우 중요하다(이유재, 1994).

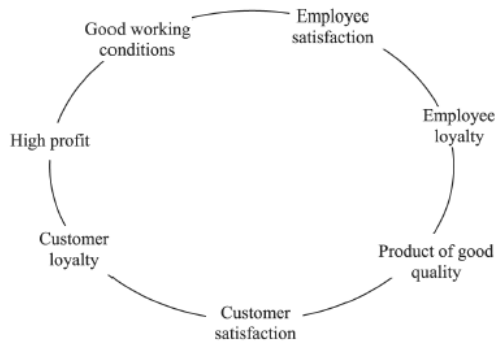


Fig. 1 The circle of satisfaction

학교급식의 경우 조리종사원의 잦은 이직으로 인해 직무 능력의 저하, 비표준화 등과 같은 요인들이 급식 품질에 매우 큰 영향을 주게 되며, 이것은 급식만족도 저하의 직접적인 원인이 될 수 있다. 그러나 현재 학교급식의 내부고객을 대상으로 한 직무 만족도 연구는 학교급식 전담직원인 영양사를 대상으로 한 것이 대부분이며, 그 수도 매우 제한적이다.

초등학교 영양사를 대상으로 한 박은정(2002)의 연구 결과, 영양사의 직무 수행도와 만족도 사이에는 높은 상관관계가 있는 것으로 나타났으며, 기본적인 급식 일반관리 업무만 충실히 수행하는 것에서 탈피하여 영양사 업무 전반을 균형 있게 수행할 수 있도록 근무환경의 개선이 필요하다고 지적하였다. 또한, 장미라(2003)의 연구에 의하면 조사 대상 영양사들의 이직 희망률이 50.6%에 해당되어 이에 대한 관심이 매우 높음을 알 수 있었다. 대학급식소를 대상으로 한 연구에서 직무만족도와 고객지향서비스 수행도와의 상관관계는 양(+)의 상관관계를 나타내고 있으며 상사관계에 대한 만족도가 높을수록 동료관계와 직무자체에 대

한 만족도가 높아지게 되고, 서비스 적시성과 서비스 품질 수행도도 향상될 수 있다고 하였다(원선임, 2002).

따라서 급식산업에서 직무만족은 종업원이 양질의 서비스를 전달하는 중요한 요인이라고 할 때, 학교급식에서도 이러한 고객 지향적인 서비스에 대한 수행도를 증가시키기 위해, 학교급식 관련 종사자의 직무만족에 영향을 주는 요인을 파악하여 이를 적극적으로 업무 환경에 반영함으로써 결과적으로 학교급식 품질을 향상시킬 수 있을 것으로 사료된다.

4. 급식만족도 측정방법

일반적으로 고객만족을 측정할 수 있는 고객만족지수는 세계 각국에서 개발되어 활용되고 있는데, 국가만족지수(NCSI: National Customer Satisfaction Index)는 구매되고 소비되는 제품과 서비스에 대하여 개발되었으며, 스웨덴 국가만족지수(SCSB: Swedish Customer Satisfaction Barometer)가 1989년부터, 미국고객만족지수(ACSI: American Customer Satisfaction Index)는 1994년, 노르웨이 고객만족지수(Norwegian Customer Satisfaction Barometer)는 1996년부터 시작되어 국가적으로 대표적인 산업의 기업들을 대상으로 실시하고 있다. 또한 오스트리아, 독일, 뉴질랜드, 대만, 유럽, 그리고 한국에서도 이러한 지수를 이용하기 시작했다(Fornell et al., 1996; Johnson et al., 2001).

현재 우리나라 학교급식에서는 고객만족지수를 측정하기 위한 표준화된 급식만족도 평가도구는 개발되어 있지 않은 실정이며, 전국 시도교육청의 지침서에 급식만족 측정 문항들을 자체적으로 개발하여 관내 소속 학교에서 사용하도록 하고 있다. 학교급식에서의 급식만족을 측정하기 위한 조사는 1년에 두 번 실시되고 있으며, 기호도 조사를 동반하는 경우가 대부분이다.

이때 포함되는 문항들은 급식만족도 조사의 경

Table 2. 기호도 조사표

분류	식 단 명	기 호 도			분류	식 단 명	기 호 도		
		좋음	보통	싫음			좋음	보통	싫음
일 품 요 리	짜장밥				반	고구마맛탕			
	하이라이스					야채튀김			
	카레라이스					고기양념튀김			
	비빔밥					오징어튀김			
	삼색야채밥					생선강정			
	새우볶음밥					감자파래전			
	김치볶음밥					생선살계란전			
	콩나물밥					소고기야채전			
국 · 찌 개	갈비탕				찬	계란말이			
	육개장					구절판 (밀전병쌈)			
	소고기무국					두부조림			
	생선매운탕					불고기떡조림			
	꽃게탕					생선무조림			
	어묵국					잡 채			
	북어국					닭볶음			
	만두국					돼지고기볶음			
	떡 국					콩나물무침			
	된장국					겉절이			
	김치찌개					유제품			
	미역국					떡 류			
	스 프					과일류			
	냉 국								

출처: 대전광역시 지침서, 2003

우, 전반적인 학교급식 만족도, 불만 이유, 음식의 양, 음식의 간, 잔반량, 급식에 대한 위생상태 등이며, 기호도 조사의 경우는 식단을 제시하고 각 음식에 대한 기호도를 표시하도록 하고 있다 (Table 2).

미국의 급식관리기구인 National Food Service Management Institute에서는 학교급식의 대상에 따른 다섯 종류의 설문지를 통해 급식만족도를 측정하고 있는데, 각 설문지는 유치원 아이들의 부모, 초등학생, 중학생, 고등학생, 그리고 교사와 교직원을 대상으로 실시하여 학교급식의 직접적인 수요자인 학생뿐만 아니라 학부모와 교사의 만족

도까지 측정함으로써 이를 학교급식 운영에 반영하고 있는 것을 알 수 있었다(Brown, 2002).

5. 급식성과와 만족도의 상관성

급식 조직의 관리에서 일반적으로 받아들여지는 시스템적 접근 방법은 급식조직을 외부환경과 상호 의존 관계를 맺으며 투입, 전환, 산출의 매커니즘을 통해 조직을 유지 발전시키는 시스템으로 간주하는 접근법이다. 이 모델에 따르면 급식경영 자원은 투입물(input)로서 전환과정(transformation process)을 통해 산출물(output)로 변환시키는 일

련의 과정이다. 급식소의 경우 일반적으로 얻을 수 있는 산출물이란 고객측면에서 고객만족, 급식소 소유자 입장에서 이윤, 급식소 직원 측면에서는 직원 만족도로 정리된다(곽동경 등, 2001). 즉, 급식소의 운영성과는 소비자 측면의 만족도, 소유주 입장의 재무적인 측면, 직원입장의 직무 만족도로 정리된다.

높은 고객만족은 기업에게 많은 이익이 있는데, 고객 충성도의 증가, 재방문 증가, 가격 탄력성의 감소, 향후 거래에 대한 낮은 비용, 그리고 높은 종업원 효율성 같은 것들이다(Anderson 등, 1994). 고객만족을 증대시키기 위한 많은 노력은 높은 수준의 고객 만족이 시장점유율을 더욱 확대시키고, 곧 기업의 수익성으로 연계될 것이라는 믿음에 근거하고 있다. 최근에는 품질, 고객만족, 그리고 기업성과(재무적 성과)의 명확한 연결고리를 이해하려는 많은 관심이 고조되고 있으며, 고객 만족도와 재무적 성과간의 관계를 규명하려는 노력들이 출현하고 있다(Fig. 2).

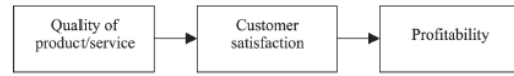


Fig. 2. Dependence between quality, satisfaction and profitability (Ingrid, 2004)

기업의 경우 일반적으로 운영 성과를 재무지표에 중심을 두고 평가해왔다. 그러나 재무지표만을 중심으로 하는 성과 관리시스템은 오래 전부터 한계점으로 지적되어 왔다. Quinn(1992)은 지금까지 기업역량의 원천은 토지, 시설, 장비 등과 같은 유형적인 자산이었으나, 향후 기업 역량의 원천은 기업이 보유한 지식과 서비스 제공 역량과 같은 무형적인 자산이 포함될 것이라고 지적하였다. 균형성과표(BSC)는 과거의 성과에 대한 재무적인 측정지표가 더 이상 조직의 전체성과를 보여줄 수 없으며, 이러한 한계를 해결하기 위해 미래성과를 창출하는 구동력에 대한 측정지표를 보완하고 있으므로(Kaplan 등, 1993), 재무적 성과지표와 비재무적 성과지표를 통한 균형적인 성과관리 도구라고 정의할 수 있다. 균형성과표(BSC)의 관점은 Fig. 3과 같으며, 명확한 비전과 전략은 재무, 내

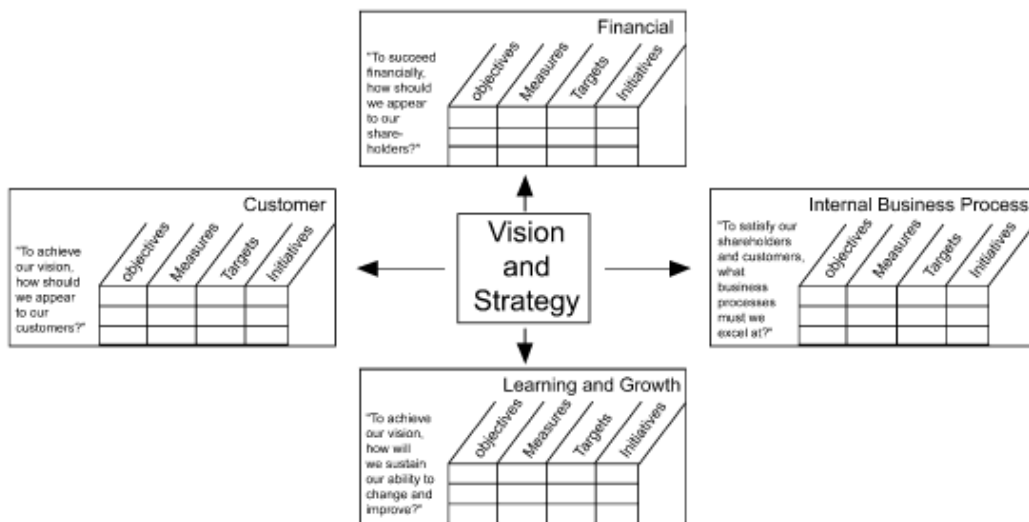


Fig. 3. Balanced Scorecard: Original Perspectives(Lynch, 1995)

부 비즈니스 프로세스, 학습과 성장, 그리고 고객의 네 가지 모든 관점의 기초가 된다.

이 중에서 기업에게 수익을 가져다 줄 수 있는 고객을 파악해 내고, 이들을 위한 고객 지향적 프로세스를 만들어 나가는 것이 고객관계 관리의 핵심성공요인이다. 즉 기업가치의 가장 근원이 되는 고객의 시각에서 이들을 만족시키고 이들을 통해 기업의 가치를 제고시키기 위해서는, 어떻게 전략을 수립하고 어떠한 성과를 관리해야 하는지 알아야 한다. 균형 성과표는 고객을 기업 가치 창출의 중요핵심영역으로 제시하고 있으며, 고객을 기업의 수익 창출과 연관시키기 위해 기업의 전략을 집중하고 프로세스를 변화시키며 조직원의 역량에 모으도록 해야 한다.

이러한 균형 성과표의 개념을 학교 급식소에 적용한 연구 결과(송지영, 2003), 고객의 시각에서 학교급식에 대한 전략적 목표는 '학생 및 관계자 만족도 증가'로 설정하였으며, 핵심 성공 요인으로는 '급식 만족도 증가', '올바른 영양지도', '급식 이미지 향상'의 세 가지를 도출하였다. 또한 이에 따른 핵심 측정 지표(KPI)로는 선행지표(성과동인)로서, 영양 교육 수행 건수/시간, 고객클레임 건수/감소율과 고객클레임 처리 건수/감소율을 측정하며, 후행지표(결과물)로서 학생만족지수, 교직원만족지수, 잔반율과 영양교육 평가 관리 지표, 학부모 만족지수를 각각 측정하여 학교급식을 통한 학생의 건전한 심신발달 도모와 국민 식생활 개선 및 국가 식량정책에 기여, 학교급식 확대 및 운영의 내실화의 비전을 달성하고자 하였다.

6. 맺는 말

최근 학교급식에서도 품질과 고객만족, 그리고 수행도와의 연결고리를 이해하려는데 많은 관심이 고조되고 있으므로 각 학교급식소의 운영 수준과 품질 관리 현황을 파악할 수 있는 정확한 측정 지

표를 개발하는 것이 선행되어야 할 것이다.

이와 함께 학교급식의 직접적 수요자인 학생뿐만 아니라 학부모와 교사의 급식 만족도를 측정하여 학교급식 운영에 이들의 요구도를 반영하는 것이 필요하다. 이를 위해서는 현재 각 교육청 및 학교에서 개별적으로 실시되고 있는 급식만족도 및 기호도 조사 항목을 표준화하여 학교 유형별, 관리 형태별 급식 만족도를 분석하고 이에 따른 개선안을 도출해낼 수 있을 것으로 사료된다.

또한, 학교급식 수행도와 급식만족도에 가장 직접적으로 영향을 미칠 수 있는 내부 고객, 즉 영양사와 조리종사원의 직무 특성을 파악하여 직무만족도 향상과 동기부여를 위한 체계적 제도 및 시스템이 요구되어진다.

이를 통해 급식 수행도와 급식 만족도, 그리고 직무 만족도 세가지 요소가 유기적 관계를 형성할 수 있으며 이러한 구조가 서로 양(+)의 상관관계를 갖고 상호 보완·유지될 때 궁극적으로 학교급식 품질 향상을 이룰 수 있을 것이다.

7. 참고문헌

1. Anderson, E.W., Fornell, C. and Lehmann, R.R. Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from Sweden *Journal of Marketing*, Vol. 58, January, pp. 53-66. 1994.
2. Blackburn, R. and Rosen, B. Total quality and human resource management-lessons learned from Baldrige Award winning companies, *Executive*, 7(3): 46-66, 1993.
3. Brown, DM. Setting the National Food Service Management Institute. *Journal of the American Dietetic Association* Nov. 102(11): 1693-1697. 2002.
3. Brown, NE. Gilmore, SA. Dana, JT. Perceptions of food quality and dining environment in schools. *School Food Service*

- Research Review. 21(1): 38-45. 1997.
4. Chase, RB. The customer contact approach to services: theoretical bases and practical extensions. *Operating Research*. 29(4). 1981.
 - Evers. C. How to Teach Nutrition to Kids. Portland, Ore: 24 Carrot Press. 1995
 5. Fogelman, L. High school students' attitudes toward and participation in the National School Lunch Program. *School Food Service Research Review*. 16: 36-42. 1992.
 6. Fornell, C., Johnson, M.D., Anderson, E.W., Cha, J. and Bryant, B.E. The American customer satisfaction index: nature, purpose, and Findings. *Journal of Marketing*, Vol. 60, October, pp. 7-18. 1996.
 7. Griffin, A, Hauser, JR. The voice of the customer. *Marketing Science*. 12(1): 1-27. 1993.
 8. Han, KS. Hong SH. A study of the operation of contract foodservice management and menu preference of middle school students in Seoul. *Korean J Community Nutrition* 7(4): 559-570. 2002.
 9. Harper, JM. Mackin, SD. Sjogren, DO. Jansen, GR. Alternate lunch patterns in high schools, II: student and foodservice staff reactions. *Journal of the American Dietetic Association*. 77: 282-288. 1980.
 10. <http://www.ncsi.or.kr/>
 11. Ingrid Fecikova. An index method for measurement of customer satisfaction. *The TQM Magazine*. 16(1): 57-66. 2004.
 12. Johnson, M.D., Gustafsson, A., Andreassen, T.W., Lervik, L. and Cha, J. The evolution and future of national customer satisfaction index models. *Journal of Economic Psychology*, Vol. 22 No. 2, pp. 217-45. 2001.
 13. Kaplan, RS. Norton, DP. Putting the Balanced Scorecard to work, *Havard Business Review*, Sep-Oct. 1993.
 14. Limehouse, D. *Know your customer*. Work Study. MCB university Press. 48(3): 100-102. 1999.
 15. Lynch R, Cross K. Measure up!, 2nd ed. Blackwell Publications; 1995.
 16. Maples, CA. Spillman, DM. Factors affecting students' participation in the Cincinnati public schools lunch program. *Adolescence*. 30: 746-753. 1995.
 17. Maurer, KM. The national evaluation of school nutrition programs: factors affecting student participation. *American Journal of Clinical Nutrition*. 40: 425-447. 1984
 18. Meyer, MK. and Conklin, MT. Variables Affecting High School Students' Perceptions of School Foodservice. *Journal of the American Dietetic Association*. 98(12). December : 1424-1431. 1998.
 19. Meyer, MK. Top predictors of middle/junior high school students' satisfaction with school foodservice and nutrition programs. *J. of American Dietetic Association*. 100(1): 100. 2000.
 20. Oliver, R.L. A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, Vol. 17, November, pp. 460-9. 1980.
 21. Quinn JB. *Intelligent Enterprise : A Knowledge and service based paradigm for industry*. Simmon & Schuster Inc. 1992.
 22. Verma R, Thompson, GM. Basing service management on customer determinants: The important of hot pizza. *The Cornell H.R.A Quarterly*. June: 18-23. 1996.
 23. 광동경. 학교급식 현황 및 식중독 예방 대책. 학교급식에서의 식중독 예방 대책 마련을 위

- 한 세미나 자료. 2001.
24. 김경애, 김은영, 정난희, 전은례. 학교급식 관리에 대한 실태 조사. 한국조리과학회지. 15(3): 272-287. 1999.
 25. 김숙희, 이경애, 유춘희, 송요숙, 김우경, 윤혜려, 김주현, 이정숙, 김미강. 급식유형에 따른 중·고등학생의 학교급식 만족도. 한국영양학회지. 36(2): 211-222. 2003.
 26. 류은순, 부산·경남지역 사업체 급식소 운영방식에 따른 고객만족지수. 대한영양사회 학술지. 4(2): 152-159. 1998.
 27. 박은정, 김기남. 초등학교 영양사의 직무수행도와 직무만족도. 대한영양사협회 학술지. 8(2): 163-174. 2002.
 28. 송지영. 균형성과표를 적용한 학교급식 운영성과평가 측정지표 개발. 2003.
 29. 양일선. 위탁급식경영의 현황과 전망. 영양사 보수교육 자료집. p228. 1996.
 30. 원선임, 박혜영, 장유경. 대학급식소 종사원의 직무만족과 고객지향서비스 수행도. 대한영양사협회 학술지. 8(4) : 359-371. 2002.
 31. 유양자, 홍완수, 최영심. 급식형태에 따른 서울시 고등학교 급식 만족도 연구. Korean J Soc Food Sci. 16(2): 112-120. 2000.
 32. 이명해, 류은순, 강현주, 류경. 부산 경남지역 사업체급식소의 급식 평가 연구. 한국식생활문화학회지. 11(3): 409, 1996.
 23. 이미숙, 박영숙, 이정원. 초등학생 및 그 학부모의 학교급식에 대한 만족도. 한국영양학회지. 31(2) : 179-191. 1998.
 24. 이유재, 고객만족 결정변수에 대한 이론적 고찰. 경영논집. 28(90). 1994.
 25. 이진량. 단체급식산업에 부는 고객감동의 바람. 월간식당. 1996.
 26. 장미라, 광동경. 사업체 급식소 근로자의 급식서비스 질에 대한 만족도 조사. 대한영양사협회 학술지. 2(1): 81. 1996.
 27. 장미라, 김명희. 강원지역 초등학교와 고등학교 영양사의 직무만족도에 관한 연구. 대한영양사협회 학술지. 9(1): 13-21. 2003.
 28. 한경수, 양일선, 김동훈. 수탁 급식전문업체의 사업체 급식소 대상 고객 만족도 측정도구 개발. 한국관광학회지. 24(3): 191-208. 2001
 29. 한경수. 한국음식 체인점의 고객만족도 분석. 외식경영연구. 5(1): 199-211. 2002.
 30. 홍완수, 장혜자. 초등학생의 학교급식 만족도와 잔식의 관계 분석. Korean J. Society of Food and Cookery Science. 19(3). 2003.

