

## 호텔레스토랑 조리직무의 평가에 관한 연구

진 양 호\*

< 목 차 >	
I. 서 론	IV. 분석결과와 시사점
II. 조리직무의 평가방법과 평가요소	V. 결론
III. 조사설계	참고문헌
IV. 분석결과와 시사점	ABSTRACT

### I. 서 론

기업이 자금과 기계, 원료 등의 생산요소를 결합하여 가치를 창조하는 것은 이를 결합하는 인간의 정신적, 육체적 능력에 의한 것이며 이들 성과는 개인의 능력이나 노력이 아니라 기업에 참가한 많은 상이한 활동을 하는 사람들의 협동에 의하여 이루어지는 것이다.

이와 같이 인간이 조직을 통하여 그 각자의 능력을 발휘하는 과정을 적절히 기업 전체의 역할로 통합하는 것은 경영성과를 높이는데 불가결하면서도 가장 어려운 기능 중의 하나이다. 그래서 어떤 경영자는 경영은 물건을 관리하는 일이 아니라 사람을 관리하는 일이라고 강조하기도 했다. 이런 표현은 경영에 있어서 인간활동의 관리가 핵심이 된다는 것을 강조하고 있다. 이런 일은 기업의 규모나 업종에 따라 다르기도 하지만 어려움의 차이가 있을 뿐 그 중요성의 차이는 없는 것이다<sup>1)</sup>.

특히 호텔산업과 외식산업의 발전으로 조리사의 역할은 과거와 비교할 수 없을 정도로 중요시되고 있다. 이러한 시기에 조리사의 조리직무 수행능력을 향상시킬 수 있는 방안은 계속하여 연구되어야 한다. 과거에 행하던 조리사의 역할을 고집하거나 조리사의 조리직무 수행능력을 조리방법과 조리과정에 대한 기술 쌓기 정도로 보는 자세는 바람직하지 않다. 호텔산업과 외식산업의 고속발전, 높아만 가는 고객의 수준, 그리고 복잡하고 다양해지고 있는 고객의 욕구에 따라 가기 위해서 조리사들의 조리직무 수행능력을 향상시키는데 필요한 부서 책임자나 교육

---

\* 경기대학교 관광학부 교수  
한국조리학회 회장

1) 김석현, 인사관리론, 무역경영사, 1994, p.6.

담당자의 조리직무 평가방안의 모색과 연구는 불가피하여졌다.

따라서 본 연구는 조리직무 수행에 대해 평가할 수 있는 요소를 선정하고 평가할 수 있는 방법을 개발하여 실제로 호텔에서 Helper 조리직무를 수행하는 조리사들의 조리직무 수행에 대한 지각을 부서 책임자들로부터 조사하고 현재 조리사들의 조리직무 수행능력이 어느 정도 되는지를 파악하여 조리사들의 조리직무 수행능력을 향상시키는데 필요한 향후 부서 책임자나 교육담당자의 조리직무 평가방향과 연구방향을 모색하고자 하는데 목적을 둔다.

본 연구의 목적을 달성하기 위한 세부목표는 다음과 같다.

첫째는 조리사들의 조리직무 수행에 대한 지각의 호텔에 따른 차이를 분석하는 것이다.

둘째는 호텔별 조리사들의 조리직무 수행에 대한 지각의 부서에 따른 차이를 분석하는 것이다.

## II. 조리직무의 평가방법과 평가요소

### 1. 조리직무의 평가방법

외식산업에 직면해 있는 과제는 경쟁적 잇점을 얻기 위하여 어떠한 조리기술을 어떻게 이용할 것이냐 하는 것이다. 외식산업의 조리기술이 점점 더 복잡해지고 난이해지면서 새로운 조리기술이 음식품질을 유지하거나 향상시킬 수 있으면서 원가를 절감하고 조리능률을 개선하고, 그리고 조리업무 수행력을 향상시키기 위하여 필요해지고 있다. 그러나 현재 외식산업체는 생산성을 향상시키고 고객을 만족시킬 수 있는 조리기술이나 조리직무를 채택하여 적용하는데 소극적이었다. 생산성을 향상시키면서 고객을 만족시킬 수 있는 조리기술의 개발과 조리직무를 채택하여 평가하는 제도가 외식산업체에게 필요해지고 있다.

직무평가란 본래 기업이나 기타 조직에 있어서 각 직무의 중요성, 곤란도, 위험도 등을 평가하여 타 직무와 비교한 직무의 상대적 가치를 정하는 체계적 방법이다. 그러나 여기서의 조리직무의 평가는 조리직무 자체의 성질, 내용 등을 조사하고 분석하는 직무분석이다. 감독자는 기대하고 있는 것과 비교하여 직원의 직무수행을 평가하여야 하고 직원의 잠재력을 평가하여야 한다. 이러한 과정이 보통 직무수행의 평가라고 불리워진다<sup>2)</sup>.

2) M. J. Boella, Personnel Management in the Hotel and Catering Industry, Hutchinson, 1980, p.87.

조리사들의 조리직무를 객관적으로 평가하는 것은 상당히 어려울 수 있다. 본래 인간은 감시자가 있을 때와 없을 때 서로 다르게 행동하기 때문에 조리사들의 조리직무를 완벽하게 평가하는 것이 쉬운 일이 아니다. 또한 평가자는 사전에 조리직무를 수행하는 조리사들에 대해 과소 평가하거나 과대평가하는 편견을 가지고 있을 수 있다. 이러한 이유로 평가자는 자신의 평가에 있어 공정성을 기하기 위한 노력이 필요하다.

조리사들의 조리직무의 수행에 대한 평가는 어떤 평가서에 의해 행해질 수 있다. 그 평가서는 특정조리직무의 전반에서 조리사들을 평가할 수 있는 것이어야 한다. 일반적으로 평가서는 신뢰성, 협조, 그리고 창의력과 같은 직무에 필요한 특성, 음식을 튀기거나, 기물을 취급하거나 고객의 주문을 받는 것과 같은 직무를 수행하는 행위, 그리고 고객1인당 매출액, 또는 평균조리시간과 같은 행위의 결과를 포함하고 있어야 한다.

일반적으로 직무평가를 위한 평가요소가 선정되면 다음의 단계로는 일정한 방법을 적용하여 평가하게 된다. 직무평가의 방법은 우선 비량적 방법과 양적방법의 두가지로 대별된다. 비량적 방법은 직무수행에 있어서의 난이도의 정도 등을 기준으로 포괄적 판단에 의하여 직무의 가치를 상대적으로 평가하는 방법으로서 여기에는 분류법과 서열법이 있다. 이에 대하여 양적 방법은 직무분석에 따라 직무를 기초적 요소 또는 조건으로 분석하고 이들을 양적으로 계측하는 분석적 판단에 의하여 평가하는 방법이다. 여기에는 점수법과 요소비교법이 있다.

양적 방법은 분석적이며 계수적으로 다루어지므로 객관성을 띤 과학적 방법이라고 볼 수 있다. 본 연구는 평가서에 의한 점수법을 이용한다. 평가서에 의한 조리사들의 조리직무 수행에 대한 평가는 조리직무의 수행표준들을 이용하여 행해진다. 각각의 수행표준들, 즉 평가요소에서 조리사들의 조리직무는 뛰어나다, 좋다, 개선할 필요가 있다, 또는 불만족스럽다로 평가될 수 있다. 그러나 평가척도는 평가결과를 도출할 수 있는 것이어야 하고 평가결과에 대하여 조리사들이 이해할 수 있는 것이어야 한다. 가장 흔히 이용되는 평가척도는 좋다와 안좋다와 같은 척도이다. 본 연구는 리커트 척도에 의한 5점 척도에 의하여 조리직무의 수행을 평가하고자 한다.

## 2. 조리직무의 평가요소

본 연구에서 조리직무의 평가요소는 Mr. Steak에서 개발한 브로일러쿡의 직무 평가카드<sup>3)</sup>를 참고하여 외모, 고객인식, 커뮤니케이션, 신뢰성, 협조, 바쁜 시간

3) Gen LaGreca, Training Foodservice Employees, VNR, 1988, pp.174-175.

에 업무처리, 위생적인 업무처리, 조리, 주문내용 이해/적당한 용어사용, 주문내용 원활히 처리, 접시담기, 에너지절약, 화재안전, 저장과 출고, 그리고 분량과 원가관리로 선정되었다.

조리직무의 평가내용은 다음과 같다.

외모는 조리사가 갖추어야 할 외모로 식품 위생적인 요소이면서 고객들이 유행적인 서비스를 평가하는 요소이기도 하다. 조리사가 갖추어야 할 외모는 산뜻하고 청결하며 단정하여야 한다. 이러한 조리사의 외모는 두발, 얼굴, 손과 유니폼으로 구별될 수 있다. 두발 상태는 단정하여야 하며 깨끗한 모자를 알맞게 쓰고 있어야 한다. 얼굴과 손톱은 청결하여야 하며 매니큐어를 바르거나 악세사리를 착용해선 안된다. 유니폼은 깨끗하여야 하고 단정하게 입어야 한다.

고객인식은 고객에게 예의 바르고 친절하며 도움을 주려는 자세와 관련된 요소이다. 고객들은 자신들에 대한 친절함이나 고객의 욕구를 이해하고 도와주려는 자세에 의해서 서비스를 평가한다. 카운터서비스나 카빙 서비스가 조리사들에 의해 이루어짐으로써 조리사들에게 과거와는 달리 고객인식은 중요한 요소가 되고 있다.

커뮤니케이션은 동료들간이나 관리자와의 의사소통과 관련된 요소이다. 이것은 동료들이나 관리자의 정확한 용어와 어휘로 분명하게 의사전달이나 수령이 이루어져야 한다는 것을 의미한다. 또한 서로를 존중하는 바탕 위에서 예의에 벗어난 업무지시전달이나 수령은 서로의 감정을 나쁘게 할 수 있다. 특히 조리직무는 상당히 어려운 직무로 서로를 존중하는 커뮤니케이션이 중요한 요소로 작용하고 있다.

신뢰성은 조리사가 정해진 시간 내에 출근하여 근무하느냐 하는 것과 관련된 요소이다. 조리직무는 팀웍에 의해서 이루어진다. 한 명의 조리사가 자주 지각하는 것은 조리직무 전체에 영향을 미치게 된다. 따라서 조리사의 조리직무를 평가할 때 중요한 요소가 되고 있다.

협조는 동료들이나 관리자와의 업무협조와 관련된 요소이다. 조리직무는 대부분이 한 사람 이상에 의해서 행해지고 서로 다른 스테이션의 직무와 연결되어 이루어진다. 각자에게 주어진 직무를 원활히 수행하여야 함은 물론이고 다른 스테이션의 직무도 도와 줄 수 있는 자세가 조리사들에게 필요하다. 또한 관리자와의 업무협조도 필요한데 가령 구매담당관리자와 협조하여 적당한 식재료를 구매한다든가 하는 협조가 필요하다.

바쁜 시간에 업무처리는 하루 중에서 가장 바쁜 시간 동안에 업무를 얼마나 빨리 처리하느냐 하는 것과 관련된 요소이다. 물론 조리직무는 중간에 조리흐름이 중단되지 않고 조용하고 침착하게 빨리 처리되어야 한다. 조리사들은 이와 같이 바쁜 시간에 업무를 어떻게 처리하느냐에 따라 평가되는 것은 조리사들이 구비해

야 될 중요한 자격조건이 되고 있기도 하다.

위생적인 업무처리는 근무를 시작하기 이전의 준비업무와 근무가 끝난 이후의 마무리업무, 그리고 특정시기에 행해져야 할 업무와 관련된 요소이다. 이러한 조리직무는 대부분이 청결과 위생과 관련된 업무이다. 근무를 시작하기 이전의 준비업무는 음식조리 이전에 주위, 시설, 기물과 식재료를 깨끗이 정리 정돈한다든가 비위생적인 요소를 제거하는 활동을 말한다. 근무가 끝난 이후의 마무리업무는 다음 근무조의 업무나 다음 날의 업무를 위하여 주위, 시설, 기물과 식재료를 깨끗이 정리정돈하고 위생적으로 처리하는 활동을 말한다. 특정시기에 행해져야 할 업무는 주중이나 한 달에 한 번 대청소를 한다든가 방역작업을 하는 활동을 말한다.

조리는 주어진 조리방법과 조리과정에 따라 음식을 만드느냐 하는 것과 관련된 요소이다. 여기서 조리과정은 조리방법에 따라 달라지기도 하지만 기본조리과정을 응용한 조리과정이 있을 수 있기 때문에 이러한 경우는 사전에 교육되고 교육된 내용을 제대로 수행하는지를 평가하여야 한다. 조리방법은 보통 기본적으로 습열 조리방법, 건열 조리방법과 혼합조리방법과 같이 분류되지만 이러한 조리방법들 각각이 다시 세부적으로 분류되어지기도 한다. 조리사들은 이러한 기본적인 조리방법에 관련된 기술이나 지식이 있어야 한다. 물론 응용된 조리방법들인 경우는 사전에 교육이 이루어지고 난 이후에 평가되어야 한다.

주문내용 이해/적당한 용어사용은 고객이 주문한 내용을 이해하고 있느냐 하는 것과 적당한 용어를 사용하느냐 하는 것과 관련된 요소이다. 흔히 서비스직원이 고객으로부터 주문을 받고 주문 받은 내용을 조리사에게 주문하여 음식을 만들게 한다. 이러한 시스템 하에서 주문은 보통 약어를 사용하게 된다. 동시에 주문하는 고객들이 많고 판매되는 음식의 종류가 다양하고 많을 때 약어사용은 유용하게 된다. 그러나 약어는 서비스직원과 조리사 모두가 이해할 수 있어야 한다. 이러한 약어가 잘못 해석되었을 때 다른 음식을 만들 수 있고 바쁜 시기 동안에 이러한 실수는 많은 조리직무를 수행할 수 없도록 하기 때문에 조리직무의 평가요소가 되고 있다.

주문내용 원활히 처리는 서비스직원이 고객들로부터 주문을 받아 조리사에게 주문한 내용을 조리사들이 얼마나 원활히 처리하느냐와 관련된 요소이다. 조리직무의 성격에 따라 조금씩 다를 수도 있지만 대부분의 조리직무는 식사시기에 가장 바쁘다. 이러한 바쁜 시기에 주문내용을 원활히 처리한다는 것은 조리직무의 효율성을 높일 수 있는 조건이 된다.

접시담기는 만든 음식을 접시에 담는 업무와 관련된 요소이다. 음식이 접시에 어떻게 담겨져 있느냐에 따라 음식의 품질은 달라질 수 있다. 맛, 색깔, 형태,

배열과 같은 요인들을 고려하여 음식을 접시에 담는 방법과 관련된 푸드데코레이션과 같은 새로운 연구 분야가 생겨나고 있기도 하다. 에너지절약은 소비되는 에너지를 얼마나 절약하면서 조리직무를 수행하느냐와 관련된 요소이다. 에너지는 손익과 직결되는 요인으로서 절약 여하에 따라서 불필요한 비용지출을 줄일 수 있는 조건이 된다. 화재안전은 화재안전시스템의 작동방법과 소멸기 사용방법을 알고 있느냐와 관련된 요소이다. 화재는 가장 큰 피해를 끼치는 요인으로 화재안전지침이나 화재 발생시 행동요령에 대한 사전교육이 필요하다.

저장과 출고는 수령품목의 품질을 점검하고 품목별로 보관하며 저장고를 항상 깨끗하게 유지하고 정리 정돈하느냐와 관련된 요소이다. 날짜별로 적합한 온도에서 바닥으로부터 6인치 정도 위에 품목별로 보관하며 저장고를 항상 깨끗하게 유지하고 정리 정돈하느냐와 관련된 요소이다. 조리사는 구매관리와 함께 구매품목의 품질에 대하여 논의하고 수령품목의 품질을 점검하여야 한다. 또한 수령된 품목은 날짜, 온도와 위치를 고려하여 저장하여야 한다. 저장고는 품목별로 정리정돈이 되어 있어야 하고 깨끗이 유지하여야 하며 온도를 수시로 체크하여야 하고 물품들이 포장되어 있어야 한다.

분량과 원가관리는 적절한 분량으로 준비하고 조리하여 식재료를 낭비하지 않으며 남은 재료는 포장하여 적당한 온도에서 보관하느냐와 관련된 요소이다.

### III. 조사설계

#### 1. 조사목적

본 연구의 목적은 Helper 조리직무를 수행하는 조리사들의 조리직무 수행에 대한 지각이 호텔에 따라 차이가 있는지와 호텔별 Helper 조리직무를 수행하는 조리사들의 조리직무 수행에 대한 지각이 부서에 따라 차이가 있는지를 분석하고 현재 조리사들의 조리직무 수행능력이 어느 정도 되는지를 파악하여 조리사들의 조리직무 수행능력을 향상시키는데 필요한 부서 책임자나 교육담당자의 조리직무 평가방향과 연구방향을 모색하고자 하는 것이다. 따라서 본 조사는 이러한 연구 목적을 달성하기 위하여 호텔에서 Helper 조리직무를 수행하는 조리사들의 조리직무 수행에 대한 지각을 부서 책임자들로부터 조사하는데 목적을 둔다.

본 조사의 목적을 달성하기 위한 세부목표는 다음과 같다.

첫째는 호텔별 조리직무 수행에 대한 지각을 조사하는 것이다.

둘째는 호텔의 부서별 조리직무 수행에 대한 지각을 조사하는 것이다.

## 2. 설문지구성과 측정방법

본 연구는 조사목적 달성을 위하여 설문지를 크게 두가지 부분으로 한정시켰다. 하나는 조사대상자의 일반사항에 관한 설문이고, 또 하나는 Helper 조리직무를 수행하는 조리사들의 조리직무 수행에 대한 지각을 묻는 설문이다. 조사대상자의 일반사항에 관한 설문은 조사 목적상 근무하는 부서, 직급과 호텔을 묻는 설문들로 한정되었다. Helper 조리직무를 수행하는 조리사들의 조리직무 수행에 대한 지각을 묻는 설문은 15개의 평가요소에 대해 묻는 설문들로 한정되었다.

부서와 직급을 묻는 설문들은 명목척도로 측정되었다. 부서는 한식부서, 중식부서, 양식 부서와 일식 부서로 구분되었다. 직급은 Chef de Partie와 Sous Chef으로 구분되었다. 호텔을 묻는 설문은 자기기입식 방법이 이용되었다. 자기기입식방법으로 기록된 호텔은 현재 관광진흥법에서 정하고 있는 관광호텔등급기준에 따라 특1급호텔과 특2급호텔로 구분되었다. Helper 조리직무를 수행하는 조리사들의 조리직무 수행에 대한 지각을 묻는 설문은 리커트척도 방법에 의한 5점척도로 측정되었다.

## 3. 조사시기와 방법

본 설문지는 2000년 1월에 조사되었다. 부서, 직급과 호텔의 비율을 고려하여 적당한 수의 설문지가 학생들에 의해 배포되었고 설문지에 응답할 수 있는 시간적인 여유를 부여하기 위하여 배포된 날로부터 1주일 후에 수집되었다. 수집된 설문지들 중에서 불충분하게 응답된 설문지를 제외한 설문지들은 분석에 적합한 방법으로 코딩되었다.

## 4. 분석방법

부서별, 직급별, 그리고 호텔별 조사대상자의 분포를 파악하기 위하여 빈도분석방법이 이용되었다. 직급별 조사대상자의 부서와 호텔에 따른 분포를 파악하기 위하여  $\chi^2$  분석방법이 이용되었다. Helper 조리직무를 수행하는 조리사들의 조리직무 수행에 대한 지각이 호텔에 따라 차이가 있는지를 파악하기 위하여 t-검정방법이 이용되었다. 호텔별 Helper 조리직무를 수행하는 조리사들의 조리직무 수행에 대한 지각이 부서에 따라 차이가 있는지를 파악하기 위하여 분산분석이 이용되었다.

#### IV. 분석결과와 시사점

##### 1. 분석결과

###### 1) 조사대상자의 일반사항에 관한 분석결과

설문지는 모두 100부가 배부되었다. 배부된 수의 84%가 회수되어 조사대상자의 전체표본은 84명이었다. 전체표본 중에서 특1급호텔의 조사대상자는 48명이었고 특2급호텔의 조사대상자는 36명이었다. 부서별 조사대상자는 한식과 중식부서의 조사대상자는 각각 18명이었고 일식과 양식부서의 조사대상자는 각각 20명과 28명이었다. 직급별 조사대상자는 Chef de Partie가 53명이었고 Sous Chef이 31명이었다.

<표 1> 조사대상자의 호텔별, 부서별과 직급별 분포

호텔별	특1급		특2급	
		48(57.1)		36(42.9)
부서별	한식	중식	일식	양식
	18(21.4)	18(21.4)	20(23.8)	28(33.3)
직급별	Chef de Partie		Sous Chef	
	53(63.1)		31(36.9)	

주: ( )는 %임.

직급별 조사대상자의 호텔에 따른 분포에 의하면 Chef de Partie는 호텔별로 각각 30명과 23명이었고 Sous Chef은 호텔별로 각각 18명과 13명이었다. 따라서 직급별 조사대상자의 수는 호텔에 따라 유의한 차이가 없었다.

<표 2> 직급별 조사대상자의 호텔에 따른 분포

구분	Chef de Partie	Sous Chef
특1급호텔	30(35.7)	18(21.4)
특2급호텔	23(27.4)	13(15.5)
$\chi^2$	18.979	유의도 0.209

주: ( )는 %임.

직급별 조사대상자의 호텔부서에 따른 분포에 의하면 특1급 호텔부서에서 Chef de Partie는 각각 7명, 7명, 7명과 10명이었고 Sous Chef은 각각 4명, 3명, 4명과 6명이었다. 특2급 호텔부서에서 Chef de Partie는 각각 4명, 5명, 6명과 8명이었고 Sous Chef은 각각 3명, 3명, 3명과 4명이었다. 따라서 직급별 조사대상자는 호텔부서에 따라 유의한 차이가 없었다.



<표 3> 직급별 조사대상자의 호텔부서에 따른 분포

구 분		Chef de Partie	Sous Chef
특1급	한식	7(8.3)	4(4.8)
	중식	7(8.3)	3(3.6)
	일식	7(8.3)	4(4.8)
	양식	10(11.9)	6(7.1)
특2급	한식	4(4.8)	3(3.6)
	중식	5(6.0)	3(3.6)
	일식	6(7.1)	3(3.6)
	양식	8(9.5)	4(4.8)
$\chi^2$		6.770	유의도
			0.587

주: ( )는 %임.

2) 조리직무 수행에 대한 지각의 분석결과

본 연구는 신뢰도 평가기준으로 크롬바알파 계수를 이용하였다. 일반적으로 알파계수가 0.60이상이면 비교적 신뢰도가 높다고 보고 있다. 따라서 본 조사는 신뢰도계수가 0.8366이므로 신뢰도가 높다고 할 수 있다.

<표 4> 조리직무 수행에 대한 지각의 신뢰성 검증

구 분	상관계수	알파계수	신뢰도계수
외모	0.1220	0.8460	0.8366
고객인식	0.3960	0.8358	
커뮤니케이션	0.2911	0.8407	
신뢰성	0.2843	0.8409	
협조	0.4451	0.8341	
바쁜 시간에 업무처리	0.4325	0.8354	
위생적인 업무처리	0.4504	0.8345	
조리	0.2977	0.8408	
주문내용 이해/적당한 용어사용	0.3806	0.8379	
주문내용 원활히 처리	0.3866	0.8375	
접시담기	0.5058	0.8322	
에너지절약	0.4831	0.8327	
화재안전	0.5042	0.8318	
저장과 출고	0.5079	0.8318	
분량과 원가관리	0.3860	0.8371	

신뢰성의 검증결과에서 알파계수는 해당 항목을 제외시켰을 때의 전체 신뢰도 계수를 의미한다. 조리직무 수행에 대한 지각도 조사에서 평가요소를 제외시키게 되면 전체 신뢰도계수가 향상되는 평가요소는 상관계수가 0.1220이고 알파계수가

0.8460인 외모였다. 이 평가요소를 제외시키게 되면 전체 신뢰도계수는 0.8366에서 0.8460으로 향상된다. 평가요소를 제외시키게 되면 전체 신뢰도계수가 0.8318로 가장 크게 저하되는 평가요소들은 화재안전, 그리고 저장과 출고였다.

특1급호텔 조리직무 수행의 평가요소들 중에서 에너지절약과 화재안전은 각각 4.30으로 가장 높게 나타났으나 주문내용 이해/적당한 용어사용과 주문내용 원활히 처리는 각각 3.16과 3.04로 가장 낮게 나타났다. 특2급호텔 조리직무 수행의 평가요소들 중에서 외모와 화재안전은 각각 4.37과 4.35로 가장 높게 나타났으나 주문내용 이해/적당한 용어사용과 주문내용 원활히 처리는 각각 3.47과 3.12로 가장 낮게 나타났다.

특1급호텔 조리직무 수행의 평가요소들 중에서 주문내용 이해/적당한 용어사용과 주문내용 원활히 처리 이외에 바쁜 시간에 업무처리, 위생적인 업무처리, 조리, 접시담기, 저장과 출고, 그리고 분량과 원가관리는 4.00 보다 낮게 나타난 평가요소들이었다. 특2급 호텔 조리직무 수행의 평가요소들 중에서도 주문내용 이해/적당한 용어사용과 주문내용 원활히 처리 이외에 바쁜 시간에 업무처리, 위생적인 업무처리, 조리, 접시담기, 그리고 분량과 원가관리는 4.00 보다 낮게 나타난 평가요소들이었다. 따라서 특1급 호텔과 특2급 호텔에서 Helper 조리직무를 수행하는 조리사들의 조리직무 수행능력을 향상시키는데 필요한 평가요소들은 바쁜 시간에 업무처리, 위생적인 업무처리, 조리, 주문내용 이해/적당한 용어사용, 주문내용 원활히 처리, 접시담기, 그리고 분량과 원가관리로 나타났다.

<표 5> 조리직무 수행에 대한 지각의 호텔에 따른 차이검증

구 분	특1급호텔	특2급호텔	t	유의도
외모	4.23	4.37	4.465	0.035*
고객인식	4.11	4.32	8.315	0.004**
커뮤니케이션	4.17	4.16	0.000	0.988
신뢰성	4.05	4.26	8.162	0.004**
협조	4.17	4.19	0.253	0.615
바쁜 시간에 업무처리	3.53	3.62	0.977	0.323
위생적인 업무처리	3.69	3.87	4.500	0.033*
조리	3.37	3.87	13.051	0.000**
주문내용 이해/적당한 용어사용	3.16	3.47	9.600	0.000**
주문내용 원활히 처리	3.04	3.12	0.771	0.380
접시담기	3.45	3.83	10.565	0.000**
에너지절약	4.30	4.20	2.927	0.087
화재안전	4.30	4.35	0.262	0.609
저장과 출고	3.96	4.12	4.507	0.034*
분량과 원가관리	3.40	3.85	10.746	0.000**

주: \*는  $p > 0.05$ , \*\*는  $p > 0.01$ .

조리직무 수행에 대한 지각의 호텔에 따른 차이검증에 의하면 외모, 고객인식, 신뢰성, 위생적인 업무처리, 조리, 주문내용 이해/적당한 용어사용, 접시담기, 저장과 출고, 그리고 분량과 원가관리와 같은 평가요소들에 대한 지각은 호텔에 따라 차이가 있는 것으로 나타났으며 이러한 평가요소들에 대한 평가는 특1급호텔 보다 특2급 호텔에서 높게 나타났다.

특1급 호텔 조리직무 수행의 평가요소들 중에서 바쁜 시간에 업무처리, 위생적인 업무처리, 조리, 주문내용 이해/적당한 용어사용, 주문내용 원활히 처리, 접시담기, 그리고 분량과 원가관리는 특1급호텔의 부서들 모두에서 4.00 보다 낮게 평가되었다. 고객인식은 일식부서에서, 그리고 저장과 출고는 중식과 일식부서에서 낮게 평가되었다. 따라서 특1급호텔의 한식과 양식부서에서 Helper 조리직무를 수행하는 조리사들의 조리직무 수행능력을 보다 더 향상시키는데 필요한 평가요소들은 바쁜 시간에 업무처리, 위생적인 업무처리, 조리, 주문내용 이해/적당한 용어사용, 주문내용 원활히 처리, 접시담기, 그리고 분량과 원가관리로 특1급 호텔에서 필요한 평가요소들과 같았다. 그러나 특1급 호텔의 일식 부서에서 필요한 평가요소들은 특1급호텔에서 필요한 평가요소들 이외에 고객인식으로 나타났다. 특1급 호텔의 중식부서에서 필요한 평가요소들은 특1급 호텔에서 필요한 평가요소들 이외에 저장과 출고로 나타났다.

<표 6> 특1급호텔 조리직무 수행에 대한 지각의 부서에 따른 차이검증

구 분	한식	중식	일식	양식	F	유의도
외모	4.27	4.34	4.09	4.16	1.272	0.285
고객인식	4.24	4.19	3.94	4.00	1.499	0.216
커뮤니케이션	4.07	4.16	4.18	4.29	0.868	0.458
신뢰성	4.00	4.08	4.09	4.06	0.287	0.835
협조	4.42	4.00	4.09	4.16	3.410	0.018*
바쁜 시간에 업무처리	3.58	3.50	3.25	3.71	1.821	0.146
위생적인 업무처리	3.98	3.56	3.47	3.68	3.946	0.009**
조리	3.56	3.25	3.56	3.00	2.782	0.043*
주문내용 이해/적당한 용어사용	3.26	3.06	3.17	3.13	0.677	0.567
주문내용 원활히 처리	3.25	3.08	2.92	2.87	2.970	0.032*
접시담기	3.55	3.45	3.39	3.43	0.198	0.898
에너지절약	4.35	4.47	4.23	4.11	1.522	0.211
화재안전	4.25	4.45	4.08	4.44	2.264	0.083
저장과 출고	4.12	3.75	3.92	4.00	1.857	0.139
분량과 원가관리	3.60	3.49	3.19	3.55	3.611	0.014*

주: \*는  $p>0.05$ , \*\*는  $p>0.01$ .

특1급호텔 조리직무 수행에 대한 지각의 부서에 따른 차이검증에 의하면 협조, 위생적인 업무처리, 조리, 주문내용 원활히 처리, 그리고 분량과 원가관리와 같은 평가요소들에 대한 지각은 부서에 따라 차이가 있는 것으로 나타났다. 협조에 대한 평가는 한식부서에서 가장 높게 나타났고 중식부서에서 가장 낮게 나타났다. 위생적인 업무처리에 대한 평가는 한식부서에서 가장 높게 나타났고 일식부서에서 가장 낮게 나타났다. 조리에 대한 평가는 한식과 일식부서에서 가장 높게 나타났고 양식부서에서 가장 낮게 나타났다. 주문내용 원활히 처리에 대한 평가는 한식부서에서 가장 높게 나타났고 양식부서에서 가장 낮게 나타났다. 분량과 원가관리에 대한 평가는 한식부서에서 가장 높게 나타났고 일식부서에서 가장 낮게 나타났다.

<표 7> 특2급호텔 조리직무 수행에 대한 지각의 부서에 따른 차이검증

구 분	한식	중식	일식	양식	F	유의도
외모	4.34	4.23	4.35	4.55	2.099	0.101
고객인식	4.27	4.25	4.46	4.33	0.499	0.683
커뮤니케이션	4.29	4.22	3.90	4.17	1.624	0.186
신뢰성	4.38	4.10	4.23	4.28	0.943	0.521
협조	4.29	4.40	3.97	4.06	2.821	0.041*
바쁜 시간에 업무처리	3.73	3.60	3.82	3.28	2.097	0.103
위생적인 업무처리	3.87	3.90	3.79	3.94	0.206	0.892
조리	4.14	3.73	3.74	3.84	3.704	0.013*
주문내용 이해/적당한 용어사용	3.61	3.42	3.56	3.32	1.038	0.377
주문내용 원활히 처리	3.21	2.96	3.14	3.20	1.228	0.300
접시담기	3.88	3.77	3.76	3.87	0.287	0.835
에너지절약	4.15	4.15	4.21	4.33	0.452	0.717
화재안전	4.37	4.28	4.36	4.39	0.174	0.914
저장과 출고	4.31	4.05	4.06	4.06	1.179	0.319
분량과 원가관리	3.92	3.88	3.91	3.74	0.692	0.558

주: \*는  $p > 0.05$ .

특2급호텔 조리직무 수행의 평가요소들 중에서 바쁜 시간에 업무처리, 위생적인 업무처리, 주문내용 이해/적당한 용어사용, 주문내용 원활히 처리, 접시담기, 그리고 분량과 원가관리는 특2급호텔의 부서들 모두에서 4.00 보다 낮게 평가되었다. 커뮤니케이션과 협조는 일식부서에서, 그리고 조리는 중식, 일식과 양식에서 낮게 평가되었다. 따라서 특2급호텔의 한식부서에서 Helper 조리직무를 수행하는 조리사들의 조리직무 수행능력을 보다 더 향상시키는데 필요한 평가요소들은 바쁜 시간에 업무처리, 위생적인 업무처리, 주문내용 이해/적당한 용어사용, 주문내용 원활히 처리, 접시담기, 그리고 분량과 원가관리로 조리를 제외하고 특

2급호텔에서 필요한 평가요소들과 같았다. 그러나 특2급호텔의 일식부서에서 필요한 평가요소들은 특2급호텔에서 필요한 평가요소들 이외에 커뮤니케이션, 협조와 조리로 나타났다. 특2급호텔의 중식과 양식부서에서 필요한 평가요소들은 특2급호텔에서 필요한 평가요소들 이외에 조리로 나타났다.

특2급호텔 조리직무 수행에 대한 지각의 부서에 따른 차이검증에 의하면 협조와 조리와 같은 평가요소들에 대한 지각은 부서에 따라 차이가 있는 것으로 나타났다. 협조는 중식부서에서 가장 높게 나타났고 일식부서에서 가장 낮게 나타났다. 조리는 한식부서에서 가장 높게 나타났고 중식과 일식부서에서 가장 낮게 나타났다.

## 2. 시사점

### 1) 관리적인 측면에서 시사점

관리적인 측면에서 부서책임자나 교육담당자는 특정직무에 적합한 조리직무의 수행표준을 정하고 수행표준에 의하여 조리직무를 평가하여 조리사에게 평가결과를 제시하고 향후 조리직무 수행방향에 대하여 논의하는 방식으로 조리직무를 평가함으로써 효율적인 평가가 이루어질 것이라 생각한다.

특정직무에 적합한 조리직무의 수행표준을 정하기 위해서 부서책임자나 교육담당자는 조리직무의 특징을 파악하고 특징을 가장 잘 반영할 수 있는 조리직무의 수행표준을 설정하여야 한다. 또한 이러한 표준은 조리사들이 조리직무를 수행하는데 반드시 필요한 표준이어야 하고 조리사들이 자신의 업무를 어떻게 수행하여야 하며 자신이 수행한 업무를 평가할 수 있는 매뉴얼이어야 한다.

조리직무의 수행표준에 의하여 조리직무를 평가하기 위하여 부서책임자나 교육담당자는 조리직무의 유형을 결정하고 조리직무 각각의 수행능력을 보다 더 향상시키기 위해서 필요한 요소를 찾아내어 교육하거나 지도하여야 한다. 본 연구의 분석결과에 의하면 특1급호텔과 특2급호텔 모든 부서의 책임자나 교육담당자는 Helper 조리직무를 수행하는 조리사들의 조리직무수행능력을 보다 더 향상시키기 위해서 바쁜 시간에 업무처리, 위생적인 업무처리, 조리, 주문내용 이해/적당한 용어사용, 주문내용 원활히 처리, 접시담기, 그리고 분량과 원가관리에 대하여 교육하거나 지도할 필요가 있다. 이외에도 특1급호텔 일식부서의 책임자나 교육담당자는 고객인식, 그리고 중식부서의 책임자나 교육담당자는 저장과 출고에 대하여 교육하거나 지도할 필요가 있다. 특2급호텔 일식부서의 책임자나 교육담당자는 커뮤니케이션, 협조와 조리, 그리고 중식과 양식부서의 책임자나 교육담당자는 조리에 대하여 교육하거나 지도할 필요가 있다.

그러나 조리직무 수행의 평가요소들 중에서 호텔에 따라 유의한 차이가 있는 위생적인 업무처리, 조리, 그리고 분량과 원가관리는 특1급호텔부서에 따라 차이가 있는 평가요소들이었다. 조리는 특2급 호텔부서에 따라 차이가 있는 평가요소였다. 외모, 고객인식, 신뢰성, 주문내용 이해/적당한 용어사용, 접시담기, 그리고 저장과 출고는 특1급 호텔부서나 특2급 호텔부서에 따라 차이가 없는 평가요소들이었다. 반면에 특1급 호텔부서와 특2급 호텔부서에 따라 차이가 있는 평가요소로 나타난 협조는 호텔에 따라 차이가 없는 평가요소였다. 평가결과를 제시하고 향후 직무수행에 대하여 논의하기 위하여 부서책임자나 교육담당자는 결과들 중에서 높게 평가된 것에 대하여 인정하여 주고 개선이 필요한 부분에 대하여 논의하고 개선목표를 설정하여 개선단계를 점검할 필요가 있다.

## 2) 이론적인 측면에서 시사점

이론적인 측면에서 향후 연구는 조리직무의 평가요소를 선정하는데 있어서 업체별로 조리직무의 특성에 맞는 평가요소를 선정하여 조리직무를 평가하거나, 평가요소를 더 많이 선정하여 조리직무를 평가하거나, 또는 본 연구에서 선정된 각각의 조리직무 평가요소의 세부평가요소를 선정하여 조리직무를 평가하는 체계를 확립해 나가야 할 것이라 생각한다.

업체별로 조리직무의 특성에 맞는 평가요소를 선정하여 조리직무를 평가하기 위해서 향후 연구는 조리직무를 구분할 필요가 있다. 조리직무를 구분함으로써 특정조리직무를 수행하는 조리사에 대한 직무를 평가할 수 있어 특정조리직무에 필요한 자격조건의 기준을 정할 수 있다. 이러한 기준에 의하여 조리사를 모집하고 채용하여 직무를 수행하게 하고 다시 직무를 평가하여 문제 있는 부분에 대해서만 교육시킴으로써 불필요한 교육으로 인한 시간이나 비용을 줄일 수 있어 교육의 효과가 높아지고 조리사의 직무수행능력이 향상될 수 있다.

평가요소를 더 많이 선정하여 조리직무를 평가하기 위해서 향후 연구는 본 연구에서 선정한 15개의 평가요소들 이외에 기초조리기술이나 외국어구사와 같은 요소들을 선정하여 조리직무를 평가할 필요가 있다. 그리고 세부평가요소를 선정하여 조리직무를 평가하기 위해서 향후 연구는 외모를 유니폼, 얼굴과 머리, 그리고 손으로 분류할 필요가 있다.

## V. 결 론

본 연구의 목적은 조리사들의 조리직무 수행능력을 향상시키는데 필요한 향후 부서 책임자나 교육담당자의 조리직무 평가방향과 연구방향을 모색하고자 하는 것이다. 본 연구의 목적을 달성하기 위하여 본 연구는 조리사들의 조리직무 수행에 대한 지각의 호텔에 따른 차이를 분석하고 호텔별 조리사들의 조리직무 수행에 대한 지각의 부서에 따른 차이를 분석하고자 하였다.

조리사들의 조리직무 수행에 대한 지각의 호텔에 따른 차이는 t-검정방법을 이용하여 분석되었다. 호텔별 조리사들의 조리직무 수행에 대한 지각의 부서에 따른 차이는 분산분석방법을 이용하여 분석되었다. t-검정방법을 이용하여 분석한 결과에 의하면 호텔에 따라 차이가 있는 조리직무의 평가요소들이 발견되었다. 분산분석방법을 이용하여 분석한 결과에 의하면 부서에 따라 차이가 있는 조리직무의 평가요소들도 발견되었다.

따라서 본 연구는 이론적인 측면과 관리적인 측면에서 시사점을 가지고 있다. 이러한 결과들을 바탕으로 향후 조리사들의 조리직무 수행능력을 향상시키는데 필요한 조리직무 수행의 평가방향과 연구방향이 제시되었다.

참고문헌

김식현, 인사관리론, 무역경영사, 1994.

LaGreca Gen, Training Foodservice Employees, VNR, 1988.

Boella M. J., Personnel Management in the Hotel and Catering Industry  
Hutchinson. 1980.



ABSTRACT

**A Study on the Performance Evaluation of Cook in  
Hotel Restaurant**

Jin Yang Ho

The purpose of this study looks for the directions to improve the performance evaluation of cook by examining the perceptions for performance of cook by supervisors in hotel restaurant. In order for this purpose, this study focuss on two areas: (1) the significant differences of each hotel type on the perceptions of each performance evaluation item, (2) the significant differences of each kitchen type on the perceptions of each performance evaluation item in terms of two different types of hotel.

To examine (1) and (2), this study uses Student t test and anova analysis. The findings from this study have both theoretical and practical implications. Implications of these findings are discussed.

3인 익명심사 畢

2000년 8월 3일 논문 접수

2000년 8월 21일 최종심사