한국식생활문화학회지 24(5):506-517, 2009
KOREAN J. FOOD CULTURE 24(5):506-517, 2009

호텔외식 기업 조리부서에서의 6시그마 기법이 메뉴관리, 업무몰입, 조리품질성과 및 고객만족에 미치는 영향

김현묵 · 유영진 · 하동현[1]*
대구가톨릭대학교 식품외식산업학부, [1]동국대학교 호텔 · 컨벤션경영학과

The Effect of a 6 Sigma Program on Menu Management, Work Commitment, Culinary Quality Performance and Customer Satisfaction in the Hotel & Food Service Culinary Division

Hyun-Mook Kim, Young-Jin Yoo, Dong-Hyun Ha[1]*
Department of Food Service Industry, Catholic University of Daegu
[1]*Department of Hotel · Convention Management, Dongguk University at Gyeongju*

Abstract

This study was conducted to investigate the effects of 6 Sigma on menu management, work commitment and quality in the culinary division of hotels and family restaurants. In addition, this study sought to identify the effects of menu management, work commitment and quality performance on customer satisfaction. Furthermore the relationship between menu management and culinary quality was evaluated here. The subjects evaluated in this study were employees of culinary division of hotels and family restaurants that implemented or were about to adopt the 6 Sigma program. A total of 385 questionnaires were analyzed using factor analysis, a reliability test, and covariance structural analysis. The results revealed that the 6 Sigma program influenced menu management, work commitment and culinary quality. Moreover, menu management, work commitment and culinary quality performance were found to impact customer satisfaction and culinary quality performance. Based on these findings, culinary divisions of hotels and family restaurants should incorporate the 6 Sigma program as soon as possible. To implement this program, faultless data for the 6 Sigma program should be collected using sufficient preparation procedures. After the data were collected, a task force team should be developed, experts should be cultivated and employees should be trained as necessary. Finally, the current level of product and services should be measured and reported to all employees in the culinary division and a challenge spirit should be brought with understanding for the reason for implementation of the 6 Sigma program. In implementing the 6 Sigma program, the leadership of the top manager and the head of the culinary division is very important.

Key Words: culinary division, 6 Sigma, menu management, work commitment, culinary quality performance, customer satisfaction

I. 서 론

호텔외식기업의 조리부서는 조리과정을 통해 일련의 조리품질을 생산·관리하는 부문으로서, 고객을 만족시켜 줄 수 있는 품질수준을 위해 식재료를 조리하고 메뉴를 관리함으로써 호텔외식기업조직의 성과에 기여하는 핵심부문이다. 그러므로 조리부서는 환경의 변화와 다양한 고객의 요구에 부응하기 위한 품질수준으로써 고객지향적인 제품을 생산해야 한다. 현재 이를 실현하기 위한 호텔·외식기업의 조리부서는 여러 가지 문제점을 가지고 있으며 이러한 문제점은, 첫째, 경영목표의 불확실성, 둘째, 호텔외식기업의 사회적 인식의 부족, 셋째, 주방의 규모와 위치의 불합리성, 넷째, 주방시설물의 노후화 및 불합리한 배치, 다섯째, 부적절한 인원의 배치로 조리사들의 불만과 피로의 야기, 여섯째, 임금과 승진에 대한 불만족으로 업무몰입의 저하, 일곱째, 호텔·외식기업의 대표적인 상품인 메뉴에 대한 품질관리 및 품질향상의 중요성이 대두되고 있다(Kim 등 2004). 대부분의 경영자들은 기업의 핵심 상품인 메뉴의 품질관리를 주방책임자 한 사람에게만 일임하고 체계적인 측정, 평가, 개선의 도구를 가지지 않아 이러한 사항들이 호텔 · 외식기업 조리부서의 품질성과 저해요인으로 지적될 수 있다(Kim 1994). 이를 극복하기 위해서는 호텔 · 외식기업은 품질경영전략을

*Corresponding author: Dong-Hyun Ha, Department of Hotel · Convention Management, College of Management and Tourism, Dongguk University Gyeongju campus, 707, Seokjangdong, Gyeongju city, Gyeongsangbukdo 780-714 Korea
Tel: 82-54-770-2337 Fax: 82-54-770-2496 E-mail: hhg@dongguk

토대로 품질성과를 향상시키기 위한 구체적인 프로그램을 지속적으로 개발하고 추진해야 할 필요성이 제기된다.

최근의 기업경쟁력은 상품품질을 비롯하여 서비스 품질, 마케팅, 인사 등도 프로세스 지향적인 경영에서 확보된다고 할 수 있으며, 이와 같은 경영혁신을 통한 경영 효율성 제고를 위하여 많은 품질관리기법이 도입되고 있다. 최근에 제조 기업은 물론 서비스기업에 도입하여 그 중 성과가 좋은 품질관리기법으로 알려진 것으로 전사적 품질경영(Total Quality Management: TQM)과 6시그마(6 Sigma: 고객의 요구를 파악하여 해결과제로 전환시키고 각 과제의 상호관계를 고려하여 최적의 규격을 찾아 정하는 통계적 방법)가 있다. 6시그마는 연구개발, 자재구매, 제조공정, 마케팅과 서비스 등의 경영프로세스 혁신을 위한 도구로 인식되고 있고(Kim 1999), 6시그마 전략의 가장 큰 특징 중의 하나가 기업의 경영성과를 나타내는 모든 요소를 시그마 수준으로 변환하여 현재 경영상태의 분석과 차후의 목표설정에 있어서 경영관리의 지표로 삼는다는 것이다(Kwon 등 1999). 6시그마기법은 고객의 요구를 명확히 이해하고, 이에 대응하는 기업의 모든 활동을 합리적인 표준을 통해 측정·평가해서 도출되는 문제점 및 개선사항에 대해 개선 프로세스를 적용하고 이에 따라 개선 또는 혁신활동을 지속적으로 전개함으로써 총체적 고객만족을 구현하는데 궁극적인 목적을 두고 있다.

1980년대 제조공정 및 설계단위 위주의 품질관리의 한계를 벗어나 조직구성원의 새로운 의식을 품질위주로 개혁하고 최고경영자를 중심으로 기업의 경영을 고객위주의 경영시스템으로 전환(류 1994)하자는 TQM 품질경영이 시작되었고 이는 제품중심의 품질관리에서 고객중심의 품질관리로의 전환이며 TQM운동의 기본원리는 고객중시, 공정개선, 품질문화형성, 총체적참여 등 4가지로 요약될 수 있으며, 핵심요소로는 최고경영자의 열의와 리더십, 문화변화, 계획화와 조직화, 교육훈련, 조직원의 참여, 안정, 측정 등으로 설명될 수 있다(배리 데일 & 캐리 쿠퍼, 박수규 역, 1996).

TQM 품질경영에 비하여 6시그마품질경영은 품질의 불량이 일어날 수 있는 원인을 근본적으로 제거하여 비용과 시간을 절감하고 고객에게 항시 변함없는 품질을 제공하는 품질관리기법이며 공정상의 특정부분만의 품질개선이 아닌 경영전반을 대상으로 하는 품질혁신을 실시한다는 점에서 획기적인 의미를 가진다.

따라서 호텔·외식기업은 급속히 변화하는 경영환경에 적응하고 경쟁적 우위를 확보할 수 있는 조리부서의 경영전략과 품질관리기법의 적용에 관한 연구가 필요하며 따라서 6시그마기법을 호텔·외식기업의 조리부서 품질경영에 도입해 볼 필요성이 제기된다.

호텔·외식기업 조리부문의 고객만족은 조리품질관리의 전문화, 표준화, 차별화에 달려있다. 그러므로 고객만족을 위한 조리품질관리는 전반적인 관리 프로세스인 6시그마기법에서 고찰할 필요가 있다. 연구에 의하면, General Electric사(GE)가 6시그마를 도입하여 성공적인 품질성과를 이루었으며 이미 많은 국내외 기업들도 상당한 결실을 맺고 있다(Ko 1999; Hwang 2002).

6시그마 품질관리는 서비스 분야를 비롯해서 많은 분야에 적용하여 좋은 경영성과를 나타내고 있으며(Koo 2000), 6시그마품질관리는 특히 제조분야의 생산 공정에 적용하기 위하여 개발되었고 여타의 품질관리기법보다는 높은 경영성과를 나타내고 있으며(Park 등 2000), 음식을 만드는 과정 역시 생산 공정에 의해 조리되어지기 때문에 호텔·외식기업 조리부서의 품질관리에 6시그마 품질관리기법의 도입을 적극 검토할 필요성이 제기되며, 6시그마 품질관리기법의 도입으로 호텔·외식기업의 조리부서의 품질향상과 경영성과를 높이는 계기가 되어야 할 것이다.

그럼에도 불구하고 호텔외식기업의 조리부서에 6시그마를 적용한 연구는 많이 부족하며, 따라서 본 연구는 호텔·외식기업 조리부서의 조리품질성과와 비용절감을 실현하고, 경쟁우위를 확보하는 등의 경영성과를 제고하기 위하여 호텔·외식기업 조리부서의 6시그마품질경영기법의 도입으로 6시그마 품질관리활동이 호텔·외식기업 조리부서의 메뉴관리, 조리사들의 업무몰입, 조리품질관리의 성과와 고객만족에 미치는 영향을 검증하여 호텔·외식기업 조리부서에 6시그마 프로세스기법을 도입하여 품질성과를 높이고 고객만족을 추구하여 경영성과를 높이는 계기가 되게 하는데 그 목적이 있다.

이와 같은 연구목적을 달성하기 위해 다음과 같은 구체적인 연구목표를 설정하였다.

첫째, 호텔·외식기업 조리부서에서의 6시그마기법이 메뉴관리, 업무몰입 및 조리품질성과에 미치는 영향을 규명한다.

둘째, 호텔·외식기업 조리부서에서 메뉴관리, 업무몰입 및 조리품질성과가 고객만족에 미치는 영향을 규명한다.

셋째, 호텔·외식기업 조리부서의 메뉴관리가 조리품질성과에 미치는 영향을 규명한다.

이상과 같은 목적에서 도출된 연구결과를 토대로 호텔·외식기업의 조리부서에서 조리품질의 경영성과를 극대화하여 호텔·외식기업이 동태적인 환경조건하에서 계속기업으로 성장할 수 있는 방향을 제시하고자 한다.

II. 연구내용

6시그마는 1980년대 말 미국의 Motorola사에서 혁신적인 품질개선을 목적으로 만들어진 기업경영전략이다. 이후 미국의 GE, Allied Signal, TI, IBM, Motorola, 일본의 Sony 등 세계적인 초우량기업들과 국내의 삼성전자, LG전자, 현대·기아자동차, 한국철도공사 등 많은 기업들이 채

택함으로써 널리 알려지게 되었다. 특히 6시그마는 처음에는 제조부문에 적합하게 만들어졌지만, 제조부문 외에도 연구개발, 사무 간접, 영업, 서비스분야 등 기업 활동의 모든 분야에 적용이 가능하여 적용범위가 확대되고 있으며 수없이 많은 성공 사례를 통하여 효과가 입증되고 있다(Park 등 2000).

6시그마는 고객의 요구를 파악하여 해결과제로 전환시키고 각 과제의 상호관계를 고려하여 최적의 규격을 찾아 정하는 통계적 방법으로 정의되고 있으며(Defeo 1999), 이와 같은 정의를 보면 고객의 만족을 전제로 고객 중심적 사고에서 시작하고 있는 것으로 보여 지며 6시그마 경영이란 고객의 만족을 위해 모든 프로세스에서 과학적 통계기법을 적용하여 높은 품질수준을 이룩함으로서 경영성과에 기여하는 경영혁신기법(Ahn 2000)이라 할 수 있다.

이러한 6시그마의 핵심요소로서 경영자의 리더십과 5단계의 프로젝트 수행절차인 정의단계(Define), 측정단계(Measure), 분석단계(Analyze), 개선단계(Improve), 관리단계(Control)의 Define · Measure · Analyze · Improve · Control(DMAIC)이 있다. 먼저 리더십이란 기업이 추구하고 있는 목표를 달성하기 위하여 개인 및 집단을 조정하고 목표를 위하여 바람직한 방향으로 협조하도록 함으로써 생산성을 향상시키는 것이라고 정의할 수 있다.

호텔 · 외식기업의 6시그마를 수행함에 있어서 최고경영자와 조리부서장의 리더십이 매우 중요하다. 6시그마의 전략은 실행에 있어 전사적인 교육과 훈련, 상당한 초기비용의 투자, 개선 활동을 위한 세부적인 시스템 확립 및 지원체계가 완벽하게 이루어져야 하므로 최고경영자의 강한 리더십과 지원은 절대적이라 할 수 있다.

다음으로 6시그마의 중요한 핵심요소인 DMAIC는 품질개선절차의 추진전략성과가 다른 회사보다 월등히 좋게 나타난 GE의 방식으로, 6시그마의 경영활동의 핵심이며 전사적 프로젝트를 수행하는 경영기법인데, 5단계의 프로젝트 수행절차인 정의단계(Define), 측정단계(Measure), 분석단계(Analyze), 개선단계(Improve), 관리단계(Control)의 5단계를 의미한다(Kim 2001).

6시그마 품질경영의 추진활동은 DMAIC라는 5단계의 진행과정을 수행하며 품질 및 업무의 진행 시 개선활동을 거쳐 6시그마가 요구하는 기준에 도달하는 것을 목표로 하는 품질혁신활동이다. DMAIC를 추진하는데 있어서는 먼저 주요 고객의 개념을 정립하고 이들의 핵심 요구사항을 파악하는 정의단계에서부터 6시그마는 시작됨과 동시에 이후 불량빈도가 얼마나 되는지의 현실적 문제를 파악하는 측정단계, 결함이 언제 어디서 발생하는지를 통계수치로 전환하는 분석단계, 통계수치를 통해 해결방안을 찾는 개선단계, 통계적 해결을 현실에 적용하고 개선된 공정의 유지 방안을 찾는 관리단계 등의 순서로 진행된다.

III. 연구 방법

1. 가설의 설정

1) 6시그마 프로세스관리와 메뉴관리간의 관계

메뉴관리란 식음료 경영에서 통제 가능한 요소, 즉, 메뉴품목, 가격수준, 생산 및 서비스 기술수준, 상품품질수준, 서비스시설 및 상품공급능력, 영업장 분위기 및 다양성을 통제 불가능한 요소인 사회적 및 시대적 환경에 적응시키는 것과 관련된 일련의 활동을 말한다(Lee 1998).

6시그마 기법은 모든 공정의 특성이 동일하지 않으며 일반적으로 제조공정을 가진 기업이라면 그 모형을 동일하게 적용하는 것이 가능하다. 조리부서의 메뉴관리는 제조공정과 비슷하다고 할 수 있다. 제조공정의 6시그마는 D-M-A-I-C 단계를 거쳐 실행된다.

조리부서에서 메뉴관리를 위한 6시그마 기법의 효율적 추진을 위한 모형의 핵심은 Y=f(x)의 수학적 공식으로 표현할 수 있다(Kim 1997). Y는 조리부서의 메뉴관리의 문제점 또는 결과를 나타내며, f(x)는 그 문제점 또는 결과를 가져오게 하는 문제의 원인 또는 메뉴관리 절차 입력들이며, 이 둘은 함수 관계를 가지고 있다.

정의 및 측정 단계에서는 프로젝트 선정 및 팀을 구성하고 메뉴관리의 각 공정을 특성화하는 작업으로 문제점을 기술하며, 그 문제점들이 반응변수 Y값이 된다. 분석, 개선, 관리 단계에서는 반응변수 Y값에 대한 원인들을 파악하고 여러 개의 결정요소인 독립변수 x들을 파악하여 메뉴관리 공정을 최적화시키고 그것을 유지 관리한다. 이상과 같은 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정한다.

[가설 1] 조리부서 6시그마 프로세스관리는 메뉴관리에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2) 6시그마 프로세스관리와 업무몰입간의 관계

몰입은 개인이 업무 역할에서 투자하려고 하는 자원과 노력의 양을 지칭하며, Morrow(1993)는 다섯 개의 업무몰입 구성요인을 청교도 업무 윤리, 경력돌출, 직무관여, 조직몰입 및 노조몰입으로 정의하였다가 나중에 이것들이 변하여 청교도 업무 윤리, 경력몰입, 조직몰입 및 직무관여로 변경되었다.

Morrow(1993)가 지적한 업무몰입의 4가지 유형 중 조직몰입은 조직의 구성원으로서 개인의 역할에 관련된다. 몰입의 다른 세 가지 형태인 직무관여, 경력개발 및 업무윤리는 개인의 직무/경력 역할과 활동에 관련된다. 어떤 연구가들은 개인의 직무/경력 역할과 활동에 대한 전반적인 몰입을 직무몰입으로 명명하였다(Leonard 1982).

Rabinowitz & Hall(1977)의 연구에서는 직무몰입을 사용하고 있으며, 직무 및 감성적인 조직몰입은 개선된 직무성과와 직무만족을 가져오는 것으로 발견되었다. 일반적으

로 더욱 몰입된 종사원들은 그들의 직무 및 조직에서의 역할을 더욱 잘 수행하기 위해서 더 많은 노력과 자원을 투입하려고 할 것이며 이러한 종사원들은 조직의 목적과 가치를 강력하게 파악해내는 충성스럽고 생산적인 구성원으로 간주된다(Blau 등 1993). 추가적으로 종사원들은 조직에서 적극적인 행동을 할 가능성이 높다.

6시그마는 고객지향성, 지속적 개선 및 팀의 세 가지로 구성되는데, 우선 고객지향성 측면에서 고객지향적인 기업에서는 종사원 개인과 부서가, 고객에게 서비스를 제공하는 공통의 목적을 향하고 있는 조직체에 소속되는 긍지감을 명백히 나타내고 있다(Kohli & Jaworski 1990). 고객지향성은 고객과의 관계의 설정과 피드백 절차를 강조하는 업무의 부분을 형성하고 있는데, 이러한 사실은 종사원으로 하여금 직무에서 높은 수준의 만족감과 업무환경에 대해 더욱 호의적인 지각을 가지게 하고 결과적으로 업무에 더욱 몰입하게 된다.

종사원의 몰입에 6시그마의 구성요소 중의 하나인 '지속적인 개선'이 가지는 효과는 다양한 동기유발 이론들에 의하여 정당화 될 수 있다. 즉, 목적설정이론에 의하면, 목적은 구체적이고 어려우며 사람이 목적을 자신의 것으로 수용한다면 그 사람을 동기유발 시킨다(Locke & Latham 1984). '지속적인 개선'이 새로운 성과 목적을 설정하는 계속적인 과정을 포함한다면, '지속적인 개선'의 성취는 종사원 만족에 도움을 줄 것이다. 더구나 Hackman & Wageman(1995)에 의한 직무 특성 이론 견해에 의하면 종사원은 그들의 직무가 기술의 다양성, 과업 정체성(의미 있는 작업 단위를 하는 것), 과업 유의성, 자율성 및 피드백 같은 핵심 특성을 가지고 있다면 그들의 직무에 더욱 만족할 것이고 결근율이 낮아지며, 이러한 과정에서 직무만족의 증가는 더 높은 업무몰입을 이끌 것이다. '지속적인 개선'의 수행은 자아통제, 전체 과정에 대한 지식 및 얻어지는 결과에 관한 계속적인 정보 외 많은 측면을 포함하고 있는 관계로 업무몰입을 유도할 것이다.

한편, TQM을 수행하는 조직체가 더욱 분권화되는 관계로, 조직체는 종사원들에게 더욱 많은 정보를 제공하고 더욱 조직체에 관여하는, 일하는 집단을 만들어 내며(Stahl 1995), 이러한 사실은 6시그마에도 똑같이 적용된다. 이러한 업무 이해 방식은 종사원들에게 더욱 많은 만족을 제공할 수 있다. 더구나 문제해결 절차에서 팀워크를 사용하는 것은 해당 절차를 고객만족에 위해 더욱 효율적으로 만들고 고객만족에 더욱 집중케 하는 목표를 가지고 절차 개선에 있어 주도권을 획득하게 만든다(Fuentes-Fuentes 등 2004).

외식분야의 국내의 연구에서 Kim(2004)은 6시그마가 도입 전 보다 도입 후에 조직몰입, 직무만족, 및 조직유효성을 증가시키고 조직몰입, 직무만족 및 조직유효성에 영향을 미친 것을 발견하였다. 이상과 같은 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정한다.

[가설 2] 조리부서 6시그마 프로세스관리는 조리부서 종사원의 업무몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3) 6시그마 프로세스관리와 조리품질성과간의 관계

조리의 품질관리란 음식의 효용가치 증대를 위해 위생적이고, 먹기 좋고, 소화흡수가 용이하고, 맛있고, 영양적이며, 보기 좋게 함으로써 식욕을 돋우는 전반적인 조리과정을 위한 관리활동을 말하며(Ahn 2004), 주어진 품질의 목표를 달상하기 위하여 측정, 분석, 개선, 관리활동으로 조리품질의 목표를 달성하기 위하여 세부적으로 실행하는 과정이다. 따라서 조리품질성과란 이러한 관리활동 혹은 과정으로부터 기인하는 결과이다.

Pelham & Wilson(1996)은 시장지향성이 신제품 개발과 상대적인 제품 품질, 성장/시장점유율, 및 수익성에 영향을 미치는 것으로 제시하고 있다. 즉 시장지향성은 기업들로 하여금 그들에게 부가가치를 제공하는 시장 환경과 고객들의 핵심 욕구에 관해 더욱 많은 지식을 획득하는 것을 허용한다. Reed 등(1996)은 어떻게 TQM의 시장지향성이 성과개선의 원천과 연결되는 지를 정당화하고 있고 있으며, 또한 고객욕구를 이해하려고 하고 그러한 욕구를 만족시키는 활동들을 강조하는 기업들은 더 낮은 결점을 가진 제품을 만든다고 지적하고 있는데, 6시그마의 고객지향성도 똑같은 결과를 가져온다고 할 수 있다. 이러한 주장을 지지하는 것으로, Ahire & O'Shaugnessy(1998), Dow 등(1999), Zhang(2000)은 고객지향성이, 높은 제품 품질을 획득하는 핵심적 요인이라는 것을 제시하고 있다.

한편 지속적인 개선을 획득하기 위해 도움을 주는 실무와 기법은 절차 분석 혹은 통계적 절차 통제의 사용을 포함한다(Dean & Bowen 1994). 이러한 것들의 적용은 절차 변이와 결점의 비율을 감소시키는데 공헌한다.

6시그마의 또 다른 구성요소인 팀워크는 조직의 목적을 성취하는 중요한 개념이다(Shaw 1976). Zeithaml 등(1988)은 팀워크가 서비스품질을 제공하는 중요한 요인이라는 것을 제시하고 있으며, 이론적으로 TQM에서 부서간의 종사원 참가와 협력이, 제품 품질, 생산성, 및 고객과 종사원 만족을 제고하기 위해 필요한 것으로 지적되고 있는 만큼(Aubrey II & Felkins 1998), 6시그마에도 똑같이 적용할 수 있겠다. 이러한 발견점을 지지하는 것으로써, Wagner III(1994)는 참가와, 성과 및 종사원 만족 간에 정(+)의 관계를 발견하였다. 6시그마, 목적, 및 성과와의 관계를 취급한 Linderman 등(2006)은 6시그마가 성과에 직접 그리고 목적이 성과에 미친 영향에서 조절변수로 영향을 미친 것을 발견하였다. 이상과 같은 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정한다.

[가설 3] 조리부서 6시그마 프로세스관리는 조리부서의 조리품질관리성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

4) 메뉴관리와 조리품질관리성과/고객만족간의 관계

본 연구에서 고객만족은 조리제품이 고객이 기대하는 다양한 욕구를 충족시킬 것이라고 믿는 정도로 정의하며, 이러한 정의는 기대 불일치 이론에 의거하였다. 이러한 고객만족의 범위는 요리 양의 만족, 영양 및 관능적 만족 등을 망라한 전반적인 고객만족으로 채택하였다.

메뉴는 내용에 따라서 식재료의 구매, 저장, 재고관리, 음식의 조리, 서비스나 작업계획 등 여러 가지 형태의 메뉴관리의 내용이 결정되고 결과적으로 식음료 원가에 커다란 영향을 미치게 된다. 또한 메뉴의 내용과 범위에 따라서 주방에 필요한 설비와 배치가 결정된다(Lothar 1984).

메뉴관리는 영업장별 특성에 맞는 메뉴로 관리자의 일방적인 관리와 계획에서 이루어지는 것이 아니라 기본적인 요건들을 갖추고 고객의 선호와 생산적 측면의 조화를 고려하여 구성을 이루는 데 고객에게 제공되는 메뉴에 대한 종사원들의 일차적 메뉴확보와 제공의 특성에 따른 숙련도, 인지 등이 고객으로부터 신뢰와 만족을 줄 수 있다(Choi 2003).

메뉴관리의 측면에서는 크게 종사원의 기술적인 면, 고객선호에 대한 관심, 개별적 배려, 주기적인 메뉴 이외의 특별한 메뉴개발 및 변화로 신선함을 제공하는 것이 우선 고려되어야 한다(Ninemeier 1984). 특히 이러한 측면을 종사원들이 올바르게 인지하는 것이 필요하다. 메뉴에 대한 종사원의 올바른 이해와 관리가 이루어지고 고객의 기대된 서비스와 지각된 서비스가 일치하여 서비스가 제공됨으로써 일관성 있게 표출되고, 종사원의 지식확보와 자신감으로 고객서비스에 신뢰와 만족을 주어 서비스품질 향상에 효과가 높을 것으로 기대된다. 이상과 같은 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정한다.

[가설 4] 조리부서 메뉴관리는 조리부서 종사원의 조리품질관리성과에 정(+)의 영향 을 미칠 것이다.

[가설 5] 조리부서 메뉴관리는 고객만족에 정(+)의 영향을 미칠 것 이다.

5) 업무몰입과 고객만족간의 관계

업무몰입은 서비스품질에 영향을 주고(Hartline & Ferrell 1996; Kang & Oh 2008), 서비스품질은 고객만족을 통하여 고객 애호도에 영향을 준다(Cronin & Taylor 1992; Anderson 등 1994). 따라서 업무몰입→서비스품질→고객만족→고객애호도의 연결고리가 만들어진다. 또한 6시그마의 궁극적인 목표는 고객만족에 있다. 고객만족이 지향하는 바는 고객이 지각하는 가치를 제고시켜 궁극적으로 고객 애호도를 증가시키는데 있다.

따라서 6시그마의 전체 과정에서 업무몰입은 서비스품질에 영향을 주고, 다시 서비스품질은 모두 고객만족에 연결되며, 이러한 고객만족은 고객애호도와 연결된다. 이상과 같은 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정한다.

[가설 6] 업무몰입은 고객만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

6) 조리품질관리성과와 고객만족간의 관계

Zeithaml 등(1996)은 서비스품질이 조직체에의 이익과 기타 재무성과에 미치는 영향을 더욱 잘 이해하기 위해서, 이것이 최우선으로 연구되어야 한다고 지적했다. 따라서 여러 연구들이 행동의도의 선행변수로써 서비스품질을 설정하는 모델을 만들었으며, 선행변수로써 검증이 되었다(Bitner 1990; Boulding등 1993; Choi 등 2004). 여기서 서비스품의 개념은 광의적으로는 호텔 전체의 모든 상품적 요소를 포함 한다(Chai 등 1999). 이러한 행동 의도는 만족이 선행되어야 발생하는 관계로 품질→고객만족간의 관계가 발생한다. 이상과 같은 논의를 바탕으로 다음과 같은 가설을 설정한다.

[가설 7] 조리품질관리성과는 고객만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2. 조사설계

1) 조사대상

본 연구를 수행함에 있어서 조사대상의 모집단은 연구결과의 일반화 가능성과 동질성을 제고시키기 위하여 전국 특급 호텔 11개와 5개의 패밀리레스토랑을 대상으로 하였으며 선정된 조사대상 중 본 연구자가 의도하는 설문이 적합한지를 확인하기 위하여 2007년 9월1 일부터 10월 31일까지 대구지역 외식업체를 대상으로 예비조사를 실시하고, 이 사전조사의 검토결과에 따라 본 연구자의 의도에 적합하다고 판단되는 설문지를 재구성하여 측정을 통해 규명토록 하였다. 설문조사를 위하여 선정된 호텔、외식기업에 500부의 설문지를 배포하여 2008년 3월 1일부터 2008년 9월30일까지 436부(87.2%)를 회수하였으며, 그 중 응답이 불성실하거나 적합하지 않은 설문지 52부를 제외한 384부를 통계처리 분석하였다.

2) 변수의 측정 및 조작적 정의

본 연구에서 채택된 변수들의 조작적 정의는 〈Table 1〉에 나타나 있다.

3. 통계분석방법

수집된 설문지는 SPSS(statistical package for the social science) Ver 14.0과 LISREL Ver 8.72을 이용하여 연구 내용별로 다음과 같은 통계방법으로 분석하였다. 첫째, 각 측정변수의 타당성 검증과 변수의 축소를 위하여 요인 분석을 실시하였으며, 요인분석방법은 주성분분석(principal component analysis)방법으로 실시하였고, 요인의 회정은 직교회전(varimax rotation)을 실시하였다. 둘째, 검사도구와 요인분석 결과로 나타난 변수의 내적일관성

<Table 1> The measurement and operationalization of variables

Variables		Operationalization	Measurement type	Reference
Six Sigma program of culinary division	Customer orientation	The degree of respondents' perception of how much 6 Sigma process is oriented to customer in culinary division	Likert-type 5 -point scale	Koo KW (2000), Fuentes-Fuentes et al. (2004)
	Continuous improvement	The degree of respondents' perception of how much 6 Sigma process is oriented to continuous improvement in culinary division		
	Teamwork	The degree of respondents' perception of how much 6 Sigma process is oriented to teamwork in culinary division		
Culinary quality performance		The degree of respondents' perception of how much 6 Sigma process makes culinary quality performance in culinary division	Likert-type 5 -point scale	Yoo YJ (2000)
Menu management		The degree of respondents' perception of a series of activities that controllable factors (price level et al.) are related to uncontrollable factors (social environment et al.) in the food and beverage management.	Likert-type 5 -point scale	Mahmood (1985), Choi SA (2003)
Work commitment		The degree of respondents' perception of how much 6 Sigma process makes them commit to their job in culinary division	Likert-type 5 -point scale	Porter et al. (1974)
Customer satisfaction		The degree of respondents' belief of how much culinary product fulfills customer's expecting various needs	Likert-type 5 -point scale	Yoo & Lee (2008), Lee et al. (2008)
Demographics		Gender, age, academic career et al.	Nominal scale	

(internal consistency reliability)을 검사하기 위하여 신뢰도 분석을 실시하였으며, 신뢰도 분석은 크롬바하 알파(cronbach's α) 값을 사용하였다. 셋째, 검사도구의 단일차원성 검사하기 위하여 확인요인분석을 실시하였다. 넷째, 가설의 검증을 위하여 인과관계를 규명하기 위한 경로분석을 실시하였다.

IV. 결과 및 고찰

1. 조사대상자의 일반적 특성

본 연구의 조사대상자의 일반적 특성은 〈Table 2〉와 같다. 조사표본의 성별 구성은 전체 표본 385명 중 남자가 전체의 65.5%, 여자가 34.5%로 남자가 여자보다 많았다. 연령별로는 20-29세가 52.3%로 가장 많았으며, 30-39세가 35.5%, 40-49세가 9.0%, 50-59세가 3.1%의 순으로 나타났다. 학력은 중졸이 1.2%, 고졸이 15.1%, 전문대졸이 55.4%, 대졸이 23.6%, 대학원 이상이 4.7%로 나타났다. 소속 기업의 형태는 개인 기업이 6.8%, 비상장 법인기업이 49.8%, 상장 법인기업이 43.4%로 나타났다. 소속 기업의 업태는 호텔이 73.8%, 패밀리레스토랑이 26.2%로 나타났다.

2. 요인분석과 신뢰도분석

메뉴관리의 요인분석과 신뢰도분석은 〈Table 3〉에서 나타난 바와 같이 2개의 하부요인이 나타났으며 크롬바하 알파가 각각 .884와 .871로 나타나 크롬바 알파가 .6 이상인 수준에서 요인 1, 2는 채택되었다. 조직단위의 분석수준에서 일반적으로 크롬바하 알파값이 .6 이상이면 측정도구의 신뢰도에는 별 문제가 없는 것으로 알려져 있다(Van de Ben & Ferry 1980). 한편, 요인분석 결과 아이겐 값이 1이상인 6.944, 1.207인 2개의 독립요인으로 구분되어 판별타당도가 있어 채택되었다. 또한 요인적재량이 모두 .493(일반적인 기준은 요인적재량이 .3 이상, 공유치는 .3 이상임, Hair, Anderson, Tatham, & Grablowsky 1979)보다 높아 소속요인이 비교적 높게 적재되어 있어 측정항목들의 집중타당도도 있는 것으로 판단할 수 있다.

다음으로 조리품질성과의 요인분석과 신뢰도분석은 〈Table 3〉에서 나타난 바와 같이 2개의 하부요인의 크롬바하 알파가 각각 .925와 .307으로 나타났다. 따라서 크롬바하 알파가 .6 이상인 수준에서 하부요인1은 채택되었으나 크

<Table 2> General characteristics

Variable		Frequency	Percentage (%)
Gender	Male	252	65.5
	Female	133	34.5
	Total	385	100
Age	20-29	201	52.3
	30-39	137	35.5
	40-49	34	9.0
	50-59	13	3.1
	Total	385	100
Education level	Middle school graduate	5	1.2
	High school graduate	58	15.1
	Technical college graduate	213	55.4
	University graduate	91	23.6
	Graduate school	18	4.7
	Total	385	100
Type of enterprise	Individual enterprise	26	6.8
	Unlisted corporation	192	49.8
	Listed corporation	167	43.4
	Total	385	100
Business condition of enterprise	Hotel	284	73.8
	Family Restaurant	101	26.2
	Total	385	100

<Table 3> Validity and reliability analysis of variables

Variable	Factor	Competency variable	Factor loadings	Eigen value	Cumulative variance explained	Cronbach α
Menu management	Factor 1	More suitable menu change will be implemented, based on customer's opinion	.790	6.944	49.601	.884
		Menu will be developed for customer's selecting ones more widely	.765			
		Customer's preferred menu will be identified better	.713			
		More varying menu for each season increases customer satisfaction	.703			
		Special menu will be developed periodically better	.688			
		Newly developed menu will be explained to customer more pertinently	.602			
		Better training will be implemented about newly developed menu	.549			
		Cooking process of menu will be more deeply understood	.493			
	Factor 2	Employees will identify menu cost structure better	.842	1.207	8.620	.871
		Cost will be cut	.781			
		Customer tastes will be identified better	.730			
		Menu will be developed better in proportion to price change	.688			
		Training menu cost will be implemented better	.641			
		Better interesting menu will be developed	.548			
Culinary quality performance	Factor 1	Food quantity will be more appropriate	.825	6.502	54.184	.925
		Vision factor of food will be enhanced	.818			
		Food price will be more reasonable	.789			
		Food temperature will be more appropriate	.785			
		Offer time of food will be shortened	.775			
		Food smell will be nicer	.764			
		Cooking methods of food will be enhanced	.746			
		Food texture will be enhanced	.689			
		Food quality will be enhanced	.593			
		Food materials will be more excellent	.561			
	Factor 2	Food taste will be enhanced	.839	1.204	10.037	.307
		Food freshness will be more enhanced	.621			
Work commitment	Work committment	I will work here even if whatever job I deal.	.668	5.479	60.875	.917
		My value will be same as mgt. policy of my department.	.731			
		I will introduce my dept. to others proudly.	.810			
		My boss will evaluate my job processing methods highly.	.760			
		I will be satisfied with working in my department.	.753			
		I will have same destination with my department.	.817			
		My dept. will be the best of all cuisine ones of competing companies.	.773			
		I will feel that problems of my department are mine.	.848			
		I will feel the strong belonging emotion to my dept.	.843			

롬바하 알파가 .6 미만인 하부요인2는 탈락되었다. 요인1은 아이겐 값이 1 이상인 6.502의 독립요인으로 구분되어 판별타당도가 있다고 할 수 있다. 요인1은 모든 항목이 요인적재량이 3 이상인 .561 보다 소속요인이 모두 높게 적재되어 있어 측정항목들의 집중타당도가 있는 것으로 판단할 수 있다(Hair 등 1979).

한편, 다른 변수들은 요인분석 결과 요인이 하나로 추출되었는데 분석결과는 〈Table 3〉에 나타나 있다. 〈Table 3〉에서 나타난 바와 같이 6시그마는 요인이 하나로 나타났으며 크롬바하 알파가 .912로 나타나 크롬바하 알파의 .6 이상 되는 기준을 충족시키고 있다. 요인분석 결과 아이겐 값이 5.588로 1 이상인 독립요인으로 구분되어 판별타당도가 있다고 할 수 있다. 또한 요인적재량이 모두 .705 이상으로 나타나 .3 이상인 관계로 각 소속요인이 높게 적재되어 있어 측정항목들의 집중타당도가 있는 것으로 판단할 수 있다(Hair 등 1979).

업무몰입은 〈Table 3〉에서 나타난 바와 같이 요인이 하나로 나타났으며 크롬바하 알파가 .917로 나타나 크롬바하 알파가 .6 이상인 관계로 수준에서 유의한 것으로 나타났다. 요인분석 결과 아이겐 값이 1이상인 5.479로 나타나 독립요인으로 구분되어 판별타당도가 있다고 할 수 있다. 또한 요인적재량이 모두 .668 이상으로 나타나 .3 이상인 수준에서 각 소속요인이 비교적 높게 적재되어 있어 측정항목들의 집중타당도도 있는 것으로 판단할 수 있다(Hair등 1979).

고객만족은 〈Table 3〉에서 나타난 바와 같이 요인이 하나로 나타났으며 크롬바하 알파가 .891로 나타나 .6 이상인 관계로 유의한 것으로 나타났다. 요인분석 결과 아이겐 값

<Table 3> Continued

Variable	Factor	Competency variable	Factor loadings	Eigen value	Cumulative variance explained	Cronbach α
6 Sigma	6 Sigma	Management should seek critical to quality of cuisine division of that customers consider by statistical methods.	.773	5.588	55.882	.912
		Management should seek critical to quality of cuisine division of that employees consider by statistical methods.	.750			
		Management should choose critical projects and establish task force team, which best quality level can be reached, based on internal and external critical to quality.	.705			
		Management should continuously proceed task force team activities of cuisine division that critical project can be implemented successfully.	.731			
		Management should identify and define cuisine quality defects factors.	.747			
		Management should exactly measure cuisine quality defects factors.	.708			
		Management should exactly analyze cuisine quality defects factors.	.786			
		Management should provide methods of removing cuisine quality defects and improving cuisine quality.	.772			.891
		Management should control throughly to keep enhanced level of cuisine quality.	.780			
		Management should keep going new projects for customer satisfaction.	.719			
Customer satisfaction	Customer satisfaction	Customer will be satisfied with food taste.	.775	4.559	56.982	
		Customer will be satisfied with food taste.	.730			
		Food and contents of menu will be coincided.	.774			
		Customer will be satisfied with food taste.	.755			
		Customer will be satisfied with food taste.	.738			
		Customer will be satisfied with food taste.	.746			
		Customer will be satisfied with food taste.	.736			
		Customer will be satisfied with food taste.	.783			

이 1 이상인 4.559로 독립요인으로 구분되어 판별타당도가 있다고 할 수 있다. 또한 요인적재량이 모두 .730 이상으로 나타나 .3 이상인 관계로 각 소속요인이 비교적 높게 적재되어 있어 측정항목들의 집중타당도도가 있는 것으로 판단할 수 있다(Hair 등 1979).

3. 확인요인분석과 가설의 검증

1) 확인요인분석

확인요인 분석결과를 종합하면 〈Table 4〉와 같다. 이 표에서 모든 변수들의 GFI, AGFI, NFI, CFI의 값이 .90이 넘고, RMR값이 .05 보다 작은 관계로 문제가 없는 것으로 사료된다.

2) 가설의 검증

분석결과, 〈Table 5〉에 제시된 바와 같이 전체 모델의 적합도는 =530.124, d.f=488, p=.0, GFI=.906, AGFI=.887, RMR=.047, NFI=.978, CFI=.985로 나타났다. 따라서 GFI 값이 .90이상이고 CFI 값이 상당히 높은 값인 .985로 나타나 적합도에서 문제가 없는 것으로 사료된다. 또한, 7개의 가설 모두가 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, 다음과 같다.

첫째, 6시그마 프로세스관리 품질경영활동은 메뉴관리, 업무몰입 및 조리품질성과에 각각 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 본 연구가 취급한 '6시그마-메뉴관리' 관계는 6시그마가 삼성전관의 품질경영에 미친 영향을 취급

<Table 4> Confirmatory factor analysis of variables

Measurement variable	No of initial item	No of item after modification		d.f	p value	GFI	AGFI	RMR	NFI	CFI
6 Sigma	10	7	19.401	14	.150	.979	.958	.014	.988	.997
Menu management	14	8	45.586	20	.001	.958	.924	.017	.977	.987
Work commitment	9	7	37.671	14	.001	.960	.920	.020	.978	.985
Culinary quality performance	12	8	40.867	20	.004	.962	.932	.017	.985	.992
Customer satisfaction	8	6	27.224	9	.001	.966	.921	.017	.979	.986

<Table 5> Hypotheses testing

Hypo.	Path	Direct effect		Indirect effect		Hypo. testing result
		Path coefficient	t value	Path coefficient	t value	
H1	6 Sigma → Menu management	.630	9.624			Accept
H2	6 Sigma → Work commitment	.635	8.865			Accept
H3	6 Sigma → Culinary quality performance	.234	2.653	.466	6.035	Accept
H4	Manu management → Culinary quality performance	.740	6.643			Accept
H5	Menu Management → Customer satisfaction	.247	3.271			Accept
H6	Work commitment → Customer satisfaction	.120	2.828			Accept
H7	Culinary quality performance → customer satisfaction	.505	7.970			Accept
	6 Sigma → Customer satisfaction			.585	9.407	
	R^2 (Menu management)	.518				
	R^2 (Work commitment)	.376				
	R^2 (Culinary quality performance)	.563				
	R^2 (Customer satisfaction)	.763				
χ^2=530.124, d.f.=488, p=.0, GFI=0.906, AGFI=0.887, RMR=.047, NFI=0.978, CFI=0.985						

한 Kim(1997) 및 6시그마 기법을 이용하여 커피전문점 활성화 방안을 연구한 Jeong(2003)의 연구결과를 지지하며, 본 연구는 호텔외식기업의 조리부서를 대상으로 하였다는 점에서 차이점을 들 수 있겠다. 다음으로 본 연구의 '6시그마-업무몰입' 관계는 '6시그마-조직몰입/직무만족/조직유효성' 관계를 취급한 Kim(2004)의 연구결과를 지지하며 본 연구는 업무몰입을 취급하였다는 점에서 차이점이 존재한다. 또한 본 연구가 취급한 '6시그마-조리품질관리성과' 관계는 6시그마, 목적 및 성과와의 관계를 취급한 Linderman 등(2006)의 연구결과를 지지하며 이 연구는 제조업을 취급하였다는 점에서 차이를 들 수 있겠다.

이러한 분석결과는 6시그마 프로세스관리가 메뉴관리에 상당히 유효한 기법으로 작용하고, 조리부서 종사원들의 업무몰입에 도움을 주며, 조리부서의 조리품질관리성과 제고에 도움을 주는 것으로 조리부서 종사원들이 지각하고 있다는 것을 의미하는 관계로 호텔 · 외식기업의 현황에 맞는 6시그마 프로세스를 개발하여 도입한다면 조리품질관리성과에 긍정적 결과를 나타낼 것으로 사료된다. 본 연구의 결과와 다른 연구들의 결과를 검토해 볼 때, 호텔외식기업의 조리부서는 6시그마기법의 도입을 적극적으로 고려할 필요가 있다고 하겠다.

둘째, 6시그마 프로세스관리 품질경영활동 하의 메뉴관리는 조리품질성과와 고객만족에 각각 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 본 연구가 취급한 '메뉴관리-고객만족' 관계는 메뉴관리가 종사원들의 일차적 메뉴확보와 제공의 특성에 따른 숙련도, 인지 등이 고객의 신뢰와 만족을 제공한다는 Choi(2003)의 연구결과를 지지하며 본 연구와는 표본대상에서 차이를 보이고 있다. 다음으로 본 연구의 '업무몰입-고객만족' 관계는 선행연구에서는 찾아볼 수 없고, 다만 '업무몰입-서비스품질' 관계(Hartline & Ferrell 1996; Kang & Oh 2008), '서비스품질-고객만족' 관계(Cronin & Taylor 1992; Anderson 등 1994) 등 만이 존재한다.

이러한 분석결과는 조리부서에서 6시그마 프로세스관리 하의 메뉴관리가 조리부서 종사원들의 조리품질관리성과와 고객만족 제고에 도움을 주는 것으로 조리부서 종사원들이 지각하고 있다는 것을 의미한다. 이는 메뉴관리가 호텔외식기업의 특성에 의한 메뉴구성으로 고객의 선호와 생산적 측면(인력, 설비)의 조화를 고려한 메뉴구성과, 종사원들의 고객에게 제공되는 메뉴에 대한 지식확보와 제공의 특성에 따른 숙련도 등이 고객으로부터 신뢰와 만족을 받을 수 있다는 것을 시사하는 것이다.

셋째, 6시그마 프로세스관리 품질경영활동 하의 업무몰입과 조리품질성과는 고객만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 본 연구가 취급한 '메뉴관리-조리품질관리성과'는 선행연구가 존재하지 않으나 이 두 변수들 간의 관계를 유추한 Lothar(1984)의 연구를 지지한다. 이러한 분석결과는 조리부서에서 업무몰입이 고객만족 제고에 그리고 조리품질관리성과가 고객만족 제고에 도움을 주는 것으로 조리부서 종사원들이 지각하고 있다는 것을 의미한다. 따라서 메뉴관리는 조리품질의 성과를 좋게 하기 때문에 과학적이고 체계적인 메뉴관리 기법을 도입하여 지속적으로 메뉴관리를 시행해야한다.

조리사들은 조리부서의 조리환경 요인들에 의하여 근무의욕과 업무몰입에 직접적으로 영향을 받으므로 그들의 근무환경과 보상체계에 따라 식음료 매출과 이익에게 커다란 영향을 줄 수 있다. 따라서 조리의 품질관리 프로그램의 도입과 성공에 조리사들의 역할이 중요한 요인으로 작용한다는 것을 인식하고 경영자들은 조리사들의 업무만족 제고를 위하여 노력해야 할 것이다. 또한, 경영자들은 6시그마 조리품질관리의 시스템을 도입하여 품질관리를 통한 품질성과와 고객만족을 추구하여 계속기업으로서의 위치를 확고히 하도록 해야 한다고 사료된다.

V. 요약 및 결론

최근 서비스기업에 도입되어 좋은 성과를 내고 있는 품질관리 기법인 6시그마를 호텔 및 외식기업 조리부서에 도입하여 좋은 성과를 낼 수 있는지를 확인하기 위하여 본 연구를 시작하였고 호텔 · 외식기업 조리부서의 6시그마프로세스관리와 메뉴관리, 업무몰입, 조리품질관리성과, 고객만족 간의 관계를 조사하였다. 본 연구에서는 조리부서의 6시그마 프로세스관리의 결과변수로 메뉴관리, 업무몰입, 조리품질관리성과 및 고객만족을 채택하였으며 결과는 모두다 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 따라서 6시그마의 조리부서에 도입의 당위성이 검증되었다고 볼 수 있다. 본 연구의 발견점을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 조리부서의 6시그마기법의 도입은 메뉴관리, 업무몰입 및 조리품질성과에 영향을 미쳤는데, 메뉴관리, 업무몰입 및 조리품질성과를 향상시키는 것으로 나타났다.

둘째, 메뉴관리, 업무몰입 및 조리품질성과의 증가는 고객만족을 증가시키는 것으로 나타났다. 따라서 6시그마기법의 도입이 메뉴관리, 업무몰입 및 조리품질성과를 향상시키는 관계로 6시그마기법의 도입은 고객만족을 증가시킨다고 할 수 있다.

셋째, 메뉴관리는 조리품질성과에 영향을 미쳤는데, 메뉴관리는 조리품질성과 향상에 기여하는 것으로 나타났다.

이상과 같은 실증분석의 결과를 종합해 볼 때 6시그마 프로세스관리기법이 호텔 · 외식기업 조리부서에 도입될 경우 종사원의 생산성향상과 고객만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 특히 6시그마기법은 호텔 · 외식기업 조리부서에서 도입하여 추진하고 있는 경영전략이나 품질혁신기법과 동시에 적용해도 호텔 · 외식기업의 경영성과를 높일 수 있는 관계로 언제든지 도입해도 무방할 것으로 판단된다. 따라서 호텔 · 외식기업의 조리부서는 효율성과 생산성과를 높이기 위하여 가능한 한 빨리 6시그마프로세스기법을 도입하여 실행하면 고객만족과 조리품질성과에 많은 긍정적 효과를 얻을 수 있을 것이다.

6시그마기법을 호텔 · 외식기업의 조리부서에 도입하기 위해서 검토되어야 할 내용을 살펴보면 첫째, 조리부서의 상황을 고려하여 성공한 사례를 벤치마킹하는 등 사전에 충분한 준비과정이 필요하며, 정확한 데이터를 수집하는 일이 선행되어야 한다.

둘째, 6시그마기법을 도입하여 추진할 수 있는 팀을 구성하고 전문가를 양성하여야 하며 직원들에 대한 지속적인 교육과 훈련이 반드시 필요하다.

셋째, 현재 조리부서에서 제공하는 제품과 서비스의 수준을 시그마 수준과 같은 척도를 이용하여 정확하게 측정한 후 이를 조리부서 전 직원에 알려 6시그마를 도입해야 하는 이유를 정확히 이해를 시키고 새로운 도전의식을 불러 일으켜야 한다.

조리부서에서 6시그마기법을 도입하여 성공적인 경영성과를 높이기 위해서는 최고경영자의 높은 관심과 실행의지, 조리부서장의 강력한 리더십과 소속 조리사 전원의 적극적 참여가 필수적이다. 또 호텔 · 외식기업의 조리부서 각각의 환경에 맞는 조리품질관리 시스템을 구축하는 것이 무엇보다 중요하며 선정된 프로젝트를 정해진 프로세스에 의하여 일과성이 아닌 지속적으로 수행해야 한다. 이를 바탕으로 호텔 및 외식기업 조리부서는 여건에 맞는 6시그마 프로그램을 개발하고 6시그마품질관리프로세스를 구축하여 고객만족을 극대화시켜 매출을 증대시키고 이로 인한 영업성과를 높여 경영목표를 달성하여야한다.

또한 6시그마프로그램을 이끌어 갈 인재를 지속적으로 양성하여야하며 더불어 6시그마 기법을 적극적으로 지원하는 최고경영자의 관심과 지원이 지속되어야 할 것이다. 이와 동시에 프로젝트 참여 구성원들의 내부만족과 업무몰입에 의한 조리품질관리 프로젝트의 성공적 수행과 품질성과의 제고를 목적으로 적절한 보상체계를 사용하여 구성원들의 사기진작과 강한 소속감을 가지게 함으로서 6시그마를 차질없이 추진될 수 있도록 하여야 할 것이다.

■ 참고문헌

류한주. 1994.『TQM에 의한 경영혁신』, 한국생산성본부, 서울. pp 16-18

배리 데일 & 캐리 쿠퍼, 박수규 역. 1996. 『TQM과 인적자원』, 한국경제신문사, 서울. pp 46-49

Ahire SL, O'Shaughnessy KC. 1998. The role of top management in quality management: An empirical analysis of the auto parts industry. International J Quality Sci., 3(1):5-37

Ahn BJ. 2000. White Collar's 6 Sigma Management Innovation. KPI Publishing Co. Seoul. p 16

Ahn WG. 2004. Introduction to Kitchen Management. Kwangjin Publishing Co. Daegu. p 27

Anderson EW, Fornell C, Lehmann DR. 1994. Customer satisfaction, market share and profitability: Finding from Sweden. J Marketing, 58(3):53-66

Aubrey II CA, Felkins PK. 1988. Teamwork: Involving People in Quality and Productivity Improvement. ASQC Quality Press. New York. p 15

Bitner MJ. 1990. Evaluating service encounters: The effects of physical surroundings and employee responses. J Marketing, 54(2):69-82

Blau G, Paul S, John N. 1993. On developing a general index of work commitment. J Vocational Behavior, 42(3):298-314

Boulding W, Karla A, Staelin R, Zeithaml VA. 1993. A dynamic process model of service quality: From expectations to behavioral intentions. J Marketing Research, 30(7):7-27

Chai YC, Na YS, Kim YS. 1999. Hotel Culinary Practice, Hyung Seul Publishing Co. Seoul. p 20

Choi KS, Cho WH, Lee SH, Lee HJ, Kim CK. 2004. The

relationship among quality, value, satisfaction and behavioral intention in health care provider choice: A South Korean study. J Business Research, 57(8):913-921

Choi SA. 2003. The valuation about menu control and service quality of hotel food and beverage departments employees. Masters degree thesis. Keimyung University. pp 45-47

Cronin JJ, Taylor SA. 1992. Measuring service quality: A reexamination and extension. J Marketing, 56(3):55-68

Dean JW, Bowen DE. 1994. Management theory and total quality: Improving research and practical through theory development. Academy of Management Review, 19(3):392-418

Defeo JA. 1999. Six Sigma: Roadmap for survival. HR Focus, 76(July):11-12

Dow D, Samson D, Ford S. 1999. Exploding the myth: Do all quality management practices contributes to superior quality performance? Production and Operations Management, 8(1):1-27

Fuentes-Fuentes MM, Albacete-Saez CA, Llorens-Montes FJ. 2004. The impact of environmental characteristics on TQM principles and organizational performance. The International J Management Sci., 32(6):425-442

Hackman JR, Wageman R. 1995. Total quality management: Empirical, conceptual, and practical Issues. Administrative Sci. Quarterly, 40(2):309-342

Hair JF, Anderson RE, Tatham RL, Grablowsky BJ. 1979. Multivariate Data Analysis, Petroleum Publishing Company. Tulsa. p 56

Hartline MD, Ferrell OC. 1996. The management of customer-contact service employees. J Marketing, 60(4):52-70

Hwang IC. 2002. Implementation of 6 Sigma and it's performances in Korean service industry: An empirical study. Doctorate thesis. Kyonggi University. pp 78-89

Jeong YO. 2003. A study on the activation of the take-out coffee shop through the Six Sigma technique. Masters degree thesis. Kyonggi University. pp 68-76

Kang BH, Oh SJ. 2008. The market orientation's effect on the performance: The mediating role of the salespeople-related variables and the customer-related variables. Channel of Distribution Studies, 13(1):79-96

Kim CW, Kim TH, Park HJ. 2004. Evaluation of menu quality by using QFD: Correlates of food consumption and perceptions of foods. J Food Service Management, 7(2):147-166

Kim GS. 1999. A study on the quality management performance through the 6 Sigma program. J the Korean Society for Quality Management, 27(4):266-279

Kim KY. 1994.. A study on culinary environment of tourist hotel's kitchen. J Hyejeon College Research, 12:589-599

Kim SH. 2004. The study on organizational commitmentjob satisfactionorganizational effectiveness and 6 Sigma in Food & Beverage Business. Doctorate thesis. Kyonggi University. pp 81-90

Kim HS. 1997. Six Sigma Campaign of Samsung Display Device. J the Korean Society for Quality Management, 27(1):211-222

Kohli AK, Jaworski BJ. 1990. Market orientation: the construct, research propositions, and managerial Implication. J Marketing, 54(2):1-18

Ko DK. 1999. 6 Sigma Management: Understanding and Application, Korea Productivity Center. Seoul. pp 35-48

Koo KW. 2000. A study on adopting the Six Sigma program for enhancing management results in tourist hotels. Doctorate thesis. Kyonggi University. pp 103-104

Kwon HM, Kim SB, Hong SH, Lee MK. 1999. Sigma level as a performance metric and some drawbacks. J the Korean Society for Quality Management, 27(4):229-240

Lee JJ. 1998. The menu management in the foodservice industry. Management Sci. Studies, 22(1):18-25

Lee YK, Lee CK, Lee SK, Babin BJ. 2008. Festivalscapes and patrons' emotions, satisfaction, and loyalty. J Business Research, 61(1):56-64

Leonard HC. 1982. Job commitment and the organizational women. Academy of Management Review, 7(4):595-602

Linderman K, Schroeder RG, Choo AS. 2006. Six Sigma: The role of goals in improvement teams. J Operations Management, 24(6):779-790

Locke EA, Latham GP. 1984. Goal Setting. A Motivational Technique that Works, Prentice Hall. New Jersey. p 86

Lothar AK. 1984. Menu Analysis and Planing, CBI. New York. p 79

Mahmood, Khan A. 1985. Menu and Menu Planing, VNR's Encyclopedia of Hospitality and Tourism. New York. p 69

Morrow PC. 1993. The Theory and Measurement of Work Commitment, JAI Press Inc. Greenwich. p 77

Ninemeier Jack D. 1984. Principles of Food and Beverage Operations, AH & MA. New York. p 115

Park SH, Lee MJ, Chung MY. 2000. 6 Sigma Theory and Practice, Korean Standards Association. Seoul. p 13

Pelham AM, Wilson DT. 1996. A longitudinal study of the impact of market structure, firm structure, strategy, and market orientation culture on dimensions of small-firm performance. J the Academy of Marketing Science, 24(1):27-43

Porter LW, Streers RM, Mowday RT, Boulian PV. 1974. Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. J Applied Psychology, 59(5):603-609

Reed R, Lemak DJ, Montgomery JC. 1996. Beyond process: TQM content and firm performance. Academy of Management Review, 21(1):173-202

Rabinowitz, S, Hall DT. 1977. Organizational research on job involvement. Psychological Bulletin, 84(2):265-288

Shaw ME. 1976. Group Dynamics. The Psychology of Small Group

Behavior, McGraw-Hill Book Company. New York. p 56

Stahl M. 1995. Management-Total Quality Management in a Global Environment, Blackwell. New York. p 25

Van de Ben AH, Ferry DL. 1980. Measuring and Assessing Organization. McGraw-Hill, New York. p 78

Wagner III JA. 1994. Participation's effects on performance and satisfaction: A reconsideration of research evidence. Academy of Management Review, 19(2):312-330

Yoo YJ. 2000. A study on causal relationship between relationship marketing activities and relationship quality/performance in food service industry. Doctorate thesis. Sejong University. pp 26-35

Yoo YJ, Lee KH. 2008. Effect of the service quality of foodservice industry on customer satisfaction, recommendation intention, and revisiting: Korean brand & foreign brand restaurants. J Hospitality and Tourism Studies, 29:117-129

Zeithaml VA, Berry LL, Parasuraman A. 1988. Communication and control processes in the delivery of service quality. J Marketing, 52(2):35-48

Zeithaml VA, Berry LL, Parasuraman A. 1996. The behavioral consequences of service quality. J Marketing, 60(2):31-46

Zhang Z. 2000. Developing a model of quality management methods and evaluating their effects on business performance. Total Quality Management, 11(1):129-137

2009년 7월 28일 신규논문접수, 8월 27일 수정논문접수, 10월 5일 수정논문접수, 10월 5일 채택