

Print ISSN 2093-9582, Online ISSN 2508-4593  
http://dx.doi.org/10.21871/KJFM.2019.6.10.2.33

## Systematic Literature Review for HRD in Korea Franchise Business

### 국내 프랜차이즈 사업에서의 인적자원개발에 관한 체계적 문헌 고찰

Eunsung KIM(김은성)\*, Sang-Seub LEE(리상섭)\*\*

Received: May 05, 2019. Revised: May 29, 2019. Accepted: June 05, 2019.

---

#### Abstract

**Purpose** – The purpose of this study is to classify and analyze existing studies from various angles through systematic literature review of how human resources development has been researched in the domestic franchise business. These studies are intended to suggest the direction in which human resource development research should be conducted in the future in the franchise business.

**Research design, data, and methodology** – This study is based on systematic literature review methodology. It has gone through the process of subject language setting, literature search routing, search term selection, literature selection, literature classification and literature analysis. The systematic literature review identified 59 peer-reviewed dissertations and scientific journal publications on the subject of HRD in Korea franchise business.

**Result** – This study analyzed by research methods, research industries, research population and dependent variable using the systematic review process. The literature studied in the 2000s mainly led to research on education and training of franchise employees in beauty franchise business. In the literature studied since 2010, human resources development was mainly studied in the supervisor in the restaurant franchise business, and in the study of competence rather than education and training. According to the research methods, statistical methods were mostly relatively simple, such as t-test or one-way distribution analysis until the 2000s, and after 2010, in-depth and structural studies using multiple return analysis, structural method analysis, path analysis, multi-dimensional scale analysis, AHP, etc were conducted. When classified by study dependant, early research until the 2000s focused on the study of education and training, which is an independent variable, on the satisfaction of education programs, job satisfaction, and immersion. On the other hand, studies conducted since 2010 have produced more complex results using various medium variants, and those related to management performance and relationship performance have been mainly studied, rather than the satisfaction of the education itself.

**Conclusions** – While the domestic franchise business is expanding in terms of quantity, such as the number of franchises and franchisees, the development in terms of quality for the joint growth of franchises and franchisees is still lacking. In order for the franchisee to continue to grow with each other, the franchisee must identify and develop their current performance or expected capabilities through capacity modeling at various targets and levels.

**Keywords:** Franchise, Franchisor, Franchisee, Education, Training, Competency.

**JEL Classifications:** L10, L2, L8.

---

\* First Author, Doctoral Student in Dept. of Education Consulting, Dongduk Women's University, South Korea. Tel: +82-2-940-4697, E-mail: djhj98@naver.com

\*\* Corresponding Author, Associate Professor in Dept. of Education Consulting, Dongduk Women's University, South Korea. Tel: +82-2-940-4697, E-mail: sangseub@dongduk.ac.kr

## 1. 서론

프랜차이즈(Franchise)란 용어는 가맹사업, 프랜차이즈 시스템, 프랜차이즈 제도, 프랜차이즈 사업, 프랜차이즈 산업, 프랜차이즈 업계, 프랜차이즈 비즈니스 등 다양한 형태로 그 의미가 혼용되고 있다. 그 중에 대표적인 프랜차이즈의 정의를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 공정거래위원회 가맹사업거래에서는 프랜차이즈란 가맹본부가 가맹점사업자에게 자신의 상품과 서비스를 더욱 효과적으로 판매하기 위해서 일정한 지원·교육을 수행하고 가맹금을 받는 거래관계라고 정의한다(Fair Trade Commission, 2019). 둘째, 한국프랜차이즈산업협회(KFA: Korea Franchise Association)는 프랜차이즈란 가맹본부가 가맹점사업자에게 가맹본부의 이름이나 상호명, 영업 방법 등을 제공하고, 가맹본부의 상품과 서비스를 판매하며, 그 외에 기타 영업을 할 수 있는 권리를 부여하는 포괄적 거래 관계라고 정의하고 있다 (Baek, 2018). 셋째, 국제프랜차이즈협회(IFA: International Franchise Association)는 프랜차이즈 사업이란 가맹본부와 가맹점사업자 간의 일정한 계약관계이고 가맹본부는 경영 노하우와 교육·훈련 등의 업무에 관하여 지속적인 이익을 제공하고, 가맹점사업자는 가맹본부의 소유 또는 관리 하에서 영업을 하며, 프랜차이즈 사업에 대하여 자신의 자본을 직접 출자하는 것이라고 정의한다(Baek, 2018; Kim, 2011). 이외에도 Jung(2010)은 프랜차이즈란 넓은 의미에서 일종의 라이선싱이라고, Kim(2016)은 일종의 사업형태라고, Lee(2015)는 일종의 시스템이라고 정의하였다.

프랜차이즈에 대한 다양한 정의를 고찰해 본 결과, 본 연구에서는 프랜차이즈를 가맹본부와 가맹점 간의 거래관계를 규정하고자 한다. 그리고 이러한 거래관계를 유지하면서 상품 및 서비스를 판매하는 형태의 사업을 프랜차이즈 사업이라고 정의하고, 본 연구에서는 이를 “프랜차이즈 사업”이라는 용어로 통일하여 사용하고자 한다.

국내 프랜차이즈 등 록현황을 살펴보면, 2012년부터 가맹본부 수, 브랜드 수, 가맹점 수가 연 5~10%씩 지속적으로 증가하고 있다(Fair Trade Commission, n.d., 2019). 업종별로 보면, 가맹본부·가맹점은 크게 외식업, 서비스업, 도·소매업으로 구분된다(Fair Trade Commission, n.d., 2019). 2018년 기준으로, 외식업이 차지하는 비중이 74.1%로 가장 높고, 서비스업은 19.7%, 도·소매업은 6.2%를 차지하고 있다(Fair Trade Commission, n.d., 2019). 비중의 증감 추이를 2012년부터 살펴보면, 외식업은 매년 증가 추세임에 반해 서비스업은 매년 비슷한 수준을 유지하고 있고, 도·소매업은 매년 감소 추세이다(Fair Trade Commission, n.d., 2019).

프랜차이즈 사업 전체 매출액은 전년 대비 2.7% 증가한 119.7조 원으로 우리나라 명목 GDP(1,730조 원)의 6.9% 차지한다(Ministry of Trade, Industry & Energy, 2019). 고용은 전년 대비 11% 증가한 125.6만 명으로 우리나라 경제활동인구(2,775만 명)의 4.5%를 차지한다(Ministry of Trade, Industry & Energy, 2019). 전체 가맹본부 중 대기업이 27개(0.7%), 중견기업이 101개(2.7%)이며, 중소기업은 3,518개로 전체의 92.4%를 차지한다(Ministry of Trade, Industry & Energy, 2019). 반면 대기업과 중견기업이 매출의 70.4%,

고용의 47.7%, 매장수의 44.2%를 차지한다(Ministry of Trade, Industry & Energy, 2019).

최근 4차 산업 혁명의 시대를 맞이하여 인간 노동력에 대한 수요가 줄고, 사회적 경제적 환경의 급격한 변화로 고용 시장의 불안정성이 증대 됨에 따라 퇴직자와 실업자 수가 증가하고 있다. 퇴직자들은 노후 준비와 생계유지를 위해, 청년 실업자들은 구직의 어려움으로 인해 많은 인구가 창업시장에 뛰어들고 있다(KOSTAT Statistics Plus, 2018). 이러한 퇴직자나 사회 초년생이 스스로의 역량으로 창업 하는 것은 쉬운 일이 아니기 때문에 프랜차이즈 방식을 선호하게 됨에 따라 프랜차이즈 가맹점수는 지속적으로 증가세를 보이고 있다(KOSTAT Statistics Plus, 2018).

자영업을 프랜차이즈와 비프랜차이즈로 구분해 볼 때, 비프랜차이즈는 프랜차이즈보다 사업체수가 4.6배, 매출액은 2.4배가 더 많다. 하지만 사업체 당 통계분석 자료를 보면, 종사자수는 프랜차이즈가 3.7명, 비프랜차이즈는 2.3명으로 프랜차이즈가 비프랜차이즈보다 1.4명 많고, 매출액은 프랜차이즈 2억 7백만 원, 비프랜차이즈 2천 2백만 원으로 프랜차이즈가 더 높다(KOSTAT Statistics Plus, 2018).

이러한 통계 청의 연구 결과는 프랜차이즈 사업에 대한 요구는 계속 증가하고 있고, 다양한 형태의 구직자들이 프랜차이즈를 통해 창업을 준비하고 있으며, 프랜차이즈의 종사자 수, 사업체 별 매출액이 비프랜차이즈에 비해 높아지고 있다는 것 등을 보여주는 것이다. 그러나 전체 가맹본부 중 대기업과 중견기업의 수는 3.4%이고, 중소기업은 92.4%를 차지하는데 반해, 대기업과 중견기업이 전체 프랜차이즈 매출의 70.4%, 고용의 47.7%, 매장수의 44.2%를 차지하고 있다. 이러한 점에서 볼 때, 프랜차이즈 사업을 하는 중소기업과 소규모 가맹점은 여전히 어려움을 겪고 있을 것이라 예상된다.

결론적으로 볼 때, 프랜차이즈 사업은 양적으로 꾸준히 성장해 왔지만, 아직까지는 프랜차이즈 사업을 하는 대기업 및 중견기업, 그리고 대규모 가맹점 위주의 성장만 하고 있다. 따라서 향후 프랜차이즈 사업을 하는 중소기업 및 소규모 가맹점까지 모두 상생, 존속하고, 경영성과를 개선하기 위해 노력해야 할 것이다.

현재까지의 프랜차이즈 사업 관련 연구 동향을 살펴보면, 주로 마케팅 및 고객만족, 고객 충성도, 재방문 의도 등 고객 지향적 연구가 주를 이루고 있다. 직무만족이나 직무성과 등과 같이 프랜차이즈 사업 종사원에 관한 연구가 진행되고 있기는 하나, 교육이나 역량 프로그램 등과 같은 인적자원개발을 독립 변인 혹은 매개변인으로 하는 연구는 미미한 상태이다.

따라서 본 연구는 프랜차이즈 사업에서의 인적자원개발에 관한 연구가 과거에서부터 현재까지 어떻게 이루어져 왔는지 체계적 문헌고찰(Systematic Literature Review) 방법을 통해 살펴보고자 한다.

## 2. 연구목적 및 방법

체계적 문헌고찰은 특정 연구 질문에 답하기 위해 사전에

정해진 선정기준에 맞는 모든 선행 연구결과를 종합하는 연구 방법이다(Kim et al., 2011). 체계적 문헌고찰은 의학 분야에서 먼저 시작되었는데, 1904년 Karl Pearson이 장티푸스에 대항하는 백신 효과를 발표한 연구들을 통합한 것이 그 시작이었다(Ahn & Kim, 2014). 체계적 문헌고찰이 의학 연구에서 활발하게 사용되는 이유는 환자 치료 방법의 의사 결정을 위해서는 어떤 특정 연구에 의존하기 보다는 다양한 연구 결과를 종합하여 이해하는 것이 필요하기 때문이다(Jeong & Rim, 2018).

체계적 문헌고찰은 핵심질문(PICOS) 정의, 문헌검색, 문헌선택, 문헌분류, 자료 추출, 비뚤림 위험평가, 자료 분석과 결과제시의 과정으로 진행된다(Kim et al., 2011). 그러나 본 연구는 대조군과 중재방법이 있는 의학 분야의 실험적 연구와 달리, 기존 문헌들을 고찰하여 연구문제를 탐구하는데 의의가 있기 때문에 그 과정을 축소하여 진행하고자한다. 핵심질문 정의, 문헌검색을 위한 검색 경로 및 검색어 선정, 문헌선택, 문헌분류, 자료추출, 결과제시의 과정을 거쳐 결론은 도출하고자 한다.

본 연구의 방법으로 체계적 문헌고찰을 선택한 이유는 다음과 같다. 첫째, 국내 프랜차이즈 사업에서 인적자원개발에 관한 연구가 언제부터 이루어 졌는지 파악하기 위해서이다. 둘째, 다양한 분류법을 통해서 프랜차이즈 사업에서 인적자원개발에 관한 연구가 어떠한 흐름으로 진행되어 왔는지 파악하기 위해서이다. 마지막으로 프랜차이즈 사업에서 인적자원개발에 관한 선행 연구들을 체계적으로 정리해 봄으로써, 향후 어떠한 주제로 프랜차이즈 사업에서 인적자원개발 관련 연구가 이루어져야 하는지 방향을 설정해 보기 위해서이다.

국내 프랜차이즈 사업 관련 선행 연구에서는 체계적 문헌고찰 연구가 전무하기에, 관련 선행연구를 해외 문헌 중에서 조사하였으며, 본 연구 방향과 가장 유사한 Derwik and Hellström(2017)의 연구를 토대로 본 연구를 진행하였다. 또한 Derwik and Hellström(2017)의 연구의 분류 기준과 유사한 방식으로 문헌을 분류하는 것이 타당한지에 대해 HRD 전문가 3인에게 안면 타당도 검증을 받았다. 또한 본 연구 방법의 절차 상 이론적 배경은 따로 기술하지 않았다.

## 2.1. 연구목적 및 핵심질문 정의

체계적 문헌고찰을 수행하기 위해서는 우선 연구목적에 적합한 핵심질문(Key Question)을 작성해야 한다. 핵심질문은 구체적으로 구성하며, 보통 PICO(Patient/Participants/Population/Problem, Interventions, Comparison, Outcomes)의 기준을 이용하여 구체화한다(Kim et al., 2011). 하지만 본 연구는 중재방법과 대조군이 없기 때문에 연구 목적을 달성하기 위한 핵심질문을 다음과 같이 정의한다.

연구의 목적은 국내 프랜차이즈 사업에서 인적자원개발에 관한 연구가 어떻게 진행되어 현재까지 연구되고 있는지, 체계적 문헌고찰을 통해서 다각도로 기존 연구들을 분류 및 분석하는 것이다. 이러한 연구를 통해 향후 프랜차이즈 사업에서 인적자원개발 연구가 어떠한 방향으로 진행되어야 할

지 시사점을 제시하고자 한다.

핵심 질 문은 다음과 같다. 첫째, 국내 프랜차이즈 사업에서 인적자원개발에 대한 연구가 시대의 흐름에 따라 어떻게 진행되어 왔는가? 둘째, 국내 프랜차이즈 사업에서 인적자원개발과 관련한 논문을 연구방법별, 산업군별, 연구대상자별, 종속변인 별로 분류하고 다각도로 분석해 봄으로써 얻을 수 있는 시사점은 무엇인가?

## 2.2. 문헌검색

### 2.2.1 문헌검색 경로

D대학교 도서관의 데이터베이스를 사용하여 문헌검색을 실시하였다. 아래는 사용한 데이터베이스의 목록으로, 총 10개의 데이터베이스가 사용되었다.

- RISS: 한국교육학술정보원
- DBPIA: 누리미디어
- KISS: 한국학술정보
- 스콜라: 교보문고
- e-article: 학술교육원
- EBSCOhost(Academic Search Complete): EBSCO코리아
- EBSCOhost(Business Source Complete): EBSCO코리아
- EBSCOhost(Education Source): EBSCO코리아
- ProQuest Central: ProQuest
- ProQuest Dissertations & Theses Global: ProQuest

### 2.2.2 검색어 선정

앞의 데이터베이스 중 국내 데이터베이스에서는 “프랜차이즈 & 역량”, “프랜차이즈 & 교육”, “프랜차이즈 & 훈련”의 3가지 주제어로 검색을 실시하였다. 초기에는 “프랜차이즈 & 역량”의 검색어로 연구를 시도하였으나, 관련 문헌수가 부족하여 주제어 범위를 확장하였다. 영문 학술 데이터베이스에서는 주제어를 선정하는데 어려움이 있었다. 처음에는 “Franchise & Competency”로 검색하였으나, 관련 문헌이 검색되지 않았다. 따라서 검색범위를 넓혀서, “Franchise & Education”, “Franchise & Training”, “Chain & Competency”, “Chain Restaurant & Competency”, “Chain Restaurant & Education”, “Chain Restaurant Training”, “Multi Unit Manager & Competency”, “Multi unit Manager & Education”, “Multi Unit Manager & Training”, “Service Chain & Competency”, “Service Chain & Education”, “Service Chain & Training” 등의 다양한 주제어로 검색을 실시하였다. 그러나 국내 데이터베이스와 달리, 해외 데이터베이스에서는 프랜차이즈와 역량·교육·훈련과 관련한 문헌을 찾기 어려웠다. 이는 프랜차이즈를 하나의 독립된 사업이나 산업군으로 명하지 않기 때문으로 여겨진다. 따라서 본 연구에서는 문헌 선택의 범위를 국내 프랜차이즈 사업으로 좁혀서 검색을 실시하였다.

2.3. 문헌선택

한국교육학술정보원, 누리미디어, 한국학술정보, 교보문고 스콜라, 학술교육원, 총 5개의 데이 터베이스에서 문헌을 검색하였다. RISS의 상 세검색에서는 단행본과 공개강의는 제외하고, 국내학위논문, 국내학술지논문, 해외학술지논문, 연구보고서 등의 4개 항 목에서 검색하였다. 그 외의 데이터베이스는 상 세검색이 아니라 전체검색으로 문헌 검색을 실시하였다. 본 연구의 문헌으로는 학위논문과 KCI 등재지 및 등재후보지에 수록된 문헌만으로 그 범위를 제한하였다. 연구 초기에는 학위 논문 중 박사학위 논문만을 대상으로 하였으나, 검색된 박사 논문수가 적어 석사학위 논문까지 본 연구의 범위에 포함시켰다. 문헌 선정 기간은 시대의 흐름을 보기 위해 따로 선정하지 않았다. 최종 선정된 문헌은 1997년 논문부터 2018년까지의 문헌이었다.

위의 5개 데이 터베이스에서 1단계, 주제어 검색을 실시하여 검색된 문헌은 총 1202편 이었으며, 2단계, 문헌 제목을 통한 평가를 실시하여 191편을 선별하였다. 3단계, 문헌의 초록 및 내용을 통한 평가를 실시하여 121편을 선별하였다. 4단계, 중복된 59편의 문헌을 제외하고 62편의 문헌을 선정하였다. 5단계, 중복 확인(Cross Check)을 통해서 1개 논문이 추가되어, 63편의 논문이 선정되었다. 6단계, 연구 도중, 중복된 문헌으로 간주된 4편의 문헌을 제거하였다. 7단계, 총 59편의 문헌이 선정되었다.

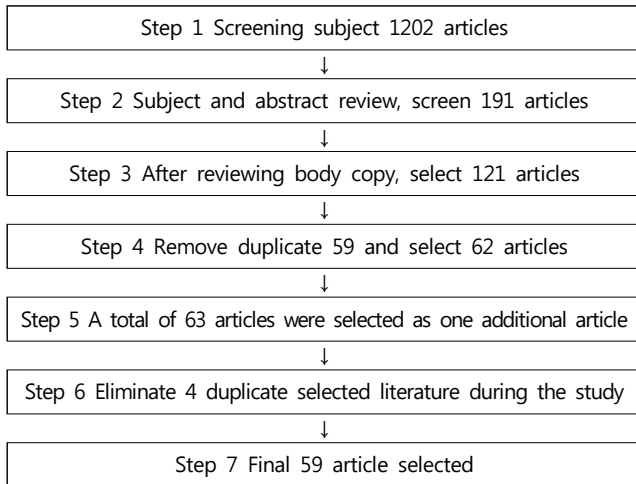


Figure 1: Literature Selecting Process

2.4. 문헌 분류

본 연구는 <Figure 1>과 같은 과정을 통해 최종 선정된 59편의 문헌을 대상으로 문헌 분류를 다음과 같이 실시 했다. 우선 전반적인 연구의 흐름을 파악하기 위한 시대 흐름 별, 저널별, 저자별 분류는 Derwik and Hellström(2017)의 연구를 토대로 하였다.

Table 1: The Number of Literature by Subject

Franchise & Competency	19
Franchise & Education-Training	40
<b>Total</b>	<b>59</b>

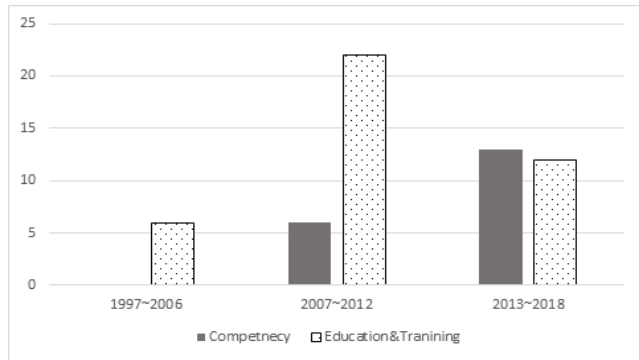


Figure 2: Trends in the Change of Subject by Time Flow

첫째, <Table 1>과 <Figure 2>와 같이, 최종 선정된 문헌의 시대 흐름별 주제어 변화 추이를 살펴보았다. 국내 프랜차이즈 사업에서 “교육·훈련”이라는 주제는 1997년부터 2018년까지 지속적으로 연구되고 있으나, 주로 2000년대 후반에 많이 연구가 되었다. 반면, “역량”이라는 주제의 문헌은 2010년 이후부터 편수가 늘어나고 있다. 시대 흐름별로 문헌을 분류할 때, 2006년 이전, 2007년~2012년, 2012년~2018년의 세 구간으로 기간이 구분되었다. 그 이유는 2006년 이전은 문헌 수가 적기 때문에 한 구간으로 묶었고, 2012년을 전후로 프랜차이즈 사업의 인적자원개발에 관한 연구에 유의미한 변화가 있기 때문이다.

둘째, <Table 2>와 같이 최종 선정된 문헌을 저자 별로 분류하였다. 총 83명의 저자가 관련 연구를 하였고, O, G. H.(Oh, K. H.)와 Lee, D. I.가 3편씩 가장 많은 연구를 했다.

O, G. H.과 Oh, K. H.은 한국이름과 소속 확인 결과, 동일인 이었다. 또한 Seo, M. K와 Seo, M, K 역시 한국이름과 소속 확인 결과, 동일인 이었다. 학술지 게재 논문의 경우, 공동저자가 많기 때문에 저자의 총합은 59명보다 많은 83명이었다.

셋째, <Table 3>와 같이 학위 논문은 대 학교 별로, 학술지 게재 논문은 학술지별로 분류되었다. 학위 논문은 총 18개 대 학교, 학술지 게재 논문은 총 21개 학술지로 분류할 수 있었다. 대학교의 경우, 서경대학교가 5편으로 문헌수가 가장 많았다. 그 다음으로는 중 앙대학교가 4편으로 많았으며, 경기대학교, 경희대학교, 세종대학교, 연세대학교, 한성대학교에서 각각 학위논문이 3편씩 이었다. 학술지의 경우, Journal of Franchise Management에 2편의 논문이 게재되었으며, 그 외에 다른 학술지에서는 각 1편씩 게재되었다.

**Table 2:** Classification of Literature by Authors

Authors	n	Authors	n
Baek, J. S.	1	Kim, W. H.	1
Chae, G. J.	1	Kim, W. K.	1
Cheong, T. H.	1	Kim, Y. J.	1
Cho, S. H.	1	Kim, Y. S.	1
Choi, C. B.	1	Kwak, H. S.	1
Choi, M. H.	1	Lee, D. B.	1
Choi, T. S.	1	Lee, D. C.	1
Ha, J. H.	2	Lee, D. I.	3
Han, C. Y.	1	Lee, D. K.	1
Han, J. Y.	1	Lee, H. J.	2
Huh, Y. U.	1	Lee, I. G.	1
Hwang, B. J.	1	Lee, J. A.	1
Hyun, S. W.	1	Lee, J. W.	1
Im, E. J.	1	Lee, J. Y.	1
Jang, H. R.	1	Lee, Jae Ho	1
Jang, I. S.	1	Lee, Ju Hyun.	2
Jeon, K. C.	1	Lee, K. S.	1
Jin, B. W.	1	Lee, O. J.	2
Jo, G. B.	1	Lee, S. B.	1
Ju, M. C.	1	Lim, H. G.	2
Jung, J. H.	1	Lim, S. Y.	1
Kim, A. R.	1	O, G. H.(Oh, K. H)	3
Kim, B. Y.	1	Oh, G. S.	1
Kim, D. Y.	1	Park, E. J.	1
Kim, E. J.	2	Park, K. E.	1
Kim, G. C.	1	Park, S. J.	1
Kim, H. G.	1	Ryu, E. J.	1
Kim, K. M.	1	Rye, J. S.	1
Kim, K. W.	1	Seo, M. K.(G.)	2
Kim, M. M.	1	Son, H. G.	1
Kim, M. Y.	1	Song, J. H.	1
Kim, N. Y.	1	Song, S. H.	1
Kim, S. E.	1	Sung, E. K.	1
Kim, S. J.	1	Yang, E. Y.	1
Kim, S. N.	1	Yoon, S. J.	1
Kim, S. Y.	1	Yun, A. E.	1
Total			83

### 3. 문헌 분석

#### 3.1. 연구 방법별 분류

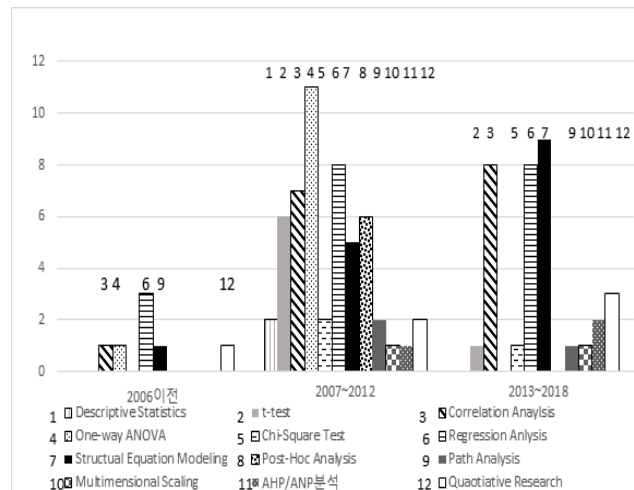
Derwik and Hellström(2017)의 연구 방법별 분류를 근거로, 본 연구에서 선정된 문헌을 연구 방법별로 분류하였다. 우선 양적 연구방법과 질적 연구방법으로 분류했다. 양적 연구방법을 사용한 연구 대부분이 기술통계 분석, 빈도분석, 신뢰도 및 타당도 분석을 실시하였기에, 따로 분류 항목을

두지 않았다. 본 연구에서는 <Figure 3>, <Table 4>와 같이 선정된 문헌에서 핵심적인 가설을 검증하기 위해 사용한 대표 분석방법만을 가지고 세부분류를 실시했다. 단, 여러 가지 가설을 검증하기 위해 다양한 연구방법을 사용한 문헌의 경우, 중복으로 분류하였기 때문에 <Table 4>에서는 최종 선정된 논문 59편보다 많은 94개의 연구방법이 제시되었다.

양적 연구방법은 기술통계, t-test, 상관관계 분석, 회귀분석, 일원분산분석, 교차분석 회귀분석, 구조방정식 분석, 사후검정, 경로분석, 다차원 척도분석, AHP·ANP으로 세부분류하였다. 질적연구 방법은 <Table 4>에서는 델파이 기법, 의미네트워크분석, 사례연구, 심층면접, 문헌조사로 세부분류하였으나, 그 수가 적은 관계로, <Figure 3>에서는 질적 연구방법 항목으로 묶었다. t-test에는 대응표본 t-test, 독립표본 t-test가 포함되었고, 회귀분석에는 단순회귀 분석, 다중 회귀분석, 조절 회귀 분석, 위계적 회귀 분석이 포함되었다. 사후검정에는 던컨의 사후검정과 LSD 다중비교가 포함되었다.

분류 결과, <Table 4>와 같이, 59편의 논문에서 연구가설을 검증하기 위해 총 94개의 연구 방법이 사용되었다. <Figure 3>과 같이, t-test와 일원배치 분산분석은 주로 2012년 이전에 사용되었고, 2016년 t-test를 사용한 1건의 연구 외에는 2013년 이후에는 사용되지 않았다. 또한 회귀분석의 경우, 2009년까지 6번 사용되었고, 2010~2018년까지 13번 사용되어 최근에는 더 많이 사용되었다.

반면 구조방정식 분석, 다차원 척도 분석, AHP·ANP 분석 등이 주로 최근에 사용되었다. 이는 관련 연구들의 가설이 점점 복잡해지고, 변인들이 다양해져, 단순히 독립변인과 종속변인의 관계 연구에만 치중하지 않고, 다양한 매개변인들을 포함하여 심층적이고 구조적인 방향으로 연구가 진화하고 있기 때문으로 해석된다.



**Figure 3:** Trends in the Change of Research Methods by Time Flow

**Table 3:** Classification of Literature by Universities & Journals

	Universities & Journals	Authors	n
U n i v e r s i t i e s	Chung-Ang University	Doctoral Dissertation : Jang(2004) Master's Theses : Kim(2011), Lee(2010), Yun(2015)	4
	Gwangju University	Master's Theses : Baek(2018), Han(2016)	2
	Hansung University	Master's Theses : Hwang(2015), Lee(2015), Sung(2018)	3
	Hanyang University	Master's Thesis : Lee(2018)	1
	Kangnam University	Doctoral Dissertation : Choi(2017)	1
	Kangwon University	Master's Theses : Kim(2010), Rye(2009)	2
	Kyunggi University	Master's Theses : Chae(2002), Lee(2011), Son(2012)	3
	Kyunghee University	Doctoral Dissertation : Kim(2016) Master's Theses : Hyun(2015), Kim(2009)	3
	Paichai University	Doctoral Dissertation : Lim(2015)	1
	Sangji University	Doctoral Dissertation : Han(2016)	1
	Sejong University	Doctoral Dissertations : Lee(2012), Seo(2011) Master's Thesis : Kim(2011)	3
	Seokyeong University	Doctoral Dissertation : O(2010) Master's Theses : Ha(2007), Kim(2011), Kim(2006), Lee(2011)	5
	Sookmyung University	Master's Thesis : Kim(2011)	1
	Sungkyul University	Master's Thesis : Kim(2013)	1
	The Graduate School Seoul University of Venture & Information.	Master's Thesis : Jung(2012)	1
	Tong-Myong University	Master's Thesis : Lee(2009)	1
	Yongin University	Master's Thesis : Yang(2004)	1
	Yonsei University	Master's Theses : Choi(2017), Kim(2000), Lee(2010)	3
J o u r n a l s	FoodService Industry Journal	Jang, Lee, Jeon, & Song(2013)	1
	Management Education Review	Kim, Yoon, & Kim(2015)	1
	Journal of Distribution Science	Huh, & Ju(2014)	1
	Journal of Foodservice Management Society of Korea	Choi(2017)	1
	Journal of Franchise Management	Kim(2013), Seo, & Cheong(2013)	2
	Journal of Franchising	Lim, Kim, & Kim(2017)	1
	Journal of Marketing Studies	Kim, & Lee(2010)	1
	Journal of the Korean Beauty Art Society	Jin, & Kim (2007)	1
	Journal of the Korea Society of Computer & Information	Song, & Jo(2018)	1
	Journal of the Korea Society of Cosmetology	Kim, & Park(2018)	1
	Korea Journal of Franchise Management	Lee, & Park(2010)	1
	The Journal of Business Education	Oh, & Lim(2010)	1
	Proceedings of the Korean Society of Business Venturing Conference	Lee, Lee, & Lee(2009)	1
	Proceedings of the Korean Society for Franchise Management Conference	Lee, Kim, Lee, & Lee(2009)	1
	Journal of tourism and leisure research	Lee, Park, & Kim(2014)	1
	The Journal of Beauty & Trichology	Ha, & Im(2008)	1
	Journal of the Korea Society Cosmetology	Oh(2010)	1
	Proceedings of Kimcheon Science College	Kwak(1997)	1
	Journal of the Korean Society Design Culture	Ryu, & Oh(2010)	1
	Culinary Science & Hospitality Research	Cho(2008)	1
International Commerce and Information Review	Lee(2016)	1	
Total			59

**Table 4:** Classification of Literature by Research Methods

Research Methods		Authors	n
Quantitative Researches	Descriptive Statistics	Ha, & Im(2008), Lee, & Park(2010)	2
	t-test	Kim(2011), Kim(2011), Kim(2009), Lee(2010), Lee(2010), Lee(2016), Lee(2011)	7
	Correlation Analysis	Baek(2018), Choi(2017), Ha(2007), Huh, & Ju(2014), Jang, Lee, Jeon, & Song(2013), Jin, & Kim(2007), Kim(2011), Kim(2000), Lee(2015), Lee(2010), Lee(2016), Lim(2015), Oh(2010), Son(2012), Seo(2011), Yun(2015)	16
	One-way ANOVA	Chae(2002), Ha(2007), Kim(2011), Kim(2010), Kim(2011), Kim(2009), Lee(2009), Lee(2010), Lee(2010), Lee(2011), Rye(2009), Son(2012)	12
	Chi-Square test	Kim(2011), Kim(2013), Ryu, & Oh(2010)	3
	Regression Analysis	Choi(2017), Ha(2007), Han(2016), Huh, & Ju(2014), Jang(2004), Jin, & Kim(2007), Jung(2012), Kim, & Park(2018), Kim(2013), Kim(2011), Kim(2009), Kim(2006), Lee(2015), Lee(2010), Lee, Park, & Kim(2014), Oh(2010), Son(2012), Song, & Jo(2018), Yang(2004)	19
	Structural Equation Modeling	Baek(2018), Chae(2002), Cho(2008), Choi(2017), Hwang(2015), Jang, Lee, Jeon, & Song(2013), Kim(2011), Lee(2016), Lee(2011), Lim(2015), Lim, Kim, & Kim(2017), O(2010), Oh, & Lim(2010), Sung(2018), Yun(2015)	15
	Post-Hoc Analysis	Kim(2011), Kim(2011), Lee(2009), Lee(2010), Lee(2011), Rye(2009)	6
	Path Analysis	Kim(2016), Kim, & Lee(2010), Seo(2011)	3
	Multidimensional Scaling	Kim(2016), Kim, Yoon, & Kim(2015)	2
AHP-ANP Analysis	Choi(2017), Han(2016), Lee(2012)	3	
Qualitative Researches	Delphi Technique	Hyun(2015)	1
	Sematic Network Analysis	Lee, Lee, & Lee(2009)	1
	Case Study	Seo, & Cheong(2013)	1
	Depth Interview	Lee(2018)	1
	Literature Review	Kwak(1997), Lee, Kim, Lee, & Lee(2009)	2
Total			94

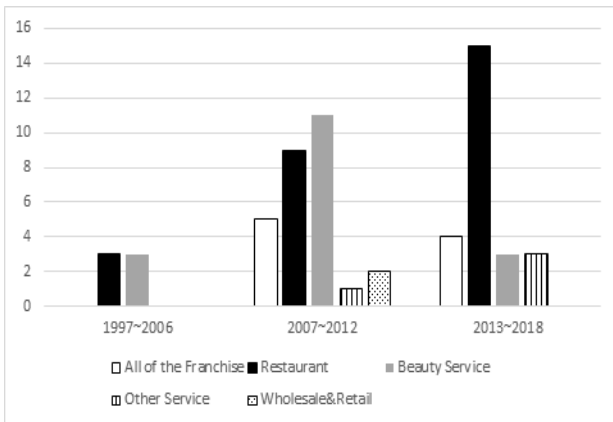
### 3.2. 연구 산업군별 분류

Derwik and Hellström(2017)의 연구의 산업군별 분류를 근거로, 본 연구에서 선정된 문헌을 산업군별로 분류하였다. 프랜차이즈 산업은 크게 외식업, 서비스업, 도소매업으로 분류된다(Fair Trade Commission, n.d., 2019). 본 연구에서는 프랜차이즈 산업군 중 서비스업을 미용업과 기타서비스업

로 분류하였고, 외식업, 도·소매업, 그리고 프랜차이즈 사업 전체, 총 5개의 항목으로 분류하였다. “프랜차이즈 산업 전체” 항목에는 프랜차이즈 산업 군을 따로 분류하지 않고 전체 프랜차이즈 산업군을 대상으로 연구한 문헌 6편과 산업군이 특별히 언급되지 않은 3편이 포함되었다. 서비스업을 미용업과 기타서비스업으로 분류한 이유는 최종 선정된 문헌 중에 미용업 관련 문헌이 특정 시대에 많이 분포되어 있어, 본 연구에서 유의미 하다고 판단되었기 때문이다.

**Table 5:** Classification of Literature by Research Industries

Research Industries	Literature	n
All of the Franchise	Hwang(2015), Kim, & Lee(2010), Lee, Lee, & Lee(2009), Lee, & Park(2010), Lee, Kim, Lee, & Lee(2009), Lee(2018), Seo(2011), Song, & Jo(2018), Sung(2018)	9
Restaurant	Baek(2018), Chae(2002), Cho(2008), Choi(2017), Choi(2017), Choi(2017), Han(2016), Huh, & Ju(2014), Hyun(2015), Jang, & Song(2013), Jang(2004), Jung(2012), Kim(2016), Kim, Yoon & Kim(2015), Kim(2000), Kim(2009), Lee(2015), Lee(2012), Lee(2010), Lee(2010), Lee(2011), Lee, Park, & Kim(2014), Lim(2015), Lim, Kim, & Kim(2017), Rye(2009), Seo, & Cheong(2013), Son(2012)	27
Beauty Service	Ha(2007), Ha, & Im(2008), Han(2016), Jin, & Kim(2007), Kim, & Park(2018), Kim(2011), Kim(2013), Kim(2011), Kim(2006), Kwak(1997), Lee(2009), Lee(2011), Lim(2010), O(2010), Oh, & Lim(2010), Ryu, & Oh(2010), Yang(2004)	17
Other Service	Education Industry : Lee(2016), Yun(2015) Financial Industry : Kim(2013) Laundry Industry : Kim(2010)	4
Wholesale & Retail	Kim(2011), Kim(2011)	2
<b>Total</b>		<b>59</b>



**Figure 4:** Trends in the Change of Research Industries by Time Flow

<Table 5>와 같이, 최종 선정된 59편의 문헌 중 약 46%를 차지하는 27편의 문헌이 외식 프랜차이즈에서의 인적자원개발을 다루고 있다. 그 다음으로는 미용 프랜차이즈에서의 인적자원개발에 관한 연구를 많이 하 였는데, 약 29%로 17편이었다. 외식 프랜차이즈에서 인적자원개발을 다루는 문헌을 살펴보면, 2010년 이후 문헌이 21편으로 총 27편의 약 78%를 차지한다. 반면, 미용 프랜차이즈에서의 인적자원 개발에 관한 문헌의 경우, 총 17편 중, 14편인 약 82%가 2011년 이전에 작성되었다. 2011년 이후 작성된 문헌은 Kim(2013), Han(2016), Kim and Park(2018)의 3편뿐이다.

<Figure 4>를 보면, 미용 프랜차이즈에서의 인적자원개발에 관련한 연구는 2006년 이전부터 시작하여, 2007~2012년에 많은 연구가 이루어졌다. 반면 외식 프랜차이즈에서의 인적자원개발 연구는 2006년 이전보다 2007년~2012년에 더 많이 연구되었고, 2012~2018년에는 그 수가 더욱 증가된 것을 알 수 있다. 기타 서비스업 프랜차이즈에서의 인적자원 개발에 관한 연구는 Yun(2015)과 Lee(2016)의 교육업, Kim(2013)의 금융업, Kim(2010)의 세탁업의 총 4편이었다. 도·소매업 프랜차이즈에서의 인적자원개발에 관한 연구는 Kim(2011)의 육류가공업과 Kim(2011)의 화 장품업, 총 2편이었다.

### 3.3. 연구대상별 분류

Derwik and Hellström(2017)이 역 량을 대상 별로 분 류한 것을 근거로, 본 연구에서는 선정된 문헌을 연구대상별로 분 류하였다. 선정된 문헌에서 역 량 혹은 교육·훈련의 대상자를 크게 가맹본부와 가맹점으로 분류하였다. <Table 6>과 같이, 가맹본부는 다시 가맹본부자체(CEO, 가맹본부 직원 등 포함)와 슈퍼바이저로 세분화되었다. 가맹점은 가맹점 경영주와 직원으로 분 류되었다. 선정된 문헌들 중 가맹점 경영주 혹은 가맹점 직원을 따로 연구한 문헌도 있지만, 가맹점 경 영주와 직원 전체를 연구대상으로 하는 문헌이 11편이 있어 이는 별도로 분 류하였다. 또한 가맹본부와 가맹점을 동시에 연구한 문헌이 2편으로 이 역시 별도로 분 류되었다. 따라서 총 세부 분 류항목은 6개가 되었다.



**Table 6:** Classification of Literature by Research Population

Research Population		Authors	n
Franchisor	Franchisor	Cho(2008), Kim(2011), Lee, Lee, & Lee(2009), Lee. & Park(2010), Lee, Kim, Lee, & Lee(2009), Seo(2011), Sung(2018)	7
	Supervisor	Baek(2018), Choi(2017), Han(2016), Kim(2016), Kim, Yoon, & Kim(2015), Lee(2015), Lee(2012), Lee(2018), Song, & Jo(2018)	9
Franchisee	Franchise Owner + Employee	Chae(2002), Hwang(2015), Hyun(2015), Lee(2010), Lee(2011), Jang, Lee, Jeon, & Song(2013), Jung(2012), Kim(2013), Seo, & Cheong(2013), Son(2012), Yang(2004)	11
	Franchise Owner	Choi(2017), Huh, & Ju(2014), Kim, & Lee(2010), Kim(2000), Kim(2010), Lee(2010), Lee(2016), Lee, Park, & Kim(2014), Lim(2015), Lim, Kim, & Kim(2017), Yun(2015)	11
	Employee	Ha(2007), Ha, & Im(2008), Han(2016), Jin, & Kim(2007), Kim, & Park(2018), Kim(2011), Kim(2013), Kim(2011), Kim(2011), Kim(2009), Kim(2006), Kwak(1997), Lee(2009), Lee(2011), O(2010), O(2010), Oh, & Lim(2010), Rye(2009), Ryu, & Oh(2010)	19
Franchisor+Franchisee		Choi(2017), Jang(2004)	2
Total			59



**Figure 5:** Trends in the Change of Research Population by Time Flow

가맹본부의 슈퍼바이저에 대한 연구는 총 9편으로 2012년에 연구된 Lee(2012)를 제외한 7편은 모두 2015년 이후에 연구되었다. 이는 앞에서 살펴본 연구 산업군별 분류와 연관해서 해석이 가능하다. <Figure 4>에서 살펴본 바와 같이, 2013년 이후에 연구된 논문의 대부분이 외식 프랜차이즈에서의 인적자원개발에 관한 연구이고, <Figure 5>와 같이, 연구 대상자 중, 슈퍼바이저를 대상으로 한 연구가 2013년 이후에 주로 이루어졌다는 점을 종합해 볼 때, 외식 프랜차이즈에서의 인적자원개발 연구가 다른 교육 대상보다는 슈퍼바이저를 대상으로 하였다는 점을 알 수 있다. 또한 슈퍼바이저의 교육·훈련보다는 역량에 관한 연구가 이루어졌

음을 역시 알 수 있다.

반면, <Table 6>, <Figure 5>와 같이 가맹점의 직원에 대한 연구는 19편 중, 16편인 약 84%의 문헌이 2012년 이전에 연구되었다. 이는 앞에서 살펴본 <Figure 4> 산업군별 분류에서 미용 프랜차이즈에서의 인적자원개발에 관한 연구가 2012년 이전에 주를 이룬 것과 연계해서 살펴 볼 필요가 있다. 즉, 2000년대에는 프랜차이즈 사업의 인적자원개발과 관련해서 주로 미용 프랜차이즈 가맹점 직원들의 교육·훈련을 주제로 하는 연구를 많이 했다는 것을 알 수 있다. <Table 6>에서 가맹점 경영주 관련 연구를 살펴보면, 총 11편 중, Kim(2000)을 제외한 10편은 2010년 이후에 연구되었다. 이를 통해서 가맹점 경영주 관련 연구는 미용 프랜차이즈보다는 외식 프랜차이즈에서의 인적자원개발에 관한 연구 위주로 이루어졌음을 알 수 있다.

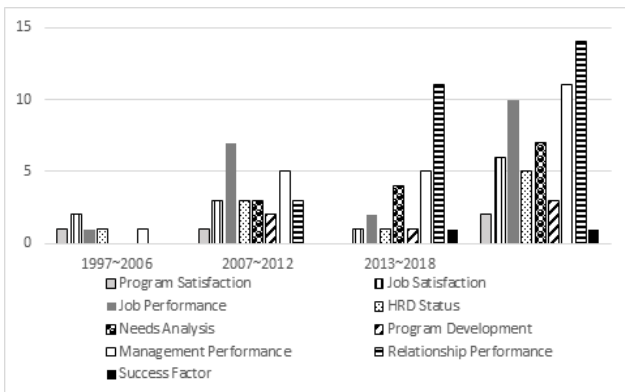
### 3.4. 연구 종속변인별 분류

Derwik and Hellström(2017)의 연구에서는 종속변인별 분류를 따로 실시하지 않았으나, 선정된 문헌들을 분석하는 과정에서 종속변인별로 분류를 통해 유의미한 결과를 도출해 보고자 추가 분류가 실시되었다.

선정된 문헌들에서 역량·교육·훈련을 독립변인으로 하고 바로 종속변인이 나오는 연구가 있는 반면, 매개변인을 포함하여 연구한 논문도 있었다. 변인이 따로 없이 중요도를 분석하거나 과정을 개발하는 연구도 있었다.

**Table 7:** Classification of Literature by Dependent Variable

Dependent Variable		Authors	n
Education & Training Performance	Program Satisfaction	Kim(2000), Lee(2011)	2
	Job Satisfaction	Jin, & Kim(2007), Kim, & Park(2018), Kim(2006), Oh, & Lim(2010), Rye(2009), Yang(2004)	6
	Job Performance	Chae(2002), Ha(2007), Hwang(2015), Jung(2012), Kim(2013), Kim(2011), Kim(2009), Lee(2009), Lee(2010), Son(2012)	10
	HRD Status	Ha, & Im(2008), Kwak(1997), Lee, Kim, Lee, & Lee(2009), Ryu, & Oh(2010), Song & Jo(2018)	5
	Needs Analysis	Choi(2017), Han(2016), Kim, Yoon, & Kim(2015), Kim(2013), Kim(2010), Lee(2010), Son(2012)	7
	Program Development	Hyun(2015), Kim(2011), Lee, Lee, & Lee(2009)	3
Management Performance	Choi(2017), Choi(2017), Jang, Lee, Jeon, & Song(2013), Jang(2004), Kim(2011), Kim(2011), Lee(2018), O(2010), Oh(2010), Seo(2011), Song, & Jo(2018)	11	
Relationship Performance	Baek(2018), Cho(2008), Han(2016), Huh, & Ju(2014), Kim(2016), Kim, & Lee(2010), Lee(2015), Lee(2016), Lee(2011), Lee, Park, & Kim(2014), Lim(2015), Lim, Kim, & Kim(2017), Sung(2018), Yun(2015)	14	
etc.	Success Factor	Seo, & Cheong(2013)	1
합계			59



**Figure 6:** Trends in the Change of Dependent Variable by Time Flow

본 연구에서는 <Table 7>과 같이, 종속변인을 크게 교육자체 성과, 경영성과, 관계성과, 기타의 4가지로 분류하였다. 교육자체 성과는 다시 프로그램 만족도, 직무만족도, 직무성과, 인적자원개발 현황, 요구분석, 과정개발의 6가지 세부 항목으로 구분하였다. 직무만족도에는 직무몰입, 이직의도, 조직몰입이 포함되었다. 직무성과에는 업무적 실효성, 교육훈련전이가 포함되었다. 인적자원개발 현황에는 교육실태가 포함되며, 요구분석에는 학습자 요구분석, 우선순위 분석, 중요도와 수행도의 차이분석이 포함되었다. 과정개발에는 프로그램 평가항목 개발이 포함되었다. 경영성과에는 생산성 향상, 서비스품질 향상, 업무능률향상, 매출향상, 비즈니스

성과 향상이 포함되었고, 관계성과에는 지속경영, 추천의도, 관계결속, 신뢰가 포함되었다. 본 연구에서는 위와 같이 다양한 종속변인들을 그 유사성에 따라 적절하게 그룹화해 보았다.

<Figure 6>와 같이 초기 연구들은 주로 독립변인인 교육훈련이 종속변인인 교육프로그램 만족도, 직무만족-몰입에 미치는 영향, 혹은 관계에 관한 연구가 주를 이루었다. 반면 최근에 이루어진 연구들은 다양한 매개변인을 사용해 좀 더 복합적인 연구결과를 도출하고 있으며, 종속변인도 교육자체의 만족도보다는 직무성과나, 경영성과, 관계성과와 관련된 변인들에 대한 연구가 주를 이루고 있다. 이는 시대가 변함에 따라 저자들은 교육자체의 만족에 대한 연구에 그치지 보다는 교육을 통해 궁극적으로 얻으려고 하는 결과가 무엇인지 고민해온 결과라 할 수 있다.

#### 4. 결과 제시

##### 4.1. 국내 프랜차이즈 사업에서 인적자원개발에 관한 연구의 시대적 흐름

프랜차이즈 사업은 주로 마케팅, 고객만족, 관계형성 등의 측면에서 연구가 이루어져 왔다. 아직까지 프랜차이즈 사업에서는 무형자산인 인적자원개발에 관한 연구가 부족한 실정이다. 선정된 문헌 중, 미용프랜차이즈 교육시스템에 관한

고찰(Kwak, 1997)이 최초의 프랜차이즈 사업에서의 인적자원개발에 관한 연구이다. Kim(2000)의 연구와 같이, 2000년대까지는 기술통계, 분산분석 등 비교적 간단한 연구 방법을 사용하여 교육만족도를 분석하거나, 교육훈련이 직무만족·직무몰입에 미치는 영향을 연구하는 문헌이 주를 이루었다.

2000년대 연구된 문헌들을 살펴보면, 주제어로 분류했을 때, 교육·훈련 관련한 문헌이 대부분이고, 연구 방법별로 분류했을 때, t-test, 분산분석을 한 연구가 많았고, 산업군별로 분류했을 때 미용 프랜차이즈에서의 인적자원개발 연구가 많았으며, 연구 대상별로 분류했을 때, 가맹점 직원의 교육이 많았고, 종속 변인별로 분류했을 때, 교육만족도, 직무만족·직무몰입에 관한 연구가 많았음을 알 수 있었다.

반면에 2010년 이후에 연구된 문헌들을 살펴보면, 주제어로 분류했을 때, 역량에 관한 문헌이 많았고, 연구방법별로 분류했을 때, 회귀분석, 구조방정식, 경로분석을 한 연구가 많았으며, 산업군별로 분류했을 때, 외식 프랜차이즈에서의 인적자원개발 연구가 많았고, 연구 대상자별로 분류했을 때 기존엔 없던 슈퍼바이저에 대한 연구가 많았으며, 종속변인별로 분류했을 때, 직무성과, 교육훈련전이, 경영성과, 관계성과 등에 대한 연구가 많아졌음을 알 수 있었다.

#### 4.2. 프랜차이즈 사업에서 역량 연구의 활성화

공공 및 민간 부문에서의 인적자원개발은 2000년대 초반부터 역량, 핵심역량, 역량 모델링에 대한 연구가 활성화되었고, 현업에서도 2000년대부터 활용되었다. 그럼에도 불구하고, 한국 프랜차이즈 사업에서는 아직까지 역량에 대한 연구 및 현업 활용 정도가 미비하다. 프랜차이즈 사업에서의 역량 연구는 현재까지 외식 프랜차이즈의 슈퍼바이저 역량에 관한 연구가 주를 이루고 있다. 가맹점(가맹점 경영주, 가맹점 직원)을 대상으로는 주로 오픈 전 교육 및 보수 교육이 대부분이고, 이러한 교육이 여타의 성과에 미치는 영향에 대한 연구는 부재한 실정이다.

### 5. 결론

본 연구는 국내 프랜차이즈 사업에서 인적자원개발 연구에 대한 체계적 문헌고찰을 시도한 최초의 연구라는데 의의가 있다. 이를 통해서 국내 프랜차이즈 사업에서 인적자원개발 연구의 현황을 파악하고, 유의미한 결과들을 도출할 수 있었다.

#### 5.1. 향후 연구에 시사점

본 연구의 목적은 국내 프랜차이즈 사업에서 인적자원개발에 관한 연구가 어떻게 진행되어 현재까지 연구되고 있는지, 체계적 문헌고찰을 통해서 다각도로 기존 연구들을 분류 및 분석하는 것이다. 본 연구를 통해 향후 프랜차이즈 사업

에서 인적자원개발 연구가 나아갈 방향은 다음과 같이 요약될 수 있다.

첫째, 국내 프랜차이즈 사업에서 인적자원개발과 관련한 연구가 역량기반 모형을 중심으로 지속되어야 한다. 체계적 문헌 고찰을 통해, 프랜차이즈 사업에서의 인적자원개발과 관련한 연구가 점진적으로 진화되어 왔음을 알 수 있었다. 2000년대에는 미용 프랜차이즈 가맹점 직원의 직무 교육·훈련의 만족도, 직무만족·몰입, 교육성과 등이 교육의 결과에 대한 연구가 주를 이루었다. 반면 2010년 이후, 외식 프랜차이즈 사업에서 인적자원개발에 관한 연구의 비중이 높아졌음을 알 수 있었다. 2010년 이후 연구의 연구대상은 가맹점이 아닌, 가맹본부의 슈퍼바이저 역량에 대한 연구가 가장 많은데, 이는 외식업 연구가 가장 많고, 외식 프랜차이즈는 다른 프랜차이즈에 비해 슈퍼바이저의 역할이 중요하기 때문에 많은 연구가 이루어진 것으로 보인다.

둘째, 특히 공공 및 민간 부문에서의 인적자원개발 연구가 직무교육에서 역량기반 교육으로 전 환되고 있다는 흐름과 동일 선상에서, 프랜차이즈 사업에서 인적자원개발에 관한 연구도 점차 역량기반 교육에 대한 연구로 진화해 가고 있음을 알 수 있다. 하지만 아직까지 국내에서는 슈퍼바이저의 역량에 대한 연구가 대부분이기 때문에 가맹점 경영주, 가맹점직원, 가맹본부 직원 등 다양한 그룹에서의 역량기반 교육 모형이 제시되어야 할 것이다. 슈퍼바이저 역량 연구처럼 가맹점 경영주 및 가맹점 직원들의 핵심역량을 도출하고, 이를 바탕으로 역량 모델링을 하는 연구가 필요하다. 가맹점 경영주, 가맹점 직원의 역량 모델링을 기반으로 적절한 교육·훈련이 이루어지고, 이에 대한 만족도 조사 차원을 넘어서, 가맹본부와 가맹점이 동반 성장할 수 있도록 각종 성과(재무적, 운영적, 기타)와 연계시킬 수 있어야 하겠다.

셋째, 프랜차이즈 사업에서 역량기반 교육은 역량모델링을 통한 선발, 교육, 평가, 승계에 이르기까지 전반적인 인적자원관리 분야의 다양한 변인들과의 관계를 연구해 볼 가치가 있다. 이를 위해서는 역량모델링을 통한 역량진단도구 개발 및 표준화, 프랜차이즈 사업에서의 현재 역량 수준과 미래에 요구되어야 할 역량 수준의 차이 분석 등 다양한 후속 연구들이 이루어져야 할 것이다.

넷째, 국내 프랜차이즈 인적자원개발과 관련한 논문의 약 90%가 양적연구방법을 따르고 있다. 초기 연구에서는 t-test, 분산분석 등의 비교적 단순한 비교연구가 주를 이루었다. 2010년 이후 연구는 델파이 기법 등을 활용한 질적 연구가 이루어지기 시작했고, 양적연구 방법도 구조 방정식 분석, AHP 분석, 경로분석 등으로 다양해졌다. 하지만 아직까지 시간의 흐름에 따른 비교 연구나, 직종, 직무 등에 따른 비교 연구는 부재한 실정이다. 다양한 사례연구를 비롯하여, 연구 주제에 맞는 다양한 연구 방법들이 개발되어야 할 것이다.

#### 5.2. 현업에 대한 시사점

최종 선정된 59개의 문헌을 검토한 결과, 현재 프랜차이즈 현업에서 인적자원개발을 위해서는 가맹점 개시 전 교육, 가맹점 개시 직후 교육이 대부분이고, 비교적 규모가 큰 가

맹본부의 경우, 가맹점주 대상으로 리더십 관련 교육을 진행하고 있다는 사실을 알 수 있었다.

그러나 본 연구는 역량을 기반으로 한 다양한 프로그램들을 통해서 현업에서 좀 더 활용가치가 높은 인적자원개발이 실시되어야 함을 시사하고 있다. 실제로 규모가 작은 가맹점의 경우, 매출이 가장 중요하고 시급하기 때문에, 인적자원개발에 신경을 쓰기 어려울 수 있다. 하지만 장기적으로 봤을 때, 가맹점주나 가맹점 직원들이 체계적으로 인적자원을 개발하는 것이 영업성과, 매출 증대에 긍정적인 영향을 끼칠 수 있도록 지속적인 방안을 제시하는 연구가 꾸준히 진행되어야 할 것이다. 또한 다양한 프랜차이즈 사업 종사원과 다양한 프랜차이즈 업종, 프랜차이즈 사업의 규모 및 형태 등에 따른 역량모델링과 및 현업 적용 사례와 관련한 연구가 활성화되어야 할 것이다.

### 5.3. 제한점

본 연구는 상기에 논의한 시사점과 차별성에도 불구하고 다음과 같은 제한점을 가지고 있다. 첫째, 본 연구는 국내 프랜차이즈 사업에만 국한된 연구라는 점이다. 초기 연구 모형 설정 시, 국내·외 프랜차이즈 사업에서의 인적자원개발에 대한 체계적 문헌 고찰을 실시하려 하였으나, 검색어 설정 단계에서, 국내 데이터베이스와는 달리, 외국 데이터베이스에서는 프랜차이즈와 인적자원개발 관련 용어(역량, 교육, 훈련)를 동시 검색 시 검색되는 문헌이 없었고, 유사 검색어로 검색하여 나온 문헌들 역시, 본 연구를 통해서 고찰해보고자 하는 내용과 밀접상통하는 내용을 찾기 어려웠기 때문에 본 연구에서 제외하였다.

둘째, 본 연구에서 종속변인별 분류를 실시할 때, 매개변인을 고려하지 않고, 종속변인만으로 선정된 문헌을 분류했다는 점이다. 초기 관련 연구들은 독립변인과 종속변인만으로 연구설계가 되었으나, 점차 다양한 매개변인과 다수의 종속변인간의 관계에 대한 연구로 연구 모형이 진화하였는데 반해, 본 연구에서는 매개변인을 고려하지 않았다.

셋째, 본 연구에 선정된 논문에서 언급하는 교육·훈련에 대한 개념은 명확한데 반해, 역량이라는 용어에 대한 개념은 정리가 되어 있지 않았다. 교육학 혹은 인적자원개발 분야에서 역량이라 함은 “지식, 기술, 태도”의 복합체로 인식하는데 반해, 본 연구에서 선정된 문헌들에서는 역량의 개념을 다양하게 사용하고 있다. 슈퍼바이저의 역량에 관한 연구에서는 역량에 대한 용어로서 ‘역량’, ‘업무차원’, ‘특성’, ‘자질’, ‘핵심성공요인’, ‘숙성과 태도’, ‘관리역량’ 등의 용어를 혼재하여 사용했다(Kim, 2016). 몇 가지 사례를 보면, 다음과 같다. Kim(2011)은 본인의 연구에서 가맹본부의 성공요인을 가맹본부의 역량과 창업가 정신이라고 하면서, 가맹본부의 역량을 가맹본부 브랜드, 가맹본부 지원서비스, 가맹본부 경영관리라고 하였다. Seo and Cheong(2013)은 기업의 핵심역량은 경쟁우위의 근원으로 여러 사업과 시장에 공통적으로 활용할 수 있는 경영자원과 능력이라고 하였다.

마지막으로, 본 연구의 결론과 시사점을 바탕으로 다음과 같이 제언해 보고자 한다. 국내 프랜차이즈 사업은 대기업

가맹본부나 대형 가맹점 위주로 양적인 성장을 해왔다. 그에 비해 중소기업 가맹본부나 소규모 가맹점의 성장은 미비한 상태이다. 프랜차이즈 사업에 종사하는 모두가 동반 성장하기 위해서는 양적인 성장 못지않게 질적인 성장이 필요하다. 이를 위해 중요한 요소인 인적자원에 대한 연구가 역량 중심으로 활발히 진행되어야 할 것이다. 프랜차이즈 사업에 종사하는 다양한 대상과 다양한 독립변인, 매개변인 및 종속변인에 대한 연구가 필요할 것이다. 특히 종사원들의 역량 진단 및 역량 모델링을 위한 다양한 연구가 진행되어야 것이며, 이를 실제 현업에 적용할 수 있는 방법론에 대한 고민도 필요할 것이다.

### References

- Ahn, H. S., & Kim, H. J. (2014). An introduction to systematic review. *Journal of the Korean Medical Association*, 57(1), 49-59.
- Baek, J. S. (2018). A study on the influence of competence of franchise supervisor on sustainable business management of affiliates. Seoul, Korea: Master's Thesis in Chung-Ang University.
- Chae, G. J. (2002). A Study on how training affects service quality in family restaurant. Suwon, Korea: Master's Thesis in Kyonggi University.
- Cho, S. H. (2008). The effects of production strategies in foodservice franchisors on franchisees' culinary competence, satisfaction, and recontract intention. *Culinary Science & Hospitality Research*, 14(2), 153-169.
- Choi, C. B. (2017). A study on development strategy of Korea food service franchise using the SWOT/AHP and the SWOT/AHP technique. Youngin, Korea: Doctoral Dissertation in Kangnam University.
- Choi, M. H. (2017). A study on the Impact of the core competencies of franchisees on franchise sales: With a focus on the moderating effect of entrepreneurship. Seoul, Korea: Master's Thesis in Yonsei University.
- Choi, T. S. (2017). The effects of core competencies of supervisors in food service franchise on franchisees' trust, and business performance. *Journal of Foodservice Management Society of Korea*, 20(5), 73-95.
- Derwik, P., & Hellström, D. (2017). Competence in supply chain management. *Supply Chain Management: An International Journal*, 22(2), 200-228.
- Fair Trade Commission. (n.d). Statistical information of the franchise. Retrieved April 10, 2019, from <http://franchise.ftc.go.kr/main/subIndex/22.do>
- Ha, J. H. (2007). Study about influences of job training on organization effectiveness: Centering on franchise hair shops. Seoul, Korea: Master's Thesis in

- Seokyeong University.
- Ha, J. H., & Im, E. J. (2008). The realities of hair designer's job training in the beauty salon franchise. *Journal of Beauty & Trichology*, 4(2), 203-207.
- Han, C. Y. (2016). The effect of a restaurant franchise system on franchisee loyalty: Moderating role of supervisor competency. Wonju, Korea: Doctoral Dissertation in Sang Ji University.
- Han, J. Y. (2016). A study on the assessment and development of core competency for hair shop workers with AHP. Gwangju, Korea: Master's Thesis in Gwangju University.
- Huh, Y. U., & Ju, M. C. (2014). Effects of core competence and resource sharing on the relational bond among franchisees and on re-contract intention in the franchising parent companies. *Journal of Distribution Science*, 12(4), 11-22.
- Hwang, B. J. (2015). Study on the education transition through this practical training characteristics satisfactory education and training commitment: Franchise by practical training centrally. Seoul, Korea: Master's Thesis in Hansung University.
- Hyun, S. W. (2015). A study on the development of evaluation items of training programs for franchise in food service industry. Seoul, Korea: Master's Thesis in Kyunghee University.
- Jang, H. R., Lee, O. J., Jeon, K. C., & Song, S. H. (2013). The effect of a regular education to franchise on business management outcome in the food-service franchise Area. *Foodservice Industry Journal*, 9(3), 7-17.
- Jang, I. S. (2004). A study on the successful food franchise business : Centering on education. Seoul, Korea: Doctoral Dissertation in Chung-Ang University.
- Jeong, S. J., & Rim, K. H. (2018). A systematic review and meta-analysis on the correlation between learning satisfaction and academic achievement. *The Journal of Vocational Education Research*, 37(2), 39-75.
- Jin, B. W., & Kim, S. N. (2007). The relation with educational training program and turnover intention of beauty artists in beauty Salon: Focused in L-franchise beauty salon. *Journal of the Korean Beauty Art Society*, 1(2), 143-151.
- Jung, J. H. (2012). A study on the effect of the educational and training for the staffs conducted by franchise coffee shop. Seoul, Korea: Master's Thesis in The Graduate School Seoul University of Venture & Information.
- Jung, K. Y. (2010). *Hotel hospitality marketing*, Seoul, Korea: History of Yeonkyeong Culture.
- Kim, A. R., & Park, E. J. (2018). A study of the relationship among the satisfaction of the education, educational application, and occupational commitment of all interns at franchise hair salons. *Journal of the Korea Society of Cosmetology*, 24(2), 288-295.
- Kim, B. Y. (2011). A study on the present condition of employees' service training in franchise beauty salons. Seoul, Korea: Master's Thesis in Sookmyung University.
- Kim, D. Y. (2011). Study on entrepreneurship orientation in franchiser competency and franchiser organization upon franchise performance. Seoul, Korea: Master's Thesis in Chung-Ang University.
- Kim, E. J. (2016). The effects of core competencies of supervisors on quality of relationship with the franchisor, financial performance, and agreement renewal intention: Focused on restaurant franchisees. Seoul, Korea: Doctoral Dissertation in Kyunghee University.
- Kim, E. J., Yoon, S. J., & Kim, M. Y. (2015). A comparative study on the relative importance of the supervisor core competence components : Focused on owners of food service franchises. *Management Education Review*, 30(3), 371-402.
- Kim, G. C. (2013). A study on the effects of training programs at franchise organization. *Journal of Franchise Management*, 4(1), 55-71.
- Kim, I. S., & Lee, S. S. (2018). Self sustainable win-win growth model for Korea franchise corporate sustainability. *Korean Journal of Franchise Management*, 9(1), 7-15.
- Kim, K. M., & Lee, I. G. (2010). The effects of educational training support, brand reputation, and transaction specific investment on conflicts and satisfaction in a franchise system. *Journal of Marketing Studies*, 18(2), 1-17.
- Kim, K. W. (2013). Study on expectations of employees in beauty salons for education and training programs conducted by departments of beauty arts: Focusing on franchise beauty salons and regular beauty salons. Yanyang, Korea: Master's Thesis in Sungkyul University.
- Kim, N. Y. (2011). Influence of job training in the beauty franchise industry on the employees' satisfaction and performance: Focused on "A" corporation's case. Seoul, Korea: Master's Thesis in Sejong University.
- Kim, S. E. (2000). A study on training and power in franchise systems: The example of the Korean food industry. Seoul, Korea: Master's Thesis in Yonsei University.
- Kim, S. Y. (2010). Learner needs analysis of the blended learning composition for the merchant training by franchise industry. Seoul, Korea: Master's Thesis in Kwangwoon University.
- Kim, S. Y., Park, J. E., Seo, H. J., Seo, H. S., Son, H. J., Shin, C. M., et al. (2011). *NECA's guidance for*

- undertaking systematic reviews and meta-analyses for intervention.* NECA research method series, 1-287.
- Kim, W. H. (2011). Effect of cosmetics franchise training program has on employee's job satisfaction and business achievement. Seoul, Korea: Master's Thesis in Seokyeong University.
- Kim, Y. J. (2009). A study on the influence of the employees of the foodservice industry on the job performance: Education and training, organization immersion and quality of service. Seoul, Korea: Master's Thesis in Kyunghee University.
- Kim, Y. S. (2006). The study on influence of educational training programs to job satisfaction in beauty and makeup industry: Focus on educational training programs of R hair-franchises in Seoul. Seoul, Korea: Master's Thesis in Seokyeong University.
- KOSTAT Statistics Plus. (2018, December). *Statistical Research Institute*, 3, 6-27.
- Kwak, H. S. (1997). A study on the education system of beauty franchise. *Proceedings of Kimcheon Science College*, 23(-), 293-318.
- Lee, D. B. (2015). A study on the effect of supervisor's capability to relational achievement through trust based: Focusing on the food service franchise. Seoul, Korea: Master's Thesis in Hansung University.
- Lee, D. C. (2012). A study on relative importance and priority about core competencies of supervisors in foodservice franchise: Using AHP method. Seoul, Korea: Doctoral Dissertation in Sejong University.
- Lee, D. K. (2009). Effects of franchise beauty shop job education to job satisfaction and job outcome. Busan, Korea: Master's Thesis in Tong-Myong University.
- Lee, D. I., Lee, H. J., & Lee, Ju Hyun. (2009). Development of franchise education program through dynamic group interview. *Proceedings of the Korean Society of Business Venturing Conference*, 2009(10), 293-308.
- Lee, D. I., & Park, S. J. (2010). Development procedures of franchise industries in current state of manpower and research on its utilization. *Korea Journal of Franchise Management*, 1(1), 43-63.
- Lee, H. J., Kim, H. G., Lee, Ju Hyun., & Lee, D. I. (2009). Comparison of franchise employee education program in Korea, USA and Japan. *Proceedings of the Korean Society for Franchise Management Conference*, 33-51.
- Lee, J. A. (2010). A study for influence of the educational service of food franchise head office on the effectiveness of franchisees: Focused on the bar franchise. Seoul, Korea: Master's Thesis in Chung-Ang University.
- Lee, J. W. (2016). A study on the relational outcomes in franchise alliance: Based on symmetric and asymmetric relationship in education service industry. *International Commerce and Information Review*, 18(4), 333-358.
- Lee, J. Y. (2010). The importance and performance analysis for operation management and the improvement of service quality of Korean restaurants. Seoul, Korea: Master's Thesis in Yonsei University.
- Lee, J. H. (2018). The effect of the franchise supervisor capability on business performance. Seoul, Korea: Master's Thesis in Hanyang University.
- Lee, K. S. (2011). A study about beauty business employees' training satisfaction by the job attributes and the training condition: Based on the "P" franchise cases. Seoul, Korea: Master's Thesis in Seokyeong University.
- Lee, O. J. (2011). Effect of franchisee training and support method on franchise business performance. Suwon, Korea: Master's Thesis in Kyonggi University.
- Lee, S. B., Park, K. E., & Kim, M. M. (2014). Effects of food-service franchise educational programs in relation to educational effectiveness and Relationship Performance. *Journal of tourism and leisure research*, 28(3), 321-336.
- Lim, H. G. (2015). A study on the effect of control, supporting and training on recontracting intention: Focusing on the moderating effect of conflict and trust. Daejeon, Korea: Doctoral Dissertation in Paichai University.
- Lim, H. G., Kim, S. J., & Kim, W. K. (2017). Relationship between franchise support, education, trust and renewal intention. *Journal of Franchising*, 3(1), 87-103.
- Ministry of Trade, Industry and Energy. (2019). *Results of a survey on the status of franchise industry in Korea*. Seoul, Korea; Author
- O, G. H. (2010). The effect of educational program on employees' job satisfaction and firm performance the effect of educational program on employees' job satisfaction and firm performance: Focused on beauty franchises. Seoul, Korea: Doctoral Dissertation in Seokyeong University.
- Oh, K. H. (2010). The impact of beauty franchise's training program on business performance: Focused on the moderating effect of training satisfaction. *Journal of the Korea Society Cosmetology*, 16(2), 505-520.
- Oh, K. H., & Lim, S. Y. (2010). The effect of education program for beauty franchise on job satisfaction, trust and the organizational commitment of employees. *The Journal of Business Education*, 24(3), 325-360.
- Park, H. J., Han, S. H., & Kim, E. J. (2017). The effect of franchise entrepreneurial passion on corporate trust, identification, and loyalty. *Korean Journal of Franchise Management*, 8(3), 17-27.

- Park, H. H., & Lew, Y. K. (2016). The effect of entrepreneurial mentoring quality on educational satisfaction, recommendation intention and entrepreneurial intention: Focused on female college students. *Korean Journal of Franchise Management*, 7(2), 5-15.
- Ryu, E. J., & Oh, G. S. (2010). The current analysis of re-education in beauty salon. *Journal of the Korean Society Design Culture*, 16(4), 214-225.
- Rye, J. S. (2009). A study on effects of organization immersion of family restaurant employees on job satisfaction: On employees of Outback Steakhouse. Seoul, Korea: Master's Thesis in Kwangwoon University.
- Seo, M. K. (2011). Franchisor's core competency and market orientation: Theirs relationship with environmental uncertainty, competitive advantage, and business performance. Seoul, Korea: Doctoral Dissertation in Sejong University.
- Seo, M. G., & Cheong, T. H. (2013). The case study of successful strategies for launching new brands in franchise companies through core competence and Paradigm Shift: Based on cases of 'Gamarogangjung' of Masedarin Inc.. *Journal of Franchise Management*, 3(2), 55-78.
- Son, H. G. (2012). A study of transfer of the foodservice Franchise Business Training. Suwon, Korea: Master's Thesis in Kyonggi University.
- Song, J. H., & Jo, G. B. (2018). A study on the effect of core competence of supervisor on the business performance of franchisees and franchisor. *Journal of the Korea Society of Computer and Information*, 23(10), 189-201.
- Sung, E. K. (2018). A study on the effect of franchise educational institution and characteristics of contents on educational transition, immersion and intention of recommendation. Seoul, Korea: Master's Thesis in Hansung University.
- Yang, E. Y. (2004). An empirical study on the effect of educational training satisfaction on the service quality: Focusing on franchise beauty hair salons in Seoul. Yongin, Korea: Master's Thesis in Yongin University.
- Yun, A. E. (2015). The effect of education franchisor's educational training service and support service on women entrepreneurship's performance, satisfaction and recontract intention. Seoul, Korea: Master's Thesis in Chung-Ang University.