

## 의미 네트워크 분석을 통한 프랜차이즈 교육 프로그램 개발\*

이 혜 준\*\*  
이 동 일\*\*\*  
이 주 현\*\*\*\*

본 연구의 목적은 프랜차이즈 가맹본부 실무자를 대상으로 한 교육 프로그램의 바람직한 개발 방향을 모색하는 것이다. 이를 위하여 실무자 대상 교육에 있어서 의사결정자인 프랜차이즈 CEO 그룹과 교육 당사자인 실무자 그룹을 대상으로 DGI(동적 집단 면접법)를 실시하였으며, 동적 집단 면접을 통해 도출된 67개의 키워드를 통해 의미 네트워크 분석을 진행하였다.

CEO 그룹과 실무자 그룹의 의견을 종합한 결과, 프랜차이즈 교육의 개발 방향으로 1) 교육의 전문화와 세분화, 2) 프랜차이즈 내부 노하우의 공유 및 이전, 3) 교육 운영 과정의 현장 지향성의 세 가지가 도출되었다.

주제어: 프랜차이즈, 교육 프로그램, CEO, 실무진, 동적 집단 면접법, 의미 네트워크 분석, 활성화 확산 이론

### 1. 서론

지속된 경기 불황과 고용 불안에 따라 취업에 대한 대안으로 창업을 고려하는 수요가 늘어나고 있다. 특히 프랜차이즈의 경우 토지와 점포는 가맹점주가 소유하고, 계기, 비품, 상품 등은 가맹본부가 대여하는 A타입, 가맹점주가 토지, 점포 외에 계기, 비품, 상품까지 모두 매입하는 B타입, 토지, 점포, 계기, 비품, 상품 모두를 본부가 소유하고 점주에게 대여하는 C타입 등의 여러 형태가 있어(김현철, 최상철, 2006) 사업 경험이 적은 예비 창업자에게 위험을 줄일 수 있는 창업 아이템으로 각광받고 있다. 이에 따라 현재 프랜차이즈 관련 교육은 예비 창업자를 대상으로 한 창업교육에 치중되고 있

는 반면, 프랜차이즈 기업의 전문화 및 경쟁력 확보를 위한 가맹본부의 핵심 역량 강화 교육은 부족한 실정이다.

현재 국내 프랜차이즈 교육은 크게 학위 과정과 비학위 과정으로 나눌 수 있다. 이 중 학위 과정과 비학위 과정의 프랜차이즈 전문가과정은 실무자를 중심으로 하는 교육이며, 비학위 과정의 CEO 과정은 가맹본부의 CEO를 대상으로 하는 교육이다. 그 외에 가맹점 대상 교육은 가맹본부에서 자체적으로 수행하고 있으며, 프랜차이즈 협회를 중심으로 한 분야별 다양한 단기 교육과정도 운영되고 있다. 그러나 이들 교육과정은 실무에 도움 정도가 적은 형식적인 교육 내용을 담고 있으며, 강사 풀의 부족으로 특정 강사가 동일한 내용을 여러 과정에서 강의하는 등의 문제점을 안고 있다. 그리하여

논문접수일: 2010. 01. 29.                      게재확정일: 2010. 06. 16.

\* 본 연구는 프랜차이즈 전문인력양성 교육과정 개발에서 제안한 내용을 심화, 발전시킨 것이다. 연구 결과를 활용할 수 있도록 허락한 대한상공회의소에 감사드린다.

\*\* 세종대학교 경영학과 박사과정(leeheyejun@hanmail.net)

\*\*\* 세종대학교 경영학과 교수(donlee@sjong.ac.kr)

\*\*\*\* 세종대학교 경영학과 석사과정(ju-hyun@hanmail.net)

핵심 교육 대상자인 본부 실무자의 경우 자신들의 교육 욕구(Needs)에 부합되지 않는 소모성 교육으로 인해 교육 자체를 꺼리게 되는 악순환이 반복되고 있다. 업계의 교육에 대한 욕구는 2008년 행해진 중소기업업 실태조사에서도 확인할 수 있다. 조사결과에 따르면, 프랜차이즈 본부 운영 관련 애로사항으로 '가맹점 통제의 어려움', '자금부족'에 이어 적절한 인력 확보, 인센티브 제도 등의 내용을 포함하는 '인사문제가 높게 나타났으며, 프랜차이즈 산업에 대한 건의사항으로도 '적극적인 교육', '본사의 역량 강화', '인력 부족' 등 인력 양성에 대한 욕구가 언급되고 있다(대한상공회의소, 2008).

그러므로 프랜차이즈 업계의 장기적인 인적 인프라 확보를 위해 현 프랜차이즈 교육 과정의 진단을 통한 교육 개선 방향을 모색할 필요가 있다. 그렇다면 프랜차이즈 관련 교육의 교육 대상으로 가장 중요도가 높은 주체는 누구인가? 본 연구에서는 가맹본부의 실무자를 프랜차이즈 교육의 가장 중요한 대상으로 본다. 가맹본부 실무자의 경우 가맹본부와 가맹점을 연결하는 중간자로서 업계를 지탱하는 역할을 수행하기 때문이다. 다른 교육 가능 대상으로 가맹본부 CEO와 가맹점주 등을 들 수 있다. 본부 CEO의 경우, 본부 실무자의 교육 여부에 대한 결정권을 가지고 있으므로 교육 프로그램 개발 시 중요한 영향력을 행사할 것으로 예상되는 반면, 가맹점주의 경우 가맹본부의 의지에 따라 점주에 대한 교육 방향이 결정되므로 상대적으로 중요도가 낮을 것으로 판단된다. 가맹본부에 대한 교육 개선이 가맹점주 대상 교육에 직접적으로 영향을 미칠 것이므로 가맹본부에 대한 교육 개선 시 가맹점에 대한 교육까지 개선시킬 수 있는 효과를 얻을 것으로 예상할 수 있다.

그러므로 본 연구는 프랜차이즈 가맹본부 실무자 대상 교육 프로그램의 바람직한 개발 방향을 제시하는 것을 목적으로 하며, 이 과정에서 실무자 교

육에 직접적으로 연관이 있는 의사결정자인 CEO와 교육 대상자인 실무자를 대상으로 각각 DGI(동적 집단 면접법, Dynamic Group Interview)를 실시한 후 의견을 종합하여 개선 방향을 제시하고자 한다.

일반적으로 정성적인 조사기법을 활용하여 행해진 연구의 경우 연구자의 주관적 판단에 근거하여 결론을 도출하는 방법으로 연구가 진행되어 왔으나, 본 연구에서는 의미 네트워크 분석(Semantic network analysis)을 통해 연구자의 주관적 해석으로 인해 발생할 수 있는 오류를 최소화하고자 한다(한관중, 2003).

의미 네트워크 분석은 활성화 확산 이론(Spreading activation theory)에서 분석의 근거를 찾을 수 있다. 활성화 확산 이론은 인간의 기억 구조에서 특정 개념이 연관성이 높은 개념들과 일종의 망의 형태로 연결된 형태로 저장되어 있어 하나의 개념이 활성화될 때 연관성이 높은 개념이 순차적으로 활성화된다는 이론이다(Anderson, 1983; Collins and Loftus, 1975). 의미 네트워크 분석은 이와 같이 활성화된 각 개념의 연결 관계를 시각적인 이미지로 도식화시켜주는 분석기법이다.

이에 따라 그룹별 토론 진행 시 참석자의 프랜차이즈 교육과 관련된 발언에는 특정 단어와 연관성이 높은 단어들 이 반복적으로 포함되어 있을 것으로 예측할 수 있다. 예를 들어, "실무자에게는 실무에 바로 적용할 수 있는 효율적인 교육이 필요하다."라는 발언의 경우 실무자, 실무, 적용, 효율적인, 교육 등의 단어가 실무자를 대상으로 한 교육 내용과 연관성이 높은 단어로 판단할 수 있을 것이며 이 중 동시 발생 빈도가 높은 단어들이수록 연관성이 강한 것으로 볼 수 있다(Sharifian and Samani, 1997).

정리하면, 본 연구는 프랜차이즈 가맹본부 실무자를 대상으로 한 교육 프로그램의 개발 방향을 제

시하는 것을 목적으로 하며, 이를 위해 DGI 결과 얻어진 정성자료를 이용하여 의미 네트워크 분석을 실시하였다.

## II. 이론적 배경

### 2.1 프랜차이즈의 개요 및 현 교육 현황

#### 2.1.1 프랜차이즈의 개요

프랜차이즈(Franchise)라는 용어는 ‘자유를 주다’라는 의미의 고대 프랑스 단어인 ‘Frane’에서 유래된 것으로, 사전적으로 권리, 권한, 면책 등의 의미를 가진다. 일반적으로는 이들 모두를 포함하는 복합적 의미로 사용되며, 모든 형태의 상품과 서비스를 분배하는 가장 일반화된 사업 형태 중 하나이다(McGoldrick, 2002). 프랜차이즈는 일정한 지역(독점적 영입지역)에서 정해진 기간(계약기간) 동안 모기업(본부, Franchisor)이 비교적 규모가 작은 개인 기업(가맹점, Franchisee)에게 제품, 서비스, 상표, 상호, 노하우 및 기타 기업 운영 방식을 사용하여 영업할 수 있는 권한이나 특권을 허가해 주는 유통형태를 말한다(Stern and El-Ansary, 1988). 여기에서 가맹점은 본부의 제품이나 서비스 명칭을 판매할 수 있는 권리를 획득한 개인이나 조직 즉 프랜차이즈의 가맹자를 의미하며, 본부는 가맹점을 소유하여 판매하는 개인이나 조직을 칭한다(Keiser, 1989).

프랜차이즈 시스템의 유형은 유통경로상의 운영주체에 따른 4가지 기본 형태가 있다. 그러나 프랜차이즈 전개형태에 있어서는 제공자와 사용자간의 세부적인 계약 내용에 따라 프랜차이즈 시스템에서도 다양한 사업전개가 가능하다.

유통경로상의 운영주체별 유형에는 제조업자가 본사이고 프랜차이즈 가맹점이 직접 대중에게 판매하는 제조업자-판매자 프랜차이즈(The manufacturer-dealer franchise)와 소매점에 판매하는 독립적인 업자에게 권리를 주는 제조업자-도매업자 프랜차이즈(The manufacturer-wholesaler franchise), 도매상이 본부가 되고 유통업자가 가맹점이 되어 도매상 중심의 프로그램에 의해 소매상을 모집하게 되는 도매업자-유통업자 프랜차이즈(The wholesaler-retailer franchise), 그리고 본사가 가맹점에게 제품이나 서비스의 판매에 대하여 허가를 해주는 비즈니스 형태의 프랜차이즈(The business format franchise)가 있다(McGoldrick, 2002).

비록 독립적인 경영자와 사업 주체들로 구성되어 있지만 소비자들은 시스템 전체를 동질적인 것으로 인식하므로 가맹본부와 가맹점 간의 긴밀한 협조가 요구된다. 일반적으로 프랜차이즈의 경우 거래 쌍방의 상호 조정과 환경 적응을 필요로 하기 때문에 본사는 변화하는 환경에 알맞은 교육 프로그램이나 마케팅 프로그램 개발에 항상 노력을 기울여야 한다. 또한 본사가 영업을 확장시키는 과정에서 발생하는 해당 지역의 시장성 및 문화적 특성을 정확하게 예측할 수 없을 경우, 해당 지역에서 가맹점을 모집하여 영업활동을 허가해 주는 방법 등으로 정보의 부족에서 생기는 전반적인 불확실성을 감소시킬 수 있다.

프랜차이즈는 본부에서 계획한 프로그램에 의해 경로구성원들을 전문적으로 관리, 통제하는 수직적 마케팅시스템(Vertical Marketing System: VMS)에 속한다. 이는 특정 경로 구성원보다는 경로 시스템 전체의 관점에서 마케팅 의사결정을 할 수 있는 장점이 있다(안광호, 1995). 수직적 마케팅 시스템은 경로구성원들에 의한 소유권의 강도에 따라 관리형, 계약형, 기업형 등으로 구분되는데, 프랜차이즈 조직은 이 중 계약형 수직적 마케팅 시스템

으로 분류된다. 그러므로 프랜차이즈 교육에 있어 가맹본부의 의사결정은 하위 조직인 가맹점에 직접적인 영향을 미치게 된다. 이러한 이유로 프랜차이즈 교육에 있어 가맹본부 CEO와 실무진을 대상으로 연구를 진행하는 것이 타당하다고 볼 수 있다.

### 2.1.2 국내 프랜차이즈 산업의 현황<sup>1)</sup> 및 교육의 필요성

2005년 추정 국내 프랜차이즈 산업의 전체 매출은 약 61조 3,100억원이고, 2004년도 국내 명목 GDP 778조원 대비 7.9%를 차지해 프랜차이즈 산업은 우리나라 경제 성장 및 고용창출에 크게 기여하고 있음을 알 수 있다. 또한 미국의 프랜차이즈 산업 소매 점유율이 50%인데 비해 한국의 프랜차이즈 도소매업의 매출은 약 34조 1,300억원으로 2003년도 전체 도소매업 매출 431조 6,040억원 대비 7.9%에 불과하여 향후 성장 잠재력이 높을 것으로 판단된다. 아울러 2005년도 현재 국내의 프랜차이즈 가맹본부는 총 2,211개, 가맹점은 약 28만개, 종사자수(종업원 포함) 약 83만명, 비정규직을 포함할 경우 총 종사자는 약 104만명으로 추정되어 프랜차이즈의 고용 창출 효과는 비교적 큰 것으로 보이며, 점포당 평균 초기 투자액은 1억 1,650만원으로 연간 1만개 신규 개점시 약 1조 2천억원의 투자촉진 및 소자본 창업 확대 효과를 지니고 있어 투자효과 또한 큰 것으로 볼 수 있다. 가맹본부의 평균 가맹점수는 약 160개로, 이중에서 68%의 가맹점이 수도권이 아닌 지방에서 개설되고 있어 지역 경제 활성화에 기여하고 있다. 프랜차이즈 산업은 가격 및 제품의 동질성으로 인해 지역 간 소비자 후생의 격차를 해소하여 국민 후생 증대의 역할을 수행할 수 있다. 나아

가 중소기업의 프랜차이즈화를 통해 대형 유통업체와의 경쟁에서 보다 경쟁력 있는 위치를 확보하여 안정된 유통산업 구조로 발전할 수 있을 것으로 기대된다.

반면, 프랜차이즈의 산업군을 볼 때, 2008년 기준 외식업이 전체의 42.8%로 매우 높은 비중을 차지하고 있어 업종별 불균형이 더욱 심화되고 있는 추세이며, 선진국의 대형화 추세와 달리 국내 프랜차이즈 산업의 구조는 소규모 업체 중심으로 영세하다는 약점을 가지고 있다.

2008년 실태조사에 의하면 가맹본부의 평균 사업 지속 기간은 9.2년에 불과하고, 가맹본부 중 19.0%가 최근 3년 이내(2006년 이후)에 사업을 개시하여 신생 가맹본부의 비중이 높은 것으로 나타나 국내 프랜차이즈 산업의 역사는 비교적 짧은 것으로 볼 수 있다. 또한 가맹본부 설립 후 프랜차이즈 사업을 시작하기까지 걸린 시간은 평균 2.5년, 가맹점 사업자가 현재의 점포를 운영한 평균 사업 기간은 3.6년이다. 이와 같이 국내에서의 산업 활동 기간이 짧다는 것은 곧 사업 운영의 인프라가 제대로 구축되어 있지 않음을 의미한다. 가맹점의 정보화 수준이 매우 낮고, 개별 가맹본부의 물류 시스템이 취약하여 공동 배송 등의 효율화가 이루어지지 않으며, 전문 인력이 부족하다는 점 등이 그것이다. 특히 전문 인력 부족의 측면에서, 현재 대학, 컨설팅 회사 등에서 프랜차이즈 인력 양성을 위한 교육 과정을 개설하고 있으나, 그 수가 많지 않아 전문적인 교육이 어려운 형편이다.

국내 프랜차이즈 교육은 크게 학교 중심의 학위 과정과 비학위 과정으로 나누어 볼 수 있다. 학교 중심의 학위 과정은 세종대를 비롯하여 숭실대, 중앙대에서 석사과정인, 호원대에서 학사과정이 개설되어 있으며, 비학위 과정으로는 CEO를 대상으로

1) 산업자원부·한국프랜차이즈협회(2004), [프랜차이즈 경영가이드] 총서1 프랜차이즈 경영원론

하는 연세대 상남 경영원의 프랜차이즈 CEO과정과 실무자를 중심으로 하는 맥세스 컨설팅의 프랜차이즈 전문가과정이 활성화 되어 있다. 프랜차이즈 협회를 중심으로 분야별 다양한 단기 교육과정도 운영되고 있다. 그러나 이들 교육과정은 수박겉핥기 식의 형식적인 교육 내용과 강사 풀의 부족, 교육 과정 별 동일 내용 반복 등의 문제점으로 인해 교육이 필요한 대상자들이 정착 원하는 교육을 받지 못하고 있는 실정이다.

프랜차이즈 본사에서 핵심적으로 양성해야 할 인력은 핵심 기획요원, 상권분석 및 점포개발, 상담 및 영업 전문 인력, 슈퍼바이저, 프랜차이즈 매뉴얼 작성 및 관리 요원 등 다양하다. 그러나 이와 같은 교육을 자체적으로 운영하는 회사는 거의 없으며, 외부에서 체계적인 교육 프로그램을 개발하여 운영하는 기관도 전무한 실정이다.

그러므로 향후 우리나라 프랜차이즈 산업의 발전을 위해서는 프랜차이즈 운영의 주체인 본사 CEO와 행동 주체인 실무자에게 실질적인 도움을 줄 수 있는 프랜차이즈 교육 프로그램의 개발이 절실하다.

## 2.2 활성화 확산 이론

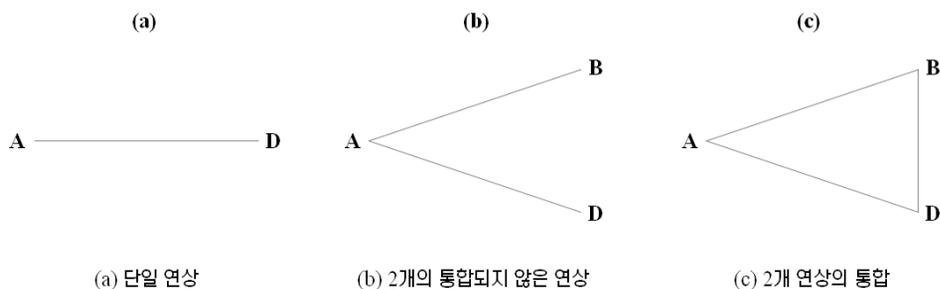
연결 네트워크 모형(Associative network model)은 인간의 기억구조(Memory system)가 어떻게 구성되어 있으며, 인간의 기억이 어떤 과정을 거쳐

저장되고 인출되는가를 설명하는 대표적인 이론 중 하나이다(Atkinson and Shiffrin, 1968). 이 모형에 따르면, 인간의 기억구조는 관련 개념끼리 일종의 네트워크를 통해 연결된 상태로 저장되어 있다. 이러한 견해를 통해 저장된 정보의 활성화 형태에 대해 제시한 이론이 활성화 확산 이론이다.

활성화 확산 이론(Spreading Activation Theory)에 따르면, 기억 속에 입력된 개념은 각각 개별적인 노드(Node)가 되고 이들이 연관관계에 따라 연결고리(Link)로 연결되어 <그림 1> (a)의 A-D와 같은 형태로 연결된다. 또한 A-D의 연결을 학습하는 과정에서 A와 연결되어 있는 또 다른 링크(A-B)를 찾아 (b)와 같이 B-A-D의 형태로 A를 중심으로 연관관계에 놓이게 되며, 이 링크를 유지하기 위해 A-D와 B-D가 통합되어(Integrated) B-D 사이의 링크가 형성된다. 이런 절차를 거쳐 (c)와 같이 서로 연상관계에 있는 하나의 정보 네트워크가 만들어진다(Anderson, 1983).

인간의 장기 기억 구조 속에 투입된 정보들은 이와 같이 네트워크(Network) 조직을 형성하여 저장되며, 어떤 정보에 노출 시 그 정보와 연결된 다른 정보들이 연상되고 이렇게 연상된 관계가 다시 저장되는 과정이 반복되게 된다(Collins and Loftus, 1975).

이렇게 형성된 네트워크 상에서 특정 노드가 점화되면, 곧 특정 개념에 대한 자극이 발생하면 연



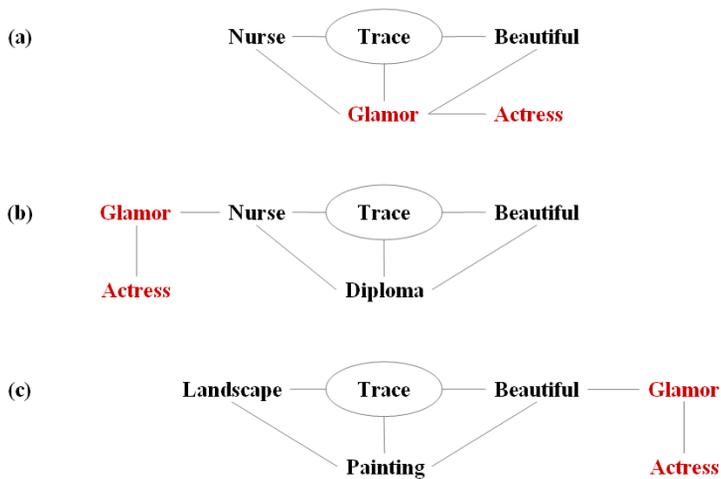
<그림 1> 네트워크 형성 과정

결고리를 통해 연결된 다른 노드들이 활성화된다. 같은 맥락으로 어떤 단어가 제시되었을 경우 연결된 다른 단어들이 활성화되는 연상적 점화 효과 (Associative priming effect)가 발생할 것이며 (이선정, 명노해, 2007), 이로 인해 의미 범주 (Semantic categorization), 어휘 결정 (Lexical decision), 개념 재인 (Item recognition) 등이 결정된다 (McNamara, 1992). 이 때 연결되어 있는 수많은 개념 중 어떤 개념이 먼저 활성화될 것인가 하는 것은 연결고리의 길이와 굵기, 수에 의해 좌우된다. 최초 활성화된 개념과 밀접한 관련이 있거나 (연결고리의 길이가 짧거나), 함께 활성화되는 빈도가 높거나 (연결고리의 굵기가 굵거나), 유사한 개념이 많을수록 (연결고리의 수가 많을수록), 연결시점이 최근일수록 (연결된 시점이 가까울수록) 활성화가 용이하다 (Barsalou, 1983).

Anderson (1983)의 연구에서는 활성화 확산 이론에 대해 다음과 같은 예를 들고 있다. (a) Nurses are often beautiful. (b) Nurses have to be licensed. (c) Landscapes are often beautiful. 3개의 문장이 있다고 가정하자. 이 중

'nurses'는 (a)에서는 여성의 의미로 (b)에서는 전문가의 의미로 연결되어 있으며, 'beautiful'은 (a)에서는 여성의 의미로 (c)에서는 풍경의 의미로 연결되어 있다. 이와 같은 상황에서 일반적으로 아름다운 여성의 연상을 가지는 'actress'라는 단어가 점화될 경우, 이 세 개의 문장 중 (a) 문장이 환기될 확률이 가장 높다. 이와 같은 상황은 <그림 2>와 같이 세 개의 연상 흔적 (Trace) 네트워크로 나타낼 수 있다. 만약, <그림 2>에서 'Glamor'라는 단어로 점화될 경우, (a)에서는 Glamor와 직접적으로 연결된 Nurse, Beautiful이 자동적으로 연상될 것이며, 또한 Actress도 연상될 것이다. 그러므로 Actress는 Nurse와 Beautiful을 연상시키는 방향으로 정교화 (Elaboration)될 것이다. 반대로, (b)나 (c)의 경우, Glamor와의 직접적인 연결이 각각 Nurse와 Beautiful에 한정되므로 Actress로 인해 연상될 가능성이 낮다.

유사한 예로, 식물-꽃-장미와 같은 계층적인 단어를 추출하여 이를 일정한 간격으로 제시한 후 두 단어 간의 연상 강도를 반응 시간으로 측정한 결과, 식물-꽃, 꽃-장미와 같이 한 단계씩 차례로 제



<그림 2> 정교화 과정

시한 경우가 식물-장미를 제시한 경우보다 반응 시간이 짧게 나타나 연결고리가 짧을수록 연상 강도가 강함을 알 수 있다(Sharifian and Samani, 1997).

정리하면, 입력된 정보의 노드는 서로 연결고리로 연결되어 그물과 같은 조밀한 망(Associative Network)을 형성하며 필요에 따라 연쇄적으로 활성화되어 '생각이 나게' 되는 것이다(Anderson, 1983; Collins and Loftus, 1975).

본 연구에서는 프랜차이즈 교육과정 개발을 주제로 한 관련 전문가들의 그룹 인터뷰를 통해 주제에 대한 의견을 제시함에 있어 함께 언급되는 개념들 간에 밀접한 관련이 있을 것으로 예상된다. 그러므로 활성화 확산 이론에 따라 프랜차이즈 교육과정에 대한 의견을 구성하는 단어들은 각각 하나의 노드를 가지게 되며, 각 노드는 연결고리를 통해 연결되어 프랜차이즈 교육과정을 나타내는 하나의 네트워크로 구성될 것이다. 이 과정에서 동시 언급 빈도가 높은 개념들은 함께 활성화되는 빈도가 높아 유사한 개념을 포괄하며 관련성이 높은 것으로 볼 수 있을 것이다.

### 2.3 의미 네트워크 분석

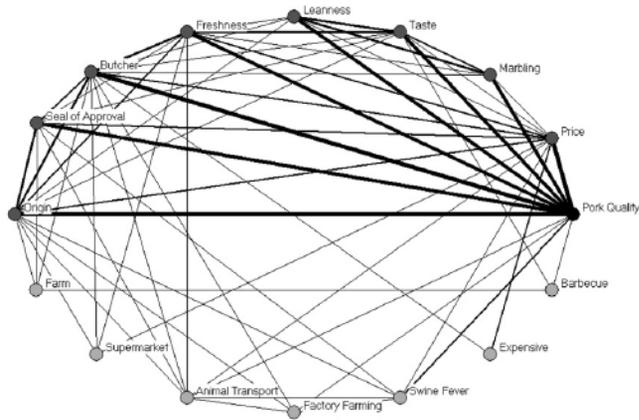
의미 구조를 찾기 위한 방법론으로는 다차원척도법(MDS, Multidimensional scaling), 군집 분석(Cluster analysis), 네트워크 분석(Network analysis), 불리안 대수학(Boolean Algebra), 서열분석(Sequence Analysis) 등이 있다(Mohr, 1998). 이 중 네트워크 분석은 개념 사이의 연결 양식을 분석하여 가시적으로 숨은 구조를 가장 잘 보여주는 분석 방법이다.

의미 네트워크 분석(SNA, Semantic Network Analysis)은 공유된 상징적인 의미를 기반으로 하여 개념 사이의 관계를 파악하는 분석 기법이다

(Doerfel and Barnet, 1999). 이에 따르면 응답자가 한 가지 주제에 대하여 언급하는 문장 내 포함되는 단어들 사이에는 특징적인 관계가 형성될 것이므로, 단어의 연상관계에 따른 의미 네트워크(Semantic Network)를 구성할 수 있을 것이며 이와 같이 구성된 각 의미 네트워크는 하위 네트워크(Subnetwork)로 구분된다(김용학, 2007b). 하위 네트워크(Subnetwork)는 네트워크 내부의 세부 의미집단으로 볼 수 있으며, 네트워크 내에서 유사한 성격을 가진 노드들이 군집화(Cluster)된 형태이다(옥경영, 한상만, 2009). 세부 의미집단은 공통성, 유사성이라는 특징을 가지므로 한 하위 네트워크에 속해 있는 노드들은 공통된 특징을 가지고 있는 것으로 볼 수 있다. 그러므로 의미 연결망 분석에 있어 하위 네트워크를 구성하고 있는 노드는 하나의 주제와 관련된 노드들의 집합으로 볼 수 있으므로 이를 기준으로 한 세부 의미집단의 해석이 가능할 것이다.

다른 분석 방법들의 경우, 단순히 빈도 분석을 통해 주요 개념들의 반복 언급 횟수를 수치화하여 중요도를 강조하거나, 혹은 문장의 의미를 연구자의 주관에 의존하여 분석하는 등 개념 사이의 관계를 나타내는데 취약한 반면, 의미 네트워크 분석은 개념들 사이의 관계를 시각적으로 묘사하여 중요한 개념과 각 개념들 사이의 관계 강도까지 한 눈에 알아볼 수 있다는 장점이 있다(한관중, 2003). 이와 같은 의미 네트워크 분석을 통하여 활성화 확산을 통해 발생한 개념들의 연상 네트워크에 대한 도식화가 가능하고 이것으로 개념들 간의 연상 강도를 파악할 수 있을 것이다.

Grebitus와 Bruhn(2008)은 의미 네트워크 분석을 통해 소비자가 돼지고기의 품질을 판단하는 속성이 무엇인가에 대해 연구하였다. 소비자가 기억하고 있는 품질 평가 속성 중 선호하는 속성을 기준으로 돼지고기의 품질을 평가할 것이라는 전



〈그림 3〉 돼지고기 품질 평가 속성 네트워크

제 하에 평가 속성을 이용하여 의미 네트워크를 구성하였다. 그 결과 다음 그림과 같이 돼지고기의 품질을 평가하는 속성과 관련된 네트워크가 도출되었다. 분석결과 네트워크 내 노드 중 가격, 마블링(Marbling), 맛, 지방이 적은 정도, 신선도, 정육점, 승인, 원산지 등이 돼지고기의 품질(Pork quality)과 연결되어 돼지고기의 품질 평가에 영향을 미치는 속성으로 밝혀졌다.

일반적으로 의미 네트워크의 구조를 해석하기 위해서는 네트워크의 밀도와 중앙성 지표를 활용한다. 먼저 네트워크의 밀도(Density)는 네트워크에서 연결 가능한 모든 링크의 수 중 실제로 연결된 링크의 수의 비율로 네트워크가 얼마나 조밀하게 엮여있는지를 의미한다. 이를 수식으로 나타내면

$$D = \frac{l}{p(p-1)/2}$$

( $D$ : 네트워크의 밀도,  $l$ : 네트워크

에 존재하는 링크의 수,  $p$ : 네트워크에 존재하는 노드의 수)로 정의할 수 있다(Wasserman and Faust, 1998). Henderson et al.(1998)의 연구에서는 네트워크의 밀도를 이용하여 브랜드 희석(Brand dilution)과 브랜드 혼동(Brand confusion)을 정의하였다. 네트워크의 밀도가 높다는 것은 네

트워크 내 링크의 수가 많음 곧, 브랜드에 대해 연상되는 내용이 많아 브랜드의 포지셔닝이 명확하지 않다는 것을 의미하며, 이는 소비자에게 브랜드를 혼동시켜 브랜드 희석 및 브랜드 혼동의 우려가 높을 것으로 보았다. 이를 응용하여 본 연구에서는 각 연구문제별로 네트워크의 밀도를 산출하여 집단별로 연구문제에 대한 인식이 어느 정도인지 확인하고자 한다. 네트워크의 밀도가 높다는 것은 프랜차이즈 교육과 관련된 네트워크를 구성하고 있는 개별 노드 간의 연결 정도가 높아 각 단어의 동시 언급 빈도가 높은 것으로 볼 수 있으며 이와 같이 교육 관련 단어들의 활성화 정도가 높다는 것은 프랜차이즈 교육에 대한 발언자의 관심도가 높음을 반영하므로 제시된 연구문제에 대한 인식이 높은 것으로 해석할 수 있다. 밀도가 낮은 경우에는 이와 반대되는 해석이 가능할 것이다.

다음으로 중앙성(Centralization) 지표는 단일 노드가 전체 네트워크에서 어느 정도의 영향력을 가지고 있는가를 나타내는 것으로, 지역 중앙성(Local centrality)과 전체 중앙성(Global centrality)으로 구분한다. 한 노드가 다른 노드와 직접적으로 연결된 정도가 높을수록 지역 중앙성은

높아지며, 한 노드의 위치가 네트워크에서 전략적으로 우월한 위치에 자리 잡을수록 전체 중앙성은 높아진다(김용학, 2007a). 중앙성을 측정하는 지표로는 매개 중앙성(Betweenness centrality), 인접 중앙성(Closeness centrality), 연결 정도 중앙성(Degree centrality) 등이 있다(Freeman, 1978/79; Wasserman and Faust, 1998).

먼저, 매개 중앙성은 한 노드가 네트워크 내 다른 노드들의 사이에 위치하는 정도로 한 쌍의 노드가 연결되기 위해 특정 노드를 거쳐야 하는 정도를 의미한다. 매개 중앙성이 높은 노드는 많은 노드들과 연결되어 있으며 다른 노드까지의 거리가 짧은 노드 간 연결에 중요한 역할을 한다.

다음으로, 인접 중앙성은 한 노드의 다른 노드와의 인접성(Closeness)이나 거리(Distance)를 측정하는 것으로 전체 네트워크 내 다른 노드에 얼마나 효과적으로 접근할 수 있는가를 뜻한다.

마지막으로 연결 정도 중앙성은 연결된 노드의 수로, 어떤 노드가 가장 많은 연결을 가지고 있는가, 어떤 노드가 네트워크의 중심축이 되는가, 특정 노드가 네트워크 내에서 얼마나 중심에 위치하는가를 의미한다. 따라서 연결 정도 중앙성이 높은 노드는 인기있는 노드로 다른 노드들을 이끄는 역할을 하는 것으로 볼 수 있다(Grebitus and Bruhn, 2008).

이 세 가지 중앙성 지표들은 네트워크 내에서 특정 노드가 어떤 영향을 줄 수 있는 위치에 있는지를 나타내는 지표로 매개 중앙성은 노드간의 연결을 통제하는 역할; 통제(Control), 인접 중앙성은 다른 노드와의 접근 용이성; 접근(Access), 연결 정도 중앙성은 많은 노드와의 연결성; 인기(Popularity)를 의미한다(한상만, 이지은, 2008). 본 연구에서는 각 노드, 즉 프랜차이즈 교육과 관련된 단어들이 어떤 단어를 중심으로 연결되어 있는가를 연구의 초점으로 삼고 있으므로 연결 정도 중앙성을 통

해 각 네트워크 내 노드의 중앙성을 검토하도록 한다.

연결 정도 중앙성은 한 노드에 직접적으로 연결된 다른 노드의 수로 정의되며, 이를 수식으로 나타내면  $C_D(P_k) = \sum_{i=1}^n a(P_i, P_k)$  ( $C_D(P_k)$ : 노드  $P_k$ 의 연결 정도 중앙성,  $n$ : 네트워크 내의 전체 노드의 수,  $a$  링크에 의해  $P_i$  노드와  $P_k$  노드가 연결되어 있으면  $a(P_i, P_k)=1$  연결되어 있지 않으면 0)과 같다(Freeman, 1978/79; Nieminen, 1974). 앞서 언급한 Grebitus 와 Bruhn(2008)의 연구에서는 'Pork Quality'의 연결 정도 중앙성이 가장 높게 나타나 네트워크 상의 다른 개념들이 확산될 수 있는 가장 영향력이 큰 노드로 나타났다. 그러므로 본 연구에서도 이와 유사한 방법으로 각 연구문제의 네트워크별로 중앙성이 높은 노드를 찾아 이들의 영향력을 파악할 수 있을 것이다.

본 연구에서는 각 네트워크 별로 네트워크의 밀도와 네트워크의 연결 정도 중앙성을 산출하여 CEO와 실무진의 각 연구문제에 대한 인식도가 어느 정도인지 확인하고, 네트워크 내에 영향력이 가장 큰 노드가 무엇인지 확인하도록 한다.

### III. 연구문제 및 연구방법

#### 3.1 연구문제

본 연구는 프랜차이즈 가맹본부 실무자를 대상으로 하는 교육 프로그램의 바람직한 개발 방향을 도출하는 것이 목적이므로 이 과정에서 중요한 의사결정자인 CEO와 교육 대상자인 실무자의 의견을 파악하는 것이 가장 중요하다. 그러므로 본 연구의 연구문제는 다음과 같이 정리할 수 있다.

연구문제 1: 가맹본부 CEO 관련

연구문제 1a: 현재 프랜차이즈 가맹본부 CEO가 인식하고 있는 교육 현황은 어떠한가?

연구문제 1b: 프랜차이즈 가맹본부 CEO가 인식하고 있는 교육에 대한 욕구는 무엇인가?

연구문제 1c: 프랜차이즈 가맹본부 CEO가 인식하고 있는 교육 프로그램의 개발 방향은 무엇인가?

연구문제 2: 본사 실무자 관련

연구문제 2a: 현재 프랜차이즈 본사 실무자의 교육 현황은 어떠한가?

연구문제 2b: 프랜차이즈 본사 실무자의 교육에 대한 욕구는 무엇인가?

연구문제 2c: 프랜차이즈 본사 실무자 대상 교육 프로그램 개발 방향은 무엇인가?

3.2 연구방법

연구문제의 해결을 위해 CEO와 실무자를 대상으로 DGI(동적 집단 면접법, Dynamic Group Interview)를 실시하였으며, 여기서 얻어진 정성 자료를 토대로 의미 네트워크 분석을 통해 연구문제를 해결하였다.

DGI는 FGI(표적 집단 면접법, Focus Group Interview)와 같이 진행자(Moderator)가 소수의

응답자들을 한 장소에 모아 특정 주제에 대해 자유롭게 토론하는 조사 기법으로 FGI에 비해 참석자들의 자유로운 토론에 치중하는 특징이 있다(채서일, 2007). 본 연구의 경우, 교육 프로그램의 개선방향이냐 발전방향에 대한 의견을 종합적으로 파악할 필요가 있으므로 DGI를 활용하는 것이 가장 적합할 것으로 판단하였다. DGI 참석 대상자는 현재 프랜차이즈의 업계 현황에 대해 가장 잘 이해하고 있으며 실무자의 교육 여부에 대한 의사결정자인 가맹본부 CEO와 직접적인 교육 대상자가 되는 가맹본부의 실무자의 2개 그룹을 각 2시간에 걸쳐 진행하였다. DGI 진행시 진행자는 모든 그룹에 동일하게 현 프랜차이즈 교육 현황, 프랜차이즈 교육 욕구, 프랜차이즈 교육 프로그램 개발 방향의 세 가지 연구문제 순서대로 토론을 유도하여 업계 전반을 아우를 수 있는 토론 결과를 얻을 수 있도록 하였다.

DGI를 통해 얻어진 정성자료는 전문 스크립터에 의해 문서화되었으며, 이것으로 다음과 같이 의미 네트워크 분석을 진행하였다.

먼저, 각 그룹별로 문서화된 내용을 연구문제에 해당하는 내용에 따라 분리하였다. 연구문제에 맞춰 순서대로 진행된 토론 내용을 주제별로 분리하였으며, 토론 진행 중 주제가 명확하게 구분되지 않고 섞여있을 경우 주제에 적합하도록 재정리하였다.

다음 단계로 DGI의 내용 중 언급 빈도가 높은 단어 위주로 각 그룹별 67개의 키워드를 도출하였다. 도출된 키워드는 <표 2>와 같다.

세 번째 단계로 각 주제별로 키워드의 언급 빈도를 추출하여 이를 네트워크 분석이 가능한 행렬 자

<표 1> DGI 참석 대상자

그룹	DGI 대상자	참석인원
1그룹	프랜차이즈 가맹본부 CEO	5명
2그룹	프랜차이즈 가맹본부 과, 부장급 실무자	4명

〈표 2〉 의미 네트워크 분석 키워드

교육 대상	주제	키워드
CEO	현 프랜차이즈 교육 현황	CEO, 프랜차이즈, 협회, 교육과정, 커리큘럼, 강사, 학교, 전문가, 교수, 본부, 연세, 직원, 지원, 서비스, 현장, 지속, 투자, 인증, 예산, 해외, 경쟁, 세분화, 가맹점, 모집, 친목, 컨설턴트, 체계적, 노하우, 자생력, 재무, 수익, 네트워크, 선배, 회계, 채용, 전문적인, 관심, 시행착오, 가격, 선진국, 교과과정, 검증, 인 프라, 단기간, 후배, 협력, 교육수요, 이직, 양질, 정원, 안정, 개설, 집중, 커뮤니케이션, 토론, 자격증, 객관적, 교류, 결속, 공신력, 룰, 축적, 이론, 만족, 마인드, 인적 자원, 장기간
	프랜차이즈 교육 욕구	
	프랜차이즈 교육 과정 개발 방향	
실무자	현 프랜차이즈 교육 현황	교육, 프랜차이즈, 전문, 실무, CEO, 개발, 사례, 수요, 정부, 시스템, 본부, SV, 전문가, 지원, 품질, 컨설팅, 실무자, 직원, 물류, 교육과정, 외식, 만족, 현업, 인력, 이론, 창업, 협회, 규모, 경험, 전문성, 구체, 유통, 세분화, 점포, 친목, 서비스, 체계, 욕구, 매뉴얼, 벤치마킹, 상품, 가맹점, 강화, 외식, 역량, 전문적, 노하우, 이직, 육성, 스킬, 구체화, 전문강의, 인센티브, 네이밍, 실무교육, 수익, 불만족, 교육대상, 전문기업, 기업화, 안정적, 직영점, 종업원, 전문인력, 양성교육, 전문강사, 영업력
	프랜차이즈 교육 욕구	
	프랜차이즈 교육 과정 개발 방향	

료로 변환한 후 UCINET 6, NetDraw를 이용하여 네트워크 분석을 실시하였다(김용학, 2007a).

#### IV. 연구 결과

각 연구문제 별로 도출된 의미 연결망은 먼저, 네트워크의 밀도를 산출하여 DGI 참석자들의 연구 문제에 대한 인식을 확인하고, 다음으로 네트워크 내 개별 노드들의 연결 정도 중앙성을 통해 중앙성이 높은, 즉 DGI 참석자들이 가장 중요도가 높게 언급한 노드들을 도출하여, 이들 노드와 연결되어 있는 다른 노드들을 하나의 하위 네트워크로 판단하여 해석을 진행하였다.

##### 4.1 가맹본부 CEO 관련 결과

CEO의 전체 네트워크는 다음 〈그림 4〉와 같다.

CEO 그룹의 각 연구문제별 네트워크의 밀도를 살펴본 결과, 전체 네트워크 밀도는 0.2451이며, 교육 현황은 0.0936, 교육 욕구는 0.0335, 교육 방향은 0.1180으로 나타났다. 전반적으로 네트워크의 밀도가 낮은 편으로 CEO 그룹의 프랜차이즈 교육에 대한 인식은 높지 않은 것을 알 수 있으며, 특히 교육 욕구에 대한 인식이 낮은 것을 알 수 있다.

##### 4.1.1 연구문제1a. 프랜차이즈 교육 현황

CEO가 인식하고 있는 현 프랜차이즈 교육 현황에 대한 네트워크는 〈그림 5〉와 같다. 먼저 전체적으로 네트워크가 활성화된 정도를 보면( $D_{RQ1a} = 0.0936$ ), 네트워크 상의 노드가 긴밀히 연결되어 있지 않으며, 노드들 사이의 연결되어 있는 링크가 활성화 되어 있지 않은 것으로 보아 가맹본부 CEO는 현재의 실무진 대상 교육과정에 대한 인식이 충분하지 않은 것으로 판단할 수 있다.





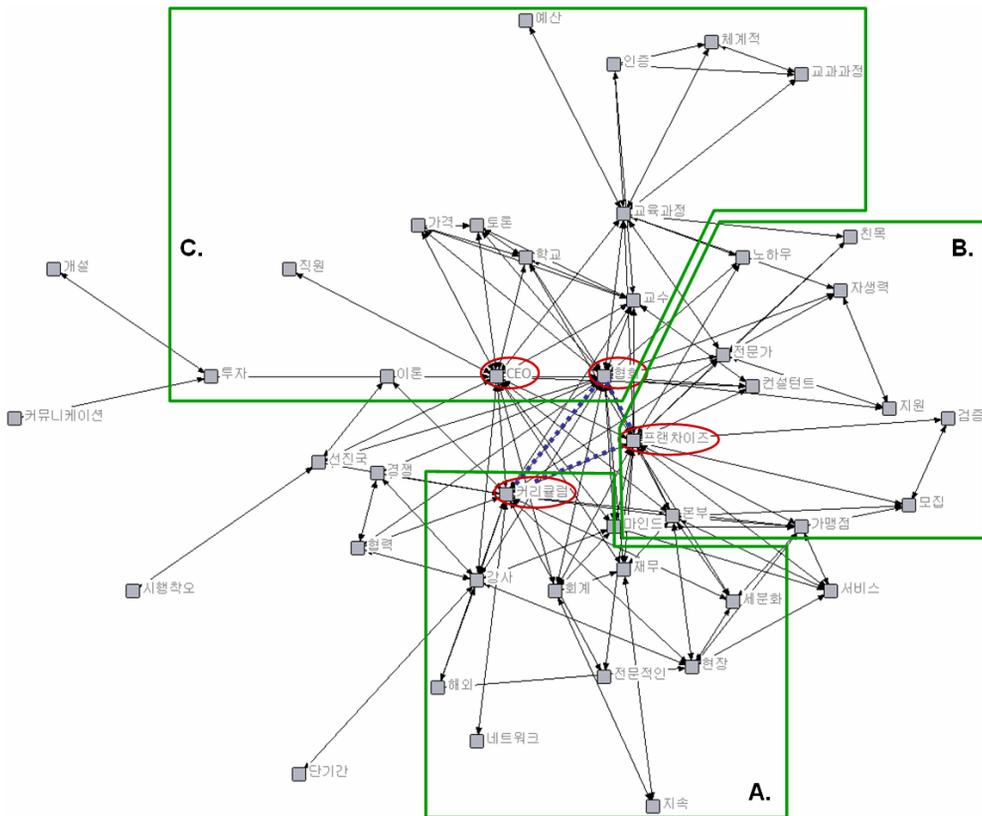


직한 교육 방향에 대한 네트워크는 다음 <그림 7>과 같다.

네트워크 활성도를 중심으로 보면( $D_{RQIc} = 0.1180$ ), 전체적인 노드가 서로 연결되어 있고, 노드간의 연결된 링크가 활성화 되어 있는 것으로 보아 가맹본부 CEO의 프랜차이즈 교육 방향에 대한 인식 정도가 상대적으로 높은 것을 알 수 있다.

다음으로 중앙성을 살펴보면 프랜차이즈( $C_{프랜차이즈} = 64$ ), 협회( $C_{협회} = 55$ ), CEO( $C_{CEO} = 50$ ), 커리큘럼( $C_{커리큘럼} = 34$ ), 본부( $C_{본부} = 31$ )의 다섯 개의 노드가 네트워크의 중심에 위치하여 프랜차이즈 교육에 있어 프랜차이즈 협회의 역할과 교육 커리큘럼의 중요성이 강조되고 있음을 알 수 있다.

네트워크 내의 하위 네트워크 형성 관계를 보면, A. 커리큘럼에 있어 재무, 회계와 같은 세부적인 과목이 언급되며, 현장에서의 자생력을 확보하고 경쟁력을 갖출 수 있도록 세분화, 전문화된 교육이 필요함을 알 수 있다. 또한, B. 프랜차이즈 본사의 입장에서 가맹점 모집 시 가맹점 운영 전반에 관여하는 실무진의 컨설턴트로서의 현장 적용성, 전문성 검증에 대한 욕구가 있으므로 실무진에 대한 전문성을 확보할 수 있는 교육 과정이 개설되기를 희망하고 있다. 그리하여 C. CEO는 협회와의 협력을 통해 학교, 교수진이 교육을 담당하고, 이에 대한 투자 의지를 가지고 있으며 나아가 교육 과정 이수 후 인증이 될 수 있는 방향이 필요할 것으로



<그림 7> CEO - 프랜차이즈 교육 방향









정부 지원에 의한 프랜차이즈 교육 프로그램이 활성화 되어야 한다는 것으로 볼 수 있다.

네트워크 내에서의 하위 네트워크 형성 관계를 살펴보면 A. 교육 내용에 있어 전문화, 세분화가 필요하며, 실무 위주의 교육이 필요함을 알 수 있다. B. 본부 가맹점 운영에 대한 구체적인 실행 사례를 통해 현업에서 상품 개발에 사용할 수 있는 이론, 스킬과 노하우를 습득할 수 있도록 해야 하며, C. 직원의 의식 강화 교육 프로그램이 필요하다.

그러므로 실무진을 대상으로 한 프랜차이즈 교육은 전문화, 세분화, 실무 능력 강화 등을 중점적으로 교육 방향을 설정할 필요가 있다.

### V. 결론

본 연구는 프랜차이즈 가맹본부 실무자를 대상으로 한 교육 프로그램 개발 방향을 의미 네트워크 분석을 통해 밝히는 것을 목적으로 한다. 이를 위하여 프랜차이즈 CEO 그룹, 실무자 그룹을 대상으로 DGI(동적 집단 면접법)를 실시하여 정성자료

를 수집하였다. 실무자 대상 교육에 있어서 의사결정자인 CEO 그룹과 교육 당사자인 실무자의 교육에 대한 의견을 종합하여 교육의 개발 방향을 제시하였다.

의미 네트워크 분석 결과, 현재 프랜차이즈 교육 현황에 대해 CEO 그룹은 교육의 현장 적용성을 중요시 하며 현재의 교육과정이 전문가 양성에 충분하지 않은 것으로 인식하고 있고 직원 교육에 대한 투자 의지를 가지고 있는 것으로 나타났다. 실무진 그룹은 현재 프랜차이즈 교육 프로그램의 종류는 다양하나 실무에 필요한 세분화된 과목에 대한 교육은 받지 못하고 있어 이론과 실무 경험을 동시에 학습할 수 있기를 희망하는 것으로 분석되었다.

CEO 그룹의 경우, 업계 선후배 간의 긴밀한 관계를 통해 업계 내부 노하우를 공유, 전승하고자 하는 욕구를 가지고 있는 반면 실무진 그룹은 이론과 경험을 겸비한 전문화, 세분화된 교육에 대한 욕구를 가지고 있었다.

마지막으로 교육 개발 방향으로 CEO 그룹은 교육 프로그램의 세분화, 전문화와 더불어 교수 등 전문가 집단이 체계적으로 교육과정 운영하고 과정 이수 후 인증 제도를 강화하는 방향을 제시하였으

〈표 5〉 연구 결과 요약

	CEO	실무진
교육 현황	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 현장 적용성을 중시</li> <li>• 현 교육과정이 전문가 양성에 충분하지 않음</li> <li>• 교육에 대한 투자 의지 있음</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 현재 프랜차이즈 교육 과정의 종류는 다양한 것으로 인식</li> <li>• 실무에 필요한 세분화된 과목(서비스, 영업력, 유통, 점포관리 등)에 대한 교육은 받지 못하고 있음</li> <li>• 이론과 실무 경험을 동시에 학습할 수 있기를 희망</li> </ul>
교육에 대한 욕구	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 업계 선후배 간의 긴밀한 관계를 통해 업계 내부 노하우를 공유, 전승</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 이론과 경험을 겸비한 전문화, 세분화된 교육 욕구</li> </ul>
교육 개발 방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교육 과정의 세분화, 전문화</li> <li>• 교수 등 전문가 집단이 체계적으로 교육과정 운영</li> <li>• 과정 이수 후 공신력 있는 인증</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전문화, 세분화, 실무 능력 강화</li> </ul>

며, 실무진 그룹은 전문화, 세분화, 실무 능력 강화 등의 방향을 제시하였다.

분석결과를 바탕으로 프랜차이즈 실무진에 대한 바람직한 교육 방향을 정리하면 1) 교육의 전문화와 세분화, 2) 프랜차이즈 내부 노하우의 공유 및 이전, 3) 교육 운영 과정의 현장 지향성의 세 가지로 제시할 수 있다.

첫째, 프랜차이즈 교육에 있어 전문성을 갖춘 실무자를 구성하는 것이 장기적인 경쟁력 확보의 지름길일 것이다. 이를 위하여 교육 내용을 최대한 세분화시켜 세분화된 교육 내용 각각에 대한 심도 깊은 교육을 실시할 필요가 있다. 예를 들어, 외식업의 경우 기존의 매장 내부 구조 관련 교육을 홀, 카운터, 주방 등으로 세분화시켜 교육을 실시한다면 보다 세밀한 지식을 습득할 수 있을 것이다.

둘째, 국내 프랜차이즈의 경우 업력이 길지 않고 개인 사업체가 프랜차이즈의 형태로 발전한 업체가 많아, 사업 운영 시 직접적으로 시장에서 부딪히며 얻은 나름의 노하우를 보유하고 있는 경우가 많다. 이와 같은 프랜차이즈 내부 노하우는 현업 종사자들에게는 시행착오를 줄일 수 있는 현실적인 지식이 될 것이다. 그러나 현재 교육 구조로는 이러한 노하우를 공유하고 이전시킬만한 체계가 갖춰져 있지 않다. 그러므로 이와 같은 살아있는 지식을 활용할 수 있는 교육 구조를 만들 필요가 있다.

셋째, 프랜차이즈의 경우 가맹본부가 여러 가맹점을 관리해야 하는 구조로 이루어져 있으므로 가맹본부의 현장에 대한 이해는 가맹점의 관리를 가능하게 하는 원천으로 작용할 것이다. 이러한 구조로 인하여 프랜차이즈 교육 운영 과정에 있어서 현장 지향성은 중요한 의미를 가진다.

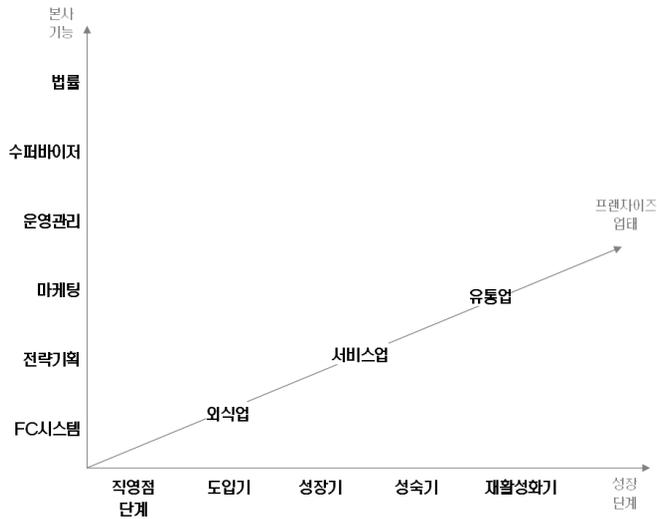
그러므로 프랜차이즈 실무진 교육은 기존의 일반적인 프랜차이즈 교육에서 업종별로 세분화된 전문 지식 교육으로 전환이 필요하며, 이에 따라 다양한 종류의 단기 교육 과정이 적합할 것으로 보인다.

교육 과정 개설에 있어 프랜차이즈 본부의 기능별 특성과 전문화된 업무 특성에 맞는 교육 과정으로 구성될 필요가 있으며, 현업에서 활용 가능한 전문 지식들을 습득을 위한 동종업계의 실무과목들로 구성되어야 한다. 또한, 프랜차이즈 본부의 내부 자체 교육으로 소화 할 수 없는 세분화된 전문영역에 대한 교육과 일반적인 프랜차이즈 과정 수료생의 한 단계 업그레이드를 위한 전문화된 교육에 중점을 두어 교육 과정의 체계화를 통해 프랜차이즈에 특화된 전문지식 습득과 함께 전문가로서의 자격 인증에 중점을 둘 필요가 있을 것이다.

이와 같은 교육 방향을 반영하여 실무적으로 프랜차이즈 교육 과정을 개발하기 위해서 1) 프랜차이즈 발전 단계별, 2) 프랜차이즈 본사 기능별, 3) 프랜차이즈 업태의 세 가지를 기준을 제시하며 이를 기준으로 교육 프로그램을 분리하여 세분화시킬 것을 제안한다(그림 12).

먼저, 도입기 → 성장기 → 성숙기 → 안정기의 기업 성장 단계(Scott, 1973)를 확장하여 프랜차이즈의 성장 단계를 직영점 단계 → 도입기 → 성장기 → 성숙기 → 재활성화기로 구분한 후, 업체별로 해당 성장단계를 판단한다. 다음으로, 2008년 중소기업 실태조사 사업의 프랜차이즈 가맹본부 조사의 기준에 따라 프랜차이즈의 업태를 외식업, 서비스업, 유통업으로 구분하고, 프랜차이즈 본사의 기능을 프랜차이즈 시스템, 전략기획, 마케팅, 운영관리, 슈퍼바이저 역할, 법률 등으로 세분화한다(산업자원부, 2004). 도출된 세 개의 축을 기준으로 프랜차이즈 교육 프로그램을 세분화하여 개설할 경우 5×3×6 으로 무려 90개의 세분화된 교육 프로그램을 개설할 수 있을 것이다.

이와 같은 교육 프로그램의 세분화를 통해 첫 번째 교육 방향인 교육의 전문화와 세분화를 달성할 수 있을 것이다. 또한, 비슷한 성장 단계에 있는 동종업계의 동종 업무 종사자들이 관련 지식을 공



〈그림 12〉 프랜차이즈 교육 프로그램 개설 제안

유할 수 있는 기회를 제공할 수 있을 것으로 보아 두 번째 교육 방향인 프랜차이즈 내부 노하우의 공유 및 이전이 가능할 것으로 판단된다. 나아가 교육 대상자의 업무 영역을 기준으로 분리된 교육 과정을 통해 세 번째 교육 방향인 교육 운영 과정의 현장 지향성 또한 달성될 수 있을 것으로 보인다.

본 연구는 교육과정 개발에 있어 네트워크 분석을 최초로 적용하였다는 점에서 학문적으로 큰 의미가 있다고 볼 수 있다. 기존의 정성조사를 활용한 연구의 경우, 참석자들의 발언에 대해 연구자가 주관적으로 해석하는 방법으로 결과를 도출하여 연구의 객관성 확보가 어려웠다. 이러한 문제점의 해결을 위해 개념의 노출 빈도나 반복 언급 횟수 등을 계량화하는 노력이 있었으나 이와 같은 방법은 객관성 확보를 위해서는 역부족이었다(한관중, 2003). 이에 반해 본 연구는 네트워크 분석을 도입하여 기존의 정성조사 방법의 해석상의 취약점을 정성자료 내 개념들 간의 관계를 시각화하고 주요 개념을 도출함과 동시에 개념 간 관계의 강도까지 파악 가능한 의미 네트워크 분석을 통해 해결하였

다. 따라서 프랜차이즈 교육과 관련된 정성조사 결과를 비교적 객관적으로 분석할 수 있었다는 측면에서 연구의 의의를 찾을 수 있다.

또한 본 연구는 프랜차이즈의 교육 프로그램의 개선 방향을 가맹본부 측면에서 접근하였으나, 프랜차이즈업의 바탕을 이루고 있는 가맹점 대상 교육에 대해서도 교육 개선 방향에 대한 논의가 추가적으로 필요할 것으로 보인다.

### 참고문헌

지식경제부, 대한상공회의소(2008), 2008년 전국 프랜차이즈 총람(가맹본부편), 2008년 중소기업실태조사.

김용학(2007a), 사회 연결망 분석, 서울, 박영사.

김용학(2007b), 사회 연결망 이론, 서울, 박영사.

김현철, 최상철(2006), 사례로 배우는 일본유통, 서울, 법문사.

산업자원부·한국프랜차이즈협회(2004), [프랜차이즈 경

- 영가이드] 총서1 프랜차이즈 경영원론.  
 안광호 외(1995), 유통관리, 서울, 학현사.  
 옥경영, 한상만(2009), "온라인커뮤니티 사이트에서 하위 네트워크의 특성이 정보의 초기 확산에 미치는 영향에 관한 연구," **소비자학연구**, 20(1), 37-64.  
 이선정, 명노해(2007), "활성화 확산 모형을 이용한 아이 큰 평가," **대한인간공학회지**, 26(4), 135-142.  
 채서일(2007), 사회과학조사방법론, 서울, 비엔엠북스.  
 한관중(2003), "사회과학 방법론으로서의 연결망 분석기법 적용의 의의와 연구과제," **사회과교육연구**, 10(2), 219-235.  
 한상만, 이지은(2008), "사회적 네트워크에서의 고객무형 가치에 대한 연구," **한국마케팅저널**, 10(4), 99-121.  
 Anderson, J. R. (1983), "A spreading Activation Theory of Memory," *Journal of Verbal Learning and Verbal Behavior*, 22, 261-295.  
 Atkinson, R. C. and R. M. Shiffrin (1968), Human Memory: A Proposed System and Its Control Process, *The Psychology of Learning and Motivation Vol 2*, ed. K. Spence, New York: Academic Press.  
 Barsalou, L. W. (1983), "Ad hoc categories, Memory and Cognition," 11(3), 211-227.  
 Collins, A. M. and E. F. Loftus (1975), "A spreading-activation theory of semantic processing," *Psychological Review*, 82(6), 407-28.  
 Doerfel, M. L. and G. A. Barnet (1999), "A Semantic Network Analysis of the International Communication Association," *Human Communication Research*, 25(4), 589-603.  
 Freeman, L. C. (1978/79). "Centrality in Social Networks Conceptual Clarification," *Social Networks*, 1(3), 215-239.  
 Grebitus, C. and M. Bruhn (2008), "Analyzing semantic networks of pork quality by means of concept mapping," *Food Quality and Preference*, 19, 86-96.  
 Henderson, G., D. Iacobucci and B. J. Calder (1998), "Brand diagnostics: Mapping branding effects using consumer associative networks," *European Journal of Operational Research*, 111, 306-327.  
 Keiser, J. R. (1989), *Principles and Practice of Management in The Hospitality Industry*, 2nd ed, VNR, N.Y.  
 McGoldrick, P. (2002), *Retail Marketing*, McGraw Hill.  
 McNamara, T. P. (1992), "Theories of Priming: I. Associative Distance and Lag," *Journal of Experimental Psychology Learning, Memory, and Cognition*, 18(6), 1173-1190.  
 Mohr, J. W. (1998), "Measuring Meaning Structures," *Annual Reviews of Sociology*, 24, 345-370.  
 Nieminen, J. (1974), "On centrality in a graph," *Scandinavian Journal of Psychology*, 15, 322-336.  
 Scott, B. R. (1973), "The Industrial Stage: Old Myths and New Realities," *Harvard Business Review*, 51(2), 133-148  
 Sharifian, F. and R. Samani (1997), Hierarchical Spreading of Activation. In F. Sharifian (Ed.), *Proceedings of the Conference on Language, Cognition, and Interpretation*, IAU Press: Oxford.  
 Stern, L. W. and A. I. El-Ansary (1988), *Marketing Channels*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.  
 Wasserman, S. and K. Faust (1998). *Social network analysis: methods and applications*. the Press Syndicate of the University of Cambridge.

## Development of Franchise Education Program Through Semantic Network Analysis

Hyejun Lee\* · Dong Il Lee\*\* · Juhyun Lee\*\*\*

### Abstract

The purpose of this paper is to examine forward directions to develop franchise employee education programs.

To find directions we carried out DGI(Dynamic Group Interview) twice with CEO(decision maker of employees' education program participation) and employees(employees to be trained) and each 67 key words was extracted. Extracted key words were used semantic network analysis.

After considering CEO and employees' suggestions, we reached three forward directions to improve franchise education program, first, professional and specialization of education program, second, sharing and transfer internal knowhow, third, development field-oriented education program.

Key Words: Franchise, CEO, Employees, Education program, Semantic Network Analysis, Dynamic Group Interview, Spreading Activation Theory

---

\* Sejong University of Korea, Corresponding Author

\*\* Sejong University of Korea

\*\*\* Sejong University of Korea