

2013년 2월

석사학위논문

프랜차이즈 가맹점사업자의
고객지향성 및 학습지향성이 관계성과에
미치는 영향에 관한 연구

조선대학교 경영대학원

경영학과

정 금 남

프랜차이즈 가맹점사업자의
고객지향성 및 학습지향성이 관계성과에
미치는 영향에 관한 연구

The Effects of Franchise's Customer
Orientation and Learning Orientation on the
Relationship Performance

2013년 2월

조선대학교 경영대학원

경영학과

정 금 남

프랜차이즈 가맹점사업자의
고객지향성 및 학습지향성이 관계성과에
미치는 영향에 관한 연구

지도교수 황 윤 용

이 논문을 경영학 석사학위 신청논문으로 제출함

2012년 10월

조선대학교 경영대학원

경영학과

정 금 남

정금남의 경영학 석사학위 논문을 인준합니다.

심사위원장 조선대학교 교수 황 인 창



심사위원 조선대학교 교수 김 중 호



심사위원 조선대학교 교수 황 윤 용



2012년 11월

목 차

제1장 서론	1
제1절 문제의 제기	1
제2절 연구의 목적	4
제3절 연구의 구성	6
제2장 연구의 이론적 배경	7
제1절 프랜차이즈의 정의	7
제2절 고객지향성	11
제3절 학습지향성	13
제4절 직무몰입	15
제5절 관계성과	17
제3장 연구 모형 및 가설	19
제1절 연구 모형	19
제2절 가설의 설정	20
제3절 변수의 조작적 정의 및 측정	27

제4장 실증분석	32
제1절 표본의 선정 및 분석방법	32
제2절 변수의 신뢰도 및 타당도 분석	36
제3절 연구가설의 검증 및 논의	40
제5장 결론	49
제1절 연구의 요약 및 시사점	49
제2절 연구의 한계점 및 향후연구	51
참고문헌	53
설문지	62

표 목 차

<표 1> 고객지향성의 측정항목	27
<표 2> 개인학습지향성의 측정항목	29
<표 3> 직무몰입의 측정항목	30
<표 4> 관계성과의 측정항목	31
<표 5> 표본의 특성	33
<표 6> 표본의 사업 현황	34
<표 7> 표본의 교육현황	35
<표 8> 전체변수에 대한 탐색적 요인분석	38
<표 9> 전체변수에 대한 상관관계 분석	39
<표 10> 고객지향성 및 학습지향성이 직무몰입에 미치는 영향	41
<표 11> 고객지향성 및 학습지향성이 관계성과에 미치는 영향	42
<표 12> 직무몰입이 관계성과에 미치는 영향	43
<표 13> 가설검증 결과의 종합	44
<표 14> 교육유무에 따른 고객지향성 및 학습지향성이 직무몰입에 미치는 영향	45
<표 15> 교육유무에 따른 고객지향성 및 학습지향성이 관계성과에 미치는 영향	47
<표 16> 교육유무에 따른 직무몰입이 관계성과 미치는 영향	48

그림 목차

<그림 1> 연구모형 19

ABSTRACT

The Effects of Franchise's Customer Orientation and Learning Orientation on the Relationship Performance

Jung, Keum Nam

Advised by Prof. Hwang, Yoon Yong Ph. D.

Department of Business Administration

Graduate School of Chosun University

This study analysed the effects of customer and learning orientation of franchisees on their occupational immersion and relational performance in order to provide suggestions on specific factors which can develop business while minimizing failures.

Then whether there are differences in effects between those who had training and those not having training was analysed.

For the study, present franchisees were interviewed to identify their individual tendency and responses with a use of a questionnaire for about two weeks. 150 copies of the responses were used for a final analysis.

The results are presented as follows:

First, it was discovered that learning orientation had a significant effect on occupational immersion. It indicates that achievements and experiences according to what the subjects learned were factors that evoke interest in business or sale.

Second, it was shown that learning orientation had a significant effect on relational performance. It suggests that those who make efforts to faithfully follow what they learn and are responsible for their job can have confidence in and positive evaluation of their work.

Third, it was shown that occupational immersion had a significant effect on relational performance. It means that as they consider their franchise business as important in their life and have strong affection to it, they have more intention to maintain and manage it.

Based on the results, it was discovered that learning orientation had a significant effect on occupational immersion and relational performance and the effect of education in franchise business is great. Therefore, to examine differences in educational effects according to whether they are trained, an additional analysis was made and the results are presented as follows:

First, for those who had training, learning orientation had a significant effect on occupational immersion. It indicates that those who had training can have affection to and confidence in business through continuous development and vision.

Second, for those who had training, learning orientation had a significant

effect on relational performance. It means that support or educational programs provided by main offices help franchisees have higher achievements and satisfaction in their business management.

Finally, occupational immersion had a significant effect on relational performance regardless of training. That is, if they have strong affection to and active attitude to their business, they can evaluate it in a positive way.

In conclusion, learning orientation works as an influential factor on franchise business. Therefore, if management and education system for franchisees is well-organized, they can be motivated to make positive efforts and have strong affection to the business, and the relations between franchisers and franchisees can be maintained positively and longer.

제1장 서론

제1절 문제의 제기

현대산업은 국민의 소득수준 증대 및 라이프스타일의 다양화에 따른 변화에 의해 범위도 넓어지고 있다. 그 중 소비자들의 다양한 욕구 및 세분시장을 반영해 주며, 국내의 경기 침체 및 취업의 어려움에 따른 기회를 제공해 주는 프랜차이즈 산업이 꾸준히 증가하고 있다. 프랜차이즈 산업은 광범위한 업종의 적용에 따른 다양화를 꾀하며, 소자본으로도 쉽게 창업을 할 수 있는 산업이다.

프랜차이즈(franchise)는 특별한 상표나 서비스 명칭을 가진 소유자가 타인에게 동일한 제품이나 서비스 명칭들을 판매할 수 있도록 허용하는 것을 의미하며, 가맹본부와 사업자 간의 두 당사자 간의 관계를 바탕으로 사업자는 가맹점에 로열티를 지급하고 영업을 할 수 있는 권리를 부여받는 사업이다. 이처럼 프랜차이즈 산업은 가맹본부의 지원 및 관리를 바탕으로 사업 실패에 대한 위험을 최소화하고 비브랜드보다 브랜드의 파워를 보장받을 수 있는 사업이다. 즉, 일반적인 기업과는 달리 전국적인 규모로 브랜드를 사용할 수 있기 때문에 이로 인한 경쟁우위를 확보할 수 있다(Luangsuwimol and Kleiner, 2004).

국내의 프랜차이즈 산업은 1979년 롯데리아의 최초 개점 이래, 현재는 서비스업, 도소매판매업, 교육관련, 편의점, 생활용품, 요식업 등의 다양한 형태로 증가하고 있다. 특히, 소비자들의 문화생활, 식습관의 변화, 생활의 편리함의 추구가 증대됨에 따른 외식산업은 프랜차이즈 산업 중에 가장 큰 성장을 이루고 있다. 2010년 기준으로 공정거래 위원회에 등록된 국내 프랜차이즈 가맹본부는 2,346개이며, 그 중 60%가까이에 달하는 1,375개의 가맹본부는 외식업 가맹본부의 수이다.

이처럼 프랜차이즈 산업은 경제발전, 유통구조의 효율화, 고용창출, 연관 산업의 시너지 창출 등 우리 경제에 미치는 영향과 피급효과를 높여줄 수 있는 시스템이다(심민연, 2009).

그러나 프랜차이즈 산업의 높은 성장 및 가맹본사의 관리에도 불구하고 개인 창업에 비해 가맹점창업의 생존확률이 높은가에 대한 문제가 제기되고 있다(Bates, 1995; Holmberg and Morgen, 2003). 이는 창업자의 경험부족, 전반적인 산업에 대한 정보부족에 따른 이유들에 의해 실패요인으로 작용할 수도 있다. 또한 시장의 중심이 고객이라는 인식으로부터 관심과 욕구를 이해하려는 노력부족과 창업에 대한 지속적인 성과향상 및 직무에 기울이는 노력부족의 원인에서의 문제가 형성될 수 있다. 이들을 위해서는 가맹본부와 사업자 간의 관계형성에서부터 지속될 수 있는 이들 간의 질적 향상이 요구된다. 하지만 다수의 프랜차이즈 사업은 가맹본부의 형식적인 지원 및 프로그램 미비로 인한 관리가 미흡한 실정이다. 즉, 프랜차이즈 사업의 성공은 구성원 간의 관계유지를 위한 상호적 자원구축을 기반으로 한다(Flint-hartle and Bruin, 2011). 또한 이를 위하여 가맹본부의 가맹점사업자 간의 상호적인 정보 전달을 통한 긴밀한 협조가 필수적이다(Rahatullah and Raeside, 2008). 따라서 프랜차이즈 산업의 규모가 늘어남에 따른 관리가 더욱 철저히 이루어져야 하는 필요성을 제기할 수 있다. 이는 가맹본부의 경영이나 지원서비스의 강화도 필요하지만, 가맹점주에 대한 체계적인 교육서비스에 대한 충분한 지원을 제공함으로써 가맹점사업자들의 사업에 대한 이해력을 증진시키고 실패확률을 줄임으로써 업무에 대한 지향성을 향상시켜야 할 것이다. 또한 프랜차이즈 사업의 가맹점 교육은 프랜차이즈 사업의 목적달성을 위하여 매우 중요한 요인으로 작용할 수 있다. 즉, 프랜차이즈 본사에서는 사업에 대한 홍보교육, 점포운영교육, 고객응대교육, 재무교육 등 전문적인 업무에 따른 기본적인 지식과 기술을 습득하도록 체계적인 교육시스템의 도입이 필요하다. 이는 가맹본부와 가맹점 간의 관계를 증진시킬 수 있으며, 교육지도를 통한 정보교환이 각자의 역할과 기능을 인식하게 하고 시장

환경에 대한 적응능력과 경영능력을 키운다. 즉, 가맹점교육의 질적 향상은 가맹점의 성공요인에 매우 중요한 역할을 한다. 따라서 가맹점교육은 가맹본부가 얼마나 효과적으로 가맹점에게 자신의 노하우와 지식을 제공하고 가맹점이 이를 얼마나 효과적으로 습득하는가에 따라 사업 전체의 경쟁력이 결정되는 중요한 요인으로 작용할 수 있다. 가맹점 교육이라는 상호작용을 통해서 전달되는 의미들은 고객과의 관계 및 직무에 대한 성취와 몰입에 영향력이 있을 것으로 판단된다.

제2절 연구의 목적

프랜차이즈 사업은 본질적으로 가맹본부가 보유하는 있는 제품/서비스 및 경영노하우와 지식을 가맹사업자에게 제공하여 이를 통해 수익을 올리는 지식 기반 유통사업이다. 이러한 사업에서 획득할 수 있는 지식은 가맹본부의 가맹사업자에 대한 체계적인 교육시스템이며, 이들을 통하여 고객지향성 및 학습지향성이 높아질 수 있는 중요한 요인으로 파악되고 있다.

이에 본 연구는 프랜차이즈 사업의 직무몰입과 관계성과에 영향력을 제공해 줄 수 있는 요인을 조사하여 프랜차이즈 사업의 발전과 개선방안에 필요한 기초자료를 제공하는데 그 목적이 있다.

연구의 궁극적인 목표를 달성하기 위하여 다음과 같은 구체적인 연구의 목적은 다음과 같다.

첫째, 고객지향성, 학습지향성, 직무몰입, 관계성과에 관한 선행요인들을 이론적으로 체계화시키며, 선행연구를 토대로 하여 변수선정에 대한 이론적 근거를 마련한다.

둘째, 고객지향성, 학습지향성은 직무몰입, 관계성과에 어떠한 영향을 미치며, 변수들 간의 인과관계가 있을 것이라는 가설을 실증적으로 규명하고자 한다.

셋째, 추가적으로 교육유무에 따른 고객지향성, 학습지향성은 직무몰입, 관계성과에 어떠한 영향을 미치며, 변수들 간의 인과관계가 있을 것이라는 가설을 실증적으로 규명하고자 한다.

넷째, 인과관계에 따른 가설을 검증하기 위하여 변수들을 규정할 수 있는 개념과 전반적인 사항을 살펴본 후, 프랜차이즈 사업자들을 중심으로 설문조사를 실시하였다.

다섯째, 인과관계에 따른 실증조사 결과를 바탕으로 연구모형의 적합성과 가설의 검증을 통하여 변수 간의 구체적인 관계를 규명한다.

본 연구를 통하여 최근 급성장하고 있는 프랜차이즈 사업에 대한 실패요인들을 최소화시키며 발전해 나갈 수 있는 구체적인 요인에 대한 시사점을 제공하며, 나아가 후속연구에 도움이 되고자 한다.

제3절 연구의 구성

본 연구의 구성은 다음과 같다.

제 1 장에서는 본 연구의 서론으로서 프랜차이즈 사업에 대한 연구의 중요성과 본 연구를 수행하게 된 동기 및 목적을 밝히고, 본 연구를 수행하기 위한 구체적인 방법과 절차를 제시하였다.

제 2 장에서는 프랜차이즈의 정의 및 프랜차이즈 사업교육에 대한 중요성을 도입하여 전반적인 의미들을 살펴보았다. 다음으로, 프랜차이즈사업 따른 창업자의 고객지향성과 학습지향성, 이에 따른 직무몰입 및 관계성과에 대한 이론적 고찰을 통해 본 연구에 적용될 모형과 변수에 대한 이론적 근거를 제시하였다.

제 3 장에서는 이들 변수들 간에 이론적 관계를 검토하여 연구모형과 가설을 제시하였다.

제 4 장에서는 위의 가설을 검증하기 위한 실증분석을 하였다. 변수의 측정, 표본설계와 자료의 수집과정, 변수의 신뢰성 및 타당성 평가를 다루고 있으며 SPSS 12.0 통계패키지를 통해서 측정문항들의 신뢰성과 타당성을 검토한 후 선형회귀분석 방법을 사용하여 본 연구에서 설정한 가설을 검증하였다.

제 5 장은 본 연구의 종합적 논의로서 결론으로 연구결과를 요약하고 시사점, 그리고 연구의 한계 및 향후 연구방향을 제시하였다.

제2장 연구의 이론적 배경

제1절 프랜차이즈의 정의

1. 프랜차이즈의 의미 및 개요

프랜차이즈란 가맹본부가 가맹점 사업자로 하여금 자신의 상표, 서비스, 상호, 간판 그 밖의 영업표지를 사용하여 일정한 품질기준에 따라 상품 및 서비스 또는 용역을 판매하도록 함과 동시에 이에 따른 경영 및 영업활동 등에 대한 지원과 교육의 대가로 가맹금을 지급하는 지속적인 거래관계로 정의되고 있다(공정거래위원회). 구체적으로 점포를 운영하는 마케팅방법의 하나로서 가맹본사(franchisor)가 가맹사업자(franchise)와 점포운영에 관한 계약을 체결하고 본사의 상호, 상표, 영업기법이나 노하우를 제공하여 제품의 판매나 기타 영업행위의 행사권리를 부여한다. 반면, 가맹사업자는 일정한 대가를 본사에 지불하고 사업에 필요한 자금을 투자하여 본사의 경영지도나 협조에 의해 사업을 운영하는 일체의 비즈니스 활동을 의미한다. 즉, 체인본사와 가맹점간의 공존, 공영을 목적으로 쌍방 간의 계약에 의한 권리와 의무가 수행되는 것이다(조규호, 2001).

최근 국내시장은 소득의 증가, 소비자의 욕구변화, 여성들의 사회활동, 고용창출의 어려움에 따른 사회, 문화적 환경변화가 급속도로 일어나고 있으며, 이러한 영향력은 프랜차이즈 산업 발달에 유리한 여건으로 조성되고 있다(Thanh and Doung, 2009). 특히, 프랜차이징은 창업촉진, 고용창출을 통한 경제발전에 기여도가 사업이다(강창동, 이정희, 왕일웅, 2010).

국내의 프랜차이즈 사업은 1980년대 중반부터 본격적으로 시작되어 지속적인 성

장을 하고 있다. 현재는 패스트푸드, 도소매업, 유아관련사업, 서비스업, 교육관련사업, 자동차관련, 건강관련 등의 사업에 이르기까지 다양한 업종으로 확대되고 있다(지식경제부, 2008). 또한 2008년 10만 7354개였던 프랜차이즈 가맹점수는 2010년 14만8719개로 2년 만에 38.5%의 증가하였다. 특히, 프랜차이즈 산업의 업종에 따른 분포율을 살펴보면 2010년 기준 외식업이 전체 2550개 중 1661개로 65.1%의 많은 비중을 차지하고 있다(공정거래위원회 2012년 3월). 프랜차이즈 시스템은 개인들의 독립적인 사업의 개요 및 프레임의 단점을 보완해줄 수 있는 요인들이 적용됨으로써 중소 소매업의 집산화, 조직화를 제공하고 신업종의 개발, 고용과 서비스의 창출이 가능한 사업이다. 또한 프랜차이즈 시스템에 따라 포스(POS: Point of Sale) 시스템을 도입할 수 있게 되어, 유통의 근대화를 추진할 수 있다(이광종, 1994).

이와 같이 프랜차이즈 시스템은 가변적인 환경에 탄력적으로 대응할 수 있는 유연한 조직구조이면서, 운영의 경제성을 가진 조직체제로 인식되고 있다(Hoffman and Prevel, 1991).

2. 프랜차이즈의 특성

프랜차이즈 산업은 기본적으로 프랜차이저와 프랜차이지 간의 상호 협력을 근간으로 하며, 프랜차이저의 효율적인 관리와 통제 및 효과적인 지원 아래 차별적 우위를 달성할 수 있는 시스템으로 구성되어 있다. 따라서 프랜차이즈 사업은 새로운 창업을 위한 인기있는 사업 수단으로 각광받고 있다. 프랜차이즈사업은 가맹본부의 일정기간 동안 시장에서의 검증이 이루어져 있는 안전한 방법으로, 상품과 서비스를 적은 비용으로 효과적으로 확산시킬 수 있으며, 각 가맹점사업자가 가맹본부를 위해 운영자금과 노력과 추가지원을 제공할 수도 있다(Keup, 2000).

또한 기업들은 다른 기업과 차별화를 위해서 많은 노력을 기울여야 하지만 프랜차이즈 산업의 경우 다른 기업과는 달리 전국적인 규모로 브랜드를 사용할 수 있

기 때문에 이로 인한 경쟁우위를 확보할 수 있다(Luangsuwimol and Kleiner, 2004). 이처럼 소비자들은 제품과 서비스의 종류나 성격에 상관없이 브랜드화 된 가게에서 자신이 원하는 것을 구입함으로써 자신이 받게 될 일정 기준의 품질을 기대하며 실제로 그것을 원한다. 또한 오늘날 기술과 정보의 접근이 용이해지고 상품 및 서비스의 모방이 쉬운 환경에서 브랜드는 경쟁기업과 차별화할 수 있는 중요한 요소이다. 이러한 입증되어 있는 브랜드의 제공은 프랜차이즈 사업의 핵심요인이다. 즉, 브랜드는 글로벌 경영시대에서 매우 중요한 자산이다(Berry, 2000). 브랜드는 소비자가 제품 및 서비스의 품질과 성능을 구분하는 단서로 사용되며, 친숙성, 신뢰성 및 상징성을 대변하여 이미지를 소통하면서 부가가치를 창출한다(Wheeler, 2006). 이처럼 프랜차이즈 사업은 브랜드의 경쟁력을 강화해주고 새로운 사업을 시작하는데 따르는 위험부담을 덜어주며, 지속적인 사업의 확산 및 발전에 기여한다.

한편, 가맹본부가 가맹점과의 관계를 유지하고, 강화하기 위해서는 가맹본부의 가맹점에 대한 체계적인 지원시스템과 서비스의 지원이 필요하다. 이러한 지원은 가맹점 운영에 대한 지도, 가맹점사업자 교육 및 훈련프로그램, 가맹점의 직원 교육 등이 포함된다(Stern and El-Ansary, 1992). 또한 가맹본부의 지원을 정보제공, 교육 및 훈련, 제품공급, 그리고 광고 및 촉진으로 본다(Hunt and Nevin, 1974; Stern and El-Ansary, 1992; Innis and LA londe, 1994).

Lewis and Lambert(1991)는 가맹본부의 지원서비스가 가맹점의 성과에 유의적인 영향을 미치는 것을 입증하기도 하였다. 이렇게 가맹본부의 지원활동은 가맹점 사업자의 신뢰형성과정에 필요한 가맹본부에 대한 판단기준으로서 작용한다(Choiu, Hsieh and Yang, 2004). 즉, 가맹본부의 지원활동은 가맹점의 성과에 중요한 역할을 하는 지원활동이다.

3. 프랜차이즈 교육의 중요성

프랜차이즈 사업에의 가맹본부의 다양한 지원 중 대표적인 것 중의 하나가 가맹 본부의 교육 및 훈련이다(Stern and EI-Ansary, 1992; Innis and La Londe, 1994; Zeidman, 1998; Babakus, Yavas, Karatepe and Vcvi, 2003; 오세조·박진용·김상덕, 2006). 가맹본부의 교육 및 훈련은 가맹본부가 보유하고 있는 상품 및 서비스와 운영 노하우, 판매기술을 가맹점사업자들에게 전수시키기 위한 필수요소이다(Crosby, et al., 1990). 따라서 가맹본부가 얼마나 효과적으로 가맹점에 자신의 노하우와 지식을 제공하고 가맹점이 이를 얼마나 효과적으로 습득하는가에 따라 사업 전체의 경쟁력이 결정된다(장인석, 2004). 아울러 교육 및 훈련을 통하여 정보를 교환하고 각자의 역할과 기능을 재인식하며 시장환경에 대한 적응능력을 키운다(Khan, 1992). 이렇게 프랜차이즈 사업의 성공을 위해서는 본사와 가맹점의 관계에서부터 비롯되며, 본사의 교육은 프랜차이즈 시스템의 내구력을 향상시키고, 업무에 대한 효율적인 운영의 방법을 제시한다. 또한 프랜차이즈에 대한 열정을 갖게 하고 가맹점운영에 있어 성공에 대한 확신과 욕망을 갖도록 하는 마음을 형성시키고 태도를 개선하는데 도움이 된다.

그러나 프랜차이즈산업의 교육은 일반적으로 교육대상자를 일정한 장소에 집합시켜 놓고 가맹본부 또는 교육담당자의 일방적인 생각을 전달하는 형태를 벗어나지 못하고 있다(Ford and Wroten; 1984). 따라서 가맹점의 철저한 지도와 체계화된 지식의 전달교육과 교육시스템을 도입하여 인적요소의 질을 향상시키는 노력이 필요하다. 이러한 능력은 고객가치를 창출하고, 좀 더 전문화된 가치관을 형성시켜 업무수행 및 과업의 향상도를 높여준다. 또한 교육의 효과는 잠재적인 미발달, 미성숙의 상태의 가능성을 발달, 성숙, 실현의 상태로 변화하게 하는 작용을 한다. 그러므로 내부적 가능성을 외부적 조성에 의해 발전시키는 작용을 하기 때문에 중요한 요인으로 설명될 수 있다.

제2절 고객지향성

고객지향성은 모든 활동이 고객의 관점에서 이루어져야 하는 개념으로 마케팅 활동의 핵심요소로 작용할 수 있다. 특히, 시장의 경쟁이 심화되고 고객들의 욕구가 다양화됨에 따라 기업에서도 생존전략으로 가장 큰 의미를 두는 것이 고객이다. 고객의 욕구를 파악하고 예측하여 충족시키고자 하는 노력이 뒤따른다.

Kotler(1998)은 마케팅 컨셉은 조직의 목표를 달성하기 위한 열쇠로서 목표시장의 필요화 욕구를 결정하고 경쟁자보다 효율적이며 효과적으로 만족을 제공하는 것으로 이러한 마케팅 컨셉의 구성개념 중 하나가 고객지향성이라고 주장하였다. 이러한 관점에서 고객지향성은 기업이 시철하고자 하는 마케팅 컨셉의 핵심요소로서 서비스제공을 위한 모든 행위를 고객의 욕구에 따라 행하는 것을 의미한다. 즉, 고객지향성은 고객의 욕구를 고객의 이해에 가장 부합되는 방향으로 충족시키는 기업과 종사자들의 고객에 대한 접근자세를 의미한다(Hoffman and Ingram, 1991). 또한 표적 고객의 욕구를 파악하고 경쟁자보다 좋은 욕구 충족활동을 수행하여 경쟁우위를 창출하려는 철학 및 행동이기도 하다(Narver and Slater, 1990). 따라서 고객지향성은 고객과 기업간의 상호만족을 달성하려는 지속적인 관계수립으로서의 마케팅 활동이다(Crosby and Evans, 1989).

한편, 고객지향성은 Saxe and Weitz(1982)에 의해 고객이 그들의 욕구나 필요를 충족시키기 위한 구매의사 결정을 내리는데 있어서 종업원과 고객과의 상호작용의 수준에서 고객의 욕구를 만족시키기 위한 고객접점 종사자의 고객서비스 행동으로 정의되고 있다. 또한 Saxe(1988)은 종사원의 고객지향성을 종사원이 그들이 고객에게 고객 욕구를 만족하게 하는 구매 의사결정을 함에 있어서 구매에 도움이 되도록 조력하는 마케팅개념의 수행정도를 나타내는 것으로 정의하였다.

Swan, Trawick and Silva(1985)는 고객의 욕구 파악, 신속한 반응, 욕구해결을

위한 능력, 예절과 응대 역시 고객지향을 추구하는 구성요소로 범주화 하였다. Donovan, Brown and Mowen(2001)은 고객지향성을 욕구충족, 욕구파악, 전달, 개인적 관계 등으로 개념화 하였다. 아울러 Simon(1991)은 ‘고객이 바라는 대로 해주려는 태도, 고객의 물음에 대한 재빠른 반응, 종사원의 친절도로 정의하였으며, Hoffman and Ingram(1992)은 ‘고객의 이해에 가장 잘 부합하는 방향으로 고객의 욕구를 충족시키는, 기업과 서비스 제공자의 대 고객 접객 자시로 정의하였다. 이렇게 고객의 욕구에 세심하게 응대하려는 노력 및 고객의 의도나 욕구를 파악하려는 의도, 고객의 이해 및 고객과의 긍정적 관계형성에 따른 모든 행동들이 고객지향이다. 따라서 높은 고객지향을 보이는 종사자는 고객을 만족시키기 위하여 노력하기 때문에 고객과의 지속적 관계 및 기업성과 측면에서 중요성이 강조되고 있다 (Kelley, 1992). 높은 고객지향을 보이는 종사원은 고객에 대한 장기적이고 점진적인 만족을 위하여 노력하며, 고객의 불만족을 일으킬 수 있는 행동을 피한다(김남제 외, 2002). 고객지향적일수록 고객만족도를 향상시키기 위해 노력하고, 고객 불만족을 일으킬 수 있는 행동을 하지 않으며, 기업과 고객과의 장기적인 관계를 형성하고 양자 모두에게 이득이 된다(Dunlap et al., 1988). 즉, 기업과 고객과의 상호작용이 기업 성과 및 과정에 대한 고객만족에 유의미한 영향을 미칠 수 있다 (Daniel and Darby, 1997).

이러한 의미들은 기업이 고객의 입장에서 사고하는 관점에서 기업활동을 행하는 것을 의미하는 것으로 기업의 마케팅 활동은 고객을 위한 우월한 가치를 지속적으로 창출하기 위해 기업의 목표고객을 충분히 이해하고 고객의 관점에서 인지되고 고객의 이익을 증진시키는 방향으로 나아가야 함을 제시하고 있다.

따라서 고객지향적 사고는 기업이 최종소비자, 경쟁자, 유통업자, 공급자와 같은 외부 고객에 대한 시장정보를 획득하고 이를 기업의 전 부서에 확산시키고 적극적인 대응을 통해 최종소비자에게 최상의 가치를 제공하고자 하는 시장지향적 사고의 세부적인 개념으로 고객뿐만 아니라 경쟁자에 대한 개념까지 다루는 시장지향

성과는 달리 최종소비자에 중점을 두고 있다(강두식, 2005)

제3절 학습지향성

학습지향성(Learning Orientation)은 조직구성원의 학습활동을 장려하고, 비전을 공유하며, 조직구성원의 의견을 의사결정에 적극 반영하는 조직문화이다(Baker and Sinkula, 1999). 따라서 학습지향성은 조직 구성원들이 인식하는 개인 또는 조직에 내재화된 학습에 대한 성향으로서 내, 외부적 요인에 의해 형성된 비교적 일관된 학습가치관 및 필요성을 의미한다. 또한 경쟁우위를 증진시키기 위해 지식을 창조하고 활용하는 조직활동으로 정의되기도 한다(Calantone et al., 2002).

많은 이론에서는 학습지향성은 내적 요인으로 개인수준에서의 학습동기와 외적 요인으로의 조직수준에서의 조직학습에 대한 가치에 의해 제시된다. 하지만 개인적 향상 개념이 아닌 회사에 대한 내부구성원입장에서의 평가 개념정의에 따른 주체를 구분하고 있기 때문에 조직이론 및 관리차원에서의 활용이 대부분이다.

개인 학습지향성은 학습과정에서의 개인차를 설명하는 목표지향성(goal orientation)이론에서 제시된 변인이다(Farr, Hofmann and Ringenbach, 1993; Ames and Archer, 1998). 이는 직무를 잘 수행하기 위해 자신의 능력을 향상시키고 지식, 기술을 학습하기 위한 개인의 내재적 관심과 노력의 정도를 나타낸다(Sujan, Weitz and Kumar, 1994). 개인의 목표지향성은 새로운 업무를 배우는 것에 대한 자신의 능력향상 및 과업의 완수에 대한 관심이다(Sujan et al., 1994). 따라서 학습지향성이 높은 사람은 새로운 지식과 기술을 습득하는데 있어 성취욕구 및 목표가 강한 사람이다. 또한 학습지향성이 높은 사람들은 능력이 변화 가능한 것으로 인식하며, 새로운 업무를 배우으로써 자신들의 능력 제고에 목표를 둔다(Dweck, 1990). 즉, 학습지향성이 높은 사람은 학습, 그 자체에 목표를 두며 자신의

과거 업무수행과 비교하여 필요한 기술이나 능력의 향상을 추구한다.

한편, 조직 학습지향성은 조직 구성원 모두의 학습방식과 성격을 결정짓는 조직 차원의 학습가치를 의미한다(Sinkula, Baker and Noordewier, 1997). Mavondo et al.,(2005)은 학습지향성이 높은 조직은 일반적으로 개인으로서 집단으로의 학습 전이, 학습에 대한 몰입, 외부 세계에 대한 개방성, 지식에 대한 전사적 몰입, 학습발달을 위한 체계 구축 등의 특징이 나타난다고 하였다. 이는 모든 조직은 지식과 기술을 습득, 공유, 활용하기 위한 공식적, 비공식적 과정과 구조를 가지고 있기 때문에 학습에 대한 가치가 조직의 상용이론(theory-in-use), 정신모형(mental model), 지배논리(dominant logic)이 포함된다. 이처럼 Sinkula et al.,(1997)은 조직의 상용이론, 정신모형, 지배논리 등과 같은 고유의 조직성향에 교육가치를 부여하는 조직의 가치체계를 의미한다고 정의하고 있다. 따라서 학습지향성은 조직학습을 촉진시키고 교육조직화를 추구하는데 요구되는 주요 문화적 특성요인으로 일상적 행동전략수정에서 조직규범, 상용이론, 정신모형 등의 변화와 같은 전략적 관점에서의 변화를 포함할 수 있는 혁신적 가치체계라 할 수 있다. 이러한 가치들은 학습몰입, 비전공유, 개방성의 3가지 하위개념으로 구성된다. 이를 Baker et al.,(1999, 2002)는 학습지향성을 고차원적 학습과 관련된 지식창조활동으로 설명하고 있다.

첫째, 학습몰입은 환경변화에 대한 조직적응에 있어 학습에 대한 신앙 및 수용성을 의미한다. 따라서 학습몰입은 학습지향성의 중심개념으로써 학습을 유지하는 기본적 가치이다.

둘째, 비전공유란 조직이 추구하는 방향이 무엇이며 그것이 왜 중요한 것인지에 대하여 모든 조직구성원들이 공감하는 것을 의미한다. 따라서 학습몰입과 개방성이 조직의 성향에 영향을 주는 반면 비전공유는 학습의 방향성에 영향을 미친다. 또한 방향성에 대한 몰입 및 동의가 없는 조직은 학습에 대한 동기부여가 부족할 것이며 비전에 대한 공유가 되지 않은 개인은 조직의 기대, 결과측정, 상용이론의 운영에 대한 인식이 부족할 것이다.

셋째, 개방성이란 조직구성원의 사고 및 행동방식을 통제하는 정신모형에 대한 문제제기 및 이에 대한 수용성을 의미한다.

이렇게 학습지향성은 학습에 대한 수용도 및 활용정도를 얼마나 이행하느냐의 수준에 따라 학습지향성의 정도를 파악할 수 있으며, 대부분의 연구에서 활용하고 있는 조직수준에서의 학습지향성 역시 넓게는 조직 구성원들 개개인의 성향에 따라서 학습효과는 달라짐을 예측할 수 있으며, 개인의 능력향상을 향한 노력 정도가 업무에 대한 적극성 및 성과에 중요한 영향을 줄 수 있는 요인임을 확인할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 학습지향성을 개인학습지향성 측면에서 접근하고자 한다.

제4절 직무몰입

직무몰입은 조직몰입의 형태로 조직행동이론에서 가장 활발히 연구되고 있으며, 조직에서의 효과적인 성과를 판단할 때 많이 언급되는 요인으로 조직 구성원의 행동양식을 결정하는 중요변수로 작용하고 있다. 이는 조직구성원들의 이직을 예측하는데 있어 직무만족보다 직무몰입이 더욱 효과적인 측정요소이며, 조직유효성의 중요한 지표가 될 수 있는 이유이기도 하다(한진수, 김은정, 2005).

직무몰입은 거래 당사자들 간의 관계 지속성에 대한 묵시적 또는 명시적 서약이다(Dwyer, Schurr, and Oh, 1987). Porter는 조직목표와 가치에 대한 강한 수용과 믿음을 가지고, 조직을 위하여 자발적으로 노력하는 의지가 보이며 거기에는 조직의 구성원으로서 존재하려는 강한 욕망도 포함된다고 주장하였다. 또한 O'Reilly and Chartman(1986)은 조직에 대한 조직원의 심리적 애착에 기초하는 것으로 애착은 순응하는 행동, 동일시 행동, 조직가치의 내재와 행동 등으로 구성된다고 하였다. 한편, Allen and Meyer(1990)의 연구에서는 조직의 목적과 규범을 조직구성원

스스로에게 동일시하여 받아들이는 정의의 몰입과 조직으로 받은 혜택이나 조직에 대한 투자로부터 발생하는 근속적 몰입, 조직에 대한 도덕적 책임감을 가짐으로써 발생하는 규범적 몰입 등으로 구분하기도 하였다. 구체적으로 종사원의 소속 집단 조직을 위해 노동력, 소속감, 열정 등을 바치는 행위를 의미하며, 이는 일종의 충성심이라 할 수 있다. 종사원 각자는 조직의 목표에 대한 신뢰와 애착을 가지고 자발적 의지에 의해 노력하면서 조직 구성원이 유지되도록 능동적인 참여를 하는 것을 의미한다(Porter and Mowday, 1974; Mowday, porter and Steers, 1982). 즉, 한 개인이 자기가 속한 조직에 얼마나 일체감을 가지느냐로 정의할 수 있는데 종업원들의 행동과 의도를 예측하는 중요한 변수이다(Mowday, Steers, and Porter, 1979). 이는 기업의 목표와 가치에 대한 인정과 신뢰, 조직목표의 달성을 위해 노력하려는 의지, 자발적 의사, 조직구성원의 자격을 유지하고자 강한 욕구의 차원으로 구성된다고 볼 수 있다(Porter, Steers, Mowday and Boulian, 1974). 즉, 직무몰입은 다음과 같은 요소로 구분되는데 조직목표와 가치를 내면화해서 조직에 대해 자부심을 느끼는 동일시(identification), 자신의 역할활동에 대한 심리적인 몰입도인 관여도(invovement), 조직에 머물려고 하고 조직에 대한 애정인 충성도(Loyalty)의 세 가지 구성요소이다. 이렇게 직무 몰입은 직무에 대한 긍정적인 경험으로서 업무로부터 주관적인 복리에 기여하는 것이다(Cook and Wall, 1980). 직무특성이론에서 심리적 요인, 직무에 대한 만족와 애착에 대해 느끼는 중요성과 직무에 대한 책임감이 직무몰이다. 이들의 이론들에 의하면 직무몰입은 다음과 같은 다차원 개념의 특성을 갖으며, 가장 보편화된 직무몰입 3요소로 활용되고 있다. 우선 감정적 몰입이다. 이는 개인이 조직에 대한 일체감, 조직에 계속 남고자 하는 강한 열망을 의미한다. 즉, 감정적 몰입은 조직에 대한 성과에 영향을 미칠 수 있는 요인이다(Meyer et al., 1989). 다음으로 유지적 몰입이다. 이는 개인이 조직에 남음으로써 생기는 이점과 떠남으로써 생기는 손해요인들에 따른 계산을 하며, 결정의 결과로 개인에게 이익이 된다고 판단되면 계속적으로 조직에 남아있으려는 경향을 의미한다

(Heeled and Dar, 1991). 마지막으로 규범적 몰입이다. 이는 개인이 조직에 머무르면서 느끼는 강한 책임감이나 의무감 같은 것이다. 조직이 추구하는 바를 개인이 내면화시킴으로써 업무에 대해 책임감을 가지고 수행하는 것이다(곽용섭, 2006).

제5절 관계성과

관계는 궁극적으로 신뢰와 관계결속을 통하여 공생관계 또는 공유의식이 형성될 수 있는 일련의 거래를 의미한다(조규효, 전달영, 2003). 특히, 프랜차이즈 시스템은 가맹관계에 참여한 구성원들의 공생의식과 협력을 통하여 프랜차이즈 시스템의 성공여부가 결정된다(Hopkinson and Hohgarth-Scott, 1999).

프랜차이즈 시스템에서의 관계성과는 프랜차이저와 다수의 프랜차이지가 계약함으로써 규모의 이익도 획득할 수 있으며 소비자에 대해서도 강력한 이미지를 추구할 수 있어 사업규모의 확장의 성과에 의미를 두기도 한다(중소기업청, 2004).

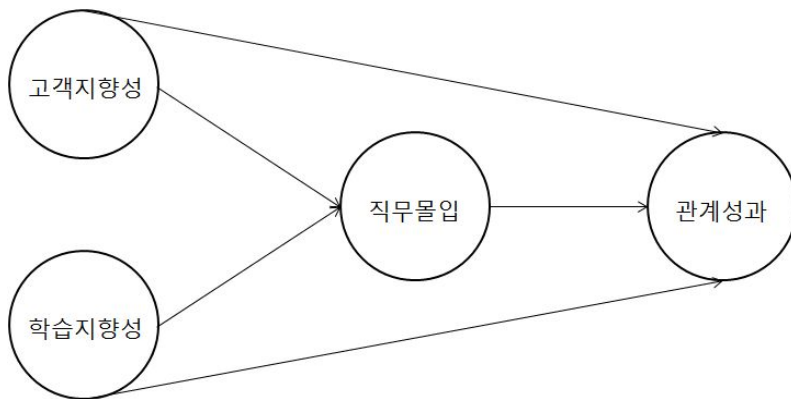
다양한 연구들에서 프랜차이즈 상호간의관계에 영향을 주는 요인과 상호간의 관계성과에 영향을 주는 요인에 관한 연구를 통해 상호간의 관계가 관계성과에 영향을 미치는 것이 입증되었다. 프랜차이즈시스템에서 가맹본부와 가맹점 간에는 서로가 동반자 관계이고 동질적 연대감을 갖는 관계가 형성되어야 한다. 이를 위해 가맹본부와 가맹점 사업자 간에 의무와 규정한 계약이 존재하며, 양자 간에는 강력하고 지속적인 협력관계가 존재한다. 또한 가맹점은 기본적으로 가맹본부의 상표와 마케팅 계획 하에 운영된다.

Lewis and Lambert(1991)의 연구에서는 가맹점의 만족을 성과 변수로 보았으며, 가맹본부의 지원서비스가 가맹점의 만족을 증가시킨다는 점을 발견하고, 가맹본부와 가맹점의 종속관계의 정도에 따라 가맹점사업자의 만족에 영향을 미친다고 주장하였다. 또한 소비자 구매행동 모델을 이용하여 가맹점의 창업결정으로 이어지

는 가맹점의 만족도를 성과로 보고 이에 대한 요인이 실증적으로 검증되었다(Hing, 1995). 이렇게 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점의 관계는 각각의 독립적인 사업체들이 함께 공동의 목표와 이익을 위해 노력하는 교환관계의 전형적인 형태라 할 수 있는데, 이러한 시스템 하에서 성공적인 협조관계 구축을 위한 근본적인 필수 조건을 나타내는 관계특성이 결속이다(김상현, 1997). 김승옥(2007)은 외식산업의 사업형 프랜차이즈 시스템에서 가맹본부의 관계특성이 가맹본부와 가맹점 간의 결속, 성과 및 전환행동에 미치는 영향을 분석하였는데 결속은 최종 종속변수인 재계약 의도에 영향을 미치는 변수라 나타났으며, 성과는 중요한 관계를 지속적으로 유지하는 주요 변수라 하였고, 전환행동은 재계약 의도에 유의한 정의 영향을 미친다고 하였다. 이러한 추천의도나 재계약의도는 장기지향성에 관한 연구에서 나타난 유통 경로 구성원 간의 단속적 거래가 아닌 관계적 교환의 개념에서부터 추출된 것으로 나타난다(Ganesan, 1994; Morgan and Hunt, 1994). 이렇게 좋은 관계성과는 상호 작용하는 자원들 간의 관계의 가치, 공평성, 생산적, 만족할 것인가를 인식하는 여부로 결정된다(Ruekert and Walker, 1987; Van de Ven, 1976). 즉, 프랜차이즈 관계성과는 다차원적으로 나타날 수 있으며, 효과성, 형평성, 효율성 등으로 구성된다. 이는 만족도, 수익성 개선, 경영활동의 수월성, 점포 운영의 효율성, 가맹점 경쟁력 개선, 추천의도, 재계약의도 등으로 평가할 수 있으며, 장기지향적 성격을 띄고 있다. 프랜차이즈 관련 연구들에서 살펴보았듯이, 관계성과를 측정할 수 있는 요인들이 다양하게 존재한다. 본 연구에서는 관계성과를 프랜차이즈 사업에 대한 지속의도, 만족도, 추천의도의 세 가지 측면에서 접근하고자 한다.

제3장 연구 모형 및 가설

제1절 연구 모형



<그림 1> 연구모형

본 연구에서는 프랜차이즈 가맹점 사업자의 고객지향성 및 학습지향성이 직무몰입과 관계성과에 영향을 줄 수 있는 요인으로 판단하여, 연구 대상인 프랜차이즈 창업자 들에게 설문조사를 통하여 현재의 프랜차이즈 운영상태에 따른 고객지향성 및 학습지향성이 직무만족과 성과를 평가하는 요인을 추출하고, 이 요인을 결정하는 의견들을 종합하여 분석하는 과정을 통하여 프랜차이즈 사업에 대한 중요 요소들을 검토하고자 한다. 이를 위하여 <그림 1>과 같은 연구모형을 제시하고 가설을 설정하였다.

제2절 가설의 설정

본 연구는 직무몰입 및 관계성과를 결정하는 영향 요인들을 규정하기 위하여 고객지향성과 학습지향성의 요인들을 고려하였는데, 변수들 간의 영향 정도에 얼마나 효과적인지를 검토하여 프랜차이즈 발전에 기여하고 개선방안을 제공하기 위하여 다음과 같은 연구 가설들을 설정하였다.

2.1 고객지향성과 직무몰입

고객지향성이란 시장의 중심이 고객이라는 인식 아래 고객의 욕구를 만족시키는 개념으로 기업에서는 매우 중요하게 여기는 요소 중에 하나이다. 고객지향성은 고객의 입장에서 생각하고 그들의 관심과 욕구를 이해하고 고객의 기대에 부응하기 위한 노력의 행동으로 설명할 수 있다. 이러한 노력은 고객의 관심사나 절차와 적응을 학습함으로써 고객이 좋아하게 될 수 있어야 하며, 이러한 과정 속에 고객에 대한 관심과 신뢰가 있어야 한다(Swan et al., 1985). 이렇게 고객중심적이고 고객의 만족에 역점을 두고 행동을 하는 사람은 개인이 지향하고자 하는 가치관과 일치함을 느끼게 되고 자신의 역할에 대한 기대가 명확해 지기 때문에 직무에 대한 몰입수준은 높아지게 될 것이다. 따라서 서비스업에 있어서는 서비스제공자와 고객의 상호작용 접점에서 가치창출이 일어나기 때문에 기업의 성공에 고객지향적 조직문화가 대단히 중요하다(류은영 외, 2009).

한편, 직무몰입은 직무에 대한 목표와 가치에 대한 인정과 신뢰, 조직목표의 달성을 위해 노력하려는 의지, 자발적 의사, 조직구성원의 자격을 유지하고픈 강한 욕구로 설명할 수 있다(Porter, Steers, Mowday and Boulian, 1974). 따라서 직무에 대한 자부심 및 조직과 개인과의 결속을 강하게 연결하려는 강한 의미를 의미한다.

또한 직무몰입은 정서적 측면에서 직무에 대한 경험을 통해서 얻어지며, 경험에 대해서 욕구만족이나 기대에 대한 경험이 꾸준히 쌓여진다면 업무에 대한 애착이 형성될 수 있다(Meyer and Allen, 1991). 이는 개인이 직무의 목적과 가치를 수용하고 이를 위해 노력할 준비가 되어 있으며, 업무에 대하여 자랑스럽게 생각하고 중요한 의미를 부여하고자 하는 바람이 있다. 그렇기 때문에 고객의 특별한 욕구를 접하려고 노력하며, 고객에 대한 친밀한 접촉을 통한 상호작용을 유지한다면 업무에 대한 노력도도 상승할 것으로 예상된다. 즉, 고객에게 믿음을 형성할 수 있는 생각 및 행동을 유발하는 노력이 강한 사람은 업무에 대한 책임감 및 지속적인 관리를 위한 적극적인 노력에도 긍정적인 영향이 있을 것이라 기대한다. 따라서 본 연구는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

【가설 1】 고객지향성은 직무몰입에 정(+)¹의 영향을 미칠 것이다.

2.2 학습지향성과 직무몰입

학습지향성은 조직 내 구성원들이 인식하는 개인이나 조직에 내재화된 학습에 대한 성향을 의미하며, 이는 학습 가치관을 의미하기도 한다. 학습지향성은 개인과 조직 수준으로 구분되어 제시되며, 많은 연구에서는 조직수준에서의 학습지향성에 대한 성과를 긍정적인 관계로 언급하고 있다. 하지만 대부분의 학습수준은 개인, 집단 및 팀, 조직으로 구분되고 있지만, 학습의 주체는 개인이며 개인수준의 학습이 집합적 행위로 전이될 때 조직수준의 학습으로 발전하게 된다(Argyris and Schon, 1981). 이처럼 학습과정에서의 개인차를 설명하는 목표지향적인 학습과정인 개인 학습지향성은 최근 기업에서 종사자들의 학습성향을 설명하는데 많이 사용하고 있다(Farr, Hofmann and Ringenbach, 1993).

이와 관련하여 VandeWalle(1997)은 학습지향적인 종사자는 직무에 필요한 기술

과 지식 개발에 필요한 자기규제적인 학습전략을 활용하고 이러한 학습전략을 통해 더 좋은 성과가 도출되기 때문이라고 하였다. 또한 개인 학습지향성이 높은 종사자들은 직무에 열정을 가지고 임하며 자신의 일을 즐겁게 수행하고, 변화에 빠르게 적응하며, 그 결과로 높은 결과를 나타낸다(Sujan, Weitz and Kumar, 1994).

이처럼 학습에 대한 노력 및 경험을 중요하게 생각하고 기술들을 향상시키려는 노력이 강한 사람은 업무 시스템에 적극적인 활동을 할 것으로 예상된다. 즉, 자신의 업무에 대하여 발전시키고 보호하기 위한 본사와의 협력관계를 중시하고 업무에 대한 신념이 강하게 형성될 수 있다. 또한 업무에 대한 지속적 애착 및 헌신도 수준도 향상될 수 있음을 기대할 수 있다. 따라서 본 연구는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

【가설 2】 학습지향성은 직무몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.3 고객지향성과 관계성과

고객지향성은 고객을 향한 노력의 정도로 보며, 고객지향성은 관계성과에 해당되는 업무에 대한 만족의 선행요인으로 고객지향성이 높은 사람은 고객의 만족뿐만 아니라 스스로도 업무의 성취감을 느낌으로써 업무에 만족함을 알수 있다(Donavan et al, 2004). 또한 고객지향성과 관련된 많은 연구들은 고객지향성과 성과 간의 유의한 영향관계를 갖는다고 밝혀지고 있다(Jaworski and Kohli, 1993; Narver and Slater, 1990).

프랜차이즈 사업 관련하여 관계성과는 가맹본부에서 개발한 상품과 사업을 가맹본부 지대 아래 상대적으로 낮은 리스크로 수행할 수 있는 환경 하에서 산출할 수 있는 매출액, 수익률, 전반적인 만족도, 장기계약 의도 등과 같은 단계성과의 성과들로 구분할 수 있다. 본 연구에서는 관계성과를 사업을 수행하는데 있어 지속적인

관계를 유지하고, 긍정적인 태도를 형성하여 운영상 문제를 크게 나타내지 않을 수 있는 만족요인과 사업의 유지의도, 타인에게 사업을 추천할 의향으로 충성도 부분에서 긍정적인 효과에 따른 의미로 살펴볼 수 있다.

이처럼 프랜차이즈 사업에서의 만족스러운 역할 수행은 가맹점의 의사결정에 강한 영향을 주고 가맹점으로 하여금 가맹본부와의 관계를 지속시키도록 만들어 장기적으로 서로에게 이익을 주며, 재계약의도 및 사업을 계속 유지하고자 하는 의도를 촉진시킨다. 또한 재계약의도는 계약이 만료되는 시점에서 가맹점은 현재 가맹본부와의 거래를 통해 가맹점을 지속적으로 운영할 것인지, 다른 대안을 선택할 것인지에 따른 미래 행동에 대한 의도라고 정의할 수 있다. 나아가 이러한 의도는 단순히 사업에 대한 매출뿐만이 아니라 본부와의 친밀한 관계 형성에 긍정적 영향을 미칠 수 있을 것으로 예상할 수 있다. 아울러 패스트푸드 프랜차이즈 가맹점과 관련하여 가맹점의 수행, 의존, 만족 등에 대한 요소들 간의 역할 수행은 가맹계약자의 의사결정을 강화하며 가맹사업자에 대한 만족은 가맹계약자로 하여금 관계를 지속시키도록 만들어 서로에게 이익요소가 될 수 있음을 강조하고 있다(Lewis and Lamvert, 1991).

이처럼 혁신적이고 강한 고객 지향성을 지닌 사람은 다른 사람보다 뛰어난 가치를 제공하는 제품개발이나 서비스를 제공하고자 하는 노력을 더 많이 기울이게 되며, 이는 결과적으로 업무의 성과와도 직접적인 연결로 이어질 것이다. 이는 사업에 대한 지속적인 유지 및 운영상의 관계구축뿐만 아니라 직무에 대한 만족도 얻게 될 수 있을 것으로 기대된다. 따라서 본 연구는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

【가설 3】 고객지향성은 관계성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.4 학습지향성과 관계성과

개인 학습지향성은 새로운 기술의 습득, 새로운 상황에 대한 숙달, 자신의 역량 개선 등의 자기개발 욕구로서 학습에 대한 개인의 성향을 의미한다(VandeWalle, 1997). 특히, 개인 학습지향성은 우연적으로 발생한 사건에 의해 쉽게 변화하기보다는 조직 내에 암묵적으로 형성된 문화에 의해 비교적 일관되기 나타나는 정의적 성향이다(Berings and Poell, 2005). 학습지향성은 자신의 일에 대한 근본적인 관심에서부터 시작되며, 학습지향적인 사람들은 일의 성취여부보다 그 일을 통해 스스로의 능력을 향상시키는데 보다 중점을 두기 때문에 그 일에 지속적인 노력을 투입한다. 또한 학습지향적인 사람들은 그들의 능력향상을 위해 필요한 지식과 기법을 계획하고 개발하여 새로운 판매방법을 시도하도록 스스로 동기부여 하며, 효과적인 판매방식을 발견하는 과정과 다양한 환경에 도전하는 것을 즐기는 과정을 통하여 개인의 성장에 가치를 부여한다(Ames and Archer, 1988; Sujana, Weitz and Kumar, 1994). 아울러 개인수준의 학습행동이 잘 형성되었을 때, 집단적 수준의 학습행동에도 영향을 미칠 수 있음을 예상할 수 있다. 또한 개인수준의 학습지향성은 직무에 대한 만족, 효율적인 업무수행, 목표 달성 등과 같은 성과에도 유의한 영향을 미친다(Bontis, Crossan and Hulland(2002). 이렇게 학습지향성은 사업에서의 긍정적인 성과를 기대할 수 있으며, 성과에도 유의미한 관계를 갖는다(Porter and Tansky, 1999). 이처럼 학습을 통한 능력개발 및 동기부여가 상승시키며, 개인의 지속적인 성장을 위한 새로운 시도가 이루어진다면 사업에 대한 자긍심이 형성될 것으로 예상된다. 이는 향후 사업에 대한 지속적인 운영 의지, 사업의 만족도가 높게 형성될 수 있으며, 현재 힘든 상황이 일어난다 할지라도 운영에 대한 문제점을 강하게 인지하지 않으며, 문제에 대한 해결을 하려는 노력의지가 더욱 강해질 것이다. 또한 사업에 대한 가치를 높게 평가하여 타인에게 추천을 하고자 하는 욕구들도 형성될 것으로 예상된다. 이는 사업에 대하여 전반적으로 긍정적인 평가가 이루어

어질 것으로 기대할 수 있다. 따라서 본 연구는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

【가설 4】 학습지향성은 관계성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2.5 직무몰입과 관계성과

직무몰입은 일과 관련하여 형성하고 있는 가치를 의미한다. 이러한 의미는 두 가지 차원에서 설명되고 있다(Lodahl and Kejner, 1965). 이는 일 자체에 내재적 가치를 부여하는 직업윤리의 측면으로 간주한다. 즉, 사람들이 자신들의 직무성과에 따라 스스로의 가치를 결정하는 것이다. 따라서 직무몰입이 높은 사람은 직무성과를 삶의 중요한 부분으로 간주한다. 또한 개인의 작업과 관련된 규범, 또는 가치의 결합을 유도하는 사회화 과정에 관심을 가지는 측면으로 직무몰입을 일에 관련한 가치를 어느 정도 자신의 것으로 내면화하느냐, 즉, 직무몰입을 자신의 이미지와 결부시켜 본다. 최근의 연구에서는 직무몰입을 ‘자신과 현재 맡고 있는 직무간의 관계에 관한 구체적인 신념을 바탕으로 현재 직무에 몰두하고 있는 정도로 정의하고 있으며, 이는 직무에 대한 개인의 심리적 일체감을 의미하는 개념으로 설명되기도 한다(Kanungo, 1982). 이처럼 조직에 대한 심리적 애착으로 동일시 행동, 조직가치의 내재와 행동 등으로 직무에 대한 도덕적 책임감 및 열정을 표현하는 자발적 노력을 의미한다. 이러한 행위는 관계성과에도 긍정적 영향을 미칠 것으로 예상할 수 있다. 본 연구에서의 관계성과는 업무에 대한 만족도, 지속적인 운영의지, 타인에게의 추천의도 등을 포함하고 있다.

관계성과는 거래관계의 형성을 이어주고 교환쌍방의 협력관계를 증진시키며, 상대방과의 관계강화에 대한 선호를 강화시켜 주는 역할을 한다(Mogann and Hunt, 1994). 즉 관계성과는 거래 쌍방이 인식하는 관계가 가치있고, 정당하며, 생산적이고 이에 대한 전반적 만족정도로 정의할 수 있다(Ruekert and Walker, 1987). 만족

은 사람들의 기대와 관련하여 느끼는 즐거움이나 실망감이며, 개인의 주관적인 경험의 결과이다. 이처럼 업무에 대한 지속적인 유지의지와 중요한 의미를 두는 요인은 사업의 만족에 중요한 요인으로 작용할 수 있다. 일반적으로 만족은 한 기업이 다른 기업과의 모든 업무관계에 대한 평가로부터 얻게 되는 긍정적인 정서상태라고 정의되고 있으며(Anderson and Narus, 1984). 프랜차이즈시스템에서의 가맹점 만족은 상대방의 행동에 대한 협력이나 동의로써 설명되어 진다. 이러한 정의에 의하면, 만족은 정서적이며 객관적이면서도 합리적인 결과와 평가로 대비될 수 있으며, 만족은 경로관계에 대한 경로 구성원의 전반적인 인정상태라고 할 수 있다(Frazier, 1983). 또한 상대방이 미래에 행할 행동을 보다 잘 예측할 수 있는 지표가 된다(Anderson and Narus, 1990). 이렇게 프랜차이즈 업무에 대한 애착이 크게 형성될수록 본사와의 교환관계를 지속적으로 유지하며, 사업에 대한 이해 및 증진을 통하여 유대감을 형성하며, 장기적인 긍정관계를 형성하기 위한 노력을 할 것으로 기대할 수 있다. 따라서 본 연구는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

【가설 5】 직무몰입은 관계성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

제3절 변수의 조작적 정의 및 측정

본 연구의 주요개념을 측정하기 위하여 기존문헌에서 타당도와 신뢰도가 검증된 척도를 토대로 본 연구에 맞게 수정하여 사용하였다. 각 변수의 문항에 대한 측정은 전혀 그렇지 않다(1점)-매우 그렇다(7점)의 리커트형 척도로 사용하였다.

3.1 고객지향성

고객지향성은 프랜차이즈 가맹점 사업자의 고객에 대한 생각을 측정하기로 하고, Donovan, Brown and Mowen(2001)의 연구에서 사용한 측정항목을 활용하여 다음과 같은 항목을 측정하였다.

<표 1> 고객지향성의 측정항목

개념	측정항목
고객지향성	나는 고객의 말에 귀를 잘 기울인다.
	나는 예절바르고 쾌활하며 믿음직스럽게 서비스한다.
	나는 고객의 행동에 관심을 잘 보인다.
	나는 고객에게 신속 정확하게 응대한다.
	나는 고객이 주인이라는 마인드를 가지고 업무에 임한다.
	나는 고객과의 약속을 꼭 지킨다.
	나는 상대가 누구이더라도 항상 친절하다.
	나는 고객의 요구나 아이디어를 적극적으로 반영한다.
	나는 고객의 이름과 취향을 잘 기억하는 편이다.
선행연구자	Donovan, Brown and Mowen(2001)

구체적인 측정항목은 고객의 말에 귀를 잘 기울이는 정도, 예절바르고 쾌활하며 믿음직스럽게 서비스하는 정도, 고객의 행동에 대한 관심정도, 고객에게 신속 정확하게 응대하는 정도, 고객이 주인이라는 마인드를 가지고 업무에 임하는 정도, 고객과의 약속을 지키는 정도, 고객에게 베푸는 친절정도, 고객의 요구나 아이디어를 적극 반영하는 정도, 고객의 이름과 취향을 잘 기억하는 정도의 항목으로 측정하였다.

3.2 학습지향성

학습지향성은 앞서 살펴보았듯이 개인차원의 학습지향성과 조직차원의 학습지향성으로 구분된다. 본 연구에서는 개인차원의 학습지향성을 측정하기로 하고, 프랜차이즈 사업자의 학습에 대한 유지 및 노력에 대한 생각에 대하여 Sujun, Barton, Weitz and Kumar(1994)의 연구에서 사용한 측정항목을 활용하여 다음과 같은 항목을 측정하였다.

구체적인 측정항목은 힘든 상황의 판매를 성취해 내는 것은 만족스러운 일임, 좋은 판매원이 되는 중요한 비결은 끊임없이 판매기술을 향상시키는데 있음, 판매 과정에서 발생된 실수는 학습과정의 일부임, 판매 경험들은 학습에 중요함, 판매에 관해서 배워야 할 새로운 것이 많지 않음, 고객에게서 항상 새로운 것을 배움, 고객을 대응하기 위한 새로운 접근방식을 배우는데 드는 시간의 유익함, 더 나은 판매원이 되는 방법을 배우는 것은 중요한 일임, 새로운 것을 배우기 위해서 많은 시간과 노력을 투자함의 항목으로 측정하였다.

<표 2> 학습지향성의 측정항목

개념	측정항목
학습지향성	힘든 상황의 판매를 성취해 내는 것은 매우 만족스러운 일이다.
	좋은 판매원이 되는 중요한 비결은 끊임없이 판매기술을 향상시키는데 있다.
	판매 과정에서 발생한 실수는 학습과정의 일부이다.
	내가 가진 각각의 판매 경험들은 학습에 중요하다.
	판매에 관해서 배워야 할 새로운 것이 정말 많지 않다.
	나는 나의 고객들에 대해서 항상 새로운 것을 배운다.
	고객을 대응하기 위한 새로운 접근방식을 배우는데 드는 시간은 유익하다.
	더 나은 판매원이 되는 방법을 배우는 것은 나에게 근본적으로 중요하다.
	나는 새로운 것을 배우기 위해서 많은 노력과 시간을 투자한다.
선행연구자	Sujan, Barton, Weitz and Kumar(1994)

3.3 직무몰입

직무몰입은 직무에 대한 소속감과 책임감 및 일체감에 대한 생각을 측정하기로 하고, Mowday, Steers, and Porter(1979)의 연구에서 사용한 측정항목을 활용하여 다음과 같은 항목을 측정하였다.

<표 3> 직무몰입의 측정항목

개념	측정항목
직무몰입	나는 프랜차이즈 사업을 하는 것이 자랑스럽다.
	나는 프랜차이즈 사업의 문제가 나의 문제로 생각된다.
	나는 프랜차이즈 사업에 대하여 가족같이 따뜻한 느낌을 받고 있다.
	현재 프랜차이즈 사업의 나의 인생에서 중요한 의미가 있다.
	나는 업무에 헌신하고 있으며 프랜차이즈 사업 전체의 일원이라고 생각한다.
	나는 프랜차이즈 사업이 평생직장이라는 생각을 하고 있다.
	나는 프랜차이즈 사업을 그만두면 다른 대안이 없다.
	이직을 하지 않는 것은 프랜차이즈 사업에 대하여 많은 노력을 했기 때문이다.
선행연구자	Mowday, Steers, and Porter(1979)

구체적인 측정항목은 프랜차이즈 사업을 하는 것에 대한 자랑스러운 정도, 프랜차이즈 사업의 문제가 나의 문제로 인식되는 정도, 프랜차이즈 사업에 대하여 가족같이 느끼는 정도, 프랜차이즈 사업이 인생에서 중요한 정도, 업무에 헌신하고 프랜차이즈 사업 전체의 일원이라고 생각하는 정도, 프랜차이즈 사업이 평생직장이라는 생각을 하는 정도, 프랜차이즈 사업을 그만두면 다른 대안이 있는지 여부, 프랜차이즈 사업에 대하여 많은 노력을 기한 정도의 항목으로 측정하였다.

3.4 관계성과

관계성과는 프랜차이즈 가맹점 사업자의 사업에 대한 지속성, 만족도, 추천의도

에 대한 생각을 측정하기로 하고, Lewis and Lambert(1991), Ganesan(1994), Morgan and Hunt(1994)의 연구에서 사용한 측정항목을 활용하여 다음과 같은 항목을 측정하였다.

<표 4> 관계성과의 측정항목

개념	측정항목
관계성과	나는 현재 프랜차이즈 사업을 계속 할 것이다.
	향후 어느 정도의 어려움이 있어도 현재의 프랜차이즈 사업을 계속할 생각이다.
	나는 여유로운 사업비용이 있다면 추가적인 점포를 낼 생각이다.
	프랜차이즈 사업의 만족도가 높다.
	프랜차이즈 사업 운영상의 만족도가 높다.
	프랜차이즈 운영상 아무런 문제가 없다.
	현재 운영하고 있는 프랜차이즈를 타인에게 추천할 의향이 있다.
	향후 어느 정도의 어려움이 있어도 현재의 프랜차이즈 사업을 타인에게 추천할 의향이 있다.
	타인의 추천에 있어 별다른 문제를 가지고 있지 않다.
선행연구자	Lewis and Lambert(1991), Ganesan(1994), Morgan and Hunt(1994)

구체적인 측정항목은 프랜차이즈 사업을 계속할 의향, 어려움이 있어도 사업을 계속 할 의향, 여유로운 사업비용이 있으면 추가 점포를 낼 생각, 프랜차이즈 사업의 만족도, 프랜차이즈 사업 운영상의 만족도, 프랜차이즈 운영의 문제여부, 프랜차이즈를 타인에게 추천할 의향, 어려움이 있어도 프랜차이즈 사업을 추천할 의향, 타인의 추천에 있어 문제여부의 항목으로 측정하였다.

제4장 실증분석

제1절 표본의 선정 및 분석방법

1.1 표본의 대상 및 자료수집

본 연구의 설문조사 대상은 광주광역시에서 프랜차이즈를 운영하고 있는 가맹점주들을 대상으로 현재 운영하고 있는 사업에 대한 가맹점주들의 개인적 성향 및 반응들을 측정하였으며, 가맹점교육의 실시경험이 있는지 없는지를 파악하여 조사를 실시하였다. 분석단위는 개인이며 조사는 약 2주간에 걸쳐 이루어졌다. 프랜차이즈 사업에 따른 특정 업종을 구분하여 조사를 실시하지 않고, 프랜차이즈의 다양한 업종을 포함하여 전반적인 프랜차이즈 사업에 따른 현황에 대한 조사가 이루어졌다. 조사는 프랜차이즈 점주들에게 직접 설문지를 작성하도록 하여 현장에서 설문지를 회수하였다. 이에 따라 회수 응답된 설문용 조사서를 분류하여 본 연구의 기초자료로 평가하는 변수들에 대한 유효한 정보로 활용하여 최종 분석 결과물을 도출하는 정보로 활용하였다. 이는 160부를 배포하여 이중 불성실한 응답지 10부를 제외한 150부를 최종분석에 사용하였다.

1.2 표본의 특성

응답자의 특성을 빈도분석을 실시한 결과, <표 5>와 같이 나타났다. 성별은 남자가 58명(38.7%), 여자가 92명(61.3%)으로 나타났으며, 연령은 20-29세가 71명

(47.3%), 30-39세가 31명(20.7%), 40-49세가 34명(22.7%), 50-59세가 14명(9.3%)으로 나타났다. 월평균 수입은 200만원 미만은 50명(33.3%), 200-300만원 미만은 35명(23.3%), 300-400만원 미만은 19명(12.7%), 400-500만원 미만은 15명(10.0%), 500-700만원 미만은 8명(5.3%), 700만원 이상은 23명(15.3%)으로 나타났다.

<표 5> 표본의 특성

구분		빈도(명)	비율(%)
성별	남성	58	38.7
	여성	92	61.3
연령	20-29세	71	47.3
	30-39세	31	20.7
	40-49세	34	22.7
	50-59세	14	9.3
월수입	200만원 미만	50	33.3
	200-300만원미만	35	23.3
	300-400만원 미만	19	12.7
	400-500만원 미만	15	10.0
	500-700만원 미만	8	5.3
	700만원 이상	23	15.3
합계		150	100

현재 피험자들의 프랜차이즈 사업 현황을 살펴보기 위한 빈도분석을 실시한 결과, <표 6>과 같이 나타났다. 프랜차이즈 사업의 수행기간은 1년 미만은 39명(26%), 1년 이상-3년 미만은 63명(42%), 3년 이상-5년 미만은 28명(18.7%), 5년 이상-7년 미만은 10명(6.7%), 7년 이상은 10명(6.7%)으로 나타났다. 먼저 프랜차이즈 업종에 대한 조사는 프랜차이즈 협회에서 공식 인증된 업종을 참고하여 분류하여 설문을 수행하였다.

<표 6> 표본의 사업 현황

구분		빈도(명)	비율(%)
사업 수행기간	1년 미만	39	26
	1년 이상-3년 미만	63	42
	3년 이상-5년 미만	28	18.7
	5년 이상-7년 미만	10	6.7
	7년 이상	10	6.7
사업업종	편의점	8	5.3
	교육관련	6	4.0
	카페/과자점	47	31.3
	주점	1	0.7
	건강관련	7	4.7
	세탁서비스	2	1.3
	치킨, 피자	18	12.0
	뷰티	2	1.3
	유아관련	1	0.7
	디저트 전문점	2	1.3
	패스트푸드	23	15.3
	PC방	3	2.0
	도소매 판매점	7	4.7
	기타	23	15.3
사업 초기투자금	3천만원 미만	25	16.7
	3천만원-1억원 미만	60	40.0
	1억원-3억원 미만	46	30.7
	3억원-5억원 미만	9	6.0
	5억원 이상	10	6.7
합계		150	100

프랜차이즈 업종은 편의점은 8명(5.3%), 교육관련은 6명(4.0%), 카페/과자점은 47명(31.3%), 주점은 1명(0.7%), 건강관련은 7명(4.7%), 세탁서비스는 2명(1.3%), 치킨 및 피자 18명(12.0%), 뷰티는 2명(1.3%), 유아관련은 1명(0.7%), 디저트 전문점은 2명(1.3%), 패스트푸드는 23명(15.3%), PC방은 3명(2.0%), 도소매 판매점은 7명(4.7%), 기타는 23명(15.3%)으로 나타났다. 기타는 분식, 주유소, 의류, 화훼업 등의 업종을 포함하고 있다.

한편, 사업 초기투자금은 3천만원 미만은 25명(16.7%), 3천만원-1억원 미만은 60명(40.4%), 1억원-3억원 미만은 46명(30.7%), 3억원-5억원 미만은 9명(6.0%), 5억원 이상은 10명(6.7%)으로 나타났다.

<표 7> 표본의 교육현황

구분		빈도(명)	비율(%)
사업에 대한 교육 경험	유	97	64.7
	무	53	35.3
합계		150	100
교육횟수	1회 이상-3회 미만	43	44.3
	3회 이상-5회 미만	25	25.8
	5회 이상-7회 미만	13	13.4
	7회 이상	16	16.5
교육시기	1개월 전	9	9.3
	2개월-3개월 전	26	26.8
	3개월-5개월 전	16	16.5
	5개월-1년 전	30	30.9
	1년 이전	16	16.5
합계		97	100

프랜차이즈 사업에서 중요 요소로 작용할 수 있는 교육경험의 유무를 살펴본 결과, <표 7>과 같이 나타났다. 우선 교육경험이 있는 사람은 97명(64.7%), 교육경험이 없는 사람은 53명(35.3%)으로 나타났다.

한편, 교육경험이 있는 사람들에 대한 교육횟수는 1회 이상-3회 미만이 43명(44.3%), 3회 이상-5회 미만은 25명(25.8%), 5회 이상-7회 미만은 13명(13.4%), 7회 이상은 16명(16.5%)으로 나타났다. 교육시기 1개월 전이 9명(9.3%), 2개월-3개월 전이 26명(26.8%), 3개월-5개월 전이 16명(16.5%), 5개월-1년 전이 30명(30.9%), 1년 이전이 16명(16.5%)으로 나타났다.

제2절 변수의 신뢰도 및 타당도 분석

2.1 측정항목의 평가

본 연구에 제시된 모형에서 사용된 구성개념들의 단일차원성과 전체적인 개념 타당도(construct validity)를 검증하기 전에 각 구성개념들에 대한 탐색적 요인분석을 실시하였다. 이는 자료의 분석에 앞서 측정항목을 선별하고 정교화하는 과정이다. 일반적으로 요인분석은 이론변수들을 측정하는데 있어서 각 항목의 신뢰성(reliability), 수렴타당성(convergent validity), 판별타당성(discriminant validity)의 개괄적인 방향을 보여줄 수 있기 때문에 많은 연구자들이 요인분석을 측정항목의 사전평가에 사용하고 있다. 탐색적 요인 분석 이후에 측정항목의 신뢰성 및 타당성을 평가하기 위해 이론변수의 다항목 척도 간의 신뢰성을 Cronbach's α 계수를 통해 검증하였다.

1) 전체변수에 대한 탐색적 요인분석

전체변수에 대한 탐색적 요인분석을 실시한 결과 <표 8>과 같이 나타났다. 분석 결과, 고객지향성은 8개 문항인 예절바르고 쾌활하며 믿음직스럽게 서비스 함, 상대가 누구이더라도 항상 친절함, 고객이 주인이라는 마인드를 가지고 있음, 고객의 말에 귀를 잘 기울임, 고객과의 약속을 잘 지킴, 고객에게 신속 정확하게 응대함, 고객의 요구나 아이디어를 적극적으로 반영함, 고객의 행동에 관심을 잘 보임의 항목으로 도출되었다.

관계성과는 6개 문항인 향후 어려움이 발생하더라도 타인에게 추천할 의향이 있음, 타인의 추천에 있어 별다른 문제가 없음, 현재 운영하는 프랜차이즈를 타인에게 추천할 의도, 프랜차이즈 운영상 아무런 문제가 없음, 프랜차이즈 사업 운영상의 만족도가 높음, 프랜차이즈 사업의 만족도가 높음의 항목으로 도출되었다.

직무몰입은 6개 문항인 프랜차이즈 사업의 문제가 나의 문제로 생각됨, 현재 사업은 인생에서 중요한 의미가 있음, 프랜차이즈 사업을 하는 것이 자랑스러움, 업무에 헌신하고 있으며 프랜차이즈 사업 전체의 일원이라고 생각함, 프랜차이즈 사업에 대하여 가족같이 따뜻한 느낌을 받고 있음, 현재 사업이 평생직장이라는 생각을 함의 항목으로 도출되었다.

개인학습지향성은 5개 문항인 판매 과정에서 발생된 실수는 학습과정의 일부임, 힘든 상황의 판매를 성취해 내는 것은 매우 만족스러운 일임, 내가 가진 각각의 판매 경험들은 학습에 중요함, 좋은 판매원이 되는 중요한 비결은 끊임없이 판매기술을 향상시키는데 있음, 고객을 대응하기 위한 새로운 접근방식을 배우는데 드는 시간은 유익함의 항목으로 도출되었다.

<표 8> 전체변수에 대한 탐색적 요인분석

구분	고객지향성 ($\alpha=0.935$)	관계성과 ($\alpha=0.910$)	직무몰입 ($\alpha=0.884$)	개인학습지향성 ($\alpha=0.847$)
고객지향2	0.823	-0.005	0.107	0.261
고객지향7	0.821	-0.057	0.321	0.007
고객지향5	0.813	0.012	0.083	0.148
고객지향1	0.807	0.058	0.087	0.300
고객지향6	0.785	0.059	0.239	0.168
고객지향4	0.783	-0.061	0.021	0.281
고객지향8	0.782	0.172	0.067	0.048
고객지향3	0.740	0.065	-0.074	0.419
관계성과8	-0.006	0.918	0.116	0.039
관계성과9	0.082	0.874	0.138	0.069
관계성과7	-0.024	0.829	0.273	0.008
관계성과6	0.044	0.796	0.055	-0.039
관계성과5	-0.039	0.671	0.294	0.243
관계성과4	0.141	0.647	0.481	0.118
직무몰입2	0.111	-0.015	0.755	0.298
직무몰입4	0.164	0.266	0.753	0.115
직무몰입1	0.025	0.473	0.739	0.125
직무몰입5	0.227	0.233	0.706	0.182
직무몰입3	0.018	0.559	0.694	-0.115
직무몰입8	0.273	0.440	0.547	-0.054
개인학습지향3	0.156	0.026	0.051	0.785
개인학습지향1	0.448	0.071	0.100	0.716
개인학습지향4	0.469	0.005	0.174	0.600
개인학습지향2	0.414	0.156	0.298	0.571
개인학습지향7	0.414	0.116	0.313	0.551
고유치(Eigenvalue)	6.037	4.743	3.816	2.831
설명분산(%)	24.149	18.974	15.264	11.323
누적분산(%)	24.149	43.122	58.387	69.710

구성들의 신뢰도 검증은 크론바하 알파계수(Cronbach's Alpha)를 이용하여 검증한 결과, 고객지향성($\alpha=0.935$), 관계성과($\alpha=0.910$), 직무몰입($\alpha=0.884$), 개인학습지향성($\alpha=0.847$)으로 나타나 모든 변수의 신뢰도를 확보하였다.

2) 전체변수에 대한 상관관계분석

탐색적 요인분석 결과 단일 차원성이 입증된 각 변수들의 측정항목에 대하여 서로의 관계에 대한 방향성과 관계성을 알아보기 위하여 전체변수에 대한 상관관계 분석을 실시한 결과 <표 9>와 같이 나타나 변수 간에 유의적인 상관관계가 나타나 있는 것으로 파악되었다.

<표 9> 전체변수에 대한 상관관계 분석

구분	고객지향성	학습지향성	직무몰입	관계성과
고객지향성	1			
학습지향성	0.683**	1		
직무몰입	0.316**	0.411	1	
관계성과	0.127	0.236**	0.640**	1
평균	5.494	5.525	4.548	4.386
표준편차	1.004	0.915	1.144	1.198

제3절 연구가설의 검증 및 논의

3.1 측정항목의 평가자료 분석 방법

본 연구에서 프랜차이즈 가맹점 사업자에 대한 고객지향성 및 학습지향성이 직무몰입 및 관계성과 간의 영향관계를 파악하기 위한 설문용 조사서를 기초 정보로 사용하여 조사된 데이터를 SPSS WIN 12.0 프로그램을 운용하여 통계 정보로 처리 하가 되었으며, 최종 수집 정리된 자료를 분석하기 위하여 다음과 같은 형태를 기반으로 분류하였다. 설정한 가설을 구체적으로 검증하기 위하여 변수들 간의 영향력을 살펴보기 위하여 다중회귀분석(Multiple Regression)을 실시하였다.

3.2 가설의 검증

3.2.1 고객지향성 및 학습지향성이 직무몰입에 미치는 영향(H1, H2)

고객지향성과 학습지향성이 직무몰입에 미치는 영향을 검증하기 위해 회귀분석을 실시한 결과 <표 10>과 같이 나타났다. 분석결과, 고객지향성은 직무몰입에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 반면, 학습지향성은 직무몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이와 같은 결과는 프랜차이즈 사업을 운영하는데 있어 사업과 관련하여 체계적인 교육시스템이 중요한 요인으로 작용할 수 있음을 알 수 있다. 개인이 학습한 내용에 따른 성취감 및 경험들은 업무나 판매를 하는데 있어 흥미를 일으킬 수 있다. 이렇게 학습을 잘 이행하고 활용도가 높은 사람은 업무운영에 대한 노하우를 터득

하고 시간적인 투자 자체를 노력의 기회로 생각하기 때문에 업무에 대한 집중 및 향상력을 높여줄 수 있는 요인으로 작용될 수 있음을 알 수 있다.

반면 고객의 입장을 중요하게 생각하고 고객을 지향하는 성향이 강한 사람은 업무에 대한 집중력이 높거나 업무에 큰 의미를 두고 노력하기 보다는 개개인의 성향에 따른 차이로서의 정도로 설명될 수 있다. 따라서 고객을 향한 친절함이나 고객에게 신뢰를 형성하는 성향이 강한 개인적 성향과 업무에 대한 일체감이나 몰입을 하는 노력을 형성하는 부분과는 관련이 없는 별개의 의미로 해석할 수 있다.

<표 10> 고객지향성 및 학습지향성이 직무몰입에 미치는 영향

독립변수	종속변수	직무몰입
고객지향성		0.065 (0.636) ^{n/s}
학습지향성		0.367 (3.567) ^{***}
R ²		0.172
Adj.R ²		0.160

1. ()밖은 표준화된 β값, ()안은 t값

2. ***, **, *은 각각 1%, 5%, 10% 유의수준에서 유의

따라서 사업의 운영자가 교육훈련에 대한 내용에 대하여 실용적이라고 지각 할 때 훈련된 지식 및 기술을 보다 실무에 응용하게 됨을 알 수 있기 때문에 프랜차이즈 본사에서는 사업을 운영하는 사업자들에게 주기적이고 기본적인 정보를 제공할 수 있는 학습 요인들을 강화시켜야 할 필요가 있다.

3.2.2 고객지향성 및 학습지향성이 관계성과에 미치는 영향(H3, H4)

고객지향성과 학습지향성이 관계성과에 미치는 영향을 검증하기 위해 회귀분석을 실시한 결과 <표 11>과 같이 나타났다. 분석결과, 고객지향성은 관계성과에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 반면, 학습지향성은 관계성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표 11> 고객지향성 및 학습지향성이 관계성과에 미치는 영향

독립변수	종속변수	관계성과
고객지향성		-0.064 (-0.583) ^{n/s}
학습지향성		0.280 (2.553)**
R ²		0.058
Adj.R ²		0.045

1. ()밖은 표준화된 β값, ()안은 t값
2. ***, **, *은 각각 1%, 5%, 10% 유의수준에서 유의

이와 같은 결과 역시 프랜차이즈 사업을 운영하는데 있어 본사와 사업자 간의 긍정적인 관계를 유지하기 위한 요인으로 교육시스템이 중요한 요인으로 작용할 수 있음을 알 수 있다. 프랜차이즈를 경영하는데 있어서 고려되어야 할 변수는 성과변수라고 할 수 있다. 이론에서 살펴보았듯이, 경영성과는 업무에 대한 생산 및 수익성으로도 평가할 수 있지만 업무를 운영할 수 있는 생존능력의 유지 및 의지, 업무에 대한 만족도 등도 포함된다. 이는 사업본사와 사업운영자 간의 관계를 유지하고 긍정적인 평가를 하고자 하는 의지로도 볼 수 있다. 사업을 운영하는데 있어 학습내용을 잘 이행하려고 노력하고 책임을 가지고 관리하는 체계시스템을 갖추고자 하는 사람들은 사업에 대한 열의가 강하게 나타나며, 실패없는 사업을 이끌어내

고자 하는 노력이 뒤따른다. 이는 자신들이 받은 교육에 대하여 크게 인식하거나 교육의 가치를 높게 평가하고자 하는 의지가 강한 경향으로 판단할 수 있으며, 적극적인 향상 효과들은 실제로 업무에 대한 활용도를 높게 실천하고 그에 따른 자부심 및 긍정적인 평가로 이어질 수 있음을 시사하고 있다.

3.2.3 직무몰입이 관계성과에 미치는 영향(H5)

직무몰입이 관계성과에 미치는 영향을 검증하기 위해 회귀분석을 실시한 결과 <표 12>와 같이 나타났다. 분석결과, 직무몰입은 관계성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

<표 12> 직무몰입이 관계성과에 미치는 영향

독립변수	종속변수	관계성과
	직무몰입	0.640 (10.144)***
	R ²	0.410
	Adj.R ²	0.406

1. ()밖은 표준화된 β값, ()안은 t값
2. ***, **, *은 각각 1%, 5%, 10% 유의수준에서 유의

이와 같은 결과는 운영하고 있는 프랜차이즈 사업에 대하여 중요하게 생각하고 인생에 있어서 큰 의미를 두며, 사업에 대한 애착이 강하게 형성될수록 프랜차이즈 사업을 지속적으로 유지하고 관리하려는 의지가 높아질 것으로 판단된다. 즉, 프랜차이즈 시스템에서의 관계성과는 사업에 대한 만족, 추가사업에 대한 의지를 포함하는 의미를 갖기도 하지만, 프랜차이즈 본사와 프랜차이지가 계약함으로써 얻을 수 있는 규모의 이익을 추가적으로 획득할 수 있는 기회요소이기도 한다. 동시에

소비자에 대해서도 강력한 이미지를 추구할 수 있는 사업규모의 확장의 의미도 내포된다. 따라서 프랜차이즈 사업을 운영하는데 있어 프랜차이저와 프랜차이지와의 어느 한 부분의 노력강도에 대한 책임을 부여하기보다는 양자 간의 관계를 형성하여 윈-윈할 수 있는 공생관계를 형성하기 위한 노력을 해야 할 것으로 보인다.

<표 13> 가설검증 결과의 종합

구분	가설	채택여부
가설1	고객지향성은 직무몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
가설2	학습지향성은 직무몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설3	고객지향성은 관계성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각
가설4	학습지향성은 관계성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택
가설5	관계성과는 직무몰입에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택

지금까지 살펴본 전체가설에 대한 검증결과 <표 13>와 같이 나타났다. 이들을 종합적으로 정리하면 다음과 같다. 고객지향성은 직무몰입 및 관계성과에 유의한 영향을 미치지 않을 것으로 나타나 가설1과 가설3은 기각되었다. 반면, 학습지향성은 직무몰입 및 관계성과에 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설2와 가설4는 모두 채택되었다. 또한 관계성과는 직무몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 가설5도 채택되었다.

3.3 추가분석

앞서 살펴보았듯이, 학습지향성이 직무몰입 및 관계성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이러한 원인은 프랜차이즈 본사에서의 효과적인 사업운영에 있어

제공되는 교육적인 효과는 매우 큰 영향력이 있는 것으로 판단된다. 이렇게 프랜차이즈 사업에서의 일반적인 교육효과에 대하여 입증은 되었지만, 실제 교육을 받은 사람과 받지 않은 사람에 대한 교육효과는 얼마나 차이가 있을지를 살펴보기 위하여 추가분석을 실시하였다. 즉, 교육을 받은 사람과 교육을 받지 않는 사람들을 구분하여 회귀분석을 실시하였다.

3.4.1 교육유무에 따른 고객지향성 및 학습지향성이 직무몰입에 미치는 영향

고객지향성 및 학습지향성이 직무몰입에 미치는 영향을 검증하기 위해 회귀분석을 실시한 결과 <표 14>와 같이 나타났다.

<표 14> 교육유무에 따른 고객지향성 및 학습지향성이 직무몰입에 미치는 영향

종속변수		직무몰입	종속변수		직무몰입
독립변수			독립변수		
교육 유	고객지향성	0.041 (0.293) ^{n/s}	교육 무	고객지향성	0.117 (0.738) ^{n/s}
	학습지향성	0.434 (3.120)**		학습지향성	0.096 (0.604) ^{n/s}
R ²		0.217	R ²		0.034
Adj.R ²		0.200	Adj.R ²		-0.005

1. ()밖은 표준화된 β값, ()안은 t값
2. ***, **, *은 각각 1%, 5%, 10% 유의수준에서 유의

분석결과, 교육을 받은 사람은 고객지향성은 직무몰입에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났지만, 학습지향성이 직무몰입에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타남으로써 예상했던 결과를 반영하고 있음을 확인할 수 있다. 반면, 교육을 받지 않은 사람은 고객지향성 및 학습지향성 모두 직무몰입에 유의한 영향을 미치지

않는 것으로 나타났다.

이와 같은 결과로 살펴볼 때, 교육을 받은 사람은 학습에 대한 효과가 강력하게 나타난 것으로 판단할 수 있다. 학습을 받은 사람은 사업을 운영하는데 있어 끊임 없는 발전과 비전을 활용함으로써 운영하는 사업에 대한 애착 및 자신감을 형성할 수 있다. 반면, 교육을 받지 않은 사람들은 사업운영에 대한 방법의 미흡성 및 실패요인으로 작용할 수 있는 부분이 상당히 존재하며, 교육부분은 사업을 이끌어 나가는데 있어서 직접적인 영향력을 가질 수 있는 중요한 요인으로 작용할 수 있음을 시사하고 있다.

3.4.2 교육유무에 따른 고객지향성 및 학습지향성이 관계성과에 미치는 영향

고객지향성 및 학습지향성이 관계성과에 미치는 영향을 검증하기 위해 회귀분석을 실시한 결과 <표 15>와 같이 나타났다.

분석결과, 앞서 살펴본 결과와 마찬가지로 교육을 받은 사람은 고객지향성은 직무몰입에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났지만, 학습지향성이 관계성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면, 교육을 받지 않은 사람은 고객지향성 및 학습지향성 모두 관계성과에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

이와 같은 결과는 프랜차이즈 본사에서 제공하는 지원이나 학습프로그램은 개인의 성취감 및 프랜차이즈 운영에 있어 효과적으로 접근할 수 있으며, 만족도를 향상시켜줄 수 있다.

<표 15> 교육유무에 따른 고객지향성 및 학습지향성이 관계성과에 미치는 영향

종속변수		관계성과	종속변수		관계성과
독립변수			독립변수		
교육 유	고객지향성	-0.049 (-0.325) ^{ns}	교육 무	고객지향성	-0.105 (-0.656) ^{ns}
	학습지향성	0.288 (1.894)*		학습지향성	0.167 (1.048) ^{ns}
R ²		0.064	R ²		0.022
Adj.R ²		0.044	Adj.R ²		-0.017

1. ()밖은 표준화된 β값, ()안은 t값
2. ***, **, *은 각각 1%, 5%, 10% 유의수준에서 유의

예를 들어 맥도날드의 경우, 가맹점 간의 일관성 유지를 위한 철저한 지도와 체계화된 지식에 대한 교육 시스템은 성공의 요인으로 자리잡았다. 그러나 프랜차이즈 사업의 교육은 일반적으로 본부와 가맹점이라는 당사자 간의 계약관계로부터 출발한다는 시스템상의 한계로 본부의 일방적인 생각을 담은 교육의 형식에서 크게 벗어나지 못하고 있는 실정이다(Ford and Wroten, 1984). 따라서 프랜차이즈 본사와 사업자 간의 꾸준한 커뮤니케이션을 통한 공개적이고 솔직한 상호 관계를 형성 시킬 수 있는 노력이 필요할 것으로 판단된다.

3.4.3 교육유무에 따른 직무몰입이 관계성과에 미치는 영향

직무몰입이 관계성과에 미치는 영향을 검증하기 위해 회귀분석을 실시한 결과 <표 16>와 같이 나타났다. 분석결과, 교육을 받은 사람과 교육을 받지 않는 사람 모두 직무몰입은 관계성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이와 같은 결과는 교육여부와 상관없이 업무에 대한 긍정적 애착관계가 형성되어 있고, 업무에 대한 적극적인 태도를 형성하는 사람들은 전반적인 평가도 긍정적으로 하는 것을 알 수 있다. 교육의 효과를 좀더 높여 직무에 대한 적응력 및 중요

성을 크게 인지할 수 있도록 뒷받침될 수 있는 사업이라면 성과에 대해서도 크게 악영향을 미치지 않음을 알 수 있다.

<표 16> 교육유무에 따른 직무몰입이 관계성과 미치는 영향

종속변수		관계성과	종속변수		관계성과
독립변수			독립변수		
교육 유	직무몰입	0.626 (7.824)***	교육 무	직무몰입	0.701 (7.015)***
R ²		0.392	R ²		0.491
Adj.R ²		0.385	Adj.R ²		0.481

1. ()밖은 표준화된 β 값, ()안은 t값
2. ***, **, *은 각각 1%, 5%, 10% 유의수준에서 유의

따라서 프랜차이즈는 자신의 이익보다는 시스템 전체를 위하여 노력을 하는 행위 및 업무에 대한 열정적인 운영은 프랜차이저와 프랜차이지와의 관계형성을 긍정적으로 이끌어내기 위한 노력으로 판단될 수 있다.

제5장 결론

제1절 연구의 요약 및 시사점

본 연구는 프랜차이즈 가맹점 사업자의 고객지향성과 학습지향성이 직무몰입 및 관계성과에 미치는 영향력을 검증하고, 후속하여 실제 교육을 받은 사람과 받지 않은 사람을 구분하여 영향력에 대한 차이점이 있는지를 검증하고자 하였다. 본 연구에 대한 요약은 다음과 같다.

첫째, 고객지향성 및 학습지향성이 직무몰입에 미치는 영향에 있어 학습지향성만 직무몰입에 유의한 영향을 미치며, 고객지향성은 직무몰입에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이는 프랜차이즈 사업에서의 애착 및 적극적인 운영을 이끌어내기 위한 요소는 사업에 대한 이해 및 지식을 잘 습득하고 이를 활용하려는 의지가 필요하다. 겉으로 갖추어야 할 형식적인 학습이 아닌 실무자들의 전반적인 사업에 대한 노하우나 기술들을 잘 습득할 수 있는 시스템 개발이 이루어져야 할 것으로 판단된다. 구체적으로 프랜차이즈는 프랜차이지가 사업을 하는데 있어서 사업에 대한 자신감을 형성하고 직접적으로 사업자가 관여하여 애착을 갖을 수 있도록 체계적인 관리가 요구됨을 시사한다.

둘째, 고객지향성 및 학습지향성이 관계성과에 미치는 영향에 있어 학습지향성만 관계성과에 유의한 영향을 미치며, 고객지향성은 관계성과에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이와 같은 결과도 운영자들로 하여금 교육훈련에 대한 가치를 높게 인지하고 평가할 수 있도록 프랜차이즈 사업에서의 효과적인 교육시스템을 도입하여야 할 것이다. 교육은 개개인의 적응능력 및 경영능력을 키울 수 있으며 각자의 역할과 기능에 대한 인식의 중요성을 더욱 크게 느낄 수 있게 해 준다.

이러한 교육효과의 효용성은 성과와의 상관성을 더욱 높일 수 있을 것임을 시사한다.

셋째, 직무몰입이 관계성과에 미치는 영향에 있어 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 일반적인 프랜차이즈 사업에서의 프랜차이지는 단기간의 이익을 추구하는 경향이 강하다. 따라서 프랜차이즈 본사에 대한 정보공유, 개선점 등을 공유하며 프랜차이저와 프랜차이지와의 관계가 별개의 의미가 아닌 사업 전체의 일원으로 생각하고 사업에 대한 관심도를 향상시킨다면 개인적인 성과뿐만 아니라 프랜차이저와의 만족, 관계형성에 긍정적 효과를 가져올 수 있을 것임을 시사한다.

종합적으로, 학습지향성은 업무에 대한 심리적 애착, 자발적 노력의 의지, 조직에 대한 동일성 등의 다양한 형태의 몰입에 좀더 긍정적인 요소로 작용할 수 있다. 즉, 자신의 발전 및 개발을 위해 적응하고 노력하는 성향이 강한 사람은 직무에 대하여 애착을 갖게 될 것이다. 아울러 애착도가 높을수록 사업에 대한 만족도도 상승될 것이며, 프랜차이저와의 관계를 긍정적으로 유지시키고 효과적인 의사소통을 하고자 노력하여 장기적인 관계를 형성하고자 노력할 것으로 판단된다. 따라서 프랜차이저의 프랜차이지에 대한 체계적인 관리 및 효과적인 형태에의 학습시스템을 제공한다면 학습에 대해 좀더 긍정적으로 반응하며, 학습의 이행정도도 상승할 것임을 시사한다.

이러한 결과를 바탕으로 본 연구에서는 추가분석을 실시하였다.

과연, 학습의 효과가 성과에 얼마나 긍정적 영향을 미치는지에 대한 검토를 하기 위하여 교육을 받은 사람과 교육을 받지 않은 사람을 구분하여 분석을 실시한 결과 다음과 같은 결과가 도출되었다.

첫째, 교육을 받은 사람, 교육을 받지 않은 사람 모두 고객지향성은 직무몰입 및 관계성과에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 반면, 학습지향성은 교육

을 받은 사람들만 직무몰입 및 관계성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다.

이와 같은 결과를 살펴볼 때, 고객지향성은 개인적인 성향에 좀더 근접한 요인으로 작용함을 알 수 있다. 교육을 시행한다고 해서 고객에게 베푸는 배려, 마음가짐, 심리상황이 쉽게 변할 수 있는 것은 아닌 것으로 파악된다. 또한 고객의 입장을 이해하고 그들의 욕구 충족 활동을 적극적으로 하며 고객과 상호작용을 잘 하는 성향과 업무에 대한 행동의 적극성, 업무의 성과에 대한 노력여부는 별개의 의미로 파악됨을 알 수 있다. 아울러 얼마나 효과적으로 학습훈련을 습득하는가에 따라 사업 전체의 경쟁력이 결정될 수 있음을 확인할 수 있다. 즉, 교육효과는 프랜차이즈 업계의 치열한 경쟁상황에서 성공요인으로 작용할 수 있음을 시사한다.

둘째, 직무몰입이 관계성과에 유의한 영향을 미치는데 있어 교육유무에 따른 차이는 없는 것으로 나타났다. 즉, 교육을 받은 사람이나 교육을 받지 않은 사람 모두 업무에 대하여 감정적 몰입을 하고 업무의 중요성을 높게 인식한다면 사업을 운영하는데 있어 어려움을 해결하고자 노력하며, 지속적인 유지, 발전적 운영을 위해 노력함을 시사한다.

제2절 연구의 한계점 및 향후연구

본 연구는 다음과 같은 한계점을 가지며 향후 연구방향이 도출된다.

첫째, 본 연구에서는 프랜차이즈 사업의 효과적인 운영을 위해서는 가맹점 사업자에 대한 교육의 중요성을 강조하면서 학습지향성 및 고객지향성이 직무몰입 및 관계성과에 미치는 영향력을 검증하였으며, 예상했던 바와 같이 교육효과와 관련된 학습효과가 매우 중요한 요소로 도출되었다. 향후 연구에서는 교육의 내용 및 종류, 교육의 품질, 교육의 요인들에 대한 구체적인 효과를 검증함으로써 학습지향성을 높일 수 있는 방안을 제시할 수 있는 후속연구가 이루어져야 할 것으로 사료된다.

다.

둘째, 현재 다양한 업종의 프랜차이즈 산업이 이슈화가 됨에 따라 특정 업체를 선정하여 효과를 측정하기 보다는 일반적인 프랜차이즈 산업의 현황 및 반응들을 살펴보아 일반화를 하고자 하였다. 향후 연구에서는 프랜차이즈 업종별 비교를 통한 효과를 검증하여, 업체별 성공방안을 제시할 수 있는 후속 연구가 이루어져야 할 것으로 사료된다.

셋째, 프랜차이즈 사업에서의 프랜차이저와 프랜차이지의 상호작용적 커뮤니케이션은 양방향성을 내포하고 있음에도 불구하고 대상을 가맹점주에 한정하여 조사하였다. 향후 연구에서는 가맹본부에 대한 연구를 병행하여 수행함으로써 프랜차이즈 산업에서 개선시켜나가야 할 과제를 세부적으로 검토할 필요가 있음이 사료된다.

참고문헌

<국내 문헌>

- 강두식(2005), “의료기관의 서비스지향성이 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구,” 인천대학교 대학원 박사학위논문.
- 강창동 · 이정희 · 왕일웅(2010), “프랜차이즈 선택속성이 재계약 의사결정에 미치는 요인에 관한 실증연구,” 유통경영학회지, 13(5), 265-288.
- 김남재 · 강병서 · 유경환(2002), “서비스종사원의 역할보호성이 고객지향성에 미치는 영향에 관한 연구,” 경영학연구, 31(5), 1165-1183.
- 김상현(1997), “사업형 프랜차이즈 시스템에서의 프랜차이저와 프랜차이지간 효율적인 관계정립에 관한 연구,” 유통연구, 2(1), 87-114.
- 김승욱(2007), “외식산업 프랜차이즈 가맹본부와 가맹점의 관계특성과 재계약 의도의 구조적 관계,” 계명대학교 대학원 박사학위논문.
- 류은영 · 노종대(2009), “사립대학교 교직원의 고객지향성의 결정요인에 관한 연구 : 조직몰입의 매개효과를 중심으로,” 국정관리연구, 4(1), 166-191.
- 심민연(2009), “프랜차이즈 브랜드 이미지 및 서비스품질이 고객만족이 미치는 영향에 관한 연구,” 단국대학교대학원 학위논문.
- 오세조 · 박진용 · 김상덕(2006), 『시장지향적 유통관리』, 박영사.
- 조규호(2001), “프랜차이즈 시스템에서 관계적 특성이 신뢰 및 몰입에 미치는 영향,” 충북대학교 대학원 박사학위 논문.
- 조규호 · 전달영(2003), “프랜차이즈 시스템에서 운영구조와 관계특성이 신뢰 및 몰

입에 미치는 영향,” 경영학연구, 32(5), 1268-1270.

지식경제부(2008). 『2008년 프랜차이즈업 현황 및 발전방안 연구』 .

중소기업청(2004), 『프랜차이즈 시스템』 , 서울: 중소기업청.

한진수, 김은정(2005),“호텔 기업의 내부마케팅활동이 종사원의 직무만족, 조직몰입 및 고객지향성에 미치는 영향, 호텔경영학연구, 14(3), 3-115.

<국외 문헌>

Allen, Natalie J. and Meyer, John P.(1990), "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, Journal of Occupational Psychology, 63(1), 1-18.

Anderson J. C. and Narus, J. A.(1990), "A Model of the Distributor's Perspective of Distributor-Manufacturer Working Relationship," Journal of Marketing Research, 54(1), 42-58.

Argyris, C. and Schon, D. A.(1981), "Organizational Learning Reading, MA: Addison Wesley.

Babakus, Emin, Ugur Yavas, Osman M. Karatepe, and Turgay Acvi.(2003), "The Effect of Management Commitment to Service Quality on Employees' Affective and Performance Outcomes," Journal of the Academy of Marketing Science, 31(3). 272-286.

Baker, W. E., and Sinkula, J. M.(1999), "The Synergistic Effect of Market Orientation and Learning Orientation on Organizational Performance, Journal of the Academy of Marketing Science, 27(4), 422-427.

Baker, William E., and Sinkula, James M.(2002), "Market Orientation, Learning

- Orientation and Product Innovation: Delving Into the Organization's Black Box, *Journal of Market Focused Management*, 5, 5-23.
- Bates, T.(1995), "Survival Rates Among Newcomers to Franchising," *Journal of Business Venturing*, 13.
- Berings, M. and Poell, R. F.(2005), "Measuring On-the-job Learning Styles," *British Journal of Occupational Learning*, 3(2), 3-12.
- Berry, L. L.(2000), "Cultivating Service Brand Equity," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 128-137.
- Bontis, N., Crossan, M. M and Hulland, J.(2002), "Managing an Organizational Learning System by Aligning Stocks and Flow," *Journal of Management Studies*, 39(4), 437-469.
- Calantonea, Roger J., Cavusgil, S., and Tamer, Zhao Yushan(2002), "Learning Orientation, Firm Innovation Capability, and Firm Performance, *Industrial Marketing Management*, 31(6), 515-524.
- Chiou, J. S., Hsieh, C. H., and Yang, C. H.(2004), "The Effect fo Franchisors Communication, Service Assistance, and Competitive Advantage on Franchisees' Intentions to Remain in the Franchise System," *Journal of Small Business Management*, 42(1), 19-36.
- Cook, J. and Wall, T.(1980), "New Work Attitude Measure of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-Fulfillment, *Journal of Occupational Psychology*, 53(1), 39-52,
- Crosby, L. A., Evans, K. R., and Cowles, D.(1990), "Relationship Quality in Services Selling: An Interpersonal Influence Perspective," *Journal of*

- Marketing, 54(July), 68-81.
- Crosby Lawrence, K. R. Evans(1989), "Relationship Management and Commitment to Quality," *Quality and Customer Service: The Critical Focus for a Firm*, Guiry, Michael de., Cambridge, Massachusetts, Marketing Science Institute, 89-117.
- Daniel, K. and Darby, D. N.(1997), "A Dual Perspective of Customer Motivation: A Modification, Extension and Application of the SOCO Scale, *International Journal of Service Industry Management*, 8(2), 131-147.
- Donovan, D. T., T. J. Brown and J. C. Mowen(2001), "The Consequences of Service Worker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment, and Performance," Working paper, Kansas State University.
- Dunlap, B. J., M. J. Dotson, and T. M. Chambers(1988), "Perceptions of Real-Estate Brokers and Buyers: A Sales-Oriented, Customer-Oriented Approach," *Journal of Business Research*, 17(2), 175-187.
- Dwyer, F. R. and Oh, S.(1987), "Output Sector Munificence Effects on the Internal Political Economy of Marketing Channels, *Journal of Marketing Research*, 24(4), 347-358.
- Farr, J. L., Hofmann, D. A., and Ringenbach, K. L.(1993), "Goal Orientation and Action Control Theory: Implications for Industrial and Organizational Psychology, *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 8, 193-232.
- Flint-hartle, S., and Bruin, A. D.(2011), "Franchising Success: Insights from

- Real Estate Brokerage," *International Small Business Journal*, 29(1), 58-77.
- Ford, J. K., Wroten, S. P.(1984), "Introducing New Methods for Conducting Training Evaluation and for Linking Training Evaluation to Program Redesign," *Personnel Psychology*.
- Frazier, G. L.(1983), "Inter-Organizational Exchange Behavior in Marketing Channels: A Broadened Perspective," *Journal of Marketing*, 47, 74-75.
- Ganesan, S.(1994), "Determinants of Long-term Orientation in Buyer-Seller Relationships," *Journal of Marketing*, 58(Apr), 1-19.
- Hing, N.(1995), "Franchisee Satisfaction: Contributors and Contributors and Consequences," *Journal of Small Business Management*, Spring, 12-25.
- Hoffman, R. C. and Preble, J. F.(1991), "Franchising: Selecting a Strategy for Rapid Growth," *Long Range Planning*, 24(4), 74-85.
- Hoffman, K. D. and T. N. Ingram(1991), "Creating Customer-Oriented Employees: The Case in Home Health Care," *Journal of Health Care Marketing*, 11(2), 24-32.
- Holmberg, S. and Morgan, K.(2003), "Franchise Turnover and Failure: New Research and Perspectives," *Journal of Business Venturing*. 18(3).
- Hopkinson, G. C. and Hotharth-Scott(1999), "Franchise Relationship Quality: Micro-economic Expectations," *European Journal of Marketing*, 33(9/10), 827-843.
- Hunt, S. W. and Nevin, J. R.(1974), "Power in a Channel of Distribution: Sources and Consequence," *Journal of Marketing*, 36(July), 32-38.
- Hurlym, R. F. and Hult, G. T.,(1998), "Innovation, Market Orientation, and

- Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination, *Journal of Marketing*, 58(July), 42-54.
- Innis, D. E., and LaLonde, B. L.(1994), "Customer Service, The Key to Customer Satisfaction, Customer Loyalty, and Market Share," *Journal of Business Logistics*, 15(1), 1-27.
- Kanungo, R. n.(1982), "Measurement of Job and Work Involvement," *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341-349.
- Kelley, S. W.(1992), "Developing Customer Orientation among Service Employees," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 20(Winter), 27-36.
- Keup, Erwin J.(2000), *Franchise Bible*. The Oasis Press.
- Khan, M.(1992), "Restaurant Franchising," New York: Van Nostrand Reinhold.
- Kotler, P.(1998), "Marketing Manangement: Anaysis, Planning, Implementation, and Control, 8th ed. Prentice-Hall, Inc.
- Lewis, M. C. and Lambert, D. M.(1991), "A Model of Channel Member Performance, Dependence, and Satisfaction," *Journal of Retailing*, 67(2), 205-224.
- Lodahl, T. M. and Kejner(1965), "The Definition and Measurement of Job Involvement," *Journal of Applied Psychology*, 49(1), 24-33.
- Luangsuvimol, T., and Kleiner, B. H.(2004), "Effective Franchise Management," *Management Research News*, 27(4), 63-72.
- Mavondo, F. T., Chimhanzi, J., and Stewart J.(2005), "Learning Orientation and Market Orientation: Relationship with Innovation, Human Resource

- Practices and Performance," *European Journal of Marketing*, 39(11/12), 1235-1263.
- Meyer, J. P., Paunonen, S. V., Gellatly, I. R. D. and Jackson, D. N.(1989), "Organizational Commitment and Job Performance: It's Nature of the Commitment That Counts," *Journal of Applied Psychology*, 74(1), 152-157.
- Morgan, M. and S. Hunt(1994), "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 58(July), 20-38.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., and Porter, L. W.(1979), "The Measurement of Organizational Commitment," *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Narver, John C. and Stanley F. Slater(1990), "The effect of market Orientation on Business Profitability," *Journal of Marketing*, 54(4). 20-35.
- O'Reilly, C.A., and J. Chatman(1986), "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior, *Journal of Applied Psychology*, 71, 492-499.
- Porter, G. and Tansky, J. W.(1999), "Expatriate Success may Depend on a Learning Orientation: Considerations for Selection and Training," *Human Resource Management*, 38(1), 47-60.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. and Boulian. P. V.(1974), "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians," *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Rahatullah, M. K., and R. Raesied.(2008), "Developing a Model of Franchise Business Relationships," *Central Asia Business*, 1(1), 21-33.

- Ruekert, Robert W. and Orville C. Walker Jr.(1987), "Marketing's Interaction with Other Functional Units: A Conceptual Framework and Empirical Evidence," *Journal of Marketing*, 51(January), 1-19.
- Saxe, R. and Weitz, B. A.(1982), "The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople," *Journal of Marketing Research*, 19, 343-351.
- Sinkula, James M., Baker William E., and Noordewier Thomas(1997), "Framework for Market-Based Organizational Learning: Linking Values, Knowledge and Behavior," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(Fall), 305-318.
- Stern, L. W. and EI-Ansary, A. I.(1992), "Marketing Channels," Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Sujan, H., Weitz, B. A., and Kumar, N.(1994), "Learning Orientation, Working Smart, and Effective Selling," *Journal of Marketing*, 58, 39-52.
- Swan, J. E., Trawick, L. F. and Silva. D. W.(1985), "How Industrial Salespeople Gain Customer Trust," *Industrial Marketing Management*, 203-221.
- Thanh, V. T. and Doung, N. A.(2009), "Vietnam After Tow Years of WTO Accession-What Lessons can be Learnt?," *ASEAN Economic Bulletin*, 26(1), 115-135.
- Van de Ven, Andrew H.(1976), "On the Nature, Formation, and Maintenance of Relations Among Organization," *Academy of Management Review*, 1(October), 24-36.
- Van Woerkom, M.(2003), "Critical Reflection at work: Bridging Individual and Organizational Learning," Unpublished Doctorial Dissertation, Enschede:

University of Twente.

VandeWalle, D.(1997), "Development and Validation of Work Domain Goal Orientation Instrument," *Education and Psychological Measurement*, 57(6), 99-1,015.

Wheeler, A.(2006), "Designing Brand Identity: A Complete Guide to Creating, Building and Maintaining Strong Brands, John Wiley and Sons, Hoboken, NJ.

Zeidman, A.(1998), "Ownership Decision in Plural Contractual System," *European Journal of Marketing*, 33(1/2), 59-87.

설문지

안녕하십니까?

바쁘신 와중에도 시간을 내어 본 설문에 참여하여 주셔서 진심으로 감사드립니다.

본 조사는 “프랜차이즈 가맹점 사업자의 고객지향성 및 학습지향성이 직무몰입과 관계성과에 미치는 영향에 관한 연구”를 진행하고자 조사를 수행하고 있습니다.

귀하께서 응답해 주신 연구결과는 통계작성 이외의 목적으로는 이용하지 않을 것을 약속드립니다.

조사에 진심으로 응답해 주실 것을 부탁드립니다, 응답하신 결과는 향후 프랜차이즈 발전을 위한 연구에 소중한 자료로 이용될 것입니다.

2012년 9월 14일

조선대학교 경영대학원 정금남

조선대학교 경영학부 교수 황윤용

본 연구에 참여해 주셔서 대단히 감사합니다.

다음 쪽부터 제시된 질문들을 상세히 읽고, 귀하의 의견을 솔직하게
기술해 주십시오.

※ 다음은 『고객지향성』에 대하여 묻는 질문입니다. 귀하께서 동의하시는 항목에 표시해 주십시오.

	전혀 그렇지 않다			보통			매우 그렇다	
1.나는 고객의 말에 귀를 잘 기울인다.	1	2	3	4	5	6	7	
2.나는 예절바르고 쾌활하며 믿음직스럽게 서비스한다.	1	2	3	4	5	6	7	
3.나는 고객의 행동에 관심을 잘 보인다.	1	2	3	4	5	6	7	
4.나는 고객에게 신속 정확하게 응대한다.	1	2	3	4	5	6	7	
5.나는 고객이 주인이라는 마인드를 가지고 업무에 임한다.	1	2	3	4	5	6	7	
6.나는 고객과의 약속을 꼭 지킨다.	1	2	3	4	5	6	7	
7.나는 상대가 누구이더라도 항상 친절하다.	1	2	3	4	5	6	7	
8.나는 고객의 요구나 아이디어를 적극적으로 반영한다.	1	2	3	4	5	6	7	
9.나는 고객의 이름과 취향을 잘 기억하는 편이다.	1	2	3	4	5	6	7	

※ 다음은 『학습지향성』에 대하여 묻는 질문입니다. 귀하께서 동의하시는 항목에 표시해 주십시오.

	전혀 그렇지 않다			보통			매우 그렇다	
1.힘든 상황의 판매를 성취해 내는 것은 매우 만족스러운 일이다.	1	2	3	4	5	6	7	
2.좋은 판매원이 되는 중요한 비결은 끊임없이 판매기술을 향상시키는데 있다.	1	2	3	4	5	6	7	
3.판매 과정에서 발생된 실수는 학습과정의 일부이다.	1	2	3	4	5	6	7	
4.내가 가진 각각의 판매 경험들은 학습에 중요하다.	1	2	3	4	5	6	7	

	전혀 그렇지 않다			보통			매우 그렇다	
5.판매에 관해서 배워야 할 새로운 것이 정말 많지 않다.	1	2	3	4	5	6	7	
6.나는 나의 고객들에 대해서 항상 새로운 것을 배운다.	1	2	3	4	5	6	7	
7.고객을 대응하기 위한 새로운 접근방식을 배우는데 드는 시간은 유익하다.	1	2	3	4	5	6	7	
8.더 나은 판매원이 되는 방법을 배우는 것은 나에게 근본적으로 중요하다.	1	2	3	4	5	6	7	
9.나는 새로운 것을 배우기 위해서 많은 노력과 시간을 투자한다.	1	2	3	4	5	6	7	

※ 다음은 「직무몰입」에 대하여 묻는 질문입니다. 귀하께서 동의하시는 항목에 표시해 주십시오.

	전혀 그렇지 않다			보통			매우 그렇다	
1.나는 프랜차이즈 사업을 하는 것이 자랑스럽다.	1	2	3	4	5	6	7	
2.나는 프랜차이즈 사업의 문제가 나의 문제로 생각된다.	1	2	3	4	5	6	7	
3.나는 프랜차이즈 사업에 대하여 가족같이 따뜻한 느낌을 받고 있다.	1	2	3	4	5	6	7	
4.현재 프랜차이즈 사업은 나의 인생에서 중요한 의미가 있다.	1	2	3	4	5	6	7	
5.나는 업무에 헌신하고 있으며 프랜차이즈 사업 전체의 일원이라고 생각한다.	1	2	3	4	5	6	7	
6.나는 프랜차이즈 사업이 평생직장이라는 생각을 하고 있다.	1	2	3	4	5	6	7	
7.나는 프랜차이즈 사업을 그만두면 다른 대안이 없다.	1	2	3	4	5	6	7	
8.이직을 하지 않는 것은 프랜차이즈 사업에 대하여 많은 노력을 했기 때문이다.	1	2	3	4	5	6	7	

※ 다음은 「관계성과」에 대하여 묻는 질문입니다. 귀하께서 동의하시는 항목에 표시해 주십시오.

	전혀 그렇지 않다			보통			매우 그렇다	
1.나는 현재 프랜차이즈 사업을 계속 할 생각이 다.	1	2	3	4	5	6	7	
2.향후 어느 정도의 어려움이 있어도 현재의 프랜차이즈 사업을 계속할 생각이다.	1	2	3	4	5	6	7	
3.나는 여유로운 사업비용이 있다면 추가적인 점포를 낼 생각이다.	1	2	3	4	5	6	7	
4.프랜차이즈 사업의 만족도가 높다.	1	2	3	4	5	6	7	
5.프랜차이즈 사업 운영상의 만족도가 높다.	1	2	3	4	5	6	7	
6.프랜차이즈 운영상 아무런 문제가 없다.	1	2	3	4	5	6	7	
7.현재 운영하고 있는 프랜차이즈를 타인에게 추천할 의향이 있다.	1	2	3	4	5	6	7	
8.향후 어느 정도의 어려움이 있어도 현재의 프랜차이즈 사업을 타인에게 추천할 의향이 있다.	1	2	3	4	5	6	7	
9.타인의 추천에 있어 별다른 문제를 가지고 있지 않다.	1	2	3	4	5	6	7	

※ 다음은 귀하의 「인구통계 및 기본정보」에 관한 일반적인 질문입니다.

1. 귀하의 성별은 무엇입니까?

- ① 남성 ② 여성

2. 귀하의 연령은 어떻게 되십니까?

- ① 20-29세 ② 30-39세 ③ 40세-49세 ④ 50세-59세
⑤ 60세 이상

3. 귀하의 월평균 수입은 얼마입니까?

- ① 200만원 미만 ② 200-300만원 미만
③ 300-400만원 미만 ④ 400-500만원 미만
⑤ 500-700만원 미만 ⑥ 700만원 이상

4. 귀하의 프랜차이즈 사업의 수행기간은 어떻게 되십니까?

- ① 1년 미만 ② 1년 이상-3년 미만 ③ 3년 이상-5년 미만
④ 5년 이상-7년 미만 ⑤ 7년 이상

5. 귀하의 프랜차이즈 업종은 무엇입니까? ()

- ① 편의점 ② 교육관련 ③ 카페/과자점 ④ 주점
⑤ 건강관련 ⑥ 세탁서비스 ⑦ 치킨,피자 ⑧ 뷰티
⑨ 유아관련 ⑩ 디저트전문점 ⑪ 패스트푸드 ⑫ 생활용품
⑬ PC방 ⑭ 도소매판매점 ⑮ 기타()

6. 귀하의 프랜차이즈 사업 초기투자금은 얼마입니까?

- ① 3천만원 미만 ② 3천만원-1억원 미만 ③ 1억원-3억원 미만
④ 3억원-5억원 미만 ⑤ 5억원 이상

7. 귀하의 프랜차이즈 사업에 대하여 교육경험이 있으십니까?

- ① 있다 ② 없다(응답종료)

8. 귀하의 프랜차이즈 사업에 대하여 교육횟수는 얼마나 되십니까?

- ① 없다 ② 1회 이상-3회 미만 ③ 3회 이상-5회 미만
④ 5년 이상-7회 미만 ⑤ 7회 이상

9. 귀하는 프랜차이즈 교육을 언제 받으셨습니까?

- ① 1개월 전 ② 2개월-3개월 전 ③ 3개월-5개월 전
④ 5개월-1년 전 ⑤ 기타()

바쁘신 시간 기꺼이 내주셔서 정말 감사합니다.