

논문

도시재생 중간지원조직의 활성화 방안 연구: 전통적 IPA와 수정된 IPA 기법을 중심으로*

A Study on Revitalization of an Urban Regeneration Intermediate Support Organizations: Focusing on Traditional IPA and Revised IPA Technique

진연화** · 황재훈***

Jin, Yeon-Hwa · Hwang, Jae-Hoon

Abstract

In the recent government policy implementation process, the role of the urban regeneration intermediate support organization is increasing in order to promote the urban regeneration new deal project. Accordingly, institutional improvement measures such as establishing a role for the urban regeneration intermediate support organization emerged. The purpose of this study was to conduct an IPA survey on the importance and performance for the operation and activation of the interim support organization in order to improve these problems. The subject of this study was to distribute 100 questionnaires and utilize 48 copies, centered on the New Deal projects. As for the method of this study, the improvement plan for the intermediate support organization was analyzed by selecting the items to be improved urgently located in the second quadrant by applying the traditional IPA method and the modified IPA method based on the survey results.

The results of this study show that in the area of the second quadrant, first, ① the interim support organization must urgently improve so that it can demonstrate its status and ability as an urban regeneration expert in the field of institutional improvement such as securing social status. Second, ③ it is necessary to diversify financial resources for the continuity of the interim support organization even after the priming water project is completed in addition to the government budget support in order to expand the foundation for stable financial independence such as project operation.

주 제 어: IPA, 도시재생사업, 중간지원조직, 마중물사업, 현장지원센터

Keyword: IPA, Urban Regeneration Project, Intermediate Support Organization, Priming Business, Field Support Center

* 본 논문은 「한국도시재생학회」 2022 상반기 종합학술대회 발표 논문을 수정·보완하여 작성하였으며, 국토교통부가 시행한 「도시재생 전문 인력 양성사업」의 지원을 받아 수행한 기초 연구 사업입니다.

** 충북대학교 도시재생학 학과 간 협동과정 박사과정/한국토지주택공사 이사장(주저자: jinyh@lh.or.kr)

*** 충북대학교 도시재생학 학과 간 협동과정 주임교수/도시계획학 박사(교신저자: jhwang@cbnu.ac.kr)

I. 서론

1. 연구의 배경 및 목적

최근에 정부의 사회적 경제, 지역복지, 도시재생 등 정책 전달 과정에서 지역사회의 역할이 중요시되면서 중간지원조직의 역할이 증대하고 있다(박세훈 외, 2014; 김영환, 2020). 2017년 정부는 도시 쇠퇴 문제를 해결하고자 도시재생 뉴딜 정책을 본격적으로 추진하면서, 현재는 전국 531개의 도시재생 사업(연도별 2014년~2021년 12월 기준)을 추진 중이다. 특히, 도시재생지원기구(www.city.go.kr, 2021)¹⁾의 도시재생 종합정보체계(Uris)에 따르면, 2021년 12월 말까지 등록된 전국의 도시재생 관련 중간지원조직은 약 413곳으로 나타났다. 이처럼, 도시재생 중간지원조직은 도시재생 뉴딜사업 추진을 위하여 주민과 행정 조직 사이에서, 주민과 행정 조직이 쉽게 하기 어려운 일들을 도맡아 하면서 도시재생 중간지원조직의 역할이 더욱 증가하고 있다.

하지만, 학계에서는 도시재생 중간지원조직 중 ‘도시재생지원센터’와 ‘현장지원센터’ 간 역할 구분이 법률 등으로 명확하게 규정하고 있지 않아서, 도시재생 중간지원조직에 대한 역할 정립 등 제도적 개선 방안이 대두되었다(박일민·김호철, 2019; 조금숙·김경배, 2021). 이에 따라, 그동안 많은 연구자가 도시재생 중간지원조직의 역할 및 유형에 대한 장단점을 이론적으로 연구하였다. 그리고 최근에는 도시재생 중간지원조직으로서 ‘도시재생지원센터’와 ‘현장지원센터’의 역할 및 운영방안 개선에 대한 사례 분석 중심으로 연구를 진행하였다(박일민·김호철, 2019; 김영환, 2020).

일반적으로, 도시재생사업에서 중간지원조직의 개념은 「도시재생활성화 및 지원에 관한 특별법, 이하 “도시재생특별법”이라 한다」 제10조 및 제11조에 따라 ‘도시재생지원기구’와 ‘도시재생지원센터’로 구분하여 다음과 같이 역할을 정의하고 있다(임상연, 2018). 첫 번째, ‘도시재생지원기구’에서는 도시재생활성화 시책 발굴, 제도발전 연구, 계획수립 지원 등의 역할을 수행한다(김현주 외, 2018). 두 번째, ‘도시재생지원센터’에서는 지역 내 다양한 주민, 기업, 시민단체, 전문가, 행정 등 도시재생사업 주체 간 파트너십을 구축하고, 지역 리더 발굴 육성과 지역자원의 활용 등을 통해 도시재생사업을 지원하거나 추진하는 조직으로 도시재생 거버넌스에서 가장 핵심적인 조직이다(임상연, 2018).

본 연구에서는 중간지원조직의 연구 대상을 ‘도시재생지원센터’로 한정하였으며, 특히, 사업현장

1) 정부의 ‘도시재생지원기구(www.city.go.kr)’는 2021년까지 LH(한국토지주택공사)가 운영한 후, 2022년부터 HUG(주택도시보증공사)에서 ‘도시재생지원기구’를 운영 중에 있다.

접점에서 사업을 전담하고 있는 ‘기초(시군구) 도시재생지원센터’와 ‘현장지원센터’를 주요 연구 대상으로 하였다. 일반적으로, 도시재생 중간지원조직 중 ‘도시재생지원센터’에서는 운영주체, 역할, 규모 등이 지역별로 다양한 형태를 구성하고 있으며, 특히 운영주체에 따라 중앙, 광역 지자체, 기초 지자체 그리고 현장의 중간지원조직으로 구분할 수 있다(안상욱, 2017). 그러나 ‘도시재생지원센터’는 도시재생 뉴딜사업의 종류가 다양화하고 사업 물량이 증가하면서 각 센터의 역할과 권한이 명확하지 않다. 그리고 ‘도시재생지원센터’ 직원의 잦은 이직 등으로 각 지자체 센터별 운영 경험이 축적되지 않아, 현시점에서 많은 시행착오와 부작용이 따르고 있다(김영환, 2020). 이에 따른 문제점으로 첫째, 센터별 역할과 업무 분담의 불명확, 둘째, 센터 운영방식의 자율성과 독립성 미확보, 셋째, 센터의 낮은 권한과 위상, 넷째, 도시재생 전문인력 확보 부족 및 고용 불안정성을 확인할 수 있다(김영환, 2020). 하지만 지금까지 도시재생 중간지원조직의 활성화 개선방안에 대한 심도 있는 연구는 진행하지 못하였다.

따라서 본 연구의 목적은 이러한 다양한 문제점을 개선하기 위한 방안으로 도시재생 뉴딜사업이 추진되는 현장에서 ‘도시재생지원센터’의 역할과 개선 방안 등에 대하여 설문 조사를 실시하였다. 그리고 IPA(Importance-Performance Analysis) 기법으로 중간지원조직 활성화를 위한 개선방안의 중요도와 성과도를 분석한 후, 이 분석 결과를 바탕으로 중간지원조직으로서 ‘도시재생지원센터’ 및 ‘현장지원센터’의 활성화 방안을 마련하기 위한 기초자료를 제공하는 것이다.

2. 연구의 범위 및 방법

본 연구의 대상으로 2017년부터 2020년에 선정된 도시재생 뉴딜사업 중 대전·천안 지역에서 지자체와 공공기관 간 협업으로 진행되는 3개 지역의 중간지원조직을 중심으로 선정하여 1차 설문조사를 하였다.²⁾ 그 이유는 사업 주체 간 협업으로 직접 방문 등 물리적 접근이 용이하고 상호 신뢰감 형성으로 중간지원조직의 역할과 현황 등에 대한 세밀한 설문조사가 가능한 지역이기 때문이다. 또한 중간지원조직에 근무하는 도시재생 전문가의 다양한 의견을 수렴하기 위하여 선행연구를 참조하여 2017년에 선정된 전국 15개 일반 근린형 뉴딜사업의 중간지원조직을 추가로 선정하여 2차 설문조사를 하였다.³⁾

본 연구의 시간적 범위는 2017년 12월 도시재생 뉴딜 시범사업 선정 시점부터 2차 2022년 5월 설문조사가 완료된 시점까지로 한정하였다. 본 연구의 공간적 범위는 2017년부터 2020년까지 선정된

2) 본 연구에서 2017년부터 2020년에 선정된 3개의 도시재생 뉴딜사업으로 대전광역시 동구 대전역 마을 현장지원센터와 대덕구 신탄진 상권 활력 도시재생 현장지원센터 그리고 천안역세권 도시재생 뉴딜사업을 총괄하는 천안 도시재생지원센터에 근무하는 중간지원조직을 중심으로 설문 조사를 실시하였다.

3) 본 연구에서 2017년에 선정된 전국의 15개 일반 근린형 뉴딜사업의 중간지원조직 현황은 진연화·황재훈(2022)의 자료를 참조하였다.

도시재생 뉴딜 사업 지역으로 한정하였다.

본 연구의 방법으로는 도시재생 뉴딜사업을 대상으로 첫째, 선행연구를 바탕으로 도시재생 현장지원 센터의 역할 및 운영방안을 조사하였다. 둘째, IPA 기법 연구방법론을 적용하여 중간지원조직으로서 현장지원센터의 활성화를 위한 주요 업무에 대한 중요도(Importance) 설문을 조사하였다. 셋째, 그리고 현장지원센터의 주요 업무 중요도에 대한 성과도(Performance) 설문을 조사하였다. 넷째, 현장지원센터의 활성화에 대하여 전반적인 성과도(만족도) 설문을 조사하였다. 마지막으로 이 조사 결과를 전통적 IPA 기법과 수정된 IPA 기법을 적용하여 IPA 매트릭스 사분면 위에서 중간지원조직의 활성화 개선방안의 측정 항목 중 시급히 개선해야 할 항목을 선정하여 중간지원조직에 대한 개선방안을 분석하였다.

II. 이론적 배경 및 선행연구 검토

1. 도시재생 중간지원조직의 개념 및 현황

1) 도시재생의 개념

일반적으로, 도시재생(Urban Regeneration)은 “인구 감소, 산업구조 변화, 도시의 무분별한 확장, 주거환경 노후화 등으로 쇠퇴하는 도시를 지역 역량 강화, 새로운 기능 도입·창출 및 지역 자원 활용을 통하여 경제적·사회적·물리적·환경적으로 활성화시키는 것”으로 정의할 수 있다(법제처, 2022; 김예성, 2017). 과거 개발이익 위주의 대규모 정비사업으로 인해 각종 사회문제가 발생하자 이에 대한 반성으로 도시재생이 부각하였으며, 도시재생은 정비사업에서 도외시되었던 주민참여와 행정기관, 민간, 시민단체, 주민 등 다양한 주체의 협력체계를 강조하고 있다(김예성, 2017).

2) 도시재생 중간지원조직의 개념

본 연구에서 도시재생사업에서 중간지원조직의 개념은 「도시재생 특별법」 제10조 및 제11조에 따라 ‘도시재생지원기구’와 ‘도시재생지원센터’로 구분하여 정의할 수 있다(임상연, 2018). <그림 1>에서 ‘도시재생지원기구’에서는 도시재생활성화 시책 발굴, 제도발전 연구, 계획수립 지원 등의 역할을 수행한다(김현주 외, 2018).

그리고 <그림 1>에서 ‘도시재생지원센터’에서는 지역 내 다양한 주민, 기업, 시민단체, 전문가, 행정 등 도시재생사업 주체 간 파트너십을 구축하고, 지역 리더 발굴 육성과 지역자원의 활용 등을 통해 도시재생사업을 지원하거나 추진하는 조직으로 도시재생 거버넌스에서 가장 핵심적인 조직으로 광역 도시재생지원센터와 기초(시군구) 도시재생지원센터 그리고 현장지원센터로 구분할 수 있다(임상

연, 2018). 이 중에 행정조직과 주민협의체 그리고 지역단위 도시재생추진협의회와 밀접하게 연계된 현장 점점 도시재생지원센터는 기초(시군구) 도시재생지원센터 그리고 현장지원센터가 그 역할을 수행하고 있다(김상광·김선경, 2019).

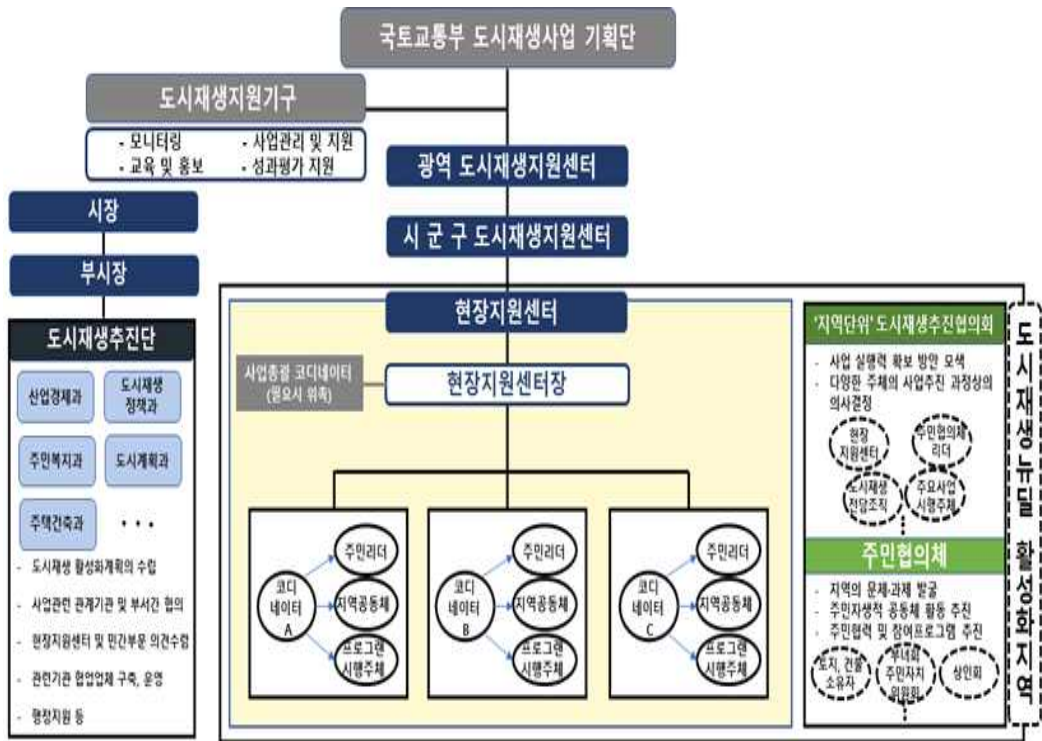


그림 1. 도시재생 중간지원조직 및 거버넌스 기반 구조

출처: 국토교통부(2020d) 자료를 참조하여 재구성

2) 전국 도시재생 뉴딜 사업 현황

정부가 2017년부터 본격 추진한 도시재생 뉴딜사업은 더딘 예산집행, 구체적인 성과 미비 등의 한계를 보완하고 실행력을 강화하기 위하여 2019년에 「도시재생 특별법」을 개정하여 도시재생 혁신지구, 도시재생 인정사업, 도시재생 총괄 사업관리자 제도를 도입하였다(국토교통부, 2019). 또한, 2021년에는 「도시재생 특별법」을 개정하여 주거재생 혁신지구, 주거재생 특화형 등 2가지 도시재생 시행 수단을 추가로 도입하였다(국토교통부, 2021c). 정부에서는 <표 1>과 같이 2014년도 선도 지역을 시작으로 2017년도부터 범정부적으로 도시재생 뉴딜 사업정책을 본격적으로 추진하면서 5년간 대상지를 선정하였으며, 2021년 12월 말 기준 총 531곳을 선정하였다(진연화·황재훈, 2022).

표 1. 전국 도시재생(선도, 일반, 뉴딜) 사업 연도별 선정 현황(2021.12월 말 기준)

구분		2014	2016	2017	2018	2019	2020	2021	합계	
2017 뉴딜 제도	우리동네살리기	-	-	17	17	18	10	7	69	
	주거지지원형	-	-	16	28	19	9	10	82	
	2014 도입 제도	일반근린형	11	19	15	34	40	38	24	184
		중심시가지형	-	9	19	17	21	13	6	85
	경제기반형	2	5	1	3	2	1	1	15	
2018	특별재생(포항홍해)	-	-	-	1	-	-	-	1	
2019	총괄사업관리자*	-	-	-	-	(2)	(24)	(12)	(38)	
	혁신지구	-	-	-	-	4	2	2	8	
	인정사업	-	-	-	-	12	44	30	46	
2021	주거재생 혁신지구	-	-	-	-	-	-	1	1	
	주거재생 특화형**	-	-	-	-	-	-	(2)	(2)	
총사업대상지 수		13	33	68	100	116	117	84	531	

주*: 총괄사업관리자 방식 38곳 중 2019년~2021년은 선정유형과 중복선정으로 괄호“()”로 표기

주**: 주거재생특화형은 대구달서(1), 경기성남(1) 선정, 전체 뉴딜사업 유형 수에 미포함으로 괄호“()”로 표기

출처: 국토교통부(2020abc) 보도자료 및 국토교통부(2021abc) 자료를 참조하여 재구성

3) 도시재생지원센터 현황

일반적으로, 도시재생지원센터의 운영방식은 지자체의 여건, 주민조직의 역량 및 협력 수준에 따라 달라지고 있으며, 행정직영, 민간위탁, 공공위탁, 재단법인 등 네 가지 방식으로 구분할 수 있다(김예성, 2017; 국토교통부, 2017; 박일민·김호철, 2019). <표 2>에서 전국의 도시재생지원센터는 531곳(2021.12월 기준)으로 이 중에 행정직영(70%), 민간위탁(20%), 공공위탁(6%), 재단법인(4%) 순으로 운영되고 있다. 이처럼 대부분 지역에서 행정직영을 주로 운영하는 이유는 마중물 사업의 단기 성과를 도출할 수 있기 때문으로 판단된다. 그리고 센터의 운영 방식 차이에 따른 장단점은 다음과 같이 요약할 수 있다. 첫째, 행정이 직영하는 경우에는 예산 운용의 안정성과 의사결정의 신속성 등에 장점이 있으나, 전문성, 책임성, 혁신성, 사업추진의 유연성 등에는 민간보다 단점으로 작용하고 있다. 둘째, 민간에 위탁하는 경우에는 지역 이해도가 높은 기관의 경우 전문성과 자율성이 우수한 장점이 있으나, 운영 지속성의 미약과 지자체 및 주민 소통에 제약이 있다. 셋째, 공공에 위탁하는 경우에는 전문성과 자율성이 양호하지만, 제한적 운영으로 사업 유연성이 낮으며, 사업 지속성이 약화하는 단점이 있다. 넷째, 재단을 설립하는 경우에는 센터 운영이 상대적으로 안정적이며 독립조직으

로서 센터가 인사권과 운영권을 가지고 전문 인력 확보에 용이하나, 조직이 관료화되는 경우 혁신성이 떨어지는 단점이 있다.

표 2. 전국 도시재생지원센터 현황(2021.12월 말 기준)

구분	행정직영*	민간위탁*	공공위탁**	재단법인**
설립/운영	행정/행정	행정/민간	행정/공공기관	행정/재단
운영비	지자체 예산	지자체 예산+민간자금	지자체 예산	지자체 예산+재단기금
조직운영	직업적 안정성 조직운영의 지속성	신분 및 직업적 안정성 사업 지속가능성 부족	인력 및 조직 운용의 지원확보	직업적 안정성 독립조직 인사권 확보
사업추진	의사결정 신속성	다양한 의견수렴	사업추진 효율성	다양한 의견 수렴
전문성	단기성과 도출	업무전문성, 창의성확보	공공기관 전문성	정기업무 추진 효율성
예산운용	예산운용 안정성	유연한 예산집행	예산 확보 용이	예산운용 안정성
네트워크	주민 접점 활동, 외부기관 협조필요	주민 단체와 긴밀한 연대 가능	지역본부 등 우수한 네트워크	지역 연계 우수
장점	예산운용 안정성, 의사결정 신속성	사업 운용의 유연성 전문성, 자율성 우수	전문성, 자율성 양호	고용안정성, 사업운영 자율성 및 유연성 확보
단점	전문성, 책임성, 혁신성 부족	운영 지속성 미약, 행정간섭 가시적 성과	사업 지속성 약화	가시적 성과 위주로 유연성 부족
사례	청주시, 충주시	충북 음성군 등	대전역 마을	수원시
비율	70% (413곳 중 289곳)	20% (413곳 중 84곳)	6% (413곳 중 25곳)	4% (413곳 중 15곳)

주*: 행정직영은 행정직영과 지자체 주도형(직영)을 포함하고 민간위탁은 민간위탁, 민간 위탁형, 연구원 위탁형을 포함

주**: 공공위탁은 공공 위탁, 공기업 위탁형을 포함하고 재단법인은 민간 위탁, 민간 위탁형, 연구원 위탁형을 포함

출처: 국토교통부(2017) 및 김예성(2017) 자료를 참조하여 재구성

4) 현장 접점 도시재생지원센터 및 현장지원센터 운영의 문제점

현행 도시재생 관련 법령과 운영 가이드라인에서 도시재생지원센터의 역할과 기능에 대한 부분에 개념적 정의는 되어 있지만, 구분과 기준이 애매모호하게 제시되어 실제 현장 목소리를 잘 반영하지 못하고 있다(김영환, 2020).

임상연(2018)의 도시재생 뉴딜의 성공적 추진을 위한 도시재생지원센터의 과제 연구에 따르면 2017년 11월 전국 65곳의 도시재생지원센터를 대상으로 설문조사를 실시한 결과, 도시재생 뉴딜정책 대응을 위한 도시재생지원센터의 역할 재정립 방안에서는 광역·기초·현장 지원센터 간 유기적인

연계체계 강화(29.2%), 지자체별 특성별 센터 운영의 자율성 강화(27.7%), 광역·기초·현장 지원센터의 역할 명확화(23.1%), 광역지원센터의 전반적인 역할 확대(4.6%), 기타(1.5%) 순으로 나타났다(임상연, 2018).

또한, <표 3>과 같이 김영환(2020)의 중간지원조직으로서 도시재생지원센터의 역할과 운영 방안 연구에서는 2019년 11월 충북지역 전체 도시재생지원센터를 대상으로 설문조사를 실시한 결과, 도시재생지원센터의 전반적인 문제점과 센터 근무자의 근무 만족도 그리고 센터 운영방식의 만족도에 대하여 문제점을 분석하였으며, 진연화·황재훈(2021)의 심층면접조사 방식을 활용한 도시재생 뉴딜사업의 사업추진 개선방안 연구에서도 청주시 운천·신봉 뉴딜사업에서 중간지원조직 중 현장지원센터 운영의 문제점을 분석하였다.

표 3. 도시재생지원센터의 역할과 운영에 대한 문제점

구분	문제점 분석
전반적인 문제점	<ul style="list-style-type: none"> - 광역센터·기초센터·현장센터 간 역할 및 업무 분담이 명확하지 않음 - 센터 운영 방식의 한계로 운영 자율성과 독립성이 확보되지 않고 있음 - 도시재생 참여 주체로써 행정에 비해 상대적으로 낮은 권한과 위상을 갖고 있음 - 도시재생 관련 전문 인력 확보 부족과 고용의 불안정성이 있음
근무현황 문제점	<ul style="list-style-type: none"> - 센터 권한의 충분성 부족과 업무 범위의 불명확성 등 업무 권한의 모호성 - 기간직 신분으로 직원 급여 수준 및 직원 복리후생의 부족 등 신분보장의 불안정성 - 센터의 업무량에 비해 적정 근무 인력의 부족으로 잦은 이직 발생
운영현황 문제점	<ul style="list-style-type: none"> - 광역센터는 공공성 확보를 위하여 지자체 직영화 등 운영방식 전환 필요 - 기초센터는 사업추진 지속성 확보를 위하여 지자체 재단화 등 운영방식 전환 필요 - 현장센터는 주체적 주민참여 가능성을 위하여 민관협력 방식 등 운영방식 전환 필요

출처: 김영환(2020) 및 진연화·황재훈(2021) 자료를 참조하여 재구성

2. IPA 기법

1) 전통적 IPA 기법

일반적으로, 전통적 IPA(Traditional Importance-Performance Analysis) 기법은 <그림 2>와 같이 마틸라와 제임스(Martilla and James, 1977)에 의해 최초로 개발된 다 속성 모델(Multi-attribute model)로 특정 속성에 대한 중요도(Importance)와 성과도(Performance)를 사용하여 고객이 특정 속성에 대해 어떻게 인식하고 있는가에 대한 파악을 위해 개발된 기법이다(김동한 외, 2015). 이 IPA 분석 기법은 사회복지, 관광학, 정책학, 행정학 분야와 마케팅 분야 등에서 선호하고 있는 분석 방법으로 연구 분야에 따라 중요도(Importance)에 성과도(Performance) 대신에 만족도(Satisfaction)의 개념을 적용하

여 ISA 분석기법으로 활용하기도 한다(김동한 외, 2015; 박창완, 2021).

특히, 이 IPA 분석기법은 <그림 2>와 같이 마케팅 분야에서 소비자가 지각하는 특정 요소에 대한 중요도와 성과도를 각각 Y 축과 X 축으로 하는 2차원상의 평면 위에 좌표로 각 요소를 표현하여 분석하는 방법으로서 속성의 중요도와 성과도가 완전히 독립적(no-correlation)이며, 속성의 성과도가 좌우 대칭의 선형관계(linearity)를 이룬다는 기본적인 가정을 전제로 한다(김동한 외, 2015). 이 IPA 분석기법은 비교적 간단한 통계임에도 명확한 시사점을 제시하며 시각적인 우수함 등의 장점이 있고 고객의 인식을 살펴볼 수 있기 때문에 마케팅 분야뿐만 아니라 도시재생 분야에서도 많이 활용하고 있다(김동한 외, 2015; 김영환, 2020; 조강현·김승희, 2021). 이 IPA 방법은 속성 변수의 평균값을 통하여 해당 변수를 4개의 사분면 매트릭스 위에 배열하는 방식으로 정책의 중요도와 성과도의 결과에 따라, 우선순위와 추진 방향을 설정할 수 있기 때문에 사업개선이 시급한 분야와 불필요하게 과잉투자가 이루어진 분야 등을 파악하는 데 매우 유용한 방법이다(이원준, 2020).



그림 2. 전통적 IPA 매트릭스 개념도

출처: Martilla and James(1977), 이원준(2020) 자료를 참조하여 재구성

따라서 전통적 IPA 기법은 도시재생 분야에서 중간지원조직의 문제점을 도출하고 개선방안을 제안하기 위하여 <그림 2>와 같이 중요도와 성과도로 구분된 설문 내용을 각각 Y 축과 X 축을 기준으로 도식화하고 표시된 내용으로 <표 4>와 같이 활성화 방안을 분석할 수 있다.

표 4. IPA 매트릭스 분석 방법

구분	분석
제1사분면(지속유지영역)	- 중요도와 성과도가 모두 높은 영역으로 꾸준히 유지 강화가 필요한 영역
제2사분면(중점개선영역)	- 중요도는 높고 성과도는 낮은 영역으로 즉각적인 개선이 필요한 영역
제3사분면(노력유지영역)	- 중요도와 성과도가 모두 낮은 영역으로 점진적인 개선이 필요한 영역
제4사분면(현상유지영역)	- 중요도는 낮고 만족도는 높아 장기적으로 지속적인 관리가 필요한 영역

출처: Martilla and James(1977), 류태창·김우형(2018) 및 박창완(2021) 자료를 참조하여 재구성

그러나 전통적 IPA 기법의 장점에도 불구하고, 속성의 중요도와 성과도는 시차를 두고 따로 설문을 측정하는 것이 바람직하지만 시간과 비용 문제 등이 발생하기 때문에 한 장에 설문 항목을 사용하여 한 번에 중요도와 성과도를 측정하게 된다(김동한 외, 2015). 이 설문 결과는 첫째, IPA의 기본 가정인 중요도와 성과도가 독립적이라는 가정이 잘못되었음이 실증적으로 밝혀짐으로 인해 직접 측정 방식에 대한 문제점이 제기되었으며(김남현·이충기, 2013), 중요도와 성과도 간 독립성의 전제를 확보하지 못하기 때문에 응답의 편향이 발생할 가능성도 있다(Deng, 2007; Matzler & Sauerwein, 2002; Sultan, 2020). 이는 중요도와 성과도의 속성들이 모두 높거나 낮은 영역에 위치하는 선형적(linear) 결과로도 출되거나(Deng, 2007), 1, 3 사분면에 치중되는 문제점이 발생하기도 한다(김동한 외, 2015).

둘째, 주요 속성별 절대적 중요도에 대하여 일괄적으로 IPA 설문조사를 수행할 경우, 속성 성과도와 전체 만족도의 관계가 비선형적(Nonlinear)이고 비대칭적(Asymmetry)인 관계로 나타나, 즉 모든 속성의 성과도가 전반적 만족을 하고 있지 않고 속성의 개별적인 특성에 따라 만족과의 관계가 다르게 나타나므로 기본적 가정에 어긋난다는 한계점을 가지고 있다(Deng, 2007; 김동한 외, 2015; Wei, 2022).

2) 수정된 IPA 기법

지금까지 많은 학자에 의해서 전통적 IPA의 단점을 보완하기 위하여 수정된 IPA 기법(Revised Importance-Performance Analysis)에 대한 보완이 지속해서 이루어지고 있다(김보미·이동근, 2017).

첫째, Kano Model은 Kano et al. (1984)가 제안한 수정된 IPA 기법으로 절대적 중요도(Absolute Importance) 개념 내에서 기본 요인, 매력 요인, 실행 요인으로 구성된 3개 요인 모델(three factor mode)을 구축하였다(김보미·이동근, 2017). 그리고 전통적인 IPA에서 중요도와 성과도가 독립적이며, 선형적 관계라는 기본 가정의 오류 문제를 해결하고자 하였다(김보미·이동근, 2017).

둘째, Vavra Model은 Vavra(1997)가 카노 모델을 바탕으로 응답자의 직접 평가에 의한 명시적

중요도(Explicit Importance)를 X 축으로 설정하고, 각 속성 차원을 전반적인 만족도에 의한 회귀 계수를 도출하여 내재적 중요도(Implicit Importance)로 산출한 후 Y 축으로 하여 구축하였다(남은경·이승곤, 2018). 그리고 통계적으로 도출한 내재적 중요도는 직접 측정한 명시적 중요도보다 예측 타당도가 높고, 여러 속성 중 전체 수행 수준에 기여하는 정도 면에서 비교 우위에 있는 전략적 기회 요소로 선정되므로 설득력이 있는 방법이다(오민재·류재숙, 2016; 남은경·이승곤, 2018).

셋째, Deng Model은 Deng(2007)이 대만의 온천관광객에 대한 연구에서 Vavra Model이 회귀계수 분석과정에서 독립변수 간의 다중공선성의 문제점이 발생하기 때문에 회귀계수를 이용하는 것보다 편 상관분석(Partial Correlation Analysis)을 활용할 것을 제안하였다(오민재·류재숙, 2016). Deng이 제시한 방법은 <표 5>와 같이 속성별 성과도 항목을 자연로그(Natural Logarithm)로 변형하여 전반적인 만족도와 편 상관분석을 통해 편상관계수를 도출하여 각 속성의 중요도 값으로 활용하게 된다(Deng, 2007). 즉, 설문 응답자들의 직접적인 평가 결과인 성과도를 X 축으로 하며, 성과도를 자연로그(LN)로 변경하여 전반적 만족도와 편 상관관계수(Partial Correlation Coefficient)를 상대적 중요도 값인 Y 축으로 사용하여 2차원의 격자에서 각 속성을 위치시키는 방법이다(Deng, 2007; 오민재·류재숙, 2016). 이 방법은 전통적 IPA에서 제1사분면과 제3사분면에 속성들이 몰리는 경향을 방지시킬 수 있으며, 유효하지 않은 IPA 결과로 발생할 수 있는 오류를 줄이는 방법이다(Deng, 2007).

따라서, 본 연구에서는 전통적 IPA 기법(Martilla and James, 1977)과 3개의 수정된 IPA 기법 중 가장 최근에 수정된 Deng Model(2007)에 의한 결과를 비교·분석하여 중간지원조직의 활성화 개선방안을 연구하고자 한다.

표 5. 수정된 IPA 적용 절차(Deng, 2007)

단계	방법	비고
1	응답자의 설문지를 통해 속성별 성과도와 전반적인 만족도 점수를 코딩	수정된 IPA 방법 (Deng, 2007)
2	속성별 성과도 항목을 자연로그(Natural Logarithm)값으로 변환 후, 이를 전반적인 만족도와 편 상관분석의 편 상관계수를 통해 각 속성의 중요도 값을 도출	
3	속성별로 추출한 중요도와 성과도의 평균값을 사용하여 IPA 매트릭스를 작성	전통적 IPA 방식 (3단계부터)
4	IPA 매트릭스 X축과 Y축 상에 모든 속성들을 1~4 사분면에 좌표로 표시	
5	IPA 매트릭스 분석 방법에 따라 각 사분면의 속성들을 위한 합리적인 계획을 수립	

출처: 김지희·윤설민·김홍렬(2011) 자료를 참조하여 재구성

3. 선행연구의 검토 및 차별성

1) 도시재생 중간지원조직의 문제점 및 개선방안 선행연구

홍영숙(2017)은 도시재생사업에서 사회적 경제 중간지원조직의 역할 제고 방안에 대하여 성북구 사례를 중심으로 연구하였다. 사회적 경제 관련 전문가의 심층 인터뷰를 실시하여 중간지원조직의 역할을 역량 구축자, 조정자 역할, 중개자 역할, 촉진자 역할로 구분하여 하위 요소로서 정책 제안, 정책모니터링, 조사연구, 네트워크 및 교류 촉진, 자원과 기술의 연계, 교육 및 인재육성(역량강화) 등으로 나누어 분석한 결과, 사회적 경제 중간지원조직의 지속가능성을 높이기 위해서 전문역량 강화방안을 도출하여 정책적으로 제안하였다.

김홍주 외(2016)는 도시재생사업 중간지원조직의 발전방안 연구에서 중앙정부의 도시재생지원기구와 지방자치단체의 도시재생지원센터로 구분하여 역할, 조직 형태, 업무, 조직구성, 인력, 운영비 방안을 제시하였다. 이 연구에서 중앙정부의 중간지원조직 관련 제도적 개선사항으로는 통합된 단일기구 운용과 함께 「도시재생특별법」 제10조에 근거한 세부적인 운영 지침 마련이 필요하며, 중간지원조직의 지속 가능한 운영을 위한 사업비의 수수료 방식, 소관부처 예산 지급방식의 전환이 필요하며, 지방정부 중간지원조직은 도시재생지원센터의 자족성 확보를 위한 방안 마련이 시급함을 주장하였다.

안상욱(2017)은 지역 주도 도시재생 추진을 위한 중간지원조직의 역할 강화 연구에서 지역 도시재생의 기능을 제고하기 위하여 정책, 시책, 사업의 거점 기능, 협치 거점 사례를 중심으로 연구하였다. 그리고 중간지원조직의 위상 제고를 위하여 행정과 주민 주체의 협치형을 지원하고 융복합 업무의 협치형 집행기관 역할을 수행하며 사업과 예산의 독립을 주장하였다.

최준규 외(2018)는 기초자치단체 사회적 경제 중간지원조직 현황 및 활성화 방안 연구에서 경기도 차원의 중간지원조직 DB 구축, 기초단위 중간지원조직 활성화를 위한 지역별 맞춤형 정책의 추진, 광역 및 기초단위 중간지원조직의 역할체계 확립 그리고 중간지원조직 신규 설립을 위한 가이드가 필요함을 주장하였다(최준규 외, 2018).

박일민 · 김호철(2019)은 지속해서 변화하는 정책환경에 대응하는 자생 가능한 도시재생지원센터의 역할을 정립하는 연구에서 사업추진 과정 중 제한적 역할로 겪게 되는 문제와 발생하는 갈등, 광역·기초·현장지원센터별 역할의 차별화 필요성 그리고 전문성 확보 등 역량 강화 방안을 제시하였다.

권지윤 · 김두순(2020)은 중간지원조직 활동가 교육요구도 분석연구에서 마을 만들기 특화 조직 근무자를 중심으로 중간지원조직 활동가의 역할에 대한 중요도 인식과 현재 수준의 차이를 분석하고, 그 활동가에게 요구되는 세부 기능들의 우선순위를 분석하였다. IPA 분석 기법을 적용하여 설문조사를 분석한 결과, 거버넌스 체계 구축, 운영관리 조직 구성, 정책 제안, 직장 내 직무훈련, 지역 문제

해결, 전략적 사업계획 수립, 지역 인재 발굴 및 육성 등의 7개의 세부 기능에 대해 우선적 교육 요구에 따른 교육 프로그램 구축이 필요함을 제안하였다(권지윤·김두순, 2020)

박영선·정병순(2020)은 중간지원조직 공익활동 역량 강화방안 연구에서 중간지원조직 구성원들에 대한 가치 지향성을 강화하고, 가치의 내면화를 위한 조직문화 형성 방안을 체계화할 필요성을 주장하였다. 이는 중간지원조직 구성원을 선발하는 과정에서 내면적 역량을 중심으로 선발하는 것, 구성원의 정체성과 가치 역량을 제고하기 위한 교육을 체계화하는 것, 중간지원조직 구성원의 역량 평가에서 중간지원조직의 비전과 미션, 핵심 목표에 대한 이해와 참여 등 가치 역량에 대한 비중을 높이는 것, 조직 운영에 있어서 끊임없이 조직의 가치 지향과 구성원 개인의 정체성을 일치시켜 나갈 수 있는 조직문화의 형성과 같은 세부 방안 마련이 필요함을 주장하였다(박영선·정병순, 2020).

연제규 외(2021)는 도시재생지원센터의 운영 여건을 개선하기 위하여 이직 의사 영향요인을 분석하였다. 이 분석 결과, 직무 관련 요인의 경우 한시적 사업으로 인한 불안정한 고용 형태로 승진 기회에 대한 부정적 인식이 높고, 업무의 자율성이 확보되는 경우 이직 확률이 낮아지는 것으로 나타났다.

조금숙·김경배(2021)는 도시재생지원센터의 역량 및 신뢰가 주민참여 의사에 미치는 영향 연구에서 도시재생지원센터의 역량은 주민참여 의사에 통계적 유의미한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났으나, 도시재생지원센터의 신뢰는 유의미한 영향을 주는 것으로 나타났다. 이 결과는 참여 경험이 없는 주민의 설문조사에 기인한 것으로 후속 연구에서는 참여 경험 주민과 참여 무경험 주민을 구분하여 연구할 필요성이 있으며, 도시재생사업을 추진하면서 신뢰 확보가 필요함을 주장하였다.

2) IPA 기법을 적용한 도시재생 중간지원조직의 역할 및 운영 개선방안 선행연구

김영환(2020)은 IPA 기법을 적용하여 중간지원조직으로서 도시재생지원센터의 역할과 운영 방안 연구에서 충청북도 사례를 중심으로 연구하였다. 도시재생지원센터는 광역센터·기초센터·현장센터 간 역할 및 업무 분담이 명확하지 않다는 점과 센터 운영 방식의 한계와 운영 자율성 및 독립성이 확보되지 않은 점 그리고 도시재생 참여 주체로써 행정에 비해 상대적으로 매우 낮은 권한과 위상을 갖고 있다는 점, 도시재생 관련 전문 인력 확보 부족과 직원 고용의 불안정성이 전반적인 문제점으로 도출하였다(김영환, 2020). 이에 따라, 향후 도시재생사업이 더욱더 체계적이고 효율적으로 추진되기 위해서는 우선 현장의 목소리에 귀를 기울여 지역마다 실제적 여건이 반영될 수 있는 안정적인 운영시스템 구축의 필요성을 주장하였다(김영환, 2020).

박창완(2021)은 IPA 기법을 활용하여 중간지원조직 활성화와 로컬 거버넌스의 실현 연구에서 서울시와 충청남도 사례를 중심으로 연구하였다. 연구 방법으로 먼저 전문가 인터뷰를 통해 질적인 정보를 수집하였으며, 이를 취합 및 반영하여 설문을 구성하여 6개 집단에 대하여 설문조사를 실시하였

다(박창완, 2021). 이후 연구 분석 결과에서 도출된 중간지원조직의 특성은 ‘제도적 뒷받침’, ‘리더의 리더십’, ‘재정자립 기반 확충’, ‘행정·주민과의 소통’, ‘조직의 독립성’, ‘권한 강화’, ‘전문성 강화’, ‘조직 간의 상호연계’ 등의 8가지이다(박창완, 2021). 이 특성은 중간지원조직의 활성화에 모두 유의미한 결과를 나타냈다. 특히 ‘리더의 리더십’, ‘재정자립 기반 확충’, ‘전문성 강화’는 로컬 거버넌스 실현에 높은 영향을 미치는 것으로 검증하였다(박창완, 2021).

3) 선행연구와의 차별성

본 연구에서는 도시재생 중간지원조직의 문제점 및 개선방안 관련 선행연구와 IPA 기법을 적용한 도시재생 중간지원조직의 역할 및 운영 개선방안 관련 선행연구를 분석하였다.

먼저, 도시재생 중간지원조직의 문제점 및 개선방안 관련 선행연구에서는 도시재생 중간지원조직에 대한 연구보다는 사회적 경제, 활동가 등 중간지원조직에 대한 문제점 및 개선방안에 대한 연구가 대부분 진행되었으며 최근에 도시재생 중간지원조직에 대한 연구가 진행되고 있음을 알 수 있다. 그 이유는 도시재생 분야가 농어촌마을, 일자리 사회적 경제, 도시마을 개발사업 등 다양한 중간지원조직의 범위 중에 한 부분으로 아직은 도시재생 분야에서 중간지원조직이 활성화되지 않았기 때문으로 판단된다.

다음으로, IPA 기법을 적용한 도시재생 중간지원조직의 역할 및 운영 개선방안 관련 선행연구 중 김영환(2020)은 IPA를 적용한 도시재생 중간지원조직의 역할 및 운영 개선방안으로 도시재생 뉴딜사업이 약 531개로 증가하면서 중간지원조직간의 업무 분담이 명확하지 않으며, 도시재생 관련 전문 인력 확보 부족과 고용의 불안정성 등 문제점을 도출하는 연구가 진행되었다. 이 문제점의 해결방안으로 도시재생지원센터의 중요성은 더욱 부각될 것으로 예상하며 보다 중장기적 차원에서 각 지역마다의 실제적 여건이 반영된 안정적인 도시재생지원센터 운영 시스템 체계 구축을 제안하였다(김영환, 2020). 하지만, 연구 대상을 충북지역의 중간지원조직으로 한정하여 분석하였으며, 전통적인 IPA 기법의 단점인 편향성을 극복하지는 못하였다.

박창완(2021)의 선행연구에서는 IPA 기법을 적용하여 로컬 거버넌스의 실현을 위한 중간지원조직의 핵심 요소를 제도적 뒷받침, 리더의 리더십, 재정자립 기반 확충, 행정·주민과의 소통, 독립적인 조직화, 권한 강화, 전문성 강화, 조직 간의 상호연계 등에 대하여 8가지로 구분하여 IPA 기법을 적용하였다(박창완, 2021). 하지만, 연구 대상을 서울특별시와 충청남도에 한정하여 중간지원조직을 분석하였으며, 전통적인 IPA 기법의 단점인 편향성을 극복하지는 못하였다.

따라서, 본 연구에서 선행연구와의 차별성은 세 가지로 구분하여 아래와 같이 요약하였다.

첫째, 후자의 선행연구에서 중간지원조직의 주요 구성요소에 대하여 전통적 IPA 기법을 이용하여 중요도와 성과도를 분석하였으나, 본 연구에서는 전통적 IPA의 중요도와 성과도가 독립적이라는

가정과 속성 성과도와 전체 만족도의 관계가 선형적(Nonlinear)이고 대칭적(Asymmetry)이라는 어긋난 가정을 극복하기 위하여 Deng(2007)이 제안한 Deng Model을 적용하였다.

둘째, 김영환(2020)이 도출한 충청북도 중간지원조직의 문제점에 대하여 본 연구에서는 2017년 선정된 전국 일반주거형 도시재생 뉴딜사업 15개 중간지원조직까지 확대하였으며, 도시재생 관련 전문 인력 확보 부족에 대한 개선방안으로 조직역량 강화 요소를 중간지원조직의 활성화에 대한 핵심 요소로 포함하여 개선방안을 제안하였다는 점에서 차별성이 있다.

셋째, 박창원(2021)의 선행연구에서 서울특별시와 충청남도를 연구 대상으로 적용하였으나, 본 연구에서는 도시재생 중간지원조직의 운영과 실제 사항을 구체적으로 분석하기 위하여 공공이 참여하는 대전광역시와 천안시의 도시재생 중간지원조직과 2017년 선정된 도시재생 뉴딜사업 15개 중간지원 조직까지 확대하였다. 그리고 선행연구 및 도시재생 전문가와 FGI를 통하여 활성화 개선방안을 위한 주요 구성요소를 9가지 항목으로 도출하여 활성화 개선방안을 제안하였다는 점에서 차별성이 있다.

Ⅲ. 연구 설계

1. 연구 분석의 틀

본 연구에서는 도시재생 중간지원조직의 역량 및 운영방안에 대한 설문조사 문항을 작성하기 위하여 관련 문헌 및 선행연구를 분석하였다. 그리고 도시재생 석·박사 과정 중인 중간지원조직 근무자 및 도시재생 전문가들과 2차례 FGI 방법으로 설문조사 문항을 수정·보완하였다. <그림 3>은 선행연구 분석부터 수정된 IPA 분석 과정 및 결론까지 연구 분석의 틀을 구성하였다.



그림 4. 연구 분석의 틀

2. 설문지의 설계

1) 설문 문항의 추출

본 연구에서는 <표 6>과 같이 중간지원조직 활성화와 관련된 선행연구에서 중간지원조직을 구성하는 주요 요소에 대하여 연구자에 따라 조금씩 다른 정의를 내리고 있다(박창완, 2021). 본 연구에서는 먼저, 선행연구를 분석하여 중간지원조직의 주요 구성요소를 8개 항목으로 추출하였다. 다음으로, 이 구성 요소의 타당성을 검증하기 위하여 도시재생 전문가(중간지원조직 근무자 및 도시재생학 석·박사 전공 6명)와 FGI를 통하여 도시재생 관련 전문 인력 확보를 위한 단계별 교육 등 조직역량 강화 항목을 추가로 반영하여 총 9가지 항목으로 선정하였다.

표 6. 선행연구를 통한 중간지원조직의 주요 구성요소

구분	선행 연구*											본 연구 (2022)
	a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	
1. 조직 운영 지침 등 제도개선	○	○	○		○	○	○	○	○	○		○
2. 리더의 협력적 리더십 강화									○	○	○	○
3. 안정적 재정자립 기반 확충		○	○		○				○	○		○
4. 행정·주민간 갈등 해소 소통 강화	○		○			○	○	○	○	○	○	○
5. 효율적 조직운영 등 조직 독립화			○		○	○	○		○	○		○
6. 예산, 인사, 사업추진 권한 강화			○				○		○	○		○
7. 전문 인력풀 구축 전문성 강화		○	○	○		○	○		○	○	○	○
8. 사업 확장 등 조직간 상호 연계	○	○	○	○	○				○	○	○	○
9. 단계별 교육 등 조직 역량 강화		○			○							○

주*: 선행연구는 연도순으로 a: 전창진 외(2014), b: 김홍주 외(2016), c: 안상욱(2017), d: 이자성(2018), e: 정병순 외(2018), f: 박일민 외(2019), g: 최준규 외(2019), h: 김두순 외(2020), i: 박영선 외(2020), j: 박창완(2021), k: 윤모린 외(2022)

출처: 김영환(2020) 및 박창완(2021) 자료를 참조하여 재구성

2) 설문지 구성

본 연구의 설문지 구성은 <표 7>과 같이 첫째, 인구통계학적 특성(측정 도구 1)과 둘째, 중간지원조직에 대한 인식도(측정 도구 2) 측정 항목을 구성하였다. 셋째, 중간지원조직의 활성화를 위한 주요 속성에 대하여 <표 6>을 바탕으로 중요도와 성과도(측정 도구 3~4)를 측정하기 위하여 리커트(5점) 척도를 사용하여 각각 9개 측정 항목으로 구성하였다. 마지막으로, 수정된 IPA 기법을 적용하기 위하여 중간지원조직의 활성화에 대한 전반적인 만족도에 대하여 3개 설문(측정 도구 5) 항목을 구성하였다. 본 연구에서 중요도와 성과도 그리고 전반적인 만족도의 리커트 5점 척도는 '1'은 '전혀 중요(성과, 만족)하지 않음' 부터 '5'는 '매우 중요(성과, 만족)함'을 의미한다.

표 7. 설문지 구성

측정 도구	번호	측정 항목	척도	출처
1. 인구통계학적 특성	①~⑥	성별, 연령, 학력, 직업(소속), 직종(전공), 도시재생 분야 경력 등	명목척도	-박창완(2021) -권지윤(2021)
	①~⑩	중간지원조직에 대한 이해도, 협업체계, 활성화 정도, 제도 확립, 운영형태, 리더쉽, 자립 기반, 자원 조달 다각화 등		-박창완(2021) -윤모린 외(2022)
3. 중간지원조직의 활성화에 대한 중요도	①	중간지원조직의 사회적 지위 확보 등 제도적 개선	리커트(5점)척도	-전창진(2014) -김홍주 외(2016) -안상욱(2017) -이자성(2018) -정병순 외(2018) -박일민(2019) -최준규 외(2019) -김두순 외(2020) -박영선 외(2020) -박창완(2021) -윤모린 외(2022)
	②	중간지원조직의 협력적 리더쉽 강화		
	③	중간지원조직의 사업·운영 등 안정된 재정자립 기반 확충		
	④	중간지원조직의 행정·주민간 갈등해소 방안 소통 강화		
	⑤	중간지원조직의 효율적 운영과 지속 가능성 확보		
	⑥	중간지원조직의 예산편성, 사업추진 등 권한 강화		
	⑦	중간지원조직의 전문성과 인력풀 구축으로 지속성 확보		
	⑧	중간지원조직의 사업 확장성, 집단지성 네트워크 극대화		
	⑨	중간지원조직의 지속가능성 구축, 교육 등 조직역량 강화		
4. 중간지원조직의 활성화에 대한 성과도	①	중간지원조직의 활성화를 위한 제도적 개선에 대한 성과도	리커트(5점)척도	-박창완(2021) -박영선 외(2020) -권지윤(2021)
	②	중간지원조직의 리더쉽 강화에 대한 성과도		
	③	중간지원조직의 재정자립 기반 지원에 대한 성과도		
	④	중간지원조직의 행정·주민 간 원활한 소통에 대한 성과도		
	⑤	중간지원조직의 독립적 조직 운영에 대한 성과도		
	⑥	중간지원조직의 예산집행 권한 등 보장에 대한 성과도		
	⑦	중간지원조직의 전문성을 갖춘 인력풀 구축에 대한 성과도		
	⑧	중간지원조직의 집단지성, 상호연계에 대한 성과도		
	⑨	중간지원조직의 교육 등 직원역량 강화에 대한 성과도		
5. 중간지원조직의 전반적인 만족도	①	중간지원조직의 운영방식에 대한 전반적인 만족도	리커트(5점)척도	-박창완(2021)
	②	중간지원조직의 주체 간 협업체계에 대한 전반적인 만족도		-박영선 외(2020)
	③	중간지원조직의 직원 역량 강화에 대한 전반적인 만족도		-권지윤(2021)

3. 설문 조사 설계

1) 분석 방법

본 연구에서는 도시재생 중간지원조직의 활성화 개선방안을 위하여 수집된 자료에 대한 분석

도구는 Excel 2016과 SPSS 22를 사용하였으며, 분석 내용과 분석 방법은 <표 8>과 같이 요약하였다. 첫째, 인구통계학적 특성을 분석하기 위하여 빈도분석을 실시하였다. 둘째, 설문 측정 항목(측정 도구 3~4번)의 타당성 및 신뢰성 분석을 실시하였다. 셋째, 전통적 IPA 기법(Martilla and James, 1977)으로 중요도와 성과도를 분석하기 위하여 대응 표본 t -test를 적용하였다. 넷째, 수정된 IPA 기법(Deng, 2007)은 기존 IPA의 절대적 만족도에서 상대적 중요도를 도출하기 위하여 편 상관분석을 적용하였다.

표 8. 설문 분석의 통계 방법

분석 내용	통계 방법
1. 인구통계학적 특성	명목척도/빈도분석
2. 측정항목의 타당성 및 신뢰성	대응 표본 t -검정(A Paired T-test): 요인분석, 신뢰성 분석
3. 중간지원조직의 활성화에 대한 중요도 및 성과도	기존 IPA 기법(Martilla and James, 1977): 대응 표본 t -test
	수정 IPA 기법(Deng, 2007): 편 상관분석

2) 표본 설계

본 연구에서는 도시재생 중간지원조직의 활성화 개선방안을 위하여 연구 조사 대상이 되는 모집단은 도시재생 중간지원조직 근무자 및 지자체 도시재생 담당 공무원 그리고 도시재생 관련 전문가 등을 대상으로 하였다. 그리고 본 연구에서 표본의 추출 방법은 비확률 표본추출 방법에 해당하며 이 중의 하나인 편의표본 추출 방법을 적용하였다.

본 연구에서 설문 조사 기간은 1차에 2021년 10월 22일부터 10월 31일까지 진행하였으며, 통계 분석에 필요한 설문을 확보하기 위하여 2차 설문 기간은 2022년 5월 15일부터 2022년 6월 25일까지 진행하였다. 본 연구에서 설문조사 방법으로는 중간지원조직을 직접 방문 조사 및 비대면 구글 설문 방식으로 설문 안내문과 설문 내용을 발송하여 회신받는 방식으로 조사하였다. 본 연구의 표본 수는 설문 대상자 100명 중 설문이 51부가 확보되어 이 중에 유효 표본 48부에 대하여 타당성과 신뢰성을 검증하였다. 그리고 IPA 분석으로 네 가지 영역의 핵심 요소를 도출하기 위하여 중간지원조직의 활성화를 위한 설문 문항에 대한 중요도와 성과도를 파악하기 위하여 통계적 분석 방법은 Excel 2016과 SPSS 22 프로그램을 이용하였다. 본 연구에서 개선된 IPA 방법론을 적용한 접근 방식은 설문 구성을 Likert 5점 척도로 중요도와 성과도를 각각 9개 문항으로 구성하여 분석하였다.

표 9. 설문조사 표본의 특성

구분	특성
연구 대상	도시재생 중간지원조직 근무자 및 지자체 공무원, 도시재생 관련 석·박사 전공 전문가 또는 유경험자 등
조사 방법	방문 설문, 우편 설문, 구글 설문 등
조사 기간	1차: 2021년 10월 22일~10월 31일, 2차: 2022년 5월 15일~6월 25일
표본 수	100부 중 51부 회수(유효표본 48부)

IV. 분석 결과

1. 설문 표본의 특성

1) 인구통계학적 특성

본 연구에서 도시재생 중간지원조직 근무자 및 도시재생 관련 전문가 또는 유경험자 그리고 지자체 공무원을 대상으로 설문조사를 실시하였다. <표 10>과 같이 인구통계학적 특성으로 성별로는 남성이 47.9%, 여성이 52.1%로 여성의 비율이 약간 높다. 연령대는 40대가 35.4%가 가장 높고, 학력은 대학교(학사)가 54.2%, 조직소속은 기초도시재생지원센터가 18.8%로 가장 높게 나왔다.

표 10. 설문 대상자의 인구통계학적 특성

구분		응답자		구분		응답자	
		인원	%			인원	%
전체		48	100	조직 소속	마을활동가	4	8.3
성별	남성	23	47.9		연구기관	2	4.2
	여성	25	52.1		대학원	1	2.1
연령	20대	12	25.0		공공기관	4	8.3
	30대	11	22.9		기타	3	6.3
	40대	17	35.4		조직 직종	행정직	6
	50대	7	14.6	건축직		6	12.5
60대	1	2.1	토목직	5		10.4	
학력	고졸	1	2.1	기계직		1	2.1
	전문학사	3	6.3	전기직		1	2.1
	대학교(학사)	26	54.2	조경직		1	2.1
	대학원(석사)	12	25.0	도시계획직		8	16.7
	대학원(박사)	6	12.5	전자·통신직		2	4.2
조직 소속	행정조직(관계 공무원)	4	8.3	기타		18	37.5
	광역시도시재생지원센터	8	16.7	경력 기간		5년 미만	13
	기초도시재생지원센터	9	18.8		5~10년 미만	12	25.0
	현장지원센터(센터장)	1	2.1		10~15년 미만	6	12.5
	현장지원센터(코디네이터)	8	16.7		15~20년 미만	9	18.8
	현장지원센터(사무국장)	4	8.3		20년 이상	8	16.7

2) 중간지원조직에 대한 인식도

본 연구에서는 중간지원조직에 대한 인식도 특성을 알아보기 위하여 <표 11>과 같이 명목 척도 결과를 분석하여 항목별 가장 높은 비율을 차지한 항목 중심으로 요약하였다.

첫 번째로 중간지원조직에 대한 이해도는 3가지 항목으로 측정하였다. 먼저, 중간지원조직에 대한 이해도에서 ‘높음’ 이 47.4%로 제일 높았으며, 그다음으로 ‘매우 높음’ 이 36.8%로 대부분이 중간지원조직에 대하여 이해도가 높게 나왔다. 다음으로 도시재생사업 조직간 협업체계 구성에 대하여 ‘그렇지 않음’ 이 36.8%, ‘보통’ 과 ‘잘되고 있음’ 이 각 31.6%로 부정과 긍정이 엇비슷하게 나타났

다. 또한, 도시재생사업 조직간 협업체계가 잘 안되는 이유로 ‘전문인력 부족’ 이 36.8%, ‘열악한 처우’ 가 31.6%, ‘과도한 업무’ 가 21.1%, 행정의 불필요한 서류 보고체계 등이 10.5% 순으로 나타났다.

두 번째로 중간지원조직에 대한 활성화에 대한 인식도는 2가지 항목으로 측정하였다. 먼저, 해당 지역 중간지원조직이 타지역에 비해 활성화 정도에 대하여 ‘매우 잘되고 있음’ 이 57.9%, ‘보통’ 과 ‘그렇지 않음’ 이 각 15.8%로 나타났다. 또한 중간지원조직의 활성화에 가장 중요한 사항으로는 ‘현장지원센터에 대한 공무원, 지역 주민들의 전반적인 이해증진’ 이 42.1%, ‘행정의 각종 자원 지원 및 예산집행 권한 부여’ 가 36.8%, ‘주민협의체 등 민간단체(주민조직) 간 네트워크 강화’ 가 15.8%, ‘도시재생지원센터와 현장지원센터 간 업무분장 및 역할 구분 명확화’ 는 15.8%로 나타났다.

세 번째로 중간지원조직에 대한 개선방안으로 제도 확립, 운영형태, 리더쉽, 재정자립, 자원 조달 등 5가지 항목으로 측정하였다. 먼저, 중간지원조직의 ‘현장지원센터’ 관련 제도 확립을 위해 우선 고려할 사항으로 ‘지원센터의 명확한 개념 정립’ 이 57.9%로 나타났다. 다음으로 중간지원조직의 운영형태에 대하여 선호 방식으로는 행정이 설립하고 민관이 독립적으로 운영하는 재단 법인화가 31.6%로 가장 높게 나타났다. 그리고 중간지원조직의 리더쉽에 가장 중요한 사항으로는 ‘주민과 행정 간의 소통적 중재 능력’ 이 63.2%, 중간지원조직의 재정적 자립 기반의 확장에서는 온전한 재정 독립화가 42.1%, 중간지원조직의 자원 조달 다각화 방안에서는 ‘공공에 의한 기금 조성’ 이 47.4%로 가장 높게 나타났다.

표 11. 중간지원조직의 인식도 특성

구분	항목	측정치	비율
1. 중간지원조직에 대한 이해도	①중간지원조직에 대한 이해도	-높음	47.4
	②도시재생사업 조직간 협업체계에 대한 진행 정도	-그렇지 않음	36.8
	③도시재생사업 조직간 협업체계가 진행이 안 된 이유	-전문인력 부족	36.8
2. 중간지원조직에 대한 활성화	①해당 지역 중간지원조직의 활성화 정도	-매우 잘되고 있음	57.9
	②중간지원조직의 활성화에 가장 중요한 사항	-행정·주민 간 이해	42.1
3. 중간지원조직에 대한 개선방안	①중간지원조직의 제도 확립을 위해 우선 고려할 사항	-명확한 개념 정립	57.9
	②중간지원조직의 운영형태에 대한 선호 방식	-재단 법인화	31.6
	③중간지원조직의 리더쉽 중 가장 중요한 사항	-행정·주민 간 소통	63.2
	④중간지원조직의 재정적 자립 기반 확장 정도	-재정 독립화	42.1
	⑤중간지원조직의 자원 조달 다각화에 대한 선호 방식	-공공의 기금조성	47.4

2. 측정 항목의 중요도와 성과도 순위

1) 중요도 순위

본 연구에서는 중간지원조직 활성화 개선방안의 중요도 순위를 분석한 결과, ‘⑤ 중간지원조직의 효율적 운영과 지속 가능성 확보’ 방안을 가장 중요하게 생각하는 것으로 나타났다.

표 12. 측정 항목의 중요도 순위

측정 도구	번호	측정 항목	평균	표준편차	순위
중간 지원조직의 활성화에 대한 중요도	①	중간지원조직의 사회적 지위 확보 등 제도적 개선	4.42	0.647	4
	②	중간지원조직의 협력적 리더쉽 강화	4.40	0.610	5
	③	중간지원조직의 사업·운영 등 안정된 재정자립 기반 확충	4.38	0.789	6
	④	중간지원조직의 행정·주민 간 갈등 해소 방안 소통 강화	4.46	0.617	2
	⑤	중간지원조직의 효율적 운영과 지속 가능성 확보	4.48	0.618	1
	⑥	중간지원조직의 예산편성, 사업추진 등 권한 강화	4.23	0.751	9
	⑦	중간지원조직의 전문성과 인력풀 구축으로 지속성 확보	4.29	0.771	7
	⑧	중간지원조직의 사업 확장성, 집단지성 네트워크 극대화	4.25	0.526	8
	⑨	중간지원조직의 지속가능성 구축, 교육 등 조직역량 강화	4.42	0.647	3

2) 성과도 순위

본 연구에서는 중간지원조직 활성화 개선방안의 성과도 순위를 분석한 결과, ‘⑤ 중간지원조직의 독립적 조직 운영에 의한 성과도’ 를 가장 높게 생각하는 것으로 나타났다.

표 13. 측정 항목의 성과도 순위

측정 도구	번호	측정 항목	평균	표준편차	순위
중간 지원조직의 활성화에 대한 성과도	①	중간지원조직의 활성화를 위한 제도적 개선에 대한 성과도	4.42	0.647	4
	②	중간지원조직의 리더쉽 강화에 대한 성과도	4.40	0.610	5
	③	중간지원조직의 재정자립 기반 지원에 대한 성과도	4.38	0.789	6
	④	중간지원조직의 행정·주민 간 원활한 소통에 대한 성과도	4.46	0.617	2
	⑤	중간지원조직의 독립적 조직 운영에 대한 성과도	4.48	0.618	1
	⑥	중간지원조직의 예산집행 권한 등 보장에 대한 성과도	4.23	0.751	9
	⑦	중간지원조직의 전문성을 갖춘 인력풀 구축에 대한 성과도	4.29	0.771	7
	⑧	중간지원조직의 집단지성, 상호연계에 대한 성과도	4.25	0.526	8
	⑨	중간지원조직의 교육 등 직원역량 강화에 대한 성과도	4.42	0.647	3

3) 중요도와 성과도 차이

본 연구에서는 중간지원조직 활성화 개선방안의 중요도와 성과도 차이는 <표 14>에서 측정 도구 9개에 대하여 p -값이 유의수준 0.05보다 작기 때문에 모두 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

표 14. 중요도와 성과도 대응 표본 t -검정

대응 표본	중요도	성과도	t	유의 수준(양쪽)*
중요도-성과도	4.37 ± 0.091	3.12 ± 0.266	13.570	.000

주*: 중요도 & 성과도 평균 ± 표준편차, $p < 0.05$: significant difference by paired t -test

4) 중요도의 타당성 및 신뢰성 검증

본 연구에서는 중간지원조직 활성화 개선방안에 대한 중요도의 타당성(Validity) 검증 방법으로 요인분석에서 KMO와 Bartlett의 검정 결과, KMO 값이 0.90 이상은 신뢰도가 매우 높음, 0.80~0.89는 약간 높음, 0.70~0.79는 적당함, 0.60~0.69는 평범함, 0.50~0.59는 약간 낮음, 0.50 미만은 매우 낮음을 의미한다. 본 연구에서는 <표 15>에서 KMO 값이 0.741이므로 표본 적합성 검사 측도는 적당함을 확인할 수 있다. <표 15>에서 Bartlett의 구형성 검정에서는 귀무가설(H_0)을 ‘변수 간 상관관계 행렬이 단위행렬이다’로 설정한 경우, 유의확률이 0.000으로 나타나 p -값이 유의수준 0.05보다 작기 때문에 귀무가설(H_0)이 기각되어 요인분석에서 적합한 것으로 나타났다.

표 15. KMO 및 Bartlett-검정

검정	내용	값
1. KMO	Kaiser-Meyer-Okin 표본 적합도	0.741
2. Bartlett	Bartlett의 단위행렬 결정-근사 카이제곱	219.643
3. 자유도	Bartlett의 단위행렬 결정-df	36
4. 유의수준	Bartlett의 단위행렬 결정-유의수준	0.000

<표 16>에서 요인분석 결과, 전체요인에 대한 설명력을 보여주는 개별 문항의 공통성은 0.466~0.782로 산출되었다. 그리고 요인 적재 값은 요인 구성 변수의 영향력과 관련되어 있으며, 각 측정변수와 구성 개념 간의 상관관계를 나타낸다. 그리고 0.4보다 크면 유의한 변수로 간주하고, 0.5보다 크면 매우 중요한 변수라고 할 수 있다. 따라서 요인 적재 값의 결괏값이 요인1은 0.767~0.891, 요인2는

0.590~0.805로 산출되어 적도는 적합한 것으로 나타났다. 또한, 주성분 분석 방법을 통한 요인분석 결과들을 토대로 추출된 요인들에 대한 변수들의 개념적 관련성을 고려할 수 있다.

또한, 본 연구에서 중간지원조직 활성화 개선방안에 대한 중요도의 신뢰성(Reliability) 검증 방법으로 는 한 대상을 한 가지 측정 도구로 반복 측정하거나 다양한 측정 도구로 여러 번 측정했을 때, 일관성 있는 결과를 도출하는 것이다. <표 16>에서 설문지 항목 간의 중요도에 대한 신뢰도 분석 방법으로 Cronbach's alpha 계수는 0~1 사이에 있으며, 일반적으로 0.6 이상이면 신뢰성이 있다고 볼 수 있다. 따라서 그 결과값을 도출한 결과, 0.794~0.872로 나타나 비교적 신뢰도가 높은 수치를 보이고 있으며, 또한 측정 항목 변수들에 대한 내적 일관성이 있는 것으로 나타났다.

표 16. 중요도 요인분석

요인	측정 항목	요인 적재 값		공통성	고유 값	분산 설명력	Cronbach's α
		요인 1	요인 2				
제도개선 및 재정자립 (요인1)	①사회적 지위 확보 등 제도적 개선	0.891	0.039	0.762	2.926	73.154	0.872
	③사업·운영 등 안정된 재정자립 기반 확충	0.767	0.343	0.660			
	⑤효율적 운영과 지속 가능성 확보	0.822	0.137	0.722			
	⑥예산편성, 사업추진 등 권한 강화	0.836	0.237	0.782			
리더쉽 및 조직역량 강화 (요인2)	②협력적 리더쉽 강화	0.536	0.590	0.586	2.774	55.486	0.794
	④행정·주민 간 갈등 해소 방안 소통 강화	0.190	0.678	0.466			
	⑦전문성과 인력풀 구축으로 지속성 확보	0.448	0.630	0.601			
	⑧사업 확장성, 집단지성 네트워크 극대화	0.147	0.763	0.562			
	⑨지속가능성 구축, 교육 등 조직역량 강화	0.006	0.805	0.552			

주*: 분산 설명력 = 65.902(설명된 총분산-회전 제공합 로딩)

주**: KMO(Kaiser-Meter-Olkin)= 0.741, Bartlett-단위행렬 검정도 유의수준 = 0.000

5) 중간지원조직 활성화 개선방안의 전반적인 만족도 분석

본 연구에서는 중간지원조직 활성화 개선방안의 전반적 만족도를 알아보기 위하여, 설문 응답자(설문 응답자(n=48)의 전반적인 만족도에 대한 기술통계 분석을 실시한 결과 <표 17>과 같이 나타났다. 설문 응답자의 전반적인 만족도는 3개 문항이 평균 2.71~2.94로 나타나 전반적 만족도가 보통 이하로 나타났다.

표 17. 개선방안의 전반적 만족도

요인	측정 항목	평균	표준편차	순위
전반적 만족도	① 중간지원조직의 활성화 개선방안에 대한 전반적 만족도	2.71	1.031	3
	② 중간지원조직의 주체 간 협업체계에 대한 전반적 만족도	2.75	0.978	2
	③ 중간지원조직의 직원역량 강화 방안에 대한 전반적 만족도	2.94	0.954	1
	평균 계	2.80		

3. 전통적 IPA와 수정 IPA 분석 결과

1) 전통적 IPA 모형 분석 결과

본 연구에서는 전통적 IPA 모형(Martilla and James, 1977)으로 도시재생 중간지원조직의 활성화를 위한 주요 구성요소에 대하여, <그림 4>와 같이 제1사분면부터 제4사분면에 위치한 영역에 따라 속성 항목을 전체적으로 분석하였다.

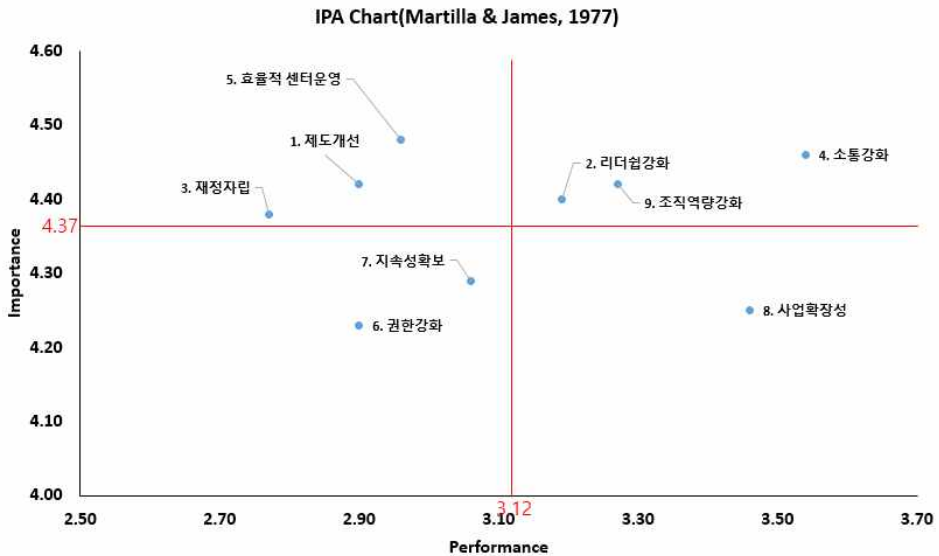


그림 5. 전통적 IPA 모형 분석 결과(Martilla and James, 1977)

첫째, 제1사분면의 중요도와 성과도가 모두 높은 지속 유지영역에서는 ② 리더십 강화와 ④ 소통강화 그리고 ⑨ 조직역량 강화가 포함되어있다. 이 결과는 도시재생 뉴딜사업이 5년을 지나면서 센터장의 리더십이 강화되어 중간지원조직 간의 상호소통은 원활히 유지되고 있으며, 센터 내 직원에 대한 교육 등 조직역량 강화 측면에서 중요도와 성과도가 모두 높게 산출되었다.

둘째, 제2사분면의 중요도는 높고 성과도는 낮은 중점 개선영역에서는 ① 사회적 지위 확보 등 제도적 개선과 ③ 재정자립이 그리고 효율적 센터 운영이 포함되어있다. 이 결과는 중간지원조직의 사회적 지위가 불안정하고 중간지원조직의 설립과 운영주체에 따라, 운영 예산을 대부분 지자체 예산으로 지원받고 있으며, 온전한 재정 자립이 필요하며 센터의 효율적 운영과 지속 가능성 확보의 필요성을 인식하는 것으로 나타났다.

셋째, 제3사분면의 중요도와 성과도가 모두 낮은 노력 유지영역에서는 ⑥ 권한 강화, ⑦ 지속성 확보가 포함되어 있다. 이 결과는 도시재생 사업 물량이 확대되면서 가장 우선순위에서 밀려 있는 구성요소라고 판단할 수 있다. 즉, 제3사분면에 포함된 구성요소는 향후 점진적으로 개선할 필요성이 있다고 볼 수 있다.

넷째, 제4사분면의 중요도는 낮고 성과도는 높은 현상 유지영역으로 ⑧ 사업 확장성 극대화가 포함되어 있다. 이 결과는 중요도가 비교적 낮게 평가되나 성과도에 비해 예산이 과잉투자 되는 영역으로서 장기적으로 개선할 필요성이 있다.

표 18. 전통적 IPA 모형(Martilla and James, 1977) 분석 결과

구분	번호	측정 항목	중요도	성과도
제1사분면 (지속유지영역)	②	협력적 리더십 강화	4.40	3.19
	④	행정·주민간 갈등해소 방안 소통 강화	4.46	3.54
	⑨	지속가능성 구축, 교육 등 조직역량 강화	4.42	3.27
제2사분면 (중점개선영역)	①	사회적 지위 확보 등 제도적 개선	4.42	2.90
	③	사업·운영 등 안정된 재정자립 기반 확충	4.38	2.77
	⑤	효율적 운영과 지속 가능성 확보	4.48	2.96
제3사분면 (노력유지영역)	⑥	예산편성, 사업추진 등 권한 강화	4.23	2.90
	⑦	전문성과 인력풀 구축으로 지속성 확보	4.29	2.90
제4사분면 (현상유지영역)	⑧	사업 확장성, 집단지성 네트워크 극대화	4.25	3.46
평균			4.37	3.12

2) 수정된 IPA 모형(Deng, 2007) 분석 결과

본 연구에서는 설문 응답자로부터 회수한 설문자료를 수정된 IPA 모형(Deng, 2007)으로 속성별 성과도(Performance)와 성과도에 자연로그(LN)를 취한 후 전반적인 만족도와 편 상관분석을 통하여 산출된 편상관계수(PCC, Partial Correlation Coefficient)를 상대적 중요도(Y축)로 변환하였다. 그리고 수정된 IPA 모형(Deng, 2007)의 분석 결과는 상대적 중요도(Y축)와 성과도(X축)를 교점으로 하여 <그림 6>과 같이 제1사분면부터 제4사분면에 위치한 영역에 따라 속성 항목을 분석하였다.

첫째, 제1사분면의 중요도와 성과도가 모두 높은 지속 유지영역에서는 ② 리더십 강화와 ④ 조직역량 강화가 포함되어 있다. 이 결과는 도시재생 뉴딜사업이 5년을 지나면서 센터장 리더십의 강화와 중간지원조직 직원에 대한 교육 등 조직역량 강화 측면에서 중요도와 성과도가 모두 높게 산출되었다.

둘째, 제2사분면의 중요도는 높고 성과도는 낮은 중점 개선영역에서는 ① 사회적 지위 확보 등 제도적 개선과 ③ 재정자립이 포함되어 있다. 이 결과는 중간지원조직의 사회적 지위가 불안정하고 중간지원조직의 설립과 운영 주체에 따라, 운영 예산을 대부분 지자체 예산으로 지원받고 있으며, 온전한 재정 자립이 필요성을 인식하는 것으로 나타났다.

셋째, 제3사분면의 중요도와 성과도가 모두 낮은 노력 유지영역에서는 ⑤ 효율적 센터 운영 및 ⑥ 권한 강화 그리고 ⑦ 지속성 확보가 포함되어 있다. 이 결과는 도시재생 사업 물량이 확대되면서 가장 우선순위에 밀려 있는 구성요소라고 판단할 수 있다. 즉, 제3사분면에 포함된 구성요소는 향후 점진적으로 개선할 필요성이 있다고 볼 수 있다.

넷째, 제4사분면의 중요도는 낮고 성과도는 높은 현상 유지영역으로 ④ 소통강화 및 ⑧ 사업 확장성 극대화가 포함되어 있다. 이 결과는 중요도가 비교적 낮게 평가되나 성과도에 비해 예산이 과잉투자 되는 영역으로서 장기적으로 개선할 필요성이 있다.

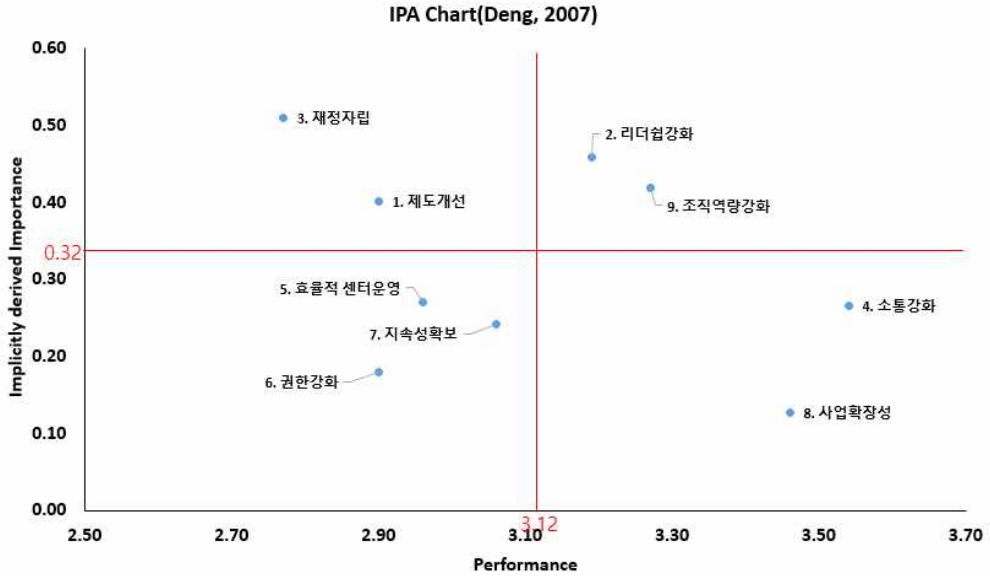


그림 6. 수정된 IPA 모형 개념도(Deng, 2007)

표 19. 수정된 IPA 모형(Deng, 2007) 분석 결과

구분	번호	측정 항목	상대적 중요도		성과도 (P)
			LN(P)	PCC	
제1사분면 (지속유지영역)	②	협력적 리더쉽 강화	1.09	0.46	3.19
	⑨	지속가능성 구축, 교육 등 조직역량 강화	1.11	0.42	3.27
제2사분면 (중점개선영역)	①	사회적 지위 확보 등 제도적 개선	0.97	0.40	2.90
	③	사업·운영 등 안정된 재정자립 기반 확충	0.88	0.51	2.77
제3사분면 (노력유지영역)	⑤	효율적 운영과 지속 가능성 확보	0.96	0.27	2.96
	⑥	예산편성, 사업추진 등 권한 강화	0.92	0.18	2.90
	⑦	전문성과 인력풀 구축으로 지속성 확보	1.04	0.24	3.06
제4사분면 (현상유지영역)	④	행정·주민 간 갈등 해소 방안 소통 강화	1.21	0.27	3.54
	⑧	사업 확장성, 집단지성 네트워크 극대화	1.18	0.13	3.46
평균			1.04	0.32	3.12

4. 전통적 IPA와 수정된 IPA 분석 결과의 비교

일반적으로 IPA 기법에서는 제1사분면(지속유지영역)과 제2사분면(중점개선영역)을 기준으로 개선 방안 전략을 수립할 수 있다. 즉 제1사분면에 위치한 측정 항목들은 현상을 유지할 수 있도록 지속적 관리가 필요하며, 제2사분면에 위치한 측정 항목들은 신속하게 개선하고 보완될 수 있도록 적절한 개선 방안 수립 및 실행이 가장 중요하다고 할 수 있다(김동한 외, 2015).

본 연구에서는 제2사분면에 위치한 측정 항목을 중심으로 중간지원조직의 활성화 개선방안의 측정 항목에 대한 IPA 모형별 매트릭스로 분석한 결과를 <표 20>과 같이 비교하였다.

첫째, 전통적 IPA 모형(Martilla and James, 1977)에서는 제1사분면에 3개의 측정 항목(②, ④, ⑨), 제2사분면에 3개의 측정 항목(①, ③, ⑤), 제3사분면에 2개의 측정 항목(⑥, ⑦), 제4사분면에 1개의 측정 항목(⑧) 항목이 위치하였다. 이 결과는 <그림 4>에서 중요도와 성과도의 속성들이 전부는 아니지만, 대부분 제1사분면과 제2사분면의 높은 영역에 위치하는 선형적(linear) 편향 결과로 도출되었음을 확인할 수 있다.

둘째, 전통적 IPA 기법의 단점인 편향성을 제거한 수정된 IPA 모형(Deng, 2007)에서는 제1사분면에 2개의 측정 항목(②, ⑨)이 위치하고 1개의 측정 항목(④)이 제거되었다. 제2사분면에도 2개의 측정 항목(①, ③)이 위치하고 1개의 측정 항목(⑤)이 제거되었다. 제3사분면에서는 제2사분면에서 제거된 측정 항목(⑤)을 포함하여 3개의 측정 항목(⑤, ⑥, ⑦), 제4사분면에서는 제1사분면에서 제거된 측정 항목(④)을 포함하여 2개의 측정 항목(④, ⑧)이 위치하였다.

셋째, 두 가지 분석 모형에서 각 매트릭스 위에 중복된 항목은 제1사분면에서 2개의 항목(②, ⑨), 제2사분면에서 2개의 항목(①, ③), 제3사분면에서 2개의 항목(⑥, ⑦), 제4사분면에서 1개의 항목(⑧)이 전통적 IPA 기법에 비해 균등하게 분포함에 따라 편향성이 제거된 것으로 나타났다.

표 20. IPA 모형별 매트릭스 분석 결과 비교

구분	전통적 IPA (Martilla and James, 1977)	수정된 IPA (Deng, 2007)
제1사분면 (지속유지영역)	② 협력적 리더십 강화 ④ 행정·주민 간 갈등 해소 방안 소통 강화 ⑨ 지속가능성 구축, 교육 등 조직역량 강화	② 협력적 리더십 강화 ⑨ 지속가능성 구축, 교육 등 조직역량 강화
제2사분면 (중점개선영역)	① 사회적 지위 확보 등 제도적 개선 ③ 사업·운영 등 안정된 재정자립 기반 확충 ⑤ 효율적 운영과 지속 가능성 확보	① 사회적 지위 확보 등 제도적 개선 ③ 사업·운영 등 안정된 재정자립 기반 확충
제3사분면 (노력유지영역)	⑥ 예산편성, 사업추진 등 권한 강화 ⑦ 전문성과 인력풀 구축으로 지속성 확보	⑤ 효율적 운영과 지속 가능성 확보 ⑥ 예산편성, 사업추진 등 권한 강화 ⑦ 전문성과 인력풀 구축으로 지속성 확보
제4사분면 (현상유지영역)	⑧ 사업확장성, 집단지성 네트워크 극대화	④ 행정·주민 간 갈등 해소 방안 소통 강화 ⑧ 사업 확장성, 집단지성 네트워크 극대화

결론적으로, 전통적 IPA(1977)와 Deng의 수정된 IPA(2007)를 비교 분석한 결과, 제1사분면부터 제4사분면까지 다른 결괏값이 나타났다. 특히, 제2사분면의 즉각적인 개선이 필요한 영역에서는 2개의 공통 측정 항목으로 ① 중간지원조직이 사회적 지위 확보 등 제도적 개선 분야로써 가장 활발하게 논의하고 하루빨리 위상을 정비하여 도시재생 전문가로서 위상과 실력을 발휘할 수 있도록 시급히 개선하여야 한다. 또한, ③ 사업 운영 등 안정된 재정자립 기반을 확충하기 위하여 정부의 예산지원과 더불어 마중물 사업이 종료된 이후에도 중간지원조직의 지속성을 위하여 사회적 기업과 마을 공동체 그리고 현장 지원센터 등을 통합 운영할 수 있도록 재원을 다각화할 필요성이 있다.

V. 결론

1. 결론 및 정책적 제언

1) 결론 요약

최근 정부에서는 2017년 12월에 발표한 도시재생 뉴딜 정책에 따라, 국민 삶의 질을 높이고 지역 균형 발전과 일자리 창출 등 5년 이내에 활기를 잃은 구도심이 혁신 거점으로 거듭날 수 있도록 도시재생 정책을 추진하면서 2021년 12월 말 기준으로 도시재생 뉴딜사업이 전국적으로 531곳을 선정하였다.

본 연구에서는 도시재생 중간지원조직의 활성화 개선방안을 연구하기 위하여 도시재생 중간지원조직 근무자 및 지자체 공무원 그리고 도시재생 관련 전문가 또는 유경험자를 대상으로 설문을 실시하여 다양한 의견을 조사하였다. 이에 따라, 본 연구에서 도시재생 뉴딜사업이 추진되는 현장에서 중간지원조직의 역할과 운영 현황에 대하여 현장답사 및 방문 면담 후 중간지원조직의 운영 및 활성화 개선방안에 대한 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 설문 표본의 인구통계 특성과 중간지원조직의 인식도를 측정하기 위하여 빈도분석을 하였으며, 측정 항목의 신뢰성과 타당성을 측정하기 위하여 대응 표본 *t*-검정으로 요인분석을 실시하였다. 그리고 요인1은 제도개선 및 재정자립 기반 확충 요인과 요인2는 리더쉽 및 조직역량 강화 요인으로 구분하였다.

둘째, 중간지원조직의 인식도에서 중간지원조직에 대한 이해도는 높으나(47.4%), 조직 간 협업체계에 대한 진행 정도는 전문인력 부족(36.8%)으로 잘 진행되지 않는 것(36.8%)으로 나타났다.

셋째, 중간지원조직에 대한 활성화에 가장 중요한 사항으로 행정·주민 간 이해(42.1%)할 필요성이 있으며, 개선방안으로는 중간지원조직의 위상에 대하여 명확한 개념 정립으로 제도 확립(57.9%)과 제단 법인화를 선호(31.6%)하는 것으로 나타났다.

넷째, 중간지원조직의 가장 중요한 리더쉽으로는 행정·주민 간 소통(63.2%)이 중요하며, 재정적 자립 기반을 희망(42.1%)하고 있으며, 자원 조달 다각화 방안으로는 공공의 기금조성(47.4%)을 선호하는 것으로 나타났다.

다섯째, 중간지원조직의 활성화 개선 방안의 중요도 평균 순위에서는 9가지 측정 항목 중 ⑤ 중간지원조직의 효율적 운영과 지속 가능성 확보 방안을 가장 중요하게 생각하며, 성과도 평균 순위에서는 ⑤ 중간지원조직의 독립적 조직 운영 방안이 가장 성과가 높은 것으로 나타났다.

또한 본 연구에서 전통적 IPA 기법과 수정된 IPA 기법으로 중간지원조직 활성화 개선 방안에 대하여 비교 분석한 결과를 아래와 같이 요약하였다.

최근 선행연구(박창완, 2021)에서는 중간지원조직의 활성화 개선방안으로 연구 대상 전체에서 8가지의 측정 항목을 전통적 IPA 기법으로 중요도와 성과도를 분석하였다. 그 결과, 즉각적인 개선이 필요한 영역인 제2사분면에서는 ③안정적 재정자립 기반 확충과 ⑦전문 인력 풀 구축 및 전문성 강화가 포함되었으나, 전통적 IPA의 단점을 보완한 수정된 IPA 기법을 이용하여 결과를 비교 분석하지는 못하였다.

하지만 본 연구에서는 전통적 IPA 기법과 수정된 IPA 기법을 적용하여 설문 구성을 Likert 5점 척도로 중요도와 성과도(만족도)를 각각 9가지 측정 항목으로 구성하여 비교 분석하였다. 그리고 본 연구에서 중요도는 높으나 성과도가 낮은 제2사분면을 중점적으로 분석한 결과, 전통적 IPA 기법에서

① 사회적 지위 확보 등 제도적 개선방안과 ③ 사업·운영 등 안정적 재정자립 기반 확충과 ⑤ 조직의 효율적 운영과 지속 가능성 확보 등 3개의 개선방안이 도출되었다. 이와 반면에, 전통적 IPA 기법의 단점으로 지적된 유효하지 않은 결과로 발생할 수 있는 오류를 줄이는 방법으로 적용된 수정된 IPA 기법에서 제2사분면은 ① 사회적 지위 확보 등 제도적 개선방안과 ③ 사업·운영 등 안정적 재정자립 기반 확충 등 2개의 개선방안을 도출하였으며, ⑤ 조직의 효율적 운영과 지속 가능성 확보 방안이 제외되었다. 그리고 이 결과를 바탕으로 ① 도시재생 중간지원조직의 열악한 사회적 지위를 제도적으로 개선하여 중간지원조직의 도시재생 전문가로서 위상과 실력을 발휘할 수 있도록 할 필요성 있다. 그리고 ③ 도시재생 중간지원조직의 사업 운영 등 안정된 재정자립 기반을 확충하여 마중물 사업이 종료된 이후에도 사회적 기업과 마을 공동체 그리고 현장 지원센터 등을 통합 운영할 필요성을 향후 시급한 개선방안으로 비교·분석하였다는 점에서 선행연구와의 차이점을 확인할 수 있다.

2) 정책적 시사점

본 연구에서는 전통적 IPA 기법의 단점을 보완한 수정된 IPA 기법을 적용하여 중간지원조직의 활성화 개선방안에 대하여 IPA 매트릭스 상에서 상대적 중요도와 성과도를 분석하였다. 본 연구에서는 제2사분면의 중요도는 높고 성과도는 낮은 중점 개선영역에서는 “① 사회적 지위 확보 등 제도적 개선”과 “③ 사업·운영 등 안정된 재정자립 기반 확충”이 포함되었다. 이 결과는 중간지원조직의 사회적 지위가 불안정하고 중간지원조직의 설립과 운영 주체에 따라, 운영 예산을 대부분 지자체 예산으로 지원받고 있으며 지속 가능한 조직 운영을 위하여 재정 자립이 필요하다고 인식하는 것으로 나타났다. 따라서 중간지원조직은 실무적으로 제도적 개선과 재정자립 기반을 위한 방안을 검토할 필요성이 있다. 이에 따라, 전통적 IPA 기법과 수정된 IPA 기법에서 제2사분면에 공통으로 도출된 항목을 중심으로 시급히 개선방안을 수립할 수 있도록 기초자료를 제공하고자 하였다.

2. 연구의 한계점 및 향후 연구 방향

1) 연구의 한계점

본 연구의 한계로는 관련 문헌 등 선행연구를 통하여 일반적이고 객관적인 문제점을 도출하였음에도 불구하고, 물리적·경제적 제반 여건상 2017년부터 2020년까지 선정된 대전광역시와 천안시 3개의 도시재생 뉴딜사업과 2017년 선정된 전국의 15개 도시재생 뉴딜사업만을 대상으로 중간지원조직의 활성화 개선방안을 위하여 IPA 기법으로 중요도와 성과도를 분석하였다.

이에 따른 연구의 한계점으로는 첫째, 광역, 기초, 현장 및 광역·기초·현장, 기초·현장 등 다양한 위계의 도시재생지원센터가 존재하지만, 행정직영, 공공·민간위탁, 재단설립 등 다양한 유형의 센터를

모두 연구 대상으로 포함하지 못한 한계가 있다. 둘째, 본 연구에서 모집단의 표본 설계를 편의 표본 추출에 따른 표본 설계의 논리성 및 결과의 신뢰성 확보에 대한 한계로 인하여 본 연구 결과는 전국의 531개 이상 도시재생 뉴딜사업 중간지원조직에 대한 분석 결과와 다를 수 있다는 한계가 있다.

2) 향후 연구 방향

본 연구의 향후 연구 방향으로는 2017년부터 2021년까지 선정된 전국 531개의 도시재생 뉴딜사업을 대상으로 주민 등 설문 대상자를 확대하여 중간지원조직의 문제점을 분석하고 활성화 개선방안을 제시하여, 지속 가능한 도시재생사업이 추진될 수 있도록 후속 연구를 수행할 필요성이 있다.

인용문헌

- 국토교통부, 2017. “근린재생형 도시재생 사업시행 가이드라인”, 2017.04.12.일자 지침 자료.
- 국토교통부, 2019. “도시재생 뉴딜 사업, 거점 재생 기능 강화한다.”, 2019.12.16.일자 보도 자료.
- 국토교통부, 2020a. “20년 도시재생 뉴딜사업 23곳 1차 선정, '24년까지 1.2조 원 투자”, 2020.09.16.일자 보도 자료.
- 국토교통부, 2020b. “20년 도시재생 뉴딜사업 47개소 선정, '24년까지 1.7조 원 투자”, 2020.11.03.일자 보도 자료.
- 국토교통부, 2020c. “20년 제3차 도시재생 뉴딜사업 47개소 선정, '25년까지 2.6조 원 투자”, 2020.12.21.일자 보도 자료.
- 국토교통부, 2020d. “도시재생 뉴딜사업(중심시가지형·일반근린형) 계획수립 및 사업시행 가이드라인”, 2020.06.26.일자 지침 자료.
- 국토교통부, 2021a. “올해 1차 도시재생 뉴딜 사업지 13곳 선정-도시재생사업으로 쇠퇴도심→활성화거점으로 재탄생”, 2021.07.08.일자 보도 자료.
- 국토교통부, 2021b. “올해 2차 도시재생 뉴딜 사업지 39곳 선정, '25년까지 1.5조 원 투자”, 2021.09.30.일자 보도 자료.
- 국토교통부, 2021c. “도시재생 뉴딜 사업지 32곳 선정, 쇠퇴지역 5.2조 원 투자”, 2021.12.16.일자 보도 자료.
- 권지윤, 2021. “지역개발 중간지원조직의 인적자원관리”, 공주대학교 일반대학원 박사학위논문.
- 권지윤·김두순, 2020. “중간지원조직 활동가 직무역량모델 개발과 실증연구”, 「HRD연구」 22(3): 63-88.
- 김남현·이충기, 2013. “수정된 중요도-만족도 분석 적용에 관한 연구: 서울 종로구의 관광품질 사례를 중심으로”, 「관광레저연구」 25(5): 199-215.
- 김동한·김하얀·김대관, 2015. “수정된 IPA를 활용한 관광객 유치 증대를 위한 관광수용태세 개선 방안 : 인센티브 관광객을 대상으로”, 「호텔경영학연구」 24(4): 145-159.
- 김두순·권지윤·배성의, 2020. “마을 만들기 중간지원조직의 역할 - 근거이론 연구방법의 적용 -”, 「한국자치행정학보」 34(1): 91-120.
- 김보미·이동근, 2017. “전통적 IPA(Importance-Performance Analysis)와 수정된 IPA의 비교연구: 순천만 습지를 대상으로”, 「한국조경학회지」 45(2): 40-50.
- 김상광·김선경, 2019. “도시재생 협업 거버넌스의 성공요인에 관한 연구 : 대전 도시재생지원센터를 중심으로”, 「지방행정연구」 33(4): 223-248.
- 김영환, 2020. “중간지원조직으로서 도시재생지원센터의 역할과 운영 방안-충청북도 사례를 중심으로”, 「한국산학기술학회지」 21(2): 448-459.
- 김예성, 2017. 도시재생지원센터 현황과 개선과제, 서울: 경성문화사.
- 김지희·윤철민·김홍렬, 2011. “IPA와 revised IPA를 활용한 페스티벌스케이프의 만족도 평가 연구”, 「관광연구」 25(4): 181-200.
- 김현주·조아라·한진성, 2018. “지역 관광 추진 조직 육성 기본계획 수립 연구”, 「주거환경」 19(4): 25-34.
- 김홍주·조승연·김옥연·심중현, 2016. 도시재생사업 중간지원조직의 발전방안 연구, 대전: 한국토지주택공사 토지주택연구원.
- 남은경·이승근, 2018. “수정 IPA를 활용한 역사문화관광지 선택속성 평가 연구: 대가야역사문화관광지

- 고령군 관광객을 대상으로”, 「관광연구저널」 32(7): 171-182.
- 류태창·김우형, 2020. “IPA분석을 통한 원도심 쇠퇴 상권의 도시재생적 활성화방안 연구”, 「주거환경」 16(2): 159-169.
- 박세훈·임상연·류태희, 2014. 도시재생 중간지원조직 연구 : 정부-시민사회 관계의 관점에서, 안양: 국토연구원.
- 박영선·정병순, 2020. 중간지원조직 공익활동 역량 강화방안, 서울: 서울연구원.
- 박일민, 2019. “도시재생지원센터의 유형별 역할 정립 방향”, 단국대학교 일반대학원 석사학위논문.
- 박일민·김호철, 2019. “도시재생지원센터의 유형별 역할 정립 방향”, 「도시재생」 5(1): 19-45.
- 박창완, 2021. “중간지원조직 활성화와 로컬거버넌스의 실현 : 서울시와 충청남도를 중심으로”, 서울시립대학교 일반대학원 박사학위논문.
- 안상욱, 2017. “지역주도 도시재생 추진을 위한 중간지원조직 역할 강화”, 「국토」 (433): 36-45.
- 연계규·노진현·이재우, 2021. “이직의사 영향요인 분석을 통한 도시재생지원센터 운영여건 개선방안”, 「도시재생」 7(3): 67-84.
- 오민재·류계숙, 2016. “전통적 IPA와 수정 IPA의 비교: 인천차이나타운의 관광매력성 평가”, 「관광연구저널」 30(7): 129-142.
- 윤모린·조상미, 2022. “한국 사회적경제 중간지원조직 종사자의 사회적경제인식이 직무성과에 미치는 영향”, 「사회적경제와 정책연구」 12(1): 59-94.
- 이원준, 2020. “SPSS를 이용한 IPA 분석-마케팅조사론”, 유튜브(https://youtu.be/LY6-hhtz__c), 강의자료(2022.04.19. 참조).
- 이자성, 2018. “일본 사회적기업의 중간지원조직 특징 및 시사점”, 「지역산업연구」 41(4): 71-96.
- 임상연, 2018. 도시재생 뉴딜의 성공적 추진을 위한 도시재생지원센터의 과제, 세종: 국토연구원.
- 전창진·정철모, 2014. “도시재생사업에서 사회적 자본이 로컬 거버넌스에 미치는 영향에 관한 연구 - 전주 T/B 중간지원조직을 중심으로 -”, 「주거환경」 12(3): 297-310.
- 정병순·황원실, 2018. 서울시 중간지원조직 발전방안, 서울: 서울연구원.
- 조강현·김승희, 2021. “IPA를 활용한 도시재생 뉴딜사업 성과 평가”, 「주거환경」 19(4): 25-34.
- 조금숙·김경배, 2021. “도시재생지원센터의 역량 및 신뢰가 주민참여 의사에 미치는 영향”, 「도시재생」 7(3): 5-22.
- 진연화·황재훈, 2021. “심층면접조사 방식을 활용한 도시재생 뉴딜사업의 사업추진 개선방안 연구: 청주시 운천·신봉동 일반근린형 뉴딜사업을 중심으로”, 「도시재생」 7(2): 43-69.
- 진연화·황재훈, 2022. “도시재생 활성화 사업 지연에 대한 인식과 대응: 코로나19 확산기에 있는 중간지원조직을 중심으로”, 「GRI연구논총」 24(1): 57-96.
- 최준규·이현우·신이수·윤소은, 2019. 경기도 공동체 중간지원조직 기능 및 역할에 관한 연구, 수원: 경기연구원.
- 최준규·조경훈·윤소은, 2018. 기초자치단체 사회적경제 중간지원조직 현황 및 활성화 방안 연구, 수원: 경기연구원.
- 홍영숙, 2017. “사회적경제 중간지원조직의 역할 제고방안에 관한 연구 - 성북구 사례 중심으로”, 한양대학교 대학원 석사학위논문.
- Sultan, K, 2020. “수정된 IPA를 이용한 방한 카자흐스탄인의 의료관광 선택속성에 관한 연구”, 세종대학교 대학원 석사학위논문.

- Wei, L, 2022. “IPA를 활용한 중국 역사문화거리 개선방안에 관한 연구: 양저우 남허하를 중심으로”, 세종대학교 대학원 석사학위논문.
- Deng, W. J., 2007. “Using a revised importance-performance analysis approach: The case of Taiwanese hot springs tourism”, *Tourism Management*, 28(5): 1274-1284.
- Kano, N., Seraku, N., Takahashi, F. and Tsuji, S. 1984. “Attractive quality and must-be quality”, *Hinshitsu-The Journal of Japanese Society for Quality Control*, 14: 39-48.
- Martilla, J. A. and James, J. C., 1977. “Importance-performance analysis”, *Journal of Marketing*, 41(1): 77-79.
- Matzler, K. and Sauerwein, E., 2002. “The factor structure of customer satisfaction: an empirical test of the importance grid and the penalty-reward-contrast analysis”, *Journal of Service Management*, 13(3-4): 314-332.
- Vavra, T. G., 1997. *Improving your Measurement of Customer Satisfaction: A Guide to Creating, Conducting, Analyzing, and Reporting Customer Satisfaction Measurement Programs*, Milwaukee, Wis.: ASQ Quality Press.
- <http://www.city.go.kr> / 도시재생지원기구.

< 투고 2022.07.07., 심사 2022.08.01., 게재확정 2022.08.12. >