

농촌관광 사업자의 경영역량 중요도-성취도 분석*

- R-IPA를 중심으로 -

김경희** · 이돈각^b

^a농업연구사, 농촌진흥청 국립농업과학원(전북 완주군 이서면 농생명로 166)

^b전문연구원, 농촌진흥청 국립농업과학원(전북 완주군 이서면 농생명로 166)

Management Capabilities of Rural Tourism Business Operators

- Focusing on R-IPA -

Kyung-Hee Kim^a · Don-Gak Lee^b

^aResearcher, National Institute of Agricultural Sciences, Rural Development Administration, Korea

^bPost Doc. Researcher, National Institute of Agricultural Sciences, Rural Development Administration, Korea

Abstract

This study aims to examine the importance-performance for management capabilities of the rural tourism business operators using the Revised Importance-Performance Analysis(R-IPA). To make up for the limitations of the traditional Importance-Performance analysis method, the R-IPA analysis method based on the Kano's three-factor model was applied to establish a management capabilities for better credibility and validity. Online survey measuring 15 items for management capabilities of rural tourism business were conducted for domestic rural tourism business operators based on power allocation sampling method. The results identified three attributes(e.g., business concept, negotiation, organizational competency) that belong to "concentrate here" quadrant and five attributes(e.g., self-awareness, environmental awareness, goal setting, network, supervisory competency) that belong to "keep up the good work" quadrant. The result of this study provides rural tourism operators with valuable information on management capabilities that potentially increase the business performance. The results suggest a way to effectively allocate resources into management strategies.

Key words: Rural Tourism Business, Management Capability, Revised IPA

1. 서론

관광은 많은 선진국의 주요 경제 원동력 중 하나가 되었다 (Villanueva-Álvarez, Mondéjar-Jiménez, & Sáez-Martínez, 2017).

농촌관광은 일반적으로 인구가 적고 농업이 지배적이며 고

유한 전통과 문화를 지닌 농촌환경에서 관광객이 일상적인 지역 공동체에 참여할 수 있도록 하는 지속가능하고 책임있는 관광형태이다(Priatmoko, Kabil, Akaak, Lakner, Gyuricza, & Dávid, 2023).

경제적 관점에서 볼 때 농촌관광은 일자리 창출에 긍정적인 영향을 미치고, 농촌지역의 인프라 개발을 촉진하며 기존의 지

주요어: 농촌관광 사업, 경영역량, 수정된 IPA

* 본 연구는 농촌진흥청 국립농업과학원 농업과학기술연구사업(PJ01721101)의 지원에 의해 이루어진 것임

** 교신저자(김경희) 전화: 063-238-2630, e-mail: khkim08@korea.kr

역 사업을 지원하고 새로운 사업을 촉발함으로써 지역 공동체를 지원한다(Pongponrat, 2011). 사회문화적 관점에서 볼 때 농촌관광은 성차별을 줄이고 농촌지역 공동체의 전통과 문화를 활성화하며, 인구가 재유입하도록 장려하고 지역 주민의 정체성과 자존감을 향상시키며, 지역사회의 전반적인 만족도를 높이는데 기여한다(Qin, Xu, & Chung, 2019).

특히 농촌관광을 커뮤니티 관광(Community-Based Tourism)이라고도 하는데 이는 관광을 이용해 지역사회 내에서 경제적, 사회적, 문화적 혜택을 창출하는 지역개발의 한 형태이기 때문이다(Sriyani, 2021). 역량개발은 CBT의 성공에 영향을 미치는 주요 요인으로 인식되었다(Saayman, & Giampiccoli, 2016).

농촌관광의 기획과 실행, 방문객 만족을 위한 핵심적 역할을 하려면 농촌관광에 참여하는 주민들이 충분한 역량을 갖추어야 하기 때문에 교육과 훈련은 농촌관광 사업자 역량의 핵심 구성 요소이다(Dodds, & Galaski, 2016). Saayman, & Giampiccoli (2016)는 낮은 교육 수준과 필수 훈련에 대한 접근성 부족으로 인해 농촌관광지의 지역사회 주민들이 직면한 가장 큰 문제 중 하나가 역량 부족이라고 언급했습니다. 따라서 농촌 지역사회의 역량개발은 CBT 사업에서 중요한 역할을 한다.

2022 농촌관광 실태조사(사업자부분) 결과에서 농촌관광 사업자의 경영상의 애로사항은 낮은 수익이 44.6%로 가장 높게 나타났다. 낮은 수익은 여러가지 원인이 있을 수 있지만, 경영역량과도 관련되어 있다고 볼 수 있다. 농촌관광 사업자들이 대부분 농업활동을 기반으로 관광사업으로 영역을 확장한 경우가 많기 때문에 전문적인 경영지식이나 역량을 갖추기 쉽지 않은 것이 현실이다. 농촌관광 사업자의 낮은 경영역량은 비즈니스 개념에 대한 낮은 이해로 사업의 비전과 전략의 설정, 목표고객 설정과 마케팅 전략수립, 고객서비스, 조직관리, 재무관리, 네트워킹 등 자원의 효율적 활용과 가치 창출에 미흡할 수 밖에 없게 되어 낮은 수익으로 귀결되는 악순환으로 나타나게 된다.

북미의 연구에서는 농업인들이 주로 추가 소득과 가족의 고용 기회를 제공하기 위해 사업을 다각화하는 것으로 나타났다(McGehee, & Kim, 2004). 영국의 팜스테이를 대상으로 한 조사에서도 응답자의 60%가 추가적인 소득을 창출하고 장기적인 재정 안정을 확보하기 위해 사업을 다각화 한 것으로 나타났다(Sharpley, & Vass, 2006). 2022 농촌관광 실태조사(사업자부분) 결과에서도 농촌관광 동기로 '농업 대체 주수의 확보를 위해'가 40.5%로 가장 높았으며, 그 다음으로 '농업 외 부수입 확보를 위해'가 23.7%로 나타났다.

농촌관광 사업자의 경영역량과 관련한 연구로 박덕병, & 김

소윤(2016)은 농촌관광마을 운영자의 경영역량을 유형화하고, 그 유형에 따른 경영주의 특성을 분석하였다. 마을공동사업 운영자 132명을 대상으로 경영역량을 요인을 분석한 결과 인적자원관리, 마케팅/재무관리, 상품개발, 리더십 요인이 도출되었으며, 군집분석 결과 운영자의 경영역량은 경영역량이 높은 집단(33.3%)과 경영역량이 낮은 집단(66.7%)으로 나타났다. 남자이며 소득이 높을수록 높은 경영역량집단에 속하였으며, 이들은 사업의 추진위원장이거나 가공사업을 하는 운영자로 나타났다. 그 외에 농촌관광 사업자와 관련된 연구로 농촌관광 사업자의 사업만족도 영향요인을 분석한 연구(민재한, 김경희, & 박에나, 2023). 농촌관광 경영주의 기업과정신과 기업환경에 대한 연구(도경록, & 박덕병, 2012) 등 일부 연구가 이루어졌다.

Phelan, & Sharpley(2011)는 영국의 농업인들이 성공적인 다각화를 위해 중요하다고 판단하는 기술과 역량의 범위를 경영기술과 기업가적·개인적 성숙 기술로 나누어 분석하였다. 농업인들이 스스로 역량을 평가한 결과 고객서비스가 가장 역량이 높게 평가되었으며, 책임감, 비판적 평가, 정서적 극복, 조직기술 순으로 높게 나타났다. 반면, 감독역량은 가장 낮게 평가되었다. 농업인들이 추가적인 소득 창출을 위해 농촌관광에 눈을 돌리고 있지만 성공에 필요한 기본적인 비즈니스 역량이 많이 부족함을 제시하였다.

그동안 농촌관광 분야에서도 다양한 연구에서 중요도-성취도 분석(Importance-Performance Analysis: IPA)을 적용한 연구가 이루어져 왔다. 중요도-성취도 분석(IPA)은 Martilla, & James(1977)에 의해 개발된 마케팅 기법으로 분석결과를 4분면의 매트릭스에 시각화함으로써 다양한 연구와 실무 분야에서 활용되고 있다(김남현, & 이충기, 2013). 하지만 전통적인 IPA 기법이 중요도와 만족도 간 비대칭적이고 비선형적인 문제를 극복해야 한다는 지적이 있어왔다. 이에 Deng(2007)과 Huang (2010)은 각 속성별 성취도 항목을 자연로그로 변환하여 전반적인 만족도와외의 편상관분석으로 구한 편상관계수를 각 속성의 중요도 값으로 활용하는 수정된 IPA를 제시하였다(고호석, & 이승훈, 2018).

농촌관광 사업자의 경영역량과 관련하여 IPA 또는 수정된 IPA를 적용한 연구는 거의 이루어지지 않았다. 농촌관광 사업자의 경영역량을 측정하기 위해서는 타당성 있는 평가가 중요하다. 본 연구의 목적은 수정된 중요도-성취도 분석(Revised Importance-Performance Analysis: R-IPA)을 적용하여 농촌관광 사업자의 경영역량을 평가하는 것이다. 본 연구는 수정된 IPA 적용하여 경영역량의 중요도-성취도를 세분화하고 전략을

제시하였다는 점에서 선행연구와 차별성이 있다. 이는 농촌관광 사업자의 경영역량 평가의 타당성을 높이고 농촌관광 사업자 역량을 향상시키기 위한 방향성을 제시할 수 있을 것이다.

2. 이론적 배경

2.1. 농촌관광 사업

농촌관광이란 “농촌지역에서 주민들과의 교류를 바탕으로 한 체험활동 및 농촌의 자연과 환경, 역사와 문화, 농업이나 생활 등을 경험할 수 있는 관광형태”로 정의한다(농촌진흥청, 2023a). 농촌관광은 농촌의 문화, 자연, 자원 등의 다원적 기능을 활용하여 국민의 여가활동과 건강증진, 도농교류의 확대, 농촌 주민의 삶의 질 증대, 농촌환경 보전 등 농촌지역의 활성화를 목표로 한다(강신겸, 2014). 농촌관광은 대규모 관광지와는 달리 소규모로 운영되며, 지역의 고유한 특성과 전통을 중요한 자원으로 활용한다(Sharpley, & Sharpley, 1997).

농촌관광 사업은 농촌 지역사회의 기반인 농업과 밀접한 사회경제적 구조를 가지며, 지속가능한 발전과 경제적 다각화에 있어서 운영자의 역할이 중요하다(Fleischer, & Tchetchik, 2005; Mitchell, & Hall, 2005). 농촌관광 사업 운영자의 역량은 사업 관리, 자기관리, 공동체지향 등으로 구분되며, 리더십 정도에 따라 사업의 운영성과에 직·간접적인 영향을 미친다(박한식, & 김남주, 2008; 윤준상, 김소윤 & 김성록, 2015). 또한 농촌관광 사업자의 경영역량과 경영 가치관은 고객만족과 재방문으로 이어진다(Park, Doh, & Kim, 2014; 유승우, & 이희찬, 2005).

Cawley, & Gillmor(2008)가 제시한 통합 농촌관광(Integrated Rural Tourism; IRT)은 지역의 자연, 문화, 인적자원, 자본, 공동체 자원 등을 활용하여 네트워크와의 상호작용을 통한 관광경험으로 정의된다. IRT 모델은 통합적 접근, 이해관계자 참여, 지역 자원 활용, 네트워킹, 지속가능성 추구, 규모 조절, 부가가치 창출 등 주요 구성요소를 바탕으로 농촌관광이 지역 발전과 더불어 지역의 고유성과 지속가능성을 유지하는 것을 목표로 한다. 그러므로 농촌관광 사업자는 단순한 기능적 역할을 넘어 지역의 자원을 효과적으로 활용하고 통합적으로 관리하는 경영역량이 필요함을 제시하였다.

Ateljevic(2007)는 농촌관광 운영자에게 필요한 경영역량은 경영기술(managerial skill), 경영행동(managerial behavior), 경영능력(managerial competence) 등의 용어와 혼용되어 사용

되며, 단순한 기술적 지식을 넘어 다차원적인 능력의 집합체임을 설명하였다.

Mitchell, & Hall(2005)은 농촌관광 사업자들의 경영역량 강화를 위해 교육과 훈련의 중요성을 강조했다. 일반적인 경영 지식뿐만 아니라 농촌의 특수성을 고려한 전문적인 경영 능력이 필요하다고 주장했다. 박시현 등(2012)은 농촌관광 사업자의 경영역량을 향상시키기 위한 정책적 지원의 필요성을 강조했다. 특히 마케팅, 재무관리, 서비스 품질 등의 영역에서 체계적인 교육과 컨설팅이 필요하다고 하였다.

Fotiadis, Vassiliadis, & Piper(2014)는 사업 효과성(DMBE) 모델을 통해 그리스 농촌관광 사업의 성공요인이 ‘지역 리더십과 정부의 시너지 지원’, ‘유능하고 숙련된 직원’이 핵심임을 밝혔다. 특히, 운영자가 민간 사업자와 투자자들의 요구를 인식하며, 지역사회와 사업 간의 요구에 적극적으로 대응하는 리더십은 지속 가능한 관광 발전을 이끄는 주체임을 강조했다.

Nickerson, Black, & McCool(2001)은 농촌관광의 성공적인 운영은 외부인들과 농촌 경험을 공유할 수 있을 때 가능하다고 주장하였다. 농촌관광 운영자가 자신의 농장이나 목장 생활을 방문객과 공유할 수 있을 때, 단순히 경제적 이익뿐만 아니라 사회적 혜택도 누릴 수 있음을 보고하였다. 특히, 방문객들과의 동반자 관계를 형성하고, 그들과 사회적 교류를 통해 농촌관광이 성공할 수 있다고 강조하며, 농촌관광의 성공은 경제적 이유뿐만 아니라 사회적 이유에도 크게 의존하고 있음을 밝혔다.

김현숙, 김소윤, & 이종상(2016)은 산업연관분석을 이용하여 농촌관광산업의 경제적 파급효과를 분석하였으며, 2013년 전체 산업의 총 산출액 중 농촌관광이 차지하는 부분은 0.01%에 해당한다고 하였다. Wilson et al.(2001)은 농촌관광 사업 성공에 있어서, 운영자의 역량이 핵심적인 요소임을 밝혔다. ‘완벽한 관광상품’, ‘훌륭한 지역사회 리더십’, ‘정부의 지원 및 참여’, ‘사업자금’, ‘전략적 계획’, ‘사업자 간의 조정 및 협력과 리더십’, ‘농촌관광 기업 간의 조정과 협력’, ‘사업활성화를 위한 정보 및 기술지원’, ‘우수한 행사 및 관리체제’, ‘관광에 대한 지역사회의 지원’의 10가지 역량을 제시하였다. 또한 농촌관광 사업의 성공이 단순히 자원의 존재 여부가 아니라, 자원을 효과적으로 활용할 수 있는 운영자의 능력에 크게 좌우된다는 점을 밝혔다.

윤준상, 김소윤, & 박덕병(2015)은 관광목적지로서 농촌관광마을의 경쟁력 평가지표를 개발하였다. 농촌관광마을 경쟁력 평가지표는 매력성(자원, 관광인프라, 관광상품), 외부지원(관광사업, 가공사업), 마을계획 및 운영(마을개발계획, 마을관리

역량, 마을운영역량)의 3개 대분류, 8개 중분류, 27개 항목으로 개발·적용하여 최저열위마을, 열위마을, 우위마을, 최고우위마을로 구분하였다. 김소윤, 윤준상, & 박덕병(2015)은 농촌관광마을 운영자들을 대상으로 심층면접조사하여 농촌관광마을 경쟁전략으로 비용우위전략, 차별화전략, 집중화전략에 대한 요소를 도출하였다.

박덕병, & 김소윤(2016)은 농촌관광마을 운영자의 경영역량을 인적자원관리(직원 채용, 교육, 동기부여 등), 마케팅/재무관리(시장 분석, 홍보 전략 수립, 재무 계획 및 관리), 상품개발(지역 특성을 반영한 관광 상품 기획 및 개발), 리더십(조직 운영 및 의사결정 능력)과 같이 4개의 요인으로 유형화하였다. 또한 높은 경영역량을 가진 사업자들이 더 높은 사업성과가 있음을 제시하였다.

선행연구들을 종합해보면 농촌관광 사업의 성공과 지속가능한 운영에 있어서, 사업 운영자인 리더의 운영역량이 중요함을 알 수 있다. 특히 농촌관광 사업을 성공으로 운영을 위한 핵심적인 역량이 있으며, 전문적인 경영, 지역 자원의 통합적 관리, 고객 중심의 서비스 제공 등이 중요한 것으로 볼 수 있다.

2.2. 선행연구 분석

Martilla, & James(1977)는 고객이 특정 제품이나 서비스 속성에 대해 부여하는 중요도와 기업의 해당 속성에 대한 성과를 분석하는 도구로 중요도-성취도 분석(Importance-Performance Analysis, IPA)을 처음 소개하였다. IPA는 서비스 품질 속성을 고객이 인지하는 성과(만족도)를 X축에, 중요도를 Y축에 나타내어 2차원 좌표에 나타난 항목을 분석한다. 1사분면(Concentrate Here)은 중요도가 높고 만족도가 낮은 영역이며, 2사분면(Keep Up the Good Work)은 중요도와 만족도가 높은 영역이다. 3사분면(Low Priority)은 중요도와 만족도가 모두 낮아 노력이 필요한 영역이며, 4사분면(Possible Overkill)은 중요도는 낮고 만족도가 높아 자원의 재배치가 필요한 영역이다. 이러한 IPA는 고객 만족도를 이해하고 서비스 품질 개선의 우선순위를 정하는데 유용하게 사용되는 도구이다(Bacon, 2003). 특히 관광 분야에서 목적지 경쟁력 평가, 관광상품 개발, 서비스 품질 향상 등을 위해 사용되고 있으며(Oh, 2001; Azzopardi, & Nash, 2013), 농촌관광 분야에서도 중요한 분석 도구로 활용되고 있다(김연선, & 김영식, 2016; Barbieri, 2010; Choi, Ann, Lee, & Park, 2018).

이관표(2019)는 제천국제음악영화제의 서비스품질 평가를

위해 11개 차원의 33개 항목으로 IPA를 분석하였다. 1사분면(중점 투자 영역: Concentrate Here)은 화장실과 휴식시설, 숙박, 다른 즐길 거리, 축제 장소 간 교통 편리성으로 총 7개의 항목이 나타났다. 2사분면(유지강화 영역: Keep Up the Good Work)은 프로그램과 관련된 품질 12개의 항목이 나타났다. 3사분면(점진적 개선 영역: Low Priority)에는 높은 수준의 음악영화, 다양한 기념품, 기념품 품질 등 총 8개의 항목이 나타났다. 4사분면(현상 유지 영역: Possible Overkill)에는 영화 관계자와의 만남, 예약 시스템 등 총 6개의 항목이 나타났다. 즉 방문객들은 숙박이나, 교통, 즐길 거리와 같은 품질요인에 대한 중요도가 높지만 성취도가 낮은 것으로 나타났다.

박은식, 이채식, 박덕병, & 고정숙(2006)은 농촌사회 리더들의 특성(성별, 학력, 연령, 경력, 활동 범위)에 따른 리더십 역량을 IPA를 통해 분석하였다. 연구결과 성공적인 리더 역할을 수행하기 위한 24가지 유형의 리더십 역량을 제시하였으며, 리더의 특성에 따라 필요한 역량에 차이가 있음을 밝혔다.

손진동, & 김선화(2015)는 농촌교육농장 운영자를 대상으로 IPA를 실시하였다. 분석결과, 농장의 환경(지도교사를 위한 휴게 공간), 고객 관리(교육농장 홍보 다각화, 충성 고객 확보 노력, 신규 고객 창출 노력), 홍보 캠페인 및 홍보 관리 내용(교육농장 홍보 채널 다각화, 오프라인 콘텐츠 관리, 온라인 콘텐츠 관리), 전문성 확보(워크시트 개발 및 활용, 운영자를 위한 정기적 보충 교육), 체험형 교육프로그램(신규 프로그램 개발, 맞춤형 프로그램 개발, 차별화된 프로그램 개발), 비용(비용 절감 노력, 체험형 교육 비용)과 같이 14개 항목이 중요도는 높고 만족도가 낮은 '집중개선' 영역에 속하는 것으로 나타났다.

Barbieri(2010)는 캐나다 농촌 지역사회발전전에 기여하는 농촌관광사업자와 비농촌관광 기업가들을 대상으로 IPA를 비교하였다. 전체 응답자의 2사분면에 나타난 매우 중요하고 성취도가 높은 목표는 '농사를 계속 유지하기', '개인가족의 삶의 질 향상', '시장 확대 또는 다각화', '시장 요구나 기회에 대응'이었다. 농촌관광사업자는 비농촌관광 기업가에 비해 기업 수익성과 시장 관련 목표를 더 중요하게 여겼으며, '고객과의 상호작용'의 중요도와 성취도가 높았다. 반면 비농촌관광 기업가는 '가족 구성원을 위한 일자리 제공'을 중요도는 낮지만, 높은 성취도로 인식했다. 또한 '추가 수입 창출'은 비농촌관광 기업가에게는 높은 성취도를 보였지만, 농촌관광사업자에게는 낮은 성취도로 나타났다.

IPA와 관련된 선행연구들을 종합해보면, 사업 운영에 있어, 운영자들의 특성과 목표에 따라 중요도와 성취도 차이가 있으

며, 필요한 리더십 역량도 차이가 나타났다. 그러므로, 농촌관광 사업의 성공적인 운영을 위해서는 운영자 특성과 목표에 맞는 역량개발이 중요하다.

R-IPA와 관련된 연구로 Lai, & Hitchcock(2016)는 독립형 호텔과 리조트 기반의 고급 호텔 간의 서비스 품질 격차를 비교하기 위해 IPA 접근 방식과 3요인이론(Kano모델 기반, 기본요인(Basic factors), 성과요인(Performance factors), 감동요인(Excitement factors)을 통합한 3차원 중요도-만족도 분석 방식을 사용하였다. 연구 결과, 모든집단에서 45개 서비스 속성을 기본, 성과, 감동요인으로 도출 하였다. 또한 서비스 속성에 대한 3가지 요인의 유형의 시장으로 나눌 수 있으며, R-IPA를 활용할 수 있는 접근 방식을 제시하였다.

Deng(2007)은 대만의 온천관광 개선방안을 도출하기 위해 기존 IPA의 한계점을 보완하는 3요인 이론, 부분상관분석, 자연로그 변환을 통합한 R-IPA 방법을 사용하였다. 온천관광 서비스와 관련한 21개의 만족도 속성을 공감과 확산, 책임, 유형성, 신뢰성의 4개 차원으로 분류하고 분석하였다. 연구결과, “집중개산” 영역에 6개 속성이 도출되었으며, 이 중 가장 중요한 3가지 우선순위로 ‘직원의 도움을 쉽게 받을 수 있는 정도’, ‘고객의 최선의 이익을 위해 노력하는 정도’, ‘고객의 특별한 요구사항을 이해하는 정도’가 확인되었다. 차원별 분석에서는 “공감과 확산” 차원이 가장 중요한 개선 영역으로 나타났다.

Huang(2010)은 중국인 여행객과 외국인 여행객을 대상으로 투어가이드에 대한 35개의 성과 속성평가 자연로그 변환된 점수와 전반적인 만족도 사이의 편상관계수로 R-IPA 도출하였다. 4사분면의 ‘여기에 집중하세요’에서 국내 방문객과 국외 방문객의 차이가 있지만, 공통적으로 매장소개, 유머감각, 언어능력, 고객요구도, 문화에 대한 지식 등이 도출되었다. 특히, 관광객에게 신뢰할 수 있는 쇼핑 매장소개는 중국 투어가이드들이 쇼핑 커미션에 의존하는 수익 구조에서 비롯된 문제를 반영한 것이다. 또한, 유머 감각의 중요성도 강조되었는데, 관광객들에게 즐거운 경험을 제공하고 긴장을 풀어주는 역할을 할 수 있기 때문이다. 하지만 투어가이드의 부적절한 농담이나 성적인 유머 사용으로, 이를 개선하기 위한 교육이 필요하다고 제안하였다.

김경희, 민재한, & 이해영(2021)은 농촌민박의 서비스 품질 속성을 자연로그화하고 전체 만족도와 편상관계수를 바탕으로 R-IPA를 도출하였다. 연구결과 1사분면의 ‘집중개산’에 3가지 속성(예: 객실 디자인, 체험 프로그램 등)과 2사분면 ‘지속유지’에 4가지 속성(예: 민박 주인의 태도와 전문성, 객실 주변의 경관 등), 3사분면 ‘저우선순위’ 3가지 속성(예약시스템, 가격수준

등), 4사분면 ‘과잉노력 지양’ 3가지 속성(객실의 크기, 객실의 청결성 등)으로 식별하고 가장 중요한 속성에 대한 우선순위를 도출하였다. 농촌민박 운영자들이 방문객 만족도를 높이고, 성취감을 높일 수 있는 구체적인 방안들을 제시하였다.

김남현, & 이충기(2013)는 R-IPA를 적용하여 관광 서비스 품질과 만족도 속성을 측정하였다. 연구결과, ‘집중개산’이 필요한 1사분면에 관광정보 홈페이지와 기념품의 질 두 가지 요인이 도출되었다. 이를 바탕으로 연구자들은 방문객과의 소통 방안 개선과 품질관리 시스템 구축방안을 제시하였다. 또한, 2사분면 ‘지속유지’에는 관광지 안내표지판, 관광지 청결도 등이, 3사분면 ‘저우선순위’에는 숙박시설, 교통편의성 등이, 4사분면 ‘과잉노력 지양’에는 관광지 접근성, 관광지 안전성 등이 포함되었다.

고호석, & 이승훈(2018)은 R-IPA를 활용하여 액티비티 체험 테마파크의 서비스품질 구성요소 평가 결과, 테마파크의 서비스 품질과 관련된 4개 요인(이벤트 및 음식, 첨단 탑승시설, 안전 및 편의성, 관람 인프라)을 도출하였다. R-IPA를 통해 각 속성의 중요도와 만족도를 평가하여 관리 및 개선이 필요한 영역을 식별하였다. 특히, 동남권과 비동남권으로 구분하여 각각 R-IPA로 분석한 결과 차이가 있음을 밝혔으며, 서비스 품질 개선을 위한 방안과 우선순위를 제시하였다.

안세민 등(2023)은 원도수목원 방문객을 대상으로 R-IPA를 실시한 결과, 매력적인 경관과 식물자원 관리의 양호성, 교육적 가치 등이 중요도와 만족도가 가장 높았으나, 노약자장애인 시설, 다양한 홍보, 편의시설 등은 중요도에 비해 만족도가 낮은 것으로 나타났다. 구체적으로 1사분면 ‘집중개산’에는 편의시설, 2사분면 ‘지속유지’에는 경관과 식물자원, 3사분면 ‘저우선순위’에는 홍보와 접근성, 4사분면 ‘과잉노력 지양’에는 안내시설과 직원 서비스가 포함되었다. 이를 바탕으로 수목원의 운영 및 관리 전략을 제안하였다.

선행연구들을 종합해보면 R-IPA(수정된 중요도-성취도 분석)는 호텔업, 관광, 테마파크 등 다양한 산업에서 효과적인 도구로 활용되고 있음을 알 수 있다. 또한 각 속성의 중요도와 성취도(만족도)를 종합적으로 고려하여 개선이 필요한 영역의 우선순위를 파악할 수 있는 특징들로 인해 R-IPA는 농촌관광 사업자의 경영역량 측정 도구로 활용될 수 있을 것이다.

3. 연구방법

3.1. 자료수집

본 연구에서는 농촌관광 사업자의 경영역량에 대한 중요도-성취도를 분석하기 위해 농촌진흥청에서 실시한 2022 농촌관광 실태조사(사업자부문) 자료를 이용하였다. 조사대상은 농림축산식품부와 농촌진흥청의 정책 및 사업과 관련된 전국의 농촌관광 사업 5유형(농촌체험휴양마을, 농촌교육농장, 농가맛집, 관광농원, 농촌민박)의 사업자이다. 표본 배분은 모집단의 사업자 유형별 특성(매출액, 종사자 수, 방 개수 등)을 반영하여 멱등할당(Power Allocation)하였다.

조사원이 사업장에 방문하여 실시하는 면접조사(이메일 및 Fax 조사 병행)를 통해 자료를 수집하였다. 구조화된 설문지를 이용해 조사원이 사업장에 방문하여 조사하였으며, 방문조사가 어려운 경우 이메일 또는 Fax 조사를 병행하였다. 조사기간은 2023년 7월 24일부터 10월 6일까지이며, 최종적으로 1,011표본을 조사완료하였다.

3.2. 측정도구

농촌관광 경영역량을 측정하기 위해 본 연구에서는 선행연구(Phelan & Sharpley, 2011)를 바탕으로 경영기술에 대한 15개의 문항과 경영기술에 대한 전반적 역량에 대한 한 문항을 조사에 포함하였다. 경영기술 문항은 관리기술에 대한 6문항(고객서비스: 서비스 기대를 충족시키고 문제를 다루는 능력을 가지고 있다, 재무: 재무, 회계, 예산 관리 능력을 가지고 있다, 마케팅: 타겟고객을 관리하고 유통판매 채널을 가지고 있다, 조직기술: 일상적인 시간, 행정서류, 조직 관리 역량이 있다, 소규모사업 규제: 위험, 불합리한 규제를 극복·점검해서 대안을 제시하는 능력, 감독역량: 종업원의 관리와 감독 역량을 갖고 있다)과 기업가적·개인적 성숙 기술에 대한 9문항(책임감: 문제해결을 위한 책임감을 갖고 있다, 정서적 극복: 문제에 직면하여 극복할 수 있는 정서적 역량을 가지고 있다, 비판적 평가: 문제를 비판적으로 생각하는 역량을 가지고 있다, 네트워크: 다른 사람과 협력하고, 네트워크하는 역량을 가지고 있다, 자기인식: 자기를 성찰하고 되돌아보는 역량을 가지고 있다, 환경인식: 시장과 차이를 인식하고, 새로운 시장을 찾는 역량을 가지고 있다, 목표설정: 개인적인 목표를 설정하고, 달성하는 역량을 가지고 있다, 비즈니스 개념: 비즈니스 및 전략을 계획할 수

있다. 협상: 설득 커뮤니케이션과 협상역량을 가지고 있다)을 포함하였다. 각 항목은 Likert 5점 척도(1=매우 그렇지 않다, 5=매우 그렇다)를 사용해 측정하였다.

3.3. 분석방법

본 연구를 위해 SPSS 28.0 프로그램을 이용하여 분석하였다. 조사된 자료의 특성을 파악하기 위해 빈도분석과 기술분석, 신뢰도 분석을 실시하였다.

중요도-성취도 분석(IPA)은 지금까지도 다양한 분야에서 많이 사용되고 있지만, 전통적인 IPA 기법과 관련하여 중요도와 성취도 간의 관계가 선형적이지 않고 비대칭이 존재하기 때문에 기본 가정에 어긋난다는 문제점이 제기되어 왔다(Azzopardi, & Nash, 2013; Bacon, 2003).

Matzler et al.(2004)은 3요인 모델을 바탕으로 수정된 중요도-성취도 분석(Revised Importance-Performance Analysis, R-IPA)을 제안하였다. Kano et al.(1984)는 제품/서비스의 특성을 기본요인(Must-be Attributes), 실행요인(One-dimensional Attributes), 매력적 요인(Attractive Attributes)으로 구분하였다. 이 중 실행요인만이 만족도와 선형관계를 보이며, 중요도는 실행정도에 영향을 받는 것으로 나타나 중요도와 성취도가 상호 독립적이라는 전통적 IPA의 가정이 잘못되었음을 보여주고 있다(김남현 & 이충기, 2013). Deng(2007)은 만족도 항목을 자연로그로 변환하여 전반적 만족도와외의 편상관분석을 통해 상대적 중요도 값을 추정하는 방법을 제안하였다. 이 방법은 비대칭성에 따른 문제점을 보완하고 분석의 타당성을 높일 수 있다(김남현, & 이충기, 2013).

R-IPA는 전통적인 IPA에서 속성들이 한곳으로 몰리는 경향을 방지하고 전 사분면에 고르게 분포하게 함으로써 보다 실용적이고 세분화된 전략을 수립할 수 있게 해주는 장점이 있다. 본 연구에서는 R-IPA 분석을 위해 경영기술에 대한 역량 항목을 자연로그화 하고 경영기술에 대한 전반적 역량과의 편상관계수를 통해 추정된 중요도를 도출하였다(Deng, 2007).

4. 연구결과

4.1. 조사대상자의 특성

조사대상자는 <표 1>에서 보는 바와 같이 남성이 633명

(62.6%)으로 많았으며, 연령은 60대가 434명(42.9%)로 가장 많았다. 사업경력은 5년 이상 10년 미만인 387명(38.3%)로 가장 많았으며, 종사자는 상용직의 경우 1인 이하가 618명(61.1%)로 가장 많고, 임시·일용직의 경우에도 1인 이하가 709명(70.1%)로 가장 많았다. 사업 유형은 농촌민박이 378명(37.4%), 농촌체험휴양마을이 241명(23.8%), 농촌교육농장 171명(16.9%), 관광농원 170명(16.8%), 농가맛집 51명(5.0%) 순이며, 소재지는 영남권이 262명(25.9%)으로 가장 많았다. 2022년 매출규모는 1억 2천만원 이상이 294명(29.1%)로 가장 많았고, 연간 방문객

수는 1천명 미만이 347명(34.3%)으로 가장 많았다.

4.2. 측정도구의 타당성과 신뢰성 분석

경영역량 측정항목의 신뢰도를 검증하기 위해 <표 2>와 같이 항목-전체 상관관계와 신뢰도 분석을 실시하였다. 총 16개 항목을 분석한 결과 항목-전체 상관관계 값이 0.463 이상으로 나타나 상관관계가 있다고 판단하는 기준값 0.3을 충족하는 것으로 볼 수 있다(이훈영, 2010).

<표 1> 조사대상자의 특성 (N=1,011)

구분	빈도(%)	구분	빈도(%)
성별	남성 633(62.6)	사업 유형	농촌체험 휴양마을 241(23.8)
	여성 378(37.4)		농촌교육농장 171(16.9)
대표자 연령	40대 이하 141(13.9)		농가맛집 51(5.0)
	50대 296(29.3)		관광농원 170(16.8)
	60대 434(42.9)	농촌민박 378(37.4)	
	70대 이상 140(13.8)	소재지	수도권 155(15.3)
사업 경력	5년 미만 185(18.3)		강원권 164(16.2)
	5년 이상 10년 미만 387(38.3)		충청권 148(14.6)
	10년 이상 50년 미만 368(36.4)		호남권 195(19.3)
상용직	20년 이상 71(7.0)		영남권 262(25.9)
	1인 이하 618(61.1)		제주권 87(8.6)
	2~4인 360(35.6)	2022년 매출 규모	3천만원 미만 188(18.6)
5~9인 21(2.1)	3천만원 이상 6천만원 미만 250(24.7)		
10인 이상 12(1.2)	6천만원 이상 9천만원 미만 185(18.3)		
임시·일용직	1인 이하 709(70.1)	9천만원 이상 1억 2천만원 미만 94(9.3)	
	2~4인 247(24.4)	1억 2천만원 이상 294(29.1)	
	5~9인 36(3.6)	2022년 연간 방문객 수	1천명 미만 347(34.3)
	10인 이상 19(1.9)		1천명 이상 3천명 미만 318(31.5)
	3천명 이상 5천명 미만 114(11.3)		
	5천명 이상 1만명 미만 132(13.1)		
		1만명 이상 100(9.9)	

<표 2> 경영역량의 신뢰도 분석 결과

측정항목	항목-전체 상관 관계	항목이 삭제된 경우 Cronbach's α	측정항목	항목-전체 상관 관계	항목이 삭제된 경우 Cronbach's α
1. 고객센터	0.512	0.882	9. 비판적 평가	0.516	0.886
2. 재무	0.497	0.882	10. 네트워크	0.549	0.880
3. 마케팅	0.507	0.882	11. 자기인식	0.570	0.879
4. 조직기술	0.601	0.878	12. 환경인식	0.613	0.878
5. 감독역량	0.558	0.880	13. 목표설정	0.581	0.879
6. 소규모사업 규제 위험 극복	0.624	0.877	14. 협상	0.613	0.877
7. 책임감	0.463	0.884	15. 비즈니스 개념	0.715	0.873
8. 정서적 극복	0.532	0.881	성취도 Cronbach's $\alpha = 0.887$		

항목이 삭제된 경우의 Cronbach's α 값은 전체 값(0.887)보다 낮게 나타나 측정항목이 모두 동일한 개념을 측정하고 있는 것으로 볼 수 있어 신뢰성이 확보되었다고 볼 수 있다(김남현·이충기, 2013).

4.3. 수정된 중요도-성취도(R-IPA) 분석 결과

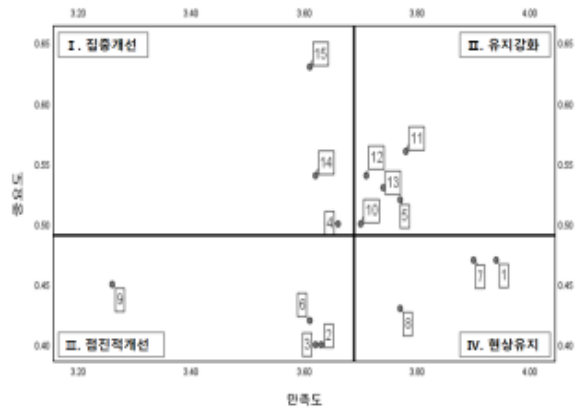
수정된 중요도-성취도(R-IPA) 분석을 위해 농촌관광 경영역량 항목의 중요도 추정값을 도출한 결과는 <표 3>과 같다. 수정 IPA의 추정된 중요도 값은 성취도 항목을 자연로그(ln)로 전환하고 전반적 역량과 편상관분석(Partial Correlation Analysis)을 통해 편상관계수(PCC)를 구하였다. 추정된 중요도 값을 도출한 결과 평균값은 1.28로 나타났으며, 추정된 중요도 값의 범위는 1.11부터 1.36까지로 나타났다.

중요도에서는 비즈니스 개념(0.63)이 가장 중요한 속성으로 나타났으며, 그 다음으로 자기인식(0.56), 환경인식(0.54), 협상(0.54), 목표설정(.53), 감독역량(0.52) 순으로 높게 나타났다. 마케팅(0.0)은 중요도가 가장 낮은 속성으로 나타났으며, 성취도에서는 고객서비스(M=3.94)를 가장 높게 평가했고 그 다음으로 책임감(M=3.90), 자기인식(M=3.78), 정서적 극복(M=3.77), 감독역량(M=3.77) 순으로 높게 나타났다. 반면, 비판적 평가((M=3.26)은 가장 낮게 평가되었다.

분석결과를 바탕으로 추정된 중요도와 성취도의 평균값을

이용하여 교차점(cross hair point)을 설정하고 R-IPA 도표를 그림으로 제시한 결과는 <그림 1>과 같다.

1사분면 '집중개선' 영역에 해당하는 경영역량은 비즈니스 개념, 협상, 조직기술로 농촌관광 사업자들이 중요하게 인식하는데 반해 성취도가 낮아 비즈니스 및 전략에 대한 계획, 설득 커뮤니케이션과 협상역량, 일상적인 시간이나 행정서류, 조직 관리 역량에 보다 노력을 집중할 필요가 있음을 나타낸다. 2사분면 '유지강화' 영역에 해당하는 경영역량은 자기인식, 환경인식, 목표설정, 네트워크, 감독역량으로 농촌관광 사업자들이 중요하게 인식하며 성취도가 높아 자기를 성찰하고 되돌아보는



<그림 1> 경영역량의 수정된 중요도-성취도(R-IPA) 매트릭스

<표 3> 경영역량의 추정된 중요도 및 성취도 기술분석 결과

경영역량	추정된 중요도			성취도	
	ln	PCC	순위	평균	순위
1. 고객서비스	1.36	0.47	8	3.94	1
2. 재무	1.27	0.40	13	3.63	10
3. 마케팅	1.26	0.40	14	3.62	11
4. 조직기술	1.28	0.50	6	3.66	9
5. 감독역량	1.31	0.52	5	3.77	5
6. 소규모사업 규제 위험 극복	1.35	0.42	12	3.61	13
7. 책임감	1.31	0.47	9	3.90	2
8. 정서적 극복	1.11	0.43	11	3.77	4
9. 비판적 평가	1.29	0.45	10	3.26	15
10. 네트워크	1.31	0.50	7	3.70	8
11. 자기인식	1.29	0.56	2	3.78	3
12. 환경인식	1.30	0.54	3	3.71	7
13. 목표설정	1.27	0.53	4	3.74	6
14. 협상	1.27	0.54	3	3.62	12
15. 비즈니스 개념	1.26	0.63	1	3.61	14
평균	1.28	0.49	-	3.69	-

<표 4> 경영역량의 수정된 중요도-성취도(R-IPA) 분석 결과

구분	경영역량	구분	경영역량
I. concentrate here (집중개선)	15. 비즈니스 개념	II. keep up the good work (유지강화)	11. 자기인식
	14. 협상		12. 환경인식
	4. 조직기술		13. 목표설정
			10. 네트워크
III. low priority (점진적개선)	9. 비판적 평가	IV. possible overkill (현상유지)	5. 감독역량
	6. 소규모사업 규제 위험 극복		1. 고객서비스
	3. 마케팅		7. 책임감
	2. 재무		8. 정서적 극복

역량, 시장과 차이를 인식하고 새로운 시장을 찾는 역량, 개인적인 목표를 설정하고 달성하는 역량, 다른사람과 협력하고 네트워크 하는 역량, 종업원의 관리와 감독 역량을 유지하기 위해 지속적으로 관리하면서 강화해야 한다. 3사분면 ‘점진적개선’ 영역에 해당하는 경영역량은 비판적 평가, 소규모사업규제 위험, 마케팅, 재무로 성취도가 낮음에도 불구하고 상대적으로 중요도가 낮기 때문에 점진적으로 개선해 나갈 영역을 나타낸다. 4사분면 ‘현상유지’ 영역에 해당하는 경영역량은 고객서비스, 책임감, 정서적 극복으로 중요도에 비해 만족도가 높아 유지할 영역이다.

농촌관광 사업자의 경영역량에 대한 수정된 중요도-성취도(R-IPA) 분석 결과를 요약하면 <표 4>와 같다.

5. 결론 및 시사점

본 연구는 수정된 중요도-성취도 분석(R-IPA) 방법을 이용하여 농촌관광 사업자의 경영역량을 분석하였다. 본 연구는 농촌관광 사업자의 경영역량 평가에서 R-IPA를 적용함으로써 평가의 타당성을 확보하고 각 영역별 세분화된 전략을 제시하고자 하였다.

농촌관광 사업자의 경영역량 중 집중개선이 필요한 부분은 비즈니스 개념, 협상, 조직기술로 나타났는데, 이는 선행연구(Fotiadis, Vassiliadis, & Piper, 2014)에서 농촌관광 사업의 성공요인이 ‘지역 리더십과 정부의 시너지 지원’, ‘유능하고 숙련된 직원’이 핵심임을 제시했던 것과 관련있다고 볼 수 있다.

분석결과를 바탕으로 농촌관광 사업자의 경영역량 향상을 위한 실무적 시사점을 제시하면 다음과 같다. 첫째, 농촌관광 사업자의 경영역량을 평가한 결과 가장 집중적으로 노력을 기울여야 하는 역량은 비즈니스 개념, 협상, 조직기술로 나타났다. 이 영역은 상대적으로 중요도는 높으나 만족도가 낮은 영역이

다. 농촌관광 사업 운영시 비즈니스 기법에 대한 이해를 통해 비즈니스 마인드를 갖추고 전략을 수립할 수 있는 역량과 협상 역량, 조직을 관리하는 역량이 중요하나 농촌관광 사업자들은 부족함을 인식하고 있다는 의미이다. 농촌관광 사업 운영시 비즈니스로서 체계적으로 접근할 수 있어야 하며 조직관리, 이해관계자들과의 커뮤니케이션과 협상을 하기 위한 역량개발이 요구된다는 것으로 볼 수 있다. 따라서 농촌관광 사업 특성에 맞는 비즈니스 개념과 조직관리 역량, 협상기술에 대한 역량 강화가 필요하다.

둘째, 현재의 상태를 지속적으로 유지하면서 강화해 나갈 역량은 자기인식, 환경인식, 목표설정, 네트워크, 감독역량이다. 이 영역은 중요도가 비교적 높고, 성취도도 평균 이상을 유지하고 있다. 따라서 현재 수준에서 조금만 더 노력을 기울여 이러한 역량들을 지속적으로 강화하는 것이 필요하다. 즉, 농촌관광 사업자들은 농촌관광 사업에서 다른사람들과 협력하고 네트워크 하는 것, 자신을 잘 파악할 수 있는 것, 시장의 변화와 농촌관광 사업장의 차이 인식, 목표설정과 수행, 근로자의 관리와 감독 등을 중요하게 인식하고 있으며, 이러한 부분에서 비교적 잘 수행하고 있다고 인식하는 것으로 볼 수 있다. 이는 이 영역에 해당하는 역량들이 비교적 소규모 농촌관광 사업장에서도 환경과 자신을 파악하고, 협력해 나가는 부분에서 어렵지 않게 잘 실행해 나갈 수 있는 부분이기 때문으로 판단된다.

셋째, 비판적 평가, 소규모사업 규제 위험 극복, 마케팅, 재무는 중요도와 성취도가 모두 낮은 역량들로 평가되었다. 이는 문제를 비판적으로 생각하는 역량, 위험·불합리한 규제를 극복·점검해서 대안을 제시하는 능력, 타겟 고객을 관리하고 유통채널을 가지고 있는 것, 재무관리 능력들로 농촌관광 사업자들이 현장에서 필요한 많은 역량들 가운데 비교적 중요성에 대해 체감도가 낮은 부분이라고 볼 수 있다. 이 영역은 중요도에 대한 인식은 높지 않지만, 성취도가 낮아 점진적 개선이 이루어질 수 있도록 해야 할 것이다.

마지막으로, 농촌관광 경영역량 중 고객서비스, 책임감, 정서적 극복은 중요도가 낮으나 성취도는 높게 평가되었다. 이 영역은 서비스 기대를 충족시키고 문제를 다루는 능력, 문제해결을 위한 책임감, 문제를 극복할 수 있는 정서적 역량을 포함하고 있다. 이는 이 영역에 해당하는 역량들이 비교적 심리적인 특성들과 관련이 있으며, 농촌관광 사업자들이 성취도를 높게 인식하고 있다고 볼 수 있다. 이 영역은 농촌관광 사업자들이 경영성과를 창출하는데 직접적으로 크게 기여하지는 못한다고 인식하는 요인들이라고도 볼 수 있다. 그러나 이러한 심리적인 부분은

사업을 지속해 나갈 수 있는 원동력이 되기 때문에 이러한 영역이 잘 유지될 수 있도록 해야 할 것이다. 정책적으로 농촌관광사업자들을 위한 경영역량 수준별 또는 단계별 역량강화 교육 지원, 경영역량 특성을 고려한 사업 연계 등이 필요하다.

기존 연구들은 수정된 IPA 분석을 통해 서비스 품질에 대한 평가, 방문객 만족도 등을 평가하였다(고호석, & 이승훈, 2018; 김경희, 민재한, & 이해영, 2021; 김남현, & 이충기, 2013; 안세민 등, 2023; Lai, & Hitchcock, 2016). 선행연구들이 방문객들의 인식을 기반으로 하였다면 본 연구는 농촌관광 사업자들이 자신의 경영역량에 대해 평가한 것을 기반으로 하였다라는 점에서 차이가 있다. 본 연구는 농촌관광 사업자의 인식을 토대로 경영역량 수준을 평가하기 위한 학술적 근거를 제시하였다는 데 의의가 있다.

본 연구의 결과를 통해 농촌관광 사업자들이 비즈니스에 대한 개념과 조직을 관리하는 능력, 협상커뮤니케이션이 중요함에도 역량은 그에 미치지 못한다고 인식해 우선적으로 역량강화가 필요함을 알 수 있다. 농촌관광 사업을 비즈니스로서 정확하게 이해하고 접근하는 것이 요구된다.

본 연구는 R-IPA를 이용하여 농촌관광 경영기술을 실증적으로 평가하였다는 데 의의가 있다. 그러나 본 연구는 농촌관광사업자 스스로의 인식에 기반하였기 때문에 주관적 평가라는 한계가 있다. 향후에는 객관적인 성취도 평가 기준을 바탕으로 한 연구도 필요하다. 또한 농촌관광 사업자의 특성에 따라 경영역량을 평가하고 세분화된 전략을 제시하는 연구도 필요하다.

참고 문헌

- 강신겸. (2007). 농촌관광. 국내 농촌관광정책. *농촌관광* (pp. 72-92). 서울: 대왕사.
- 고호석, & 이승훈. (2018) 수정된 IPA를 활용한 액티비티 체험 테마파크 서비스품질 구성요소 평가: 스카이라인 루지 통영을 대상으로. *관광레저연구*, 30(5), 291-307. doi:10.31336/JTLR.2018.05.30.5.291
- 김경희, 민재한, & 이해영. (2021). R-IPA 를 이용한 농촌민박 서비스품질의 중요도-성취도 연구. *관광레저연구*, 33(4), 25-43.
- 김남현, & 이충기. (2013). 수정된 중요도-만족도 분석 적용에 관한 연구. 서울 종로구의 관광품질 사례를 중심으로. *관광레저연구*, 25(5), 199-215.
- 김소윤, 윤준상, & 박덕병. (2015). 농촌관광마을 경쟁전략. *농촌지도와 개발*, 22(3), 301-319. doi:10.12653/jecd.2015.22.3.0301
- 김연선, & 김영식. (2016). IPA 를 활용한 주요 관광지 선택속성의 중요도-성취도 연구: 전라북도 관광지 방문객을 중심으로: 전라북도 관광지 방문객을 중심으로. *관광레저연구*, 28(12), 25-41.
- 김현숙, 김소윤, & 이종상. (2016). 농촌관광산업의 경제적 파급효과. *농촌지도와 개발*, 23(3), 285-293. doi: 10.12653/jecd.2016.23.3.0285
- 농촌진흥청. (2023a). 2022 농촌관광 실태조사. 국민부문. 전주: 농촌진흥청, 국립농업과학원.
- 농촌진흥청. (2023b). 2022 농촌관광 실태조사. 사업자 부문. 전주: 농촌진흥청 국립농업과학원.
- 도경록, & 박덕병. (2012). 농촌관광 경영주의 기업가정신과 기업환경. *관광연구*, 27(5), 117-139.
- 민재한, 김경희, & 박예나. (2023). 농촌관광 사업자의 사업만족도 영향요인 분석. *한국지역사회생활과학회지*, 34(1), 145-157. doi: 10.7856/kjcls.2023.34.1.145
- 박덕병, & 김소윤. (2016). 커뮤니티 비즈니스로서 농촌관광마을 공동사업 운영자의 경영역량 특성 분석. *관광학연구*, 40(6), 111-126. doi:10.17086/JTS.2016.40.6.111.126
- 박시현, 김용렬, 권인혜, & 류경선. (2012). *농촌관광의 새로운 방향과 정책과제*. 서울: 한국농촌경제연구원.
- 박은식, 이채식, 박덕병, & 고정숙. (2006). 지역사회리더 리더십역량의 중요-성취도 분석. *농촌계획*, 12(1), 59-66.
- 박한식, & 김남조 (2008). 농촌관광마을 리더의 역량분석과 역량모델 개발. *관광연구*, 23(3), 239-256.
- 손진동, & 김선희. (2015). 한국 농촌교육농장 활성화 방안-IPA 기법을 활용하여. *농촌계획*, 21(3), 113-120. doi: 10.7851/ksrp.2015.21.3.113
- 안세민, 최재혁, 조대혁, 류도현, 김혜린, & 안기완 (2023). 안도수목원 방문객 이용행태와 중요도-만족도 분석. *산림경제연구*, 30(2), 93-108. doi:10.31541/KJFE.30.2.7
- 유승우, & 이희찬. (2005). *농촌관광 수요확대 방안 연구*. 서울: 한국농촌경제연구원.
- 윤준상, 김소윤, & 김성록. (2015). 농촌지역 마을 리더의 핵심역량에 관한 연구. *한국지리학회지*, 4(2), 319-327.
- 윤준상, 김소윤, & 박덕병. (2015). 관광목적지로서의 농촌관광마을의 경쟁력 평가지표 개발. *농촌지도와 개*

- 발, 22(2), 135-144. doi:10.12653/jecd.2015.22.2.0135
21. 이관표. (2019). IPA(Importance Performance Analysis)를 통한 제천국제음악영화제의 서비스품질 평가. *호텔관광연구*, 21(2), 226-240. doi:10.31667/jhts.2019.6.79.226
 22. 이훈영. (2010). *이훈영교수의 연구조사방법론*. 서울: 도서출판 청람.
 23. Ateljevic, J. (2007). Small tourism firms and management practices in New Zealand: The centre stage macro region. *Tourism Management*, 28(1), 307-316. doi: 10.1016/j.tourman.2006.07.004
 24. Azzopardi, E., & Nash, R. (2013). A critical evaluation of importance-performance analysis. *Tourism Management*, 35, 222-233. doi:10.1016/j.tourman.2012.07.007
 25. Bacon, D. R. (2003). A comparison of approaches to importance-performance analysis. *International Journal of Market Research*, 45(1), 1-15. doi:10.1177/1470785303045001
 26. Ban, O. I., Hatos, R., Bugnar, N. G., Sasu, D., Popa, A. L., & Fora, A. F. (2024). Evaluation of the quality of higher education services by revised IPA in the perspective of digitization. *Sustainability*, 16(7), 3017. doi:10.3390/su16073017
 27. Barbieri, C. (2010). An importance-performance analysis of the motivations behind agritourism and other farm enterprise developments in Canada. *Journal of Rural and Community Development*, 5(1).
 28. Cawley, M., & Gillmor, D. A. (2008). Integrated rural tourism: Concepts and practice. *Annals of Tourism Research*, 35(2), 316-337. doi:10.1016/j.annals.2007.07.011
 29. Choi, H., Ann, S., Lee, K. W., & Park, D. B. (2018). Measuring service quality of rural accommodations. *Sustainability*, 10(2), 443. doi:10.3390/su10020443
 30. Deng, W. (2007). Using a revised importance-performance analysis approach: The case of Taiwanese hot springs tourism. *Tourism Management*, 28(5), 1274-1284.
 31. Dodds, R., Ali, A., & Galaski, K. (2018). Mobilizing knowledge: Determining key elements for success and pitfalls in developing community-based tourism. *Current Issues in Tourism*, 21(13), 1547-1568. doi: 10.1080/13683500.2016.1150257
 32. Fleischer, A., & Tchetchik, A. (2005). Does rural tourism benefit from agriculture? *Tourism Management*, 26(4), 493-501. doi:10.1016/j.tourman.2003.10.003
 33. Fotiadis, A. K., Vassiliadis, C. A., & Piper, L. A. (2014). Measuring dimensions of business effectiveness in Greek rural tourism areas. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 23(1), 21-48. doi:10.1080/19368623.2012.746931
 34. Huang, S. (2010). A revised importance-performance analysis of tour guide performance in China. *Tourism Analysis*, 15(2), 227-241. doi:108354210X12724863327803
 35. Kano, N., Seraku, N., Takahashi, F., & Tsuji, S.-i. (1984). Attractive quality and must-be quality. *Journal of the Japanese Society for Quality Control*, 14(2), 147-156.
 36. Lai, I. K. W., & Hitchcock, M. (2016). A comparison of service quality attributes for stand-alone and resort-based luxury hotels in Macau: 3-Dimensional importance-performance analysis. *Tourism Management*, 55, 139-159. doi: 10.1016/j.tourman.2016.01.007
 37. Martilla, J. A., & James, J. C. (1977). Importance-performance analysis. *Journal of Marketing*, 41(1), 77-79.
 38. Matzler, K., Fuchs, M., & Schubert, A. (2004). Employee satisfaction: Does Kano's model apply? *Total Quality Management and Business Excellence*, 15(9-10), 1179-1198.
 39. McGehee, N., G., & Kim, K. (2004) Motivation for agri-tourism entrepreneurship. *Journal of Travel Research*, 43(2), 161-170.
 40. Mitchell, M., & Hall, D. (2005). Rural tourism as sustainable business: Key themes and issues. In D. Hall, I. Kirkpatrick, & M. Mitchell. (Eds.), *Rural tourism and sustainable business* (pp. 3-16). Toronto: Channel View Publications.
 41. Nickerson, N. P., Black, R. J., & McCool, S. F. (2001). Agritourism: Motivations behind farm/ranch business diversification. *Journal of Travel Research*, 40(1), 19-26. doi: 10.1177/004728750104000104
 42. Oh, H. (2001). Revisiting importance-performance analysis. *Tourism management*, 22(6), 617-627. doi: 10.1016/S0261-5177(01)00036-X
 43. Park, D. B., Doh, K. R., & Kim, K. H. (2014). Successful managerial behaviour for farm-based tourism: A functional approach. *Tourism Management*, 45, 201-210. doi: 10.1016/j.tourman.2014.04.007

44. Phelan, C., & Sharpley, R. (2011). Exploring agritourism entrepreneurship in the UK. *Tourism Planning & Development*, 8(2), 121-136.
45. Pongponrat, K. (2011). Participatory management process in local tourism development: A case study on fisherman village on Samui Island, Thailand. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 16(1), 57-73. doi: 10.1080/10941665.2011.539391
46. Priatmoko, S., Kabil, M., Akaak, A., Lakner, Z., Gyuricza, C., & Dávid, L. D. (2023). Understanding the complexity of rural tourism business: Scholarly perspective. *Sustainability*, 15(2), 1193. doi:10.3390/su15021193
47. Qin, D., Xu, H., & Chung, Y. (2019). Perceived impacts of the poverty alleviation tourism policy on the poor in China. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 41, 41-50. doi: 10.1016/j.jhtm.2019.09.004
48. Saayman, M., & Giampiccoli, A. (2016). Community-based and pro-poor tourism: Initial assessment of their relation to community development. *European Journal of Tourism Research*, 12, 145-190. doi: 10.4038/jbs.v8i0.71
49. Sharpley, R., & Sharpley, J. (1997). *Rural tourism. An introduction*. Toronto, ON: Thomson Business Press.
50. Sharpley, R., & Vass, A. (2006) Tourism, farming and diversification: An attitudinal study. *Tourism Management*, 27(5), 1040-1052.
51. Sriyani, G. T. W. (2021). Impact of competitive capabilities empowered by community-based tourism projects on tourism businesses success in rural tourism destinations. *Journal of Business Studies*, 8, 156-180. doi: 10.4038/jbs.v8i0.71
52. Villanueva-Álvaro, J. J., Mondéjar-Jiménez, J., & Sáez-Martínez, F. J. (2017). Rural tourism: Development, management and sustainability in rural establishments. *Sustainability*, 9(5), 818. doi:10.3390/su9050818
53. Wilson, S., Fesenmaier, D. R., Fesenmaier, J., & Van Es, J. C. (2001). Factors for success in rural tourism development. *Journal of Travel Research*, 40(2), 132-138. doi:10.1177/004728750104000



Dr. Kyung-Hee Kim is a Researcher of Department of Agricultural Environment in the National Institute of Agricultural Sciences, Rural Development Administration, South Korea. Her research fields are rural healing tourism and rural tourism.

Address: Department of Agricultural Environment, National Institute of Agricultural Sciences, Rural Development Administration, 166, Nongsaengmyeong-ro, Iseo-myeon, Wanju-gun, Jeollabuk-do 55365, Republic of Korea

E-mail: khkim08@korea.kr
phone: 82-63-238-2630



Dr. Don-Gak Lee is a Post-Doc. Researcher of Department of Agricultural Environment in the National Institute of Agricultural Sciences, Rural Development Administration, South Korea. Her research fields are rural healing tourism and forest therapy.

Address: Department of Agricultural Environment, National Institute of Agricultural Sciences, Rural Development Administration, 166, Nongsaengmyeong-ro, Iseo-myeon, Wanju-gun, Jeollabuk-do 55365, Republic of Korea

E-mail: don0810@korea.kr
phone: 82-63-238-2640

Received 01 August 2024; Revised 11 September 2024; Accepted 15 September 2024