

## Original Article

<https://doi.org/10.12985/ksaa.2024.32.1.019>  
ISSN 1225-9705(print) ISSN 2466-1791(online)

## 핵심성공요인 간의 관계분석을 통한 지방공항 활성화 방안: 중앙정부의 역할을 중심으로

이세운\*, 안신영\*\*, 이남령\*\*, 유찬\*\*\*, 안영태\*\*\*\*

### A Study on Stimulating Regional Airports by Analyzing the Relationships between Key Success Factors Focusing on the Role of Central Government

Sae-un Lee\*, Shin-Young Ahn\*\*, Nam-Ryung Lee\*\*, Chan Yoo\*\*\*, Young Tae Ahn\*\*\*\*

#### ABSTRACT

Globalization has significantly elevated the importance of the aviation sector in the global economy. However, despite the pivotal role airports play, some have struggled to maintain sustainability. Based on these problems, the purpose of this study is to understand the effect of Regional airports' perceived critical success factors and its effect on the performance of airports. This paper surveyed personnel who worked at regional airport and conducted an empirical analysis based on survey results. The study validates hypotheses pertaining to the critical success factors within regional airports and its influences on management performance. The comprehensive analysis reveals that, central governments has a positive impact on the regional airports' team · process · organizational factors. Furthermore, the team and organizational factors exerts positive influence on the management performance. This paper offers empirical insights to regional airports's critical success factors and its impact on airports' performance.

**Key Words** : Aviation Industry(항공산업), Regional Airport(지방 공항), Critical Success Factor(핵심성공요인), Social Performance(사회적 성과), Economic Performance(경제적 성과)

#### 1. 서 론

세계화 흐름 속에서 항공산업은 세계 경제의 핵심 역할을 수행하고, 국제 연결성을 촉진한다. 이때, 공항

은 통합적 지역협력 네트워킹 경제의 추진 동력으로서 인적·물적 교류를 구축하고 강화하는 중요한 역할을 수행한다. 이처럼, 공항 개발을 통한 경쟁력 향상에는 지방의 물리적 환경이 확보 또한 하나의 수단이다(Lee et al, 2023). 이러한 중요성을 감안할 때, 공항의 운영 실태 분석은 운송산업뿐만 아니라, 공항을 둘러싼 지방의 경제발전 및 향후 신공항 건설의 지속 가능한 경쟁력을 위한 중요한 과제가 될 것으로 예상된다.

LCC의 발달로 인한 항공시장의 확장과 항공 자유화의 영향으로 아태지역은 세계에서 가장 높은 수준으로 성장이 예상된다. 미주, 중동, 유럽을 연결하는 태평양 노선의 지리적 요충지인 아태지역의 여러 항공사는 인

Received: 19. Jan. 2024, Revised: 22. Feb. 2024,

Accepted: 26. Feb. 2024

\* 국토교통부 항공정책과

\*\* 한국항공대학교 경영학과

\*\*\* HDC 신라면세점

\*\*\*\* 극동대학교 항공운항학과

연락처 E-mail : ahn6978@kdu.ac.kr

연락처 주소 : 충청북도 음성군 갑곡면 대학길 76-32

천공항 외 주요 공항을 허브공항으로 활용하고 있다. 이처럼 국가 차원에서 공항 확보는 국제화 및 국가 경쟁력 확보에 기여한다. 지역 내 인천공항과 경쟁 중인 주요 공항(창이, 첩락콕, 두바이 공항 등)들은 미래 항공시장 선점을 위해 대규모 공항개발을 추진 중이다.

대한민국 역시 허브공항 개발, 수도권 공항의 포화상태 대비 등을 위해 국제공항 유치와 건설을 촉진하는 실정이다. 현재 한국에서 운영하는 민간공항과 민·군 겸용 공항은 모두 15개이며, 건설이 추진되고 있는 공항은 8개이다. 건설 추진 중인 공항은 가덕도 신공항, 제주 제2공항, 새만금 국제공항, 대구경북 통합신공항, 울릉공항, 백령 공항, 흑산공항 등이 있으며, 현재 경기도 또한 '경기도 국제공항 유치 및 건설 촉진 조례안'을 통해 경기도 국제공항 유치에 대해 논의하고 있다(Lim, 2023). 국제 공항 건설을 통해 인천국제공항 및 김해공항 등의 혼잡문제 해결은 물론 소외된 지역의 지역경제 활성화를 위함이다. 그러나, 몇몇 공항들은 지속가능한 경영성과를 보여주지 못하고 있으며, Table 1과 같이 저조한 매출액을 기록하고 있다(에어포탈 항공통계, 2023). 이는 공항 운영에 있어서 지속가능성의 부재를 의미하며, 이는 장기적으로 아태지역의 물류거점으로서의 역할 수행을 못함을 의미한다.

이러한 문제의식을 바탕으로 본 연구의 목적은 기존 공항의 전반적인 운영 현황을 분석함으로써 지속가능한 발전방안을 제시하는 것에 있다. 이러한 연구 목적 달성을 위해서 한국공항공사가 운영하는 14개의 공항

을 분석할 예정이다. 14개 공항 종사자들을 대상으로 핵심성공요인분석과 핵심성공요인이 경영성과에 미치는 영향을 분석하고자 한다. 지방 공항의 핵심성공요인에 대해 검토할 것이며, 공항의 성과는 다양한 관점에서 평가될 수 있으므로 공항의 효율성을 평가함에 있어서는 다양한 변수들이 포함되어야 한다.

이러한 연구 목적 달성을 위해서 첫째, 지방 공항의 핵심성공요인을 분석한다. 둘째 핵심성공요인 간 영향관계를 분석함으로써 다양한 핵심성공요인 간의 관계를 파악한다. 셋째, 지방 공항 구성원이 지각하는 핵심성공요인이 경영성과에 미치는 영향 관계를 분석하고자 한다. 넷째, 경영성과가 지방공항의 지속가능성에 미치는 인과관계에 있어서 어떠한 영향력을 주는지 파악하고자 하였다. 이러한 분석을 통해 지방공항의 중장기 개발 전략 수립과 지속가능한 지방공항 발전방안에 대한 시사점을 제공하고자 하였다.

## II. 이론적 배경

### 2.1 핵심성공요인

#### 2.1.1 조직적 요인

조직적 역량이란 대내외 경쟁력 우위를 확보하고, 조직 유지에 필요한 차별화 절차이며, 지식의 집합체이다(Teece et al., 1997; Leonard & Barton, 1992). 조직 요인은 조직문화의 혁신성, 운영의 투명성, 지배

Table 1. Sales revenue of airports [unit : hundred million KRW]

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
김포	3,681	3,510	3,493	3,665	3,765	3,764	2,515	2,484	2,668
김해	1,737	2,007	1,901	2,210	2,362	2,544	975	579	764
제주	1,763	2,060	2,295	2,165	2,114	2,327	1,635	1,975	2,247
대구	100	129	167	260	326	394	159	111	131
광주	60	63	65	74	84	88	78	92	91
울산	18	20	21	22	30	32	24	34	34
청주	107	156	189	176	160	210	151	205	230
양양	23	21	17	8	16	14	24	21	30
여수	19	18	21	24	25	27	26	39	39
사천	4	4	5	6	6	8	2	3	7
포항	6	2	5	6	9	9	7	10	13
군산	7	9	10	10	14	15	6	13	20
원주	2	3	3	3	4	5	2	4	6
무안	19	29	35	42	68	118	33	12	16

구조의 통제성에 따라 성과가 어떻게 달라지는지에 관해서 논의한다(Kim, 2013; Kim, 2014; Jo et al, 2012).

사회적 목적을 달성하고자 하는 기업의 경영성과를 위해 다양한 외부요인과 함께 조직적 요인들을 면밀히 검토하여야 하며, 효율적인 운영방안을 모색해야 한다. 사회적 가치를 실현하고자 하는 기업의 경우, 의사결정 방식이 일반기업과 다르기 때문에 특히 조직문화와 의사소통이 주목된다. 사회적 기업이 갖는 조직문화의 특성은 무엇보다 조직을 운영하는데 있어 비영리적 가치와 영리적 가치를 동시에 추구한다는 점에서 가장 큰 특수성을 지닌다(Lee et al, 2018). Baron과 Markman(2000)은 외부자원을 획득하기 위한 사회적 기업의 네트워크 활동은 기업의 생존과 성장에 주요하며, 동료 기업, 정부, 지자체와의 호의적 관계와 협력은 사회적기업의 성장과 지속가능성에 매우 중요한 요인임을 강조하였다. 네트워크는 사회적기업의 성과 창출에 기여함으로써 빈곤과 불평등 해소와 같은 지역사회 문제를 해결하는데 유용한 자원으로 활용될 수 있다(Borzaga & Defourny, 2001; Cornelius et al., 2008). 이와 같이 본 연구는 선행연구 결과에 의하여 조직 요인과 사회적기업의 성과에 미치는 영향을 살펴보고자 한다.

### 2.1.2 절차적 요인

공항 경영에 있어서 절차적 요인은 정부와 규제 당국에 의해 최종적으로 결정된다. 정부에 의해 결정된

사항은 프로젝트의 성공 또는 실패로 이어지며, 이러한 절차로는 프로젝트 위험도 분류, 리스크 관리 및 프로젝트의 세부 사항 및 조달 방법 등이 존재한다(Chou et al, 2015).

공항의 CSF에 대한 연구는 매우 드물지만, 타 산업 분야 인프라 관련으로 CSF에 대한 연구는 존재한다. Emmanuel(2013)은 절차적 측면에서 나이지리아 공항 경영을 위한 CSF로 적절한 리스크 분배, 종합적 타당성 조사, 정부 지원, 공공 및 사설 부문의 책임, 현실적인 비용/편익 평가, 투명하고 건전한 규제적 프레임워크, 안정된 경제적 조건 및 정책을 언급했다. Du, Wu & Zhao(2018)는 프로젝트의 자본 구조에 영향을 미치는 7가지 중요 요인을 확인했다. 연구를 통해 정부 지원, 외부 환경, 편익 및 비용을 핵심성공요인으로 분석했다. Alias et al(2014)은 프로젝트 절차적(process) 영역에서의 CSF를 연구하고, 프로젝트 관리 실천에 대한 주요 요소로 직접 또는 간접적으로 프로젝트의 성공으로 이어지는 CSF로 5가지를 확인했다. 연구를 통해 프로젝트 관리 행동, 프로젝트 관련 요소, 인적 요소, 프로젝트 절차 및 외부 문제를 확인했다. Al-Saadi and Abdou(2016)는 아랍에미리트(UAE) 인프라 프로젝트의 5가지 핵심성공요인을 확인했다. 프로젝트 이해관계자 간 적절한 리스크 분배, 프로젝트 가치 관리 체계, 명확한 프로젝트 개요 및 결과, 포괄적이고 경제적인 프로젝트 실현 가능성 조사, 적절한 규제 및 법적 프레임워크의 적용과 실효성을 분석하였다. Hwang,

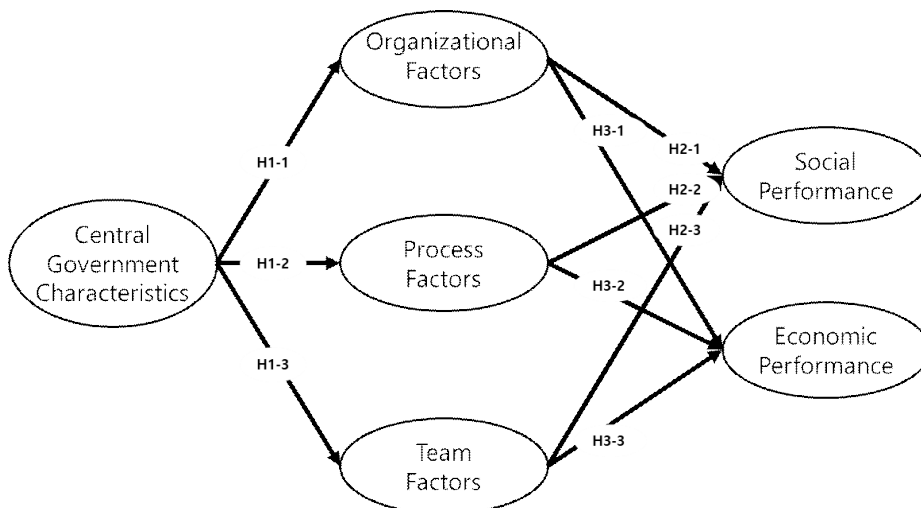


Fig. 1. Research model

Zhao & Gay(2013)는 절차적 요인의 상대적 중요성을 이해하기 위한 핵심성공요인을 검토했다. 연구를 통하여 유의한 정(+)의 영향을 끼친 핵심성공요인으로는 긍정적인 경제적 환경, 개선된 리스크 분배, 창의적이고 혁신적이며 자금 분배, 개선된 품질과 서비스, 경영진의 전문적 지식 활용; 총 프로젝트 비용의 분담; 최적화된 자원 할당 등을 확인할 수 있었다. 부(-)의 요인으로는 프로젝트 장기화, 높은 참여 비용, 정부 목표와 기준 평가의 혼란, 적절한 경험이나 기술 부재, 높은 프로젝트 비용, 높은 리스크 및 참여에 대한 과도한 규제 등을 나열했다.

### 2.1.3 팀적 요인

팀은 공동의 목표를 달성하기 위해 상호의존적으로 일하는 사람들이 모인 집단으로 공항의 경영성과에 있어서 중요한 역할을 수행한다(Shonk, 1992). 팀은 조직 구성원들의 단순 집합체만이 아닌, 공통된 목표 달성을 위해 조직 구성원 간 상호의존적으로 일한다는 기본적 속성을 가지고 있기에, 팀의 효과성 향상을 위해 팀 내의 자원은 원활히 기능을 발휘해야 한다(Suk, 2014). Dickson et al.(1992)은 팀은 정보를 공유하고 행동을 조정하는 팀 구성원들의 행동을 함으로써, 개인, 팀, 업무 그리고 조직의 성과에 영향을 준다고 정의하고 있다. 예를 들어 문서화된 서류 및 이전 프로젝트의 보고서는 팀이 목표 설정 및 달성에 도움을 준다.

집단적 차원에서의 팀은 조직의 영리적, 비영리적 성과를 증진한다. 조직 구성원 간의 팀 다이내믹이 없을 시, 운영의 성과는 보장할 수 없다(Gelbard and Carmeli, 2009). Baccarini와 Collins(2003)는 호주 프로젝트 관리 연구소(Australian Project Management Institute)의 조직구성원 150명의 설문응답을 기반으로 핵심성공요인을 확인했을 때, 숙련된 팀은 가장 핵심성공요인으로 경영성과에 영향을 미치는 것으로 분석되었다.

## 2.2 경영성과

성과(performance)는 다양한 분야에서 사용되고 있으나, 일관되게 정립되지는 못하고 있으며, 연구자들 간 의견 또한 일치되지 못하고 있는 실정이다. 그러나 성과라는 의미는 광범위하게 구성개념으로서 조직 목표를 이룬다는 측면에서 다루어지고 있다. 성과를 기업의 관점에서 분석할 때 조직 목표를 이루는 데 판단의 근거로 삼으며, 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분할

수 있다(Chung & Meggison, 1998). 기업성과 측정 연구에 있어 경영성과의 영역을 조직 유효성, 사업적 성과 및 재무적 성과 등으로 구분한다(Venkatraman & Ramanujam, 1986).

사회적 목적 실현을 추구하는 기업의 성과는 정량화하기 어려우며, 사회구성원의 지각 차이가 존재하기 때문에 측정하기 어렵다(Austin et al, 2012). 사회적 목표를 달성하고자 하는 기업의 성과측정에서의 어려움과 연구자들이 사용하는 측정지표에 대한 논쟁이 존재한다(Urban, 2008). 경영성과를 재무적 성과만으로 측정하기에는 한계가 존재하므로, 기업의 경영 강화를 위해서는 비재무적 지표 또한 파악 및 측정해야 한다(Eccles, 1991). 이와 같이, 사회적 가치 실현에 목적을 두고 있는 기업의 성과측정에 대해 연구자들은 공통적으로 경제적 성과와 사회적 성과, 최소 두 가지 영역을 측정하여야 한다고 주장하고 있다(Kneiding et al, 2009).

기업의 지속가능성은 조직의 목적과 활동이 긍정적인 방향으로 지속적으로 성장하는 것이라고 할 수 있다. 또한, 영리적 수익 창출과 더불어 비영리적 성과까지 고려하여 사회적 구성원으로서 책임을 다하는 것으로 해석이 가능하다(Bebbington and Gray, 2001).

## III. 연구의 설계

### 3.1 연구모형 및 연구가설

연구자는 제2장의 이론적 배경에 제시된 핵심성공요인 및 경영성과를 구성하는 잠재 변수들을 활용하여 Fig. 1과 같은 연구모형을 설정하였다.

선행연구에 기초하여 지방 공항 구성원이 지각하는 핵심성공요인이 지방공항의 경영성과에 미치는 영향 관계를 분석하기 위하여 다음과 같은 연구가설들을 채택하였다. 독립변수는 정부 특성(GC, government characteristics)이며 매개변수들은 조직적 요인(OF, organizational factor), 절차적 요인(PF, process factor) 및 팀적 요인(TF, team factor)이다. 마지막으로 연구자는 종속변수로 사회적 성과(SP, social performance)와 경제적 성과(EP, economic performance)를 설정하였다.

H1-1: 정부 특성(GC)은 조직적 요인(OF)에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-2: 정부 특성은 절차적 요인(PF)에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H1-3: 정부 특성은 팀적 요인(TF)에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-1: 조직적 요인은 사회적 성과(SP)에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-2: 절차적 요인은 사회적 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H2-3: 팀적 요인은 사회적 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-1: 조직적 요인은 경제적 성과(EP)에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-2: 절차적 요인은 경제적 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

H3-3: 팀적 요인은 경제적 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 3.2 표본 설계

연구자는 본 연구를 위해 핵심성공요인이 경영성과에 미치는 영향에 관한 기존 선행 연구를 바탕으로 작성하였다. 설문지는 2023년 9월 15일부터 2023년 11월 10일까지 약 2달에 걸쳐 표본을 추출하였다. 표본을 추출하기 위해 지방공항에서 근무하는 상주직원들을 대상으로 자기 보고형 설문지 형식으로 설문지를 배포하였다. 상주직원들은 공항운영당국, 항공사, 지상조업사, 여행사 및 항공화물 포워더 등 다양한 직군으로 구성되어 있다.

설문지는 중앙정부 특성 5문항, 절차적 요인 4문항, 팀적 요인 4문항, 조직적 요인 4문항, 사회적 성과 4문항, 경제적 성과 4문항, 인구통계학적 문항 4문항으로 총 29문항으로 구성되었다. 연구자는 지방공항 종사자 업무 특성을 고려하여 총 562 설문을 Google Forms를 통하여 회수하였다. 이 중, 불성실하게 응한 설문지를 분석 대상에서 제외하여 총 550부 유효 설문지를 최종 분석에 사용하였다.

## IV. 실증분석

### 4.1 인구통계학적 분석

지방공항의 핵심성과요인이 경영성과에 미치는 영향에 관한 설문 응답자에 대한 인구통계학적 분석 결과,

첫째, 항공사 구성원의 특성상, 남성의 비율(56.4)이 여성의 비율(43.6%)보다 높은 것으로 나타났다. 둘째, 응답자들의 연령대는 40대가 173명으로 약 31.5%인 것으로 분석되었으며, 전체 응답자 중 30~40대가 60%를 상회하는 것으로 나타났다. 셋째, 최종학력은 대학 졸업이 364명으로 전체 응답자 중 66.2%이었으며, 대학 졸업 이상은 85%를 상회하는 것으로 나타났다. 넷째, 직장경력에 대한 응답에서는 10년 이상은 항공사 구성원이 총 213명으로 전체 응답자의 38.7%를 상회하였다. Table 2에는 표본의 인구통계학적 특성을 분석한 결과가 세부적으로 제시되어 있다.

### 4.2 모형적합도 분석

연구모형을 구성하는 총 6개 잠재변수들 간 측정변인의 구성이 타당한지 검증하기 위해 연구자는 확인적 요인분석(CFA, confirmatory factor analysis)을 우선 실시하였다. 확인적 요인분석 모형의 전체적합도 평가 기준인 CMIN/df는 2.870으로 분석되어 수용할만한 기준으로 분석되었다. 사회과학분야에서 통상적으로 양호한 적합도 기준은 3.0 이하로 판단하기 때문이다. TLI, CFI는 0.9 이상으로 높은 적합도를 보여주었으며, RMSEA는 양호한 적합도 수준인 0.06보다 낮은 값을 보여주어 본 확인적 요인분석(CFA) 모형의 잠재

Table 2. Demographics of sample (n=550)

구분		응답자 수	비율(%)
성별	남성	310	56.4
	여성	240	43.6
연령	20대	139	25.3
	30대	169	30.7
	40대	173	31.5
	50대 이상	69	12.5
	전문화사	78	14.2
최종학력	학사	364	66.2
	석사/MBA	85	15.5
	박사	23	4.2
직장경력	3년 이하	121	22.0
	3-5년	73	13.3
	5-10년	143	26.0
	10년 이상	213	38.7

변수와 측정변수는 모두 수용할만한 것으로 판단되었다(Table 3).

#### 4.3 개념 타당도 분석

Table 4에 제시된 개념 타당도란 연구 및 측정 도구가 관련 이론적 배경을 기반으로 구성되었는지를 평가하는 타당도를 의미하며, 개념 타당도에는 측정 도구가 상이하더라도 동일 개념을 측정할 경우 측정값이 하나로 수렴하는 수렴적 타당도가 존재한다. 확인적 요인분

석 결과, 경로계수는 0.001 수준에서 유의하며, 표준화 경로계수는 0.8 이상으로 구성개념 타당도를 만족한다.

구조방정식 분석을 통해 평균분산추출값(AVE, average variance extract)과 개념 신뢰도를 측정한 결과, AVE는 0.7 이상으로 분석되었고, 개념 신뢰도는 0.9 이상으로 측정되어 수렴 타당도 또한 확보된 것으로 파악되었다.

#### 4.4 가설 검증

Fig. 1 연구모형에 제시되어 있는 연구가설들에 대한 가설 검증 결과는 Table 5에 제시되어 있다. 첫째, 중앙정부의 특성은 지방공향의 절차적 요인( $\beta=.989$ , C.R.=26.084,  $p<.001$ )에 99% 신뢰수준에서 유의한 정(+)의 영향을 미쳤다. 아울러 중앙정부의 특성은 팀

Table 3. Model fit index

CMIN	d.f	p	CMIN/d.f	TLI	CFI	RMSEA
746.313	260	.000	2.870	.968	.972	.058

Table 4. Construct validity

구분			Estimate	S.E.	$\beta$	C.R.	p	AVE	개념 신뢰도
GC1	←	GC	1.000		.867			.805	.954
GC2	←	GC	1.023	.034	.896	30.161	***		
GC3	←	GC	1.047	.033	.913	31.393	***		
GC4	←	GC	1.073	.034	.913	31.352	***		
GC5	←	GC	1.036	.034	.896	30.121	***		
PF1	←	PF	1.000		.855			.759	.927
PF2	←	PF	1.059	.039	.864	27.191	***		
PF3	←	PF	1.096	.038	.892	28.922	***		
PF4	←	PF	1.068	.038	.874	27.813	***		
TF1	←	TF	1.000		.880			.779	.934
TF2	←	TF	1.008	.033	.889	30.863	***		
TF3	←	TF	1.025	.033	.897	31.467	***		
TF4	←	TF	.931	.032	.863	28.895	***		
OF1	←	OF	1.000		.914			.807	.943
OF2	←	OF	.936	.029	.872	32.036	***		
OF3	←	OF	.994	.028	.907	35.612	***		
OF4	←	OF	.965	.028	.899	34.711	***		
SP1	←	SP	1.000		.864			.791	.938
SP2	←	SP	1.147	.038	.907	30.451	***		
SP3	←	SP	1.097	.038	.884	28.921	***		
SP4	←	SP	1.106	.037	.901	30.064	***		
EP1	←	EP	1.000		.893			.797	.940
EP2	←	EP	1.055	.031	.918	34.473	***		
EP3	←	EP	1.022	.031	.899	32.734	***		
EP4	←	EP	1.010	.034	.861	29.580	***		

\*\*\*  $p<.001$ .

Table 5. Results of hypothesis testing

구분			Esti-mate	S.E	$\beta$	C.R.	$p$	가설 검증	
PF	←	GC	.963	.037	.989	26.084	***	H1-1	채택
TF	←	GC	.981	.037	.969	26.220	***	H1-3	채택
OF	←	GC	1.004	.037	.941	27.338	***	H1-2	채택
SP	←	PF	-.728	.132	-.739	-5.520	***	H2-2	기각
SP	←	TF	1.177	.118	1.242	9.995	***	H2-3	채택
SP	←	OF	.393	.071	.438	5.568	***	H2-1	채택
EP	←	PF	-.535	.121	-.507	-4.423	***	H3-2	기각
EP	←	TF	1.260	.115	1.241	10.979	***	H3-3	채택
EP	←	OF	.229	.063	.238	3.659	***	H3-1	채택

\*\*\*  $p < .001$ .

적 요인( $\beta=.969$ , C.R.= 26.220,  $p<.001$ ) 및 조직적 요인( $\beta=.941$ , C.R.= 27.338,  $p<.001$ )에도 99% 신뢰수준에서 매우 높은 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 H-1, H-2 및 H-3는 채택되었다.

다음으로 매개변수를 구성하는 잠재변수들 중 팀적 요인( $\beta=1.242$ , C.R.=9.995,  $p<.001$ ) 및 조직적 요인( $\beta=.438$ , C.R.=5.568,  $p<.001$ )은 99% 신뢰수준에서 사회적 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미친 것으로 분석되었다.

그러나 절차적 요인은 사회적 성과에 유의한 정(+)의 영향을 못 미쳐 가설은 기각되었다. 절차적 요인이 사회적 성과에 영향을 주는 경로에 대한 분석 결과, C.R. 값 및 유의확률 값은 각각 -5.520 및  $p<.001$ 로 나타나 부(-)의 유의한 영향을 미치는 것으로 판명되었기 때문이다. 응답자들은 지방공항의 운영이 인천공항이나 김포공항 같은 대도시 허브공항처럼 다양한 법률 및 규제에 매우 제한되어 있어 여객 및 화물부문 모두 기대 이상의 사회적 성과를 거두지 못한다고 판단한 것이다. 지방공항이 허브공항과 다르게 운영 측면에 있어 유연성을 확보할 수 있는 방안 마련이 시급하다는 인식이 강하게 나타났다고 사료된다.

경제적 성과라는 종속변수에 미치는 영향력을 분석한 결과, 매개변수들 중 지방공항의 팀적 요인( $\beta=1.241$ , C.R.=10.979,  $p<.001$ ) 및 조직적 요인( $\beta=.238$ , C.R.=5-3.659,  $p<.001$ )은 경제적 성과에 99% 신뢰수준에서 매우 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석되었다. 그러나 경제적 성과에서도 응답자들은 절차적 요인이 지방공항의 경제적 성과에 유의한 정(+)의 영향을 미치지 못한다고 인식하였다. 특히, C.R. 값

및 유의확률 값은 각각 -4.423 및  $p<.001$ 로 나타나 부(-)의 유의한 영향을 미치는 것으로 판명되었다. 지방공항에서 근무하는 상주직원들은 지방공항의 규제가 인천공항이나 김포공항 같은 대도시 허브공항과 동일하게 적용되는 현실 속에서 오히려 강력한 규제는 지방공항의 수익 증대를 가로 막는 장애물로 인식한 것이다. 김해 및 제주 공항을 제외한 대부분의 공항이 매년 순손실을 기록하는 상황을 고려했을 때, 지방공항에 대한 절차적 요인 즉, 법률 및 규제를 완화하는 정책적 배려가 필요한 것이다.

## V. 결 론

본 연구는 지방공항의 핵심성공요인이 지방공항의 경영성과에 미치는 요인을 분석하기 위한 연구이다. 따라서 정부의 특성이 팀적 요인, 절차적 요인 및 조직적 요인에 미치는 영향의 파악화 경영성과(사회적 성과, 경제적 성과)에 미치는 영향을 파악하기 위해 핵심성공요인 이론을 바탕으로 연구를 수행하였다.

다양한 요인들의 영향을 분석한 결과, 정부 특성이 지방 공항에 긍정적일수록 지방공항의 팀적, 절차적, 조직적 요인에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다. 정부의 특성은 지방공항의 팀적 요인과 조직적 요인을 매개로 지방 공항의 사회적 성과와 경제적 성과에도 긍정적인 영향을 미쳤다.

본 연구는 정부 특성과 지방공항의 팀적 요인 및 조직적 요인이 핵심성공요인으로서 중요한 역할을 수행한다는 것을 입증하였으며, 다음과 같은 결론이 도출 가능하다.

첫째, 정부 특성에 따라 지방 공항의 긍정적인 내부

적 환경의 조성과 경영성과에도 긍정적인 영향력을 미치기에, 정부의 역할이 강조된다.

둘째, 지방 공항의 경영성과에는 두 명 이상의 조직 구성원이 일차적으로 상호책임을 공유하여 조직의 공통된 목적을 명확하게 달성하는 것에 있다.

셋째, 지방공항의 사회적 성과와 경제적 성과에는 팀에게 일차적 책임이 존재하지만, 공항의 조직적 차원의 노력도 함께 동반되어야 한다.

넷째, 절차적 요인은 지방공항의 사회적 성과와 경제적 성과에 정(+)의 영향을 미치지 못했다. 이는, 정책에 따라 규제받고 있는 공항운영, 공항개발 및 공항 확장 등 전반적인 업무의 절차와 실제 지방공항 현장에서 느끼는 상주직원의 근무환경 인식 사이에 간극이 매우 크다는 것이다.

지방공항에 허브공항(인천공항 또는 김포공항)과 동일하게 적용되는 규제절차와 실제 현장 근무환경 인식 간 괴리를 최소화할 수 있도록 중앙정부와 공항운영당국 현장 관리자들의 지속적인 노력이 요구된다.

본 연구는, 지방공항의 핵심성공요인 간의 관계 분석과 핵심성공요인이 지방공항의 사회적 성과와 경제적 성과에 어떠한 영향을 미치는지를 분석하고자 하였다. 매년 순손실을 기록하는 국내 대부분의 지방공항의 사회적 또는 경제적 성과를 증진할 수 있는 학문적 근거자료를 제시하였음에 그 의의가 있다고 할 수 있다.

다만 본 연구에서는 지방공항을 구분하지 않고 모두 표본 집단에 포함하여 실증분석을 하였다는 데 연구의 한계점이 존재한다. 지방공항들도 공항시설법에 따라 등급이 구분되며, 공항이 위치한 곳의 배후지역에 따라 사회적 또는 경제적 영향을 많이 받기 때문이다. 향후 지방공항 활성화에 대한 연구에서는 지역에 따라 지방공항의 성과가 차이가 나는지 연구를 세분화하고, 공항별 비교분석을 포함한 실증분석을 추진하고자 한다.

## References

1. Lee, J. S., Ahn, S. Y., and Lee, N. R., "A study on the political support and political participatory behavior of airport staff regarding the 5th runway development project at Incheon International Airport", *Journal of the Korean Society for Aviation and Aeronautics*, 31(2), 2023, pp.38-45.
2. Lim, B. G., "Gyeonggi-do council resolved the "international airport attraction" and "special committee for the establishment of northern autonomy", *KBS News*, 2023, Available from: <https://news.kbs.co.kr/news/pc/view/view.do?ncd=7710477>
3. Airportal. "Korea airports corporation", 2023, Available from: <https://www.airportal.go.kr/knowledge/indicator/airport/airport2.jsp>
4. Leonard-Barton, D., "Core capabilities and core rigidities: A paradox in managing new product development", *Strategic Management Journal*, 13(1), 1992, pp.111-125.
5. Teece, David J., Gary Pisano, and Amy Shuen. "Dynamic capabilities and strategic management", *Strategic Management Journal*, 18(7), 1997, pp.509-33.
6. Kim, K. H., "A study on the factors affecting the performance of social enterprises: Focusing on organizational types and form", Ph.D. Thesis, Korea University, 2013.
7. Kim, J. Y., "A study on the performance difference depend on the characteristics and support type of social enterprise: Focusing on the social enterprise notifying management information autonomously", *Journal of Korean Social Welfare Administration*, 16(2), 2014, pp.181-212.
8. Jo, S. M., Kwon, S. Y., and Kim, S. J., "Do organizational factors influence the outcome of social enterprise?" *Journal of Korean Social Welfare Administration*, 64(3), 2012, pp.29-50.
9. Lee, J. H., Jo, S. M., and Kwon, S. Y., "The effects of organizational culture on social and economic performance of social enterprise in Seoul area: Focusing on the mediating effect of network activity", *Institute for Poverty Alleviation and International Development: IPAID*, 27(1), 2018, pp.151-193.
10. Baron, R., and Gideon, M., "Beyond social capital: How social skills can enhance entrepreneurs' Success", *Academy of Management Perspectives*, 14(1), 2000, pp.106-116.
11. Borzaga, C., and Defourny, J., "The emergence of social enterprise(1st ed.)", Rout-



- ledge, London, 2001.
12. Cornelius, N., Todres, M., Jivraj, S., Woods, A., and Wallace, J., "Corporate social responsibility and the social enterprise", *Journal of Business Ethics*, 81, 2008, pp.355-370.
  13. Chou, J. S., and Pramudawardhani, D., "Cross-country comparisons of key drivers, critical success factors and risk allocation for public-private partnership projects", *International Journal of Project Management*, 33(5), 2014, pp.1136-1150.
  14. Emmanuel, O. O., "Critical success factors (CSF) determining the implementation of public-private partnership projects", *Covenant Journal of Research in the Built Environment*, 1(2), 2016, pp.41-66.
  15. Du, J., Wu, H., and Zhao, X., "Critical factors on the capital structure of public-private partnership projects: A sustainability perspective", *Sustainability*, 10(6), 2018, pp.1-27.
  16. Alias, Z., Zawakim E. M. A., Yusof, K., and Aris, N. M., "Determining critical success factors of project management practice: A conceptual framework", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 153, 2014, pp.61-69.
  17. Al-Saadi, R., and Abdou, A., "Factors critical for the success of public-private partnerships in uae infrastructure projects: Experts' perception", *International Journal of Construction Management*, 16(3), 2016, pp.1-15.
  18. Hwang, B. G., Zhao, X., and Gay, M. J. S., "Public private partnership projects in singapore: Factors, critical risks and preferred risk allocation from the perspective of contractors", *International Journal of Project Management*, 31(3), 2013, pp.424-433.
  19. Shonk, J. H., "Team-based organizations: Developing a successful team environment", Irwin Professional Pub, California, 1992.
  20. Suk, B. Y., "A study on the effect of exchanging relation between the leader and members(LMX: leader-member exchange) on teamwork, job satisfaction and organizational commitment", Ph.D. Thesis, Seokyeong University, 2014.
  21. Dickinson, T. L., McIntyre, R. M., Ruggverg, B. J., Yanushefski, A. M., Haimill, L. S., and Vick, A. L., "A conceptual framework for developing team process measures of decision-making performance", Orlando FL: Naval Training System Center, 1992.
  22. Gelbard, R., and Carmeli, A., "The interactive effect of team dynamics and organizational support on ict project success", *International Journal of Project Management*, 27(5), 2009, pp.464-470.
  23. Baccarini, D. and Collins, A., "Critical success factors for projects, in Brown, A. (ed), surfing the waves: Management challenges: Management solutions", *Proceedings of the 17th ANZAM Conference*, 2(5), 2003.
  24. Chung, Kae H., and Leon C. Megginson. "Organizational behavior: Developing managerial skills", Harper & Row, New York, 1981.
  25. Venkatraman, N., and Ramanujam, V., "Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches", *The Academy of Management Review*, 11(4), 1986, pp.801-814.
  26. Austin, J., Stevenson, H., and Wei-Skillern, J., "Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both?", *Revista de Administração*, 47(3), 2012, pp.370-384.
  27. Urban, B., "Social entrepreneurship in South Africa", *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 14(5), 2008, pp.346-364.
  28. Eccles, R. G., "The performance measurement manifesto", *Harvard Business Review*, 69(1), 1991, pp.1-18.
  29. Kneiding, C., and Tracey, P., "Towards a performance measurement framework for community development finance institutions in the UK", *Journal of Business Ethics*, 86(3), 2009, pp.327-345.
  30. Bebbington, K. J., and Gray, R., "An account of sustainability: Failure, success and a reconceptualization", *Critical Perspectives on Accounting*, 12(5), 2001, pp.557-587.