

O-4. 지역리더의 리더십역량개발 요구분석

Needs analysis of rural leaders on leadership competency development

박은식*, 이채식, 고정숙

농촌자원개발연구소

Park, Eun Shik*, Lee, Chae Shik, Ko, Jeong Sook

Rural Resources Development Institute, NIAST, RDA

I. 서론

농촌지역사회개발은 있어 리더의 역할은 중요하다. 이미 1960년대 새마을운동 전개과정에서 알 수 있듯이 성공적인 농촌마을개발은 외부의 경제적, 물질적 지원만으로는 충분하지 않으며 마을에서 주민을 조직화하고 주도적으로 마을개발을 이끌어어나가는 리더의 역할정도에 따라 마을개발의 성패가 좌우된다. 농촌리더는 주민들에게 마을개발에 대한 동기를 부여하고, 주민들과의 의사소통을 통해 다양한 의견을 모아내며 주민간의 갈등을 관리하고 중재하며 지속적으로 주민들의 교육을 위해 노력한다.

농촌사회의 인구감소와 고령화속에서 농촌사회에 활력을 불어넣고 마을발전을 이루기 위해 헌신적이며 뛰어난 농촌리더의 선도적 역할은 더욱 강조되어진다. 이러한 사회적 요구증대에 따라 농촌마을에서 활동하는 지역리더의 리더십개발을 위해 농촌진흥청, 농업기술센터 및 농업인관련단체를 중심으로 리더십개발 프로그램이 개발되었으며, 마을리더를 대상으로 많은 교육훈련을 실시하고 있다. 그러나 개발된 리더십프로그램과 리더십교육이 일반적인 리더십분야에 해당하거나 여러 리더십교육의 내용이 중복적이라는 비판이 있어왔다. 리더십개발에 있어 역량접근(competency)은 성공적인 역할수행에 관한 구체적으로 필요한 동기, 기술, 자아상 및 지식체계에 대한 것이다. 지역리더의 리더십개발을 위해 리더십역량 및 행동지표를 토대로 구체적 역할수행을 위한 능력을 향상시킬 필요가 있다. 이 연구는 역량중심의 리더십프로그램개발을 위해 지역리더의 리더십역량 개발요구를 실증적으로 분석하고자 하였다.

II. 연구방법

본 연구의 조사대상은 전국의 농촌마을 가운데 녹색체험마을, 전통테마마을사업 등 농촌관광개발을 추진하는 91개 마을을 대상으로 하였다. 자료 수집을 위해 현재 공식적 마을리더의 역할을 수행하는 3명을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문문항은 연구자가 개발한 24개 영역의 농촌리더 리더십역량 검사도구를 이용하였다. 리더십역량은 정보역량, 비전제시, 의사결정, 고객지향 등 24개 영역으로 구성되었으며, 영역별로 각각 4개의 문항으로 구성되었다. 배포된 설문지는 총 273부였으며, 273부 모두 유효한

설문지로서 분석되었다. 자료분석은 SPSSWIN 12.0 통계프로그램을 이용하였으며, 지역리더의 일반현황을 알아보기 위한 빈도분석 및 리더십역량 개발요구에 있어 집단차이를 분석하기 위해 t검증 및 ANOVA를 실시하였다.

Ⅲ. 연구결과

1. 응답자의 일반 현황

<표> 응답자 일반현황

	구분	빈도	평균	구	구분	빈도	평균
연령	40대까지	138	50.7	교육 경험	예	192	70.8
	50대이상	134	49.3		아니오	79	29.2
	계	272	100.0		계	271	100.0
학력	초졸이하	38	14.0	교육 회수	2회	87	45.3
	중졸	79	29.2		3회이상	105	54.7
	고졸이상	154	56.8		계	192	100.0
	계1	271	100.0				
역할 기간	1-4	136	50.4	역할 지위	이장	68	31.6
	5-8	65	24.1		추진위/총무	64	29.8
	9	69	25.6		작목반장	50	23.3
	계	270	100.0		부녀회장	33	15.3
					계	215	100.0

응답자의 일반현황을 살펴보면, 40대이하 지역리더가 50.7%이며 50대이상은 지역리더는 49.3%였다. 학력별로 보면 고졸이상 지역리더가 절반 이상(56.8%)이었으며 중졸은 29.2%, 초졸이하인 리더는 14.0%였다. 리더의 역할기간은 1-4년차인 지역리더가 50.4%이며 5-8년차인 리더는 24.1%, 9년이상인 지역리더는 25.6%였다. 역할지위에 있어 이장이 31.6%, 마을추진위장 및 총무인 리더가 29.8%, 부녀회장은 15.3%였다. 리더십교육 참여경험이 있는 지역리더는 70.8%인 반면 경험이 없는 리더는 29.2%였다.

2. 지역리더의 리더십역량 개발필요

<표2>에서 같이, 지역리더의 리더십역량 개발의 필요는 대체로 높게 나타났다. 비전역량, 구성원육성, 문제해결, 프로그램개발, 코칭/피드백역량 등은 상대적으로 평균이 높았으며 주민관리, 고객이해, 성과측정 등은 평균이 낮게 나타났다.

<표2> 지역리더 리더십역량 개발필요

역량명	평균	표준편차	역량명	평균	표준편차	역량명	평균	표준편차
정보	16.09	2.680	유연성	16.18	2.952	마을사업이해	16.37	2.898
비전	16.65	2.704	문제해결	16.57	2.864	제품개발	16.36	3.006
의사결정	16.28	2.883	프리젠테이션	16.08	2.933	갈등관리	16.21	2.938
동기부여	16.27	3.155	프로그램	16.42	2.876	협상	16.21	2.938
의사소통	16.20	3.185	고객지향	16.35	3.058	성과	16.02	2.856
구성원육성	16.42	2.860	고객이해	15.96	2.913	벤치마킹	16.42	3.121
주민관리	15.72	2.966	관계구축	16.18	3.007	코칭/피드백	16.43	2.748
학습	16.17	2.956	아이디어	16.08	3.030	프로젝트관리	16.13	3.026

3. 리더십역량별 개발요구 분석

1) 비전역량

<표 3> 지역리더 비전역량 개발요구 차이분석

		빈도	평균	표준편차	t/F	비고 ①②③④
연령	40대까지	132	16.80	2.803	.861	
	50이상	130	16.52	2.604		
학력	초졸이하	37	16.68	2.224	.855	①
	중졸	77	16.31	2.642		②
	고졸이상	147	16.81	2.853		③
역할지위	이장	66	16.68	2.988	.193	①
	추진위/총무	62	16.85	2.579		②
	지도자/작목반장	48	16.46	2.617		③
	부녀회장	31	16.65	2.563		④
역할기간	1-4	131	16.66	2.633	.132	①
	5-8	65	16.74	2.588		②
	9	64	16.50	3.018		③
교육경험	예	186	16.91	2.716	2.449**	
	아니오	75	16.01	2.617		

<표3>와 같이 지역리더는 비전역량 개발에 있어 리더십교육 경험유무에 따라 차이가 나타났다. 리더십 교육경험이 있는 지역리더는 16.91로 리더십교육경험이 없는 리더의 16.01보다 높게 나타났다. 연령에 있어 40대이하인 리더가 16.80으로 50대이상인 리더의 16.52보다 높게 나타났으며, 역할지위에 있어 추진위원장 및 총무인 리더는 16.85로 가장 높은 반면 새마을지도자/작목반장은 16.46으로 다소 낮았다. 연령, 역할지위 및 교육회수에 따른 비전역량 개발차이는 통계적으로 유의하지 않았다.

2) 구성원육성 역량

<표4> 지역리더 구성원육성 개발요구 차이분석

	구분	빈도	평균	표준편차	t/F	비교			
						①	②	③	④
연령	40대까지	136	16.48	2.949	.262				
	50이상	132	16.39	2.778					
학력	초졸이하	38	16.79	2.559	2.558**	①			
	중졸	76	15.82	2.888		②			
	고졸이상	153	16.66	2.895		③	*		
역할 지위	이장	67	16.33	3.027	.573	①			
	추진위/총무	64	16.88	2.597		②			
	지도자/작목반장	48	16.38	2.523		③			
	부녀회장	33	16.27	3.044		④			
역할 기간	1-4	135	16.40	2.808	1.588	①			
	5-8	64	16.88	2.591		②			
	9	67	15.99	3.184		③			
교육 경험	예	188	16.78	2.818	3.055***				
	아니오	79	15.62	2.834					

지역리더는 구성원육성 개발에 있어 학력과 교육경험유무에 따라 유의한 차이가 있었다(<표4>참고). 초졸이하인 지역리더의 평균이 16.79로 가장 높았으며 고졸이상은 리더는 16.66, 중졸인 리더는 15.82로 가장 낮았다. 리더십 교육경험이 있는 지역리더가 16.78로 경험이 없는 리더의 15.62보다 높았다. 즉 교육경험이 있는 리더들이 구성원육성 역량개발의 필요성을 더 많이 느끼고 있음을 알 수 있다. 역할지위에 있어 추진위원장 및 총무인 지역리더가 16.88로 가장 높았으며 이장과 새마을지도자 및 작목반장순이었다.

3) 프로그램관리

프로그램관리 역량에 있어 추진위원장 및 총무, 리더역할수행이 5-8년인 리더, 교육경험이 있는 리더들이 개발요구가 높았다(<표5>). 역할지위에 있어 추진위원장 및 총무가 17.08로 가장 높았으며 부녀회장은 16.27, 이장은 16.01순이었다. 역할기간에 있어 5-8년인 지역리더가 17.22로 가장 높았으며 1-4년인 리더는 16.26, 9년 이상인 리더는 15.96으로 다소 낮게 나타났다. 이것은 안정기에 접어든 지역리더들은 프로그램관리에 안정적인 반면 이제 시작단계를 거친 중견리더들은 기존 프로그램과는 차별적인 새로운 프로그램개발하려는 것에 기인한 것을 보여진다.

<표5> 지역리더 프로그램관리 개발요구 차이분석

	구분	빈도	평균	표준편차	t/F	비고			
						①	②	③	④
연령	40대까지	138	16.62	2.975	1.141				
	50이상	133	16.23	2.762					
학력	초졸이하	38	16.53	2.787	1.725	①			
	중졸	78	15.90	2.904		②			
	고졸이상	154	16.63	2.874		③			
역할 지위	이장	68	16.01	2.924	2.146*	①			
	추진위/총무	63	17.08	2.749		② *			
	지도자/작목반장	50	15.86	2.548		③ *			
	부녀회장	33	16.27	3.439		④			
역할 기간	1-4	136	16.26	3.019	3.638**	①			
	5-8	65	17.22	2.459		② *			
	9	68	15.96	2.841		③ *			
교육 경험	예	191	16.62	2.888	1.739*				
	아니오	79	15.96	2.821					

4) 코칭 및 피드백

<표6> 지역리더 코칭 및 피드백 개발요구 차이분석

	구분	빈도	평균	표준편차	t/F	비고			
						①	②	③	④
연령	40대까지	137	16.70	2.848	1.633				
	50이상	134	16.16	2.635					
학력	초졸이하	38	16.39	2.212	1.472	①			
	중졸	79	16.00	2.741		②			
	고졸이상	153	16.65	2.873		③			
역할 지위	이장	68	16.57	2.656	2.210*	①			
	추진위/총무	63	16.95	2.605		②			
	지도자/작목반장	50	15.70	2.667		③ *			
	부녀회장	33	16.18	2.822		④			
역할 기간	1-4	135	16.27	2.824	.874	①			
	5-8	65	16.82	2.462		②			
	9	69	16.43	2.857		③			
교육 경험	예	191	16.72	2.604	2.633***				
	아니오	79	15.76	2.979					

<표6>과 같이 리더십교육경험이 있는 리더들의 코칭 및 피드백역량 개발요구가 16.72로 교육경험이 없는 리더의 15.76보다 높게 나타났다. 그리고 지역리더는 40대이상인

리더, 고졸이상인 리더, 추진위원장 및 총무인 리더, 5-8년간 리더역할 수행중인 리더 등이 코칭 및 피드백에 대한 개발 요구가 다른 집단에 비해 높게 나타났으나 통계적으로 유의하지는 않았다.

IV. 결론 및 제언

이 연구수행을 통한 주요결과 및 제언은 다음과 같다.

첫째, 지역리더의 리더십역량 개발요구는 전체적으로 높게 나타났으며, 비전역량, 구성원육성, 코칭 및 피드백, 프로그램관리 등의 역량개발에 대한 요구가 높았다.

둘째, 지역리더는 주요 리더십역량 개발요구에 있어 학력별, 역할지위에 따라 통계적으로 유의한 차이가 나타났다. 역할지위에 있어 추진위원장 및 총무는 프로그램관리역량과 코칭 및 피드백역량 개발요구가 높은 반면 새마을지도자 및 작목반장은 상대적으로 낮은 요구를 보였다. 학력에 있어 고졸인 리더들이 프로그램관리, 구성원육성 등의 리더십역량 개발요구가 높은 반면 중졸인 지역리더는 다소 낮게 나타났다. 앞으로 농촌 지역리더의 리더십프로그램개발은 리더들의 인구학적 및 역할특성별 요구의 차이를 고려하여 이루어져야 할 것이다.

셋째, 리더십역량 개발요구에 있어 리더십교육경험이 있는 지역리더들이 교육경험이 없는 리더들에 비해 높게 나타났다. 이것은 리더십교육에 참여해 본 리더들이 리더십개발에 대한 더 많은 관심과 요구를 갖고 있음을 의미한다. 반면 리더십교육회수에 있어 리더십역량 개발요구는 통계적으로 유의하지 않았다. 따라서, 보다 구체적이며 다양한 리더십프로그램의 개발과 리더십교육이 실천되어야 할 것이다.

참고문헌

1. 박은식, 황대용, 조영숙, 고정숙, 2005, 선도적 농촌마을 리더역할분석 및 벤치마킹 방안연구 1년차 연구보고서, 농촌자원개발연구소 내부자료
2. 유정규, 황수철, 2004, 지역리더 정부정책 참여실태 사례조사 및 개선방안 모색, 농림부용역보고서
3. 유덕기, 2004, 녹색체험마을 진흥을 위한 조직리더 육성방안, 농림부 정책연구 용역보고서
4. 정찬경, 1981, 농촌지역사회개발에 있어서의 지도자의 역할; 농가소득증대사업과 관련해서, 원광대 행정논총 1 : 123-136
5. 허장, 정기환, 2002, 농촌마을 리더십 구조와 역할에 관한 연구, 한국농촌경제연구원
6. Barnard, C. I., 1956, Organization and management. New York: Harvard University Press.
7. Bass, M. B., 1990, Bass & Stogdill's Handbook of Leadership (3rd ed.), New York: The Free Press.

8. Boyatzis, R. E., 1982, The competent manager: a model for effective performance. New York: Wiley-Interscience.
9. Katz D, and R. L. Kahn, 1966, The Social psychology of organizations. New York: John Wiley & Sons
10. Lucia. A D. L. and R. Lepsinger, 1999, The art and science of competency model; Pinpointing critical success factors in organizations, Jossey-Bass/Pfeiffer, 정채창, 민영모, 김종명(편),1998, 알기 쉬운 역량모델링, 서울;PSI컨설팅
11. Martlla J. and J. C. James, 1977, Importance-performance analysis. Journal of Marketing 41(1) : 13-17
12. Robinson Jr., J. W., 1994, Ten basic principles of leadership in community development organization, Journal of the Community Development Society, 25(1) : 44-48
13. Ross M. G, and C. E. Hendry, 1957, New Understandings of Leadership. New York: Association Press
14. Spencer L. M, and S. M. Spencer, 1993, Competence at work; model for superior performance. New York: John Wiley & Sons, Inc
15. Tannenbaum R. and W. H. Schmidt, 1973, How to choose a leadership pattern. Harvard Business Review. May-June : 162-180.