

지방화 시대의 농촌지도사업과 발전방향

이용환 · 강권영 · 김현진 · 이종범 · 송용섭*

서울대학교 농업생명과학대학, 농촌진흥청*

A Study on the Way of Development for Rural Extension Work in Korea under the Period of Localization

Yong Hwan Lee · Kwon Young Kang · Hyun Jin Kim · Jong Bum Lee · Yong Syub Song*

College of Ag. & Life Sciences, SNU, Rural Development Administration*

Summary

Rural extension work in Korea has been carried out as a national government project by the Rural Development Administration since 1962. But almost all of the extension workers transferred to local government employ in 1997 and the 7,480 extension workers in 1997 decreased to 5,082 by the end of 1999 through restructuring of the government system. Traditionally, the extension worker has carried out educational jobs but many extension workers was to carry out the administrative responsibility in addition to the educational job as the rural extension system was changed.

This study was to evaluate the rural extension system under the localization, extension activities, methods, extension worker's morale, and so forth. Most of extension workers are embarrassed about the changing of the extension system and their duty.

I. 서론

우리 나라의 농촌지도사업은 1962년 농촌진흥청 체제로 출발한 이래 1970년대 녹색혁명, 1980년대 백색혁명 완수에 지대한 공헌을 하였다. 그러나 1990년대의 급변하는 사회 정세의 변화와 각계 각분야의 구조 조정기를 맞이하여 농촌지도 사업도 이에서 예외가 될 수 없었다. 1997년 1월 1일자로 농촌지도공무원은 국가직에서 지방직공무원으로 전환되었고, 1998년 지방자치단체 1단계 구조 조정시 우리 나라 전체 농촌지도직 공무원 정원 7,480명이 6,207명(약 17% 감소)으로 감소되었으며, 도 농촌진흥원은

18국 87과에서 17국 68과로 축소되었다. 시군 농촌지도소 161개소는 4개소가 감소되어 157개소로 감소하였으며 읍면 농업인 상담소는 1,429개소에서 534개소로 감소되었다. 1999년 6월 2단계 구조 조정 때에는 농업기술센터와 시군 농정 기능이 일원화되고 농민상담소를 폐지하여 읍면으로 그 기능을 통합시키라는 지침에 따라 많은 시군 농업기술센터가 농정 기능과 통합되었으며 약간의 인원 감축도 실시되었다. 이와 같은 변화는 지방화 시대의 농촌지도사업이라는 특징을 보이고 있다. 농촌지도사업을 수행하는 행정 조직이 지방마다 다르고 사업 수행 방법 또한 다른 양상을 보이고 있다. 이러한 구조

조정 속에서 농촌지도사업이 어떻게 자리 잡고 있으며, 어떤 문제점을 안고 있는가를 분석 평가해 볼 필요가 있게 되었다. 그래서 이 연구는 지방화 시대 하에서의 농촌지도 사업의 현황, 문제점, 발전 방향을 종합적으로 분석 평가하여 앞으로의 발전 방향을 모색하는데 그 목적이 있다. 그 구체적인 목적은 다음과 같다.

- 1) 농촌지도조직의 적정성과 효율성 파악·명칭, 하부 조직 구조, 직무, 법적 지위 등.
- 2) 농촌지도 인력의 운용 방법에 따른 적정성의 파악 - 인력, 인사 배치 및 운용, 능력, 사기 등.
- 3) 농촌지도 활동의 적정성과 효율성 파악 - 대 농민 접근 방법과 접촉 정도 등.
- 4) 금후 농촌지도사업의 발전 방향 모색.

II. 연구 방법

이 연구는 문헌조사와 조사 연구 방법으로 수행되었다. 문헌조사를 통하여 우리 나라 농촌지도 사업의 현황, 활동 등을 분석하였다. 조사 연구를 통하여 지방화 시대의 농촌지도사업 조직, 활동, 성과, 조직상의 문제점, 앞으로의 발전 방향 등을 조사 분석하였다. 조사 연구는 두 부분으로 크게 나누어 조사되었는데, 그 하나는 농촌지도 조직의 변화에 대한 농촌지도사들의 의견을 조사하기 위한 질문지 조사이며 또 하나는 구조 조정된 현장의 농업기술센터 혹은 시청 관계 기관을 방문하여 면접조사를 하였다.

질문지 조사의 조사 대상은 교육을 받기 위하여 농촌진흥청에 온 전국의 농촌지도공무원 251명을 조사 대상으로 하였다. 조사에 응한 농촌지도 공무원들의 일반적인 특성을 보면 연령으로 볼 때, 20대가 7.2%, 30대가 36.9%, 40대가 40.6%, 50대가 15.3%로 30대와 40대가 가장 많

은 비율을 차지하였고 자격증을 소지하고 있는 사람이 72.0%, 없는 사람이 28.0%이었다.

방문 확인 조사를 위한 농촌지도 기관은 강원도 원주시, 황성군, 충북 청주시, 충남 공주시, 전북 전주시, 전남 구례군, 경남 하동군, 남해군, 사천시 그리고 경북 김천시 농업기술센터 혹은 구청 관계 기관이었다. 현지 확인 방문 기관으로 선정된 농업기술센터는 구조 조정 과정을 거치면서 농정 부분과 통합된 곳, 그리고 통합된 곳과 대비가 되는 통합되지 않고 그대로 존속한 곳을 선정하였다. 경남의 하동, 남해, 사천은 이웃하고 있으면서도 구조 조정의 양상에 있어서 특징이 있는 곳이어서 좋은 연구 자료가 될 것으로 판단하여 선정하였다. 자료 수집에 필요한 조사 도구는 연구자가 개발하였는데, 농촌지도사업의 조직 체계, 인력 운용 방법, 농촌지도사업에 대한 농촌지도사들의 인식, 주민 필요 사항 파악 방법, 농촌지도사들간의 정보 흐름, 직원들의 교육 훈련 정도, 농업정보망의 이용 정도, 농촌지도사들의 사기, 그리고 농촌지도사업의 발전 방향 등을 파악할 수 있는 질문지와 면접 조사지를 개발하였다. 농촌지도사 251명에 대한 질문지 조사는 농촌진흥청에서 실시하는 집체 교육에 참가한 농촌지도사들을 대상으로 직접 조사하였으며, 면접 조사는 해당 농업기술센터를 방문하여 관계자들과 면접하는 방법으로 자료를 수집하였고 농업기술센터 관내에 있는 시설을 확인하였다. 수집된 자료는 집계하여 개인용 컴퓨터로 분석하였으며 면접에서 나온 자료는 각 기관별로 정리하였다. 이 연구에 적용된 통계적 기술은 빈도, 백분율 등이었다.

분석 결과를 보완하기 위하여 전문가 협의회를 개최하였는데, 농촌지도 관련 전문가 10명에게 원고를 발송하여 검토하였으며, 농촌지도사업이 당면하고 있는 문제점과 앞으로의 발전 방향에 대한 전문가 의견을 청취 반영하였다.

Ⅲ. 농촌지도사업의 구조조정 경과와 현황

1. 농촌진흥청 지도 조직의 변화 과정

우리 나라의 농촌지도 사업은 1962년 농촌진흥청이 설치되면서 본격적으로 자리를 잡게 되었다. 그 당시 지도국에는 기획과, 생활개선과, 기술공보과, 농사개량과, 사회지도과 등 5개 과가 있었다. 1965년에는 사회지도과가 청소년과와 지역사회개발과로 분리되었다. 1973년 7월에는 지도국에 농민훈련과가 신설되었고, 기술진흥관이 기술보급국으로 확대 개편되면서 경영지도과, 경제작물과, 식량작물과, 잠축지도과를 두었다. 1981년에 지도국의 지역사회개발과가 폐지되었다.

농촌지도 사업은 낙후하고 경쟁에서 뒤지는 농업, 농촌을 국가가 지원하여야 한다는 논리 위에 그 경제적 정당성은 크게 문제삼지 않았다. 농촌지도 사업이란 국가가 농촌을 도우는 사업으로 이를 경제적으로 따진다는 것은 사리에 맞지 않다는 생각이 지배적이었다. 그러한 생각 뒤에는 농업, 농촌이란 오래 다른 분야와는 경쟁이 되지 않기 때문에 경쟁력이 있을 수 없다는 뜻이기도 하였다. 이는 좋은 의미에서는 농업, 농촌을 도우자는 좋은 뜻이 있지만 한편으로는 그렇게 농업을 보호하였기 때문에 농업 스스로 자생력을 잃어버린 것은 아닌지도 모른다. 그러나 이러한 생각에 변화가 오기 시작하였다. 1990년대에 들어오면서 농산물 시장의 국제적 개방에 따라 농업의 국제 경쟁력에 대한 관심이 높아지기 시작하였다. 1994년 3월 16일 지방자치법이 개정되면서 그 해 12월에는 농촌진흥청의 지도국과 기술보급국이 통합되어 기술지도국으로 되었고 기술지도국 산하에 지도기획과, 기술연수과, 원예축산과, 생활개선과, 식량작물과, 작물보호과 등으로 개편되었다. 개

정된 지방자치법에서는 지방 자치단체에 국가공무원을 둘 경우 법률로 둘 수 있도록 규정하면서 지방자치단체에 소속하는 국가직 공무원은 지방직화하게 되었고 연구·지도직 공무원은 3년간의 유예 기간을 거쳐 1997년 1월 1일을 기하여 7,324명(지도관 504, 지도사 6,192, 연구사 628), 1998년 8월 31일자로 152명(연구관 67, 지도관 34, 연구사 51)을 지방직화 하였다. 지방자치단체에 근무하는 국가직 정원은 도 농업기술원의 27명(도 원장 9, 국·부장 18)만 남게 되었다. 농촌지도직이 지방직화 하면서 농촌지도 공무원의 임용권이 농촌진흥청장에서 지방자치단체장으로 넘어갔을 뿐 아니라 조직 개편에 대한 모든 권한이 지방자치단체장에게 넘어가는 등의 변화가 있었다. 농촌지도 공무원에 대한 정원 조정도 대통령령의 개정으로 가능하였던 것이 지방자치단체의 조례 개정으로 가능하게 되었다.

농촌진흥청은 1998년 2월 기술지도국을 기술보급국으로 개칭하고 지도기획과, 기술연수과, 원예축산과, 생활개선과, 식량작물과 등의 6개 과 체제로 되었으며 작물보호과가 폐지되었다. 그리고 1999년 5월 기술보급국을 다시 기술지원국으로 개편하고 지도기획과, 식량작물과, 생활개선과, 원예축산과 등의 4개 과 체제로 되고 기술연수과는 한국농업전문학교로 이관하였다. 구조 조정의 결과로 나타난 농촌진흥청의 조직체계도는 [그림 III-1]과 같다.

2. 지방 농촌지도 조직의 구조 조정 내용

1997년 1월 1일 시·군의 농촌지도직 공무원이 지방직화된 이후 농촌지도 조직에 대한 개편도 과히 혁명적이었다 할 수 있다. 1998년의 1차 구조 조정과 1999년의 2차 구조 조정을 거치면서 농업기술센터가 폐지된 시·군이 있었는가 하면 농정과 지도가 통합된 시·군도 있었

농업기술센터 미설치 시군: 13개 시군

- 경기(10개시) : 광명, 동두천, 안산, 과천, 구리, 오산, 군포, 하남, 안양, 부천
- 전북(1개시) : 전주
- 전남(1개시) : 목포
- 울산(1개군) : 울주

- ※ 안산시와 부천시 는 지방자치단체의 사업소로 설치
- 안산시 : 농업기술보급소
- 부천시 : 농산지원사업소

- ※ 안양, 전주, 목포시는 농업기술센터는 폐지되었으나 지도직은 시청에 담당으로 근무 하면서 지도사업 수행
- 안양시 : 영농지원담당
- 전주시 : 농산지원담당
- 목포시 : 기술보급담당
- ※ 기타 지역은 인근시군에서 담당

으며 농업기술센터가 그대로 남아 있는 시군도 있었다.

농업기술센터를 설치하지 않은 시·군이 전국에 13개 시·군이 있는데, 경기도에 10개 시, 전북에 전주시, 전남에 목포시, 울산광역시 의 울주군 등이었다.

경기도의 안산시는 농업기술보급소를 설치하였고, 부천시는 농산지원사업소를 설치하였으며, 안양, 전주, 목포시는 시청에 영농지원, 농산지원, 기술보급 등의 담당으로 두었다. 많은 시·군에서 농정 업무와 지도 업무를 통합하였고 일부는 농정과 지도 부문의 일부만을 통합하였다. 전국적으로 농정 업무와 지도 업무가 통합된 시·군의 예를 보면 <표Ⅲ-1>과 같다.

<표Ⅲ-1>에서 보면, 강원도의 경우 춘천, 원주, 동해, 속초, 평창, 화천, 양구, 인제에서, 경남의 경우 창원, 마산, 진주, 통영, 사천, 김해, 밀양, 거제, 양산, 창녕, 고성, 합천, 진해, 함안, 남해에서 농촌지도 업무와 농정 업무가 통합되었다. 다른 시군의 경우에는 청주, 공주, 무주, 광양 등 일부 시군에서만 통합되었다. 평창, 청

주, 공주, 김해, 남해의 농업기술센터에서는 행정직 공무원이 농업기술센터 소장으로 있었다. 행정직 공무원이 소장으로 될 경우 4급 서기관이 되나 농촌지도직은 단일 호봉제로 되어 있어 소장이 되더라도 4급 대우로 되어 지방자치단체장이나 행정직 당사자들이 행정직 공무원을 소장으로 임명하는 것이 좋겠다는 생각을 갖기 쉽다. 행정직이 소장으로 되면 농정에 밝고 다른 부서와의 조정이 좋아 업무가 원활히 이루어지는 장점이 있으나 농업기술 지도에 관해서는 농촌지도직보다 아무래도 애정이 모자라는 점이 있고 농촌지도의 본질에 충실한 지도 업무를 수행하기가 어렵다. 또한 행정직 공무원이 농업기술센터 소장 직을 맡을 경우 농촌 지도직 공무원들이 소원한 감을 느낄 가능성도 높다.

지방 농촌지도 조직의 개편 내용은 시군에 따라 많이 다르다. <표Ⅲ-2>에서 볼 수 있는 바와 같이 4개 과를 두고 있는 농업기술센터가 4곳, 3개 과를 두고 있는 곳이 26개 소, 2개 과를 두고 있는 곳이 91개소로 대부분을 차지하고 있다. 담당관을 두고 있는 곳도 22개 소가 있었다.

〈표 III-1〉 농정업무를 수행하는 농촌지도기관

구분	계	경기	강원	충북	충남	전북	전남	경북	경남
계	35	4	10	1	1	1	1	2	15
전부	28	성남	춘천 원주 동해 속초 평창 화천 양구 인제	청주	공주	무주	광양		창원, 마산, 진주, 통영, 사천, 김해, 밀양, 거제, 양산, 창녕, 고성, 합천, 진해, 함안, 남해
일부	7	고양 남양주 화성	정선 양양					영덕 청도	

※ 행정직공무원이 소장인 시군(5) : 평창, 청주, 공주, 김해, 남해

청주시의 경우에는 소장 아래 6개 담당만을 두고 있으며, 음성군 농업기술센터의 경우에는 6개 팀을 운영하고 있으나 기술담당관을 두고 있다. 남해군 농업기술센터는 지도홍보과와 기술지원과의 2개 과를 두고 그 아래에 각각 3개 담당을 두고 있으며 마늘 전문팀과 같은 그 지역 특산물 지도를 담당하는 팀이 있다. 하동군, 구례군 등의 농업기술센터에서도 2개 과를 두고 있지만 그 명칭은 농촌진흥과, 사회지원과, 기술보급과 등이 있다. 구례군 농업기술센터는 사회지원과에 농민상담을 따로 두고 있으며, 중

합검정실, 조직배양실, 가축질병 진단실, 생활과학 실습실을 운영하고 있다.

김천시, 공주시, 사천시 등의 농업기술센터는 소장 아래에 3개 과를 두고 있는데, 농촌지도과, 기술보급과, 소득개발과, 농업육성과, 농업지원과, 농정과, 농업진흥과, 기술지원과 등 다양한 명칭의 과 제도를 두고 있다. 김천시 농업기술센터는 지구 지소를 두고 있으며, 공주시 농업기술센터는 농업육성과에 경영정보, 교육훈련, 인력육성, 생활기술 등의 담당을 두고 있다. 사천시 농업기술센터는 농정과 지도 업무를 완전

〈표 III-2〉 농업기술센터 현황(기구 및 정원)

구분	계	4과	3과	2과	담당관	팀
개소수	157개소	3	26	91	22	15
평균 지도인력	30.9명	34.3	36.3	33.0	27.9	12.2

※ 4과(원주, 김해, 진주)

하게 통합한 특징이 있었는데, 담당 제도도 농정과 지도 업무가 통합되도록 한 데에 특징이 있다. 농정과에 인력육성담당을 배치하였으며 농업진흥과에 기술개발 담당을 배치하였고, 기술지원과에 경영수출 담당과 축산, 가축질병 담당을 함께 두었으며 인원의 배치도 행정직과 지도직이 함께 근무하도록 인원을 배치하고 있다. 원주시 농업기술센터는 농정축산과, 농업유통과, 농촌사회과, 농업기술과 등의 4개 과를 두고, 농정과 지도 업무를 거의 완벽하게 통합하였다. 농정축산과에는 농업행정, 농업정책, 농지관리, 기반조성, 축산기술, 축산환경 등의 담당

을 두었고, 농업유통과에는 농산유통과 축산유통을 두었으며, 농촌사회과에는 농촌사회, 농업인 육성, 농업경영 등의 담당을 두었다. 농업기술과에는 기술개발, 식량작물, 경제작물, 환경농업 등의 담당을 두었다.

3. 지방 농촌지도 조직 구조조정의 결과

구조 조정의 과정을 거치면서 지방 농촌지도 조직은 <표 III-3>에 있는 바와 같이 정원은 6,699명에서 5,082명으로 감축되었고, 농업기술센터는 4개소가 감소되어 157개소가 되었고, 농

<표 III-3> 지방 농촌지도 조직의 구조 조정 결과

1999년 9월 1일 현재

구 분		개편전	1차조정후 ('98)	2차 조정후 ('99)	비 고
정원	계	6,699	5,460	5,082	△1,617명, 24.1%
	지도관	565	466	455	△110명, 19.5%
	지도사	6,134	4,994	4,627	△1,507명, 24.6%
기구	농업기술센터	161	157	157	△4개소, 2.5%
	농업인상답소	1,429	534	527	△902개소, 63.1%
	지구지소	11	36	9	△2개소, 18.2%

<표 III-4> 지방 농촌지도 공무원 현황

구 분		계	농촌지도직	생활지도직
계	계	5,082	4,467	615
	지도관	455	447	8
	지도사	4,627	4,020	607
농업기술원	소계	234	189	45
	지도관	47	42	5
	지도사	187	147	40
농업기술센터	소계	4,848	4,278	570
	지도관	408	405	3
	지도사	4,440	3,873	567

※ 중앙 지도직 정원 : 71명(지도관 32, 지도사 39)

〈표 III-5〉 행정(지도)기관에 근무하는 지도직(일반직) 정원

구 분	계	경기	강원	충북	충남	전북	전남	경북	경남	제주	특광역시
행정기관에 근무하는 지도직 정원	119	20	35		4	23	23	5	9		
지도기관에 근무하는 일반직 정원	508	34	134	14	18	12	1	12	275	1	7

업인 상담소는 1,429개소에서 527개소로 감소되어 63%가 감축되었다. 지방 농촌지도 공무원은 농업기술원에 234명, 농업기술센터에 4,848명이 있는데 그 중에 농촌지도직은 4,467명, 생활지도직은 615명이 있는 것으로 나타났다<표 III-3>.

행정기관에 근무하는 지도직 정원이 119명이며, 지도 기관에 근무하는 일반직 정원은 508명이었다. 이러한 자료는 전국적으로 볼 때 행정공무원과 지도직 공무원의 통합이 상당한 정도로 이루어지고 있음을 나타내고 있는 것이다.

5. 지금까지 나타난 구조 조정상의 문제점

작년과 금년에 단행된 농촌지도 조직에 대한 구조 조정은 경쟁력 강화를 위한 조치이기는 하였으나 여러 가지 구조 조정상의 문제점도 나타나고 있다. 어떤 점은 구조 조정된 조직 자체의 문제점 때문에 나타나는 것도 있고 어떤 점은 농촌지도 공무원들이 아직 새로운 체제에 잘 적응하지 못하여 느끼는 문제점도 있을 것이다. 그 동안 구조 조정상에서 일어났던 여러 가지 문제점들을 중앙의 농촌진흥청에서는 비교적 소상하게 파악하고 있었는데, 그 주요 문제점을 제시하면 다음과 같다.

- 가. 98 지방자치단체 1단계 구조조정시 지방 농촌진흥조직의 과다 축소로 농촌지도 기능 및 역할 위축
 - 지방직공무원의 총정원 감축 규모(12.1%)

에 비하여 지도직 공무원의 과다 감축(17.0%)으로 현장 지도활동 약화

- 제한된 인력으로 다양화, 전문화되는 기술 수요에 대응 곤란

나. 농산행정과 지도기능의 통합으로 사업추진 혼선(35개 시군)

- 농정, 축산 등의 업무가 통합되어 주업무인 지도사업이 약화되고 농정업무 수행에 애로
- 농정기능과 지도기능이 상호 보완하는 전문분야임에도 불구하고 통합으로 인하여 상호 갈등 초래
- 농업인에 대한 서비스 기관이 감독하고 지시하고 규제하는 기관으로 이미지 변질

다. 보수, 승진 등에서의 불이익으로 농촌지도 공무원의 사기가 크게 저하

- 일반직에 비하여 낮은 보수, 수당체제로 지도공무원들의 불만 팽배
- 시군 농업기술센터 소장의 복수직화로 지도공무원 승진기회 희박
 - 농업직이 소장인 시군 : 6개 시군(춘천, 평창, 청주, 공주, 김해, 남해)

라. 농촌진흥청, 도 농업기술원, 시군 농업기술센터간의 연계체계 약화

- '97 지방직 전환 이후 중앙과 지방, 지방 상호간의 기술정보 및 인력교류가 제한

- 연구결과와 농가 보급과 현장문제의 연구 소 환류가 어려워 현장과 연구 기관간에 의사소통에 문제가 노출되었음.

IV. 지방화 시대의 농촌지도 활동과 동향

1. 농촌지도 활동의 동향

농촌지도 공무원이 지방직화 되고 농촌지도 조직에 대한 대대적인 구조 조정이 이루어지고 난 후에 일선의 농촌지도 활동이 어떻게 이루어지고 있는가는 농촌지도에 관여하는 사람들의 큰 관심사가 될 수밖에 없다. 농촌지도 조직의 구조 조정에 대한 평가는 바로 농촌지도 사업이 겨누고 있는 목적을 어느 정도 달성하느냐에 따라 결정될 수밖에 없기 때문이다.

농업기술센터의 활동을 평가하기 위하여 각 센터의 사업계획서나 이와 관련된 문건을 분석한 결과, 영농 교육 및 기술지도, 후계자 육성, 생활개선, 학습단체의 육성 등 다양한 활동을 활발하게 전개하고 있음을 알 수 있었다. 숫자로 제시된 활동 상황을 보면 우리 나라의 농촌지도 활동은 참으로 눈부시다 할 수 있을 것이다. 그런데도 불구하고 농촌지도 사업에 대한 일반 농촌 주민들의 평가가 왜 그렇게 낮은가? 그 점에 대해서는 여러 가지 해석이 가능할 것이다. 그러나 우리는 활동 상황의 보고 체계에도 좀 문제가 있는 것으로 판단된다. 활동 상황을 보면 어느 시군 농업기술센터나 농촌 청소년 지도를 잘 한 것으로 나와있다. 그러나 실제적으로는 농촌청소년 지도 사업이 잘 안되고 있다. 그런데 잘 안되고 있는 부분이 그대로 나타나야 한다. 안되고 있는 것이 안 된다고 나왔을 때 잘 되고 있는 것도 인정받을 수 있기 때문이다. 안되고 있는 것이 안되고 있다고 나오지 않았을 때 잘 되고 있는 것도 잘 되고 있다고 평

가를 받을 수 없게 되는 것이다. 요약하면 평가 보고체계에 문제가 있는 것이다. 또 한가지는 숫자상으로 아무리 실적이 좋아도 실질적인 성과가 없으면 아무 효력이 없다. 실질적인 효력이란 다름아니라 농촌 주민들이 인정하는 농촌지도의 효과이다. 농촌지도 사업이 중심이 되어 지도한 성과가 농촌 주민들의 눈에 보여야 한다. 농촌주민들의 눈에 전혀 보이지 않는 허공에 뜬 숫자상의 실적은 아무런 힘이 없는 것이다. 농촌 지도 사업이 농촌 주민들에게 만능의 도움을 줄 수 있는 것은 아니다. 모든 농촌 주민들에게 공평하게 농촌지도의 혜택이 돌아가게 하여야 한다는 논리에서 이제는 벗어나야 한다. 농촌지도공무원의 수가 감소한 위에 행정적인 업무까지 많이 떠맡았다. 이렇게 된 처지에 어찌 옛날과 같은 사업을 할 수 있겠는가? 아마도 농촌지도 사업에 행정적인 사업을 맡긴 것은 지방자치단체장들이 지금까지 농촌지도공무원들이 한 결과를 제대로 인정하지 않는다는 것이 아닌가? 이제야말로 실질을 찾을 때가 된 것이다. 지방화 시대를 맞이하여 이제는 각 시군 농업기술센터들이 해당 시군의 농업적 특성과 환경에 맞는 사업만을 골라서 중점적으로 하여야 한다. 그래서 농촌지도 사업에 다양성과 창의성을 발휘할 때가 된 것이다. 중앙에서 지시하기 때문에 모두 해야 한다는 생각에서 벗어나야 한다. 그런 점에서 중앙의 농촌지도 지침도 지방에서 그렇게 할 수 있도록 융통성 있는 지도 지침을 만들어야 한다. 그렇게 하지 않으면 농촌지도 사업은 외면당하고 말 것이다.

2. 농촌지도 공무원들의 최근의 변화에 대한 반응

농촌지도공무원들이 최근의 변화에 대하여 어떻게 느끼는가는 앞으로의 농촌지도사업 발전에 대단히 중요하다. 농촌지도사업은 바로 농촌지도공무원들의 활동 여하가 그 성패를 결정

하기 때문이다. 농촌지도소가 농업기술센터로 명칭이 변경되었고, 조직 구성이 변화되므로 농촌지도공무원들의 직무상에도 변화가 있을 것으로 예상되는데, 이에 대하여 물어본 결과 '크게 있었다'가 11.3%, '약간은 있었다'가 38.7%, '거의 없었다'가 50.0%로 직무상의 변화가 있었던 그룹과 없었던 그룹이 거의 반반이었다. 농업기술센터에서 근무한 지난 5년간 농정 부서와 합병 또는 인원 배치 상에 어떤 변화가 있었는가하는 질문에 '있었다'는 대답이 64.6%로 대부분의 농업기술센터에서 변화가 있었던 것으로 나타났다. 그러한 변화 가운데, 농촌 지도 업무와 행정 관련 업무가 합해졌다는 의견이 52%로서 대부분의 농촌지도 공무원들은 고유의 농촌지도 업무에 행정 관련 업무가 통합된 것으로 반응하였다. 그러나 아직도 약 44%의 농촌지도 공무원들은 농촌 지도 고유의 업무만을 수행하고 있는 것으로 판단된다. 농촌 지도 공무원들의 반 이상이 업무상에 변화가 왔다는 것은 대단히 큰 변화라고 판단된다. 특히 지금까지 행정 업무를 수행하지 않고 기술 지도를 비롯한 농촌 지도 관련 업무만을 하다가 농정 업무가 더해짐으로써 새로운 업무를 배우지 않으면 안 되는 부담을 안게 되었고 이 부담의 증가는 농촌 지도 고유의 업무 수행에 어떤 형태로든지 변화가 온 것으로 추측할 수 있다. 그리고 일부 이기는 하지만 농촌지도 공무원이 행정 업무만을 맡는 사람도 약 3%가량 나타나게 되었다.

농업기술센터로의 명칭 변경은 단순히 그 명칭만 바뀐 것이 아니고 21세기를 바라보는 현 시점에서 농촌지도 사업이 시대 변화에 맞추어 변화되어야 한다는 의미도 내포하고 있다. 1962년부터 실시하여 왔던 농촌지도 사업이 1990년대 말에 와서 무엇인가 변화가 와야 한다는 것을 느끼고 있다. 그렇다면 어떤 방향으로의 변화가 와야 하는가? 이에 대한 농촌지도 공무원들의 응답은 기술지도 업무만을 담당하여야 한

다는 의견이 약 77%로 대다수의 의견이었고 일부 농촌지도 공무원들이 기술지도와 아울러 생활개선 업무도 담당하여야 한다는 의견이 약 11%, 농림행정 업무도 병행하여야 한다는 의견도 8%가 있었다. 그러나 농촌 청소년 지도 활동도 담당하여야 한다는 의견은 1%도 되지 않아 현재의 농촌지도 업무 중에서 농촌 청소년 지도가 얼마나 하기 어렵고 제대로 안 되고 있는가를 나타내는 좋은 지표가 될 것으로 판단된다.

현재의 농촌지도 공무원이 농촌지도 사업에 전념할 수 있는지에 대한 질문에는 그렇지 않다 57%, 아주 그렇지 않다고 응답한 사람이 약 34%나 되어 거의 모든 농촌지도 공무원이 현재의 여건은 농촌지도 공무원들이 농촌지도 본연의 업무에 종사할 수 없도록 되어 있다고 응답한 것으로 볼 수 있다.

지난 5년간 격심한 구조 조정의 과정을 거치면서 자신의 생각에 어떤 변화가 있었느냐는 질문에 87%가 있었다는 응답이었고, 약 8%가 별로 없었다고 응답하였다. 그러나 이러한 생각의 변화는 농촌지도 업무의 한계가 모호해졌다는 응답이 약 65%이었고, 임명권자가 지방자치단체장으로 바뀌에 따라 임명권자의 관심에 신경을 쓰게 되었다는 응답이 17%, 농촌 주민들의 문제해결에 대한 관심이 생겼다는 의견이 약 13%, 행정 업무가 쉽고 편리해졌다는 의견도 있었다.

농촌지도 공무원들에게 자신의 현재 직업이 어느 정도 안정성이 있느냐는 질문에 유동적이다가 45%, 매우 유동적이다가 27.5%로 대부분의 농촌지도 공무원들은 농촌지도직이 매우 불안정하다고 느끼고 있었다. 현재의 농촌지도 사업은 어떠하다고 생각하느냐는 질문에 불안하다 55%, 매우 불안하다가 약 27%로 대부분의 농촌지도 공무원들이 현재의 농촌지도 사업은 매우 불안하여 언제 없어질지 모른다는 생각을 갖고 있는 것으로 나타났다. 대부분의 농촌지도

〈표 IV-1〉 농업기술센터가 발전하기 위하여 해야 할 일

구분	경쟁력 있는 농업기술 보급	창업의 제안	농촌 생활 개선	농촌 청소년 지도 및 육성	농업 정보망 구축	경영 분석 및 컨설팅	농촌 주민 상담	영농 자금 제공	기타	계
사례	208	6	6	0	11	11	8	1	0	251
%	82.9	2.4	2.4	0.0	4.4	4.4	3.2	0.4	0.0	100.0

공무원들은 정부가 농촌 지도 사업을 농정 업무와 통합하는 것은 농촌 지도 사업을 없애기 위한 중간 단계의 조치가 아닌가 생각하고 있는 것 같았다.

농촌지도 사업이 발전하기 위하여 해야 할 일을 묻은 결과는 <표 IV-1>와 같은데, 약 83%라는 절대 다수의 농촌지도 공무원들은 경쟁력 있는 농업기술을 보급하는 것이라고 응답하였다. 그 밖의 것은 극히 일부의 농촌지도 공무원만이 응답하였는데, 농업 정보망의 구축, 경영 분석 및 컨설팅, 농촌 주민 상담, 생활개선, 창업의 제안 등을 들었다. 그리고 농촌 청소년 지도 및 육성을 잘하여야 농촌 지도 사업이 살 수 있고 발전할 수 있다는 의견은 한 사람도 없었다.

농업기술센터의 경쟁력 정도에 대한 질문에서는 약 50%의 농촌지도 공무원들이 어느 정도 이상의 경쟁력이 있다고 응답한 반면에 경쟁력이 별로 없는 것 같다고 응답한 사람도 39%나 되었다. 이는 앞으로 농촌 지도 사업이 발전하기 위해서는 이 사업에 종사하는 사람들 스스로 경쟁력이 있다는 방향 감각 내지는 자신감을 심는 것이 급선무라고 생각된다.

농촌지도 공무원으로 스스로의 경쟁력 정도에 대한 질문에서는 약 64%의 농촌지도 공무원들이 어느 정도 이상의 경쟁력이 있다고 응답하였으며, 경쟁력이 별로 없는 것 같다고 응답한 사람도 24%나 있었다. 자신에 대한 평가에서는

농업기술센터에 대한 평가보다는 오히려 높게 평가하였다.

농촌지도 사업이 앞으로 경쟁력을 갖추기 위해서 반드시 이루어져야 할 일로서 지적한 것은 전문적인 지식과 기술이 있어야 한다는 점(53%), 지도 사업에 대한 법적인 보장이 있어야 한다는 점, 인사 상의 법적인 보장이 있어야 한다는 점, 농업 정보망이 구비되어야 한다는 점. 그리고 지도 예산에 대한 국가의 부담이 있어야 한다는 점을 들었다. 농촌지도 공무원들은 현재의 농촌지도 사업이 경쟁력을 가질 수 없는 것은 농촌 지도 사업에 대한 법적인 장치가 불안하여 지방 자치단체장들이 마음대로 바꾸거나 심할 경우에는 없앨 수도 있는 것에 대한 불안인 것으로 판단된다. 또한 지방 자치체가 되면서 농촌지도 공무원들의 경우 승진하거나 이동할 가능성이 크게 제한됨으로써 심한 불만을 가지고 있는 것으로 나타났다.

농촌지도 사업에 대한 구조 조정이 이루어지고 인력이 크게 감소하였을 뿐 아니라 농촌지도 업무에 행정 업무까지 합해짐으로써 농촌지도 방법에 대한 변화가 오지 않으면 안 될 것으로 판단된다. 만약 이에 따른 변화가 뒤따르지 않는다면 결국 농촌지도 사업의 축소가 불가피하기 때문이다.

농촌지도 공무원들이 응답한 지도 방법으로는 찾아가서 개별 지도한다라는 응답이 40%로 가장 많았고, 그 다음으로는 학습그룹 조직 및

지도(22.8%), 집단 교수 및 지도(21.6%), 찾아오는 사람과 상담(14.4%) 하는 방법의 순으로 많았다. 그러나 컴퓨터 통신망을 통한 정보제공은 250명 중 한 명으로 거의 사용되지 않는 것으로 볼 수 있다.

농촌지도 사업에 대한 구조조정으로 농민 접촉 방법에 어떤 변화가 있었느냐는 질문에 약 66%가 변화가 있었다고 응답한 반면 약 36%는 변화가 없었다고 응답하였다. 이러한 변화는 어떤 형태의 변화이었는가를 보면 특별한 방법 상의 변화보다 농민 접촉 시간이 감소하였다는 응답이었다(86%). 이러한 응답은 결국 농촌지도 사업의 구조 조정 결과가 농촌지도 공무원들의 행정 공무원화를 가속시켰고 농촌지도 공무원의 본연의 임무라고 할 수 있는 대농민 접촉 지도는 크게 감소하였다고 볼 수 있다.

현재의 농촌지도사업이 가지고 있는 문제점은 무엇인가라는 질문에 대한 응답은 조직의 불안정이라고 응답한 사람이 약 52%로 가장 많았고, 그 다음이 농촌 주민들에게 내세울만한 기술이 부족하다는 의견이 14%이었다. 그 밖에 자치단체장의 지도 사업에 대한 인식 부족, 행정 체계상의 문제점, 대우상의 불이익, 예산 부족 등 다양한 의견이 있었다.

3. 지방화 시대 농촌지도 사업에 대한 결론

농촌지도 공무원들의 의견 조사와 현지 방문을 통한 면접과 관찰에서 얻어진 조사 자료를 토대로 현재의 농촌지도 사업에 대한 다음과 같은 결론을 얻을 수 있었다.

① 농촌지도 공무원들은 어려운 여건 속에서도 열심히 임무 수행에 노력하고 있었다. 대부분의 농업기술센터에서 인력이 감축되었는데도 불구하고 농정 업무까지 함께 수행하는 곳이 많아져서 업무가 과중한 경우가 많았다. 농촌지도 공무원들은 아침부터 저녁 늦게까지 업무를 수

행하지 않으면 안될 정도로 업무가 과중하였다. 그러나 그러한 과중한 업무에도 불구하고 농촌지도 업무에 대한 정당한 평가를 받지 못하고 있는 것으로 나타났다.

② 새로운 시대에 대응하기 위하여 농촌 주민들의 필요 사항을 파악하고 주민들의 필요 사항을 적극적으로 해결하려고 노력하는 농업기술센터도 있었다. 수출농업의 기치를 내걸고 단지를 조성하거나 학습 단체를 묶어서 사업을 시행하고 이에 필요한 기술 지도를 하며 수출에 필요한 절차나 방법 등을 해결해줌으로써 농촌 주민들에게 실질적인 도움이 되는 우수한 사례도 있었다.

하동군 농업기술센터의 예에서와 같이 농업기술센터가 중심이 되어 농촌주민들을 생산 단지화할 뿐 아니라 농업기술센터의 비닐하우스에서는 농촌 주민들이 할 수 없는 실험 중심의 하우스를 운영함으로써 농촌 주민들에게 기술 개발의 효과를 실증적으로 증명하고 농업기술센터에서 다른 조건으로 한 실험 영농에서 문제가 발견되지 않고 좋은 성적을 거두게 된다면 그것을 다음 해에는 농촌 주민들에게 권장하는 방식의 지도 사업은 대단히 바람직하다고 판단된다.

③ 농업기술센터의 활성화 여부는 지방 자치단체장이나 소장의 지도력 여하에 따라 많은 차이가 있었다. 농업기술센터의 고유 업무만을 수행하는 곳에서는 그래도 비교적 사기가 높았고 업무에 대한 불만이 적었다. 그러나 구조조정 과정에서 농정 업무와 통합된 곳에서는 농촌지도 공무원들이 거의 예외 없이 많은 스트레스를 느끼고 있는 것으로 판단되었다. 농정을 맡은 부서와 경쟁 관계가 형성되기도 하고 새로이 형성된 직장 문화에 아직 적응이 안되는 탓도 있는 것으로 보였다. 특히 농촌지도 업무는 교외 교육 사업으로서의 특징을 가지고 지금까지 노력하여 왔는데, 구조 조정의 이름으로 행정 부

분과 지도 부분이 통합되면서 한 사람이 사업 내의 행정 부분과 지도 부분을 함께 수행하여야 하는 경우에는 아무래도 아직 행정 업무에 익숙치 못하고, 감사에 대비하기 위한 업무에 신경을 쓰다보니 현지 지도 시간이 줄어들고, 그러다 보니 지도 본연의 업무에 충실하여야 한다는 사명감은 있고 이러한 것이 어울려 지도 공무원들에게 많은 스트레스를 주는 것으로 판단되었다.

일부 현장 시험포장을 가지고 있는 농업기술센터에서는 투입한 예산만큼 생산하여 세입을 채우도록 기대하는 농업기술센터의 소장도 있었다. 이렇게 되면 농업기술센터 본연의 임무수행이 어렵게 될 뿐 아니라 농촌지도 공무원들의 사기를 떨어뜨리는 원인이 되고 있었다.

④ 구조 조정의 과정에서 농촌지도 공무원들의 사기가 매우 낮아졌다. 지금까지 우리 나라 농촌, 농업의 발전을 위하여 불철주야 노력하여 왔는데, 국가는 이제 농촌지도 사업이 필요없는 사업이라고 생각하는 것은 아닌가 하는 의구심을 가진 지도 공무원이 많았다. 그러한 생각으로 인하여 지도 공무원들이 마음에 상처를 입고 웬만하면 명예퇴직을 하겠다는 생각을 가지게 되었다. 이러한 분위기는 남아 있는 사람들에게도 일의 보람과 사명감을 크게 꺾게 됨으로써 분위기가 많이 침체하게 만드는 원인이 되었다. 경험 많고 훈련 받은 인력들이 퇴직을 하게 됨으로써 지도 인력면에서는 대단히 큰 손실을 입은 것으로 판단 되었다.

⑤ 농촌지도 공무원을 지방직화한 것은 그동안 농촌지도 공무원들이 지역 주민들의 필요 해결보다는 인사권자인 중앙의 농촌진흥청장이나 도 농촌진흥원장의 지시에 따라 움직이던 것을 보다 더 농촌 주민들에게 밀착하여 주민들의 필요 사항을 해결할 수 있도록 해주는데 있었다. 아직까지도 과거의 타성이 많이 남아서 농촌 주민들의 요구 해결보다는 임명권자인 시장

이나 군수의 지시만을 중시하는 경우도 있는 것으로 보였다. 그러나 일부에서는 농촌 주민들과 밀착된 지도 활동을 전개하고 변화된 환경 속에서의 농촌지도 활동은 지역 주민이라는 생각을 가진 농촌지도 공무원들도 나타나기 시작하고 있었다.

그러나 한편에서는 지방직화에서 오는 폐해가 심각하게 나타나는 현상도 일부 관측되기도 하였다. 다시 말하면 농촌지도직 공무원들도 지방 자치단체장 선거에 완전히 무관할 수 없기 때문에 어느 한 쪽의 후보에 지지를 하였다가 그 후보가 낙선하는 경우에는 신분상의 불이익을 받는 경우도 있었고 때로는 직접적인 영향이 없을지라도 심리적으로 심하게 느끼고 있는 경우도 있었다.

또한 지방직화 되면서 소장이 직원들을 통제할 수 있는 힘이 많이 약화된 것으로 보인다. 직원들 중에는 더 이상 다른 곳으로 진출될 위험도 없고 너무 두드러지게 해보았자 잘못하면 꺾이거나 할 뿐 별로 덕되는 것이 없다는 생각이 만연하여 무사안일에 빠지는 현상도 나타나고 있다. 이러한 현상은 지방직화가 불러올 수 있는 대단히 나쁜 징조로 보이며 이러한 것에 대한 보완 장치가 마련되어야 할 것이다.

또한 농촌지도직은 단일 호봉제로 되어 있고 승진할 수 있는 기회가 아주 제한되어 있어 사기를 침체시키는 근본적인 원인이 되기도 하였다.

⑥ 농정과 농촌 지도 업무가 통합된 경우에 인적 융합이 잘 안될 때에는 양 집단 간에 심한 갈등을 빚는 경우도 있는 것으로 보였다. 특히 지도 공무원들의 경우 단일호봉제가 되기 이전에 들어온 사람들은 호봉 산정에 불이익을 받고 있을 뿐 아니라 초과 수당도 일률적으로 지도 공무원의 경우 일반 공무원의 7급과 8급 사이로 책정되어 있어 심한 갈등을 느끼고 있었다. 농촌지도 공무원들이 힘을 내서 일하고 싶은 마음

이 없다는 응답이 많았다. 구조 조정의 과정을 거치면서 지도 공무원의 정당성에 대한 의문이 크게 제기 되었고, 이를 맞는 지도 공무원들의 심정은 청춘을 바쳐 열심히 일하였더니 겨우 이러한 대접인가 하는 회의감이 들기도 하고 사정만 허락한다면 명예퇴직을 하겠다는 분위기가 크게 확산되어 지도 공무원들의 사기에 큰 영향을 주는 것으로 파악되었다.

⑦ 농촌지도 공무원들이 변화된 상황에 따른 의식 전환이 미흡한 곳이 많았다. 지도 공무원들이 지금까지 중앙에서 제시하는 농촌 지도 프로그램에 따라 생활하여 왔기 때문에 지방화 시대라고 하는 새로운 시대에 대응력이 아직 형성되지 않은 것으로 판단되었다. 농업기술센터로 그대로 남아 있는 곳에서는 구조 조정이 되지 않고 남아 있어서 다행한 일이라는 정도의 인식이 많으며 지방화 시대가 갖는 시대적 특성에 맞는 새로운 패러다임의 농촌지도 사업에 대한 명확한 방향을 잡지 못하는 것으로 보였다. 그러나 일부 지역에서는 지방의 신문들이 농촌지도 사업을 잘못할 경우 기사화 하여 비판하거나 농촌 주민들이 직접 시장에게 전화를 한다든지 시의회 의원에게 직접 전화를 하는 사례가 나타나고 있어 새로운 변화의 조짐이 보이기 시작하고 있다.

⑧ 구조 조정 과정에서 농촌지도직 공무원이 군청에 배치되었다가 행정 수행 능력이 모자란다고 하여 면사무소로 배치되거나 농민상담소에 근무하다가 지역 농촌 주민들의 요청으로 농업기술센터에 복귀하지 못하고 면사무소 산업계에 보직도 없이 배치되어 있는 경우에는 심한 좌절감, 배신감을 느낀다고 하였다. 농촌 지도 사업은 그 특성상 교외 교육 사업이기 때문에 농촌지도공무원들이 행정 업무 수행에는 능하지 못할 수밖에 없다. 농촌지도 공무원들의 눈에는 구조 조정이 행정 중심으로 이루어진다고 느끼게 되고 그러한 과정에서 많은 실망감을 느

끼는 것 같았다. 그러나 행정 능력이 있는 농촌 지도 공무원은 행정과 지도가 함께 이루어짐으로서 사업이 원활히 될 수 있고 행정적 조정이 잘 되는 등 여러 가지 잇점이 있다고 느끼고 있는 것으로 보였다.

⑨ 지방자치 단체장 선거에서 오는 후유증이 상당히 심각하였다. 공무원이 지방 자치 단체장 선거에서 완전히 자유로울 수 없을 것이다. 그러다 보니 선거가 끝나면 당선된 지방자치 단체장이 자기를 도와 준 공무원은 좋게 보아주고 자기와는 반대편에 선 사람은 좋게 보아 줄 수 없는 것은 아마도 인간인 이상 어쩔 수 없을 것이다. 그러나 공무원 사회에 이러한 선거의 영향이 크게 되면 대단히 큰 문제라고 생각된다. 이러한 영향이 심하게 되면 업무 상에도 서로 견제하게 되고 근무 분위기가 아주 경직되어 행정 업무 수행에 심각한 영향을 미칠 수 있게 된다. 민주주의가 제대로 정착되려면 이러한 현상이 공무원 사회에서 사라져야 한다. 공무원들도 진정으로 주민들을 위한 행정을 하기 위해서는 정치적인 중립을 엄격하게 지키지 않으면 안 된다.

⑩ 농업기술센터의 활동 계획을 보면 우리 나라 농업기술센터가 얼마나 많은 일을 하고 있는가를 알 수 있다. 그러나 그러한 성과 보고와는 달리 농촌 주민이나 지방자치단체장으로부터 농업기술센터의 효과를 제대로 인정받지 못하고 있다. 그것은 지도 업무에 행정적인 업무를 통합한 것이라든지 정원이 비어있는데도 불구하고 발령을 내지 않는 현상이 이것을 말하는 것이다. 농촌지도 활동 보고에 잘되는 것은 잘되는 것으로, 잘 안되는 것은 잘 안되는 것으로 보고되어야 한다. 그래야 잘 되는 것이 인정을 받을 수 있다. 농촌청소년 지도 사업이 제대로 안되면 안되는 것으로 보고 되어야 한다. 안되는데도 불구하고 잘 되는 것처럼 보고되어서는 중앙에서 정책을 판단하는데 곤란을 겪게 된다.

VII. 농촌지도사업 발전 방향

1. 농촌지도 사업 비전의 제시와 체제의 정비

농촌진흥청은 우리 나라 농촌진흥 사업의 두 축 중의 하나인 농촌지도 사업이 나아가야 할 방향과 비전을 제시하고 그것을 달성할 수 있도록 체제 정비를 서둘러야 한다. 지금 현재의 상황은 농촌진흥청이 어떻게 하기 보다 국가 전체적인 구조 조정의 와중에 장래가 어떻게 될지 모르는 불안정한 상황에 있는 것이 사실이다. 이런 때일수록 농촌진흥청이 중심이 되어 농촌지도사업의 방향과 비전을 명확하게 제시하여야 한다. 농촌진흥청은 지금까지 농촌진흥청 산하의 시험장과 연구소, 그리고 국내외 대학에서 개발된 지식과 기술을 농촌 주민들에게 전달 보급하려는 비전을 제시하여 왔다. 그러나 앞으로의 사회는 지식이나 기술 중심보다 농촌 주민이 중심이 되는 비전이 있어야 할 것으로 판단된다. 다시 말하면 21세기에는 우리 나라 농가의 모델이 어떤 것이며, 그 모델을 실현하기 위하여 어떤 연구를 하여야 하고 농촌지도 사업은 어떤 역할과 임무를 맡아야 할 것인지를 제시하여야 할 것이다. 이제는 국가나 기술 중심이 아니라 농가와 사람 중심으로 나아가 할 것이다. 아무리 첨단 기술이 개발된다 하더라도 이것이 농가에 보급되어 소득 증대나 농촌 주민들의 생활 향상과 연결되지 않는다면 아무 소용이 없다고 본다. 따라서 사고의 중심에 농촌 주민과 농가를 놓아야 할 것이다. 농촌을 단지 농업을 하는 사람들이 사는 곳으로 여길 것이 아니라 농업을 직업으로 하는 사람들이 소득을 높이고 행복한 생활을 할 수 있는 곳 곧 경쟁력이 있는 복지 농촌으로 만들어야 하는 것이다. 이러한 농촌지도사업이 되기 위하여 농촌지도 체제를 어떻게 가져갈 것인가를 명확히 하여야 한다. 지금처럼 지방자치단체장이 생각나는 대로 만

들어 가는 곳으로 두어서는 안 된다. 지역 여건에 따라 농업기술센터에 농정 부분과 지도 부분이 함께 있는 것은 농촌개발을 위하여 서로 협조, 조정할 수 있는 체제는 대단히 바람직하다고 판단된다. 그러나 농촌지도 부분을 담당하는 공무원과 농정을 담당하는 공무원은 명확하게 그 업무를 분리하는 것이 좋겠다. 사업자의 모집, 심사, 선정, 사업의 계획 검토, 시행, 필요한 교육, 사후 감독과 관리, 평가 등 일련의 일을 한 사람이 할 수 있다면 대단히 능률적일 것이다. 그러나 이 일련의 직무는 서로 성격이 다른 것이 포함되어 있다. 사업자를 선정하고 시행하고 감독하는 것은 규제하는 일에 속한다. 그러나 필요한 것을 가르쳐 주는 것은 교육에 속한다. 감시하고 규제하는 업무와 가르치는 서비스 업무를 혼자서 하는 것은 이중의 성격을 가져야 한다는 말이 된다. 그러므로 한 사람의 농촌지도 공무원이 행정 업무도 보면서 농촌지도 활동도 함께 하는 제도는 바람직하지 않다. 행정 업무와 농촌지도 업무는 그 성격이 명확하게 다르다. 농촌지도 업무는 가르치는 업무이고 행정 업무는 법에 따라 집행하는 업무이다. 따라서 행정 업무는 법에 규정된 대로 집행만 하면 된다. 행정 업무는 감사의 대상이 되기 때문에 늘 이를 염두에 두고 집행하지 않으면 안된다. 그러나 가르치는 농촌지도 업무는 그와 성격이 판이하게 다르다. 농촌 주민들의 친구가 되어야 하고 때로는 상담자가 되며 그러다보면 법대로 집행되지 않을 수도 있게 된다. 따라서 같은 건물 내에 농정 부서와 농촌지도 부서를 함께 두는 경우에는 업무는 명확하게 구분하여 집행하는 체제를 갖추어야 한다. 농촌지도 업무의 축이 되는 기술보급, 농업인 및 후계 인력 육성, 생활개선, 청소년 육성 등의 업무를 담당하는 부서가 반드시 있어야 한다. 일본의 농업기술보급 사업은 농정 부서에 소속되어 있으면서도 지방의 농업기술보급센터에서의 업무는 농정 업

무와 명확하게 구분되어 있음을 참고로 하여야 할 것이다. 농정 업무가 자금 지원이나 사업 시행의 감독을 담당하고 농촌 지도 부분에서 교육만 담당한다면 농정이 중심이 되고 지도 부분은 심부름만 하는 부서로 전락할 위험이 있다. 그러므로 이러한 위험을 방지하기 위하여 일본에서처럼 사업의 선정과 시행 과정에 지도 부서의 승인을 반드시 필요로 하도록 해야 할 것이다. 즉 사업 계획의 적절성, 사업 시행에 필요한 교육을 필요하다는 농촌지도 부서의 승인이 나지 않으면 자금 지원이나 사업 시행이 되지 않도록 하면 될 것이다. 그렇게 하여야 자금의 낭비도 막으면서 사업 시행의 효과를 최대로 거두어 정부의 각 담당 분야들이 역할을 하면서 농촌 발전에 제대로 기여하는 제도가 될 것이다.

그 밖에 체제와 제도에 관련된 과제를 요약 정리하면 다음과 같다.

첫째, 농업기술센터와 그 하부 조직에 대한 법적인 보장 조치

둘째, 농업기술센터 소장은 반드시 농촌지도 직 혹은 연구직으로 보직

셋째, 농업기술센터에서 쓸 수 있는 국비 예산의 증액

넷째, 농촌지도 인력의 전문화와 이에 걸맞은 교육과 대우, 특히 특화 작목에는 전문 인력을 배치하여야 함.

다섯째, 농촌지도 공무원에 대한 인사 교류책이 마련되어야 함.

2. 농촌지도 목표의 명확화

농촌지도 사업이 나아가야 할 방향이 명확하게 설정되어야 한다. 그 중에서도 가장 핵심적인 것이 바로 농가 소득 증대에 대한 명확한 비전이다. 앞으로는 농촌지도 공무원들이 온 마을을 다니면서 이렇게 이렇게 하면 소득이 어느 정도 개선되리라는 명확한 비전을 제시하지 못

한다면 농촌 지도의 정당성을 인정받기 어려울 것이다. 개개 기술을 소개하는 정도로는 현재의 농촌 주민들의 욕구에 부응할 수 없을 것이다. 단위 면적당 몇 Kg의 생산량을 올려야 한다는 목표는 농촌지도 공무원이 국가직이었을 때에는 정당성이 있었을 것이나 지방화의 시대는 맞지 않다. 지방화의 시대는 단보 당 몇 Kg의 생산량이 중요한 것이 아니라 오히려 생산비를 절감하여 소득을 늘이는 것이 더 중요하다. 그러므로 이렇게 이렇게 하면 농가의 소득이 어떻게 될 것이라는 종합적인 지도 비전이 있어야 할 것이다. 이것은 바로 국가 목표 달성 중심의 농촌 지도 사업이 농촌 주민 중심으로 전환하는 것이다.

가능성이 있는 농업 경영체의 비전이 제시되어야 한다. 장기적으로 볼 때 국제 경쟁력을 가질 수 있는 농업 경영의 상이 제시되어야 한다. 그렇지 않고 개별적인 기술 지도만으로는 농촌 주민들에게 다가갈 수가 없다. 농촌 주민들도 이렇게 이렇게 하면 도시의 보통 사람들과 마찬가지로 소득을 올릴 수 있으며, 이렇게 이렇게 살 수 있으리라는 비전이 제시되지 않는다면 농촌지도의 정당성을 증명할 수 없게 될 것이다. 농촌지도 공무원이 실제로 농사를 하는 주민들보다 잘 산다면 그것은 선진국형 농촌 지도 사업이 될 수 없을 것이다. 실제로 농사를 하는 사람들이 농촌 지도 공무원들보다 더 잘 살되 농촌 지도 공무원은 가르치는 보람 때문에 농촌 지도 공무원을 한다는 때가 되어야 진정으로 농촌 지도 사업의 정당성과 효과성이 증명될 것이다.

3. 농촌지도공무원 업무의 단순화와 명확화

농촌지도 공무원들은 다른 공무원들보다 훨씬 더 많은 일을 하면서도 농촌 주민들과 지방자치단체장들로부터 정당한 평가를 받지 못하

여 크게 좌절감을 느낄 때가 많다. 그 이유가 어디있겠는가? 이것은 농촌지도 사업에 대한 업무 한계가 불분명하여 업무에 대한 평가 기준조차 불분명하게 되었다. 따라서 농촌 지도 공무원들에게는 농촌 주민들의 모든 애로 사항을 해결해주도록 기대하게 되고 정작 평가를 할 때에는 기준이 모호하여 제대로 평가를 하지 못하는 것이다. 따라서 이러한 것을 방지하고 농촌지도 공무원들이 해야 할 일을 분명하게 규정하고 평가할 때에도 그 평가 기준에 따라 평가 받을 수 있도록 하기 위하여 농촌지도 공무원의 업무를 보다 단순화, 명확화 하여야 한다.

초 중 고등학교에서 가르치는 교사는 전문직이라 한다. 그 만큼 가르치는 직업은 어렵다는 것을 뜻한다. 농촌지도 공무원은 가르치는 대상이 배우는 학생이 아니라 자기 분야에서는 전문가에 이른 어른들을 가르쳐야 한다. 그렇기 때문에 농촌지도 공무원은 초 중 고등학교 교사보다 훨씬 더 가르치기가 어렵다. 그런데도 불구하고 농촌지도 공무원은 행정 업무와 함께 가르치는 업무까지도 하계끔 구조 조정이 되고 있다. 초 중 고등학교 교사들에게 행정 업무까지 함께 맡아야 한다는 것은 상상하기가 어렵다. 그러나 농촌지도 공무원들에게는 그렇게 하도록 구조 조정의 방향을 잡았다. 이것은 농촌지도 공무원들을 참으로 어렵게 만드는 것이다. 농촌지도 공무원들에게 어떻게 가르치는 직무와 행정 직무를 동시에 전문가가 되도록 요구할 수 있을 것인가? 그것은 가능하지 않는 것이다. 대학 교수들은 그 전문성을 인정받는다. 대학 교수들에게 행정 업무를 맡으라고 하지 않는다.

농촌지도 공무원들에게 행정 업무와 함께 가르치는 업무를 함께 하라고 하는 것은 농촌지도 공무원의 전문성을 인정하지 않는 것이다. 그것도 7-8급의 신분과 봉급으로 그 분야 최고의 전문성과 행정 능력을 갖추라고 요구하는 것은 농촌지도 공무원의 위상을 떨어뜨리고 농촌지도

공무원들에게는 참으로 좌절감만을 더해 줄뿐이다.

행정 공무원들은 농촌 지도 공무원들만큼 일의 전문성을 요구받지도 않고 행정 업무만을 하면서도 그들은 필요 없는 직무라고 비난받지도 않는다. 그러나 농촌지도 공무원은 그 많은 일을 하면서 주민들로부터는 때때로 능력 없고 필요 없다는 말까지 듣게 되는 것인가? 그것은 다름 아닌 농촌지도 공무원들에 대한 역할과 일이 너무 과도하게 규정되어 있기 때문이다.

새 시대에 맞는 농촌지도 사업이 되기 위해서는 농촌지도 공무원의 역할과 업무를 보다 현실성 있게 간략하고 단순화시키며 명확하게 하여야 한다. 그렇지 않고 고도의 전문성을 요구하려면 농촌지도 공무원의 업무 범위는 더 좁고 깊게 하지 않으면 안되며 그럴 경우에는 직급을 올리고 그에 상응하는 대우를 하여야 한다. 이러한 정리를 하지 않으면 농촌지도 공무원들은 업무에 자신이 없고 농촌 주민들을 만나더라도 도움이 될 수 있는 조언을 해 줄 수 없고 그러면 결국 농촌 지도 사업은 필요 없는 사업이라는 말을 들을 것이다.

이제 더 이상 농촌지도 공무원이 농촌 주민의 모든 필요를 해결해주어야 한다는 기대를 정부도 농촌 주민도 해서는 안 된다. 그것은 불가능하기 때문이다. 특히 농촌진흥청이 먼저 생각을 바꾸어야 한다. 새 시대에 맞는 농촌지도 공무원의 상은 농촌의 모든 기술적, 행정적 문제를 해결해줄 것이라고 기대할 것이 아니라 보다 행정 공무원 수준으로 업무를 간략히 하고 어느 정도의 연수로 업무를 수행할 수 있을 정도의 업무로 한정하여야 한다. 그리고 그 업무에 상응하는 대우가 뒤따라야 한다.

지금과 같이 농정과 농촌지도가 통합되어서는 농촌지도 공무원들에게 업무가 과중되고 농촌지도 본연의 업무는 수행할 수 없으며, 따라서 농촌지도의 위상은 점차 더 떨어질 수밖에

없다. 일본의 개량보급원들이 내세우고 있는 보급 주제가 교육 사업에 명확히 한정되어 있는 점은 우리 나라의 농촌지도 사업에 좋은 참고가 될 것이다.

4. 농촌지도 공무원들의 사기 진작 방안

농촌지도 사업의 성패는 이 사업의 담당자인 농촌지도 공무원들의 능력과 노력 여하에 크게 좌우될 것이다. 그런데 지금 농촌지도 공무원들은 구조 조정 과정에서 사기가 많이 떨어져 있다. 사기가 떨어진 주된 이유가 농촌지도직에 대한 단일 호봉제를 만들 당시에 호봉 사정에 문제가 있어 1985년 이전에 시작한 농촌지도 공무원들은 동일 연수의 다른 공무원에 비하여 봉급이 떨어질 뿐 아니라 초과 근무 수당이나 출장비 산정 등에 불합리한 대우를 받고 있는 데 있었다. 호봉 산정 문제는 농촌진흥청 당국자들의 줄기찬 노력으로 1999년말에 해결됨으로써 농촌지도공무원들의 사기가 크게 높아졌다. 앞으로 남은 문제들의 해결을 위하여 계속 노력하여야 할 것이다.

농촌지도 공무원은 다른 사람을 가르치는 것이 주된 업무이다. 가르치려면 본인이 알아야 한다. 대학을 졸업하고 농촌지도직에 들어가면 대학에서 배웠던 것이 크게 가치를 발휘하지 못한다. 그것은 대학에서 배우는 것은 주로 이론적인 면에서 주로 배우나 실제로 농촌에서 가르쳐야 하는 것은 실무적인 것이 많고 현실적인 것이 많다. 그러다 보니 대학에서 배운 것으로는 크게 모자라게 된다. 그러므로 농촌지도 공무원들은 체계적이고 조직적인 연수가 필요하다. 그러나 우리 나라의 농촌지도직 공무원에 대한 연수 기회가 많지마는 아직도 농촌지도 공무원들의 능력 향상에 미흡하다. 그것은 지금까지의 농촌지도직 공무원에 대한 교육 훈련이 지식과 기술 중심의 교육이었기 때문인 것으로 판

단된다. 농촌진흥청이나 농촌지도공무원들을 위한 연수 기관에서도 보다 실질적인 연수가 있어야 할 것으로 판단된다. 때로는 선진 농가 연수가 도움이 될 것이며 대학원 파견 연수도 고려해 볼만하다. 또한 자기 주도적인 연수 기회가 더 많아지도록 정책적인 배려를 하여야 할 것이다. 지금 농촌진흥청에서 시행하고 있는 자격증을 따게 한다든가 전문 연구회에 참여하는 방법은 좋은 연수 기회가 될 것이다.

5. 농촌지도 공무원들의 의식 전환

21세기의 농촌지도 사업은 20세기의 농촌지도 사업과는 구별되어야 할 것이다. 특히 우리나라의 농촌지도 사업은 1960년대에서 70년대를 거치는 동안 식량자급 달성이라는 빛나는 업적을 달성하였다. 그렇기 때문에 농촌지도 사업에 관계하는 사람들이 그 때의 성공에 젖어서 지금도 그러한 방향으로 농촌지도 사업을 전개하려는 사람들이 많다. 그러나 이제는 그러한 지도 사업이 맞지 아니하다. 특히 모든 농촌 주민들에게 평등한 농촌지도의 혜택을 주겠다는 발상은 맞지 않다. 농촌지도 인력도 모자랄 뿐 아니라 지금은 그러한 지도 사업으로 성과를 올릴 수 없을 뿐 아니라 시대에 맞지 않다. 적은 농촌지도 인력으로 어떻게 농촌지도 사업의 성과를 최대로 올릴 것인가? 이것은 바로 구조 조정의 과정에 있는 이 시대에 농촌지도 공무원들에게 주어진 과제이다.

모든 사회구조의 패러다임이 바뀌듯이 농촌지도 사업의 패러다임도 변화되어야 한다. 이웃하고 있는 농정 담당 공무원들에게 농촌지도 사업이 가치가 있는 사업임을 증명해야 하고 농촌 주민들에게 농촌지도 사업이 주민들에게 도움이 되고 가치 있는 사업임을 인식시킬 수 있어야 한다.

농촌지도 공무원들의 농촌지도에 대한 생각

이 달라져야 한다. 지방화 시대는 단순히 농촌 지도 공무원이 국가직에서 지방직으로 이양된 것만으로 파악해서는 안된다. 농촌지도의 파라다임이 바뀐 것이다. 농촌지도 공무원이 국가직이었을 때에는 국민들의 수준이 낮았기 때문에 국가가 개발의 방향을 정하고 이를 공무원을 통하여 달성하려 하였고 이것이 국가 발전과 농촌 지역 발전에도 좋았다.

그러나 경제가 발전하고 국민들의 수준이 높아짐에 따라 지역에 따른 특색이 나타나고 국가의 일률적인 지도로는 국민들의 욕구에 부응할 수 없을 뿐 아니라 국가에서 일률적으로 통제하는 제도로는 지방의 욕구를 만족할 수 없게 된다. 신지식 농업인들 중에는 자신이 원하는 기술적인 문제를 해결하기 위하여 각종 시험장이나 대학을 찾아다녀 보았지만 해결할 수 없었다는 사람이 많았다. 이는 바로 우리 사회에도 지방화의 시대가 오고 있음을 나타내고 있는 것이다.

지방화 시대의 농촌지도 공무원은 중앙에서 내려오는 지시가 아니라 지역 주민의 필요를 파악하고 이를 해결해줄 수 있도록 농촌지도의 생각을 바꾸어야 한다. 중앙의 농촌진흥청은 지방 농촌지도 기관의 지도 감독 기능에서 지원 기능으로 전환하여야 한다. 농촌진흥청은 우리 나라 농촌지도의 방향 설정만이 아니라 지방 농촌 지도 기관이 지역 주민의 필요를 해결해줄 수 있도록 적극적으로 지방 농촌지도 기관을 돕는 역할로 바뀌어야 한다. 이제는 더 이상 농촌진흥청이 지방의 농촌지도 기관을 지도 감독할 수 없게 되어가고 있다. 농촌지도 공무원에 대한 인사권이 지방 단체장에게 넘어갔으며, 지방의 사업 예산도 지방비에서 오는 비중이 점점 더 높아지고 있다. 그렇기 때문에 농촌진흥청의 경우에도 지방의 농촌지도 기관을 도울 수 있는 것이 없다면 중앙 부서이기 때문에 따르라고 하는 명령식 지도는 한계가 있을 수밖에 없다.

6. 농업관련 기관간의 연계 강화

이 과제는 농촌진흥청이 출발할 때부터 가졌던 하나의 과제이다. 그것은 지금도 여전히 문제로 남아있다. 행정부의 농정 부서와 농촌지도 부서, 농업협동조합, 학교 등 관련기관들이 모두 한 업무를 수행하도록 통합할 것이 아니라 각 기관들의 고유 업무를 명확히 하고 지역 발전과 주민들의 복지 증진을 위하여 서로 협조하고 연계하는 것이 반드시 필요하다. 이런 의미에서 볼 때 농정 기관과 지도 기관을 통합할 것이 아니라 고유의 업무를 수행하면서 협력하게 하는 것이 국가 발전을 위해서 좋을 것이다.

7. 농촌지도 프로그램의 균형된 편성과 실질적인 운영

현재의 농촌지도 공무원들이 생각하는 것처럼 농촌지도의 경쟁력을 키우는데는 첨단 농업 기술이 절실히 필요하다. 그렇다고 하더라도 농촌지도 사업이 첨단 농업기술만을 선호해서는 장래가 매우 위험하다. 현재 우리 농촌지도 사업에서 가장 필요한 것이 경쟁력을 가질 수 있는 첨단 농업기술인데, 불행하게도 모든 농촌 주민들에게 추천할 수 있는 첨단 농업기술의 종류가 다양하지 못하고 그 효과 또한 월등하지 못한다. 고민이 있다.

농촌지도 사업이 제대로 발전하기 위해서는 생활개선, 청소년지도, 후계자 육성 등과 같은 프로그램이 고루 반영되어야 하고 활동도 그러한 분야가 고루 포함되도록 운영되어야 한다.

일본의 농촌지도사업이 경영체를 육성하기 위한 첫 단계로 농업 경영을 하고 싶게 하는 동기유발에서 시작하고 있음을 주목하여야 한다. 앞으로의 농촌지도 사업은 단순히 농업을 하고 있는 사람이거나 할 사람만이 아니라 적극적으로 농업을 하고 싶도록 동기를 개발하는 것에서

출발한다. 청소년 지도는 하기가 어렵지마는 장기적인 면에서 반드시 필요한 사업이다. 이들을 잘 가르치면 교육적인 효과가 가장 뛰어날 수 있다. 앞으로 우리 사회는 급격히 정보화 되어 갈 것이다. 정보화 교육의 효과는 젊은 사람들에게 더 빠르다. 그들을 농촌지도 사업에 데려와야 한다. 어떻게 할 것인가 하는 방법이 문제이다. 그 방법을 개발하여야 한다.

앞으로의 농촌지도 사업은 외형적인 실적이 중요하지 않다. 실질적인 실적이 중요하다. 할 수 있는 것은 하고 할 수 없는 것은 과감히 있는 그대로 나타내어야 한다. 농촌지도 사업의 약점을 그대로 나타내어야 한다. 그러면 잘한 것은 잘한 것으로 평가받을 수 있게 될 것이며, 농촌지도에 대한 농촌 주민들의 신뢰도 증가할 것이다. 무엇이든지 다 서비스해 줄 수 있다는 것은 결국 서비스의 질이 떨어지고 서비스의 효과도 인정받지 못하게 된다. 서비스 할 수 있는 것만 골라서 확실하게 서비스 해줌으로써 농촌지도 사업이 다시 태어날 수 있을 것이다.

VIII. 결론 및 제언

농촌지도 사업이 지방화 되고 1차 및 2차의 구조 조정 과정을 거친 후 우리 나라 농촌지도 사업은 여러 가지 면에서 많은 변화를 겪었다. 많은 경험있고 노련한 농촌지도 공무원들이 그 직을 떠났고 지방의 농촌지도소는 농업기술센터로 변화된 이후 많은 농업기술센터들이 농정 부분과 통합되었다. 그러한 과정에서 농촌지도 공무원들은 조직의 불안정성을 느끼고 있으며, 농정과 통합됨으로써 농촌지도 본래의 모습을 잃어가고 있다는 느낌을 받고 있고 농촌 주민들과의 접촉 기회가 적어서 제대로 된 농촌지도 사업을 할 수 없다는 인식을 가지고 있었다. 거기에 더하여 단일 호봉제에 따른 봉급 상의 불이익, 초과 수당 및 출장비 상의 불이익, 승진

기회의 제한, 인사 교류 기회가 막힘에 따른 정체감 등 다양한 요인들로 인하여 농촌지도 공무원들의 사기가 크게 떨어져 있다.

농촌지도 공무원들은 어려운 여건 속에서도 우리 나라 어느 공무원 집단보다도 열심히 일하여 왔으며 농촌 주민들을 위하여 봉사하여 왔다. 그러면서도 그에 대한 정당한 평가와 대접을 받지 못하여 온 것이 사실이다. 우리는 이러한 사실을 직시하고 모든 점을 평가하고 반성할 것은 반성하여 경쟁력 있는 21세기형 농촌지도 사업으로 다시 만들어야 한다.

21세기에 새로운 농촌지도 사업으로 다시 태어나기 위해서는 농촌지도 사업의 조직을 다시 정비하고 농촌지도 공무원들의 사기 진작책을 마련하지 않으면 안되겠다. 농촌지도 사업은 사람에 의한 사람을 위한 사업이다. 농촌지도 공무원들의 사기를 높이고 농촌 주민들에게 진정으로 도움이 되는 봉사를 할 수 있도록 조직을 정비하여야 한다. 농촌지도 사업 조직의 법적 뒷받침을 확실하게 하고 농촌지도 사업의 목표를 분명히 하며 농촌공무원들의 역할과 임무를 분명하게 정리하여야 한다. 그리고 농촌지도 사업을 행정과 공존하되 업무를 명확하게 분리하여 협동하여 임무를 수행할 수 있는 체제를 만들어야 한다. 농촌지도 공무원들의 사기를 떨어뜨리는 각종 불이익을 하루 빨리 시정해주어야 한다. 농촌지도 공무원들도 변화된 세계에 적응할 수 있도록 의식을 전환하여 농촌지도에 대한 자부심과 전문성을 내세울 수 있는 세계 제일 가는 농촌지도 공무원으로 다시 태어날 필요가 있다.

IX. 참고 문헌

1. 김성수, 1996, 농촌지도직 공무원의 지방직 전환 과정과 앞으로의 과제. 한국농촌지도학회지, 3-2, 12월, 167-176.

2. 김성수, 최창욱, 최영창, 1997, 농촌지도직 공무원 지방직 전환 첫 해의 예비평가. 한국농촌지도학회지, 4-2, 12월, 415-421.
3. 박동렬, 1999, 전문대학 교육의 효과성 제고를 위한 평가 모형 개발. 서울대학원 미출판 내부 자료.
4. 박태준 외, 1998, 직업교육훈련프로그램 평가 방안 연구. 서울: 한국직업능력개발원.
5. 배호순 외, 1997, 초·중·고등학교 교육과정 평가 방안 및 도구 개발 연구. 학교교육과정평가연구회.
6. 배호순, 1994, 프로그램 평가론. 서울: 원미사.
7. 서준호 외, 1998, 직업교육훈련기관 평가 방안 연구. 서울: 한국직업능력개발원.
8. 송용섭, 김성수, 1997, 중국과 태국의 농촌개발 비교 -- 농업연구 및 지도사업을 중심으로 --. 한국농촌지도학회지, 4-1, 6월, 269-281.
9. 송용섭, 최민호, 1995, 지방화와 농촌지도사업. 한국농촌지도학회지, 2-2, 11월, 147-162.
10. 심상우, 1995, 지방화시대의 농촌지도사업 활성화 방안. 지방화 시대 농촌지도사업의 발전방향, 한국농촌지도학회, 11월, 7-16.
11. 양승춘, 1997, 지도고객중심의 농촌지도사업계획 수립 전략. 한국농촌지도학회지, 4-2, 12월, 393-398.
12. 유현숙 외, 1996, 초·중등학교 기관평가에 관한 연구. 서울: 한국교육개발원.
13. 윤여학, 1997, 농촌지도사업에 대한 국가와 지방자치단체간의 역할분담. 한국농촌지도학회지, 4-1, 6월, 353-358.
14. _____, 1999, 농업기술센터 운영의 제도적 모순 -- 특별법 "지방농촌진흥법" 제정의 필요성. 한국농촌지도학회지, 6-1, 6월, 91-96.
15. 이무근, 1990, 직업·기술교육에서의 교육과정. 서울: 배영사.
16. 정진철, 1999, 평가 모형들의 전문대학 평가에의 활용 가능성 탐색. 서울대학교 농업교육과 미출판 내부 자료.
17. 조영철, 송용섭, 1997, 농촌지도공무원 지방직 전환 이후 제도개선 과제. 한국농촌지도학회지, 4-1, 6월, 353-358.
18. 조영철, 송용섭, 1999, 농촌지도공무원의 보수체계 개선에 관한 연구. 한국농촌지도학회지, 6-1, 6월, 35-42.
19. 진재구, 하상목, 조진래, 1996, 지방화 시대 새로운 농촌진흥사업의 발전방향-농촌지도사업을 중심으로-. 한국행정연구원.
20. 최민호, 1994, 농촌지도 체계의 발전 방향. 한국농촌지도학회지, 1-2, 12월, 105-121.
21. 최민호, 최영찬, 1995, 농촌지도사업의 투자효과 변화의 추이:지도사업의 구조 변화에 대응하여, 한국농촌지도학회지, 2-1, 6월, 1-21.
22. 최영창, 김성수, 1998, 우리 나라 농촌지도사업의 과제. 한국농촌지도학회지, 5-1, 5월, 123-132.
23. 현재원, 1995, 새로운 농촌지도사업 방향. 한국농촌지도학회지, 2-1, 6월, 87-89.
24. 황정규, 1984, 학교학습과 교육평가. 서울: 교육과학사.
25. 후지타 야스키, 1994, 일본 농촌지도사업의 현황과 전망. 한국농촌지도학회지, 1-2, 12월, 123-131.
26. 關東ブロック専門技術員研究協議會, 1999, これからの經營体育成にかかわる普及指導計劃. 技術と普及, 36-11, 11月, 92-96.
27. 稻泉博, 1996, 現代農業の担い手教育の展開と方法に関する實證的研究—農林水産省系農民研修教育を中心として—.
28. 小田切 徳美, 1999, 新たな經營構造對策と經營体の育成. 技術と普及, 36-11, 11月, 29—39.
29. 田島 重雄, 木村 慶男, 1995, 世界の農業普

- 及事業. 全國農業改良普及協會.
30. 酒井 惇一, 柳村 俊介, 伊藤 房雄, 齊藤 和佐, 1998, 農業の繼承と參入. 東京: 農山漁村文化協會.
 31. 川原 俊昭, 深澤 廣治, 1999, 若手育成担当の専技を配置-富山縣の新任普及員研修の取り組み. 技術と普及, 36-11, 11月, 47-49.
 32. 和田 良司, 1999, 新たな經營構造對策と普及活動との連携. 技術と普及, 36-11, 11月, 40-44.
 33. 荒木 康紀, 1999, 世界の普及事業. 技術と普及, 36-8, 8月, 55-60.
 34. 栃木縣, 栃木縣農業振興公社, 1993, 農業青年育成の道しるべ: ニューファーマー育成のためのハンドブック.
 35. Blackburn, Donald J, 1989, Foundations and Changing Practices in Extension, Guelph: University of Guelph.
 36. FAO, 1995, Performance Evaluation Guide: Assessing Competency-based Training in Agriculture.
 37. Fujita, Yasuki, 1999, The Agricultural Extension Service and Agricultural Education, Regional Agricultural Education by Extension Workers. Obihiro University of Agriculture and Veterinary Medicine, 95-98.
 38. Gradler, M. E., 1996, Program Evaluation. New Jersey: Englewood Cliffs.
 39. Jones, Gwyn E. & Garforth, 1997, The History, Development, and Future of Agricultural Extension. Improving Agricultural Extension. Rome: FAO.
 40. Kurosawa, Fujio, 1999, The Agricultural Extension System and Regional Agricultural Education in Hokkaido. Regional Agricultural Education by Extension Workers. Obihiro University of Agriculture and Veterinary Medicine, 85-92.
 41. Rossi, Peter H. & Freeman, Howard E., 1993, Evaluation: A Systematic Approach. Newbury Park: CA: Sage.
 42. Wentling, Tim L. & Lawson, Tom E., 1975, Evaluating Occupational Educational and Training Programs. London: Allyn and Bacon, Inc.
 43. Weiss, Carol H., 1998, Evaluation: Methods for Studying Programs and Policies. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
 44. Swanson, Burton E., 1997, Strengthening Research-Extension-Farmer Linkages. Improving Agricultural Extension. Rome: FAO.