

농업인 참여식 실천학습모델 개발과 성과분석*

- 농촌진흥청 강소농 사업을 중심으로 -

Case Study on Dynamics of RDA PLA Model with Agri-SMEs

김사균** · 이미화*** · 박훈동****

Sa Gyun Kim · Mi Hwa Lee · Heun Dong Park

Abstract

This case study aims to explore how RDA PLA model affects the agri-SMEs' empowerment. As an agri-business management renovation program from main workshop it was conducted on March to December 2011 with agri-SMEs and extension officials nationwide by RDA. Especially, as a packaged action learning process in the model used participatory action research. This study collected data with participants observation, interviews, situational analysis and systematic review of discourse in qualitative method. For the validity and identifying empirical results, this study used statistic analysis as a mixed method. Further including various pedagogic methods and business coaching skills, this model was conducted from workshop in RDA, in turn, on-farm business coaching as follow-up, CoPs' activities, and local ATCs extension services by each actors. The dynamic process and effects of each process led some change for farmers' innovative knowledge, skills, attitude, practice and aspiration on their farm

* 본 논문은 2011년 농촌진흥청 농업경영공동연구(PJ9071152012)의 결과의 일부임

** 농촌진흥청 농촌지원국 지도정책과 농업연구사. e-mail: abc4925@korea.kr

*** 농촌진흥청 농촌지원국 지도정책과 박사후연구원. e-mail: leemh12@korea.kr

**** 서울대학교 농업경제사회학부 지역정보전공 박사. e-mail: phd516@hanmail.net

business. RDA PLA model development based on the previous practices and research, which provided a configurated picture in the holistic action learning process. In statistic research, this study focused on 279 farmers as respondents who had participated in the program. It shows that their income and benefits increased from their renovative practices on farm business. Following the sampling group, it was surveyed by four indicators - products, customer, quality and cost. The level of contribution of education on economic impact 15% is quoted from previous paper. Even in some limitations of public sector, RDA PLA model actively suggests the paradigm shift of agricultural HRD and development of alternative extension-service system.

주요어(key words): 참여식 실천학습(Participatory Learning & Action: PLA), 강소농(Agricultural Small & Medium Size Entrepreneurs: Agri-SMEs), 실천학습공동체(Community of Practice: CoP), 농촌진흥청(Rural Development Administration: RDA)

1. 서론

FTA 체결 등 대내외적 환경변화로 인해 큰 어려움을 겪고 있는 농가들은 성장의 정체에 직면해 있다. 농가수의 감소와 고령화 비율의 급속한 증가는 우리 농촌의 심각한 현실을 보여 주며, 농업농촌 재활성화가 더 이상 미룰 수 없는 정책과제로 대두되고 있다. 이러한 상황에서도 일부 농가는 새로운 환경에 적응하면서 고소득을 올리고, 기업적 경영체로 성장하는 사례가 나타나고 있다(최신일 & 고순철, 2005). 즉, 과거의 생산중심 농업체제에서 가공-유통이 결합되는 복합경영체제로 농업구조가 변화되면서 농업인들이 생산기술의 습득과 생산량 증대를 위한 자본투입에서 벗어나 가공, 유통 및 마케팅까지 농산업 경영을 확대하고 있다.

이러한 현실에서 농업경영교육에 대한 농업인들의 요구와 관심이 높아지고, 경영역량을 높일 수 있는 농업교육의 수요는 급증하였다. 실제로 현장에서는 농업 경영인을 CEO로 보는 시각이 점차 확대되고, 전문농업기술 배양 뿐 아니라 e-비즈니스, 경영마케팅 역량강화 등 농업경영의 내용과 깊이가 더해가고 있는 실정이다(김사균 등, 2009).

그동안 정부차원에서 농업인의 경영역량을 강화하기 위한 여러 지원프로그램들을 시도하였다. 그 일환으로 농촌진흥청은 2006년도부터 '농업경영비즈니스 과정'을 개설하여 경영역량강화 교육프로그램을 도입하였다. 이 프로그램은 2010년까지 5개년에 걸쳐 진행되었는데, 농업인들의 경영상의 여러 문제에 대하여 전문가들이 진단과 처방을 해 주는 컨설팅 중심으로 운영되었다. 2010년도부터 농촌진흥청이 강소농(強小農)육성을 핵심 정책기조로 도입하였고 이를 실현하는 작업도구로 '농업경영비즈니스 과정'의 운영경험을 확대하여 전국의 농업인들이 참여할 수 있도록 쉽고 재미있으면서도 경영성과를 높일 수 있는 새로운 교육 컨셉을 도입하고자 하였다.

이를 위하여 농촌진흥청은 2010년 말부터 '농업경영 비즈니스모델 개선과정(강소농 프로그램)'을 강소농 확산 정책의 구현도구로서 공식화하고 전국의 농업기술센터와 함께 추진하였다. 이 프로그램은 그동안 대부분의 농업인 교육이 강의식 교육에 머물러 있는 점을 보완하여 농업인이 스스로 자신의 문제를 진단하고 개선과제를 설계하여 실천하는 참여식 학습프로그램이다.

강소농 프로그램은 30~40명의 농업인을 전문 코치 4명이 1박2일 동안 함께 생활하면서 자신의 농업경영 문제점을 재무적 관점, 고객관점, 운영관점에서 종합적으로 진단해본 뒤 핵심 문제점을 도출하여 이를 개선하기 위한 "실천계획서"를 스스로 수립하는 과정으로 설계되었다. 농업인이 작성한 실천계획서는 전문 코치의 검토를 거쳐 최종 확정하였고 2

주~4주 후 점검모임(워크숍)을 실시하여 그동안 농업인이 실천한 내용을 ‘실행보고서’로 작성하여 점검을 받도록 하였다. 이 과정에서 농업인들은 실천계획서에 근거하여 1개월 단위로 진행한 상황을 다른 농업인들과 공유하고 실천과정에서 어떤 문제점들이 있었고 이를 개선해왔는가를 발표하도록 하였다. ‘실행보고서’는 해당 지역의 농업기술센터 강소농 담당 지도사의 사인을 받도록 하였으며, 다음달 실행보고서를 워크숍에서 나누어주어 농업인들이 1개월 단위로 계획(Plan)-실행(Do)-진단(Check)-개선(Action) 프로세스가 이루어지도록 하였다. 이렇게 강소농프로그램은 기존의 농업교육 방식과는 전혀 다른 교육체제로 구성되었으며, 전문 코치와 농업인, 강소농지도사까지 포괄하는 교육체계하에 운영되었다.

본 연구에서는 강소농교육프로그램의 실행과정과 실제 창출된 성과를 PLA(Participatory Learning & Action : 참여식 학습실천) 관점에서 고찰함으로써 농업인의 경영개선과 농촌지도 기법의 개발에 중요한 시사점을 도출하고자 하였다.

2. 선행연구

일반적인 농업인 교육에서 흔하게 목격해 온 풍경 중 하나는 대형 강의실에서 농업인과 강사 간 쌍방적 대화 없이 교육자료와 강의 중심으로 진행되는 교육을 들 수 있다. 다른 한편으로는 교육기법의 발전 및 다양한 콘텐츠의 개발로 학습자의 오감활동을 활용하면서 활기차게 참여를 유도하는 학습방식도 있다. 가장 큰 변화는 주입식 교육에서 수요자 중심 학습으로, 대형집합식 또는 일방적 전달식 교육에서 자기주도학습 및 소그룹 협동학습이 강조되고 있다는 점이다. 개인의 성과 향상을 위한 자기주도적 학습과 조직 중심의 공동체 의식 향상과 지역적 발전을 도모

하는 방식의 교육도 중요하다(마상진, 2007).

농업 현장에서는 기술중심 품목교육을 필두로 이론교육 및 현장실습에 높은 비중을 두고 있으며(유병민 외, 2010), 교육·훈련을 중심으로 전문가 자문이 선호되고 있다(김진모, 2006; 마상진, 2007). 여건 상 교육 대상자에 대한 강의가 많으며, 여기에 체험프로그램이 추가되는 교육방식 정도에 머무르고 있다(김진모 외, 2007). 실제로 인적자원개발 관점에서 보면, 학습역량과 현업성과 향상을 단시간 내 이루는 것은 쉽지 않다. 일반적인 교육방법론(대형강의실, 지식전달식)으로는 농업인 개개인의 다양한 교육목적 달성에 어려움이 있다. 그러므로 교육·훈련·학습과 실천을 병행하고, 그 사이에서 발생하는 긴장과 통합의 역동성에서 교육목적 달성을 위한 노력이 계속되고 있다(Swanson, 1995; Gioia & Pitre, 1990; Rouna, 1999; Swanson, 2009).

본 연구에서 활용한 PLA모델은, 전 세계 많은 실천활동가들이 지역 주민들이나 공동체들과 함께 자신들의 문제해결을 위하여 도입하고 있으며, 국제적으로 널리 활용되고 있는 참여연구의 실용적인 실천학습모델이다. 참여연구방법의 선구자인 R. Chamber(1983, 1997)는 “PLA가 하나의 참여적인 학습, 실천, 접근 및 방법들의 (종합적) 경험으로, 단번에 진지하고, 결정적이고, 쉽게 익히게 되면서 실제적이고 접근 가능하게 만들어주는 탁월한 방법”이라고 강조하였다. 이것은 기본적으로 인간 중심의 진정성, 창의성, 협동적 전문성을 통한 동기화 및 개입의 기법이다. 아울러 학습환경 조성 등 문제해결을 위한 실천의 촉매적 역할을 하는 역동적인 체험학습 과정이다.

개인의식 뿐 아니라 공동체적 의식고양, 공동의 문제발견이나 문제해결을 위한 실천계획, 실행과정에 대한 모니터링 및 평가도 가능하다. 이 접근은 종합적이면서도 참여적이며, 협동적이면서도 실천적 학습과정이다. 최근에는 비즈니스 다양성, 소액대부사업, 여성역량강화, 조직개발과

혁신 그리고 개발현장에서 나타나는 다양한 이슈들에도 활용되면서, 참여적 과정과 다양한 도구들을 기초로 한 방법론이 진화하고 있다.

PLA 모델은 컨설팅의 도구로도 활용되고 있다. 이 방법은 단순히 외부 전문가들에 의한 진단·처방을 받는 기존 컨설팅 방식을 보완한다. 실제로 자신들의 삶에 영향을 미치는 문제의 원인에 대해 비판적 자각을 가지고 분석하여, 자기문제에 대한 자기주도적인 학습과 공동체 내 적극적인 협동적 실천의 참여로 자신의 문제해결은 물론 다양한 실천학습조직 안에서 개인, 공동체 그리고 지역 발전을 동시에 지향하며, 삶과 노동에 대한 책임경영을 위한 자발적이고 주체적인 컨설팅도구로 활용할 수 있는 점은 주목할 만하다.

이상의 선행연구를 통하여 본 연구에서는 전형적인 PLA 모델을 응용하여 참여식 실천학습모델을 개발하고자 하였다. 2011년 비즈니스모델개선 교육 매뉴얼에는 “농진청 참여실천학습모델(RDA PLA)은 학습 주체인 참여자(농업인)와 전문코치들의 협동적 활동이다. 이 속에서 자각 및 학습, 경영분석, 사업계획 수립 및 실천, 세부계획 재수정, 목표(성과)달성의 일련 과정에 참여한다. 자발적인 실천학습공동체(CoP) 및 활동을 통하여 농업경영체 역량강화를 위한 경영교육 접근”이라고 정의하고 있다(농진청, 2011a). 동기부여된 참여자들이 지속적인 실천 학습과정을 통하여 전인적 변화로 체화되는 일련의 협동적 실행 과정이 바로 참여식 실천연구의 본질이다.

3. 연구방법

3.1. 참여식 실천학습모델의 설계과정

교육과 실천의 연계는 성과와 직결된다는 사실을 직시하고 농촌진흥청에서도 2006~2010년까지 농업비즈니스(개발)과정이라는 교육프로그램을 농업인에게 제공하였다. 농업경영 수행에 필요한 전반적인 경영이론과 실무적인 기법을 약 5~6회의 1박2일 프로그램으로 구성하여 학습하고 실천하도록 하였다. 『자율-자강-자각-자립』 의식을 높여 지역 농업경영인 리더로서 성장·발전하도록 지원하는 경영교육 프로그램이 기획된 것이다. 농업비즈니스과정의 경영성과 기여도는 32.8%정도로 나타났다.

지난 5년간의 수행결과, 농업경영 역량을 제고하는 프로그램으로서 의미가 있었으나, 교육효과성 실증연구의 부족, 교육 후 경영혁신을 수행할 실천도구 미확립 그리고 기존 농업경영 지원체계와의 연계 미흡이라는 세 가지 과제를 남겼다(김사균 등, 2009).

이러한 세 과제를 해결하고 실용적인 경영교육 프로그램을 완성하기 위하여 모색하던 중 '11년 농촌진흥청의 '작지만 강한 농업경영체 양성'이라는 정책기조 속에서 기존 개발된 농업비즈니스과정을 재기획하여 참여형 경영교육 모델을 개발하기 시작하였다.

이 프로그램 개발과정은 질적 연구분석 및 참여적 접근의 가능성을 열었다(김진화 & 정지웅, 1996; 임형백, 1998). 또한 농업인 교육의 효과에 대하여, 임형백(2008)은 농업전문인력 양성사업 평가 자료를 통하여, 농업인대학의 교육이 농업인에게 연간 약 15%의 소득향상 효과를 가져 오는 실증적 선행사례를 검토할 수 있어 교육의 성과연계를 도모할 수 있었다. 나아가 개인 및 집단의 잠재력과 가능성을 발휘하여 최대한

의 성과로 연결되도록 하는 비즈니스코칭기법(농진청, 2008; 김사균 등, 2009)을 결합하여 경영 교육모델로서 기능할 수 있도록 그 내용성을 확보할 수 있었다. 여기서의 초점은 교육모델과 실용화 및 성과 연계이므로, 연구대상 전원의 참여와 집단사고의 협동적 작업과 실천적 피드백으로 완성되는 워크숍 형태로 교육모델을 구축할 수 있었다.

이 전체적인 과정 속에서 농업인의 주도성이 극대화하도록 도모하였고, 농업인 참여의 그 질적인 역동성과 실용적 효과를 고찰하는데 역점을 두었다. 농업인의 참여 뿐 아니라 전문가와 지도사의 참여가 함께 연계되는 교육설계가 이루어졌다.

본 연구는 농촌진흥청의 참여실천학습모델 개발과 실용화라는 관점에서 진행되었다. 연구의 도구로서 워크숍, 자율실천학습 모임활동, 지역 후속교육 및 지도서비스지원 등 다양한 방법이 도입되었다(표 1). 동일 연구자에 의해 진행되었던 선행적 실험단계였던 2006~2010년까지의 농업비즈니스과정에 대한 결과와 그 한계(김사균 외, 2009)를 보강한 것이 본 연구결과이기도 하다. 금번 연구는 기존의 프로그램의 내용 및 진행관련 자료에 대한 비판적 검토와 프로그램 재설계하는 과정으로 수행되었다.

〈표 1〉 참여실천학습모델 개발단계별 연구방법론

구분		연구 기법		활용 기법
2006~ 2010	• 도입(분석)단계	초보적 참여학습 기법 도입	• 현장연구, 우수사례분석 • 역량개발, 경영개선, 경영분석 • 교육성과 분석 • 참여식실천학습모델 개발의 기반 확립	• 자율학습, 문제해결 • 토론, 실습, 발표 • 경영개선 전문가 코칭 • 워크숍 : 자기주도학습, 그룹역동기법, 협동학습 기법, 컨설팅, 코칭
	• 구상단계			
	• 프로그램 실험개발 단계			

2011~ 2012	<ul style="list-style-type: none"> • 실행 및 모니터링 단계 • 워크숍 재구조화 및 모델 확립단계 	<ul style="list-style-type: none"> 적극적 참여 접근 참여실천 연구 	<ul style="list-style-type: none"> • 문헌연구, 답론분석 • 직접 참여 및 관찰, 현장 모니터링 및 시청각 자료기록 및 분석 • 개방적 면접, 피드백(평가지) 분석 • 핵심그룹토의(FGD), 핵심그룹면접(FGI), 혼합연구방법-(양적/질적) 자료 수집 및 분석, 사례(현상)분석 	<ul style="list-style-type: none"> • 워크숍 : 자기주도학습, 그룹역동 협동학습, 개인/그룹비즈니스코칭, 조직화 • CoP활동 : 자기주도학습, 조직학습, 실천학습, 학습-실천-성찰, 현장 비즈니스코칭(농업인·전문코치), 농업인 상호코칭(농업인⇔농업인), 벤치마킹
	<ul style="list-style-type: none"> • 후속교육 및 현장코칭 단계 • 성과제고 현장결합 단계 		<ul style="list-style-type: none"> 후속 연구 및 지도 서비스 연계체계 	<ul style="list-style-type: none"> • 현장연구, 조직적 실천학습 사례분석 • 실행한 기록을 분석(추후연구)
2012~	<ul style="list-style-type: none"> • 평가 및 재설계 단계 		참여식 연구방법론 확대, 새로운 지도기법의 개발	

2011년 농촌진흥청의 교육업무 부서인 농촌인적자원개발센터에 개설된 교육과정에 12개 지역의 농업인이 자발적으로 신청하였다. 단순한 교육이 아니라 워크숍으로 조직화 되었다. 이 워크숍 과정은 참여적 접근의 원칙을 반영하여 기존 교육과정과 차별화하였다. 교육기획자이자 연구자들은 교육의 전 과정에 농업인과 함께 직접 참여하여 관찰 및 모니터링을 수행하면서 기록하고 자료화하였다. 참여실천학습모델을 진행하는 코치와 농업인에 대해 관찰, 수시면접, 코칭과정 평가 등을 통하여 정교화된 1박 2일간 13시간 정도의 교육모델을 개발하였다. 이 교육과정에는 2011년 3~10월까지 농업인과 전국 158개 농업기술센터 농촌진흥 공무원이 순차적으로 참여하여 상기 교육프로그램을 이수하였다.

프로그램 개발과정은 참여실천학습모델을 적용하였다. 이 과정에는 농업인, 연구자들 그리고 전문코치들이 협동연구자로서 제 역할을 담당하였다. 워크숍을 추진하면서 지속적인 상호평가를 통하여 후속 교육과정의 진행과 연계된 실천 및 성찰과정이 지역현장에서 지속되면서, 교육모

델과 워크숍 매뉴얼은 정교해졌다. 2006~2010년까지는 참여실천학습 모델 개발을 위한 기반확립 시기로 볼 수 있으며, 지난 5년간의 시행착오는 2011년 모델을 체계화하는 기초가 되었다.

2011년에 이르러 참여식 접근방식이 이론적으로 체계화되기 시작하였으며 경영계획과 경영분석기법이 실용화 되었고 경영계획 후 경영실천과 성과에 이르기까지의 전 과정이 체계적으로 개발되었다. 교육에 참여한 농업인들을 교육시작에서부터 종료까지 연구자가 직접 관찰 기록 분석하였다. 개방적으로 면접하고, 농업인은 자신의 변화를 그 현장에서 피드백 받았다. 시간단위로 변화하는 그 성과를 통해 교육 몰입도는 일반적 교육과정과는 차별화되었다. 뿐 만 아니라 단순한 참여가 아니라 핵심그룹토의(FGD), 핵심그룹면접(FGI), 사례(현상)제공 등 다양한 워크숍 기법으로 연구를 수행하였다.

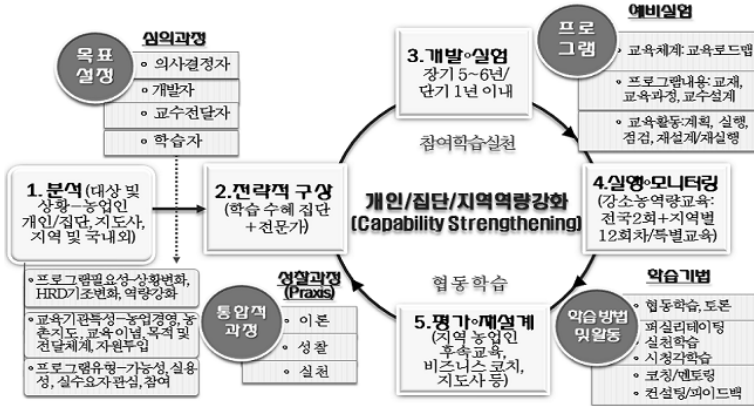
3.2. 연구질문

본 연구자들은 프로그램의 기획, 진행, 현장실천 및 각 단계별 평가에 이르는 전 과정에 직접 참여하고 모니터링 하는 방법으로 연구를 수행하였다. 이 과정에서 연구자와 협동적 관계인 학습참여자들은 교육프로그램의 재설계, 내용 및 상호 코치(멘토링)의 주체로서 다기능을 수행하였다. 실제로 교육 완료 후 설문지나 인터뷰를 통해 정보를 수집하는 방식을 넘어, 비즈니스교육 워크숍이 진행되는 1박2일 12회 전 과정에 참여하여 전체과정을 기록하고, 사진과 동영상을 DB화 하였다. 12회 워크숍 과정 속에서 기획자, 연구자, 학습참여자 및 진행자들 간의 지속적인 피이드백을 통하여 프로그램을 재구성하는 과정을 거쳐 이 모델은 그 완성도를 높여 가게 되었다. 본 연구는 다음의 연구 질문을 제기하면서 수행되었다.

- 질문 1 : “어떻게 학습참여자(농업인)들이 세운 계획을 실천으로 연계할 수 있을까?”
- 질문 2 : “어떻게 교육 참여를 통하여 학습한 지식을 경영성과를 높이는 데에 활용할 수 있을까?”
- 질문 3 : “어떻게 참여 농업인들이 자립적 경영자로서 긍정적 자기정체성을 인식할 수 있을까?”
- 질문 4 : “어떻게 학습-성찰-실천과정이 현업성과 향상으로 실증될 수 있는가?”

3.3. 참여식 실천학습모델의 구성

참여식 실천학습모델은 유기적으로 연계된 두 부문으로 나뉘어 있다. 첫째는 실천계획서(농업인이 경영목표를 달성하기 위하여 작성하는 경영설계서)수립을 위한 1박2일 워크숍 과정이 있다. 이 워크숍 과정에서 경영분석 및 문제해결, 소득향상방안을 위한 실천계획서 작성이 가능하다. 둘째는 워크숍 이후 자기주도학습이 지역 자율실천학습모임체(CoP) 활동으로 연계된다는 점이다. 교육 이후 지도사와 전문가가 농업인 개개인에 대해 지속적으로 코칭을 수행하여 경영목표를 달성할 수 있도록 격려하는 과정이 그 두번째 부문이다. 이 두 부문을 통하여 계획이 실천으로, 추상적 목표가 구체적 성과로, 개별성이 상호협동적 조직화로 질적 전파하도록 설계되어 있다(그림 1).



〈그림 1〉 참여실천학습모델의 개발의 전략적 설계과정

교육프로그램 및 모델개발 과정은 다음과 같다.

- (1) 도입 분석 단계(2006~) : 농업인의 경영교육 지원 요구 및 경영 개선 욕구를 반영한 교육설계가 필요하였고, 실험적 수준에서 농업경영교육이 시행되었다.
- (2) 구상단계(2006~) : 농업경영교육을 일반화하기 위하여 현장연구, 우수사례분석, 교육성과 분석을 연구기법으로 도입하였고, 농업인은 자율학습, 문제해결, 토론, 실습, 발표 등 다양한 방면에서 경영개선을 위한 전문가 코칭이 가능하도록 교육모델이 다듬어졌다.
- (3) 초기 프로그램 개발 및 실험단계(2006~2010) : 농업인들의 경영마인드 고취와 경영이론 이해, 경영상 문제해결과 소득 향상이 농업경영체의 책임경영에 의해 주도될 수 있는 워크숍으로 조직되어 다양하게 실험되었다. 전술 한 바와 같이 지난 5년은 참여적 실천학습모델이 개발될 수 있는 기반확립의 단계로 볼 수 있다.

- (4) 본격적 개발, 실행 및 모니터링단계(2011~) : 본격적인 워크숍 과정에서 우리 연구진들은 농업인들이 자발적으로 참여할 수 있도록 권장하였다. 장점을 발견할 수 있도록 하고, 그 기반에서 책임경영을 추진할 수 있도록 의식을 고양시키고, 자기정체성 확립, 자긍심 및 자기효능감 형성을 통한 역량강화를 중심에 두고 워크숍을 진행하였다.
- (5) 평가 및 재설계(2011~2012) : 교육에 참여한 연구자, 지도사, 전문코치 등 관련분야의 주체들은 각자가 수행한 경험을 공개하고 기록으로 남기면서 모델의 내용성을 채워나갔다. 참여실천학습프로그램은 실행과 성찰 그리고 지속적인 재설계로 이어지는 순환적 구조로 구성되어 있다.

이 모델은 정형화된 변화불가의 모델이 아니라 끊임없이 진화하도록 설계된 모델이다. 이 모델 구축에서는 농업인, 지도사, 연구사 뿐 아니라 민간전문가, 의사결정권자 등 다양한 교육주체들이 소외되지 않고 참여하면서 각자의 목표와 성과를 추구하면서 상호 성장하여 모두가 만족할 수 있도록 하였다.

1박2일 워크숍 형태로 구조화된 프로그램은 13시간 정도로 구성되었다(그림2). 세부적으로, 농업현실인식(1시간), 자기개발 및 재무진단(2시간), 경영장점 발견, 칭찬을 통한 자존감 향상(1시간), 목표설계, 수익증진을 위한 비전설정(1시간), 고객중심형 비즈니스모델 개선전략 수립(1시간), '비용절감/품질향상/고객확장/가치향상/역량증진(비품고가역)' 중심 비즈니스모델 개선방향 및 1:1 비즈니스코칭(6.5시간), 경영목표달성을 위한 농업경영인의 사명 및 후속계획(0.5시간)을 포함하고 있다. 여기서 무엇보다도 중요한 것은 교육프로그램 기획이 현장의 실천역량과 연계되지 않으면 성과도출로 연계될 수 없다는 점을 감안하였다.

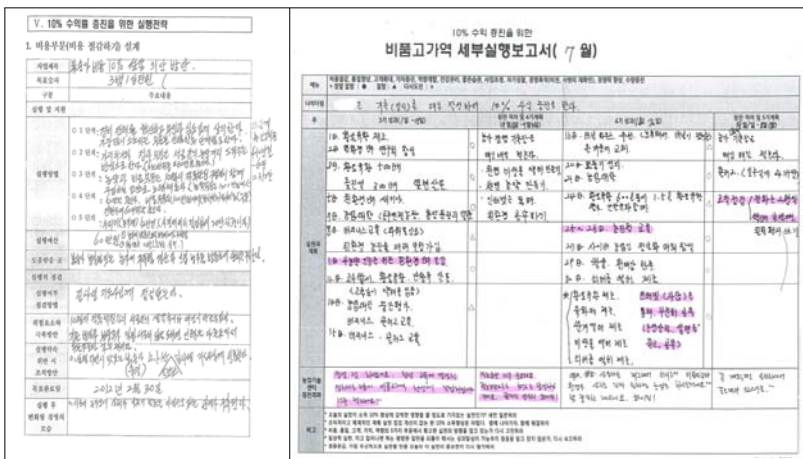


〈그림 2〉 참여식 실천학습모델 체계도

이 참여실천학습모델을 적용하는 전문가들의 역량도 중요할 수밖에 없다. 전문코치로 지칭되는 퍼실리테이터들의 다양한 교수학습기법과 숙련된 활용이 워크숍의 성과에 크게 영향을 미쳤다. 또한 다학문적인 영역의 전문가들 - 경영학, 회계학, 지역개발학, 사회교육학, 코칭 및 컨설팅 등 - 로 구성된 전문코치들의 퍼실리테이션 및 비즈니스 코칭역량이 핵심 투입요소였음을 부인할 수 없다. 전문코치들은 농업인들이 워크숍 내내 동기부여되고, 몰입될 수 있도록 코칭하였다. 이러한 워크숍을 소화한 농업인은 현장으로 돌아가 계획된 내용을 실천하면서 기록-확인-점검하는 형식의 '실행보고서(계획한 것을 실천하고 그 실천내용을 기록하는 경영개선형 실천기록장)'라는 실천도구를 활용한다(그림 3).

본 교육모델은 농업인들에게 두 가지 경영개선 도구를 제공한다. 실천계획서와 실행보고서이다. 실천계획서는 문제발견, 목표수립, 목표달성과정, 목표달성의 장애요인과 극복방안을 제시해준다. 경영의 나침반이라 할 수 있다. 이 실천도구를 통해 성과를 올릴 수 있다는 확신이 들면

서 농업인의 교육 몰입도는 높아지고 실천의지도 커진다. 이 실천도구가 현장에서 활용될 수 있도록 실행보고서라는 경영도구 또한 확보하게 된다. 실행보고서는 농촌진흥공무원(지도사)와 현장 비즈니스코치에 의해 점검되기 때문에 실천을 하겠다는 동기부여는 보다 강력해진다. 이를 통해, 목표를 달성해 나가는 성취감과 자기효능감을 느끼며 상위 목표를 재설정한다. 이 과정에서 전문가의 코칭과 농촌지도사의 지도기법이 결합되면서 비즈니스모델의 개선이 가능해진다. 최종적으로, 개별적인 경영능력 향상을 넘어 조직화 및 규모화를 도모할 내적역량도 가지게 된다.



〈그림 3〉 경영실천도구(실천계획서, 실행보고서 사례)

농업인들은 1박2일 워크숍을 통해 실천계획서라는 목표달성을 위한 경영혁신실제서를 작성한다. 많은 교육과정에서 사업계획서 작성이라는 이름으로 교육과정이 개설되어 있고, 실제 사업계획서가 작성된다. 기존의 교육과정과 달리 참여실천학습모델에서는 교육과정인 워크숍 참여 시 실천계획서가 작성되면 실행보고서라는 형태로 실천이 점검된다는 점이

크게 다른 점이다. 실천은 단순히 기록되는 것이 아니라 지역농업기술센터 농촌진흥공무원(지도사)에 의해 점검되고, 그 점검 속에서 경영개선 또는 목표달성의 방향을 확립한다.

3.4. 참여식 교육성과 분석 및 방법

교육참여 농업인이 교육과정에서 계획한 대로 실제 경영 속에서 실천하였다면 소득에 변화가 있을 것이라는 전제 속에서 조사가 진행되었다. 전술한 바와 같이 본 연구는 2006년부터 시행된 선행연구에 기초하고 있으며, 예비실험단계로서 선행과정인 참여식 교육 수료농가는 현재시점까지 지속적으로 관계를 맺고 실천을 행하고 농가들이다. 물론 조사집단은 본 참여식 교육 뿐 아니라 여타 다른 교육에도 참여하였음은 주지의 사실이다. 2006~2011년 현재까지 상기 교육에 참여한 665명에게 우편 및 이메일로 설문지를 발송하였다. 교육의 경제적 파급효과를 측정하여 정책에 반영하고 농업인의 소득증진을 위한 교육모델을 설계하는 것이 목적이라는 취지를 농업인에게 설명하였다.

설문지는 기본현황, 참여식 교육을 받을 당시의 소득수준, 조사표 작성시점의 소득수준을 기입하도록 하였다. 농가소득과 농업소득, 조수입과 경영비 농외소득이 기입되도록 설계하였다. 특히, 교육참여 전후 소득변화의 원인분석을 위해 어떤 요인이 소득에 변화를 주었는지 파악하였다. 신상품개발, 품질향상, 고객증가, 비용절감이라는 네 가지 요인을 제시하여 응답하도록 조사하였다.

발송된 설문지에 자진 응답하여 조사표의 완결성이 갖추진 설문지만을 분석하였다. 조사표 수거 후 소득의 증가가 2천만원 이상 달성한 농가나 소득변이가 매우 큰 농가는 일일이 재확인하는 등 측정의 신뢰도를 높이기 위해 노력하였다.

특히, 조사대상자인 농업인은 실명을 공개하고 직접적인 소득액을 농가가 답변하는 형식으로 추진하여 계측의 안정성을 도모하였다. 조사과정에서 조사대상 농업인에게 문자와 전화를 통해 농가경영 실태를 있는 그대로 반영하도록 강조하였다.

교육이 소득증대에 미치는 영향을 측정하기 위하여 보수적인 측정지표를 활용하기 위해 노력하였다. '06년~'09년까지 교육을 받은 농업인은 교육 후 수년의 시간이 흐르면서 교육모델 활용에 따른 누적소득이 있었지만 인정하지 않고 1년차의 소득만 계상하여 과다 추정되지 않도록 유의하였다. 소득액 미가입 농가는 분석에서 제외하였다.

4. 연구결과

4.1. 연구 참여농가의 특성

농촌진흥청은 2011년도 158개 시군 농업기술센터로부터 당해년도 강소농 희망자 15,280명의 명단을 확보하였다. 이 가운데 자원하는 지역에 우선하여 선발한 12개 지역 322명이 농촌진흥청 기술연수과에 개설된 『농업비즈니스모델 개선과정』에 참여하였다. 이 과정에 참여한 농업인들과 함께 경영역량강화를 위한 교육프로그램을 1박2일 워크숍형태로 구조화하여 참여실천학습모델 개발을 위한 연구와 함께 병행하였다.

〈표 2〉 지역별 참여 농가

구분	경기	강원	충북	충남	전북	전남	경북	경남	제주	기타	합계
분석농가	147	-	26	-	25	61	31	32	-	-	322
(비율 %)	45.7	-	8.1	-	7.8	18.9	9.6	9.9	-	-	100

교육과정에 참여한 농업인들의 연령분포는 지역에 따라 편차를 가지나, 농촌 고령화 현상을 그대로 반영하고 있으며, 지역적으로 지역농업 경영의 체질 개선을 도모하기 위하여 목적의식적으로 30~40대의 젊은 층을 선발하여 교육에 참가하는 경우도 있었다.

〈표 3〉 연령별 농가 분포

구분	39세 미만	40~49세	50~59세	60~69세	70세 이상	합계
농가수(호)	22	108	112	71	9	322
(비율 %)	6.8	33.5	34.8	22.0	2.8	100

교육과정에 참여한 농가는 원예특작분야 70.2%, 식량작물 15.8% 순으로 나타났다. 통계에 따르면 우리나라 영농형태에서 식량작물이 차지하는 비중은 51.6%, 그 뒤를 이어 채소 및 특용작물이 24.2%이나 강소농 신청자들의 작목별 분포는 원예특작분야가 70.2%로서 압도적 다수를 차지하고 있다.

〈표 4〉 영농형태별 농가 분포

구분	식량작물	원예특작	축산	농촌자원	합계
농가수(호)	51	226	18	27	322
(비율 %)	15.8	70.2	5.6	9.4	100

4.2. 교육에 대한 농업인의 만족도

교육에 대한 농업인의 만족도는 세 가지 측면에서 진행되었다. 워크숍 종료 직전 농업인에게 5점 척도로 명기된 만족도 측정지표를 제시하고 만족여부를 표기하도록 하였다.

〈표 5〉 교육에 대한 농업인 만족도(명, %)

구분	교육프로그램에 대한 농업인 만족					
	영농도움 정도		교육만족 정도		코칭만족 정도	
매우 부정	2	1%	6	2%	1	0%
부정	5	2%	9	3%	2	1%
보통	16	5%	27	9%	28	9%
긍정	115	39%	96	32%	108	36%
매우 긍정	160	54%	160	54%	157	53%
계	298	100%	298	100%	296	100%

이번 교육내용이 영농에 얼마나 도움이 되었는지, 교육진행방식에 대해서는 어떻게 생각하는지, 코치가 전체 워크숍을 진행하면서 수행한 코칭방식에 대해 만족하였는지 설문하였다. 설문응답자는 296~298명 정도로 322명 참가자 중 92.5%가 설문에 참여하였다.

참여식 실천학습 모형을 경험한 농업인들은 경영장점 발견도구를 획득했을 뿐 아니라 워크숍 활동 속에서 자신의 비즈니스모델 개선을 위한 실천방안을 도출하고 점검하게 되면서 교육에 대한 만족도가 부정적인 의견보다 긍정적인 의견이 크게 높은 것으로 나타났다.

4.3. 참여식 교육의 계량적 성과 분석결과

참여식 교육에 참가한 농업인중 해당 교육과정에서 경험한 경영계획을 ‘실제 경영 과정에서 실천하여 성과를 얼마나 달성했느냐’를 측정하기 위하여 2006년~2011년 현재까지 참여식 교육을 받고 경영실천을 하고 있는 농업인 665명을 대상으로 설문하여 최종적으로 조사내용의 완결성을 갖춘 279명을 분석하였다.

대응집단 평균차이분석법을 사용하여 분석한 결과 농가소득, 농업소

득, 조수입, 농외소득 등 모든 소득에서 1% 유의수준에서 통계적 차이를 확인할 수 있었다. 특히 농가소득의 차이가 1,168만원으로 가장 높은 변화를 나타내었다(표 6).

〈표 6〉 교육 전 후 경영성과 변화(금액 : 만원)

구 분	성과차이	t값	자유도	유의확률
농가소득(교육후 - 전)	1,167.591	9.718	278	0.000
농업소득(교육후 - 전)	748.326	5.740	269	0.000
조수입(교육후 - 전)	1,223.708	6.136	266	0.000
경영비(교육후 - 전)	444.876	3.122	266	0.002
농외소득(교육후 - 전)	337.824	5.250	261	0.000

* 모든 성과에서 교육 전후의 성과차이가 유의수준 1%에서 유의하였음

경제적 파급효과를 추정함에 있어 중요한 것은 소득변화액 중 교육모델이 얼마나 기여했는지 분리해 내는 일일 것이다. 본 연구에서는 임형백(2008)의 선행연구에서 나타난 대로, “교육이 농업인에게 연간 약 15%의 소득상승효과를 가져온다”는 결과를 적극 채용하여 교육모델 기여도를 추정하였다(표 7).

그러나 연구자에 따라 교육모델의 소득증가 기여도는 교육의 형태마다 다르게 적용할 수 있을 것이다. 교육의 목적이나 유형에 따라 교육의 소득증가 기여도가 달라질 수 있음은 주지의 사실이다. 또한 무조건적으로 교육의 소득증가 기여를 논하는 것도 무의미할 것이다. 왜냐하면 기초교양교육, 전문기술교육 등은 교육의 성과기여라는 측면을 강조하기에는 무리가 따른다. 하지만 본 교육의 목적은 경영성과를 제고하고, 농가의 비즈니스모델을 개선하는 것이다. 또한 임형백의 연구결과 역시 교육의 성과기여도를 산출하기 위하여 농업인대학이라는 교육과정을 분석한 연

구결과이므로 두 연구결과와의 연관성이 적지 않을 것으로 사료된다.

덧붙일 것은 기존 연구결과에서 보다시피 15%의 기여도는 과다계상이 아니라는 점이다. 김사균 등에 의한 선행연구(2009)에서 이미 보고된 32.8%라는 수치를 활용하지 않고, 보다 보수적인 연구결과인 15% 정도를 교육의 성과기여도로 파악한 것은 교육성과를 객관적으로 계측하려는 노력의 일환이었다. 다만 보다 객관적으로 측정하기 위하여 교육의 성과기여도를 분리할 수 있는 후속 연구가 필요할 것으로 사료된다.

교육모델의 경제적 효과를 보면, 호당 소득증가액(1,167.6만원)에 대한 교육모델 기여액은 175.1만원(기여도를 15%로 추정 시)이며, 경제적 파급효과액은 267.6억원(2011년 175.1만원×15,280호)으로 나타났다.

〈표 7〉 참여식 교육(모델)의 경제적 파급효과(2011)

구 분		단위	수치 및 금액
279호 농가소득의 합계	교육 전(A)	만원	1,477,938
	교육 후(B)	만원	1,803,696
교육전·후 소득차이 (C = B-A)		만원	325,758
호당 소득증가액 (D = (B-A)/조사농가수)		만원	1,167.6
교육모델의 소득기여율 또는 교육효과지수 (E)		%	15
호당 소득증가액에 대한 교육모델이 기여한 금액 (F = D×E)		만원	175.1
강소농 수(G)		호	15,280
경제적 파급 효과액 (소득기준, F×G = H)		만원	2,675,528

결과적으로, 농업인들은 금번 교육을 통해 경영역량이 변화되었다고 할 수 있고 교육모델의 소득증가 기여도가 긍정적이었다고 평가할 수 있다. 농업경영 요소들을 선택하고 결합하여 수익을 창출할 수 있는 역량과 자신감 및 대응역량의 확보되었다는 유의미성도 논의할 수 있게 되었

다. 소득향상을 위한 목표설정, 고객선택, 핵심역량의 개발, 유무형 자원의 결합과 활용, 사업의 조정, 농업 내·외부 전문가와의 네트워크 구축, 경영열위의 원인분석과 대처전략의 도입, 목표에 대한 몰입과 강력한 실천력을 가지게 된 점 역시 교육모델의 긍정적 역할이다. 향후 컨설팅과 연계하고 고급기술 및 농업기반의 확충이 뒷받침 될 때 농업인의 경영개선이 보다 향상될 것이다.

5. 결론 및 시사점

본 연구는 참여식 실천학습 교육 모델로서 수행된 농촌진흥청의 '농업 경영 비즈니스모델 개선과정' 프로그램의 개발과 실행과정 및 진행성과를 참여실천학습모델 개발관점에서 조망하였다. 2011년도 158개 시군 농업기술센터로부터 당해연도 강소농 희망자 중 자원하는 지역을 우선적으로 선발하여 본 프로그램을 12개 지역 322명을 대상으로 진행하였는데, 이 프로그램에는 PLA 워크숍방식을 적용하여 농업인과 전문 코치 및 지역의 농업기술센터 강소농 담당자들이 실천적 학습모델을 실천하였다.

농업인 스스로 실천계획서를 작성하고 월 단위로 실행한 결과를 점검 받는 워크숍을 통해 자각 및 학습, 경영분석, 사업계획 수립 및 실천, 세부계획 재수정, 목표(성과)달성의 일련 과정을 진행하였다. 이 과정을 통해 자발적인 실천학습공동체(CoP)가 이루어졌다. 그 결과, 참여식 실천학습 모형을 경험한 농업인들은 경영장점 발견도구를 획득했을 뿐 아니라 워크숍 활동 속에서 자신의 비즈니스모델 개선을 위한 실천방안을 도출하고 점점하게 되면서 교육에 대한 만족도가 부정적인 의견보다 긍정적인 의견이 크게 높았다. 또한, 참여식 실천학습 모형의 모태가 된 2006년~2010년 '농업경영비즈니스 과정'부터 현재까지 꾸준히 경영

개선을 진행해온 655명을 대상으로 교육 전-후 소득분석의 변화를 조사하였는데 최종 279명의 유효응답을 확보하여 분석한 결과 농가소득이 1,168만원이 증대하는 등 유의한 차이를 확인할 수 있었다. 본 교육모델의 경제적 효과를 추정한 결과 호당 교육모델 기여액은 175.1만원(기여도를 15%로 추정 시)이며, 경제적 파급효과액은 267.6억원(2011년 175.1만원 \times 15,280호)으로 나타났다.

본 연구를 통해 확인한 참여식 실천학습모델의 현장적용가능성과 유용성은 농업교육 정책에 중요한 시사점을 제공한다.

첫째, 농촌진흥청에서 추진하고 있는 강소농 정책이 참여식 실천학습모델의 추진방향과 맥을 같이 하고 있으므로 새로운 농업교육의 모델로서 확대되어야 한다. 강소농 육성의 목표가 농업인의 경영규모 확대 보다 지속가능한 책임경영을 도모할 주체적 역량 개발에 있고, 농업인들이 자기 혁신과 비전을 가진 농업경영인으로 성장토록 지원한다는 점은 본 교육모델이 지향하는 실천적 학습과 유사하다. 기존 교육과정이 지식습득을 중시한다면 본 교육과정은 계획과 실천 성과와 점검이 교육모델 속에서 유기적 관계를 맺고 있다.

둘째, 참여실천학습모델은 농촌지도사업 기법의 개발에도 기여할 수 있을 것이다. 농촌지도사의 역할보호성(주대진, 2012)속에서 정체성을 확립할 수 있는 시사점을 준다는 측면에서도 본 교육모델의 실용화는 의미가 있다. 2012년 현재, 본 연구를 통하여 실증적으로 제시된 참여식 실천학습모델은 전국 158개 농업기술센터로 확산되어 32,000명 강소농 중 21,000명이 상기 교육모델을 경험하였다(2012년 상반기). 21,000명의 농업인이 실천계획서라는 경영혁신도구를 경영개선의 도구로 도입하였다. 또한 3,500명의 농업인들은 본 교육모델에서 핵심인 1박 2일 워크숍과정을 수료하였고 현재 실행보고서라는 경영실천도구를 활용하면서 경영개선에 박차를 가하고 있다(2012년 하반기).

셋째, 각 지역 농업기술센터의 농촌지도 서비스, 농업인들의 자기주도적 학습과 실천학습 공동체적 실천학습경험이 융합되면서 참여실천학습 모델이 견고해 질 수 있다.

참여연구방법론의 핵심은 참여자가 연구의 전 과정에 함께 참여하면서, 문제해결을 위한 지식생산, 해석 및 결과 보급에 적극적인 파트너로서 자발적 활동을 전개한다는 점이다. 참여연구는 워크숍, 자기주도학습 및 그룹활동, 지역 자율실천학습모임체(CoP) 활동, 평가 및 재설계라는 과정을 거친다. 연구자는 참여연구의 원칙대로 농업인 등 참여주체와 협동으로 연구를 수행한다. 농업인들은 연구활동에서 자신의 경험과 삶의 여건이 충분히 존중된다. 농업인들은 자유롭게 의견을 표현할 수 있다. 농업인은 교육과정 속에서 긍정적 이미지와 자기효능감을 확보할 수 있다. 농업인 각자의 개성이 연구 속에서 훼손되지 않고 저마다의 역량이 확장·강화되는 변화를 체감해 나가도록 구성되어 있다. 무리한 경영목표가 설계되지 않도록 하고 계획이 수립되면 실천되어 성과로 나타나도록 설계되어 있다. 분명한 실천도구가 농업인에게 제공되는 것이다.

중간단계에서는 자율실천학습모임체와 농업기술센터가 농업인 각자의 경영목표 달성에 긍정적인 영향을 끼치도록 하였다. 실험단계로 정의한 2006~2010년까지의 선행경험 및 연구에서 시작하여 2011년 교육프로그램 전반에 대한 모니터링과정에서 채집된 질적·양적 자료를 검토한 결과 개인과 조직의 변화를 실감할 수 있었다. 이는 참여실천학습모델이 2006~2011년까지의 전 과정 속에서 실증적으로 시험·적용되었고, 이론을 현실 속에서 실증하기 위해 노력한 결과가 참여실천학습 모델의 구현으로 결실을 맺었다.

향후 추가 연구되어야 할 과제를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 농업인이 교육과정 속에서 어떤 프로그램에 의해 의식이 변화되었는지, 변화된 의식이 무엇인지에 대한 분석이 필요하다. 농업인들은

존중과 협동으로 시너지가 일어나는 체험학습 현장을 경험하는데, 이 과정에서 발생하는 의식변화가 무엇인지 파악할 필요가 있다. 농업인들의 실천변화를 관찰, 기록, 분석, 평가, 재해석의 필요성이 있다. 실천도구인 실천계획서와 실행보고서를 분석하여 참여식 교육의 성과를 사례로 분석하여야 한다. 워크숍 과정 속에서 상이한 배경과 경험을 가진 학습자들이 자기를 표현하고 전달하는 유무언의 의사소통은 중요한 암묵지적 정보로서 체계화하여 정리해야 한다.

둘째, 본 교육방식은 기획단계에서부터 지속적인 학습과 성찰, 실천이 긴장감 있게 진행되므로 참여주체인 농업인, 지도사, 코치 등 각 주체의 동선과 상호연계성을 분석할 필요가 있다. 특히 농촌지도사의 역할증대 및 역할변화에 대한 분석은 지도기법의 개발에 영향을 미칠 것이다.

셋째, 본 연구의 발전을 위하여 교육성과 측정을 위한 섬세한 도구의 개발 또한 중요한 과제가 아닐 수 없다. 전체 교육과정에서 경영성공에 미치는 역량이 무엇인지 계측하고, 그 역량이 질적 양적으로 어떻게 변화하는지 관심을 가져야 한다.

넷째, 참여실천학습모델의 경영개선 실천도구를 활용한 농가들이 실제 경영개선이 되었는지를 실증하는 것이다. 본 연구에서는 교육참여에 대한 만족도와 2006년부터 농업경영비즈니스모델 개선과정에 참여해온 농업인들의 소득변화를 분석하여 경영개선을 계량화하였으나 소득의 변화에 미치는 여러 요인들을 통제하지 못한 한계를 가지고 있다. 따라서 경영개선 실천도구들이 농업인의 경영개선에 어떤 과정을 통해 기여를 하게 되는지에 대한 구체적 분석이 필요하다.

'11년 이후 농촌진흥청에서는 '강소농'이라는 실용적 개념을 통해 한국 농업 경영주체를 재조명하려는 움직임이 시작되었다. 강소농에 대한 개념정립을 농촌진흥청의 연구로 진행되었으나(농촌진흥청, 2011b), 아직 학계의 이론을 접목한 실증적 연구는 부족한 상태이다. 일각에서는 강소

농의 개념이 기존 농업정책과 부합하지 못한다는 비판도 존재하고 있고, 고령화 및 귀농자의 증가 등 급변하는 농업·농촌 환경 하에서 소농(小農)정책의 필요성은 다음의 몇 가지로 정리할 수 있다.

첫째, 한국 농업의 환경여건 변화로 농업 인력의 지속적인 감소 추세에 대응한 인력확보 및 유지, 유능한 인력양성 및 재활성화 방안 구축, 양호한 영농여건 조성 및 긍정적 전망을 제시하는 정책이 시급하다.

둘째, 기존의 규모화와 전문화 정책기조를 보완하는 것이 필요하다. 기존의 농지규모 확대의 한계, 규모화와 소득 증대의 불일치에서 강소농 확산은 일정정도 타당성을 가진다. 우리 농업의 바람직한 방향은 규모 확대만이 아니라 품질개량, 영농기술 혁신, 소비자들의 기호에 맞는 농산물생산 산출물의 가치증진전략 등이 중요하게 부각될 필요가 있다(최석인 외, 2005).

셋째, 현재 농가소득 대비 농업소득 기여도가 낮아지는 현상('70년 75.8%→'10년 31.4%)에서 다양한 농외소득의 발생 추세를 뒷받침하고 활성화할 정책이 요구된다. 이것은 농업경영체의 생산구조가 전통적 생산중심 영역에서 가공, 유통, 서비스 및 산업간 결합 등 농업영역이 변화하고 있음을 나타내므로 이를 뒷받침 할 경영지원이 중요하기 때문이다.

넷째, 현행 증산과 효율주의 중심의 전형적인 경쟁적 성장정책을 위하여 규모화 농업만을 중시하는 정책기조 속에서 저평가 되었던 소농의 역할을 드높일 수 있는 계기를 부여할 수 있다는 점이다. 강소농 확산은 농업농촌의 유지 발전에도 일조할 수 있다(서중석, 2011).

다섯째, 한국 농업의 지속성을 위해 가족농의 역할을 기대할 수 있으며, 가족농을 통해 농촌 재활력화할 방안이 필요하다. 일본 및 미국 역시 가족노동 중심의 경제 평가, 고용노동 비중, 사회경제적 의미가 계속 강조되고 있다(Conklin, 1970; 金澤夏樹, 1985). 국제적으로 지속가능한 지역개발, 농업보존, 사회안정 및 생태보호 측면에서도 소농은 재인식

되고 있다.

본 연구는 농촌진흥청이 진행해온 농업경영비즈니스모델 개선 과정과 강소농 육성프로그램의 이론적 근간인 참여식 실천학습모델 관점에서 추진된 성과를 검토하였다. 이 프로그램이 농업기술센터의 지도사와 소농들이 함께 경영개선을 추구하는 실천방안을 제시하고 있다는 측면에서 향후 지도사업의 방향과 소농 육성 정책에 참고가능한 이론적 근거가 될 것이다.

■ 참고 문헌 ■

- 김사균, 최영찬, 이광원, 정훈희, & 김예영. (2009). 농업비즈니스과정 효과분석 및 발전방안. *농촌지도와 개발*, 18(1), 99-124.
- 김정섭, & 권인혜. (2010). 농촌개발사업 참여주체의 역량 강화 방안. *농촌지도와 개발*, 17(3), 385-418.
- 김진모. (2005). *농어업인 교육정책 혁신*. 농어업·농어촌특별대책위원회.
- 김진모, 김진균, 마상진, 전영욱, 이진화, & 주현미. (2007). 농업인 교육프로그램분석. *농업교육과 인적자원개발*, 39(1), 99-116.
- 김진화, & 정지웅. (1996). 농촌지도사업 교육프로그램개발에 대한 해석학적 분석. *한국농촌지도학회지*, 3(2), 247-264.
- 농촌진흥청. (2008). *블루오션전략과 농업경영 성공 코칭*. 농업경영비즈니스 코칭양성 연수자료집(2008. 9. 기술경영과).
- 농촌진흥청. (2011a). *농업비즈니스모델개선워크숍 운영매뉴얼(미발간: 기술연수와 강소농교육팀)*.
- 농촌진흥청. (2011b). *한국 농업의 새로운 희망-작지만 강한 농업*. 인테러뱅 제9호 (2011. 3.16).
- 마상진, & 최경은. (2007). 농업 인적자원개발을 위한 학습 활성화. *한국농촌경제연구원 연구보고 R544*(2007. 12).
- 서종석. (2011). *강소농 육성정책 사업의 평가*. 전남대학교 농촌진흥청용역보고서.
- 유기돈. (2011). *농업이 미래성장산업으로 거듭나고 있다*. LG경제연구원. LGERI 리포트(2011. 1.26 2-2, 16-28).
- 유병민, 김정주, 최영창, 박혜진, & 김선희. (2010). 농업인 교육 프로그램 문제점 및 개선방안. *농촌지도와 개발*, 17, 45-74.
- 임형백. (2008). *농업 전문인력 양성사업 평가*, 성결대학교 농촌진흥청용역보고서.
- 주대진, 김진모. (2012). 농촌지도조직체계의 변화에 따른 농촌지도공무원의 역할모호성에 대한 인식. *농촌지도와 개발*, 19(2), 212-213.
- 최신인·고순철. (2005). 개방경제 하에서 농업·농촌 정책의 새로운 방향-농업보전 정책의 필요성을 중심으로. *농촌지도와 개발*, 12(1), 17-28.

- 권태진, 한석호, 이정민, 반현정, & 김태우. (2011). 2011년 농업 및 농가경제 전망. 농업전망 2011(I), 한국농촌경제연구원.
- 金澤夏樹. (1985). 농업경영학 강의. 풀빛, 91-102.
- Chamber, R. (1983). *Rural development: Putting the last first*. London: Harlow.
- Chamber, R., (1997). *Whose reality counts?*. London: Intermediate Technology Publication.
- Conklin, H. E. (1970). *Family Farm and coming of revolution*. Cornell Univ: Bulletin.
- Crooks, D. L. (2001). The importance of symbolic interaction in grounded theory research on women's health. *Health care for Women International*, 22, 11-27.
- Denzin, N. K., & Y. S. Lincoln. (2005). *Handbook of qualitative research*. London: Sage Publication.
- Glaser, B. G. (1978). *Theoretical sensitivity: Advances in the methodology of grounded theory*. San Francisco: The Sociology Press.
- Greene, J. C. (2007). *Mixed methods in social inquiry(Research methods for social science)*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Prilleltensky & Nelson. (2002). Doing psychology critically: Making a difference in diverse settings(cited in Participatory community research: Theories and methods in action. 2004. Jason, L. A & Taylor, R. R., et al(edited). Washington: American Psychological association.
- Swanson, R. A. (2009). *Foundations of human resource development(2nd)*. San Francisco: Berrerr-Koehler Publishers, Inc.

논문투고일: 2012. 5. 9
 1차수정일: 2012. 6. 11
 2차수정일: 2012. 8. 10
 게재확정일: 2012. 9. 8