

지도고객중심의 농촌지도사업계획 수립 전략

양 승 춘

농촌진흥청 지도기획과

Strategy for the Agricultural Extension Program Planning to Meet the Needs of Farmer

Seung Choon Yang

Extension Planning Division, Rural Development Administration

Summary

Korean agricultural extension services faces a challenge due to decentralization. In order to develop agricultural extension services the various aspects must be considered. Especially extension program planning in based on needs, concerns and problems of extension service's clientele. Program development keep in tune with local needs and problems. Programs should be based on a thorough analysis of facts relevant to a given situation.

I. 시작하는 말

농촌지도사업은 오늘날 우리나라 뿐만 아니라 세계 대부분의 국가에서도 농촌지도사업의 효과성에 관해서 다양한 논의가 이루어지고 있다. 주로 논의되고 있는 것은 농촌지도사업의 효율성과 관련한 지도사업 주체, 즉 지도사업을 공공부문에서 주체적으로 사업을 전개할 것인지 또는 민간부문에 위임해야 할 것인지와 지도대상을 어떻게 설정하고 대상에 따라 지도방법과 지도내용을 어떻게 결정할 것이냐의 문제로 압축할 수 있다.

우리나라 농촌지도사업은 지방직화로서의 사업 첫 해를 보내면서 다양한 변화를 경험하고 있다. 농촌지도사업은 기본적으로 국가적 차원의 목적을 달성해야 하는 성격과 지도대상인 농업인의 욕구를 충족해야만 하는 이중적인 성격을 지니고 있다.

그동안 우리나라 농촌지도사업은 식량자급 특히 우리 국민의 주식인 벼 신품종의 개발과

새로운 재배기술의 보급에 힘을 기울인 결과 안정적인 쌀 자급에 크게 공헌함으로써, 국가적 목표달성에 기여하게 되었으나 농가소득에서 차지하는 쌀의 비중이 점차 감소하고 경제작물재배에 대한 관심이 높아지면서, 농촌지도사업에 대한 다양한 요구수준을 충족시켜야 하는 어려운 과제속에서 농촌지도사업의 지방직화라는 새로운 환경변화에 적응해야만 하는 이중적인 부담을 갖게 되었다.

우리나라의 농촌지도사업이 국가발전이나 농업 및 농촌발전에 기여하는 사업으로 발전하기 위해서는 국가에서 농촌지도사업에 요구하는 내용을 충족시키는 차원, 즉 국가적 목적을 달성할 수 있든가, 아니면 농촌지도사업의 고객인 농업인 등 지도대상의 지도사업에 대한 요구를 충족시킬 수 있을 때만이 가능하다. 지방자치시대의 진전에 따라 농촌지도사업도 지방직화의 길을 겪고 있는 상황에서 지도고객인 농업인 중심의 사업을 전개하여 농업의 욕구를 충족시키는 문제가 지도사업의 발전에 크게 영

향을 미치게 되기 때문에 지역특성을 살린 농업인 중심의 지도사업계획을 수립하여 실천함으로써 지역주민으로부터 지도사업이 호응을 받을 수 있도록 전략을 수립하는 것이 매우 중요하다고 할 수 있다.

농촌지도사업의 지방직화라는 새로운 환경변화에 적응하여 지도사업이 발전하기 위해서는 다양한 문제를 해결해야 하지만 기본적으로 농촌지도사업의 원리를 기초로 하여 우리나라 현실에 맞는 농촌지도사업의 철학과 방법을 체계화하는 것이 시급한 과제라 할 수 있다. 여기서는 효율적인 지도사업의 기본이라 할 수 있는 지도사업계획의 의의와 과제를 살펴보고 지도대상인 농업인이 만족하는 지도사업을 실천하는데 필요한 지도사업계획 수립의 구체적인 전략을 모색함으로써 급속히 변화하고 있는 지도환경에 부응하는 지도사업의 발전에 참고할 수 있는 기초자료를 제공하는데 기본적인 목적이 있다.

II. 농촌지도사업계획 수립의 발전 과제

1. 농촌지도사업계획 수립의 의의

농촌지도사업계획은 농촌지도사업의 목적과 방법, 절차 등을 구체적으로 기술하는 과정으로써 농촌지도사업의 가장 기초적인 과정이며 농촌지도가 무엇을 하여야 하며, 왜 그것을 하여야 하는가를 밝혀 두어야 한다. 농촌지도계획의 의의를 살펴보기 위해서 먼저 여러 관련 학자들이 제시한 원리를 종합한 최민호(1995:166-169)의 기술을 바탕으로 우리 실정에 맞는 농촌지도계획 수립의 의의를 살펴보고자 한다.

농촌지도계획은 농촌지도원, 농민대표, 관계기관 및 단체의 대표 및 농업전문가 등이 함께 모여 지역사회내외의 현황을 분석하여 종합적인 지역사회 발전을 위한 장기적 농촌지도목적을 설정하고 그것을 효과적으로 달성하기 위한

실행계획과 타당한 평가 및 수정계획을 수립하는 계속적이고 의도적인 의사결정과정이며 농촌지도계획의 원리를 다음과 같이 설명하였다.

첫째, 농촌지역사회의 실정에 기초를 두어야 한다.

둘째, 농촌지도계획에는 농촌주민이 참여하여야 한다.

셋째, 충분한 자료와 설명이 제공되어야 한다.

넷째, 주어진 자원의 한계내에서 계획하여야 한다.

다섯째, 관계기관과 긴밀히 협동하여야 한다.

여섯째, 농촌지도계획은 영세민과 노약자의 보호에 관심을 두어야 한다.

일곱째, 사업계획은 사회변화에 따라 수정·보완되어야 한다.

여덟째, 농촌지도사는 변화촉진자로서 그 지역사회의 관습과 문화적인 측면을 이해하고 있어야 한다.

아홉째, 현재의 계획은 과거의 계획과 동시에 앞으로의 계획과도 상호 연관되도록 작성하여야 한다.

열번째, 계획은 국가·도·시·군·읍·면의 각 단위에서 일관성이 유지되어야 한다.

프롤 등은(1984:238-239) 농촌지도사업이 성공하기 위해서는 다음과 같은 사항을 충분히 고려하여야 한다고 지적하면서 사업계획의 중요성을 강조하고 있다.

첫째, 농촌지도사업의 성공의 필수요소는 주의 깊게 개발한 프로그램이다.

둘째, 농촌지도사업은 주민의 욕구에 봉사하여야 한다.

셋째, 주민 욕구의 결정은 현재의 적절한 사실을 근거로 해야 한다.

넷째, 해당 지역에서 사회, 경제, 지리적 요소를 대표하는 선진 지도자의 참여는 건전한 지도프로그램의 근본이 된다.

다섯째, 시대변화에 따른 주민욕구의 변화가 매우 중요하므로 변화는 욕구영역에 초점을 두어야 한다.

여섯째, 지역주민을 지도사업계획과 프로그

램에 참여시켜야 한다.

일곱째, 가장 중요한 지도육구의 효율적인 처리를 위해서는 우선순위를 결정해야 한다.

여덟째, 개발된 프로그램은 연간 활동계획을 초월하여 장기 목표달성을 위해 발전되어야 한다.

아홉째, 지도자와 일반적 공공성에 관한 해석은 사업계획 수립의 필수단계에 해당된다.

열번째, 농촌지도요원은 지도활동을 통해서 가치있는 사업을 수행하고 있음을 인식하여야 한다.

농촌지도사업계획은 중앙, 도 및 시, 군단위의 농촌지도기관이 농촌지도사업의 효율적인 실천을 위해 지도대상인 농업인과 관련기관 및 단체가 참여하여 지도사업 환경 변화를 정확히 분석하여 그 목적과 실천방법 등에 대한 계획을 수립하는 그야말로 농촌지도사업의 가장 기초가 되는 과정이라 할 수 있다.

2. 농촌지도사업계획 수립의 현황과 발전 과제

우리 나라의 농촌지도사업은 중앙단위의 농촌진흥청, 도 단위 농촌진흥원과 시, 군단위의 농촌지도소에서 계획을 수립하여 사업을 추진하고 있다. 농촌지도사업계획은 중앙에서는 농촌지도사업 기본 방향과 분야별 사업 현황을 제시하는 농촌지도사업 기본지침을 수립하고 있으며 도 농촌진흥원에서는 중앙의 기본 지침을 바탕으로 도별 지도사업 지침을 작성하고 있으며 시, 군 농촌지도소에서는 시, 군별 특성에 맞게 농업인지도계획을 수립하여 지도사업의 기본지침을 활용하고 있다.

각급 단위의 농촌지도사업은 농촌지도사업 기본지침이 기본이 되어야 하며 모든 농촌지도사업은 기본지침을 바탕으로 추진되어야 하기 때문에 기본지침은 매우 중요한 의미를 갖고 있다.

농촌지도사업계획이 현실에 맞게 수립되기 위해서는 먼저 전년도 및 이전의 지도사업에 대한 객관적이고 종합적인 평가가 이루어져야

하며 또한 지도사업 추진예산과 관련하여 적절한 사업계획을 수립하는 것이 중요하다. 한편으로는 지도대상인 농업인이 농촌지도사업계획 수립에 어느 정도 참여하여 농업인이 요구하는 사업을 추진하느냐가 중요하다.

농촌지도사업은 분야별로 다양하게 이루어지고 있기 때문에 지도사업의 평가는 사업추진 기관별로 다양하게 진행되고 있으며 발굴된 문제점에 대해서는 다음년도 사업의 개선자료로 활용하고 있으나 사업별 객관적인 사업평가 측정도구의 개발이 미흡한 실정이어서 사업에 참여한 지도대상에게 그 효과가 어느 정도 있었는지 객관적으로 평가하는 데 많은 어려움이 따르고 있다.

한편으로 농촌지도사업은 정부기관인 농촌지도기관이 추진하고 있기 때문에 정부예산의 확보와 밀접한 관련을 맺고 있다. 다음년도의 정부예산 편성은 전년도 사업추진 기간동안 이루어지고 있어 정부예산과 관련한 지도사업의 내용은 이미 정부예산 신청시기에 결정된다고 할 수 있다. 농촌지도기관의 사업은 사업예산을 어느 정도 확보하느냐에 좌우되기 때문에 가능하면 많은 예산을 확보하기 위하여 다양한 노력을 기울이기 마련이다. 그러나 정부예산중에서 농촌지도기관이 활용할 수 있는 예산의 비율은 기본적으로 예산 심의전에 결정되어 있다고 할 수 있기 때문에 지도기관이 원하는 사업예산을 확보하기는 어려운 것이 현실적인 여건이다. 중요한 것은 지도기관이 장기적인 사업전망을 갖고 단계적으로 사업 우선 순위를 결정하여 지도환경 변화에 따라 중요한 사업부터 예산을 확보하는 전략이 필요하다고 할 수 있다. 사업 우선순위의 결정을 위해서는 국가적으로 필요한 사업, 농업인이 요구하는 사업 등을 관련분야 전문가들이 충분히 협의하여 그 우선순위를 결정할 수 있어야 한다.

농촌지도사업이 성공적으로 추진되어 지도대상인 고객 즉, 농업인이 만족하는 사업이 되기 위해서는 무엇보다도 지도사업에 대해서 농업인이 무엇을 요구하고 있으며 어떻게 이들의

육구를 충족시킬 수 있을 것인지에 대해 충분한 검토가 사업을 전개하기 전에 종합적이고 구체적으로 이루어져야 한다. 특히 농업인 지도를 직접적으로 담당하고 있는 일선 농촌지도기관의 경우 농업인의 요구수준을 정확히 파악하는 일은 매우 중요한 측면이다. 농업인의 지도사업에 대한 요구수준의 파악은 이미 전년도 사업을 평가하는 단계에서 체계적으로 이루어질 때 가능하며 지도사업계획을 수립할 때 이러한 평가사항을 충분히 검토하여 농업인에게 실질적으로 도움이 되는 방향에서 지도사업계획을 수립하여야 한다.

농촌지도사업이 농업인에게 만족하는 사업을 전개하기 위한 사업계획 수립시 고려해야 할 사항은 다음과 같다.

첫째, 기본사업에 대한 객관적인 분석과 평가가 이루어져야 한다. 당초 계획한 사업이 지역사회나 농업인에게 어느 정도 효과가 있었는지를 분야별로 체계적으로 평가할 수 있는 측정도구를 각급 단위의 현실에 맞게 개발하여 활용하여야 할 것이다.

둘째, 지도사업에 대한 장기전망을 마련하고 이것을 바탕으로 사업 목적과 우선순위를 결정하여 예산을 확보할 수 있는 분야별 전문가들의 협의체를 적극적으로 활용하여야 할 것이다.

셋째, 지도사업계획 수립을 위해서 지도고객인 농업인의 요구를 정확히 파악하여야 할 것이다. 지도사업은 무엇보다도 다양한 농업인 요구를 충족시킬 수 있을 때 발전할 수 있기 때문에 지역별로 농업인이 무엇을 요구하고 있는지를 구체적으로 파악하여 그들의 요구를 사업계획을 수립 할 때 충분히 반영함으로써 농업인이 원하는 지도사업을 전개할 수 있을 것이다.

Ⅲ. 고객중심의 농촌지도사업계획 수립 전략

지방화시대에 지역실정에 맞게 농촌지도사

업을 추진하기 위해서는 고객중심의 농촌지도 사업을 계획하고 실천해야만 한다. 여기서는 이러한 원리를 바탕으로 현실적으로 가능한 지도사업계획의 수립전략을 살펴보고자 한다.

1. 기본방향

- 지도대상 명료화(경영주체, 품목별, 기술수준 등)
- 지도조직의 지도능력 분석
- 지도대상 결정 및 요구 우선순위 설정

2. 세부 추진전략

1) 지도대상의 분류

- 해당지역 지도대상의 체계적 분류
 - 분류기준(예시)
 - ① 품목별 : 벼, 시설채소, 과수, 화훼, 특작, 한우, 젓소, 돼지, 양계 등
 - ② 농가유형별 : 전업농가, 겸업농가, 노령·은퇴농가 등
 - ③ 경영규모별 : 대농, 중농, 영세농 등
 - ④ 영농기술수준별 : 상, 중, 하 등
 - ⑤ 경영주체별 : 전업농, 후계자, 선도농가, 영농조합법인, 회사법인 등
- 지도대상분류 종합
 - 품목별, 유형별, 규모별, 기술수준별 종합적 분류로 지도가능대상의 설정

2) 지도조직의 지도수준 분석

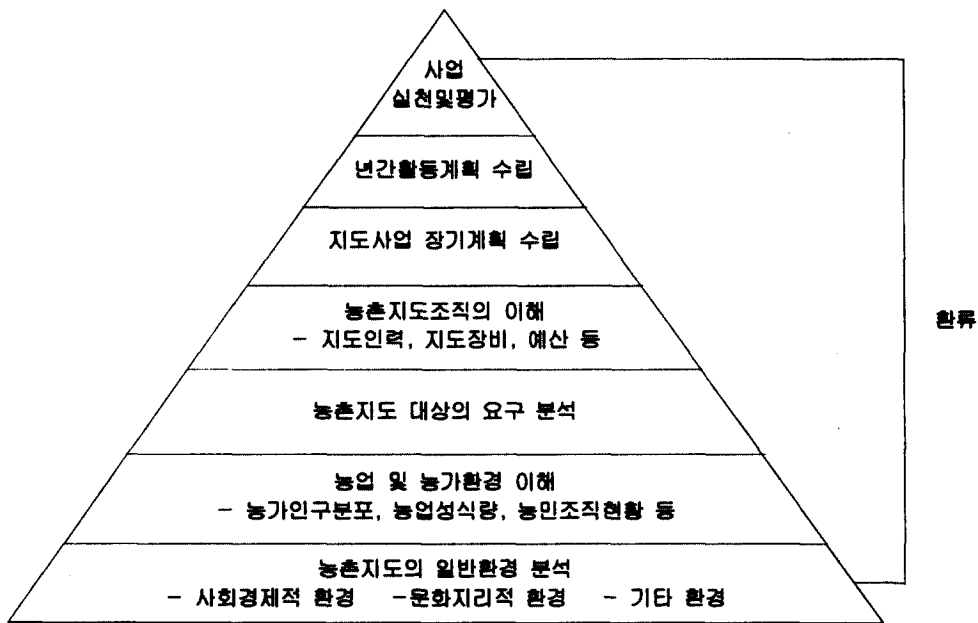
- 품목별(분야별) 전문지도인력 수준
 - 전문지도요원 수
 - 전문지도수준 : 품목별 세부 기술지도 가능 분야, 지도요원별 특기 분석
- 지도 시설·장비수준
 - 품목별 전문기술지도 시설
 - 지도활동지원 확보 장비

3) 지도대상 결정 및 우선순위 설정

- 지도대상 결정

〈표 1〉 지도대상별 특성분석의 예

구분	지도대상의 욕구	지도상 특성	지도방향
기업농	• 고도의 첨단기술 최신 경영·유통정보	• 자력 농장경영관리 필요정보 자력습득	• 새기술·정보교환 지역협력지도자 활용
전업농 중농	• 규모확대와 경영능력 신장 • 전문기술과 유통정보	• 자립경영 관리능력 보유 • 외부 기술·정보 지원이 필요한 대상	• 품목별 농업인조직체 육성 • 새기술정보 중점지원 전업농화 추진
영세농	• 일반화된 경영기술 타분야 소득기회 지도	• 자립경영능력 부족 공공부문 지도대상	• 순회상담지도 겸업 알선지도



〈그림 1〉 고객중심의 농촌지도사업계획 전략

- 해당 지역의 지도대상에 대한 종합분석과 지도조직의 지도수준을 파악한 후 지도사업분야별 지도대상 결정
- 분야별 지도대상에 대한 지도내용은 대상별 특성을 고려하여 다양하게 설정
- 지도 우선순위 결정
- 일선지도기관의 예산과 지도인력의 제

- 한으로 전 지도 대상에 대한 지도사업 추진 곤란으로 지역특성과 지도대상별 특성에 따라 분야별 사업 우선순위 결정에 의한 효율적인 지도사업계획 수립
- 지도사업 우선순위는 지도기관의 장·단기 목표와 밀접한 연계 추진
- 지역내 지도대상의 비중을 고려하여

가능한 범위에서 많은 대상에게 지도사업의 이익이 배분되도록 우선순위 결정

3. 고객 중심의 농촌지도사업계획 수립 모델

농촌지도사업을 성공적으로 추진하고 농업인이 만족하는 사업을 추진하기 위해서는 무엇보다도 지도사업의 근본이 되는 사업계획을 적절하게 수립해야 한다. 지도사업계획 수립에 활동할 수 있는 단계를 제시하면 다음과 같다.

현실적으로 이러한 모델을 완벽하게 적용하기 어렵다 해도 농촌지도사업의 기본 축이 되는 지도대상의 결정과 적절한 사업 예산의 확보 및 농업인의 요구 수준의 파악 등을 우선적으로 고려하면서 적용 가능한 방법을 찾는 노력이 중요하다.

IV. 맺 음 말

우리나라 농촌지도사업은 지방직화 원년을 보내면서 다양한 변화를 경험하고 있다. 그동안 국가직으로서 농촌지도사업을 추진한 방법이나 내용과는 상당히 다른 차원에서 지도사업을 바라보는 시각이 발생하고 있는 것 또한 현실이다. 우리의 농촌지도사업이 앞으로도 계속해서 국가발전이나 농업과 농촌 그리고 농업인의 발전에 일정하게 기여하기 위해서는 현재 급속히 변화하는 농촌지도환경의 내용에 적응하고 특히 지도고객인 농업인에게 지도사업이 어느 정도 기여할 수 있는가가 중요한 문제가 된다.

농촌지도사업이 농업인의 발전에 기여하기 위해서 해결해야 할 과제들이 있지만 무엇보다도 지도사업의 원리를 기초로 하는 지도사업계획을 체계적으로 수립하여 농업인의 요구에 부응할 수 있도록 하여야 할 것이다.

농촌지도사업 계획은 크게 농촌진흥청에서

수립하는 기본지침과 도 단위 및 시, 군단위에서 수립 실천하는 지도사업계획으로 구분할 수 있는데 농업인이 만족하는 농촌지도사업을 전개하기 위해서 필요한 지도사업계획 수립시 고려해야 할 요인으로는 첫째, 기존사업에 대한 객관적인 분석과 평가가 이루어져야 하며, 둘째, 지도사업에 대한 장기전망을 바탕으로 사업계획을 수립할 수 있는 분야별 전문가를 적극 활용하여야 하고, 셋째, 지도고객인 농업인의 요구를 정확히 파악하여야 한다. 고객중심의 사업계획을 수립하기 위한 기본방향으로는 지도대상을 명확히 하고, 지도조직의 지도능력을 분석하고, 지도대상 결정 및 요구 우선순위를 설정하여야 한다.

지방화시대에 농촌지도사업이 발전하기 위해서는 다양한 노력을 기울여야 하지만 기본적으로 농촌지도사업이 고유의 지도방법과 철학 등을 발전시키려는 노력이 중요하며 우선적으로 지도사업을 계획하는 단계부터 그 원리를 적용하여 체계적으로 사업계획을 수립하여야 할 것이다.

V. 참 고 문 헌

1. 양승춘, 1994. 한국농촌지도환경 변화에 따른 지도사업 특성의 변천에 관한 연구, 서울대학교대학원 교육학 박사학위 논문.
2. 양승춘, 최영찬, 1995. 지방직화 이후 새로운 농촌지도사업의 추진방향, 한국농촌지도학회지 제2권 제2호.
3. 왕인근, 1995. 농촌의 발전, 서울대학교출판부.
4. 최민호, 1995. 농촌지도론, 서울대학교출판부.
5. Amer, Charles, 1994. Agricultural Extension: A Step beyond the Next Step World Bank.
6. Prawl, Warren, Medlin, Roger and Gross, John, 1984. Adult and Continuing Education Through the Cooperative Extension Service, The curators of the University of Missouri.