

지역사회리더 리더십역량의 중요-성취도 분석

박은식 · 이채식 · 박덕병 · 고정숙

농촌자원개발연구소

An Importance-Performance Analysis(IPA) on the Leadership Competency of Rural Community Leaders

EunShik Park · ChaeShik Lee · Duk-Byeong Park, JeongSook Ko

Researcher, Rural Resource Development Institute, RDA

ABSTRACT : The purposes of this study were to identify leadership competences of rural leaders and to analyze leadership competency of leaders. The study carried out by questionnaire and focus group interview on expert panels. To analyze leadership competency, the data was collected from 273 rural leaders by stratified random sampling. SPSSWIN/ver10 program was used for analyzing data with t-test and IPA method. The study suggests twenty four types of leadership competences which were information, vision, decision making, motivation, communication, education residents, managing residents, learning, flexibility, problem solving, presentation, program management, customer orientation, service knowledge, making relationship, creative idea, business understanding, brand development, conflict resolution, negotiation, assessment, business management, coaching and feed back. Whereas leaders with middle school educational career required developing program management, maintaining achievement and benchmarking, leaders with high school were more likely to develop self-learning, to benchmark their knowhow and brand development competency. Whereas leader with less four years experiences as leader have been considered as developing coaching/feed back, brand development and program development, leaders with more five years as leader should consider developing benchmarking, resident education, and brand development. The study suggests that the extension agents on public should develop leadership program according to the competency differences of leaders.

Key words : Leadership competency, Rural leader, IPA

1. 서론

농촌사회의 위기 속에서 다양한 역할을 수행하고 있으며, 농촌유지와 발전을 위해 지역사회리더의 헌신적이며 전문적인 역할이 더욱 절실하다(Bass, 1981, Katz와 Kahn, 1966, Ross와 Hendry, 1957, 김진균, 1985, 농촌진흥청, 1984, 박은식 외, 2005, 정찬경, 1981). 농촌개발은 농촌주민의 주체적 노력과 농촌개발에 관한 정부의 지원 및 도시민의 우호적이며 적극적 지지를 통해서 가능하다. 지역사회리더는 주민들 간의 갈등이나 문제를 해결하고 다양한 주민들의 의견을 수렴하여 농촌개발 방향을 수립하여 추진하게 된다. 지역사회리더는 지방자치단체의 관련부서 및 기관의

연계를 수행하여 마을개발을 위한 재정확보와 제도적 지원을 획득하게 된다. 그리고 지역사회리더는 농촌을 찾는 도시민을 대상으로 한 다양한 활동을 담당하게 된다.

최근 농촌개발에 있어 농촌마을에 따라 차이가 나타나면서 농촌리더의 역할 및 역할수행에 대한 관심이 높아지고 있다(허장과 정기환, 2002, 유덕기, 2004). 농촌개발에 있어 지도자의 중요성은 이미 1960년대의 새마을운동과 새로운 농업기술보급이라는 현실적 요구로서 강조되었다(강건주, 1974, 김부춘, 1970, 이정용, 1987, 왕인근, 1982). 하향식 농촌개발시기에 농촌마을 지도자는 무엇보다 중앙정부가 추진하는 농업정책에 맞춰 주민들을 설득하거나 조직하는 대리인으로 역할수행이 기대되었다. 그러나 농산물 수입개방 및 여성화, 고령화 되어가는 농촌사회의 변화는 지역사회리더들에게 새로운 역할이 요구되고 있다. 농촌사회의 리더들이 성공적인 농촌개발을 이루기 위해

Corresponding author : EunShik Park

Tel : 031-299-0460

E-mail : parkes@rda.go.kr

갖추어야 할 자질과 능력에 대한 연구가 이루어질 필요가 있다.

이 연구는 역량중심접근을 중심으로 지역사회리더가 성공적인 농촌개발을 이루기 위해 요구되는 자질과 능력을 밝히고자 한다. 이를 위하여 이 연구는 변화된 농촌사회의 여건에서 지역사회리더들에게 요구되는 성공적인 역할수행의 구체적 내용을 역량중심으로 제시하고자 하였으며 농촌마을리더를 대상으로 지역사회리더들의 특성에 따른 리더십역량의 차이를 밝히고자 하였다.

II. 지역사회리더의 리더십역량

역량은 사전적 의미로 ‘적절하거나 뛰어난 능력을 갖춘 상태나 질’로 간단하게 정의(정채창, 민영모, 김종명, 1998)하고 있으며, 관련분야의 뛰어난 사람들로부터 일관되게 관찰되는 행동특성을 분석하고 배워나감으로 개인의 능력개발과 집단의 발전을 이루고자 하는 것이다(Spencer와 Spencer, 1993). 기업교육을 중심으로 리더십 역량에 대한 역량에 대한 다양한 정의를 하고 있다(Klemp, 1980, Boyatzis, 1982, Spencer와 Spencer, 1993, 장정훈과 정재삼, 1999). Klemp(1980)는 역량이 ‘주어진 역할이나 과업을 수행함에 있어 효과적이며 우수한 산출을 하는 개인의 잠재적인 특성’으로 정의하였으며, Boyatzis(1982)는 역량을 ‘성공적인 직무수행에 필요한 동기, 기술, 자아상, 사회적 역할의 한 부분 또는 지식체계로 정의하였다. Spencer와 Spencer(1993)는 역량이 ‘특정한 상황이나 직무에서 준거에 따른 효과적이고 우수한 수행의 원인이 되는 내적 특성’이라고 하였다.

농촌지역사회 지도자에게 요구되는 역량은 리더들이 역할수행에 기초하여 제시될 수 있을 것이다. 지역사회리더의 역할수행에 있어 새마을영농기술자 중앙회(1982)에서는 ①과학영농과 생활향상을 위한 선도시범 활동, ②농업기술연찬회 및 농업교육행사, ③농촌청소년 육성사업, ④신품종 종자보급, ⑤영농기술 개발 및 영농경영개선에 관한 연구조사, ⑥농업관계 도서 및 홍보물 출간보급, ⑦회원 상호간 정보교환 및 친목도모, ⑧각종 시범단지 조성, ⑨농산물 시장조사 및 수매지도, ⑩과학영농 기자재 보급 등 10개로 제시하였다. 농업인교육을 담당하는 농촌진흥청(1984)은 지도자의 역할로 ①시범영농활동, ②각종 시범포 및 단지운영, ③시범적인 독농기능장운영, ④시·군 영농 지도계획수립, ⑤농촌지도원의 지도과제 사전협의, ⑥새마을청소년회(현4-H회) 등 학습조직체육성, ⑦각종 영농 교육시 영농사례발표, ⑧영농의 문제점 해결 및 건의 등으로 세분화하였다.

왕인근(1982)은 농촌리더의 역할과 관련하여 역할수행

방법에서는 ①전시포 운영, ②집회, 연찬회, ③선진지 견학, ④외부인사초청, ⑤ 간담회, 오락회, ⑥농민개별접촉 등으로 하였으며, 역할수행분야에서는 ①과학적 영농기술의 보급, ②생활기술향상, ③청소년 지도, ④자조조직체 지도, ⑤지역농민훈련, ⑥정보교환, 친밀집회, ⑦기타 등 7개 영역으로 제시하였다. 김진근(1985)은 농촌리더의 역할을 개인적 차원, 협력 지도적 차원, 중개적 차원, 기타 등 4가지 차원으로 나누어 제시하고 있는데, 개인적 차원에는 ①새 영농기술의 선도수용 및 시범적 영농(선도시범역할), 농촌지도공무원과의 협력 지도적 차원은 ②대농민영농기술지도(영농지도역할), ③대농민 신상문제 상담(농민 상담역할), ④농민조직체 육성(조직육성역할), ⑤농촌지도공무원지도활동 보조(지도보조역할), 농민-농촌지도기관간의 중개적 차원으로는 ⑥농촌문제 대변 및 건의(건의대변역할), ⑦농촌지도사업 홍보(지도홍보역할), ⑧농민유대강화(농민유대역할), 기타차원에는 ⑨부락자조개발사업 육성지도(부락개발역할), ⑩지도자 자체능력 향상을 위한 조사, 연구(조사연구역할)등 10개 역할영역을 포괄적으로 제시하였다.

지역사회개발차원에서 지도자의 역할을 분석한 정찬경(1981)은 지도자의 역할로 ①사업계획의 작성(계획가로서의 역할), ②이해와 갈등의 조정(조정자로서의 역할), ③지역개발사업의 선도적 활동(선도자로서의 역할), ④정보의 전달 및 지도(교육가로서의 역할), ⑤지역개발사업의 사후관리(관리자로서의 역할) 등 5가지 역할로 구분하였다. 한편 정지웅 등(1983)은 ①요구의 창조와 조정, ②참여 동기의 발휘, ③해결방법의 제시와 시범적 실시, ④자원의 동원과 활용 등으로 구분하였다. 문병린 등(1983)은 ①주민의 욕구발현과 통일, ②사업계획수립과 조직, ③주민의 자극과 기술보급, ④자원의 활용 등으로 나누었다.

김진모(2003)는 이러한 농촌리더의 역할유형으로 사람관리-사업과정영역과 전략적/미래지향적-일상적/운영적영역으로 제시하고 있다. 그에 의하면 전략적/미래적-사업과정관리의 전략적 파트너(strategic partner)로서 홍보가, 마케터, 계획/설계자, 프로그램개발자 등의 역할, 일상적/운영적-사업과정관리의 관리전문가(administrative expert)로서 평가자, 내·외부연계자, 사업인프라관리자, 프로그램관리자 등의 역할, 일상적/운영적-사람관리의 조직구성원 관리(resident champion)로 상담자, 조직원관리자, 여론지도자, 의견조정자 등의 역할, 전략적/미래적-사람관리의 변화촉진자(change agents)로서 촉진자, 후계자양성자, 주민교육관리자, 연구자 등의 역할로 유형화 할 수 있다.

지역사회리더들이 다양한 리더역할을 성공적으로 수행하기 위하여 여러 가지 리더십역량이 종합적이며 체계적으로 발휘되어야 한다. 이러한 리더십역할수행을 위한 리

표 1. 지역사회리더의 리더십역할 및 역량

영역	리더 역할	필요한 리더십 역량
미래/전략적-사람	변화촉진자	정보수집 및 활용, 의사결정, 비전제시
	후계자양성자	동기부여, 커뮤니케이션
	주민교육관리자	구성원교육, 동기부여
	연구자	학습, 유연성, 문제해결
미래/전략적-사람	홍보가	브랜드 개발, 고객지향성, 프리젠테이션, idea창출, 사업이해,
	마케터	관계구축, 고객지향성, 고객이해, 사업이해, 제품지식
	계획자/설계자	사업이해, 벤치마킹
	프로그램 개발자	관계구축, 협상스킬, 고객이해, idea창출, 브랜드개발
일상/운영적-사람	상담자	벤치마킹, 관계구축, 코칭과 피드백, 구성원관리, 문제해결
	조직원관리자	구성원관리, 동기부여
	여론지도자	의사결정, 프리젠테이션, 협상스킬, 관계구축
	조정자	협상스킬, 갈등관리
일상/운영적-조직	평가자	문제해결, 성과측정, 코칭과 피드백, 사업이해
	내외부연계자	관계구축, 커뮤니케이션
	사업인프라관리자	동기부여, 사업이해
	프로그램관리	프리젠테이션, 고객지향성, 문제해결, 유연성,

더십역량의 관계를 제시해보면 표 1과 같다. 미래전략적-사람영역의 변화촉진자로서 리더역할을 효과적으로 수행하기 위하여 정보수집 및 활용, 의사결정, 비전제시의 역량개발이 요구되며, 후계자양성자의 역할을 위해 동기부여 및 커뮤니케이션역량, 연구자로서 역할수행은 학습, 유연성, 문제해결 등의 역량개발이 필요하다. 일상운영적-사람영역의 상담가로서 리더역할은 벤치마킹, 관계구축, 코칭과 피드백, 구성원관리 및 문제해결 등의 역량이 발휘되어야 하며, 여론지도자의 역할은 의사결정, 프리젠테이션, 협상스킬, 관계구축의 역량, 조정자는 협상스킬 및 갈등관리의 역량이 발휘되어야 한다. 미래/전략적-사람영역에서 홍보가는 브랜드개발, 고객지향성, 프리젠테이션, 아이디어창출 등의 역량개발이 있어야하며, 마케터는 관계구축, 코칭과 피드백, 고객이해, 사업이해 및 제품지식의 역량이 있어야 한다. 일상/운영적-조직영역의 평가자는 문제해결, 성과측정, 코칭과 피드백, 사업이해의 역량이 발휘되어야하며, 프로그램관리자의 역할수행은 프리젠테이션, 고객지향성, 문제해결, 유연성 등의 역량이 필요하다. 본 연구를 위하여 연구자가 설정한 지역사회리더의 리더십 영역, 역할, 필요한 리더십 역량을 제시하면 다음의 표 1과 같다.

III. 연구방법

1. 연구대상 및 자료수집

본 연구의 조사대상은 시·군단위 농촌지역사회개발사

업인 녹색체험마을 및 전통테마마을사업이 활발하게 추진 중인 71개 마을과 농촌개발사업의 참여가 낮은 20개 일반마을을 포함한 91개 마을이었다. 조사마을은 71개 시·군단위에서 농촌지역사회개발사업을 담당하는 시군 농업기술센터 생활지도사의 추천을 받아 선정하였다. 자료수집을 위해 현재 공식적 마을리더의 역할을 수행하는 3명을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 2004년 10월 27일부터 11월 2일까지 7일에 걸쳐 71개 시·군 생활지도사 및 해당지역의 생활개선회원들이 직접방문 조사를 하였다. 설문조사는 응답을 충실성을 기하기 위하여 시군 농업기술센터 생활지도사가 선정한 마을지도자를 조사원이 직접 방문을 통해 조사하였으며, 조사가 충실하게 이루어지지 못한 설문지에 대해서는 연구자가 직접 방문 또는 전화 연락을 통해 조사원들에게 설문내용 및 설문작성관련 유의사항을 설명하는 방식으로 이루어졌다. 배포된 설문지는 총 273부였으며, 273부 모두 유효한 설문지로서 분석되었다.

2. 조사도구

이 연구에서는 연구자가 개발한 리더십역량 검사도구를 활용하였다. 특정분야에서 요구되는 역량은 조직의 상황이나 사회적 맥락에 따라 다르게 발휘되므로, 연구자는 리더십역량을 개발에 있어 농촌사회의 맥락을 고려하였다. 리더십역량은 농촌지역사회리더의 역할분석 및 역할수행에 필요한 능력을 추출하기 위한 전문가협의회, 역량사전을 활용한 농촌리더에게 요구되는 역량정의 및 구체적 행동

지표의 추출, 현장의 농촌리더들의 특정상황에서 겪은 경험을 중심으로 한 인터뷰분석 등의 과정을 통해 개발하였다. 리더십역량은 정보역량, 비전제시, 의사결정, 고객지향 등 24개 영역으로 구성되었으며, 영역별로 각각 4개의 문항으로 구성되었다. 40명의 농촌리더를 대상으로 예비조사를 실시한 결과, 모든 영역에서 신뢰도(Cronbach α) 값은 0.78부터 0.86까지로 높게 나타났다.

3. 자료분석

수집된 자료는 SPSSWIN 10.0 통계프로그램을 통해 분석하였으며, 빈도 및 백분율, 교차분석 등을 실시하였다. 지역사회리더 및 일반주민의 일반적 현황을 살펴보기 위해 빈도 및 백분율을 적용하였으며, 지역사회리더의 역량 수행 및 필요성의 차이분석을 위한 t분석, 지역사회리더의 특성에 따라 리더십역량 구성요소별 중요-성취도분석(IPA: Importance-performance analysis)을 실시하였다.

IV. 결과분석

1. 응답자의 일반현황

표 2에서 같이, 일반적 현황을 보면 남성리더(82.4%)와 여성리더(17.6%), 연령에 있어 50대 이상(49.3%)과 40대(41.9%)가 많았다. 학력에 있어 중졸(43.2%)과 고졸(38.7%)이 많았으며 초대졸이상은 18.1%를 차지하였다. 지도자의 활동범위에 있어 읍면지역(69.8%)과 시군이상(30.2%)이었으며 지도자로서 활동기간은 1년-4년(50.4%)이 가장 많았으며 5년-8년(24.1%), 9년 이상(25.6%)였다.

2. 리더십역량 중요도-성취도 분석

리더십역량의 중요도-성취도의 평균차이는 표 3과 같

표 2. 응답자의 일반적 현황

구분		빈도	%	구분		빈도	%
성별	남	225	82.4	활동범위	시군이상	54	30.2
	여	48	17.6		읍면지역	125	69.8
	합계	273	100.0		합계	179	100.0
연령	30대	24	8.8	지도자기간	1년-4년	136	50.4
	40대	114	41.9		5년-8년	65	24.1
	50대 이상	134	49.3		9년 이상	69	25.6
	합계	272	100.0		합계	270	100.0
학력	중졸	117	43.2	현재지도자보직 지속기간	2년 이하	104	49.3
	고졸	105	38.7		3-5년	70	33.2
	초대졸이상	49	18.1		6년 이상	37	17.5
	합계	271	100.0		합계	211	100.0

표 3. 리더십역량 중요도-성취도 차이분석

	역량명	성취도	중요도	t값	유의도
1	정보역량	14.044	15.817	-8.725	.000
2	비전제시	15.593	16.374	-4.073	.000
3	의사결정	15.989	16.070	-.404	.687
4	동기부여	15.799	16.110	-1.512	.132
5	의사소통	15.971	16.136	-.720	.472
6	구성원육성	14.436	16.363	-9.506	.000
7	구성원관리	15.143	15.678	-2.849	.005
8	학습역량	14.520	16.092	-7.248	.000
9	유연성	15.121	16.139	-4.874	.000
10	문제해결	15.315	16.480	-5.346	.000
11	프리젠테이션	15.084	16.022	-4.177	.000
12	프로그램관리	14.821	16.407	-7.350	.000
13	고객지향	14.703	16.194	-7.322	.000
14	서비스지식	14.905	15.883	-4.900	.000
15	관계구축	14.938	16.125	-5.622	.000
16	idea창출	14.315	16.000	-7.539	.000
17	마을사업이해	15.875	16.249	-1.793	.074
18	브랜드개발	13.861	16.359	-11.096	.000
19	갈등관리	14.451	16.132	-7.750	.000
20	협상역량	14.165	15.868	-7.646	.000
21	성과측정	14.758	16.337	-7.027	.000
22	벤치마킹	14.106	16.370	-10.346	.000
23	사업관리	14.593	16.055	-6.873	.000
24	코칭 및 피드백	15.209	16.824	-7.280	.000

았다. 각각의 리더십역량에 대한 중요도와 성취도의 평균은 0.1에서부터 2.8점에 이르렀으며, 의사결정, 동기부여, 의사소통역량 등 3개의 역량을 제외한 모든 역량에 있어 통계적으로 유의한 결과를 나타내었다. 이를 구체적으로 살펴보면 리더십역량에 있어, 마을자체의 브랜드개발역량은 성취도와 중요도가 가장 큰 차이가 났다. 또한 벤치마킹, 구성원육성, 정보역량, 프로그램관리, idea창출, 갈등관리, 협상역량 등도 높은 차이를 나타내었다. 반면에 구성원관리, 마을사업의 이해, 의사소통, 의사결정 등의 리더십역량은 중요도와 성취도간 차이는 없었다. 이러한 결과를 통해 지역사회리더들은 24개의 리더십역량 가운데 마을브랜드개발 및 벤치마킹역량에 대한 요구가 높음을 알 수 있다.

3. 지역사회리더의 리더십역량 분석

가. 지역사회리더의 리더십역량 IPA

관리, 서비스지식, 벤치마킹 등이 해당되었다. 집중화요구(고중요도-저성취도)의 제4사분면에는 코칭 및 피드백,

지역사회리더 리더십역량의 중요-성취도 분석

프로그램관리, 프리젠테이션 등이 있는 반면 과잉노력지향(저중요도-저성취도)의 제2사분면에는 사업이해, 동기부여 등이 해당되었다. 이것은 지역리더의 역량개발에 있어 사업이해나 동기부여보다는 코칭 및 피드백, 프로그램의 관리, 프리젠테이션 등의 역량개발에 더욱 매진해야 함을 알 수 있다.

나. 지역사회리더의 성별 리더십역량 IPA 결과

지역사회리더의 성별 리더십역량의 IPA분석을 실시한 결과는 다음의 그림 2와 같았다. 중요-성취도의 분포는 여성리더에 비해 남성리더가 높은 점수분포를 나타내었다. 남성리더에 있어 좋은성과의 지속유지에는 비전제시, 문제해결, 코칭 및 피드백 등이었으며 과잉노력지향(possible overkill)영역에는 의사소통, 주민관리, 동기부여, 의사결정, 유연성 등인 반면 노력집중(concentrate here)영역에는 주민육성, 브랜드개발 등이었다. 여성리더에 있어 과잉노력 지향영역에는 의사결정, 의사소통, 동기부여, 주민관리인 반면 집중화가 요구되는 역량에는 갈등관리, 성과측정, 벤치마킹, 브랜드개발 등이었다.

다. 지역사회리더의 학력별 리더십역량 IPA

지역사회리더의 학력별 리더십역량을 분석한 결과는

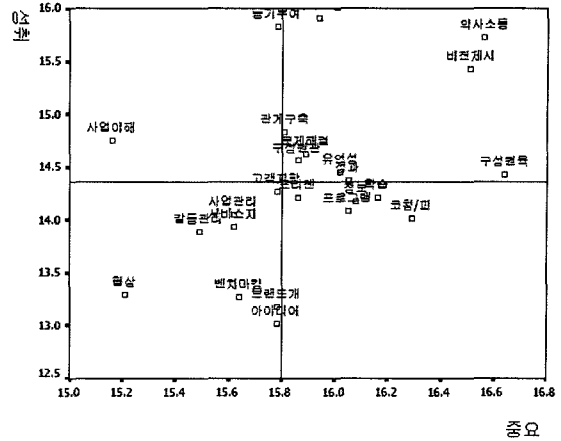
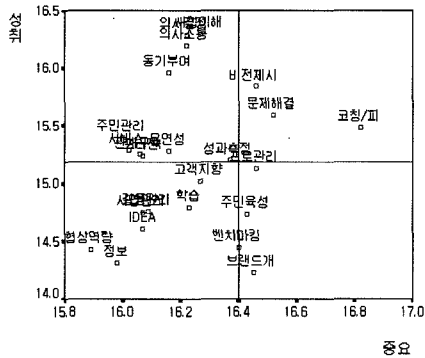
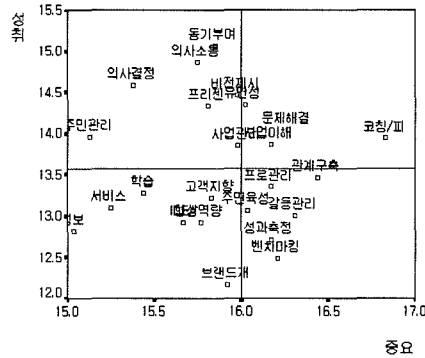


그림 1. 지역사회리더의 리더십역량 IPA결과

다음의 그림 3과 같았다. 리더십역량의 중요-성취도는 중졸학력에 비해 고졸 및 초대졸이상의 다소 높은 점수의 분포를 이루고 있었다. 중졸학력의 지역리더의 리더십역량을 분석해 보면<그림 2>, 과잉노력지향(possible overkill) 영역에는 의사결정, 주민관리, 사업이해, 사업관리, 갈등관리 등인 반면 노력집중(concentrate here)이 요구되는 역량에는 프로그램관리, 성과관리, 주민육성, 벤치마킹 등이었다. 고졸이상 학력의 지역사회리더의 리더십역량에 있

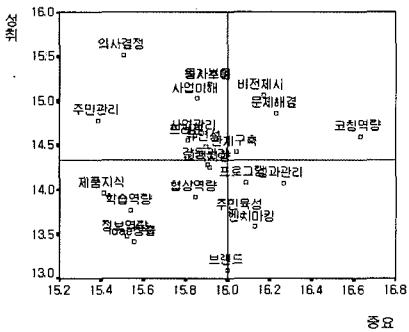


<남성>

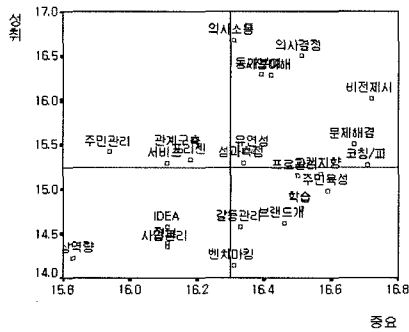


<여성>

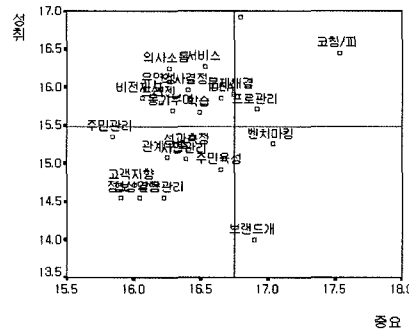
그림 2. 성별 리더십역량 IPA결과



<중졸>

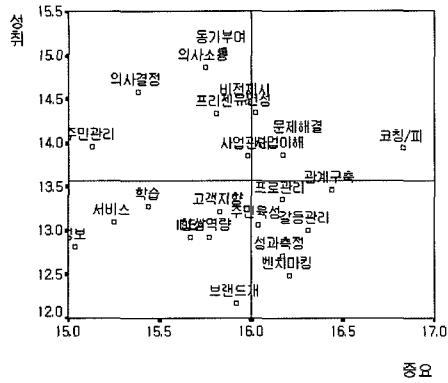


<고졸>

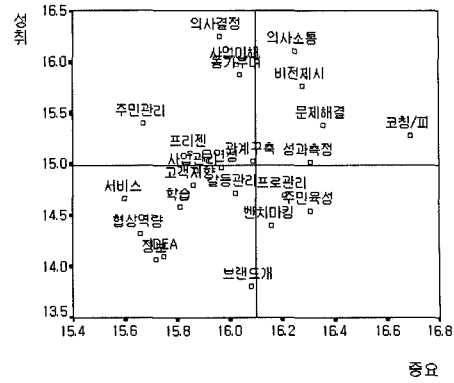


<초대졸 이상>

그림 3. 학력별 리더십역량 IPA결과

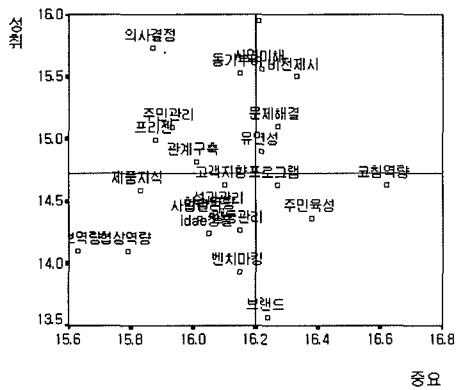


<40대 이하>

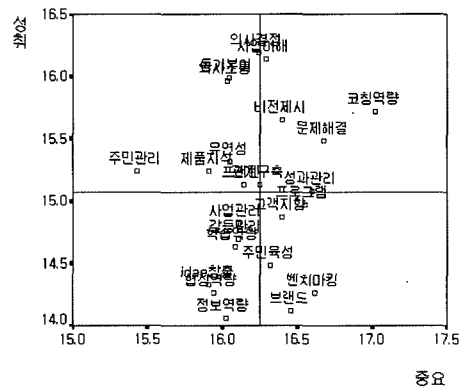


<50대 이상>

그림 4. 연령별 리더십역량 IPA 결과



<4년 경력>



<5년 이상>

그림 5. 지역사회리더의 경력별 리더십역량 IPA결과

어 과잉노력지향영역에는 주민관리, 관계구축, 프리젠테이션 등인 반면 리더들이 시급하게 개선해야 할 리더십역량에는 학습역량, 주민육성, 벤치마킹, 브랜드개발 등이었다. 초대졸이상 학력의 리더들의 리더십역량에 있어 과잉노력지향역량으로는 비전제시, 의사소통, 동기부여 등이었으나 집중화가 요구되는 역량에는 벤치마킹과 브랜드개발 등이었다.

라. 지역사회리더의 연령별 리더십역량 IPA

지역사회리더의 연령별 리더십역량의 성취-중요도의 분포는 40대 이하 리더에 비해 50대 이상의 리더들의 성취가 높은 점수분포를 나타내었다<그림 4>. 40대 이하 리더들에게 과잉노력지향역량으로는 의사결정, 동기부여, 주민관리, 프리젠테이션 등인 반면 집중화가 요구되는 역량에는 갈등관리, 성과측정, 벤치마킹 등이었다. 50대 이상의 지역사회리더들의 과잉노력지향의 영역에는 주민관리, 의사결정, 사업이해 등이었으며, 집중화요구 역량에는 주민육성, 프로그램관리, 벤치마킹 등이었다. 특히, 프로그램관리, 주민육성, 벤치마킹 등은 모든 연령의 리더에게

집중화가 요구되는 역량으로 나타났다.

마. 지역사회리더의 경력별 리더십역량 IPA

경력에 따른 리더십역량의 IPA결과는 그림 5와 같았다. 4년 이하 경력의 리더에 있어 지속유지(고중요도-고성취도)에는 사업이해, 비전제시, 문제해결, 유연성 등이었으며, 집중화경향(고중요도-저성취도)에는 프로그램개발, 코칭 및 피드백역량, 주민육성, 브랜드개발 등이었다. 반면 과잉노력지향이 요구되는 역량에는 제품지식, 정보역량, 협상역량 등의 리더십역량이 있었다. 5년 이상 경력의 리더에 있어, 지속유지의 리더십역량으로는 코칭 및 피드백, 비전제시, 문제해결, 성과관리 등이 해당하였으며, 집중노력지향(고중요도-저성취도)의 리더십역량에는 고객지향, 주민육성, 벤치마킹, 브랜드개발 등이었다. 반면에 과잉노력지향(저중요도-고성취도)에는 주민관리, 제품지식, 유연성, 프리젠테이션, 동기부여 등이었다.

바. 지역사회리더의 활동범위별 리더십역량 IPA

지역사회리더의 활동범위에 따른 리더십역량의 IPA결

지역사회리더 리더십역량의 중요-성취도 분석

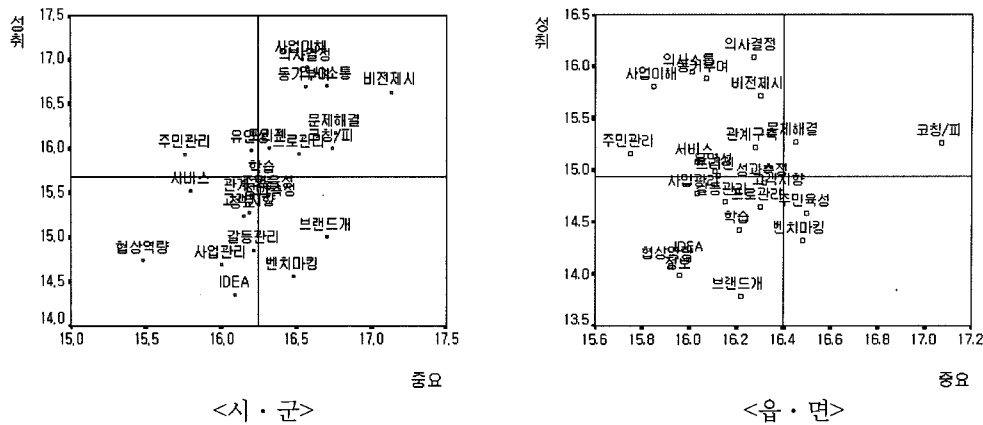


그림 6. 지역사회리더의 활동범위별 리더십역량 IPA 결과

과는 그림 6과 같았다. 시군단위에서 활동하는 지역리더들이 읍면지역의 리더에 비해 리더십역량의 성취에 있어 높은 경향을 보였다. 시군단위의 리더들이 계속해서 좋은 성과의 지속유지에 해당하는 역량으로 사업이해, 의사소통, 비전제시, 문제해결, 프로그램의 관리 등이었으며, 집중화가 요구되는 역량에는 브랜드개발 및 벤치마킹 등이었다. 읍면지역에 있어 과잉노력지향이 필요한 역량으로 사업이해, 의사소통, 동기부여, 의사결정, 비전제시 등인 반면 집중화가 요구되는 리더십역량으로는 주민육성과 벤치마킹 등의 역량이었다.

V. 결론 및 제언

이 연구는 변화된 지역사회에서 성공적인 리더의 역할 수행을 위한 리더십역량을 도출하고, 지역사회리더의 리더십역량을 실증적으로 분석하고자 실시하였다. 지역사회리더로서 농촌지도자들이 성공적인 역할수행을 위해 다양한 역량이 요구되어진다. 이 연구에서는 지역사회리더가 성공적인 지도자로서 역할수행을 위해 필요한 개인적 특성이나 능력으로서 역량은 리더의 특징이나 행동에 주목한 리더십이론(Barnard, 1956, Yukl, 1996, Tannenbaum과 Schmidt, 1968)과 리더를 대상으로 한 실증적 연구에서 도출된 능력과 자질(유정규와 황수철, 2004, 이정용, 1987, 김진균, 1985, 오무근, 1987), 농촌리더에게 요구되는 역량 및 구체적 행동지표의 추출하기 위한 전문가협의회 및 농촌리더를 대상으로 한 인터뷰를 통하여 개발하였다. 이 연구수행을 통해 밝혀진 주요연구결과 및 앞으로 지역사회리더의 리더십연구에 있어 제언은 다음과 같다.

첫째, 개발된 리더십역량을 보면, 정보역량, 비전제시, 의사결정, 동기부여, 의사소통, 구성원육성, 구성원관리, 학습역량, 유연성, 문제해결, 프리젠테이션, 프로그램관리, 고객지향, 서비스지식, 관계구축, idea창출, 마을사업이해,

브랜드개발, 갈등관리, 협상역량, 성과측정, 벤치마킹, 사업관리, 코칭 및 피드백 등이었다.

둘째, 성공적인 리더십역할 수행을 위해서는 커뮤니케이션 능력, 비전제시, 정보수집 및 활용 등 24개의 리더십역량이 필요하다. 이 연구에서는 리더의 역할을 효과적으로 수행하기 위해서는 이상의 여러 가지 리더십역량이 복합적으로 작용되고 있어 마을리더들에게 이러한 복합적인 리더십 역량이 요구되었다.

셋째, 지역사회리더의 리더십역량에 있어 구성원관리, 마을사업의 이해, 의사소통, 의사결정 등의 중요도-성취도의 차이는 크지 않은 반면 브랜드개발, 벤치마킹, 구성원육성, 정보역량, 프로그램관리, idea창출, 갈등관리 등의 역량에 있어 중요도-성취도간의 큰 차이를 나타내고 있었다. 즉 지역사회리더의 역량개발에 있어 브랜드개발, 벤치마킹, 구성원육성 등의 중요성이 높은 반면 성취가 낮은 주요역량을 개발하기 위해 더 집중적인 노력과 지원이 있어야 할 것이다.

넷째, 지역사회리더의 인구학적 특성에 따른 리더십역량의 IPA를 실시한 결과, 특정대상에 따라 요구되는 중요도와 성취도의 분포가 다르게 나타났다. 성별에 있어 남자리더에게 집중화가 요구되는(concentrate here) 영역에는 주민육성, 브랜드개발인 반면, 여자리더에게는 갈등관리, 성과측정, 벤치마킹, 브랜드개발 등이었다. 한편 학력에 있어 중졸학력의 지역리더에게 노력집중(concentrate here)이 요구되는 역량에는 프로그램관리, 성과관리, 주민육성, 벤치마킹 등이었으며, 고졸이상 학력의 지역사회리더에게는 학습역량, 주민육성, 벤치마킹, 브랜드개발 등이었다. 초대졸 이상 학력의 리더들은 집중화가 요구되는 역량에는 벤치마킹과 브랜드개발 등이었다. 이러한 결과는 성별 및 학력에 관련하여 집단의 특성에 따라 리더십역량의 중요도-성취도가 다르게 나타남을 의미하고 있다. 따라서 앞으로 농촌리더를 대상으로 한 리더십교육에 있어

학습자집단의 특성을 고려하여 특성화된 교육프로그램의 계획 및 실천이 요구된다.

다섯째, 지역사회리더의 리더기간 및 활동범위에 따른 리더십역량의 IPA결과에서도 대상에 따른 리더십역량의 분포가 다르게 나타났다. 4년 이하 경력의 리더에 있어 집중화경향(고중요도-저성취도)에는 프로그램개발, 코칭 및 피드백역량, 주민육성, 브랜드개발 등 반면, 5년 이상 경력의 리더에 있어 집중노력지향의 역량에는 고객지향, 주민육성, 벤치마킹, 브랜드개발 등이었다. 시군단위에서 활동하는 지역리더들이 읍면지역의 리더에 비해 리더십역량의 성취에 있어 높은 경향을 보였다. 그리고 시군단위의 리더들에게 집중화가 요구되는 역량에는 브랜드개발 및 벤치마킹 등이었으나 읍면지역을 중심으로 활동하는 리더에게 집중화가 요구되는 역량으로는 주민육성과 벤치마킹 등의 역량이었다. 이러한 결과는 지역사회리더의 경력이나 활동범위에 따라 리더십역량의 중요도-성취도의 수준이 다르게 나타남을 의미한다. 향후 농촌리더를 대상으로 한 리더십교육에 있어 리더십관련 변인의 특성을 고려하여 차별화된 교육프로그램의 계획 및 운영해야 할 것이다.

참고문헌

1. 강건주, 1974, 한국농촌사회개발과 지도자에 관한 고찰; 새마을 운동을 중심으로, 중앙대학교 대학원 석사학위논문
2. 김부춘, 1970, 지역사회개발과 지도자에 관한 연구. 중앙대학교 대학원 석사학위논문
3. 김세룡, 2002, 군 초급 리더육성을 위한 역량모델 구축, 고려대학교 대학원 석사학위논문
4. 김진균, 1985, 농촌지도사업에 있어서 농촌리더의 역할, 서울대학교 대학원 석사학위논문
5. 김진모, 2003, 전환기농촌지도사의 역할과 능력개발 방향, 한국농업교육학회 35(4) : 69-86
6. 농촌진흥청, 1984, 농업인교육훈련사업. 사업보고서
7. 박은식, 황대용, 조영숙, 고정숙, 2005, 선도적 농촌마을 리더역할분석 및 벤치마킹 방안연구 1년차 연구보고서, 농촌자원개발연구소 내부자료
8. 오무근, 1987, 리더십과 지역사회발전에 관한 연구, 한국외국어대학교 대학원 박사학위논문
9. 왕인근, 1982, 농촌개발 사회학서설, 서울대농학연구지 7(1) : 1-11
10. 유정규, 황수철, 2004, 지역리더 정부정책 참여실태 사례조사 및 개선방안 모색, 농림부용역보고서
11. 유덕기, 2004, 녹색체험마을 진흥을 위한 조직리더 육성방안, 농림부 정책연구 용역보고서
12. 이정용, 1987, 지역사회개발 지도자의 지도유형 실태분석, 호남대학 논문집 8(1) : 449-491
13. 장정훈, 정재삼, 1999, 글로벌/지식·정보화 시대의 국내기업 HRD 담당자들의 역할과 역량에 관한 비교 분석 연구, 산업교육연구 9 : 131-161
14. 정찬경, 1981, 농촌지역사회개발에 있어서의 지도자의 역할; 농가소득증대사업과 관련해서, 원광대 행정논총 1 : 123-136
15. 허장, 정기환, 2002, 농촌마을 리더십 구조와 역할에 관한 연구, 한국농촌경제연구원
16. Barnard, C. I., 1956, Organization and management. New York: Harvard University Press
17. Bass, M. B., 1990, Bass & Stogdill's Handbook of Leadership (3rd ed.), New York: The Free Press
18. Boyatzis, R. E., 1982, The competent manager: a model for effective performance. New York: Wiley-Interscience
19. Hersey, P. and K. H. Blanchard, 1993, Management of organizational behavior: Utilizing human resources (6th ed.), N. J.: Prentice-Hall
20. Katz D, and R. L. Kahn, 1966, The Social psychology of organizations. New York: John Wiley & Sons
21. Klemp G. O., 1980, The assessment of occupational competence. Washington, D. C: Report to the National Institute of Education
22. 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
23. Martlla J. and J. C. James, 1977, Importance-performance analysis. Journal of Marketing 41(1) : 13-17
24. Robinson Jr., J. W., 1994, Ten basic principles of leadership in community development organization, Journal of the Community Development Society, 25(1) : 44-48
25. Ross M. G, and C. E. Hendry, 1957, New Understandings of Leadership. New York: Association Press
26. Spencer L. M, and S. M. Spencer, 1993, Competence at work; model for superior performance. New York: John Wiley & Sons, Inc
27. Tannenbaum R. and W. H. Schmidt, 1973, How to choose a leadership pattern. Harvard Business Review. May-June : 162-180
28. Yukl, G., 1996, Leadership in organizations. Upper saddle river, NJ: Prentice-Hall