

농촌지역 마을 리더의 핵심역량에 관한 연구*

윤준상** · 김소윤*** · 김성록****

A Study on the Core Competencies of the Rural Village Leader*

Jun-Sang Yoon** · So-yun Kim*** · Sung-Rok Kim****

요약 : 본 연구는 농촌지역의 발전을 위해서는 지역 주민을 주도하고 조직을 선도해 나갈 수 있는 리더의 역할이 중요하다고 보았다. 이를 확인하기 위해 마을리더의 핵심역량 가운데 변혁적 리더십을 측정하였다. 자료의 분석결과 농촌지역 마을리더의 변혁적 리더십이 높은 집단이 마을 사업의 재무적, 비재무적 운영성과에 대한 인식도 높고, 연간 매출액도 높은 것으로 나타났다. 또한 마을 주민들이 한 해 동안 받는 교육 횟수나 외부와의 네트워크 체결 수, 마을 주민들의 자격증 보유수에도 차이가 있는 것을 확인하였다. 이는 농촌지역 마을 사업의 성과는 마을 리더의 핵심역량과 밀접한 관련이 있는 것으로 해석할 수 있다. 본 연구에서는 마을 리더의 변혁적 리더십을 토대로 마을 사업의 운영성과에 대한 인식 뿐 만 아니라 실제 연간 매출액을 비교하였다는 점에서 의의가 있다. 향후 농촌마을 사업이 보다 성공적으로 정착하고 지속적으로 발전하기 위해서는 마을 리더 및 핵심인력을 대상으로 보다 다양한 교육프로그램과 인력 육성 정책의 활성화가 필요할 것으로 보인다.

주요어 : 마을 리더, 핵심역량, 변혁적 리더십

Abstract : This study assumed that the role of a leader who can lead the local residents and organization is important for the development of rural areas. To ascertain the hypothesis, transformational leadership, one of the core competencies of the village leaders, was measured. The result showed that rural villages led by leaders with a high transformational leadership have deep knowledge about financial and non-financial operating performance of village projects and also had high annual sales. In addition, it showed that there were differences in the number of educations in a year, agreements with outside networks, and the achieved licenses of the villagers. It can be interpreted as rural village project is closely related to the core competencies of the village leader. These facts can lead to the interpretation that there is a close relationship between the leader's transformational leadership competence and the performance of the village project. In this research, we put a meaning on the fact that not only the perception of project's outcome but the focus was also on the comparison of the annual sales based on the leader's transformational leadership. In order for the village project to be more successful and be continuously developed in the future, we can conclude that more diverse educational training and human resources developing policies are needed for village leaders and core manpower.

Key Words : Rural village leader, Core competencies, Transformational leadership

*이 논문은 2014년 공주대학교 학술연구지원사업의 연구비 지원에 의하여 연구되었음.

**공주대학교 지역개발학부 교수(Professor, Department of Regional Development, Kongju National University, jsyoon@kongju.ac.kr)

***공주대학교 지역개발학부 연구교수(Research Professor, Department of Regional Development, Kongju National University, tour7648@naver.com)

****공주대학교 지역개발학부 조교수(Assistant Professor, Department of Regional Development, Kongju National University, isoiso@kongju.ac.kr)

I. 서론

우리 농산촌은 과소화와 고령화가 심화되고 있다. 2014년 12월 현재 농가인구의 고령화율은 전체 고령화율 12.7%의 3배인 39.1%에 이르고, 고령화에 따른 농업 포기, 전업 등으로 농가는 2만 1천 가구(1.9%), 농가인구는 9만 6천명(3.4%)이 감소하였다(통계청 보도자료, 2015년 04월 17일). 이 같은 인구유출과 고령화로 인해 지역의 역사와 문화, 전통자원의 유실이 우려되며, 지역 공동체의 계승과 발전에 큰 장애가 예상되는 등 지역발전의 활력은 지속적으로 저하되고 있다(박용규 등, 2009). 더구나 실업문제에 대한 심각성은 지역의 활성화 및 일자리 창출에 대한 관심으로 그 효과에 초점을 맞추고 있다. 이러한 흐름에 부응하여 정부에서는 농어촌 문제를 해결해 나갈 새로운 주체로서 커뮤니티 비즈니스(Community Business, 이하 CB) 육성정책을 통한 일자리 창출 및 지역 활성화를 위한 관련 정책사업 및 지원방안을 마련하고 있는 실정이다(강신겸 등, 2011).

농촌지역이 발전하기 위해서는 해당 지역 내의 자원을 활용하여 과제를 해결하는 CB를 통해 그 지역 내에서 생산과 소비가 연계될 수 있는 체계를 수립해야한다. 또한 발생하는 수익 또한 다시 지역으로 순환될 수 있는 방안을 마련해야 한다. 이 같은 지방주도의 자립적이고 지속가능한 CB의 도입은 지방의 고용 창출, 지역의 숨겨진 자원 활용, 경제적 효과의 지역 내 순환, 지방행정 서비스의 효율화 등에서 의의가 있는 유용성 높은 지역 활성화 정책대안이라고 할 수 있다(박용규 등, 2009). 하지만 지역주민의 입장에서 본다면 아직까지 생소한 개념의 CB를 새로운 변화로 받아들이기는 쉽지 않은 일이다. 따라서 지역사회에 기반을 둔 CB가 성공적으로 자리 잡기 위해서는 조직을 선도해 나가야 할 리더의 역할이 무엇보다 중요하다고 할 수 있다. 이는 농촌마을의 리더는 마을단위 공동사업의 경영자로 사업의 성패를 좌우할 만큼 중요한 역할을 담당하고 있고(박한식·김남조, 2008), 마을 개발 사업이 성공적이라고 평가받는 지역 역시 공통적으로 마을 리더의 역할이 매우 중요한 요소로 발견되고 있기 때문이다(박은식 등, 2007).

이처럼 농촌사업이 성공적으로 추진되기 위해서는 마을 리더의 역할이 중요한데, 지금까지 마을 리더에게 기대하는 역할이나 요구되는 리더의 조건은 시대에 따라 다양하게 변화되어 왔다. 현재는 리더의 학력이나 경제

력 같은 개인적 측면 보다는 마을 주민간의 인간관계, 신뢰, 새로운 기술에 대한 적극적 수용력, 혁신성, 적극적인 대외활동 등이 요구되고 있다(허장·정기환, 2002). 또한 자신의 이익보다는 마을 조직의 이익을 우선시하고 주민에게 보다 높은 동기부여를 하며 솔선수범하는 헌신적인 자세가 요구되고 있다(박한식·김남조, 2008). 따라서 그 역할과 중요성에 관심이 증가하고 있는 농촌 마을 리더들의 핵심역량을 측정하는 것은 중요하다고 할 수 있다. 더욱이 농촌지역의 성공적인 발전을 위해서는 기존의 전통적 리더십 연구에서 나아가 조직의 변화를 이끌어 새로운 비전을 제시할 능력이 요구되는 변혁적 리더십의 측면에서 접근해야 할 것이다.

본 연구에서는 농촌마을 리더의 역량이 실제 마을 사업의 성과에 영향을 미치는지 확인하기 위하여 농촌마을의 리더인 추진위원장과 사무장을 대상으로 변혁적 리더십을 측정하였다. 그리고 측정된 변혁적 리더십의 수준에 따라 마을의 운영성과에 대한 재무적 인식, 비재무적 인식의 정도 뿐 만 아니라 마을 사업을 통한 실제 매출액 등 사업성과에도 차이가 있는지 살펴보았다. 이를 통해 농촌지역의 마을사업이 지속적으로 성장하기 위해 필요한 마을 리더들의 핵심역량에 대한 시사점을 도출하는데 연구 목적을 두고자 한다.

II. 이론적 고찰

1. 내생적 발전과 커뮤니티 비즈니스

지역발전 전략은 크게 외생적 발전과 내생적 발전 두 가지로 구분할 수 있다. 지금까지 우리나라의 지역개발 정책은 국가주도의 외생적 개발방식이 주류를 이루었으나, 실제로는 이러한 개발방식은 지역주민의 일자리 창출이나 소득증대에 기여하지 못하고 수도권 과밀과 지방의 과소화, 대도시 집중과 농촌의 쇠퇴, 경제구조와 재정의 왜곡을 초래했다(박진도, 2011). 내생적 발전은 종전의 개발방식과 경제성장에 대한 부작용으로 나타나는 문제점에 대응한 새로운 발전 방식으로, 지역별로 각 지역의 문화와 전통, 자원, 기술, 자연조건 등에 근거하여 지역정책을 추진한다(김태곤·허주녕, 2011). 이처럼 내생적 발전은 지역자원에 기반하여 지역의 요구에 의해 이루어지는 지역개발로 이해되어야 한다(Picchi, 1994).

따라서 내생적 발전모델은 지역의 부존자원 뿐 아니라 인적자원, 문화적 자원의 특성에 기반을 둬으로써 내부 자원을 활용한 지역의 경제적, 사회적 환경과 여건의 개선이 목적이다(김태연·필립로우, 2012).

지역자원은 지역성을 바탕으로 지리적, 공간적 범주 안에 포함되는 모든 자원을 말한다. 지역자원은 1차 산업부터 다양한 산업영역에 걸쳐 파급효과가 있고 다양한 일자리를 창출할 수 있기 때문에 지역자원의 발굴과 활용은 지역 개발 및 지역 경제 활성화에 중요한 역할을 할 수 있다(장주연 등, 2015). 또한 지역 내 물리적 자원 외에도 인적 자원에 대한 중요성도 커지고 있다. 예를 들어 지역 내 네트워크, 규범, 신뢰와 같은 사회적 자본과 인간관계 기술, 리더십, 교육, 경험, 커뮤니티에 대한 지식 등을 들 수 있다(장주연 등, 2015).

한편 커뮤니티 비즈니스(Community Business)는 지역사회를 기반으로 하는 사회적 기업을 통칭하는 용어이다. CB는 커뮤니티(communitiy)와 비즈니스(business)의 합성어로 커뮤니티에 기반을 두고 지역사회가 직면한 사회적 문제를 해결하기 위해 주민들이 스스로 수행하는 활동으로, 지역 커뮤니티 기반의 지역사업, 지역자원을 활용한 지역사업을 통해 지역사회에 재분배하는 활동이다(박용석 등, 2009; 이훈택·정성훈, 2012; 김정섭, 2013). 지역사회 기반의 CB는 지역에서 생산된 것이 같은 지역에서 소비되는 효과, 지역이 가진 정체성과 주민의 정체성, 인간성 회복을 지향하는 지속 가능한 커뮤니티를 형성, 주민자체의 지역 밀착형 비즈니스로 지역 내 적절한 이익과 일자리 창출을 통해 지역 활성화를 도모하는데 있다(박용석 등, 2009). 따라서 CB의 성공적인 발전을 위해서는 투입된 자원이 내생적 발전과 맥을 같이 해야 성과 역시도 내생화되어 CB로 인한 지역발전의 효과가 높아질 것이다.

2. 마을 리더의 핵심역량

농촌지역은 인구유출, 고령화, 농가소득의 감소 등으로 인해 지역 발전이 지속적으로 침체되고 있다. 게다가 정부의 농촌개발 정책이 대체로 주민발의에 의한 공모제로 바뀌어가면서 주민들이 리더를 중심으로 스스로 발전계획을 수립해야 하는 현실이다(허장·정기환, 2003).

이처럼 변화하는 환경에 대응하여 성공적인 지역발전을 위해서는 해당 지역의 주민에게 신뢰를 받으며, 조직

적으로 움직일 수 있는 리더가 필요하기 때문에 농촌마을 리더의 역할에 대해 기대와 관심이 높아지고 있다. 최근에는 농촌 지역개발 인력육성 정책의 추진으로 지역리더 및 핵심인력을 육성하는 교육프로그램이 추진 중에 있다(송주연·강마야, 2013).

농촌마을의 리더는 개인적으로나 집단적으로 농촌주민을 어떤 공동의 목표나 방향에 따르도록 영향을 주는 힘이나 세력, 또는 이러한 지도력을 가진 사람 또는 주민을 통솔하고 사업을 성공적으로 수행할 수 있는 기술과 지식을 전파하여 마을을 이끌어 가는 주체라고 할 수 있다(최재율·김희승, 1994; 오승영 등, 2010). 주로 농촌마을의 리더들은 해당지역 출신이거나 지역에서의 거주기간이 길며, 농업에 종사하며 마을사업에도 참여하는 형식이 일반적이다. 그러나 농촌마을의 리더는 소득과 관련된 전문적 기술 뿐 아니라 구성원들 간의 인간적 기술, 환경이나 지역특성과 관련된 다양한 역량을 성공적으로 수행해야 한다(오승영 등, 2010).

농촌지역의 마을 사업이 성공적으로 정착되고 지속적으로 발전하기 위해서는 무엇보다 마을리더의 역량이 요구된다. 역량은 뛰어난 성과로 이어질 전문지식이나, 기술 능력, 개인의 인적 특성으로 정의할 수 있다(Stone, 1997). 또한 규정된 기준에 따라 업무활동을 수행하는 능력, 직무현장에서 주어진 역할을 효과적으로 수행하기 위해 요구되는 기술이나 지식, 행동 및 태도 뿐 아니라 우수한 성과를 산출하는 개인의 잠재적 특성을 말한다(박천오·김상목, 2004). 이 같은 역량 중에서도 가장 많은 영향을 미치는 역량을 핵심역량이라고 할 수 있다(임우섭·김용주, 2007). 마을의 리더가 갖추어야 할 조건으로 리더십은 조직의 구성원들에게 새로운 비전 제시와 직무만족, 업무성과 등에 영향을 미치는 요인으로써, 리더의 역할에 따라 유의한 상관관계가 있다는 것이 선행연구에서 밝혀졌다(Bass, 1985; Hater and Bass, 1988).

CB는 기존과 다른 새로운 지역정책 수단으로 주민에게 인식되고 있어 리더십 이론과 관련해서도 변화와 혁신에 대한 의지를 높이는 변혁적 리더십이 새로운 리더십 패러다임으로 강조되고 있다. 변혁적 리더십에서 리더들은 자신의 이익보다 조직의 목표에 먼저 초점을 맞추어 기존 사고의 틀을 넘어 창의적 관점과 행동개발을 위한 지적 자극의 부여를 강조한다(Bass, 1985; 1990).

농촌마을의 리더에게 요구되는 리더십 역량에 대한 연구로는 Moore and Rudd가 초기 6개의 주요 리더십

기술영역에서, 최종적으로 인간관계 기술, 전문적인 기술, 조직 기술, 의사소통 기술의 4개 영역으로 역량의 범위를 분류하고 있다(Moore and Rudd, 2004; 2005). 변혁적 리더십은 카리스마, 배려심, 지적추구, 동기부여의 4개 요인으로 구성된다(Bass, 1990). 카리스마 요인은 마을 구성원에게 비전과 사명감을 제공하고 가치관, 존중과 자신감을 통해 신뢰를 심어주어야 하고, 배려심 요인은 마을 구성원들에게 개별적 조언과 관심을 보여주고, 지적추구 요인은 합리적인 문제해결 방식, 동기부여 요인은 마을 구성원에게 목적달성을 위한 노력을 칭찬하고 격려함으로써 더욱 집중할 수 있도록 하는데 있다.

국내 연구에서는 농촌마을 리더들의 리더십을 마을 발전의 중요한 요소로 다루면서 마을 리더의 핵심역량과 역할, 그리고 사회자본의 측면에서 연구하고 있다(허창·정기환, 2003; 박은식 등, 2005; 박진도·유정규, 2005; 유광민, 2006; 박은식 등, 2007). 본 연구에서는 농촌마을의 리더들에게 요구되는 핵심역량으로 변혁적 리더십을 측정하여 리더십의 수준에 따라 실제 마을의 사업성과에 차이가 있는지 살펴보았다.

III. 연구방법

1. 조사대상자 및 자료수집

본 연구는 농촌지역 마을 리더들의 변혁적 리더십을 측정하기 위해 전국의 녹색농촌 체험마을 및 농촌전통 테마마을을 대상으로 마을 단위의 사업을 진행 중인 농촌관광마을만을 대상으로 선정하였다. 분석을 위한 설문지는 사전조사를 통해 수정과 보완작업을 거쳐 본 조사에 사용될 설문지를 구성하였다. 본 조사의 시행은 2014년 4월부터 8월까지 5개월에 걸쳐 이루어졌다. 본 조사는 119개 마을의 추진위원장 및 사무장을 대상으로 실시되었으며, 각 마을당 1부씩의 설문지만 회수하여 총 119매의 설문지를 최종 분석에 사용하였다.

조사는 연구자가 직접 연구의 목적을 설명하고 배포하여 회수하는 방법을 사용하였는데, 설문지는 다음과 같은 두 가지 방법으로 측정되었다. 우선 마을의 추진위원장과 사무장 등 마을 리더를 대상으로 하는 회의나 교육에 대한 정보를 입수하여 사전에 담당자에게 전화로 연구목적

을 설명하고 양해를 구한 뒤, 연구자가 교육장을 직접 방문하여 연구의 목적을 설명하고 설문지를 배포하여 직접 회수하는 방법으로 실시되었다. 또 다른 방법은 연구자가 직접 각 마을을 방문하여 마을의 추진위원장이나 사무장을 만나 설문지에 응답하도록 하는 방법을 이용하였다.

2. 조사도구 및 분석방법

농촌마을 리더들의 변혁적 리더십을 측정하기 위한 설문지는 선행연구 및 이론적 고찰을 토대로 평가지표의 항목을 선정하였다. 설문지의 구성은 농촌마을 리더의 변혁적 리더십을 측정하기 위해 카리스마 요인에 대한 4개 문항, 배려심에 대한 4개 문항, 지적추구에 대한 3개 문항, 동기부여에 대한 3개 문항 등 총 4개 영역에 대한 14개 문항으로 구성되었다.

마을 사업에 대한 운영성과의 인식정도를 측정하기 위한 재무적 요인과 비재무적 요인은 2개 영역의 9개 문항으로 구성하였다. 세부적으로는 마을사업 성과를 전년도의 성과를 기준으로 비교했을 때 총 매출액의 향상, 농·특산물의 직거래 증가, 고객을 위한 시설투자비의 증가 등 재무적 운영성과와 관련된 3개 문항과 마을 이미지의 향상, 고객관리, 업무처리 능력의 향상, 방문객 수의 증가, 주민참여의 증가, 비용절감을 위한 노력 등 비재무적 운영성과와 관련된 6개 문항으로 구성되었다. 측정척도는 '전혀 그렇지 않다'를 1점, '보통이다'를 3점, '매우 그렇다'를 5점으로 한 리커트 척도를 사용하였다.

그 밖에 해당마을의 사업기간, 2013년 총 방문객 수 및 총 매출액, 농촌마을의 리더 및 마을 주민들이 리더십과 관련하여 교육을 받은 횟수와 마을 내 주민들의 자격증 보유현황, 외부와의 네트워크 체결 수에 대한 조사 및 응답자의 일반적 특성인 성별, 나이, 거주기간, 교육정도, 연간총소득 등에 대한 문항은 개방형 문항으로 구성되었다.

연구 자료의 분석방법으로는 SPSS(for windows version 21.0)를 이용하여 탐색적 요인분석, 신뢰도 분석, 빈도 분석, 군집분석, ANOVA 등이 이루어졌다.

IV. 분석결과

1. 응답자의 일반적 특성

농촌마을의 추진위원장과 사무장 등 마을 리더들을

표 1. 응답자의 특성

구분		빈도(명)	구성비(%)	구분		빈도(명)	구성비(%)
성별	남자	69	60	교육 수준	고졸이하	54	47.4
	여자	46	40		대졸	57	50.0
연령대	31-40세	10	8.8	연간 소득	대학원	3	2.6
	41-50세	44	38.6		2000만원 이하	60	53.1
	51-60세	44	38.6		2001-4000만원	33	29.2
	61세 이상	16	14.0		4000만원 이상	20	17.7

대상으로 설문지를 수집하여 자료를 분석한 결과 일반적인 특성은 표 1과 같다. 농촌마을 리더들의 성별은 남자가 69명(60%)으로 여자의 46명(40%)보다 많았고, 연령대는 41-50세와 51-60세가 각각 44명(38.6%)으로 전체의 77.2%를 차지하였다. 학력에 있어 교육수준은 고등학교 졸업 이하가 54명(47.4%), 대학교 졸업이상이 60명(52.6%)으로 나타났고, 개인의 연간소득은 2천만 원 이하가 전체 중 60명(53.1%)으로 나타났다.

2. 측정척도의 신뢰도 및 요인분석

농촌마을 리더들의 변혁적 리더십을 측정하기 위해 사용된 척도에 대한 측정항목의 신뢰도를 측정하기 위해 크론바알파(Cronbach's α) 계수를 이용한 내적 일관

성법을 사용하였다. 신뢰도 분석에 의해 여과된 측정항목은 탐색적인 요인분석을 통하여 구성영역의 확인과 측정척도의 타당도를 검증하였다.

본 연구에서는 주성분 방법에 의한 공통요인들에 대한 점수를 추정하고 요인적재량의 단순화를 위해 직교 회전방식인 베리맥스(Varimax) 회전방법을 사용하였다. 분석결과 배려심 요인에서 1개 문항이 요인적재량의 기준치인 0.4 이하로 나타나 최종 분석에서 문항을 제거하였다. 최종적으로 요인의 수는 고유값이 '1' 이상인 요인들로 값의 크기를 기준으로 누적 분산설명력을 확인하여 결정하였다. 총 분산 설명력은 75.31%이며, 표준적합도를 나타내는 KMO 값은 0.927로 나타났으며, 바틀렛의 구형 검정치(Bartlett's Test)는 924.412이고, 이에 대한 유의확률은 0.000으로 결과는 표 2와 같다.

표 2. 변혁적 리더십 척도의 신뢰도 및 요인분석

요인명	측정항목	요인 적재량	공통 변량	고유값	분산 설명력 (%)	Cronbach's α
카리스마	나는 스스로 농촌관광 조직에 대해 충성심을 고취시킨다.	.748	.743	4.324	33.26	.858
	나는 농촌관광에 대해 앞으로 비전을 제시하고 있다.	.697	.698			
	나는 성공과 성취를 위해 노력한다.	.669	.702			
	나는 농촌관광에서 무엇이 중요한지를 파악하고 있다.	.637	.601			
배려심	나는 집단보다 개별적으로 만나는 것을 좋아한다.	.929	.921	3.111	23.92	.776
	나는 자율적으로 업무수행을 할 수 있도록 권한을 준다.	.868	.895			
	나는 농촌관광에 대한 자부심을 느낀다.	.835	.771			
지적추구	나는 어떤 문제가 발생했을 때 아이디어를 제시한다.	.833	.775	1.243	9.56	.838
	나는 문제가 생겼을 때 새로운 해결방식을 유도한다.	.791	.752			
	나는 새로운 업무수행방식을 제시하는 능력이 있다.	.659	.744			
동기부여	나는 우리가 협력하면 무엇이든 할 수 있다고 제시한다.	.751	.702	1.114	8.57	.838
	나는 농촌관광 마을 주민들에게 목적의식을 심어준다.	.718	.718			
	나는 다른 사람들의 장애를 밝게 해준다.	.668	.771			

KMO=.927/Bartlett's Test=924.412(p=0.000)

3. 군집분석에 따른 집단별 특성

농촌마을 리더의 핵심역량인 변혁적 리더십의 집단 간 차이를 보기 위해 군집분석(cluster analysis)을 이용하였다. 먼저 워드(ward)의 군집계산법을 이용한 계층적 군집분석을 이용하였고, 효율적인 군집수를 결정하기 위해 덴드로그램(dendrogram)과 군집화 일정표를 참고하여 유효한 군집수를 결정하였다. 이를 바탕으로 비계층적 군집분석인 K-Means 군집화 방법을 실시한 결과 2개의 군집으로 나누어졌다.

2개의 군집에 대한 군집 명을 결정하기 위해서 리더십 항목과 군집 간 분산분석을 실시하여 유의한 차이를 보이는 요인과 평균값의 차이를 살펴보았다. 측정된 카리스마 요인, 배려심 요인, 지적추구 요인, 동기부여 요인들에 대한 평균값은 3.96으로 나타나 측정된 항목들의 평균값이 전체 평균값 보다 높은 집단은 리더십 고집단(군집 I)으로 명명하였고, 평균값 보다 낮은 집단은 리더십 중집단(II)으로 명명하였다.

분석결과 표 3과 같이 군집 I 집단인 리더십 고집단(n=48/40.3%)은 리더십을 측정한 4개 항목 모두에서 평균점수가 군집 II 집단인 리더십 중집단(n=71/59.7%) 보다 높은 것으로 나타났다. 특히 리더십 고집단의 각 항

목에 대한 평균점수에서는 카리스마 항목이 리더십 고집단과 리더십 중집단 모두에서 4.65점과 3.68점으로 가장 높은 것으로 나타났다.

농촌마을의 사업 운영성과 인식에 대한 측정은 매출액 향상과 농·특산물에 대한 직거래의 증가, 고객을 위한 시설에 대한 투자 등 3개 항목에 대한 재무적 요인에 대한 인식 정도와 마을 이미지의 향상, 고객관리, 업무처리 능력의 향상, 방문객 수의 증가, 주민의 참여 등 6개 항목에 대한 비 재무적인 요인의 인식정도를 살펴보았다. 그 결과 표 4와 같이 집단에 따라 마을사업의 운영성과에 대한 인식수준이 다른 것으로 나타났다. 특히 리더십 고집단이 리더십 중집단 보다 재무 관련 요인이나 비 재무 관련 요인 모두에서 운영성과를 높게 인식하고 있는 것을 알 수 있으며 통계적으로도 유의하였다.

측정한 변혁적 리더십에 따라 농촌마을 리더들의 특정을 살펴보면 표 5와 같다. 농촌마을 리더들이 마을 내에서 맡고 있는 역할은 추진위원장과 사무장, 이장이며 마을의 특성상 추진위원장과 이장이 겸직하는 경우도 5건 있었다. 역할에 따른 성별의 차이를 살펴보면 마을의 추진위원장과 이장은 남자의 비율이 높았으나, 사무장은 여자의 비율이 53.16%로 조금 높게 나타났다. 농촌지역 마을 리더들이 현재 거주하고 있는 지역 내에서 평균

표 3. 리더십 요인과 군집 간 비교

리더십 요인	평균값	군집 I	군집 II	F	유의 확률
		리더십 고집단 (n=48/40.3%)	리더십 중집단 (n=71/59.7%)		
카리스마	4.06*	4.65	3.68	182.659	.000
배려심	3.85	4.31	3.55	87.691	.000
지적추구	3.96	4.53	3.58	137.212	.000
동기부여	3.97	4.59	3.56	154.625	.000
전체평균	3.96	4.52	3.59		

* 5점 리커트 척도의 평균점수.

표 4. 군집별 마을사업의 운영성과에 대한 인식 정도

구분	평균		표준편차		t	유의 확률
	리더십 고집단	리더십 중집단	리더십 고집단	리더십 중집단		
재무 관련 요인	3.63*	3.17	.568	.729	3.625	.000
비재무관련 요인	4.01	3.44	.681	.649	4.578	.000

* 5점 리커트 척도의 평균 점수.

표 5. 농촌마을 리더의 특성

(2013년도 기준)

구분		빈도(명)	구성비(%)
맡은 역할*	사무장	79	63.71
	추진위원장	35	28.23
	이장	10	8.06
성별	사무장	남자	46.84
		여자	53.16
	위원장	남자	88.6
		여자	11.4
	이장	남자	90.0
		여자	10.0
고향여부	고향이다	61	54.5
	고향 아니다	51	45.5
거주기간		20.42년	
영농기간		14.22년	

* 마을 리더의 역할 중 추진위원장과 이장이 겸직하는 마을이 5곳임.

표 6. 리더십 수준에 따른 특성 세분화

(2013년도 기준)

구분	세분 I	세분 II
군집명	리더십 고집단	리더십 중집단
마을 사업의 기간	6.42년	5.33년
연간 총 방문객 수	5,478명	10,953명
연간 총 매출액	141,297,297원	79,794,333원
주민의 리더십 교육 횟수	3.11회	2.02회
마을의 외부 네트워크 체결 수	4.87회	2.47회
마을 내 주민의 자격증* 보유수	2.39명	1.41명

* 자격증: 마을해설사, 체험지도사, 응급처치지도사, 방과후지도사 등.

적으로 거주한 기간은 20.32년이고 영농기간은 평균 14.22년인 것으로 확인할 수 있었다.

농촌마을 리더들의 리더십에 대한 군집분석 결과를 토대로 리더십의 수준에 따른 마을의 특징을 살펴보면 표 6과 같다. 리더십 고집단의 리더들은 평균 연령대가 51- 60세(56.3%)인데 리더십 중집단의 리더들은 41-50세(50.7%)로 나타나 차이를 보였다. 하지만 리더들의 지역 내 평균 거주기간은 리더십 고집단이 21.74년, 리더십 중집단이 19.62년으로 군집별 큰 차이를 보이지 않았다.

마을 사업과 관련해서 마을 사업을 시작한 기간은 리더십 고집단 마을과 리더십 중집단 마을이 6.42년과 5.33년으로 큰 차이는 없었다. 하지만 연간 총 매출액을

살펴보면 리더십 고집단 마을은 평균 141,297,297원인데 반해 리더십 중집단 마을은 평균 79,794,333원으로 큰 차이를 나타냈다. 하지만 마을에 방문하는 연간 총 방문객 수에서는 매출이 높은 고집단 마을의 방문객 수는 5,478명인데 반해 중집단 마을의 방문객 수는 10,953명으로 방문객의 수가 훨씬 높은 것으로 나타났다. 이를 객단가 측면에서 본다면 리더십 고집단 마을의 성과가 리더십 중집단 마을의 성과보다 높은 것으로 해석할 수 있다.

리더십의 수준에 따른 군집의 차이는 그 밖에도 농촌 마을 주민들이 연간 리더십 등의 교육을 받는 횟수나 마을의 외부 네트워크 체결 수, 마을 내 주민들의 자격증

보유 수 등에서 리더십 고집단 마을이 리더십 중집단 마을보다 모두 많은 것으로 나타났다. 이는 농촌마을 리더의 리더십 정도에 따라 농촌마을 사업의 운영성과에 대한 인식뿐만 아니라 실제 매출액에도 차이가 있는 것을 확인할 수 있다.

V. 결론 및 시사점

본 연구에서는 농촌지역의 성공적인 발전과 지속적인 성장을 위한 경쟁력의 일환으로 마을 리더의 역할이 중요하다고 보았다. 이 같은 농촌마을 리더의 핵심역량에 대한 관심은 마을 사업의 주된 성공요인 중 하나로 마을 리더의 역할에 대한 중요성이 커졌기 때문이다. 따라서 측정된 농촌마을 리더의 변혁적 리더십에 따라 마을 사업에 따른 인식뿐만 아니라 실제 마을 사업의 운영성과에도 차이가 있는지 살펴보았다.

분석결과 농촌마을 리더의 변혁적 리더십은 카리스마, 배려심, 지적추구, 동기부여 요인으로 구성되었다. 변혁적 리더십의 평균점수에 따른 집단의 차이를 분석하기 위해 군집분석을 실시한 결과 리더십의 평균점수가 높은 고집단(평균 4.52점)과 리더십의 평균점수가 낮은 중집단(평균 3.59점)으로 구분되었다. 군집에 따라 마을 사업의 운영성과에 대한 인식수준에 대한 분석결과 리더십 고집단 마을이 리더십 중집단 마을보다 재무 관련 운영성과와 비재무 관련 운영성과에 대한 인식수준이 모두 높게 나타났다. 또한 실제 마을사업의 2014년도 실제 총 매출액도 리더십 고집단 마을과 리더십 중집단 마을에는 큰 차이가 있음을 확인할 수 있었다. 뿐만 아니라 마을 주민들에 대한 교육 횟수나 외부와의 네트워크 체결 수, 마을 내 주민들의 자격증 보유수에서도 리더십 고집단 마을과 리더십 중집단 마을 간 차이가 나타났다. 이러한 결과는 농촌마을의 사업성과는 해당 농촌마을 리더들의 역량과 밀접한 관련이 있음을 반증하는 것으로 해석할 수 있다.

본 연구의 시사점으로는 농촌마을의 리더들을 대상으로 기존 연구의 리더십 이론이 아닌 급변하는 환경에 대처하며 지역 주민들의 능력과 성과를 높일 수 있는 변혁적 리더십을 측정하였다는 점이다. 또한 이를 토대로 마을사업의 운영성과에 대한 인식 뿐 아니라 실제 연간 총 매출액까지 비교 분석하였다는 점에서 그 의미를 둘 수

있다. 그러나 실제 마을 성과에 대한 자료가 2014년 한 해에 한정되었다는 점은 한계로 향후 연구에서는 좀 더 장기적인 매출 자료에 대한 분석이 필요할 것으로 보인다.

결과적으로 농촌마을 사업에서 마을 리더의 역할은 마을 사업의 성공과 관련이 있다고 할 수 있다. 따라서 농촌마을 사업을 이끌어가는 리더들을 반드시 마을 주민에 한정시키기 보다는 귀농이나 귀촌을 한 인재들을 확보하여 그 범위를 확대할 수도 있을 것이다. 실제로도 상대적으로 규모가 작은 체험마을사업 보다는 마을종합개발사업에서 귀농이나 귀촌한 인재들이 마을 리더로서의 역할이 큰 것으로 조사되었다(농림수산식품부 보도자료, 2012년 02월 20일). 따라서 농촌지역의 마을 리더 및 핵심 인력 대상의 역량강화를 위한 방안으로 학습자의 특성과 요구를 고려한 보다 다양하고 구체적인 교육 프로그램과 차별화된 인력 육성 정책이 활성화 된다면 농촌마을 사업은 더욱 성공적으로 정착하고 지속적으로 발전할 수 있을 것으로 기대한다.

참고문헌

- 강신겸·김재현·김현주·오형은, 2011, “관광형 커뮤니티 비즈니스 활성화 방안,” 한국관광정책, 46, 40-59.
- 김정섭, 2013, “커뮤니티 비즈니스와 집합적 학습,” 농촌지도와 개발, 20(3), 603-642.
- 김태곤·허주녕, 2011, “커뮤니티 비즈니스 중장기 육성방안-농업의 6차 산업화와 부가 가치 창출방안,” 한국농촌경제연구원 연구보고서.
- 김태연·필립로우, 2012, “신 내생적 농촌발전의 개념적 특성과 활용 가능성 모색-세계화에 대응하는 대안적 농촌개발모델의 모색,” 공간과 사회, 22(1), 114-160.
- 박용규·최숙희·주영민, 2009, “커뮤니티 비즈니스와 지역경제 활성화,” 삼성경제연구소, 1-73.
- 박용석·장대련·박영렬, 2009, “사회적 자본 관점에서 본 국제적 학습에 관한 이해,” 국제경영연구, 20(4), 29-50.
- 박은식·이채식·고정숙·황대용, 2005, “농촌리더의 특성 및 리더십 역할수행 분석,” 농촌지도와 개발, 12(1), 1-15.
- 박은식·최영창·황대용·박덕병, 2007, “농촌 리더십 교육의 효과 및 만족도 분석,” 농촌지도와 개발, 14(2),

- 329-349.
- 박진도, 2011, “사회적경제가 왜 중요한가,” 열린충남, 56, 8-14.
- 박진도·유정규, 2005, “지역혁신과 리더의 역할,” 지역재단, 45-83.
- 박천오·김상목, 2004, “정부산하단체 임원의 공통 직무수행역량 설정에 관한 연구,” 한국 사회와 행정연구, 15(1), 1-25.
- 박헌식·김남조, 2008, “농촌관광마을 리더의 역량분석과 역량모델 개발,” 관광연구, 23(3), 239-256.
- 송주연·강마야, 2013, “경력 경로를 이용한 농촌리더화 과정 및 요인,” 농촌사회, 23(1), 285-325.
- 오승영·박천오·진종순, 2010, “농촌관광정책사업 마을리더의 핵심역량에 관한 실증연구: 농촌전통테마마을을 중심으로,” 한국인사행정학회보, 9(1), 191-217.
- 유광민, 2006, “농촌관광마을에서 사회자본과 리더십-사례연구,” 관광연구논총, 18, 177-199.
- 이흥택·정성훈, 2012, “커뮤니티 비즈니스와 지역발전-서울특별시 마포구 성미산 마을을 사례로-,” 한국경제지리학회지, 15(4), 708-720.
- 임우섭·김용주, 2007, “대학 교수의 핵심 강의역량 분석,” 교육행정학연구, 25(4), 413-434.
- 장주연·김재현·박정윤·최현선, 2015, “지역자원과 커뮤니티 개발을 기반으로 한 농산촌 발전 프로세스 도입 방안 연구 : 충청북도 괴산군 사례를 중심으로,” 한국지역개발학회지, 27(1), 225-252.
- 최재율·김희승, 1994, 「집단과 리더십」, 서울: 유풍출판사.
- 허장·정기환, 2002, “농촌마을의 리더십 구조와 역할에 관한 연구,” 한국농촌경제연구원 연구보고서.
- 허장·정기환, 2003, “농촌마을의 발전과 새로운 리더십,” 농촌사회, 13(1), 51-83.
- 농림수산식품부 보도자료, 2012년 2월 20일, “앞서가는 농촌마을에는 귀농·귀촌 리더 있다-마을종합개발·체험활동이 활발한 1,063개 마을 조사결과”.
- 통계청 보도자료, 2015년 4월 17일, “2014년 농림어업조사 결과”.
- Bass, B.M., 1985, *Leadership and Performance Beyond Expectations*, New York: Free Press.
- Bass, B.M., 1990, *Bass & Stogdill's Handbook of Leadership, third edition*, New York: Free Press.
- Hater, J.J. and Bass, B.M., 1988, Superiors' evaluations and subordinates' perceptions of transformational and transactional leadership, *Journal of Applied Psychology*, 73, 695-702.
- Moore, L.L. and Rudd, R.D., 2004, Leadership skills and competencies for extension state directors and administrators, *Journal of Agricultural Education*, 45(3), 22-33.
- Moore, L.L. and Rudd, R.D., 2005, Extension leaders' self-evaluation of leadership skill areas, *Journal of Agricultural Education*, 46(1), 68-78.
- Picchi, A., 1994, 11 The relations between central and local powers as context for endogenous development, in van der Ploeg and Long A. eds., *Born From Within: Practice and Perspectives of Endogenous Rural Development*, Assen, Netherlands: Van Gorcum, 195-203.
- Stone, B.B., 1997, A system's approach to professional development, *Journal of Extension*, 35(2), 102-122.
- 교신 : 김소윤, 340-702, 충남 예산군 예산읍 대학로 54, 공주대학교 지역개발학부 (이메일: tour7648@naver.com)
- Correspondence : So-yun Kim, 340-702, 54 Daehak-ro, Yesan-eup, Yesan-gun, Chungnam, Korea, Department of Regional Development, Kongju National University (Email: tour7648@naver.com)

투 고 일: 2015년 9월 24일
심사완료일: 2015년 10월 24일
투고확정일: 2015년 11월 1일

