

2020

정책개발 연구용역

최종 보고서

서울시의원의 대시민소통과 리더십 역량
강화를 위한 전문성 제고방안 연구



리더십 스피치 연구단체
(주)봄온아카데미

제 출 문

서울특별시의회 리더십 스피치 연구단체 귀하

이 보고서를 「서울시의원의 대시민소통과 리더십 역량 강화를 위한 전문성
제고방안 연구」의 최종보고서로 제출합니다.

2020. 12.

- 연구기관 : (주)봄은아카데미
- 책임연구원 : 이용미 (주)봄은아카데미, 총괄원장
- 연구원 : 윤채현 (주)봄은아카데미, 수석교수
유연정 (주)봄은아카데미, 수석교수
- 보조연구원 : 조수영 (주)봄은아카데미, 전임교수
권용식 (주)봄은아카데미, 전임교수
- 자문위원 : 오현정 (서울특별시의회 환경수자원위원회 위원)
안상훈 (서울특별시의회 환경수자원위원회 입법지원요원)
정주현 (서울특별시의회 환경수자원위원회 입법지원요원)

(요약문)

서울시의원의 대시민소통과 리더십 역량 강화를 위한 전문성 제고방안 연구

책임연구원 이용미

요 약

I. 서 론

1. 연구의 필요성 및 목적

가. 연구의 필요성

1) 4차 산업혁명 시대를 맞이하면서 최신 IT 기술과 연관 지식을 이용하여 정부(중앙 및 지방)·기업·시민 간의 소통이 다양한 방식으로 활발해질 것으로 예상된다.

2) 지방분권이 확대되고 있을 뿐만 아니라, 코로나 19로 전 국가적으로 힘든 시기에도 시민들과 직접적으로 소통할 수 있는 중요한 위치에 있는 지방자치단체 소속 의원들이 전문성을 강화해 지방 정치의 리더십을 제대로 발휘하여야 할 필요가 있다.

3) 지방자치단체 소속 의원들에게 요구되는 여러 가지 리더십 역량 중 시민과의 효과적인 의사소통을 위하여 커뮤니케이션 역량이 중요할 수 있기 때문에, 이에 대한 연구가 필요한 실정이다.

나. 연구 목적

1) 본 연구는 서울특별시의회 의원연구단체인 리더십 스피치가 수행한 연구의 하나로 지방분권 확대 요구에 따른 지방자치단체 소속 의원의 전문성 강화를 위한 방안을 모색하고자 한다.

2) 전문성 강화 방안 중 커뮤니케이션 역량이 지방자치단체 소속 의원의 주민 갈등 관리, 정보 전달 등 효과적 의사소통에 미치는 영향을 연구하고자 한다.

요 약

2. 연구의 범위 및 방법

가. 연구의 범위

본 연구를 통해 지방의회 중 의원 비중이 두 번째로 높고 큰 영향력을 행사하고 있는 서울특별시의회의 의원을 중심으로, 서울시의원의 커뮤니케이션 역량 강화가 서울시의회 대시민 소통 능력과 의원 리더십에 미치는 효과를 살펴보려 한다.

나. 연구 방법

1) 집합교육

가) 집합교육: 시민소통 분야 및 리더십 분야 관련 집합교육

구분		횟수	교육시간	목표 및 형태
시민소통 분야	민원대응 갈등관리	4회	3시간	○목표: 서울시민의 정책 요구에 대한 경청 및 관리를 위한 지식 습득 ○형태: 주제수업
리더십 분야	서울시의원 리더십 역량	4회	3시간	○목표: 서울시의원의 기본 리더십 역량 강화 ○형태: 참여수업

나) 설문조사: 위의 집합교육 후 참여한 서울시의원을 대상으로 집합교육(스피치) 프로그램 이용경험 설문조사를 통해 스피치 프로그램의 만족도, 성과 및 개선방안 등을 도출하고자 했다.

2) 자료 조사

가) 문헌조사: 본 연구를 위해 스피치 프로그램의 특성 및 효과, 스피치 프로그램이 의사소통 및 문제해결 능력에 미치는 영향, 실제 스피치 역량 강화 사례 등 관련된 내용 및 용역자료, 학술연구 자료들을 분석하였다.

나) 사례분석: 제9대 및 제10대 서울시의회 개원 이후 현재까지의 회의록 검토 후 특히 시민들과의 접점이 될 수 있는 토론회, 공청회 위주로 서울시의원 발언 횟수, 종류 등을 분석하여, 그에 따른 효과적인 의사소통 방식을 검토하였다.

Ⅱ. 역량 강화를 위한 의사소통 능력 및 리더십

1. 지방의회의 역량

가. 역량의 개념

1) 지방의회의 역량을 ‘지방의회가 지방자치법에 규정된 주민대표기관, 의결기관, 입법기관 및 집행기관의 감시기관으로서 기능과 역할을 효율적으로 수행할 수 있는 능력’으로 정의할 수 있다.

나. 지방의회 전문성 강화의 필요성

1) 지방자치를 주관하는 한 축인 의회 의원들이 지방의회를 활성화하기 위하여 의정활동의 전문성을 강화해야 할 필요성이 있다. 전문성이 높은 사람들이 지방의회로 진입해야 하고, 또한 지방의회 의원들이 열정적으로 의정활동을 할 수 있는 조직 등이 갖추어져야 한다.

2) 위치럼 조직과 운영의 전문성 외에도 본 연구의 연구대상인 커뮤니케이션 역량은 시민과의 원활한 소통 등을 위해 지방의회 의원들이 필수적으로 갖추어야 할 개인적인 역량 중 하나일 것이다.

2. 의사소통 능력

가. 의사소통 능력의 개념

1) 의사소통을 잘 하기 위하여 핵심적으로 말하는 능력, 즉 스피치 능력을 갖추어야 한다. 특히 개인화·다원화된 현대에서는 원활하게 사회생활을 하기 위해서 스피치 능력의 중요성이 커지고 있다.

나. 커뮤니케이션 역량과 의사소통능력의 관계

1) 언론 등 기존의 커뮤니케이션 매체 외에도 코로나 19 이후 언택트 또는 비대면이라는 단어로 표현되는 다양한 매체를 통해 시민들이 의사소통을 하고 있다. 이럴 때 직접적인 의사소통의 능력이 뒷받침되지 않으면 사회성 결핍 등 개인적인 문제뿐만 아니라 간접적 소통으로 인한 불안과 긴장 등으로 사회적인 문제까지 일어날 수 있다.

요 약

3. 리더십

가. 리더십의 개념

1) 전통적인 관점이 아닌, 효과적인 의사소통을 가능하게 하는 변혁적 리더십 등 새로운 리더십이 지방의회 의원에게 필요하다.

나. 커뮤니케이션 역량과 리더십의 관계

1) 통제와 지시와 같은 일방적인 커뮤니케이션 방식이 아닌 상호작용적인 리더십을 발휘해 의사소통을 할 수 있다면, 의원들의 핵심 비전 등을 시민에게 더욱 효과적으로 전달할 수 있을 것이다.

Ⅲ. 집합교육 및 자료조사 검토 및 분석

1. 집합교육과 설문조사

가. 집합교육

1) 내용의 검토: 시민소통 분야 및 리더십 분야 관련 집합교육

구분		세부 목표	형태
시민소통 분야	국민과의 소통을 높이는 미디어 브리핑	정치소견 브리핑	주제수업
		정치소견 현장교육	참여수업
	국민과의 소통을 높이는 미디어 인터뷰 및 대처 능력	미디어 인터뷰의 원리 및 대처능력	주제수업
		미디어 인터뷰 및 대처 능력 현장교육	참여수업
리더십 분야	국민과의 소통을 위한 스피치의 이해	스피치 원리의 이해	주제수업
		개인 스피치 역량진단	참여수업
	국민과의 소통을 위한 공감 스피치	스피치 대본의 이해	주제수업
		이미지 트레이닝 현장교육	참여수업

2) 내용의 분석: 집합교육 현장 사례

나. 설문조사

1) 내용의 검토: 집합교육 후 참여한 10명의 서울시의원을 대상으로 스피치 프로그램 이용경험 설문조사를 1:1 인터뷰 형식으로 시행하였다.

2) 내용의 분석: 집합교육 프로그램의 만족도, 성과 및 개선방안 등 도출 여부

2. 자료조사

가. 문헌조사

1) 내용의 검토: 스피치 프로그램의 특성 및 효과 분석, 스피치 프로그램이 의사소통 및 문제해결 능력에 미치는 영향 조사·분석, 실제 스피치 역량 강화 사례 조사 등 관련된 내용 및 논문, 용역보고서 등 학술연구 자료를 분석하였다.

2) 내용의 분석 : 스피치 프로그램과 역량 강화의 관계 등 여부

나. 사례분석

1) 내용의 검토: 제9대 및 제10대 서울시의회 개원 이후 현재까지의 회의록 내용 중 특히 시민들과의 소통이라는 접점이 될 수 있는 토론회와 공청회 위주로 서울시의원의 발언 횟수, 종류 등을 분석하였다.

2) 내용의 분석 : 효과적인 의사소통 방식 가능 여부

IV. 결론

1. 연구의 요약

본 연구는 ‘서울특별시의회 의원의 대시민소통과 리더십 역량 강화를 위한 전문성 제고 방안 연구’로 후속 연구 및 결과의 활용 가능성을 염두에 두고 진행되었다.

따라서 서울특별시의회 의원연구단체인 리더십 스피치가 수행한 연구로 지방분권 확대 요구에 따른 지방자치단체 소속 의원의 전문성 강화를 위한 방안을 모색하기 위하여 의원들에게 요구되는 리더십 역량 중에서도 시민과의 효과적인 의사소통을 위하여 커뮤니케이션 역량이 중요하다는 판단 아래, 본격적으로 살펴보고자 하였다.

요 약

이를 위해 본 연구는 시민 소통 분야 및 리더십 분야 관련 집합교육을 실시하고, 집합교육 후 이에 참여한 서울시의원을 대상으로 스피치 프로그램 이용 경험 설문조사를 실시하여 스피치 프로그램의 만족도, 성과 및 개선방안 등을 도출하고자 했다.

또한 선행연구 분석으로 문헌조사로서 관련된 내용 및 용역자료, 학술연구 자료들을 분석하고, 제9대 및 제10대 서울시의회 개원 이후 현재까지의 회의록 검토 후 서울시의원들의 발언 횟수, 종류 등도 분석하여, 그에 따른 효과적인 의사소통 방식을 모색하려고 하였다.

2. 연구의 한계와 제언

가. 연구의 한계

본 연구 역시 의사소통 능력을 향상하는 데 있어 스피치 훈련 등 교육프로그램이 중요하다는 점은 밝혔으나, 보다 더 다양하고 시대 상황에 맞는 교육훈련 프로그램들이 개발되어야 하고, 더욱 면밀하고 경험적인 검증을 통해 그 프로그램들의 효과를 증명하여 계속 세련되게 정제해야 할 필요가 있다. 또한 보다 더 장기적인 효과의 검증이 필요하다.

나. 효과성 향상을 위한 제언

서울시가 서울시의원 뿐만 아니라 서울시 공무원 전체를 아우르는 교육훈련 분야에서 선도적인 역할을 수행할 수 있게끔 1) 교육훈련 분야의 통합 시스템 구축, 2) 전문성과 독립성을 보장하는 교육훈련 분야의 운영 시스템 구축, 3) 향후 방향을 고려한 연구 등 강화 등을 제언한다.

목 차

I. 서론	1
1. 연구의 필요성 및 목적	1
2. 연구의 범위 및 방법	2
II. 역량 강화를 위한 의사소통 능력 및 리더십	4
1. 지방의회의 역량	4
가. 역량의 개념	4
나. 지방의회 전문성 강화의 필요성	6
2. 의사소통 능력	10
가. 의사소통능력의 개념	10
나. 커뮤니케이션 역량과 의사소통 능력과의 관계	10
3. 리더십	13
가. 리더십의 개념	13
나. 커뮤니케이션 역량과 리더십의 관계	14
III. 집합교육 및 자료조사 검토 및 분석	18
1. 집합교육과 설문조사	18
가. 집합교육	18
나. 설문조사	31
2. 자료조사	34
가. 문헌조사	34
나. 사례분석	37
IV. 결론	43
1. 연구의 요약	43
2. 연구의 한계와 제언	45

참고문헌 42

부록 49

 〈부록 1〉 서울시의원 대상 스피치 리더십 집합교육 설문조사서 49

표 목차

〈표 1〉 집합교육 내용	3
〈표 2〉 집합교육의 상세 내용	18
〈표 3-1〉 제9대 서울시의회 내용 정리	39
〈표 3-2〉 제10대 서울시의회 내용 정리	40

그림 목차

〈그림 1-1〉 지방의회의 의정활동의 범위	5
〈그림 1-2〉 지방의회의 의정활동 영역	5
〈그림 2-1〉 안 이달고 파리시장의 사례 1	19
〈그림 2-2〉 안 이달고 파리시장의 사례 2	20
〈그림 3-1〉 미디어 스피치의 이해 1	21
〈그림 3-2〉 미디어 스피치의 이해 2	22
〈그림 3-3〉 정치인 공감 스피치의 필요성	23
〈그림 4-1〉 시민을 대상으로 한 설문조사 결과	24
〈그림 4-2〉 이미지 메이킹의 필요성 1	25
〈그림 4-3〉 이미지 메이킹의 필요성 2	25
〈그림 5-1〉 정치인의 공감 스피치의 3가지 특징	26
〈그림 5-2〉 개인 역량 진단표 1	27
〈그림 5-3〉 개인 역량 진단표 2	28
〈그림 6〉 내용언어 OBC 구성법	29

I. 서론

1. 연구의 필요성 및 목적

가. 연구의 필요성

- 1) 현재 정치와 행정 영역에서 정책 과정의 모든 단계에 정부(중앙 및 지방 포함)와 시민 간 소통이 정책의 성공과 실패를 좌우하는 중요한 기준이 되고 있다. 더 나아가 4차 산업혁명 시대를 맞이하면서 최신 IT 기술과 연관 지식을 이용하여 정부·기업·시민 간의 소통이 기존의 방식뿐만 아니라 다양한 방식으로 더욱 활발해질 것으로 예상된다.
- 2) 또한 계속해서 지방분권이 확대되고 있을 뿐만 아니라 코로나-19로 전 국가적으로 힘든 시기에도 앞서 제시한 내용처럼 다양한 방식을 활용하여 시민들과 직접적으로 소통할 수 있는 중요한 위치에 지방자치단체 소속 의원들이 있기에, 이들이 자체적으로 전문성 등을 강화하여 지방 정치의 리더십을 제대로 발휘하여야 할 필요가 있다.
- 3) 따라서 지방자치단체 소속 의원들에게 요구되는 여러 가지 리더십 역량 중에서도 시민과의 효과적인 의사소통을 위하여 커뮤니케이션 역량이 우선 중요할 수 있기에, 이에 관한 본격적인 실증 연구가 필요하다.

나. 연구 목적

- 1) 본 연구는 서울특별시의회 의원연구 단체인 리더십 스피치가 수행한 연구로, 지방분권 확대 요구에 따른 지방자치단체 소속 의원의 '전문성 강화'를 위한 방안을 먼저 모색하고자 한다. 특히 조직적인 역량보다는 개인적인 역량으로서의 '리더십 역량'에 초점을 두어 전문성 강화 방안을 살펴보고자 한다.
- 2) 이어서 리더십 역량 중에서도 지방의회의원의 '커뮤니케이션 역량' 강화가 주민과의 갈등 관리 및 정보 전달 등 효과적 의사소통에 어떠한 영향을 미치는지를 연구하고자 한다.

2. 연구의 범위 및 방법

가. 연구의 범위

- 1) 본 연구는 지방의회 중 의원의 비중이 두 번째로 높고¹⁾, 예산 규모나 정책 영역 등에서 큰 영향력²⁾을 행사하고 있는 서울특별시의회 의원(이하 서울시의원)을 중심으로, ‘서울시의원의 커뮤니케이션 역량 강화가 서울시의회 대시민 소통 능력과 의원 리더십에 미치는 효과’를 살펴보려 한다.

나. 연구 방법

1) 연구대상 및 자료수집방법

가) 본 연구를 위해 시민 소통 분야 및 리더십 분야 관련 ‘**집합교육**’을 실시한 후 이에 참여한 서울시의원을 대상으로 집합교육 프로그램(이하 스피치 프로그램) 이용 경험 ‘**설문조사**’를 시행하여 서울시의원의 커뮤니케이션 역량 강화가 서울시의회 대시민 소통 능력과 의원 리더십에 미치는 효과가 있는지를 분석하고자 한다.

나) 또한 교육프로그램 중 스피치 프로그램의 특성 및 효과, 스피치 프로그램이 의사소통 및 문제해결 능력에 미치는 영향, 실제 스피치 역량 강화 사례 등 관련된 내용과 함께 제9대 및 제10대 서울시의회 개원 이후 현재까지의 회의록을 검토하고 관련 용역 및 학술연구 자료들을 분석하여 효과적인 의사소통의 필요성과 그 방식을 검토하고자 한다.

다) 이와 관련한 다양한 자료 수집을 위해 집합교육, 설문조사, 문헌조사, 사례분석 등의 과정을 거쳤다.

2) 집합교육

가) 집합교육 : ‘시민 소통 분야’ 및 ‘리더십 분야’로 크게 두 분야로 나누어 각각 4회씩, 총 8회에 걸쳐 서울시의회 의원회관에서 집합교육을 실시하였다. 그 내용은 아래 <표 1>과 같고, 더욱 상세한 교육 내용은 이후에 나오는 <표 2> 등에서 살펴볼 수 있다.

나) 설문조사: 위의 집합교육에 모두 참여한 서울시의원을 대상으로 집합교육을 다 마친 후에 교육 중에 시행한 스피치 프로그램 이용 경험 설문조사를 통해 집합교육 내 스피치 프로그램의 만족도, 그 성과 및 개선방안 등을 도출하고자 했다.

1) 제10대 서울특별시의회는 2018년 7월 11일에 의원정수 110명으로 개원하였다.

2) 2020년 예산 규모(총계)는 39조 5,359억 원에 달한다.

〈표 1〉 집합교육 내용

구분		횟수	교육시간	목표 및 형태
시민 소통 분야	민원 대응 갈등관리	4회	3시간	○목표: 서울시민의 정책 요구에 대한 경청 및 관리를 위한 지식 습득 ○형태: 주제 수업
리더십 분야	서울시의원 리더십 역량	4회	3시간	○목표: 서울시의원의 기본 리더십 역량 강화 ○형태: 참여 수업

3) 자료조사

가) 문헌조사

- ① 선행연구 등 조사: 본 연구를 위해 스피치 프로그램의 특성 및 효과, 스피치 프로그램이 의사소통 및 문제해결 능력에 미치는 영향, 실제 스피치 역량 강화 사례 등 관련된 내용 및 용역연구, 학술연구 자료들을 분석하였다.
- ② 문헌조사를 통해 확보할 수 없는 정보는 서울시 홈페이지 등 인터넷 검색을 통해 미흡한 부분을 보완하였다.

나) 사례분석

- ① 제9대 및 제10대 서울시의회 개원 이후 현재까지의 회의록 검토 후 서울시 의원들의 발언 횟수, 종류 등을 분석하여, 그에 따른 효과적인 의사소통 방식을 모색하려고 하였다.
- ② 회의록을 검토하되, 특히 시민들과의 직접적인 접점이 될 수 있는 토론회, 공청회 위주로 발언 횟수 등 관련 내용을 확보하려고 하였다.

4) 연구의 타당도

가) 본 연구의 타당도를 높이기 위하여 관련된 복수의 문헌조사, 다양한 사례분석 및 설문조사를 거쳤다.

나) 조사대상에 대한 방향성이나 방법론적 문제, 기타 오류나 해석의 문제가 없는지를 검토하고, 자의적 해석을 지양하면서 객관적 정보를 제공하고자 했다.

II. 역량 강화를 위한 의사소통 능력 및 리더십

1. 지방의회의 역량

가. 역량의 개념

- 1) 일반적으로 역량(competence)은 특정 상황에서나 특정 직무에 있어서 월등한 성과를 낼 수 있게 하는 ‘개인’의 내부적인 특성으로 정의하여 왔다. 즉, 이 개념을 Spencer&Spencer(1993)는 “특정한 상황이나 직무에서 준거에 비추어 효과적이고 우수한 성과의 원인이 되는 내적 특성”이라고 정의하고 있다. 같은 맥락에서 ‘공직 리더십 역량’이라고 하면, 공공 영역의 리더가 공직 리더십 개념에서 제시된 공직 리더십 구성요소를 탁월하게 발현하게끔 만드는 리더의 개인적인 특성으로 이해하는 것이다(임성근외, 2019).

이처럼 역량을 일반적으로 파악하여 개인의 특성 또는 능력을 일컫는 인적 역량으로만 보면, 그 개념을 너무 좁게 보는 것일 수 있다. 따라서 이러한 ‘인적 역량’과 함께 그 역량을 충분히 발휘할 수 있도록 해주는 조직의 전반적인 능력과 자원을 의미하는 ‘물적 역량’까지 포함하여 역량이란 개념을 정의한 곳이 영국의 부수상실(Office of Deputy Prime Minister: ODPM)이다. ODPM(2003)는 “적절한 조직구조, 시스템, 파트너십, 구체적인 의제 또는 계획을 전달하기 위한 절차와 인적 구조”라고 역량을 정의하고 있다(최미옥외, 2005).

2) 지방의회의 역량의 개념

- 가) 지방의회는 ‘지역 주민에 의해 선출된 의원으로 구성되는 지방자치단체의 의사 결정 기관으로, 헌법 제118조 2항과 지방자치법 제39조에 따라 지방자치단체의 주요 정책 또는 조직과 운영에 관하여 의사를 결정할 수 있는 의결기관 이면서 주민의 의사를 대표하는 대의기관’이라 할 수 있다. 이처럼 지방의회는 헌법에서 인정하는 지방자치단체의 기관으로서, 우리나라의 지방자치 확립을 위하여 필수적인 역할을 수행하고 있다.

그래서 본 연구의 범위에 속하는 ‘지방의회의 역량’을 ‘지방의회가 헌법과 지방자치법에 규정된 주민 대의기관, 의결기관, 입법기관 및 집행기관의 감시기관으로서 기능과 역할을 효율적으로 수행할 수 있는 능력’으로 기본적으로 정의하려고 한다(최근열, 2015).

- 나) 이처럼 지방의회가 지역 주민의 대의기관으로서 역량을 발휘하여 그 지방자치

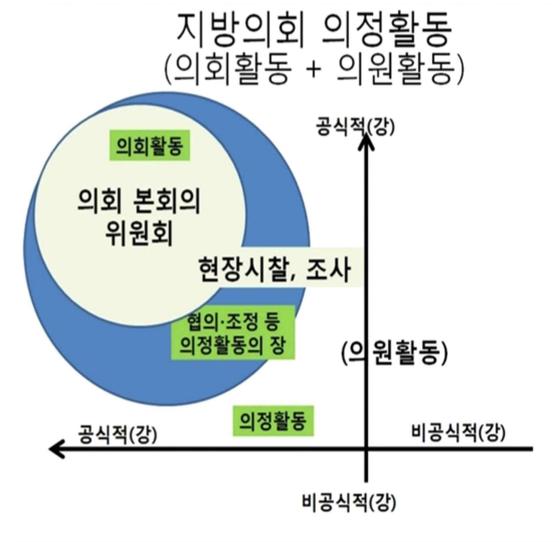
단체의 정책을 결정하는 기능 등을 하는데, 이러한 지방의회의 활동을 ‘의회 또는 의정활동’이라고 표현할 수 있다(〈그림 1-1〉 참조). 광의로는 지방의회 의원이 지방의회의 구성원으로서 그리고 주민의 대표로서 조례의 제정, 예산의 의결, 주민 부담과 관련한 사항의 의결, 기타 주민의 이해관계가 있는 사항이나 그 지방자치단체의 주요 정책 등을 최종적으로 결정하거나 통제하는 전반적인 활동을 의미하며, 협의로는 의회의 자치입법 기능에 집중하여 조례안을 발의 후 제출하여 심사 및 의결하는 입법 활동을 뜻하기도 한다.

본 연구에서는 지방의회 의원의 역할과 지방의회가 수행하는 권한에 대해서는 구분할 필요가 있다(안영훈, 2013)는 견해에 따라 지방의회가 수행하는 전반적인 권한보다 ‘지방의회 의원의 역할’에 보다 더 집중하고자 한다.

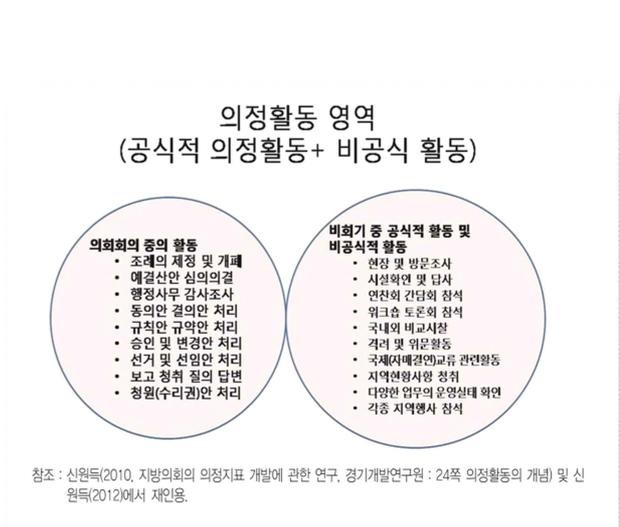
다) 한편, 지방의회의 일반적인 기능 이외의 것으로 ‘의회 또는 의정 외의 활동’(〈그림 1-2〉 참조)이 있다고 할 수 있다. 이것은 지역 주민의 대표로서, 지역 정치의 지도자로서, 지역 사회의 다양한 문제해결을 위한 정치적 압력단체와 같은 역할을 하여 중앙 정부 또는 상급 지방자치단체(기초자치단체의 경우)와의 관계에서 교섭 및 절충을 담당하는 지방의회 의원의 활동이라 할 것이다(안영훈, 2013).

그래서 이 영역에 지역 주민, 이익단체, 정당과 지방의회 사이의 연결 기능까지 수행하는 것을 포함한다고 본다면, 지방의회 의원의 활동 영역에서 본 연구에서 집중하고자 하는 ‘지역 주민과의 소통’이 중요하다는 것을 알 수 있다.

〈그림 1-1〉 지방의회의 의정활동의 범위



〈그림 1-2〉 지방의회의 의정활동 영역



3) 지방의회 역량의 중요성

가) 서론에서 이미 밝혔듯이 서울이나 경기도와 같은 광역 지방자치단체 의회의 경우, 인구가 1천만 가까이 되거나 넘기도 하는데다가 한 해의 예산 규모만 해도 30조 원 이상이기 때문에 엄청난 예산이 소요되면서 수많은 지역 주민들과 연관되는 정책 등에 대한 심의부터 집행 수립부터 결과 및 환류에 이르기까지 그 지역을 담당하는 지방의회 의원들만의 노력만으로 여러 가지 문제를 파악하고, 그에 적절한 해결책을 만들어 내려면 상당히 어렵다는 점은 인정할 수 있다(안정훈, 2013).

따라서 지방의회 의원들은 자신의 전문 분야에서 정책 등을 개발하면 의정활동을 해야 할 뿐만 아니라 전문이 아닌 다른 분야에 대해서도 지역 사회 발전과 지역 주민들의 복지를 위해 끊임없이 노력하고 있기에, 다양한 측면에서 전문적인 지원이 필요하다. 물론 이러한 전문적인 지원이 지속적으로 이루어진다면, 본 연구의 목적인 지방의회 의원들의 전문성 제고 혹은 강화에도 도움이 될 것이다. 그러나 본 연구의 대상은 외부적인 인력 등 지원 외에 지방의회 의원들의 역할에 초점을 맞추고자 한다.

나) 앞서 제시한 대로 지방자치의 궁극적인 목표는 **‘지역 사회 발전을 통해 지역 주민의 복지를 증진’**하는 것에 있다. 이를 위해서 지방정부와 지방의회가 맡은바 그 역할을 해낼 수 있도록 적절한 수준의 권한과 자원이 제공되어야 하며, 지방정부와 지방의회 역시 그 역할을 충분히 감내할 수 있는 역량을 보유해야만 한다. 이는 지방분권이 확대되면서 더욱 필요한 사항이다.

또한 충분한 역량을 보유한 지방정부와 지방의회라면 그 주어진 권한과 자원에 제약이 생긴다고 하더라도 그 역량을 발휘하여 혁신이나 변화를 추구해 나가면서 지역 발전에 기여할 수 있겠지만, 반대로 역량이 부족한 지방정부와 지방의회는 권한과 자원이 충분하다 해도 나태하거나 방만한 운영으로 지역을 오히려 침체시킬 수도 있다. 그렇기에 지방정부와 **지방의회**의 역량은 지방자치 단체의 **운영 성과와 발전 가능성을 좌우하는 중요한 요인**으로서, 더 나아가 지방자치의 발전을 위한 기본요건으로 중시되어야 할 필요가 있다(이승종외, 2008: iii).

나. 지방의회 전문성 강화의 필요성

1) 공공영역에서 전문성 강화의 중요성

가) 서론에서도 밝혔듯이, 4차 산업혁명 시대를 맞이하면서 최신 IT 및 디지털 기술과 관련 전문지식의 활용으로 정부(중앙 및 지방)·기업·시민 간의 소통이 다양한 방식으로 활발해지며 쌍방향으로 전개될 것이고, 그들 간의 관계도 보다 더 투명해질 것으로 예측된다고 한다. 특히 IoT, AI, Big Data, Robot처럼 4차 산업혁명 기술을 활용하여 수행할 수 있는 정부혁신이 엄청나게 강조될 것이고, 그로 인한 정책 효과성을 그 어느 때보다 기대할 가능성이 커지며, 동시에 참여·협력을 중심으로 하는 새로운 디지털 정부가 도래할 것으로 예상한다는 것이다(이태준, 2008).

이러한 행정 환경 변화와 시대적인 패러다임 전환 때문에 정부의 소통과 공무원 역량에 있어서 기본이 되는 가치관을 본질적으로 변화시키라고 요구하고 있다. 예를 들어 정책의 모든 과정(제안, 집행, 결과, 환류)에서 공익 등 공공가치의 중요성과 사회적 자본³⁾의 역할이 더욱 커지고 있기에, 기업 등 시장과 시민사회의 다양한 요구(Needs)를 사전에 파악하여 이에 효과적으로 대응할 수 있는 ‘정부의 전문성’이 더욱 강조될 것이다(이태준, 2008).

나) 위와 같이 급변하는 행정 환경 속에서 최근에 (중앙)정부 기관을 중심으로 정책의 모든 과정과 행정 서비스를 제공하는 모든 단계에서 ‘소통과 관계의 질’을 제고하려는 제도적인 노력과 정책적인 배려가 눈에 띄게 늘어나고 있다고 한다(이태준, 2008).

특히 학자들은 공무원의 ‘소통 역량’과 ‘거버넌스⁴⁾ 관리 역량’이 그 어느 때보다도 정부의 질과 정책 효과성을 강화할 수 있는 중요한 원동력이면서, 정부 신뢰와 정책 수용성까지 키울 수 있는 무형의 자산이라고 강조한다고 한다. 즉, 정부와 시민 간의 소통과 관계의 질은 예전처럼 권위적인 정부의 일방적이고 수직적인 명령과 지배를 받는 시민이 아닌, 책임감 있는 정부로부터 높은 자율성을 확보한 시민들이 상호신뢰를 통해 협력하는 관계에서 확보할 수 있다는 것이다(이태준, 2008).

2) 지방의회 및 지방의회 의원 역할의 중요성

가) 지방분권의 확대에 의한 지방의회의 중요성

3) 사람들 사이의 협력을 가능하게 하는 구성원들의 공유된 제도, 규범, 네트워크, 신뢰 등 일체의 사회적 자산을 포괄하여 지칭하는 것이다. 이러한 사회자본은 ‘급격한 사회변동 속에서 이미 사회로부터 고립된 개인을 이끌어 내는 수단 중 하나’(박경효, 2016)가 된다.

4) 광의의 거버넌스는 ‘통치의 구조 또는 방식’을 뜻하고, 협의의 거버넌스는 ‘정부, 시장, 시민사회 사이의 협력적 네트워크’로 간략하게 정의할 수 있다(박경효, 2016).

우리나라는 오랜 중앙 집권의 영향 때문에 최근까지도 중앙 정부에 의해 제한받고 있는 인사권 등 자치권을 보장받기 위하여 지방자치법 개정을 여러 번 추진하는 등 지방분권을 위한 노력을 계속하고 있다. 그러면서 동시에 지방의회의 역할 및 담당 지역의 리더로서 지방의원의 역할을 다시금 인식할 필요성이 있다고 인정하는 분위기도 늘어나고 있다.

현재 지역 사회는 도시화 현상이 심해지면서 노령화 또는 고령화의 문제에 직면하고 있고, 소위 글로벌 혹은 개방경제에서 시작된 금융위기의 여파 등으로 실업 인구마저 계속해서 증가하는 추이에 있는 등 과거와는 확연하게 다른 어려움을 겪는 경우가 늘어나고 있다. 그런데 이와 함께 정치적 성향을 적극적으로 표현하고자 하는 경향이 젊은 세대를 중심으로 강해지면서 지역 주민의 욕구도 다양하게 변화하고 있다. 예를 들어 지역 사회의 범죄 발생에도 관심이 커지면서 예전에는 크게 관심을 두지 않았던 교통법규 위반과 같은 경범죄, 쓰레기 투기와 같은 생활 경범죄, 단순 절도 및 지역 방범 예방 등 생활 치안과 관련된 정책에 대한 관심도도 급격히 높아졌다. 또한 광역과 기초 지방자치단체를 비교하더라도 어느 곳에서든 비슷한 수준으로 생활할 수 있도록 노약자·임산부 등에게 필요한 생활복지, 차상위 계층과 같은 주민에게 필요한 생활 지원 등의 분야 역시 지방자치단체가 담당해야 할 중요한 분야가 되는 것이다(안정훈, 2013).

이러한 시대적인 변화를 지방자치단체장으로 대표되는 지방정부의 정치적 책임만으로는 해결하기 쉽지 않을 것이다. 그래서 지방의회가 지역 사회의 중요한 관심사를 해결할 수 있도록 그 법적 지위와 권한이 정책 집행에 실질적인 도움이 되는 방향으로 제도화될 필요가 있다. 특히 정책집행 권한 중에서 조정·협의, 의견 수렴 등이 지역 사회의 다양한 문제와 갈등을 해결하는 중요한 요인이 되는데, 이 요인들을 자신의 책임으로 인식하여 지역 주민들과 소통해 중재자 또는 대표자로서 역할을 수행할 수 있는 기관이 지방의회이다. 그렇기에 실질적인 지방자치를 위하여 지방의원들의 역할 강화가 중요해지는 것이다(안정훈, 2013).

나) 지방의회 의정활동 전문성 강화의 필요성

지방자치를 주관하는 주요 기관인 지방의회 의원들이 지방의회를 활성화하기 위하여, 정책의 최종 결정 기구로서의 역할을 수행하기 위하여 '의정활동의 전문성'을 강화해야 할 필요가 있다. 물론 광역이든 기초든 지방자치단체 수준에서 세부적인 실행 사항과 일상적인 관리 사항 등을 결정할 때에는 또

하나의 주요 기관인 지방자치단체장이 집행부를 지휘하여 충실히 수행하도록 노력하고 있다. 그렇지만 헌법에서 규정하고 있는 바와 같이 지역 주민의 대표로서 지방의회는 그 지역에서 '정책의 최고 결정기구'이기 때문에, 지역 주민들의 부담 또는 이해관계가 폭넓게 관련되어 있는 사항 등에 대해서는 지방의회를 통하여 최종적으로 결정되어야 하는 내용이 계속해서 늘어나고 있음은 부인할 수 없다(안정훈, 2013).

또한 현대 민주주의 국가에서 수많은 국민의 요구와 취향에 기인한 다양성을 인정하는 것이 원래의 다원적 민주주의 통치제도에도 부합되는 것이라고 받아들인다면, 실질적인 지방자치를 위해서도 지방의회 역시 지역 주민의 다양한 요구에 집중하는 것이 필요하다. 그런데 지방자치단체가 현재 마주해야 하는, 그러한 주민들의 요구는 점점 복잡하고 예측하기 어렵게 변화하고 있다. 이렇게 다양하고 복잡한 문제를 해결하기 위해서 정책의 최종 결정기관인 지방의회가 전문성을 가지고 그 문제해결을 위한 정책 대안을 적극적으로 개발하고 제시해야 한다. 앞서 제시한 바와 같이, 공공서비스는 지방자치단체장으로 대표되는 집행기관만이 제공하는 것이 아니라 지방의회 역시 합리적인 정책 결정을 통해 지역 사회에 적합한 정책을 제공하는 것도 그에 포함되기 때문이다(유동상외, 2016).

그래서 이처럼 지방의회가 점점 더 확대되고 다양화되는 지역 주민의 수요에 대응하기 위해 조례의 제·개정과 관련한 입법 기능 이외에도 지방의회 의원 스스로 집행적 기능을 적극적으로 담당하게 되면, 집행부에 대한 소극적인 감시·감독 기관을 넘어서 지역 사회의 진정한 거버넌스 주체로서 지역 발전과 주민 만족을 위하여 일하는 지방 행정에서의 주요한 기관이 될 수 있는 것이다(안정훈, 2013). 따라서 현재 지방의회 의원들에게 부족한 역량을 전문적으로 지원해 줄 수 있는 새로운 제도나 운영 체제의 도입 등도 조직적인 측면에서 필요하겠지만, 현실적으로 당장 전면적인 시행이 어려운 지방의회 산하 사무기구 등의 독립이나 지방의회 의원 보좌관 제도 등의 도입보다는 현재의 법 또는 제도 내에서 더욱 전문적인 정치·행정적 지식을 바탕으로 지방의회 의원의 전문성 강화에 기여할 수 있는 방안을 모색할 필요가 있다(유동상외, 2016).

그렇다면 우선 각 분야에서 전문성이 높은 사람들이 지방의회 의원으로서 지방의회로 진입할 수 있어야 하고, 또한 지방의회 의원들이 적극적으로 의정활동을 할 수 있도록 적절한 권한 등이 주어져야 한다. 그리고 지방의회에

진입한 후에도 여러 가지 활동과 교육 등을 통해 이미 갖추고 있던 전문성을 계속 보완하면서도 갖추고 있지 못했던 전문성도 훈련할 수 있어야 한다.

이때 본 연구의 연구대상인 ‘커뮤니케이션 역량’은 지역 주민과의 원활한 소통 등을 위해 지방의회 의원들이 필수적으로 갖추어야 할 전문적인 역량 중 하나일 것이다.

2. 의사소통 능력

가. 의사소통 능력의 개념 및 의의

1) 의사소통⁵⁾을 잘하기 위해서는 말하는 능력, 즉 스피치(speech) 능력을 우선으로 갖추어야 한다. 특히 점점 더 다원화되고 개인화되어 가는 현대에서 사회생활을 원활하게 하기 위해서도 스피치 능력이 중요하다고 할 것이다. 이러한 스피치 또는 의사소통 능력이 대학 입시나 취업 면접 등 다양한 사회생활의 성공을 위한 경쟁력을 갖출 수 있게 하는 중요한 능력이라고 인식하는 사람들이 늘어나고 있다는 의미이다. 설문조사 등을 해보면 언어 능력 중에서 일상생활에서 가장 중요한 능력으로 많은 일반인이 ‘스피치 능력’을 들고 있으며, 직장 업무에서 스피치가 차지하는 비중 역시 높게 나타났다고 한다(서미경, 2010).

2) 이처럼 의사소통을 잘하기 위한 핵심적인 능력으로서의 스피치, 즉 ‘말하는 능력’은 내면의 세계를 적절히 표현하여 사회적 및 인간관계를 유지하게 해주어 인간으로서 사회생활을 하는 데 핵심적으로 필요한 자질이라 할 수 있다. 말로써 대표되는 의사소통 행위를 통해 사람들은 상호 간의 경험을 공유하게 되고, 이러한 경험의 공유는 서로를 쉽게 이해할 수 있게 해주어 인간 및 사회적 관계를 형성하는 데 중요한 역할을 하기 때문이다(서미경, 2010). 특히 현대와 같이 매우 개인화되고 다원화된 사회적 환경 속에서 의사소통의 중요성은 그 어느 때보다도 커지고 있다고 할 것이다.

나. 의사소통 능력과 커뮤니케이션 역량의 관계

1) 의사소통 능력의 일반적인 중요성

앞서 제시한 바와 같이 말하는 능력으로 대표되는 ‘의사소통 능력’은 ‘사회적인 동물’인 인간이 사회생활을 하는 데 핵심적으로 필요한 역량이라 할 수 있다.

그런데 개인화되고 다원화된 현대의 사회적 환경 속에서 사람들은 다양한 ‘의사소통 매체’에 의존하여 살아가고 있다. 이러한 매체의 예로 e-메일, 문자메시지, 트위터나 인스타그램 등 sns, 카카오톡 등 각종 메신저 프로그램, 블로그

5) 교육학 용어로 보면, 의사소통(communication)이란 사람들 간에 생각이나 감정 등을 교환하는 총체적인 행위(언어적, 비언어적 요소를 모두 포함)이다.

등을 들 수 있는데, 이들의 공통점은 간접적인 성격이 강한 의사소통 매체라는 것이다(서미경, 2010). 더욱이 코로나-19로 인해 TV, 시사 언론 등 전통적인 간접적 의사소통 매체 외에도 위처럼 ‘언택트’ 또는 ‘비대면’이라는 단어로 대변되는 새로운 매체를 이용하여 시민들이 의사소통을 점점 더 많이 하고 있다. 물론 최근에는 유튜브 라이브나 Zoom 같은 실시간 소통 채널을 통해서 쌍방향으로 의사소통을 하는 경우도 늘어나고 있다.

하지만 이렇게 비대면 혹은 간접적인 소통이 늘어나는 상황이라고 하더라도 직접적인 의사소통 능력이 사회생활에서 뒷받침되지 않으면, 사회성 결핍 등 개인적인 문제뿐만 아니라 간접적 소통으로 인한 불안과 긴장 등으로 사회적인 문제까지 일어날 수 있다. 즉, 간접적인 의사소통 매체 뒤에 숨어서 계속 간접적으로 교류하다 보면, 사회성 결핍을 일으켜 부정적인 감정 표출 등으로 sns 상에서의 댓글 논란처럼 인간관계를 어렵게 만들 수 있다. 더 나아가 어쩔 수 없이 여러 사람과 대화하거나 공개적인 발표 등을 해야 하는 직접적 의사소통의 경우가 생겼을 때, 불안이나 긴장도가 너무 높아져 실수를 하다보면 상황을 오히려 좋지 않게 만들다 못해 사회적 문제까지 일으킬 수 있다(서미경, 2010).

이처럼 직접적인 스피치 혹은 커뮤니케이션 능력이 부족하게 되면 타인과 관계를 하는 상황에서 문제를 일으킬 수 있고, 나아가 사회적 관계 능력의 결핍으로 까지 이어진다면 동료 혹은 상사 등과의 **소통 능력이 절대적으로 필요한 리더십과 같은 역량**까지 훼손시킬 수 있다는 점을 예측할 수 있다.

2) 공공영역에서 의사소통 능력의 중요성

앞서 지방의회의 전문성 강화의 중요성을 제시하면서 살펴보았듯이, 현대 행정에서는 수많은 정책과 공공서비스가 국민의 필요와 시대적 요구로부터 시작되고 있으며, 정책 과정의 모든 단계(제안, 집행, 결과, 환류)에서 정부와 국민 간 소통 능력과 관계 여부가 정책의 성공과 실패를 좌우하는 중요한 기준이 되고 있다. 그래서 최근에 정부 기관을 중심으로 정책의 모든 과정과 공공서비스를 제공하는 모든 단계에서 ‘소통과 관계의 질’을 높이기 위하여 소통에 대한 철학과 전략적 가치를 공공의 측면에서 다시금 확인하고, 정부와 시장, 시민사회 간 참여 및 협력의 거버넌스가 확립될 수 있도록 쌍방향적이고 균형적인 소통의 활동이 이루어지고 있는가를 평가·관리해야 하는 책임이 커졌다(이태준, 2018).

특히 정부 3.0이라든가 디지털 정부라는 개념이 활성화되면서 국민의 다양한 의사소통 매체 사용행태에 맞추어 행정 정보를 적절히 제공하고, 정책 이해도를

전반적으로 높이며, 나아가 정책 수용성 및 지지도를 강화해야 하는 책임이 정부 조직 자체뿐만 아니라 공무원 개개인에게도 돌아가고 있다. 그래서 이러한 소통적 전문성을 제도적 차원에서도 관리해야 할 필요성을 강하게 인식하여, 최근 중앙 정부를 중심으로 정책 과정 및 공공서비스 전달 과정에서 정부의 정책과 업무수행의 의미가 왜곡되거나 막혀버리지 않도록 하면서, 동시에 국민의 뜻과 요구 역시 환류 등 공적인 체계를 통해 효과적으로 균형 있게 반영될 수 있도록 정책 및 공공서비스 과정을 설계하고 운영하는 성과관리 제도 등이 활성화되고 있다.(이태준, 2018)

3) 의사소통 능력과 커뮤니케이션 역량의 관계

스피치란 ‘언어적이거나 비언어적인 요소를 기초로 해서 인간 간 의사소통의 구성요소 또는 매개체의 하나’이다. 사람들은 이러한 스피치를 통하여 타인에게 자신의 의사를 전달하고, 설득하거나 협상하면서, 이 속에서 다양한 인간관계를 형성하기도 하므로 스피치란 인간에게 없어서는 안 되는 의사소통의 핵심 요소이자, 커뮤니케이션의 기본적 도구라고 할 수 있다. 그래서 스피치를 ‘**자신의 의사를 효율적으로 전달하는 과정**’이고, ‘**타인과의 상호작용을 통한 의사소통의 과정**’이며, ‘**상대방과 경험상의 공간을 공유하는 설득의 과정**’이라 정의하기도 한다(서미경,2010).

이처럼 스피치와 의사소통의 관계는 관점에 따라 달라질 수 있겠지만, 상대방에게 얼마나 효율적으로 자신의 메시지가 전달되었는지 또는 그 공유나 설득이 성공적이었는지는 전달하고자 하는 사람의 스피치 능력에 어느 정도 영향을 미친다고 할 것이다. 따라서 스피치와 의사소통의 관계가 중요하다는 의미는 의사소통 즉 커뮤니케이션 자체가 화자 자신의 메시지를 상대방에게 전달함으로써 그 타인과 메시지와 느낌을 공유하고, 그를 통해 상대방의 생각에 영향을 미치는 것에 있다고 할 것이다. 이렇게 스피치는 화자의 메시지를 전달하는 것과 타인을 설득하는 것에 궁극적인 목표를 두지만, 사실 이를 위해 전제로 필요한 것은 효과적인 의사소통 능력이다. 반대로 보자면, 효과적인 의사소통을 위해서 스피치 능력이 필요한 것이라 할 수 있기에, 결국 **양자는 밀접한 관련성**을 갖는 것이다(서미경, 2010). 그래서 앞서서도 밝힌 대로 스피치 능력을 향상하는 것이 곧 효율적인 의사소통 능력을, 나아가 본 연구에서 다루고자 하는 커뮤니케이션 역량을 향상하는 것이 된다.

3. 리더십

가. 리더십의 개념

1) 전통적인 리더십과 최근의 리더십 개념 비교

일반적으로 리더십(Leadership)이란, '공동의 목표를 달성하기 위하여 조직 구성원의 참여를 독려하면서 이에 영향력을 행사하는 개인의 역량'을 말한다. 그래서 전통적인 관점에서의 리더십은 개인 차원의 문제가 집단 과정으로 옮겨가도록 하는 데에 초점을 맞추며, 공식적인 계급 구조 또는 집단에서 (최)상위 직급에 있는 관리자인 리더가 하위 조직 구성원에게 지시하거나 감독함으로써 구성원들의 복종을 유도하는 사회적 기술이자 능력을 일컫는 개념으로 이해되어 왔다(임성근외, 2019).

그러나 최근에는 리더십의 개념이 다양하게 변화하고 있다. 예를 들어 '서번트(servant) 리더십'은 타인을 위한 봉사에 초점을 두고, 직원·고객 및 커뮤니티를 우선으로 여기면서 그들의 욕구를 만족시키기 위해 헌신하는 리더십이라고 정의하는 것이다. 이러한 서번트 리더십은 하위 직원을 존중하고, 그들이 창의성을 발휘할 수 있는 기회를 제공하여 더욱 성장할 수 있도록 하며, 그 조직이 진정한 공동체가 될 수 있도록 이끌어가는 리더십이라고 한다(임성근외, 2019).

또한 바스(Bass, 1985)에 의해 창안된 '변혁적 리더십' 이론에 따르면, 변혁적인 리더는 먼저 조직 구성원에게 장기적인 비전을 제시하고, 이를 달성하기 위하여 함께 노력하자고 호소한다. 그렇게 되기 위해서는 구성원 전체의 가치관과 태도가 변화하여야 하고, 그렇게 모든 조직 구성원에게 변화에 대한 의지가 존재한다면 리더가 제시한 장기적인 미래의 비전을 공유하고 달성할 수 있다(임성근외, 2019). 특히 변혁적인 리더라면 집단의 비전을 설정하는 것에만 머무르지 않고, 모든 조직 구성원의 자신감을 고취하고 이들에게 조직에 대한 몰입까지 강조한다. 또한 변혁적 리더는 자신이 가진 카리스마적 특성과 지향하고 있는 명확한 가치, 조직 구성원 각각에 대한 관심, 구성원들에 대한 끊임없는 지적 자극과 격려를 통하여 전체 조직 구성원의 의식·가치관부터 태도까지 전반적으로 변화되도록 한다.

이처럼 새로운 리더십 이론에 따르면, 효과적으로 변혁을 이루려는 리더일수록 '설득력 있는 기법'을 통하여 자신의 비전을 전달할 것이라고 제시하여, 장기적인 비전의 설정뿐만 아니라 조직 구성원을 설득할 수 있는 메시지 전달 등 '의사소통 능력'을 리더십의 핵심 요소로 설명하는 것이다. 즉, 전통적인 리더십 이론에서는 리더가 자신의 공식적 지위나 권력을 이용해 권위적 처벌 또는 거래적 보

상 등을 수단으로 하여 조직을 관리하고 운영했었는데, 새로운 리더십 이론에서는 ‘의사소통을 통하여 조직 구성원들에게 미래를 향한 도전적인 비전을 제시하여 그들의 내적 신념체계를 변화시킴으로써 구성원의 심리적 만족도 및 과업의 성취도까지 높이는 것’에 중점을 두는 것이다(박재현, 2007).

또한 리더란 전통적인 의미에서처럼 구성원을 통제하고 지도하는 자가 아니라, 외부 환경과 조직의 구성원 사이에서 ‘중재자 역할’을 하는 자로 정의할 수도 있다. 다시 말하면, 리더가 환경 변화 등을 빠르고 정확하게 인식하여 이를 조직 구성원에게 제대로 전달할 수 있다면 과업의 성취도 등을 높일 수 있기에 중재자 역할을 확실히 해내는 것도 중요하다.

2) 최근의 리더십 개념과 의사소통 능력

이처럼 새로운 관점의 리더십 개념을 통해 리더십은 ‘의사소통 능력’과 밀접한 관계를 갖고 있다고 할 수 있다. 리더가 전통적인 관점에서처럼 통제와 지시와 같은 일방적인 의사소통 방식을 행사하는 통제자에서 벗어나, 외부 환경의 변화를 적극적으로 해석하고 조직의 장기적인 목표를 설정하여 그에 맞는 비전을 만들어 효과적으로 전달함으로써 조직 구성원에게 내적 동기를 부여하는 ‘상호작용적인 의사소통 능력’을 갖추는 역량이 필요하다는 의미이다. 이러한 새로운 리더십을 지닌 리더가 제시한 미래에 대한 비전으로 조직 구성원에게 동기를 제대로 부여하면, 그들의 내적 신념과 가치관이 변화하여 긍정적인 자아를 형성하고 자존감을 높임으로써, 궁극적으로는 조직의 이상적인 목표가 달성될 수 있다는 것이다.

그래서 새로운 리더십이 제대로 작용하기 위한 메커니즘은 ‘리더에 의한 비전의 구성과 전달’, ‘조직 구성원에 의한 비전의 수용’이라는 두 가지에 달려 있는데, 비전을 전달하고 조직원에게 수용시키는 과정이 리더의 ‘의사소통 능력’과 밀접하게 관련되었다고 하는 것이다(박재현, 2007). 이처럼 현대 리더십 이론에서 리더의 의사소통 능력을 매우 중요하게 여기고 있으며, 이러한 의사소통 능력을 향상하기 위하여 다양한 교육훈련 등이 개인적으로나 조직적으로 필요하다는 점도 인정할 수 있을 것이다.

나. 리더십과 커뮤니케이션 역량의 관계

1) 리더십과 커뮤니케이션 역량의 관계

아무리 개인화되고 다원화되어 있는 현대 사회라고 하더라도 타인과 상호작용하면서 살아갈 수밖에 없는 사회적 동물인 인간에게 ‘타인에게 영향력을 미칠

수 있는 리더십'은 매우 중요한 역량이다. 조직 내에서도 리더가 리더십을 제대로 발휘하려면 구성원들에게 자신의 비전과 메시지를 정확히 전달하고 그를 통해 이들을 설득할 수 있어야 한다. 이처럼 리더 스스로 비전과 메시지를 명확히 전달하고 상대방을 설득하는 리더십을 효과적으로 발휘하려면 '상호작용적인 의사소통 능력'이 발달해야 한다고 하고, 이처럼 리더와 조직 구성원 간의 수평적이고 쌍방향적인 관계를 기초로 하여 조직을 운영해야 한다는 관점이 일반화되면서 조직에 필요한 인재 선발의 기준으로 후보들의 바른 인성뿐만 아니라 **의사소통 능력, 리더십** 등을 선정하기도 한다(신희선, 2006).

이처럼 현대 사회에서 '**의사소통 능력**'과 '**문제해결 능력**'을 갖춘 리더십 있는 리더가 필요하다면, 이러한 리더가 갖추어야 할 기본적인 요소 중 하나를 스피치 능력이라 할 수 있다(서미경, 2010). 의사소통 또는 커뮤니케이션 능력을 향상할 수 있는 스피치 훈련 프로그램 등을 통해 리더십을 높일 수 있다는 여러 선행 연구가 학생 및 일반인을 상대로 수행되었고, 그 연구 결과에 따르면 그러한 훈련으로 자신을 효과적으로 표현하고 정확하게 의사를 전달하며 적절하게 타인과 관계하고 교류하는 능력을 향상시킬 수 있다는 내용이 나오기도 했다. 따라서 스피치 훈련 등으로 리더가 의사소통 능력을 갖추는 것이 리더십을 향상하기 위한 중요한 요소가 될 수 있다.

2) 공공영역에 있어 리더십의 필요성

공공영역은 본질적으로 민간영역과는 다른 특징을 지닌다는 점을 생각한다면, 리더십 개념도 '**공공리더십** 혹은 **공직리더십**'으로 보다 더 세분화하여 살펴볼 필요가 있다. 본질적으로 공공부문은 민간부문과 비교하여 조직 목표가 훨씬 모호하고 다양하며, 그 성과를 측정하기도 어렵고, 예산 등 자원이 한정되어 있다는 특징을 가지기 때문이다. 또한 전 세계적으로 경제적 상황 등 외부 환경 변화가 급격히 일어나면서 나라마다 필요로 하는 효과적인 공공 혹은 공직리더십이 다르다는 점도 염두에 두어야 한다.

이제는 4차 산업혁명 시대에 이르렀다고 강조하는 상황에서 더욱 예측이 불가능하면서 해결이 어려운 다양한 문제들까지 등장하면서 정부의 역할이 더욱 중요해졌다. 이에 따라 거버넌스의 주요 주체인 공공영역의 리더 또한 역할을 적절하게 변화할 필요가 있는 시기라 할 것이다. 그래서 급변하는 현대의 행정 환경에 적합한 공직리더십이라면, 성과를 강조하는 민간부문의 리더십을 포함하면서도 공익 등 공적 가치를 지향하는 새로운 경향도 받아들이는 노력이 필요하

다. 결국 전통적이든 현대적이든 특정한 리더십에만 의존하지 않고 환경 변화에 따라 적절히 대처하면서 국민이 원하는 다양한 가치를 반영할 수 있는 ‘다차원적인 리더십’이 되어야 한다(임성근외, 2019). 그래서 이러한 다차원적인 공직 리더십이라면, 조직 내부에 대한 관리기능뿐만 아니라 조직이 직면하고 있는 외부 환경으로 인하여 발생하는 ‘새로운 문제를 적극적으로 해결하는 역할’까지도 포함해야 한다는 내용도 나오고 있다.

그중에서도 본 연구에서 주목하고 있는 공직리더십 역량을 ‘공공 영역의 리더들이 공직리더십 개념을 통해 제시된 공직리더십 구성 요소를 월등하게 발현하도록 만드는 리더의 특성 혹은 행동’으로 이해한다면, 공직리더십이 더욱 효과적으로 구현하기 위해 필요한 것 중의 하나가 리더 개인의 역량이므로, ‘공직리더십 역량’은 ‘공직리더십이 꼭 갖추어야 할 구성 요소가 더 잘 발현되도록 해주는 리더 개인의 특성 혹은 행동’이라 할 것이다(임성근외, 2019).

그렇다면 이러한 공직리더십 역량 등을 통해 리더와 조직 구성원들 간의 쌍방향적이고 진지한 소통을 통해 리더와 구성원들이 서로에 대해 깊게 이해하여 유대관계를 구축하고, 구성원들 역시 서로를 존중하며 활발한 의사소통을 나누고 협력을 할 수 있도록 장려하는 데에 리더의 역할이 매우 중요할 것이다(임성근외, 2019). 또한 앞서 살펴본 변혁적인 리더십의 내용처럼, 리더십이 다른 사람들을 독려해 조직의 비전이 실현되도록 하는 능력이라는 점에서 구성원들의 적극적인 참여와 도전을 끌어내는 ‘커뮤니케이션 역량’이 리더에게 무엇보다 중요하다 할 것이다. 이처럼 ‘공동체의 환경과 문제를 인식하고, 설득을 통해 갈등을 조정하며, 합리적으로 문제를 해결할 수 있는 능력’은 리더십의 핵심이다(신희선, 2008).

3) 지방의회 의원 리더십의 필요성

한국 지방자치 발전의 저해 요인과 개선과제를 밝히기 위하여 ‘중앙에 나약한 지방정부와 지역 사회’라는 논고에서 한 저자는 ‘지방자치단체장들의 권력 남용과 무기력한 분권 투쟁과 중앙 정부에 맹종하는 지방의회 의원과 지방자치단체 공무원의 행태, 중앙에 나약한 지방과 지역 사회’를 들었다(양용모, 2019). 그러나 이러한 주장처럼 지방자치가 제대로 발전되지 않는 것이 중앙과 지방의 구조적 혹은 제도적인 문제에만 그 원인이 있다고 할 수는 없다. 구조적 혹은 제도적인 문제뿐만 아니라 지방의회 의원 등 일부 정치인들의 자질이나 역량이 부족하여 지방 정치인에 대한 지역 주민들의 신뢰가 떨어지는 바람에 지방정치 리더십까지 함께 저해되었다고 볼 수 있다. 이렇게 되면 지방 정치인의 부족한 리

더십으로는 지방분권의 확대로 자율성이 더욱 보장된 지역 공동체의 공공 가치를 살리는 역할도 제대로 해내지 못할 수 있다. 이는 중앙 정치에 묶여 있는 선거제도 등의 영향으로 인하여 제대로 된 지방 정치인을 선출하지 못하는 선거기능의 문제에도 일부 원인이 있기도 하나, 지방 정치인 스스로 전문성 등 자질이나 역량 부족과 정치 리더십의 약화에도 원인이 있다는 점도 인정할 만하다.

그래서 지방의회 의원 등 지역에서 활동하는 정치인이 지역 주민들과 정치적 거래를 성사시키면서 그 상호작용으로 정치적 지지라는 힘을 제대로 얻으려면, 지역 정치인이 갖춰야 할 자질이 주민들의 요구에 맞아야 한다. 그래서 최근에는 지방 정치인의 리더십이 다차원적이고 혁신적인 리더십으로 변화할 필요가 있다는 것이다. 물론 지방 정치인뿐만 아니라 지방정부를 구성하는 지방자치단체장, 교육감, 교육위원(의원) 등 지방자치의 여러 리더 사이의 파트너십 등 적절한 관계가 지방자치 역량을 강화시켜 궁극적으로 주민들의 복리 증진에 기여할 수 있을 것이다(권영주, 2011)

이제 전통적인 관점을 벗어나 효과적인 의사소통을 가능하게 하는 변혁적 리더십 등 새로운 리더십이 지방의회 의원에게 필요하다. 통제와 지시와 같은 일방적인 커뮤니케이션 방식이 아닌 ‘상호작용적인 방식’을 활용하는 리더십을 발휘해 의사소통을 할 수 있다면, 지방자치단체의회 의원들의 비전과 핵심 공약 등을 지역 주민에게 더욱 효과적으로 전달할 수 있을 것이다. 따라서 ‘지역 주민과의 네트워킹 및 커뮤니케이션 기술, 협상 능력 등’은 대외적 민주성을 확보해야 하는 지방자치단체의회 의원들에게 매우 중요한 능력이다(신희선, 2008).

가능하다면 지역 주민에게 건전한 시민의식을 향상해줄 뿐만 아니라 지방의회 의원들의 리더십 역량을 강화하여 효과적으로 의원 자신의 생각을 지역 주민들과 나누며 갈등을 합리적으로 관리하고 문제를 해결하게끔 하는 전문적이고 다양한 교육이 필요할 것이다.

Ⅲ. 집합교육 및 자료조사 검토 및 분석

1. 집합교육과 설문조사

가. 집합교육

1) 내용의 검토

가) 본 집합교육은 서울특별시의회 연구단체 ‘스피치 리더십’에서 주관하여 서울시민의 정책 요구에 대한 경청 및 관리를 위한 지식 습득, 서울시의원의 기본 리더십 역량 강화를 목표로 <국민과의 소통을 높이는 브리핑>부터 <국민과의 소통을 위한 ‘공감 스피치’> 라는 주제 등을 포함하여 2020년 11월~12월 사이에 총 8회에 걸쳐 진행되었다.

〈표 2〉 집합교육의 상세 내용

구분		세부 목표	형태
시민소통 분야	국민과의 소통을 높이는 미디어 브리핑	정치소견 브리핑	주제수업
		정치소견 현장교육	참여수업
	국민과의 소통을 높이는 미디어 인터뷰 및 대처 능력	미디어 인터뷰의 원리 및 대처능력	주제수업
		미디어 인터뷰 및 대처 능력 현장교육	참여수업
리더십 분야	국민과의 소통을 위한 스피치의 이해	스피치 원리의 이해	주제수업
		개인 스피치 역량진단	참여수업
	국민과의 소통을 위한 공감 스피치	스피치 대본의 이해	주제수업
		이미지 트레이닝 현장교육	참여수업

나) 그 내용을 자세히 살펴보자면, ‘서울시민의 정책 요구에 대한 경청 및 관리를 위한 지식 습득’을 목표로 하여 ‘민원 대응 갈등 관리’라는 주제 아래 <국민과의 소통을 높이는 미디어 브리핑> 2회 및 <국민과의 소통을 높이는 미디어 인터뷰 및 대처 능력> 2회로 4회를 진행하였고, 그다음으로 ‘서울시의원의 기본 리더십 역량 강화’를 목표로 ‘서울시의원 리더십 역량’이라는 주제 아래 <국민과의 소통을 위한 스피치의 이해> 2회 및 <국민과의 소통을 위한 공감 스피치> 2회로 총 8회에 걸쳐 진행했다. 또한 세부 목표별로 2회씩 진행된 이유는 주제수업과 참여수업으로 나누어 구성했기 때문이다.

2) 내용의 분석

가) 집합교육 현장 사례

① 1차 : 국민과의 소통을 높이는 미디어 브리핑 (주제수업)

1차 교육은 <정치소견 브리핑>을 세부 목표로 잡아 안 이달고 파리 (Paris) 시장의 사례를 소개하는 것으로 시작하였다. 정치인들에게, 특히 천만 명에 가까운 시민들과 소통해야 하는 서울시의원들에게 sns라는 새로운 커뮤니케이션 매체를 어떻게 이용하는 것이 좋을지 설명하고자 하였다.

<그림 2-1> 안 이달고 파리시장의 사례 1



위 <그림 2-1>처럼 EBS 프로그램에도 소개되었을 정도로 현재 안 이달고 파리(Paris) 시장은 sns를 활용하여 파리 시민들뿐만 아니라 프랑스 국민 과도 소통하는 지방자치단체장으로 유명하다. 또한 이러한 내용은 아래 <그림 2-2>에서처럼 안 이달고 파리(Paris) 시장의 공식 페이스북 계정을 이용하는 사람들의 숫자를 봐도 대강의 내용을 짐작할 수 있다.

<그림 2-2> 안 이달고 파리시장의 사례 2



② 3·4차 : 국민과의 소통을 높이는 미디어 인터뷰 및 대처 능력

㉠ 3차 교육은 <미디어 인터뷰의 원리 및 대처 능력>을 세부 목표로 하여 서울시의원들뿐만 아니라 정치인에게 기본적으로 필요한 미디어 인터뷰의 중요성 및 그에 대처하는 전반적인 능력에 관하여 설명하였다.

먼저 스피치를 ‘언어와 비언어를 사용해 상대방과 메시지를 주고받는 상호 과정’이라고 본다면, 결국 ‘음성, 시각, 내용 언어라는 3가지 언어를 통해 나 자신을 표현하고 나만의 스토리로 청중을 설득하는 일종의 대화’라고 스피치를 정의할 수 있을 것이다.

그중에서도 1차 교육에서 지적했던 바와 같이 sns 등 미디어 매체 등을 통해 이루어지는 미디어 스피치로 주제를 더욱 좁혀 아래 <그림 3-1>처럼 그 개념과 중요성을 살펴보았다. 덧붙여 최근에는 공사 영역을 막론하고 어떠한 주제든 미디어 스피치로 공신력 있게 전달할 수 있는지가 중요해졌음을 설명하였다.

〈그림 3-1〉 미디어 스피치의 이해 1

미디어 스피치

가. 미디어 스피치란

아나운서를 비롯한 방송인, 그 외 방송에 출연한 모든 사람들이 미디어를 통해 구사하는, 불특정 다수를 대상으로 하는 고품격 언어를 말한다. 누구에게나 정확하고 신뢰감 있는 정보를 전달하는 아나운서처럼 언제든지 방송에 생중계 되어도 문제 되지 않을 공식적인 말하기를 구사하는 것이 미디어 스피치의 핵심이다.

현대 사회에서는 비단 방송인에게만 미디어 스피치가 요구되는 것은 아니며 트위터와 페이스북 등 SNS(Social Network Service)가 활성화되면서 사적인 말 한마디도 미디어 채널을 통해 불특정 다수에게 중계되는 시대이다.

미디어 스피치를 사회적인 공적언어로 사용함으로써 긍정의 메시지와 공익적인 영향력을 주는 것이 미디어 스피치 교육의 최종 목표이다.



그리고 뒤이어 아래 〈그림 3-2〉처럼 스피치가 나만의 스토리로 청중을 설득하는 일종의 대화인 만큼, 서울시의원으로서 시민에게 신뢰 있는 메시지를 전달하기 위해 스피치 내용 속에 담겨야 할 스토리텔링의 중요성에 관하여도 살펴보았다.

효과적인 미디어 스피치 (2)

누군가에게 힘이 되고 격려가 되는 말!

>>스피치를 통해 궁극적으로 달성하고자 하는 목표가 무엇인가

>>(국민에게 진심을 전달하기)

가. 국민에게 메시지를 전달하기 위한 ‘스토리텔링’

마케팅, 광고 분야에서 사람의 마음을 움직이기 위해 사용하는 전략이 ‘스토리텔링’이다.

스피치에서도 논리적인 말과 수치보다 하나의 에피소드가 사람들을 설득하고 뇌리에 더 깊이 각인되기도 한다. 국민들의 공감을 이끌어내고 마음을 움직이는 스토리텔링을 통해 나만의 차별화된 정치소견 스피치를 완성해보자.

1. 스토리텔링

스토리(Story)와 텔링(Telling)의 합성어로서, 상대방에게 전하고자 하는 바를 재미있고 생생한 이야기로 전달하는 것

2. 스토리텔링의 효과

- 청중의 공감을 불러 일으키고 청중과 스피커 사이의 다리 역할을 해준다.
- 청중을 금방 몰입하게 만든다.
- 말하고자 하는 바를 간접적으로 뒷받침해주어 설득력이 있다.
- 비슷한 내용에 독창성을 부여한다.

3. 스토리텔링의 요소

a. 나의 경험담

내가 지금까지 경험한 에피소드 중, 주제와 가장 연관이 깊고 공감을 불러일으킬 만한 내용을 선별한다. 나의 경험담은 내가 가장 자신 있게 말할 수 있는 내용일 뿐만 아니라, 나만이 겪은 내용이므로 스피치에 독창성을 갖게 해준다.

b. 사례

주제를 뒷받침해주는 사례, 예시를 드는 것이다. ‘예를 들어~’ 로 시작되는 말들은 하나의 이야기를 통해 팩트나 주장을 더욱 확고히 해준다. 주변의 사례, 혹은 실험 결과 등이 모두 해당된다.

이어서 미디어 스피치 외에 현장 연설 등을 통해 넓게는 서울시민 또는 좁게는 담당 지역 주민들과 ‘공감’ 스피치를 해야 하는 필요성을 강조했다는데, 그 내용은 아래 〈그림 3-3〉에 나온 것과 같다. 즉, 시민들은 정치인이 무엇을 보고 느끼고 생각하는지를 늘 알고 싶어 하며, 과거의 권위주의 시대와

달리 정보 등을 일방적으로 전달받는 방식이 아니라 쌍방향으로 주고받는 방식으로 소통하기를 원한다.

그래서 적극적으로 소통을 하는 정치인을 언론 등에서 친서민적이고 소탈하다고 표현을 하며, 이렇게 소탈한 이미지와 함께 의정활동에 있어 성실함까지 인정받은 정치인에게 시민들이 호감을 느끼게 된다는 것이다. 그렇다면 이후 정책 수행이나 지방 선거 등에서 좋은 결과를 기대할 수도 있다.

〈그림 3-3〉 정치인 공감 스피치의 필요성

왜, 정치인 공감스피치가 필요한가 ?



WHY?

1. 시민들은 정치인의 시선이 어디를 향하고 있는지 알고 싶어한다.
2. 권위적인 꼰대같은 정치인보단 친 서민적이고 소탈한 정치인을 선호하는 추세이다.
3. 국민은 정치인과 소통을 하고 싶어한다.
4. 국민은 성실한 정치인에게 호감을 느끼고 신뢰감이 형성된다.
(대중적 인지도가 낮음에도 자신이 맡은바를 묵묵히 하는 00의원 - 법안발의 185건, 소속정당이 달라도 성실한 이미지로 선호도UP)
5. HOW? 아나운서 언어의 정확한 전달력과 함께 친금감, 품위와 교양, 그리고 배려의 개념을 의사소통에

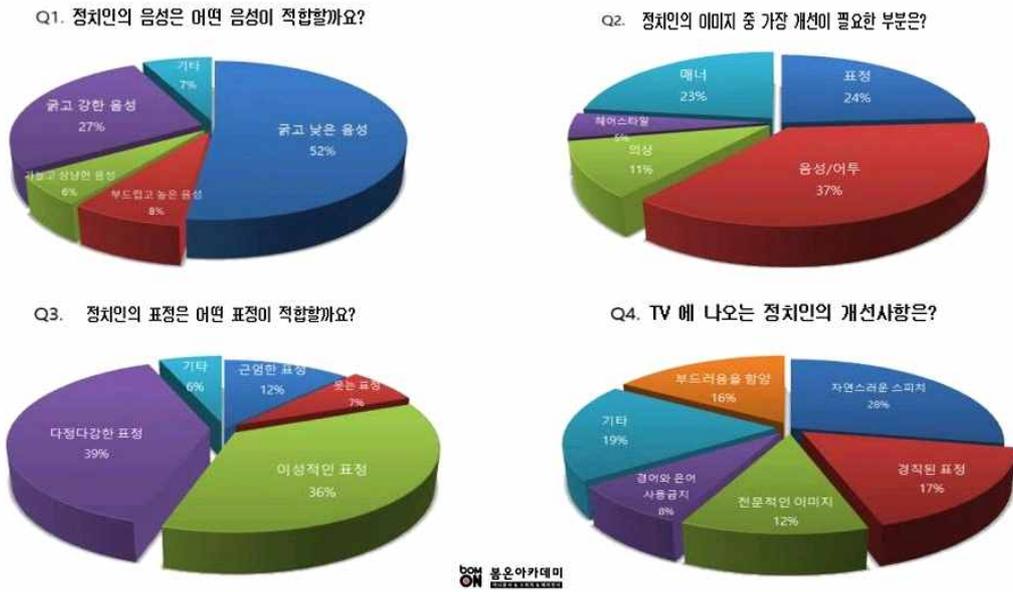
㉔ 4차 : 국민과의 소통을 높이는 미디어 인터뷰 및 대처 능력 (참여수업)

정치인에게 기본적으로 필요한 미디어 인터뷰의 중요성 및 그에 대처하는 전반적인 능력에 관하여 설명한 3차 교육의 주제수업만으로 구체적인 성과를 모두 얻기는 어렵다고 판단하여, 현장교육을 통하여 보완하려고 하였다.

아래 〈그림 4-1〉와 같이 시민을 대상으로 설문조사를 한 결과, 정치인들이 스피치 등을 통해 시민들과 소통을 하고자 할 때 참고할 만한 사항들이 있었다. 즉, 미디어 인터뷰나 현장 연설을 하는 상황에서 전달하고자 하는 내용 만큼이나 음성/어투, 표정, 매너, 의상, 헤어스타일 등 이미지 역시 시민들에게 영향을 미칠 수 있다는 점이였다.

〈그림 4-1〉 시민을 대상으로 한 설문조사 결과

시민대상 설문조사 결과



3차 교육에서 보았듯이 정치인이 적극적으로 소통을 함으로써 친서민적이고 소탈한 이미지를 얻게 되면 시민들이 그에게 호감을 느낄 수 있고, 이후 의정활동에서 성실함까지 인정을 받는다면 리더십 있는 정치인으로 인정받을 수 있을 것이다.

그래서 적절한 이미지 트레이닝은 시민들에게 신뢰감을 주어 해당 정치인의 리더십에 영향을 미칠 수 있다는 위와 같은 결론을 통해 아래 〈그림 4-2〉 및 〈그림 4-3〉처럼 신뢰감을 줄 수 있는 이미지 메이킹에 관한 일반적인 내용을 설명하였다. 마찬가지로 전달력 있는 이미지 메이킹을 중요시하는 민간 부문의 리더인 최고경영자(CEO)에게 해당되는 내용은 무엇인지 먼저 설명하고, 공적영역의 리더인 정치인 혹은 서울시의원으로서는 특수한 내용이 추가로 더 있는지 살펴보았다.

후반부에서는 현재 교육에 참여한 서울시의원의 이미지 메이킹 상황은 어떠한지 시각적 및 청각적으로 파악하고, 각자 자신에게 맞는 세부적인 개선방안을 생각할 수 있도록 전문적으로 교육하려고 하였다. 그리고 이렇게 도출한 개선방안을 개별적으로 활용하여 실전처럼 연습해보는 교육은 마지막 주차에 배치하였다.

〈그림 4-2〉 이미지 메이킹의 필요성 1

이미지 메이킹의 필요성

전달력을 높이기 위해 신뢰감 가는 이미지가 필요하다. 그렇기 때문에 이미지 메이킹은 매우 중요한 부분이다. 시각 이미지메이킹(메이크업/의상/헤어)을 이해하고 자신에게 맞는 이미지를 만들어 나가도록 하자.

1. 의상

옷차림은 이미지뿐만 아니라 그 사람을 판단하는 기준이 된다. 왜냐하면 옷차림은 그 사람의 마음가짐, 태도 등을 반영하는 거울이기 때문이다. 그렇기 때문에 신뢰성을 무엇보다 중요하게 여기는 CEO들은 옷차림에 대해 누구보다 신경을 쓰는 편이다.

- * 자신의 신체 사이즈에 잘 맞는 옷을 입는다.
- * 옷과 구두의 색깔을 매치시킨다.
- * 이를 이상 같은 옷을 입지 않는다.
- * 얼룩이 졌거나 심하게 구김이 간 옷은 피한다.
- * 너무 빨갛거나 파랗거나 하는 원색 계열의 의상은 피한다.

2. 메이크업

자신을 돋보이기 위해서가 아니라 정보 전달력을 높이기 위한 메이크업을 한다.

신빙성 있는 정보를 전달해야 하기 때문에 눈을 또렷하고 깨끗하게 표현하고, 지저분해 보일 수 있으므로 지나치게 화려하고 많은 색상은 삼간다. 정보에 신뢰감을 불어넣어야 하기 때문에 꾸미지 않은 자연스럽고 깨끗한 메이크업을 선호한다.

〈그림 4-3〉 이미지 메이킹의 필요성 2

3. 헤어스타일

헤어스타일이 인상의 70%를 차지. CEO도 이미지를 형성하는데 헤어스타일은 빼놓을 수 없는 부분이다. 특히 단정한 단발머리는 CEO들을 대표하는 헤어스타일 중 하나다. 그렇다고 단발머리를 고집할 필요는 없지만 단정함은 반드시 유지해야 한다.

- * 앞머리의 길이를 확인한다. - 눈으로써 신뢰성을 전달해야 하므로 앞머리가 눈을 가리지 않도록 해야 한다.
- * 염색이 지나치지 않은지 점검한다. - 자신의 피부색 또는 의상의 색상과 어울리는 색상을 선택하여 헤어컬러링을 하면 부드럽고 밝은 인상을 만들 수 있다.
- * 얼굴형과 이미지 분석을 하고 얼굴형을 보완해 줄 수 있는 스타일을 연출한다.
- * 전체적인 길이는 옷깃에 늘어지게 닿아 지저분한 인상을 주지 않도록 한다.

③ 5·6차 : 국민과의 소통을 위한 스피치의 이해 (주제수업)

㉠ 5차 교육은 <스피치 원리의 이해>를 세부 목표로 하여 서울시의원들뿐만 아니라 정치인이라면 기본적으로 알아야 할 스피치의 원리 및 중요성을 설명하고자 하였다.

미국의 사회심리학자 앨버트 메라비언에 따르면, 상대방과의 첫인상에서 목소리는 38%, 표정과 태도가 55%를 차지하며, 대화 내용은 7%를 차지한다고 한다. 이처럼 ‘목소리’라는 음성적 요인은 단순한 소리가 아니라 나를 표현하는 가장 중요한 메시지인데, 이러한 음성은 철저한 훈련으로 더욱 매력적인 소리로 개발될 수 있다. 또한 호감 가는 표정과 바른 자세, 시선과 같은 시각적 요소들 역시 55%를 차지할 정도로 중요하므로, 교육을 통해 명쾌하고 신뢰감 있는 목소리와 자신 있는 태도 등을 익혀서 더욱 자신감 있는 스피치 실력을 갖추는 것이 중요하다는 점을 설명했다.

<그림 5-1> 정치인의 공감 스피치의 3가지 특징

정치인의 공감 스피치의 3가지 특징

1) 시각언어

시각 언어란 무엇인가?

스피치의 55%를 구성하는 부분으로서 표정, 시선, 태도, 자세, 제스처, 의상 등 다양한 요소들이 시각 언어에 포함된다.

표정

밝고 자신감 있는 표정, 눈과 입이 함께 짓는 미소는 상대방에게 신뢰감과 호감을 불러일으키기 쉽다.

시선

시선은 나와 청자를 잇는 중요한 매개체이다. 시선을 아래로 떨어뜨리면 자신감 없는 느낌을 줄 수 있으며, 시선을 자주 옮기게 되면 불안감을 줄 수 있다.

태도

적극적이면서도 친절한 태도로는 부드럽고 호감 가는 이미지 형성을 할 수 있다.



ON 플온아카데미

이처럼 스피치가 중요한데, 정치인이라면 시민들에게 공감을 일으킬 수 있는 스피치를 할 수 있어야 하기에 공감 스피치의 특징을 3가지로 나누어 첫 번째와 두 번째 특징부터 5회 차 교육에서 다루었다. 그래서 위 <그림 4-1>의 내용처럼 첫 번째 특징인 시각 언어라는 측면에서 시각 언어의 개념과 그

구성요소(표정, 시선, 태도)들을 자세히 살펴보고, 그 중요성에 관하여 각각 설명하였다.

㉔ 앞선 회 차와 마찬가지로 주제수업만으로 그 성과를 확실히 얻기 어렵다고 판단하여, 참여수업을 6회 차에 진행하였다. 이때 교육에 참여한 서울시 의원들을 대상으로 개인마다 스피치 역량진단을 시행하여, 4회 차와 마찬가지로 도출한 내용을 마지막 교육 이후에 있을 설문조사 결과와 비교하여 살펴보고자 하였다. 그래서 아래 <그림 5-2>과 <그림 5-3>처럼 음성, 시각, 내용 언어라는 3가지 측면으로 나누어 본인에게 부족한 점이 있는지 표시한 후, 각자 자신에게 맞는 목표 및 세부적인 개선방안을 생각할 수 있도록 교육하였다.

<그림 5-2> 개인 역량 진단표 1

□ 다음 음성, 시각, 내용 언어 역량 진단에서 본인이 부족하다고 생각하는 항목에 체크해보자.

음성 언어 역량 진단	
<input type="checkbox"/> 1. 성량	성량이 크고 명확한 음성을 내는가
<input type="checkbox"/> 2. 톤	자신의 톤에 맞는 편안한 음성이 나는가
<input type="checkbox"/> 3. 공명	음성이 울림과 함께 부드럽게 나는가
<input type="checkbox"/> 4. 발음	입 안에서 웅얼거리지 않고 정확한 발음을 내는가
<input type="checkbox"/> 5. 속도	상대방이 잘 알아들을 수 있는 속도로 말하는가
<input type="checkbox"/> 6. 억양	생동감이 느껴지는 억양으로 전달력을 갖췄는가
<input type="checkbox"/> 7. 기타	아성, 탁성, 비음 등이 느껴지지 않는 듣기 좋은 음성인가

시각 언어 역량 진단	
<input type="checkbox"/> 1. 표정	밝고 자신감 있는 표정으로 말하는가
<input type="checkbox"/> 2. 표정	말의 내용에 걸맞은 표정으로 말하는가
<input type="checkbox"/> 3. 시선	청중의 눈을 맞추며 말하는가
<input type="checkbox"/> 4. 시선	생각할 때 시선이 위나 아래로 향하지 않는가
<input type="checkbox"/> 5. 자세	당당하게 서서 자신감 있게 말하는가
<input type="checkbox"/> 6. 자세	적절한 무대 이동을 통해 여유롭게 말하는가
<input type="checkbox"/> 7. 제스처	제스처를 곁들여 전달력을 높이는가

〈그림 5-3〉 개인 역량 진단표 2

내용 언어 역량 진단	
<input type="checkbox"/> 1. 구성	OBC 구성에 맞게 짜임새 있게 말하는가
<input type="checkbox"/> 2. 오프닝	오프닝 단계에서 관심을 끌고 기대감을 주는가
<input type="checkbox"/> 3. 바디	핵심 정보, 주제를 근거와 함께 설득력 있게 말하는가
<input type="checkbox"/> 4. 클로징	마무리까지 확실하게 맺는가
<input type="checkbox"/> 5. 스토리텔링	경험담, 사례 등을 곁들여 재미있게 말하는가
<input type="checkbox"/> 6. 상황별 스피치	정보전달, 교양, 유머, 감성 스피치 등 상황 별로 적합한 스피치를 구사하는가

스피치 역량 목표 설정

내가 원하는 스피치는...

④ 7·8차: 국민과의 소통을 위한 공감 스피치

㉠ 7차 교육에서는 〈스피치 대본의 이해〉라는 세부 목표를 세워 공감 스피치의 특징 중 세 번째 특징을 다루었다. 그 특징인 내용 언어의 개념과 구성 요소를 설명한 후, 공감 스피치를 끌어낼 수 있는 스피치 대본을 작성하는

방법에 관하여 설명하였다. 이때 OBC 구성법이라 하여, 건물 설계도처럼 스피치 대본을 구성하는 방법을 아래 <그림 6>의 내용처럼 설명하였다.

<그림 6> 내용언어 OBC 구성법

내용언어 OBC구성법

BomON
Voice & Speech

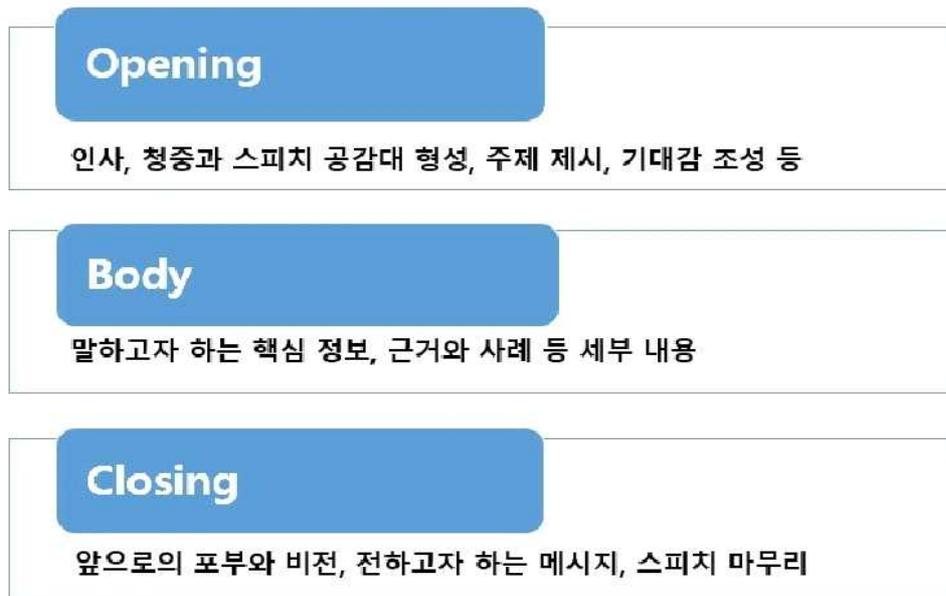
집을 짓기 전에 설계도를 먼저 그리듯이, 스피치 역시 설계가 중요하다.

1분이 됐든, 1시간이 됐든 주어진 시간을 기획하고 구조적으로 말하는 습관을 들여야 한다.

OBC 내용 구성법을 통해 스피치의 내용을 탄탄하게 설계해보자.

내용언어란 스피커가 청중에게 전달하고자 하는 메시지를 말한다. 이것은 앞서 밝힌 바와 같이 스피치를 구성하는 3언어 중 7%에 해당하는 요소이지만, 결국은 스피치의 목적이기도 하기 때문에 상당히 중요한 부분을 차지한다고 볼 수 있다. 스피치를 하다 보면 내용이 자칫 길어지거나 주제에서 벗어나 다른 이야기를 하게 되는 경우가 종종 있다. 하지만 아나운서들이 사용하는 OBC 구성법을 활용, 내용언어에 해당하는 요소들을 효과적으로 구성·배치해 스피치에 접목시키게 되면 훨씬 조리 있고 구성력 있는 말하기를 할 수 있게 된다.

1. OBC



㉔ 마찬가지로 주제수업만으로는 부족할 수 있다고 판단하여, 마지막 8차 교육에서 <이미지 트레이닝 현장교육>이라는 세부 목표 아래 참여수업을 하여 보완하였다. 이미지 트레이닝과 관련한 참여수업은 4차 현장교육에서도 해보았으나, 6차 개인 스피치 역량진단에서 나온 결과를 토대로 실제로 시민들에

게 신뢰감을 줄 수 있는 이미지 트레이닝이 어느 정도 되었는지를 마지막으로 점검해보고자 개별 영상 촬영 등을 수행해 보았다.

나) 내용의 구체적 분석

① 기존의 리더십 관련 교육과정과의 비교

서울대학교 행정대학원의 ‘공공리더십 과정’은 SOC 관련 공공 기관의 선진화를 위한 전략을 개발하고 세계화 시대에 걸맞은 국내·외 경쟁력을 높이기 위한 정책을 교육하기 위하여 2010년에 설립되었다. 그래서 한국토지주택공사, 여러 발전회사, 한국도로공사 등 SOC 관련 기관으로부터 교육을 위탁받아 운영하고 있으며, 특히 공공 기관의 중견 관리자에 대한 체계적이고 전문적인 교육을 통해 정부 정책에 대한 전반적인 이해력을 높이고, 나아가 이 중견 관리자들을 공공부문의 선진화에 기여할 수 있는 차세대 리더로 양성하고자 하는 교육 목표를 세우고 있다(임성근외, 2019).

위와 같은 교육과정은 공공 기관의 관리자라고 다소 협소하게 대상을 특정하여 진행되고 있으므로, 지방의회 등 지방 정치인과 관련한 다른 교육과정이 생겨났다. 그 예로 ‘지방 의정리더십 과정’을 들 수 있는데, 주요 프로그램으로는 국내 연수(정책 토론회)와 정책보고서 발표회가 있다고 한다. 국내 연수(정책 토론회)는 찬성과 반대가 분명한 이슈를 정하고 난 후 서로 상대방의 주장을 다양한 시각과 관점에서 반박하고 토론하는 과정을 통해 복잡한 정책 문제를 민주적으로 해결하는 방법을 경험하고, 효율적인 집단 토론이 무엇인지에 대해 생각하는 기회를 가지게 한다. 또한 정책보고서 발표회는 교육과정 중 배운 내용을 바탕으로 교육 과정생 각각의 학문적 또는 직업적 배경과 관련한 주제를 선정하고, 이 주제에 따라 5명 내외의 팀을 구성하여, 행정대학원 교수진의 지도 아래 정책 연구를 각각 수행한 후 동료 및 지도 교수 앞에서 그 결과를 발표하고 평가를 받는다. 이 발표회는 2/3 이상의 교육과정 출석과 함께 지방 의정리더십 과정의 수료 요건이기도 하다(임성근외, 2019).

이러한 지방 의정리더십 과정은 공공리더십 과정과 달리 지방과 밀접하게 관련된 주제를 가지고 집단 토론을 하면서 관련 지식을 많이 얻을 수 있고, 정책 연구 발표회로 이를 검증받을 수 있다는 장점을 지닌다. 그러나 과정생 혹은 팀원 모두의 적극적인 참여 등이 뒷받침되지 않으면, 형식적인 교육과

정에 그칠 수 있다는 단점 역시 존재한다.

② 지방의회 의원에게 적합한 교육과정의 필요성

위와 같은 교육과정 이외에도 지방의회의 전문성 강화를 모색하기 위하여 진행했던 논의들이 없었던 것은 아니었다. 여러 선행 연구를 살펴본 결과, 제법 다양한 논의들이 전개되기도 하였지만 현재 법적 또는 제도적인 한계가 있다든가 재정 건전성이 악화될 것이라는 우려가 있거나, 또는 이로 인한 지역 주민의 사회적인 합의를 도출하기 어렵다는 이유 등으로 인해 논의의 당위성은 있으나 현실적인 대안을 도출해 내기 어렵다는 결론을 낸 경우가 더 많았다(유동상외, 2016)

그렇기에 이제는 지방의회의 전문성을 강화할 수 있는 실현 가능한 대안을 모색할 필요가 있다. 특히 학술연구 위주로 지방의회의 전문성을 높이고자 비현실적이거나 당위적인 논의를 하는 것에서 벗어나, 이제는 현실적으로 가능성 있는 교육과정 등의 개발 등 구체적인 대안의 제시가 더욱 절실할 때라고 생각한다.

나. 설문조사

1) 내용의 검토

2개월 동안 총 8회에 걸쳐 서울시의회 연구단체 ‘리더십 스피치’에서 진행한 집합교육 후 이에 참여한 10명의 서울시의원을 대상으로 <스피치 프로그램 이용 경험 설문조사>를 1:1 인터뷰 형식으로 시행하였다. 즉, 이 집합교육의 ‘서울시의원의 대시민 소통과 리더십 역량 강화를 위한 전문성 제고방안 연구’라는 목표대로 서울시의원들의 커뮤니케이션 역량이 주민 갈등 관리, 정보 전달 등 효과적 의사소통에 얼마나 기여했는지를 실증적으로 살펴보기 위하여 본 설문조사를 하였다.

2) 내용의 분석

가) 설문조사의 주요 내용

본 설문조사의 자세한 내용은 보고서 후반부의 부록에서 자세히 확인할 수 있으며, 진행한 조사의 주요 내용은 아래와 같다.

- 전반적인 교육 장소, 시간, 강사에 대한 만족도
- 유사 교육프로그램 참석 여부와 만족도
- 본 교육 연구에 대한 성과
- 강의 별 만족도 및 개선·건의 사항

나) 내용의 구체적 분석 : 집합교육 프로그램의 만족도 파악

① 시설 및 교육프로그램 구성 평가

: 집합교육을 시행한 시설(서울시 의원회관)에 대한 만족도 및 교육 강사·교육 시행 시간 등 전반적인 교육프로그램에 대한 만족도는 높았음

② 과거 유사 프로그램에 참여했던 경험에 대한 만족도 평가

: 과거에 지방의회에서 시행한 4시간 정도의 단기 특강이나 세미나, 대학에서의 리더십 관련 특강 등에 참여했었는데, 일방적인 프로그램 진행 방식이나 짧은 교육 시간에 대한 불만족 사항이 있었음

③ 이번 스피치 교육연구에 대한 평가

: 과거에 경험했던 교육프로그램에 비해 이번 교육은 프로그램 시간이 이론보다는 실습 위주로 편성되어서 좋았지만, 이번(8회)보다 더 장기적인 교육의 필요성도 있다고 언급되었음. 그리고 실습 교육을 통해 발음, 표정, 메이크업 등 스타일, 연설 영상 및 인터뷰 실력 확인 등 개인적인 능력 향상이 되었다는 의견이 많았음

다. 소결

1) 집합교육으로 인한 성과

앞서 집합 교육프로그램 만족도 조사 결과에서 알 수 있듯이, 이번 집합교육으로 실질적으로 이미지 트레이닝 실력이 향상되었다는 의견이 많았던 것으로 보아 만족도 측면에서의 성과는 이루었다고 보인다.

그러나 집합교육의 목표대로 ‘서울시의원들의 커뮤니케이션 역량이 주민 갈등 관리, 정보 전달 등 효과적 의사소통에 얼마나 기여했는가?’를 실증적으로 살펴 보려면 이보다 더 장기적인 교육이 필요할 수도 있다는 의견 역시 얻을 수 있었다. 또한 이러한 만족도 등 설문조사 결과에 근거하여 서울시의원이 지향하여야 할 장기적인 비전과 미래상 등을 효과적으로 전달하여 소통할 수 있는 더욱 구

체적인 개선방안 역시 고민해 볼 필요가 있다고 생각한다.

2) 개선방안 도출 가능성 여부

가) 중앙 정부와 차별화되는 내용

공직 리더십 교육훈련은 사실 중앙 정부를 중심으로 수행되는 경우가 많았다. 물론 이러한 리더십 교육 관련 효과에 관한 연구는 중앙 정부에서뿐만 아니라 지방 정부 수준에서도 진행되어왔다. 앞서 설명했던 바와 같이 공직 리더십은 민간 영역과 달리 다양한 목표와 공공 가치를 추구해야 하는 특성을 가지기에 공직 리더십 교육훈련은 조직 자체의 효과성 제고를 넘어 변혁적, 윤리적, 협력적 리더십 등 다양한 형태의 리더십까지 고려하여 실행하는 방향으로 나아가야 할 것이다(양용모, 2019). 이러한 내용은 중앙 및 지방정부에 모두 해당하는 내용일 것이고, 본 연구에서는 지방의회의 측면에 초점을 맞추어 지방의회 의원들이 협력적 리더십 등을 발휘할 수 있게끔 지역 주민과 더욱 활발하게 상호 소통할 수 있는 능력을 구체적으로 교육하는 방안을 제시할 수 있는지가 중요한 문제이다.

그러려면 먼저 지방의회 의원 등 지방 정치에 초점을 둔 정치 리더십은 무엇인지 상세하게 연구한 후 그에 따라 교육할 필요가 있다. 예를 들어 정치 리더십의 이론적 변수를 지방 정치에 접목하여 지방 정치인에게 요구되는 ‘자질’과 ‘가치’ 그리고 ‘발휘’ 세 가지로 나누어 본다. 그 세 가지 변수에 따라 바람직한 지방 정치인의 정치 리더십을 다시 정의해 보는 것이다. 우리나라의 지방자치 제도가 시간이 지날수록 더욱 실질적인 분권으로 인해 변화하고 있는 상황에서 이러한 지방 정치인의 리더십 분석은 거버넌스적 공동체를 형성해 나가려는 지역 사회에서도 지방 정치의 현장에서도 좋은 자료로 사용할 수 있기 때문이다(양용모, 2019).

그리고 나서 ‘첫째, 지방분권의 시대를 맞이하여 다양한 지역사회의 문제를 실질적으로 해결해야 하는 지방 정치인들이 어떠한 가치와 비전을 추구해야 할 것인가. 둘째, 지방 정치인들이 그들의 의정활동 등 업무를 수행하는 과정에서 어떠한 판단과 방안으로 리더십을 발휘하여 지역 주민들의 팔로십을 그 대가로 확보할 수 있는가.’ 이 두 가지를 염두에 두고 교육훈련 등 역량 강화 방안을 만들어야 할 것이다.

나) ‘자기주장’이란 상대방의 권리를 침해하거나 상대를 불쾌하게 만들지 않으면서

자기의 의견이나 생각 또는 느낌을 있는 그대로 솔직하게 그리고 논리적이며 이성적으로 나타내는 행동을 뜻하며, 이러한 자기주장을 통하여 상대방에게 주장자 자신에 관한 이해를 높이고 신뢰할 기회를 제공할 수 있다고 한다(서미경, 2010). 이런 식의 자기주장을 지역 주민들에게 제대로 할 수 있는 지방의회 의원 등 지방 정치인들이 늘어난다면, 지방 정치에 대한 신뢰도가 높아지면서 지역 주민과의 소통에도 도움이 될 것이다.

그래서 앞으로 지방 정치인의 리더십 역량이나 의사소통 능력을 강화하는 방안으로 자기주장을 제대로 하도록 해주는 교육훈련 프로그램을 만든다면, 그 역시 서울시의원이 지향하여야 할 장기적인 비전과 미래상 등을 지역 주민에게 효과적으로 전달하고자 하는 목표를 달성하게 해 줄 것이다.

2. 자료조사

가. 문헌조사

1) 내용의 검토

본 연구의 대상인 교육프로그램 중 특히 의사소통 능력과 연관이 있다고 판단되는 스피치 프로그램의 특성 및 효과 분석, 스피치 프로그램이 의사소통 및 문제 해결 능력에 미치는 영향 조사·분석, 실제 스피치 역량 강화 사례 조사 등 관련된 내용 및 기타 다양한 논문과 용역보고서 등 학술연구 자료를 분석하였다.

2) 내용의 분석

가) 스피치 프로그램의 일반적인 효과 1

- ① 기존의 여러 연구에 따르면 스피치가 의사소통의 효율성을 제고할 뿐만 아니라 상대방에 대한 설득력 또한 제고할 수 있다는 점을 근거로 하여 ‘스피치 교육이 의사소통 능력에 미치는 효과에 관한 논의’라는 내용을 중요한 주제로 다루어 왔다고 파악할 수 있다.

자세히 살펴보자면, 여러 연구 결과에서 스피치 교육으로 스피치 능력을 향상하여 교육 대상자의 **효율적인 의사능력**을 높일 수 있는 것으로 나타나고 있다. 즉, 이러한 연구들에 따르면 언어적 또는 비언어적 스피치 능력이 뛰어난 사람일수록 커뮤니케이션 능력 역시 우수하다는 것이 입증되고 있다. 그래서 커뮤니케이션 능력을 길러주기 위해서는 기본적인 수준의 언어적 또는 비언어적인 스피치 능력부터 교육하는 것이 필요하다는 것이다. 왜냐하면 스피

치 교육에서 스피치라는 개념 자체가 기본적으로 다양한 정보를 교환하는 행위를 포함하는 것이므로 이를 통해 타인과의 의사소통 능력을 키워줄 수 있다고 할 수 있으므로, 이러한 교육이 개인의 의사소통 능력을 기르는 데 중요한 역할을 한다고 할 수 있기 때문이다. 마찬가지로 스피치 교육과 훈련이 학생들의 커뮤니케이션 능력을 향상하는 데 효과가 있다는 것도 이미 실증적으로 연구된 바 있다고 한다(서미경, 2010).

- ② 더 나아가 스피치 교육을 통하여 스피치를 함에 있어서 불안감을 해결하고 그로 인하여 커뮤니케이션의 불안감 역시 감소시킴으로써 대인관계의 능력을 향상하려는 연구들도 진행되어왔다.

자세히 살펴보면, 이미 교육학이나 의사소통 분야에서 불안감을 해결할 수 있는 여러 교육 방법들이 개발되어 실제로 활용되어왔고, 그 효과를 실증적으로 알아보기 위한 연구들 또한 이루어져 왔다. 이처럼 외국의 여러 선행연구에서 스피치 교육이 커뮤니케이션의 불안감 감소에 실증적인 효과가 있다는 점이 확인된 바 있다는 것이다. 이러한 선행 연구의 결과들을 보면, 스피치에 불안감을 느끼게 되면 이로 인해 커뮤니케이션 능력도 떨어지고, 자존감 역시 떨어지면서 대인관계까지 원만하지 못할 수 있다는 것을 파악할 수 있다. 따라서 적절한 스피치 교육으로 커뮤니케이션에 있어서 불안감을 해결하고, 이렇게 커뮤니케이션 능력을 향상함으로써 대인관계의 능력 또한 제고하는 결과까지 실증적으로 파악해 본 것이다(서미경, 2010).

나) 스피치 프로그램의 일반적인 효과 2

선행연구에 따르면, 지금까지 진행되었던 스피치 효과에 관한 연구는 주로 학생(대학생)을 대상으로 스피치 교육이 학생들의 의사소통 능력을 증가시키는 데 영향을 미친다는 내용을 검증한 국내 및 국외의 연구들이 있다고 했다. 그에 이어 이 선행연구는 대상을 다르게 하여 수행한 또 다른 연구와도 맥을 같이 하고 있어서, 스피치 교육프로그램이 대학생뿐만 아니라 일반인의 의사소통 능력에도 효과가 있음을 검증하였다고 한다.

더 자세히 살펴보자면, 기존의 국내 및 국외 연구 결과들에서 얻을 수 있는 시사점은 일정 기간 내의 스피치 훈련으로 의사소통 능력이 향상될 수 있다는 점이며, 이러한 의사소통 능력 또한 여타 학습의 효과에도 크게 영향을 받을

수 있다는 것 또한 입증해주고 있다고 한다. 여기서 더 나아가 국내에서 스피치 교육과 관련된 연구들이 대부분 대학에서 운영되고 있는 교육 커리큘럼을 대상으로 한 데 비하여, 일반인을 대상으로 스피치 교육의 효과를 검증하는 연구는 드문 시점에서 그 효과를 판단한 연구도 존재했다(서미경, 2010)는 내용도 있었다.

다) 스피치 프로그램과 리더십 역량과의 관계

- ① 앞서 여러 선행연구가 학생 또는 일반인을 대상으로 스피치와 관련된 교육프로그램의 효과를 파악한 만큼, 리더십 프로그램이 의사소통 능력 향상에 영향을 미치는지를 확인해 본 연구가 있는지 확인해보았다.

자세히 살펴보니, 리더십 프로그램이 의사소통 능력 향상에 영향을 미치는지를 확인한 선행연구도 있었고, 여성 리더십을 향상시키기 위하여 교육과정으로서 토론 교육이 합리적 의사 결정 능력에 중요한 요소임을 강조한 연구도 있었다. 이러한 연구에서 리더십과 의사소통 능력이 밀접한 관련이 있음을 확인하였고, ‘의사소통 능력이 리더십의 구현에 꼭 필요한 요소’이며 리더는 ‘의사소통이란 도구 자체’와 ‘의사소통하는 태도’를 통해 타인에게 영향을 끼친다는 점을 밝혀내기도 하였다(서미경, 2010).

- ② 앞서 언급한 바 있는 **공직리더십 교육훈련 효과**와 관련한 연구는 중앙뿐만 아니라 **지방정부 수준**에서도 수행되어왔다. 이러한 여러 선행연구에서 공직리더십은 공공 영역이 민간 영역과 달리 다양한 목표와 함께 공공 가치를 추구해야 하는 특성을 가지기에, 공직리더십을 목표로 한 교육훈련이라면 조직 자체의 효과성 증진뿐만 아니라 윤리적, 협력적, 변혁적 리더십 등 다양한 형태의 새로운 리더십 유형까지 접목해 실행하는 방향으로 발전해야 한다고 하였다. 그 이유로는 전통적인 리더십 유형뿐만 아니라 새로운 형태의 리더십이 조직 구성원들의 신념 체계 등에 영향을 주기 때문이고, 현대 행정에서 협력적 리더십 등을 통하여 다양한 행위자들을 상호 연계할 수 있는 정부로 역할이 변화하여 사회문제 해결 능력을 높일 수 있기 때문(임성근외, 2019)이라고 보았다.

또한 다른 선행연구에서는 리더십 교육을 통하여 목표 수립과 변화관리 등의 자기 효능감을 의미하는 리더십의 ‘개인적 역량’ 및 의사소통 및 갈등 관

리 등의 ‘대인관계적 역량’을 향상시키는 데 매우 유의한 결과가 나왔다고 했다. 이에 비하자면 ‘사회적 역량’의 변화 효과는 낮게 나타났지만, 교육 전과 비교한다면 교육 후에 역량 변인들 간의 상관관계가 높아졌다는 점이 발견되었다는 것이다. 이러한 결과를 볼 때 리더십 교육을 통해 참가자들의 리더십 역량에 대한 사고 및 태도가 향상될 수 있으며, 한 변인의 역량 강화가 다른 변인의 역량을 강화시키는 데 기능적으로 연관될 수 있다는 점을 도출할 수 있었다고 한다(임성근외, 2019).

- ③ 또한 중앙부처 과장급 인사 여섯 명을 대상으로 교육 후 면접 결과를 분석한 선행연구에 따르면, 여섯 명 중 네 명이 공통으로 핵심적인 리더십 역량을 ‘의사소통’과 ‘이해관계조정’을 들고 있다고 한다. 만약 ‘조정통합’을 ‘이해관계조정’과 비슷한 역량으로 본다면, ‘이해관계조정’ 역량을 가장 핵심적인 역량으로 선택했다고 판단할 수 있는 것이다. 그리고 ‘상황인식·판단력’과 ‘동기부여’를 그 중 세 명이 공통으로 선택했다. 이렇게 보면, 과장급에서는 ‘의사소통’, ‘이해관계조정’, ‘상황인식·판단력’, ‘동기부여’ 라는 역량을 핵심적인 리더십 역량이라고 생각했다고 할 수 있다. 이 면접 전에 신입 국장과정 교육 이수자들도 핵심적인 리더십 역량으로 ‘의사소통’과 ‘이해관계조정’을 선택했다는 점을 고려해 본다면, 중앙부처 과장급과 국장급 모두가 ‘의사소통’과 ‘이해관계조정’ 역량이 리더십 역량으로서 중요하다고 생각했다는 결과인 것이다(임성근외, 2019).

나. 사례분석

1) 내용의 검토

제9대 및 제10대 서울특별시의회 개원 이후 현재까지의 회의록 내용 중 본회의나 상임위원회 회의처럼 서울시의원이나 내부 직원만 참여하는 경우가 아니라, 시민들과의 소통이라는 측면에서 지역 주민들과의 접점이 될 수 있는 ‘토론회 및 공청회’ 위주로 서울시의원의 발언 횟수, 종류 등을 분석하였다. 이를 위하여 제9대 서울특별시의회(2014.7~2018.6) 기간 중 의회 현황 및 의회 구성과 조직, 주요 의정활동 실적과 본회의·상임위원회 활동 등 의회 운영 성과를 체계적으로 분석 및 정리하여 백서 형태로 발간한 자료인 의정백서를 참고하였고, 제10대 서울시의회(2018.07.01.~20.12월 현재)와 관련된 자료는 서울시의회 홈페이지 알림마당에서 바로 발췌하였다.

2) 내용의 분석

가) 토론회·공청회의 개념 및 의의

① 토론회·공청회의 개념

토론회는 ‘서울특별시의회회의의 주요 정책을 수립하거나 추진하는 과정에서 시민의 생활에 중대한 영향을 미치는 사항 등에 대한 시민의 의견을 민주적으로 청취하기 위하여 의회에서 토론회, 세미나, 발표회, 심포지엄 등의 형식으로 개최하는 것’(서울시의회 제9대 의정백서)으로, 여기에서 나온 정책 등에 대한 다양한 의견들을 수렴하여 정책 입안이나 대안의 자료로 활용하고자 하는 것이다. 토론회는 상임위원회 소관 사항이라면 각 상임위원회에서 개최하며, 다양한 분야의 의견을 청취하기 위하여 주관 의원의 주제 안건이 소속 상임위원회의 소관 사항이 아닐 경우에는 원활한 진행을 위해 예산정책담당관에서 개최한다.

공청회는 ‘위원회가 중요한 안건이나 전문지식이 필요한 안건을 심사함에 있어 학식이나 경험이 있는 사람이나 직접 안건과 관련이 있는 주민들로부터 의견을 듣기 위한 회의’(서울시의회 홈페이지 의회용어)이다. 공청회 역시 소관 사항에 해당하면 소관 상임위원회의 결정으로 개최되며, 여러 사람의 의견을 듣고 이를 참고하기 위한 회의이므로 비공개로 진행할 수 없다. 또한 단순히 전문가나 주민들의 의견을 듣기 위한 회의이므로 결정, 즉 의결을 할 수 없고, 이를 위하여 토론이나 표결도 할 수 없다.

② 토론회·공청회의 의의 : 시민과의 소통

이렇게 서울시의회에서 주최하는 토론회와 공청회에 관하여 「서울특별시의회 회의규칙」에 개최 규정 등이 자세히 실려 있으며, 본회의나 상임위원회 회의처럼 서울시의원이나 내부 직원만 참여하는 것이 아니라, ‘시민과의 소통’이라는 측면에서 지역 주민들과의 실질적인 접점이 될 수 있기에 토론회 및 공청회에 그 중요성이 있는 것이다.

중앙이든 지방이든 리더가 추진하는 수많은 정책 결정에 있어서 시민이 토론 등의 과정에 참여해 일정 부분 역할을 하는 것은 결정권자인 리더의 권한을 침해하는 것이 아님은 이미 밝혀진 사실이다. 오히려 리더가 시민과 함께

하겠다는 의미로, ‘리더십과 팔로십 간의 일종의 거래’라고 할 수 있다. 이러한 결정권자의 리더십과 시민의 팔로십 간의 상호작용은 정책의 기획 단계에서부터 환류 단계까지 계속되기도 한다. 따라서 지방분권이 확대되는 상황에서는 공동체의 주체인 지역 주민들의 팔로십이 제대로 응답하지 않으면, 수많은 정책에 대한 지지력이 상실되므로 지방 정치인들의 리더십도 부재하는 것이나 다름이 없게 된다는 것이다(양용모, 2019).

나) 내용의 구체적인 분석

제9대 서울특별시의회(2014.7~2018.6) 의정백서에 나온 내용과 제10대 서울시의회(2018.07.01.~20.12월까지 현재) 홈페이지 알림마당에서 발췌한 내용을 정리하면 아래 <표 3>, <표 4>와 같다. 단, <표 3>과 달리 <표 4>에서는 세미나의 경우, 코로나-19 상황으로 인해 지역 주민의 참석이 어려운 경우가 대부분이어서 집계에 포함하지 않았다.

<표 3> 제9대 서울시의회 내용 정리(14.07.01~18.06.30)

상임위원회	토론회 및 공청회	세미나	합계
운영위원회	3		3
행정자치위원회	6	5	11
기획경제위원회	22	5	27
환경수자원위원회	6		6
문화체육위원회	10	7	17
보건복지위원회	15	5	20
도시안전건설위원회	4	6	10
도시계획위원회	13	6	19
교통위원회	6	5	11
교육위원회	26	1	27
합계	111		

출처: 제9대 서울특별시의회 의정백서

<표 4 제10대 서울시의회 내용 정리(18.07.01~20.12월 현재)>

상임위원회	토론회 및 공청회	세미나	합계
운영위원회	6		
행정자치위원회	11		
기획경제위원회	28		
환경수자원위원회	19		
문화체육위원회	10		
보건복지위원회	34		
도시안전건설위원회	10		
도시계획위원회	8		
교통위원회	7		
교육위원회	21		
합계	154		

출처: 서울특별시의회 홈페이지(알림마당)

이렇게 정리된 횟수 등을 보았을 때 코로나-19라는 최근의 심각한 상황에도 불구하고, 거의 모든 상임위원회에서 공청회 및 토론회를 제9대에 비해 제10대에 더 활발히 개최했음을 알 수 있다. 세미나의 경우에는 제10대에는 코로나-19로 인해 개최하지 않는 경우가 더 많았으므로 제외하였다 하더라도, 지방분권의 확대 상황과 함께 서울시의회에서도 보다 적극적으로 주민들과 소통하고자 노력했다고 할 수 있다.

또한 서울시의회 의원회관 대회의실 등 한자리에 토론자 및 관계 전문가와 참석자를 모두 모이게 하여 공개적으로 진행했던 전통적인 방식을 코로나-19 때문에 몇 달 동안 활용할 수 없게 되어서, 최근에는 유튜브 채널 등을 통해 실시간으로 공청회 및 토론회를 생중계하고 있다. 그래서 온라인으로 지역 주민이나 관심 청중들의 질문을 즉각적으로 받아 답을 해주는 방식으로 토론회가 진행되기도 하였다. 그로 인해 전통적인 방식으로는 학업 등의 이유로 참여하기 쉽지 않았던 대학생 등 젊은 세대들이 새로운 소통 방식에 힘입어 참여하는 경우가 늘어났기에, 더 다양한 목소리를 들을 수 있다는 장점이 나타났다.

다) 효과적인 의사소통 방식의 가능성 여부

① 앞으로 서울시의원들을 비롯한 지방 정치인들은 의정활동을 수행하는 과정에서 더 정확하게 내·외부 상황 진단을 하면서 공공가치까지 함축한 처방을 내릴 수 있어야 한다. 특히 공익, 윤리와 같은 공동체적인 가치를 추구하기 위하여 리더가 존재하는 것이지, 그러한 가치가 리더 자신을 위하여 존재하는 것은 아니라는 점을 이해할 필요가 있다. 지역 사회에서 이러한 공공가치가 현재의 복지 추구하고 함께 미래를 기대할 수 있는 방안이 될 수 있도록 지방 정치인이 리더십을 발휘한다면, 지역의 발전을 위해 중장기적인 예산 등 자원의 운영 계획과 함께 지역사회의 공적 가치를 반영하는 새로운 비전을 제시할 수 있어야 한다(양용모, 2019). 그렇기에 효과적인 의사소통 방식 역시 이러한 리더십 역량을 기반에 두고 모색할 수 있어야 한다.

② 앞서 제시했던 바와 같이, 자기주장이란 상대방의 권리를 침해하거나 상대방을 불쾌하게 하지 않으면서 자신의 의견이나 생각과 느낌 등을 솔직하면서도 이성적이고 논리적으로 나타내는 행동을 뜻하며 이러한 자기주장을 통하여 상대방에게 자신에 관한 이해를 높일 수 있고 자신을 신뢰할 기회를 제공하는 것이라(서미경, 2010) 한다면, 앞으로 서울시의회에서 토론회 및 공청회와 같은 지역 주민들과의 접점이 될 수 있는 상황을 더욱 적극적으로 늘릴 필요가 있다. 그래야 서울시의원들이 자기주장을 지역 주민 및 시민에게 제대로 전달하여 정책 신뢰를 높이고, 반대로 지역 주민 및 시민들의 자기주장도 받아들여 쌍방향적인 의사소통을 할 수 있기 때문이다.

특히 새로운 커뮤니케이션 매체에 익숙한 젊은 세대들이 정치나 행정에 무관심하다고 생각할 수 있는데, 오히려 이러한 다양한 매체를 이용하여 토론회나 공청회를 진행하게 되면 그들의 참석률이 높아지면서 기성세대와 다른 생각과 의견까지 받아들일 수 있다. 물론 최신 IT 기술 등에 취약한 기성세대를 위하여 전통적인 의사소통 방식 역시 적절히 유지하면서, 새로운 의사소통 방안을 개발하는 것이다.

③ 여러 선행연구에서 나온 내용을 구체적으로 살펴보면, 개인 리더십 역량을 훈련하는 방법에서 효과적인 의사소통 방식 개발에 관한 아이디어를 유추할 수 있다.

먼저 개인 리더십 역량에 있어 약점과 강점이 개인마다 다르기에, 핵심적인 리더십 역량은 모든 교육자가 갖추도록 하면서 그 외의 리더십 역량은 개인

마다 각자의 강점은 유지하면서 약점은 보완하는 형태로 맞춤형에 가까운 교육훈련 방법을 개발하는 것이다. 또한 교육자들에게는 ‘의사소통’ 역량과 더불어 다른 조직 구성원들과 ‘협력하는 자세’를 갖추도록 하는 교육훈련 방법은 앞에서도 강조하였다.

또한 밀레니얼 세대, 90년대 생 등으로 불리는 비교적 젊은 세대들이 공직에 처음 입문하는 경우가 늘어나고 있으므로 그들의 학습 태도나 가치관, 의사소통 방식 등을 면밀하게 분석하여 교수 또는 교육법이나 학습 환경의 변화를 지속해서 추진할 필요도 있다. 더불어 중간 관리자나 상위 리더들에게도 예전과는 다른 가치관을 가진 젊은 구성원들과 소통을 잘 할 수 있도록 해주는 교육훈련 방법도 필요해 보인다. 젊은 구성원들의 가치관이 기존 세대들과 다를 수밖에 없다는 점을 리더십 교육훈련의 세부 내용에도 포함해 기성세대들이 그들과 소통하고 협력할 수 있게끔 개발해나가야 한다는 것이다(임성근외, 2019).

이러한 내용은 서울시의원을 비롯한 지방의회 의원들에게도 필요한 의사소통 방법을 개발하는 데에 포함되어야 할 내용이다. 최근 지방 선거 등을 통해 지방 정치에 입문하는 젊은 세대들이 늘어나고 있을 뿐만 아니라, 새로운 커뮤니케이션 매체 등을 통해 젊은 세대들이 유권자로서 점점 늘어나고 있기에 이들과 효과적으로 의사소통하는 것이 지방 정치인들에게는 필요하기 때문이다.

IV. 결론

1. 연구의 요약

본 연구는 '서울특별시의회 의원의 대시민소통과 리더십 역량 강화를 위한 전문성 제고 방안 연구'로 후속 연구 및 결과의 활용 가능성을 염두에 두고 진행되었다.

따라서 서울특별시의회 의원연구단체인 리더십 스피치가 수행한 연구의 하나로 지방분권 확대 요구에 따른 지방자치단체 소속 의원의 전문성 강화를 위한 방안을 모색하기 위하여 지방자치단체 소속 의원들에게 요구되는 여러 가지 리더십 역량 중에서도 시민과의 효과적인 의사소통을 위하여 커뮤니케이션 역량이 우선으로 중요하다는 판단 아래, 이에 관하여 본격적으로 살펴보고자 하였다.

이를 위해 본 연구는 시민 소통 분야 및 리더십 분야와 관련한 집합교육을 실시하고, 집합교육 후 이에 참여한 모든 서울시의원을 대상으로 스피치 프로그램 이용 경험 설문조사를 실시하여 스피치 프로그램의 만족도, 성과 및 개선방안 등을 도출하고자 하였다.

또한 선행연구 분석으로 문헌조사로서 관련된 내용 및 용역자료, 학술연구 자료들을 분석하려고 하였다. 그리고 제9대 및 제10대 서울시의회 개원 이후 현재까지의 회의록 검토 후 서울시의원들의 발언 횟수, 종류 등을 분석하여, 그에 따른 효과적인 의사소통 방식을 모색하려고 하였다.

먼저 제2장에서 역량 강화를 위한 의사소통 능력 및 리더십을 살펴보려고 하였다.

자세히 살펴보자면, 먼저 지방의회의 역량 개념을 파악하기 위하여 일반적인 역량의 개념은 무엇이며, 이를 통해 지방의회의 역량은 무엇인지를 살펴보았다. 그래서 본 연구의 범위에 속하는 지방의회의 역량부터 정의하고 출발하였다. 그다음으로 지방의회 의원의 역할에 집중하여 의회 또는 의정 외의 활동 중에서 지역 주민과의 소통이 중요함을 밝히고, 지방자치의 궁극적인 목표는 지역 사회 발전을 통해 지역 주민의 복지를 증진하는 것에 있기에 지방정부와 지방의회가 맡은 바 그 역할을 해낼 수 있도록 적절한 수준의 권한과 자원이 주어져야 하며, 그 역할을 충분히 감내할 수 있는 역량을 보유해야만 함을 밝혔다.

이때 실질적인 지방자치를 위하여 지방의원들의 역할 강화가 중요해지고 있으며, 지방자치를 주관하는 주요 기관인 지방의회 의원들이 지방의회를 활성화하기 위하여, 정책의 최종 결정기구로서의 역할을 수행하기 위하여 의정활동의 전문성을 강화해야 할 필요가 있다고 지적했다.

두 번째로 의사소통 능력을 살펴보기 위하여 그 개념 및 의의를 분석하였다. 현대와 같이 매우 개인화되고 다원화된 사회적 환경 속에서 의사소통의 중요성은 더욱 높아지고 있는데, 그중에서도 직접적인 스피치 능력을 향상하는 것이 곧 효율적인 의사소통 능력을 향상하는 것이며, 나아가 본 연구에서 다루고자 하는 커뮤니케이션 역량을 향상시키는 것이 된다는 점을 밝혔다.

세 번째로 리더십이 무엇인지 살펴보기 위하여 전통적인 리더십과 최근의 새로운 리더십 개념부터 비교한 후, 새로운 관점의 리더십 개념을 통해 리더십이 '의사소통 능력'과 밀접한 관계를 갖고 있다는 점을 밝히고 이러한 의사소통 능력을 향상하기 위하여 다양한 교육훈련 등이 개인적으로나 조직적으로 필요하다는 점을 지적했다.

그래서 스피치 훈련 등으로 리더가 의사소통 능력을 갖추는 것이 리더십을 향상하기 위한 중요한 요소가 될 수도 있기에, 효과적인 의사소통을 가능하게 하는 변혁적 리더십 등 새로운 리더십이 지방의회 의원에게 필요하다는 전제 아래 지방의회 의원들의 리더십 역량을 강화하여 효과적으로 자신의 생각을 지역 주민들과 나누며 갈등을 합리적으로 관리하고 문제를 해결하게끔 전문적이고 다양한 교육이 필요함을 밝혔다.

제3장에서는 집합교육 및 자료조사를 검토하고 그 결과를 분석했다.

먼저 서울시민의 정책 요구에 대한 경청 및 관리를 위한 지식 습득, 서울시의원의 기본 리더십 역량 강화를 목표로 2020년 11월~12월 사이에 총 8회에 걸쳐 진행된 집합교육의 내용을 검토하여 그 사례를 구체적으로 그림과 함께 제시하였다.

그리고 그 내용을 분석하기 위하여 기존의 리더십 관련 교육과정과 비교를 한 후 지방의회 의원에게 적합한 교육과정의 필요성을 밝히고자 했다. 즉, 학술연구 위주로 지방의회의 전문성을 높이고자 비현실적이거나 당위적인 논의를 하는 것에서 벗어나, 현실적으로 가능성 있는 교육과정 등의 개발이 필요하다고 지적한 것이다.

두 번째로 집합교육 후 이에 참여한 10명의 서울시의원을 대상으로 1:1 인터뷰 형식으로 시행한 설문조사의 내용을 검토하고 그 결과를 분석하였다. 본 설문조사의 주

요 내용은 집합교육 프로그램의 만족도 등을 파악하고자 한 것이었고, 그 결과로 과거에 경험했던 교육프로그램에 비해 이번 교육프로그램은 만족도 측면에서의 성과는 이루어졌으나, 집합교육의 목표를 더욱 실증적으로 살펴보기 위하여 이보다 더 장기적인 교육의 필요성이 있다고 언급하였다.

세 번째로 자료조사를 통해 교육프로그램 중 특히 의사소통 능력과 연관이 있다고 판단되는 스피치 프로그램의 특성 및 효과 분석, 스피치 프로그램이 의사소통 및 문제 해결 능력에 미치는 영향 조사·분석, 실제 스피치 역량 강화 사례 조사 등의 내용을 문헌조사와 사례분석으로 확인해보고자 하였다.

먼저 문헌조사의 내용을 살펴보니 여러 선행연구에 따르면 스피치가 의사소통의 효율성을 제고할 뿐만 아니라 상대방에 대한 설득력 또한 제고할 수 있다는 점을 알 수 있었고, 리더십 프로그램 역시 의사소통 능력 향상에 영향을 미친다고 확인한 선행연구도 있었다.

또한 제9대 및 제10대 서울특별시의회 개원 이후 현재까지의 회의록 내용을 분석한 사례분석에서도 지역 주민들과의 접점이 될 수 있는 토론회 및 공청회 위주로 서울시 의원의 발언 횟수, 종류 등 살펴보니, 지방분권의 확대와 함께 서울시의회에서도 적극적으로 주민들과 소통하고자 하는 노력했다고 파악할 수 있었다.

이러한 집합교육, 설문조사, 사례분석의 결과를 통해 교육훈련과 관련한 개선방안 도출 가능성 여부나 효과적인 의사소통 방식 모색 가능성 여부에 관하여 정리하면, 1) 변혁적 리더십 등 다양한 형태의 새로운 리더십 유형까지 접목해 지방 정치에 초점을 둔 정치 리더십을 상세하게 연구한 후 그에 따라 하는 교육훈련 방안, 2) 지방 정치인의 리더십 역량이나 의사소통 능력을 강화하는 방식으로 자기주장을 제대로 하게 해주는 교육훈련 방안, 3) 중간 관리자나 상급자에게 예전과는 다른 가치관 등을 가지고 있는 젊은 구성원들과 소통을 잘 할 수 있도록 해주는 새로운 의사소통 방안 등을 제시하였다.

본 연구에서 마지막으로 본 연구의 한계를 지적하고, 후속 연구 및 정책 결정 활용에 도움을 주는 제언을 하고자 했다. 구체적 내용은 다음에서 다루기로 하겠다.

2. 연구의 한계와 제언

가. 연구의 한계

- 1) 선행연구에서도 밝혔듯이, 스피치 교육이 개인의 의사소통 능력을 향상하는 중요한 수단이 될 수 있다는 점을 전제로 스피치 교육이 의사소통 능력을 높이면서 조직에서 리더십을 향상하는 효과적인 방법이 될 수 있는가에 대하여 검증하였다(서미경, 2010). 그래서 스피치 능력과 의사소통의 관계 및 스피치 능력과 리더십의 관계에 대하여 실증적으로 어느 정도 검증이 되었다고 볼 수 있다.

그러나 그러한 연구들 이후에 시간이 흐르고 시대적인 상황이 변화함에 따라 소통의 문제가 더욱 중요해진 요즘, 새로운 세대와 새로운 의사소통 방식으로 관계하는 것에 관한 연구는 아직 부족하다고 할 수 있다. 본 연구 역시 의사소통 능력을 향상하는 데 있어 스피치 훈련 등 교육프로그램이 중요하다는 점은 밝혔으나, 보다 더 다양하고 시대 상황에 맞는 교육훈련 프로그램들이 개발되어야 하고, 더욱 면밀하고 경험적인 검증을 통해 그 프로그램들의 효과를 증명하여 계속 세련되게 정제해야 할 필요가 있다.

- 2) 선행연구에 따르면, 리더십 교육프로그램을 통해 의사소통 능력과 리더십이라는 두 요인을 비교하여 효과를 검증하기도 하였는데 그 대상이 사회생활을 하면서 스피치 교육의 필요성을 느껴서 참여한 직장인으로 대부분이 구성된 참여자들이었기에 그 특수성이 반영된 결과라고 예측하였다(서미경, 2010). 그래서 교육 참여집단을 성별, 연령별, 직업별, 교육 참여 동기, 교육 참여 횟수별 등으로 더욱 다양하게 구성하고 나서 그 효과가 어떻게 다르게 나오는지 검증하는 연구가 추가된다면 좀 더 효율적인 교육훈련 프로그램을 개발하는 데 필요한 자료를 제공해 줄 수 있을 것이다.

본 연구는 일반인 중에서도 서울시의원이라는 차별화된 대상을 선정하였기 때문에 그 특수성은 인정받을 수 있으나, 마찬가지로 연령별, 담당 지역별, 교육 참여 동기 등 더 다양한 항목으로 구성하여 검증해 볼 필요가 있다.

- 3) 마지막으로, 보다 더 장기적인 효과의 검증이 필요하다. 의원 개인의 역량을 보다 실질적으로 제고하기 위해서도 본 연구보다 장기적인 기간을 잡고 추가 연구가 필요하다고 생각한다. 또한 교육 전 설문조사 및 교육 후 설문조사 비교라든가 과정 중 조사 등 여러 번의 조사 등을 거쳐 정말로 효과가 있는지를 검토하는 노력 등도 추가될 필요가 있다. 이처럼 더욱 다양한 경험적인 연구들이 있어야 보다 더 효과적인 교육훈련 프로그램을 개발하는 데 중요한 근거를 제시해 줄 수 있을 것이다.

나. 제언

1) 교육훈련 분야의 통합 시스템 구축 필요

서울시가 서울시의원 뿐만 아니라 서울시 공무원 전체를 아우르는 교육훈련 분야에서 선도적인 역할을 수행할 수 있을 뿐만 아니라 전국 지방자치단체들이 필요로 하는 교육훈련 분야에서 중심적인 역할을 할 수 있도록, 일종의 거버넌스인 통합 시스템 구축을 제안한다.

예를 들어 광역-협력적 거버넌스는 광역 거버넌스와 협력적 거버넌스를 융합한 형태로서 '광역 수준의 지역에 있어 사회문제 해결을 위해 지방정부, 민간, 시민단체 등 다양한 사회 구성원들의 자율적인 협력을 통하여 수평적인 네트워크를 지향하는 거버넌스'를 의미한다고 한다(유동성외, 2016). 이러한 광역-협력적 거버넌스를 활용하여 지방자치의 발전과 주민의 복리를 위해 해결해야 하는 '지방의회의 전문성 강화'라는 문제도 더 효과적으로 해결할 수 있다고 예상된다.

왜냐하면 지방분권으로 확대된 권한은 단체장이나 지방의회 의원만의 것이 아니라 원래 주민들의 것이기 때문이다. 따라서 지역 주민과 소통하는 통로로서 주민들이 직접 참여할 수 있도록 위와 같은 거버넌스의 형태로 통합 시스템을 만든다면, 지역 주민들이 원하는 내용을 정확히 파악하여 지방의회 의원들이 해결할 수 있게끔 지방의회의 전문성을 실질적으로 제고할 수 있는 방안을 위한 새로운 아이디어를 풍부하게 얻을 수 있을 것이다.

2) 전문성과 독립성을 보장하는 교육훈련 분야의 운영 시스템 구축

앞서 제시한 통합 시스템도 중요하지만, 서울시의회만의 전문성과 독립성을 보장하기 위하여 운영 인력 등을 선발하는 인사 및 예산 운용, 그리고 정책 수립과 집행권의 독립적 수행이 가능한 운영 시스템을 구축하는 것도 필요하다. 덧붙여 공공성을 보장하기 위한 심의 기구의 개설도 필요할 수 있다.

비록 서울시의회 차원에서 「지방자치법」 개정 등을 통하여 전문 지원인력 보완 등을 계속해 나가고 있지만, 지방의회 의원의 전문성 제고라는 본 연구의 목표를 확실하게 이루려면 아직도 부족한 수준이라 할 수 있다. 따라서 협력적 시스템에서 얻은 좋은 아이디어를 현실적으로 수행할 수 있는 전문적인 운영 시스템까지 마련된다면, 교육훈련 분야에 있어 서울시와 서울시의회가 선도적인 역할

을 하기에 부족함이 없을 것이다.

3) 향후 방향을 고려한 연구 등 강화

앞서 연구의 한계에서 밝힌 대로 서울시의회만의 차별화된 교육훈련 프로그램 등이 더욱 많이 개발되어야 한다. 그에 따라 계속해서 추가 연구와 조사가 이루어질 수 있다면, 향후 상황과 방향에 맞춰서 보다 더 구체적인 대안이 나올 것으로 기대할 수 있다.

〈 참고 문헌 〉

■ 단행본

이승종외, 「지방정부의 역량과 정책혁신」, 박영사, 2008

박경호, 「재미있는 행정학」, (주)WILLBES, 2016

■ 연구논문

강태구, 「지방정부의 자치 역량과 경쟁력」, 지방행정 7월호, 2005

권상집, 「리더의 의사소통 유형이 직무성과와 조직시민행동에 미치는 영향」, 「지역 경영연구」, 18(1), 2017

권영주, 「지방자치역량 및 지역 리더십: 일반자치와 교육자치의 기관구성을 중심으로」, 「지방행정연구」, 25(3), 2011

김희진·정지연·박노일. (2015). 국정소통 담당 공무원의 정부PR 역량평가 및 전문성교육 필요성 인식 비교. 홍보학연구, 19(1), 61-84.

서미경, 「스피치 교육 프로그램이 의사소통 능력과 리더십에 미치는 효과」, 「화법연구」, 17, 2010

신희선, 「시민사회 리더십 육성을 위한 대학 의사소통교육의 방향과 내용」, 「윤리연구」, 70, 2008

양용모, 「정치리더십과 지역정치 - 지방정치인의 리더십 가치-」, 「한국자치행정학보」, 33(2), 2019

유동상, 강인호, 「광역 - 협력적 거버넌스 구축을 통한 지방의회 의원의 전문성 강화에 관한 연구:(가칭)광역정책지원단의 설립을 중심으로 전문성 강화를 중심으로」, 「지방행정연구」, 20(1), 2016

이승철, 「지방의회 활성화 방안에 관한 연구 - 지방의원 전문성 강화를 중심으로-」, 「한국자치행정학보」, 33(4), 2019

이태준, 「정부소통역량 강화를 위한 공무원 성과관리제도의 선행요인 및 효과에 관한 연구」, 「언론과학연구」, 18(2), 2018

■ 보고서

박해육, 주재복, 「지방자치단체장의 리더십 연구 - 민선 기초자치단체장을 중심으로-」, 한국지방행정연구원, 2008

안영훈, 「지방의회 의정활동 역량강화 방안」, 한국지방행정연구원, 2013

임성근, 소가영, 「우리나라 공직리더십 교육훈련의 실태분석 및 개선방안」, KIPA, 2019

■ 기고문

최근열, 「지방의회의 역량평가」, 한국지방행정연구원, 행정을 말한다_ 포커스 05, 2015

■ 인터넷 웹사이트

서울특별시 홈페이지 <https://www.seoul.go.kr/>

서울특별시의회 홈페이지 <https://www.smc.seoul.kr/>

서울특별시의회 제 9대 의정백서 ebook

<https://www.smc.seoul.kr//ibooks/ebook/whitebook/9/book.html>

행정안전부 홈페이지 <https://www.mois.go.kr/>

서울시의원 대상 스피치 리더십 집합교육
설문조사서

2020. 12. 11.

서울시의회 연구단체 리더십 스피치

I 조사목적

1. 서울시의회 연구단체 ‘리더십 스피치’에서 진행한 ‘서울시의원의 대시민 소통과 리더십 역량 강화를 위한 전문성 제고방안 연구’를 통해 서울시의원들의 커뮤니케이션 역량이 주민 갈등관리, 정보 전달 등 효과적인 의사소통에 얼마나 기여했는지를 검증하기 위해 조사하였음

II 실시내용

1. 조사기간 : 2020. 12. 11. (금) [스피치 집합교육 수료식 직후]

2. 조사대상 및 방법

- 조사대상 : 스피치 연구교육에 참석한 서울시의원 10명
- 조사방법 : 담당직원과 1:1 Q&A 인터뷰 형식

3. 주요 설문 내용

-
- 전반적인 교육 장소, 시간, 강사에 대한 만족도
 - 유사 교육프로그램 참석 여부와 만족도
 - 본 교육 연구에 대한 성과
 - 강의 별 만족도 및 개선·건의 사항
-

III 설문조사 결과 분석

1. 본 교육 연구에 참여한 시의원 10명에게 설문 요청을 한 결과, 6명(남 4명, 여 2명)이 설문에 응답함

2. 설문조사 세부 결과

가. 응답자 일반사항(전체 응답자 수 : 6명)

1. 성별	남성	66% - 4명
	여성	44% - 2명
2. 직업	서울시의원	100% - 6명
3. 의정활동 경력	10년	16% - 1명
	7년	33% - 2명
	2년 6개월	33% - 2명
	2년	16% - 1명

나. 문항별 만족도 : (“만족” 이상 인원/응답 인원)*100

다. 구체적인 문항과 세부 내용

1. 스피치 교육 장소는 대체로 접근이 용이한 곳에 위치하였다. (교육 장소)						
항목	①매우만족	②만족	③보통	④불만족	⑤매우불만족	계
응답자	0	6	0	0	0	6
백분율	0%	100%	0%	0%	0%	100%

1-2. 스피치 교육을 받기에 공간은 만족스럽다. (교육 장소)						
항목	①매우만족	②만족	③보통	④불만족	⑤매우불만족	계
응답자	0	6	0	0	0	6
백분율	0%	100%	0%	0%	0%	100%

1-3. 스피치교육 장소의 시설을 이용하는데 편리하였다 (교육장소)						
항목	①매우만족	②만족	③보통	④불만족	⑤매우불만족	계
응답자	0	6	0	0	0	6
백분율	0%	100%	0%	0%	0%	100%

2-1. 교육 실시 시기에 대해서 어떻게 생각하십니까? (교육 시간)						
항목	①매우만족	②만족	③보통	④불만족	⑤매우불만족	계
응답자	1	3	2	0	0	6
백분율	10%	50%	20%	0%	0%	100%

2-2. 교육 일정 구성에 대해서 어떻게 생각하십니까? (교육시간)						
항목	①매우만족	②만족	③보통	④불만족	⑤매우불만족	계
응답자	1	5	0	0	0	6
백분율	17%	83%	0%	0%	0%	100%

2-3. 강의 사이의 휴식시간의 길고 짧음에 대해서 어떻게 생각하십니까? (교육 시간)						
항목	①매우만족	②만족	③보통	④불만족	⑤매우불만족	계
응답자	0	5	1	0	0	6
백분율	0%	83%	17%	0%	0%	100%

3. 강사 만족도에 대한 질문입니다.						
항목	①매우만족	②만족	③보통	④불만족	⑤매우불만족	계
응답자	0	6	0	0	0	6
백분율	0%	100%	0%	0%	0%	100%

4. 유사한 연설 스피치 교육에 참여한 적이 있나요?			
항목	①있다	②없다	계
응답자	5	1	6
백분율	83%	17%	100%
4-2. 기존에 참여했던 교육 프로그램	1. 지방의회 4시간짜리 특강 2. 지방의회 특강 3. 대학에서 리더십 특강 4. 서울시의회 세미나 5. 대학특강		

4-3. 참여하셨던 교육에 대한 만족에 대해서 어떻게 생각하십니까?						
항목	①매우만족	②만족	③보통	④불만족	⑤매우불만족	계
응답자	0	1	3	1	0	5
백분율	0%	20%	60%	20%	0%	100%
4-4. 위 답변에 위와 같이 답한 이유	1. 일방적인 수업이라 실습이 없음 2. 2시간으로는 절대 못 하는 스피치 교육 3. 시간이 짧아 이론만 봤다. 4. 전체적으로 실력이 늘어난 느낌이었지만, 장기적인 교육 필요 5. 너무 짧은 강의 시간					

5-1. 교육을 통해 가장 많이 개선된 것은 무엇이라고 생각하십니까?						
항목	①발성	②발음	③연설내용	④이미지 메이킹	⑤인터뷰 스킬	계
응답자	2	3	0	1	0	6
백분율	33%	50%	0%	17%	0%	100%

5-2. 교육을 통해 의정활동 실무에 가장 도움이 된 부분은 무엇이라고 생각하십니까?						
항목	①주민소통	②연설	③이미지 개선	④일상대화	⑤언론인터뷰	계
응답자	1	2	1	0	2	6
백분율	16%	33%	12%	17%	33%	100%

6. 각 강의 별 강의내용 만족도에 대한 질문입니다.

주차	강의	매우 만족	만족	보통	불만족	매우 불만족
1	개인 스피치 역량진단 & 5분 발언대 영상분석	1	5			
계		17%	83%			
2	발성, 발음법 & 1분 자기소개 녹화	1	5			
계		17%	83%			
3	OBC 스피치 대본 작성 & 5분 발언 모니터링	3	2	1		
계		50%	33%	17%		
4	헤어 메이크업, 컬러, 의상 코디법 & 1분 스피치 녹화		4	2		
계			66%	33%		
5	유명 아나운서 특강 & 5분 발언대 모니터	1	2	3		
계		16%	33%	50%		
6	정치소견 영상 제작	2	3	1		
계		33%	50%	16%		
7	수료 영상 발표 및 총정리 특강		6			
계			100%			

7·8·9. 교육과정에서 좋았던 점 / 개선사항 / 향후 스피치 교육 건의사항

7. 좋았던 점	8. 개선사항	9. 향후 스피치 교육 건의사항
<ul style="list-style-type: none"> - 실습 위주라서 좋았음 - 1주 차에 개인 스피치 역량을 진단해주어 내 문제점을 알 수 있었음 - 직접 영상을 찍고 바로 수정하니 틀린 부분이 즉각적으로 해소되어서 좋았음 - 행사시에 말문이 막혀서 고생했는데, 연설 대본 작성법을 익혀서 좋았음 - 4주 차 헤어, 메이크업, 의상 코디법 강좌가 좋았다. 실제 활동에 쓸 수 있었다. - 조수빈 아나운서의 특강은 정말 솔직함이 묻어 있어서 좋았음 	<ul style="list-style-type: none"> - 장기적인 교육으로 해야 함 - 개인별 보고서를 보기 쉽게 주었으면 좋겠다. - 좀 더 장기적인 교육을 해야 함 - 지속적인 교육 과정 필요함 - 실습 위주로 가면 좋겠습니다. - 보다 더 지속적인 교육이 진행되어야 함 	<ul style="list-style-type: none"> - 실습 위주로 교육받고 싶다. - 실제 상황처럼 했으면 좋겠다.

IV

종합평가

1. 시설 및 교육프로그램 구성 평가

- 전반적인 시설 만족도 및 강사·교육 시행시간에 대한 만족도는 높았음

2. 과거 유사 프로그램에 참여했던 경험에 대한 만족도 평가

- 일방적이고 짧은 교육 시간에 대한 불만족 사항이 있었음

3. 이번 스피치 교육 연구에 대한 평가

- 과거 경험했던 프로그램에 비해 이번 교육은 교육 시간과 실습 위주로 편성되었지만, 보다 장기적인 교육의 필요성도 언급되었음

- 발음, 연설, 인터뷰 등에 대한 실력 향상이 되었다는 의견이 많았음

(판권지)

서울시의원의 대시민 소통과 리더십 역량 강화를 위한 전문성 제고방안 연구

제안단체 : 서울특별시의회 리더십스피치 연구단체

홈페이지 : <http://www.smc.seoul.kr>

연 락 처 : 서울특별시 중구 덕수궁길 15 서울특별시의회 의원회관(입법담당관)

연구기관 : (주)봄은아카데미

책임연구 : 이용미

연 락 처 : 02-706-5144

관리번호 : 의연단20-23

※ 본 학술연구용역보고서의 지식재산권은 서울특별시의회와 용역수행자가 공동으로 소유하며, 내용은 서울특별시의회의 공식적인 견해와 다를 수 있음을 알려드립니다.

(지식재산권은 서울특별시의회와 용역수행자가 공동으로 소유하며, 용역수행자가 복제, 배포, 개작, 전송 등의 사용을 할 수 있음)