



농업축산부 과장의 부하관리

< 면담실습 >

과제의 의의:

본 과제는 농업관련 조직에서 조직 관리자가 조직 내에서 일어날 수 있는 여러 갈등상황을 직접 경험해 봄으로써 관리자로서 조직 내 갈등관리 능력을 배양할 수 있다는 측면에서 의미가 있다.

학습 목표:

업무 성과를 위한 목표 수립과 공유, 구체적 추진계획을 작성하고 업무결과가 잘 이루어지도록 프로세스를 점검하고 모니터링하는 능력과 조직 현황 분석하고 조직목표 달성을 위해 필요한 자원을 확보한 후 최대의 성과를 발휘하도록 그것을 조직화하는 능력, 그리고 구성원의 문제점 및 업무특성을 파악하고 지원하며 적극적인 자세로 업무를 수행하도록 개인적으로 격려하고 용기를 북돋아주는 능력을 학습한다.

시사점:

본 과제에서 참가자들이 직접 과장과 직원 역할로 실제 실습에 참가하여 자기 성찰을 할 수 있음은 물론 동료나 강사의 피드백을 들음으로써 향후 유사한 환경에서 능력을 발휘할 수 있는 계기를 가질 수 있다.

과제 시행 안내

'녹업축산부 과장의 부하관리' 면담실습 과제입니다. 다음 내용을 잘 숙지하시고 과제에 임해 주시기 바랍니다.

1단계 : 과제 소개 (10분) 및 이해 (20분)

- 각 역할 참가자들은 20분간 제시된 자료를 검토하고, 각 면담실습 가이드를 숙지합니다.
- 자료 검토 후, 면담을 통해 당면한 문제 해결을 위해 어떻게 부하직원과의 면담을 이끌어갈지에 대한 방안을 강구합니다.

2단계 : 대표 및 조별 면담실습 (20분 씩)

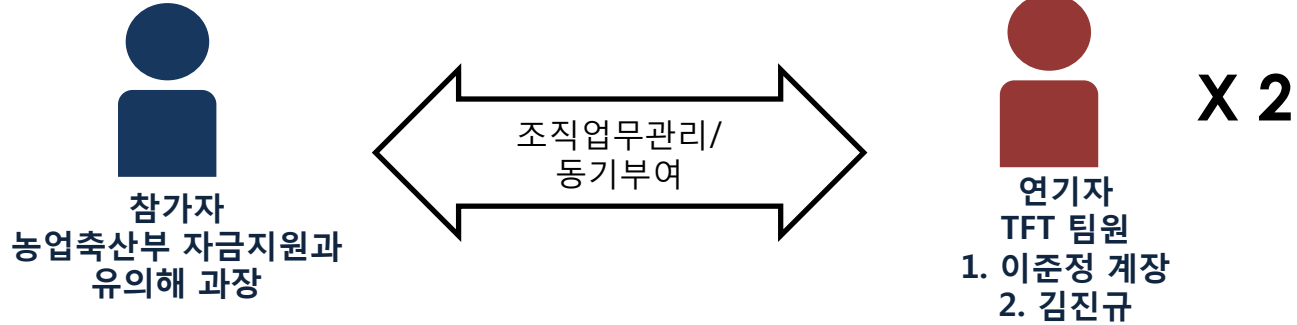
- 면담실습 과제는 전체에서 고른 대표자 역할 수행을 2회 실시한 후, 각 조별로 지원자를 각각 선발해 역할을 부여한 후, 각자 실습을 실시 해야 합니다
- 각 실습참가자(과장)는 각 20분간 부하직원과 면담을 실시합니다.
- 각 조별로 1차 면담실습이 끝난 후 각 참가자들은 과장의 역할을 번갈아 실습할 수 있도록 역할을 교대해 실시합니다.
- 각 역할연기에 앞서 각 개인은 개인별 역할 수행 전략을 수립해야 합니다.

3단계 : 동료 및 강사 피드백 (25분)

- 관찰자는 유의해 과장 역할을 담당한 대상자의 피드백 sheet를 작성한 후, 피드백 내용을 교환하고 피드백을 실시합니다.

역할 및 배경상황

역할

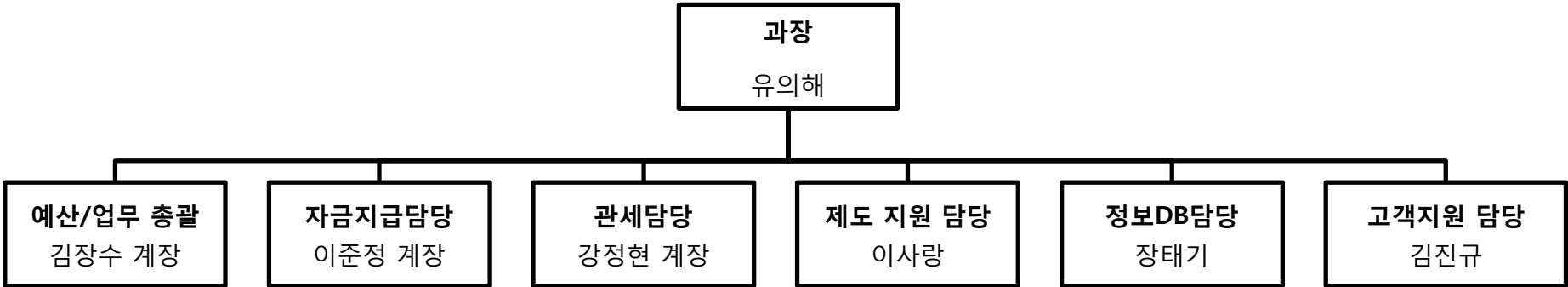


배경상황

- 당신은 2016년 10월 1일 부로 갑자기 인사발령을 받아 농업축산부 자금 지원과로 부임하게 된 유의해 과장 입니다.
- 농업축산부 자금지원과는 현재 6개의 분야별로 각 담당자가 업무를 수행하고 있고, 이들이 주어진 업무를 잘 수행할 수 있도록 해야 합니다.
- 참가자 는 자금지원과 유의해 과장의 역할을 맡아 현재 조직 내 업무 갈등 및 개인적인 문제로 고민하고 있는 각 과원들(이준정 계장, 김진규)을 만나 업무 수행 시 겪는 문제를 해결하여 과원들이 업무에 집중할 수 있도록 하기 위해 면담을 진행합니다.
- 각 주어진 면담 시간은 20분입니다.

I. 역할연기 공통자료

자금지원과 조직도와 업무 분장



담당분야	주요업무
예산/업무 총괄	주요업무 계획 수립 및 조정, 연차보고서 발간, 예산 조정
자금지급담당	실 지불금 관리, 지불시스템 모니터링 및 정비, 현장지도요원 선발육성
관세담당	국제협상, 농가소득보전, 유관기관협력 체계 구축
제도 지원 담당	지불금 제도, 집행관리체계 유지 및 보완
정보DB담당	지불금 수령자 Data Bank 시스템 구축
고객지원 담당	현장 애로사항 지원 및 정보 제공

1. 자금지원과 주요업무 추진현황



담당자	주요 업무	진행 일정									
		2016년 9월				2016년 10월					11월
		1주	2주	3주	4주	1주	2주	3주	4주	5주	1주
김장수 계장 <예산/업무 총괄>	보리지불금 신규 조성 비용 예산 분석	[Progress Plan]									
	연차 보고서 발간			[Progress Plan]							
	부당 지불금 방지 계획 수립 및 조정					[Progress Plan]			[Progress Plan]		
이준정 계장 <자금지급 담당>	실지불금 시스템 개선 방안 마련			[Progress Plan]		[Progress Plan]					
	지불금 유형별 관리체계 확립	[Progress Plan]									
	현장지도요원 선발 육성 사업	[Progress Plan]					[Progress Plan]				
강정현 계장 <관세 담당>	국제협상 및 유관기관 협력 체계 구축	[Progress Plan]					[Progress Plan]				
	농가소득보전 관리 방안 마련					[Progress Plan]		[Progress Plan]			
이사람 <제도지원 담당>	지불금제도 개편방안 초안 마련	[Progress Plan]									
	부당 지불금 수령 실태 조사			[Progress Plan]				[Progress Plan]			
	선진 지불금관리체계 벤치마킹 계획 수립					[Progress Plan]			[Progress Plan]		
장태기 <정보DB 담당>	고객정보시스템 DB 구축 계획 수립	[Progress Plan]					[Progress Plan]				
	고객정보시스템 개선 및 관리 방안 마련					[Progress Plan]			[Progress Plan]		
김진규 <고객지원 담당>	현장 애로 지원 방안 마련	[Progress Plan]					[Progress Plan]				
	현장 지도와 안내지 배포 실시 계획 수립					[Progress Plan]				[Progress Plan]	

구분	내용	외부용역	진행상황
실지불금 시스템 개선 방안 마련	부당지불금 발생 집중 관리 대상 지역 파악		완료
	지불시스템 정비 업체 선정- 하드웨어 중심	○	완료
	지역별 지불시스템 단계적 개선 방안 마련		<ul style="list-style-type: none"> • 업무 지연 ⇒ 인력지원 요청
	지불시스템 정기 모니터링 실시(지불현황)	○	
실지불금 유형별 관리체계 확립	실지불금 유형별 구분		완료
	실지불금 유형별 관리 계획 수립		완료
	실지불금 유형별 관리 체계 수립		완료
현장지도요원 선발 육성 사업	전국 소요인력 수요 조사		완료
	우수 현장지도요원 선발 및 지역별 배치		완료
	선발요원 교육 컨설팅업체 선정	○	완료
	사업 종료 후 사업 평가 실시하여 실제 문제점들을 도출하고 개선 방안 강구		<ul style="list-style-type: none"> • 업무 지연 ⇒ 인력지원 요청

“보리지불금 부당 수령 및 관리 허술 심각”

농업가디언 [2016-10-6]

농업축산부는 지난 1월 많은 농민 단체들의 반대에도 불구하고 현장지도를 강화한다는 취지 하에 보리지불금관리 현장지도요원 선발 육성 사업을 시작했다.

프로젝트를 시작하면서 농업축산부는 현장지도요원은 지불금 부당수령을 방지하고 실제 농민에게 혜택이 돌아가도록 지도관리하는 선에서 이 프로젝트를 진행하겠다고 약속했다.

그러나 실상은 지도요원들의 잘못된 지도관리로 실제 현장에서 많은 문제점들이 심각하게 드러나고 있다.

본지가 조사한 바에 따르면 2015년 보리소득등보전직접지불금 수령자 99만 여명 중 약 17여 만명이 실제 농사를 짓지도 않으면서 보리소득등보전직접지불금을 받은 것으로 나타났다. 이들이 편법으로 챙긴 보리소득등보전직접지불금은 1,580억원으로 전체 쌀소득등보전직접지불금 예산(1조 5,000억원)의 10%에 해당한다. 그러나 보리소득등보전직접지불금 부당 신청 사실이 적발돼 환수된 금액은 4억 여원에 불과했다.

실제로 작년 기산시를 비롯한 선산, 낭진, 수포, 사주, 현인, 영주, 포선 등 8개 시·군 관내에 소재한 농지에 대한 보리소득등보전직접지불금 수령자 중 한양·삼남 등 관외지역에 거주하는 자 367명에 대한 경작실태를 조사한 결과 108농가만 직접 경작을 하였고 나머지 259농가는 현지 농업인에게 농지를 임대하고 있으면서 보리소득등보전직접지불금을 수령한 것으로 나타났다. 농촌마을지킴이연합의 나지킴 대표는 “더 이상 농민을 돕겠다는 미명하게 실제 현장에서 제 역할을 못하고 있는 현장지도요원들을 더 두고 볼 수 없다”며, “현재 여러 시민단체들과 연합하여 이 문제를 적극 알리기 위해 서명운동을 펼치고 있다”고 말했다.

실제 현장 농업시민단체를 중심으로 현장에 파견된 현장지도요원들을 이용하지 말자는 여론이 형성되고 있다.

나지킴 대표는 “농업축산부는 지금의 현장지도요원관리 체계를 다시 한 번 고려해야 한다”고 강조하면서, “농업축산부가 만약 이 사업을 강행할 경우, 여러 환경 단체들과 연합하여 더욱 강력하게 반대시위를 벌이고, 직접 나서 보리재배 농가를 지킬 것”이라고 강력히 경고했다.

최초 조사 의무가 부여된 이장들조차도 “지주가 실제 농사를 지었다”고 거짓말을 하지 않으면 임차농의 소작이 끊길 수 있기 때문에 ‘진실’을 말할 수 없음을 농민들은 뻔히 알고 있다. 삼남도 수포시의 한 농촌에서 만난 황모(54)씨는 “이장이라면 어느 땅의 지주가 농사도 짓지 않고 보리소득등보전직접지불금을 타갔는지 다 안다”면서 “하지만 생계가 막연해질 수 있는 임차농의 입장을 먼저 생각할 수밖에 없다”고 전했다.

농업축산부가 이대로 현장지도요원을 계속 활용할 경우, 심각한 마찰이 예상된다. 실제 농민 및 시민단체들의 반대에도 불구하고 누구를 위해 이 사업을 지속하는지 정부 관계자들은 다시 한 번 숙고해서 현장지도요원선발 육성 방안을 수정할 필요가 있다.

박정진 기자(jpark@agrgardian.com)



Ⅱ-1. 면담실습 역할별 자료 (이준정 계장)

Ⅱ-2. 면담실습 역할별 자료 (김진규)

관찰 피드백