「한국지방행정학보」 제19권 제1호(2022. 4): 49-80
DOI https://doi.org/10.32427/klar.2022.19.1.49

지방의회 의원 역할 및 역량 탐색 연구
- 서울시의회를 중심으로 -

A Study on the Role and Competency of Local Council Members
- A study focusing on the Seoul Metropolitan Council -

김 인 숙 (한국교통대학교 성인학습지원센터장 - 주저자)
서 윤 기 (아주대학교 박사과정 - 교신저자)

Abstract

Insook Kim / YounGi Seo

The purpose of this study is to bring together the roles and competency-related content of local assembly members and to explore the necessary competencies according to the roles of local assembly members using Delphi method. To that end, a survey was conducted on 1,074 Seoul citizens and 33 Seoul City Council members, and a study of FGI and experts was conducted on Seoul City Council members. The results of the study are as follows. First, it is necessary to systematize and refine the capacity of local council members that reflect the needs of stakeholders. Secondly, competency-oriented education programs based on competency assessment among local council members should be applied. Third, it is necessary to develop a competency-enhancing program for local assembly members based on advanced competencies. The results of this study are expected to be used as basic data for professional improvement and performance management through competency-based education of local council members.

Keywords: Local Councils, Competencies, Parliamentary Competencies, Parliamentary Role, Delphi

I. 서 론

지역의 가치가 강조되는 글로컬 흐름 속에서 지방정부의 권한과 자율성이 확대됨에 따라 지방의회의 견제와 감시 역할 또한 점차 중요해지고 있다. 지방의회는 시민들의 다양한 의견을 반영해 지방자치단체의 재정, 정책, 사업 등에 대해 심의·의결하는 최고 의사결정기관이다. 대의 기관으로서의 지방의회가 시민들을 대신해서 결정하는 사안들은 시민의 삶에 실로 큰 영향을 미친다. 따라서 지방의회 소속 의원들은 시민의 의견을 충분히 경청하고 소통하면서 정책과

제를 지속적으로 발굴하고 추진해야 할 의무가 있다. 결국 지방의회 소속 의원의 역량 강화는 그 지역 행정서비스의 질적 제고로 연결되며, 더 나아가 시민의 행복으로 연결된다는 점에서 중요한 의미를 지닌다(서윤기 외, 2021). 이에 따라 지방의회 차원에서는 제도적 권한과 역할이 증대하고 의회 내부의 역량강화에 대한 필요성이 높아지고 있다(정창수, 2019).

또한, 지방정부의 다양성은 지방정부간 경쟁 촉진과 새로운 정책아이디어의 창출을 통해 국가시스템의 경쟁력을 제고할 수 있다. 인구규모나 재정력이 상이한 다양한 지방정부의 존재는 그 자체만으로 개성있는 정책의 추진을 가능하게 할 수 있고, 더욱이 그러한 다양성을 고려한 정책 또는 제도를 도입할 경우 혁신적인 정책아이디어의 제안과 확산을 통해 지방정부간 경쟁을 촉진할 수 있다(하혜수, 2017). 이처럼 다양한 형태로 존재하는 지방자치단체를 견제, 감시하며 정책 대안을 제시하는 지방의회 의원에게는 의제를 발견할 수 있는 역량, 도시의 새로운 미래 비전을 제시할 수 있는 역량 등이 더욱 중요해지고 있다.

2021년 기준 대한민국 전체 인구는 51,628,117명이며(통계청, 2022), 지방의회 의원은 제 7대 전국동시지방선거 기준 광역의원 824명, 기초의회 의원 2,926명 총 3,750명으로 의원 1인당 약 13만명의 시민의견을 수렴해야 하는 환경이다. 이렇듯 지방의회 의정환경의 급속한 변화에 대응하기 위해서는 지방의회의 역량을 강화하는 것이 필요하며(류춘호, 2014), 지방의회 의원 개인의 역량이 강화되지 않는다면 지방의회의 활성화 및 발전을 기대하기 어려운 실정이다(박종선·류경원, 2021).

지방정치와 관련된 다양한 논의에서는 지방의원의 역량 논란, 전문성 부족의 문제점이 지적되어 왔다(김귀영, 2011; 안영훈, 2013). 이는 지방의원의 의정활동이 시민이 체감할 수 있는 성과를 창출하는 미흡했기 때문이며(서윤기 외, 2021), 지방의원의 역량을 제고하기 위해서는 지방의회의 현황 및 실태를 분석하는 것이 필수적임을 시사한다(최인수·김건위, 2016). 의원 역량에 대한 논의는 지방의회의 현황과 설문조사를 통해 지방의원들의 역량 강화방안을 도출하는 연구(이재성, 2007; 최인수·김건위, 2016), 실태분석을 통한 지방의회 의원의 역량 진단 및 활성화 방안을 제시하는 연구(황동연·배귀희, 2019; 박종선·류경원, 2021)등으로 진행되었다.

그러나 의원역량에 대한 진단은 지방의회 의원의 역량에 대한 공통된 역량모델이 없어 질의 건수, 출석 일수, 조례발의 건수, 청원처리 실적, 예결산 심의·의결 건수 등 양적 결과물에 초점을 맞추어 진행해왔다. 특히, 최근에는 일각에서 지방의원 선출과정에서 시험을 치러야 한다는 주장도 제기되고 있다. 이러한 시도는 자칫 자의적이고 임의적인 지식 테스트에 불과할 수 있어 지방의회 의원의 진정한 역량을 진단하고 평가하는 데에 오히려 어려움을 초래할 수 있다.

지방의원에 대해서는 대개 동료 의원의 다면평가, 당내 평판, 지역 주민들의 의견을 취합하여 정무적 평가를 한다. 또한, 의정활동에 대한 객관적 평가는 의원의 의정활동을 통해 수행했던 양적 실적을 비교하는 방식으로 이루어진다. 그러나 지방의원의 의정활동에 대한 평가는 평판이나 양적 성과평가로만 정확히 측정하기는 어렵다. 특히, 지방의원이 되려는 사람들의 자질

을 검증하고 평가하는 데에도 지방의원으로서 필요한 자질과 능력을 체계화한 의원 역량모델이 절실하다.

이에 본 연구는 지방의회 의원의 역할 및 역량 관련 내용을 종합하여 지방의회 의원의 역량을 도출하고, 이를 델파이 기법을 통해 지방의회 의원의 역할에 따른 필요역량을 탐색적으로 규명하는 것을 목적으로 한다. 이를 위한 연구문제는 다음과 같다.

첫째. 지방의회 의원의 역할에 대한 의원과 시민의 인식은 어떠한가?
둘째. 지방의회 의원의 역할수행에 필요한 역량은 무엇인가?

Ⅱ. 이론적 배경

1. 역량의 개념

McClelland(1973)는 역량을 보통의 직무자와 높은 고성과자 간의 구별되는 행동들을 설명해주는 내적 특성으로 정의하였다. Boyatzis(1982)는 역량을 관리자 영역으로 확장하여 효과적인 높은 성과와 직접적으로 관련된 특성, 동기, 자기 이미지, 지식체계, 기술, 사회적 역할 등 특정 개인에게 내재된 특성으로 보았다. 또한, 일부 연구에서는 역량을 준거에 따른 성공적 수행에서 그 원인으로 보는 개인의 내적인 특성으로 보고 있다(Spencer & Spencer, 1993). Lucia과 Lepsinger(1999)는 역량을 우수성과 창출을 위한 직무상황에서 보이는 개인의 잠재적 특성으로 정의하였다. 역량의 정의는 다음의 〈표 1〉과 같다.

〈표 1〉 역량의 정의

구분	세부내용
McCleland (1973)	보통 직무자와 고성과자를 구별해주는 행동들을 설명하는 내적 특성
Boyatzis (1982)	효과적이거나 높은 성과와 결정적으로 관련되어있는 동기, 특성, 기술, 자기 이미지, 사회적 역할, 지식체계 등 특정 개인에게 내제된 특성
Spencer & Spencer (1993)	준거에 따른 성공적 퍼포먼스(Performance)의 원인이 되는 개인의 내적 특성
Lucia& Lepsinger (1999)	효과적이고 우수한 성과를 산출하기 위해 직무현장에서 보이는 개인의 잠재적인 특성

이상의 역량 관련 선행연구에서 살펴본 역량의 정의에서 공통적으로 논의되는 특징은 조직 내 좋은 성과 창출, 개인의 특성, 구성요소의 조합 혹은 일련의 행위이다. 이에 본 연구에서는 역량을 특정한 직무 상황에서 효과적이면서 우수한 성과를 창출하기 위해서 필요한 개인 특성

들의 총합으로 정의하고자 한다.

2. 지방의회 의원 역량에 관한 선행연구

지방의회 의원 역량에 관한 연구에서 이재성(2007)은 지방정부의 역량을 인적역량, 물적역량으로 제시하였으며, 인적역량의 필요역량은 업무능력과, 의지·태도로 구분하였고, 특히 업무능력의 세부 역량은 의사소통능력, 문제해결능력, 자원확보능력, 업무추진력, 홍보능력, 리더십, 조정통합능력, 전문성으로 구분하고, 의지·태도의 세부 역량은 도덕성, 혁신성향, 시민지향성으로 구분하였다. 류춘호(2014)의 연구에서는 지방의회의 역량강화 요소를 예산낭비 방지, 책임성 향상, 5Es(경제성, 능률성, 효과성, 윤리성, 형평성) 제고 등을 목적으로 하는 감사(oversight) 역량과 현재 집행기관이 직면하고 있는 문제점들을 인식하는 통찰력(insight) 역량, 미래 집행기관에게 발생할 사항에 대한 예견력(foresight) 역량으로 분류하였다. 문원식·임정빈(2017)는 지방의원의 핵심역량을 방향설정, 주민중심, 기능적 지식, 핵심기술, 태도로 제시하였다. 류경원·박종선(2017)는 대구광역시·경상북도 기초의회를 중심으로 기초의회의 자체역량을 주민대표성, 전문성, 행정통제성으로 제시하였다. 황동연·배귀희(2019)는 지방의회의 의원들의 역량을 개인차원과 조직차원으로 나누고, 대의역량, 입법역량, 정책역량, 행정관리 역량으로 나누어 제시하였으며, 의회와 의원 역량의 동시적 강화가 필요함을 시사하였다. 박종선·류경원(2021)는 6대 광역시 제 7대 광역의원을 중심으로 광역의원의 자체역량을 주민대표성, 전문성, 행동통제성으로 제시하였다. 다음의 〈표 2〉는 의원 역량 관련 선행연구를 정리한 것이다.

〈표 2〉 의원 역량 선행연구

연구자	연구대상	역량
이재성(2007)	충청남도 시·군	인적역량: 업무역량(문제해결능력, 의사소통능력, 자원확보능력, 업무추진력, 홍보능력, 조정과 통합능력, 리더십, 전문성), 의지·태도(도덕성, 시민지향성, 혁신성향) 물적역량: 재정능력(효율성, 건전성), 절차능력(절차 민주성, 의사결정 신속성), 정보화능력(전자민주주의, 전자공공관리, 전자대민서비스)
류춘호(2014)	문헌분석	감사(oversight) 역량: 예산낭비 방지, 책임성 향상, 5Es(경제성, 능률성, 효과성, 윤리성, 형평성) 제고 통찰력(insight) 역량: 현재 집행기관이 직면하고 있는 문제점 인식 예견력(foresight) 역량: 미래 집행기관에 발생할 사항에 대한 예견
문원식 외(2017)	경기도 의회	지방의원 핵심역량 방향설정: 전략적 비전, 정치 이해능력, 지방리더십 주민중심: 대주민 소통, 협력적 작업 기능적 지식: 지방행정 일반지식, 사업관리 지식, 지역계획 지식, 재정회계 지식 핵심 기술: 정보수집분석 기술, 위험평가 기술, 조사기술, 모니터링 기술 태도: 자기수양 및 청렴, 영향력, 결단력, 공정성, 공감능력

류경원 외(2017)	대구광역시· 경상북도 기초의회	기초의회 자체역량 주민대표성: 결의안 제출건수, 청원처리실적, 기초의원 다양성, 주민회의 건수 전문성: 기초의원 직무적합성, 예산안 수정비율, 자주조례 처리실적, 의회사무국 직원 수, 상임위원회 안건처리실적 행정통제성: 행정 사무조사 실적, 의회 건의안 제출실적, 행정 사무감사 실적
황동연 외(2019)	서울시의회	서울시의회 및 의원 역량 대의역량(소통역량): 의원 1인당 시민의 수, 의원 1인당 민원처리 규모 입법역량: 조례 재정 건수 정책역량: 예결산 심의·의결 건수 행정관리역량: 행정감사 처리
박종선 외(2021)	6대 광역시 제 7대 광역의원	광역의원 자체역량 주민대표성: 청원처리 실적, 광역의원 다양성, 결의안 제출건수 전문성: 광역의원 직무적합성, 안건 수정비율, 자주조례안 실적 행동통제성: 행정 사무감사 실적, 예산안 수정비율, 시정질의 건수

이상과 같이 기존의 지방의회 의원 역량에 대한 선행연구에서 제시하고 있는 역량은 '특정한 상황에서 우수한 성과를 내기 위해 필요한 개인의 특성들의 집합'인 역량의 개념을 포괄적으로 반영하지는 못하고 있다. 이러한 상황은 역량의 개념과 미래 필요역량을 고려하여 지방의회 의원 역량의 제고가 필요함을 시사한다.

3. 4차산업혁명 시대의 지방의회 의원 역량

주민의 대표기관이자 최고 의사결정기관인 지방의회는 지방의회로서의 권한과 역할을 고려한 업무수행 역량을 제고해야 한다(류춘호, 2014). 업무 수행 시 지속적인 역량제고를 위해서 역량은 시대의 변화를 반영하여 지속적으로 수정·보완되어야 한다.

제 4차산업혁명 시대에 요구되는 역량에 대해 분석한 결과, 최숙영(2018)은 디지털 리터러시에 관한 문헌연구를 통해 국내현실에 맞는 디지털 역량모델을 제안하였고, 디지털 사회의 이해와 디지털 시민의식, 디지털 기술을 이용한 의사소통과 협력, 비판적 사고능력과 정보소양, 컴퓨팅 사고와 문제해결, 창의·융합적 사고와 콘텐츠 창작으로 나눈 프레임워크를 제안하였다. 최우재 외(2018)는 제4차 산업혁명 시대가 요구하는 리더십 역량 중 현재 더 주목해야 할 리더십 역량으로 전략적 사고, 이슈창안, 불확실성관리, 권한위임, 통섭, 인간존중을 제시하였으며, 전체적으로 중요한 리더십 역량으로는 환경민감성, 영감적 동기부여, 전략적 비전수립, 직관력, 관계지향, 위험감수행동의 중요도가 높음을 제시하였다. 이경호(2019)의 연구에서는 인지적 역량, 기술적 역량, 인성적 역량으로 구분하고, 인지적 역량은 기본 인지역량, 특정분야 전문성, 문해력(Literacy), 기술적 역량은 창의력 및 메이킹 능력, 의사소통 및 협업 능력, 기업가정신 및 리더십으로 구성하고, 인성적 역량은 공감과 배려, 참여와 열정, 자기관리 능력으로 구성하

였다. 김대권(2020)은 4차산업혁명 시대에 '사회 정서 학습 기술(Social and Emotional Learning Skills)'이 산업계와 교육계 전반에 강조됨에 따라 의사소통 역량에서 협력적 의사소통 능력 증진, 즉 양방향적 의사소통능력 향상을 강조하였다. 이철현·전종호(2020)는 4차 산업혁명 시대에 요구되는 디지털 역량을 '디지털 사회의 시민으로서 책임과 의무를 준수하고, 권리를 행사하며, 직업적 요구를 수용하기 위해 필요한 디지털 지식, 기능 태도'로 재정의하면서 4차 산업혁명을 고려한 디지털 역량으로 디지털 기기 리터러시, 디지털 콘텐츠 리터러시, 디지털 의사소통 및 협력, 디지털 시민의식. 디지털 문제해결, 디지털 직업 리터러시로 제시하였다. 이경아·손희원(2021)은 포스트 코로나 시대 대학생들의 핵심역량의 중요도가 대인관계역량, 문제해결역량, 정보통신역량 순으로 높게 나타났으며 비대면 상황에서 대인관계역량 강화, 학업적응 촉진을 위한 정보통신 역량 강화, 새로운 기술 습득역량 강화 등을 위한 대학차원의 지원을 강조하였다. 김은비 외(2021)는 코로나 이후 시대에 인재역량으로 융합, ICT 활용 능력, 창의성, 자기주도학습 능력, 리더십을 제시하였다.

이상의 선행연구를 종합하여 본 연구에서는 Inclusion(가치 다양성을 존중하고 참여를 독려하는 힘), Accountability(집행에 대해 끝까지 확인하고 유지될 수 있도록 이끄는 힘), Transparency(공정한 의정활동과 의원윤리 강령을 준수하는 힘), Emotional Intelligence(시민을 대변하는 사람으로서 자신과 타인의 감정을 이해하고 관리하는 힘), Media literacy(변화하는 정책 환경과 디지털 트랜드의 이해를 통해 시민과의 소통을 활성화하는 힘), Empowerment(자주적이고 주체적인 체제 속에서 의원상호간의 의욕과 성과를 이끌어내는 힘), Culture Change(의회조직의 문화혁신을 통해 시민중심의 의회문화를 만들어내는 힘)를 도출하였다.

4. 서울특별시의회 의원 역량

의원 역량에 대한 논의는 지방의회의 실태분석이나 설문조사를 기반으로 지방의원들의 역량 강화방안을 도출하는 연구로 꾸준히 진행되어왔다(이재성, 2007; 최인수·김건위, 2016;, 황동연·배귀희, 2019; 박종선·류경원, 2021). 이는 「지방자치분권 및 지방행정체제개편에 관한 특별법」 제14조제3항 '국가 및 지방자치단체는 지방의회의원의 전문성을 높이고 지방의회 의장의 지방의회 소속 공무원 인사에 관한 독립적인 권한을 강화하도록 하는 방안을 마련하여야 한다.'에도 명시되어 있다. 또한, 의회의원의 역량강화 및 전문성을 높이기 위한 방안 마련에 대한 필요성은 지속적으로 강조되어 왔다.

지방자치단체는 기초, 광역으로 구분되어 있고, 도시와 농산어촌 등으로 지역의 형태 또한 다양하다. 그러나 본질적으로 지방의원의 역할은 동일하다고 볼 수 있으며, 그에 따라 요구되는 역량 또한 동일하므로 서울시의회와 같은 특정 의회의 의원 역량을 분석하여 적용할 수 있다. 한편, 서울시의회는 대한민국 수도 서울이라는 상징성에 걸맞게 의원 역량 수준이 타 지방의회에 비해 높다고 인식되고 있다. 또한, 서울시의회는 의회 차원에서 의원역량 제고를 위해

교육 프로그램을 개발하는 등 꾸준한 노력을 경주하였다. 서울시의회는 연구를 진행하기에 적합한 충분한 의원정수를 가지고 있고, 연령비와 성비도 타의회에 비해 다양하게 구성되어 있어 연구의 타당성을 확보할 수 있다.

이러한 흐름 속에서 서울특별시의회는 2020년 초 서울특별시의회 의원의 각종 교육연수활동 지원에 관한 사항을 규정한 「서울특별시의회 의원 교육연수활동 지원 등에 관한 조례」를 일부 개정하여 운영 중이다. 서울시의회는 의장 1인, 부의장 2인으로 구성된 의장단과 운영, 행정자치, 기획경제, 환경수자원, 문화체육관광, 보건복지, 도시안전건설, 도시계획관리, 교통, 교육 등 10개 상임위원회 그리고 예산결산, 윤리 등 2개 상설특별위원회와 시의회사무처로 구성·운영되고 있다.

서울시의회의 주요 역할은 크게 조례의 제·개정 및 폐지, 예산의 심의·확정 및 결산 승인, 행정사무감사 및 조사, 청원의 처리, 현장점검 및 의견청취로 구분된다. 조례의 제·개정 및 폐지의 경우, 조례는 지방자치단체 실정에 맞게 만든 지방법으로 조례의 제정 및 개정은 시장이 제출하거나 시의원 10인 이상이 발의하고 상임위원회에서 심사해 본회의에 상정하는 절차를 밟는다. 일반적 안건의 경우에는 재적의원 과반수의 출석과 출석의원 과반수의 찬성으로 의결한다. 예산의 심의·확정 및 결산 승인은 예산 승인 과정으로 시장이 예산안을 제출하며, 상임위원회별 예비심사 후 예산결산특별위원회 종합심사를 통해 본회의 의결 과정을 거친다. 행정사무감사 및 조사의 경우에는 매년 11월 정례회 기간 중 행정사무 감사를 통해 서울시와 교육청의 사업을 행정적으로 점검한다. 필요한 경우 현장확인 또는 자료 제출을 요구하며, 시장 또는 관계 공무원을 출석시켜 증언 및 참고인으로 의견을 말할 수 있다. 청원의 처리의 경우, 시민이 민원이나 희망사항을 시의회에 요구 시 처리해주는 제도이며, 현장점검 및 의견청취를 통해 시민생활에 밀접한 사업현장을 직접 방문해서 점검하기도 한다.

이러한 의정활동에 기반한 의원의 역할은 크게 소신과 품격을 갖춘 정치인, 집행의 공정한 감시자, 시민의 성실한 대변인, 의회조직 발전의 촉진자로 구분되며, 4개 역할 하위 13개의 필요역량으로 구성되어 있다. 소신과 품격을 갖춘 정치인은 '정치에 대한 뚜렷한 신념과 관(觀)을 가지고 공인으로서 지켜야 할 품위를 유지하는 것'이며, 집행의 공정한 감시자는 '서울시의 발전을 위해 공평무사한 시각으로 집행부를 Lead, Help, Check 하는 것'이다. 시민의 성실한 대변인은 '시민들의 다양한 의견에 귀 기울이고, 균형잡힌 시각에서 의미있는 결과를 만들기 위해 노력하는 것'을 의미하고, 의회조직 발전의 촉진자는 '서울시의회 일원으로서 조직차원의 성과와 바람직한 의회문화 형성에 기여하는 것'이다. 서울시의회 의원의 역할 및 역할별 필요역량의 자세한 내용은 〈표 3〉과 같다.

〈표 3〉 서울시의회 의원 역할 및 역할별 필요역량

역할	필요역량	정의
소신과 품격을 갖춘 정치인	Identity assurance	역사/철학적 관점에서 자신만의 확고한 정치적 소신을 정립하는 힘
	Visioning	사회적 발전과 성장을 위해 매력적인 미래의 모습을 제시하는 힘
	Influencing	정치적 소신에 대한 사회적 공감대를 형성하고 실질적 동력을 만들어내는 힘
	Dignity	품성과 인격 면에서 타인으로부터 존중받으며 솔선수범하는 힘
집행의 공정한 감시자	Issue finding	사실과 정보의 논리적 분석을 통해 핵심 쟁점을 파악하는 힘
	Strategic thinking	정해진 이슈에 대해 논거를 갖춘 큰 그림을 그리고 대안을 제시할 수 있는 힘
	Persuading	논리 정연하게 자신의 주장에 대한 정당성을 피력하는 힘
시민의 성실한 대변인	Opinion sensing	지역구와 관련한 동향, 고충, 이슈를 명료화하는 힘
	Coordination	지역구 내 이해관계에 얽힌 문제를 조정하고 통합하는 힘
	Community reputation	지역을 대표하는 사람으로서 좋은 평판을 유지하는 힘
의회조직 발전의 촉진자	Anchoring	서울시의회 일원으로서 헌신하고 후대에 이을 자산을 지키고 발전시키는 힘
	Team playing	공동의 목표에 헌신하고 협력을 통해 집단 성과를 높일 수 있는 힘
	Group intelligence	집단 구성원이 가진 다양성을 활용하여 시너지를 만들어 내는 집단 지성의 힘

Ⅲ. 연구방법

1. 연구대상 및 자료수집

본 연구에서는 지방의회 의원의 역할에 따른 필요역량을 탐색적으로 규명하기 위해 서울시민 대상의 설문조사, 서울시의회 의원 대상의 설문조사와 FGI, 전문가 델파이 조사를 진행하였다.

첫째, 서울시민 대상 설문조사는 서울에 거주하는 성인남녀를 대상으로 2021년 10월 25일부터 10월 29일간 온라인으로 진행되었다. 전체 2021년 2/4분기 기준 서울시 인구 9,795,426명 중 0.01%인 1,200명을 대상으로 성별, 자치구를 고려한 비례할당 표본을 추출하였다. 자세한 내용은 〈표 4〉와 같다.

〈표 4〉 연구대상 표본 표집

자치구	인구			표본 표집		
	계	남자	여자	계	남자	여자
합계	9,795,426	4,756,178	5,039,248	1,200	583	617
강남구	536,107	256,449	279,658	66	31	34

강동구	469,094	230,388	238,706	57	28	29
강북구	306,093	148,824	157,269	37	18	19
강서구	582,995	280,822	302,173	71	34	37
관악구	502,698	251,713	250,985	62	31	31
광진구	355,306	170,624	184,682	44	21	23
구로구	424,582	210,936	213,646	52	26	26
금천구	244,685	124,394	120,291	30	15	15
노원구	520,005	250,532	269,473	64	31	33
도봉구	322,419	156,843	165,576	39	19	20
동대문구	352,259	172,865	179,394	43	21	22
동작구	397,231	191,657	205,574	49	23	25
마포구	379,984	177,998	201,986	47	22	25
서대문구	317,699	150,608	167,091	39	18	20
서초구	422,174	202,027	220,147	52	25	27
성동구	295,767	143,927	151,840	36	18	19
성북구	443,206	212,849	230,357	54	26	28
송파구	664,341	320,113	344,228	81	39	42
양천구	454,288	222,538	231,750	56	27	28
영등포구	402,375	199,881	202,494	49	24	25
용산구	240,665	116,858	123,807	29	14	15
은평구	479,409	229,241	250,168	59	28	31
종로구	155,106	75,009	80,097	19	9	10
중구	132,259	64,526	67,733	16	8	8
중랑구	394,679	194,556	200,123	48	24	25

설문지는 총 1,200부가 수거되었으며, 그중에서 불성실한 응답 설문지 126부를 제외한 후 총 1,074부가 분석에 활용되었다. 연구대상에 대한 상세 내용은 〈표 5〉와 같다.

〈표 5〉 연구 대상(서울시민)

구분	세부 구분	문답수	비율	총 합계
연령	20세~29세	201	18.7	1,074 (100%)
	30세~39세	325	30.3	
	40세~49세	284	26.4	
	50세~59세	164	15.3	
	60세~69세	90	8.4	
	70세 이상	10	0.9	
성별	남성	531	49.4	1,074 (100%)
	여성	543	50.6	
거주지	강남구	66	6.1	1,074

	강동구	48	4.5	(100%)
	강북구	36	3.4	
	강서구	63	5.9	
	관악구	52	4.8	
	광진구	39	3.6	
	구로구	44	4.1	
	금천구	28	2.6	
	노원구	60	5.6	
	도봉구	35	3.3	
	동대문구	37	3.4	
	동작구	43	4.0	
	마포구	43	4.0	
	서대문구	34	3.2	
	서초구	45	4.2	
	성동구	33	3.1	
	성북구	49	4.6	
	송파구	71	6.6	
	양천구	49	4.6	
	영등포구	47	4.4	
	용산구	27	2.5	
	은평구	50	4.7	
	종로구	17	1.6	
	중구	14	1.3	
	중랑구	44	4.1	
직업	직장인	673	62.7	1,074 (100%)
	자영업 및 창업 등	63	5.9	
	자유직/프리랜서	108	10.1	
	무직(은퇴 등 비자발적 상태)	81	7.5	
	가사 및 육아	88	8.2	
	학생	61	5.7	
학력	초등학교	2	0.2	1,074 (100%)
	중학교	5	0.5	
	고등학교	149	13.9	
	전문대학교	148	13.8	
	4년제 대학교 이상	770	71.7	

둘째, 서울시의회 의원 대상의 설문조사는 제 10대 서울시의회 소속 의원을 대상으로 2021년 10월 25일부터 10월 29일간 오프라인으로 진행되었다. 설문지는 총 110부 중 41부가 수거되었고, 그중에서 불성실한 응답 설문지 총 8부를 제외하고, 총 33부가 분석에 활용되었다. 연구대상에 대한 자세한 내용은 〈표 6〉과 같다.

〈표 6〉 연구 대상(서울시의회 의원)

구분	연령구분	문답 수	비율	총 합계
연령	20세~29세	0	0	33명 (100%)
	30세~39세	0	0	
	40세~49세	10	30.3	
	50세~59세	15	45.5	
	60세~69세	7	21.2	
	70세 이상	1	3.0	
성별	남성	28	84.8	33명 (100%)
	여성	5	15.2	
활동경력	초선	23	69.7	33명 (100%)
	재선	5	15.2	
	3선 이상	5	15.2	

셋째, FGI는 서울시의회 의원 역량 관련 연구에 참여한 경험이 있는 제 10대 서울시의회 소속 의원 3인을 대상으로 2021년 11월 4일부터 11월 5일간 비대면 화상회의로 진행하였다. FGI에 참여한 참여자에 대한 상세 정보는 〈표 7〉과 같다.

〈표 7〉 FGI 참여자 정보

참여자	직책	소속	성별	연령	시의회 경력
A	서울시의회 의원	기획경제위원회	남	50대	3선
B	서울시의회 의원	기획경제위원회	남	50대	초선
C	서울시의회 의원	환경수자원위원회	남	60대	초선

넷째, 지방의회 의원의 역할수행에 필요한 역량 도출을 위해 설문조사와 FGI 결과를 바탕으로 델파이 설문지를 개발하였다. 델파이 기법은 1차 조사에서 개방적으로 수집된 전문가 집단의 비구조화 의견을 바탕으로 구조화된 설문문항을 개발하나 본 연구에서는 1차 조사부터 구조화 설문을 적용하는 수정된 델파이 기법(Modified Delphi Method)을 적용하였다(Murry & Hammos, 1995). 델파이 설문지는 총 2차에 걸친 수정된 델파이를 통해 지방의회 의원의 역할수행에 필요한 역량의 적합성 분석에 활용되었다. 기 개발된 설문지를 활용하여 공공기관의 역량전문가와 대학의 역량전문가로 구성된 전문가 패널 11명을 대상으로 2021년 11월 5일에서 11월 11일까지 1, 2차 델파이 조사를 실시하였다. 델파이 조사는 COVID-19 상황을 고려하여 E-Mail 등 비대면으로 진행하였으며, 100% 회수되었다. 전문가 패널의 세부 정보는 다음의 〈표 8〉과 같다.

〈표 8〉 델파이 전문가 패널 정보

참여자	구분		성별	연령대	관련 경력
A	공공분야 역량전문가	공공분야 핵심역량 및 역량모델 타당성 검증 관련 경력 20년 이상 전문가	남	50대	23년 3개월
B			남	50대	23년 9개월
C			남	50대	27년 10개월
D	대학 역량전문가	핵심역량 및 역량모델 타당성 검증 관련 분야 박사학위 소지 전문	여	50대	20년 8개월
E			남	50대	21년
F			남	50대	15년 2개월
G			남	50대	18년
H			남	40대	13년 2개월
I			남	50대	30년
J			여	40대	8년
K			남	40대	18년 5개월

2. 연구절차

본 연구는 문헌분석, 설문조사, FGI, 델파이 조사, 결과도출의 단계로 진행하였다. 첫째, 문헌분석 단계에서는 지방의회 의원 역량에 대해 알아보기 위해 역량의 개념과 특징, 4차 산업혁명 시대 요구 역량, 지방의회 의원 역량 관련 선행연구, 서울시의회 역할과 역할별 필요역량을 종합하여 역량 초안을 도출하였다. 둘째, 설문조사 단계에서는 문헌분석 단계에서 도출된 지방의회 의원의 역할별 인식차이와 역할별 필요역량의 타당도를 분석하기 위해 서울시민과 서울시의회 의원을 대상으로 2021년 10월 25일부터 10월 29일까지 총 5일간 온·오프라인 설문조사를 진행하였다. 셋째, FGI 단계에서는 지방의회 의원의 역할과 역할별 필요역량에 대한 시민과 의원의 인식차이에 대한 질적자료를 수집하였다. FGI에서 활용한 질문지는 설문에서 확인한 인식 차이를 바탕으로 반구조화된 심층면담 질문지를 개발하여 교육학 박사 2인의 타당도 검증을 기반으로 수정·보완하는 절차를 거쳤다. FGI는 서울시의회 소속 의원 3인을 대상으로 2021년 11월 4일에서 11월 5일까지 비대면 실시간 화상회의로 진행하였다. 심층면담 내용은 사전에 연구대상자의 동의하에 녹음을 실시하였으며, 녹음된 자료는 전사한 후 재청취를 통해 누락되지 않도록 내용을 추가 기록하였고, 연구진이 분석 과정 및 결과를 상호 확인하는 절차를 거쳤다. 넷째, 델파이 조사 단계에서는 1차 조사에서 비구조화된 개방형 문항 대신 1차 조사부터 구조화 문항을 사용한 수정된 델파이 기법(Murry & Hammos, 1995)을 활용하였다. 본 연구에서 적용한 수정된 델파이 조사는 2차례 진행에 대한 제안에 따라(이기봉 외, 2015; 박희영, 2012) 설문조사와 FGI 결과를 통해 도출된 지방의회 의원의 역할과 역할별 필요역량과 비구조화된 개방형 문항을 추가하여 총 2차에 걸친 수정된 델파이를 실시하였다. 이기봉 외(2015)의 선행연구에서와 같이 전문가 패널이 공통적으로 지적한 부분 중 연구자가 유의미하다고 판단

되는 부분의 표현을 수정하였고, 평균과 표준편차, CVR 비율을 고려하여 결과를 도출하였다. 다음의 〈그림 1〉은 이상의 연구절차를 도식화한 것이다.

<table>
<tr><th colspan="2">단계</th><th>내용</th><th>결과물</th></tr>
<tr><td colspan="2">문헌분석</td><td>• 역량의 개념과 특징
• 4차 산업혁명시대 요구 역량
• 지방의회 의원 역량</td><td>역량 초안</td></tr>
<tr><td colspan="2">▼</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td rowspan="2">설문조사</td><td>시민 대상</td><td rowspan="2">• 시민 및 의원 간 의회 의원 역할 인식차이 및 역량 타당도 분석</td><td rowspan="3">델파이 조사용
역량 초안</td></tr>
<tr><td>의원 대상</td></tr>
<tr><td colspan="2">▼</td><td></td></tr>
<tr><td colspan="2">FGI
(Focus Group Interview)</td><td>• 시민과 의원 간 인식 및 역량 타당도 차이에 대한 질적자료 수집</td></tr>
<tr><td colspan="2">▼</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td rowspan="2">수정된
델파이</td><td>1차</td><td>• 지방의회 의원의 역할과 역할별 필요역량에 대한 적합도 평가</td><td>1차 역량(안)</td></tr>
<tr><td>2차</td><td>• 1차 결과 조사에 따른 수정사항 확인
• 지방의회 의원의 역할과 역할별 필요역량에 대한 적합도 재평가</td><td>최종 역량(안)</td></tr>
</table>

〈그림 1〉 연구절차

3. 분석방법

본 연구에서는 온·오프라인 설문조사, FGI, 델파이 조사를 통해 수집한 자료를 다음의 절차에 따라 분석하였다. 첫째, 설문조사를 통해 수집된 자료는 SPSS Ver. 26을 이용하여 기술통계 및 빈도분석을 실시하였다. 또한, 서울시민과 서울시의회 의원 간 역할에 대한 인식차이를 분석하기 위해 대응표본 t검정, The Locus for Focus 모형을 적용하였다. The Locus for Focus 모형은 미래의 필요도와 현재 실행도, 그리고 미래 필요도 차이의 2개 축으로 구성된 좌표평면을 활용하여 우선순위를 결정하는 요구분석의 방법이다(김인숙·양지희, 2021, Mink, 1979). 전체는 총 4개의 영역으로 구성되며, 우선순위는 현재 실행도와 미래 필요도의 차이를 중심으로 설정된다. 우선순위는 최우선 영역, 관심 영역 순으로 높다고 할 수 있으며, 좌표평면상 우선순위는 시각적으로 확인이 가능하다(김인숙·양지희, 2022, Mink, 1979). The Locus for Focus 모형에서 4개 영역에 대한 상세 내용은 〈그림 2〉와 같다.

현재 실행도와 미래 필요도 차이	섹터 1 (HL): 관심영역(2순위) • 평균 이상의 필요도와 실행도 차이값 • 평균 이하의 필요수준	섹터 2 (HH): 최우선 영역(1순위) • 평균 이상의 필요도와 실행도 차이값 • 평균 이상의 필요도
	섹터 4 (LL): 무시영역 • 평균 이하의 필요도와 실행도 차이 값 • 평균 이하의 필요도	섹터 3 (LH): 만족영역 • 평균 이하의 필요도와 실행도 차이 값 • 평균 이상의 필요도

미래 필요도

〈그림 2〉 The Locus for Focus 모형(Mink, 1979)

둘째, FGI 자료는 지방의회 의원의 역할과 역할별 필요역량에 관한 시사점 도출하기 위해 통합적 분석를 진행하였다. FGI는 질적 연구 방법 중 하나로 연구 참여자에게 연구문제에 관한 구체적인 내용을 확보할 수 있고, 집단 논의 과정을 통해 연구 문제에 심층적으로 접근할 수 있다는 장점을 가지고 있다(Creswell, 2016). FGI에서 수집된 질적자료는 1차적으로 개방형 코딩을 통해 자료들에서 반복적으로 나오는 주제들을 분류하고, 2차적으로 각 주제에 대해 일정한 코드를 부여하여 자료를 체계화하고, 3차적으로 의미있는 핵심 주제어와 그에 따른 요구사항을 찾아 표시하고 재분류하는 방식으로 진행되었다.

셋째, 델파이 조사는 지방의회 의원의 역할과 역할별 필요역량에 대한 적합도를 분석하기 위해 수정된 델파이 기법을 활용하였다. 수정된 델파이 기법은 전문가 패널에 의해 구조화된 응답이 아닌 연구자에 의해 처음부터 구조화된 설문지를 활용하여 전문가를 통해 연구자가 제시한 개념 등에 대한 타당성을 검증하는 기법이다(Murray & Hammons, 1995). 수정된 델파이 기법은 전문가 패널을 대상으로 특정 주제나 이전 응답으로부터 추론된 의견들을 체계적으로 종합하고 결론을 도출하는데 적합한 방법이다(이종성 2006; 박도순, 2001). 그러나 수정된 델파이 기법에서는 구조화된 폐쇄형 문항의 설문에 비구조화된 개방형 문항을 추가하기 때문에 전문가의 다양한 의견을 수집하는데 어려움이 있을 수 있으므로 이를 보완하기 위해 전문가의 의견을 추가 수집하는 방법이 사용되고 있다(김인숙·양지희, 2021). 델파이 조사에서 수집된 1, 2차 조사 자료는 각 역량별 평균(M), 표준편차(SD), 사분위수(IQR), 중위수(Md), 내용타당도 비율(CVR)을 중심으로 분석되었다. 또한, 2차 델파이 조사 자료는 각 요인별 신뢰도 분석을 위해 크론바흐 알파 계수(Cronbach's α)를 산출하였다. 이상의 분석 결과를 종합하여 지방의회 의원의 역할에 따른 필요역량을 도출하였다.

Ⅳ. 연구결과

1. 지방의회 의원 역할 및 필요역량 도출

지방의회 의원 역할 및 역할별 필요역량 도출을 위한 과정은 첫째, 문헌분석을 통해 서울시의회 의원의 역할 및 필요역량을 기반으로 기존 4개의 역할과 13개의 핵심역량에서 4개의 역할과 하위 20개 필요역량으로 6개의 역량을 추가하여 역량 초안을 도출하였다. 둘째, 서울시민과 서울시의회 의원을 대상으로 도출된 역량 초안과 관련된 설문조사를 진행하여 내용 타당도를 확인하였다. 추가된 역량의 세부 내용의 경우, 소신과 품격을 갖춘 정치인 역할은 Inclusion(가치 다양성을 존중하고 참여를 독려하는 힘), 집행의 공정한 감시자 역할은 Accountability(집행에 대해 끝까지 확인하고 유지될 수 있도록 이끄는 힘)와 Transparency(공정한 의정활동과 의원윤리 강령을 준수하는 힘), 시민의 성실한 대변인 역할은 Emotional Intelligence(시민을 대변하는 사람으로서 자신과 타인의 감정을 이해하고 관리하는 힘)와 Media Literacy(변화하는 정책환경과 디지털 트렌드의 이해를 통해 시민과의 소통을 활성화하는 힘), 의회조직 발전의 촉진자 역할은 Empowerment(자주적이고 주체적인 체제 속에서 의원상호간의 의욕과 성과를 이끌어내는 힘)와 Culture Change(의회조직의 문화혁신을 통해 시민중심의 의회문화를 만들어내는 힘)가 추가되었다. 셋째, 서울시민과 서울시 의희 의원 간 인식차이의 원인을 파악하기 위해 서울시의회 의원을 대상으로 FGI를 진행하였다. 그 결과, 기존 의원 역량 정의가 외국어로 표현되어 있어 시민이나 의원 당사자들이 이해하기 어렵기 때문에 적절한 용어로의 번역이 필요하다는 의견을 반영하여 각 핵심역량 별 한글명칭을 추가하였다. 또한, 기존 역량명과 역량 정의를 수정하여 델파이 조사를 위한 역량 초안을 도출하였다.

1) 지방의회 의원의 역할 인식 차이

지방의회 의원 역할에 대한 시민과 의원 간 인식 차이 분석 결과, 모든 항목에서 통계적으로 유의미한 차이가 나타났다. 자세한 내용은 〈표 9〉와 같다.

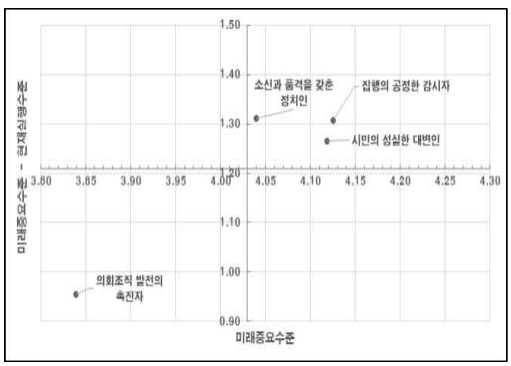
〈표 9〉 지방의회 의원 역할 관련 인식 비교

구분	지방의회 의원 역할		기술통계			t
			N	평균	표준편차	
서울 시민	소신과 품격을 갖춘 정치인	현재수준	1074	2.73	1.176	-26.962***
		미래수준	1074	4.04	.976	
	집행의 공정한 감시자	현재수준	1074	2.82	1.122	-27.582***
		미래수준	1074	4.13	.988	

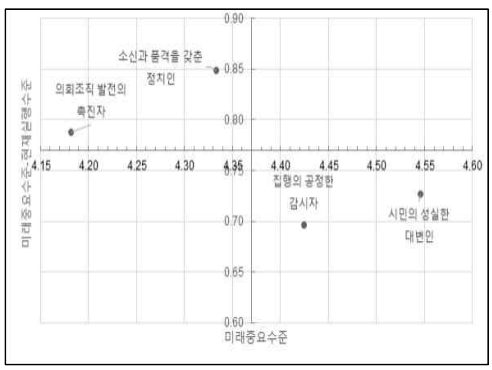
	시민의 성실한 대변인	현재수준	1074	2.85	1.162	-25.601***
		미래수준	1074	4.12	1.003	
	의회조직 발전의 촉진자	현재수준	1074	2.88	1.108	-20.486***
		미래수준	1074	3.84	.995	
서울시의회 의원	소신과 품격을 갖춘 정치인	현재수준	33	3.48	1.149	-3.815**
		미래수준	33	4.33	.8898	
	집행의 공정한 감시자	현재수준	33	3.73	.977	-3.628**
		미래수준	33	4.42	.8671	
	시민의 성실한 대변인	현재수준	33	3.82	.917	-4.021***
		미래수준	33	4.55	.8693	
	의회조직 발전의 촉진자	현재수준	33	3.39	1.029	-4.073***
		미래수준	33	4.18	.8083	

*p〈.05, **p〈.01, ***p〈.001

The Locus for Focus 모형을 활용한 지방의회 의원 역할에 대한 요구분석 결과, 서울시민의 경우에는 최우선 영역(HH)으로 시민의 성실한 대변인, 집행의 공정한 감시자, 소신과 품격을 갖춘 정치인 순으로 나타났다. 서울시 의원의 경우에는 관심영역(HL)으로 소신과 품격을 갖춘 정치인, 의회조직 발전의 촉진자 순으로 나타났다. 자세한 내용은 〈그림 3〉~〈그림 4〉와 같다.



〈그림 11〉 The Locus for Focus: 지방의회 의원 역할(서울시민)



〈그림 11〉 The Locus for Focus: 지방의회 의원 역할(서울시의회 의원)

서울시민이 생각하는 지방의회 의원 역할의 현재 실행도는 의회조직 발전의 촉진자(2.88점), 시민의 성실한 대변인(2.85점), 집행의 공정한 감시자(2.82점), 소신과 품격을 갖춘 정치인(2.73점) 순으로 나타났다. 또한, 미래 중요도는 집행의 공정한 감시자(4.13점), 시민의 성실한 대변인(4.12점), 소신과 품격을 갖춘 정치인(4.04점), 의회조직 발전의 촉진자(3.84점) 순으로 나타났다. 서울시민의 지방의회 의원 역할의 우선순위는 다음의 〈표 10〉과 같다.

〈표 10〉 지방의회 의원 역할 요구분석: 서울시민

서울시 의원 역할	현재 실행도	미래 중요도	미래-현재	우선순위	
소신과 품격을 갖춘 정치인	2.73	4.04	1.31	최우선영역	3순위
집행의 공정한 감시자	2.82	4.13	1.31	최우선영역	2순위
시민의 성실한 대변인	2.85	4.12	1.27	최우선영역	1순위
의회조직 발전의 촉진자	2.88	3.84	0.96	무시영역	-
평균	2.82	4.03	1.21	-	

서울시의회 의원이 생각하는 지방의회 의원 역할의 현재 실행도는 시민의 성실한 대변인(3.82점), 집행의 공정한 감시자(3.73점), 소신과 품격을 갖춘 정치인(3.48점), 의회조직 발전의 촉진자(3.39점) 순으로 나타났으다. 또한, 미래 중요도는 시민의 성실한 대변인(4.55점), 집행의 공정한 감시자(4.42점), 소신과 품격을 갖춘 정치인(4.33점), 의회조직 발전의 촉진자(4.18점) 순으로 나타났다. 서울시의회 의원의 지방의회 의원 역할의 우선순위는 다음의 〈표 11〉과 같다.

〈표 11〉 지방의회 의원 역할 요구분석: 서울시의회 의원

서울시 의원 역할	현재 실행도	미래 중요도	미래와 현재 차이	우선순위	
소신과 품격을 갖춘 정치인	3.48	4.33	0.85	관심영역	1순위
집행의 공정한 감시자	3.73	4.42	0.70	만족영역	-
시민의 성실한 대변인	3.82	4.55	0.73	만족영역	-
의회조직 발전의 촉진자	3.39	4.18	0.79	관심영역	2순위
평균	3.61	4.37	0.77	-	

서울시의회 의원의 역할에 대한 서울시민과 서울시의회 의원의 인식 및 요구를 종합한 결과, 소신과 품격을 갖춘 정치인, 시민의 성실한 대변인, 집행의 공정한 감시자, 의회조직 발전의 촉진자 순으로 나타났다. 자세한 내용은 다음의 〈표 12〉와 같다.

〈표 12〉 지방의회 의원 역할에 대한 우선순위

서울시 의원 역할	서울 시민		서울시 의원		우선순위
소신과 품격을 갖춘 정치인	최우선영역	3순위	관심영역	1순위	1순위
집행의 공정한 감시자	최우선영역	2순위	만족영역	-	3순위
시민의 성실한 대변인	최우선영역	1순위	만족영역	-	2순위
의회조직 발전의 촉진자	무시영역	-	관심영역	2순위	4순위

2) 지방의회 의원의 역할별 필요역량 타당도

기존 문헌연구를 통해 도출된 지방의회 의원의 역할별 필요역량의 타당도 분석은 소신과 품

격을 갖춘 정치인, 집행의 공정한 감시자. 시민의 성실한 대변인, 의회조직 발전의 촉진자로 역할을 구분하여 진행하였다. 먼저, 서울시민과 서울시의회 의원간 역량 적합도 차이를 알아보기 위해 독립표본 t검정을 실시한 결과, 전체 역량에서 유의수준 0.05를 기준으로 통계적으로 유의하게 나타났다. 자세한 내용은 〈표 13〉과 같다.

〈표 13〉 지방의회 의원의 역할별 필요역량 적합도 비교

구분		역량 적합도			t값
		N	평균(M)	표준편차(SD)	
Identity ssurance	서울시민	1,074	2.91	0.988	-4.369***
	의회 의원	33	3.67	0.854	
Visioning	서울시민	1,074	3.04	1.070	-7.563***
	의회 의원	33	3.91	0.631	
Influencing	서울시민	1,074	3.00	1.089	-7.190***
	의회 의원	33	3.79	0.600	
Dignity	서울시민	1,074	2.87	1.200	-7.483***
	의회 의원	33	3.73	0.626	
Inclusion	서울시민	1,074	2.99	1.060	-3.167**
	의회 의원	33	3.58	0.663	
Issue finding	서울시민	1,074	3.16	0.959	-3.188**
	의회 의원	33	3.70	0.770	
Strategic thinking	서울시민	1,074	3.06	1.011	-2.898**
	의회 의원	33	3.58	0.751	
Persuading	서울시민	1,074	3.08	0.997	-3.494***
	의회 의원	33	3.70	0.770	
Accountability	서울시민	1,074	3.09	1.003	-3.289**
	의회 의원	33	3.67	0.736	
Transparency	서울시민	1,074	3.06	1.100	-3.929***
	의회 의원	33	3.82	0.808	
Opinion sensing	서울시민	1,074	3.19	0.910	-4.092***
	의회 의원	33	3.85	0.755	
Coordination	서울시민	1,074	3.19	0.964	-6.352***
	의회 의원	33	3.91	0.631	
Community reputation	서울시민	1,074	3.04	0.909	-3.915***
	의회 의원	33	3.67	0.736	
Emotional Intelligence	서울시민	1,074	3.08	0.992	-3.904***
	의회 의원	33	3.76	0.614	
Media Literacy	서울시민	1,074	3.16	0.973	-5.373***
	의회 의원	33	3.82	0.683	
Anchoring	서울시민	1,074	3.13	0.908	-2.035*
	의회 의원	33	3.45	0.754	

Win-win cooperation	서울시민	1,074	3.20	0.936	-2.077*
	의회 의원	33	3.55	0.711	
Group intelligence	서울시민	1,074	3.14	0.933	-3.198**
	의회 의원	33	3.67	0.777	
Empowerment	서울시민	1,074	3.12	0.946	-3.437**
	의회 의원	33	3.70	0.847	
Culture Change	서울시민	1,074	3.14	0.934	-2.264*
	의회 의원	33	3.52	0.755	

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

서울시민은 소신과 품격을 갖춘 정치인 역할에 따른 필요역량에 대해서 Visioning(3.04점)이 가장 높았고, Dignity(2.87점)가 가장 낮게 나타났다. 또한, 필요역량 중에서 Identity assurance(2.91점), Influencing(2.99점), Dignity(2.87점)가 2점대로 낮게 나타나 타 역량에 비해 낮은 적절성을 보였다. 서울시의회 의원은 Visioning(3.91점)이 가장 높았고, Inclusion(3.58점)이 가장 낮게 나타났으며, 역할별 필요역량 모두 3.5점 이상으로 나타나 적절하게 구성된 것으로 분석되었다. 자세한 내용은 <표 14>와 같다.

<표 14> '소신과 품격을 갖춘 정치인' 역할별 필요역량

구분			서울 시민		서울시 의원	
			평균	표준편차	평균	표준편차
소신과 품격을 갖춘 정치인	Identity assurance	역사/철학적 관점에서 자신만의 확고한 정치적 소신을 정립하는 힘	2.91	.988	3.67	.854
	Visioning	사회적 발전과 성장을 위해 매력적인 미래의 모습을 제시하는 힘	3.04	1.070	3.91	.631
	Influencing	정치적 소신에 대한 사회적 공감대를 형성하고 실질적 동력을 만들어내는 힘	3.00	1.089	3.79	.600
	Dignity	품성과 인격 면에서 타인으로부터 존중받으며 솔선수범하는 힘	2.87	1.200	3.73	.626
	Inclusion	가치 다양성을 존중하고 참여를 독려하는 힘	2.99	1.060	3.58	.663

집행의 공정한 감시자 역할별 필요역량의 경우, 서울시민은 Issue finding(3.16점)이 가장 높았고, Strategic thinking(3.06점)과 Transparency(3.06점)가 가장 낮게 나타났으며, 역량 모두 3점 이상으로 나타나 적절하게 구성된 것으로 분석되었다. 그에 비해 서울시의회 의원은 Transparency(3.82점)가 가장 높았고, Strategic thinking(3.58점)이 가장 낮게 나타났으며, 역량 모두 3.5점 이상으로 적절하게 구성된 것으로 분석되었다. 자세한 내용은 다음의 <표 15>와 같다.

〈표 15〉 '집행의 공정한 감시자' 역할별 필요역량

구분			서울 시민		서울시 의원	
			평균	표준편차	평균	표준편차
집행의 공정한 감시자	Issue finding	사실과 정보의 논리적 분석을 통해 핵심쟁점을 파악하는 힘	3.16	.959	3.70	.770
	Strategic thinking	정해진 이슈에 대해 논거를 갖춘 큰 그림을 그리고 대안을 제시할 수 있는 힘	3.06	1.011	3.58	.751
	Persuading	논리 정연하게 자신의 주장에 대한 정당성을 피력하는 힘	3.08	.997	3.70	.770
	Accountability	집행에 대해 끝까지 확인하고 유지될 수 있도록 이끄는 힘	3.09	1.003	3.67	.736
	Transparency	공정한 의정활동과 의원윤리 강령을 준수하는 힘	3.06	1.100	3.82	.808

시민의 성실한 대변인 역할별 필요역량에서 서울시민은 Opinion sensing(3.19점)과 Coordination(3.19점)이 가장 높았고, Community reputation(3.04점)이 가장 낮게 나타났으며, 역량 모두 3점 이상으로 나타나 적절하게 구성된 것으로 분석되었다. 서울시의회 의원은 Coordination(3.91점)이 가장 높았고, Community reputation(3.67점)이 가장 낮게 나타났으며, 모두 3.5점 이상으로 나타나 적절하게 구성된 것으로 분석되었다. 자세한 내용은 다음의 〈표 16〉과 같다.

〈표 16〉 '시민의 성실한 대변인' 역할별 필요역량

구분			서울 시민		서울시 의원	
			평균	표준편차	평균	표준편차
시민의 성실한 대변인	Opinion sensing	지역구와 관련한 동향, 고충, 이슈를 명료화하는 힘	3.19	.910	3.85	.755
	Coordination	지역구 내 이해관계에 얽힌 문제를 조정하고 통합하는 힘	3.19	.964	3.91	.631
	Community reputation	지역을 대표하는 사람으로서 좋은 평판을 유지하는 힘	3.04	.909	3.67	.736
	Emotional Intelligence	시민을 대변하는 사람으로서 자신과 타인의 감정을 이해하고 관리하는 힘	3.08	.992	3.76	.614
	Media Literacy	변화하는 정책환경과 디지털 트렌드의 이해를 통해 시민과의 소통을 활성화하는 힘	3.16	.973	3.82	.683

의회조직 발전의 촉진자 역할별 필요역량의 경우, 서울시민은 Team playing(3.20점)이 가장 높았고, Empowerment(3.12점), Anchoring(3.13점) 순으로 낮게 나타났으며, 대체로 3점 이상으로 나타나 적절하게 구성된 것으로 분석되었다. 서울시의회 의원은 Empowerment(3.70점)가

가장 높았고, Anchoring(3.45점)이 가장 낮게 나타났으며, 대체로 3.0점 이상으로 나타나 적절하게 구성된 것으로 분석되었다. 자세한 내용은 다음의 〈표 17〉과 같다.

〈표 17〉 '의회조직 발전의 촉진자' 역할별 필요역량

구분			서울시민		서울시 의원	
			평균	표준편차	평균	표준편차
의회조직 발전의 촉진자	Anchoring	서울시의회 일원으로서 헌신하고 후대에 이을 자산을 지키고 발전시키는 힘	3.13	.908	3.45	.754
	Win-win cooperation	공동의 목표에 헌신하고 협력을 통해 집단성과를 높일 수 있는 힘	3.20	.936	3.55	.711
	Group intelligence	집단 구성원이 가진 다양성을 활용하여 시너지를 만들어 내는 집단지성의 힘	3.14	.933	3.67	.777
	Empowerment	자주적이고 주체적인 체제 속에서 의원상호간의 의욕과 성과를 이끌어내는 힘	3.12	.946	3.70	.847
	Culture Change	의회조직의 문화혁신을 통해 시민중심의 의회문화를 만들어 내는 힘	3.14	.934	3.52	.755

3) 지방의회 의원 역할 및 필요역량에 대한 인식차이 원인 탐색

지방의회 의원의 역할에 대한 시민과 의원간의 인식차이에 대한 원인을 알아보기 위해 의정철학과 의원의 역할, 의정활동 시 어려움에 대해 FGI를 실시하였다. 다음의 내용은 서울시의회 의원이 생각하는 지방의회 의원의 역할이 나타난 것이다.

의원 역할 중 제일 중요한 것은 형평성을 잃지 않는 거예요. 저희들이 하는 것들이 조례를 재·개정하는 과정에서 제도를 개선하잖아요. 그래서 그로 인해 어떤 이득을 보는 사람도 있지만 피해를 보는 사람도 있을 수 있거든요. 그래서 그런 점들이 충분히 고려돼야 해요. 그리고 뭐 집행부를 견제하는 과정에서도 그 일을 한 공무원이 죄를 지은 건 아닌 거잖아요. 실무 공무원들과협의하는 과정에서 대안을 도출해내는 것들이 제일 중요하다고 생각해요. (50대)

의정 활동은 많은 경우에 합일점을 찾아가는 과정이라고 생각해요. 그런데 집행부와는 어떻게 보면 상당히 오랜 동안 다른 조건과 환경에서 살아왔기 때문에 서로 다르다고 생각하고 가정하면서 논의 과정을 거쳐서 합일점을 찾아가기도 하고요. 정당이 다른 분들과는 애초에 가치관 자체가 다르기 때문에 다툼도 있지만 서로 인정을 하면서 양존하는 과정을 거치기도 해요. 가장 어려운 점은 같은 당 소속에 같은 가치를 추구한다고 생각해서 모인 사람들 간 다른 생각을 갖고 있을 때 가장 많이 힘든 것 같아요. 제가 얼마 전에 부동산과 관련된 이야기

*를 시민단체 쪽과 토론을 하는 과정에서 발제하신 분이 **당은 의원마다 다른 부동산 정책을 제시하는지 이야기를 하시는데 (중략) 그럼에도 불구하고 공통분모를 찾아가기 위한 노력을 끊임없이 해야한다고 생각합니다. (60대)*

의정 활동 중 어려움은 우리 의원들은 의정 활동뿐만 아니라 정치 활동을 같이 해야 되요. 그리고 우리는 모든 걸 혼자 다 해야 하기 때문에 번거로운 일이 너무 많아요. 이를 위해서 네트워크 관리가 매우 중요해서 그런 교육 프로그램도 있으면 좋겠어요. (50대)

지방의회 의원이 생각하는 의원의 역할에 대해 종합한 결과, 첫째, 의정 및 정치 활동을 수행할 때 의원 개인 역량이 강조되며, 둘째, 형평성을 중심으로 시민 외에도 관련 공무원 및 의원 간의 합의를 이루어가는 과정이 중요함을 확인할 수 있었다. 이는 서울시의회 기준으로 의원 1인당 약 9만명의 시민 의견을 수렴해야 한다는 현상황을 반영하는 결과이자 지방의회 의원의 역할별 필요역량에서 시민과 의원 간 차이가 높게 나타난 Identity assurance, Dignity, Inclusion 역량에 대해 의원 보다 시민의 인식이 낮은 이유로 파악할 수 있다. 또한, 의정활동 시 중요하게 생각하는 역량에 대한 분석 결과, 공감능력과 SNS 등 미디어를 활용한 시민들과의 소통의 중요성을 도출할 수 있었다. 대표 사례는 아래와 같다.

제가 페이스북하고 인스타를 하는데 '좋아요'를 눌러주거나 댓글을 달아주는 경우를 보면, 저의 시의원으로서 활동 사항들보다 뭐 아내랑 산행을 가거나 지역에 예쁜 풍경을 찍어서 올렸을 때 훨씬 더 반응이 좋아요. 그건 당연히 해야 될 일을 한 것들에 대해서는 시민들은 마땅하다고 보시는 거 같고 그거 외에 활동들에서 어쨌든 간에 조금 더 관심을 보이는 거 같아요. (50대)

이제 어느 집단이나 중심과 이를 뒷받침하는 사람들이 있을 수 있는데 의회는 다른 조직에 비해서 그게 덜한 거 같습니다. 왜냐하면 어떤 논쟁의 중심에 있는 사람들이 항상 중심에 있는 게 아니라 사안에 따라서 그 중심체가 바뀌고, 함께하는 사람들도 좀 바뀌어 가는 것 같아요. (중략) 결정의 과정에서 얼마나 논의 과정을 객관적으로 거쳐내느냐가 중요하겠고, 중심을 잡고 주도하는 힘이 전적으로 보면 밑에 있는 네 가지 역량을 포함하는 게 아닐까 이런 생각이 좀 드는데요. (60대)

또한, 서울시의회 의원에게 특별히 강조되는 역량에 대해서는 '수도 서울'이 가지는 시의성을 포함하여 타지역과의 상생을 더욱 고려해야 한다는 의견이 도출되었다. 대표 사례는 아래와 같다.

서울은 워낙 크니까 뭐 도가 더 클 수도 있지요 뭐 경기도가 더 클 수도 있고 충청도가 더 클 수도 있는데 그거는 땅의 문제 면적의 문제일 수도 있고요. 여러 가지 행정의 중심 비중

*이런 걸 놓고 보면 도가 가지고 있는 여러 가지 무게감보다 서울시가 가지고 있는 무게감이 굉장히 큽니다. (송**, 60대)*

*서울시는 경기도 등 다른 시도도 마찬가지로 광역 외에는 아마 비슷할 것 같아요. 그래도 다른 지방의 위원님들하고 만나보면 서울시는 수도 서울로서 기능 역할이 있기 때문에 수도 서울만 잘 돼서는 안 되거든요. 그래서 전체 시도가 상생할 수 있는 안목을 좀 가지고 있으면 좋겠다는 의견이 있어요. 그리고 서울시가 뭘 만들면 다른 시도가 따라오는 경우가 굉장히 많거든요. 그런 걸 염두에 두고 제도라든지 예산을 편성할 수 있는 그런 소양이 있으면 좋겠어요. (서**, 50대)*

이상의 FGI 결과를 종합한 결과, 시민과 의원 간 인식 차이를 좁히기 위해 'Team playing' 역량을 'Win-win cooperation'으로 수정하고, 정의를 고도화하여 '공동의 목표에 헌신하고 협력을 통해 집단성과를 높일 수 있는 힘에서 '공동의 목표에 헌신하고, 협력을 통해 집단성과를 높여 수도 서울의 권한을 지방의회와 나누는 힘'으로 수정하여 전문가 델파이 조사를 위한 역량 최종안을 도출하였다.

2. 지방의회 의원 역할별 필요역량 적합성 분석

1) 델파이 1차 조사 분석결과

델파이 조사에서는 지방의회 의원의 역할별 필요역량에 대한 정의와 한글용어에 대한 적합성을 분석하였다. 델파이 1차 조사 분석결과는 첫째, 시민의 성실한 대변인 역량 중 'Emotional intelligence'의 내용을 '시민을 대변하는 사람으로서 자신과 타인의 감정을 이해하고 관리하는 힘'에서 '시민을 대변하는 사람으로서 자신과 타인의 감정을 이해하고 공유하는 힘'으로 수정되었다. 의회조직 발전의 촉진자 역량 중 'Win-win cooperation'의 정의는 '공동의 목표에 헌신하고, 협력을 통해 집단성과를 높여 수도 서울의 권한을 지방의회와 나누는 힘'에서 '지방의회 공동의 목표에 헌신하고 협력을 통해 지방의회의 발전에 기여하는 힘'으로 수정되었다. 'Group intelligence'의 한글명을 집단 지성에서 집단 지성 실행력으로 수정되었으며, 'Culture Change'의 한글명은 문화혁신에서 변화주도자로 수정되었고, '의회조직의 문화혁신을 통해 시민중심의 의회문화를 만들어내는 힘'에서 '의회조직의 혁신을 통해 시민중심의 의회문화를 만들어내는 힘'으로 수정되었다. 자세한 내용은 다음의 〈표 18〉과 같다.

〈표 18〉 1차 델파이: 필요역량명 및 정의 수정

구분	핵심역량	수정 전	수정 후
시민의 성실한 대변인	Emotional intelligence	시민을 대변하는 사람으로서 자신과 타인의 감정을 이해하고 관리하는 힘	시민을 대변하는 사람으로서 자신과 타인의 감정을 이해하고 공유하는 힘
의회조직 발전의 촉진자	Win-win cooperation	공동의 목표에 헌신하고, 협력을 통해 집단성과를 높여 수도 서울의 권한을 지방의회와 나누는 힘	지방의회 공동의 목표에 헌신하고 협력을 통해 지방의회의 발전에 기여하는 힘
	Group intelligence	역량명: 집단 지성	역량명: 집단 지성 실행력
	Culture change	역량명: 문화혁신 의회조직의 문화혁신을 통해 시민중심의 의회문화를 만들어내는 힘	역량명: 변화주도자 의회조직의 혁신을 통해 시민중심의 의회문화를 만들어내는 힘

둘째, 각 필요역량별 적합도 분석을 위해 평균(M), 표준편차(SD), 중위수(Md), 사분위수(IQR) 및 내용타당도 비율(CVR)을 분석하였으며, Lawshe(1975)의 연구에서 11인 패널의 내용타당도 비율(CVR) 최솟값인 0.59를 기준으로 내용타당도가 0.59 미만인 세부 역량에 대해서 논의를 거쳤다. 분석결과, ‘Anchoring’ 역량을 제외한 모든 역량이 0.59 이상으로 분석되었다. 내용타당도가 0.59 미만인 ‘Anchoring’ 역량에 대하여 전문가 패널과의 협의를 통해 의원과 시민 대상으로 한 설문조사에서 보인 타당도가 적절하다는 점과 ‘Anchoring’이 의회조직 발전의 촉진자 역할에서 가장 중요하다고 생각한다는 의원 대상 인터뷰 내용을 고려하여 2차 타당도 조사를 실시하였다. 1차 델파이 조사의 상세 내용은 〈표 19〉와 같다.

〈표 19〉 1차 델파이: 필요역량 적합성

역량		평균	표준편차	중위수	사분위수(IQR)		CVR
구분	필요역량	(M)	(SD)	(Md)	1Q	3Q	
소신과 품격을 갖춘 정치인	Identity assurance	4.45	.688	5.00	4.00	5.00	0.82
	Visioning	4.64	.505	5.00	4.00	5.00	1.00
	Influencing	4.64	.505	5.00	4.00	5.00	1.00
	Dignity	4.73	.467	5.00	4.00	5.00	1.00
	Inclusion	4.45	.522	4.00	4.00	5.00	1.00
집행의 공정한 감시자	Issue finding	4.55	.522	5.00	4.00	5.00	1.00
	Strategic thinking	4.45	.522	4.00	4.00	5.00	1.00
	Persuading	4.91	.302	5.00	5.00	5.00	1.00
	Accountability	4.82	.405	5.00	5.00	5.00	1.00
	Transparency	4.55	.934	5.00	4.00	5.00	0.82
시민의 성실한 대변인	Opinion sensing	4.36	1.027	5.00	4.00	5.00	0.64
	Coordination	4.82	.405	5.00	5.00	5.00	1.00
	Community reputation	4.55	.522	5.00	4.00	5.00	1.00
	Emotional Intelligence	4.55	.522	5.00	4.00	5.00	1.00

	Media literacy	4.45	.522	4.00	4.00	5.00	1.00
의회조직 발전의 촉진자	Anchoring	4.00	.775	4.00	3.00	5.00	0.45
	Team playing	4.64	.674	5.00	4.00	5.00	0.82
	Group intelligence	4.27	.786	4.00	4.00	5.00	0.64
	Empowerment	4.27	.647	4.00	4.00	5.00	0.82
	Culture Change	4.18	.982	4.00	4.00	5.00	0.64

이를 종합하여 델파이 1차 조사 분석결과를 통해 도출된 지방의회 의원의 역할별 필요역량은 〈표 20〉과 같다.

〈표 20〉 1차 델파이 분석 결과

역할	필요역량		정의
소신과 품격을 갖춘 정치인	Identity assurance	정치적 소신	역사/철학적 관점에서 자신만의 확고한 정치적 소신을 정립할 수 있는 힘
	Visioning	비전 제시	사회적 발전과 성장을 위해 매력적인 미래의 모습을 제시하는 힘
	Influencing	사회적 영향력	정치적 소신에 대한 사회적 공감대를 형성하고 실질적 동력을 만들어내는 힘
	Dignity	정치적 품격	품성과 인격 면에서 타인으로부터 존중받으며 솔선수범하는 힘
	Inclusion	포용력	가치 다양성을 존중하고 참여를 독려하는 힘
집행의 공정한 감시자	Issue finding	쟁점 분석력	사실과 정보의 논리적 분석을 통해 핵심 쟁점을 파악하는 힘
	Strategic thinking	전략적 사고	정해진 이슈에 대해 논거를 갖춘 큰 그림을 그리고 대안을 제시할 수 있는 힘
	Persuading	설득력	논리 정연하게 자신의 주장에 대한 정당성을 피력하는 힘
	Accountability	책무성	집행에 대해 끝까지 확인하고 유지될 수 있도록 이끄는 힘
	Transparency	투명성	공정한 의정활동과 의원윤리 강령을 준수하는 힘
시민의 성실한 대변인	Opinion sensing	의견 통찰력	지역구와 관련한 동향, 고충, 이슈를 명료화하는 힘
	Coordination	조정능력	지역구 내 이해관계에 얽힌 문제를 조정하고 통합하는 힘
	Community reputation	공동체 대표성	지역을 대표하는 사람으로서 좋은 평판을 유지하는 힘
	Emotional Intelligence	공감능력	시민을 대변하는 사람으로서 자신과 타인의 감정을 이해하고 공유하는 힘
	Media literacy	미디어 리터러시	변화하는 정책환경과 디지털 트렌드의 이해를 통해 시민과의 소통을 활성화하는 힘
의회조직 발전의 촉진자	Anchoring	중심을 잡고 주도하는 힘	서울시의회 일원으로서 헌신하고 후대에 이을 자산을 지키고 발전시키는 힘
	Win-win cooperation	상생 협력	지방의회 공동의 목표에 헌신하고 협력을 통해 지방의회의 발전에 기여하는 힘
	Group intelligence	집단 지성 실행력	집단 구성원이 가진 다양성을 활용하여 시너지를 만들어내는 집단 지성의 힘
	Empowerment	권한 위임	자주적이고 주체적인 체제 속에서 의원상호간의 의욕과 성과를 이끌어내는 힘
	Culture change	변화주도자	의회조직의 혁신을 통해 시민중심의 의회문화를 만들어내는 힘

2) 델파이 2차 조사 분석결과

델파이 2차 조사에서는 1차 조사에서 수정된 지방의원 역량과 한글명, 정의와 관련하여 반구조화된 설문으로 5점 척도 설문을 진행하였으며, Lawshe(1975)의 연구에서 11인 패널의 내용타당도 비율(CVR) 최솟값인 0.59를 기준으로 적합성을 분석하였다. 또한, 내적 일관성 검증을 위해 역량별 크론바흐 알파 계수(cronbach's α)를 산출한 결과, 전체 항목에서 0.687로 산출되었다. 델파이 2차 조사 분석결과는 다음의 〈표 21〉과 같다.

〈표 21〉 2차 델파이 분석결과

역량		평균 (M)	표준편차 (SD)	중위수 (Md)	사분위수(IQR)		CVR
구분	필요역량				1Q	3Q	
소신과 품격을 갖춘 정치인	Identity assurance	4.45	.522	4.00	4.00	5.00	1.00
	Visioning	4.82	.405	5.00	5.00	5.00	1.00
	Influencing	4.82	.405	5.00	5.00	5.00	1.00
	Dignity	4.73	.467	5.00	4.00	5.00	1.00
	Inclusion	4.73	.467	5.00	4.00	5.00	1.00
집행의 공정한 감시자	Issue finding	4.64	.505	5.00	4.00	5.00	1.00
	Strategic thinking	4.45	.522	4.00	4.00	5.00	1.00
	Persuading	4.73	.467	5.00	4.00	5.00	1.00
	Accountability	4.82	.405	5.00	5.00	5.00	1.00
	Transparency	4.73	.467	5.00	4.00	5.00	1.00
시민의 성실한 대변인	Opinion sensing	4.45	.522	4.00	4.00	5.00	1.00
	Coordination	4.91	.302	5.00	5.00	5.00	1.00
	Community reputation	4.73	.467	5.00	4.00	5.00	1.00
	Emotional Intelligence	4.73	.647	5.00	5.00	5.00	0.82
	Media literacy	4.45	.688	5.00	4.00	5.00	0.82
의회조직 발전의 촉진자	Anchoring	4.18	.874	4.00	4.00	5.00	0.82
	Team playing	4.82	.405	5.00	5.00	5.00	1.00
	Group intelligence	4.55	.688	5.00	4.00	5.00	0.82
	Empowerment	4.18	.603	4.00	4.00	5.00	0.82
	Culture Change	4.45	.934	5.00	4.00	5.00	0.82

이를 종합하여 도출된 지방의회 의원의 역할별 필요역량은 다음의 〈표 22〉와 같다.

〈표 22〉 지방의회 의원 역할별 필요역량

역할	필요역량		정의
소신과 품격을 갖춘 정치인	Identity assurance	정치적 소신	역사/철학적 관점에서 자신만의 확고한 정치적 소신을 정립할 수 있는 힘
	Visioning	비전 제시	사회적 발전과 성장을 위해 매력적인 미래의 모습을 제시하는 힘
	Influencing	사회적 영향력	정치적 소신에 대한 사회적 공감대를 형성하고 실질적 동력을 만들어내는 힘
	Dignity	정치적 품격	품성과 인격 면에서 타인으로부터 존중받으며 솔선수범하는 힘
	Inclusion	포용력	가치 다양성을 존중하고 참여를 독려하는 힘
집행의 공정한 감시자	Issue finding	쟁점 분석력	사실과 정보의 논리적 분석을 통해 핵심 쟁점을 파악하는 힘
	Strategic thinking	전략적 사고	정해진 이슈에 대해 논거를 갖춘 큰 그림을 그리고 대안을 제시할 수 있는 힘
	Persuading	설득력	논리 정연하게 자신의 주장에 대한 정당성을 피력하는 힘
	Accountability	책무성	집행에 대해 끝까지 확인하고 유지될 수 있도록 이끄는 힘
	Transparency	투명성	공정한 의정활동과 의원윤리 강령을 준수하는 힘
시민의 성실한 대변인	Opinion sensing	의견 통찰력	지역구와 관련한 동향, 고충, 이슈를 명료화하는 힘
	Coordination	조정능력	지역구 내 이해관계에 얽힌 문제를 조정하고 통합하는 힘
	Community reputation	공동체 대표성	지역을 대표하는 사람으로서 좋은 평판을 유지하는 힘
	Emotional Intelligence	공감능력	시민을 대변하는 사람으로서 자신과 타인의 감정을 이해하고 공유하는 힘
	Media literacy	미디어 리터러시	변화하는 정책환경과 디지털 트랜드의 이해를 통해 시민과의 소통을 활성화하는 힘
의회조직 발전의 촉진자	Anchoring	중심을 잡고 주도하는 힘	서울시의회 일원으로서 헌신하고 후대에 이을 자산을 지키고 발전시키는 힘
	Team playing	상생 협력	지방의회 공동의 목표에 헌신하고 협력을 통해 지방의회의 발전에 기여하는 힘
	Group intelligence	집단 지성 실행력	집단 구성원이 가진 다양성을 활용하여 시너지를 만들어 내는 집단 지성의 힘
	Empowerment	권한 위임	자주적이고 주체적인 체제 속에서 의원상호간의 의욕과 성과를 이끌어내는 힘
	Culture Change	변화주도자	의회조직의 혁신을 통해 시민중심의 의회문화를 만들어내는 힘

V. 결 론

본 연구는 지방의회 의원의 역할 및 역량 관련 내용을 종합하여 지방의회 의원의 역량을 도출하고, 이를 델파이 기법을 통해 지방의회 의원의 역할에 따른 필요역량을 탐색적으로 규명하는 것을 목적으로 하였다. 본 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 지방의회 의원의 역할에 대한 서울시민과 서울시의회 의원의 인식 차이를 분석한 결

과, 시민과 의원 간 상이한 요구가 나타났다. 서울시민의 경우, '시민의 성실한 대변자' 역할에 대한 요구가 높게 나타난 반면, 서울시의회 의원의 경우 '소신과 품격을 갖춘 정치인' 역할에 대한 요구가 높게 나타났다. 또한, 서울시의회 의원은 서울시민에게 무시영역으로 분석된 '의회조직 발전의 촉진자' 역할에 대한 비교적 높은 요구를 보였다.

둘째, 지방의회가 처해있는 상황에 근거한 서울시민과 서울시의회 의원의 인식 차이의 원인을 파악하였다. FGI 분석결과, 의정 및 정치 활동을 수행할 때 의원 개인의 역량이 강조됨을 알 수 있었으며, '형평성'을 중심으로 이해관계자 간 합의를 이루어가는 과정에서의 어려움을 알 수 있었다. 의정활동 시 중요하게 생각하는 역량에 대해서 분석한 결과, 공감능력과 SNS 등 미디어를 활용한 시민들과의 소통, '서울'이라는 수도가 가지는 시의성을 포함하여, 타 지역과의 상생을 고려해야 한다는 내용이 강조되었다.

셋째, 델파이 조사를 통해 지방의회 의원의 역할수행에 필요한 역량의 적합도를 분석한 결과, 지방의회 의원의 역할과 역량으로는 소신과 품격을 갖춘 정치인, 집행의 공정한 감시자, 시민의 성실한 대변인, 의회조직 발전의 촉진자의 4가지 역할과 하위 20개 필요역량이 도출되었다.

본 연구결과를 종합한 결론 및 시사점은 다음과 같다.

첫째, 이해관계자 요구가 반영된 지방의회 의원 역량 체계화 및 고도화가 필요하다.

지방의회 의원들은 각자의 지식과 경험을 통한 역량이 상이하기 때문에 기본 공통 교육과 더불어 의원 개별 맞춤형 심화 교육이 필요하다. 또한, 시민과 의원의 역할에 대한 인식차이가 존재하는 상황에서 의원은 개인의 역량 뿐 아니라 지역사회를 조정하는 역할이 매우 중요하므로 의원을 비롯한 시민, 공무원 등 이해관계자의 요구가 반영된 역량의 체계화와 고도화가 필요하다.

둘째, 지방의회 의원의 역량 진단에 기반한 역량중심 교육 프로그램 적용이 필요하다. 지방의회가 처해있는 상황에 근거한 서울시민과 서울시의회 의원의 인식 차이의 원인을 분석한 결과, 개인의 역량강화가 매우 중요하나 의원 간 역할이 다양하므로 상황에 맞는 다양한 역량이 필요한 실정이다. 이에 도출된 역량(안)을 기반으로 지방의회 의원의 역량 진단에 기반한 역량중심 교육체계 수립이 필요하다.

셋째, 고도화된 역량에 기반한 역량 진단 도구를 활용하여 지방의회 의원의 역량을 진단하고, 그 결과에 따라 역량기반 교육체계를 기반으로 한 역량 강화 프로그램의 개발 및 지원이 필요하다. 역량은 특정한 상황에서 우수한 성과를 내기 위해 필요한 개인의 특성들의 집합으로 정의된다. 그리고 이러한 상황은 끊임없이 변화하고 있다. 이에 도출된 역량과 역량을 체계화한 역량모델을 기반으로 지방의회 의원의 역량 강화 프로그램을 개발·운영하며, 변화하는 사회 속 지방의희 의원의 역량강화 방안을 제고할 필요가 있다.

넷째, 지방의원 의정활동에 대한 평가는 정무적 평가와 양적 실적을 비교하는 방식이 일반적

이므로 역량평가와 같은 질적평가를 포함하여 확대할 필요가 있다. 이를 위해 지방의원에 대한 역량 평가지표를 개발하고 하위 역량을 측정할 수 있는 측정 도구를 개발할 필요가 있다. 의정 역량 진단을 통해 의원은 자신의 의정 역량 수준을 확인하고, 미흡한 역량은 자신에게 맞는 교육 프로그램을 통해 제고할 수 있다. 특히 정당에서는 공직후보자 추천 과정에서 후보자의 지방의원으로서의 역량을 측정하는 데도 활용할 수 있다.

본 연구는 서울시의회에 한정하여 연구를 진행했기 때문에 연구결과를 타 지방의회에 그대로 적용할 경우에는 한계가 있다. 다만, 우리나라 지방자치단체와 지방의회는 동일한 형태로 구성되어 있고 동일한 역할을 수행하고 있기 때문에 의원들에게 동일한 역량을 요구하고 있다고 볼 수도 있다. 따라서 본 연구결과는 서울시의회에 한정된 것이지만 타 지방의회에서 의원 역량 모델링, 역량진단 및 역량 강화 프로그램 개발 및 지원을 하는데 유용한 자료로 활용될 수 있다.

본 연구는 특히 시민과 의원의 종합적인 인식을 반영한 실질적인 지방의회 의원 역할과 필요 역량을 제시하였다는 점에서 의의가 있다. 이에 후속 연구에서는 타 지방의회까지 분석 범위를 확장하여 보다 더 정교하게 지방의회 의원의 역할과 필요역량을 연구할 필요가 있다. 또한, 지방의회 의원의 역량을 진단할 수 있는 진단도구 개발 연구, 의원 역량 기반 교육 체계 수립, 역량진단을 통한 역량 강화 프로그램 개발 및 지원에 대한 연구가 필요하다. 한편, 지방의원의 역량 강화를 지방의회뿐 아니라 지방의원이 소속한 정당 차원에서도 체계적인 연구와 시행에 본격적으로 관심을 가질 필요가 있다. 본 연구의 결과는 지방의회 의원들의 역량중심 교육을 통한 전문성 향상과 성과관리의 기초자료로 활용될 것으로 기대된다.

〈참고문헌〉

"국가통계포털", 통계청 홈페이지, 2021년 3월 21일 접속, URL. https://kostat.go.kr/

김귀영 (2011). 지방의회 연구경향과 향후 연구의제에 관한 고찰. 「한국행정학보」, 45(2), 83-114.

김대권 (2020). 4차 산업혁명 시대에 요구되는 인성 역량 향상을 위한 의사소통 역량 활용 방안. 「인성교육연구」, 5(2), 1-23.

김인숙·양지희. (2021). A구 평생교육 현황 및 활성화 방안. 「교육컨설팅코칭연구」, 5(1), 69-86.

김인숙, 양지희(2022). 자치구 평생학습도시 실현을 위한 평생교육 과제와 정책: G 구 성인학습자 요구분석을 기반으로. 평생학습사회, 18(1), 36-66.

김은비·조대연·노경란·오석영·박기범·류성창·김종윤 (2021). 포스트 코로나 시대 융합인재양성을 위한 정책방향연구. 「한국융합학회논문지」, 12, 247-259.

류경원·박종선 (2017) 기초의회의 실태 분석을 통한 역량 강화 방안: 대구광역시 · 경상북도의 기초

의회를 중심으로,「한국지방자치연구」, 19(3), 27-52.
류연규 (2011). FGI를 통해 본 성별영향평가 제도의 성과와 거버넌스 구축방안.「여성연구」. 81(2), 147-189.
류춘호 (2014). 지방의회의 의정역량 강화 방안. 한국지방정부학회 학술대회자료집, 241-261
문원식·임정빈 (2017). 지방의회의원의 집행부 감시역량 분석 연구: 경기도의회를 중심으로.「한국정책연구」, 17(4), 125-149.
박도순 (2001). 교육연구방법론. 서울: 문음사.
박종선·류경원 (2021). 광역의회 의원의 자체역량 진단과 제도적 개선방안: 6대 광역시를 중심으로.「한국인사행정학회보」, 20(1), 179-202.
박희영 (2012). 무용단 서비스품질 측정을 위한 척도개발.「한국체육학회지」, 51(2), 369-377.
서윤기·이성엽·김인숙 (2021). 지방의회 의원역량에 관한 체계적 문헌고찰.「교육컨설팅코칭연구」, 5(4), 5-24.
안영훈 (2013). 지방의회 의정활동 역량강화 방안. 한국지방행정연구원 기본연구과제, 2013, 1-214.
이기봉·이상혁 (2015). 연구논문: 수정된 델파이 기법을 활용한 헤어미용사 전문성 평가척도 개발을 위한 질적 연구.「한국미용학회지」. 21(3), 414-427.
이경아·손희원 (2021). 포스트 코로나 시대 대학생들의 대학생활적응과 핵심역량에 대한 연구.「한국융합학회논문지」, 12(5), 239-254.
이경호 (2019). 4차 산업혁명시대 인재상 분석을 통한 교육과제 탐색.「한국교육학연구 (구 안암교육학연구)」, 25(2), 143-166.
이재성 (2007). 지방정부 역량의 실증분석: 충청남도 시 · 군을 중심으로.「한국정책학회보」, 11(3), 27-48.
이종성(2006). 델파이 방법. 서울: 교육과학사.
이철현·전종호 (2020). 4 차 산업혁명 시대의 디지털 역량 탐구.「학습자중심교과교육연구」, 20, 311-338.
정창수 (2019). 지방의회 발전과제로서 전문위원 역량 강화 방안 연구.「한국지방행정학보」, 16, 199-225.
최숙영 (2018). 제 4차 산업혁명 시대의 디지털 역량에 관한 고찰.「컴퓨터교육학회 논문지」, 25-35.
최인수·김건위. (2016).「기초의원 자체역량 강화방안 연구」. 서울: 한국지방행정연구원.
최우재·신제구·백기복 (2018). 제4차 산업혁명 시대가 요구하는 리더십은 무엇인가?. Korea Business Review, 22(3), 175-195.
하혜수 (2017). 지방소멸시대의 지방자치 재검토-다양화와 차등화.「한국지방행정학보」, 14(2), 1-24.
황동연·배귀희. (2019). 지방의회 위상정립과 지방의원 역량강화 방안 서울시의회를 중심으로.「국가

정책연구」, 33(2), 263-287.

Boyatzis, R. E. (1982). The competent manager: A mode l for effective performance. New York, NY: John Wiley & Sons.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2016). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches. Sage publications.

Lucia, A. D., & Lepsinger, R. (1999). The art and science of competency models. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. A merican Psycho logist, 28(1), pp. 1-14.

Mink, O. G. (1979). Developing and Managing Open Organizations A Model and Methods for Maximizing Organizational Potential, Lerning Concepts. Learning Concepts, Austin.

Murray, J. W., & Hammons, J. O. (1995). Delphi: A versatile methodology for conducting qualitative. Personnel Psychology, 28(4), 563-575.

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). Competence at work: Models for superior performance. United States: John Wiey & Sons.

접수일(2022년 03월 25일)
수정일(2022년 04월 30일)
게재확정일(2022년 05월 25일)

〈국문초록〉

지방의회 의원 역할 및 역량 탐색 연구: 서울시의회를 중심으로

본 연구는 지방의회 의원의 역할 및 역량 관련 내용을 종합하여 지방의회 의원의 역량을 도출하고, 이를 델파이 기법을 통해 지방의회 의원의 역할에 따른 필요역량을 탐색적으로 규명하는 것을 목적으로 하였다. 이를 위해 서울시민 대상의 설문조사, 서울시의회 의원 대상의 설문조사와 FGI, 전문가 델파이 조사를 진행하였다. 설문지는 총 1,200부가 수거되었으며, 그중에서 불성실한 응답 설문지 126부를 제외한 후 총 1,074부가 분석에 활용되었다. 연구결과, 첫째, 지방의회 의원의 역할에 대한 서울시민과 서울시의회 의원의 인식 차이를 분석한 결과, 시민과 의원 간 요구가 상이한 것으로 나타났다. 둘째, 지방의회가 처해있는 상황에 근거한 서울시민과 서울시의회 의원의 인식 차이의 원인을 파악하였다. 셋째, 델파이 조사를 통해 지방의회 의원의 역할수행에 필요한 역량의 적합도를 분석한 결과, 지방의회 의원의 역할과 역량으로는 소신과 품격을 갖춘 정치인, 집행의 공정한 감시자, 시민의 성실한 대변인, 의회조직 발전의 촉진자의 4가지 역할과 하위 20개 필요역량이 도출되었다. 본 연구의 결과는 지방 의회 의원들의 역량중심 교육을 통한 전문성 향상과 성과관리의 기초자료로 활용될 것으로 기대된다.

주제어: 지방의회, 역량, 의원 역량, 의원 역할, 델파이

김인숙(金仁淑: 주저자): 한양대학교에서 교육공학 박사학위를 취득하고, 현재 국립한국교통대학교 창의융합학부 교수, 성인학습지원센터장, 창업지원교육센터장으로 재직 중이다. 주요 관심분야는 역량중심교육, 실천적 성찰, 교수학습 코칭, 기업가정신이다. 최근 논문으로는 "지방의회 의원역량에 관한 체계적 문헌고찰(2022), 자치구 평생학습도시 실현을 위한 평생교육 과제와 정책: G구 성인학습자 요구분석을 기반으로(2022), 대학교원의 교수역량 교육요구도 분석(2021)" 등이 있다(kis1@ut.ac.kr).

서윤기(徐允基: 교신저자): 아주대학교에서 평생교육 및 HRD 박사과정을 수료하고, 현재 서울시의회 의원으로 재직 중이다. 의원교육연수위원회 위원장으로서 주요 관심분야는 지방의회, 의원 역량개발, 민주시민교육, 정치교육, 교수학습 코칭이다. 최근 논문으로는 "지방의회 의원역량에 관한 체계적 문한고찰(2022)"이 있다(gwanak2011@gmail.com).