
碩士學位 請求論文

地域社會學校의 運營과 指導性에 관한 研究

指導教授 李 淳 珩



濟州大學校 教育大學院


教育行政專攻

盧 相 俊

1991年度

地域社會學校의 運營과 指導性에 관한 研究

이 論文을 教育學 碩士學位 論文으로 提出함

 제주대학교 중앙도서관
濟州大學校 教育大學院 教育行政專攻

提出者 盧 相 俊

指導教授 李 淳 珩

1991年度 7月 日


盧相俊의 碩士學位論文을 認准함

1991年 7月 日




제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY


主審

李 杭 柱 

副審

李 鐵 云 

副審

李 海 河 

濟州大學校 教育大學院

目 次

I. 緒 論	1
1. 研究의 必要 및 目的	1
2. 研究의 問題	2
3. 研究의 方法	3
4. 研究의 制限點	3
II. 地域社會教育의 理論的 背景	4
1. 地域社會教育의 發展 過程	4
2. 地域社會教育의 概念	13
3. 地域社會教育의 目的	18
4. 地域社會教育의 過程	24
III. 地域社會學校의 運營	30
1. 地域社會學校의 概念	30
2. 地域社會學校의 性格	34
3. 地域社會學校의 教育目標와 組織	43
IV. 地域社會學校教育의 指導性	60
1. 地域社會學校指導者의 指導性	60
2. 地域社會教育指導者의 課業	68
V. 要約 및 結論	73
1. 要 約	73
2. 結 論	79
參 考 文 獻	82
英 文 抄 錄	86

도 목 차

〈도 1〉 가정·학교·지역사회의 상호관계	24
〈도 2〉 지역사회교육의 과정	25
〈도 3〉 지역사회교육의 과정의 구조적 요소	27
〈도 4〉 지역사회학교의 개념	31
〈도 5〉 개인·가정·학교·지역사회와의 관계	37
〈도 6〉 주민과 지역사회에 주는 예상되는 결과	38
〈도 7〉 학교와 지역의 10개의 가교	40
〈도 8〉 지역사회학교의 교육영역 범위	44
〈도 9〉 교육과정의 결정 요소	45
〈도 10〉 교육과정 결정 삼요소 관계에 대한 구체적 표시	46
〈도 11〉 욕구의 수준별 유형과 목표 설정	49
〈도 12〉 지역사회학교의 체제개방 수준	54
〈도 13〉 지역사회교육 조직의 가설적 모형	55
〈도 14〉 학교의 지역사회교육 운영 조직	56
〈도 15〉 지역사회학교와 지역사회학교 운영회와의 협력관계	57
〈도 16〉 지역사회교육의 실현을 위한 학교와 운영회와의 협력조직 모형	58
〈도 17〉 지도성의 원천	61
〈도 18〉 양차원을 증대하기 위한 행정기의 권한행사 모형	62
〈도 19〉 Likert의 연결된 개념에 기초한 지역사회학교의 지도자 조직 모형	65
〈도 20〉 지역사회 학교장의 지도성 효과의 관련 구조	66
〈도 21〉 교육경영의 세 기술	67

표 목 차

〔표 1〕 지역사회 교육의 목표	20
〔표 2〕 세가지 학교유형의 특징	35
〔표 3〕 지역사회과제와 교육목표 추출의 예비적 작업의 예시	47
〔표 4〕 지역사회학교 교육의 실천 과제 예시	50

I. 緒 論

1. 研究의 必要 및 目的

과학 문명의 발달과 사회의 급격한 변화는 개인이나 그 개인들의 삶의 터전인 지역사회에 수 많은 문제를 야기시키고 있다. 핵가족화 추세속에 맞벌이 부부의 증가, 상업주의에 편승한 저급한 성인문화의 팽배, 빈부 격차로 인한 심리적 소외 계층 발생 등으로 길거리에는 따뜻한 관심과 사랑에 굶주린 방황하는 청소년들이 증가하면서 예전에는 상상도 할 수 없었던 청소년 문제가 발생하고 있으며, 가정생활의 향상과 편의시설의 보급으로 남아도는 주부들의 시간, 의학의 발달과 식생활 개선에 따른 수명의 연장으로 건강한 노인 인구의 급속한 증가 등이 또다른 사회적 문제로 대두되었다.

이러한 현상은 개인이나 지역 공동체에 끊임없이 복잡 다양한 문제를 제기함으로써 당면한 문제를 확인하고 이의 해결을 위한 공동체적인 노력이 긴요함을 인식시켜 주었다. 그런데 이러한 인식에 대한 문제 해결의 과정에는 필수적으로 교육적 노력이 수반되게 마련이다.

원래 교육은 전통문화와 규범적인 가치를 존중·전송하는 기능을 갖고 있다는 점에서 내재적으로 보수성을 띠고 있으며 실제적 사회문제와는 다소 유리된 느낌을 주는 학문적·규범적 성격이 강한 내용을 일정한 학령기 아동들에게 발달단계에 따라 교육기회를 제공하는 것이 전통적 학교의 역할이라고 생각하여 왔다.

이와 같은 협의의 학교교육 개념으로서는 오늘날과 같은 복잡·다양한 사회의 요구를 충족시키는 데 한계가 있으므로 교육개념의 확대가 필연적 결과로 나타나게 되었다. 브라멜드는 「힘으로의 교육: 1964」에서 이렇게 말하고 있다.

“교육의 기능도 현대와 같이 사회의 변화가 격심하고 문화적 위기에 처해 있는 사회에서는 기존 사회의 계승 유지를 위한 기능보다는 사회혁신의 역할로 그 기능이 바뀌어야 한다.”

교육이 생명력을 갖고 지역사회문제 해결에 기여하고 학교가 지역사회에 대하여 의미있

는 기관이 되기 위하여는 학교가 학교내 교육은 물론 학교외 교육에도 관심을 갖고 지역 사회의 교육·문화의 센타로서 모든 지역주민의 교육적 필요와 요구에 부응하는 교육체제로 발전될 때 비로소 최근에 대두된 새로운 교육이념인 지역사회교육 철학을 지향하는 지역사회학교로 변모할 수 있으며, 이러한 변화가 있을 때 학교는 지역사회로부터 신뢰를 받고, 지역사회 발전과 지역사회 주민의 자아실현을 도와줌과 동시에 지역사회의 모든 교육적 역량을 동원, 이를 균형있게 배분할 수 있는 중추적 기관으로서의 기능을 다할 수 있다.

제주도교육청은 이와같은 학교의 출현을 자극하고 조장하기 위하여 '사회의 학교화'운동을 펴면서 "마을 스승"의 위촉과 "학교를 돕는 학부모 모임" 등을 마련하고 지역사회내 모든 기관들이 학교를 중심으로 이 운동에 동참토록 지원하는 등, 지역사회를 교육적인 사회로 바꾸고 모든 주민을 교사회하여 "어른들이 어린이들에게 본"이 되게 하는 여러가지 프로그램 개발 보급에 힘쓰고 있으며, 단위학교로 하여금 그 지역사회 여건에 맞는 다양한 조직과 프로그램으로 지역사회학교로서의 지역사회교육에 힘쓰도록 강조하고 있다.

이제 교육이 학교의 힘만으로 역부족임은 명백한 사실이다. 학교·가정·사회가 공동으로 노력하여야 하며, 이러한 공동의 노력이 성공적이 되기 위하여 학교는 학교의 인적·물적자원은 물론 지역사회의 모든 기관과 주민들의 참여를 이끌어 낼 수 있는 리더쉽 발휘가 매우 중요한 과제가 된다.

이와같은 관점에서 지역사회교육 철학에 관련되는 기초이론을 살펴보고, 이에 터한 지역사회 학교의 개념과 성격을 바탕으로 한 지역사회 학교의 운영과 리더쉽이 무엇인지를 이론적으로 고찰하는 것은 매우 필요한 일이라 생각하여 본 연구를 시작하였다.

2. 研究의 問題

지역사회 모든 주민들의 다양한 교육적 필요와 요구에 대응하는 학교로서의 지역사회 학교는 지역사회교육 철학을 지향하는 학교체제로 전환되어야 한다. 이러한 지역사회 학

교는 전통적인 학교 역할을 훨씬 뛰어 넘는 학교로서 학교는 지역사회내에 존재하는 잠재적 교육력을 가진 많은 기관중의 하나에 불과하며 지역주민 역시 각 개인마다 특정 분야에 대한 잠재적 교육력을 지니고 있다는 전제를 신념으로 출발하는 학교이다. 따라서 이와같은 학교의 운영과 지도자의 리더쉽이 무엇인지를 탐색하고자,

첫째, 지역사회교육 철학에 관련한 기초이론을 살펴보고

둘째, 지역사회교육 철학을 지향하는 학교의 개념과 성격, 그리고 운영을 고찰하며

셋째, 지역사회교육과 지역사회 학교운영에 관련있는 지도자의 리더쉽이 무엇인지를 이론적으로 탐색하는 데 그 목적이 있다.

3. 研究의 方法

본 연구는 주로 지역사회교육에 관련되는 문헌 자료를 중심으로 지역사회교육 철학 및 지역사회학교 운영과 리더쉽에 관한 관점을 요약 설명하는 방식으로 정리하였다.

문헌 자료는 주로 미국에서 발간된 지역사회교육과 지역사회 학교 프로그램 및 지역사회교육 보고서 그리고 지역사회교육 관련 국내 학위논문 및 번역서를 중심으로 연구하였다.



4. 研究의 制限點

지역사회교육은 매우 광범위하고 포괄적인 철학을 토대로 계속 발전되는 이론임에도 한정된 자료와 연구자의 이론적 기초의 한계로 극히 부분적으로 고찰하였으며, 특히 미국 중심의 문헌을 주로 다루었다는 점이 본 연구의 제한점이라 할 수 있다.

Ⅱ. 地域社會教育의 理論的 背景

1. 地域社會教育의 發展 過程

1) 地域社會教育의 起源

어떠한 개념도 무에서 출현하는 것은 없다. 기존의 다른 아이디어를 재구성하거나 재배열하여 새로운 형태나 보다 확대된 개념으로 발전시키는 것이다.¹⁾

지역사회교육 개념도 예외는 아니어서 지역사회교육 주창자들은 지역사회교육의 기원을 Plato나 Thomas Moore에서 찾는다. Plato는 「공화국(The Republic)」에서 “좋은 생활을 보장해 줄 수 있는 지역사회를 이룩하고 유지할 필요성을 강조하고, 교육의 긍정적 영향력이 문화적 지주(cultural mainstay)가 된다”²⁾고 하였다. Thomas Moore는 「유토피아」에서 “개인의 발전에 있어서 지역사회가 중요하고, 유토피아의 시민들은 지역사회를 개선하고 자신들을 발전시킬 이중적인 책임이 있으며, 개인이 시민들의 관심사에 관여할 때, 그 개인에게는 사회적 책임감이 생겨난다”라고 하였음을 Dickenson은 그의 저서³⁾에서 밝히고 있다.

스위스의 귀족 출신인 Fellenberg는 지역사회 문제 해결에 도움을 줄 수 있는 실험적인 학교 체제들을 발전시켰는데 이들 학교들은 지역의 생활과 필요에 맞추어 가르칠 내용을 결정하는 기본 원리에 충실하였다. Fellenberg의 이러한 교육활동은 최초로 현대적인 지역사회교육 개념에 접근하는 것이며, 그는 자기시대보다 50년을 앞서 지역사회교육을 실천에 옮긴 사람이라 할 수 있다.⁴⁾

1) Jack D. Minzey and clyde E. LeTarte, Community Education: From Program to process to practice: The School's Role in a New Educational Society (Midland, Michigan: Pendell Publishing Co, 1979), p. 1.

2) James, A. Dickenson, "Antecedents of the Community School Concept in the Utopian Theories", National Society for the Study of Education Fifty-Second yearbook, part II The community school. (Chicago: University of Chicago press, 1953), p. 241.

3) Ibid., p. 243.

4) Jack D. Minzey and Clyde E. LeTarte, op. cit., p. 3.

19세기 중엽, 미국의 Henry Bernard는 사회를 평등화시키는 기관(social equalizer)으로서 학교가 유용하며 미국의 학교들이 사회적 정의를 실현하는 수단이 될 수 있다고 생각하였다. 즉 학교가 지역사회 주민들에게 동등한 기회를 제공하여 지선의 생활(best life)을 누릴 수 있도록 하며 사회적, 경제적, 그리고 인종적 장벽을 극복하는 데 기여할 수 있다고 보았다.”

미국의 가장 탁월한 교육사상가인 듀이(Dewey)의 「The school and society」와 「Democracy and Education」에서 우리는 수많은 지역사회교육 이념들을 발견하게 된다. 듀이는 자기 이전 시대의 어느 누구보다도 학교와 사회의 관련성을 가장 명백히 인식한 사상가였다.

듀이에 의하면, “한 사회에서 지속적이고 발전적인 삶을 영위하는데 필요한 태도와 성향을 젊은이들에게서 발전시키는 일은 신념, 정서, 그리고 지식의 직접적인 전달에 의하는 것이 아니라 사회라는 환경을 매개로 하여 전달된다고 보았으며, 환경이란 한 생명체(a living being)로 하여금 특유한 활동을 하게 하는 조건들의 총화(The sum total of conditions)로 구성된다”⁵⁾고 하였다.

듀이가 말하는 환경은 바로 지역사회이며, ‘조건들의 총화’는 지역사회내의 여러 기관(agency)들 또는 개인들간에 맺어지는 역동적 관련성이라 할 수 있을 것이다.

근대 지역사회교육 운동에 직·간접적으로 영향을 끼친 사상이나 교육적 노력을 개략적으로 살펴본 바, 지역사회교육은 결코 새로운 것이 아니며 역사적 선각자들이 오랜기간에 걸쳐 확대 발전시켜 온 이념임을 알 수 있다.

사회의 발전 속도가 빠른 현대에 이르러 지역사회교육 이념도 가일층 빠른 속도로 확대 발전되었는데 특히 미국에서의 지역사회교육의 발전 과정은 매우 주목할만 하다. 따라서 미국의 지역사회교육의 발전 과정을 살펴봄으로써 지역사회교육의 철학적 개념을 이해하는 실마리를 찾아보고자 한다.

5) Jack D. Minzey and Clyde E. LeTarte, op. cit, p. 4.

6) John Dewey, Democracy and Education (New York: Macmillan Co. 1963), p. 26.

2) 美國의 地域社會教育의 發展 : 背景과 過程

(1) 地域사회 教育의 발전 背景

본래 교회나 가정 중심으로 이루어지던 교육을 보다 전문적인 지역사회 선도자들 (agents)에게 맡겨, 그 지역사회 청소년들의 학습을 자극하고 이끌어 줄 수 있는 보다 공적인 교육기회의 확대가 필요하다는 생각에서 비롯된 것이 미국의 학교이다.

사회가 거대해지자, 개인에게 요구되는 교육적 필요가 증대되고 복잡해졌으며, 학교 규모 역시 커지고 복잡해졌다. 물론 학교가 제공하는 교육 프로그램도 양적으로 증가하고 내용적으로 다양해졌으나, 개인의 교육적 필요는 훨씬 더 빠른 속도로 확대되었다. 따라서 학교 교육이나 가정의 훈육 (family-taught precepts)이 모든 연령, 모든 신분의 모든 사람에게 요구되는 교육적 필요를 감당할 수는 없게 되었다.

미국인들은 교육에 대한 믿음이 커 그들이 어떤 문제에 봉착하면 그 문제의 해결 방안을 모색하기 위하여 전문적 상담자를 찾는데, 주로 학교가 그러한 역할을 해 주기를 기대해 왔다. 따라서 미국의 교육지도자들은 미국의 이상을 실현하기 위한 다양한 교육 개혁 운동으로 지역주민의 요구에 대응해 왔는데, 지역사회교육 운동도 지역사회 변화와 교육적 요구에 대응하기 위하여 발전시킨 교육적 이념이라 할 수 있다.⁷⁾

(2) 地域사회 教育의 발전

가. 地域사회교육의 발전

듀이의 저서를 뒤이어 지역사회와 학교와의 밀접한 관계의 중요성을 강조한 다수의 책과 연감들이 출간되었다.

미국교육연구협회(The National Society for the Study of Education)가 발간한 연감(1911)은 야간학교 개설, 지역사회 주민들에 대한 서비스의 확대, 학교의 각종 레크레이션 시설의 폭넓은 활용 등을 제안하고 있다.

7) Maurice F. Seay and Associates, *Community Education : A Developing Concept*. (Midland Michigan : Pendell Publishing Company, 1974), pp.19~20.

Hart는 그의 저서 「Educational Resources of Village and Rural Communities, 1913」에서, 학교가 제공하는 모든 교육 프로그램의 교육적 질을 개선하고 확대하기 위하여 지역사회 자원 활용이 중요하다는 견지에서 지역사회와 학교와의 상호작용을 강조하고 있다.

1930년대 중반, 지역사회교육에 있어서 매우 중요한 두개의 실험이 시작되었다. 그 하나는 테네시 계곡 당국(the Tennessee Valley Authority : T. V. A.)이 시작한 실험이고, 다른 하나는 마트(Mott)재단의 협력으로 미시건주 후린트스에서 실시한 실험이다. T. V. A. 지역사회교육 프로젝트는 남부 농촌 지역의 생활 조건을 개선하기 위하여 마련 적용한 것으로, 그 지역의 젊은이에게만이 아니라 전지역 주민을 대상으로 지역주민의 직접적인 필요에 맞추어 평생 교육 차원의 교육기회를 제공하였다.

가장 넓은 의미로 정의된 이 실험에서의 교육은 지역사회의 생활조건 및 경제적 생활 수준을 개선하는데 모든 노력이 집중되었다. 1960년대 우리나라에서 시작된 새마을 학교 운동도 이러한 범주의 지역사회교육 운동의 하나라 할 수 있다.

미시건주 후린트시 레크레이션 지도자인 Manley와 그 지방의 유력한 사업가인 Mott의 협력으로 시작한 지역사회교육 프로그램은 다음과 같은 아주 단순한 생각에서 출발한 것이다. “우리 아이들에게 무엇이든 할 일거리를 주자, 그러면 말썽을 부리지 않을 것이다. (Give kids something to do, and they won't get into trouble)”

그러나 시간이 흐름에 따라 활동의 범위는 점점 넓어져서 그 지역사회의 관심·욕구·필요에 대한 수백 내지 수천의 프로그램으로 확대되었다.

이처럼 발전 확대된 지역사회교육으로부터 현대 지역사회교육 개념의 기초가 되는 기본 원리를 발견할 수 있는데,

첫째, 학교는 청소년에게만이 아니라 지역사회 모든 주민들에게 학습기회를 제공하는데 기여하여야 한다.

둘째, 학교시설은 그 학교가 소재하는 지역사회의 주요한 자원이며 그 자원의 이용은 극대화 되어야 한다.

셋째, 지역사회 주민들이 이용할 수 있는 교육기회는 그 지역사회교육 전문가의 생각에 의하여 마련 제공되는 것이 아니라, 그 지역사회 주민들의 관심과 필요를 반영하는 것이

되어야 한다.

넷째, 아이들에게 제공하는 교육의 질은 학교와 지역사회와의 관계가 밀접해질 때 가일층 강화된다. 그런데 학교가 전 지역주민에게 교육기회를 제공하는 것은 이러한 밀접한 관계를 보장해 주는 가장 좋은 방법중의 하나이다.⁸⁾

이상의 기본 원리는 1950~1960년대에 미국 전역에 확대된 지역사회교육 개념의 핵이라 할 수 있다.

켈로그(Kellog) 재단은 미시건 교육국과 협력하여 미시건주에 몇개의 지역사회학교 센터를 설치하고, 농촌 지역의 건강 프로그램, 학교 야영 프로그램, 그리고 계속 교육 등에 관심을 쏟았다. 이러한 노력의 결과를 실은 켈로그보고서(1952~1953)는 “스스로 돕는 자를 도울 필요가 있다”(The report emphasized the need to help people to help themselves)는 것과 “학교는 그 학교가 소재한 지역의 필수적인 일부분이 되도록 힘써야 함”(trying to become a more integral part of their community)을 권유하였다. 그리고 지역사회교육 프로그램들의 목표를 다음과 같이 요약하고 있다. “지역사회 학교 아이디어는 간단하다. 지방의 어느 한 학교체제(a local school system)가 잘 조직되고, 잘 인도되고, 잘 지원되며, 그리고 사회의 다른기관과 협력하여 노력하면, 학교의 봉사와 추진력에 의하여 그 지역의 생활향상에 의미있는 기여를 할 수 있다는 가정, 그것이 바로 아이디어이다.”⁹⁾

켈로그프로젝트가 실험된 뒤 얼마 안 있어 네브라스카(Nebraska)에서도 비슷한 유형의 노력이 있었다.

카네기 재단의 후원하에 네브라스카교육국과 협력하여 네브라스카 대학이 지역사회 교육센터(community education centre)를 설립하고, 학교가 사회의 발전, 유지의 추진체로서 그리고 지역주민을 위한 지원체로서 학교체제가 확립되도록 힘을 기울였다. 그러기 위하여 학교가 제공할 수 있는 서비스를, 확대된 문화적 지각에서부터 개선된 직업 및 고용기회에 이르는 광범위한 분야에서 고안하였다.¹⁰⁾

8) Jack D. Minzey and Clyde E. LeTarte, op. cit. pp. 7~10.

9) Jack D. Minzey and Clyde E. LeTarte, op. cit. p. 10.

10) Dr. Donald Bush, Professor of Educational Administration, central Michigan University, "Interview," January, 1979.

이 프로젝트들은 다른 지역의 학교들이 채택할 수 있는 지역사회 참여 모델로 널리 인식되어 있다.

지금까지 1930년대에서부터 1960년대초에 이르는 미국의 지역사회교육의 실험적·실천적 노력들을 살펴보았다. 이러한 노력들을 분석해 보면, 초기 지역사회교육은 학교와 지역사회와의 밀접한 관련과 협력을 통하여 아이들에 대한 교육의 질을 향상시키기 위하여 학교의 문을 지역주민에게 활짝 열어주는 일에서부터 출발하였다.

사회의 발전과 변화에 따라, 이러한 학교개방에 의한 학교서비스는 보다 확대되어, 학교가 갖고 있는 인적·물적 자원을 최대한 동원하면서 교육대상이나 관심영역을 보다 다양하게 확대하였다.

이러한 노력들은 학교중심, 지역사회교육의 실천운동이라할 수 있는데, 이는 역동적 지역사회학교 개념 범주에 속하는 것이라 할 수 있다.

이러한 지역사회교육에 있어서 지역사회학교가 사회의 모든 주민을 대상으로 그들의 요구와 적응에 대한 수많은 프로그램을 개발하고 이를 투입하였으나 이 과정은 주민의 참여에 의하여 이루어지는 것이 아니라 계획된 프로그램에 주민의 참가에 의하여 이루어지는 수준의 학교중심 지역사회교육이었다.

따라서 지역사회교육은 주도하는 기관 또는 사람에 의하여 매우 다양한 모습으로 나타났고, 그 결과로 지역사회교육의 참모습이 무엇인가에 대한 개념상의 혼란이 야기되었다.

이러한 개념상의 혼란을 정리하고 새로운 이념을 정립하기 위한 관심있는 지역사회교육자들의 논의가 1960년대 후반부터 대두하기 시작하였다.

나. 지역사회교육 철학의 발전(1960년대 후반이후)

지역사회교육이 무엇인가를 정의하려는 노력은 많았지만 연구기관 또는 연구자의 관심영역에 따라 각기 달리 서술함으로써 통일된 통합개념 성립이 미흡하여 개념상의 혼란이 일어났다. 즉, 지금까지 경험하지 못했던 새롭고 독특한 교육이 제공되는 것이냐, 아니면 기존의 교육을 재포장한 교육프로그램이냐 하는 논의로서, 성인교육자는 지역사회교육이란 성인교육에 불과하다. 라고 하는가 하면, 레크레이션 지도자는 학교 차원의 레크레이션 형태가 지역사회교육이다. 라고 생각하는 등 지역사회교육 실천가들이 계획 실천하는 프로그램을 지역사회교육 그 자체인 것처럼 인식하는 경향이 나타난 것이다. 지역사회교

육 개념에 대한 이러한 혼란은 이해할 만한 충분한 근거들이 있다.

지역사회교육 개념은 계속 확대 발전하였지만, 지역사회교육을 지원하는 예산의 부족 또는 지역사회교육 지도자에 대한 한정된 훈련 등으로 인하여 지역사회교육 담당자들은 지역사회교육 요소중의 한 두가지를 강조하는 프로그램을 시도하고 다른 요소들은 사실상 무시해 버렸던 것이다. 즉 지역사회교육 개념에 통합될 수 있는 모든 범위의 프로그램을 제공하지 못하고 특정한 프로그램을 추구하거나 어떤 목적에 초점을 맞춘 과정을 제공함으로써 그 참된 의미를 상실하였던 것이다. 이러한 상황이 계속되는 중에 지역사회교육에 관계한 몇몇 지도자들이 확대된 지역사회교육 개념을 논의하기 시작하였다.

지역사회교육 개념을 명확히 정의하는데 핵심이 되는 열쇠중의 하나는 지역사회교육과 지역사회학교라는 용어간의 차이를 규명하는 일이다.

지역사회교육은 하나의 개념이며, 지역사회학교는 지역사회교육 개념을 실현하는데 가장 효과적인 전달체제중의 하나이다.¹¹⁾ 철학적으로 말한다면, 지역사회교육은 하나의 신념, 즉 지역사회는 많은 문제를 갖고 있고 이러한 문제들은 「교육」을 통해서 가장 바람직하게 해결할 수 있다는 신념인 것이다. 여기서 말하는 교육은 일반적으로 공교육기관이 인식하고 있는 학교교육개념을 훨씬 뛰어넘는 넓은 의미이다. 이러한 의미의 “교육”은 확인된 주민들의 문제를 교육적 과정을 통하여 해결하는 수단인 것이다. “교육적 과정”이란 개인 또는 지역사회의 문제를 해결하기 위한 노력을 함에 있어, 인적·물적 자원을 문제를 가진 당사자들에게 적용시키는 기술을 뜻한다.

지역사회학교는 지역사회교육 개념의 매우 중요한 기초이다. 지역사회학교가 지역사회교육을 발전시키는 데 유일한 기관은 아니지만 교육적 역할을 수행하는데 몇가지 특별한 이점이 있음은 인정해야 한다. 즉 우리고장에 소재한 학교라는 점에서 역할 수행상 효율성을 발휘할 수 있고, 또한 지역사회교육을 실천하는데 필요한 인적·물적자원을 갖추고 있으며, 주민 세금에 의하여 운영되는 공교육 기관이라는 점에서 주민들에게 친근하다는 등의 이점이 있다. 결국 여기서 강조하고자 하는 것은, “지역사회교육은 개념이며, 지역사회학교는 지역사회교육의 잠재적 가능성을 가장 효율적으로 실현할 수 있는 수단이다.”라는 것이다.¹²⁾

11) Jack D. Minzey and Clyde E. LeTarte, op. cit, p. 13~15.

12) Jack D. Minzey and Clyde E. LeTarte, op. cit, pp. 14~15.

또 하나의 개념상 혼동을 야기시키는 용어는 지역사회교육과 지역사회교육 프로그램의 혼용에서 비롯된다. "지역사회교육은 프로그램 전체를 종합적으로 개념화하는 토대가 되는 것이라면, 프로그램은 특정 지역의 필요를 해결하는데 관련된 활동들이라는 점이다. 예를들어 교육내용의 심화를 위한 활동이라든지, 레크레이션 프로그램, 문화 활동, 부업제공을 위한 활동, 그리고 정서적, 시민적 활동들은 지역의 문제를 해결하는 방법들에 불과한 것이다."

지역사회교육의 개념에 기초하여 의도된 프로그램 가운데 하나는 저녁시간에 성인들을 위한 활동에서 종종 절정을 이루고 있다. 이는 지역사회교육 활동에 참여하는 사람들이 그 개념의 깊이와 그에 부수되는 문제들을 제대로 이해하지 못한다에서 비롯된다. 지역사회교육의 가장 중요한 측면은 "프로그램"이 아니라 "과정"이다. 지역사회교육 개념에 가장 기본적인 것은 이 두 용어간의 관련성이다. 지역사회교육의 궁극적 목표는 지역사회 주민들이 문제를 확인하고 이러한 문제들의 해결책을 찾기 위하여 함께 노력하는 법을 학습하는 "과정"을 발전시키는데 있다. 지역의 모든 문제들을 해결하기 위한 공동 노력의 진행절차가 확립되는 것은 바로 이러한 과정을 통하여 이루어진다.

프로그램은 과정에 의하여 규명된 문제들을 해결하기 위하여 마련된 공개적인 활동들을 의미한다. 지역사회교육 노력들이 실패하는 이유는 지역개발 과정에 별로 또는 전혀 주의를 기울이지 않고 프로그램에 대하여 지나치게 강조함으로써 생겨난 결과인 것이다."

미국의 지역사회교육에서 많이 발견되는 근본적인 오류는 두 가지로 서로 상호 관련되어 있다.

첫째의 오류는 지역사회교육은 학교의 시설을 그 토대로 사용하며 지역사회학교 지도자를 임명, 훈련하고, 다양한 지역사회 활동을 학교에다 집중시켜 연방이나 재단의 자금을 끌어들이므로써 학교시설의 활용을 극대화한다고 하더라도 지역사회교육 개념이 총체적 교육철학으로서 명백히 인식되지 못하고 그 실천이 건전하게 뒷받침될 수 없다면 그것은 지역사회교육에 별다른 기여를 하지 못할 것이다.

13) Jack D. Minzey and Clyde E. LeTarte, op. cit. p. 15.

14) Howard Hicky, Jack Minzey, Curt vanvoorhees, and Associates, The Role of the school in community Education (Midland, Michigan: Pendell Publishing Co., 1969), p. 36.

두번째 오류는 지역사회교육은 지역사회 개발의 개념을 그 안에 함축하고 있으나, “참여적” 지역사회교육에 의하여 지역사회 개발을 주도해 나갈 가능성을 갖고 있다는 것이다. 이때의 개발은 외견상으로 중요하게 보일지 몰라도 높은 수준의 진정한 지역사회 참여가 이루어지지 않으므로써 지역사회 개발이 지역사회 자체의 실현으로 연결되지 못하는 오류에 빠지게 된다.¹⁵⁾

지역사회교육의 발전에 있어 주민의 의미있는 참여는 절대 필수적이다. 그러나 이러한 참여는 일어나지 않는 반면에 주민들의 참가를 확대하는 일에 몰두하고 이러한 참가자의 확대를 주민 참여의 확대로 혼동하는 것이 지역사회교육 개념을 혼란케한 또하나의 원인이 되기도 하였다. 따라서 참가와 참여를 분명히 구별함으로써 지역사회교육 개념을 보다 명백히 밝힐 수 있을 것이다.

지역사회교육 지도자가 미리 마련한 실천 프로그램에 참석하여 함께 활동하는 것은 참가의 수준을 벗어나지 못하는 반면 개인 또는 지역사회가 그 자체의 실현을 위하여 주민 또는 지역사회 자체에 영향을 끼칠 의사결정에 폭넓게 그리고 의미있게 참여할 때 “지역사회교육은 과정이다”라는 개념에 보다 충실하게 된다. 이때의 참여는 지역사회교육의 계획·실천·평가에 이르는 전과정에 참여함을 뜻한다.

지금까지 논의된 내용을 요약하면, 지역사회교육은 하나의 철학적 개념으로써 지역사회 그리고 지역사회와 관련이 있는 모든 기관들 그리고 그 지역사회내에 살고 있는 모든 주민들이 협동적 공동의 노력을 통하여 주민 각자의 자아실현은 물론 지역사회 자체의 실현을 이룩하고자 하는 과정이다. 이러한 과정에 있어 학교는 매우 중요한 기여를 하는 지역사회학교로서의 역할을 수행하게 되는데 지역사회내의 모든 기관들의 교육적 역량 (educational forces) 들을 균형있게 조정하고 지역 주민들의 자발적 참여를 이끌어 내어 참여적 민주사회 실현을 추구하게 하는 제반과정을 주도한다.

결국 지역사회교육 철학은 살아있는 역동적인 개념으로서 지역사회내에 살고 있는 모든 주민의 삶의 질을 높이고자 하는 모든 개인이나 기관들의 일체의 노력들을 포괄하는 인간 중심 생애교육 철학이라는 관점에서 접근할 때 우리는 지역사회교육 이념을 보다 쉽게 이해할 수 있을 것이다.

15) 李淳珩 編著, 教育的 社會論 (서울: 良善院, 1989), p. 200.

2. 地域社會教育의 概念

“지역사회교육은 교육의 역할을 확대하여 주민 개개인의 발전과 지역사회의 개선에 역동적으로 접근할 것을 강조하는 개념이다. 따라서 지역사회의 주민들을 위해 그들이 필요로 하는 교육적, 사회적, 문화적 봉사를 제공하는 다양한 전달체제들이 발전되기를 권장한다. 이들 프로그램들을 통해 주민들은 자신과 공동체의 개선을 꾀할 수 있는 기회를 가지며 삶의 질을 높일 수 있게 된다.”¹⁶⁾ 라고 李淳珩은 그의 박사학위 논문에서 밝히고 있다.

그런데, 지금까지 이와 같은 역할을 학교가 주로 하여 왔기 때문에 지역사회교육을 지역사회학교와 혼용하는 경우를 흔히 발견한다. 지역사회교육은 하나의 철학적 개념이며 교육의 전달체제를 다원적인 것으로 본다. 단일한 기관 또는 개별적인 교육 프로그램으로서 다양한 주민 전체의 교육적 필요나 욕구를 충족시킬 수 없다고 보기 때문이다. 따라서 학교가 지역사회 내에 존재하는 수많은 전달체제 중의 하나에 불과하지만 가장 효과적인 전달체제라는 데에는 많은 학자들이 동의한다.

LeTarte는 「Community Education - From Program to Process」에서 “지역사회교육은 개념이며 지역사회학교는 그 개념의 잠재 가능성을 가장 잘 실현시켜 줄 수 있는 수단이다.”라고 하였다.

지역사회교육은 지역사회내에 거주하는 주민의 필요와 관심에 터하여 지역사회가 갖고 있는 잠재적 가능성을 실현하기 위한 다양한 대안들을 마련하고 이를 실천하는 과정이라고 볼 때, 각각의 지역사회가 갖고 있는 여건과 특성에 따라 다소 다른 양상을 띠면서 나타날 가능성을 내재하고 있다. 또한 지역사회교육의 발달 과정에서 살펴본 바와 같이 지역사회교육은 지역사회 개발과 밀접한 관련 속에서 발전한 개념이다.

Hickey와 그의 동료들은 지역사회교육 개념에 대하여 다음과 같이 서술하고 있다.

16) 李淳珩, “學校中心 地域社會教育의 組織模型에 關한 研究” (세종대학 박사학위 논문, 1988), p. 27.

“지역사회교육이란 어떤 특정 지역내에 모든 주민들의 복지에 영향을 주는 제반 문제에 관심을 갖는 하나의 과정이다. 지역사회교육의 역할은 아이들을 가르치는 전통적인 개념에서 지역사회의 개선을 목적으로 시설, 프로그램, 직원, 그리고 지도력의 발전을 지원하는 개념으로 확대된다.”¹⁷⁾

이러한 개념은 전통적 학교교육(schooling) 개념에서 지역사회 주민의 복지에도 관심을 갖는 지역사회학교 개념으로서의 확대를 의미한다.

Minzey와 LeTarte는 지역사회교육이 주민의 교육적 필요를 충족시켜 줌으로써 자아실현(self-actualization)을 도와준다는 견지에서 지역사회교육을 철학적으로 개념화하였다.

“지역사회교육은 지역사회의 모든 주민들의 모든 교육적 필요에 대비해 줌으로써 전체 지역사회에 봉사하는 철학적 개념이다. 지역의 학교는 지역사회의 제자원을 지역사회 문제 해결에 관련시키는 촉매기관으로서 기여할 수 있도록 활용된다. 이때에 지역사회에 대한 긍정적인 감정을 발전시키고, 지역사회의 생활을 개선하며, 그리고 자아실현을 목적으로 지역사회 과정을 발전시키는 데 노력한다.”¹⁸⁾

이러한 관점은 지역사회가 지니고 있는 잠재력을 지역사회 문제 해결에 동원할 수 있도록 자극하고 촉진시켜 주는 학교의 역할을 통해 지역사회 자체가 자아실현을 할 수 있도록 한다는 견지에서 지역사회학교의 이념적 성격을 잘 나타내고 있다.

Kerensky는 「The Definition Issue」라는 논문에서 지역사회교육은 최적한 인간 성장 환경을 마련해 주는 교육적 과정이라는 견지에서 다음과 같이 기술하고 있다.

“지역사회교육이란 하나의 과정이다. 그것은 과정이기 때문에 정의하기보다, 무엇인지를 기술하는 것이 보다 도움이 된다. 과정이란 일련의 행동들이며, 형태의 변화이고 전진적 운동이며 코스이다. 따라서 지역사회교육을 나타난 결과로서 정의하면, 결과적으로 정적인 상태에 그 개념을 제한하는 위험에 빠지게 된다. 역동성과 변화에 대한 개방성이야말로 지역사회교육의 결정적 요소의 하나이다. 지역사회교육은 모든 사람을 가장 잘 가르

17) Howard W. Hicky, Curtis Van Voorhees and Associates, op. cit. m, pp. 31~32.

18) Jack D. Minzey and Clyde E. LeTarte, op. cit, pp. 26~27.

치는 것이며 그 교육적 과정에 모든 것을 동원하는 것이다. 다시 말해서 할 수 있는 모든 것을 동원하여 모든 어린이와 주민들에게 인간 지식의 총체와 갖가지 봉사 활동을 마음대로 활용할 수 있도록 해 주어 모두가 함께 전진하는 것이다.

여기에서 지역사회교육은 모든 인간의 성장을 위한 최적의 상태를 지니고 있는가를 확인하기 위해 온갖 노력을 다하는 것이다.”¹⁹⁾

이러한 관점은 모두가 가르치고 배우는 교육적인 사회를 지향하는 것이며, 최근 제주도 교육청이 주도하는 ‘사회의 학교화 운동’도 이러한 개념에 터한 실천 운동이라 할 수 있다.

Bass는 「Educational Management Review Series」에 실은 그의 논문 「지역사회학교」에서 지역사회교육은 지역사회내의 제자원을 조사하고, 가용자원의 특성은 그대로 유지케 하면서 적절한 형태로 통합하는 과정에 지역 주민들이 적극 참여토록 하여 공동체의식을 갖게 하는 노력으로 정의하고 있다.

“지역사회교육이란 어린이와 청소년 및 성인들을 위한 교육의 과정에 그 토대를 두고 있는 개념이다. 그 과정이란 지역의 제자원을 조사하고 지역의 문제를 해결함에 있어 주민의 참여를 촉진시켜 이를 위한 주민의 상호 작용 및 지역사회 조직을 적절한 형태로 통합하는 것을 의미한다. 이때 통합이란 다원성을 그대로 둔 채 지역사회 감정을 회복하기 위한 노력인 것이다.”²⁰⁾

또 하나의 관점은 교육을 체제적으로 보려는 안목에서 찾을 수 있다. Weaber나 Seay에게서 이러한 견해를 엿볼 수 있다.

“지역사회교육이란 인간 행동을 관리하기 위한 목적으로 하나의 실험실을 만들고자 지역사회의 제반 교육 자원을 결합시키려는 노력이다. ……그것은 이론적인 개념이다. 다시 말해서 지역사회의 입장에서 교육을 보는 안목이요, 주민과 그들의 문제에 주목하는

19) Vasil M. Kerensky, "The Definition Issue", NCSEA NEWS, National Community School Education Association, May, 1971.

20) Allen Bass, "Community School", Educational Management Review Series (Educational Resources Information Center, University of Oregon, 1973), p. 1.

체제적인 방식이다. 여기서는 교육을 주민들의 필요에 관련시킬 수 있어야 하며 교육에 의해 영향을 받는 주민들이 그 프로그램 결정에 참여하지 않으면 안된다는 것을 전제한다. 또한 교육은 그가 봉사하는 사회에 영향력을 끼치지 않아서는 안된다고 가정한다. 아울러 지역사회 교육자로 불리기에 적합한 사람들은 지역사회의 모든 분야에 관여되기를 바라는 것이다.”²¹ “지역사회교육이란 전 주민을 교육하는 데 있어 모든 기관들이 갖는 교육적 역량을 활용하고 그 영향력들 간에 균형을 이루도록 하는 과정이다.”²²

이러한 관점에서 보는 지역사회교육은 인간과 그들의 문제 그리고 이와 관련되는 교육을 한데 묶어 체계적으로 이해하면서, 지역사회내 제반 교육적 역량들을 균형있게 활용할 수 있도록 조정·통합하는 과정으로 해석하는 것이다.

미국 지역사회교육 연합회는 지역사회교육을 가장 포괄적인 관점에서 다음과 같이 기술하고 있다.

“지역사회교육은 공교육에 대한 종합적 접근이다. 그것은 모든 교육 프로그램의 요소들에 내재된 철학으로서, 프로그램은 각기 지역사회 필요에 지향하도록 추진된다. 여기에서 지역사회학교는 지역사회의 문제해결을 위하여 제자원이 활성화 될 수 있도록 지도력을 제공함으로써 촉매기관으로 기여하는 것이다. 이는 지역사회내의 모든 교육력을 재 배열함으로써 모든 주민에게 학교 자체를 확대하도록 그 변화를 뒷받침한다. 지역사회교육은 모든 어린이, 청소년, 성인들에게 직접적으로 영향을 미치며 주민 모두가 안정감과 자신감을 발견할 수 있는 분위기와 환경을 조성해 나가도록 도와준다. 그리하여 주민들로 하여금 학교를 지역사회 생활의 통합된 일부로 이해하도록 성숙시켜 나가는 것이다.”²³

21) Donald C. Weaber, "Community Education-A Cultural Imperative", The Community School and Its Administration, (Midland, Michigan : Pendell Publishing Co, 1969), pp. 29~35.

22) Maurice F. Seay and associates, op. cit., p. 11.

23) National Community Education Association, Membership Directory (Flint, Michigan : The Association Press, 1975)

이상에서 살펴 본 다양한 관점의 정의들을 분석하면 공통된 지역사회 개념 요소를 발견할 수 있다.

첫째, 지역사회교육은 과정을 중시하는 철학적 개념이다.

둘째, 지역사회교육에 있어서 교육의 개념은 전통적 학교교육 개념을 훨씬 뛰어넘어 지역의 문제 그리고 모든 지역 주민의 필요를 지향하여 학교의 역할 확대를 기대하는 발전적 교육 개념이다.

셋째, 지역사회교육은 지역사회내의 모든 기관, 제도들이 동반적 협력관계를 바탕으로 이루어지는 교육의 과정이나 학교가 중요한 조정적 촉매 역할을 담당한다.

넷째, 그러한 과정에는 주민의 참여가 필수적이며 그러한 참여를 통하여 주민 각자의 자아실현은 물론 지역사회 자체의 실현을 중요시한다.

李淳珩이 그의 박사학위 논문(pp. 36~41)에서 기술한 지역사회교육 이념을 요약하면 다음과 같다.

첫째, 교육의 기회균등을 실현하는 이념이다.

둘째, 지역사회에 대한 봉사로서 학교교육의 중요한 이념으로 삼는다.

셋째, 교육적인 사회 건설을 지향한다.

넷째, 주민들의 교육적 필요에 터하여 필요한 관련 자원들이 동원 활용되어야 하고 주민 참여에 의하여 그 과정을 발전시킨다.

다섯째, 주민 개개인의 자아실현은 물론 지역사회 그 자체를 실현시켜 나가는 것이 궁극적 이념이다.

지금까지 논의된 내용을 중심으로 지역사회교육의 개념을 정의해 보면,

지역사회교육은 과정을 중시하는 철학적 이념으로, '공동체를 형성할 수 있는 일정한 지역의 주민을 대상으로 지역의 모든 교육적 자원과 역량을 동원하며 생애 교육을 통한 자기 성장의 기회를 제공하여 지역의 모든 문제를 공동의 노력으로 찾아내고

그 문제를 지역사회의 통합적 노력으로 해결하고 충족시키는 과정에 주민 모두가 능동적으로 참여하여 개인의 자아실현은 물론 지역사회 자체의 실현에 도달하고자 하는 일련의 과정을 지역사회교육이라 할 수 있다.

3. 地域社會教育의 目的

지역사회교육을 철학적으로 개념화하는 것만으로는 지역사회교육이 무엇인지를 구체화하는 데 불충분하다. 그러므로 지역사회교육이 도달하고자 하는 목적을 명세화할 때 지역사회교육이 지향하는 바를 보다 분명히 밝힐 수 있다.

Minzey와 LeTart는 지역사회학교 차원에서의 지역사회교육 목적을 다음과 같이 기술하고 있다.

(1) 지역사회학교는 많은 지역사회교육 프로그램 개발에 힘쓴다. 여기에서의 프로그램은 주민들이 참가할 특정한 활동을 의미한다. 이 프로그램에는 성인교육·학교교육의 충실·직업훈련·취미활동·기초교육·오락·시민교육·문화적인 기회부여·지역사회 문제해결 프로그램 등이 포함될 수 있다.

(2) 지역사회학교는 학교와 지역의 유대 강화에 힘쓴다.

학교 개방이 이러한 목적 달성의 중요한 수단이다. 또한 지역주민을 학교로 끌어들이고 학생들이 지역사회에 나가 활동하도록 할 때 학교와 지역사회간의 이해의 폭을 넓힐 수 있으며 지역사회와 학교와의 상호작용이 강화된다.

(3) 지역사회 자원을 조사하고 그러한 자원의 활용을 돕는 데 힘쓴다.

지역사회 내에는 활용할만한 가치가 있는 미활용 가용자원(untapped resources of assistance)이 많다. 이러한 자원을 발굴하고 잘 기꾸어 활용하면 매우 유익하고 쓸모있는 자원이 된다.

(4) 지역사회학교는 사회기관이나 국가 공공기관간의 긴밀한 관계를 맺게 하여 협력

을 이끌어 내는 데 힘쓴다. 지역사회 내에는 주민들의 필요에 대비하기 위한 많은 기관들이 있다. 그러나 이 기관들은 횡적으로 별로 관련을 맺고 있지 않다. 이러한 기관들의 횡적 협력 관계를 이끌어 내는 데 학교가 촉매자로서 봉사한다.

(5) 지역사회의 문제를 확인하고 지역사회를 찾아내는 데 힘쓴다. 이러한 목표를 성공적으로 달성하려면 학교와 지역사회와의 성공적인 대화(successful communication)가 필수적이다. 대화에 의하여 문제의 본질을 파악하면 상황에 맞추어 학교가 조정하고 봉사를 제공한다.

(6) 지역사회 자체의 실현을 도울 수 있는 과정을 발전시키는 데 힘쓴다.

지역사회 내의 문제들은 그 지역사회 내의 주민들의 무관심에서 비롯되는 경우가 많다. 지역사회 주민들은 자신들의 잠재적 힘을 인식하고 협력을 하면 점진적으로 지역의 문제 해결에 접근할 수 있다는 신념이 있어야 한다. 이러한 신념에 터한 과정에 주민이 참여하면 공동체의식이 발전하고 지역사회 자체의 실현이 가능해진다.²⁴⁾

이상의 진술은 지역사회학교가 지역사회교육을 실현하고자 할 때 시도하는 목표라 할 수 있다.

최근에 이르러 지역사회교육은 하나의 철학으로 발전해 가고 있음을 앞장에서 밝힌 바 있다. 이러한 입장에 터하여 Minzey와 LeTarte는 지역사회교육을 과정으로 보고 그 과정에 내포될 수 있는 목표를 조정(coordinating), 조사(surveying), 시연(demonstrating), 훈련(training), 후원(promoting)으로 정의하였다.

이와 관련하여 Weaber는 교육기회의 프로그램화(Programing Education Opportunity) 목표를 더하여 각 과정 목표에 내포될 하위 목표를 명세화 하기 위하여 지역사회교육 관련 전문가들을 중심으로 광범위한 조사 연구를 수행한 바 있는데 그 내용은 <표 1>과 같다.²⁵⁾

24) Minzey and LeTarte, op. cit, pp.27~35.

25) Maurice Seay and Associates, op. cit, pp. 129~130.

〈표 1〉 지역사회 교육의 목표

과 정	목 표
1. 조 정 (Coordinating)	① 지역사회 제 기관의 노력을 조정한다. ② 효과적 의사소통을 도모한다. ③ 기관들간의 중복을 제거한다. ④ 교육봉사를 필요로 하는 주민을 지원한다. ⑤ 지역문제의 해결을 위한 대화의 광장을 제공한다.
2. 조 사 (Surveying)	① 지역의 당면 문제가 무엇인가를 규명한다. ② 주민의 관심과 태도를 조사한다. ③ 필요한 자원으로 어떤 것이 있는지를 확인한다.
3. 시 연 (Demonstrating)	① 교육에 대한 인간적 접근이 어떠한 것인지를 시범해 보인다. ② 사회변혁의 모형을 제시한다. ③ 지역사회생활의 모본을 제시한다. ④ 교육적 지도성의 원리를 시범해 보인다.
4. 교육기회의 프로그램화 (Programing Ed. Opportunity)	① 학교시설 활용을 극대화한다. ② 모든 연령층과 접촉을 증대시킨다. ③ 성인을 위한 프로그램을 제공한다. ④ 레크레이션 프로그램을 제공한다. ⑤ 고등학교 교육과정의 프로그램을 제공한다. ⑥ 소외계층의 교육기회를 개선한다.
5. 훈 련 (Training)	일반 시민의 지도력을 개발한다.
6. 학교 후원 (Promoting The School)	① 기존의 학교 프로그램에의 참여를 증대시킨다. ② 지역사회의 주된 교육기관으로서 학교를 후원한다. ③ 공교육기관의 이미지를 개선한다.

〈표 1〉을 통해서 볼 때, 지역사회교육이 강조하는 바는 개인의 성장이나, 가정, 학교, 지역사회간의 불가결한 관련성과 상호존 및 기본적 연계관계를 발전시키고 강화해 나가는 일이다. 교육의 환경으로서의 전체 지역사회를 효율화 함으로써 지역사회가 학생이나 성인을 위한 생활과 학습의 실험장이 되게 하는 것이다. 그러므로 지역사회교육 프로그램을 시동하려고 하면 우선 계획수행에 함께 참여해야 하고 달성하고자 하는 목적이 무엇인가를 확인하여 그 과정을 합의해 나가지 않으면 안된다. 그렇지 않고서는 프로그램에 참여하는 모든 사람들에게 그 과정이 제대로 받아들여지기 어려울 뿐만 아니라 참여와 지원을 얻기가 힘들기 때문이다.²⁶⁾

Decker 역시 관련 연구를 토대로 지역사회교육 목표를 보다 상세히 요약 제시하였는데 그 내용은 다음과 같다.²⁷⁾

(1) 학교시설의 사용 확대

- ① 지역사회의 목표 달성에 필요한 학교의 인적, 물적 제자원의 활용을 극대화 한다.
- ② 지역사회의 모든 연령, 계층의 사람들을 위해 학교를 학습과 사회봉사의 센터로 만든다.
- ③ 교육, 사회, 문화, 건강, 오락적 필요와 욕구를 충족시키기 위해 학교를 활용토록 한다.

(2) 조정과 기관간 협조

- ① 지역사회의 여러 집단, 제도, 기관, 사업체들 간에 협조적 직업관계를 증진시킨다.
- ② 지역사회 문제를 다루기 위해 필요한 제 자원을 조정·추진시킨다.
- ③ 봉사활동의 중복을 피하기 위해 프로그램, 활동들간에 조정을 꾀한다.
- ④ 시설을 공동으로 활용하고 기관간에 공동제휴를 조장한다.

26) 李淳珩 編著, 앞의 책, p. 159.

27) Larry E. Decker, *People Helping People : An Overview of Community Education* (Midland, Michigan : Pendell Publishing Co. 1980), pp. 7~10.

(3) 주민의 참여

① 의사결정과 프로그램의 계획, 수행, 평가 등의 활동에 주민들이 참여할 수 있는 기회를 확대시킨다.

② 자원봉사자를 적극 참여시킨다.

(4) 주민 필요의 확인과 평가

① 주민 개인의 필요와 욕구를 사정하기 위해 계속적이며 종합적인 과정을 발전시킨다.

② 주민 요구의 달성 여부를 평가하기 위해 그 과정을 개방한다.

(5) 자원의 활용

① 활용가능한 인적, 재정적 자원이 어떤 것인지를 정규적으로 조사한다.

② 자원의 활용을 극대화한다.

(6) 의사소통의 증진

① 개인, 집단, 조직간 또는 가정, 학교, 지역사회간에 효과적 의사소통 체제를 확립하고 보다 큰 지역사회로 그 체제를 확대해 나간다.

(7) 지도력의 개발

① 시민들의 지도적 역할을 발전시키고 활용될 수 있는 기회를 활용한다.

(8) 건강의 증진

① 개인의 건강문제 및 지역사회의 건강에 대한 봉사의 필요를 제고시킨다.

② 건강 봉사시설의 활용도를 높이고 프로그램을 개발, 제공한다.

(9) 교양·문화활동의 증대

모든 연령의 주민들의 흥미를 개발, 문화 및 교양 활동을 제공하고 자신과 타인의 이해를 위한 교과와 프로그램을 제공한다.

(10) 오락 및 사회활동의 증대

- ① 오락시설의 활용기회를 증대하고 여가를 즐길 수 있는 기능을 습득, 활용할 수 있도록 한다.
- ② 연령, 배경이 다른 사람들 간에 사회적 상호작용의 기회를 증대시킨다.
- ③ 지역사회 미화, 개선활동에 참여토록 한다.

(11) 지역사회문제의 해결

- ① 지역사회의 문제가 무엇인가에 대한 문제의식을 자극하여 대중의 무관심에서 이를 토론, 개선하는 기회로 이끈다.
- ② 정치적 측면에서 그 절차, 과정, 문제들에 대한 이해를 증대시키기 위해 프로그램을 제공한다.
- ③ 사회변화의 충격에 대처하기 위한 프로그램을 개발·제공한다.
- ④ 교통, 복지, 주택 등 관련기관으로부터 필요한 봉사를 적절히 받을 수 있도록 지원한다.
- ⑤ 육아, 취학전교육, 실업, 청소년 문제 등 제반 사회문제를 해결하기 위한 대안적 활동들을 제공한다.
- ⑥ 지역사회생활의 질을 개선한다

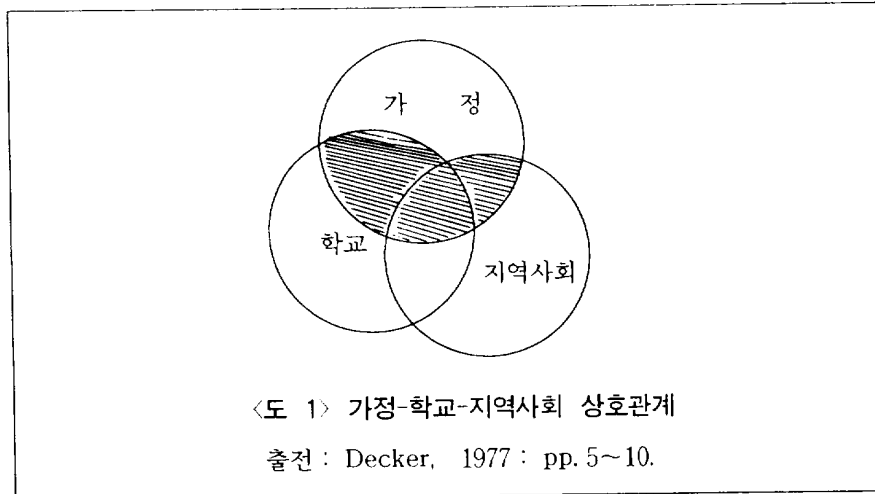
지역사회교육은 결국 이상의 목표들을 구현하기 위하여 행하여지는 일련의 과정에 지역 주민들이 자발적으로 참여하고 지역사회 내의 모든 개인이나 집단들이 긴밀히 협력하여 주민 각자의 성장은 물론 지역사회 자체를 발전시켜 나가는 교육적 과정이라 할 수 있다.

따라서 지역사회교육이 보다 구체성을 띠고 실천적 교육활동으로 전개되려면 이상에서 살펴 본 지역사회교육 하위 목표들에 대한 보다 명확한 인식에 터하여 지역사회의 과제와 지역사회 주민의 모든 가용자원들이 자발적으로 참여할 수 있도록 이끌어 낼 수 있는 지도력의 개발이 매우 중요한 과제가 된다.



4. 地域社會教育의 過程

지역사회교육은 주민들의 필요(meeds)와 참여에 의하여 이루어지는 철학적 개념의 과정(process)이다. 이를 이해하기 위해서는 인간 성장의 기본 터전인 가정·학교·사회간에 놓여 있는 상호의존적 유대관계가 불가피함을 그 전제로 받아들여야 한다. (Decker, 1979)²⁸



위 도형은 이들 세 영역간의 상호 관계가 어떤 것인가를 보여주고 있다. 우선 각 영역은 그 교육적 기능에 있어 각기 고유한 것이다. 그러나 어느 하나의 영역만으로는 각 영역이 지니고 있는 교육적 역량을 다할 수 없다. 그 영역이 상호 중복되어 영향을 미치면서 상호보완되어야 제대로의 기능을 다할 수 있는 것이다. 사회가 복잡해져 갈수록 학교교육이 갖는 교육적 한계성은 분명해져 간다. 급격한 사회의 변화와 발전, 그리고 지식의 확장은 평생교육을 요구하고 있을 뿐만 아니라, 어떤 영역의 교육은 사회가 학교보다 훨씬 더 잘 할 수 있는 물적·인적 자원을 보유하고 있다. 지역사회교육은 이러한 전제를 바탕으로 주민의 필요를 확인하고 이를 충족시키기 위하여 지역사회 내의 제자원들을 효율적으로 활용할 수 있도록 세 영역간의 관계가 더욱 확대되는 과정과 프로그램으로 발전되어야 한다.

28) Larry E. Decker, Community Education: the basic Tenets (Mid-Atlantic Center for community Education, University of Virginia, 1979), pp. 5~10.

위 그림이 보여주는 바와 같이 지역사회교육이 지향하는 방향은 크게 프로그램(주민에 대한 봉사)에서 과정(주민의 참여)으로 이행되어야 함을 강조하면서 이들 두 측면이 갖는 요소들을 「K-12」 교육활동, 학교시설의 활용, 청소년 교육활동, 성인 교육활동, 지역사회 봉사활동의 연계 조정, 지역사회 참여 등 6가지로 규정하였다.

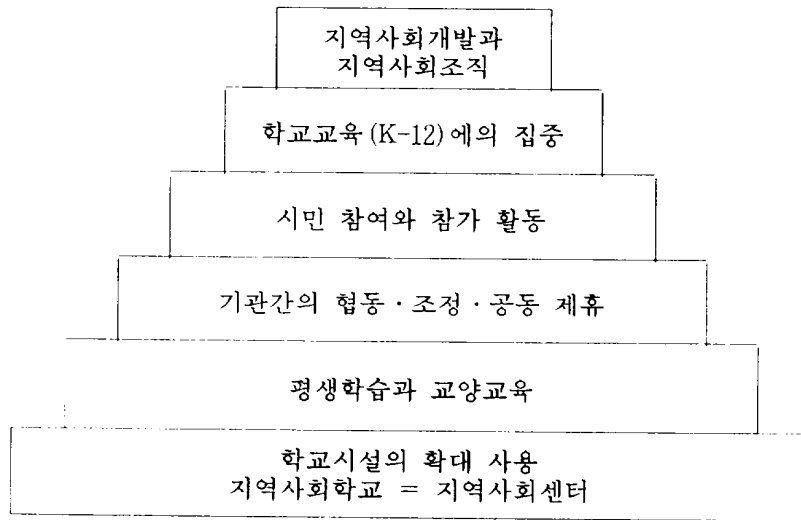
이러한 요소들은 각기 연속성을 지니면서 궁극적으로 지역사회 참여라는 단계로 신장 발전될 때 비로소 지역사회교육이 실현되는 것으로 보는 것이다.

Olsen과 Clark도 이와 유사한 견해를 갖고 있는데, 그들에 의하면 지역사회교육이란 지역사회 개발이나, 발전을 위한 체제의 운영철학이라는 것이다. 어떤 조직이나 기관도 이를 위해서 지역주민들을 위한 학습기회를 제공하지 않을 수 없으며, 그때 어떤 기관이 교육의 범위나 잠재력에 종합적으로 접근하고자 노력할 때 지역사회교육이 효율적으로 이뤄질 수 있는 것으로 이해하고 있다. 따라서 그 교육적 과정에는 모든 주민의 체제적 참여가 필수적이다. 이점에서 그들이 강조하는 바는 인적·물적·재정적 자원이 극대화되어야 하고, 기관이나 제도들간에 협조와 조정이 이루어져야 하며, 학습은 평생에 걸쳐 경험은 다양하게 구성되고, 문제해결 과정에 주민의 민주적 참여를 조장하는 지역사회 중심의 프로그램이 되어야 한다는 것이다. 이러한 관점에서 지역사회교육이 잘 운영될 수 있으려면 어떤 요소들이 체계적으로 고려되어야 하는가를 중시하고, 첫째, 체계적 지역사회 참여(systematic community involvement), 둘째, 자원활용의 극대화(maximum use of all resources), 셋째, 협동과 조정(cooperation and coordination), 넷째, 지역사회의 문제해결(community problem solving), 다섯째, 생애 중심의 교육과정 운영(life-centered curriculum)을 중요한 요소로 강조하였다.³⁰⁾

Decker 역시 지역사회교육을 구성하는 요소들이 일련의 구조물(building blocks)로 통합되어 位階的으로 상승, 발전된다는 견지에서 다음과 같은 그림으로 제시하였다.³¹⁾

30) 李淳珩 編著, 앞의 책, p. 163.

31) 李淳珩, 앞의 박사학위논문, p. 55.



〈도 3〉 地域社會教育의 過程의 構造的 要素

출전 : Larry E. Decker, NASSP, Bulletin, 59(394), 1975, p. 7.

Decker는 지역사회교육을 구성하는 요소를 지역사회학교 및 학교시설 사용의 확대, 주민의 평생학습과 교양교육, 기관간의 협동·조정·공동제휴, 주민의 참여와 참가 활동, 학교교육에 대한 지역의 집중, 지역사회 조직과 개발의 6가지로 규정하였다. 이들 요소들은 Minzey 등이 규정하는 내용요소들과 매우 유사한데, Decker의 평생학습은 Minzey의 청소년 교육 또는 성인 교육과 상통한다. 그러나 주민들의 지역사회교육 참여가 결과적으로 K-12교육의 충실도와 지역사회 개발 지향적인 활동으로 발전될 수 밖에 없음을 강조한다는 점에서 Decker의 지역사회교육의 과정에 대한 입장은 보다 목적 지향적이라고 할 수 있다.

이상의 몇가지 관점들을 통해서 보면 지역사회교육의 계열적 관점이나 구조적 위계가 다소 다르기는 해도 이들 일련의 요소들간에는 공통적인 것이 있음을 밝혀주고 있다.

즉 ① 정규학교 교육(K-12교육) ② 학교 시설의 활용 확대 ③ 평생 교양 교육 ④ 기관간의 협동·조정·공동제휴 ⑤ 문제해결에 주민참여 ⑥ 지역사회 조직 및 개발 등이 중요한 요소가 되고 있다.³²⁾

32) 李淳珩 編著, 앞의 책, pp. 163~164.

이러한 일련의 요소들은 각기 독립적으로 실천되는 것이 아니라 어떤 구조내에서 상호 밀접한 관련을 갖고 실현되어야 함을 시사해 주고 있다.

지역사회교육의 궁극적 목표인 개인 또는 지역사회 그 자체의 실현(community self-actualization)에 도달하기 위하여는 지역사회교육 요소인 프로그램에서 과정으로 발전하여야 하는데 여기에는 몇가지 전제적 가정에 대한 신념이 그 토대가 된다고 Minzey 등은 주장한다.

첫째, 지역사회는 긍정적으로 변화할 수 있다.

둘째, 사회 문제는 반드시 해결책이 있다.

셋째, 변화를 위한 가장 강한 힘중의 하나는 지역사회 자체의 힘이다.

넷째, 지역사회 구성원들(주민)은 자신들의 지역사회가 발전하기를 열망하고, 자신들의 정력을 그러한 목적에 기꺼이 공헌할 각오가 되어 있다.

이와 같은 가정(assumptions)에 대한 신념에 바탕하여 지역사회가 그 자체의 문제를 확인하고, 그러한 문제를 해결하기 위하여 지역사회내의 제자원이 지니고 있는 잠재적 가능성을 동원·조정·통합하는 기술을 발휘, 결합된 노력(joint effort)으로 문제해결에 참여할 때 비로소 지역사회는 그 자체의 실현을 성취할 수 있다는 것이다.

지역사회교육에 있어 공동의 노력이 필요한 이유에 대하여 Eyster는 다음과 같이 설명하고 있다.³³⁾

첫째, 봉사활동의 질을 높일 수 있다. 여러기관이 상호 협동 혹은 제휴하게 되면 자원의 상호 활용과 각기 다른 분야 사람들과의 경험을 공유할 수 있는 기회를 갖게 되므로 봉사활동의 질을 개선할 수 있으며 또한 프로그램을 절약할 수 있게 된다.

33) Jack D. Minzey and Clyde E. LeTarte, op. cit. pp. 45~46.
George W. Eyster, Interagency Collaboration: The Keynote to Community Education (Midland, Michigan: Pendell Publishing Co., 1978), pp. 31~34.

둘째, 봉사활동의 양(量)을 확대하게 해준다. 각기 다른 잠재력을 가진 기관간의 협력을 통해 보다 다양한 프로그램을 보다 많은 주민에게 제공할 수 있다.

셋째, 봉사활동이 제휴되면 그 규모가 확대되고, 비교 혹은 보완에 의해 프로그램이 책임있게 강화된다.

넷째, 기관간의 의사소통(communication)이 원활해져 공동체 감정(we-feeling)이 유발되고, 필요한 자금 또는 자원을 함께 집중시킬 수 있게 되므로 경제적 효율성을 높일 수 있다.

지역사회교육에 있어 가장 중요한 개념은 “과정(process)”이다. 그런데 ‘과정’이란 특정한 목적 달성을 위한 주민들의 상호작용(interaction)으로서, 그러한 목적에는 지역사회 자체의 실현(community self-actualization : The community becoming, the best it is capable of becoming)과 지역사회 개발 그리고 지역사회 문제 해결 등이 포함된다.

또한 ‘과정’은 지역사회 주민들이 자신들의 삶의 활동이나 방향(direction)에 참여(involve)하는 것으로 정의될 수도 있는데 그것은 본질적으로 참여민주주의(participatory democracy)의 발전에 기여한다고 할 수 있다.³⁴⁾

결국 지역사회교육에 있어 프로그램이나 과정은 결코 대립적 개념이 아니라 상호 보완적 개념이다. 따라서 지역사회교육의 궁극적 목표가 달성될 수 있으려면 이 과정에서 지역사회학자가 중심적 역할을 담당하게 됨은 교육의 성격상 불가피하다고 할 수 있다.

34) Jack D. Minzey and Clyde E. LeTarte, op. cit, pp. 127~128.

Ⅲ. 地域社會學校의 運營

1. 地域社會學校의 概念

앞장에서 논의한 지역사회교육 개념은 지역사회 주민 개개인의 성장과 발전의 측면과 지역사회 전체의 성장과 발전의 두 측면에서 요약할 수 있다. 개개인의 성장과 발전의 측면에서는 개인의 교육적 필요와 욕구를 충족시켜 줌으로써 자아실현에 도달케하는 평생 학습의 과정으로, 지역사회 발전의 측면에서는 지역사회 주민의 공동의 참여로 지역사회 문제 해결 및 봉사의 과정으로 그 개념이 정리될 수 있다.

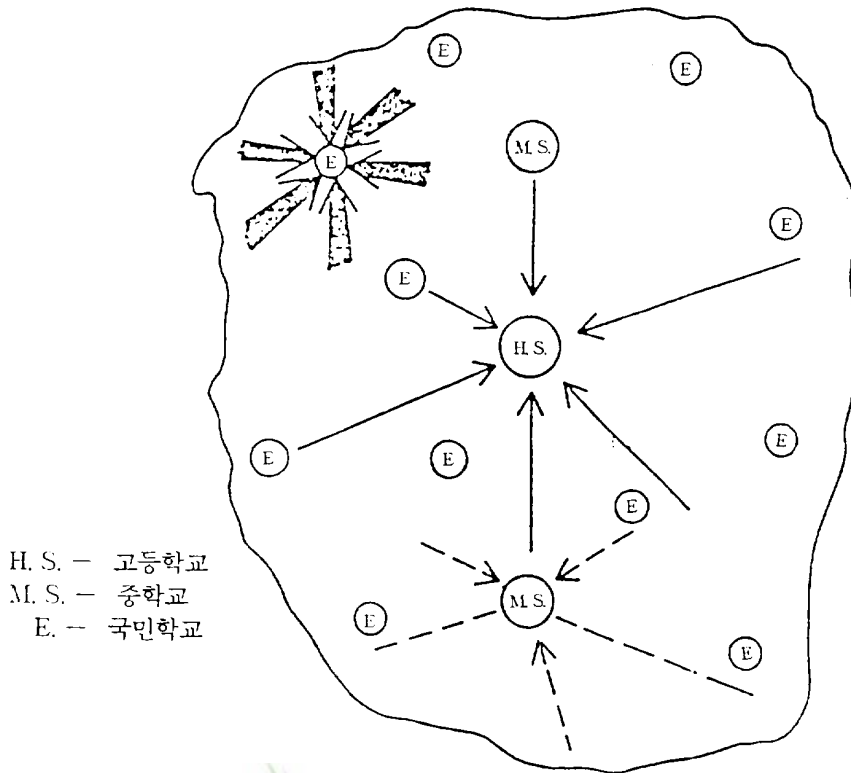
이러한 개념의 실현은 지역사회내 여러 형태의 기관에서 이루어질 수 있으나 공공학교가 가장 효과적인 촉매기관이라 할 수 있다. 왜냐하면 학교는 지역의 지역적인 특성과 공동체적인 특성을 가장 효과적으로 충족시킬 수 있는 기본 단위 기관이기 때문이다.


지역사회학교의 정의는 간단하지 않다.

Manley의 지역사회학교 개념은 학교 시설을 최대한 이용할 수 있도록 학교의 모든 시설을 개방하고 그 지역에 거주하는 모든 주민들이 자유롭게 활용할 수 있도록 하는 학교를 의미한다. 이러한 학교는 연중 내내 개방되고, 교육프로그램은 지역주민과 협력하여 지역주민들을 위하여 마련된다.

다음의 <도 4>은 지역사회학교 개념과 학교에 의하여 마련된 교육적 봉사에 지역주민들이 어떻게 영향을 주는가를 예시해 준다.³⁵⁾

35) Roger Hjemstra, The Educative Community: Linking the Community, School, and Family (Lincoln, Nebraska: Professional Educator Publications, Inc. 1972), p. 36.




 <도 4> 지역사회학교의 개념
 JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

교육적인 봉사나 프로그램은 필요(needs)와 관심(interests)에 터하여 발전된다. 지역 사회학교가 지역사회에서 여러가지 교육적 프로그램을 위한 센터로서 봉사하고 학교와 지역주민들이 프로그램을 계획하는데 함께 협력한다고 가정하자. 그러면 위 <도 4>는 프로그램이 어떻게 구안되는가를 설명해 준다.

예를 들어 소년단이 그들이 모여서 활동할 장소가 필요하다고 하자. 붉은 화살표로서 표시된 국민학교가 그러한 장소로 봉사할 수 있다.

또다른 예로서는 어머니와 딸이 함께 오후 늦게 옷재단 프로젝트를 하고자 한다고 하자. '가정학' 교사가 있는 중학교에 가서 선생님과 협력하여 그 프로젝트를 실시할 수 있는 시설을 활용한다. (점선 화살표로 표시된 중학교가 이에 해당함).

위 그림은 프로그램의 내용, 프로그램에 참가하고자 하는 참가자 수 등과 관련하여 지역사회내의 어느급의 학교시설을 선택할 것인가를 결정하고 학교와 주민들이 수평적으로 협력하여 프로그램을 계획하고 실천할 수 있음을 보여주는 것이라 할 수 있다.

이러한 지역사회학교 개념이 충분히 실행될 때, 주민들은 여러면에서 학교 프로그램이나 지역사회 문제해결에 공헌하는 것이다. 즉 지역사회 필요에 기초한 교육적 기회를 제공함으로써 지역사회 주민을 학교로 끌어들이고, 지역사회 주민들로 하여금 그들 자신의 문제와 지역사회 문제에 관심을 갖게하며, 지역주민들로 하여금 문제를 어떻게 해결할 수 있는지 그리고 책임있는 주민이 왜 지역사회 발전에 관심을 가져야 하는지를 알려주고, 지역사회 문제 해결을 지향하는 교육적 노력에 지역주민을 참여시킬 수 있다는 개념으로 지역사회 학교를 설명하고 있다.³⁶⁾

한편 Chesler³⁷⁾는 지역사회학교의 역할 측면에서 지역사회학교 개념을 설명하고 있다.

- ① 지역사회의 주민들의 삶의 질을 개선한다.
- ② 지역사회를 학습의 실험장으로 활용한다.
- ③ 삶의 문제와 그 기본적 과정에 토대를 두어 교육과정을 구성한다.
- ④ 프로그램의 계획과 정책 결정에 부모, 학생, 지역사회 대표를 참여시킨다.
- ⑤ 학교시설을 모든 주민을 위한 지역의 센터로 만든다.
- ⑥ 지역의 교육활동을 조정한다.
- ⑦ 지역사회내의 성인교육 프로그램을 연계 발전시킨다.
- ⑧ 주민들의 인간관계에서 민주적 행동을 증진시킨다.
- ⑨ 정치·경제·사회적인 문제를 토론하는 데 있어 모든 주민의 참여를 위한 교육의 광장을 제공한다.
- ⑩ 교육을 지원하기 위한 정치·경제적 토대를 수립한다.

36) Ibid. pp. 35~37.

37) Mark A. Chesler and William M. Cave, *Sociology of Education* (New York: Macmillan publishing Co. Inc. 1981), pp. 122~125.

한국 지역사회교육 후원회의 정의는 보다 구체적이다. 지역사회학교는 “학교가 학생들의 교육뿐만 아니라 지역민들이 교육적 필요와 욕구를 충족시키고 나아가서 지역사회 발전과 지역사회 문제 해결에 지도적인 역할을 하는 개방된 학교”라고 정의하면서 다음과 같은 13가지의 개념을 포함한다고 하고 있다.³⁸⁾

- 1) 기존의 학교 시설을 이용하는 학교
- 2) 누구나 다닐 수 있는 학교
- 3) 주민이 주인인 학교
- 4) 주민들의 필요와 욕구를 충족시켜주는 학교
- 5) 평생을 배울 수 있는 학교
- ⑥ 배우고 싶은 것을 배울 수 있는 학교
- ⑦ 모두가 가르치고 모두가 배우는 학교
- ⑧ 아는 사람, 할 수 있는 사람을 만들어주는 학교
- ⑨ 학교와 지역민이 상호 협력하는 학교
- ⑩ 가정, 학교, 지역사회를 잘 연결시켜주는 학교
- ⑪ 학생들의 교육효과를 높이는 학교
- ⑫ 새 이웃을 만날 수 있는 학교
- ⑬ 지역사회문제를 스스로 앞장서 해결해 나가는 학교

지역사회교육의 효과적인 실천을 위하여 학교는 지역사회의 기관 및 단체의 프로그램 조정자의 역할을 수행해야 하며, 지역주민과 학교와의 관계를 원활히 해야 하는 등의 세부목표를 가져야 한다고 Minzey는 열거하고 있다.³⁹⁾

이상을 종합하여 지역사회학교의 개념을 정의해 보면, ‘지역주민의 평생에 걸친 자기성장과 공동체 형성을 통한 지역사회의 발전을 도모하고자 하는 지역사회교육의 이념을 지역사회내에서 가장 효과적으로 실천할 수 있는 조직인 학교가 학생들의 교육 뿐만 아니라

38) 한국지역사회교육위원회, “지역사회학교 지도자 편람”, 1990. pp. 22~26을 인용한 김종서·주성민 공저, 지역사회학교의 이론과 실제(서울, 교육과학사, 1990), p. 40의 재인용

39) Minzey and LeTarte, op. cit. pp. 31~35.

지역주민들의 필요와 욕구의 충족, 지역사회 문제의 발굴과 해결에 조정자적인 역할을 하는 개방된 학교'라 할 수 있다."⁴⁰

2. 地域社會學校의 性格

1) 教育概念의 變遷 傾向

산업혁명 이후 사회는 매우 빠른 속도로 변화해 왔다. 최근에는 컴퓨터의 등장과 정보·통신망의 확충 등으로 하루가 다르게 사회변화를 느낄 수 있을 정도다. 사회의 변화는 필연적으로 사회제도의 변화를 수반하고 여기에는 교육의 영향과 힘이 크게 작용한다. 동시에 교육은 사회로부터 큰 영향을 받으면서 교육 자체의 변화를 추구하게 된다. 따라서 사회변화와 더불어 교육개념이 변천·발전하는 것은 너무나 당연한 일이다.

과거의 전통주의 교육에서는 엄격한 훈육과 더불어 교과서 중심으로 어린이들에게 지식과 기술을 주입해 주는 것으로 그 임무를 다 하였으나 변화하는 새로운 사조의 영향을 받은 진보주의 교육에 있어서는 아동의 흥미와 활동을 중심으로 교육하였다.

이러한 교육은 개인을 중시하고, 개인적 성공에 강조점을 두게 되어 개인간에 심한 경쟁을 유발하고 사회생활에 필수적인 질서와 삶의 질을 더불어 향상시키는 협동교육이 소홀히 다루어진다는 비판을 받게 되었다. 이에 대응하여 대두된 지역사회학교 교육은 사회 전체의 뿌리를 위하여 사회 성원들의 참여와 협동이 중요함을 강조하였다.

이와 같은 교육개념의 변천과 더불어 학교의 모습도 교과서중심의 전통주의 학교로부터 아동중심의 진보주의 학교로 그리고 지역사회중심의 지역사회학교로 발전하게 되었다.

다음은 Brookover의 자료를 중심으로 전통주의학교·진보주의학교·지역사회학교의 각 특징을 분석·대비한 것이다."⁴¹

40) 김종서·주성민, 앞의 책, p. 41.

41) 주춘자, "한국지역사회학교 발달과정에 대한 연구"(이화여자대학교: 교육학 석사학위 논문, 1985), p. 38.

※ 황종진, 지역사회와 교육(서울: 학문사, 1977), p. 160.

이운수, 학교와 지역사회(서울: 재동문화사, 1975), p. 1605~166.

김종서·주성민, 앞의 책 p. 44를 참고하여

〈표 2〉 세가지 학교유형의 특징

	전통적인 학교	진보적 학교	지역사회 학교
기본적인방향	교과서 중심	아동중심	지역사회중심
지배적 시기	1910년까지	1920~1930년	1940년 이후
아 동 관	모든 아동은 똑 같다.	개인차를 강조	개인차는 사회적 참여와 직접 관계가 있다.
인 간 관	인간의 본성은 악이다.	인간의 본성은 선이다.	인간의 본성은 악도 선도 아니요 환경에 의해서 결정된다.
학 습 가 치	장래 생활의 준비	현재 생활의 충실	현재생활 및 장래 생활
교 육 방 법	암기 교과서 사용 사실과 기술 습득 압박적 훈련 「귀여운 자식에게 여행을 시켜라」	자발적이고 개별적 연구문제 해결 구속에서의 해방 「자연의 성장에 맡겨라」	집단책임, 집단계획 지역사회문제 해결을 중심 「우리들은 해야 할 일을 가졌다」
교 육 과 정	인문교과 중심 엄격한 교육과정	아동의 흥미를 중심으로 융통성 있는 교육과정	지역사회의 문제와 과정을 중심으로 한 융통성 있는 교육과정
사 회 적 활 동	사회적 활동에는 관여하지 않는다. 권력으로 접근	장래의 사회적 활동을 위한 생활경험	지역사회활동에 직접 참여시키고 훈련시킨다.
사 회 질 서	현존하는 사회질서 속에 아동을 부합시킨다. 현존생태를 유지	보다 민주적인 사회질서를 위한 교육	향토사회를 중심으로 보다 더 민주적인 사회질서를 적극적으로 개선

위 <표 2>에서 보는 바와 같이 미국에서의 교육사조가 1930년대를 기준으로 하여 점차 지역사회학교로 바뀌어진 데 대하여 金信一은 다음과 같이 말하고 있다.⁴²⁾

교육은 아동학생과 그들이 생활하고 있는 문화와 사회라는 두가지 구성요인으로 성립된다. 즉 한 사회속에서 생활하는 아동들이 보다 행복한 생활을 누릴 수 있도록 도와주는 한편, 전체적인 사회의 향상을 위해서 활동하고 있는 것이 교육의 본질이다.

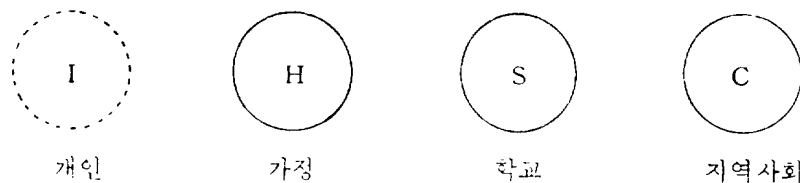
Dewey도 그의 대표적 저서 “민주주의와 교육”에서 교육이 사회를 떠나서 존립할 수 없으며, 교육은 사회가 유지되기 위한 계속적인 경신의 수단이라고 주장한 바 있다. 그러나 진보주의적 교육은 지나치게 아동중심을 강조한 나머지 지역사회를 과소평가하는 오류를 범했다고 할 수 있다. 이에 대하여 지역사회의 제 문제를 교육에 반영시키는 한편, 지역사회개발을 역설하는 쿡크(L. A. Cook)와 올센(E. G. Olsen) 등에 의한 지역사회학교 운동이 구체적인 양상을 띠고 나타난 것이다.

본질적으로 교육이 생활과 더불어 이루어진다고 할 때 인간 삶의 가장 중요한 터전인 지역사회와 가정은 개인이나 학교에 대하여 지대한 영향을 주고 받는다고 할 수 있다.

결국 개인의 성장 과정에서 학교, 가정, 지역사회의 성격 등이 그 개인에게 많은 영향을 미치게 된다. 그러한 영향은 유익하고 도움이 될 수도 있지만 부정적인 영향이 될 수도 있다.

다음의 그림들은 학교·가정·지역사회가 개인의 영역에 어떻게 영향을 미치며, 개인의 성장발달과 어떤 관계를 갖게 되는가를 보여준다.⁴³⁾

개인의 영역과 세 가지 영향을 끼치는 영역이 다음 그림 1과 같이 표시될 수 있다.



42) 김종서·주성민 앞의 책, pp. 43~44.

43) 김종서·주성민 앞의 책, pp. 47~48.

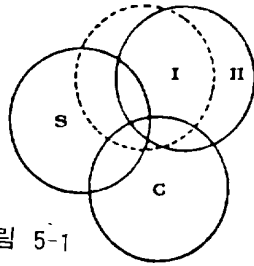


그림 5-1

그림 5-1에 있어서 가정은 가장 영향력이 크다. 학교와 지역사회는 거의 관계가 없다. 학교, 가정, 지역사회는 극히 제한된 부분에서만 상호 협력한다.

그림 5-2에서는 학교와 가정이 개인의 성장발달에 상당히 공헌을 하지만 지역사회의 영향력은 약하다.

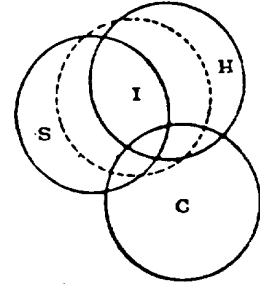


그림 5-2

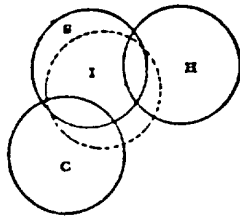


그림 5-3

그림 5-3에서는 지역사회와 가정이 유리되고 학교가 개인의 발달에 잘 적응하는 예를 볼 수 있다.

그림 5-4의 경우에는 지역사회가 강력한 영향력을 미친다. 즉, 지역사회의 YMCA, YWCA 및 이웃 등이 가정과 학교의 약한 영향력을 보충할 수 있음을 볼 수 있다.

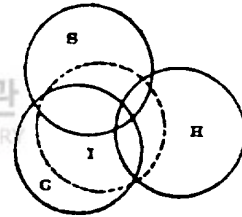


그림 5-4

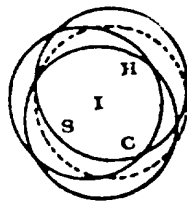


그림 5-5

그림 5-5는 가정과 지역사회, 학교가 모든 면에서 개인이 최대한으로 성장, 발달하도록 잘 조화된 영향력을 미치고 있음을 볼 수 있다.

<도 5> 개인, 가정, 학교, 지역사회와의 관계

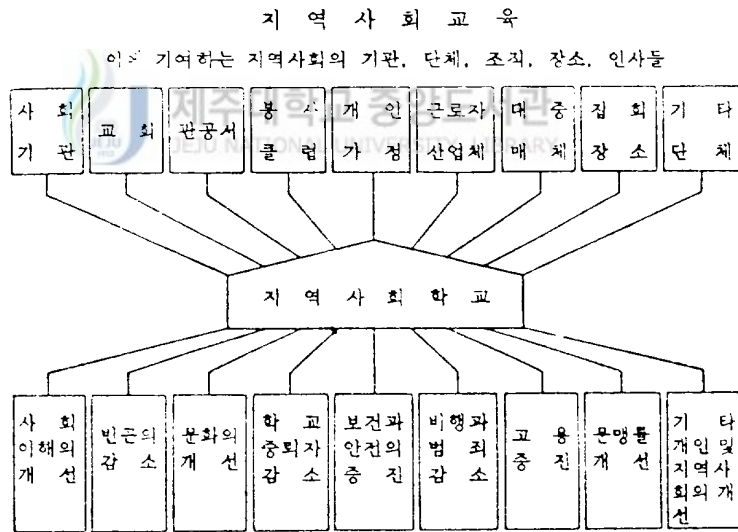
오늘날의 학교는 사회와 절연된 섬속의 학교는 아니며 지역사회의 한복판에 자리잡은 학교가 되어야 한다. 이와 같은 학교는 교육의 사회준속적 기능의 발휘는 물론 사회 혁신적 기능의 발휘에도 힘써야 한다.

2) 地域社會學校의 性格

지역사회교육에 있어 지역사회내의 제 기관들의 교육적 역량을 동원하고 이의 균형을 유지함은 매우 중요한 과제가 된다. 이러한 조정적 역할 기능 수행에 있어 학교가 가장 좋은 기관이 될 수 있다는데 많은 교육관계자들이 동의한다.

학교체제가 좋은 조정기관이 될 수 있는데는 몇가지 이유가 있다. 우선 학교는 지역사회에서 주민이 공동으로 소유하고 있는 유일한 기관이다. 또한 학교는 학습프로그램을 만들고 그것을 실천하며 운영해 나가는 것을 목적으로 하는 기관이다. 사실 지역사회에 있는 그 어떤 기관도 학교 만큼 이를 수행하지 못하고 있다.

다음의 그림은 학교와 지역사회내의 다른 학습기관과의 관계를 잘 보여주고 있다.⁴⁴⁾



〈도 6〉 주민과 지역사회에 주는 예상되는 결과

44) 李淳珩 編著, 앞의 책, pp.178~179.

이러한 관계는 모든 기관과 집단의 입장에서 수행되고 있는 교육적인 노력들이 서로 제휴됨으로써 지역사회의 많은 환경들이 개선될 수 있음을 시사해 준다.

하나의 체제로서 지역사회학교는

① 주민들의 학습프로그램을 통합하기 위해 여러 기관, 교회, 집단, 개인들을 자극하고 조장하는 촉매기관으로 봉사할 수 있다.

② 그들 각 기관의 독특한 기능을 '침해함(take over)'이 없이 학교는 다른 기관과 집단의 프로그램을 심화·보충·조정할 수 있다.

③ 주민들의 학습의 욕구와 필요를 발견하는 데 지도력을 발휘할 수 있다.

④ 전체적인 교육의 프로그램을 실천·운영하기 위해 필요한 인적, 물적자원을 찾아내고 이를 활성화하는데 지도력을 발휘할 수 있다.

⑤ 모든 집단의 교육에 대한 봉사활동을 제후시켜 나가는 데 필요한 조정의 기능을 수행하는 단체를 형성하는 데 지도력을 발휘할 수 있다.

⑥ 전체적인 교육프로그램을 운영하고 관리하기 위해 소요되는 인력 요원을 발견·준비하는데 지도력을 발휘할 수 있다.

⑦ 주민의 모든 교육적 필요를 충족시키기 위해 이에 적합한 의사소통 프로그램을 찾아내고 수행하는데 지도력을 발휘할 수 있다.

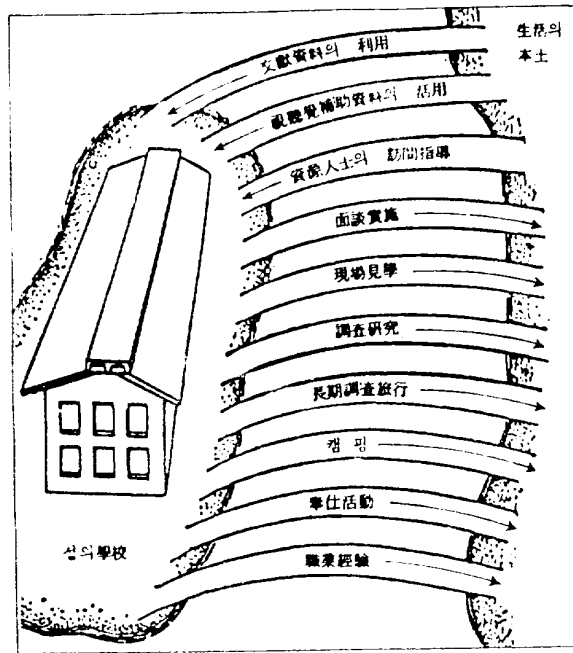
⑧ 학교 이외에서의, 주민들의 학습경험에 활용할 수 있는 지역사회의 제공간의 활용과 배정에 지도력을 발휘할 수 있다.

⑨ 주민의 욕구와 필요에 기초를 두고 이른 아침부터 저녁 늦게까지 그리고 일년 내내 또는 평생의 삶의 영역에 걸쳐 그들이 활용할 수 있는 교육과정을 발전시켜 나가는 데 지도력을 활용할 수 있다.

⑩ 다목적적인 프로그램의 수행에 필요한 재정지원을 얻기 위해 활용가능한 자원을 발견하고 여러 방법들을 실천하는 데 지도력을 활용할 수 있다.

올슨(Olsen)은 학생들에 대한 보다 나은 교육을 위해서 지역사회에 여러 교육적 자원을 활용할 것을 다음 그림과 같이 제안하고 있다. 그는 "학교와 지역사회 사이의 10개나리"로서 10가지 교육자원의 이용을 표시하고 있다.⁴⁵⁾

45) Edward G. Olsen and Others, school and community (Englewood Cliffs, N. J : Prentice-Hall 13(3), 1954), pp. 14~18.



〈도 7〉 학교와 지역사회의 10개 가교

위 그림이 시사하는 바의 지역사회학교의 특색을 Olsen은 다음과 같이 요약하고 있다.⁴⁶⁾

- ① 지역사회학교는 같은 지역사회에서 이루어지는 생활의 질을 향상시킨다.
- ② 지역사회는 학습을 위한 실험 실습장으로 사용한다.
- ③ 학교시설을 지역사회 센터로서 사용한다.
- ④ 생활의 기본과정과 문제를 중심으로 교육과정을 구성한다.
- ⑤ 학교 육의 정책수립과 계획과정에 지역사회 주민들을 참여시킨다.
- ⑥ 지역사회 안에 여러기관의 조정적 역할을 하는데 지도적 위치를 발휘한다.

김종서는 지역사회학교의 기본성격을 다음과 같이 규정하고 있다.⁴⁷⁾

- ① 교육과정을 지역화하는 학교
- ② 주민과 학교가 바람직한 관계를 유지하는 학교

46) Olsen 등이 쓴 School and Community (pp. 14~18)에서 인용한 김종서·주성민, 앞의 책, pp. 51~52에서 재인용.

47) 김종서, 지역사회학교의 실제(서울: 현대교육총서 출판사, 1966), pp. 21~23.

- ③ 지역사회개발을 위하여 봉사하는 학교
- ④ 학교의 건물, 시설, 설비를 지역사회의 주민에게 개방하는 학교
- ⑤ 지역사회의 여러 기관의 조정자 역할을 하는 학교
- ⑥ 민주적 과정을 학교의 모든 면에서 실천하는 학교라고 분류하고 있다.

한국지역사회학교 후원회는 이상의 이론을 참고로 해서 지역민의 성장과 지역사회의 발전과 지역사회 문제해결에 지도적 역할을 하는 개방된 학교를 "지역사회학교"라고 정의하고 다음과 같이 지역사회학교운동의 방향을 정립하였다.

- ① 지역민들은 학교를 보다 나은 교육의 터전으로 가꾸며 학교는 지역사회를 보다 살기 좋은 생활의 터전으로 만드는데 적극적으로 참여하는 학교와 지역사회의 상호협력운동
- ② 학교가 가지고 있는 교육적 자원과 역량을 연령, 성별, 계층, 종교 등에 관계없이 모든 지역민을 위해서 최대로 활용하는 학교개방운동
- ③ 모든 지역민의 필요를 충족시키고 지역민의 생활을 향상시키기 위해서, 그들의 잠재력을 최대로 개발하는 사회교육운동
- ④ 모든 지역민의 필요를 충족시키고 지역민의 생활을 향상시키기 위하여, 그들의 잠재력을 최대로 개발하는 사회교육운동
- ⑤ 모든 주민들이 스스로 지역사회를 발전시키고, 지역사회가 당면하고 있는 여러 문제를 해결하고자 하는 노력을 돕는 사회개발운동
- ⑥ 모든 지역민의 공동적 노력과 자발적 참여를 바탕으로 지역민의 공동체의식을 높이는 새이웃형성운동
- ⑦ 모든 지역민들이 가까운 일상생활에서의 실천을 통하여 이웃사랑을 나라사랑으로 바꾸어 놓는 애국실천운동

李淳珩은 지역사회학교의 특징을 여러면에서 고찰한 결과를 토대로 다음과 같이 요약하고 있다.⁴⁸⁾

지역사회학교는,

48) 李淳珩 編著, 앞의 책, pp. 189~190.

- ① 밤낮, 그리고 일년내내 주민들이 이용할 수 있도록 필요한 시설을 갖추고 교육받은 사람들을 활용한다.
- ② 학교가 지닌 시설(건물과 운동장)을 모든 연령의 사람들과 그리고 다양한 용도에 합치시켜 나간다.
- ③ 주민의 기본적 욕구와 필요를 계속 연구함으로써 그에 따른 여러 가지 교육과정과 많은 학습활동을 전개한다.
- ④ 주간의 정규교과 프로그램은 물론 오후, 야간, 주말, 여름방학에 제공되는 선택적 프로그램에 대해서도 의당 중요한 것으로 여긴다.
- ⑤ 어린이와 청소년 및 성인들을 위한 모든 교육적, 사회적, 신체적, 오락적, 문화적, 보건의적인 프로그램을 가능한한 통합한다.
- ⑥ 이들 프로그램을 수행하는 데 활용가능한 필요한 인적 물적 자원들을 충분히 활용한다.
- ⑦ 지역사회의 건설적인 교육사업(Project)들을 계획·수행하는 데 이를 주도하고 지도력을 제공한다.
- ⑧ 이들 활동의 모든 단계에서 민주적 사고와 실천을 증진시킨다.
- ⑨ 교육과정 및 제반 교육활동을 창의적으로 수행하여 가급적 형식교육의 유형에 의존하지 않는다.
- ⑩ 평소 지니고 있는 책임의 범위를 넘어서서 실생활의 영역에서도 봉사할 의욕을 지니도록 교직원들을 고무한다.
- ⑪ 지역사회 전체에 대해 지도력을 연장·확산시킨다.
- ⑫ 지역사회의 제자원을 활용함으로써 주간 교육프로그램을 모든 단계에서 심화시켜 나간다.
- ⑬ 이웃들과의 일체감과 유대감을 중요한 것으로 발전시키려 한다.
- ⑭ 연령, 계층, 신앙이 각기 다른 사람들 모두에 대해서도 그들에 유익한 프로그램을 개발해 나간다.

⑮ 다른 지역사회 제기관들의 생활, 학습, 봉사활동을 학교 프로그램에 관련시키는 데 책임을 진다.

⑯ 지역사회의 문제를 협조적으로 해결할 수 있도록 주민들에게 신뢰를 불어 넣는다. 이상에서 살펴 본 지역사회학교의 특징을 바탕으로 지역사회학교의 성격을 크게 요약한다면,

첫째, 지역사회학교는 K-12 교육에만 봉사하는 것이 아니라 전체 지역의 발전을 위하여 봉사한다.

둘째, 이를 위하여 지역사회내 모든 교육역량을 동원 조정하는데 촉매자적 역할을 담당할 뿐만 아니라 학교의 인적, 물적 자원이 최대한 활용될 수 있도록 배려하는데 힘쓴다.

3. 地域社會學校의 教育目標와 組織

지역사회학교의 운영은 지역사회학교의 성격에 맞추어 교육영역과 교육목표를 설정하고 이의 실현을 위한 조직 및 활동들이 포함되는 일련의 과정이라 할 수 있다.

1) 地域社會學校의 教育 領域

지역사회학교는 학생들을 포함한 지역사회 전체 주민의 요구를 충족시키기 위하여 노력한다. 따라서 지역사회학교는 주민들이 지역사회가 당면한 문제를 발견하고 해결하고 스스로의 생활을 향상하기 위한 자조적인 노력을 돕는데 힘쓴다. 그러므로 지역사회학교 교육은 학교의 교육 대상 집단의 확대뿐만 아니라 교육 활동 영역의 확대도 요구하고 있다. 즉 지역사회학교는 지역사회에 사는 어린이나 성인들을 위한 교육활동뿐만 아니라 지역의 문제 해결과 발전을 위한 실천적인 개발 활동까지도 참여해야 하는 것이다.

아래의 그림이 보여 주는 바와 같이 전통적 학교의 교육 영역은 주로 I의 영역에 국한되어 있었지만 지역사회학교의 교육 영역은 I, II, III, IV의 영역을 포함하는 광범한 것이다. 11

49) 김영찬의 2인, 학교와 지역사회(서울: 교육출판사, 1987), pp. 239~240.

교육 활동 영역

		교육	생활
		대상 집단	학생
	주민	Ⅲ	Ⅳ

〈도 8〉 지역사회학교의 교육영역 범위

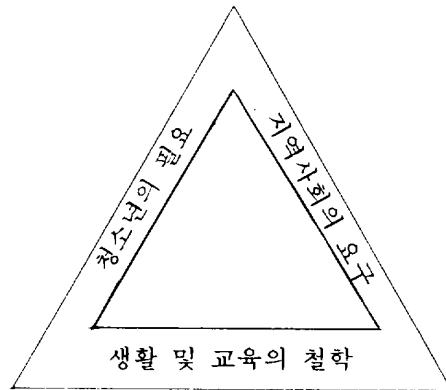
Ⅰ의 영역에 관련된 교육 목표가 전통적 학교에서는 주지적이고 획일적인 교과 교육에 해당하는 것이었지만, 지역사회학교에서는 학생들에게 지역사회의 특수한 하위문화(下位文化)를 가르치고 지역사회가 가지고 있는 모든 종류의 교육적 자원을 활용함으로써 지역사회 생활과 밀착된 교육을 실시하는 것을 의미한다. 교육영역 Ⅱ는 학생들이 지역사회에 나가서 실천적인 봉사활동에 직접 참여함으로써 학생들의 개인적 발달과 지역주민의 생활 향상을 도모하는 것을 말한다. 지역사회학교는 미취학 청소년이나 성인들을 위한 교육활동을 전개하고(Ⅲ), 지역사회 주민들의 실천적 개발사업에 대해서도 도움을 주어야(Ⅳ)한다는 것이다.

현실적으로 학교가 어느 정도 범위의 교육 영역을 받아들이는가에 있어서는 학교가 처한 상황이나 교사와 주민들의 학교관에 따라 차이가 있다. 학교가 학생들을 위한 봉사기관이라는 개념에서 Ⅰ과 Ⅱ의 영역만을 수락할 수도 있으며, 학교는 사회화 기관이라는 개념에서 Ⅰ과 Ⅲ의 영역만을 받아들일 수도 있고 학교가 구비하고 있는 자원과 역량의 제한성 때문에 Ⅳ의 영역은 제외하고 Ⅰ, Ⅱ, Ⅲ만을 지역사회학교의 교육영역으로 생각할 수도 있다. 그러나 지역사회학교의 개념과 성격에 비추어 본 학교는 Ⅰ, Ⅱ, Ⅲ, Ⅳ영역 모두를 받아드리는 학교로 지향하여야 한다.

2) 地域社會學校의 教育目標

오늘날 학교 교육의 목표는 과학적 방법에 의하여 설정하고 있으며 지역사회학교의 교육목표도 과학적 방법의 적용을 요구하고 있다.

다음의 <도 9>는 교육과정을 결정짓는 교육의 목표를 정함에 있어서 피교육자·사회 그리고 철학의 삼요소가 고려되어야 함을 보여주고 있다.⁵⁰⁾



<도 9> 교육과정의 결정 요소

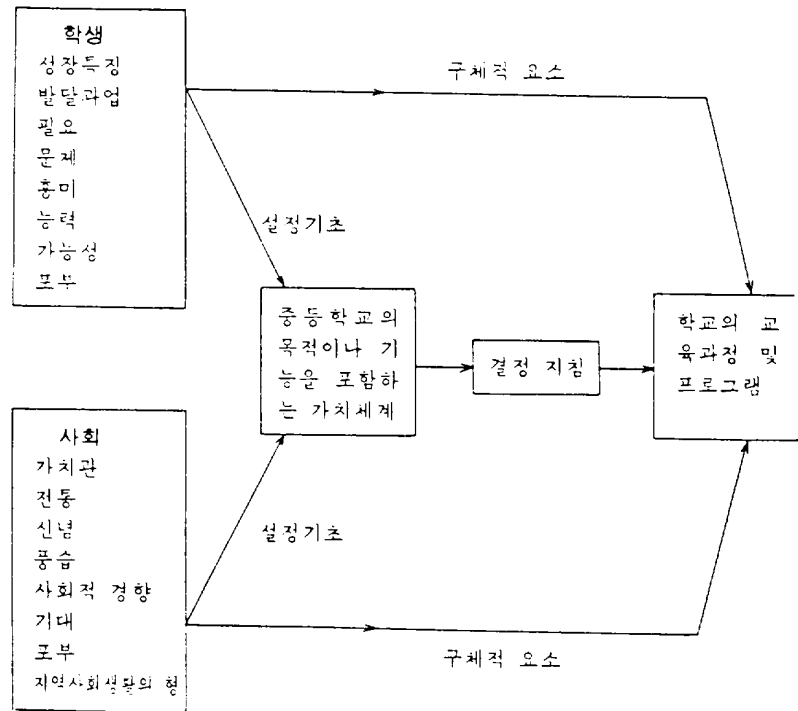
출전 : National Study of Secondary Evaluation, Evaluative Criteria, 1960, p.29.

교육과정을 결정짓는 요소, 즉 교육목표 설정의 기초적인 요인들은 청소년의 필요와 지역사회의 요구와 생활 및 교육철학이 정삼각형의 관계를 유지해야 한다는 것이다. 어느 한 쪽의 변이 짧아도 안 된다는 것이다. 즉 세칭 일류 상급학교 입학률을 높여야 하겠다는 것이 학생 및 지역사회의 강력한 요구라 하여도 이것이 교육철학의 입장에 맞지 않는다면 “입학시험 준비교육”을 교육의 목표로 삼을 수는 없다. 실은 상급학교 입시준비 교육이 사회의 강한 요구일지는 모르나, 과연 학생들의 요구인지는 생각해 볼 문제이다.

이 삼요소의 관계에 대하여 Alexander는 좀더 구체적으로 다음 <도 10>과 같이 나타내고 있다.⁵¹⁾

50) 김종서·주성민 공저, 앞의 책, pp.76~77.

51) 김종서·주성민, 앞의 책, p.78의 재인용



〈도 10〉 교육과정 결정 삼요소관계에 대한 구체적 표시

출전 : W. M. Alexander and J. G. Saylor, Modern Secondary Education (N. Y : Rinehart and Company), p. 209.

위 그림에서 보는 바와 같이 교육과정 계획의 지침이 되는 교육목표를 정하기 위하여서는 사회조사와 학생조사가 선행되어야 하며, 이 조사 결과는 철학적 입장에서 재조정되어 비로서 결정지침(교육목표)이 되는 것이다. 또한 학생 및 사회조사 결과로 나타난 구체적인 여러 요소들은 교육과정 계획에 직접적인 도움을 주게 된다.

이러한 교육목표 설정 기초에 터한 교육목표 추출 과정에 대하여 김종서는 다음과 같은 절차를 제시하였다.⁵²⁾

첫째, 교육목표 설정 위원회를 조직하고 하위조직으로 학생교육 분과위원회와 지역사회 교육 분과위원회를 둔다.

52) 김종서·주성민, 앞의 책, pp. 79~82.

학생교육 분과에는 학교 교직원을 중심으로 학부모·동창회·지역사회 자원인사를 포함하고, 지역사회교육 분과에는 지역사회 대표(주민, 기관)를 중심으로 학교의 협력자를 포함한다. 지역사회교육 분과 위원회에는 소위원회를 둘 수도 있다.

둘째, 각 위원회에서는 지역사회의 필요와 과제 추출을 위한 조사 및 토론을 전개한다.

셋째, 조사 내용 또는 토론 결과를 정리한 후 정리된 내용의 타당성, 합리성을 검토하고 추가 또는 삭제할 것에 대한 2차 토론을 전개한다.

넷째, 2차 토론 결과를 큰 영역별로 묶어 지역사회교육 과제로 선정하고, 선정된 과제에 기초하여 목표를 추출한다.

다섯째, 추출된 목표를 교육철학적 입장과 지역사회학교 특성에 비추어 비판하고, 구체적인 용어로 표현한다.

여섯째, 최종적으로 목표의 총괄적인 비판을 한다.

총괄적 비판은 주로 누락된 것 및 철학적 비판을 함을 의미한다.

이와 같은 추출방법에 의한 지역사회 과제와 목표 추출의 예비적 작업의 예시는 다음과 같다.⁵³⁾

〈표 3〉 지역사회과제와 교육목표추출의 예비적 작업의 예시

영역	문제	목표의 자료
생활 개선	농토가 부족하다.	<ul style="list-style-type: none"> ○ 개척사업에 대한 의욕과 기능 ○ 특용작물 재배의 필요성 이해와 기능
	농사법이 후진되어 있다.	<ul style="list-style-type: none"> ○ 농기구 개량의 필요성 이해와 연구 ○ 토지개량에 대한 이해와 기능
보건	미신을 믿는다.	<ul style="list-style-type: none"> ○ 미신의 비과학성 이해 ○ 과학적 사고방식의 견지
	공중도덕심이 희박하다.	<ul style="list-style-type: none"> ○ 교통 도덕을 준수하는 태도 ○ 공공시설을 애호하는 태도 ○ 사회의 명량한 기풍 조성
	위생적 생활에 무관심하다.	<ul style="list-style-type: none"> ○ 위생생활의 습관화 ○ 공중 위생에 대한 건전한 태도

53) 김종서·주성민, 앞의 책, p. 81.

위 표에서 보는 바와 같이 과제에서 추출된 것은 목표의 자료이며 이 목표의 자료를 기초로 하여 다각적인 논의와 협의를 거쳐 목표를 결정할 수 있다.

Knowles는 교육적 욕구를 결정하는 데에 필요한 네 가지의 조건과 상태를 제시한 바 있다.⁵⁴⁾

첫째, 학습자에 의해서 지각되는 욕구를 파악해야 한다.

둘째, 직장·사회 등이 기대하거나 처방하는 기대수준을 파악해야 한다.

셋째, 학문이나 현장 등 해당분야의 발전을 위하여 그 분야의 전문가에 의해서 인정되는 요구사항과 수준을 파악해야 한다.

넷째, 학습자 스스로에 의해 소망스럽게 인정되는 욕구이어야 한다.

사회교육의 관점에서 볼 때 교육적 욕구는 개인 수준, 조직 수준, 국가·사회 수준으로 각기 나뉘어질 수 있다. 특별히, 학습자의 개인적 수준에 의한 교육적 요구는 4가지 정도로 세분할 수 있다.

첫째, 사회생활 영역으로 포함되는 다양한 정치·경제·사회·문화적 욕구.

둘째, 정신적·정의적 욕구

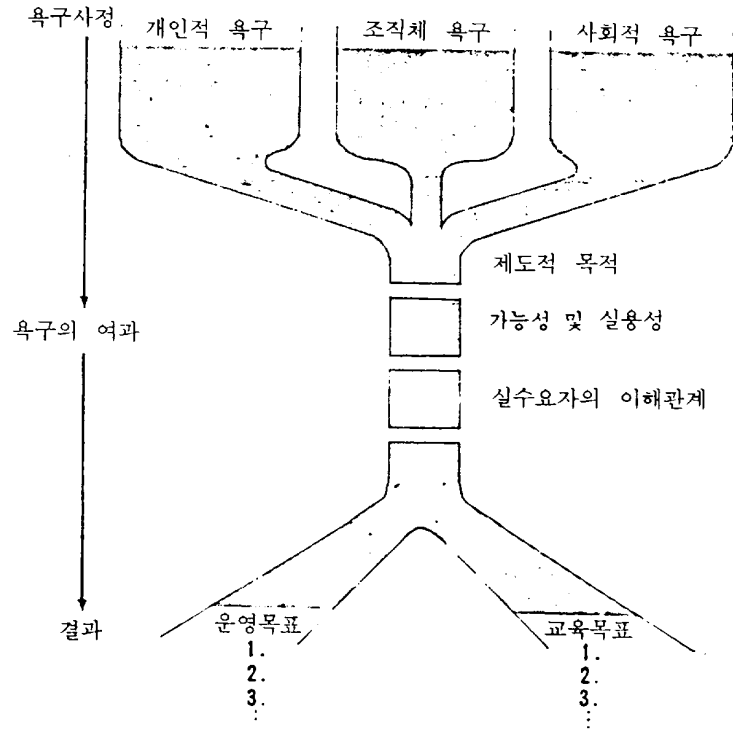
셋째, 지적 욕구

넷째, 신체보존에 관한 기본적 욕구 등이다.

다음의 그림은 수준별 욕구내용 조사와 분석을 거쳐 운영목표 및 교육목표를 설정하는 과정을 표시해 주고 있다.⁵⁵⁾

54) 한준상, 사회교육론-교육사회학적 이해(서울: 청아출판사, 1987), pp. 204~207.

55) 한준상, 앞의 책, p. 206.



〈도 11〉 욕구의 수준별 유형과 목표설정

즉 체계적 방법에 의하여 원하는 주체의 수준별로 목표 설정 과정을 나타내 주는 것이다. 지역사회교육 목표는 지역사회내 모든 주민·기관 및 지역사회 자체의 필요와 요구에 터하여 추출·설정해야 한다는 점에서 위 그림은 많은 시사점을 주고 있다.

이러한 과정을 거쳐 설정된 목표를 달성하기 위한 교육 프로그램은 학생이나 주민이 경험할 의미있는 학습내용으로 구성되어야 하며, 이를 실시함에 있어서도 지역사회의 여건과 주민과 학생의 상태에 맞는 방법을 동원하고, 자료를 활용하도록 하지 않으면 안된다.

문교부는 각 지역의 특성에 맞는 실천계획의 구안을 위하여 공통사항·도시형·농촌형·도서벽지형으로 구분하여 실천사례의 보기를 제시하고 있는데 그중 공통사항 예시를 보면 다음 표와 같다.⁵⁶⁾

56) 광상만, "새마을 교육을 위한 학교 운영계획", 새마을교육의 이론과 실제(서울: 한국교육개발원, 1973), pp. 146~147를 인용한 김영찬의 학교와 지역사회, pp. 291~292에서 재인용.

〈표 4〉 지역사회학교 교육의 실천과제 예시

영역	구분	실천사항
(가) 문화센터 로서의 기능 확대	인적 자원의 활용	1) 교원 <ul style="list-style-type: none"> ○ 어머니교실, 청년교실 운영 ○ 교양 강습, 요리 강습 ○ 국민 예절, 규범 지도 ○ 각종 재배 및 사육에 관한 지도 ○ 국가 시책 및 국내외 정세의 계몽 ○ 향토 문화에 관한 연구 발표 ○ 농촌 지도에 관한 발표 ○ 새마을 부락 지도에 관한 협조 2) 학생 <ul style="list-style-type: none"> ○ 국민 예절의 실천 및 보급 ○ 국경일에 국기 달기 계몽 ○ 향토 문화재 보호 ○ 향토인의 생활 개선에 대한 계몽 ○ 기타 각종 봉사활동 3) 향토인 <ul style="list-style-type: none"> ○ 향토인의 성공담 듣기 ○ 기술 전문가의 지도 ○ 농촌 지도자의 지도
	물적 자원의 활용	1) 학교 개방 <ul style="list-style-type: none"> ○ 도서관(도서실) ○ 향토관(향토 자료 corner) ○ 과학관(과학실), 시청각실 ○ 조회실, 재봉실 ○ 강당, 회의실 ○ 시범 농장 공개

영역	구분	실천사항
		2) 향토 자료 <ul style="list-style-type: none"> ○ 향토 조사 연구 지질, 기후, 풍토, 문화, 산업, 관공서, 공공단체, 물가, 병원 또는 향토 출신 인물 ○ 교육 과정의 향토화
(나) 체육 center로서의 기능 확대	인적 자원의 활용	<ul style="list-style-type: none"> ○ 국민 오락의 보급 ○ 국민 체조의 보급 ○ 박수치기 노래부르기의 보급
	물적 자원의 활용	<ul style="list-style-type: none"> ○ 학교 운동장의 개방 ○ 학교 체육 시설의 활용
	체육 행사의 참여	<ul style="list-style-type: none"> ○ 학교 운동회의 참여 ○ 마을 운동회의 개최
(다) 보건 center로서의 기능 확대	인적 자원의 활용	<ul style="list-style-type: none"> ○ 식생활 개선에 관한 계몽 ○ 회충 구제에 대한 정기적 투약 ○ 위생 관념에 대한 계몽 및 봉사 방역에 대한 계몽, 비위생적 음식물에 대한 교양, 변소 소독 ○ 보건 활동의 여행, 조기 체조, 조기 청소
	물적 자원의 활용	<ul style="list-style-type: none"> ○ 학교 양호실 설치 ○ 특히 도서 지구 향토인에게 학교 양호실 개방
(라) 향토인과의 유대 강화	학교 행사	<ul style="list-style-type: none"> ○ 학교 행사에 향토인 초청 ○ 입학식, 졸업식, 시업식, 수료식, 국경일, 체육대회, 학습 발표회, 웅변 대회, 미술 전시회, 작품 전시회, 음악회
	유관기관과의 협조	<ul style="list-style-type: none"> ○ 행정 기관(시장, 군수, 면장, 이장) ○ 농촌 지도소, 농업협동조합, 수산업 협동조합, 산림 조합 ○ 종교 단체, 문화 단체

영역	구분	실천사항
(마) 소득 증대에 기여	새마을 사업 지원	<ul style="list-style-type: none"> ○ 푸른 학교, 푸른 마을, 통일 동산 가꾸기 ○ 마을 청소 ○ 새마을 성공 사례 소개 ○ 새마을 코너 설치
	소비 생활 개선	<ul style="list-style-type: none"> ○ 혼분식의 생활화 ○ 가정 의례 준칙 이행 ○ 복장 간소화 ○ 저축의 습성화 ○ 공용 시설 아껴쓰기
	생산 기술 지도	<ul style="list-style-type: none"> ○ 자활 학교 확대 운영 ○ 취업 지도 강화 ○ 실험 실습 지도의 강화
	학생 봉사 활동	<ul style="list-style-type: none"> ○ 학생 봉사의 날 실천, 국민학교 4학년 이상 학생과 중고등 학교 학생 ○ 가로수 심기 ○ 새마을 사업 돕기
	산학 협동 교육 (농과계)	<ul style="list-style-type: none"> ○ 농촌 지도소와의 연계 ○ 교사와 지도자와의 협동 ○ 실습장과 농업 시설의 상호 활용 ○ 농고·시범 학교 운영 ○ 단지와 연계 <ul style="list-style-type: none"> ○ 학교 : 모범적 실습지 운영 보급 ○ 단기 농민 학교 운영 ○ 농기구 수리 센터 <ul style="list-style-type: none"> ○ 교사 : 전공별 기술 지도 ○ 학생 : 실습을 겸한 노력 봉사 ○ 영농 기술 개선 연구 및 보급 ○ 경제 작물 재배 연구 및 보급

이상의 실천과제 예시는 지역사회 특성·상황에 기초하여 축소 또는 확대될 수 있을 것이다. 물론 지역사회학교 교육목표 설정 과정을 거쳐 이루어져야 함은 당연하다.

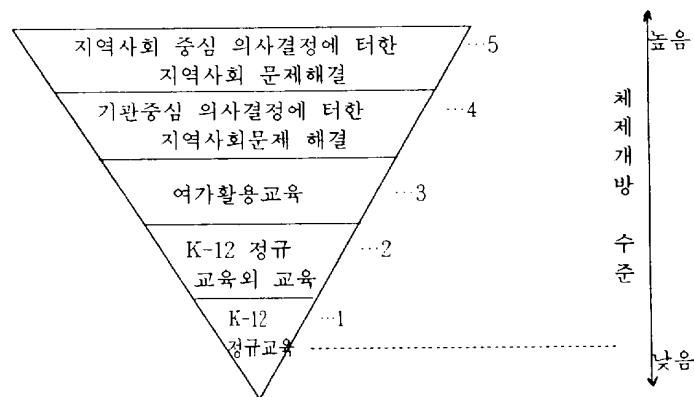
지역사회학교 운영자는 다음과 같은 신념에 터하여 학교를 개방체제로 조직 운영하여야 한다.⁵⁷⁾

- ① 교육은 삶의 전 과정에 걸쳐 이루어진다.
- ② 학교와 지역사회가 상호 협력하면 교육발전의 잠재력은 증가한다.
- ③ 주민들은 직접 참여하여 교육적인 과정을 결정할 때 그러한 과정을 지지하고 지원한다.
- ④ 지역주민들은 공공의 교육자원의 활용에 관한 결정에 참여할 권리가 있으며, 그러한 자원들이 가장 바람직하게 자신들에게 봉사하기를 기대한다.
- ⑤ 지역주민들은 의사결정에 있어 그들이 필요로 하는 정보를 제공받을 때 지역사회를 위한 의사결정에 효과적으로 참가한다.
- ⑥ 모든 상황 또는 사건에는 그 발전 기저에 교육적 요소가 있다. 그러므로 각각의 상황은 교육적 과정을 통하여 영향을 받을 수 있으며, 독특한 교육적 효과를 갖는다.
- ⑦ 실제적으로 지역사회에 모든 기관들은 어느정도 까지는 교육적인 역할을 담당할 수 있다.
- ⑧ 어떤 교육적 과제나 사회적 문제들은 어느 한개의 교육기관에서 효과적으로 맡겨질 수 없고, 여러 기관들의 협동적 노력으로 해결되기를 기대한다.
- ⑨ 어떠한 지역사회에 있어서도 지역사회 공동체 느낌이 증가할 때 교육적인 효과가 증가한다. 지역사회 자원의 최적한 활용은 지역사회 감정(Sense of community)을 증진시키는데 기여한다.
- ⑩ 교육은 사람과 사람 사이에서 일어나는 교수-학습이다. 그러므로 교육은 언제, 어디서나 일어날 수 있다.

57) George S. Wood, Jr. "Operationalizing Community Education - The Open System Concept", in Leadership for Community Empowerment, A Source Book by Schmitt and Weaver (Midland, Michigan : Pendell Publishing Co. 1979), pp.17~19.

이러한 신념에 기초한 지역사회학교 교육은 교육적인 사회 건설과 학습사회 실현을 목표로 한다. 그러기 위하여 학교는 체제 개방을 최대한 확대하여야 한다. 물론 교육적 역량을 지닌 지역사회내 모든 기관들이 체제 개방 수준을 극대화 할 때 지역사회교육의 궁극적 목표가 성취된다.

다음 그림은 지역사회학교 운영에 있어 학교가 지향해야 할 학교체제 개방 수준을 설명해 주고 있다.⁵⁸⁾



〈도 12〉 지역사회학교의 체제 개방 수준

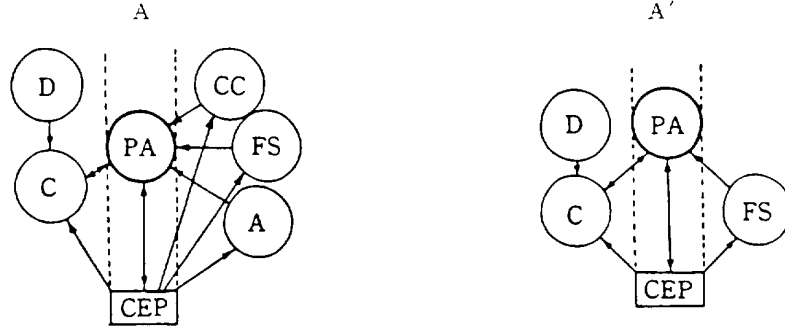
위 그림이 보여주는 바와 같이 학교체제 개방 정도는 K-12 정규교육에서 시작하여 지역사회 문제해결에 이르는 1에서 5까지의 체제 개방 수준이 있다고 보아 이를 피라미트 그림으로 나타내고 있다. 현재 우리나라의 지역사회 학교 운영은 여가선용 교육수준인 3이나 지역사회 문제 해결의 기초적인 조사활동 내지는 지역사회내 기관간의 협력에 의한 지역사회 자연환경 보존 및 노인들의 건강 문제 등에 관심을 나타내는 4의 수준 문턱에 걸쳐있다고 생각된다. 궁극적으로 지역사회학교 운영은 체제개방을 5의 수준까지 끌어 올릴 때 지역사회학교 교육의 실현이 가능하다.

이처럼 학교체제가 최대한 개방되는 지역사회학교의 교육목표 실천을 위한 지역사회교육 조직의 가설적 모형을 Nance는 다음과 같이 제시하고 있다.⁵⁹⁾

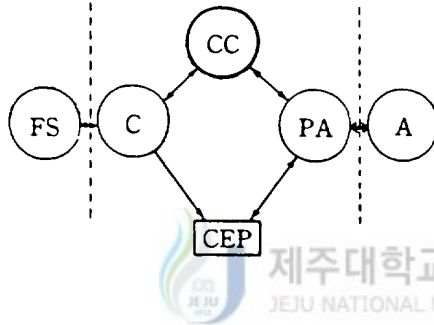
58) Ibid. pp. 20~21.

59) 李淳珩, “박사학위논문”, pp. 100~101에서 발췌함.

〈學校長 主導 模型〉



〈提携 模型〉



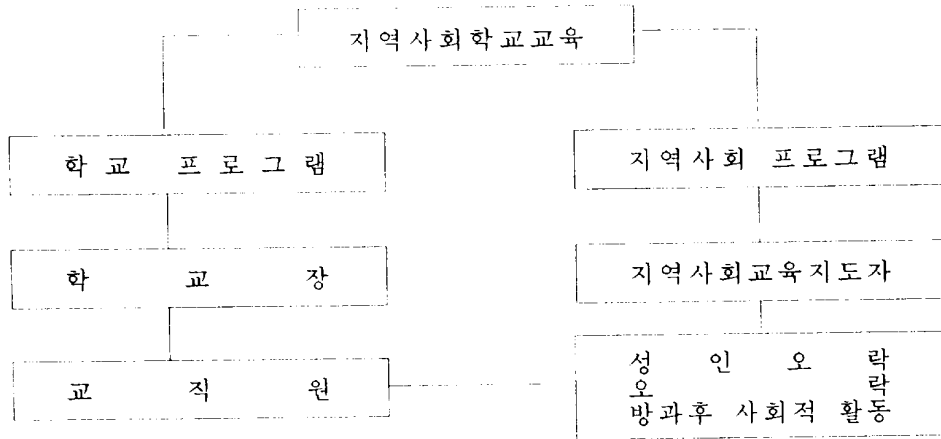
- A : 사회기관 (social agencies)
- C : 지역사회교육 조정관 (community coordinator)
- D : 프로그램활동 지도자¹⁶⁰⁾ (program director)
- FS : 교직원 혹은 기관 (faculty staff or agency)
- PA : 학교행정가 (principal administrator)
- CC : 지역사회교육 협의회 (community council)
- CEP : 지역사회교육 프로그램 (community education program)

〈도 13〉 地域社會教育 組織의 假說的 模型

출전 : Everett Nance, 1979, pp.25-26.

위 그림의 학교장 주도모형 A는 학교 행정가가 조정관의 도움을 받아 프로그램에 대한 의사결정을 하며 모든 프로그램이 그의 통제안에 있다. 학교장 주도모형 A'는 지역사회교육협의회가 조직되어 있지 않고 사회 제기관의 참여도 없이 학교장이 의사를 결정하고 전적인 권한을 행사한다. 제휴모형은 조정관·학교장·협의회 제휴 모형이라 할 수 있는 것으로서 세 집단 모두가 프로그램에 대한 책임을 지니며 프로그램에 대한 의사결정이 공유된다. 동반자 관계에서의 제휴가 그 특징이라 할 수 있다.

Ringers는 학교내에 지역사회교육 지도자를 두고 그로 하여금 지역사회교육 프로그램을 조정 통합하는 책임을 지게 하는 지역사회학교 자문위원회(community school Advisory council : CSAC)를 설치·동 자문위원회의 자문을 받아 지역사회교육 행정을 펴나가는 운영모형을 다음과 같이 제시하고 있다.⁶⁰⁾



〈도 14〉 學校의 地域社會教育 運營組織

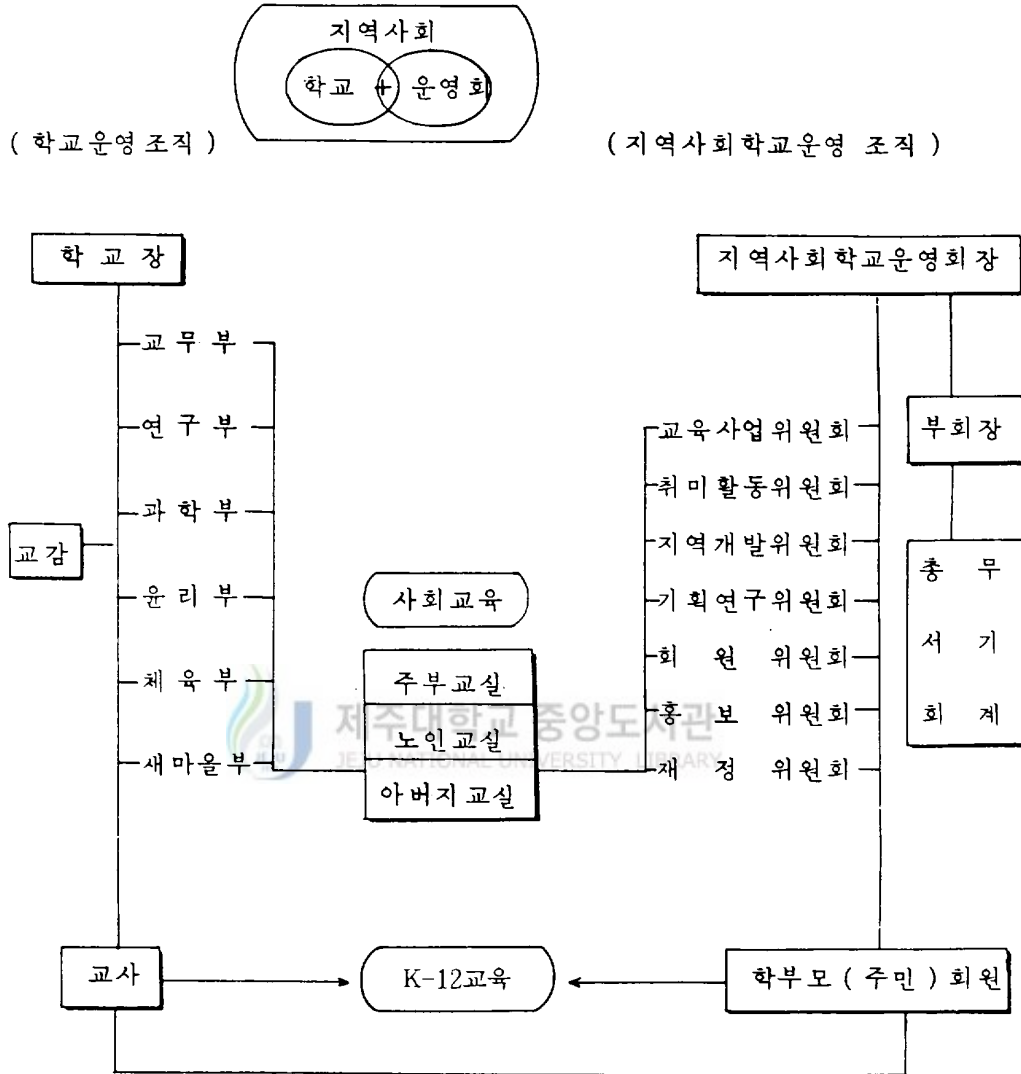
출전 : Joseph Ringers Jr., *Community / schools and Interagency programs : A Guide* (Midland, michigan : Pendell publishing Co., 1976), p. 114.

자문위원회는 지역사회교육 운영을 위한 주민 협의체로서 지역사회에 대해 지역사회교육을 실천하는 매개의 역할을 담당한다. 자문위원회의 운영에는 주민의 대표나 그 기능을 수행하는 데 필요한 전문가를 포함하게 된다. 학교장은 이들의 협력을 받아 주민의 참여와 지역사회내 기관들의 협력을 이끌어 낸은 물론 지역사회학교 교육프로그램 개발과 운영을 효율적으로 주도할 수 있게 된다.

학교가 지역사회학교를 제도적으로 운영할 수 없는 한국에서는 학교가 주민들의 지도력을 발굴·개발하여 주민조직을 만들어 지역사회학교를 운영할 수 밖에 없다.

60) 李淳珩, 앞의 논문, pp. 87~88.

김종서는 지역사회학교와 지역사회학교 운영회와의 협력관계를 나타내는 그림을 다음과 같이 제시하고 있다.⁶¹⁾



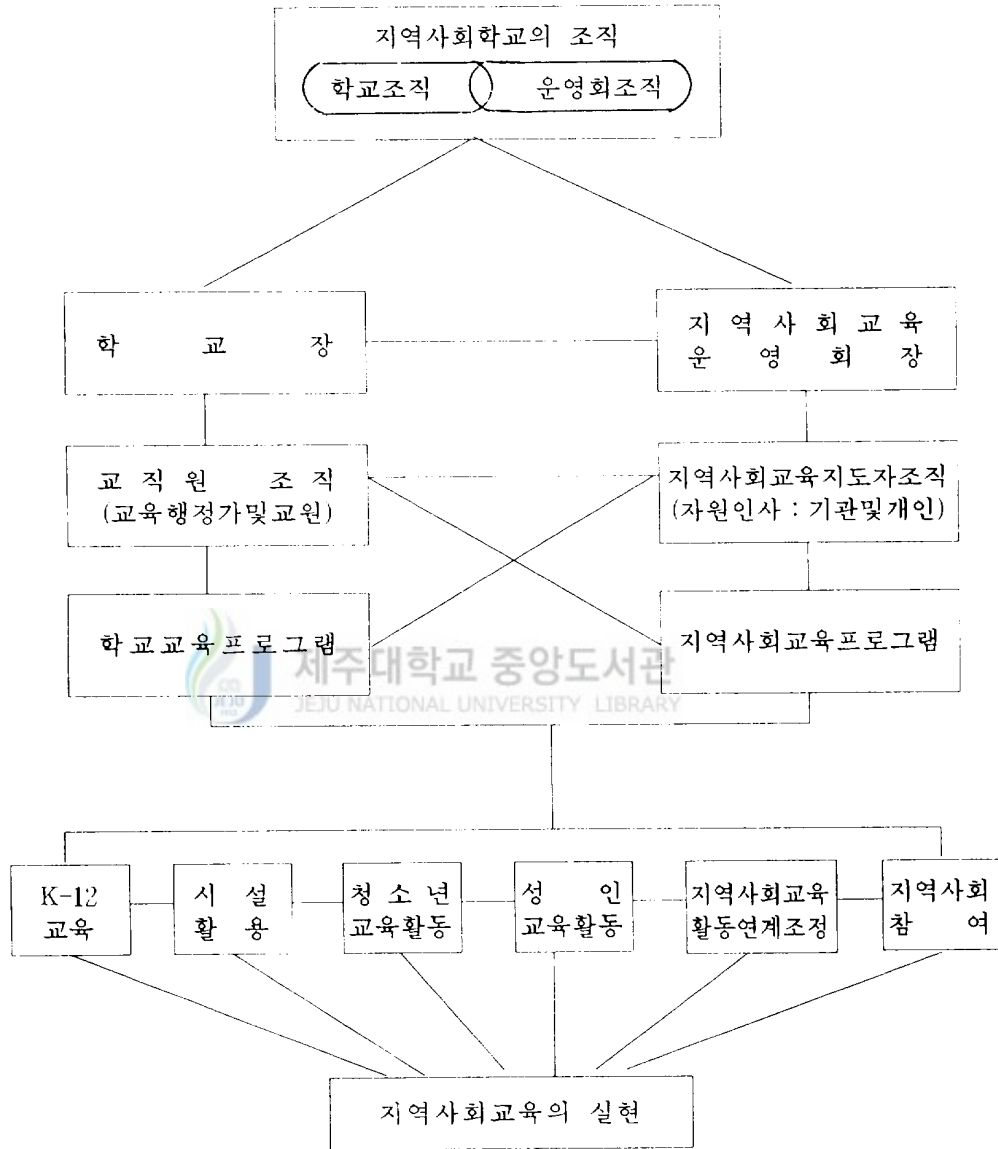
<도 15> 지역사회학교와 지역사회학교운영회와의 협력관계

위 <도 15>에서 볼 수 있듯이 지역사회학교운영회는 학교와 협력하여 주민대상의 사

61) 김종서·주성민, 앞의 책, p. 229.

회교육을 추진함으로써 K-12교육에도 좋은 영향을 미치고 있다.

이상에서 살펴본 지역사회학교 운영조직에 관련된 이론에 근거하여 지역사회 교육 실현을 위한 학교와 운영회와의 협력 조직 모형을 다음과 같이 제시할 수 있다.



<도 16> 지역사회교육의 실현을 위한 학교와 운영회와의 협력 조직 모형

위 모형에서 학교장과 지역사회교육운영회장의 긴밀한 보완적 협력은 필수적이다. 학교 조직과 운영회조직이 중복되는 부분은 교육프로그램을 계획하고 실행하는 하위조직에 상호 보완적으로 참여하여 교육의 질을 높일 수 있음을 나타내는 것이다.

지역사회학교 운영 책임자는 학교와 지역사회 상황에 적절한 지역사회교육 운영회 조직을 촉진, 동 조직과의 긴밀한 협력을 바탕으로 주민참여를 이끌어 냈과 동시에 지역사회 내 교육자원의 활용을 극대화 함으로써 학교교육은 물론 지역사회교육에 긍정적으로 기여할 수 있는 개방적 학교체제를 조직 운영할 것이 요청된다.

이 과정에서 학교장의 효과적 지도성 발휘 여부가 지역사회 교육의 성패에 매우 큰 영향을 준다고 보아 지역사회교육 지도성 이론의 탐색도 매우 의미있는 과업이 된다.



IV. 地域社會學校 教育의 指導性

1. 地域社會學校 指導者의 指導性

지역사회에서 학교가 중심이 되어 지역사회교육을 실천하고자 할 때 그 체제 및 운영면에서 특징을 지니게 되는 것이 지역사회학교이다. 특정한 학교가 아닌 기존의 학교체제에서 이를 변화 혁신시키고자 하기 때문에 학교장을 비롯한 이에 참여하는 지도자들의 지도성은 지역사회학교의 운영을 좌우하는 중요한 관건이 된다. 주민들도 학교의 경영에 있어 그 권한과 책임을 함께 공유하면서 중요한 의사결정의 과정에서부터 구체적인 프로그램의 수행에 이르기까지 참여하는 과정에서 학교장이 이를 주도 혹은 조정, 통합하여 목표달성에 기여하도록 이끌어 가야한다는 점에서 학교내 교육에만 관심을 두는 학교장의 지도성과는 구별되는 지도성이 요청된다고 본다.

일반적으로 지도성(Leadership)에 대한 정의나 그 접근들은 수많은 사람들에 의해 이루어져 왔으나 용어의 의미나 시각들에 대한 합의가 쉽지않음을 드러내고 있다.

Lipham이 지적하였듯이 지도자는 조직이 기존체제를 안정적으로 운영하려는 측면 이상의 그 구조의 변화에 관심을 갖는다는 점에서 지도자의 혁신성을 강조하였다.⁶²⁾ 따라서 지역사회학교의 운영에 새로운 구조·절차의 도입(Initiation)이 학교장의 행정적 지도성으로 발휘되어야 함은 당연하다. 즉 학교장은 학교조직만이 아닌 가정 혹은 사회의 제 기관 또는 주민의 상위 체제에서 그들로 하여금 자발적 참여와 기여를 하도록 그들의 신념 및 실천 행동에 영향력을 행사하여 전체 사회체제의 맥락에서 그들과의 관계 형성 및 목표를 합의 지향해 나가도록 하는 일은 그 성격이나 활동의 유형면에서 기존의 학교장의 지도성과는 다른 것임을 상정할 수 있다.

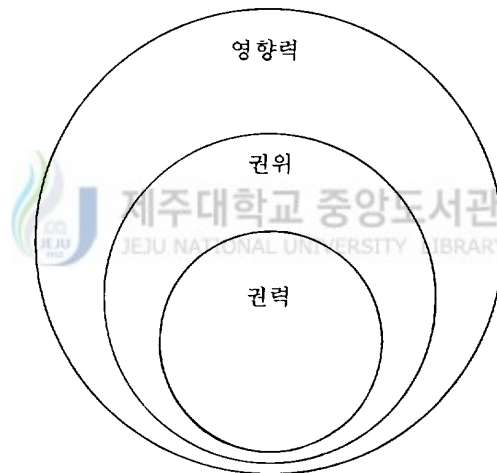
지역사회학교의 운영에서 지역사회교육의 실천은 학교장이 학교내적 체제만이 아닌 주민집단을 대상으로 하여 주도권을 발휘해 가는 과정으로 이해할 수 있다. 따라서 권위의

62) James M. Lipham, "Leadership and Administration," Daniel E. Griffiths, Behavioral Science and Educational Administration, 63rd yearbook of NSSE, Part II (Chicago: University of Chicago press, 1964), p. 122.

원천은 반드시 합법성(legitimacy)의 토대에서만 비롯되는 것이 아니라 비공식 조직집단에서의 이해와 지지가 매우 중요하다. 앞서서도 밝힌바 있지만 지역사회 교육의 과정은 우선 프로그램면에서 학교교육(K-12)을 비롯한 지역사회내에서 이루어지는 각종 형태의 교육프로그램들에 대한 이해와 이를 학교교육과 상호 관련시키는 운영활동이 필요하고, 이들 봉사프로그램을 기관들과 상호 연계·조정하고 더 나아가서 그들에 의한 교육체제의 운영, 즉 주민참여를 조장해야 한다는 점에서 매우 광범한 상호작용의 과정인 것이다.

모든 행정가의 지도성은 기본적으로 주어진 권한(authority)을 원천으로 하여 지위에 따르는 위임된 공적인 권위와 그 행사가 어느 정도 미칠 수 있는가에서 비공식적 또는 인간적 신망(prestige)에 의해 획득된 영향력이 복합적으로 작용하게 된다.⁶³⁾

조직 구성원의 상하 혹은 상호관계에서 그들의 조직적 행동을 통제하는 힘은 어떤 지위에 주어지는 권력(power)을 그 핵으로 하여 생겨나게 되지만 그것을 학교에서 행사할 때는 강제성을 떨 수 만은 없게 된다.



〈도 17〉 지도성의 원천

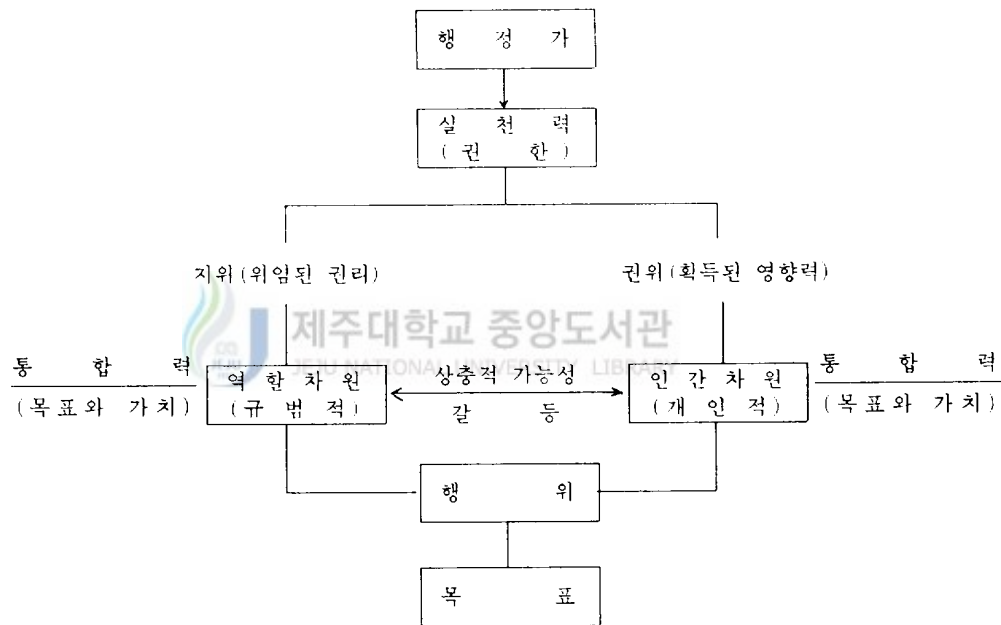
따라서 Weber가 말하는 합리·합법적인 권위(authority)가 그들의 자발적 복종을 끌어내고 전문성을 조장하는 데 훨씬 효과적인 영향을 미칠 수 있다.

63) Getzels와 Guba의 사회체제 모형은 제조직적·제도적 역할 규범의 차원과 인간적 측면에서 제기되는 개인 인성·욕구성향이라는 두 차원에서 이를 중재·통합하는 행위가 어떻게 강조되는가와 깊은 관련이 있다.

그러므로 학교에서의 권위관계는 합법화된 권력에 기초한 공식적 권위외에 일에 대한 능력(competency)을 중심으로 하는 기능적 권위가 중시되고⁶⁴⁾ 비공식적 조직 규범에 의해서도 지지와 복종을 얻을 수 있어야 한다.

이에 대한 설명은 Guba에 의해 더욱 구체적으로 이해될 수 있다.⁶⁵⁾ Guba는 지도성을 행정가가 권한이라는 역동적인 힘을 행사하는 과정으로 이해 하였다. 그 권한의 원천은 지위에 따르는 역할과 개인으로서 그가 스스로 획득한 위신(prestige)들에서 생겨나는 것으로 본 것이다.

다음의 모형은 학교장의 지도성이 지위에 의한 조직내적 관리대상에만 적용되는 것이 아닌, 학부형이나 기관 및 일반 주민들에게도 적용되나 위신(prestige)에 의한 영향력이 훨씬 더 중요한 지도성의 원천이 될 수 있음을 보여주고 있다.



〈도 18〉 양차원을 증대하기 위한 행정가의 권한 행사 모형

- 64) Robert Peabody, "Perceptions of organizational Authority," A Comparative Analysis Administrative Science Quarterly 1962, pp.463~482.
- 65) E. G. Guba, "Research in Internal Administration-Is It Relevant," Roald F. Campbell and J. M. Lipham, Administration Theory As a Guide To Action, 1960의 Chap.7을 인용한 Rolald F Campbell, Introduction to Education to Educational Administration Fifth Ed. (Boston : Allyn & Bacon, 1977), p.204. 재인용.

위 그림이 시사하는 바는 학교와 지역사회와의 관계에서 그 지도성의 본질을 기술하려는 보다 확대된 관점이 필요함을 제시해 주고 있다.

그러므로 지역사회교육에서의 지도성은 학교와 지역사회와의 관계를 생태적·체제적 시각에서 접근하는 입장이 중요시되는 공간적 차원의 통찰이 우선되어야 하고, 이를 다시 시간적 차원에서 점진적으로 확장해 나가는 지도성 행동이 요구된다. 왜냐하면 지역사회교육의 본질은 과정이며 그것은 주민통제의 차원은 물론 궁극적으로 지역사회내 문제해결과 실현을 목적으로 그 과업이나 관계가 보다 확대되고 고차적인 데까지 지향하기 때문이다. Lipham과 Hoe⁶⁶⁾가 시간의 차원에 따라 학교장의 지도성을 규정하려 한 입장은 과정의 관점에서 학교장의 지역사회교육 지도성에 중요한 시사를 준다. 지역사회학교 행정가로서의 지도성은 특히 학교의 변화추진 내지 지역사회 실현의 차원을 지향하는 지도성이 되어야 함을 강조하면서 그들은 지도성 과정을 '새로운 문제사태를 다루기 위해 끊임 없이 새로운 시도를 하고 (attempted Leadership), 그 해결에 관련되는 당사자들의 수락을 계속 얻어내야 하며 (accepted Leadership), 이에 따라 필요한 조직체제를 구축 새로운 프로그램을 계속 시행하며 (Implemeted Leadership), 그 문제사태가 효과적으로 해결되어 관련된 집단의 기대를 충족시키는 행동이 되었는지를 평가하는 (affective Leadership) 단계에로 지도성이 발휘되는 연속적 과정으로 설명하였다.

그러므로 여기에서 시사되는 학교장의 지도성은 문제사태를 보다 장기적 전망에서 보고, 이를 시간적 차원에 따라 단계적 행동으로 인내심을 갖고 지속적인 노력을 통해 접근해 갈 것이 요구된다. 또한 지도성 과정은 매우 복잡하고 역동적이며 상호작용적이라는 점에서 학교내 구성원(교사, 학생들) (intraorganizational constituency), 학부모 또는 주민(extraorganizational constituency), 그리고 상급기관(Supraorganizational constituency)에 이르는 준거집단 내지 관련조직 구성원들과 관계 지도성 행동이 각각

66) James M. Lipham and James A. Hoe, Jr., *The Principship: Foundations and Functions*, (New York: Harper & Row, 1974), p.94.

다를 수 있음을 강조한다.⁶⁷⁾ 효과적 지도성에 대한 이들 준거집단 구성원들의 기대가 각기 다를 수 있다는 점에서 특히 갈등관리에 대비하는 노력이 요구된다. 특히 학교외의 확대된 집단 성원들과의 관계 때문에 지도성이 효과적으로 발휘될 수 있으려면 의도된 지도성(attempted leadership)에서부터 상당한 합의가 뒷받침되지 않으면 안되며 또한 집단 구성원들간의 의사결정의 공유가 어느 정도 인지에 따라 지도성 수락 정도가 결정된다고 보아 폭넓은 참여와 균형유지가 필요하며 이에는 인간차원 지도성이 필수적이다. 또한 실천된 지도성(Implemented leadership)이 효과적 지도성(effective leadership)이 되기 위하여는 전체 참여자들의 과정을 중시하는 지역사회 교육철학의 실천이 핵심과제가 된다.

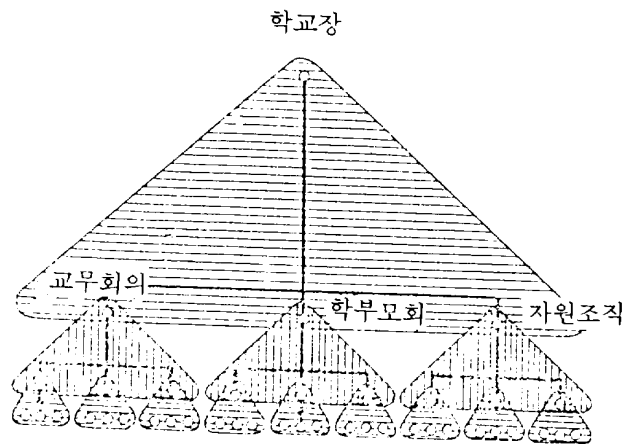
또하나 지역사회 학교장의 지도성은 새롭게 구조화된 다원적 목적을 지닌 조직(체제)에서 행사되는 것이기 때문에 그것은 매우 복잡적이라 할 수 있다. 주변체제와의 투입이 꾸준히 요구(지원)되고 중층적 구조속에서 학교를 경영해야만 하므로 Likert⁶⁸⁾가 제안하는 것과 같은 연결핀(Linking pin)의 위치를 어떻게 설정하느냐가 실제적인 문제로 항상 제기된다. 그것은 각기 다른 집단, 조직, 기관들에 소속된 성원들을 하나의 전체적인 조직으로 연결시켜야 하기 때문에 학교장은 교육위원회의 제도내에서, 학부모회, 주민참여의 조장에 의해 지역사회학교체제에 편입되는 각종 자원인사들의 자문조직 그리고 자원봉사자들의 조직 등 여러 집단간을 상호 연결, 의사소통이 이루어지도록 하는 보다 다원적인 경영 목표에 부딪치지 않을 수 없게 된다. 전체적으로 조직들이 상호 연계되지 않고 어느 일부 효과적인 집단만을 활용하게 되면 다른 집단들을 부정적인 입장에 처하게 할 수 있다. 단 하나의 연결핀이나 연결과정으로 묶여 있는 조직은 많은 위험을 안게 된다.⁶⁹⁾ 여러 집단들의 고유 내지 공유된 기능이 수행되고 또한 각 조직들이 결합될 수 있는 다양한 중복집단을 형성하는 참모집단이나 특별위원회 등이 설치되어야 학교조직이 강화될 수 있다.

67) Ibid, pp.194~200.

68) Rensis, Likert, New Patterns of Management, (New York : McGraw-Hill, 1961), pp.113~115.

69) Ibid, pp.113~115.

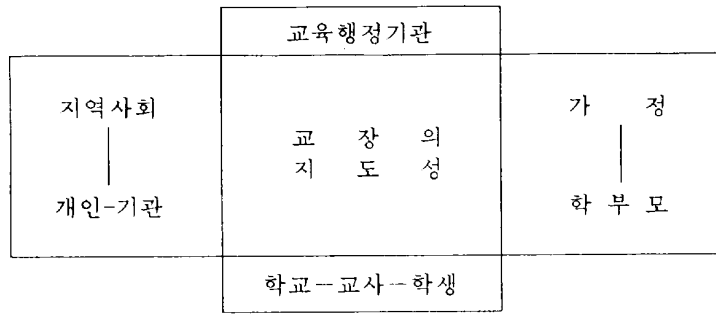
이 때의 조직은 크게 세가지로 구분될 수 있다. 하나는 학교장을 중심으로 한 하위의 교사들의 교무분장조직, 다른 하나는 학부모회장을 중심으로 하는 각 학년, 학급, 학부모회 조직, 나머지는 주민참여의 측면에서 불러들이게 될 학부모만이 아닌 지역사회인들의 자원봉사조직으로, Likert의 연결핀 개념을 이용한 이들의 조직체제를 도형화하면 다음 <도 19>와 같다.



<도 19> Likert의 연결핀 개념에 기초한 지역사회학교의 지도자조직 모형

위와 같은 연결핀 개념은 이들 조직간, 체제간의 연계에 유용한 시사를 준다. 즉 이들이 어떻게 결합, 효과적으로 기능하도록 해야 할 것인가에서 어떤 유형의 지도성이 효과적인가의 문제가 제기된다.

그러므로 이들 네가지 관련체제에서 시간적 차원에 따라 단계적으로 문제해결을 위한 파트너십을 구축해 나가는 것이 지역사회학교장의 지도성의 본질이라 할 수 있다. 이러한 맥락에서 요구되는 지역사회학교장의 지도성 행동은 그 효과의 면에서 다음과 같은 관련 구조를 갖는다고 볼 수 있다.



〈도 20〉 지역사회 학교장의 지도성 효과의 관련구조

〈도 20〉 모형이 시사하는 바는 지역사회학교장이 학교내적으로 또는 상부기관에 대하여 지도성을 발휘하는 것 못지 않게, 학부모 또는 지역사회주민, 그리고 기관들을 학교의 교육경영과 관련시키는 일이 중요함을 말해주며, 이는 어느 한 차원, 또는 유형이 효과적이라고 말하기에는 너무도 많은 요소들이 관련되어 있음을 보여주고 있다.

지금까지 지도성에 대한 대부분의 연구가 집단이나 조직내적 관계에 초점을 두었고, 조직외적 또는 조직간의 관계에 대한 연구는 소홀히 되어 왔다는 점을 고려에 넣는다면⁷⁰⁾ 이에 관련된 실증적 증거를 찾아본다는 것은 매우 어려운 일이다. 따라서 어느 하나의 지도성 유형이 지역사회교육 운영의 모든 국면에서 그 효과성을 보장 받을 수는 없으며 참여의 대상, 교육의 내용, 교육실천의 방법등 총체적인 교육의 과정을 고려한 지도성이 상황에 맞게 적절히 발휘되어야 함을 알 수 있다.

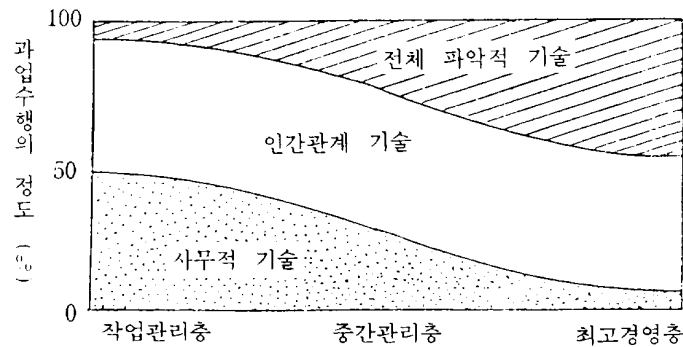
이와같은 견지에서 볼 때 Getzels와 Guba가 제시한 지도성 유형은 포괄성을 지니고 있다는 점에서 지역사회학교장의 지도성 행위에 유용한 시사를 준다. 그들은 사회과정 모형에서 규범적 지도성, 인간적 지도성, 절충적 지도성을 제시하였는데, 이러한 지도성은 조직의 상황에 따라 선택적으로 적용함이 효과적이라 하였다. 예컨대 Fiedler가 말하는 상황의 호의성⁷¹⁾이 그 상황을 결정할 수 있다고 볼 때, 상황의 호의성은 지도자와 성원들과의 관계에서 그들을 통제하고 영향력을 발휘할 수 있는 정도로서, ① 지도자와 구성원과의 관계가 좋으나, 나쁘냐? ② 업무구조화의 정도가 구조적이냐, 비구조적이냐? ③ 지도자의 직위권력이 강하냐, 약하냐?에 의하여 호의성 정도가 결정된다고 보는 것이

70) 南廷杰, 教育行政과 學校經營(서울: 세영사, 1991), p. 45.

71) Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel, Educational Administration: Theory, Research, and Practice (New York: Randern House, 1978) pp.190~196.

그것이다. 따라서 상황적응적 지도성 접근(contingency approach)에서 적절한 지도성 행위를 선택적으로 적용해 갈 수 있는 지도자의 유연한 자세가 중요하다고 볼 수 밖에 없다.

Katz가 말하는 행정기술적 구조에서 본 학교경영 기법도 지역사회학교의 지도성에 많은 점을 시사한다.⁷²⁾ 그는 학교행정의 과업을 수행하는 과정에서 사무적 기술(technical skill), 인간관계 기술(human skill) 그리고 구상적 내지 전체파악적 기술(conceptual skill)을 학교운영에 참여하는 집단성원들의 수준과 과업내용에 따라 선택적으로 적용할 수 있음을 <도 21>과 같이 제시하고 있다.



<도 21> 교육경영의 세 기술

예컨대 사무적 기술은 지역사회 교육과정의 운영, 필요한 재정의 실무적인 면에서 유용하고, 인간관계적 기술은 각 성원들의 활동을 조정하고 목표달성에 동참하도록 동기화하고 자주화 하는 일과 중요하게 관계된다. 학교내부의 교사 학생만이 아니라 학부모 지역사회 의 각 기관 그리고 지역사회내 자생단체 및 주민들을 동원 조직하고 활용해야 한다는 측면에서 전통적 학교의 행정가보다는 다른 차원의 통찰력과 다양한 기술이 요구된다는 점에서 지역사회학교장에게는 전체파악적 기술이 유효하리라는 가정이 가능하다. 더욱이 교장은 각양각색의 전문가와 지역사회에서 영향력 있는 자원인사들을 학교경영에 끌어 들여 협력 제휴시켜야 하고, 교육의 본질과, 영향을 미치는 교육제도와 지역사회의 정치, 경제, 사회적 힘(Social force)과의 폭넓은 역동적 관계성을 유지해 나가면서 미래지향적

72) R. L. Katz, "Skills of an Effective Administration," Havard Bussiness Review 33 Feb, 1955, pp. 33~42를 인용한 申印植의 교육행정학 및 학교경영(서울: 교육출판사, 1985), pp. 42~43.

인 장기적 계획을 하여야 한다고 볼 때 전체파악적 기술을 지역사회학교 교육지도성의 핵심적 기술이라 할 수 있다. 전체파악적 기술은 특정 부문에 국한되는 것이 아닌 모든 대상 전체과업에 걸치는 경영수준이므로 지역사회교육에서 특별히 요구되는 지도적 기술이라 할 수 있다.

이와 관련된 몇가지 연구를 고찰한 결과에 의하면 성공적인 행정가의 과업수행은 사무적 기술에서보다는 인간관계 기술에서, 다시 전체파악 기술에서 각기 큰 차이를 나타낸다고 보기 때문에⁷³⁾ 더욱 그러하다.

2. 地域社會教育指導者の 課業

지역사회 교육에서 지도성을 보는 기본적 관점은 「과정」에서 찾게된다. 따라서 지역사회교육지도성은 지도자가 여러 집단의 성원들이 받아들인 목적, 즉 지역사회가 공통으로 부딪치고 있는 여러 문제들을 해결하기 위해 학생들을 포함한 모든 주민들의 학습에 잠재된 자원들을 활용하는 데서 공통의 목적을 추구해 나가도록 그들을 주도하고 돕는 과정으로 정의될 수 있다.⁷⁴⁾

특별히 지역사회교육지도성의 과업을 수행해 나가는데 있어 중요한 시사를 주는 여러 연구의 관점들은 다음과 같다.⁷⁵⁾

① 사람들은 보수, 좋은 환경, 단기간보다는 안정감, 발전적 기회 참여, 성취와 같은 요소들에서 더 많은 만족을 얻는다.

② 의사소통과정이 필수적인데 여기에는 의사소통의 내용, 방식(매개체), 의사소통의 송·수신자, 그리고 이에 따른 휘드백과 같은 모든 요소들이 중요하다.

③ 어떤 개인 혹은 집단은 다른 사람 혹은 집단에 비해 개별적인 인정(idiosyncrasy credit)을 받고 있다.

④ 상호작용과정에서 일어나는 일들에 대해 사람들은 각기 달리 지각하고 있다.

⑤ 변화 혹은 혁신을 효과적으로 확산시키는 방식을 알고 있거나 또는 응용할 수 있다.

⑥ 지도자는 그의 동기가 피지도자의 동기수준에 합치될 때 보다 효과적이다.

73) 南廷杰, 앞의 책, pp. 318~321.

74) Maurice F. seay and Associates, op. cit., p. 92.

75) Maurice F. seay and Associates, op. cit., pp. 92~93.

그 다음 지역사회학교의 교육 지도성에서 지도력을 행사하는 것은 학교장만이 아니다. 따라서 이에 몇가지 가정들이 고려되어야 할 필요가 있다.⁷⁶⁾

① 지역사회에서 권한과 영향력을 행사하는 사람은 누구도 지역사회교육 지도자가 될 수 있다.

② 학교 혹은 공공기관의 지위를 점하고 있는 사람은 개인적으로 어떤 권위를 가진 사람들보다 효과적으로 지도성이 행사될 수 있다.

③ 주민들이 지역사회교육에서 상호작용의 과정을 갖게 될 때 그 교환의 과정(exchange process)에서 서로 주고 얻는 것을 확인할 수 있게 된다. 그러므로 그 과정에 대한 이해는 지역사회교육지도자의 기술을 향상시키게 된다.

④ 지역사회교육지도자는 의사소통의 기술수준이 다른 사람들보다 높아야 효과적이다.

⑤ 지각수준이 각기 다르다는 것을 이해하는 지역사회교육지도자는 그렇지 못한 사람들에 비해 효과적이다.

⑥ 모든 사람의 욕구와 동기를 이해해야 보다 효과적인 지도자이다.

⑦ 권한이나 영향력의 행사는 합리적이면서 감정적인 면에서도 받아들여진다. 그러므로 합리성에 호소하는 것 못지않게 사람들의 감정(emotion)에도 호소해야 효과적이다.

⑧ 지역사회교육 지도자는 학교에만 노력을 집중시키는 것이 아닌 타 교육기관들도 조정할 수 있어야 효과적이다.

이들 요소들은 지도력의 면에서 보다 나은 수준에 있는 사람들이 지역사회교육의 지도성을 행사하게 될 때 보다 효과적인 것임을 말해주고 있다.

Nix⁷⁷⁾에 의하면 지역사회지도자가 그 지도성을 행사하는 ① 수준과 기능, ② 영향력의 범위, ③ 기본적 지향에 의하여 몇가지 지역사회지도자 유형을 들고 있다. ①에서는 공식적 기관장(legitimiger), 유지(effector), 활동가(sctivist), 그리고 일반대중을 ②에서는 일반적인 지도자(general leader)와 전문지도자(specialist), ③에서는 과업지향지

76) Maurice F. Seacy, op. cit., p. 98.

77) Hard L. Nix, "Concepts of Community and Community Leadership," William R. Lassy and Mashall Sashkin(eds), Leadership and Social change(Sandiego: Sandiego University assdcieties, Inc., 1983), pp. 238~250.

도자(task leaer), 사회지향적 지도자(Social leader)들이 있을 수 있는데, 지역사회교육지도자는 이들 모두를 필요한 집단과정에 참여, 이끌어가는 위치에 처하게 되므로 조정자(harmonizer leader) 또는 과정 지도자(process leader)의 성격을 갖게 된다.

지역사회교육지도자는 지역사회의 문제해결까지를 지향하는 과업목표를 가지므로 개발의 과정에서 요구되는 전문가(cousultant)의 재질이나 기술도 필요하다. 각종의 활동프로그램에서 그들의 협조·자문을 서로 주고 받아야 하는 측면도 그의 활동의 중요한 부분을 이룬다. 그러므로 이 점에서 시사되는 지도성은 ① 중개자(catalyst), ② 과정 조연자(process helper), ③ 자원연계자(resource linker), ④ 전문가(expert)로서 주민들의 자문, 협의·참여 등을 유도해낼 수 있어야 한다는 것이 중요시 된다.⁷⁸⁾

학교에서의 지역사회교육의 실천은 주민참여에 의한 교육체제의 전환이다. 참여집단의 학교에서의 역할을 유형화할 때 하나는 학부모 참여(parent / family involvement) 활동이며 다른 하나는 주민 참여(citizen involvement)로 대별할 수 있다. 전자는 학교와 가정과의 유대관계에서 나타나는 지역사회학교 프로그램이며, 후자는 학교와 지역사회와의 유대관계에서 그들의 정책결정 내지 자원봉사활동을 받아들여지게 될 때 나타나는 활동 형태이다.⁷⁹⁾ 이들 활동은 어느 것이거나 교육의 파트너십 철학에 의한 자원봉사활동이므로 학교장의 지도성은 이를 조장하는 입장이 기본적인 것이다.

학교와 가정간의 효과적인 파트너십을 이룩하게 하는 데는 몇가지 기본 원칙들이 강조된다.⁸⁰⁾

- ① 모든 면에서 개방적, 협조적, 우호적 학교풍토를 유지한다.
- ② 부모들과 보다 빈번히 명확히 이원적인 의사소통이 되도록 한다.
- ③ 교육의 과정에서 부모를 제휴자(collaborator)로 여기고 이들을 활용한다.

78) J. Rothman, Planning and Organization for Social change(New York: Columbia University Press, 1974)를 인용한 Lassey and Sashkin, op.cit., p.253.

79) 李淳珩, "學校經營과 地域社會," 教育行政學研究 7(1), (교육행정학연구회, 1982, 12), pp.56~85).

80) A. T. Henderson et al., Beyond the Bake sale: An Educators' Guide to working with Parents(columbia Maryland: National Committee for Citizen in Education, 1988), pp.26~32를 인용한 李淳珩 編著, 앞의책, pp.322~323.

④ 학부모들이 공·비공식적으로 학교정책에 대해 논평하고 의사결정을 공유할 수 있도록 그들을 조장한다.

⑤ 학교는 모든 가정과 파트너십을 계획할 책임을 가지고 있음을 인정한다.

⑥ 학교행경가는 파트너십 철학을 피력하고 모든 가정과 더불어 이를 촉진시킨다.

⑦ 학교는 학부모 및 관계된 사람들이 자원지도자로서 참여하도록 조장한다.

그러면 학부모를 학교교육에 어떻게 참여시킬 것인가? 이에 관련된 몇가지 연구를 요약한 李淳珩⁸¹⁾에 의하면 그것은 ① 학교교육에의 자문 및 정책결정(자), ②의사소통(자), ③학교후원(자), ④ 자원봉사(자), ⑤ 학습지도(자)의 활동에 참여하도록 지도력을 행사하는 것이, 구체적으로 요구되는 학교장의 지도적 과업이라 할 수 있다.

그 다음 지역사회와의 유대관계의 면에서 요구되는 과업들은,

① 청소년 단체 등 교육을 조직의 목적의 일부로 삼고 있는 조직들과의 유대관계 구축.

② 기업체와의 산학협동 및 제휴에 의해 상호지원하는 협조관계의 수립

③ 사회봉사를 주 목적으로 하는 자원단체 또는 클럽등과의 관계 구축

④ 독특한 기능, 취미 등을 갖고 있는 전문가(개인)들과의 인간관계 구축이 중요한 과제로 제안된다.⁸²⁾

이와 같은 각종의 기관, 조직, 집단, 개인들을 지역사회교육의 과정에 참여시키려면 이를 적절히 조직·활용하는 전략이 필요하다. Decker⁸³⁾ 등에 의하면 ① 학부모회(PTA / PTO), ② 지역사회교육협의회(Community education advisory council)조직, ③ 후원자 클럽(booster club)결성, ④ 자원단체(resource group)활용, ⑤ 지역의 공·사기관, 조직들과의 연계관계 형성, ⑥ 교사의 지역사회 참여 조장등의 방안을 든다.

지역사회학교의 교육에서는 모두가 교육을 생각하는 사회적 풍토의 조성과 그 실현을 위한 여러 단계와 전략적 방안들이 필요하다. 학교만이 교육한다고 하는 사회(schooling

81) 李淳珩 편저, 앞의책, pp.323~325.

82) D. C. Leader and E. G. Hantel, "School-Community Partnership: Who Motivates the Partners?" Community Education Journal, XⅢ(3), 1986. pp.6~8.

83) Larry E. Decker and V. A. Decker, Home / School / Community involvement (Arlington, Virginia: American Association of School Administrators, 1988) pp.63~90.

society)에서, 모든 주민이 지속적으로 학습자화되는 사회(learning society)으로, 나아가 주민 모두가 언제, 어디에서든 학습이 가능하고 또 주체가 되어 책임을 공유하며 함께 배우고 가르치는 과정을 조장하면서 교육적 사회(educative community)의 지향을 주도해 나가는 것이다.

이 주도적 과정과 활동에 학교가 중심이 될 때, 그것을 실천하는 학교가 지역사회 학교요 그 활동을 이끌어 나가는 지도적 과정이 지역사회교육의 지도성이다. 이러한 지도성의 일부를 담당하는 것이 지역사회학교장의 지도성이며 이는 보통의 학교장의 지도성 차원이나 행위와는 구별되는 것이라 할 수 있다.

여기에서 지역사회학교장은 교육에 대한 철학적 통찰, 광범한 체제적 전망, 지역사회 문화에 대한 깊은 이해, 학교의 지역사회 참여 및 지역사회 제자원의 활용, 인간관계적 측면에서의 갈등의 최소화 등에 그 기본적 원리를 두고 지도성을 수행해 나갈 것이 요구된다.



V. 要約 및 結論

1. 要約

학교교육에 대한 비판이 여러 가지로 제기되고 있다. 입시교육의 폐해를 비롯한 탈학교 해체론에 이르기까지 비판의 시각이나 그 쟁점들을 보면 학교교육의 질적 향상(quality education for all students)이나 교육혁신(educational reform)의 문제가 매우 시급한 것임을 말해준다.

본 연구는 이에 대한 한 대안을 학교경영의 측면에서 탐색해 보려는 데 그 목적을 두었다. 이를 위한 이론적 기저를 여러 시각에서 접근할 수 있겠으나 여기서는 지역사회교육(community Education : 이하 CE) 이론의 견지에서 이를 보전하는 프로그램으로서의 지역사회학교(community school : 이하 CS)의 운영과 그에 따른 교육적 지도성(educational leadership for community education : 이하 E.L.)이 어떠한 것인가에 그 초점을 맞추었다.

부침을 달리해 오긴 했지만, 지역사회학교운동은 이미 60년대에 우리나라에도 도입, 실천되어 오늘에 이르고 있다. 그러나 계속적인 이론 및 철학의 발전이 소홀히 되어 학교현장에서의 이의 보전과 그 강화에 보다 많은 활력소의 투입을 필요로 하고 있다.

CE는 CS를 하위개념 또는 프로그램으로 생각하는 새로운 교육철학(Minzey & Le Tarte 1977)으로서 학교내적 역량만에 의해 달성되기 어려운 교육과업을 효과적으로 접근하고자 하는 시도에서 비롯된 제Ⅱ의 교육(Education Ⅱ : Kerensky & Melby, 1974)운동으로 불리우는 현재 발전도상에 있는 새로운 교육이념(Developing concept : Seay 1974)이다.

본 연구는 먼저 ① 이론적 기저로서 지역사회교육의 발달·개념·목적·과정 등의 문제를 고찰하고, 이에 대한 ② 지역사회학교가 어떤 것인지를 개념·성격·운영의 면에서 살펴본 뒤 여기에서 요구되는 ③ 지역사회학교 운영자의 지도성이 어떠한 것인지를 이론적으로 탐색하였다.

1) 지역사회교육의 발달

실천적 형태로서의 CE는 어느 시대 어느 사회에서나 다 찾아 볼 수 있다. 그러나 CE의 개념적 기초를 제공한 혁신적 교육운동으로서 CS운동이 1930년대 미국에서 특징적으로 나타났다.

Frank Manley의 주도와 Mott재단의 후원하에 현재 후린트시의 미국지역사회교육 센터(National Community Education Center : NCEC)가 이 운동의 메카가 되어 세계 각지의 지도자를 훈련하고 있는 활동이 그것이다.

1974년에 미국은 CE실천을 뒷받침하는 지역사회 교육법령(National Community Education Development Act)을 제정하여 이를 정책적으로 조장하고 있으며 각 주에는 이를 담당하는 행정부서(Department of CE.)외에도 대학에 이를 지원하기 위한 지역사회교육 연구센터(Center for CE)를 설립하여 전문프로그램의 제공 및 지역사회 교육지도자를 훈련하는 등 그 보전과 이론화 운동에 매우 적극적이다.

이러한 일련의 실천적 연구와 지원에 터하여 지역사회학교 운동 내지는 지역사회교육 운동이 매우 광범위하게 전개되어 지역사회교육의 철학적 이념이 지역사회내 학교운영자들에게는 물론 지역사회내 제 기관이나 주민들에게까지 지역사회교육의 필요성이 인식되고, 평생교육 차원에서 모두가 가르치고 배우는 학습사회의 실현과 교육적인 사회 건설에 밝은 전망을 던져주고 있다.

2) 지역사회 교육의 개념

지역사회교육에 대한 정의는 매우 다양하다. 그중의 하나인 미국지역사회교육협의회(NCEA)의 공식적 규정은 다음과 같다.

“지역사회교육은 공교육에 대한 종합적 접근이다. 그것은 모든 교육프로그램에 스며있는 교육적 철학이며 각 교육프로그램들을 지역의 필요에 지향토록 추진시켜 나간다. CS란 지역의 문제를 해결하기 위해 지역사회 자원을 활성화하도록 지도력을 제공함으로써 촉매기관으로 봉사하는 것이다. 이는 지역내의 모든 교육적 영향력을 재 배열함으로써 모든 주민에게 학교를 확장하지 않으면 안되겠끔 변화를 도와준다. CE는 어린이, 청소년

년, 성인, 모두에게 직접적으로 영향을 미치며 그들 모두가 안정감·자신감을 발전시킬 수 있는 교육풍토와 환경을 창조해 나가도록 도와준다. 그리하여 학교를 지역사회 생활의 통합된 일부로 이해하도록 주민들을 성숙시켜 나가는 것이다.

Olsen & Clark는 여러 정의들이 내포하고 있는 공통적 개념 요소를 다음과 같이 요약 제시하고 있다.

- ① CE는 새로운 교육의 철학적 개념이다.
- ② 교육은 학교교육에만 국한되는 것이 아니다.
- ③ CE는 참가자의 연령, 바라는 학습경험에 관계없이 전체 지역사회에 봉사하고자 한다.
- ④ 모든 주민의 교육의 과정에는 주민의 참여(community / Citizen Involvement)가 수반된다.
- ⑤ 주민들은 그들의 욕구, 문제해결에 필요한 학습경험을 여러 교육기관, 단체에서 가질 수 있게 된다.
- ⑥ 이들 기관, 조직, 단체들간의 협조, 조정, 동반자적 실천이 핵심이 된다.
- ⑦ 사회의 모든 인적, 물적, 재정적 자원의 활용을 극대화하여 지역사회 문제해결을 지향한다.



3) 지역사회교육의 목적

CE는 지역사회내에 살고 있는 공·사 제자원의 활용을 통해 지역주민의 필요를 충족시키기 위한 그들의 교육, 오락, 직업, 건강·지역사회개발 및 문제해결 등 기타 필요한 봉사를 제공하기 위해 협력하는 과정이다. CE란 다른이런 이러한 목적을 위해 수행되는 교육체제이다. Minzey, Weaber 그리고 Decker의 견해는 이러하다.

(1) Minzey & LeTarte(1979) - 지역사회교육 과정에 내포될 수 있는 활동요소를 ① 조정, ② 조사, ③ 시연, ④ 훈련, ⑤ 교육기회의 프로그램화, ⑥ 학교후원 등으로 보고 이들 제영역이 지역사회교육의 목표가 된다고 하면서 실천과정에서는 이들 요소간의 조화와 주민참여가 중요함을 강조하였다. (2) Weaber(1972) - CE의 목적이 무엇인가에 대

한 미국행정가를 대상으로 조사한 바에 의하여, 위의 6가지 영역에서 다시 각 영역별로 구체적인 목표를 확인, 18개로 상세화했다.

(3) Decker(1980) - CE관련 연구를 요약 추출한 목표는 ① 학교시설의 사용 확대, ② 지역사회에서 이루어지고 있는 교육프로그램간의 조정과 기관간 협조, ③ 주민의 참여, ④ 주민 필요의 확인 및 평가, ⑤ 지역사회 제자원 활용의 극대화, ⑥ 주민간의 의사 소통, ⑦ 지도력 개발, ⑧ 주민의 건강, ⑨ 교양문화활동, ⑩ 오락, 사회활동의 증진, ⑪ 지역사회 문제의 해결 등 보다 광범한 것이다.

4) 지역사회교육의 과정

CE는 크게 두 영역으로 나누어 이해된다. (Minzey & LeTarte, 1979) 즉 (1) 교육실천프로그램(programs)과 이를 조장 지원하는, (2) 과정(process)이 그것으로, (1)에는 ①정규학교교육(K-12), 교육시설활용, ③청소년교육활동, ④성인교육활동의 4가지 교육활동이며, (2)에는 지역사회에서 봉사되는 이들 교육프로그램들간의 ①연계조정과, ②앞의 교육실천 프로그램에의 주민의 참여가 이에 속한다. 이들 6가지 요소는 CE를 이루는 하위구성요소로서 이는 지역사회실현(발전)을 정점으로 하는 위계적 관계를 가진다. (Decker, 1975) 이러한 요소들이 프로그램 수준에 머물지 않고 과정의 단계까지 발전되어야 진정한 CE의 과정이 이루어지는 것으로 평가된다.

5) 지역사회학교의 운영 : 개념·성격·운영

CE개념하에서 CS는 하나의 실천운동 또는 프로그램이라는 것이 CS의 기본 성격이다. Dewey의 교육철학에 터한 진보적 학교에서 한걸음 더 나아가 지역사회학교로 발전되어야 학교는 주민을 위한 교육기관으로서의 그 역할을 다할 수 있다는 것이 CS의 기본적 입장이다.

CS는 그 성격의 면에서 다음의 특징을 갖는다. (이순형, 1988)

- ① 밤낮·일년내내 주민들이 이용할 수 있도록 학교를 개방한다.
- ② 학교가 가지고 있는 모든 자원과 역량을 지역주민들에게 최대한 봉사한다.
- ③ 주민의 필요와 요구에 바탕한 교육과정 운영과 학습활동을 전개한다.

5. 지역사회의 모든 교육역량을 동원·조정·참여를 이끌어 내는데 주도적 지도성 발휘가 기대된다.

⑥ 이웃들과의 일체감과 유대감을 중요한 것으로 발전시켜 주민들에게 신뢰를 불어 넣는다.

CS의 운영은 교육대상 및 교육영역면에서 학생뿐만 아니라 지역주민 그리고 그들의 생활영역까지 확대하고, 교육목표는 개인적 욕구·조직체의 욕구·사회적 욕구에 터하여 구체적 목표를 상세화 하되 지역사회의 요구·청소년의 필요·교육철학의 3요소를 준거로 민주적 집단사고 과정을 거쳐 추출하며, 목표의 효과적 실천을 위하여는 학교운영 체제의 정비가 요청된다.

지역사회학교는 운영체제의 개방이 필수적이다. 지역내 모든 기관 및 주민들이 자유롭게 참여하고 학교는 이들에게 모든 교육적 역량을 제공하며, 이러한 과정에서 학교와 지역사회는 상호 신뢰와 일체감을 증진시켜 CS교육프로그램의 효과성을 상승시킨다.

미국의 경우 CS의 운영에는 학교수준 CE의 실천을 위한 기구 즉 지역사회교육협의회(CE Council)가 조직되고 전담지도자가 배치되어 그를 중심으로 보전되는 것이 흔한 형태이지만 학교조직내에서 그 위상이 애매하여 실제로 문제가 적지 않다. 그 운영모형은 ① 학교장 주도모형, ② 협의회 주도모형, ③ 학교장·협의회지도자 협력모형 등 매우 다양하다. (Nance, 1979)

우리나라의 경우에는 학교와 협의회 협력모형이 바람직하나 현단계에서는 학교장 주도모형이 채택가능하다고 보아 이러한 모형이 발전적으로 연구됨과 동시에 실질적 프로그램 개발과 지도자 훈련이 중요한 과제가 된다.

6) 지역사회학교교육의 지도성

CS역시 학교장이나 이에 참여하는 지도자의 지도성 행위가 중요한 영향을 미치는 것은 두말할 필요가 없다.

일반적으로 지도성에 대한 연구는 특성이론·행위이론·상황적응 이론(Contingency theory)으로 발전·진전되어 왔지만 교육적 지도성(educational leadership)에 대한 일

반화된 이론이 제시되어 있다고 보기는 어렵다.

일반적으로 학교장의 지도성 행위는 전문성·조장성·민주성이라는 특징적 요소를 그 기저로 하지 않을 수 없고(이순형, 1968) 이는 교육지도성(educational leadership)과 수업지도성(instructional leadership)이 주요 내용이 된다.(조광재, 1990) 그러나 CS운영자는 주민참여를 적극 조장하고 지역사회내 모든 교육자원을 동원 조정하여 학교교육의 질을 극대화해야 한다는 점에서 주민참여라는 범인을 고려한 CS운영자의 지도성이 논의되어야 한다. 또한 CS의 궁극적 목표는 교육적 사회(educative community)의 건설을 지향하는 것이므로, 여기에는 관공서·교육기관·언론매체·기업체·시민단체·청소년단체·종교기관·학부모등 광범한 교육관련 단체 및 개인들의 자원을 동원·조직 주도해야 하는 매우 포괄적인 상황을 고려한 지도성이 요구된다. 즉 학교교육에 주민참여를 조장하고 전반적 의사결정 수준 내지 주민통제의 수준에 도달하는 과정에서 참여자의 대의성을 이끌어 내고 통합해 가는 능력(competence)을 요구하게 된다는 점이다. 따라서 CS의 지도성 발휘대상은 교사·학생만이 아니라 학부형·유관기관·일반주민 모두가 그 대상이 된다.

이러한 상황에서 요구되는 지도성은 학교내적 집단과정 또는 권력관계에서 발생하는 지도성과는 본질적으로 다른 것으로서 지도대상 또는 참여집단의 강요에 의해서가 아니라 스스로 깨닫고 그 가치를 인정함으로써 협력하고 추종할 수 있도록 하는 설득형태(a form of persuasion)의 지도성이 적합하다.

지도자 자질의 기술적 측면에서는 Katz(1955)가 말하는 인화적기술(Human Skill)과 구상적기술(Conceptual Skill)이 보다 중요시 된다고 본다. 특히 장기적 안목에서 교육체제의 발전을 전망하고 이에 따른 기획·정책의 합의·의사결정 기술 등 종합적인 통찰력에서 교육적사회의 미래를 설계하고 육교육혁신을 주도해 나가는 구상적 기술의 형태는 CS운영에 있어 매우 중요한 의미를 지닌다.

주민참여 집단의 학교에서의 역할은 1) 학교교육에의 자문 및 정책의 결정(자), 2) 의사소통(자), 3) 학교후원(자), 4) 자원봉사(자), 5) 학습지도(자) 등이다.(이순형, 1989)

지역사회학교 교육지도자는 K-12교육의 충실화는 물론 지역사회 문제해결까지를 그의 과업목표로 하기 때문에 여기서 시사되는 구체적 지도성은 ① 중개자, ② 과정 조연자, ③ 자원 연계자, ④ 전문가로서 주민들의 자문·협의·참여 등을 이끌어낼 수 있는 것이어야 한다. 이러한 과정에서 요청되는 것은 교육의 파트너십 철학이 그 기저가 된다.

2. 結 論

고도의 정보·산업화사회에서 지역사회 주민들이 어떤 의미의 문맹자로 전락하지 않고 사회에 적응하고 자신들의 삶의 터전인 지역사회를 바람직하게 발전시키고자 하면 평생교육 이념에 터한 계속 교육기회가 주어져야 하며 주민 각자는 이러한 교육기회에 자발적으로 적극 참여하지 않으면 안된다.

이와같이 교육기능의 획기적인 확대가 요청되는 상황에서 학교는 학교교육의 한계성이 드러나 학교 무용론 내지는 해체론까지 대두하는 심각한 현실에 부딪치게 되었다.

이러한 현실을 극복하고 교육이 인간의 삶을 높여주고 지역사회라는 공동체를 질적으로 향상시켜 교육의 가능성을 실증하고자 하는 노력들이 뜻있는 교육자들에 의하여 시도되었는데, 이것이 바로 지역사회학교이며 나아가 지역사회교육 철학인 것이다. 지역사회교육은 그 철학적 이념으로 보아 지역사회 전체가 지역사회 문제를 공동으로 책임지고 해결해 가는 과정에 지역사회내 모든 교육력(educational forces)을 동원 투입하고 주민 모두가 참여하여 모두가 가르치고 배우는 학습사회 내지는 교육적인 사회를 지향하는 지역사회 자체의 실현에 있다.

이러한 이상을 실현하기 위하여는 이를 실천적으로 이끌어갈 주도적 노력이 요청되는데 이에 가장 적합한 기관이 지역사회내의 공교육 기관이라 할 수 있다. 지역사회학교는 바로 이와같은 필요와 요구에서 출발한 학교이다. 따라서 지역사회학교는 지역사회내 모든 연령층의 모든 주민이 교육대상이 되고 지역사회가 필요로 하는 모든 내용을 교육과정 영역에 포함시키는 기존의 학교와는 다른 성격의 역할을 기대하는 학교이다. 그러므로 이러한 학교의 경영이나 학교장의 지도성은 전통적 학교의 경영이나 지도성과는 다른 측

면을 떨 수 밖에 없다. 이와같은 측면에서 볼 때 지역사회학교는 학교운영체제를 최대한 개방하여 주민참여를 극대화하며 학생이나 주민의 필요에 터한 교육과정 프로그램을 마련하고 이를 지역사회내 모든 교육적 역량들과 연계하여 교육프로그램을 실천함으로써 학교 교육의 질은 물론 지역사회교육의 질을 높이며 이러한 과정에서 학교장은 지역사회 전체를 참여시키고 이를 조절·연계·균형을 이루도록 하는데 고도의 통합적 지도성 발휘가 기대되는 것이다. 즉 학교장의 지도성은 교사·학생뿐만 아니라 지역주민 및 지역사회내 제기관들을 대상으로 발휘되어야 한다는 점에서 인화적 기술과 구상적 기술이 상황에 따라 선택적으로 적용될 것이 요청된다.

궁극적으로 지역사회교육은 지역사회 자체의 실현을 통해 주민 모두의 삶의 질을 높이는 데 모든 교육적 노력이 집중되어야 한다는데 있는 만큼 파트너십 교육철학에 터한 주민들의 참여와 봉사가 지역사회교육의 성패의 관건이 된다. 여기에서 시사되는 지역사회학교 교육지도자의 구체적 지도성 기능은 ① 중개자(Communicator), ② 자원연계자(Coordinator), ③ 과정조정자(process controler), ④ 참여를 이끌어내는 주도자(initiator), ⑤ 협의 및 자문의 전문가(professional counsellor) 등이라 할 있으나 실제에 있어서는 훨씬 더 복잡하고 다양한 요구와 문제 상황이 제기 될 수 있기 때문에 이를 실증적으로 구체화하는 데에는 한계가 있을 수 밖에 없다.

따라서 본 연구는 지역사회교육이 지향하는 바를 이론적 측면에서 고찰하고 이에 터한 지역사회학교 운영의 이론적 기초를 탐색함과 동시에 지역사회학교의 조직과 지역사회학교 교육 지도자에게서 요구되는 지역사회교육 지도성을 일반적인 지도성 이론과 폭넓게 관련지어 논의한 것이다.

결국 기존의 학교가 전통적 교육관에 입각하여 학교내 교육에만 관심을 갖고 안주하려는 입장에서 벗어나 지역의 주민이나 생활의 문제에까지 관심을 확대하는데 따른 교육적 이념이나 신념의 기초를 제공하는데 본 연구가 기여한다면 중요한 교육적 의미를 갖는다고 하겠다.

특히 새로운 학교체제에서 요구되는 학교장의 지도성이나 지역사회교육 지도자의 기능 등과 관련되는 일련의 논의들도 지역사회 교육적 효과성을 높이고 주민참여를 이끌어 내

는데 상당한 시사를 주고 있다고 본다.

그러나 본 연구는 선행연구자료의 부족과 이론에 대한 실증적 자료 확보가 미흡하였다는 점에서 규범적 논의의 범주를 벗어나지 못한 한계성을 인정하지 않을 수 없다.

따라서 우리나라 지역사회 실정과 학교여건에 맞는 지역사회학교 조직과 지역사회학교 운영지도자의 지도성에 관련되는 실증적 연구들이 뒤따라야 할 것이다.

결론적으로 본 연구에서 논의된 지역사회학교교육의 지도성은 보다 구체적 지역사회학교 교육목표와 관련하여 학교조직을 발전시키고 이에따른 효과적 지도성이 실증적으로 규명되어, 이를 학교현장의 교육지도자들이 지지하고 채택하게 될 때 더욱 의미있는 실용적 연구로 발전될 것이다.

參 考 文 獻

- 곽상만, 새마을교육의 이론과 실제, 한국교육개발원, 1973.
- 김명훈, 리더쉽론, 대왕사, 1979.
- 김영찬외, 학교와 지역사회, 교육출판사, 1987.
- 김중서, 주성민, 지역사회학교의 이론과 실제, 교육과학사, 1990.
- 김중서·황중건, 교육사회학-학교와 지역사회, 교육과학사, 1987.
- 남정걸, 교육행정과 학교경영, 세영사, 1990.
- 신인식, 교육행정 및 학교경영, 교육출판사, 1985.
- 이순형, 교육적인 사회론, 양서원, 1989.
- _____, 학교중심 지역사회 교육의 조직모형에 관한 연구(세종대, 박사학위 논문), 1988.
- 차경수, 현대의 교육사회학, 학문사, 1986.
- 한준상, 사회교육론, 청아출판사, 1987.
- Derr, R. L. (이중각역), 학교교육의 사회적 목적 분류학, 문음사, 1985.
- Jessie Bernard (안태환역), 지역사회학, 박영사, 1984.
- John Dewey (이홍우역), 민주주의와 교육, 교육과학사, 1987.
- Olsen (김은우역), 학교와 지역사회, 현대사상사, 1973.
- Totten & Manley (김병균 역) 미국지역사회학교, 현대사상사, 1972.
- Bass, Allen, Community School, Educational Management Review Series, Educational Resources Information Center, Univesity of Oregon, 1973.
- Berridge, Robert L., The Community Education Handbook, Midland, Michigan : Pendell publishing Co., 1973.
- Boo, Mary R. and Decker, Larry E., The Learning Community, Washington D. C. National Community Education Association, 1985.

- Bush, Donald, Professor of Educational Administration, Central Michigan University. Interview, Jan., 1979.
- Campbell, Roald F., Administration Theory As a Guide To Action, 1960.
- Chesler, Mark A. and Cave, William M., Sociology of Education, N. Y. Macmillan Publishing Co. Inc., 1981.
- Craft, Maurice, Raynor, John, and Cohen, Louis(eds). Linking Home and School, A New Review, London: Harper & Row, Publishers, 1980.
- Decker, Larry E. People Helping People: An overview of community Education. Midland Michigan: Pendell Publishing Co., 1980.
- _____, Community Education: The Basic Tenets. Midatlantic Center for Community Education, University of Virginia, 1979.
- _____, and Decker, Virginia A. Home / School / Community Involvement. Arlington, Virginia, American Association of School Administrators, 1988.
- Dickenson, James A., Antecedents of the Community School Concept in the Utopian Theories. National University of Chicago press, 1953.
- Dorothy, Rich. The Forgotten Factor in School Success, Washington D. C., Home and School Institute, 1985.
- Eyster, Georgy W., Interagency Collaboration: The Keynote to Community Education. Midland, Michigan: pendell publishing Co., 1978.
- Fantini, M. D. Implementing Equal Educational opportunity. Harvard Educational Review, 1968.
- Henderson, Anne T., The Evidence Continues to Grow-Parent Involvement Improves student Achievement. Columbia, Maryland, National Committee for Citizens in Ed., 1987.
- Hickey, Howard W., Vanvoorhees, Curtis, and Associates. The Role of the school in Community Education. Midland, Michigan: pendell publishing

- Co., 1969.
- Hoy, Wayne k. and Miskel, Cecil G. Educational Administration : Theory, Research, and practice, N. Y. Random House, 1978.
- Joshep Jr., Ringers, Community / Schools and Inter-agency programs Guide. Midland, Michigan : pendell publishin Co. 1976.
- Katz, D. and Kahn.R. L. The Social psychology of organizations. New York : Wiley, 1966.
- Kerensky, Vasil M. and Melby, Earnest V., Education II. - The Social Imperative. Midland, Michigan : pendell publiushing Co., 1927.
- _____. The Definition Issue, NESEA News, National Community School Education Association. May, 1971.
- Likert, Rensis, New Patterns of Management. N. Y. Mcgraw-Hill, 1961.
- Lipham, James M. Leadership snd Administration. Chicago : University of Chicago press, 1964.
- Lipham, James M. and Hoe Jr., James A., The principalship. N. Y. : Harper & Row, 1974.
- Minzey, Jack D. and Le Tarte, Clyde E., Community Education. From program to process to practice. Midland, Michigan : Pendell publishing Co., 1979.
- National Community Education Association. Membership Directory. Flint, Michigan : The Association press. 1975.
- Nix, Harold L. Concepts of Community and Community Leadership in william K. Lassey and Mashall Sashkin(eds). Leadership and Social change. Sandiego, University Associates Inc., 1983.
- Olsen, Edward G, and Others. School and Community. Englewood Cliffs, N. J. Prentice Hall, 1954.

-
- Poster, Cyril D. Community Education: It's Development and Management, London, Heinemann, Educational Books, 1982.
- Peabody, Robert, Perceptions of Organizational Authority, 1962.
- Roger, Hiemstra. The Educative community. Lincoln, Nebraska : Professional Educators Publications, Inc. , 1972.
- Rogers, Everett M. and Burdge, Rabel J., Social Change In Rural Societies. New Jersey : Prentice Hall, Inc. , 1972.
- Schmitt, Donna M. and Weaver, Donald C. Leadership for Community Empowerment. Midland, Michigan : Pendell Publishing Co. , 1979.
- Seay, Maurice F. and Associates. Community Education : A Developing Concept. Midland, Michigan : Pendell Publishing Co. , 1974.
- Seelly, Davids. Education through partnership : Mediating Structures and Education. Cambridge, Massachusetts : A Subsidiary of Harper & Row publishers Inc. , 1981.
- Weaver, Donald C., Community Education - A Cultural Imperative, The Community School and It's Administration, Midland, Michigan : Pendell publishing Co. , 1979.

〈Abstract〉

A Study on Management and Leadership
of The Community School

Roh Sang-Joon

Educational Administration Major

Graduate School of Education, Cheju National University

Cheju Korea

Supervised by Professor Lee Soon-hyeong

The educational system and the society as a whole are facing a crisis. As our educational institutions have grown and developed, and as our society has become rapidly changed and increasingly complex, we have left out a very basic element in education—the humanization of education. To overcome such a crisis, there emerged a new educational philosophy—community education for realization of a educative society.

The purpose of this study is to make an overall literature survey of writings and research materials related to community education, and theoretically to present the basics and tenets of a community education-oriented school.

This literature survey attempted to sum up the theories of community education—concept, purpose and process. It also aimed at summing up the

viewpoints of concept characteristics, objectives of the community education-oriented school and appropriate leadership for it, and then presenting a cooperative system organization model between school and community for that school to develop for performance of community education. In the end, it tried to discuss various aspects of community education leadership, to determine those leadership skills and functions that are essential to success in the community school education.

Community education is a philosophical concept which serves the entire community by providing for all the educational needs of all community inhabitants. It uses the local school to serve as the catalyst for bringing community resources to bear on community problems in an effort to develop a positive sense of community, improve community living, and develop the community process toward the end of community self-actualization.

The community school makes maximum use of all available resources, both human and material, in carrying out its program. It develops its curriculum and activities from continuous study of people's basic needs, and involves citizens in that development. It integrates in so far as possible the community's educational, social, physical, recreational, and health programs for children, youths and adults. These integrated programs develop into a process, and the process consists of two aspects, -delivery and coordination of community services, and community involvement—one to achieve a balance and a use of all institutional forces in the education of the people, the other to provide the inhabitants with a means to take part in planning and practicing all the

educational activities of solving community problems. In such respects, the community education oriented-school—the community school—is different from the traditional one.

The essence of a community school education effort which moves toward the educative society appears to be the development of systems which become increasingly open, that is, have more and more direct interaction with the community, both with the people and with other systems.

The open system organization of the school is required to promote interaction between school and community. Openness involves at least the communication, planning, decision-making, and resource allocation patterns of the system.

An assumed model of organization in such a school as goes toward system openness is designed, that is, a cooperative system organization between school and community for realization of community education. This organization pursues promoting quality of education—school education and community education—through cooperation between school system and community education council organized inside the school.

The core of the successful operation of this school organization lies within the quality of leadership that implements practice of education programs provided for the student and the inhabitants. the community school educator not only needs the knowledge of social and human behavior, but must also begin to develop the technical skills needed for organizational management.

Though there is no specific leadership style that is appropriate for every

community school educator, there are leadership skills, such as communication skills, the ability to analyze and synthesize, human skills, conceptual skills, that shape leadership styles which are effective for the varied situations confronting the community educator.

This overall skill in style flex of the part of community school educators will allow demonstration of the appropriate, particular leadership styles necessary to function effectively as leaders.

The community school educators will accept and adopt the assumptions discussed in this study when more evidences related to effective leadership are presented through the practical researches which might have to be followed.

