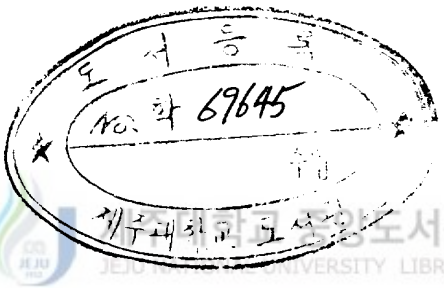
碩士學位 請求論文

效果的인 學校의 代案的 模型 探索

- 學父母參與에 의한 提携的 學校를 中心으로 -

指導敎授 : 李 淳 珩



제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

濟州大學校 敎育大學院

敎育行政專攻

高 鍾 益

1993年 8月

碩士學位 請求論文

效果的인 學校의 代案的 模型 探索

- 學父母參與에 의한 提携的 學校를 中心으로 -

指導敎授 : 李 淳 珩

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

濟州大學校 敎育大學院

敎育行政專攻

高 鍾 益

1993年 8月

效果的인 學校의 代案的 模型 探索

- 學父母參與에 의한 提携的 學校를 中心으로 -

指導敎授 : 李 淳 珩

이 論文을 敎育學 碩士學位 論文으로 提出함.

1993年 6月 日

濟州大學校 敎育大學院 敎育行政專攻

提出者 高 鍾 益

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

高鍾益의 敎育學 碩士學位 論文을 認准함

1993年 7月 日

審査委員長 李杭杜 印

審査委員 李淳珩

審査委員 許鎭

<초 록>

效果的인 學校의 代案的 模型 探索

- 學父母參與에 의한 提携的 學校를 中心으로 -

高 鍾 益

濟州大學校 敎育大學院 敎育行政 專攻

指導敎授 李 淳 珩

본 논문은 효과적인 학교에 관한 연구 문헌들을 고찰하고 이에 나타난 제 특성을 파악하고 학부모 참여를 통한 학교단위의 개선 방안을 찾아 보고자 하는데 목적을 둔 연구 논문이다.

효과적인 학교의 특성으로 나타난 제 특성으로는 ①학업 성취에 대한 높은 기대 ②분명하게 진술된 목표와 목적들 ③학습 시간의 최대화 ④조화된 교육과정 ⑤실질적인 평가와 책무 ⑥효과적인 교사들 ⑦증대된 학부모/지역사회 참여 ⑧강력한 학교 리더십 그리고 ⑩긍정적인 학교 풍토 등이 관련되어 있다.

그러나 학생의 성취는 학생의 개인적 특성 및 그의 사회 경제적 배경뿐만 아니라 학교의 과정적 요인, 특히 학교의 학구적 규범, 학습 풍토, 기대, 교사가 사용하는 상호작용 기술 등에 의해서도 강력히 영향을 받는다. 따라서 효과적인 학교를 만들어 나가는 데 필요한 전략의 탐색이 필요해진다. 이러한 전략중의 하나가 바로 학부모 참여를 통한 효과적인 학교의 건설이다.

학교조직을 '느슨하게 결합된' '조직된 무정부 상태' 혹은 관료제와 전문직의 이원성이라는 관점에서 볼 때, 학교 조직의 내적 구조의 통합만으로는 학교 조직의 목적을 달성하는 데는 많은 한계에 부딪히게 된다. 따라서 가정-학교-지역사회의 제휴적인 학교가 필요하며 이는 가정, 지역사회의 교육적인 역량을 최대한으로 활용하는 것을 의미하는 것으로 이들 세 부문간의 상호작용, 책임의 공유, 협력적인 활동을 의미한다. 또한 이는 학부모의 교육권과 학교의 책무성에 비추어 보아도 타당하며, 교육자치제의 주민참여 및 주민통제의 면에서도 더욱 더 요청되는 것이다.

효과적인 학교를 실천해 나가는 구체적인 전략중의 하나가 학교 교육에의 학부

제주대학교 중앙도서관 JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

모 참여이다. 이는 활동의 형태에 따라 크게 자원봉사활동과 파트너쉽활동으로 나눌 수 있으며, 활동 장소에 따라 학교중심 프로그램과 가정중심 프로그램으로도 나눌 수 있다. 이러한 학부모 참여는 부모 또는 자녀의 교사로서 그들의 교육에서 수반되는 지원, 조력, 의사결정에 이르기까지 교육권의 주체로서 그들이 행사하는 폭넓은 활동에 보다 주목하는 것이다.

학부모 참여에서의 학부모의 역할은 ①가정에서의 학습지도자 활동 ②학교에서의 자원봉사 활동 ③교육행사에의 참관활동 ④성인학습자로서의 활동 ⑤의사결정 활동 등이 전형적인 것으로 나타나며, 그 외에 학교프로그램의 지원활동, 의사소통 활동, 제휴 및 문제해결 활동 등도 중요하게 지적된다. 수준높은 학부모 참여는 학부모를 잠재적인 전문가로 보고, 학교 학습의 조력자 내지는 교사로서의 역할과 의사결정자로서의 역할로 변화시켜 나갈 때에, 학교의 인적·재정적 부담을 덜어줄 뿐만 아니라 교육의 효과는 상승시킬 수 있을 것으로 기대된다.

학부모 참여에서 부딪치는 가장 큰 장애는 학교 및 교사와 학부모들의 갖는 태도가 기본적인 것으로 지적되고 있다. 그러나 학부모 참여란 학부모가 교사들의 권위를 침해하려는 것을 의미하는 것이 아니라 오히려 그들의 필요를 지원하는 것이며, 나아가 학습활동에 학부모들이 조력하게 될 때 학생성취 및 학교교육의 효과에 많은 영향을 미칠 수 있다는 점에서 이에 대한 인식을 새롭게 해야 할 것이다.

이러한 장애를 극복하기 위해서는 그 전제로서 교사와 학부모간에 파트너쉽이 그 근간이 되어야 한다. 대안적 수준에서 제시되고 있는 학부모 참여의 구체적인 방안들을 요약해 보면 학습지도자로서의 학부모 참여, 자원 봉사자로서의 참여, 의사소통자로서의 참여, 학교의 지원자로서의 참여, 학습자로서의 학부모 참여, 학교 정책결정에의 참여자, 제휴자로서 학부모 참여의 단계로 발전되어야 한다.

제휴적인 학교체제는 학교를 울타리를 가진 체제로서가 아니라 개방된 체제로, 가정 학교 지역사회가 서로 제휴를 통해 학생성취의 극대화를 추구해 나가는 조직구조로 변화시키는 것을 의미하며, 이는 또한 학생성취에 영향을 미치는 모든 부문을 함께 묶어 통합적인 노력을 기울이는 학교라고 할 수 있다. 학교는 학부모, 지역사회의 단체나 조직, 지역사회의 교육관련 기관이나 자원을 학교와 통합해서 목표를 설정하고 이를 실천해 나가는, 다 함께 힘을 모아 교육력을 증폭해 나갈 때 학교교육의 효과는 더욱 커질 것이다.

目　　次

抄錄 iv

Ⅰ. 緖論 1

1. 硏究의 必要性 및 目的 1

2. 硏究 問題 2

3. 硏究의 制限點 3

Ⅱ. 效果的인 學校에의 接近 4

1. 學業成就의 諸 要因 4

1) 家庭背景을 重視하는 立場 4

2) 學校의 過程要因을 重視하는 立場 7

2. 效果的인 學校의 特性 硏究 13

1) 效果的인 學校에 대한 接近 15

(1) 效果的인 學校에 대한 初期의 硏究 15

(2) 效果的인 學校에 대한 槪念的 接近 21

2) 效果的인 學校의 特性 23

Ⅲ. 效果的인 學校의 代案的 模型 探索

- 學父母 參與에 의한 提携的인 學校 模型 - 36

1. 學校 組織의 特性 36

2. 學校 組織의 效果性 41

3. 學父母參與에 의한 提携的 學校 模型 46

Ⅳ. 要約 및 結論 58

1. 要 約 58

2. 結 論 64

英文 抄錄 65

參考 文獻 67

제주대학교 중앙도서관 JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

〈表　目　次〉

〈표 1〉 家庭環境과 學業成績과의 相關 6
〈표 2〉 學業成就 關聯 要因의 相關關係 8
〈표 3〉 學業成就 關聯 變因別 平均 效果의 크기 및 效果 크기의 標準偏差 11
〈표 4〉 Purkey & Smith의 組織 構造的 變因과 過程的 變因 25
〈표 5〉 學父母 參與의 活動 類型 50

〈圖　目　次〉

〈도 1〉 敎育隔差 關聯要因間의 單純相關關係 9
〈도 2〉 學校 官僚組織 構造의 二元性 40
〈도 3〉 學校組織의 效果 模型 42
〈도 4〉 敎育의 파트너십 模型 44
〈도 5〉 提携模型의 類型 47
〈도 6〉 學校와 學父母의 提携段階 47
〈도 7〉 敎育에 있어서의 學父母參與 水準 52
〈도 8〉 學業成就 極大化를 위한 家庭-學校의 提携的 模型 57

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Ⅰ. 序 論

1. 硏究의 必要性 및 目的

오늘날 학교교육이 당면하고 있는 주요 관심사는 학생들의 학업성취의 향상과 이를 뒷받침하는 교육행정의 민주화라 할 수 있을 것이다. 이는 지방자치제와 교육자치제의 실시에 따라 학생들의 학업성취 향상을 위한 학교 단위에서의 개선 노력이 그 어느 때보다도 더 필요한 시점이라 하겠다[1].

학교교육의 책무 중의 하나가 학생성취의 극대화라 할 때, 지금까지는 이를 성취하는 중요한 요인은 교장·교사·학생·교육과정 등 학교의 체제 내적인 과정에만 주목해 왔다. 즉 교육효과의 가장 중요한 요인은 개인의 타고난 능력(지능, 학습, 학습 태도, 동기, 자아 개념, 지구력 등)에 기인한다고 믿는 교육 심리학적 또는 교수 방법론적 접근법이었다. 그러나 최근에는 학교 내적인 요인도 중요하지만 학교 외적인 요인 즉, 학생의 가정 배경과 학교의 학습 풍토 및 학교를 둘러싸고 있는 지역사회도 중요한 영향을 미치는 것으로 새롭게 주목되고 있다[2]. 학교를 하나의 사회 체제로 보고 교육 효과에 영향을 주는 학교 사회의 집단적, 조직적, 규범적 측면에 강조를 두고 학교의 사회·문화적 특성과 학업성취의 관계를 강조하는 교육사회학적 관점이 그것이다.

이러한 관점에서 최근 대두된 효과적인 학교에 대한 연구들은 학교의 효과성이 가정 배경에 관계없이 학업성취의 차이를 만들 수 있다고 보며 또 만들어 낸다고 주장한다. 그리하여 학교의 차가 학생성취에 영향을 미치고 있다는 점에서 그러한 특성이 무엇인가를 밝히는 노력을 기울이고 있다. 즉 가정 요인보다 학

1)李淳珩(1992), "學父母參與에 관한 硏究", 敎育行政學硏究 30권2호, 韓國敎育學會, p. 243.
2)金炳聲 외(1982), 敎育隔差의 關聯要因, 韓國敎育開發院 硏究報告 RR-138, pp. 108~153.

교가 그 차이를 만들어 낸다고 보고 무엇때문에 학생성취가 낮은가하는 논의보다는 어떻게 하면 학생성취를 높힐 수 있는가를 보다 중요시하고 있다.

그러나 주정부의 지원 하에 효과적인 학교의 실천 전략들을 수립, 시행하고 있는 미국에 비하면 우리나라의 효과적인 학교에 관한 연구는 아직도 초보 단계를 벗어나지 못하고 있는 실정이다. 이미 미국과 유럽에서는 교육개혁의 초미의 관심사로 떠오른 효과적인 학교에 관한 연구가 산적해 있지만 국내에는 이에 관한 소수의 번역서와 몇 개의 논문만이 있을 따름이다.

이에 본 연구의 관심은 학생들의 학업 성취의 극대화를 위해서 효과적인 학교 연구에서 밝혀진 제 특성을 알아보고, 이들 요인 중 학부모 참여에 주목하고자 한다. 나아가 학교를 개방체제로 보고 학부모 참여에 의한 제휴적인 학교 모형을 탐색하는데 본고의 목적이 있다.

2. 研究 問題

본 연구에서는 위에서 밝힌 연구의 목적에 따라 학생성취의 극대화를 위하여, 구미 선진국에서 이루어진 효과적인 학교에 관한 연구 결과를 알아보고, 학부모 참여에 주목하여 학부모 참여에 의한 제휴적 학교를 탐색해 보고자 한다.

따라서 본 연구의 초점은

1) 효과적인 학교에 관한 연구의 태동과 주요 연구 결과는 어떠한가
2) 효과적인 학교의 특성이라고 밝혀진 것은 어떠한 것인가
3) 학부모 참여에 의한 제휴적 학교는 어떠한 것인가를 알아보고자 한다.

3. 硏究의 制限點

본 연구는 문헌 고찰에 의한 연구를 진행했으므로 문헌 연구의 여러 가지 제한점을 지니고 있을 뿐만 아니라, 다음과 같은 제한점을 갖는다.

첫째, 본 연구는 효과적인 학교에 관한 실제 사례 연구나 현장 관찰 혹은 실험을 통한 확인을 거치지 못했기 때문에, 이의 실제적인 적용에는 다소 무리가 따를 것이다.

둘째, 본 연구는 효과적인 학교의 특성 중 학부모 참여에만 주목함으로써 효과적인 효과적인 학교의 제 특성을 전부 다루지는 못했다는 제한을 갖는다.

셋째, 본 연구에서 제시하는 제휴적 학교는 일반적인 모형이고 단위 학교에서 여러 상황을 감안하지 않았으므로 이의 일반화를 위해서는 단위 학교의 행정가·교사·학부모 및 지역사회의 인적·물적 자원을 감안해야 한다는 제한이 있다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

II. 效果的인 學校에의 接近

1. 學業成就의 諸 要因

학생의 학업성취에 영향을 미치는 요인으로 여러가지가 논의되고 있으나 이를 대별해 보면 학생의 가정배경, 학생의 개인적 특성, 학교의 과정요인 등으로 나눠 볼 수 있다.

1) 家庭背景을 重視하는 立場

우선 가정배경과 학업성취를 다룬 많은 연구들에서는 가정배경이 학업 성취에 미치는 영향은 매우 큰 것으로 보고하고 있다. 이를테면 Coleman 보고서에서 그들은 인종, 가정들과 같은 요인들이 학생들의 학교성취 수준과 장래 성공을 결정하는 주요 변인이라고 주장했다[3].

Coleman의 연구 결과는

①학생의 가정 배경은 학업성취에 미치는 가장 중요한 요인이며, 이것은 학생이 학교에 다니는 동안 계속하여 영향을 미치며,

②학교의 물리적인 시설, 교육과정, 교사의 질 등은 성적에 미소한 영향을 주는 데, 이 중에서 교사의 질은 학교의 다른 특성 요인에 비해 상대적으로 성적에 주는 영향이 크며,

③학생 집단의 사회적인 구조는 가정 환경과는 별도로 학교의 다른 어떤 요인보다도 학생의 성적에 미치는 영향이 크며,

④학생이 환경에 대한 반응이나 환경을 통제할 수 있다는 신념과 태도는 학생

3)James S. Coleman *et al*(1966), Equality Educational Opportunity, Washington, D.C., Government Printing Office, pp.20~34

의 성적과 매우 관계가 깊으며,

⑤학교 특성 요인 중에서 학생 구성 특성과 교사의 질이 성적에 주는 효과는 있으나 전체적으로 10% 정도의 변량밖에 설명해 주지 못한다는 것이다[4].

학교 차를 이루게 하는 것은 가족 배경, 사회적 계층, 도시·농촌과 같은 학교의 지역적 위치, 친구들의 영향과 전통이라는 이러한 관점은, 개개 학생들의 전반적인 성취를 향상시키기 위해서 학교는 거의 아무것도 할 수 없다는 무력감을 낳게 했다. 이는 학생의 개인적 요인이 학교 변인보다 더 중요하다는 것이다. Jencks와 그의 동료들도 Coleman 보고서의 분석상의 미비점을 지적했지만 근본적으로 같은 결론에 도달했다[5].

또한 영국의 초등학교 학생을 대상으로 한 Plowden 보고서에서는 부모의 태도, 가정 환경, 학교 특성 변인 등 104개의 변인을 투입한 결과, 사회계층이 높을수록 부모들의 자녀 교육에 대한 포부 수준 및 그 실현도, 그리고 관심도가 높았고, 좋은 학교로 진학을 원했으며, 학업성취의 격차를 설명해 주는 데 있어서는 부모의 태도(흥미, 포부), 가정 환경, 그리고 학교의 특성 요인의 순으로 나타났으며, 나머지 변량(30~50%)은 학생 개인 간의 특성 및 차이에서 기인되는 것[6]으로 밝혀졌다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

극단적으로 Bowles와 Gintis는 현존 교육제도가 중류와 상류 계급만을 적합하게 교육시켰기 때문에 현 교육제도는 불평등한 계급 구조를 영속시키기 위한 도구[7]라고 주장하기까지도 하였다.

---

4)金炳聲(1991), 學校의 社會心理學, 良書園, pp. 43~44에서 재인용.

5)Christopher Jencks *et al.*(1972), Inequality : A Reassessment of the Effect of Family and Schooling in America, New York, Basic Books.

6)R.Plowden(1967), Children and their Primary School: A Report of the Central Advisory Council for Education, London: Her Majesty's Stationary Office를 인용한 金炳聲 前揭書 pp.44~45.

7)Samuel S.Bowles & Herbert Gintis 著, 李圭煥(譯)(1986), 資本主義와 學校敎育, 四季節, pp.155~180.

가정배경과 학업성취에 대한 한국의 연구들에서도 가정 배경의 중요성은 일관되게 나타나고 있다. 즉,

허형 등은 국민학교 아동을 대상으로 하여 가정환경과 학업성취와의 상관관계를 연구하였는 바, 물리적 환경변인(문화시설, 부의 학력, 부의 직업), 심리적 환경(친애적, 자율적) 그리고 과정변인(아동에 대한 관심도, 학업지도) 등 가정환경 하부변인들이 학업성취와 모두 유의한 관계가 있는 것으로 밝히고, 심리적 변인이나 과정변인보다도 물리적 변인이 보다 높은 상관관계에 있다고 보고[8]하였다.

〈표 1〉 가정환경과 학업성적과의 상관

학업성적	물리적 환경변인			심리적 환경변인		과정변인
	문화시설	부의 학력	부의 직업	친애적	자율적	
듣기능력	.247	.270	.282	.131	.184	.212
어휘력	.352	.330	.345	.176	.253	.238
독해능력	.324	.342	.332	.174	.254	.238
국 어	.411	.404	.386	.202	.248	.233
산 수	.418	.398	.406	.245	.245	.250

출처: 허형 외, 가정환경의 제 변인과 학업성취와의 관계 (한국행동과학연구소, 1974)

황정규는 부모의 직업, 교육정도, 가족의 수, 가옥종류, 주거지 환경, 월수입 등으로 구성된 가정의 지위변인과 학업성적의 관계에서 이들 간에는 r=.22~.39의 단순상관을 보였으며, 학생에 대한 성취압력, 학업지도, 가정의 활동성, 정의적 태도와 보상 등으로 구성된 가정의 작용환경은 학업성적과 r=.25~.42의 중다상관을 보였다고 보고[9]한 바 있고,

이종승의 연구에서는 심리적 환경변인(가정내에서 아동의 학습을 위한 심리적 조력, 학습동기를 유발할 수 있는 자극과 조건, 지적 학습과 성취를 강조하는

8)許炯, 黃仁昌, 黃載錄(1974), 家庭環境의 제 變因과 學業成就와의 關係, 韓國行動科學硏究所.

9)黃顯奎(1977), 情意的 行動特性-學校成績의 因果關係, 高麗大 師範大學 論文集.

조건 등)과 학업성취와의 상관계수는 r=.40으로 보고[10]했다.

박경숙 등은 가정환경 변인과 학업성취와의 상관연구에서 학업성적은 부모의 교육정도와 r=.25, 물리적 환경과는 r=.30, 심리적 환경과는 r=.17의 상관관계가 있음[11]을 밝혔다.

강정구의 교육성과에 주는 환경변인의 인과분석에서 물리적 환경변인인 가정의 사회경제적 지위와 학업성적과의 단순상관은 r=.21로서 다른 환경변인인 가정의 심리적 변인(r=.10), 학교환경변인(r=.11), 학급 환경변인(r=.06) 등에 비하여 상대적으로 높은 상관이 있는 것으로 밝히고 있다[12].

이상 살펴 본 바와 같이 가정환경변인과 학업성취와의 상관은 Coleman의 주장보다는 상대적으로 낮게 나타나지만, 가정환경변인이 학업성취에 미치는 중요한 변인이라는 데 의심이 여지가 없다고 할 수 있다.

2) 學校의 過程要因을 重視하는 立場

제주대학교 중앙도서관

이에 반해 국내에서 학교의 과정요인을 중시하는 입장은 주로 학습 풍토에 관심을 갖고 연구했는 데, 이를 간단히 살펴 보면,

유기섭의 초·중학생을 대상으로 한 지각학습풍토와 학습활동간의 관계 연구에서 민주적 학습 풍토가 학업성적과는 의의있는 상관이 있는 것으로 밝혔고[13],

---

10)李鍾昇(1981), "學業成就에 關聯된 變因의 한 因果分析", 敎育行政學硏究, 제19권제3호, 韓國敎育學會, pp.109~120.

11)朴慶淑 (외)(1981), 敎育體制 適用學校의 學業成就度 決定要因에 관한 硏究, 韓國敎育開發院.

12)裵貞求(1986), 敎育成果에 影響을 주는 環境變因에 관한 硏究, 誠信女子大學校 大學院 博士學位請求論文.

13)柳基燮(1974), "學生들의 學習活動에 미치는 學級風土의 影響", 中央大學校論文集 人文

강상조는 학교의 특성을 물리적 특성(학교의 일반적 특성 및 구조)과 사회·심리적 특성(인간관계, 역할기대, 학교의 분위기)으로 나누어 살펴 본 바, 학교의 물리적 특성은 심리적 특성에 비해 학업성취에 관련이 적음을 보고[14]하고 있다.

안귀덕의 초·중·고등학생을 대상으로 한 연구에서 지각학급풍토와 학업성취와의 관계는 국민학교와 중학교는 .37과 .29로 밝혀져 유의한 상관을 보이고 있으나 고등학교에서는 유의적인 상관이 없는 것으로 나타났다. 이 결과는 학교 급별이 높아갈수록 학급풍토 지각요인이 학생의 학업성취에 영향력이 감소함을 보여주고 있다[15]는 것이다.

김병성의 연구에서는 학업성취와 교육격차 관련요인 즉, 학교특성, 학교구성원의 인적배경, 학교의 행정적 체제, 교육과정 구성 및 운영, 학교-사회관계, 학교의 학습풍토, 학급내 상호작용의 상관관계를 〈표 2〉와 같이 분석하고 있다[16].

〈표 2〉 학업성취 관련요인이 상관관계

구 분	학교 특성	인적구성요인	학교의 행정적 체계	교육 과정	학급 상호 작용	학습 풍토	학교 사회 관계
학교 특성							
인적 구성 요인	.53***						
학교의 행정적 체계	.28***	.39***					
교육과정 운영 및 구성	-.02	-.10	.28***				
학급내 상호작용	-.26***	-.49***	-.26***	.14			
학습풍토	.57***	.57***	.45***	.20*	-.17*		
학교·사회관계	.16*	.07	.28***	.06	-.15	.23**	
성 취	.47***	.58***	.37***	.07	-.38***	.73***	.19

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

출처: (김병성외(1985), 학교교육과 교육격차, p.118)

제주대학교 중앙도서관 JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

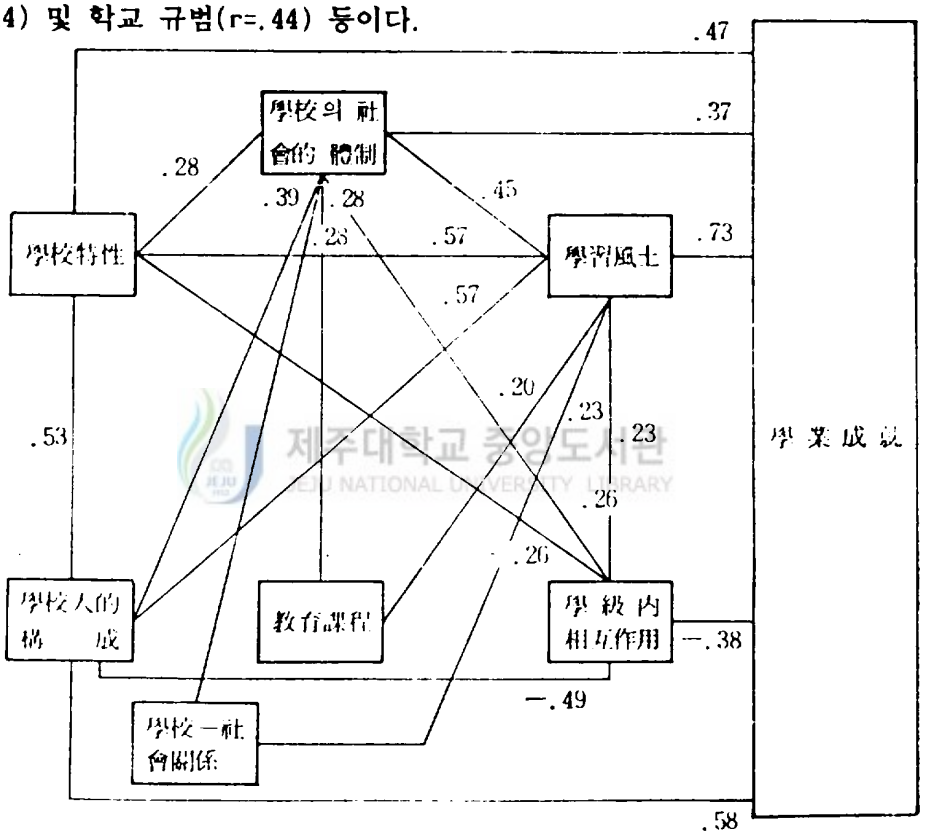
社會科學篇(19), pp.45~76.

14) 姜相兆 (외)(1976), 韓國의 學校文化, 韓國行動科學研究所.

15) 安貴德(1986), "歸因性向, 知覺學級風土 및 두 變因의 相互作用이 學習態度와 學業成就에 미치는 影響", 中央大學校 大學院 博士學位請求論文.

16) 金炳聲(1985), 學校敎育과 敎育隔差-敎育社會學的 接近과 課題, 韓國敎育開發院, pp.118~130.

학생의 학업성취는 <도 1>과 같이 학교의 학습풍토와 상관(r=.73)이 가장 높고 다음으로는 학교 구성원의 인적 배경과 상관(r=.58)이 높은 것으로 나타났다. 이 외에도 학교 특성(r=.47), 학교의 행정적 체제(r=.37)도 비교적 높은 경향을 보이고 있다. 학습 풍토는 학교 특성(r=.57) 및 구성요인(r=.57)과 상관이 높으며, 다음으로 학교의 사회적 구조(r=.45), 학교-사회관계(r=.23), 교육과정(r=.20)과도 높은 상관을 가지고 있다. 이 외에 학업성취와 상관이 높은 하위변인으로는 학습풍토를 구성하는 학생 풍토(r=.59), 교장 풍토(r=.51) 및 학교의 물리적 시설 활용도(r=.48), 학교의 평균 지능(r=.46), 가정의 교육환경(r=.44) 및 학교 규범(r=.44) 등이다.



<그림 1> 교육격차 관련요인간의 단순상관관계
(출처: 김병성외(1985), 「학교교육과 교육격차」, p.119)

학업성취에 대한 교육격차 관련변인의 중다회귀분석을 한 결과, 전체적으로 하

위 변인이 학업성취를 설명하는 예언변량은 66.6%이며 그 중 61.6%를 교사 풍토가 설명하고 있으며, 학급내 상호작용(2%), 학생 풍토(1.8%), 교수계획(0.9%) 및 물리적 시설(0.8%)로 밝히고 있다.

이 연구에서 보면 학업성취를 설명하는 변량 중 교사 풍토가 설명하는 변량이 가장 크다. 이 연구는 학습풍토는 학업성취에 직접적인 영향에서, 가정의 사회·경제적 지위는 간접적인 영향에서 중요한 요인이 되고 있음을 밝히면서 학습풍토(29%)가 가정배경(2%)보다 더 큰 영향력이 있다고 주장했다.

한 편, 한미라는 학교의 세 가지 투입요소(학생의 특성, 학교의 자원, 환경의 영향)와 과정요소(학교의 학습과정 및 행정과정)를 학교의 산출(학생의 학업성취도)을 예측하는 결정인자로 가정하여 서울 시내 47개교를 추출하여 연구한 바, 학교 변인군과 학생 변인군은 거의 같은 비중으로 산출과의 상관을 갖고 있음(단, 수학 성적에는 학생의 특성변인이, 국어 성적에는 학교 변인인 학교의 자원이나 과정변인이 더욱 영향력이 있지만)을 발견했으며, 학교 변인군(학교의 인적·물적 자원, 학교의 교수-학습 과정 및 행정과정, 환경의 영향)이 산출 변량의 24~48%를 설명하고 예측하며, 학생의 특성 변인군(학생의 선행학습 성취와 부모의 사회 경제적 지위)은 산출 변량의 14~32%를 설명하고 있다고 보고했다[17].

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

나아가 한국의 학교 상황에서는 학교간 생산성의 차이는 학생의 가정·경제적 배경 보다는 학생 또는 학교의 변인들로 각기 설명될 수 있다고 주장하면서, 학생들을 가르치는 데 생산적인 학교와 그렇지 못한 학교간의 차이는 기본적으로 배분된 자원을 최대의 교육적 효과를 추구하기 위한 학교의 과정면에서의 노력 차이에서 기인한다고 결론지은 바 있다.

이와는 달리 구병두는 1980년부터 1988년까지 학업성취와 관련된 163편의 논문을 수집하여 학업성취에 어떤 변인이 어느 정도의 효과를 갖는지를 Meta분석으

17) 韓美羅(1985), "An Investigation of Factors in School Productivity: The Input-Output Analysis of School Performance in High Schools of Seoul, Korea", 敎育行政學硏究 제3권 제1호, pp.127~149.

로 이를 밝히고 있다. 이에 의하면, 학업성취 관련 변인별로 그 효과의 크기를 ①지적 특성 변인군(r=.939) ②학습지도 변인군(r=.796) ③사회·심리적 변인군(r=.660) ④정의적 특성 변인군(r=.468) 순이라고 보고하였다[18].

보다 구체적으로는 지적 특성 변인 중에서는 ①지능(r=1.223) ②창의력(r=.890) ③인지양식(r=.704) 순으로 효과가 있으며, 학습지도 변인 중에는 ① 학습의 양(r=1.086) ②학습의 질(r=.505), 사회·심리적 변인 중에서 ①교사(r=.861) ②가정환경(r=.615) ③학습풍토(r=.505), 정의적 특성 변인 중에서 ① 학습습관(r=1.134) ②성취동기(r=.752) ③자아개념(r=.534) ④인성(r=.270) 그리고 ⑤불안(r=-.352)이라고 밝히고 있다.

<표 3>학업성취 관련변인별 평균 효과의 크기 및 효과크기의 표준편차

변인군	변인	효과크기의 사례수	평균효과 크 기	평균효과크기의 표 준 편 차
사회심리적 환 경	가 정	83	.615	.756
	학습풍토	24	.505	.397
	교 사	37	.861	.837
(평균)		144	.660	.663
지적 특성	지 능	77	1.223	.502
	창의력	6	.890	.339
	인지양식	15	.704	.569
(평균)		98	.939	.470
정 의 적 특 성	자아개념	89	.534	.399
	불 안	19	-.352	.736
	학습습관	23	1.134	1.106
	성취동기	14	.752	.489
	인 성	25	.270	.339
(평균)		170	.468	.614
학습지도	학습의 양	14	1.086	.893
	학습의 질	58	.505	.629
(평균)		72	.796	.761
(전체 평균)		484	.671	.615

출처:(구병두, 학업성취 관련변인에 대한 Meta분석, p.53)

18)具柄斗(1989), "學業成就 關聯變因에 대한 meta分析", 建國大學校大學院 博士學位請求論文, pp.53~57.

이상을 살펴 보면, 학생의 학업성취를 결정하는 요인은 각기 가정배경과 학교의 과정요인이 상호 관련되어 영향을 끼치고 있음을 시사하고 있다.

가정배경이 주로 작용하는 학생의 요인이 중요할 뿐 아니라, 학교의 수업 실제(교사 풍토)와 학교 학습 풍토에 의해서도 학생의 학업성취는 강력히 영향을 받음을 알 수 있다.

따라서 이 두 요인을 통합하여 학생의 학업성취의 극대화를 위한 전략을 수립할 필요성이 제기된다. 개개 학생들의 전반적인 성취를 향상시키기 위해서는 학교는 거의 아무것도 할 수 없다든지 혹은 학생의 처한 사회 경제적인 가정환경을 개선해야 된다는 관점에서 벗어나 적극적으로 학교의 과정요인과 가정배경을 연결하는 전략이 필요하다. 그러므로 학업성취의 극대화를 위해서는 학생의 가정적인 요인과 아울러 학교 조직 그리고 학교의 과정적 요인들이 상호작용할 때 그 교육력이 더욱 커질 수 있다는 데서 보다 효과적인 학교로 만들어 나가는 대안들을 탐색하지 않아서는 안될 것이다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

2. 效果的인 學校의 特性 硏究

효과적인 학교에 관한 연구는 가정 배경의 중요성을 인정하면서도 Coleman과 동료나 Jencks 등의 연구 결과와는 달리 학교 수준에서 학업성패의 요인을 찾으려는 데 주안점을 두는 입장이다. 연구자들은 '동등한 사회·경제적 수준의 학생들로 구성되었을 때 기본 학습 기능을 더 잘 가르칠 수 있는 학교가 있을 수 있는가'라는 물음을 제기하여, 학생 성취면에서 효과적인 학교가 실제로 존재한다는 결과를 얻었다. 이에 따라 개개 학교의 효과성에 관련된 특성을 탐색하는 데 주력하게 된다. 그들의 관점은 학교가 학생들의 학업성취의 차를 만들어 내고 있다고 보고, 소위 '효과적인 학교'(effective school)란 어떤 특성을 가진 학교인가를 밝히려고 학교교육의 효과성(school effectiveness)에 대한 문제를 제기하였다. 그 하나로 표준화 시험 점수에서 높은 점수를 얻는 학교와 낮은 점수를 얻는 학교를 비교함으로써 학교간의 차를 가져오는 요인을 분석해 내고, 이를 학교의 개선에 활용하려는 데 보다 초점을 두려고 하였다.

효과적인 학교는 존재하는가에 대한 초기의 훌륭한 연구로는 Kligaard와 Hall의 연구를 들 수 있다. 그들은 '사회 경제적 요인을 통제하고서도 계속해서 특출한 학생을 길러내는 학교들과 학교구가 나타나고 있다'는 증거에 따라 '뚜렷하게 효과적인 학교를 구별해 낼 수 있는가'라는 질문을 제기했다. 그들은 Coleman 보고서의 방법론적 문제점을 지적하면서, 투입-산출적 연구에서 이는 학생들의 산출에 관한 표집 즉 모든 학교의 평균적인 효과만을 조사했기 때문에 오직 일반적인 효과만이 측정되어 개개의 효과적인 학교의 특성이 가려져 있다고 주장하였다. 이에 주목한다면 개개 학교의 효과성은 가려낼 수 있으며, 따라서 효과적인 개별 학교가 존재할 수 있음을 주장했다[19].

제주대학교 중앙도서관

19)Kligaard, R.E. & Hall, G.R. (1973), "Are there Unusually Effective Schools?", *Journal of Human Resources*, X(1) Winter, pp. 90~93.

그들은 학생의 학업성취를 독서와 수학 성취 검사를 그들의 학교 효과성의 척도로 사용했다. 그들은 미시간주 공립학교의 90%에 해당하는 학교에서 선정한 4학년의 1969~1970년 그리고 1960년의 Project Talent 고등학교 자료에서 얻은 시험 성적 등의 방대한 자료를 가지고, 학생의 가정 배경을 통계적으로 통제했을 때, 평균 수준의 학교보다 지속적으로 더 높은 학업 성취를 보이는 학교를 발견해 냈으며, 또한 보통 이상의 효과적인 학교구도 있음을 발견했다[20].

물론 Kligaard와 Hall이 효과적인 학교가 존재한다는 것을 입증하기는 했지만 그들의 연구는 학교의 영향력은 학교 외 요인(사회-경제적 지위, 태도 등)을 통제하면 그리 크지 않다는 점을 밝혀 이전의 연구와 거의 비슷한 결과를 보였다. 그러나 높은 학업성취를 보이는 학교가 표본 중에 단지 2~9%에 지나지 않았지만, 그 학교들은 비슷한 학생 수를 가진 다른 학교들보다는 분명히 더욱 효과적이었음을 밝힌 것이다.

이와 같이 학교 간 학생성취에서 각기 의미있는 차이가 있을 수 있다는 사실은 많은 학교에서 학생성취를 개선하는 것이 가능하다는 믿음을 갖게 해 주었다. 이는 그 의미 이상으로 현실적으로 매우 큰 차이가 있음을 드러내는 것이라 할 수 있다. 연구자들은 방법론적인 면에서 보통의 학교들보다는 예외적인 학교들을 주목해야 한다고 주장함으로써 효과적인 학교 연구에 중요한 공헌을 하였다. 그러나 이들의 연구는 ①표준화 성취 검사 점수가 학교 효과성의 적절한 측정인가 ②효과적인 학교라고 하기 위해서는 그런 측정치에서 얼마나 높은 점수를 얻어야 하는가라는 문제에 대해 해답을 주진 못했다는 점을 비판함으로써 학교의 효과성에 대한 더욱 발전적인 연구를 촉구하게 되었다.

다음은 이에 따른 초기의 후속적인 연구들과 개념적 접근이 어떻게 이루어졌는지를 나누어 고찰해 보고자 한다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

20)金炳聲(1991), 學校의 社會心理學, 良書苑, pp. 270~272.

1) 效果的인 學校에 대한 接近

(1) 效果的인 學校에 대한 初期의 硏究

앞에서 살펴 본 바와 같이 학교 간 학생성취에 의미있는 차이가 있을 수 있다는 사실은 학교의 효과성이 각기 다르다는 것을 의미한다. 이러한 관점에서 학교의 효과성에 대한 연구들이 계속 발전되었는데 이 가운데서 초기의 대표적인 연구로 Weber의 연구를 들 수 있다.

Weber는 도시 빈민가 학교를 대상으로 효과적인 학교에서 나타나는 과정들을 확인해 보려는 연구를 시도하였다. 학교의 성공 기준(효과성의 기준)으로 읽기 능력을 선택하여 읽기 프로그램의 성공에 기여하는 학교가 갖는 특징이 무엇인가를 추출하였다. 그가 밝힌 효과적인 학교의 특징을 보면,

①강한 지도력(3개의 사례에서는 교장, 다른 하나에서는 교육장의)
②높은 기대(교직원들이 학생들의 학업성취에 높은 기대)
③질서정연한 풍토(학교 풍토는 질서, 목표 의식, 조용함, 학습의 즐거움으로 성격 지움)
④학생 진보에 대한 주의 깊은 평가
⑤독서에 대한 강조(산출 측정이 독서에 있었으므로)
⑥ 개별 학생들의 향상에 대한 높은 관심 등
을 추출해 내었다[21].

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Weber의 연구에서 주목할 것은 학급의 규모, 성적별 집단 편성, 물리적 시설 등의 요인은 그다지 중요하지 않다는 것을 확인한 점이다. 2년 후 Weaber는 성공적인 네 학교 가운데 다시 두 학교를 방문하여 추수적인 연구를 수행했는 데,

21)George Weber(1971), Inner-City Children Can be tauught to Read : Four Successful Schools,Washington D.C.:Council for Basic Education.

한 학교는 계속해서 지속적인 효과를 보이고 있고 어느 정도 개선되고 있었으나, 다른 한 학교는 뚜렷하게 퇴보하고 더 이상 효과가 없다는 점을 확인하였다. 그리하여 효과적인 학교는 그 상황이 단지 일시적이며 교장이나 교사 혹은 학생 집단이 변화될 때마다 학교 효과의 수준도 역시 가변적임을 발견하여 효과적인 학교를 만들어 나가는 데는 현실적으로 여러 가지 문제들이 있음을 시사하였다.

Weber의 연구에 대해 여러 가지 비판이 제기되었다. 그럼에도 불구하고 Weber의 연구는 효과적인 학교가 존재한다는 것을 확인한 점에서 높이 평가되고 있으며, 성공적인 학교들의 특징을 탐색하도록 고무한 후속적인 연구에 끼친 공로가 인정되고 있다. 그가 제시한 **리더쉽, 기대, 분위기(학교 풍토), 기본 기능에 대한 강조, 진보의 확인**은 효과적인 학교의 핵심적인 특성과 관련되는 것으로 후속 연구에 큰 영향을 미친 것으로 평가되고 있다.

한 편, Brookover와 Lezotte를 비롯한 동료들의 연구는 보다 다원적인 시각에서 효과적인 학교의 특성을 밝히고자 시도하였다. 그들은 미시간주의 국민학교들을 대상으로 일부는 과정-산출 연구로, 일부는 사례 연구를 실시하였는 데, 그 결과 학교의 투입 요인은 학교의 과정과 독립하여 학생의 성취 결과(성적, 자아 개념, 자기 신뢰감)를 예언해 주지 못한다는 것을 밝혀 냈다[22]. 즉 학생 행동과 학업성적은 투입요인(교사, 학생의 질), 사회적 구조, 학교의 사회적 풍토의 학교간 차에 의해 설명될 수 있다는 것을 밝혀 준 것이다. 그리하여 **학교의 과정 변인들**이 학생 성적에 영향을 미치는 가장 중요한 요인이라고 제시하였다. 특히 학업성적 외에도 학생의 자아 개념과 자기 신뢰감 등에 영향을 미치고 있음을 평가한 것은 특기할 만 하다.

---

22)Wilbur B.Brookover *et al.*(1979), School Social Systems and Student Achievement: Schools Can Make a Difference,New York: Praeger.
金炳聲(1991), **前揭書**, pp.276~279.

그들은 통계적 분석을 보완하기 위해 낮은 사회 경제적 지위를 가진 4개의 대도시 학교를 대상으로 후속적인 연구를 수행하였다. 그 연구방법으로 주로 사례연구와 관찰, 면담을 행했는 데, 그 결과 4개의 학교 중 두쌍은 효과적인 학교, 두쌍은 비효과적인 학교였음을 밝혀냈다.

이들 중 대부분이 백인으로 구성된 학교와 대부분이 흑인으로 구성된 효과적인 학교를 비교하여 관찰하였는 데 그 특징을 보면 다음과 같다.

①수업에 더 많은 시간을 투입하고 있으며,

②수업 프로그램에서 학생들 사이에 차이가 별로 없었고,

③학습을 할 수 없고 실패가 이미 예정되어 있다고 지각하는 학생들이 거이 없었고,

④교사들과 교장들은 학구적인 일을 완수할 수 있고 학생들에게 그렇게 할 것을 기대한다는 믿음을 강조했으며,

⑤학생들은 그들이 학습에서 기대받고 있다는 것을 지각하고, 높은 학력 수준으로서의 학교의 학구적 규준을 받아들였으며,

⑥학생들은 그들의 학구적 활동을 견지하며 학교 제도는 그들을 속박하는 것이 아니라고 느꼈으며,

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

⑦학생들은 성적을 향상시키기 위해서 무엇인가를 할 수 있다고 믿었으며,

⑧교사들은 모범적인 성취에 대하여 계속적으로 보상했고, 높은 학력을 고무하는 강화 체제를 가지고 있었으며,

⑨팀을 이용하는 게임을 사용하는 바, 그 게임은 높은 기대를 반영했고, 적절한 강화를 허용했으며, 협동적인 팀 학습과 열심히 하려고 하는 태도를 강조했으며,

⑩교장이 수업 리더쉽, 학급 방문, 학교의 교육적 기능을 위한 책임을 맡는 일에 깊숙이 관여하고 있었다

는 점이 발견되었다.

그 결과 그들의 연구는 **교장의 리더쉽, 높은 기대, 그리고 학구적인 학교 풍토가 학구적인 태도를 자극하는 수업 및** 경영과 함께 학교의 효과성을 나타내는 중요한 특성으로 보고하였다[23].

Brookover와 Lezotte는 다시 미시간주의 8개 국민학교에서 관련된 사례 연구를 수행하였는 바, 6개의 학교가 계속적인 향상을 보인 반면, 두개의 학교는 쇠퇴하고 있는 것으로 확인되었다. 이들 향상되는 학교와 쇠퇴하고 있는 학교를 비교해 보았더니, 향상되는 학교에서는

①교장이 수업 지도자였고, 기본 목표의 달성을 위하여 책임을 지고 있었으며(교장의 수업 지도력),

②교직원들은 기본적인 읽기와 수학의 목표 달성을 강조하였고(목표의 강조),

③교사들은 모든 학생들이 기본 목표들을 달성할 수 있다고 믿었고 또 교장이 이러한 믿음을 공유한다고 지각했으며 학생들의 능력을 높은 수준이라고 보고했으며(학생에 능력에 대한 믿음),

④더 많은 시간이 읽기와 수학을 가르치는 데 쓰여졌고(많은 학습시간),

⑤교직원들은 학생들에게 높은 학력을 기대하고 있었으며 학력이 향상되리라는 기대를 가지고 있었고(학생에 대한 높은 기대)

⑥교직원들은 책임감이 있었고, 표준화 학력 검사를 효과성의 지표로 받아들였으며(교직원의 책임감, 학력향상에 대한 노력)

⑦교직원들은 보상, 즉 교정 프로그램에 학생들을 배치하지 않으려는 경향이 있었음을 발견하였다[24].

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

---

23)Garry A.Davis & Margaret A.Thomas(1989), Effective Schools and Effective Teachers, MA:Allyn and Bacon, p.61.

24)Wilbur B.Brookover & Larry W.Lezotte(1982), Changes in School Characteristics Coincident with Changes in Student Achievement, East Lansing,MI: Michigan State University, The Institute for Research on Teaching, pp.79～82. ED 181 005.

이 연구가 시사하는 중요한 점은 학교 즉 교사, 교장, **학생들이 학업성적의 향상 가능성이 있다고 믿을 때**, 학습 풍토는 효과적인 학습으로 이끌어지며 학생들의 성적이 보다 높아진다는 사실을 보여주었으며, 또한 학습 풍토 변인들이 투입 변인이 설명할 수 있는 만큼 학생들의 학업성취에 있어서 많은 변량을 설명해 주고 있다는 사실이다.

이러한 국민학교 수준의 연구 결과들과는 달리 중등학교에서 종단적인 연구에까지 발전되었다. Rutter와 그의 동료들[25]은 런던의 12개 중등학교를 4년 여에 걸쳐 종단적으로 연구했다. 그들은 종전의 연구들이 읽기와 수학에 중점을 둔 것과는 달리 다른 산출 즉, 학력 검사 점수와 더불어 출석, 지각·과제 미해결 및 방해하는 활동과 같은 학생들의 행동, 고용 그리고 범죄와 같은 것들에 관심을 기울였다. 그 가운데 특히 10세 때의 학생들의 언어 추리·부모의 직업·문제 행동 등에 관한 자료를 수집한 후, 이를 14세 때 나타난 중등학교 교육 실시의 효과를 알아보았는 데, 그 결과 그들은

①높은 학력 수준과 적은 문제 행동에서 나타난 것처럼 효과적인 학교는 실제로 존재하며,

② 이들 학교의 성공은 10세 때의 가족 경제적 요인이나 학생들의 검사 점수 및 행동에 그 원인을 돌릴 수 없으며,

③ 극히 일부를 제외하고 가장 높은 학구적 성취와 학력을 가진 학교가 또한 가장 높은 출석율과 가장 적은 문제 행동을 보임을 확인하였다.

그들이 발견해 낸 런던 중등학교의 효과성에 관련된 특징[26]으로는

①그들의 수업은 행동 혹은 행정적인 것에 초점을 두기 보다는 학과에 초점을 둔 과업지향적인 수업이었고,

---

25)Michael Rutter *et al.*(1979), Fifteen Thousand Hours: Secondary Schools and their Effects on Children, Cambridge,MA: Havard University Press.

26)*Ibid.*, pp.18~24.

②교사들은 함께 일하고 계획했으며, 원로교사로부터의 강한 장학과 조정이 있었고,

③좋은 학교에서는 훌륭한 성취에 대해 공식적 보상체계, 공개적 칭찬, 즉각적인 feedback이 있었다.

④학생들은 학교에서의 매일 매일의 생활에 도서 정리나 기자재 정리 등 책임감을 갖도록 기대되고 있었다.

⑤숙제가 정해지고 점검되며, 학구적 성취를 강조하고 열심히 공부하고 학생들은 성공할 것이라고 기대되었다.

⑥좋은 학교는 좋은 분위기와 풍토(ethos)를 갖고 있었다.

Rutter는 그의 연구에 대한 전반적인 검토 후에 학교의 과정과 학생들의 산출(결과) 사이에는 밀접한 관계가 있다는 것을 강하게 제시하였으며, 과정의 효과가 서로 결합되었을 때 이는 어느 한 개의 요인보다 훨씬 더 강하다는 것을 발견하였다. 이러한 요인들이 결합됨으로 인해 나타나는 학교의 풍토는 학력과 긍정적인 행동을 조성하는 일련의 학업 태도, 가치, 그리고 다른 행동들을 창출한다고 결론지었다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

이상의 연구들을 보면, 투입-산출 모형을 중요시하던 관점에서 그 관심이 과정-산출 모형으로 강조점이 변했음을 쉽게 알 수 있다. 사실 그동안 학교는 학부모의 가정배경을 쉽게 변화시킬 수 없으므로 학교는 교육효과를 창출하는 데 속수무책이었다. 그러나 이러한 연구 결과는 종전의 관점이나 자세에서 벗어나 적극적으로 학업성취에 영향을 주는 학교의 내적 과정에 관심을 돌리기 시작했다고 볼 수 있다. 그 이유는 학교의 교육적인 노력을 고려할 때 교육의 내적 조건의 개선이 외적 조건의 변용보다는 용이할 것으로 인식했기 때문[27]이라고 볼 수 있다.

---

27)金炳聲(1986), 效果的인 學校 學習風土, 敎育科學社, p.12.

(2) 效果的인 學校에 대한 槪念的 接近

위에서 살펴 본 초기의 효과적인 학교 연구의결과들은 이에 기초해서 효과적인 학교에 대한 개념적 정의들에 접근하기에 이르렀다. 선행 연구들을 토대로 이를 개념화하는 시각들은 연구자들마다 조금씩 다르긴 했지만, 효과적인 학교의 핵심적인 구성 요인 속에는 공통적인 것들이 있다는 점에 합의하기 시작한 것이다. 효과적인 학교에서는 학생 성취에 초점을 두며, 모든 학생이 강조되고, 기본 기능을 완전 습득하는 데 보다 중요한 목표를 둔다는 점을 확인한 것이다. Mace-Matluck는 여러 다양한 문헌에서 공통적으로 발견되는 정의들을 다음과 같이 정리했다[28].

> "효과적인 학교는 모든 학생들의 학업성취가 다음 단계의 학교 수업에서 성공하는데, 필수적이고 기본적인 기능들을 최저 수준에 숙달시켰다고 여겨지는 학업성취의 조건을 보이는 그러한 학교이다."

이를 간추려 보면, 학교수업에서 요구되는 최저수준의 필수적이고 기본적인 기능들을 숙달시켜주는 학업성취를 중요한 척도로 삼고 있음을 알 수 있다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Ralph와 Fennessey는 효과적인 학교의 기준 척도를 다음의 5가지로 제시하고 있다[29]. 즉, 1)기본적인 학구적 기능에 있어서 높은 성취를 보이는 학교 2)그러한 높은 성취 수준은 일정 기간(적어도 2년 계속, 2개 그룹 이상에서) 지속되어야 하며 3)학교가 보여주어야 하는 성취 수준은 1개 학년 이상에서 지속적으로 높아야 하고 4)성취의 진보는 개별 학급의 특성에 기인한 것이 아니라 전체 학

---

28)Betty Mace-Matluck, "The Effective Schools Movement: Its History and Context", *An SEDL Monograph* (Aug.1987) ED 304 781

29)John H.Ralph & James Fennessey, "Science or Reform:Some Questions about the Effective Schools Model", In Robert V.Carlson and Edward R.Durcharme (eds.) (1987), School Improvement - Theory and Practice - A Book of Reading, University Press of America, p.777.

교의 특성에 기인되어야 하며 5)학생의 가정배경을 통제했을 때에도 이러한 특성들이 존재해야 한다고 하였다.

한 편, Walker와 Cale에 의하면 효과적인 학교를 1)학구에 필수적인 기본 기능을 최소한의 수준에서 숙달시키는 데 높은 비율에 이르고 2)가난한 어린이들도 중-상위 소득계층의 학생들과 동등한 수준까지 학업성취를 끌어 올리며 3)이러한 교육이 적어도 3년 동안 지속적으로 제공되는 학교[30]라고 하고 있다.

그러므로 효과적인 학교란 학생들의 가정배경에 관계없이 모든 학생의 학업성취 수준이 높은 학교[31]를 의미한다고 볼 수 있다.

그러나 높은 학업성취라고 할 때 어느 정도에서 그 기준을 규정할 수 있는가에서 이에 따른 논의들이 제기될 수 있다.

Madaus 등은 효과적인 학교의 논의가 학생들의 장차 사회생활을 영위하는 데 필요로 하는 동기, 창의성, 자신감 그리고 열정 등을 무시하는 경향이 있다고 지적하면서, 학교 교육에 있어 그 과정을 통해 길러지는 태도, 가치, 흥미의 중요성을 지적한 바 있다. 이는 효과적인 학교의 관점이 지나치게 인지적 성취에만 그 초점을 맞추고 있는데 대한 새로운 관점이 제기라고 볼 수 있다. 이는 효과적인 학교의 측정에서 정의적 성취를 간과하여 이를 포함한 새로운 접근의 필요를 강조하는 것이라 할 수 있다. 그러나 인지적 측면에서 좋은 성취를 보이는 학교만이 효과적인 것이 아니라는 한계가 지적되고 있음에도 불구하고, 비학구적인 학교 효과성의 결과에 대한 좋은 측정 방법이 현재로는 존재하지 않기 때문에[32], 이러한 개념적 시각은 기본 기능의 숙달에 한정되어 접근되고 이루어질 수 밖에 없음을 보여주고 있다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

---

30)John E. Walker & Lettie B. Cale(1987), "Community educators Can Make Parent Involvement Happen", *Community Education Journal*, XIV(3) Apr. pp.18~19.
31)金炳聲(1986), 效果的인 學校 學習風土, 敎育科學社, p.22.
32)Garry A. Davis & Margaret A. Thomas(1989), *op.cit.*, p.164.

이상에서 살펴 본 바와 같이 효과적인 학교에 대한 관점들은 가정의 사회 경제적 배경에 관계없이 모든 학생들을 학업숙달의 최소한의 수준까지 올려 놓을 수 있는 학교라고 정의되는 수준에 머물러 있다. 이는 앞으로 보다 풍부하고 포괄적인 개념적 접근이 필요함을 시사해 준다.

2) 效果的인 學校의 特性

이러한 효과적인 학교 연구에 대한 초기의 또 하나의 관점은 뛰어난 학교(outlier) 연구인 데, 이러한 방법을 채택한 경우는 뉴욕 교육국, 메릴랜드 교육부, Lezotte, Edmonds와 Ratner의 연구들[33]을 들 수 있다.

메릴랜드 교육부의 연구에서 Austin[34]은 10년 동안 30개의 국민학교를 종단적으로 연구한 바, 메릴랜드에서 18개의 높은 성취를 보이는 학교와 12개의 낮은 성취를 보이는 학교를 구분해 내고 학교 차를 설명할 수 있는 요인으로서

①교수 프로그램에 참여하는 강한 교장

②교장, 교사, 학생들의 강한 기대

③정의적인 목표보다는 지적인 목표를 강조하는 학교의 교육과정임을 추출해 내었다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

이러한 뛰어난 학교 연구의 결과는 일관성이 있었는 바, 효과적인 학교의 가장 공통적인 요인은 더 나은 통제 혹은 훈육과 학생 성취에 대한 높은 교직원 기대로 보고되었다.

---

33)New York State Department of Education(1976),School factors influencing reading achievement: A case Study of two inner city schools,Albany:NY Office of Education Performance Review. ED 089 211.
Larry W.Lezotte, Ronald R.Edmonds & G.Ratner(1974), A final Report: Remedy for School Failure to Equitable Basic School Skills,East Lansing, MI,Michigan State University,Department of Urban and Metropolitan Studies.

34)Gilbert R.Austin & Stephen P. Holowenzak,"An Examination of 10 Years of Research on Exemplary Schools",In Gilbert Austin & Herbert Garber (eds.)(1985), Research on Exemplary Schools, London: Academic Press, pp.65~82.

한 편, Edmonds[35]는 Coleman보고서의 자료를 재분석한 결과 55개의 학교가 학생들의 가족 배경과 가정 환경이 통제(부모의 교육, 부모의 직업, 백인 학생들의 비율, 가족수, 결손없는 가족 비율 등의 등질화)되었을 때 수업 측면에서 효과적임을 발견하였다. 미시간 주 디트로이트의 20개의 학교를 조사 연구한 후 효과적인 학교의 특징을 확인하고 효과적인 학교를 다음과 같이 제안했다[36].

효과적인 학교란

①교장의 강한 리더쉽- 질 좋은 수업에 현저하게 주의를 기울이는 교장의 리더쉽, 이러한 리더쉽 없이는 좋은 학교의 요소들이 창출될 수도 없고, 적용될 수도 없다.

②학구적인 기대의 풍토- 그 풍토 속에서 모든 교직원들은 모든 학생들을 위하여 수업 면에서의 효과를 구하고, 또 어떤 학생들도 최소 수준의 학력 이하로 떨어지지 않는다.

③학구적 분위기(풍토)- 경직되지 않은 질서, 억압되지 않은 조용함, 수업적인 일에 집중하는 분위기는 교수-학습에 유익하다.

④학생들의 성취에 대한 높은 기대- 학생들이 적어도 최소 수준의 기본 기능을 획득할 수 있다는 기대를 나타내는 행동을 교사들이 한다.

⑤학생들의 향상에 대한 계속적인 확인- 학생들의 발달을 수업 목표에 관련시키기 위하여 학교나 학급 자체의 평가 또는 표준화 검사로 학생들의 진보 정도를 확인한다 등이었다.

Edmonds는 "학생의 가족 배경이 그것 자체로는 초등학교의 수업 효과를 증가시키지도 않고 감소시키지도 않는다"고 결론지었다. 그는 이러한 효과적인 학교를 구성하는 요인으로 상관(correlate)이라는 단어를 사용했는 바, 이는 위의 요인

35)Ronald R. Edmonds(1979), "Effective Schools for the Urban Poor," *Educational Leadership* (37), pp.15~24.

36)*Ibid.*, pp.19~24.
Garry A. Davis & Margaret A. Thomas(1989), *op.cit.*, pp.54~58.

들이 서로 서로 관련이 되어 있으며, 서로 영향을 주고 받을 뿐만 아니라 이러한 요인들은 모두가 효과적인 학교에 나타난다고 하였다. 이는 어느 한 가지 특성만 있으면 당장 효과적인 학교로 나타나는 것이 아니라 이들 요인이 서로 결합되어 있음을 의미한다. 한 편, 효과적인 학교 연구가들은 이들 효과적인 학교 특성을 효과적인 학교의 5가지 특성 혹은 5요인설(Five factor theory)이라고 불렀다.

Purkey와 Smith[37]는 학교의 효과성에 관한 수많은 연구들을 검토한 후 효과적인 학교에 대한 가설적인 모형(像)을 제시하였다. 그들은 학교 개선을 위한 이론 모형으로 효과적인 학교의 像인 9개의 조직·구조적 변인과 4개의 과정적 변인을 제안하였다.

〈표 4〉 Purkey & Smith의 조직 구조적 변인과 과정적 변인

①학교 중심의 경영	①협동적인 계획과 호의적인 동료 관계 유지
②교장의 수업에 대한 지도력	②공동체 의식
③교직원 안정성	③목표의 구체성과 높은 기대
④잘 계획된 교육과정의 규정과 조직	④교내 질서와 규율
⑤거교적 교직원 개발	
⑥학부모의 참여와 지원	
⑦학구적인 성공에 대한 인식	
⑧학습 시간의 최대화	
⑨교육구의 지원	

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Purkey와 Smith는 변화를 위해서는 리더쉽이 필요하며, 이러한 리더쉽은 강력한 교장이나 행정가로부터 초래될 수도 있고, 비판적인 다수 교사들 혹은 충분한 역량과 비젼을 가진 교사에 의해 초래될 수도 있다고 하였다.

변화 과정에서는 학교의 정치적 구조(political structure)를 구성하는 다양한 이해 집단을 분간, 이를 분석함으로써 학교의 문화를 변경할 수 있다. 이어

37)Stewart C.Purkey & Marshall S.Smith(1983), "Effective Schools: A Review", *Elementary School Journal*(4),pp.427~452.: In Robert V. Carlson & Edward R. Durcharme (eds.)(1987),*op.cit.*, pp.727~773.

서 위의 틀에 의한 효과적인 학교 문화를 발전시키고 키워 나가는 것이며 다음으로는 학교 교직원 사이에 내 학교 의식(ownership), 헌신, 전반적인 공감대(consensus)를 키워 나가는 것이며, 의사 결정 과정과 변화 과정에 관련된 교사 집단을 참여시킴으로써 새로운 생각과 프로그램의 성공적인 실천이 가능성을 높이는 것, 나아가 교직원들 사이의 공통된 목표와 교육적 안목을 키워 나감으로써 호의적 관계 속에서 제휴, 의사 결정에의 참여를 통해 효과적인 학교 풍토를 만들어 나갈 수 있다고 하였다.

Purkey와 Smith는 이러한 조직·구조적 그리고 과정적 변인들은 리더쉽은 물론 교직원과 학생들이 새로운 방식으로 사고하고 행동하게 하는 새로운 풍토를 창출할 수 있다고 결론지었다[38].

Mackenzie에 의하면, 효과적인 학교 영역을 지도성 차원과 효능성 차원, 능률성 차원으로 구분하고 이를 다시 핵심요소와 촉진요소로 분류해서 다음과 같이 요약하고 있다[39]:

지도성 차원(Leadership dimensions)
핵심요소: ①긍정적인 풍토와 분위기
②분명하고, 이룰 수 있는 목표에 관련 된 목표에 초점을 둔 활동들
③교사 주도의 학급경영과 의사 결정
④효과적인 연수를 위한 교내 직원 연수
촉진요소: ①가치와 목표에 대한 공유된 합의
②장기간의 계획과 조정
③핵심 교사의 안정성과 계속성
④학교 개선에 대한 교육구의 지원

효능성 차원(Efficacy dimensions)
핵심요소:①우수함을 향한 지속적인 압력을 가진 높고 긍정적인 성취 기대
②학구적인 우수성과 성장에 대한 가시적인 보상

38)Stewart C.Purkey & Marshall S.Smith(1983), *Ibid.*, p.759.
39)Donald E.Mackenzie(1983), "Research for School Improvement: An Appraisal of Some Recent Trends", *Educational Researcher*(Apr.) pp.5~16.: In Robert V.Carlson & Edward R.Durcharme(eds.)(1987), *Ibid.*, pp.805~841.

③교실에서의 협력적인 활동과 집단 상호작용
④학교개선을 위한 전 직원의 참여
⑤적용 실천을 위한 자율성과 유연성
⑥학습결과에 대한 적절한 난이도
⑦학생과의 교사의 감정이입, 래포 형성, 개인적 상호작용

촉진요소:①공부와 숙제에 대한 강조
②긍정적인 책무감: 학습 결과에 대한 책임의 수용
③진급 못하는 학생들을 막기 위한 전략
④엄격한 집단 구분의 무강조: 좀 더 성취한 동료들과의 상호작용

능률성 차원(Efficiency dimensions)
핵심요소:①수업시간의 효과적인 사용: 학교 학습에의 참여의 양과 집중도
②질서있고 규율잡힌 학교와 학급 환경
③계속적인 진단과 평가, 피이드백
④잘 조직된 교실 활동들
⑤내용 파악에 의해 유도되는 수업
⑥기본 기능 및 높은 수준의 기능에 대한 거교적 강조

촉진요소: ①개별화된 학습 기회
②학습할 수 있는 기회와 기회의 다양성

Walberg와 그의 동료들의 연구는 효과적인 학교들의 특징을

①활기있는 수업 리더쉽 ②분명하고 일관성있고, 공정한 의사결정을 하는 교장 ③모든 학생이 학습을 할 수 있고 할 것이라는 높은 기대를 가진 교사들 ④규율에 대한 강조와 안전하고 질서있는 환경 ⑤기본 학습 기능과 학력에 초점을 두는 수업 실시 ⑥학생들 학력을 지원하려는 교사들 사이의 집단의식 ⑦학생들의 향상에 대한 잦은 검토로 요약하였다[40].

Firestone과 Herriotte는 초등학교와 비교하여 중등학교는 ①목표에 대한 합일점이 적고 ②(비교수활동을 제외하고는) 공식 규칙이 적으며 ③교사의 자율성이 크며 ④교장의 정책에 덜 영향을 받으며 ⑤교직원 간의 의사 소통이 적으며 ⑥행정가-교사 갈등이 많다는 것을 발견해 내고서 효과적인 학교에 관한 특성들이

40)Herbert Walberg *et al.*(1986), What works : Research About Teaching and Learning, Washinton D.C.: US Education Department.

고등학교 수준에서는 덜 지배적이라는 것을 밝혀 냈다[41].

중등학교는 교육과정과 정책 개발에 있어 더 느슨하게 결합되어 있고, 덜 관료화, 덜 중앙집권화되어 있으며, 행정가들은 더 많은 통제에 직면하는 더 큰 기관이고자 하고 또한 학부모들도 국민학교보다 중등학교에 덜 참여하며 교사들은 전문가로서 더욱 만족하는 것 같고, 규율의 면에서 행정가보다는 동료에 의해 더욱 영향을 받는다는 특징도 밝혀 냈다.

결론적으로 풍토, 학교 목표, 리더쉽이 고등학교의 학업성취에 영향을 미치기는 하지만 초등학교와 중등학교는 조직 구조상의 차이가 있기 때문에 국민학교 수준에서 이루어진 연구들을 그대로 수용하기는 어렵다고 결론지었다.

Buttram과 Carlson은 효과적인 학교의 연구가 주로 초등학교와 도심지 학교에 집중되어 있다고 지적하면서 이를 농촌 학교에도 확대될 수 있다는 적용 연구를 수행한 바, 효과적인 학교의 특징을 일반적으로 다음의 7가지 조건으로 밝히고 있다[42].

①안전하고 질서정연한 학교의 학습 환경 ②학교 목표의 명료성
③학교장의 수업에 대한 지도력 ④학생 성취에 대한 높은 기대
⑤학생의 학습에 대한 기회 및 시간량 ⑥학생의 진보에 대한 빈번한 평가
⑦가정-학교 간의 지원적인 관계

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Carlson과 Durcharm(1987)이 제시하고 있는 효과적인 학교의 특징은

①안전하고 질서정연한 학교 환경 ②수업 활동에 대한 강력한 수업 지도력
③학생 모두가 학업을 성취할 수 있다는 학생에 대해 거는 높은 기대
④교사들의 목표, 우선 순위, 절차의 측정, 책무성 등 학교의 사명에 대한 분명한 이해의 공유와 헌신

---

41)William A.Firestone & Robert E.Herriott(1982), "Prescriptions for Effective Elementary schools don't fit for Secondary Schools", *Educational Leadership* 40(3), pp.51~53.

42)Joan L.Buttram & Robert V. Carlson, "Effective School Research : Will it play in the country?" In Robert V.Carlson & Edward R.Durcharme (eds.)(1987), *op.cit.*, pp.713~726.

⑤모든 학생이 학습 활동에 직접 참여하는 학습 기회, 시간량의 제공
⑥학생의 진보에 대한 빈번한 평가 활동
⑦학교의 수업 목표를 달성하기 위해 관련된 활동에 조력자로서의 학부모와 지역사회의 참여를 제시하고 있다[43].

Wilson과 Corcoran이 성공적인 학교라고 미교육부가 인정한 571개의 공립 중등학교를 3년에 걸쳐 조사 연구한 후, 성공적인 중등학교의 공통적인 요인으로 ① 적극적인 리더쉽 ②전문적인 교육 환경 ③긍정적인 학습 환경 ④폭넓은 지역사회 참여 ⑤지속적인 학교 개선 노력 ⑥모든 학생에 봉사로 요약하고 있다[44].

Brubaker와 동료들은 효과적인 학교 연구의 실천 프로그램에서 효과적인 학교 요인으로 ①목표 의식 ②강한 리더쉽 ③높은 기대 ④학생 진보에 대한 잦은 평가 ⑤긍정적 학습 풍토 ⑥충분한 학습 기회 ⑦가정-학교 관계요인을 우선 순위대로 조사해 본 결과, 효과적인 학교를 만드는 실천전략으로서는 ③높은 기대 ④학생 진보에 대한 잦은 평가 ⑦가정-학교 관계 요인의 순으로 우선 강조됨을 발견했다[45].

Stedman은 Edmonds의 5요인설 혹은 6요인설(교장의 강한 리더쉽, 학생 성취에 대한 높은 기대, 기본 기능에의 강조, 질서정연한 분위기, 학생성취의 빈번하고 체계적인 평가, 여기에 수업 시간time on task)이 널리 채택되고 있다면서 이러한 요인들을 다 갖추고 있으면서도 극히 낮은 학업성취를 보이는 학교가 있으므로 이러한 공식을 채택한다는 것이 효과성을 창출하는 데에 충분하지 않다고 주장한다. 또한 비효과적인 학교에서조차도 높은 기대를 갖고 있는 것을 볼 때 효과적인 학교와 비효과적인 학교 간에는 학생들의 성취에 대한 교사의 기대에 차이가 없으며 또한 교사의 교실 행동에서도 차이가 없다고 주장한다[46].

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

43) *Ibid.*, p.713.
44) Bruce L. Wilson & Thomas B. Corcoran(1988), Successful Secondary Schools- Visions of Excellence in American Public Education, London: The Falmer Press, p.6.
45) Hal Brubaker *et al.*(1986), "Implementing Effective School Research: The Audit Process High School Observation" : ED 270 495.

그러면서 그는 진정한 효과적인 학교 공식은 실제 현장에서 어떻게 잘 기능하느냐에 달려 있다고 하면서 학생 개개인에게 더 많은 개인적인 관심을 보이며 교장의 강한 수업 지도력에 반하는 교사와 부모와의 경영의 공유 등을 포함하는 9개의 범주를 제안했다.

1) **종족과 인종적 복수주의**
2) **학부모 참여**
3) **교사와 학부모와의 학교경영의 공유**
4) **학구적으로 풍부한 프로그램들**
5) **교사 훈련**
6) **학생에 대한 개인적인 관심**
7) **학교의 일에 대한 학생들의 책임감**
8) **수용적이고 지원적인 학교 분위기**
9) **학구적인 문제들을 예방하는 데 목적을 둔 교수 활동을 들고 있다.**

Levine은 지난 25년 동안 미국에서 연구되고 실천된 효과적인 학교의 문헌과 연구들을 개관하고 효과적인 학교의 특성을 다음과 같이 요약했다[47]:

생산적인 학교풍토와 문화
- ·질서있는 환경
- ·학업성취에 목적을 둔 공유되고 조정된 목적에 대한 교직원 헌신
- ·문제 해결 지향
- ·교직원 응집, 제휴, 공동체 의식, 의사소통, 호의적 동료관계
- ·의사결정에의 교직원 참여
- ·긍정적인 성취를 인정하는 데 거교적 강조

학생의 학습기술 획득의 강조
- ·학습을 위한 시간의 최대한 사용

제주대학교 중앙도서관

---

46)Lawrence C.Stedman(1987), "It's Time We Changed the Effective Schools Formula", *Phi Delta Kappan*, Nov., pp.215~224.
_____(1988), "The Effective Schools Formula Still Needs Changing", *Phi Delta Kappan*, Feb., pp.439~442.

47)Daniel U.Levine(1992), "An Interpretive Review of US Research and Practice Dealing With Unusually Effective Schools" In David Reynolds & Peter Cuttance (eds.)(1992), School Effectiveness, London:Cassel, p.30.

·중심적 학습 기술의 마스터 강조

학생 진보에 대한 적절한 평가

학교 현장에서 실천에 중점을 둔 교직원 개발

뛰어난 리더쉽
·교사의 엄격한 선택과 교체
·무소속 지향성과 완충
·학교 활동에 대한 빈번한 개인적 평가 및 의미부여
·학교 개선 활동에 대한 시간과 경비의 많은 지출

교사들을 위한 지원
·자원의 확득
·훌륭한 수업 리더쉽
·교수 활동을 지원하는 인사의 가용성과 이의 효과적인 이용

두드러진 학부모 참여

효과적인 수업의 배열과 실천
·성공적인 집단편성과 관련된 조직의 정비
·적절한 진도와 교과의 배열
·적극적이고 풍부한 학습
·효과적인 수업 실천
·교수 학습 결과를 평가하는 데 높은 점수 강조
·교육과정과 수업의 일치
·풍부하고 적합한 교수매체를 쉽게 활용할 수 있는 것
·교실 적용
·읽기 언어 수학에 남는 시간 할애

학생들에 대한 높은 조작적인 기대와 요구들

다른 가능한 상관 변인들
·학생들의 능률/무익함에 대한 의식
·다문화를 수용하는 수업

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

·학생의 개인적 발달
·엄격하고 공평한 학생 진급 정책과 실천들

Creemers는 효과적인 학교에 대한 네덜란드의 연구에서 효과적인 수업에 영향을 미치는 요인을 다음과 같이 분석 요약했다[48]:

수업전략
·직접교수
·완전학습

교육과정
·제한된 목표
·기본 기능에의 강조
·인지적 학습과 전이
·교재 내용의 구조화
·선행조직자
·평가와 feedback

교실에서의 분반
·완전학습
·이질 집단 구성
·협력 학습

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

교사 행동
·교실 경영(질서있고 조용한 분위기, 학습시간)
·높은 기대
·제한된 목표
·인지적 학습의 강조
·내용과 교재의 구조화
·설명의 명료성
·군더더기 말(과잉 설명)
·높은 수준의 질문과 기다리는 시간

48)Bert P.M.Creemers, "School Effectiveness, Effective Instruction and School Improvement in the Netherlands", In David Reynolds & Peter Cuttance (eds.) (1992), *op.cit.*, pp.63~64.

·좌석배치와 숙제의 구조화
·평가와 교정적 feedback

Farrell은 효과적인 학교에 대한 연구들이 선진국에서 발전도상국에로 직접적으로 전파되지는 않는다고 결론지었는 바, 선진국에서는 학교외 요인(SES)들이 학업성취의 다양성을 더 잘 설명해 주지만, 발전도상국에는 그렇지 않다는 것이다. 칠레의 경우, 엘리트 사립학교와 공립학교 사이의 시험 점수의 차이는 전적으로 학생들의 가정배경의 차이에 의해 설명될 수가 있고, 학교 관련 주요 요인들은 가난한 어린이들의 학습에 관해서는 더 커다란 영향을 갖는다고 했다[49].

그는 또한 시험과 읽기 교재를 사용할 수 있는 것, 도서관의 크기와 활동, 교사 훈련 년수와 현직 연수 기회등이 학교 개선을 위한 가장 훌륭한 몽둥이(best bets)라고 결론지었다. 많은 발전 도상국의 경우 국민학교 교사는 고등학교 이상, 중등학교 교사인 경우에는 대학 졸업 학위를 가지지 못한 경우가 많기 때문에 기능, 능력 개발을 위한 현직 연수 훈련이 필요하다고 주장한다. Farrel이 주장에 따르면 책상의 확충, 교수 매체의 활용 가능, 기자재의 보급, 영양과 급식 프로그램들이 학교 개선을 위한 다른 촉매라고 하면서 적합한 학교 건물과 책상이야 말로 효과적인 교수 활동의 최소한의 조건이나 이러한 교육환경이 만족할 만한 수준에 오르지 못했다고 한다. 효과적인 학교의 연구 결과들을 배척하는 것은 아니지만 그보다도 보다 더 기본적인 문제들을 갖고 있다고 하였다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

이제까지의 효과적인 학교의 특성에 관한 연구들을 종합해 보면, 효과적인 학교를 만드는 여러 가지 요인들은

①학업 성취에 대해 높은 기대를 거는 학교

②학교의 교육목표가 분명하게 진술되어 있는 학교

49)J.P.Farrell, 'International Lessons for School Effectiveness: The View from the Developing World'을 인용한 Larry Sackney(1992), 'Effective Schools: An International Perspective' In Advancing Education: School Leadership in Action London:The Falmer Press, pp.51~63.

③학습 시간을 최대화하는 학교
④조화된 교육과정을 실천하는 학교
⑤평가를 빈번히 하여 그 책무를 다하는 학교
⑥효과적으로 수업을 하는 교사들을 가진 학교
⑦학부모와 지역사회 참여를 증대하는 학교
⑧강력한 리더쉽이 있는 학교
⑩긍정적인 학교 풍토
등이 관련되어 있다고 논의되고 있음을 알 수 있다.

그러나 이들 변인들이 모두 갖추어져 있다고 해서 효과적인 학교로 나타나는 것은 아니다. 문제는 이들 개별적 요인의 유무보다는 이들 요인들을 상승적으로 가동하여 학습에 도움이 되도록, 학교 풍토 내지는 환경을 만들어 나가는 학교 조직구조의 내적 과정과 특성들을 어떻게 상호작용하게 하느냐가 보다 중요한 것임을 보여주고 있다. 그러므로 효과성에 대한 열쇠는 이들 요인들을 어떻게 결합하여 교육에서의 성취적인 문화를 만들어 내려는가 하는 바꿔 말해서, 특성적 요인들을 어떻게 결합해 효과적인 풍토[50]를 만들어 나가는가라는 점에서, 이를 위한 실천 전략을 세울 필요가 강력히 제기된다.

그런데 효과적인 학교 연구는 이러한 특성들을 제대로 학교 현장에 접목시키려고 할 때, 어떤 요인부터 투입해야 하는지 아니면 어떤 순서로 해야 하는지에 대한 구체적인 실천 전략을 제시해 주지 못하고 있다는 비판이 제기된다. 효과적인 학교의 특성을 찾아내는 것과 이의 실천은 별개의 문제인 것이다. 이점에서 학교조직의 구조적 측면에서 학교 조직의 내적 효과성과 외적 효과성을 기하는 실천 전략을 탐색할 필요가 생기는 것이다.

이러한 관점에서 효과적인 학교를 탐색해 나갈려면 학교조직의 구조적 특성이

50)Garry A.Thomas & Margaret A.Davis(1989), *op.cit.* p.77.

어떻게 되어 있는가가 문제시된다. 따라서 다음 장에서는 이러한 학교 조직의 구조적 특성을 살펴보고, 이러한 효과적인 학교의 제 요인 중 특히 학부모 참여의 면에 주목하여 학부모 참여에 의한 효과적인 학교상을 제시해 보려고 한다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

III. 效果的인 學校 模型의 代案 探索: 學父母 參與에 의한 提携的 學校 模型

1. 學校 組織의 構造的 特性

지금까지 효과적인 학교의 특성을 살펴 보면서 학업성취의 극대화를 위한 제 요인들을 탐색해 보았다. 효과적인 학교의 특성에 관한 연구들을 통해 효과적인 학교를 만드는 데 여러 가지 요인들- ①학업 성취에 대한 높은 기대, ②분명하게 진술된 목표와 목적들, ③학습 시간의 최대화, ④조화된 교육과정, ⑤실질적인 평가와 책무, ⑥효과적인 교사들, ⑦증대된 학부모/지역사회 참여, ⑧강력한 학교 리더쉽, 그리고 ⑩긍정적인 학교 풍토 등-이 관련되어 있음을 살펴 보았다.

그러나 효과적인 학교로 만들어 나가는 것은 근본적으로 학교조직의 개선을 꾀하는 것인 바, 이를 위해서는 학교 조직의 구조적 특성에 대한 이해가 선행되어야 할 것이다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

학교 조직의 관료제적 접근 방식은 조직의 효과성을 높이는 가장 훌륭한 방식이라[51]고 여겨지고 있다. 그러나 학교를 완전한 관료제적 조직이라고 보는 관점에는 모든 학자가 동의하고 있지는 않다. 학교 조직을 관료제의 속성을 지닌 '느슨하게 결합된 조직(loosely coupled)' 혹은 '조직화된 무정부 상태(organized anarchy)'라고 보는 관점이 우세하다 할 수 있다. 따라서 학교 조직의 구조적인 특성에 따른 조직효과 및 학생성취와 관련하여 여러 가지 문제들이 논의될 수 있을 것이다.

학교는 완전한 관료제 조직도 아니고 그렇다고 자유방임적 조직도 아니다. 교장·교감·교사의 위계적 질서를 갖추고 있는 반면, 국어과·수학과·사회과 등의

51) 盧宗熙(1992), 敎育行政學- 理論과 硏究, 文音社, p.169.

수평적 관계, 담임교사와 학생, 상담 교사와 학생, 양호 교사와 학생간의 수직 수평적인 혼합 관계 등이 학교 조직의 특징이라 볼 수 있을 것이다. 학교 조직은 그 위계면에서 볼 때 교육장-교장-교감까지는 관료제적 계선 형태를 취한다고 볼 수 있으나, 교사 이하의 단계에서는 느슨하게 결합된 무정부상태에서 조직행위가 이루어진다고 볼 수 밖에 없다. 이는 교직은 전문직이기 때문에 전문직에 요구되는 중요한 특징인 재량성·자율성·책임성·독창성들이 무엇보다도 조직 운영에 있어 효과적인 방식으로 간주되어 왔고, 이러한 특성으로 인해 교육조직은 느슨하게 결합되었다고 볼 수 있다.

Bidwell은 교육조직은 순수한 관료제가 아니라 관료제와 구조적 느슨함(structural looseness)이 결합되어 있는 특수한 조직으로 개념화하면서, 학교가 상당한 정도의 자율성과 자유재량권을 가지고 있으며, 또 교사도 학급내에서는 극히 형식적으로 교장의 지시와 통제를 받는다고 분석한 바 있으며[52],

Mintzberg는 조직의 구조모형을 ①단순구조 ②기계적 관료제 ③전문적 관료제 등으로 구분하면서, 학교에서 교사들은 각 학급에서 혼자서 가르치고 동료나 상사에 의해서 거의 관찰되지 않으며, 담당 학생들에 대해서 폭넓은 자유 재량권을 갖는다고 분석하였다[53].

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

한 편, Cohen 등은 학교를 "조직화된 무정부 상태(organized anarchy)"라고 규정하면서, 학교 조직의 특징으로 ①교육조직의 목적은 구체적이지 못하며 또 분명하지가 않고 ②교사, 행정가, 장학 요원들이 사용하는 기술이 명확하지 못하고 또 충분히 숙달되어 있지도 못하며 ③교육조직에의 참여가 유동적이고 간헐적이다라고 분석했다[54]. 이러한 조직 구조적 특징은 학교가 목표, 기술, 참여

52)Charles Bidwell(1965), "The School as a Formal Organization," In James G. March, Handbook of Organization, Chicago: Rand McNally & Company, p.974.를 인용한 **盧宗熙, 前揭書**, p.174

53)Henry Mintzberg(1979), The Structure of Organization, NJ:Prentice-Hall, pp.3~15.를 인용한 **盧宗熙, 上揭書**, pp.183~192.

의 면에서 매우 혼란스럽고 무질서한 양상을 띠고 있으며, 조직 구조 전체의 면에서 관료적 통제가 교실에서의 교수-학습지도에 일관되게 제대로 그 기능을 발휘할 수 없음을 말해 주고 있다.

Weick는 학교 조직을 '느슨하게 결합된 조직(loosely coupled)'으로 분석하면서 학교 조직은 '서로 연결은 되어 있으나 각자의 독자성을 유지하면서 어느 정도 분리되어 있는 모습'으로 분석했다[55]. 따라서 학교 조직 운영의 핵심층인 교사의 수준에 와서 위계적 조직으로서의 그 권한의 행사는 약화되거나 그 변용을 나타낼 수 밖에 없게 되어 있다. 대부분의 조직은 누가 그 일을 얼마나 잘 하는가에 관심을 가지지만, 학교 조직에서는 어느 교사가 수업을 얼마나 잘 하는가에 대한 통제는 그 성과의 면에서는 확인이 가시화되지만, 과정의 면에서는 사실상 거의 통제가 이루어지기 어려울 뿐 더러 교사들의 수업활동에 대한 감독을 한다는 것은 거의 불가능하다.

Meyer와 Rowan이 지적[56]하다시피 학교 조직의 핵심적 활동인 수업은 조직구조의 통제로부터 사실상 벗어나 있다고 볼 수 있다. 교육조직이 갖는 이러한 특성은 학교조직을 느슨하게 결합된 체제로 묘사될 수 있고, 조직 구조의 강도가 수업활동의 과정에서 각기 분리 또는 이완될 수 밖에 없으며, 그에 따른 성과도 분리될 가능성이 많은 것이다. 이는 학교 조직의 근간은 성원 상호간에 주어진 직무를 잘 수행할 것이라는 깊은 믿음(신뢰의 논리: logic of confidence)과 자율에 따른 책무에 기초해 있음을 가정하고 있긴 하지만, 학교의 목표달성의 면

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

54)Michael D.Cohen, James G.March & Johan P. Olsen(1972), "A Garbage Can Model of Organization Choice," *Administrative Science Quarterly* 17, p.1을 인용한 盧宗熙, 上揭書, p.195.

55)Karl E.Weick(1975),"Educational Organizations as Loosely Coupled Systems", In Adam Westoby (ed.)(1988),Culture and Power in Educatioanl Organizations, Philadelphia: Open University Press, pp.56~86.

56)John W. Meyer & Brian Rowan(1975),"The Structure of Educational Organizations", In Adam Westoby (ed.)(1988), *Ibid.*,pp.87~112.

에서는 거의 통제가 이루어지지 않음을 보여 주는 것이다.

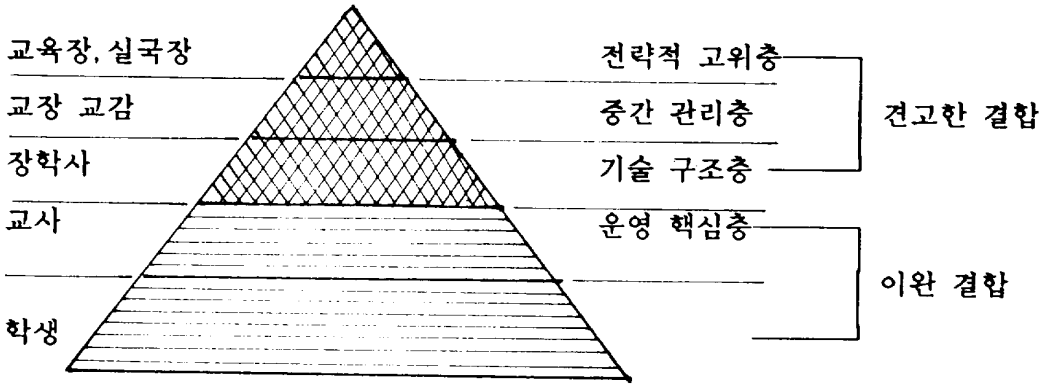
그러나 이러한 "느슨한 결합"만으로 학교를 설명하려고 할 때, 학교 조직 효과의 전략적 접근은 제약을 가질 수 밖에 없다. Owens는 학교조직은 느슨하게 결합되어 있는 것은 사실이지만, 행정가들이 교사들의 활동을 구조화하기 위해서 수업행동에 영향을 미치기 위해 관료적인 수단이나 절차(시간 운영에 관한 통제, 학생들의 학급 배치, 학습 집단의 구성, 각종 물적 자원의 통제 등)를 사용하는 이원체제로 분석하였다[57]. 이는 조직구조의 통제 기능은 교실 수업사태의 수준에서는 비교적 느슨하게 결합되지만, 비수업 활동면에서는 조직 목표의 달성의 면에서 견고하게 결합되어 있다고 보는 것이다. 특히 교육과정의 전개상에서 그 계획의 수립이나 성과의 확인에 있어서는 이를 교육목표의 준거에 비추어 보아 일관되게 그 달성도를 통제할 수 있다는 것이다.

이러한 학교 조직구조의 이원성은 학교조직의 책무성과 관련되어 있는 것으로, 일정 수준의 학교 교육의 질의 유지나 그 질적 향상에 대한 기대 내지 압력을 직접적으로는 학교장으로부터 보다 넓게는 교육권자인 학부모나 나아가 지역사회, 산업체로부터 끊임없이 받고 있음을 의미한다. 때문에 행정가들은 학교 운영 전반의 면에서 수업 관리의 질을 유지하거나 향상시키려고 하는 관료적인 측면이 무시될 수 없는 것이다.

이러한 학교 조직의 구조적 특성을 종합해 보면 학교 조직은 다음과 같이 구조의 연속선 상에서 결합의 정도가 느슨한 이원체제라고 볼 수 있다. 다음의 모형을 살펴보면, 학교 조직은 업무 관리면에서는 교육장·교장·교감·주임교사·교사의 계선적 조직을 취하지만 교수-학습면에서는 국어과 교사 대 수학과 교사, 1학년 1반 담임교사 대 1학년 2반 담임교사 등의 수평적인 관계로 분화되어 있

57)Robert G.Owens(1987), Organizational Behavior in Education,NJ:Prentice-Hall, pp.24~25를 인용한 盧宗熙, 前揭書, pp.198~200.

다. 또한 각 교사의 교실에서의 수업 실천 행위는 교장·교감 혹은 타 교사로부터의 지휘·감독을 받지 않고 독립된 채 수업실천 활동을 전개해 나간다. 교실에서의 교사는 모든 권한을 가지고 수업을 조직하고 운영하며 또 이를 평가해 나갈 수 있다는 장점이 있는 반면, 교장·교감 혹은 타 교사로부터의 수업 실천행위에 대한 feedback을 받기가 상당히 어려운 실정임을 알 수 있다.



〈그림 2〉 학교 관료 조직구조화의 이원성
출처: 노종희, 『교육행정학』, p.185. 재구성

이러한 교직의 전문직적 속성과 관료적인 속성에서 이원성(이완성-견고성)을 지닌 교육조직의 구조 분석을 통하여, 교사 또는 학교장 혼자만의 수업 개선 노력이나 단위 학교 자체의 노력으로서는 학교 조직의 목적을 효과적으로 달성하는 데는 한계를 지닐 수 밖에 없다는 것을 알 수 있다.

따라서 학교 내에서 교사들은 전체 학교조직의 목적 달성을 위해 고도의 자기통제와 책무가 수반되며, 행정가와 교사들 간의 상호 협력·제휴 및 목표 달성을 위한 공동의 노력을 기울이지 않을 수 없으며, 나아가 학교 이외의 교육과 관련된 다른 기관, 단체, 인사와 제휴하는 새로운 시각 내지는 관점이 효과적인 학교의 대안모형으로 부각될 수 밖에 없는 실정이다.

제주대학교 중앙도서관

2. 學校 組織의 效果性

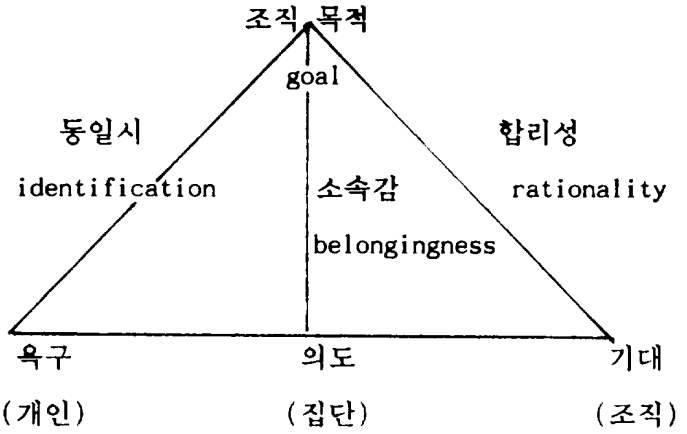
위에서 살펴 본 바와 같이 학교 조직은 교사의 차원 뿐만 아니라 학교 차원에서도 학교 내적인 구조적 느슨함 때문에 학교 목적을 달성하는 데 내재적인 제약 또는 한계를 가질 수 밖에 없다. 따라서 학교의 교육 목적을 달성하기 위해서는 학교 내의 교직원간의 제휴(학교의 의사결정에 보다 많은 참여에 의한 책임의 공유, 교수-학습의 협동적인 계획과 실천, 동료에 의한 수업 참관과 동료 장학 등)와 학교 외의 기관, 단체, 인사와의 연계·조정·협조 또는 제휴의 필요성이 대두되는 것이다. 다시 말해 학교내의 구조적 요소나 기능의 통합만으로는 학교 목적의 효과성을 달성하는 데는 한계가 있기 때문에, 학교 조직구조의 내적인 관점에서 만이 아니라 학교외의 인적·물적 자원을 효과적으로 활용할 수 있는 방안이 모색되어져야 할 것이다.

학교 조직의 효과성을 창출하기 위한 모형으로 Getzels와 Thelen의 모형[58]을 들 수 있다. 이는 학교 조직의 내적 효과성을 기하는 모형으로, 공식조직에서의 구성원의 행동은 조직의 기대와 개인의 욕구에 의해서 뿐만 아니라 조직목적과 조직집단의 규범에 의해서도 영향을 받는다. 목표에 대한 역할 기대의 합리성 및 개인의 욕구 성향의 동일시 그리고 집단에 대한 소속감에 의해 조직이 추구하는 목표가 달성된다는 것이다. 아울러 주어진 역할의 관료적 기대와 개인의 욕구 및 동기가 동시에 합치점을 가질 때 조직에 대한 만족도는 극대화되며, 조직의 효과성을 극대화시킬 수 있다고 보는 것이다.

따라서 학교는 학교의 목표를 효과적으로 이룩하려면 체제의 면에서 환경의 요구에 반응하면서 외부로부터의 투입 자원을 충분히 획득해야 하며, 이를 변환하

58)Jacob W. Getzels & Herbert A.Thelen(1960), "The Classroom Group as a Unique Social System",Chicago:NSSE, p.80을 인용한 金潤泰(1989),敎育行政·經營新論, 培英社, p.250.

는 과정에서 규정된 학교의 목표를 보다 상세화하고 이들 목표를 달성하는 여러 가지 대안(수업활동)을 수행하며, 학생·교사·행정가 사이에 합의점을 유지하면



〈그림 3〉 학교조직의 효과 모형
출처: 김윤태,『교육행정·경영신론』, p.250.

서 학교 전체의 목표를 지향토록 함으로써 학교의 체제를 유지하고 그 성과를 새롭게 지속시켜 나가야 한다. 효과적인 학교의 특성으로 나타난 목표의 상세화, 학생들의 성취에 대한 높은 기대, 학구적 풍토, 의사결정에의 교직원 참여, 교직원 개발 등은 바로 이러한 조직의 내적 효과성을 기하기 위한 특성이라고 볼 수 있을 것이다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

그러나 이러한 학교조직의 체제 내적 효과만으로는 학생들의 학업성취의 극대화를 꾀하는 필요 충분한 조건이라고 할 수는 없다. 왜냐하면 교육 체제는 학교·가정·지역사회의 3자로 이루어 진 체제라고 볼 때, 학교 혼자만의 효과성 제고 노력은 한계에 직면할 수 밖에 없는 것이다.

원래 교육체제는 학교·가정·지역사회가 상보적으로 상호 관련·지원되는 관계에서 그 기능을 제대로 발휘할 수 있는 것이므로, 학교 조직 목표의 효과적인 달성을 위해서는 이들 세 주체와의 구조적 관련, 상호작용에 따라 각기 그 성과가

달라질 것이다. 교육은 학교에 국한되는 것만이 아닌 가정의 학부모, 주민 크게는 지역사회의 환경 그 자체가 교육에 영향을 미친다고 볼 때, 가정의 학부모를 포함한 지역사회 주민 집단들의 교육에의 참여는 학교의 책무이며 학교조직의 목표를 효과적으로 달성하는 전략이 될 것이다. 효과적인 학교 특성에서 밝혀진 학부모와의 연대, 구성원의 공동체 의식(Purkey & Smith), 학부모 참여와 지원(Purkey & Smith), 학부모와의 제휴적 의사결정, 가정-학교간의 지원적인 관계(Buttram & Carlson, Brubaker), 폭넓은 지역사회의 참여(Wilson & Cocoran), 교사와 학부모와의 학교 경영의 공유(Stedman), 두드러진 학부모 참여(Stedman, Levine) 등은 학부모의 교육력을 학교로 끌여 들여야 한다는 것을 의미하는 것이다.

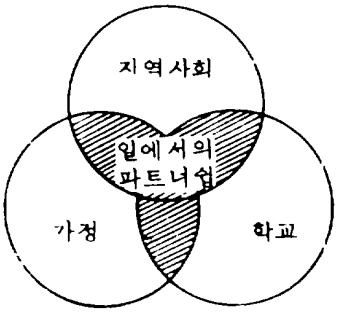
이미 제 2장에서 살펴본 바와 같이, 학생의 성취는 가정 배경 및 학교의 과정적 요인 모두에 의해 강력히 영향을 받는다. 즉, 학생의 성취는 학교 교실에서의 교사·학생의 상호작용, 학교의 학습 풍토, 교사의 기대에 의해서도 변화되지만, 학생 개개인은 이미 가정의 생활양식이나 언어모형 또는 그가 속해 있는 지역사회의 규범이나 가치를 갖고 교실에 들어 온다는 점을 감안할 때, 이러한 가정·학교·지역사회가 갖는 교육력을 학교교육 목표의 달성을 위해 통합할 필요성이 제기되는 것이다. 학교와 가정, 학교와 지역사회를 분리해서 설명할 수는 없는 것이다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

지금까지의 논의를 종합해 보면, 느슨한 결합 구조인 학교 조직의 내적인 요소나 구조의 통합적 조정만으로는 학업성취의 극대화라는 목표의 달성에 한계가 있기 때문에, 학교 체제의 내적 구조와 학교 체제의 외적 구조를 통합할 필요가 절실히 요청되며, 이러한 통합의 전략으로는 학부모 참여, 다른 교육기관과의 연계, 학교 교육목표의 결정에 지역사회의 참여, 교육목표 실천행위에의 지역사회의 협조와 지원이 뒤따라야 한다는 것을 여러 효과적인 학교 연구에서도 밝히

고 있다는 것이다.

이런 맥락에서 이순형[59]은 가정과 지역사회, 그리고 전체의 환경 풍토가 빚는 교육적 영향력이 중요하다면서, 교육의 당사자인 가정, 학교, 지역사회간 학생, 교사, 부모, 기관, 주민들이 동반자 정신을 가지고 교육의 과정에 참여하여, 교육의 문제를 해결해 나가는 협동적 교육의 실천이 필요하다고 주장하면서, 오른쪽 모형과 같은 교육에서의 파트너쉽이 필요하다고 한 바 있다.



〈그림 4 교육의 파트너쉽 모형〉
출처: 이순형,『교육적 사회론』, p. 312.

즉 효과적인 교육목표의 달성을 위해서는 가정, 학교, 지역사회가 교육적인 기능의 면에서 각기 공유하는 면이 많기 때문에, 상호 동반자적 입장에서 일에서의 제휴체제가 불가결한 반면 그러한 제휴관계의 이면에는 상호 견제와 보완의 기능을 수행하므로, 이들 세 교육주체 간에 협조 또는 제휴적 관계가 필요함을 강조하고 있다.

Joyce와 Showers는 효과적인 학업성취를 확보하기 위한 전략으로 **학교 학습풍토**(기대와 표준, 명백한 목표, 교육과정 조직, 학생 진보의 평가, 보상 구조, 학부모와의 연대, 학습기회 부여 등), **학교 사회풍토**(공동체 의식, 학교 운영에의 학생 참여, 동료 집단 지향, 질서있고 정연한 환경), **행정가의 역할**(적극적인 수업 지도력, 학교의 조직 풍토, 제휴적 의사결정)의 개선을 제안[60]하고 있

59)李淳珩(1989), 敎育的 社會論, 文音社, pp. 310~331.
60)Bruce Joyce & Beverly Showers(1988), Student Achievement Through Staff

는 것도 같은 맥락에서 이해할 수 있다. 그들은 학교 풍토를 개선해 나가는 기술(skills)이 지역사회 조직들의 교육 에너지를 만들어 내고, 성취와 협력에 있어 우수한 개인과 집단적 노력을 보상하는 학습사회를 만들어 나가는 노력이 필요하다[61]고 주장하고 있는 점을 보아도 교육에서의 제휴적인 활동이 그 어느 때보다도 필요함을 알 수 있다.

Gorton도 효과적인 학교는 지역사회와의 연대를 통한 학구적인 노력과 성취를 강조하는 데 우선권을 둔다고 하면서 지역사회의 교사에 대한 인정과 지원이 필수적이다라고 지적하였다[62]. 학교장은 학교가 증진시켜야 할 가치나 이상에 대해서 분명히 해야 하며 학교의 주요한 임무와 목표가 무엇이어냐 하느냐에 대해서 학교 행정가만이 답하는 것이 아니라 교사, 학생, 학부모가 함께 예지와 헌신을 모아 참여해야 할 것이며, 행정가는 이러한 비젼을 다른 사람들과의 무수한 상호작용을 통하여 지속적으로 수행해 나가지 않으면 안된다고 주장한다. 이는 교육을 폐쇄적인 체제로서가 아니라 개방된 체제로 보아야 함을 암시하며 아울러 제휴적인 학교 활동의 필요성을 인정하는 것이라고 볼 수 있다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Development, NY:Longman, p.49

61) *Ibid.*, p.164.

62) Richard A.Gorton(1987), School Leadership and Administration, Dubuque, Iowa: WCB Publishers, pp.125~127.

3. 學父母 參與에 의한 提携的 學校 模型

위에서 살펴본 것처럼, 학교조직이 '느슨하게 결합된' 조직으로 묘사되어 온 것은, 학교의 교수-학습기술은 상대적으로 유연(soft)하고, 새로운 변화에 대응이 늦으며 교사들은 일반적으로 교실에서 고립(isolated)되어 있기 때문이다. 제휴적 모형은 이처럼 느슨하게 결합된 학교 조직에 부여된 딜레마를 어떻게 해소할까 하는데서 대두되는 모형이다. 다시말하면, 필요한 아이디어나, 교수-학습 방법, 학습자료 혹은 학습 경험을 투입하는 데 학생·학부모·학교가 집단적으로 노력할 것을 강조하는 역동적인 상호작용 모형(interactive model)이다. 이러한 모형의 준거는 효과적인 학교란 교육실천의 계획·과정·평가의 일련의 교육적 과정에서 교육 주체들 간의 합의된 규범·행동·태도를 필요로 한다는 점과 교육 주체들의 참여가 학생 성취의 극대화를 가져오는 지름길이 된다는 가정에 근거한다.

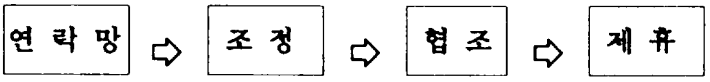
학교 개선에 대한 제휴적인 학교(collaborative school) 개념은 이들 제 투입요소를 기초로 한 교육의 과정과 내용을 연결하는 학교의 체제에 근거하고 있다[63]. 제휴적 학교는 세 교육 주체(가정·학교·지역사회)간의 제휴가 학교 혼자만의 노력보다는 더욱 강력하게 학교 교육의 효과성을 증진시킨다고 가정한다. 이러한 체제에서는 학생들은 가정·학교·지역사회의 높은 기대를 지니게 되고 그들 간의 협조적인 교육 환경의 조성에 의해 그것이 학업성취를 향상시키게 되고, 교사들은 동료 교사 및 학부모와의 제휴에 의해 계속적인 전문적 성장을 도모함으로써 보다 질 높은 교육력을 투입할 수 있게 되며, 한편 학부모들은 자녀들의 학습에 적극적 의도적 관심을 가져 자녀가 학습하는 데 도움이 되는 환경과 태도를 발전시키려고 노력하게 된다. 또한 학교는 학부모를 교육적 과정에 협력자가 되도록 참여시킴으로써 지역사회의 다양한 자원을 학교로 끌여 들여 교육적

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

63)Larry Sackney(1992), *op. cit.*, p.60

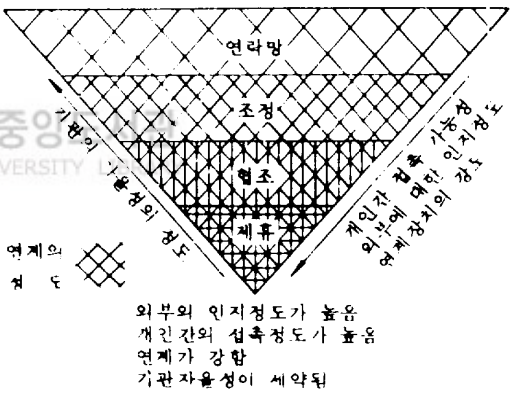
경험을 풍부하게 할 뿐만 아니라 교육의 질을 향상시키는 데도 기여하게 된다.

학교·가정·지역사회와의 유대관계에서 이를 유형화할 때 이를 다음 네가지 형태로 단계적으로 발전되어 나가는 것임을 가정한다. 그것은 연락망의 형성(networking), 조정(coordination), 협력(cooperation), 그리고 제휴(collabo-ration)의 네 단계의 점진적인 연속적 발전이다[64].



<그림 5>제휴모형의 유형

연락망이란 학교와 학부모·지역사회간 정보의 교환을 목적으로 의사소통을 촉진하기 위한 필요에서 나타나며 이에는 전화연락, 가정통신, 학교 소식(뉴스레터) 간행, 학부모회의 등을 들 수 있고, 조정은 학교의 교육내용·방법·절차 등이 학부모·지역사회의 그것과 중복되거나 배치되는 경우 이를 협의·조정하는 것이며, 협조란 학교와 학부모·지역사회간 프로그램이나 특별 프로젝트를 공동으로 수행하게 될 경우 이들 인적·물적 자원을 통합할 필요에서 생겨나는 것으로 재정지원 협조, 자원봉사로서의 협조 등을 들 수 있고, 제휴는 학교와 학부모·지역사회간에 공통적 목적을 지녀 함께 일하려고 할 때 나타나는 유형으로, 학교와 학부모·지역사회간 합의와 노력분담의 과정이 수반되고 접촉이 빈번해지면서 학교 정책결정에의 참여, 학생 생활지도에의 참여, 학습지도에의 참여가 이루어지면서 그만큼 유대는 강화된다.



<그림 6> 학교와 학부모의 제휴단계
출처: 이순형,『교육적 사회론』, p. 316.

64)李淳珩(1989), 前揭書, p. 316.

제휴적 학교 문화로 발전되는 과정에는 개인들간의 접촉 가능성, 유대장치의 외부에 대한 인지 정도 및 그 강도, 그리고 이에 따른 유대기관간 자율성의 정도가 문제될 수 있다. 따라서 제휴적인 학교문화가 조성되어 나갈수록 기관 자율성은 제약되는 반면 개인간의 접촉정도나 외부와의 인지정도는 높아지고연계가 훨씬 강화될 수 있다. 이를 고려하여 네가지 유형을 통합한 제휴형태는 위와 같이 나타낼 볼 수 있다.

이러한 모형하에서 학교의 과업을 구체적으로 실천해 나가려면 그것은 바로 학교교육에의 학부모 참여(parent involvement) 형태로 나타나게 된다. 본 논문에서는 이러한 학부모 참여에 의한 제휴적 학교 문화의 발전을 효과적인 학교모형의 대안적 전략의 하나로 가정하였다.

그 이유로 강영혜[65]가 한국의 학교교육은 가정이나 지역사회의 문화적 요구와는 동떨어진 채 과거지향적, 보수적 문화의 전달에 치중해 왔으며, 입시라는 현실적 제약과 보편적 가치라는 신화를 내세워 생활현장의 새로운 문제나 지역사회의 특수성과는 무관하게 추상적인 내용이 되풀이 되어 왔다고 진단하고 학부모들이 교육적 권리회복 즉, 교육다운 교육의 실천을 요구하고 이에 동참할 교육주권행사를 해야 할 시점이라고 주장하면서 올바른 학부모 참여의 필요성을 강조하는 입장과 상통한다. 또한 윤철경[66]도 한국에서의 학부모와 학교의 왜곡된 관계의 원인을 ①공교육재정의 빈곤 ②학교의 권위주의적 운영 ③자발적인 학부모 단체의 미발전 ④학부모의 잘못된 교육의식으로 분석하면서 학교는 공개적인 학부모 모임 등을 통해 학교의 예산, 결산등 재정에 관한 사항과 학교행사 및 운영계획을 발표하고, 이에 대한 의견을 청취하고 후원을 이끌어 내야 한다고 주장한다. 이러한 한국에서의 학부모 참여의 필요성과 올바른 참여방안 탐구

65)강영혜(1992), "학부모의 교육적 위치와 권리", 한국교육연구소, 학부모의 교육참여 새로운 방향을 찾는다, 심포지움 자료(1992.11.25, 연세대 장기원기념관), pp.2~17.
66)윤철경(1992), "학부모와 학교관계:왜곡된 현실과 사회적 원인", 상게 자료, pp.19~34.

는 학부모 참여에 의한 제휴적 학교 모형의 발전을 위한 대안적 전략의 탐색이 필요한 하나의 근거가 될 수 있다.

이러한 학부모 참여는 "어린이 성장의 주요 터전인 가정과 학교를 긍정적 효과적인 학습환경으로 만들어 학습에서의 성공을 증대시키기 위해 모든 사람이 하게 되는 일련의 활동" 혹은 "학부모가 학교 교육활동의 협력자 또는 동반자로서 상호 유대하여 보다 효과적인 학업성취를 위해 협조·지원, 조언·자문, 의사결정에 참여하는 활동"[67]들로 규정될 수 있을 것이다. 즉, 학부모참여는 부모 또는 자녀의 교사로서 그들의 교육에서 수반되는 지원, 조력, 의사결정에 이르기까지 교육권의 주체로서 그들이 행사하는 폭넓은 활동에 보다 주목하는 것이다.

학부모 참여는 활동의 형태에 따라 크게 자원봉사활동(volunteerism)과 파트너쉽(partnership)활동으로 나눌 수 있다. 전자가 자진성, 무보수, 봉사정신에 기초하여 학생 혹은 교사에 대한 일대일의 관계에서 학교를 돕는 활동이라고 하면, 후자는 기관, 단체, 기업체 등 교육문제 해결에 관련된 당사자가 집단으로 참여하여 협동, 제휴하여 실천하는 교육활동이라 할 수 있다. 이러한 활동은 모두 학생의 성취를 도와줄 뿐만 아니라 학교, 학부모, 참여기관, 지역사회에 대해 각기 다양한 혜택을 준다.

학부모 참여가 이루어지는 활동 장소를 중심으로 해서 보면 이 참여모형은 학교중심 프로그램과 가정중심 프로그램으로도 나눌 수 있다. 학교 중심 프로그램은 학부모들이 학교의 교육과정에 참여하는 경우로 학교와의 합의된 프로그램에 따라 학교에서는 물론 그 활동이 가정에까지 연장되는 것이다. 그것은 학교와 가정에서 학습지도자 역할이 그 중심이 된다고 볼 수 있으며 이와 아울러 학부모는 학습 보조자, 능동적인 학습자, 프로그램의 구성 및 평가를 위한 의사결정

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

67)姜京實(1990), '學父母의 參與類型과 水準에 關한 硏究', 濟州大學校 敎育大學院 碩士學位 請求論文, p.22.

자, 교육의 주장자(advocates), 부모교육 프로그램 등의 참가자로서의 활동을 하게 된다.

가정중심 프로그램은 가정중심의 취학전 교육사업, 유아교육사업, 모자 가정교육프로그램, 부모 효율성 훈련, 가정에서의 예절교육, TV나 라디오 방송을 통한 가정 학습 등이 이에 해당된다. 이들 프로그램은 국민학교 어린이들에까지 확대되어 숙제의 증대, 예·복습을 강조하는 결과를 초래했고 학교 교육과정을 가정에서 이수하는 형태(home schooling)로도 발전되고 있음을 찾아볼 수 있다.

학부모 참여가 효과적인 학교의 모형을 탐색하는 하나의 대안적인 틀로 받아들여지려면 먼저 학부모 참여의 본질이 무엇이며 어떻게 하면 그 기능이 효과적으로 발휘될 수 있는지가 문제가 된다. 여러 연구자들이 제시하고 있는 학부모들의 참여활동을 유형화해 보면 다음과 같다[68].

〈표 5〉 학부모 참여의 활동유형

Gordon (1981)	참관자	어린이의 교사	교실의 봉사자 유급봉사자		지원자			의사 결정자	학습자	
Lyons (1982)		어린이의 교사			지원자	의사 소통자		자문및 의사 결정자	학습자	
Henderson et al. (1988)		자녀의 동반자	제휴자		지원자			자문및 공동의사 결정자		문제 해결자
Rich (1985)		교육자	자원 봉사자			정보 수령자		의사 결정자		
Hoster (1989)		교사로서의 학부모			교육활동 지원자	의사 소통자			학습자	교육 주장자
Williams & Chavkin (1989)	참관자	가정의 교사			프로그램 지원자			의사 결정자	공동교육 학습자	교육 주장자

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

68)李淳珩(1992), 前揭論文, p. 252.

Verger (1991)	참관자	자녀의 교사	자원 봉사자 유급봉사자	의사 결정자
Greenwood & Hickman (1991)	참관자	자녀의 교사	자원 봉사자 유급봉사자	의사 결정자 학습자

(출처:이순형(1992), '학부모 참여에 관한 연구', 교육행정학연구 30권2호, p.252.)

이를 통해 보면, 학부모 참여에서의 학부모의 역할은 ①가정에서의 학습지도자 활동 ②학교에서의 자원봉사 활동 ③교육행사에의 참관활동 ④성인학습자로서의 활동 ⑤의사결정 활동 등이 전형적인 것으로 나타나며, 그 외에 학교프로그램의 지원활동, 의사소통 활동, 제휴 및 문제해결 활동 등도 중요한 것임을 지적할 수 있다.

한 편, 학부모참여에서 문제가 되는 것은 학부모가 학교의 교육과정에서 어디까지 참여해야 하는가가 문제될 수 있다. Epstein[69]에 의하면 학부모참여는 최소한의 필요에서 출발하여 점차 확대되어 나가야 하는 것이 바람직하다는 관점에서 다섯가지의 활동유형을 제시했다. 우선 학생의 교육에서 학부모는 학교에 대해 최소한 협조를 하지 않을 수 없고, 학교는 학부모에 대해 학교를 알리고 협조를 요청할 필요가 있게 된다. 이는 학부모와 학교의 기본적 의무라 할 수 있다. 이를 기초로 학급일에 학부모가 직접 참여하는 일, 나아가서는 학습활동에 참여하는 일, 그리고 학교관리에까지 참여하는 수준으로 진전될 수 있다.

이를 크게 세수준으로 보면 일반적 참여, 학교 및 학급프로그램을 조력·지원하는 수준의 참여, 학교의 교육계획 및 경영에 학부모 대표로서 참여하는 일로 구분될 수 있겠는데[70], 이러한 관점들은 학부모 참여가 수동적, 일반적, 피상적,

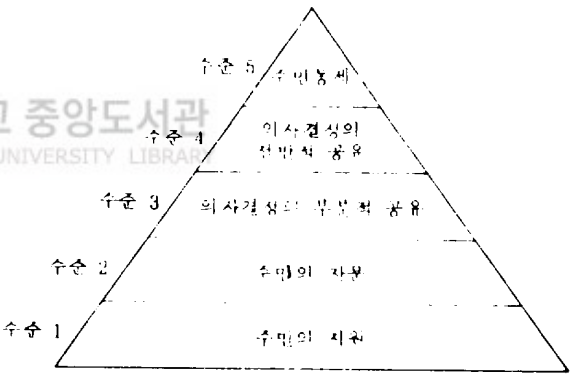
69)Joyce L.Epstein(1987), "Parent Involvement:State Education Agencies Should Lead the Ways", *Community Education Journal*, XIV(4), pp.4~10.

최소한의 참여 형태에서 점차 능동적, 전문적, 심층적인 수준에까지 학부모참여가 이루어져야 할 것임을 시사하고 있다.

수준높은 학부모참여에의 필요는 학부모를 잠재적인 전문가로 보고 학교 학습의 조력자 내지는 교사로서의 역할과 의사결정자로서의 역할로 변화시켜 나간다는 가정에서 출발한다. 이 때 학교는 그들의 활동에서 학교의 인적·재정적 부담을 덜어줄 뿐만 아니라 교육의 효과는 상승시킬 수 있을 것임을 기대하는 것이며, 이러한 수준의 참여가 요구되는 까닭은 당사자들이 참여하여 의도적으로 혜택을 주려 할수록 교육의 질은 강화된다고 보는 믿음이 있기 때문이다.

Kaplan과 Tune은 학부모 참여는 학부모의 ① 지원 ②자문 ③부분적 의사결정에의 참여 ④전반적 의사결정에의 참여 나아가 ⑤학부모 통제의 수준에까지 지향될 때 바람직한 것[71]으로 제안된다. 따라서 그 프로그램들이 구조화되고 학교 활동의 일부로 통합되고 있을 때 학부모 참여는 가장 효과적임을 시사받을 수 있다.

그런데 학부모 참여는 그 실제의 과정에서 여러가지 문제가 제기된다. 그것은 바로 학교나 학부모들이 이를 어떻게 받아들이느냐 하는 데 달려 있다. 학부모 참여에서 부딪치는 가장 큰 장애는 학교 및 교사와 학부모들의 갖는 태도가 기본적인 것으로 지적되고 있다.



<그림 7>교육에 있어서의 학부모참여수준
(Kaplan & Tune, '78: 14~16)

70)James P.Comer & Haynes,N.M.(1991),"Parent Involvement in Schools: An Ecological Approach", *Elementary School Journal*(3), pp.271~277.

71)Kaplan,M.H. & Tune,R.V.(1978),"Citizens in Public Education:Five Levels of Participation." *Community Education Journal* VI(3), pp.14~16.

첫째, 학교장이나 교사들은 학부모참여를 내켜하지 않는 경향이 있다[72]는 점이다. 그들은 학부모와의 관계에서 많은 접촉이 필요하다고 말하면서도 부모들에 대해 그들은 관심이 적다거나 혹은 교육에 간섭하려 든다고 생각한다. 교사와 학교장들은 학부모 참여가 얼마나 중요한 혜택을 주는지, 그리고 어떻게 참여시켜야 할 것인지를 잘 모르고 있는 경우가 많다는 점이다. 많은 연구들에 따르면, 교사들은 급식활동이나 수업참관과 같이 전통적인 학부모 참여활동에 대해서는 긍정적이지만, 의사결정과 같은 수준에의 참여가 유익하다는 것을 잘 모르고 있는 것으로 나타났다[73]. 교사들은 보통 이하 학생들의 학부모들과는 별로 접촉하지 않으며, 도심지 교사들은 학부모참여가 이루어져야 한다는 것을 말하면서도 학교운영에는 관여해서는 안된다고 믿고 있다.

둘째, 학부모들은 자녀의 교육과정을 잘 알고 학교를 지원해야 한다고 생각하면서도 무엇을 해야 할런지 잘 모르며 학교에 접근하는 것은 어렵다고 느낀다는 점이다. 또한 교육은 전문가에게 맡겨진 것이라는 생각에서 자신들은 자원봉사자로서 일하는데 필요한 지식이나 능력을 갖고 있지 않으며 학교에 영향을 미치는 데 무력감을 느끼고 있는 경우가 많다[74]. 또한 한국의 경우, 학부모들의 학업성취 중심의 교육관은 학교의 인성지도, 생활지도 기능을 부차적인 것으로 만들었고 오직 입시 준비기능만을 강화해 왔다. 이러한 학부모의 학교에 대한 편협한 관심은 교사와의 동반자적 관계를 저해하는 요인으로 되어 왔다[75].

이러한 연구결과들은 학교와 교사들이 학부모 참여에 대한 이해의 부족이나 태

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

72)Leslie W. Kindred *et al.*(1976), The School and Community Relations, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, p.4

73)Williams, D.L. & Chavkin N.F.(1984), "Essential Elements of Strong Parent Involvement Programs.", *Educational Leadership*(47), pp.18~20.
Donbush, S.M. & Ritter, P.L.(1988), Parent of High School Students: A Neglected Resource, *Educational Horizons*, pp.75~77.

74)Doreen J.Croft(1976), Parents and Teachers: A Resource Book for Home, School, and Community Relations, Belmont, California: Wadsworth Publishing Company, Inc. p.12.

75)윤철경, "학부모와 학교관계: 왜곡된 현실과 사회적 원인", 학부모의 교육참여 새로운 방향을 찾는다, 전게 자료, pp.32~33.

도가 기본적인 문제임을 시사하고 있다.

원래 학부모 참여란 학부모가 교사들의 권위를 침해하려는 데서 출발한 것이 아니라 오히려 그것이 의미하는 바는 그들의 필요를 지원하는 것이며, 나아가 학습활동에 학부모들이 조력하게 될 때 학생성취 및 학교교육의 효과에 많은 영향을 미칠 수 있다는 점에서 이러한 장애는 극복되지 않아서는 안될 과제임을 말해 준다.

이러한 장애들이 극복되기 위해서는 그 전제로서 교사와 학부모간에 파트너쉽이 그 근간이 되어야 한다[76]. 파트너쉽 개념을 받아들이는 교사들은 학생의 지도나 필요한 의사결정에 부모들에게도 책임감을 공유시킨다. 파트너쉽의 관점은 교사에게 그들의 전문성을 새롭게 보여야 할 전문직관을 요구하고 있으며 부모를 동반자로 여겨 함께 일해 나갈 때, 교사들에게도 보다 많은 전문적 성장과 역량이 주어질 수 있다고 믿는다. 그러므로 교사들은 겸허한 자세에서 부모들을 경청하고 신뢰에 터한 의사소통으로 이에 적극 반응하려는 자신감이 요구된다. 또한 학교장은 파트너쉽 교육철학을 피력하고 개방적이고 우호적인 학교풍토를 조성(예를 들면, 환영표지 게시, 학부모실 제공, 교육에 대한 자료제공, 학부모 교육 오리엔테이션, 진로지도 자료 제공 등)하여 학부모와의 빈번하고 긍정적이며 이원적인 의사소통이 가능하도록 노력해야 할 것이다. 아울러 학부모는 교사들의 교육적 권위를 신뢰하고 지켜주는 태도가 요청된다. 이는 '학부모의 통제'가 '전문직의 통제'를 제약해서는 안된다는 것으로, 자원으로서의 '학부모의 상식'과 '교육자의 전문성'이 조화가 이루어지도록 노력해야 한다[77]는 것을 의미하는 것으로 받아들일 수 있다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

76)Jones, B.R. & Marloy, R.W.(1988), Partenerships for Improving Schools, New York: Greenwood Press.

77)심성보, "학부모의 교육참여 동향과 전망", 학부모의 교육참여 새로운 방향을 찾는다, 상게 자료, pp.35~56.

제휴적인 학교문화의 건설을 위해 제안되고 있는 학부모 참여의 구체적인 방안들[78]을 살펴 보면 다음과 같다.

1) 학습지도자로서의 학부모 참여(인생의 교사로서의 학부모, 가정학습 활동의 지도자, 학교의 자원봉사자로서의 참여)

2) 자원 봉사자로서의 참여(학부모의 조직화를 통한 훈련기회 제공, 학부모 자원인사 은행 설치, 실험 실습시 자원 봉사, 특기 지도, 오락활동 지도, 독서 지도, 상담 활동, 생활지도 등 교사의 보조자로서의 참여)

3) 의사소통자로서의 참여(학생들을 학교 또는 가정학습에서 돕는 데 필요한 정보의 교환으로 학교요람 제공, 교육과정 안내, 학교참관일 제공, 수업 참관 안내, 학생과 학부모가 참여하여 제작하는 뉴스레터 제공 등)

4) 학교의 지원자로서의 참여(PTA 등의 학부모 모임, 수업 공개, 학교 행사에의 참여 등)

5) 학습자로서의 학부모 참여(부모 역할에 대한 교육 및 의사소통 기술 습득, 평생 학습자로서의 참여 등)

6) 학교 정책결정에의 참여 - 학교정책에 대한 논평권장, 학부모 자문위원회 조직, 의사결정의 공유와 수칙 명시, 예산 결산 심의 등

7) 제휴자로서 학부모 참여 - 교사-학부모간 학습 지도목표 약정, 자원봉사자로 참여, 평가활동 조력, 학력 진보상황 점검, 결석생 관리, 생활지도 상담, 상담 봉사활동, 문제학생에 대한 공동 노력 등의 활동에 참가할 수 있을 것이다.

이러한 제안들이 시사하고 있는 점은 제휴적인 학교문화의 탐색에서 학부모와의 제휴가 필수적인 요소로 설정하고 있다는 점이다. 구체적으로 이들 활동은 학생의 지도를 위한 의사소통 및 지원, 자원봉사활동을 비롯하여 가정에서의 학습지도자 그리고 학교의 기본정책을 결정하는 데 이르기까지 학교 경영의 심층

78)李淳珩(1992), 前揭 論文, p.256.
_____(1989), 敎育的 社會論, 良書苑, pp.321~326.

적인 측면에 관련되어 있다는 점이다. 특히 효과적인 학교를 만들어 나가기 위해서는 부모교육과 같은 전략적 프로그램이 발전적 과제로 중요한 것임을 시사한다.

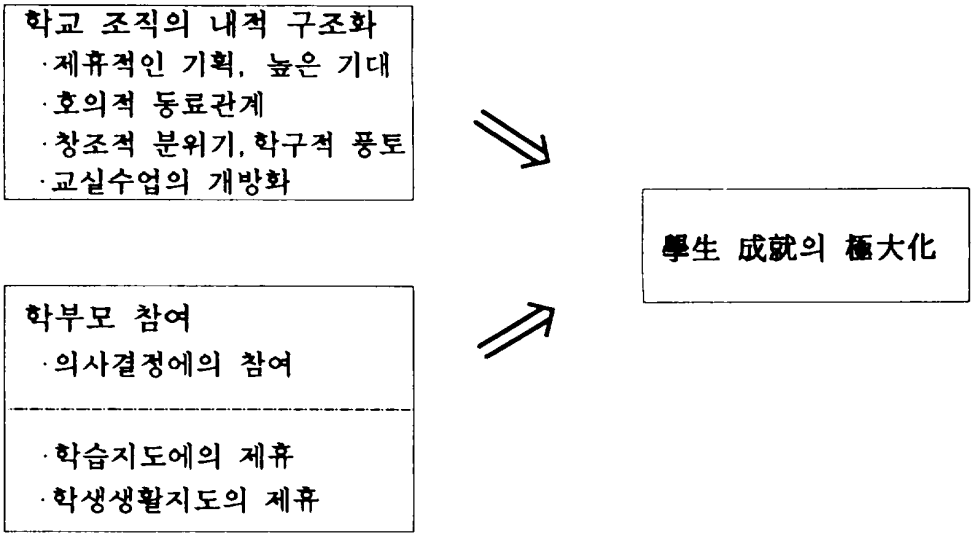
이와 같은 학교 교육에의 학부모의 참여는 협력적(cooperative)이라기 보다는 제휴적(collaborative)일 때에 그 효과가 가장 크다[79]고 기대될 수 있다. 제휴란 말은 협력 보다도 더 높은 참여와 헌신을 내포한다. 그것은 상대적이기 보다는 교효적이고 호혜적일때 그 효과는 상승적이다. 이는 교육의 모든 당사자가 결과에 대해 보다 높은 관심을 가지고 그것을 성취하는 데 능동적으로 개입 내지 참여하는 과정인 것이다. 학교와 학부모·지역사회간의 파트너쉽은, 주로 학교 교육 프로그램에 긍정적인 효과를 산출하기 위해 마련된 학교와 학부모, 지역사회간의 제휴적 관계이며, 거기에 참여한 모든 당사자들에게 상호 혜택을 주는 협동적인 관계이어야 함을 알 수 있다.

이와 같이 학교교육에의 학부모 참여를 통한 제휴적인 모형은 학교조직이 폐쇄적 체제로서가 아니라 가정·지역사회와 연계된 개방체제로 학교를 변화시켜 나가면서 상호 feedback을 받을 수 있는 체제로 발전되어야 할 것임을 요구하고 있다. 이를 실천해 나가는 데는 우선 의사결정에의 학생, 교사, 학부모의 보다 많은 참여를 통해 이들과 책임을 공유하며, 교사들 간의 제휴적인 기획, 호의적 동료관계, 새로움에 도전하고 창조를 강조하는 분위기를 조성하며, 교실 수업에서의 고립된 모형에서 개방된 상호작용 모형으로의 전환을 의미한다. 의사결정에의 학부모 참여로 인한 책임의 공유, 상호 작용의 증가, 수업 계획과 수업 행동에서의 학부모와의 제휴는 교사들의 열성적인 수업행위를 북돋는 한 편, 교사들의 의욕을 높혀 좌절감의 감소를 가져오며, 높은 동료의식, 팀 웍, 상호지원의 효과를 나타내어 효과적인 학교로 만들어 나가게 되는 것이다.

---

79)Donald C. Lueder & Edward G.Hantel(1986), "School-Community Partnership: What motivates the partners?", *Community Education Journal* 8(3), Apr. pp. 6~8.

학업 성취 극대화를 위한 가정-학교의 제휴적 모형을 제시해 보면 다음 <그림-8>과 같이 나타낼 수 있다.



<도 8>학업 성취 극대화를 위한 가정-학교의 제휴적 모형

울타리를 가진 체제로서가 아니라 개방된 체제로, 가정·학교·지역사회가 서로 제휴를 통해 학생성취의 극대화를 추구해 나가는 학교 조직구조로 변화시키는 것은, 최근 대두되고 있는 교육의 책무성의 면에 비추어 보아서도 당연히 요구되는 과제라 할 수 있다. 이는 교육자치에 있어서의 학교단위 자치를 발전시켜야 하는 원리적 견지에서도 절실히 요청되는 과업이라 할 수 있다.

제휴적인 학교체제는 학교의 학생성취에 영향을 미치는 모든 부문을 함께 묶어 통합적인 노력을 기울이는 새로운 학교문화를 창출한다. 즉 학교가 학부모, 지역사회의 단체나 조직, 지역사회의 교육관련 기관이나 자원을 상호 통합해서 목표를 설정하고 이를 실천해 나가는, **다 함께 힘을 모아 교육력을 증폭해 나가는 학교 모형**이라고 할 수 있다. 이러한 제휴적인 학교문화는 또한 '모두가 배우고 모두가 가르치는 학습사회'로 향하는 평생교육의 차원에서도 상호 호혜적인 교육체제를 이룩하는 새로운 통찰을 제시해 줄 수 있는 것이다.

V. 要約 및 結論

1. 要 約

본 연구는 효과적인 학교에 관한 연구 문헌들을 통하여 나타난 제 특성을 분석해 보고, 이를 학교 현장에 적용하기 위한 전략으로서 학교 조직의 특성을 감안한 제휴적 모형을 탐색하였다.

학교 교육의 책무는 학생성취의 극대화에 있다. 학생의 학업성취를 결정하는 요인은 학교 내·외적인 면에서 여러가지가 제기되고 있지만, 이에 영향을 미치는 중요한 요인으로는 크게 가정의 사회 경제적 요인과 학교의 과정요인으로 나누어 연구되어 왔다.

가정의 사회 경제적 배경을 중시하는 관점에서는 가정 배경 혹은 학생 개인적인 인성 특성이나 능력이 학업성취에 미치는 영향이 학교의 과정요인보다 크다고 해 왔고, 가정의 배경과 학업 성취는 따로 분리해서 생각할 수 없다는 입장이 오랫동안 여러 연구에서 지지되어 왔다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

그러나 이와는 반대로, 효과적인 학교 연구에서는 학교의 학습풍토, 교사의 기대, 효과적인 수업, 빈번한 학생 진보에 대한 평가, 교실수업의 구조화, 의사결정에의 참여 등 학교의 과정요인에 의해서 학생 성취의 개선 및 학교의 효과성을 증대시킬 수 있다고 보고, 이러한 특성들을 학교현장에 접목시킬려고 노력해 왔다.

Weber는 효과적인 학교의 특징으로 ①강한 지도력 ②높은 기대 ③질서정연한 풍토 ④학생 진보에 대한 주의 깊은 평가 ⑤ 개별 학생들의 향상에 대한 높은 관심 등을 추출해 내었고, Brookover와 Lezotte는 ①교장의 수업 지도력 ②목표의 강조 ③학생의 능력에 대한 믿음 ④많은 학습시간 ⑤학생에 대한 높은 기대

⑥교직원의 책임감, 학력향상에 대한 노력 등을 들면서 교장의 리더쉽, 높은 기대, 학구적인 학교 풍토, 학구적인 태도를 강조하는 수업 및 경영을 들었다.

한 편, 런던 중등학교를 연구한 Rutter는 ①학구적인 성공을 위한 학교의 전반적인 학구적 강조와 높은 기대 ②학교의 목적과 가치에 대한 교직원들의 일치 ③학구적인 일에 전념하는 높은 시간 비율 ④학생들의 행동에 대한 원칙과 안내의 설정 ⑤학생들의 학구적인 활동을 증가시키는 학급경영 ⑥잦은 보상과 칭찬 및 인정 ⑦학교에 대한 책임과 많은 학생들에게 개인적인 과업의 배당 ⑧깨끗하고 안락하며 유쾌한 학교 환경의 마련 ⑨학생들 복지에 대한 관심 등으로 요약하였고, Edmods는 ①교장의 강한 리더쉽 ②학구적인 기대의 풍토 ③학구적 분위기(풍토) ④학생들의 성취에 대한 높은 기대 ⑤학생들의 향상에 대한 계속적인 확인의 5요인설을 주장하였다.

Purkey와 Smith는 〈조직 구조적 변인〉으로 ①학교 중심의 경영 ②교장의 수업에 대한 지도력 ③교직원 안정성 ④잘 계획된 교육과정의 규정과 조직 ⑤거교적 교직원 개발 ⑥학부모의 참여와 지원 ⑦학구적인 성공에 대한 인식 ⑧학습 시간의 최대화 ⑨교육구의 지원을 들었고, 〈과정적 변인〉으로는 ①협동적인 계획과 호의적인 동료 관계 유지 ②공동체 의식 ③목표의 구체성과 높은 기대 ④교내 질서와 규율을 효과적인 학교의 특성으로 밝혔고, Walberg와 그의 동료들은 효과적인 학교들의 특징을 ①활기있는 수업 리더쉽 ②분명하고 일관성있고, 공정한 의사결정을 하는 교장 ③모든 학생이 학습을 할 수 있고 할 것이라는 높은 기대를 가진 교사들 ④규율에 대한 강조와 안전하고 질서있는 환경 ⑤기본 학습 기능과 학력에 초점을 두는 수업 실시 ⑥학생들 학력을 지원하려는 교사들 사이의 집단의식 ⑦학생들의 향상에 대한 잦은 검토로 요약하였다.

Wilson과 Corcoran도 ①적극적인 리더쉽 ②전문적인 교육 환경 ③긍정적인 학

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

습 환경 ④폭넓은 지역사회 참여 ⑤지속적인 학교 개선 노력 ⑥모든 학생에 봉사로 요약하고 있으며, Stedman은 ①종족과 인종적 복수주의 ②학부모 참여 ③교사와 학부모와의 학교경영의 공유 ④학구적으로 풍부한 프로그램들 ⑤교사 훈련 ⑥학생에 대한 개인적인 관심 ⑦학교의 일에 대한 학생들의 책임감 ⑧수용적이고 지원적인 학교 분위기 ⑨학구적인 문제들을 예방하는 데 목적을 둔 교수활동을 들고 있다.

학업성취의 극대화를 위한 효과적인 학교에 관련된 제 특성을 분석해 보면, 이를 ①학업 성취에 대한 높은 기대,②분명하게 진술된 목표와 목적들, ③학습 시간의 최대화, ④조화된 교육과정, ⑤실질적인 평가와 책무, ⑥효과적인 교사들, ⑦증대된 학부모/지역사회 참여, ⑧강력한 학교 리더쉽, 그리고 ⑩긍정적인 학교 풍토 등으로 요약할 수 있다.

그러나 효과적인 학교 연구는 이러한 특성들을 학교 현장에 접목시키려고 할 때, 어떤 요인부터 투입해야 하는지 아니면 어떤 순서로 해야 하는지에 대한 구체적인 실천 전략은 제시해 주지 못하고 있다. 따라서 학교조직의 조직 구조를 살펴 보면서 학교 조직의 내적 효과성과 외적 효과성을 기하는 실천 전략을 탐색할 필요가 생기는 것이다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

학교조직은 관료제의 속성을 지닌 '느슨하게 결합된 조직' 혹은 '조직화된 무정부 상태'라고 보는 이원적인 조직 구조형태라고 볼 때, 학교 조직 자체만의 노력으로는 학생성취의 극대화를 기하기는 어려운 상태이며, 학교조직 내적인 접근만으로 그 효과성을 추구하는 데도 많은 제약 또는 한계에 부딪힌다. 한편, 교육체제가 가정·학교·지역사회의 세 부문으로 구성되어 있음을 고려한다면, 학생성취의 극대화를 도모하기 위한 학교의 조직적 접근은 자체만의 노력보다는 이들 세 부문간 긴밀히 서로 협조하고 제휴하는 노력을 기울여 나갈 필요

가 요청되며, 그렇게 될 때 그 효과는 더욱 높아질 것이다.

이는 가정배경의 중요성과 학교의 과정요인의 중요성을 다 함께 인정하면서, 학교와 학교를 둘러싼 가정·지역사회의 교육적 역량을 교육목표의 실현을 위해 하나로 결합해 나가는 제휴적 접근을 시사하는 것으로서, 이렇게 될 때 학생성취는 극대화될 수 있다고 가정한다. 가정·학교·지역사회가 서로 상보·제휴해 나갈 때 학교교육은 폐쇄된 체제가 아니라 개방체제로서 그 교육력의 극대화는 가능해 질 것이다.

이러한 접근으로서 가정·학교·지역사회가 갖는 교육적 역량을 하나로 모으는 제휴적인 학교모형이 필요해지는 것이며, 가정·지역사회의 교육력을 학교로 끌어 들이기 위한 전략의 하나로서 학부모 참여의 필요성이 제기되는 것이다. 이는 교육자치의 이념 중 주민 통제의 이념에도 합당하며, 교육의 책무성의 면에서도 시대적으로 요청되는 하나의 새로운 학교모형이라 할 수 있다.

학부모 참여는 활동의 형태에 따라 크게 자원봉사 활동과 파트너십 활동으로 나눌 수 있으며, 활동 장소에 따라 학교중심 프로그램과 가정중심 프로그램으로도 나눌 수 있다. 이러한 학부모 참여는 "어린이 성장의 주요 터전인 가정과 학교를 긍정적 효과적인 학습환경으로 만들어 학습에서의 성공을 증대시키기 위해 모든 사람이 하게 되는 일련의 활동" 혹은 "학부모가 학교 교육활동의 협력자 또는 동반자로서 상호 유대하여 보다 효과적인 학업성취를 위해 협조·지원, 조언·자문, 의사결정에 참여하는 활동"들로 규정될 수 있을 것이다. 즉, 학부모참여는 부모 또는 자녀의 교사로서 그들의 교육에서 수반되는 지원, 조력, 의사결정에 이르기까지 교육권의 주체로서 그들이 행사하는 폭넓은 활동에 보다 주목하는 것이라 할 수 있다.

학부모 참여에서의 학부모의 역할은 ①가정에서의 학습지도자 활동 ②학교에서

의 자원봉사 활동 ③교육행사에의 참관활동 ④성인학습자로서의 활동 ⑤의사결정 활동 등이 전형적인 것으로, 그 외에 학교프로그램의 지원활동, 의사소통 활동, 제휴 및 문제해결 활동 등도 중요하게 지적된다. 수준높은 학부모참여는 학부모를 잠재적인 전문가로 보고 학교 학습의 조력자 내지는 교사로서의 역할과 의사결정자로서의 역할로 변화시켜 나갈 때에, 학교의 인적·재정적 부담을 덜어 줄 뿐만 아니라 교육의 효과는 상승시킬 수 있을 것으로 기대된다.

학부모 참여에서 부딪치는 가장 큰 장애는 학교 및 교사와 학부모들의 갖는 태도가 기본적인 것이라고 할 수 있을 것이다. 그러나 학부모 참여란 학부모가 교사들의 권위를 침해하려는 것을 의미하는 것이 아니라 그들의 필요를 지원하는 것이며, 나아가 학습활동에 학부모들이 조력하게 될 때 학생성취 및 학교교육의 효과에 많은 영향을 미칠 수 있다는 점에서 이를 더욱 조장해 나가야 할 것이다.

이러한 장애를 극복하기 위해서는 그 전제로서 교사와 학부모간에 파트너쉽이 그 근간이 되어야 한다. 대안적 수준에서 제시되고 있는 학부모 참여의 구체적인 방안들을 요약해 보면 1)학습지도자로서의 학부모 참여 2)자원 봉사자로서의 참여 3)의사소통자로서의 참여 4)학교의 지원자로서의 참여 5)학습자로서의 학부모 참여 6)학교 정책결정에의 참여 7)제휴자로서 학부모 참여를 들 수가 있다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

학교를 울타리를 가진 체제로서가 아니라 개방된 체제로, 가정·학교·지역사회가 서로 제휴를 통해 학생성취의 극대화를 추구해 나가는 조직구조로 변화시키는 것은, 최근 대두되고 있는 교육의 책무성의 면에 비추어 보아도 타당하며, 지방자치와 교육자치를 실시하는 현실에 비추어 보아도 절실히 요청된다고 하겠다.

제휴적인 학교체제는 학교의 학생성취에 영향을 미치는 모든 부문을 함께 묶어 통합적인 노력을 기울이는 학교문화를 창출한다. 즉 학부모, 지역사회의 단체나 조직, 지역사회의 교육관련 기관이나 자원을 학교와 통합해서 목표를 설정하고 이를 실천해 나가는 다 함께 힘을 모아 교육력을 증폭해 나가는 학교 모형이라고 할 수 있다. 이러한 제휴적인 학교문화는 또한 '모두가 배우고 모두가 가르치는 학습사회'로 향하는 평생교육의 차원에서도 상호 호혜적인 교육체제를 이룩하는 이정표가 될 것이다. 따라서 이러한 제휴적인 학교로 변모해 나가도록 학교·학부모·지역사회가 모두 힘을 합쳐야 할 것이다.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

2. 結 論

이상의 논의를 통하여 다음과 같은 결론을 도출할 수 있다.

1) 효과적인 학교는 학교의 내적 구조의 효과적 통제나 그 통합만으로는 학교 조직의 효과성을 올리는 데에 한계가 있다.

2) 체제적 생태적 관점에서 볼 때 학교는 그를 둘러싸고 있는 가정·지역사회의 교육적 역량을 새롭게 주목, 평가하고 이를 학교로 끌어 들여야 한다. 이를 위해 학교·가정·지역사회의 교육을 위한 제휴적 활동이 필요하다.

3) 이러한 전략으로는 여러가지가 있을 수 있으나, 그 중의 하나로 요구되는 것이 학부모 참여인 바, 이는 학생들의 학업성취를 극대화시키는 실천적 전략의 하나일 뿐더러 교육자치제와 교육의 책무성의 면에서도 요청된다.

4) 보다 구체적 대안으로는 학부모를 학습지도자, 자원봉사자, 의사소통자, 학교의 지원자, 평생학습자, 학교정책 결정자, 학교교육의 제휴자로서 그들의 역할이 확대될 수 있도록 학부모교육이 필요하며, 이를 수용하는 데는 먼저 교사들의 의식의 변화가 우선되어야 함을 요청한다.

4) 학교·가정·지역사회가 제휴하는 학교문화를 형성하기 위해서는 단위 학교에서 이에 요구되는 과업을 보다 구체적으로 합의하고 그 전략을 수립함과 아울러 이에 따른 지속적인 실천이 요청된다.

5) 나아가 학부모의 조직적인 학교 참여에 관한 요구를 확인하고 제시하는 실증적인 연구도 계속 수행되어야 하며, 학부모 참여에 관한 보다 많은 연구가 현실적으로 요구된다고 하겠다.

<ABSTRACT>

A Study on Alternative Model for Effective School[80)]

Koh, Jong-Ik
Educational Administration Major
Graduate School of Education, Cheju National University

Supervised by Prof. Lee, Soon-Hyung

This study aimed to discriminate the characteristics of Effective Schools by reviewing the recent literature of Effective Schools Movement and to propose a collaborative model of home-school for the improvement of school organization and the improvemt of student achivement level.

The characteristics of Effective Schools are summarized as follows;

①high expectation of student's achievement ②clear and shared school goal, ③maximized learning time, ④articulated curriculum, ⑤frequent monitoring of student progress, ⑥effective instructional implementation, ⑦increased parent/community participation ⑧strong instructional leadership by principal and ⑩positive school climate and so on.

But the student's achievement is influenced not only by the student's socio-economic status but also by the school's process factors, especially by the school's academic norm, learning climate, expectation, and the interaction skills used by the teachers.

Considering school's organization as 'loosely coupled' 'organized anarchy' and bureaucratic-professional dual organization, it is not sufficient to enhance school's goal only through its intra-organizational efforts.

Home and community, surrounding the environment of the school, also greatly affect student's achievement. Therefore good or effective model of

*)A thesis submitted to the Committee of the Graduate School of Edcation, Cheju National University in partial fulfilment of the requirements for the degree of Master of Edcation in August 1993.

school-home-community relations is required for the purpose of obtaining maximized student's achievement level.

Collaborative between school, home and community is necessary for the best use of the educational resources to promote student's achievement level. Collaborative means mutual interaction, shared responsibility, and cooperative activity between school, home and community.

Collaborative culure justifies the right of education of the parents and the accountability of the school and the community as a whole.

The role of parents in Parent Involvement(PI) is tipically revealed as follows; ①parents as tutors ②parents as volunteers ③parents as audiences ④parents as learners ⑤parents as decision-makers. In addition ⑥parents as supporters ⑦parents as communicators ⑧parents as collaborators ⑨parents as problem-solvers are noticed significiently. Qualified PI should consider parents as quasi-professional and change parents to teacher-aids, co-teachers and decision-makers. In these circumstances, the effect of schooling will be enhanced more effectively and the personal or financial burdens of school will be diminished too.

The greatest hindrance in PI is professionals' and parents' attitude. But PI doesn't mean to violate the authority of professionals', but to support their needs to improve students achievement level and school effectiveness. To overcome this hindrance, the partnership between teachers and parents is needed. The concrete activities of PI are as follows; ①tutors ②volunteers ③communicators ④supporter ⑤learners ⑥decision-makers ⑦collaborators.

The collaborative school with parents does not mean closed system with barriers, but mean open system which pursuit the maximization of student achievement through home-school-community collaboration. Also it integrates the efforts of all section to improve the student' achievement level.

In this system, school integrates homes, organizations and agencies in community to set goal and to pursue this goal. Therefore school should be transformed into the collaborative model, in which all members concentrates and empowers its educational power.

參考 文獻

金炳鑿외(1982),『敎育隔差의 關聯要因』, 韓國敎育開發院 硏究報告 RR-138.

_____(1985), 『學校敎育과 敎育隔差-敎育社會學的 接近과 課題』,韓國敎育開發院.

_____(1986),『效果的인 學校 學習風土』,敎育科學社.

_____(1991),『學校의 社會心理學』,良書園.

_____譯(1991),『社會文化와 敎育』,文音社.

盧宗熙(1991), 『敎育行政學-理論과 硏究』,文音社.

李圭煥 譯(1986),『資本主義와 學校敎育』,사계절.

李淳珩(1989), 『敎育的 社會論』,良書園.

___(1992), 『敎育自治 發展의 課題와 展望』,文音社.

李杭柱(1992), 『學校 組織管理論』,星元社.

姜京贊(1990),'學父母의 參與類型과 水準에 關한 硏究',濟州大學校 敎育大學院 碩士學位 請求論文.

姜相兆외(1976),"韓國의 學校文化",韓國行動科學硏究所.

姜貞求(1986),"敎育成果에 影響을 주는 環境變因에 關한 硏究",誠信女子大學校 大學院 博士學位 請求論文.

具炳斗(1989),"學業成就 關聯變因에 대한 meta分析",建國大學校大學院 博士學位 請求論文.

柳基燮(1974),"學生들의 學習活動에 미치는 學級風土의 影響",中央大學校 論文集, 人文 社會科學篇(19).

朴慶淑외(1981), "敎育體制 適用學校의 學業成就度 決定要因에 關한 硏究",韓國敎育開發院.

安貴德(1986),"歸因性向, 知覺學級風土 및 두 變因의 相互作用이 學習態度와 學業成就 에 미치는 影響", 中央大學校大學院 博士學位 請求論文.

李淳珩(1992),"學父母參與에 關한 硏究", 敎育行政學硏究, 30권 제2호.

李永吉(1992),"學校組織의 效果性에 대한 決定要因의 因果的 模型", 全南大大學

제주대학교 중앙도서관 JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

院 博士學位 請求論文.

李鍾昇(1981),"學業成就에 關聯된 變因의 한 因果分析", 敎育行政學硏究,제19권 제3호.

韓國敎育硏究所(1992),學父母의 敎育參與 새로운 方向을 찾는다,심포지움 資料 (1992.11.25,연세대 장기원기념관).

韓美羅(1985),"An Investigation of Factors in School Productivity: The Input-Output Analysis of School Performance in High Schools of Seoul, Korea", 敎育行政學硏究 제3권 제1호.

許炯,黃仁昌,黃載錄(1974), "家庭環境의 諸 變因과 學業成就와의 關係", 韓國行動科學硏究所.

黃顯奎(1977),"情意的 行動特性,學校成績의 因果關係",高麗大 師範大學論文集.

Bowles S.S. & Gintis J.(1976),Schooling in Capitalist America. New York: Basic Books.

Brookover,W.B., Beady,C., Flood,P., Schweitzer,J. & Wisenbaker,J.(1977), *School Social Systems and Student Achievement: Schools Can Make a Difference.* New York: Praeger.

Brookover,W.B. & Lezotte,L.W.(1982), Changes in School Characteristics Coincident with Changes in Student Achievement. East Lansing, MI: Michigan State University, The Institute for Research on Teaching. ED 181 005.

Carlson, R.V., and Durcharme, E.R.(1987), School Improvement-Theory and Practice - A Book of Reading, University Press of America.

Coleman, J.S. *et al*(1966), Equality Educational Opportunity Survey, Washington D.C., U.S. Government Printing Office.

Croft, D.J.(1976), Parents and Teachers: A Resource Book for Home, School, and Community Relations, Belmont, California:Wadsworth Publishing Company,Inc.

Good, T.L. & Brophy,J.E. (1985), School Effects. In M.E. Wittrock(ed.),

제주대학교 중앙도서관 JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Handbook of research on Teaching(3rd ed.). Chicago:Rand-McNally.

Goodlad, J.I.(1984), A Place Called School,New York: McGraw-Hill.

Gorton, R.A.(1987), School Leadership and Administration, Dubuque, Iowa: WCB Publishers.

Hoy, W.K. & Miskel,C.G.(1978), Educational Administration-Theory, Research and Practice, New York: Random House.

Jencks, C., *et al.*(1972), Inequality : A Reassessment of the Effect of Family and Schooling in America, New York, Basic Books.

Jones, B.R. & Marloy,R.W.(1988), Partenerships for Improving Schools, New York: Greenwood Press.

Joyce, B. & Schowers B.(1988),Student Achievement Through Staff Develop -ment, N.Y.:Longman.

Kindred, L.W. *et al.* (1976), The School and Community Relations, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.

Larry Sakney(1992), Effective Schools : An International Perspective in Advancing Education: School Leadership in Action, London: The Falmer Press.

Lezotte, L.W., Edmonds,R. & Ratner,G.(1974), A final Report: Remedy for School failure to equitable basic school skills. East Lansing, MI., Michigan State University, Department of Urban and Metropolitan Studies.

Plowden,R.(1967), Children and their Primary School: A Report of the Central Advisory Council for Education, London: Her Majesty's Stationary Office.

Reynolds D. & Cuttance P.(eds.)(1992), School Effectiveness, London: Cassel.

Rutter.M, Maughan.B, Mortimore.P, Ouston.J and Smith.A.(1979), Fifteen Thousand Hours: Secondary Schools and their Effects on Children, Cambridge.M.A.: Havard University Press.

Thomas, G.A. & Davis,M.A.(1989), Effective Schools and Effective Teachers,

Massachusetts: Allyn and Bacon.

Walberg. H. *et al.* (1986), What works : Research About Teaching and Learning, Washington D.C. :US Education Department.

Wilson, B.L. & Corcoran, T.B.(1988), Successful Secondary Schools- Visions of Excellence in American Public Education, London:The Falmer Press.

Arizona Departement of Education(1983), Arizona's Best bet: Effective Schools. Phoenix, AZ.

Austin, G.R.(1979),"Examplary Schools and the Search for Effectiveness", *Educational Leadership*, 1979 October.

Brubaker *et al.*(1986), "Implementing Effective School Research: The Audit Process High School Observation", ED 270 495.

Buttram, J.L., Carlson,R,V., "Effective School Reseaech : Will it play in the country?" in Carlson, R.V. and Durcharme, E.R.(eds)(1987), School Improvement-Theory and Practice- A Book of Reading,University Press of America.

Creemers, B.P.M.(1992),"School Effectiveness, Effective Instruction and School Improvement in the Netherlands" in D.Reynolds & P.Cuttance (eds.), School Effectiveness, London:Cassel.

Comer J.P. & Haynes, N.M.(1991),"Parent Involvement in Schools: An Ecological Approach", *Elementary School Journal*(3).

Edmonds, R.R.(1979),"Effective Schools for the Urban Poor", *Educational Leadership*, 37(2).

_____(1982), "Programs of School Improvement: An overview", *Educational Leadership*,40(3).

Epstein, J.L.(1987),"Parent Involvement:State Education Agencies Should Lead the Ways.", *Community Education Journal*,XIV(4).

Firestone, W.A. & Herriott,E.V.(1982), "Prescriptions for Effective Elementary schools don't fit for Secondary Schools", *Educational Leadership*, 40(3).

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

Kaplan, M.H. & Tune,R.V.(1978),"Citizens in Public Education:Five Levels of Participation." *Community Education Journal*,VI(3).

Kligaard, R.E. and Hall,G.R.(1973), "Are there Unusually Effective Schools?", *Journal of Human Resources*, X(1), Winter.

Levine, D.U. and Lezotte,L.W.(1990),"Unusally Effective Schools: A Review and Analysis of Research and Practice". Madison, WI: National Center for Effective Schools Research.

Lueder,D.C. & Hantel.E.G.(1986), "School-Community Partnership: What Motivates the Partners? , *Community Education Journal* 8(3), Apr.

Mace-Matluck, B.(1987),"The Effective Schools Movement:Its History and Context". *An SEDL Monograph* Aug. ED 304 781

Mackenzie, D.E., "Research for School Improvement: An Appraisal of Some Recent Trends", in Carlson, R.V. and Durcharme, E.R.(eds)(1987), School Improvement-Theory and Practice- A Book of Reading, University Press of America.

Purkey, S.C. & Smith, M.S.(1983), "Effective Schools: A Review", *Elementary School Journal*, 1983(4).

Stedman, L.C.(1987), "It's Time We Changed the Effective Schools Formula", *Phi Delta Kappan*, 1987 Nov.

____(1988), "The Effective Schools Formula Still Needs Changing", *Phi Delta Kappan*, 1988 Feb.

Walker, J.E. & Cale,L.B.(1987), "Community educators Can Make Parent Involvement Happen", *Community Education Journal*,XIV(3), Apr.

Weber, G.(1971), "Inner-City Children Can Be Taught to Read: Four Successful Schools". Washington D.C.: Council for Basic Education.

제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY