

# 새마을民間組織의 活性化方案

夫 鍾 哲

## 目 次

I. 序 論	2. 組織成員面
1. 研究目的	3. 組織構造面
2. 研究方法	4. 組織事業面
3. 研究內容	IV. 새마을民間組織의 活性化를 위한
II. 새마을民間組織의 現況	行政機關의 役割
III. 새마을民間組織의 活性化方案	V. 結 論
1. 組織環境面	

## I. 序 論

### 1. 研究目的

새마을運動은 勤勉·自助·協同精神을 바탕으로 하여, 地域住民들의 自律的인 參與와 共同努力에 依해 生活態도와 意識構造를 革新하며 經濟的·社會的·文化的 生活環境을 改善해 나가는 地域社會開發運動이라 할 수 있다. 따라서 이 運動은 地域住民들이 主體가 되어, 自助的이며 協同的인 努力을 傾注하는 것을 前提로 하고 있으며, 民間主導方式으로 推進되어야 할 運動이다.

그러나 새마을運動의 初期段階에 있어서는, 自發的인 指導者나 自律的인 組織 및 自體資金 등이 不足한 地域社會與件속에서 民間主導새마을運動의 胎動은 期待하기 어려웠으며, 이 運動이 本軌道에 이르기까지는 行政機關의 指導와 支援이 不可避했고, 그사이 이 運動은 우리나라 農村의 環境改善이나 農家所得增大뿐만 아니라 國民의 生活態도와 意識構造를 改善시키는 데 크게 寄與한 것으로 높이 評價되고 있다.

한편 그동안의 새마을運動過程에서는, 새마을事業의 着手나 推進을 指導하고 支援하는 行

政機關의 役割이 過重하여, 結果的으로 이 運動에 대한 地域住民의 自發性·自主性·創意性을 萎縮시키는 問題點도 나타났다.<sup>1)</sup>

'80年代에 이르러, 過去의 새마을運動推進過程에서 나타난 問題點들을 修正補完하는 對策의 一環으로서, 새마을運動의 推進體系를 民間主導型으로 轉換하고,<sup>2)</sup> '80年 12月 1日 民間主導새마을運動의 중추기능을 담당할 새마을運動 中央本部가 設立되었으며, 이를 뒷받침하는 새마을運動 組織育成法(1980. 12. 13. 法律 第3269號)이 制定·公布되어 民間主導化의 制度的 基盤이 마련되었다.

그러나 이러한 制度和 機構의 마련이 곧 새마을運動의 實質的인 民間主導化 實現을 의미하는 것이라고는 보기 어렵다.

地域住民의 自發性·創意性·自律性·持續性등이 充分히 發揮되는 새마을運動의 實質的인 民間主導化를 具現시키기 위하여는 解決하여야 할 어려운 課題들이 많이 있다고 보아진다.

이러한 課題들중의 하나로서, 앞으로 새마을運動推進의 主體가 될 새마을民間組織들의 效率性을 높일 수 있는 變數들을 考察하고, 그들을 育成·強化·活力化시키는 方案을 찾아보려는 것이 本研究의 目的이다.

새마을運動이 地域社會內的 많은 사람들의 協同的 努力없이 는 뿌리를 내릴 수도 열매를 거둘 수도 없는 點을 考慮하면, 새마을運動의 推進主體는 住民 個個人이라고 하기보다, 그 個個人을 構成員으로 하는 民間組織이어야 할 것이다.<sup>3)</sup> 따라서 새마을民間組織의 活性化問題는 새마을運動의 深化 發展과 그 定着化·永續化에 直結되는 問題라 할 수 있고, 앞으로도 더욱 研究되어야 할 課題라고 보아진다.

## 2. 研究方法

本研究를 遂行하기 위하여 우선 새마을運動과 地域社會開發에 關한 文獻을 考察하고, 濟州道內 農村과 都市의 地域住民·새마을指導者·民間組織構成員·새마을 關係公務員들과의 面談을 通하여, 새마을民間組織의 實態와 問題點을 把握하며, 그분들의 高見을 參考로 하여 새마을民間組織의 活性化方案을 摸索하는 方式으로 研究를 進行하였다.

## 3. 研究內容

새마을民間組織의 活性化方案을 摸索함에 있어서는 먼저 民間組織의 活性化에 關聯된 變數

- 1) 黃元喆外 4人, 「새마을運動 主導體制 改善方案에 對한 研究」, 새마을研究會, 새마을運動 研究論叢, 第6輯 1卷, 1981. p.397.
- 2) 내무부, 「새마을運動」, 1983. p.34.
- 3) 崔昌浩, 「地域社會開發論」, 三英社, 1977. p.283.

들이 어떤 것인가를 생각해 볼 필요가 있다. 이에 관하여는, 어떤 集團의 效果性을 決定하는 獨立變數를 環境의變數·構造의變數·課業의變數로 分類하고 이러한 獨立變數를 組織의 效率性에 連結하는 媒介變數를 追加하는 見解<sup>4)</sup>가 있는가 하면, 組織革新의 主要變數로서 組織의 課業(task)·組織의 構造(structure)·人間(people)·技術(technology)을 드는 見解<sup>5)</sup>, 組織體의 基本要件으로서 組織體의 目標와 事業, 組織體員의 紐帶와 疎通體系, 組織體의 財源과 用途, 組織體運營方式의 制度化, 意思決定機構와 組織體員의 參與를 드는 見解<sup>6)</sup> 등 學者에 따라 많은 意見이 있다.

本研究는 새마을民間組織의 機能에 影響을 미치는 諸要素들을 크게 組織環境面·組織成員面·組織構造面·組織事業面으로 大分하고, 이 四部面內에서의 具體的 變數에 따라 그 實態와 改善策을 살피기로 하였다.

組織環境面에서는 새마을民間組織의 터전이 되는 現代社會의 屬性, 社會의 支持度등 새마을 運動에 影響을 주는 外部的 變數를,

組織成員面에서는 全住民參與問題, 새마을指導者의 發掘·育成問題등 組織內의 人間的 變數를,

組織構造面에서는 組織의 自生性問題, 制度의 定着化問題등 組織內의 構造와 制度上의 變數를,

組織事業面에서는 事業選定 및 事業推進計劃樹立問題, 다른 自生組織과의 連繫問題등 事業遂行上의 變數를 檢討하게 될 것이다.

이러한 變數의 分類는 研究方法上의 分類일 뿐, 組織의 實際 機能面에 있어서는 이들 變數들이 하나의 複合的인 體系를 이루면서 作用하며 相互間에 밀접한 關係를 갖고 있을 뿐만 아니라, 人間과 資源變數처럼 組織의 環境面·成員面·構造面·事業面に 共히 關聯되는 것들도 있기 때문에, 새마을民間組織의 活性化를 도모함에 있어서는 어떤 變數 하나를 主軸으로 하는 경우에라도 다른 變數들과의 連繫體系를 考慮하면서 推進해 나가야 할 것은 물론이다.

이러한 視角에서, 本研究의 內容은, 우선 새마을民間組織의 現況을 살핀 후에, 새마을民間組織의 活性化에 影響을 미칠 수 있는 諸要素別로 그 實態와 活性化 方案을 考察하고, 그 方案의 實現을 위한 行政機關의 役割을 살피는 順으로 이루어지게 될 것이다.

4) 崔昌浩, 前掲書, p.80.

5) 朴建鎬·李相國 共著, 「現代行政管理論」, 博英社, 1982. p.277.

6) 李秉東·金一鐵, 「80年代 새마을運動推進組織의 育成에 관한 研究」, 內務部 새마을分科 政策諮問委員會, 새마을運動研究報告書, 1981. p.143.

## II. 새마을民間組織의 現況

현재 새마을運動의 推進體系는 크게 行政體系와 民間組織體系로 區分되며, 그 內容은 다 음 圖表와 같이 이루어지고 있는 데, 이 중 行政體系의 主要機能은 새마을運動에 대한 技術指導·物量事業·民間組織支援·새마을運動의 永續의 發展基盤造成 등이 라고 할 수 있다.

여기서 새마을民間組織의 現況을 파악하기 위하여 새마을運動 民間組織體系를 構成하는 各團體들의 沿革과 設立目的 및 機能을 살펴보기로 한다.

### ① 새마을運動 中央本部

80年代 民間主導 새마을運動의 中樞의 組織으로서 1980年 12月 1日 代議員 600餘名이 參席한 가운데 創立總會를 開催함으로써 發足된 새마을運動 中央本部는 새마을運動을 永續의인 汎國民運動으로 昇華 發展시키는 先導的 役割을 하고 國民의 民主力量을 集結하여 正義로운 民主 福祉社會建設에 寄與함을 그 設立目的으로 하고 있다.

새마을運動 中央本部는 현재 새마을指導者 中央協議會·새마을婦女會 中央聯合會·職場 새마을運動 中央協議會·工場새마을運動推進本部·새마을靑少年會 中央聯合會·새마을文庫 中央會·새마을早起體育會 등을 傘下 會員團體로 하고 있으며, 이들 會員團體에 대한 業務調整 및 指導 支援·새마을國民教育計劃의 樹立 實施·새마을運動에 관한 國內外 弘報·새마을運動을 통한 國際協力·기타 새마을運動 關聯事業의 推進등을 그 主要業務로 하고 있다.

새마을運動 中央本部의 業務機能強化 및 一線 새마을民間組織과의 원활한 業務推進을 도모하며, 各會員團體間의 和合 雰圍氣를 造成하여 名實相符한 民間主導새마을運動의 活力化를 도모하기 위하여, 1981年 9월에 13個 市·道에 각각 새마을運動 中央本部 市·道支部를 設立하였는 데, 이들 市·道支部는 各會員團體의 組織 및 運營, 各級 새마을指導者의 育成 管理, 各級 協議會 聯合會등의 指導 管理, 支部資產管理등의 業務를 遂行하고 있다.

새마을運動 中央本部는 發足初期의 어려운 過程을 거치면서 새마을民間組織의 指導 支援 및 새마을指導者의 士氣昂揚등을 통해 多少 沈滯되었던 새마을運動을 再活力化하고, 各種 새마을運動 促進行事를 통하여 汎國民的인 理解增進과 國民和合의 契機를 造成하는 데 크게 寄與하는 한편, 中央本部 研修院을 비롯한 새마을指導者研修院·職場새마을教育院·工場새마을研修院(서울 및 부산) 등을 傘下 教育機關화하여 民間새마을教育의 綜合調整의 役割을 擔當하고 있다.<sup>8)</sup>

8) 前掲書, p.234.



② 새마을指導者 中央協議會

既存自生組織인 各級 地域새마을指導者協議會를 基盤으로 하여, 1980年 9月 11日에 創立되고 同年 12月 1日 새마을運動 中央本部의 會員團體로 加入된, 새마을指導者 中央協議會는 새마을運動의 核心인 새마을指導者를 地域的으로 組織化하여 새마을運動을 活性化하고 나아가서 民族意識의 主導體로, 民族力량의 集結體로, 새마을運動의 實踐體로, 國難克服과 新歷史 創造의 先導體로서의 役割을 擔當함을 目的으로 하고 있으며, 새마을指導者의 組織 育成·管理와 各級 協議會機能을 強化하여 共同體單位事業을 推進하며, 새마을指導者 相互間의 親睦圖謀, 새마을精神·技術教育 및 弘報, 새마을運動에 관한 資料蒐集과 情報交換, 地域開發 및 地域社會의 福祉向上등을 主要業務로 하고 있다.

③ 새마을婦女會 中央聯合會

1977年 8月 10日 國務總理訓令 第141號로 設立된 마을(統·班)單位 새마을婦女會를 基盤로 하여, 1980年 9月 11日 創設된 새마을婦女會 中央聯合會는, 새마을精神을 根幹으로 健全家庭育成과 婦女福祉向上을 期하고 正義社會를 具現하는 女性組織으로서 새마을運動의 嚮導의 役割을 擔當함을 目的으로 하고 있으며, 새마을婦女事業의 計劃 및 推進, 衣·食 住 生活改善事業의 推進, 婦女子의 資質向上을 위한 教育實施 및 弘報活動, 各級 새마을婦女會의 業務調整·指導·育成·支援과 婦女指導者 相互間의 紐帶強化 등을 그 主要業務로 하고 있다.

④ 職場새마을運動 中央協議會

既存 全國市單位 「民間團體 새마을運動 協議會」를 토대로 하여 1976年 11月 10日 創立된 「民間團體 새마을運動 中央協議會」가 改稱된, 職場새마을運動 中央協議會는 都市새마을運動의 深化發展을 期하기 위하여 各 職場單位로 새마을精神에 立脚하여 自律的 推進과 相互協助 氛圍氣를 造成하고 이를 指導調整함으로써 正義로운 民主福祉社會建設에 寄與함을 目的으로 하고 있으며, 새마을精神의 自律實踐으로 都市새마을運動의 實踐據點役割과, 새마을教育을 통한 職場人의 意識改革圖謀, 勞使協助體制強化로 職場繁榮과 國民經濟建設에 副應하며, 都市秩序運動과 消費節約·隣保運動을 提高하는 垂範主體로서, 傳統文化精神을 통한 健全한 社會氣風을 振作하는 것등을 主要業務로 하고 있다.

⑤ 工場새마을運動 推進本部

工場새마을運動 推進要綱(商工部 公告 76-13)에 依據, 1977年 2月에 設置된 工場새마을運動 推進本部는 工場새마을運動을 企業體에 實踐 普及시켜 製品の 品質改善, 生産性提高, 勞使協力體系 및 紐帶強化와, 이를 指導 督勵함을 目的으로 하고 있으며, 工場새마을運動推

進의 細部實踐 計劃의 樹立, 推進組織의 指導 督勵, 教育에 관한 事項, 企業體의 工場새마을運動 推進指導評價 및 督勵와 調査·研究·弘報등을 主要業務로 하고 있다.

⑥ 새마을靑少年會 中央聯合會

美國에서 始作된 4-H 運動이 1947 年부터 우리나라에 導入되면서 農村地域에 4-H 俱樂部가 組織되었는데, 이 組織이 1979 年 1 月에 새마을靑少年會로 改稱되었으며, 1981 年에 새마을靑少年會 中央聯合會가 結成되고 새마을運動 中央本部의 會員團體로 加入되었다.

새마을靑少年會 中央聯合會는 農漁村靑少年들에게 知·德·勞·體의 理念과 主體意識을 高揚시키고, 組織活動을 통한 自治能力培養과 情報交換 및 自律의 活動을 통해 地域間의 均衡의 發展을 圖謀하며, 中堅營農指導者 및 後繼 새마을指導者로서 新時代 福祉農漁村建設의 主役으로 育成 指導함을 그 目的으로 하고 있으며, 各級 새마을靑少年會의 地域單位組織 活動促進, 各種 教育行事參與, 새마을靑少年會의 活動에 관한 弘報 및 情報交換, 새마을靑少年會 指導施策의 效率的인 傳達과 推進, 其他 中央聯合會 發展에 必要하다고 認定되는 事項등을 業務로 하고 있다.

⑦ 새마을文庫 中央會

1961 年 2 月에 創立된 以來 農漁村 마을文庫設置運動을 展開해 온 마을文庫本部가 1981 年 10 月 1 日 새마을運動 中央本部의 會員團體로 加入되었다.

그 設立目的은 全國 農漁村마을과 都市에 새마을文庫를 設置 育成하여 國民의 情緒醇化와 새마을精神의 啓發을 促進하고 讀書을 통한 知識普及으로 住民의 意識水準과 資質向上에 寄與하는 데 있으며, 그 主要業務는 마을文庫의 設置 및 指導育成, 市·道, 市·郡 마을文庫 支部의 指導監督, 文庫管理運營에 관한 調査研究, 文庫指導者教育, 圖書의 蒐集 및 配付, 文庫用 圖書 및 機關誌發行, 文庫用 圖書選定 등이다.

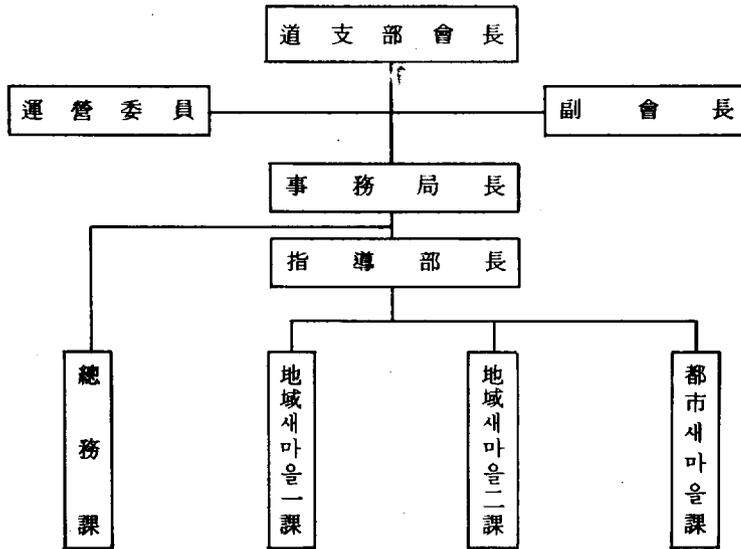
⑧ 새마을早起體育會

1981 年 9 月 元老體育界人士들에 의해 發起되고 同年 12 月 23 日에 創立된 새마을早起體育會는, 새마을精神을 바탕으로 社會體育活動을 展開하여 新時代 새마을運動을 汎國民運動으로 發展시키고 體育을 통한 새마을運動 國民參與幅을 넓히고 특히 都市 새마을運動의 活力化를 促進하며, 體育人口 底邊擴大로 國民體位向上을 圖謀함을 目的으로 하고 있으며, 社會體育에 관한 資料蒐集과 調査研究, 自生社會體育團體 指導育成, 社會體育 國際親善에 관한 事業, 社會體育振興을 위한 弘報·啓蒙, 全國 새마을體育行事開催, 社會體育專門誌發刊 등을 그 主要業務로 하고 있다.

⑨ 濟州道 內的 새마을民間組織現況

여기서 濟州道內의 새마을民間組織에 관하여, 紙面制限으로 자세한 考察은 어려우나, 1983年 10月末 現在의 組織現況과 活動狀況의 概略을 살펴 보기로 한다.

o 새마을운동 中央本部 濟州道支部 機構現況<sup>9)</sup>



o 새마을운동 中央本部 濟州道支部 事務局의 人員現況<sup>10)</sup>

職 級 別	課 別		總務課		地域새마을 1 課		地域새마을 2 課		都 市 새마을課	
	定員	現員	定員	現員	定員	現員	定員	現員	定員	現員
合 計	15	7	5	2	4	2	2	2	4	1

o 濟州道內 새마을民間組織의 團體別 組織現況 ('83.10末 現在)<sup>11)</sup>

〈새마을指導者 協議會〉

市 郡 協議會	邑面洞 協議會	會 員			計
		現 職	前 職	教育履修	
4	40	665	1,472	889	3,026

9), 10), 11) 새마을운동 中央本部 濟州道支部, 業務現況(1983.11.26). pp.8 ~ 11.

〈새마을婦女會〉

市郡婦女會	邑面洞婦女會	里統指導者	會 員
4	40	558	22,564

〈職場새마을運動 協議會〉

市協議會	會員團體	指 導 者	職 員 數
2	164	185	11,015

〈工場새마을運動 推進支部〉

會 員	食 品	機 械	燃 料	其 他	職員數
12個業體	6	2	3	1	765

〈새마을文庫支部〉

市 郡 支 部	文 庫 數	會 員
4	222	4,713

〈새마을靑少年會〉

市郡聯合會	邑面洞聯合會	마을靑少年會	會 員
4	13	219	7,130

〈새마을早起體育會〉

計	早起蹴球	早起베드민턴
25 (760)	23 (690)	2 (70)

※ ( )안은 會員數임.

濟州道內 새마을民間組織의 活動은 棼 多樣하게 이루어지고 있어 그 內容을 모두 記錄하기는 어려우나 類型別로 살펴보면,

가. 道內 새마을民間組織의 團體長會議, 巡廻懇談會, 새마을運動 比較評價會 등의 開催, 巡廻指導, 새마을指導者의 士氣昂揚策講究등 새마을民間組織의 推進力을 提高시키기 위한 事業.

- 나. 各種 새마을教育의 擴散·強化를 위한 事業.
- 다. 새마을 淸掃運動, 隣保運動, 節約·貯蓄運動, 家庭새마을運動等 健全生活實踐을 위한 事業.
- 라. 거리秩序運動, 便所改良, 市街地緣化等 都市새마을運動의 活性化를 위한 事業.
- 마. 工場分任組活動強化, 勤勞者意慾鼓吹, 業體別 巡廻視聽覺教育等 工場새마을運動의 定着化를 위한 事業.
- 바. 새마을靑少年의 資質向上, 健全活動運動展開等 새마을靑少年會 育成事業.
- 사. 汎道民 새마을運動 參與雰圍氣造成을 위한 各種行事開催
- 아. 農漁村 圖書보내기運動, 讀書大學運營을 통한 새마을讀書運動事業등을 推進하고 있다.<sup>12)</sup>

### Ⅲ. 새마을民間組織의 活性化方案

무릇 組織의 發展은 저절로 이루어지는 것이 아니라 組織에 關聯된 者들의 計劃的이고 不斷한 努力이 수반되어 이루어지는 變化過程이라고 할 수 있다. 組織發展을 위해서는 組織의 體系의인 診斷과 改善·變化를 위한 戰略의 開發 그리고 이를 施行하기 위한 資源의 動員등 一連의 過程을 段階的으로 밟아야 하는 것이다.

以下에서, 現存 새마을民間組織의 發展에 영향을 미칠 수 있는 環境·成員·構造·事業등의 組織變數別로 그 活性化方案을 摸索해 보기로 한다.

#### 1. 組織環境面

새마을民間組織의 機能을 活性化하고 그 效率性을 높이기 위하여는 그 組織의 터전이 되는 社會環境的要素를 검토해 볼 필요가 있는데, 여기서는 現代社會의 屬性과 새마을運動에 대한 社會의 支持度 등에 관하여 살펴 보기로 한다.

##### 1) 現代社會의 屬性

오늘날 產業技術의 高度화와 그에 따른 社會的·經濟的 變革은 地域社會에 構造的變化를 惹起시키고 있다. 즉 傳統의인 地域社會는 地域住民들의 鄉土的 連帶感이 강한 共同社會 (Gemeinschaft)였지만, 近來의 科學技術과 社會·經濟의 發展은 地域과 住民間의 結合關係를 점차 弱화시키고 있다.

12) 前掲書, pp.15~33 및 새마을運動中央本部 濟州道支部, '83 하계 수련대회 교재, pp.49~57 참조

오늘날 交通·通信手段의 發達등으로 人間生活의 地域的範圍가 擴大되고 있고, 人口의 都市集中, 生活樣式 및 生活意識의 都市化, 機能集團의 增大, 行政機能의 擴大, 家族制度의 變化, 農業生產方式의 變化現象을 볼 수 있거니와, 이러한 社會的 變化는 地域社會의 共同體意識(community consciousness)을 弱화시키게 된다.

地域住民의 共同體意識이 弱化되고 地域社會가 一種의 利益社會(Gesellschaft)로 변모될 때 새마을民間組織의 活性化는 그만큼 어려워지게 마련이다. 그것은 지금까지의 새마을運動 推進過程에서, 비교적 同質的이며 共同體意識이 강한 農村社會에서 이 運動의 目標에 쉽게 接近할 수 있었고, 반면 異質的이고 共同體意識이 薄弱한 都市社會에서는 이 運動의 成果가 期待水準에 미치지 못했던 사실을<sup>13)</sup> 보아서도 알 수 있다.

따라서 새마을民間組織의 活性化를 圖謀하기 위하여는 地域社會의 屬性變化에 따른 地域住民의 共同體意識의 提高策을 樹立해야 할 것이다. 여기서, 近代化·產業社會化過程에서 나타나는 共同體意識의 弱化에 대하여 社會變化의 흐름자체를 逆流시킬 수는 없으므로 傳統의 地域共同體意識과는 다른 새로운 共同體意識을 形成해 나가지 않으면 안된다.

現代社會에 要求되는 共同體意識은 盲目的인 共同運命體意識이 아니라, 住民으로서의 自主性과 責任意識에 立脚한 主人意識·共存意識·參與意識 등을 要素로 하는 것이어야 할 것이다.

時대에 알맞는 共同體意識을 開發하고 그것을 地域住民들의 生活哲學으로 뿌리 내리도록 하는 데는 行政機關·教育機關·言論機關등 社會各界의 共同努力이 필요하다. 즉 教育機關에서는 鄉土教育方案이 摸索되어야 할 것이고, 行政機關에서는 地域住民相互間的 對話의 機會를 넓히고 相互親睦을 敦篤하게 하는 데 도움이 되는 自發的인 모임이 많아지도록 하는 誘導作業을 展開해야 할 뿐만 아니라, 특히 地域開發計劃樹立을 비롯한 地方行政의 遂行過程에 住民의 意見을 充分히 반영시키는 努力을 경주해야 할 것이다.

地域住民들의 共同體意識이 곧 地域社會發展의 原動力이고 밑거름이 될 수 있음을 감안하면 그의 涵養을 위한 努力은 무엇보다 값진 것이며, 그 效果가 나타날 때 새마을民間組織의 活性化는 한결 쉽게 이루어 질 것이다.

## 2) 社會的 支持度

새마을民間組織의 活性化를 위하여는 새마을運動에 대한 社會的 支持度を 提高시킬 필요가 있다. 물론, 그간의 새마을運動이 地域環境改善·生產基盤造成·勞使協助增進·市民秩序確立·意識構造改善등 많은 成果를 거두었고, 그것이 대체로 높은 社會的 支持를 불러 일으켰

13) 辛舜基外 5人, 「都市새마을運動 活性化를 위한 各種社會團體 및 自生組織의 自進 參與誘導方案」, 새마을研究會, 새마을運動研究論叢, 第8輯 1卷, 1983. p.390.

음이 事實이다.

그러나 새마을運動의 民間主導化를 推進하는 이 時點에서 앞으로도 새마을運動에 대한 社會的支持度를 계속 높여나갈 수 있느냐에 대하여 再考해 보지 않을 수 없다. 그것은 이 運動에 대한 社會的支持度가 새마을民間組織構成員들의 새마을운동推進에 있어서의 積極性和消極性을 決定짓는 關鍵이 될 수 있기 때문이다.

새마을運動에 대한 社會的支持度の 要諦는 모든 國民들이 이 運動의 意義·性格·目的 등에 대한 認識도와 이 運動이 本來의 性格과 目的을 얼마나 純粹히 維持하는 가에 달려있다고 보아진다. 그런데 지금까지의 새마을運動過程에서 볼 때, 이 運動의 意義나 純粹性維持에 再考해 봐야 할 點들이 있는 것 같다. 그것은 새마을運動의 概念自體가 너무 包括的이라는 것과, 第4共和國時代의 새마을運動에 政治的色彩가 加味됨으로써 純粹한 國民運動으로 昇華되지 못하였다는 點이다.<sup>14)</sup>

우선 새마을運動의 概念문제를 생각해 보기로 하자.

새마을運動으로서 推進하고자 하는 開發領域은 크게 보아서 精神啓發·環境開發·生産所得 增大 등으로 나누어질 수 있지만, 實際에 있어서 그 開發對象과 範圍는 住民生活의 全領域을 망라하고 있기 때문에, 새마을運動의 意味에 있어서 어떤 合一點을 찾기가 힘들 것 같다. 現在 通用되는 意味대로 한다면 國家의 諸般政策推進運動이 곧 새마을運動으로 볼 수 있을 만큼, 새마을運動의 概念속에 너무나 많은 여러가지 內容을 含蓄시키고 있어, 어디서 어디까지가 새마을運動인지 그 限界를 分辨하기 힘들 정도이다.<sup>15)</sup>

새마을運動 概念의 지나친 包括性은 行政主導體系에서는 어쩔지 몰라도, 民間主導體系에서는 새마을民間組織機能의 效率性을 떨어뜨리고 새마을運動에 대한 一般國民의 認識도와 支持度を 낮추는 要因이 될 수 있다.

따라서 새마을運動에 대한 社會的支持度を 높이고 각 새마을民間組織이 그 推進力を 分散시키지 않고 體系的으로 內實있는 새마을事業을 遂行할 수 있게 하기 위하여는 새마을運動의 概念이나 本質등이 理論적으로 再整立 되어져야 할 것이며 새마을運動의 弘報를 더욱 強化해야 할 것이다.

그리고 새마을運動의 純粹性이 維持되지 않을 때 이 運動에 대한 社會的支持도가 떨어질 수 있음을 우리는 過去의 경험을 통하여 알 수 있다. 第4共和國時代에 새마을運動을 維新 理念의 實踐道場으로 表現하면서, 새마을運動에 政治色을 加味시킴으로서, 全國民의 力量을 充分히 動員하지 못하였을 뿐만 아니라, 이 運動이 政治的變動의 影響을 받지 않을 수 없게

14) 愼燮重 外 4人, 「80年代 새마을運動의 主導方案에 關한 研究」, 새마을研究會, 새마을運動 研究論叢 第7輯 1卷, 1982. p.357.

15) 前揭論文, p.363.

된 때가 있었다. 이러한 現象은 民族自活運動으로서의 새마을運動의 永續化에 累가 될 뿐만 아니라, 이 運動의 目標과 理念에 대한 全國民的 共感帶의 形成을 害치게 된다. 따라서 民間主導化 時代에 새마을民間組織의 推進力을 持續的으로 強化시켜 나가려면 새마을運動의 純粹性을 철저히 維持시켜 나가야 할 것이다.

## 2. 組織成員面

어떤 社會運動이든지 그것이 成功的으로 推進되기 위해서는 그 運動을 위하여 자기의 온갖 誠과 熱을 쏟을 수 있는 能力있고 信念에 찬 指導者集團이 있어야 하고, 그들을 중심으로 社會構成員들의 에너지가 集結되어 動員될 수 있어야 한다. 그동안에 이루어진 새마을運動의 成功事例들을 보더라도 하나같이 새마을指導者의 獻身的인 努力과 熱誠, 그리고 住民들의 意慾的인 參與에 의하여 그러한 成功이 이루어진 것임을 우리는 익히 알 수 있다.

따라서 새마을民間組織의 活性化를 위하여서는 組織成員面에 있어서 全住民의 參與問題, 指導者의 發掘 育成問題, 構成員의 紐帶強化와 參與度提高問題, 그리고 專門要員의 動員問題 등이 重要한 課題로 인식될 수 있다.

### 1) 全住民의 參與問題

새마을運動은 汎國民的인 地域社會開發運動이므로 全地域住民들이 積極的으로 參與하고 共同努力을 傾注해야만 성공을 거둘 수 있는 것이다.

그런데, 現行 새마을民間組織體系로는 이 運動에 대한 全住民의 積極的 參與에 制限을 加하는 問題點이 있다고 보아진다. 그것은 一線 邑·面·洞 새마을指導者協議會의 會員資格을 現·前職 새마을指導者 또는 中央 및 地方研修院의 새마을教育課程履修者로 制限하는<sup>16)</sup> 등 各새마을民間組織의 會員資格에 일정한 制限이 있으므로, 어느 새마을民間組織에도 加入되지 않은 수많은 地域住民들이 民間主導 새마을運動의 隊列에서 疎外되는 경우가 많이 있을 수 있다.

全地域住民들이 새마을民間組織에 모두 加入할 수 없는 상황에서는, 새마을指導者들이 未加入住民들을 說得·動員하면서 새마을運動을 推進할 수 밖에 없고, 이때에 未加入住民들의 새마을運動에 대한 自發性·創意性·積極性은 萎縮될 可能性이 있다. 따라서 現存 새마을民間組織에 加入하지 않은 수많은 地域住民들의 地域社會開發에 관한 意見을 반영시키고 能動的으로 새마을運動에 參與하게 할 수 있는 方案이 마련되어야 할 것이다.

### 2) 指導者의 發掘 育成問題

16) 새마을指導者 ○○邑(面·洞) 協議會 會則 第6條 참조.

이제까지 數없이 發表된 새마을運動 成功事例들을 分析해 볼 때 가장 中心의인 役割을 해 온 것이 훌륭한 指導者들이었으며, 한 마을에 有能한 指導者가 있으면 그 마을은 반드시 새로운 마을로 發展할 수 있는 可能性이 있음을 알 수 있었다.

그러나 過去의 새마을運動이 마을單位運動이었음에 比하여 앞으로의 새마을運動은 地域單位運動으로 그 地域의 範圍가 擴大되지 않을 수 없는 狀況에서, 廣域化된 地域社會 構成員을 效果의으로 組織하고, 보다 크고 複雜한 새마을事業을 推進함에 있어서 必要한 指導者의 리더쉽은 過去와는 次元을 달리 하지 않을 수 없다. 더구나 새마을運動의 推進體系가 民間主導로 轉換되는 過程에서, 役割期待에 副應할 수 있는 指導者像은 적어도 마을單位가 아닌 地域單位의 支持 基盤을 가진, 보다 獻身的인 指導者라야 하고, 利害關係가 相衝하는 事業을 推進함에 있어서 나타날 수 있는 마을間의 摩擦을 해결할 수 있는 說得力이 뛰어난 指導者라야 하며, 보다 큰 規模의 事業推進을 위해서 行政機關은 물론 社會 一般으로부터 支援을 獲得할 수 있는 動員力있는 指導者라야 하고, 內容이 複雜한 地域單位 새마을事業을 效率的으로 設計・決定・執行할 수 있는 管理能力이 풍부한 指導者라야 한다. 이러한 指導力이나 그 潛在力을 가진 새마을指導者를 發掘하고 또 그들을 育成하는 것은 새마을民間組織의 活性化를 위하여 필수적 條件이 될 것이다. 이 점에 관하여, 오늘날 高等教育을 받은 젊은이들이 대부분 都市의 職場에 나가 자기의 職業에 專念함으로써 地域새마을運動에 獻身하기 어려운 實情임을 考慮할 때, 보다 根本的인 指導者의 發掘 育成策이 마련되어야 할 것이다. 例로서, 장차 地域社會에 獻身할 뜻이 있는 大學生들을 선발하여 그들에게 장학금을 지급해 주고 새마을指導者教育을 大學 在學期間중에 週期的으로 받도록 하고 大學卒業後 몇年間 義務的으로 指導者로서 獻身케 하는 方法도 檢討해 볼 문제라 보아진다.

有能한 指導者의 發掘과 더불어 그들에 대한 持續的인 教育과 士氣昂揚도 緊要한 일이라 하지 않을 수 없다.

새마을指導者의 教育에 있어서는 보다 專門的인 管理技法 즉 事業設計 計劃技法, 統制方法 意思疎通方法, 記帳方法 등 經營常識으로부터 指導力 등에 관한 多樣한 管理教育과 實質的인 訓練을 週期的으로 實施함으로써 그들의 管理能力을 持續的으로 높여나가야 할 것이다.

그리고 그들의 確固한 精神的姿勢의 昂揚과 定着化는 새마을運動의 持續的 發展戰略에 있어서 그 關鍵이 되는 것이므로 새마을指導者에 대한 士氣昂揚策이 보다 多樣하게 마련되어야 하며<sup>17)</sup> 그들이 새마을指導者임을 자랑스럽게 생각할 수 있는 社會的 認定이 당연히 隨伴되어야 할 것이다.

17) 朴柱橫外 2人, 「새마을運動의 定着化를 위한 主導方案에 관한 研究」, 새마을研究會, 새마을運動研究論叢, 第6輯 2卷, 1981. pp.19~20.

### 3) 構成員의 參與度 提高

어떤 組織의 構成員들이 모두 組織의 目的達成에 대하여 굳은 信念을 가지고 組織의 運營과 그 事業의 遂行에 積極的으로 參與하며 構成員 相互間에 友好的인 氛圍氣가 造成될 때에는 그 組織의 效果性은 크게 昂揚될 것이라는 것은 再言을 要하지 않는다. 따라서 새마을民間組織이 活性化되고 永續化되기 위하여는 무엇보다도 組織構成員들의 組織活動에 대한 自發的 參與도가 높고, 組織構成員들 사이의 紐帶感·一體感이 強해져야 하는 것이다.

組織構成員들 間에 一體感이 強하다는 것은 곧 組織體의 目標과 理念이 各者의 意識속에 着實히 內在化되어 組織體의 理念이 곧 各構成員의 理念이 된다는 것을 의미하고, 이것은 바로 全組織構成員으로 하여금 組織體의 事業에 積極 參與하게 만드는 動機가 되며, 組織活性化의 契機가 되는 것이다.

組織構成員間의 紐帶感造成이나 參與度提高의 關鍵은 組織運營의 民主性이라고 할 수 있다. 組織의 運營方式이 劃一的이고 上部組織으로부터의 一律的指示에 依하여 組織活動이 이루어질 때 그에 대한 構成員들의 自發的 參與도는 떨어지게 마련이며, 參與하더라도 消極的形式的 參與가 될 뿐이다. 따라서 現存 새마을民間組織들에 대하여 意思決定權·任員選出權 會員의 參與와 發言權의 強化·豫算權의 獨立등을 통해 그 組織의 體質을 大幅 民主化시키는 作業이 必要하다.<sup>18)</sup>

組織構成員들이 서로 對話하고 意思를 集約하고, 構成員들의 輿望과 創意와 協同을 바탕으로 하여 組織을 運營하고 活動을 展開시킴으로써, 構成員들의 統合的 努力으로 共同目標을 成就시켜 나가야 組織構成員들의 參與를 深化시킬 수 있는 것이다. 現在까지 새마을民間組織構成員의 紐帶強化를 위한 諸活動이 활발히 展開되어 왔다고 볼 수 있지만, 組織成員間의 一體感과 紐帶를 增進시키는 作業은 組織의 成敗를 左右하는 重要한 要件임을 감안하여, 더욱 會員間의 組織目標과 理念의 共有 및 意思疎通의 面에 努力을 경주해야 될 것이다.

### 4) 專門要員의 動員

70年代에는 새마을運動과 事業을 推進함에 있어서 行政公務員의 積極的 參與와 指導가 있었고, 事業自體가 보통 마을單位事業이었음에 비추어, 앞으로의 새마을運動은 民間主導이면서 그 內容이 複雜한 地域單位의 事業이 展開되어질 展望이다. 따라서 앞으로의 새마을運動의 各種 事業推進에는 分野別로 어느 정도의 專門的 知識과 技術을 가진 專門要員의 動員을 필요로 한다고 보지 않을 수 없다. 즉 農村의 所得事業이 專門化하고 있기 때문에 農村새마을運動에도 專門要員이 必要하게 되며, 工場 및 職場從事者들에 대한 相談과 動員을 하는

18) 내무부, 「새마을運動」—시작에서 오늘까지—, 1981. p.75.

데도 專門的 技術과 經驗을 가진 사람들이 必要하며, 都市의 家庭主婦나 早起體育人의 關心을 끌기 위해서도 專門要員의 動員은 必要하게 된다.

더욱이 關聯行政組織이 날로 複雜해지고, 各種 社會問題가 多樣하게 일어나는 時代的潮流를 감안할 때, 새마을指導者들이 試行錯誤를 거듭하면서 오직 奉仕精神과 犧牲精神만을 가지고 몸으로 부딪쳐온 過去의 새마을運動方式에서 一步 前進하여 이제는 各分野의 專門的 知識으로 住民과 從事員을 說得하고 支援하고 動員하는 專門人時代가 왔다고 생각된다.<sup>19)</sup> 따라서 各새마을民間組織에서는 그 組織의 主된 事業의 推進에 있어서 專門的 知識으로 새마을指導者의 業務를 支援해 줄 專門要員을 自體 確保하는 方案을 講究해 나가야 할 것이다.

### 3. 組織構造面

組織의 活性化를 期하기 위하여는 또한 組織의 運營方式, 事業進行方式, 意思決定方式, 財源調達方式 등이 制度化 되어져야 한다. 이러한 前提條件들이 充分히 갖추어지지 못하면 組織運營의 可變性과 非豫測性이 나타나며 組織의 活性化는 어렵게 된다.

이러한 觀點에서 볼 때 現存 一線 새마을民間組織들은 그 歷史의 日淺함으로 因하여 安定性과 長期的 豫測性이 未洽한 듯 하다. 그것은 一線 새마을民間組織들이 各己 獨自的·自律的 事業을 一貫하여 推進하기 보다 上級組織이나 혹은 새마을運動 中央本部 道支部로부터 事業計劃을 指示받아 受動的으로 推進하는 듯한 印象을 주고 있기 때문이다.

이러한 問題點에 관하여 여기서는 組織의 自生性問題와 制度의 定着化問題 그리고 財源自立度問題로 나누어 살펴보기로 한다.

#### 1) 組織의 自生性問題

地域社會에 存在하는 住民組織에는 各種各態의 것이 있거니와, 이들을 그 成立根據에 따라 分類하면, 어떤 法令이나 行政機關의 訓令·指示등에 依하여 成立되는 外生的組織과, 共通의 慾求를 가진 住民들 스스로에 依하여 形成되는 自生的組織으로 나누이고, 自生的組織은 그 組織의 形成이 構成員들의 純粹한 自發性에 依하였는가, 外部의 助長的努力를 基礎로 하였는가에 따라, 純粹自生組織과 助長的自生組織으로 分類해 볼 수 있다. 이러한 組織分類方法에 입각할 때, 現存 一線 새마을民間組織은 대체로 助長的自生組織에 속한다고 볼 수 있다. 그것은 새마을民間組織의 目標가 組織構成員들에 依하여 長期間에 걸쳐 自生的으로 形成되었다거나 構成員들의 役割分擔이나 財源調達등이 自律的으로 이루어지고 있다고 보기가 어렵기 때문이다.

이처럼 純粹自生性이 弱한 組織은 組織의 意思決定의 能動性보다는 受動性이 더욱 強해질

19) 李秉東·金一鐵, 前揭論文, p.169.

可能性이 있으며, 自律的組織이라기 보다는 주어진 課題의 單純한 受任機關으로, 無力한 그리고 創意性이 없는 集團으로 전략할 위험성이 있게 된다. 따라서 이러한 위험성을 豫防하기 위하여는 새마을民間組織의 自律性을 높여 나가야 하는데, 그것은 全構成員間에 組織의 目標과 理念의 共有가 效率的으로 이루어져야 함은 물론, 同一 組織 및 上·下 組織構成員間의 從的·橫的 意思疎通이 원활해야 하며, 組織運營面에 있어서도 幹部中心이 아니라 會員 한 사람 한 사람, 事業計劃 하나 하나에 深思熟考를 거친 慎重한 配慮가 있어야 한다.

또한 새마을民間組織의 活性化를 期하고 그 自律性·自生性을 높이기 위하여는 構成員間의 異質性을 解消하고 全 組織構成員으로부터의 開發意志를 創出해 내어야 하는데, 여기에는 適切한 動機誘發이 필요하게 된다. 動機誘發에 있어서는 構成員들의 精神의 바탕을 考慮하여 큰 마찰없이 傳統의 生活方式 내지는 行態를 變化시킬 수 있는 것을 찾아야 하며, 一般 地域住民들의 輿望과 開發慾求의 充足에 力點을 두어 나가야 할 것이다. 그리고 이러한 動機誘發은 政府나 地方自治團體 또는 指導者의 卓越한 指導力에 依하여 이루어져야 할 것이다.

## 2) 制度의 定着化問題

現存 새마을民間組織은 大部分 組織의 制度化가 未定着된 段階에 있다고 볼 수 있다. 즉 組織의 意思는 누가 어떤 節次에 依하여 決定하며, 計劃의 推進과 資源의 動員은 어떻게 하며 會員들의 役割은 어떠해야 되는 가에 대한 傳統이 아직 잡히지 않은 狀態라 할 수 있다.

사실, 職場·工場새마을民間組織을 비롯하여 많은 새마을組織의 活動에 있어서, 그 責任者의 熱意에 依하여 그 組織의 새마을運動成果가 좌우되는 경우를 많이 볼 수 있는데, 이것은 곧 現段階의 새마을民間組織의 制度未定着狀態를 의미하는 것이다. 이러한 狀態의 組織體는 組織規則에 依해서가 아니라 人物中心으로 運營되기 쉬우므로, 그 活動에 있어서 可變性非豫測性·人爲性이 나타나기 쉽고, 外部의 影響을 많이 받게 되며, 組織이 弱體化되기 쉽다.

따라서 새마을民間組織의 活性化를 圖謀하기 위하여는, 組織의 目標과 事業內容, 意思決定機構와 意思決定節次, 組織內 各部署의 役割構造體系, 會員의 責任分擔, 任員의 選出方法, 上·下組織 및 水平組織間의 聯繫, 自體財源의 確保方案과 用途, 組織構成員의 紐帶와 意思疎通體系, 組織의 事業進行方式 등 全般的인 組織運營方式이 規範的으로 制度化 되어져야 할 것이다.

이러한 새마을民間組織運營方式의 制度化는 앞으로의 民間主導새마을運動을 外部條件의 變化에도 불구하고 永續的으로 持續시키기 위하여, 그리고 指導者의 變更 등 組織內部條件의 變化속에서도 그 活性化를 도모하기 위하여 꼭 필요한 課題라 아니할 수 없다.

## 3) 財源自立度問題

現存 一線 새마을民間組織들은 대체로 그 運營에 所要되는 財源全額을 自體 調達하고 있지

못한 實情이다. 職場 및 工場새마을民間組織은 財源調達面에서 비교적 나은 與件에 있다고 볼 수 있으나 其他의 組織들은 財源이 外部依存性이 크다고 보아진다.

새마을民間組織들이 財政的으로 크게 外部에 依存하는 狀況에서는 外部의 與件變動에 따라 이들 組織의 活動이 活潑하여질 수도 있고 中斷될 수도 있어서 安定性이 없게 되고 長期計劃을 세우기가 곤란하게 된다. 그리고 財政이 外部에 依存될 때 이들 組織의 事業選定에 있어서 財源支援機關爲主의 事業選定이 이루어질 可能性이 있게 된다.<sup>20)</sup>

이러한 點들을 감안하면, 새마을民間組織의 永續的인 活性化를 위하여서는 그들의 財政的 自立基盤이 조속히 마련되어져야 할 것이다.

새마을民間組織의 財政自立을 위한 方案으로는 各 組織別로 後援會를 構成하여 一定期間에 걸쳐 基金을 造成하는 依他的인 方法도 考慮될 수 있으나, 보다 바람직한 것은 組織自體에서 構成員들의 共同努力으로 所得事業 또는 收益事業을 展開하여 財政自立基盤을 마련하는 自助的인 方法이라 하겠다.

#### 4. 組織事業面

다른 與件이 잘 갖추어져 있다고 하더라도 各새마을民間組織들이 各己의 特性과 諸條件에 適合한 事業을 選定하고 그 推進計劃을 民主的으로 樹立하며, 또한 다른 自生組織들과의 協助關係를 원만히 維持해 나가는 課題를 소홀히 한다면 그 活性化를 圖謀하기가 힘들게 될 것이다. 그러므로 새마을民間組織이 推進할 事業의 選定 및 그 推進計劃의 樹立問題, 그리고 事業推進過程에서의 다른 自生組織과의 連繫問題등은 새마을民間組織活性化의 重要한 變數가 아닐 수 없다.

##### 1) 事業選定 및 事業推進計劃樹立問題

行政主導로 새마을運動이 推進되던 時代에는 새마을事業의 選定이나 事業計劃의 樹立 및 推進過程에 行政力이 많이 作用했었지만, 民間主導化로 方向轉換을 하고 있는 現時點에서는 그동안에 쌓은 새마을運動經驗과 축적된 知識을 동원하여, 새마을民間組織이 스스로의 屬性과 自然的條件 및 人的·物的資源動員의 條件등을 充分히 把握하여 그 組織에 適合한 새마을事業을 스스로 選定하지 않으면 안되며, 이것은 重要하면서도 어려운 問題라 아니할 수 없다. 더구나 2개 이상의 隣接한 마을이 類似한 生活與件을 토대로 서로 協同하여 그 地域의 共同宿願事業을 推進하게 되는 廣域새마을事業에 있어서는 事業選定에 더 많은 어려움이 따르게 될 것이다. 그것은 새마을民間組織의 與件이나 構成員들의 共通慾求에 適合한 事業을 選定하려면 當該組織과 地域社會全體를 洞察하는 眼目이 필요한 데, 여기에는 組織自體의

20) 李秉東·金一鐵, 前掲論文, p.163.

人的·物的資源의 動員可能性에 대한 正確한 把握, 事業自體의 內容·性格·事業效果, 有關機關의 支援幅, 住民負擔의 內容등 여러가지 資料와 情報認識은 물론, 事業推進에 따르는 專門的인 知識과 技術이 要求되기 때 문이다.

어떤 事業을 選定할 것인가에 關하여는, 새마을運動의 初期에는 事業實績을 올리기 위하여 새로운 事業의 新規着手나 事業種目的 增加가 成行하기도 했었지만, 이제는 雜多한 事業의 羅列보다는 組織構成員을 비롯한 地域住民들이 全體的으로 切實히 必要로 하며 推進할 意慾을 가지고 要求해오는 事業爲主로, 各民間組織들이 內實性있고 繼續性있는 事業 몇 가지를 選定하여 그것을 集中的으로 推進하는 것이 바람직하다고 보아진다. 즉 事業內容이 實績을 자랑할 수 있을만큼 큰 것이 아니더라도, 組織構成員과 地域住民들이 서로의 協同과 勳勉으로 自助할 수 있는 것으로 하고, 그 推進方法도 철저히 構成員들의 自發的인 慾求에 따라야 하며, 物量的인 實績爲主의 事業만을 選定하거나 下向式 推進方法을 취하는 것은 바람직하지 않다고 본다.<sup>21)</sup>

各새마을民間組織들이 모든 構成員들을 事業遂行에 기꺼이 自進參與시키고 그들의 意志를 集結시키는 데 求心點이 될 수 있는 事業을 選定할 수 있다면, 그것은 그 組織의 屬性에 맞는 事業이 되고 또한 자랑事業이 될 수 있으며, 事業成就의 效率面에 있어서나 組織構成員들의 自進參與面에 있어서나 多大한 成果를 期待할 수 있을 것이다.

事業選定節次나 推進計劃決定方法은, 새마을指導者를 비롯한 組織幹部들이 地域有志, 洞·里長, 다른 民間組織의 任員, 關係公務員, 保健所·農協·水協·畜協, 隣近學校教員등 諮問能力이 있는 人士들과의 相談을 거친 後에, 充分한 資料를 가지고 組織의 全構成員들과 隔意없는 對話와 討論을 거쳐 組織總會에서 確定하는 節次를 반드시 밟아야 하며, 그럼으로써 事業遂行의 民主性·合理性이 保障되고 能率性도 提高될 수 있다.

組織事業의 選定問題와 關聯하여 強調해야 할 事項은 各民間組織에서 自體的으로 새마을教育을 擴大·深化해야 한다는 點이다. 새마을教育을 專擔하는 機關이 別途로 設置되어 있지만, 各民間組織들이 그 自體의 構造의 特性과 機能에 맞는 새마을教育을 強化해 나가는 것을 共通基礎事業으로 하지 않으면 組織의 永續의 活性化는 어렵게 될 것이다.

사실, 지금과 같이 急變하는 高度産業社會에 있어서 全住民에 대한 全人教育의 必要性은 再強調할 필요도 없다. 더욱이 名實相符한 民間主導새마을運動의 發展과 '86·'88 올림픽 開催등을 고려한다면, 專門的인 새마을教育機關에서 뿐만이 아니라, 各새마을民間組織에서도 組織構成員들에게 精神·行動·環境·技術등에 대한 새마을教育을 週期的으로 實施해 나가야만 할 것이다.

21) 辛舜基外 5人, 前揭論文, p.403.

## 2) 다른 自生組織과의 連繫問題

새마을運動은 汎國民的 運動이므로 모든 社會團體, 모든 階層, 모든 自生組織을 망라하여 全國民이 參與하여야 한다. 따라서 現存 새마을民間組織들은 各種 社會團體<sup>22)</sup> 나 自生組織<sup>23)</sup> 들을 찾아내어 그들과 連繫體系를 이루어 가면서 그들로 하여금 새마을運動에 적극 참여하도록 誘導하여야 할 것이다. 이들 社會團體나 自生組織들을 새마을運動에 적극 참여시키는 것은 새마을民間組織의 活性化와 함께 民間主導새마을運動의 活力化를 위해 중요한 關鍵이 되는 것이다.<sup>24)</sup> 그것은 이들 社會團體나 自生組織들이 各己 職場과 地域을 自然스럽게 連結해 주고 있다는 點에서, 특히 地域社會構成員들의 機能이 多元的으로 分化된 都市地域의 構造的 特殊性을 어느정도까지는 극복할 수 있는 위치에 있고, 그 集團目標가 公益과 奉仕, 親睦으로 되어 있으며, 自發的으로 結成된 社會指導層의 모임들이라는 점에서 그 構成員들이 決心만 하면 쉽게 새마을運動을 활발히 推進할 수 있고 그 成果도 매우 클 것으로 기대되기 때문이다.

그러므로 새마을運動 中央本部와 그 會員團體들 및 그 傘下 地方組織에서는 門戶를 開放하고 各種·各級의 社會團體·自生組織들과 密接한 連繫와 協同體系를 갖도록 하여야 하며 그 會員들의 關心을 誘導하여 새마을運動에 同參시킬 수 있도록 하여야 할 것이다. 그 連繫 및 協助體系의 形成方法으로서의 어떤 社會團體와 어느 地域새마을民間組織間에 차매결연을 이루어 特定 새마을事業을 效果的으로 推進하게 하는 方案도 考慮해 볼 수 있을 것이다.

實際에 있어서, 어느 地域새마을婦女會에서 混食獎勵運動을 展開하는 경우에 그 地域 國民學校 어머니會와 協力體系를 이룰 수 있다면 그 成果는 보다 크게 나타날 것으로 보아진다.

이러한 連繫體系를 構築함에 있어서 留意할 점은 各社會團體 또는 自生組織의 固有活動에 전혀 制約이나 萎縮을 주지 않고, 오히려 그 固有活動을 더욱 伸長시키면서 結果적으로 새마을民間組織의 固有活動과 같은 效果를 내도록 해야 하는 것이다. 즉 各社會團體와 自生組織의 固有活動과 새마을事業사이의 同質性和 異質性을 把握하여 그들이 實現할 수 있는 事業을 찾아 그 事業을 主導하는 새마을民間組織과 協助하면서 더욱 效率的으로 推進하도록 해야 하며, 그들의 固有活動을 制約하면서 새마을事業推進만을 強要할 때에는 逆效果를 일으킬 수 있음을 留意해야 할 것이다.

22) 여기에서의 社會團體는 利益集團(예: 料食業組合·宿泊業組合等), 社會奉仕團體(예: 청년회 의소·라이온스클럽 등), 專門職團體(예: 監師會·藥師會·辯護士會 등) 같은 自發的 結社體를 의미한다.

23) 여기서의 自生組織은 순수한 親交集團(예: 꽃꽃이회·뉘시회·등산클럽등)을 의미한다.

24) 辛舜基外 5人, 前揭論文, p.402.

#### Ⅳ. 새마을民間組織의 活性化를 위한 行政機關의 役割

오늘날 새마을運動은 過去의 行政主導方式에서 民間主導方式으로 轉換되어야 하는 課題를 안고 있다. 여기서의 民間主導란 行政機關이 새마을運動에서 손을 떼고 無關한 立場에서 는 것을 意味하는 것이 아니라, 行政機關과 民間組織이 同伴者 意識을 가지고 同參하여 問題를 해결해 나가면서 民間組織의 獨創力(initiative)과 自律性을 가지고 最大한 尊重해 주는 方式이라고 보아진다.

새마을運動을 民間組織에만 완전히 專擔시킬 수 없는 것은 이 運動이 汎國民의 運動이고 汎政府的인 방대한 資源을 動員해야 하며 高度의 知識과 專門的 技術을 필요로 하는 國家建設 運動이기 때문이다. 따라서 새마을運動이 民間主導로 推進되는 경우에도, 行政機關은 國家發展計劃의 視角에서 새마을運動의 全體的이며 長期的인 計劃調整은 물론, 새마을民間組織의 事業推進에 필요한 資源과 技術등을 支援하고 協助해 주어야 할 位置에 있다.

새마을民間組織이 地域社會에 완전히 뿌리가 내리고 成長될 때까지는 새마을民間組織의 不足한 推進力을 補完해 주기 위하여 恒常 꾸준하고 潛在的이며 彈力性있는 行政機關의 뒷받침이 있어야 할 것으로 보아진다.

##### 1. 行政支援方法

行政機關은 새마을民間組織에 앞장서서 새마을運動을 先導하는 方式이 아니라, 새마을民間組織의 새마을運動에 대한 自發性·自律性을 最大限 尊重하여, 事業을 推進함에 있어서 스스로 計劃하고 實踐하고 評價할 수 있도록 하며, 새마을民間組織의 推進力을 補完하고 그들의 自助努力을 밀어주는 方法으로, 새마을民間組織을 支援해야 할 것이다.

劃一主義的이고 直接的인 行政支援을 止揚하고 民間主導下에서 꼭 필요한 것만을 適時適所에 補完的으로 또 間接的形態로 支援하는 것이 새마을民間組織의 實踐力量을 培養하는 지름길이 될 것이다.

새마을運動 推進過程에 있어서 過去에는 行政機關이 새마을事業計劃의 執行者의 立場에 있었으나 이제는 補助者 내지 助成者의 立場으로 그 姿勢를 바꾸어서 民間主導새마을運動의 深化·發展을 위한 動機助長機能을 遂行하는 데 보다 큰 力點을 두어야 할 것이다.<sup>25)</sup>

그리고 行政機關에서 새마을民間組織을 支援함에 있어서는, 새마을民間組織의 年中自體事業計劃을 樹立하는 데 參考가 될 수 있도록 하기 위하여, 行政支援의 計劃을 事前에 確定·豫

25) 內務部, 새마을運動 10年史, 1980. p.622.

告해주는 制度가 필요하다고 보아진다.

## 2. 行政支援事項

現段階에서는 行政機關이 새마을民間組織에 支援해 주어야 할 것으로서 財源支援·事業計劃 및 推進技法등의 技術支援이 重要的 비중을 차지할 것이나, 이외에도 새마을民間組織 構成員이나 地域住民들의 새마을運動에의 參與意慾을 鼓吹시키기 위한 各種 支援策이 필요한 것은 물론이다. 즉 地域住民들의 共同體意識形成에 必要的 對話機會 및 情報流通經路(channel)의 多邊化, 各種 社會間接資本施設의 擴充, 새마을運動에 대한 社會的支持度を 높이기 위한 새마을弘報支援·社會教育機會의 多樣化, 住民所得을 높일 수 있는 地域產業의 發展策講究등은 모두 새마을民間組織의 活性化基盤을 構築하는 行政支援策이 될 수 있다.

그리고 行政機關은 地域住民들의 輿望을 토대로 하여 長·短期 地域綜合開發計劃을 樹立 執行함에 있어서 새마을民間組織의 期待役割을 提示하고 協力을 求함으로서, 새마을民間組織 構成員을 비롯한 地域住民들로 하여금 地域開發의 主體요 地域社會의 主人이라는 意識을 堅持할 수 있게 하여야 한다. 여기에는 行政當局이 地域開發計劃의 樹立過程에서 地域住民의 意見을 充分히 반영시키고, 地域開發은 왜 필요하며, 地域開發이 이루어질 때 地域住民들에게 어떠한 利得이 들어 오는가를 널리 알리어 地域住民들의 地域開發에 대한 同意(consensus)를 造成시키는 것이 前提的으로 要求된다.

새마을民間組織構成員을 비롯한 地域住民들이 主人意識을 가지고 自發的인 開發慾求에 依하여 새마을事業을 推進하여 나갈 수 있는 多角的인 社會的與件을 造成하는 일은 民間主導 새마을運動의 發展과 새마을民間組織의 活性化를 위하여 行政機關이 留意하여야 할 重要的 課題가 아닐 수 없다.

## V. 結 論

民間主導새마을運動의 深化·發展을 圖謀하기 위하여 새마을民間組織의 活性化가 要請되어지고 있으나, 거기에는 많은 어려운 課題들이 內包되어 있다고 하겠다.

地域共同體意識이 弱化되고 있는 現代產業社會에서 그 生成歷史가 日淺한채 아직 組織의 制度化가 定着되지 못한 段階에 있는 各새마을民間組織들이 時代的 要求에 副應하여 앞으로의 새마을運動을 內實있게 主導해 나가려면, 새마을民間組織의 指導者를 비롯한 全構成員들이 투철한 새마을精神과 召命意識에 입각한 不斷한 自體努力이 前提的으로 必要함은 물론이다.

새마을民間組織自體에서 努力해야 할 主要한 事項들을 몇가지 要約해 보면,

- 組織의 目標와 理念이 全組織構成員의 生活哲學이 되도록 할 것.
- 組織構成員들의 一體感·士氣·參與意慾을 높일 것.
- 組織構成員들에게 새마을教育을 強化 實施하되 教育內容을 組織의 特性에 맞게 할 것.
- 同一組織·上下組織·水平組織 構成員間의 意思疎通을 원활히 할 것.
- 組織의 意思決定機構·意思決定節次等 組織運營方式을 制度化할 것.
- 새마을運動에 대한 社會的支持度를 높이기 위한 弘報活動을 強化할 것.
- 有能한 組織指導者의 發掘과 育成 및 專門要員의 動員策을 講究할 것.
- 組織의 財政自立基盤을 조속히 마련할 것.
- 組織의 性格과 與件에 맞는 事業을 民主的節次에 依해 選定·推進할 것.
- 다른 自生組織들과 連繫體系를 形成하되 他組織의 固有活動을 制約하지 말 것.
- 組織의 門戶를 開放하여 가급적 많은 地域住民이 組織構成員이 되도록 할 것.
- 새마을運動의 純粹性을 철저히 維持할 것 등을 들 수 있다.

한마디로 간추려서, 새마을民間組織의 目標와 理念을 各者의 意識속에 철저히 內在化시킨 組織構成員들이 강한 紐帶感과 參與意慾을 가지고 組織目標達成을 위하여 즐거움게 自助的인 協同努力을 傾注하는 것이 곧 새마을民間組織活性化의 길이요 組織의 推進力을 強化하는 길이라고 보아진다.

各새마을民間組織들이 이 길을 一步 一步 確實하게 걸어 나가는 데는 行政機關을 비롯한 社會各界로부터의 끊임없는 督勵와 支援이 必要하다고 할 것이다.

## 參 考 文 獻

- 崔昌浩, 「地域社會開發行政論」, 三英社, 1978.  
文炳集, 「地域社會開發論」, 法文社, 1978.  
金文鎬, 「地域社會開發論」, 博英社, 1977.  
金昇漢譯, 「새마을事業의 原理와 그 實際」, 集賢社, 1972.  
崔朱喆, 「새마을運動의 理論과 哲學」, 集文堂, 1978.  
蔡奎哲外譯, 「地域社會開發論」, 노벨文化社, 1973.  
金昇漢譯, 「地域社會學校入門」, 集賢社, 1980.  
內務部, 「새마을運動 10 年史」, 1980.  
내무부, 「새마을運動」, 1981.  
" " , 1982.  
" " , 1983.  
새마을研究會, 「새마을運動研究論叢」, 第6輯 1~4卷, 1981.  
" " , 第7輯 1~4卷, 1982.  
" " , 第8輯 1~3卷, 1983.  
內務部 새마을分科政策諮問委員會, 「새마을運動研究報告書」, 1981.  
서울特別市, 「都市새마을運動 研究論文集」, 第3輯, 1981.  
東國大學校, 「새마을研究論集」, 第2輯, 1981.  
東亞大學校, 「새마을研究論集」, 第2輯, 1982.  
L. Nelson, C.E.Ramsey, *Community Structure and Change*, Macmillan Co. 1960.  
E.G.Olsen, *School and Community*, Prentice-Hall. 1954.  
F.W. Riggs, *Administration in Developing Countries*, Houghton Mifflin. 1964.

## Summary

### The Activation Plan of the Saemaeul Private Organization

*Boo Jong-cheol*

In order to initiate the activation of the Saemaeul private organization, it is necessary to study the various parts of the variables which have an effect on the efficiency of the organization such as the organizational environment, organizational members, organizational systems and organizational work.

First, when we examine the social environment which is the basis for the Saemaeul private organization, we find that a high level of modern industrial technology with its corresponding social and economic development gives rise to structural changes within the community and weakens the cooperative sense of the inhabitants.

Accordingly, we recommend that the cooperative sense of the inhabitants from the change of the community property be improved so that we may begin the activation process of the Saemaeul private organization. The cooperative sense required in modern society should not be a blind one but one which includes a sense of identity and co-existence as well as a sense of participation based on autonomy and a sense of responsibility on the part of the inhabitants. Furthermore, to heighten the degree of the social support of the Saemaeul Movement, we should clear up the concepts and purpose of the Saemaeul Movement, and we should maintain the purity of the movement and distribute widely propaganda for the movement.

Second, as far as the membership of the Saemaeul private organization is concerned, we are confronted with the problem that we can't make everyone join the Saemaeul Movement under the private leadership. And with the enlargement of the local domain of the movement there arise problems such as finding and cultivating able leaders for the movement, and to promote the members' positive participation in the movement and to mobilize specialists with the professional knowledge and skills.

Third, when we examine the structure and systems of the Saemaeul private organizations, the current private organizations seem to be weak in spontaneity and autonomy, and the systematization of the organizations is not yet set up. That is to say, these organizations have not established the procedures concerning who is authorized to make decisions, and what procedures are necessary for making decisions as well as the procedures to mobilize resources and the role the members play. Besides, the current Saemaeul private organizations as the local units don't raise all the money they spend in the management of the organization, and so it is urgent to gain a firm foothold for financial self-help as soon as possible.

fourth, in order to activate the Saemaeul private organization, each private organization should select the work suitable for its characteristics and conditions, and plan democratically while satisfactorily maintaining the cooperative relationship between other spontaneous inhabitants organizations.