

학교공동체 구성원의 역할 탐색을 위한 조사연구

허 학 도
(부산대학교)

A Survey Study on the Roles of School Community Members

Hak-Do HUR
Pusan National University

(Received October 30, 2006 / Accepted December 4, 2006)

Abstract

Each roles of school community members as principals, assistant principals, head teachers, teachers, parents of pupils, and persons of regional society by questionnaire method. The opinions of 805 subjects of school members in Pusan city by stratified random sampling are analyzed.

The results of analysis are as follows : The major roles of principals in school community are considered as ① converging various schools members' opinions and reflecting them to school management ② setting manifest educational goals of school and projecting visions of school development in the future ③ managing efficient, rational school . The major roles of assistant principals in school community are defined as ① mediating and co-ordinating relation between principal and teachers ② combing and harmonizing school members ③ dividing and co-ordinating school members' roles . The major roles of head teachers are defined as ① driving departmental services and acting teaches' professional competency ② mediating relation between school managers and teachers ③ converging teachers' opinions, delivering and reflecting them to the school managers . The major roles of teachers are defined as ① supporting pupils' growth ② completing teaching-learning activities ③ devoting pupul discipline . The major roles of pupils in school community are ① believing schooling and teachers ② self-initiative, positive learning activities ③ comprehending, caring, co-operating others . major roles of parents of pupils in school community are ① believing schooling and teachers ② The participating schooling ③ supporting schooling . The major roles of persons of regional community in school community are defined as ① concerning and believing schooling ② supporting and co-operating schooling ③ comprehending and loving schooling .

Key words : School Community Members, Roles, Survey Study.

I. 서 론

1. 연구의 필요성 및 목적

다수의 국가들은 교육의 질 저하를 국가의 위기로 인식하여 교육의 수월성 확보를 위한 교육개혁을 추진하고 있다. 지난 1980년대 이후 특히 미국에서의 교육개혁 방향은 학교재구조화에 초점이 모아지고 있다. 학교재구조화 운동은 학교교

육의 실질적인 질을 높이기 위해서는 학교교육의 근본적인 변화가 있어야 한다고 가정하고, 학교교육의 구성요소를 재배열하며 책임분배를 조정하여 학교교육의 효과를 높이고자 하는 입장이다.

산업화 사회에서 학교는 관료적 조직으로서 효율적인 교육기능을 수행해 왔다. 그러나, 사회가 지식기반사회로 변화됨에 따라 학교는 새로운 기능을 요구받고 있다. 즉, 학생과 학부모, 기업, 지

† Corresponding author : 011-870-6511, managt@hanmail.net

역사회는 학교 교육의 질적인 수준의 향상과 교육내용의 다양화 등을 요구하고 있다(Caldwell & Spink, 1998). 더욱이 학교에서는 교사와 학생들간에 교육적인 열정과 헌신에 바탕을 둔 인간관계가 상실되고 있으며, 대신에 형식적이고 타산적인 관계가 강화되어 감으로써 학교의 본질적인 기능이 약화되고 있다. 교사들은 교육적인 권위를 상실하게 되고 학교에서는 교실붕괴 또는 학교붕괴 현상이 빈번히 발생되고 있다. 학생들은 과거에 가정과 학교에서 소속감을 느낄 수 있었지만 학교가 공식조직으로서의 기능이 강화되는 반면 공동체로서의 기능이 약화됨에 따라 소속감을 느끼지 못하게 되었다.

이러한 학교의 실체를 변화시키기 위해서는 교육관련당사자들이 학교를 이해하는 관점의 변화가 필요하다. 그 동안 산업화 과정에서 제도화된 학교는 관료적 조직으로서 이해되어 왔다. 학교는 관료적 조직의 설계원리와 운영방식에 따라 이해되고 처방되어왔다. 그러나 시대가 변화함에 따라 관료적 조직으로서 학교의 관점은 그 적합성이 점차 약화되고 있다. 학교는 모든 학생들을 위한 질 높은 교육과, 학생 및 교직원들이 소속감을 느낄 수 있는 새로운 조직이 필요하다. 이에 따라 학교 조직의 대안적 이론으로서 학교를 이해하는 학교공동체이론이 재조명되고 있다(Sergiovanni, 1994).

우리나라에서는 '문민정부'시절 '5.31교육개혁안'이 발표되면서 '학교공동체'란 말이 다시 세간의 이목을 집중시키게 되었다. "초·중등교육의 자율적 운영을 위한 '학교공동체' 구축"이 교육개혁의 핵심의제로 제시되었기 때문이다(교육개혁위원회, 1995).

지금까지 학교공동체 선행연구에서도 학교교육 개혁을 위한 학교공동체구성원들의 주체적 역할수행을 지적하고 있지만 과연 이시대 변화에 적합한 학교공동체구성원들의 역할이 무엇이며, 어떠한 구체적 역할수행을 바라는가에 대한 논의는 매우 부족하다. 그리고 학교공동체구성원 각각의

역할을 명확히 규정하거나 구체적, 체계적으로 제시한 경우는 거의 없다. 이제까지는 법규수준에서 교장의 직무는 어떠해야하고 교사들은 이러이러한 직무를 수행해야 한다라는 지극히 규범적이고 추상적인 정의에 불과하다. 이러한 상태에서 학교교육의 주체적 역할을 수행해야하는 학교구성원들이 어떠한 역할을 수행해야하는가에 대한 명확한 규정이 필요하다. 성공적인 단위학교교육활동은 학교공동체구성원들의 명확한 역할인식과 이들의 협동적, 총체적 역할수행을 통해서 달성할 수 있기 때문이다.

본 연구는 학교공동체구성원들의 역할을 실증적으로 규명하기 위하여 학교공동체구성원들을 대상으로 학교공동체구성원들의 역할에 관한 의견의 조사분석을 목적으로 한다. 이를 위해 먼저 학교공동체형성의 필요성, 학교공동체형성 학교의 특성을 밝히고, 이어 학교공동체형성을 위한 교장의 역할, 교감의 역할, 부장교사의 역할, 교사의 역할, 학생의 역할, 학부모의 역할, 지역사회인사의 역할을 각기 분석, 규명하였다.

2. 연구 방법

본 연구는 질문지조사 방법을 적용하였다.

질문지조사를 위한 학교구성원 표집대상은 부산 지역의 초·중·고등학교의 학교별, 구성원별, 구성원의 연령·성·교육경력·자녀소속학교별로 유층표집한 구성원 1,220명(교장 55명, 교감 85명, 부장교사 185명, 교사 355명, 학부모 370명, 지역사회인사 170명)이 대상이다. 이때 학교공동체구성원 중 학생은 이해수준의 차이로 본 질문지조사대상에서 제외하였고, 다른 학교구성원들이 생각하는 학생의 주요역할을 조사하였다. 이들 1,220명의 학교구성원들을 대상으로 질문지 조사를 실시(2004. 6. 10~6. 25)한 결과 전체 862부가 회수되었고(회수율 70.6%) 이 중 부분반응에 그친 57부를 제외하고 최종 805부(교장 34명, 교감 60명, 부장교사 131명, 교사 255명, 학부모·지역사회인사 325

명)를 분석대상으로 하였다.

자유반응형 질문지내용은 본 연구자가 연구의 목적에 맞게 작성하였으며 교사 35명을 대상으로 사전조사(pre-test)를 실시한 후 일부내용을 수정, 보완하였다. 최종분석대상이 된 학교구성원들의 의견은 반응내용중심으로 질적분석을 하였고 이어 질적분석한 내용을 빈도와 빈도순위의 양적분석을 실시하여 학교공동체구성원의 역할을 구체적으로 논의하였다.

II. 이론적 배경

1. 학교공동체형성학교의 특성

Clark(1996)는 학교가 다른 공동체의 역할 모형이 되어야 하고, 변화 촉매제(catalyst)가 되어야 한다고 주장하고 있다. 즉, 사회 공동체 형성의 주도적 역할을 학교가 하여야 한다는 것이다. 왜냐하면 학교는 본질적으로 교육행위를 위해서 상호 신뢰, 돌봄, 인간존중 등과 같은 사회적 관계가 기초하여야 하기 때문이다. 그러나 오늘날 학교에서의 사회적 관계가 추구하는 가치들의 실현이 실질적으로 이루어지지 못한 경우에는 학교분쟁이 일어나고, 학교개혁도 성공하기 어렵다. Clark(1996)가 “모든 교육체제의 핵심은 학교이다. 학교는 공동체의 최고 특성을 가지지 않고서는 존재할 수 없다”고 한 말은 학교공동체의 실현이 교육의 질 구현에 본질적임을 시사한다. 이러한 점에서 볼 때, 학교공동체형성은 시대적으로 그리고 학교 본질 측면에서 보다 중요하다고 할 수 있다.

오늘날 우리는 학교구성간의 갈등심화, 교육의 민주화, 자율화에 따른 다양한 이해집단의 등장 등으로 학교교육 및 학교조직은 한계에 직면해 있다. 즉, 공식적 조직으로서 학교에 대한 전통적 관점에 대하여 비판이 집중되고 있으며, 학교가 공동체의 기능을 회복하는데 구성원들을 도와 줄 능력이 상실되어 있다는 것이다. 그리고 과대학교 및 과밀학급 등 학교여건은 공동체의 가치를 고

양시킬 수 있는 참여, 연대, 협동, 대화 등을 하기에는 한계를 지니고 있다.

아울러, 인간교육 및 품성교육보다 지식교육 위주의 학교운영은 학생들로 하여금 도덕성 및 공동체 의식 결여 등을 가져와 ‘가슴은 작고 머리만 큰 인간’을 양성해냄으로써 많은 사회적 문제를 야기시키고 있다. 우리의 역대 정권이 교육개혁을 최우선 과제로 내세웠으나 실패가 반복되었고 최근에 심각히 대두된 교육현장의 교장, 교사, 특정 교원단체 교사, 학부모 등의 갈등구조는 일상의 수준을 넘고 있으며 학교교육에 대한 사회 전반의 불신과 우려는 심각한 수준에 와 있음을 느낄 수 있다. 이와 같은 교육개혁의 잇따른 실패와 공교육 붕괴 현상의 대안으로 학교공동체형성에 대한 논의가 활발히 전개되고 있다.

공동체를 추구하는 학교들의 특징중의 하나는 구성원들간에 소속감을 느끼게 하는 일련의 활동을 갖고 있다는 점이다. 즉, 공동체적인 특징을 지니고 있는 일련의 활동을 갖고 있다는 점이다. 공동체적인 특징을 지니고 있는 학교에서는 구성원들간에 구체적인 가치를 공유하고 있을 뿐만 아니라 이러한 규범과 신념체계를 강화시키는 활동들이 전개되고 있다. 공동체적인 학교에서 보이는 또다른 특징으로서 행정가, 교사, 학생들간에 상호작용의 질이 특별하다는 점이다. Bryk & Driscoll(1993)은 공동체적인 학교조직 구성원들간의 관계를 가장 잘 설명해주는 가치로 ‘돌봄’, ‘보살핌’, ‘배려’ 등을 지적하였다. 이러한 실증적인 연구결과에 힘입어 여러 교육조직이론가들은 관료적 조직으로서의 학교 대신에 공동체로서의 학교에 대한 조직이론을 제시하고 있다. 이들은 관료적 조직이론에서 규정하고 있는 학교조직에 대한 기본적인 가정, 조직 구성 방식, 구성원들간의 인간 관계, 조직 운영 방식 등을 분석하고 학교 교육활동에 대한 관료적 조직이론의 한계점을 지적한다. 이러한 관료적 조직이론의 한계를 극복하기 위해 대안적 조직 이론으로서 학교조직의 공동체이론을 제안한다. 학교공동체 이론에서는 학

교를 효율적 논리를 강조하는 관료적 조직으로 파악하기보다는 교육의 본질적, 전문적 특성에 비추어 공동체 조직으로 보아야 한다는 점을 강조한다(Sergiovanni, 1994 ; Beck & Foster, 1999 ; Westheimer, 1999).

2. 우리나라의 학교공동체연구

국내에서도 1990년대 후반에 들어서 소수의 학자들을 중심으로 공동체로서의 학교조직에 대한 개념적이고 이론적인 논의가 이루어지고 있다. 노중희(1996 ; 1998)는 학교공동체의 개념을 제시하고, 학교공동체를 진단하는 척도를 개발하였으며, 학교공동체를 구축하는 전략을 학교구성원들간의 관계를 중심으로 제시하였다. 김성열(2001)은 초·중등학교에서 발생하는 분쟁의 원인과 분쟁유형을 분석하고, 이를 해결하는 방안으로서 학교공동체에서 추구하는 가치의 실현을 강조하였다. 이외에도 이인효(1990 ; 1992)는 인문계고등학교 교직원문화연구에서 학교의 주요 구성원들인 관리자, 교사, 학생, 학부모들간의 사회적 관계에 대해 깊이 있게 분석하였으며, 국내 초·중등학교의 교사와 교직원포토를 연구한 보고서에서는 교직사회에서의 인간관계를 분석하고 이의 변화 양상을 전망하였다. 신상명(2003)은 오늘날 교장이 학교를 바라보는 시각의 전환이 필요하며 과거의 관리적 사고에서 벗어나 공동체의식을 가져야 하고 동시에 교사들은 수동적 자세에서 벗어나 보다 자율적, 창의적인 자세로 변화를 수용하려는 자세를 가져야 함을 지적하고 있다.

최근 우리나라의 학교공동체 연구로서는 한국지방교육경영학회(2001), 한국교육개발원(2003), 한국교육행정학회(2003), 경북대학교교육행정아카데미(2004), 교육인적자원부(2003)의 연구가 대표적이다. 이들의 연구에서는 교육공동체형성을 우리나라 교육문제 해결과 교육개혁의 대안으로서 적용가능한지를 탐색하며, 학교공동체 이론의 탐색과 학교공동체형성을 위한 유형과 관리전략, 학

교단위책임경영제와 교장의 권한, 학교운영위원회 위상, 미래지향적 교육공동체의 모형과 과제 등에 대하여 논의하고 있다.

3. 학교공동체구성원의 역할(role)의 개념

학교공동체구성원의 역할을 제대로 이해하기 위해서는 우선 조직구성원의 역할, 그 중에서도 역할(role)이 무엇인가에 대한 기본적인 인식이 필요하다. 역할이라는 개념을 행정학 또는 조직론적 관점에서 조사해보면, 조직내에서 어떤 위치나 직위를 차지하는 사람들이 해야 할 것으로 기대되는 것이거나 실제로 행하는 일단의 행동 또는 행위의 유형이라고 정의할 수 있다(최창호, 1999 ; 박연호, 1996). 조직내에서 역할은 여러 가지 특성을 갖는다(Mitchell, 1978).

역할을 모호하게 규정하거나 구성원에게 전달하였을 경우 역할모호성(role ambiguity)이 발생하는데 이는 조직과 개인 모두에게 심각한 문제로 대두될 가능성이 크다(임수복, 2001). 반면 역할갈등(role conflict)은 주로 이러한 역할에 개인이 수용한 메시지가 모순이 있을 경우 발생한다. 이와 같이 역할이란 기존의 규범에 의하여 요구되는 기대를 가지고 있는 지위라고 할 수 있는데, 이는 행동과학에 있어서 하나의 기본적인 분석단위가 된다(임수복, 2001). 또한 역할이란 자리 또는 지위에 따라 수행해야 할 일련의 행위를 말한다. 예컨대, 교장의 역할은 교장이라는 직책에 대하여 기대되는 행위이다. 오늘날 교장은 학생, 교사, 학부모와 국가, 사회로부터 각기 다른 역할을 기대받고 있고, 이에 따라 교장의 역할이 복잡하고 다양해져가고 있다(주삼환, 1990). 따라서 학교공동체속의 구성원역할 영역이 확장되고 있다. 학교공동체형성을 위해서는 특히 교장의 선도적 역할이 중요하고 마찬가지로 학교구성원으로서의 교감, 부장교사, 교사, 학생의 역할변화가 요구되며, 학부모, 지역사회인사들의 역할 또한 새로운 변화가 기대되고 있다.

Ⅲ. 연구결과 및 논의

학교공동체구성원의 역할에 관해 유층표집한 부산지역 초·중·고등학교 교장, 교감, 부장교사, 교사, 학부모·지역사회인사 등의 학교구성원을 대상으로 질문지조사 분석한 결과를 제시하고 이에 따른 학교공동체구성원의 역할에 관해 논의하고자 한다. 본 질문지의 조사영역 및 내용은 다음과 같다.

1. 학교공동체 형성의 필요성과 특성

가. 현재의 우리나라 학교교육문제해결과 학교교육효과 극대화를 위한 학교공동체 형성의 필요성 정도

현재의 우리나라 학교교육문제 해결과 학교교육효과 극대화를 위한 학교공동체 형성의 필요성에 대해, 전체 구성원의 61.0%가 '필요하다'고 응답했고, '아주 필요하다'가 16.1%로 필요하다고 응답한 경우가 전체의 77.1%를 차지하고, 이에 비해 학교공동체 형성의 필요성을 느끼지 않는 학교구성원은 전체의 5.9% 불과 함으로써 대다수의 학교구성원이 학교공동체 형성의 필요성을 크게 인식하고 있다. 학교공동체형성의 필요성을 가장 크게 인식하고 있는 구성원 집단은 부장교사(83.2%), 교사(76.9%), 교감(76.7%), 학부모·지역사회인사(75.7%), 교장(70.6%)의 순서로 나타났다. 현재의 우리나라 학교교육 문제해결과 학교교육효과 극대화를 위해 학교구성원의 다수가 학교공동체 형성의 필요성을 크게 인식하고 있음을 알 수 있다.

나. 학교공동체 형성 학교의 특징적인 현상

학교공동체 형성학교의 특징적인 현상이 무엇인가를 분석한 결과, ① 학교구성원간 신뢰형성, 유대관계, 상호협력, ② 학교경영의 자율성, 민주성, 투명성 확보, ③ 학교구성원의 사기충만, 강한 추진력, ④ 학교구성원 각자 본분역할 충실, ⑤

모두가 가고 싶은 학교, 즐거운 학교, 신바람나는 학교, ⑥ 학교교육에 대한 구성원의 적극 참여, ⑦ 학교교육에 대한 구성원의 높은 만족도, ⑧ 학교구성원의 애교심, 소속감이 높음, ⑨ 다양한 구성원 의견수렴, 학교경영에 반영, ⑩ 학교구성원의 학교, 학교교육에 대한 강한 신뢰, ⑪ 학교교육에 대한 학부모, 지역사회의 적극적 관심, 참여, 지원 활발, ⑫ 구성원간 원활한 의사소통, 응집력 강화, ⑬ 구성원간 상호이해, 관심, 배려, 애정, ⑭ 학교교육여건, 분위기에 대한 구성원의 만족도 높음, ⑮ 학교구성원의 자율성, 주인의식, 책임감이 높음, ⑯ 학교발전과 문제에 대한 구성원간 인식 공유, ⑰ 구성원이 학교생활에 만족, 최선을 다함, ⑱ 교장의 민주적 의사결정, 참여적 리더십발휘, ⑲ 가시적 학교성장, 발전이룩, ⑳ 학교구성원이 개인이익 보다 학교전체이익 우선, ㉑ 학생인성, 생활지도 충실, ㉒ 학교와 학부모, 지역사회간 강한 유대감, ㉓ 학교경영과 발전에 대한 구성원들의 강한 의지, 명확한 목표의식, ㉔ 학교구성원간 공동체의식 충만, ㉕ 구성원간 토론과 대화로서 갈등해소, ㉖ 민주적, 인간적 학교분위 형성의 순서로 나타났다.

이상에서 학교구성원들은 오늘날 우리나라의 교육상황에 대해서 대다수(74.8%)가 위기상태라 인식하고 있고, 위기상태라 인식하고 있는 상당한 이유가 교육공동체나 학교공동체의 형성부족에서 오는 문제점이며, 따라서 오늘날 우리 교육의 문제점 해결 또는 교육위기의 극복방안으로서 교육공동체나 학교공동체의 형성이 그 주요대안이 될 수 있다고 하겠다.

그리고 본 연구에서 추출된 학교공동체 형성학교의 특징적인 현상들은 바로 오늘날 우리학교교육이 추구하는 모습, 또는 지향하는 현상이기 때문에, 학교공동체 형성이 보다 적극적으로 학교교육의 개혁수단으로서, 오늘날 학교교육의 문제점 해결방안으로서, 그리고 현재 우리나라교육의 위기 극복의 대안으로 가능하다는 사실을 확인할 수 있다

2. 학교공동체 형성을 위한 교장의 역할

질문지조사 결과, 학교공동체 형성을 위한 교장의 주요역할은 ① 다양한 구성원 의견 수렴, 학교경영에 반영, ② 학교교육방침, 학교발전의 비전제시, ③ 자율적, 합리적 학교경영, ④ 민주적, 참여적 리더십 발휘, ⑤ 확고한 교육관, 투철한 신념, ⑥ 구성원간 인화단결, 화합, 유대관계형성, ⑦ 학교공동체형성 주도, ⑧ 교사교육활동 적극지원, ⑨ 구성원간 신뢰형성, ⑩ 학교와 학부모간의 사소통, 유대강화, ⑪ 구성원의견, 갈등 조정자, ⑫ 구성원이해, 배려, 애정, ⑬ 화목한 학교분위기 조성 ⑭ 민주적 의사결정, ⑮ 학교특성개발노력, 실천, ⑯ 전문성개발 노력, ⑰ 학교의 정신적 지주, 대표자, ⑱ 학교교육여건 개선 등의 구체적 역할로 요약정리되었다(빈도순서). 이와 같은 분석에 의하면 학교최고경영자인 교장에게는 학교경영비전제시와 교육활동에 지원적이고 민주적인 리더십 발휘 역할이 가장 기본적인임을 알 수 있다.

3 학교공동체 형성을 위한 교감의 역할

학교공동체 형성을 위한 교감의 주요역할은 ① 교장과 교사간 중재·조정·매개역할, ② 구성원간 인화단결, ③ 학교구성원 역할분담 및 조정, ④ 구성원 의견수렴, 학교경영에 반영, ⑤ 즐겁고 화목한 학교분위기 조성, ⑥ 교장역할보좌, 분담, 견제, ⑦ 교사활동 적극지원, ⑧ 구성원 고충·애로사항 파악·해결, ⑨ 확고한 교육철학, 소신, ⑩ 학교특성개발, 지원, ⑪ 학생교육활동 적극지원, ⑫ 교사의 수업환경 및 근무여건 개선, ⑬ 합리적, 민주적 학교경영지원, ⑭ 학교공동체 발전방향 제시, ⑮ 교사사기 진작 등의 구체적 역할로 요약정리되었다(빈도순서). 이와 같은 분석에 의하면 학교경영자인 교감의 역할은 구성원간 역할 조정과 인화가 가장 기본적인임을 알 수 있다.

4. 학교공동체 형성을 위한 부장교사의 역할

학교공동체 형성을 위한 부장교사의 주요역할은 ① 원활한 부서업무 추진 및 전문적 관리, ②

관리자(교장·교감)와 교사간 중재·교량 역할, ③ 교사의견 수렴 및 관리자에 전달, 반영, ④ 부서교사의 인화단결, ⑤ 교사들의 모범자, 대변자, ⑥ 교사이해, 신뢰 및 지원, ⑦ 교사고충 및 갈등파악, 해결, ⑧ 학교교육활동에 적극적 관심 및 참여, ⑨ 즐겁고 화목한 학교분위기 조성, ⑩ 학교공동체 형성을 위한 주도적 활동, ⑪ 확고한 교육철학 등의 구체적 역할로 요약정리되었다(빈도순서). 이와 같은 분석에 의하면 부장교사의 역할은 업무의 전문적 추진과 구성원간 교량 역할이 가장 기본적인임을 알 수 있다.

5. 학교공동체 형성을 위한 교사의 역할

학교공동체 형성을 위한 교사의 주요역할은 ① 학생성장 지원, ② 교수·학습지도 충실, ③ 학생생활, 인성지도 충실, ④ 교직전문성 신장노력, ⑤ 학교교육활동에 주도적 참여, ⑥ 확고한 교육철학, 소신, ⑦ 학교공동체 형성 주도, ⑧ 학교경영에 적극 관심, 참여, 협력, ⑨ 학생이해, 배려, 애정, ⑩ 창의적, 민주적 학급경영 등의 구체적 역할로 요약정리되었다(빈도순서). 이와 같은 분석에 의하면 교사의 역할은 학생이해 및 지원과 교과 및 생활지도가 가장 기본적인임을 알 수 있다.

6. 학교공동체 형성을 위한 학생의 역할

학교공동체 형성을 위한 학생의 주요역할은 ① 학교와 교사 신뢰, ② 자기주도적 학습, 적극적인 학습활동, ③ 타인배려, 양보와 관용정신, ④ 학생본분, 역할 충실, ⑤ 학교공동체에 대한 올바른 인식 공유, ⑥ 개인이익보다 학교전체이익 우선, ⑦ 학교교육 신뢰, 지지, ⑧ 적극적, 능동적 학교생활, ⑨ 공동생활의 예절, 질서준수, ⑩ 올바른 인성, 습관기르기, ⑪ 학습의 주체자, ⑫ 학교교육에 적극적, 주체적 참여, ⑬ 주인의식, ⑭ 학생자치활동 적극 참여, ⑮ 애교심, 긍지, ⑯ 공동체적 삶 인식, 행동, ⑰ 원만한 인간관계, 교우관계 유지, ⑱ 교사, 부모, 어른에 대한 예의·존경, ⑲ 올바른

가치관 형성, 자주적 의식, ⑳ 자아존중, 자율성, 자기변화노력 등의 구체적 역할로 요약정리되었다(빈도순서). 이와 같은 분석에 의하면 학생의 역할은 자기주도적 학습과 학교교육활동에 대한 신뢰가 가장 기본적임을 알 수 있다.

7. 학교공동체 형성을 위한 학부모의 역할

학교공동체 형성을 위한 학부모의 주요역할은 ① 학교와 교사신뢰, ② 학교교육에 적극 참여, 지원, ③ 자녀가정교육 충실, ④ 학교교육에 협조, ⑤ 학교교육에 적극 관심, ⑥ 학교교육의 이해, ⑦ 교사존중, ⑧ 학부모의견수렴, 학교에 반영, ⑨ 자기자녀만 생각하는 이기적 사고 지양, ⑩ 학교교육활동 모니터링, 자문, ⑪ 학교교육환경조성 지원, ⑫ 교사와 유대관계, 원활한 의사소통, ⑬ 학교공동체 형성 노력, 지원, ⑭ 학교교육목표 공유 등의 구체적 역할로 요약정리되었다(빈도순서). 이와 같은 분석에 의하면 학부모의 역할은 학교교육에 대한 관심과 학교교육활동에 적극적인 참여가 가장 기본적임을 알 수 있다.

8. 학교공동체 형성을 위한 지역사회인사의 역할

학교공동체 형성을 위한 지역사회인사의 주요 역할은 ① 학교교육에 대한 적극적 관심, 신뢰, 협조, ② 학교교육에 대한 이해, 협력, 지원, ③ 학교와 교사 신뢰, 지지, 애정, ④ 학교운영에 관심, 적극 참여, ⑤ 교사, 교권 존중, ⑥ 학교주변유해환경 정화, 개선, ⑦ 건전한 지역문화 형성 노력, ⑧ 학교와 긴밀한 유대관계형성, 교류, ⑨ 학교와 연계된 지역사회 프로그램 개발·운영, ⑩ 지역사회 시설, 자원, 인사 학교지원·활용, ⑪ 학교와 공동으로 학생생활지도, 선도, ⑫ 학교에 대한 지역사회 여론 수렴, 학교에 전달, ⑬ 학교교육발전을 위한 행정재정적 지원, ⑭ 학교와 지역사회간 가교역할, ⑮ 학교교육 모니터링, 조언, 자문, ⑯ 학교교육, 공교육정상화 지원, 동참, ⑰ 학교와 지역사회간

정보교류, ⑱ 학교공동체 형성지원, ⑲ 학생이해, 관심, 지원, ⑳ 지역사회지도자로서의 모범, 청렴, 봉사정신 등의 구체적 역할로 요약정리되었다(빈도순서). 이와 같은 분석에 의하면 지역사회인사의 역할은 학교교육에 대한 관심과 학교교육활동에 대한 지원이 가장 기본적임을 알 수 있다.

IV. 결론

학교공동체구성원의 역할에 관해 학교구성원들을 대상으로 실시한 질문지조사의 분석결과는 다음과 같다.

1) 학교공동체가 형성되었을 때 나타날 수 있는 학교의 특징적인 현상으로는 학교구성원간 신뢰형성, 유대관계, 상호협력, 학교경영의 자율성, 투명성 확보, 학교구성원의 사기충만, 강한 추진력, 학교구성원 각자 본분·역할 충실, 모두가 가고 싶은 학교, 즐거운 학교, 신바람 나는 학교, 학교교육에 대한 구성원의 적극 참여, 학교교육에 대한 구성원의 높은 만족도, 학교구성원의 애교심, 소속감이 높음, 다양한 구성원 의견 수렴 등의 빈도순서로 나타났다.

2) 학교공동체 형성을 위한 교장의 중요한 역할은 다양한 구성원의 의견수렴, 학교에 반영, 학교교육방침, 학교발전의 비전제시, 효율적, 합리적 학교경영, 민주적·참여적 리더십발휘, 확고한 교육관, 투철한 신념, 학교구성원간 인화단결, 등의 빈도순서로 나타났다.

3) 다음으로 학교공동체 형성을 위한 교감의 중요한 역할은 교장·교사간 중재·조정·매개역할, 학교구성원간 인화단결, 학교구성원역할 분담 및 조정, 학교구성원의 의견수렴, 학교경영에 반영, 즐겁고 화목한 학교분위기 조성, 교장역할보좌 등의 빈도순서로 나타났다.

4) 학교공동체 형성을 위한 부장교사의 중요한 역할은 원활한 부서업무추진 및 전문적 관리, 관리자(교장·교감)와 교사간 교량역할, 교사의견수렴 및 관리자에 전달, 반영, 부서교사의 인화단

결, 교사들의 모범 등의 빈도순서로 나타났다.

5) 다음으로 학교공동체 형성을 위한 교사의 중요한 역할은 학생성장지원, 교수-학습지도 충실, 학생생활, 인성지도 충실, 교직전문성신장 노력, 학교교육활동에 주도적 참여 등의 빈도순서로 나타났다.

6) 학교공동체 형성을 위한 학생의 중요한 역할은 학교와 교사신뢰, 자기주도적 학습, 적극적인 학습활동, 타인배려, 양보와 관용 정신, 학생본분역할 충실, 학교공동체에 대한 올바른 인식공유, 개인이익보다 학교전체이익우선, 학교교육신뢰 등의 빈도순서로 나타났다.

7) 학교공동체 형성을 위한 학부모의 중요한 역할은 학교와 교사신뢰, 학교교육에 적극 참여, 지원, 자녀가정교육충실, 학교교육에 협조, 학교교육에 적극 관심, 학교교육의 이해, 교사존중 등의 빈도순서로 나타났다.

8) 마지막으로 학교공동체 형성을 위한 지역사회인사들의 중요한 역할은 학교교육에 대한 적극적 관심, 신뢰, 협조, 학교교육에 대한 이해, 협력, 지원, 학교와 교사신뢰, 지지, 애정, 학교운영에 관심, 적극 참여 등의 빈도순서로 나타났다.

이상의 조사분석 결과를 통해 학교공동체형성을 위한 교장의 역할은 매우 중요하며, 학교발전에 대한 확고한 교육관과 투철한 신념을 갖고 학교구성원에게 경영비전을 제시하며 학교구성원들의 다양한 의견을 수렴하는 민주적인 지도성 발휘가 핵심적임을 알 수 있다. 이에 비해 교감의 역할은 교장과 교사간 중재와 매개를 통한 구성원간 인화단결, 학교구성원간 역할 조정이 가장 중요시되며, 부장교사의 역할은 부서업무의 원활한 추진 및 전문적 관리, 학교경영자와 교사간 중재, 부서교사의 인화단결 등이 가장 우선적인 역할로 나타났다. 여기에서 교감의 역할과 부장교사 역할간의 상당한 공통부분으로 인해 역할모호성의 문제가 대두된다. 교사의 역할은 학생이해 및 성장지원, 학습지도 및 학생생활지도 충실, 교직

전문성신장노력이 우선적 역할로 인식되고 있다. 학교공동체형성을 위한 학생의 역할은 학교와 교사신뢰이며 다음으로 자기주도적 학습이다. 학부모의 역할은 학교교육에 대한 관심과 학교교육활동에 적극적인 참여가 가장 기본적임을 알 수 있다. 그리고 지역사회인사의 역할은 학교교육에 대한 관심과 학교교육활동에 대한 지원이다. 따라서 학부모와 지역사회인들이 종래 학교교육활동에서 주변적, 소극적, 간접적인 역할을 수행해온데 반해, 본 연구를 통해 각기 구체적인 역할이 제시됨에 따라 보다 주체적, 적극적, 헌신적 활동이 요구됨을 알 수 있다.

본 연구에서 나타난 학교공동체구성원의 역할이 각기 독립적 또는 상호 유기적 관계 속에서 체계적으로 수행될 때 학교공동체가 형성될 것이고 궁극적으로는 학교공동체형성을 통한 학교교육목적달성이 이루어진다고 하겠다.

참고 문헌

- 경북대학교 교육행정아카데미, 교육공동체를 위한 학교경영의 방향, 제20차 동계세미나 논문집, 2004.
- 교육개혁위원회, 신교육체제 수립을 위한 교육개혁방안, 1995.
- 교육인적자원부, 교육공동체 참여실태분석, 교육정책연구, 2003 특 09, 2003.
- 김성열, “학교분쟁의 해결전략 : 교육공동체적 관점”, 교육행정학연구, Vol.19, No.3, 한국교육행정학회, 2001.
- 노종희 “교육개혁을 위한 학교공동체 구축”, 교육행정학연구, 제14권 제3호, 1996.
- 노종희, “학교공동체의 개념적 분석과 구축전략”, 교육행정학연구, 제16권 제2호, 1998.
- 박종렬, “IMF 관리체제에서의 학교경영의 재구조화 방향”, 경북대학교 교육행정아카데미 제9차 하계세미나 자료집, 1998.
- 박종렬, “학교단위책임경영제와 교장의 권한”,

- 학교운영에서의 구성원 참여구조 혁신방안, 제3회 교육연구개발 연계체제(ER & D Network) 세미나 논문집, 연구자료 R.M. 2003-15, 한국교육개발원, 2003.
- 박연호, 현대인간관계론, 서울 : 박영사, pp.248~249, 1996.
- 신상명, 교육공동체 참여실태 분석, 교육정책 연구, 2003 특 09, 교육인적자원부, 2003.
- 이인효, "인문계 고등학교 교직원화연구", 서울대학교 대학원 박사학위논문, 1990.
- 이인효 한국교육의 종합이해와 미래구상(III) - 교사와 교직원토포럼, 한국교육개발원, 1992.
- 임수복, "지방자치단체장의 역할확인 및 정립방안에 관한 연구", 경기대학교 대학원 박사학위논문, pp.30~31, 2001.
- 임연기, "학부모의 학교운영참여논리탐구", 교육행정학연구, 제20권 제1호, 2002.
- 임연기·신상명, "21세기 학교경영혁신 모형 개발 연구", 한국교육개발원 연구보고, RR99-4, 1999.
- 정수현, "교육공동체 개념에 근거한 학교평가의 방향탐색", 교육행정학연구, 제21권 제2호, 2003.
- 주삼환, 장학·교장론 : 교육의 질 관리, 서울 : 성원사, p.183, 1990.
- 주철안, "학교공동체 이론의 탐색과 교육행정의 과제", 학교공동체 형성방안, 2001년도 추계학술발표대회 논문집, 한국지방교육경영학회, p.5, 2001.
- 최창호, 새행정학, 서울 : 삼미사, p.439, 1999.
- 한국교육개발원, 학교운영에서의 구성원 참여구조혁신 방안, 연구자료 R.M.2003-15, 2003.
- 한국교육사회학회, 교육공동체의 새로운 위상정립을 위한 대토론회 자료집, 2002.
- 한국교육행정학회, 미래지향적 교육공동체 형성의 방향과 과제, 2003년도 연차 학술대회 자료집, 2003.
- 한국지방교육경영학회, 학교공동체 형성방안, 2001년도 추계학술발표대회 논문집, 2001.
- Beck, L. & Foster, W., Administration and Community : Considering Challenges, Exploring Possibilities, Educational Administration, Murphy & Louis, Jossey-Bass Publishers : San Francisco, 1999.
- Bryk, A. & Driscoll, C., Catholic Schools and the common good, Cambridge M.A. : Harvard University Press, 1993.
- Bryk, A., Lee, V. & Holland, P., Catholic Schools and the Common Good, Cambridge, M.A. : Harvard University Press, 1993.
- Caldwell, B. & Spink, J., Beyond the Self-Managing School, Falmer Press, 1998.
- Clark, D., Schools as learning communities, London : Cassell, 1996.
- Coleman, J. S., Campbell, E. Q., Hobson, C. J., McPartland, J., Mood, A. M., Weinfeld, F. D. and York, R. L., Equality of Educational Opportunity, Washington, D.C : U.S. Government Printing Office, 1966.
- Edmonds, R., Effective schools for the urban poor, Educational Leadership, Vol.37, 1979.
- Edmonds, R., Search for effective school : the identification and analysis of city schools that are instructionally effective for poor children, East Landing : Michigan State University, 1983.
- Hallinger, P. & Murphy, J. F., The social context of effective schools, American Journal of Education, Vol.94, 1986.
- McLaughlin, M. W., How district communities do and do not foster teacher pride, Educational Leadership, September, 1992.
- Mitchell, Terence, R., Role in Organizations : Understanding their Behaviors, Tokyo : McGraw-Hill Kogaku, Ltd., 1978.
- Sergiovanni, T. J., The Principalship: A

Reflective Practice Perspective, MA: Allyn & Bacon, 2001.
Sergiovanni, T. J., Building Community in Schools, San Francisco : Jossey-Bass, Publishers, 1994.

Westheimer, J., Communities and Consequences : An Inquiry into Ideology and Practice in Teachers' Professional Work, Educational Administration Quarterly, Vol.35, No.1, 1999.