

\*\*  
한 지 연

목차

Abstract

I. 서론

II. 지식의 공유와 실천

1. 지식의 형태와 범위
2. 앎으로서의 춤
3. Nonaka의 SECI 모델
4. 실행공동체의 개념과 역할

III. 서울댄스프로젝트와 실행공동체로서의 커뮤니티

1. 서울댄스프로젝트 추진과 그 의의
2. 시민중심 춤 실행공동체 <춤바람 커뮤니티>

IV. 커뮤니티댄스의 가치공유와 확산을 위한 교육적 접근

1. 교육적 프로그램 설계의 지향성
2. 커뮤니티댄스의 가치공유 및 확산을 위한 프로그램 제안

V. 결론

참고문헌

\* 본 연구논문은 한국무용교육학회 제22회 학술심포지엄에서의 발표내용을 수정, 보완한 것임

\*\*서울문화재단 계휴협력실 실장, 교육공학박사.

논문투고일 : 2015.07.30.

논문심사일 : 2015.08.17.

게재확정일 : 2015.09.01.

## The study on the program development for the value sharing & extending of community dance

: based on the Nonaka's SECI Model

Han, Ji-yeon  
Seoul Foundation for  
Arts & Culture

Dance is the knowledge embedded in body. Though the value of the dance could not be verbalized, it could be empirical knowledge of contemporary(now and here), subjective and affective through the experience and five senses. According to what Polanyi says, it is the tacit knowledge as opposed to explicit knowledge. Tacit knowledge is the kind of knowledge that is difficult to transfer to another person by means of writing it down or verbalizing it. It is intuitive and unarticulated knowledge that cannot be communicated, understood or used without the 'knowing subject', while explicit knowledge can be codified with words, code sets or pictures, and easily transferred without the knowing subject. Unlike the transfer of explicit knowledge, the transfer of tacit knowledge requires close interaction and the buildup of shared understanding and trust among them.

This study, with a focus on the Communities of Practice of the community dance centered citizen, aims at suggesting the educational supporting programs for sharing and extending the value of community dance. The supporting programs are based on the Nonaka's SECI Model(process) as the conceptual frame of Learning Model. In the SECI Model, the diversion of knowledge is emphasized the interaction between tacit and explicit knowledge, although it is possible to distinguish conceptually between these two modes they are not separate in practice and these two modes of knowing is vital for the creation of new knowledge.

First of all, it draws directivity of educational program in the learning platform. And it suggests programs based on the four steps of the knowledge conversion process in the SECI Model(Socialization, Externalization, Combination, Internalization). Specific programs could be designed variously and practiced focus on the value sharing-oriented strategy of the Learning Model. For sharing and extending of value of community dance, these programs based on the SECI Model can offer opportunity to participate not only internal member but external member who is passive.

<key words> community dance, SECI Model(process), tacit knowledge, value sharing learning model, Communities of Practice  
주요어) 커뮤니티댄스, SECI 모델(프로세스), 암묵지, 가치공유 학습모델, 실행공동체

현재의 사회 구조 속에서 힐링과 치유가 화두가 되고 있다. 이는 산업화를 거쳐 고도의 도시화 과정에서 나타난 소외, 무력감, 보이지 않는 폭력성 등에 기인하며 이로 인한 다양한 병폐로 사람들은 정서적 힐링과 치유를 요구하고 있다. 커뮤니티댄스는 이와 같은 환경 속에서 새롭게 부각되고 있으며 이는 커뮤니티댄스가 동시대 공동체 무용으로서 소통, 공감 혹은 공유를 그 목적에 두고 있기 때문이다(한혜리, 2014:5).

커뮤니티댄스의 키워드가 되는 소통, 공감, 공유 등은 21세기의 시대의식인 관계론적, 생태론적 세계관과 그 지향성을 같이 한다. 우선 공동체 안에서의 구성원들 간, 나아가 사회와 세계를 인식하는 주체와의 소통적 측면에서 관계론적이다. 또한 시대적으로 새롭게 생성되고 공동체 안에서 변화하는 것들, 나아가 지속적으로 발견되는 새로운 것들과 상호작용하며 그 의미를 찾아가는 측면에서 생태론적이다. 하지만 이러한 과정에서 나타나는 개개인 안의 정서적, 지적 변화는 체화되어 있기 때문에 겉으로 바로 표출되지 않으며 이로 인해 전파와 공유에도 어려움이 나타난다. 이는 Polanyi, M.(1958:61-3, 87-91)이 구분하는 지식의 개념 중에서 암묵지가 갖는 특성과 일맥상통하며 본 연구의 착안 또한 춤이 갖는 암묵지적 특성의 맥락에서 시도하였다.

지식의 획득은 단순히 단편적 정보를 습득하는 것이 아니라 사회적, 문화적 산물을 체득하는 것으로써 재개념화의 실행이 포함되어야 하기 때문에 사회적 맥락 안에서 경험하고 체화하는 과정까지 포괄할 수 있어야 한다. 특히, 가치를 중심에 두는 암묵지의 경우는 체화의 이해 과정을 강조하는 것으로 지식과 가치를 단순히 주고받는 관계에서 나아가 인간적 친화 관계와 강한 신뢰를 바탕으로 자기 고유의 관점과 창조적 상상력, 인간적 고뇌가 동반되는 개인적 체험의 과정이 동반되어야 한다(최미나, 유명만, 2003:178). 이는 암묵지의 창출이 현장에 기반을 두고 타자와 주체 혹은 사회와 주체 사이에서 지식을 창조하는 생생한 과정이자 체화의 순간이기 때문이다. 커뮤니티댄스 안에서 춤의 가치 또한 그러하다. 구성된 커뮤니티 안에서 학습하는 단순한 몸짓으로써가 아니라 커뮤니티 안에서 주고받는 신뢰적 관계, 이에 기반을 둔 소통과 공감을 통해 삶 속에서의 새로운 앎으로 자리 잡게 되는 춤으로 인식하는 것이다.

다양성과 복잡성의 환경 속에서 이처럼 맥락적 관찰과 참여, 소통과 공감을 통해 새로운 지식창조를 견인하는 암묵지의 가치공유와 실천이 강조되고 있다. 그리고 그 실천의 대안으로 제시되는 것이 바로 실행공동체(Communities of Practice: CoP)이다. 실행공동체는 특정 주제에 대한 관심과 문제, 열정을 공유하고 구성원간의 꾸준한 상호작용을 통해 주제에 대한 구성원들의 이해와 지식을 깊이 만드는 집단을 말한다(Wenger, E. & Snyder, W. M., 2000:139). 실행공동체는 주제영역, 공동체, 실행을 기본구조로 하고 있으며 합치된 목적(joint enterprise), 상호적 참여(mutual engagement), 공유된 레퍼토리(shared repertoire)의 세 가지 측면으로 구성된다(Wenger, E., 1998:73). 이를 커뮤니티댄스를 주도하고 있는 실행공동체에 대입하여 보면 춤을 통한 사회적 소통, 다양한 구성원들의 상호적인 참여, 주제에 부합하는 커뮤니티댄스 실행 등의 측면에서 매칭된다. 즉, 춤을 기반으로 하는 실행공동체는 공동의 관심사와 목적을 가지고 자발적으로 모여 현장의 맥락 속에서 형식지와 암묵지의 지속적인 상호호환을 통해 다양한 춤의 가치를 창출하고 공유하는 것이라고 설명할 수 있다. 이는 최미나, 유영만(2003:203)의 연구에서 살펴 본 바, 실행공동체를 통한 학습전이는 학습學習에서 ‘학學’에 있기보다는 ‘습習’의 미학에 그 중심을 둔다고 언급한 것과도 일맥상통한다. 즉, 수동적인 수용의 학습이 아니라 역동적인 상호작용을 강조하며 이를 통해 변화하고 발전하는 구성원의 ‘습習’의 모습에 관심을 두는 것이다.

본 연구의 목적은 암묵지적인 춤의 내재적 가치를 실행공동체를 중심으로 공유하고 주변부로 확산시키기 위해 교육적으로 지원하는 프로그램을 제안하는 데 있다. 이를 위한 학습모델의 이론적 틀로는 Nonaka, I. 와 Konno, N.(1998:40-7)이 제시한 지식전환 프로세스 SECI 모델과 지식창출 및 공유의 장소로서 Ba의 개념을 도입하여 적용하고자 한다. 또한 커뮤니티 내에서 춤의 가치를 공유하고 전파하는 주체로서 실행공동체의 모습을 강조한다. 본 연구에서는 Nonaka, I.의 SECI 모델에 기반을 두고 개발한 프로그램을 반영할 수 있는 주체로서의 실행공동체, 즉 커뮤니티댄스의 가치를 공유하고 확산시키기 위한 실천의 주체로서 서울댄스프로젝트의 춤바람 커뮤니티를 구체적 대상의 사례로 적용하였다. 2013년부터 2015년까지의 춤바람 커뮤니티의 활동 내용을 검토하고 Nonaka, L.의 SECI 모델에 기반을 두고 개발한 프로그램을 보완 제시함으로써 이를 최종적으로 커뮤니티 댄스의 가치공유와 확산을 위한 교육적 프로그램으로 제안하였다.

### 1. 지식의 형태와 범위

고대 그리스 이후의 철학사는 지식이 무엇인지에 대한 해답을 찾는 과정이라고 할 수 있다. 의심의 여지가 없는 근본적인 지식에서 새롭게 파생시킬 수 있는 지식을 발견하는 것을 목표로 하였다. 선형적 지식의 존재를 믿으며 합리적 이성의 작용 결과로 얻어지는 것을 지식으로 믿었던 합리주의에서부터 지식의 유일한 원천을 감각적 경험이라고 주장하는 경험주의, 그리고 인식은 합리주의의 논리적 사고와 경험주의의 감각적 경험 모두가 함께 기능함으로써 발생한다는 칸트의 통합적 시도에 이르기까지 지식에 대한 탐구는 지속되어왔다.

데카르트적 이분법에 대한 도전은 사고하는 자아와 세계 사이의 관계를 강조하는 인간 인식의 철학적 탐구를 심화시켰다. 나아가 이론과 실재, 지식과 행동을 분리하는 관점을 비판하고 하나의 관계망 속에서 발견하는 지식에 대해 논의하게 하였다. 이는 세상의 모든 것이 커다란 관계 안에 하나의 흐름으로 존재하기에 과정 안에서 존재와 관련하는 다양한 관계성을 고려하고 이것이 시공간 속에서 어떻게 변화하는지 살펴야 함을 의미한다. 따라서 지식을 바라보는 관점 또한 확정된 실체의 지식 뿐 아니라 일상 속 과정으로서의 지식이 갖는 중요성을 간과하지 않는다. 즉, 인간이 삶을 통해 알게 되는 ‘앎’으로서의 지식에 대해 보다 심층적인 관심을 갖게 된 것이다.

이와 같은 새로운 인식론의 견해는 전통적 인식론에 반(反)해 지식 또한 인간이 가진 유기체의 하나로써 진화, 발전시킬 수 있는 개인적이고 암묵적인 영역으로 본 것이며 Polanyi, M.에 의해 “인격적 지식 personal knowledge”으로 제창된다(이찬주, 2012:111). Polanyi, M.은 “우리는 우리가 말할 수 있는 것보다 더 많은 것을 알 수 있다.”(Polanyi, M., 1967:4)라고 제기하면서 인격적 지식은 학문적인 지식뿐만 아니라 인간이 스스로의 의미를 확장해 나가는 도덕, 예술, 종교, 각종의 특수한 기술 등 모든 분야의 능력에 적용된다고 설명한다(Polanyi, M., 1958:337).

인격적 지식 안에서 Polanyi, M.이 보다 부각시키며 그 위상을 복원시키고자 했던 지식은 암묵지 tacit knowledge의 영역으로 이는 소위 명제적 지식의

영역인 형식지explicit knowledge와는 정반대의 것으로 구분된다. 암묵지는 개인적이며 상황 중심적인 지식으로 공식화하여 상호교환하기 어렵다. 또한 특정한 실제적 환경 하에서 생성된 아날로그적 특성을 가지며 경험적이고 주관적인 경향을 갖는다. 반면 형식지는 공식적이고 체계적인 언어로 전달 가능한 객관적 지식을 가리킨다. 따라서 과거로부터 계승받아 온 과학적이고 논리적인 지식 등이 해당된다. Polanyi, M.은 인식의 주체와 객체를 분리하고 외부 객체의 분석을 통한 지식 습득을 강조하는 것이 아닌 인간 스스로의 자기 참여와 실천, 소위 내재함indwelling을 반복하고 다시 객체에 참여함으로써 지식을 창조하는 것임을 강조하였다(장은영 역, 1998:92). 21세기 다양한 지식이 범람하는 지식경영의 시대에 Polanyi, M.이 강조하는 암묵지의 중요성을 인지하고 '관리하는 지식'에서 나아가 '창조하는 지식'에 관심을 두었던 Nonaka, I.는 암묵지와 형식지 사이의 차이점이자 각각의 특성을 아래의 <표 1>과 같이 요약하였다.

표 1. 암묵지와 형식지의 특성

지식의 구분	특성
암묵지 (Tacit Knowledge)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 언어화 할 수 없는 · 언어화하기 어려운 지식</li> <li>▶ 경험이나 오감으로부터 얻어지는 직접적 지식</li> <li>▶ 주관적 · 개인적</li> <li>▶ 정서적 · 정념적</li> <li>▶ 신체적 감각, 요령과 결부된 기능</li> <li>▶ 동시대적(현재, 여기의) 지식</li> <li>▶ 아날로그적(실용적), 현장의 지식</li> <li>▶ 특정의 인간, 장소, 대상에 대해 한정되는 경우가 많음</li> <li>▶ 신체경험을 수반하는 공동 작업에 의해 공유 발전 증식의 가능성이 있음</li> </ul>
형식지 (Explicit Knowledge)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 언어화된 명시적인 지식</li> <li>▶ 암묵지로부터 분절된 체계적 지식</li> <li>▶ 과거의 지식</li> <li>▶ 명시적인 방법, 순서, 사물에 대한 정보를 이해하기 위한 사전적 구조</li> <li>▶ 객관적 · 사회조직적</li> <li>▶ 이성적 · 논리적</li> <li>▶ 디지털(이론적), 양해(諒解)의 지식</li> <li>▶ 정보시스템에 의한 보완 등에 의해 장소의 이동, 이전, 재이용이 가능</li> <li>▶ 언어적 매개를 통해 공유, 편집이 가능</li> </ul>

(송균석, 정권진 역, 2003:134)

## 2. 앎으로서의 춤

Polanyi, M.이 주장하는 지식의 실체는 앎의 역할을 하는 두 가지의 의식이다. 하나는 대상에 직접적으로 주의를 집중하고 기울임으로써 사물을 인식하는 초점적인 것이고 다른 하나는 주목하는 실체에 주의를 기울이기 위하여 그것에 대한 우리의 의식을 통해 사물을 인식하는 보조적인 것이다(Polanyi, M., 1958:55-7 ; 장상호, 1994:31-2, 재인용). 여기서 보조적 영역이 바로 암묵적 영역에 해당한다. Polanyi, M.은 이를 망치질의 예를 들어 설명하는데 망치질을 할 때 망치를 효과적으로 다루는 기술에 있어 손바닥의 느낌 또한 매우 중요하지만 실제로 우리는 망치 끝에서 일어나는 사건에만 주목하는 것을 알 수 있다. 이 사례에서 손바닥의 느낌은 암묵적인 것에 해당되는 것으로 망치질에 있어 우리의 주의를 못 머리에 고정되어 있지만 우리 손에 있는 망치에 대한 감각은 우리의 몸과 함께 있게 되었다. 즉, 연장은 우리 자신의 감각을 확장시켰으며 우리 몸의 일부로서 동화된 것이다(김경신, 1996:112).

이처럼 모든 지식에는 우리가 주로 그 의미를 깨닫는 부분과 그 깨달음을 보조하는 또 다른 깨달음이라는 두 가지 과정이 동시에 작용한다. 암묵지는 보조적인 제반 특수사항으로부터 출발하여 우리가 명시적으로 기술할 수 없는 긴 터널을 지나 마지막으로 하나의 초점식에 이르는 것이다(Polanyi, M., 1958:57-8 ; 장상호, 1994:32 재인용). 즉 암묵적인 것들은 명백하고 구체적으로 설명될 수는 없으나 초점적인 것과 분리될 수 없으며 포괄적인 실체와의 관계 속에서 하나의 경험으로 나타나게 된다. 특히, 이러한 통합적 과정에서 인지적 영역은 풀어서 설명할 수 있다고 하더라도 감각적인 특질은 명확히 전달할 수 없다(Polanyi, M., 1967:41 ; 이찬주, 2012:113, 재인용).

앎으로서의 춤은 어떠한가. Polanyi, M.이 설명하는 암묵적 관점의 앎을 춤 창작에 대입시켜 연구한 이찬주(2012: 114-121)에 따르면 ‘춤을 어떻게 아는가’와 ‘무엇으로 춤을 느끼는가’에 포함되어 있는 암묵적인 부분은 다음과 같다.

첫째, ‘춤을 어떻게 아는가’에서 암묵적인 관점은 신체의 모든 부분을 서로 연관시켜 동작을 구사하고 다양한 표현을 할 수 있는 가능성을 찾는 것 이면에 몸의 신체구조를 따라 감성과 체험 자체를 느끼는 것이다. 이때의 감성과 체험 자체는 현장의 맥락 속에서 몸을 움직이면서 알게 되는 것으로 심미적 체험과도 연관된다. 그리고 이러한 체험은 환기되며 ‘춤을 어떻게 아는가’에 대한 중요한 기반이 된다.

둘째, ‘무엇으로 춤을 느끼는가’에서 암묵적 관점은 다양한 동작의 개념과 그에 따른 동작 경험들, 신체 이미지 이면에 이러한 것들을 가능하게 하는 발생성의 부분이다. 즉, 춤의 움직임 속에 새로운 생각과 행동을 심는 것으로 삶에서 주는 지속적인 경험을 통해 춤의 형태를 구축하는 실천적이고 관계적인 지식의 기반이 된다. 따라서 단순히 동작을 익히는 과정을 넘어 몸을 도구로 하여 자신의 감각을 확장시키고 맥락적 표현을 창조하게 되는 것이다.

앞으로서의 춤은 암묵적인 부분이 매우 중요한 영역이면서 강한 영역이다. 우리가 즉흥무용을 단순히 사전적 정의에 기대어 “감흥에 사로 잡혀 그 자리에서 바로 추는 춤<sup>1)</sup>”이라고만 설명할 수 없는 것이 바로 무용 자체에 담겨 있는 암묵지적 특성 때문이라 할 수 있다. 즉흥무용 또한 단순한 몸짓이 아닌 사실과 결합한 상상, 무용수 개인의 생각, 체화된 기억과 감정 등이 몸을 통해 은유적으로 표현되는 것이기 때문이다.

춤은 바로, 사회 속에 포함된 자신의 삶과 내면의 이야기를 통해 사물을 새롭게 바라보면서 표현하는 이해의 앎이다. 인간이 창작적으로 자기 자신의 움직임을 만들어내는 춤 활동은 사려 깊은 의지에 의해 이루어진다. 따라서 춤추기에 내포된 사고하기와 춤추기의 관계는 단순히 ‘사고와 움직임(춤)’의 과정이 연속적으로 나타나는 결과가 아니며 정신적인 면과 신체적인 면들 중 양자택일의 과정 또한 아니다(김경신, 1996:105). 춤이란 다양한 개인적, 사회적, 환경적 맥락 속에서 어우러지는 몸짓으로 이해의 앎을 언어가 아닌 실천적 행동의 형태로써 의도적으로 표현하는 것이다. 즉, 명제적 지식을 통해 앎을 증명하는 것이 아닌 움직임이라는 실천을 통해 앎을 드러내는 것이라고 할 수 있다.

### 3. Nonaka의 SECI 모델

Nonaka, I.는 서양 인식론의 중심인 형식지와 동양 인식론의 중심인 암묵지를 양분시키지 않고 상호보완적인 실체로 바라보며 창조적 행위에서 협력하여 인식 확장의 중요한 계기가 될 수 있음을 강조하였다(장은영 역, 1998:94). 즉, 지식창조의 원천은 암묵지와 형식지 간의 상호작용적인 루틴 **routine**이며 암묵지와 형식지는 따로 존재하는 것이 아닌 역동적인 변증법적 상호작용을 거듭하는 하나의 연속체로 본다(김무겸 역, 2010:31-43). 또한 지식은 특정 상황에서 그것을 실제로 적용할 때 비로소 창조될 수 있는 것으로 우리를 둘러싼

<sup>1)</sup> 출처: 네이버 국어사전

세계를 어떻게 인식하고 사람들과 어떻게 관계를 맺느냐에 따라 지식창조의 과정은 달라진다고 보았다. Nonaka, I.는 이를 토대로 지식이 창조되는 프로세스를 “지식전환”이라 일컫는다.

Nonaka, I.(1998:42)의 지식전환 개념은 암묵지와 형식지는 상호작용하며 새로운 지식을 창조시킨다는 가정을 통해 실현된다. 이를 위해 Nonaka, I.는 지식전환의 네 가지 모드를 구성한다. 첫째 암묵지와 암묵지가 만나 새로운 암묵지로 전환하는 사회화socialization의 과정, 둘째 암묵지를 형식지로 전환하는 외재화externalization의 과정, 셋째 형식지를 형식지로 전환하는 것으로 분산된 형식지의 단편들을 수집, 분류, 통합하여 새로운 형식지를 만들어 내는 종합화combination의 과정, 마지막으로 형식지를 개인 혹은 조직의 새로운 암묵지로 전환하는 내재화internalization의 과정이다. 네 가지 지식전환 모드의 특성을 보다 자세히 살펴보면 아래의 <표 2>와 같다.

표 2. 지식전환 모드의 특성

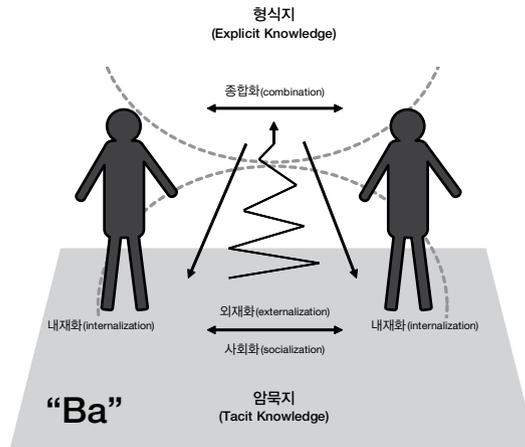
지식전환의 모드	특성
사회화 (Socialization)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 경험을 공유하여 정신이나 기술 등의 암묵지를 창조하는 과정</li> <li>▶ 언어를 사용하지 않고 관찰, 모방, 연습 등을 통해 타인의 암묵지를 체득할 수 있다.</li> </ul>
외재화 (Externalization)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 암묵지를 구체적인 개념인 형식지로 구성하는 것으로 이 과정을 통해 은유, 유추, 가정 등의 개념이 형태를 잡아간다.</li> </ul>
종합화 (Combination)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 개념을 체계화하여 지식체계로 전환하는 과정</li> <li>▶ 정보를 교환하거나 결합하며 형식지를 분류, 추가, 결합하는 방식으로 기존 정보를 재구성하여 새로운 지식을 창조한다.</li> </ul>
내재화 (Internalization)	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 형식지를 암묵지로 전환하는 과정으로 실천을 통한 학습과 밀접한 관련</li> <li>▶ 지식을 말로 표현하거나 문서, 혹은 매뉴얼, 이야기 등으로 만든다.</li> <li>▶ 신체적 경험의 범위를 확산시키는 것이 중요</li> </ul>

(장은영 역, 1998:95-108 재구성)

Nonaka, I.(1998:42-5)는 위와 같이 지식전환을 위한 네 가지 모드를 사회화socialization, 외재화externalization, 종합화combination, 내재화internalization의 첫 음을 결합하여 일명 “SECI 모델” 혹은 “SECI 프로세스”라 명명한다. 그리고 이러한 지식전환이 원활하게 이루어 질 수 있는 개념적 플랫폼 “Ba”의 개념을 도입하고 그 중요성을 강조한다.

Ba는 장소(巴, 場, place)를 뜻하는 일본어를 영어식 표기로 옮긴 말이며 Nonaka, I.는 암묵지와 형식지, 개인의 지식과 조직적 지식이 반복 변환되는

지식창조의 공간 개념으로 사용하였다. **Ba**는 공유된 맥락, 또는 지식창조나 활용, 지식자산 기억의 플랫폼이 되는 물리적, 가상적, 심리적 장소를 모체로 하는 하나의 ‘관계성’이라 할 수 있다. **Ba**에서는 시간, 공간, 인간의 관계성에도 지식이 공유, 창조, 축적되고 활용될 수 있음을 강조한다. 지식전환과 창출이 일어나는 개념적 플랫폼으로서 **Ba**의 모습은 아래의 <그림 1>과 같다.



(Nonaka, I. & Konno, N., 1998:44)

그림 1. Ba의 개념적 모습

Nonaka, I.(1998:45-47)는 **Ba**의 유형 또한 네 가지의 패턴으로 분류한다.

첫째, 사회화socialization에 대응하는 것은 “생성의 **Ba**(Originating Ba)”로 대면을 토대로 감정, 느낌, 경험공유를 기초로 하여 암묵지를 공유하는 장이다. 개인 대 개인의 만남이 이루어지는 실존의 장으로 자신과 타인 사이의 벽을 허물고 서로의 감정 공유 및 나아가 감정 이입의 단계라고 할 수 있다.

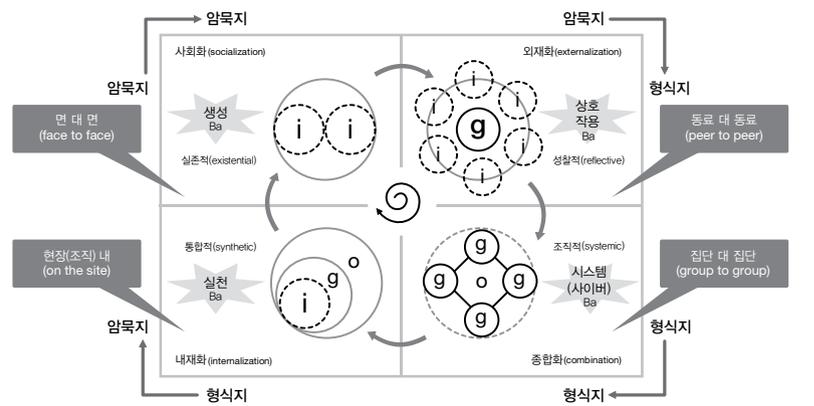
둘째, 외재화externalization에 대응하는 “상호작용 **Ba**(Interacting Ba)”이다. 이 **Ba**는 ‘생성의 **Ba**’에 비해 의식적으로 구조화된 **Ba**이다. 암묵지의 이전이 일어나지만 완전히 비언어의 장이 아니며 개념화를 위한 의식적이고 성찰적인 지식공유의 매개를 필요로 한다. 이야기 및 다양한 에피소드 외 때로는 지식공유의 매개이자 어포던스(affordance)로써 환경조성이 포함되기도 한다.

셋째, 중합화combination에 대응하는 “사이버의 **Ba**(Cyber Ba)”이다. 시스템적으로 구성된 **Ba**로써 전형적으로 형식지를 서로 이전, 공유,

편집, 구축하는 조직적 기능이 중요한 본질이 된다. 주로 현실적인 시·공간 대신 가상의 사이버(Cyber)세계에서 상호작용함으로써 지식과 시너지를 창출하고 공유하며 IT 기술을 적극 활용한다. Nonaka, I는 구체적 운영의 공간으로서 사이버의 세계만을 제시했지만 확대 적용한다면 춤바람 커뮤니티에서는 온라인 뿐 아니라 오프라인에서의 활동으로도 확장 될 수 있는 일종의 ‘시스템의 Ba(Systemizing Ba)’라고 해석할 수 있다.

넷째, 내재화internalization에 대응하는 “실천의 Ba(Exercising Ba)”이다. 형식지를 다시 암묵지로써 받아들이기 위한 장으로 물리적 공간, 제도 뿐 아니라 물리적 공간과 가상적 공간의 혼합을 통해 제시할 수도 있다. 상호작용의 Ba에서 생각을 통해 암묵지를 형식지로 변환하였다면 실천의 Ba에서는 형식지를 기반으로 한 행동적 실천을 통해 개인의 내면화된 새로운 지식 창출을 유도하는 통합의 장이다.

지식전환에 대응하는 Ba의 패턴과 그 안에서 개인 및 조직이 반응하는 인식론적 특성은 아래의 <그림 2>와 같다.



\* i - individual  
g - group  
o - organization  
(Nonaka, I. & Konno, N., 1998:43 내용 재구성)

그림 2. 지식전환과 대응하는 Ba의 패턴

#### 4. 실행공동체의 개념과 역할

실행공동체(Communities of Practice : CoP)는 원래 지식이 구성되는 사회적 맥락을 의미하는 교육학적 개념으로 경영 분야에서는 자발적으로 모인 사람들이 서로 배우고 지식을 나누는 공동체를 지칭하는 의미로 사용되고 있다(전수환, 2008:31). 본래 실행공동체의 개념은 Lave, J. 와 Wenger, E.(1991:89)의 상황학습 이론 *situated learning*에서 나온 개념으로 학습자가 사회적 상호작용에 의해 지식을 학습하는 맥락을 설명한다. 학습자는 독립적으로 지식을 습득하는 것이 아니라 실행공동체의 주변적 위치에서 실행에 참여하면서 자연스럽게 공동체의 중심적인 위치로 정체성을 획득해 가는 과정을 통해 학습을 하는 것이다. 따라서 학습은 체험적인 동시에 사회적인 것이며 실행을 공유하는 공동체 속에서 비로소 창출되고 공유될 수 있다. 그러므로 모든 지식은 실제 행위를 통해 개인에게 축적되고 비슷한 경험을 가진 사람들 사이에서는 잘 흘러가는 특성을 갖게 된다(Brown, J. S. & Duguid, P., 2001:200).

실행공동체에 대한 관심은 교육학 뿐 만 아니라 지식경영 분야로 확장되면서 시대를 선도하는 혁신의 동력을 외부가 아닌 내부에서 찾고자 노력하는 데 활용하였다. 즉, 조직의 새로운 지식 창출은 자발적인 업무 실행자들 간의 일상적인 네트워크에 의해서도 생성될 수 있다는 가능성을 알게 한 것이다. 이러한 가능성은 지식생태계를 포괄한 다양한 영역에서도 실행공동체를 육성함으로써 개방적 혁신을 촉진하고 선순환적이고 창조적인 성장을 도모하였다. 실행공동체는 상황의 참여를 통해 학습적인 실행이 이루어지며 공동체가 생성되는 현상을 정의한 개념이므로 이제는 기업 환경을 벗어나 우리 생활 어느 곳에서나 광범위하게 발견할 수 있게 되었다(전수환, 2008:34).

위와 같은 관점에서 볼 때 예술 활동 기반의 실행공동체는 예술이 우리의 일상적 삶 속에서 어떠한 영향을 주는지 직접적인 체험을 통해 알게 하고 내 외부에 그 내용을 전이시킴으로써 예술의 사회적 가치를 전파하는 공유의 개념적 공간이 된다. Nonaka, I.의 관점에 의하면 실행공동체 또한 지식과 가치 공유를 위한 하나의 플랫폼으로서 **Ba**가 되는 것이다. 이에 앞으로 사례를 들어 설명하게 될 ‘춤바람 커뮤니티’ 또한 춤의 다양한 역할을 체험하고 그 가치를 공유하는 하나의 실행공동체로서 설명할 수 있다.

나아가 문화예술계에서 나타나는 다양한 실행공동체는 생활 속 문화 활동을 지원하는 문화정책의 방향성을 짐작할 수 있게 한다. 그렇다면 지금의 이 시기는 실행공동체를 통해 생활 속 문화 활동을 지원하는 문화정책의 방향성

측면 뿐 아니라 삶 속에서 체화하는 예술적 지식과 가치의 공유가 어떻게 이루어지는지 살펴보는 것, 이를 활성화시키기 위해 어떠한 학습적 설계와 지원을 도모해야 하는가에 대해서도 논의해 보아야 하는 적합한 때이다.

### Ⅲ. 서울댄스프로젝트와 실행공동체로서의 커뮤니티

#### 1. 서울댄스프로젝트 추진과 그 의의

한혜리(2015:13)는 동시대 무용으로서 커뮤니티댄스는 시대적으로 생성되고 있는 것으로 학습된 지식에 의해 찾아내는 그 무엇(작품)이 아니라 새로운 것을 발견하고 그 의미를 공동체에서 찾는 상호작용의 소산이며 무용체험이 곧 경험이 되는 개인의 지적 효용성으로서의 무용이라고 설명한다. 서울댄스프로젝트 또한 이와 같이 동시대 무용으로서의 커뮤니티댄스를 지향한다.

서울댄스프로젝트<sup>2)</sup>는 “춤추는 서울”이라는 슬로건 아래 춤을 통한 시민 활력과 공동체성 회복을 목표로 2013년에 시작되었다. 춤을 통한 활력과 치유, 공감과 소통의 공동체성 회복, 삶을 위한 춤의 가치 확산, 시민문화 커뮤니티 활성화를 목표로 시민이 주체가 되는 시민참여형 프로젝트이다. 누구나 함께 춤추면서 일상에서 즐거움을 느끼고 고단한 삶으로부터 해방감을 경험할 수 있도록 한다. 이를 위해 세부적으로 ‘춤단’, ‘춤바람 커뮤니티’, ‘커뮤니티 댄스랩’, 서울댄스프로젝트 페스티벌의 장場 ‘서울무도회’ 등의 다양한 프로그램을 운영하고 있다. 이와 같은 다양한 프로그램들은 프로젝트 안에서 서로 유기적인 역할을 하며 춤의 사회적 역할 확산에 기여하도록 기획되었다.

각각의 프로그램 소개 및 역할에 대해 좀 더 자세히 살펴보면 다음과 같다.

첫째, ‘춤단’은 오디션을 거쳐 춤 실력을 갖춘 100명의 정예인원을 선발하고 ‘서울무도회’와 같은 축제성 프로그램에서 ‘게릴라 춤판’의 리드 그룹으로 배치하는 등 서울댄스프로젝트의 선두에서 활력을 전파하는 핵심인력으로서 그 역할을 부여받는다.

둘째, ‘춤바람 커뮤니티’는 나이, 직업, 성별, 인종, 지역 등에 관계없이 춤을 매개로 형성된 시민중심의 다양한 춤 커뮤니티로 커뮤니티 확산을 촉진하

<sup>2)</sup> 이하 세부내용은 서울문화재단 서울댄스프로젝트 결과보고서(2013~2014) 참조

고자 한다. 한혜리(2014:11)는 커뮤니티댄스의 주요 관심사는 이미 결정된 무용의 의미를 제시하는 것이 아니라 행위자 개인이 생태환경의 사회 구조에서 어떤 의미(가치)를 지니는가에 있다고 언급한 바 있다. 춤바람 커뮤니티에 참여한 사람들 역시 커뮤니티댄스 프로그램에 참여하고자 하는 이유가 특정분야의 예술교육프로그램에 참여하고자 함이 아닌, 커뮤니티에 적극 참여하여 활동함으로써 그들 스스로 참여 가치를 만들어 나가고자 했음을 알 수 있었다. 이와 같은 참여자의 의도는 서울댄스프로젝트에서 조사한 ‘춤바람 커뮤니티 지원 동기’에 의해서도 확인할 수 있었다. 조사한 바에 의하면 춤바람 커뮤니티에 지원한 가장 우선의 동기는 2013년, 2014년 공통적으로 ‘활력증진, 나눔과 소통(2013년, 46%)’, ‘공동체 회복과 활력 증진(2014년 32%)’이었다. 이는 개인으로서 춤바람 커뮤니티에 참여하지만 스스로가 지향하는 우선의 가치는 공동체 혹은 지역과 소통하고자 하는 적극적 의지이며 나아가 그 안에서 개인의 가치를 확인하고자 함이라고 해석할 수 있다. 보다 세부적인 지원 동기는 아래의 <그림 3>과 같다.

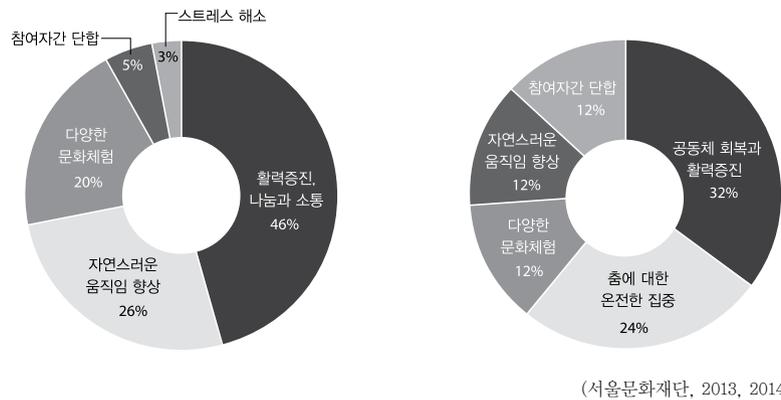


그림 3. 춤바람 커뮤니티 지원동기(2013~2014)

셋째, ‘커뮤니티 댄스랩’은 예술가의 실험적인 커뮤니티댄스 사업에 대한 집중지원을 통해 커뮤니티댄스의 새로운 접근방법 모색 및 영역을 확장하고자 하였다. ‘커뮤니티 댄스랩’에서 주로 다루었던 프로젝트는 사회적 이슈와 연계한 커뮤니티댄스, 사회적 약자와 함께 구현할 수 있는 커뮤니티댄스, 무용 외 타 장르 예술가들과 함께 할 수 있는 커뮤니티댄스 프로그램의 확장 가능성 등이었으며 연구 후 발표, 공유되었다.

마지막으로 ‘서울무도회’는 서울댄스프로젝트 페스티벌의 장으로써 프로젝트 기간 동안 공감하고 공유하였던 다양한 춤을 예술가와 시민들이 함께 어우러져 선보이는 발산의 자리라고 할 수 있다. 나아가 페스티벌의 장을 통해 춤이 갖는 가치를 공공에 대대적으로 선포하는 가치 확장의 자리이기도 하다.

## 2. 시민중심 춤 실행공동체 <춤바람 커뮤니티>

춤바람 커뮤니티는 서울댄스프로젝트에서 아마추어 시민중심의 중요한 춤 실행공동체 중 하나로 춤이 삶이 되는 문화공동체를 지향하고 춤을 매개로 자존감과 관계성 회복을 위한 자발적 모임이다. 춤을 즐길 마음의 준비가 된 10인 이상의 자발적인 서울시민들의 모임이면 참여가 가능하였고, 그 구체적 대상은 가족에서부터 직장, 주부, 선후배, 한국 거주 외국인, 마을공동체 모임까지 광범위하였다. 특히 시민중심의 다양한 춤 실행공동체 ‘춤바람 커뮤니티’는 ‘춤단’ 과 더불어 춤을 하나의 체화된 지식으로써 의미화 하고 창조된 다양한 가치를 생활 속에서 전파시키는 공동체의 중심이라고 볼 수 있다. 다양한 춤바람 커뮤니티들이 실행공동체로서 활동한 내역은 아래의 <표 3>과 같다.

표 3. 춤바람 커뮤니티활동내역

연도	커뮤니티 수	활동시기	교육 및 활동 내용
2013년	39개(586명) ·공모:37개·기획:2개	5월 ~10월	<ul style="list-style-type: none"> <li>커뮤니티별 맞춤형 워크샵(8회)</li> <li>춤야유회 및 서울무도회 참가</li> </ul>
2014년	26팀(400명)	5월 ~10월	<ul style="list-style-type: none"> <li>예술가 매칭 워크샵(8회)</li> <li>서울무도회 참가</li> </ul>
2015년 <sup>3)</sup>	15팀(150명)	5월 ~10월	<ul style="list-style-type: none"> <li>커뮤니티별 맞춤형 워크샵(7회)</li> <li>춤바람 커뮤니티 네트워킹 파티 (전담예술가 오픈클래스 운영 등)</li> <li>예술가 매칭 워크샵(8회) : 심화워크샵 신청 커뮤니티에 한해 지원</li> <li>서울무도회 참가</li> </ul>

(서울문화재단 2013, 2014, 내용 재구성)

<sup>3)</sup> 서울문화재단 서울댄스프로젝트 홈페이지(www.seouldance.or.kr) 내용 참조

워크숍 진행은 단순히 동호회 사람들 간의 워크숍이 아닌 전문예술가와의 협업 워크숍을 통해 형식지적인 측면에서 보다 심화된 학습이 가능하게 하고 그들이 체화한 형식지와 암묵지를 기반으로 댄스 레퍼토리를 직접 만들어 서울무도회에 참석할 수 있도록 하였다. 2013년 지원 프로그램의 테마가 ‘내 인생의 첫 스텝’으로 춤바람 커뮤니티의 저변 확대를 목적으로 하였다면 2014년 지원의 목적은 ‘우리가 원하는 ○○춤’을 테마로 커뮤니티 주도의 춤을 확산하고자 하였다. 그리고 2015년에는 ‘내 인생의 첫 스텝’을 테마로 커뮤니티로 유입을 도모할 뿐 아니라 ‘내 안의 춤 찾기, 우리들의 춤추기’라는 테마를 더하여 예술가의 예술적 탐구 과정을 커뮤니티가 함께 공유할 수 있는 기회를 제공하였다는 데에서 그 의미를 갖는다.

## IV. 커뮤니티댄스의 가치공유와 확산을 위한 교육적 접근

### 1. 교육적 프로그램 설계의 지향성

본 장에서는 실행공동체를 중심으로 커뮤니티댄스의 가치공유 및 확산을 도모하는 프로그램 설계를 위해 지향해야 하는 바를 검토한다. 본 연구에서 제안하는 프로그램은 가치공유를 위해 적극 활용하게 되는 온·오프라인 모두를 활용하는 환경과 방법적 접근을 의미한다. Nonaka, I.의 SECI 모델에서 설명하고 있는 Ba의 개념 역시 동일한 지향을 두고 있기 때문이다. 1차적으로는 커뮤니티댄스의 교육적, 공동체적 의미를 다양한 측면에서 연구한 한혜리(2012, 2014, 2015)와 황정옥(2013, 2014)의 연구를 통해 프로그램 설계에 반영되어야 하는 근본적인 지향성을 도출할 수 있었다. 그 세부 내용은 다음과 같다.

#### (1) 자발성과 주체성을 유도하여 새로운 관계 생성을 지속시킨다.

예술가에게 예술적 실천이 공동체의 삶을 풍요롭게 했었던 것처럼 공동체 구성원들이 직접적으로 예술 활동에 참여하는 실천적 행위는 개인의 삶뿐만 아니라 공동체를 풍요롭게 하며 문화적 성장을 견인하는 것이다. 또한 춤을 통해 예술적 실천 활동에 적극적으로 참여한다는 것은 개인 삶에 대한

주체성 회복임과 동시에 생태환경 사회 구조 속에서 행위자 개인이 어떠한 의미를 갖는지 발견하는 것이다. 나아가 사회와 소통하고 스스로의 의견을 공동체에 개진하고자 하는 적극적 의지이다. 커뮤니티댄스에 참여하며 새롭게 소통하는 방식은 기존에 갖고 있던 관계의 강화 뿐 아니라 새로운 관계를 생성하는 시도이다.

“커뮤니티 댄스는 참여와 소통을 전제로 타자로서의 예술가의 시각이 아닌 주체로서의 우리들 시각에서 대칭적인 상호소통을 지향하면서 예술적 상상으로 세상을 바라보도록 이끈다”(황정옥, 2013:86).

“커뮤니티댄스의 접근성은 사회구성원 누구나 각자의 지식 체계로 무용에 의미를 부여하는 행위인 동시에 무용체험이다”(한혜리, 2014:6).

“동시대 지식의 확장이 인류시민으로서의 지식교류로 대체되듯이 동시대 커뮤니티댄스도 예술 혹은 시대무용의 경계가 무너지는 것이라기보다 자발적이고 능동적인 생애주기의 지속 학습 구조로 접근성을 가지는 것이다”(한혜리, 2015:12).

## (2) 연쇄적 교류와 연대성을 통해 확장성과 발전적 진화를 유도한다.

그동안 무용 분야의 예술교육은 특정 집단의 무용지식이나 권위를 전제로 하는 무용 작품에 대한 감상과 비평 중심의 커뮤니케이션 교육이 주를 이루었다. 반면 커뮤니티댄스는 기존 지식의 공유와 확산에 그 목적을 두는 것이 아니라 연대 모색을 통한 새로운 창조에 그 의의를 둔다. 특히, 다양한 연결을 통한 연대 모색에는 개인적 차원에서 나아가 과거에서부터 현재에 이르기까지 변화하는 사회적, 문화적 맥락을 이해하는 것에도 그 가치를 둔다.

이러한 관점은 커뮤니티댄스를 정해진 시기에 갖춰야 하는 소양으로서의 교육이 아닌 세계와 지속적으로 소통하며 삶 속에서 이어나가야 하는 평생교육으로 자리매김 시키는 기틀이 된다. 소통으로서 커뮤니티댄스는 암묵지적인 개인의 사고와 잠재된 정서, 다양한 체험 등이 춤이라는 매개를 통해 사물과 현상, 나아가 세계를 인식하고 표출하는 것이며 그 과정에서 교육적 가치는 무한 생성될 수 있기 때문이다. 나아가 커뮤니티댄스는 참여한 개개인 뿐 아니라 개인이 속해있는 조직과 사회 그 자체가 함께 성장할 수 있는 것 즉, 개별과 사회가 함께 발전하는 공진화의 구조를 촉진한다.

“커뮤니티댄스는 사회적 관심을 공유하는 공동체가 무용으로 상호 소통하는 것이 교육의 목표로 무용이 사회적 교제를 보완하고 사회 경험을 제공해야만 한다”(한혜리, 2012:23).

“커뮤니티댄스는 공간적으로 상하좌우, 시간적으로는 과거와 현재들의 여러 시점을 연결 시키며 관계를 맺도록 해야 한다”(황정옥, 2013:95).

“생태환경 사회에서 커뮤니티댄스는 공동체 구성원인 개인들간의 사회적 문제에 대한 토론의 시간이자 장소로 개인의 생각이 인류시민 사회와 연결되고 개인적 사고가 공공의 의견을 재생산 한다”(한혜리, 2014:14).

“윤리적 관점에서 커뮤니티댄스의 사회참여는 시간과 공간의 문제를 사회적, 문화적 맥락으로 공유하는 예술실천을 통해 공공선을 추구한다. 공공선의 윤리적 태도는 배려와 포용이라는 커뮤니티댄스의 사회 참여성을 통해 형성되는 것으로 소외된 공동체의 문제를 우리들의 문제로 인식하고 개선하는 것이다”(황정옥, 2014:15).

## 2. 커뮤니티댄스의 가치공유 및 확산을 위한 프로그램 제안

교육적 프로그램 설계 지향성 제시에 이어 2차적으로는 2013년부터 현재까지 추진하고 있는 춤바람 커뮤니티의 세부 프로그램을 SECI 모델에 대입하여 해당하는 영역과 보완해야 하는 영역을 구분하여 살펴보았다. 2013년부터 현재까지 진행되고 있는 춤바람 커뮤니티의 주요 프로그램은 커뮤니티를 이해하고 춤에 대한 친근감과 몰입도 향상을 위한 입문 워크샵을 기본적인 공통 과정으로 시작하였다. 그리고 본격적으로 춤 동작에 대한 설계 및 실천으로 옮기는 심화 워크샵으로 이어졌는데 입문, 심화 워크샵 모두 예술가(예술강사)의 의견을 통해 전문적으로 진행하였다.

이 단계에서 이루어지는 학습 프로그램의 형태는 친근감과 몰입감 향상을 위한 비형식적 학습, 동작 설계와 연습을 위한 형식적 학습이 병행으로 이루어지는 단계라 할 수 있다. 단, 2015년부터는 춤바람 커뮤니티 전체를 대상으로 입문 워크샵은 공통으로 진행하되, 심화 워크샵은 신청한 커뮤니티에 한해 추진하고 있다.

춤바람 커뮤니티가 활용 가능한 온라인 시스템으로는 ‘서울댄스프로젝트’의 홈페이지가 구축되어 있다. 그러나 홈페이지 온라인 공간에서는 춤바람 커뮤니티가 커뮤니티 내에서 학습한 내용이나 혹은 그 과정을 공유할 수 있는 항목을 별도로 구성하고 있지는 않다. 단, 춤바람 커뮤니티의 활동사진, 동영상, 프로젝트와 관련한 보도자료 등을 접할 수 있다.

마지막으로 춤바람 커뮤니티가 그들의 모임을 그들 내에서 국한시키는 것이 아니라 외부로 나가 확산의 기회를 가질 수 있는 축제의 장場 제공 프로그

램이다. 확산의 장으로 나갈 수 있도록 기획된 프로그램으로는 ‘춤 아우회’와 ‘서울무도회’의 프로그램이 있다. 이를 통해 커뮤니티 구성원 내부에는 얇은 지식으로 자리한 춤의 의미와 가치를 발산하는 기회를 갖게 하고 춤을 접하지 못했던 외부 시민 대상에게는 춤을 통한 소통의 장으로써 공감대를 마련하는 것이다.

2015년에 신설된 프로그램으로는 춤바람 커뮤니티들 간의 네트워킹의 장을 펼쳐주는 ‘춤 다방’ 프로그램이 있다. 또한 춤바람 커뮤니티는 아니더라도 춤에 관심을 갖는 사람이라면 누구나 하루 동안 춤바람 커뮤니티에 즉석으로 참여해 볼 수 있는 ‘춤 교습소’라는 프로그램이 서울무도회 기간 중 신규 기획되었다.

개별적으로 접근하여 보았을 때 이들 모든 프로그램의 기획은 우수하다. 하지만 SECI 모델에 대입하여 보게 되면 커뮤니티댄스의 가치공유 및 확산을 위해서는 보완되어야 하는 영역이 보인다. 그 내용은 아래의 <표 4>와 같다.

표 4. SECI 프로세스에 대입한 춤바람 커뮤니티 프로그램의 보완영역

프로그램(2013~2015)	해당 영역	보완 내용
<ul style="list-style-type: none"> <li>•입문 워크샵 : 아이스브레이킹 프로그램 (춤에 대한 경험 및 커뮤니티 구성원 간 소개 등)</li> </ul>	사회화 (생성의 Ba)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 커뮤니티댄스에 대한 비전 공유</li> <li>- 실행공동체 간 만남 자극 및 감정이입 및 교류 촉진</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>•심화 워크샵 (전문예술강사의 전문적 지식(형식지) 투입)</li> </ul>	외재화 (상호작용의 Ba)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 암묵지에서 공통된 형식지로의 의식적 전환을 위한 언어적 매뉴얼 공유</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>•서울댄스프로젝트의 홈페이지 (프로젝트 소개, 사진, 영상, 보도자료의 갤러리 역할)</li> </ul>	종합화 (시스템, 사이버의 Ba)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 실행공동체 간 공유 공간 확보(콘텐츠 편집 및 재구성 기능 강화, 내용 및 피드백 지원)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>•춤 다방(2015년 첫 시행) 실행공동체 간 만남의 기회 제공(오프라인)</li> </ul>	사회화 (생성의 Ba)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 오프라인 뿐 아니라 온라인에서 구현 가능 지원(시스템, 사이버 Ba와의 병행 구조)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>•춤 아우회, 서울무도회, 게릴라 춤판 등(축제의 장)</li> <li>•간담회</li> </ul>	내재화 (실천의 Ba)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 평가 및 성찰의 시간을 통한 내재화의 시간 확보(후속적 몰입 유도 프로그램 기획)</li> </ul>

프로그램 제안을 위한 이론적 프레임이 된 Nonaka, I.의 SECI 모델에서 개인은 실행공동체의 구성원으로 참여하면서 춤과 관련하여 개인에게 내재된 암묵지를 타자와 교환하고 이를 형식지로 그리고 다시 암묵지로 반복 전환하는 과정을 사회화, 외재화, 종합화, 내재화의 과정으로 설명하였다. 이 과정에서 학습내용 및 가치의 전이는 전문예술가와 구성원 간, 실행공동체 구성원 간, 소극적 의지를 가지고 있는 실행공동체 내 주변부, 나아가 외부의 타자와도 지식의 형태를 변화시키면서 지속적으로 이루어질 수 있다. 이를 통해 주변부의 타자도 실행공동체의 중심부로 적극 유도할 수 있음을 의미한다. 프로그램 제안에 앞서 교육적 프로그램 설계의 지향성과 춤바람 커뮤니티 프로그램의 보완 영역을 반영한 SECI 모델의 구조는 아래의 <그림 4>와 같다.

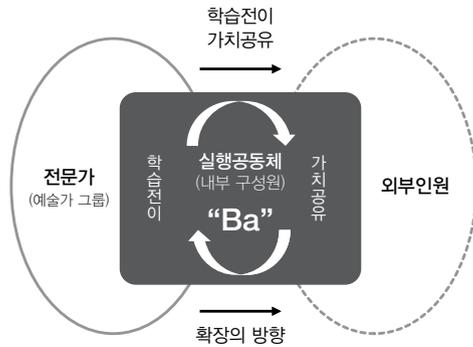
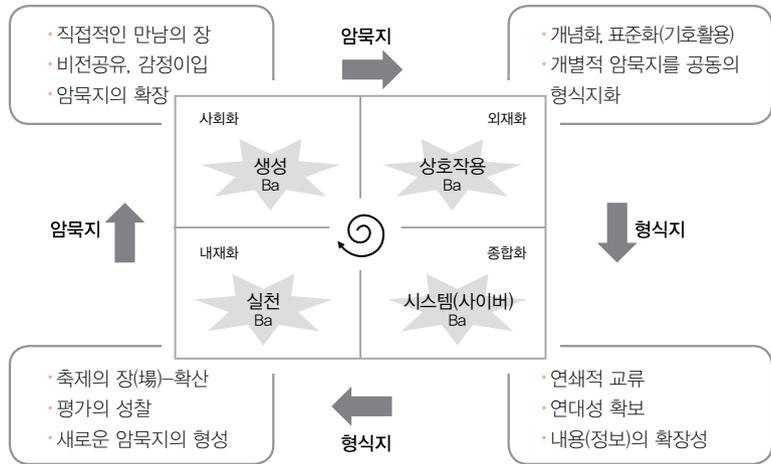


그림 4. 프로그램 설계의 지향성을 반영한 SECI 모델의 구조

또한 교육적 프로그램 설계의 지향성과 기존 프로그램에 대한 보완사항을 반영하여 커뮤니티댄스의 가치공유 및 확산을 위해 제안하는 최종적 세부 프로그램은 아래의 <표 5>와 같다.

표 5. 커뮤니티댄스의 가치공유 및 확산을 위한 프로그램 제안

지식전환과정	활성화 Ba	제안 프로그램
사회화 (Socialization)	생성의 Ba	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 춤바람 커뮤니티의 비전 공유(개인 대 개인의 만남 중심)</li> <li>- 입문 워크샵 : 아이스브레이킹 프로그램.</li> <li>춤에 대한 경험 및 기억 소개, 춤을 통한 사회적 참여의 가능성 및 의미에 대한 공감대 형성, 자발적 참여 독려 프로그램 등</li> </ul>
외재화 (Externalization)	상호작용의 Ba	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 커뮤니티 중심 주제선정을 위한 토론프로그램</li> <li>• 주제에 따른 동작 설계 워크샵(집단적 사고 발현 중심)</li> <li>- 스토리텔링, 은유 등의 활용</li> <li>- 스토리텔링 및 은유에 기반한 개념적 동작설계 (전문예술강사의 전문적 지식(형식지) 투입)</li> <li>- 표준 매뉴얼 제작 과정 및 결과 공유</li> </ul>
종합화 (Combination)	시스템의 Ba (사이버의 Ba)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 실행공동체 간 만남의 기회 제공(온·오프라인)</li> <li>- 온라인: 주제와 관련한 다양한 멀티미디어 (사진, 동영상, 뉴스클립 등) 자료 지원</li> <li>- 주제와 관련한 심화 토론 리스트 및 다양한 Reading 자료(시사적, 학술적)</li> <li>- 마켓(갤러리) 형식의 장을 마련하여 유사한 프로그램을 진행하는 다른 실행공동체의 프로그램 체험 기회 제공 (온·오프라인 병행 가능, 2015년 신설 춤 교습소 프로그램 확대 적용)</li> </ul>
내재화 (Internalization)	실천의 Ba	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 축제의 장 마련 (게릴라성 프로그램 및 공식적인 발표의 기회 제공)</li> <li>• 축제 프로그램 참여 후 기록(비디오, 사진) 등을 통해 다양한 관점의 평가 기회 제공 및 결과물 공유를 통한 자부심 자극</li> <li>• 성찰 워크샵(열린토코르서트 등): 프로그램 참여에 대한 소회 공유 및 재물입 유도, 성찰일지 작성 및 공유 등</li> </ul>

SECI 모델에 기반 한 가치공유 프로그램은 온·오프라인을 병행 활용하는 블렌디드 러닝blended learning의 구조이며 실행공동체 구성원 뿐 만

아니라 외부와의 만남의 장을 적극 활용함으로써 가치공유의 확장을 지속적으로 도모한다. 또한 실행공동체 내에서 가능한 학습활동의 유형으로 형식적 학습 formal learning 뿐 아니라 비형식 학습 non-formal learning 과 무형식 학습 informal learning 을 적극 활용함으로써 학습가치 수용에 있어서도 자율성을 최대한 갖게 한다.

SECI 모델에서 Nonaka, I는 지식전환 과정에서 필요한 조건들로 의지, 자치, 변동과 창조적 혼돈, 여유, 다양성을 제시한 바 있다(장은영 역, 1998:112-126). ‘의지’는 창조하고자 하는 지식에 대한 비전과 가치에 그 지향성을 같이 하는 것으로 실행공동체에 있어서는 적극적 참여를 통한 가치공유 전파와 일맥상통한다.

‘자치’는 실행공동체 구성원 개개인의 자율적 활동 확보를 통해 동기부여를 자극하고 예상치 못한 창조적 발견을 유도할 수 있게 함이다.

‘변동’과 ‘창조적 혼돈’은 실행공동체가 외부 환경과 상호작용하는 가운데 접할 수 있는 애매모호함 혹은 예측 불가능에 대해서도 긍정적 관점을 갖고 기다리며 이 가운데서 창출되는 암묵지에 대해 눈여겨 보아야함을 의미한다.

‘여유’와 ‘다양성’은 실행공동체 내부 구성원의 활동 안에서 뿐만 아니라 타 실행공동체와의 학습전이 활동에 있어서 수용해야 할 바를 알려준다.

지식전환 모드 중 특히 상호작용 Ba에서 외부 환경의 다양성 및 복잡성과 조화를 이룰 수 있는 내적 다양성의 허용, 그리고 시스템 혹은 사이버 Ba에서의 풍부하고 다양한 여유 정보 교류 등과 관련할 수 있다. 따라서 SECI 모델에 기반하여 제안하는 다양한 프로그램은 춤이 얹으로서의 지식으로 전환되도록 의지, 자치, 변동과 창조적 혼돈, 여유, 다양성 등의 조건이 프로그램 내에 충분히 반영될 수 있도록 해야 한다.

실행공동체를 중심으로 커뮤니티댄스의 가치를 공유하고 확산시킬 수 있도록 지원하는 교육적 프로그램 설계에 있어 Nonaka, I의 SECI 모델은 매우 적합한 학습모델로써 그 역할을 한다.

SECI 모델은 암묵지 중심의 개별적 지식을 현장의 맥락과 결합하여 새로운 형식지인 사회적 지식이 되게 하고 이를 지속적으로 반복, 순환시키면서 얹의 지식을 전파, 확장시키는 지향성을 담고 있기 때문이다. 또한 가치공유와 확산의 주체가 되는 실행공동체인 춤바람 커뮤니티는 그 자체로서도 학습전이를 적극 주도하면서 커뮤니티댄스의 가치를 전파하는 하나의 플랫폼

이자 허브로서의 **Ba**의 역할을 한다. 나아가 실행공동체 구성원들은 개인 간 혹은 실행공동체 간 커뮤니티댄스의 가치 전파를 위한 중요한 커넥터의 역할을 수행하는 것이다.

## V. 결론

본 연구는 춤을 하나의 예술적 행위에서 나아가 체화된 지식으로서 논의 하며 삶의 지식으로서 춤이 갖는 가치를 공유하고 확산하는 실천적 방안 에 그 초점을 두었다. 실천적 방안이라 함은 특정 장르의 권위를 가진 예술로서 춤을 수용하고 이를 기반으로 소통하는 커뮤니케이션이 아니다. 수동적 수용 자에서 벗어나 우리를 둘러싼 세계를 능동적으로 인식하고 생태적, 사회적 환경 나아가 그 안에 함께하는 사람들과의 소통을 위해 창조하는 커뮤니 케이션으로서의 춤이다. 그리고 창조하는 커뮤니케이션으로서의 춤은 바로 시 민이 직접 참여하는 커뮤니티댄스의 모습을 지향한다. 실행공동체는 커뮤 니티댄스의 가치공유를 위한 실천적 주체로서 그 중심에 위치하게 된다. 이에 실행공동체로서 춤바람 커뮤니티는 그 구성에 있어 다양성을 추구하고 자발 적 활동을 독려하며 커뮤니티댄스의 가치공유를 위한 강력한 동력이 되었다.

커뮤니티댄스에서 체화된 지식으로서의 춤의 가치는 언어화 할 수 없으나 경험이나 오감으로 얻어지는 직접적인 것, 주관적이고 정서적인 것이며, 동 시대적인(현재, 여기의) 체험이라는 점에서 암묵지의 특성과 일맥상통 하였다. 이에 본 연구에서는 실행공동체 내에서 혹은 실행공동체 간 학습전이를 통해 춤의 가치를 공유하는 학습모델로써 그 이론적 틀로 Nonaka, I.의 SECI 모델 을 적용하고 암묵지와 형식지가 상호 협력하는 가치공유 프로그램의 설계 지 향성 및 교육적 프로그램을 제안하였다.

Nonaka, I.가 제시하는 지식전환이 암묵지와 형식지의 상호 협력적 호환 을 통해 새로운 지식을 창조하고 확장시키듯 삶의 지식으로서 춤을 개인과 공동체 내에 내재화시키며 체화된 지식으로서 공유하고 확장시킬 수 있는 가 능성을 제시한 것이다.

실행공동체로서 춤바람 커뮤니티가 체험하는 학습전이는 가치공유를 위한 다양한 개념적 공간인 **Ba**에서의 프로그램을 중심으로 예술가 그룹에서부터

내부구성원 나아가 외부의 인원에게도 일어날 수 있다. 또한 구체적 활동 및 학습 프로그램은 실행공동체 안에서 개인 대 개인, 공동체 대 공동체 등을 대상으로 다양하게 구성되고 변화, 확장될 수 있다. 이를 통해 다양한 구성원들이 적극적으로 참여하고 활동함으로써 창출시키는 새로운 성과는 커뮤니티 댄스의 가치를 지속적으로 확산시키는데 기여할 것이다.

### 참고문헌

- 김경신(1996), "무용교육에 있어서 암묵적 지식의 의미", **청주대학교 예술문화연구소, 청예논집 10**, 103-122.
- 서울문화재단(2013), **서울댄스프로젝트 결과보고서**.
- 서울문화재단(2014), **서울댄스프로젝트 결과보고서**.
- 이찬주(2012), "마이클 폴라니의 인식론을 통한 춤창작교육연구", **한양대학교 우리춤 연구소, 우리 춤과 과학 기술 19**, 106-130.
- 장상호(1994), **Polanyi 인격적 지식의 확장**, 서울: 교육과학사.
- 전수환(2008), "실행공동체를 통한 자발적 예술의 육성", **한국예술경영학회, 예술 경영연구 13**, 31-54.
- 최미나, 유영만(2003), 지식창출 및 공유전략으로서의 실행공동체 발전과정에 관한 사례 연구, **한국교육정보미디어학회, 교육정보방송연구 9(4)**, 178-208.
- 한혜리(2012), "커뮤니티댄스의 교육적 기대와 사회적 효과", **커뮤니티댄스와 무용교육, 한국무용교육학회, 제19회 학술심포지엄, 이화여자대학교 학생문화관**, 19-30.
- \_\_\_\_\_(2014), "생태환경 사회 커뮤니티댄스에서 공동체와 진인교육의 의미", **한국무용교육학회, 한국무용교육학회지 25(4)**, 1-16.
- \_\_\_\_\_(2015), "동시대 커뮤니티댄스에서의 창의성의 의미", **한국무용교육학회, 한국무용교육학회지 26(1)**, 5-21.
- 황정욱(2013), "거주지 문화공유를 위한 커뮤니티댄스 기능 연구", **한국무용교육학회, 한국무용교육학회지 24(2)**, 85-99.
- \_\_\_\_\_(2014), "생태주의 윤리의식과 커뮤니티댄스 사회참여성 관계 연구", **한국무용교육학회, 한국무용교육학회지 25(3)**, 1-16.
- Brown, J.S. & Duguid, P. (2001), "Knowledge and organization: A social practice perspective", **TIMS Institute of management sciences, Organization Science, 12(2)**, 2001, 198-213.
- Lave, J. & Wenger, E. (1991), *Situated learning: Legitimate peripheral participation*, Cambridge University Press.
- Nonaka, I. & Tacheuchi, H. (1995), *The Knowledge creating company*, 장은영(역, 1998), **지식창조기업**, 서울: 세종서적.

- Nonaka, I. & Konno, K.(1998), "The concept of Ba : Building a foundation for knowledge creation," , University of California, *California Management Review*, 40(3), 1998, 40–54.
- \_\_\_\_\_ (1999), 知識經營の時代, 송균선, 정권진(역, 2003), **지식경영의 시대**, 서울: 시그마프레스.
- Nonaka, I.(2009), *Managing flow*, 김무겸(역, 2010), **창조적 루틴**, 서울: 북스넛.
- Polanyi, M.(1958), *Personal knowledge: towards a post-critical philosophy*, London: Routledge & Kegan Paul.
- Polanyi, M.(1967), *The tacit dimension*, Garden City: Doubleday & Company, Inc.
- Wenger, E.(1998), *Community of Practice: Learning, Meaning, and Identity*, Cambridge University Press.
- Wenger, E. & Snyder, W. M. (2000), "Community of practice: The organizational frontier" , Harvard Business School, *Harvard Business Review*, 78(1), 139–145.