

석사학위논문

학교운영위원회의 운영 성과 분석 및
효과적 운영 방안 연구

지도교수 박 종 필



제주대학교 교육대학원

교육행정전공

이 강 식


2006년 8월

학교운영위원회의 운영 성과 분석 및 효과적 운영 방안 연구

지도교수 박 종 필

이 논문을 교육학석사학위논문으로 제출함.

2006년 4월 일

제주대학교 교육대학원 교육행정전공
 제주대학교 중앙도서관
제출자 이 강 식

이강식의 교육학 석사학위논문을 인준함.

2006년 6월 일

심사위원장 _____인

심 사 위 원 _____인

심 사 위 원 _____인

<국문 초록>

학교운영위원회의 운영 성과 분석 및 효과적 운영 방안 연구

이 강 식

제주대학교 교육대학원 교육행정 전공

지도교수 박 종 필



본 연구는 학교단위책임경영제를 제도적으로 뒷받침하는 학교운영위원회가 출범한 지 10년이 넘는 시점에서 학부모운영위원들은 학교운영위원회의 운영 실태와 성과에 대하여 어떻게 인식하는지를 조사하여 효과적인 운영 방안을 제시하는 데 목적이 있다.

위와 같은 연구의 목적을 달성하기 위한 연구 내용으로 첫째, 학교운영위원회의 운영 실태와 성과에 대한 학부모운영위원들의 인식 정도를 파악하고 둘째, 학교운영위원회의 활성화를 위한 방안은 어떤 것이 있는지 밝히고자 하였다.

본 논문에서 설정한 연구문제를 해결하기 위한 연구 방법으로 제주도의 농촌지역인 J읍 소재지 초·중학교 2개교의 3년간(2003년~2005년)회의록을 분석하고, 각 학교별로 5명의 학부모운영위원을 대상으로 면담 조사를 하였으며, 그 연구 결과를 토대로 다음과 같은 결론을 얻었다.

첫째, 교육자치는 결국 학교자치로 귀결되고, 단위학교의 자율적 경영을 위해 도입된 학교단위책임경영제는 분권화, 지방화, 지역화 시대와 함께 학교자치 시대의 큰 방향이 될 것이다. 그리고 현재 이를 뒷받침하는 학교운영위원회는 학교구성원 중 교원, 학부모, 지역사회 인사만 참여하고 있지만 앞으로 제도 개선을 통하여 학생들의 참여도 보장하는 진정한 의미의 학교자치위원회로 발전되

※ 본 논문은 2006년 8월 제주대학교 교육대학원 위원회에 제출된 교육학 석사학위 논문임.

어 5·31 교육개혁에서 주장한 교육공동체 구현이 되어야 할 것이다.

둘째, 진정한 의미의 학교자치를 위해서는, 현재 일정 정도 학교로 권한이 이양되어 있는 교육과정, 인사, 예산 등 세 가지 영역이 앞으로 법적, 제도적 뒷받침 장치를 통하여 더 많이 이양되어야 하고, 이에 따른 책무성도 강화되어야 할 것이다.

셋째, 학부모와 지역사회 인사들은 비전문가이기 때문에 학교경영 참여에 필요한 각종 정보를 수집하는 데 소극적일 수밖에 없고, 학교경영에 참여하는 학부모나 지역사회 인사가 개인적으로 얻을 수 있는 보상이 거의 전무하기 때문에 정보 수집에 시간과 노력을 기울이지 않는 경향이 있다. 이에 따라 학교장의 주장에 쉽게 의존하거나 무턱대고 반대하는 상반된 모습을 보여 학교운영위원회가 형식적으로 운영되거나 갈등의 근원이 될 가능성이 크다. 정부에서는 이를 해결할 수 있도록 제도적으로 뒷받침해 주는 체제의 구축이 필요하다.

넷째, 체계적인 교육개혁을 통해 현재의 지시·명령 중심의 권위주의적 행정 관행에도 변화가 필요하다. 지시·명령, 실적 중심의 행정 관행은 실속있는 학교단위책임경영체의 발전에 걸림돌이 되어 단위학교의 자율성 신장 및 민주적 운영에 장애가 될 뿐이다.

다섯째, 교사들도 진정한 의미의 학교자치 시대를 맞이하기 위한 전문성 함양에 노력을 기울여야 한다. 안이하게 주어진 교육과정에 따라 가르치고 교육청의 인사 명령에 따라 움직이는 수동적 자세에서 벗어나 해당 교과와 전문가가 되고 지역과 학교에 대한 전반적 경영 마인드 함양이 필요하다.

이상에서 살펴 본 것을 종합해 볼 때, 학교운영위원회의 위상은 앞으로 더욱 높아질 것이고, 역할은 점점 증대될 것이다. 특히, 제주지역이 참여정부의 지방분권 정책으로 기존의 '도(道)'와는 차원이 다른 특별자치도로 변모하면서 단위학교의 자율권 확대와 학교단위책임경영체 확대가 이루어질 전망에 비추어 본다면 이를 뒷받침하는 학교운영위원회의 중요성은 더욱 커질 것이다. 이를 위해 학교운영위원들이 지금까지 보여 주었던 수동적이고 주체적이지 못했던 운영 형태에서 벗어나 자발적이고 적극적이며 주체적인 참여가 필요하다. 그리고 학교운영위원회가 원활히 운영될 수 있도록 법적, 제도적인 보완장치를 마련하는 것도 필요하다. 이를 통하여 진정한 교육공동체가 형성될 것이다.

목 차

I. 서 론	1
1. 연구의 필요성과 목적	1
2. 연구의 문제	5
II. 이론적 배경	6
1. 학교단위책임경영제	6
2. 학교운영위원회	12
3. 선행 연구 분석	19
III. 연구의 방법 및 절차	23
1. 연구의 방법	23
2. 연구의 절차	23
IV. 연구의 결과 및 해석	27
1. 학교운영위원회의 운영 실태	26
2. 학교운영위원회의 운영 실태에 대한 인식	35
3. 학교운영위원회의 운영 성과에 대한 인식	50
V. 요약 및 결론	60
1. 요약	60
2. 결 론	62
참고문헌	65
<Abstract>	67

표 목차

<표Ⅱ-1> 학교운영위원회의 연혁	15
<표Ⅱ-2> 학교운영위원회의 법률 구조	16
<표Ⅱ-3> 학교운영위원회 정수 기준	17
<표Ⅱ-4> 학교운영위원회 구성 비율	17
<표Ⅱ-5> 2006학년도 제주도 학교운영위원회 구성 현황	18
<표Ⅲ-1> 본 연구의 참여자	24
<표Ⅳ-1> H초등학교의 학교운영위원회 회의 개최 현황	27
<표Ⅳ-2> J중학교의 학교운영위원회 회의 개최 현황	30
<표Ⅳ-3> H초등학교 운영위원회 회의 참석률	33
<표Ⅳ-4> J중학교 운영위원회 회의 참석률	33



그림 목차

<그림 II-1> 학교단위 책임경영제의 논리 9



I. 서 론

1. 연구의 필요성과 목적

세계 각국은 지식기반사회에서의 국가경쟁력이 교육받은 인력의 질에 크게 의존한다는 점을 인식하고, 교육경쟁력을 높이기 위해 다양한 교육 개혁 방안들을 추진하고 있다. 우리나라뿐만 아니라 현재 전 세계적으로 교육계의 주된 화제는 교육개혁이다. 예를 들어 미국은 학생들의 학업 성취도를 높이기 위해, 학교조직 및 운영상에 변화가 필요하다는 점을 인식하여 주 차원에서 이루어지는 상명하달식 개혁이 아닌, 일선 단위 학교가 중심이 되어 단위 학교와 지역사회의 요구에 적합한 변화를 이루어내는 것이 여러 개혁안들 중에서 가장 폭넓게 논의가 이루어지고 있다. 즉 1980년대 후반 들어 교육개혁의 주된 초점을 단위학교의 권한을 강화하고, 학부모의 교육 선택권을 보장하며, 학교구성원인 교장, 교사, 학부모, 학생들이 단위학교의 의사결정과정에 참여할 수 있는 있는 제도적 장치를 마련하는 등 단위학교의 조직과 통치구조의 개혁인 ‘학교 재구조화’에 노력하고 있다. 이렇게 학교를 재구조화 하려는 여러 개혁안들 중에서 학교단위책임경영제(school-based/site-based management: SBM)가 가장 큰 관심을 받고 있다(정수현, 2005). 1980년대 중반부터 본격적으로 논의된 학교단위책임경영제의 핵심 내용은 학교 운영의 권한이 정부, 지역 교육청으로부터 일선학교로 이양된다는 것이다. 그리고 이를 뒷받침하기 위하여 교장, 교사, 학부모, 지역사회 인사 등으로 구성되는 학교운영위원회를 두고 있다(박종필, 2004).

우리나라에서도 지난 1995년 5·31 교육개혁에서 학교단위책임경영제

의 방안이 구체화되기 시작하였다. 세계화와 정보화 시대를 주도하기 위한 5·31 교육개혁안에서 제시한 신교육체제의 비전과 특징 중에서 초·중등교육의 자율적 운영을 위한 학교공동체 구축의 방안으로 제시된 학교운영위원회 설치, 학교장 및 교사 초빙제 도입, 학교단위교육과정 운영, 학교단위예산제 운영 등은 단위학교의 교육자치를 활성화한다는 측면과 의사결정구조의 변화라는 관점에서 볼 때 학교단위책임경영제와 밀접한 관련이 있다고 볼 수 있다(박세훈, 2000).

학교운영위원회의 출범은 단위학교 교육활동에 주민 참여를 보장하는 통로를 제공함으로써 진정한 교육자치의 토대가 된다는 점에서 의미가 크다고 할 수 있다. 교육자치제는 교육행정의 지방분권을 통하여 주민의 참여 의식을 높이고 지역 특성에 적합한 교육정책을 수립하고 실시함으로써 교육의 자주성, 전문성, 정치적 중립성을 확보하기 위한 제도이다. 선진국에서는 이미 오래 전부터 교육자치제를 시행하면서 교육행정을 중앙과 일반 행정으로부터 분리, 독립시켜 왔다(이강, 2004).

우리나라의 지방교육자치는 우여곡절 끝에 1991년 시·도 단위에서만 교육자치를 시행하도록 결정되어 오늘에 이르고 있다. 그러나 현실적으로 광역단위의 교육자치 하에서는 교육의 주체인 교사나 학부모, 지역 주민들이 교육자치를 실감하기 어렵다. 특히, 현재와 같이 교육위원과 교육감을 주민이 직접 선출하지 않는 상황에서는 더욱 그렇다. 주민 참여를 보장함으로써 교육의 질을 높이기 위해서는 궁극적으로 단위학교 자치가 이루어져야 하며, 그 다음 기초단위, 광역단위의 순으로 교육자치가 완성될 필요가 있다. 따라서 교육자치의 논의의 초점은 우선 시·도교육청이나 지역교육정보다는 교육이 이루어지는 학교현장에 두어야 한다(김병주, 2003).

이러한 맥락에서 학교단위책임경영제를 제도적으로 뒷받침하는 학교운

영위원회는 획일적이고 일방적인 지시와 통제위주의 교육으로 인한 단위 학교의 자율성 부족과 함께 학부모 및 교사들의 학교경영 참여 기회의 부족으로 단위학교의 책무성이 저조하다는 인식에서 단위학교의 교육자치를 활성화하고, 지역의 실정과 특성에 맞는 다양한 교육을 창의적으로 실시할 수 있는 제도적 장치로 교육개혁위원회에 의하여 제안되었다. 이 제안에 의하여 학교운영위원회는 1995년 하반기 시범실시와 1996년 전반기까지 각종 관계법령의 정비를 거쳐 시 지역 이상의 국·공립의 초·중등학교에서부터 실시되기 시작하여 읍·면지역의 학교로 확대되어 현재는 모든 초·중등학교에 설치되어 있다(김성열, 2004).

한편, 지방분권을 핵심 전략으로 삼고 있는 참여정부가 들어선 2003년 이후 제주도는 지방분권의 시범지역으로 주목되면서 지방교육자치에도 많은 변화가 예고되고 있다. 중앙 정부는 기존의 '도(道)'와는 차원이 다른 특별한 지위가 부여된, 일종의 연방의 주와 같은 자치도 실시를 위한 법적, 제도적 장치를 마련하기 위하여 3년여 동안 추진하였다. 그 결과 지난 2006년 2월 9일 제주특별자치도 설치 및 국제자유도시 조성을 위한 특별법이 통과되어, 2월 21일 공포(법률 제7849호)됨으로써 제주특별자치도 시행을 위한 법적, 제도적 준비를 마쳤다. 제주특별자치도는 선진적인 지방자치제도의 확립과 선진적인 지방분권모델의 구축을 목적으로 함으로써 지방교육자치에도 현재의 다른 시도와는 다른 모습을 담고 있다. 교육자치사무의 의결기관이 지방의회와 교육위원회로 이원화되어 있어 행정력의 낭비와 의결기관간의 소모적인 대립과 갈등으로 인한 비효율성이 초래되는 문제가 있음을 지적하며 제주특별자치도의회 내에 교육·학예에 관한 상임위원회(교육위원회)를 설치하고, 종전의 교육감 및 교육위원 선거가 학교운영위원회 위원으로 구성된 선거인단에 의한 간접선거 방식으로 운영되고 있어 주민대표성이 미흡하다는 문제를 해소하고자 교

육감 및 교육위원을 「공직선거법」에 따라 주민의 직접선거에 의하여 선출하도록 하였다. 물론 제주특별자치도 특별법 이전에 교육위원 및 교육감 선출방법에 많은 논의가 이루어져 왔음은 주지의 사실이다. 1991년 지방교육자치 실시 이후 지방교육자치에 관한 법률의 개정이 교육위원 및 교육감 선출 방법의 개정에 집중되어 있음이 이를 반증한다. 그 동안 선출 방식은 기초자치회의의 추천을 통해 광역자치의회에서 선출하는 이중의 간접선거방식에서 학교운영위원회 선거인과 교원단체선거인으로 구성된 선거인단에서 선출하는 방식으로 그리고 현재 학교운영위원 전원을 선거인단으로 선출하는 방식으로 변화하였다. 하지만 선거와 관련한 많은 문제점과 주민대표성의 미흡, 일반자치와 교육자치의 분리 운영에 따른 비효율성 등을 들어 교육자치와 일반자치와의 통합, 주민직선에 의한 교육감 선출이 각각의 입장을 내세우며 계속하여 제시되어 왔다.

이러한 제주지역의 변화에 따라 교육자치에도 많은 변화가 예상되고 있다. 제주발전연구원(2004)은 제주특별자치도의 기본 전제로 새로운 교육환경에 대응하고 질 높은 교육환경을 마련하기 위하여 단위학교의 자율권을 확대하고 단위학교책임경영제 확대 실시를 제안하며, 수업 및 학습과 관련된 중요한 영역에 대한 실질적인 권한이 일선 학교로 이양될 필요가 있다고 밝히고 있다. 이를 위해 학교운영위원회의 성격도 현재의 심의·자문 기구에서 의결 기구로의 성격 변화가 필요하고 위원회 구성 비율도 ‘교사 위원 > 학부모 위원’으로 변경하고, 학교장 임용인 경우도 학교행정가 양성 과정을 통해 자격증을 취득한 교원 중 학교운영위원회를 중심으로 공개채용 과정을 거쳐 해당 학교에서 임용 후보자를 결정하고 채용하는 방안을 제시하기도 하였다.

1996년 도입된 학교운영위원회(School Governing Committee)가 활동한 지 10년의 시간이 흘렀다. 그 동안 학교운영위원회 제도와 관련하여

많은 논의와 검토가 있었으며, 다양한 연구들도 축적되었다. 그리고 그 운영 성과에서도 찬성과 반대의 상반된 견해가 제시되고 있다. 그렇지만 학교운영위원회의 문제점을 지적하는 사람들도 학교운영위원회의 무용론을 주장하는 것은 아니다. 학교운영위원회는 제도 도입 당시보다 점차 그 중요성을 더해 가고 있다(김성열, 2000). 특히, 제주 지역에서는 교육위원과 교육감의 직선으로 다른 시도의 학교운영위원회보다 그 권한이 적어진 듯하지만 특별자치도의 출범과 더불어 학교단위책임경영체 실현을 위한 학교자치의 중요성이 부각되고 있음에 비추어 본다면 이전보다 그 중요성은 더 커졌다고 볼 수 있다. 이에 따라 특별자치도에 걸맞은 새로운 학교공동체를 형성을 위한 학교운영위원회의 위상을 재정립하고, 그 역할과 권한의 모색이 필요하다고 판단된다.

본 연구에서는 이러한 필요성을 연구의 출발점으로 삼아 기존의 연구를 바탕으로 단위학교책임경영체에 대하여 검토하고, 학교단위책임경영체의 제도적 틀인 학교운영위원회의 운영 실태와 성과를 분석하고자 한다. 그리고 학교운영위원회의 위상 제고에 효과적인 운영 방안을 모색하고자 한다.

2. 연구의 문제

연구 목적을 달성하기 위하여 다음과 같은 연구 문제를 설정하였다.

첫째, 학교운영위원회의 운영 실태와 성과는 어떠한가?

둘째, 학교운영위원회의 활성화를 위한 방안은 어떠한가?

Ⅱ. 이론적 배경

1. 학교단위책임경영제

가. 학교단위책임경영제의 개념

교육의 질을 향상시키기 위해 학교의 자율성을 증대시키려는 교육의 분권화 정책은 세계적인 흐름이 되고 있으며, 학교단위책임경영제는 이러한 분권화를 실현하는 가장 효과적인 대안으로 등장하고 있다. 학교단위책임경영제는 “교육청에 의한 규제 및 지시 일변도의 학교운영 방식을 지양하고, 실제 수업이 이루어지는 곳인 일선학교들에게 학교운영에 모든 권한을 부여할 때 학교교육이 가장 효과적으로 이루어질 수 있다.”는 가정에 바탕을 두고 있다(박종필, 2004). 이러한 가정 하에 학교단위책임경영제는 교육행정기관이 갖고 있던 학사운영, 재정 및 인사상의 권한을 단위학교 운영 주체에 위임하여 교육과정과 인사 그리고 재정에 관한 결정이 개별학교 안에서 개별학교를 위해서 이루어지며, 개별학교에 의해 집행되도록 학교를 자율경영하게 하고, 그 결과에 책임을 지게 하는 제도라 볼 수 있다(정태범, 1995).

신상명(2002)은, 학교단위책임경영제의 개념적 특성을 (1)자율적 권한 강화, (2)그에 따른 책임에 강조에 있다고 보았다. 우선 학교단위책임경영제는 단위학교에 의사결정 권한이 강화되는 것을 의미한다. 물론 권한의 수준은 이전보다 조금 더 많은 수준에서부터 단위학교에서 가질 수 있는 최대한의 수준까지 스펙트럼을 이룰 것이다. 어느 정도 권한이 부여되면 학교단위책임경영제를 실시하고 있다고 분명한 수준을 말하기는

어렵지만 상징적으로 책임과의 균형 차원에서 설명되고 있다. 그리고 권한을 갖게 되는 주요 영역은 재정, 인사, 교육과정이다.

다음으로 학교단위책임경영제는 주어진 권한에 상응하는 책임을 져야 하는 것을 의미한다. 학교의 책무성은 학교평가 등 여러 방식으로 점검될 것이다. 그러나 가장 최종적인 책무성의 기제는 학부모의 선택이 된다.

그리고, 신상명(2000)은 학교단위책임경영을 위한 학교운영위원회의 원리로 다음의 세 가지를 제시하고 있다.

첫째, 자율성이다. 학교운영의 개선을 위해서는 일차적으로 단위학교의 독자적인 의사결정 권한이 증대되어야 한다. 즉, 상급 행정기관으로부터 단위학교에 많은 권한이 이양되어 단위학교가 상당한 재량권을 가질 필요가 있다. 그리고 그 권한의 이양은 지엽적인 사항보다는 예산, 인사 및 교육과정 등의 핵심적인 사항이어야 한다.

둘째, 참여적 의사결정이다. 학교운영은 학교가 자율성이 거의 없고 학교에서 집행할 의사결정을 행정기관에서 주도하는 행정 모형(administrative model), 학교 운영 전문가에게 주요 의사결정권한을 부여하는 전문가 모형(profession model), 그리고 대의 민주주의 정신을 바탕으로 지역사회 인사와 학부모 등 비전문가의 참여를 보장하는 참여 모형(participatory model)으로 구분된다. 이 가운데 앞으로 추구해야 할 학교운영위원회의 모형은 참여 모형에 그 기반을 두어야 한다.

셋째, 책무성이다. 학교경영에서의 자율성과 참여적 활동은 학교운영위원회의 자율적 측면을 부각시킨 것이라고 한다면 책무성은 자율적 측면이 지닌 의무적 측면을 부각시키는 것이라고 할 수 있다. 교육의 경우에서 책무성을 강조하는 이유는 책임의 소재를 밝히려는 것보다는 학교교육의 효과를 구체적으로 분석하여 그 달성 정도를 평가하고 원인과 책

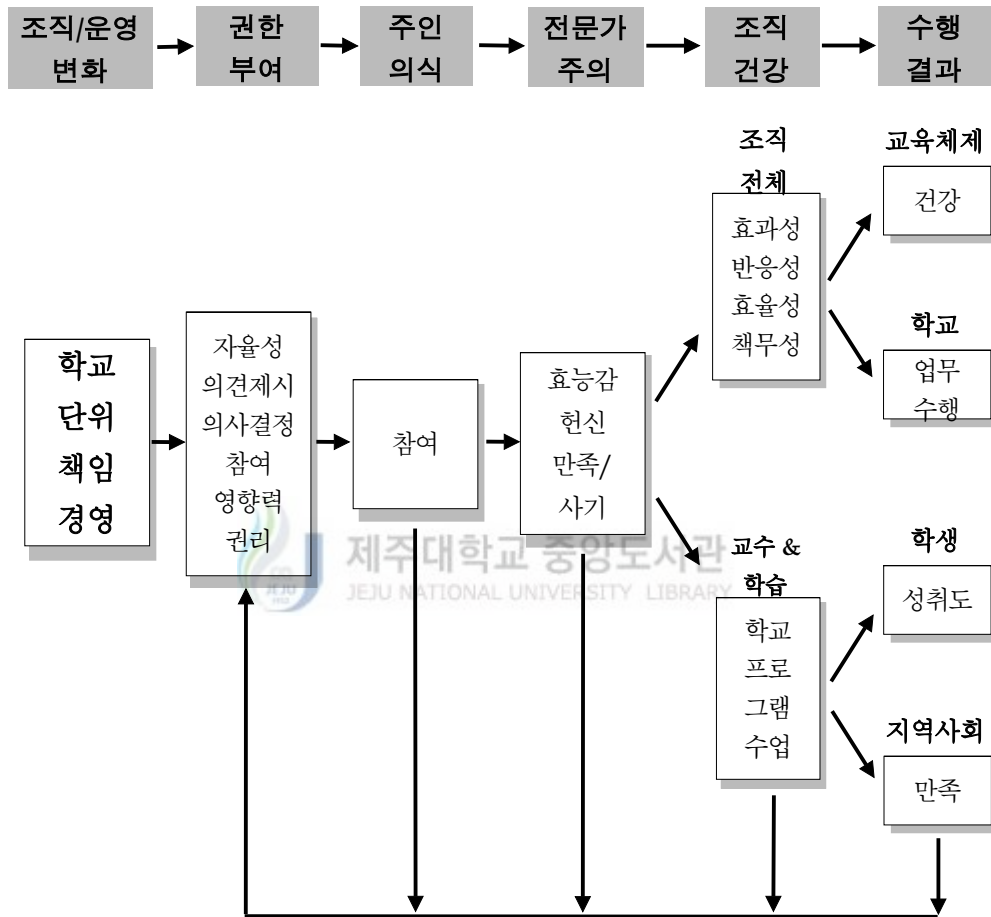
임, 그리고 그 개선방법 등을 구명하는 데 있다.

나. 학교단위책임경영제의 논리

학교단위책임경영제는 핵심적인 한 가지 가정에 그 기반을 두고 있다. 특정 상황 가까이에 있는 사람들이 자신들의 요구와 고객들의 요구를 보다 적절하게 처리할 수 있다는 가정이다. 이러한 가정은 지역사회의 특성에 따라 학생들은 상이한 교육적 요구와 형태를 지닐 수 있다는 사실에 바탕을 두고 있다. 이러한 이유로 지역사회에 가까이 있는 사람들이 그 지역의 학교에 영향을 미치는 교육정책결정에 참여할 수 있도록 함으로써, 그 지역의 특정한 교육적 요구와 형태에 맞게 교육이 이루어지도록 한다는 것이다(Pierce, 1980). 즉, 학생들 가까이 있는 사람들이 학생들을 위해 교육과정, 수업, 학사 및 시설, 자원운영 등의 교육활동에 관한 의사결정을 해야 하며(Mojkowski & Fleming, 1983: 3), 또한 의사결정에 가장 큰 영향을 받은 사람들이 그러한 의사결정과정에 참여하여 가장 큰 역할을 해야 한다는 것이다(Pierce, 1980). 이러한 방법으로 보다 효과적인 조직 운영을 통해 학생들의 활동을 개선할 수 있으며, 또한 학교가 지역사회, 가정 및 학생들의 요구를 잘 반영할 수 있도록 하기 위한 조직 변화를 이끌어 낼 수 있으며, 궁극적으로 학생들의 성취도를 높일 수 있다는 것이다(Bryk, 1993: 3).

이러한 가정을 바탕으로 한 학교단위책임경영제의 기본적인 논리는 다음과 같다: 학교단위책임경영제는 지역의 이해당사자들에게 권한을 부여한다; 권한 부여는 주인 의식을 높이고, 이는 전문성과 조직 건강을 증진시킨다; 그리고 이러한 두 변인의 변화는 조직의 성과를 개선하는 결과를 가져온다(Murphy & Beck, 1995: 22). 이러한 논리를 그림으로 나타

내면 <그림 II-1>과 같다(박종필, 2004).



<그림 II-1> 학교단위책임경영제의 논리

▶ 출처: Murphy, J., & Beck, L. C. (1995). *School-based management as school reform*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press, Inc. p.23.

다. 학교단위책임경영제의 영역 및 역할

학교단위책임경영제가 효과적으로 실행되기 위해서, 교육청은 일선학교로 실질적인 권한을 이양해야 한다. 이 때 주변적인, 사소한 사항들에 관한 결정권 이상으로, 즉 수업 및 학습과 관련된 중요한 영역들에 대한 실질적인 권한이 학교단위로 이양되어야 한다. 학교장 및 학교운영위원회는 교육청의 정책에 유의미한 영향을 줄 수 있는 기회를 가져야 하며, 단순히 교육청에서 결정된 방안들을 수동적으로 따라 가서는 안 된다(박종필, 2004). 여기에서의 실질적인 권한이란 바로 교육과정, 인사 및 예산에 관한 것으로 우리나라에서는 6차 교육과정의 시행과 더불어 학교단위교육과정 편성권이라는 명목으로 학교장에게 일부 교육과정의 권한의 이양되어 있으며, 학교회계제도의 도입, 학교장 및 교사 초빙제로 단위학교로 예산 및 인사에 관한 권한도 이양되고 있다. 그리고 학교단위책임경영제를 제도적으로 뒷받침하는 학교운영위원회의 심의 사항 중 이 세 가지에 관한 항목을 포함시켜 놓고 있다.

1) 교육과정 및 수업

교육과정에 학생의 지적 정서적 수준과 욕구, 지역의 정서적 물리적 환경, 지역 주민의 요구 등의 지역적 특수성을 반영하여 민주사회에서 요구되는 개방성과 관용성 등을 지닌 주체적인 인간을 길러내고 교원의 전문성을 신장시키기 위하여 단위학교가 교육과정을 자율적으로 편성·운영할 수 있도록 교육과정의 자율화가 필요하다. 다시 말해서, 교육과정의 자율화는 교육과정 편성과 운영의 권한이 중앙정부에서 단위학교로 이양되어 단위학교가 자율적으로 교육과정을 편성하고 운영하는 것을 말한다. 여기서 말하는 교육과정의 편성권은 교육목적, 교육목표, 교수방법,

교육내용 선정(교과서 개발) 등을 결정하는 권한, 즉 교육과정 결정권을 말하며, 교육과정 운영권은 교수 자료와 교수방법 선택 또는 개발, 특별 교육프로그램 운영(예: 학습부진아를 위한 보충학습과정 운영 등), 교수 활동, 시간표 운영 등을 결정하는 권한을 말한다(신재철·이영길·이용한·이지현, 2003).

학교단위책임경영제 하에서는 학교단위의 교육과정 개발을 통해 일선 학교의 교원들은 자신들이 직접 수업 프로그램을 개발하고, 이와 관련된 수업 자료 및 교과서를 선택하며, 자신들을 위한 현직 연수 프로그램도 계획할 수 있게 된다. 또한 일선학교의 교원들에게 교육과정 개발에 관한 권한을 상당 부분 이양되기 때문에, 교원들은 자신들이 맡고 있는 학생들의 요구에 가장 적합한 교육과정을 개발하고 필요한 수업자료 및 방법을 선택할 수 있다(박종필, 2004).



2) 인사

인사권의 행사는 지역교육청 또는 시·도교육청의 승인을 받아야 하는 것이 대부분이기는 하다. 그러나 형식적으로는 단위학교가 그 권한을 가지고 있는 것들도 있다. 단위학교는 교육과정 운영상 필요한 경우에 산학겸임교사·명예교사·시간강사의 임용권을 가진다(초·중등교육법시행령 제 42조). 학교장은 학교운영위원회의 심의를 거쳐 이들을 임용하며, 예산의 범위 내에서 수당을 지급한다. 단위학교는 초빙교장과 초빙교사에 대한 추천권을 가진다(교육공무원법 제31조). 단위학교는 학교장 또는 교사를 초빙하고자 할 경우에 학교운영위원회의 심의를 거쳐 책임자를 확정된 후, 임용권자 또는 임용제청권자에게 임용을 요청할 수 있다. 물론 교장 또는 교사를 초빙할 수 있는 학교를 지정하는 권한은 교육감이 가진다. 또한 단위학교는 보직교사의 종류 및 업무분장 지정권, 보직

교사의 증치할 수 있는 권한을 가진다(초·중등교육법시행령 제 33조, 34조, 35조). 그런데, 교원들의 인사가 순환근무제의 원칙에 의하여 이루어지고 있기 때문에, 교원의 이동에 대하여는 단위학교가 아직까지 거의 자율성이 없다.

3) 예산

단위학교로 가장 쉽게 권한의 이양이 이루어질 수 영역은 예산이다. 단위학교의 재정 수입의 원천은 교육청으로부터 지원되는 경비, 학부모가 부담하는 경비, 학교발전기금으로 나뉜다. 교육청으로부터 단위학교에 지원되는 경비는 학교운영위원회가 설치되기 이전에는 거의 일상경비였으나 학교운영위원회가 설치·운영되면서 도급경비의 범위가 확대되었다(이기우, 1999). 도급경비의 범위가 확대되었다는 것은 그만큼 단위학교의 재정운용의 자율성이 증대되었다는 것을 의미한다. 왜냐하면, 일상경비는 쓰고 남으면 단위학교가 교육청으로 반납하여야 하나, 도급경비는 쓰고 남는 돈이 있을 경우에 다음 해로 이월하여 사용할 수 있기 때문이다. 학교운영지원비 등 학부모가 부담하는 경비는 단위학교가 학교운영위원회의 심의를 거쳐 그 액수를 결정할 수 있다. 학교발전기금도 마찬가지이다. 학교의 교육활동을 지원하기 위하여 학교운영위원회에서 자발적으로 조성하는 학교발전기금은 그 조성과 사용처를 정하는 권한이 단위학교에 주어져 있다(교육부·한국교육개발원, 2000).

2. 학교운영위원회

교육개혁위원회(1995)는 5·31교육개혁안에서 초·중등교육의 자율적

운영을 위한 ‘학교공동체’ 구축을 위하여 학교운영위원회를 설치할 것을 제안하였다. 이는 단위학교의 자율성을 보장하고 교육 수요자들의 요구를 적극적으로 반영할 수 있는 체제를 갖추어 학교를 자율적으로 경영함으로써 학교마다 특성이 드러나고 교육의 효율성을 최대한 제고하기 위한 것이다(신재철·이영길·이용한·이지현, 2003). 박종필(2004)은 교육개혁위원회가 학교공동체라는 개념 제시와 학교운영위원회의 설치·운영 그리고 학교공동체가 원하는 교육자(교장 및 교사)를 초빙하여 ‘좋은 우리 학교’를 만들 수 있도록 하는 제도적 장치인 「교장 및 교사 초빙제」를 실시하도록 함으로써 우리나라에서도 학교단위책임경영제가 시작되었다고 말하고 있다.

여기에서는 단위학교의 교육자치를 활성화하고, 지역의 실정과 특성에 맞는 다양한 교육을 창의적으로 실시할 수 있도록(박종필, 2004)함으로써 학교단위책임경영제의 핵심을 이루고 있는 학교운영위원회의 도입 배경과 경과, 그리고 운영 현황에 대하여 살펴보겠다.

가. 학교운영위원회의 도입 배경 및 과정

1990년대 중반에 접어들면서 선언적 수준으로만 제기되었던 단위학교 운영의 자율성 확대 논의가 본격화되고, 그 구체적 방안이 현실화되기 시작하였다. 1995년 당시 교육부장관이던 김숙희 장관은 대통령에게 행한 95년도 업무보고에서 초·중등 교육의 자율화와 다양화를 추진하고, 지방화 시대에 부응하는 방향으로 교육행정을 혁신하기 위하여 학교장 중심의 학교단위 책임운영제를 확립하겠다고 밝혔다(교육부, 1995). 교육부의 보고에 의하면, 학교장 중심의 학교단위책임경영제는 창의적인 학교운영과 학교별 특성화가 가능하도록 교육부와 교육청은 기본정책 수

립·조정 및 지원 기능만을 담당하고, 교육과정운영·학사운영·교육내용의 구성과 평가방법 등을 결정할 수 있는 재량권을 학교장에게 부여하는 것이었다. 이를 계기로 단위학교 운영의 자율성을 확대하는 학교경영 모형이라고 할 수 있는 학교단위책임경영제와 그 주체에 대한 논의가 활성화되었다. 그리고 문민정부의 교육개혁위원회는 세계화·정보화시대를 주도하는 ‘신교육체제 수립을 위한 교육개혁방안’에서 ‘자율과 책무성에 바탕을 둔 학교운영’을 신교육체제의 기본특징으로 제안하였다(교육개혁위원회, 1995). 그것은 규제와 통제 중심의 학교운영이 개별학교의 자율과 책무성 중심의 학교운영으로 전환되고, 학부모와 학교관련인사의 자발적 참여에 의하여 학교가 효율적으로 운영되어야 한다는 것이었다.

5·31 교육개혁안은 신교육체제의 기본 특징을 학습자 중심 교육, 교육의 다양화, 자율과 책무성에 바탕을 둔 학교 운영, 자유와 평등이 조화된 교육을 제시하고 있다. 특히 ‘자율과 책무성에 바탕을 둔 학교 운영’을 내세우며 기존의 획일적이고 규제위주의 교육행정을 제도적으로 개혁하고자 하였다. 바꿔 말하면, 교육개혁위원회는 이와 같은 학교 운영의 현황을 ‘자치의 부족과 그로 인한 무책임성’으로 진단하고 있었으며, 학교운영위원회는 자율과 책무성에 바탕을 둔 학교 운영 즉, 단위학교책임경영제를 실현하기 위한 구체적인 제도적 장치로 제안되었다(신상명, 2002).

지금까지 우리의 교육체제는 철저하게 공급자 위주로 설계되고 운영되어 왔다. 따라서 교육서비스의 수요자인 학생·학부모·지역사회의 다양한 요구나 의견이 학교 운영에 제대로 반영될 통로가 없었다. 학교운영위원회는 이처럼 공급자 위주로 획일화된 교육체제를 수요자 중심의 다양한 교육체제로 바꾸려는 교육개혁 방안에 따라 교육자치의 기본단위로 출범하였다(교육부, 2000).

학교운영위원회의 연혁을 살펴보면 <표Ⅱ-1>과 같다(교육부, 2000).

<표Ⅱ-1> 학교운영위원회의 연혁

1995. 5. 31.	교육개혁위원회에서 5. 31교육개혁 방안 중 하나로 학교운영위원회의 설치·운영을 대통령에게 건의
1995. 8. 4.	「지방교육자치에 관한 법률」에 법적 근거 마련
1995. 2학기	학교운영위원회 시범학교 운영 : 355개교 (초 177개교, 중 117개교, 고 61개교)
1996. 2. 22.	「지방교육자치에 관한 법률시행령」 개정 - 시 지역은 1996년 4월 30일 까지, 읍·면 지역은 1998년 4월 30일 까지 국·공립학교에 학교운영위원회를 설치하도록 함
1997. 12. 13.	「초·중등교육법」을 제정하여 법적 설치근거 변경 - 학교운영위원회는 단위학교자치기구이므로 지방교육자치에 관한법 률에서 초·중등교육법으로 근거 변경 - 국·공립의 모든 초·중·고·특수학교에 설치의무화, 사학은 설치 자율
1998. 2. 24.	「초·중등교육법시행령」에 학교운영위원회의 구성 및 운영 등 세 부사항 규정
1999. 8. 31.	초·중등교육법 개정(2000. 3. 1.시행) - 사립학교 학교운영위원회 설치의무화 (국·공립은 심의기구, 사립은 필수적 자문기구)
2000. 2. 28.	초·중등교육법시행령 개정(2000. 3. 1.시행) - 학생수 기준에 따라 학교운영위원회 위원 정수 3단계 구분 - 사립학교 학교운영위원회 관한 사항 등

▶ 출처: 교육부(2000). 학교운영위원회 길잡이Ⅱ.

나. 학교운영위원회의 운영 현황

학교운영위원회는 학교운영과 관련된 의사결정에 학부모, 교원, 지역인사가 참여함으로써 학교정책결정에 민주성·합리성·효과성을 제고하며, 학교운영의 자율성을 높이고 지역의 실정과 특성에 맞는 다양한 교육을 창의적으로 실시하기 위하여 단위학교 차원에서 심의·자문하는 기구이고, 법정위원회이며, 학교장과는 독립된 기구이다.

학교운영위원회의 법률 구조는 다음의 <표Ⅱ-2>와 같다(제주도교육청, 2005).

<표Ⅱ-2> 학교운영위원회의 법률 구조

초·중등교육법	<ul style="list-style-type: none"> - 국·공·사립의 초·중·고등학교 및 특수학교에 학교운영위원회 설치근거 - 학교운영위원 자격사유 - 학교운영위원회의 학교발전기금 조성 근거
초·중등교육법시행령	<ul style="list-style-type: none"> - 학교운영위원회의 구성원칙 - 위원의 선출 방법 - 학교운영위원회의 심의 등 - 시정명령 근거 - 조례 등예의 위임 근거 - 학교발전기금 조성 방법·사용범위 등
제주도공립학교운영위원회구성·운영에 관한조례 및 사립학교 정관	<ul style="list-style-type: none"> - 위원회 자격 및 임기 - 임기 개시일 - 학교운영위원회의 운영 방법 등
각 학교의 학교운영위원회규정	<ul style="list-style-type: none"> - 위원의 수 - 자생조직과의 관계 - 소위원회의 운영방법·절차 - 기타 학교운영위원회의 구성·운영에 필요한 사항

▶ 출처: 제주도교육청(2005). 알기 쉬운 학교운영위원회 제도.

학교운영위원회 위원 선출에 대한 기본적인 사항은 초·중등교육법시행령에 규정하고 있으며, 구체적인 절차에 대해서는 각 시·도 조례 또는 정관 및 학교운영위원회규정으로 정하고 있다.

학교운영위원회의 인원 정수는, 초·중등교육법과 초·중등교육법시행령에 5인이상 15인 이내의 범위에서 학교의 규모 등을 고려하여 아래의 <표Ⅱ-3>과 같이 당해 학교의 학교운영위원회 규정으로 정한다.

<표Ⅱ-3> 학교운영위원회 정수 기준

학 생 수	위 원 수
200명 미만	5~8명
200명이상 1천명 미만	9~12명
1천명 이상	13~15명

▶ 출처: 제주도교육청(2005). 알기 쉬운 학교운영위원회 제도.



학교운영위원회 위원 구성비율은 아래의 <표Ⅱ-4>와 같이 그 범위내에서 학교운영위원회규정으로 정한다. 다만, 실업계고등학교의 경우 학교 특성을 반영한 구성 비율이므로 아래의 표와 같이 구성하는 것이 바람직하지만, 당해 학교운영위원회규정으로 일반학교의 위원 구성비율에 따라 정할 수 있다.

<표Ⅱ-4> 학교운영위원회 구성 비율

구 분	일반 학교	실업계고등학교(특례 조항)
학부모 위원	40%~50%	30%~40%
교원 위원	30%~40%	20%~30%
지역 위원	10%~30%	30%~50% 1/2이상은 지역 소재 사업자로 구성

▶ 출처: 제주도교육청(2005). 알기 쉬운 학교운영위원회 제도.

위의 구성 비율에 따라 구성된 2006학년도 제주도내의 학교운영위원회 현황은 <표Ⅱ-5>와 같다.

<표Ⅱ-5> 2006학년도 제주도 학교운영위원회 구성 현황 (2006. 4. 1 현재)

구분		학교수	학부모위원	교원위원	지역위원	계
초	국·공립	105	527	392	172	1091
	사립
	계	105	527	392	172	1091
중	국·공립	36	198	144	65	407
	사립	6	32	24	13	69
	계	42	230	168	78	476
고	국·공립	21	102	77	61	240
	사립	9	48	38	27	113
	계	30	150	115	88	353
특수	국·공립	2	6	5	2	13
	사립	1	4	3	1	8
	계	3	10	8	3	21
합계	국·공립	164	833	168	300	1751
	사립	16	84	65	41	190
	계	180	917	683	341	1941

※통합운영학교(6개교)는 학교급별로 각각 기재함

▶ 출처: 제주도교육청 홈페이지(www.jje.go.kr)

3. 선행 연구 분석

학교단위책임경영제를 실현하기 위한 구체적인 제도적 장치로 제안된(신상명, 2002) 학교운영위원회가 1996년 전국적으로 동시에 구성된 이래 지금까지 이에 대한 많은 연구가 있어 왔고, 그 결과, 서로 긍정적이라는 측면과 부정적이라는 측면의 상반된 평가가 나오고 있다.

먼저, 김병주(2003)는 2000년 4월부터 2002년 1월까지 모 광역시의 학교운영위원장들을 대상으로 매월 1회씩 20차례의 반구조화된 심층면접을 통하여 현재 학교운영위원회의 효과적인 운영을 방해하는 요소 및 운영상의 문제점을 다음의 여섯 가지로 진단하였다.

첫째, 비합리적인 의사 결정을 한다. 둘째, 학교운영위원회가 응집력 있는 집단 전체로서가 아니라 공감대 형성 없이 활동하는 경우가 많다. 셋째, 학교운영위원회가 적절한 권한을 행사하지 못하고 강압에 굴복하는 경우가 종종 있었다. 넷째, 일부 학교운영위원들이 학교공동체와 연계하는 데 실패하였다. 다섯째, 학교운영위원들이 자기 발전을 위한 노력을 하지 않는다. 여섯째, 단결된 의결을 하고 있다.

또, 신재철·이영길·이용환·이지현(2003)은 1995년 5·31 교육개혁조치 이후부터 김대중 정부 시절까지 학교운영의 자율화 조치의 운영 현황을 평가하면서, 학교운영위원회의 문제점으로 ①학교운영위원의 학생 배제 ②학부모위원의 대표성 부족 ③운영위원의 전문성 부족 ④학교장의 학교운영위원회에 대한 부정적 태도 ⑤학교운영위원회의 운영상의 문제 등 다섯 가지를 지적하였다.

그리고 정수현·박상완(2005)은 학교급별, 지역별(서울, 경기, 부산, 경남, 충북, 충남)로 시도교육청의 추천을 통하여 학교운영위원회가 성공적

인 학교와 그렇지 않은 학교 12개를 선정하여 학교별로 학교장, 학부모 위원, 교사위원, 지역위원, 일반학부모 1인씩 12개교, 전체 60명을 대상으로 개별적으로 반구조화된 면담법을 통하여 학교운영위원회의 운영 실태와 성과를 분석한 결과, 대부분의 학교들에서 학교운영위원회는 특별한 문제나 이슈 없이 평범하게 운영되고 있으며 학교교육의 효과를 극대화한다고 하는 궁극적 목표의 구현에는 미흡하다고 보고 있다. 이에 대한 원인으로 학교의 자율성 부족으로 인해 중요하게 결정해야 할 사항이 없고, 학교운영위원회가 교육적 필요에 의해 자발적으로 도입된 제도가 아니라 위로부터 강제된 까닭에 학교에서는 법령이나 지침에 순응하는 모습에 그치는 것으로 판단하고 있다.

이러한 부정적 연구 결과에도 불구하고 학부모의 학교운영 참여는 헌법적으로 보장되어 있다는 판례가 나왔다. 즉, 이광원·차운선(2003)은 1999년 3월(지방교육자치에 관한 법률 제44조의 2 제2항 위헌 확인)과 2001년 11월(초·중등 교육법 제31조 등 위헌 확인)의 헌법재판소의 두 가지 상반되는 듯한 합헌 결정 판례를 분석하면서, 학교운영위원회는 법정 필수기관이고 심의, 자문기관으로 이 판례에 따르면, 학부모의 학교내 의사결정구조에 참여 노력이 헌법적으로 보장되었다고 밝히고 있다.

그리고, 학교구성원들은 학교운영위원회 설치에 긍정적인 인식을 보이고 있으며, 특히, 김성열·도순남·이정열(2004)은 경남지역의 사립중·고등학교 학교운영위원 600명을 대상으로 설문 조사 분석한 결과, 대부분의 조사대상자들이 사립학교 학교운영위원회가 학교운영을 민주화하고 학교운영의 투명성을 제고할 뿐만 아니라, 학교운영에 관하여 좋은 결정을 내리는 데 기여하고, 학교구성원간 공동체 의식을 형성하는 데 도움을 주며, 사립학교의 자율성을 증대하는 데 어느 정도 성과를 낳고 있다고 긍정적으로 인식하고 있다는 결론을 내렸다. 또 이 결론은 사립학교

가 국·공립학교에 비해 시·도교육청 및 지역교육청의 관료적 통제에 있어서 자율성을 좀 더 가진다고 볼 때, 학교운영위원회 성과가 높다는 것은 학교운영위원회를 중심으로 한 자율성 존중의 풍토 위에 학교단위 책임경영제의 성공 여부를 예견할 수 있다고 하였다.

김성열(2000)은 여러 사례 분석을 통하여 성공적으로 운영되는 학교운영위원회의 특성으로 다음의 다섯 가지를 꼽고 있다.

첫째, 단위학교 운영과정에서 중요한 위치를 차지하며 의결기관과 같은 기능을 수행한다.

둘째, 학교구성주체들이 관심을 가지고 적극적으로 참여하는 가운데 적법한 절차에 따라 구성된다.

셋째, 활발하게 개최되어 적극적으로 심의활동을 전개하며, 심의의 효율성을 기하기 위하여 소위원회 등을 구성하고 있다.

넷째, 위원들은 학교운영위원회 제도를 올바르게 이해하고 있고, 학교교육과 그 운영에 대한 지식을 가지고 있을 뿐만 아니라, 학교구성원들의 의견을 수렴하는 데 적극적이다. 또한, 그들은 서로 존중하며 동반자적 관계를 유지하고 있다.

다섯째, 학교에서는 학교운영위원회의 활성화를 위한 교육행정기관의 행정지원을 적극적으로 활용한다.

더 나아가 신상명(2000)은, 외국의 학교운영위원회가 주는 시사점 분석을 통하여 우리나라 학교운영위원회가 단위학교책임경영제로 성공적으로 정착하기 위해서는 학교운영위원회의 자율성, 책무성, 참여적 의사결정이 증대되어야 한다는 발전 과제를 제시하고 있고, 임연기(2002)는 학부모의 학교운영 참여의 본질은 학교운영 사항의 민주적 심의에 있다고 보고, 현재 우리나라에서 학부모의 원활한 학교운영 참여를 저해하는 데에는 정부, 학부모, 학교장의 책임에 있다고 꼽았다. 또, 학부모의 참여를

활성화하기 위해서는 단위학교에 교육과정, 교원인사, 학교재정 등 더 많은 권한과 책임을 부여하는 단위학교책임경영제가 도입되어야 한다고 주장하였다.

박종필(2004)은 5·31 교육개혁에서 제시했던 「자율적인 교육(학교) 공동체」 만들기에 도 불구하고 지금의 현실은 형식적인 변화 및 1999년 이후에 크게 대두된 교실붕괴 또는 학교붕괴현상으로 인해 학교교육은 과거와는 비교할 수 없는 전면적인 위기 상황에 처해 있다고 진단하면서, 이 문제의 원인은 일선 학교의 자율성 부족과 공동체 형성에 관한 문제로 귀결된다고 보고, 학교단위책임경영제가 추구하는 이상이 궁극적으로는 현재 우리나라가 처한 공교육의 위기 현상을 해결할 수 있는 방안이 될 수 있다고 주장하였다.



Ⅲ. 연구의 방법 및 절차

1. 연구의 방법

본 연구는 학교운영위원회가 출범을 하여 10년이 지난 현재 학교현장에 어느 정도 정착이 되어 운영되고 있는지 실태를 살펴보고, 운영 성과와 앞으로의 개선 방안을 알아보기 위하여 질적 연구의 면접법과, 운영위원회 회의록을 양적으로 측정하는 문헌연구를 병행하였다. 면접법은 반구조화된 설문을 미리 작성한 후 학교운영위원으로 활동하거나 했던 학부모, 지역사회 인사를 대상으로 면접을 실시하였다. 그리고 운영위원회 회의록은 2003학년도부터 2005학년도까지 3년간의 회의록을 바탕으로 초·중등교육법과 그 시행령, 제주도공립학교운영위원회구성·운영에 관한 조례에 근거하여 운영위원회 운영 실태를 분석하였다.

2. 연구의 절차

가. 면접 대상자 선정

본 연구의 면접 대상자는 제주도의 농촌지역인 북제주군 관내 J읍 소재 H초등학교와 J중학교에서 학부모위원, 지역위원으로 학교운영위원회 활동하고 있거나 했던 적이 있는 자 중 무선 표집으로 선정하였다. 이 중에는 운영위원장으로 활동했거나 하고 있는 경우도 있고, 운영위원회의 경력도 차이가 있다. 제주도내의 농촌지역인 경우 지역주민들의 구성이 해당 지역의 초·중학교를 졸업하고 그곳에서 사는 사람들이 많이 있

고, 또 학교와 관련된 다양한 활동들에 이들이 많이 참여하고 있는 실정이다. 그래서 초중학교는 자신들의 지역학교로 여기는 경우가 고등학교인 경우보다 더 강하므로 고등학교는 제외하게 되었다.

참여자의 인원은 H초등학교 5명, J중학교 5명 총 10명으로 양 학교에 균형있게 안배를 하였고, 학부모위원과 지역위원의 안배와 운영위원 경력, 성별은 고려하지 않았다. 이러한 과정으로 선정된 참여자들은 아래의 <표Ⅲ-1>과 같다.

<표Ⅲ-1> 본 연구의 참여자

구 분 대 상	해당 학교	운영위원 경력	직업	성별	나이	학력
위 원 ①	H초등학교	5년	자영업	남	40대	고졸
위 원 ②	H초등학교	2년	공무원	남	40대	대졸
위 원 ③	H초등학교	3년	자영업	남	30대	대졸
위 원 ④	H초등학교	2년	자영업	여	40대	고졸
위 원 ⑤	H초등학교	3년	자영업	남	40대	대졸
위 원 ⑥	J중학교	2년	자영업	남	50대	고졸
위 원 ⑦	J중학교	4년	농업	남	40대	고졸
위 원 ⑧	J중학교	3년	농업	남	40대	고졸
위 원 ⑨	J중학교	2년	자영업	남	40대	고졸
위 원 ⑩	J중학교	2년	자영업	여	40대	고졸

나. 참여자와의 면접 과정

본 연구를 위하여 연구자와 참여자는 2006년 4월부터 2006년 5월 사이에 만나 면접을 실시하였다. 이때 면접자가 편안하게 여길 수 있는 시간

과 장소를 선택하도록 하여 보통 저녁 시간에 면접자의 집 또는 사무실에서 면접을 실시하고 녹취를 하였다. 연구자는 연구의 목적에 부합하도록 반구조적인 질문을 미리 준비하여 면접이 다른 방향으로 흐르지 않도록 하였고, 면접이 일관되고 자연스럽게 이루어지도록 하였다.

다. 회의록 조사 검토

운영위원회의 결과는 회의록에 기록되어 있으므로 회의록을 통하여 운영 성과를 고찰하였다. 보통 문서 보존기간이 3년임을 감안하여 지난 2003학년도부터 2005학년도까지 3년간의 회의록을 대상으로 하였다. 양 학교의 회의록은 모두 잘 정리되어 보존되어 있었고, 속기록 형식으로 정리가 되어 있었다. 회의록과 회의자료, 회의참가자 서명 등이 체계적으로 정리되고 있었다. 회의 개최 회수는 학년도별로 3월부터 다음해 2월 말까지 순서대로 매겨져 있었고, J중학교인 경우 2005년부터 운영위원회가 설치된 이후의 회수를 계산하여 회수를 부여하고 있었다. 본 연구에서는 학년도별로 회수를 정하여 부여하였다.

IV. 연구의 결과 및 해석

학교운영위원회는 자율과 책무성에 바탕을 둔 학교운영 즉, 학교단위 책임경영제를 실현하기 위한 구체적인 제도적 장치로 제안되었다. 학교운영위원회는 초·중등학교가 규제와 통제 중심의 학교운영에서 벗어나 개별학교의 자율과 책무성 중심의 교육운영으로 전환하고, 학교교육의 효과를 극대화하기 위하여 교직원, 학부모, 지역사회 인사 등이 자발적으로 책임지고 학교를 운영하는 학교공동체를 구축하기 위한 제도적 장치로 제안된 것이다(신상명, 2002). 이러한 시도에도 불구하고 예전과 비교해 볼 때 일선 학교의 경영상에는 큰 변화가 없었다고 할 수 있다. 즉, 학교단위책임경영제의 가장 핵심적 부분이라고 할 수 있는 예산, 인사 및 교육과정과 관련된 사항들에 대한 의사결정권이 학교운영위원회의 심의 사항으로 법적으로 명시되어 있지만, 실제에 있어서는 이러한 사항들에 대해 실질적인 영향력을 거의 행사하고 있지 못한 형편이다(박종필, 2004).

본 장에서는 앞에서 언급한 바와 같이 자율성과 참여적 의사 결정, 책무성의 세 가지 원리(신상명, 2000)를 바탕으로, 앞에서 제시한 연구 방법에 따라 수집된 자료들을 연구문제를 중심으로 분석하여 그 결과를 제시하였다. 먼저, 운영위원회 회의록을 통하여 운영 실태를 파악하였고, 다음으로 면접을 통하여 얻은 자료를 통하여 운영위원들이 실제로 인식하고 있는 운영 실태와 그 성과를 통하여 효과적인 운영 방안을 제시하였다.

1. 학교운영위원회의 운영 실태

가. 회의 개최 횟수와 안건

다음의 <표Ⅳ-1>는 H초등학교의 2003학년도(8기)부터 2005학년도(10기)까지 개최되었던 학교운영위원회의 개최 횟수와 상정된 안건을 분류해 놓은 표이다. 학년도를 기준으로 한 것은 학교운영위원회의 회기가 학년도와 비슷하게 3월부터 다음해 3월까지로 하고 있기 때문이다. 그리고 회의는 정기회와 임시회로 구분하고 있는데 학교운영위원회가 구성되어 위원장과 부위원장을 선출하는 첫 번째 회의는 운영위원회의 규정에 따라 진행되는 정기회이고 그 외는 임시회로 진행하고 있었다. 표에 구분한 안건에는 위원장과 부위원장 선출에 관한 내용은 제외하였고, 기타 사항에 논의되었던 안건들도 제외하였다. 안건의 분류는 초·중등교육법 제32조에 학교운영위원회의 기능으로 제시된 각호와 제주도공립학교운영위원회구성·운영에관한조례에 따른 것이다.

<표Ⅳ-1> H초등학교의 학교운영위원회 회의 개최 현황

		학년도			
		2003 (8기)	2004 (9기)	2005 (10기)	계
상정된 안건 분류(건)		6회	7회	5회	18회
심의 사항	1. 학교현장 및 학칙의 제정 또는 개정에 관한 사항		2		2
	2. 학교의 예산안 및 결산에 관한 사항	6	4	4	14
	3. 학교교육과정의 운영방법에 관한 사항	3	1	2	6
	4. 교과용도서 및 교육자료의 선정에 관한 사항				0
	5. 정규 학습시간 종료후 또는 방학기간 중의 교육활동 및 수련활동사항	1	2	2	5

6. 교육공무원법 제31조 제2항의 규정에 의한 초빙교원의 추천에 관한 사항					0
7. 학교운영지원비의 조성 · 운영 및 사용에 관한 사항					0
8. 학교급식에 관한 사항		6	2	3	11
9. 대학입학 특별전형 중 학교장 추천에 관한 사항					0
10. 학교운동부의 구성 · 운영에 관한 사항					0
11. 학교운영에 대한 제안 및 건의 사항			5		5
12. 기타 대통령, 특별시 · 광역시 또는 도의 조례로 정하는 사항	1. 학생지도를 위한 지원 사항				0
	2. 교복 및 체육복의 선정, 수학여행, 학생수련 야영활동 등 학부모가 경비를 부담하는 사항. 다만, 특정 서클 등에서 특정 학생을 대상으로 하는 사항은 제외한다.	1	1	3	5
	3. 지역사회교육에 관한 사항				0
	4. 학부모 및 일반인을 대상으로 하는 평생교육프로그램의 설치 · 운영에 관한 사항				0
	5. 학부모 · 학생 · 지역주민으로부터 제출된 학교운영 등과 관련된 청원사항	1		1	2
	6. 기타 학교운영에 관한 위원들의 제안 사항과 학교장이 심의 요청한 사항				0
심의 · 의결 사항	학교발전기금의 조성 · 운용 및 사용에 관한 사항	1	2	3	6
상정된 안건 수		19	19	18	56

<표IV-1>에서 보면 알 수 있듯이 연간 평균 6회씩 운영위원회를 개최하고 있음을 알 수 있고, 1회의 회의마다 약 3~4개의 안건을 상정하여 심의하고 있음을 알 수 있다. 3년간 상정된 안건 56건 중 ‘학교의 예

산 및 결산에 관한 사항'에 관한 사항이 14건으로 25%를 차지하여 제일 많이 다루어지고 있다. 이와 관련하여 상정된 안건은 매해마다 있는 학교회계 세입·세출 예산(안)과 그 이후에 두세 차례 이루어지는 추가경정예산(안), 그리고 세입·세출 결산(안)이었다. 그 다음으로 많이 다루어지는 안건은 '학교급식에 관한 사항'으로 19.6%를 차지하고 있다. 주로 해당년도의 급식계획에 관한 안건과 급식비 면제아동 선정에 관한 안건, 납품업체 선정에 관한 안건이 주로 다루어지고 있다. 위 표에는 다루어지지 않았지만 급식과 관련하여는 급식의 질이나 급식소 환경, 급식소위원회 활동에 대한 것들이 기타 사항에서 다루어지거나 건의되고 있음으로 보아 학교회계의 예결산 못지않게 운영위원들이 관심을 많이 가지고 있는 부분임을 알 수 있다.

그리고, H 초등학교가 제주도의 주요 관광지구와 인접해 있는 관계로 학교환경정화구역내의 업체 입점과 관련된 사안도 다루어지고 있다.

상정된 안건의 결정 과정은, 대개 제안 설명을 들은 후 운영위원들의 질의와 제안자의 답변 그리고 토론이 이루어진 후, 위원장이 운영위원회에 찬반을 물은 후 반대의견이 없음을 확인하여 전체 안건 모두 원안대로 가결되고 있다.

다음 <표Ⅳ-2>은 J중학교의 2003학년도(8기)부터 2005학년도(10기)까지 개최되었던 학교운영위원회의 개최 횟수와 상정된 안건을 분류해 놓은 표이다. 앞의 H초등학교와 마찬가지로 운영위원장과 부위원장 선출에 관한 안건은 제외하고 분류하였다.

<표IV-2> J중학교의 학교운영위원회 회의 개최 현황

상정된 안건 분류(건)		학년도			
		개최 횟수			
		2003 (8기)	2004 (9기)	2005 (10기)	계
		6회	6회	6회	18회
심의 사항	1. 학교현장 및 학칙의 제정 또는 개정에 관한 사항		2	1	3
	2. 학교의 예산안 및 결산에 관한 사항	6	6	4	16
	3. 학교교육과정의 운영방법에 관한 사항	2	4	2	8
	4. 교과용도서 및 교육자료의 선정에 관한 사항				0
	5. 정규 학습시간 종료후 또는 방학기간 중의 교육활동 및 수련활동사항	5	5	4	14
	6. 교육공무원법 제31조 제2항의 규정에 의한 초빙교원의 추천에 관한 사항				0
	7. 학교운영지원비의 조성 · 운영 및 사용에 관한 사항				0
	8. 학교급식에 관한 사항	2	2	2	6
	9. 대학입학 특별전형 중 학교장 추천에 관한 사항				0
	10. 학교운동부의 구성 · 운영에 관한 사항				0
	11. 학교운영에 대한 제안 및 건의 사항				0
12. 기타 대 통령, 특별시 · 광역시 또 는 도의 조례 로 정하는 사 항	1. 학생지도를 위한 지원 사항				0
	2. 교복 및 체육복의 선정, 수학여행, 학생수련 야영활동 등 학부모가 경비를 부담하는 사항. 다만, 특정 서클 등에서 특정 학생을 대상으로 하는 사항은 제외한다.	4	3	3	10
	3. 지역사회교육에 관한 사항				0
	4. 학부모 및 일반인을 대상으로 하는 평생교육프로그램의 설치 · 운영에 관한 사항				0
	5. 학부모 · 학생 · 지역주민으로부터 제출된 학교운영 등과 관련된 청원사항				0
	6. 기타 학교운영에 관한 위원들의 제안 사항과 학교장이 심의 요청한 사항			1	1
심의 · 의결 사항	학교발전기금의 조성 · 운용 및 사용에 관한 사항	4	4	2	10
상정된 안건 수		23	26	19	68

<표Ⅳ-2>에서 보면 알 수 있듯이 앞의 H초등학교와 비슷하게 연간 6회씩 운영위원회가 개최되고 있고, 상정된 안전수도 숫자상으로는 차이가 보이지만 실제적으로 거의 비슷하고 상정된 안전의 내용도 비슷하다. 안전의 수에서 차이가 보이는 이유는 ‘정규학습시간 종료 후 또는 방학기간 중의 교육활동 및 수련활동 사항’에 관한 안전인 경우 H초등학교는 연초에 한번 안전을 상정하고 있지만, J중학교는 1학기, 2학기, 방학 중으로 나누어서 안전을 상정하고 심의하기 때문이다. 안전의 결정 과정도 H초등학교와 비슷하게 처리되어 전체 안전 모두 원안대로 가결되고 있다.

위의 결과는 한국교육개발원(2003)이 2002학년도에 학교운영위원회의 실태를 전국 16개 시도를 대상으로 조사한 결과와 비슷하다. 운영위원회 개최 횟수는 전국 평균 6.3회이고 제주도 평균은 6.5회였으며, 주요 안전도 학교의 예산안 및 결산에 관한 사항, 학교교육과정의 운영방법에 관한 사항, 정규학습시간 종료 후 또는 방학기간 중 교육활동 사항, 학교급식에 관한 사항 순으로 나타나고 있다.

그런데 학교운영위원회에서 다루는 안전이 법과 조례에 명시되어 있는 것과 같이 예산, 인사, 교육과정뿐만 아니라 학교교육활동의 광범위한 영역을 모두 아우르고 있는 실정임에도 불구하고 다양한 안전 상정이 안 되고 있는 것은 운영위원회의 개최 횟수가 절대적으로 부족한 데서 기인한다고 볼 수 있다. 그러다보니 심의 사항도 쉽게 눈으로 파악할 수 있거나 학부모의 직접적인 부담과 관련되는 학교회계부분과 수익자부담경비가 지출되는 항목에만 치중되어 있다. 학교운영위원회에서 교육과정상의 선택교과 개설, 창의적 재량활동의 주제 설정, 지역사회교육, 평생교육 등 심의할 사항이 많이 있음에도 안전 상정도 안 되고 있고 안전 제출 요구도 없는 형편이다. 예를 들면, 학교예산인 경우도 학교예산회계제

도의 도입으로 종래 일상경비, 도급경비 등으로 분리하여 배분되던 경비가 총액으로 배부되게 됨에 따라서 개별 학교에서는 교육과정에 적합하게 학생, 교사들의 의견을 반영하여 각 학교의 실정에 따라 필요한 우선순위를 정하여 자율적으로 재정을 운영할 수 있게 되었다(교육부·학국교육개발원, 2000). 이러한 자율성이 주어졌음에도 운영위원회에서 회의 횟수의 부족으로 형식적으로 예산과 관련된 안건이 심의된다면 책무성을 망각한 행위라고 볼 수 있다.

그러므로 효과적인 학교운영위원회의 운영을 위해서는 운영위원회 개최 횟수를 절대적으로 늘려야 하고 또 조례로 규정된 소위원회를 설치하여 조금 더 심도 깊게 심의할 필요가 있다. 소위원회의 활성화는 안전 심의뿐만 아니라 상정할 안건을 준비하는 과정에서도 적극적으로 참여하여 학교교육과정을 계획하고, 예산안을 편성할 때부터 운영위원들이 참여한다면 운영위원회가 지역사회요구를 충실하게 반영하는 기구가 될 수 있을 것이다. 현재 면접자들이 속해 있는 학교는 급식소위원회만 구성되어 활동하고 있는데 예결산소위원회, 방과후학교소위원회 등 운영위원회의 원활한 심의활동을 돕는 다양한 소위원회를 구성 활동한다면 효과적으로 안전을 심의할 수 있을 것이다. 이런 점에서 소위원회의 활성화는 운영위원회를 내실있게 하는 밑거름이 될 수 있을 것이다.

나. 회의 참석률

조사 대상 두 학교는 모두 초중등교육법시행령 제58조에 근거하여 학생수가 200명 이상 1000명 미만인 학교에 해당하므로 운영위원의 수를 12인으로 하고 있다. 3년간의 회의 참석률을 보면 다음의 <표IV-3>, <표IV-4>와 같다.

<표IV-3> H초등학교 운영위원회 회의 참석률

회 수	2003학년도 (8기)			2004학년도 (9기)			2005학년도 (10기)		
	개최 날짜	참석 인원 (명)	참석 률(%)	개최 날짜	참석 인원 (명)	참석 률(%)	개최 날짜	참석 인원 (명)	참석 률(%)
1회	2003년 4월 8일	12	100	2004년 4월 1일	12	100	2005년 4월 9일	11	91.7
2회	2003년 5월 29일	12	100	2004년 5월 28일	9	75.0	2005년 4월 25일	10	83.3
3회	2003년 9월 16일	10	83.3	2004년 6월 24일	12	100	2005년 6월 22일	10	83.3
4회	2003년 9월 19일	8	66.7	2004년 7월 7일	12	100	2005년 10월 7일	10	83.3
5회	2003년 11월 18일	11	91.7	2004년 9월 24일	9	75.0	2006년 2월 18일	9	75.0
6회	2004년 2월 17일	10	83.3	2004년 10월 15일	10	83.3	없음		
7회	없음			2005년 2월 21일	10	83.3	없음		
계		63	87.5		74	88.1		50	83.3



<표IV-4> J중학교 운영위원회 회의 참석률

회 수	2003학년도 (8기)			2004학년도 (9기)			2005학년도 (10기)		
	개최 날짜	참석 인원 (명)	참석 률(%)	개최 날짜	참석 인원 (명)	참석 률(%)	개최 날짜	참석 인원 (명)	참석 률(%)
1회	2003년 3월 27일	12	100	2004년 3월 26일	12	100	2005년 3월 29일	11	91.7
2회	2003년 5월 6일	10	83.3	2004년 5월 25일	12	100	2005년 5월 3일	12	100
3회	2003년 6월 14일	9	75.0	2004년 7월 1일	10	83.3	2005년 7월 16일	8	66.7
4회	2003년 8월 29일	9	75.0	2004년 9월 24일	9	75.0	2005년 9월 29일	9	75.0
5회	2003년 12월 10일	9	75.0	2004년 12월 22일	11	91.7	2005년 12월 26일	11	91.7
6회	2004년 2월 18일	8	66.7	2005년 2월 18일	7	58.3	2006년 1월 26일	8	66.7
계		57	79.2		61	84.7		59	81.9

표에서 보면 운영위원회 회의 참석률은 80%를 넘고 있어서 운영위원들의 참여 의식이 높다고 할 수 있다. 두 학교의 참석률이 약간의 차이가 나는 것은 J중학교인 경우 6회차 회의에 졸업생의 학부모 운영위원은 자동으로 학생 졸업과 동시에 운영위원의 자격을 상실했기 때문에 정원 12명 대비 참석률이 저조하게 나타나고 있다. 이에 비해 H초등학교인 경우 졸업한 학생의 학부모운영위원이 한두 명에 그치고 있다. 이것은 이 두 학교의 문제만은 아니고 중학교와 초등학교의 수학년한에서 비롯된 것이라고 할 수 있다.

그리고 H초등학교인 경우 운영위원회 회의에 운영위원이 아닌 학부모들도 방청을 허락하고 있고, 또 방청을 적극적으로 유도하고 있어서 학부모회나 어머니회 임원들이 방청객으로 참여하고 있고, 발언권을 얻어 발언도 하고 있다.

위에서 살펴 본 내용에 따르면, 학부모위원인 경우 자녀가 졸업을 하게 되면 위원 자격을 상실하게 되는 규정 때문에 규정에 명시된 운영위원의 임기를 제대로 채울 수 없게 되어 있음을 알 수 있다. 물론 학부모운영위원이 될 수 있는 전제 조건이 사라졌음으로 인해 그 자격도 상실되었다고 볼 수도 있지만, 자녀가 해당 학교에 없는 경우도 지역위원으로 활동할 수 있는데 그 지역에 살면서 자녀가 졸업을 했다는 이유로 운영위원의 자격을 박탈하는 것은 제도적으로 모순점이 있다고 볼 수 있다. 특히 대도시가 아닌 중소도시나 농어촌지역인 경우는 더욱 문제점은 많다고 하겠다. 도차원의 조례에서 운영위원의 자격 상실 규정을 설정하고 단위학교에서는 이 조례를 준용하다 보니 생긴 문제점이라 볼 수 있다. 그러므로 학부모운영위원의 자격 상실 기준을 단위학교규정으로 정할 수 있도록 한다면 이러한 문제점을 해결하여 학교운영위원회를 효과적으로 운영하는 데 도움이 될 수 있을 것이다.

또한, H초등학교인 경우 매 운영위원회 회의시마다 학부모들이 방청을 하고 있고, 경우에 따라서는 운영위원장의 허락을 받아 발언을 하는 경우를 회의록을 통해 발견할 수 있었다. 이렇게 일반 학부모나 교직원들로 하여금 회의에 참관할 수 있도록 하는 것은 사후에 회의록을 열람하는 정도의 공개를 넘어선 것으로, 학교운영위원회의 참여적 의사결정을 뒷받침하는 한 방안이 될 수 있을 것이다.

2. 학교운영위원회의 운영 실태에 대한 인식

가. 학교운영위원회의 활성화

학교운영위원은 학교운영위원회를 통하여 학교의 운영에 참여할 권리가 있다. 즉 운영위원들은 자신이 대표하는 학부모, 교원, 지역사회의 다양한 요구를 수렴하여 학교운영위원회에 제안하고 건의할 수 있다.

학교운영위원회가 활발히 운영되고 있는가에 대한 면접 조사 결과, 대부분이 긍정적인 입장을 보이고 있다. 면접자들은 운영위원들의 회의 참석률도 좋고 회의의 형식이나 절차도 잘 지켜지고 있고, 안전에 대한 토론도 어느 정도는 잘 되고 있는 것으로 인식하고 있었다.

학교운영위원회가 활성화 되어 있다고 보기에 아직은 미흡하다고 보는 점은 어떤 면에서인가 하는 질문에 대하여 면접자들은 아래와 같이 응답을 하고 있다.

사실 학교에서 회의 하기 전에 자료를 보내주는디 하나하나 확인하고 오는 운영위원들이 거의 어십데다. 나도 대충 보고 가는디 잘 모르고, 영 허당 보난 회의할 때 그냥 행정실장이 설명해 주는 경함구나 허영

통과하는 겁주. 아니은 실장이 설명해주는디 잘 모르는거 시은 물어보고, 경허명 토론허고, 그냥 위원장이 통과하는 겁주. (위원②)

회의 자료에 나온 양 행정실장이나 교무부장이 설명해 주민 우린 잘 모르는 거나 물어보고, 경현 다음에 위원장이 이상 없으면 통과하겠습니다 허영 땡땡땡 통과하는 거시 보통이라. 경허고 나도 학교에 일이 이성 자주 학교에 강 보민 선생님들이 잘 햄시주게. 경허난 회의할 때도 다 우리 아이덜 잘 고르치진 햄구나 허영 기냥 통과해 주는 거주. 경허고이 학교에서 허는 일이 막 이치에 버서냥 허는 일이 어시매 보민. 이츠크 학교 미덩 허는 거시 호곰 부족헌 부분이 아닌가? (위원⑧)

위와 같이 학교운영에 대한 전문적인 식견이 부족하거나 학교에 대한 순박한 신뢰감 때문에 운영위원회 활동이 형식적으로 흘러간다고 응답하고 있다.

그리고, 학교운영위원회의 위상에 대한 인식이 아직도 미흡한 실정이고, 그러다보니 적극적으로 활동하는 면이 부족하게 나타나는 것이다.

나도이 2, 3년 정도 운영위원 해신디, 제일 문제는 안건 상정이 잘 안되는 거주. 무슨 말인고 허은 회의자료에 나온 안건은 다 학교에서 필요허난 상정헌 안건들이고, 학부모 운영위원들이 필요허영 상정헌 안건이 어신거라. 영 허당 보난 운영위원회가 머 허는 건고 허는 생각이 들주. 이런 거 보은 쯤금은 부족헌 거주.(위원⑤)

우리 동네 선배들이 운영위원 할 땐 보민 막 교육청도 초장 가고, 군청도 같이 가고 행게마는 우리 할 땐 그런거시 어서났주. 나 생각엔 초담인 육성회허고 다르난 뭐 해보젠 해신디 그것도 혼두번 허당보난 심이 들영허는 거 닳아. 경허고 진짜로 말허영 고찌 운영위원허는 사

람들이 잘 몰랑하는 것도 있고게. 경허당 보난 아이가 회의보래 오랜
종이 주민 기냥 바쁜 일이 어시은 가는 거주. 강 어떻덜 살암신가도
보고, 학곤 요즘 뭐 햄신가도 알앙도 보고, 경 햄주게. 경허당 보민 그
력저력 시간도 가고……(위원⑥)

이런 점에 비추어 보면 운영위원들은 학교운영위원회에 대한 관심은
많고 활발히 참여하고 있으나, 학교교육문제에 대한 전문성이 부족하고,
학교운영위원회를 위해 충분한 시간 준비를 하지 못하고 있음을 알 수
있다.

이렇게 하다보니 ‘잘 모르는 내용이니까’, ‘학교에서 잘 알아서 하고 있
겠지’하며 형식적으로 심의가 이루어지고 있다고 답하고 있는 것을 볼
수 있었다. 현재 학부모운영위원과 지역위원을 대상으로 일년에 한두 차
레 정도의 연수가 이루어지고 있으나 이마저도 운영위원들이 자발적으로
참여하지 않은 경우는 거의 연수의 효과를 보지 못하고 있는 실정이다.
교육청 차원보다는 단위학교차원에서 다양한 연수의 기회를 제공해 주어
야 한다. 운영위원회 회의록을 분석한 결과, J중학교인 경우 운영위원회
회의가 폐회된 후, 자체 연수 시간을 갖는 등 운영위원들의 전문성 향상
을 위한 노력을 기울이는 모습은 바람직한 활동이라 하겠다.

또, 운영위원회 전체의 전문성 향상을 위해서는 운영위원 구성 비율
을 바꿀 필요도 있다. 현재 H초등학교와 J중학교인 경우 운영위원이 각
각 12명으로 구성하고 있는데 앞에서 살펴 본 구성비율에 따라 그중 교
원위원은 당연직인 교장을 포함하여 4인(33.3%)에 그치고 있다. 나머지
는 학부모위원 6인(50%), 지역인사 2인(16.7%)이다. 교육의 질은 교사의
질을 넘을 수 없다는 말이 있듯이 학교의 문제만큼은 해당 학교의 교사
이상으로 더 나은 해결책을 내놓을 수 없다. 아무리 비전문가에 의한 참

여모형이 앞으로 추구해야 할 운영위원회의 바람직한 방향일지라도 현재와 같은 구성비율은 학교운영위원회 운영에 많은 장애를 주고 있다. 운영위원회 구성에서 2/3 정도가 비전문가로 구성되어 있기 때문에 전문성의 문제는 항상 도사리고 있는 것이고, 학교운영위원회의 성과에 대한 평가에서 학교장의 들러리 역할이나 학교와 학부모의 갈등 등 부정적인 평가의 바탕이 되고 있는 실정이다.

제주발전연구원(2004)이 제주특별자치도의 기본 전제로 새로운 교육환경에 대응하고 질 높은 교육환경을 마련하기 위하여 단위학교의 자율권을 확대하고 단위학교책임경영제 확대 실시를 제안하며, 학교운영위원회의 구성 비율을 ‘교사위원>학부모위원’으로 변경해야 한다는 것은 주목할 대목이다.

나. 운영위원(장) 선출 및 대표성



학교운영위원회 위원 선출에 대한 기본적인 사항은 초·중등교육법시행령에 규정하고 있으며, 구체적인 절차에 대해서는 각 시·도 조례 또는 정관 및 학교운영위원회규정으로 정하고 있다. 한 조직의 성패는 그 구성원의 면면과 역량에 의해 좌우되며 학교운영위원회도 그 점에서 예외일 수 없다. 따라서 민주적이고 공정한 절차에 따라 책임자를 선출하는 과정은 각별한 의미를 가진다.

초·중등교육법시행령 제59조에 ‘학부모위원은 학부모 중에서 민주적 대의절차에 따라 학부모 전체회의에서 직접 선출한다. 다만, 학교의 규모·시설 등을 고려하여 위원회규정이 정하는 전체회의에서 선출하기 곤란한 사유가 있는 경우에는 당해 위원회규정이 정하는 바에 의하여 학급별 대표로 구성된 학부모대표회의에서 선출할 수 있다.’로 정해져 있다.

면접 결과, 운영위원과 운영위원장의 선출은 규정에 따라 이루어지고 있다. 하지만 운영위원 후보 등록이나 위원장 입후보인 경우 면접한 10명 모두 자발성이 없다고 응답하고 있다. 몇 년 전만 하더라도 운영위원 경선이 있었다고 하면서도 최근 2년간은 주위의 권유에 의해 정수만큼 후보 등록하여 무투표로 당선된다는 것이다. 이러한 실정이다 보니 대표성과 학부모 참여의 자발성이 부족하다고 인식하는 것이다.

자발성이 부족한 이유와 보완 방법에 대하여 면접자들은 아래와 같이 비슷하게 이유와 보완 방법을 내놓고 있다.

요 멘 년 전이는 학부모 운영위원으로 등록헌 사람이 많아부나 경선꺼 정 해 나수다. 그건 양 아마 그 때 교육감 선거가 이서나부난 경 했던 거 담고양. 이젠 학교운영위원회허티 그런 것도 어신덴 허멍양? 특별자치도 되멍 모든 주민들이 다 투표헌덴 허고, 경허당 보민 나 생각으론 이제 점점 나 허쿠다 허멍 나오젠 헐 사람이 더 어실꺼우다. 나도 운영위원 허젠 헌 생각이 어서신디 그전에 고찌 해난 아는 성님이 전화 왕으내 운영위원 등록헌 사람이 어시난 너라도 해야키여 허멍 또 허게 되수다게. 못 허겐 말허기도 머허고 민영 전화와신디 알아수다 경협써 헐 수밖이 더 이수과? 그런 생각은 잘 못 협주. 경허고 다른 사람들도 저 사람이 우리를 대표허는 운영위원이구나 허는 생각은 안 험실꺼우 다.(위원②)

운영위원들은 운영위원의 권리 중에서 교육감과 교육위원 선출권을 중요하게 인식하고 있음을 알 수 있었다. 제주특별자치도인 경우 교육감과 교육의원이 주민직선으로 바뀔에 따라 운영위원회에 참여도가 떨어질 가능성이 많다고 느끼고 있다. 그러다보니 학교운영위원회에 자발적으로 참여하거나 학부모를 대표한다는 부분이 많이 미흡한 것으로 나타나고

있다.

사람들이 허젠 해도 어려운 것이 양 시간 내기가 쉽지 안 해여 마썸. 난 게도 가게허는 거 문 달양 오민 되지만 보통 사람들은 허기가 힘들주게. 보통 회의가 오후 세 시나 네 시 정도에 회의가 시작되는데 시간 맞추영 가는 것이 쉽지가 안 해여. 나도 거의 시간이 되어야 문 달양 가는데 강 보민 거의 그 때사 와서메. 자기 먹고 살기 바쁘디 늦어도 어떻허여게.(위원④)

아맹해도 운영위원허젠 허은 시간이나 경제적이나 조금 여유가 이서사 허는디 경허는게 쉽지 안해부난 참여를 잘 안 허는 거 닳수다. 경허고 해보았자 지 한데 이익이 되는게 호나 어신디 뭇 허젠 허나 허는 사람도 싯고 마썸..경허고 영 보민 학교운영위원회가 뭇 허는지 모르는 사람도 합데다. 나도 어머니화 일도 허고 운영위원 일도 허는디 보민 어멍들이 잘 몰라마썸. 경해도 자꾸 학교에 나오는 어멍들은 아는디 동네에서 보민 잘 모르는 사람도 한 것 닳아마썸. 학교에서 운영위원회에 대허영 홍보를 많이 해야 될 꺼 닳아마썸.(위원⑩)

운영위원회 활동에 대한 보상이 없으므로 시간적으로나 경제적으로 많은 어려움을 느끼고 있고, 학부모들이 학교운영위원회에 대한 인식이 잘 안 되어 있다고 판단하고 있다. 그리고 이에 대한 보완 대책으로 시간적으로 구애받지 않을 저녁시간을 활용하는 방안과 적극적인 홍보 활동 방안을 제시하고 있다.

제일 먼저, 회의허는 시간을 저녁에 허민 많이덜 참여할꺼 아닌가? 경허고 학교에서도 3월달에 운영위원 등록 받을 때 운영위원회에 대허영 홍보를 잘 해시은 조쿠다. 보민 아이가 종이 훈 장 받아온거 보민 운

영위원 선출하는 순서만 나오고 거 뿐이라. 운영위원이 뭐 하는 사람이고 무사 운영위원이 필요한지 그런 거를 자세히 말 해주어야 하는데 달랑 종이 혼 장만 보내민 누계가 허켄 헉니까? 경허고 종이도 시험지 만드는 종이에 인쇄헌 거고. 운영위원이 중요허덴 생각허은 홍보물을 멋지게 만들엉 보내주은 즐고 마썸.(위원④)

면접자들의 직업을 보면 거의 대부분이 자영업자인 것만 보더라도 보통 직장인으로서의 운영위원으로 활동하기가 어렵다는 것을 쉽게 짐작할 수 있었다. 심지어는 교사들 편의대로 회의 시간을 정한 것이 아닌가 하는 부정적 인식도 엿볼 수 있었다. H초등학교인 경우 운영위원회 회의 시간은 오후 3시와 4시에 주로 이루어지고 있었는데, J중학교인 경우 오전시간에 회의가 이루어지는 경우도 많아 회의 시간에 맞추어 참석하기가 쉽지 않을 것이다. 또, 아직도 학부모들이 학교운영위원회에 대한 인식이 미흡하다는 것도 나타나 있다.

운영위원회 활동에 자발성이 부족한 이유로 ‘생업이 바쁘는데 어떻게 활동할 수 있느냐’는 것이다. 자녀의 교육에도 관심이 있고, 지역내의 학교에도 관심이 있지만, 현실적으로 아무런 보상이 없이 자신의 생업을 희생하면서까지 회의에 참석해야하는 것은 학교운영위원회의 앞날에 걸림돌로 작용할 것이다. 자영업인 경우는 논외로 치더라도 국가적인 차원에서 학교운영위원회의 중요성을 감안한다면 각 사업장에 소속되어 있는 종업원이 학교운영위원회에 출석하는 경우 유급으로 일정 시간 동안 휴가를 주는 방법도 필요한 것이다. 민방위 교육을 받으러 갈 때 사업장에서 출장(공가)처리해 주듯이 말이다.

그리고 이러한 방안은 학교단위책임경영제를 뒷받침하는 학교운영위원회의 활성화를 위한 소위원회 활동을 실질적으로 뒷받침할 수 있고, 운

영위원들에게 책무성을 부여하는 것이며, 학교운영위원회에 책무성을 부여하는 것이 될 것이다.

또, 운영위원들이 보완대책으로 지적하고 있는 운영위원회 개최 시간을 지역 실정에 맞추는 것과 학교운영위원회에 대한 적극적인 홍보는 운영위원회의 효과적인 운영 방안으로 꼽을 수 있을 것이다.

특히, 면접자들은 학교운영위원회 활동이 자발적으로 이루어지지 못한 것을 보완할 수 있는 방법으로 적극적인 홍보를 꼽고 있는 것은 시사하는 바가 크다고 할 수 있다. 현재 H초등학교와 J중학교에서 학부모들에게 학교운영위원회와 관련하여 가정통신문 형식으로 배부되는 것은 학년 초 학교운영위원회 후보 등록 신청과 관련한 유인물 한 장, 학교운영위원회가 구성되고 운영위원장 등이 선출된 이후 운영위원회 명단을 알리는 유인물 한 장, 모두 합하여 A4크기의 유인물 2장이 전부이다. 그리고 학교홈페이지에 이러한 유인물의 내용을 알리는 게시물이 탑재되고, 더 나아가서는 운영위원회 개최 공고와 회의 결과를 간단히 알리는 내용을 탑재하는 것뿐이다.

운영위원들은 이 수준 보다 더 높은 수준을 원하고 있다. 다른 관공서에서는 다양한 종류의 홍보물이 제작되어 배포되는 것에 비하여 학교 홍보물은 형식이나 내용 면에서 너무 많이 뒤떨어져 있다는 것이다. 학년 초는 학생이나 학부모나 교사들이나 학교생활에 많은 관심이 쏠려 있게 마련이다. 이때에 학교에서 학교운영위원회의 필요성이나 중요성, 그리고 운영위원회의 역할 등을 다양한 홍보물로 제작하여 가정통신을 한다면 학부모들에게 학교운영위원회를 깊게 인식시킬 수 있다는 것이다. 그리고 운영위원회가 구성되어 회의를 개최할 때에도 회의 개최 안내와 방청 안내 그리고 회의 자료가 학교홈페이지에 탑재되어 있다는 정도는 전체 학부모에게 가정통신이 되기를 바라고 있다는 응답을 면접조사를 통해

언을 수 있었다. 그리고 교육부(2000)는 적극적인 홍보 방법으로 학교운영위원회 소식지를 발간하는 것도 권장하고 있다.

다. 심의 내용 및 결과 공개

운영위원들은 초·중등교육법 제32조 및 제주도공립학교운영위원회구성·운영에관한조례 제9조에 규정되었듯이 학교운영에 관한 중요 사항을 심의·자문할 권한이 있다. 그리고 학교장이 운영위원회의 심의·의결 결과와 다르게 시행하거나 운영위원회의 심의·자문사항임에도 불구하고 심의·자문을 거치지 않고 운영하는 경우에 관련사항과 그 사유를 지체 없이 학교운영위원회에 보고하도록 요구할 수 있다.

그리고 제주도공립학교운영위원회구성·운영에관한조례에 따르면 운영위원회 회의를 개최할 때에는 가정통신문, 학교게시판 등을 통하여 회의 개최일자, 안건 등을 알림으로써 일반 학부모, 교사 등이 회의에 참관할 수 있도록 하여야 하고(제14조), 회의록을 학교에 비치하여 학부모·교원 및 지역주민 등이 열람할 수 있도록 하며, 운영위원회는 매 학년도말에 예·결산 내역을 포함한 운영위원회의 활동상황 보고서를 작성하여 학부모·교원 및 관할교육청 등에 배포해야 한다(제15조)는 운영위원회 활동의 공개를 규정하고 있다.

면접자들은 학교운영위원회에서 주로 심의되는 내용과 심의 결과 공개 방식에 대하여 아래와 같이 응답하고 있다.

개매 1년 동안 다룬 안건은 주로 예산안이나 추경, 방과후 교육활동 같은 걸 많이 심의헌 거 님으우다. 회의 헌 결과는 인터넷으로 학교홈 페이지에 간단히 허는 것으로 알고 이수다. 겐디 그것을 보는 사람이

많으카야? 배량 많지는 않을 거우다. 게도 학부모 전체에게 회의결과를 알려주어시은 조쿠다. 회의 안건허고 간단허게 결과 정도만이라도 가정통신문으로 보내 주는 학부모들도 더 많이 관심가질꺼 아닌가 행수다.(위원②)

즉, 운영위원들은 주로 금전과 관련되는 사항을 주로 심의하고 있는 것으로 인식하고 있다. 다른 면접자들도 학교회계 예산안과 결산에 관한 것과 수익자 부담 경비가 지출되는 특기적성교육이나 각종 수련활동, 그리고 급식에 관한 사항을 꼽고 있다.

회의 결과 공개가 잘 안 되는 이유에 대하여 면접자들은 다음과 같이 응답하고 있다.

아마 학교에서가 별로 중요허지 않덴 생각해부난 경 현 거 아닌가? 경허고 회의 자료를 보아도 내용이 많기는 허여.(위원⑨)

운영위원들은 학교측의 무성의한 태도 때문에 회의 결과가 공개되지 않는다고 인식하고 있는 것이다. 그리고 회의 결과 공개 방법에 대해서는, 학교에서 회의록을 작성하여 학교 행정실에 비치하여 학부모들이 열람할 수 있도록 하고 있는 것으로 알고 있지만(위원①) 대부분이 형식적으로 이루어지고 있다고 인식하고 있다. 앞으로 회의 결과는 전체 학부모에게 가정통신을 통하여 요약하여 전달하고, 직접 회의록을 열람하는 방법이나 학교 홈페이지에 자세한 내용이 탑재되어 있음을 함께 알려 주는(위원⑦) 방식으로 개선되어야 할 것이다.

라. 자율적 의사 결정 및 운영

학교운영위원회는 학교운영의 중요한 사항에 대해서 학교구성원인 교사, 학부모, 지역사회인사 등이 참여하여 민주적 절차에 따라 자율적으로 결정하는 단위학교 차원의 자치기구이다(제주도교육청, 2005). 즉, 학교운영위원회의 의사결정과 운영의 원칙은 자율성에 그 바탕을 두고 있다.

상급 기관이나 교원 단체, 학부모 단체, 지역 사회 등 외부로부터의 통제나 규제 없이 운영위원회가 자율적으로 운영되고 있는가에 대하여 면접자 모두 자율적으로 소신있게 의사결정이 되고 있다고 답하고 있다.

운영위원회 회의를 허는디 외부의 간섭이 있을 수가 없주게. 완전하게 자율적으로 운영되염주. 학부모 운영위원 6명하고 지역위원, 교원위원 12명이 회의를 허는디 누게가 뭐런 할 수가 이서게. 절대로 외부의 간섭 같은 건 어서.(위원①)

그러나, H초등학교인 운영위원인 경우 지역의 업체로부터 간섭이 있었으나 실제 운영위원회의 의사 결정과정에는 영향을 미치지 않았다고 답하고 있다.

말허기는 뭐허지만 가끔 외부 업체에서 전화가 왕 한번 만나자는 연락이 오기는 허주. 허지만 내가 운영위원 활동허는 동안 아직까지 한번도 개인적으로 만난 적이 어서. 괜히 만남 말해봐야 필요도 없고, 경허영 그냥 거절허는 거주. 지난 해에 우리 초등학교 옆 콘도에 PC방하고 게임장 설치헌덴 할 때도 운영위원회에서 정확하게 원칙대로 결정을 했주. 아이들을 위허영 정화구역내에는 유해업소가 들어왕은 안 된다 고 했주. 한번 영 사정 봐주기 시작허민 앞으로 그런 일이 생겼을 땐

어떻게 할 말이라? 원칙대로 하는 것이 제일 좋아. 경해야 뒤탈도 없고 허주.(위원⑤)

전에 학교 체육관 지을 때 어디다 지어야 허느냐 하는 문제 때문에 말이 많았던거 알았실꺼우다 마는 그땐 학부모나 지역에서 요구한 것보다 교육감이 허젠헌 대로 된 경우가 있기는 이서나수다. 그때 학부모들이 서명운동하고 해냈주 마썸. 경해도 어떻게당 보난 결국은 교육감이 생각헌 대로 본관 건물 옆에 지어지긴 해수다마는. 그 때도 허당보난 운영위원끼리 약간 생각이 달랑으내 했던 거고 마썸. (위원②)

위와 같은 응답으로 보아 어느 정도 학교와 관련된 업체나 교육청의 간섭이 있기는 하지만 운영위원들은 이런 간섭에 구애됨이 없이 자율적으로 의사 결정을 하고 있는 것으로 파악된다.



다. 민주적 운영과 투명성

학교운영위원회의 원리로 신상명(2000)은 참여적 의사결정을 꼽으며 대의 민주주의 정신을 바탕으로 지역사회 인사와 학부모 등 비전문가의 참여를 보장하는 참여모형을 앞으로 지향해야할 학교운영위원회의 모형으로 제시하고 있다. 학교운영위원회는 학교의 구성 주체이면서도 이제까지 학교운영으로부터 소외되어 왔던 교사와 학부모, 지역사회 인사들이 학교운영의 중요한 정책결정에 참여하는 학교공동체이다(제주도교육청, 2005). 학교운영위원회가 민주적으로 투명하게 이루어지고 있는가는 구성원들이 적극적·능동적으로 참여하고, 학교운영위원회에서 활발한 토론이 이루어지는가를 통하여 파악해 볼 수 있다(정수현·박상완, 2005).

면접자들은 대부분 활발하게 토론이 이루어지고 있다고 인식하고 있다. 회의록을 고찰해 본 결과도 보면 안전과 관련하여 구체적으로 질의하고 건의를 하면서 활발한 토론이 이루어지고 있음을 알 수 있었다.

토론이 민주적으로 활발하게 이루어지고 있는지와 그렇지 않다면 그에 대한 보완 방법은 무엇일지에 대하여 면접자들은 아래와 같이 응답하고 있다.

안전에 대하여 발언을 허가나 토론은 주로 주로 학부모운영위원이나 지역위원을 중심으로 이루어집니다. 보통 학교 담당 선생님이 설명을 허시고, 그것에 대하여 잘 모르는 것은 질문하고 답해주고 현 다음에 문제가 됨직한 것에 대하여 서로 토론이 이루어집주. 예를 들면 예 학교 영영사 선생님이 어려운 아이덜 급식비 면제에 관한 것을 올리면, 학교 선생님들은 그 아이가 실제로 어려운지 아닌지를 잘 몰라마썸. 그거 아는 것은 운영위원들이 잘 아는 겁주게. 경허민 활발허게 토론도 이루어지고, 또 동네에서 그런 어려운 아이덜 급식비를 도와줄 수 있는 상황도 잘 알기 때문에 토론이 잘 되는 거고 마썸. 다른 안전덜도 보민 비슷합니다.(위원④)

토론이 지금보다 더 잘 되젠 허문 기본적으로 안전을 학부모위원이나 지역위원들이 올릴 수 이서야 허주. 지금처럼 학교에서 올린 안전만 허문 학교에서 잘 행신테주 토론이 잘 안 되기도 허주게. 그런 부분이 조금은 부족헌 부분이주.(위원⑧)

위에서 보면 알 수 있듯이, 운영위원들이 활발하게 토론이 이루어지는 경우는 안전에 대하여 잘 알고 있는 경우이다. 그렇지만 앞에서도 살펴 보았듯이 현재 학교운영위원회에 상정된 안전들이 모두 학교측에서 제안

한 안건들이다 보니 학부모운영위원들이 활발하게 토론에 참여할 수 있는 기회를 잃고 있다.

나도 아이덜 초등학교 다닐 때부터 운영위원을 쪽 해와신디. 운영위원 처음할 땐 잘 모르주. 허당 보민 호나씩 호나씩 알아지게 되는 거고. 그러니깐 운영위원들이 뭐를 조금 알아야 된다는 말이주. 경허고 운영위원이른 그런 사명감을 가정 학교일에 더 관심을 가져야 되고. 경허당 보민 안건에 대하여 더 활발하게 토론도 이루어지는 거고 말이주. 일단은 학부모들이 운영위원회에 자발적으로 참여허젠 허는 자세가 필요허여. 그냥 있당 옆이서 누게가 해달랜 허영 운영위원 되당보은 참여도 잘 안해지기도 허고 경허당 보은 토론도 잘 안 되는 거주.(위원 ⑦)

운영위원들은 운영위원회에 학부모들이 자발적으로 참여하는 정도가 높아지고, 학교교육문제에 대하여 조금 더 전문성을 함양한다면 학교측에서 제안한 안건 이외에 학부모운영위원들이 제안한 안건들을 상정할 수 있어서 더 나은 토론을 통하여 학교교육에 조금 더 이바지할 것으로 인식하고 있다.

바. 운영위원간의 신뢰와 협력

운영위원들 간에 서로 협조적이고 신뢰, 존중하는 분위기가 형성되어 있는가에 질문에 면접자들은 대부분이 긍정적으로 답하고 있다. 운영위원들은 같은 지역에 살고 있고, 또 서로 권유에 의하여 운영위원으로 활동하고 있는 경우도 있어서 운영위원으로 활동하기 이전에 이미 인간적인 관계를 형성해 놓은 상태라서 공식적인 자리 이외에도 비공식적인 만

남을 통하여 서로간의 유대를 이어가고 있었다.

운영위원들간에 서로 협조가 잘 되고 있주. 서로 신뢰감도 있고. 회의 할 때 서로 대립되는 토론이 이루어지지 않아서이기 하고 또 서로 발언할 때 존중해 주는 분위기가 되어 있기도 하고. 경허고 동네에서 서로 선후배들 사이에서 서로 잘 아는 사이이기 때문에 갈등이 생기거나 경허는 경우는 드물주게.(위원⑤)

다른 도시 지역허고는 다르주. 여긴 혼 지역에서 오랫동안 함께 생활하는 동안에 이미 서로간에 친숙한 사이가 되어 있는 거주. 교원위원 허고는 조금 협력적이지 못한 경우가 있을 거라. 아맹해도 선생들은 학교측 입장에서 참석허기 때문일거 닐아. 예를 들면 회의시간도 학부모 위원의 처지보다는 학교 선생님덜 위주로 잡혀 있는 것으로 생각되고. 영헌 것덜이 서로간에 협력하는 것을 조금 어렵게 허지 안 햄신가 허는 생각도 들주.(위원⑥)

운영위원간에 관계는 아주 좋주. 교사 운영위원들과도 관계가 좋고. 서로 관계가 안 좋으면 활동허기가 힘들주게. 다덜 학교를 위허영 허는 활동인디 조금 문제가 생겨도 서로 이해허명 해결해 가는 거주. 혹 갈등이 생기민 지역위원들이 회의에 잘 참석허지 안허영 생길 수도 있지만 경 큰 갈등은 없고게. 전이 운영위원회 회의가 소집되어신디 회의 자료를 보내지 안해부난 운영위원회 회의할 때 머랜 학교측에 현적이 이서났지만 대체로 원만허게 활동이 이루어지는 거주. 운영위원회 초창기에는 학교허고 문제가 생기기도 해났주마는 이젠 학교에서도 운영위원회를 잘 인정해 주고 있고, 학부모 운영위원들도 학운위가 뭐 해야 허는지 대강 알기 때문에 이젠 갈등은 거의 어시주.(위원⑦)

같은 지역에서 오랫동안 살아오면서 나이가 비슷한 자녀를 두고 있기 때문에 학부모운영위원간에는 지연을 떠나 이미 학연, 혈연 등으로 서로 연관을 맺고 있는 것이다. 이러한 인간적 유대 관계 속에서 학교운영위원회 활동이 이루어진다는 것은 앞으로 학교운영위원회 활동에 좋은 밑거름이 될 것이다. 학교운영위원회가 지향하는 바가 학교 내외의 구성원이 함께 하는 교육공동체이기 때문이다.

3. 학교운영위원회의 운영 성과에 대한 인식

가. 학교운영위원회의 전반적 성과

학교운영위원회의 전반적 성과에 대하여 면접자들은 대부분 긍정적인 답하고 있다.



학교운영위원회가 구성되고 난 후 지금까지 활동하는 것을 보민 전반적으로 좋은 성과가 있다고 생각함수다. 운영위원회가 있기 전에는 학교교육에 대해영 학교 선생님들하고 토론하거나 심의하는 경우가 어서 나신디 운영위원회가 만들어지난 많이 달라졌주 마썸. 서로 회의를 허멍 토론허고 허는 것부터가 달라진 거고. 학교에서도 학부모나 그 지역사회에 대하여 많이 이해허젠 허고, 학부모들도 학교의 입장을 이해허려고 허는 것이 많이 발전된 거렌 생각함주 마썸.(위원②)

학교에서 교육허는 여러 가지 활동에 대하여 법적으로 심의허는 기구이기때문에 전체적으로 많은 성과를 거두고 있덴 생각이 들엄수다. 예산안을 만들 때에도 부분적으로 삭감을 허거나 아니면 증액을 허멍 좋은 역할을 허고 있주 마썸. 지금보단 조금 더 좋아지젠 허은 아무래도

운영위원장이나 운영위원들이 학교에 대하여 조금 더 관심을 더 가지
젠 허는 적극성이 필요합니다. 경허고 현재는 운영위원회를 대부분 학
교측이 필요할 때 열리고 있는데 이런 것은 차차 고쳐져야 할 거런 생
각합니다. 경허젠 허은 운영위원들이 더 많이 학교일에 관심을 가져야
되고 또 경허당 보은 서로 의논할 문제도 생각하게 되어 그것을 운영
위원회 회의할 때 안건으로 상정허은 토론도 잘 되거고 영허당 보은
점점 운영위원회가 좋아지지 않으카 마썸? (위원④)

학교가 허는대로 허는 교육활동에 대하여 워렌 말 할 수 있는 기능이
있기 때문에 전체적으로 학운위의 성과는 긍정적으로 보고 있주. 학교
에서 안 허젠해도 운영위원회에서 요구를 허은 학교에서도 그런 입장
을 받아들영 조금 더 나은 교육을 허젠도 행주. 경허고 현재 위원장을
대상으로 일년에 한두 번 정도 교육이나 연찬회를 허고 이신 실정인데
앞으로 운영위원회에 더 많이 투자하고, 학부모와 지역사회에 학교운
영위원회 대한 인식을 높일 수 있도록 더 많이 홍보허은 더욱더 좋아
질 것으로 생각행주.(위원⑦)

위와 같이 운영위원들은 학교측의 태도변화와 학부모들의 인식변화를
성과로 보고 있다. 그리고 이를 더욱 개선시킬 수 있는 방법으로 학교측
의 열린 행정과 운영위원들의 적극성이 필요하다고 지적하고 지원차원에
서 학교운영위원들에 대한 연수, 적극적인 홍보 등을 요구하고 있다.

한편에서는 운영위원회의 형식적 운영이나 학교측의 편의주의를 지적
하고도 있다.

영 말허은 어떻 생각할지 모르지만 성과가 생각보단 크지 않다고 생각
합니다. 그전에 이서난 육성회허고 비슷한 거 아닌가허는 생각도 들고
마썸. 물론 육성회보다야 권한이 많기는 허지만 형식적으로 운영된 부

분이 많아 마썸. 예산안 편성이나 집행에서도 학교운영위원들이 전문적인 지식이 부족하기 때문에 학교측에서 내놓은 안에 그냥 따라가는 겁주. 경해도 운영위원들이 마을 예산이나 비슷한 것을 다루어봤기 때문에 조금 뭐렌 말허는 정도주 잘 몰라 마썸. 아마 다른 동네는 더 험실꺼우다. 경해도 학교발전기금만큼은 투명하게 집행허는디 많은 효과가 있덴 밥주. 지난 번에 초등학교 카페트 청소비를 발전기금으로 사용했다가 운영위원회에서 문제를 지적헌 경우가 이서나수다. 발전기금을 사용할 데가 있는 법인디 그냥 편한대로 발전기금을 사용했다가 문제가 생긴 겁주게. 생각해봅써. 교육청에서 나오는 돈으로 카페트 청소를 해야지. 발전기금으로 사용할 수가 있는 거짜? 경허고 운영위원회의 의결도 얻지 않고 마음대로 집행한 것은 문제주 마썸. 조금은 힘이 들더라도 소위원회를 만들영 활동허은 학교운영위원회가 더 잘 되지 않으카 생각햐수다. (위원③)



즉, 법과 조례, 규정에 정해진 운영위원회의 기능이 제대로 그 역할을 하고 있지 못하다고 평가하는 것이다. 규정에 따라 다양한 소위원회를 구성하고 활성화시킨다면 한층 발전된 학교운영위원회의 모습을 갖출 것이라 보고 있다. 현재 H초등학교와 J중학교는 소위원회로 급식소위원회만을 구성하여 식재료 납품업체 선정과 식재료 검수 활동 등을 하고 있다.

또, 회의를 학부모위원과 지역위원이 쉽게 참여할 수 있도록 저녁시간이나 주말 시간에 실시하는 것도 학부모와 지역인사를 활발히 참여시킬 수 있는 한 방법이 될 수 있다. 현재와 같이 오후 시간대에 심지어는 오전시간대에 회의를 개최하는 것은 결국 교원위원과 학부모, 지역위원 간에 갈등을 불러일으킬 소지만 제공할 여지가 있다.

나. 학부모·지역사회의 요구에 부응하는 교육활동에의 기여

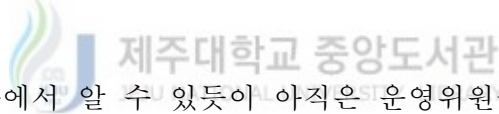
학교운영위원회를 통하여 학부모와 지역사회의 요구가 학교교육에 어느 정도 반영되고 있고, 반영하도록 하는 데 기여했는가에 대하여 대체적으로 뚜렷한 성과가 있다는 답변이 없었다. 이는 앞에서 살펴보았듯이 운영위원회에서 다른 안건들이 학부모나 지역사회의 요구와는 직접적인 연관관계가 없는 것에서도 잘 알 수 있다. 그렇지만 부정적이라는 응답은 전혀 없었다. 즉, 일정 정도는 학부모나 지역사회의 요구가 다른 안건들이 심의되는 과정에서 반영되고 있다는 증거이기도 하다. 아래의 면접자들의 응답을 보면 알 수 있다.

운영위원회에서 지역의 특수성을 잘 반영하고 있는지에 대하여 확실하게 하고 있다고 말하기엔 뭐 하지만 나름대로는 반영하고 있다고 생각하네. 예를 들면 지난 번에 학교에서 운동회를 계획할 때 지역주민을 위한 프로그램으로 노인들을 위한 프로그램을 넣어야 한다고 운영위원회에서 의견을 내놓아서 그렇게 헌 적이 있었지. 이런 것을 보민 조금은 지역의 사정을 고려헌덴 해야 할 꺼 아닌가? 경허고 학교 일년 행사를 계획할 때도 보면 농촌의 실정, 마농철이니 미강철이니 이런 것을 생각허기도 허주. 마을의 행사허고 겹치지 않게 행사 날짜를 조정하기도 하고.(위원①)

학교행사 일정을 짤 때 농촌이라는 사정을 감안허기도 험니다. 경허고 농촌이라부난 특기적성교육을 할 때에도 3학년인 경우에는 학력을 높일 수 있는 방법을 많이 요구하기도 하고 학교에서 많이 받아주기도 험니다게. 학교운영위원회가 이시난 그런 말도 쉽게 할 수 있는 것을 보민 지역의 실정을 반영헌 교육활동을 허는데 조금은 도움이 되는 것

이 아닌가 함수다. (위원⑩)

보난 이제 '방과후 학교'를 활성화시킨다고 뉴스에서 방송되고 있던 데에 이런 활동을 계획할 때에 운영위원들도 참여시키면 좋으리라 마 씀. 방과후학교란 허용 보든 맨날 허덩거만 허는 거 같으니 운영위원 들도 참여허민 학교에서 생각허지 못한 것들도 아이들에게 교육시킬 수 있을 거고 말이우다. 경허고 우리 마을에 대하여도 아이들에게 공부시킬 수 있는 프로그램도 만들어서 좋으크다. 전에 스승의날 일일 교사로 가서 보니깐 영 말이 아납데다. 난 처음에 가명 우리 마을에 대하여 말해주젠 가신디, 다른 학부모들은 그냥 어영부영 혼 시간을 때우고 이십데다. 경말양 조금 체계적으로 지역사회에 대하여 아이들 에게 공부시킬 수 있는 기회를 마련해 주고 경허민 아이들도 지역사회 에 대하여 애착을 가질 수 있을 거랜 생각함수다. (위원③)



위의 면담결과에서 알 수 있듯이 아직은 운영위원들 자신이 학부모나 지역사회의 요구가 학교행사 일정 조정이나 방과후 학교 운영 시 지역 실정에 맞게 운영해달라는 정도에 머무르고 있다. 학교운영위원회가 출발하게 된 취지에 맞게 학생, 학부모, 지역사회의 다양한 요구를 수렴하여 반영하는 수요자 중심의 교육체제로의 변화를 꾀하여 지역실정과 학교특성에 맞는 다양한 교육활동을 실시할 수 있도록 하는 데에는 미치지 못하고 있다. 앞서서도 살펴보았듯이 운영위원회에 상정되는 안건들이 학교발전기금 관련 사항을 제외하고는 모두 학교장이 제출하는 안건들이 다. 이는 학교운영위원회가 도입 취지에 맞게 운영되기에는 많은 어려움을 갖고 있음을 시사한다고 하겠다.

또한, 학교운영위원회에서 심의해야할 많은 사항들은 학년도가 시작 되면 곧 바로 시행해야 할 것들이 많다. 예를 들면 교육과정이나 수익자

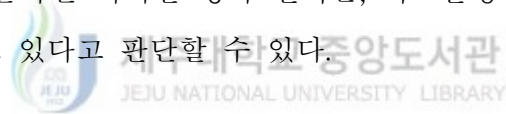
부담경비가 지출되는 방과후 학교 활동 들이 그것이다. 현재 제주도공립 학교운영위원회구성·운영에관한조례에 의하면 운영위원의 임기는 3월부터 시작된다고 규정하고 있고 첫 회의는 임기 개시 15일 이내로 규정하고 있다. 그러다보니 첫 운영위원회 개최 시기가 아무리 빨라도 3월말에 이루어지고 있다. H초등학교인 경우 2월에 심의된 사항을 다음해 운영위원회가 구성된 다음 재심의하는 경우도 있었다. 자신들이 심의하지 않은 사항을 어떻게 당해연도에 집행할 수 있느냐는 이유에서다. 바로 책무성의 문제를 제기한 것이다. 방과후 학교 활동으로 진행되고 있는 특기적성교육인 경우 3월에 업무를 맡은 담당교사가 아무리 빨리 준비를 해도 설문조사, 수강신청, 계획수립 및 외부강사 섭외 등 준비기간만 약 한 달이 소요된다. 그런데 다시 운영위원회를 개최하려면 최소한 일주일 이 필요하니 운영위원회 심의는 아무리 빨라도 4월초에 이루어지게 된다. 결국 방과후 학교 활동은 4월 중순이 되어야 시작할 수 있게 된다.

게다가 지역위원은 운영위원회에서 추천해야 하므로 전 운영위원의 임기가 끝나는 3월말 이후 4월초에 지역위원을 추천하기 위한 임시 회의를 거쳐야 한다. 이렇게 운영위원회 구성이 마무리되면 그 다음에 정기회를 가져 운영위원장과 부위원장 선출에 이어 학교교육계획을 비롯하여 새학년도에 시행해야 하는 각종 사안들을 심의하게 된다. 운영위원 활동을 처음으로 하는 사람에게는 운영위원의 역할이나 중요성을 인식하지도 못한 상태에서 중요하고도 많은 사안을 심의해야 하는 부담을 지게 되는 것이다.

이런 점에 주목하여 학교운영위원회의 활동 기간을 학교 실정에 맞게 조례나 규정 등을 현실화시켜 효과적인 운영이 이루어질 수 있도록 제도적으로 보완할 필요가 있다.

다. 학교구성원 참여 기회 확대

학교구성원의 참여 기획 확대 및 관심을 확대시키는데 도움이 되는가에 대하여 대체로 긍정적으로 답하고 있다. 특히 학부모인 경우 학교운영위원회가 있기 전에도 육성회나 후원회의 명칭으로 학교와 의사소통이 이루어지는 통로가 있었지만, 지역사회와는 의사소통의 경로가 없었는데 학교운영위원회의 구성으로 교사와 지역사회 인사가 함께 참여한다는 차원에서 긍정적인 성과로 평가하고 있다. 5·31 교육개혁안이 발표되면서 제안된 학교운영위원회가 학교의 구성 주체이면서도 이제까지 학교운영으로부터 소외되어 왔던 교사, 학부모, 지역사회 인사들이 학교 운영의 중요한 정책 결정에 참여하는 학교공동체 구현을 목적으로 하고 있음에 비추어 본다면 이러한 성과 인식은, 학교운영위원회의 방향은 올바르게 나아가고 있다고 판단할 수 있다.



라. 교실 수업 개선 및 학교교육의 질 제고

학교운영위원회가 교실 수업 개선이나 학교교육의 질을 높이는 데 도움이 되었는가라는 질문에 면접자들은 직접적으로 관계가 없다는 반응을 보이고 있다. 즉, 수업은 교사의 고유 권한이기 때문에 운영위원회가 관여할 영역이 아니라는 것이다. 하지만 운영위원회 활동을 통하여 간접적으로 교실 수업을 개선할 수 있도록 하고 있다와 학교교육의 시설을 확충함으로써 교육의 질을 높일 수 있었다고 평가하고 있다.

수업 허는 것은 우리 같은 학부모가 뭐런 말할 수가 없는 거고, 학교 운영위원회에서도 뭐런 고를 수가 없는 거런 생각함수다. 그건 학교

선생님들이 알았 해야 할 게 아니우짜게? 잘허민 학교에서 도와주랜 허
은 도와 주거나 아니민 공개수업할 때 학교에 학부모들이 많이 찾아강
서로 의견을 주고 받을 수 있도록 도와 주는 정도는 할 수가 이십주.
아니민 학교에서 행사를 할 때에 고찌 참여허영 도와 주는 정도가 다
아니카 마씀? (위원⑩)

학교운영위원회가 학교 수업에도 많은 도움을 주고 있던 생각함주. 원
고 허니, 전에 열린교육을 헌덴 허영 교실 벽을 다 없애버리지 안해시
냐게? 경 행 보난 학교 선생님들이 아이덜이 이반 저반 왔다갔다 허명
산만하여 수업을 허는디 많이 어렵덴 허드라고. 경허영 그 때 학교발
전기금으로 복도 중간에 출입문을 설치허였주. 경허난 선생님들이 수
업허기가 훨씬 좋아졌덴 허드라고. 그 때에도 교장 선생님허고 교감선
생님은 교육청 방침에 따라 터 놓은 거라부난 막으민 안 된덴 막 했
주. 경해도 학교발전기금으로 허켄허는디 어떻 할 수가 이서? 그냥 밀
어부쳤주. 이런 식으로 허명 수업허는데 도움을 주는 거 닳아. 경허고
학운위에 급식소위원회가 이시난 식품 검사를 허고 있어서 아이들에게
좋은 음식을 줄 수 있도록 도와 주기도 함주.(위원①)

위와 같이 운영위원회의 심의·의결 사항 중 학교발전기금 사용에 대
한 의결 권한을 통하여 수업 여건을 개선할 수 있는 방법으로 교실 수업
을 개선할 수 있었다고 평가하고, 교실 수업에 관한 내용은 교사들이 전
문적으로 담당해야 할 부분이라고 여겨 학교운영위원회의 활동과는 직접
적으로 연관을 맺고 있지 않은 것으로 판단하고 있다.

학교발전기금 사용을 결정할 때에 이왕이면 아이들 교육을 허는디 도
움을 주는 쪽으로 배려를 허고 이수다. 물론 학교발전기금 사용에 합
당한 경우에만 해당허기도 험니다만. 경허고 학교운영위원회가 대외적

으로 활동하여 학교시설이나 환경 개선을 위해 노력할 수만 있다면야 학교교육의 질을 높이는데도 많이 기여할 수 이실 거우다. 몇 년 전에 운동장에 외부 화장실이 여성 아이들이 운동장에서 체육 수업을 할 때에 불편한 것이 많어나쭈 마썸. 경헌디 그때 운영위원장이 군수허고 면담할 기회가 이성 그 사정을 말허고, 또 운동장에서 지역주민들이 운동할 때에도 불편한 것이 많덴허난 군에서 지원해 주켤 허영 화장실을 새로 만들어수께. 영허당 보민 운영위원회가 영정허명 학교교육을 더 좋게 허는디 많이 도움이 됨 직허여 마썸. (위원③)

전체적으로 보문 운영위원회 활동이 결국은 수업을 잘 할 수 있도록 도와주고 학교교육이 잘 되도록 이루어지도록 허는 것이주. 경허지 않은 학교운영위원회가 이실 필요가 없주게. 경허난 학교발전기금 사용을 결정할 때에 그런 것을 많이 생각허영 배려를 허는 거고. 또 운영위원회가 중간에서 지역사회허고 학교허고 유대를 강화할 수 있도록 허영 도나 군에 강도 지원해주켤 허명 학교교육을 발전시키는디 많은 노력을 허고 있는 거주. (위원⑦)

이 논문의 면접자로 참여한 학부모운영위원들이 거주하는 제주도 J읍 소재지 같은 경우 농촌지역이기 때문에 자신들이 학부모로 있는 학교 출신인 경우가 많아 도시지역에 비하여 학교에 대한 애정이 많음을 느낄 수 있었다. 그래서 학교 시설 확충에 대하여 지역사회나 행정관서의 지원을 끌어들이 많은 성과를 내고 있었다. 이러한 부분도 결국은 학교의 대표적인 기구인 학교운영위원회의 성과로 인식하는 측면을 보여주고 있다. 그러나 이러한 활동은 이전의 육성회나 후원회에서도 충분히 행해왔던 것으로 학교운영위원회가 있어서 할 수 있는 것으로 평가하기에는 어려운 부분이 있다. 그렇다고 과거의 관행이라고 하여 학교운영위원회

의 성과면에서 도외시 해서는 안 될 것이다. 긍정적으로 수용하여 교사와 학부모 이외에 지역사회를 지역학교의 한 구성원으로 확실하게 자리매김할 수 있는 방안을 찾아야 할 것이다.



V. 요약 및 결론

1. 요약

본 연구는 학교단위책임경영제가 우리나라에 도입되어 1996년 제도적으로 뒷받침하는 학교운영위원회가 출범한 지 10년이 넘는 시점에서 제주도의 농촌지역인 J읍 소재지의 학부모운영위원들은 학교운영위원회의 운영에 대하여 어떻게 인식하고, 그 성과는 무엇으로 인식하고 있는지를 살펴보고, 그러한 인식을 통하여 학교운영위원회의 효과적인 운영 방안을 모색하는 하는 데 목적을 두고 있다. 더 나아가서는 참여정부의 분권화 정책에 힘입어 자치권이 더욱 확대되는 제주도의 입장에서 학교자치의 핵을 이룰 학교운영위원회의 방향에 기초 자료를 제공하고자 하였다.

이러한 연구 목적을 달성하기 위하여 구체적으로 다음과 같은 연구 문제를 설정하였다.

첫째, 학교운영위원회의 운영 실태와 성과는 어떠한가?

둘째, 학교운영위원회의 활성화를 위한 방안은 어떠한가?

위의 연구 문제를 해결하기 위하여 제주도내 J읍 소재지의 H초등학교와 J중학교의 2003학년도부터 2005학년도까지의 회의록을 검토하고, 미리 작성된 반구조화된 설문(운영실태 인식에 관한 문항 6문항, 운영성과 인식에 관한 문항 5문항)을 바탕으로 학부모운영위원 10명을 대상으로 한 면접 조사하였다.

연구 분석 결과를 요약하면 다음과 같다.

먼저, 학교운영위원회의 운영 실태와 그에 대한 인식에서 첫째, 운영위

원회는 연평균 6회 정도 개최하고 있고, 안건은 매회 3~4건을 다루고 있었으며, 가장 많이 다룬 안건으로는 ‘학교의 예산안 및 결산에 관한 사항’, ‘학교급식에 관한 사항’ 이나 ‘정규 학습시간 종료 후 또는 방학기간 중의 교육활동 및 수련활동 사항’ 순이었으며, 3년 동안 다루어진 안건 모두는 제안했던 원안대로 모두 가결되었다.

둘째, 운영위원들의 회의 참석률은 80%이상이 되어 참여의식이 높았고, 일반 학부모의 방청이 이루어지는 경우도 있었다.

셋째, 운영위원들은 대체로 운영위원회가 활발히 이루어지고 있고, 토론도 왕성하게 이루어지고 있다고 인식하고 있지만, 자발적으로 운영위원으로 활동하고자 하는 면이 적어 대표성이 미흡하다고 인식하고 있다.

넷째, 운영위원들은 학교회계나 수익자부담 교육활동 등에 관한 심의를 주로 하고 있고 있다고 인식하고 있고, 심의 결과는 공개하고 있지만 미흡하다고 인식하고 있다.

다섯째, 운영위원들은 간혹 지역이나 교육청등의 간섭이 있을 수 있지만 운영위원회에서의 의사결정에는 영향을 미치지 않고 자율적이고 민주적이며 투명하게 이루어지고 있다고 인식하고 있다.

여섯째, 같은 지역에서 생활하고 있는 연고 때문에 운영위원간에는 이미 인간적 관계가 형성되어 있어서 서로 협조적이고 신뢰하는 분위기를 형성하고 있다고 인식하고 있다.

일곱째, 운영위원들은 학교운영위원회의 도입으로 학교측의 태도 변화와 학부모들의 인식 변화, 학교구성원의 참여의 폭 확대를 전반적인 성과로 보고 있지만, 학교운영위원회가 학부모나 지역사회의 요구에 부응하는 교육활동을 하는데 기여했는가에 대하여는 뚜렷한 성과가 없었다고 인식하고 있다.

여덟째, 운영위원들은 학교발전기금 사용의 의결권이 운영위원회에 있

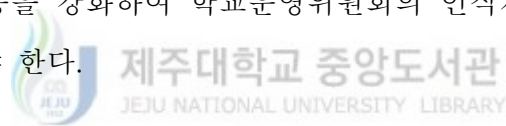
음으로써 교실 수업의 질을 높이는 데 일정정도 기여할 수 있고, 운영위원회의 위상 강화로 지방자치단체와 지역사회로부터의 지원을 이끌어 교육시설을 확충하는 데 도움이 되어 학교교육의 질을 높일 수 있다고 인식하고 있다.

다음으로 학교운영위원회에 대한 이러한 인식을 통해 알 수 있는 효과적인 운영 방안을 다음과 같이 제시할 수 있었다.

첫째, 학교운영위원회는 운영위원들의 전문성을 향상을 바탕으로 활발하게 개최되어야 하고 적극적인 심의 활동을 전개해야 하며, 심의의 효율성을 높이기 위하여 소위원회 활동을 활성화해야 한다.

둘째, 학교운영위원 참여자들에 대한 적절한 보상 방법이 강구되어야 하고, 학교의 운영과 지역의 특성에 맞게 제도를 보완해야 한다.

셋째, 홍보활동을 강화하여 학교운영위원회의 인식제고와 공개 운영의 원칙을 실천해야 한다.



2. 결 론

이와 같은 연구 결과를 통하여 얻은 결론은 다음과 같다.

첫째, 교육자치는 결국 학교자치로 귀결되고, 단위학교의 자율적 경영을 위해 도입된 학교단위책임경영체는 분권화, 지방화, 지역화 시대와 함께 학교자치 시대의 큰 방향이 될 것이다. 그리고 현재 이를 뒷받침하는 학교운영위원회는 학교구성원 중 교원, 학부모, 지역사회 인사만 참여하고 있지만 앞으로 제도 개선을 통하여 학생들의 참여도 보장하는 진정한 의미의 학교자치위원회로 발전되어 5·31 교육개혁에서 주창한 교육공동체 구현이 되어야 할 것이다.

둘째, 진정한 의미의 학교자치를 위해서는, 현재 일정 정도 학교로 권한이 이양되어 있는 교육과정, 인사, 예산 등 세 가지 영역이 앞으로 법적, 제도적 뒷받침 장치를 통하여 더 많이 이양되어야 하고, 이에 따른 책무성도 강화되어야 할 것이다.

셋째, 학부모와 지역사회 인사들은 비전문가이기 때문에 학교경영 참여에 필요한 각종 정보를 수집하는 데 소극적일 수밖에 없고, 학교경영에 참여하는 학부모나 지역사회 인사가 개인적으로 얻을 수 있는 보상이 거의 전무하기 때문에 정보 수집에 시간과 노력을 기울이지 않는 경향이 있다. 이에 따라 학교장의 주장에 쉽게 의존하거나 무턱대고 반대하는 상반된 모습을 보여 학교운영위원회가 형식적으로 운영되거나 갈등의 근원이 될 가능성이 크다. 정부에서는 이를 제도적으로 뒷받침해 주는 체제의 구축이 필요하다.

넷째, 체계적인 교육개혁을 통해 현재의 지시·명령 중심의 권위주의적 행정 관행에도 변화가 필요하다. 지시·명령, 실적 중심의 행정 관행은 실속있는 학교단위책임경영제의 발전에 걸림돌이 되어 단위학교의 자율성 신장 및 민주적 운영에 장애가 될 뿐이다.

다섯째, 교사들도 진정한 의미의 학교자치 시대를 맞이하기 위한 전문성 함양에 노력을 기울여야 한다. 안이하게 주어진 교육과정에 따라 가르치고 교육청의 인사 명령에 따라 움직이는 수동적 자세에서 벗어나 해당 교과목의 전문가가 되고 지역과 학교에 대한 전반적 경영 마인드 함양이 필요하다.

이상에서 살펴 본 것을 종합해 볼 때, 학교운영위원회의 위상은 앞으로 더욱 높아질 것이고, 역할은 점점 증대될 것이다. 특히, 제주지역이 참여정부의 지방분권 정책으로 기존의 ‘도(道)’와는 차원이 다른 특별자치도로 변모하면서 단위학교의 자율권 확대와 학교단위책임경영제 확대

가 이루어질 전망에 비추어 본다면 이를 뒷받침하는 학교운영위원회의 중요성은 더욱 커질 것이다. 이를 위해 학교운영위원들이 지금까지 보여 주었던 수동적이고 주체적이지 못했던 운영 형태에서 벗어나 자발적이고 적극적이며 주체적인 참여가 필요하다. 그리고 학교운영위원회가 원활히 운영될 수 있도록 법적, 제도적인 보완장치를 마련하는 것도 필요하다. 이를 통하여 진정한 교육공동체가 형성될 것이다.



참고 문헌

- 교육부(2000). 학교운영위원회 길잡이Ⅱ.
- 교육부, 한국교육개발원(2000). 학교회계길잡이.
- 김병주(2003). 학교운영위원회의 효과적인 운영모형. 서울: **교육행정학연구**. Vol. 21(4). 117-138.
- 김성열(2000). 성공적인 학교운영위원회의 특성에 관한 사례 연구. 서울: **교육행정학연구**. Vol. 18(3). 243-269.
- 김성열, 도순남, 이정열(2004). 사립학교 학교운영위원회 운영성과. 서울: **교육행정학연구**. Vol. 22(2). 23-43.
- 박세훈(2000). 단위학교책임경영제의 조건과 성과에 관한 연구. 서울: **교육행정학연구**. Vol. 18(4). 33-68.
- 박종필(2004). **학교단위책임경영제 이론과 실제**. 서울: 도서출판 원미사.
- 신상명(2000). 학교단위책임경영을 위한 학교운영위원회의 발전과제 탐색. 서울: **교육행정학연구**. Vol. 18(1). 31-67.
- 신상명(2002). **학교단위책임경영론**. 서울: 교육과학사.
- 신재철 외(2003). 교육개혁조치에 따른 학교의 자율적 경영에 따른 연구. 서울: **교육행정학연구**. Vol. 21(2). 329-357.
- 이광원·차운선(2003). 학교운영위원회를 통한 학부모의 교육 참여권에 관한 연구. 서울: **교육행정학연구**. Vol. 21(2). 155-177.
- 이기우(1999). 학교재정의 구조와 예산과정. 서울: **교육마당21**. 1999년8월.
- 임연기(2002). 학부모의 학교운영 참여 논리 탐구. 서울: **교육행정학연구**. Vol. 20(1). 257-280.

- 정수현·박상완(2005). 학교운영위원회의 운영 실태 및 성과 분석. 서울: **교육행정학연구**. Vol. 23(2). 303-328.
- 정태범(1995). 학교장 중심 학교경영. 서울: **교육진흥**. 27.
- 제주도교육청(2005). 알기쉬운 학교운영위원회 제도.
- 제주도교육청(2006). [Online] Available: Worldwide Web <http://www.jje.go.kr/bbs/>
- 제주발전연구원(2004). **제주특별자치도 기본방향 및 실천전략(안)**. 제주: 제주발전연구원.
- 한국교육개발원(2003). **지방교육행정체제 혁신방안 연구 연찬회**. 서울: 한국교육개발원.




<Abstract>

A Study on the Product and Effective Operation of the School Council

Lee, Kang Sik

Educational Administration Major
Graduate School of Education, Cheju National University
Jeju, Korea

 제주대학교 중앙도서관
Supervised by Professor Park, Jong Pil

The purpose of the study is to survey school council members' perceptions on the product of the school council and suggest effective ways for operation of the school council. For the purpose of the study, the researcher selected 2 junior high schools and interviewed 5 members of the school council at each school.

The result of study suggests that with the change of the times, local schools have much more autonomy, so the school council, the center of local school autonomy, should expand its role and constituency of members to realize the intention of the 5.31 School Reform Proposal.

Second, to realize the real meaning of local school autonomy, local schools should

※ A thesis submitted to the Committee of the Graduate School of Education, Cheju National University in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Education in August 25, 2006.

have more decisive power and autonomy in the area of curriculum, personnel, and budget, and hold more accountability for students and their parents.

Third, parent and community members in the school council are non-experts, and they have no rewards or compensations, so they do not actively participate in the decision making on schools. These make them agree or oppose all proposals without suitable reasons. Thus, the school council may operate perfunctory or become an origin of conflict, so the government should do its best to solve the problem.

Fourth, systematic efforts are needed to change the current bureaucratic administrative practice. The bureaucratic practice become an obstacle for democratic operation and autonomy of schools.

Fifth, with the change of the times, teachers should try to increase their expertise and business mind, and actively participate in the decision making process of their schools. Also they should become experts at their subject matters.

Finally, the status and role of the school council will be advanced and expanded gradually. It is especially true in Jeju, which become a model of new local educational autonomy system. Thus, the school council should break from the convention and become an active player in operation of a school. Also, to effective operation of the school council, legal and institutional changes should be made to form true meanings of the school community.