creative commons

COMMONS DEED

저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:

저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.

비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.

변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 이용허락규약(Legal Code)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

Disclaimer

dCollection

[UCI]I804:24011-200000240316

2010년 8월
교육학석사(일반사회교육)학위논문

학교운영위원회제도의 개선방안에 관한 연구

조선대학교 교육대학원

일반사회교육전공

이 향 순

학교운영위원회제도의 개선방안에 관한 연구

A study on the Improvement Plan of the School Operating Committee System

2010년 8월

조선대학교 교육대학원

일반사회교육전공

이 향 순

학교운영위원회제도의 개선방안에 관한 연구

지도교수 김 영 곤

이 논문을 교육학석사(일반사회교육)학위
청구논문으로 제출함.

2010년 4월

조선대학교 교육대학원

일반사회교육전공

이 향 순

이향순의 교육학 석사학위 논문을
인준함.

심사위원장 조선대학교 교수 인

심사위원 조선대학교 교수 인

심사위원 조선대학교 교수 인

2010년 6월

조선대학교 교육대학원

목 차

ABSTRACT

Ⅰ. 서 론 ·····1
1. 연구의 필요성 및 목적 ·····1
2. 연구의 내용 ·····3
3. 연구의 방법 ·····4

Ⅱ. 이론적 배경 ·····5
1. 지방교육자치제·····5
2. 단위학교 책임 경영제 ·····5
3. 선행연구 고찰 ·····9

Ⅲ. 학교운영위원회의 개관 ·····13
1. 학교운영위원회 제도 도입의 배경 및 목적 ·····13
2. 학교운영위원회의 발전과정 ·····14
3. 학교운영위원회의 성격 ·····16
4. 학교운영위원회의 구성, 운영 ·····18
5. 학교운영위원회의 기능 ·····23

Ⅳ. 학교운영위원회의 현황 ·····29
1. 설립별 학교운영위원회 구성 현황 ·····29
2. 설립별 운영위원 정수 현황 ·····29
3. 운영위원 선출 방식 ·····30

4. 위원정수별 학교 수 현황 ·····31
5. 지역별 급식소위원회 구성 현황 ·····31
6. 교원위원의 교육경력 분포 현황 ·····32
7. 예·결산소위원회 구성 현황 ·····33

Ⅴ. 주요 선진국의 학교운영위원회 ·····34
1. 미국의 학교운영위원회 ·····34
2. 영국의 학교운영위원회 ·····37
3. 독일의 학교협의회 ·····38
4. 프랑스의 학교행정위원회 ·····40
5. 일본의 학교운영협의회 ·····40
6. 주요 선진국 사례의 시사점 ·····42

Ⅵ. 학교운영위원회의 문제점 및 개선방안 ·····44
1. 대표성 ·····44
2. 전문성 보완 ·····46

Ⅶ. 결 론 ·····50

참고문헌 ·····52

표 목 차

<표 1 - 1> 학교운영위원회 위원 정수 ·····19
<표 1 - 2> 학교운영위원회 위원의 구성 비율 ·····19
<표 1 - 3> 학교운영위원회의 구성절차 ·····21
<표 1 - 4> 국·공립 및 사립학교 운영위원회 기능비교 ·····26
<표 2 - 1> 설립별 학교운영위원회 구성 현황 ·····29
<표 2 - 2> 설립별 위원 정수 현황 ·····30
<표 2 - 3> 운영위원 선출 방식 ·····30
<표 2 - 4> 위원정수별 학교 수 현황 ·····31
<표 2 - 5> 지역별 급식소위원회 구성 현황 ·····32
<표 2 - 6> 교원위원의 교육경력 분포 현황 ·····32
<표 2 - 7> 예·결산소위원회 구성 현황 ·····33

ABSTRACT

A study on the Improvement Plan of the School Operating Committee System

Lee Hyang-soon
Advisor : Prof. Young-gon Kim La.D.
Major in General Social Science Education
Graduate Schol of Education, Chosun University

In Korea, the school unit responsible management, introduced as the link of the educational reform by the request of the sudden change of the strengthening of national competitiveness and 21C society, the educational reform committee suggested to a president, and the school operating committee was expanded from 2 terms through the model school process of execution on May 31, in 1995.

But, an itself was not self-regulated, it the school operating committee made of the top-down of the administration putting. And many problems is raised due to a situation, by the discussion and debate culture in which it is realistically reasonable is not properly settled.

In this research, the preceding study about the school operating committee of a meantime, was analyzed and we studied. And a problem is drawn through the intensive interview between the region board member and the executive secretaries and the access is attempted. The improvement plan like the next is presented so that the school operating committee keeps the purport alive in the future and the educational reform in which it is suitable to a

region and actual situation of school can be accomplished.

first, it is the representativeness establishment problem of Hakun board members. Because board members are formally representative of each population but it is actually active as the Hakun board member in the personal, the representativeness of the total group in which a self belongs so that Hakunwi can properly exhibit the power is acquired and elected.

The parents board member method of an election so far changes into the direct vote mode including a dispatch. Instead of the indirect election mode through the class representative who he has been implementing in many schools. The teacher board member method of an election has to make mandatory by vote system. And there the region board member is the necessity to the parents board member method of an election receives a recommendation from the related organization of the regional society in which he is various with the administrative office or the economic organization of a region, the civil organization, and so on.

Second, it is the special knowledge supplementation problem above Hakun. Since the school operating committee requires the very administrative professional function, the speciality small committee configuration has to be activated around the board member who it has the knowledge in which it is special with part during the school management committee in order to raise the special knowledge above Hakun. And the teachers' association · students association · parents' association operated by the school autogenous tissues is legalized and an opinion has to be collected through a link above these organizations and Hakun.

It there is with the sense of the Hakun business person in charge whether it is administrative in order to receive data about the deliberation case for the secure of the examination time before a week. And the systematic training program is prepared in the educational office and unit school against Hakun members and the special knowledge of the operating committee members has to be

raised. Especially, the beginner members about first appointment board members trainning is needed. And it breaks from the theoretical access and lecture putting first mode and a content and the method in which it is various and it is substantial including the mutual debate, question and answer, and they have to be introduced and it has to perform.

Above anything else, it has to resettle in the direction which ends to the improvement of the management administration but in which it contributes an affect to the can not reach existing Hakun the upper part to the educational capacity optimization of the school education to the educational capacity of the school enlargement.

Ⅰ. 서 론

1. 연구의 필요성 및 목적

역사상 유례없는 무한 경쟁시대를 맞이하여 세계 각국은 경쟁적으로 교육개혁을 추진함으로써 국가 경쟁력 강화를 꾀하고 있다. 앞으로의 국가 역량은 국민의 지적 역량에 따라 결정될 수 밖에 없기 때문이다.

또한 21C는 사회 전반에 사고의 다양화와 자율화의 증대, 사회체제의 분화 등 총체적이고도 급격한 변화를 가져왔으며, 이러한 급격한 변화는 교육 분야에도 영향을 미쳐 교육체제의 근본적인 변화를 불가피하게 하였다.

국가 경쟁력 강화와, 21C 사회의 급격한 변화의 요청에 의한 교육개혁의 일환으로 주요 선진국에서는 학교단위 책임경영제도를 채택하면서 학교운영위원회(이하 학운위)를 설치·운영하고 있다.

우리나라에서도 교육자치제가 1991년 실시되었으며, 1990년대 중반 이후 지식기반 사회 · 정보화 사회에 부응하는 교육을 실현하기 위해 다양한 교육개혁을 추진해 왔다.

1994년에 설립된 대통령자문 교육개혁위원회는 1995년 5월 31일 정보화·세계화 시대를 주도하는 신교육체제 수립을 위한 교육개혁 방안을 발표하였는데 이때 초 · 중등교육의 자율적 운영을 위한 학교공동체 구축의 일환으로 학운위 제도가 처음 제안되었다.[1)]

그동안 우리 사회가 다원화 정보화되면서 교육현장에 대한 변화의 욕구도 점점 높아져 왔지만, 우리의 교육은 국가 주도의 일방적인 규제와 지시, 통제로 인하여 교육의 주체인 교사와 학부모·학생의 의견은 학교 운영에 적절히 반영되기 어려웠고 획일성으로 인하여 자율성과 창의성을 살리기도 어려웠다.

공교육의 개선을 위해 매년 교육정책이 바뀌고 새로운 교육개혁들이 시행되었지만 공교육은 별로 개선이 되지 않았다. 이러한 현상에 대해 Marburger(1988)는 “학교와 학교 시스템은 운영의 수준 간에 통제가 별로 행하여지지 않는 느슨한 구조(loosely structured organization)로 되어 있

1) 교육개혁위원회. 『신교육체제 수립을 위한 교육개혁 방안(1)』(서울: 교육개혁위원회, 1995), p. 12.

어, '높은 곳'에서의 명령들이 회피되거나 무시되었다. 위로부터 결정의 이행은 종종 그것들을 수행할 사람들에 의해서 간과되어 버렸다. 많은 교육개혁들이 그와 같은 중앙 집권적인 시스템 아래서 실패를 해 왔고, 또 실패를 할 것이다." 로 많은 시사점을 주었다.

학교 구성원들의 자발적인 노력이나 협력이 없다면 중앙으로부터의 어떤 교육개혁도 효과가 없을 것이기 때문에, 단위학교는 자율과 선택과 책임을 바탕으로 운영해야 한다는 생각에 바탕을 두고 나타난 단위학교책임경영제가 학교운영위원회이다.[2)]

즉 학교운영위원회는 교육의 주체이면서 의사결정에서 소외되었던 교사와 학부모 지역사회 인사가 교육활동에 관한 의견을 제시하고 학교 운영에 관한 자문과 건의는 물론, 중요한 정책결정에도 능동적으로 참여함으로써 학교단위의 자율성과 창의성을 극대화한 교육자치를 실현하고자 마련된 것이다.[3)]

이러한 취지에서 도입된 학교운영위원회는 1995. 8. 4. 「지방교육 자치에 관한 법률」에 법적 근거를 마련하여 1995년 2학기에 355개의 시범학교 실시과정을 거쳤다. 1996. 2. 22. '지방교육 자치에 관한 법률 시행령'을 개정하여 국·공립학교에 대하여 시 지역은 1996. 4. 30까지, 읍·면 지역은 1998. 4. 30까지 운영위원회를 설치하도록 하였다. 1997. 12. 13. 초·중등교육법을 제정하여 학교운영위원회 법적 설치 근거를 '지방교육 자치에 관한 법률'에서 '초·중등 교육법'으로 변경하였으며, 국·공립의 모든 초·중·고·특수학교에 학교운영위원회 설치를 의무화하고, 사립학교는 자율적으로 설치하도록 하였다. 1999. 8. 31. 초·중등교육법(법률 제 6,007호)이 개정되어 2000년부터 사립학교에도 학교운영위원회의 설치가 의무화되었다.

학교운영위원회 제도는 1995년 시범 실시 이후 지금까지 15년의 세월이 흘렀다. 학교운영위원회는 그동안 소외되었던 학부모와 지역인사의 의견을 반영함으로써 학교단위의 교육 자치를 실현하며 학교 교육에 필요한 인적, 물적 자원을 지원받을 수 있는 통로를 확보하고 학교 운영을 공개함으로써 학교운영을 민주화하는데 많은 기여를 하였다.[4)]

---

2) 최송진, "학교운영위원회의 적합성 평가" (교육학박사학위논문, 목포대학교, 2005), p.1.
3) 유승희, "학교운영위원회 제도 개선에 관한 연구" (교육학석사학위논문, 울산대학교, 2005), p.1.
4) 양지영, "초등학교운영위원회의 효율적 운영에 대한 학부모와 교사의 인식 분석" (교육학석사학위논문, 한국교원대학교, 2007), p.2, 김성열, 『수요자 중심의 교육과 학교운영위원회의 역할』

그러나 한편으로 학교운영위원회 제도 자체가 자율적이 아니고 관 위주의 하향식으로 이루어진데다가, 현실적으로 합리적인 토의·토론문화가 제대로 정립되지 않은 상황에서의 학교운영위원회는 운영상 학교장과 학부모, 학부모와 교사, 학교장과 교사간의 여러 가지 갈등과 대립을 불러일으키고 있으며, 구성상, 제도상의 문제도 제기되고 있다. 구체적인 예를 들어보면 학교운영위원회에 대한 성격과 기능에 대한 이해부족으로 교사, 학부모, 지역인사 등의 참여 저조, 학부모위원과 지역위원들의 학교 교육 전반에 대한 이해 부족으로 인한 학교경영의 전문성 저하, 학부모등의 지나친 간섭으로 인한 학교의 자주성 및 정치적 중립성 저해 등의 문제가 제기되고 있다.[5)]

따라서 학교책임경영제 정착을 위해 제도적인 장치로 도입된 학교운영위원회가 본래의 취지를 살려 지역과 학교 실정에 적합한 교육개혁을 이루어 나가기 위한 논의 필요성이 제기된다.

이에 본 연구에서는 선행연구와 관련 자료의 검토를 통해 학교운영위원회의 이론적 배경과 제도 도입의 배경·목적·발전과정·성격·구성·운영·기능을 고찰하였다. 또한 2009년도 학운위 현황과 주요 선진국의 학운위 현황을 탐색했고, 지역위원과 간사들과 심층면접을 하였다.

이를 종합하여 학교운영위원회의 문제점에 대한 개선방안을 제시함으로써 학교운영위원회의 성공적인 정착과 활성화를 위해 기여하고자 한다.

2. 연구의 내용

본 연구의 목적을 달성하기 위한 연구 내용은 다음과 같다.

첫째, 학교운영위원회 제도의 이론적 배경을 탐색한다. 학교운영위원회의 이론적 기반이 되는 지방교육자치제, 단위학교 책임 경영제의 의의를 살펴보고 학교운영위원회의 운영 실태와 개선방안, 운영성과와 성공적인 학교운영위원회 특성 연구, 학교운영위원회 모델의 연구에 관한 선행연구들을 고찰한다.

둘째, 학교운영위원회 제도 도입의 배경 및 목적, 발전과정(학교운영 참여

(서울: 교육부, 1998)에서 재인용.

5) “양지영, 상게논문”, 송광용, 『지방교육행정 인력의 전문성 제고 방안』, 교육행정학연구(The Journal of Education Administration), 第16輯 第3號, (서울: 한국교육행정학회, 1998)에서 재인용.

변천과정), 성격, 구성, 운영, 기능에 대하여 구체적인 내용을 탐색한다.

셋째, 교육과학기술부 학교지원국 학교제도 기획과 담당직원으로부터 이메일로 송부 받은 통계자료에 의해 2009년도 학운위 현황(2009년 7월 1일 기준)을 살펴본다.

넷째, 주요 선진국인 미국, 영국, 독일, 프랑스, 일본의 학부모 교육 참여 제도를 탐색하고 그 시사점을 고찰한다.

다섯째, 위에서 고찰한 연구내용들과, 지역위원과 간사들과의 심층면접을 종합하여 학교운영위원회가 본래의 취지를 살려 지역과 학교 실정에 적합한 교육개혁을 이루어 나가도록 개선방안을 제시한다.

3. 연구의 방법

본 연구는 문헌 연구를 바탕으로 하며, 학교운영위원회에 대한 이해를 얻기 위해 기초자료인 선행연구 논문, 단행본, 간행물, 교육과학기술부와 각 시·도 교육청에서 발간된 각종 자료와 보고서, 관련신문기사, 각종통계자료 및 관련법규와 인터넷 검색자료 등의 다양한 자료를 활용하였다. 또한 지역위원으로서 학교운영위원회에 관여하고 있는 위원과 간사들과의 심층면접을 통하여 학교운영위원회의 문제점을 도출하고, 개선방안에 대해 좀 더 깊이 있는 접근을 시도하였다.

Ⅱ. 이론적 배경

1. 지방교육자치제

지방교육자치제는 교육에 관한 지방자치이다. 교육의 전문성과 특수성을 감안하여 독자적이고 민주적으로 운영함을 말하는 것으로 그 초점은 일반 행정으로부터의 분리 · 독립이라고 보아야 한다.

지방교육자치에 관한 법률은 교육의 자주성 및 전문성과 지방교육의 특수성을 살리기 위한 목적으로 지방교육자치제를 실시함을 밝히고 있다. 따라서 지방교육자치제도는 교육행정에 있어서 지방분권의 원칙아래 교육에 관한 의결기관으로서의 교육위원회와 교육위원회의 사무장 격으로 또는 의결된 교육정책의 집행기관으로서의 교육감제를 두고 민주적 통제와 전문적 지도 사이에 조화와 균형을 얻게 하며 인사와 재정을 비롯하여 교육행정을 일반행정으로부터 분리 독립시킴으로써 행정의 제도 조직 면에서 교육의 자주성을 보장하려는 것으로 정의할 수 있다.[6)]

지방교육자치의 원리는 학자에 따라 다르게 정의하고 있으나, 일반적으로 교육 자치를 위한 자주성 존중의 원리, 지방분권의 원리, 주민 통제의 원리, 전문적 관리의 원리 등이 있다.

2. 단위학교 책임 경영제(SBM: School Based Management)

단위학교 책임 경영제는 학교 경영의 새로운 동향으로서 1960년대 이래 미국에서 교육의 효과와 효율성 제고를 강조하는 것으로 일반 기업체의 경영개선 전략을 많이 활용하였다. 이는 주나 지역학교구에 집중된 권한으로는 교육이 실제로 이루어지는 학교 현장에서 일어나는 모든 교육활동을 해결할 수 없다는 점에서 단위학교들의 경영에 있어 그 자율권을 확대하고 교장과 교사들이 실질적으로 학교 경영에 참여할 수 있도록 많은 권한을 부여하여 교육개혁을 학교중심으로 이룩하려는 것이다.

교육은 학교에서 이루어지나 주나 지역학교구에서 많은 권한을 갖고 이를

6) “양지영, 상게논문, pp.5-6.”

획일적으로 지시하고 통제하는 방법으로는 실질적 교육 개선이 이루어질 수 없으므로 교육이 실제로 이루어지는 학교현장에서 교장을 비롯한 모든 교육 담당자들이 교육활동에 능동적으로 참여하여 결정하고 이를 실행 · 평가하며, 또 다시 문제점을 개선해 나가는 과정에서 교육개혁이 가능함을 강조하고 있다.

따라서 단위학교의 권한과 책무성이 주요한 요소가 되며 어떠한 영역에서 어느 정도의 권한과 책무성을 부여해야 하는가는 각 지역구나 학교별로 달리 적용하여야 할 것이다.[7)]

학교단위 경영제도 하에서 학교운영에 대한 핵심적인 의사결정은 대체로 교장, 교사, 학부모, 지역사회 인사 등으로 구성되는 '학운위(School Council)'를 통해 이루어진다. 학교단위 책임경영제도를 채택하는 대부분의 학교에서는 그 첫 단계로 학운위를 설치하고 있기 때문에 학교단위 책임경영제도와 학운위 제도는 밀접한 관련성을 가지고 있다.

단위학교 책임경영제의 핵심 요소는 교육과정, 인사, 재정에 대한 권한의 단위학교로의 이양, 자율적 결정, 그리고 학교 경영 성과에 대한 책무성의 증대라고 할 수 있다.[8)]

일반적으로 단위학교 책임경영제의 원리는 '자율'과 '책임', 그리고 '참여'로 규정된다.[9)]

가. 자율성

자율성은 주어진 상황에서 어떤 내용과 방법을 결정할 수 있는 자율능력과 결정한 것을 실천하는 전문적 식견과 기술 그리고 그 결과에 대한 책무성이 전제되고 있다.[10)] 학교운영의 개선을 위해서는 일차적으로 단위학교의 독자적인 의사결정 권한이 증대되어야 한다. 즉, 상급 행정기관으로부터 단위학교에 많은 권한이 이양되어 단위학교가 상당한 재량권을 가질 필요가 있다. 그리고 권한의 이양은 지엽적인 사항보다는 교육과정, 인사, 재정 등의 핵심적

---

7) 장경숙, "학교운영위원회의 운영 및 활동분석과 활성화 방안 탐색" (교육학박사학위논문, 대구카톨릭대학교, 2004). pp.10-11.
8) 정태범 외, 『교육행정학 전문서 : 학교. 학급 경영론』(서울: 하우출판사, 1995), pp.65-69.
9) 신상명, 『학교단위책임경영론』(서울: 교육과학사, 2002), p.99.
10) 김진성, "학교운영위원회에 대한 학교구성원의 인식과 개선방안에 관한 연구" (교육학박사학위논문, 홍익대학교, 2007), p.7.

인 사항이 중심이 되어야 한다.[11]

학교의 자율성은 학교가 장학, 교육과정 운영, 교수 학습 방법, 학생 생활 지도, 교직원 인사, 시설과 재정 등의 학교의 교육활동과 관리행정 면에서 어느 정도의 재량권을 가지느냐의 문제다. 결국 학교의 자율성이란 학교 및 학교에 소속된 구성원이 외부의 지시나 간섭 없이 자주적으로 의사결정을 하고, 스스로 집행 · 통제하며, 그 결과를 자체적으로 평가하며 책임을 지는 것이다.

학교 경영의 자율성을 높이기 위해서는 의사결정의 형태가 공유적 또는 참여적으로 변화해야 한다. 현대적 학교의 교육목표는 복합적이고 다양하며 변화가능성이 높을 뿐만 아니라 학교가 교육목표를 달성하는데 많은 사람들의 지식과 상상력과 노력을 필요로 한다. 이러한 이유로 학교경영의 의사결정과정에서 교사, 학생, 학부모의 참여는 현재와 미래의 교육적 요구를 더 잘 반영할 수 있도록 하고, 학교구성원 상호간 서로 배우고 이해할 수 있는 기회를 제공하기 때문에 이들이 학교경영에 주도적으로 참여할 수 있는 기회를 더 많이 제공해야 한다. 그러므로 자율적인 학교는 참여적 의사결정과 결정된 의사를 수행하는 활동에서의 자율성이 핵심이다.[12]

나. 책무성

책무성이란 개인이나 기관이 그들에게 주어진 과업의 성과에 대하여 도덕적 수준의 책임뿐만 아니라 법적 사회적 책임까지 지는 것을 뜻한다. 학교경영에서의 자율성과 참여적 활동이 학교운영위원회의 자율적 측면을 부각시킨 것이라고 한다면 책무성은 의무적 측면을 부각시키는 것이다. 교육에서의 책무성은 보통 교육업무를 담당하는 직원들이 그들이 행한 과업의 성과에 대하여 그 나름의 책임을 지며, 또한 그들이 수립한 교육프로그램의 결과에 대하여 책임을 지겠다고 공약하고, 입증되거나 지각된 잘못에 대하여 이를 기꺼이 시정할 수 있는 정도를 의미한다. 교육의 경우에서 책무성을 강조하는 이유는 학교교육의 효과를 구체적으로 분석하여 그 달성 정도를 평가하고, 원인과 책임, 그리고 개선방법 등을 구명하는 데 있다.[13]

---

11) “신상명, 전게서, p.53.”

12) 박병열, “학교운영위원회의 효율적 운영 방안” (행정학석사학위논문, 연세대학교, 2007), p.13.

13) 장경숙, “학교운영위원회의 운영 및 활동분석과 활성화 방안 탐색” (교육학박사학위논문, 대구카톨릭대학교, 2004). pp.16-17, “신상명, 전게서, p.53.”에서 재인용.

단위학교 책임경영제에서는 학교경영 성과에 대한 책무성이 교장에게만 있는 것이 아니고 학교경영 참여집단인 교장, 교사, 학부모, 지역사회 등 학교공동체가 책무성을 공유하게 된다.

학교공동체에서는 단위학교 구성주체들이 학교의 교육목적을 실현하고, 그 기능의 효율성을 증대하기 위하여 적극적으로 협력하면서 공동의사 결정을 하고, 그것에 대하여 자신들의 역할에 걸맞은 책임을 지나, 현실적으로 교장이 아닌 구성원 전체(학교 공동체)에게 책무성을 묻기는 어렵다. 단위학교의 자율성이 충분히 확보되지 않은데다가, 학운위도 심의기구의 위상을 가지는 상황의 한계가 있기 때문이다.

우리나라에서 학교 책무성 논의는 이론적, 규범적 차원에서 제기되고는 있으나 실제적으로 학교교육의 책무성을 확인할 수 있는 기제, 예를 들면 학교평가, 교사평가, 학생의 학업성취도를 확인하고 그에 대한 책임을 부과하는 제도가 발달되어 있지 않기 때문에, 단위학교 책임경영제도가 학교교육의 책무성을 확인하기 위한 목적으로 활용되고 있다고 보기는 어렵다.[14]

그러나 자율과 책무는 동전의 양면과 같은 것으로, 상호 보완적이며 상승적 비례의 원칙이 적용된다고 할 수 있다.

다. 참여적 의사결정

민주적 의사결정의 원리는 이제까지 학교장이 거의 일방적으로 행사해왔던 학교에서의 교육운영에 대한 의사결정권을 교사와 학부모에게 분산시킬 것을 요구해왔다.

학교운영위원회의 설치의 근본 원리가 학교경영에서의 자율성이라고 한다면 이 자율성을 보장하는 원리는 조직에서의 의사결정이 한 개인에 의하여 독단적으로 이루어지는 것이 아니라 집단적 과정을 통해서 이루어져야 한다는 것으로 귀착될 수 있다. 따라서 학교에서 참여적 의사결정은 교육과정, 인사, 재정 등의 사안에 대하여 교장, 교사, 학생, 학부모, 지역인사 등 교육관련 이해집단들이 참여하여 민주적인 절차에 의하여 의사결정이 이루어지는 것이다.[15]

---

14) “김진성, 전게논문, p.11.”, 정수현, 『학교운영위원회의 성과 비교 평가 연구』, (서울: 학교운영위원회 성과 평가 연구위원회, 2005), pp.19-20에서 재인용.

15) 유영환, “책임경영을 위한 학교운영위원회 활성화 방안에 관한 연구” (경영학석사학위논문, 호남대학교, 2005), p.11, 김부자, “학교운영위원회의 운영 실태와 성과 분석” (교육학 박사학위논문, 경성대학교, 2002), p.25에서 재인용.

일반적으로 조직구성원을 의사결정에 참여시키는 것은 다음과 같은 효과를 갖는다. 첫째, 더 많은 정보와 지식을 이용할 수 있다. 둘째, 보다 많은 대안을 생성할 수 있다. 셋째, 최종적인 의사결정이 쉽게 수락된다. 넷째, 의사소통이 더욱 활발해진다. 다섯째, 보다 정확한 의사결정이 이루어진다.[16]

참여적 의사결정은 한 개인이 결정을 하는데 부딪치는 한계를 여러 사람의 중지를 모음으로써 극복할 수 있는 효율적인 의사결정 수단이기 때문에 학교를 구성하고 있는 모든 운영주체들이 학교운영위원회에 참여할 수 있어야 한다.

학교의 독자적 의사결정의 권한 증대와 참여적 의사결정체제의 구축은 상호보완적이다. 말하자면, 재량권이 없는 학교에서의 참여적 의사결정 장치와 참여적 의사결정 장치가 없이 학교에 많은 재량권이 부여되는 것은 모두 의미가 없다. 따라서 학교에 많은 힘을 주고 그 힘을 제대로 발휘할 수 있는 장치를 학교에 마련해 나가야 한다는 것이다.

3. 선행연구 고찰

차윤선은 학교운영위원회가 헌법적으로 보장되는 과정을 연구하였으며, 앞으로 학부모 교육 참여의 의결기관화와 사립학교에서 학부모의 교육 참여에 대한 법적 분쟁이 예상되며 이에 대한 요구를 조화롭게 해결하여, 헌법적인 판단과 교육 참여의 본질을 고려한 더욱 민주적인 학부모 교육 참여의 모델을 구성해 가야한다고 하였다.[17]

김명욱의 연구결과에 의하면 학교운영위원들은 학교행사 영역과 관련된 의사결정에서 가장 높은 참여 정도를 나타낸 것으로 나타났다. 학교 경영 영역에 대한 참여 정도는 대체로 높게 나타났으나 학교헌장 및 학칙 제·개정, 초빙교원 추천에 관한 심의 내용에서는 운영위원 모두 보통으로 참여하며, 교육과정 운영 영역에서 교원위원의 참여가 가장 높게 나타났고, 학교운동부 운영 및 예산·시설 영역에서는 지역위원의 참여가 가장 높게 나타났다.[18]

유영환은 광역시 관내 공립 초등학교 120개교 학교운영위원회 교원위원

16) “상게논문., pp.11-12.", 김성열, 『학교단위 책임경영제를 위한 의사결정기구의 기본구상』, 교육이론과 실천, 第5輯 (마산: 경남대학교교육문제연구소, 1995), pp.79-87에서 재인용.

17) 차윤선, “학교운영위원회에 관한 헌법재판소 판례를 통하여 본 학부모의 교육참여” (교육학박사학위논문, 경남대학교, 2005) 참조.

18) 김명욱, “학교운영위원의 구성주체별 의사결정과정 참여특성 분석” (교육학박사학위논문, 단국대학교, 2007) 참조.

및 운영위원장을 대상으로 학교책임경영에 학교운영위원회가 얼마나 기여하고 있는지 검토 분석한 결과, 교원위원과 운영위원장 모두 학교운영위원회의 역할이 학교장의 책임 경영에 기여하며, 학교운영위원의 자기 역할 수행 정도에 대해서도 긍정적으로 역할을 수행하고 있다는 견해를 보였다. 이 연구에서는 학교책임경영을 위한 학부모와 지역위원의 전문성 향상을 위해 지역교육청에서 최소한 분기별로 1회 이상의 연수 프로그램과 연수기회를 확대할 필요성이 제기되었다.[19]

김진성의 연구에서는 학운위 제도가 학교장의 권위주의적 리더십의 변화, 교사들의 책임의식의 강화, 지역사회와 학부모의 참여도 제고에는 긍정적인 영향을 미치는 것으로 인식하고 있으나 학생들의 기초학력 향상과 생활지도 및 인성교육에는 별로 영향을 미치지 못하는 것으로 인식하였다. 학교 교육력 향상에 대한 교육 수요자인 학부모의 요구는 높게 나타나고 있으나, 학교 교육력 향상에 대한 학운위의 기여도는 낮은 것으로 인식하고 있으며, 서울이 중소도시보다 더 낮게 나타나 학운위가 학교 교육의 책무성 기제로서의 역할에 한계가 있다는 것을 의미한다고 했으며, 연구결과 나타난 문제점으로는 학운위의 운영에 학부모의 낮은 참여도, 연수제도와 정보 공개의 미흡, 집단 이기주의, 전문성 부족, 토론문화 미숙 등을 들었다.[20]

최송진은 단위학교 학교운영위원회 실태를 분석하고, 실제 운영상의 문제점을 파악하여 학교운영위원회 구성비율과 심의기구의 하부조직, 심의기능의 명료화 등의 개선책을 제안하였다. 실태분석 결과 학교운영위원회의 연간 운영계획이 대부분의 학교에서 무계획적으로 시행되고 있는 것으로 나타났으며, 학교운영위원회는 '학교장과 독립된 기구'라는 인식이 낮았다. '학교발전기금 조성'은 운영계획이 부족한 상태에서 이루어지고 있으며, 구체적인 내용이 없어 오해의 부분이 많은 것으로 나타나 각 급 학교에서는 사업부분을 충분히 논의하여 학교공동체의 합의를 이끌어내 학교 발전의 계기로 마련해 나가야 할 것으로 보았으며, 학부모-학생-지역사회와 직접적인 관계가 있는 교복, 체육복, 수학여행, 학생야영수련 등의 심의 내용은 민감한 부분으로 나타나 이 부분에 대한 심의는 심도 있게 다루어져야 한다고 하였다.[21]

박병열은 단위학교에서 책임경영제를 실현하기 위해서는 단위학교의 의사

---

19) 유영환, "책임경영을 위한 학교운영위원회 활성화 방안에 관한 연구" (경영학석사학위논문, 호남대학교, 2005) 참조.

20) 김진성, "학교운영위원회에 대한 학교구성원의 인식과 개선방안에 관한 연구" (교육학박사학위논문, 홍익대학교, 2007) 참조.

21) 최송진, "학교운영위원회의 적합성 평가" (교육학박사학위논문, 목포대학교, 2005) 참조.

결정체제가 바람직하게 운영되어야 하는데 그 구성 및 운영원리에서 고려해야 할 요소로 민주성, 자율성, 전문성, 효과성, 책무성을 들었으며, 가장 중요한 것은 민주성이라고 하였다. 학교운영위원회의 효율적 운영을 위해서는 위원 구성이 각 소속 집단을 대표할 수 있도록 민주성이 강화되어야 하며, 회의 운영은 학교 공동체 구성원들의 의견이 적극적으로 제시되고 충분하게 논의될 수 있어야 한다고 하였다.[22]

"초등학교 학교운영위원회 운영에 대한 교사 및 학부모의 인식분석"연구에서는 학교운영위원회 제도의 성격, 도입취지 및 목적, 심의안건에 대해서 교사는 비교적 잘 알고 있는 편이었으나 학부모는 잘 알지 못하는 것으로 나타났다. 학교운영위원장 선출자격에서 학교장이나 교원위원이 제외된 것에 대해 교사는 불만족스럽게 생각한 반면, 학부모는 학교운영위원장이 현행대로 학부모위원 중에서 선출되어야 한다고 인식하는 것에 대해서는, 교사는 학부모의 지나친 간섭이나 영향력이 비대해질 경우에 발생할 수 있는 문제점을 우려한 것이며 학부모는 학교운영위원장이 학부모에서 선출되어야 학교운영위원회 운영에 대한 영향력을 가질 수 있고 학교장을 견제할 수 있다고 생각한 결과라 여겨진다 하였다. 운영위원 구성 비율에서 교사는 교원위원의 비율이 낮다고 생각하고 있는데 비해 학부모는 현행 학부모위원 비율이 적정하다고 응답하였으며, 학교운영위원회의 안건에 대해서도 교사는 대체적으로 심의기능, 자문기능이어야 한다고 응답한 반면 학부모는 의결기능 또는 학교상황에 따라 기능을 달리해야 한다는 응답이 많아 학부모들이 자녀들에게 영향을 미칠 수 있는 사안에 대해서는 자신들의 의견이 적극적으로 반영되기를 희망하기 때문으로 분석했다.[23]

장경숙의 연구에서는 학교운영위원회가 단위학교에서 성공적으로 정착할 수 있는 정책방안으로서 다음의 3가지를 들고 있다. 첫째, 학교구성원들이 만족하는 효과적인 학교를 형성하기 위해서는 학교의 존재 이유를 인식하고, 학생, 학부모, 교사, 지역사회 인사 등의 교육관련 집단들의 교육적 요구를 충분히 반영할 수 있는 장치와 기능을 수행하는 학교운영위원회가 되어야 할 것이다. 둘째, 학교운영위원회가 한국의 교육문화에 맞게 성공적으로 뿌리를 내리기 위해서는 지역과 학교 특성을 고려한 이론적·실천적 모형 및 프로그램의 개발과 더불어 관련 집단의 인식과 위원들의 전문성 함양이 수반되어야

22) 박병열, "학교운영위원회의 효율적 운영 방안" (행정학석사학위논문, 연세대학교, 2007) 참조.
23) 정선희, "초등학교 학교운영위원회 운영에 대한 교사 및 학부모의 인식 분석" (교육학석사학위논문, 서울교육대학교, 2006) 참조.

할 것이다. 셋째, 학교 급별, 학교 규모별, 지역별 등의 특성을 고려하여 학교운영위원회의 활동 내용과 성과를 체계적·종합적으로 평가할 수 있는 준거를 마련해야 할 것이다.[24]

"초등학교 운영위원회의 효율적 운영에 대한 학부모와 교사의 인식 분석" 연구에서 학교운영위원회의 운영으로 학교운영상 가장 큰 변화에 대해 교사는 학부모의 인식 변화를, 학부모는 학생의 복지 변화를 가장 큰 변화로 인식하여 차이를 보였다. 학교운영위원회의 문제점과 개선방안에 대해 교사는 학교 운영의 자율성 침해와 단위학교의 자율성 확보를, 학부모는 학부모의 자발적인 참여 부족과 인식부족, 적극적인 참여와 관심 필요를 문제점과 개선방안으로 인식하여 학교운영위원회의 운영과 문제 및 활성화 방안에 대해 학부모와 교사간의 인식에 차이가 있음이 확인되었다.[25]

유승희는 연구를 통해 학교운영위원회에 대한 교육청 단위의 실태 파악을 통하여 문제점을 찾고 해결 방법을 모색하는 과정이 필요하며, 그동안 운영위원을 대상으로 실시한 연수의 효과를 검증할 필요가 있으며 운영위원의 역할 주지 및 실무능력 배양을 위해 교육청, 교원단체, 교과연구회 단위의 연수에 대한 모색이 이루어져야 한다고 하였다.[26]

김병찬은 심층면담을 중심으로 한 질적 연구를 수행한 결과 학교운영위원회 운영 과정에서 '교장 주도', '비전문주의', '행정업무중심 심의', '보고와 설명 위주', '그들만의 리그' 등의 특징이 있다고 지적했다.[27]

김병삼은 학교운영위원회의 개선방안으로 학교운영위원회에 대한 이해를 증진시켜야 하고, 학교운영위원회가 활성화되어야 하며, 학교운영위원회 구성에 일반 행정 직원을 포함시켜 다양성과 대표성을 확보해야 하고, 학교운영위원의 임기를 안정성·연속성 및 위원의 전문성 확보 차원에서 적정화할 필요성이 있으며, 학교발전기금의 모금을 합리적으로 개선해야 한다고 하였다.[28]

---

24) 장경숙, "학교운영위원회의 운영 및 활동분석과 활성화 방안 탐색" (교육학박사학위논문, 대구카톨릭대학교, 2004) 참조.

25) 양지영, "초등학교운영위원회의 효율적 운영에 대한 학부모와 교사의 인식 분석" (교육학석사학위논문, 한국교원대학교, 2007) 참조.

26) 유승희, "학교운영위원회 제도 개선에 관한 연구" (교육학석사학위논문, 울산대학교, 2005) 참조.

27) 김병찬, 『학교운영위원회제도의 명(明)과 암(暗) : 초등학교 학교운영위원회 운영 과정 사례연구』, 敎育行政學硏究 The Journal of Educational Administration, 第25輯 第4號 (서울: 한국교육행정학회, 2007) 참조.

28) 김병삼, "학교운영위원회 제도와 운영의 개선방안에 관한 연구" (교육학석사학위논문, 동아대학교, 2004) 참조.

Ⅲ. 학교운영위원회의 개관

1. 학교운영위원회 제도 도입의 배경 및 목적

대통령 자문 교육개혁위원회는 1995년 5월 31일 '세계화 · 정보화 시대를 주도하는 신교육 체제 수립을 위한 교육개혁 방안'을 발표하였는데, 교육개혁 방안 중 하나의 과제로 제안된 제도가 학교운영위원회이다.

교육개혁위원회는 그동안 학교가 교육소비자인 학부모와 지역사회의 교육적 요구를 수렴하지 못하고 획일적, 일방적인 교육만을 강조하여 왔기 때문에 학교 운영의 자율성이 부족하고, 학부모의 학교 운영 참여가 미흡하여 단위 학교의 자율적 자치가 이루어지지 못해 학교 공동체가 황폐화되고 있음을 지적한바 있다. 당시 우리나라 교육의 제도적 틀을 가지고서는 다가오는 새로운 문명의 도전에 효과적으로 대응하기 어려울 뿐만 아니라, 한국인이 겪고 있었던 각종 교육적 고통을 해결할 수 없었기에 , 새로운 교육의 틀에 대한 절실한 요구에 대한 응답으로 신교육체제(학교운영위원회)가 구상되었다.

그러나 학교운영위원회는 1980년대 중반부터 진행된 교육체제의 분권화, 교육행정의 자율성에 대한 논의 속에서 그 뿌리를 찾을 수 있다.

1985년 교육개혁심의회가 교육개혁 방안 10대 과제 중 하나로 교육행정의 자율화를 제안하면서 정부 차원의 교육기관 · 교육행정의 자율화에 대한 논의가 이루어지기 시작하였다. 또한 1980년대에 진행된 민주화운동과 1989년 발족한 '전국교직원노동조합' 및 1989년과 1990년에 발족한 '참교육을 위한 전국학부모회'와 '인간교육실현 학부모 연대'등이 학운위 제도 도입의 시대적 분위기를 고조시켰다.[29]

이러한 흐름 속에서 교육개혁위원회에 의해 '자율과 책무성에 바탕을 둔 학교 운영'을 위한 구체적 방안으로 학교운영위원회가 제안된 것이다

학교운영위원회의 설치를 제안한 교육개혁위원회는 그 목적을 다음과 같이 제시하고 있다. 첫째, 학교운영의 자율성 및 책임성 증대로 단위학교 책임경영제를 확립한다. 둘째, 학교운영에 관한 규제의 과감한 철폐 및 권한을 이양 · 위임한다. 셋째, 운영결과에 대한 평가를 통해 교육공급자의 책무성을 제고한다. 넷째, 교직원 · 학부모 · 지역사회 인사의 자발적 참여를 통한 학교공

29) "박병열, 전게논문, pp.21-22."

동체를 구축한다. 다섯째, 학교운영의 민주화 및 투명성을 제고한다. 여섯째, 학교운영에 있어서 교육소비자인 학부모 및 지역사회의 요구를 체계적으로 반영한다.[30]

2. 학교운영위원회의 발전과정(학교운영 참여 변천과정)

우리나라의 학교운영위원회는 후원회 사친회 기성회 육성회 학부모회 순으로 발전해 오며[31] 학교교육에 기여하였다.

가. 후원회(1945-1952)

8·15 광복 이후 학생의 급격한 증가로 교육재정이 매우 부족한 상태였다. 이에 수익자 부담 원칙에 의한 재원 확보를 위해 전국적으로 초·중등학교에 후원회가 조직되었다. 학부모 중심의 후원단체로 학교운영비 조달을 위한 물질적인 후원을 위한 기구로서 학교 측의 요구에 의하여 학부모들이 경비를 조달하는 학교의 산하기관으로 인정되었다. 후원회 회장은 재력이 있는 학부모 중에서 선출하였다. 1952년 초 사친회에 의하여 그 기능이 대체될 때까지 교육 재정에 중요한 위치를 차지하였다. 학부모에 대한 과중한 물질적 부담과 물질적 부담 능력에 따라 자녀의 성적을 평가하는 등의 문제점이 있었다.

나. 사친회(1953-1962)

미국의 학부모-교사 협의회(Parent-Teacher Association)제도를 도입하여 학부모와 교사의 공동 노력으로 학교교육을 증진하기 위하여 상호 협력한다는 취지로 생긴 것이다. 학교운영비 외에 학교교육의 내용과 방법을 연구하고 학생 복지를 증진하며 학교와 가정의 유대관계를 강화하고자 하였다. 교원과 학부모는 사친회의 정회원이며 학교장을 사친회 회장으로 하였다. 학교시설 부담금과 교원 보수 보조금 등을 지원하는 중대한 역할을 하였으나 지나치게 사친회에 재정지원을 의존하여 학부모의 과중한 부담과 교원의 회

30) 교육부, 『학교운영위원회 운영의 실제』(서울: 을지문화사, 1996), p.10.
31) "양지영, 전게논문, pp.18~21,", 박미경, "학부모의 학교운영 참여에 관한 학부모와 교사의 인식에 대한 조사" (교육학석사학위논문, 이화여자대학교, 2001)에서 재인용.

비징수에 따른 비교육적 인상과 교권실추 등의 문제점이 생겨 1960년대에 기성회로 바뀌게 되었다. 그러나 사친회는 6·25사변 이후 10년간 우리나라 교육발전에 큰 역할을 하였다.

다. 기성회(1963-1970)

사친회 이후 학교 설립자의 부담으로 미치지 못하는 학교시설과 학교운영비 지원을 목적으로 기성회가 조직되었다. 학교교실 증축 사업, 부족한 학교운영비의 보조와 교원연구비 등을 지원하였으나 점차 잡부금 형태로 변질되었다. 1964년 이후 회비의 60%를 교원 후생비로 사용하였으며 회비 징수를 교사 책임제로 함으로써 학부모와 교사, 학생간의 금전거래로 인한 학교에 대한 불신과 교권실추 등의 문제가 야기되어 해산되었다.

라. 육성회(1970-1995)

학교교육에서 문제가 큰 각종 잡부금 징수를 양성화하여 자녀들의 교육을 위하여 최소한의 교육비를 협찬하기 위한 교육 풍토 쇄신을 위해 육성회가 조직되었다. 교사, 학부모, 학생 사이의 불신을 해소하고 생계 불안정으로 인한 교원의 퇴직률을 감소시켰다. 육성회의 회비는 학부모의 임원 중심으로 회비를 징수하였고, 회비의 일정액을 학생 복리에 사용하도록 하였다. 육성회의 조직은 학부모, 지방유지, 독지가 및 지방의 기관장으로 구성하도록 하였고 회장 1명, 부회장 2명, 이사 및 감사, 교직원 중에서 서기를 둘 수 있었고 임기는 1년으로 하였다. 지역별, 등급별, 학교급별로 육성회비 면제와 회비를 책정하였다. 교사 후생 대책으로 1000원씩 복지 신탁에 가입하여 20년 후에 약 583만원을 지급받도록 계획을 세웠으나 중단되었고 후에 교원공제회 제도로 바뀌었다. 교원 풍토 개선, 교권의 신장, 잡부금의 해소, 재정적 기능의 강화 등 학교교육에 기여하였다.

마. 학부모회

학부모회는 육성회가 폐지된 이후 학교 실정에 따라 자유롭게 운영되고 있는 학부모 임의단체이다. 다양한 학부모회가 독특한 기능과 성격을 갖고 조

직 운영되고 있으나 역시 재정적 지원이나 등하교 지도, 점심지도 등 수동적이고 제한적인 지원 활동에 국한되어 있다. 학부모회 규약에 따라 운영되며 학부모회 활동에 관한 모든 사항을 의결, 집행한다. 학교교육 활동을 지원하는 활동과 상호 친목 도모를 목적으로 한다. 이제까지 우리나라 학부모의 학교교육 참여는 학교시설의 확충, 학교운영비 보조, 교원 후생증진 등 교육재정 부분에 많은 공헌을 하였지만 조직적이고 체계적으로 학교운영 과정에 실질적으로 참여하지 못하였으며 운영상의 문제점과 비리, 교권의 실추 등 학교교육발전에 많은 역기능으로 작용해 왔다.

3. 학교운영위원회의 성격

가. 법규정상의 성격

초·중등교육법 제31조-제34조, 초·중등교육법시행령 제58조-제64조는 교육기본법 제5조의 학교운영의 자율성 보장을 위한 정신을 구체화하기 위하여 학교운영위원회 설치·운영과 관련한 제반 사항들을 규정하고 있다. 학교운영위원회의 기능이 실제 학교현장에서는 다소 모호한 형태를 띠고 있기 때문에 그 성격에 대한 명확한 규명이 필요하다고 생각된다. 따라서 위의 규정들로부터 학교운영위원회의 성격을 도출하면 다음과 같다.

첫째, 학교운영위원회는 법정위원회이다. 학교운영위원회는 법률, 시행령, 조례에 근거하여 설치·운영되며, 법률, 시행령, 조례에 규정된 사항에 대하여는 반드시 학교운영위원회의 심의를 거치도록 되어 있다.

둘째, 학교운영위원회는 학교운영에 관한 사항을 심의하는 기구이다. 초·중등교육법시행령 제61조는 심의 규정을 준수하지 않는 학교장에 대한 '시정명령'을 규정하고 있어 학교운영위원회의 심의사항에 대한 집행을 담보하는 법적 효력을 부여하고 있다.

셋째, 학교운영위원회는 독립된 위원회이다. 학교장은 학교운영위원회에 당연직 위원으로서 참가하지만, 법적 성격상 학교운영위원회는 학교장과 독립된 기구이다.[32]

넷째, 학교운영위원회는 '집단의사결정기구'이다. 학교운영위원회는 학교운영과 관련된 중요한 의사결정에 학부모, 교사, 지역인사가 참여함으로써 학교

32) "교육부, 전게서, p.9."

정책 결정의 민주성·합리성·효과성을 확보한다.

나. 구성, 기능, 위상 측면에서의 성격

학교운영위원회의 성격은 구성적 측면, 기능적 측면, 단위학교 운영구조에서 차지하는 위상적 측면 등 세 가지 측면에서 규명할 수 있다.[33]

첫째, 구성 측면에서 학교운영위원회는 단위학교의 자율적 역량을 키워 나가는 학교공동체이다. 학교운영위원회는 학교장 중심의 폐쇄적인 단위학교 의사결정체제를 개방하려는 의도에서 설치되었다. 학교공동체에서는 단위학교 구성주체들이 학교의 교육목적을 실현하고 그 기능의 효율성을 증대하기 위하여 적극적으로 협력하면서 공동의사결정을 하고, 그것에 대하여 자신들의 역할에 걸맞는 책임을 진다. 학교운영위원회는 학교와 관련된 모든 구성원들의 요구를 수렴하고 힘을 결집시킴으로써 수요자 중심 교육을 가능케 하는 단위학교의 역량을 키워나가는 기구이다.

둘째, 학교운영위원회는 수행하는 기능의 측면에서 볼 때, 의결의 효과를 어느 정도 보장받고 있는 학교운영에 관한 심의기관이다. 학교운영위원회가 수행하는 기능은 법령상의 형식으로는 '심의'이나, 실질적으로는 의결의 효과를 지닌 심의기능이라 할 수 있다. 학교장이 법령과 조례에 규정된 심의사항을 시행할 때에는 반드시 운영위원회의 심의를 거쳐 시행하도록 되어 있으며, 운영위원회의 심의 결과와 다르게 시행하고자 하는 경우에는 이를 학교운영위원회와 관할청에 서면으로 보고하여야 하고, 교육행정기관은 학교장이 심의사항을 시행하지 않았을 경우에는 시정명령을 내릴 수 있기 때문이다. 따라서 학교운영위원회의 심의결과는 거의 의결의 효과를 가진다고 볼 수 있다.

셋째, 학교운영위원회는 단위학교 운영구조에서 차지하는 위상의 측면에서 볼 때, 단위학교의 자치기구라고 할 수 있다. 학교운영위원회가 그것이 본래적으로 담고 있는 아이디어를 실현할 수 있도록 운영된다면, 지방교육자치제의 실시단위를 기초자치단체 수준까지 확대하지 않고도 주민들의 지방교육자치 실시의 체감 정도를 높이고, 단위학교 수준에서 지역주민의 교육에의 참여와 통제라는 지방교육자치제의 정신을 실현할 수 있을 것이라고 기대할 수 있다. 이러한 점에서 학교운영위원회는 단위학교 수준에서 교육의 주민자치

33) 김성열, 『학교운영위원회의 성공적 정착 방안』(서울: 교육부, 1998), pp.32-33.

정신을 구현하는 '학교자치기구'라고 그 성격을 규정할 수 있으며, 단위학교의 재정적 기반을 확충하는 '학교발전기금'의 조성 및 운용 주체가 된 점 등에서 이러한 성격이 더욱 분명해진다.

4. 학교운영위원회의 구성, 운영

가. 학교운영위원회 구성 관련 법적 근거

학교운영위원회 구성과 관련된 규정은 교육기본법, 초·중등교육법, 초·중등교육법 시행령, 시·도학교운영위원회설치운영에관한조례, 사립학교의 정관, 각 급 학교의 학교운영위원회 규정 등이다.

교육기본법 제5조 ②에서는 학교운영의 자율성은 존중되며, 교직원·학생·학부모 및 지역주민 등은 법령으로 정하는 바에 따라 학교운영에 참여할 수 있다고 규정하고 있다.

초·중등교육법에서는 제2절 31조 ~ 34조에 걸쳐 학교운영위원회의 설치 근거, 학교운영위원회 위원의 결격사유, 기능, 학교발전기금, 학교운영위원회의 구성·운영에 관한 사항의 대통령령과 시·도 조례 위임 등이 규정되어 있다.

초·중등교육법 시행령에서는 제2절 58조 ~ 64조에 걸쳐 국·공립 학교운영위원회의 구성, 위원의 선출, 심의사항, 시정명령, 조례 등에의 위임, 사립학교의 운영위원회, 학교발전기금 조성·사용·운용 등이 규정되어 있다.

각 시·도 교육청의 학교운영위원회 설치·운영에 관한 조례 및 사립학교 정관에는 위원의 선출·임기·자격·의무·퇴직, 위원장과 부위원장의 임기·선출, 심의, 회의소집, 소위원회의 설치, 자생조직과의 관련 등이 명시되어 있다.

나. 운영위원의 선출

학교운영위원회는 교장을 포함한 교원, 학부모 등의 학교 내부인사뿐만 아니라 학교 외부 인사인 지역사회인사까지 포함하여, 이들의 고른 참여를 원칙으로 하여 구성하도록 하고 있다. 이로써 학교운영위원회는 당연직 위원인 학교장을 포함한 교원위원, 학부모위원, 지역위원으로 구성된다. 운영위원의 정수는 초·중등교육법 제31조 제③과 동법시행령 제58조 제①에 의해 학교

의 규모 등을 고려하여 5~15명의 범위에서 학교운영위원회규정으로 정하도록 되어있다. 시행령 제58조 제①의 내용을 표로 나타내면 〈표 Ⅲ - 1〉과 같다.

〈표 1 - 1〉 학교운영위원회 위원 정수

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

출처 : http://www.gen.go.kr(정보마당)

위원 구성 비율은 시행령 제58조 제②~③에 의해 다음의 〈표 Ⅲ - 2〉 범위 내에서 위원회규정으로 정하도록 하였으며, 전문계 고등학교 지역위원 중 2분의 1이상은 사업자로 선출하도록 하였다.

〈표 1 - 2〉 학교운영위원회 위원의 구성 비율

구 분	일반학교	전문계 고등학교
학부모 위원	40%~50%	30%~40%
교원위원	30%~40%	20%~30%
지역위원	10%~30%	30%~50%

출처 : http://www.gen.go.kr(정보마당)

학부모위원의 선출방법은 학부모 중에서 민주적 대의절차에 따라 학부모 전체회의에서 직접 선출한다. 민주적 대의절차는 다의적으로 해석될 수 있으나, 충분한 홍보를 통하여 참여의 기회를 보장하고, 선거사무를 공정하게 관리하며, 선출절차가 합리적이고 공개적으로 이루어지는 것을 말한다. 학부모위원의 투표방법은 전 학부모의 직접투표에 의한 직접선거방식과 서신 또는 우편투표 그리고 직접투표와 서신 또는 우편투표 병행방법과 학급대의원에 의한 간접투표 방법 중에서 학교의 규정으로 정한다. 광주광역시립학교 운영위원회 설치·운영에 관한 조례 제2조 제④에서는 학부모위원을 임기개시일 10일 이전까지 선출하도록 규정하고 있으며, 제3조 제①에서는 위원의 임기

를 1년으로 하되, 연임할 수 있도록 하고 있다.

학교장을 제외한 교원위원의 선출은 국·공립학교와 사립학교에 따라 다르다. 국·공립학교는 교직원전체회의에서 무기명 투표로 선출하고, 사립학교는 정관이 정한 절차에 따라 교직원 전체회의에서 추천한 자 중 학교의 장이 위촉한다.

지역위원은 당해 학교가 소재하는 지역을 생활근거지로 하는 자로서 교육행정에 관한 업무를 수행하는 공무원, 당해 학교가 소재하는 지역을 사업활동의 근거지로 하는 사업자, 당해 학교를 졸업한 자 기타 학교운영에 이바지하고자 하는 자를 말한다. 지역위원은 국·공·사립학교 모두 학부모 위원 또는 교원위원의 추천을 받아 학부모위원 및 교원위원의 무기명투표로 선출한다. 지역위원 선출 시 고려해야 할 사항은 첫째, 지역위원의 추천권을 누구에게 줄 것인가? 둘째, 몇 명까지 추천할 수 있는가? 셋째, 지역위원이 갖추어야 할 자격은 무엇인가? 넷째, 당선결정 정족수를 얼마로 할 것인가? 다섯째, 동창회 인사, 교육행정기관의 인사, 기타 인사별 배정인원은 어떻게 할 것인가? 등이다.

다. 위원장 및 부위원장의 선출

위원장은 운영위원회를 대표하고 회무를 통할하며, 부위원장은 위원장이 사고가 있을 때에 그 직무를 대행한다. 위원장 및 부위원장은 각 1인을 두되, 교원위원이 아닌 위원 중에서 무기명투표로 선출한다. 구체적인 선출절차는 각 시·도 조례로 명시되어 있다. 광주광역시립학교 운영위원회 설치·운영에 관한 조례 제7조에서는 위원장 및 부위원장을 무기명투표로 선출하되 재적의원 과반수의 득표로 당선되도록 하고 있다. 과반수 득표자가 없을 경우에는 2차 투표를 하여 최고득표자를 당선자로 하며, 최고득표자가 2인 이상인 경우에는 연장자를 당선자로 한다. 위원장 또는 부위원장이 궐위된 때에는 보궐 선출할 수 있으며, 그 임기는 전임자의 잔임 기간으로 한다.

라. 간사의 임명

광주광역시립학교 운영위원회 설치·운영에 관한 조례 제16조에 의하면 위원회의 회의기록 등 사무를 처리하기 위하여 운영위원회에 간사를 둔다. 간

사는 당해 학교의 행정실장이 되며, 행정실장이 없는 학교의 경우에는 학교장의 추천을 받은 교직원 중에서 위원장이 임명한다.

마. 학교운영위원회의 구성절차

학교운영위원회의 구성 절차는 〈표 Ⅲ - 3〉과 같이 학교운영위원회의 규정을 제·개정하고 선출관리위원회를 구성하여 선거공고 및 입후보하여 각 집단의 위원들을 선출한 후 운영위원회에서 위원장을 선출함으로써 구성이 완료된다.

〈표 1 - 3〉 학교운영위원회의 구성절차

학교운영위원회 규정 제·개정
↓
선출관리위원회 구성
↓
선거공고 및 입후보
↓
학부모위원 및 교원위원 선출
↓
지역위원 선출
↓
위원장 선출
↓
구성완료

출처 : http://www.gen.go.kr(정보마당)

바. 운영

학교운영위원회의 운영에 관한 내용은 초·중등교육법 제34조와 초중등교육법 시행령 제62조에 의해 국립학교의 경우에는 학칙으로, 공립학교의 경우에는 각 시·도의 조례로, 사립학교의 경우에는 정관으로 정하도록 위임하고 있다. 이에 의한 광주광역시립학교 운영위원회 설치·운영에 관한 조례 제10조

~ 제17에 규정에 의한 학교운영위원회 운영에 관한 구체적 내용은 다음과 같다.

① 회의소집 등

회의는 정기회와 임시회로 구분하여 운영하며, 정기회의 소집 시기는 운영위원회의 규정으로 정한다. 위원 선출 후 최초로 소집되는 임시회는 학교장이 위원 임기 개시일 부터 15일 이내에 소집한다. 임시회의 소집은 학교장 또는 재적위원 3분의 1이상의 요구가 있는 때에 위원장이 긴급을 요하는 안건이라고 인정할 경우를 제외하고, 회의 개최 7일전에 소집공고와 함께 회의 안건을 첨부하여 위원에게 개별 통지하도록 하고 있다.

위원회의 회의일수 및 회기 등에 필요한 사항은 운영위원회의 규정으로 정하되, 다만 회의일수는 연 30일을 초과하지 못하도록 규정되어 있다.

② 안건의 제출·발의

운영위원회에서 심의할 안건은 학교장 또는 재적위원 $\frac{1}{4}$이상의 연서로 발의하도록 되어 있으며, 다만 예산안과 결산은 학교장이 제출하도록 하고 있다.

③ 의사 등의 정족수

안건 처리는 재적위원 과반수의 출석으로 개의하며, 출석위원 과반수의 찬성으로 결정한다.

④ 회의 공개원칙

회의는 공개를 원칙으로 하되, 다만 교육 또는 교권의 보호 등을 위하여 필요하다고 인정하는 경우 운영위원회의 결정으로 공개하지 아니할 수 있다.

⑤ 회의록 작성 등

운영위원회는 회의록을 작성하고 회의 진행내용 및 결과와 출석위원의 성명을 기재한 후 학교장과 위원장이 서명하여, 학교에 비치하여 학부모·교원 및 지역 주민 등이 열람할 수 있도록 하여야 한다. 다만, 비공개로 결정한 사항은 공개되는 회의록에 게재하지 아니할 수 있다.

⑥ 소위원회의 설치

운영위원회는 안건 심사의 효율을 기하기 위하여 소위원회를 둘 수 있는데, 학교급식소위원회는 반드시 설치하여야 한다. 소위원회의 종류 및 이의 운영을 위한 절차 등은 운영위원회의 규정으로 정하도록 하고 있다.

⑦ 운영경비 등

운영위원회 연수 시 교통비, 회의 경비 등 운영위원회의 운영에 필요한 경비는 운영위원회의 규정 또는 관할청의 예산관련지침으로 정하도록 하고 있다.

5. 학교운영위원회의 기능

가. 심의·자문 기능

초·중등교육법 제32조는 다음 각 호의 사항을 국·공립의 초·중등 학교운영위원회는 심의하는 것을, 사립의 초·중등 학교운영위원회는 자문하는 것을 그 기능으로 하고 있다.[34)]

① 학교헌장 및 학칙의 제정 또는 개정에 관한 사항 : 사립학교는 법인의 요청이 있는 경우에 한하여 자문한다. 학교운영위원회는 학교구성원의 지혜와 의견을 집약하여 학교의 교육목표와 운영의 원칙이 명시되는 학교헌장을 제정하거나 개정하여 학생들이 학교에 대한 자긍심을 높이고 각 학교만의 독특한 교풍을 일구어 가는데 기여할 수 있다. 학교규칙은 학교의 운영과 교육활동을 정하는 것으로 학교운영위원회는 변화하는 교육환경과 학부모, 교사, 학생의 의견을 반영하여 학칙을 제정 또는 개정함으로써 안정되고 일관성 있는 교육활동을 펼칠 수 있도록 할 수 있다.

② 학교의 예산안 및 결산에 관한 사항 : 학교운영위원회는 학교교육목표의 달성을 위한 교육활동이 효과적으로 전개될 수 있도록 재원이 합리적으로 배분되어 편성되었는지, 또한 교사와 학생의 교육적 필요성이나 시

34) “김병삼, 전게논문, pp.11-12,”, 경상남도교육청, 『학교운영위원회 운영의 길잡이』(창원: 신명인쇄사, 2004)에서 재인용.

급한 현안문제의 해결에 우선적으로 편성되었는지, 학교의 인력고용이 학교의 실정에 적정하게 편성되었는지를 심의·자문한다. 결산 심의·자문 시에는 세입은 예정대로 확보의 여부와 미수납액의 발생사유의 규명과 재정확보의 노력정도와 학교발전기금의 전출금이 적정절차를 거쳐 학교회계로 전입되었는지 여부 등과 세출에 있어서도 예산의 낭비여부, 예산의 과다편성여부, 예비비의 적정집행여부, 불용액의 과다발생 원인규명, 이월금의 사유규명 등과 예산집행의 기대효과 달성정도 등을 중점으로 검토한다.

③ 학교교육과정의 운영방법에 관한 사항 : 학교운영위원회는 지역의 특수성과 학교의 실정에 맞는 학교교육과정의 운영방안에 관한 사항을 심의·자문하여 학생이 창의적이고 자기주도적인 학습능력을 배양하고 학교를 즐겁고 보람 있는 배움의 장소로 생각하도록 지원하는 것이 필요하다.

④ 교과용도서 및 교육 자료의 선정에 관한 사항 : 교과서 선정 시에 학교운영위원회의 심의·자문을 거치도록 한 것은 교과용도서의 선정과 관련된 잡음과 부작용을 근절시키고 교과서 선정과정의 공정성과 투명성을 확보하는 차원이고, 1종교과서를 제외한 학교에서 자율적으로 선택할 수 있는 2종교과서에 한하여 심의·자문하며, 그 외의 교육 자료의 선정에도 심의 · 자문한다.

⑤ 교복·체육복·졸업앨범 등 학부모가 경비를 부담하는 사항

⑥ 정규학습시간 종료 후 또는 방학기간중의 교육활동 및 수련활동에 관한 사항 : 특기 · 적성교육활동은 미래사회를 살아갈 학생들에게 국가교육과정이외에 다양한 학습기회를 제공함으로써 입시위주의 획일적인 교육에서 벗어나 적성과 소질을 계발시키고 학부모의 과중한 사교육비 부담을 경감시킬 수 있다. 따라서 특기 · 적성교육활동은 물론 방학 중 교육활동에 있어서도 강좌의 운영기법, 기자재 및 시설 확보방법, 강사선정 및 운영방법 등과 학생수련활동 등도 심의 · 자문한다.

⑦ 교육공무원법 제31조 제2항의 규정에 의한 초빙교원의 추천에 관한 사항 : 사립학교의 자문사항이 아니다. 초·중등교육의 자율성을

신장시키고, 교육수요자에게 민감하게 대응하는 학교교육을 실현하기 위해 국·공립 고등학교이하 각급 학교에서는 학부모 등 교육수요자가 원하는 사람을 당해 학교 교원으로 임용할 수 있도록 임용권자 또는 임용 제청권자에게 임용을 요청할 수 있도록 한다.

⑧ **학교운영지원비의 조성·운용 및 사용에 관한 사항** : 학교의 예산과 결산에 관한 사항에 준하여 심의·자문한다.

⑨ **학교급식에 관한 사항** : 학교운영위원회는 학생의 성장과 발달에 직접적인 영향을 미치는 학교급식에 대하여 심의·자문함으로써 학생들에게 균형 잡힌 양질의 식사를 안전하고 위생적으로 공급할 수 있다.

⑩ **대학입학 특별전형 중 학교장 추천에 관한 사항** : 각 대학이 교장추천제 특별전형 도입을 확대하고 지원 자격을 다양화하고 있는 상황에서 객관적이고 공정한 추천기준과 절차를 마련하여 교장추천제의 내실 있는 정착과 발전에 기여할 수 있도록 한다.

⑪ **학교운동부의 구성·운영에 관한 사항** : 학교운동부에 대한 효율적이고 합리적인 관리와 지원으로 학교체육의 활성화 및 투명화를 통하여 학교체육의 교육적 발전을 이루기 위함이다.

⑫ **학교운영에 대한 제안 및 건의 사항** : 학교운영위원은 법령에 규정된 사항 외에 학교발전과 교육의 내실이나 발전을 위하여 필요하다고 인정되는 사항은 언제든지 건의하거나 제안하고 심의·자문할 수 있다.

⑬ **기타 대통령령, 시·도의 조례로 정하는 사항**

나. 심의, 의결 기능

국·공립 및 사립학교에 두는 학교운영위원회는 학교발전기금의 조성·운용 및 사용에 관한 사항에 대하여 심의·의결한다. 학교발전기금은 기부자가 기부한 금품, 학부모 등으로 구성된 학교 내·외의 조직·단체 등이 그 구성원으로

부터 자발적으로 갹출하거나 구성원외의 자로부터 모금한 금품으로 조성되며, 학교교육시설의 보수 및 확충, 교육용 기자재 및 도서의 구입, 학교체육활동 기타 학예활동의 지원, 학생복지 및 학생자치활동의 지원 목적에만 사용해야 한다.

다. 국·공립 및 사립학교 운영위원회 기능비교

초·중등교육법 제32조, 초·중등교육법시행령 제47조, 광주광역시립학교운영위원회 설치·운영에 관한 조례 제8조에 의한 국·공립 및 사립학교 운영위원회의 기능을 비교가 용이하도록 작성한 표이다.

〈표 1 - 4〉 국·공립 및 사립학교 운영위원회 기능비교

구분	국·공립학교	사립학교
성격	심의기구	필수적자문기구
심의 (자문)	<초·중등교육법 제32조> 1. 학교헌장 및 학칙의 제정 또는 개정에 관한 사항 2. 학교의 예산안 및 결산에 관한 사항 3. 학교교육과정의 운영방법에 관한 사항 4. 교과용도서 및 교육자료의 선정에 관한 사항 5. 정규학습시간 종료 후 또는 방학기간중의 교육활동 및 수련활동에 관한 사항 6. 교육공무원법 제31조 제2항의 규정에 의한 초빙교원의 추천에 관한 사항 7. 학교운영지원비의 조성·운용 및 사용에 관한 사항 8. 학교급식에 관한 사항 9. 대학입학 특별전형 중 학교장 추천에 관한 사항 10. 학교운동부의 구성·운영에 관한 사항 11. 학교운영에 대한 제안 및 건의사항 12. 기타 대통령령, 광주광역시의 조례로 정하는 사항 <초·중등교육법시행령 제47조> 학교의 휴업일 결정에 관한 사항 <광주광역시립학교운영위원회 설치·운영에 관한 조례 제8조> 1. 법 제32조 제1항 각 호에서 규정한 사항 2. 학생지도를 위한 사항 3. 교복 및 체육복의 선정, 수학여행·학생야영수련(학생수련활동) 등 학부모가 경비를 부담하는 사항 4. 지역사회 교육에 관한 사항 5. 학부모 및 일반인을 대상으로 한 평생교육프로그램의 설치·운영에 관한 사항 6. 학교장이 심의 요청한 사항	국·공립학교와 같음 <자문 제외 사항> 1. 교육공무원법 제31조 제2항의 규정에 의한 초빙교원의 추천에 관한 사항 <학교법인 요청 시 자문사항> 1. 학교헌장 및 학칙의 제정 또는 개정에 관한 사항
심의·의결	학교발전기금의 조성·운용 및 사용에 관한 사항	학교발전기금의 조성·운용 및 사용에 관한 사항

출처 : http://www.gen.go.kr(정보마당)

라. 학교운영위원회 심의, 의결 기능 담보를 위한 규정

초·중등교육법 시행령 제60조에 의하면 국·공립학교의 장은 운영위원회의 심의 결과를 최대한 존중하여야 하며, 심의 결과와 다르게 시행하고자 하는 경우에는 운영위원회와 관할청에 서면으로 보고하여야 한다. 학교장이 운영위원회의 심의를 거치지 아니하고 시행할 수 있는 경우는 교육활동 및 학교운영에 중대한 차질이 발생할 우려가 있거나 천재·지변 기타 불가항력의 사유로 운영위원회를 소집할 여유가 없는 때이나 이 경우에도 관련사항과 그 사유를 지체 없이 운영위원회와 관할청에 서면으로 보고하도록 하고 있다.

초·중등교육법 시행령 제61조에 의하면, 관할청은 국·공립 학교장이 정당한 사유 없이 운영위원회의 심의·의결 결과와 다르게 시행하거나 심의·의결 결과를 시행하지 아니하는 경우 또는 제60조 제2항의 규정에 의한 사유 없이 심의를 거쳐야 할 사항을 심의를 거치지 아니하고 시행하는 경우에는 시정을 명할 수 있도록 하고 있다.

초·중등교육법 시행령 제63조에 의하면, 사립학교의 장은 운영위원회의 자문결과를 최대한 존중하여야 하며, 관할청은 사립학교의 장이 정당한 사유 없이 학교발전기금의 조성·운용 및 사용에 관한 사항에 대하여 운영위원회의 심의·의결을 거치지 아니하거나 제60조 제2항의 규정에 의한 사유 없이 자문을 거치지 아니하고 시행하는 경우 시정을 명할 수 있도록 하고 있다.

Ⅳ. 학교운영위원회의 현황

교육과학기술부 학교지원국 학교제도 기획과의 현황 자료(2009년 7월 1일 기준)에 근거한 학교운영위원회 현황이다.[35)]

1. 설립별 학교운영위원회 구성 현황

2009년 7월 1일 기준으로 학교운영위원회는 전국의 국·공립 초·중·고 및 특수학교 9,550개교 모두에 구성되어 있으며, 사립은 전국 1,748개교 중 서울특별시에 소재한 초등학교 1개교와 특수학교 3개교를 제외한 1,744개교에 구성되어 있다. 전국의 국·공립·사립의 초·중·고·특수학교 11,298개교 가운데 학교운영위원회가 구성된 학교는 11,294개교(99.96%)로 거의 모든 학교에서 구성·운영되고 있다.

<표 2-1> 설립별 학교운영위원회 구성 현황(2009. 7. 1)

(단위 : 개교)

구분	국·공립					사립					합계				
	초	중	고	특수	계	초	중	고	특수	계	초	중	고	특수	계
전국 학교	5,749	2,455	1,286	60	9,550	75	649	939	85	1,748	5,824	3,104	2,225	145	11,298
구성 학교	5,749	2,455	1,286	60	9,550	74	649	939	82	1,744	5,823	3,104	2,225	142	11,294
구성 비율 (%)	100	100	100	100	100	98.6	100	100	96.47	99.77	99.9	100	100	97.9	99.96

2. 설립별 운영위원 정수 현황

35) 2009년도 학운위 현황은 교육과학기술부 홈페이지(http://www.mest.go.kr) 정보자료실에 게시되지 않았으며, 이하의 내용은 교육과학기술부 학교지원국 학교제도 기획과(T : 02-2100-6457) 담당직원으로부터 이메일로 송부 받은 자료(각 시·도 별로 통계 처리되어 표 하나의 분량이 3페이지 정도에 이름)를 전국단위로 종합하여 표로 편성한 것임

2009년 7월 1일 기준으로 학교운영위원회 운영 위원 정수는 120,812명으로 그 구성 비율은 학부모위원이 56,061명으로 46.4%, 교원위원이 43,326명으로 35.86%, 지역위원이 21,425명 17.74% 순이다.

<표 2-2> 설립별 위원 정수 현황(2009. 7. 1)

(단위 : 명)

구분	국·공립					사립					합계				
	초	중	고	특수	계	초	중	고	특수	계	초	중	고	특수	계
학부모위원	28,707	12,190	6,649	248	47,794	339	2,835	4,832	261	8,267	29,046	15,025	11,481	509	56,061
교원위원	22,261	9,361	5,140	198	36,960	259	2,188	3,708	211	6,366	22,520	11,549	8,848	409	43,326
지역위원	9,750	4,265	3,334	90	17,439	147	1,161	2,572	106	3,986	9,897	5,426	5,906	196	21,425
계	60,718	25,816	15,123	536	102,193	745	6,184	11,112	578	18,619	61,463	32,000	26,235	1,114	120,812

3. 운영위원 선출 방식

운영위원 선출 방식은 전국의 초·중·고·특수학교 11,293(운영위가 구성된 학교는 11,294개교이기 때문에, 통계 처리 시 1개교가 누락된 것으로 보임) 개교 가운데 학부모위원을 직접 선출하는 학교가 10,700개교(94.75%), 간접 선출하는 학교가 593(5.25%)개교로 대부분의 학교에서 학부모위원을 직접 선출하고 있다. 교원위원은 직접 선출하는 학교가 10,147개교(89.85%), 2배수를 추천하는 학교가 911개교(8.07%), 3배수 등을 추천하는 학교가 235개교(2.08%)이다.

<표 2-3> 운영위원 선출 방식(2009. 7. 1)

(단위 : 개교)

구분	국·공립					사립					합계				
	초	중	고	특수	계	초	중	고	특수	계	초	중	고	특수	계
학부모전체직선(a)	5,517	2,361	1,219	65	9,162	57	577	834	70	1,538	5,574	2,938	2,053	135	10,700
학부모대표간선(b)	232	100	62	0	394	17	66	104	12	199	249	166	166	12	593
계	5,749	2,461	1,281	65	9,556	74	643	938	82	1,737	5,823	3,104	2,219	147	11,293
교원위원직선(단배수)	5,651	2,420	1,256	59	9,386	44	296	379	42	761	5,695	2,716	1,635	101	10,147
교원위원2배수이내추천	53	27	15	1	96	25	293	463	34	815	78	320	478	35	911
교원위원기타(3배수추천등)	45	14	15	0	74	5	54	96	6	161	50	68	111	6	235
계	5,749	2,461	1,286	60	9,556	74	643	938	82	1,737	5,823	3,104	2,224	142	11,293

4. 위원정수별 학교 수 현황

위원정수는 5명~15명으로 구성되어 있으며, 위원정수가 8명인 학교가 2,574개교로 22.79%, 12명인 학교가 2,137개교로 18.92%, 13명인 학교가 1,914개교 16.94% 순으로 많다. 위원정수가 7명인 학교는 1개교로 가장 적고, 그 다음이 5명인 학교로 272개교이다.

<표 2-4> 위원정수별 학교 수 현황(2009. 7. 1)

(단위 : 개교)

	5명	6명	7명	8명	9명	10명	11명	12명	13명	14명	15명	계
초등학교	131	204	1	1,750	240	388	459	1,103	835	106	606	5,823
중학교	82	108	-	602	325	274	279	615	543	64	212	3,104
고등학교	22	24	-	177	206	190	208	414	536	112	336	2,225
특수학교	37	7	-	45	23	14	11	5	-	-	-	142
계	272	343	1	2,574	794	866	957	2,137	1,914	282	1,154	11,294

5. 지역별 급식소위원회 구성 현황(2009. 7. 1)

광주광역시립학교 운영위원회 설치·운영에 관한 조례 제15조에서는 2008년 5월 26일 개정을 통해 학교급식소위원회를 반드시 설치하도록 하고 있다. 2009년 7월 1일 기준으로 학교운영위원회가 구성된 전국의 11,294개교 가

운데 급식소위원회가 구성된 학교는 10,701개교로 94.75%의 구성 비율을 보이고 있으며, 전반적으로 특별시·광역시가 도지역보다 구성 비율이 높다.

<표 2-5> 지역별 급식소위원회 구성 현황(2009. 7. 1)

지역	학교 수	구성 학교 수	구성 비율
서울	1291	1213	94.0%
부산	619	619	100.0%
대구	437	426	97.5%
인천	468	459	98.1%
대전	289	279	96.5%
광주	299	291	97%
울산	229	212	92.6%
경기	2088	2088	100.0%
강원	638	570	89.3%
충북	480	475	99%
충남	748	657	87.8%
전북	760	632	83.2%
전남	845	734	86.9%
경북	974	933	95.8%
경남	948	938	98.945%
제주	181	175	97%
계	11,294	10,701	94.75%

6. 교원위원의 교육경력 분포 현황

학교운영위원회 교원위원의 분포 현황을 살펴보면, 교육경력 20년 이상의 장기경력자가 34,568명으로 전체의 79.79%의 구성 비율을 차지하고 있다.

<표 2-6> 교원위원의 교육경력 분포 현황(2009. 7. 1)

구분	5년미만	5-10년미만	10-15년미만	15-20년미만	20-25년미만	25-30년미만	30년이상	계
초등학교	339	791	1187	1898	3166	3619	11520	22,520
중학교	175	352	436	1320	2957	2748	3561	11,549
고등학교	150	348	488	1117	2360	2039	2346	8,848
특수학교	11	36	41	69	85	56	111	409
계	675	1,527	2,152	4,404	8,568	8,462	17,538	43,326

7. 예·결산소위원회 구성 현황

예·결산소위원회는 운영위 구성 학교 11,294개교 가운데 27.03%인 3,053개교가 구성되어 전반적으로 구성 비율이 낮다.

<표 2-7> 예·결산소위원회 구성 현황(2009. 7. 1)

	초등학교	중학교	고등학교	특수학교	계
전체학교수	5823	3104	2225	142	11294
구성학교수	1586	862	563	42	3053
구성비율	27.24%	27.77%	25.3%	29.58%	27.03%

Ⅴ. 주요 선진국의 학교운영위원회

21세기의 무한경쟁시대에 세계의 각 국가들은 국가발전계획의 일환으로 교육개혁에 총력을 기울이고 있다. 선진 각국은 교육의 수월성을 높이고 교육의 질을 향상시키기 위해 중앙 또는 주정부에 집중되었던 권한을 단위 학교로 위임하고, 학부모의 교육선택권을 보장하며, 단위 학교의 의사 결정 과정에 참여하게 하는 등 교육의 질 향상을 위한 여러 가지 새로운 제도들을 마련하고 있다. 학교운영위원회는 이와 같은 교육개혁의 일환으로, 그간 정부 차원의 교육개혁이 학교현장에서 기대성과를 이루지 못함에 따라 새로 도입된 단위학교 책임경영방식이라고 할 수 있다.

세계 주요국의 학운위를 보면 나라마다 정치·행정체제·사회·역사적 조건·민주화의 정도가 다르기 때문에 역할과 기능이 상이하게 나타나고 있으며,[36] 명칭에서도 차이를 나타내고 있다. 미국에서는 School Site Council, Parent Advisory Council, School Committee, 캐나다에서는 Local Education Committee, 영국에서는 School Governing Body, 독일에서는 학교협의회(Schulkonferenz), 프랑스에서는 학교행정위원회(Conceil d'administration), 일본에서는 학교운영협의회, 지역운영학교 또는 Community School로 지칭되고 있다.[37]

우리나라 학교운영위원회의 활성화를 위한 방안을 제공하기 위해 주요 선진국의 학교단위 경영체제인 학교 자치기구로서의 학교운영위원회 또는 이와 비슷한 형태를 살펴보고자 한다.

1. 미국의 학교운영위원회

미국의 학교교육에의 학부모 참여는 1897년 워싱턴에서 시작된 어머니 교육운동이다. 이 운동은 1924년 전국 학부모-교사회(National Congress of Parents and Teachers Association)로 발전하였으며, 각 학교 PTA 지부 결성을 통해 조직이 확대되었다. 미국의 학교 교육과 학부모의 관계는 1960년대 후반에 학교교육과정에서 정책결정자로서의 학부모의 역할을 강화한 지역사회통제모델로 변화하였으며, 1980년대에 학부모의 학교 참여는 교육개혁

36) “차윤선, 전게논문, p.39.”
37) “김진성, 전게논문, p.19.”

의 중요한 수단으로 간주되어 학부모가 운영위원이 되어 학교운영위원회에 참여하게 되었다.[38]

미국은 자치제도가 거의 완벽하게 이루어지고 있는 나라지만 학교운영위원회의 역사는 1980년대로 얼마 되지 않으며, 학운위는 School Site Council 이라고 하는 학교 후원단체의 성격에서 Charter School(협약학교)이라고 하는 좀 더 독립된 자치행정 단위로 발전되고 있다. 협약학교란 동일한 교육적 신념을 공유한 교사, 학부모, 지역인사들이 상호 합의하에 학교가 추구하는 구체적인 교육목표와 그 성취방법을 명시한 학교헌장을 제정하여 관할 교육당국의 허가를 얻어 학교헌장에 따라 학교를 운영하고, 그 결과에 대하여 책임을 지는 공립학교 체제이다.[39]

미국은 전통적으로 분권형 교육정책을 유지하고 있기에 학교운영위원회의 정확한 기능은 각 주마다 다르고, 또 같은 주 안에서도 교육구(school district)마다 차이가 있기 때문에[40] 일률적인 모형은 없지만 대체적으로 전체적인 윤곽은 같다.[41]

미국의 학교운영위원회는 학생들에게 최선의 학습 환경과 사회 환경을 제공할 수 있도록 교육활동을 의결하고, 학교운영에 관한 제반사항에 대해 의결 기구의 역할을 하며 그 목적은 다음과 같다.[42]

첫째, 학교장, 교사 및 교직원, 학부모, 지역사회 구성원 간에 공유된 교육방침을 통해 긍정적 교육환경을 촉진하기 위한 의사결정기구로서의 역할을 수행한다.

둘째, 학교의 교육계획을 매년 검토, 논의, 채택, 평가하고 학교교육계획의 달성을 위한 교사 및 교직원, 학부모, 지역사회 및 교육청의 지원을 구한다.

셋째, 관계 법률과 규정 및 계약의 범위 내에서 학교의 인사결정과 교육과정 결정, 학습 자료의 선정, 특별 프로그램, 학교 안전 및 학생들의 교육향상 방안을 적극적으로 모색한다.

넷째, 공개회의 원칙에 따라 회의를 개최하며 교육위원회의 정책, 교육청이 시행하는 모든 계약에 따라 책임 있게 순응하고 학교를 위한 기금을 유치하는 방안을 적극적으로 모색한다.[43]

---

38) “차윤선, 전게논문, pp.42-43.”
39) “김진성, 전게논문, pp.19-20.”
40) “박병열, 전게논문, p.36.”
41) “유승희, 전게논문, p.12.”
42) “최송진, 전게논문, p.13.”

학운위의 구성은 교육구에 따라 다르다. Seattle시 교육구의 경우 위원정수 14명, Shoreline시 12~16명, Chicago시는 11명이다.[44] 학교장은 운영위원회의 상임위원이며, 정규교사 이외에 임시교사, 서무직원과 고용원도 참여할 수 있고 학부모, 학교 후원 기업대표, 학생도 참여하고 있다.[45]

위원의 선출 방법은 위원별로 조금씩 차이가 있는데 워싱턴 주의 경우 학부모 위원의 선출은 학년말인 6월에 교지나 뉴스레터 또는 학교 게시판에 학부모위원 선출에 관한 사항을 게시하여, 9월 새 학기에 본인의 지원이나 다른 학부모가 추천한 후보자 중에서 학부모들의 투표에 의하거나 별도의 선정위원회에서 선출한다. 교원위원은 교직원 중에서 선출되며, 학교장은 당연직 교원위원이 된다. 지역위원은 관심 있는 지역사회 주민들 중에서 학교장이 임의로 2명을 선정하고, 교육감이 1명을 지명한다. 학생위원은 학부모위원이나 교원의원 선출과정과 동일하다.

학교장을 제외한 위원의 임기는 2년이며 2회까지 연임할 수 있다. 특별한 임무수행을 위해 위원회 안에 별도의 특별위원회를 설치 할 수 있다.[46]

학교운영위원회의 기능은 다음과 같다.[47]

첫째, 학교장의 채용을 의결한다. 학부모 대표자와 교직원이 면접 팀의 일원이 된다. 면접 팀의 구성은 교육청이 하되 운영위원 중에서 반드시 1명 이상이 면접 조사 팀에 포함되어야 하고, 최종 승인은 교육청(교육위원회)이 한다.

둘째, 교사, 임시교사, 서무직원, 고용원의 채용을 의결한다. 교사는 교육청이 제공하는 교사 지원자 명단에서 운영위원회의 추천을 받아 학교장이 선정하며 교육위원회의 승인을 받는다. 임시교사, 서무직원, 고용원은 교육청 단위의 팀에서 선정한 지원자 명단 중에서 운영위원회 내의 선정 소위원회와 함께 학교장이 선정하며 최종 승인은 교육위원회가 한다.

셋째, 학교예산을 의결한다. 학교장은 학운위의 제안을 받아 학교에 배정된 예산의 지출내역에 대한 결정을 한다.[48]

---

43) “김진성, 전게논문, p.20.”
44) “최송진, 전게논문, p.14.”
45) “차윤선, 전게논문, p.45.”
46) “유승희, 전게논문, p.13.”
47) “김진성, 전게논문, pp.21-22.”
48) “상게논문., p.22.”; “유승희, 전게논문, p.14.”

넷째, 학교교육목표 설정과 학생생활 적응을 위한 지도내용과 방식을 의결한다.[49]

2. 영국의 학교운영위원회

영국은 전통적으로 교육부문에 국가의 개입은 최소한으로 그쳐야 한다는 사고가 일찍부터 지배적이었기 때문에[50] 학교운영위원회 제도의 오랜 역사적 전통을 갖고 있다.[51] 영국 학교운영위원회는 1902년과 1944년 교육법에 의해 설치·운영되었다. 학운위는 국가 교육과정 수행에 대한 의무를 지역교육청(LEA)과 함께 부여받고 있는데, 1994년 1월 법인체가 됨으로써 위원회의 활동이나 결정은 위원 개개인에게가 아니라 위원회 전체, 즉 법인에 귀속되게 되었다.[52]

학운위는 학부모위원, 교장, 교사위원, 교육청 임명위원, 선출위원들로 구성되고 위원 수는 학교 규모(학생 수)에 따라 9-16명으로 구성되며, 모든 위원들의 임기는 4년이다. 위원들은 임기 종료 후 위원 요건에 적합한 경우 재선임 될 수 있다. 학부모위원은 임기 중 자녀가 학교를 졸업하더라도 임기가 유지되나, 본인이 원할 경우에는 사직할 수 있다. 교원위원은 학교를 떠나면 자동적으로 위원직도 상실되며, 교육청 임명위원은 언제든지 교육청에 의해 해임이 가능하다. 선출위원은 학부모위원, 교원위원, 교육청 임명위원이 모여 선출한다.[53]

학교운영위원회의 주요 기능은 다음과 같다.[54]

첫째, 교육과정의 심의 및 지원 기능이다. 교장, 교사, 학교운영위원, 교육청, 교육부는 교육과정에 대해 함께 책임을 지고 있다. 그러므로 학교운영위원들은 교육과정에 대한 지식과 정보를 가져야 하고, 그 운영이 잘 되도록 교장을 도와야 한다.

둘째, 예산집행 관리 기능이다. 학교의 주된 재정원인 교육청의 예산, 기부

49) “김진성, 전게논문, p.22.”
50) “유승희, 전게논문, p.14.”
51) “박병열, 전게논문, p.38.”
52) “최송진, 전게논문, pp.15~16.”
53) “김진성, 전게논문, pp.24-25.”
54) “상게논문., pp.26-27.”

금, 학교 건물 임대료 등 학교의 수입원에 대한 예산 집행을 결정하고 관리 감독한다. 예산집행에는 두 가지 제한이 있다. 하나는 교육청이 부과한 조건들을 이행하는 것이고, 나머지 하나는 오직 학교교육의 목적으로만 집행되어야 한다는 것이다.

셋째, 교직원 임명과 해고에 대한 사항을 결정한다. 학교 교직원의 고용주는 교육청이지만 학운위는 교장과 함께 교직원을 채용하고 관리하는 책임을 갖고 있다. 학운위는 교직원의 수를 결정하고, 직원이 사직할 경우 그 자리를 채울 것인가 없앨 것인가도 결정한다. 교장 채용의 경우 채용위원회를 구성하여 채용을 결정하고 학운위 전체회의에서 추인을 받아야 한다. 교육청은 위원회가 추천한 후보자가 건강상 또는 법적인 하자가 없는 한 교장으로 임명해야 한다. 교감과 교사의 임명절차 또한 교장과 동일하다.

넷째, 일정한 정보를 학부모, 교육청, 교육부에 제공하여야 한다. 학운위는 매년 학부모와 예비 학부모를 위하여 학교 안내 책자와 연례보고서를 발간하여 학부모에게 송부하여 학교에 대한 정보를 제공하여야 한다. 학교안내책자에는 학교에 관한 일반적인 행정사항과 교육과정의 내용 및 운영방법 평가, 학부모가 부담하는 경비에 관한 정책 등이 포함된다. 연례보고서에는 연례 학부모 모임의 회의 개최 사항, 위원의 이름과 주소, 학교예산에 관한 사항, 졸업생들의 진로상황과 지역사회의 연계활동 등이 포함된다.

다섯째는 장학 감사이다. 장학 감사는 의무적으로 4년마다 1회씩 받게 된다. 장학감사보고서의 주요 내용은 학교의 수준, 교육의 질, 자원관리의 효율성, 학생의 정신적 도덕적 사회적 문화적 발달 정도이다.

영국의 학운위 활성화 이유로 운영위원을 위한 연수 프로그램을 들 수 있다. 지역교육청은 운영위원들이 알고 싶은 것을 조사해서 그것에 맞추어 프로그램을 편성하며, 이 프로그램을 학교가 구매한다. 관할 지역교육청의 프로그램이 시원찮으면 주변 지역 교육청이나, 사설 연수원에서 제공하는 프로그램을 구매할 수 있다. 또한 학운위를 위한 전용사이트를 개설하여 이 사이트 상단 우측에 무료 헬프 라인을 두어 운영위원들이 궁금한 점이 있으면 인터넷이나 전화로 문의할 수 있게 하고 있으며 교환원은 1시간 내에 전문가의 의견을 듣고 문제에 대한 답변 또는 조언을 해준다.

3. 독일의 학교협의회

독일의 학교협의회(Schulkonferenz)는 학교경영과정상의 주요 문제를 협의하고 동의하는 것을 주요 임무로 하고 있다. 그 근본 취지는 각 이해집단의 고른 참여를 통해 학교공동체를 형성함으로써 학교장의 학교운영에 도움을 주는데 있으며, 학부모·학교장·교사·학생들 간의 협력과 학생의 직업교육을 위한 공동책임 및 협력을 촉진하는 것을 주목적으로 하는 학교의 공동체이다.[55]

학교협의회는 최소한 14명의 교사가 있는 모든 학교에 구성되어 있다. 교장은 학교협의회 의장이 되고, 학부모협의회 의장은 의장대리가 된다. 학교협의회에는 교사대표 6명, 학부모 대표 2명, 학생대표 3명이 참여한다. 단, 학생회가 없는 경우는 학생대표 없이 학부모대표 5명만이, 학부모협의회가 없으면 일반 학부모대표 6명이 참여하게 된다.[56]

독일 학교협의회는 학교경영, 교사·학부모·학생들의 협력, 학생의 직업교육을 위한 공동의 협력을 촉진하고, 다른 방법으로는 해결할 수 없는 개개 그룹간의 다양한 의견을 조정하여야 한다. 학교협의회는 교사협의회와 학교장에게 기본적인 교육문제 특히 점수를 부여하는 문제, 진급 등에 관한 제안권을 가지며, 수업내용과 교수법, 수업의 수준과 학교에서 가르칠 교과목, 성적평가, 시험, 진급에 관한 규정을 협의한다. 학교 기숙사 규칙의 제정, 학교협의회에 관한 학교의 결정, 학급사항과 숙제에 관한 결정, 학교의 규정과 행정규정의 일관성 있는 실행 결정, 학생 징계에 관한 사항 등에 대해서는 협의하고 동의를 한다. 또한 다음의 사항들을 결정한다. ① 학생의 능력에 맞는 적절한 숙제와 성적평가, ② 학교 설립자의 학교교육 협력사항, ③ 교육과정에 없는 보충학습 실시, ④ 계획된 수업 이외의 학교 행사, ⑤ 학교의 상담소 설치 운영, ⑥ 교육의 일반적인 문제 해결을 위한 제의, ⑦ 주 5일 또는 6일간의 적절한 수업 분배, ⑧ 학부모의 수업 참관 및 교사와 면담에 대한 규정, ⑨ 학교 예산의 집행, ⑩ 학교장과 교장대리(교감)의 임명에 대한 의견제안, ⑪ 다른 학교와의 협력, ⑫ 지방자치단체, 종교단체 및 기타 관련기관과의 협력, ⑬ 청소년 보호단체, 보건 담당자, 교육관련 기관 및 교통질서 담당자와의 협력, ⑭ 학칙 제정, ⑮ 학교 감독관청 및 다른 교육협력기관에 대한 의견제안, ⑯ 특수학교, 직업학교 및 특수 학원법에 의한 특별협력기구의 설치 등

55) “상게논문., p.28.”
56) “상게논문., p.30.”; “유승희, 전게논문, p.19.”; “최송진, 전게논문, p.19.”

에 관한 사항을 결정한다.[57]

4. 프랑스의 학교행정위원회

프랑스는 단일 국가의 형태를 취하면서 강력한 중앙집권적인 교육행정 체제를 유지하고 있는 국가였기 때문에, 1968년 학생과 노동자가 연합한 5월 혁명을 통해 비로소 학부모의 교육 참여가 제도화되는 계기가 되었다.[58]

프랑스에서 학교에 관한 위원회로는 각 학급운영위원회(conceil d'classe), 학교행정위원회(conceil d'administration), 교사위원회, 훈육위원회, 학부모위원회 등이 있는데, 우리나라의 학교운영위원회와 비슷한 성격을 갖는 기구는 학교행정위원회이다. 이 위원회는 학교의 행정담당자, 교사, 학부모 대표뿐만 아니라, 지역 대표, 유명인사, 학생 대표, 기술·서비스 담당 학교 직원도 포함된다. 학교의 행정 담당자가 차지하는 비율이 낮아 행정체제를 통한 정부의 통제가 구조적으로 약하나, 복합적인 위원 구성을 통해 다양한 요구들을 조율하는 역할을 한다.[59]

프랑스의 학교행정위원회는 ① 예산 심의 및 결정, ② 학교의 내부 규칙의 제정 또는 개정, ③ 각종 교육 프로그램의 선택, ④ 교과서 선정, ⑤ 선택교과 결정, ⑥ 학교 시간표 작성, ⑦ 학교의 교직원과 학부모, 학생들에 관한 정보 제공 등 매우 중요한 사안을 취급한다.[60]

5. 일본의 학교운영협의회

일본은 메이지유신을 통해 근대화를 이룬 후, 현대적인 교육이 조금씩 도입되기 시작했지만, 학부모의 교육 참여를 고려하지는 않았다. 그러다 2차 대전 직후인 1948년 전국의 대다수 초·중·고등학교에서 사친회가 결성되었다.

사친회는 학부모를 위한 것이라기보다는 학교를 위한 조직이었으며 비민주적인 구조로서 학부모의 요구가 제대로 실현되지 못해 침체기를 맞게 되었

57) “유승희, 전게논문, pp.19-20.”; “김진성, 전게논문, p.31.”
58) “차윤선, 전게논문, pp.47-48.”; 안효덕, “일반계고교 학교운영위원회 활성화 방안” (교육학석사학위논문, 부경대학교, 2008), p.23.
59) “최송진, 전게논문, p.22.”; “김진성, 전게논문, p.32.”
60) “김진성, 전게논문, p.33.”

다.[61] 일본정부의 중앙교육심의회는 학교교육에 대한 국민의 요청이 다양화 고도화됨에 따라 기존의 공립학교가 국민의 기대에 부응하지 못하고 있다는 결론을 내리고 공립학교의 관리운영 전체의 활성화를 도모할 필요가 있다는 판단아래 2004년 6월 '지방교육행정의 조직과 운영에 관한 법률'의 개정에 의해 지역 주민의 다양한 의견을 반영시킬 수 있는 새로운 제도를 도입하게 되었다.

일본에서는 교육의 자율성과 공공성을 동시에 강조하여 국민에게 일정 수준의 교육을 안정적 계속적으로 보장하기 위해서 설치자 관리주의 및 설치자 부담주의 원칙을 고수한다. 따라서 법으로 모든 공립학교에 학교운영협의회를 설치하도록 강제하지 않으며, 교육위원회(교육청)가 학교나 지역의 실정을 충분히 고려하여 학교운영협의회를 지정한다.

법률상의 명칭이 없어서 '학교운영협의회', '지역운영학교', '커뮤니티 스쿨' 등으로도 불린다. 학교운영협의회는 학부모나 지역인사가 일정한 권한과 책임을 가지고 학교운영에 참여하는 것으로 그 요구를 신속하고 정확하게 학교운영에 반영시킴과 동시에 학교, 가정, 지역사회가 일체가 되어 지역사회의 창의적이고 특색 있는 학교 만들기가 목적이다.[62]

학교운영위원회 위원의 수나 구성 등에 관해서는 법률에서 정하지 않고 각 교육위원회의 규칙 등으로 정하게 하고 있다. 위원의 구성은 학부모나 지역주민이 반드시 포함되며, 그 외에 교장, 교감, 대학교수 등 교육행정이나 학교교육에 식견을 가진 인사와 사회교육 관계자 등이 대상이 된다. 학생들을 위원으로 참여시키지는 않으며, 학교운영위원회에서 필요하다고 인정할 경우에 학생들의 의견을 청취한다. 교육청에서는 공모제, 추천제 등의 방법을 활용하여 우수한 인재를 지방공무원법상의 특별직 지방공무원으로 임명하여 등용한다.[63]

일본의 학교운영협의회의 기능은 다음과 같다. ① 커뮤니티 스쿨의 운영에 관한 사항, 교육과정의 편성, 기타 교육청 규칙으로 정하는 사항, 교장이 작성하는 기본적 방침에 대하여 승인한다. ② 커뮤니티 스쿨의 운영에 관한 사항에 관하여 교육위원회 또는 교장에 대하여 의견을 개진한다. ③ 커뮤니티

61) "차윤선, 전게논문, pp.50-51."
62) "김진성, 전게논문, pp.34-35."
63) "상게논문., p.35."

스쿨의 교직원의 채용 기타 임용에 관한 사항에 관하여 임명권자에게 직접 의견을 개진할 수 있으며, 임명권자는 그 의견을 존중한다.[64]

6. 주요 선진국 사례의 시사점

교육개혁과 학교운영위원회 제도 시행에 있어서 우리나라보다 앞선 미국, 영국, 독일, 프랑스, 일본의 학운위 제도로부터 우리는 많은 시사점을 찾을 수 있다. 그러나 각국의 학교운영회 제도는 그 나라의 역사와 문화적 전통과의 밀접한 관련 속에서 발전해 왔기 때문에, 우리나라의 학교운영위원회 활성화를 위해서는 이러한 시사점이 현재 우리의 토양과 문화에 적합한지에 대한 타당성도 함께 검토되어야만 한다.

첫째, 학교운영위원회 위원을 수요자 중심으로 다양하게 구성할 필요가 있다. 주요 선진국에서는 학교장과 교사, 학부모와 지역사회 인사뿐만 아니라 일반직원과 학생들도 중요한 구성원이 되고 있다. 특히 영국은 의사, 기업가, 농부, 은행관계자, 화가, 지방교육청 행정 실무자를, 프랑스는 학급 카운슬러나 진학지도 교사, 의사, 간호사, 사회복지사 등 다양한 인사들로 학운위를 구성하고 있다. 이는 학교운영위원회의 의결 기능의 전문성을 확보하고 교육문제를 다 함께 풀어가려는 교육공동체 구현의 의지를 보이는 것으로 우리나라의 학교운영위원회 제도에 많은 시사점을 주고 있다.[65] 독일과 프랑스의 경우에는 학생들에게 학교운영위원회 참여를 보장하고 있는데 이는 의사결정의 민주성 원리에도 부합할 뿐만 아니라 살아있는 민주주의 교육이라는 측면에서도 교육적 의미가 크다.[66] 학교운영에 관해 전문성이 부족한 미성년자인 학생의 참여 보장 한계의 문제가 있지만, 우리나라도 학운위 구성에 학교 구성원의 절대 다수를 차지하는 학생의 권리를 인정해줄 필요가 있다고 하겠다.

둘째, 단위학교 경영에 대해 경쟁을 도입할 필요가 있다. 이를 위해 평가체제를 구축해야 한다. 미국, 영국, 일본 등에서는 학교 경영 결과를 평가하기 위한 제도적 장치가 마련되어 있으며, 다양한 평가 기준 및 평가 도구 개발을 위한 연구를 지속적으로 수행하고 있다. 평가 체제도 학교 자체 평가에서

64) “상게논문., p.37."
65) “안효덕, 전게논문, p.25.”
66) “박병열, 전게논문, p.44.”

외부 평가로 전환이 활발히 추진되고 있다.[67] 이제까지 학교에서는 학생들만이 경쟁하여 왔으나, 교육의 경영자인 학운위를 평가체제로 전환하여 경쟁을 통해 그 능력을 극대화 시켜야 한다. 학교가 교육수요자에게 최대한의 감동적인 교육서비스 베풀기를 시대가 요청하기 때문이다.

셋째, 학운위의 기능을 각 학교에서 자율적으로 규정하도록 할 필요성이 있다. 초·중등교육법 제32조는 국·공립의 초·중등 학교운영위원회는 심의하는 것을, 사립의 초·중등 학교운영위원회는 자문하는 것을 그 기능으로 하고 있다. 미국은 단순한 학부모 후원 성격을 지닌 것에서부터 강력한 의결기구까지 학운위의 형태가 다양하다.[68] 학운위의 기능을 법률로 획일적으로 규정하고 있는 우리에게 다양한 모델을 가지고 있는 미국의 사례는 많은 시사점을 제시한다.

67) "최송진, 전게논문, p.28."
68) "김진성, 전게논문, p.39."

Ⅵ. 학교운영위원회의 문제점 및 개선방안

학교운영위원회의 활성화는 우리 교육계가 안고 있는 불합리성과 변화에 대응력이 뒤처지는 현상을 동시에 극복할 수 있는 수단이자 풀뿌리 민주주의를 정착시키는 첩경이 될 것이다. 따라서 지금까지 살펴본 관련 이론 및 선행연구, 외국의 학교운영위원회 사례와 지역위원과 간사들과의 심층면접 등을 종합·검토하여 학교운영위원회의 활성화를 위한 문제점 및 개선방안을 제시해 보고자 한다.

1. 대표성 확립

학운위는 단순한 개인들의 집합체가 아니라 교원, 학부모, 지역주민을 각각 대표하는 대표성을 지닌 협의기구라고 할 수 있다. 그러나 김병찬[69]의 연구에서 학운위 위원들은 형식적으로는 각 집단을 대표하고 있으나 실제적으로는 거의 개인차원에서 학원위 위원으로 활동하고 있음이 드러났다. 다음의 선행 연구에서도 학운위가 위원 선출 과정에서 직원회의, 학부모 회의 등의 과정을 통해 형식적인 대표성을 확보하고 있기는 하지만 선출 위원 수에 입후보 위원 수를 맞추는 전략에 의해 무투표 당선되면서 형식적 대표성마저 희석되고 있는 실정으로 조사되었다.[70]

<학부모 위원 선출 방법>

학부모 전체 직접 선출	대의원 구성에 의한 간접 선출	무투표 당선으로 선출	학교장의 추천에 의한 선출	기타	전체
26	8	68	0	0	102
25.5%	7.9%	66.6%	0%	0%	100%

따라서 학운위 운영 과정에서 각 해당 집단과의 실질적인 협의, 조정, 보고의 장치가 마련되지 않는다. 대표라 함은 집단구성원의 직접, 간접 의사표시에 의해 선출되어야 하는데 그러한 절차를 거치지 않고 무투표 당선으로 선출된 위원은 그 대표성을 갖추었다고 보기 어렵다. 개인적 수준의 참여가 아

69) “김병찬, 전게논문, p.207.”
70) “유영환, 전게논문, p.39.”

니라 자신이 속한 전체 집단의 대표성을 획득하여 선출될 때 학교운영위원회가 제대로 힘을 발휘할 수 있다. 따라서 학부모위원의 선출 방식은 가정통신문 등을 통한 직접 투표 방식(무투표 당선 제외)으로 바꾸어야 한다. 지금까지 많은 학교에서 시행해 온 학급대의원을 통한 간접 선거 방식은 학부모들의 의사를 민주적으로 결집시키기 어려울 뿐만 아니라 선거의 공정성과 신뢰성을 확보하기 어렵기 때문에 학부모위원의 대표성을 심어주기 위한 직접 선거 방식의 제도화가 필요하다. 교원위원 선출 방식은 경선 투표제를 의무화해야 한다. 지금까지 많은 학교에서 시행해온 후보 내정 후 무투표 당선 방식은 교원위원의 대표성 확보에도 문제가 있고 학교장이 교원위원의 대표성도 인정하지 않으려고 한다. 교원위원의 교육경력 현황을 살펴보면[71] 교육경력 20년 이상의 장기경력자가 전체의 74.8%로 대다수를 차지하였으며, 2009년 7월 1일을 기준한 교육과학기술부 학교지원국 학교제도 기획과의 통계 자료에 의하면 교육경력 20년 이상의 장기 경력자가 전체의 79.79%를 차지하고 있다. 이것은 교원위원들의 구성이 교원을 대표하는 집단이라 보기 어렵다는 것을 말하고 있기 때문에 교원위원 집단을 구성할 때 학교 교원들의 대표성이 확보될 수 있도록 교원위원을 선출하여야 한다. 교원위원 선거는 사전 홍보를 철저히 하고 반드시 경선을 하며 거수 공개 투표 방식이 아닌 비밀투표로 실시되어야 하며, 학교장은 건전한 비판의식을 갖고 있는 교사에 대해 거부감을 표출하지 않아야 한다. 교원위원의 선출과 관련하여 고경력자만을 대상으로 하게 되면, 소속 집단의 의견을 제대로 수렴하지 못하는 등의 구성 집단의 대표성을 지적하는 문제가 제기될 수 있고, 경력별 구성비를 고려한 선출이 이루어질 경우, 특정 부류의 교원들이 선출과정에서부터 배제될 수 있는 결과를 초래할 수도 있다. 따라서 운영위원 선출을 위한 합리적인 방안이 모색되어야 한다.

지역위원은 그 지역의 사업가나 명망가 중에서 사전 취임 승낙을 얻은 후 학교장이나 학부모위원이 추천하고 학교운영위원회의에서 의결하는 형식으로 선출된다. 이러한 지역위원의 선출은 그 대표성에서 정당성이 미흡하기 때문에 선출방식을 지역의 행정기관이나 경제단체, 시민단체 등 다양한 지역사회의 유관단체로부터 추천을 받아 학교운영위원회의 의결을 통해 확정하는 방안을 검토할 필요성이 있다.

대표성을 가진 위원들이 자신이 속한 집단의 의견을 적극적으로 수렴하여 운영위원회 회의에 반영할 때 성공적인 운영위원회 활동을 기대할 수 있다.

---

71) “박병열, 전게논문, p.30.”

2. 전문성 보완

학교운영위원회의 기능이 매우 행정적인 전문성을 요구하므로 학교운영위원 중에 분야별 전문적인 지식을 가진 위원을 중심으로 하는 전문소위원회 구성을 활성화해야 한다. 각 위원들은 자신들의 대표집단을 갖고 있기에 그 전문영역 또한 다를 수밖에 없기 때문에 의사결정의 전문성과 효율성을 높이기 위해 각종 소위원회를 구성, 운영하는 것은 소관 소위원회 위원들의 책무성을 강화하는 데에도 많은 역할을 할 수 있을 것이다. 학교운영위원회의 정상적인 운영을 돕기 위한 소위원회 구성의 필요성에 대한 교사와 학부모의 인식을 조사한 정선희[72]의 연구에서도 교사와 학부모 모두 소위원회를 구성할 필요성을 많이 느끼고 있는 것으로 나타났다. 따라서 운영위원 구성 시에 전문성을 가진 운영위원의 확보가 전제되고, 전문소위원회에서 사전조사와 자료의 수집과 분석을 통해 안건을 구체화 시켜 줌으로써 운영위원회의 안건 심의를 효율적으로 활성화 할 수 있다. 전문소위원회의 종류로는 수학여행 전문소위원회, 학교급식 전문소위원회, 방과후 교육활동 전문소위원회, 교복 공동구매 전문소위원회, 졸업앨범구매 전문소위원회, 도서관 전문소위원회, 학교회보 전문소위원회 등이 있다.[73]

또한 학교운영위원회를 운영하는 데 있어 현재 학교자생조직으로 운영되고 있는 교사회, 학생회, 학부모회를 법제화하여 이들 조직과 학교운영위원회와의 연계를 통하여 자연스럽게 이들 조직의 의견을 수렴하는 통로를 만들어 운영에 있어서 전문성을 강화할 필요가 있다.

심의 안건에 대해서는 현행제도에서 일주일 전에 받아 볼 수 있도록 하고 있으며, 구체적인 자료를 보내야 함에도 불구하고 심의자료 배부시기를 조사한 선행 연구 자료에 의하면 심의안건을 하루 전에 받아본다고 응답한 운영위원이 적지 않다.[74]

<심의 자료 배부 시기>

단위 : 명(%)

72) “정선희, 전게논문, pp.39-40.”
73) “김병삼, 전게논문, p.36.”
74) “유승희, 전게논문, p.51.”

구 분		당일	1일 전	2~3일 전	4~5일 전	일주일 전	계
위원	학부모위원	-	32(18.2)	10(5.7)	41(23.3)	93(52.8)	176(58.7)
	교운위원	2(1.6)	26(21.0)	6(4.8)	9(7.3)	81(65.3)	124(41.3)
학교급	초등	2(1.2)	28(16.2)	11(6.4)	27(15.6)	105(60.7)	173(57.7)
	중등	-	30(23.6)	5(3.9)	23(18.1)	69(54.3)	127(42.3)
계		2(0.7)	58(19.3	16(5.3)	50(16.7)	174(58.0)	300(100)

심의 자료 내용의 충실 정도를 조사한 자료에 의하면 심의 자료 또한 구체적이지 않을 경우가 많아[75] 더욱 어려움이 크다고 한다.

<심의 자료 내용의 충실 정도>

단위 : 명(%)

구 분		충분하다	비교적 충분하다	보통이다	비교적 부족하다	매우 부족하다	계	Mean (SD)
위원	학부모위원	42(23.9)	98(56.7)	24(13.6)	8(4.5)	4(2.3)	176(58.7)	3.94(0.87)
	교운위원	30(24.2)	70(56.5)	11(8.9)	11(8.9)	2(1.6)	124(41.3)	3.93(0.91)
학교급	초등	52(30.1)	88(50.9)	22(12.7)	9(5.2)	2(1.2)	173(57.7)	4.03(0.86)
	중등	20(15.7)	80(63.0)	13(10.2)	10(7.9)	4(3.1)	127(42.3)	3.80(0.91)
계		72(24.0)	168(56.0)	35(11.7)	19(6.3)	6(2.0)	300(100)	3.94(0.89)

그러므로 학교에서는 구체적인 자료를 준비하고 검토 시간의 확보를 위해 일주일 전에 자료를 받을 수 있도록 학교운영위원회 업무 담당자의 책임감 있는 행정적인 지원이 요청된다.

유승희[76]의 연구에 의하면 안건 심의에 있어서 운영위원들은 예·결산, 교육과정 등 특정분야에서 어려움을 느끼는 것으로 나타났다. 따라서 이들 안건에 대한 구체적이고 전문적인 식견이 부족하여 심의가 형식적으로 이루어지거나 학교측의 일방적인 주도에 의해 끌려가거나 학교 측에 일임하는 경우가 많다. 사례연구에 의한 질적 연구방법을 채택한 김병찬[77]의 연구에 의하면 학부모위원이나 지역위원들이 각 안건에 대해 심도 있는 논의를 하지 못하고 '거수기'역할의 모습을 보여 주었다.

학교운영위원의 전문성은 학교운영과 관련하여 그들이 획득할 수 있는 정보의 양과 질에 달려 있다고 할 수 있기 때문에, 이를 해결하기 위하여 교육청과 단위학교에서는 학부모와 지역위원 뿐 아니라 교원위원을 대상으로 체

75) "상게논문., p.52."
76) "상게논문., pp.56-57."
77) "김병찬, 전게논문, pp.185-214."

계적인 연수프로그램을 마련하여 운영위원들이 학교 교육목적과 활동에 대해 전문적인 지식과 충분한 식견을 갖고 활동할 수 있도록 전문성을 제고해야 할 것이다. 특히 초임 위원들에 대한 연수가 필요하다. 처음 학운위 위원을 맡게 된 사람들은 위원으로서의 역할과 기능에 대한 제대로 된 이해가 없으며 학교업무에 대한 이해도 부족한 상태에서 심의에 참석한다.

연수는 이론적 접근과 강의 위주의 방식에서 탈피하여 사례발표, 분과 및 상호 토론, 질의 응답 등의 다양하고 실질적인 연수내용과 방법을 도입·실시해야 하며, 관련법과 규정에 대한 이해, 협동적인 팀워크, 과제와 책임의 공유, 헌신적 봉사 방법 등을 고려한 연수기회를 제공하여 전문성을 충분히 가질 수 있도록 해야 한다. 학교운영위원회의 활성화를 위한 위원들의 전문성 신장을 위한 연수 중 가장 필요한 연수분야에 대한 교사들의 인식을 조사한 연구에 의하면 학교 예산과 결산에 관한 사항에 대한 연수가 필요하다고 인식하는 경우가 60.8%로 절반 이상을 차지하였다.[78] 학교운영위원장과 교원위원들을 대상으로 학교운영위원들의 전문성 향상을 위한 연수분야를 조사한 또 다른 연구는 학교교육과정이 70%, 예산과 결산이 22.8%로 나타났다.[79]

매 학기초 학교운영위원회가 구성된 후 위원 전체를 대상으로 하는 워크샵을 개최하여 차후 학교의 운영 방법 및 학생들의 교육을 위한 최선의 학교운영위원회 운영 방법에 관한 의견을 교환하고 공유하는 기회도 필요하다.

지역교육청별로 학교 간 정보 교류와 운영위원 연수를 담당할 학운위 협의기구도 설치해야 한다.

학교운영위원회의 도입취지와 제도에 대한 인식 조사에 의하면 학교운영위원회 제도가 도입된 지 10년이 훨씬 지났지만 아직도 학교운영위원회제도의 취지나 제도에 대해 피상적으로 이해하는 학교구성원들이 많다.[80]

<학교운영위원회의 도입취지와 제도에 대한 인식>

( ) : %

대상 배경 하위변인		1	2	3	4	5	N	
전체		27(6.4)	79(18.6)	166(39.1)	134(31.5)	19(4.5)	425(100)	
소계	교사	3(1.4)	19(9.1)	73(34.9)	96(45.9)	18(8.6)	209(100)	80.243***
	학부모	24(11.1)	60(27.8)	93(43.1)	38(17.6)	1(0.4)	216(100)	df=4

주. 1. 전혀 그렇지 않다. 2. 그렇지 않다. 3. 보통이다. 4. 그렇다. 5. 매우 그렇다

78) “안효덕, 전게논문, p.56.”
79) “유영환, 전게논문, p.42.”
80) “양지영, 전게논문, p.41.”

학교운영위원회의 도입취지 및 목적에 대한 교사와 학부모의 인식을 조사한 정선희[81]의 연구에서도 전반적으로 교사와 학부모의 학교운영위원회에 대한 인식정도가 낮은 것으로 나타나고 있다. 따라서 학교운영위원회가 효율적으로 운영되기 위해서는 모든 구성원들에게 위원회의 활동에 대한 이해의 폭을 넓히기 위한 홍보 역시 필요하다.

81) "정선희, 전게논문, p.35."

Ⅶ. 결론

국가경쟁력 강화와 21C 사회의 급격한 변화의 요청에 의한 교육개혁의 일환으로 주요 선진국에서는 학교단위 책임경영제도인 학교운영위원회를 설치·운영하고 있다. 우리나라에서도 그동안 사회가 다원화 정보화되면서 교육현장에 대한 변화의 욕구도 점점 높아져 왔지만, 우리의 교육은 국가 주도의 일방적인 규제와 지시 및 통제로 인하여 교육의 주체인 교사와 학부모, 학생의 의견은 학교 운영에 적절히 반영되기 어려웠고 획일성으로 인하여 자율성과 창의성을 살리기도 어려웠다. 이에 교육개혁위원회는 1995년 5월 31일 교육개혁방안 중의 하나로 학교운영위원회 제도를 대통령에게 제안하였으며, 동년 8월 4일 「지방교육자치에 관한 법률」을 제정하여 법적 근거를 마련하였다. 그리하여 1995년 2학기부터 시범학교 실시과정을 거쳐 1997년 초·중등교육법을 제정함으로서 국·공립의 초·중·고·특수학교에 학교운영위원회 설치를 의무화 하였으며, 1999년 초·중등교육법 개정으로 2000년도부터 사립학교에도 학교운영위원회의 설치를 의무화 하였다.

시범 실시이후 15년의 세월이 흐른 학운위는 그동안 소외되었던 학부모와 지역인사의 의견을 반영함으로써 학교단위의 교육자치를 실현하며 학교운영을 민주화하는데 많은 기여를 하였다. 그러나 학교운영위원회 제도 자체가 자율적이 아니고 관 위주의 하향식으로 이루어졌으며, 현실적으로 합리적인 토의·토론 문화가 제대로 정립되지 않은 상황에서 학교운영위원회는 구성·운영 등에 여러 가지 문제가 제기되고 있다.

따라서 학교책임경영제 정착을 위해 제도적인 장치로 도입된 학교운영위원회가 본래의 취지를 살려 지역과 학교 실정에 적합한 교육개혁을 이루어 나가도록 하는 것이 장기적으로 중요한 과제이다. 이러한 측면에서 본 연구에서는 그동안의 학교운영위원회에 관한 선행 연구 문헌 등을 분석하고 연구하였으며, 지역위원과 간사들과의 심층면접을 통하여 문제점을 도출하고 좀 더 깊이 있는 접근을 시도하였다.

제Ⅱ장에서는 이론적 배경으로서 지방교육자치제와 단위학교 책임 경영제에 대해 의의와 원리를 탐색하였으며, 선행연구를 고찰하였다. 제Ⅲ장에서는 학교운영위원회 제도 도입의 배경 및 목적, 학교운영위원회의 발전과정, 성격, 구성과 운영, 기능에 대해 개관하였으며, 제Ⅳ장에서는 교육과학기술부

학교지원국 학교제도 기획과의 학운위 관련 현황 자료에 근거한 현황을 탐색하였다. 제Ⅴ장에서 주요 선진국의 학운위 제도에 대한 학부모 교육참여 제도를 탐색하여 제Ⅵ장에서 학운위의 개선방안을 다음과 같이 제시하였다.

첫째, 학운위 위원들의 대표성 확립 문제이다. 위원들이 형식적으로는 각 집단을 대표하고 있으나 실제적으로는 개인 차원에서 학운위 위원으로 활동하고 있기 때문에 학운위가 제대로 힘을 발휘하기 위해서는 자신이 속한 전체 집단의 대표성을 획득하여 선출될 수 있도록 해야 한다. 학부모위원 선출방식은 지금까지 많은 학교에서 시행해 온 학급대의원을 통한 간접 선거 방식 대신 가정통신문 등을 통한 직접투표 방식으로 바꾸고, 교원위원 선출방식은 경선투표제를 의무화해야 하며, 지역위원은 지역의 행정기관이나 경제단체, 시민단체 등 다양한 지역사회의 유관단체로부터 추천을 받을 필요성이 있다.

둘째, 학운위의 전문성 보완 문제이다. 학운위의 전문성을 제고하기 위해서는 학교운영위원회가 매우 행정적인 전문적 기능을 요구하므로 학교운영위원 중에 분야별 전문적인 지식을 가진 위원을 중심으로 전문소위원회 구성을 활성화 하여야 하며, 현재 학교자생조직으로 운영되고 있는 교사회·학생회·학부모회를 법제화하여 이들 조직과 학운위의 연계를 통하여 의견을 수렴해야 한다. 심의 안건에 대해서도 검토시간의 확보를 위해 일주일 전에 자료를 받을 수 있도록 학운위 업무 담당자의 책임감 있는 행정적인 지원이 요청되며, 교육청과 단위학교에서는 학운위 구성원들을 대상으로 체계적인 연수 프로그램을 마련하여 운영위원들의 전문성을 제고하여야 한다. 특히 초임 위원들에 대한 연수가 필요하며, 연수는 이론적 접근과 강의 위주 방식에서 탈피하여 사례발표, 분과 및 상호토론, 질의응답 등의 다양하고 실질적인 내용과 방법을 도입·실시해야 한다.

무엇보다도 관리 행정의 개선에 그칠 뿐 학교 교육력 증대에 영향을 미치지 못하는 현행 학운위를 학교 교육의 교육력 극대화에 기여하는 방향으로 재정립하여야 한다.

참고 문헌

경상남도교육청. 『학교운영위원회 운영의 길잡이』. 창원: 신명인쇄사, 2004.

교육개혁위원회. 『신교육체제 수립을 위한 교육개혁 방안(1)』. 서울: 교육개혁위원회, 1995.

교육부. 『학교운영위원회 운영의 실제』. 서울: 을지문화사, 1996.

김성열. 『수요자 중심의 교육과 학교운영위원회의 역할』. 서울: 교육부, 1998.

김성열. 『학교운영위원회의 성공적 정착 방안』. 서울: 교육부, 1998.

신상명. 『학교단위책임경영론』. 서울: 교육과학사, 2002.

정수현. 『학교운영위원회의 성과 비교 평가 연구』. 서울: 학교운영위원회 성과 평가 연구위원회, 2005.

정태범 외. 『교육행정학 전문서 : 학교. 학급 경영론』. 서울: 하우출판사, 1995.

김병찬. 『학교운영위원회제도의 명(明)과 암(暗) : 초등학교 학교운영위원회 운영 과정 사례 연구』. 敎育行政學硏究 The Journal of Educational Administration. 第25輯 第4號. 서울: 한국교육행정학회, 2007.

김성열. 『학교단위 책임경영제를 위한 의사결정기구의 기본구상』. 교육이론과 실천, 第5輯. 마산: 경남대학교교육문제연구소, 1995.

송광용. 『지방교육행정 인력의 전문성 제고 방안』. 교육행정학연구(The Journal of Education Administration), 第16輯 第3號. 서울: 한국교육행정학회, 1998.

김명욱. “학교운영위원의 구성주체별 의사결정과정 참여특성 분석.” 교육학박사학위논문, 단국대학교, 2007.

김병삼. “학교운영위원회 제도와 운영의 개선방안에 관한 연구.” 교육학석사학위논문, 동아대학교, 2004.

김부자. “학교운영위원회의 운영 실태와 성과 분석.” 교육학박사학위논문, 경성대학교, 2002.

김진성. "학교운영위원회에 대한 학교구성원의 인식과 개선방안에 관한 연구." 교육학박사학위논문, 홍익대학교, 2007.

박미경. “학부모의 학교운영 참여에 관한 학부모와 교사의 인식에 대한 조사.” 교육학석사학위논문, 이화여자대학교, 2001.

박병열. “학교운영위원회의 효율적 운영 방안.” 행정학석사학위논문, 연세대학교, 2007.

안효덕. “일반계고교 학교운영위원회 활성화 방안.” 교육학석사학위논문, 부경대

학교, 2008.
양지영. “초등학교운영위원회의 효율적 운영에 대한 학부모와 교사의 인식 분석.” 교육학석사학위논문, 한국교원대학교, 2007.
유승희. “학교운영위원회 제도 개선에 관한 연구.” 교육학석사학위논문, 울산대학교, 2005.
유영환. “책임경영을 위한 학교운영위원회 활성화 방안에 관한 연구.” 경영학석사학위논문, 호남대학교, 2005.
장경숙. “학교운영위원회의 운영 및 활동분석과 활성화 방안 탐색.” 교육학박사학위논문, 대구카톨릭대학교, 2004.
정선희. “초등학교 학교운영위원회 운영에 대한 교사 및 학부모의 인식 분석.” 교육학석사학위논문, 서울교육대학교, 2006.
차윤선. “학교운영위원회에 관한 헌법재판소 판례를 통하여 본 학부모의 교육참여.” 교육학박사학위논문, 경남대학교, 2005.
최송진. “학교운영위원회의 적합성 평가.” 교육학박사학위논문, 목포대학교, 2005.
Marburger, Carl L. *One school at a time: School based management, a process for change.* Maryland: National committee for citizens, 1988.