

학교운영위원회의 조직적 가치에 대한 혁신학교와 일반학교 교사의 인식 비교 연구

박영주 (경희대학교)

고삼곤 (경희대학교)

권은경 (경희대학교)

요 약

이 연구는 경기도 안산시 소재 혁신학교와 일반학교의 교사들을 대상으로 학교단위 책임경영을 실현하기 위한 법적 기구인 학교운영위원회가 추구하는 조직적 가치들에 대한 인식수준과 차이를 비교·분석하였다. 이에, 학교운영위원회와 혁신학교가 공유하는 공통의 조직적 가치로서 민주성, 투명성, 자율성, 지역사회 간 연계성, 효과성을 설정하고 교사들 간의 인식차이를 검증하였다. 연구결과에 의하면, 혁신학교와 일반학교 교사들은 모두 학교운영위원회의 조직적 가치들에 대하여 긍정적으로 인식하였다. 그러나 일반학교 교사들보다 혁신학교 교사들이 학교운영위원회가 조직적으로 추구하는 가치들에 대하여 상대적으로 더 긍정적인 평가를 내렸다. 이와 같은 연구결과를 바탕으로, 이 연구는 학교단위 책임경영의 실현을 위하여 고려되어야 하는 바람직한 학교자치의 방향성을 논의하고, 후속연구를 위하여 제언하였다.

키워드(Keywords): 학교운영위원회, 학교단위 책임경영, 혁신학교

I. 서 론

우리나라는 1995년 5월 31일에 발표된 대통령자문 교육개혁위원회를 통해 공급자 위주의 상명하달식 획일적 교육방침으로부터 벗어나 학교의 책무성과 자율성을 바탕으로 한 소비자 중심의 교육활동으로의 변화를 위하여 학교운영위원회를 구성하였다. 이는 학교자치를 실현하기 위하여 교직원, 학부모, 지역사회 등 다양한 학교 구성원들의 참여를 바탕으로 자율적 학교운명을 목표로 하고 있으며, 1996년 국·공립의 초·중등학교에서 설치 및 운영되기 시작하여 현재는 전국의 모든 초·중등학교에서 학교운영위원회를 통한 학교의 중요 사안들을 함께 논의하여 결정하고 있다(교육개혁위원회, 1995; 경기도교육청, 2014).

이러한 학교운영위원회의 기능과 성격, 구성 등의 원칙들은 학교단위 책임경영(School-Based Management)을 기반으로 하고 있다(신상명, 2000; 서정화, 김진성, 2005). 이 개념은 학교교육의 주체들이 학교운명을 위해 다루어지는 조직의 재편성, 예·결산, 인사, 교육과정 등의 의사결정 과정에 참여하여 계획 수립 및 집행, 결과 등에 대한 책임을 부여받는 것이며(남정걸, 2009), 이를 위한 구체적인 제도적 장치로 태동된 학교운영위원회는 민주성, 합리성, 투명성, 자율성, 지역 특성에 맞는 창의적인 교육 실시 등의 가치들을 추구하며 학교단위 책임경영과 그 맥을 같이 하고 있다.

학교운영위원회가 도입되기 전까지 학교는 교장 중심의 의사결정체제에 의존하여 교육의 주체인 교사, 학생, 학부모, 지역사회 등의 의견을 학교경영에 반영하고 결정해 나갈 수 있는 통로가 거의 없었으나, 학교운영위원회가 도입된 지 20년이 지나고 있는 지금, 학교운영위원회는 단위학교의 자율성 증대, 지역사회와 학부모의 참여로 인한 학교공동체 형성, 학교운영의 투명성 확보, 민주화, 좋은 의사결정, 책무성 강화 기여, 학교교육 프로그램의 다양화와 질 제고에 긍정적인 영향을 미치고 있는 것으로 평가되고 있다(김부자, 2002; 김성열, 공동배, 2007). 하지만 이러한 성과에도 불구하고 학교운영위원회가 본질적으로 내포하고 있는 가치들이 단위학교에서 얼마나 반영되어 실현되고 있는지는 의문이다. 왜냐하면 학교운영위원회라는 조직 또한 학교 내에서 자발적으로 생겨난 것이 아니라 외부압력에 의해 일률적으로 시행된 것이기 때문에 학교의 본질적 변화를 초래하는데 한계가 있고(정수현, 박상완, 2005), 학교자치의 민주적 가치 실현이라는 기본 취지에는 찬성하나 그 성과에 대해서는 다소 부정적인 결과들도 밝혀지고 있기 때문이다(서정화, 김진성, 2005). 이에 대해 김병찬(2007)은 학교 현장에서 이루어지고 있는 학교운영위원회의 운영과정에 대하여 학교장 주도로

교원, 학부모, 지역위원의 선출이 이루어지고 있고, 위원들의 비전문주의로 인한 결정사안 이해 및 공유의 어려움, 토의와 논의의 부목, 보고와 설명 위주의 진행 등의 문제점들이 노정되고 있다고 보았고, 원효현(2003)은 대표성과 전문성을 갖춘 위원이 선출될 수 있도록 공정하고 객관적인 방안 구축, 집단의 의견을 충분히 수렴하고 결정한 운영 결과 공개, 학교경영의 투명성 및 개방성 제고 등이 절실하다고 주장하였다.

이러한 선행연구들을 살펴볼 때, 학교운영위원회와 그 성과를 조망하려면 학교운영위원회가 내포하고 있는 조직적 가치에 주목할 필요가 있으며, 특히 학교단위 책임경영을 실현하기 위한 법적 기구로서 학교운영의 민주성, 합리성, 투명성, 자율성, 지역의 특성에 맞는 창의적인 교육실현 등의 가치들이 얼마나 존중되고 있는지를 탐색할 필요가 있다. 이러한 가치들이 학교현장에서 얼마나 의미 있게 반영되어 나타나고 있는지를 탐구하는 것은 학교단위 책임경영을 위한 학교자치의 올바른 방향성을 가늠하는데 기여할 수 있을 것이다.

이상과 같은 맥락에서, 이 연구는 경기도 안산시 소재 혁신중학교와 일반중학교의 교사들을 대상으로 학교운영위원회의 조직적 가치에 대한 인식을 탐색하는 것을 목적으로 하였다. 혁신학교는 공공성을 근간으로 학교단위 자율경영을 위한 민주성, 윤리성, 전문성, 창의성이라는 조직적 가치를 지향하기 위한 학교혁신의 모델로 제시되었다(경기도교육청, 2015). 혁신학교는 지배구조적 측면에서 자율성과 책무성을 바탕으로 하여 학교구성원들의 자발적인 참여를 통한 학교단위 책임경영의 실현을 그 배경으로 한다(장훈, 김명수, 2011). 따라서 이 연구는 혁신학교가 위와 같은 조직적 가치들을 학교단위 책임경영의 관점에서 내포하고 있다고 전제하고, 학교운영위원회와 혁신학교는 일정부분 본 가치들을 공유한다고 가정하였다. 이에, 민주성, 투명성, 자율성, 지역사회 간 연계성, 효과성이라는 다섯 가지 가치를 학교운영위원회와 혁신학교가 맥락적으로 공유하는 조직적 가치로 설정하였고, 이 가치들은 일반학교보다 혁신학교의 학교운영위원회에서 더 잘 반영되고 있을 것이라는 가설을 설정하여 검증하고자 하였다.

II. 이론적 배경

1. 학교단위 책임경영제와 학교운영위원회의 관계성

우리의 학교는 그간 중앙의 지시와 통제에 의해 운영되었다. 따라서 단위학

교의 고유한 특성과 요구가 무시되었고, 학교구성원의 자발적인 참여와 자율성 등이 제한되었다(박종렬, 김순남, 2001). 5·31 교육개혁을 기점으로 하여 규제와 통제중심의 교육운영으로부터 벗어나 단위학교의 자율과 책무성에 바탕을 둔 학교운영으로 전환(교육개혁위원회, 1995)하기 위한 노력들이 지속되어왔고, 하나의 결과물로서 교원, 학부모, 지역사회 인사 등의 다양한 이해관계자들의 자발적인 참여를 통해 학교운영의 자율성을 증진하고, 자율적인 자치가 이루어지도록 하는 학교단위 책임경영제가 추진되었다. 따라서 학교단위 책임경영제는 중앙집권의 규제와 통제 중심의 학교운영에서 벗어나 자율성과 책무성을 토대로 한 교육개혁의 산물로 볼 수 있으며, 학교구성원에게 교육행정체제의 권한을 위임하여 학교경영의 자율성, 의사결정의 분권화, 학교의 특성화와 민주화 등을 가능하게 하고, 이를 통해 학교교육의 생산성과 책무성을 높여 교육의 질적 변화를 촉진시키려는 조직경영의 재구조화라고 할 수 있다(김정환, 2004).

초창기 학교단위 책임경영제는 자율성과 권한 위임을 목표로 하였다. 그러나 점차 학부모 및 지역사회의 참여, 교원의 권한 강화와 권한위임과정의 투명성 향상, 학교교육의 질과 효율성 증진 등이 첨가되어 목표의 다변화가 이루어졌다. 학교단위 책임경영제가 내포하고 있는 주요원리와 가치들은 교육행정의 권한을 단위학교로 위임 또는 이양하는 ‘분권’, 위임 또는 이양된 권한의 범위 안에서 단위학교가 자율적으로 학교운영사항을 결정 및 집행할 수 있는 ‘자율성’, 그 성과에 대한 ‘책무성’, 단위학교의 경영 역량을 신장하는 ‘전문성’, 학교구성원들의 참여를 높이는 ‘민주성’등으로 요약할 수 있다(김경희, 윤성현, 김주영, 2011).

학교단위 책임경영제와 학교운영위원회는 거의 유사한 개념으로 이해되고 있다. 왜냐하면 학교단위 책임경영제는 학교운영위원회의 이론적 근거이고, 학교단위 책임경영제가 지향하는 주요 원리와 특징들도 학교운영위원회의 도입 취지와 목적 등에 적극적으로 반영되어 있기 때문이다(정수현, 박상완, 2005). 이처럼 학교자치의 의사결정구조인 학교운영위원회(Malen & Ogawa, 1988; 김홍희, 2004에서 재인용)는 학교단위 책임경영제의 기틀 위에서 마련된 제도로서(경기도교육청, 2014), 학부모, 교직원, 지역사회 인사 등이 학교운영의 의사결정에 함께 참여하여 학교정책결정의 민주성, 합리성, 투명성을 제고하고, 학교운영의 자율성을 높여 지역과 학교의 실정에 맞는 다양한 교육을 창의적으로 실시하도록 심의·자문하는 법적기구이다(교육개혁위원회, 1995; 경기도교육청, 2014). 정현웅(2003)은 학교운영위원회와 학교단위 책임경영제의 관계성으로부터 학교운영위원회는 ‘자율성’, 분권화를 통해 다양한 교육주체가 학교경영에 참

여할 수 있도록 하는 ‘참여적 의사결정’, 학교교육의 효과를 분석하고 달성정도를 평가하여 책임 및 개선 방법을 규명하는 ‘책임성’, 가정-학교-지역사회 간 연계를 통한 ‘교육공동체’ 등을 핵심적 가치들로 내포하고 있다고 보았다. 전술한 논거들을 종합하면, 학교운영위원회는 조직적 측면에서 민주성, 합리성, 투명성, 자율성, 지역사회와의 연계성의 다섯 가지 주요 가치들을 추구하면서 학교단위 책임경영을 실현하고 있다고 이해할 수 있다.

2. 혁신학교의 개념과 운영가치

혁신학교는 2009년 경기도에서 공교육 개선을 위해 실시된 정책이다. 혁신학교는 기존의 상명하달식 국가주도 교육개혁정책으로 인한 수동적 학교운영방식에서 벗어나 교직원, 학생, 학부모, 지역사회 등의 여러 학교구성원들의 자발성을 바탕으로 민주적 소통과 협력의 문화를 만들고, 교육과정, 수업, 평가, 생활지도, 학교문화 등에 이르기까지 단위학교가 능동적으로 학교를 책임경영하고자 시작되었다. 2015년 경기도교육청에서 발간한 「혁신학교 우리가 함께 만들어 갑니다」에 명시된 혁신학교의 정의에 따르면, 혁신학교는 “민주적 학교운영체제를 기반으로 윤리적 생활공동체와 전문적 학습공동체를 형성하고 창의적 교육과정을 운영하여 학생들이 삶의 역량을 기르도록 하는 학교혁신의 모델학교”이며, 공공성을 기반으로 하여 학교단위 책임경영을 실현하는 것을 책무로 한다. 이를 위해, 혁신학교는 구성원들의 자발적인 참여와 소통을 바탕으로 학교교육의 방향을 설정하는 ‘민주성’, 구성원 간 신뢰와 존중을 통한 배려의 학교문화를 만드는 ‘윤리성’, 교사공동의 성장과 학교역량을 제고하는 ‘전문성’, 창의적인 학교교육과정의 다양화와 특성화를 이루기 위한 ‘창의성’과 같은 가치들을 지향한다. 혁신학교는 먼저 민주성을 실현하고자 학교장은 구성원들에게 권한을 위임하고 변화와 혁신의 리더십을 발휘할 것을 강조한다. 또한 교사, 학생, 학부모 등의 교육주체가 학교운영에 참여할 수 있도록 지원하고, 지역사회와 함께 교육활동을 전개함으로써 역동적인 학교문화를 형성하는데 주력한다. 다음으로, 혁신학교는 윤리성을 실현하기 위하여 학교 구성원 간의 존중과 배려가 있는 학교문화를 형성하고, 교사의 윤리적인 생활실천과 일상적인 관계의 회복을 주장한다. 이를 위해 공동체의식과 책임성을 향상시킬 수 있는 제도의 마련과 서로 다름이 존중되는 자율과 책임의 생활공동체를 강조한다. 전문성의 가치를 실현하기 위하여, 혁신학교는 교실주의와 교과주의에 빠져있는 교직원

화를 개선하고 신뢰, 개방, 공유, 협력의 문화를 형성하고자 노력한다. 따라서 학교구성원 간의 공동연구를 통해 학교역량을 성장시키는 것은 매우 중요한 과제로 인식된다. 마지막으로, 창의성을 실현하기 위하여 혁신학교는 지역특성과 여건을 반영한 창의적이고 자율적인 교육과정을 재구성하고, 학생과 교사 간의 신뢰를 바탕으로 다양한 학습자 중심 수업이 이루어질 수 있도록 노력한다.

이상의 논의로부터, 학교운영위원회와 혁신학교는 학교단위 책임경영체를 실현한다는 측면에서 공통분보를 가지며(장훈, 김명수, 2011), 각각이 내포하는 가치들 또한 상당부 그 맥을 공유한다고 볼 수 있다.

Ⅲ. 연구방법

1. 분석방법

전술한 바와 같이, 학교단위 책임경영의 실현을 위하여 학교운영위원회와 혁신학교는 공통된 가치들을 지향한다는 전제 하에, 학교운영위원회의 조직적 가치는 일반학교보다 혁신학교에서 더 잘 반영된다는 가설을 설정하였다. 가설검증을 위하여, 경기도 안산시에 위치한 혁신중학교와 일반중학교 교사들을 대상으로 학교운영위원회의 조직적 가치에 대한 인식 정도를 측정하여 비교하였다.

1) 조사 도구

이 연구는 설문지를 통한 조사방법을 활용하였다. 설문조사문항작업을 위하여 경기도교육청에서 발행된 「학교운영위원회 업무편람(2014)」과 「혁신학교 우리가 함께 만들어갑니다(2015)」를 중심으로 학교운영위원회와 혁신학교가 어떠한 조직적 가치들을 지향하는지를 탐색·분류하였다.

먼저, 「학교운영위원회 업무편람(2014)」의 학교운영위원회의 의의, 도입배경, 성격 등을 종합해 볼 때, 1) 민주성, 2) 합리성, 3) 투명성, 4) 자율성, 5) 지역사회와의 연계를 통한 창의적인 교육이라는 다섯 가지 가치들이 존중되고 있음을 알 수 있다. 또한 「혁신학교 우리가 함께 만들어갑니다(2015)」에서는 혁신학교는 공공성을 바탕으로 1) 민주성, 2) 윤리성, 3) 전문성, 4) 창의성이라는 학교운영의 가치들을 추구하고 있음을 알 수 있다. 이에, 연구자는 학교운영위

위원회와 혁신학교는 민주성, 투명성, 자율성, 지역사회 간 연계성을 공통된 가치들로 반영하고 있다고 보고, 여기에 조직적 측면에서 효과성을 첨가하였다. 이상의 다섯 가지의 공통된 가치들(민주성, 투명성, 자율성, 지역사회 간 연계성, 효과성)을 중심으로 전문가의 조언 및 검토를 통하여 설문문항을 <표 1>과 같이 구성하였다. 한편, 본 연구에서 설정한 다섯 가지 공통 가치들의 조직적 정의는 다음과 같다.

첫째, 민주성이란 학교교육자치의 실현을 위하여 학교의 다양한 주체들이 학교운영 결정과정에 참여할 수 있도록 기회를 부여고 공정한 의사결정 과정에 따른 학교교육의 방향을 설정하는 것이다. 이는 학교장 중심의 독단적인 의사결정에서 벗어나 분권화를 통한 여러 이해관계자들과 협력적 관계를 구축하고 학교운영에 대한 논의와 표결을 거쳐 함께 운영사안에 대해 결정하는 것을 의미한다(남정걸, 2009; 김현숙, 2011; 경기도교육청, 2014). 둘째, 투명성의 다양한 배경 중 하나는 민주적 가치의 확장이다. 민주성을 추구하기 위하여 구성원들은 자신이 속한 조직이 어떠한 일을 하는지에 대한 충분한 정보를 습득해야 한다. 따라서 민주적 학교공동체의 형성을 위하여 학교경영과 예산편성, 교과서 선정, 교사초빙 등의 학교운영과 교육활동정보의 공개 등은 정보의 접근성과 완전성의 가치를 내포하고 있는 투명성의 요구를 반영한 것이다(박홍식, 2001). 셋째, 자율성은 교육목표설정 및 교육과정의 운영, 교육조건 정비, 교수·학습활동, 교육평가 등의 여러 영역에서 나타난다. 자율성은 교육의 분권화와 민주적 학교운영을 위하여 외부의 지시와 간섭, 통제에서 벗어나 학교구성원들이 자주적으로 의사결정을 하고, 스스로 집행 및 평가하여 책임을 지는 의도적인 노력을 의미한다(한국교원단체총연합회, 1994; 박우진, 2004). 넷째, 학교는 지역사회와의 연계를 통해 역동적인 학교문화를 형성해야 한다. 지역사회 간 연계성이란 민주적 학교운영을 위해 학교와 학교, 학교와 지역사회가 서로 연대하고 협력하여 학교구성원들이 성장할 수 있는 체제를 구축하여 교육활동정보의 제공과 교육만족도를 증진시킬 수 있도록 지역사회와 함께하는 학교를 만들어 가는 것을 의미한다(경기도교육청, 2014; 경기도교육청, 2015). 마지막으로, 효과성이란 학교가 추구하는 목표를 달성하고, 구성원들의 요구에 부응하며 계속적으로 변화하는 환경 속에서도 조직을 유지해 나갈 수 있는 것을 의미한다(김화자, 2001). 즉, 학교운영에 필요한 사안에 대해 교육주체들의 참여를 바탕으로 함께 의사결정과정에 참여하여 학교의 실정과 특색에 맞춰 다양하게 구성된 학교조직의 목표를 달성하기 위하여 노력하는 정도로 이해할 수 있다.

이 연구에서 설문조사문항은 민주성 3문항, 투명성 4문항, 자율성 4문항, 지

역사회 간 연계성 4문항, 효과성 4문항으로 하여 총 5개 영역의 19개로 구성되었고, 설문지의 형식은 인구통계학적 변수를 제외하고는 모두 Likert 5점 척도(5점 만점 기준: 1. 전혀 그렇지 않다, 2. 그렇지 않다, 3. 보통, 4. 그렇다, 5. 매우 그렇다)를 사용하였다.

<표 1> 설문조사도구의 문항구성의 주요 내용

핵심 가치	주요 내용	문항수
민주성	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 참여와 소통을 바탕으로 한 학교교육의 방향 설정 ◦ 민주적 의견 수렴 장치 역할 ◦ 민주적 학교운영 체제의 여건을 갖추도록 노력 	3
투명성	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 의사소통 강화를 위한 교육활동 정보 제공 ◦ 예산편성 시 학교 구성원들의 의견 수렴 및 반영 ◦ 예산집행 결과 공개 ◦ 학교정책 결정사항 공개 	4
자율성	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 학교 특성에 따른 교육내용 및 학교운영방식의 특성화 ◦ 안건의 질의, 논의, 표결을 통한 학교운영 자율성 보장 ◦ 학교 특성과 여건에 맞는 자율적, 창의적 교육과정 편성 지원 ◦ 단위학교 자율책임 경영체제 기여 	4
지역사회 간 연계성	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 지역사회와의 협력체계 및 자원 활용 ◦ 학교-학교, 학교-지역사회 간 교류활동 및 네트워크 구축 ◦ 지역의 연계 프로그램 운영 지원 ◦ 지역사회와 연대 문화 형성 	4
효과성	<ul style="list-style-type: none"> ◦ 학교운영 사항의 심의·자문 ◦ 개성 있고 다양한 교육 실현 ◦ 학교공동체로서 의사결정에 참여 ◦ 학교장(집행기관)과의 독립성 유지 	4

2) 자료수집 및 분석방법

연구대상은 경기도 안산시 소재 혁신중학교 5개교와 일반중학교 12개교를 임의 선정하여 표집하였다. 안산시에 위치하고 있는 혁신중학교와 일반중학교의

비율은 약 2:8 정도이므로 표집 대상교의 수도 이와 유사한 비율로 설정하였고, 한 학교당 30% 내외의 교사를 표집하여 설문조사하였다. 표집은 2016년 5월 9일부터 5월 12일까지 총 4일에 걸쳐 이루어졌다. 혁신중학교의 경우 혁신학교 선정시점과 운영기간에 따라 일반중학교와의 인식 차이가 왜곡될 수 있으므로 최소 2년 이상의 혁신학교로 지정된 곳으로 제한하여 선택하였다. 표집대상으로 선정된 학교에 총 255부의 설문지를 우편 및 방문을 통해 배부하였고, 이 가운데 196부가 회수되어 76.86%의 회수율을 보였다. 이 중 불성실 응답 등으로 인해 자료로서의 신뢰성이 낮을 것으로 판단되는 11부를 제외하고 최종적으로 185부(72.94%)의 설문지가 분석에 활용하였다. 수집된 자료의 통계처리 및 분석은 SPSS 18.0 통계프로그램을 통해 이루어졌으며, 자료처리방법으로는 빈도분석, 기술통계, t-test 등이 활용하였다.

2. 설문조사도구의 신뢰도 및 표본의 특성

1) 측정도구의 신뢰도

설문조사도구의 신뢰도를 검증한 결과, 전체 19개 문항의 Cronbach's α 값은 .962로 매우 높게 나타났으며, 본 연구에서 설정한 다섯 가지 조직적 가치에 대한 신뢰도는 <표 2>에서와 같다.

<표 2> 측정도구의 신뢰도

측정변수	문항수	Cronbach's α
민주성	3	.875
투명성	4	.884
자율성	4	.909
지역사회 간 연계성	4	.928
효과성	4	.915

2) 표본의 특성

본 연구의 설문조사 응답자의 구체적인 특성은 <표 3>과 같다. 먼저, 전체 응답자는 총 185명이었고, 그 중 남교사가 51명(27.6%), 여교사가 134명(72.4%)으로 남성보다 여성이 더 많은 비중을 차지하였다. 연령별로는 30세~39세가 70명(37.8%), 40세~49세가 52명(28.1%), 50세~59세가 34명(18.4%), 20세~29세가 28명(15.1%), 60세 이상이 1명(0.5%)의 순으로 조사되었다. 응답자의 교직경력은 5년 미만인 50명(27.0%)으로 가장 많았으며, 10년~15년 미만이 35명(18.9%), 5년~10년 미만이 33명(17.8%), 15년~20년 미만이 25명(13.5%), 25년~30년 미만이 18명(9.7%), 30년 이상이 9명(4.9%) 순으로 나타났다. 응답자 중 혁신학교에 재직하고 있는 교사는 56명(30.3%)이었고, 일반학교에 재직하고 있는 교사는 129명(69.7%)이었으며, 학교운영위원회 경험이 있는 교사는 46명(24.9%), 경험이 없는 교사는 139명(75.1%)으로 나타났다.

<표 3> 조사대상자의 인구통계학적 특성

변인	구분	빈도			비율(%)
		전체	혁신	일반	
성별	남	51	15	36	27.6
	여	134	41	93	72.4
연령별	20세~29세	28	7	21	15.1
	30세~39세	70	18	52	37.8
	40세~49세	52	16	36	28.1
	50세~59세	34	14	20	18.4
	60세 이상	1	1	-	0.5
교직경력	5년 미만	50	12	38	27.0
	5년~10년 미만	33	11	22	17.8
	10년~15년 미만	35	11	24	18.9
	15년~20년 미만	25	6	19	13.5
	20년~25년 미만	15	4	11	8.1
	25년~30년 미만	18	8	10	9.7
	30년 이상	9	4	5	4.9

학교운영위원회 경험 유무	경험이 있다	46	16	30	24.9
	경험이 없다	139	40	99	75.1
전체		185	56	129	100.0

IV. 연구결과

1. 학교운영위원회의 민주성에 관한 인식

학교운영위원회의 민주성에 대한 혁신학교교사와 일반학교교사의 인식차이를 분석한 결과는 다음과 같다. 먼저, 비교육적인 학교관행을 극복하기 위해 학교운영위원회가 참여와 소통을 바탕으로 학교교육의 방향을 설정하고 있는가에 대한 전체 응답자 인식의 평균은 3.91(혁신학교: 4.07, 일반학교: 3.84), t 값은 1.911($.05 < p$)로 나타났으나, 일반중학교와 혁신중학교 교사들 간에는 통계적으로 유의미한 인식 차이가 나타나지 않았다. 다음으로, 학교운영위원회는 학교구성원들의 자발적인 참여와 협력을 이끌기 위한 민주적 의견 수렴 장치의 역할을 하고 있는가에 대한 응답자들의 인식의 전체 평균은 3.96(혁신학교: 4.20, 일반학교: 3.86)이었고, 혁신학교 교사들의 인식수준이 더 긍정적인 것으로 나타났다($p < .01$). 학교운영위원회는 학교재정, 교육과정, 방과후학교, 교사초빙 등에 있어서 민주적 학교운영 체제의 여건을 갖추도록 노력하는가에 대한 응답자 전체의 인식의 평균값은 3.99(혁신학교: 4.27, 일반학교: 3.87)였고, 이 또한 혁신학교 교사들의 인식수준이 더 긍정적이었다($p < .01$).

<표 4> 학교운영위원회의 민주성에 관한 인식

핵심가치영역		혁신학교 (56)		일반학교 (129)		전체 (185)		t
		M	SD	M	SD	M	SD	
민주성	참여와 소통을 바탕으로 한 학교교육의 방향 설정	4.07	.783	3.84	.758	3.91	.771	1.911
	민주적 의견 수렴	4.20	.644	3.86	.704	3.96	.702	3.057**

	장치 역할							
	민주적 학교운영 체제	4.27	.726	3.87	.764	3.99	.773	3.317**
	여건 형성							

** $p < .01$

이상의 통계분석결과를 볼 때, 혁신학교와 일반학교의 교사들은 모두 학교운영위원회가 민주적 가치를 지향한다는 점에 동의하는 것으로 나타났다. 그러나 일반학교보다는 혁신학교의 교사들이 학교운영위원회의 민주성에 대하여 훨씬 더 긍정적인 인식을 보였다. 혁신학교와 일반학교 모두 학교경영 책임경영체의 실현을 위하여 민주적인 학교운동을 주도하고 있다고 볼 수 있다. 다만, 일반학교보다 혁신학교에서 민주성의 가치가 더 분명히 드러난 것은 민주적인 학교운영체제를 기반으로 하는 혁신학교의 운영취지와 이를 반영한 학교경영과 관련이 있을 수 있다는 판단이다.

2. 학교운영위원회의 투명성에 관한 인식

학교운영위원회가 지향하는 투명성의 가치에 대한 혁신학교와 일반학교 교사들의 인식수준과 차이를 분석한 결과는 다음과 같다(다만, 학교정책 결정사항 공개 관련 문항은 등분산이 가정되지 않아 본 분석에서 제외하였다).

우선, 학교운영위원회는 가정 및 지역사회와 의사소통을 강화하기 위하여 교육활동정보를 제공하고 있는가에 대한 응답자 전체 인식의 평균값은 3.99(혁신학교: 4.20, 일반학교: 3.90)로 나타났고, 혁신학교 교사들의 인식수준이 더 긍정적이었다($p < .01$). 다음으로, 학교운영위원회는 학교예산편성 시 학교구성원들의 의견을 수렴하여 반영하고 있는가에 대해 응답자 전체 인식 평균은 4.03(혁신학교: 4.23, 일반학교: 3.95)으로 나타났고, 역시 혁신학교 교사들의 인식수준이 더 긍정적이었다($p < .01$). 학교운영위원회는 예산집행의 결과를 공개하고 있는가에 대하여 응답자들의 인식 평균값은 4.08(혁신학교: 4.27, 일반학교: 4.00)이었고, 혁신학교 교사들의 인식수준이 일반학교 교사들보다 더 긍정적인 것으로 나타났다($p < .05$).

<표 5> 학교운영위원회의 투명성에 관한 인식

핵심가치영역		혁신학교 (56)		일반학교 (129)		전체 (185)		t
		M	SD	M	SD	M	SD	
투명성	의사소통 강화를 위한 교육 활동 정보 제공	4.20	.644	3.90	.708	3.99	.701	2.698**
	예산편성 시 학교 구성원 들의 의견 수렴 및 반영	4.23	.687	3.95	.677	4.03	.691	2.632**
	예산집행 결과 공개	4.27	.726	4.00	.740	4.08	.744	2.276*

* $p < .05$, ** $p < .01$

이상의 결과는 혁신학교와 일반학교 교사들 모두 학교운영위원회가 투명성의 가치를 운영과정에 긍정적으로 반영하고 있는 것으로 인식하고 있음을 보여준다. 또한, 민주성의 경우에서와 같이, 일반학교보다 혁신학교 교사들이 학교운영위원회의 투명성에 대하여 훨씬 더 긍정적으로 인식하였음을 확인하였다. 이를 통하여 혁신학교가 일반학교보다 더 민주적 가치의 확장과 학교구성원들과의 신뢰와 개방을 통해 학교경영의 투명성을 증진하고자 노력하고 있는 것으로 짐작할 수 있다.

3. 학교운영위원회의 자율성에 관한 인식

다음은 학교운영위원회가 추구하는 가치 중 자율성의 가치에 대한 혁신학교와 일반학교 교사들 간의 인식차이를 분석한 결과이다. 우선, 학교운영위원회는 학교특성에 따른 교육내용 및 학교운영방식을 특성화하고 있는가에 대하여, 응답자 전체의 인식 평균값은 3.95(혁신학교: 4.23, 일반학교: 3.83)였고, 혁신학교 교사들의 인식수준이 상대적으로 더 긍정적이었다($p < .001$). 한편, 학교운영위원회는 학교운영사항의 안전을 질의, 논의, 표결을 통해 자율성을 보장하고 있는가에 대한 응답자 전체의 인식 평균은 3.98(혁신학교: 4.18, 일반학교: 3.89)로 나타났고, 혁신학교 교사들의 인식수준이 더 높았다($p < .05$). 다음으로, 학교운영위원회는 학교특성과 여건에 맞는 자율적이고 창의적인 교육과정의 편성을 지원하고 있는가에 대한 응답자들의 인식 평균값은 4.02(혁신학교: 4.25, 일반학교: 3.92)로 매우 높게 나타났고, 혁신학교 교사들의 인식수준이 더 높았다($p < .01$).

마지막으로, 학교운영위원회는 단위학교 자율책임경영체제의 기틀을 마련하는데 기여하고 있는가에 대한 물음에 관하여 응답자들의 전체 인식 평균은 4.01 (혁신학교: 4.20, 일반학교 3.92)이었고, 혁신학교 교사들의 인식수준이 더 긍정적인 것으로 나타났다($p < .05$).

<표 6> 학교운영위원회의 자율성에 관한 인식

핵심가치영역		혁신학교 (56)		일반학교 (129)		전체 (185)		t
		M	SD	M	SD	M	SD	
자율성	학교 특성에 따른 교육 내용 및 학교운영방식의 특성화	4.23	.763	3.83	.675	3.95	.724	3.584***
	안전의 질의, 논의, 표결을 통한 학교운영 자율성 보장	4.18	.796	3.89	.712	3.98	.748	2.446*
	학교 특성과 여건에 맞는 자율적, 창의적 교육과정 편성 지원	4.25	.700	3.92	.694	4.02	.711	2.965**
	단위학교 자율책임 경영 체제 기여	4.20	.730	3.92	.708	4.01	.724	2.415*

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

이상을 종합하면, 혁신학교와 일반학교의 교사들 모두 학교운영위원회의 자율성 추구에 관하여 긍정적인 평가를 내렸다. 마찬가지로, 일반학교보다 혁신학교 교사들이 학교운영위원회의 자율성 가치 추구에 대하여 보다 긍정적인 인식 수준을 보였다. 이는 혁신학교가 학교가 속한 지역의 특성에 맞는 창의적이고 자율적인 교육목표를 설정하고 교육조건 등을 정비하여 자율적인 학교경영이 가능하도록 하는데 일반학교보다 조금 더 적극적인 것으로 이해할 수 있다.

4. 학교운영위원회의 지역사회 간 연계성에 관한 인식

이 연구는 학교운영위원회의 지역사회 간 연계성에 대한 혁신학교와 일반학

교 교사들의 인식수준과 차이를 분석하였고, 다음과 같은 결과가 도출되었다. 첫째, 학교운영위원회는 지역사회와 협력체계를 구축하고 인적·물적 자원 활용을 통한 학교교육활동을 지원하고 있는가에 대한 응답자들의 전체 인식 평균은 3.90(혁신학교: 4.18, 일반학교: 3.77)으로 나타났고, 혁신학교의 교사들이 일반학교의 교사들보다 이에 대한 인식수준이 훨씬 더 높았다($p<.001$). 둘째, 학교운영위원회는 학교와 학교 간, 학교와 지역사회 유관 기관 간의 다양한 교류활동과 네트워크를 구축하고 있는가에 대한 응답자들의 인식수준의 평균값은 3.91(혁신학교: 4.18, 일반학교: 3.79)이었고, 혁신학교 교사들의 인식수준이 더 긍정적이었다($p<.01$). 셋째, 학교운영위원회는 지역사회와의 연계프로그램 운영을 지원하고 있는가에 대한 응답자들의 전체 인식 평균은 3.86(혁신학교: 4.13, 일반학교: 3.79)이었으며, 혁신학교 교사들의 인식수준이 통계적으로 유의한 수준($p<.01$)에서 더 높은 것으로 나타났다. 마지막으로, 학교운영위원회는 지역사회와의 연대문화를 형성하고 있는가에 대한 응답자들의 전체 인식 평균은 3.88(혁신학교: 4.16, 일반학교: 3.75)로서 다른 문항들과 비교할 때 상대적으로 조금 낮은 것으로 나타났고, 혁신학교 교사들의 인식수준이 일반학교 교사들과 비교하여 더 긍정적이었다($p<.01$).

<표 7> 학교운영위원회의 지역사회 간 연계성에 관한 인식

핵심가치영역		혁신학교 (56)		일반학교 (129)		전체 (185)		t
		M	SD	M	SD	M	SD	
지역 사회간 연계성	지역사회와 협력체계 구축 및 다양한 자원 활용	4.18	.664	3.77	.723	3.90	.728	3.583***
	학교-학교, 학교-지역사회 간 교류활동 및 네트워크 구축	4.18	.741	3.79	.749	3.91	.766	3.255**
	지역사회의 연계 프로그램 운영 지원	4.13	.740	3.74	.724	3.86	.748	3.279**
	지역사회와 연대 문화 형성	4.16	.708	3.75	.732	3.88	.747	3.538**

** : $p<.01$, *** : $p<.001$

결과적으로, 혁신학교와 일반학교의 교사들 모두 학교운영위원회가 지역사회와의 연계라는 가치를 존중하고 있다고 보았다. 그러나 일반학교보다 혁신학교의 학교운영위원회에서 지역사회와의 연계성이 보다 분명하게 추구되고 있음을 확인하였다.

5. 학교운영위원회의 효과성에 관한 인식

학교운영위원회의 효과성에 대한 혁신학교와 일반학교 교사들 간의 인식수준과 차이를 분석한 결과에 의하면, 첫째, 학교운영위원회는 학교의 교육자치기구로서 학교운영 사항을 심의 및 자문하고 있는가에 대한 응답자들의 전체 인식 평균은 3.99(혁신학교: 4.21, 일반학교: 3.90)였고, 혁신학교 교사들의 인식수준이 상대적으로 더 높았다($p<.05$). 둘째, 학교운영위원회는 개성 있고 다양한 교육을 실현하기 위한 역할을 담당하고 있는가에 대하여, 응답자들의 전체 인식 평균값은 3.90(혁신학교: 4.07, 일반학교: 3.83)으로 나타났고, 혁신학교 교사들의 인식수준이 더 긍정적이었다($p<.05$). 셋째, 학교운영위원회는 학교운영의 의사결정에 참여하는 학교공동체로서의 역할을 담당하고 있는가에 대한 응답자들의 전체 인식 평균은 4.04(혁신학교: 4.34, 일반학교: 3.91)로 매우 높게 나타났고, 혁신학교 교사들의 인식수준이 훨씬 더 긍정적이었다($p<.001$). 마지막으로, 학교운영위원회는 학교장(집행기관)과의 독립성을 유지하고 있는가에 대하여, 응답자들의 인식에 관한 전체 평균값은 3.96(혁신학교: 4.27, 일반학교: 3.83)이었고, 혁신학교 교사들의 인식수준이 상대적으로 훨씬 더 높았다($p<.001$).

<표 8> 학교운영위원회의 효과성에 관한 인식

핵심가치영역		혁신학교 (56)		일반학교 (129)		전체 (185)		t
		M	SD	M	SD	M	SD	
효과성	학교운영 사항의 심의·자문	4.21	.803	3.90	.730	3.99	.765	2.619*
	개성 있고 다양한 교육 실현	4.07	.783	3.83	.700	3.90	.733	2.092*
	학교공동체로서 의사	4.34	.668	3.91	.699	4.04	.715	3.847***

	결정 참여							
	학교장(집행기관)과의 독립성 유지	4.27	.726	3.83	.785	3.96	.792	3.576***

* $p < .05$, *** $p < .001$

이상의 분석결과를 살펴볼 때, 혁신학교와 일반학교 교사들은 모두 학교운영위원회가 교육자치기구로서 효과성 가치를 실현하고 있다고 인식하고 있음을 알 수 있었다. 그러나 일반학교보다 혁신학교 교사들이 학교운영위원회의 효과성 가치에 대하여 보다 긍정적인 평가를 내렸다. 따라서 혁신학교가 일반학교에 비하여 학교혁신이라는 조직목표를 달성하기 위하여 학교구성원들의 참여와 책임의 공유, 창의적인 학교교육활동 전개에 더 심혈을 기울이고 있다고 이해할 수 있을 것이다.

V. 종합 논의 및 제언

이 연구는 학교단위 책임경영제의 실현을 위한 제도적 산물인 학교운영위원회와 혁신학교가 일부 공통의 조직적 가치들을 공유한다는 전제 하에 민주성, 투명성, 자율성, 지역사회 간 연계성, 효과성의 다섯 가지 가치를 설정하였다. 그리고 학교운영위원회가 추구하는 조직적 가치가 일반학교보다 혁신학교에서 더 잘 반영될 것이라는 가설을 설정하였고, 경기도 안산시 소재 혁신중학교와 일반중학교 교사들을 대상으로 인식수준의 차이를 비교·분석함으로써 가설을 검증하였다.

다섯 가지 조직적 가치에 관한 분석결과들은 모두 일관된 패턴을 보였다. 다시 말해, 혁신학교와 일반학교 교사들은 모두 학교운영위원회가 민주성, 투명성, 자율성, 지역사회 간 연계성, 효과성의 가치를 적극적으로 반영하고 있다고 인식하였으나, 두 집단 간에는 뚜렷한 인식의 차이가 통계적으로 유의한 수준에서 드러났다. 즉, 모든 해당 가치들에 대하여 혁신학교 교사들이 일반학교 교사들에 비하여 인식수준이 상대적으로 더 긍정적이었다. 이 같은 결과를 종합하면, 혁신학교와 일반학교 모두 민주성, 투명성, 자율성, 지역사회 간 연계성, 효과성의 가치 측면에서 학교단위 책임경영이 의미 있게 이루어지고 있다고 볼 수 있다. 이는 그간 한국의 교육개혁이 위로부터 시작되어 본질적인 학교변화

를 도모하지 못했다는 비판과 학교운영을 위한 실질적인 권한이양이 미흡하여 곁돌기식의 학교경영이 이루어졌고, 학교운영에 참여하는 사람들의 비전문성과 소극적인 태도(최송진, 정희옥, 2005; 서정화, 김진성, 2005; 김병찬, 2007)등의 부정적 연구결과들을 고려할 때 상당히 긍정적인 의미가 있는 결과로 볼 수 있다.

그러나 일반학교와 혁신학교 간에 가치 인식의 차이가 나타난 이유는 학교경영의 측면에서 일반학교보다 혁신학교가 더 많은 자율권을 부여하고 있고(장훈, 김명수, 2011), 일반학교의 경우도 학교장 주도 하에 민주적인 학교운영이 가능하긴 하지만 여기에는 분명한 개인역량의 한계가 존재하기 때문이다(박종철, 2013). 다시 말해, 혁신학교의 구성원들은 자발적 참여를 독려하고 의사소통의 장을 형성하여 함께 학교운영사항에 대해 공유하고 결정해나간다는 점에서 일반학교와 태상적인 차이를 가지고 있고, 구성원 전체가 자발적인 참여를 바탕으로 민주적인 학교운영의 방안을 모색하는데 유연한 풍토가 있기 때문에 두 유형의 학교 간 인식 차이가 나타났다고 유추해 볼 수 있겠다. 또한 학교 전체가 학교운영에 관한 안건과 심의과정, 집행결과 등을 학교구성원과 함께 협력하여 결정하고 이를 공유함으로써 자연스럽게 투명성의 가치가 강조되며, 학교가 속한 지역사회와의 연계를 통해 학교구성원 모두가 성장을 도모한다는 점도 일반학교와 대별되는 점일 것이다. 그러므로 단위학교에 부여된 자율성으로 교육주체들이 공동으로 역동적이고 창의적인 교육활동의 목표를 설정하고 이를 달성하기 위해 노력한다는 점에서 혁신학교의 학교운영위원회는 일반학교와 비교하여 효과성의 차이를 드러낸다.

이상의 논의로부터 우리의 학교교육이 생각해 볼 수 있는 바람직한 학교단위 책임경영의 방향성은 무엇일까. 우선, 실질적인 권한이양을 생각해 보아야 할 것이다. 이를 위해 정부는 실적주의 학교운영, 보여주기식 교육과정구성 및 운영(경기도교육청, 2015), 행정관리식 수업개선(김병찬, 2007) 등의 업적주의 학교운영평가를 지양하고, 단위학교에 실질적인 권한을 이양함으로써 학교운영위원회를 통한 자율적이고 협력적인 학교경영이 이루어질 수 있는 제도적 환경구축과 강화에 주력해야 할 것이다. 둘째, 학교장도 권한위임으로부터 예외는 아닐 것이다. 단위학교의 장은 법적으로 부여받은 학교운영의 권한을 교사, 학부모, 지역사회와 발전적으로 공유할 필요가 있다. 학교장의 권한위임은 학교의 다양한 구성원들의 의사소통능력과 학교조직의 효과성에 직접적이고 긍정적인 영향을 미치기 때문이다(이유경, 정영수, 2010). 따라서 효과적인 학교단위 책임경영을 위해 학교장은 권한을 구성원들에게 위임하여 함께 학교운영사안을 논

의하고 결정할 수 있도록 학교풍토를 개선해나가야 한다. 셋째, 학교풍토의 발전적 변화는 학교공동체의식이 함양을 견인하여야 한다. 이는 학교장의 권한이 교원, 학부모, 지역사회에게 위임되어 학교운영위원회 중심의 민주적이고 협력적인 학교운영이 실현되려면, 학교구성원들도 공동체의식을 공유해야함을 의미한다. 학교가 혁신 지향적인 조직문화를 가지려면 학교비전의 창조와 공유, 전문경영, 민주적 참여공동체 등의 요소가 절대적으로 요구된다(강충열, 2015). 학교에서 공동체의식이 형성될 때, 아래로부터의 개혁 - 단위학교의 독특성과 고유성을 바탕으로 다양한 구성원들이 자발적으로 참여하고 협력하며 소통함으로써 공동으로 학교단위 책임경영의 본질을 실현하는 - 이 가능할 것이다.

한편, 이 연구는 다음과 같이 후속연구들을 위하여 제언하고자 한다. 첫째, 학교단위 책임경영제가 내포하고 있는 다양한 가치들에 대하여 보다 면밀하게 측정할 수 있는 도구의 개발이 필요하다. 또한 질적 연구를 통하여 학교운영위원회의 운영과정에 대한 심층적인 탐색이 이루어져야 한다. 마지막으로, 이 연구는 경기도 안산시 소재 중학교들을 대상으로 하였다는 지역적 한계점이 있다. 따라서 다양한 지역들의 사례도 연구되어 학교운영위원회의 제도적 성과와 기여에 대한 일반화가 시도되어야 한다.

참 고 문 헌

- 강충열(2015). 혁신 지향적 초·중등학교 학교 문화 창조 모델 탐색. **교원교육**, 31, 특별호, 207-230.
- 교육개혁위원회(1995). 신교육체제 수립을 위한 교육개혁 방안.
- 교육부(2016). 학교운영길잡이. 교육부.
- 경기도교육청(2012). 혁신학교 기본문서. 경기도교육청.
- 경기도교육청(2014). 학교운영위원회 업무편람. 경기도교육청.
- 경기도교육청(2015). 혁신학교 우리가 함께 만들어 갑니다. 경기도교육청.
- 김경희·윤성현·김주영(2011). 단위학교 자율책임경영제 구축을 위한 학교장의 권한 범제화 방안 연구. **법교육연구**, 6(2), 23-55.
- 김미영(1994). **학교경영 자율성 신장 방안**. 서울: 한국교원단체총연합회.
- 김병주·정일환(2010). 학교자율화 수준에 대한 교원의 인식 분석. **한국교원교육연구**, 27(2), 73-96.
- 김병찬(2007). 학교운영위원회제도의 명과 암-초등학교 학교운영위원회 운영 과정 사례 연구. **교육행정학연구**, 25(4), 185-214.
- 김부자(2002). **학교운영위원회의 운영실태와 성과분석: 운영위원의 인식을 중심으로**. 박사학위논문. 경성대학교.
- 김성열(1999). 학교운영위원회의 내실화를 위한 시·도교육청의 지원노력 평가. 학교운영위원회 제도정착을 위한 워크샵 및 우수사례 발표회 자료집, 대전: 대전광역시 교육청 대회이실.
- 김성열·공동배(2007). 국·공립학교 학교운영위원회 성과 분석. **교육행정학연구**, 25(4), 163-184.
- 김성천(2009). 학교 혁신의 핵심 원리. **교육사회학연구**, 19(2), 59-89.
- 김수경(2011). 혁신학교운영의 실태와 성과 분석. **교육행정학연구**, 29(4), 145-168.
- 김정한(2004). 학교단위 책임경영의 성과와 전망. **한국지방교육경영학회 학술대회**, 7, 3-23.
- 김진성(2008). **학교운영위원회에 대한 학교구성원의 인식과 개선방안에 관한 연구**. 박사학위논문. 홍익대학교.
- 김화자(2001). **학교장의 변혁적 지도성과 교사활력화 및 학교효과성간의 관계**. 박사학위논문. 전북대학교.
- 김현숙(2011). **학교운영의 자율성과 민주성 확보방안에 관한 연구: 학교운영위원회의 실태분석을 중심으로**. 석사학위논문. 강원대학교.
- 김혜미·민병익(2012). 학교운영위원회 성과의 영향요인. **한국거버넌스학회보**, 19(3), 111-139.
- 김홍희(2004). 학교단위 책임 경영제를 통한 단위학교의 책임성 확보: 미국의 사례와 한국의 시사점. **교육행정학연구**, 22(1), 47-65.
- 나효진·안선희(2015). 경기도혁신학교운영에 따른 학교체제 변화 연구 : 초등학교 사례를 중심으로. **교육정치학연구**, 22(4), 29-58.

- 남정걸(2009). **교육행정 및 교육경영**. 서울: 교육과학사.
- 박근후(2013). 공동정책과정의 가치와 공공관계. **정치커뮤니케이션연구**, 29, 79-113.
- 박상완(2006). 학교개혁과 단위학교 구성원의 역할. **한국지방교육경영학회 학술대회**, 11, 77-96.
- 박병열(2008). **학교운영위원회의 효율적 운영 방안**. 석사학위논문. 연세대학교.
- 박우진(2004). 학교경영에서의 통제성과 자율성. **교육행정학연구**, 22(4), 67-84.
- 박종렬·김순남 역(2001). **학교단위책임경영의 이론과 실제**. 서울: 원미사.
- 박종철(2013). **혁신학교 교사의 민주적 의사소통 경험에 관한 연구**. 석사학위논문. 서울대학교.
- 박홍식(2001). 투명성 가치: 개념적 구조와 의미. **한국사회와 행정연구**, 12(3), 103-118.
- 백병부·박미희(2015). 혁신학교가 교육격차 감소에 미치는 효과. **교육사회학연구**, 25(1) 105-128.
- 서정화·김진성(2005). 학교운영위원회의 발전방안 연구: 학교관리자의 인식과 책무성을 바탕으로. **교육연구논총**, 22, 89-115.
- 신상명(2000). 학교단위책임경영을 위한 학교운영위원회의 발전 과제 탐색: 외국의 사례가 주는 시사점을 중심으로. **교육학연구**, 18(1), 31-67.
- 안병환·성현주(2004). 학교단위 책임경영제에 관한 연구. **한국교육논단**, 3(2), 93-112.
- 오세흠(2006). **차터스쿨형 학교운영 모형 탐색**. 박사학위논문. 경남대학교.
- 윤석주(2015). 혁신학교의 민주적 학교운영에 관한 질적 연구: 서울 S초등학교의교사회를 중심으로. **한국교원교육연구**, 32(3), 109-135.
- 원효현(2003). 학교운영위원회에 대한 위원간 인식 차이 분석. **한국교육학연구**, 9(1), 201-226.
- 이경아·정미경·이병준(2016). 혁신학교운영 경험에 대한 질적 연구. **교육사회학연구**, 26(1), 75-100.
- 이기우(2003). 교육자치와 학교단위책임경영제의 정착. **사학**, 105, 32-39.
- 이상선(1999). 학교운영위원회 정착을 위한 교장의 역할. 학교운영위원회 제도정착을 위한 워크샵 및 우수사례 발표회 자료집, 대전: 대전광역시교육청 대회의실.
- 이유경·정영수(2010). 학교장의 권한위임과 학교조직효과성 간의 관계에 미치는 의사소통의 매개효과. **학습자중심교과교육연구**, 10(2), 287-306.
- 장내찬(2002). 중학교 조직풍토의 개방성과 학교 효과성과의 관계. **교육행정학연구**, 20(3), 139-161.
- 장훈·김명수(2011). 경기 혁신학교운영 사례 분석. **학급자중심교과교육학회**, 11(1), 311-333.
- 정수현·박상완(2005). 학교운영위원회의 운영 실태 및 성과 분석. **교육행정학연구**, 23(2), 303-328.
- 정영화(2010). 헌법상 교육기본권과 학교경영책임. **세계헌법연구**, 16(2), 509-534.
- 정현웅(2003). 학교운영위원회의 개념모형. **인문사회논총**, (9), 161-175.
- 조금주(2012). 학교다양화 정책 속에서 살펴본 혁신학교의 성과 및 과제. **중등교육연구**, 60(2), 415-439.
- 최송진·정희욱(2005). 학교운영위원회의 적합성 평가. **교육연구**, 18, 39-61.

- Anderson, R. H. & Snyder, K. J.(1998). Functions of School Supervision. In G. R. Firsth and E. F. Pajak(eds.). *School Supervision*. New York: Simon & Schuster Macmillan.
- Malen, B., & Ogawa, R. T. (1988). Professional-patron influence on site-based governance councils: A confounding case study. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 10, 251-270.
- Mujis, D., & Harris, A. (2003). Teacher Leadership - Improvement through Empowerment? An overview of the Literature. *Educational Management & Administration*, 31(4), 437-448.

Abstract

Comparison of attitudes on organizational values of school management committee between innovative middle schools and general middle schools

Park, Young Ju (Kyung Hee University)

Koh, Sarm Gon (Kyung Hee University)

Kwon, Eun Kyung (Kyung Hee University)

As identifying organizational values that innovative schools and school management committee commonly pursue, we came up with the following five values: democracy, transparency, autonomy, community relation, and effectiveness. Then we compared teachers' perceptions of the values between innovative middle schools and general middle schools in Ansan, Gyeonggi-do Province. According to the findings, teachers agreed that both schools meaningfully pursue and respect the organizational values. However, we found that innovative middle school teachers perceived the values more positively than general middle school teachers. Based on the results, this study discussed a desirable way that our schools regardless of school type can achieve autonomous and democratic school management.

Key Words: school management committee, school-based management, innovation school

영역	설문문항	IPA					요구도 순위				
		초	중	고	교원전체	지역주민	초	중	고	교원전체	지역주민
마을교육공동체	주민들이 서로를 잘 이해하고 있다.	순위	순위	순위	순위	순위					
	2) 마을의 인적, 물적 자원이 돌봄과 교육 자원으로 기능한다	저순위	저순위	저순위	저순위	유지	2	1	5	2	7
	3) 학교와 마을이 좋은 교육을 위해 협력한다	저순위	저순위	저순위	저순위	집중	4	4	4	3	2