

碩士學位 論文

學校長의 指導性과 學校運營委員의
運營委員會 參與度와의 關係

指導教授 李 淳 珩



濟州大學校 教育大學院

教育行政專攻

朴 鍾 翊

2000年 7月

學校長의 指導性과 學校運營委員의 運營委員會 參與度와의 關係

朴 鍾 翊

濟州大學校 教育大學院 教育行政專攻

指導教授 李 淳 珩

본 연구는 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 참여도와의 관계를 밝히는데 그 목적이 있으며 설정한 연구문제는 다음과 같다.

1) 학교운영위원의 운영위원회 참여과정에 있어 그들의 참여는 학교장의 지도성 유형과 관련하여 운영위원들이 어떻게 지각하고 있는가?

2) 또한 그들의 학교운영위원회의 참여도는 운영위원들의 특성별 배경에 따라 그 지각에 어떤 차이가 있는가?

3) 학교장의 지도성에 따라 학교운영위원의 운영위원회 참여도에는 어떤 관계가 있는가?

이와 같은 연구문제를 해결하고자 문헌연구와 실증연구를 병행하였다. 표집 대상은 제주도내 초·중등학교 25개교 학교장을 제외한 학교운영위원 239명으로 하였으며, SPSS/pc⁺ 프로그램을 이용하여 분석한 결과는 다음과 같다.

첫째, 학교장의 지도성 행위의 유형은 그들의 성별, 운영위원 구성별, 지

역에 관계없이 같은 수준에서 지각하고 있으나, 학교 급별에서는 초등학교가 고등학교, 중학교보다 높은 수준을 나타내고 있다.

둘째, 학교운영위원의 운영위원회 참여도는 성별, 운영위원 구성별, 지역에 관계없이 같은 수준으로 나타났으나, 학교 급별에서 운영위원의 학교운영위원회 참여도에는 차이가 있는 것으로 나타났다. 즉, 초등학교 운영위원들이 고등학교, 중학교보다 학교운영위원회 활동에 적극적으로 참여하고 있음을 보여주었다.

셋째, 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원 참여도에는 밀접한 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 성별, 위원 구성별, 학교 급별에서 인간지향성의 학교장을 과업지향성의 학교장 보다 높게 평가하고 있는 것으로 나타났다.

시 지역에서는 인간지향성의 학교장이, 읍·면 지역에서는 운영위원들이 과업지향성의 학교장을 선호하고 있는데, 이는 학교운영위원회 운영에서 학교장의 지도성은 지역의 특성에 따라 신축적인 접근이 요구되고 있음을 시사하고 있다.

요컨대 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 참여도를 종합적으로 분석한 결과 양자간에는 밀접한 상관관계가 있음을 보여주고 있다. 즉, 인간지향성의 학교장이 과업지향성의 학교장보다 학교운영위원회 운영위원들의 참여도가 높은 수준에 있다는 것을 알 수 있다.

目 次

I. 緒 論	1
1. 研究의 必要와 目的	1
2. 研究問題	3
3. 研究의 制限點	5
II. 理論的 背景	6
1. 學校長의 指導性	6
2. 學校運營委員會	11
3. 學校長의 指導性과 學校運營委員의 運營委員會 參與度와의 關係	17
III. 研究의 方法	23
1. 測定 對象	23
2. 尺 度	24
3. 資料處理 方法	24
IV. 結果 및 解釋	25
1. 學校長의 指導性에 대한 知覺	25
2. 學校運營委員의 運營委員會 參與度에 대한 知覺	28
3. 學校長의 指導性과 學校運營委員의 運營委員會 參與度와의 關係	32
V. 要約 및 結論	38
1. 要 約	38
2. 結 論	40
〈 參考文獻 〉	42
〈 Abstract 〉	47
〈 附 錄 〉	49

〈 表 目 次 〉

〈 표Ⅱ- 1 〉 학부모 참여의 활동 유형	20
〈 표Ⅲ- 1 〉 표집 사례 수	23
〈 표Ⅲ- 2 〉 요인별 문항 수	24
〈 표Ⅳ- 1 〉 학교운영위원 성별에 따른 학교장의 지도성에 대한 지각	26
〈 표Ⅳ- 2 〉 학교운영위원 구성별에 따른 학교장의 지도성에 대한 지각	27
〈 표Ⅳ- 3 〉 학교 급별에 따른 학교장의 지도성에 대한 지각	27
〈 표Ⅳ- 4 〉 지역별에 따른 학교장의 지도성에 대한 지각	28
〈 표Ⅳ- 5 〉 학교운영위원 성별에 따른 학교운영위원회의 참여도 ...	29
〈 표Ⅳ- 6 〉 학교운영위원 구성별에 따른 학교운영위원회의 참여도	30
〈 표Ⅳ- 7 〉 학교 급별에 따른 학교운영위원의 운영위원회 참여도에 대한 분석	31
〈 표Ⅳ- 8 〉 지역별에 따른 학교운영위원의 운영위원회 참여도에 대한 분석	32
〈 표Ⅳ- 9 〉 학교운영위원 성별에 따른 학교장의 지도성과 학교운영위원회의 참여도	33
〈 표Ⅳ-10 〉 학교운영위원 구성별에 따른 학교장의 지도성과 학교운영위원회의 참여도	34
〈 표Ⅳ-11 〉 학교 급별에 따른 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 참여도	35
〈 표Ⅳ-12 〉 지역별에 따른 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 참여도	36
〈 표Ⅳ-13 〉 학교장의 지도성과 학교운영위원회의 전체 참여도	36

I. 緒 論

1. 研究의 必要와 目的

인간은 더불어 살아가기 위해 많은 사회적 장치와 제도들을 만들어왔다. 인류의 역사를 통해 밝혀진 국가, 정치, 경제, 문화 등의 제도들이 사회적 필요에 의해 만들어진 것이므로, 사회적 변화에 따라 그 기능과 역할이 바뀌어 왔다. 제도화 된 교육으로써의 학교교육도 다른 사회제도와 마찬가지로 사회가 변화함에 따라 바뀌어 왔다. 엄청난 양의 지식과 정보가 생산되어 전파되고 급격한 사회변화의 과정에서 우리의 교육의 현장도 21세기의 정보화 사회의 발전 추세에 맞춰 새로운 학교경영의 전략들이 요구되고 있다.

이러한 국내·외 사회변화의 흐름에 능동적으로 대처하기 위한 일련의 개혁조치로 교육부 교육개혁위원회에서는 1995년 5월 31일 “신 교육체제 수립을 위한 교육개혁방안”을 발표하였는데, 크게 열린교육체제 구축, 공급자 중심이 아닌 수요자 중심의 교육, 단위 학교교육의 자율성과 책무성 증대로 그 특징을 요약될 수 있다.

특히 단위 학교교육의 자율성과 책무성을 증대하고 학교공동체의 구축을 위해 도입한 제도인 초·중등학교의 학교운영위원회는 교육의 주체인 교사와 학부모, 지역인사가 학교운영에 동참하게 됨으로써 학교 스스로가 결정하고 집행하는 자주적인 학교로, 다수가 민주적으로 의사를 결정 하는 학교로, 융통성 있는 열린 학교로, 수요자와 지역사회의 요구를 충족시키려 노력하고 그 결과에 책임감을 지는 효과적인 학교경영의 전환을 위한 새로운 대안이라 할 수 있다.

또한 규제와 통제중심의 학교운영을 지양하고 단위학교의 자율성과 창의

성을 바탕으로 둔 학교운영체제로 전환함으로써 학부모, 교원 및 지역인사의 자율적 참여를 기반으로 한 양질의 교육환경을 조성하기 위해 제도적으로 마련된 상치라는 점에서 그 의의가 크다고 할 수 있다.¹⁾ 1995년 제2학기부터 시범 실시된 이후, 시 지역에 소재 하는 학교는 1996학년도부터 전면 실시되었으며, 읍·면 지역에 소재 하는 학교는 1998학년도에 실시 운영되어 '풀뿌리 교육자치²⁾'를 구현하기 위한 학교단위의 책임경영(School-Based Management)을 위한 기초 단위로 출범했다.

그러나 각급 학교에서 설치 운영되고 있는 학교운영위원회의 운영에는 그 구성이나 참여가 자율적인 풍토로 조성되어 있지 않아 적지 않은 문제를 드러내고 있다.

성직 선출된 학부모위원이나 지역인사위원들이라 할지라도 학교의 발전에 대해 확고한 의지로 참여하는 것보다는 학교장 및 주변 학부모의 요청에 따라 피동적으로 참여하는 경우가 많으며, 교원위원들도 학교운영에 대한 비 교원위원들의 다양한 의견을 수렴하여 적극적인 의사를 개진하여야 함에도 불구하고 대부분 학교관리자(교장)의 의도에 그대로 끌려가는 경우가 없지 않아 정상적인 학교운영위원회의 기능 수행이 쉽지 않다는 점이다.

이러한 학교운영위원회의 운영 역시 학교장의 지도성에 따라 학교경영목표가 바뀌고, 경영방식과 조직환경 및 교육풍토가 달라지게 되면 학교운영위원들의 운영위원회의 참여도에도 긍정적인 영향을 미칠 수 있다.

이에 본 연구는 학교장의 지도성에 따라 학교운영위원들의 참여도가 어떻게 달라질 수 있는지에 대한 학교운영위원회 참여의사와 실태를 조사 분석하고자 한다

1) 교육부(1996), 「학교운영위원회 운영의 실제」, 을지문화사, p.10.

2) 교육부(1998), 「학교운영위원회 길잡이」, 교육부 학교정책총괄과, p.4.

2. 研究 問題

학교장의 지도성과 운영위원의 학교운영위원회 참여도와의 관계를 알아보기 위해 연구문제를 설정하고 위 변인에 대한 연구의 흐름을 살펴보면 다음과 같다.

학교장의 지도성은 1950년대 이전에는 특성적 접근으로, 1950년대에는 행동과학적 접근으로, 1960년대에는 상황·적용적 접근으로 이루어져 왔다.

Glasser는 학교장의 리더십과 교사의 만족도에서 인지된 “인화중심행동”이 인지된 “과업중심행동”보다 교사의 만족도에 더 큰 관계가 있음을 시사³⁾하였고, 김화자는 학교장은 교사의 개인적 특성, 학교특성을 고려하여 지도성을 발휘해야 한다⁴⁾고 했으며, 김희택은 교사의 만족도에서는 학교장의 인화지향성이 과업지향성이나 관료지향성 보다 높은 것으로 나타났음⁵⁾을 보여주고 있다.

또한 교육개혁위원회에 의해 1995년 5월 31일 발표된 “신 교육체제 수립을 위한 교육개혁방안”에 의해 도입한 학교운영위원회가 학교경영의 중요한 결정기구인 의결·심의기구가 되었다. 그러나 이러한 성격의 기구가 학교에서의 역할이 ① 심의기구에 한정되었다는 점, ② 운영위원 중에 당연직 위원에서 교감 참여를 제외한다는 점, ③ 의사결정과정의 일방성, ④ 운영위원회 구성의 형식화, ⑤ 운영위원 선정의 편파성, ⑥ 주로 학교에서 제안한 의제만을 심의하는 등 운영위원회 참여에 대한 많은 문제점이 나타나고 있다.

이러한 문제점들은 학교장의 학교경영의 비전, 철학, 지도성 여하에 따라

3) Glasser W. (1990), The Quality School, New York ; Harper & Row, p.98.

4) 김화자(1990), 학교장의 리더십과 교사의 응집력과의 관계, 전북대학교 석사학위논문, p.48.

5) 김희택(1998), 학교장의 리더십과 교사의 만족도에 관한 연구, 동아대학교석사학위논문, p.53.

서 달라질 수 있다고 볼 수 있다.

이미화는 학교운영과정에 학부모들의 참여를 유도하기 위하여 학교는 운영과정을 공개하고 참여를 위한 다양한 채널을 만들며 운영과정을 상세히 공개해야 한다⁶⁾고 했고, 김덕래는 학교장이 민주성을 발휘하고 학교업무추진 능력이 있어야 학교운영위원회가 효율적으로 운영되는데 매우 중요하다⁷⁾고 했다.

그런데 학교운영위원회에 관련된 논문들은 대부분 학교운영위원회의 관련집단인 교원위원, 학부모위원, 지역인사위원 또는 학부모와 교사의 인식도와 운영에 대해 밝히고 있으나, 학교장의 지도성과 운영위원의 학교운영위원회 참여도와 관계를 나타내는 연구가 거의 이루어지지 않고 있다.

그래서 학교장의 지도성에 따라 학교운영위원의 운영위원회 참여도와와의 상관관계를 나타내고자 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

1) 학교운영위원의 운영위원회 참여과정에 있어 그들의 참여는 학교장의 지도성 유형과 관련하여 운영위원들이 어떻게 지각하고 있는가?

2) 또한 그들의 학교운영위원회의 참여도는 운영위원들의 특성별 배경에 따라 그 지각에 어떤 지각 있는가?

3) 학교장의 지도성에 따라 학교운영위원의 운영위원회 참여도에는 어떤 관계가 있는가?

이상과 같은 연구문제를 정하여 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 참여도를 검정하고자 다음과 같이 영가설을 설정하였다.

1) 학교운영위원의 운영위원회 참여과정에 있어 그들의 참여는 학교장의 지도성 유형과 관련하여 운영위원들의 지각 차이가 없다.

6) 이미화(1996), 학교운영위원회의 운영과 학부모의 학교교육의 참여와의 관계 연구, 인화대학교 석사학위논문, p.43

7) 김덕래(1998), 초등학교 교장의 지도성 유형이 학교운영위원회 운영의 효율성에 미치는 영향, 한국외국어대학교 석사학위논문, p.81.

2) 또한 그들의 학교운영위원회의 참여도는 운영위원들의 특성별 배경에 따라 지각 차이가 없다.

3) 학교장의 지도성에 따라 학교운영위원의 운영위원회 참여도에는 상관관계가 없다.

3. 研究의 制限点

본 연구의 제한점은 다음과 같다.

(1) 본 연구의 표집 대상은 제주도 초·중등학교로 제한하여 학교운영위원회의 교원위원(교장 제외)과 학부모위원 및 지역인사위원을 대상으로 연구를 실시함으로써 전국수준에서 일반화하기에는 한계가 있다.

(2) 조사방법은 질문지만 사용함으로써 질문지법이 지닌 한계를 가지고 있다.

(3) 학교장의 지도성 행동차원은 노종희의 LBDQ-KOR의 질문지⁸⁾를 이용하였다.

8) 노종희(1997), 교육행정학-이론과 실제, 문음사, p.292.

II. 理論的 背景

1. 學校長의 指導性

학교는 교육기관이면서 아울러 이를 지원하기 위한 행정체계를 갖추고 있는 교육행정의 최일선 기관이다. 학교장은 교육과 행정을 함께 책임지고 있는 학교경영의 지도자이다. 교육부를 위시하여 교육청·학교에 이르기까지 학교교육의 핵심적 목적인 학생의 학업성취를 지원하는 행정은 교장에게 그 직접적 책임이 있는 것이다. 교수-학습의 질을 향상시키기 위해 수업을 담당하고 있는 교원들을 지도 감독해야할 뿐만 아니라 학교를 경영해 나가는데 학교교육에서 가장 핵심적인 역할을 수행하고 있다. 상부로부터 지도와 명령을 받아 주어진 권한을 수행해야할 뿐만 아니라, 학교 내·외적으로 변화되는 환경 속에서 학교교육에 필요한 여건들을 적절히 마련하고, 변화의 과정에서 요구되는 교직원들의 직무동기를 적절히 유발하며, 학교교육의 과정에서 학부모 등 관련집단들과 필요한 의사결정을 통해 교육의 효과를 높이려는 과업을 계속해서 이끌어 나가야 한다.

이러한 학교장의 역할은 특히 학교의 유지 관리뿐만이 아니라 개선을 위해서는 통상 법적인 권한 내에 직권성(headship)을 행사하는 것만으로는 적절치 않다. 사신의 교육에 대한 안목, 전문적 자질과 기술, 영향력 등을 주도적으로 행사하고 나아가 전문적인 지도성(leadership)을 적극 행사하게 될 때라야 학교교육의 효과성이 보장될 수 있게 된다.

지금까지의 지도성에 대한 연구들은 개인의 인성에서 특유한 자질을 확인하려는 특성적 접근(traits approach)에서부터 조직 구성원들과의 상호작용에서 상황요인 등을 고려한 지도자의 행동특성을 밝히는 행동적 접근(behavioral approach)으로, 나아가 지도자에 초점을 두기보다는 상황의 호

의성이 지도력의 효과성을 결정한다는 관점에서 개인의 지도성 스타일을
자원과 상황에 조화시켜 그 효과성을 찾으려는 상황적 접근(contingency a
pproach)으로 발전되어 나왔다.

그러므로 학교장의 지도성의 효과성 문제는 개인적인 지도성 스타일이나
행동이기보다는 상황적인 면에서 지위에 부여된 힘과 과업구조, 지도자와
구성원과의 관계 등에 의해 규정되는 상황적 요인(situational factor)이 중
심으로 그 과정에서의 조화적 행동에서 효과성을 찾아야 한다.⁹⁾

여기에서 지금까지의 지도성의 효과적 접근을 측정하려는 접근들은 동기
기대이론(expectancy theory of motivation)의 시각에서, 행로-목적이론(pat
h-goal theory)에서는 ① 리더의 행동, ② 상황적 요인, ③ 리더의 효과를,
Reddin은 입체적 시각에서 통합적, 분리적, 현신적, 인화적 상황유형을,
Hersey와 Blanchard은 직무와 구성원 심리적인 성숙을 상황의 중요한 요
인임을 밝힘으로써 다양한 측정방법과 연구성과들을 얻기에 이르렀다. 이
러한 관점들은 한마디로 리더의 행동의 효과성은 상황적 요인에 의해 영향
을 받는다는 점에서 접근해야 함을 말해주고 있다.¹⁰⁾

두말할 필요도 없이 이와 같은 지도성에 대한 논의는 교육지도자로서 학
교장의 지도성의 여하가 훌륭한 학교를 만들 수 있으리라는 관심에서 제기
된다. 이러한 관점에서 볼 때 학교교육의 효과성(school effectiveness)이
학교장의 지도성의 문제와 깊은 관련이 있음을 가정할 수 있다.

Purkey와 Smith¹¹⁾는 학교의 효과성에 대한 수많은 연구들을 검토한 후

-
- 9) Fred E. Fiedler(1967), A Theory of Leadership Effectiveness. N.Y :
McGraw-Hill
- (1978), "The Contingency Model and the Dynamics of the
Leadship Process," Advances in Experimental Social
Psychology¹¹을 인용한 노종희(1992), 교육행정학, 문음사,
pp.299-304.
- 10) 노종희(1997), 교육행정학, 문음사, p.320.
- 11) Stewart C. Purkey and Marshall S. Smith(1983), "Effective schools : A

훌륭한 학교로의 변화와 개선을 위해서는 학교교육의 효과성 과정에서 학교조직의 구조적 변인과 과정적 변인의 두 가지 면에서 중요하게 다루어야 할 요소를 밝힌 바 있다.

즉, 구조적인 면에서는 ① 학교단위의 책임경영, ② 교장의 수업에 대한 지도력, ③ 교직원의 안정성, ④ 교육과정의 상세화, ⑤ 교직원의 자기계발, ⑥ 학부모 참여와 지원, ⑦ 학생의 성공에 대한 인식, ⑧ 학습시간의 최대화, ⑨ 교육구의 지원을,

과정적 변인으로는 ① 교직원들간의 호의적인 관계 및 협동적인 계획의 수립, ② 강한 공동체의식, ③ 교육목표의 구체성과 높은 기대, ④ 교내·외 단정적 질서와 규율 등임을 밝히고 학교의 변화를 위해 이러한 요소들은 필수적이라는 것이다.

이들 요인 가운데서 특히 학교장의 강력한 수업지도성은 독립된 요인이면서도, 학교조직의 효과를 높이기 위한 지속적인 구조화 과정에 직·간접적으로 영향을 미침으로써 상승적인 작용을 한다는 관점에 주목할 필요가 있다.

최근 학교경영의 개혁운동에서 학교경영의 자율화에 대한 전략들이 새롭게 그 중요성이 제기되고 있는데, 효과적인 학교(effective school)에 대한 논의는 학교단위의 책임경영(school-based management), 성과중심의 학교경영(outcome based management), 총체적 질 관리(total quality management)에로 그 관심이 발전되어 학교경영의 과정에서 학교장의 지도성에 있어 지역사회와의 관계 및 관련집단과의 의사결정의 공유가 중요한 관점임을 말해주고 있다.¹²⁾

Review", Elementary School Journal, pp.427-452. In Carlson R. V. and Durchame, E. R.(eds.)(1987), School Improvement Theory and Practice University Press of America

12) 이순형(1998), "학교경영론", 서울대학교교육연구소, 교육학대백과사전, 하우동설, pp.2701-2709.

이와 같이 학교개혁에서 학교장의 지도성은 효과적인 학교의 연구에서는 물론 학교교육의 분권화 내지 자율화 전략에서도 중요한 요인의 하나로 밝혀지고 있다. 그것은 특히 교수-학습과정에 관련된 학교장의 강력한 수업 지도성(instructional leadership)이 학교교육을 변화·개선시키는데 핵심적인 요인으로 새롭게 부각되고 있다는 점이다.

위에서 언급한 학교의 효과성에 관한 연구나 학교경영의 자율화의 전략에서는 학교경영의 혁신과 변화를 위해 학교장의 지도성은 학교의 유지 개선과 변혁을 위한 지도력의 관점에서 새롭게 접근되어야 할 필요를 제기하고 있다. 이러한 논의들은 학교를 둘러싼 환경이 급격히 변화됨으로써 이에 어떻게 관리 대응해야 하느냐가 학교경영의 중요한 과제가 되어 있을 뿐만 아니라 교사 및 교육의 소비자인 학부모와 지역사회 주민들까지 교육의 주체로써 학교경영에의 참여가 불가피해진다는 관점으로 그 초점이 모아지고 있다. 따라서 학교경영을 둘러싼 학교 내·외의 변화는 학교장에게 있어서도 보다 혁신적인 새로운 지도적 행동을 요구하고 있다는 점이다.

이와 관련하여 최근 변화를 적극 주도하는 지도성의 이론으로 변혁적 지도성(transformational leadership)이 적극 주장되고 있음은 이와 무관하지 않다. “조직의 적극적인 변화와 혁신을 위해서는 교섭적 지도자(transactional leader)보다 변혁적 지도자(transformational leader)가 보다 조직의 변화에 효과적이다.” 는 관점이 그것이다.¹³⁾

변혁적 지도성은 “지도자가 그들의 직무를 새로운 관점으로 생각하도록

——(1998), “학교단위 책임경영제에 관한 연구” 교육행정학 연구 16권 3호, 한국교육행정학회, pp.330-354.

——(1999), 미국의 현장학교의 성격 및 그 성과에 관한 연구, 비교교육연구 9권 2호, 한국비교교육학회, pp.133-154.

13) Wayne K. Hoy and Cecil G. Miskel(1996), Educational Administration on Theory, Research and Practice(fifth eds.), N.Y. : McGraw-Hill. pp.372-405.

다른 사람들을 자극하여 조직의 비전 또는 업무를 새롭게 인식시키고 구성원들의 능력과 잠재력을 증진시키며 조직의 이익을 가져올 수 있도록 구성원들의 관심을 높이고 동기를 유발한다. 그러므로 거래적 지도자들보다 더욱 진취적인 목표를 세우고 보다 높은 성과를 이룩한다.”점이 강조된다.¹⁴⁾

자신들이 원하는 바를 얻기 위해 구성원들이 제공하는 서비스에 대해 보상을 주고받음으로서 그들을 동기화 시키는 행동의 차원을 넘어서서 구성원들에 대해 ① 조직의 변화의 필요성을 적극 규정하고, ② 새로운 비전을 창출하며, ③ 장기적인 목표를 가지고, ④ 구성원들이 개개인의 관심이상으로 농료와 조직의 발전을 위해 보다 많은 책임을 지게하고, ⑤ 조직의 목표를 보다 높은 수준에서 조직의 목표를 달성해 나가도록 그들을 헌신토록 유도함으로써 창의적이고 헌신적이며 그들의 적극적인 참여를 통한 성취지향성을 보다 적극적인 차원에서 갖도록 하자는 것이다.

따라서 학교조직의 변혁을 꾀하려면 학교장의 지도성 과정에서 변혁적 지도성이 필수적이라는 것이다.

그러나 학교경영의 실제에서 볼 때, 변혁적 지도성은 조직의 변혁을 위한 과업과 업무를 재 설정하고 달성을 위해 그들의 정열적인 헌신과 제휴적 참여를 필요로 하기 때문에 이러한 변화에의 시도는 때로 저항에 부딪칠 수 있다.

우선 변혁적 지도성에 있어서는 조직의 목표를 새롭게 제시하고 과업을 재 규정하는 비전의 제시가 역시 핵심이다. 구성원들로 하여금 조직의 미래와 비전을 창출하는 과정에 참여시켜야 하는데, 효과적인 의사결정과정은 물론 동기, 헌신, 목표의 공유를 통한 직무수행과정에서 그들에게 직무 만족을 제공해야 하고 문제상황을 새롭게 규정하며 그 해결을 위한 절차와 프로그램을 선정 개발함에 있어 그들의 자율성과 창의성을 조장해야 하기

14) 박병량·주철안(1989), 학교학급경영론, 학지사, p.289.

때문이다.

한편, 그 과정에서 그들에게 능력감을 부여하고 책임을 적절히 수행해 나가도록 기회를 조장하며 인정감과 성취감을 맛볼 수 있도록 지원하는 구성원 모두에 대한 개별화된 배려가 함께 수반되어야 할 것으로 요구된다.

여기에서 지도자는 그 행동의 면에서 과업의 달성과 그 구성원에 대한 동기유발이나 영향력의 면에서 개별화된 배려의 노력이 결코 소홀히 되어서는 안 된다는 점을 알 수 있다.

그러므로 지속적인 조직의 재구조화의 노력으로 과업주도(initiating structure)적인 지도성과 인간적인 배려(consideration)의 조화를 이루는 인간중심의 지도성이 학교조직의 혁신과정에서 중요하게 요구되는 기술이라 할 수 있다.

이점에서 학교장의 지도성 과정에서 과업지향성과 인간지향성 행동 차원은 본 연구의 도구를 마련하기 위한 중요한 개념적 준거가 되어 있다.



2. 學校運營委員會

1990년대 초부터 선진국가들은 단위학교의 자율성을 부여하고, 학교교육의 질을 향상시키기 위한 책무성을 요구하는 시스템으로 전환하고, 교사와 학부모가 학교경영에 참여를 보장하며, 학부모와 학생들이 학교의 교육내용을 선택할 수 있게 함으로써 공급자 주도의 교육체제에서 수요자 중심의 교육체제로 바뀌어지고 있다.

1991년부터 지방자치제도가 실시되고 있으나 단위학교에 근무하고 있는 교원이나 지역주민들은 교육자치가 실시되고 있는지조차 모르고 있었다. 따라서 단위학교의 자율성을 신장하고 지역주민의 교육참여를 확대하며 교육에 지역의 특수성을 반영하기 위해서는 교육자치를 시·군·구 자치구 내

지는 일선 현장 수준으로 끌어내리는 작업이 필요했다.

이러한 배경 하에 단위학교의 자치를 강화하는 방향에서 설치된 것이 '학교운영위원회'이다. 즉, 「교육개혁위원회」는 1995년 5월 31일 교육개혁안¹⁵⁾을 통해 국·공립 초·중등학교에 학교운영위원회를 구성·운영하도록 함으로써, 학교자치를 활성화하고, 지역의 실정과 특성에 맞는 다양한 교육을 창의적으로 실시하는 학교공동체가 조성될 수 있도록 하였다.

이러한 배경에서 학교운영위원회¹⁶⁾는

교육기본법 제5조의 정신을 구체화하기 위한 것으로 초·중등교육법 제31조-제34조, 그리고 초·중등교육법시행령 제54조-제64조에 의거 학교운영위원회 설치·운영과 관련한 ① 법정위원회 ② 학교운영에 관한 사항을 '심의'하는 기구 ③ '독립된' 위원회 ④ 집단의사결정기구'로서 그 법제적 성격을 지니게 되었다.

또한, 초·중등교육법 제32조에 의하면, 초·중등 단위학교의 학교운영위원회의 기능은 ① 학교현장 및 학칙의 제정 또는 개정, ② 학교의 예산안 및 결산, ③ 학교교육과정의 운영방법에 관한 사항, ④ 교과용 도서 및 교육자료의 선정에 관한 사항, ⑤ 정규학습시간 종료 후 또는 방학기간 중의 교육활동 및 수련활동에 관한 사항, ⑥ 교육공무원법 제31조 제2항의 규정에 의한 초빙교원의 추천에 관한 사항, ⑦ 학교운영지원비와 학교발전기금의 조성·운영 및 사용에 관한 사항, ⑧ 학교급식에 관한 사항, ⑨ 학교운영에 대한 제안 및 건의사항, ⑩ 기타 대통령, 특별시·광역시 또는 도의 조례로 정하는 사항이다.

15) 교육부(1996), 전개자료, p.10.

16) 교육부(1998), 전개자료, p.27.

학교운영위원회의 구성 및 운영¹⁷⁾은

1996년 2월 22일에 개정·공포된 지방교육 자치법 시행령 제27조 제4항에 이어 초·중등교육법 제31조 3항은 학교운영위원회의 구성원으로 당해 학교의 학부모, 교원, 교육행정기관의 인사, 교육전문가, 동문대표, 기업인 등의 지역사회 인사들이 고루 참여할 수 있도록 규정하고 있는데, 학교운영위원회 위원의 정수는 학교규모에 따라 7내지 15명의 범위 내에서 구성되어 있다. 구성비율은 학부모 40-50%, 교원 30-40%, 지역인사 10-30%로 정하도록 되어 있고 이 범위 내에서의 그 수와 비율은 '조례'가 아닌 '학교규정'으로 정하도록 되어 있다.

그러나 실업계 고등학교의 경우에는 학부모 위원 30-40%, 교원위원 20-30%, 지역위원 30-50% 범위 안에서 구성하고, 실업계 학교의 지역위원 중에 50% 이상은 기업경영자여야 하며 학생수가 100명 이하이거나 학급수가 6학급 이하인 학교의 학교운영위원회의 설치 여부와 병설학교의 운영위원회 분리·통합 여부는 시·도의 조례가 정하는 바에 따라 구성된다.

학교운영위원회의 회의는 연 10회 이상 개최하되, 연간 30일을 초과할 수 없도록 각 시·도 조례로 규정하고 있고 정기회와 임시회를 두고, 위원의 임기 개시 일은 1월1일, 3월1일, 4월1일, 9월1일 중에서 규정으로 정하도록 되어 있다.

매 학기 개최되는 정기 회의는 회의 개시 15일 내에 소집하도록 하고, 필요한 경우는 임시회의를 소집할 수 있으며 회의는 교장 또는 재적위원 1/3이상의 소집 요구에 의해 개최될 수 있다. 학교운영위원회는 회의 개최 7일 이전에 회의 소집 공고를 하여 비공개를 결정한 경우를 제외하고는 많은 교사와 학부모들이 관심을 가지고 참관할 수 있도록 공개적으로 운영하고, 회의록은 부위원장과 위원장의 결제를 얻어 공식문서로서의 형식을 갖

17) 교육부(1998), 전계자료, p37.

취 언제라도 열람이 가능하도록 한다.

또한 학교운영위원회 내에는 각종 소위원회를 운영할 수 있다.

학교운영위원회 회의 시 발언의 내용, 발언 횟수, 발언 시간 및 표결 방법 등은 학교운영위원회 회의 규칙에 따라 진행한다. 학교운영위원회의 안건은 학교장 또는 재적위원 1/4 이상의 연서로 발의하고, 위원회에 제출한 안건은 재적위원 과반수 출석과 출석위원 과반수의 찬성으로 결정한다. 다만, 학교장의 세의요구가 있을 때에는 재적위원 과반수의 출석과 출석위원 2/3이상의 찬성으로 결정한다.

학교운영위원회의 행정사무는 서기가 맡도록 하고, 매 학년말에는 학교의 예·결산, 학교운영지원비와 학교발전기금의 조성 및 지출 내역, 학교운영위원회의 활동 상황 등을 포함한 보고서를 만들어 학부모와 교사들이 열람할 수 있도록 하며, 관할 교육청에 배포하고, 차기 정기회의 시에 보고해야 한다.



학교운영위원회의 연구는

1991년 제정된 지방교육 자치법이 1995년 7월 26일 개정되면서 제44조의 2 '학교운영위원회의 기능, 구성 및 운영 등에 관하여 필요한 사항은 대통령령이 정하는 바에 의하여 시·도 조례로 정한다'고 하여 학교운영위원회의 설치 근거를 신설한 것이다. 그러나 이 조항에는 학교운영위원회의 설치를 '국·공립의 초·중·고등학교'로 정하고 있으며, 사립학교에는 '학교운영위원회의 설치 여부를 자율적으로 결정할 수 있다'고 명시하여, 그 설치를 사립재단에 위임하였다. 이어 1996년 2월 22일 지방교육자치에 관한 법률 시행령 제6장을 신설하고, 시·도 지역의 학교는 1996년 4월 30일까지, 읍·면 지역의 학교는 1998년 4월 30일까지 학교운영위원회를 구성해야 한다고 명시하였다.

그러나 종전의 지방교육자치에 관한 법률에 근거하는 학교운영위원회의 설치 조항은 1997년 11월 18일 열린 제185회 정기국회를 통해 의결된 초·중등학교교육법 제31조에 근거하게 되었다.

이와 같이 학교운영위원회가 학교경영의 효과성을 위해 중요한 제도적 장치로 발전하게 된 배경에는 지금까지 그 운영과 관련된 연구들이 밀박침을 제공했다고 볼 수 있다.

지금까지 우리나라에서 이루어진 학교운영위원회를 주제로 하는 석사학위논문들을 검토한 결과, 20여 편에 달하는데 대부분 학교운영위원회 운영의 실제와 관련된 문제를 조사 분석한 연구들 대략 다음 몇 가지 분야에서 그 성격을 유형화해 볼 수 있다.

첫째, 학교운영위원회가 처음 도입되는 제도라는 점에서 초창기 운영위원회의 기능을 어떻게 인식하고 이에 참여하고 있는가를 밝히려는 연구들이다. 예컨대, “운영에 관한 학부모의 인식”, “조직운영에 관한 요구 및 인식의 비교”, “운영위원회에 관한 초등학교 교원의 의식조사연구”, “학교운영위원회 구성집단들의 인식에 관한 연구”, “학교운영위원회 운영에 관한 교사와 학부모의 인식 연구”, “학교운영위원회에 대한 교원들의 인식”, “초등학교 운영위원회의 구성 및 운영에 관한 연구”들을 들 수 있는데 이는 학교운영위원회가 새로운 제도로 도입되는데 따른 학교운영위원회의 기능에 대한 구성집단간 이를 어떻게 이해하고 운영에 대해 참여하고 있는가를 분석하는데 초점을 맞추고 있다.¹⁸⁾

-
- 18) 채만기(1998), 학교운영위원회 운영에 관한 교사와 학부모의 인식 연구, 원광대학교 석사학위논문.
고성중(1996), 학교운영위원회 조직·운영에 관한 요구 및 인식 비교 연구, 수원대학교 석사학위논문.
임병태(1997), 학교운영위원회에 관한 초등학교 교원들의 의식조사 연구, 경상대학교 석사학위논문.
김민조(1997), 학교운영위원회 구성집단의 인식에 관한 연구, 서울대학교 석사학위논문.

한편 학교운영위원회가 새로운 학교경영의 제도적 장치로 도입되는 과정에서 이 기구의 설치와 필요성에 대한 이해의 부족으로 초창기 운영과정에서 나타난 문제는 학교운영위원회 조직이 일방적인 필요나 형식적으로 구성되는 추세를 보여 그 정착이 시급한 과제로 제기되었다는 점이다.

따라서 학교운영위원회의 정착과 관련된 연구들 예컨대, “운영위원의 정착 방안”, “정착을 위한 효율적인 방안”, “정착을 위한 교사 학부모의 인식 조사”들이 학부모들의 적극적인 참여와 학교운영위원회에 대한 학교장의 권위적 운영방식이 중요한 과제로 지적되고 있다.¹⁹⁾

나아가 학교운영위원회가 점차로 정착 발전됨에 따라 그 운영의 시행과정에서 나타난 문제들이 새로운 연구의 관심사로 확대되었는데, 우선 심의 기관으로 규정된 학교운영위원회의 기능과 그에 따른 구성원들의 역할의 적절성 문제와 갈등에 대한 분석들을 찾아볼 수 있다.

“학교운영위원회의 역할기대와 역할수행에 관한 교사 학부모집단의 연구”에서 구성원 집단간에 역할에 대한 지각의 차이가 크다는 점²⁰⁾과 “학교운영위원회에 대한 교원과 학부모의 인식에 관한 연구”에서 구성원들간에 그 성격이나 기능에 대한 지각 차이가 크다는 점²¹⁾을 지적하고 있다.

정일섭(1996), 초등학교 학교운영위원회 운영전망에 대한 교사·학부모의 인식 조사, 건국대학교 석사학위논문.

방준수(1997), 학교운영위원회에 대한 교원들의 인식에 대한 연구, 경성대학교 석사학위논문.

배중희(1997), 초등학교 학교운영위원회의 구성 및 운영에 관한 연구, 한국교원대학교 석사학위논문.

19) 박정병(1997), 학교운영위원회의 정착방안에 관한 연구, 숙명여대 석사학위논문, p.71.

천필수(1996), 학교운영위원회의 정착을 위한 효율적인 운영방안에 관한 연구, 계명대학교 석사학위논문.

윤이중(1997), 학교운영위원회의 정착을 위한 교사, 학부모의 인식 조사, 홍익대학교 석사학위논문.

20) 장성석(1997), 학교운영위원회의 역할기대와 역할수행에 대한 교사·학부모의 지각 연구, 인화대학교 석사학위논문, p.89.

21) 권세익(1997), 학교운영위원회 위원의 역할에 대한 교원과 학부모의 인식에 관

이러한 역할기대와 지각의 차이는 의사결정기관으로서 학교운영위원회의 효율적 운영의 위한 연구들, 예컨대 “학교운영위원회의 효율적 운영을 위한 교원의 의식조사 연구”, “학교운영위원회의 의사결정에 대한 관련집단의 기대수준과 수행 차에 관한 연구”, “학교운영위원회의 구성집단의 인식에 관한 연구”²²⁾을 들어 볼 수 있는데 9개 심의사항 중 주어진 권한의 규칙 제정이나 평생교육프로그램 운영에 관한 사항을 제외한 여타 영역에서 인식의 차이가 크다는 점이 이들 연구에서 공통적인 문제로 지적되었다. 이러한 연구들은 학교운영위원들의 학교교육에 대한 관심도나 전문성 부족 등과 학부모 요구를 반영하는 교육활동 프로그램 부족과 학부모와 교사들의 의견대립이 큰 문제로 제기하면서 학교운영위원회의 효율적 운영을 위해 편의성과 그 운영의 형식성에서 벗어나 그 운영에 대한 학교장의 확고한 철학이나 태도 및 학부모의 참여를 중요한 과제로 제기하고 있다.

3. 學校長의 指導性과 學校運營委員의 運營委員會 參與度와의 關係

학교경영에서 학부모의 참여가 필수적이라는 점은 우선 학생들의 학업성취에 매우 중요하다는 인식이 새롭게 대두되면서부터 발전되었다고 볼 수 있다.

Coleman Report(1966)가 학업성취의 결정적 요인으로 가정환경의 교육

한 연구, 홍익대학교 석사학위논문, p67.

- 22) 하경식(1997), 학교운영위원회의 효율적 운영을 위한 교원의 의식조사 연구, 연세대학교 석사학위논문.
 이영엽(1996), 학교운영위원회의 의사결정에 대한 관련집단의 기대수준과 수행수준 차에 관한 연구, 국민대학교 석사학위논문
 김민조(1997), 전개논문, p.75.

적 중요성을 제기한 이래 학교경영에 있어 학교경영과 지역사회 관계가 새로운 과제로 제기되기에 이르렀다.²³⁾

가정의 영향력이 학교의 중요한 교육적 전략으로 무시되어 왔음이 지적되면서²⁴⁾ 가정의 교육력을 통해 학생성취를 개선하기 위한 학교경영의 새로운 전략으로 발전시키는 많은 노력들이 전개되어 왔는데²⁵⁾ 그 후 Henderson등은 학부모 참여(parent involvement)가 학생들의 학업성취를 개선한다는 여러 가지 실증적 연구 등을 종합하였는데, 이는 학부모 참여가 학교에서 학생의 성패를 결정한다는 중요한 연구들이 뒷받침되면 학부모 참여는 학교교육에서 교육의 개선 내지 그 질의 향상을 위한 효과적인 학교를 위해 필수적인 장치로 더욱 확고한 이론적 지지를 얻기에 이르렀다.²⁶⁾

이러한 성과는 우리나라에서도 이순형에 의해 제주도교육위원회와 공동으로 이에 대한 탐색적인 연구들이 시도되었음은 특히 주목된다.

이순형은 제주도교육청과 제휴 하에 본도의 남광초등학교 학부모들을 중심으로 “학부모 참여 프로그램의 개발과 운영의 효과”에 관한 실험적인 연구를 수행하였는데, 4학년 산수과 지도에서 학부모자원을 보조교사로 참여시킨 실험집단이 성적향상을 보였는데 이는 통계적으로 유의한 차이를 나타내었다. 이 연구는 학교운영에서 학부모들의 제도적 참여를 보장하는 법적 장치인 학교운영위원회가 제도적으로 도입되기 이전인 1993년부터

23) 이순형(1989), 학교경영과 지역사회 관계, 교육행정학연구 7권 1호, 교육행정학연구회, pp 56-83.

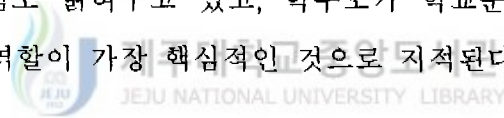
24) Rich, D.(1985), The Forgotten Factor in School Success : The Family. Washington, D. C. : The Home and School Institute Inc.

25) Henderson, A. T.(ed.), The Evidence Continues To Grow : Parent Involvement Improve Student Achievement-An Annotated Bibliography, Columbia, ML : National Committee in Education.

26) Henderson, A. T. and Berla, N.(eds.)(1994), The Family is Critical to Student Achievement, Columbia, ML : National Committee for Citizen in Education.

1995년까지 2년간에 걸쳐 이루어진 연구라는 점에서 당시 한국교육개발원 등의 교육연구기관에 학교운영위원회 도입과 관련된 연구사례로 평가된다.27) 이후 홍성오는 이를 토대로 학부모 보조교사 참여가 학생의 학업 성취 및 학습태도에 미치는 효과를 검증함으로써28) 지역사회 차원에서 학부모 참여를 교육적 성과와 관련시켜 그 필요를 선도적으로 정착하는데 기여했다고 볼 수 있다.

그 이후 정부가 1995년 하반기에 실험적으로 도입한 학교운영위원회 (parent advisory committee/school advisory committee)는 급격히 그 제도적 발전을 보여 왔는데, 이제 학교에서 학부모의 역할은 종전의 보조적인 입장에서 학교경영의 핵심적 주체로서 그 위치를 부여하게 이르렀다. 이순형의 연구29)에 의하면 이러한 제도나 학부모 참여에서는 학교장의 이에 대한 교육적 철학이나 긍정적 신념을 피력하는 일이 무엇보다도 중요한 과제가 된다는 점도 밝혀주고 있고, 학부모가 학교운영의 과정에 참여한 의사결정자와의 역할이 가장 핵심적인 것으로 지적된다.



-
- 27) 이순형·김태수(1995.12), 학부모 참여 프로그램의 개발과 운영의 효과, 제주교육사회연구원/남광초등학교.
28) 홍성오(1996), 학부모 보조교사 참여가 학업성취 및 학습태도에 미치는 효과, 제주대학교 석사학위논문.
29) 이순형(1992), 학부모 참여에 관한 연구, 교육학연구 30권 2호, pp.243-262

<표 II-1> 학부모 참여의 활동유형

Gordon (1981)	참관자	어린이의 교사	교실의 봉사자 유급봉사자	지원자		의사 결정자	학습자	
Lyons (1892)		어린이의 교사		지원자	의사 소통자	자문 및 의사 결정자	학습자	
Rich (1985)		교육자	자원봉사자		정보 수령자	의사 결정자		
Henderson et al.		자녀의 동반자	세휴자	지원자		자문 및 공동의사 결정자		문제 해결자
Hoster (1989)		교사로서의 학부모		교육활동 지원자	의사 소통자		학습자	교육 주장자
William & Chavkin (1989)	참관자	가정의 교사		프로그램 지원자		의사 결정자	공동 교육 학습자	교육 주장자
Verger (1991)	참관자	자녀의 교사	자원봉사자 유급봉사자			의사 결정자		
Greenwood & Hickman	참관자	자녀의 교사	자원봉사자 유급봉사자			의사 결정자	학습자	

자료 이순형(1992), p 252.

<표 II-1>에서 보면 학부모가 학교교육의 과정에 참여하게 될 때 그 역할은 여덟 가지 유형을 띄게 되지만 그 가운데서도 의사 결정자로서의 학부모 역할과 학부모참여가 학교운영의 과정에서 핵심적인 것임을 보여주고 있다. 따라서 학교운영위원회 등이 학교운영에 필수적인 기구임을 시사한다. 이에 대한 우리나라의 실증적인 연구들은 매우 미흡한 수준이지만 무엇보다도 학교운영위원회는 학교경영을 위한 의사결정기관이라는 점에서 앞으로 학부모의 참여에 대한 학교운영의 과정에서 여러 가지 역할의 연구가 요청된다.

본 연구의 필요와 관련하여 볼 때 학교운영위원회에 운영위원의 참여에는 학교장의 지도성 행위가 밀접한 관련이 있음을 시사한다. “학교장의 지도성 유형이 학교운영위원회의 효과적 운영의 효율성에 미치는 영향”³⁰⁾는 이러한 가정의 한 실증이라고 볼 수 있다. 학교장의 지도성 행위 중 권위형이나 방임형은 운영위원들과 갈등을 많이 야기하고 비효율적임을 이미 충분히 예견되는 바이지만, 민주적 형이 효과적으로 운영되고 있다는 점을 밝혔다는 점³¹⁾에서 일단 본 연구의 실마리를 제공한 것으로 평가될 수 있다. 교사와 학부모들은 민주적인 학교운영에 긍정적인 반응을 보이는 한편 재정관리에 투명성을 요구하고 있고,³²⁾ 교육소비자의 요구를 반영하여 민주적으로 의사를 결정하는 학교, 학교 스스로가 자주적으로 결정하는 학교가 되어야 함을 바라고 있지만³³⁾ 그러나 의사결정이 심의사항으로 규제되어 있다는 점에서 위원들은 참여하면서도 결정의 주체와 책임이 모호하다는 점을 기본적인 문제로 지적되고 있음은 학부모 참여가 학교장의 학교운영위원회 운영 여하에 따라 여러 가지로 달라질 수 있음을 보여준다.³⁴⁾

따라서 학교장은 학교운영위원회의 성과를 높임에 있어 학교교육에의 학부모 참여의 욕구 충족, 지역특성과 학부모의 요구 등 학교운영위원회의 조직·운영에서 이를 어떻게 반영하느냐가 성패를 좌우하는 것이라고 시사한다.

이점에서 본 연구에서는 학교장의 지도성 이론의 발전에 관한 최근의 연구의 관점에 기초하여 학교장의 지도성의 역량을 파업주도와 인화주도라는 두 가지 하위요인을 중요한 차원으로서 설정한 후 운영위원들의 학교운영위원회 참여과정에서 교장의 지도성 역할의 지각, 그에 따른 운영위원 집

30) 김덕래(1998), 전계논문.

31) 김덕래(1998), 전계논문, p.80.

32) 채만기(1998), 전계논문, p.65.

33) 천필수(1996), 전계논문, p.83.

34) 방준수(1997), 전계논문, p.83.

단의 참여의 정도, 지도성과 참여도와의 기본적인 관계 등을 연구의 과제로 설정하기에 이르렀다.

법제적 성격을 넘어 학교운영위원회가 이제 단위학교의 중요한 의사결정기관이 되어 있는 만큼 학교장의 지도성은 학교운영위원회의 활성화와 밀접한 관계가 있다고 보기 때문이다.

현재 학교운영위원회의 기능이 심의수준에 제한되어 있음에도 불구하고 단위학교 책임경영에 영향을 미치고 운영위원들이 이에 공헌한다는 평가는³⁵⁾ 학교장의 지도성 행위가 학교운영위원회의 활성화나 나아가 단위학교의 책임경영을 가능하게 하는 기본적인 과제가 될 것임을 시사하고 있다.

따라서 학교운영위원회가 앞으로 어떻게 운영 발전되어 되느냐를 학교장의 지도성과 관련하여 검토하는 일은 효율적인 학교경영의 중요한 관건이 된다고 볼 수 있다.³⁶⁾



35) 이우철(1998), 학교운영위원회를 통한 단위학교의 책임경영에 관한 연구, 고려대학교 석사학위논문, p.95.

36) 정일섭(1996), 전개논문, p.78.

Ⅲ. 研究 方法

본 연구는 사회조사방법론에 의해 수행되었다. 측정대상, 척도 및 자료의 처리방법에 관한 내용은 다음과 같다.

1. 測定 對象

본 문제를 해결하기 위하여 제주도내에 초·중등학교 학교운영위원회(학교장 제외) 280명을 대상으로 4월 1일부터 4월 8일 8일간 실시하였다. 질문지의 배부와 수합은 직접 연구자가 학교를 방문하거나 우편을 통해 실시하였고 88.5%인 248부를 회수하였으나 그 중에 응답에 불성실한 9부를 제외한 239부만을 최종분석자료로 사용하였다.

질문지를 집계하여 통계 처리한 사례 수는 <표Ⅲ-1>과 같다.

<표Ⅲ-1>

표 집 사 례 수

n=239

집단	구분	사례 수	백분율(%)
성별	남	165	68.6
	여	74	31.4
위원 구성별	교원위원	127	53.1
	학부모위원	89	37.2
	지역인사위원	23	9.7
학교별	초등학교	166	69.4
	중등학교	73	30.6
지역별	시 지역	107	44.7
	읍·면 지역	132	55.3

2. 尺度

본 연구에서는 학교상의 지도성에 관련된 변인과 학교운영위원회의 참여도를 측정하기 위한 척도로 구성하였다.

척도에는 개인별 인직 사항을 물어보는 성별, 운영위원 구성별, 학교 급별, 지역별이 포함되어 있다. 학교장의 지도성을 측정하기 위한 2개의 하위 요인에 대한 12개의 문항과 학교운영위원회 참여도에 대한 12개의 문항으로 총 24개 문항으로 Likert형 5점 척도로 구성하였다.

<표Ⅲ-2> 요 인 별 문 항 수

구 분	내 용	문 항 수	문 항 번 호
학교장의 지도성	인간지향성	6	1-6
	과업지향성	6	7-12
학교운영위원회	참여도	12	12
합 계		24	

3. 資料處理 方法

본 연구의 질문지는 다음과 같이 처리하였다.

1) 학교장의 지도성과 학교운영위원회 참여도에 관한 질문지는 각각 12 문항인데 각 문항에 대해서 「항상 그렇다」, 「대체로 그런 편이다」, 「보통이다」, 「그렇지 않다」, 「전혀 그렇지 않다」에 5, 4, 3, 2, 1 점으로 배점하고 각각 60점을 만점으로 하였다.

2) 분석은 SPSS/pc+프로그램을 이용하여 빈도, 평균, 표준편차 등으로 나타내고 t-검정과 F-검정으로 분석 처리하였으며 유의수준은 $p < .05$ 와 $p < .01$ 로 제한 처리하였다.

IV. 結果 및 解釋

본 연구의 문제를 검증하기 위하여 수집된 자료는 학교장의 지도성에 대한 지각, 학교운영위원의 운영위원회 참여도에 대한 지각, 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 참여도와의 상관 관계를 분석하였다. 분석한 내용은 다음과 같다.

1. 學校長의 指導性에 대한 知覺

학교장은 학교조직의 경영자로서 학생들의 학업성취를 높이기 위하여 대내적으로는 교직원들을 지도 관리해야 할 뿐 만 아니라, 대외적으로 학생들의 학교교육에 영향을 미치는 학부모를 포함한, 학교교육과 관련된 지역사회의 인적·물적 자원들을 효과적으로 결합시켜야 할 책임이 요구된다.

또한 학부모들과 지역주민들이 학교교육에 대한 참여와 지원의 정도가 학생들의 학업성취를 높이는 데 중요한 요인으로 작용하고 있다는 연구의 성과들이 드러남에 따라 어떻게 학교가 지역사회와 적절한 관련을 맺는가 하는 것이 학교경영의 주요한 과제가 제기되기에 이르렀다.

이러한 과제를 해결해야 할 학교장의 역할은 일반적으로 학교장의 지도성이라는 시각에서 연구되어 왔는바 앞으로 학교교육의 효과성을 높이는데 있어 학교장의 능력은 이들과의 관계를 적절히 수립하여 학교경영에 필요한 의사결정을 공유하고 그 자원을 획득하느냐 정도에 따라 달라진다고 볼 수 있다.

특히 학교운영위원들이 학교경영에 중요한 의사결정에 참여하기 때문에 학교장의 지도성에 대해 어떻게 지각하고 있는가에 대해 중요한 의미를 가지고 있다. 그러므로 학교장의 지도성의 여러 가지 영역 중 4가지 영역 즉

성별, 운영위원 구성별, 학교 급별, 지역별로 차이가 없을 것이라는 가정을 하여 관계를 분석한 결과는 다음과 같다.

1) 학교운영위원 성별에 따른 학교장의 지도성에 대한 지각

학교운영위원 성별에 따른 학교장의 지도성에 대한 지각의 차이를 분석한 결과는 <표IV-1>과 같다.

<표IV-1> 학교운영위원 성별에 따른 학교장의 지도성에 대한 지각

성별	n	\bar{X}	S	t	유의도
남	165	47.7818	17.7503	.075	N. S.
여	74	47.6216	7.6440		

<표IV-1>에서와 같이 학교장의 지도성에 대한 학교운영위원회 남·여별 지각에는 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 따라서 학교장의 지도성에 학교운영위원 남·여 집단의 지각에는 서로 같은 수준에 있다고 말할 수 있다.

2) 학교운영위원 구성별에 따른 학교장의 지도성에 대한 지각

교원위원, 학부모위원, 지역인사위원별 학교장의 지도성에 대한 지각의 차이를 분석한 결과는 <표IV-2>와 같다.

<표IV-2>는 학교장의 지도성에 대한 학교운영위원회 위원들의 지각에 대한 차이가 있는가에 대한 분석을 한 결과이다. 통계적으로 운영위원 구성별에 따른 차이가 없다는 것으로 나타났다. 즉, 학교장의 지도성에 대한 학교운영위원회의 운영위원들간의 지각은 서로 같은 수준에 있다고 말할 수 있다.

<표IV-2> 학교운영위원 구성별에 따른 학교장의 지도성에 대한 지각

위원	n	\bar{X}	S
교원위원	127	48.6693	19.6048
학부모위원	89	46.1629	7.7941
지역인사위원	23	46.6957	9.3587

SV	SS	df	MS	F	유의도
SSB	237.994	2	118.997		
SSW	55700.867	236	236.021	.504	N. S.
SST	55938.862	238			

3) 학교 급별에 따른 학교장의 지도성에 대한 지각

초등학교, 중학교, 고등학교의 운영위원들이 지각하는 학교장의 지도성에 대한 차이를 분석한 결과는 <표IV-3>과 같다.

<표IV-3> 학교 급별에 따른 학교장의 지도성에 대한 지각

학교급별	n	\bar{X}	S
초등학교	166	49.2771	17.1396
중학교	28	40.5000	8.8799
고등학교	45	46.5333	8.8075

SV	SS	df	MS	F	유의도
SSB	1925.409	2	962.704		
SSW	54013.453	236	228.871	4.206	p<.05
SST	55938.862	238			

<표IV-3>은 학교장의 지도성에 대한 학교 급별에 따라 지각 차이가 있는가를 밝히기 위한 분석한 결과이다. 분석 이전에 설정한 영가설은 학교장의 지도성에 대해 ‘학교 급별 지각 차이가 없다.’는 것이었다. 분석 결과 영가설은 기각되었다. 따라서 95%의 신뢰도에서 유의한 차이가 있다고 말할 수 있다. 그러므로 학교장의 지도성에 대해 초등학교($\bar{X}=49.2771$)운영위원이 고등학교($\bar{X}=46.5333$), 중학교($\bar{X}=40.5000$)위원 보다 높은 지각 수준이라고 말할 수 있다.

4) 지역별에 따른 학교장의 지도성에 대한 지각

학교의 소재지에 따라 학교운영위원이 지각하고 있는 학교장의 지도성의 차이를 분석한 결과는 <표IV-4>와 같다.

<표IV-4> 지역별에 따른 학교장의 지도성에 대한 지각

지역별	n	\bar{X}	S	t	유의도
시 지역	107	49.2991	20.8246	.155	N. S.
읍·면 지역	132	46.4621	8.5135		

<표IV-4>는 차이검정을 했는데 학교장의 지도성에 대한 지역별 평균점수에는 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 따라서 학교장의 지도성에 대한 지각은 시 지역, 읍·면 지역에서 서로 같은 수준에 있다고 말할 수 있다.

2. 學校運營委員의 運營委員會 參與度에 대한 知覺

학교운영위원회는 학교경영 및 학생들의 학업성취와 관련된 교사, 학부

모, 지역사회인사들이 고루 참여하여 학교경영에 책임을 지도록 되어 있는 것이다. 따라서 학교운영위원회의 의사결정에 있어 교육전문가 및 학교기관의 대표자로서 여러 가지 지도적 행위는 운영위원회의 의사결정과정 및 결정된 의사의 질에 중요한 영향력을 행사하게 된다.

그런데 의사결정 심의기관으로서의 학교운영위원회는 법제상 학부모, 지역인사들이 다수로 점하고 있으므로 교육에 대한 포부 또는 교육에 대한 전문적인 식견, 학생들의 학업성취에 필요한 적절한 기법의 선택 및 필요한 자원을 확보하는 일은 전적으로 이들의 관심과 협력 의해 가능해지게 된다.

그러므로 학교운영위원들의 학교운영위원회 참여는 교육의 질을 좌우하는 결정적인 역할을 하게 되었다. 이에 운영위원의 학교운영위원회 참여도를 성별, 운영위원 구성별, 학교 급별, 지역별로 분석 결과는 다음과 같다.

1) 학교운영위원 성별에 따른 학교운영위원회의 참여도

학교운영위원 성별에 따라 학교운영위원회의 참여도에 대해 분석한 결과는 <표IV-5>와 같다.

<표IV-5> 학교운영위원 성별에 따른 학교운영위원회의 참여도

성별	N	\bar{X}	S	t	유의도
남	165	37.8606	6.0987	-0.745	N. S.
여	74	38.4730	5.3410		

<표IV-5>는 학교운영위원의 운영위원회 참여도에 대해 학교운영위원 남·여 두 집단 간 평균점수에는 유의한 차이가 없다는 것으로 나타났다.

즉, 학교운영위원의 운영위원회 참여도에는 학교운영위원 성별 집단 간 서로 같은 수준에 있다고 말할 수 있다.

2) 운영위원 구성별에 따른 학교운영위원회의 참여도

교원위원, 학부모위원, 지역인사위원이 학교운영위원회의 참여도에 대한 차이를 분석한 결과는 <표IV-6>과 같다.

<표IV-6> 운영위원 구성별에 따른 학교운영위원회의 참여도

위원별	n	\bar{X}	S
교원위원	127	38.5512	5.7469
학부모위원	89	37.9326	5.8694
지역인사위원	23	35.7391	6.2247

SV	SS	df	MS	F	유의도
SSB	155.950	2	77.9754		
SSW	8045.448	236	34.091	2.287	N. S.
SST	8201.397	238			

<표IV-6>은 학교운영위원회에 운영위원들의 참여도에 대해 유의한 차이가 있는가를 밝히기 위한 분석을 한 결과이다. 통계적으로 학교운영위원 구성별에는 유의한 차이가 없다는 것으로 나타났다.

즉, 학교운영위원회의 참여도에 대한 학교운영위원들간에는 서로 같은 수준에 있다고 말할 수 있다.

3) 학교 급별에 따른 학교운영위원의 운영위원회 참여도

초등학교, 중학교, 고등학교 학교운영위원이 학교운영위원회의 참여도에 대한 관계를 분석한 결과는 <표IV-7>과 같다.

<표IV-7> 학교 급별에 따른 학교운영위원의 운영위원회 참여도에 대한 분석

학교급별	n	\bar{X}	S
초등학교	166	38.5723	5.5523
중학교	28	35.0357	5.2738
고등학교	45	38.0000	6.8490

SV	SS	df	MS	F	유의도
SSB	299.801	2	149.900		
SSW	7901.597	236	33.481	4.477	p<.05
SST	8201.397	238			

<표IV-7>는 학교 급별에 따라 학교운영위원의 운영위원회 참여도에 대해 지각 차이가 있는지를 밝히기 위한 분석한 결과이다. 분석 이전에 설정한 영가설은 학교운영위원의 운영위원회 참여도에 대해 ‘학교 급별 지각 차이가 없다.’는 것이었다. 분석 결과 영가설은 기각되었다. 따라서 95%의 신뢰도에서 유의한 차이가 있다고 말할 수 있다. 즉, 학교운영위원의 운영위원회 참여도에 대한 초등학교($\bar{X}=38.5723$)에 관련된 위원들이 고등학교($\bar{X}=38.0000$), 중학교($\bar{X}=35.0357$)보다 적극적으로 학교운영위원회 활동에 적극적으로 참여하고 있음을 알 수 있다. 따라서 학교 급별 학교운영위원의 운영위원회 참여도는 달라질 수 있다

4) 지역별에 따른 학교운영위원의 운영위원회 참여도

시 지역, 읍·면 지역 학교운영위원의 운영위원회의 참여도에 대한 차이 검정을 분석한 결과는 <표IV-8> 과 같다.

<표IV-8> 지역별에 따른 학교운영위원의 운영위원회 참여도

지역별	n	\bar{X}	S	t	유의도
시 지역	107	37.9439	6.1779	.802	N. S.
읍·면 지역	132	38.1364	5.6308		

<표IV-8>는 차이검증을 하였는데 학교운영위원의 운영위원회 참여도에는 지역별에 따른 평균점수에는 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 즉, 학교운영위원의 운영위원회 참여도에는 시 지역, 읍·면 지역 서로 같은 수준에 있다고 말할 수 있다.

3. 學校長의 指導性과 學校運營委員의 運營委員會 參與度와의 關係

학교운영위원회의 의사결정과정에서 교장의 교육적 지도성은 운영위원들이 지닌 배경 여하에 따라 그 영향력은 달리 작용될 수 있다. 그들은 각기 학력이 다를 뿐 아니라 직업, 자녀에 대한 기대나 포부, 가정의 경제적 배경 또는 지역의 여건에 따라 학교장의 상호작용에 있어 다를 뿐 아니라 그들의 성별이나 참여하고 있는 학교 급별에 따라서 각기 다른 행위를 들어 낼 수 있다.

따라서 학교운영위원회에 의사결정 과정에서의 학교장의 지도성의 발휘는 운영위원들의 배경요인이 각기 다름에 따라 참여정도에 따라 학교교육에 성과에 중요한 영향을 미치리라는 가정을 할 수 있다.

이에 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 참여도와의 상관관계를 분산 분석한 결과는 다음과 같다.

1) 운영위원 성별에 따른 학교장의 지도성과 학교운영위원회의 참여도의 분석

학교운영위원의 성별에 따른 학교장과 학교운영위원회의 참여도의 관계는 <표IV-9>와 같다.

<표IV-9> 운영위원 성별에 따른 학교장의 지도성과 학교운영위원회의 참여도

성별	남	여
지도성	참여도	
인간지향성	.588**	.483**
과업지향성	.549**	.406**
N	165	74

** p<.01

<표IV-9>는 학교운영위원 성별에 따른 학교장의 지도성과 학교운영위원회의 참여도에 대한 상관관계를 분석한 결과이다. 영가설은 '학교운영위원 성별에 따른 학교장의 지도성과 학교운영위원회의 참여도에 대해 상관관계가 없다'는 것이었다. 분석 결과 영가설은 기각되었다. 따라서 95%의 신뢰도에서 상관관계가 있다고 말할 수 있다. 따라서 학교장의 지도성에 따라 학교운영위원 남·여별 학교운영위원회의 참여도가 달라진다고 할 수 있다.

즉, 인간지향성의 지도성이 학교장이 과업지향성의 학교장보다 학교운영위원회 남·여 위원 모두 학교운영위원회 참여도가 높은 것으로 나타났다.

2) 운영위원 구성별에 따른 학교장의 지도성과 학교운영위원회의 참여도 교원위원, 학부모위원, 지역인사위원이 지각하는 학교장의 지도성과 학교운영위원의 참여도와 관계를 분석한 결과는 <표IV-10>와 같다.

<표IV-10> 운영위원 구성별에 따른 학교장의 지도성과 학교운영위원회의 참여도

성별	교원위원	학부모위원	지역인사위원
지도성	참여도		
인간지향성	.558 ^{1*}	.523 ^{1*}	.777 ^{**}
과업지향성	.477 ^{**}	.520 ^{**}	.761 ^{**}
N	127	89	23

** p<.01

<표IV-10> 학교운영위원 구성별에 따른 학교장의 지도성과 학교운영위원회의 참여도에 대한 상관관계를 분석한 결과이다. 영가설은 ‘학교운영위원 구성별에 따른 학교장의 지도성과 학교운영위원회의 참여도에 대해 상관관계가 없다’는 것이었다. 분석 결과 영가설은 기각되었다. 따라서 95%의 신뢰도에서 상관관계가 있다고 말할 수 있다. 따라서 학교장의 지도성에 따라 학교운영위원 구성별 학교운영위원회의 참여도가 달라진다고 할 수 있다.

즉, 인간지향성의 교장이 과업지향성의 교장보다 학교운영위원회(교원위원, 학부모위원, 지역인사위원)의 참여도가 높은 것으로 나타났다. 특히 교원위원인 경우는 학교운영위원회 운영 시 인간지향성의 학교장을 다른 위원들 보다 더 선호하고 있다고 할 수 있다.

3) 학교 급별에 따른 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 참여도

초등학교, 중학교, 고등학교 학교운영위원이 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 참여도에 대한 관계를 분석한 결과는 <표IV-11>과 같다.

<표Ⅳ-11> 학교 급별에 따른 학교장의 지도성과 학교운영위원의
운영위원회 참여도

학교급별	초등학교	중학교	고등학교
지도성		참여도	
인간지향성	.503**	.775**	.770**
과업지향성	.477**	.494**	.584**
N	166	28	45

** p<.01

<표Ⅳ-11> 학교 급별에 따른 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 참여도에 대한 상관관계를 분석한 결과이다. 영가설은 '학교 급별에 따른 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 참여도에 대한 상관관계가 없다'는 것이었다. 분석 결과 영가설은 기각되었다. 따라서 95%의 신뢰도에서 상관관계가 있다고 말할 수 있다. 따라서 학교장의 지도성에 따라 학교 급별 학교운영위원의 운영위원회의 참여도가 달라진다고 할 수 있다.

즉, 인간지향성의 교장이 과업지향성의 교장보다 학교운영위원의 운영위원회 참여도가 높은 것으로 나타났으며 특히 중학교에서는 인간지향성의 학교장이 가장 높은 수준으로 나타났다.

4) 지역별에 따른 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 참여도 시 지역, 읍·면 지역 학교운영위원이 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 참여도에 대한 관계를 분석한 결과는 <표Ⅳ-12>와 같다.

<표Ⅳ-12> 지역별에 따른 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 참여도

지역별	시 지역	읍·면 지역
지도성	참여도	
인간지향성	.613**	.511**
과업지향성	.505**	.528**
N	107	132

** p<.01

<표Ⅳ-12>는 지역별에 따른 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 참여도에 대한 상관관계를 분석한 결과이다. 영가설은 '지역별에 따른 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 참여도에 대한 상관관계가 없다'는 것이었다. 분석 결과 영가설은 기각되었다. 따라서 95%의 신뢰도에서 상관관계가 있다고 말할 수 있다. 따라서 학교장의 지도성에 따라 지역별 학교운영위원의 운영위원회의 참여도가 달라진다고 할 수 있다. 즉, 시 지역에서는 인간지향성의 학교장이 수준이 높고, 읍·면 지역에서는 과업지향성의 학교장이 높은 수준임 알 수 있다.

5) 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 참여도와의 상관관계
 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 참여도와의 전체적인 상관관계를 분석한 결과는 <표Ⅳ-13>와 같다

<표Ⅳ-13> 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 전체 참여도

지도성	참여도
인간지향성	.557**
과업지향성	.516**
전체	.359**
N	239

** p<.01

<표Ⅳ-13>는 전체적으로 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 참여도를 보면 인간지향성의 학교장이 과업지향성의 학교장보다 학교운영위원의 운영위원회 참여도가 높은 것으로 나타났다.



V. 要約 및 結論

1. 要約

학교도 하나의 사회체제로서 교육의 개방화, 분권화에 따라 단위학교의 효율적 운영을 위해서는 교육주체들의 이에 참여가 중요시되었다. 학교운영위원회는 이러한 필요를 충족시키기 위해 마련된 학교경영의 새로운 제도적 장치로서 이제 학교장은 학교운영위원회를 통한 이들의 의사결정과정에서 보다 효과적인 지도성의 행위가 기대된다.

따라서 본 연구는 학교장의 지도성이 학교운영위원들의 운영위원회의 활동에 어떤 영향을 미치는지 그 관계를 밝히고자 수행되었다.

학교장의 지도성 이론의 발달에 따라 이론적 배경을 근거로 하여 본 연구에서 설정한 연구문제는 다음과 같다.

- 1) 학교운영위원의 운영위원회 참여과정에 있어 그들의 참여는 학교장의 지도성 유형과 관련하여 운영위원들이 어떻게 지각하고 있는가?
- 2) 또한 그들의 학교운영위원회의 참여도는 운영위원들의 특성별 배경에 따라 그 지각에 어떤 지각 있는가?
- 3) 학교장의 지도성에 따라 학교운영위원의 운영위원회 참여도에는 어떤 관계가 있는가?

이상의 연구문제를 수행하기 위하여 학교장의 지도성과 학교운영위원회 활동에 대한 문헌연구를 분석하였고,

첫째, 연구문제를 해결하기 위하여 학교장의 지도성 유형을 인간지향성과 과업지향성으로 구분하고 노종희의 학교장의 지도성에 관한 질문지를 사용하였다.

둘째, 연구문제 분석을 위해 학교운영위원회의 참여도를 성별, 운영위원

구성별, 학교 급별, 지역별로 나누어 차이검정으로 분석을 하였다.

셋째, 연구문제의 상관관계를 알아보기 위해 일원분산분석의 방법을 활용하였다.

이상과 같은 과정을 거쳐 분석한 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 학교장의 지도성에 대한 성별, 운영위원 구성별, 지역별에 다른 운영위원들의 지각에는 유의한 차이가 없는 것으로 나타나고 있다.

다만 학교 급별에서 학교장의 지도성이 평균치 간 95%의 신뢰도에서 통계적으로 유의한 차이를 보여주고 있는데, 초등학교($\bar{X}=49.2771$)가 고등학교($\bar{X}=46.5333$), 중학교($\bar{X}=40.5000$)보다 높은 수준을 나타내었다.

둘째, 학교운영위원의 운영위원회 참여도는 성별, 운영위원 구성별, 지역별에 따라 나누어 검토해 본 결과 거기에는 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다. 역시 학교 급별에 따라 학교운영위원의 운영위원회 참여도가 평균치 간 95% 신뢰도에서 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 나타나고 있는데, 초등학교($\bar{X}=58.5723$)가 고등학교($\bar{X}=38.0000$), 중학교($\bar{X}=35.0357$)보다 학교운영위원의 운영위원회 활동에 적극 참여하고 있음을 보여주었다.

셋째, 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 참여도에는 99% 신뢰도에서 상관관계가 나타나고 있다.

성별, 운영위원 구성별, 학교 급별로 나누어 학교장의 지도성 행위에 대한 이들의 지각을 검토해 본 결과 인간지향성을 지닌 학교장이 과업지향성을 지닌 학교장 보다 높은 수준에 있으며, 지역별에서는 시 지역은 인간지향성이 읍·면 지역에서는 과업지향성을 지닌 학교장이 보다 높게 평가되고 있음을 알 수 있다.

끝으로 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 참여도와의 관계를 종합적으로 비교한 결과 99%의 신뢰도에서 통계적으로 유의한 상관관

계가 있음을 보여주고 있다. 이는 인간지향성을 지닌 학교장이 과업지향성을 지닌 학교장보다 학교운영위원회 운영위원들의 참여도에 보다 긍정적인 영향을 미치고 있음을 시사하고 있다.

2. 結 論

학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 참여도와의 관계를 밝히기 위해 수집된 자료를 분석한 결과 다음과 같이 결론을 제시할 수 있다.

첫째, 학교장의 지도성 행위는 초등학교, 고등학교, 중학교 순으로 학교 급별에 따라 그들의 지각에 유의한 차이를 나타내고 있으므로 학교장은 학교 급별에 따라 지도성이 달리 요구될 수 있음을 의식해야 한다.

둘째, 운영위원들의 학교운영위원회의 참여의 정도는 초등학교, 고등학교, 중학교 순으로 나타내고 있는데, 이는 학부모의 학교에 대한 관심도를 반영하는 것으로 볼 수 있다. 즉, 어린아이가 다니는 초등학교와 대학 입시에 따른 긴박한 문제의식으로 인하여 중학교 보다 고등학교에 관심을 가질 수밖에 없는 실정이다.

셋째, 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 참여도에는 성별, 위원별, 학교 급별에 상관관계가 있다고 나타났는데, 과업지향성을 지닌 교장 보다 인간지향성을 지닌 교장이 재직하고 있는 학교에서 학교운영위원의 운영위원회의 참여도가 높은 것으로 나타났다. 이는 인간지향성을 지닌 학교장의 지도력이 학교구성원들과의 관계를 원만하게 이루어지게 하고 다양한 의견을 수렴하며 학교운영의 자율성과 민주화를 실현함으로써 학교구성원들이 만족할 수 있도록 노력하는데서 비롯되는 결과로 해석할 수 있다.

그런데 읍·면 지역별에서 과업지향성의 학교장 지도성을 높게 평가하고

있는 것으로 나타났다. 이는 읍·면 지역에서의 학부모 및 지역인사위원들이 시 지역에 비해 교육환경이 뒤떨어진 상황에서 아동들의 학습능력을 높일 수 있는 과업지향성을 지닌 학교장을 선호하고 있다고 볼 수 있다.

그러므로 학교장의 지도성은 학교운영위원의 운영위원회 참여 활동과 깊은 관계가 있음을 알 수 있다. 전반적으로 인간지향성을 지닌 학교장이 과업지향성을 지닌 학교장보다 학교운영위원들의 운영위원회 참여도를 높이는 것으로 나타나 학교운영위원회가 보다 활성화되기 위해서는 학교장은 자신의 지도성을 학교 급별이나 지역의 특성에 맞게, 바꿔 말하면 보다 상황 지향적인 지도성 행위가 요청되고 있음을 알 수 있다.

본 연구는 학교장의 지도성과 학교운영위원의 운영위원회 참여도와와의 간에 상관관계를 밝혀내고 있으나 인간지향성 지도성 행위가 학교교육 목표 달성에 긍정적으로 작용하고 있는지에 대해 명확하게 설명할 수 없다. 이에 학교장과 학교운영위원들이 학교교육목표 달성을 위한 의사결정의 과정에서 학교장의 지도성 행위가 그들의 참여에 어떤 형태로든 영향을 미치고 있다고 가정할 수 있으므로 후속적인 연구들을 통해 이러한 논의들이 계속 밝혀져야 할 것이다.

〈參考 文獻〉

- 고종성(1997), 학교운영위원회 조직·운영에 관한 요구 및 인식 비교 연구, 수원대학교 석사학위논문.
- 교육부(1996), 「학교운영위원회 운영의 실제」 을지문화사.
- (1998), 「학교운영위원회 길잡이」 교육부 학교정책총괄과.
- 권세익(1997), 학교운영위원회 위원의 역할에 대한 교원과 학부모의 인식에 관한 연구, 홍익대학교 석사학위논문.
- 김덕래(1998), 초등학교 교장의 지도성 유형이 학교운영위원회 운영의 효율성에 미치는 영향, 한국외국어대학교 석사학위논문.
- 김민조(1997), 학교운영위원회 구성집단의 인식에 관한 연구, 서울대학교 석사학위논문.
- 김성열(1998.4), “수요자 중심교육과 학교운영위원회의 역할”, 교육월보 통권 196호, pp.24-28.
- 김순기(1999), 학교장의 변혁적 지도성과 교사의 직무만족과의 관계 연구, 인하대학교 석사학위논문.
- 김화자(1990), 학교장의 리더십 유형과 교사 응집성과의 관계, 전북대학교 석사학위논문.
- 김희택(1998), 학교장의 리더십과 교사의 직무 만족도에 관한 연구, 동아대학교 석사학위논문.
- 노동희(1992), 교육행정학, 문음사.
- (1997), 「교육행정학-이론과 실제」, 문음사.
- 문창석(1999), 학교운영위원회의 활성화를 위한 교원·학부모위원의 요구 분석, 인하대학교 석사학위논문.

- 박경령(1997), 학교운영위원회의 정착에 관한 연구, 숙명여자대학교 석사학위논문.
- 박병량·주철안(1989), 학교하급 경영론, 학지사.
- 박태영(1995), 학교장의 리더십, 교사의 성숙도와 조직효과성의 관계, 한양대학교 석사학위논문.
- 방준수(1997), 학교운영위원회에 대한 교원들의 인식에 관한 연구, 경성대학교 석사학위논문.
- 배종희(1997), 초등학교 학교운영위원회의 구성 및 운영에 관한 연구, 한국교원대학교 석사학위논문.
- 보통교육발전연구회(1995), 학교중심 책임경영제의 활성화 방안.
- 서정화 외(1989), 학교경영, 갑을출판사.
- 윤우곤(1989), 행정형태론, 법문사.
- 윤이중(1997), 학교운영위원회의 정착을 위한 교사, 학부모의 인식 조사, 홍익대학교 석사학위논문.
- 이덕래(1998), 초등학교 교장의 지도성 유형이 학교운영위원회 운영의 효율성이 미치는 영향, 한국외국어대학교 석사학위논문.
- 이미화(1996), 학교운영위원회 운영과 학부모의 학교교육 참여와의 관계 연구, 인하대학교 석사학위논문.
- 이순형(1989), “학교경영과 지역사회 관계”, 교육행정학연구 7권 1호, 교육행정학연구회, pp.56-83.
- (1992), “학부모 참여에 관한 연구”, 교육학연구 30권 2호, 한국교육학회 pp.243-262.
- (1998), “학교 단위 책임 경영제에 관한 연구”, 교육행정학 연구 16권, 3호, 한국교육행정학회, pp.330-354.
- 편역(1992), 교육자치발전의 과제와 전망, 문음사.

- (1998), “학교경영론”, 서울대학교교육연구소, 교육학대백과사전, 하우동설, pp.2701-2709.
- (1999), “미국의 현장학교의 성격 및 그 성과에 관한 연구”, 비교교육연구 9권 2호, 한국비교교육학회, pp.133-154.
- 이순형 외(1995), “학교학급 경영론”, 한국교육행정학회.
- 이순형·김태수(1995,12), 학부모 참여 프로그램의 개발과 운영의 효과, 제주교육사회연구원/남광초등학교.
- 이영엽(1996), 학교운영위원회의 의사결정에 대한 관련집단의 의사수준과 수행수준 차에 관한 연구, 국민대학교 석사학위논문.
- 이완정(1996), 행동연구 분석, 서울 : 교육과학사.
- (1982), 중학교 교장의 지도성과 교사의 직무만족도가 교사의 직무 성과에 미치는 영향에 관한 연구, 고려대학교 박사학위논문.
- 이우철(1998), 학교운영위원회를 통한 단위학교의 책임경영에 대한 연구, 고려대학교 석사학위논문.
- 이정일(1997), 학교운영위원의 학교자치에 대한 기대와 학교운영위원회 참여 활동의 관계, 제주대학교 석사학위논문.
- 이주영(1997), 학교운영위원회 운영실태 및 개선방향에 관한 연구, 경원대학교 석사학위논문.
- 임병태(1996), 학교운영위원회에 관한 초등학교 교원들의 의식조사 연구, 경상대학교 석사학위논문.
- 장성석(1997), 학교운영위원회의 역할기대와 역할수행에 대한 교사·학부모의 지각연구, 인하대학교 석사학위논문.
- 정용하(1996), 학부모의 교육참여특성과 만족도 분석 연구, 충남대학교 박사학위논문.
- 정일섭(1996), 초등학교 학교운영위원회 운영 전망에 대한 교사·학부모의

- 인식 조사, 건국대학교 석사학위논문.
- 조금주(1997), 한국 학교교육 통제구조의 변화에 관한 동국대학교 박사학위 논문.
- 조성일·안세근(1998), 지방교육자치제도론, 양서원.
- 조영식(1993), 학교장의 리더십 유형과 교사의 직무 만족도와의 관계, 수원대학교 석사학위논문.
- 주삼환(1990), 장학·교장론 : 교육의 질 관리, 성원사.
- 천필수(1996), 학교운영위원회의 정착을 위한 효율적인 운영방안에 관한 연구, 계명대학교 석사학위논문.
- 채만기(1998), 학교운영위원회 운영에 관한 교사와 학부모의 인식 연구, 원광대학교 석사학위논문.
- 하경식(1997), 학교운영위원회의 효율적인 운영을 위한 교원들의 의식조사 연구, 연세대학교 석사학위논문.
- 한국교원단체연합회(1998), 학교운영위원회실태조사연구, 교육정책연구소.
- 홍관석(1997), 학교단위 책임경영체제의 모형개발과 실천전략, 경북대학교 박사학위논문.
- 홍성오(1996), 학부모 보조교사 참여가 학업성취 및 학습태도에 미치는 효과, 제주대학교 석사학위논문.
- 황오익(1998), 한국 교육 자치제의 실태에 관한 연구, 한남대학교 석사학위 논문.
- 황운환(1996), 학교교육과 학교운영위원회의 역할, 광주교육대학.
- Bryman, A.(1992), Charisma and Leadership in Organizations, London : Sage Publications.
- Henderson, A. T.(ed.)(1987), The Evidence Continues To Grow : Parent Involvement Improve Student Achievement-An Annotated

Bibliography, Columbia, ML : National Committee in Education.

Henderson, A. T. and Berla, N.(eds.)(1994), The Family is Critical to Student Achievement, Columbia, ML : National Committee for Citizen in Education.

Hoy, W. K. and C. G. Miskel(1978). Educational Administration. N.Y. : Random House.

Rich, D.(1985), The Forgotten Factor in School Success : The Family, Washington, D. C. : The Home and School Institute Inc..

Campbel, R. F. et al.(1968), Introduction to Educational Administration, Boston : Allyn Bacon, Inc..

Purkey, S C. and Smith, M. S.(1983), "Effective schools : A Review", Elementary School Journal, 83(4), pp.427-452.

Hoy, W. K. and Miskel, C. G.(1996), Educational Administration on Theory, Research and Practice(fifth eds.), N.Y. : McGraw-Hill.

Glasser, W. (1990), The Quality School, New York ; Harper & Row.

<Abstract>

A Study of the Relationships between Principals Leadership and the Participancy of the School Advisory Committee.

Park, Jong-ik

Educational Administration Major
Graduate school of Education, Cheju National university
Cheju, Korea

Supervised by professor Lee, Soon-hyeong

The purpose of this study is to disclose the correlations between Principal's Leadership and his(her) Participancy of School Advisory Committee in the school environment. Social research method was adopted to conduct the study. Two scales were developed by the researcher. Both of the scale, The Scale of Principal's Leadership, and The Scale of Participancy of School Advisory Committee were constructed under the principles of Likert Measurement Theory. Data were collected from principals and 239 committee members in 25 primary and secondary school systems in chejudo, korea.

The following are the results of the analysis : First, the Style of Principal's Leadership were found to similar types in the analysis of Gender, the Characteristics of the Committee members, and the Community Location. However, the analysis shows that the Leadership

Scores of Primary School are higher than those of Secondary Schools.

Second, There are no significant differences between the comparing variables in the analysis of the Participancy of the School Advisory Committee, which means that the responding scores in Participancy of the School Advisory Committee are on similar states in terms of Gender, the Characteristics of the Committee members, and the Community Location. The analysis show that The degree of participation in the primary school is higher than those of secondary schools.

Third, significant correlationship is found between Principals Leadership and the Participancy of the School Advisory Committee in general. Particularly correlationship is found between the independent variable and dependent one in those principals who have higher scores in human-centered leadership than in task-centered leadership. It implies that principal's ability, particularly the human-centered leadership ability is influential in inspiring the Participancy of the School Advisory Committee.

설 문 지 I

각 문항을 읽으시고 해당하는 란에 “V”표를 하여 주십시오

▶ 우리 학교 교장은-----

문항 번호	설 문 내 용	매우 그렇다	그런 편이다	보통 이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
1	위원들의 경조사에 관심을 갖고 거리 감 없이 대해 준다					
2	위원들과 격의 없이 대화에 응한다.					
3	위원들 개개인의 신상에 관심을 갖는 다.					
4	위원들의 고충을 이해한다.					
5	위원들의 노고에 칭찬을 아끼지 않는 다					
6	위원들의 장점을 인정해 준다.					
7	위원들의 업무수행을 점검한다.					
8	치밀하게 계획을 세워 위원회의 업무 를 추진한다.					
9	계획된 일의 결과를 반드시 확인한다					
10	학교 경영 개선에 적극적이다					
11	원리원칙을 중시한다.					
12	소신있게 직무를 수행한다.					

설 문 지 II

각 문항을 읽으시고 해당하는 란에 “V”표를 하여 주십시오

분항 번호	설 문 내 용	V	IV	III	II	I
1	지난 1년 동안 학교운영위원회 회의에는 몇 번 참가하였습니까?	7회 이상	5-6 회	3-4 회	1-2 회	0회
2	학교운영위원회의 소위원회 활동에 몇 번 참가하셨습니다?	7회 이상	5-6 회	3-4 회	1-2 회	0회
3	위원님께서 학교운영위원회에 안건을 연간 몇 번 정도 제안해 보았습니까?	7회 이상	5-6 회	3-4 회	1-2 회	0회
4	위원님께서 제안한 안건이 학교운영위원회 회의에서 어느 정도 반영·채택되었습니까?	7회 이상	5-6 회	3-4 회	1-2 회	0회
문항 번호	설 문 내 용	항상 그렇다	대체로 그런편이다	보통이다	그렇지 않다	전혀 그렇지 않다
5	운영위원회 회의 시 사전에 안건 의결에 도움이 되는 자료를 만들어 알려준다					
6	우리 학교에서는 학교운영위원회의 의제를 선정하는데 학부모 의견도 사전에 수렴한다					
7	학교운영위원회 회의 운영 절차는 민주적이다.					
8	전문적인 지식이나 역할수행이 요구되는 위원활동을 위한 별도의 연수기회를 마련해 준다.					
9	종전의 운영위원회의 횟수는 학부모의 의사를 반영하는데 충분하다고 생각한다.					
10	위원들의 활동을 격려하고 조장하는 여러 가지 기회를 마련해 준다.					
11	학교운영위원회에 참여하여도 별로 도움이 되지 않는다.					
12	학교운영위원으로 참여하고 있으나 특별히 기대를 가지고 있지 않다					