

< 훈련결과보고서 요약서 >

성 명	박병열	소 속	교육부
훈 련 국	캐나다	훈련기간	2019.12.27.~2021.12.26..
훈련기관	OCT(Ontario College of Teachers)	보고서매수	106 매
훈련과제	단위학교 의사결정체계의 합리성, 민주성 제고방안 연구		
보고서제목	단위학교 의사결정체계의 합리성, 민주성 제고방안 연구		
내용요약	<p><input type="checkbox"/> 캐나다 학교의사결정 체제의 특징</p> <p>캐나다에서 공공교육은 주(州) 정부의 업무이다. 따라서 각 주별로 교육 제도에 큰 차이를 보인다. 각 학교의 졸업요건이나 교육과정, 학기의 운영 등에서 주별 특색, 교육철학, 교육여건 등을 고려된다. 연방정부는 각 주의 교육부장관으로 구성된 협의체를 통해 군인, 재소자, 원주민 교육 등에 대해 권한이 있을 뿐이다.</p> <p>이러한 비교적 철저한 교육자치는 각 주에 적합한 교육을 실현하고 교육에 대한 권한과 책임을 분명히 한다는 장점이 있지만, 또한 주 정부의 재정여건에 따라 교육환경이 불안정해지고 각 주별로 학생들이 받는 교육수혜가 불평등해지는 문제점도 함께 안고 있다. 2019년 온타리오주의 경우 새로운 주 정부의 정치철학에 따라 교육예산을 대폭 삭감되면서 교사들이 시위에 참여하고 파업을 결정하여 학교가 휴교되는 사태가 발생하기도 하였다.</p> <p>온타리오주를 중심으로 한 캐나다의 교육관련 의사결정체제의 특징은 각 교육주체별로 책임과 의무가 명확하게 규정되어 있으며, 학교에서 다양한 협의체를 통하여 비교적 수평적, 상향적 의사결정 체제를 구축하고 있다는 것이다.</p> <p>온타리오주 교육법(Education Law)에는 주 교육부, 각 지역교육청, 학교장, 학교운영위원회 등의 권한과 책임이 명시되어 있다. 또한 개별 학교에는 학교운영위원회를 비롯하여 학부모회, 학생회, 교사회 등 다양한 위원회가 구성되어 중요한 학교의사에 대한 각 교육주체의 의견이 반영되도록 제도를 구축하였다.</p>		

내용요약	<p>이와는 별개로 교사들의 전문성 향상과 자율적 규제를 위하여 온타리오주 교사협회가 비영리 정부산하기관으로 설립·운영되고 있다. 이 기관은 교육자치를 활성화할 뿐만 아니라 학교에서 실제로 운영되는 학생교육을 관리·감독하는 업무를 수행하므로 교육의 질 제고와 교사 전문성 향상에 많은 기여를 하고 있다고 평가된다.</p> <p>캐나다 온타리오주의 학교의사결정 구조의 특징을 정리하면 다음과 같다.</p> <p>첫째, 학교운영은 다양한 교육주체들의 협의체를 통해 각 교육주체의 의사가 반영되는 합의적, 수평적, 민주적 소통방식에 따라 이루어지고 있다.</p> <p>둘째, 학교 내에는 다양한 구성원을 대표하는 협의체가 구성, 운영되고 있고 이들은 학교운영위원회 등 상위 협의체의 구성원으로 참여하는 구조를 가지고 있어 학교운영의 민주성이 매우 중시된다.</p> <p>셋째, 교원과 직원의 전문성이 중시되는 체계를 구축하고 있다. 교사들은 전문성 향상을 위해 교내·외의 단체에 가입되어 활동할 뿐만 아니라 학교 내의 교사회를 통해 자신들의 권익과 학교운영에 대한 의사가 반영시킬 수 있는 시스템을 갖추고 있다. 또한 학생상담을 위한 상담사가 학년별로 2,3명씩 고용되고 있으며 학생들의 정신적·육체적 건강을 담당하는 보건직원도 각종 위원회에 참여하여 자신들의 의견을 제시할 수 있다.</p> <p>넷째, 학생과 학부모의 의사와 참여가 중시되고 있다. 학생들은 학생회를 통해 학교운영과 자신들이 받는 교육에 대해 의사를 밝힐 수 있고, 학부모들은 자녀교육에 관한 중요 결정에 강력한 의견을 제시할 수 있다. 학교운영위원회에서 제시한 의견에 대하여 차기 위원회는 이에 대한 처리결과를 보고하여야 한다. 그리고 학생과 학부모는 교육청별 위원회에도 중요한 구성원이 된다.</p> <p>마지막으로 교육청은 학교의 자율권을 존중하되 지도·감독도 철저히 한다는 것이다. 교육청 소속 감독관은 담당 학교의 교육과정 운영을 검토·평가하며 학교에 의견을 제시할 수 있다.</p> <p><input type="checkbox"/> 교육제도 도입의 타당성 검토</p> <p>캐나다의 교육자치가 비교적 철저하게 운영되고 있다. 이는 역사적 전통과 연방국가라는 국가형태, 넓은 국토면적, 적은 인구, 이민자로 구성된 국가라는 국민구성 등 여러 가지 사회·정치·경제적 요인에 기인한다. 이러한 교육자치는 각 지역과 시민 구성비율, 사회적 특성에 맞는 교육의 실현이라는 장점이 있는 반면 학생들의 교육수혜 불평등이라는 면에서는 단점을 가지고 있다.</p>
------	--

내용요약	<p>우리나라의 경우 비교적 좁은 국토에 단일한 민족 구성이 강조되고 있으며 경제발전에 따라 빈부격차가 심해짐에 따라 출발선상의 평등이 중시되는 사회에서는 신중한 접근이 필요하다고 보인다. 특히 교육이 지방정부의 전면적인 권한과 책임으로 이루어질 경우 교육재정의 불평등에 따른 많은 부작용이 예상되는 상황에서 캐나다와 같은 교육자치는 우리나라의 사회·경제적 여건에서는 갈등유발로 작용할 가능성에 대한 철저한 준비가 필요하다고 할 것이다.</p> <p>그러나 교육자치를 내실있게 운영할 수 있는 측면에서 캐나다 교육제도, 학교의사결정 체계는 여러 가지 제도도입의 가능성을 가지고 있다.</p> <p>먼저 교육청 운영위원회의 경우 지역교육청의 교육감 채용과 성과 검토, 주민들의 각종 교육청원에 대한 권한 등은 한국의 교육위원회에 제도 도입을 검토할 가능성이 충분하다. 예산, 인사 등 교육에 관한 거의 전권이 교육감에게 집중되어 있는 우리나라의 현실을 고려할 때 실질적으로 교육감의 과도한 권한행사를 견제하고 시·도교육청 운영의 투명성을 확보하기 위해 제도보완에 좋은 사례가 될 수 있을 것이다.</p> <p>학생 운영위원회는 현재 학생회의 법제화를 추진 중인 상황에서 시사하는 바가 크다. 캐나다의 학생 운영위원회는 교육청에 학생들의 이익을 대변하고 교육청의 중요 의사결정 과정에 직접 참여한다.</p> <p>학생들은 스스로 설문조사를 실시하고 그 결과를 교육청에 전달하기도 하는 등 자신들이 받는 교육에 대해 적극적으로 의사를 표시하고 그 결정 과정에 참여하는 것은 그 자체로 교육적이다. 학생회가 학교의 범위를 넘어 교육정책에 참여할 수 있도록 교육청 산하 법적 기구로 제도화하는 한국교육의 발전과 도약을 위해서도 제도 도입을 검토할 시기가 충분히 무르익었다고 보인다.</p> <p>학부모 참여위원회는 교육청이 학부모들의 교육참여를 지원하기 위해 설치한 교육청 수준의 위원회이다. 이는 대부분 형식적으로 운영되고 있는 우리나라의 학교운영위원회를 보다 내실화하고 실질적으로 학부모가 참여할 수 있도록 돕는 좋은 제도로 활용될 수 있을 것이다. 그리고 학부모 참여위원회는 가정과 학교에서 학부모들이 자녀의 학습을 도울 수 있도록 이들을 조직하는 활동도 한다.</p> <p>학교장의 리더십은 학교운영과 학생들의 교육성취에 큰 영향을 준다. 학교장의 리더십에 관해서는 이미 많은 연구가 이루어졌으며 지속적으로 연구되고 있다.</p>
------	---

<p>내용요약</p>	<p>학교운영위원회가 단위학교에 직접적인 영향을 미치는 교육청의 교육정책을 검토하고 이에 대하여 의견을 제시하면 교육청은 그 권고안이 어떻게 고려되었는지를 학교운영위원회에 알려야 할 의무가 있다. 이러한 방식은 학교운영위원회가 교육청의 운영방식, 의사결정 방식 그리고 교육정책에 대한 이해를 넓힐 뿐만 아니라 교육청도 어떠한 정책결정을 하기 전에 여론을 가늠하고 학부모의 지지와 이해를 넓히는 기회를 가질 수 있다.</p> <p>마지막으로 교육청이 학교운영위원회를 참여시키는 중요 분야는 개선 실행계획의 개발이다. 교육청의 개선 실행계획은 학교의 실행계획의 기본 틀이 되며, 중점사항은 보다 구체적으로 수립된다. 이러한 교육청의 중요한 교육정책의 기본계획에 학교운영위원회가 참여함으로써 학부모는 학교의 교육과정 전달방식 등 학교교육 운영에 참여할 수 있으며 자녀에게 보다 나은 교육환경을 조성하고 학습 성취도를 높이는데 역할을 할 수 있게 된다.</p> <p>이러한 운영방식이 우리나라의 교육현실을 감안하여 보완되면 우리나라 학교운영위원회의 운영 내실화, 위상 강화, 교육정책에 대한 이해 제고 등 많은 긍정적 효과를 기대할 수 있을 것으로 본다.</p> <p><input type="checkbox"/> 캐나다 교육제도의 시사점</p> <p>캐나다는 각 주정부가 거의 전적으로 교육에 관한 책임과 권한을 갖고 독자적으로 교육제도를 발전시키고 있으며 주교육부, 지역 교육청, 단위학교는 자율적이되 상호 긴밀한 협의를 통해 교육정책을 결정하고 교육과정을 운영하는 의사결정구조를 가지고 있다. 특히 단위학교의 의사결정은 주정부의 교육제도 아래에서 다양한 이해와 관점, 전문성을 가진 구성원들 간의 상호 존중의 민주적 풍토를 이루고 있으며 이를 지속적으로 발전시키기 위해 노력하고 있다.</p> <p>이러한 개방적, 민주적 학교문화는 캐나다가 다양한 국적과 인종으로 국민이 구성된 이민국가이기에 사회통합과 민주적 시민의식을 기르는 장으로서 학교교육의 중요성이 강조될 수 밖에 없는 특징에서 가장 큰 이유를 찾을 수 있다. 또한 캐나다는 넓은 국토와 상대적으로 적은 인구로 인해 매년 수십만 명의 이민자를 받고 있는 점에서 알 수 있듯이 학생들이 갖는 취업과 진로에 대한 스트레스는 우리나라와 비교할 수 없다는 점도 이러한 학교교육문화가 정착될 수 있는 중요한 배경이라고 할 수 있다.</p> <p>또한 학교교육의 교육과정, 지향하는 교육목표, 학업성취에 대한 인식, 진로교육, 학부모의 기대수준, 대학 진학에 대한 사회적 인식 등 많은 점에서 우리나라와는 사회, 경제적 배경이 다르다는 점에서 캐나다의 교육제도, 교육문화, 교육제도의 운영방식을 이상적이라거나 우리의 교육제도, 교육문화에 비해 우월하다고 평가하기에는 한계가 있다.</p>
-------------	---

내용요약	<p>그러나 학교가 다양한 구성원들의 의견을 존중하고 학교가 지역사회의 다양한 요구와 특히 학생, 학부모의 교육정책 참여는 민주적 시민교육의 장으로서 학교의 역할을 높이는데 캐나다의 교육정책, 교육내용의 의사결정 과정이 한국교육에 시사하는 바는 적지 않다. 그 내용을 정리하면 다음과 같다.</p> <p>첫째, 교육정책의 수립과 교육과정의 운영, 교육내용의 평가에서 학부모의 참여를 높일 필요가 있다. 온타리오주 등 대부분의 주정부는 교육부, 교육청의 교육정책 수립시 학교운영위원회 대표 등 학부모의 참여를 의무화하였으며 학부모 대표의 의견, 요구사항에 대하여 교육부, 교육청은 이에 대하여 검토의견, 처리결과 등을 피드백해야 한다. 또한 학부모들은 교장, 교감의 선발 및 학교 배치에 적극적으로 참여하는 것은 실질적으로 개별 학교에서 학부모의 의견을 존중해야 하는 실질적인 권위를 부여하고 있다. 이러한 제도적 장치는 교육기관의 관료제화, 폐쇄성, 형식화를 막고 건강하고 개방적인 의사결정을 하는 토대로 작용할 것이다.</p> <p>둘째, 학생들을 학교교육의 한 주체로 인정하고 그들을 교육정책과 그 운영, 평가시 각종 의사결정과정에 포함시켜야 한다. 온타리오주는 학생대표자회의를 주 교육부에 설치하고 있으며 각 교육청과 단위학교에서도 학생대표자위원회 의견을 적극적으로 수렴, 반영하기 위해 노력하고 있다. 우리나라는 학교교육에서 대학입시의 비중이 지나치게 높아 학생들을 관리, 통제 대상으로 보는 시각이 아직까지 적지 않으나 학교가 건강한 민주시민을 양성하는 학습공동체가 되기 위해서는 학생들을 피교육자인 동시에 학교교육의 한 주체로 인식하는 사고가 필요하다. 학교교육은 공식적인 교육과정뿐만 아니라 다양한 잠재적 교육과정을 통해 더 깊은 영향을 미치기 때문이다.</p> <p>셋째, 교사 집단의 자율성과 전문성을 강화할 필요가 있다. 학교교육에서 교사의 역할은 가장 핵심적 요소이기에 이러한 교사들이 열정을 가지고 학생 교육에 임하고 자기개발을 통해 끊임없이 성장할 수 있는 풍토를 조성해야 한다. 학교에서 교사들은 학년, 과목, 전문분야를 중심으로 소집단을 구성하고 있는데 소집단 단위의 교사의견은 그 자체로도 민주적, 합리적으로 형성되어야 하지만 이는 단위학교 교육목표, 교육과정 구성·운영, 학교평가 등에 실질적으로 반영될 수 있도록 제도화하고 학교장의 리더십에도 반영될 수 있도록 하여야 한다. 또한 이를 위해 교육부, 교육청은 교사들의 전문성 향상, 자율 통제, 교육정책의 수립 및 관리, 평가 등에서 교원단체에 일정 부분 권한을 이양할 필요가 있다. 책임과 권한이 보장될 때 실질적인 파트너십이 작동될 가능성이 높을 뿐만 아니라 상호 적정한 긴장관계도 유지될 수 있기 때문이다.</p>
------	--

내용요약	<p>넷째, 학교장의 리더십은 존중되어야 한다. 학교장은 학교구성원들의 다양한 의견을 조율하고 최종적으로 학교의 정책을 결정하고, 집행·관리하는데 핵심적인 역할을 수행한다. 이들이 어떠한 리더십을 가지고 역할을 하느냐에 따라 학교문화, 교육성과, 교직원의 사기 등 학교구성원들에게 미치는 영향은 엄청난 차이를 보인다. 학교장이 각각의 학교구성원 집단에 합리적인 권한을 배분하고 각 집단의 리더들과 민주적, 효율적으로 소통하여 학교 전체의 발전을 도모할 수 있도록 권위를 갖도록 해야하며, 각 구성원들은 학교장이 보지 못하는 것들을 지속적으로 알리고 독단적으로 운영할 경우 이를 견제하는 책임감을 가져야 할 것이다.</p> <p>마지막으로 학교 의사결정과 교육부, 교육청 등 상위 교육정책의 결정과정에 개방성과 투명성을 확대해야 한다. 우리나라 학교교육의 단점 중 하나가 정책결정과 기관운영, 교육활동이 폐쇄적이라는 점이다. 이를 개선하기 위해서는 교육부, 교육청 뿐만 아니라 단위학교의 여러 교육활동에 다양한 주체들이 참여하고 논의하는 열린 풍토를 만들기 위해 노력해야 한다. 캐나다의 경우 학부모, 지역사회 인사 등 전문성이 부족한 구성원들에게는 다양한 교육정보, 학습기회를 제공하고, 이들이 제시한 의견에 처리결과를 보고하는 등 존중하며, 이들의 관심분야와 영향력이 큰 사항에 실질적 권한을 부여하는 등 교육기관 운영의 개방성, 투명성 확대를 위해 노력하고 있는 점은 우리에게 시사하는 바가 크다.</p> <p>우리나라는 지금까지 민주적, 합리적 학교교육의 운영을 위해 다양한 노력을 해 오고 있지만 아직까지 국민적 공감대를 형성하고 있지는 못하다. 지방교육자치가 시행되고 있음에도 단위학교에서는 학교, 교사의 자율성이 충분하지 않고 학교의 의사결정은 권위적으로 이루어진다고 비판한다. 이러한 비판은 교직원, 학생, 학부모 등 학교구성원들의 자발적 참여와 열린 의사소통, 상호 협력하는 의사결정, 운영방식을 만들 것을 요구한다. 이러한 점에서 캐나다의 학교교육 의사결정과정은 다양한 교육공동체 구성원들이 민주적, 합리적 의사결정을 위해 어떠한 노력을 하고 제도적 장치를 보완할 것인가에 많은 시사점을 준다.</p>
------	---