

碩士學位論文

學校單位 財政運營과 教師의 期待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

梁 榮 珉


2001年 8月

學校單位 財政運營과 教師의 期待와의 關係

指導教授 李 淳 珩

이 論文을 教育學 碩士學位 論文으로 提出함

2001年 4月 日

 제주대학교 중앙도서관
濟州大學校 教育大學院 教育行政專攻

提出者 梁 榮 珉

梁 榮 珉의 教育學 碩士學位 論文을 認准함

2001年 7月 日

審查委員長 _____ 印

審查委員 _____ 印

審查委員 _____ 印

< 抄錄 >

學校單位 財政運營과 教師의 期待와의 關係

梁 榮 珉

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 학교단위 재정운영과 교사의 기대와는 어떤 관계가 있는가를 조사, 분석하여 교육의 질 향상을 위한 기초자료를 제공하고자 하는 데 목적을 두고, 다음과 같은 연구문제를 설정하였다.

- (1) 학교단위 재정운영에 대해 교사들은 어떻게 지각하고 있는가?
- (2) 교사들은 학교단위 재정운영에 대해 어떤 기대를 가지고 있는가?
- (3) 학교단위 재정운영과 교사의 기대와는 어떠한 관계가 있는가?

위 연구문제를 해결하기 위해 제주도 내 초·중·고등학교 29개교 교사 558명을 대상으로 사회조사 방법에 의하여 조사하였다.

이상과 같이 수행한 연구에서 얻어진 결과는 다음과 같다.

첫째, 학교단위 재정운영과 교사의 기대에 대한 지각은 연령별, 직급별, 학교별, 학교규모별, 지역별로 차이가 있다.

둘째, 학교단위 재정운영에 대해서는 부장교사와 50대 이상의 교사가 높은 수준에서 지각하고 있었고, 연령이 적은 교사와 일반교사가 부정적으로 지각하고 있어서, 재정운영과정에 2·30대의 일반교사 참여 비율을 높일 필요가 있다.

셋째, 학교단위 재정운영에 대해서 초등학교와 소규모 학교, 읍·면 지역의 학교가 교사의 기대를 반영하여 학교 재정을 운영하고 있는 것으로 나타났다. 이는 소규모 학교가 학교 구성원들의 다양한 의견을 수렴하여 학교재정을 운영하고 있음을 시사하고 있다.

넷째 학교단위 재정운영의 하위요인에 대한 인식은 책무성에 대해서는 높은 수준에서 지각하고 있었으나, 수월성에 대해서 가장 낮은 수준에서 지각하고 있어서 학생을 위한 직접교육비의 투자를 늘여야 할 것으로 본다.

다섯째, 교사의 기대 하위요인에 대한 지각은 교육수혜자의 욕구 충족, 양질의 지도성, 교사의 전문성 개발 순으로 지각하고 있었다. 이것은 교사 자신이 교수-학습

활동 과정에 학생의 욕구를 반영한 다양한 프로그램을 제공하고 있다고 느끼고 있는 반면에 교사의 전문성개발에 대해서는 개선을 바라고 있음을 시사하고 있다.

여섯째, 교사의 기대에 대해서는 50대 이상의 교사와 부장교사가 높은 수준에서 지각하고 있었으나, 30대 교사와 일반교사는 낮은 수준에서 지각하고 있었다. 따라서 양질의 지도성 발휘와 학교예산의 편성과정에 교사의 전문성 개발을 위한 연수 경비를 일정비율 책정하여 운영하기를 바라고 있었다.

일곱째, 교사의 기대에 대해서 학교별에 따라서는 초등학교 교사가, 규모별에 따라서는 18학급이하에 근무하는 교사가, 지역별에 따라서는 읍·면지역에 근무하는 교사가 높은 수준에서 지각하고 있었다.

마지막으로 학교단위 재정운영과 교사의 기대 두 변인간에는 정적 상관관계를 보이고 있었다. 학교단위 재정운영은 교사의 기대 하위요인인 양질의 지도성이 가장 밀접한 상관이 있는 것으로 나타났으며, 그 다음으로 교사의 전문성 개발, 교육 수혜자의 욕구충족 순으로 나타났다.

따라서, 학교단위 재정운영 과정에서 교사의 기대를 학교경영자가 적극 수용하여 운영할 필요가 있음을 시사하고 있다.

目 次

I. 緒 論	1
1. 研究의 必要 및 目的	1
2. 研究 問題	2
3. 研究의 制限點	6
4. 用語의 定義	6
II. 理論的 考察	7
1. 學校單位 財政 運營	7
2. 教師의 期待	17
3. 學校單位 財政運營과 教師의 期待와의 關係	24
III. 調查 方法	28
1. 調查 對象 및 標集	28
2. 調查 道具	29
3. 資料 處理 方法	31
IV. 調查 結果 및 解釋	32
1. 學校單位 財政 運營에 대한 知覺	32
2. 教師의 期待에 대한 知覺	36
3. 學校單位 財政運營과 教師의 期待와의 關係	41
V. 要約 및 結論	44
1. 要約	44
2. 結論	49
參考文獻	52
Abstract	55
< 附錄 >	57

〈表 · 圖 目次〉

〈표Ⅱ-1〉 종래의 제도와 새로운 학교회계제도	13
〈표Ⅱ-2〉 학교단위 재정운영이 교사의 기대에 미치지 못하는 요인	19
〈표Ⅲ-1〉 자료의 회수 및 처리	28
〈표Ⅲ-2〉 학교단위 재정운영 측정 문항	29
〈표Ⅲ-3〉 교사의 기대 측정 문항	30
〈표Ⅲ-4〉 조사 도구의 신뢰도	31
〈표Ⅳ-1〉 학교단위 재정운영에 대한 전체 평균점수 분포	32
〈표Ⅳ-2〉 학교단위 재정운영 하위요인별 교사의 지각	33
〈표Ⅳ-3〉 연령별 학교단위 재정운영에 대한 지각의 차이	34
〈표Ⅳ-4〉 직급별 학교단위 재정운영에 대한 지각의 차이	34
〈표Ⅳ-5〉 학교별 학교단위 재정운영에 대한 지각의 차이	35
〈표Ⅳ-6〉 규모별 학교단위 재정운영에 대한 지각의 차이	35
〈표Ⅳ-7〉 소재지별 학교단위 재정운영에 대한 지각의 차이	36
〈표Ⅳ-8〉 교사의 기대에 대한 전체 평균 점수 분포	37
〈표Ⅳ-9〉 교사의 기대 하위요인별 교사의 지각	37
〈표Ⅳ-10〉 연령별 교사의 기대에 대한 지각의 차이	38
〈표Ⅳ-11〉 직급별 교사의 기대에 대한 지각의 차이	39
〈표Ⅳ-12〉 학교별 교사의 기대에 대한 지각의 차이	39
〈표Ⅳ-13〉 규모별 교사의 기대에 대한 지각의 차이	40
〈표Ⅳ-14〉 소재지별 교사의 기대에 대한 지각의 차이	40
〈표Ⅳ-15〉 학교단위 재정운영과 교사의 기대와의 관계 전체 분석	41
〈도Ⅱ-1〉 지방교육 재정지표의 준거기준	7

I. 緒 論

1. 研究의 必要 및 目的

국가발전이라는 면에서 교육의 역할이 지대하고, 교육발전은 교육재정 투자와 관계가 깊다는 점에서 교육에 투자되고 있는 재정을 보다 효율적으로 운영하는 일은 매우 중요한 일이다. 그리고 교육활동이 직접적으로 이루어지고 있는 단위학교를 일종의 교육생산 단위로 간주할 때, 투입된 자원이 단위학교의 본질적인 기능인 높은 수준의 교수학습 활동을 통해 학생의 학습능력을 극대화 시켜야 하며, 자원이 효율적이고 효과적으로 사용되었는지를 분석·평가하고 개선하는 작업은 매우 중요한 의미를 갖게 된다.

오늘날 우리는 교육 실패, 교실의 붕괴라는 말을 자주 한다. 공교육의 부실로 매년 사교육비가 GNP의 6% 정도가 투자되고 있으며, 예상치 못했던 국가적인 경제 위기를 맞으면서 교육재정이 비효율적으로 배분되는 모습이 교육재정의 가장 근본적인 문제로 인식되기에 이르렀다. 뿐만 아니라 1995년 5·31 교육개혁방안이 발표된 이후 각급 학교는 교육수요자 중심의 교육체제로 급격히 전환되고 있고, 학부모들은 질 높은 교육서비스를 요구하고 있는 실정이다.

학교 교육을 개혁하기 위해 교육개혁위원회가 교육개혁의 추진원칙으로 교육의 수월성을 신장하기 위하여 각급 학교운영에 자율과 경쟁의 원리를 도입하는 한편, 소외계층과 지역을 위해서는 형평성이 확보되도록 하면서 체계적인 평가를 통하여 교육의 질이 관리되도록 한다.¹⁾ 는 경쟁의 원리를 도입한 이유도 국가 또는 시·도 단위에서 학교간의 경쟁을 통해 학교단위의 책임경영을 실시하도록 함으로써 교육의 질적 개선을 도모하려는데 있다.

이러한 학교단위 책임경영제를 성공적으로 수행하기 위해서는 학교가 독자적이고 자율적으로 예산을 편성하고 집행할 수 있는 학교중심 예산제도가

1) 교육개혁위원회(1995), "세계화·정보화시대를 주도하는 신교육체제 수립을 위한 교육개혁 방안", p. 27.

도입되어야 할 필요성이 대두되었고, 그 결과 2001년도부터 국·공립 초·중·고교에 '학교회계제도'가 전면 도입되어 학교단위로 예산을 편성·집행할 수 있도록 자율권을 이양하였다.

이렇게 제도적으로 학교단위로 재정을 자율적으로 운영할 수 있는 기반이 조성되었고 교육과정의 편성·운영 등 부분적이거나 학교에 권한이 이양됨으로써 단위학교가 교육수요자의 질을 향상시켜야 하는 책무성도 지지 않으면 안되게 되었다.

따라서 본 연구의 목적은 학교단위 재정운영과 교사의 기대간의 관계와 두 변인의 하위요인에 대해 단위학교에서 교사들이 어떻게 지각하고 있는 지를 알아보고, 학교 교육의 총체적 질 관리를 위해 교육 주체인 교장, 교사, 학생에 대한 교사의 기대와 학교 재정 운영과 어떤 관계가 있는 지를 밝혀 앞으로 국·공립 학교의 교육적 책무성 및 학교 교육의 질을 개선하기 위한 기초 자료를 제공하고자 하는데 있다.

2. 研究問題



본 연구는 학교 재정을 발전적으로 운영함으로써 학교행정가인 교장은 양질의 지도성을 발휘할 수 있고, 교사의 전문성이 개발되며, 학생의 욕구가 충족되어 학교 교육의 질이 개선 될 것이라는 것을 기본 가정으로 하고 있다. 따라서 본 연구의 주요 과제는 이러한 전제가 성립되는 지를 확인하기 위하여 수집된 자료를 분석하고 그 결과와 가정이 실제 현상과 일치하는 지를 확인하고자 하는데 있다.

먼저 학교단위 재정운영에 대한 연구를 살펴보면

학교단위 재정제도를 운영하고 있는 미국, 영국, 호주, 일본을 중심으로 한 Odden 등의 최근의 연구에 의하면 학교단위 재정제도는 단위학교의 학생 성취도 향상을 궁극적인 목표로 하는 교육개혁의 일환으로 추진되고 있다. 이러한 개혁의 의지는 학교의 자주성과 자율성이 보다 효과적인 교수-학습 활동에 필수 조건이라는데 의견의 일치를 보고 있으며, 학교단위에 재정을 총액 지원함으로

써 학교가 교육적 필요에 따라 자원을 신축적으로 활용할 수 있어, 효율성이 향상될 수 있다고 밝히고 있으며,²⁾ 이순형은 학교단위 책임 경영제(school-based management : SBM)을 지향하려는 우리의 학교경영에 자율성이나 책무성을 높이려면 교육과정, 인사, 예산에 관련된 권한을 학교에 과감히 이양하고, 예산운영의 불합리성과 경직성을 해소하기 위해서는 학교단위 예산제도(school-based budgeting system)의 도입을 권고하고 있다.³⁾

한편 송기창은 교육의 목적을 보다 효율적으로 달성하기 위해서는 교육재정 규모 자체를 늘리거나, 확보된 재정을 보다 효율적으로 운용함으로써 재정을 계속 확충하여야 하며, 교육재정의 효율화를 통해 낭비요인을 제거해야 한다는 보고가 있으며,⁴⁾ 박종렬 등은 도급경비제가 학교에서 정착하기 위해서는 학교예산 편성과 집행 및 결산과정에서의 자율성 조장, 수월성 진작, 효율성 증대 및 책무성을 제고하기 위한 방안이 단계적으로 적용되어야 하며, 예산 편성과정에서 이해관계자 참여를 확대하고, 수요자 중심의 예산을 편성하며, 영기준 예산제도(zero-base budgeting system : ZBBS)에 의한 예산을 편성하고, 예산편성의 실명제를 도입해야 한다고 보고하고 있고,⁵⁾ 주철안은 학교단위경영 및 재정제도 도입은 일차적으로 학생의 학습 성과를 향상하는데 두어야 하며, 학교단위 재정제도를 효과적으로 운영하기 위해서는 교직원들에 대한 체계적인 현직교육 및 연수에 대한 투자를 통해 전문성과 능력을 함양할 필요가 있다고 보고하고 있으며,⁶⁾ 홍승화는 교육과정 운영에 관한 예산은 교장이나 서무담당자의 의도대로 집행되고 있어서 학교 운영 예산 결산서나 학교 교육계획 어디에도 산출기초를 계산한 예산항목이나 지출항목을 찾아볼 수 없었다고 보고하고 있으며,⁷⁾ 강경석 등은 학교 교육재정의 문제점과 개선방안으로

2) 주철안(1999), "선진 주요국의 단위학교 재정운영에 관한 연구", 교육재정경제연구 제8권 제1호, pp. 328~348.

3) 이순형(1998), "학교단위 책임경영제에 관한 연구-미국의 경우를 중심으로-", 교육행정학 연구 제16권 제3호, p. 347~348.

4) 송기창(1998), "초·중등학교 재정 운영의 효율화 방안", 교육재정·경제연구 제7권 제1호, p. 165.

5) 박종렬 외(1999), "도급경비제 정착을 위한 학교재정 운영 합리화 방안 연구", 교육재정·경제연구 제7권 제2호, p. 223.

6) 주철안(1999), 상개논문, p. 352.

7) 홍승화(1999), 「교육개혁을 위한 발전적인 학교예산 운영에 관한 연구」, 석사학위논문, 경원대학교 교육대학원, p. 72.

제도면에서는 학교장에게 집중된 회계 집행권을 교감과 각 부서의 장에게 일정한 금액 이하는 품의 결재권과 집행권을 위임하도록 하여야 하며, 운영면에서는 교육계획서와 교육예산서를 통합하여 시행하며, 교육 예산의 과목을 학교의 기능에 맞게 설정하고, 학교 교육재정의 평가 및 환류는 평가 방법의 계량화·표준적인 평가서를 개발, 평가 결과가 교육예산 과정에서 반드시 자료로 쓰일 수 있도록 하여야 한다는 보고가 있다⁸⁾

따라서 학교 재정 운영의 목표는 학생의 학업 성취도 향상에 있는 만큼 학생을 지도하는 교사의 교수-학습활동을 지원하기 위하여 학교재정을 효율적이며 자율적으로 운영할 수 있기를 교사들은 기대하고 있다.

다음으로 교육의 질 향상을 위한 교사의 기대 대한 연구를 살펴보면

김두성은 총체적 질 관리(total quality management : TQM)에 대한 Deming 이론의 학교 조직 적용가능성 탐색에서 총체적 질 관리 이론가들의 다양한 정의를 제시하고 있는데, 그 정의는 고객만족이라는 범주 내에서 세워진 것으로서, Juran은 질을 “활용의 적합성”으로, Deming은 “고객의 기대 반영”으로, Crosby는 “고객의 요구사항에 대한 일치”로 정의하고 있다.⁹⁾

이러한 정의는 반드시 고객을 고려해야 하고, 조직은 많은 고객의 요구사항을 만족시켜야 한다. 이러한 다양한 요구사항을 충족시켜야 할 필요성을 반영하여 내 외부 고객 모두를 완전히 충족시킬 수 있는 제품과 서비스를 제공하기 위하여 모든 조직 구성원의 재능을 개발하고, 공급자에게 확실한 재정적 이익을 제공함으로써 고객의 욕구를 충족시킬 수 있다고 보고 있었다.

조사훈은 학교 교육이 종전의 공급자 중심의 교육에서 수요자 중심의 교육체제가 정착되어 수행되어야 한다고 보고하고 있으며,¹⁰⁾ 박형완은 학교 경비는 교수-학습 활동과 교과과정에 교사들과 관련이 있기 때문에 집행과정에서 교사들을 학교재정과 운영에 참여시켜야 교육적인 효과를 볼 수 있다고 밝히고 있다.¹¹⁾

8) 강경석·심용섭(2000), “학교재무관리 개선을 통한 학교 교육재정의 효율화 방안”, 한국 교육행정학 연구 제18권 제2호, p. 190.

9) 김두성(1996), “총체적 질 관리에 대한 Deming이론의 학교조직 적용가능성 탐색”, 교육행정학연구 제14권 제4호, pp. 256.

10) 조사훈(1999), 「학교조직에서 총체적 질 관리 실태분석-초·중등학교를 중심으로-」, 석사학위논문, 원광대학교 교육대학원, p. 72.

배호순은 학교단위의 교육과정 평가를 통한 교육의 질 관리활동과 더불어 학교 평가를 통한 교육의 질 관리활동이 조화롭게 이루어질 때 교육의 질적 관리가 원만하게 이루어질 것이라는 전제 하에 교육과정 평가를 통한 교육목표 달성 정도와 교육활동의 효과(영향)를 주된 평가대상으로 삼고 있다. 즉, 학교 경영 관리 면에서 비용 효과, 경영 효율성, 교육과정 운영 지원체제의 효율성, 교직원 전문성 향상 노력 등에 중점을 두고 학교평가의 결과를 활용하면 실질적으로 학교 교육의 질적 관리 및 통제가 가능하게 된다고 보고하고 있다.¹²⁾

교사들의 기대와 책임은 교육수요자인 학생의 학업성취도를 어떻게 높이며 학생의 학업성취 욕구를 얼마만큼 증진시키느냐에 있다. 따라서 학교경영자에게는 민주적이고 자율권을 될수록 많이 이양해 주길 기대하고, 학생에게는 배우는 과정에서 기쁨을 느끼고 결과에 만족하기를 기대하고 있다.

이상의 여러 학자들의 연구를 종합해 보면 학교단위 재정을 민주적이고 자율적이며 효율적으로 운영하면 교육수요자인 학생의 욕구가 충족되어 학교교육의 질은 개선되고 전문가로서의 교사의 위상도 높아질 수 있는 것으로 요약할 수 있다.

그러나 학교단위 재정운영과 교사의 기대 대한 상관관계 연구는 국내에서는 찾아볼 수 없었다. 즉, 발전적인 학교재정 운영이 학교조직의 질을 개선시킬 수 있다는 연구나 일반 상업제품의 수요자 기대에 대한 연구는 이루어지고 있으나, 학교재정 운영과 교사의 기대 반영 하위요인 간의 관계에 대한 연구는 이루어지고 있지 않았다.

따라서 본 연구에서는 학교 재정 운영의 하위요인인 자율성, 수월성, 효율성, 책무성과 교육 주체인 학교행정가, 교사, 학생에 대한 교사의 기대간의 상관관계를 탐색하고, 차후 학교재정을 발전적으로 운영함으로써 학교행정가인 교장은 양질의 지도성 발휘할 수 있고, 교사의 전문성이 개발되며, 학생의 욕구가 충족되어 학교 교육의 질이 개선 될 것이라는 가정 하에 본 연구를 추진하게 되었다.

11) 박형완(2000), 「학교교육 재정의 운영실태와 개선방안에 관한 연구」, 석사학위논문, 한국외국어대학교 교육대학원, p. 127.

12) 배호순(1996), “평가적 방법을 중심으로한 학교교육의 질 관리 방안의 탐색”, 교육행정학연구 제14권 제4호, p. 176.

본 연구에서 규명하려는 문제를 구체적으로 제시하면 다음과 같다.

- 1) 학교단위 재정운영에 대해 교사들은 어떻게 지각하고 있는가?
- 2) 교사들은 학교단위 재정운영에 대해 어떤 기대를 가지고 있는가?
- 3) 학교단위 재정운영과 교사의 기대와는 어떠한 관계가 있는가?

3. 研究의 制限點

본 연구는 다음과 같은 제한점을 갖는다.

- 1) 본 연구의 대상을 제주도내 초·중·고등학교 교사로 국한하였기 때문에 연구 결과를 일반화하는데 어려움이 있다.
- 2) 학교 재정운영에 대한 교사의 기대는 학생의 학업성취도와 만족도를 높이는 측면에 한정하여 측정하였기 때문에 전체적인 교사의 기대와는 구분할 필요가 있다.
- 3) 학교회계 제도 시행 초기단계여서 결산과정 및 목표도달도 측정에는 제한 점이 따른다.

4. 用語의 定義

본 연구에서는 교사의 기대를 학교행정가인 교장에 대하여는 민주적 경영, 권한의 이양, 재정운영 과정에의 교사 참여 등을 양질의 지도성으로, 교사 자신에 대해서는 전문성 개발을 위한 연수 경비 지원 및 연수 프로그램 개발에 대한 지원 등을, 교육수혜자인 학생에게는 교수-학습자료의 확보 등 교육에 대한 직접 투자비의 증액, 학업 성취감과 만족 등으로 정의하였다.

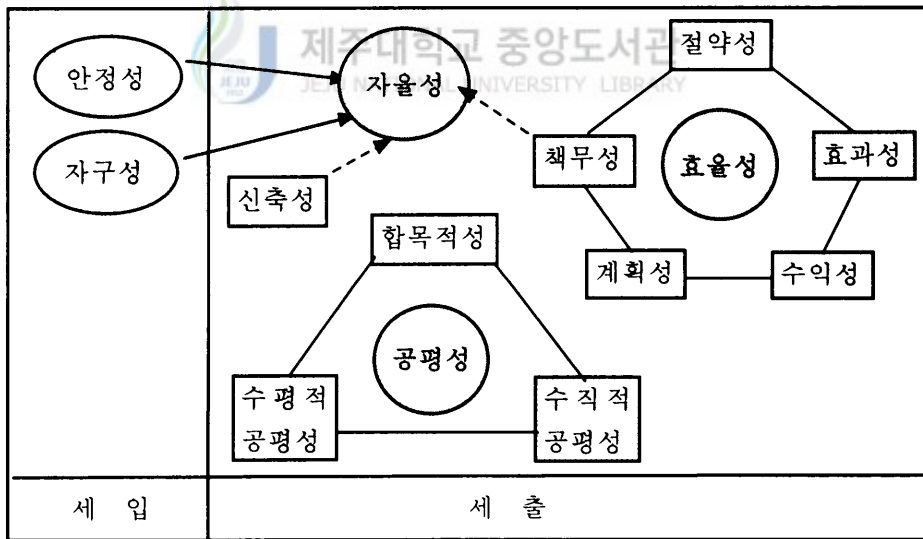
II 장. 理論的 考察

1. 學校單位 財政運營

1) 教育재정의 準거

심정근은 教育재정을 국가나 지방 단체가 公教育을 수행하기 위하여 필요한 財源을 획득·배분·지출하고, 아울러 公教育에 필요한 경비 및 財産을 관리하는 일련의 체계적 경제활동이라고 정의하고 있는데¹³⁾ 教育재정의 準거에 대한 여러 학자들의 연구를 살펴보면

오영수는 지방教育재정지표의 準거로 세입부문에서 安定성과 자구성을 세출부문에서는 자율성, 公平성, 효율성을 <그림 II-1>과 같이 들고 있으며,¹⁴⁾



<그림 II-1> 지방교육재정 지표의 準거기준

출처 : 오영수(1999), p. 95.

13) 심정근 외(1997), 「지방 재정학 -이론과 실제」, 서울 : 박영사, p. 489.

14) 오영수(1999), "지방교육특별회계를 중심으로 한 教育재정 평가지표 개발", 教育재정경제 연구 제7권 제2호, pp. 88~89.

김남순은 재원확보 과정에서 자주성과 안정성을 배분과정에서는 다양성과 효율성, 공평성을, 그리고 학교단위의 활용과정에서는 효과성과 책무성을 강조하고 있고, 윤정일은 재원확보의 원리로 충족성, 안정성, 형평성, 자율성, 책무성을 그리고 교육재정 배분의 원리로 형평성과 효율성을 들고 있다.¹⁵⁾ 김정환 등은 교육재정의 확보원리로 안정성, 다양성을 배분기준으로 교육의 평등성을 실현하고, 공정성을 보장하며, 효율성 증대를 들고 있고,¹⁶⁾ 박종렬 등은 학교재무관리의 자율성 조장, 수월성 진작, 효율성 증대, 책무성 제고를 단위학교 중심예산의 편성·집행·평가하는 준거로 삼고 있다.¹⁷⁾

이상의 교육재정의 원리를 종합하면 교육재정의 확보 준거로 안정성, 다양성, 자구성 및 자율성을 들 수 있으며, 교육재정의 배분 및 운영의 준거로 자율성, 공평성, 수월성, 효율성, 책무성을 들 수 있다.

교육재원 확보에 있어서 보편적 준거로 인정되는 원리는 안정성과 자구성이다. 첫째, 안정성을 송기창은 교육외적 상황의 변화에 관계없이 일정 수준 이상의 교육재정을 보장받는 것으로,¹⁸⁾ 김정환 등은 교육투자는 국가의 먼 장래를 위한 장기적인 투자이므로 교육재정은 안정적으로 확보되어야 한다.¹⁹⁾ 라고 말하면서 교육재원 확보의 안정성을 강조하고 있다.

안정성의 전제조건은 적정한 재정규모를 확보 활용함으로써 필요한 교육정책을 필요한 시기에 수행할 수 있도록 하는 것이다. 교원의 원활한 수급, 교육기자재 및 시설의 안정적인 공급은 재원의 안정적인 확보에 달려있기 때문에 지방교육재정에서 세입의 안정성이 충족되기 위해서는 최대의 세입원인 중앙정부로부터의 안정적인 지원과 지방자치단체나 민간부문으로부터의 안정적인 재정지원이 필수적이다.

둘째, 자구성은 지출에 필요한 예산을 충분히 확보해야 하는 것은 정책당국의 기본적인 역할이자 임무이다. 집행기관의 자율성을 높이고, 보다 능동적

15) 윤정일(1992), 「교육재정학」, 세영사, p. 279.

16) 김정환 외(1997), 「교육행정론」, 형성출판사, p. 290~301.

17) 박종렬 외(1999), 전개논문, pp. 187~190

18) 송기창(1994), "지방교육재정의 안정성 평가연구", 교육재정·경제연구, 제3권 제1호, pp. 161~204.

19) 김정환 외(1997), 전개서, p. 290.

인 예산의 편성과 집행을 위해서는 세입에서의 독자성 확보가 무엇보다도 중요하기 때문에 지방교육특별회계상의 경상적인 자체수입의 비중이나 지방자치단체로부터 지원받는 전입금 확충 등 지방교육행정기관의 재원확보를 위한 노력이 필요하다.

교육재정의 배분 및 운영의 원리로 가장 보편적으로 인정되고 있는 기준은 자율성, 공평성, 수월성, 효율성, 책무성이다.

첫째, 자율성이다. 윤정일은 자율(autonomy)을 자기 자신의 행위를 지배하는 규범이나 규칙을 스스로 선택·결정하여 그것을 실천하는 자유의지로 표현하고 있으며, 교육재정에 있어서 자율성은 지방교육행정기관 스스로 외부적 통제나 규율이 없이 자주적인 결정, 내재적 힘에 의한 자발적 자기통제와 규율을 정립하고, 그것을 선택·결정·실천하려는 자유의지를 확립하는 것이라고 말하고 있다.²⁰⁾ 이는 지방교육기관 및 각급 학교가 지역과 학교의 실정에 맞는 교육활동 계획을 세우고, 그 계획을 추진하는데 소요되는 교육재정을 자율적으로 운영하고, 낭비요인을 제거하여 효과적인 교육활동이 추진될 수 있도록 함을 의미한다. 즉 교육주체들이 자율적인 참여를 통해 학교 교육계획을 수립하고 예산을 편성하여 학교운영위원회의 심의·의결을 통해 집행함으로써 학교 예산을 민주적·자율적으로 운영하는 것을 의미한다.

둘째, 공평성(equity)은 모든 학생들에서 균등한 요소의 투입과 균등한 교육과정을 추구하는 수평적 공평성, 학생들이 지니고 있는 능력, 재능 그리고 신체적 차이를 인정하고 그에 따라 교육자원을 보다 적극적으로 차등 지원하는데 초점을 맞춘 수직적 공평성, 부모나 교육청의 재정능력에 따라 학생들에게 제공되는 교육서비스가 차이가 나서는 안 된다는 재정적 중립성, 교육투입요소의 차이에 관계없이 균등한 산출을 추구하는 결과의 공평성이다.²¹⁾

셋째, 수월성이다. 박종렬은 교육의 수월성을 학생들의 잠재능력을 최대한 발현하는 것으로,²²⁾ 윤정일 등은 모든 학생들은 서로 다른 특성과 능력을 가

20) 윤정일(1992), 전제서, p. 281.

21) 반상진(1997), "교육재정의 공평성 평가 연구", 교육행정학 연구 제16권 제1호, p. 205

22) 박종렬(1989), 「학교경영론」, 성원사, p. 33.

지고 있다는 개인차를 인정하고, 학생들의 상황, 배경, 요구를 분석하여 가능한 범위 내에서 교육활동 내용과 방법을 적절하게 제공하도록 하는 것으로 정의하고 있다.²³⁾ 이러한 교육의 수월성은 학교단위 책임 경영제를 실천할 수 있는 학교회계제도의 도입으로 달성 가능하다. 학생 개개인 능력과 소질에 따라 수준별 교육과정 운영이나 특별활동 등에 우선적으로 예산을 배정할 수 있고, 학습지진아, 지체부자유아, 특수 영재아 등을 위한 교육활동계획을 수립하고, 필요한 경비를 별도 기준에 따라 배분할 수도 있기 때문이다.

우선 순위에 따른 예산편성과 집행은 교과교육과 수월성 교육에 예산을 집중 투자함으로써 교육의 질적 수준을 제고할 수 있다.

넷째, 효율성이다. 김남순은 주어진 비용으로 최대의 산출 달성이나, 주어진 목표에 대한 최소의 비용 지출을 기본 원칙으로 하여 투입과 산출에 따른 경제적 효과를 증진시키는 것으로²⁴⁾, 윤정일은 정해진 목표의 산출을 위하여 가능한 한 최소의 노력과 경비를 투입하는 측면과 일정하게 주어진 경비와 노력을 투입하여 가능한 한 최대의 효과를 가져오는 것,²⁵⁾ 김운태는 일정한 산출을 유지하면서 투입을 축소시키거나 동등한 투입으로부터 더 많은 산출을 통해 부가적 생산을 얻는 것으로,²⁶⁾ 광영우 등은 교육에서의 효율성을 교육 자원량의 증가 없는 바람직한 교육 산출의 증가로 해석하고 있어서 단지 예산의 축소 또는 교사 당 학생 수 증가 등과 같은 효율성의 낭비요소를 줄이기보다는 기존의 자원을 합리적으로 사용하여 모든 교육의 생산성을 증대시키는 것으로 정의하고 있다.²⁷⁾

따라서 효율성의 개념은 생산성의 최대화를 통해서 가능한 것이기 때문에 생산성의 개념과 밀접히 관련되어 있다. 교육재정의 효율성은 교육활동에 새로운 기술과 방법을 도입하고 적용하여 창조되도록 하여 교육재정을 적절하게 사용할 수 있는 방안을 마련하는 것이라고 할 수 있다.

23) 윤정일 외(1996), 「교육재정론」, 도서출판 하우, p. 256.

24) 김남순(1992), 「교육재정과 교육비 연구」, 교육과학사, p. 108.

25) 윤정일(1992), 전제서, p. 285.

26) 김운태(1994), 「교육행정·경영신론」, 배영사, p. 427.

27) 광영우 외(1995), 「교육행정 및 교육경영」, 삼광출판사, p. 498.

다섯째, 책무성이란 개인이나 기관이 자기가 한 일이나 산출에 대해 기꺼이 책임을 지고 입증되거나 알게된 과오를 수정할 수 있는 정도,²⁸⁾ 윤정일은 개인이나 기관이 자기가 한 일이나 산출에 대하여 기꺼이 책임을 지고 발견된 과오를 수정하는 정도로,²⁹⁾ Allan 과 Lawrence은 학교운영위원회의 도입을 학교단위 책임경영체의 주체로서 학교가 성취결과에 대해 지역공동체를 형성하고, 교직원들이 지역공동체에 더 많은 책임을 지도록 하는 데에 역점을 두고 있다고 말하고 있다.³⁰⁾ 따라서 단위학교는 교육목표를 설정하여 교육계획을 수립하고 인적·물적·재정적·교육적 자원을 이용한 책임경영으로 학교 교육목표를 달성해야 하고, 교직원들은 그들이 행한 과업성과에 대하여 책임을 져야할 뿐만 아니라 주기적으로 학교경영평가를 실시하여 성과에 대한 책무성을 검증받아야만 되게 되었다.

2) 학교단위 재정제도

학교단위 재정을 발전적으로 운영하기 위해서는 선진국의 학교단위 재정제도와 우리나라의 재정제도를 비교하여 살펴볼 필요가 있다.

선진 주요국의 학교단위 재정운영의 주요 방향³¹⁾에 대해 살펴보면 첫째, 단위학교의 학교 경영 및 재정권 강화 측면에서 미국, 영국, 호주의 학교단위 경영 및 예산제도는 단위학교의 학생 성취도를 향상시키기 위하여 종합적인 교육개혁의 일환으로 추진되고 있다. 미국은 주 정부에서 교육과정의 표준 제정, 학생의 성취도 평가, 책무성 체제의 관리를 담당하고, 단위학교는 학교의 인사, 재정, 관리 등에 대한 권한을 확대하고 있으며, 영국은 1988년 교육개혁법의 제정으로 중앙정부에 교육과정의 제정, 학생 평가 실시, 단위학교 평가 등의 권한을 부여하는 반면에 단위학교의 학교운영 및 재정에 관한 권한을 크게 확대하였다. 호주에서는 교육과정과 학생 수행에 대한 표준의 제정, 학교단위 정보체제의 설치 등과 함께 학교 경영 및 재정의 분권화

28) 서울대학교 교육연구소편(1994), 「교육학 용어사전」, 도서출판 하우, p. 683.

29) 윤정일(1999), “교육재정 평가의 과제와 발전 방향”, 교육재정경제연구 제8권 제1호, P.15.

30) A. R. Odden. and L. O. Picus(1992), *School Finance : A Policy Perspective*, New York : McGraw-Hill, p. 308.

31) 주철안(1999), 전계논문, pp. 348~351.

를 강화하고 있다. 둘째, 교육청과 단위학교간의 기능 재 설정면에서 미국은 학교단위 예산제도를 운영하는 교육구에서 교육청과 단위학교간의 기능이 체계적으로 정립되어 있지 않으나, 영국에서는 교육개혁법을 통해서 교육청과 단위학교간의 기능을 분명하게 규정하여 대부분의 기능을 단위학교에 이양하였으며, 호주에서는 주 정부에서 교육과정 표준 및 평가업무를 관장하고, 다른 나라에서 볼 수 있는 교육구가 없기 때문에 주에서 단위학교에 교육재정을 직접 배분하여 교육청과 단위학교 간의 기능을 재 설정하고 있다.

셋째, 학교단위 예산제도의 확대 면에서 학교단위 경영 및 예산제도의 도입은 국가에 따라 서로 다른 방식으로 채택되고 있다. 미국에서는 일부의 개혁적인 교육구 또는 주에서 학교단위경영 및 재정제도가 활발하게 시행되고 있으며, 영국에서는 중앙정부에서 1988년에 교육개혁법이 통과되면서 전국적으로 실시하고 있고, 호주에서는 오랜 기간에 걸쳐 점진적으로 교육행정의 분권화가 추진되고 있어 선진국에서는 점차 학교단위 예산제도가 확대되고 있다. 넷째, 단위학교에 재정을 배분하는 공식의 운용은 미국, 영국, 호주의 경우 공통적으로 기본적인 (가중)학생 수에 따른 경비 지원, 학생의 필요(장애아, 특별한 학습의 필요, 가정환경 등에 따른 필요 등), 학교의 특수 요인(건물, 위치, 유지비 등), 교과과정 운영에 따른 경비와 같은 다양한 요인을 감안하여 단위학교에 재정을 배분하고 있다.

다섯째, 학교단위 재정운영에 대한 평가는 학교단위 재정제도의 공정성, 투명성, 효과성 측면에 대한 평가를 통해서 제도의 문제점과 효과를 분석하고 이를 개선하는데 활용하고 있다.

이상에서 보면 선진국의 학교단위 재정제도는 예산의 확보, 배분, 평가등 재정운영의 자율성을 점차 확대하고 있으며, 교육행정의 분권화를 추구하고 있다.

우리나라의 학교단위 재정운영은 2001년도부터 초·중등교육법 제30조의 2(학교회계의 설치) 및 제30조 3(학교회계의 운영)³²⁾ 및 국립 및 공립 초·중등학교 회계규칙 (교육부령 제774호)³³⁾에 의하여 국·공립의 초·중·고등

32) 교육법전 편찬회(2001), 「교육법전」, 교학사, p. 15.

학교 및 특수학교에 학교회계가 설치됨에 따라 <표Ⅱ-1>와 같이 여러 회계로 나뉘어 관리되던 경비가 통합되어 운영되게 되었다.

2001년도부터 도입된 새로운 학교회계제도를 과거의 제도와 비교해 보면 첫째, 회계연도가 과거에는 회계의 종류에 따라 달랐으나, 새로운 회계제도는 회계연도가 학년도와 일치되게 되었으며, 둘째, 예산배부 방식이 사용 목적을 정하여 배부되던 것이 표준 교육비를 총액으로 배부하게 되었고, 셋째, 세출예산 편성도 세입재원별로 사용목적에 따라 편성하였지만 사용목적 구분없이 학교실정에 따라 자율적으로 편성하여 집행할 수 있게 발전적으로 학교단위 재정을 운영할 수 있는 법적·제도적 장치가 마련되었다.

<표Ⅱ-1> 종래의 제도와 새로운 학교회계제도의 비교

구 분	현 행 제 도	새로운 학교회계제도
회계연도	·교육비특별회계:1. 1~12. 31 ·학교운영지원회계:3.1~2월말일	·3. 1- 2월 말일(학년도와 일치)
예산배부방식	·일상경비와 도급경비로 구분하여 사용목적을 정하여 배부	·일상경비와 도급경비의 구분없이 표준교육비를 기준으로 총액 배부
예산배부시기	·수시 배부	·학교회계연도 개시 전에 일괄 배부
세출예산편성	·세입재원별로 사용 목적에 따라 세출예산 편성	·재원에 따른 사용목적 구분없이 학교실정에 따라 자율적으로 세출예산 편성(보조금 및 수익자부담 경비제외)
사용료·수수료 수입처리	·학교시설 사용료·수수료 수입 등을 국고 및 교육비특별회계 금고로 납입	·학교시설 사용료·수수료 수입 등을 학교 자체수입으로 처리
회계장부관리	·경비의 종류에 따라 서로 다른 회계지침을 적용하여 자금별로 별도의 회계 및 장부관리	·통합장부 사용
자금의 이월	·일상경비의 경우 잔액 발생시 모두 반납	·집행 잔액은 자동적으로 이월

출처: 교육부·한국교육개발원(2000), p. 15.

33) 상계서, pp. 1901~1904.

학교회계제도의 도입으로 첫째, 학교의 실정에 따라 교육과정에 적합하게 자율적으로 재정을 운영할 수 있게 되었고, 둘째, 학교운영위원회 심의를 거쳐 확정된 예산 및 결산을 인쇄물 등 적당한 방법으로 학부모, 교직원에게 공개하도록 하여 재정운영의 투명성을 확보하게 되었다. 셋째, 학교예산을 통합 운영하게 됨에 따라 재정운영의 효율성을 높일 수 있게 되었고, 넷째, 종래 자금별로 장부를 작성 관리하던 것을 하나의 장부로 통합운영 할 수 있게 됨에 따라 학교업무 전산화가 될 경우 업무가 편리하고 과학적으로 이루어져 업무의 간소화를 가져오게 되었다. 다섯째, 학교장의 경영철학에 따라 학교실정에 적합한 예산을 편성하여 자율적으로 운영할 수 있어 학교장의 리더십 발휘가 용이하게 되었고, 예산 편성 단계에서 교직원 등으로부터 예산 요구를 받아 편성하도록 되어 있어, 교육과정을 직접 담당하는 교사들의 의견을 충분히 수렴하게 되어 학교예산 관련자의 참여가 증대되게 되었다. 여섯째, 학교시설을 지역주민에게 개방할 경우 사용료를 직접 학교에서 사용하게 함으로써 적극적인 평생학습센터로서의 역할을 수행할 수 있게 되었다.³⁴⁾ 따라서 새로운 학교회계 제도는 학교장을 중심으로 교직원, 학부모 등 학교구성원들이 학교재정의 자율적인 운영을 통해 교육수혜자의 욕구를 적절히 반영하여, 책임경영을 실시할 수 있기를 기대하고 있다.

3) 학교단위 재정운영

학교단위 재정을 효율적으로 운영하기 위해서 법적·제도적 장치는 필수적이며, 재정운영이 자율성이 확보될 때 학교단위 재정은 발전적으로 운영될 수 있다. 그러나 법적·제도적 장치와 자율성이 주어졌다고 해서 재정운영이 효율적으로 이루어지지 않는다는 사실은 학교단위 재정운영의 최종목표는 학교단위 재정의 낭비요인을 제거하고 절약하여 교육의 목적을 보다 효율적으로 달성하는데 있다고 할 수 있다. 학교단위 재정운영의 개선 및 합리적 운영에 관한 연구를 살펴보면

최준열은 학교재무관리의 개선방안으로 예산의 공개, 전산화 구축, 예산편

34) 교육부·한국교육개발원(2000), 「학교회계의 길잡이」, pp. 14~18.

성 체제의 개편, 예산편성 기준의 명확한 제시, 예산의 합리적 요구, 예산편성의 통합, 주기적인 예산공개, 교육목표 달성도 측정을 들고 있다.³⁵⁾

박종렬 등은 학교재정 운영 합리화 방안으로 예산 편성과정에 이해관계자의 참여 확대, 수요자 중심의 예산 편성, ZBBS에 의한 예산 편성, 예산편성의 실명제 도입, 집행과정에서는 사업별 담당교직원에게 자율권 부여, 교육본질 추구를 위한 사업에 예산 우선 집행, 예산집행 절차의 간소화, 분기별 심사 분석제를 도입, 학교예산 집행결과의 문제점을 개선하기 위해서 예·결산소위원회의 구성, 학교회계의 단일화, 부서별·사업별로 결산 실시, 학교재정 평가 등이 이루어져야 한다고 보고하고 있다.³⁶⁾ 한편 송기창은 초·중등학교 재정운영의 효율화 방안으로 구성원의 참여를 통한 학교재정운영, 교육재정 확보를 위한 노력 전개, 교육재정 절약을 위한 노력을 들고 있다.³⁷⁾

이상의 선행연구를 기초로 하여 초·중등학교의 학교재정을 발전적으로 운영하기 위해서는 첫째, 학교단위 예산운영의 자율성이 보장되어야 할 것이다. 기부금품의 적극적인 유치, 시·도 자치단체로부터의 전입금의 적극적인 유치 등 학교 경영자의 리더십을 발휘하여 학교자체의 재원확보 방안이 마련되어야 하겠으며, 집행과정에서는 사업별 담당교직원에게 자율권 부여, 구성원의 참여를 통한 학교단위 재정운영, 단위학교 재정권이 중앙정부나 지방교육행정 기관의 통제에서 벗어나 자율적으로 예산을 편성하고 집행할 수 있어야 하겠다. 둘째, 예산집행 절차의 간소화, ZBBS에 의한 예산 편성, 예산의 합리적 요구, 교사의 재정운영에 관한 연수, 교육재정 절약을 위한 노력 등을 통해 학교단위 재정을 효율적으로 운영할 필요가 있다. 학교회계제도는 이런 면에서 예산의 적절성과 시간성을 고려한 융통성 있는 집행으로 예산운영의 효율성을 높일 수 있을 것이다. 셋째, 수요자 중심의 예산 편성, 교육본질 추구를 위한 사업에 예산 우선 집행 등 수요자 중심의 수월성 교육을 위해 예산이 투입되어야 한다. 강태중 등은 신교육 체제에서는 공급자

35) 최준열(1999), "현행 학교재무관리의 실태와 개선방안", 교육재정경제연구 제7권 제2호, pp. 18~20.

36) 박종렬 외(1999), 전제논문, p. 223.

37) 송기창(1998), 전제논문, pp. 161~164.

중심의 교육에서 수요자 중심의 교육으로 전환하고, 교육자나 교육기관이 교육수요자의 교육구매를 유인하기 위해 경쟁하도록 하고 있기 때문에 교육의 질을 높이고 잠재적 입학생들의 교육적 수요를 교육 프로그램에 적극적으로 반영하여 학교의 상대적 학생 유인력을 강화해야 학교가 존립할 수 있다는 것이다.³⁸⁾ 따라서 학생들의 소질과 능력 및 요구에 부응할 수 있는 다양한 교육활동 등 교육수혜자인 학생의 학습력 향상을 위한 직접 교육비에 투자가 우선적으로 이루어져야 할 것이다. 넷째, 학교회계의 단일화, 부서별·사업별로 결산 실시, 학교재정 평가, 주기적인 예산공개, 교육목표 달성도 측정 등 예산 집행과정의 투명성을 높이고, 예산의 편성·집행·결산과정에 교사와 학부모의 적극적인 참여를 유도하여 책무성을 제고해야 할 것이다. 지금까지 교사들은 재정운영에 대한 직접적인 권한이 주어지지 않았기 때문에 방관자적인 위치에서 부분적으로 참여하여 왔지만, 학교 운영위원회제와 학교 회계제도가 제도화되어 있기 때문에 교사와 학부모들에게 권한과 책임이 함께 주어졌다고 할 수 있다. 그러므로 교직원들은 그들이 행한 과업 성과에 대해 책임을 져야하며, 학교단위 책임경영제의 주체로서 지역공동체에 더 많은 책임을 요구받고 있으며, 학교단위 재정운영도 단위학교에 배분된 예산을 투입하는 과정에서 낭비요인을 제거하고 재정을 합리적으로 사용하여 교수-학습활동을 보다 원활하게 지원함으로써 교육수혜자의 욕구를 최대한 충족시킬 수 있도록 하는데 초점을 맞추어야 할 것이다. 그러나 학교단위 재정운영과 관련하여 교육재정의 세입(재원 확보)은 대부분 중앙정부나 지방교육비특별회계에 의존하기 때문에 학교자체의 재원확보는 학부모의 지원이나 기부금품에 의존할 수밖에 없다.

따라서 본 연구에서는 단위학교 교육재정의 세출(재원의 배분)을 중심으로 교사의 기대를 반영한 학교단위 재정운영이 이루어지고 알아보려는데 있으며, 그 측정요인으로 자율성조장, 수월성 진작, 효율성 증대, 책무성 제고를 학교단위 재정운영의 준거로 삼고 측정하기로 하였다.

38) 강태중 외(1996), 「'새학교' 구상 : 좋은 학교의 조건과 그 구현 방안 탐색」, 한국교육개발원, RR96-16, pp. 77~78.

2. 敎師의 期待

오늘날의 사회는 변화와 개혁을 요구하고 있다. 이러한 변화와 개혁은 학교 교육 현장도 예외일 수는 없다. 양질의 교육을 위해서는 교육행정 및 관리에 있어서 근본적인 사고의 전환이 절실히 요구되고 있다. 공급자 중심교육에서 수요자 중심교육으로 변화하고 있는 현실에서 교육수요자의 기대를 충족시켜주기 위해서는 학교경영을 방법을 개선할 필요가 있으며, 학교단위 재정운영의 목표도 교육현장에서 학생들의 교육을 책임지고 있는 교사의 기대를 반영하여 운영함으로써 학교 교육의 질을 높일 수 있을 것으로 본다.

1) 수요자 중심 교육

상품 구매자(고객)는 질이 좋은 제품을 원한다. Juran은 질을 수요자 중심적이고 시장 지향적인 의미로 정의했고, 또한 사용에 대한 적합성으로 설명하였으며, Arcaro는 수요자 요구를 만족시키는 것(satisfying agreed customer requirement), Greenwood 와 Gaunt는 수요자 요구를 충족시키고 목적에의 적합함(fitness for purpose)과 수요자들의 기쁨(delighting customer's)을 이루는 것이라고 말했으며,³⁹⁾ Crosby는 수요자의 요구사항에 대한 일치(conformance to requirement), Deming은 수요자의 욕구충족(meeted at the need customer)으로 표현하였다.⁴⁰⁾ 이상의 정의들을 종합해 보면 질은 일반적으로 말하는 공업제품의 질만이 아니라 각 부문의 업무의 질을 의미하며, 내·외면적인 수요자 모두를 충족시킬 수 있는 생산물과 서비스를 제공하여 최상의 만족을 주는 것, 즉 수요자들이 기쁨을 이루는 것이라고 정의할 수 있다. Arcaro는 총체적인 학교 질 모형에 대해서 5가지 '질의 기둥'으로 분류하고 있는데,⁴¹⁾ 이들 기둥 중 하나가 수요자 중심이다. 수요자 중심은 학교

39) 최기만(1996), "학교경영 혁신을 위한 총체적 질 관리 모형 탐색", 교육행정학연구 제14권 제2호, pp. 207~208.

40) 최기만(1998), "학교경영혁신을 위한 총체적 질관리 모형 탐색", 교육행정학연구 제16권 제2호, p. 405.

41) J. S. Arcaro(1995), *Quality in education : An implementation handbook*(Florida : ST. Lucie Press,), pp . 6~9. 성공적인 질에 대한 5개의 질 기둥 요소를 수요자 중심,

를 수요자와 공급자간의 일련의 관계로 파악하고 학교경영에서는 교육 수요자에 초점을 두고 있다. 학교는 내·외면적인 수요자를 가지고 있으며, 내면적인 수요자는 학교체제 안에 존재하며 학생, 학교행정가, 교사와 학교운영위원회 등이 있고, 외면적인 수요자는 조직의 외부에 존재하며 학부모, 주민, 기관단체, 사회 각 분야에 종사하는 사람 등으로 구분할 수 있다.

수요자 중심의 총체적 질 관리 대해서 Oakland는 관리의 효율성과 탄력성을 전반적으로 향상시키기 위한 접근 방법이며 모든 부서, 모든 활동, 모든 레벨의 구성원들을 조직화하고 참여시키는 방법이라고 하였으며,⁴²⁾ Hendricks 와 Triplett는 수요자의 요구를 정확히 충족시킬 필요성과 과업은 처음부터 바르게 해야 하는 중요성을 강조하는 경영 철학이라고 하였다.⁴³⁾ 또한 Banks는 수요자의 요구 조건에 맞는 산출물을 창조하는 사람과 그 과정을 중시하는 접근 방법이라고 정의하였고,⁴⁴⁾ Bergman은 모든 구성원의 지속적 개선 활동을 통하여 저렴한 비용으로 수요자의 요구와 기대를 충족시키기 위한 지속적인 노력이라고 하였다.⁴⁵⁾ 그리고 Murgatroyd 와 Morgan은 학교의 질 과정을 지속적으로 개선하기 위하여 조직의 모든 구성원간의 상호관계를 체제적으로 관리하고, 추구하려는 모든 전략과 구성원들이 요구하는 최상의 기준에 대한 목표에 기여하는 것이라고 하였으며,⁴⁶⁾ Greenwood 와 Gaunt는 학교 조직의 모든 구성원에 대한 총체적인 헌신과 개인의 참여를 통해 수요자 만족을 이루는 것이라고 하였다.⁴⁷⁾ 최기만은 수요자 중심의 교육체제로 변화시키기 위해서는 학교 조직의 모든 구성원들이 전원 참여에

총체적 참여, 측정, 헌신, 지속적인 개선을 들고 있다.

42) J. Oakland(1989), *Total quality management*(London : Butterworth), p. 12.

43) C. F. Hendricks., & A. Triplett(1989), "*TQM: Strategy for 90s management*". *Personnel Administrator* (12), p. 42.

44) J. Bank(1992), *The essence of total quality management*(Prentice-Hall), p. 3.

45) B. Bergman(1993), "Consistency in quality a baseline for achieving total quality management." *Quality and Reliability Engineering International*, 9, p. 218.

46) S. Murgatroyd., and C. Morgan(1993), *Total Quality Management and the School*, Buckingham: Open University Press, p. 218.

47) M. S. Greenwood., and H. J. Gaunt(1994), *Total Quality Management for Schools* London : Cassell, p. 204.

의해 학교의 조직 풍토를 변화 시켜야 한다라고 보고하고 있다.48)

따라서 수요자 중심 교육은 학교 조직 및 학교경영 과정에 모든 교육 주체를 참여시켜서 교육 수혜자들의 욕구와 기대에 부응하는 학습 성취도와 서비스를 제공하도록 협조하게 하는 것이라고 할 수 있다. 즉 학생인 고객을 만족시키는 전략적 도구로써, 학습의 질 향상과 학생중심의 사고, 학교경영자의 리더십과 조직구성원 전원 노력, 교수-학습 과정의 지속적인 개선을 통해 학생의 기대와 욕구를 완전히 만족시킬 뿐만 아니라, 마음까지도 감동시켜 기쁨을 주고자 하는 새로운 학교 경영 체제라고 할 수 있다.

2) 교사의 기대

박종렬 등이 학교재정 운영 합리화 방안 연구에서 보면 교사가 기대하는 수요자 중심의 학교단위 재정운영이 이루어지고 있지 못하는 것으로 <표Ⅱ-2>와 같이 나타나고 있다.

<표Ⅱ-2> 학교단위 재정운영의 교사의 기대에 미치지 못하는 요인

구분	예산의 편성·집행과정·집행결과에 나타난 문제점
자율성 부족 원인	행정실장 중심의 예산 편성, 교사의 참여제한, 교사의 예산편성 시간 부족, 새로운 예산 수요 발생시 예산조정 가능성 낮음, 결산 결과에 대한 교사의 관심도 낮음.
수월성 저하 원인	열린교육에 대한 예산 편성 수준의 저조, 학부모의 요구를 예산에 반영하는 인식의 저하, 교과지도 및 특별활동 예산의 부족, 특수아동에 대한 예산의 무관심, 수준별 교육과정 우선 예산지원 저조, 교사 연수 프로그램 예산 지원 낮음, 학교교육비 중 교과활동 경비 비중이 낮음, 학교 예산이 학생의 잠재적 능력 향상에 기여하지 못함
비 효율성 원인	예산편성시 전년도 예산 답습, 교사의 예산 편성 능력 부족, 교육목표 달성에 대한 효과성 분석 미흡으로 예산이 낭비, 예산집행 과정의 신속·간편성 결여, 예산의 낭비 요소 제거 노력 미흡
책무성 결여 원인	재정계획과 교육계획의 연계성 미흡, 예산 편성 결과 공개 미흡, 물품의 검수과정 교사의 책임 낮음, 목표달성 정도 평가 미실시, 성과에 대한 보상체제가 없어 책임이 불명확

출처: 박종렬 외(1999), pp. 200~216의 내용을 요약 정리

48) 최기만(1996), 전계논문, p. 227.

신철순 등은 총체적 질 관리의 요인들을 분석하여 유사한 개념을 통합하여 공통적인 개념⁴⁹⁾들을 추출하였는데 그 요인을 살펴보면 양질의 지도성, 구성원의 참여, 효과적인 보상체제, 전문성 개발, 권한부여, 고객의 기대, 구성원의 헌신, 비전·목표의 설정과 공유, 동기부여, 양질의 과업성취를 들고 있으며, 최기만은 학교 경영 혁신을 위한 새로운 총체적 질 관리 모형 개발에서 수요자 중심, 총체적 참여, 헌신 및 리더십, 훈련, 평가 및 측정, 지속적인 개선을 들고 있다.⁵⁰⁾

이상에서 보면 학교단위 재정운영 과정에서 나타난 자율성 부족, 수월성 저하, 재정운영의 비효율성, 책무성 결여의 문제를 해결하기 위해서는 학교행정가인 교장에 대하여는 민주적 경영방법의 도입, 권한의 이양, 재정운영 과정에의 교사 참여 등이 이루어져야 하겠으며, 교사들의 전문성 개발을 위한 연수 경비 지원 및 연수 프로그램 개발에 대한 지원, 교육수혜자인 학생에게는 교수-학습자료의 확보 등 교육에 대한 직접 투자비의 증액 등 교사의 기대가 반영되어야 할 것으로 본다.

따라서 본 연구에서는 학교체제 안에 존재하는 교육주체인 학교행정가, 교사, 학생을 중심으로 질 관리 요인 중 교장과 관련된 공통적인 요인인 양질의 지도성과 헌신 및 지도성을 양질의 지도성 요인으로, 교사와 관련된 훈련과 전문성 개발을 교사의 전문성 개발 요인으로, 학생의 학업성취도와 관련된 기대와 만족을 교육수혜자 욕구충족 요인으로 정의하여 교사의 기대 하위요인으로 설정하였다.

(1) 양질의 지도성

학교행정가의 학교경영 최우선의 목표는 학교를 얼마나 성공적으로 운영하느냐 하는 것이다. 박병량 등은 성공적인 학교의 특성으로 학교운영의 초점을 학습자의 질을 향상시키는데 두고, 학교 전체의 역량 계발과 외부 환경의 재정적, 기술적, 정치적 지원을 충분히 제공하여 학생의 높은 수준의 지

49) 신철순·김두성(1998), "학교조직 총체적 질 관리 모형의 타당화 연구", 교육학연구 제36권 제3호, p.131.

50) 최기만(1998), 전계논문, p. 419.

적학습과 교사들의 높은 교수활동을 할 수 있도록 교직원과 학생이 분명한 목표를 향해서 함께 노력하는 것으로,⁵¹⁾ 김종화는 성공적인 교장의 자질로 기량이 풍부하고, 비전과 독창력을 소유해야 하며, 장래를 숙지할 수 있는 습관과 능력을 소유하며, 발생하는 새로운 사태에 적응할 수 있으며, 또 변화하는 사태에 맞도록 새 아이디어를 창안하던지 옛 사태를 수정할 수 있어야 한다고 말하고 있다.⁵²⁾ 최기만은 학교 교육체제가 공급자 중심에서 수요자 중심(customer-driven)으로 운영되어야 하며, 학교경영의 전체적인 면에서 개선이 이루어져야 한다고 보고하고 있다.⁵³⁾

따라서 교사들은 학교행정가가 과거의 위계적인 조직구조에서 벗어나 조직의 핵심적인 의사결정자의 위치에서 다양한 형태로 의사결정에 참여하고 있는 여러 하위집단들의 행동을 조정하고, 권한을 위임함으로써 효과적으로 학교를 경영할 수 있다. 그리고 교사들의 적극적으로 의사결정 과정에 참여하여 능력을 발휘할 수 있도록 정보를 제공해 주고, 교사의 전문성 향상을 위한 지속적인 전문성 개발 프로그램 제공 등 연수활동을 위한 예산을 확보하며, 교육수혜자인 학생의 지적인 질 향상을 위해서 학교의 핵심적인 활동들인 학교 교육과정의 탄력적 운영, 수준 높은 교수활동을 위한 다양한 교수-학습 매체의 확보를 위한 일에 역량을 발휘하여, 학부모·교사·교육 유관기관과의 유기적인 협력체제를 구축하는데 많은 시간과 에너지를 투자함으로써 학교를 성공적으로 운영할 수 있기를 기대할 수 있다.

(2) 교사의 전문성 개발

교직은 전문직으로서의 윤리적, 도덕적 행위를 반드시 요구한다. 오늘날 교직은 학생과 학부모, 사회 일반인으로부터 존경을 받지 못하고 있으며, 공교육의 부실 원인을 교사의 자질 부족으로 돌리는 일면도 있다. 이렇게 된 근저에는 교육정책이 교사의 욕구를 충족시켜 주지 못하고 사기를 저하시킨 면도 있지만 교사의 자기 개발에 소홀한 면도 부인할 수 없다.

51) 박병량·주철안(1999), 「학교·학급경영」, 학지사, pp. 22~23.

52) 김종화(1995), 「교육행정과 경영이론」, 형설출판사, p. 164.

53) 최기만(1998), 전개논문, p. 403.

박병량 등은 성공적인 학교경영을 위해서는 우수한 교원의 충원이 일차적 과제로 보고 있으며,⁵⁴⁾ 강순희는 학교조직의 효과성 증진을 위해서는 모든 의사결정 영역에 교사의 참여기회를 확대하여 조직에 대한 일체감과 관여를 높임으로써 자신들이 가지고 있는 전문성을 발휘할 수 있다고 보고하고 있다.⁵⁵⁾ Miskel 등은 교사의 직무만족과 관련하여 자신이 능력이 있다고 믿을 때, 학교의 조직 풍토가 개방적이고 참여적일 때, 의사결정 과정에 참여기회가 많을 때 일반적으로 높은 수준의 만족을 느낀다 라고 말하고 있다.⁵⁶⁾ 박병량 등은 존경에 대한 욕구는 교사들이 타인들로부터 자율성을 부여받고 존중받는 것을 추구하게 하며, 자신감, 자율성, 인정, 성취감, 창의성 등의 감정을 가질 때 높은 만족감을 갖게 된다 라고 말하고 있다.⁵⁷⁾

따라서 교사들은 사회·경제적 욕구보다도 학교조직의 모든 영역의 의사결정 과정에 자율적으로 참여하여, 전문적인 능력을 창의적으로 발휘함으로써 전문가의 대우를 받을 때 높은 수준의 만족을 느낄 수 있을 것이다. 뿐만 아니라, 교사의 전문성을 신장시키고, 교수활동을 통해 학생의 질을 향상시킬 때 학생으로부터의 존경과 학부모나 사회 일반인으로부터 신뢰를 받을 수 있는 교사가 되기를 기대하고 있을 것으로 본다.

(3) 교육수혜자의 욕구충족

학교의 본질적인 활동은 교수-학습활동이며 궁극적 목표는 학생의 학업성취도 향상과 인간다운 인간을 기르는데 있다. 학생의 학업 성취도를 높이기 위해서 학교는 학생들에게 최상의 만족을 줄 수 있는 학습의 장을 마련해 주고, 안전하며, 기쁨을 주는 즐거운 곳이 되어야 한다. 박병량 등은 학교내 외에서의 폭력문제는 학생들에게 위협적인 요소가 되고, 폭력에 노출될 때 학습에 커다란 장애 요인이 된다고 말하고 있으며,⁵⁸⁾ 또한 교육적 성취향

54) 박병량·주철안(1999), 전계서, p. 326

55) 강순희(1997), 「교사의 의사결정 참여정도와 학교조직 효과성과의 관계」, 서강대학교 교육대학원 석사학위논문, p. 61.

56) W. K. Hoy, and Cl. G. Miskel/송화섭 역(1999), 「최신 교육행정의 이론 탐색과 실제」, pp. 331~332.

57) 박병량·주철안(1999), 전계서, pp. 127~132.

상, 교수-학습활동 중심, 단위학교의 학습공동체 형성, 자율적인 학교경영, 전문적인 학교경영 등을 통해 초·중등학교를 재 구조화 해야한다 라고 말하고 있다.⁵⁹⁾ 김두성은 정보화 사회에서는 평생교육이 중요함으로 배우는 것 자체를 즐겁게 하고 만족감을 주어야 한다고 강조하면서, 인성교육과 정서교육, 학습자 중심체제로의 변화, 다양한 학습장의 제공, 정보통신 매체를 활용한 개별화 교수-학습방법으로의 변화, 자기학습능력 향상을 목적으로 하는 교육내용과 교육방법의 변화를 모색해야 한다고 보고하고 있다.⁶⁰⁾

따라서 교육 수혜자인 학생의 욕구를 충족시키기 위해서는 학교행정, 교육과정, 학습에 있어서 지속적인 개선을 통해 학생의 잠재적 능력을 최대화할 수 있도록 돕는데 초점을 맞추어야 하며, 학생에게 학습하는 것이 어떤 충분한 이익이 있다는 것을 이해시키고, 학생의 학습과정에서 생기는 문제점을 제거하고, 자긍심, 성취감, 자기 효능감을 높이도록 조장해 주고, 즐겁게 공부할 수 있는 신바람 나는 학교분위기를 조성해 줌으로써 교사는 학생으로부터 신뢰를 받을 수 있을 것으로 보며 교사 또한 이런 점을 바라고 있다고 할 수 있다.

따라서 본 연구에서는 교사의 기대를 반영하여 학교재정을 합리적이고 효율적으로 관리·운영함으로써 학교 경영자는 학교를 성공적으로 경영할 수 있을 것이며, 교사는 끊임없는 참여와 필수적인 교육·훈련을 통하여 전문성이 신장될 것이며, 교육 수혜자는 수요자 중심의 질 높은 교육서비스를 제공받아 학업 성취도 향상과 만족을 얻을 수 있으리라고 본다.

58) 상계서, p. 127.

59) 상계서, p. 116.

60) 김두성(1996), 전계논문, p. 272.

3. 學校單位 財政運營과 教師의 期待와의 關係

학교경영에 있어서 재정은 매우 중요한 요소의 하나이므로 재정운영의 효율성에 대한 연구는 많이 이루어지고 있으나, 학교단위 재정운영과 교사의 기대라는 변인 명칭을 사용한 연구는 발표되지 않고 있다. 뿐만 아니라 양변인의 하위요인간의 관계를 규명하려는 연구도 찾아 볼 수 없었다. 그 이유는 지금까지 학교경영이 공급자 중심의 경영체제로 운영되어온 측면이 강하기 때문인 것으로 생각되며, 최근에 이르러서 수요자 중심의 교육체제로 변화하고 있는데 그 원인이 있는 것으로 본다.

현재 우리 교육에서 가장 중요한 문제는 학생들에게 좋은 교육서비스를 제공하지 못하고 있다는 것이다. 교실의 붕괴, 또는 교육 이민 등 공교육의 신뢰받지 못하고 학부모의 사교육비가 증가하는 이유도 좋은 대학에 입학시키려는 학부모의 과열된 욕구도 있지만, 다른 요인 중 하나는 교육 여건의 미비라는 것이다. 학급당 학생수의 과다로 인하여 학생의 수준을 고려한 수준별 교수-학습여건의 미비, 교사의 사회·경제적 지위 약화로 유능한 인력의 유인체제 미흡, 교사의 전문성 신장을 위한 자율 연수경비의 지원 부족 등으로 인하여 교육수혜자인 학생들의 지적, 정서적, 신체적인 능력 향상에 대한 욕구를 충분히 충족 시켜주지 못하고 있는데서 그 원인을 찾아볼 수도 있다.

따라서 과대학교, 과밀학급 해소, 교사의 사기 진작을 위한 사회·경제적 지위 향상, 교사의 전문성 개발을 위한 지원, 현대적 교수-학습 자료의 보급 등 교육여건을 개선하기 위해서는 재정 확충이 필수적이다. 그러나 재정은 한계가 있고, 무한정 늘일 수는 없는 것이 현실이다.

현재의 교육여건에서 교육의 질을 개선하기 위해서는 재정운영 방법을 개선해야 할 필요가 있다. 따라서 학교단위 재정운영을 발전적으로 운영하기 위해서는 첫째, 학교 행정가의 재정운영에 대한 양질의 지도성이 기대된다.

김두성은 학교경영자는 새로운 변혁적 리더십을 행사하여 학교교육의 질을 높임과 동시에 학교경영을 효율적으로 이루어야한다.⁶¹⁾ 즉 학교조직에서 교

사와 학생, 학부모 및 지역사회 구성원에 의하여 모든 학생의 성장과 개선이 존중되고 촉진되어 지는 조직의 환경이 최대화되어질 수 있도록 돕는 것이어야 한다고 보고하고 있으며,⁶²⁾ 송기창은 학교단위 예산제도 하에서는 교육재정 확보의 최종 책임이 학교장에게 있다. 따라서 학교장의 노력여하에 따라서 단위학교의 모습이 달라지기 때문에 그만큼 학교장의 교육재정에 관한 리더십이 중요하게 된다고 보고하고 있다.⁶³⁾ 손희권은 명료한 목표와 일치하는 교장의 행동은 학교간의 학생의 학업성취도와 정적 상관관계가 있었다.⁶⁴⁾라고 밝히고 있어 교육수혜자의 기대를 반영한 학교경영을 위해서는 학교행정가의 지도성과 학교재정운영에 대한 리더십의 발휘와는 관련이 많을 것으로 생각된다. 둘째, 교사의 전문성 신장을 위한 프로그램 개발과 재정적 지원이다. 교육수요자의 욕구를 충족시키기 위한 교육의 질 개선은 교사의 전문성을 신장과 관련이 있다. 주철안은 학교단위 재정제도를 효과적으로 운영하기 위해서는 단위학교에 근무하는 교직원들의 지속적인 전문성과 능력 함양-새로운 교육과정에 대한 지식과 기술, 학교단위 예산제도를 운영하는데 필요한 전문성, 정보체제를 활용하는데 필요한 전문성-이 필수적이며, 전문적인 개발과 훈련에 학교전체 예산의 2~4%의 활용할 수 있다고 보고하고 있으며,⁶⁵⁾ 학교단위 예산제도와 분권화 된 운영체제를 효과적으로 운영하기 위해서는 단위학교에 근무하고 있는 교직원들의 지식과 전문성의 함양이 필수적이며, 이를 위해 교내 직원들에 대한 체계적인 현직교육 및 연수에 대한 투자를 필요하다고 보고하고 있다.⁶⁶⁾ 김두성은 교육과정의 질과 서비스체제의 지속적 개선을 위해 질 교육을 목표로 하는 과학화, 정보화를 위한 집중적인 투자와 지원, 교사에 대한 교육과 훈련은 다양한 교육자원을 학습자의 능력과 요구에 맞게 조직하고 관리해야 하고, 변화된 교사의 역할을 반영해

61) 김두성(1996), 전계논문, p. 275.

62) 상계논문, p. 267.

63) 송기창(1998), 전계논문, p. 162.

64) 손희권(1998), "총체적 질 관리와 학생의 학업성취도 : 교장의 행동과 태도를 중심으로", 교육행정학연구 제16권 제2호, p. 39.

65) 주철안(1999), 전계논문, p. 353.

66) 주철안(1997), "학교단위 예산제도에 대한 연구", 교육행정학연구 제15권 제1호, p. 153

야 하며, 급변하는 정보통신기술에 대응할 수는 현대적인 현직교육을 강화해야 한다고 보고하고 있다.⁶⁷⁾ 따라서 현재 단위학교에서 이루어지고 있는 연수 방법 및 프로그램에 대한 재 설정과 연수에 필요한 예산을 학교예산에 일정 비율을 고정적으로 배분함으로써 실질적인 교사의 전문성이 개발될 수 있을 것으로 본다. 셋째, 교육 수혜자의 기대와 직접교육비 투자와는 상관이 많을 것으로 본다. 박병량·주철안은 학생들의 다양한 교육서비스 수요를 충족시키고 학교재정이 자율적 운영의 폭을 넓히기 위해서는 교육재정이 확보되어야 하나 경직성 경비의 비중이 높아 교수-학습활동에 대한 직접적인 투자가 미흡하다고 말하고 있으며,⁶⁸⁾ 송기창은 교육재정을 많이 확보한다고 해서 교육현장이 자동적으로 달라지는 것이 아니라, 확보된 교육재정이 교실 현장에 직접적으로 투입될 때, 우리 교육이 달라지고 학교가 달라질 수 있다고 보고하고 있다.⁶⁹⁾ 주철안은 학교에서의 재정상의 차이는 학교의 교육과정상의 차이를 초래하고, 이는 결국 학생의 학업성취상의 차이를 가져올 수 있다.⁷⁰⁾고 보고하고 있다.

이상의 연구에서 나타난 바와 같이 학교교육의 질을 높이기 위해서는 학교장의 재정보호와 운영에 대한 새로운 리더십 발휘, 교사의 전문성 개발을 위한 프로그램 개발과 예산의 배정, 교육수혜자인 학생을 위한 직접교육비에 투자 확충이 필요하다고 보고하고 있으나, 학교단위 재정운영과 교사의 기대 양 변인간의 관계는 명확하게 규명하지 못하고 있다.

학교교육의 질은 교육재정이 충분히 확보되고 좋은 제도가 갖추어진다고 할지라도 그것을 운용하는 사람이 책무성이 결여되고, 학교단위 책임경영을 강조하면서 자율적인 재정운영 권한이 폭이 좁아 교육 교육재정의 비효율적으로 운영되며, 교육수혜자의 수월성이 무시된 공급자 중심교육이 이루어질 때 개선될 수 없을 것으로 본다. 종래의 학교단위 재정운영 방법으로는 학교에 자율성이 주어지지 않았기 때문에 재정운영의 효율성을 높일 수 없었지

67) 김두성(1996), 전계논문, pp. 274~275.

68) 박병량·주철안(1999), 전계서, p. 415.

69) 송기창(1998), 전계논문, p. 164

70) 주철안(1997), 전계논문, p. 154.

만 학교단위 책임경영을 실시할 수 있도록 예산을 총액배부하고 예산 편성권을 학교로 이양하는 학교회계제도가 도입됨으로써 학교는 자율경영을 할 수 있는 기반이 조성되었다. 따라서 새로운 학교회계제도 하에서 교사의 기대와 관련하여 연구하는 것도 의미 있는 일이 될 것이며, 학교교육의 질 향상을 위해서 교사의 기대를 반영한 학교재정 운영의 방향을 제시한다면 매우 가치 있는 일이 될 것이다.

따라서 본 연구에서는 학교단위 재정운영 과정에서 자율성 조장, 수월성 진작, 효율성 증대, 책무성을 제고하는 방향으로 교사의 기대를 반영하여 단위학교의 재정을 운영할 때, 양질의 지도성 요인과 교사의 전문성 요인, 교육수혜자의 욕구 충족 요인과는 어떤 관계가 있는가를 밝힘으로써 합리적인 학교단위 재정운영 방향을 제시하고자 하는 데 있다.



Ⅲ. 調查 方法

본 연구는 사회조사 방법론에 의해 수행되었다. 조사대상, 척도 및 자료의 처리방법에 관한 내용은 다음과 같다.

1. 調查 對象 및 標集

본 연구를 해결하기 위하여 제주도내 초·중·고등학교 시 지역과 읍·면 지역 29개교를 선정, 시 지역 17개교, 읍·면 지역 12개교 교사 558명을 대상으로 2001년 3월 5일부터 3월 15일까지 11일간 실시하였다. 질문지는 총 600부를 연구자가 직접 학교를 방문하거나 우편을 통해 배부하여 95.2%인 571부를 회수, 그 중 응답에 불성실한 13부를 제외한 558부만을 최종 분석자료로 사용하였다.

본 연구의 조사대상자의 일반적 특성을 살펴본 결과는 <표 Ⅲ-1>과 같다.
<표 Ⅲ-1> 자료의 회수 및 처리

구	분	빈도(명)	백분율(%)
성별	남	282	50.5
	여	276	49.5
연령별	20대	50	9.0
	30대	129	23.1
	40대	316	56.6
	50대 이상	63	11.3
직급별	교사	423	75.8
	부장 교사	135	24.2
학교별	초등학교	204	36.6
	중학교	148	26.5
	고등학교	206	36.9
학교 규모별	18학급 이하	124	22.2
	19~36학급	312	55.9
	37학급 이상	122	21.9
지역별	시	413	74.0
	읍·면	145	26.0
계		558	100.0

먼저 성별은 남자교사와 여자교사가 각각 50.5%, 49.5%로 비슷한 분포를 보였다. 연령은 40대가 56.6%로 절반 이상을 차지하였고, 다음으로 30대 23.1%, 50대 이상 11.3%, 20대 9.0% 순으로 나타났다. 직급은 일반 교사가 75.8%로 부장교사 24.2%보다 많았다.

학교별로는 초등학교와 고등학교가 각각 36.6%, 36.9%로 비슷한 분포를 보였고, 중학교는 26.5%를 차지하였다. 학교규모는 19~36학급이 55.9%로 가장 많았고, 다음으로 18학급 이하와 37학급 이상은 각각 22.2%, 21.9%로 비슷한 분포를 보였다. 학교소재지는 시 지역 학교가 74.0%로 읍·면 지역의 학교 26.0%보다 더 많았다.

2. 調查 道具

학교단위 재정운영에 대한 교사의 지각 정도를 알아보기 위하여 박종렬 등이 “도급경비제 정착을 위한 학교재정 운영 합리화 방안”⁷¹⁾ 연구에서 제시된 자율성, 수월성, 효율성, 책무성으로 4개의 하위요인을 선정하고, 본 연구에 알맞게 일부를 수정한 17개 문항으로 구성된 척도를 사용하였으며, 각 요인별 문항내용과 문항 수는 표 <Ⅲ-2>와 같다.

<표 Ⅲ-2> 학교단위 재정운영 측정 문항

하위변인	조 사 내 용	번호	문항수	비고
자율성	예산 편성과 결산과정에 교사의 참여여부	1	4	
	학교 특색사업에 예산 우선 배정 여부	2		
	담당교사 요구에 의한 예산 반영	3		
	담당교사의 예산 집행 범위	4		
수월성	학부모 요구 반영 정도	5	4	
	학업성취도 향상을 위한 예산 수준	6		
	교사 연수 프로그램 예산 지원	7		
	학교 교육의 개선	8		
효율성	예산 집행의 적시성과 신속성	9	5	
	교사와 서무부장(행정실장)간의 협조	10		
	교사들의 예산 편성 및 회계처리 능력	11		
	교육목표 중심의 예산 편성	12		
	교육목표 달성의 효과성 분석	13		

71) 박종렬 외(1999), 전채 논문, p. 199

책무성	교육계획에 따른 부서별 예산 집행	14	4
	교사의 목표 달성 정도에 대한 교사의 평가	15	
	교사의 권한과 책임 정도	16	
	예산 집행 과정 공개	17	

교사의 기대에 사용된 도구는 Arcaro의 질 관리에 선정된 원리와 Deming이 원칙을 적용하여 개발한 최기만의 학교경영 혁신을 위한 총체적 질 관리 모형 척도⁷²⁾를 본 연구에 알맞은 요인을 일부 선정하고, 수정하여 사용하였다. 교사의 기대에 대한 지각 조사는 양질의 지도성, 교사의 전문성 개발, 교육 수혜자의 기대 반영을 하위요인으로 선정하여 16개 문항을 작성하였으며, 각 요인별 문항 내용과 문항 수는 표 <Ⅲ-3>과 같다.

<표 Ⅲ-3> 교사의 기대 측정 문항

하위변인	조 사 내 용	번호	문항수	비 고
양질의 지도성	교육의 질 향상을 위해 수요자에 대한 권한의 부여	1	5	
	학교-지역 사회간의 협력체제 구축	2		
	수요자를 만족시키는 학교 경영	3		
	교장의 교육활동 개선 노력과 추진력.	4		
	교장의 민주적 과업 분위기 조성.	5		
교사의 전문성 개발	교사 자신의 업무에 대한 지식과 기능.	6	6	
	교사에 대한 교육과 훈련을 적시에 계획, 제공	7		
	교사 자신이 각종 연수에 능동적인 참여	8		
	학교 경영에 자율성, 민주성 부여	9		
	첨단 교육 공학 자료의 활용.	10		
	학생 잠재력을 개발하는 다양한 프로그램 개발	11		
교육 수혜자의 욕구충족	학생의 학교 교육활동에 대한 만족도.	12	5	
	학생의 교육활동에 대한 즐거움과 흥미.	13		
	학생의 교육활동에 대한 장애 제거와 개선	14		
	학생의 성취감, 인정, 자긍심 등의 욕구조장	15		
	학생의 학교 교육활동 결과에 감동.	16		

72) 최기만(1998), 전계논문, pp. 412~422.

본 연구를 위한 조사 도구의 신뢰도를 검증한 결과는 <표 III-4>에 나타난 바와 같이 Cronbach α 가 학교단위 재정운영과 교사의 기대 반영 모두 0.70 이상으로 나타났다. 따라서 본 연구의 측정도구는 신뢰할 만한 수준임을 알 수 있다.

<표 III-4> 조사 도구의 신뢰도

구	분	문항수	Alpha
학교단위 재정운영	자율성	4	0.77
	수월성	4	0.78
	효율성	5	0.81
	책무성	4	0.72
전 체		17	0.89
교사의 기대	양질의 지도성	5	0.87
	교사의 전문성 개발	6	0.79
	교육 수혜자의 욕구충족	5	0.81
전 체		16	0.91

3. 資料 處理 方法

본 연구의 수집된 자료는 SAS(Statistical Analysis System) 프로그램을 이용하여 분석하였다. 분석기법으로는 교사들의 일반적 특성을 파악하기 위해 빈도와 백분율을 산출하였고, 교사들의 일반적 특성에 따라 학교단위 재정운영과 교사의 기대에 대한 교사의 지각을 살펴보기 위해 t-검정과 F-검정을 실시하였다. 그리고 학교단위 재정운영과 교사의 기대와의 관계를 살펴보기 위해 상관관계분석을 실시하였다.

IV. 調查 結果 및 解釋

1. 學校單位 財政運營에 대한 知覺

학교단위 재정운영과 그 하위요인에 대한 전체적인 교사의 지각과 학교단위 재정운영에 대한 교사의 지각은 연령별, 직급별, 학교별, 학교규모별, 소재지별로 차이가 있을 것이라는 가정 하에 t-검정과 F-검정으로 분석한 결과는 다음과 같다.

<표 IV-1> 학교단위 재정운영에 대한 전체 평균점수 분포

구 분	N	M	SD	t (F)	
직급별	교사	423	3.24	0.49	5.01***
	부장교사	135	3.49	0.49	
연령별	20대	50	3.29	0.44	(5.26)**
	30대	129	3.20	0.52	
	40대	316	3.31	0.49	
	50대 이상	63	3.50	0.50	
학교별	초등학교	204	3.46	0.46	(18.41)***
	중학교	148	3.16	0.47	
	고등학교	206	3.25	0.51	
전 체		3.32	0.48		

** p<.01, *** p<.001

<표 IV-1>은 학교단위 재정운영에 대하여 직급별, 연령별, 학교별로 전체적인 교사의 지각이 차이가 있는 것을 밝히기 위해 t 검정과 변량분석을 한 결과이다

학교단위 재정운영에 대한 전체적인 교사의 전체 평균 점수는 3.32이고 직급별로는 부장교사가 일반교사 보다 평균점수가 높게 나타나고 있었고, 연령

별로는 50대 이상의 교사가 가장 높게 지각하고 있었으며, 학교별로는 초등 학교가 높게 나타나고 있다.

이러한 점수 분포는 통계적으로 유의하며 직급별, 연령별, 학교별로 교사들의 지각수준에 차이가 있음을 시사하고 있다.

<표 IV-2> 학교단위 재정운영 하위요인별 교사의 지각 차이

구 분	N	M	SD
자율성	558	3.23	0.50
수월성	558	3.21	0.63
효율성	558	3.27	0.63
책무성	558	3.51	0.59

<표 IV-2>은 학교단위 재정운영에 대한 하위요인별로 교사의 지각을 살펴본 결과이다.

학교단위 재정운영의 하위요인인 책무성에 대해 가장 높은 수준에서 지각하고 있었으나, 재정운영의 수월성에 대해서 가장 낮은 수준에서 지각하고 있었다. 재정운영의 책무성에 대해 높게 지각하고 있는 것은 교사의 권한과 책임의 일치, 부서별로 투명한 예산 집행, 예산편성 결과의 공개 등이 이루어지고 있는 것으로 해석되나, 재정운영의 수월성이 낮게 나타난 것은 아직도 학교단위 재정운영 과정에 학부모 요구반영, 학업성취도 향상을 위한 수준별 교육과정 운영에 대한 우선적 예산지원, 교사연수 프로그램에 대한 예산 지원 등이 미흡함을 시사하고 있다.

<표 IV-3> 연령별 학교단위 재정운영에 대한 지각의 차이

구 분	N	M	SD	F
연령별	20대	50	3.29	0.44
	30대	129	3.20	0.52
	40대	316	3.31	0.49
	50대 이상	63	3.50	0.50

** p<.01

<표 IV-3>는 학교단위 재정운영에 대한 교사의 연령별 교사의 지각의 차이가 있는가를 밝히기 위해 변량 분석한 결과이다.

학교단위 재정운영에 대해서 99%의 신뢰수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 50대 이상 교사가 가장 높은 수준에서 지각하고 있었고, 30대 교사가 20대 교사와 40대 교사보다 낮은 수준에서 지각하고 있었다. 이것은 50대 이상의 교사가 예산의 편성·집행·결산과정에 적극 참여하고 있는 것으로 해석되며, 학생의 기대와 예산운영의 효율성에 대해 긍정적으로 인식하고 있을 뿐만 아니라 책임감도 다른 연령의 교사보다 높은 수준에 있음을 시사하고 있다.

<표 IV-4> 직급별 학교단위 재정운영에 대한 지각의 차이

구 분	N	M	SD	t
직급별	교사	423	3.24	0.49
	부장교사	135	3.49	0.49

*** p<.001

<표 IV-4>은 학교단위 재정운영에 대한 교사의 직급에 따라 지각이 차이가 있는가를 밝히기 위해 t검정을 한 결과이다.

학교단위 재정운영에 대한 교사의 지각은 직급에 따라 99% 신뢰수준에서 유의한 차이를 보이고 있다. 따라서 학교단위 재정운영에 대해서 부장 교사가 일반 교사보다 높은 수준에 있다고 말할 수 있으며, 학교단위 재정운

영의 예산 편성과 집행 및 결산과정에 적극적으로 참여하고 있음을 시사하고 있다.

<표 IV-5> 학교별 학교단위 재정운영에 대한 지각의 차이

구 분	N	M	SD	F	
학교별	초등학교	204	3.46	0.46	18.41***
	중학교	148	3.16	0.47	
	고등학교	206	3.25	0.51	

*** p<.001

<표 IV-5>는 학교단위 재정운영에 대한 교사의 근무 학교별 교사의 지각의 차이가 있는 가를 밝히기 위해 변량 분석한 결과이다.

학교단위 재정운영에 대한 지각은 교사가 근무하는 학교별에 따라 99% 신뢰수준에서 유의한 차이를 보이고 있으며, 초등학교, 고등학교, 중학교 교사의 순으로 높게 지각하고 있었다. 따라서 초등학교가 중·고등학교 보다 교사의 기대를 반영하여 학교재정을 운영하고 있음을 시사하고 있다.

<표 IV-6> 규모별 학교단위 재정운영에 대한 지각의 차이

구 분	N	M	SD	F	
규모별	18학급 이하	124	3.42	0.52	7.52**
	19~36학급	312	3.23	0.51	
	37학급 이상	122	3.36	0.42	

** p<.01

<표 IV-6>는 학교단위 재정운영에 대해 교사가 근무하는 학교의 규모별로 교사의 지각이 있는 가를 밝히기 위해 변량 분석한 결과이다.

학교단위 재정운영 교사의 지각은 학교 규모별에 따라 99% 신뢰수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 학교단위 재정운영에 대한 학교규모별 교사의 지각은 학교규모가 18학급 이하인 학교에 근무하는 교사가 가장 긍

정적으로 인식하였고, 19~36학급에 근무하는 교사가 37학급 이상인 학교에 근무하는 교사보다 부정적으로 인식하고 있었다. 이것은 소규모 학교의 교사는 직접 예산을 다루는 기회가 많이 주어지고 있기 때문인 것으로 해석되며, 대규모 학교는 재정운영이 부장교사 중심 체제로 재정이 운영되고 있기 때문인 것으로 볼 수 있다.

<표 IV-7> 소재지별 학교단위 재정운영에 대한 지각의 차이

구 분	N	M	SD	t	
소재지별	시 지역	413	3.23	0.47	5.64***
	읍·면 지역	145	3.51	0.53	

*** p<.001

<표 IV-7>은 학교단위 재정운영에 대해 교사가 근무하는 학교소재지에 따라 지각이 차이가 있는가를 밝히기 위해 t 검정을 한 결과이다.

학교단위 재정운영에 대한 지각은 교사가 근무하는 학교소재지에 따라 99% 신뢰수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

학교단위 재정운영에 대해서는 읍·면 지역에 위치한 학교에 근무하는 교사가 시 지역에 위치한 학교에 근무하는 교사보다 높게 지각하고 있다. 이것은 읍·면 지역의 학교가 시 지역의 학교보다 조직구성원의 규모가 적어 교사가 직접 재정을 다루는 기회가 많고, 인간적인 유대감 갖고 학교재정을 운영하고 있음을 시사하고 있다.

2. 教師의 期待에 대한 知覺

교사의 기대에 대한 전체적인 교사의 지각과 교사의 기대를 구성하는 하위요인으로서 「양질의 지도성, 교사의 전문성개발, 교육수혜자의 욕구충족」에 대한 교사의 지각은 연령별, 직급별, 학교별, 학교규모별, 소재지별로 차이가 있을 것이라는 가정 하에 t-검정과 F-검정으로 분석한 결과는 다음과

같다.

<표 IV-8> 교사의 기대에 대한 전체 평균점수 분포

구 분		N	M	SD	t (F)
직급별	교사	423	3.45	0.47	3.61***
	부장교사	135	3.62	0.47	
연령별	20대	50	3.29	0.39	(4.61)**
	30대	129	3.39	0.51	
	40대	316	3.51	0.46	
	50대 이상	63	3.65	0.51	
학교별	초등학교	204	3.64	0.45	(21.91)***
	중학교	148	3.31	0.43	
	고등학교	206	3.48	0.49	
전 체			3.48	0.46	

** p<.01, *** p<.001

<표 IV-8>은 교사의 기대에 대한 전체적인 교사의 지각이 차이가 있는가를 밝히기 위해 t 검정과 변량분석을 한 결과이다.

교사의 기대에 대한 전체 점수의 평균은 3.48이고 직급별로는 일반교사보다 부장교사가 높은 수준에서 지각하고 있었고, 연령별로는 50대 이상 교사가 가장 높은 수준에서 지각하고 있었으며, 학교별로는 초등학교 교사가 높게 지각하고 있었다. 이러한 점수 분포는 통계적으로 유의하며, 직급별, 연령별, 학교별로 교사들의 지각 수준에 차이가 있음을 시사하고 있다.

<표 IV-9> 교사의 기대 하위 요인별 교사의 지각

구 분	N	M	SD
양질의 지도성	558	3.48	0.66
교사의 전문성 개발	558	3.45	0.52
교육수혜자 욕구충족	558	3.57	0.50

<표 IV-9>은 교사의 기대 하위요인에 대한 교사의 지각을 살펴본 결과이다.

교사의 기대 하위요인인 교육수혜자의 욕구 충족에 대해서는 높은 수준에서 지각하고 있었으나 교사의 전문성 개발에 대해서는 낮은 수준에서 지각하고 있었다. 이것은 교사 자신이 교수-학습활동 과정에 학생의 욕구를 반영한 다양한 프로그램을 제공하고 있을 뿐만 아니라 학생의 학습성취도를 높이도록 조장해 주고 있다고 느끼고 있는 반면에 교사의 전문성개발을 위한 연수방법과 프로그램에 대해서는 개선을 바라고 있음을 시사하고 있다.

<표 IV-10> 연령별 교사의 기대에 대한 지각의 차이

구 분	N	M	SD	F
연령별	20대	50	3.45	0.39
	30대	129	3.39	0.51
	40대	316	3.51	0.46
	50대 이상	63	3.65	0.51

** p<.01

<표 IV-10>은 교사의 기대에 대해 연령별로 교사의 지각이 차이가 있는가를 밝히기 위해 변량 분석한 결과이다.

교사의 기대에 대한 교사의 지각은 연령별에 따라 99% 신뢰수준에서 유의한 차이를 보이고 있다. 교사의 기대에 대해서 50대 이상 교사가 가장 높게 지각하고 있었으며, 30대 교사가 다른 집단에 비해 가장 낮게 지각하고 있었다. 따라서 50대 이상의 교사는 권한의 하부 이양, 교육이해 당사자와의 협력체제, 수요자 중심의 학교경영, 학교변화를 위한 추진력 등 양질의 지도성과 현재의 교내 연수방법과 프로그램 및 학생의 기대 정도에 만족하고 있었으나, 30대 교사는 양질의 지도성과 교사의 전문성 개발을 위한 연수 프로그램 및 학생의 기대에 알맞은 교육 프로그램을 제공하지 못하고 있다고 지각하고 있음을 시사하고 있다.

<표 IV-11> 직급별 교사의 기대에 대한 지각의 차이

구 분	N	M	SD	t	
직급별	교사	423	3.45	0.47	-3.61***
	부장교사	135	3.62	0.47	

*** p<.001

<표 IV-11>는 교사의 기대에 대한 교사의 직급에 따라 지각이 차이가 있는가를 밝히기 위해 t 검정을 한 결과이다.

교사의 기대에 대한 교사의 지각은 직급에 따라 99% 신뢰수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

교사의 기대에 대해서 부장 교사가 일반 교사보다 높게 지각하고 있다. 이것은 부장교사가 교장의 지도성과 전문성 개발을 위한 연수 프로그램 운영에 대해 긍정적이거나 일반교사는 권한의 하부 이양, 교육이해 당사자와의 협력체제 구축, 수요자 중심의 학교경영, 학교변화를 위한 추진력 등 교장의 지도성과 현재의 교내 연수방법과 프로그램에 대해 부정적으로 인식하고 있음을 시사하고 있다.

<표 IV-12> 학교별 교사의 기대에 대한 지각의 차이

구 분	N	M	SD	F	
학교별	초등학교	204	3.64	0.45	21.91***
	중학교	148	3.31	0.43	
	고등학교	206	3.48	0.49	

*** p<.001

<표 IV-12>은 교사의 기대에 대해 학교별로 지각이 차이가 있는가를 밝히기 위해 변량 분석한 결과이다.

교사의 기대에 대한 교사의 지각은 학교별에 따라 99% 신뢰수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 초등학교 교사가 교사의 기대에 대해 가장 높게 지각하고 있었으며, 중학교 교사가 가장 낮게 지각하고 있었다. 이것은

초등학교가 열린 교육 추진 등에 있어서, 고등학교는 대학입시를 위한 지도 등에 있어서 교사의 기대를 반영하여 학교경영에 힘쓰고 있기 때문인 것으로 생각된다.

<표 IV-13> 규모별 교사의 기대에 대한 지각의 차이

구 분	N	M	SD	F
18학급 이하	124	3.59	0.53	
규모별 19~36학급	312	3.43	0.47	6.90**
37학급 이상	122	3.57	0.41	

** p<.01

<표 IV-13>은 교사의 기대에 대해 교사가 근무하는 학교규모에 따라 교사의 지각이 차이가 있는가를 밝히기 위해 변량 분석한 결과이다.

교사의 기대에 대한 교사의 지각은 학교규모에 따라 99% 신뢰수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 18학급 이하인 학교에 근무하는 교사가 가장 높은 수준에서 지각하고 있었고, 19~36학급인 학교에 근무하는 가장 낮게 지각하고 있었다. 이것은 학교조직 문화가 소규모 학교일수록 의사소통 기회가 많아 교사의 요구를 학교가 적극 수용하기 때문인 것으로 생각되며, 대규모 학교는 특기·적성교육의 다양화 등 교사의 기대를 반영하여 학생 중심 수월성 교육 체제로 변화하고 있음을 시사하고 있다.

<표 IV-14> 소재지별 교사의 기대에 대한 지각의 차이

구 분	N	M	SD	t
소재지별 시 지역	413	3.43	0.45	
읍·면 지역	145	3.68	0.51	-5.56***

*** p<.001

<표 IV-14>는 교사의 기대에 대해 교사가 근무하는 학교소재지에 따라 지각이 차이가 있는가를 밝히기 위해 t 검정을 한 결과이다.

교사의 기대에 대한 교사의 지각은 학교소재지에 따라 99% 신뢰수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

교사의 기대에 대해서 읍·면 지역에 위치한 학교에 근무하는 교사가 시 지역에 위치한 학교에 근무하는 교사보다 높은 수준에서 지각하고 있었다. 이것은 읍·면 지역의 학교가 소규모 학교의 특성을 살려 교사의 기대를 학교 경영에 적극 반영한 권한의 하부 이양, 교육이해 당사자와의 협력체제 구축, 수요자 중심의 학교경영 등에 교장의 지도성을 발휘하고 있는 것으로 생각되며, 현재의 교내 연수방법과 프로그램 및 학생의 교육활동 만족도, 흥미도, 성취감, 자긍심을 높이도록 조장해 주는 교육을 실시하고 있음을 시사하고 있다.

3. 學校單位 財政運營과 教師의 期待와의 關係

교사가 지각하고 있는 학교단위 재정운영과 교사의 기대간의 관계는 변인 별로 차이가 있을 것이라는 가정 하에 두 변인간의 상관관계를 분석한 결과는 <표 IV-15>와 같다.

<표 IV-15> 학교단위 재정운영과 교사의 기대와의 관계 전체 분석

n=558

구 분	양질의 지도성	교사의 전문성 개발	교육 수혜자의 욕구충족	전 체
자율성	0.538***	0.480***	0.347***	0.541***
수월성	0.670***	0.600***	0.468***	0.686***
효율성	0.638***	0.629***	0.452***	0.679***
책무성	0.605***	0.592***	0.509***	0.668***
전 체	0.732***	0.690***	0.530***	0.770***

*** p<.001

<표 IV-15> 학교단위 재정운영 요인과 교사의 기대 요인간의 상관계수를 전체적으로 산출한 결과이다.

첫째, 학교단위 재정운영의 자율성은 교사의 기대 하위요인인 양질의 지도성, 교사의 전문성 개발, 교육 수혜자의 욕구충족에 대해서 99% 신뢰수준에서 유의한 정적 상관관계를 보이고 있다. 따라서 학교단위 재정운영의 자율성은 양질의 지도성($r=.538$)과 가장 밀접한 상관이 있으며 다음으로 교사의 전문성개발($r=.480$), 교육수혜자 욕구충족($r=.347$) 순으로 나타났다. 이것은 학교단위 재정운영 과정에서 교사에게 얼마 만큼의 자율권을 주느냐에 따라 교장의 지도성을 판단하는 요인이 되는 것으로 볼 수 있다. 즉, 교사에게 재정운영 권한을 많이 이양하는 학교경영자일수록 교사는 긍정적으로 보고 있음을 시사하고 있다.

둘째, 학교단위 재정운영의 수월성은 교사의 기대 하위요인인 양질의 지도성과 교사의 전문성 개발, 교육 수혜자의 욕구충족 대해 99% 신뢰수준에서 유의한 정적 상관관계를 보였다. 따라서 학교단위 재정운영의 수월성은 양질의 지도성($r=.670$)과 가장 밀접한 상관이 있고 다음으로 교사의 전문성 개발($r=.600$), 교육 수혜자의 욕구충족($r=.468$) 순으로 나타났다. 이것은 학부모의 요구반영, 학업성취도 향상을 위한 예산의 수준, 교사 연수를 위한 예산지원 등 재정운영에 대한 교사의 기대와 수요자를 만족시키는 학교경영, 교육활동 개선 노력, 민주적 과업분위기 조성에 힘쓰는 학교 경영자의 지도성과 관련이 있음을 시사하고 있다.

셋째, 학교단위 재정운영의 효율성은 교사의 기대 하위요인인 양질의 지도성과 교사의 전문성 개발, 교육 수혜자의 욕구충족 대해서 99% 신뢰수준에서 유의한 정적 상관관계를 보였다. 따라서 학교단위 재정운영의 효율성은 양질의 지도성($r=.638$)과 가장 밀접한 상관이 있으며, 다음으로 교사의 전문성 개발($r=.629$), 교육 수혜자의 욕구충족($r=.452$) 순으로 나타났다. 이것은 학교단위 재정운영 효율적인 운영은 학교 경영자의 재정운영 개선 의지에 따라 달라질 수 있음을 시사하고 있다.

넷째, 학교단위 재정운영의 책무성은 교사의 기대 하위요인인 양질의 지도

성과 교사의 전문성 개발, 교육 수혜자의 욕구충족에 대해 99% 신뢰수준에서 유의한 정적 상관관계를 보였다. 따라서 학교단위 재정운영의 책무성은 양질의 지도성($r=.605$)과 가장 밀접한 상관이 있으며, 다음으로 교사의 전문성 개발($r=.592$), 교육 수혜자의 욕구충족($r=.509$) 순으로 나타났다. 이것은 부서별 예산 집행, 교육목표 달성도 평가, 교사의 권한과 책임 등 책무성에 대한 교사의 기대는 교육의 질 향상을 위한 수요자에 대한 권한 부여 등 학교경영자의 양질의 지도성과 관련이 있음을 시사하고 있다.

다섯째, 학교단위 재정운영은 양질의 지도성과 교사의 전문성 개발, 교육 수혜자의 욕구충족에 대해 99% 신뢰수준에서 유의한 정적 상관관계를 보였다. 따라서 학교단위 재정운영의 전체적인 면에서 볼 때 양질의 지도성($r=.732$)과 가장 밀접한 상관이 있으며, 그 다음으로 교사의 전문성 개발($r=.690$), 교육 수혜자의 욕구충족($r=.530$) 순으로 인식하고 있다. 이것은 학교단위 재정을 운영함에 있어서 교사의 기대를 충분히 반영하는 쪽으로 학교 경영자의 지도성을 발휘할 필요가 있음을 시사하고 있다.

이상에서 살펴본 바와 같이 단위학교가 재정운영과 교사의 기대와는 깊은 관련이 있다고 볼 수 있다.

따라서 학교단위 재정운영의 자율성을 조장하기 위해 예산 운영과정에 교사의 참여기회와 예산 집행 범위를 확대하고, 수월성을 높이기 위해 학부모의 요구반영, 학생의 학업성취도 향상을 위한 직접교육비 확대, 교사의 전문성 개발을 위한 예산지원 등 학교 교육환경을 개선하며, 교육목표 중심의 예산 편성, 예산집행을 적시에 신속하게 함으로써 예산운영의 효율성을 증대시키고, 교사의 권한과 책임부여, 부서별 예산집행, 예산집행 과정의 공개, 교육목표 달성에 대한 평가 등을 통해 책무성을 제고하는 방향으로 학교재정을 운영하면 학교행정가가 기대하는 성공적인 학교 경영 목표를 달성할 수 있을 것이며, 교사의 전문성 신장 및 능동적인 참여를 조장해 주어 창의적인 능력을 발휘하게 함으로써 학생들이 높은 성취감, 인정감, 자긍심을 높이는 방향으로 교수-학습활동을 전개하여 교사와 학생의 기대 만족하는 결과를 가져오게 될 수 있을 것으로 본다.

V. 要約 및 結論

1. 要約

본 연구는 학교단위 재정운영과 교사의 기대는 교사의 개인별 특성에 따라 어떻게 지각하고 있으며, 학교단위 재정운영과 교사의 기대와는 어떤 관계가 있는지를 규명하여 교육의 질 향상을 위한 기초자료를 제공하고자 하는데 목적을 두고, 앞에 서술한 이론적 배경을 근거로 하여 다음과 같은 연구 문제를 설정하였다.

- (1) 학교단위 재정운영에 대해 교사들은 어떻게 지각하고 있는가?
- (2) 교사들은 학교단위 재정운영에 대해 어떤 기대를 가지고 있는가?
- (3) 학교단위 재정운영과 교사의 기대와는 어떠한 관계가 있는가?

이상의 연구문제를 해결하기 위하여 학교단위 재정운영의 하위요인으로 「자율성, 수월성, 효율성, 책무성」을, 교사의 기대 하위요인으로 「양질의 지도성, 교사의 전문성 개발, 교육수혜자의 욕구충족」을, 연구의 추진을 위한 교사의 배경요인으로 「성별, 연령별, 직급별, 학교별, 규모별, 소재지별」을 설정하였다.

표집 대상은 제주도에 소재한 초·중·고등학교 시 지역 17개교, 읍·면 지역 12개교 교사 558명을 대상으로 사회조사 방법에 의하여 조사하였으며, 수집된 자료는 학교단위 재정운영과 교사의 기대에 대한 교사의 특성별 지각 차이는 t-검정과 F-검정 분석기법을 이용하여 분석하였으며, 학교단위 재정운영과 교사의 기대와의 관계를 살펴보기 위해 상관관계분석을 실시하였다.

이상과 같이 수행한 연구에서 얻어진 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫째, 학교단위 재정운영과 그 하위요인인 자율성, 수월성, 책무성 대한 교사의 지각 차이를 살펴보면

학교단위 재정운영에 대한 전체 평균 점수는 3.32이고 직급별로는 부장교사가(M=3.49), 연령별로는 50대 이상의 교사가(M=3.50), 학교별로는 초등학교

교사(3.46) 높게 나타나고 있다. 이러한 직급별, 연령별, 학교별 점수 분포는 99% 신뢰수준에서 교사들의 지각 수준에 유의한 차이가 있음을 나타내고 있다.

학교단위 재정운영의 하위요인인 자율성, 수월성, 효율성, 책무성에 대한 교사의 지각은 책무성에 대해서는 높은 수준에서 지각하고 있었으나 (M=3.51), 수월성에 대해서는 가장 낮게 지각하고 있었다.(M=3.21) 재정운영의 책무성에 대해 높게 지각하고 있는 것은 교사의 권한과 책임의 일치, 부서별로 투명한 예산 집행, 예산편성 결과의 공개 등이 이루어지고 있는 것으로 해석되나, 재정운영의 수월성이 낮게 나타난 것은 아직도 학교단위 재정운영 과정에 학부모 요구반영, 학업성취도 향상을 위한 수준별 교육과정 운영에 대한 우선적 예산지원, 교사연수 프로그램에 대한 예산 지원 등이 미흡함을 시사하고 있다.

교사의 연령별에 따라서 99% 신뢰수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 50대 이상의 교사가 높게 지각하고 있었으며, 2·30대의 교사가 낮은 수준에서 지각하고 있었다. 따라서 50대 이상의 교사가 예산의 편성과 집행 및 결산과정에 적극 참여하고 있는 것으로 볼 수 있으며, 학생의 기대와 예산운영의 효율성에 대해 긍정적으로 인식하고 있을 뿐만 아니라 책임감도 다른 연령의 교사보다 높게 수준에 있음을 시사하고 있다.

교사의 직급별에 따라서는 99% 신뢰수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 부장 교사가 일반 교사보다 높은 수준에서 지각하고 있었다. 이것은 부장교사가 일반교사보다 학교단위 재정운영의 예산 편성과 집행과정에 적극적으로 참여하고 있음을 시사하고 있다.

교사가 근무하는 학교별에 따라서는 99% 신뢰수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 초등학교에 근무하는 교사가 가장 높은 수준에서 지각하고 있었고, 중학교에 근무하는 교사가 낮은 수준에서 지각하고 있었다. 따라서 초등학교가 중·고등학교 보다 교사의 기대를 반영하여 학교재정을 발전적으로 운영하고 있음을 시사하고 있다.

교사가 근무하는 학교 규모별에 따라서는 99% 신뢰수준에서 유의한 차이

가 있는 것으로 나타났으며, 37학급 이상의 학교에 근무하는 교사가 가장 높은 반응을 보이고 있었으며, 19~36학급에 근무하는 교사가 18학급 이하와 37학급 이상인 학교에 근무하는 교사보다 낮은 반응을 보이고 있었다. 이것은 소규모 학교의 교사는 직접 예산을 다루는 기회가 많이 주어지고 있기 때문인 것으로 해석되며, 대규모 학교는 재정운영이 부장교사 중심 체제로 재정이 운영되고 있기 때문인 것으로 볼 수 있다.

교사가 근무하는 학교 소재지별에 따라서는 99% 신뢰수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 읍·면 지역에 위치한 학교에 근무하는 교사가 시 지역에 위치한 학교에 근무하는 교사보다 높게 지각하고 있다. 이것은 읍·면 지역의 학교가 시 지역의 학교보다 조직구성원의 규모가 적어 교사가 직접 재정을 다루는 기회가 많고, 인간적인 유대감 갖고 학교재정을 운영하고 있음을 시사하고 있다.

둘째, 교사의 기대와 그 하위요인인 양질의 지도성, 교사의 전문성 개발, 교육수혜자의 욕구충족에 대한 교사의 지각의 차이를 살펴보면

교사의 기대에 대한 전체 평균 점수는 3.48이고, 직급별로는 부장교사가(M=3.62), 연령별로는 50대 이상 교사가(M=3.65), 학교별로는 초등학교(M=3.64)교사가 가장 높게 지각하고 있었다. 이러한 직급별, 연령별, 학교별 점수 분포는 99% 신뢰수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다.

교사의 기대 하위요인인 교육수혜자의 욕구 충족(M=3.57)에 대해서는 높은 수준에서 지각하고 있었으나 교사의 전문성 개발(M=3.45)에 대해서는 낮은 수준에서 지각하고 있었다. 이것은 교수-학습활동 과정에 학생의 욕구를 반영한 다양한 프로그램을 제공하고 있을 뿐만 아니라, 학생의 학습성취도를 높이도록 조장해 주고 있는 반면에, 교사의 전문성개발을 위한 연수방법과 프로그램에 대해서는 개선을 바라고 있는 것으로 생각된다.

연령별에 따른 지각은 99% 신뢰수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 50대 이상의 교사가 가장 높게 지각하고 있었으며, 30대 교사가 다른 집단에 비해 가장 낮게 지각하고 있었다. 따라서 50대 이상의 교사는 권한의 하부 이양, 교육이해 당사자와의 협력체제, 수요자 중심의 학교경영,

학교변화를 위한 추진력 등 양질의 지도성과 현재의 교내 연수방법과 프로그램 및 학생의 욕구충족 정도에 만족하고 있었으나, 30대 교사는 양질의 지도성과 교사의 전문성 개발을 위한 연수 프로그램 및 학생의 기대에 알맞은 교육 프로그램을 제공하지 못하고 있음을 시사하고 있다.

직급별에 따른 교사의 지각은 99% 신뢰수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 부장 교사가 일반 교사보다 높게 지각하고 있었다. 따라서 부장교사는 양질의 지도성과 전문성 개발을 위한 연수 프로그램 운영에 대해 긍정적이나 일반교사는 권한의 하부 이양, 교육이해 당사자와의 협력체제, 수요자 중심의 학교경영, 학교변화를 위한 추진력 등 양질의 지도성과 현재의 교내 연수방법과 프로그램에 대해 부정적으로 인식하고 있음을 시사하고 있다.

학교별에 따른 교사의 지각은 99% 신뢰수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 초등학교 교사가 양질의 지도성과 교사의 전문성 개발, 교육수혜자의 욕구충족에 대해 가장 높게 지각하고 있었고, 중학교 교사가 가장 낮게 지각하고 있었다. 이것은 초등학교가 열린 교육 추진 등에 있어서, 고등학교는 대학입시를 위한 지도 등에 있어서 교사의 기대를 반영하여 학교경영에 힘쓰고 있기 때문인 것으로 생각된다.

학교규모별에 따른 교사의 99% 신뢰수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 18학급 이하인 학교에 근무하는 교사가 가장 높은 수준에서 지각하고 있었고, 19~36학급인 학교에 근무하는 가장 낮게 지각하고 있었다.

이것은 학교조직 문화가 소규모 학교일수록 의사소통 기회가 많아 교사의 요구를 학교가 적극 수용하기 때문인 것으로 생각되며, 대규모 학교는 특기·적성교육의 다양화 등 교사의 기대를 반영하여 학생 중심 수월성 교육체제로 변화하고 있음을 시사하고 있다.

학교 소재지별에 따른 지각은 99% 신뢰수준에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며, 읍·면 지역에 위치한 학교에 근무하는 교사가 시 지역에 위치한 학교에 근무하는 교사보다 높게 지각하고 있었다. 이것은 읍·면 지역의 학교가 소규모 학교의 특성을 살려 교사의 기대를 학교경영에 적극 반영

한 권한의 하부 이양, 교육이해 당사자와의 협력체제 구축, 수요자 중심의 학교경영 등에 교장의 지도성을 발휘하고 있는 것으로 생각되며, 현재의 교내 연수방법과 프로그램 및 학생의 교육활동 만족도, 흥미도, 성취감, 자긍심을 높이도록 조장해 주는 교육을 실시하고 있음을 시사하고 있다.

셋째, 학교단위 재정운영의 하위요인과 교사의 기대 하위요인간에는 99% 신뢰수준에서 유의한 정적 상관이 있는 것으로 나타났다.

학교단위 재정운영의 수월성은 양질의 지도성($r=.670$)과 가장 밀접한 상관이 있고 다음으로 교사의 전문성 개발($r=.600$), 교육 수혜자의 욕구충족 ($r=.468$) 순으로 나타났다. 이것은 학부모의 요구반영, 학업성취도 향상을 위한 예산의 수준, 교사 연수를 위한 예산지원 등 재정운영에 대한 교사의 기대와 수요자를 만족시키는 학교경영, 교육활동 개선 노력, 민주적 과업분위기 조성에 힘쓰는 학교 경영자의 지도성과 관련이 있음을 시사하고 있다.

학교단위 재정운영의 자율성은 양질의 지도성($r=.538$)과 가장 밀접한 상관이 있으며 다음으로 교사의 전문성개발($r=.480$), 교육수혜자 욕구충족($r=.347$) 순으로 나타났다. 이것은 학교단위 재정운영 과정에서 교사에게 얼마만큼의 자율권을 주느냐에 따라 양질의 지도성을 판단하는 요인이 되는 것으로 볼 수 있다.

학교단위 재정운영의 효율성은 양질의 지도성($r=.638$)과 가장 밀접한 상관이 있으며, 다음으로 교사의 전문성 개발($r=.629$), 교육 수혜자의 욕구충족 ($r=.452$) 순으로 나타났다. 이것은 학교단위 재정의 효율적인 운영은 학교 경영자의 재정운영 개선 노력에 따라 달라질 수 있음을 시사하고 있다.

학교단위 재정운영의 책무성은 교사의 기대 반영 하위요인인 양질의 지도성($r=.605$)과 가장 밀접한 상관이 있으며, 다음으로 교사의 전문성 개발 ($r=.592$), 교육 수혜자의 욕구충족($r=.509$) 순으로 나타났다. 이것은 부서별 예산 집행, 교육목표 달성도 평가, 교사의 권한과 책임 등 책무성에 대한 교사의 기대는 교육의 질 향상을 위한 수요자에 대한 권한 부여 등 학교경영자의 양질의 지도성과 관련이 있음을 시사하고 있다.

학교단위 재정운영과 교사의 기대 전체 상관관계는 양변인간에 99% 신뢰

수준에서 유의한 정적 상관관계를 보이고 있었다.($r=.770$) 학교단위 재정운영의 전체적인 면에서 볼 때, 양질의 지도성($r=.732$)과 가장 밀접한 상관이 있으며, 그 다음으로 교사의 전문성 개발($r=.690$), 교육 수혜자의 욕구충족 ($r=.530$) 순으로 인식하고 있다. 이것은 학교단위 재정을 운영함에 있어서 교사의 기대를 충분히 반영하는 쪽으로 학교 경영자의 지도성을 발휘할 필요가 있음을 시사하고 있다.

이상에서 살펴본 바와 같이 학교단위가 재정운영과 교사의 기대와는 깊은 관련이 있다고 볼 수 있다.

따라서 학교단위 재정운영의 자율성을 조장하기 위해 예산 운영과정에 교사의 참여기회와 예산 집행 범위를 확대하고, 수월성을 높이기 위해 학부모의 요구반영, 학생의 학업성취도 향상을 위한 직접교육비 확대, 교사의 전문성 개발을 위한 예산지원 등 학교 교육환경을 개선하며, 교육목표 중심의 예산 편성, 예산집행을 적시에 신속하게 함으로써 예산운영의 효율성을 증대시키고, 교사의 권한과 책임부여, 부서별 예산집행, 예산집행 과정의 공개, 교육목표 달성에 대한 평가 등을 통해 책무성을 제고하는 방향으로 교사의 기대를 반영하여 학교재정을 운영하면 학교행정가가 기대하는 성공적인 학교 경영 목표를 달성할 수 있을 것이며, 교사의 전문성 신장 및 능동적인 참여를 조장해 주어 창의적인 능력을 발휘하게 함으로써 학생들이 높은 성취감, 인정감, 자긍심을 높이는 방향으로 교수-학습활동을 전개하여 교사와 학생의 기대 만족하는 결과를 가져오게 될 수 있을 것으로 본다.

2. 結論

이상의 연구 결과를 토대로 학교단위 재정운영과 교사의 기대와는 유의미한 관계가 있을 것이라는 가정 하에 두 변인과 그 하위요인간의 관계에 대해 교사의 지각을 조사 분석한 결과 다음과 같은 결론과 시사점을 얻을 수 있었다.

첫째, 학교단위 재정운영의 하위요인인 책무성에 대해서는 높은 수준에서

지각하고 있으나, 수월성에 대해서 가장 낮은 수준에서 지각하고 있어서 교육수혜자인 학생의 학업성취도 향상을 위한 직접교육비의 투자를 늘여야 할 것으로 본다.

둘째, 학교단위 재정운영에 대해서 연령이 많은 교사와 부장교사는 높은 수준에서 지각하고 있었으나, 연령이 적은 교사와 일반교사는 낮은 수준에서 지각하고 있어서 예산의 편성·집행·결산과정에 2·30대 일반교사의 참여 비율을 높일 필요가 있다.

셋째, 학교단위 재정운영에 대해서 학교별로는 초등학교가, 규모별로는 소규모 학교가, 학교 소재지별로는 읍·면 지역의 학교가 교사의 기대를 반영하여 학교 재정을 운영하고 있는 것으로 나타났다. 이는 소규모 학교가 인간지향적으로 재정을 운영하고 있기 때문인 것으로 생각된다. 따라서 학교구성원들의 다양한 의견을 수렴하여 학교 재정을 운영할 필요가 있다.

넷째, 교사의 기대 반영 하위요인인 교육수혜자의 욕구 충족에 대해서는 높은 수준에서 지각하고 있었으나 교사의 전문성 개발에 대해서는 낮은 수준에서 지각하고 있었다. 이것은 교사 자신이 교수-학습활동 과정에 학생의 욕구를 반영한 다양한 프로그램을 제공하고 있을 뿐만 아니라 학생의 학습성취도를 높이도록 조장해 주고 있다고 느끼고 있는 반면에, 교사의 전문성개발을 위한 연수방법과 프로그램에 대해서는 개선을 바라고 있음을 시사하고 있다.

다섯째, 교사의 기대에 대해서 연령별로는 50대 이상과 부장교사가 높은 수준에서 지각하고 있었으나, 30대 교사와 일반교사가 낮은 수준에서 지각하고 있었다. 즉 교장의 지도성과 현재의 현직연수를 위한 예산의 투입, 연수 방법이나 프로그램에 대해 30대 교사와 일반교사들은 교장의 지도성과 교사의 전문성 개발에 교사의 기대를 반영하지 못하고 있음을 시사하고 있다. 따라서 학교예산의 편성과정에 교사의 전문성 개발을 위한 연수경비를 일정비율 책정하여 운영할 필요가 있다.

여섯째, 교사의 기대에 대해서 학교별에 따라서는 초·고등학교 교사보다 중학교 교사가, 규모별에 따라서는 18학급 이하와 37학급 이상에 근무하는

교사보다 19~36학급인 학교에 근무하는 교사가, 소재지별에 따라서는 읍·면 지역에 근무하는 교사보다 시 지역에 근무하는 교사가 낮게 지각하고 있었다. 따라서 학급당 학생수의 적정화, 다양한 특기·적성교육의 기회제공 등 교육수혜자의 요구를 반영한 교육과정 운영이 이루어져야 할 것으로 본다.

일곱째, 학교단위 재정운영과 그 하위요인인 자율성, 수월성, 효율성, 책무성과 교사의 기대와 그 하위요인인 양질의 지도성, 교사의 전문성 개발, 교육 수혜자의 기대 반영 변인간에는 정적 상관관계를 보이고 있으며, 학교단위 재정운영과 그 하위요인인 자율성, 수월성, 효율성, 책무성에 대해 교사의 기대 하위요인인 양질의 지도성이 가장 밀접한 상관이 있는 것으로 나타났으며, 그 다음으로 교사의 전문성 개발, 교육 수혜자의 욕구충족 순으로 나타났다. 이것은 학교단위 재정운영 과정에서 권한의 이양, 학부모의 요구반영, 학업성취도 향상을 위한 예산의 수준, 교사 연수를 위한 예산지원, 교사의 기대와 교육수혜자를 만족시키는 학교경영, 교육활동 개선 노력, 민주적 과업분위기 조성 등 교사의 기대를 학교경영자가 적극 수용하여 운영할 필요가 있음을 시사하고 있다.

따라서 학교재정 운영을 위한 예산·결산 소위원회 구성을 제도화하는 등 예산의 확보·편성·배분·결산과정에 교육주체들이 자율적인 참여를 유도하고, 학생의 잠재능력을 최대한 발현할 수 있는 수월성 교육, 효율적인 예산의 운영, 교육 주체들의 책무성이 제고되는 방향으로 학교재정을 발전적으로 운영할 수 있는 방안이 마련되어야 하겠으며, 학교경영자의 변혁적 리더십 발휘와 교사의 전문성 개발을 위한 다양한 연수 프로그램 개발, 학교교육비 중 학생에 대한 직접교육비 투자 비율에 대한 논의가 이루어져야 할 것으로 본다.

<참고 문헌>

- 강경석·심용섭(2000), “학교재무관리 개선을 통한 학교 교육재정의 효율화 방안”, 한국교육행정학 연구 제18권 제2호, pp. 165~194.
- 강순희(1997), 「교사의 의사결정 참여정도와 학교조직 효과성과의 관계」, 석사학위논문, 서강대학교 교육대학원 .
- 강태중·이종대·이명준(1996), 「새학교 구상: 좋은 학교의 조건과 그 구현 방안 탐색」, 서울 : 한국교육개발원,
- 곽영우 외(1995), 「교육행정 및 교육경영」, 서울 : 삼광출판사.
- 교육개혁위원회(1995), 「세계화·정보화시대를 주도하는 신교육체제 수립을 위한 교육개혁방안」, 제2차 대통령보고서
- 교육법전 편찬회(2001), 「교육법전」, 서울 : 교학사.
- 교육부·한국교육개발원(2000), 「학교회계의 길잡이」, 서울 : 교육부,
- 김남순(1992), 「교육재정과 교육비 연구」, 서울 : 교육과학사.
- 김두성(1996), “총체적 질 관리에 대한 Deming이론의 학교조직 적용가능성 탐색”, 교육행정학연구 제14권 제4호, pp. 255~280
- 김윤태(1994), 「교육행정·경영신론」, 서울 : 배영사.
- 김정한 외 3인(1997), 「교육행정론」, 서울 : 형설출판사.
- 김종화(1995), 「교육행정과 경영이론」, 서울 : 형설출판사,
- 박병기·김영균·강인선(1997), 「품질경영」, 서울 : 삼우사.
- 박병량·주철안(1999), 「학교·학급경영」, 서울 : 학지사.
- 박종렬(1989), 「학교경영론」, 서울 : 성원사.
- 박종렬·한유경·천세영(1999), “도급경비제 정착을 위한 학교재정 운영 합리화 방안 연구”, 교육재정·경제연구 제7권 제2호, pp. 183~229.
- 박형완(2000), 「학교교육 재정의 운영실태와 개선방안에 관한 연구」, 석사학위논문, 한국외국어대학교 교육대학원.
- 반상진(1997), “교육재정의 공정성 평가 연구”, 교육행정학 연구 제16권 제1호, pp. 75~112.

- 배호순(1996), "평가적 방법을 중심으로 한 학교 교육의 질 관리 방안의 탐색", 교육행정학연구 제14권 제4호, pp. 154~180.
- 서울대학교 교육연구소편(1994), 「교육학 용어사전」, 서울 : 도서출판 하우
- 송기창(1994), "지방교육재정의 안정성 평가연구", 교육재정·경제연구, 제3권 제1호, pp. 161-204.
- _____(1998), "초·중등학교 재정 운영의 효율화 방안", 교육재정·경제연구 제7권 제1호, pp. 141~168.
- 심정근 외 26인(1997), 「지방 재정학-이론과 실제」, 서울 : 박영사.
- 오영수(1999), "지방교육특별회계를 중심으로 한 교육재정 평가지표 개발", 교육재정·경제연구 제7권 제2호, pp. 83~117.
- 윤정일(1992), 「교육재정학」, 서울 : 세영사.
- _____(1999), "교육재정 평가의 과제와 발전 방향", 교육재정경제연구 제8권 제1호, p. 1~24.
- 윤정일 외(1996), 「교육재정론」, 서울 : 하우.
- 이순형(1998), "학교단위 책임경영제에 관한 연구-미국의 경우를 중심으로-", 교육행정학 연구 제16권 제3호, pp. 330~354.
- 손희권(1998), "총체적 질 관리와 학생의 학업성취도 : 교장의 행동과 태도를 중심으로", 교육행정학연구 제16권 제2호, pp. 32~54.
- 신철순·김두성(1998), "학교조직 총체적 질관리 모형의 타당화 연구", 교육학연구, 제36권, 제3호. pp. 127~146.
- 조사훈(1999), 「학교조직에서 총체적 질 관리 실태분석-초·중등학교를 중심으로-」, 석사학위논문, 원광대학교 교육대학원.
- 주철안(1999), "선진 주요국의 단위학교 재정운영에 관한 연구", 교육재정·경제 연구 제8권 제1호, pp. 323~361.
- _____(1997), "학교단위 예산제도에 대한 연구", 교육행정학연구 제15권 제1호, pp. 141~163.
- 최기만(1996), "학교경영 혁신을 위한 총체적 질 관리 모형 탐색", 교육행정학 연구 제14권 제2호, pp. 207~227
- _____(1998), "학교경영 혁신을 위한 총체적 질 관리 모형 개발 연구", 교육

- 행정학연구제 16권 제2호, pp. 402~427.
- 최준열(1999), "현행 학교재무관리의 실태와 개선방안", 교육재정·경제연구 제7권 제2호, pp. 1~25.
- 한국교육개발원(1994), 「교육자치제에 따른 학교경영 체제개선 방안연구」, 연구 보고 RR 94-16
- 홍승화(1999), 「교육개혁을 위한 발전적인 학교예산 운영에 관한 연구」, 석사학위논문, 경원대학교 교육대학원.
- Arcaro, J. S. (1995). *Quality in Education: An Implementation Handbook*. Delray Beach, FL : ST, Lucie Press.
- Banks, J.(1992). *The Essence of Total Quality Management*. N.J.: Prentice-Hall.
- Bergman, B.(1993). "Consistency in Quality a Baseline for Achieving Total Quality Management". *Quality and Reliability Engineering International*, 9.
- Deming, W. E.(1993). *The New Economics for Industry, Government and Education*. Cambridge, MA:MITC.
- Greenwood, M. S. and Gaunt, H. J.(1994). *Total Quality Management for Schools*. London : Cassell.
- Hendricks, C. F. and Triplett, A.(1989). "TQM : Strategy for 90s management", *Personnel Administrator*(12).
- Hoy, W. K. and Miskel, C. G.(1996). *Educational Administration :Theory, research, and practice*(5th ed.). N.Y. : McGraw-Hill.
- Odden, A. R. and Lawrence, O.P.(1992). *School Finance : A Policy Perspective*. N. Y : McGraw-Hill.
- Murgatroyd, S. and Morgan, C.(1993). *Total Quality Management and the School*. Buckingham Philadelphia : Open University Press.
- Oakland, J.(1989). *Total Quality Management*. London : Butter Worth.

<Abstact>

**A Study on the Relationship between the School-based
budgeting and the Teachers' Expectancy**

Yang, Young-Min

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

Supervised by Professor Lee, Sun-Hyeong



The purpose of this study was to ascertain the relationship between School-based budgeting and Teachers' Expectancy in an effort to make some contribution to the better quality of education. The research questions were below:

- (1) How is school-based budgeting perceived by teachers?
- (2) How is teachers' expectancy on the school-based budgeting?
- (3) What is the relationship of school-based budgeting and teachers' expectancy?

The sample in this survey were 558 selected teachers in 29 elementary, middle and high schools in Cheju-do randomly.

The following are the results of the study : the teachers' perception of school-based budgeting and their own expectancy was different according to

their personal background.

Second, the school-based budgeting was more perceived by the position and their age.

Third, the schools that were smaller or located in the town reflected the more higher teachers' expectancy in school-based budgeting.

Fourth, the accountability of school-based budgeting was most largely perceived, followed by efficiency, autonomy and excellency in the order named. Therefore, it seems necessary to make more extended financial investment in teaching-learning process.

Fifth, the most widely perceived subfactor of teachers' expectancy was satisfying education consumer needs, followed by quality leadership and staff development in the order named.

Sixth, the teachers' expectancy was more perceived by those who were in their 50s and over or the head teachers, and less perceived by the teachers in their 30s and the less experience teachers.

Seventh, the teachers' expectancy was more perceived by the teachers who were in elementary school, in school with 18 classes or less, and in school located in the town.

Finally, there was a positive correlation between school-based budgeting and teachers' expectancy. The school-based budgeting was most closely correlated to the quality leadership, among the teachers' expectancy subfactors, followed by staff development and meeting education consumer needs.

The findings of this study suggested that school administrator needs to accept teachers' expectation for school budgeting more widely.⁷³⁾

※ A thesis submitted to the Committee of the Graduate School of Education, Cheju National University in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Education in August, 2001.

< 附錄 1 >

설문지

안녕하십니까?

이 설문지는 학교단위 재정운영에 대하여 선생님께서 평소 생각하고 계신 의견을 들어보고, 학교단위 재정운영과 교사의 기대와는 어떤 관계가 있는 지를 알아보기 위한 설문지입니다. 매우 바쁜 시기에 죄송스럽게 생각합니다만 본 연구를 도와 주시는 뜻에서 선생님께서 평소 느끼시는 내용을 중심으로 솔직하게 응답해 주시면 감사하겠습니다.

이 설문지의 응답 내용은 본 연구의 목적 이외에는 절대로 사용하지 않을 것을 약속드리며 선생님의 앞날에 무궁한 영광과 발전이 함께 하시길 기원합니다.

대단히 감사합니다.

 제주대학교 중앙도서관
JEJU NATIONAL UNIVERSITY 2001. 3.

제주대학교 교육대학원 교육행정전공
연구자 양 영 민 올림

※다음 내용의 해당 난에 V표를 해 주시면 고맙겠습니다.

1. 성 별 : (1)남(), (2)여()
2. 연령별 : (1)20대(), (2)30대(), (3)40대()
(4)50대 이상()
3. 직급별 : (1)교사(), (2)부장교사(),
4. 학교별 : (1)초등학교(), (2)중학교(), (3)고등학교()
5. 규모별 : (1)18학급이하(), (3)19-36학급(), (4)37학급 이상()
6. 소재지별 : (1)시(), (2)읍, 면()

설문 1: 학교단위 재정운영에 대한 교사의 지각 조사

※ 다음 내용을 읽고 선생님이 평소 생각과 가급적 일치하는 곳에 V표를 하여 주십시오.

문 항	조 사 내 용	전혀 그렇 지않 다	그렇 지 않다	보통 이다	대체 로그 렇다	매우 그렇 다
1	우리 학교 교사들은 예산 편성과 결산과정에 참여할 기회가 많이 제공된다.					
2	우리 학교는 학교 특색사업에 예산을 우선 배정한다.					
3	우리 학교는 담당 교사 요구한 예산은 적극 반영한다					
4	우리 학교는 업무 담당교사의 예산집행에 대한 권한이 대체로 많이 이양되어 있다.					
5	우리 학교는 예산을 편성할 때 학생의 교육에 대한 학부모의 요구를 적극적으로 반영한다.					
6	우리 학교는 교과지도, 특별활동 등 아동의 학업 성취도 향상을 위해 보다 많은 예산을 배정한다.					
7	우리 학교는 교사 연수 프로그램을 운영하는데 필요한 경비를 적극 지원한다.					
8	우리 학교는 학교 교육을 개선하는데 중점을 두어 학교 재정운영을 운영한다.					
9	우리 학교는 교사들이 예산을 요구하면 시기를 놓치지 않고 신속하게 집행하도록 되어 있다.					
10	우리 학교는 예산 운용과정에서 교사와 서무부장(행정실장)간에 의사소통과 협조가 잘 된다.					

문 항	조 사 내 용	전혀 그렇 지 않다	그렇 지 않다	보통 이다	대체 로그 렇다	매우 그렇 다
11	나는 교사로서 학교 재정의 예산 편성 및 회계처리 과정에서 회계처리 규칙을 잘 알고 있다.					
12	우리 학교는 예산 편성시 학교의 교육목표를 실현하는데 중점을 두어 학교 예산을 편성한다.					
13	우리 학교는 학교 재정이 효율적으로 운영되었는지를 알아보기 위해 교육목표 달성에 중점을 두고 분석하고 있다.					
14	우리 학교는 교육계획에 맞게 부서별로 예산이 집행되고 있다.					
15	나는 교사로서 수업이나 계획된 업무의 목표가 제대로 달성되었는지를 연말에 겸허히 평가하고 있다.					
16	나는 예산을 계획·집행할 때 그 권한과 책임을 제대로 이행하고 있다.					
17	우리 학교는 예산 집행 과정을 공개하여 교사와 학부모들이 이를 잘 알 수 있게 해 준다.					

설문 2 : 교사의 기대에 대한 지각 조사

문항	조 사 내 용	전혀 그렇 지않 다	그렇 지 않다	보통 이다	대체 로그 렇다	매우 그렇 다
1	우리 교장은 학교 교육을 효율적으로 추진하기 위하여 교사와 학부형에게도 필요한 권한을 적절히 부여하고 있다.					
2	우리 학교는 학교 교육의 질을 높이기 위해 학부모 및 지역사회와 필요한 협력체제가 적절히 구축되어 있다.					
3	우리 학교 교장은 교사, 학생, 학부모의 만족도를 높이는 수요자 중심의 학교 경영을 하고 있다.					
4	우리 학교 교장은 학교를 개혁하는데 그 추진력을 적극 발휘하고 있다.					
5	우리 학교 교장은 교사와 학생이 필요한 과업을 잘 수행할 수 있도록 민주적인 분위기를 조성해 준다.					
6	나는 내가 수행할 업무를 잘 알고 있으며, 이를 수행하는데 필요한 지식과 기능이 충분하다고 생각한다.					
7	우리 학교는 교원의 교육 및 훈련을 위한 연수 참여 기회가 많고 프로그램도 다양하다.					
8	우리 학교는 교원의 전문성 향상을 위해 각종 현직 연수에 능동적으로 참여 할 수 있도록 조장해준다.					

문항	조 사 내 용	전혀 그렇 지않 다	그렇 지 않다	보통 이다	대체 로그 렷다	매우 그렇 다
9	우리 학교는 교사의 자치 능력과 창의성이 충분히 발휘되도록 자율적이고 민주적으로 운영하고 있다.					
10	나는 교수-학습활동에 컴퓨터등 첨단교육 공학자료들을 많이 활용하고 있다.					
11	나는 학생의 인지적인 면은 물론 정의적 능력을 발전시키기 위한 프로그램을 학생들에게 다양하게 제공하고 있다.					
12	우리 반 학생은 내가 제공하는 교육 활동 노력에 대해 만족하고 있다고 생각한다.					
13	나는 교육활동 과정에서 학생들이 흥미를 갖고 즐겁게 공부할 수 있도록 잘 도와 주고 있다 .					
14	우리 반에서는 학생의 학습의 과정에서 부딪히는 문제점을 제 때에 발견하고 그 문제를 해결하도록 적극 도와 준다.					
15	우리 학교는 학습의 과정에서 학생들이 보다 더 높은 성취감과 교사의 인정감, 자긍심을 높이도록 조장해 준다.					
16	우리 반 학생은 학습지도 결과 그 결과에 만족하고 감사히 여기고 있다.					

대단히 수고하셨습니다.

감사합니다.

< 附錄 2 >

특성별·하위 요인별 교사의 지각 차이

<표 IV-1> 성별에 따른 학교단위 재정운영에 대한 지각 차이

구 분	남		여		전 체		t
	M	SD	M	SD	M	SD	
자율성	3.25	0.54	3.20	0.45	3.23	0.50	1.12
수월성	3.26	0.63	3.17	0.62	3.21	0.63	1.72
효율성	3.36	0.63	3.17	0.63	3.27	0.63	3.48**
책무성	3.54	0.57	3.49	0.61	3.51	0.59	1.07
전 체	3.35	0.51	3.25	0.49	3.30	0.50	2.24*

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

<표 IV-2> 연령별 학교단위 재정운영에 대한 지각 차이

구 분	20대		30대		40대		50대 이상		전 체		F
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	
자율성	3.21	0.45	3.15	0.49	3.22	0.49	3.43	0.55	3.23	0.50	4.87**
수월성	3.34	0.52	3.09	0.64	3.20	0.63	3.44	0.60	3.21	0.63	5.15**
효율성	3.22	0.59	3.15	0.64	3.28	0.63	3.44	0.63	3.27	0.63	3.24*
책무성	3.40	0.55	3.42	0.65	3.53	0.56	3.69	0.57	3.51	0.59	3.97**
전 체	3.29	0.44	3.20	0.52	3.31	0.49	3.50	0.50	3.30	0.50	5.26**

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

<표 IV-3> 직급별 학교단위 재정운영에 대한 지각 차이

구 분	교사		부장 교사		전 체		t
	M	SD	M	SD	M	SD	
자율성	3.18	0.48	3.39	0.51	3.23	0.50	4.35***
수월성	3.15	0.61	3.40	0.65	3.21	0.63	4.14***
효율성	3.20	0.62	3.46	0.64	3.27	0.63	4.24***
책무성	3.46	0.59	3.69	0.54	3.51	0.59	4.12***
전 체	3.24	0.49	3.49	0.49	3.30	0.50	5.01***

*** p<.001

<표 IV-4> 학교별 학교단위 재정운영에 대한 지각 차이

구 분	초등학교		중학교		고등학교		전 체		F
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	
자율성	3.34	0.47	3.10	0.49	3.21	0.51	3.23	0.50	10.66***
수월성	3.40	0.58	3.04	0.58	3.16	0.66	3.21	0.63	16.08***
효율성	3.40	0.60	3.14	0.66	3.22	0.62	3.27	0.63	8.55***
책무성	3.72	0.57	3.39	0.53	3.40	0.60	3.51	0.59	20.85***
전 체	3.46	0.46	3.16	0.47	3.25	0.51	3.30	0.50	18.41***

*** p<.001

<표 IV-5> 규모별 학교단위 재정운영에 대한 지각 차이

구 분	18학급 이하		19~36 학급		37학급 이상		전 체		F
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	
자율성	3.34	0.52	3.18	0.50	3.24	0.44	3.23	0.50	5.11**
수월성	3.31	0.67	3.12	0.63	3.34	0.55	3.21	0.63	7.55**
효율성	3.41	0.62	3.22	0.66	3.24	0.56	3.27	0.63	4.28*
책무성	3.62	0.61	3.42	0.58	3.65	0.56	3.51	0.59	9.29***
전 체	3.42	0.52	3.23	0.51	3.36	0.42	3.30	0.50	7.52**

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

<표 IV-6> 소재지별 학교단위 재정운영에 대한 지각 차이

구 분	시		읍, 면		전 체		t
	M	SD	M	SD	M	SD	
자율성	3.15	0.47	3.45	0.50	3.23	0.50	6.54***
수월성	3.15	0.61	3.39	0.64	3.21	0.63	3.98***
효율성	3.17	0.61	3.52	0.63	3.27	0.63	5.79***
책무성	3.46	0.57	3.67	0.61	3.51	0.59	3.87***
전 체	3.23	0.47	3.51	0.53	3.30	0.50	5.64***

*** p<.001

<표 IV-7> 성별에 따른 교사의 기대에 대한 지각 차이

구 분	남		여		전 체		t
	M	SD	M	SD	M	SD	
양질의 지도성	3.52	0.68	3.44	0.63	3.48	0.66	1.44
교사의 전문성 개발	3.51	0.53	3.58	0.51	3.45	0.52	2.78**
교육 수혜자의 욕구충족	3.60	0.50	3.55	0.50	3.57	0.50	1.08
전 체	3.54	0.49	3.45	0.47	3.50	0.48	2.11*

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

<표 IV-8> 연령별 교사의 기대에 대한 지각 차이

구 분	20대		30대		40대		50대 이상		전 체		F
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	
양질의 지도성	3.56	0.47	3.36	0.70	3.47	0.66	3.70	0.61	3.48	0.66	4.25**
교사의 전문성 개발	3.37	0.49	3.33	0.52	3.48	0.51	3.59	0.56	3.45	0.52	4.56**
교육 수혜자의 욕구충족	3.42	0.44	3.51	0.54	3.60	0.46	3.68	0.60	3.57	0.50	3.44*
전 체	3.45	0.39	3.39	0.51	3.51	0.46	3.65	0.51	3.50	0.48	4.61**

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

<표 IV-9> 직급별 교사의 기대에 대한 지각 차이

구 분	교사		부장 교사		전 체		t
	M	SD	M	SD	M	SD	
양질의 지도성	3.42	0.66	3.67	0.62	3.48	0.66	3.87***
교사의 전문성 개발	3.41	0.52	3.57	0.53	3.45	0.52	3.24**
교육 수혜자의 욕구충족	3.55	0.50	3.64	0.49	3.57	0.50	1.89
전 체	3.45	0.47	3.62	0.47	3.50	0.48	3.61***

** p<.01, *** p<.001

<표 IV-10> 학교별 교사의 기대에 대한 지각 차이

구 분	초등학교		중학교		고등학교		전 체		F
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	
양질의 지도성	3.69	0.59	3.23	0.60	3.45	0.69	3.48	0.66	22.68***
교사의 전문성 개발	3.56	0.51	3.27	0.49	3.45	0.53	3.45	0.52	13.96***
교육 수혜자의 욕구충족	3.69	0.49	3.45	0.48	3.54	0.50	3.57	0.50	11.29***
전 체	3.64	0.45	3.31	0.43	3.48	0.49	3.50	0.48	21.91***

*** p<.001

<표 IV-11> 규모별 교사의 기대에 대한 지각 차이

구 분	18학급 이하		19~36 학급		37학급 이상		전 체		F
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	
양질의 지도성	3.59	0.70	3.39	0.66	3.58	0.56	3.48	0.66	5.89**
교사의 전문성 개발	3.55	0.57	3.38	0.52	3.50	0.45	3.45	0.52	5.63**
교육 수혜자의 욕구충족	3.62	0.50	3.52	0.50	3.65	0.49	3.57	0.50	3.89*
전 체	3.59	0.53	3.43	0.47	3.57	0.41	3.50	0.48	6.90**

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

<표 IV-12> 소재지별 교사의 기대에 대한 지각 차이

구 분	시		읍, 면		전 체		t
	M	SD	M	SD	M	SD	
양질의 지도성	3.38	0.63	3.75	0.65	3.48	0.66	6.04***
교사의 전문성 개발	3.39	0.50	3.62	0.56	3.45	0.52	4.64***
교육 수혜자의 욕구충족	3.53	0.49	3.69	0.51	3.57	0.50	3.20**
전 체	3.43	0.45	3.68	0.51	3.50	0.48	5.56***

** p<.01, *** p<.001

<표 IV-13> 학교단위 재정운영과 교사의 기대와의 관계

구 분	양질의 지도성	교사의 전문성 개발	교육 수혜자의 욕구충족	전 체
자율성	0.538***	0.480***	0.347***	0.541***
수월성	0.670***	0.600***	0.468***	0.686***
효율성	0.638***	0.629***	0.452***	0.679***
책무성	0.605***	0.592***	0.509***	0.668***
전 체	0.732***	0.690***	0.530***	0.770***

*** p<.001

