

碩士學位 請求論文

學校教育財政의 運營實態에 관한 調查研究  
— 濟州道 中·高等學校를 中心으로 —

指導教授 李 淳 珩



濟州大學校 教育大學院

教育行政 專攻

高 龍 星

1989年度

# 學校 教育財政의 運營實態에 관한 調査 研究

이 論文을 教育學 碩士學位 論文으로 提出함

 제주대학교 중앙도서관  
濟州大學校 教育大學院 教育行政專攻

提出者 高 龍 星

指導教授 李 淳 珩

1989年 7月 日

# 高龍星의 碩士學位 論文을 認准함

1989年 7月 日



제주대학교 중앙도서관  
JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

主審

이완경 

副審

李淳彬 

副審

이재현 

濟州大學校 教育大學院

# 目 次

I. 緒 論 .....	1
A. 研究의 必要性 및 目的 .....	1
B. 研究의 問題 .....	4
C. 研究의 制限點 .....	7
II. 理論的 背景 .....	9
A. 教育財政 運營에 關聯된 研究의 動向 .....	9
B. 學校 教育財政 運營의 實際 .....	15
III. 研究의 方法 .....	27
A. 調查 道具 .....	27
B. 調查 對象 .....	27
C. 資料의 處理 .....	29
IV. 調查結果의 解釋 .....	31
A. 學校豫算의 編成 .....	31
A. 學校豫算의 執行 .....	49
V. 要約 및 結論 .....	58
A. 要 約 .....	58
B. 結 論 .....	61
參考文獻 .....	62
附 錄 .....	65
英文抄錄 .....	76

## 圖 目 次

〈圖 II-1〉 教育費의 性質別 分類 .....	17
〈圖 II-2〉 教育豫算의 세가지 측면 .....	18
〈圖 II-3〉 投入·產出分析 模型 .....	25
〈圖 II-4〉 學校體制 一般 模型 .....	25

## 表 目 次

〈表 III-1〉 設問紙 配布, 回收 狀況 .....	28
〈表 III-2〉 職位別 分布 .....	28
〈表 III-3〉 經歷別 分布 .....	29
〈表 III-4〉 學校級別 分布 .....	29
〈表 III-5〉 學校 規模別 分布 .....	29
〈表 IV-1〉 學校豫算 編成의 基準 .....	32
〈表 IV-2〉 豫算編成에 對한 教師意見 反映 程度 .....	33
〈表 IV-3〉 教師의 意見이 잘 반영되지 않는 理由 .....	34
〈表 IV-4〉 豫算編成時 教師의 참여기회 부여정도 .....	36
〈表 IV-5〉 教師의 豫算編成 참여 方法 .....	37
〈表 IV-6〉 豫算編成 참여의 좋은 方法 .....	38
〈表 IV-7〉 教師의 所管豫算 認知程度 .....	40
〈表 IV-8〉 所管豫算을 잘 모르는 理由 .....	40
〈表 IV-9〉 學校豫算 規模의 適正 여부 .....	41
〈表 IV-10〉 學校編成 豫算의 不足 理由 .....	42
〈表 IV-11〉 學校豫算의 投資에 우선 고려할 事項 .....	44

〈表 IV-12〉	寄附金, 協贊金の用途	46
〈表 IV-13〉	寄附金, 協贊金の 긴급 사용처	47
〈表 IV-14〉	學校經營에 새로운 管理技法의 活用 程度	48
〈表 IV-15〉	새로운 管理技法이 活用되지 않는 理由	49
〈表 IV-16〉	教師의 豫算執行要求 反映 程度	50
〈表 IV-17〉	教師의 執行要求가 反映되지 않는 理由	51
〈表 IV-18〉	豫算執行 狀況 公開 程度	52
〈表 IV-19〉	豫算執行 狀況이 公開되지 않는 理由	53
〈表 IV-20〉	豫算活用 時期의  걱정  여부	54
〈表 IV-21〉	새로운 事業 發生時의 對處 方案	55
〈表 IV-22〉	終了事業에 대한 評價  여부	56
〈表 IV-23〉	事業評價의 좋은 方法	57



# I. 緒 論

## A. 研究의 必要性 및 目的

教育은 개인의 自我實現을 가능케하고 社會의 階層移動을 촉진시키며, 國家의 발전을 가속화시키는 역할을 한다. 그러므로 家庭, 社會, 國家가 지불하는 教育費의 投資效果는 개인적 측면은 물론 社會的 側面에서도 다양한 收益을 갖도록 하여준다.

오늘날 우리의 教育人口는 全 國民의 27%에 이르고 있는 실정이며<sup>1)</sup>, 이를 支援하기 위한 政府豫算도 GNP의 3.3%에 달하고 있는 실정이다.<sup>2)</sup>

教育對象 人口의 規模 또한 증가일로에 있다. 학령인구가 증가하고 있으며, 근래에는 平生教育 理念의 도입에 따라 教育대상 연한도 확대되고 있어서 教育대상 人口의 규모는 더욱 커질 전망이다.

따라서 教育財政의 需要가 계속적으로 증가될 것이며, 國家는 보다 많은 豫算을 教育에 투자해야 할 것이다.

그러함에도 한정된 국가재정은 教育비의 증가만을 허용하지 않고 있으며, 이로 인한 教育비의 부족현상은 많은 문제들을 드러내고 있는 실정이다.

현재 우리나라에 있어서 教育財政의 문제들은 1) 教育財政 總量規模의 零細性, 2) 學生負擔 依存度の 과중, 3) 地方教育 財政 自立度の 저조, 4) 地方政府로부터의 轉入金 빈약, 5) 教育稅의 時限性, 6) 私學財政의 부실 등을 들 수 있으며, 이러한 教育財政의 취약으로부터 파생된 문제들은 1) 教育施設의 부족과 낙후성, 2) 學生 1인당 教育費의 빈약, 3) 教員處遇 改善의 미흡, 4) 教育의 質的 低下 등이 그 중요한 것으로 지적되고 있다.<sup>3)</sup>

1) 1988학년도 현재 한국의 교육인구는 유치원 405,255명, 국민학교 4,819,857명, 중학교 2,523,515명, 고등학교 2,300,582명, 대학(교) 1,387,170명(전문대, 대학원, 대학과정의 각종 학교를 포함), 특수학교 18,392명, 각종 학교 76,686명(공민학교, 기술학교, 중·고교 과정을 포함) 등 총 11,531,457명에 달한다. 文敎部, 「文敎統計年報」(서울: 文敎部, 1988), pp. 26~27.

2) 1988년도 문교예산은 36,108억원으로서 정부예산 대비 20.7%이며, 이는 국방비 다음으로 많은 규모이다. 文敎部, 上揭書, pp. 702~703.

3) 鄭元植·尹正一·金元年·李羊求, 「教育財政 確保 方案 研究」(서울: 現代社會研究所, 1985), pp. 11~42.

이렇듯 教育財政의 問題가 증대됨에 따라 그 동안 教育投資 規模가 확대되어 왔는데, 이와 관련된 주장에는 두가지 상반된 입장이 있다.

그것들은, 우리나라 教育投資 規模가 너무 거대하기 때문에 현 수준을 유지하거나, 아니면 오히려 보다 축소해야 한다는 주장(주로 예산주무부서 측의 의견)과 거대한 규모가 투자되고 있는 것은 사실이나, 산적한 교육문제를 해결하기 위해서는 充分條件이 될 수 없다는 주장(주로 文教部 및 教育關係者側의 의견)이 그것이다.<sup>4)</sup>

前者의 경우 최근의 文教豫算은 政府豫算 對比 20%를 상회하고 있는 바<sup>5)</sup>, 이는 해방 당시의 4%, 1960년까지의 15.2%에 비하면 그 규모가 방대하다는 지적이다. 특히 教育稅가 신설된 1982년 부터 20% 이상의 예산수준의 팽창은 그 규모가 전체 국가예산에 비해 너무 크며, 여기에다 私教育費까지를 고려한다면 이를 모두 합한 直接教育費의 規模는 1985年 현재 文教豫算의 3.75배에 해당되어 教育에 투자되는 教育費 規模가 엄청나게 크다는 것이다.<sup>6)</sup>

그래서, 國家財政 全體 規模의 면에서 볼 때, 教育費가 점유하는 비율이 상대적으로 많아졌다고 설명한다. 그럼에도 불구하고 전체적으로 볼 때 적절한 교육비 수준에도 못 미치고 있는 것이 현실이다.

실제로 初·中·高等學校 단계에서 過密學級, 過大規模學校, 2部制 授業 등의 문제가 아직도 제대로 해소되고 있지 않는 현실은 이러한 사실을 반증하고 있는 것이다.

특히 國民學校에서의 2部制 授業의 완전 해소가 아직도 전망이 낙관되지 않는 실정에서 교육재정 수요는 늘어만 가고 있다. 국민전체의 經濟水準에 비추어 볼 때, 그에 훨씬 뒤떨어지는 낡은 건물, 施設 및 實驗實習 機資材가 개선되지 않고 있으며, 나아가 中學校 義務教育이 완성되어야 함에도 그 계획이 계속 지연<sup>7)</sup> 되고

4) 孔銀培·姜泰重·韓裕京, 「教育投資 規模와 收益率」(서울: 韓國教育開發院, 1985), p. 13.

5) 韓國의 政府豫算 對比 文教豫算은 1981年 18.6%, 1982年 20.6%, 1983年 20.9%, 1984年 20.4%, 1985年 19.9%, 1986年 20.1%, 1987年 19.5%, 1988年 20.1%로 나타나고 있다. 文教部, 「文教統計年報」(서울: 文教部, 1981~1988).

6) 孔銀培外, 上揭書, 1985, p. 13.

7) 中學校 義務教育은 教育法 第8條, 第8條의2 및 中學校 義務教育 實施에 관한 規程(大統領令 第11626號, 1985. 2. 21)에 의하여 1985. 3. 1부터 도서, 벽지 등 일부지역에 한하여 시행되고 있다. 文教法典編纂會, 「文教法典」(서울: 教學社, 1988), p. 14, p. 1329.

있음은 이를 구체적으로 例證하는 것이다.

의무교육에 있어서조차 우리의 교육투자 현실은 교육투자 규모의 팽창을 절박하게 하고 있는 실정이다.

이러한 절박한 요구외에도 앞으로 투자해야 할 예산을 고려한다면 투자해야 할 豫算規模는 실로 엄청나다고 할 수 있으며, 따라서 그 처방을 위해서는 우선 教育投資 規模의 증대는 불가피하다는 주장은 상당한 설득력을 지닌다.

위의 두 주장은 서로 상반된 주장들이나, 기본적으로는 교육에의 상당한 재정투자가 필요하다는 데에는 인식을 같이 하고 있음이 사실이다. 이러한 필요성에 따른 재정을 확보하기 위하여는 教育稅 適用時限 연장에 관한 論議에서 그 필요성이 인정되어 제6차 經濟社會發展 5個年 計劃의 教育部門計劃에서 1991년까지 教育稅 適用時限의 연장에 중요한 論據로 작용하였다.

그러나, 이 모든 財源들은 國民이 내는 稅金에서 충당하는 것임은 말할 필요가 없다. 현대국가에 있어서 국민들은 보다 적은 稅金으로 보다 많은 奉仕(less taxation, more services)를 원하는 추세에 있다. 여기에 教育費 投資에 대한 國家의 고민이 존재하며, 國家 公共財政의 균형적인 配分에 대한 技術的 方法이 중요한 教育行政의 문제로 대두되게 된다.

그러므로, 부족한 教育財源의 확보도 중요한 문제이지만, 확보된 財源을 어떻게 투입하여 教育의 目標을 효율적으로 달성할 것이냐의 관점에서 합리적인 교육비 배분이나 운용도 문제시 될 수 있다. 이 점에 비추어 學校財政에서의 豫算編成과 執行은 보다 실제적으로 분석되어야 할 필요가 있는 것이다.

오늘날 發展된 管理科學(management science)은 學校의 教育計劃 樹立과 그 운영에 대한 훌륭한 정보들과 技法을 제시해 주고 있다. 특히 教育財政 분야에서 教育의 機會均等を 목표로 學生 개개인의 教育的 必要를 測定하고 이에 대한 合理的 教育費 配分을 기할 수 있도록 이에 부합하는 資源을 分配하자는 經費分化, 또는 教育費의 差異度(cost differentials)理論의 면에서 볼 때 이들 諸 觀點은 教育費 운용의 합리화 문제를 더욱 중요한 것으로 부각시키고 있다. 教育의 最 一線인 學校에서의 學校經營者들이 공통적으로 느끼고 있는 애로도 學校當 經費, 學級當

經費가 부족한데서 오는 여러가지 어려움 외에 부족한 예산을 어떻게 효율적으로 配分, 執行할 것인가 하는 것도 현실적인 學校 教育財政의 核心的 課題가 되어 있다.

教育의 實踐的 基底는 어디까지나 學校 現場의 教授—學習 過程을 극대화하는데 있다. 教師의 專門職的 活動을 증대시키고, 學生指導의 여건을 구비토록 해 주는 것이 教育投資의 合理性을 기하는 根本的인 目的이라고 할 때, 아무리 훌륭한 教育計劃도 豫算의 적정한 編成과 執行이 없이는 보장될 수 없으며, 타당한 教育豫算도 効果的 運營 없이는 그 실효를 거두기 힘든 것이다.

이에서 本 研究는 學校에서의 財政運營 過程에서 豫算이 어떻게 編成(配分)되고 어떻게 執行되고 있는가를 調查, 分析하여 學校 教育財政을 위한 效率的 運營의 문제를 究明해 보고자 한다. 지금까지의 연구 결과를 보면, 教育財政 運營에 있어 學校單位的 教育現場에서 教育財政의 效率的 運營方案에 관한 研究와 論議들이 극히 미미한 바, 本 研究는 이 점에서 그 論議의 실마리를 찾아보고자 한다.

## B. 研究의 問題

學校 教育財政은 학교 교육계획의 실천을 지원하기 위해 마련된 것이다.

이에 대한 학교재정의 수요는 학교의 교육계획에 의거한 教育費의 需要를 査定하여 그 규모를 정하고 이를 配分, 運營하는 과정을 이루게 된다.

이러한 과정은 학교의 여건에 따른 필요, 문제, 집행방식 등에 따라 각기 다를 수 있으며, 따라서 학교단위의 예산의 편성과 집행의 실재는 여러가지 문제가 제기될 수 있다.

本 研究는 한정된 교육재정으로 운영되는 현재의 學校의 豫算過程의 실재를 분석해 보려는 것이다.

학교의 예산 운영과정에서 豫算編成, 執行權을 행사하는 학교장을 중심으로 한 관리층과 豫算의 編成, 執行을 요구하는 教師들과의 사이에는 각기 상이한 입장과 문제들이 있을 수 있다.

이에 접근하기 위하여 본 연구에서 다루려고 하는 문제는 다음과 같다.

첫째는, 학교예산 운영과정에서 빚어지는 編成(配分)의 문제이다.

예산편성에서 우선 문제가 되는 것은 예산편성의 기준을 어디에 둘 것인가 하는 점이다. 이는 教育計劃을 그 중요한 준거로 삼을 수도 있고, 실제의 필요나 관행적 편의에서 전년도 예산액을 참고하거나 또는 그 집행액을 참고하는 방법들로 이루어질 수도 있다.

이러한 준거는 예산결정 방식의 타당성이나 그 효율성의 면에서 여러가지 논의가 제기될 수 있음을 시사한다.

豫算編成은 편성권자인 학교장이나 회계실무자에 의해서만 이루어질 수 없는 것이기 때문이다. 예산편성의 실제에 있어서 예산 수요자인 教師들의 필요나 분야별 요구는 각기 다를 수 있고, 그 우선순위에 있어서도 이를 어떻게 조정하여 편성하느냐가 學校 教育財政의 수준에서는 중요하고도 실제적인 문제가 된다. 教師들의 예산편성 요구가 잘 반영되는 경우에는 다행스런 일이나, 잘 반영되지 못하는 데에는 예산의 규모가 작거나, 예산담당자의 이해부족, 교사의 무리한 사업비의 요구, 예산요구의 기회가 주어지지 않는 경우 등 상당한 이유들이 있을 수 있다.

예산편성시 교사들을 어떻게 참여시키느냐 하는 방법도 그 실제에 있어서 상당한 문제가 된다. 직접 편성작업을 하는 경우도 있고, 예산요구서를 제출하는 방법도 있고, 예산담당자들이 편성한 내용을 예산확정 이전에 검토하는 소극적 참여방법도 있을 수 있다.

그러나 어떠한 방법이 효율적인가의 문제는 이들의 要求의 水準과 학교의 재정규모 및 집단과정에 의해 결정될 수 있는 성질의 것이다.

이때 우선 문제가 되는 것은 학교에 주어지는 예산의 규모이다. 예산규모는 학교실정에 따라 그 總量의 면에서 다를 수 있겠는데 그것도 절대요구액의 수준에 어느정도 미치는가에서부터, 또 한편으로는 어느 정도의 신축성을 지닐 수 있는 경우도 주어질 수 있다.

이러한 재원은 대체로 학교의 육성회비, 학생회비, 협찬금 등으로 충당된다. 아마도 총량의 문제는 학교 규모에 따라 결정되겠지만, 財政需要가 여러 부문에 걸쳐 있고, 그 요구에 절대액이 어떤 수준에서 타당성을 지니고 있는 경우 이를

어떻게 調和있게 편성하느냐가 실제에서 부딪치는 중요한 문제일 것이다. 그러므로 學校에서 편성, 집행되는 육성회비, 학생회비 등의 예산은 그 운영과정의 실제에 있어 이런 財政需要를 어떻게 받아들여 그 조화를 기하고 있는가 하는 점이 문제일 수 있다. 예산편성의 우선순위 면에서 볼 때, 특히 學校財政의 문제는 여러가지로 어려움을 더해 준다.

學校財産의 유지관리에는 물론 새로 제기되는 예산수요에 대해서도 이에 대한 새로운 투자가 점차 늘어나고 있기 때문이다. 환경조성 사업 등은 물론, 과학기자재 면이라든지 또는 시청각교재, 컴퓨터 시설 등 특히 새로운 사업에 대한 투자는 그 편성에서 우선순위의 문제가 중요한 사항으로 제기된다.

학교에 따라서는 學校財政 운영에 어느 정도 도움을 줄 수 있는 것으로서 學父母, 同窓會 등으로부터 받는 기부금, 협찬금 등이 있다. 이러한 財源들은 學校豫算編成의 과정에 다소 신축성을 부여해 주고 있는 것이 현실이다. 그러나, 이 모든 과정들은 현실적으로 학교 재원의 취약성에서 비롯된 제약이라고 생각할 때 보다 중요한 문제는 그 편성에 있어 보다 効率的인 管理, 配分の 문제를 제기한다고 볼 수 있다. 따라서 教育計劃의 수립과 이에 따른 豫算編成은 학교경영에 있어 새로운 管理技法들을 어느 정도로 활용하느냐에 따라 그 効率性を 달리하게 할 것이다.

둘째, 編成된 豫算의 實際執行과 관련된 문제이다.

우선 문제가 되는 것은 그 執行過程에서 교사들의 요구가 어느 정도 반영되고 있는가 하는 것이다.

예산이 편성되어 있다하더라도 그 執行의 水準이나 時期, 方法 등의 면에서 執行權者와 이들 需要者 사이에는 예산의 여건 혹은 입장의 차이들이 다를 수 있음에 따라 그 반응의 정도는 각기 다를 수 있을 것이다.

豫算執行過程에서는 그 과정이나 이유들이 보다 명백하게 설명될 필요가 있을 것이다. 이 경우 우선 教師들로 부터 자신의 소관 예산을 어느 정도 파악하고 있는지가 문제가 된다.

실제적으로 교사들은 학교에서 예산집행 과정이 자기의 소관업무가 아니라는

의식에서 實際 執行의 過程에서 이를 소홀히하거나 그 집행을 유보해두는 경우도 있다. 그 가운데 하나가 예산 집행시기의 적절성 문제이다. 아마도 그 실제에서 보면, 그 이유는 여러가지 면에서 찾을 수 있을 것이다.

豫算運用의 伸縮性 問題도 執行過程의 實際에서는 그 效率性을 만족시키는 현실적인 準據가 된다. 아마도 예산집행 과정에서 그 효율성을 論議하는 준거는 집행상황을 어느 정도 公開하느냐의 문제이다. 공개되지 않는 경우도 실제적으로는 상당한 이유들이 있을 수 있다고 본다. 그러나, 공개하지 않는다는 문제 이상으로 이러한 것들은 그 집행의 과정에서 그들 사이에서 상당한 관심사일 수 있다. 이에 관련되는 것이 事業執行 結果에 대한 評價이다.

우선 어떤 방식으로 豫算執行 結果에 대한 평가가 이루어지고 있는지, 그리고 그 평가방식을 확인해 본다고 하는 것은 學校財政 運營의 效率性을 측정하는 실제의 準據가 될 뿐더러 중요한 關心事들이라고 생각한다.

### C. 研究의 制限點

本 研究는 教育財政에 대한 關聯 研究의 概觀을 통한 理論的 背景을 토대로 學校 教育財政 운영의 실태를 조사, 분석함으로써 經驗的 接近方法을 통한 實證的 확인과 이에 대한 改善에 몇가지 示唆를 얻고자 수행되었다.

여기에는 面接과 設問紙法을 통한 조사방법을 병행하였으며, 이를 통해 나타난 결과를 분석하였다. 이를 조사하는데는 學校의 豫算編成과 執行過程에서 직접 관련되는 校長, 校監, 庶務課長, 主任教師, 教師 등의 집단을 대상으로 하여 여러가지 문제에 대한 그들의 반응을 조사, 수집하였다.

本 研究는 學校 教育豫算의 운영과정 중에서 編成과 執行의 過程에 한정하였으며, 審議過程 및 決算過程에 대한 의견조사는 제외되었다. 이것은 學校豫算의 운영 전반에 대한 그 實際를 알아보는데 한계를 지닌다고 본다.

調査對象의 地域을 濟州道로 하고, 公·私立 中·高等學校로 한정하였는데, 육성회비 등 예산편성에 신축성을 부여하는 재원의 면에 있어 國民學校와 차이가 있기 때문이다. 이는 결과해석에 있어 보다 신중을 기하여야 함을 요구한다.

質問紙 構成에서는 그 內容의 타당성과 신뢰성을 기하기 위하여 예비조사를 거쳤고, 이를 토대로 수정, 보완하였으나 그 檢査問項의 自作에서 오는 여러가지 난점은 研究結果의 해석이나 일반화에 있어 많은 制限을 불러들인다고 생각한다.



## II. 理論的 背景

### A. 教育財政에 關連된 研究의 動向

Adam Smith<sup>8)</sup>가 '國富論'에서 教育이 人間能力의 향상을 통하여 經濟發展에 기여한다고 역설한 이래, 教育投資에 대한 관심은 經濟發展과 教育發展과의 關連에 있어 여러 學者들에 의하여 상당한 論議를 불러 일으켰다.

教育投資의 필요성에 대하여는 "教育에 대한 投資는 미래의 소득을 제1로 고려하여 이루어진다"고 한 Senior<sup>9)</sup> "모든 資本 중에서 가장 가치있는 것은 人間에 대한 資本이다"라고 하여 教育에 대한 投資를 國家的인 投資로 보았던 Marshall<sup>10)</sup> 그리고 人間에게 구체화되어지는 知識과 技術의 결핍으로 經濟發展의 가속화가 尠해될 수 있다고 보고, "投資理論에 있어서 實物資本의 추가 외에 人間資本에의 投資問題에도 높은 優先順位가 주어져야 한다"고 한 Meier<sup>11)</sup> 등에 의해 강조되었다.

그리하여 生産에 있어 人間要素(Productive Human beings)를 人的資本(Human Capital)으로 취급하는 觀點이 주목을 끌기 시작하였다.

그러나, 이들의 연구는 教育投資의 經濟的 效果를 중심으로 다룬 것이 아니라, 다른 經濟問題를 다루는 가운데서 教育에 關해서 언급한 것이었다.

이른바 教育經濟學의 대두는 Schultz<sup>12)</sup>에 의해 그 用語가 처음 사용되었고, 1960年代에 와서 Weisbrod<sup>13)</sup>, Hansen<sup>14)</sup>, Denison<sup>15)</sup>, Becker<sup>16)</sup>, Blaug<sup>17)</sup> 등에

8) Adam Smith, An Inquiry into the nature and Causes of the Wealth of Nations. Voi. II. (London : Random House, Inc. 1937), pp. 265~266.

9) Nassau Senior, An outline of the Science of Political Economy. (New York : Farrer and Rinehart Inc. 1939), p. 204.

10) Alfred Marshall, Principles of Economics. 8th ed. (London : Macmillan & Co. Ltd. 1959), p. 179, p. 469.

11) G. M. Meier, Manpower and Education. Leading Issues in Development Economics. (New York : Oxford Univ. Press, 1964), pp. 266~267.

12) T. W. Schultz, Education and Economic Growth. N. B. Henry (ed). (Social forces Influencing American Education : Univ. of Chicago Press, 1961), pp. 46~88.

13) B. A. Weisbrod, "Education and Investment in Human Capital". Journal of Political Economy. Vol. 70. No. 5. (1962). pp. 106~123.

14) W. L. Hansen, "Total and private Rates of Return to Investment in Schooling". Journal of Political Economy. Vol. 81. No. 2. (1963), pp. 128~141.

15) E. F. Denison, "Measuring the Contribution of Education to Economic Growth". M. J. Bowman et al. (ed). Reading in the Economic of Education. (Paris : UNESCO, 1971), pp. 315~337.

16) G. S. Becker, Human Capital. (New York : National Bureau of Economic Research, 1964), pp. 45~63.

17) M. Blaug, The Rate of Return on Investment in Education in Great Britain. The Manchester School. Vol. 33. No. 3. (1965), pp. 205~251.

의하여 人間資本으로서의 教育投資의 經濟的 效果에 대해 활발한 研究가 이루어지게 되었다.

教育經濟學의 學問的 定立은 教育投資의 經濟成長에 대한 기여를 인식하게 되는 중요한 계기가 되었으며, 教育의 힘이 국가발전의 원동력이라는 신념은 전 세계적으로 파급되어 특히 開發途上國의 教育投資의 확대를 촉진시켰다.

한편, 우리나라에서도 1960年代 이래 여러 研究者들에 의하여 教育投資에의 研究가 활발히 진행되어 왔음은 이러한 추세와 관심이 반영된 것이라 할 수 있다.

그간 發表된 教育財政에 관련된 연구들을 살펴보면, 대체로 4가지 범주로 구분할 수 있다.<sup>18)</sup>

즉, 1) 公·私 教育費 現況의 調査, 2) 이를 資料로 한 適正教育費 및 適正 教育規模의 推定, 3) 教育投資의 效果分析, 4) 教育財政 내지 法規를 政策的 次元에서 分析·檢討한 것 등이 그것이다.

최근에는 韓國教育開發院을 중심으로 한 研究가 많았으며, 이에 맞추어 大學에서의 연구도 활발히 이루어졌다.

먼저 教育費 現況의 調査에 관한 研究들을 보면, 이 분야의 연구들은 國家, 地方 또는 單位學校들의 教育費가 소요액에 미치고 있는지를 구조적인 면에서 분석하고 있다.

尹正一<sup>19)</sup>은, 公教育費 및 私教育費를 합한 教育費의 현황을 조사하고 教育費의 부족으로 인한 문제점들을 지적하였다.

柳植祐<sup>20)</sup>는, 서울시의 中學校 學級 표준운영비를 산출하기 위하여 學校單位, 學級單位, 學生單位, 教員單位로 구분하여 산출하였으며, 1983년 현재 서울 시내 중학교의 학급표준운영비는 학급당 약 23만원이며, 이는 공립 중학교 배정예산의 85%에 해당한다고 보았다.

金坪洙<sup>21)</sup>는, 韓國의 地方教育 財政現況을 分析하고 財源確保 方案을 제시하였다.

18) 尹正一, 「韓國의 教育財政」(서울: 韓國教育開發院, 1985), pp. 3~14.

19) 尹正一·朴鍾烈, 「教育財政의 現況과 課題」(서울: 韓國教育開發院, 1977).

20) 柳植祐, 「中學校 學級 標準運營費에 관한 研究」, 東國大學校 教育大學院 碩士學位論文, 1982, p. 15.

21) 金坪洙, 「韓國 地方教育財政의 現況과 財源確保方案에 관한 研究」, 高麗大學校 教育大學院 碩士學位論文, 1983, pp. 28~29.

이 연구에서는 文教豫算의 現況을 조사하고 地方教育財政의 現況을 분석하는 한편 地方教育의 當면과제, 그리고 發展課題들에 대하여 제시하고 있다.

이외에도 金永燁<sup>22)</sup>, 李炯大<sup>23)</sup>는 각각 군산시의 표준교육비 산출을 위한 교육재정구조를 분석하거나, 서울시 중학교 소요 경상운영비를 조사, 분석하는 연구들을 수행하였다.

다음으로 適正教育費 및 適正學校 規模의 推定에 관한 연구이다.

이미 教育에 投資된 教育費를 자료로 하여 적정교육비 또는 적정 학교규모를 조사한 연구들로서, 金永哲 등<sup>24)</sup>은 1982년의 적정단위 교육비를 운영비, 인건비, 시설비의 산출을 통하여 분석하였으며, 孔銀培<sup>25)</sup> 등은 적정학교 규모를 탐색하기 위하여 學生의 학교생활 측면, 학교운영 측면, 교사의 직무수행 측면, 학교 교육비 측면 등 네가지 측면에서의 분석을 시도하였고, 적정학급 규모 분석의 準據로는 교육효과의 극대화, 教師 職務遂行的 적정화, 學校教育費 운영의 效率化 등 세가지를 설정하여 분석하였다.

다음으로 彈力性 測定에 관한 研究인데, 彈力性이란 物理學에서 사용하는 개념을 Marshall 이 經濟學에 誘導한 것으로서, 이 概念은 일반적으로 어떤 두개의 變數  $x$ ,  $y$ 가 서로 일정한 함수관계를 가지고 변화할 때, 그 가운데 어느 하나의 變數의 변화가 다른 變數의 변화에 대하여 얼마만큼 민감한 반응을 보이는가를 나타내는 數值이다.<sup>26)</sup>

教育財政의 彈力性은 GNP, 國民所得, 또는 政府豫算의 變化에 따라 公教育費의 지출반응의 관계를 말하는데, 이것은 한 國民의 GNP, 國民所得, 政府豫算이 어느 정도 변화함에 따라 教育에 대한 政府財政 投資나 總 教育投資를 얼마나

22) 金永燁, 「標準教育費 算出을 위한 教育財政 構造 分析」, 全北大學校 教育大學院 碩士學位論文, 1982.

23) 李炯大, 「中學校 所要 經常運營費에 관한 研究」, 東國大學校 教育大學院 碩士學位論文, 1984.

24) 金永哲·孔銀培·李允植, 「教育投資 規模와 適正 單位教育費」(서울:韓國教育開發院, 1982), pp. 49~54.

25) 孔銀培·韓萬桔·李惠英, 「學校 學級の 適正規模」(서울:韓國教育開發院, 1984), pp. 83~116, pp. 139~151.

26) 趙 淳, 「經濟學 原論」(서울:法文社, 1980), p. 70.

해야하느냐를 결정짓는데 유용하게 사용될 수 있다.<sup>27)</sup>

崔在源<sup>28)</sup>은 巨視的인 관점에서 教育費의 彈力性を 國際的으로 比較하였는데 1950年에서 1967年 사이에 GNP의 變化에 따라 公教育 投資와 기타 政府投資部門과의 탄력성의 國際比較를 통하여 “한국의 公教育 投資는 GNP에 대하여 높은 비중을 차지하고 있다고 볼 수 있으나 公教育의 규모가 너무 크다”는 해석은 옳지 않으며, 教育投資의 실질적인 증가는 다른 나라에 비하여 낮고, 보다 많은 教育에의 投資가 필요하다는 사실을 示唆해 주고 있다.

또한 裴鍾根<sup>29)</sup>은 1965년부터 1972년까지의 學校 公納金の 物價 및 賃金에 대한 탄력성을 측정하였고,

李璟煥<sup>30)</sup>은 1952년부터 1974년까지의 教育費의 國民總生産, 國民所得, 政府豫算에 대한 탄력성 및 학생 1인당 公教育費의 탄력성을 측정하였다.

楊熙錫<sup>31)</sup>은 1970~1981년까지의 서울특별시 教育재정 탄력성을 측정하였는데, 서울특별시 教育재정은 문교예산이나 서울특별시 예산에 비하여 彈力的으로 책정되었으며(1.582로 탄력적), 따라서 서울특별시의 教育예산은 정책적으로 비중을 높게 두었음을 발견하였다.

金元鎬<sup>32)</sup>는 1972~1983년까지의 서울특별시 教育재정 탄력도를 측정하였는데, 문교예산에 대한 서울특별시 教育예산의 탄력도는 1.88323으로 탄력적이며, 서울특별시 예산에 대한 서울특별시 教育예산의 탄력도는 1.17087로서 탄력적이었으며, 따라서 1972~1983년까지 서울특별시의 教育재정은 문교예산이나 서울특별시 예산에

27) 楊熙錫, 「教育財政 彈力性에 관한 研究」, 東國大學校 教育大學院 碩士學位論文, 1981, p. 13.

28) Jaiwon choi, A Comparative Analysis of National Income, Elasticity of Educational and Non-Educational Government Expenditures Among Selected nations. (Ph. D. Dissertation, Urbana: Univ. of Illinois, 1971)을 인용한 裴鍾根, 「教育經濟學」, 연재강좌(4) 「새교육」 제222호. (서울: 大韓教育聯合會, 1973. 4), pp. 147~148에서 재인용.

29) 裴鍾根, 上揭書, 「새교육」 제222호, pp. 145~146.

30) 李璟煥, 「教育費 彈力性에 관한 研究」, 延世大學校 教育大學院 碩士學位論文, 1974, pp. 68~70.

31) 楊熙錫, 上揭書, pp. 22~24.

32) 金元鎬, 「教育財政 彈力度 測定에 관한 研究」, 東國大學校 教育大學院 碩士學位論文, 1984, p. 31.

비하여 탄력적으로 책정되었음을 발견하였다.

全京植<sup>33)</sup>은 1975~1985년까지의 우리나라 교육재정 탄력도를 측정하였는데, 의무교육비는 정부예산에 대하여는 單位 彈力的이고, 방위비, 인건비, 국민소득에 대하여는 彈力的이나 文教豫算, 教育費, 中等教育費에 대하여는 非彈力的이라고 연구하였다.

이 밖에도, 地方의 教育財政 彈力度測定에 관한 연구들이 있는 바, 全羅北道 地方에 대한 尹奎殷<sup>34)</sup>의 연구, 慶南地方에 대한 陳達出<sup>35)</sup>의 연구, 慶北地方에 대한 尹龍植<sup>36)</sup>의 연구, 濟州道地方에 대한 金益善<sup>37)</sup>의 연구들이 수행되었다.

教育에 투자된 經費의 效果를 分析하기 위한 연구는 收益率 測定으로 나타나고 있다.

Walsh<sup>38)</sup>에 의해 教育投資 回收率을 수량화하는 연구가 수행된 이래, Becker, Schultz, Hansen, Psacharopoulos 등에 의해서 교육투자 수익률에 대한 實測<sup>39)</sup>이 활발히 진행되었다.

尹正一 등<sup>40)</sup>은 費用 — 收益率 計算方式을 통하여 교육투자의 효과를 측정하였으며, 金永哲 등<sup>41)</sup>은 教育投資 收益率 接近方法을 통하여 1982년도의 우리나라의 교육투자 수익률을 산출하였고, 殘餘要因 分析 方法을 통하여 한국교육의 경제성장에 대한 기여율을 추정하였다.



- 33) 全京植, 「教育財政 彈力性에 관한 研究」, 東國大學校 教育大學院 碩士學位論文, 1986, p. 74.
- 34) 尹奎殷, 「教育費 彈力度 測定에 관한 一 研究」, 全北大 教育大學院 碩士學位論文, 1986, pp. 23~28.
- 35) 陳達出, 「教育費 彈力性의 分析」, 慶南大 教育大學院 碩士學位論文, 1987, pp. 22~23.
- 36) 尹龍植, 「地方教育財政 彈力性 分析」, 東國大 教育大學院 碩士學位論文, 1987, pp. 34~36.
- 37) 金益善, 「濟州道 教育財政 彈力度 調査 分析」, 濟州大 教育大學院 碩士學位論文, 1986, pp. 32~77.
- 38) J. R. Walsh, "Capital Concept Applied to Man", *Quarterly Journal of Economics*, 49, (1935), pp. 255~285.  
尹正一 외, 「教育投資 效果分析」(서울: 韓國教育開發院, 1978), p. 3에서 재인용.
- 39) 孔銀培 외, 前掲書, 1985, p. 93.
- 40) 尹正一 외, 上掲書, 1978, pp. 79~94.
- 41) 金永哲 · 孔銀培, 「教育의 經濟發展에 대한 寄與」(서울: 韓國教育開發院, 1983), pp. 63~105.

孔銀培 등<sup>42)</sup>은 1985년의 교육투자 규모를 산출하고 이에 기초한 교육투자 수익률을 분석하였다.

이외에도 교육투자의 이론적 접근에 대한 많은 연구들이 있다.<sup>43)</sup>

마지막으로, 教育財政을 政策的 次元에서 分析·檢討한 研究들이다.

우리나라가 당면하고 있는 教育財政의 문제들을 정책적 차원에서 분석, 검토한 연구 중에서는 교육재정 확보방안에 관한 연구들이 많다.

이들 연구들은 현재의 교육여건을 개선하기 위해서는 보다 많은 재정이 소요된다고 보고, 財源을 확보하기 위한 방안들을 제시하고 있는데, 尹正一 등<sup>44)</sup>은 教育稅의 新設을 주장하였고, 鄭元植 등<sup>45)</sup>은 교육세의 시한연장과 지방세로의 전환, 특별교부금의 법정교부율 환원, 지방정부로부터의 전입금 증대, 私學金庫 설치 운영, 私學의 기부금에 대한 손비처리의 상한선 철폐, 고등학교 차등 납입금제 실시 등을 주장하였으며, 尹正一<sup>46)</sup>은 교육세의 확충, 지방자치단체로부터의 교육비 전입금 확대, 지방교육재정 교부금 범중 특별교부금의 법정 교부율 환원, 교육공채 발행, 기부금 유치, 학생납입금 자율화 등을 주장하였다.

또한 教育財政의 效率的 運營方案을 제시한 연구들이 있는데, 裴鍾根<sup>47)</sup>은 교육재정의 효율화 방안을 규모의 효율화, 운영의 효율화, 운영체제의 효율화로 구분하여 제시하였고, 孔銀培 등<sup>48)</sup>은 교육재정을 배분함에 있어 중앙정부수준과 지방정부수준으로 크게 양분해서 배분기준을 설정하고 합리적으로 배분하는 방안을 제시하고

42) 孔銀培 외, 前掲書, 1985, pp. 69~81, pp. 122~134.

43) 教育投資의 理論的 接近에 대한 연구들을 몇가지 소개하면 다음과 같다.

- 鄭東旭, 「經濟發展과 教育投資 動向 研究」, 慶熙大學校 教育大學院 碩士學位論文, 1979.
- 許大寧, 「教育投資의 經濟的 效果分析에 관한 考察」, 高麗大學校 教育大學院 碩士學位論文, 1981.
- 金熙大, 「韓國教育投資의 經濟成長 寄與度 測定에 관한 研究」, 中央大學校 教育大學院 碩士學位論文, 1982.
- 朴永祐, 「教育投資의 理論的 接近」, 東國大學校 教育大學院 碩士學位論文, 1982.

44) 尹正一·孔銀培·劉賢淑, 「教育發展을 위한 財源確保 方案」(서울: 韓國教育開發院, 1980), pp. 76~89.

45) 鄭元植 외, 前掲書, 1985, pp. 70~90.

46) 尹正一, 「教育財源의 擴充方案」(서울: 教育改革審議會, 1987), pp. 132~173.

47) 裴鍾根, 「教育財政 運營의 效率化 方案」(서울: 教育改革審議會, 1987), pp. 26~29.

48) 孔銀培 외, 前掲書, 1986, pp. 157~191.

있다.

따라서 이러한 教育財政에 대한 研究의 動向에 맞추어 學校에서의 豫算編成과 執行 등 운용의 실제에 대한 敎職員들의 의견을 조사하고 學校 教育財政의 效率의인 운영에 대한 시사를 얻고자 본 연구를 수행하고자 한다.

## B. 學校 教育財政 運營의 實際

### 1. 教育財政의 性格

教育財政(Educational Finance)이란, 國家나 地方 公共團體가 教育活動의 운영을 지원하기 위하여 經費를 調達하고 그것을 管理, 使用하는 것을 의미한다.<sup>49)</sup> 다시 말하면, 政府나 地方 自治團體의 機能과 役割 중에서 教育이라는 특수한 활동을 직접·간접으로 지원하기 위하여 필요한 경비를 조달하고 그것을 사용하는 一切의 過程을 의미하는 것이다.

구체적으로 教育財政은 다음과 같은 성격을 지니고 있다.<sup>50)</sup>

첫째, 教育財政은 國家나 地方 公共團體를 主體로 하여 행하여지는 公經濟活動이라는 점이며, 둘째 教育財政은 그 자체가 目的이 되어서는 안되며, 敎授(instruction)나 學習의 目的을 效果적으로 달성하도록 教育活動의 支援을 目的으로 하는 手段이라는 점이며, 셋째, 教育財政은 教育의 目標達成을 위하여 人的, 物的 및 環境的 諸條件의 정비, 확립에 필요한 經費를 調達하고 보관하며, 운용함으로써 教育目標 達成을 효과적으로 현실화하려는 것을 基本 目的으로 하고 있다.

이러한 教育財政은 一般財政으로부터 分離, 獨立되어 운용되고 있는데, 이에 는 다음과 같은 몇가지 이유가 있다.<sup>51)</sup> 그것은 첫째, 教育의 自主성과 政治的 中立성을 보장하기 위함이고, 둘째는 教育의 專門성을 최대한 살리기 위함이고, 셋째는, 教育事業이 갖는 特殊성과 취약성을 보완하기 위해서 教育財政의 獨立은 필요하다.

基本的으로 教育財政은 教育行政이란 活動을 영위하는데 필요한 財政的인 뒷받침

49) 金鍾喆, 「新訂 教育行政의 理論과 實際」(서울: 教育科學社, 1981), p. 290.

50) 金在範, 「教育財政論」(서울: 教育出版社, 1980), pp. 21~33.

51) 尹鍾健, 「教育行政과 學校經營」(서울: 教育研究社, 1986), pp. 156~158.

을 하는 것으로써, 教育財政上 가장 중요한 것은 教育行政의 요청에 기반을 두고 教育活動을 計劃하고, 計劃된 教育活動들을 화폐가치 내지는 화폐단위로 환산하고 이를 수입과 지출이라는 형태로 변형시키는 것이라고 하겠다.<sup>52)</sup> 教育財政은 또한 教育活動을 위한 教育計劃을 支援하기 위한 手段으로써 존재한다.

教育計劃이란, 미래의 教育活動에 관하여 教育目標의 달성을 위한 효율적 수단과 방법을 제시함으로써 教育政策 決定의 効率성과 安定성을 보장해주는 知的 準備過程 내지 그 所産을 의미하는데<sup>53)</sup>, 이러한 教育計劃을 支援하기 위한 수단으로서의 教育財政은 教育計劃의 必須條件인 동시에 또한 教育計劃의 制約條件으로서 존재한다.<sup>54)</sup>

教育財政을 운영함에 있어서 중요한 일은 부족되는 재정형편 가운데서 어떻게 財源을 均衡的, 安定的으로 탄력성을 유지하며 教育費를 확보하고 支出하여야 할 것인가의 문제이다.

教育이라는 事業 내지 活動은 다른 事業이나 活動에 비하여 특수성을 가지고 있으므로 教育財政 運營에 있어서도 一般財政의 운영과는 다른 특수한 측면이 있다고 하겠다.

이에 따라 教育財政의 基本原理<sup>55)</sup>를 Mort와 Reusser는 機會均等の 原理, 適應性的의 原理, 融通性的의 原理, 思慮性的의 原理 등 4大原理를 제시하고 있으며, Rosenstengel과 Eastmond는 機會均等の 原理, 思慮性的의 原理, 適應性的의 原理, 民主性的의 原理를 주장하고 있다. 그리고 Pittenger는 다음과 같은 原理를 제시하고 있다.

- 1) 教育財政의 운영은 目的이 아니고 手段이다.
- 2) 教育財政의 운영은 적절해야 하고 經濟性이 고려되어야 한다.
- 3) 教育財政의 운영은 教育의 機會와 負擔이 公平하도록 고려되어야 한다.
- 4) 教育財政의 운영은 教育活動의 다양성과 安定성이 유지될 수 있도록 고려되어야 한다.

52) 金在範, 前掲書, p. 23.

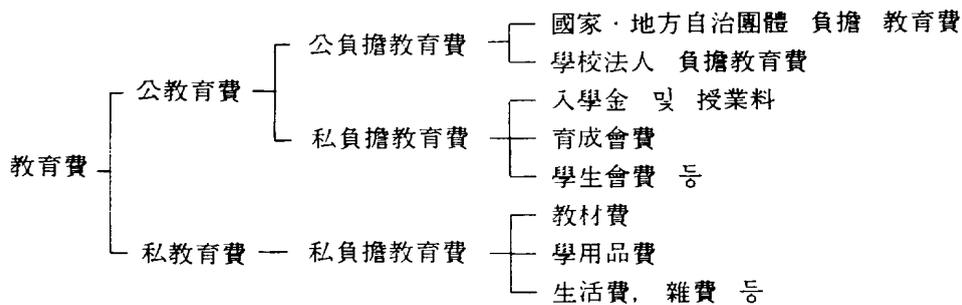
53) 金鍾喆, 「教育計劃論」(서울: 教育出版社, 1980), p. 21.

54) 金鍾喆, 上掲書, pp. 230~232.

55) 金在範, 上掲書, pp. 80~84.

5) 教育財政의 운영은 공명정대하여야 하며, 공명정대하다는 평판이 유지되어야 한다.

教育에 投資되는 經費는 公教育費와 私教育費로 大別할 수 있으며, 이 중에서 公教育費가 教育財政의 대상이 된다. 教育費를 財源의 調達者 또는 負擔者에 따라 分類하면 [圖 II-1]과 같다.



[圖 II-1] 教育費의 性質別 分類

公教育費 가운데 國家나 地方公共團體가 負擔하는 教育費는 政府豫算 가운데 文敎部 豫算으로 分類되며, 文敎部 豫算을 管理하는 것이 곧 教育財政의 核心인 동시에 一般的으로 教育財政이라면 文敎部豫算을 運用, 管理하는 것으로 通用되고 있다.



文敎部豫算을 教育財政이라고 표현한다면, 教育財政은 다시 國家教育財政과 地方教育財政으로 分類된다.

國家教育財政은 文敎本部 豫算을 말하고, 地方教育財政은 政府豫算 가운데서 地方教育財政 交付金法에 의하여 交付되는 交付金이 大宗을 이룬다.<sup>56)</sup>

地方教育財政은 文敎豫算 가운데 약 86.6%를 점유하며, 이는 初·中等學校 教育을 위하여 쓰여진다.

地方教育을 위한 經費는 財源으로 區分해 볼 때 自體財源과 依存財源으로 나누어지는데, 自體財源은 市·道 教育委員會 및 市·郡 教育長이 관할 各級學校 學生들로부터

56) 尹鍾健, 前掲書, pp. 159~160.

터 징수한 使用料(入學金, 授業料) 및 手數料(印稅, 증지수입 등) 수입이 대부분이며, 그 밖에 自體 官有物 財産의 매각, 임대 등으로부터의 수입이 포함된다.

依存財源은 國庫, 즉 중앙정부로부터의 地方教育財政 交付金, 補助金과 地方政府(市·道)로부터의 轉入金을 포함한다.<sup>57)</sup>

教育財政을 運用함에 있어서는 豫算이라는 財政計劃案이 필요하다.

教育豫算이란, 教育에 관한 일정기간의 수입과 지출을 화폐액으로 計上해 놓은 見積書이며, 一會計年度를 단위로 한 教育財政의 計劃書이다.

그것은 教育計劃을 支援하기 위한 收入과 支出의 綜合計劃案을 計數的으로 作成해 놓은 것이다.

잘 짜여진 教育豫算은 훌륭한 教育計劃을 底邊으로 하고, 均衡잡힌 收入計劃과 支出計劃이 서 있음으로써 三者가 相互 規定的이며 調和的인 관계를 가지고 있는 정삼각형을 구성하는 것으로 비유된다.<sup>58)</sup>



資料 : 金閔泰, 「教育行政學」(서울 : 培英社, 1984), p. 316.

[圖 II-2] 教育豫算의 세가지 측면

教育豫算은 中央, 地方, 學校單位로 作成되며, 文教豫算, 教育委員會(教育廳)豫算, 學校豫算의 세가지 종류로 區分된다. 教育豫算의 編成, 審議, 執行, 決算 및 會計檢査의 4段階는 教育財政의 基本 過程이다.

또한, 教育財政 運營의 合理化를 기하고 豫算執行 및 豫算統制의 效率性을 높이기

57) 尹正一·金永哲·孔銀培, 「地方教育財政의 展望과 對策」(서울 : 韓國教育開發院, 1983), p. 21.

58) 金鍾喆, 前掲書, 1981, p. 302.

위하여 지켜야 할 原則이 있다.<sup>59)</sup> 豫算執行機關의 專斷을 억제하고 經費의 낭비를 방지하려는 데에 목적을 둔 傳統的 豫算原則이 一般的으로 論議되는데, 이를 살펴보면 다음과 같다.<sup>60)</sup>

① 公開性의 原則(principle of publicity) : 豫算의 編成, 審議, 執行은 그 全過程을 통하여 國民에게 公開되어야 한다.

② 明瞭性의 原則(principle of clarity) : 豫算은 그 內容이 明瞭하게 計上되어야 하며, 음성수입과 은익된 內容을 포함해서는 안된다.

③ 事前承認의 原則(principle of authorization) : 收入과 支出은 會計年度가 시작되기 전에 國會의 承認을 얻어서 決定되어야 한다.

④ 嚴密性의 原則(principle of accuracy) : 豫算과 決算이 일치되도록 編成되고 執行되어야 한다.

⑤ 限定性의 原則(principle of periodicity) : 費目間의 流用이 금지되고 豫算超過 支出, 또는 豫算外 支出이 금지되며 限定된 會計年度 내에서 사용하도록 한다.

⑥ 單一性의 原則(principle of unity) : 豫算은 그 형식이 單一이어야 하며, 追加豫算, 特別會計豫算 등은 억제되어야 한다. 統一性의 原理라고도 한다.

⑦ 收支間 擔保禁止의 原則(principle of non-effectation) : 特定收入으로 特定 經費에 充당하도록 결정해서는 안된다.

⑧ 完全性의 原則(principle of comprehensiveness) : 政府의 收入·支出은 전부 豫算에 計上되어야 한다는 것으로서 收入, 徵收에 필요한 經費를 공제한 잔액인 純收入만을 計上하는 豫算純計主義를 배격하는 것이며, 豫算總計主義라고도 한다.

## 2. 教育豫算의 管理

教育財政의 具體的인 問題는 教育財政 規模의 問題, 教育財政 配分の 問題,

59) 豫算의 原則에는 行政府에 대한 議會의 統制手段으로서의 傳統的·統制指向의 豫算原則(Sundelson, Neumark 등이 제시함)과 國家財政 規模의 膨창과 責任政治의 發達, 行政機能의 質的變化에 따른 行政管理의 合理化를 위한 現代의 豫算原則(Smith가 제시함)이 있다. 現代의 豫算原則으로는 ① 行政府 計劃 樹立의 原則, ② 行政府 責任의 原則, ③ 報告의 原則, ④ 적절한 行政手段 具備의 原則, ⑤ 多元的 節次의 原則, ⑥ 行政府 裁量의 原則, ⑦ 時期 伸縮性의 原則, ⑧ 相互交流的 豫算機構의 原則을 들고 있다.

60) 金鍾喆, 前掲書, 1981, pp. 301~302.

教育財政 運營體制의 問題이다.

이 중에서 부족한 教育財源 確保의 努力도 지속되어야 하지만, 確保된 教育財源을 어떻게 効率的으로 活用하여 소기의 目的을 달성하느냐에 대한 관심과 노력도 要望된다 하겠다.

尹正一<sup>61)</sup>은, 教育財政의 効率化를 위한 改革方案으로 1) 投資優先順位에 따른 教育費 配分, 2) 教育의 必要에 따른 教育費 配分, 3) 教育財政 運營의 自律성과 責務性 提高, 4) 教育豫算, 會計制度의 改編, 5) 教育豫算의 効率的 執行, 6) 教育 機資材 開發 및 質 管理 強化, 7) 教育財政 運營刷新을 위한 組織 改編, 8) 教育規模의 適正化를 提示하였고,

裴鍾根<sup>62)</sup>은, 教育財政의 非節抑性, 非節約性, 非節制性, 運營體制의 不備의 側面을 통하여 現況을 分析하고, 教育財政 規模의 効率化, 運營의 効率化, 運營體制의 効率化를 위한 代案을 提示하고 있다.

豫算의 管理는 一般豫算 管理技法이나 教育豫算 管理技法이 다를 바가 없다. 다만, 教育豫算은 學校教育을 위해서 쓰여진다는 점에서 文教豫算, 地方教育豫算, 學校豫算으로 分離, 編成, 運營될 뿐이다.

限定된 教育財政 財源을 가장 규모있게 活用하여 그 效果를 극대화하며, 合理性和 經濟性を 提高하여 經營能率을 어떻게 向上시킬 것인가 하는 것은 教育豫算을 編成·運用하는 擔當者들의 課題이다. 問題解決이나 意思決定 過程에서 最適의 代案 탐색과 선택에 있어서 科學的·計量的 分析技法을 活用하게 된다. 이를 管理科學(management science)이라 하는데, 이러한 科學的 方法으로서는 OR線型計劃(linear programming), 게임 理論(game theory), 待期行列 理論(queueing theory), 體制分析(system analysis), simulation, PERT, MIS 등을 들 수 있다.

또한, 豫算編成 技法에 있어서 PPBS, MBO, ZBB 등이 널리 알려져 있거니와 資本豫算(Capital budget), 教育費 支拂保證制(Voucher system), 都給經費制度 및 經費分化(Cost differentials) 등이 새로운 制度로 活用되고 있다.

61) 尹正一, 「教育財政 運營의 効率化 方案」, 「教育改革 第5號('87. 9), pp. 17~18.

62) 裴鍾根, 前掲書, 1987, pp. 6~23.

특히 豫算制度는 統制指向의 品目別 豫算(Line Item Budgeting;LIBS) → 管理指向의 成果主義 豫算(Performance Budgeting;PBS) → 計劃指向의 計劃豫算(Planning Programming Budgeting;PPBS) → 目標指向의 目標管理豫算(Management by Objectives;MBO) → 優先順位 指向의 零基準豫算(Zero-base budgeting;ZBB)으로 發達되어 왔다.

우리나라의 豫算管理는 1951年度에 일본의 財政法을 모방하여 制定된 財政法을 약 10年間 施行하다가 이에 대한 制度의 不備性和 伸縮性的 결여를 극복하기 위하여 1961年度에 「豫算會計法」이 制定되어 部分的인 改正을 거치면서 오늘에 이르고 있는데<sup>63)</sup>, 이 또한 運用上 많은 問題點들이 지적되고 있다.<sup>64)</sup>

한편, 地方教育豫算은 市·道 教育委員會 혹은 市·郡 教育長이 編成, 運用하는데, 이 역시 品目別 豫算의 限界를 벗어나지 못하고 있는 실정이며, 學校長 裁量下에 編成, 運營되는 豫算들 역시 같은 限界속에 있다.

教育計劃이 中期計劃, 長期計劃으로 樹立되어 있다 하더라도 豫算이 이에 보조를 맞추지 못할 때, 計劃과 豫算의 乖離現象은 빚어진다.

이것을 극복하려는 努力들이 目標管理(MBO), 計劃豫算制度(PPBS)와 같은 技法들로 시도되고 있는데, 學校經營計劃이나 主要業務計劃의 作成과 운영에 있어 一部 限定된 분야의 개략적, 형식적 처리에 그치는 정도에 있다.

教育財政의 配分에 있어 그 配分基準은 흔히 부족한 財政으로 教育의 平等性(equality)을 실현하고 公正性(equity)을 보장하며 效率性(efficiency)을 증대시키는 것<sup>65)</sup>으로 要約될 수 있다.

여기에서 平等性的 실현이란, 일차적으로 모든 學生이 地域, 性別, 社會階層, 學校設立 形態 등과 教育外的 要因에 의해 차별받지 않고 教育을 받을 權利가 동등하다는 原則을 財政적으로 보장해 주려는 것이며, 公正性的 보장이란, 均等 혹은 平等이 단순히 서로 다른 것을 같게 취급하는 수학적인 均一性을 의미하는

63) 金孝秀, 「文教豫算의 編成과 審議過程 分析 研究」, 高麗大學校 教育大學院 碩士學位論文, 1984, p. 32.

64) 金孝秀, 上揭書, pp. 32~33.

65) 金永哲 외, 前揭書, 1982, p. 37.

孔銀培 외, 前揭書, 1986, pp. 21~25.

것이 아니라는 인식에서 출발하여 적극적인 의미의 차별을 통하여 平等性의 優先順位  
를 결정해 주는 基準을 제시한다.

다음으로 效率性의 증대인데, 이는 教育財政 配分에 있어 그 中心概念이 된다.  
그것은 最小의 費用과 努力을 投入하여 最大의 效果를 올리려는 노력에서 시작되는데,  
낭비요소를 줄이거나 기존의 자원을 보다 합리적으로 사용하므로써 모든 교육의  
생산량을 증대시키는 것을 의미한다.

教育財政의 配分은 教育豫算의 編成, 審議, 執行, 決算 및 會計檢査의 段階  
중 豫算編成의 段階에서 고려되는데, 教育費 特別會計의 경우 歲出豫算을 '款'別로  
보면 教育行政費, 教育事業費, 學校費, 施設費, 國民學校費, 特殊教育費, 移越事業  
費, 過年度支出, 轉出金, 償還金, 豫備費 등으로 구성되어 있다.

私立學校를 設置, 經營하는 學校法人의 경우에는 '法人豫算'이 있는데, 歲入·歲出  
에 관한 각 豫算 項目은 '私學機關 財務會計規則'에 명시되어 있다.

學校에서 編成되는 豫算 項目은 教育監 또는 教育長의 行政指示에 따르게 되지만  
대체로 教育費 特別會計 豫算科目에 준하도록 되어 있다.

財源을 配分하는 方法은 教育制度의 效率性을 向上시키는 중요한 요인이 될  
수 있는데, Zymelman<sup>66)</sup>은 財源配分의 基準인 教育單位를 學生, 教員, 學級 혹은  
學校當 財源配分으로 구분하고, 學生 1인당 財源配分에서는 學生 對 教員 比率의  
最大限을 설정하고, 教員 1인당 財源配分에서는 학생 대 교원 비율의 最小限을  
설정하며, 學級當 혹은 學校當 財源配分에서는 學級の 平均的 規模를 주장하였다.

물론 學生의 數를 基準으로 한 學級規模가 學業成就에 절대적으로 效率性을  
평가하는 要因이 될 것인가<sup>67)</sup>의 論議를 떠나, 財源配分에 있어서 중요한 몫을  
차지함에는 분명하다.

地方教育費 特別會計에 計上되어 있는 學校教育費의 配分도 학교당 경비, 학급당  
경비의 배분 방식 외에 教員과 學生을 고려한 加重值를 예산배분에 적용하도록

66) Manuel Zymelman·金鍾喆譯, 「教育財政」(서울:教育科學社, 1982), pp. 302~304.

67) 孔銀培의, 前掲書, 1984, pp. 120~128.

本 研究에서는 學級規模와 學業成就間에 관련이 있는가에 대한 研究를 긍정적 연구 結果,  
부정적 研究 結果로 나열하고 있다.

해야 할 것이며, 單位 學校에서 編成, 運用되는 豫算도 系列別, 能力別, 性別을 포함한 모든 變數들이 고려되어야 할 것이다.

### 3. 學校豫算의 運用

單位學校에서의 教育財政은, 學校長의 재량권 아래 學校의 教育活動을 운영하는데 필요한 것으로서 學校財政이라고도 한다.

學校에서 教育活動을 展開하는데 필요한 教育費는 學校費, 育成會費 및 學生會費로 分類할 수 있다.

公立 中·高等學校에는 學校費가 없이 教育費 特別會計가 轉渡資金 또는 都給經費로 配分되어 執行되며, 私立 中·高等學校에는 校費가 별도로 編成·運用된다.

育成會費는 公立과 私立의 中·高等學校가 같은 基準 아래서 運用된다.

여기에서는 私立의 校費 運用方式은 생략하고, 公·私立에서 같은 基準 아래 운용되는 育成會費, 學生會費에 한하여 운용과정을 살펴보기로 한다.

學校 育成會費는 編成된 豫算을 學父母로 구성된 育成會 理事會의 議決과 總會에의 報告節次를 거쳐 執行權을 學校長에게 부여하고, 結산은 理事會의 審議와 監査의 監査를 거쳐 總會에의 報告 節次를 거치게 된다.

學生會費는 編成된 豫算을 學生代議員會의 議決과 教師들로 구성된 學生指導委員會의 承認을 거쳐 확정하고, 決算도 같은 節次를 거치도록 하고 있다.

그러므로 財政運用은 會計의 區分이나 豫算의 規模에 불구하고 編成 → 審議 → 執行 → 決算의 節次는 필연적인 過程이 된다.

이 경우 學校 育成會費이든 學生會費이든 學校의 教育的 需要에 의하여 學校長 責任下에 運營되는 만큼 學校의 教職員이 이 과정에 참여하게 된다.

豫算의 編成과 執行에 참여하게 되는 教職員은 校長, 校監, 主任教師와 教師, 庶務課長<sup>68)</sup>과 그 補助者의 階層으로 區分할 수 있겠다.

68) 여기에서 學校의 '庶務課長'이란, 一般職公務員(私立學校에서는 事務職員)중의 責任者를 말한다.

○○道の "道立學校 管理運營에 관한 規則"에는 '事務官' 혹은 '事務主任'으로 칭하도록 되어 있으나, 이의 호칭이 익숙해 있지 않아, 일반적으로 '庶務課長'으로 불려지므로 本 研究에서는 편의상 '庶務課長'으로 통일해서 사용한다.

豫算編成은 育成會費의 경우에는 庶務課長이 주관하되(育成會의 간사이므로) 教務課, 學生課, 研究課, 體育課, 國民倫理課 등 각 課의 主任教師와 事業擔當教師들의 豫算要求書를 根據資料로 하여 編成한다.

學生會費 豫算編成은 學生主任教師가 주관하되, 技術的인 면은 庶務課長의 협조를 구하고, 學生會 담당부서별 豫算編成 要求書를 根據資料로 하여 編成하고 있는 것이 일반화된 方法이다.

그리고 執行은 담당교사의 執行要求품의에 의하여 經理官(學校長)의 契約行爲와 支出員(庶務課長)의 支出行爲로 처리되고 있다.

이는 事業執行 要求는 事業擔當者가 할 수 있으나, 실제 經理는 會計職 公務員으로 任命된 校長의 原因行爲(經理官의 任務)와 庶務課長의 支出行爲(出納員의 任務)에 따라야 하기 때문이다.

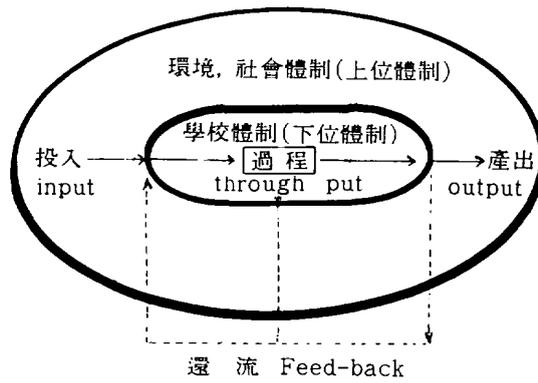
學校豫算의 運用에 있어 그 첫번째의 豫算編成은 현재 品目別 豫算(LIBS)<sup>69</sup>을 채택하고 있으나, 이를 計劃豫算制度(PPBS=Planning Programming Budgeting System)나 零基準豫算制度(ZBB=Zero-base Budgeting System) 같은 體制接近(Systems Approach)方式으로 運用<sup>70</sup>해 나갈 것이 요구된다. 그 이유는 教育計劃 樹立과 實踐, 評價에 있어 그 財政的 뒷받침이 되는 豫算의 운영도 投入·產出 分析(input-output analysis)이 이루어져야 하기 때문이다.

組織體系를 유지, 발전시키는 것은 根本的으로 產出(output)의 적절성을 보장하는 것이며, 이를 위하여 產出의 계속적인 評價를 하고, 그 結果를 다시 새로운 計劃에 投入(input)시켜 가는 還流(Feed-back)의 상태로 가야하기 때문이다.

[圖 II-3]은 投入·產出 分析模型을 나타낸 것이다.

69) 品目別 豫算이란, 歲出豫算을 기관에서 구입하고자 하는 用役이나 物品, 기타 支出品目에 基하여 分類하는 豫算制度를 말하며, 현재 우리나라의 각급 기관에서 사용하고 있는 방식이다.

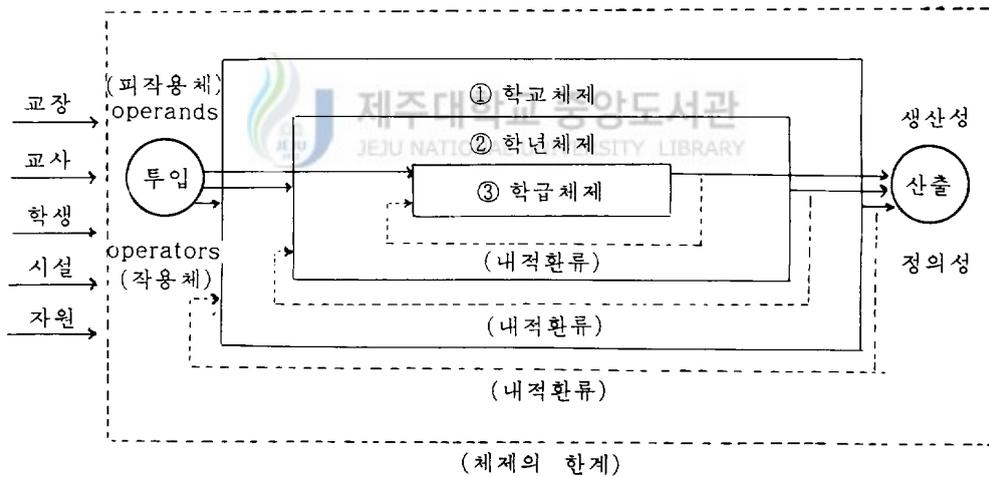
70) 박병철, 「PPBS를 이용한 學校豫算 編成方法에 관한 小考」, 「教育管理技術」 제18권 제4호(서울: 韓國教育出版, 1987. 4), pp. 59~64를 참조할 것.



[圖 II-3] 投入·產出 分析 模型

어떠한 事業이든 企劃段階에서의 치밀함, 實行段階에서의 適正性 保障, 結果의 分析과 評價, 그리고 그 經驗을 또 다른 事業推進에 반영시켜 나가는 일들은 중요한 過程이다.

學校에 있어서도 이러한 投入 → 過程 → 產出을 概念化한 體制로서 [圖 II-4]와 같은 형태로 됨을 알 수 있다.



資料 : James M. Lipham, James A. Hoeh Jr.  
 The Principal Ship Foundation and Function.  
 (New York : Harper and Row Publishers, 1974), p. 34.

[圖 II-4] 學校體制 一般 模型

效果的 教育財政 管理體制의 구성을 위하여는 學校經營計劃이나 主要業務計劃의 作성과 운영은 目標에 의한 管理(MBO)의 方式과 計劃豫算制度(PPBS)를 일부 導入·適用하고 있다.

그러나, 부분적인 主要業務에 局限하여 개략적, 형식적으로 처리하는데 그치는 정도이며, 組織內的 모든 構成員들이 體制的 思考와 理解를 가지고 참여하며, 相互協力, 補完關係를 통하여 効率的으로 이루어나가는 運營體系가 확립되어 있지 않는 것이 또한 현실이다.

편성된 예산은 심의, 집행과정을 거쳐 결산에 이르게 되는데, 교육계획의 추진을 뒷받침하여 온 예산이 어떤 사업에 얼마를 지출하였고, 교육의 성과는 어떠하였으며, 앞으로 어떻게 추진함이 좋겠는가를 구상하고 다음의 사업에 재투입하는 投入 → 產出 → 還流의 과정이 순조롭게 이루어질 때 學校財政의 効率化가 보장되고 教育의 效果가 극대화될 것이라 본다.



### Ⅲ. 研究의 方法

本 研究에서의 調査는 두가지 면에서 計劃, 遂行되었다.

지금까지 考察한 理論的 背景과 관련하여 學校單位의 教育財政이 실제로 어떻게 운영되고 있는지 그 問題를 파악하기 위하여 設問紙에 의한 실제 調査의 方法과 현장의 教員을 對象으로 面接을 施行하였다.

調査道具는 주로 質問紙에 의거하였고, 이를 통해 조사되기 어렵거나 미진된 사항들은 校長과 庶務課長을 그 對象으로 하여 이루어졌다.

#### A. 調査 道具

本 研究의 調査는 두 집단을 달리하여 이루어졌다. 그리하여 調査를 위한 質問紙는 A형과 B형으로 나누어 製作되었다.

하나는 學校豫算을 編成하고 執行함에 있어 그 管理를 책임맡고 있는 校長, 校監, 庶務課長으로 이어지는 系線上의 管理者들이고, 다른 하나는 主任教師, 教師로서 이들은 직접 學生의 學習을 指導하는 위치에 있는 수요자들이다.

이 두 集團 간에는 學校財政 運營에 대한 立場이 상당한 차이가 있을 것을 가정할 수 있으므로, A·B 두 類型으로 나누어 따로 製作되어 그 意見이 調査되었다.

각 設問紙는 크게 두 부분으로 나누어 구성되었는데, 第一部는 學校財政의 豫算編成에 대한 意見, 第二部는 學校財政의 豫算執行에 대한 意見을 묻는 내용이 각기 問項으로 진술되었다.

豫算編成에서는 A型에서 16問項, B型에서 11問項, 豫算執行에서는 A型에서 9問項, B型에서 8問項이 주어졌다. 設問紙는 위의 두 領域에 걸쳐 研究者 스스로 製作하였는데, 사전에 豫備調査를 실시하여 修正·補完하였다.

#### B. 調査 對象

本 研究는 濟州道內 公·私立 中·高等學校 教職員을 調査對象으로 선정하여 수행되었다.

調査 범위를 선정함에 있어서는 中·高等學校의 教職員 중에서 校長, 校監, 庶務課長の 全員과, 教師는 主任教師를 합하여 50% 정도가 그 대상이 되었으며, 이들은 單純無作為 抽出法(Simple Random Sampling)에 의해 선정되었다.

設問紙는 A형 192部와 B형 978部로 총 1,170部를 配布하였으나, 919部가 회수되어 회수율은 78.54%였다.

회수된 設問紙 중에서 분석에 사용된 것은 883部이며, 이는 회수된 設問紙의 96.08%에 해당된다.

調査 實施方法은 學校를 직접 방문하여 面接과 함께 실시했으며, 設問紙를 우송하여 회수하는 방법도 일부 택하였다. 設問紙의 배포 및 회수, 그리고 실제 분석에 사용된 部數는 <表 Ⅲ-1>에서 보는 바와 같다.

<表 Ⅲ-1> 설문지 배포 회수 상황

대 상 자 별	배 포 한 수			회 수 한 수	분석에 사용된 수
	계	중	고		
교 장	64	38	26	52(81.25)	48(92.3)
교 감	64	38	26	51(79.68)	47(92.15)
주 임 교 사	(교사의 숫자에 포함됨)			273(27.91)	270(98.90)
교 사	978	479	499	479(48.97)	465(97.07)
서 무 과 장	64	38	26	64(100)	53(82.81)
계	1,170	593	577	919(78.54)	883(96.08)

( )안은 회수율 (%) ( )안은 사용율(%)

設問調査 對象者들의 일반적 배경을 보면 다음과 같다.

<表 Ⅲ-2> 직위별 분포

구 분	교 장	교 감	주 임 교 사	교 사	서 무 과 장	계
빈 도 (명)	48	47	270	465	53	883
비 율 (%)	5.4	5.3	30.6	52.7	6.0	100

〈表 Ⅲ-3〉 경력별 분포

구 분	10년 미만	10년 이상	20년 이상	30년 이상	계
빈 도 (명)	277	329	220	57	883
비 율 (%)	31.3	37.3	24.9	6.5	100

〈表 Ⅲ-4〉 학교급별 분포

구 분	중 학 교	고 등 학 교	계
빈 도 (명)	456	427	883
비 율 (%)	51.6	48.4	100

〈表 Ⅲ-5〉 학교규모별 분포

구 분	1~8학급	9~17학급	18~26학급	27학급 이상	계
빈 도 (명)	29	217	446	191	883
비 율 (%)	3.3	24.6	50.5	21.6	100

職位別 分布를 보면, 校長, 校監, 庶務課長은 전체 대상자의 각 5~6%에 해당되며, 主任教師 30.6%, 教師 52.7%로 구성되어 있다.

經歷別로는 10年 미만 31.3%, 10年 이상 37.3%, 20年 이상 24.9%, 30年 이상 6.5%로 구성되어 있다.

學校級別로는 中學校 51.6%, 高等學校 48.4%로 구성되어 있고, 學校規模別로는 1~8學級 3.3%, 9~17學級 24.6%, 18~26學級 50.5%, 27學級 이상 21.6%로 구성되어 있다.

### C. 資料의 處理

本 研究에서는 中·高等學校에서의 教育財政 운영의 諸 問題를 파악하고, 改善方案을 示唆하고자 그 조사대상을 달리한 A, B형으로 分析, 處理하였다.

教育財政 運用의 問題는 일반적 경향을 파악하는데 중점을 두었으며, 集團간의

---

의식에 대한 비교를 위하여 差異檢證을 하였다.

資料分析은 S. P. S. S(Statistical Package for the Social Sciences) 敎本에 따라 전산 처리하였다.



## IV. 調查結果의 解釋

本章의 내용은 학교 교육제정 운영에 대한 敎職員들의 의견을 조사한 결과를 기술한 것이다.

분석된 결과는 다음과 같다.

### A. 學校豫算의 編成

여기에서는 1) 豫算編成의 基準, 2) 敎師 意見의 反映程度, 3) 敎師들 자신의 敎育事業 豫算額 認知程度, 4) 學校豫算 規模의 걱정여부, 5) 學校豫算 投資에 우선 고려할 사항, 6) 寄附金, 協贊金의 사용 용도, 7) 敎育計劃 樹立과 豫算編成 등에 새로운 관리기법의 활용정도 등의 내용 영역에 걸쳐 제시되었는데, 관리직인 校長, 校監, 庶務課長에게는 16개의 질문이, 主任敎師, 敎師에게는 11개의 질문이 제시되고 조사되었다.

#### 1. 豫算編成의 基準

敎育豫算은 敎育計劃의 實踐을 뒷받침하는 目的을 가지고 있으므로, 敎育計劃에 根據한 豫算編成이 이루어져야 함은 당연하다.

學校의 會計年度가 3월부터 시작되고, 다음 해 2월에 終了되는 것은 이러한 이유에서이다.

따라서 豫算編成의 基準도 어디에 두는 것이냐에 따라 그 配分 方式이 달라질 수 있다.

學校에서 育成會費, 學生會費 등의 豫算을 編成할 때 豫算編成의 基準을 어디에 두는 것이 가장 적절하다고 보는가의 問題가 우선 제기될 수 있다.

[設問 1-1]은 이를 알아본 것이다. 이에 대한 反應을 보면, <表 IV-1>에서 보는 바와 같이 '敎育計劃을 참고하여 編成한다' 68.4%, '前年度 豫算額을 참고하여 編成한다' 7.9%, '前年度 豫算執行額을 참고하여 編成한다' 23.7%로 나타났다.

〈表 IV-1〉 학교예산편성의 기준

항 목	직 위						(%)
	교 장	교 감	서 무 과 장	주 임 교 사	교 사	계	
교육계획을 참고하여 편성한다.	37 (82.2)	31 (72.1)	16 (33.3)	180 (70.0)	314 (69.5)	578 (68.4)	
전년도 예산액을 참고하여 편성한다.	2 (4.4)	4 (9.3)	2 (4.2)	23 (8.9)	36 (8.0)	67 (7.9)	
전년도 예산 집행액을 참고하여 편성한다.	6 (13.3)	8 (18.6)	30 (62.5)	54 (21.0)	102 (22.6)	200 (23.7)	
합 계	45 (100)	43 (100)	48 (100)	257 (100)	452 (100)	845 (100)	

$$x^2=46.20959, \quad df=8, \quad P<.01$$

이것을 보면, 學校豫算을 編成함에 있어 教育計劃을 豫算編成의 主要準據로 삼고 있음을 보여주고 있다.

職位別로 보면, 校長(82.2%), 校監(72.1%), 主任教師(70.0%), 教師(69.5%)가 '教育計劃을 豫算編成의 基準으로 삼아야 한다'는데에 높은 반응을 보여 일치된 견해를 보이고 있다.

이와는 달리 庶務課長들은 '前年度 豫算執行額을 참고하여 편성한다'는데에 제일 많은 반응(62.5%)을 보이고 있는데, 이는 新年度에 특별한 目的事業이 없는 한 豫算編成 基準이 公共料金, 行使費 등 전년도 집행액과 별로 차이가 없을 것이라는 가정을 하고 있는 때문으로 보인다.

## 2. 豫算編成에 대한 教師意見 反映程度

學校豫算은 教育을 직접 담당하는 教師들의 教育的 需要가 충족되도록 編成·運用 되어야 한다.

그러므로 그 의견들이 제대로 반영되어야 함은 당연하다.

따라서, 예산편성시에는 教師들의 의견이 어느 정도 반영되고 있는지를 알아 볼 필요가 있다.

[設問 1-2]는 이러한 것을 알아 본 것이다. 〈表 IV-2〉는 응답자의 職位 및 經歷과 豫算編成에 대한 반응내용 간에는 99% 수준에서 有意한 관계가 있음을

보여주고 있다.

이를 職位別로 보면, 校長(58.3%)과 庶務課長(48.1%)은 '많이 반영된다'에 높은 반응을 보인 반면 주임교사나 교사는 이에 대해 부정적인 반응을 보이고 있다.

또한 經歷別로 보면, 대체적으로 經歷이 긴 교원들은 '많이 반영된다'고 반응한 반면 경력이 짧을수록 '별로 반영되지 않는다'고 응답하여 부정적인 면의 경향을 보이고 있다.

전체적으로 보면, '많이 반영된다' 20.4%, '조금 반영된다' 50.7%, '별로 반영되지 않는다' 28.8%로 나타나 教師들의 豫算編成 요구는 대체로 반영되고 있음을 보여주고 있다.

〈表 IV-2〉 예산 편성에 대한 교사 의견 반영정도

반응 내용	직 위						경 력 (년)				
	교 장	교 감	서 무 과 장	주 임 교 사	교 사	계	10 미만	10~20	20~30	30이상	계
많이 반영된다.	28 (58.3)	11 (23.4)	25 (48.1)	45 (16.7)	71 (15.3)	180 (20.4)	37 (13.5)	66 (20.1)	51 (23.3)	26 (45.6)	180 (20.5)
조금 반영된다.	18 (37.5)	26 (55.3)	25 (48.1)	148 (54.8)	230 (49.6)	447 (50.7)	158 (57.2)	148 (45.0)	113 (51.6)	28 (49.1)	447 (50.7)
별로 반영되지 않는다.	2 (4.2)	10 (21.3)	2 (3.8)	77 (28.5)	163 (35.1)	254 (28.8)	81 (29.3)	115 (35.0)	55 (25.1)	3 (5.3)	254 (28.8)
합 계	48 (100)	47 (100)	52 (100)	270 (100)	464 (100)	881 (100)	276 (100)	329 (100)	219 (100)	57 (100)	881 (100)

$\chi^2=92.89827, df=8, P<.01$        $\chi^2=45.84847, df=6, P<.01$

[設問 1-3]으로 教師들의 意見이 잘 반영되지 않는 理由는 주로 무엇이라고 생각하는가를 調査해 보았다.

이에 대한 반응은 〈表 IV-3〉과 같다.

〈表 IV-3〉 교사의 의견이 잘 반영되지 않는 이유

반 응 내 용	직						위			학 교 규 모 ( 학 급 )			계		
	교 장		교 사		교 사		계	중학교	고 등 교	계	1~8	9~17		18~26	27이상
	교 장 과 감	교 장 과 사	서 무 주 임 교 사	교 사	교 사	학 교 규 모									
예산의 규모가 작으므로	17 (73.9)	14 (42.4)	15 (57.7)	69 (35.2)	131 (35.8)	246 (38.2)	144 (42.4)	102 (33.6)	246 (38.2)	17 (5.4)	87 (54.4)	112 (35.2)	30 (21.6)	246 (38.3)	
예산 담당자의 이해 부족으로	1 (4.3)	5 (15.2)	0	33 (16.8)	59 (16.1)	98 (15.2)	57 (16.8)	41 (13.5)	98 (15.2)	2 (7.7)	23 (14.4)	49 (15.4)	24 (17.3)	98 (15.2)	
교사의 무리한 요구 때문에	4 (17.4)	2 (6.1)	8 (30.8)	9 (4.6)	11 (3.0)	34 (5.3)	16 (4.7)	18 (5.9)	34 (5.3)	0	5 (3.1)	21 (6.6)	8 (5.8)	34 (5.3)	
예산 요구의 기회가 별로 주어지지 않는데서	1 (4.3)	12 (36.4)	3 (11.5)	85 (43.4)	165 (45.1)	266 (41.3)	123 (36.2)	143 (47.0)	266 (41.3)	8 (29.6)	45 (28.1)	136 (42.8)	77 (55.4)	266 (41.3)	
합	23 (100)	33 (100)	26 (100)	196 (100)	366 (100)	644 (100)	340 (100)	304 (100)	644 (100)	27 (100)	160 (100)	318 (100)	139 (100)	644 (100)	

$\chi^2=74.74231, df=12, P<.01$      $\chi^2=9.42140, df=3, P<.05$      $\chi^2=46.96287, df=9, P<.01$

〈表 IV-3〉에 의하면, '豫算의 規模가 작으므로' 38.2%, '豫算擔當者의 理解不足으로' 15.2%, '教師의 무리한 요구때문에' 5.3%, '豫算要求의 機會가 별로 주어지지 않기 때문에' 41.3%로 나타나고 있다.

職位別로는 校長, 校監, 庶務課長이 '豫算의 規模가 작기 때문'이라는 데에 다소 높게 반응하고 있는 반면, 主任教師, 教師는 '豫算要求의 機會가 별로 주어지지 않기 때문'이라는 데에 다소 높은 반응을 보이고 있어 견해의 차이를 드러내고 있다.

學校級別로는 中學校에서는 豫算의 規模가 작음을 이유로 하는 意見이 다소 높은 반면, 高等學校에서는 豫算要求의 機會가 별로 없음을 이유로 하는 意見이 다소 높게 나타나고 있다.

學校規模別로는 規模가 작을수록 豫算規模가 작다는 데에 다소 높은 반응을 보이고 있고, 규모가 클수록 예산요구의 기회가 주어지지 않음을 이유로 하는 의견이 다소 높은 경향을 보이고 있다.

이외에도 教師들의 豫算에 대한 관심부족, 豫算編成 期間의 짧음으로 인하여 충분한 검토가 이루어지지 못하는 점, 學校長의 經營 方針 상의 문제, 豫算擔當者의 편의위주로 作成되기 때문이라는 의견들이 제시되었다.

豫算編成 過程에서는 豫算編成 作業에 教師들을 어떻게 참여시키느냐가 문제될 수 있다.

실제로 教師들이 어느 정도로 豫算編成에 참여하고 있는지를 [設問 1-5]로 調査해 보았다.

〈表 IV-4〉는 豫算編成時 教師의 참여기회 부여정도에 대한 반응이 教職員의 職位와 유의한 관련이 있음을 보여주고 있다. 즉, 校長, 校監, 庶務課長, 主任教師, 教師들이 일관되게 '주임교사와 일부교사에게만 참여의 기회가 주어진다'고 반응을 보이고 있다.

따라서 전체교사에게 폭넓은 참여의 기회가 주어져야 할 것으로 보인다.

〈表 IV-4〉 예산 편성시 교사의 참여기회 부여 정도

(%)

항 목	직 위		서 무 과 장	주 임 교 사	교 사	계
	교 장	교 감				
전체 교사에게 공식적으로 주어진다.	21 (44.7)	13 (27.7)	15 (28.3)	53 (20.5)	63 (13.9)	165 (19.2)
주임교사와 일부 교사에게만 참여의 기회가 주어진다.	22 (46.8)	23 (48.9)	27 (50.9)	115 (44.4)	239 (52.8)	426 (49.6)
참여의 기회가 별로 없다.	4 (8.5)	11 (23.4)	11 (20.8)	91 (35.1)	151 (33.3)	268 (31.2)
합	47 (100)	47 (100)	53 (100)	259 (100)	453 (100)	859 (100)

$$x^2=41.63625, df=8, P<.01$$

이에 대하여는 주임교사와 교사들은 물론 교장, 교감, 서무과장 등 관리직들도 '주임교사와 일부 교사에게만 참여의 기회가 주어진다'는 데에 教師들의 견해와 같은 견해를 보인 것으로도 알 수 있다.

그러나, 校長의 경우 全體 教師에게 공식적으로 참여의 기회를 부여한다고 하는 반응도 이에 못지 않게 비슷한 견해를 보이고 있는데, 이는 學校長의 입장에서는 각개 教師에게 참여의 기회를 부여하고 있으나, 教師들은 참여의 기회에서 소외되는 것으로 知覺하고 있는 것으로 보인다.

教師들이 豫算編成 過程에 참여한다면 어떤 方法으로 참여하는가가 문제될 수 있다. 〈表 IV-5〉는 教師들이 豫算編成에 참여한다면 주로 어떤 方法으로 참여하는지를 알아 본 것이다.

이에 대한 반응은 〈表 IV-5〉에서 보는 바와 같이 직위별 분석에서는 '소관예산에 대해서는 직접 편성작업을 한다' 9.9%, '소관예산 소요액을 산출한 예산요구서를 제출한다' 69.4%, '예산담당자의 편성내용을 예산확정 이전에 검토할 기회를 갖는다' 20.7%로 나타났다.

〈表 IV-5〉 교사의 예산 편성 참여 방법

(%)

항 목	직 위						학 교 급		
	교 장	교 감	서 무 과 장	주 임 교 사	교 사	계	중 학교	고 등 학 교	계
소관예산에 대해서는 직접 편성 작업을 한다.	4 (10.0)	5 (13.9)	3 (7.1)	16 (8.9)	33 (10.3)	61 (9.9)	21 (6.7)	40 (13.2)	61 (9.9)
소관예산 소요액을 산출한 예산 요구서를 제출한다.	24 (60.0)	25 (69.4)	30 (71.4)	128 (71.5)	221 (69.1)	428 (69.4)	230 (73.0)	198 (65.6)	428 (69.4)
예산담당자의 편성을 예산 확정 이전에 검토할 기회를 갖는다.	12 (30.0)	6 (16.7)	9 (21.4)	35 (19.6)	66 (20.6)	128 (20.7)	64 (20.3)	64 (21.2)	128 (20.7)
합 계	40 (100)	36 (100)	42 (100)	179 (100)	320 (100)	617 (100)	315 (100)	302 (100)	617 (100)

$\chi^2=3.85379$ ,  $df=8$ , N. S.       $\chi^2=8.04022$ ,  $df=2$ ,  $P<.05$

학교급별 분석에서도 '소관 예산소요액을 산출한 예산요구서를 제출한다'라는 항목에 중·고등학교의 반응이 일치하는 경향을 보이고 있다.

이는 職位別, 學校級別로 그 見解가 비슷함을 보여, 豫算所要額을 산출한 豫算要求書를 提出케 하는 것이 가장 보편화된 참여의 方法임을 드러내고 있다. 그러나, 豫算擔當者의 編成內容을 예산확정 이전에 檢討할 기회를 갖는다는 方法도 무시할 수 없는 숫자여서 참여형태에 다소 문제가 있는 것으로 보인다.

그러면, 教師들이 豫算編成에 참여하는 方法은 어떤 方法이 가장 좋다고 생각하는가를 물어 〈表 IV-6〉과 같은 반응을 얻었다.

〈表 IV-6〉에 의하면, '소관예산에 대해서는 직접 편성 작업을 한다' 29.0%, '소관 예산소요액을 산출한 豫算要求書를 제출한다' 41.1%, '豫算擔當者의 編成內容을 豫算確定 이전에 검토할 기회를 갖는다' 30.0%로 나타나, 반응정도의 순위는 대체로 職位別, 經歷別 모두 〈表 IV-5〉에서의 結果와 비슷한 順位로 나타나고 있다.

〈表 IV-6〉 예산 편성 참여의 좋은 방법

반응 내 용	직 위						경 력 (년)				
	교 장	교 감	서 무 과 장	주 임 교 사	교 사	계	10미만	10~20	20~30	30이상	계
소관예산에 대해서는 직접 편성 작업을 한다	6 (15.0)	15 (35.7)	2 (4.2)	79 (33.5)	125 (29.9)	227 (29.0)	69 (27.7)	86 (29.4)	62 (32.8)	10 (19.2)	227 (29.0)
소관예산 소요액을 산출한 예산 요구서를 제출한다.	25 (62.5)	20 (47.6)	33 (68.8)	95 (40.3)	149 (35.6)	322 (41.1)	81 (32.4)	118 (40.3)	90 (47.6)	33 (63.5)	322 (41.1)
예산 담당자의 편성내용을 예산 확정 이전에 검토할 기회를 갖는다.	9 (22.5)	7 (16.7)	13 (27.1)	62 (26.3)	144 (34.4)	235 (30.0)	100 (40.2)	89 (30.4)	37 (19.6)	9 (17.3)	235 (30.0)
합 계	40 (100)	42 (100)	48 (100)	236 (100)	418 (100)	784 (100)	250 (100)	293 (100)	189 (100)	52 (100)	784 (100)

$\chi^2=39.46634$ ,  $df=8$ ,  $P<.01$      $\chi^2=34.25942$ ,  $df=6$ ,  $P<.01$

여기에서는, 소관예산 소요액을 산출한 豫算要求書를 제출해야 한다는 응답자는 41.1%로 낮아진 반면, 豫算擔當者の 編成內容을 豫算確定 이전에 검토할 기회를 가져야한다는 응답자는 30.0%로 높아졌고, 所管 豫算에 대해서는 직접 편성 작업을 해야한다는 意見이 29.0%로 높아져, 이제까지의 참여 방법 보다는 직접 編成作業을 해 보고 싶다는 데에 높은 관심을 보였다.

이를 經歷別로 보면, 經歷이 많을수록 소관예산 소요액을 산출한 예산요구서를 제출한다는 데에 보다 높은 반응을 보이고 있으며, 經歷이 적을수록 예산담당자의 編成內容을 豫算確定 이전에 검토할 機會를 갖는다는 데에 보다 높은 반응을 보이고 있다.

### 3. 所管豫算에 대한 教師의 認知程度

教師들은 대개의 경우, 자신들이 요구한 豫算들이 反映되었는가를 확인할 수 있지만, 새로운 學期의 人事移動에 따라, 또는 學校 內에서의 事務分掌 調整에 따라 새로운 業務를 담당하기도 한다. 이 경우 물론 事業費의 파악은 教師에게는 당연한 것이 된다.

따라서 學校에서 教師들은 자신의 教育活動과 관계된 豫算이 얼마나 되는지를 알고 있는가가 현실적으로 문제가 될 수 있다. 이를 알아 본 것이 <表 IV-7>이다.

<表 IV-7>에 의하면 '잘 알고 있다' 25.7%, '대강 알고 있다' 45.6%, '잘 모르고 있다' 28.7%로 나타나, 전체적으로 70% 이상이 이를 잘 알고 있다고 응답하였으며, 이는 반응내용과 職位別 간에, 經歷別 간에 99%수준에서 유의한 관련이 있음을 보여주고 있다. 그러나 '대강 알고 있다'는 중간반응에 높은 빈도를 보인 반면, 교장들은 '잘 알고 있다'는 문항에도 높은 반응을 보이고 있다.

職位別로 보면, 전체적으로 '대강 알고 있다'는데에 높은 반응을 보이고 있으며, 經歷別로는 경력이 많을수록 소관예산을 알고 있다는데에 보다 높은 반응을 보이고 있는 반면 경력이 적을수록 '잘 모르고 있다'는데에 높은 반응을 보이고 있다.

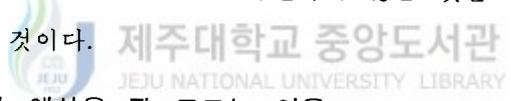
〈表 IV-7〉 교사의 소관예산 인지정도

(%)

반응내용	직 위						경 력 (년)				
	교 장	교 감	서 무 과 장	주 임 교 사	교 사	계	10미만	10~20	20~30	30이상	계
잘 알고 있다.	21 (43.8)	11 (23.4)	15 (30.6)	84 (31.1)	95 (20.4)	226 (25.7)	70 (25.3)	78 (23.9)	59 (27.1)	19 (33.3)	226 (25.7)
대강 알고 있다.	23 (47.9)	28 (59.6)	28 (57.1)	129 (47.8)	193 (41.5)	401 (45.6)	110 (39.7)	150 (45.9)	111 (50.9)	30 (52.6)	401 (45.6)
잘 모르고 있다.	4 (8.3)	8 (17.0)	6 (12.2)	57 (21.1)	177 (38.1)	252 (28.7)	97 (35.3)	99 (30.3)	48 (22.0)	8 (14.0)	252 (28.7)
합 계	48 (100)	47 (100)	49 (100)	270 (100)	465 (100)	879 (100)	277 (100)	327 (100)	218 (100)	57 (100)	879 (100)

$\chi^2=53.68128, df=8, P<.01 \quad \chi^2=18.11516, df=6, P<.01$

이와 관련하여 교사들이 소관예산을 잘 모르고 있다면, 그 이유는 무엇인가를 알아보았다. 〈表 IV-8〉에서 보는 바와 같이 ‘교사들이 알려고 하지 않기 때문이다’ 22.2%, ‘교사들에게 잘 공개되지 않기 때문이다’ 55.3%, ‘담당자 이외에는 알 필요가 없다고 보기 때문이다’ 22.5%로 나타나고 있는데, 이를 보면, 교사들에게 잘 공개되지 않고 있음이 큰 이유가 되고 있는 반면에, 자기 소관 예산을 알아야 할 필요가 있음에도 이를 적극적으로 확인하지 않는 것은 교사들에게도 문제가 있다고 보아야 할 것이다.



〈表 IV-8〉 소관 예산을 잘 모르는 이유

(%)

항 목	직 위						
	교 장	교 감	서 무 과 장	주 임 교 사	교 사	계	
교사들이 알려고 하지 않기 때문이다.	11 (52.4)	11 (36.7)	17 (65.4)	20 (12.9)	64 (19.8)	123 (22.2)	
교사들에게 잘 공개되지 않고 있기 때문이다.	4 (19.0)	10 (33.3)	0	97 (62.6)	196 (60.7)	307 (55.3)	
담당자 이외에는 알 필요가 없다고 보기 때문이다.	6 (28.6)	9 (30.0)	9 (34.6)	38 (24.5)	63 (19.5)	125 (22.5)	
합 계	21 (100)	30 (100)	26 (100)	155 (100)	323 (100)	555 (100)	

$\chi^2=69.72715, df=8, P<.01$

校長(52.4%), 校監(36.7%), 庶務課長(65.4%)들은 教師들이 알려고 하지 않기 때문이라는 데에 보다 높은 반응을 보인 반면, 主任教師(62.6%)와 教師(60.7%)는 教師들에게 잘 공개되지 않기 때문이라는 데에 높은 반응을 보여 견해의 차이를 드러내고 있다.

#### 4. 學校 編成 豫算規模의 걱정 여부

學校에서는 育成會費, 學生會費 등을 자체예산으로 編成, 執行한다.

이의 規模는 물론 學生數에 비례하므로 學生數가 많은 學校일수록 財政上 여유가 있을 것이나, 小規模 學校일수록 운영에 곤란을 느끼게 마련이다.

이에 대하여는, 學校豫算을 全體적으로 다루고 있는 管理職인 校長, 校監, 庶務課長을 대상으로 하여, 學校에서 編成, 使用되는 育成會費, 學生會費 등의 豫算의 規模는 學校規模에 비하여 적정하다고 보는가에 대하여 알아보았다.

<表 IV-9>는 이를 나타낸 것이다.

<表 IV-9> 학교 예산 규모의 걱정 여부

		(%)			
직 위		교 장	교 감	서무과장	계
항 목	계				
만족할만한 예산이다.	0	0	0	0	0
대체로  적정 한  예산이다.	5	6	7	18	12.3
	(10.6)	(13.0)	(13.2)	(43.8)	
조금  모자란  편이다.	18	23	23	64	38.3
	(38.3)	(50.0)	(43.4)	(43.8)	
많이  모자란  편이다.	24	17	23	64	51.1
	(51.1)	(37.0)	(43.4)	(43.8)	
합	47	46	53	146	
	(100)	(100)	(100)	(100)	

$$x^2=1.95020, \quad df=4, \quad N.S.$$

<表 IV-9>에 의하면, 현재 學校에서 編成, 使用되는 豫算을 적정한 規模라고 보는 見解는 12.3%에 불과하며, 87.6%는 모자라다고 응답하여 豫算規模가 學校의 예산수요에 비하여 미흡함을 보여주고 있으며, 職位와 반응항목간에는 유의한 관련이 없음을 보여주고 있다. 즉 대부분의 응답자가(직위에 상관없이) '조금 모자란

편이다'와 '많이 모자란 편이다'는 항목에 일관성 있게 반응하고 있어 예산규모에 대한 불만을 노출하고 있다.

여기에는 여러가지 理由가 있을 수 있다. 教授—學習의 필요가 점차 증대되고 있기 때문일수도 있고, 學校에 따라서는 特定事業 등을 수행하고자 함으로써 豫算需要가 더욱 팽창될 수도 있다. 施設은 基本的이고 優先的인데도 대부분의 豫算이 많이 所要되고 있는 것으로 나타나 學校施設의 유지에도 豫算의 미흡을 드러내고 있다.

豫算 運用의 궁극적 效率은 教授—學習活動의 極大化를 支援하는데 있다고 보면, 앞으로 이에 대한 財源의 支援의 측면이 보다 많이 요구되고 있다.

이와 관련하여, 學校豫算이 부족하다면 그 이유는 주로 어디에 있다고 생각하는가를 조사하였다.

〈表 IV-10〉은 이를 나타낸 것이다.

〈表 IV-2〉 학교 편성 예산의 부족 이유

							(%)
항 목	직 위	교 장	교 감	서 무 과 장	주 임 사	교 사	계
		학교 시설의 유지에 많이 소요되므로	17 (42.5)	12 (41.4)	17 (51.5)	151 (59.0)	262 (58.2)
특별히 의도하는 사업에 집중투자 되므로		9 (22.5)	9 (31.0)	3 (9.1)	84 (32.8)	149 (33.1)	254 (31.4)
요구되는 교수학습비의 소요액이 많으므로		10 (25.0)	7 (24.1)	8 (24.2)	19 (7.4)	25 (5.6)	69 (8.5)
요구되는 학급관리비의 소요액이 많으므로		4 (10.0)	1 (3.4)	5 (15.2)	2 (0.8)	14 (3.1)	26 (3.2)
합	계	40 (100)	29 (100)	33 (100)	256 (100)	450 (100)	808 (100)

$$\chi^2=70.62248, df=12, P<.01$$

〈表 IV-10〉에 의하면, '학교시설의 유지에 많이 소요되므로' 56.8%, '특별히 의도하는 사업에 집중 투자되므로' 31.4%, '요구되는 教授—學習費의 소요액이 많으므로' 8.5%, '요구되는 학급관리비의 소요액이 많으므로' 3.2%로 나타나,

학교예산이 학교시설의 유지나 특정사업 등 교수 — 학습 이외의 사업에 많이 충당되는데에 원인이 있는 것으로 나타나고 있다.

#### 5. 豫算投資의 優先順位

學校 育成會費는 敎員研究費, 學校運營費, 施設費 등의 순서로 그 投資의 우선 순위를 두도록 되어 있다.

學校運營費에 있어서도 投資의 優先順位를 정함은 중요한 일이다.

한정된 學校豫算의 效率的 管理를 위하여 學校豫算의 投資에 우선적으로 고려해야 할 것은 무엇이라고 생각하는가를 調査한 結果 <表 IV-11>과 같이 나타났다.

〈表 IV-11〉 학교 예산의 투자에 우선 고려할 사항

반응내용	직 위						경 력 (년)				학 교 규 모 (학급)								
	교장		서무주임교사		교사		10미만	10~20	20~30	30이상	중학교	고등학교	1~8	9~17	18~26	27이상			
	교감	교장	서무	주임	교사	교사	계	계	계	계	계	계	계	계	계	계			
교수활동을 위한 교재 제작·구입비	34 (73.9)	37 (80.4)	28 (53.8)	206 (76.9)	346 (74.6)	651 (74.3)	211 (76.2)	237 (72.5)	161 (74.2)	42 (76.4)	651 (74.3)	346 (72.1)	305 (74.3)	651 (75.7)	22 (71.6)	154 (76.2)	337 (72.6)	138 (74.3)	651 (74.3)
실험 실습을 위한 비품, 재료비	3 (6.5)	1 (2.2)	3 (5.8)	15 (5.6)	30 (6.5)	52 (5.9)	14 (5.1)	24 (7.3)	11 (5.1)	3 (5.5)	52 (5.9)	31 (6.8)	21 (5.0)	52 (5.9)	2 (7.1)	17 (7.9)	23 (5.2)	10 (5.3)	52 (5.9)
특별활동을 위한 사업비	0 (6.5)	3 (6.5)	1 (1.9)	18 (6.7)	35 (7.5)	57 (6.5)	24 (8.7)	17 (5.2)	15 (6.9)	1 (1.8)	57 (6.5)	19 (4.2)	38 (9.0)	57 (6.5)	1 (3.6)	13 (6.0)	30 (6.8)	13 (6.8)	57 (6.5)
학급관리를 위한 비품, 소모품비	2 (4.3)	1 (2.2)	7 (13.5)	7 (2.6)	18 (3.9)	35 (4.0)	12 (4.4)	14 (4.3)	6 (2.8)	3 (5.5)	35 (4.0)	20 (4.4)	15 (3.5)	35 (4.0)	1 (3.6)	9 (4.2)	15 (3.4)	10 (5.3)	35 (4.0)
학교시설 유지를 위한 경비	7 (15.2)	4 (8.7)	13 (25.0)	22 (8.2)	35 (7.5)	81 (9.2)	16 (5.8)	35 (10.7)	24 (11.1)	6 (10.9)	81 (9.3)	37 (8.2)	44 (10.4)	81 (9.2)	3 (10.7)	22 (10.2)	37 (8.4)	19 (10.0)	81 (9.3)
합 계	46 (100)	46 (100)	52 (100)	268 (100)	464 (100)	876 (100)	277 (100)	327 (100)	217 (100)	55 (100)	876 (100)	453 (100)	423 (100)	876 (100)	29 (100)	215 (100)	442 (100)	190 (100)	876 (100)

$\chi^2=41.12738$   
 $df=16$   
 $P<.01$

$\chi^2=13.28068$   
 $df=12$   
 $N.S.$

$\chi^2=11.14349$   
 $df=4$   
 $P<.05$

$\chi^2=5.0176$   
 $df=12$   
 $N.S.$

〈表 IV-11〉에 의하면, 學校豫算의 投資에 우선 고려해야 할 項目은 ‘教授活動을 위한 教材 製作, 購入費’ 74.3%, ‘實驗實習을 위한 비품, 재료비’ 5.9%, ‘特別活動을 위한 事業費’ 6.5%, ‘學級管理를 위한 비품, 소모품비’ 4.0%, ‘學校施設 維持를 위한 경비’ 9.2%로 나타나 教授活動을 위한 教材 製作, 購入費에 대한 優先投資의견이 압도적으로 많다.

〈表 IV-10〉의 豫算 不足 理由에서 ‘學校施設의 維持에 많이 소요된다’(56.8%)고 나타난 것과 연계시켜 본다면, 豫算投資의 우선순위가 限定된 財源으로 인하여 소요에 미치지 못하고 있음을 알 수 있다.

이를 해결하기 위한 方法들이 모색되어야 할 필요성을 시사하고 있다.

#### 6. 寄附金, 協贊金の 用途

일반적으로 單位學校에서는 해마다 팽창되는 豫算需要에 應당하고, 公式會計에서 부족되는 財源을 확보하기 위한 努力들이 전개되고 있음은 學校運營을 위한 불가피한 努力으로 이해될 수 있다. 이러한 것을 해결하기 위하여 學校에서는 여러가지 과정을 통하여 보다 적극적인 財源을 마련하게 되는데, 그 주요 取入源은 學父母, 同窓會 등으로부터의 寄附金, 協贊金들이다.

이러한 寄附金 등은 特別한 事業에 사용하도록 目的이 정하여지는 수가 많다. 그러나, 또한 많은 액수의 寄附金들은 기탁자들이 그 用途를 제한하지 않아 필요한 부분에 따라 學校의 재량대로 사용되어지는게 관행이다.

따라서 이에 대한 見解들이 다르게 나타날 수가 있다.

이 분야는 어떻게 쓰여지고 있는가의 문제와 어떻게 쓸 것인가의 문제가 제기된다. 어떻게 쓰여지는가 하는 문제는 校長, 校監, 庶務課長에게, 어떻게 쓸 것인가 하는 문제는 主任教師, 教師를 포함하여 調査하였다.

우선 관리직인 校長, 校監, 庶務課長을 對象으로 이러한 寄附金 등의 財源들은 주로 어떠한 用途에 쓰여지는지를 調査한 結果는 〈表 IV-12〉와 같다.

〈表 IV-12〉 기부금, 협찬금의 용도

(%)

항 목	직 위			
	교 장	교 감	서 무과장	계
공식회계의 경비부족에 충당한다.	8 (19.0)	9 (25.7)	9 (21.4)	26 (21.8)
접대비등 비공식 경비에 충당한다.	1 (2.4)	1 (2.9)	1 (2.4)	3 (3.5)
시청각 교재등 내부시설에 충당한다.	33 (78.6)	25 (71.4)	32 (76.2)	90 (75.6)
합	계 42 (100)	35 (100)	42 (100)	119 (100)

$\chi^2 = .54729$ ,  $df=4$ , N. S.

〈表 IV-12〉에 의하면, ‘公式會計의 經費不足에 충당한다’ 21.8%, ‘접대비 등 非公式經費에 충당한다’ 2.5%, ‘시청각 교재 등 內部施設에 충당한다’ 75.6%로 나타나고 있으며, 대체적으로 効率的 教授活動의 支援을 위한 學校의 內部施設 設備에 충당되고 있음을 알 수 있다.

이것은 또한 學校의 公式的인 會計 만으로는 시청각교재 등 學生의 學習活動을 위한 教材校具의 확보에 상당한 어려움이 있다는 것을 보여주고 있는 것이며, 또한 公式會計의 經費不足이 심각하기 때문에 이를 補完하기 위한 부득이한 方法으로 사용하고 있음을 알 수 있다.

다음으로, 이러한 寄附金들의 실제 사용과 관련하여 보다 效果的으로, 그리고 시급히 투자해야 할 곳은 어디인가를 알아 볼 필요가 있다.

寄附金, 協贊金의 財源을 어떤 용도에 사용하는 것이 시급하다고 생각하는가를 調査한 結果는 〈表 IV-13〉에서 보는 바와 같다.

〈表 IV-13〉에 의하면 ‘公式會計의 經費不足에 충당한다’ 20.0%, ‘접대비 등 非公式經費에 충당한다’ 3.4%, ‘시청각교재 등 內部施設에 충당한다’ 76.7%로 나타나 〈表 IV-12〉에서의 반응과 비슷하다.

〈表 IV-13〉 기부금, 협찬금의 긴급 사용처

(%)

항 목	직 위					
	교 장	교 감	사무과장	주임교사	교 사	계
공식회계의 경비부족에 충당한다.	7 (15.2)	7 (17.1)	12 (24.0)	55 (24.0)	73 (18.0)	154 (20.0)
접대비등 비공식 경비에 충당한다.	0	1 (2.4)	0	7 (3.1)	18 (4.4)	26 (3.4)
시청각 교재등 내부시설에 충당한다.	39 (84.8)	33 (80.5)	38 (76.0)	167 (72.9)	314 (77.5)	591 (76.7)
합	46 (100)	41 (100)	50 (100)	229 (100)	405 (100)	771 (100)

$x^2=9.46973$ ,  $df=8$ , N. S.

이것을 보면 學校에 있어서의 放送施設, VTR 등 시청각시설, 기타 각종 教材校具의 확보는 寄附金, 協贊金 등에 의존하는 바 크다는 것을 알 수 있다.

실제로 面接을 통해서도 學校에서는 VTR 施設, Computer 施設, 體育施設, 體育選手 強化訓練 經費, 造景事業費 등은 이에 의존하는 바가 크다는 것을 알 수 있었다.

현실적으로 公式經費의 財源이 한정된 상태에서는 學校가 이를 타개하기 위하여 寄附金, 協贊金을 증대시켜 나가는데 주력하게 될 것이다. 따라서 寄附金 등에 대한 손비처리 등 稅制上的 혜택부여 등이 요청된다.

#### 7. 學校經營에 새로운 管理技法의 活用 程度

財源不足도 문제되지만 확보된 豫算들을 어떻게 活用하느냐에 따라 운영에 合理化의 여부가 결정되기도 한다.

이러한 管理技法의 차이는 豫算運用 過程 및 그 成果를 달리하게 하고 있어, 學校財政 運營의 合理化를 위한 努力의 필요성이 제기된다.

教育界에 있어서도 教育計劃 樹立과 豫算編成에서의 效率을 높이기 위해서 MBO, PPBS, ZBB 등에서 제기되는 새로운 理論의 觀點들은 學校豫算 運用에 있어서도 새로운 管理技法의 導入의 시급함을 강조해왔다.

이러한 새로운 管理技法들은 그 상황에 맞는 행정장비와 專門의 技術이 적극

活用된다면 教育計劃과 豫算을 一致시켜 教育目標 達成에 보다 접근할 수 있다고 본다.

이에 따라, 教育計劃 樹立과 推進 및 豫算編成 등 學校經營에 있어 새로운 管理體制의 技法들, 즉 MBO, PPBS 등의 技法들이 어느 정도 活用되고 있는 추세에 있는 바, 이를 校長, 校監, 庶務課長을 對象으로 調査한 結果는 <表 IV-14>에서 보는 바와 같다.

<表 IV-14> 학교 경영에 새로운 관리 기법의 활용정도

		(%)			
항 목	직 위	교 장	교 감	서무과장	계
	자주 활용한다.		7 (15.6)	5 (12.2)	4 (9.3)
가끔 활용한다.		24 (53.3)	23 (56.1)	18 (41.9)	65 (50.4)
별로 활용하고 있지 않다.		14 (31.1)	13 (31.7)	21 (48.8)	48 (37.2)
합	계	45 (100)	41 (100)	43 (100)	129 (100)

$\chi^2=4.00443, df=4, N. S.$

<表 IV-14>는 職位가 새로운 관리기법의 활용정도와의 관련 정도를 분석한 것으로 양자 간에 유의한 관련은 없음을 보여주고 있다. 따라서 '가끔 활용한다'는 항목에 모든 집단이 41.9%~56.1% 정도의 반응을 보이고 있으며, '별로 활용하고 있지 않다'는 항목에도 31.1~48.8% 정도의 부정적 반응에 대체로 일치된 경향을 띠고 있다.

이와 관련하여, 이러한 技法들이 잘 活用되지 않는다면 그 이유는 무엇인가를 조사한 결과는 <表 IV-15>에서 보는 바와 같다.

〈表 IV-15〉 새로운 관리 기법이 활용되지 않는 이유

항 목	직 위				(%)
		교 장	교 감	서 무 과 장	계
그 기법들이 학교 실정에 맞지 않는다고 본다.		6 (20.0)	3 (9.4)	15 (46.9)	24 (25.5)
그 기법의 실제 적용과정에 익숙해 있지 않다.		24 (80.0)	29 (90.6)	17 (53.1)	70 (74.5)
합	계	30 (100)	32 (100)	32 (100)	94 (100)

$$x^2=12.54313, df=2, P<.01$$

〈表 IV-15〉에 의하면, '그 技法들이 學校 實情에 맞지 않는다고 본다' 25.5%, '그 技法의 실제 적용과정에 익숙해 있지 않다' 74.5%로 나타났다.

이는 이러한 技法들 자체가 너무 專門的 技術을 필요로 하고 현대화된 장비를 갖추어야 하는 점들의 문제는 있지만, 訓練을 통한 실제 적용기술의 습득 필요성을 나타내 주고 있다.

## B. 學校 豫算의 執行

여기에서는 1) 豫算執行 要求 反映程度, 2) 豫算執行 狀況의 公開程度, 3) 豫算執行 時期의 적정 여부, 4) 新規事業 發生時의 對處方案, 5) 事業終了時의 評價 등의 領域에 걸쳐 提示되었는데, 管理職인 校長, 校監, 庶務課長에게는 9개의 質問이, 主任教師, 教師에게는 8개의 質問이 提示되고 調査되었다.

### 1. 教師의 豫算執行 要求 反映 程度

學生의 學習活動을 돕기 위한 學習教材의 購入 등은 教師의 購入要求에 의하여 이루어진다.

이와 관련하여, 學校豫算의 執行過程에서 教師들의 教育活動과 관련된 豫算執行要求가 어느 정도로 反映되어진다고 생각하는가에 대하여 (設問 2-1)로 調査한 結果는 〈表 IV-16〉에서 보는 바와 같다.

〈表 IV-16〉 교사의 예산집행요구 반영정도

반 응 내 용	직 위						경 력 ( 년 )				
	교 장	교 감	서 무 과 장	주 임 교 사	교 사	계	10 미 만	10~ 20	20~ 30	30 이 상	계
	적극적으로 반영된다.	9 (18.8)	5 (10.6)	14 (26.9)	18 (6.7)	21 (4.6)	67 (7.7)	9 (3.3)	25 (7.6)	24 (11.1)	9 (15.8)
대체적으로 반영된다.	39 (81.3)	38 (80.9)	37 (71.2)	189 (70.5)	271 (58.9)	574 (65.6)	172 (63.0)	207 (63.1)	150 (69.1)	45 (78.9)	574 (65.6)
별로 반영되지 않는다.	0	4 (8.5)	1 (1.9)	61 (22.8)	168 (36.5)	234 (26.7)	92 (33.9)	96 (29.3)	43 (19.8)	3 (5.3)	234 (26.8)
합 계	48 (100)	47 (100)	52 (100)	268 (100)	460 (100)	875 (100)	273 (100)	328 (100)	217 (100)	57 (100)	875 (100)

$\chi^2=96.04149, df=8, P<.01$      $\chi^2=37.16101, df=6, P<.01$

〈表 IV-16〉에 의하면, ‘적극적으로 반영된다’ 7.7%, ‘대체적으로 반영된다’ 65.6%, ‘잘 반영되지 않는다’ 26.7%로 나타나, 대체적으로 반영된다는 데에 높은 반응을 보이고 있으며, 職位 및 經歷과 교사의 예산집행 요구 반영정도의 반응내용 간에는 99% 수준에서 유의한 관계가 있음을 보여주고 있다. 職位別로 보면, 교장의 81.3%, 교감의 80.9%, 서무과장의 71.2%, 주임교사의 70.5%, 교사의 58.9%가 ‘대체적으로 반영된다’에 응답하고 있으며, 經歷別로는 경력이 많을수록 반영되고 있다고 응답하였고, 경력이 적을수록 반영되지 않는다고 부정적인 경향을 보였다.

교사들의 예산집행 요구가 적극적으로 반영되지 못하는 이유를 알아보기 위하여 잘 반영되지 않는다면 그 이유가 무엇이라고 생각하는가를 [設問 2-2]로 조사한 결과는 〈表 IV-17〉에서 보는 바와 같다.

〈表 IV-17〉 교사의 집행요구가 잘 반영되지 않은 이유

(%)

반 응 내 용	직 위						경 력 ( 년 )				
	교 장	교 감	서 부 과 장	주 입 교 사	교 사	계	10 미 만	10~ 20	20~ 30	30 이 상	계
예산의 규모가 작기 때문에	30 (93.8)	30 (76.9)	31 (91.2)	120 (58.3)	211 (55.4)	422 (61.0)	125 (54.6)	157 (60.9)	107 (64.8)	33 (82.5)	422 (60.9)
예산의 집행 시기가 부적절했기 때문에	1 (3.1)	3 (7.7)	1 (2.9)	11 (5.3)	24 (6.3)	40 (5.8)	13 (5.7)	14 (5.4)	12 (7.3)	1 (2.5)	40 (5.8)
당초 예산 편성이 부적절했기 때문에	1 (3.1)	2 (5.1)	2 (5.9)	37 (18.0)	99 (26.0)	141 (20.4)	66 (28.9)	47 (18.2)	25 (15.2)	3 (7.5)	141 (20.4)
회계 담당자의 이해 부족 때문에	0	4 (10.3)	0	38 (18.4)	47 (12.3)	89 (12.9)	25 (11.0)	40 (15.5)	21 (12.7)	3 (7.5)	89 (12.9)
합 계	32 (100)	39 (100)	34 (100)	206 (100)	381 (100)	692 (100)	229 (100)	258 (100)	165 (100)	40 (100)	692 (100)

$\chi^2=48.78474, df=12, P<.01$      $\chi^2=23.69534, df=9, P<.01$

〈表 IV-17〉에 의하면, '예산의 규모가 작기 때문에' 61.0%, '예산의 執行時期가 부적절했기 때문에' 5.8%, '당초 豫算編成이 부적절했기 때문에' 20.4%, '會計擔當者의 理解不足 때문에' 12.9%로 나타나고 있다.

經歷別로는, 經歷이 많을수록 豫算의 規模가 작기 때문이라고 하는 반응이 높게 나타나고 있다.

學校에서의 작은 豫算規模는 앞의 [設問 2-1]에 의한 〈表 IV-16〉에서 본 바와 같이 教師들의 요구사항들을 적극적으로 反映시켜 줄 수 없는 이유가 되고 있으며, 또한 豫算이 부적절하게 編成된 것도 執行上의 制約要因이 되고 있음을 보여주고 있다.

教師들은 이외에도 豫算編成이 부적절한 것도 집행요구가 잘 반영되지 않는 주된 理由라고 보는 점에서, 校長, 庶務課長들과는 어느 정도 見解를 달리하고 있음을 찾아 볼 수 있다.

문제는 豫算規模가 작기 때문이라기 보다 작은 豫算規模를 가지고 編成한 豫算이 부적절했기 때문이 실제적인 문제가 되고 있음을 알 수 있다.

이는 豫算執行 過程에 있어 豫算編成이 보다 적정화를 기해야 할 필요를 시사하고 있다.

## 2. 豫算執行 狀況의 公開 程度

豫算의 編成, 審議, 執行 및 決算의 全 過程은 公開되어야 함이 原則이다. 學校豫算의 運用에 있어서도 그 構成員들은 豫算의 編成, 審議, 執行 및 決算에 當연히 參與하게 되며, 따라서 學校豫算의 執行過程은 어떻게 公開되고 있는가가 問題가 될 수 있다.

豫算執行 狀況이 公開되고 있는 정도를 알아보기 위하여 調査한 結果는 <表 IV-18>에서 보는 바와 같다.

<表 IV-18>에 의하면, '全職員에게 全體的으로 公開된다' 21.6%, '部分的으로 公開된다' 43.2%, '公開되지 않는다' 35.2%로 나타나, 64.8%는 公開되고 있다고 보고 있으며, 응답자의 職位와 豫算執行 狀況 공개정도의 반응 내용 간에는 99% 수준에서 유의한 관계가 있음을 보여주고 있다.

그러나, '부분적으로 공개된다'는 견해에 보다 많은 반응을 보이고 있다.

교장은 '전직원에게 전체적으로 공개된다'에 52.1%의 높은 반응을 보인 반면, 교감, 서무과장, 주임교사, 교사들은 '부분적으로 공개된다'에 높은 반응을 보였으며, '공개되지 않는다'에도 주임교사(37.1%), 교사(39.8%)들이 더러 높은 반응을 보이고 있어 견해의 차이를 보여주고 있다.

<表 IV-18> 예산집행 상황 공개 정도 (%)

항 목	직 위						계
	교 장	교 감	서무과장	주임교사	교 사		
전직원에게 전체적으로 공개된다.	25 (52.1)	12 (25.5)	22 (41.5)	58 (22.0)	71 (15.4)	188 (21.6)	
부분적으로 공개된다.	18 (37.5)	22 (46.8)	23 (43.4)	108 (40.9)	206 (44.8)	377 (43.2)	
공개되지 않는다.	5 (10.4)	13 (27.7)	8 (15.1)	98 (37.1)	183 (39.8)	307 (35.2)	
합	48 (100)	47 (100)	53 (100)	264 (100)	460 (100)	872 (100)	

$$x^2=58.22428, df=8, p<.01$$

學校豫算執行의 실제에 있어서는 豫算執行 狀況의 公開가 실제로 問題가 될

수 있다. 이와 관련하여, 豫算執行 狀況이 公開되지 않는 理由들에 대하여 調査한 結果는 <表 N-19>에서 보는 바와 같다.

<表 N-19> 예산 집행 상황이 공개되지 않는 이유

반 응 내 용	직 위						경 력 ( 년 )				
	교 장	교 감	서 무 과 장	주 임 교 사	교 사	계	10 미 만	10 ~ 20	20 ~ 30	30 이 상	계
공개할 사항이 별로 없기 때문	12 (75.0)	13 (38.2)	19 (67.9)	43 (22.9)	77 (22.4)	164 (26.9)	39 (20.4)	66 (26.3)	44 (31.7)	15 (55.6)	164 (27.0)
예산공개에 대한 교사들의 관심이 부족하기 때문에	4 (25.0)	12 (35.3)	6 (21.4)	65 (34.6)	146 (42.6)	233 (38.3)	82 (42.9)	95 (37.8)	47 (33.8)	9 (33.3)	233 (38.3)
학교장과 회계담당자의 고유권한이므로	0	7 (20.6)	1 (3.6)	56 (29.8)	93 (27.1)	157 (25.8)	52 (27.2)	66 (26.3)	37 (26.6)	2 (7.4)	157 (25.8)
업무상 보안이 유지되어야 할 필요가 있다고 보기 때문에	0	2 (5.9)	2 (7.1)	24 (12.8)	27 (7.9)	55 (9.0)	19 (9.9)	24 (9.6)	11 (7.9)	1 (3.7)	55 (9.0)
합 계	16 (100)	34 (100)	28 (100)	188 (100)	343 (100)	609 (100)	192 (100)	251 (100)	139 (100)	27 (100)	609 (100)

$\chi^2=58.2701, df=12, P<.01$      $\chi^2=19.28112, df=9, P<.05$

<表 N-19>에 의하면, '公開할 사항이 별로 없기 때문에' 26.9%, '豫算公開에 대한 教師들의 관심이 부족하기 때문에' 38.3%, '學校長과 會計擔當者の 고유권한이므로' 25.8%, '業務上 保安이 유지되어야 할 필요가 있다고 보기 때문에' 9.0%로 나타났다.

職位別로는 管理職인 校長(75.0%), 校監(38.2%), 庶務課長(67.9%)은 公開할 事項이 별로 없기 때문이라는 데에 다소 높은 반응을 보인 반면, 직접 豫算을 사용해야 할 主任教師와 教師들은 豫算公開에 대한 教師들의 관심이 부족하기 때문(主任教師 34.6%, 教師 42.6%)이라는 반응이 높게 나타나고 있어, 教師 자신들이 예산에 대한 관심이 부족함을 드러내 보이고 있다.

經歷別로는, 經歷이 많을수록 公開할 사항이 별로 없기 때문이라는 데에 높은 반응을 보이고 있으며, 經歷이 적을수록 豫算公開에 대한 教師들의 관심이 부족하기

때문이라는 데에 높은 반응을 보이고 있다.

### 3. 豫算活用 時期의 적정 여부

學校教育을 위한 教育費는 그 性質上 필요한 시기에 맞추어 執行되어야 한다. 年間 教育計劃에 의하여 月別, 週別 教育活動에 맞추어 담당교사의 집행품의가 이루어져야 하며, 알맞은 정도의 財貨가 投資되어야 教育의 效果를 높일 수 있다.

따라서, 教師들이 자신에게 주어진 教育豫算을 적절한 시기에 活用하고 있다고 보는가에 대하여 調査한 結果는 <表 IV-20>에서 보는 바와 같다.

<表 IV-20>에 의하면, '적절한 시기에 活用한다' 48.7%, '형편대로 活用하고 있다' 43.7%, '대체로 늦어지고 있다' 7.6%로 나타나, 적절한 시기 내지는 狀況에 맞게 活用하는(92.4%)것으로 보인다.

<表 IV-20> 예산 활용 시기의 적정여부

반 응 내 용	직 위						경 력 ( 년 )				
	교 장	교 감	서 무 과 장	주 임 교 사	교 사	계	10 미 만	10 ~ 20	20 ~ 30	30 이상	계
적절한 시기에 활용한다.	35 (72.9)	26 (55.3)	32 (64.0)	142 (54.4)	182 (40.4)	417 (48.7)	103 (38.5)	151 (47.2)	124 (58.2)	39 (68.4)	417 (48.7)
형편대로 활용하고 있다.	11 (22.9)	20 (42.6)	14 (28.0)	100 (38.3)	229 (50.9)	374 (43.7)	137 (51.7)	144 (45.0)	79 (37.1)	14 (24.6)	374 (43.7)
대체로 늦어지고 있다.	2 (4.2)	1 (2.1)	4 (8.0)	19 (7.3)	39 (8.7)	65 (7.6)	26 (9.8)	25 (7.8)	10 (4.7)	4 (7.0)	65 (7.6)
합 계	48 (100)	47 (100)	50 (100)	261 (100)	450 (100)	856 (100)	266 (100)	320 (100)	213 (100)	57 (100)	856 (100)

$$x^2=34.59847, \quad df=8, \quad P<.01 \quad x^2=29.36095, \quad df=6, \quad P<.01$$

職位別로는, 校長(72.9%), 校監(55.3%), 主任教師(54.4%), 庶務課長(64.0)들이 적절한 시기에 活用한다는 데에 보다 높은 반응을 보였으나, 教師의 50.9%가 형편대로 活用하고 있다고 하여 見解의 차이를 보여주고 있다. 經歷別로는, 經歷이 많을수록 적절한 시기에 活用하고 있다는 데에 높은 반응을 보이고 있고, 經歷이 적을수록 형편대로 活用하고 있다는 반응이 높게 나타나고 있다.

#### 4. 豫算執行의 伸縮性的 程度

教育計劃과 豫算은 事前에 치밀한 計劃에 의하여 樹立, 編成되고 施行된다. 그러나, 시간이 흐름에 따라 經濟事情이나 事業計劃의 여건이 變動되어, 뜻하지 않게 긴급히 해결해야 할 教育事業 및 事案들이 發生되어 編成豫算의 變更을 불가피하게 하는 수가 있다.

豫算을 執行함에 있어서도 이러한 情勢變動에 적응하지 않으면 안되는데, 伸縮적으로 對處하기 위한 方案으로는, 豫算의 移用, 轉用, 豫算의 移替·移越, 豫備費 使用 등의 方法이 있다.

따라서 豫算運營의 伸縮성을 알아보기 위하여 調査한 結果는 <표 IV-21>과 같다.

<表 IV-21> 새로운 사업 발생시의 대처 방안

항 목	직 위				계
	교 장	교 감	서무과장		
다른 사업 재원을 전용하여 우선 처리한다.	31 (72.1)	31 (72.1)	40 (83.3)	102 (76.1)	
기부금, 협찬금을 통하여 충당한다.	6 (14.0)	7 (16.3)	3 (6.3)	16 (11.9)	
예산 조치가 안되면 사업을 집행하지 않는다.	6 (14.0)	5 (11.6)	5 (10.4)	16 (11.9)	
합	43 (100)	43 (100)	48 (100)	134 (100)	

$\chi^2=2.87966$ ,  $df=4$ , N. S.

<表 IV-21>에 의하면, '다른 事業財源을 轉用하여 우선 처리한다' 76.1%, '寄附金, 協贊金을 통하여 충당한다' 11.9%, '豫算措置가 안되면 事業을 執行하지 않는다' 11.9%로 나타나고 있다.

豫算措置가 안되면 事業을 執行하지 않는다는 一部の 경직된 觀念을 가지고 있는 의견(校長 14.0%, 校監 11.6%, 庶務課長 10.4%)도 있으나, 다른 事業費를 轉用해서라도 우선 처리한다는 의견이 76.1%로 압도적으로 많아, 대체적으로 教育投資의 필요에는 伸縮적으로 豫算을 運用하고 있음을 보여주고 있다.

### 5. 教育事業 終了時の 評價

모든 事業이 그러하지만, 學校 教育事業도 事業이 終了되면, 評價를 거쳐 그 결과를 새로운 學年度에 反映시키는 還流(Feed-back)의 過程이 필요하다.

學校의 事業은 3월에 시작되어 다음 해 2월에 終了되고 있으므로 學年度가 終了되는 時점에서 1年 동안의 教育計劃 實踐에 대한 評價를 하게 된다.

이에 대하여, 事業年度가 終了되면 事業에 대한 評價를 하고 있는가를 調査한 結果는 <表 IV-22>에 나타난 바와 같다.

<表 IV-22> 종료 사업에 대한 평가 여부

(%)

항 목	직 위						계
		교 장	교 감	서 무 과 장	주 임 교 사	교 사	
평가할 기회를 반드시 갖는다.		23 (47.9)	11 (23.4)	8 (15.1)	54 (20.3)	84 (18.3)	180 (20.6)
가끔 평가의 기회를 갖는다.		21 (43.8)	17 (36.2)	20 (37.7)	91 (34.2)	135 (29.5)	284 (32.6)
별로 평가의 기회가 없다.		4 (8.3)	19 (40.4)	25 (47.2)	121 (45.5)	239 (52.2)	408 (46.8)
합	계	48 (100)	47 (100)	53 (100)	266 (100)	458 (100)	872 (100)

$\chi^2=42.00599$ ,  $df=8$ ,  $P<.01$

<表 IV-22>에 의하면, '評價할 機會을 반드시 갖는다' 20.6%, '가끔 評價의 機會을 갖는다' 32.6%, '별로 評價의 機會이 없다' 46.8%로 나타나고 있다.

여기에서 53.2%가 評價를 하고 있다고는 하나, 실제로 評價를 하고 있는지에 대한 의문이 제기될 수 있다. 評價의 機會을 반드시 가져야 한다는 점을 염두에 둔다면, 특히 校長, 庶務課長의 두 집단에서 校長 52.1%, 庶務課長 84.9%는 評價를 소홀히 하고 있다는 것은 심각한 문제가 있다.

이러한 評價의 機會이 있음으로써 새로운 教育計劃의 수립과 發展的인 豫算運營 등 學校財政 運營의 改善이 기대될 수 있다고 보면, 評價를 소홀히 한다는 것은 豫算運營에 있어서 상당한 문제로 지적될 수 있다고 보인다.

이로 미루어 볼 때, 評價에 대한 일반적인 의식이 상당한 정도로 결핍되어

있음을 알 수 있다.

이와 관련하여 終了된 事業에 대한 評價는 어떤 方式으로 하는 것이 좋다고 생각하는 가를 調査한 結果는 <表 IV-23>에서 보는 바와 같다.

<表 IV-23> 사업 평가의 좋은 방법

							(%)
항 목	직 위	교 장	교 감	사무과장	주임교사	교 사	계
		교육계획서에 의하여 평가한다.	18 (38.3)	13 (28.3)	10 (20.0)	86 (32.6)	141 (31.3)
결산서에 의하여 평가한다.	4 (8.5)	3 (6.5)	13 (26.0)	27 (10.2)	34 (7.5)	81 (9.4)	
교육계획서와 결산서에 의하여 평가한다.	23 (48.9)	29 (63.0)	22 (44.0)	144 (54.5)	263 (58.3)	481 (56.1)	
기 타	2 (4.3)	1 (2.2)	5 (10.0)	7 (2.7)	13 (2.9)	28 (3.3)	
합	계	47 (100)	46 (100)	50 (100)	264 (100)	451 (100)	858 (100)

$$\chi^2=30.34120, \quad df=12, \quad P<.01$$

<表 IV-23>에 의하면, '教育計劃書에 의하여 評價한다' 31.2%, '決算書에 의하여 評價한다' 9.4%, '教育計劃書와 決算書에 의하여 評價한다' 56.1%로 나타났다.

教育計劃의 實踐에 대한 評價는 教育事業이 2月 말에 終了되므로 3月 초에 評價함이 타당하겠으나, 新學年度의 분주함 때문에 2月 말에 실시하는 것이 관행이다.

教育計劃의 실천에 대한 評價를 教育計劃書와 決算書에 의하여 評價함이 좋다는 의견이 가장 많으나, 教育計劃書 만으로 評價함이 좋다는 의견이 다음으로 많은 것은 이러한 시기적인 점을 고려한 때문으로 해석된다.

評價를 위한 時期는 學年末의 修了式 후에 가지되, 會計年度의 마감을 예상하고 미리 假決算書를 만들어 教育事業의 全體를 評價할 수 있도록 준비해야 할 것이다. 그러므로써 教育計劃 推進에 대한 豫算支援의 效果를 測定하고 評價하여 다음 學年度의 教育計劃 樹立에 再投入될 수 있도록 보다 적극적인 評價努力이 경주되어야 할 것이다.

## V. 要約 및 結論

### A. 要 約

우리나라는 해마다 教育豫算이 증가되고는 있으나, 國民의 教育에 대한 상당한 관심에도 불구하고, 국가재정 형편상 教育部門, 또는 機關水準에서 볼 때 아직도 실제 소요경비에 비해서는 훨씬 모자라고 있는 실정에 있다.

教育의 현장인 學校에서의 學校經營者들이 공통적으로 느끼고 있는 애로도 학교당 경비, 학급당 경비가 부족한데서 오는 여러가지 어려움이며, 이에 따라 부족한 예산을 어떻게 効率的으로 配分(編成), 執行할 것인가 하는 문제에 봉착하고 있다.

本 研究의 基本目的은 증대되어 가는 教育財政의 需要를 따르지 못하는 현재의 教育財政 現況을 파악하고, 學校水準에서의 財政運營 過程에서 그 財源이 어떻게 編成, 執行되고 있는가를 調査하여 그 문제들을 分析하고, 이를 토대로 學校財政의 効率的 運營方案에 대한 示唆를 얻고자 하는데 있다.

이를 위해 設問紙에 의한 실제 調査의 方法을 택하였으며, 현장의 敎員을 대상으로 面接의 方法이 병행되었다.

調査는 學校豫算의 운영에 있어 校長—校監—庶務課長으로 이어지는 系線上의 豫算管理者를 대상으로 한 A형의 設問紙와, 學生의 學習을 지도하는 위치에 있는 財政需要者인 主任敎師, 敎師를 대상으로 한 B형의 설문지로 구분 제작되어 수행되었다.

調査對象은 濟州道內 公·私立 中·高等學校의 校長, 校監, 庶務課長 전원과 主任敎師, 敎師의 50% 정도를 單純無作爲 抽出法에 의하여 선정, 조사하였다.

本 研究에서 調査, 發見된 結果는 다음과 같다.

#### 1. 學校豫算의 編成

1) 豫算編成의 基準을 어디에 두는 것이 가장 적절하다고 보는가에 대한 질문에는 學校 教育計劃이 예산편성의 중요한 準據가 되어야함을 말해주고 있다.

2) 學校豫算 編成 段階에서 敎師들의 의견은 대체적으로 반영되고 있으나, 미흡한

실정에 있다.

‘예산요구의 기회가 별로 주어지지 않거나’, ‘예산의 규모가 작기 때문이다’는 의견이 그 중요한 이유로 나타나고 있다.

예산편성시 교사들의 참여의 기회가 주어지는 정도는 主任教師와 일부의 教師에게만 주어지고 있다는 반응이 제일 높게 나타났으며, 주로 예산요구서를 제출하는 방식이 교사의 예산편성에 참여하는 주된 방법이었다.

이러한 방식은 교사들이 예산편성에 참여하는 가장 좋은 방법이라고 이들은 제안하고 있다.

3) 教師들이 자신의 소관 부서 또는 教育活動과 관계된 예산은 70% 이상이 잘 알고 있다고 응답하였으며, 소관 예산을 잘 모르는 이유는 ‘교사들에게 잘 공개되지 않기 때문’이라는 것 등을 그 이유로 들고 있다.

4) 學校에서 編成, 使用하는 예산은 育成會費, 學生會費 등인 바, 대다수가 예산규모가 부족하다고 응답하고 있어, 教師의 豫算需要에 비하여 학교 전체의 예산규모가 미흡한 수준임을 드러내고 있다. 이것은 학교에 주어진 예산이 주로 학교시설의 유지에 소요되고 있거나, 이외에도 특별히 의도하는 사업에 충당되기 때문이라는 것이 그 부족한 이유가 되고 있다.

5) 學校豫算 投資의 우선순위는 여러가지로 고려될 수 있는 바, 教員活動을 위한 교재제작과 구입에 우선 투자해야 한다는데에 제일 높은 반응을 보여 교사들의 예산투자에 대한 인식은 학생의 수업을 위한 투자가 선행과제임을 말해주고 있다.

6) 현재 學校豫算에서 중요하게 활용되는 재원으로 기부금과 협찬금 등이 있으며, 이들 재원들은 주로 시청각교재 구입 등 내부시설에 투자되고 있거나 공식회계의 경비부족에 충당되고 있다. 이러한 기부금들의 실제 사용과 관련하여 교사들은 보다 效果的으로, 그리고 시급히 투자해야 할 곳은 시청각교재 등의 설비에 투자해야 한다고 응답하여, 教授學習 活動의 예산으로 적극 활용되어야 할 것으로 지적되었다.

따라서 한정된 예산을 效果的으로 管理해야 할 필요가 제기되고 있다.

7) 한정된 예산으로 教育計劃 樹立과 推進 및 豫算編成 등 學校를 經營함에 있어 MBO, PPBS 등 새로운 管理體制의 技法들이 어느 정도 활용되고 있는가를

알아 본 결과, 이를 활용하는 정도는 응답자의 절반 이상인 것으로 나타났다.

이러한 技法들이 제대로 활용되지 못하는 이유는, 그 技法들의 실제 적용에 익숙해 있지 않다는 반응이 높게 나타나 실제 적용에 대한 教育訓練의 필요성이 제기되었다.

## 2. 學校豫算의 執行

1) 編成된 예산의 집행에 대한 教師들의 요구는 상당부분 그대로 반영되고 있는 것으로 보인다.

그러나, 예산의 규모가 작다든가 당초 예산편성이 부적절했다든가 회계담당자의 이해부족 등이 예산집행 요구가 제대로 반영되지 못하는 이유로 드러났다.

2) 學校에서의 예산집행 상황은 전반적으로 공개되고 있다고 하나, 부분적으로만 공개된다든가 공개되지 않는다는 지적도 없지 않았다. '공개할 사항이 별로 없다', '예산공개에 대한 교사들의 관심이 부족하다', '학교장과 회계담당자의 고유 권한이다', '업무상 보안이 유지되어야 할 필요가 있다' 등이 공개되지 않는 이유로 드러나고 있다.

이는 앞으로 學校에서 豫算執行 過程에서는 그 집행상황이 적극 공개될 필요가 있음을 示唆하고 있다.

3) 教師들은 대체로 '적절한 시기' 또는 '형편에 맞게' 豫算을 활용하고 있으나, 教師의 豫算執行 要求가 잘 반영되지 않는 이유 가운데는 예산집행 시기가 부적절했기 때문이라는 지적도 없지 않았다.

4) 年度 중에 새로운 事業이 발생하였을 경우, '다른 事業財源을 轉用해서 우선 처리한다'라는 반응이 가장 높게 나타나, 대체적으로 教育投資의 필요에는 伸縮性 있게 豫算을 運用하고 있음을 보여주고 있다.

5) 學校가 學年度를 終了하였을 때, 1년간의 사업에 대한 평가를 실시하고 있는 정도는 절반정도에 머물고 있어, 앞으로 교육사업에 대한 평가가 보다 많이 이루어져야 할 필요가 있음을 시사하고 있다. 이러한 평가는 절반정도가 '교육계획서와 결산서에 의한 방식으로 평가하는' 것으로 응답하였으며, 이들은 또한 이 방식을 좋은 평가방식으로 제안하여, 이러한 방식이 보다 일반화 되어야 함을 말해주고

있다.

## B. 結 論

이상과 같은 學校 教育財政의 豫算編成과 執行에 대한 의견을 調査한 것을 分析한 結果로 다음과 같은 結論을 얻었다.

學校豫算은 教育計劃을 基本으로 하여 編成하되, 教育을 직접 담당하는 教師들의 의견이 보다 많이 이에 반영되어야 하며, 일부의 교사만이 아닌 전체 교사의 참여로 이루어져야 하겠다.

편성된 예산에 대해서는, 教師들은 각자의 소관 예산을 반드시 확인하고, 학교장은 교사들에게 예산을 보다 적극적으로 공개할 필요가 있다.

學校豫算의 編成은 教授活動에 필요한 교재 제작, 구입에 우선 투자되어야 하며, 교육계획 수립과 추진, 예산편성 등 학교경영에 있어 한정된 예산을 효율적으로 配分하기 위해서는 새로운 管理技法들을 적극 활용하고, 이를 위한 教育訓練이 이에 뒷받침되어야 할 필요가 있다.

學校豫算의 실재는 教授學習을 위한 經費 需要에 미치지 못해 기부금, 협찬금들의 財源이 큰 역할을 담당하고 있는만큼, 이를 教育財源으로 적극 끌어들이기 위한 손비처리 등의 정책적 조치가 요구된다.

學校豫算의 執行에 있어서는 教師들의 執行要求를 적극 반영하여 그 執行에 보다 적절성을 기하고, 豫算執行 狀況은 보다 적극적으로 公開되어야 하며, 예산공개에 대한 教師들의 관심이 부족하기 때문에 管理者들은 教師들에게 예산집행에 대한 관심을 갖게 하는 것이 보다 중요하다.

効率의인 豫算運營은 教育事業에 대한 評價를 기초로 하여 이루어지는 것이므로 學校의 豫算運營 實際에서 평가활동이 반드시 이루어져야 하고, 따라서 教育計劃은 評價活動을 통한 決算과의 有機的 關聯을 통해 計劃과 豫算의 一致를 이루도록 함이 중요한 것임을 알 수 있다.

## 參 考 文 獻

- 孔銀培·韓萬桔·李惠英, 「學校學級の 適正規模」, 서울: 韓國教育開發院, 1984.
- 孔銀培·姜泰重·韓裕京, 「教育投資規模와 收益率」, 서울: 韓國教育開發院, 1985.
- 孔銀培·韓裕京·千歲英·姜泰重, 「教育財政 配分の 合理化 方案」, 서울: 韓國教育開發院, 1986.
- 金在範, 「教育財政論」, 서울: 教育出版社, 1980.
- 金鍾喆, 「教育計劃論」, 서울: 教育出版社, 1980.
- \_\_\_\_\_, 「新訂 教育行政의 理論과 實際」, 서울: 教育科學社, 1981.
- \_\_\_\_\_, 譯, 「教育財政」, M. Zymelman, 서울: 教育科學社, 1982.
- 金永哲·孔銀培·李允植, 「教育投資 規模와 適正單位 教育費」, 서울: 韓國教育開發院, 1982.
- 金永哲·孔銀培, 「教育의 經濟發展에 대한 寄與」, 서울: 韓國教育開發院, 1983.
- 金永燁, 「標準教育費 算出을 위한 教育財政 構造 分析」, 碩士學位論文, 全北大 教育大學院, 1982.
- 金元鎬, 「教育財政 彈力度 測定에 관한 研究」, 碩士學位論文, 東國大 教育大學院, 1984.
- 金益善, 「濟州道 教育財政 彈力度 調査 分析」, 碩士學位論文, 濟州大 教育大學院, 1986.
- 金坪洙, 「韓國地方教育財政의 現況과 財源 確保方案에 관한 研究」, 碩士學位論文, 高麗大 教育大學院, 1983.
- 金孝秀, 「文教豫算의 編成과 審議過程 分析 研究」, 碩士學位論文, 高麗大 教育大學院, 1984.
- 文教部, 「文教統計年報」, 서울: 文教部, 1981~1988.
- 文教法典編纂會, 「文教法典」, 서울: 教學社, 1988.
- 박명철, 「PPBS를 利用한 學校豫算 編成方法에 관한 小考」 「教育管理 技術」, 제18권 제4호, 서울: 韓國教育出版, 1987. 4.

- 裴鍾根, “教育經濟學” 「새교육」, 222號, 서울: 大韓教育聯合會, 1973. 4.
- \_\_\_\_\_, 「教育財政 運營의 効率化 方案」, 서울: 教育改革審議會, 1987.
- 楊熙錫, 「教育財政 彈力性에 관한 研究」, 碩士學位論文, 東國大 教育大學院, 1981.
- 柳植祐, 「中學校 學級 標準運營費에 관한 研究」, 碩士學位論文, 東國大 教育大學院, 1987.
- 尹奎殷, 「教育費 彈力度 測定에 관한 一 研究」, 碩士學位論文, 全北大 教育大學院, 1986.
- 尹龍植, 「地方教育財政 彈力性 分析」, 碩士學位論文, 東國大 教育大學院, 1987.
- 尹鍾健, 「教育行政과 學校經營」, 서울: 教育研究社, 1986.
- 尹正一 「教育財源의 擴充方案」, 서울: 教育改革審議會, 1987.
- \_\_\_\_\_, “教育財政 運營의 効率化 方案”, 「教育改革」제5호, 서울: 教育改革審議會, 1987. 9.
- 尹正一編, 「韓國의 教育財政」, 서울: 韓國教育開發院, 1985.
- 尹正一·朴鍾烈, 「教育財政의 現況과 問題」, 서울: 韓國教育開發院, 1977.
- 尹正一·孔銀培·朴鍾烈, 「教育投資 效果 分析」, 서울: 韓國教育開發院, 1978.
- 尹正一·孔銀培·劉賢淑, 「教育發展을 위한 財源 確保方案」, 서울: 韓國教育開發院, 1980.
- 尹正一·金永哲·孔銀培, 「地方 教育財政의 展望과 對策」, 서울: 韓國教育開發院, 1983.
- 李璟煥, 「教育費 彈力性에 관한 研究」, 碩士學位論文, 延世大 教育大學院, 1974.
- 李炯大, 「中學校 所要 經常運營費에 관한 研究」, 碩士學位論文, 東國大 教育大學院, 1984.
- 全京植, 「教育財政 彈力性에 관한 研究」, 碩士學位論文, 東國大 教育大學院, 1986.
- 鄭元植·尹正一·金元年·李羊求, 「教育財政 確保方案 研究」, 서울: 現代社會研究所, 1985.
- 趙 淳, 「經濟學 原論」, 서울: 法文社, 1980.
- 陳達出, 「教育費 彈力性的 分析」, 碩士學位論文, 慶南大 教育大學院, 1987.

- Adam Smith, An Inquiry into the nature and causes of the Wealth of Nations. Vol. II. London : Random House inc. 1937.
- Becker, Gray S. Human Capital. New York : National Bureau of Economic Research, 1964.
- Blaug, M. The Rate of Return on Investment in Education in Great Britain. The Manchester School. Vol. 83. No. 3. (1965).
- Denison, Edward F. "Measuring the Contribution of Education to Economic Growth". M. J. Bowman et al. (Eds.). The Reading in the Economics of Education. Paris : UNESCO. 1971.
- Hansen, W, L. "Total and Private Rates of Return to Investment in Schooling". Journal of Political Economy. Vol. 81. No. 2. (1963).
- Marshall, Alfred. Principles of Economics. 8th ed. London : Macmillan and Co. Ltd. 1959.
- Meier, G, M. Manpower and Education. Leading Issues in Development Economics. New York : Oxford Univ. Press. 1964.
- Schultz, Theodore W. Education and Economic Growth. N. B. Henry. (ed). Social forces Influencing American Education : Univ. of Chicago press. 1961.
- Senior, N. An outline of the Science of political Economy. New York : Farrer and Rinehart Inc. 1939.
- Weisbrod, Burton A. "Education and Investment in human Capital". Journal of Political Economy. Vol. 70. No. 5. (1962).

## 질 문 지

### (A. 교장, 교감, 서무과장용)

안녕하십니까?

교육일선에서 어려운 여건을 극복하면서 직무에 전념하시는 선생님께 경의를 표합니다. 이 질문지는 [학교 교육재정의 운영실태에 관한 조사 연구]를 위하여 마련된 것으로서 모두 25개의 문항으로 되어 있습니다. 질문지는 크게 두부분으로 구성되어 있습니다. 하나는 학교 예산의 편성에 관한 것이고, 다른 하나는 그 실제 집행과정에 관한 것입니다. 본 연구에 협조하여 주시는 뜻에서 있는 그대로의 의견을 제시하여 주시면 감사하겠습니다.

아울러 본 질문지는 본 연구이외의 다른 목적으로는 결코 사용하지 아니할 것임을 밝혀 드립니다.

부탁드립니다.

1987년 5월 일



제주대학교 교육대학원 교육행정 전공

JEJU NATIONAL UNIVERSITY LIBRARY

고 용 성 올림

\* 해당란에 ○표 하여 주십시오.

1. 직위 : ( )교장, ( )교감, ( )주임교사, ( )교사, ( )서무과장
2. 경력 : ( )10년미만, ( )10년이상, ( )20년이상, ( )30년이상
3. 학교급별 : ( )중학교, ( )고등학교
4. 학교 규모별 : ( )1~8학급, ( )9~17학급, ( )18~26학급, ( )27학급 이상

다음의 물음에 대하여 선생님의 의견을 해당번호의 ( )속에 ○표로 표시하여 주십시오.

제시된 항목이 해당되지 않거나 적절치 않으시면 [기타]에 자세히 그 의견을 적어 주시면 더욱 고맙겠습니다.

1. 학교재정의 예산편성(배분)에 대한 의견

1-1 학교에서는 육성회비, 학생회비 등의 예산을 편성할 때 예산편성의 기준을 어디에 두는 것이 가장 적절하다고 보십니까?

- ( ) 가. 교육계획을 참고하여 편성한다.
- ( ) 나. 전년도 예산액을 참고하여 편성한다.
- ( ) 다. 전년도 예산 집행액을 참고하여 편성한다.
- ( ) 라. 기타( )

1-2 예산 편성시에는 교사들의 의견이 어느정도 반영되고 있다고 생각하십니까?

- ( ) 가. 많이 반영된다.
  - ( ) 나. 조금 반영된다.
  - ( ) 다. 별로 반영되지 않는다.
- (※ “가”에 응답하신 분은 “1-4”로 넘어 가십시오.)

1-3 교사들의 의견이 잘 반영되지 않고 있다면 그 이유는 주로 무엇이라고 생각하십니까?

- ( ) 가. 예산의 규모가 작으므로
- ( ) 나. 예산 담당자의 이해 부족으로
- ( ) 다. 교사의 무리한 요구 때문에
- ( ) 라. 예산 요구의 기회가 별로 주어지지 않는데서
- ( ) 마. 기타( )

1-4 예산편성에 있어 교사들로 부터 예산요구를 받고 있습니까?

- ( ) 가. 반드시 예산요구서를 제출하게 한다.
- ( ) 나. 대체로 제출하도록 하고 있다.
- ( ) 다. 제출하도록 하고 있지 않다.
- ( ) 라. 그럴 필요를 느끼지 않는다.

1-5 선생님 학교에서는 예산편성시 교사들의 참여의 기회가 어느 정도로 주어집니까?

- ( ) 가. 전체 교사에게 공식적으로 주어진다.

- ( ) 나. 주임교사와 일부 교사에게만 참여의 기회가 주어진다.
- ( ) 다. 참여의 기회가 별로 없다.

(※ “다”에 응답하신 분은 “1-7”로 넘어가십시오.)

1-6 교사들이 예산편성에 참여한다면 주로 어떤 방법으로 참여하고 있습니까?

- ( ) 가. 소관예산에 대해서는 직접 편성 작업을 한다.
- ( ) 나. 소관예산 소요액을 산출한 예산 요구서를 제출한다.
- ( ) 다. 예산담당자의 편성내용을 예산확정 이전에 검토할 기회를 갖는다.
- ( ) 라. 기타( )

1-7 위 세가지 참여방법중 어떤 방법이 가장 좋다고 생각하십니까

- ( )가 ( )나 ( )다

1-8 학교에서 편성, 사용되는 육성회비, 학생회비 등은 학교규모에 비해 적정하다고 생각하십니까?

- ( ) 가. 만족할만한 예산이다.
- ( ) 나. 대체로 적정한 예산이다.
- ( ) 다. 조금 모자란 편이다.
- ( ) 라. 많이 모자란 편이다.

(※ “가, 나”에 응답하신 분은 “1-10”으로 넘어 가십시오.)

1-9 예산이 부족하다면 그 이유는 주로 어디에 있다고 생각하십니까?

- ( ) 가. 학교 시설의 유지에 많이 소요되므로
- ( ) 나. 특별히 의도하는 사업에 집중투자 되므로
- ( ) 다. 요구되는 교수학습비의 소요액이 많으므로
- ( ) 라. 요구되는 학급관리비의 소요액이 많으므로

1-10 학교예산의 투자에 우선적으로 고려해야 할 것은 무엇이라고 생각하십니까?

- ( ) 가. 교수활동을 위한 교재 제작·구입비
- ( ) 나. 실험 실습을 위한 비품, 재료비
- ( ) 다. 특별활동을 위한 사업비
- ( ) 라. 학급관리를 위한 비품, 소모품비
- ( ) 마. 학교시설 유지를 위한 경비

1-11 선생님 학교에서는 교사들이 자신의 교육활동과 관계된 예산이 얼마인지를 알고 있습니까?

- ( ) 가. 잘 알고 있다.
- ( ) 나. 대강 알고 있다.
- ( ) 다. 잘 모르고 있다.

(※ “가”에 응답하신 분은 “1-13”으로 넘어 가십시오.)

1-12 잘 모르고 있다면 그 이유는 무엇이라고 생각하십니까?

- ( ) 가. 교사들이 알려고 하지 않기 때문이다.
- ( ) 나. 교사들에게 잘 공개되지 않고 있기 때문이다.
- ( ) 다. 담당자 이외에는 알 필요가 없다고 보기 때문이다.
- ( ) 라. 기타( )

1-13 학교에서는 가끔 학부모, 동창회 등으로 부터 기부금, 협찬금 등을 받을 기회가 있는데, 이러한 재원들은 주로 어디에 사용하게 됩니까?

- ( ) 가. 공식회계의 경비부족에 충당한다.
- ( ) 나. 접대비 등 비공식 경비에 충당한다.
- ( ) 다. 시청각 교재 등 내부시설에 충당한다.
- ( ) 라. 기타( )

1-14 기부금 등의 재원을 어떤 용도에 사용하는 것이 시급하다고 생각하십니까?

- ( ) 가. 공식회계의 경비부족에 충당한다.
- ( ) 나. 접대비 등 비공식 경비에 충당한다.
- ( ) 다. 시청각 교재 등 내부 시설에 충당한다.
- ( ) 라. 기타( )

1-15 선생님 학교에서는 교육계획 수립과 추진 및 예산편성 등 학교경영에 있어 MBO, PPBS 등의 기법을 어느정도 활용하고 계십니까?

- ( ) 가. 자주 활용한다.
  - ( ) 나. 가끔 활용한다.
  - ( ) 다. 활용하고 있지 않다.
- (※ “가”에 응답하신 분은 “1-16”에 답하지 마십시오.)

1-16 위와 같은 기법을 잘 활용하지 않는다면 그 이유는 무엇입니까?

- ( ) 가. 그 기법들이 학교 실정에 맞지 않는다고 본다.
- ( ) 나. 그 기법의 실제 적용과정에 익숙해 있지 않다.
- ( ) 다. 기타( )

## 2. 학교재정의 예산집행에 대한 의견

2-1 학교에서는 사업추진에 있어 예산의 재약을 많이 받으리라 믿습니다. 실제로 예산의 집행과정에서 교사들의 사업 집행요구가 어느 정도로 반영되어 진다고 생각하십니까?

- ( ) 가. 적극적으로 반영된다.
  - ( ) 나. 대체적으로 반영된다.
  - ( ) 다. 반영되지 않는다.
- (※ “가”에 응답하신 분은 “2-3”으로 넘어 가십시오.)

- 2-2 잘 반영되지 않는다면 그 이유는 주로 무엇이라고 생각하십니까?
- ( ) 가. 예산의 규모가 작기 때문에
  - ( ) 나. 예산의 집행 시기가 부적절했기 때문에
  - ( ) 다. 당초 예산 편성이 부적절했기 때문에
  - ( ) 라. 회계 담당자의 이해 부족 때문에
- 2-3 선생님 학교에서는 교사들이 자신(또는 부서)에게 주어진 예산을 적절한 시기에 활용하고 있다고 보십니까?
- ( ) 가. 적절한 시기에 활용한다.
  - ( ) 나. 형편대로 활용하고 있다.
  - ( ) 다. 대체로 늦어지고 있다.
- (※ “가”에 응답하신 분은 “2-5”로 넘어 가십시오.)
- 2-4 제대로 활용되지 못하고 있다면 그 이유는 주로 무엇이라고 생각하십니까?
- ( ) 가. 교사들이 제시기를 놓치고 있으므로
  - ( ) 나. 회계 담당자의 협조 부족으로
  - ( ) 다. 학교장이 결재과정에서 제약을 가하고 있으므로
  - ( ) 라. 학교예산의 부족을 알고 있으므로
  - ( ) 마. 기타( )
- 2-5 당초의 사업계획에는 없으나 교육상 반드시 해야 할 일이 생겼을 경우에 어떻게 처리하십니까?
- ( ) 가. 다른 사업 재원을 전용하여 우선 처리한다.
  - ( ) 나. 기부금, 협찬금을 통하여 충당한다.
  - ( ) 다. 예산 조치가 안되면 사업을 집행하지 않는다.
  - ( ) 라. 기타( )
- 2-6 예산의 집행과정은 공개되어야 한다고 합니다. 선생님 학교에서는 예산집행 상황이 공개되고 있습니까?
- ( ) 가. 전직원에게 전체적으로 공개된다.
  - ( ) 나. 부분적으로 공개된다.
  - ( ) 다. 공개되지 않는다.
- (※ “가”에 응답하신 분은 “2-8”로 넘어 가십시오.)
- 2-7 공개되지 않는다면 그 이유는 무엇입니까?
- ( ) 가. 공개할 사항이 별로 없기 때문에
  - ( ) 나. 예산공개에 대한 교사들의 관심이 부족하기 때문에
  - ( ) 다. 학교장과 회계담당자의 고유권한이므로
  - ( ) 라. 업무상 보안이 유지되어야 할 필요가 있다고 보기 때문에

- ( ) 마. 기타( )
- 2-8 선생님 학교에서는 사업년도가 종료되면 종료된 사업에 대해 평가를 하고 있습니까?
- ( ) 가. 평가할 기회를 반드시 갖는다.  
( ) 나. 가끔 평가의 기회를 갖는다.  
( ) 다. 평가의 기회가 없다.
- 2-9 사업년도가 종료되어 종료된 사업에 대한 평가를 어떤 방식으로 하는 것이 좋다고 생각하십니까?
- ( ) 가. 교육계획서에 의하여 평가한다.  
( ) 나. 결산서에 의하여 평가한다.  
( ) 다. 교육계획서와 결산서에 의하여 평가한다.  
( ) 라. 기타( )

감사합니다.



## 질 문 지

### (B. 주임교사, 교사용)

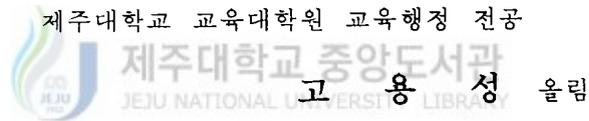
안녕하십니까?

교육일선에서 어려운 여건을 극복하면서 직무에 전념하시는 선생님께 경의를 표합니다. 이 질문지는 [학교 교육재정의 운영실태에 관한 조사 연구]를 위하여 마련된 것으로서 모두 19개의 문항으로 되어 있습니다. 질문지는 크게 두부분으로 구성되어 있습니다. 하나는 학교 예산의 편성에 관한 것이고, 다른 하나는 그 실제 집행과정에 관한 것입니다. 본 연구에 협조하여 주시는 뜻에서 있는 그대로의 의견을 제시하여 주시면 감사하겠습니다.

아울러 본 질문지는 본 연구이외의 다른 목적으로는 결코 사용하지 아니할 것임을 밝혀 드립니다.

부탁드립니다.

1987년 5월 일



\* 해당란에 ○표 하여 주십시오.

1. 직위 : ( )교장, ( )교감, ( )주임교사, ( )교사, ( )사무과장
2. 경력 : ( )10년미만, ( )10년이상, ( )20년이상, ( )30년이상
3. 학교급별 : ( )중학교, ( )고등학교
4. 학교 규모별 : ( )1~8학급, ( )9~17학급, ( )18~26학급, ( )27학급 이상

다음의 물음에 대하여 선생님의 의견을 해당번호의 ( )속에 ○표로 표시하여 주십시오.

제시된 항목이 해당되지 않거나 적절치 않으시면 [기타]에 자세히 그 의견을 적어 주시면 더욱 고맙겠습니다.

### 1. 학교재정의 예산편성(배분)에 대한 의견

1-1 학교에서는 육성회비, 학생회비 등의 예산을 편성할 때 예산편성의 기준을 어디에 두는 것이 가장 적절하다고 보십니까?

- ( ) 가. 교육계획을 참고하여 편성한다.
- ( ) 나. 전년도 예산액을 참고하여 편성한다.
- ( ) 다. 전년도 예산 집행액을 참고하여 편성한다.
- ( ) 라. 기타( )

1-2 예산 편성시에는 교사들의 의견이 어느정도 반영되고 있다고 생각하십니까?

- ( ) 가. 많이 반영된다.
- ( ) 나. 조금 반영된다.
- ( ) 다. 별로 반영되지 않는다.

(※ “가”에 응답하신 분은 “1-4”로 넘어 가십시오.)

1-3 교사들의 의견이 잘 반영되지 않고 있다면 그 이유는 주로 무엇이라고 생각하십니까?

- ( ) 가. 예산의 규모가 작으므로
- ( ) 나. 예산 담당자의 이해 부족으로
- ( ) 다. 교사의 무리한 요구 때문에
- ( ) 라. 예산 요구의 기회가 별로 주어지지 않는데서
- ( ) 마. 기타( )

1-4 선생님 학교에서는 예산편성시 교사들의 참여의 기회가 어느 정도로 주어집니까?

- ( ) 가. 전체 교사에게 공식적으로 참여의 기회가 주어진다.
- ( ) 나. 주임교사와 일부 교사에게만 참여의 기회가 주어진다.
- ( ) 다. 참여의 기회가 별로 없다.

(※ “다”에 응답하신 분은 “1-6”로 넘어가십시오.)

1-5 교사들이 예산편성에 참여한다면 주로 어떤 방법으로 참여하고 있습니까?

- ( ) 가. 소관예산에 대해서는 직접 편성 작업을 한다.
- ( ) 나. 소관예산 소요액을 산출한 예산 요구서를 제출한다.

- ( ) 다. 예산담당자의 편성내용을 예산확정 이전에 검토할 기회를 갖는다.  
 ( ) 라. 기타( )
- 1-6 위 세가지 참여방법중 어떤 방법이 가장 좋다고 생각하십니까  
 ( )가 ( )나 ( )다
- 1-7 교육사업을 수행함에 있어 예산의 부족을 느낄때가 있는데, 그 이유는 주로 어디에 있다고 생각하십니까?  
 ( ) 가. 학교 시설의 유지에 많이 소요되므로  
 ( ) 나. 특별히 의도하는 사업에 집중 투자되므로  
 ( ) 다. 요구되는 교수 학습비의 소요액이 많으므로  
 ( ) 라. 요구되는 학급관리비의 소요액이 많으므로  
 ( ) 마. 기타( )
- 1-8 학교예산의 투자에 우선적으로 고려해야 할 것은 무엇이라고 생각하십니까?  
 ( ) 가. 교수활동을 위한 교재 제작·구입비  
 ( ) 나. 실험 실습을 위한 비품, 재료비  
 ( ) 다. 특별활동을 위한 사업비  
 ( ) 라. 학급관리를 위한 비품, 소모품비  
 ( ) 마. 학교시설 유지를 위한 경비
- 1-9 선생님 학교에서는 교사들이 자신의 교육활동과 관계된 예산이 얼마인지를 알고 있습니까?  
 ( ) 가. 잘 알고 있다.  
 ( ) 나. 대강 알고 있다.  
 ( ) 다. 잘 모르고 있다.  
 (※ “가”에 응답하신 분은 “1-11”로 넘어 가십시오.)
- 1-10 잘 모르고 있다면 그 이유는 무엇이라고 생각하십니까?  
 ( ) 가. 교사들이 알려고 하지 않기 때문이다.  
 ( ) 나. 교사들에게 잘 공개되지 않고 있기 때문이다.  
 ( ) 다. 담당자 이외에는 알 필요가 없다고 보기 때문이다.  
 ( ) 라. 기타( )
- 1-11 학교에서는 학부모, 동창회 등으로 부터 기탁되는 기부금, 협찬금 등을 받을 기회가 있는데, 이 재원을 어떤 용도에 사용하는 것이 시급하다고 생각하십니까?  
 ( ) 가. 공식회계의 경비부족에 충당한다.  
 ( ) 나. 접대비 등 비공식 경비에 충당한다.  
 ( ) 다. 시청각 교재 등 내부시설에 충당한다.

( ) 라. 기타( )

## 2. 학교재정의 예산집행에 대한 의견

2-1 선생님께서는 사업추진에 있어 예산의 제약을 많이 받으리라 믿습니다. 실제로 예산의 집행과정에서 교사들의 사업 집행요구가 어느 정도로 반영되어 있다고 생각하십니까?

( ) 가. 적극적으로 반영된다.

( ) 나. 대체적으로 반영된다.

( ) 다. 반영되지 않는다.

(※ “가”에 응답하신 분은 “2-3”으로 넘어 가십시오.)

2-2 잘 반영되지 않는다면 그 이유는 주로 무엇이라고 생각하십니까?

( ) 가. 예산의 규모가 작기 때문에

( ) 나. 예산의 집행 시기가 부적절했기 때문에

( ) 다. 당초 예산 편성이 부적절했기 때문에

( ) 라. 회계 담당자의 이해 부족 때문에

2-3 선생님 학교에서는 교사들이 자신(또는 부서)에게 주어진 예산을 적절한 시기에 활용하고 있다고 보십니까?

( ) 가. 적절한 시기에 활용한다.

( ) 나. 형편대로 활용하고 있다.

( ) 다. 대체로 늦어지고 있다.

(※ “가”에 응답하신 분은 “2-5”로 넘어 가십시오.)

2-4 제대로 활용하지 못하고 있다면 그 이유는 주로 무엇이라고 생각하십니까?

( ) 가. 교사들이 제시기를 놓치고 있으므로

( ) 나. 회계 담당자의 협조 부족으로

( ) 다. 학교장이 결재과정에서 제약을 가하고 있으므로

( ) 라. 학교예산의 부족을 알고 있으므로

( ) 마. 기타( )

2-5 예산의 집행과정은 공개되어야 한다고 합니다. 선생님 학교에서는 예산집행 상황이 공개되고 있습니까?

( ) 가. 전직원에게 전체적으로 공개된다.

( ) 나. 부분적으로 공개된다.

( ) 다. 공개되지 않는다.

(※ “가”에 응답하신 분은 “2-7”로 넘어 가십시오.)

- 2-6 공개되지 않는다면 그 이유는 무엇입니까?
- ( ) 가. 공개할 사항이 별로 없기 때문에
  - ( ) 나. 예산공개에 대한 교사들의 관심이 부족하기 때문에
  - ( ) 다. 학교장과 회계담당자의 고유권한이므로
  - ( ) 라. 업무상 보안이 유지되어야 할 필요가 있다고 보기 때문에
  - ( ) 마. 기타( )
- 2-7 선생님 학교에서는 사업연도가 종료되면 종료된 사업에 대해 평가를 하고 있습니까?
- ( ) 가. 평가할 기회를 반드시 갖는다.
  - ( ) 나. 가끔 평가의 기회를 갖는다.
  - ( ) 다. 평가의 기회가 없다.
- 2-8 종료된 사업에 대한 평가를 어떤 방식으로 하는 것이 좋다고 생각하십니까?
- ( ) 가. 교육계획서에 의하여 평가한다.
  - ( ) 나. 결산서에 의하여 평가한다.
  - ( ) 다. 교육계획서와 결산서에 의하여 평가한다.
  - ( ) 라. 기타( )

감사합니다.



---

< Abstract >

**A Study on the Actual Conditions of Financial  
Management in Cheju-do Secondary Schools**

**Ko Yong-Seung**

*Educational Administration major*

*Graduate School of Education, Cheju National University*

*Cheju, Korea*

*Supervised by Professor* **Lee Soon-Hyoung**

The purpose of this study is to find out the actual conditions of educational finance in Cheju-do Secondary School Systems by analyzing how the financial resources are budgeted and implemented.

Two way investigation was forwarded : the compilation of budget and the implementation of it. The former were included such factors as budgeting criteria, participating method in budgeting, reflections of required fund, understanding of allotted aids, investment priority, donation, distribution of outside aids, and new management techniques, whereas the latter were reflection of implement request, openness of implementation, relevance of timely implementation, flexibility of budget implementation, and assessment of implemented results.

Social research method was adopted to conduct the study. A 25-item questionnaire was developed. Interview method was also utilized to bring about proper responses of the studying subjects. Data were randomly sampled out of principals, vice principals, school business officers, senior teachers(department chiefs), and mere teachers.

---

The following were the results of the analysis :

1) The Compilation of budget

Educational plan ought to be important criteria for the budgeting. It seems that teachers' opinion were more or less reflected in budgeting. However its influence is not very satisfactory. 70 percent of teachers respond that they were aware of the specific items of budget related to their educational activities. The school supporting fee and similar aids, mostly consisting of valuable financial resources, were not sufficient for the demand of school. School sizes were not considered in planning and its implementing. The responds indicate that the budgeting priority should give place to the production of teaching materials for the rich school activity. Donations and outside aids were mainly invested to the purchasing audio-visual systems and facilitating them. Most teachers think that these were desirable decisions. New management techniques were adopted in half of the schools. However, their competence is still in infant stage.

2) The Implementation of budget

It is disclosed that teachers' request to implement the budget as it planned was reflected in the actual execution of it. Most of the implemented items were made public except a few ones. It is shown that most teachers made to implement their quota in case of need. Flexibility appears high in the actual implementation of school finance. Only half of the respondents showed positive responses on the assessment of school finance at the close of school year. More attention should be paid to the assessment of financial management.

In conclusion, no one will dispute that educational finance is an important variable to determine the school activity and its quality. Reasonable budgeting and its implementing can be acquired through the cooperative effort between

---

administrators and teachers. Teachers' participation ought to be encouraged not only in educational planning but also in budgeting the school finance. Financial operation ought to be open to all the members of the organization. And management techniques should be more frequently utilized if the operation is effective and efficient.

