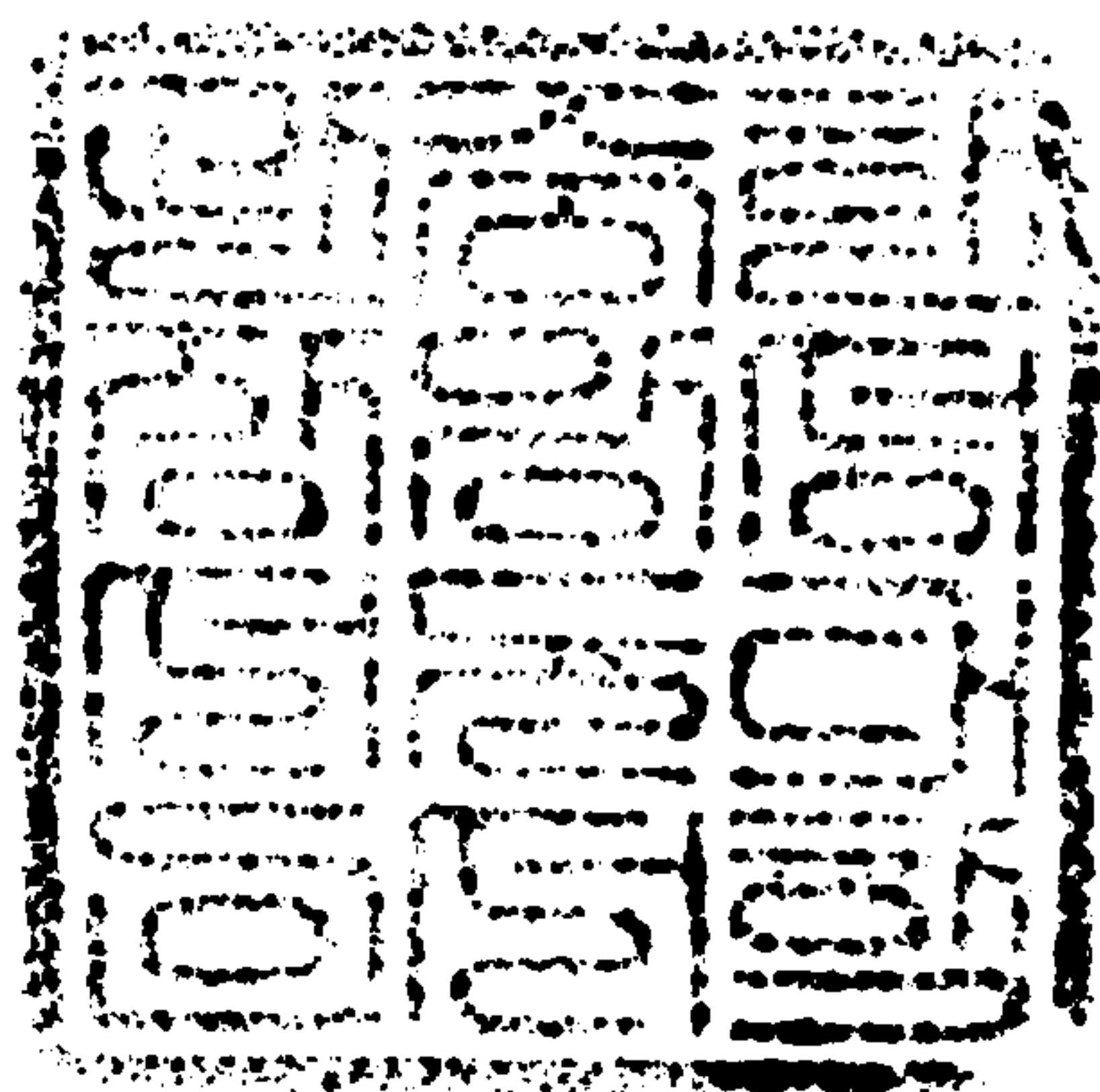


碩士學位論文

教師가 知覺한 現行 獎學指導體制  
改善 方向 探索에 關한 研究



1993年

漢城大學校 行政大學院

教育行政學科

教育行政專攻

朴 泰 源

碩士學位論文  
指導教授 金 璟 培

教師가 知覺한 現行 獎學指導體制  
改善 方向 探索에 關한 研究

An investigation of directions for the Current Supervision  
and monitoring system as perceived by a teacher

1994 年 2 月 日

漢城大學校 行政大學院

教育行政學科

教育行政專攻

朴 泰 源

碩士學位論文  
指導教授 金 璟 培

教師가 知覺한 現行 獎學指導體制  
改善 方向 探索에 關한 研究

An investigation of directions for the Current Supervision  
and monitoring system as perceived by a teacher

위 論文을 教育學 碩士學位論文으로 提出함.

1993年 11 月 日

漢城大學校 行政大學院

教育行政學科

教育行政專攻

朴 泰 源

朴泰源의 教育學 碩士學位 論文을 認准함

1993年 12 月 日

審査 委員長

印

審査 委員

印

審査 委員

印

# 目 次

I. 緒 論 .....	1
1. 研究의 必要性 .....	1
2. 研究의 目的 .....	2
3. 研究의 制限點 .....	3
II. 理論的 背景과 先行研究 考察 .....	5
1. 獎學의 概念 變遷 過程 .....	5
1) 獎學의 概念 .....	5
2) 獎學의 變遷過程 .....	7
2. 獎學의 構成 要素 .....	10
1) 獎學目標 .....	10
2) 獎學課業 .....	11
3) 獎學組織 .....	13
4) 獎學擔當者의 役割 .....	14
① 調整者로서의 役割 .....	14
② 諮問家로서의 役割 .....	15
③ 集團指導者로서의 役割 .....	15
④ 評價者로서의 役割 .....	15

5) 獎學方法 .....	16
3. 獎學的 模型 .....	20
III. 研究的 設計 .....	24
1. 假 說 .....	24
2. 研究的 對象 .....	24
3. 檢查의 道具 .....	26
4. 研究的 節次 .....	26
5. 資料의 處理 .....	26
V. 研究的 結果 및 解析 .....	28
VI. 要約·結論 및 提言 .....	41
1. 要 約 .....	41
2. 結 論 .....	42
3. 提 言 .....	45
參 考 文 獻(Bibigraphy) .....	47
英 文 抄 錄(Abstract) .....	50
附 錄(Appendix) .....	54

# 表 目 次

<표 1> 교사들의 배경변인별 상황 .....	25
<표 2> 교사의 성별에 따른 장학행정 차이검증 .....	28
<표 3> 교사의 성별에 따른 장학담당자 차이검증 .....	29
<표 4> 교사의 성별에 따른 장학방법 차이검증 .....	30
<표 5> 교사의 교직경력에 따른 장학행정에 대한 인식의 차이검증 .....	31
<표 6> 교사의 교직경력에 따른 장학행정의 평균과 표준편차 .....	32
<표 7> 교사의 교직경력에 따른 장학담당자에 대한 인식의 차이검증 .....	32
<표 8> 교사의 교직경력에 따른 장학방법의 평균과 표준편차 .....	33
<표 9> 교사의 교직경력에 따른 장학방법 차이검증 .....	33
<표 10> 교사의 교직경력에 따른 장학방법의 평균과 표준편차 .....	34
<표 11> 교사 근무소재지에 따른 장학행정 차이검증 .....	35
<표 12> 교사 근무 소재지에 따른 장학행정 인식의 평균과 표준편차 .....	36
<표 13> 교사의 근무 소재지에 따른 장학담당자에 대한 인식의 차이검증 .....	36
<표 14> 교사의 근무 소재지에 따른 장학담당자에 대한 인식의 차이검증 .....	37
<표 15> 교사의 근무소재지에 따른 장학방법에 대한 인식의 차이검증 .....	37
<표 16> 교사의 근무소재지에 따른 장학방법의 평균과 표준편차 .....	38
<표 17> 학교 설립별에 따른 장학행정 차이검증 .....	38
<표 18> 학교 설립별에 따른 장학담당자에 대한 차이검증 .....	39
<표 19> 학교 설립별에 따른 장학방법 인식의 차이검증 .....	40

# 圖 目 次

<그림1-1> 장학에 대한 규범적 견해 .....	6
<그림2-1> 임상장학의 단계 .....	19
<그림2-2> 장학의 모형 .....	21

# I. 緒 論

## 1. 研究의 必要性

학교교육의 핵심을 이루는 교수-학습 활동의 질적 향상을 도모하기 위해서 교육활동의 주체인 교사의 전문성 신장이 일차적 과제이다. 이러한 교사들의 전문성 성장을 촉진시키기 위하여 이루어 지는 기능이 바로 장학인 것이다.

장학이 교수-학습의 결과를 극대화하여 교육의 질을 높이는데 있어 필수적인 수단임에도 불구하고 장학실체에 있어서는 학교현장의 교육적 요구나 필요에 크게 영향을 미치지 못하고 있다.

이것은 장학조직의 미흡, 장학 담당자의 전문성 결여와 수부족, 장학방법의 관료성, 행·재정적 장학여건의 불만 등 복합적인 요인에 기인한다고 보겠다. 장학이 교사와 장학담당자의 종적 관계의 지시·감독하는 체제로부터 그들이 대등한 입장에서 지도·조언하는 민주적 체제로 바뀌어 나아갈 때 교수-학습 활동은 향상과 발전이 기대되어 질 것이다.

우리나라의 교육은 그동안 양적인 측면에서는 괄목할만한 성장을 보여 왔으나 질적인 측면에서는 선진국에 비하여 여러모로 뒤져 있으므로 교육의 질적 개선의 필요가 요청되고 있으며, 이러한 점에서 학교교육의 핵심을 이루는 교수-학습 활동의 질적향상을 도모하기

위해서도 교육활동의 주체가 되는 교사의 전문성 신장이 무엇보다도 필요한 것이다.

이러한 전문성을 신장시키기 위해서 가장 중요한 기능이 바로 장학 기능이라고 하겠다.

교육의 질에 대한 결정은 교사들의 의지에 달려 있다고 하여도 지나친 말은 아닐 것이다. 따라서 교사의 장학지도에 대한 인식이 변하지 않는한 교육의 질적 개선은 기대하기 힘든 일이다.

아무리 좋은 교육시책을 제시하고 조언해도 교사의 마음을 움직이지 못하고 교사의 실천이 뒷받침되지 않으면 모든 것이 허사가 된다. 교육의 궁극적인 목표인 '학생의 바람직한 변화'는 결국 교사들의 의지에 의해서 이루어진다고 볼 수 있다. 이러한 교사들의 장학에 대한 태도가 지금까지는 대부분 부정적인 데가 있었다. 이는 지금까지의 장학이 수업개선에 직접적으로 기여하지 못하고 지나치게 행정적이며 획일적이어서 장학이 제대로 이루어지지 못했기 때문이다.

그러므로 교육의 질적 향상을 위한 장학지도 강화를 위하여 우리의 장학이 어떤 방향으로 나아가야 하는지 이를 조명해 보는데 연구의 필요성이 있다.

## 2. 研究의 目的

본 연구는 교사의 성별, 경력, 근무소재지, 학교 설립별 등에 따라

서 교사들의 인식이 어떠한 차이를 보이는지를 구명함으로써 교육의 질적관리라는 측면에서 현행 장학이 제 구실을 할 수 있도록 기여하는데 그 목적이 있다.

현행 장학지도 체제에 관해 이러한 연구 목적을 달성하기 위하여 본 연구에서 다루어지는 연구 목적을 구체적으로 제시하면 다음과 같다.

첫째, 현행 장학행정, 장학담당자, 장학방법에 대한 인식에 있어서 남녀 교사간의 지각도 차이는 어떠한가를 알아보고자 한다.

둘째, 현행 장학 행정, 장학 담당자, 장학방법에 대한 교사들의 인식은 교직경력에 따라 어떤 차이가 있는가를 알아보고자 한다.

셋째, 현행 장학 행정, 장학 담당자, 장학방법에 대한 교사들의 인식은 교사들의 근무 소재지에 따라 어떻게 다른가를 알아보고자 한다.

넷째, 현행 장학 행정, 장학 담당자, 장학방법에 대한 공·사립학교 교사간의 지각도 차이는 어떠한가를 알아보고자 한다.

다섯째, 현행 장학 체제는 어떻게 전개되어야 하는가를 구명해 본다.

### 3. 研究의 制限點

1) 본 연구의 조사 대상은 서울과 경기도, 국민학교 6개교에 국

한하였으므로 개개의 연구 결과를 모든 경우에 일반화하는데 무리가 뒤 따른다.

2) 장학 행정에 대한 교사의 인식에 대하여 조사했으므로 표집교사의 심리적 부담감과 주관성 배제가 완벽하게 통제되었다고 보기 힘들다.

3) 조사 분석을 교사 직위별, 성별, 연령별 및 학교설립별로만 제한하였다.

## II. 理論的 背景과 先行研究 考察

### 1. 獎學의 概念과 變遷過程

#### 1) 獎學의 概念

장학은 교사들의 전문성 신장에 실질적으로 도움을 주는 현장중심의 민주적 장학이어야 한다.

김종철은 장학에 대한 개념이 일치하지 못하고 있는 요인 중의 하나로 외국의 장학개념과 우리나라의 장학 개념이 반드시 일치하지 않은 점<sup>1)</sup>을 지적한다.

장학의 개념은 파악하기 어려운 복잡하고 다양한 것으로 취급되고 있다. 교육은 원래 개인교수에서 시작되었지만 형식적 교육이 채택되면서부터 어떤 형태로든 감독은 있게 마련이었다. 감독자는 일의 과정을 지시하고 안내하는 책임을 지고 있는데 교육조직에서는 감독이란 용어가 장학이란 말로 바뀌었어도 이러한 역할은 필요했었고, 지금도 이러한 색채를 찾아볼 수 있다.

어쨌든 장학은 교육방법 개선에 없어서는 안되는 필수불가결한 것이다.

그러나 장학의 개념은 지금까지 의견의 일치를 보지 못하고 있으며

---

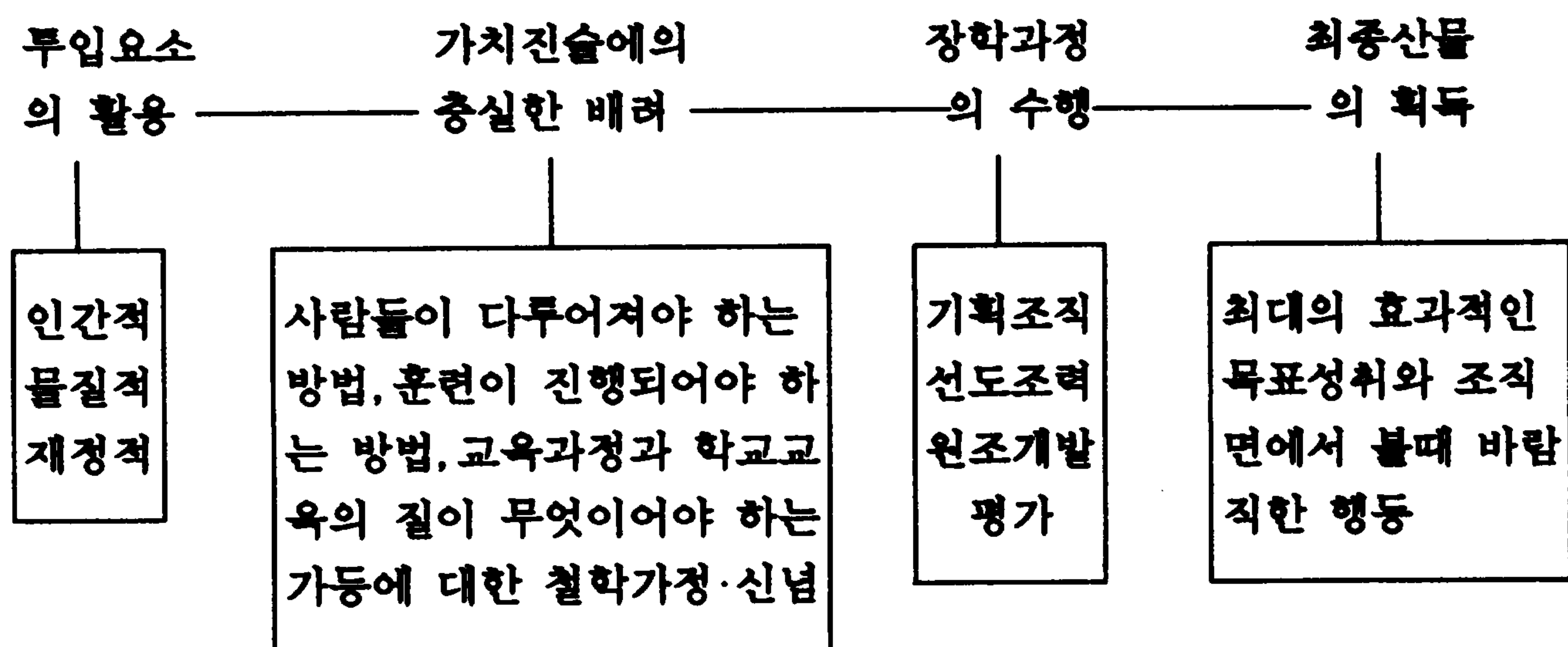
1) 김종철, [교육행정 이론과 실제](서울:교육과학사, 1982), p. 235

누구를 장학담당자라고 할 것인지 또 이들 장학 담당자들의 기본 업무가 무엇이며 그들이 가지는 권위의 정도와 학교 행정가나 교사들과의 관계가 어떠한지 등이 분명치 못한 상태이다.

장학에 관한 규범적 견해는 <그림1-1>에 제시되어 있다. 여기에서는 장학담당자가 바람직한 가치관이나 목적을 최대화하기 위하여 결정을 내리는 것으로 여겨지고 있다.

장학담당자는 특정한 가치 판단력 진술에 충실하고 특정목적에 집착하여 효과적인 목표 성취와 조직과의 상호관계를 가져 올 수 있도록 인적·물적·재정적 가용자원을 활용하게 된다. 이렇게 함으로써 장학담당자는 기획, 지휘, 조력, 협조, 개발, 평가와 같은 과정들을 수행하게 된다.<sup>2)</sup>

<그림1-1> 장학에 대한 규범적 견해



<자료> T.J.Sergiovanni, M.Burlingame, F.S.Coombs, and P.W.Thurston, Educational Governance and Administration, P.317, 1980.

2) T. J. Sergiovanni, M. Burlingame, F. S. Coombs, and P. W. Thurston, Educational Governance and Administration, (N. J.: Englewood Cliffs, 1980), P. 315.

이와는 대조적으로 장학담당자에 대한 기술적 견해는 교육부에서 제시되는 활동이나 사실들을 정확하게 기술함으로써 사실 그대로의 내용에 관심을 둔다. 장학담당자는 자신이 몸담고 있는 교육청이나 학교에 대하여 중요한 의미를 지니는 가치 진술이나 목표를 인식하고 이들에 대해 관심을 기울이며 이상적인 방법으로 장학과정을 수행하여 나가려 한다.

## 2) 獎學의 變遷過程

장학의 역사적 발전과정을 살펴봄으로써 장학의 개념과 본질은 좀더 분명해 질 것이며, 현재 장학의 실제와 과거 장학의 실재를 살펴봄으로써 미래에 대한 장학의 전망도 확실히 질 수 있다.

장학의 발달은 일반적으로 근대 및 현대사회에 있어서 (1)공교육제도의 발달 (2)교육의 양적 팽창 (3)교육내용의 복잡화 (4)교육기술과 방법의 발달 (5)교사 전문화 (6)교육사조의 변천 등 교육활동 전반에 대한 것이며 교육행정 활동의 분화발달과 축을 같이 하였다.<sup>3)</sup>

장학의 기본성격은 전제주의적인 것에서 민주주의적인 것으로 변천해 왔으며, 視學(inspection)내지 감독을 위주로 하는 장학에서 전문적, 기술적 지도·조언과 집단적, 협동적 연수과정을 위주로 하는 봉사활동으로 변동해 왔다.<sup>4)</sup>

---

3) 김종철, 「전계서」 p. 238.

4) 「상계서」 p. 239.

서구의 교육제도 발달에 있어서 장학이 실시되기 시작한 것은 대체로 17세기 부터였으며 미국에 있어서 장학제도의 역사적 변천은 대체로 (1)視學에 의한 장학의 단계 (2)교사 훈련으로서의 장학의 단계 (3)조력 교사에 의한 장학의 단계 (4)과학적 장학의 단계 (5)협동적 교육 지도로서 장학의 단계 등 5단계를 거쳐온 것으로 인정되고 있다.

이것은 미국 특유의 발달이겠으나 視學에 의한 장학의 단계에서 민주적 협동적 지도의 단계로 이행되어오는 과정은 한국이나 일본에서도 마찬가지로이다.<sup>5)</sup>

한국에서는 (1)일제시대, (2)8.15광복과 정초기 (3)6.25사변과 재건기 (4)1960년 개혁기 (5)1970년대 발전기로 시대는 구분할 수 있으나 시대에 따른 장학의 특색을 찾기는 힘들다.

다만 일제의 시학에서 광복후 장학으로 이름이 바뀌고 구조와 장학담당자의 수가 늘어나고 감독에서 민주장학을 지향하여 발전해 왔으나 행정 중심이었으며, 수업에 직접 파고들지 못한 점이 있다. 교육일선에서 보면 권위적, 시찰식 장학의 색채는 멀어졌으나 그에 따른 대안이 명확하지 못하며 오히려 장학력의 약화란 표현이 적절할 지 모른다. 이렇게 볼 때 장학의 궁극적 목적과 본질은 수업개선 이라고 볼 수 있다.

그러나 이러한 수업개선 욕구는 내·외定置, 갈등해소를 위한 압력,

---

5) A. S., Barr, W. H. Burton and L. J. Brueckner, Supervision(New York:Appleton Century Crefts, 1947, p.15.

관료주의의 제약, 합리주의상의 제한, 권력과 배분 등과 같은 조직환경 실제에 의해서 조정되게 된다.<sup>6)</sup> 지금까지 장학에 대한 규범적 관점들은 풍부하나 기술적 견해에 대한 논의는 그렇게 많지 않다. 그리고 장학의 정의나 개념을 살펴볼 때 학자들 사이에 완전한 합의를 보지 못하고 있으며 각각 강조점과 접근 방법이 다르다.

문헌에 나타난 개념의 정의는 대체로 (1)행정 (2)교육과정 (3)교수(teaching) (4)인간관계 (5)관리 (6)지도성으로 나누어 질 수 있다.<sup>7)</sup>

김종철은 장학에 대한 개념이 일치하지 못하고 있는 요인중의 하나로 외국의 장학개념과 우리나라의 그것이 반드시 일치하지 않는 점을 지적한다.<sup>8)</sup>

우리나라의 교육학이 이제까지 외국 특히 미국의 영향밑에서 발전되어 왔음은 부인할 수 없는 사실이며 미국의 장학 개념이 그대로 직수입 되었다. 우리나라의 교육은 이론상으로나 실제 운영면에서나 외국의 영향을 많이 받았으며 그 내용들을 충분히 소화하지 못한 채 받아들임으로서 많은 혼돈이 있어 왔다.

장학의 개념도 우리나라에서 현실적으로 이루어지고 있는 장학활동이나 법규면에서 본 것을 토대로 하는 것과 외국에서 받아들인 교육이론에 기초를 두고 이념적면에서 접근한 개념 사이에는 현격한 차이가 있는 것이다.<sup>9)</sup>

---

6) ibid

7) J. Wiles and Bondi, pp.8-11.

8) 김종철, 「전개서」 p.235.

9) 상계서.

그러나 우리나라에서 장학은 수업개선과는 거리가 먼 지나치게 행정적이고 사무적인 방법으로만 접근해 온 감이 있다. 이러한 간접적인 방법으로 장학에 접근도 해야 하겠지만 가능한한 수업개선에 직접적으로 지도·조언하는 협력관계자로 이루어져야 한다는 시사를 받을 수 있다.

## 2. 獎學의 構成 要素

### 1) 獎學目標

먼저, 장학의 목표에 해당되는 것으로 교육부의 장학방침을 들 수 있다.

장학목표의 성격은 무엇을 위한 교육 지도성의 발휘인가라는 물음에서 무엇에 해당하는 것으로 볼 때, 장학목표는 포괄적인 교육이념과 함께 구체적인 목표의 설정이 가능할 것이다.

무엇을 장학의 목표로 삼아야 할 것인가도 중요한 연구의 과제가 된다.

현재 우리나라 교육을 지도하는 실질적인 교육이념의 부재를 제기하는 논의는 사실상 실질적이고, 살아 움직이는 학교 현장까지 연결되는 장학목표를 찾을 수 없다는 지적이 된다.

또한 우리나라 교육행정을 지도하는 교육강령을 찾기 어려운 이유도 현실적인 장학목표를 정립하지 못한데서 찾을 수 있다. 이것은 교

육지도성의 기능 약화와 관련이 있다고 할 수 있겠다.<sup>10)</sup>

지방 교육행정에서 장학의 목표는 교육부에서 시달된 장학방침으로 간주되는 경향이 있다. 지방교육행정에서의 장학은 학교 현장에 투입하는 정책, 지도성과 교수 지도성이 중심을 이루어야 할 것이다. 이때, 장학목표는 교사의 교수행위의 개선에 직접 간접적으로 작용하는 사항을 중심으로 설정되며, 즉 무엇을 위한 교육지도성인가라는 물음에 대한 사항이 될 수 있다.

## 2) 獎學課業

장학과업이란 장학의 목표를 구체화 하기 위하여 필요한 장학의 과업이 설정 되어야 한다. 장학과업과 장학목표사이에는 일관성있는 윤리가 있어야 할 것이다. 그러나, 교육부의 장학과업은 교육부직제에 장학담당자의 업무를 규정함으로써 장학과업이 대강이 설정되고 있다. 장학과업은 현행 교육부직제에 의하면 4개의 기본과업이 설정 되어 있다.<sup>11)</sup>

①교육연구의 영역에서 장학방침의 수립과 교육제도 및 장학정책 과제에 대한 연구와 유아교육, 특수교육, 방송통신교육의 운영지도, 교육연구 기관의 지도, 감독을 담당하고,

②국민정신 교육의 영역에서 국민정신교육, 반공·안보, 새마을 교육

10) 조병호, 현대장학론, P.60.

11) 교육부, 「월간교육2월호」, p.270.

및 지역개발교육을 담당하고,

③교과지도 영역에서 각급 학교의 교육과정 운영지도, 학습지도 방법, 교육평가의 연구 개선 및 연구학교, 시범학교의 운영지도를 담당하고,

④생활지도 영역에서 학생 생활지도, 교육행사의 후원지도, 학생진로지도, 학생수련기관의 운영지도를 담당한다.

이상은 장학편수실의 장학 담당관의 업무를 중심으로 살펴본 것인데 현행 장학의 과업은 장학목표와 명시적 관계를 가지지 못한 채 학무 행정영역의 업무를 장학의 과업으로 삼고 있는 실정이다.

또한 도 교육청의 경우에는 초등 장학과, 중등 장학과, 학교 보건과, 사회체육과, 과학기술과의 업무가 장학의 과업이 되고 있다.

대체적으로 초·중등 교직과에서는 교육과정 운영과 학사 지도, 교원에 대한 인사관리를 주요 내용으로 하고 있고, 여기에 중점을 두는 교과영역의 교육과정 운영지도를 포함시키고 있다. 사회체육과의 경우에는 사회교육 관계 업무, 체육전반에 걸친 업무를 중점으로 하고 있으며 학교 보건과에서는 학교 보건급식에 대한 사무 등을 전담하고 있다. 과학기술과의 경우 과학교육 및 실업교육을 중점적으로 운영, 지도하고 있다.<sup>12)</sup>

지방교육 행정에서 장학을 정책 지도성과 교수 지도성의 발휘라는 관점에서 볼 때, 교사의 교수행위의 개선에 보다 직접적으로 관련된

---

12) 고광태, "한국장학행정 제도개선 연구" 박사학위 청구논문 (건국대학교 대학원, 1988), P. 34.

사항을 장학의 과업으로 설정해야 할 것이다. 이렇게 본다면 지방교육행정에서 장학의 역할은 보다 전문적이고 실질적인 수업 지도성(instructional leadership)의 발휘와, 일상적인 장학행정과 관리행정을 교사가 교단에서 보다 잘 가르칠 수 있도록 조장하는 방향으로 조정하는 정책지도성의 발휘와, 교사와 교직을 관리하는 교육관리 지도성이 되어야 한다고 주장할 수 있다.

### 3) 獎學組織

교육부 내의 장학의 조직은 장·차관에 대한 영향력을 통하여 간접적으로 권력을 행사할 수 있다.

간접적으로 권력을 행사하기 위해서는 장학조직의 권위가 제도적으로 인정받을 때 이에 상응하여 조직내에서의 원력이 배분될 수 있을 것이다.<sup>13)</sup>

지방 교육행정의 조직구조에서 볼 때 교육청 초등교육국 및 중등교육국의 개선조직과 교육(구)청의 학무과가 장학기능을 담당하는 조직으로 되어 있다. 또한 역할 구조면에서 볼 때 일반 행정직과 비교하면 교감급의 장학사가 주사보, 서기, 서기보와 동급으로 취급하고 있어 학무행정과 관리행정에서 지도성을 발휘하기 보다는 오히려 지시를 받게 되는 형편에 있다.

---

13) 고광태, 전게서, P. 33.

#### 4) 獎學擔當者の 役割

장학담당자는 넓게 보면 교육행정기관에서 장학업무를 수행하는 장학사, 장학관은 물론 교육행정의 각 단계에 있어서 장학 행정을 담당하고 있는 행정가와 교내 장학 담당자로서 교장·교감까지를 말한다.<sup>14)</sup>

행정 수준별 기관의 장학담당자에 따라 그 역할의 차이가 있으나 학교 현장의 장학지도를 담당하는 담당자의 역할 중 가장 중요한 것은 수업개선을 위해 교사를 도와 주는 것이다. 수업 프로그램과 직접적으로 연관되는 역할을 Burch와 Danley<sup>15)</sup>는 정보제공, 자원배분, 훈련, 개발, 관찰 및 평가, 동기화 등으로 설명하고 있는데, 여기서는 장학의 지도기능과 관리기능의 영역에서 장학담당자의 역할을 조정자, 자문가, 집단지도자, 평가자 등으로 나누어 살펴 보기로 한다

##### ① 조정자로서의 역할

교과영역 조정, 교육 프로그램의 조정, 교수자료 및 각종 장학행정 공문서 조정, 교사집단내의 업무조정, 지역사회와의 협의 등에서 인적 자원과 물적 자원을 적절히 배치, 배분하는 역할이 이에 해당된다고 할 수 있다.

14) 주삼환, "학교장의 수업 지도성과 수업 장학에 대한 연구", 조용진 박사 회갑 기념 논문집, 1985, P. 46.

15) G.B. Burch and W.E. Danley, "The Instructional Leadership Role of Control Office Supervisors", (Educational Leadership, 1980, vol.1), pp. 636-637.

## ② 자문가로서의 역할

장학담당자는 자원인사로서 교사 및 학교 행정가에게 교수와 교육 과정에 필요한 조언을 하는 수업전문가로서의 역할을 해야 한다.<sup>16)</sup> 즉, 교육과정, 수업개선, 교사의 발전에 있어서 전문가로서 자문을 하며 개별적으로 혹은 집단적으로 봉사하는 역할을 한다. 또한 교수지침, 수업방법의 개발을 통하여 새로운 수업방법, 교수이론과 정보 등을 현장 교사에게 제공하고 자문하는 역할을 한다.

## ③ 집단지도자로서의 역할

집단지도자로서 장학담당자는 장학의 영역인 수업개선, 교육과정개발, 교사발전 등의 어느 영역이든 이를 개선·향상을 가져오기 위해서 교사와 집단적으로 계속해서 함께 일한다

## ④ 평가자로서의 역할

평가자로서의 장학담당자의 역할은 교수방법과 교수과정에 대한 평가에 있어서 교사들에게 도움을 주는 것인데, 장학담당자들은 교사들에게 그들의 장·단점을 지적하여 교과지도와 교육과정에 대해서 실질적인 도움을 준다.

16) 김철자, "수업장학의 문제 및 그 개선에 관한 연구" 석사학위 청구논문, (이화여대, 1986), p. 16.

이상과 같은 장학담당자의 역할을 수행하는 장학담당자는 교사들과의 좋은 인간관계와 개방적 의사소통을 위해 노력해야 할 것이다. 장학담당자는 사람을 통해서 사람과 함께 일하지만 그렇다고 교육목적 달성에 있어서 처방적이거나 사람을 이용하지는 않는 것이다.

장학담당자는 지위에서 나오는 권위만 가지고 장학지도를 해서는 안되며, 전문적 지식과 능력·기술면에서의 권위를 가져야 한다. John 과 Raven<sup>17)</sup>이 제시한 ①보상의 힘 ②강제적인 힘 ③합법적인 힘 ④창조적 힘 ⑤전문적 힘 중에서 장학담당자는 전문적 혹은 창조적인 힘이 있어야 교사들에게 설득력이 클 것이다. 그리고 교사들이 친밀감을 갖고 장학지도를 받는 적극적 수용태세를 갖게 하기 위해서는 Simon<sup>18)</sup>이 제시한 다섯 가지 권위, 즉 신뢰의 권위, 동일성의 권위, 제재의 권위, 직위에 의한 권위, 정통성의 권위 중에서 장학담당자는 신뢰의 권위와 동일성의 권위를 가져야 할 것이다.

## 5) 장학방법

강영삼은 교육행정의 수준에 따라서 장학의 방법을 교육장학, 학무장학, 수업장학, 임상장학 등으로 구분한 바 있고,<sup>19)</sup> 김종철은 가장

17) John R.P and B. Raven, "The Bases of Social Power", in Dorwin Cartwright and Alvin Zander, (eds.), Group Dynamics(3rd ed.), (New York: Harper and Row, 1968), pp.259-269.

18) H.A.Simon, Public Administration, (New York : Alfred A Knopf, 1989), pp.188-201.

19) 강영삼, 「전계서」, pp.223-224.

일반적인 장학의 방법으로 (1)학사시찰 (2)연구학교운영 및 연구수업 (3)현직교육 (4)회담 등을 제시하였다.<sup>20)</sup>

장학의 방법은 장학의 성격변화 단계에 따라서 장학내용의 성격이 달라진다고 보는 견해가 타당할 것이다. 그러나 장학의 조직과 장학의 성격을 총괄하여 장학의 방법을 제시한 강영삼의 관점은 어느 정도에 있어 한국의 장학과 교사의 전문성 신장이라는 측면에서 보았을 때 타당하리라 본다.

교육장학은 교육활동의 전반적 기획, 조사, 연구, 관리, 지도, 감독을 통하여 중앙의 행정업무를 보좌하는 교육부 수준의 장학활동이다.<sup>21)</sup> 이 관점에서 계선조직의 행정활동에 대한 전문적, 기술적 조언을 통한 장학활동 또는 막료활동으로 정의한 김종철이 장학에 대해 저술한 바와 같이 장학의 궁극적 목적은 수업개선에 있음이 주장되었다. 따라서 지금의 우리나라 상황 속에서 효율적으로 전개되고 있지 못하는 수업장학과 임상장학에 관하여 자세히 고찰하는 것은 향후 전개되어야 하는 교사의 전문성과 단위학교의 자율성이라는 차원에서 필요한 일이 아닐 수 없다. 즉 우리나라에서는 장학이 교육의 핵심이요 장학의 핵심인 수업개선에 직접적으로 접근했던 때도 없었고 현재도 수업개선과는 거리가 먼 장학활동을 행하고 있다.

한편, 지시적이라기보다는 상호작용적이고, 권위적이라기보다는 민주적이고, 장학담당자 중심이기보다는 교사 중심적인 장학의 대안적 모

20) 김종철, 「전계서」, p. 253.

21) 김홍원, “수업장학의 과정과 방법”, 교육개발 제25호, 1983, p. 56.

형이 임상장학이다. 임상이란 말은 교사의 실제 수업행동에 대하여 장학담당자와 교사의 대면적 관계성을 다룬다는 뜻이다.<sup>22)</sup>

Goldhammer의 지적처럼 세밀한 관찰, 관찰에 의해 모집된 정확한 자료, 교사와 장학담당자간의 대면적 상호작용, 친밀한 전문적 관계성에 의하여 장학담당자와 교사를 한데 묶는데 강조점을 둔다면 임상이란 의미는 아주 적합하다.

직전 또는 현직교사의 전문적 개발(professional development)과 수업개선을 주요목적으로 하는 임상장학은 그 방법으로서 몇개의 단계로 나누고 있는데, Cogan은 8단계, Reavis는 5단계, Acheson과 Gall은 3단계의 순환적 주기를 제시하였다. 이들 관점은 종합하면 <그림 2-1>과 같다.<sup>23)</sup>

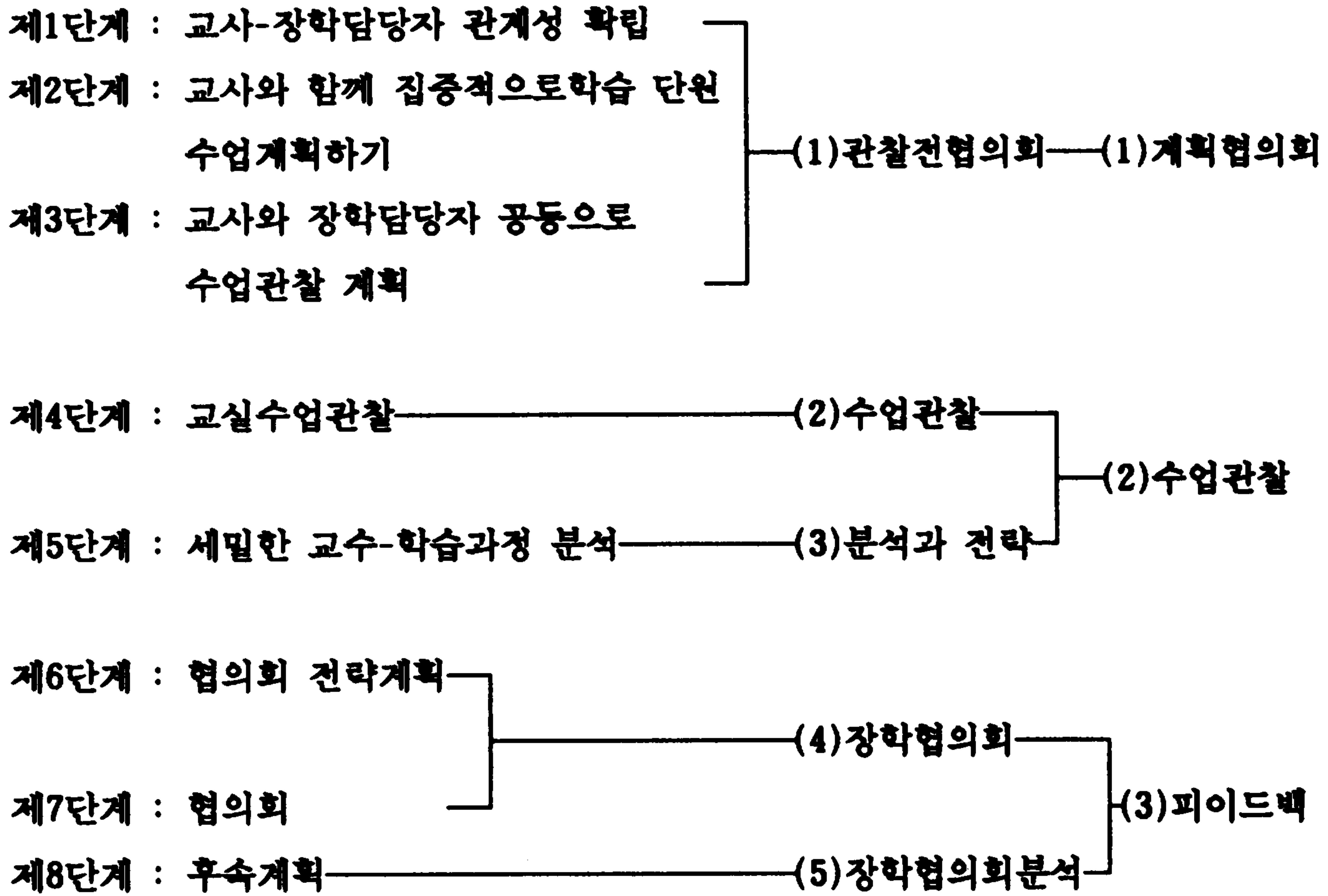
다시 말하면 수업개선에의 직접적 영향력을 강조하고 인간의 가능성을 인정하는 인간적 접근인 수업장학과 임상장학은 교수-학습의 효율화를 목적으로 교사의 전문성 신장, 교육과정 운영 및 학교 경영의 합리화를 위해 제공하는 일련의 전문적, 기술적 활동이라는 본연의 장학활동 잘 대변하는 장학의 방법인 것이다.

---

22) 김명희, "장학연구의 실태 및 개선방향 : 임상장학의 도입", 한양대학교 교육문제 연구소, 「교육논총」, 제1권 제1호, 1984, p.72.

23) 강영삼, 「전게서」, pp.255-256.

〈그림2-1〉 임상장학의 단계



오늘날 동서양을 막론하고 선·후진국 구분함이 없이 교사들이 장학  
 을 그리 좋게 받아들이려 하지 않고 있음은 자타가 공인하는 바이다.<sup>24)</sup>  
 따라서 오늘날 대부분이 학교에서 실시하고 있는 장학과는 달리 교  
 사들은 자기들이 받고 있는 종류에 대하여 스스로가 선택할 수 있는  
 기회가 주어지기를 바랄 것이다. 왜냐하면 임상장학을 받고자 하든  
 지, 협동적 동료장학을 하든지, 자기장학을 하든지, 행정가에 의한 교  
 수감독을 받는 전통적 장학을 선택할 수 있게 되기 때문이다.

요컨대, 교사들은 개인적 선택으로 자신들의 특별한 필요와 욕구를

24) 조병호, 현대장학론, (서울: 배영사, 1981), p. 129.

보다 충족시킬 수 있으리라는 기대에 선택의 기회를 갖게 되는 것이다.

여기서 선택장학 체제의 강점을 들므로써 어떻게 수업에 관한 장학  
을 받느냐에 관해서 교사 성숙수준에 상응한 선택의 기회를 제공하  
는데 의미가 있다고 본다.<sup>25)</sup>

첫째, 행정가와 장학사에 의한 표준적인 장학의 실재는 흔히 부정  
적하고 비효과적이라는 점이다.

둘째, 모든 교사에게 임상장학을 적용한다는 것은 가능하지도 않고  
또 그렇게 할 필요도 없다는 것이다. 무엇보다 임상장학은 너무 시간  
을 많이 필요로 하기 때문에 모든 교사에게 적용하기는 어렵다.

셋째, 선택장학을 옹호하는 또 하나의 주장은 교사들이 각기 다른  
성장욕구와 각각 다른 학습방법을 가지고 있다는 점이다.

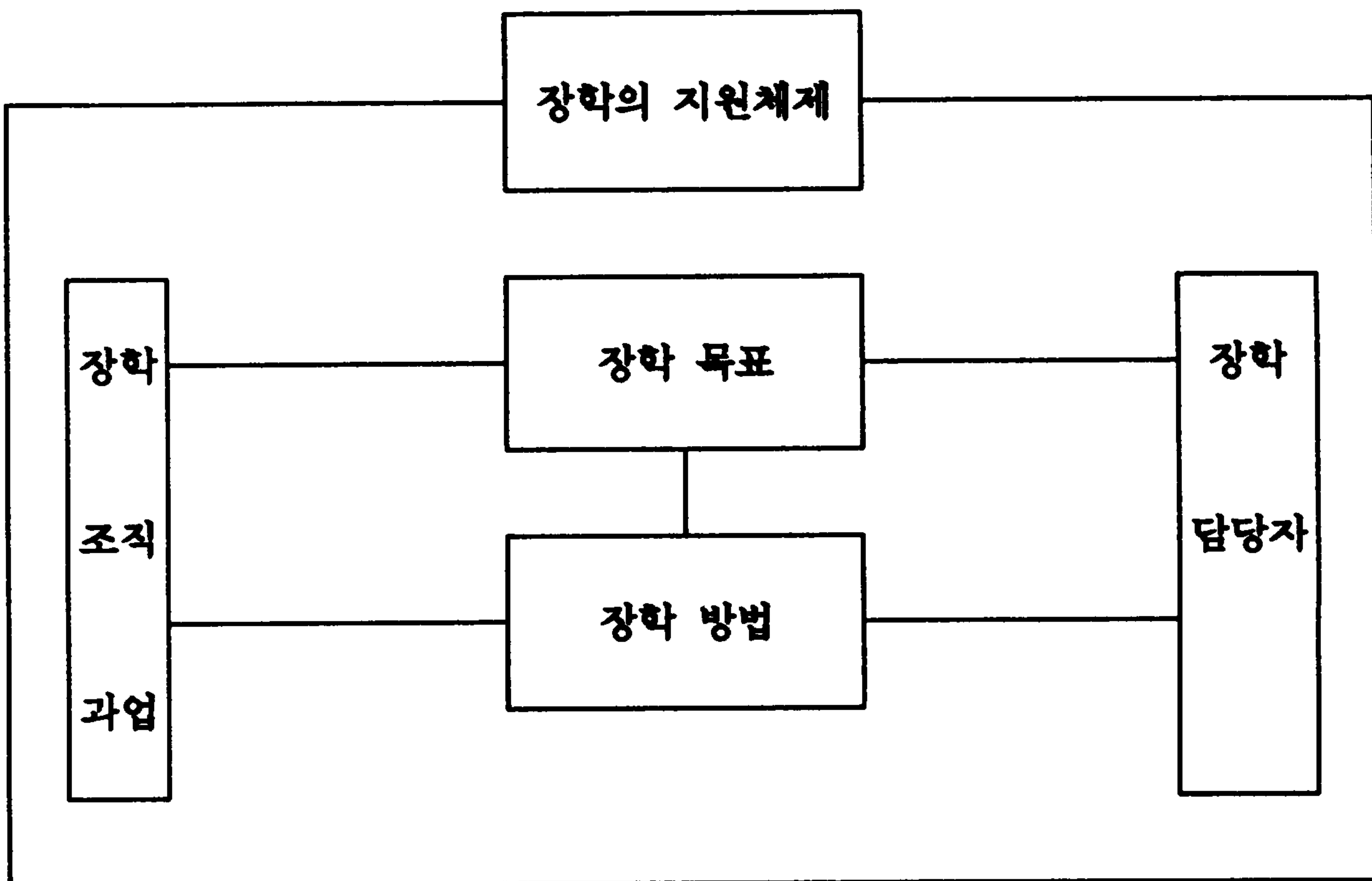
### 3. 獎學의 模型

본 연구에 있어서 장학의 모형은 앞에 제시한 이중제의 모형<sup>26)</sup>을  
기초로 하여 다음과 같이 작성하였다.

25) 김삼연, "우리나라 장학행정 운영과정에 관한 연구", 석사학위 논문, (1988), p. 21.

26) 이중제, "장학의 개념과 체제에 관한 소고", (교육행정학 연구, 한국 교육학회  
교육 행정학 연구회, (1984), 제 1권 제3호, p. 26.

〈그림2-2〉 장학의 모형



자료 : 교육행정학 연구, 교육 행정학 연구회, 1984.

위의 모형에서 보는 바와 같이 장학의 기본요소는 목표, 조직과 방법, 장학담당자로 구성되어 있다. 장학담당자와 장학방법은 인적 자원 및 행정 재정의 지원 체제로 교육조직으로서의 궁극적인 목적이 교수와 학습의 질을 개선시킴으로써 교육의 질을 향상시키는 것이기 때문에 이와 같은 소기의 성과를 달성하기 위하여 장학의 구성요소인 네 가지 영역에서 제각기 기능을 발휘할 뿐만 아니라 상호 연계시켜야 한다. 또한 교수·학습의 핵을 둘러싸고 있는 모든 교육조직은 학교수업 장학을 중심으로 상호보완 통합하여 협동장학이 실현될 수 있도록 한다.

이러한 관점에서 장학의 목표에 해당하는 것으로 교육부의 장학지

침을 들 수 있다. '장학 목표'의 성격을 "무엇을 위한 교육지도성의 발휘인가"라는 질문에서 '무엇'에 해당하는 것으로 볼 때, 포괄적인 교육 이념과같이 기본적인 목표의 설정이 가능한 것이다. 이어서 무엇을 목표로 삼아야 할 것인가도 중요한 연구 과제이다.

현행 우리 교육의 현실에서 한국교육을 주도하는 실질적인 교육이념의 부재를 제기하는 논의는 실질적이고 생동감 있는 장학 목표가 학교 현장에 투입되지 못하고 있으며 교수-학습의 효율적 지도를 높이는데 장학목표를 두지 못하고 있다고 하겠다. 따라서 장학목표를 구체화하기 위하여 필요한 장학의 과업이 설정되어야 하며 장학과업과 장학목표 사이에는 일관성있는 논리가 있어야 할 것이다.

그러나 교육부의 장학과업은 교육부 직체에 장학담당자의 업무를 규정함으로써 장학과업이 설정되고 있다<sup>27)</sup>.

교육부의 장학과업은 주로 정책지도성과 학교지도성을 개발하기 위한 것으로 볼 수 있다. 이 장학과업의 수행을 위한 조직으로 장학편수실과 교육정책실이 있다. 장학의 조직구조와 역할관계로 보면 교육부내의 장학담당조직은 교육부 장·차관에 대한 참모조직의 성격을 띠고 있어 하부조직을 가지고 있지 않다.

더우기 장학담당 조직은 교육부내에서 장학조직의 예산, 인사, 결재의 면에서 제도화된 효력을 가지고 있지는 않지만 장·차관의 영향력을 통하여 간접적으로 효력을 행사할 수는 있다.

27) "장학활동 우수사례", 장학자료 제73호, (교육부, 1993), p. 85.

간접적으로 장학지도에 효력을 행사하기 위해서는 장학조직의 권위가 인정을 받아야 하며, 이러한 권위는 바로 능력의 권위이어야 할 것이다.

요컨대, 교육부 조직내에서의 역할은 장학목표를 구성하기 위하여 장학과업의 업무내용이 조직되고 이러한 과업을 통하여 교육지도성이 이루어지며 교수-학습 지도성을 발휘하는 사람이 바로 장학담당자이다.<sup>28)</sup>

장학과업을 장학구조가 규정하는 역할에 따라 장학의 방법을 적용함으로써 장학담당자는 교수-학습 지도성을 발휘하게 된다.

장학담당자가 장학조직 구조내에서 장학과업과 장학방법을 연결함으로써 장학의 기능을 산출한다. 장학담당자가 장학과업과 방법을 어느 만큼의 수준에서 연결하고 조화시키느냐가 가장 중요한 장학과업의 과제인 것이다.

---

28) 김영식, "장학행정의 문제점", 교육연구제6권, (1970), p. 16.

### Ⅲ. 研究의 設計

#### 1. 假說

<가설1> 교사들의 성별에 따라서 a.장학행정 b.장학담당자 c.장학 방법에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이다.

<가설2> 교사들의 교직경력에 따라서 a.장학행정 b.장학담당자 c. 장학방법에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이다.

<가설3> 교사들의 근무 소재지에 따라서 a.장학행정 b.장학담당자 c.장학 방법에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이다.

<가설4> 교사들의 근무학교 설립별에 따라서 a.장학행정 b.장학담당자 c.장학방법에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이다.

#### 2. 研究의 對象

본 연구는 서울시와 경기도에 소재해 있는 공·사립 국민학교에 재직하고 있는 남녀교사 248명을 표집대상으로 하였다.

표집대상 교사들의 배경변인별 상황을 살펴보면 다음 <표 1>과 같다.

총 배부수 260매 가운데 회수된 질문지 252매중 부실한 응답을 보인 4매를 제외한 248매를 본 연구의 표집대상으로 하였다.

(회수율:96.9%, 유효율:98.4%).

<표 1> 교사들의 배경변인별 상황

배경변인	구분	빈도	백분률(%)
성별	남	100	59.7
	녀	148	40.3
교직경력	5년미만	53	21.7
	5-10년	52	21.3
	10-15년	53	21.7
	15-20년	26	10.7
	20년이상	60	24.6
소재지	대도시	46	18.9
	중소도시	104	42.6
	읍 면	94	38.5
설립별	공립	199	82.2
	사립	43	17.8

### 3. 檢査의 道具

본 연구에서 사용한 검사도구는 고팡태가 자작한 “한국장학행정제도 개선을 위한 질문지”를 본 연구의 취지에 맞게 수정·보완하였다.

본 연구의 현행 장학행정체제 검사도구는 장학행정, 장학담당자, 장학방법등 세 영역으로 총 28문항으로 구성되어 있다.

### 4. 研究의 節次

본 연구를 수행하기 위하여 먼저 문헌연구를 시작하여 이에 관계되는 참고서적 및 관련논문 등을 수집하고 연구방향을 설정한 후 연구문제를 제기하였다.

제기된 연구문제와 관련된 검사지를 수집하여 수정·보완후 이에 맞는 대상을 정하여 검사를 실시하고 통계처리를 하였다. 통계처리결과를 분석하여 최종적으로 이 연구의 결론을 내린 다음 논문을 작성하였다.

### 5. 資料의 處理

본 연구의 가설들을 검증하기 위하여 SPSS(Statistical Package for the Social Sciences)를 이용하였다. 가설 검증 통계방법으로 t-test

및 변량분석(ANOVA) 등을 적용하였다.

## V. 研究의 結果 및 解析

본 연구의 결과 분석은 다음과 같이 네 영역으로 구분된다.

첫째, 교사의 성별에 따른 장학행정, 장학담당자, 장학방법에 대한 인식의 차이검증

둘째, 교사의 경력에 따른 장학행정, 장학담당자, 장학방법에 대한 인식의 차이검증

셋째, 교사의 근무 소재지에 따른 장학행정, 장학담당자, 장학방법에 대한 인식의 차이검증

넷째, 교사의 근무 학교설립별에 따른 장학행정, 장학담당자, 장학방법에 대한 인식의 차이검증

1. 교사의 성별에 따른 장학행정, 장학담당자, 장학방법에 관한 인식의 차이검증

1) 현행 장학행정에 대한 인식이 교사의 성별에 따라서 어떻게 다른가를 알아본 결과는 다음 <표 2>와 같다.

<표 2> 교사의 성별에 따른 장학행정 차이검증

성별	N	M	SD	t	df	P
남	100	3.230	0.449	4.111	246	0.001
여	148	3.023	0.343			

이상의 <표 2>에서 보듯이 실제로 얻어진 t의 값은 4.111로, 이는  $p=.001$  수준에서 요구되는 t의 값 3.291보다 큰 것으로 밝혀져 교사들의 성별에 따라서 장학행정에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이라는 본 <가설 1-a>는 긍정되었다.

이로써 남교사( $M=3.230$ )가 여교사( $M=3.023$ )에 비하여 현행 장학행정에 대하여 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 밝혀졌다.

2. 현행장학담당자에 대한 인식이 교사의 성별에 따라서 어떻게 다른가3를 알아본 결과는 다음 <표 3>과 같다.

<표 3> 교사의 성별에 따른 장학담당자 차이검증

N=244						
성별	N	M	SD	t	df	P
남	100	2.782	0.442	2.583	246	0.0104
여	148	2.641	0.407			

위의 <표 3>에서 나타내 보이듯이 실제로 얻어진 t의 값은 2.583으로 이는  $p=.05$ 수준에서 요구되는 t의 값 1.960보다 약간 큰 것으로 밝혀져 교사들의 성별에 따라서 장학담당자에 대한 인식은 통계적으로

로 유의한 차이가 있을 것이라는 본 <가설 1-b>는 긍정된 셈이다.

이를 좀 더 구체적으로 살펴보면 장학담당자에 관해서 남교사가 여교사에 비하여 필요성으로 인식하고 있는 것으로 밝혀졌다.

3. 현행 장학방법에 대한 인식이 교사의 성별에 따라서 어떻게 다른가를 알아본 결과는 다음 <표 4>와 같다.

<표 4> 교사의 성별에 따른 장학방법 차이검증

N=224						
성별	N	M	SD	t	df	P
남	100	2.845	0.412	1.725	246	0.0857
여	148	2.758	0.378			

이상의 <표 4>에서 알 수 있듯이 실제로 얻어진 t의 값은 1.725로 이는 p=.05수준에서 요구되는 t의 값 1.960에 미치지 못하는 것으로 나타나 교사들의 성별에 따라서 장학방법에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이라는 본 <가설 1-c>는 부정되었다.

이를 좀 더 구체적으로 살펴보면 현행 장학방법에 대한 남교사와 여교사의 인식의 차이는 없는 것으로 나타났다.

2. 교사의 교직경력에 따른 장학행정, 장학담당자, 장학방법에 관한 인식의 차이검증

1) 현행 장학행정에 대한 인식이 교사의 교직경력에 따라서 어떻게 다른가를 알아본 결과는 다음 <표 5>와 같다.

<표 5> 교사의 교직경력에 따른 장학행정에 대한 인식의 차이검증

변량원	df	자승합	표현자승	F	P
집 단 간	4	0.220	0.055	0.33	0.855
오차변량	239	39.444	0.165		
전 체	243	39.664			

위의 <표 5>에서 알 수 있듯이 실제로 얻어진 F의 값은 0.33으로 이는  $p=.05$ 수준에서 요구되는 F의 값 2.37에 훨씬 미치지 못하는 것으로 나타나 교사들의 교직경력에 따라서 장학행정에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이라는 본 <가설 2-a>는 부정되었다.

이를 좀 더 구체적으로 살펴보면 교직경력이 5년 미만과 15-20년의 교사집단이 다른 교사집단에 비하여 현행 장학행정에 관해서 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 나타났으나, 이는 통계적으로 의미있는 차이를 보이지 않는 것으로 밝혀졌다. 즉 교사의 교직 경력에 따라, 현행 장학행정에 대한 인식의 차이는 없다고 하겠다.

<표 6> 교사의 교직경력에 따른 장학행정의 평균과 표준편차

N=224

교직경력	N	M	SD
5년미만	53	3.142	0.410
5-10년	52	3.096	0.348
10-15년	53	3.055	0.400
15-20년	26	3.124	0.289
20년이상	60	3.111	0.489

2)현행 장학담당자에 대한 인식이 교사의 교직경력에 따라서 어떻게 다른가를 알아본 결과는 다음 <표 7>과 같다.

<표 7> 교사의 교직경력에 따른 장학담당자에 대한 인식의 차이검증

변량원	df	자승합	표현자승	F	P
집 단 간	4	1.970	0.492	2.76	0.0286
오차변량	239	42.690	0.179		
전 체	243				

이상의 <표 7>에서 나타내 보이듯이 실제로 얻어진 F의 값은 2.76으로 이는  $p=.05$ 수준에서 요구되는 F의 값 2.37보다 큰 것으로 밝혀져 교사들의 교직경력에 따라서 장학담당자에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이라는 본 <가설 2-b>는 긍정된 셈이다.

이를 좀 더 구체적으로 살펴보면 교사의 교직경력이 5-10년 교사 집단(M=3.096)과 20년 이상의 교사집단(M=2.811)이 장학담당자에 대해 긍정적으로 인식하고 있는 반면, 교직경력 10-15년 교사집단(M=2.560)과 15-20년 교사집단(M=2.662)은 장학담당자에 대해 부정적으로 인식하고 있는 것으로 나타났다.

<표 8> 교사의 교직경력에 따른 장학방법의 평균과 표준편차

N = 244			
교직경력	N	M	SD
5년미만	53	2.681	0.411
5- 10년	52	3.096	0.348
10- 15년	53	2.560	0.342
15- 20년	26	2.662	0.396
20년이상	60	2.811	0.522

3)현행 장학방법에 대한 인식이 교사들의 교직경력에 따라서 어떻게 다른가를 알아본 결과는 다음 <표 9>와 같다.

<표 9> 교사의 교직경력에 따른 장학방법 차이검증

변량원	df	자승합	표현자승	F	P
집 단 간	4	0.960	0.242	1.56	0.1846
오차변량	239	36.982	0.155		
전 체	243	37.950			

위의 <표 9>에서 알 수 있듯이 실제로 얻어진 F의 값은 1.56으로 이는 P=.05수준에서 요구되는 F의 값 2.37에 미치지 못하는 것으로 밝혀져 교사들의 교직경력에 따라서 장학방법에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이라는 본 <가설 2-c>는 부정되었다.

이를 좀 더 구체적으로 살펴보면 교직경력이 20년 이상의 교사집단(M=2.872)이 현행 장학방법에 대하여 가장 긍정적으로 인식하고 있는 반면 15-20년 교사집단(M=2.709)이 현행 장학방법에 대하여 가장 부정적으로 인식하고 있는 것으로 나타났으나 이는 통계적으로 의미있는 차이를 보이지 않았다.

<표 10> 교사의 교직경력에 따른 장학방법의 평균과 표준편차

N = 244			
교직경력	N	M	SD
5년미만	53	2.801	0.338
5- 10년	52	2.820	0.408
10- 15년	53	2.710	0.407
15- 20년	26	2.709	0.318
20년이상	60	2.872	0.440

### 3. 교사들의 근무 소재지에 따른 장학행정, 장학담당자, 장학방법에 대한 인식의 차이검증

1) 현행 장학행정에 대한 인식이 교사의 근무소재지에 따라서 어떻게 다른가를 알아본 결과는 다음 <표 11>과 같다.

<표 11> 교사 근무소재지에 따른 장학행정 차이검증

변량원	df	자승합	표현자승	F	P
집 단 간	4	0.551	0.275	1.71	0.1839
오차변량	241	38.911	0.161		
전 체	243	39.462			

이상의 <표 11>에서 나타내 보이듯이 실제로 얻어진 F의 값은 1.71로 이는 P=.05수준에서 요구되는 F의 값 2.99에 미치지 못하는 것으로 밝혀져 교사들의 근무소재지에 따라서 장학행정에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이라는 본 <가설 3-a>는 부정되었다.

이를 좀 더 구체적으로 살펴보면 읍·면 소재지에 근무하는 교사집단이 대도시와 중소도시에 근무하는 교사집단에 비하여 현행 장학행정에 관해서 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 밝혀졌으나 이는 통계적으로 의미있는 차이를 나타내 보이지 않았다.

<표 12> 교사 근무 소재지에 따른 장학행정 인식의 평균과 표준편차

N=244			
근무소재지	N	M	SD
대 도시	46	3.017	0.455
중·소도시	104	3.105	0.433
읍·면지역	94	3.150	0.332

2. 현행장학담당자에 대한 인식은 교사의 근무소재지에 따라서 어떻게 다른가를 알아본 결과는 다음 <표 13>과 같다.

<표 13> 교사의 근무 소재지에 따른 장학담당자에 대한 인식의 차이검증

변량원	df	자승합	표현자승	F	P
집 단 간	4	0.462	0.231	1.25	0.2883
오차변량	241	44.491	0.185		
전 체	243	44.953			

위의 <표 13>에서 보듯이 실제로 얻어진 F의 값은 1.25로 이는 P=.05수준에서 요구되는 F의 값 2.99에 미치지 못하므로 교사들의 근무 소재지에 따라서 장학담당자에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이라는 본 <가설 3-b>는 부정되었다.

즉 읍·면지역이나 중소도시, 대도시의 근무에 상관없이 장학 담당자에 대한 인식의 차이는 없는 것으로 나타났다.

<표 14> 교사의 근무 소재지에 따른 장학담당자에 대한 인식의 차이검증

N=224			
근무소재지	N	M	SD
대 도시	46	2.631	0.455
중·소도시	104	2.683	0.475
읍·면지역	94	2.748	0.350

3. 현행 장학방법은 교사의 근무소재지에 따라서 어떻게 다른가를 알아본 결과는 다음 <표 15>와 같다.

<표 15> 교사의 근무소재지에 따른 장학방법에 대한 인식의 차이검증

변량원	df	자승합	표현자승	F	P
집 단 간	4	0.170	0.085	0.54	0.5812
오차변량	241	37.697	0.156		
전 체	243	37.867			

이상의 <표 15>에서 알 수 있듯이 실제로 얻어진 F의 값은 0.54로 이는 P=.05수준에서 요구되는 F의 값 2.99에 훨씬 미치지 못하는 것으로 나타나 교사들의 근무소재지에 따라서 장학방법에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이라는 본 <가설 3-c>는 부정된

셈이다.

이를 좀 더 구체적으로 살펴보면 읍·면 지역에 근무하는 교사집단이 대도시와 중소 도시에 근무하는 교사들 집단에 비하여 장학방법에 대해서 부정적으로 인식하고 있는 것으로 밝혀졌다.

<표 16> 교사의 근무소재지에 따른 장학방법의 평균과 표준편차

N=224			
근무소재지	N	M	SD
대 도시	46	2.743	0.491
중·소도시	104	2.808	0.390
읍·면지역	94	2.813	0.346

#### 4. 교사들의 근무학교 설립별에 따른 장학행정, 장학담당자, 장학방법에 대한 인식의 차이검증

1)현행 장학행정에 대한 인식은 교사의 근무학교 설립별에 따라서 어떻게 다른가를 알아 본 결과는 다음 <표 17>과 같다.

<표 17> 학교 설립별에 따른 장학행정 차이검증

N=224						
설립별	N	M	SD	t	df	P
공립	199	3.105	0.410	-0.240	240	0.8107
사립	43	3.121	0.370			

위의 <표 17>에서 알 수 있듯이 실제로 얻어진 t의 값은 -0.024으로 이는 P=.05수준에서 요구되는 t의 값 1.960에 미치지 못하므로 교사들의 근무학교 설립별에 따라서 장학행정에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이라는 본 <가설 4-a>는 부정되었다.

이를 좀 더 구체적으로 살펴보면 사립에 근무하는 교사들이 공립에 근무하는 교사들에 비하여 현행 장학행정에 관하여 긍정적으로 인식하고 있음을 알 수 있다.

2)장학 담당자에 대한 인식은 교사의 근무학교 설립별에 따라서 어떻게 다른가를 알아 본 결과는 다음 <표 18>과 같다.

<표 18> 학교 설립별에 따른 장학담당자에 대한 차이검증

N=224						
설립별	N	M	SD	t	df	P
공립	199	2.688	0.431	-0.874	240	0.3832
사립	43	2.751	0.431			

위의 <표 18>에서 알 수 있듯이 실제로 얻어진 t의 값은 -0.874로 이는 P=.05수준에서 요구되는 t의 값 1.960에 미치지 못하므로 교사들의 근무학교 설립별에 따라서 장학행정에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이라는 본 <가설 4-b>는 부정되었다.

이를 좀 더 구체적으로 살펴보면 사립학교에 근무하는 교사들이 공립학교에 근무하는 교사들에 비하여 장학담당자 대하여 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 밝혀졌다.

3)현행 장학방법에 대한 인식은 교사의 근무학교 설립별에 따라서 어떻게 다른가를 알아 본 결과는 다음 <표 19>와 같다.

<표 19> 학교 설립별에 따른 장학방법 인식의 차이검증

N=224						
설립별	N	M	SD	t	df	P
공립	199	2.786	0.390	-0.852	240	0.3950
사립	43	2.843	0.427			

위의 <표 19>에서 알 수 있듯이 실제로 얻어진 t의 값은 -0.852로 이는 P=.05수준에서 요구되는 t의 값 1.960에 미치지 못하는 것으로 밝혀져 교사들의 근무학교 설립별에 따라서 장학방법에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이라는 본 <가설 4-a>는 부정된 셈이다.

이를 좀 더 구체적으로 살펴보면 사립학교에 근무하는 교사들이 공립학교에 근무하는 교사들에 비하여 현행 장학행정에 관하여 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 나타났다.

## VI. 要約 · 結論 및 提言

### 1. 要約

본 연구의 주된 목적은 교사들이 현행 장학행정 체제와 장학담당자 및 장학방법에 대해서 어느 정도 인식하고 있는가를 밝히는데 있다.

따라서 본 연구와 관련된 문헌들과 논문들을 참고하여 이론적 기초를 마련한 다음 교사의 배경변인(성별, 교직경력, 근무소재지, 근무학교 설립별)에 따라서 현행 장학행정, 장학담당자, 장학방법은 어떻게 다른가 하는 문제를 설정하였다.

또 현행 장학 체제가 안고 있는 문제점으로는 장학직의 조직미비, 직제상 일반직보다 낮은 장학직, 장학담당자수의 부족, 장학보조원의 전무, 장학담당자의 전문성 미흡, 형식적인 장학지도가 발견되었다.

장학 발전의 방향은 지원·조장적 장학체제로의 전환, 장학 담당자의 전문성 심화, 장학기능의 공유, 장학여건의 정상화로 설정하였다.

이러한 방향에 대하여 추출된 과제들은 ①장학조직의 재편성, ②장학직의 직렬화 검토 ③장학협력 지원제의 도입, 실현 ④ 수업 장학으로의 지원 ⑤교내 장학의 활성화 ⑥장학담당자의 양성 및 연수체제 확립 ⑦장학 지원 체제의 강화 등이며 이와 같은 가설을 검증하기 위하여 본 연구에서 사용한 도구는 고팡태가 개발한 “한국 장학행정

제도 개선을 위한 질문지”를 본 연구의 취지에 맞게 수정·보완한 것이다.

이와 같이 작성된 질문지는 서울시와 경기도에 소재해 있는 공·사립 국민학교에 재직하고 있는 남녀 교사 260명에게 배부한 후 회수된 252매 중 부실한 응답을 보인 4매를 제외시켜 248명을 연구의 대상으로 하였다.

이상과 같은 가설을 검증하기 위하여 사용한 통계방법은 t-test와 변량분석(ANOVA)등을 적용하였다.

그 결과 <가설 1-a>, <가설 1-b>, 그리고 <가설 2-b>, 등은 긍정되었으나 <가설 1-c>, <가설 2-a>, <가설 2-c>, <가설 3-a>, <가설 3-b>, <가설 3-c>, <가설 4-a>, <가설 4-b>, 그리고 <가설 4-c>, 등은 부정되었다.

## 2. 結 論

본 연구를 통해서 얻은 결론은 아래와 같이 4가지로 구분된다.

1)본 연구의 <가설 1>인 교사들의 성별에 따라서 장학행정, 장학담당자, 장학방법에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이다에서

①장학행정에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀졌으며, 남교사가 여교사에 비하여 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 밝혀졌다.

②장학담당자에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀졌으며, 남교사가 여교사에 비하여 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 나타났다.

③장학방법에 대한 인식은 남교사와 여교사간에 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났으며, 남교사가 여교사에 비하여 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 밝혀졌다.

2)본 연구의 <가설 2>인 교사들의 교직경력에 따라서 장학행정, 장학담당자, 장학방법에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이다에서

①교직 경력에 따른 장학행정에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타나 교직 경력에 상관 없이, 현행 장학행정에 관하여 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 밝혀졌다.

②장학담당자에 대한 인식은 교직 경력에 따라 통계적으로 유의한 차이가 있는 것으로 밝혀졌으며, 특히 교직경력이 5-10년인 교사집단과 20년 이상의 교사집단이, 10-15년 교사집단과 15-20년 교사집단에 비하여 장학담당자에 관하여 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 나타났다.

③장학방법에 대한 인식은 교직 경력에 따라 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

3)본 연구의 <가설 3>인 교사들의 근무 소재지에 따라서 장학행정, 장학담당자, 장학방법에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이다에서 ①장학행정에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타나, 근무 소재지에 상관없이 현행장학 행정에 관해서 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 밝혀졌다.

②장학담당자에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났으며, 읍·면 소재지에 근무하는 교사집단이 대도시와 중소도시에 근무하는 교사집단에 비하여 장학담당자에 대해서 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 밝혀졌다.

③장학방법에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났으며, 읍·면 소재지에 근무하는 교사집단이 대도시와 중소도시에 근무하는 교사집단에 비하여 장학방법에 대해 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 밝혀졌다.

4)본 연구의 <가설 4>인 교사들의 근무학교 설립별에 따라서 장학행정, 장학담당자, 장학방법에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 있을 것이다에서

①장학행정에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로

나타났으며, 사립에 근무하는 교사들이 공립에 근무하는 교사들에 비하여 현행 장학행정 에 관하여 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 밝혀졌다.

②장학담당자에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났으며, 사립에 근무하는 교사집단이 공립에 근무하는 교사들에 비하여 장학담당자에 대해서 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 밝혀졌다.

③장학방법에 대한 인식은 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났으며, 사립학교에 근무하는 교사들이 공립학교에 근무하는 교사들에 비하여 장학방법에 대해서 긍정적으로 인식하고 있는 것으로 밝혀졌다.

### 3. 提 言

①장학담당자의 수준을 높이고 전문가로서 받아야 할 현직 교육훈련체제가 미흡하므로 전문직 양성 교육기관 설립이 요청된다.

② 장학방법의 측면에서 볼 때 장학은 교사들의 전문성 신장에 실질적으로 도움을 주는 현장중심의 민주적 장학으로 전환되어야 하겠으며 교사들의 건의를 묵살해 버리는 폐습을 버리고 과감히 교사들의 의견을 수렴해야 하겠다.

③ 장학조직과 업무는 장학 본연의 기능이 수행되기에 적합하도록

재편성되어야 하며, 장학업무 그 자체는 교사들의 전문성 신장과 개  
선을 촉진하는 것이어야 하겠다.

## 參 考 文 獻

### < 국 내 서 적 >

- 강 영 삼, 「장학행정의 역기능적 현상에 관한 연구」, 교육논총 제2집, 국민 대학교, 1992.
- 고 팽 태, 「한국장학행정제도 개선연구, 박사학위 논문」, 건국대학교 대학원, 1988.
- 교 육 부, 「신 한국 창조의 장학」 월간 교육2월호, 1993.2.
- \_\_\_\_\_, 「장학활동 우수사례」, 장학자료 제73호, 1993.
- 김 삼 연, 「우리나라 장학행정 운영과정에 관한 연구」, 1988.
- 김 병 두, 「학교중심장학의 기능쇄신을 위한 방향탐색」, 서울:형설 출판사 1987.
- 김 명 훈, 「Leadership편」, 서울:대왕사, 1975.
- 김 명 희, 「장학연구의 실태 및 개선 방향:임상 장학의 도입」, 한양 대학교 교육문제 연구소, 교육논총 제1권 제1호, 1984.
- 김 영 식· 주삼환 (역), 「신장학편」, 서울:교육출판사, 1979.
- \_\_\_\_\_, 「장학행정의 문제점」, 교육연구, 제3호 6권, 1970.6.
- 김 종 철, 「교육행정의 이론과 실제」, 서울:교육과학사, 1982.
- \_\_\_\_\_, 「한국교육정책연구」, 서울:교육과학사, 1993.
- 김 홍 원, 「수업장학의 과정과 방법」, 교육개발 제25호, 1983.
- 박 연 식, 「인간관계의 이론과 실제」, 서울:한국생산성본부, 1965.

- 백 현 기, 「장학론」, 서울:울유문화사, 1961.
- 신 중 식외, 「현대교육행정학」, 서울:교육출판사, 1982.
- 이 종 제, 「장학의 개념과 체제에 관한 소고」, 교육행정학연구회, 1984
- 조 병 효, 「장학론 이론과 실제」, 서울:배영사, 1981.
- \_\_\_\_\_, 「현대장학론」, 서울:배영사, 1981.
- 주 삼 환, 「학교장의 수업 지도성과 수업 장학 대안」, 조용진 박사 회갑  
기념 논문집, 1987.
- 한국교원단체총연합회, 「정책연구」 제38집, 1993.12.
- 한국교육개발원, 「장학행정제도 개선연구」, 1982.
- 한국교육행정학연구회, 「현대교육행정이론」, 1977.

**< 외 국 서 적 >**

- 伊藤和偉, 中村安喜雄(編), 「학교경영핵심」, 동경:문교서원,1976.
- 市川昭午, 「교육행정 이론 구조」, 동경: 교육개발 연구소,1978.
- A.S.Barr, 「W.H.Burton and L.J.Brueckner, Supervision」, 1947.
- Blamberg, 「Arthur, Supervisors and Teachers」: A Private Cold  
War 2nd,
- Berkley, 「California ; Mc Cutchan Publishing」, 1980.
- G.B.Burch and W.E.Danley, 「 The Instructional Leadership Role of  
Control Office Supervisors」, 1980
- H.A.Simon, 「Public Administration」, 1989.
- R.P.John and B.Raven, 「The Bases of Social Power」, in Dorwin Cartw-  
right and Alvin Zander, (eds), Group Dynamics (3rd),  
(New York : Harper and Row Publishers), 1968.
- T.J.Sergiovanni, M.Burlingame, 「F.S.Coombs, and P.W.Thurston, Edu-  
cational Governance and Administration」, 1980.

# **Abstract**

**An investigation of directions for the Current Supervision and monitoring system as perceived by a teacher**

**Park Tae- Won**

**Major in Educational Administration**

**Graduate School of Administration**

**Han Sung University**

## **1. The purpose of this study**

**Instruction is an activity taking place between teachers and pupils to implement the school curriculum.**

**The 5th Curriculum Revision emphasizes such factors as**

- 1) Reorganizing the curriculum according to the characteristics of community and school,**
- 2) Adjusting the curriculum to pupils' intellectual level, and**
- 3) Collecting proper teaching materials in addition to textbooks.**

**It is obvious that both teacher's good ability and instructional supervisor's successful performance of duty are required for desirable class room instruction. with this emphasis on the roles of school level instructional supervisors, this was conducted to find some desirable roles**

or the instructional supervisors to improve teaching and learning by investigating the difference of the supervisor's current roles and teachers' expectations of his roles.

## 2. The Method of Study

To accomplish the above purposes of the study a questionnaire method was used together with a review of the related literature,

The questionnaires were composed of five areas :1) the 5th Curriculum Revision 2) the preparation for instruction, 3) instructional activities, 4) Instructional evolution, 5) and conditions for instruction.

The questionnaires were sent to six schools of elementary schools and middle schools in the Kyung-gi do provinces, each question item of the questionnaires was provided with the Likert 6 schools rating scale for the teachers to mark at an appropriate scale according to their views on the role and performance of the instructional supervisor's role performance and the level of teachers' expectation for the roles were verified through t - tests.

## 3. The Important Results of Study

Notable differences were found in all the questionnaire items between the teachers' evaluation of instructional supervisors' role performance and the teachers' expectation of the roles.

It may be interpreted that the instructional supervisors have not played their roles for the teachers satisfactorily. Especially, some differences

were found in the questionnaire items of the areas of the 5th curriculum revision and conditions of instruction.

It was found that the supervisors were insufficiently performed in their roles on the reorganization of textbooks to meet the demands of pupils, communities, and the handicapped.

A significant difference was found between the teachers' evaluation of the instructional supervisors' role performance on computer education and the teachers' expectation, the teachers expected that various human and material resources should be provided for effective teaching.

According to the teachers' individual backgrounds, the differences are such : 1) male teachers showed a greater expectation than female teachers on the supervisors' roles 2) the teachers with more experiences had a greater expectation than those with less experiences ; 3) teachers working in big cities showed a negative response to the school-level supervisors' roles.

To the contrary, the teachers working in small towns did not show any notable differences between the degree of school supervisors' role performance and their expectation, with high expectation of supervisors' role.

Some teachers working in private schools evaluated the roles of school supervisors higher than those working in public schools.

#### 4. Recommendations

Principals and vice principals as a school level instructional supervisor should take appropriate measures for the improvement of

classroom teaching according to the direction of the 5th curriculum revision.

They should be required to develop various teaching materials and implement computer education at elementary school and middle, highschool should grasp what is demanded to improve classroom instruction and play their roles to meet teachers' expectation.

They should put great emphasis on the development of teaching technique to motivate pupils learning.

## 부 록

### 장학행정에 관한 질문지

교육발전을 위해 바쁜 나날을 보내시는 선생님께 어려운 일을 부탁드리게 되어 죄송스럽습니다.

본 설문지는 장학행정에 관한 장학담당자의 역할과 선생님께서 기대하는 수준을 알아 보려고 실시하는 것입니다. 무기명이오니 선생님께서 평소에 느끼셨던 일들을 성심껏 빠짐없이 표해주시면 감사하겠습니다. 이 설문지를 통해 얻어진 자료는 연구 보고서의 통계자료로만 사용됩니다. 연구를 돕는다는 뜻에서 적극 협조해 주시길 부탁드립니다.

1993년 9월 일

한성대학교 행정대학원 교육행정학과 박태원 올림

#### 인 적 사 항

※다음은 통계적 처리를 위한 개인적인 자료입니다. 해당되는 곳에 V표를 해주십시오.

1. 성별 : \_\_\_\_\_ 남 \_\_\_\_\_ 여

2. 교직경력 : \_\_\_\_\_ 5년미만 \_\_\_\_\_ 5년이상-10년미만

\_\_\_\_\_ 10년이상-15년미만

\_\_\_\_\_ 15년이상-20미만 \_\_\_\_\_ 20년이상

3. 소재지 : \_\_\_\_\_ 대도시 \_\_\_\_\_ 중·소도시

\_\_\_\_\_ 읍·면지역

4. 설립별 : \_\_\_\_\_ 공립 \_\_\_\_\_ 사립

5. 장학사(관)의 학력수준은?

\_\_\_\_\_ 초급대졸 \_\_\_\_\_ 4년제 대졸 \_\_\_\_\_ 대학원석사 \_\_\_\_\_ 박사

※다음 문항들은 현행 우리나라 장학행정제도의 실태와 문제점을 분석하고 개선방향을 제시하고자 합니다. 각 문항을 읽으신 후 해당되는 번호를 ( )안에 써 주십시오.

1. 장학사(관)는 과연 일선교사들을 위해 근무한다고 생각하십니까?( )

- ⑤절대 그렇다            ④그렇다            ③그저 그렇다  
②그렇지 않다            ①절대 그렇지 않다

2. 학교장, 교감이 있는데 교육청 장학사(관)들의 장학지도가 꼭 필요하다고 생각하십니까?( )

- ⑤절대 필요하다            ④필요하다            ③그저 그렇다  
②불필요하다            ①전혀 필요치 않다

3. 장학업무 구조상 장학사(관)들은 장학 본질적인 업무만 전념할 수 있다고 생각하십니까?( )

- ⑤꼭 그렇다            ④그렇다            ③그저 그렇다  
②그렇지 않다            ①절대 그렇지 않다

4. 장학사(관)의 선발, 임용, 자격기준의 엄격성 및 공정성을 어느 정도로 생각하십니까?( )

- ⑤아주 잘하고 있다            ④비교적 잘하고 있다            ③보통이다

②별로 안하고 있다      ①전혀 하지 않는다

5. 장학행정에서 장학사(관)의 자율성, 창의성을 발휘한다고 생각하십니까?( )

⑤절대 그렇다      ④그렇다      ③그저 그렇다

②그렇지 않다      ①절대 그렇지 않다

6. 장학지도 결과 교수기법향상에 미치는 정도는 어느 정도입니까?( )

⑤매우 높다      ④높다      ③그저 그렇다

②무시한다      ①관심도 없다

7. 장학사(관)의 교사에 대한 존경은 어느 정도라고 생각하십니까?( )

⑤매우 높다      ④높다      ③그저 그렇다

②그렇지 않다      ①절대 그렇지 않다

8. 장학사(관)의 교사에 대한 봉사성은 어느 정도라고 생각하십니까?( )

⑤매우 높다      ④높다      ③그저 그렇다

②그렇지 않다      ①절대 그렇지 않다

9. 장학활동에서 교사 동료간에 서로 장학지도해주는 동료장학은 어느  
정도인가요?( )

⑤매우 효과적이다      ④효과적이다      ③그저 그렇다

②효과가 없다

①절대 없다

10. 장학사와 교사간의 상호협력은 어느 정도인가요?( )

⑤매우 높다

④높다

③그저 그렇다

②그렇지 않다

①절대 그렇지 않다

11. 한국장학행정제도를 개선하는 문제에 대해 어떻게 생각하십니까?( )

⑤매우 찬성한다

④찬성한다

③그저 그렇다

②반대한다

①절대 반대한다

12. 장학담당자를 장학사, 장학관, 장학감, 장학총감의 네직급으로 나누어 장학담당자수를 증가하여 장학업무도 세분화하는 문제에 대하여 어떻게 생각하십니까?( )

⑤매우 찬성한다

④찬성한다

③그저 그렇다

②반대한다

①절대 반대한다

13. 교사 출신으로 하여금 일정한 교육경력을 쌓은 후 장학사 자격증을 수여하여 직무를 수행하는 안에 대하여 어떻게 생각하십니까?( )

⑤매우 찬성한다

④찬성한다

③그저 그렇다

②반대한다

①절대 반대한다

14. 장학담당자 양성기관을 신설하여 장학담당자를 전문적으로 양성하면  
어떻겠습니까?

- ⑤매우 찬성한다      ④찬성한다      ③그저 그렇다  
②반대한다      ①절대 반대한다

15. 시·군교육청에 기존의 학무과, 관리과 이외에 장학위원실, 장학과, 장학계를  
신설하면 어떻겠습니까?( )

- ⑤매우 찬성한다      ④찬성한다      ③그저 그렇다  
②반대한다      ①절대 반대한다

16. 장학실장 밑에 경리계, 장학계, 관리계를 두면 어떻겠는가요?( )

- ⑤매우 찬성한다      ④찬성한다      ③그저 그렇다  
②반대한다      ①절대 반대한다

17. 장학직을 모두 없애고 학교장 중심장학을 실시한다면 어떻겠는가요?( )

- ⑤매우 찬성한다      ④찬성한다      ③그저 그렇다  
②불필요하다      ①전혀 필요치 않다

18. 임상장학에서 상호협조, 교수법개선, 교사의 전문성향상이 증시되고 있는데,  
장학사(관)는 교사의 실질적이며 전문적인 동료로 생각하고 있는가요?( )

- ⑤매우 그렇다                      ④그렇다                      ③그저 그렇다  
 ②그렇지 않다                      ①절대 그렇지 않다

19. 장학론에서 과학적 접근은 과학적 발견, 과학적 실험연구를 중시하고 교수법 문제해결에 도움을 주는장학을 강조하고 있는데 장학사(관)는 현장에서 잘 처리하고 있습니까?( )

- ⑤잘 처리하고 있다                      ④처리하고 있다                      ③그저 그렇다  
 ②그렇지 않다                      ①절대 그렇지 않다

20. 예술적 접근은 장학사의 지각, 통찰력, 지식에 의존하여 교실에서 일어나는 여러가지 중요한 문제를 평가하는데 장학사(관)는 잘 처리하고 있는가요?( )

- ⑤잘 처리하고 있다                      ④처리하고 있다                      ③그저 그렇다  
 ②그렇지 않다                      ①절대 그렇지 않다

21. 협동장학은 교육조직에서 수업장학 업무를 추진하고 조직 구성원을 개발하기 위한 체계적 절차라 할 수 있는데 장학사(관)는 잘 지도하고 있다고 보는가요?( )

- ⑤잘 처리하고 있다                      ④처리하고 있다                      ③그저 그렇다  
 ②그렇지 않다                      ①절대 그렇지 않다

22. “개인감정”과 “마음편한 자세”는 인간관계 장학의 표이다. 인간관계장학은 직무만족을 증진시키면 교사들이 유순해지고 잘 가르치게 될 것이라는 가정아래

교사들을 참여시켰다. 그러나 참여장학은 허영장학이 되고 자유방임장학이 되었다고 생각하는데 선생님의 생각은 어떻습니까?( )

- ⑤절대 그렇다            ④그렇다            ③그저 그렇다  
②그렇지 않다            ①절대 그렇지 않다

23. 장학사(관)는 학습 매체고안 및 수업모형 선정에 대한 정보를 제공하고 있습니까?( )

- ⑤아주 잘하고 있다            ④잘하고 있다            ③보통이다  
②별로 안하고 있다            ①전혀 하지 않는다

24. 자기장학을 통하여 얻어진 유일한 아이디어나 정보를 일반화하거나 동료 교사들에게 전파하고 있다고 생각하고 있습니까?( )

- ⑤절대 그렇다            ④그렇다            ③그저 그렇다  
②그렇지 않다            ①절대 그렇지 않다

25. 장학사(관)는 수업관찰을 받을 교사이거나 전체교사들을 대상으로 확인 장학의 취지와 방법에 대하여 사전지도를 실시하요 교사들로 하여금 확인 장학에 대한 이해도를 높여야 되는데 그렇다고 생각하십니까?( )

- ⑤절대 그렇다            ④그렇다            ③그저 그렇다  
②그렇지 않다            ①절대 그렇지 않다

26. 장학사(관)는 진행중인 수업을 방해하지 않고 교실에 출입할 수 있는 조치,  
예컨대 교실뒷문 개방등에 대하여 교사들의 협조를 구하고 있습니까?( )

- ⑤절대 그렇다            ④그렇다            ③그저 그렇다  
②그렇지 않다           ①절대 그렇지 않다

27. 장학사(관)는 교사의 계속적인 자기발전, 자기장학의 의지를 유도, 촉진시키기  
위하여 노력해야 하고, 자신의 수업을 관찰받는 것에 대한 거부감과 부담감을  
줄여 주어야 하는데 그렇다고 생각하십니까?( )

- ⑤절대 그렇다            ④그렇다            ③그저 그렇다  
②그렇지 않다           ①절대 그렇지 않다

28. 장학사(관)는 학부모와 교육상담하는 방법에 대해 지도조언을 하고  
있습니까?( )

- ⑤절대 그렇다            ④그렇다            ③그저 그렇다  
②그렇지 않다           ①절대 그렇지 않다