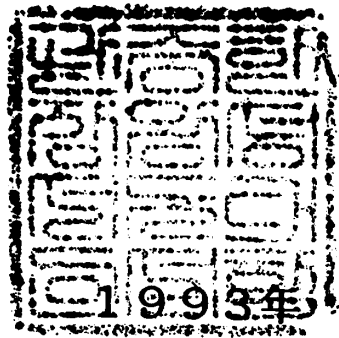


碩士學位論文

事務職員의 職務遂行에 대한 敎員의  
認職度에 관한 研究



漢城大學校 行政大學院

教育行政學科  
教育行政專攻

金 龍 吉

碩士學位論文  
指導教授 曹点煥

事務職員의 職務遂行에 대한 敎員의  
認職度에 관한 研究

An Analytical Study on Teachers' Perception of Assignment  
Carrying-out by Administrative Staffs

1993年 8月 日

漢城大學校 行政大學院

教育行政學科  
教育行政專攻

金 龍 吉

碩士學位論文  
指導教授 曹点煥

事務職員의 職務遂行에 대한 敎員의  
認職度에 관한 研究

An Analytical Study on Teachers' Perception of Assignment  
Carrying-out by Administrative Staffs

위 論文을 敎育學 碩士學位 論文으로 提出함

1993年 6月 日

漢城大學校 行政大學院

敎育行政學科  
敎育行政專攻

金 龍 吉

金龍吉의 教育學碩士學位 論文을 認准함

1993年 6月 日

審查委員長 (印)

---

審查委員 (印)

---

審查委員 (印)

---

# 目 次

I. 序 論	1
1. 研究의 必要性	1
2. 研究의 目的	2
3. 研究의 內容 및 方法	2
4. 用語의 定義	4
5. 研究의 制限點	5
II. 理論的 背景	6
1. 學校 組織에서의 事務職員의 地位	6
2. 學校 事務職員의 役割 및 職務	11
3. 學校 事務職員의 法的 職務	13
4. 敎員의 職務 및 役割	14
5. 事務職員과 敎員 間의 人間關係	16
III. 結果 分析 및 解釋	19
1. 事務職員과 敎員 間의 人間關係 滿足度 差異檢證	19
2. 職務遂行상의 敎員과 事務職員 間의 人間關係 重要度 分析	24
3. 職務遂行상의 敎員과 事務職員間의 人間關係 沮害要因	27

<b>IV. 要約 及 結論</b>	<b>35</b>
1. 要 約	35
2. 結 論	37
<b>參考文獻</b>	<b>39</b>
<b>附 錄</b>	<b>42</b>
<b>英文抄錄</b>	<b>47</b>

## 表 目 次

<표 - 1> 표집 대상 변인별 분포 상황	4
<표 - 2> 성별에 따른 직무만족도 차이 검증	19
<표 - 3> 학교 설립별에 따른 직무만족도 차이 검증	20
<표 - 4> 교직 경력별에 따른 직무만족도 차이 검증	22
<표 - 5> 현 직위별에 따른 직무만족도 차이 검증	23
<표 - 6> 인간관계 중요도가 가장 높은 문항순	24
<표 - 7> 남·여별, 국·공·사립별 간의 인간관계 저해요인(교육이해면)	27
<표 - 8> 교직경력, 현 직위별, 인간관계 저해요인(교육이해면)	28
<표 - 9> 남·여별, 재직 학교별, 인간관계 저해요인(의사소통면)	30
<표 - 10> 교직경력, 현 직위별, 인간관계 저해요인(의사소통면)	31
<표 - 11> 남·여별, 재직 학교별, 인간관계 저해요인	32
<표 - 12> 교직경력, 현 직위별, 인간관계 저해요인(직무태도면)	33

# I. 序 論

## 1. 研究의 必要性

學校의 주된 임무는 學生의 敎育에 있다. 학교교육활동의 효과적인 수행을 위해서는 人的組織이 수반되는데 이는 敎員과 事務職員으로 구성된다. 그중 교원은 교육과 학생지도를, 사무직원은 교육목적 달성을 위한 제반지원활동을 행한다. 교육법 제75조 5항에는 사무직원은 교장의 명을 받아 서무를 담당하고, 교사는 학생을 교육한다" 라고 규정되어 있다. 敎員과 事務職員의 관계는 구체적으로 규정하고 있지는 않으나, 교사는 사무직원을 마치 그들의 보조적인 존재로 생각하는 경향이 없지 않다.

특히 사무직원과 교원간에 원만한 인간관계가 형성되어 있지 못할 경우에 효율적인 職務遂行을 기대하기는 어려울 것이다.

학교내 구성원 상호간의 인간관계 여하에 따라 조성되는 직장의 풍토는 成員들의 사기와 작업능률을 좌우하는 중요한 요인이 된다. 學校社會는 다른 사회 체제보다는 그 構成員間의 人間關係가 극히 밀접한 것이 특징이기 때문에 바람직한 人間關係를 조성하기 위해서는 교원과 사무직원간의 직무상의 원만한 대인관계를 이루어갈 연구의 필요성을 느낀바, 본 연구의 주제를 연구의 과제로 설정하였다.

---

1) 교육법전편찬회, 「교육법전」, (서울: 교학사, 1991), p.12.

## 2. 研究의 目的

첫째, 학교내 사무직원의 地位를 알아 보았다.

둘째, 사무직원의 역할 및 직무관계를 규명하였다.

셋째, 사무직원의 법규적 측면에서 직무수행요인을 파악하였다.

넷째, 事務職員의 職務行動에 대한 교원들의 배경변인(성별, 재직학교, 교직경력, 현직위)에 따른 만족도를 알아보았다.

다섯째, 교원이 기대하는 사무직원의 직무행동 중요요인을 모색하였다.

여섯째, 사무직원의 직무수행이 교원과의 인간관계에 저해되는 요인을 파악하였다.

## 3. 研究의 內容 및 方法

### 1) 研究의 內容

本 研究의 내용은 學校內에서 事務職員의 지위를 알아보았으며, 또 사무직원의 역할 및 직무를 규명하였고, 그리고 사무직원에 대한 법적 측면에서 직무수행 요인을 파악하였다.

事務職員의 職務行動에 대한 교원들의 변인에 따른 滿足度를 파악하고 교원이 기대하는 사무직원의 직무수행 중요요인을 모색하였다.

그리고 事務職員의 직무수행이 교원과의 人間關係에서 저해되는 요인이 무엇인가를 파악 분석하였다.

## 2) 研究의 方法

### (1) 調査對象

本 研究의 調査對象은 서울시, 경기도, 충청도 내의 학교를 선정한 후 미리 전화로 양해를 구한뒤 수거봉투와 우표를 함께 동봉하여 배포하였다. 총 400부중 379부(회수율 94.7%)를 회수하였고, 이를 문항별, 요인별(성별, 재직학교, 교직경력, 현직위로 분석하였다.

### (2) 道具製作

본 연구에서는 3가지 종류의 測定道具를 사용하였는데 첫째는 교육이해, 둘째는 직무태도, 셋째는 意思疏通面을 진단하기 위한 설문지를 사용하였다. 이 세 가지 측정내용을 분석할 내용을 보면, 사무직원과 교원간의 인간관계 만족도에 관련된 I부와 人間關係 阻害要因에 관련된 II부로 구성하였고, I부에서는 교원과 사무직원간의 인간관계 중요도를 알아보기 위하여 가장 중요한 요인 3개 문항씩을 선택하여 문항번호를 기입하게 하였다.

### (3) 資料標集과 處理

設問紙 조사매수는 총 400부중 379부이며 회수율은 94.7%에 달했으며, 표집대상은 <표-1>과 같다.

<표-1> 표집대상 변인별 분포상황

배경변인	내 용	N (빈도수)	백분율(%)	무응답
성 별	남	142	37.7	2
	여	235	62.3	
재직학교	국공립(초·중·고)	210	55.4	
	사립(초·중·고)	169	44.6	
교직경력	10년 이하	182	48.1	1
	11~20년	124	32.8	
	21~30년	60	15.9	
	31년 이상	12	3.2	
현 직 위	교 사	298	82.1	16
	주임 교사	65	17.9	

표집된 자료처리는 고려대학교 전자계산소에서 전산처리하였고, 여기서 사용된 통계적 검증은 事務職員 職務行動에 대한 敎員들의 만족도를 알아보기 위하여 평균치(M), 표준편차(SD)를 냈으며, 평균치의 차에 대한 F검정과 T검정을 실시하여 P=0.05의 의미있는 차가 있는지의 여부를 밝혔다. 중요도분석을 알아보기 위해서는 설문지의 반응도(5단계)의 각 단계마다 백분율을 산출하였으며, 阻害要因別 분석을 알아보기 위해서는 통계처리된 결과를 중심으로 연구결과를 해석하였다.

#### 4. 用語의 定義

##### 1) 事務職員

학교경영을 효과적으로 추진하기 위한 봉사활동으로서, 주로 학교사무 및

회계업무를 담당하고 있는 일반직 공무원을 말한다.

## 2) 敎 員

교원이란 각 학교에서 원아, 학생을 직접지도 교육하는 자를 의미한다. 즉, 교장, 교감, 교사를 포함한 개념이다.

## 5. 研究의 制限點

1) 연구의 표집대상을 전국의 초·중등학교 교원을 대상으로 하였는데 교원을 대상으로 하였는데, 서울시·경기도·충청도 소재학교의 일부 교원에 한정하였다.

2) 사무직원의 職務遂行이 교원들의 인간관계에 미치는 영향에 대한 연구는 조직이나 집단내의 개개인의 심리적 상태를 대상으로 장기한 실험적 연구를 하여야 하는데 본 연구에서는 설문지를 통하여 교원들의 의견을 조사하는데 그쳤다.

3) 인간관계 분석 변인을 본 연구에서는 교육이해면, 의사소통면, 직무태도면에 한정하였다.

## II. 理論的 背景

### 1. 學校組織에서의 事務職員의 地位

#### 1) 學校組織의 特性 및 事務組織 構成

##### 가. 學校組織의 特性

學校는 하나의 經營體이자 교육을 위해 教師, 事務職員, 學生 등의 집단으로 이룩된 組織이다. 組織은 여러가지 기능과 책임의 分配를 통하여 소정의 목적을 달성하기 위하여 人員의 配置 또는 목적에 이르는 手段이라고 할 수 있다. 그런 의미에서 學校組織은 어디까지나 學校業務의 효율적인 目的達成을 위한 手段이 되는 것이다.<sup>2)</sup>

웨버(Weber)는 “組織이란 어떤 目的을 추구하고 그 활동에 참여하는 조직성원 사이의 正當한 상호작용”<sup>3)</sup>이라고 정의하면서 體制的 側面을 강조하였으며, 스코트(scott)는 “組織이란 多少 繼續的으로 比較的 特定한 目的을 추구하기 위해서 設立된 集合體”<sup>4)</sup>로 정의하였다.

한편, 헐핀(Halpind)은 “組織은 특수한 종류의 集團으로 그 構成員들이 집

---

2) 敎員大學 敎材編纂委員會, 「學校行政」, (서울: 敎育출판사, 1976), p.52.

3) Max Weber, The Theory of Social Economic Organization, Trans A.M. Parsons and T.Parsons, (New York: The Free Press, 1947), pp.136~152.

4) Richard, W. Scott, “Theory of Oranization”, in Handbook of Modern Sociogy, ed. Rovert F.L. Farries, (Chicagy: Rand McNally and Co.), p.488.

단과업을 수행하기 위해서 責任이 구분되어 있는 社會的集團”<sup>5)</sup>으로 정의한 데 비 벤슨(Benson)은 “조직행위자의 마음속에 있는 社會的構造”<sup>6)</sup>로 정의하였다.

또 백현기는 學校組織의 特性에 대한 학자들의 견해를 다음과 같이 종합 정리 제시하였다.<sup>7)</sup>

첫째, 學校組織은 변화속도가 느리다. 이는 학교사회가 그 만큼 보수적이고 폐쇄적인 경향이 강하다는 뜻이다.

둘째, 學校組織은 目標가 분명치 않다. 學校組織은 一般生産組織體와 달리 目標를 구체적으로 명료하게 나타내기 어려울 뿐만 아니라 目標달성도를 측정하기가 매우 어렵다.

셋째, 學校組織은 專門的 機關이다. 학교는 교직원집단과 미성숙한 학생집단이 공존하는 특수조직체이기 때문에 학교는 교육전문성의 방법과 기술을 요한다. 또한 교육은 사람과 사람 사이에서 이루어지는 것이므로 학교 조직성원간의 人間關係가 특히 중요시된다. 따라서 人間關係를 위한 전문적 지식이 필요하다.

넷째, 학교조직은 환경의 영향을 많이 받는다. 학교는 문화유산을 전수하며 환경에의 적응력을 기르는 동시에 환경을 개선하는 능력을 기르고자 한다. 따라서 학교와 환경은 밀접한 관계가 있으며 서로 영향을 주고 받는다.

---

5) Andrew, W.Halpin, “Theory and Research in Administration”, (New York: Macmillan, 1966), p.31.

6) J.Kenneth Benson, “Innovation and Crisis in Organizational Analysis Sociological Quarterly”, 18(1) (Winter, 1977), pp.3~16.

7) 백현기, 「교육행정의기초」, (서울: 배영사, 1981), p.228.

결론적으로 學校組織의 특성 조직의 목적을 달성하기 위한 상호간 의사소통과 조직구조의 전문화와 그 자율성을 보장하며 조직체의 목적을 능률적으로 달성하는 것이라 요약된다.

#### 나. 學校事務組織의 構成

學校事務組織은 사무직과 주임교사 및 교사로 조직되어 있다.

吉本二郎<sup>8)</sup>은 學校組織은 그 기능에 따라 ①學生들의 교육에 관한 조직(敎授組織 혹은 敎育組織), ②學生들의 敎育을 측면에서 지원하는 (교무운영조직), ③학교의 사무적 측면에 관계되는 (事務組織)으로 구분하고 있다.

金世基<sup>9)</sup>는 학교조직을 ①교육활동조직 ②학교사무조직 ③학교운영조직으로 구별하고 있다.

첫째, 敎育活動組織은 학생들을 직접 가르치는 교과지도조직(교수조직)이며, 교육과정 중심으로 교과, 특활 및 생활 등의 지도를 담당하는 조직이다. 이 조직은 교장-교감-학년주임교사-학급·교과담임교사로 이어지는 개선을 형성하고 있다.

둘째, 學校事務組織은 학교마다 다소 차이는 있으나 실제 학교조직에 있어서 이 조직은 크게 교무와 사무(혹은 서무)로 나누어 진다. 즉 학교 사무조직은 사무직으로 구성된 서무조직과 주임교사 및 그 보조자인 교사로 구성된 교무조직이 學校行政家에 대하여 개선 또는 참모역할을 수행함으로써 학교의 事務目標達成을 위한 상호협조하는 조직형태이다.

셋째, 學校運營組織은 직원회의 및 각종 교내위원회나 협의회 등 경영참

8) 吉本二郎 編著, 「학교조직론」, (동경: 제1법규, 1976), p.114.

9) 김세기, 「학교-학년-학급경영」, (서울: 배영사, 1978), p.8, 165~168.

가의 실효를 거두고 조정과 협동 등 집단과정에 의사결정을 하는 것이다.

모든 조직체는 그 組織의 目標達成을 극대화하기 위하여 합리적으로 조직 되어야 하거니와 學校組織 역시 그 教育目的을 가장 효율적으로 달성하기 위해 여러가지 기능이 있으며 이 기능을 수행하기 위해 하위조직을 가진다. 최희선은 사무의 서무조직을 아래와 같이 분류하여 각기의 특성적 직무를 소개하고 있다.■

- ① 문서계: 문서수발에 관한 사항, 계증명 발급, 출근부정리, 예식준비, 물품배급에 관한 사항
- ② 용도계: 제반 용도에 따른 물품주문 및 구입에 관한 사항
- ③ 비품계: 책상, 걸상, 선반, 기구, 기계, 청소용구, 기타일체의 비품의 정리 보관 조계, 수선 등에 관한 사항
- ④ 관리계: 교지, 교실, 교구 기타 시설 비품과 운동장 시설, 푸울 등의 관리
- ⑤ 회계계: 제경비의 출납, 교사의 봉급, 수당에 관한 사항, 예산·결산에 관한 사항
- ⑥ 후생계: 직원의 수양, 친목 보전에 관한 사항, 외부단체와의 연락, 교섭, 동창회에 관한 사항, 학생의 국제친선 및 자매학교 부락결연, 운영에 관한 사항

---

10) 최희선, 「학교·학급경영」, (서울: 형설출판사, 1984), p.247

## 2) 事務職員의 地位

學校組織에 있어서 事務職員의 位置를 教育법 제75조에 의하면 「교감은 교장의 명을 받아 교무를 장리하고 교장 유고시는 교장을 대리한다」로 되어 있고, 「서무직원은 교장의 명을 받아 서무를 담당한다」로 되어 있다. 양자 모두 「교장의 명을 받아」로 되어 있어서 특히 庶務職員은 校長의 명만 받는 것이지 校監의 명은 받을 필요가 없다는 것이다.

그러나 교감은 學校組織에서 부교장의 위치에 있으므로 庶務職員은 당연히 교감하위에 위치한다는 것이다. 다만, 재무·회계직무만 제외된다는 것이다. 그리하여 學校現場에서는 교감과 서무직원의 위계 해석상 흔히 논쟁이 야기된다. 이에 대하여 법무부 유권해석(1963.8.14, 법무1041~269)은 다음과 같이 판단하고 있다. 「敎務라 함은 學校事務組織 全般을 지칭하는 것이고, 掌理라 함은 일정한 사무를 장악하고 이를 처리하는 것으로 國·地方公共團體, 特別法人 등의 기관의 장, 그 부서의 장, 기타 不職員이 그 所管事務를 行하는것을 말한다. 總轄, 總括, 統理, 統轄이라는 用語와 유사하게 사용되며, 掌理라는 용어로 사용하는 것이므로, 서무직원이 담당하는 서무에 대하여 校監은 校長과 같이 學校의 幹部로서 庶務도 敎務와 같이 이를 掌握處理한다고 해석한다. 그러나 事務職員인 회계관계 법령에 의하여 출납공무원 등 會計關聯公務員으로 임명되었다면 그 사무직원은 회계관계법령에 의하여 그가 담당하는 서무(회계사무)에 한하여 교감의 지휘에 의하지 아니하고 법령 기타 관계규정에 준거하며 예산의 정하는 바에 의하여 성실하게 직무하여야 할 것이다 (회계관리직원 등의 책임에 관한 법률 제4조 3

---

11) 김락운, 현행교육법 해설, (서울: 보문출판사, 1974), p.183.

항 참조). 그러나 校長은 제1차적으로 보좌하는 校監으로 하여금 敎務를 효과적으로 總括하게 하기 위하여 財政에 관계되는 사안의 품의 서류에 대하여는 교감을 경유하여 교장의 결재를 받아야 한다고 해석한다.

## 2. 學校事務職員의 役割 및 職務

### 1) 學校事務職員의 役割

박용헌은 역할을 부여되는 기대에 따라 특정인이 수행하는 행동이라 부여하였다.<sup>12)</sup> 집단의 기능은 각 집단원이 맡아 수행하는 역할행동을 통하여 발휘한다.

학교내에서도 사무직원은 학교장, 교감, 교사, 동료사무직원 등의 여러 역할과 상호의존적 관계를 유지하고 있으며, 이러한 관계 중에서도 사무직의 역할은 교사의 역할과 관계되는 것이 대부분이며 학교의 방침은 충분히 이해하고 그 범위내에서 맡은바 임무와 역할을 수행하고 있다. 사무직원의 업무는 일반적으로 교육행정을 수행하는 과정에 수반되는 제반기록과 장부의 작성, 보관, 공문서와 제보고서의 처리, 회계, 경리 등의 문서관리 뿐만 아니라 교직원의 인사, 학생행정, 시설, 채무, 행정 등 학교행정에 관한 제반 업무를 담당한다.

### 2) 學校事務職員의 職務

經營組織은 目的達成을 위한 인간의 활동체계라고 할 때 구체적 활동내용은 인간적 측면과 과업적 측면으로 구분할 수 있다. 課業에 관련된 일들을

---

12) 박용헌, 「학교와 사회」 (서울: 배영사, 1979), p.186.

일괄해서 職務라 하는데 직무는 目的達成에 필요한 구체적 人間動作을 말하는 것이나 일반적으로 개인이 담당할 수 있는 일정 분량의 단위로 하여 구성되고 확정되는 것이다.

이에 대해 本山政雄은 「학교사무는 서비스적 職務이므로 學校事務의 대상 범위는 당연 그 자체의 명확한 분야가 없다.」<sup>13)</sup> 라고 하였고, 「學校事務의 목표 및 목적은 일반적인 學校經營의 목표정책 그의 정책의 프로그램에 의하여 결정된다.」<sup>14)</sup> 라고 하였다.

이것은 學校事務의 직무는 학교경영의 방향 여하로 결정된다는 것이다.

그러나 학교사무의 분배·처리의 적부는 教育活動 그 자체에 반영되어 學校教育의 효과를 크게 좌우한다.<sup>15)</sup>

현재 사무직원의 직무는 교육비 特別會計 財政會計 규칙과 育成會費, 學生自律的 經費, 實驗實習費, 公務員年金法에 의한 연금사무 그리고 政府公文書規定에 의한 문서사무 등 법규에서 명시된 것을 제외하고는 사무직원의 직무는 명백하지 않을 뿐 아니라 아주 모호한 실정이다. 다만 教育法 제75조에 규정한 “事務職員은 학교장의 명을 받아 서무를 담당한다”는 포괄적인 기능을 바탕으로 하여 教育活動에 직접 관계되지 않은 주로 管理的事務를 담당하고 있다. 사무직원의 직무는 실제로는 각 학교의 교무분장 조직에 따라 결정되기 때문에 학교마다 각양각색이나 대체로 다음과 같은 영역의 직무를 수행하고 있다.<sup>16)</sup>

13) 本山政雄, 「現代學校 經營辭典」, (동경: 명치도서, 1969), p.56.

14) 상계서, p.156.

15) 상계서, p.156.

16) 류종남, 「학교조직에 있어서 庶務職員의 역할 및 職業滿足度에 관한 분석적 研究」, 석사학위논문, 성균관대학교 교육대학원, 1983, pp.16~19.

- (1) 學校要覽 作成
- (2) 學士報告事務
- (3) 文書事務
- (4) 涉外業務
- (5) 決裁事務
- (6) 人事管理事務
- (7) 學生管理事務
- (8) 公費會計事務
- (9) 事務會計事務
- (10) 施設管理事務
- (11) 物品管理事務
- (12) 學校基本調査 事務
- (13) 外廓團體事務

### 3. 學校事務職員의 法的 職務

法規的 측면에서의 職務遂行要因에 의하면 學校의 사무직원도 국가공무원과 마찬가지로 의무와 책임 그리고 권리를 가진다.<sup>17)</sup> 事務職員이 그 직무를 수행함에 있어 직무행동의 준거사항은 지방공무원법에 규정되고 있다.

地方 公務員法에 규정한 사무직원의 직무행동상의 의무를 보면 宣誓의 義務, 비밀업무의 의무, 청렴의 의무, 품위유지의 의무, 영리업무의 겸직금지, 정치운동의 금지, 집단행위의 금지<sup>18)</sup> 등이 있다. 公務員이 職務行動 義務를

17) 金道昶, 「行政法論 (上)」, (서울: 박영사, 1962), p.508.

18) 地方公務員法 제47조~제57조 참조.

다하지 못하였을 때에는 職務免職, 職務의 解除, 懲戒 등 신분상 책임을 져야 한다.

敎職員の 종류와 임무를 명시한 敎育法 제75조 5항<sup>19)</sup>에 의하면 “각 학교에는 교원 외에 必要한 事務職員을 둔다. 事務職員은 총장, 학장, 교장 또는 원장의 명을 받아 서무를 담당한다”는 것이다. 그리고 敎育法 시행령 제39조<sup>20)</sup>에 “국민학교의 事務職員은 24학급 이상의 학교에 두는 것을 기준으로 한다. 그리고 제41조의 중학교의 사무직원은 9학급 이하의 학교에는 2인을 두고 9학급을 초과하는 학교에는 6학급까지 증가할 때마다 1인씩 增置할 수 있다.

또 제44조의 1항에 제41조의 규정을 고등학교에 準用한다. 2항에서는 “實業高等學校의 부속실습시설에는 1항의 사무직원 외에 학교당 1인의 技術職員을 둔다. 다만 학과당 學級數가 3學級 超過할 때에는 그 초과하는 3학급마다 1인씩 증치한다”라고 정의하고 있다.

#### 4. 敎員의 職務 및 役割

모든 敎育的 작용은 敎師를 통하여 이루어지게 마련이다. 敎育에 있어서 가장 중요한 위치를 차지하는 것은 敎師이므로 敎育에 있어서 교사가 할 일은 무엇인가?

또, 가장 존경받는 교사는 어떠한 역할을 하는 교사이며 어떻게 하면 훌륭한 敎師가 될 수 있는가? 하는 문제는 敎育을 擔當하는 敎師뿐만 아니라

19) 김주환 편, 「문교법전」, (서울: 교학사, 1990), p.18.

20) 상계서, pp.38~39.

敎育行政家は 물론 敎育에 關心을 가진 모든 영역의 사람들에게 커다란 關心이 아닐 수 없다.

정범모는 교사의 직무를 ①교수 ②교육과정 운영계획 ③학습결과의 평가 ④집단활동지도 ⑤사례연구 ⑥사무 ⑦학교행정참여 ⑧지역사회와의 연락 등을 들고 있으며<sup>21)</sup>,

김영든은 敎師의 任務란 자기가 맡은 학생 개개인의 교육에 전념하는 것이라고 전제하고, 敎師의 職務를 크게 ①학습지도 ②생활지도 ③학급경영 ④학교사무로 나누어 설명하고 있다.<sup>22)</sup> 敎師의 역할은 형식적 역할과 비형식적 역할로 구분했는데, 정우현은 교사직이 생겨난 때부터 줄곧 믿어오는 교사의 형식적인 역할은 교사는 가르치는 사람이고, 아동의 사회화를 도와 주며 교육의 수준과 능력의 가능성 판단을 평가하여 주는 사람이다.<sup>23)</sup> 이에 반하여 교사는 學校社會에서 수행하는 행위에 있어서 나타나는 여러 가지 성품적 유형을 비형식적 역할이라 하며 대체로 알려져 있는 비형식적 역할로서의 교사의 성품은 ①탐정형 ②중매장이형 ③자아지지자형 ④중재자형 ⑤견습의 학도형 ⑥불평가형 ⑦친구형 ⑧로미오형 ⑨밀고자형 등이 있다고 의견이 집약되고 있다.<sup>24)</sup>

전술한 바와 같이 敎師의 役割 구분 외에도 교사는 학급 또는 학교내에서

21) 박기용, 「학교장 지도성과 교사직무성간의 관계에 대한 연구」, (석사학위논문, 한성대학원 교육행정전공, 1992), p.41.

22) 김영든, 「학교장 지도성과 교사 직무성간의 관계 연구」, (석사학위논문, 한성대학원 교육행정전공, 1992), p.41.

23) 김영든, 「학교경영의 이론과 실제」, (서울: 익문사, 1971), pp.367~369.

24) 배종근, 「교사의 교직원에 관한 연구」, (석사학위논문, 동국대학교 교육대학원, 1985), p.152.

의 역할뿐만 아니라 地域社會 또는 國家로부터 많은 역할이 주어지고 이의 수행이 기대되고 있다.

## 5. 敎員과 事務職員간의 人間關係

人間關係는 조직의 구성원의 경제적, 심리적, 사회적 만족을 얻으면서 협동하여 생산적으로 즐겁게 근무할 수 있도록 분위기를 조성하여 근무의욕을 고도로 양양함으로써 능률화를 도모하는 수단이다. 다시 말하면 조직의 일정한 목표를 효과적으로 달성하기 위하여 그 구성원 개개인의 협동체계를 이루도록 하는 기술이라는 면에서 중요성을 찾아 볼 수 있다.

學校社會의 조직 내외의 상황으로 보아 敎職員을 중심으로 한 인간관계 즉 학교장과 교사, 교사상호간, 교사와 사무직원, 교사와 학생, 교사와 교육행정기관 등 실로 많은 관계가 존재하고 있다고 본다. 敎師와 事務職員간의 人間關係에 있어서 사무직원이 교육에 대한 이해부족으로 敎育活動을 지원보조하는 과정에서 봉사활동을 그르치게 되는 경우가 있으며 또한 敎師들이 會計規定이나 管理行政의 질서를 경시하고 교육을 목적으로 한 요구 등으로 사무직원과의 견해의 차이가 나타난다.

이와 같이 事務職員과 敎師 상호간의 敎育活動에 대한 역할의 지각차이로 인해 人間關係를 저해하게 되는 일이 많은데 이는 인간관계에 의한 충분한 意思疏通의 부족에서 오는 현상으로 본다

敎師와 事務職員이 각자가 요구하는 役割期待가 자기 자신들이 요구하는 방향이 다를 경우에 자기가 요구하는 역할기대가 가벼울 때는 적절히 처리할 수 있으나 그 반대의 경우는 갈등을 일으키게 된다. 이러한 갈등의 해

소는 교사와 사무직원 간의 인간관계가 원만을 기하므로 인해서 해결될 수 있으며, 또한 敎育에 대한 이해와 職務遂行도 순조로와 진다고 본다.

사무직원은 관리직의 교장과 교수활동에 직접 참여하는 교사와 더불어 사무직 기술로서 학교의 조직일원으로 참가하고 있다.<sup>25)</sup> 事務職員에 대해서는 敎育法 施行令 제38조, 제41조, 제44조에 보면 초등학교의 사무직원은 1인을 들 수 있으며, 중등학교 사무직원은 9학급 이하의 학교에는 2인을 두고 9학급을 초과하는 학교에는 6학급 증가할 때마다 1인씩을 증치할 수 있다고 규정하고 있다.<sup>26)</sup> 이와 같이 事務職員은 교사에 비해 10분의 1 정도의 소수집단임으로 소외감을 느낄 여지가 있다고 본다. 學校經營에 있어서 효과적인 敎育實踐을 보장하고 그에 따르는 능률과 향상을 위해 주어진 시설, 기타의 조건을 운영하고 활용하는 교사의 역할과 사무직원의 역할에 따라서 敎育活動成敗가 좌우되는 경우가 많은 것으로 생각된다.

그러나 전문성이 없는 事務職員들의 敎育에 대한 이해부족과 직무태도나 의사소통의 원만을 기하지 못하는 등 敎育知識에 대한 知覺의 차이로 인해서 事務職員의 직무인 敎育活動을 지원보조하는 봉사활동을 그르치게 하며, 또 교사들의 管理行政의 절차를 무시하고 管理事務規定을 벗어난 요구로 서로의 敎育활동에 대한 직무의 知覺差異로 인하여 서로간의 인화와 이해를 위한 의사소통이 잘 되지 않아 學校社會 속의 沮害要因으로 작용하고 있다. 그래서 敎師集團과 사무직원 집단에는 항상 갈등이 그치지 않는 것으로 알려져 있다. 이와 같이 갈등의 이유로는,

첫째, 학교의 事務管理에서 관료제적 역기능현상이 많이 나타나고 있다.

25) 진원중, 「교육사회학론」 (증보판), (서울: 법문사, 1976), p.328.

26) 교육부, 「문교법전」, (서울: 교학사, 1991), pp.27~28.

즉, 보다 엄격하고 형식적인 계규정의 강요현상이 있다.

둘째, 학교의 교사들은 다른 組織의 構成員보다도 쉽게 동요되거나 흥분되는 경향이 있다. 이와 같은 경향의 주원인의 하나는 教師들의 학력수준이 어느 조직구성원들보다 높고 그들의 지식이나 기술이 전문화되었으나 보상이 기대보다 낮기 때문이다. 위의 예시한 이유와 더불어 기타 여러 이유로 學校組織에서 교사와 사무직원간의 역할갈등을 면할 수 없다. 교사와 사무직원들이 서로 바라는 職務態度가 자신들이 주관적으로 지각한 직무와는 꼭 다를 수 있다. 또는 직무에 대한 태도에서 인식할 수도 있고, 인식하지 못할 수도 있으며, 또는 오인될 수 있다.

職務態度에 대한 행동에서 인식할 경우와 인식하지 못할 경우 직문에 적지않은 영향을 미치게 될 것이며, 자기직에 불만을 품게될 것이고, 사기가 저하되는 원인이 된다<sup>27)</sup> 라고 한 것은 교육활동의 극소화를 의미한다고 본다.

따라서 事務職員은 학생의 교육이라는 共同事業을 중심으로 전교사집단과 더불어 동고동락을 통하여 인격적인 교섭을 함으로써 긴밀한 동지의지를 가져야 하겠고, 教育活動을 유지하기 위한 조건의 정비가 중심이 되고 教育活動을 지원하는 중요한 기반인 學校事務를 담당하는 職員으로서 教育活動의 기반을 닦아 나가야 할 것이다.

---

27) 김종철, 「교육행정의 이론과 실제」, (서울: 교육과학사, 1975), p.228, pp.363~364.

## Ⅱ. 結果分析 및 解釋

本 研究結果는 크게 3영역으로 구분하여 결과에 대한 분석을 하고자 한다.

첫째, 敎員들의 背景變因 (성별, 재직학교, 교직경력, 현직위)에 따른 인간관계 만족정도 차이검증.

둘째, 事務職員 職務行動에 대한 교원과 사무직원간의 인간관계 중요도 분석.

셋째, 敎員들의 變因別 背景에 따른 人間關係 저해요인별 분석.

### 1. 事務職員과 敎員간의 人間關係 滿足度 差異檢證

1) 사무직원의 직무행동에 대한 교원들의 직무 만족도에 대한 결과는 다음 <표-2>와 같다.

<표-2> 성별에 따른 직무만족도 차이검증

구 분	성별	N	M	SD	t	df	pr > t
교육이해	남	142	2.913	0.774	0.37	375	0.712
	여	235	2.883	0.754			
의사소통	남	142	2.756	0.528	0.20	375	0.232
	여	235	2.691	0.486			
직무태도	남	142	2.649	0.587	0.28	375	0.777
	여	235	2.632	0.52			
전 체	남	142	2.773	0.458	0.81	375	0.417
	여	235	2.735	0.38			

앞의 <표-2>에서 알 수 있듯이 교육이해면에서 t값이 0.37로 나타나, 이는 P=0.05 수준에서 요구되는 t의 값 1.960에 미치지 못하므로 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 밝혀졌다. 의사소통면에서는 t의 값이 1.20으로 P=0.05수준에서 요구되는 t의 값 1.960에 미치지 못하므로 역시 통계적으로 유의한 차가 없다. 직무태도면에서도 역시 t값이 0.28로 P=0.05수준에서 요구되는 t의 값 1.960에 미치지 못하므로 統計的으로 유의한 차이가 없음이 밝혀졌다. 그러므로 전체적으로 밝혀보면 t의 값 0.81로 P=0.05수준에서 요구되는 t의 값 1.960에 미치지 못하므로 전체적으로 볼 때 성별에서는 유의한 차이가 없음이 밝혀졌다.

좀 더 구체적으로 살펴보면 남교사 M=2.773으로 여교사 M=2.735 보다 事務職員職務行動에 대한 교원들의 인간관계 만족도가 약간 높게 나타났음을 알 수 있다.

2) 사무직원의 직무행동에 대한 敎員들의 직무 만족도에 대한 결과는 다음 <표-3>과 같다.

<표-3> 학교 설립별에 따른 직무만족도 차이검증

구 분	성 별	N	M	SD	t	df	pr > t
교육이해	국·공립	210	3.023	0.754	3.77	377	0.000
	사 립	169	2.733	0.735			
의사소통	국·공립	210	2.764	0.545	2.13	377	0.034
	사 립	169	2.657	0.443			
직무태도	국·공립	210	2.597	0.593	-1.68	377	0.086
	사 립	169	2.692	0.485			
전 체	국·공립	210	2.795	0.465	2.43	375	0.015
	사 립	169	2.694	0.344			

앞의 <표-3>에서 알 수 있듯이 교육이해면에서 실제로 얻어진 t값이 3.77로 나타나 이는  $P=0.05$ 수준에서 요구되는 t의 값 1.960보다 높게 나타나므로 統計的으로 국·공사립간의 유의한 차이가 있음이 밝혀졌다.

의사소통면에서 보면 실제로 얻어진 t의 값이 2.13이므로 이는  $P=0.05$ 수준에서 요구되는 t의 값 1.960 보다 높게 나타나므로 통계적으로 국·공사립간의 유의한 차이가 있음이 나타났다.

직무태도면에서 보면 실제로 얻어진 t의 값이 -1.68이므로 이는  $P=0.05$ 수준에서 요구되는 t의 값 1.960에 미치지 못하므로 통계적으로 국·공·사립간의 유의한 차이가 없음이 나타났다.

전체적으로 보면 t의 값이 2.43으로 나타나  $P=0.05$ 수준에서 요구되는 t의 값 1.960보다 높게 나타나 국·공·사립간의 전체적인 유의수준의 차이가 있음이 밝혀졌다.

위의 사실을 좀 더 구체적으로 살펴보면 국·공립 교사  $M=2.795$ 가 사립 교사  $M=2.694$  보다 사무직원 직무행동에 대한 人間關係滿足 정도가 약간 높게 나타났다.

3) 사무직원의 직무행동에 대한 교원들의 직무 만족도에 대한 결과는 다음 <표-4>와 같다.

<표-4> 교직경력별에 따른 직무만족도 차이검증

구 분	변 량 원	df	S.S	M S	F	pr ) t
교육이해	집 단 간	3	4.089	1.363	2.382	0.069
	오차변량	374	213.998	0.572		
	전 체	377	218.087			
의사소통	집 단 간	3	0.532	0.178	0.695	0.556
	오차변량	374	95.558	0.256		
	전 체	377	96.091			
직무태도	집 단 간	3	0.239	0.080	0.263	0.852
	오차변량	374	113.396	0.303		
	전 체	377	113.653			
전체적인면	집 단 간	3	0.902	0.301	1.728	0.161
	오차변량	374	65.077	0.174		
	전 체	377	65.979			

위의 <표-4>에서 나타내 보이듯이 교육이해면에서 실제로 얻어진 F의 값은  $P=0.05$ 수준에서 요구되는 F의 값 2.60에 미치지 못하는 것으로 유의한 차이가 없음이 밝혀졌다.

의사소통면에서 보듯이 F의 값  $P=0.05$  수준에서 요구되는 F의 값 2.60에 미치지 못함이 밝혀졌으므로 유의한 차이가 없음이 밝혀졌다.

직무태도면에서도 F값이  $P=0.05$  수준에서 요구되는 F의 값 2.60에 미치지 못하므로 유의한 차이가 없음이 나타났다.

전체적인면에서 보면 F값들이  $P=0.05$  수주에서 요구되는 F의 값 2.60에 미치지 못함이 밝혀졌으므로 전체적으로 敎職經歷別에서는 유의한 차이가 없음이 밝혀졌다.

4) 사무직원의 직무행동에 대한 교원들의 직무 만족도에 대한 결과는 다음 <표-5>와 같다.

<표-5> 현 직위별에 따른 직무만족도 차이검증

구 분	성 별	N	M	SD	t	df	pr ) t
교육이해	교 사	298	2.874	0.727	-0.36	83.53	0.716
	주임교사	65	2.917	0.891			
의사소통	교 사	298	2.721	1.472	0.27	80.00	0.790
	주임교사	65	2.699	0.637			
직무태도	교 사	298	2.636	0.517	0.36	80.21	0.717
	주임교사	65	2.603	0.693			
전 체	교 사	298	2.744	0.372	0.05	75.13	0.957
	주임교사	65	2.740	0.598			

앞의 <표-5>에서 나타내 보이듯이 교육이해면에서 실제로 얻어진 t값이 -0.36이므로  $P=0.05$ 수준에서 요구되는 t의 값 1.960에 미치지 못하는 것으로 밝혀져 유의수준의 차이가 없음이 밝혀졌다.

의사소통면에서도 실제로 얻어진 t값이 0.27이므로  $P=0.05$ 수준에서 요구되는 t의 값 1.960에 미치지 못함으로써 역시 유의수준이 없음이 나타났다.

전체적인면에서 실제로 얻어진 t값이 0.05이므로  $P=0.05$ 수준에서 요구되는 t의 값 1.960에 미치지 못함으로써 현직위별은 유의수준의 차이가 없음이 밝혀졌다. 좀 더 구체적으로 살펴보면 교사  $M=2.744$ 가 주임교사  $M=2.740$ 보다 事務職員들의 職務行動에 대한 만족정도가 조금 높게 나타났음을 알 수 있다.

## 2. 職務遂行에 의한 敎員과 事務職員의 人間關係 重要度 分析

사무직원과의 인간관계에 있어서 敎員들이 가장 중요하다고 지각한 내용을 알아본 결과는 <표-6>과 같다.

<표-6> 인간관계 중요도가 가장 높은 문항순

(단위: %)

문항 순위	문 항	교육이해		의사소통		직무태도	
		대상수	%	대상수	%	대상수	%
1	14. 사무행정상 사무직원의 협조가 필요할 때 적극적으로 도와준다.					153	46.4 15.6
2	7. 사무직원과 교사는 서로를 이해하기 위한 충분한 의사소통이 접촉하는 기회부족으로 이루어지지 못하는 실정이다.			128	38.8 13.0		
3	1. 사무직원은 교사들이 교육활동을 위한 어떤 부탁을 했을 때 빨리 들어준다.	116	35.2 11.8				
4	6. 사무직원은 학교행사를 위하여 교사와 협의하는 기회가 많다.			90	27.3 9.2		
5	3. 사무직원은 학교교육의 발전을 염두해 두고 환경을 개선할 일에 적극 참여한다.	85	25.8 8.6				
6	2. 사무직원은 학교교육의 방향을 잘 이해하고 교사를 도와준다.	74	22.4 7.5				
	4. 사무직원은 교사 및 학생의 뒷바라지를 잘하고 있다.	74	22.4 7.5				
7	5. 사무직원은 사무적인 능력 이외의 교육에 대한 이념에 투철하고 학교행사에 적극적으로 협조한다.	67	20.3 6.8				

(계 속)

(단위: %)

문항 순위	문 항	교육이해		의사소통		직무태도			
		대상수	%	대상수	%	대상수	%		
8	10.사무직원은 대개의 경우 교장의 측근이 되어 교사 간의 갈등을 조성한다.			50	15.2 5.1				
9	13.사무직원은 금전을 취급하는 관계로 대부분의 경우 교사들에게 고자세이다.					46	13.9 4.7		
10	12.사무직원은 교재교구를 구입할 때 흔히 교사를 경시하는 경향이 있다.					34	10.3 3.5		
11	8.사무직원은 교사가 서로 의논할 사항에 대하여 협의도 없이 직접 교장에게 결재 받는 것에 대하여 불만을 가진다.			23	7.0 2.3				
	9.사무직원은 대개의 경우 교장의 측근이 되어 교사 간의 갈등을 조성한다.			23	7.0 2.3				
12	11.사무직원은 교사에 대하여 우월감을 가지고 행동한다.					14	4.2 1.4		
13	15.사무직원은 교사에게 직무상 간섭하는 경향이 있다.					6	1.8 0.7		
	합			126. 416	42.2	95.3 314	31.9	76.6 253	25.9

앞의 <표-6>에서 나타나 있듯이 事務職員과의 원만한 人間關係에서 교원들이 가장 중요하다고 지각하고 있는 요인을 분석한 결과 「사무행정상 사무직원의 협조가 필요할 때 적극적으로 도와준다」(문항 14) 무작위응답자 983명 중에서 15.6%, 전체응답자 330명중 46.6%로 나타났다. 그 다음으로 중요하다고 지적한 것은 「事務職員과 教師는 서로를 이해하기 위한 충분한 의사소통이 접촉하는 기회부족으로 이루어지지 못하는 실정이다.」(문항 7) 무작위 응답자 983명중 13.3%, 전체응답자 330명중 38.8%로 나타났다. 한편, 3순위로 중요하다고 반응을 보인 것이 「事務職員은 教師들이 教育活動을 위해 어떤 부탁을 했을 때 빨리 들어 준다」(문항 1) 무작위응답자 983명중 11.8%, 전체응답자 330명중 35.2%로 나타났으며, 4순위는 「사무직원은 학교행사를 위하여 교사와 협의하는 기회가 많다」(문항 6) 무작위 응답자 983명중 9.2%, 전체응답자 330명중 27.3%로 나타남을 알 수 있다.

이렇게 볼 때 事務職員과의 人間關係에서 敎員들이 바라는 것은 사무직원의 職務態度이며, 다음이 意思疏通임을 알 수 있다. 전체적인 분포도의 重要要因分析을 보면 3위, 5위, 6위, 7위를 차지한 사무직원들의 교육이해도에서 순위가 집중 분포되어 있음을 알 수 있다.

### 3. 職務 遂行상의 敎員과 事務職員間的 人間關係沮害要因

#### 1) 敎育이해면에서 변인별 분석

<표-7> 남·여별, 국·공·사립별 인간관계 저해요인(敎育이해면)

(단위: %)

문항	구분	성 별		재직학교명	
		남	여	국·공립	사립
1.敎사가 敎育활동에 대한 부탁을 지연시킬 때		46 (32.4)	11.1 (47.2)	85 (40.5)	72 (42.6)
2.敎育활동에 대한 이해가 부족할 때		27 (19.0)	42 (17.9)	41 (19.5)	30 (17.8)
3.敎育활동에 비참여로 비협조적일 때		27 (19.0)	19 (8.1)	27 (12.9)	19 (11.2)
4.敎育활동을 무시하고 법규나 규정 등을 등을 우선적으로 내세울 때		42 (29.6)	63 (26.8)	57 (27.1)	48 (28.4)
계		142 (100)	235 (100)	210 (100)	169 (100)
$\chi^2$		13 .65		0.51	
P		0.0 003		0.92	

위의 <표-7>에서 나타난 바와 같이 敎育이해면에서 남·여별로 보면 人間關係 沮害要因으로 지적하고 있는 것은 남자가 전체 32.4%, 여자가 전체 47.2%를 차지한 「敎師의 敎育活動에 대한 부탁을 지연시킬 때」임을 알 수 있으며, 여敎사가 남敎사보다 이에 대해 더 높은 반응을 보였다. 남여별

전체적으로  $P < 0.05$  이므로 유의한 차이가 있음이 나타났다. 在職學校別에 서는 국·공립학교와 사립학교별로 보면 인간관계 저해요인으로 지적하고 있는 것은 역시 國·公立學校가 전체의 40.5%, 私立學校가 전체의 42.6%를 차지한 「敎師의 敎育活動에 대한 부탁을 지연시킬 때」임을 알 수 있으며 사립 학교가 국·공립학교보다 이에 대해 더 높은 반응을 보였다.

(2) 敎職經歷, 現職位別 分析

<표-8> 교직경력, 현직위별 인간관계 저해요인 (교육이해면)

(단위: %)

구 분 문 항	교육경력				현 직 위	
	10년 이하	11~ 20년	21~ 30년	31년 이상	교사	주 임 교사
1.교사가 교육활동에 대한 부탁 을 지연시킬 때	92 (50.5)	51 (41.1)	9 (15.0)	5 (41.2)	131 (44.0)	19 (29.2)
2.교육활동에 대한 이해가 부족 할 때	29 (15.9)	24 (19.4)	16 (26.7)	1 (8.3)	58 (19.5)	10 (15.4)
3.교육활동에 비참여로 비협조적 일때	15 (8.3)	16 (12.9)	14 (23.3)	1 (8.3)	32 (10.7)	13 (20.2)
4.교육활동을 무시하고 법규나 규정 등을 우선적으로 내세울때	46 (25.3)	33 (26.6)	21 (35.0)	5 (41.7)	77 (25.8)	23 (35.4)
계	182 (100)	124 (100)	60 (100)	12 (100)	298 (100)	65 (100)
$\chi^2$	28.35				8.73	
P	0.0008				0.0331	

위의 <표-8>에서 나타나 있듯이 교육이해면의 敎職經歷別로 人間關係 沮害要因을 살펴보면 10년이하 (50.5%) 경력자가 「교사의 교육활동에 대한 부탁을 지연시킬때」에 높은 반응을 보였으며, 11~20년 (41.1%) 경력자도 「교사의 敎育活動에 대한 부탁을 지연시킬때」에 높은 반응을 보였다. 21~30년 (35.0%) 경력자는 「교육활동을 무시하고 법규나 규정 등을 우선적으로 내세울때」에 높은 반응을, 그리고 31년이상 (41.7%) 경력자가 「교사의 교육활동에 대한 부탁을 지연시킬때」 「교육활동을 무시하고 법규나 규정 등을 우선적으로 내세울때」를 똑 같이 높은 반응을 보였다. 敎職經歷別로 더 구체적으로 설명하면 10~20년 經歷者는 「교사의 교육활동에 대한 부탁을 지연시킬때」에 더 높은 반응을 보인 반면 21년이상 경력자는 「교사의 교육활동을 무시하고 법규나 규정 등을 우선적으로 내세울때」를 더 높은 반응으로 나타냈다. 그리고 전체적으로 敎職經歷別은  $P < 0.05$ 로 나타났으며 유의한 차이가 있음이 나타났다.

現職位別에서는 敎師가 (44.0%) 「교사의 교육활동에 대한 부탁을 지연시킬때」에 높은 반응을 보였으며, 주임교사(35.4%)는 「교육활동을 무시하고 법규나 규정 등을 우선적으로 내세울때」에 높은 반응을 보인 것으로 나타났다. 그리고 현직위별로 더 구체적으로 설명하면 敎師들은 주임교사보다 「敎師의 敎育活動에 대한 부탁을 지연시킬때」에 더 높은 반응으로 나타났다. 現職位別을 전체적으로 보면  $P < 0.05$ 로 나타났으므로 유의한 차이가 있음이 나타났다.

## 2) 意思疏通面에서의 變因別 分析

### (1) 남·여, 국·공·사립별 분석

<표-9> 남여별, 재직학교별 인간관계 저해요인 (의사소통면)

(단위: %)

구분 문항	성 별		재직학교명	
	남	여	국·공립	사 립
1.사무직원이 교사의 의사를 이해하지 못하고 무시할 때	32 (22.5)	75 (31.9)	63 (30.0)	45 (26.6)
2.자기중심적이고 자기 주장만을 내세울 때	27 (19.1)	84 (13.7)	35 (16.7)	24 (14.3)
3.자기에겐 불편하고 불리하면 윗 사람의 뜻으로 미루었을 때	58 (40.8)	84 (35.7)	63 (30.0)	80 (47.3)
4.의견이나 제안을 무시하고 자기 편의대로 행동할 때	25 (17.6)	44 (18.7)	49 (23.3)	20 (11.8)
계	142 (100)	235 (100)	210 (100)	169 (100)
$\chi^2$	5.06		15.00	
P	0.167		0.002	

위의 <표-9>에서 나타나 있듯이 事務職員과의 意思疏通面에서 성별로 보면 남자(40.8%), 여자가 (35.7%)로 나타나, 교사들이 지각하는 변인에 따른 인간관계 阻害要因分析結果는 전반적으로 「자기에겐 불편하고 불리하면 윗사람의 뜻으로 미루었을 때」를 지적했으며  $P > 0.05$ 로 나타나 각 집단간에 유의한 차이가 없음이 나타났다. 또 남자가 여자보다 더 높은 반응을 보였

다. 국·공립(30.0%), 사립 (47.3%)로 나타난 재직학교별로 보면 역시 「자기에게 불편하고 불리하면 윗 사람의 뜻으로 미루었을 때」를 지적했으며, P < 0.05로 나타나 각 집단간의 유의한 차이가 있음이 나타났으며, 私立學校가 國·公立學校 보다 더 높은 반응으로 나타났다.

(2) 敎職經歷, 現職位別 分析

<표-10> 교직경력, 현 직위별 인간관계저해요인(의사소통면)

(단위: %)

구 분 문 항	교육 경력				현 직 위	
	10년 이하	11~ 20년	21~ 30년	31년 이상	교사	주 임 교사
1. 사무직원이 교사의 의사를 이해하지 못하고 무시할 때	49 (26.9)	41 (33.1)	16 (26.7)	1 (8.3)	88 (29.5)	14 (21.5)
2. 자기 중심적이고 자기 주장만 내세울 때	31 (17.1)	12 (9.7)	10 (16.7)	6 (50.0)	46 (15.5)	13 (20.0)
3. 자기에게 불편하고 불리하면 윗 사람의 뜻으로 미루었을 때	69 (37.9)	49 (39.5)	22 (36.7)	3 (25.0)	112 (37.6)	23 (35.4)
4. 의견이나 제안을 무시하고 자기 편의대로 행동할 때	33 (18.1)	22 (17.7)	12 (19.9)	2 (16.7)	52 (17.4)	15 (23.1)
계	182 (100)	124 (100)	60 (100)	12 (100)	298 (100)	65 (100)
$\chi^2$	15.80				2.88	
P	0.071				0.410	

위 <표-10>에서 나타나 있듯이 事務職員과의 意思疏通面에서 沮害要因을 敎職經歷別로 보면 10년~30년까지 경력을 가진 교원은 「자기에게 불리하면 윗 사람의 뜻으로 미루었을 때」를 지적함을 알 수 있으며, 31년이상

교직경력을 가진 교원들은 「자기중심적이고 자기 주장만을 내세울때」로 나타난 것을 알 수 있다. 그리고 P > 0.05로 나타났으므로 敎職經歷間에 유의한 차이가 없음이 나타났다.

### 3) 職務態度面에서의 變因別 分析

<표-11> 성별 재직학교별 인간관계 저해요인

(단위: %)

문항	구분		재직학교명	
	성	별	남	여
			국·공립	사립
1.공사의 구별이 불분명하고 경리집행상 잘못이 있을 때	26 (18.4)	54 (23.0)	44 (21.0)	38 (22.5)
2.교사들의 요구대로 일이 추진되지 않고 일부러 지연시킬 때	59 (41.5)	75 (31.9)	59 (28.1)	75 (44.4)
3.업무수행에 있어 말이 많고 매사에 부정적이고 불성실한 경우	32 (22.5)	60 (25.5)	67 (31.9)	25 (14.8)
4.업무수행에 있어서 예의없이 이기적이고 개인적인 주장을 내세울때	25 (17.6)	46 (19.6)	40 (19.0)	31 (18.3)
계	142 (100)	235 (100)	210 (100)	169 (100)
$\chi^2$	3.729		18.445	
P	0.292		0.0004	

위의 <표-11>에서 나타난 바와 같이 事務職員과의 職務態度面에서 阻害要因을 성별에서는 남·여 교원 모두가 「교사들의 요구대로 일이 추진되지

않고 일부러 지연시킬 때」를 지적했으나,  $P > 0.05$ 로 敎職經歷別에는 유의한 차이가 없음이 나타났으며, 在職學校別로 보면 국·공립 교원이 31.9%로 「업무수행에 있어 말이 많고 매사에 부정적이고 불성실한 경우」에 지적했으며 사립학교 교원은 전체에서 44.4%가 「교사들의 요구대로 일이 추진되지 않고 일부러 지연시킬 때」로 지적하였다.

그리고  $P < 0.05$ 로 나타나 재직학교별에서는 국·공립과 사립간에는 유의한 차이가 있음이 나타났다.

(1) 敎職經歷, 現職位別 分析

<표-12> 교직경력, 현직위별 인간관계 저해요인(직무태도면)

(단위: %)

구 분 문 항	교 직 경 력				현 직 위	
	10년 이하	11~ 20년	21~ 30년	31년 이상	교사	주 임 교사
1.공사의 구별이 불분명하고 경 리집행상 잘못이 있을 때	32 (17.6)	32 (25.8)	17 (28.4)	1 (8.3)	60 (20.1)	17 (26.1)
2.교사들의 요구대로 일이 추진 되지 않고 일부러 지연시킬 때	63 (34.6)	47 (37.9)	18 (30.0)	6 (50.0)	109 (36.6)	20 (30.8)
3.업무수행에 있어 말이 많고 매 사에 부정적이고 불성실한 경우	52 (28.6)	27 (21.8)	11 (18.3)	2 (16.7)	72 (24.2)	15 (23.1)
4.업무수행에 있어 예의없이 이 기적이고 개인적 주장을 내세울 때	35 (19.2)	18 (14.5)	14 (23.3)	3 (25.0)	57 (19.1)	13 (20.0)
계	182 (100)	124 (100)	60 (100)	12 (100)	298 (100)	65 (100)
$\chi^2$	11.057				1.465	
P	0.272				0.690	

위의 <표-12>에서 나타난 바와 같이 事務職員과의 職務態度面에서 沮害要因을 敎職經歷別로 보면 전체가 모든 「교사들의 요구대로 일이 추진되지 않고 일부러 지연시킬때」를 지적했으며  $P > 0.05$ 로 나타나 敎職經歷別에는 유의한 차이가 없음을 나타냈다. 現職位別로 보면 교사와 주임교사 모두가 「교사의 요구대로 일이 추진되지 않고 일부러 지연시킬때」에 지적했으며  $P > 0.05$ 로 나타나 교사와 주임교사간에도 역시 유의한 차이가 없음을 나타냈다.

## Ⅳ. 要約 및 結論

본 연구 주제에 대한 요약 및 결론 사항은 다음과 같다.

### 1. 要約

1) 교원과 사무직원간의 인간관계 만족도에 대한 변인별 분석 결과는 첫째, 性別에서 事務職員과 敎員間的 人間關係滿足度에서 남교사가 여교사보다 인간관계 만족정도가 약간 높게 나타났고, 둘째, 학교제직별에서 事務職員과 敎員간의 인간관계 만족도는 국·공립교사가 사립교사 보다 人間關係滿足度가 약간 높게 나타났다. 셋째, 교직경력별에서 事務職員과 敎員간의 人間關係滿足度에서는 F검정으로, F값이 1.728로 나타나 요구하는 F의 값 2.60에 미치지 못하므로 유의한 차이가 없음이 밝혀졌으며, 넷째, 현 직위별에서 事務職員과 敎員간의 人間關係 滿足度에서는 교사가 주임교사 보다 인간관계 만족도가 약간 높게 나타났다.

2) 교원과 사무직원간의 인간관계의 중요도에 대한 분석 결과는 직무태도 면에서 「사무행정상 사무직원의 협조가 필요할 때 적극적으로 도와준다」가 事務職員間的 人間關係 重要도가 순위 1위로 나타났다. 그리고 2위는 의사소통면에서 「사무직원과 교사는 서로를 이해하기 위한 충분한 의사소통이 접촉하는 기회부족으로 이루어지지 못하는 실정이다」로 밝혀졌다. 또 3위로 중요하다고 반응을 보인 것은 교육이해면으로서 「사무직원은 교사들이

교육활동을 위해 어떤 부탁을 했을 때 빨리 들어준다」로 나타났다. 이렇게 보면 사무직원과 교원간의 인간관계 중요요인은 사무직원의 직무태도가 인간관계에 가장 영향을 미친다는 것을 알 수 있다.

3) 교사와 사무직원간의 인간관계 저해요인은 첫째, 교육이해면에서 남·여, 국·공·사립별로 보면 「교사의 교육활동에 대한 부탁을 지연시킬 때」가 가장 큰 沮害要因으로 지적했는데 그 내용을 구체적으로 살펴보면, 여교사가 남교사보다, 사립학교 교원이 국·공립 교원보다 더 높은 반응을 보였다. 敎職經歷과 現職位別로 보면 10년~20년, 31년이상 經歷者와, 주임교사, 평교사 「교사의 교육활동에 대한 부탁을 지연시킬 때」가 가장 큰 저해요인으로 지적했으며, 21~30년 경력자는 「교육활동을 무시하고 법규나 규정 등을 우선적으로 내세울 때」를 가장 큰 沮害要因으로 지적했다.

둘째, 의사소통면에서 보면 남·여, 국·공·사립, 교직경력, 현직위에서 「자기에게 불편하고 불리하면 윗 사람의 뜻으로 미루었을 때」를 가장 큰 沮害要因으로 지적했는데 그 내용을 구체적으로 살펴보면, 남교사가 여교사보다, 사립학교 교사가 국·공립학교 교사보다, 평교사가 주임교사보다 더 높은 반응을 나타냈다.

셋째, 직무태도면에서 보면 남교사가 여교사보다, 「교사들의 요구대로 일이 추진되지 않고 일부러 지연시킬 때」에 높은 반응을 보였다. 이렇게 열거한 인간관계 저해요인을 보게 되면 국·공립학교는 「업무수행에 있어 말이 많고 매사에 부정적이고 불성실한 경우」에, 私立敎員은 「교사들의 요구대로 일이 추진되지 않고 일부러 지연시킬 때」에 각각 높은 반응을 보였다.

敎職經歷에서는 경력이 많을 수록 「교사들의 요구대로 일이 추진되지 않

고 일부러 지연시킬 때」에 높은 반응을, 주임교사들은 「교사들의 요구대로 일이 추진되지 않고 일부러 지연시킬 때」가 阻害要因이 된다고 지적했다.

## 2. 結 論

첫째, 教師와 事務職員間의 인간관계 만족도는 남교사가 여교사 보다, 국·공립학교 교원이 사립학교 교원보다, 敎職經歷의 중간계층(6~20년)의 교사들이 다른 계층의 敎職經歷을 가진 교사보다, 평교사가 주임교사보다 事務職員과의 人間關係를 원만하게 이루고 있다는 것을 알 수 있다. 그렇지만 事務職員의 職務遂行과 勤務滿足度와의 관계는 그들의 근무만족도나 자기 발전성의 강도가 높다고 해서 반드시 직무행동이 좋아지거나 강도가 낮으면 職務行動이 낮아진다고 해석될 수는 없다.

둘째, 教師와 事務職員間의 인간관계에 있어서 중요요인으로 될 수 있는 방법이 있다면 공식적이건 비공식적이건 간에 意思疏通이 충분히 이루어질 수 있도록 자주 접촉하고 대화를 나누는 기회가 있어야 하겠다.

사무직원은 교사들이 敎育活動을 위한 부탁을 했을 때 빨리 들어주고, 또 敎員들은 사무직원들의 애로사항을 이해함으로써 서로가 충분한 교육적인 이해와 사무적인 이해가 충분히 교류될 때 참다운 敎育效果를 거둘 수 있다고 본다.

셋째, 교사와 사무직원간의 원만한 인간관계 저해를 해소하는 방법으로는 사무직원이 法規나 規定 등을 핑계로 敎育活動을 지연시키지 말고 效率的인 敎育活動을 위한 교사들의 요구에 적극 협조하면서 學校敎育活動이 능률적으로 실천될 수 있도록 최대의 협력이 필요하다 하겠다. 하지만 사무직원

은 교원과의 보수 차이, 승진기회, 근무조건의 불리성 때문으로 말미암아 직무수행상에 갈등요인이 되며 사무직에 대한 보람을 크게 느끼지 못하고 회의를 느끼는 경향이 있다고 본다.

## 參 考 文 獻

### I. 국내문헌

- 교육법전 편찬회, 「교육법전」, 서울: 교학사, 1991.
- 敎育大學 敎材編成委員會, 「學校行政」, 서울: 교육출판사, 1976.
- 敎育部, 「文敎 法典」, (서울: 교육학, 1991).
- 金世基, 「學校-學年-學級經營」, 서울: 배영사, 1978.
- 金洛煥, 「現行敎育法解說」, 서울: 보문출판사, 1974.
- 김창걸, 「敎育行政과 敎育經營」, 서울: 형설출판사, 1987.
- 김재현, 「고등학교 사무직원의 직무수행과 역할 갈등 및 역할보호성과의 관계연구」, 석사학위논문, 동아대학교 교육대학원, 1991.
- 金道稔, 「行政法論 (上)」, 서울: 박영사, 1962.
- 김주환, 「文敎法典」, 서울: 교학사, 1990.
- 김영든, 「학교경영의 이론과 실제」, 서울: 교육과학사, 1975).
- 金鍾喆, 「敎育行政의 理論과 實際」, 서울: 교육과학사, 1975.
- 류종남, 「학교조직에 있어서 庶務職員의 역할 및 職務 滿足度에 관한 분석적 研究」, 석사학위논문, 성균관대학교 교육대학원, 1983.
- 朴容憲, 「學校社會」, 서울: 법문사, 1975.
- 박연호, 「사무관리신론」, 서울: 법문사, 1992.
- 박기용, 「학교장 지도성과 교사 직무성과의 관계에 대한 연구」, 석사학위 논문, 한성대학교 교육행정전공, 1992.
- 배종근·정봉번, 「교육행정, 교육경영」, 서울: 정민사, 1986.

배종근, 「교사의 교직원에 대한 연구」, 석사학위논문, 동국대학교 교육대학원, 1986.

白賢基, 「教育行政의 基礎」, 서울: 배영사, 1981.

李亨行, 「學校經營論」, 연세대학교 교육대학원, 교육행정강의론, 1976.

이영모, 「학교장의 직책과 경영지도」, 서울: 교육주보사, 1986.

이상락, 「학교서무직 역할에 대한 교원과 서무직의 자각 분석」, 석사학위논문, 동아대학교 교육대학원, 1988.

地方公務員法, 제47조~제57조.

정범모, 「교육과 교육학」, 서울: 배영사, 1981.

정우현, 「교사의 지위와 역할 김종철외 교사론」, 서울: 교육과학사, 1985.

陳元重, 「教育社會學原論」, 증보판, 서울: 법문사, 1976.

진두범, 「일반투정과 교육행정론, 교단통권 1권, 1967.

崔熙善, 「學校·學級經營」, 서울: 형설출판사, 1984.

## II. 외국문헌

吉本二郎, 「학교조직론」, 동경: 제1법규, 1976.

本山 政雄, 「現代學校 經營辭典」, 동경: 명치도서, 1969.

Argyris U., Personality and Organization, New York: Hurper and Row, 1963.

Awcett, C.W., School Personnel Administration, New York: The Macmillam Co., 1964.

Benson, J.Kenneth, Innovation and Crisisin Organizational Analysis

- Sociological Quarterly. 18(1), Winter, 1977.
- Cohen, D.M., March, J.G., Olsen, J.P. A Carbage can Model of Organizational Choice Administrative Science Quarterly (1), 1972.
- Griffiths, Daniel, E. Human Felations in School Administration. New York: Appleton Century Crofts Inco., 1956).
- Halpin, Andrew, W. Theory and Research in Administration. New York: Macmillan, 1966.
- Maier, N.R.F. Principles of Human Relation. John Wiely and Som Inc., 1956.
- Maxweber, The Theory or Social Economic Organization. "Trans A M. Parsons and T.Parson", New York: The Free Press, 1947.
- Pullias, E.V. and Young, J.D., A teacher's many Things, New York: The Macnillam Co., 1964.
- Scott, Richard W. "Theory of Organization," in Handbook of Modern Socidogy, ed. Robert F.L. Farries, Chicago: Rand McNally and Co.
- Terry, George, R. Office Management and Control, Homewood Illin: S;R.D. Irwin Inc, 1962.
- Wayne K.Hoy and Cecil G.Miskel, Educational, Administration, New York: Rondon House, 1982.
- Wiles, Kim Ball. Supervison for better School, New York: Prentice-Hall Inc., 1951.

# 설 문 지

안녕하십니까?

본 설문지는 사무조직과 교원간의 직무행동에 대한 설문내용입니다.

이에 대한 선생님의 견해를 솔직하게 듣고자 하오니 협조해 주시면 감사하겠습니다.

특히 이 설문 자료는 본 조사 연구이외의 다른 목적으로는 절대 사용하지 않을 것을 분명히 말씀드립니다.

1993. 2.

한성대학교 행정대학원 교육행정 전공

김 용 길 드림

## 설문조사내용

1. 인적사항: 다음 해당란에 위에 ○표 해주십시오.

(1) 성	별 :	_____	① 남자	_____	② 여자
(2) 재직학교 :	(국·공립)	_____	① 국	_____	② 중·고교
		(사립)	_____	① 국	_____
(3) 교직경력 :	_____	① 10년이하	_____	② 중·고교	
	_____	③ 21~30년	_____	② 11~20년	
(4) 현 직 위 :	_____	① 교 사	_____	② 주임(부장) 교사	

2. 사무직원에 대한 교원들의 인간관계에 관한 설문

< 응답 요령 >											
전적으로 찬동하거나 만족할 때 (아주 그렇다) 5에	<table style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>⑤</td><td>④</td><td>③</td><td>②</td><td>①</td> </tr> <tr> <td colspan="5" style="text-align: center;">└───┬───┬───┬───┬───┘</td> </tr> </table>	⑤	④	③	②	①	└───┬───┬───┬───┬───┘				
⑤	④	③	②	①							
└───┬───┬───┬───┬───┘											
어느 정도 찬동하거나 만족할 때 (그렇다) 4에	<table style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>⑤</td><td>④</td><td>③</td><td>②</td><td>①</td> </tr> <tr> <td colspan="5" style="text-align: center;">└───┬───┬───┬───┬───┘</td> </tr> </table>	⑤	④	③	②	①	└───┬───┬───┬───┬───┘				
⑤	④	③	②	①							
└───┬───┬───┬───┬───┘											
찬성, 불찬성 혹은 만족, 불만족 반반일 때 (가끔 그렇다) 3에	<table style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>⑤</td><td>④</td><td>③</td><td>②</td><td>①</td> </tr> <tr> <td colspan="5" style="text-align: center;">└───┬───┬───┬───┬───┘</td> </tr> </table>	⑤	④	③	②	①	└───┬───┬───┬───┬───┘				
⑤	④	③	②	①							
└───┬───┬───┬───┬───┘											
어느 정도 찬동할 수 없거나 불만일 때 (그렇지 않다) 2에	<table style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>⑤</td><td>④</td><td>③</td><td>②</td><td>①</td> </tr> <tr> <td colspan="5" style="text-align: center;">└───┬───┬───┬───┬───┘</td> </tr> </table>	⑤	④	③	②	①	└───┬───┬───┬───┬───┘				
⑤	④	③	②	①							
└───┬───┬───┬───┬───┘											
전적으로 찬동할 수 없거나 아주 불만일 때 (전혀 그렇지 않다) 1에	<table style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td>⑤</td><td>④</td><td>③</td><td>②</td><td>①</td> </tr> <tr> <td colspan="5" style="text-align: center;">└───┬───┬───┬───┬───┘</td> </tr> </table>	⑤	④	③	②	①	└───┬───┬───┬───┬───┘				
⑤	④	③	②	①							
└───┬───┬───┬───┬───┘											

I .

구 분	번호	항 목	아 주	그	가	그	전	혀
			그	렇	끔	렇	그	렇
			그	다	그	다	않	다
			5	4	3	2	1	
교육 이 해 면	1	사무직원은 교사들이 교육활동을 위한 어떤 부탁을 했을 때 빨리 들어준다.	5	4	3	2	1	
	2	사무직원은 학교교육의 방향을 잘 이해하고 교사를 도와준다.	5	4	3	2	1	
	3	사무직원은 학교교육의 발전을 염두에 두고 환경조건을 개선하는 일에 적극참여한다.	5	4	3	2	1	
	4	사무직원은 교사 및 학생의 뒷바라지를 잘하고 있다.	5	4	3	2	1	
	5	사무직원은 사무적인 능력 이외에 교육에 대한 이념이 투철하고 학교행사에 적극적으로 협조한다.	5	4	3	2	1	
	6	사무직원은 학교행사를 위하여 교사와 협의하는 기회가 많다.	5	4	3	2	1	
	7	사무직원과 교사는 서로를 이해하기 위한 충분한 의사소통이 접촉하는 기회부족으로 이루어 지지 못하는 실정이다.	5	4	3	2	1	
	8	사무직원은 교사가 서로 의논할 사항에 대하여 협의도 없이 직접 교장에게 결재받는 것에 대하여 불만을 가진다.	5	4	3	2	1	
	9	사무직원은 대개의 경우 교장의 측근이 되어 교사간의 갈등을 조성한다.	5	4	3	2	1	
	10	사무직원은 일과후 교사들과 비공식적인 자리를 같이 하는 경우가 많다.	5	4	3	2	1	

구 분 번호	번 호	항 목	아 주	가	그	전	
			그렇다	끔	렇지	혀	
			5	3	2	1	
직 무 태 도 면	11	사무직원은 교사에 대해서 우월감을 가지고 행동한다.	5	4	3	2	1
	12	사무직원은 교재교구를 구입할 때 흔히 교사를 경시하는 경향이 있다.	5	4	3	2	1
	13	사무직원은 금전을 취급하는 관계로 대부분의 경우 교사들에게 고자세이다.	5	4	3	2	1
	14	사무행정상 사무직원의 협조가 필요할 때 적극적으로 도와준다.	5	4	3	2	1
	15	사무직원은 교사에게 직무상 간섭하는 경향이 있다.	5	4	3	2	1

※ 위의 문항 중에서 사무직원과의 원만한 인간관계를 이루는데 가장 중요한 요인이라고 생각되는 항목 3개를 골라 번호를 기입해 주십시오.

( ) ( ) ( )

## II .

※ 교사와 사무직원간의 원만한 인간관계를 이루고자 하는데 방해가 되는 (저해) 요인 중 보다 중요하다고 생각되는 항목 하나만을 골라 \_\_\_\_\_ 위치에 ○표 하시오.

### 1. 교육이해면

- \_\_\_\_\_ ① 사무처리 과중을 핑계로 교사의 교육활동에 대한 부탁을 지연시킬 때
- \_\_\_\_\_ ② 사무직원이 교육활동에 대한 이해가 부족할 때
- \_\_\_\_\_ ③ 사무직원이 교육활동에 비참여로 비협조적일 때
- \_\_\_\_\_ ④ 교육활동을 무시하고 법규와 규정 등을 우선적으로 내세울 때

### 2. 의사소통면

- \_\_\_\_\_ ① 사무직원이 교사의 의사를 이해하지 못하고 무시할 때
- \_\_\_\_\_ ② 자기 중심적이고 자기 주장만을 내세울 때
- \_\_\_\_\_ ③ 자기에게 불편하고 불리하면 윗 사람의 뜻으로 미루었을 때
- \_\_\_\_\_ ④ 의견이나 제안을 무시하고 자기 편의대로 행동할 때

### 3. 직무태도면

- \_\_\_\_\_ ① 공사의 구별이 불분명하고 경리집행 과정상 잘못이 있을 때
- \_\_\_\_\_ ② 교사들의 요구대로 일이 추진되지 않고 일부러 지연시킬 때
- \_\_\_\_\_ ③ 업무수행에 있어 말이 많고 매사에 부정적이고 불성실한 경우
- \_\_\_\_\_ ④ 업무수행에 있어서 예의없이 이기적이고 개인적인 주장을 내세울 때

## **ABSTRACT**

**An Analytical Study on Teachers' Perception of Assignment Carrying-out  
by Administrative Staffs .**

**Yong-Gil Kim  
Majoring in Educational Administration  
Dept. of Educational Administration  
Graduate School of Public Administration  
Han-Sung University**

First, for satisfaction of personal relation between teachers & administrative staffs, male teachers, national & public school teachers and medium career length teachers showed better perception than female, private school and shorter or longer career teachers. General teachers appeared keeping better relations with administrative staffs than female teacher, private school teachers ,other teachers with shorter or longer career length & senior teachers.

However, relationship between assignment carrying-out & their job-satisfaction with administrative staffs can't be interpreted as that working attitude is directly related with job satisfaction & improvement -expectation, or conversely.

Secondly, there should be provided some opportunities for often contacts and better communication formally or informally, or informally to improve personal relation between teachers & administrative staffs. Administrative staffs response promptly for some asking by teachers, and also teachers understand staff's problem to help education and other assignment.

Thirdly, as a way to remove obstacles of personal relations between teachers & staffs, first of all administrative staffs shouldn't delay educational activities, excusing laws & regulations, and cooperate with teachers for their educational work in order to achieve efficient curricular activities. However administrative staffs feel conflict and are skeptical for their work due to less compensation, less chance of promotion and unsatisfactory working condition.