

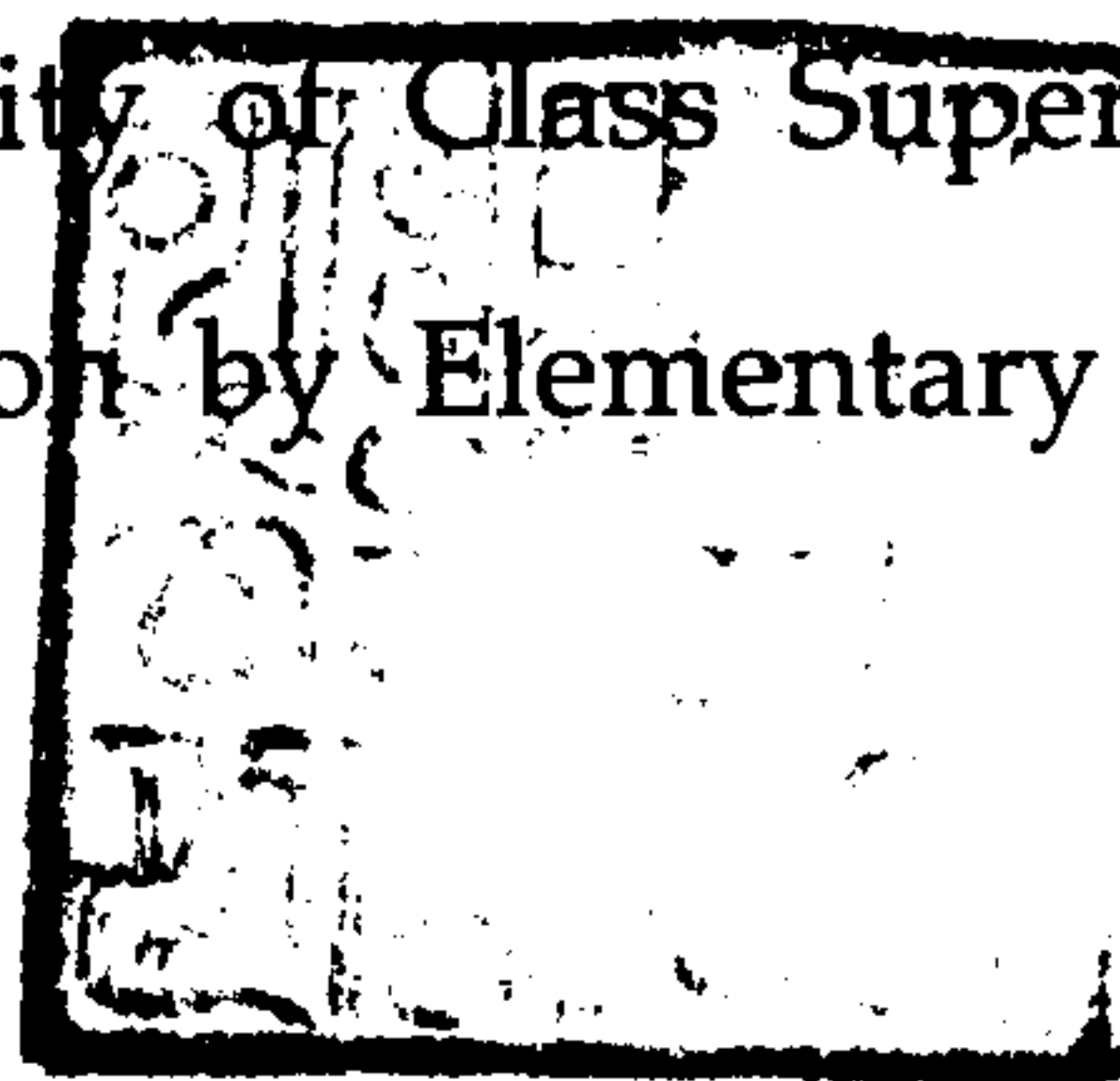
碩 士 學 位 論 文

指導教授 金 璟 培

初等教師가 知覺하는 授業獎學의

實態와 期待에 관한 研究

A Study on the Reality of Class Supervision Perceived
and Expectation by Elementary Teachers



2000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

鄭 昌 祐

碩 士 學 位 論 文

指導教授 金 璟 培

初等教師가 知覺하는 授業獎學의
實態와 期待에 관한 研究

A Study on the Reality of Class Supervision Perceived
and Expectation by Elementary Teachers

위 論文을 教育學 碩士學位 論文으로 提出함

2 0 0 0 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

鄭 昌 祐

鄭昌祐의 教育學 碩士學位 論文을 認定함

2000年 8月 日

審査 委員長

印

審査 委員

印

審査 委員

印

目 次

1. 緒 論	1
1. 연구의 필요성	1
2. 연구의 목적	2
3. 연구의 내용	3
4. 연구의 제한점	3
II. 理論的 背景	4
1. 수업장학의 개념	4
2. 수업장학의 원리	7
3. 수업장학의 기능	9
4. 수업장학의 유형	10
5. 수업장학 담당자의 자질	32
6. 선행연구의 고찰	34
III. 研究의 方法	39
1. 연구의 대상	39
2. 측정도구	39
3. 자료처리	41
IV. 結果分析 및 解釋	42
1. 수업장학의 실태	42
2. 수업장학에 대한 교사의 기대	54

3. 실태와 기대의 차	65
V. 要約 및 結論	79
1. 요약	79
2. 결론	82
3. 제언	84
參考文獻	85
附 錄	87
ABSTRACT	92

表 目次

<표 1> 표집대상	39
<표 2> 설문지의 구성 내용	40
<표 3> 교사와 수업장학 담당자의 관계	42
<표 4> 수업방법 개선을 위한 수업장학 유형	43
<표 5> 수업장학 담당자의 수업참관 관찰 주안점	44
<표 6> 수업장학 담당자의 수업참관 자세	45
<표 7> 수업장학 담당자의 수업참관 태도	46
<표 8> 수업장학 담당자의 수업관찰 자료 분석내용	47
<표 9> 수업장학 담당자의 협의회 주제 선정 방법	48
<표 10> 수업장학 담당자의 수업참관 후 지도 내용	49
<표 11> 사후협의회시 수업장학 담당자의 역할	50
<표 12> 사후 협의회시 수업장학 담당자의 지도 방법	51
<표 13> 수업장학 담당자의 수업지도 내용 검토 방법	52
<표 14> 사후협의회 분석 결과 이루어지는 수업개선 방법	53
<표 15> 교사가 기대하는 수업장학 담당자와 교사와의 인간관계	54
<표 16> 수업방법 개선을 위한 장학지도 유형	55
<표 17> 교사가 기대하는 수업장학 담당자의 수업참관 관찰 주안점	56
<표 18> 수업장학 담당자의 자세에 관한 교사의 기대	57
<표 19> 교사가 기대하는 수업장학 담당자의 수업참관 태도	58
<표 20> 교사가 기대하는 수업관찰 자료 분석 내용	59
<표 21> 교사가 기대하는 수업장학 담당자의 협의회 주제 선정 방법	60
<표 22> 교사가 기대하는 수업장학 담당자의 수업참관 후 지도 내용	61
<표 23> 교사가 기대하는 사후협의회시 수업장학 담당자의 주요역할	62

<표 24> 수업장학 결과를 사후협의회시 지도하는 방법	63
<표 25> 수업장학 담당자의 수업지도 내용 검토 방법	64
<표 26> 교사가 기대하는 사후협의회 분석결과를 통한 수업개선의 방법	65
<표 27> 교사와 수업장학 담당자의 관계에 대한 실태와 기대의 차	66
<표 28> 수업방법 개선을 위한 수업장학 유형의 실태와 기대의 차	67
<표 29> 수업관찰 자료 수집 중점내용에 대한 실태와 기대의 차	68
<표 30> 수업장학에 임하는 자세에 관한 실태와 기대의 차	69
<표 31> 수업장학 담당자의 수업참관에 관한 실태와 기대의 차	70
<표 32> 수업참관 내용 중점 분석에 관한 실태와 기대의 차	71
<표 33> 협의회 주제 수립에 관한 실태와 기대의 차	72
<표 34> 수업참관 후 지도내용에 대한 실태와 기대의 차	73
<표 35> 사후협의회시 수업장학 담당자의 역할에 대한 실태와 기대의 차	74
<표 36> 수업장학 결과 사후협의회시 지도방법에 관한 실태와 기대의 차	75
<표 37> 수업지도 내용 검토에 대한 실태와 기대의 차	76
<표 38> 사후협의회 결과 수업개선 방법에 대한 실태와 기대의 차	77

圖 目次

<도 1> 임상장학 모형	19
<도 2> 수업연구(공개) 중심의 동료장학의 모형	24
<도 3> 자기장학의 모형	28
<도 4> 약식장학의 모형	31

I. 緒 論

1. 연구의 필요성

수업장학은 교사의 전문성 제고와 교육의 질을 향상시켜 미래사회에 주역이 될 학습자로 하여금 새로운 지식과 정보를 올바르게 습득하여 현실생활에 잘 적응하고 미래사회에 대처할 수 있도록 하기 위한 교육현장의 한 과제라고 할 수 있다

교사의 교육활동 중에서 가장 중요한 업무는 수업을 전개하는 것이고, 수업전개의 활동이야말로 모든 교육활동의 핵심이며, 수업을 계획하고 실행하며 학습자를 평가하는 활동의 주체자인 교사의 능력과 기술은 교육의 성패를 결정지을 수도 있다. 교수-학습의 질은 교사와 교육활동을 지원하는 장학담당자의 노력이 함께 이루어졌을 때 향상된다고 생각한다. 또한 학습자의 학습 효과는 무엇보다도 교수-학습에서 이루어지는 교사의 행동이나 수업 기술의 개선으로 더욱 높아질 것이다. 학교의 역할은 학생 교육에 있으며 그 중 학생 교육의 핵심은 수업에 있다. 학교의 교육 목적은 학생의 바람직한 행동 변화에 두고 있으며 그것은 교육의 질에 크게 좌우되고 또한 교육의 질은 교사의 수업에 달려 있다고 하겠다.

교사는 수업에 필요한 자질을 계속적으로 개선시켜 나가야 할 것이므로 수업장학은 교수-학습 현장에서 꾸준히 이루어져야 할 것이다. 그런데 현재 교사의 학교 생활은 환경정리, 생활지도, 각종 잡무처리 등으로 대부분의 시간을 보내고 있어 수업개선을 위한 자기장학 활동이 잘 이루어지지 못하고 있다.

최근 장학의 방법이 협의와 안내 형태로 많이 변화되어 가고 있다고는 하지만 대부분의 장학활동이 교수-학습 사태를 간접적으로 개선시킬 수 있는

행정 관리 면에 치우쳐 있다. 수업장학은 교사의 교수-학습 방법을 개선해주고 또 격려하는 방향으로 이루어져야 하나, 수업장학 담당자의 각종 업무 처리로 인한 시간 부족과, 권위적이고 비체계적인 절차가 대부분이기 때문에 교사의 교수-학습 질 개선에 크게 도움을 주지 못하여 많은 교사는 장학 담당자로부터 장학지도를 부담스럽게 여기고 있는 실정이다.

교사의 수업 기술은 타고나는 것이 아니라 후천적으로 학습되어지는 것이므로 교사의 교수-학습 지도 개선에 초점을 두는 민주적이고 객관적이며 합리적인 절차와 방법으로 이루어지는 수업장학이 필요하며, 또한 수업전문가로서의 자질을 계속적으로 개선시키고 실질적으로 도움을 줄 수 있는 수업장학 활동이 요구되어 초등교사가 지각하는 수업장학의 실태와 기대를 알아내는데 본 연구의 필요성이 있다.

2. 연구의 목적

본 연구는 현행 수업장학에 대한 실태를 파악하고, 수업장학에 대한 교사의 기대를 조사 분석하여 개선방안을 찾아보는데 목적이 있으며 이를 달성하기 위한 구체적인 연구 문제는 다음과 같다,

첫째, 초등학교에서 실시되고 있는 현행 수업장학의 실태는 어느 정도인가?

둘째, 초등학교 교사의 수업장학에 대한 기대는 배경 특성에 따라 의미 있는 차이가 있는가?

셋째, 교수-학습의 질적 향상을 위해서 교사들이 기대하는 수업장학의 개선 방안은 무엇인가?

3. 연구의 내용

본 연구의 주된 내용은 다음과 같다.

첫째, 수업장학에 대한 문헌연구와 선행연구를 이론적으로 고찰하고

둘째, 수업장학의 실태에 대하여 교사의 배경변인(성별, 보직, 경력)별로 조사 분석한다.

셋째, 수업장학의 기대에 대하여 교사의 배경변인(성별, 보직, 경력)별로 조사 분석한다.

넷째, 수업장학의 실태와 기대와의 차이를 배경변인(성별, 보직, 경력)별로 조사 분석한다.

4. 연구의 제한점

본 연구는 다음과 같은 제한점을 갖는다.

첫째, 본 연구의 표집 대상은 서울시와 경기도의 일부 초등학교 교사에 국한하였다.

둘째, 본 연구의 측정도구는 선행연구를 참작하여 연구자가 제작하였으므로 신뢰도에 한계점이 따른다.

Ⅱ. 理論的 背景

1. 수업장학의 개념

수업장학의 개념은 미국을 중심으로 정의되었으며 학자들간에는 다소 차이가 있다. 국내 학자들의 견해를 살펴보면 수업장학을 강영삼¹⁾은 학생들의 학습 기회를 향상시키기 위하여 교사의 교수 행위에 직접적으로 영향을 주는 학교 내에서의 제반 지도활동으로 정의하였고, 조병효²⁾는 학생의 학습을 향상하고 학교의 교수-학습 과정을 유지 또는 개선하기 위하여 교사의 교수행위에 직접적으로 영향을 줄 수 있도록 학교가 공식적으로 제공하는 제반활동 즉 학교장을 중심으로 한 교내 장학이라고 정의하였으며,

한편 김종철³⁾은 장학이 사용자의 입장에 따라 다른 의미를 갖기 때문에 개념상의 혼동이 일어나고 있는데 그 이유를 다음과 같이 말하고 있다

첫째, 용어의 통일이 이루어지고 있지 않으며,

둘째, 행정과 장학의 업무가 명확하지 않고,

셋째, 외국의 장학 개념과 우리 나라의 장학 개념이 반드시 일치하지 않는 데서 오는 개념상의 혼동이 있다고 하였다. 김종철은 장학의 개념 정의를 다원적으로 접근하고 있는데 법규면에서의 접근방법에서는 계선 조직의 행정활동에 대한 전문적, 기술적 조언을 통한 참모활동 내지 막료활동이라 하고, 기능면에서의 접근방법은 교사의 전문적 성장, 교육운영의 합리화 및 학생의 학습환경 개선을 위한 전문적, 기술적, 보조활동으로, 이념면에서의 접근방법으로는 교수, 즉 학습지도의 개선을 위하여 제공되는 지도조언으로 정의하고

1) 강영삼, 장학론 (서울 : 세영사, 1994), p. 120.

2) 조병효, 현대장학론 (서울: 교육과학사, 1993), p. 115.

3) 김종철, 교육행정의 이론과 실제 (서울: 교육과학사, 1983), pp. 233-238.

있어 장학의 개념을 다원적 접근방법으로 정의하고 있다

조병효⁴⁾는 외국학자들의 견해를 다음과 같이 서술하고 있다. Harris(1975)는 수업장학을 학생의 학업 성취를 향상시키기 위하여 수행되는 교수 과정에 직접적인 영향을 줄 수 있도록 학교운영을 유지 또는 변화하기 위하여 교직원인 인적, 물적 자원을 다루는 일이라고 정의하였고, Lovell와 Wiles(1983)는 수업장학을 학생을 위한 학습기회의 설계와 실현을 유지, 변화 개선할 수 있도록 교수행동체제와 상호작용하기 위하여 학교가 공식적으로 제공하는 부가적 행동체제로 정의하고 있으며, Eye, Netzer와 Krey(1971)는 수업장학을 학교의 적절한 수업성과를 성취하는 일에 주로 초점을 두는 학교경영의 한 양상으로 정의하였고, Alfonso, Firth와 Neville(1981)은 수업장학을 학생의 학습을 촉진하고 학교의 목적을 달성할 수 있도록 교사행동에 직접적으로 영향을 주기 위하여 학교가 공식적으로 지정한 행동으로 정의하고 있다.

이상과 같은 수업장학의 개념에 대한 여러 견해를 정리해 보면 수업장학은 학생의 학습을 향상시키고 교사의 교수-학습과정을 유지 또는 개선하기 위하여 교사의 교수행위에 직접적으로 영향을 줄 수 있도록 학교가 공식적으로 제공하는 제반 활동 즉 학교장을 중심으로 한 교내 장학이라고 할 수 있으며 결국 수업장학이란 학생의 학습을 향상시키기 위한 목적으로 장학담당자가 교사의 수업기술과 수업방법의 개선을 위하여 직접적으로 영향을 주는 계획적인 활동이라 할 수 있다.

오은경⁵⁾은 수업장학의 필요성을 다음과 같이 제시하고 있다. 학교에서 이루어지고 있는 교육활동 가운데 가장 중요한 것은 교실내외에서 이루어지고 있는 교수-학습활동이다. 학생들은 이 활동을 통해서 새로운 지식, 기능 혹은 태도를 이해하거나 습득하게 된다. 즉 이 교수-학습의 활동을 통해서 교사의

4) 조병효, 전게서, pp.113-115에서 재인용.

5) 오은경, (이화여자 대학교 출판부, 1987), p.214.

수업기술을 향상시키고 학생들의 학습지도 방법을 개선해 나가게 된다. 그러나 교사가 자신의 학습지도를 스스로 진단해 보고 기대에 맞게 가르치고 있는지 여부를, 혹은 제대로 가르치고 있지 못하다는 사실을 깨달을 수 있도록 도와주는 장치가 없다. 따라서 교사 자신이 업무수행을 통한 만족감을 가질 수 있도록 하기 위해서, 또는 학생의 학습성취를 위해서 교사의 교수능력을 가늠해 볼 수 있는 제도적 장치로서 수업장학은 필요하다.

변영계⁶⁾도 수업장학이 필요한 이유를 다음과 같이 제시하고 있다.

첫째, 학습자들의 학습효과는 무엇보다도 교수-학습에서 시연하는 수업자의 수업행동이나 기술과 직접적이고 밀접한 관계를 갖고 있기 때문에 수업자의 수업행동이나 수업기술을 개선시키려는데 목적을 둔 수업장학은 꼭 필요하다. 교사가 수업상황에서 설명을 어떻게 하는가?, 수업목표와 얼마나 밀접한 수업내용을 제시하며 적합한 활동을 시키는가?, 질문을 어떻게 하는가?, 피드백을 언제 어떠한 방법으로 하는가? 등과 밀접한 관계가 있다고 밝히고 있다.

둘째, 교사의 수업행동과 수업기술은 천부적인 자질로서 타고나는 것이 아니라 후천적인 꾸준한 탐색과 노력의 결과이다. 역사의 흐름으로 볼 때 훌륭한 교육자들 가운데는 천부적으로 그 인성과 재능을 타고난 선생님이 있기도 했다. 그러나 오늘날 많은 교사들은 교원양성기관에서나 교원이 되고 난 후부터 가르치는 기술이나 교수-학습의 과정에서 수행하여야 할 수업행동을 배워서 익히지 않으면 안 된다. 이러한 수업기술이나 수업행동을 언제 누구로부터 배우느냐가 문제이다. 이를 다른 측면에서 이야기하면 교수-학습의 효율성을 높이는데 필요로 하는 수업기술을 체계적으로 누군가가 가르쳐 주어야 하는데 이 일을 보다 체계적으로 하기 위해 수업장학은 필요하다.

셋째, 교직의 전문성을 제고시키고 수업전문가로서의 자질을 계속적으로

6) 변영계, “수업장학의 정의와 필요성”, 『교육연구』, 1984, 제4권 제5호, pp.45-46.

개선시켜 나가기 위해서 이 수업장학은 필요하다. 학습지도나 수업에 관한 새로운 모형, 이론, 절차 등에 관한 공부는 교원양성기관이나 교원이 되고 난 후 각종 연수시간을 통해서 많이 배워 왔다. 그러나 이론을 배우는 것과 그것을 수업상황에 바르게, 그리고 숙달된 행동을 수행하는 것과의 사이에는 많은 차이가 있다. 그렇기 때문에 교사는 스스로의 필요에 의해서 또는 언행 불일치를 깨닫기 위해서라도 수업 전문가나 동료들에게 자기의 수업을 관찰하게 하고 자기의 수업기술에 관한 객관적이고 정확한 정보를 받아서 자기의 수업을 꾸준히 개선하도록 해야 할 것이다. 여기에 바로 수업장학의 필요성과 존재가치가 있는 것이다.

2. 수업 장학의 원리

장학의 원리란 장학행정을 수행하는 데 있어서 반드시 응용, 또는 적용해야 할 당위의 준거, 이론적 지침을 의미하는 것으로 Melchiy⁷⁾는 장학의 어떤 면이나 적용할 수 있는 5대 원리로 ① 태도의 원리, ② 창조의 원리, ③ 협동의 원리, ④ 과학성 원리, ⑤ 효과의 원리를 제시하고 있다.

Ayer와 Peckham⁸⁾은 장학행정의 원리로서 ① 협동의 원리, ② 지도의 원리, ③ 계획의 원리, ④ 종합의 원리, ⑤ 융통성의 원리, ⑥ 사려의 원리, ⑦ 창조성의 원리, ⑧ 지역사회와 오리엔테이션의 원리, ⑨ 객관성의 원리를 들고 있다.

그리고 변영계⁹⁾는 수업장학의 원리로서 다음과 같은 내용을 열거하고 있

7) William T. Melchiy, *Instructional Supervision* (Boston: Heath and Co., 1950), p. 120.

8) F. C. Ayer & P. R. Peckham, *Check List for Planning and Appraising Supervision* (Austin: The Check Publishing co., 1948), p. 152.

9) 변영계, *수업장학* (서울: 학지사, 1997), pp. 52-57.

다.

① 교사들은 가르치는 일에 전문적 성장을 하려는 의욕을 갖고 있으며 또 자기의 전문성이 성장하고 있다는 점을 알 때 가르치는 일에 더욱 보람을 느낀다.

② 교사의 가르치는 기술이나 능력은 출생할 때부터 타고나는 것이 아니라 후천적으로 학습되는 것이다.

③ 교사들은 가르치는 일의 전문가로 자주성과 존엄성이 인식될 때 수업장학에 적극적으로 참여한다.

④ 교사들은 수업장학이 자기의 수업개선에 도움을 줄 것이라는 긍정적 태도를 갖고 있을 때 수업장학의 효과가 크다.

⑤ 수업장학은 교사와 장학담당자간에 상호존중의 관계가 형성될 때 효과적이다.

⑥ 교사가 가르치는 수업행동이나 기술은 그 요령을 이해하는 것으로 끝나는 것이 아니라 지속적인 시연을 통해 숙달해야 한다.

⑦ 교사들은 자기의 수업결과에 관한 자료가 제시되고 강화가 주어질 때 보다 적극적으로 자기의 수업을 개선하려고 노력한다.

⑧ 수업장학은 계속적으로 이루어질 때 효과를 높일 수 있다.

⑨ 수업장학의 효과를 증대시키기 위해서는 장학을 담당하는 사람부터 수업장학의 효과를 확신하여야 한다.

⑩ 수업장학의 과정을 통해서 장학의 업무를 담당한 사람도 전문적 성장을 하게 된다.

이상을 살펴보면 학자에 따라 장학의 원리를 다르게 표현하고 있으나 결국 장학의 원리는 공동의 목표를 달성하고 교사의 전문성 향상을 위해 장학담당자 또는 수업장학 담당자가 적용해야 할 원리인 것이다.

3. 수업장학의 기능

장학의 목적을 구체적으로 달성하기 위하여 수행하는 장학의 기능에 대한 견해도 학자들간에 약간의 차이가 있다. 장학의 기능은 교사의 교육활동을 통제하거나 학습지도, 생활지도, 학급관리나 현직연구 등과 관련된 교사의 전문적 성장을 돕기 위한 활동에 그치는 것이 아니라 교사 자신의 신상이나 사기문제 나아가서는 대인관계에 이르기까지 폭넓은 영역을 포괄하고 있음을 알 수 있다.

백현기¹⁰⁾는 장학이 이루어지는 조직환경에 근거하여 수업장학의 기능으로

- ① 교사들의 자주성을 함양시킨다
- ② 교사들로 하여금 그들의 문제를 분석 처리 할 수 있는 능력을 길러주는 일이다.
- ③ 교사들에게 안정감을 주는 일이다.
- ④ 지역사회에 대하여 학교 프로그램을 소개하는 동시에 지역사회의 제 자원을 학교교육에 다양하게 활용할 수 있도록 하여 교육의 능률적인 향상을 기하는 것이다.

⑤ 교사와 더불어 건전한 교육 철학을 발전시키는데 협력하는 것이라고 했다.

김종철¹¹⁾은 장학의 기능을 세 가지로 분류했는데

- ① 교사의 전문적 성장을 돕는 교육활동이다. 교사들로 하여금 건전한 교육 철학을 수립하고, 교직에 대한 올바른 태도와 감정, 특히 소속감의 확립과 문제 해결의 능력과 기술의 습득, 특히 학습지도 방법과 생활 지도 방법을 개선하고, 교육문제에 대한 올바른 인식의 확대를 통하여 전문적 성장을 이룩하는 것이다.

10) 백현기, 장학론 (서울 : 을유문화사, 1985), pp. 47-49.

11) 김종철, 전게서 pp. 152-154에서 재인용.

② 학교 운영의 계획과 평가를 돕는 제반 활동이다.

③ 학습 환경의 개선 활동이라고 했는데 이를 요약하면 교사들의 전문적 성장, 학교운영의 합리화 및 학습 환경을 위한 전문적 기술적 활동이라고 하였으며,

주삼환¹²⁾은 여러 가지 교육활동 중에서 가장 중요한 것은 첫째, 교사와 둘째, 학생이 셋째, 교육과정을 중심으로 하여 넷째, 어떤 학습 환경 속에서 상호 작용하는 수업이라 할 수 있으며, 수업의 질을 높이려면 결국 수업의 질을 이룩하는 위의 네 변인에 변화를 일으키려고 하는 교육 활동이 바로 장학이다. 그래서 장학이 기능은 첫째, 교사의 수업 활동에 영향을 주고 둘째, 교육과정을 변화 수정하고 셋째, 학습 환경을 재 구조, 재구성하며 넷째, 궁극적으로는 학생의 학습 행위, 학업 성취를 향상시키려는 교육활동이라고 할 수 있다.

4. 수업장학의 유형

수업지도의 방법은 장학행정의 단계와 장학지도 대상자의 수 그리고 장학내용의 성격 구분에 따라 달라지는데 여기서는 개인장학에 중점을 둔 일반적인 방법으로서 임상장학, 동료장학, 자기장학, 약식장학에 대해서만 그 유형을 고찰하였다.

1) 임상장학

정태범¹³⁾은 임상장학을 수업장학의 한 영역으로써 교사가 행하는 수업의

12) 주삼환, *장학평가의 방법* (서울: 중앙교육평가원, 1989), p. 362.

13) 정태범, *장학론* (서울: 교육과학사, 1996), p. 278.

실제 장면의 관찰로부터 자료를 얻고 이에 대한 교수행동과 활동을 분석하여 장학사와 교사간의 대면적 접촉을 통하여 수업을 개선하려는 활동이다. 임상 장학에 있어서 전문가(장학사)와 교사간의 관계를 볼 때 전문가는 지도하는 입장에 있고 교사는 배우는 입장에 있다. 그러나 이들간의 관계는 종속적 관계에서 보다 상호작용적 관계에 있을 때 지도는 효과적으로 나타날 수 있다고 하였으며,

강영삼¹⁴⁾은 임상장학을 지시적이기보다는 상호작용적이고, 권위주의적이기보다는 민주적이고, 장학자 중심적이기보다는 교사 중심적인 하나의 대안적 장학모형이라고 할 수 있다고 하면서, 임상장학이란 교실 현장에서 교사와 장학자의 친밀한 일대일의 관계 속에서 계획협의회, 수업관찰과 분석, 피드백 협의회의 순환적 과정을 거치면서 교사의 전문적 성장과 특히 교사의 교수기술 향상을 실현하는 특별한 하나의 장학대안이다. 이러한 임상장학의 개념 속에는 ① 건전한 장학풍토 조성, ② 친밀한 동료의식으로 된 장학의 상호협력체제, ③ 계획협의회, 수업관찰, 피드백협의회로 구성되는 장학의 과정이라는 세 가지 기본요소로 구성되어있다고 하였고,

주삼환¹⁵⁾은 임상장학이 다음과 같은 근본 특징과 전제하에 출발한다고 하였다.

- ① 수업개선을 위해서는 교사가 특별한 지적·행동적 기능을 배워야 한다.
- ② 장학사의 주 기능은 교사에게 이러한 기능을 가르치는 것이다.
 - 수업과정에 대한 복잡한 분석적 지각 기능
 - 뚜렷한 관찰적 증거에 의한 수업과정의 합리적 분석 기능
 - 교육과정의 혁신·실천·실험 기능
 - 교수수행 기능

14) 강영삼 외 4인, 장학론 (서울: 도서출판 하우, 1995), pp. 238-239.

15) 주삼환 역, 장학론, (서울: 학연사, 1988), pp. 27-28.

③ 장학의 초점은 교사가 무엇을 어떻게 가르치느냐에 둔다. 장학의 주요 목적은 수업을 개선하는 것이지 교사의 인성을 변화시키자는 것이 아니다.

④ 수업계획과 분석에서의 장학의 초점은 관찰증거에 의한 수업의 가설을 설정하고 검증하는 데 있다.

⑤ 장학의 초점은 수적으로는 적지만 교육적으로 중요하고 지적으로 교사에게 접근가능하고 변화 가능한 수업에 있어서의 이슈에 있다.

⑥ 장학의 초점은 실패에 대한 비난보다는 건설적인 분석과 수업의 성공적 형태에 대한 강화에 있다.

⑦ 장학의 초점은 관찰증거에 있는 것이지 비 실제적 가치판단에 있는 것이 아니다.

⑧ 계획, 교수, 분석의 순환은 과거의 경험에 바탕을 두어 형성하는 계속적인 것이다.

⑨ 장학은 장학자와 교사가 상호 교육적 이해를 추구하기 위한 동료로써 상호교환의 역동적 과정이다.

⑩ 장학의 과정은 수업분석에 중점을 둔 주로 언어적 상호작용 과정이다.

⑪ 각 교사는 수업의 이슈를 주도하고, 자신의 교수를 분석, 개선하고, 개인적 교수 스타일을 개발할 자유와 책임을 둘 다 가지고 있다.

⑫ 장학은 복잡한 지각, 합리적 분석, 개선의 비교 과정에 적응할 수 있고, 또 어떤 형태로 된 그 자체이다.

⑬ 교사가 자기 수업을 분석하고 평가하는 것과 꼭 마찬가지로 장학사도 자기 자신의 장학을 분석하고 평가할 자유와 책임의 양자를 다 가지고 있다.

이상의 여러 학자들의 견해를 종합해 보면 임상장학이란 장학담당자가 교사의 전문적 자질과 교수-학습의 질 개선을 목적으로 실제의 교수상황을 직접 관찰하고 거기서 얻은 자료를 토대로 교수행동과 활동을 분석하여 교사와 장학담당자간의 친밀한 대면적 접촉을 통한 상호작용적이고 민주적인 장학의

한 형태라고 할 수 있다.

(1) 임상장학의 과정

① Cogan의 8단계 과정¹⁶⁾

제1단계 : 교사와 장학담당자간의 상호관계 정립

교사와 장학담당자의 상호관계 수립이 요구된다. 이 단계에서의 성공 여부가 임상장학의 전체 의미를 좌우하기 때문에 특히 중요하다. 임상장학이 성공하기 위해서는 교사들이 장학활동의 모든 단계에서 장학담당자의 책임을 분담해야 한다. 곧, 상호 신뢰와 지지를 바탕으로 한 상호관계 정립과 교사가 동료 장학담당자로서의 역할을 수행하도록 하게 하는 것인데 Cogan은 장학담당자가 수업활동을 관찰하기 위해 교사가 활동하고 있는 학급에 들어가기 전에 이들 두 가지 과업이 상당수준까지 이루어져 있어야 한다고 믿고 있다.

제2단계: 교수계획

교사와 함께 철저하게 단위계획을 짜야 한다. 장학담당자와 교사가 공동으로 일련의 학습단원을 계획한다. 계획에는 목표나 결과의 예측, 교과목 내용, 수업전략, 활용될 자료, 학습내용, 예상되는 문제 환류와 평가준비 등이 포함된다.

제3단계 : 관찰전략 계획

교사와 장학담당자에 의한 수업관찰 전략이 수립되어야 한다. 교사와 장학담당자가 수업을 관찰할 때 수집할 정보의 종류와 양을 토론 및 계획하고 그 정보의 모집방법을 협의한다.

제4단계 : 수업관찰

장학담당자가 교실수업활동을 관찰하게 된다. Cogan은 장학적인 상호관

16) 강영삼 외 4인, 전거서, pp. 242-243에서 재인용.

계, 충분한 수업계획, 수업관찰전략 등을 수립한 후 관찰이 이루어져야 한다고 강조한다.

제5단계 : 교수-학습과정 분석

교수-학습과정을 용의주도하게 분석해야 한다. 공동 장학담당자로서 교사와 장학담당자는 교실의 사태를 분석한다. 수업시간 동안에 있었던 교사의 행동양식, 교실활동에 영향을 줄 주요사건, 교사행동의 포괄적 기술, 교사행동의 증거 등이 분석결과로 확인되어야 한다. 철저한 기록관찰과 분석을 해 보면 교사들은 불변하는 일정한 교수형태를 만들어 가고 있음을 알 수 있다.

제 6단계 : 협의회 전략 계획

평가회 전략을 짜야 한다. 장학담당자는 잠정적인 목표를 세우고 잠정적인 절차를 계획함으로써 평가회 준비를 한다. 그러나 이 과정이 평가회의 절차를 지나치게 형식화하려는 것으로 계획되어서는 안 된다. 장학담당자들은 물리적인 환경을 배치할 것을 계획하고 학습자료, 테이프, 기타 보조 물을 정리한다. 평가회는 서두르지 말고 학교 시간계획에 의거해야 한다. Cogan은 때때로 교사의 교실활동, 책임범위를 규정할 것이 필요할지도 모른다고 지적하고 있다.

제 7단계 : 평가회 단계

평가회는 교사와 장학담당자가 주어진 단원에서 의도된 내용이 무엇이며 실제로 무엇이 일어났는가에 대한 정보를 교환하기 위한 기회이며, 무대이다. 평가회의 성패는 임상장학과정의 전문성을 제고하고 이해하는 데 얼마나 형식적이었으며 초점이 맞춰진 평가였느냐에 달려있다.

제 8단계: 수정계획

또 다른 계획을 시작하는 것이다. 임상장학에 관한 앞 단계(7단계)가 끝나면 교사의 교실활동에서 요망되는 변화의 종류에 대해 일반적으로 합의된 결론에 이르게 된다. 이 결론에 도달되면 8단계가 시작된다. 교사나 장학담당자

는 다음 단위, 목표, 접근법, 시도될 기술 등에 대한 계획을 다시 시작한다.

② Goldhammer의 5단계 과정¹⁷⁾

Cogan과 같이 임상장학을 개발했던 Goldhammer는 임상장학의 핵심과정을 5단계로 압축하였는데, 수업관찰을 전후하여 협의회를 하고 분석과 협의회를 위한 전략과 협의회 후의 종합 평가적인 분석의 단계를 두어 관찰전 협의회, 수업관찰, 분석과 전략, 관찰 후 협의회, 관찰 후 협의회 분석으로 하였다.

1단계 : 관찰전 협의회

관찰전 협의회에서 하는 일은 다섯 가지로 요약할 수 있다.

첫째, 교사와 장학자 간에 신속성을 형성 유지하고, 둘째, 가르칠 단위과 과(unit)에 대하여 충분히 파악하고 능숙하게 하며, 셋째, 교사와 장학담당자가 교수활동을 위한 충분하고 철저한 예행연습을 하여, 넷째, 이 예행연습을 통해서 교수-학습지도안에 수정을 거듭하여 최종안을 선택하게 하고, 다섯째, 교사와 장학자는 공동목표 달성을 위한 수업의 기본원칙에 합의하여 수업관찰 등 이후의 과정에 여러 가지 약속을 한다.

2단계: 수업관찰

수업관찰은 앞의 협의회에서 약속한 대로 수업관찰을 하여 객관적인 자료를 수집하는 단계이다. 관찰자료는 교사가 문제점으로 삼는 것을 중심으로 교사에게 초점을 맞추는 것이 상례인데, 최근에는 학생의 행동에 중점을 두는 경향이 있다.

3단계 : 분석과 전략

분석과 전략의 단계는 수집된 자료를 수업자는 수업자대로 관찰자는 관찰

17) 상계서, pp. 244-245에서 재인용.

자대로 분석해 보고 관찰 후 협의회에 만나서 어떻게 협의회에 임할 것인가 하는 전략을 세우는 과정이다. 분석은 교사의 문제점, 관심사항을 해결하고 발견할 수 있는 방법으로 하는데 관찰전략은 협의회에서 이미 약속이 이루어졌을 것이므로 그대로 하면 된다. 전략은 관찰 후 협의회에서 새로운 수업목표와 수업전략을 발견할 수 있는 방향으로 협의회가 이루어지도록 고려되어야 할 것이다.

4단계 : 관찰 후 협의회

관찰 후 협의회는 교사에게 피드백을 제공하고 새로운 수업대안과 기술을 향상시킬 수 있도록 하는 데 초점이 맞춰져야 한다. 그래서 최종적으로는 교사 스스로 자기 발전을 위해서 노력하고 자기장학의 상태에 이르게 하는 것이다.

5단계 : 관찰 후 협의회 분석

관찰 후 협의회 분석은 앞의 전 단계의 협의회 자체에 대한 분석에 초점을 두었으나, 관찰전 협의회에서부터 장학의 전과정에 대한 종합평가·반성의 단계라고 할 수 있다. 다시 말하면 장학을 잘 했는지에 대한 최종적인 반성의 시기이다.

③Acheson과 Gall의 3단계 과정¹⁸⁾

Acheson과 Gall은 Goldhammer의 임상장학 과정을 더 압축하여 계획협의회, 수업관찰, 피드백 협의회의 3단계로 제시하였다. ‘분석과 전략’은 수업관찰에 포함시키고, ‘관찰후 협의회 분석’은 피드백 협의회 단계에다 포함시킨다. Acheson과 Gall의 계획협의회, 수업관찰, 피드백 협의회의 3단계를 간단히 설명하면

임상장학에서 장학자는 교사와 같이 협의회를 가짐으로써 장학의 과정을

18) 상계서, pp. 245-248에서 재인용.

시작한다. 협의회에서 교사는 자기 자신의 개인적 관심과 욕구, 열망을 말할 수 있는 기회를 가진다. 장학자의 역할은 교사와 장학자 둘이서 교사의 현 상태의 수업과, 이상적인 수업에 대한 교사의 견해, 그리고 이들 이상과 현실 사이에 차가 있는지에 대한 분명한 실정을 알도록 하기 위하여 이들 삼자에 관한 지각을 분명하게 하도록 교사를 도와주는 것이다. 다음 단계는 장학자와 교사가 이상을 향해서 현 수업을 접근시키기 위하여 새로운 기술을 탐색하는 것이다.

장학의 첫 단계가 잘 이루어지면 교사에게 도움이 될 수 있다. 계획협의회는 교사의 수업에 대하여 반성할 기회를 교사에게 제공해 준다. 이 단계에서는 관찰자료를 수집하기 위한 교사와 장학자의 협동적 결정으로 끝나고 수업 관찰의 단계로 들어간다.

임상장학의 마지막 단계는 교사와 장학자가 함께 피드백 협의회를 하는 것이다. 장학자는 교사로 하여금 교수성과에 대한 추측을 하도록 하며, 교사와 장학자가 함께 관찰자료를 검토한다. 관찰자료를 검토하면서 피드백 협의회는 다시 계획협의회로 이어진다. 교사와 장학자가 더 관찰자료 수집방법을 협동적으로 결정하거나 교사 자신이 개선 프로그램을 계획하면서 계획협의회로 넘어간다.

임상장학의 가장 특징적인 면은 직접적인 교사와 장학자의 상호작용과 교사의 전문적 발전을 강조한다는 점이다.

정태범¹⁹⁾은 Cogan과 Goldhammer, Acheson과 Gall의 과정을 종합하여 수업전 협의, 수업관찰, 수업과정 분석, 수업 후 협의 등 4단계 모형을 제시하였다.

1단계 : 수업전 협의

장학담당자와 교사간의 신뢰관계를 조성하면서 교사가 학급구성과 학습과

19) 정태범, 전게서, pp. 280-282에서 재인용.

제를 제시하고 교수목표와 그 달성방법을 설명하며 수업장면과 관찰계획 장면을 설명하고 수업관찰 시간을 협의하는 단계.

2단계: 수업관찰

장학담당자가 분석할 자료를 수집하고 수업형태를 확인하는 단계로서 그는 교사의 발문, 지시, 진술, 반응, 언어의 흐름, 학생의 진술 반응 등을 파악하여 교사로 하여금 교실문제를 이해하고 교사자신의 교수법에 대한 지각과 판단을 검증·시험하는 기회가 되게 한다.

3단계 : 수업과정 분석

교사와 장학담당자가 함께 수집된 자료를 분석하여 수집된 자료의 Feed-back이 이루어지는 단계로서 교사는 자신의 수업분석에 참여하여 전문가의 수업에 대한 진정하고 종합적인 제시를 받아들이고 호의적인 태도를 갖는다. 이 단계에서는 수업행동의 유형과 범주를 정하고 관찰과 분석의 선행적 분류에 관해 미리 진술된 아이디어를 확대한다.

4단계 : 수업 후 협의

수업 후 협의단계에서는 장학담당자가 교사의 추리, 의견, 느낌을 듣고 교사로 하여금 대안적 수업목적, 수업방법 등을 고려하도록 노력한다. 또한 장학의 방향을 결정하고 어떤 방법으로 시행할 것인가를 알려 준다.

(3) 임상장학의 모형

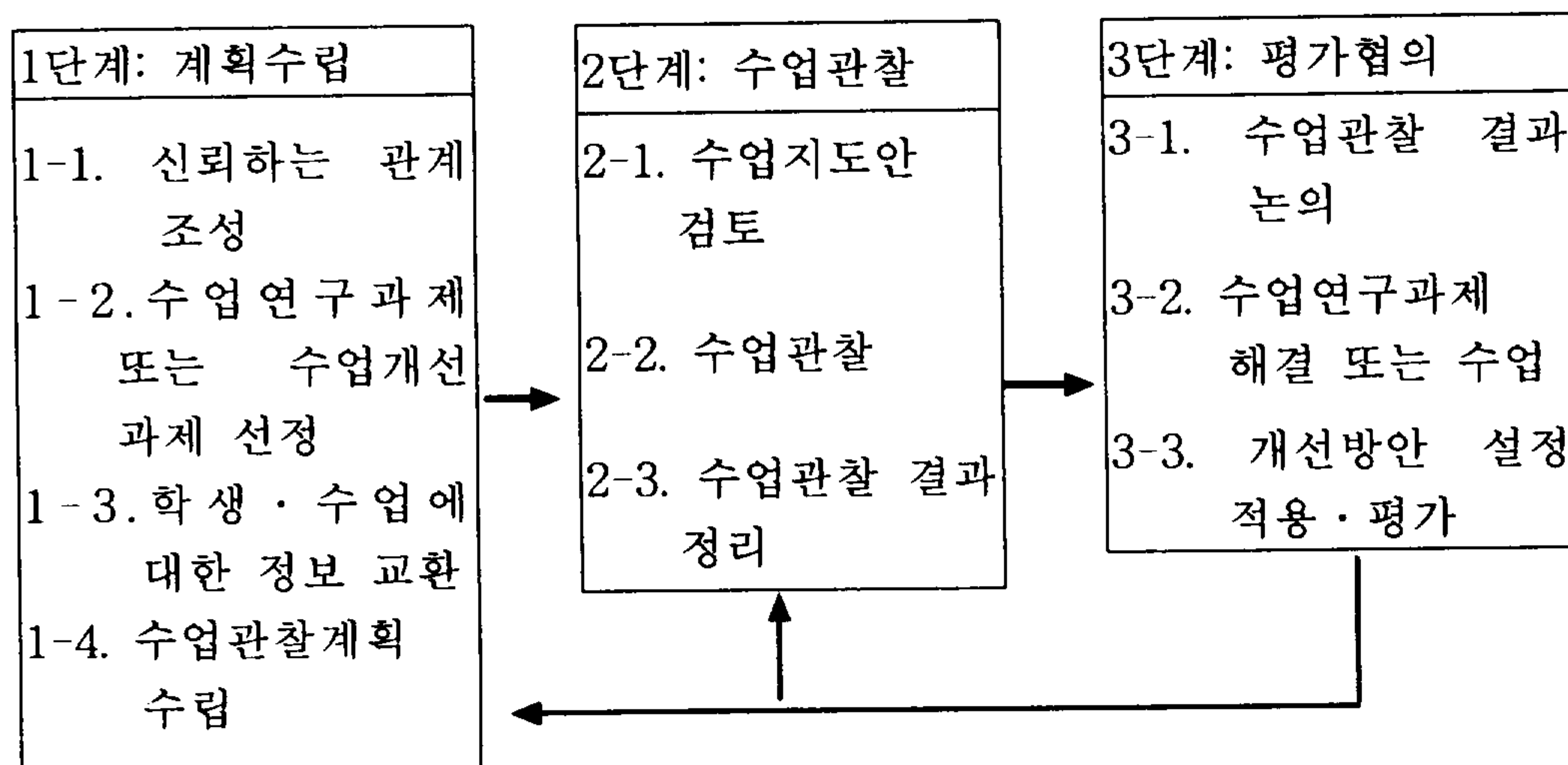
강영삼²⁰⁾은 학교현장에서 임상장학이 보다 쉽고 간편하게 사용되어야 한다는 입장에서 공통적이고 핵심적인 3개 단계를 중심으로 모형을 구성하고 그 명칭을 계획수립 단계, 수업관찰 단계, 환류협의 단계로 하였다.

① 계획수립

계획수립에서는 교사와 장학담당자간에 상호 신뢰적이고 허용적인 관계를

20) 강영삼 외 4인, 전게서, pp. 135-141에서 재인용.

구성하고, 교사의 요구와 필요에 기초하여 수업 연구과제 혹은 수업 개선과제를 확인·선정한다. 그리고 이의 개략적이고 잠정적인 해결·개선 방안에 대하여 논의하며, 수업상황에 대한 정보를 교환하고, 차후 수업관찰을 위한 계획을 수립한다.



< 도 1> 임상장학 모형

자료 : 강영삼 외 4인 장학론 (도서출판 하우, 1995), p. 135.

② 수업관찰

수업 관찰에서는 교사와 장학담당자가 작성된 수업지도안을 검토하여 전개될 수업활동의 전반적인 과정에 대한 이해를 높인 후, 교사는 수업지도안에 따라 수업을 실시하고, 장학담당자는 이미 수립된 수업관찰 계획에 따라 수업을 관찰하여 연구과제 해결 또는 수업개선을 위한 구체적이고 객관적인 자료를 수집한다. 장학담당자는 수업관찰 결과를 분석·정리하여 차후 환류협의를 위한 자료를 작성한다.

③ 환류협의

환류협의에서는 수업관찰 결과를 중심으로 하여 장학담당자와 교사간에 상호협동적인 논의를 통하여, 수업연구과제의 해결·개선 또는 수업개선을 위한 방안을 설정한다. 그리고 설정된 방안을 실제 수업에 적용·평가해 보기 위하여 2차 수업관찰을 계획하거나 혹은 교사 스스로 자기적용·자기평가의 노력을 하도록 유도·격려한다.

2) 동료장학

(1) 동료장학의 개요

김창걸²¹⁾은 동료장학을 가리켜 소집단의 교사들이 자신들의 성장을 위하여 서로 함께 협동하는 동료적 과정이므로 이를 협동적 장학이라고도 한다. 동료 장학의 내용은 상호간에 수업을 관찰하고 분석하여 피드백하고, 공통관심사에 대하여 토의하는 방법이다. 교사들은 엄격한 장학 훈련도 받지 않았고 긴 시간을 사용하지도 않고 철저한 협의회의 절차를 거치지 않아도 되므로 임상장학 보다 덜 집중적이고 체계적이기 때문에 교사들이 이용하기에 편리하다고 하였으며, 정태범²²⁾도 동료장학은 수업개선과 전문성 신장을 위하여 서로 어울려 노력하는 동료적 협동의 과정이라고 할 수 있다고 하면서 일반적으로 둘 이상의 교사가 서로 수업을 관찰하고, 그 결과를 분석하여 Feedback을 제공해 주며, 공통되는 관심사항에 대하여 상호 의사소통을 함으로써 자신들의 전문적 성장을 도모할 것을 동의하는 비교적 반형식화된 과정이라

21) 김창걸, *교육행정학 신론* (서울: 형설출판사, 1994), p. 540에서 재인용.

22) 정태범, *전개서*, pp. 184-285에서 재인용.

고 보고 있으며, 강영삼²³⁾ 역시 동료장학은 동료교사들 간에 그들의 교육활동의 개선을 위하여 공동으로 노력하는 과정으로 볼 수 있다. 동 학년 교사들, 동 교과 교사들, 그리고 관심분야가 같은 교사들이 모임을 이루거나 또는 경력교사와 초임교사가 짝을 이루어 상호간에 수업을 공개·관찰하고 이에 대한 의견을 교환함으로써 수업연구과제의 해결이나 수업방법의 개선을 도모하거나, 또는 공동 관심사나 공동 과제·문제의 해결과 개선을 위해 협의하는 것들이 동료장학의 전형적인 형태이다.

동료장학은 기본적으로 교사들의 자율성과 협력성을 근간으로 하여 그들의 요구와 필요에 맞게 융통성 있게 운영되어야 한다. 동료장학의 활성화를 위해서 교장이나 교감은 필요한 여건과 분위기를 조성해 주며 동료장학의 지도자(일반적으로 학년부장, 교과부장, 중견교사)에 관한 지도와 지원을 아끼지 말아야 하며, 필요한 경우에는 조심스럽게 동료장학에 참여할 수도 있다고 하면서, 동료장학의 주요 특징을 다음과 같이 제시하고 있다.

첫째, 교사들의 자율성과 협동성을 기초로 한다.

둘째, 교사들 간에 동료적인 관계 속에서 서로 가르치고 배우는 활동이다.

셋째, 학교의 형편과 교사들의 필요와 요구에 기초하여 다양하고 융통성 있게 운영된다.

넷째, 교사들의 전문적 발달뿐 아니라 개인적 발달, 그리고 학교의 조직적 발달까지 도모할 수 있다.

주삼환²⁴⁾은 시각을 달리하여 동료장학의 특징을 다음과 같이 제시하였다.

첫째, 동료장학은 분권화의 조류와 그 맥을 같이 한다. 모든 일이 수요자와 고객이 가까이 접근하고 있다. 따라서 모든 권한이 집권으로부터 분권으로 가로 있으며, 교육도 중앙에서 현장으로 권한이 이양되고 있다.

23) 강영삼 외 4인, 전개서, pp. 143-145에서 재인용.

24) 주삼환, 장학·교장론 (서울: 성원사, 1990), p. 92.

둘째, 동료장학은 참여·자율화의 거대 조류와 일치한다. 민주주의가 대의 민주제에서 참여 민주제로 바뀌어 가고 있는 요즈음 장학 또한 교사의 적극적인 참여를 바탕으로 한 참여 장학이 요구된다.

셋째, 동료장학은 전문적 특성과 일치한다. 전문직의 전문가는 관료적 상급자보다도 전문가 동료로 지향한다.

넷째, 앞으로의 교직 사회는 개방과 협동을 요구하게 된다. 그래서 동료간의 상호 개방과 협동을 필요로 하는 동료간이 가치는 높아지게 될 것이다.

(2). 동 료 장 학 의 유 형

① 수업연구 중심 동료장학

강영삼²⁵⁾은 수업연구 중심 동료장학을 임상장학의 모형과 기본적으로 유사한 점이 많다고 보고 있다. 그는 수업연구 중심 동료장학은 임상장학의 기본적인 절차를 근간으로 하여 동 학년 교사들 또는 동 교과 교사들이 공동으로 수업공개를 계획하고, 수업을 관찰하며, 이에 대한 의견을 교환하게 되는 것이라고 하면서, 수업연구를 중심으로 한 동료장학을 계획수립 단계, 수업관찰 단계, 환류협의 단계로 나누어 각 단계를 다음과 같이 설명하였다.

계획수립단계는 필요에 따라 최소 2회 이상의 협의를 통하여 동료교사들간에 자율적이고 협력적인 분위기를 조성하고 수업공개자 또는 연구발표자를 선정한다. 그리고 수업연구 과제 혹은 수업개선 과제를 확인·선정하고, 이의 개략적이고 잠정적인 해결·개선 방안에 대하여 논의하며, 수업상황에 대한 정보를 교환한다. 그 후 수업관찰 이전까지 상호간의 사전 교재연구를 진행하고, 수업지도안에 대한 협의를 기초로 수업지도안을 완성하며, 필요한 수업 자료를 준비하고 수업환경을 조성한다. 이와 같은 과정은 원칙적으로 동료장

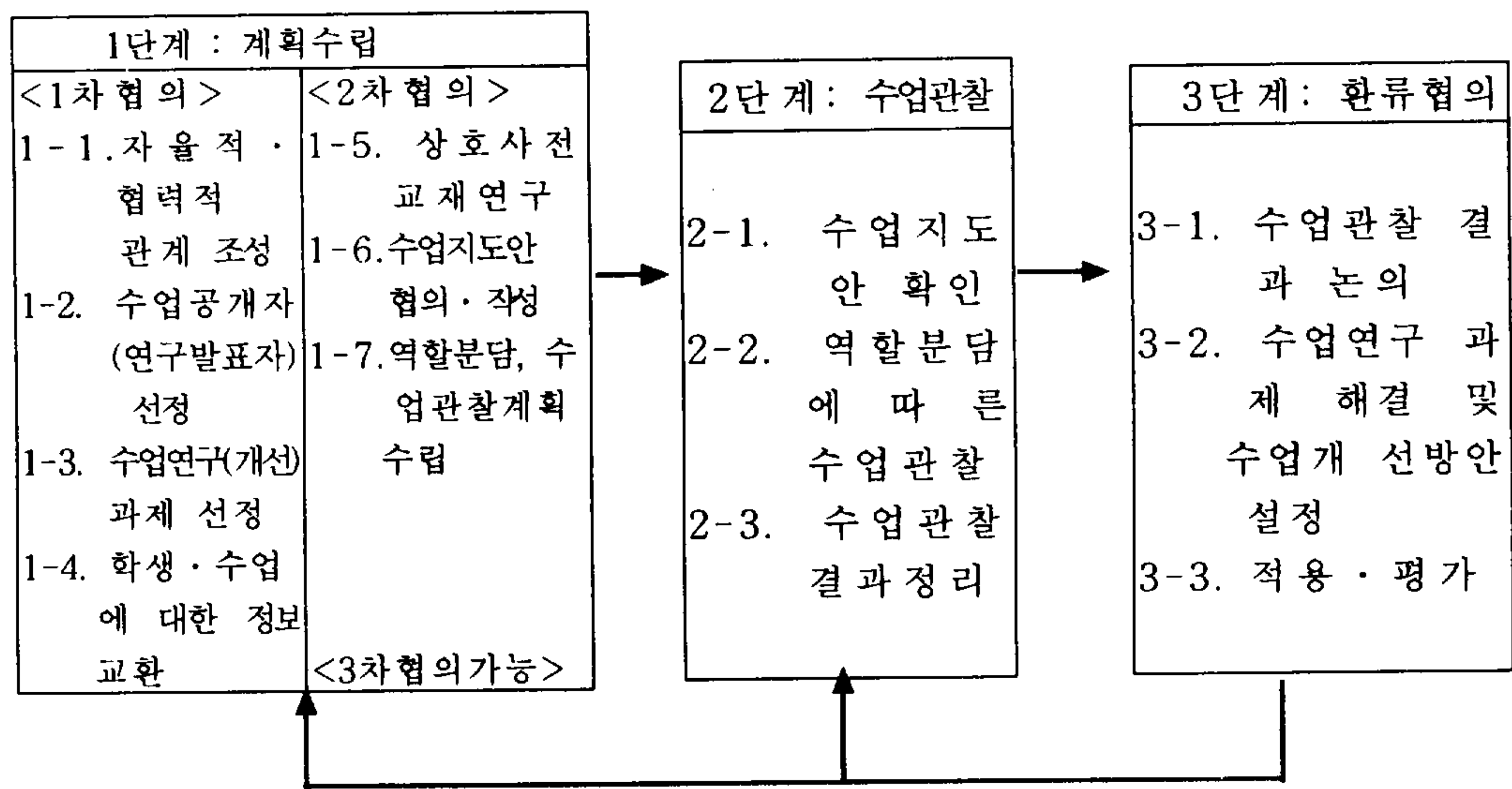
25) 강영삼 외 4인, 전게서, pp. 146- 154에서 재인용.

학에 참여하는 전체 교사들 간의 공동작업으로 진행된다. 교장, 교감은 필요한 경우 동료장학의 계획 수립에 참여할 수 있다.

수업관찰 단계에서는 교사들은 작성된 수업지도안을 다시 한번 확인하여 전개될 수업활동의 전반적인 과정에 대한 이해를 높인다. 수업공개 교사는 수업지도안에 따라 수업을 실시하고, 수업참관 교사들은 이미 계획된 역할분담에 따른 수업관찰을 실시하여 연구과제 해결 또는 수업개선을 위한 구체적이고 객관적인 자료를 수집한다. 수업참관 교사들은 수업관찰 결과를 분석·정리하여 차후 환류협의를 위한 자료를 작성하며, 교장과 교감은 필요한 경우에 수업관찰에 참여할 수 있다.

환류협의에서는 수업관찰 결과를 중심으로 하여 동료장학에 참여한 교사들 간에 상호 협동적이고 동료적인 분위기에서 자유로운 논의를 통하여 수업연구 과제의 해결·개선 또는 수업개선을 위한 방안을 설정하며, 설정된 방안을 실제 수업에 적용·평가해 보기 위하여 추가적인 수업관찰을 계획하거나, 혹은 설정된 방안을 일반화하기 위한 노력과 교사들 스스로 자기적용·자기평가의 노력을 하도록 한다. 또한 수행된 장학활동의 전 과정에 대한 반성·평가가 시도된다. 교장·교감은 환류협의회에 참석하여 동료장학에 참여한 교사들로부터의 건의사항을 청취하고 필요시 적절한 격려·지원과 조언을 제공하도록 한다.

환류협의를 가능한 한 수업실시·관찰의 기억이 생생한 수업관찰 후 당일에 갖도록 한다. 교장과 교감은 환류협의를 참석하여 동료장학에 참여한 교사들의 협의사항을 청취하고 적절한 격려와 조언을 제공할 수 있다고 하면서 다음과 같은 모형을 제시하였다.



<도 2> 수업연구(공개) 중심의 동료장학의 모형

자료: 강영삼외 4인 장학론(도서출판 하우, 1995), p. 147.

② 협의중심 동료장학

강영삼²⁶⁾이 제시한 협의중심의 동료장학은 동료교사들 간에 공식적이거나 비공식적인 일련의 협의를 통하여 어떤 주제에 관하여 서로 경험, 정보, 아이디어, 도움, 충고, 조언 등을 교환하거나, 서로 공동 과제와 공동 관심사를 협의하거나, 공동 과업을 추진하는 활동을 의미한다. 학교현장에서 흔히 볼 수 있는 동 학년 협의회, 동 교과 협의회, 동 부서 협의회 등이 이의 대표적인 형태이다.

협의중심의 동료장학에서 다루어질 수 있는 협의 주제 영역은 교사의 전문적 발달, 교사의 개인적 발달, 그리고 학교의 조직적 발달 등 전반 영역이다. 수업연구 중심의 동료장학이 교사의 전문적 발달 영역 중 교과지도에 초점이 주어져 있다고 하면, 협의중심의 동료장학은 교과지도 이외에도 교사의 교육

26) 상계서, pp. 155-157에서 재인용.

철학이나 교직원, 교육목표·계획, 생활지도, 특별활동지도, 교육기자재 활용, 학급관리·경영, 교육정보·시사, 학부모·지역사회와의 유대, 그리고 각종 교육문제의 이해 등 그 협의 주제가 상당히 다양하다.

동료장학과 관련하여 교장·교감은 동료교사들간의 각종 공식적 그리고 비 공식적인 협의와 접촉을 조성·지원·격려하고, 이를 보다 교사의 전문적 발달, 개인적 발달, 그리고 학교 전체의 조직적 발달에 긍정적인 방향으로 연결 되도록 합리적이고 민주적인 지도성을 발휘해야 한다. 특히 학교 내 동료 교직원들 간의 인간관계를 중심으로 자연발생적으로 형성되어 있는 여러 가지 비공식 조직들에 대한 이해와 이의 효율적인 활용을 위한 노력이 요구된다.

이상을 종합해 보면 동료장학은 동료교사들간에 수업개선과 전문성 신장을 위하여 서로 어울려 노력하는 동료적 협동의 과정이라고 할 수 있으며, 소집단의 교사들이 자신들의 성장을 위하여 서로 함께 협동하는 동료적 과정이므로 교장, 교감은 교사의 전문성 신장 및 학교 전체의 발전을 위하여 교내에서 동료교사들끼리 장학활동이 활발히 이루어지도록 지원, 격려해 주어야 한다.

3) 자기장학

(1) 자기장학의 개요

정태범²⁷⁾은 자기장학에 대하여 다음과 같이 서술하고 있다.

자기장학은 교사가 자기 자신의 전문적 능력을 신장시키기 위하여 일년 동안의 기간을 정해 체계적인 계획을 세우고, 그것을 실천·평가하는 과정이다. 장학사나 교장은 하나의 자원인사로 봉사해 주고, 교사 자신은 자기계획에 의하여 스스로의 전문성을 신장시키는 것이다. 이것은 다른 사람의 간섭을

27) 정태범, 전게서, pp. 128에서 재인용.

받지 않고 자율적으로 자신의 능력을 개발하려는 사람에게는 대단히 유용한 방법이라고 하면서 자기장학의 방법으로 다음과 같은 것을 제안하고 있다.

- ① 전문서적을 읽거나 각종 정기간행물 구독을 통해 정보 습득
- ② 수업에 관한 녹음·녹화 자료의 분석을 통한 실연
- ③ 교과와 관련된 견학 및 실험관찰(박물관, 유적, 유물, 자연환경 등)
- ④ 교수대상인 학생의 교과활동이나 생활 등의 평가를 통한 정보 습득
- ⑤ 각종 자격연수, 학위과정 이수, 전문적인 토론회 등에 참가

강영삼²⁸⁾은 자기장학을 교사 개인이 자신의 전문적 발달을 위하여 스스로 체계적인 계획을 세우고 이를 실천하는 과정이다. 교사는 전문직 종사자로서 끊임없는 자기발전과 자기성찰을 위한 노력을 하여야 한다. 자기장학은 원칙적으로 교사 자신의 필요와 요구를 존중하여 다양한 방법으로 전개된다. 장학담당자의 지도가 없이도 스스로 자신의 전문성 향상을 위하여 노력할 수 있는 능력과 의지가 충분히 있는 교사들에 대해서는 교사 스스로 자율적으로 자기장학을 해 나가도록 유도하는 것이 바람직할 것이라고 제언하였고, 또 자기장학의 영역은 교사의 전문적 발달의 전체 영역이 된다고 하였다. 또 교사의 담당교과에 대한 수업지도 능력의 제고뿐 아니라, 교사의 교육철학 및 교직원, 교육목표·계획, 생활지도, 특별활동지도, 교육기자재 활용, 학급관리·경영, 교육정보·시사, 학부모·지역사회와의 유대, 그리고 각종 교육문제의 이해 등을 포함하는 제반 영역에서의 자기장학은 그 방법에 있어서도 다양하며, 학교현장에서 활용될 수 있는 자기장학의 주요 방법을 다음과 같이 제시하였다.

- ① 스스로 자신의 수업을 녹음, 또는 녹화하고 이를 분석하여 자기반성·자기발전의 자료로 삼는 방법
- ② 자신의 수업이나 생활지도, 특별활동지도, 그리고 학급관리·경영 등에

28) 강영삼 외 4인, 전게서, pp. 157-158에서 재인용.

관련하여 학생들과의 면담이나 학생들을 대상으로 한 의견조사를 통하여 자기반성·자기발전의 정보를 수집하는 방법

③ 교직활동 전반에 관련된 전문 서적이나 전문자료를 탐독·활용하여 자기발전의 자료로 삼는 방법

④ 전공교과 영역, 교육학 영역, 또는 관련 영역에서 대학원 과정(4년제 대학과정 포함) 수업을 통하여 자기발전을 도모하는 방법

⑤ 교직 전문단체, 연구기관, 학술단체, 대학 또는 관련 사회기관이나 단체 등 전문기관을 방문하거나 전문가와의 면담을 통하여 자기발전의 자료나 정보를 입수하는 방법

⑥ 각종 연수, 교과연구회, 학술발표회, 강연회, 시범수업 공개회에 참석하거나 학교 상호방문 프로그램에 참석하여 자기발전을 도모하는 방법

⑦ TV나 라디오 등 방송매체가 제공하는 교원연수 프로그램이나 교원연수와 관련된 비디오테이프 등의 시청을 통하여 자기발전을 도모하는 방법이다.

(2) 자기장학의 모형

강영삼²⁹⁾은 자기장학의 모형을 자기장학의 계획수립, 자기장학의 실행, 자기장학의 결과 협의의 3단계로 구성하였다.

①자기장학의 계획수립

제1단계인 자기장학의 계획수립에서는 교사가 자신의 필요와 요구에 기초해 독립적으로 제반 전문적 영역에서의 자기발전의 목표 또는 자기발전을 위한 연구과제를 설정하고, 이의 달성·해결을 위한 수단과 방법 및 일정을 포함한 구체적인 활동계획을 수립한다. 또한 자기장학을 보다 효과적으로 실천하기 위해서 요구되는 지원사항을 추출·확인한다.

29) 상계서, pp. 159-165에서 재인용.

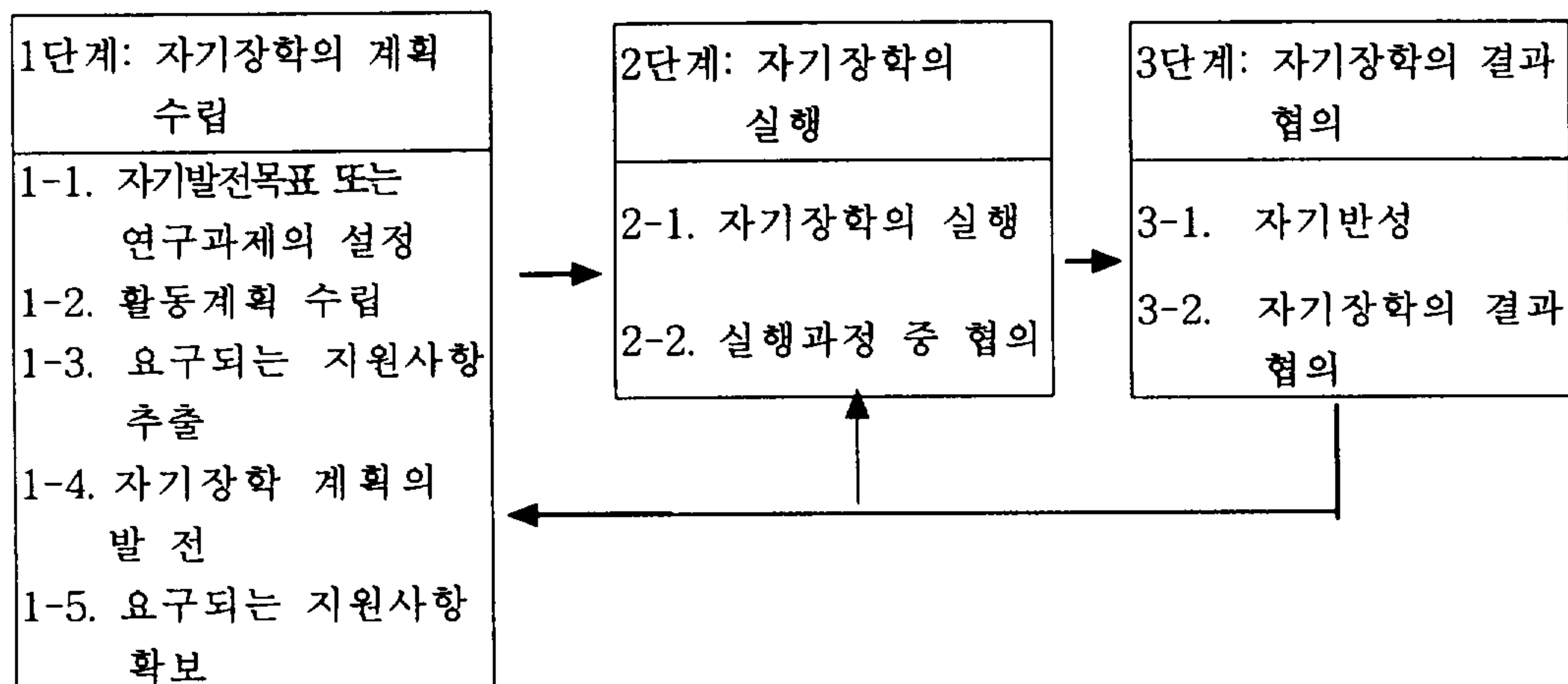
그리고 교사가 나름대로 자기장학의 계획을 보완·발전시키며, 성공적인 자기장학을 위하여 요구되는 지원사항을 확보하도록 노력한다.

② 자기장학의 실행

제2단계인 자기장학의 실행에서는 수립된 계획에 따라 일정기간 동안 자기장학 활동을 실행해 나간다. 자기장학을 실행해 나가는 기간 중에도 필요한 경우에는 수시로 장학담당자와 협의를 갖는다.

③ 자기장학의 결과 협의

제3단계인 자기장학의 결과 협의에서는 우선 교사가 실천한 자기장학의 과정과 결과에 대하여 교사 스스로 분석·반성해 보는 활동이 이루어진다. 그리고 교사와 장학담당자인 교장·교감간에 협의를 통하여 교사의 자기장학 활동의 과정과 결과에 대한 상호 이해를 높이고, 교사의 지속적인 자기장학 노력을 유도·격려한다.



<그림 3> 자기장학의 모형

자료 : 강영삼 외 4인 장학론(도서출판 하우,1995), p.159.

정태범³⁰⁾은 자기장학의 실제적인 장학활동을 다음과 같이 4단계로 제시하였다.

제1단계 : 자료수집- 자기 장학을 희망한 교사는 연간계획 및 자료수집내용을 장학담당자와 협의를 거친 후 자기장학 위원회와 자료 준비 교사 협조를 얻어 자기장학 계획안을 작성하여 활용한다.

제 2단계 : 자기수업녹음(녹화)- 수시로 자기수업을 자기가 녹화하여 반성자료로 삼는다.

제 3단계 : 자기수업 분석- 자기의 수업을 분석하고 수업녹화의 자체평가를 분석한다.

제 4단계 : 장학담당자협의- 자기장학 문제해결을 위한 협의를 한다.

이상을 종합해보면 자기장학은 교사 자신이 개인의 전문적 성장을 위하여 스스로 체계적인 계획을 세우고 이를 실천해 나가는 장학의 한 방법으로 자신의 발전을 위한 실질적인 계획을 세우고 실천하여야겠다는 자기 실현의 욕구가 강한 경험 있고 능력 있는 교사에게 효과적일 것이다.

4) 약식장학

(1) 약식장학의 개요

강영삼³¹⁾은 약식장학을 단위 학교의 교장이나 교감이 간헐적으로 짧은 시간 동안 학급순시나 수업참관을 통하여 교사들의 수업 및 학급경영 활동을 관찰하고, 이에 대한 교사들에게 지도·조언을 제공하는 과정을 의미한다. 약식장학은 단위학교에서 교장·교감의 계획과 주도하에 전개되는 비공식적인 성격이 강한 활동으로서 다른 형태의 장학에 대하여 보완적이고 대안적인 성격을 갖는다고 하면서 교장과 교감이 수행하는 약식장학은 다음과 같은 몇

30) 정태범, 전게서, pp. 287-288에서 재인용.

31) 강영삼외 4인 전게서, pp. 166-168에서 재인용.

가지 의미를 제시하였다.

첫째, 약식장학은 교장이나 교감이 교사들의 수업활동과 학급경영 활동을 포함하여 학교교육 및 경영의 전반에 관련하여 이의 개선을 위한 적극적인 의지와 노력, 그리고 지도성의 좋은 표현방식이 된다.

둘째, 약식장학을 통하여 교장이나 교감은 교사들의 미리 준비한 수업활동이나 학급경영 활동이 아닌 평상시의 자연스러운 수업활동이나 학급경영 활동을 관찰할 수 있으며, 이에 대하여 의미 있는 지도·조언을 제공할 수 있다.

셋째, 양식장학을 통하여 교장이나 교감은 학교교육, 학교경영, 그리고 학교풍토 등 전반 영역에 걸쳐 학교를 전체적으로 파악하는 데 필요한 정보를 수집할 수 있다.

이상과 같은 의미를 갖는 약식장학이 보다 충실히 활용되기 위해서는 가능한 한 교장과 교감은 나름의 체계적인 계획에 따라 약식장학 활동을 전개하여야 할 필요성이 높다.

일반적으로 약식장학의 중요 특징은 다음과 같다.

첫째, 원칙적으로 학교행정가인 교장이나 교감의 계획과 주도하에 전개된다.

둘째, 간헐적이고 짧은 시간 동안의 학급순시나 수업참관을 중심활동으로 한다.

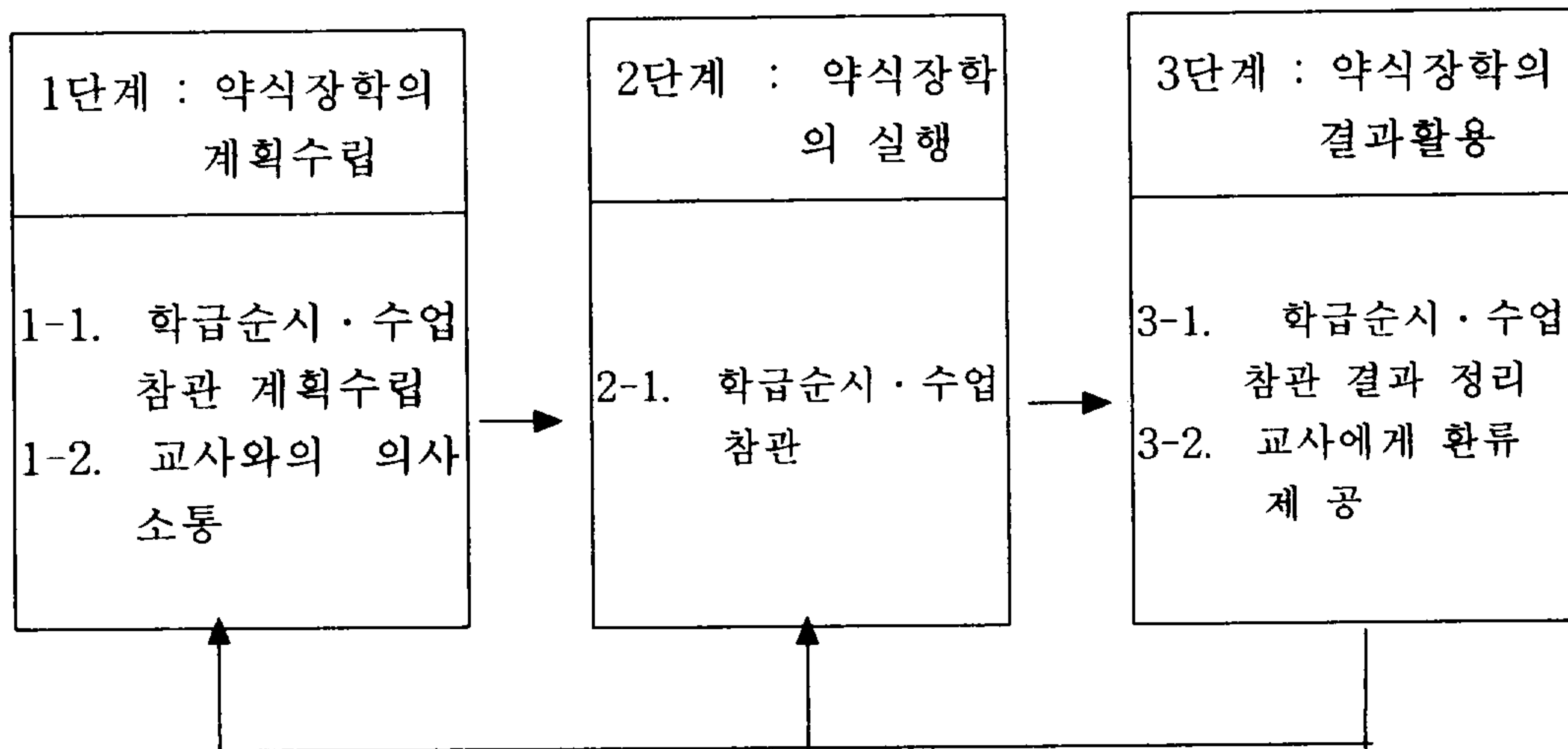
셋째, 다른 장학형태에 대하여 보완적이고 대안적인 성격을 갖는다.

(2) 약식장학의 모형

강영삼³²⁾은 약식장학의 모형을 약식장학의 계획수립, 약식장학의 실행, 약식장학의 결과 활용 등 3단계로 구성하여 제시하였으며, 약식장학은 원칙적으로 학교행정가인 교장과 교감의 계획과 주도하에 진행되는 관계로 약식장

32) 상계서, pp. 168-174에서 재인용.

학의 전체 과정에서 교장과 교감간의 협력과 역할 분담이 필요하기도 하다고 하였다.



<그림 4> 약식장학의 모형

자료: 강영삼외 4인 장학론(도서출판 하우,1995), p. 169.

① 약식장학의 계획수립

제1단계인 약식장학의 계획수립에서 교장이나 교감은 가능한 한 공동으로 학급순시나 수업참관을 위한 계획을 수립한다. 그리고 전체 교사들로 하여금 약식장학에 대한 이해를 높이며, 수립된 학급순시·수업참관 계획을 전달·이해시키기 위하여 교사들과 대화를 갖는다.

② 약식장학의 실행

제2단계인 약식장학의 실행에서 교장이나 교감은 수립된 계획에 따라 학급순시·수업참관을 실시하여 교사들의 수업활동과 학급경영 활동의 현황 및 개선을 위한 정보 그리고 학교 전반 영역의 운영 현황과 개선을 위한 정보를 수집한다.

③ 약식장학의 결과 활용

제 3단계인 약식장학의 결과 활용에서는 교장과 교감은 선정된 교사와 학급에 대한 학급순시·수업참관의 결과를 분석·정리하고 이를 토대로 교사에게 적절한 지도·조언을 제공한다. 또한 얻어진 정보를 분석하여 학교교육 및 학교경영 개선에 유익한 아이디어를 추출해 낸다.

이상을 종합해 보면 수업장학의 유형마다 각각의 특징이 있어 교사 개인이나 교사 집단에 대해 참작 고려할 사항이 많다고 하겠다.

임상장학은 초임교사 또는 경험 있는 교사 중 특별한 문제를 안고 있는 교사에게 유익하다고 볼 수 있고, 동료장학은 모든 교사에게 활용될 수 있으며, 자기장학은 자기분석 및 자기지도의 기술을 갖고 있는 교사, 또는 혼자 일하기를 좋아하는 교사들에게 유익한 장학방법이다.

5. 수업장학 담당자의 자질

김종철³³⁾은 자질이란 말은 선천적으로 타고난 인성적 특성은 물론 교육과 훈련을 통하여 후천적으로 습득된 능력이나 성질을 포함하여 사람이 가지는 지적·정의적·운동적 특성과 능력 등을 총칭한다. 어떠한 직업이건 그 직업에 종사하는 사람에게는 독특하고 탁월한 자질이 요구되고 있음은 당연한 논리이다. 하물며 장학담당자에게는 더욱더 그러하다. 장학이란 중요하고 독자성을 가지며, 다양한 지식과 기술, 전문적 능력과 직업윤리 등을 필요로 하기 때문이다.

조병효³⁴⁾는 장학의 성공은 교사의 수업사태에 대한 이해와 태도를 변화시켜 그것이 곧 행동의 변화를 가져오도록 하는데 있다. 따라서 교육 지도성의 본질은 상호간에 기꺼이 받아들일 수 있는 교육 목표의 달성을 위하여 개인

33) 김종철, *교육행정학* 신강 (서울: 세영사, 1985), p. 376.

34) 조병효, *장학론*(서울: 배영사, 1981), pp. 73-84.

이나 집단이 공동 노력을 하도록 유도하는 행동이라고 하였으며 장학담당자가 지녀야 할 자질로 인성적 자질과 전문적 자질이 있어야 한다고 하여 인성적 자질로는 존경과 신뢰를 얻는 능력, 감정이입과 감수성, 정열, 문제 대처력, 창의성, 유머, 상대성 가치관, 성실성, 풍부한 자원이 필요하다고 하였으며, 전문성 자질로는 폭 넓은 교양교육, 전문성 교육, 교수 기술, 교육과정과 역할에 관한 명확한 인식, 지도성 기술, 학습자료와 교수방법에 관한 지식, 생산적 교수-학습 요소를 평가하고 해석할 수 있는 능력, 과정과 결과의 중요성에 관한 인식, 실험과 연구에 관한 숙달, 인성 및 전문성 성장을 계속할 의욕과 능력이 있어야 교수-학습을 개선하려는 교사의 노력에 기여할 수 있다고 하였다.

백현기³⁵⁾는 장학담당자가 지녀야 할 자질로서는 능숙한 학습지도 기술, 바람직한 인간관계를 맺을 수 있는 대인관계 기술, 집단 과정을 조화롭게 조정할 수 있는 기술, 조사연구 기술 및 탐구성, 평가 기술 등을 들고 있다.

윤형원³⁶⁾은 장학 담당자가 갖추어야 할 자질로서 다음과 같이 7가지를 들고 있다

첫째, 교육의 목적, 내용, 절차, 평가에 대한 전문적 지식과 경험.

둘째, 교육의 환경과 자원(조직, 시설, 인사, 재정, 교구, 교재 등)의 정치활동에 대한 전문적 식견과 지도 조언의 능력.

셋째, 교육에 관한 기획, 조직, 조정, 의사 소통, 평가 등에 대하여 직권으로서가 아니라 집단 역학적 지도성을 발휘할 수 있는 능력.

넷째, 법규에 어긋나지 않게 행정 처리를 하고 이를 개선 할 수 있는 능력.

다섯째, 문제 해결을 보다 합리적이고 효과적으로 하여 조직 목적을 달성하는 능력.

35) 백현기, 전게서, pp. 224-225.

36) 윤형원, 장학직의 자질과 처우문제, 새교육, 통권 304호 (1980년 2월호), p. 56.

여섯째, 교원들과 상담적 입장에서 상호 신뢰하는 인간관계를 유지하고 그들의 전문 직무를 개선하는데 실질적 도움을 주는 능력.

일곱째, 지역사회 발전에 학교가 선도적 역할을 담당할 수 있도록 고무하고 격려하는 능력

또 조병효³⁷⁾는 ① 폭넓은 교양, ② 교수기술에 대한 지식, ③ 교육과정에 있어서 자신의 역할에 대한 명확한 지각, ④ 지도성 기술, ⑤ 학습자료와 교수에 관한 지식, ⑥ 생산적 교수-학습 요소를 평가하고 해석할 수 있는 능력, ⑦ 과정과 결과의 중요성에 대한 인식, ⑧ 실험과 연구에 대한 숙달, ⑨인성 및 전문적 성장을 계속하고자 하는 의욕과 능력을 들고 있다.

이상을 종합해 보면 학자마다 약간의 차이는 있지만 장학의 성공은 교사의 수업사태에 대한 이해와 태도를 변화시켜 그것이 곧 행동의 변화를 가져오도록 하는데 있으므로, 장학담당자가 지녀야 할 자질로는 학습지도에 대한 전문적인 지도기술과 바람직한 인간관계 기술이 요구되고 있다.

6. 선행연구의 고찰

수업장학에 관련된 선행연구의 내용들을 보면,

이강우³⁸⁾는 “수업장학에 대한 장학 담당자와 교사의 수용 태도 차이 분석”의 연구에서 장학담당자와 교사간의 수업 장학에 대한 수용 태도의 차이로 장학 담당자는 수업 장학을 하려고 하나 교사는 이를 거부하며, 수업장학을 실시한다 하여도 교사들은 피동적이거나 소극적이 되고 서로 대립 관계가 됨은 물론 장학 담당자들도 수업 장학을 실시하기 곤란한 처지에 이르게 되었

37) 조병효, 전게서, pp. 78-84에서 재인용.

38) 이강우, “수업장학에 대한 장학담당자와 교사의 수용 태도 차이 분석” (수원대학교 행정대학원 석사학위논문, 1992년 6월).

다고 하였다.

안동호³⁹⁾는 “교내 수업장학에 대한 국민 학교 교사들의 지각과 기대간의 차이 연구”에서 장학담당자는 지금까지의 획일적인 장학 방법을 탈피하고 교사들의 필요나 욕구를 충족시켜 줄 수 있는 장학지도를 해야 하며 교사들도 장학에 대한 부정적인 의식에서 탈피하여 수업의 질을 향상시키기 위해 수업 장학은 꼭 필요한 것이라는 긍정적인 사고를 갖고 적극적으로 참여해야 한다고 하였다.

김용호⁴⁰⁾는 “수업개선을 위한 선택적 장학 방법에 관한 연구”에서 일선학교에서 이루어지고 있는 현행의 장학은 교장, 교감중심의 전통적, 형식적, 권위주의적인 장학이 주류를 이루고 있어, 대다수의 교사들은 장학활동을 기피하고 있는 것으로 드러났으며, 현행의 획일적인 장학방법을 지양하고 교사들에게 심리적인 부담을 주지 않는 새로운 장학 방법이 필요하다.

선택적 장학유형 즉, 임상장학, 동료장학, 자기장학, 전통적 장학 방법은 각자의 특성에 따른 장, 단점이 있으므로 한 가지 방법에만 치우치지 않고 교사의 능력 수준이나 발달단계에 따라 적합한 방법을 선택하여 적용하여야 한다고 하였다.

문동주⁴¹⁾는 “수업장학에 대한 교원의 지각반응 분석”에서 모든 장학활동은 교수-학습 방법 개선에 초점을 맞추어야 하고 이를 뒷받침할 수 있는 관련 이론에 근접된 현장 시범 등의 장학활동으로 전환되어야 하며 장학담당자가 갖추어야 할 자질로는 투철한 교직원과 사명감을 가져야 하며 교과에 대한 지식과 수업 기술이 우선된 연찬을 통한 자신 있는 장학협의를 이루어져

39) 안동호, “교내 수업장학에 대한 국민학교 교사들의 지각과 기대간의 차이 연구” (한국교원대학교 대학원 석사학위논문, 1992년 12월).

40) 김용호, “수업개선을 위한 선택적 장학 방법에 관한 연구” (한국교원대학교 대학원 석사학위논문, 1992년 12월).

41) 문동주, “수업장학에 대한 교원의 지각반응 분석” (조선대학교 교육대학원 석사학위논문, 1993년 12월).

야 하며, 장학담당자는 교원 개개인의 능력 수준과 요구 수준을 고려한 장학 계획을 마련하여 의도적으로 장학활동을 수행해야 한다고 하였다.

김춘섭⁴²⁾은 “ 초등교원의 수업장학 인식 수준에 관한 연구”에서 수업장학은 교수 행동 변화에 역점을 두고, 교육과정의 보완 및 수정, 교육 환경 개선을 통한 학생의 태도 변화에 관심을 둔 장학이어야 하고, 교사에게 전문적·기술적인 조언을 해 주는 활동이어야 하며, 서로 상의하고 협동하는 민주적 장학이어야 한다고 하였다.

심명재⁴³⁾는 “ 학교경영에 있어서 수업장학 활동에 대한 장학담당자와 교사의 지각반응에 관한 연구”에서 수업장학 활동의 여건에 대해서 수업장학 담당자들은 전체적으로 긍정적인 지각 반응을 보이고 있으나 교사들은 전체적으로 수업장학의 제반 여건이 미흡하다는 지각 반응을 보였다고 하였다.,

정금순⁴⁴⁾은 “ 수업장학의 실태와 개선방안에 관한 연구”에서 문서, 장부의 확인, 교육시책의 전달에 중점을 두고 있는 장학의 방향을 교수-학습 개선과 교육환경 개선 쪽으로 전환시켜야 하며, 장학을 받는 교사들은 수업장학에 대한 거부감이 크므로 교사의 능력에 따른 다양한 장학방법의 적용이 요구된다고 하였다.

이찬하⁴⁵⁾는 “ 장학담당자의 수업장학에 대한 교사집단의 지각과 만족도 비교 분석”에서 장학담당자의 수업장학에 대한 지각정도가 중립점보다 높으며 특히 교장에 대해서 높은 지각을 나타내어 교사들이 수업장학의 필요성을 강

42) 김춘섭, “초등교원의 수업장학 인식 수준에 관한 연구” (영남대학교 교육대학원 석사학위논문, 1994년 12월).

43) 심명재, “학교경영에 있어서 수업장학 활동에 대한 장학담당자와 교사의 지각반응에 관한 연구” (경희대학교 교육대학원 석사학위논문, 1994년 2월).

44) 정금순, “수업장학의 실태와 개선 방안에 관한 연구” (경원대학교 교육대학원 석사학위논문, 1995년 12월).

45) 이찬하, “장학담당자의 수업장학에 대한 교사집단의 지각과 만족도 비교 분석” (영남대학교 교육대학원석사학위 논문, 1996년 2월).

하게 인식하고 수업장학의 핵심적 역할을 교장에게 기대하고 있으며, 수업장학 영역에 대한 교사집단의 지각정도는 교직이 전문성 제고 영역과 민주적 인간관계 영역에서 가장 높게 나타나 이는 일선교사들이 연수 기회의 확대를 통한 전문성 제고와 장학담당자와의 인간관계 유지를 희망하고 있다고 하였다.

최규남⁴⁶⁾은 “수업장학에 대한 기대수준과 지각수준간의 차이 연구”에서 장학담당자는 수업장학을 활성화하기 위하여 교사들이 어느 부분에 우선순위를 두고 있는가를 정확히 알고 상황에 맞는 다양한 방법을 적용하여 교사들에게 꼭 필요한 장학협의회가 이루어지도록 해야 한다. 또 장학담당자는 교사와 동료의식을 갖고 허용적인 분위기에서 민주적인 장학을 해야겠고, 교사들은 수업장학에 대한 부정적인 태도를 버리고 적극적이고 수용적이며, 긍정적인 자세로 임해야 한다고 하였다..

이인자⁴⁷⁾는 “초등교사들의 수업장학에 대한 기대 연구”에서 수업전문가로서의 자질을 계속적으로 개선해 나가기 위해서 교내의 수업장학을 더욱 활성화시켜야 할 것이라고 하였으며,

임한섭⁴⁸⁾은 “교내 수업장학의 개선 방안에 관한 연구”에서 교내 장학의 초점은 교수-학습 지도 방법에 두어 장학을 실시하고, 자율장학 계획 수립 과정에서부터 전체 교사가 참여해 전직원 협의를 거쳐 작성해야 하며 장학담당자의 자질로는 전문적인 식견을 가지고 교사들이 자율적 참여를 유도하는 것으로 나타났으며, 장학담당자와 교사의 갈등을 줄이고 장학 담당자의

46) 최규남, “수업장학에 대한 기대수준과 지각수준간의 차이 연구” (관동대학교 교육대학원 석사학위논문, 1996년 2월).

47) 이인자, “초등교사들의 수업장학에 대한 기대 연구” (명지대학교 교육대학원 석사학위논문, 1997년 2월).

48) 임한섭, “교내 수업장학의 개선 방안에 관한 연구” (명지대학교 교육대학원 석사학위논문, 1997년 2월).

민주적 학교경영과 교직원간의 인화를 전제로 한 업무 중심의 과업 수행으로 교사와의 갈등을 최소화하여 장학의 효율성을 높여야 한다고 하였다.

이상의 선행연구를 고찰한 결과를 종합하면, 수업장학 담당자와 교사간의 장학에 대한 수용 태도의 차이로 수업장학이 잘 이루어지고 있지 못하며, 장학담당자의 획일적인 장학으로 수업개선에 도움을 주지 못하고, 장학방법상의 문제로 교사와의 갈등, 혹은 대립관계로 장학이 실효를 거두지 못하고 있는 것으로 이는 교사들의 욕구나 필요를 충족시켜 줄 수 있는 장학지도 및 교사의 능력 수준이나 발달단계에 따라 적합한 방법을 선택하여 적용하여야 하며, 동료의식을 갖고 허용적이고 민주적인 장학이 이루어져야 한다고 하였다. 수업장학에 대한 선행연구는 '97년 이전의 연구이며, 주제는 비슷하나 연구내용은 본 연구자의 기대에 부응하지 못하여 연구자는 초등교사가 지각하는 수업장학의 실태와 기대에 관해 현재의 입장에서 조사하고 연구하여 보다 나은 수업장학의 개선점을 찾기 위해 본 연구를 하였다.

Ⅲ. 研究의 方法

1. 연구의 대상

본 연구의 주제를 해결하기 위하여 서울시 및 경기도 지역에 근무하는 초등학교 교사를 대상으로 400부의 설문지를 배부하였고, 회수된 390부를 분석 대상으로 하였다.

조사 대상자의 배경변인별 분포는 <표 1>과 같다.

<표 1> 표집대상

구분 수	성별			보직별			경력별				
	남	여	계	부장 교사	교사	계	10년 미만	10 - 15년 미만	15 - 20년 미만	20년 이상	계
N	70	320	390	76	308	384	131	78	65	116	390
%	17.9	82.1	100	19.8	80.2	100	33.6	20.0	16.7	29.7	100

2. 측정 도구

측정 도구는 수업장학의 실태와 교사의 기대에 관한 연구에서 사용했던 도구를 연구자가 재구성해 사용하였다.

설문지의 구성은 수업장학의 실태에 관한 12개 문항, 수업장학에 대한 교사의 기대에 관한 12개 문항 등 모두 24개 문항으로 하였다.

<표 2> 설문지의 구성 내용

영역	소영역	내 용	문항 번호	문항수
수업 장학 에 관 한 교 사 의 실 태	사 전 협의회	1. 수업장학 담당자와 교사와의 인간관계 2. 수업방법 개선을 위한 장학유형	1 2	2
	수업 관찰	1. 수업장학 담당자의 수업관찰자료 수집 내용 2. 수업장학 담당자의 수업참관 자세 3. 수업장학 담당자의 수업참관 태도	3 4 5	3
	분 석 및 전략	1. 수업장학 담당자의 수업관찰자료 분석 내용 2. 수업장학 담당자의 협의회 주제선정 방법 3. 수업장학 담당자의 수업참관 후 지도 내용	6 7 8	3
	사 후 협의회	1. 사후 협의회 시 수업장학 담당자의 역할 2. 사후 협의회 시 수업장학 담당자의 지도 방법 3. 수업장학 담당자의 수업지도 내용검토 방법 4. 사후 협의회 분석 결과 이루어지는 수업개선 방법	9 10 11 12	4

수업장학에 관한 교사의 기대	사전 협의회	1. 수업장학 담당자와 교사와의 인간 관계 2. 수업방법 개선을 위한 장학유형	13 14	2
	수업 관찰	1. 수업장학 담당자의 수업관찰 자료 수집 내용 2. 수업장학 담당자의 수업참관 자세 3. 수업장학 담당자의 수업참관 태도	15 16 17	3
	분석 및 전략	1. 수업장학 담당자의 수업관찰 자료 분석 내용 2. 수업장학 담당자의 협의회 주제 선정 방법 3. 수업장학 담당자의 수업참관 후 지도 내용	18 19 20	3
	사후 협의회	1. 사후 협의회 시 수업장학 담당자의 역할 2. 사후 협의회 시 수업장학 담당자의 지도 방법 3. 수업장학 담당자의 수업지도 내용 검토 방법 4. 사후 협의회 분석 결과 이루어지는 수업개선 방법	21 22 23 24	4

3. 자료처리

회수된 설문지 자료는 통계처리를 위해 SAS(Statistical Analysis System) Program을 이용하여 교사의 각 배경변인별로 백분율과 χ^2 검증을 실시하였고 집단간의 차이는 $P < .05$, $P < .01$, $P < .001$ 수준에서 유의도를 검증하였으며 C계수(유관계수 : contingency coefficient)도 확인하였다.

IV. 結果分析 및 解釋

교사가 지각하는 수업장학의 실태와 수업장학에 대한 교사의 기대를 설문지 조사내용을 바탕으로 분석한 결과는 다음과 같다.

1. 수업장학의 실태

수업장학의 실태에 관한 반응결과는 <표 3>부터 <표 14>와 같다.

1) 교사와 수업장학 담당자의 관계

<표 3> 교사와 수업장학 담당자의 관계							N(%)
구 분 \ 내 용		사무적인 지도조언	문제발생시 치료책강구	개인적인 문제해결	인격자로상의 하는관계	계	
성 별	남	30(42.86)	12(17.14)	13(18.57)	15(21.43)	70(100.00)	$\chi^2 = 9.168^*$ $df = 3$ $P = 0.027$ $c = .152$
	여	192(60.19)	50(15.67)	42(13.17)	35(10.97)	319(100.00)	
보 직 별	부장교사	44(57.89)	12(3.13)	12(3.13)	8(2.09)	76(100.00)	$\chi^2 = 0.642$ $df = 3$ $p = 0.886$ $c = .041$
	교사	172(56.03)	50(16.29)	43(14.01)	42(13.68)	307(100.00)	
경 력 별	10년미만	78(59.54)	22(16.79)	20(15.27)	11(8.40)	131(100.00)	$\chi^2 = 9.519$ $df = 9$ $p = 0.391$ $c = .155$
	10-15년 미만	48(62.39)	10(12.99)	10(12.99)	9(11.69)	77(100.00)	
	15-20년 미만	40(61.54)	7(10.77)	8(12.31)	10(15.38)	65(100.00)	
	20년이상	56(48.28)	23(19.83)	17(14.66)	20(17.24)	116(100.00)	

* $p < .05$

교사와 수업장학 담당자 사이의 인간관계에 대한 실태 조사 결과는 <표 3>과 같다. 전체적인 경향을 보면 57.07%가 사무적인 지도조언으로, 15.94%

가 문제 발생시 치료책 강구, 14.14%가 개인적인 문제해결, 12.85%가 인격자로 상의하는 관계로 지각하고 있는 것으로 나타났으며, 배경변인별로 살펴보면 사무적인 지도조언만 하는 관계가 성별, 보직별, 교직경력별 모두 가장 높은 비율을 차지하고 있다. <표 3>에서 보는 바와 같이 성별에 따라서만 $p < .05$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이를 보이고 있는 것으로 나타났는데 ($C=0.152$) 즉, 사무적인 지도조언만 하는 관계에 남교사는 42.86%, 여교사는 60.19%가 반응함으로써 남교사들보다 여교사들이 사무적인 지도조언의 비율이 높은 것으로 나타났다.

2) 수업방법 개선을 위한 수업장학 유형

<표 4> 수업방법 개선을 위한 수업장학 유형

		N(%)				
구분	내 용	임상장학	동료 장학	전통적 장학	약식 장학	계
성 별	남	5(7.14)	25(35.71)	31(44.29)	9(12.86)	70(100.00)
	여	6(1.88)	152(47.65)	133(41.69)	28(8.78)	319(100.00)
보 직 별	부장교사	2(2.63)	32(42.11)	35(46.05)	7(9.21)	76(100.00)
	교 사	9(2.93)	142(46.25)	126(41.04)	30(9.77)	307(100.00)
경 력 별	10년 미만	4(3.08)	62(47.69)	55(42.31)	9(6.92)	130(100.00)
	10-15년	1(1.28)	39(50.00)	35(44.87)	3(3.85)	78(100.00)
	15-20년	2(3.08)	27(41.54)	28(43.08)	8(12.31)	65(100.00)
	20년이상	4(3.45)	49(42.24)	46(39.66)	17(14.66)	116(100.00)

* $p < .05$

수업방법 개선을 위해 실시하고 있는 수업장학 유형의 실태 조사결과는 <표 4>와 같다. 전체적인 경향을 보면 임상장학 2.83%, 동료장학 45.50%, 전통적 장학 42.16%, 약식장학 9.51%로 지각하고 있는 것으로 나타났으며, 배경변인별로 살펴보면 성별에 따라서 남교사는 전통적 장학 44.29%, 여교사는

동료장학 47.65%로 가장 높게 나타났으며, 보직별로는 부장교사는 전통적 장학 46.05%, 교사는 동료장학이 46.25%로 나타났고, 경력별로는 동료장학이 10년 미만 교사 47.69%, 10-15년 미만 교사 50.00%, 20년 이상 교사 42.24%로 가장 높게 나타났다. 그리고 15-20년 미만 교사는 전통적 장학이 43.08%로 가장 높게 나타남으로써 경력별 차이를 보였다. <표 4>에서 보는 바와 같이 성별($C=0.146$)에 따라서만 $p<.05$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다.

3) 수업장학 담당자의 수업참관 관찰 주안점

구 분 \ 내 용		학습환경	학습형태	교수-학습 지도방법	교수-학습 자료활용	계	
성 별	남	2(2.86)	5(7.14)	57(81.43)	6(8.57)	70(100.00)	$\chi^2 = 1.937$ $df = 3$ $p = 0.586$ $c = 0.071$
	여	19(6.01)	14(4.43)	258(81.65)	25(7.91)	316(100.00)	
보 직 별	부장 교사	3(4.00)	3(4.00)	64(85.33)	5(6.67)	75(100.00)	$\chi^2 = 0.762$ $df = 3$ $p = 0.859$ $c = 0.045$
	교 사	18(5.90)	16(5.25)	248(81.31)	23(7.52)	305(100.00)	
경 력 별	10년미만	8(6.25)	5(3.91)	101(78.91)	14(10.94)	128(100.00)	$\chi^2 = 5.984$ $df = 9$ $p = 0.742$ $c = 0.124$
	10-15년 미만	3(3.85)	6(7.69)	63(80.77)	6(9.23)	78(100.00)	
	15-20년 미만	3(4.62)	3(4.62)	53(81.54)	6 (9.23)	65(100.00)	
	20년이상	7(6.09)	5(4.35)	98(85.22)	5(4.35)	115(100.00)	

수업장학 담당자의 수업참관시 관찰 주안점에 관한 실태 조사 결과는 <표 5>와 같다. 전체적인 경향을 보면 학습환경 5.44%, 학습형태 4.92%, 교수-학습지도방법 81.61%, 교수-학습자료 사용 8.03%로 나타났으며, 배경변인별로 살펴보면 성별에 따라서는 교수-학습지도 방법에 남교사 81.43%, 여교사

81.65%, 보직별로는 부장교사 85.33%, 교사 81.31%, 경력별로는 10년 미만 78.91%, 10-15년 미만 80.77%, 15-20년 미만 81.54%, 20년 이상 85.22%의 비율로 교수-학습지도 방법에 가장 주안점을 두는 것으로 나타났다. 또 경력이 증가함에 따라 수업장학 담당자가 수업참관시 주안점을 교수-학습지도 방법에 두고 있다는 비율이 높아지는 것으로 나타났다. 그러나 <표 5>에서 보는 바와 같이 통계적으로 유의한 차이는 보이지 않는 것으로 나타났다.

4) 수업장학 담당자의 수업참관 자세

<표 6> 수업장학 담당자의 수업참관 자세 N(%)						
구분 \ 내용		공동적 참여의식	동지적 의식	봉사정신	권위적인 태도	계
성별	남	31(46.27)	7(10.45)	4(5.97)	25(37.31)	67(100.00)
	여	107(34.41)	60(19.29)	11(3.54)	133(42.77)	311(100.00)
보직별	부장교사	36(50.00)	8(11.11)	2(2.78)	26(36.11)	72(100.00)
	교사	101(33.55)	58(19.27)	13(4.32)	129(42.86)	301(100.00)
경력별	10년미만	36(28.80)	26(20.80)	7(5.60)	56(44.80)	125(100.00)
	10-15년 미만	22(28.57)	14(18.18)	1(1.30)	40(51.95)	77(100.00)
	15-20년 미만	27(42.86)	8(12.70)	2(3.17)	26(41.27)	63(100.00)
	20년이상	53(46.90)	19(16.81)	5(4.42)	36(31.86)	113(100.00)

수업장학 담당자가 수업참관에 임하는 자세에 대한 실태 조사 결과는 <표 6>과 같다. 전체적인 경향으로는 공동적 참여의식 36.51%, 동지적 의식 17.72%, 봉사정신 3.97%, 권위적인 태도 41.80%로 나타났으며, 배경변인별로 살펴보면 성별에 따라서는 남교사 46.27%, 보직별로는 부장교사 50.00%, 경력별로는 15-20년 미만 42.86%, 20년 이상 46.90%로 수업장학 담당자가 수

업장학에 임하는 자세를 공동적 참여의식으로, 성별에 따라서는 여교사 42.77%, 보직별로는 교사가 42.86%, 경력별로는 경력 10년 미만이 44.80%, 10-15년 미만이 51.95%가 수업장학에 임하는 장학담당자의 자세를 권위적인 자세라고 반응하고 있다. 그러나 <표 6>에서 보는 바와 같이 통계적으로 유의한 차이를 보이는 배경변인은 나타나지 않았다.

5) 수업장학담당자의 수업참관 태도

<표 7> 수업 장학담당자의 수업참관 태도							N(%)
구 분 \ 내 용		형식적인 기록, 관찰	내용에 의거 자세히 관찰	수업내용에 관심이 적음	기록없이 관찰	계	
성 별	남	13(18.57)	50(71.43)	4(5.71)	3(4.29)	70(100.00)	$\chi^2 = 1.606$ $df = 3$ $p = 0.658$ $c = 0.064$
	여	80(25.16)	211(66.35)	13(4.09)	14(4.40)	318(100.00)	
보 직 별	부장교사	17(22.37)	54(71.05)	2(2.63)	3(3.95)	76(100.00)	$\chi^2 = 0.861$ $df = 3$ $p = 0.835$ $c = 0.047$
	교 사	74(24.18)	204(66.67)	14(4.58)	14(4.58)	306(100.00)	
경 력 별	10년미만	34(25.95)	79(60.31)	9(6.87)	9(6.87)	131(100.00)	$\chi^2 = 10.562$ $df = 9$ $p = 0.307$ $c = 0.163$
	10-15년미만	20(25.97)	50(64.94)	3(3.90)	4(5.19)	77(100.00)	
	15-20년미만	16(24.62)	46(70.77)	1(1.54)	2(3.08)	65(100.00)	
	20년이상	23(20.00)	86(74.78)	4(3.48)	2(1.74)	115(100.00)	

수업장학 담당자의 수업장학에 임하는 태도에 대한 실태 조사 결과는 <표 7>과 같다. 전체적인 경향을 보면 형식적인 기록관찰 23.97%, 내용에 의거하여 자세히 관찰 67.27%, 수업내용에 관심이 적음 4.38%, 기록 없이 관찰 4.38%로 나타났으며, 배경변인별로 살펴보면, 내용에 의거 자세히 관찰한다는 반응에 성별로는 남교사 71.43%, 여교사 66.35%, 보직별로는 부장교사 71.05%, 교사 66.67%, 경력별로는 10년 미만이 60.31%, 10-15년 미만이

64.94%, 15-20년 미만 70.77%, 20년 이상 74.78%의 비율을 차지하고 있으며, 경력이 증가함에 따라 비율이 증가하고 있다. 또 형식적으로 기록하며 관찰한다는 반응에 남교사보다는 여교사가, 부장교사보다는 교사가, 경력별에서는 경력이 낮은 교사가 높은 비율을 차지하고 있다. 그러나 <표 7>에서 보는 바와 같이 통계적으로 유의한 차이를 보이는 배경변인은 나타나지 않았다.

6) 수업장학 담당자의 수업관찰 자료 분석내용

<표 8> 수업장학 담당자의 수업관찰 자료 분석내용						N(%)
구분 \ 내용		학습형태	학습환경	교수학습 자료	교수-학습 지도방법	계
성 별	남	8(11.59)	2(2.90)	13(18.84)	46(66.67)	69(100.00)
	여	22(7.01)	10(3.18)	50(15.92)	232(73.89)	314(100.00)
보 직 별	부장교사	6(8.11)	3(4.05)	7(9.46)	58(78.38)	74(100.00)
	교 사	24(7.92)	9(2.97)	52(17.16)	218(71.95)	303(100.00)
경 력 별	10년 미만	9(7.03)	6(4.69)	29(22.66)	84(65.63)	128(100.00)
	10-15년 미 만	6(7.89)	0(0.00)	15(19.74)	55(72.37)	76(100.00)
	15-20년 미 만	7(10.77)	2(3.08)	6(9.23)	50(76.92)	65(100.00)
	20년 이상	8(7.02)	4(3.51)	13(11.40)	89(78.07)	114(100.00)

수업장학 담당자의 수업관찰 자료 분석내용에 대한 실태 조사 결과는 <표 8>과 같다. 전체적인 경향을 보면 학습형태 7.83%, 학습환경 3.13%, 교수-학습자료 16.45%, 교수-학습 지도방법 72.58%로 나타났으며, 배경변인별로 살펴보면, 성별에 따라서는 교수-학습지도 방법에 남교사 66.67% 여교사 73.89%, 보직별로는 부장교사 78.38%, 교사 71.95%, 경력별로는 10년 미만 65.63%, 10-15년 미만 72.37%, 15-20년 미만 72.37%, 20년 이상 78.07%의 비

율로 경력이 증가함에 따라 비율이 증가하고 있다. 또 교수-학습자료 사용 정도를 중점 분석한다는 반응이 여교사보다는 남교사가, 부장교사보다는 교사가, 그리고 경력별로는 경력이 많은 교사보다는 경력이 낮은 교사가 높은 반응을 보였다. 그러나 <표 8>에서 보는 바와 같이 통계적으로 유의한 차이를 보이는 배경변인은 나타나지 않았다.

7) 수업장학 담당자의 협의회 주제 선정 방법

<표 9> 수업장학 담당자의 협의회 주제 선정 방법 N(%)

구분 \ 내용		수업한 교사와 협의	연구부장과 협의	교육청 계획에 의거	수업참관 후 스스로 선정	계	
성별	남	22(31.88)	25(36.23)	13(18.84)	9(13.04)	69(100.00)	$\chi^2 = 1.508$ $df = 3$ $p = 0.680$ $c = 0.063$
	여	80(25.48)	132(42.04)	65(20.70)	37(11.78)	314(100.00)	
보직별	부장교사	23(30.26)	27(35.53)	15(19.74)	11(14.47)	76(100.00)	$\chi^2 = 1.426$ $df = 3$ $p = 0.699$ $c = 0.061$
	교사	79(26.25)	127(42.19)	60(19.93)	35(11.63)	301(100.00)	
경력별	10년미만	35(27.56)	44(34.65)	27(21.26)	21(16.54)	127(100.00)	$\chi^2 = 8.535$ $df = 9$ $p = 0.481$ $c = 0.148$
	10-15년미만	19(24.36)	33(42.31)	18(23.08)	8(10.26)	78(100.00)	
	15-20년미만	17(26.98)	25(39.68)	12(19.05)	9(14.29)	63(100.00)	
	20년이상	31(26.96)	55(47.83)	21(18.26)	8(6.96)	115(100.00)	

수업참관 후 협의회 주제 선정 방법에 관한 실태 조사 결과는 <표 9>와 같다. 전체적인 경향을 보면 수업한 교사와 협의 26.63%, 연구부장과 협의 40.99%, 교육청의 계획에 의거 20.37%, 수업참관 후 스스로 선정 12.01%로 나타났으며, 배경변인별로 살펴보면 연구부장과 협의한다는 반응에 성별로는 남교사 36.23%, 여교사 42.04%, 보직별로는 부장교사 35.53%, 교사 42.19%, 경력별로는 10년 미만 34.65%, 10-15년 미만 42.31%, 15-20년 미만 39.68%,

20년 이상 47.83%의 높은 비율을 차지하고 있으며, <표 9>에서 보는 바와 같이 통계적으로 유의한 차이를 보이는 배경변인은 나타나지 않았다.

8) 수업장학 담당자의 수업참관 후 지도 내용

<표 10> 수업장학 담당자의 수업참관 후 지도 내용 N(%)

내 용 구 분		교사에게 격려	학생들을 칭찬	수업개선점 지도	잘못된점 지적	계	
성 별	남	15(21.43)	2(2.86)	46(65.71)	7(10.00)	70(100.00)	$\chi^2 = 0.825$ $df = 3$ $p = 0.844$ $c = 0.063$
	여	87(27.71)	7(2.23)	197(62.74)	23(7.32)	314(100.00)	
보 직 별	부장교사	22(29.33)	2(2.67)	47(62.67)	4(5.33)	75(100.00)	$\chi^2 = 0.825$ $df = 3$ $p = 0.844$ $c = 0.047$
	교사	79(26.07)	7(2.31)	193(63.70)	24(7.92)	303(100.00)	
경 력 별	10년미만	28(21.88)	1(0.78)	86(67.19)	13(10.16)	128(100.00)	$\chi^2 = 10.793$ $df = 9$ $p = 0.290$ $c = 0.165$
	10-15년 미만	19(24.68)	3(3.90)	49(63.64)	6(7.79)	77(100.00)	
	15-20년 미만	15(23.44)	3(4.69)	41(64.06)	5(7.81)	64(100.00)	
	20년이상	40(34.78)	2(1.74)	67(58.26)	6(5.22)	115(100.00)	

수업장학 담당자가 수업참관 후 중점적으로 지도하는 내용에 대한 실태 조사 결과는 <표 10>과 같다. 전체적인 경향은 교사에게 격려 26.56%, 학생칭찬 2.34%, 수업개선점 지도 63.28%, 잘못된 점 지적 7.81%로 나타났으며, 배경변인별로 살펴보면 수업개선점 지도가 성별로는 남교사 65.71%, 여교사 62.74%, 보직별로는 부장교사 62.67%, 교사 63.70%, 경력별의 10년 미만 67.19%, 10-15년 미만 63.64%, 15-20년 미만 64.06%, 20년 이상 58.26%로 높은 비율을 차지하고 있다. <표 10>에서 보는 바와 같이 통계적으로 유의한

차이를 보이는 배경변인은 나타나지 않았다.

9) 사후협의회시 수업장학담당자의 역할

<표 11> 사후협의회시 수업장학담당자의 역할

N(%)

구분 \ 내 용		학교교육의 목 표 설 정 및 평 가	교사의 교 수능력 향 상 조 언	교재의 평 가 조 언	교내모든활 동에 대한 조 언	계	
성 별	남	2(2.86)	47(67.14)	4(5.71)	17(24.29)	70(100.00)	$\chi^2 = 5.304$ $df = 3$ $p = 0.151$ $c = 0.117$
	여	18(5.71)	166(52.70)	33(10.48)	98(31.11)	315(100.00)	
보 직 별	부장교사	5(6.58)	42(55.26)	6(7.89)	23(30.26)	76(100.00)	$\chi^2 = 0.662$ $df = 3$ $p = 0.882$ $c = 0.042$
	교 사	15(4.95)	168(55.45)	31(10.23)	89(29.37)	303(100.00)	
경 력 별	10년미만	7(5.47)	68(53.13)	12(9.38)	41(32.03)	128(100.00)	$\chi^2 = 2.151$ $df = 9$ $p = 0.989$ $c = 0.075$
	10-15년 미 만	3(3.90)	41(53.25)	8(10.39)	25(32.47)	77(100.00)	
	15-20년 미 만	4(6.25)	36(56.25)	5(7.81)	19(29.69)	64(100.00)	
	20년이상	6(5.17)	68(58.62)	12(10.34)	30(25.86)	116(100.00)	

수업참관 사후협의회시 수업장학 담당자의 주요 역할에 대한 실태 조사 결과는 <표 11>과 같다. 전체적인 경향은 학교교육의 목표 설정 및 평가 5.19%, 교사의 교수능력 향상 조언 55.32%, 교재의 평가 조언 9.61%, 교내 모든 활동에 대한 조언 29.87%로 나타났으며, 배경변인별로 살펴보면, 교수 능력 향상에 대한 조언을 한다면 성별로는 남교사 67.14%, 여교사 52.70%, 보직별로는 부장교사 55.26%, 교사 55.45%, 경력별로는 10년 미만 53.13%, 10-15년 미만 53.25%, 15-20년 미만 56.25%, 20년 이상 58.62%가 반응하여 높은 비율을 차지하고 있으며 성별에서 남교사와 여교사의 반응 비율이 다른 배경변인에 비해 차가 큰 것으로 나타났다. <표 11>에서 보는 바와 같이

통계적으로 유의한 차이를 보이는 배경변인은 나타나지 않았다.

10) 사후 협의회시 수업장학 담당자의 지도 방법

		N(%)				
구분 \ 내용		1:1면담 으로	부 장 교 사 를 통하여	동 학 년 협의회를 통하여	전 직 원 협의회를 통하여	계
성 별	남	13(18.57)	3(4.29)	25(35.71)	29(41.43)	70(100.00)
	여	9(2.85)	18(5.70)	214(67.71)	75(23.73)	316(100.00)
보 직 별	부장교사	7(9.21)	4(5.26)	44(57.89)	21(27.63)	76(100.00)
	교 사	15(4.93)	16(5.26)	191(62.83)	82(26.97)	304(100.00)
경 력 별	10년미만	4(3.10)	9(6.98)	74(57.36)	42(32.56)	129(100.00)
	10-15년 미만	4(5.19)	2(2.60)	56(72.73)	15(19.48)	77(100.00)
	15-20년 미만	4(6.25)	4(6.25)	38(59.38)	18(28.13)	64(100.00)
	20년이상	10(8.62)	6(5.17)	71(61.21)	29(25.00)	116(100.00)

***p<.001

수업장학 담당자가 수업장학 결과를 사후 협의회시 지도하는 방법에 대한 실태 조사 결과는 <표 12>와 같다. 전체적인 경향은 1:1 면담 5.70%, 부장교사를 통하여 5.44%, 동학년 협의회를 통하여 61.92%, 전직원 협의회를 통하여 26.94%로 나타났으며, 배경변인별로 살펴보면 보직별, 경력별에서는 동학년 협의회를 통하여 지도가 높은 비율을 차지하고 있으나 성별의 남교사는 전 직원협의회를 통하여 지도가 41.43%, 동학년 협의회를 통하여 지도가 35.71%의 비율을 차지하고 있는데, 여교사는 반대로 동학년 협의회를 통하여 지도한다 67.71%, 전 직원협의회를 통하여 지도가 23.73%의 비율을 나타냈다. <표 12>에서 보는 바와 같이 성별(C=0.311)에 따라서만 p<.001 수준에서

통계적으로 매우 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다.

11) 수업장학담당자의 수업지도 내용 검토 방법

<표 13> 수업장학담당자의 수업지도 내용 검토 방법 N(%)

구 분 \ 내 용		녹 화 비 디 오 테이프	수 업 참 관 록	교수-학습 지도안	녹 음 된 카 세트 테이프	계	
성 별	남	1(1.43)	33(47.14)	36(51.43)	0(0.00)	70(100.00)	$\chi^2 = 4.707$ $df = 3$ $p = 0.195$ $c = 0.110$
	여	9(2.88)	106(33.87)	197(62.94)	1(0.32)	313(100.00)	
보 직 별	부장교사	1(1.33)	35(46.67)	39(52.00)	0(0.00)	75(100.00)	$\chi^2 = 5.020$ $df = 3$ $p = 0.170$ $c = 0.115$
	교사	9(2.98)	101(33.44)	191(63.25)	1(0.33)	302(100.00)	
경 력 별	10년미만	4(3.13)	36(28.13)	87(67.97)	1(0.78)	128(100.00)	$\chi^2 = 10.650$ $df = 9$ $p = 0.300$ $c = 0.164$
	10-15년 미만	2(2.60)	28(36.36)	47(61.04)	0(0.00)	77(100.00)	
	15-20년 미만	12(19.05)	17(26.98)	25(39.68)	9(14.29)	63(100.00)	
	20년이상	1(0.87)	48(41.74)	66(57.39)	0(0.00)	115(100.00)	

수업장학 담당자의 수업지도 내용 검토 방법에 대한 실태 조사 결과는 <표 13>과 같다. 전체적인 경향은 녹화비디오테이프 2.61%, 수업참관록 36.29%, 교수-학습지도안 60.84%, 녹음된 카세트 테이프 0.26%로 나타났으며, 배경변인별로 살펴보면 교수-학습지도안이 성별로는 남교사 51.43%, 여교사 62.94%, 보직별로는 부장교사 52.00%, 교사 63.25%, 경력별로는 10년 미만 67.97%, 10-15년 미만 61.04%, 15-20년 미만 39.68%, 20년 이상 57.39%의 비율을 차지하고 있으며, 남교사와 여교사간, 부장교사와 교사간, 경력별에 따라 큰 차이를 보이고 있다. 그러나 <표 13>에서 보는 바와 같이 통계적으로 유의한 차이를 보이는 배경변인은 나타나지 않았다.

12) 사후협의회 분석 결과 이루어지는 수업개선 방법

<표 14> 사후협의회 분석 결과 이루어지는 수업개선 방법							N(%)
구분	내 용	개인연구 과제 수행	수업연구	연구발표회	교수 및 전 문가 초청강 의	계	
성 별	남	20(28.99)	40(57.97)	0(0.00)	0(0.00)	69(100.00)	$\chi^2 = 1.125$ $df = 1$ $p = 0.289$ $c = 0.163$
	여	92(29.11)	190(60.13)	89(28.80)	19(6.01)	316(100.00)	
보 직 별	부장교사	21(28.00)	45(60.00)	4(5.33)	5(6.67)	75(100.00)	$\chi^2 = 0.044$ $df = 3$ $p = 0.998$ $c = 0.011$
	교 사	87(28.62)	183(60.20)	15(4.93)	19(6.25)	304(100.00)	
경 력 별	10년미만	44(34.48)	73(57.03)	5(3.91)	6(4.66)	128(100.00)	$\chi^2 = 5.035$ $df = 9$ $p = 0.831$ $c = 0.114$
	10-15년 미 만	24(30.77)	45(57.69)	3(3.85)	6(7.69)	78(100.00)	
	15-20년 미 만	17(26.56)	39(60.94)	4(6.25)	4(6.25)	64(100.00)	
	20년이상	27(23.48)	73(63.48)	7(6.09)	8(6.96)	115(100.00)	

사후협의회 분석결과 이루어지는 수업개선 방법에 대한 실태 조사 결과는 <표14>와 같다. 전체적인 경향은 개인연구 과제수행 29.09%, 수업연구 59.74%, 연구발표회 4.94%, 교수 및 전문가 초청 강의 6.23%로 나타났으며, 배경변인별로 살펴보면 수업연구가 성별로는 남교사 57.97%, 여교사 60.13%, 보직별로는 부장교사 60.00%, 교사60.20%, 경력별로는 10년 미만 57.03%, 10-15년 미만 57.69%, 15-20년 미만 60.94%, 20년 이상 63.48%의 비율을 차지하고 있다. 그러나 <표 14>에서 보는 바와 같이 통계적으로 유의한 차이를 보이는 배경변인은 나타나지 않았다.

2. 수업장학에 대한 교사의 기대

수업장학에 대한 교사의 기대 반응 결과는 <표 15>부터 <표 26>과 같다.

1) 교사가 기대하는 수업장학 담당자와 교사와의 인간관계

<표 15> 교사가 기대하는 수업장학 담당자와 교사와의 인간관계							N(%)
구분	내 용	사무적인 지도조언	문제발생시 치료책강구	개인적인 문제해결	인격자로 상의 하는 관계	계	
성 별	남	20(28.57)	17(24.29)	27(38.57)	6(8.57)	70(100.00)	$\chi^2 = 5.146$ $df = 3$ $p = 0.161$ $c = 0.115$
	여	132(41.77)	60(18.99)	92(29.11)	32(10.13)	316(100.00)	
보 직 별	부장교사	34(44.74)	14(18.42)	26(34.21)	2(2.63)	76(100.00)	$\chi^2 = 6.497$ $df = 3$ $p = 0.090$ $c = 0.129$
	교 사	115(37.83)	63(20.72)	90(29.61)	36(11.84)	304(100.00)	
경 력 별	10년미만	44(34.11)	30(23.26)	46(35.66)	9(6.98)	129(100.00)	$\chi^2 = 10.680$ $df = 9$ $p = 0.298$ $c = 0.164$
	10-15년 미 만	37(47.44)	14(17.95)	18(23.08)	9(11.54)	78(100.00)	
	15-20년 미 만	30(46.88)	11(17.19)	15(23.44)	8(12.50)	64(100.00)	
	20년이상	41(35.65)	22(19.13)	40(34.78)	12(10.43)	115(100.00)	

교사가 기대하는 교사와 수업장학 담당자와 교사의 인간관계에 대한 조사 결과는 <표 15>와 같다. 전체적인 경향은 사무적인 지도조언 39.38%, 문제 발생시 치료책 강구 19.95%, 개인적인 문제해결 30.83%, 인격자로 상의하는 관계 9.84%로 나타났으며, 배경변인별로 살펴보면 성별에서 남교사 38.57%는 개인적인 문제를 해결해 주는 관계를 기대하고 있으나 여교사는 41.77%가 사무적인 지도조언만 해 주기를 기대하고 있는 것으로 나타나 성별간 차이를 보이고 있다. 또한 보직별로는 부장교사 44.74%, 교사 37.83%, 경력별의 10-15년 미만 47.44%, 15-20년 미만 46.88%, 20년 이상 35.65%의 교사들이

사무적인 지도조언을 기대한다는 반응을 보였으나 교직경력 10년 미만의 교사는 35.66%가 개인적인 문제해결을 기대하고 있는 것으로 나타났다. 그러나 <표 15>에서 보는 바와 같이 통계적으로 유의한 차이를 보이는 배경변인은 나타나지 않았다.

2) 교사가 기대하는 수업방법 개선을 위한 장학지도 유형

<표 16> 수업방법 개선을 위한 장학지도 유형

		N(%)				
구 분	내 용	임상장학	동료장학	전통적장학	약식장학	계
	성 별					
성 별	남	20(28.57)	41(58.57)	8(11.43)	1(1.43)	70(100.00)
	여	40(12.82)	235(75.32)	29(9.29)	8(2.56)	312(100.00)
보 직 별	부장교사	12(16.00)	56(74.67)	7(9.33)	0(0.00)	75(100.00)
	교 사	47(15.61)	215(71.43)	30(9.97)	9(2.99)	301(100.00)
경 력 별	10년미만	33(26.19)	78(61.90)	12(9.52)	3(2.38)	126(100.00)
	10-15년 미 만	6(7.69)	65(83.33)	7(8.97)	0(0.00)	78(100.00)
	15-20년 미 만	10(15.63)	44(68.75)	7(10.94)	3(4.69)	64(100.00)
	20년이상	11(9.65)	89(78.07)	11(9.65)	3(2.63)	114(100.00)

**p<.01

교사가 기대하는 수업방법 개선을 위한 장학 유형에 대한 조사결과는 <표 16>과 같다. 전체적인 경향은 임상장학 15.71%, 동료장학 72.25%, 전통적 장학 9.69%, 약식장학 2.36%로 나타났으며, 배경변인별로 살펴보면 동료장학이 성별로는 남교사58.57%, 여교사 75.32%, 보직별의 부장교사 74.67%, 교사 71.43%, 교직경력별의 10년 미만 61.90%, 10-15년 미만 83.33%, 15-20년 미만 68.75%, 20년 이상 78.07%의 비율을 차지하고 있다. <표 16>에서 보는 바와 같이 성별(C=0.173)과 경력별(C=0.233)에서 p<.01 수준에서 통계적으로

매우 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다.

3) 교사가 기대하는 수업장학 담당자의 수업참관 관찰 주안점

<표 17> 교사가 기대하는 수업장학 담당자의 수업참관 관찰 주안점 N(%)

구분 \ 내용		학습환경	학습형태	교수-학습 지도방법	교수-학습 자료사용	계	
성 별	남	3(4.29)	3(4.29)	62(88.57)	2(2.86)	70(100.00)	$\chi^2 = 0.057$ $df = 3$ $p = 0.996$ $c = 0.012$
	여	15(4.79)	14(4.47)	276(88.18)	8(2.56)	313(100.00)	
보 직 별	부장 교사	3(3.95)	1(1.32)	72(94.74)	0(0.00)	76(100.00)	$\chi^2 = 5.296$ $df = 3$ $p = 0.151$ $c = 0.118$
	교 사	15(4.98)	16(5.32)	260(86.38)	10(3.32)	301(100.00)	
경 력 별	10년미만	10(7.87)	7(5.51)	106(83.46)	4(3.15)	127(100.00)	$\chi^2 = 10.438$ $df = 9$ $p = 0.316$ $c = 0.163$
	10-15년 미 만	4(5.19)	1(1.30)	69(89.61)	3(3.90)	77(100.00)	
	15-20년 미 만	2(3.13)	4(6.25)	56(87.50)	2 (3.13)	64(100.00)	
	20년이상	2(1.74)	5(4.35)	107(93.04)	1(0.87)	115(100.00)	

교사가 기대하는 수업장학 담당자의 수업참관 관찰 주안점에 대한 조사 결과는 <표 17>과 같다. 전체적인 경향은 학습환경 4.70%, 학습형태 4.44%, 교수-학습 지도방법 88.25%, 교수-학습 자료 사용 2.61%로 나타났으며, 배경변인별로 살펴보면 교수-학습지도 방법이 성별로는 남교사 88.57%, 여교사 88.18%, 보직별로는 부장교사 94.74%, 교사 86.38%, 경력별로는 10년 미만 83.46%, 10-15년 미만 89.61%, 15-20년 미만 87.50%, 20년 이상 93.04%의 높은 비율을 차지하고 있다. 그러나 <표 17>에서 보는 바와 같이 통계적으로

유의한 차이를 보이는 배경변인은 나타나지 않았다.

4) 수업장학에 임하는 수업장학 담당자의 자세에 관한 교사의 기대

<표 18> 수업장학 담당자의 자세에 관한 교사의 기대 N(%)

구분 \ 내용		공동적 참여의식	동지적 의식	봉사정신	권위적인 태도	계	
성 별	남	49(71.01)	14(20.29)	6(8.70)	0(0.00)	69(100.00)	$\chi^2 = 3.379$ $df = 3$ $p = 0.337$ $c = 0.095$
	여	184(60.13)	83(27.12)	35(11.44)	4(1.31)	306(100.00)	
보 직 별	부장교사	54(73.97)	10(13.70)	9(12.33)	0(0.00)	73(100.00)	$\chi^2 = 8.319^*$ $df = 3$ $p = 0.040$ $c = 0.148$
	교사	175(59.12)	85(28.72)	32(10.81)	4(1.35)	296(100.00)	
경 력 별	10년미만	75(60.98)	34(27.64)	14(11.38)	0(0.00)	123(100.00)	$\chi^2 = 7.076$ $df = 9$ $p = 0.629$ $c = 0.136$
	10-15년 미만	49(64.67)	20(26.32)	6(7.89)	1(1.32)	76(100.00)	
	15-20년 미만	39(60.94)	13(20.31)	10(15.63)	2(3.13)	64(100.00)	
	20년이상	70(62.50)	30(26.79)	11(9.82)	1(0.89)	112(100.00)	

* $p < .05$

수업장학에 임하는 수업장학 담당자의 자세에 대한 교사의 기대 조사 결과는 <표 18>과 같다. 전체적인 경향은 공동적 참여의식 62.13%, 동지적 의식 25.87%, 봉사정신 10.93%, 권위적인 태도 1.07%로 나타났으며, 배경변인별로 살펴보면 공동적 참여의식이 성별로는 남교사 71.01%, 여교사 60.13%, 보직별로는 부장교사 73.97%, 교사 59.12%, 경력별로는 10년 미만 60.98%, 10-15년 미만 64.67%, 15-20년 미만 60.94%, 20년 이상 62.50%로 높은 비율을 차지하고 있다. <표 18>에서 보는 바와 같이 보직별($C=0.148$)에서만 $p < .05$ 수

준에서 통계적으로 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다.

5) 교사가 기대하는 수업장학담당자의 수업참관 태도

<표 19> '교사가 기대하는 수업장학 담당자의 수업참관 태도 N(%)

구 분 \ 내 용		형식적인 기록, 관찰	내용에의거 자세히관찰	수업내용에 관심없음	기록없이 관 찰	계	
성 별	남	2(2.86)	66(94.29)	1(1.43)	1(1.43)	70(100.00)	$\chi^2 = 2.946$ $df = 3$ $p = 0.400$ $c = 0.088$
	여	11(3.55)	272(87.74)	16(5.16)	11(3.55)	310(100.00)	
보 직 별	부장교사	3(4.00)	69(92.00)	3(4.00)	0(0.00)	75(100.00)	$\chi^2 = 3.256$ $df = 3$ $p = 0.354$ $c = 0.093$
	교 사	10(3.34)	263(87.96)	14(4.68)	12(4.01)	299(100.00)	
경 력 별	10년미만	5(4.00)	109(87.20)	6(4.80)	5(4.00)	125(100.00)	$\chi^2 = 7.740$ $df = 9$ $p = 0.561$ $c = 0.141$
	10-15년 미만	1(1.32)	71(93.42)	3(3.95)	1(1.32)	76(100.00)	
	15-20년 미만	0(0.00)	58(90.63)	3(4.69)	3(4.69)	64(100.00)	
	20년이상	7(6.09)	100(86.96)	5(4.35)	3(2.61)	115(100.00)	

교사가 기대하는 수업장학 담당자의 수업참관 태도에 대한 기대조사 결과는 <표 19>와 같다. 전체적인 경향은 형식적인 기록 관찰 3.42%, 내용에 의거 자세히 관찰 88.95%, 수업내용에 관심이 적음 4.47%, 기록 없이 관찰 3.16%로 나타났으며, 배경변인별로 살펴보면 내용에 의거 자세히 관찰이 성별로는 남교사 94.29%, 여교사 87.74%, 보직별로는 부장교사 92.00%, 교사 87.96%, 경력별로는 10년 미만 87.20%, 10-15년 미만 93.42%, 15-20년 미만 90.63%, 20년 이상 86.96%의 높은 비율을 차지하고 있다. 그러나 <표 19>에서 보는 바와 같이 통계적으로 유의한 차이를 보이는 배경변인은 나타나지 않았다.

6) 교사가 기대하는 수업관찰 자료 분석 내용

<표 20> 교사가 기대하는 수업관찰 자료 분석 내용							N(%)
구분 \ 내용		학습형태	학습환경	교수학습자료	교수학습방법	계	
성 별	남	4(5.71)	4(5.71)	10(14.29)	52(74.29)	70(100.00)	$\chi^2 = 0.248$ $df = 3$ $p = 0.970$ $c = 0.026$
	여	14(4.61)	19(6.25)	40(13.16)	231(75.99)	304(100.00)	
보 직 별	부장교사	1(1.35)	5(6.76)	8(10.81)	60(81.08)	74(100.00)	$\chi^2 = 3.223$ $df = 3$ $p = 0.358$ $c = 0.093$
	교사	17(5.78)	18(6.12)	41(13.95)	218(74.15)	294(100.00)	
경 력 별	10년미만	9(7.26)	8(6.45)	19(15.32)	88(70.97)	124(100.00)	$\chi^2 = 6.947$ $df = 9$ $p = 0.643$ $c = 0.135$
	10-15년 미만	1(1.35)	3(4.05)	9(12.16)	61(82.43)	74(100.00)	
	15-20년 미만	4(6.35)	3(4.76)	7(11.11)	49(77.78)	63(100.00)	
	20년이상	4(3.54)	9(7.96)	15(13.27)	85(75.22)	113(100.00)	

교사가 기대하는 수업참관 후 분석 중점내용에 대한 조사 결과는 <표 20>과 같다. 전체적인 경향은 학습형태 4.81%, 학습환경 6.15%, 교수-학습자료 13.37%, 교수-학습 방법 75.67%로 나타났으며, 배경변인별로 살펴보면 교수-학습 방법이 성별로는 남교사 74.29%, 여교사 75.99%, 보직별로는 부장교사 81.08%, 교사 74.15%, 경력별로는 10년 미만 70.97%, 10-15년 미만 82.43%, 15-20년 미만 77.78%, 20년 이상이 75.22%의 비율을 차지하고 있다. 그러나 <표 20>에서 보는 바와 같이 통계적으로 유의한 차이를 보이는 배경변인은 나타나지 않았다.

7) 교사가 기대하는 수업장학 당자의 협의회 주제 선정 방법

<표 21> 교사가 기대하는 수업장학 담당자의 협의회 주제 선정 방법 N(%)

구분 \ 내용		수업한 교사와 협의	연구부장과의 협의	교육청계획에 의거	수업참관 후 스스로 선정	계	
성별	남	51(73.91)	9(13.04)	6(8.70)	3(4.35)	69(100.00)	$\chi^2 = 1.351$ $df = 3$ $p = 0.717$ $c = 0.060$
	여	224(73.68)	38(12.50)	19(6.25)	23(7.57)	304(100.00)	
보직별	부장교사	55(74.32)	10(13.51)	2(2.70)	7(9.46)	74(100.00)	$\chi^2 = 3.097$ $df = 3$ $p = 0.380$ $c = 0.091$
	교사	216(73.72)	37(12.63)	22(7.51)	18(6.14)	293(100.00)	
경력별	10년 미만	101(81.45)	7(5.65)	7(5.65)	9(7.26)	124(100.00)	$\chi^2 = 21.223^*$ $df = 9$ $p = 0.012$ $c = 0.232$
	10-15년 미만	46(62.16)	13(17.57)	7(9.46)	8(10.81)	74(100.00)	
	15-20년 미만	52(82.54)	6(9.52)	5(7.94)	0(0.00)	63(100.00)	
	20년 이상	76(67.86)	21(18.75)	6(5.36)	9(8.04)	112(100.00)	

* $p < .05$

교사가 기대하는 수업장학 담당자의 협의회 주제 선정 방법에 대한 조사 결과는 <표 21>과 같다. 전체적인 경향은 수업한 교사와 협의 73.73%, 연구부장과의 협의 12.60%, 교육청의 계획에 의거 6.70%, 수업참관 후 스스로 선정 6.97%로 나타났으며, 배경변인별로 살펴보면 수업한 교사와 협의해야 한다가 성별로는 남교사 73.91%, 여교사 73.68%, 보직별로는 부장교사 74.32%, 교사 73.72%, 경력별로는 10년 미만 81.45%, 10-15년 미만 62.16%, 15-20년 미만 82.54%, 20년 이상이 67.86%의 비율을 차지하고 있다. <표 21>에서 보는 바와 같이 경력별($C=0.232$)에서만 $p < .05$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다.

8) 교사가 기대하는 수업장학 담당자의 수업참관 후 지도내용

<표 22> 교사가 기대하는 수업장학 담당자의 수업참관 후 지도 내용 N(%)

구분 \ 내용		교사에게 격려	학생들을 칭찬	수업개선점 지도	잘못된 점 지적	계	
성 별	남	9(12.86)	3(4.29)	58(82.86)	0(0.00)	70(100.00)	$\chi^2 = 6.145$ $df = 3$ $p = 0.105$ $c = 0.128$
	여	72(24.00)	8(2.67)	214(71.33)	6(2.00)	300(100.00)	
보 직 별	부장교사	15(20.55)	1(1.37)	57(78.08)	0(0.00)	73(100.00)	$\chi^2 = 2.762$ $df = 3$ $p = 0.430$ $c = 0.087$
	교사	66(22.68)	10(3.44)	209(71.82)	6(2.06)	291(100.00)	
경 력 별	10년미만	21(17.21)	4(3.28)	92(75.41)	5(4.10)	122(100.00)	$\chi^2 = 12.538$ $df = 9$ $p = 0.185$ $c = 0.181$
	10-15년 미만	19(25.68)	2(2.70)	52(70.27)	1(1.35)	74(100.00)	
	15-20년 미만	16(26.23)	0(0.00)	45(73.77)	0(0.00)	61(100.00)	
	20년이상	25(22.12)	5(4.42)	83(73.45)	0(0.00)	113(100.00)	

교사가 기대하는 수업장학 담당자의 수업참관 후 지도내용에 대한 조사 결과는 <표 22>와 같다. 전체적인 경향은 교사에게 격려 21.89%, 학생들을 칭찬 2.97%, 수업개선점 지도 73.51%, 잘 못된 점 지적 1.62%로 나타났으며, 배경변인별로 살펴보면 수업개선점 지도가 성별로는 남교사 82.86%, 여교사 71.33%, 보직별로는 부장교사 78.08%, 교사 71.82%, 경력별로는 10년 미만 75.41%, 10-15년 미만 70.27%, 15-20년 미만 73.77%, 20년 이상 73.45%의 비율을 차지하고 있다. 그러나 <표 22>에서 보는 바와 같이 통계적으로 유의한 차이를 보이는 배경변인은 나타나지 않았다.

9) 교사가 기대하는 사후협의회시 수업장학 담당자의 주요역할

<표 23> 교사가 기대하는 사후협의회시 수업장학 담당자의 주요역할 N(%)

구분 \ 내용		학교교육의 목표설정 및 평가	교사의 교수능력 향상 조언	교재의 평가 조 언	교내 모든 활동에 대한 조언	계	
성 별	남	5(7.25)	57(82.61)	3(4.35)	4(5.80)	69(100.00)	$\chi^2 = 8.059^*$ $df = 3$ $p = 0.045$ $c = 0.146$
	여	7(2.31)	232(76.57)	28(9.24)	36(11.88)	303(100.00)	
보 직 별	부장교사	2(2.74)	63(86.30)	3(4.11)	5(6.85)	73(100.00)	$\chi^2 = 4.012$ $df = 3$ $p = 0.260$ $c = 0.104$
	교사	10(3.41)	222(75.77)	27(9.22)	34(11.60)	293(100.00)	
경 력 별	10년미만	6(4.92)	95(77.87)	9(7.38)	12(9.84)	122(100.00)	$\chi^2 = 10.813$ $df = 9$ $p = 0.289$ $c = 0.168$
	10-15년 미만	0(0.00)	57(76.00)	7(9.33)	11(14.67)	75(100.00)	
	15-20년 미만	1(1.61)	45(72.58)	9(14.52)	7(11.29)	62(100.00)	
	20년이상	5(4.42)	92(81.42)	6(5.31)	10(8.85)	113(100.00)	

* $p < .05$

교사들이 기대하는 사후협의회시 수업장학 담당자의 주요 역할에 대한 조사 결과는 <표 23>과 같다. 전체적인 경향은 학교교육의 목표설정 및 평가 3.23%, 교사의 교수능력 향상 조언 77.69%, 교재의 평가 조언 8.33%, 교내 모든 활동에 대한 조언 10.75%로 나타났다. 배경변인별로 살펴보면 교사의 교수능력 향상 조언이 성별로는 남교사 82.61%, 여교사 76.57%, 보직별로는 부장교사 86.30%, 교사 75.77%, 경력별로는 10년 미만 77.87%, 10-15년 미만 76.00%, 15-20년 미만 72.58%, 20년 이상 81.42%의 비율을 차지하고 있다. <표 23>에서 보는 바와 같이 성별($C=0.146$)에서만 $p < .05$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다.

10) 교사가 기대하는 수업장학 결과를 사후협의회시 지도하는 방법

<표 24> 수업장학 결과를 사후협의회시 지도하는 방법

N(%)

구 분 \ 내 용		1:1 면담 으로	부장교사 를 통하여	동학년 협의 회를 통하여	전 직원협의 회를 통하여	계	
성 별	남	27(38.57)	6(8.57)	27(38.57)	10(14.29)	70(100.00)	$\chi^2 = 25.322^{***}$ $df = 3$ $p = 0.001$ $c = 0.252$
	여	90(29.61)	5(1.64)	195(64.14)	14(4.61)	304(100.00)	
보 직 별	부장교사	24(32.88)	3(4.11)	40(54.79)	6(8.22)	73(100.00)	$\chi^2 = 1.166$ $df = 3$ $p = 0.761$ $c = 0.056$
	교 사	91(30.85)	8(2.71)	178(60.34)	18(6.10)	295(100.00)	
경 력 별	10년미만	46(37.10)	2(1.61)	69(55.65)	7(5.65)	124(100.00)	$\chi^2 = 14.505$ $df = 9$ $p = 0.105$ $c = 0.193$
	10-15년 미 만	22(29.73)	1(1.35)	48(64.86)	3(4.05)	74(100.00)	
	15-20년 미 만	19(30.16)	0(0.00)	38(60.32)	6(9.52)	63(100.00)	
	20년이상	30(26.55)	8(7.08)	67(59.29)	8(7.08)	113(100.00)	

*** $p < .001$

교사가 기대하는 수업장학 결과를 사후협의회시 지도하는 방법에 관한 조사 결과는 <표 24>와 같다. 전체적인 경향은 1:1 면담으로 31.28%, 부장교사를 통하여 2.94%, 동학년 협의회를 통하여 59.36%, 전직원 협의회를 통하여 6.42%로 나타났다. 배경변인별로 살펴보면 사후협의회시 지도하는 방법으로 성별로 남교사는 동학년 협의회를 통하여와 1:1면담으로가 38.57%로 같은 비율을 차지하고 있으나 다른 변인에서는 동학년 협의회를 통하여가, 성별의 여교사 64.14%, 보직별의 부장교사 54.79%, 교사 60.34%, 경력별의 10년 미만 55.65%, 10-15년 미만 64.86%, 15-20년 미만 60.32%, 20년 이상 59.29%의 비율을 차지하고 있다. <표 24>에서 보는 바와 같이 성별($C=0.252$)에서만 $p < .001$ 수준에서 통계적으로 매우 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다.

11) 교사가 기대하는 수업장학 담당자의 수업지도 내용 검토방법

<표 25> 수업장학 담당자의 수업지도 내용 검토 방법 N(%)								
구 분		내 용	녹화비디오 테이프	수업참관록	교수-학습 지도안	녹음된 카세트 테이프	계	
성 별	남		25(35.71)	29(41.43)	15(21.43)	1(1.43)	70(100.00)	$\chi^2 = 5.620$ $df = 3$ $p = 0.132$ $c = 0.122$
	여		100(33.32)	91(30.23)	106(35.22)	4(1.33)	301(100.00)	
보 직 별	부장교사		29(39.19)	21(28.38)	22(29.73)	2(2.70)	74(100.00)	$\chi^2 = 2.565$ $df = 3$ $p = 0.464$ $c = 0.084$
	교 사		95(32.65)	95(32.65)	98(33.68)	3(1.03)	291(100.00)	
경 력 별	10년미만		52(43.33)	33(27.50)	33(27.50)	2(1.67)	120(100.00)	$\chi^2 = 16.547^*$ $df = 9$ $p = 0.041$ $c = 0.207$
	10-15년 미 만		15(20.27)	33(44.59)	25(33.78)	1(1.35)	74(100.00)	
	15-20년 미 만		5(7.94)	52(82.54)	6(9.52)	0(0.00)	63(100.00)	
	20년이상		33(28.95)	38(33.33)	41(35.96)	2(1.75)	114(100.00)	

* p<.05

* $p < .05$

교사가 기대하는 수업장학 담당자의 수업지도 내용 검토방법에 대한 조사 결과는 <표 25>와 같다. 전체적인 경향은 녹화비디오 테이프 33.69%, 수업참관록 32.35%, 교수-학습 지도안 32.61%, 녹음된 카세트 테이프 1.35%로 나타났으며, 배경변인별로 살펴보면 성별에서 남교사는 수업참관록 41.43%, 여교사는 교수-학습지도안 35.22%, 보직별에서 부장교사는 녹화비디오테이프 39.19%, 교사는 교수-학습지도안 33.68%, 경력별에서 10년 미만 교사는 녹화비디오테이프 43.33%이나, 10-15년 미만 교사는 수업참관록 44.59%, 15-20년 미만 교사는 녹화비디오테이프 39.68%, 20년 이상교사는 교수-학습지도안 35.96%의 비율로 기대 순위가 다양하게 나타났다. <표 25>에서 보는 바와 같이 경력별($C=0.207$)에서만 $p < .05$ 수준에서 통계적으로 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다.

12) 교사가 기대하는 사후협의회 분석결과를 통한 수업개선의 방법

<표 26> 교사가 기대하는 사후협의회 분석결과를 통한 수업개선의 방법 N(%)

구 분 \ 내 용		개인연구 과제 수행	수업연구	연 구 발 표 회	교수 및 전문 가 초청강의	계	
성 별	남	26(37.14)	34(48.57)	6(8.57)	4(5.71)	70(100.00)	$\chi^2 = 11.528^{**}$ $df = 3$ $p = 0.009$ $c = 0.173$
	여	76(25.00)	153(50.33)	14(4.61)	61(20.07)	304(100.00)	
보 직 별	부장교사	23(31.51)	34(46.58)	6(8.22)	10(13.70)	73(100.00)	$\chi^2 = 2.978$ $df = 3$ $p = 0.395$ $c = 0.090$
	교 사	76(25.76)	151(51.19)	14(4.75)	54(18.31)	295(100.00)	
경 력 별	10년미만	29(23.39)	73(58.87)	6(4.84)	16(12.90)	124(100.00)	$\chi^2 = 8.664$ $df = 9$ $p = 0.469$ $c = 0.150$
	10-15년 미 만	22(29.33)	36(48.00)	3(4.00)	14(18.67)	75(100.00)	
	15-20년 미 만	16(25.40)	29(46.03)	3(4.76)	15(23.81)	63(100.00)	
	20년이상	35(31.25)	49(43.75)	8(7.14)	20(17.86)	112(100.00)	

** p<.01

교사가 기대하는 사후협의회 분석결과를 통한 수업개선 방법에 대한 기대 반응 결과는 <표 26>과 같다. 전체적인 경향은 개인연구 과제 수행 27.27%, 수업연구 50.00%, 연구 발표회 5.35%, 교수 및 전문가 초청 강의 17.38%로 나타났으며, 배경변인별로 살펴보면 수업연구가 성별로는 남교사 48.57%, 여교사 50.33%, 보직별로는 부장교사 46.58%, 교사 51.19%, 경력별로는 10년 미만 58.87%, 10-15년 미만 48.00%, 15-20년 미만 46.03%, 20년 이상 43.75%의 비율을 차지하고 있다. <표 26>에서 보는 바와 같이 성별(C=0.173)에서만 p<.05 수준에서 통계적으로 매우 유의한 차이를 보이는 것으로 나타났다.

3. 실태와 기대의 차

수업장학에 대한 실태와 기대의 차에 관한 분석 결과는 <표 27>부터 <표 38>과 같다.

1) 교사와 수업장학 담당자와의 관계에 대한 실태와 기대의 차

< 표 27 > 교사와 수업장학 담당자의 관계에 대한 실태와 기대의 차 N(%)

구분 \ 내용			사무적인 조언 관계	문제발생시 치료책강구	개인적인 문제 해결을 위한 노력	인격자로서 상의하는 관계	계	
성별	남	실태	30(42.86)	12(17.14)	13(18.57)	15(21.43)	70(100.00)	$\chi^2 = 11.619^{**}$ df= 3 p = 0.009 c = 0.277
		기대	20(28.57)	17(24.29)	27(38.57)	6(8.57)	70(100.00)	
	여	실태	192(60.19)	50(15.67)	42(13.17)	35(10.97)	319(100.00)	$\chi^2 = 30.798^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.215
		기대	132(41.77)	60(18.99)	92(29.11)	32(10.13)	316(100.00)	
보직별	부장교사	실태	44(57.89)	12(15.79)	12(15.79)	8(10.53)	76(100.00)	$\chi^2 = 10.194$ df= 3 p = 0.017 c = 0.251
		기대	34(44.74)	14(18.42)	26(34.21)	2(2.63)	76(100.00)	
	교사	실태	172(56.03)	50(16.29)	43(14.01)	42(13.68)	307(100.00)	$\chi^2 = 29.873^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.216
		기대	115(37.83)	63(20.72)	90(29.61)	36(11.84)	304(100.00)	
경력별	10년 미만	실태	78(59.54)	22(16.79)	20(15.27)	11(8.40)	131(100.00)	$\chi^2 = 21.134^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.274
		기대	44(34.11)	30(23.26)	46(35.66)	9(6.98)	129(100.00)	
	10-15 년 미만	실태	48(62.34)	10(12.99)	10(12.99)	9(11.69)	77(100.00)	$\chi^2 = 4.430$ df= 3 p = 0.224 c = 0.166
		기대	37(47.44)	14(17.95)	18(23.08)	9(11.54)	78(100.00)	
	15-20 년 미만	실태	40(61.54)	7(10.77)	8(12.31)	10(15.38)	65(100.00)	$\chi^2 = 4.663$ df= 3 p = 0.198 c = 0.187
		기대	30(46.88)	11(17.19)	15(23.44)	8(12.50)	64(100.00)	
	20년 이상	실태	56(48.28)	23(19.83)	17(14.66)	20(17.24)	116(100.00)	$\chi^2 = 13.618^{**}$ df= 3 p = 0.003 c = 0.236
		기대	41(35.65)	22(19.13)	40(34.78)	12(10.43)	115(100.00)	

p<.01, *p<.001

교사와 수업장학 담당자와의 관계에 대한 실태와 기대의 차는 <표 27>과 같다. 실태에서는 배경변인마다 사무적인 조언 관계의 비율이 높았으나 기대에서는 개인적인 문제해결을 위한 노력의 비율은 높아졌고 사무적인 조언 관계의 비율은 낮아진 것으로 나타났으며, P<.01 수준에서 매우 유의한 차이를 보이는 변인은 성별로는 남교사(C=0.277)와 경력별로는 20년이상(C=0.236)이며, p<.001수준에서 매우 유의한 차이를 보이는 변인은 성별의 여교사

(C=0.215), 보직별의 교사(C=0.216), 경력별의 10년 미만(C=0.274)으로 나타났다.

2) 수업방법 개선을 위한 수업장학 유형의 실태와 기대의 차

<표 28> 수업방법 개선을 위한 수업장학 유형의 실태와 기대의 차 N(%)

구분 내용			임상 장학	동료 장학	전통적 장학	약식 장학	계	
성별	남	실태	5(7.14)	25(35.71)	31(44.29)	9(12.86)	70(100.00)	$\chi^2 = 32.843^{***}$ $df = 3$ $p = 0.001$ $c = 0.436$
		기대	20(28.57)	41(58.57)	8(11.43)	1(1.43)	70(100.00)	
	여	실태	6(1.88)	152(47.52)	133(41.69)	28(8.78)	319(100.00)	$\chi^2 = 120.745^{***}$ $df = 3$ $p = 0.001$ $c = 0.401$
		기대	40(12.82)	235(75.32)	29(9.29)	8(2.56)	312(100.00)	
보직별	부장교사	실태	2(2.63)	32(42.11)	35(46.05)	7(9.21)	76(100.00)	$\chi^2 = 39.350^{***}$ $df = 3$ $p = 0.001$ $c = 0.455$
		기대	12(16.00)	56(74.67)	7(9.33)	0(0.00)	75(100.00)	
	교사	실태	9(2.93)	142(46.25)	126(41.04)	30(9.77)	307(100.00)	$\chi^2 = 111.049^{***}$ $df = 3$ $p = 0.001$ $c = 0.393$
		기대	47(15.61)	215(71.43)	30(9.97)	9(2.99)	301(100.00)	
경력별	10년 미만	실태	4(3.08)	62(47.69)	55(42.31)	9(6.92)	130(100.00)	$\chi^2 = 55.106^{***}$ $df = 3$ $p = 0.001$ $c = 0.421$
		기대	33(26.19)	78(61.90)	12(9.52)	3(2.38)	126(100.00)	
	10-15년 미만	실태	1(1.28)	39(50.00)	35(44.87)	3(3.85)	78(100.00)	$\chi^2 = 31.738^{***}$ $df = 3$ $p = 0.001$ $c = 0.411$
		기대	6(7.69)	65(83.33)	7(8.97)	0(0.00)	78(100.00)	
	15-20년 미만	실태	2(3.08)	27(41.54)	28(43.08)	8(12.31)	65(100.00)	$\chi^2 = 24.270^{***}$ $df = 3$ $p = 0.001$ $c = 0.398$
		기대	10(15.63)	44(68.75)	7(10.94)	3(4.69)	64(100.00)	
	20년 이상	실태	4(3.45)	49(42.24)	46(39.66)	17(14.66)	116(100.00)	$\chi^2 = 46.138^{***}$ $df = 3$ $p = 0.001$ $c = 0.409$
		기대	11(9.65)	89(78.07)	11(9.65)	3(2.63)	114(100.00)	

***p<.001

수업방법 개선을 위한 수업장학 유형의 실태와 기대의 차는 <표 28>과 같다. 실태에서는 전통적 장학의 비율이 높았으나 기대에서는 임상장학과 동료장학의 비율이 높게 나타났다. P<.001수준에서 매우 유의한 차이를 보이는 변인은 성별로는 남교사(C=0.436), 여교사(C=0.401), 보직별로는 부장교사(C=0.455), 교사(C=0.393), 경력별로는 10년 미만교사(C=0.421), 10-15년 미만(C=0.411), 15-20년 미만(C=0.398), 20년 이상(C=0.409)으로 나타났다.

3) 수업관찰 자료 수집 중점내용에 대한 실태와 기대의 차

<표 29> 수업관찰자료 수집 중점내용에 대한 실태와 기대의 차 N(%)

구분			학 습 환 경	학 습 형 태	교수-학습지도 방 법	교수-학습 자료 활용	계	
내 용								
성별	남	실 태	2(2.86)	5(7.14)	57(81.43)	6(8.57)	70(100.00)	$\chi^2 = 2.910$ df= 3 p = 0.406 c = 0.143
		기 대	3(4.29)	3(4.29)	62(88.57)	2(2.86)	70(100.00)	
	여	실 태	19(6.01)	14(4.43)	258(81.65)	25(7.91)	316(100.00)	$\chi^2 = 9.821^*$ df= 3 p = 0.020 c = 0.124
		기 대	15(4.79)	14(4.43)	276(88.18)	8(2.56)	313(100.00)	
보직별	부 장 교 사	실 태	3(4.00)	3(4.00)	64(85.33)	5(6.67)	75(100.00)	$\chi^2 = 6.464$ df= 3 p = 0.091 c = 0.203
		기 대	3(3.95)	1(1.32)	72(94.74)	0(0.00)	76(100.00)	
	교 사	실 태	18(5.90)	16(5.25)	248(81.31)	23(7.54)	305(100.00)	$\chi^2 = 5.651$ df= 3 p = 0.130 c = 0.096
		기 대	15(4.98)	16(5.25)	260(86.38)	10(3.32)	302(100.00)	
경력별	10년 미 만	실 태	8(6.25)	5(3.91)	101(78.91)	14(10.94)	128(100.00)	$\chi^2 = 6.228$ df= 3 p = 0.101 c = 0.154
		기 대	10(7.87)	7(5.51)	106(83.46)	4(3.15)	127(100.00)	
	10-15 년 미 만	실 태	3(3.85)	6(7.69)	63(80.77)	6(7.69)	78(100.00)	$\chi^2 = 4.981$ df= 3 p = 0.173 c = 0.176
		기 대	4(5.19)	1(1.30)	69(89.61)	3(3.90)	77(100.00)	
	15-20 년 미 만	실 태	3(4.62)	3(4.62)	53(81.54)	6(9.23)	65(100.00)	$\chi^2 = 2.418$ df= 3 p = 0.490 c = 0.136
		기 대	2(3.13)	4(6.25)	56(87.50)	2(3.13)	64(100.00)	
	20년 이 상	실 태	7(6.09)	5(4.35)	98(85.22)	5(4.35)	115(100.00)	$\chi^2 = 5.8408$ df= 3 p = 0.120 c = 0.157
		기 대	2(1.74)	5(4.35)	107(93.04)	1(0.87)	115(100.00)	

*p<.05

수업장학 담당자의 수업관찰자료 수집 중점내용에 대한 실태와 기대의 차는 <표 29>와 같다. <표 29>에서 보는 바와 같이 교수-학습지도 방법이 실태에서도 비율이 높게 나타났지만 실태의 비율 보다 기대의 비율이 더 높게 나타났다. 배경변인별로 살펴보면 $P<.01$ 수준에서 매우 유의한 차이를 보이는 변인은 성별의 여교사($C=0.124$)로 나타났다.

4) 수업장학에 임하는 수업장학 담당자의 자세에 대한 실태와 기대의 차

< 표 30 > 수업장학에 임하는 자세에 관한 실태와 기대의 차 N(%)

구분 내 용			공 동 적 참 여 의 식	동 지 적 의 식	봉 사 정 신	권 위 적 인 태 도	계	
성 별	남	실 태	31(46.27)	7(10.45)	4(5.97)	25(37.31)	67(100.00)	$\chi^2 = 31.761^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.435
		기 대	49(71.01)	14(20.29)	6(8.70)	0(0.00)	69(100.00)	
	여	실 태	107(34.41)	60(19.29)	11(3.54)	133(42.77)	311(100.00)	$\chi^2 = 158.033^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.452
		기 대	184(60.13)	83(27.12)	35(27.12)	4(1.31)	306(100.00)	
보 직 별	부 장 교 사	실 태	36(50.00)	8(11.11)	2(2.78)	26(36.11)	72(100.00)	$\chi^2 = 34.272^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.437
		기 대	54(73.97)	10(13.70)	9(12.33)	0(0.00)	73(100.00)	
	교 사	실 태	101(33.55)	58(19.27)	13(4.32)	129(42.86)	301(100.00)	$\chi^2 = 150.411^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.449
		기 대	175(59.12)	85(28.72)	32(10.81)	4(1.35)	296(100.00)	
경 력 별	10년 미 만	실 태	36(28.80)	26(20.80)	7(5.60)	56(44.80)	125(100.00)	$\chi^2 = 73.091^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.477
		기 대	75(60.98)	34(27.64)	14(11.38)	0(0.00)	123(100.00)	
	10-15 년 미 만	실 태	22(28.57)	14(18.18)	1(1.30)	40(51.95)	77(100.00)	$\chi^2 = 51.991^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.504
		기 대	49(64.47)	20(26.32)	6(7.89)	1(1.32)	76(100.00)	
	15-20 년 미 만	실 태	27(42.86)	8(12.70)	2(3.17)	26(41.27)	63(100.00)	$\chi^2 = 29.271^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.433
		기 대	39(60.94)	13(20.13)	10(15.63)	2(3.13)	64(100.00)	
	20년 이 상	실 태	53(46.90)	19(16.81)	5(4.42)	36(31.86)	113(100.00)	$\chi^2 = 40.173^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.389
		기 대	70(62.50)	30(26.79)	11(9.82)	1(0.89)	112(100.00)	

***<.001

수업장학에 임하는 수업장학 담당자의 자세에 대한 실태와 기대의 차는 < 표 30 > 과 같다. 수업장학 담당자의 수업장학에 임하는 자세에 대한 실태와 기대가 항목간 차가 크게 나타났고, 같은 항목 즉 공동적 참여의식에서도 실태보다는 기대가 높은 비율을 보이고 있다. 배경변인에서 $P<.001$ 수준에서 매우 유의한 차이를 보이는 변인은 성별의 남교사 ($C=0.435$), 여교사와 ($C=0.452$), 보직별의 부장교사 ($C=0.437$), 교사($C=0.449$), 경력별의 10년 미만 교사($C=0.477$), 10-15년 미만교사($C=0.504$), 15-20년 미만교사($C=0.433$), 20년 이상교사($C=0.389$)로 나타났다.

5) 수업참관에 대한 실태와 기대의 차

<표 31> 수업장학 담당자의 수업참관에 관한 실태와 기대의 차 N(%)

구분 내용			형식적인 기록, 관찰	참관록에 따라 자세히	수업내용에 신경쓰지 않음	기록하지 않고 관찰함	계	
성별	남	실태	13(18.57)	50(71.43)	4(5.71)	3(4.29)	70(100.00)	$\chi^2 = 13.074^{**}$ $df = 3$ $p = 0.004$ $c = 0.292$
		기대	2(2.86)	66(94.29)	1(1.43)	1(1.43)	70(100.00)	
	여	실태	80(25.16)	211(66.35)	13(4.09)	14(4.40)	318(100.00)	$\chi^2 = 60.601^{***}$ $df = 3$ $p = 0.001$ $c = 0.297$
		기대	11(3.55)	272(87.74)	16(5.16)	11(3.55)	310(100.00)	
보직별	부장교사	실태	17(22.37)	54(71.05)	2(2.63)	3(3.95)	76(100.00)	$\chi^2 = 14.823^{**}$ $df = 3$ $p = 0.002$ $c = 0.299$
		기대	3(4.00)	69(92.00)	3(4.00)	0(0.00)	75(100.00)	
	교사	실태	74(24.18)	204(66.67)	14(4.58)	14(4.58)	306(100.00)	$\chi^2 = 56.296^{***}$ $df = 3$ $p = 0.001$ $c = 0.292$
		기대	10(3.34)	263(87.96)	14(4.68)	12(4.01)	299(100.00)	
경력별	10년 미만	실태	34(25.95)	79(60.31)	9(6.87)	9(6.87)	131(100.00)	$\chi^2 = 27.969^{***}$ $df = 3$ $p = 0.001$ $c = .0314$
		기대	5(4.00)	109(87.20)	6(4.80)	5(4.00)	125(100.00)	
	10-15년 미만	실태	20(25.97)	50(64.94)	3(3.90)	4(5.19)	77(100.00)	$\chi^2 = 22.630^{***}$ $df = 3$ $p = 0.001$ $c = 0.359$
		기대	1(1.32)	71(93.42)	3(3.95)	1(1.32)	76(100.00)	
	15-20년 미만	실태	16(24.62)	46(70.77)	1(1.54)	2(3.08)	65(100.00)	$\chi^2 = 18.587^{***}$ $df = 3$ $p = 0.001$ $c = 0.355$
		기대	0(0.00)	58(90.63)	3(4.69)	3(4.69)	64(100.00)	
	20년 이상	실태	23(20.00)	86(74.78)	4(3.48)	2(1.74)	115(100.00)	$\chi^2 = 9.898^*$ $df = 3$ $p = 0.019$ $c = 0.203$
		기대	7(6.09)	100(86.96)	5(4.35)	3(2.61)	115(100.00)	

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

수업장학 담당자의 수업참관에 관한 실태와 기대의 차는 <표 31>과 같다. 배경변인별로 살펴보면 P<.05 수준에서 유의한 차이를 보이는 변인은 경력별의 20년 이상(C=0.203)이고, P<.01 수준에서 매우 유의한 차이를 보이는 변인은 성별의 남교사(C=0.292)와 보직별의 부장교사(C=0.299)이며 P<.001 수준에서 매우 유의한 차이를 보이는 변인은 성별의 여교사 (C=0.297), 보직별의 교사 (C=0.292), 경력별의 10년 미만교사(C=0.314), 10-15년 미만교사 (C=0.359), 15-20년 미만교사 (C=0.355)로 나타났다.

6) 수업참관 내용 중점 분석에 관한 실태와 기대의 차

< 표 32 > 수업참관 내용 중점 분석에 관한 실태와 기대의 차 N(%)

내 용		구 분	학 습 형 태	학 습 환 경	교수-학 습 자 료	교수-학 습 지 도 방 법	계	
성 별	남	실 태	8(11.59)	2(2.90)	13(18.84)	46(66.67)	69(100.00)	$\chi^2 = 2.752$ df= 3 p = 0.432 c = 0.139
		기 대	4(5.71)	4(5.71)	10(14.29)	52(74.29)	70(100.00)	
	여	실 태	22(7.01)	10(3.18)	50(15.92)	232(73.89)	314(100.00)	$\chi^2 = 5.524$ df= 3 p = 0.137 c = 0.094
		기 대	14(4.61)	19(6.25)	40(13.16)	231(75.99)	304(100.00)	
보 직 별	부 장 교 사	실 태	6(8.11)	3(4.05)	7(9.46)	58(78.38)	74(100.00)	$\chi^2 = 4.172$ df= 3 p = 0.243 c = 0.166
		기 대	1(1.35)	5(6.76)	8(10.81)	60(81.08)	74(100.00)	
	교 사	실 태	24(7.92)	9(2.97)	52(17.16)	218(71.95)	303(100.00)	$\chi^2 = 5.362$ df= 3 p = 0.147 c = 0.094
		기 대	17(5.78)	18(6.12)	41(13.95)	218(74.15)	294(100.00)	
경 력 별	10년 미 만	실 태	9(7.03)	6(4.69)	29(22.66)	84(65.63)	128(100.00)	$\chi^2 = 2.399$ df= 3 p = 0.494 c = 0.097
		기 대	9(7.26)	8(6.45)	19(15.32)	88(70.97)	124(100.00)	
	10-15 년 미 만	실 태	6(7.89)	0(0.00)	15(19.74)	55(72.37)	76(100.00)	$\chi^2 = 8.357^*$ df= 3 p = 0.039 c = 0.230
		기 대	1(1.35)	3(4.05)	9(12.16)	61(82.43)	74(100.00)	
	15-20 년 미 만	실 태	7(10.77)	2(3.08)	6(9.23)	50(76.92)	65(100.00)	$\chi^2 = 1.074$ df= 3 p = 0.783 c = 0.091
		기 대	4(6.35)	3(4.76)	7(11.11)	49(77.78)	63(100.00)	
	20년 이 상	실 태	8(7.02)	4(3.51)	13(11.40)	89(78.07)	114(100.00)	$\chi^2 = 3.487$ df= 3 p = 0.322 c = 0.123
		기 대	4(3.54)	9(7.96)	15(13.27)	85(75.22)	113(100.00)	

*p<.05

수업장학 담당자의 수업참관 내용 중점 분석에 관한 실태와 기대의 차는< 표 32>와 같다. 수업장학 담당자의 수업참관내용 중점 분석에 관한 실태와 기대는 교수- 학습지도 방법이 높은 비율을 차지하고 있으며 실태의 비율 보다 기대의 비율이 모두 높게 나타났고, 배경변인에서 P<.05 수준에서 유의한 차이를 보이는 변인은 경력별의 10-15년 미만(C=0.230)으로 나타났다.

7) 협의회 주제 수립에 관한 실태와 기대의 차

<표 33> 협의회 주제 수립에 관한 실태와 기대의 차 N(%)

구분 내 용			수업한 교 사와 협의	연구부장 과 협의	교육청의 계획에의거	수업참관후 스스로수립	계	
성별	남	실 태	22(31.88)	25(36.23)	13(18.84)	9(13.04)	69(100.00)	$\chi^2 = 24.629^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.389
		기 대	51(73.91)	9(13.04)	6(8.70)	3(4.35)	69(100.00)	
	여	실 태	80(25.48)	132(42.04)	65(20.70)	37(11.78)	314(100.00)	$\chi^2 = 148.521^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.440
		기 대	224(73.68)	38(12.50)	19(6.25)	23(7.57)	304(100.00)	
보직별	부 장 교 사	실 태	23(30.26)	27(35.53)	15(19.74)	11(14.47)	76(100.00)	$\chi^2 = 31.748^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.418
		기 대	55(74.32)	10(13.51)	2(13.51)	7(9.46)	74(100.00)	
	교 사	실 태	79(26.25)	127(42.19)	60(19.93)	35(11.63)	301(100.00)	$\chi^2 = 135.993^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.432
		기 대	216(73.72)	37(12.63)	22(7.51)	18(6.14)	293(100.00)	
경력별	10년 미 만	실 태	35(27.56)	44(34.65)	27(21.26)	21(16.54)	127(100.00)	$\chi^2 = 75.412^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.481
		기 대	101(81.45)	7(5.65)	7(5.65)	9(7.26)	124(100.00)	
	10-15 년 미 만	실 태	19(24.36)	33(42.31)	18(23.08)	8(10.26)	78(100.00)	$\chi^2 = 224.663^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.374
		기 대	46(62.16)	13(17.57)	7(9.46)	8(10.81)	74(100.00)	
	15-20 년 미 만	실 태	17(26.98)	25(39.68)	12(19.05)	9(14.29)	63(100.00)	$\chi^2 = 41.281^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.497
		기 대	52(82.54)	6(9.52)	5(7.94)	0(0.00)	63(100.00)	
	20년 이 상	실 태	31(26.96)	55(47.83)	21(18.26)	8(6.96)	115(100.00)	$\chi^2 = 42.496^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.397
		기 대	76(67.86)	21(18.75)	6(5.36)	9(8.04)	112(100.00)	

***p<.001

수업장학담당자의 협의회 주제 수립에 관한 실태와 기대의 차는 <표 33>과 같다. <표 33>에서 보는 바와 같이 수업장학담당자가 수업참관후 협의회 주제 선정 실태는 연구부장과 협의한다가 높은 비율을 차지하고 있으나 기대는 수업한 교사와 협의하여 수립하기를 기대하고 있는 것으로 나타났다. 배경변인에서 P<.001수준에서 매우 유의한 차이를 보이는 변인은 성별로는 남 교사(C=0.389), 여교사와(C=0.440), 보직별로는 부장교사(C=0.418), 교사(C=0.432), 경력별의 10년 미만교사(C=0.481), 10-15년 미만교사(C=0.374), 15-20년 미만교사(C=0.497), 20년 이상 교사(C=0.397) 이다.

8) 수업장학 담당자의 수업참관 후 지도내용에 대한 실태와 기대의 차

<표 34> 수업참관 후 지도내용에 대한 실태와 기대의 차 N(%)

구분			교 사 에 게	학 생	칭찬	수업 개선점	잘 못 된	계	
내 용			격 려			지 도	점 지 적		
성 별	남	실 태	15(21.43)	2(2.86)	46(65.71)	7(10.00)	70(100.00)	$\chi^2 = 10.085^*$ df= 3 p = 0.018 c= 0.259	
		기 대	9(12.86)	3(4.29)	58(82.86)	0(0.00)	70(100.00)		
	여	실 태	87(27.71)	7(2.23)	197(62.74)	23(7.32)	314(100.00)	$\chi^2 = 11.837^{**}$ df= 3 p = 0.008 c= 0.138	
		기 대	72(24.00)	8(2.26)	214(71.33)	6(2.00)	300(100.00)		
보 직 별	부 장 교 사	실 태	22(29.33)	2(2.67)	47(62.67)	4(5.33)	75(100.00)	$\chi^2 = 6.593$ df= 3 p = 0.086 c = 0.207	
		기 대	15(20.55)	1(1.37)	57(78.08)	0(0.00)	73(100.00)		
	교 사	실 태	79(26.07)	7(2.31)	193(63.70)	24(7.92)	303(100.00)	$\chi^2 = 12.895$ df= 3 p = 0.005 c = 0.146	
		기 대	66(22.68)	10(3.44)	209(71.82)	6(2.06)	291(100.00)		
경 력 별	10년 미 만	실 태	28(21.88)	1(0.78)	86(67.19)	13(10.16)	128(100.00)	$\chi^2 = 6.417$ df= 3 p = 0.093 c = 0.158	
		기 대	21(17.21)	4(3.28)	92(75.41)	5(4.10)	122(100.00)		
	10-15년 미 만	실 태	19(24.68)	3(3.90)	49(63.64)	6(7.79)	77(100.00)	$\chi^2 = 3.802$ df= 3 p = 0.284 c = 0.157	
		기 대	19(25.68)	2(2.70)	52(70.27)	1(1.35)	74(100.00)		
	15-20년 미 만	실 태	15(23.44)	3(4.69)	41(64.06)	5(7.81)	64(100.00)	$\chi^2 = 8.1511^*$ df= 3 p = 0.043 c = 0.247	
		기 대	16(26.23)	0(0.00)	45(73.77)	0(0.00)	61(100.00)		
	20년 이 상	실 태	40(34.78)	2(1.74)	67(58.26)	6(5.22)	115(100.00)	$\chi^2 = 12.437^{**}$ df= 3 p = 0.006 c = 0.227	
		기 대	25(22.12)	5(4.42)	83(73.45)	0(0.00)	113(100.00)		

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

수업장학 담당자의 수업참관 후 지도내용에 대한 실태와 기대의 차는 <표 34>와 같다. <표 34>에서 보는 바와 같이 수업개선점 지도가 실태와 기대의 비율이 높게 나타났으며, 실태의 비율 보다 기대의 비율이 모두 높았다. 배경 변인별에서 P<.05수준에서 유의한 차이를 보이는 변인은 성별의 남교사와 (C=0.259), 경력별의 15-20년 미만(C=0.247)이며, P<.01 수준에서 매우 유의한 차이를 보이는 변인은 성별의 여교사와(C=0.138), 경력별의 20년 이상 (C=0.227)으로 나타났다

9) 사후협의회시 수업장학 담당자의 역할에 대한 실태와 기대의 차

<표 35> 사후협의회시 수업장학 담당자의 역할에 대한 실태와 기대의 차 N(%)

구분 내용			학교 교육 의 목표 설정 및 평가	교사의 교수 능력 향상을 위한 조언	학습에 필요 한 교재의 평가 조언	학교 내의 모든 활동에 대한 조언	계	
성별	남	실태	2(2.86)	47(67.14)	4(5.71)	17(24.29)	70(100.00)	$\chi^2 = 10.431^*$ df = 3 p = 0.015 c = 0.264
		기대	5(7.25)	57(82.61)	3(4.35)	4(5.80)	69(100.00)	
	여	실태	18(5.71)	166(52.70)	33(10.48)	98(31.11)	315(100.00)	$\chi^2 = 44.665^{***}$ df = 3 p = 0.001 c = 0.260
		기대	7(2.31)	232(76.57)	28(9.24)	36(11.88)	303(100.00)	
보직별	부장교사	실태	5(6.58)	42(55.26)	6(7.89)	23(30.26)	76(100.00)	$\chi^2 = 18.004^{***}$ df = 3 p = 0.001 c = 0.328
		기대	2(2.74)	63(86.30)	3(4.11)	5(6.85)	73(100.00)	
	교사	실태	15(4.95)	168(55.45)	31(10.23)	89(29.37)	303(100.00)	$\chi^2 = 33.188^{***}$ df = 3 p = 0.001 c = 0.230
		기대	10(3.41)	222(75.77)	27(9.22)	34(11.60)	293(100.00)	
경력별	10년 미만	실태	7(5.47)	68(53.13)	12(9.38)	41(32.03)	128(100.00)	$\chi^2 = 20.714^{***}$ df = 3 p = 0.001 c = 0.277
		기대	6(4.92)	95(77.87)	9(7.38)	12(9.84)	122(100.00)	
	10-15년 미만	실태	3(3.90)	41(53.25)	8(10.39)	25(32.47)	77(100.00)	$\chi^2 = 11.099^*$ df = 3 p = 0.011 c = 0.261
		기대	0(0.00)	57(76.00)	7(9.33)	11(14.67)	75(100.00)	
	15-20년 미만	실태	4(6.25)	36(56.25)	5(7.81)	19(29.69)	64(100.00)	$\chi^2 = 9.4521^*$ df = 3 p = 0.024 c = 0.264
		기대	1(1.61)	45(72.58)	9(14.52)	7(11.29)	62(100.00)	
	20년 이상	실태	6(5.17)	68(58.62)	12(10.34)	30(25.86)	116(100.00)	$\chi^2 = 15.654^{***}$ df = 3 p = 0.001 c = 0.253
		기대	5(4.42)	92(81.42)	6(5.31)	10(8.85)	113(100.00)	

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

사후협의회시 수업장학 담당자의 역할에 대한 실태와 기대의 차는 <표 35>와 같다. 배경변인별로 살펴보면 교사의 교수능력 향상을 위한 조언이 실태나 기대에서 비율이 높게 나타났는데 실태보다 기대에서 더 높게 나타났다. P<.05수준에서 유의한 차이를 보이는 변인은 성별의 남교사와(C=0.264), 경력별의 10-15년 미만(C=0.261), 15-20년 미만(C=0.264)이며, P<.001수준에서 매우 유의한 차이를 보이는 변인은 성별의 여교사와(C=0.260), 보직별의 부장교사(C=0.328), 교사(C=0.230), 경력별의 10년 미만(C=0.277), 20년 이상(C=0.253)이다.

10) 수업장학 결과 사후협의회시 지도방법에 대한 실태와 기대의 차

<표 36> 수업장학 결과 사후협의회시 지도방법에 관한 실태와 기대의 차 N(%)

구분 내용			1:1면담 으로	부장교사 를 통하여	동학년협의회 를 통하여	전직원협의 회를 통하여	계	
성별	남	실태	13(18.57)	3(4.29)	25(35.71)	29(41.43)	70(100.00)	$\chi^2 = 15.233^{**}$ df= 3 p = 0.002 c = 0.313
		기대	27(38.57)	6(8.57)	27(38.57)	10(14.29)	70(100.00)	
	여	실태	9(2.85)	18(5.70)	214(67.72)	75(23.73)	316(100.00)	$\chi^2 = 116.123^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.397
		기대	90(29.61)	5(1.64)	195(64.14)	14(4.61)	304(100.00)	
보직별	부장교사	실태	7(9.21)	4(5.26)	44(57.89)	21(27.63)	76(100.00)	$\chi^2 = 17.936^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.328
		기대	24(32.88)	3(4.11)	40(54.79)	6(8.22)	73(100.00)	
	교사	실태	15(4.93)	16(5.26)	191(62.83)	82(26.97)	304(100.00)	$\chi^2 = 98.462^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.376
		기대	91(30.85)	8(2.71)	178(60.34)	18(6.10)	295(100.00)	
경력별	10년 미만	실태	4(3.10)	9(6.98)	74(57.36)	42(32.56)	129(100.00)	$\chi^2 = 64.836^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.452
		기대	46(37.10)	2(1.61)	69(55.65)	7(5.65)	124(100.00)	
	10-15 년 미만	실태	4(5.19)	2(2.60)	56(72.73)	15(19.48)	77(100.00)	$\chi^2 = 21.359^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.352
		기대	22(29.73)	1(1.35)	48(64.86)	3(4.05)	74(100.00)	
	15-20 년 미만	실태	4(6.25)	4(6.25)	38(59.38)	18(28.13)	64(100.00)	$\chi^2 = 19.776^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.367
		기대	19(30.16)	0(0.00)	38(60.32)	6(9.52)	63(100.00)	
	20년 이상	실태	10(8.62)	6(5.17)	71(61.21)	29(25.00)	116(100.00)	$\chi^2 = 22.285^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.298
		기대	30(26.55)	8(7.08)	67(59.29)	8(7.08)	113(100.00)	

P<.01, *P<.001

수업장학 결과 사후협의회시 지도방법에 대한 실태와 기대의 차는<표 36>과 같다. 남교사를 제외한 모든 배경변인에서 동학년 협의회를 통하여가 실태의 비율과 기대의 비율이 높게 나타났으며, 남교사는 실태에서 전직원협의회를 통하여가 높은 비율을 차지하고 있으나 기대에서는 동학년 협의회와 1:1 면담으로가 38.57%로 같은 비율을 보이고 있다. P<.01 수준에서 매우 유의한 차이를 보이는 변인은 성별의 남교사(C=0.313)이며, P<.001 수준에서 매우 유의한 차이를 보이는 변인은 성별의 여교사와(C=0.397), 보직별의 부장교사(C=0.328), 교사(C=0.376), 경력별의 10년 미만(C=0.452), 10-15년 미만(C=0.352), 15-20년 미만(C=0.376), 20년 이상(C=0.298)으로 나타났다.

11) 수업지도 내용 검토에 대한 실태와 기대의 차

<표 37> 수업지도 내용 검토에 대한 실태와 기대의 차 N(%)

구분 내 용			녹화된비디 오 테이프	수업참관록	교수-학습 지도안	녹음된 카 세트 테이프	계	
성별	남	실태	1(1.43)	33(47.14)	36(51.43)	0(0.00)	70(100.00)	$\chi^2 = 32.059^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.432
		기대	25(35.71)	29(41.43)	15(21.43)	1(1.43)	70(100.00)	
	여	실태	9(2.88)	106(33.87)	197(62.94)	1(0.32)	313(100.00)	$\chi^2 = 106.051^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.384
		기대	100(33.22)	91(30.23)	106(35.22)	4(1.33)	301(100.00)	
보직별	부장교사	실태	1(1.33)	35(46.67)	39(52.00)	0(0.00)	75(100.00)	$\chi^2 = 36.366^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.443
		기대	29(39.19)	21(28.38)	22(29.73)	2(2.70)	74(100.00)	
	교사	실태	9(2.98)	101(33.44)	191(63.25)	1(0.33)	302(100.00)	$\chi^2 = 102.057^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.383
		기대	95(32.65)	95(32.65)	98(33.68)	3(1.03)	291(100.00)	
경력별	10년 미만	실태	4(3.13)	36(28.13)	87(67.97)	1(0.78)	128(100.00)	$\chi^2 = 65.717^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.458
		기대	52(43.33)	33(27.50)	33(27.50)	2(1.67)	120(100.00)	
	10-15 년 미만	실태	2(2.60)	28(36.36)	47(61.04)	0(0.00)	77(100.00)	$\chi^2 = 18.021^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.327
		기대	15(20.27)	33(44.59)	25(33.78)	1(1.35)	74(100.00)	
	15-20 년 미만	실태	12(19.05)	17(26.98)	25(39.68)	9(14.29)	63(100.00)	$\chi^2 = 19.776^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.367
		기대	5(7.94)	52(82.54)	6 (9.52)	0(0.00)	63(100.00)	
	20년 이상	실태	1(0.87)	48(41.74)	66(57.39)	0(0.00)	115(100.00)	$\chi^2 = 39.118^{***}$ df= 3 p = 0.001 c = 0.382
		기대	33(28.95)	38(33.33)	41(35.96)	2(1.75)	114(100.00)	

***p<.001

수업장학 담당자의 수업지도 내용 검토에 대한 실태와 기대의 차는 <표 37>과 같다. 실태에서는 교수-학습지도안이 배경변인별로 높은 비율을 차지하고 있으나 기대에서는 성별의 남교사 41.37%와 경력별의 10-15년 미만 44.59%는 수업참관록을, 부장교사와 경력 10년 미만은 녹화된 비디오테이프, 성별의 여교사 35.22%와 보직별의 교사 33.68%, 경력별의 20년 이상 35.96%

는 교수-학습지도안을 기대하고 있으나 수업참관록과 교수-학습지도안은 실태에 비해 비율이 낮아졌고 녹화된 비디오테이프는 기대의 비율이 많이 높아졌다. $P<.001$ 수준에서 매우 유의한 차이를 보이는 변인은 성별의 남교사($C=0.432$), 여교사와($C=0.384$), 보직별의 부장교사($C=0.443$) 교사($C=0.383$), 경력별의 10년 미만교사($C=0.458$), 10-15년 미만교사($C=0.327$), 15-20년 미만교사($C=0.367$), 20년 이상교사($C=0.382$)로 나타났다.

12) 사후협의회 결과 이루어지는 수업개선 방법에 대한 실태와 기대의 차

<표 38> 사후협의회 결과 이루어지는 수업개선 방법에 대한 실태와 기대의 차 N(%)

구분 내 용			개인연구 과제 수행	수업연구	연구발표회	교수 및 전문 가 초청강의	계	
성별	남	실 태	20(28.99)	40(57.97)	0(0.00)	9(13.04)	69(100.00)	$\chi^2 = 9.1853^*$ df = 3 p = 0.027 c = 0.249
		기 대	26(37.14)	34(48.57)	6(8.57)	4(5.71)	70(100.00)	
	여	실 태	92(29.11)	190(60.13)	19(6.01)	15(4.75)	316(100.00)	$\chi^2 = 33.895^{***}$ df = 3 p = 0.001 c = 0.228
		기 대	76(25.00)	153(50.33)	14(4.61)	61(20.07)	304(100.00)	
보직별	부 장 교 사	실 태	21(28.00)	45(60.00)	4(5.33)	5(6.67)	75(100.00)	$\chi^2 = 3.6636$ df = 3 p = 0.300 c = 0.155
		기 대	23(31.51)	34(46.58)	6(8.22)	10(13.70)	73(100.00)	
	교 사	실 태	87(28.62)	183(60.20)	15(4.93)	19(6.25)	304(100.00)	$\chi^2 = 20.493^{***}$ df = 3 p = 0.001 c = 0.182
		기 대	76(25.76)	151(51.19)	14(4.75)	54(18.31)	295(100.00)	
경력별	10년 미 만	실 태	44(34.38)	73(57.03)	5(3.91)	6(4.69)	128(100.00)	$\chi^2 = 7.657$ df = 3 p = 0.054 c = 0.172
		기 대	29(23.39)	73(58.87)	6(4.84)	16(12.90)	124(100.00)	
	10-15 년 미 만	실 태	24(30.77)	45(57.69)	3(3.85)	6(7.69)	78(100.00)	$\chi^2 = 4.230$ df = 3 p = 0.238 c = 0.164
		기 대	22(29.33)	36(48.00)	3(4.00)	14(18.67)	75(100.00)	
	15-20 년 미 만	실 태	17(26.56)	39(60.94)	4(6.25)	4(6.25)	64(100.00)	$\chi^2 = 8.005^*$ df = 3 p = 0.046 c = 0.244
		기 대	16(25.40)	29(46.03)	3(4.76)	15(23.81)	63(100.00)	
	20년 이 상	실 태	27(23.48)	73(63.48)	7(6.09)	8(6.96)	115(100.00)	$\chi^2 = 10.925^*$ df = 3 p = 0.012 c = 0.214
		기 대	35(31.25)	49(43.75)	8 7.14)	20(17.86)	112(100.00)	

* $p<.05$, *** $p<.001$

사후협의회 결과로 이루어지는 수업개선 방법에 대한 실태와 기대의 차는 <표 38>과 같다. 실태와 기대 모두 수업연구의 비율이 높게 나타났으나, 기대에서는 실태에 비해 비율이 낮게 나타났고, 개인연구 과제 수행은 모든 배경변인의 실태에서는 비율이 낮았으나 기대에서는 실태의 비율에 비해 높아진 것으로 나타났다, 배경변인별로 살펴보면 $P<.05$ 수준에서 유의한 차이를 보이는 변인은 성별의 남교사($C=0.249$)와 경력별의 15-20년 미만($C=0.244$), 20년 이상($C=0.214$)이며, $P<.001$ 수준에서 매우 유의한 차이를 보이는 변인은 성별의 여교사($C=0.228$)와 보직별의 교사($C=0.182$)로 나타났다.

V. 要約 및 結論

1. 요약

본 연구는 현행 수업장학에 대한 실태를 파악하고, 수업장학에 대한 교사의 기대를 조사 분석하여 개선방안을 찾아보는데 목적이 있으며 이를 달성하기 위한 구체적인 연구 문제는 다음과 같다,

첫째, 초등학교에서 실시되고 있는 현행 수업장학의 실태는 어느 정도인가?

둘째, 초등학교 교사의 수업장학에 대한 기대는 배경 특성에 따라 의미 있는 차가 있는가?

셋째, 교수-학습의 질적 향상을 위해서 교사들이 기대하는 수업장학의 개선방안은 무엇인가?

위와 같은 연구 문제를 해결하기 위한 연구내용으로 수업장학에 대한 문헌 연구와 선행연구를 이론적으로 고찰하고 배경변인(성별, 보직, 경력)별로 수업장학의 실태와 기대를 조사 분석하여 실태와 기대간의 차이를 분석하였다.

연구 방법은 문헌연구와 선행연구의 이론적 배경을 근거로 초등학교 수업장학의 실태와 교사들의 기대에 대한 질문지를 측정도구로 사용하였으며 표집 대상은 서울시와 경기도의 초등학교에 근무하는 초등학교 교사 400명을 대상으로 하였다.

회수된 설문지 자료는 통계처리를 위해 SAS(Statistical Analysis System) Program을 이용하여 교사의 각 배경변인별로 빈도에 따른 백분율과 χ^2 (Chi Square)검증을 실시하였고 집단간의 차이는 $P<.05$, $P<.01$, $P<.001$ 수준에서 유의도를 검증하였으며 C계수(유관계수:contingency coefficient)도 확인하였다.

본 연구의 결과를 요약하면 다음과 같다.

1) 수업장학의 실태

첫째, 교사와 수업장학담당자 사이는 사무적인 지도조언 관계가 57.07%로 가장 높은 비율을 차지하였으며, 수업방법 개선을 위한 수업장학 유형은 동료장학 45.50%, 수업장학담당자의 수업참관 관찰 주안점은 교수-학습지도 방법 81.61%, 수업장학에 임하는 수업장학담당자의 자세는 권위적인 태도가 41.80%의 높은 비율을 차지하고 있었다.

둘째, 수업장학담당자의 수업참관 태도는 내용에 의거 자세히 관찰이 67.27%, 수업참관 후 중점 분석내용은 교수-학습지도방법 72.58%, 협의회 주제 선정 방법은 연구부장과 협의하여 선정이 40.99%, 수업장학담당자가 수업참관 후 지도 내용으로는 수업개선점 지도가 65.71%, 사후협의회시 수업장학담당자의 주요 역할은 교사의 교수능력 향상 조언이 55.32%로 나타났다.

셋째, 수업장학 결과를 사후협의회시 지도하는 방법으로 동학년 협의회를 통하여 지도한다가 61.92%, 수업장학담당자의 수업지도 내용 검토 방법은 교수-학습 지도안을 통해 검토한다가 60.84%로 나타났다.

2) 수업장학에 대한 교사의 기대

첫째, 교사가 기대하는 수업장학담당자와의 인간관계로 전체적인 경향은 사무적인 지도조언이 39.38%로 나타났으나, 남교사 38.57%는 개인적인 문제 해결을 기대하는 반면 여교사 41.77%는 사무적인 지도조언을 기대하는 것으로 나타나 성별간 차이를 보였으며, 수업방법 개선을 위한 장학유형은 동료장학 72.25%, 수업장학담당자의 수업참관 관찰 주안점은 교수-학습 지도 방법 88.25%, 수업장학에 임하는 자세는 공동적 참여의식이 62.13%로 나타났다.

둘째, 수업장학담당자의 수업참관 태도는 학습지도안의 내용에 의거 자세히 관찰이 88.95%, 수업장학담당자의 수업참관 후 분석 내용은 교수-학습 방

법 75.67%, 협의회 주제 선정 방법으로 수업한 교사와 협의가 73.73%, 수업 참관 후 지도내용으로 수업개선점 지도가 73.51%, 사후협의회시 수업장학 담당자의 주요 역할로는 교사의 교수능력향상 조언이 77.69%로 나타났다.

셋째, 수업장학 결과를 사후협의회시 지도하는 방법으로는 동학년 협의회를 통하여 59.36%, 수업장학담당자의 수업지도 내용 검토 방법으로 녹화된 비디오 테이프가 33.69%, 사후협의회 분석 결과를 통한 수업개선 방법으로는 수업연구가 50.00%로 나타났다.

3) 수업장학의 실태와 기대의 차

첫째, 교사와 수업장학담당자의 관계에서 실태는 사무적인 조언관계의 비율이 가장 높았고, 기대에서도 전체적인 비율은 사무적인 관계가 높았지만 실태의 비율과 기대의 비율간의 차로는 개인적인 문제해결을 위한 노력의 비율이 크게 높아졌으며, 수업방법 개선을 위한 수업장학 유형의 실태에서는 전통적 장학의 비율이 높았으나 기대에서는 임상장학과 동료장학의 비율이 높아 차이를 보였으나, 수업관찰 자료 수집 중점내용에서는 실태와 기대 모두 교수-학습 지도방법이 높은 비율을 차지하였는데 기대에서는 실태에서 차지한 비율보다 높은 비율을 차지하였다. 수업장학에 임하는 수업장학 담당자의 자세로 실태에서는 권위적인 태도가 높은 비율을 차지하였으나 기대에서는 공동적 참여의식이 높은 비율을 보였다.

둘째, 수업참관에 대한 실태와 기대는 참관록에 따라 자세히 관찰한다가 높은 비율을 차지하였으며, 모든 배경변인에서 실태 보다 기대의 비율이 높게 나타나 실태와 기대의 차가 매우 크게 나타났고, 수업참관 내용 중점 분석에 관한 실태와 기대는 교수-학습지도 방법이 모든 변인에서 높게 나타났으며, 실태의 비율보다 기대의 비율이 높았다. 협의회 주제 수립에 대한 실태는 모든 배경변인에서 연구부장과 협의하여 수립한다가 높은 비율을 차지했

으나 수업한 교사와 협의하여 수립하기를 기대하는 것으로 나타났고, 수업장학 담당자의 수업참관 후 지도 내용에 대한 실태와 기대는 수업개선점 지도로 기대의 비율이 실태의 비율 보다 높게 나타났으며, 사후협의회시 수업장학 담당자의 역할에 대한 실태와 기대는 교사의 교수능력 향상을 위한 조언으로 나타났으나 실태의 비율보다 기대의 비율이 높았다.

셋째, 수업장학 결과 사후협의회시 지도방법에 대한 실태로 남교사는 전직원 협의회를 통하여가, 여교사와 다른 배경변인은 동학년 협의회를 통하여가 높은 비율을 차지하고 있으나 기대에서는 1:1 면담이 모든 배경변인에서 실태보다 높은 비율을 나타냈으며, 수업장학담당자의 수업지도 내용 검토에 대한 실태는 교수-학습지도안이 모든 배경변인에서 높은 비율을 차지하고 있으나 기대에서는 남교사와 경력10-15년 미만은 수업참관록을, 부장교사와 경력10년 미만은 녹화된 비디오 테잎을, 여교사와 교사는 교수-학습지도안을 통하여 검토해 주기를 기대하는 것으로 나타났고 항목별로 보면 녹화된 비디오 테이프는 실태의 비율보다 기대의 비율이 매우 높아졌으나 교수-학습지도안은 기대의 비율이 많이 낮아졌다. 사후협의회 결과로 이루어지는 수업개선방법에 대한 실태는 모든 배경 변인에서 수업연구의 비율이 가장 높았으나, 기대에서는 실태보다 비율이 낮아졌다.

2. 결론

본 연구 결과를 종합하여 얻어진 결론은 다음과 같다.

첫째, 교사가 지각하는 현행 수업장학의 실태로 수업개선을 위해 교수-학습 지도 방법, 수업개선점 지도, 교사의 교수능력 향상 지도에 중점을 둔 수업장학이 이루어지고 있으며, 동료장학을 통하여 수업장학을 실시하고, 사후협의회시 동학년 협의회를 통한 지도가 이루어지고, 교사와 수업장학 담당자

와의 인간관계는 사무적인 지도 조언관계이며, 협의회 주제 선정이 연구부장
과 협의하여 수립하고, 수업장학 담당자의 자세가 권위적이다.

둘째, 수업장학에 대한 교사의 기대는 교사의 교수-학습 지도 방법 및 수
업개선점 지도에 중점을 둔 수업장학 지도와 권위적인 자세보다는 공동적 참
여의식으로 수업장학에 임해 주기를 기대하며, 또한 협의회 주제 선정 방법
에서는 수업한 교사와 협의하여 선정하기를 기대하고, 배경변인에 따라 차이
는 있지만 교사와 수업장학 담당자와의 인간관계가 개인적인 문제를 해결 해
주는 관계이기를 기대하고 있다.

수업장학에 대한 교사의 기대에서 배경 변인별로 유의한 차이가 있는 것은
수업방법 개선을 위한 장학지도 유형에서 성별과 경력별로 $p<.01$ 수준에서,
수업장학에 임하는 자세에서 보직별로 $p<.05$ 수준에서, 협의회 주제 선정 방
법에서 경력별로 $p<.05$ 수준에서, 사후 협의회시 수업장학 담당자의 주요 역
할에서 성별로 $p<.05$ 수준에서, 수업장학 결과 지도방법에서 성별로 $p<.001$
수준에서, 수업지도 내용 검토 방법에서 경력별로 $p<.05$ 수준에서, 사후협의
회 분석 결과 수업개선 방법에서 성별로 $p<.01$ 수준에서 유의한 차가 있었
다.

셋째, 교수- 학습의 질적 향상을 위해서 교사들이 기대하는 수업장학 개선
방안을 실태와 기대를 바탕으로 살펴보면 수업장학 담당자는 권위적인 자세
보다는 민주적이고 공동적 참여의식으로 교사들의 수업개선에 도움을 주는
수업장학을 실시해야 하며, 특히 교수 -학습 지도 방법 및 교수 능력향상에
중점을 둔 수업장학을 기대하고 있다.

3. 제언

본 연구의 결론을 바탕으로 다음과 같은 제언을 하고자 한다.

첫째, 수업장학 담당자의 수업장학 유형은 많은 교사들이 기대하는 동료장학이 바람직 할 것으로 생각하며 수업참관 후 협의 주제 선정은 수업한 교사와 협의, 수립 시행하는 것이 좋을 것이다.

둘째, 수업장학 담당자의 수업지도 내용 검토 방법으로 현행의 교수-학습지도안, 수업참관록 등을 활용하는 방법보다는 수업장면을 비디오로 녹화해 테잎을 보면서 수업장면을 분석하고 지도하는 것이 수업개선에 효과적일 것이므로 교육 시설에 많은 재정적 투자가 요망된다.

셋째, 사후 협의회 결과로 이루어지는 수업개선 방법으로 전문가를 초청하여 강의를 듣거나 수업지도 기술이 우수한 교사의 수업을 참관하여 수업지도 기술을 익히도록 하는 방법도 수업개선에 효과적일 것이다.

參考文獻

국내문헌

강영삼 외 4인. 장학론, 서울 : 도서출판 하우, 1995 .

_____. 장학론, 서울 : 세영사, 1994..

김용호. 수업개선을 위한 선택적 장학 방법에 관한 연구, 한국교원대학교 대학원 석사학위논문, 1992.

김종철. 교육행정의 이론과 실제, 서울: 교육과학사, 1983.

_____. 교육행정학 신강, 서울 : 세영사, 1985.

김창걸. 교육행정학 신론, 서울 : 형설출판사, 1994.

김춘섭. 초등교원의 수업장학 인식 수준에 관한 연구, 영남대학교 교육대학원 석사학위논문, 1994.

문동주. 수업장학에 대한 교원의 지각반응 분석, 조선대학교 교육대학원 석사학위 논문, 1993.

백현기. 장학론, 서울 : 을유문화사, 1985.

변영계. 수업장학의 정의와 필요성, 「교육연구」, 1984, 제4권 제5호.

_____. 수업장학, 서울 : 학지사, 1997.

심명재. 학교경영에 있어서 수업장학 활동에 대한 장학담당자와 교사의 지각반응에 관한 연구, 경희대학교 교육대학원 석사학위논문, 1994.

안동호. 교내 수업장학에 대한 국민학교 교사들의 지각과 기대간의 차이 연구, 한국 교원대학교 대학원 석사학위논문, 1992.

오은경. 장학이론, 이화여자 대학교 출판부, 1987.

윤형원. 장학직의 자질과 처우문제, 새교육, 통권 304호, 1980년 2월호.

이강우. 수업장학에 대한 장학담당자와 교사의 수용 태도 차이 분석, 수원대학교 행정대학원 석사학위논문, 1992.

- 이인자. 초등교사들의 수업장학에 대한 기대 연구, 명지대학교 교육대학원 석사학위논문, 1997.
- 이찬하. 장학담당자의 수업장학에 대한 교사집단의 지각과 만족도 비교 분석, 영남대학교 교육대학원석사학위 논문, 1996.
- 임한섭. 교내 수업장학의 개선 방안에 관한 연구, 명지대학교 교육대학원 석사학위논문, 1997.
- 정금순. 수업장학의 실태와 개선 방안에 관한 연구, 경원대학교 교육대학원 석사학위논문, 1995.
- 정태범. 장학론, 서울 : 교육과학사, 1996.
- 조병효. 장학론, 서울 : 배영사, 1981.
- _____. 현대장학론, 서울 : 교육과학사, 1993.
- 주삼환 역. 장학론, 서울 : 학연사, 1988.
- _____. 장학평가의 방법, 서울 : 중앙교육평가원, 1989.
- _____. 장학 · 교장론, 서울 : 성원사, 1990.
- 최규남. 수업장학에 대한 기대수준과 지각수준간의 차이 연구, 관동대학교 교육대학원 석사학위논문, 1996.

국외문헌

- Ayer, F. C. & Peckhan, P. R. *Check List for Planning and Appraising Supervision*, Austine : The Check Publishing Co., 1948.
- Melchiy, William T. *Instructional Supervision*, Boston : Heathand Co., 1950.

附 錄

초등교사가 지각한 수업장학의 실태와 기대에 관한 설문조사

안녕하십니까?

본 질문지는 현재 초등학교에서 이루어지고 있는 수업장학의 실태와 수업장학에 대한 교사들의 기대를 파악하여 수업장학 개선을 위한 기초자료를 얻기 위한 설문조사입니다. 여러 가지로 바쁘시겠지만 잠시 틈을 내시어 선생님의 고견을 밝혀 주시면 본 연구에 많은 도움이 되겠습니다.

2000. 2. .

한성대학교 행정대학원

교육행정학과교육행정전공 정 창우 올림

가. 인적사항 (표기방법 : √ 표)

1. 성 별 : ① 남 () ② 여 ()
2. 보 직 : ① 부장교사() ② 교사 ()
3. 교직경력 : ① 10년 미만() ② 10년~15년미만 ()
 ③ 15~20년미만 () ④ 20년 이상 ()

1. 수업장학에 관한 사전협의회를 통하여 수업장학 담당자와 교사 사이에 어떤 인간관계가 이루어 졌습니까?

2. 수업방법 개선을 위해 어떤 유형의 수업장학이 이루어지고 있습니까?

3. 수업장학 담당자가 수업참관을 할 때 무엇에 중점을 두고 관찰을 하였습니까?

4. 수업장학에 임하는 장학담당자가 어떤 자세로 임하였다고 생각하십니까?

5. 수업장학 담당자가 수업참관을 할 때 어떤 태도로 임하였습니까?

- 88 -

13. 수업장학에 관한 사후협의회를 통하여 수업장학 담당자와 교사 사이에 어떤 인간관계가 이루어 질 것으로 생각하십니까?

- ① 사무적인 지도조언만 하는 관계
- ② 문제 발생 시 치료책을 강구하는 관계
- ③ 교직생활이나 개인적인 문제를 해결해 주기 위해 노력하는 관계
- ④ 인격자로서 상의하는 관계

14. 수업방법 개선을 위해 어떤 유형의 수업장학이 이루어져야 한다고 생각하십니까?

- ① 1:1 대면의 임상장학 ② 교사 중심의 협동적 동료장학
- ③ 일률적으로 실시하는 전통적 장학 ④ 필요할 때마다 실시하는 약식장학

15. 수업장학 담당자가 수업참관을 할 때 무엇에 중점을 두고 관찰을 해야 한다고 생각하십니까?

- ① 학습환경 ② 학습형태 ③ 교수-학습지도 방법 ④ 교수- 학습 자료 활용

16. 수업장학 담당자는 어떤 자세로 수업장학에 임해야 한다고 생각하십니까?.

- ① 공동적 참여의식 ② 동지적 의식 ③ 봉사정신 ④ 권위적인 태도

17. 수업장학 담당자가 수업참관을 할 때 어떤 태도로 임해야 한다고 생각하십니까?

- ① 형식적으로 기록하며 관찰한다
- ② 수업참관록의 내용에 따라 자세히 관찰한다
- ③ 수업내용에 별로 신경을 쓰지 않는다.
- ④ 기록을 하지 않고 관찰만 한다

18. 수업장학 담당자는 수업참관 후 얻은 내용 중 주로 어떤 내용에 중점을 두어 분석해야 한다고 생각하십니까?

- ① 학습형태 ② 학습환경 ③ 교수- 학습자료 ④ 교수- 학습지도 방법

19. 수업장학 담당자는 협의회 주제를 어떻게 수립해야 한다고 생각하십니까?

- ① 수업한 교사와 협의한다. ② 연구부장과 함께 협의한다.
- ③ 교육(구)청의 사전 계획에 따른다. ④ 수업참관 후 스스로 수립한다.

20. 수업장학 담당자는 수업참관 후 어떤 지도를 해야 한다고 생각하십니까?

- ① 교사에게 격려를 해 준다. ② 학생들을 칭찬해 준다.
- ③ 잘못된 지적보다는 수업의 개선점을 지도해 준다. ④ 잘못된 점을 지적한다.

21. 사후 협의회 시 수업장학 담당자는 주로 어떤 역할을 해야한다고 생각하십니까?

- ① 학교 교육의 목표 설정 및 평가 ② 교사의 교수능력 향상을 위한 조언
- ③ 학습에 필요한 교재의 평가 조언 ④ 학교내의 모든 활동에 대한 조언

22. 수업장학 담당자는 수업장학에서 나타난 결과를 사후 협의회 시 어떤 방법으로 지도해야 한다고 생각하십니까?

- ① 1:1면담을 통해서 ② 부장교사를 통해서
- ③ 동학년 협의회를 통해서 ④ 전직원 협의회를 통해서

23. 수업장학 담당자는 교사의 수업지도 내용을 무엇을 통하여 검토해야 한다고 생각하십니까?

- ① 녹화된 비디오테이프 ② 수업참관록
- ③ 교수- 학습 지도안 ④ 녹음된 카세트 테이프

24. 사후협의회 분석결과를 통하여 수업개선은 어떤 방법으로 이루어져야 한다고 생각하십니까?

- ① 개인연구과제 수행 ② 수업연구
- ③ 연구 발표회 ④ 교수 및 전문가 초청강의

대단히 감사합니다.

ABSTRACT

A Study on the Reality of Class Supervision Perceived and Expectation by Elementary Teachers

Jung, Chang-woo

Major in Educational Administration

Dept. of Educational Administration

Graduate School of Public Administration

Hansung University

This study was intended to find out the remedial plan of the current classwork supervision by identifying its reality and investigating the teacher's expectation toward classwork supervision. To attain this goal, the following specific study questions were set:

First, what is the reality of the current classwork supervision offered in the elementary school?

Second, what is the remedial plan for classwork supervision expected by teachers for the qualitative improvement of teaching-learning?

ABSTRACT

A Study on the Reality of Class Supervision Perceived and Expectation by Elementary Teachers

Jung, Chang-woo

Major in Educational Administration

Dept. of Educational Administration

Graduate School of Public Administration

Hansung University

This study was intended to find out the remedial plan of the current classwork supervision by identifying its reality and investigating the teacher's expectation toward classwork supervision. To attain this goal, the following specific study questions were set:

First, what is the reality of the current classwork supervision offered in the elementary school?

Second, what is the remedial plan for classwork supervision expected by teachers for the qualitative improvement of teaching-learning?

ABSTRACT

A Study on the Reality of Class Supervision Perceived and Expectation by Elementary Teachers

Jung, Chang-woo

Major in Educational Administration

Dept. of Educational Administration

Graduate School of Public Administration

Hansung University

This study was intended to find out the remedial plan of the current classwork supervision by identifying its reality and investigating the teacher's expectation toward classwork supervision. To attain this goal, the following specific study questions were set:

First, what is the reality of the current classwork supervision offered in the elementary school?

Second, what is the remedial plan for classwork supervision expected by teachers for the qualitative improvement of teaching-learning?

In order to resolve these study questions, the questionnaires were distributed to teachers and data from the returned questionnaires were statistically treated using the SAS(Statistical Analysis System) program. And an attempt was made to calculate percentage and make a chi-square test of them according to teachers' background variables. An attempt was made to test whether there was a significant difference between groups at a level of $P < .05$, $P < .01$ and $< .001$. A contingency coefficient test was conducted.

Based on the findings, the following conclusion was drawn:

First, as for the reality of current classwork supervision, teachers perceived that classwork supervision was provided with a focus on guidance of the teaching-learning method for schoolwork improvement, guidance for improvement of teachers' teaching competency and guidance of the points to be improved on schoolwork. Classwork supervision was provided with teachers through colleague supervision. Guidance on classwork was provided with teachers through the consultative meeting of the same grade at the time of the consultative meeting after the fact. The human relationship between the teacher and the person in charge of classwork supervision was the relationship of businesslike guidance and advice. The topic to be discussed at the consultative meeting was established by consulting with the director of the research department. The person in charge of classwork supervision had an authoritative posture.

Second, as for the teacher's expectation toward classwork supervision, teachers expect that they would be provided with guidance of classwork supervision focused on guidance of teachers' teaching-learning

method, guidance of the points to be improved on schoolwork and guidance with the consciousness of joint participation rather than with an authoritative posture. And they expected that the topic to be discussed at the consultative meeting would be selected by consulting with the teacher providing schoolwork with students in terms of its method. And they expected that the human relationship between the teacher and the person in charge of classwork supervision would be the one of solving a personal problem though there was a difference according to background variables.

Third, an attempt was made to investigate the remedial plan for classwork supervision expected by teachers for qualitative improvement of teaching-learning based on its reality and teachers' expectation. As a consequence, it was found that the person in charge of classwork supervision should provide teachers with classwork supervision conducive to schoolwork improvement through the consciousness of democratic and joint participation rather than through an authoritative posture. Especially, teachers expect classwork supervision focused on the teaching-learning method and the improvement of the teacher's teaching competency.