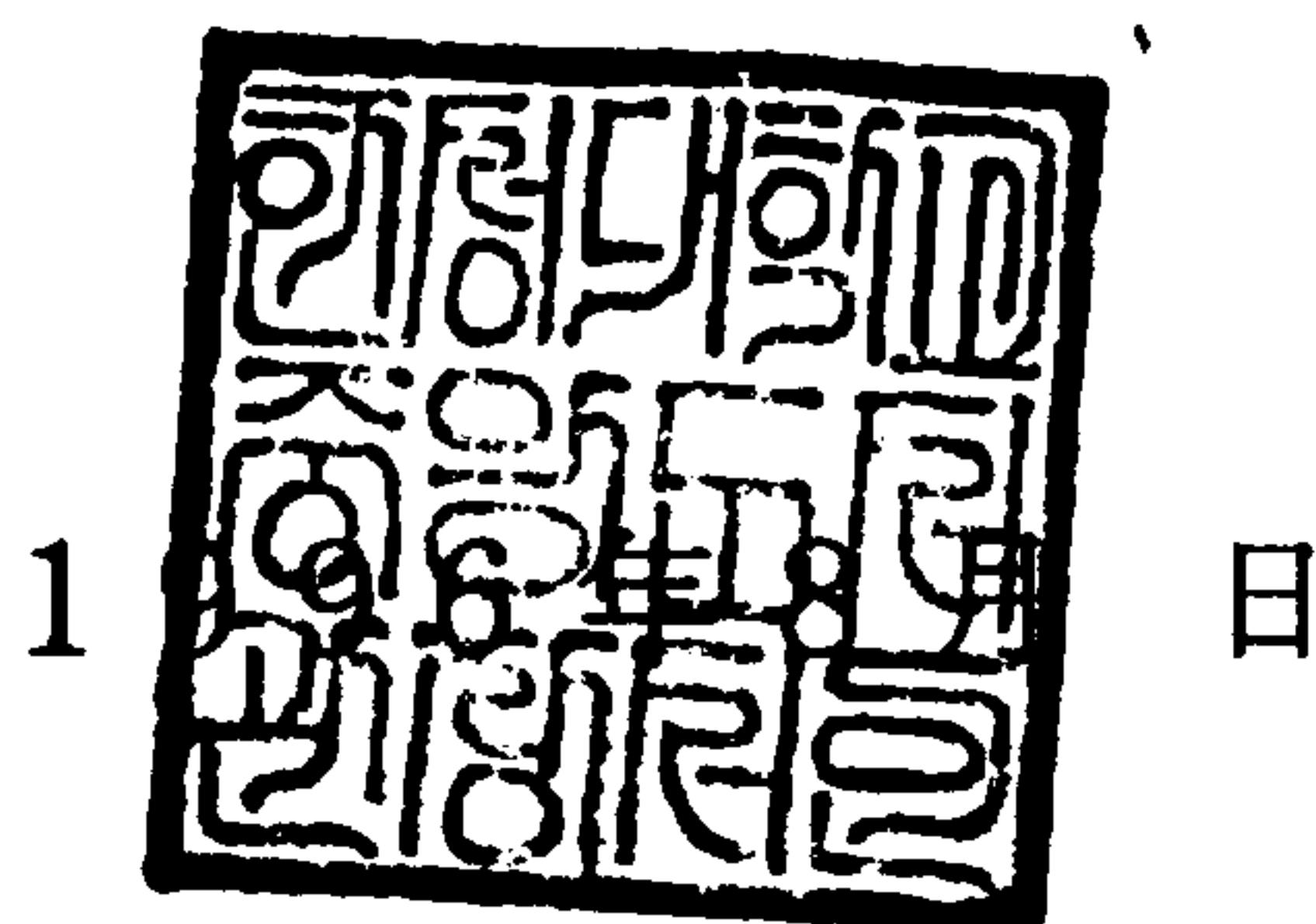


碩 士 學 位 論 文

指導教授 金 璟 培

初等學校 主任教師의 役割葛藤이 職務遂行에
미치는 影響에 關한 研究

A Study on the Effect of Elementary Chairperson's
Role Conflict on Job Performance



漢城大學校 行政大學院

教 育 行 政 學 科

教 育 行 政 專 攻

李 容 姬

碩 士 學 位 論 文

指導教授 金 璟 培

初等學校 主任教師의 役割葛藤이 職務遂行에
미치는 影響에 關한 研究

A Study on the Effect of Elementary Chairperson's
Role Conflict on Job Performance

위 論文을 教育學 碩士學位論文으로 提出함

1 9 9 6 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

李 容 姬

李容姬의 教育學 碩士學位 論文을 認定 함

1996年 月 日

審査 委員長

印

審査 委員

印

審査 委員

印

目 次

I. 緒 論	1
1. 研究의 必要性	1
2. 研究의 目的	3
3. 研究의 內容	3
4. 研究의 制限點	4
II. 理論的 背景	5
1. 主任敎師 制度와 役割	5
2. 役割에 관한 諸 理論	16
3. 職務遂行	27
4. 先行研究의 考察	36
III. 研究의 方法	41
1. 研究의 對象	41
2. 測定道具	43
3. 資料의 處理	44
4. 研究의 變因	46

IV. 研究의 結果 및 解釋	47
1. 主任教師의 役割葛藤	47
2. 主任教師의 職務遂行	53
3. 背景變因에 따른 主任教師의 職務遂行의 差異	54
4. 主任教師의 役割葛藤과 職務遂行과의 關係	59
5. 役割葛藤이 職務遂行에 미치는 影響	60
 V. 要約 및 結論	69
1. 要 約	69
2. 結 論	71
3. 提 言	72
 參考文獻	74
 ABSTRACT	79
 附錄	81

表 目 次

<표 1> 초등학교 주임교사 배치 기준	7
<표 2> 초등학교 주임교사의 업무	9
<표 3> 교사의 직무	33
<표 4> 질문지 배포 및 회수 상황	41
<표 5> 표집 대상 교사의 배경변인별 분포 상황	42
<표 6> 역할갈등 하위변인 문항수 및 문항번호	43
<표 7> 직무수행 하위변인 문항수 및 문항번호	44
<표 8> 역할갈등의 전반적인 경향에 관한 평균과 표준편차	47
<표 9> 성별에 따른 역할갈등의 차이 분석	48
<표 10> 주임경력에 따른 역할갈등의 차이 분석	49
<표 11> 학교규모에 따른 역할갈등의 차이 분석	50
<표 12> 연령에 따른 역할갈등의 차이 분석	51
<표 13> 근무지역에 따른 역할갈등의 차이 분석	52
<표 14> 주임교사의 직무수행 지각의 평균과 표준편차	53
<표 15> 성별에 따른 직무수행 차이 분석	54
<표 16> 주임경력에 따른 직무수행 차이 분석	55
<표 17> 학교규모에 따른 직무수행의 차이 분석	56
<표 18> 연령에 따른 직무수행의 차이 분석	57
<표 19> 근무지역에 따른 직무수행 차이 분석	58

<표 20> 역할갈등과 직무수행과의 상관표	59
<표 21> 직무수행 전체에 대한 역할갈등 하위영역 변인들의 다중회귀 분석	60
<표 22> 주임교사의 학습지도에 대한 다중회귀 분석	61
<표 23> 주임교사의 생활지도에 대한 다중회귀분석	62
<표 24> 주임교사의 사무처리에 대한 다중회귀 분석	62
<표 25> 주임교사의 근무의욕에 대한 다중회귀 분석	63
<표 26> 주임교사의 보좌업무에 대한 다중회귀 분석	64
<표 27> 주임교사의 지도·조언업무에 대한 다중회귀 분석	65
<표 28> 주임교사의 조정·연락업무에 대한 다중회귀 분석	66
<표 29> 주임교사의 통제업무에 대한 다중회귀 분석	67
<표 30> 주임교사의 인간관계조성 업무에 대한 다중회귀 분석	67

그림 목 차

<그림 1> 역할기대,역할지각,역할갈등과의 관계모형	22
<그림 2> 주임교사의 역할갈등과 직무수행과의 관계 모형	46

I. 緒 論

1. 研究의 必要性

현대사회는 과학기술과 더불어 사회의 각분야가 발달함에 따라 정치, 경제, 문화 등에 걸쳐 급격한 변화를 가져왔으며, 학교사회의 조직과 교과 내용에서도 과거에 비하여 그 기능이 복잡하고 내용 또한 세분화, 전문화 되었다. 급변하는 사회의 흐름에 부응하기 위하여 학교교육도 21세기를 목전에 두고 교육 개혁안이 제시되었고 학교 경영 및 교육 내용에서도 개혁의 변화가 일어나고 있다.

이러한 변화와 개혁은 조직 구성원의 행동을 변화하게 유도하였으며 학교 조직의 교육 목적을 효과 있게 달성하기 위하여 조직 구성원 각자가 역할을 수행함에 있어서 최대한의 만족을 맛 볼 수 있도록 교육행정의 정책적 배려와 보완이 선행되어야 한다. 학교 경영의 효율화를 위해 역할의 전문화와 역할 분담의 욕구가 확산되고, 학교 조직은 세부적 구조의 필요성을 요구하게 되었다. 그래서 보다 효율적이고 체계적인 학교 운영을 위해 고안된 것이 주임 교사 제도이다.

주임교사 제도는 미국에서 1950년대부터 Trump 등에 의해 시작되었고¹⁾ 그후 우리 나라도 많은 학교에서 이 제도를 1970년 12월 26일 대통령령 제 5427호로 교육법 시행령을 개정하여 동일자 교육부령 제209

1) P.H. Nelvin, Team Teaching: Question and Answer, education Re-search council of cleveland, 1963, p.1을 인용한 최지운, 학습지도 서울:학문사, 1985, p.292에서 재인용.

호에 의해 공식 도입하였다. 1971년 부터 실시 되어온 주임교사 제도는 학교 조직에서 중간관리층으로서의 주임교사 위치, 성격을 규정하고 있다.

주임교사의 제도화는 단층구조적 직선 조직 체계에서 중층적 조직 체계로 바뀌게 된 것을 의미하며, 교장을 직접 보좌하는 중간관리자로서의 역할을 담당하게 된다.

현재 주임교사의 직무는 법으로 규정되어 있으나 구체적인 직무 내용이 명분화 되어 있지않고 승진단계에 규정되는 제도화가 되어 있지 않아 직무수행에 많은 문제점을 제기하고 있다. 교사들과의 관계, 주임들과의 관계, 교감과의 직무관계가 명확하게 되어 있지 못하여 역할 수행에 적지 않은 갈등과 마찰이 일어나고 있다.

특히 초등학교 주임교사의 경우에는 교사 및 학급 담임 교사로서 역할과 관련하여 여러 가지 갈등 요인이 발생할 가능성이 매우 크며 이런 갈등요인이 많아질수록 교육 목적을 달성하기는 더욱 어려워진다. 또한 선행연구를 살펴보아도 주임교사의 직무수행에 갈등이 발생한다는 결과만을 밝혀 놓았을 뿐 직무수행에 따른 갈등을 해결하려는 방안이 모색되어 있지 않다.

따라서 본 연구는 학교행정에서 중요한 위치를 차지하는 초등학교 주임교사의 역할갈등에 대한 직무수행과의 관계를 보다 심층적으로 연구함으로써 주임교사의 고충을 이해하고 더 나아가 학교행정의 효율성을 높이기 위한 방안으로 본 연구의 필요성이 있다.

2. 研究의 目的

본 연구는 초등학교 주임교사의 역할갈등이 직무수행에 미치는 영향을 규명함으로써 교육의 생산성을 제고하는데 목적이 있다.

- 1) 주임교사 역할갈등의 전반적인 경향을 알아보고 배경변인에 따라 어떠한 차이가 있는지 알아본다.
- 2) 주임교사 직무수행의 전반적인 경향을 알아보고 배경변인에 따라 어떠한 차이가 있는지 알아본다.
- 3) 주임교사의 역할갈등이 주임교사의 직무수행과 어떠한 차이가 있는지 알아본다.

3. 研究의 內容

본 연구의 목적을 달성하기 위한 구체적인 연구의 내용은 다음과 같다.

- 1) 본 연구와 선행연구 논문과 자료들을 지역별, 연도별, 학교급별로 조사 하였다.
- 2) 주임교사의 역할갈등과 직무수행과 관련하여 배경변인별로 설문지를 통하여 차이검증을 하였다.
- 3) 배경변인별로 주임교사의 역할갈등과 직무수행과의 실태를 조사하였다.

4. 研究의 制限點

본 연구는 표집지역, 연구대상자를 다음과 같이 제한점을 갖는다.

- 1) 표집대상 지역이 경기도내 공립초등학교에 한정시켰다.
- 2) 연구의 범위는 초등학교 주임교사에 국한하고 현재와 과거 주임 교사 경력자로 하였다.

II. 理論的 背景

1. 主任教師 制度와 役割

1) 主任教師 制度

주임교사 제도가 처음으로 학교조직내에 도입된 것은 1954년 미국의 중등교육과 관련하여 제안된 Trump 개혁안의 영향 때문이었다.

Trump 개혁안은 교사조직에 관한 우리의 기존 개념을 바꾸는 중요한 계기가 된 것으로서, 교육효과의 극대화와 교육방법의 다양화를 위하여 학교의 교구형태, 교사조직, 수업단위 시간, 지원체제 등 학교교육의 모습을 전면적으로 재구성하려는 것이다²⁾

우리나라에는 Trump 개혁안이 소개되기 이전부터 주임교사가 있었으나, 그것은 비형식적인 업무분담과 인간관계 구조로서 법령의 뒷받침 없이 하나의 제도로써 형식화되지 않은 것이었다³⁾

종전의 주임교사 제도는 학교행정의 규모가 증대하고 업무가 복잡해지고 다양화 됨에 따라 교무를 능률적으로 수행하기 위하여 중간지도자의 위치로서 학교경영의 책임자인 교장과 이를 수행하며 보좌하는 교감직 밑에서 업무 분야 별로 책임을 맡게 하는 교원이 곧 주임교사직 이었다.

그러나 과거의 주임교사는 그 위치가 법에 의해서 있는 것이 아니고 법적으로 볼 때는 평교사에 불과한 것이었다. 따라서 주임교사의 인

2) 최지운, 「학습지도」, (서울:학문사, 1985), p.292.

3) 전문환, 「초등학교 학년주임교사의 역할수행에 관한 실태분석」, (석사학위논문, 부산대학교 교육대학원, 1987), p.4

사는 학교장의 인사관리에 속한 것이었다. 학교장은 교직원 중에서 적임자를 선임하여 위임하였다.⁴⁾ 그러므로 주임교사의 자격이나 기준이 없었던 것이다. 직무에 있어서도 주임간에 그 직무 한계가 명확하지 않았으며 대규모의 학교에서는 교무의 과중한 업무량으로 전임 교무주임제를 채택하는 사례도 있었으나 그것은 공식적인 것이 아니었다.

주임교사 제도는 1970년 12월 26일 대통령령 제 5427호 교육법시행령⁵⁾ 제37조 3항이 신설 됨으로써 동일자 교육부 훈령 제209호 전문 6조 부칙으로서 주임교사 임용 규정이 공포되고 1971년 1월 5일 당시 교육부에서 주임교사 임용을 위한 지침이 각 시, 도에 시달되어 1971년 3월 1일 부터 초, 중, 고등학교에서 주임교사가 임용되고 제도적으로 실시하게 되어 1991년 3월 8일자 16차 개정을 통해 현재에 이르고 있다.

(1) 主任教師 配置基準

1970년 12월 26일 대통령령 제 5427호 교육법 시행령 중 개정령에 의하여 제37조 3항, 제40조 4항이 신설됨으로써 동일자 교육부 훈령 제 209호 전문 6조 부칙으로서 주임교사 임용 규정이 공포되고 1971년 1월 5일 교육부에서 주임교사 임용을 위한 지침이 각 시, 도에 시달되어 1971년 3월 1일 부터 전국 초, 중, 고등학교에서 주임교사가 임용되고 제도적으로 실시되어 오다가 1987년 6월 18일자 9차 개정을 통해 현재

4) 김은주, 「주임교사제도의 효율적인 운영 방안에 관한 연구」, (석사학위논문, 이화여자대학교 교육대학원, 1972), p.17.

5) 교육법전편찬회 「교육법전」, (서울:법제연구원, 1994), p.1006

에 이르고 있다.⁶⁾

교육법 시행령 제 37조 3항에 의한 초등학교 주임교사의 배치 기준⁷⁾은 <표 1>과 같다.

<표 1> 초등학교 주임교사 배치 기준

주임교사 학급규모	교무	연구	윤리	환경	체육	과학	학년	계
6학급 ~11학급	1			1				2
12학급 ~17학급	1			1	1	1		4
18학급 ~35학급	1	1	1	1	1	1		6
36학급 이상	1	1	1	1	1	1	6	12
비 고	5학급 이하의 분교장에는 분교 주임교사 1인을 교육부 장관이 정하는 연구학교의 경우에는 17학급 이하인 경우에도 연구주임 교사를 1인 둘 수 있다.							

(2) 主任教師別 業務

주임교사 임용규정 제 3조에 “주임교사는 교장의 명을 받아 학생을 교육하며 다음과 같은 업무를 각각 분담한다.”⁸⁾라고 규정하고 있다.

① 교무주임 교사는 학생의 학적관리, 전입과 편입학및 그외 업무에

6) 계명사(편), 「문교행정법령전집」, (서울:계명사,1988), p.787.

7) 교육법전편찬회, 「전게서」, pp.32~33.

8) 교육부, 훈령 제282호(1987.6.18),주임교사 임용규정 제 3조.

관한 업무를 담당한다.

- ② 연구주임교사는 연구기획, 연구수업, 연구발표 등 연구에 관한 업무를 담당한다.
- ③ 국민윤리 주임교사는 국민교육헌장의 이념 구현과 반공교육에 관한 업무를 담당한다.
- ④ 환경주임교사는 국민교육헌장의 이념 구현과 반공 교육에 관한 업무를 담당한다.
- ⑤ 과학주임교사는 과학교육 계획 및 과학추진에 관한 업무를 담당한다.
- ⑥ 체육주임교사는 학생체육과 보건 및 안전교육에 관한 업무를 담당한다.
- ⑦ 학년주임교사는 동학년간의 업무조정, 교육과정 진도와 학년행사 등 동학 년에 관한 제반업무를 담당한다고 되어 있다.

그러나 업무내용은 구체적으로 명시되어 있지 않다.

일반적으로 각 학교에서는 법규상 규정되어 있는 주임교사의 임무를 바탕으로 학교 실정에 맞게 구체적으로 업무를 분담하고 있다. 학교 규모에 따라서 큰 차이가 있어서 학교 규모가 작을수록 업무의 부담이 과중하고 경우에 따라서는 주임교사의 역할 수행능력에 따라서도 크게 달라질 수 있는 것이 학교 현장에서의 실정이다.

초등학교 주임교사의 업무를 요약 정리하면 <표 2>와 같다.

<표 2> 초등학교 주임교사의 업무

주임교사	업	무
교 무	* 교무기획 * 교육과정운영 * 특별실 운영	* 행사교육 * 공무관리 * 학력관리 * 아동표창업무
연 구	* 교육계획수립 및 평가 * 연구계획수립 및 추진 * 특활조직 및 운영 * 학습 부진아 지도	* 교육과정운영 * 교과연구회 운영 * 학력평가 및 통계
국민윤리	* 국민정신교육 계획작성 및 추진 * 교내외 생활지도 * 어린이회조직 및 운영 * 민방위업무 * 불우이웃돕기 및 선행아 표창	* 예절교육 * 교통안전지도 * 통일안보
환 경	* 새마을교육 * 어머니교실 운영 * 수목 및 교재원 관리	* 경제교육 * 자연보호 및 청소 * 폐품수집 * 소비,절약 * 봉사활동
과 학	* 과학교육 계획추진 * 과학행사 추진 * 시청각기교재 관리 * 학습자료개발 및 정리	* 과학실 운영 * 자료실운영 * 교육방송
체 육	* 체육교육계획 추진 * 체력,체격,체질검사 * 청소년 야영 훈련 * 보건위생지도	* 체육행사 * 운동기구 정비 * 운동선수 강화훈련
학 년	* 학년담당 업무의 조성 * 학습진도 조정 * 학년행사계획수립 및 추진 * 학년생활지도의 계획	* 동학년회의 주관 * 각종지시 전달

자료: 서울특별시 교원연수원, 초, 중등 주임교사 일반연수 교재,1993,pp.126~129.

2) 主任教師의 役割

학교는 미성숙자를 성숙한 인간으로 기르는 조직으로서 일반행정

조직이나 기업 및 군대조직과는 다른 성격을 가진 조직체 일 뿐만 아니라 학교경영 조직을 구성하고 있는 교사는 올바른 인간을 기른다는 높은 의식 수준을 갖고 국가와 사회로부터 중대한 소임을 부여 받고 있는 것이다. 또한 교사 집단은 A.Maslow의 욕구 위계설로 볼 때 높은 욕구의 단계를 추구하는 집단이며, D.Mcgregor의 인간관에서 Y이론으로 보아야 하는 집단이며, C.Argyris의 미성숙-성숙이론에서 볼 때에는 성숙자의 집단으로 보아야 마땅할 것이다⁹⁾

초등학교 주임교사의 역할은 일반적으로 학교 관리자와 교사의 중간적 위치에서 관리자의 지시사항을 교사에게 전달하고 교사의 직무수행사항을 관리자에게 확인시키는 것으로 인식되고 있다.¹⁰⁾

또한 현행 주임교사 임용규정(9차 개정, 1987, 6, 18. 교육부 훈령 제 4424호)제 3조 (임무)에 의하면 “ 주임교사는 교장의 명을 받아 학생을 교육하며, 다음과 같은 업무를 분담한다.” 라고 되어있고 그 내용이 사무적이고 행정적인 업무에 국한되어있기 때문에 주임교사의 역할을 규명함에 있어서는 관련된 문헌과 선행연구들을 검토할 수 밖에 없다.

경기도 교육연구원에서 간행된 주임교사 직무 안내¹¹⁾에 의하면 주임교사의 기능을 ① 학교 관리 책임자(교장)에 대한 보좌 기능 ② 교육활동이나 업무추진에 있어서의 교량적 연락 조정의 기능 ③ 교사들에 대한 지도·조언의 기능을 들고 있으며, 주임교사가 갖추어야 할 소양으로

9) 김명훈, 「리더쉽」, (서울:대왕사, 1980), pp.214~238.

10) 장철석, 「국민학교 주임교사의 역할갈등에 관한연구」, (석사학위논문, 한성대학교 행정대학원, 1994), p.14.

11) 경기도 교육연구원편, 「초, 중등학교 직무 안내」, (경기도교육연구원, 1976), pp.14~18.

는 인간 관계 형성과 전문적 지식과 기술을 갖춘 능력자 이어야 함을 말하고 이를 바탕으로 주임교사가 역할수행을 해야 한다고 했다.

부산시 교육연구원에서 간행된 주임교사 연구자료¹²⁾에 의하면 중간 관리자인 주임교사의 역할로서 ① 세부적 운영 관리의 역할 ② 연락매개의 역할 ③ 관리적 전문 보좌의 역할을 들고 있다.

경상남도 교육연구원에서 간행된 주임교사 실무자료¹³⁾에 의하면 주임교사의 역할을 古谷竹郎의 ① 연락·조정 역할 ② 교육 활동의 기회 추진 역할 ③ 지도·조언의 역할 ④ 보좌의 역할과 김재복의 ① 보좌의 역할 ② 연락·조정 역할 ③ 지도·조언의 역할 ④ 소관사무 관리의 역할 등을 들어 두 사람의 견해가 거의 일치하고 있음을 소개하고 있다.

오갑도¹⁴⁾에 의하면 초등학교 주임교사의 역할 영역을 ① 보좌 봉사의 역할 ② 지도·조언의 역할 ③ 매개 조정의 역할 ④ 통제관리의 역할의 4개 상위 영역으로 설정하고 이를 나누어 8개 하위 영역으로 구분하였다.

박재열¹⁵⁾은 주임교사가 일반적 공통적으로 수행해야 할 역할을 ① 보좌 ② 봉사 ③ 지도 ④ 연락 ⑤ 연락 ⑥ 조정 ⑦ 관리 ⑧ 통제 ⑨ 인간관계 조성의 업무로 나누고 있다.

이상의 여러 견해들을 종합하면 주임교사가 공통적으로 수행해야 할 역할을 ① 보좌 ② 지도·조언 ③ 연락·조정 ④ 사무관리 직무수행 ⑤통

12) 부산시 교육연구원, 「주임교사 연수자료」, (부산:부산시교육 연구원,1975), p.6.

13) 경상남도 교육연구원편, 「주임교사 실무자료」, (경상남도교육연구원,1975), p.17.

14) 오갑도, 「국민학교 학생 주임교사에 대한 학교 경영자 및 교사의 역할 기대에 관한 연구」, (석사학위 논문, 부산대학교 교육대학원 1980), p.21.

15) 박재열, 「고등학교 주임교사에 대한 역할기대 및 역할지각에 관한연구」, (석사학위 논문, 부산대학교 교육대학원,1981), p.25.

제 ⑥ 인간관계 조성 등 6개 영역으로 구분할 수 있다.

(1) 補佐의 役割

주임교사는 교장, 교감을 보좌하고 업무를 수행하며 소속 직원과 협의의 조언한다.¹⁶⁾ 라고 규정되어 있다.

주임교사는 학교조직 운영의 중심멤버로서, 중간관리자적 입장의 리더로서, 학교집단의 목적 달성을 위해 자료와 정보의 제공, 교장과 교감의 판단에 대한 건의, 교장의 명령에 의한 교사의 통괄, 교사의 하의상달 등에 걸쳐 보좌의 기능을 담당해야 한다¹⁷⁾ 고하였다.

현대의 학교 운영조직은 복잡하고 대형화되었기 때문에 학교 행정가의 독단적이고 구태의연한 사고로 학교 운영을 할 수 있는 가능성이 있으므로 주임교사는 창의적인 계획과 새로운 생각, 건설적인 의사교환 등의 기능을 과감하게 발휘하여 학교 전체 경영에 참가하는 보좌의 역할을 담당하여야 한다.

(2) 指導·助言의 役割

학교 업무의 실질적이고도 실무적인 담당자는 일반 교사이기 때문에 일반 교사들의 질적 향상은 교육효과와 직결되는 것이다.

이와 같은 교사들의 질적 향상을 위해 주임교사의 전문적 지도·조언의 기능이 충분히 발휘되어야 하는 것인데, 여기서 전문적 지도·조언이란 어떤 경험적 의견이나 주관적 견해를 요구하는 것이며, 연구적 객관

16) 국민학교 실무사례총서 편찬회, 「주임교사실무총서(총론편)」, (서울:한국 능력개발사, 1977), pp.185~186.

17) 장철석, 「전게서」, p.16.

적 자료에 의한 전문적 지식·기술을 뜻한다.¹⁸⁾ 다시말하면 지도·조언은 교육의 향상 발전을 목표로 하는 기능적 개념이다.¹⁹⁾

A.S.Barr는 “지도·조언은 역동적 집단의 지도성을 의미하며 집단의 지도성을 발전시키는 기능을 말한다.²⁰⁾ 라고 정의하고 있다. 이는 지도·조언이 교사의 참여 협력에 의해서 민주적으로 이루어져야 한다는 것을 암시하고 있다.

따라서 주임교사는 어떤 권위적인 위치에서 일반 교사들을 내려다 보려는 것이 아니라 교사들 속에서, 교사들과 함께 생각하고 협의하며, 의욕적이고 자발적인 협동 체제를 통하여 민주적으로 이루어져야 한다.

(3) 連絡·調整의 役割

연락·조정 역할은 교육활동이나 업무추진에 있어서의 교량적 역할을 말하는 것으로, 주임교사는 소속직무상의 문제점 해결안을 교장, 교감에게 건의하고, 타주임 또는 관계자의 연락·조정의 역할을 담당한다.²¹⁾

조정이라 함은 조직체내에서 공동목표 달성을 지향하는 여러 사람들의 노력을 통합, 조절하는 것을 의미하는 것으로 합리적인 기획, 효율적인 조직, 원만한 교신 등은 조정의 성과를 올리는데 있어서 불가결의 요소이다.²²⁾

조정의 원리는 조직체의 최고의 원리로 규정될 수 있으며 공동목표의

18) 국민학교실무사례총서 편찬회, 「전게서」, p.193.

19) 백현기, 「교육행정학」, (서울:울유문화사, 1972), pp.187~188.

20) A. S Barr, et. al., Superision (New York:Appleton-Century-Crofts, 1957), p.12.

21) 국민학교 실무사례총서 편찬회, 「상게서」, p.193.

22) 김종철, 「교육행정의 이론과 실제」, (서울:교육과학사, 1982), p.10.

달성에 있어서 통일을 보장하는 것²³⁾ 이라고 하며,

장철석은 주임교사는 학교행정가와 교사의 중간에서 상의하달과 하의하달의 교량적 역할을 담당하여야 한다.²⁴⁾고 하였다. 따라서 주임교사는 교장의 방침, 경영계획 내용 등이 그 실제적 집행자인 일반적 교사들에게 충분히 이해되게 하고, 또한 상호간의 형적 조정과 확대강화를 유지하도록 하여야 한다.

(4) 統制의 役割

주임교사는 교장, 교감으로부터 위임받은 직무를 수행한다.²⁵⁾ 여기서 “위임받은 직무”란 학교행정을 수행함에 있어서의 제반 사무 통제를 뜻한다고 볼 수 있다.

통제란 일반 교사들이 작성한 각종 계획안을 검토하고 교사들의 업무 집행과정을 감독하는 역할을 의미한다. 이러한 통제의 역할을 담당함에 있어 주임교사는 보다 합리적인 방법으로 교육행정의 능률을 올리도록 해야 할 것이다.

주임교사는 학교 운영 제반 통제의 직무를 성실히 수행하여야 하는 각 교무분담 분야별 책임자인 것이다.

통제에는 직접통제와 간접통제가 있다. 전자는 교직원의 활동을 감독하거나 성과를 얻기 위하여 실시하는 것이고, 후자는 결과의 분석이나 절차 또는 검토를 위한 것이다.

23) J.D.money, 「The principle of Organization」, (New York:Harper and Brothers,1967), p.5.

24) 장철석, 「전게서」, p.17.

25) 국민학교 실무사례총서편찬회, 「전게서」, p.195.

인효진은 주임교사의 통제는 바람직한 결과를 얻어 낼 수 있도록 행동에 동기를 부여하는 자극(stimulation)의 방향이 바람직하다고 하였다.²⁶⁾

(5) 人間關係 造成의 役割

학교 조직의 대형화와 복잡화로 인하여 교사 집단도 다양한 성격의 구성원들이 존재하고 있다. 대형화된 학교 조직만큼이나 구성원들 간의 갈등이 심해지고 있으며, 이러한 교직원의 구성 속에서 조화와 통일을 얻게 하는 인간관계 조성이 주임교사의 역할이다. 이문영은 주임교사는 전문적이고 사무적인 사람보다도 인간관계에 밝은 지도성이 있는 사람이라고 하였다.²⁷⁾

따라서 주임교사는 학교 조직원의 인화를 조성하는데 탁월한 능력이 있어야 한다. 좋은 인간관계는 무엇보다 개인의 존엄성을 인정하고 상호 존경을 기반으로 할 때 가능하다. 타인을 대하는 철학적인 태도를 떠나서 인간관계를 원만히 맺기 위해서는 사회적 기술이 필요하다.²⁸⁾

또한 주임교사는 교사 개개인의 인격을 존중하고, 그 업적을 인정하며 성공 감을 갖게 하는 일이 중요하다.²⁹⁾

학교 경영조직에서는 공사간의 양면에 걸쳐 주임교사들의 매개적 역할이 중요하므로 원활한 의사소통을 이루기 위해 행정가의 의사만 존중하지 않고 합리성에 입각한 쌍방의 의견이 원활히 전달되도록 노력하여야 한다.³⁰⁾ 주임교사는 교사들이 직면하고 있는 문제에 대하여 솔

26) 인효진, 「국민학교 주임교사의 역할갈등과 직무수행과의 관계 연구」, (석사학위논문, 충남대학교 교육대학원, 1994), p.16

27) 이문영, 「행정학」, (서울:법문사, 1967), p.344.

28) 박용현, 「사회교육」, (서울:배영사, 1985), p.208.

29) 장철석, 「전개서」, p.19.

직히 말할 수 있는 분위기를 조성해야 하며 개개인과 밀접한 관련을 갖고 문제 해결을 돕는 협조자가 되어야 한다.³¹⁾

이렇게 함으로서 중간관리층인 주임교사는 자기의 직무에 따라 능력을 최대로 발휘하여 자신의 갈등상황을 제거하고 나아가 학교사회 조직의 행정능률을 높여갈 수 있을 것이다.

2. 役割에 관한 諸 理論

1) 地位와 役割

인간은 사회적 동물이다. 따라서 태어나면서부터 원하든 원하지 않든 간에 어떤 지위를 갖게 되며 이런 지위는 조직체나 집단조직의 기본적인 구성단위이다. 어떠한 집단이나 조직체에서 한 개인이 차지하는 이 지위에는 소정의 권한, 업무, 책임 등이 따르게 된다.

한편 지위와 역할의 개념이 흔히 혼돈 되고 있으며, 학자에 따라 개념을 다르게 나타내고 있다.

Secord³²⁾는 지위와 그 지위에 부여되는 기대를 종합해서 역할이라 정의하고, Newcomb³³⁾은 지위를 수행함에 요구되는 규범적 기대를 역할이라고 정의하고 있다. Brookover³⁴⁾는 지위는 위치에 부여되는 일반적인 기

30) 이병제, 「주임교사의 역할지각과 일반교사 및 학교행정가의 역할 기대에 관한 연구」, (석사학위논문, 고려대학교 교육대학원, 1976), p.26.

31) 박동서, 「인사행정론」, (서울:법문사, 1987), pp.342~343.

32) P.F.Secord and C.W.Backman, 「Socil Psychology」, (New York:McGraw Hill, 1964), p.457.

33) T.M.Newcomb, et al, 「Socil Psychology」, (New York : Holt, Rinehart and Winston, 1965), p.323.

34) W.B.Brookover and E.L.Erickson, 「Sociology of Education」, (Home-

대이고 어떤 지위를 차지하는 특정인에게 기대하는 것을 역할이라고 구별하여 정의하고 있다. 그리고 박용현³⁵⁾은 지위는 어떤 사회적 위치에 대한 일반적 기대이며, 역할은 지위를 수행하는 개인에게 요구하는 특수한 기대라고 하여 Brookover와 동일한 주장을 하고 있다.

이상의 주장들에 따르면 주임교사의 역할이란 주임교사 지위에 있는 주임교사에게 요구하는 특수한 기대 및 이 기대에 따라 수행하는 구체적인 행동을 뜻하는 개념이다.

2) 役割期待

지위와 역할은 상호 의존적인 개념이며 이 두 개념을 뒷받침하는 공통된 기반은 기대이다. 외부에서 요구하는 기대는 개인이 수행하는 역할에 크게 영향을 미친다.

박용현³⁶⁾은 일반적 기대이건 특수한 개인에게 요구하는 기대이건 이를 묶어 역할기대라 했다. 따라서 주임교사의 경우를 예로 든다면 주임교사의 역할과 관련된 모든 기대를 주임교사에 대한 역할기대라 할 수 있다.

Secord³⁷⁾는 강제성을 지닌 규범적 역할기대와 예견적 역할기대를 들고 있다. 전자는 흔히 문화가치 및 규범에 의하여 규정되거나 제도적으로 규정되며, 후자는 반드시 강제성을 갖는 것은 아니나 역할행동에 크게 영향을 주는 기대이다. 즉 두 사람이 서로 접하게 될 때 서로는 서

wood :The Dorsey Press,1975), p.223.

35) 박용현, 「전게서」, p.208.

36) 「상게서」, p.210.

37) P.E.Secord and C. W.Backman, 「op,cit」, p.457.

로에게 어떠한 행동을 하기를 바라기도 하지만 자기 자신 역시 어떠한 행동을 할 것이라는 예견도 한다. 강제성을 갖는 규범적 기대이건 강제성이 없는 예견적 역할기대이건 외부에서 요청하는 기대는 역할행동에 적지 않은 영향을 미치고 있다.

3) 役割知覺

역할지각이란 기대하는 행동을 행위자 자신이 추측하여 외부의 기대를 인지하는 것을 말한다. 역할 지각은 역할 기대와 일치하거나 다르게 나타날 수 있는데 이는 외부에서 요구하는 역할 기대를 어느 정도 정확하게 지각 했느냐와 또한 지각한 역할 기대에 따라 행동하려는 동기의 정도에 따라 달라지기 때문이다.

예로서 주임교사의 지위를 가지고 있는 사람에게는 다양한 역할기대를 본인이 어떻게 지각하며 받아 들이느냐에 따라 달라진다. 역할지각은 역할기대와 일치하거나 다를 수 있으며 자기가 지각한 바에 따라 행동한다고 보면 기대보다는 지각이 더 중요할 것이다.

또한 주임교사에 대한 역할기대와 주임교사 자신의 역할지각 사이에 차이가 많으면 역할갈등이 생길 가능성이 높고, 정확한 역할지각을 하는 개인일 수록 그 지위에 적응성이 높다.³⁸⁾

주임교사에 대한 역할기대와 주임교사의 역할행동이 일치하는 정도는 교사 및 교장이 갖고 있는 역할기대를 주임교사가 어느정도 정확하게 지각하고 있느냐에 따라서 달라질 것이다. 즉 주임교사의 역할지각이 정확하면 정확할수록 교장 및 교사가 요구하는 기대에 따라 행동하

38) T.R.Sabin, 「op,cit」, pp.230~232.

려는 동기도 강해지며 따라서 주임교사의 역할행동은 역할기대와 일치될 가능성은 더욱 높아질 것이다.

4) 役割收容

역할수행자가 자기자신의 역할을 지각하는 것이다. 역할기대가 역할행동에 어떻게 영향을 주게 되느냐는 역할수행자가 역할기대를 어떻게 지각하느냐에 달려 있음은 물론 역할지각의 정체성은 조직의 효과와 효율에 결정적인 영향을 가진다. Sarbin³⁹⁾의 연구결과에 의하면, 같은 역할기대를 연령, 성별, 계층, 직업, 성격에 따라서 각기 달리 지각한다고 한다.

5) 役割行動

역할 행동이란 어떤 지위를 차지한 개인이 그 지위에 부여된 기대에 따라 수행하는 개인의 행동을 말한다.⁴⁰⁾

즉 그 위치에 부여된 기대에 따라 수행하는 개인의 행동이다. 집단원의 기능은 구성원 개인이 수행하는 역할행동에 의해 규정되는 반면, 역할행동은 집단활동의 효율성에 의하여 평가된다.

예로써 학교내 사무처리를 하는 행동을 주임교사의 역할 행동이라 할 수 있다. 그러나 주임 교사가 수행하는 모든 행동이 역할 행동은 아니다. 다만 주임 교사라는 지위에 요구되는 기대에 따라 수행하는 행동을 말한다. 한편, 역할 기대만으로 역할 행동을 이해할 수 없다. 왜냐하면 외부에서 기대하는 바는 같지만 개인이 수행하는 역할 행동은 개인에 따라 다

39) T.R. Sarbin, 「op,cit」, pp.230~232.

40) 박용현, 「전계서」, p.209.

를 수 있기 때문이다. 다시말하면 한 개인이 실제로 수행하는 역할 기대와 비슷할 수도 있고 또 아주 다를 수도 있다. 따라서 주임 교사에 대한 역할 기대는 주임 교사의 역할 행동을 결정하는 하나의 중요한 요소일 수도 있으나 실제로 그 밖에 많은 요인이 어떤 역할 행동을 하게 하느냐에 영향을 주고 있는 것이다.⁴¹⁾

6) 役割類型

남정걸⁴²⁾은 역할의 유형을 다음과 같이 분류한다.

(1) 표면적 역할과 잠재적 역할

외부에 나타나는 분명한 역할과 외부에 나타나지는 않지만 역할에 영향을 끼치게 하는 역할

(2) 특정한 역할과 산만한 역할

특정한 목적의 역할과 목적없이 여유를 즐길 수 있는 산만한 역할

(3) 보편적 역할과 특수역할

보편적 역할은 생활과정에서 이루어지는 여러 가지 분야의 역할이고 특수역할은 특수분야에만 해당되는 역할

(4) 연쇄적 역할과 동시적 역할

연쇄적 역할은 생애나 직업형태에 따라 역할이 연쇄적으로 일어날때의 역할이고 동시적 역할은 두개 이상의 역할을 동시에 하는 것을 말한다.

41) 최영하, 「국민학교 주임교사의 역할갈등에 관한 연구」, (석사학위논문, 대구대학교 교육대학원), p.8.

42) 남정걸, 「교육행정의 이론」, (서울:배영사, 1984), pp.112~114.

7) 役割葛藤

남정걸은 역할갈등이란 어떤 역할담당자가 역할을 수행함에 있어서 느끼는 곤란이나 곤혹을 지칭하는 것⁴³⁾ 이라고 하였으며, 장병립은 갈등이란 상반되는 두 개 이상의 욕구 혹은 동기가 동시에 존재하여 한 쪽을 만족시키고자 하면 다른 한쪽이 만족하지 않는 상태⁴⁴⁾라고 하였으며, 박용현은 외부에서 요구하는 기대에 따라 행동할 수 없는 것으로 지각한 역할을 역할갈등⁴⁵⁾ 이라고 하였고, 박용현은 외부에서 행위자에게 요구하는 역할 기대와 행위자 자신이 이들 기대를 주관적으로 지각한 역할과는 다를 수 있는데 이를 역할 갈등이라 한다고 하였다.⁴⁶⁾ 김종철 외 6인⁴⁷⁾은 역할 갈등이 일어나는 원인을 다음과 같이 설명하고 있다.

첫째, 하나의 역할에 대해서 각기 다른 기대를 가지는 경우

둘째, 한 개인이 두 개 이상의 역할을 갖게 되는 경우

셋째, 사회에서 주어지는 기대가 그 개인의 성격과 양립할 수 없는 경우 역할 갈등이 발생하게 된다. 위의 견해들을 종합하여 볼 때 역할 갈등이란 역할이 서로 모순되거나 서로 양립할 수 없는 동기, 가치, 목적 등이 동시에 유발되어 있는 상태로 정의할 수 있다.

이상과 같이 역할이론에서 역할의 정의, 역할지각, 역할행동, 역할갈등에 관하여 살펴 보았다. 이를 좀더 구체적으로 설명하기 위하여 박용현의 역할

43) 남정걸, 「교육조직 행위론」, (서울:배영사,1986), p. 230.

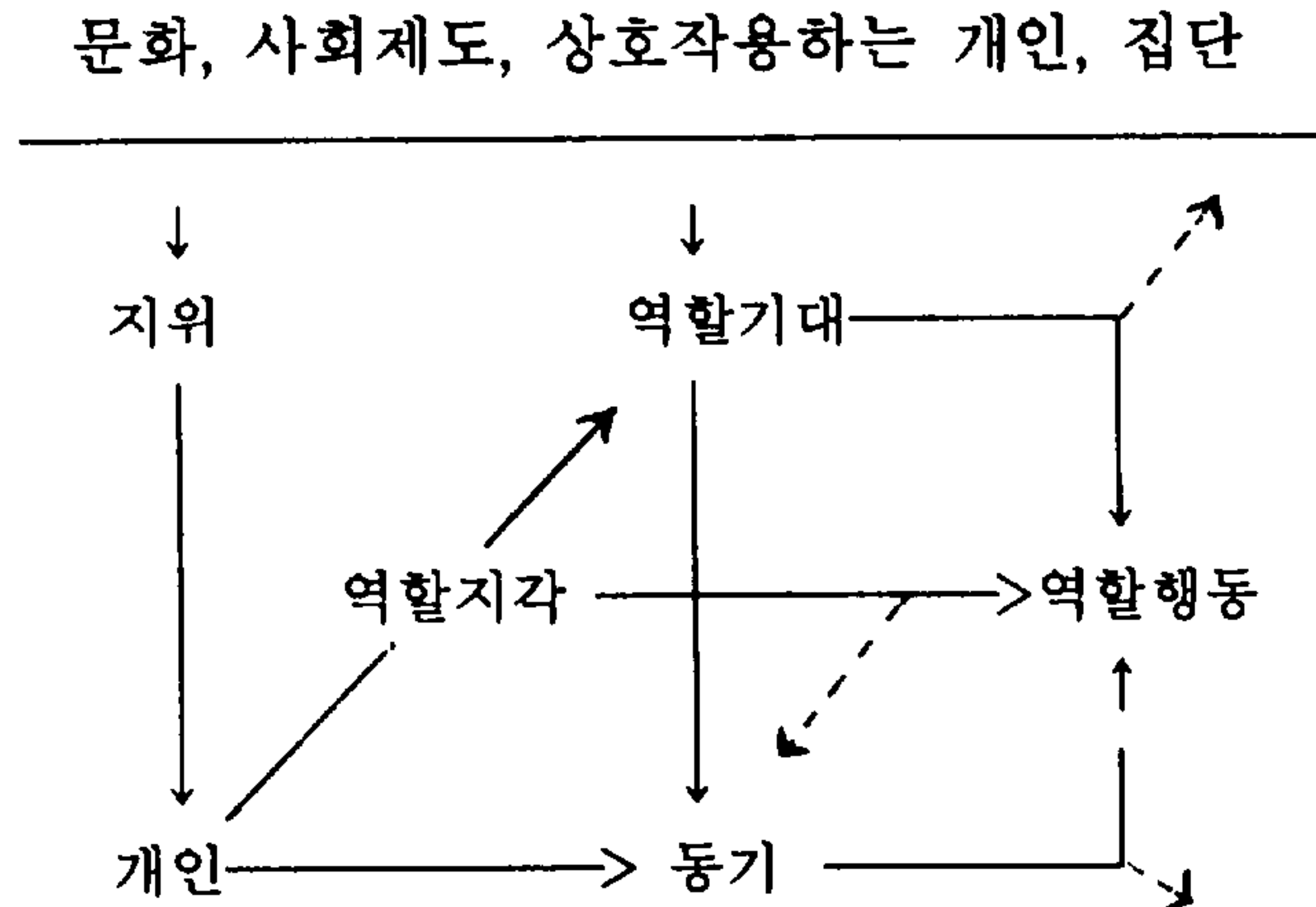
44) 장병립, 「일반심리학」, (서울:박영사,1984), pp.122~123.

45) 박용현, 「전개서」, pp.219~221.

46) 박용현, 「상개서」, p.165.

47) 김종철 외 6인, 「교사론」, (서울:교육과학사,1987), pp.226~227.

기대, 역할지각, 역할갈등과의 관계모형⁴⁸⁾을 제시하면 다음과 같다.



<그림 1> 역할기대, 역할지각, 역할갈등과의 관계모형
(* 각각 방향을 달리하는 점선이 역할 갈등을 표시한 것임)

<그림1>에서 보는 바와 같이 문화적, 제도적 조직 안의 어떤 특정한 지위에는 그 지위와 상호작용하는 많은 개인이나 집단이 요구하는 역할기대가 있다. 역할 담당자의 역할행동이 역할기대와 역할지각만으로 일어나는 것은 아니다. 역할담당자는 어떠한 이유에서든 일단 갖게 된 역할갈등을 해소하려 할 것이다. 이같은 역할갈등을 해소하는 방안으로 첫째, 소극적으로 좌절 퇴행하는 것, 둘째, 이에 동조, 순응하는 것 셋째, 적극적으로 대처하는 방법을 들 수 있다.⁴⁹⁾ 역할갈등을 해소하기 위한 적극적인 방법으로 노력하면 교사 개인이나 학교조직이 직면한 문제 사태를 변경시키는 자극제가 되고 새로운 변화와 혁신의 동인(Motiv)이 될 수 있어 바람직한 것으로 볼 수 있다.

48) 박용현, 「전계서」, p.221.

49) 남정걸, 「전계서」, pp.233~234.

1) 役割葛藤

조병설은 갈등의 대상, 상황, 역할기대의 특성, 기대자의 범위 등으로 체계화하여 구체적인 개념분석을 하였다.⁵⁰⁾

(1) 葛藤의 對象을 中心으로 한 分類

이것은 갈등상황을 역할수행자가 지각하였는가 지각하지 못하였는가 하는 점을 분류의 기준으로 삼는다. Gross와 D. L. Roger 그리고 J. R. Rizzo등은 갈등상황이 역할행위자에게 지각된 것에 초점을 두어 역할 갈등의 대상을 역할수행자의 심리상태로 보았다.⁵¹⁾

특히 Rizzo등은 역할갈등을 다음의 네 가지로 유형화했다.⁵²⁾

첫째, 역할수행자의 지적 기준이나 가치와 규정된 역할 사이의 갈등

둘째, 역할수행자의 능력과 규정된 역할 사이의 갈등

셋째, 특정 개인이 접하고 있는 복수 역할 사이의 상충에 의한 갈등

넷째, 양립 불가능한 정책이나 요구, 평가의 기준 등 상충되는 기대에 의한 갈등

(2) 役割修行者의 狀況을 中心으로 한 分類

Geiffith 와 T. R. Sarbin 그리고 Katz 와 Kahn 등은 역할수행자가 기대를 지각하는 상황을 중심으로 다음과 같이 분류했다.

① 역할내 갈등 (intrarole conflict) : 특정 역할수행자의 역할이

50) 조병설, 「역할갈등에 이론적 고찰:학교사회의 역할분석을 위한 접근」, (석사학위논문, 연세대학교 교육대학원, 1987), pp.19~20.

51) 인효진, 「전제논문」, p.24.

52) 「상제논문」, p.24.

역할부여자의 역할기대와 양립 불가능한 경우에 일어나는 갈등⁵³⁾

② 역할간 갈등 (inter-role conflict) : 특정 역할수행자가 복수 역할을 수행하는 과정에서 상충되는 기대를 지각할 때 생기는 갈등⁵⁴⁾

③ 역할·인성간 갈등 (role personality conflict) : 특정 역할수행자에게 지각된 역할이 역할수행자의 가치나 윤리와 상충될 경우에 일어나는 갈등⁵⁵⁾

(3) 役割期待의 特性을 中心으로 한 分類

역할갈등은 역할기대가 합당한 것으로 지각되는가 혹은 부당한 것으로 지각되는가에 따라서 분류될 수 있다.⁵⁶⁾ 합당한 기대는 특정 직위의 점유자가 타인이 갖고 있는 기대의 정당성을 인정하여 역할수행의 의무로 지각하는 것이며, 부당한 기대는 부당한 강요나 비합법적인 압력으로 지각하는 것이다. 역할수행자는 그가 지각한 기대들이 부당한 경우에는 물론 합당한 경우에도 기대들 사이의 상충이나 기대의 양이 많아서 수행하기 어렵다고 느낄 때 갈등을 경험하게 된다.

(4) 役割期待者의 範圍를 中心으로 한 分類

역할수행자는 자신을 포함한 타인, 집단, 조직, 문화 등 구체적인 실

53) D. E. Griffith & D. L. Clark, Organization in School for Effective Education, The Inters Inc, 1962, p.85.

54) Theodore R. Sarbin, et al., "Role Theory," in The Handbook of Social Psychology, ed. by G. Lindzey & E. Aronson (Reading, Mass: Addison Wesley Publication Co., 1968), pp. 540~541.

55) Kahn, et al., Organizational Stress : Studies in Role Conflict and Ambiguity (New York: John Wiley & Sons, Inc., 1964), p.20.

56) 인효진, 「전개논문」, p.25.

체로부터 추상적인 실체에 이르기까지 역할수행자와 관계를 맺고 있는 다양한 사회적 실체에서 나오는 역할기대들을 지각하게 되는데 이러한 기대들 사이의 상충으로 인한 역할갈등도 경험하게 된다.⁵⁷⁾

2) 役割模糊性

조직구성원의 역할수행에 필요한 정보의 결핍, 조직목표의 불명료성, 역할수행의 결과를 평가하는 기준에 대한 무지, 조직의 변화에 관한 부적응에서 비롯되는 정책이나 지침에 대한 인식의 결여 등의 상황에서 갖게 되는 심리적 부담감의 정도를 말한다.

3) 指導者の指導性類型

지도자의 지도성 유형은 J. G. Hunt의 상황중심 이론에 따랐다.⁵⁸⁾

(1) 인간관계 지향적 역할 : 지도자가 조직 내·외의 구성원을 상호 관련 시키는데 관심을 두는 것

(2) 정보전달 지향적 역할 : 지도자가 조직 내·외의 정보전달에 관심을 두는 것

(3) 의사결정 지향적 역할 : 지도자가 조직 전체나 직업단위에 한정된 의사결정자의 역할을 하는 것

4) 自我尊重感

본 연구에서 사용되는 자아존중감(feelings of self- esteem)은 개념

57) 조병설, 「전계논문」, p.58.

58) Jams G. Hunt, 「The Contingency Paradigm and Its Challenges」, in Leadership:Multidisciplinary Perspectives, ed by B. Kellerman(Englewood Cliffs, NEW York:Prentice-Hall, Inc,1984), pp.13~129.

을 긍정적 자아개념의 정도를 의미하는 것이다. 자아존중감의 설문은 Rosenberg에 의해 정의된 '자기자신의 가치와 중요성에 관한 지속적인 태도'를 바탕으로 구성하였다.⁵⁹⁾

5) 葛藤 및 模糊性의 解消 經驗과 方法

(1) 葛藤 및 模糊性의 解消 經驗

본 연구에서는 조직구성원의 갈등 및 모호성의 해소 경험이 긴장의 해결, 교직원의 의사반영 정도, 동료의 일체감, 그리고 직무수행의 재량권 정도와 비례하는 것으로 정의한다.

(2) 葛藤 및 模糊性의 解消 方法

갈등 및 모호성의 해소방법은 R. R. Blake와 J. S. Mouton 그리고 Tomas의 분류에 의거했으나 이 가운데 전형적인 네 가지 방법 만을 연구에 포함하였다.⁶⁰⁾

- ① 협동 : 공동의 노력에 의하여 문제의 해결을 시도하는 것
- ② 경쟁 : 자신의 관심에 따라 어떤 타협이나 양보도 고려하지 않는 것
- ③ 회피 : 문제의 핵심을 회피하거나 책임전가
- ④ 순응 : 상대방의 관심에 자신의 행동을 일치시키는 것

지금까지의 논의를 종합하여 본 연구에서는 역할갈등을 조직의 특징

59) Edward D. Carmines, et. al., "Reliability and Validity Assessment," in Sage University Paper series on quantive Applications, Inc., 1979), pp. 63~64.

60) R. R. Blake and J. S. Mouton, The Managerial Grid (Houston : Gulf Publishing Company, 1964), pp.1~13.

역할수행자가 단일 직위 혹은 복수 직위를 점유하고 있는 상황에서 상충되거나 조화시킬 수 없는 기대들을 지각하는 것이라고 정의한다.

이외에도 상황 자체에 갈등적 의미를 부여하는 객관적 갈등현상을 규정할 수 있겠으나 본 연구에서는 조직 구성원의 지각을 바탕으로 하여 역할수행에 영향을 주는 것으로 역할갈등의 내포와 외연을 제한하였다.

3. 職務遂行

1) 職務의 正義

직무란 과업, 임무, 또는 책임 등의 개념과 비슷한 뜻을 가지고 있으나 그 의미에 있어 강조점이 약간씩 다르다고 볼 수 있다.

심진구는 교사의 직무를 “교육의 과업으로 삼고 있는 자의 의무 또는 법적으로 결정된 교사가 꼭해야 할 일”⁶¹⁾ 이라고 하였다.

일반적으로 과업이란 용어는 배당된 직무를 뜻하고, 직무는 직업상의 주된 임무이며 임무와 책임은 필연적이거나 책임을 지고 해야할 일로 풀이된다. 그러므로 공식적 제도 속에서 사무의 범위가 정해지며 주어진 사무를 처리하는 것은 권한인 동시에 의무라고 할 수 있다.

그러나 교직은 전문직으로 직무수행에 어느 정도 자율성이 인정되고 있음도 사실이다. 즉 교사가 숙련된 기술과 지식을 소유하고 기계적 통제에서 자유롭게 직무상 선택과 결정을 할 수 있고, 또 하고 있다고 인정한다.⁶²⁾

61) 심진구, 「한국교사의 역할과 교직, 한국적 교사상 정립을 위한 교원 정책의 좌표」, (한국 교원 교육연구회 학술 세미나 자료 87.8), p.79.

특히 초등학교의 학급 담임교사는 학급을 경영함에 있어 학교 교육 계획과 상부기관의 장학 계획에 따라 직무를 수행하면서 학급경영 계획을 확립하여 실행하고 있다. 이와같이 초등학교 학급 담임교사의 직무는 학급경영이며, 학급경영은 변화하는 상황에 대처해야 하는 어려움이 있고, 이에 따라 전문적 자율성이 허용되어 있어 직무수행은 각양각색이다.

2) 敎職의 專門性

사회가 점차 발전하면서 교육은 보다 구체화되었고 제도화되었다.

따라서 교육의 일을 맡아 수행하는 교사의 역할도 점차 안정되기 시작하였고 하나의 전문직으로 대두되게 되었다.

교직은 직업 분류에 있어서 전문직으로 분류한다. 이것은 교원이 다른 전문직과 같은 장기간에 걸친 특별한 교육을 받지 않고서는 아무나 종사할 수 없는 직업임을 나타낸 것이라 할 수 있다.

또한 세계노동기구(ILO)와 유네스코(UNESCO)가 공동 작성하여 유네스코 특별회의에서 채택한 바 있는 교원의 지위에 관한 권고는 그 기본의 하나로 교원의 전문성에 대하여 다음과 같이 선언하고 있다.⁶²⁾

‘교직은 전문직이 되어야 한다. 그것은 엄격하고도 지속적인 연구를 통하여 습득 유지되는 전문적 지식과 전문화될 필요로 하는 공공적 직무의 하나이다. 또한 그것은 교사에 대하여 담당하고 있는 학생들의 교

62) S.T. Popkewitz, Critical Studies in Teacher Education (London: The Falmer Press, 1987), p.154.

63) 대한교육연합회, 「교원의 지위에 관한 권고」, (대한교육연합회, 1977), p.11.

육 발달을 위하여 개인적 집단적인 책임을 요구한다.’

(1) 專門職

전문직이란 어떤 형태로든지 타 직업과 구분된다는 개념에서 사용된 것으로 타 직업과 구분되는 그 기준 설정에 대하여 알아보면⁶⁴⁾

첫째, 직업이 갖는 어떤 특성의 성격적 기준을 제시하여 이에 따라 전문직과 다른 직업과는 구분 짓는 방안

둘째, 전문화가 되어 가는 과정에 근거를 주고 이에 기준하여 구분하는 방안

셋째, 전문직 수행의 요인이 있느냐 없느냐를 밝히기 위하여 전문성 모형을 제시하는 방법이 있다.

M.Liberman은 교직은 전문직과 관련지으면서 전문직의 조건을 다음과 같이 내세우고 있다.⁶⁵⁾

- ① 전문직은 유일하고 독특한 종류의 사회적 봉사 기능을 가지고 있다.
- ② 전문직은 그 직능의 수행에 있어서 고도의 지적 기술을 요한다.
- ③ 전문직은 일정 기간의 상당히 장기간의 준비 교육을 요한다.
- ④ 전문직은 개인적으로나 집단적으로나 광범위한 자율권을 행사한다.
- ⑤ 전문직은 자율의 범위안에서 행사한 행동과 판단에 대하여 종사자의 광범위한 책임을 묻는다.

64) 정우현, 「현대교사론」, (서울:배영사, 1987), pp.204~243.

65) M. Liberman, 「Education as a Profession」, (New York: Prentice-Hall, 1956), pp.13~15.

- ⑥ 전문직은 자치 조직을 가진다.
- ⑦ 전문직에 있어서 경제적 보수는 사회적 보수보다 우선되지 않는다.
- ⑧ 전문직은 그 자체의 직능을 수행하는데 준수할 직업윤리를 가지고 있다.

(2) 專門職으로서의 教師

‘김종서’는 전문직에 대한 견해들을 종합하고, 그 공통점을 찾아 한국 현실에 조명한 전문기관으로서의 교원의 특성을 다음과 같이 요약했다.⁶⁶⁾

- ① 교직에는 고도의 지적 능력을 필요로 하며 직무수행을 위하여 계속적으로 연구해야 한다.
- ② 교원이 되기 위해서는 장기간의 준비교육이 필요하며 교원이 된 후에도 계속적인 자기 성장을 위하여 노력해야 한다.
- ③ 교원은 봉사 지향적이어야 하며 사회적 책임이 강조된다.
- ④ 교원은 자신들이 지켜야 할 윤리 강령을 가지고 있다.
- ⑤ 교원은 자율권을 가지고 단체교섭 활동을 위한 자치적인 단체를 조직한다.

‘정우현’은 전문직으로서의 교사직과 관련하여 다음과 같이 설명하고 있다.⁶⁷⁾

- ① 교사는 머리로 일해야 되고, 또 자기가 일감을 찾아서 하는 직업이다.
- ② 교사는 새로운 교육의 혁신 사상을 몸소 익히고, 학생의 장래에 도움이 된다면 일을 실천하는 자가 되어야 한다.

66) 김종철 외, 「교사론」, (서울:교육과학사, 1983), pp.58~61.

67) 정우현, 「전계서」, p.240.

- ③ 교사는 미래사회에 대처할 수 있는 사람을 만드는 데 초점을 두고 모든 교육과정을 이끌어 나가야 한다.
- ④ 교사는 인간을 대상으로 하는 전문직이다. 그러기에 교사는 전인적 인격 형성을 교육의 최대 목표로 삼아야 한다.
- ⑤ 교사는 전문적인 지적 능력이 있어야 한다.

3) 敎師의 職務

교사는 국가공무원 중의 교육공무원에 속한다. 따라서 국가공무원법과 교육공무원 법에 규정된 의무가 있고 교육법에 명시된 업무가 있다. 그 외에 교육관계 법규에 규정된 업무를 수행해야 한다.

교육법 제74조에 “교원은 항상 사표가 될 품성과 자질의 향상에 힘쓰며 학문의 연찬과 교육의 원리와 방법을 탐구 연마하여 전심 전력하여야 한다”⁶⁸⁾는 조항에서 국가공무원인 교원의 근무 부담의 정의와 기준을 찾아 볼 수 있다. 공무원 복무규정에는 ‘공무원은 국민 전체의 봉사자로서 직무를 민주적이고 능률적으로 수행하기 위하여 창의와 성실로서 맡은바 책무를 완수하여야 하며(제2조 2항), 공사를 분별하고 인권을 존중하며, 친절, 공정하고 신속, 정확하게 업무를 처리해야 한다.’⁶⁹⁾

법규상에 나타난 교사의 직무와 역할에 대하여 살펴보면, 교육법 제75조에 ‘교사는 교장의 명을 받아 학생을 교육한다.’⁷⁰⁾고 하였으며 초등학교의 교육목적은 교육법 제39조에 ‘초등학교는 국민생활에 필요한 기초적인 초등보통교육을 하는 것으로 목적으로 한다.’고 하였으며 이를

68) 교육법전편찬회, 「전게서」, p.44.

69) 「상게서」, p.629.

70) 「상게서」, p.44.

달성하기 위하여 교육법 제94조에 7개 항목으로 정해 놓고 있다. 교육 목적을 구현하기 위하여 교육부령으로 정한 초등학교 교육과정에서 바라는 인간상은 ① 건전한 사람 ② 자주적인 사람 ③ 창조적인 사람 ④ 도덕적인 사람으로 정해 놓고 있다.⁷¹⁾

교육학 대사전에서 보면 ‘교사 부담이란 광의로 밝힐 때는 교사가 직무 수행상 부과된 일절의 직무수행을 위한 전반을 의미한다.’ 즉 교사에게 직접 간접으로 부과된 교수 직무와 학교행정 수행의무 및 기타 학생지도와 지역사회 봉사를 비롯한 봉사의무에 요하는 일절의 활동을 의미한다. 교사 부담을 협의로 해석할 때는 수업부담(teaching load)으로 제한하는 수도 있다. 어떠한 의미로 쓰이던 교사 부담은 직무수행에 필요한 에너지의 질적 양적 총화이다.⁷²⁾

학자들이 의견과 선행연구에 나타난 교사의 직무를 살펴보면 다음 <표 3>과 같다.

71) 광병선 외, 「국민학교 교육과정 해설」 (서울:교육과학사,1987), p.47.

72) 교육학대사전편찬위원회, 「교육학대사전」 (서울:교육과학사,1977), p.87.

<표 3> 교사의 직무⁷³⁾

학 자	업 무 내 용
김 영 돈	① 학급경영의 목표정립과 구현 ② 학습활동의 지도 ③ 합리적생활지도 ④ 특수아지도 ⑤ 환경구성 ⑥ 각종 사무
김 풍 우	① 학급학생관장 ② 교실의 관리 ③ 학급집단의 지도 ④ 학급자료의 정리 ⑤ Home Room 활동의 지도 ⑥ 학급성과의 평가 ⑦ 과외 활동지도 ⑧ 휴가이용 ⑨ 각종연구로 협의회 참가활동 ⑩ 서류관리 ⑪ 학부모와 지역사회에 대한활동
김 세 기	① 교수활동 ② 생활지도 ③ 환경정리 ④ 학급사무 ⑤ 학급평가
임 동 진	① 학급경영의 목표 정립과 계획수립 ② 학급활동에 관한 지도 ③ 합리적 생활지도 ④ 교육환경관리 ⑤ 학급학생관장 ⑥ 대외 활동 ⑦ 특수학생 지도
김 상 규	① 일반적인 활동 ② 교수활동 ③ 교재준비 ④ 학습평가 ⑤ 생활지도 ⑥ 특별활동지도 ⑦ 사무처리 ⑧ 회의 참여 ⑨ 연수활동 ⑩ 대인관계
Tidyman	① 교육철학의 구성 ② 환경의 정비 ③ 교수 활동의 파악 ④ 건강활동 및 생활활동 관리 ⑤ 가정과 지역사회와의 협력활동 ⑥ 교직적 관계와 개인적 오락활동
Breed	① 교육과정의 구성 ② 예정표 작성 ③ 테스트 및 고사 ④ 학급내의 집단조직 ⑤ 교과외의 활동지도 ⑥ 아동활동의 재구성 ⑦ 기록 ⑧ 진급계획

73) 인효진, 「전계 논문」, p.34.

학자들이 제시한 교사의 직무와 관련시켜 교사의 직무를 크게 교수 활동, 생활지도활동, 사무처리활동의 3가지로 나누어 살펴보면 다음과 같다.

(1) 교수활동

교사의 역할 중에서 가장 중심적 역할이 있다고 한다면 무엇보다도 학생을 가르치는 역할 즉 교수활동일 것이다.

Corey는 교수과정의 정의를 다음과 같이 제시하고 있다. 교수란 개인으로 하여금 특정한 조건하에서는 또는 특정한 상황에 대한 반응으로서 특정한 행동을 나타내도록 학습하게 하거나, 또는 그 특정한 행동에 참여할 수 있도록 개인을 둘러싼 환경을 계획적으로 조작하는 과정이다.⁷⁴⁾

(2) 생활지도활동

수업 못지않게 필요한 교사의 역할이 있다면 그것은 생활지도 및 상담의 역할이라고 할 수 있을 것이다.

생활지도에 대한 정의는 학자에 따라 다소 달리 규정되고 있지만, 초등학교 어린이를 중심으로할 때, 생활지도란 모든 어린이가 일상생활에서 당면하는 여러 가지 문제를 자력으로 해결함으로써 건전하게 성장 발달할 수 있도록 도와주는 봉사 활동의 과정이다.⁷⁵⁾

생활지도는 원래 직업지도에서 시작되었으나 오늘 날에는 학생생활

74) 김상권, 「현대교수학습이론」, (서울:교육출판사,1987), p.185.

75) 전국교육대학아동발달과 생활지도 연구회 편, 「아동발달과 생활지도」, (서울:교육출판사,1985), p.260.

의 전 영역을 대상으로 하게 되었다. 따라서 생활지도의 분야를 정확히 구별 짓기는 힘들으나 일반적으로 교육지도, 인격지도, 건강지도, 직업지도, 사회성지도, 여가선용 지도로 구별해 볼 수 있다. 다시 지도 방법을 분류하면

첫째, 학생조사활동(student inven eary servic)

둘째, 정보활동(information service)

셋째, 상담활동(counseling service)

넷째, 정치활동(placement service)

다섯째, 여가활동(follow up service) 등의 5가지로 나눌 수 있다.⁷⁶⁾

(3) 사무처리 활동

교사의 그 외 주역할인 가르치는 역할 이외에 여러 잡무를 수행 할 역할이 있다. 각종 회의참석, 장부정리, 담당사무 추진, 각종 행사계획 추진, 업무보고, 봉사활동 등 잡무는 이루 다 열거할 수 없을 정도로 많다. 그렇다고 어느 잡무 하나도 소홀히 할 수 없는 실정이다.

특히 학교 규모가 작은 학교일 수록 업무는 과다하기 마련이며 그렇다고 사무처리에 투입되는 노력에 대한 어떠한 보상도 받지 못하는 실정이다. 교사가 본래의 기능 즉, 가르치는 일에 열중하게 하려면 본연의 업무도 중요하지만 잡무는 적을수록 좋다.

76) 김선양, 「교육학개론」, (서울:계영사, 1987), pp.75~77.

4. 先行研究의 考察

본 연구 주제의 당위성을 밝히기 위하여 관련된 선행연구 논문을 조사하여 보았다.

최일웅⁷⁷⁾은 '국민학교 주임교사의 역할갈등에 관한 연구'에서 주임교사의 책임과 직무의 한계가 명확히 규정되고 전문성 및 자질 향상을 위하여 다양한 연수기회가 확대되어야 하다고 했다.

김규곤⁷⁸⁾은 '중등 학교 주임 교사의 역할 갈등에 관한 연구'에서 주임교사가 업무를 수행함에 있어 갈등을 일으키는 원인을 발견하여 주임교사들의 역할 갈등을 해소 시키고 주임교사들의 합리적인 인간관계 조성에 도움을 주려고 했는데, 연구 결과에서 그는 주임교사들의 역할 갈등을 해소하고 좋은 인간관계를 조성하기 위해서는 제도적 보완과 행정적 지원이 뒤따라야 하고 주임교사의 인격과 자질의 향상을 위해서는 주임교사의 직무에 관한 연수가 요청된다고 하였다.

신용회⁷⁹⁾는 '초등학교 교무주임 교사에 대한 역할 기대와 역할 수행에 관한 연구'에서 초등학교 교무주임 교사의 역할을 보좌, 지도조언, 연락조정, 통제, 인간관계 조성, 부서별 업무 등 6개 영역으로 구분하여 각 영역별로 역할 기대 수준과 역할 수행 실태를 교사 및 관리자를 통하여 비교 분석한 결과 교무 주임 교사에 대한 역할 기대는 전체적으

77) 최일웅, 「국민학교 주임교사의 역할 갈등에 관한 연구」, (석사학위논문, 중앙대학교 교육대학원, 1987).

78) 김규곤 「중학교 주임교사의 역할갈등에 관한 연구」, (석사학위논문, 전남대학교 교육대학원 1988).

79) 신용회, 「초등학교 교무주임 교사에 대한 역할기대와 역할수행에 관한 연구」, (석사학위논문, 부산대학교 교육대학원, 1990).

로 높은 수준이나 역할 수행 수준은 역할 기대 수준에 크게 못미치고 있어 교무주임 교사는 관리자와 교사의 중간적 위치에서 그 바람직한 역할 수행을 위한 부단한 자기 연수가 필요하며, 자질 향상을 위한 연수 과정이 제도적으로 마련되는 것이 요구된다고 하였다.

김세명⁸⁰⁾은 '주임교사의 역할기대와 역할지각에 관한 연구'에서 주임교사의 공통적 역할 및 업무에 따른 일반교사들의 역할기대, 주임교사 자신들의 역할 및 업무에 대한 역할지각 정도, 주임교사에 대한 일반교사들의 역할기대와 주임교사 자신들의 역할지각 차이에서 나타나는 역할갈등 정도를 알아보려고 하였는데 주임교사의 역할에 대한 스스로의 역할 인식과 일반교사들의 역할기대에서 나타나는 역할갈등은 부서에 따라 서로 다르며 주임교사의 역할에 대하여 주임교사 자신은 물론 일반 교사들의 인식이 아직도 주임교사를 독특한 위치로 인식하고 있지 않다. 주임교사의 역할수행에 있어서 나타나는 저해요인은 주임교사 역할에 대한 권한과 위임의 불명확성 및 주임교사에 대한 이해 수준의 낙후 등이라고 하였다.

강재식⁸¹⁾은 '국민학교 주임교사의 역할 갈등에 관한 연구'에서 주임교사 제도상의 역할갈등, 주임교사의 업무 수행상 갈등 원인, 주임교사의 인간관계에서 오는 갈등의 내용, 주임교사의 역할갈등에 관한 개선책에 대하여 알아보려 했는데 ① 제도면에서 주임교사의 역할갈등 해소책으로 자격증제를 검토할 필요가 있다고 하였으며, 주임교사가 되기

80) 김세명, 「국민학교 주임교사의 역할기대와 역할지각에 관한 연구」, (석사학위논문, 관동대학교 교육대학원, 1993), pp.60~71.

81) 강재식, 「국민학교 주임교사의 역할갈등에 관한 연구」, (석사학위논문, 대구대학교 교육대학원, 1992), pp.57~62.

원하는 가장 큰 이유는 승진의 기회를 얻기 위한 것으로 나타났다. ② 업무수행 역할면에서 주임교사에게 재량권이 없고 사무분장시 또는 재정적인 결정에 주임교사의 참여가 낮은점이며 ③ 인간관계면에서 일반 교사가 주임교사의 역할면에 반대하는 이유는 주임교사가 경영자의 지시에만 따르기 때문으로 나타났다.

이원현⁸²⁾은 '국민학교 주임교사의 갈등과 해소 실태에 관한 분석'에서 현행 주임제도는 바람직하나 주임교사 조류에 따라 몇 주임교사는 교원이 선출하는 것을 원하는 경우도 있었으며, 연령과 경력이 높을 수록 자신의 업무에 대하여 소신을 자신있게 밝히고 저연령 주임교사 일수록 갈등요인이 많은 것으로 나타났다.

전문균⁸³⁾은 '주임강좌' 문제점으로서 첫째, 교사 집단의 인화 문제 둘째, 업무 배분상의 문제 셋째, 주임교사의 자질 문제 등을 제시했으며 이런 문제들을 해결하기 위하여 ① 주임교사 자질 향상을 위한 소관 업무의 연수 기회 확대 ② 주임교사를 직위화하는 방안 문제 ③ 주임교사의 과도한 업무의 지정 분담 ④ 주임교사의 수당 인상을 주장했다.

정재옥⁸⁴⁾은 '국민학교 학년 주임 교사의 역할갈등에 관한 연구'에서 학년 주임 교사의 5개 역할 영역 중 학교 경영관리자와 일반 교사는 보좌의 역할에 높은 역할 기대를 하고 있는데 비하여 학년 주임교사 자신은 인간관계 조성의 역할에 높은 지각도를 나타내고 있어 가장 큰

82) 이원현, 「국민학교 주임교사의 갈등과 해소 실태에 관한분석」, (석사학위논문, 수원대학교 행정대학원, 1993), pp.55~65.

83) 전문균, 「주임강좌」, 제5권 10호(서울:교육연구사, 1985), pp.63~65.

84) 정재옥, 「국민학교 학년 주임교사의 역할갈등에 관한 연구」, (석사학위논문, 계명대학교 교육대학원, 1993), pp.65~71.

갈등 요인으로 나타났다. 또 학년 주임교사의 역할 수행시 문제점으로는 업무의 과중한 부담과 학년주임 교사에게 권한이 부여되지 못한 점을 지적하였다.

인효진⁸⁵⁾은 '국민학교 주임 교사 업무의 역할갈등과 직무수행과의 관계연구'에서 주임교사의 성별에 따라서 볼 때 여교사보다 남교사가 역할갈등과 역할모호성에서 충분한 이해를 하고 있으나 그것을 실천하는데 어려움을 느끼고 있음이 나타났다. 교직 경력별에서 보면 교직경력이 높아질수록 지도성유형과 자아존중감이 높아지고 있어 주임교사들이 학교의 중간관료로서 연령이 높아짐에 따라 지도력이 있고 자긍심을 가지고 있음이 나타났다. 업무수행에 있어서도 교직경력이 높아질수록 학습지도, 사무처리, 근무의욕, 교장에 대한 보좌업무, 조정·연락업무, 통제업무 등에서 뚜렷하게 높아짐을 볼 수 있다고 하였다.

장철석⁸⁶⁾은 '국민학교 주임교사의 역할갈등에 관한연구'에서 학년 주임교사의 역할갈등에서는 학년 주임교사가 동학년 교사들의 경영록 검토와 지도조언의 역할수행은 가끔하고 있는 것으로 나타났으나 동학년 교사와의 인간관계와 동학년 업무 및 학교행사에 관련된 업무 부담으로 인한 고충을 겪고 있는 것으로 나타났다. 또한 과다한 행사계획 및 업무추진으로 인한 고충과 동학년 교사와의 감정대립으로 인한 어려움 등으로 갈등을 느끼고 있는 것으로 밝혀졌다. 일반주임교사의 역할갈등에서는 일반 주임교사가 성격과 적성에 맞지 않는 부서의 직무수행으로 고충을 겪고 있으며 직무수행 중에 필요한 예산을 지원받지 못함으

85) 인효진, 「전계 논문」, 1994. pp.79~80.

86) 장철석, 「전계 논문」, 1994, pp.57~60.

로 갈등을 느끼고 있었다.

위에서 살펴 본 선행연구의 문제점을 종합하여 제시하면 다음과 같다.

첫째, 역할갈등이나 역할모호성이 연구에 있어서 원인이 되는 상황에 대한 명료한 규정이 결여되어 있었다. 즉 역할갈등이나 역할모호성이 조직의 고조적 상황 자체에서 나온 것인지 역할수행자가 지각한 심리적 상황정도에 지나지 않았다.

둘째, 조직구성원의 역할갈등, 역할모호성과 상호 관련되어 있는 여러 가지 하위변수들과 함께 고려하지 못했고 개념의 내포와 외연을 분명하게 밝히지 않았다. 다시 말해서 연구대상자가 설문지 내용을 분명하게 파악할 수 없었기 때문에 잘못 반응할 가능성을 배제하지 못했고 조직구성원의 행동과 밀접한 관계가 있는 인성, 즉 자아개념과 관리자의 지도성 유형 등을 함께 고려하지 못하므로 동일한 성격의 연구에도 상반된 결과가 나올 수 밖에 없었다. 그러므로 역할갈등 역할모호성에 관한 연구에서는 보다 정교 연구변수들 사이의 상호관계에 대한 검토가 선행 되어야 겠다.

III. 研究의 方法

1. 研究의 對象

본 연구는 경기도내 공립초등학교 선생님 중 300명으로 현재 주임교사와 과거 주임교사 경력이 있는 교사를 대상으로 역할갈등 설문지와 직무수행에 대한 설문지를 배포하여 성실하게 응답한 282명의 자료만을 선정하고 분석에 포함된 최종 연구대상자는 <표 4>에 제시되었다.

<표 4> 질문지 배포 및 회수 상황

상황분류 지역분류	질문지 배포 매수	회수		사용량	
		매수	회수율	매수	사용율
시지역	150	145	96.7%	143	98.6%
읍지역	80	75	93.8%	72	96%
면지역	70	67	95.7%	67	100%
계	300	287	95.7%	282	98.3%

연구에 사용된 표집 초등학교 주임교사의 배경변인 상황은 다음 <표 5>와 같다.

<표 5> 표집대상 교사의 배경변인별 분포 상황

배경변인	내용	빈도수(N)	백분율(%)
성 별	남	92	32.6
	여	190	67.4
주임교사경력	5년 미만	28	10.6
	5년 ~ 9년	56	19.9
	10년 ~ 14년	70	24.8
	15년 ~ 19년	70	24.8
	20년 ~ 24년	58	20.7
	25년 이상		
학교규모	7~17학급	55	19.5
	18~23학급	62	22.0
	24학급이상	165	69.1
연 령	20 대	35	12.4
	30 대	101	35.8
	40 대	98	34.8
	50 대	25	8.9
	60 대	23	8.2
근무지역	시 지역	143	50.7
	읍 지역	72	25.5
	면 지역	67	23.8

2. 測定道具

본 연구에 사용한 측정도구는 이론적 배경과 선행연구를 바탕으로 초등학교 주임교사의 역할갈등이 직무수행에 미치는 영향을 측정하기 위한 설문지이다.

1) 役割葛藤 設問紙

주임교사의 역할갈등을 측정하기 위한 도구는 조재규⁸⁷⁾의 교사 역할갈등에 관한 설문지를 본 연구의 내용과 학교 현장의 실정에 맞도록 수정·보완한 것으로 설문 문항 수는 28문항으로 되어 있으며 각 문항에 대하여 5단계 평정법을 사용하였다.

역할갈등 하위변인별 문항수 및 문항번호는 <표 6>과 같다.

<표 6> 역할갈등 하위변인 문항수 및 문항번호

하위 변인 구 분	역할 갈등	역할 모호성	지도성 유형	자아 존중	갈등및 모호성 해소경험	갈등 및 모호성 해소방법			계
						협동	경쟁	순응	
문항수	6문항	7문항	4문항	4문항	4문항	1문항	1문항	1문항	28문항
문항 번호	1,2,3,	7,8,9,10,	14,15,	19,20,	23,24,	27	28	29	
	4,5,6	11,12,30	16,17	21,22	25,26				

87) 조재규, 「교사의 교직전문성 태도와 교직수행능력과의 관계」, (석사학위 논문, 충남대학교 교육대학원, 1991). pp.34.

2) 職務遂行 設問紙

주임교사의 직무수행 능력을 측정하기 위하여 직무수행 설문지는 구옥란⁸⁸⁾의 직무수행 효율성 측정에 사용한 설문지를 참고로 작성하였다.

본 연구에는 주임교사가 수행하고 있는 직무 가운데 교직과 밀접한 관련 내용을 연구의 목적과 이론적 배경을 토대로 하여 <표 7>과 같이 설정하였다.

<표 7> 직무수행 하위변인 문항수 및 문항번호

하위 변인 구 분	학습 지도	생활 지도	사무 처리	근무 의욕	주 임 교 사 의 업 무					계
					보좌 업무	지도·조언 업무	조정 업무	통제 업무	인관관계 조성업무	
문항수	10문항	5문항	5문항	5문항	1문항	1문항	1문항	1문항	1문항	30문항
문항 번호	1, 2, 7 8, 13, 14, 19, 20, 25, 26	3, 9, 15, 21, 27	4, 10, 16, 22, 28	5, 11, 17, 23, 29	6	12	18	24	30	

3. 資料의 處理

본 연구는 초등학교 주임교사의 역할갈등과 직무수행과의 관계를 분석하기 위하여 설문지 자료를 코딩 (Coding)한 후 SAS(Statistical

88) 구옥란, 「중등학교 교사의 주관적 지각이 교직수행에 미치는 영향에 관한 연구」, (석사학위논문, 고려대학교 교육대학원, 1986), p.36.

Analysis System) Program을 통해 전산 처리하였다.

본 연구에서 사용한 설문지는 각 문항에 대하여 「확실히 그렇다」 1점, 「어느정도 그렇다」 2점, 「보통이다」 3점, 「그렇지 않다」 4점, 「확실히 그렇지 않다」 5점, 으로 하여 5단계 평정척도로 실시하였다.

1) 역할갈등의 전반적인 경향을 살펴보기 위해 역할갈등 하위영역과 전체 역할갈등의 평균과 표준편차를 구하였다.

그리고 주임교사의 개인 배경별로 역할갈등 하위영역이 어떠한 차이가 있는지를 알기 위하여 t검증과 변량분석을 통해 유의도 검증을 하였다.

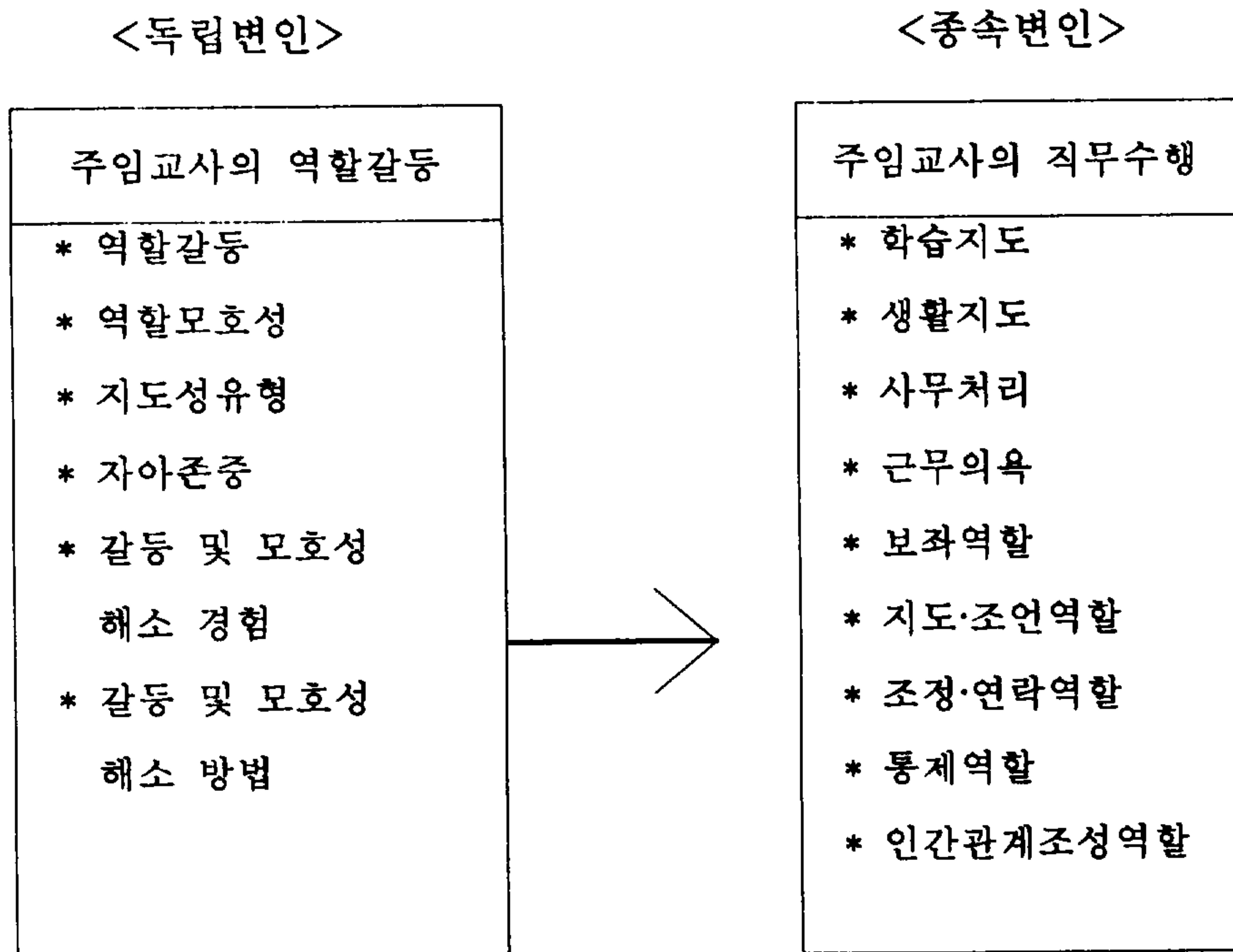
2) 주임교사의 직무수행의 전반적인 경향을 알아보기 위해 평균, 표준편차를 구하였다.

그리고 주임교사의 개인별 특성에 따라 직무수행 하위영역에 어떠한 차이가 있는지 알아보기 위해 t검증과 변량분석을 통해 유의도 검증을 해 보았다.

3) 주임교사의 역할갈등과 직무수행과의 관계를 알아보기 위해서 두 변인의 하위영역들 사이의 상관계수(Pearson의 적률상관계수)를 산출하였다. 그리고 역할갈등의 하위영역을 독립변인으로 하여 역할갈등이 직무수행의 하위영역들에 미치는 영향을 밝히기 위해 다중회귀분석을 실시하였다.

4. 研究의 變因

본 연구의 기본 변인에 따른 하위변인은 다음 <그림 2>와 같다.



<그림 2> 주임교사의 역할갈등과 직무수행과의 관계 모형⁸⁹⁾

<그림 2>에서 연구자의 연구를 설명하기 위해 만든 역할갈등과 직무수행간의 관계 모형이다. 두 변인간의 전체적인 상관을 알아보고, 독립변인 주임교사의 역할갈등 하위변인들과 종속변인 주임교사의 직무수행 하위변인들간의 상관관계를 알아보기 위해 설계하였다. 화살표는 독립변인이 종속변인에 미치는 경향이 어느 정도 되는가를 살펴보기 위한 것이다.

89) 인효진, 「전계논문」, p.39.

IV. 研究의 結果 및 解釋

제 2장에서 기술한 이론적 근거에 따라 주임교사의 역할갈등이 직무 수행에 어느정도의 영향을 미치고 있는지 알아본 결과는 다음과 같다.

1. 主任教師의 役割葛藤

1) 役割葛藤의 全般的 傾向

주임교사들의 역할갈등 경향을 전반적으로 살펴보기 위해 역할갈등 하위영역과 전체 역할갈등의 평균과 표준편차를 구한 결과는 아래<표 8>과 같다.

<표 8> 역할갈등의 전반적인 경향에 관한 평균과 표준편차

통 계 치		M	SD
변 인 별			
역 할 갈 등		2.64	0.41
역 할 모 호 성		2.64	0.59
지 도 성 유 형		2.33	0.62
자 아 존 중		2.67	0.40
갈등 및 모호성 해소경험		2.70	0.62
갈등 및 모호성 해소방법	협 동	2.83	0.95
	경 쟁	3.20	0.93
	순 응	2.63	0.88
역 할 갈 등 전 체		2.64	0.38

역할갈등의 전반적인 경향에 대해 분석한 결과 전체적으로 2.64의 평균값을 나타냈으며, 평균값 보다 높은 역할갈등 하위영역은 지도성유형 갈등 및 모호성 해소방법(순응), 역할갈등, 역할모호성(M=2.33, 2.63, 2.64, 2.64)은 전체 평균보다 우수하게 나타냈다.

이는 주임교사들이 갈등 및 모호성을 해결할 때, 순응적인 방법을 가장 선호하는 것이며, 경쟁적인 해소 방법은 덜 선호함을 알 수 있다.

2) 背景變因에 따른 初等學校 主任教師의 役割葛藤의 差異

성별에 따른 초등학교 주임교사의 역할갈등이 성별에 따라 어떠한 차이가 있는지를 조사한 결과는 다음<표 9>와 같다.

<표 9> 성별에 따른 역할갈등의 차이 분석

하위 변인		역할 갈등		역할 모호성		지도성 유형		자아 존중		갈등및 모호성 해소경험		갈등 및 모호성 해소방법			전체		
												협동	경쟁	순용			
구 분		M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
성 별	남	2.61	0.52	2.43	0.57	2.24	0.50	2.62	0.42	2.62	0.63	2.72	0.80	3.37	0.89	2.66	0.75
	여	2.67	0.45	2.66	0.62	2.38	0.67	2.68	0.45	2.73	0.67	2.93	0.83	3.42	0.86	2.69	0.90
		T=1.05		T=-2.88 **		T=-1.77		T=-1.11		T=-1.33		T=-1.89		T=-0.49		T=0.23	
																T=-2.68 *	

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

<표 9>에서 알 수 있듯이 성별에 따른 역할갈등의 차이를 분석한 결과, 전체적으로 남교사가 여교사보다 역할갈등이 낮은 것으로 나타났다 (p<.05). 역할갈등의 하위영역 중에서 역할 모호성만이 남녀간에 유의

한 차이가 있는 것으로 나타났다($P<.01$).

즉 남교사 평균이 2.43, 여교사의 평균이 2.66으로 여교사에 비해 남교사가 훨씬 더 역할 모호성이 낮은 것으로 나타났다. 이는 여교사보다 남교사가 인사고과의 기준과 학교에서 일어나는 전체 상황 등을 잘 알고 주임교사의 역할에 대해 잘 인지하고 있다고 볼 수 있다.

<표 10> 주임경력에 따른 역할갈등의 차이 분석

하위 변인		역할 갈등		역할 모호성		지도성 유형		자아 존중		갈등및 모호성 해소경험		갈등 및 모호성 해소방법			전체				
												협동	경쟁	순응					
구 분		M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD		
주 임 경 력	5년 미만	281	0.36	309	0.49	263	0.47	271	0.34	277	0.45	282	0.82	336	0.73	285	0.66	283	0.24
	5~9년	271	0.37	286	0.57	256	0.78	277	0.47	278	0.69	302	0.89	348	0.89	280	1.03	279	0.39
	10~14 년	256	0.46	247	0.63	242	0.49	269	0.47	261	0.67	270	0.79	341	0.89	264	0.89	258	0.36
	15~20 년	260	0.51	252	0.58	220	0.56	265	0.44	280	0.70	303	0.78	350	0.76	267	0.83	260	0.36
	20년 이상	270	0.50	239	0.53	212	0.63	257	0.42	260	0.65	275	0.84	322	1.03	257	0.80	253	0.35
		F=2.22		F=11.03 **		F=6.71 ***		F=1.69		F=1.39		F=2.20		F=1.04		F=0.79		F=6.20 ***	

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

<표 10>에서 알 수 있듯이 주임경력에 따른 역할갈등의 차이를 분석한 결과 전체적으로 볼 때 매우 유의한 것으로 나타났다($P<.001$).

역할갈등의 하위영역 중에서는 역할모호성, 지도성유형이 주임경력별로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다($P<.01$, $P<.001$). 즉 주임경력이 많을수록 낮은 역할모호성을 경험하고 있으며 지도성 유형에서도

경력이 높을수록 지도성유형에 대한 만족도가 높은 것으로 나타났다. 이는 주임경력이 많을수록 학교에서 일어나는 전체상황과 주어진 시간을 적절히 분배하여 직무수행을 하는 것으로 해석된다.

<표 11> 학교규모에 따른 역할갈등의 차이 분석

하위 변인		역할 갈등		역할 모호성		지도성 유형		자아 존중		갈등및 모호성 해소경험		갈등 및 모호성 해소방법			전체		
												협동		경쟁			순응
구 분		M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
학 교 규 모	7~17 학급	272	0.61	269	0.54	237	0.51	265	0.40	274	0.50	321	0.73	330	0.87	282	0.87
	18~23 학급	271	0.50	253	0.52	190	0.57	264	0.43	281	0.63	292	0.82	249	0.77	286	0.79
	24학급 이상	262	0.43	258	0.65	247	0.59	268	0.45	265	0.69	277	0.82	338	0.92	265	0.88
		F=1.22		F=0.76		F=22.76 ***		F=0.19		F=1.42		F=4.43 *		F=0.61		F=0.57	

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

<표 11>에서 알 수 있듯이 학교규모에 따른 역할갈등의 차이를 분석한 결과, 전체적으로 볼 때 역할갈등은 학교규모에 따라 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

역할갈등의 하위영역 중에서 지도성유형, 협동해소방법만이 학급수에 따라 매우 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다(P<.001, P<.05).

즉 학급규모가 18~23학급에서 가장 높은 지도성 유형을 나타냈으며, 이는 학교장이 주임교사에게 필요한 정보의 제공이나 조언을 위해 열심히 노력하고 학교장이 항상 주임교사들과 접촉하며 주임교사의 역할

을 최대한으로 부여하고 있기 때문인 것으로 여겨진다. 갈등 및 모호성 해소방법은 학교규모가 클수록 갈등 및 모호성 해소방법으로 '협동'이 더 많이 사용하는 것으로 나타났다.

<표 12> 연령에 따른 역할갈등의 차이 분석

하위 변인		역할 갈등		역할 모호성		지도성 유형		자아 존중		갈등및 모호성 해소경험		갈등 및 모호성 해소방법			전체				
												협동	경쟁	순용					
구 분		M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD		
연 령	20대	278	0.34	3.05	0.49	2.64	0.52	2.78	0.39	2.82	0.53	2.94	0.85	3.43	0.78	2.94	0.75	2.84	0.27
	30대	264	0.47	2.59	0.62	2.36	0.63	2.72	0.45	2.72	0.71	2.90	0.85	2.46	0.88	2.69	0.95	2.65	0.38
	40대	267	0.51	2.44	0.57	2.21	0.58	2.59	0.39	2.67	0.62	2.80	0.77	3.37	0.87	2.59	0.81	2.57	0.33
	50대	243	0.37	2.47	0.59	2.31	0.70	2.57	0.59	2.53	0.74	2.80	0.82	3.24	1.01	2.56	0.65	2.52	0.45
	60대	250	0.24	2.58	0.83	1.88	0.88	2.60	0.00	2.67	0.47	2.50	2.12	2.50	1.41	2.00	1.41	2.45	0.64
		F=2.22		F=1.14		F=3.52		F=2.01		F=0.74		F=0.42		F=1.64		F=1.21		F=4.70	
					***		**							*		*			***

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

<표 12> 에서 알 수 있듯이 역할갈등의 차이를 분석한 결과 전체적으로 볼 때 역할갈등은 연령에 따라 통계적으로 매우 유의한 것으로 나타났다($P<.001$).

역할갈등의 하위영역 중에서는 역할모호성, 지도성유형이 연령에 따라 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다($P<.01$, $P<.001$).

즉 40대 집단에서 낮은 역할모호성을 느끼고 50대, 60대, 30대, 20대

순으로 역할모호성을 가장 많이 느끼고 있는 것으로 보인다(M=2.44, 2.47, 2.58, 2.59, 3.05).

역할모호성에서는 40대의 교사집단이 가장 낮은 역할모호성을 보임으로써 주어진 시간을 적절히 분배하여 직무수행에 임하며 학교에서 일어나는 전체상황을 잘 알고 있는 것으로 보이나, 20대의 교사 집단은 가장 높은 역할모호성을 나타내는 것으로 보아 업무추진 면에서나 학교 상황전체 파악의 인지가 가장 늦어지는 것으로 해석된다.

또한 지도성유형에서는 연령이 높을수록 지도성유형과 직무에 자신감과 만족함을 느끼고 있는 경향으로 해석되고 연령이 낮을 수록 지도성유형에서 자신감을 덜 느끼는 것으로 나타났다.

<표 13> 근무지역에 따른 역할갈등의 차이 분석

하위 변인		역할 갈등		역할 모호성		지도성 유형		자아 존중		갈등및 모호성 해소경험		갈등 및 모호성 해소방법			전체				
												협동	경쟁	순응					
구 분		M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD		
근 무 지 역	시지역	258	0.44	252	0.67	244	0.65	267	0.47	265	0.75	284	0.89	344	0.99	255	0.91	261	0.43
	읍지역	272	0.42	275	0.52	243	0.41	270	0.36	279	0.50	284	0.73	337	0.73	293	0.72	272	0.26
	면이하	273	0.55	255	0.54	204	0.62	263	0.45	271	0.60	292	0.79	332	0.79	270	0.82	260	0.30
		F=3.27 *	F=3.30 *	F=11.54 ***	F=0.39	F=1.09	F=0.24	F=0.44	F=4.65	F=2.47									

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

<표 13>에서 알 수 있듯이 근무지역에 따른 역할갈등의 차이를 분석한 결과 전체적으로 볼 때 유의한 차이가 나타나지 않았다. 역할갈등의

하위영역 중에서 역할갈등, 역할모호성, 지도성유형이 시, 읍·면지역별로 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다($P<.05$, $P<.01$, $P<.001$).

지도성 유형은 면이하 지역에서 근무하는 주임교사가 학교의 모든 업무에 직접참여하고 학교장과 직접 접촉하고 학교 발전을 위해 노력하는 것으로 해석된다.

2. 主任教師의 職務遂行

1) 主任教師의 職務遂行 知覺 程度의 全般的인 傾向

주임교사들의 직무수행에 대한 전반적인 경향을 살펴보고 평균과 표준편차를 구한 결과는 아래 <표 14>와 같다.

<표 14> 주임교사의 직무수행 지각의 평균과 표준편차

통 계 치		평균	표준편차
변 인 별			
학 습 지 도		2.28	0.46
생 활 지 도		2.18	0.50
사 무 처 리		2.24	0.47
근 무 의 욕		2.52	0.49
주임교사 업무	보좌업무	2.46	0.62
	지도·조언업무	3.10	0.74
	조정·연락업무	2.82	0.74
	통제업무	2.27	0.81
	인간관계조성업무	2.03	0.72
업 무 수 행 전 체		2.33	0.42

전체 직무수행에 대한 지각은 평균 2.33의 평균 값을 나타냈다.

하위영역별로 살펴보면 인간관계조성 업무, 생활지도업무, 사무처리업무, 통제업무, 학습지도, 보좌업무, 근무의욕, 조정·연락업무, 지도·조언 업무순으로 나타났다(M=2.03, 2.18, 2.24, 2.27, 2.28, 2.46, 2.52, 2.82, 3.10).

이러한 경향으로 보아 주임교사들이 교사 본래의 역할보다는 인간관계조성이나 생활지도 사무처리에 대하여 매우 긍정적인 지각을 하고 있음으로 해석된다.

3. 背景變因에 따른 主任教師의 職務遂行의 差異

(1) 性別에 따른 主任教師의 職務遂行 差異

초등학교 주임교사의 직무수행이 성별에 따라 어떠한 차이가 있는지 조사한 결과는 다음 <표 15>와 같다.

<표 15 > 성별에 따른 직무수행 차이 분석

하위 변인		구 분	학습 지도	생활 지도	사무 처리	근무 의욕	주 임 교 사 의 업 무					전체
							보좌 업무	지도조언 업무	조정 업무	통제 업무	인원관계 조성업무	
		M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	
성 별	남	227 0.48	222 0.49	225 0.50	241 0.54	241 0.76	266 0.74	264 0.71	264 0.80	195 0.68	230 0.44	
	여	235 0.48	223 0.48	229 0.52	261 0.59	248 0.69	287 0.77	271 0.76	226 0.70	212 0.75	239 0.44	
		T=-1.22	T=-0.18	T=-0.65	T=-2.70	T=-0.80	T=-2.15	T=-0.77 *	T=-0.04	T=-1.78	T=-1.50	

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

< 표 15 >에서 알 수 있듯이 성별에 따른 직무수행의 차이를 분석한

결과 전체적으로 볼 때 유의한 차이가 없는 것으로 나타났다.

성별에 따른 주임교사의 직무수행 하위영역 중 조정업무만이 유의한 차이가 있는 것으로 나타났으며($P<.05$), 이는 남교사가 여교사 보다 부서간의 업무를 잘 조정함으로 해석된다.

<표 16> 주임경력에 따른 직무수행 차이 분석

하위 변인		주 임 교 사 의 업 무										전체
		학습 지도	생활 지도	사무 처리	근무 의욕	보좌	지도·조언	조정	통제	인·관계		
						업무	업무	업무	업무	조성·업무		
구 분		M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	
주 임 경 력	5년미만	255 053	247 054	244 040	282 049	278 064	322 070	319 068	244 070	233 068	261 040	
	5 ~9년	247 048	232 049	244 053	264 063	268 064	293 069	287 084	238 072	220 069	249 046	
	10~14 년	234 048	226 050	237 057	259 056	233 066	283 075	262 077	220 082	207 069	239 044	
	15~20 년	231 045	220 044	221 053	247 054	244 072	279 070	261 064	229 064	204 069	232 042	
	20년 이상	216 043	207 043	213 041	242 062	235 077	256 084	257 072	221 078	193 083	221 040	
		F=485 ***	F=415 **	F=433 ***	F=319 *	F=351	F=434 **	F=449 **	F=089 *	F=192	F=562 ***	

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

<표 16>에서 알 수 있듯이 주임경력에 따른 직무수행의 차이를 분석한 결과 전체적으로 볼 때 매우 유의하게 나타났다($P<.001$).

직무수행 하위영역에서 보좌업무, 인간관계조성 업무를 제외한 학습지도, 생활지도, 사무처리, 근무의욕, 보좌업무, 지도·조언업무, 조정업

무, 통제업무가 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다($P<.001, P<.01, P<.001, P<.05, P<.01, P<.01, P<.05$).

즉 교직경력에 증가는 경험이 풍부해짐을 뜻하므로 경험이 풍부해지고 직무수행에 대하여 더욱 자신을 가지고 긍정적으로 지각하게 됨을 시사하는 것이다. 교직경력이 증가할수록 직무수행에 대한 긍정적 지각이 높아지는 것을 알 수 있다.

<표 17> 학교규모에 따른 직무수행의 차이 분석

하위 변인		학습 지도	생활 지도	사무 처리	근무 의욕	주 임 교 사 의 업 무					전체
						보좌 업무	지도·연 락	조정 업무	통제 업무	인간관계 조성업무	
구 분		M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD
학 교 규 모	7~17 학급	251 0.39	231 0.40	238 0.36	256 0.45	250 0.62	286 0.74	288 0.73	241 0.70	197 0.76	246 0.31
	18~23 학급	228 0.48	221 0.46	232 0.78	269 0.49	226 0.69	300 0.67	290 0.71	241 0.70	217 0.65	239 0.39
	24학급 이상	231 0.49	222 0.51	226 0.35	250 0.63	252 0.72	273 0.78	261 0.75	221 0.76	207 0.76	234 0.47
		F=2.76	F=0.58	F=0.92	F=2.18	F=3.01	F=2.95	F=4.48 *	F=2.23 *	F=0.85 *	F=1.28 *

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

<표 17>에서 알 수 있듯이 학교규모에 따른 직무수행의 차이를 분석한 결과 전체적으로 볼 때 유의하게 나타났다($P<.05$).

직무수행 하위영역 중에서 조정업무, 통제업무, 인간관계조성 업무가 유의한 차이를 나타냈으며($P<.05, P<.05, P<.05$), 이는 24학급 이상에서 조정·연락, 통제업무, 인간관계조성의 업무가 잘 이루어지고 있는 것으로 해석되고, 18~23학급에서 조정·연락, 통제업무, 인간관계 조성업

무가 잘 이루어지지 않음이 통계적으로 나타났다.

<표 18> 연령에 따른 직무수행의 차이분석

하위 변인		구 분	학습 지도	생활 지도	사무 처리	근무 의욕	주 임 교 사 의 업 무					전체
							보좌 업무	지도·조언 업무	조정 업무	통제 업무	인관관계 조성업무	
		M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	
연 령	20대	257 052	246 053	247 045	281 054	276 061	321 069	315 078	247 071	232 073	261 042	
	30대	232 045	224 048	229 054	257 059	250 069	282 077	268 077	219 073	209 070	237 043	
	40대	230 045	218 045	228 049	248 056	233 075	270 074	259 069	234 072	205 075	232 041	
	50대	222 058	212 047	212 052	243 063	244 071	260 081	268 069	216 085	180 076	224 049	
	60대	155 021	150 071	160 028	200 000	200 000	250 071	200 000	200 141	150 001	170 033	
		F=276 ***	F=382 **	F=265 *	F=289 *	F=262 *	F=344 **	F=416 **	F=136 *	F=224 *	F=471 **	

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

<표 18>에서 알 수 있듯이 연령에 따른 직무수행의 차이를 분석한 결과 전체적으로 볼 때 유의하게 나타났다($P<.01$).

직무수행 하위영역 중에서 인간관계 조성업무를 제외하고 학습지도, 생활지도, 사무처리, 근무의욕, 보좌업무, 지도·조언업무, 조정·연락업무, 통제업무가 유의한 차이가 있는 것으로 나타났는데 ($P<.001$, $P<.01$, $P<.05$, $P<.05$, $P<.05$, $P<.01$, $P<.01$, $P<.05$), 이는 연령이 많을수록 주임교사의 직무수행에 긍정정적인 반응을 나타내고 있는 것으로 해석된다.

<표 19> 근무지역에 따른 직무수행 차이 분석

하위 변인		학습 지도	생활 지도	사무 처리	근무 의욕	주 임 교 사 의 업 무					전체
						보좌 업무	지도조언 업무	조정 업무	통제 업무	인관관계 조성업무	
구 분		M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD	M SD
근 무 지 역	시지역	220 0.49	213 0.46	216 0.54	244 0.65	243 0.25	268 0.82	260 0.76	209 0.74	203 0.78	225 0.47
	읍지역	259 0.39	245 0.48	253 0.41	273 0.47	253 0.63	294 0.67	274 0.70	257 0.65	257 0.65	258 0.33
	면이하 지역	235 0.44	223 0.46	231 0.47	261 0.48	246 0.70	294 0.68	288 0.74	236 0.71	204 0.67	240 0.38
		F=17.24 ***	F=10.82 ***	F=13.07 ***	F=6.40 **	F=0.43	F=4.33 *	F=3.51 *	F=11.17 ***	F=1.44 *	F=14.72 ***

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

<표 19>에서 알 수 있듯이 근무지역에 따른 직무수행의 차이를 분석한 결과 전체적으로 볼 때 매우 유의하게 나타났다($P<.001$).

직무수행 하위영역 중에서 보좌업무를 제외하고 학습지도, 생활지도, 사무처리, 근무의욕, 지도·조언업무, 조정·연락업무, 통제업무, 인간관계 조성업무가 유의한 차이가 있는 것으로 나타났는데 ($P<.001$, $P<.001$, $P<.001$, $P<.01$, $P<.05$, $P<.05$, $P<.001$, $P<.05$), 이는 시지역이 읍, 면지역 보다 직무수행면에서 잘 이루어지고 있는 것으로 해석된다.

4. 主任教師의 役割葛藤과 職務遂行과의 關係

주임교사의 역할갈등과 직무수행과의 관계를 알아보기 위해서 두 요인의 하위영역들 사이의 상관관계를 살펴보고 역할갈등의 하위영역을 독립변인으로하여 직무수행의 하위영역들에 미치는 영향을 밝히려고 다중회귀분석을 실시하였다.

1) 主任教師의 役割葛藤과 職務遂行과의 關係

<표 20> 역할갈등과 직무수행과의 상관표

역할 갈등 업무수행		역할 갈등	역할 모호성	지도성 유형	자아 존중	갈등및 모호성 해소경험	갈등 및 모호성 해소방법			역할 갈등 전체
							협동	경쟁	순응	
학습지도		0.14*	0.55***	0.37***	0.47***	0.43***	0.31***	0.12	0.18*	0.58***
생활지도		0.06*	0.43***	0.32***	0.38***	0.33***	0.20**	0.01	0.10	0.43***
사무처리		0.15**	0.58***	0.36***	0.46***	0.46***	0.27***	0.06*	0.22**	0.59***
근무의욕		0.17*	0.48***	0.25***	0.45***	0.48***	0.32***	0.17*	0.14*	0.55***
주 임 교 사 업 무	보좌업무	0.12	0.34***	0.40***	0.36***	0.27***	0.21**	0.05*	0.11	0.42***
	지도조언업무	0.20**	0.38***	0.09	0.32***	0.33***	0.22**	0.23***	0.15*	0.42***
	조정연락업무	0.12*	0.38***	0.16**	0.33***	0.37***	0.24***	0.21**	0.11	0.42***
	통제업무	0.12*	0.43***	0.19**	0.36***	0.42***	0.20***	0.07*	0.16**	0.45***
	인간관계조성업무	0.07*	0.07***	0.22***	0.30***	0.37***	0.22***	0.05*	0.07*	0.39***
업무수행 전체		0.16**	0.60***	0.38***	0.52***	0.51***	0.33***	0.13*	0.19**	0.64***

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

주임교사의 역할갈등 전체와 직무수행 전체의 상관을 <표 20>에서 살

퍼본 바와 같이 .64($P<.001$)로 유의한 정적인 관계가 있는 것으로 나타났다. 역할갈등 전체와 직무수행 하위영역의 관계를 살펴본 결과 전반적으로 .39($P<.001$)에서 .64($P<.001$)의 매우 높은 정적인 상관이 있는 것으로 보인다.

직무수행 전체와 역할갈등 하위영역 사이의 관계는 .13($P<.05$)에서 .60($P<.001$)으로 높은 관계가 있는 것으로 나타났다. 역할갈등 하위영역과 직무수행 하위영역은 역할 모호성, 사무처리는 높은 상관관계를 나타낸 반면, 경쟁 해소방법과 생활지도는 거의 상관이 없는 것으로 나타났다.

직무수행 하위영역 사이의 상관은 인간관계 .39($P<.001$)에서 사무처리 .59($P<.001$)로 유의한 정적인 관계가 있었으며, 역할갈등 하위영역 사이의 상관은 경쟁해소방법 .13($P<.05$) 역할모호성 .60($P<.001$)도 통계적으로 유의미한 정적 상관관계가 있는 것으로 해석된다.

5. 役割葛藤이 職務遂行에 미치는 影響

1) 職務遂行 全體에 대한 役割葛藤 下位領域 變因들의 說明程度

<표 21> 직무수행 전체에 대한 역할갈등 하위영역 변인들의 다중회귀분석

구 분 변 인	ΔR^2	R^2	F
역할모호성	0.37	0.37	158.82***
자아존중	0.07	0.43	32.52***
갈등및해소경험	0.01	0.44	5.31 *

* $p<.05$ ** $p<.01$ *** $p<.001$

직무수행 전체를 역할갈등 하위영역의 변인들이 어느 정도 설명하는

가를 살펴 본 결과 8개 하위영역의 변인들이 직무수행 전체를 설명하는 정도는 44%인 것으로 나타났다. 또한 역할갈등 하위영역 중에서 어떠한 영역의 변인이 전체 직무수행에 대한 파악과 밀접한 관계를 가지고 설명하는지 살펴보기 위해 회귀분석을 한 결과는 <표 21>과 같다.

이 결과를 보면 역할모호성이 37%, 자아존중이 7%, 갈등 및 해소경험이 1% 정도로 설명하는 것으로 나타났다. 이 결과를 보면 역할모호성이 낮아질수록 직무수행에 대한 지각이 높아진다는 것을 알 수 있다.

<표 22 > 주임교사의 학습지도에 대한 다중회귀 분석

구 분 변 인	ΔR^2	R^2	F
역할모호성	0.30	0.30	116.47***
자아존중	0.05	0.35	22.71***

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

역할갈등 하위변인이 주임교사의 학습지도에 미치는 효과를 알기 위해 회귀분석한 결과 주임교사의 학습지도에 대해서 역할갈등 하위변인 중에서 역할모호성이 30%, 자아존중이 5% 정도로 유의하게 설명해 주는 것으로 나타났다($P<.001$, $P<.001$).

반면 다른 6개 하위영역은 주임교사의 학습지도에 대해 유의하게 설명해 주지 않은 것으로 나타났다.

따라서 주임교사의 학습지도에 대해 역할모호성, 자아존중이 35% 정도로 설명하고 있는 것으로 보아 이들 2개 하위영역이 주임교사의 학습지도에 비교적 많은 영향을 미치는 것으로 보인다.

<표 23> 주임교사의 생활지도에 대한 다중회귀분석

구 분 변 인	ΔR^2	R^2	F
역할모호성	0.18	0.18	62.55***
자아존중	0.39	0.22	13.60***
지도성유형	0.01	0.23	2.79

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

역할갈등 하위변인이 주임교사의 생활지도에 미치는 효과를 알기 위해 회귀분석한 결과 주임교사의 생활지도에 대해서 역할갈등 하위변인 중에서 역할모호성이 18%, 자아존중이 39% 정도로 유의하게 설명해 주는 것으로 나타났다($P<.001$, $P<.001$).

반면 다른 5개 하위영역은 주임교사의 생활지도에 대해 유의하게 설명해 주지 않은 것으로 해석된다.

따라서 주임교사의 생활지도에 대해 역할모호성, 자아존중, 지도성유형이 23% 정도로 설명하고 있는 것으로 보아 이들 3개 하위영역이 주임교사의 생활지도에 비교적 많은 영향을 미치는 것으로 보인다.

<표 24> 주임교사의 사무처리에 대한 다중회귀 분석

구 분 변 인	ΔR^2	R^2	F
역할모호성	0.33	0.33	138.29***
자아존중	0.04	0.38	18.42***
갈등및해소경험	0.07	0.38	3.00

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

역할갈등 하위변인이 주임교사의 사무처리에 미치는 효과를 알기 위해 회귀분석한 결과 주임교사의 사무처리에 대해서 역할갈등 하위변인 중에서 역할모호성이 33%, 자아존중이 4% 정도로 유의하게 설명해 주는 것으로 나타났다($P<.001$, $P<.001$).

반면 다른 5개 하위영역은 주임교사의 사무처리에 대해 유의하게 설명해 주지 않은 것으로 해석된다.

따라서 주임교사의 사무처리에 대해 역할모호성, 자아존중, 갈등 및 모호성해소경험이 38% 정도로 설명하고 있는 것으로 보아 이들 3개 하위영역이 주임교사의 사무처리에 비교적 많은 영향을 미치는 것으로 보인다.

<표 25> 주임교사의 근무의욕에 대한 다중회귀 분석

구 분 변 인	ΔR^2	R^2	F
주임교사업무	0.33	0.33	138.29***
역할모호성	0.04	0.38	18.42***
자아존중	0.07	0.38	3.00
역할갈등	0.01	0.33	2.66

* $p<.05$ ** $p<.01$ *** $p<.001$

역할갈등 하위변인이 주임교사의 근무의욕에 미치는 효과를 알기 위해 회귀분석한 결과 주임교사의 근무의욕에 대해서 역할갈등 하위변인 중에서 주임교사의 업무 33%, 역할모호성 4% 정도로 유의하게 설명해

주는 것으로 보인다($P<.001$, $P<.001$).

반면 다른 4개 하위영역은 주임교사의 근무의욕에 대해 유의하게 설명해 주지 않은 것으로 나타났다.

따라서 주임교사의 근무의욕에 대해 주임교사의 업무, 역할모호성, 자아존중, 역할갈등이 33% 정도로 설명하고 있는 것으로 보아 이들 4개 하위영역이 주임교사의 근무의욕에 비교적 많은 영향을 미치는 것으로 해석된다.

<표 26> 주임교사의 보좌업무에 대한 다중회귀 분석

구 분 변 인	ΔR^2	R^2	F
지도성유형	0.16	0.16	52.42***
역할모호성	0.04	0.20	12.42***
자아존중	0.01	0.21	4.96
역할갈등	0.01	0.22	2.51

* $p<.05$ ** $p<.01$ *** $p<.001$

역할갈등 하위변인이 주임교사의 보좌업무에 미치는 효과를 알기 위해 회귀분석한 결과 주임교사의 보좌업무에 대해서 역할갈등 하위변인 중에서 지도성유형이 16%, 역할모호성 4% 정도로 유의하게 설명해 주는 것으로 나타났다($P<.001$, $P<.001$).

반면 다른 4개 하위영역은 주임교사의 보좌업무에 대해 유의하게 설명해 주지 않은 것으로 보인다.

따라서 주임교사의 보좌업무에 대해 지도성유형, 역할모호성, 자아존중, 역할갈등이 22% 정도로 설명하고 있는 것으로 보아 이들 4개 하위영역이 주임교사의 보좌업무에 비교적 많은 영향을 미치는 것으로 해석된다.

<표 27> 주임교사의 지도·조언업무에 대한 다중회귀 분석

구 분 변 인	ΔR^2	R^2	F
역할모호성	0.33	0.33	138.29***
경쟁해소방법	0.04	0.38	18.42***
자아존중	0.07	0.38	3.00
지도성유형	0.01	0.33	2.66
역할갈등	0.01	0.23	5.25

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

역할갈등 하위변인이 주임교사의 지도·조언업무에 미치는 효과를 알기 위해 회귀분석한 결과 주임교사의 지도·조언업무에 대해서 역할갈등 하위변인 중에서 역할모호성 33%, 경쟁해소방법이 4%정도로 유의하게 설명해 주는 것으로 나타났다($P<.001$, $P<.001$).

반면 다른 3개 하위영역은 주임교사의 지도·조언업무에 대해 유의하게 설명해 주지 않은 것으로 나타났다.

따라서 주임교사의 지도·조언업무에 대해 역할모호성, 경쟁해소방법,

자아존중, 지도성유형, 역할갈등이 23% 정도로 설명하고 있는 것으로 보아 이들 5개 하위영역이 주임교사의 지도·조언업무에 비교적 많은 영향을 미치는 것으로 보인다.

<표 28> 주임교사의 조정·연락업무에 대한 다중회귀 분석

구 분 변 인	ΔR^2	R^2	F
역할모호성	0.14	0.14	46.75***
갈등및 해소경험	0.03	0.18	11.57***
경쟁해소방법	0.02	0.20	5.36*
자아존중	0.01	0.20	2.28

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

역할갈등 하위변인이 주임교사의 조정·연락업무에 미치는 효과를 알기 위해 회귀분석한 결과 주임교사의 조정·연락업무에 대해서 역할갈등 하위변인 중에서 역할모호성이 14%, 갈등및 해소경험이 3%, 경쟁해소방법이 2% 정도로 유의하게 설명해 주는 것으로 나타났다($P<.001$, $P<.001$, $P<.05$).

반면 다른 4개 하위영역은 주임교사의 조정·연락업무에 대해 유의하게 설명해 주지 않은 것으로 나타났다.

따라서 주임교사의 조정·연락업무에 대해 역할모호성, 갈등 및 해소경험, 경쟁해소방법 및 자아존중이 20% 정도로 설명하고 있는 것으로 보아 이들 4개 하위영역이 주임교사의 조정·연락업무에 비교적 많은 영

향을 미치는 것으로 보인다.

<표 29> 주임교사의 통제업무에 대한 다중회귀 분석

구 분 변 인	ΔR^2	R^2	F
역할모호성	0.19	0.19	63.27***
자아존중	0.05	0.24	17.54***

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

역할갈등 하위변인이 주임교사의 통제업무에 미치는 효과를 알기 위해 회귀분석한 결과 주임교사의 통제업무에 대해서 역할갈등 하위변인 중에서 역할모호성이 19%, 자아존중이 5% 정도로 유의하게 설명해 주는 것으로 나타났다($P<.001$, $P<.001$).

반면 다른 6개 하위영역은 주임교사의 통제업무에 대해 유의하게 설명해 주지 않은 것으로 나타났다.

따라서 주임교사의 통제업무에 대해 역할모호성, 자아존중 24% 정도로 설명하고 있는 것으로 보아 이들 2개 하위영역이 주임교사의 통제업무에 비교적 많은 영향을 미치는 것으로 보인다.

<표 30> 주임교사의 인간관계조성 업무에 대한 다중회귀 분석

구 분 변 인	ΔR^2	R^2	F
역할모호성	0.14	0.14	43.07***
갈등및 해소경험	0.04	0.17	13.00***

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

역할갈등 하위변인이 주임교사의 인간관계조성 업무에 미치는 효과를 알기위해 회귀분석한 결과 주임교사의 인간관계조성 업무에 대해서 역할갈등 하위변인 중에서 역할모호성이 14%, 갈등및 해소경험이 4% 정도로 유의하게 설명해 주는 것으로 나타났다($P<.001$, $P<.001$).

반면 다른 6개 하위영역은 주임교사의 인간관계조성 업무에 대해 유의하게 설명해 주지 않은 것으로 나타났다.

따라서 주임교사의 인간관계조성 업무에 대해 역할모호성, 갈등및 모호성해소경험이 17% 정도로 설명하고 있는 것으로 보아 이들 2개 하위영역이 주임교사의 인간관계조성 업무에 비교적 많은 영향을 미치는 것으로 보인다.

V. 要約 및 結論

1. 要約

1) 主任教師의 役割葛藤

(1) 성별에 따른 역할갈등 차이를 분석한 결과 남교사가 여교사보다 역할갈등이 낮은 것으로 유의있게 나타났으며($p < .05$), 주임경력이 많을수록 낮은 역할모호성과 지도성유형에 대한 만족도가 높은 것으로 나타났다($P < .01$, $P < .001$).

(2) 학교규모에 따라서 18~23학급에서 가장 높은 지도성유형과 협동 갈등해소 방법에서 유의있는 차이를 보였으며($P < .001$, $P < .05$), 연령에 따른 하위영역 중에서 역할모호성, 지도성유형이 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다($P < .01$, $P < .001$). 즉 40대 집단에서 낮은 역할모호성을 느꼈고, 지도성유형에서는 연령이 높을수록 지도성유형과 직무에 자신감과 만족감을 느끼고 있는 경향으로 해석된다.

(3) 근무지역에 따라 역할갈등, 역할모호성, 지도성유형이 유의한 차이가 있으며($P < .05$, $P < .01$, $P < .001$), 시지역에서 근무하는 주임교사가 역할갈등, 역할모호성을 적게 느끼는 것으로 보였다.

2) 主任教師의 職務遂行

(1) 성별에 따른 주임교사의 직무수행 하위영역 중에서 조정·연락업무만이 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다($P < .05$). 이는 남교사가

여교사보다 부서간의 업무를 잘 조정하는 것으로 해석되고, 또한 주임경력에 따른 직무수행의 차이를 분석한 결과 전체적으로 매우 유의하게 나타났으며($P<.001$), 이는 교직경력이 증가할수록 직무수행에 대한 긍정적 지각이 높아지는 것이라 해석된다.

(2) 학교규모에 따라 직무수행 차이를 분석한 결과 전체적으로 유의하며($P<.05$), 24학급 이상에서 조정·연락업무, 통제업무, ($M=2.61, 2.21$)가 잘 이루어지며 인간관계조성 업무($M=1.97$)는 7~17학급에서 잘 이루어지는 것으로 나타났다. 또한 연령에 따른 직무수행 차이를 분석한 결과 전체적으로 유의하게 나타났으며($p<.01$), 연령이 많을수록 직무수행에 긍정적인 반응을 보였다.

(3) 근무지역에 따른 직무수행의 차이를 분석한 결과 전체적으로 매우 유의하게 나타났으며($P<.001$), 시지역이 읍, 면지역보다 주임교사의 직무수행이 잘되고 있는 것을 해석된다.

3) 役割葛藤이 職務遂行에 미치는 影響

역할갈등 하위변인이 직무수행 하위변인에 미치는 영향력을 알아보기 위한 다중회귀분석은 다음과 같다.

(1) 학습지도에서는 역할갈등 전체 설명력이 35%로 나타났으며, 하위영역으로는 역할모호성이 30%로 가장 높았고, 자아존중 5% 정도로 유의하게 설명해 주는 것으로 나타났다($P<.001, P<.001$). 생활지도에서 역할갈등 전체 설명력이 23%로 나타났으며, 하위영역으로는 역할모호성이 18%로 가장 높았고, 자아존중, 지도성유형 순이었다.

(2) 사무처리에 대한 역할갈등 전체 설명력이 38%로, 하위영역으로는

역할보호성이 33%로 가장 높았고, 자아존중, 갈등 및 해소경험의 순으로 증가 폭이 나타났다. 또한 근무의욕에 대한 역할갈등 전체 설명력이 33%이고, 하위영역으로는 주임교사 업무만이 33%의 영향을 미치고 있다. 그리고 역할보호성, 자아존중, 역할갈등이 첨가되었을 때 설명량이 증가했다.

(3) 보좌업무에 대한 역할갈등 전체 설명력이 16%이며, 하위영역으로 지도성유형이 16%, 역할보호성, 자아존중, 역할갈등의 순으로 설명량을 증가시켜 주었다. 지도·조언업무에 대한 역할갈등 전체 설명력이 33%로, 하위영역은 역할보호성이 33%로 가장 높았고, 경쟁해소방법, 자아존중, 지도성유형, 역할갈등 순으로 증가 폭이 나타났다.

(4) 조정·연락업무에 대한 역할갈등 전체 설명력이 20%이며, 하위영역으로는 역할보호성이 14%로 가장 높았고, 갈등 및 해소경험, 경쟁해소방법 순으로 나타났다. 또 통제업무에서는 역할갈등 전체 설명력이 24%로 나타났고, 하위영역은 역할보호성이 19%로 가장 높았으며, 인간관계조성 업무에서도 역할갈등 전체 설명력이 17%이며 하위영역은 역할보호성이 14%로 가장 높았다.

2. 結論

지금까지 제시한 본 연구 결과를 토대로 결론을 내리면 다음과 같다.

1) 성별에 따라서 볼 때 남교사가 여교사보다 역할갈등, 역할보호성에서 낮은 점수를 보여주고 있어 역할에 대해 충분한 이해를 하고 직무수행면에서도 부서간의 업무를 잘 조절하는 것으로 나타났다. 또한

주임경력이 많을수록 낮은 역할보호성과 지도성유형에 대한 만족도가 높고, 전반적으로 직무수행면에서 긍정적인 반응을 보였다.

2) 규모에 따라서는 18~23학급에서 가장 높은 지도성유형을 나타냈으며, 학교규모가 클수록 갈등 및 해소방법으로 '협동'을 많이 하며, 직무수행면도 조정·연락업무, 통제업무가 잘 이루어지고, 인간관계조성 업무는 작은 규모의 학교에서 잘 이루어지는 것으로 보아 가족적인 분위기에서 근무하고 있는 것으로 나타났다.

3) 연령에 따라서는 학교중간 관료인 40대 교사 집단에서 역할보호성을 적게 느끼고, 30대 교사 집단에서는 '경쟁'을 통해서 갈등을 해결하고, 연령이 많을수록 '순응'방식을 채택하고 있는 것으로 나타났다.

지역별로 볼 때 시지역에서 근무하는 주임교사가 낮은 역할갈등과 역할보호성을 느끼고 직무수행도 원활히 이루어지고 있으며, 지도성유형과 인간관계조성 업무가 면지역에서 잘 이루어지는 것으로 보였다.

4) 주임교사 역할갈등이 높다는 것이 본 연구에서 밝혀지고 역할갈등이 높을수록 직무수행에서도 정적인 상관을 나타냈다. 이것은 역할갈등을 높게 느끼는 부분인 인간관계조성, 생활지도, 사무처리 등에 상당한 신경을 쓰고 열심히 하려고 노력하는 반면, 지도·조언업무, 조정·연락업무에는 다소 소홀해지는 경향이 있는 것으로 본 연구에서 나타났다.

3. 提言

본 연구의 결과 및 결론을 통해 연구자는 다음과 같은 제언을 하고자 한다.

1) 주임교사가 중간관리층으로서의 역할을 수행하며 학교 경영 조직의 목적 달성에 능률화를 기할 수 있도록 교육 당국은 제도적, 사회경제적 뒷받침으로 확고한 지위를 보장하여 소신껏 일할 수 있도록 권한과 의무를 주어야 할 것이다.

2) 학교경영 관리자는 주임교사의 능력을 발휘할 수 있게 조력하고 적재적소에 배치하여 학교운영의 인화단결과 상하의 의사소통을 원활히 하는 교량적 역할로 일반교사의 대변자가 될 수 있도록 해주어야 한다.

3) 주임교사가 갈등을 느끼는 요인들은 교직 이외의 잡무, 학급 학생의 과다, 업무수행 규정이나 정책에 매달려야만 하는 교육 여건에서 한 차원 높은 교육의 질적 향상이 뒷받침되어야 한다.

4) 쟁기의 날이 땅 깊이 들 듯 가르치는 교사의 마음이 배우는 이의 마음 밭을 갈도록 교육에 대한 정책적인 배려가 선행되어야 할 것이다.

參 考 文 獻

- 강재식, “국민학교 주임교사의 역할갈등에 관한 연구.” 석사학위논문,
대구대학교 교육대학원, 1992
- 곽병선 외, 「국민학교 교육과정 해설」, 서울:교육과학사, 1987
- 교육법전편찬회 「교육법전」, 서울:법제연구원, 1994
- 교육부, 훈령 제282호(1987.6.18), 주임교사 임용규정 제 3조
- 교육학대사전편찬위원회, 「교육학대사전」, 서울:교육과학사, 1977
- 국민학교 실무사례 편집회, 「주임교사 실무총서(총론편)」, 서울:능력
개발사, 1977
- 구옥란, “중등학교 교사의 주관적 지각이 교직수행에 미치는 영향에
관한 연구.” 석사학위논문, 고려대학교 교육대학원, 1986
- 김규곤, “중학교 주임교사의 역할갈등에 관한 연구.” 석사학위논문,
전남대학교 교육대학원, 1988
- 김명훈, 「리더쉽」, 서울:대왕사, 1980
- 김상권, 「현대교수학습이론」, 서울:교육출판사, 1987
- 김선양, 「교육학개론」, 서울:계영사, 1987
- 김세명, “국민학교 주임교사의 역할기대와 역할지각에 관한 연구.” 석사
학위논문, 관동대학교 교육대학원, 1993
- 김은주, “주임교사제도의 효율적인 운영 방안에 관한 연구.” 석사학위
논문, 이화여자대학교 교육대학원, 1972
- 김종철, 「교육행정의 이론과 실제」, 서울:교육과학사, 1982
- 계명사(편), 「문교행정법령전집」, 서울:계명사, 1988

- 경상남도 교육연구원편, 「주임교사 실무자료」, 경상남도 교육연구원, 1975
- 경기도 교육연구원편, 「초,중등학교 직무 안내」, 경기도 교육연구원, 1976
- 경상남도 교육연구원편, 「주임교사 실무자료」, 경상남도 교육연구원, 1975
- 남정걸, 「교육행정의 이론」, 서울:배영사, 1984
- 대한교육연합회, 「교원의 지위에 관한 권고」, 대한교육연합회, 1977
- 부산시 교육연구원, 「주임교사 연수자료」, 부산 : 부산시 교육연구원, 1975
- 박용헌, 「사회교육」, 서울:배영사, 1985
- 박재열, “고등학교 주임교사에 대한 역할기대 및 역할지각에 관한연구.” 석사학위논문, 부산대학교 교육대학원, 1981
- 백현기, 「교육행정학」, 서울:올유문화사, 1972
- 심진구, 「한국교사의 역할과 교직, 한국적 교사상 정리를 위한 교원정책의 좌표」, 한국 교원 교육연구회 학술 세미나 자료
- 신용희, “초등학교 교무주임 교사에 대한 역할기대와 역할수행에 관한 연구.” 석사학위논문, 부산대학교 교육대학원, 1990
- 오갑도, “국민학교 학생 주임교사에 대한 학교 경영자 및 교사의 역할기대에 관한 연구.” 석사학위논문, 부산대학교 교육대학원, 1980
- 이문영, 「행정학」, 서울:법문사, 1967
- 이원현, “국민학교 주임교사의 갈등과 해소 실태에 관한분석.” 석사학위논문, 수원대학교 행정대학원, 1993
- 이원효, “국민학교 주임교사에 대한 역할기대와 역할수행에 관한연구.” 석사학위논문, 영남대학교 교육대학원, 1995
- 인효진, “국민학교 주임교사의 역할갈등과 직무수행과의 관계연구.”

- 석사학위 논문, 충남대학교 교육대학원, 1994
- 장병립, 「일반심리학」, 서울:박영사, 1984
- 전문균, 「주임강좌」, 제5권 10호 서울:교육연구사, 1985
- 전문환, “초등학교 학년주임교사의 역할수행에 관한 실태분석.” 석사학위 논문, 부산대학교 교육대학원, 1985
- 정재옥, “국민학교 학년 주임교사의 역할갈등에 관한 연구.” 석사학위 논문, 계명대학교 교육대학원, 1993
- 조병설, “역할갈등에 이론적 고찰:학교사회의 역할분석을 위한 접근.” 석사학위 논문, 연세대학교 교육대학원, 1987
- 장철석, “국민학교 주임교사의 역할갈등에 관한연구.” 석사학위논문, 한성대학교 행정대학원, 1994
- 정우현, 「현대교사론」, 서울:배영사, 1987
- 정재옥, “국민학교 학년 주임교사의 역할갈등에 관한 연구.” 석사학위 논문, 계명대학교 교육대학원, 1993
- 주삼환, “교사의 교직전문성 태도와 교직수행능력과의 관계.” 석사학위논문, 충남대학교 교육대학원, 1991
- 최영하, “국민학교 주임교사의 역할갈등에 관한 연구.” 석사학위논문, 대구대학교 교육대학원, 1992
- 최일웅, “국민학교 주임교사의 역할 갈등에 관한 연구.” 석사학위논문, 중앙대학교 교육대학원, 1987
- 최지운, 「학습지도」, 서울 : 학문사, 1985
- Barr, A.S. et al., 「Superision」, New York : Appleton-Century-Crofts, 1957

- Blak, R.R. and Mouton, J.S. the Managerial Grid. Houton : Gulf Publishing Company, 1964
- Brookover, W.B. And Erickson, E.L. 「Sociology of Education」 , homewood : The Dorsey Press,1975
- Carmines, Edward D. et. al., 「Reliability and Validity Assessment」 , in Sage University Paper series on Quantitative Applications, in the Social Sciences,07-017,Beverly Hills, Calif and London : Sage Publications, Inc,1979
- Griffith, D. E & Clark, D.L. 「Organization in School for Effective Education」 ,The Interstate Printers Inc., 1962
- Gross Neal et al, 「Role conflict and its Resolution」 , in Role Theory: Concepts and Research, new York : Robert E. Krieger Publication Co., 1979
- Gross N, et al, 「Role Conflict and its Resolution」 , in Readings in Social Psychology, 3rd . ed., by T.M.
- Hall, Richard H., Organization: Structure and Process, 3rd. ed., Englewood Cliffs, N. J : Prentice-Hall, Inc., 1982
- Hunt, Jams G. 「The Contingency Paradigm and Its Challenges」 ,in Leadership : Multidisciplinary Perspectives, ed by B.Kellerman Englewood Cliffs, N.J:Prentice-Hall, Inc., 1984
- Money,J.D., 「The principle of Organization」 ,New York : Harper and Brothers,1967

- Kahn, et al., *Organizational Stress : Studies in Role Conflict and Ambiguity*, New York: John Wiley & Sons, Inc., 1984
- Kahn, R.L. et al. 「Adjustment to Role Conflict and Ambiguity in Organizations」, in *Role Theory : Concepts and Research*, ed. by E.J. Thomas & B.J. Biddle, New York: Robert E. Krieger Publication Co., 1979
- Kate, Damil and Kahn Robert L, *The Social Psychology of Organizations*, 2nd ed, New York : John Wiley & Sons, Inc, 1978
- Liberman, M. *Education as a Profession*, N. Y. Prentice-Hall, 1956
- Newcomb, T.M., 「Social Psychology」, New York : Holt, Rinehart and Winston, 1965
- Sarbin, Theodore R. et al., 「Role Theory」, in *The Handbook of Social Psychology*, ed. by G. Lindzey & E. Aronson Reading, Mass : Addison Wesley Publication Co., 1968
- Secord, P.F. and Backman, C.W., 「Social Psychology」, New York: McGraw-Hill, 1964
- Seriovanni, T.J. and Starratt, R.J., 「supervision-Human perspectives」, New York : McGraw-Hill book Co., 1976

ABSTRACT

A Study on the Effect of Elementary Chairperson's Role Conflict on Job Performance

Lee, Yong-hee

Major in Educational Administration

Dept. of Educational Administration

Graduate School of Public Administration

HanSung University

The purpose of this study is to inquire into the effect of the elementary chairperson's role conflict on job performance. Based upon the study result, the following conclusion was made :

1) Seen in terms of gender, it was revealed that male teachers showed the lower scores of role conflict and role vagueness or ambiguity than female teachers, which indicates that male teachers have a full understanding of their roles and adjust interdepartmental affairs in well terms of job performance. It was shown that the longer chairperson career teachers had, the lower role vagueness or ambiguity they had and the higher level of satisfaction they had with the leadership type.

2) The highest leadership type took place in the school with 18 to 23 classes, depending on the school size. The larger the school

was, the more greatly it exhibited cooperation as the method of resolving the conflict. It had the good performance of coordination and liaison affairs and control affairs in terms of job performance. Seeing that human-relation promotion affairs are well achieved in the small-scale school, it was shown that teachers there were working in a familial working setting

3) It was shown that the group of teachers in the 40s of age, the school middle-level executive felt less role vagueness or ambiguity in terms of age, and the group of teachers in the 30s of age tended to solve conflicts through "competition", and teachers adopted the mode of compliance or conformity with age.

Seen in terms of region, it was revealed that the chairperson working in the urban area felt the lower role conflict and role vagueness or ambiguity and smoothly handled job performance. And it was shown that the leadership type and the human-relation promotion affair were well carried out in the area of "myon".

4) It was revealed in this study that chairperson's role conflict was high and as the role conflict was high, it showed a positive correlation with job performance. This indicates that chairpersons make an effort to do work enthusiastically with considerable attention to the parts felt to be high in the role conflict such as human-relation promotion, life guidance, business handling, and so on, while they tend to somewhat neglect instructional and counselling affairs, and coordination and liaison affairs.

안녕하십니까?

바쁘신 업무에도 불구하고 본 조사연구에 귀중한 시간을 할애 하여 주
데 대해 깊은 감사를 드립니다.

본 설문지는 「초등학교 주임교사의 역할갈등이 직무수행에 미치는 영향
에 관한 연구」를 알아보기 위해 제작된 것으로, 선생님께서 평소 느끼시
던 점을 솔직하게 응답해 주시면 귀중한 자료로 삼겠습니다.

이 자료는 무기명이며 연구의 목적 이외에는 사용되지 않을 것입니다.
선생님의 건승을 기원하오며 다시 한 번 감사드립니다.

1996 . 3 .

한성대학교 행정대학원 교육행정학과

교육행정전공 이 용 회

1. 기초조사

♣ 다음 해당란에 “V” 표를 해 주시기 바랍니다.

1. 성별 ; ① 남 () ② 여 ()
2. 주임경력 ; ① 5년 미만 () ② 5 - 9년 () ③ 10 - 14년 ()
④ 15 - 20년미만 () ⑤ 20년 이상 ()
3. 학교규모 ; ① 7학급 - 17학급 () ② 18학급 - 23학급 ()
③ 24학급이상 ()
4. 연령; ① 20대 () ② 30대 () ③ 40대 () ④ 50대 () ⑤ 60대 ()
5. 근무지역; ① 시 지역 () ② 읍 지역 () ③ 면 지역 ()

2. 역할갈등 설문조사

초등학교 주임교사의 역할갈등에 관한 내용입니다.

♣ 각 문항에 대하여 선생님의 의견에 가장 가깝게 생각되는 것에 “V”

표를 해주십시오

번호	설문내용	확실히 그렇다	어느 정도 그렇다	보통 이다	그렇지 않다	확실히 그렇지 않다
1	나는 업무를 수행하는 적절한 시간과 방법을 알고 있으면서도 그대로 하지 못하는 경우가 많다.					
2	내가 하는 일 가운데는 불필요한 잡무와 틀에 박힌 업무를 수행하는 경우가 많다.					
3	나에게 주어진 업무를 효과적으로 수행하기 위해서는 규정이나 정책과 충돌하지 않을 수 없다.					
4	나는 주어진 업무를 수행하는데 필요한 권한을 충분히 행사할 수 있다.					
5	근무평정, 승진서열 등의 불합리로 인하여 각 주임교사간에 갈등이 생기고 있다.					
6	내가수행하는 업무 사이에는 서로 모순이 되는 것들이 많이 있다.					
7	나는 나의 업무가 다른 주임교사나 교사들과 어떻게 관련되어 있는지 잘 알고 있다.					
8	나는 나의 근무 능력을 평정하는 인사고과의 기준을 잘 알고 있다.					
9	나는 우리 학교에서 일어나는 일의 전체 상황을 잘 알고 있다.					
10	나는 내가 처리한 일의 결과가 교장(감)에게 어떻게 받아 들여질 것인지를 알고 있다.					
11	나는 주어진 시간을 적절히 분배하여 업무를 수행하고 있다.					
12	내가 근무하고 있는 학교에는 교육목표가 명료하고 계획적으로 짜여져 있다.					
13	우리 학교 교장은 학교의 모든 업무에 직접 참여하고 결정한다.					

14	우리 학교 교장은 대외적으로 학교의 이미지 부각을 위해 노력한다.					
15	우리 학교 교장은 주임교사의 업무 수행에 필요한 정보의 제공이나 조언을 위해 열심히 노력한다.					
16	우리 학교 교장은 항상 주임 교사들과 접촉하고 학교 발전을 위해 주임 교사들을 격려한다.					
17	나는 모든 일에 있어서 별로 자신감을 갖고 있지 못하다.					
18	나는 나 자신에 대해 긍정적인 태도를 갖고 있는 편이다.					
19	우리 학교의 교장은 학교 발전을 위해서 문제점 발견과 해결에 헌신적으로 관여한다.					
20	나는 가치 있는 삶을 영위하며 생활한다고 생각한다.					
21	내가 근무하는 학교에서 업무 수행 시 발생하는 긴장은 곧 해결된다.					
22	우리 학교에서 문제의 해결을 위해서는 주임교사의 의사가 최대한 반영된다.					
23	나는 주임교사 및 교사들과 일체감을 가지고 있으며 소외감을 느끼지 않는다.					
24	내가 근무하는 학교에서는 주임교사에게 충분한 재량권이 주어지고 있다.					
25	우리 학교에서는 의견 대립이 있을 때 보다 주임교사가 통합적인 해결책을 갖고자 노력한다.					
26	나는 학교에서 자신의 주장이 받아들여 지도록 지식과 권력 등을 동원한다.					
27	우리 학교의 주임교사들은 교장의 지시나 명령에 불만없이 따른다.					
28	과중한 업무추진 관계로 주임교사가 담임한 학급의 성적이 저하되는 경우가 있다고 생각한다.					

3. 직무수행 설문조사

초등학교 주임교사의 직무수행에 관한 내용입니다.

♣ 각 문항에 대하여 선생님의 의견에 가장 가깝다고 생각되는 것에 “V” 표를 해 주십시오

번호	설문내용	확실히 그렇다	어느 정도 그렇다	보통이 다	그렇지 않다	확실히 그렇지 않다
1	교과서에만 의존하지 않고 지역성을 고려하고 교재를 재 구성하여 수업에 임한다.					
2	명확한 수업 목표하에 교재를 체계적으로 조직하여 제시한다.					
3	학생의 생활에 관심을 갖고 사전 계획하여 지속적으로 추구한다.					
4	학습계획,업무추진에 있어 교장,교감,선배 동료 교사와 협의한다.					
5	학급경영 면에서 동료교사의 의견을 많이 수렴한다.					
6	학교장의 의사결정에 대한 자료 제공과 지시사항을 추진한다.					
7	학습지도에 창의력을 발휘하여 매 수업시 마다 새로운 느낌을 준다.					
8	학생의 호기심을 자극하여 모든 학습동기를 최대한 유발시킨다.					
9	치료보다는 예방적인 생활지도에 중점을 둔다.					
10	학업의 일상업무를 정확히 파악하여 신속하게 처리한다.					
11	근무조건 개선과 복지 향상을 위해 건의한다.					
12	교육과정 운영 및 교육 연구활동면에 지도조언하고 있다.					
13	학생 자신의 의견을 자유롭게 표현할 수 있도록하며 학생들의 질문에 성의있게 대답한다.					
14	학생의 능력과 흥미,개인차를 고려하여 개인의 수준에 맞는 수업을 하도록 노력한다.					
15	학생의 생활지도는 처벌보다는 선도의 방향에 중점을 둔다.					

16	학급운영은 창의성을 발휘하여 주관 있는 교육관으로 운영한다.					
17	동료 교사의 시기를 복돋아 주기 위해 건의한다.					
18	상.하부의 의사소통,역할과 부서간의 업무를 조정한다.					
19	학생들에게 질책이나 처벌보다 칭찬을 많이 한다.					
20	일부 학생만을 편애하지 않고 모든 학습자를 끌고부 사랑한다.					
21	맡고 있는 담당업무는 책임감 있게 차질없이 기간내에 처리한다.					
22	학습 결과 처리는 반드시 확인 점검한다.					
23	휴식시간 중 서로 즐거운 대화를 나눌 기회가 많다.					
24	학습지도안,공문서,등 각종 계획안을 사전 검토한다.					
25	학습평가 업무를 확실하고 공정하게 하며 학습 결과를 분석하여 새로운 교수-방법 발견을 위해 활용한다.					
26	교직에 필요한 기능과 지식을 쌓기 위해 자아실현의 기회를 추구한다.					
27	학생 개개인의 사회적,정서적 문제에 관심을 갖고 학부형과 긴밀하게 상담한다.					
28	동료교사의 어려움을 이해하고 상호 협조하는 관계를 유지한다.					
29	학교 발전을 위해 건설적인 의견을 제시한다.					
30	교직원간의 인간관계 조성에 노력한다.					