

## 초등학교 초임교사가 학교에서 맺는 인간관계에 대한 어려움과 그 해결전략에 관한 사례연구

전 선 숙<sup>1)</sup>

서울양목초등학교

### <요 약>

본 연구는 교사의 생애주기 속에서 초등학교 초임교사의 특징을 탐구하고 그 특징에 따른 해결전략을 제시하는 데 있다. 이로 인해 초임교사가 교직에 잘 적응할 수 있도록 도와줌으로써 교육의 질을 높이고 신규교사 스스로가 초임교사 기간 동안 좋은 교사로 성장할 수 있는 준비기로 받아들일 수 있도록 도와주는 것이 이 연구의 목적이다. 초임교사가 학교에서 맺는 인간관계에 대한 어려움은 크게 관리자와 동료교사와의 관계, 학부모와의 관계, 학생과의 관계 3가지로 나눌 수 있다. 학교의 통일문화와 그 문화를 강요하는 관리자와 동료교사는 초임교사를 힘들게 할 수 있으며 또, 초임교사가 첫 학교에서 어떤 동료교사를 만나느냐에 따라 초임교사의 성장에 큰 영향을 준다. 초임교사들은 학급경영경험이 적으며, 학생을 다루는 기술이 부족하여 교실에서 학생들을 통제하는 데 어려움을 겪으며, 초임교사 기간 동안 교실 안에서 일어나는 여러 가지 문제를 해결하는 과정 속에서 숙련된 교사로서 성장해 나간다. 뿐만 아니라 자신을 초보자로 대하는 학부모의 태도에서 초임교사는 어려움을 겪고 자신감을 잃기도 하며 학부모의 태도에 따라서 학생상담이나 지도에 영향을 받기도 한다. 이러한 교육주체들과의 문제 속에서 초임교사들이 주로 해결하는 전략은 모방하기, 경청과 수용, 합리화하기, 포기하기이다. 초임교사의 이러한 어려움을 해결하기 위해서는 초임교사 연수 중에 초임교사의 어려움과 해결방안에 대하여 이야기할 수 있는 공간과 시간이 필요하며 학교 내에서 멘토링제도를 활성화 할 필요가 있다. 마지막으로 교육지원청에서는 초임교사에 관한 질적연구를 지속적으로 진행하여 사례집을 발간하여 초임교사들에게 실질적인 도움이 되도록 해야 한다.

**주제어** : 초임교사, 동료교사, 학생, 학부모, 해결전략

1) 교신 저자, hanhee21@naver.com

## I. 서론

‘교육의 질은 교사의 질을 넘을 수 없다’라는 말이 있듯이 교사는 교육에 있어 핵심적인 요소이다. 그리고 그중에서도 초등교사는 교육대학교와 이화여자대학교 초등교육학과, 한국교원대학교 초등교육학과, 제주대학교 초등교육학과에서 양성되는 특수목적대학교의 성격을 지니고 있다. 이처럼 한국은 초등교원의 질을 담보하기 위해서 다른 직업군과는 다른 방식으로 전문적인 교사를 배출하고자 하였다. 다음과 같이 특수목적대학교의 성격을 가지고 초등교원을 양성하고자 하는 목적에 따라 초등교육학을 전공하는 대학생들은 4년 동안 초등교육의 전반적인 교육학적 이론과 다양한 교과목의 이론과 실제 그리고 보통은 한 달 이상의 교육 실습을 마친 후에 임용시험을 거쳐서 초등교사가 된다. 4년 동안 대학에서 초등교사가 되기 위한 전문적인 교육을 받았지만, 초임교사로 발령을 받게 되면 교육대학교에서 배운 지식과 실습들은 크게 도움이 되지 않는다.

초등학교 초임교사가 학교문화에 적응하는 데 있어서 발생하는 어려움에 관한 선행연구들을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 초등학교 초임교사의 삶을 전체적으로 조망한 연구들이다. 김영천은 별이 빛나는 밤 1,2와 미운오리새끼를 통해 초임교사의 삶에 대하여 조망하였다. 또, 초등학교 초임교사의 3월의 삶에 대한 생애사 연구(2003), 교사의 삶에 대한 생애사적 연구(2004)를 진행하여 초임교사의 삶을 생애사적 연구를 통하여 살펴보았으며, 이와 비슷한 주제로 초등학교 초임교사의 학교적응에 관한 연구(이동명, 2000; 이주연·정혜영, 2003; 이주연·한대동, 2005)들이 있다.

둘째, 초임교사의 교직 적응에 어려움을 주는 요인들을 분석한 연구들이다. 박종필(2009)은 신규 교사가 교직에서 겪고 있는 어려움을 파악하고 교직 적응 및 전문성 신장을 위한 방안들을 모색하였으며, 김현진(2012)은 유아교사와 초등교사의 현실충격 척도를 검증한 후 현실충격과 교사효능감의 상관관계를 밝히고자 하

였다. 노지영(2014)은 전남과 서울에 근무하는 초등 초임교사를 대상으로 교직적응 과정에서 겪는 갈등의 양상을 파악하고 그 갈등의 원인을 파악하고자 하였다. 홍우림(2015)은 초등학교 초임교사의 심리적 소진의 양상, 초등학교 초임교사의 심리적 소진에 영향을 미치는 요인, 심리적 소진을 극복하는 방식에 대하여 논하였으며, 원복연과 송재홍(2016)은 초등학교 초임교사가 경험하는 직무스트레스에 대한 개념도 연구를 통해 초임교사의 어려움을 다양한 측면에서 논의하고자 했으며, 정웅기와 정성수(2018)는 신규교사들의 기존 교직적응 지원방법에 대한 인식과 교직적응 어려움의 원인을 파악하고 교직적응방법과 원하는 지원방법에 대하여 논하였다.

셋째, 초등학교 초임교사가 교과 지도에서 겪는 어려움을 연구한 연구물이다. 초등학교 초임교사의 교과 지도 경험에 대한 어려움을 내러티브 탐구방식으로 쓰였으며(김재춘·박정순·강희중, 2010) 사회과 수업에서 나타나는 초임교사의 수업전문성 변화와 한계를 수업분석과 면담을 통해 알아본 후에 초임교사에게 적절한 컨설팅의 방향을 제공하고자 하는 노력이 시도되었다(설규주, 2012).

하지만 각 동료교사, 학부모, 학생과 같이 교육 주체들과의 관계에 대한 어려움을 비롯하여 초임교사가 겪는 어려움과 관련하여 초임교사가 구사하는 전략에 관한 연구는 부족한 편이다. 또 해결전략과 관련하여 초임교사가 쓰는 해결전략을 바탕으로 좀 더 제도적인 차원에서 초임교사를 지원하고자 하는 지원방법에 대하여 좀 더 세심하게 논할 필요가 있다. 따라서 이 연구의 목적은 초임교사가 학교의 문화에 적응하는 데 있어서 각 교육주체들을 통해 겪는 어려움을 사례 연구로 규명해보고자 하며, 이러한 어려움을 해결하는 데 있어서 초임교사가 주로 쓰는 전략이 무엇인가를 도출하는 데 있다. 또 이러한 초임교사가 쓰는 해결전략을 바탕으로 현재 초임교사를 지원하는 방안들의 실효성 및 나아가야 할 방향에 대하여 살펴보려고 한다.

이에 본고의 연구문제는 다음과 같다. 첫 번째로 초임교사의 특성과 어려움을 탐구하는 데 의미가 있다. 신규교사는 교생과 교사의 중간 정도에 자리하며, 신규

교사는 교생도 아닌, 교사도 아닌 중간자적 위치에서 어려움을 겪게 된다. 교생이라 하기에는 막대한 책임감과 전문성이 요구되며 그렇다고 교사라고 하기에는 수업, 업무, 관계 등 모든 면에서 서툴다. 그러므로 신규교사의 특징을 포착하는 이 연구는 교생, 교사와 다르게 신규교사만의 특징을 도출해낼 수 있다. 또, 교직의 특성상 교육을 하면서 다양한 인간관계를 맺게 되고, 그 인간관계 속에서 일어나는 일들과 그것을 해결해야 하는 것 또한 교육활동과 밀접한 관련이 있다. 교직에서 교사가 맺는 관계는 동료교사와의 관계, 학생과의 관계, 학부모의 관계가 될 수 있다. 한 인간으로서 인간관계를 맺는 것과 교사로서 인간관계를 맺는 것은 그 양상이 다르다고 볼 수 있다. 한 인간으로서의 인간관계는 자라나면서 어떤 집단에서 자연적으로 발생하는 경우가 많지만, 교사로서 파생되는 인간관계는 교육의 전문가라는 위치에서 일로서 맺는 관계이다. 초임교사는 교사자격증을 있지만, 교육의 전문가라고 하기에는 여러모로 미숙한 위치에 있다. 하지만 학부모, 학생들 앞에서는 전문가의 모습을 보여야 하므로 어려운 점이 많으며, 직장동료로서 동료교사와의 인간관계뿐만이 아니라 학부모와의 관계, 학생들과의 관계에 대한 부담감이 크다고 볼 수 있다. 따라서 초임교사의 특징을 도출함으로써 교직의 특성 또한 파악할 수 있다.

두 번째로 초임교사의 어려움을 파악하고 해결전략을 제시하는 것은 초임교사의 어려움을 이해하고 교직의 생애주기 중 첫 부분에 해당하는 초임기에 초임교사가 교직에 빨리 적응할 수 있도록 도와줌으로써 교육의 질을 높이고, 초임교사 스스로 그 기간 좋은 교사로 성장할 수 있는 준비기로 받아들일 수 있도록 도와주기 위함이다. 대부분 신규교사는 모든 것이 낯설고 어렵지만 스스로 문제를 해결하고자 하는 경향이 많으며 구체적으로 도움을 구하는 데 있어서 선배인 동료 교사들에게 의지하는 경우가 많다. 하지만 교실에서 일어나는 일들을 일일이 모두 동료교사에게 묻고 답할 수는 없다. 그래서 초임교사가 겪을 수 있는 어려움의 내용과 그 해결전략을 좀 더 쉽게 접할 수 있는 방법이 필요하다.

## II. 이론적 배경

생애사 분석법은 사회생활을 통해 획득된 사회문화적인 특성을 잘 연구해주는 도구가 된다. 생의 구술사 과정에는 개인의 내적 가치관, 자신의 삶의 주체화 등이 삶의 갈등으로 표현되며 이야기의 구술자는 자신의 시각을 명백히 발달시키게 된다. 이러한 상기화의 과정을 통해 삶의 이야기는 객관화되며 자기의 삶에 의미를 부여하게 되는 것이다(박성희, 2004 : 245). 교사의 생애사적 연구를 함으로써 교사로서의 어려움, 교사의 전문성 발달 과정, 교과교육지식, 교수에 대한 신념, 정체성 형성, 경험을 통해 생각하는 교사로서의 발전방향 등을 심층적으로 탐구할 수 있다(손연아·김동렬 외, 2013: 117). 초임교사는 교사의 생애주기에서 초임기에 자리한다고 볼 수 있다. 이에 초임교사는 성숙기에 접어든 교사에 비해서 미숙한 점이 많을 수 있으며, 교사생활에 적응하는 데 있어서 수많은 내적 갈등과 성장 과정을 겪게 된다. 따라서 초임교사의 어려움과 그들이 어려움을 직면했을 때 해결하는 전략을 심층면담을 통해 살펴보는 것은 교사의 삶을 심층적으로, 또 다각도로 살펴보는 시도로 볼 수 있다. 전영국(2017: 154)은 생애사면담의 특징을 연구참여자와 1차 면담에서 자유롭게 자신의 삶을 시간 순서대로 이야기를 하게 되며, 2차 면담에서 과거의 경험에 대하여 더 상세한 이야기를 하게 된다고 질적연구에서 사용되는 심층면담의 효과에 대하여 밝혔으며, 김영천(2013: 67)은 학교 현장 참여자들의 살아있는 경험에 대한 이야기들은 미래의 교사가 될 교사 교육기관의 학생들이 자신의 삶을 비평하고 재평가하며 미래에 대한 새로운 조경을 건축할 수 있는 반성적인 기회를 제공해 줄 수 있으며 건조하고 교조적인 목소리가 아닌 살아있는 인간의 목소리로서 전해질 현장 교사들의 이야기는 자신들이 경험하지 못한 것, 경험하게 될 것을 간접적으로 느끼고 분석하게 해줌으로써 ‘가르치는 것’, ‘교사가 되는 것’, ‘교육과정을 설계하는 것’ 등의 작업에 관여된 여러 가지 실제적, 존재론적, 인간관계적 이슈를 쉽게 이해하고 경험할 수 있는 기

회를 제공한다고 밝혔다.

이처럼, 초임교사에 대한 생애사적인 연구는 교사 직전교육에 있어 예비교사들에게 실질적인 도움을 줄 수 있을 뿐만이 아니라, 여러 가지 어려움을 겪고 있는 초임 교사에게도 자신의 교육활동을 되돌아볼 수 있는 기회를 준다. 또, 나아가 교직의 생애주기에 있어서 생존시기라 할 수 있는 초임교사 기간에 대한 생생한 이야기를 통해 초임기간의 어려움을 좀 더 심층적인 측면에서 파악하고 이를 전문성 있는 교사로 발전할 수 있는 기회로 승화시킬 수 있는 토대를 만드는 데 도움을 줄 수 있다.

초임교사가 사회화되어가는 과정에서 보이는 특성은 다음과 같이 살펴볼 수 있다.

첫째, 초임교사의 특징은 개인적이며 보수적이다(Lortie, 진동섭 역 : 1993).

초임교사는 교직의 보수적인 특징에 영향을 받으며, 학교 교육의 특성상 문제를 스스로 혼자 해결하는 경우가 많다. 초임교사는 교직의 보수적인 특징에 영향을 받으며, 교실에서 일어나는 어떤 문제가 일어났을 때 시간을 두고 천천히 생각해서 문제를 해결할 수 있는 문제들보다는 당장 해결해야 하는 문제들이 많다.

초등학교의 경우에 교과 교사를 제외하고는 한 명의 교사가 하나의 교실에서 한 반을 맡게 되고 이러한 교사들이 여러 명, 여러 반이 모여서 동학년을 구성한다. 그리고 동학년이 모여서 초등학교 1학년부터 6학년까지 각 반을 맡은 교사와 기타 교사, 관리자, 교직원들이 모여서 하나의 단위학교를 이루고, 이러한 하나의 단위학교 속에서도 한 명의 교사가 교실에서 이루어지는 교육활동은 자율성을 가지며, 폐쇄성을 가진다. 즉, 각자가 교사 모두 각자의 교실에서 자신이 맡은 학생들을 정해진 시간 동안 담당하고, 학생이 하교한 후에도 교사회의 시간이 아니면 혼자 교실에서 업무를 처리한다. 이러한 특징 때문에 보통 교사들은 교실 내에서 일어나는 문제 상황 속에서 정말 큰 문제가 아니라면 대부분 자기 스스로 대부분 해결할 수밖에 없다. 이러한 가운데 신규교사는 교실 내에서 일어나는 돌발 상황

에 맞닥뜨리고 이를 해결하는 과정에서 어려움을 겪는다. 그리고 돌발 상황 즉시 동료교사에게 도움을 구하거나, 의견을 구할 수 있는 데 있어서 제한을 갖게 된다. 이러한 자율성과 폐쇄성으로 인해 어떤 문제가 생겼을 때 그 짧은 시간 동안 초임교사는 다른 교사에게 도움을 청하기 전에 스스로 해결할 수 있는 문제인지 아닌지를 판단해야 하고, 이러한 판단 후 실행, 실행에 대한 결과에 대한 일련의 과정들을 혼자서 해결하게 된다. 따라서 초임교사는 학교조직의 보수성으로 인해, 개인주의적 경향을 띠게 된다.

둘째, 초임교사는 교사로서 자신감이 부족할 뿐만 아니라 다양한 교육적 상황에 대하여 두려움을 갖는다.

교직 첫해는 생존기라 부를 수 있으며 초임교사들은 자신감이 결여되어 있으며 새로운 방법을 쓰지 않으려고 한다. 따라서 초임교사의 수업에서 전문적 통찰력을 기대하기란 쉽지 않다. 따라서 초임교사는 구체적인 교과 내용에 대한 안내와 효과적으로 지도할 수 있는 교수 기술을 개발할 필요가 있다(윤홍주, 1996). 초임교사들은 학생의 질문을 두려워하며, 교수 방법에 대한 자신감이 결여되어 있다. 또, 자신이 가르치는 학생들에게 미안할 정도로 시행착오를 저지르는 등 수업에 대한 전체적인 자신감을 상실한 채 교직 첫해를 지내며, 수업에 대한 자신감 상실뿐만 아니라 선배 교사들과 관리자의 권위주의적 태도에 갈등을 느끼기도 하며, 교직에 대한 전반적인 회의감과 어찌할 수 없는 무능감에 괴로워하는 일도 있다(이윤식, 1991). 초임교사들이 자신감 결여와 두려움을 극복했는가에 대한 여부, 그리고 그 극복 방법이나 극복 여부로 그 교사의 교직에 대한 가치관과 태도가 결정된다고 해도 과언이 아니다. 따라서 초임교사의 시기에는 학교에서의 자신의 위치와 나아가야 할 방향에 대한 진지한 고찰이 필요한 시기이다.

셋째, 초기 교직 단계에서 교사는 자아에 관한 관심이나 교사로서 자리 짓기 관심이 많다.

‘학교 조직에서 나의 위치는 무엇인가?, 학생들이 잘못을 했을 경우 내가 그것

을 해결해야 하는가?, 아니면 무시하거나 다른 사람에게 말을 해야 하는가?’와 같은 내적 관심과 ‘과연 나는 교직에 적합한가, 또는 교직에 적성이 맞는가?’와 같은 외적 관심을 갖는다. 초임교사에게 있어서 가장 중요한 것은 자신이 학급을 통제할 수 있는 능력이 있는지 없는지에 대한 것이다. 이 관심은 초임교사가 교직에 적합한지를 생각하게 만든다(이승복, 1998).

초임교사들은 나름대로 교육의 목적, 가르치는 행위의 본질, 교육의 과정에서 교사에 대한 역할 기대, 그리고 사회적 기관으로서 학교의 역할 등에 관한 기본적인 개념들을 발달시키기 시작하고 초임교사들은 주로 학습 분위기를 유지하는 것, 교과목을 가르치는 것, 교수 기술을 향상시키는 것, 그리고 가르칠 내용을 잘 아는 것 등에 많은 관심을 갖는다. 또한 학생생활지도, 수업 준비, 교육과정 운영 문제 그리고 동료교사들에게 괜찮은 동료교사로 인정을 받는 문제 등에도 관심을 갖는다(이윤식, 1993). 학교에서 동료교사와 관계가 괜찮고, 학생들이 자신의 수업을 잘 들어주고 자신의 생활지도에 잘 따라오고 학부모 또한 자신을 괜찮은 교사로 인식한다고 생각하면 교사로서의 자존감은 올라가지만, 그 반대의 경우에는 교사로서 자신의 자존감이 낮아지며, 이것은 곧 한 인간으로서의 자존감 또한 낮아지는 경우도 있다. 보통의 초임교사들은 초임 기간 동안 학부모, 학생들과의 관계에서 어려움을 겪는데 이때 동료교사, 관리자와의 관계에서도 어려움을 겪게 되면 교사로서 자신이 제대로 자리를 잡지 못한다고 생각하고 이는 곧 자신의 적성이 교사와 맞는가에 대하여 심각하게 고민하는 큰 계기가 된다.

넷째, 예비교사에서 교사로의 전이(轉移)는 ‘전이충격’(transition shock)이라 불릴 정도로 충격적이며, 그 속에서 초임교사들이 겪는 충격은 다양하다(박은혜, 1998).

정식으로 교사가 되기 전에는 막연했던 문제들이 현실로 다가오면서 발령받자마자 바로 수업, 학생생활지도, 학부모와의 상담, 학교업무를 하게 된다. 대부분의 초임교사는 학교에 대한 적응을 거칠 수 있는 기간을 갖지 못하고 바로 현장 교

육에 뛰어들게 된다. 교사로서 내가 가져야 할 마음가짐, 학생 생활지도의 원칙, 문제해결 방향 등을 실제 학교생활을 통해 구축해가면서 교사 자아에 관한 관심을 충족해 나가고, 또 교사로서 자신의 위치에 대하여 생각해 보게 된다. 만약, 실제 학교생활을 하면서 실수를 만회하면서 학교생활이 나날이 나아진다면 교사로서 자아가 충족되고 교사로서 자신을 자리 지을 수 있지만 그렇지 못한 경우에는 교사로서 부정적인 자아가 생기고 학교생활 적응에 어려움을 겪는다.

따라서 초임교사는 초기 교직 기간에 있어서 많은 어려움을 경험하고, 갈등에 직면하게 된다. 이러한 시행착오의 기간을 거쳐서 점진적으로 초등 교직 문화에 적응하게 되는데, 이러한 적응 과정을 다양한 관점에서 짚어 볼 수 있다.

Lacey(1977)는 교사들이 학교 체제로부터의 압력에 대하여 어떻게 어느 정도 순응해 가는가를 설명하기 위하여 사회적 맥락이라는 개념을 제안하였다. 초임교사가 학교의 여러 상황에 직면하여 사용하는 전략적 방법들로 첫째, 내면화된 적응은 학교 현장의 역할, 태도, 가치 등을 그대로 믿고 받아들이는 방법. 둘째, 전략적 순응은 학교의 가치나 태도에 상반된 신념을 지지하지만 상황의 요구에 걸맞게 순응하는 것. 셋째, 전략적 재정의는 학교상황의 장애 요소와 충돌하면서 자신의 의지에 따라 조직 상황의 범주에서 허용될 수 있는 행동의 범위를 넓히고 새로운 창의적 변화를 시도하는 방법을 이야기하였다. Zeichner와 Tabachnick(1985)은 Lacey의 개념적 틀을 확장하여 전략적 재정의에서 성공적인 전략적 재정의와 실패한 재정의를 비교하였다. 초임교사의 사회화에 교사 스스로가 그들 사회화의 질과 방향을 제공하고, 또 교사를 통제하는 기제를 살펴보면 공식적인 제도적 통제 이외에도 비공식적인 교사·학생·학교 문화와의 상호작용도 중요하다는 것을 밝혔다. 이들 초임교사들은 1년의 마무리 단계에서는 비슷한 성향을 보인다고 하더라도 과정상에서의 다양한 측면을 보이고 있다고 이야기하였다(김영천, 2006 재인용).

따라서 교사의 사회화 과정에 있어서 초임교사가 맺게 되는 교육주체들과의 관

계가 중요하다고 볼 수 있다. 초임교사의 교육활동의 구체적인 것들은 초임교사가 처음 발령받게 되는 학교의 동료교사의 영향을 많이 받으며, 학생과 학부모와의 관계에 따라서 초임교사로서 한 해 성장이 달려있다고 볼 수 있다. 지금까지 초임교사가 교직에서 어떠한 어려움을 겪으며, 적응하는지에 대한 연구들과 본 연구의 이론적 배경에 대하여 살펴보았다. 그러나 위와 같은 연구결과들이 초임교사의 어려움과 그 전략과 정확히 일치하는 것은 아니다. 하지만 이러한 연구들은 본고를 이해하는 데 도움이 된다.

### Ⅲ. 연구방법

연구참여자는 3명인데, 이들의 기본정보는 다음과 같다. 연구참여자 A는 서울 소재에 근무하고 있는 여교사(25세)이며, 2018년 3월에 발령받아 교육경력은 현재 3년 차다. 학교 규모는 40학급 정도의 대규모학급이며, 현재 3학년 학급 담임이다. 본가는 지방이지만 S교대를 졸업하여, 수도권에 인프라가 충분히 형성되어 있다. 연구참여자 B는 인천 소재에 근무하고 있는 남교사(30세)이며, 2018년 6월에 발령받아 교육경력은 현재 3년 차다. 학교 규모는 28학급 정도의 중간규모이며, 현재 3학년 학급 담임이다. 본가는 지방이지만 G교대를 졸업하여, 수도권에 인프라가 충분히 형성되어 있다. 연구참여자 C는 서울 소재에 근무하고 있는 여교사(28세)이며, 2019년 3월에 발령받아 교육경력은 현재 2년 차다. 학교 규모는 50학급 정도의 대규모학급이며, 현재 5학년 학급 담임이다. 지방에서 자라고, J교대를 졸업하였지만, 임용을 여러 번 준비하면서 겪게 된 수도권에서의 기간제 경험, 임용을 준비하는 과정에서 사귀 동료들이 많아 서울에 적응하는 데는 큰 어려움이 없는 상태이다.

연구참여자와 반구조화된 면담을 진행하였으며 참여자와는 각각 심층면담을 2회씩 실시하였다. 면담은 미리 약속을 정해서 하였으며, 심리적 안정을 위해 그들의 근무지와는 다소 떨어진 곳이면서도 부담되지 않는 선에서 하였다.

연구참여자들을 통해 얻은 자료들은 모두 전사를 하여 그 속에서 개방 코딩을 하였다. 개방 코딩을 하는 과정 중에 초임교사가 학교를 통해 맺게 된 여러 인간관계에 대한 범위를 정하고 위에 따라 내용을 분류하였다. 그리고 내용을 분류한 가운데서 특정 의미나 단어를 분류하여 구조화한 후에 그 내용의 의미를 분석하였다. 또한 연구참여자들의 면담 내용을 토대로 그들이 어떠한 방법으로 어려움을 해결했는가에 대하여 초점을 맞추어 면담자료를 분석하였다. 위 연구의 타당도와 신뢰도를 확보하기 위해서 두 가지 종류의 트라이앵글레이션을 사용하였다. 연구참여자들에게 결과에 대한 면담 또는 e-mail로 의견을 받았으며, 그 외에도 현재 5년 이내의 교육경력을 가진 신규교사의 범주에 속하는 교사들 5명에게 연구결과를 e-mail로 보내어 연구결과에 대한 조언을 구했다.

#### IV. 초임교사가 학교에서 맺는 인간관계의 어려움과 그 해결전략

초임교사들은 대학에서 4년이나 초등교사가 되기 위한 준비를 하였지만 학교에 발령받은 후 바로 시작되는 실제 업무들로 어려움을 겪는다. 신규 발령을 받은 이후에는 아무런 연습 없이 바로 자신이 담당할 학급의 시간표에 맞춰 수업을 준비하고, 여러 학생들의 생활지도를 담당해야 하며, 자신이 맡은 업무의 체계와 업무방식을 바로 익혀서 실행해야 한다. 초임교사가 맡는 학교 일의 대부분은 대학 시절에 배우지 못한 새로운 것들이며 설령 조금 경험한 것들이라 하더라도 학교마다 다른 부분이 있어서 대부분 처음부터 다시 익혀야 한다. 대부분의 초임교사는 학교의 모든 것이 낯설고 하는 일이 서툰 것이다. 하지만 그중에서도 가장 어려운 것은 교사가 되어 새롭게 생긴 여러 가지 관계 속에 적응해야 한다는 것이다. 교생실습 때 맺은 실습교사와 학생 관계는 단기적이며, 아직 교사 전 교육이라는 특성이기 때문에 큰 역할이 요구되지 않으며 책임도 없다. 하지만 실제 학

교 현장에 발령받은 이후에는 별도의 연습 없이 바로 학교문화에 편입된다. 학교 문화는 초임교사가 발령받기 전에 이미 학교구성원과 학교의 전통, 행정, 교육성향 등 여러 가지 요소로 이루어져 있다. 그런 가운데 학교문화는 어느 정도 정형화를 띠고 있다. 하지만 초임교사는 이러한 학교문화를 전혀 알지 못한 상태에서 그 학교의 직원으로 일하게 된다. 그리고 그 이전의 학교생활에 대한 경험이 전혀 없다. 그러므로 학교 관리자, 동료교사, 아동, 학부모 등 학교에서 맺게 되는 인간관계들의 특성을 제대로 이해하지 못한다. 그러다 보니 경력교사들이 보기에 는 아무렇지도 않은 상황들이 초임교사에게는 고민의 연속이고, 학교에서 일어나는 일들이 처리되는 과정 속에서 혼란을 느낀다. 초등학교 초임교사가 겪는 어려움의 대부분은 학교문화에 적응하는 과정에서 맺게 되는 여러 가지 인간관계와의 상황과 그 상황을 해결하는 전략에 대한 것이다. 초임교사의 시기에 교사로서 성장하고, 그 성장 경험에 따라 앞으로의 교사생활의 성패가 달린다고 하더라도 과언은 아닐 것이다. 이에 제4장에서는 첫째, 초임교사가 학교에서 맺게 되는 여러 가지 인간관계 속에서 겪는 어려움에 관하여 서술하고자 한다. 그리고 이어 두 번째로는 이러한 어려움을 신규교사가 어떠한 전략을 통해 해결하는지에 대하여 기술하고자 한다.

## 1. 초임교사가 학교에서 맺는 인간관계에 대한 어려움

### 1) 관리자와 동료교사

학교문화는 보수적이다. 학교는 교육부나 시·도지원청에서 지침이 내려오면 그 매뉴얼에 따라 교육활동을 하는 것이 대부분이며, 학교를 중심으로 또 동학년을 중심으로 교육부나 시·도지원청에서 내려온 지침을 큰 틀에서 논의한 후에 통일해서 업무에 적용한다. 초임교사가 새로운 시도를 해보고자 하더라도, 학교의 통

일문화가 이를 가로막고 있기 때문에 초임교사가 스스로 새로운 시도를 결정하기는 쉽지 않다. 따라서 관리자와 동료교사는 신규교사에게 무난함, 평범함을 요구한다. 따라서 관리자와 동료교사는 의도가 있든 없든 권력을 이용하여 신규교사의 모난 부분을 둥글게 만들려는 시도를 한다. 가장 대표적인 것이 예전에 있었던 ‘증치교사문화’이다. 예전에는 초등교사가 처음에 발령을 받을 때 바로 학급담임이 되는 것이 아니라 학급 담임의 빈자리가 나는 동안 교무실에 대기하면서 관리자나 경력교사의 심부름, 학교 행정의 잡일 등을 맡으며 학교문화에 적응하다가 담임을 맡는 경우가 대부분이었다. 하지만 지금은 신규발령을 받게 되면 처음부터 학급담임, 또는 교과를 맡기 때문에 따로 학교문화에 적응할 기회가 없다. 그러한 가운데서 관리자는 초임교사를 학교에 적응하게 한다는 명목하에 길들이는 과정을 거친다. 관리자, 동료교사와 초임교사 사이에서 약자는 당연히 초임교사이며 일부 성숙하지 않은 관리자나 동료교사들은 초임교사를 길들이기 위해서 여러 가지 일들을 요구한다.

아무래도 관리자들은 권위적이시죠. 보통 경력 많으신 분들에게는 어려운 일, 귀찮은 일을 잘 못넘기세요. 그러다 보니 아무래도 신규교사가 만만하고 또, 학교일 잘 모르니까 일을 주더라도 아 내가 다 해야 하나 보다 하고 아무 말 없이 하니까.... 그러다 한 해 지나고 나니 이 일을 그때 왜 내가 했지? 아, 내가 당했구나...하는 생각이 들더라고요(2019년 11월 10일 교사A와의 개인면담).

발령 받고 한 달 있다가 첫 회식자리에서 있었던 일인데...갑자기 교감선생님께서 신규가 아침에 교무실을 들리지 않고 간다고 제가 잘못되었다는 식으로 말씀하시더군요. 그 상황에서 저는 잘못했다고 할 수밖에 없었어요. 그래도 다행히 저희 동학년 부장선생님께서 아이고 왜이러십니까..하고 어떻게 어떻게 잘 넘어갔었는데... 저는 많이 속상했었죠. 그래서 다른 지방에 근무하는 친구에게 물어보니 그 친구는 발령받고

일주일 동안 아침 일찍 학교에 가서 교장, 교감 선생님께 인사드렸다 하더라구요(2019년 11월 10일 교사C와의 개인면담).

발령 첫해에는 주말이 없었죠. 주말에도 술자리에가 있었어요. 또 쉬어야 하는 주말에 선배, 관리자 경조사 챙기기, 바다낚시도 한 번 따라 가고...그리고 주말에 학교에 나와서 일한 적도 있는 것 같아요. 처음에는 그래야 하는 줄 알았어요. 선배들이 회식 자리에서 이런 식으로 가르쳤거든요. 이러이러해야 승진도 하고, 남교사는 이러이러해야 한다면서...지금 생각하면 정말 바보 같은 짓이었죠. 다 신규 길들이기 같은 거였어요(2019년 11월 10일 교사B와의 개인면담).

이뿐만이 아니라 신규교사가 첫해에 어떠한 동료교사를 만나느냐에 따라 초임교사의 성장에 큰 영향을 준다. 초임교사가 어떠한 동료를 만나느냐는 순전히 그들의 운명에 달려 있다. 자신의 교육적 주관이 뚜렷하지 못한 동료교사를 만났을 경우, 또는 후배를 아끼는 마음이 없는 동료교사를 만났을 경우, 그러한 동료교사로부터는 선배로서의 역할을 기대할 수 없다. 뚜렷한 주관을 가지고 있지 않기 때문에 다른 후배교사가 열정을 가지고 독특한 수업방법이나 자료를 사용하면 자신이 맡은 학급의 아동과 학부모들에게 미칠 영향을 의식하여 교사의 통일문화를 강조한다. 그러나 교육적 주관이 뚜렷하고 학교생활에 능수능란한 경험이 풍부한 동료교사를 만났을 경우 이는 신규교사의 자질 양성에 큰 도움을 받는다. 이러한 동료교사들은 초임교사가 잘하면 칭찬을 아끼지 않는다. 나이와 상관없이 동료교사에게 배우는 것도 스스럼이 없고 좋은 자료가 있으면 동료교사와 적극적으로 공유한다. 또, 학생과 학부모와의 관계에 어려움을 겪는 교사가 있으면 그 교사에게 애정을 갖고 그 문제를 해결할 수 있도록 직간접적으로 도와준다. 따라서 초임교사시기에 좋은 선배를 만났을 경우 교사로서의 긍정적인 자아정체성이 형성되며, 이 어려운 시기를 지혜롭게 해결하는 자극과 힘을 받아 교직에 관한 긍정

적인 생각을 갖고 교육전문가로서 성장과 발전을 이룰 수 있게 된다.

동료교사가 중요하다라는 말 정말 맞는 말이에요. 저는 3월 중순에 발령을 받았어요. 장학사로 나가실 분 중에서 대기자 명단에 계신 분이 있었는데 그분이 3월 중순에 발령을 받으셨어요. 그래서 그분 대신 4학년 담임을 맡게 되었는데...정말 어리버리했죠. 무얼 어떻게 해야 하는지...아이들은 그전 선생님보다 제가 만만하니까 깔보는 것도 없지 않아 있었고... 그래도 다행히 저희 동학년 선생님들이 다 실력도 좋으시고 인품도 너무 좋으셨어요. 제가 잘하지 못하는 부분 있으면 많이 도와주시고, 티타임 때 애들 다루는 노하우, 학부모 상담요령도 구체적으로 알려주시고, 수업 자료도 잘 챙겨주시고... 그때 선생님들 아니었으면 전 정말 많이도 울었을 거예요(2019년 11월 10일 교사A와의 개인면담).

어느 날 갑자기 급한 일이라면 수업 자료를 정리해 달라고 하더라구요. 그래서 급한가 보다 하고 해줬더니 알고 보니 자기 개인연구 자료였어요. 나중에 제가 그걸 안 것 같은 느낌이 들었는지 밥을 사주면서 해명을 하더라구요. 나중에 너한테도 다 도움이 된다고... 그런 식으로 그 선배에게 몇 번 당하고 다니 선배에 대한 존경은커녕 불신이 많이 생겼죠(2019년 11월 10일 교사B와의 개인면담).

이처럼 초임교사는 관리자와 동료교사를 통해서 학교문화를 이해해가고, 그 속에서 자신의 경험을 토대로 교직을 알아간다. 관리자나 동료교사의 도움을 통해 학교생활이 어려운 가운데에서도 차근차근 초임교사의 틀을 벗어나려는 시도를 하는 경우가 있는 반면에, 관리자 또는 동료교사들을 통해 학교문화의 부정적인 면을 경험하면서 학교문화에 대한 불신이 생기기도 한다.

## 2) 아이들

처음 교직생활을 시작하는 대부분의 신규교사들은 학급경영에 대한 열정과 애정이 있다. 반면 초보자인 내가 아이들을 잘 이끌 수 있을까 하는 두려움 또한 동시에 갖고 있다. 아이들과 하루종일 생활하면서 초임교사는 '열정과 냉정 사이'를 오가게 된다. 아이들은 교사가 어떻게 학급운명을 하는가에 따라 영향을 많이 받는다. 아이들 스스로 생각했을 때 우리 선생님이 무섭거나 경험이 많은 선생님이라고 느껴지면 학교생활에 그대로 순응하거나 학교생활과 담임교사에게 별다른 요구사항없이 만족하는 경우가 많지만 교사가 어설픈 모습을 지속적으로 보이거나 자신이 생각했을 때 만만하다고 느껴지면 교사의 지시에 불응하거나 학교생활에 문제를 일으키는 경우가 있다. 대부분의 초임교사들은 열정과 의욕이 넘치는 반면에 실제 발령받기 전에는 많은 아이들을 긴 시간 동안 혼자서 돌본 적이 없기 때문에 일년이라는 긴 시간을 초임교사가 많은 아이들을 다루는 데 있어 미숙하거나 부족한 부분이 생길 수밖에 없다.

아동을 다루는 기술부족은 교실에서 아이들을 통제하지 못하는 경우로 이어진다. 초임교사는 아동들이 하교한 이후에 내일 수업을 준비하며, 하루하루 그날 아이들과의 문제를 새롭게 해결한다. 그렇기 때문에 초임교사는 숙련된 교사보다 수업준비 시간이 많이 소요되며, 아이들의 생활지도에 있어서도 어려움을 겪고 동료교사와 같은 문제를 겪더라도 초임교사는 아동을 다루는 데 있어서 미숙한 자신의 탓을 하기 쉽다.

매일 퇴근하고 나서 수업준비 하느라 정신이 없었죠. 수업자료 찾고, 지도서 다시 한번 읽어보고, 그리고 수업자료도 만들고..하루살이였죠. 하루공부해서 하루 수업하고 하루 공부해서 하루 수업하는 일의 연속이었던 것 같아요. 그래도 그렇게 하지 않으면 아이들에게 너무 미안할 것 같아서... 안그래도 경험이 부족한 선생님인데 이렇게

준비라도 하지 않으면 아이들 앞에 설 자신이 없을 것 같았어요. 수업 할 때 아이들이 재미있어 하는 표정, 그리고 웃는 모습, 그리고 선생님 수업이 여태 만나본 선생님 수업 중에서 제일이라고 할 때 너무 행복했어요. 그때만큼은 아이들이 예뻐보였죠(2019년 11월 17일 교사 A와의 개별면담).

반에 말썽꾸러기 타입이 있었는데 그날 유독 심하게 그 아이가 다른 친구들을 괴롭히고, 결국 괴롭힘을 당한 아이가 울더라구요. 제 감정을 주체할 수가 없어서 그 자리에서 아이를 다그쳤는데 그 아이가 욕을 하면서 교실을 나갔어요. 그리고 쉬는 시간이 끝나도 들어오지를 않아서 아이들이 그 아이를 찾으러 갔는데 운동장 구석에서 혼자 즐겁게 놀고 있더라구요. 정말 화가 머리 끝까지 올랐지만 아이를 어루고 달래서 교실로 들어오는데 정말 밥 먹고 사는 게 이렇게 힘들구나 하는 생각을 했어요. 그 이후에도 그 아이는 저를 힘들게 하고, 지금도 힘들게 하고 있어요. 생각해보면 다 제가 아이를 잘 못 다루는 것 때문인 것 같아요(2019년 11월 24일 교사 C와의 개별면담).

반 아이들에게 어린이날 기념 선물로 연필을 줬어요. 그런데 한 아이가 받고 나서 “에이~ 싸구려 연필이네. 우리집에 좋은 연필 엄청 많은데...”라고 큰 소리로 말하더라구요. 다른 애들이 제 눈치를 보고 “야. 너 뭐라는 거야?”라고 했지만 이미 전 그때 감정이 많이 안 좋아졌었고 결국 아이들 전체에게 몇 마디를 했던 것 같아요. 그 사건 이후로 한 해가 끝날 아이들에게 아무런 것도 주지 않았어요(2019년 11월 10일 교사 B와의 개별면담).

아무래도 제일 힘 빠질 때는 제가 지도가 잘 안 되는 아이를 경력교사가 한 번에 평정할 때예요. 제가 아무리 말해도 콧방귀도 안 뀌던 아이가 부장선생님 말씀 한 마디에 벌벌 보니 제가 아이들을 다루는 기술이 많이 부족하구나 하는 생각이 들었어요. 어찌면 저희반이 시끌시끌한 이유가 애들 때문이 아니고 저 때문인 것 같아서 죄

책감이 들었어요(2019년 11월 17일 교사 A와의 면담).

집중적인 생활지도가 필요한 아이들을 있어서도, 초임교사는 아이에게 이리저리 끌려 다니는 경우가 있다. 이런 경우에 선배인 동료교사가 능숙하게 이런 아이들을 지도하는 모습을 보면서 초임교사는 좌절감을 느끼기도 한다.

또, 학생들을 다루는 일은 이론적인 부분으로는 한계가 있다. 하지만 초임교사들은 대학교육을 통해서 학생지도를 있어서 ‘교사론’이나 ‘생활지도와 상담’ 등과 같은 과목을 통해 이론적으로 배우거나, 어떤 상황을 큰 틀에서 가정한 후에 토론이나 토의 정도로만 이야기를 나누는 경우가 대부분이므로 실제로 부딪혀가면서 학생을 지도하는 방법을 익힐 수밖에 없다. 이론과 실제가 다른 부분도 초임교사가 겪는 어려움이지만, 아직 경력이 적기 때문에 경력이 많은 교사와 생활지도면에서 비교가 되는 일 또한 초임교사를 어렵게 한다. 한 번도 해보지 않은 한 학급을 온전히 혼자서 이끌어 나가야 하는 부담감을 비롯하여 자신이 맡은 학생들의 인생을 1년 동안 중압감과 잘해야 한다는 마음이 초임교사를 힘들게 한다. 만약 초임교사가 학급을 잘 통제할 수 있다면 초임교사로서 실수는 있을지언정 교직생활에 자신감을 갖고 만족할만한 학급경영을 할 수 있지만 그 반대의 상황이라면 초임교사는 실수투성이인 자기 자신을 자책하고 학급에 대한 통제력을 잃어버려서 교실 내에서 일어나는 여러 가지 문제를 방치하거나 아니면 작은 일을 크게 키우는 등 여러 가지 문제가 발생할 수 있다. 초임교사는 학생의 잘못도 그 학생을 적절하게 통제하지 못한 자신을 탓하거나 자신을 교직에 맞지 않는 사람으로 규정할 수 있다.

교사는 완벽할 수도 없고 완벽하지도 않지만 교사가 담임하고 있는 아이들은 교사가 완벽하길 기대하고 모든 것을 교사에게 의지하는 경우가 많다. 아이들이 기대하는 완벽한 교사는 친절하면서도 친구같이 자신의 생각이나 마음을 털어놓을 수 있어야 하고, 단호하고 엄격한 면이 있지만 공평한 생활지도를 해야 하고, 또 수업 또한 재미있으면서 교수 방법이 다양해야 한다. 하지만 초임교사에게 이

는 결코 쉬운 일이 아니다. 초임교사 또한 아직 교사로서는 첫걸음마를 아이와 같다. 아직 교사로서 성숙하지 못한 교사가 또 미성숙한 아이를 이해하는 일은 초임교사에게 즉각적으로 기대하기 어려우며 많은 시간과 노력이 요구된다. 꽤 긴 초임교사는 수많은 시행착오를 거친 후에 아이들을 다양한 측면에서 이해할 수 있는 눈과 아이들의 눈높이를 맞춰줄 수 있는 능력이 생겨나기 시작한다.

### 3) 학부모

초임교사들은 자신을 초보자로 대하는 학부모의 태도에 여러 가지 감정을 느낀다. 초임교사 본인 또한 학생들의 지도에서 어려움을 느끼면서 자신의 수업기술을 비롯한 아동지도 기술의 부족을 여실히 느낀다. 하지만 이는 초임교사라면 누구나 다 한 번씩 겪어 보는 일이다. 무슨 일이든 처음부터 잘하는 사람은 없지만 교사의 일은 더욱이 그렇다. 왜냐하면 교사는 1년이라는 긴 여러 명의 아이들의 안전의 건강을 비롯하여 수업을 통한 성장, 생활지도 등 교사가 스스로 통제할 수 있는 요인보다는 통제할 수 없는 요인과 이러한 요인들로 비롯되는 일상적인 일들이 많기 때문이다. 하지만 그럼에도 불구하고 초임교사는 경력교사와 마찬가지로 한 해 동안 정형화된 형태가 없는 학교생활을 일단 발령받자마자 바로 시작하게 되고, 이러한 사정을 알 수 없는 학부모는 교사의 경력 유무와 상관없이 담임교사에게 기대하는 바가 크다. 몇몇 학부모의 행동이나 언어, 그리고 여러 가지 상황을 통해 초임교사는 자신을 초보자로 대하는 학부모의 태도를 간접적으로 또는 직접적으로 느끼게 된다. 이러한 상황에서 초임교사는 교사로서의 자신감을 잃게 되는 경우가 있으며, 이로 인해 아동상담이나 지도에도 어려움을 겪게 된다.

학부모가 상담을 왔는데 대뜸 저보고 몇 년차냐고 묻더라구요. 제가 올해가 첫째라고 이야기 했더니...그러면 20대 중반이겠네요. 아직 어리시네. 라고 하시던데 그때 울컥했어요. 난 분명 교사로서 이 자리에 앉아 있는건데... 날 무시하는 것 같았죠. 이후로 다른 학부모들도 만났는데 뭔가 저를 어리게 보는 느낌이 들었어요. 제 피해 의식일지도 모르지만 아무래도 학부모들과의 관계에서 위축되는 건 어쩔 수 없었어요 (2019년 11월 10일 교사A와의 개별면담).

어떤 아이가 9월에 전학을 왔는데 전학 올 때 아이 신상에 관한 명부를 받았는데 어머니가 50대이셨고 저희 어머니와 동갑이셨어요. 아이한테 물어보니 이미 저와 동갑인 첫째 형도 있었고 누나도 대학생이고 그렇던데... 그 어머니가 제게 전화를 하셨는데 처음부터 반말로 시작하여 끝까지 반말로 말씀하시더군요. 물론 그 어머니가 교양이 없는 거지만 만약에 내가 경력이 많은 교사였다라면 이렇게 하시지는 않았겠지. 하는 생각이 많이 들었어요(2019년 11월 10일 교사A와의 개별면담).

아이가 큰 잘못을 해서 어머니한테 연락을 드렸더니 어머니는 죄송하다고 말씀하시더군요. 그래서 제 지도계획을 말씀드렸더니 그렇게 하시겠다고 하셨는데 그 뒷날 아버지가 저에게 다시 전화를 하셔서 그 지도계획에 공감할 수 없고 아직 경력이 부족해서 자기 아이를 유연성 있게 다루지 못해 이렇게 잘못을 하게 된 것이 아니냐고 저에게 책임을 떠넘기시더라고요. 어이가 없어서 그 자리에서 그 아이가 그동안 한 내용 그리고 전 학년에 같은 반이었던 아이들에게도 들었던 내용을 말해드렸더니 급하게 통화를 마무리하시더라고요. 정말 기분이 많이 나빴어요(2019년 11월 24일 교사C와의 개별면담).

학부모의 경우에는 자녀를 키운 경험이 있기 때문에 교육에 대하여 자신이 초임교사보다는 더 많이 알고 있다고 생각하는 경우가 많다. 반면에 초임교사의 대부분은 이제 갓 대학교를 졸업했거나 미혼인 경우가 많다. 그렇기 때문에 학부모가 생각할 때 초임교사는 경험이 부족하기 때문에 자신의 아이를 맡기는 데 불안을 가지고 있으며, 전문가로서 덜 신뢰하는 경향이 있다. 또, 학부모는 자신의 아이가 교사에게 생활지도를 받는 데 있어 경력교사인 경우에는 상황 그대로 받아들이고, 아이의 교육에 대한 조언을 쉽게 구하거나, 자신의 교육관과 다른 경우에도 교사에게 티를 내지 않고 받아들이는 모습을 보이지만 초임교사에게는 교육에 있어서 학부모인 자신이 더 우위이며, 경험이 적은 교사의 지도를 신뢰할 수 없다는 표현을 직접적으로 하는 경우도 많다. 학부모는 초임교사의 열정과 개성 있는 학급경영을 지지하면서도 생활지도면에 있어서는 자녀를 육아한 경험을 내세우거나, 인생의 연륜을 내세워 초임교사의 정상적인 교육활동에도 신뢰하지 못하는 모습을 보임으로써 초임교사에게 심리적 좌절감 또는 무력감을 안겨주기도 한다.

교육에 있어서 학부모의 역할 또한 중요하다. 초등학생의 경우에는 가정환경의 영향을 많이 받는 시기이며, 학부모가 교사를 어떻게 생각하는 가부터 가정에서 듣고 보기 때문에 학부모의 교사에 대한 생각이 아이들에게도 영향을 크게 미치고 이러한 생각은 학교에서 초임교사에게 하는 아이들의 말과 행동으로 나타난다. 이에 신규교사를 나이가 어리다고 해서, 교육경험이 없다고 해서 그들을 경력교사와 다르게 대하는 학부모의 이중적인 모습은 초임교사가 아동을 지도하는 데 있어 결코 도움이 되지 않는다. 오히려 교육적 주체로서 교사의 자존감을 낮게 하고, 낮은 자존감은 오히려 아이들을 교육하는 데 있어서 소극적으로 될 수 있다.

## 2. 초임교사들이 사용하는 해결전략<sup>1)</sup>

앞서 살펴봤듯이 초임교사는 여러 면에서 자신의 생각과 다른 현실에 부딪치게 되고 동료교사, 아동, 학부모와의 관계에서 어려움을 겪게 된다. 이러한 교직환경에 적응하기 위해 초임교사들은 처음에는 스스로 노력한다. 초임교사는 교육현장에 대하여 아무리 미리 간접적으로 경험했다고 하더라도 현장교육에 실제로 임하기 전에는 교육현장을 제대로 이해할 수 없다. 하지만 학교, 학생, 학부모는 초임교사의 이러한 교육역량과 상관없이 한 반을 온전히 아무 문제없이 이끌어다가길 바라고 유능하고 좋은 교사의 모습을 보여주기를 기대한다.

만약 초임교사이지만 그런대로 큰 문제없이 자신이 맡은 학급을 운영해 나가고, 제대로 수업을 할 수 있고, 동료교사와도 잘 지낼 수 있다면 교사로서 자신의 능력을 신뢰하게 되고 동료교사, 학생, 학부모에게도 인정받음으로써 교직에 대하여 긍정적으로 생각하게 되고, 교육전문가로서 발돋움하는 시기를 좀 더 빠르게 할 수 있다. 하지만 반대로 초임교사는 말그대로 처음이기 때문에 당연히 부족할 수밖에 없다. 하지만 초임교사가 맺는 관계 중 학생과 학부모는 이 부족함에 대하여 특히 이해를 구하기 어려운 대상이다. 그런 점에서 학생과 학부모의 관계에서 작은 실패를 거듭 경험하게 되는 초임교사는 교직에 대하여 부정적으로 생각하게 되고, 교직에 대하여 회의를 느낀다. 만약에 이러한 어려운 상황 속에서 동료교사나 관리자와의 관계에서도 문제가 생긴다면 초임교사가 느끼는 좌절은 더 깊어질 수밖에 없다.

이런 상황 속에서 초임교사가 살아남기 위해 선택하는 방법은 크게 3가지로 요약할 수 있다. 첫째, 내면화된 적응은 학교 현장의 역할, 가치, 태도 등을 그대로 믿고 받아들이는 방법이다. 둘째, 전략적 순응은 학교의 가치, 태도에 반대하는

1) 본고에서는 초임교사와의 면담을 분석한 후, Lacey(1977)의 생존전략을 바탕으로 정정훈·김영천(2005)의 ‘초등학교 초임교사의 전문성 발달과 딜레마에 관한 사례 연구’, 김영천(2006)의 ‘미운오리새끼(한국 초임교사의 일 년 생활)’, 김영천(2013)의 ‘초임교사는 울지 않는다’에 제시된 교사의 생존전략에 관한 내용을 참고하여 해결전략을 제시하고 면담 사례를 나누었다.

입장이지만 겉으로 순응하는 이다. 셋째, 전략적 재정의는 학교현장의 장애 요소와 충돌하면서 자신의 의지에 따라 조직 상황의 범위에서 수용할 수 있는 행동의 범위를 넓히고 새로운 창의적 변화를 시도하는 방법이다.

상황에 따라 다르겠지만, 초임교사는 교직생활에 적응하기 위해서 첫 번째, 두 번째 방법을 많이 사용한다. 첫 번째 방법과 두 번째 방법은 그대로 믿고 받아들이든, 겉으로만 받아들이든 교직의 문화에 순응하는 입장이며 이는 초임교사가 발휘하는 적응 전략에도 두드러지게 잘 나타나 있다.

초임교사가 학교에 적응하기 위해 발휘하는 전략에는 모방하기, 경청과 수용, 포기하기, 합리화하기가 있다.

모방하기란 초임교사가 처음부터 쓰는 전략이다. 모방하기는 교직생활의 모든 것을 수렴한다. 모방을 하는 범위는 학생들을 생활지도하는 방법, 학급환경 정리 방법, 맡은 학교업무 하는 방법, 수업방법이나 자료, 동기유발 방법 등 초임교사가 학교에서 하는 대부분의 일들은 모두 모방의 범위에 속한다고 볼 수 있다. 초임교사가 학교에서 하는 모든 일을 배우기 위해서는 전년도의 자료를 보고 그대로 또는 약간만 변형하여 하거나 동료교사의 방법이나 교사를 모방하는 것이 가장 쉽게 접할 수 있는 방법이며 가장 많이 쓰는 전략이다.

저는 제가 첫해에 존경하던 옆 반 선생님이 계셨어요. 수업 끝나고 아이들 보내고 업무 끝나고 다음 날 수업준비가 어느 정도 마무리되면 늘 그 선생님 반에 가서 여러 가지 조언을 듣고 아이들에 대한 상담, 그리고 그 선생님 반에서 그 선생님이 하시는 학급경영 같은 것을 많이 보고 배웠죠. 그리고 조금씩 그걸 처음에는 모방하다가, 그게 효과가 있으면 제 방식으로 생각한 것을 하기 위해서 마음속에 기억했던 것 같아요. 지금 제 학급경영 방식이나 수업방식은 원조는 그 선생님이시라고 해도 과언이 아닐 정도로 많이 배운 것 같아요(2019년 11월 24일

교사A와의 개별면담).

경청과 수용하기는 말 그대로 신규교사가 학교에 적응하기 위해 동료교사나 관리자의 말에 귀 기울여 그것을 그대로 수용하여 행동으로 옮기는 것이다. 초임교사는 학교에 대한 경험이 없기 때문에 믿을만한 동료교사의 말과 행동에 의존하고 도움을 구하는 경우가 많으며, 동료교사의 조언을 경청하고 그대로 수용하는 경우가 많다.

한 해가 끝날 때쯤에 동학년 중에서 제일 학급경영 잘하시는 분 반에 찾아가서 학급경영 자료와 노하우 부탁드렸더니 이것저것 많이 알려주시고 자료도 주셨어요. 2월 달에 종업식 끝나고 주신 자료와 노하우 중심으로 1년의 학급경영 계획을 짜보았죠. 그 2월 동안 제가 한 해 동안 했던 학급경영이 얼마나 부족했는가를 뼈저리게 느꼈어요. 역시 경력교사는 생각이 많이 들었어요(2019년 11월 11일 교사B와의 개별면담).

합리화하기와 포기하기 전략은 두 번째 전략적 순응과 관련이 있다. 학교에서 일어나는 일련의 일들이 자신의 신념이나 가치와 반대되지만, 특별히 자신이 이 문제를 자신의 신념이나 가치대로 해결할 수 있는 힘이 없다고 느끼기 때문에 부당하다고 여기지만 그냥 넘어가는 것이다. 이러한 이유로 원래 학교는 합리화하거나 이런 상황에서는 어쩔 수 없다고 합리화한다.

아무래도 하죠. 나보다 경력 많으신 분들이 하시는 말씀이시니까.. 교감선생님께서 말씀하시니까..불합리한 부분이 있어도 참아요. 교감선생님께서 어느 날 수업 중에 태연히 저희 반에 불쑥 들어오셨어요. 노크도 없이...그러시더니 저에게 물어보지도 않으시고 아이들을 강당으로 이끌고 가서 의자 나르는 것을 시키셨는데 기분

이 많이 나왔죠. 그래도 어떡해요. 이해해야죠 (2019년 11월 10일 교사C와의 개별 면담).

포기하기는 어떤 어려운 상황에 있어서 자포자기하거나 부당한 일을 겪더라도 자신의 생각을 밝히지 않고 그냥 넘어가는 것이다. 초임교사는 자신이 부족한 초임교사임을 알고 있기 때문에, 또 보통은 나이가 어리기 때문에 학생과 학부모, 그리고 동료교사와 관리자로부터 부당한 일을 당한다고 생각한다. 초임교사는 마음속으로는 자신의 생각과 상황을 이들에게 솔직히 이야기하고 싶지만 그 후에 감당해야 할 일이 무서워, 또는 자신의 생각이 전혀 받아들여지지 않을 거라 생각하기 때문에 자신의 생각을 솔직히 이야기하는 것을 포기한다.

학교 행사를 하는데 선배교사가 저에게 행사 중에 애국가와 교가 지휘를 하라고 시켰어요. 저는 할 줄 모른다고 했는데 갑자기 급하게 가르쳐 주더군요. 그래서 올라가서 했는데 부당하다는 생각이 들었어요. 불응하고 싶었지만 그러다가 찍힐까봐 그러지 못했던 것 같아요. (2019년 11월 10일 교사C와의 개별면담).

위의 사례에서 보듯이 초임교사가 학교에서 맺은 인간관계에 대한 어려움을 해결하는 과정 속에서 쓰는 방법은 긍정적인 전략은 모방하기, 경청과 수용이다. 부정적인 전략은 합리화하기, 포기하기이다. 모방하기는 처음에는 모방으로 시작했지만 초임교사가 교직생활에 점점 익숙해지면서 자신만의 교육철학이나 스타일을 구축하면서 새롭게 변화될 수 있는 여지가 많은 전략이다. 하지만 무조건적인 경청과 수용은 초임교사가 자신의 교육방식을 있어 자칫 잘못하면 장애가 될 수 있다. 따라서 초임교사는 무조건적으로 경청과 수용을 하기보다는 합리적으로 생각하고 판단해서 행동할 필요가 있다. 또, 합리화하기, 포기하기는 짧은 기간 동안 몇 번 경험하는 것은 숙련된 교사로서 필요하지만 오랜 기간 동안 경험하는 것은 교직에 대하여 부정적으로 생각하게 되고 숙련된 교사로서 변화하는데 어려

움을 줄 수 있다. 따라서 초임교사가 학교문화에 대하여 생각하는 부정적인 면에 대하여 좀 더 심층적으로 다양한 측면에서 고찰할 필요가 있다.

## V. 결론

우리는 이제껏 초임교사가 학교에서 맺게 되는 인간관계 속에서 겪는 어려움을 통하여 초임교사가 겪는 내면적 변화 양상과 이러한 상황에서 초임교사가 선택하는 해결전략에 대해 살펴보았다. 초임교사는 어떻게 생각하고 행동해야 하는 것인가? 위에서 살펴보았듯이 한국의 교직사회문화와 동료교사들의 모습 중에서 초임교사가 적용하기 어려운 요소가 있으며 학생과 학부모와의 관계에서 어려움을 겪는 것은 당연하다. 또, 일반적으로 초임교사는 이런 것을 모두 받아들이고 순응할 수밖에 없는 위치에 있다. 초임교사는 숙련된 교사의 길을 가기 위해서 출발점에 있는 사람이며, 사회초년생으로서 조직 문화에 적응해야 하는 사람이다. 그렇기 때문에 초임교사는 교직사회에서 노력하는 모습을 동료교사에게 보여야 하며, 좀 부족한 부분이 있더라도 학생, 학부모에게 최선을 다하는 모습을 보여야 한다. 하지만 초임교사들의 문제를 단순히 처음이기 때문에, 아직 어리숙하기 때문에, 나중에 시간이 지나면 괜찮아지겠지하고 그냥 넘어가는 것은 숙련된 교사로서 도움이 되지 않는다. 초임교사의 시기는 교직의 생애주기에서 짧지만 강렬한 시기이다. 그만큼 짧은 많은 일들이 일어나며 초임교사 시절에 경험한 일련의 일들은 한 교사의 발전에 많은 것을 함축하고 있다. 초임교사의 시기가 지나고 숙련기에 접어들게 되면, 많은 것들이 정형화되기 때문에 초임교사의 시기만큼 유연하고 다양한 측면에서 생각하기가 어려울 수 있다. 초임교사 기간은 스스로 모든 것을 혼자서 감당하며 한 해를 보내는 것보다는 주변의 따뜻한 도움의 손길과 현실적인 조언을 말미암아 실제로 실천할 수 있는 합리적인 전략이 필요한 시

기이다. 따라서 초임교사에 대한 질적연구는 초임교사들 또는 예비교사들에게 교직에 대한 이해를 풍부하게 하고, 교직에서 겪을 수 있는 어려움을 해결하는데 필요한 이정표가 될 수 있다. 따라서 교직생활의 실재를 초임교사 또는 예비교사에게 알려주는 것뿐만이 아니라 이와 같은 연구를 토대로 초임교사가 교사의 생애주기의 첫 단계인 초임기를 지혜롭게 이겨낼 수 있는 현실적인 방안을 제시할 필요가 있다.

첫째, 초임교사 초임교사의 어려움과 해결방안에 대하여 이야기를 서로 나눌 수 있는 공간과 시간을 마련할 필요가 있다. 대부분의 초임교사는 학교에서 일어나는 문제에 대하여 혼자 해결하고, 문제에 대하여 홀로 자책하는 경우가 많다. 따라서 같은 처지의 초임교사들과 정보와 사례를 공유함으로써 서로 위로가 될 수 있으며 동질감을 느끼고 자신감을 얻을 수 있을 것으로 본다. 교사경력 3년 이내의 교사들을 중심으로 분석한 결과, 교사경력과 교육의 질 사이에는 정적상관이 있다(김현진, 2012)는 연구결과도 있듯이 동료교사를 잘 만나는 경우에는 초임교사에게 큰 도움이 되지만 그렇지 않은 경우도 많다. 초임교사가 어떤 동료교사를 만나는가는 거의 운에 좌우된다고 볼 수 있다. 근무하는 학교에서 자신에게 도움을 주는 동료교사를 못 만나는 초임교사들은 비공식적인 교사커뮤니티에서 자신의 어려움을 털어놓기도 하는데 각 학교별로 상황이 다른 경우가 많기 때문에 같은 지역, 또는 같은 학교에서 근무하는 동료교사들의 조언이 더 도움이 될 수 있다. 따라서 신규교사가 발령난 1년 이후에 이루어지는 추수연수에 공식적으로 초임교사의 어려움을 나눌 수 있는 공간과 시간이 마련된다면 초임교사에게 정서적으로 큰 도움이 될 것으로 판단된다.

둘째, 학교 내에서 멘토링 제도를 활성화시킬 필요가 있다. 수석교사를 중심으로 신규교사와 멘토링을 하는 제도가 있기는 하나 서울에 한해서 살펴보면 초임교사를 도울 수 있는 수석교사의 수가 신규발령이 나는 학교 수에 비하면 적다고 볼 수 있다. 따라서 제도적인 면에서 초임교사를 도울 수 있는 수석교사의 멘토

링은 초임교사에게 큰 도움이 되지만 현실적으로 수석교사의 도움이 필요한 초임교사의 수에 비하여 수석교사의 도움을 받는 초임교사의 수는 적다고 볼 수 있다 (김종미, 2009; 정하나·홍원표, 2016; 박주희·홍원표, 2018). 따라서 신규교사가 발령나는 각 단위학교는 단위학교에서 초임교사를 도울 수 있는 방안을 찾는 것이 적절하다고 볼 수 있다. 학급규모가 작은 학교에서는 업무가 많고 적은 구성원으로 학교가 바쁘게 운영되기 때문에 초임교사를 멘토링 할 여유가 없으며, 학급규모가 큰 학교는 개인주의문화로 인하여 초임교사 스스로 성장하도록 내버려 두는 경우가 많다. 따라서 이러한 현실을 고려하여 학급규모가 작은 학교에는 업무 분장에 초임교사 멘토링을 포함시켜 초임교사와 연결고리를 만들어준다면, 초임교사가 학교에 긍정적인 인식을 가지고 적응하고 도움이 될 것이다. 또, 학급규모가 큰 학교에서 또한 교원학습공동체와 같은 교사조직을 활용하여 초임교사와 교류를 늘려 개인주의 학교문화를 개선하고 초임교사를 학교의 진정한 구성원으로 거듭날 수 있도록 해야 한다.

세 번째, 교육지원청에서는 초임교사에 관한 질적연구를 지속적으로 진행하여 사례집으로 발간하여 초임교사의 어려움을 도와주는 역할을 할 필요가 있다. 연구마다 다르지만 대부분 초임교사는 5년 미만으로 정의된다. 교사의 전체 생애주기에서 볼때, 5년은 결코 적은 햇수가 아니며, 이 5년간의 경험이 어떻게 되느냐에 따라서 한 교사의 교직생애의 향방이 정해진다고 하더라도 이는 과언이 아니다. 따라서 초임교사의 학교문화 적응기간을 줄이게 되는 것은 교육의 질을 도움이 될 뿐만이 아니라 한 명의 좋은 교사를 배출하는 것은 국가의 경쟁력, 교육지원청의 소중한 인적 자원으로 연결된다. 따라서 교육지원청에서는 초임교사에 대한 질적연구를 지속적으로 진행하고, 그 연구 결과를 공유함으로써 초임교사의 적응을 도울 필요가 있다.

## 참고문헌

- 곽근(1989). 초임교사의 근무자세와 업무수행능력에 관한 연구. 박사학위논문. 인하대학교 교육대학원.
- 권미숙(2003). 초등학교 초임교사의 초기 6개월간의 교직적응과정연구 : 내러티브적 접근. 초등교육학회. 초등교육학연구 제 10집 제 2호. 23-48.
- 김영천·정정훈(2003). 잔인한 3월 : 한국 초등학교 초임교사의 3월의 삶에 대한 생애사 연구. 초등교육학회. 초등교육학연구 제 10집 제 2호. 49-78.
- 김영천(2004). 교사의 삶에 대한 생애사적 연구: 연구동향과 예들. 열린교육연구회. 열린교육연구 제 12집 제2호. 79-105.
- 김영천(2005). 별이 빛나는 밤 1,2. 서울 : 문음사.
- 김영천(2006). 미운오리새끼(한국 초임교사의 일 년 생활). 서울 : 문음사.
- 김영천(2013). 초임교사는 울지 않는다. 파주: 아카데미프레스.
- 김재춘·박정순·강희중(2010). 초등학교 초임교사의 교과지도 경험에 대한 내러티브 탐구.이화여자대학교 사범대학 교육과학연구소. 교육과학연구 제 41집. 65-96.
- 김종미(2009). 멘토링에 대한 초등 초임교사의 인식. 한국초등교육학회. 초등교육연구 제22권. 301-326.
- 김한별(2008). 초임교사의 학교문화 적응과정에서의 학습경험 이해. 한국평생교육학회. 평생교육학연구 제 14집.
- 김현진(2012). 유아교사와 초등교사의 현실충격(Reality Shock)과 교사효능감(Teacher Efficacy)에 관한 연구. 한국열린유아교육학회. 열린유아교육연구 제 17권. 151-173.
- 노지영(2014). 한국 초등학교 초임교사의 교직갈등에 관한 질적 연구. 한국교원대학교 교육연구원. 교원교육 제 30권. 73-112.
- 박성희(2004). 생애사 연구를 중심으로 질적 연구방법의 이해. 서울 : 원미사.
- 박은혜·이은화·이현옥·임승렬·조운주(1998). 초임교사를 위한 입문교육 프로그램 모형개발에 관한 기초연구. 한국교사교육. 제 15집 제1호. 220-239.
- 박종필(2009). 초등학교 신규 교사의 교직 경험에 관한 연구. 안암교육학회. 한국교육학연구 제15권 제3호. 131-157.
- 박주희·홍원표(2018). 초등학교 초임교사가 인식하는 멘토링 효과가 직무만족도에 미치는 영향. 한국교원교육학회. 한국교원교육연구 제 35권. 207-231.
- 배장오(1996). 교사론. 서울 : 생각하는 백성.
- 서근원(2006). 수업은 왜하지. 서울 : 우리교육.

- 설규주(2012). 초임교사의 사회과 수업에서 나타나는 수업 전문성의 변화와 한계를 고려한 컨설팅의 방향. 한국사회과교육연구학회. 사회과교육 제 51집.
- 성병창(2007). 초임교사 교직 적응을 위한 지원 방안. 한국수상해양교육학회. 수산해양교육연구. 310-322.
- 송재홍, 원복연(2016). 초등학교 초임교사가 경험하는 직무스트레스에 대한 개념도 연구. 한국상담학회. 상담학연구 제 17권. 437-452.
- 손성호·임정훈(2017). 초·중등 교사의 생애주기별 핵심역량 및 역량기반 교육과정 개발 연구. 한국교육공학회. 교육공학연구. 33권 2호. 365-397.
- 손연아·김동렬 외(2013). 생애사적 접근을 통한 과학교사의 삶과 전문성 탐색. 중앙대학교 한국교육문제연구소. 한국교육문제연구 제 31권. 115-136.
- 안창선 외(1999). 교사론. 서울 : 교육 과학사.
- 유지영(2008). 교육실습 경험이 초임교사의 역할수행에 미치는 영향 - 초등학교를 중심으로 - . 충남대학교 교육연구소. 교육연구논총 제 29집 제2호. 21-40.
- 유지영(2010). 한국과 미국, 독일의 초임교사 교육에 관한 비교연구. 충남대학교 교육연구소. 교육연구논총 제 31집 제1호. 1-21.
- 윤홍주(1996). 교사발달 단계 및 직능발달 요인에 관한 연구. 석사학위논문. 서울대학교.
- 이동명(2000). 초등학교 초임교사의 학교 적응과정에 관한 연구. 한국지방교육경영학회. 지방교육경영 제 5권 제1호. 147-176.
- 이승복(1998). 신입교사의 교직적응에 관한 연구. 석사학위 논문. 서울대학교.
- 이윤식(1991). 우리나라 중등교사들의 발달과정에 관한 예비적 기술 : 사례를 중심으로. 한국교육. 한국교육개발원. 제 18집. 293-295.
- 이윤식(1993). 장학론교 : 교내 자율 장학론. 서울 : 과학과 예술.
- 이주연·정혜영(2003). 초등 초임교사의 교직생활에 대한 인식과 정서. 이화여자대학교 사범대학 교육과학연구소. 교육과학연구 제 34집 제1호. 125-143.
- 이주연·한대동(2005). 초등학교 초임교사의 교직적응 과정에 관한 질적 연구 : 상징적 상호작용론적 관점에서. 부산대학교 교육연구소. 교육연구 제 15집. 1-34.
- 이칭찬(1996). 교사론. 서울 : 동문사.
- 전영국(2017). 질적연구에서 사용되는 면담 및 심층면담에 관한 비교 고찰. 한국열린교육학회. 열린교육연구 25권. 147-168.
- 정용기, 정성수(2018). 초등학교 신규교사 교직적응의 어려움과 개선방안에 대한 인식. 한국지방교육경영학회. 지방교육경영 제 21권. 44-69.
- 정영수 외(1998). 교사와 교육. 서울: 문음사.

- 정정훈·김영천(2005). 초등학교 초임교사의 전문성 발달과 딜레마에 관한 사례 연구. 열린교육연구회. 열린교육연구 제 13집. 71-100.
- 정하나·홍원표(2016). 초등 수석교사와 초임교사의 수업멘토링 실천 사례 연구. 한국초등교육학회. 초등교육연구 제 29권. 207-230.
- 조영재(2015). 초등 초임교사 교직적응곤란 영향 요인 분석. 한국초등교육학회. 초등교육연구 28권. 133-157.
- 파멜라 메츠, 이현주 역(2003). 배움의 도. 서울 : 민들레.
- 한국 교원 단체 총 연합회(1997). 예비 교원을 위한 교사론. 서울 : 교육 과학사.
- 하임 G 기너트 외, 신홍민 역(2004). 교사와 학생사이. 서울 : 양철북.
- Bullough, R. V(1987). First Year Teacher : A case study. Teachers College Record 9(2).
- 홍우림(2015). 초등학교 초임교사의 심리적 소진에 대한 연구. 한국초등교육학회. 초등교육연구 제 28권. 255-280.
- C. Lacey(1977). The socialization of Teachers. London : Methum and Co. Ltd.
- Lortie, D. C. 진동섭 역(1993). 교직사회 : 교직과 교사의 삶. 서울 : 양서원.

## Abstract

# A Case Study on the Human Relation Difficulties of Elementary School Beginning Teachers and the Resolution Strategy in the School

Sun suk Jeon  
Seoul Yangmok Elementary School

The purpose of this study is to analyze the characteristics of beginning teachers in elementary school as they experience the lifecycle of teachers, to analyze and comprehend the difficulties of these teachers based on their characteristics, and to propose a resolution strategy. The study is intended to assist beginning teachers in adapting well to their work and profession as teachers in order to contribute to the growth in quality of education; it is also intended to prepare beginning teachers to utilize their time in elementary school as a period of self-improvement to become proficient teachers. The difficulties in human relations that beginning teachers experience in school can be divided into three major categories: relations with administrators and fellow teachers, relations with parents of students, and relations with students. The standardized and uniform culture of a school and the administrators and fellow workers imposing such a culture are the reason for the difficulties that beginning teachers face, and the question of what kind of fellow teachers the beginning teachers will encounter in their first school exerts a serious influence on the growth of these teachers, who have just begun their career in education. Furthermore, the lack of skills to discipline students eventually leads beginning teachers to face difficulties in controlling students in the classroom, and the process of encountering and resolving various classroom problems contributes to the growth of teachers' proficiency. Moreover, the attitude of students' parents who behave toward them as novice teachers serves as the reason for beginning teachers to lose their confidence or face difficulties in their careers, and exerts an

influence on student counseling and guidance. The resolution strategy that beginning teachers apply as they encounter such problems with the entities in the educational field is as follows: imitation, listening, and accepting the thoughts and to renounce. To resolve the difficulties that beginning teachers experience, it is necessary to allocate space and time to discuss their difficulties and possible plans for resolution during the beginning teachers' training period and initiate a mentoring system in schools. Lastly, it is necessary that the offices of education continuously conduct qualitative research on beginning teachers and publish casebooks on such studies.

*Key words : newly appointed teacher, fellow teacher, student, school parent, resolution strategy*

논문투고일자: 2020.03.29.  
논문심사일자: 2020.04.10.  
게재확정일자: 2020.04.28.