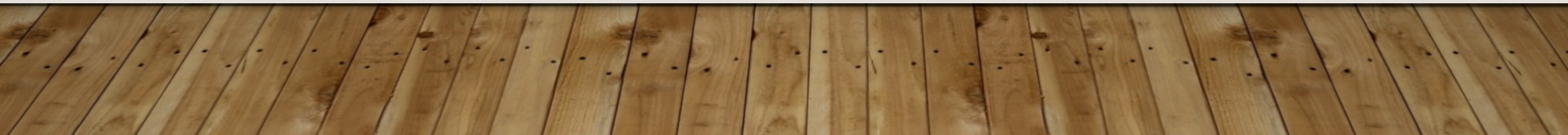


왜 교사리더십인가?

: 학교 개혁과 변화의 새로운 패러다임

2016. 7. 15.

김병찬 (경희대학교)



차 례

I. 서론

II. 교사리더십 논의 배경

III. 교사리더십 개념

IV. 교사리더십 개발 사례

V. 결론

I. 서론

- 학교 개혁과 관련하여 새로운 주목
: 1980년대 후반부터
- 교사 : 전통적 역할 + 새로운 역할

⇒ 주체적 역량, 리더십

II. 교사리더십 논의 배경

- 40여년 전부터 미국, 캐나다 중심 논의 시작
- 교육개혁, 학교개혁 맥락 속에서 교사리더십 부각
- 기존 교육(학교) 개혁의 한계
 - : 성과중심, 평가중심 교육개혁의 한계
 - : 국가주도, 교육행정가주도 개혁 한계에 부딪힘
 - : 교사들을 교육개혁의 주체로 삼음
 - 교사들의 역량 문제 : 주체적, 개혁적 변화 역량 함양 필요

I. 기존 학교개혁 방식의 한계

- 하향식 교육개혁

: 교사 자율 역량 악화, 과도한 부담

: 교사의 전문성, 효율성 떨어뜨림(Frost & Durrant, 2002)

: 학업성취도 향상에도 부정적(Hallinger & Heck, 1996)

⇒ 교사의 주체적 참여 바탕의 교사중심 교육개혁(Suranna & Moss, 2002)

(Carnegie Task Force on Teaching as a Profession, 1986, Holmes Group, 1995)

- 교사의 주도적 참여, 교사리더십 부각

: 분산적 리더십, 공동체주의 등의 긍정적 영향(Gronn, 2000)

2. 학교 재구조화 논의

- 교육행정 체제의 분권화
- 수직적, 위계적 학교체제
 - ⇒ 협동적, 공동체적 학교체제(Sergiovanni, 1994)
 - ⇒ 새로운 학교체제에서 교원의 주체적 역할 중요해짐



교사의 참여, 신념, 리더십 중요

3. 공동체주의

- 학습공동체로서의 학교(Katzenmeyer & Moller, 2001)

: 목적의식 공유, 의사결정참여, 협력적 활동

: 공동체문화 형성

⇒ 조직 구성원 모두의 주체적 참여와 역량 필요

: 학교의 생존 및 발전의 핵심 요소

4. 구성주의 인식론

- 구성주의 인식론

- : 학습은 전달이 아니라 학습자의 구성 과정

- : 학습자와 교수자의 상호작용 산물(Fosnot, 1996)

- 리더십

- : 리더의 일방적 권한 행사가 아니라 구성원과의 상호작용 과정 결과물(Lambert, 1995)

- 교사리더십

- : 교장과 교사, 교사와 교사 사이 상호작용 과정에서 형성됨

5. 종합

- 교사리더십

1) 시대적 요청 - 교육 여건 및 환경의 변화

2) 교육지도성 영역의 확대 및 변화

: 교육지도성 개념의 변화 : 개인의 리더십 → 상호과정, 공유 리더십

III. 교사리더십 개념

1. 선행연구에서 교사리더십 개념

<표 I> 교사리더십 개념 요소

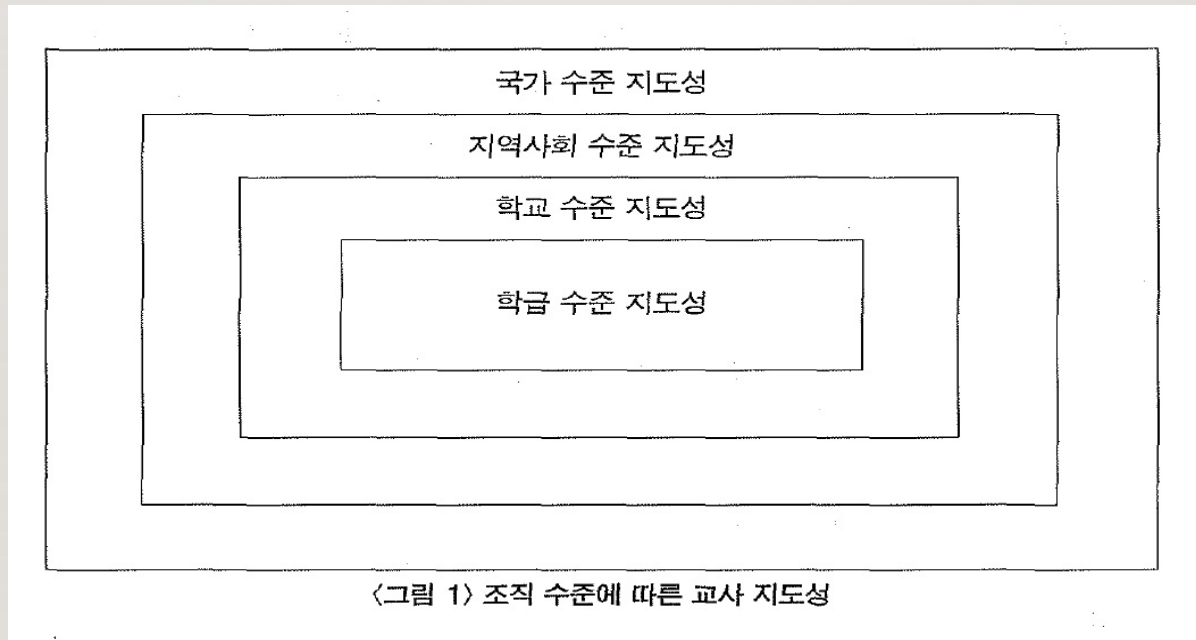
학자	Katzenmeyer & Moller(2011)	Day & Harris(2013)	Suranna & Moss(2012)	Smylie & Denny(1990)	Davidson & Dell(2003)
교사 리더십 개념 요소	<ul style="list-style-type: none">· 촉진자· 안내자· 교육과정 개발자· 스터디그룹 인도자· 업무책임자· 실행연구자· 위원회 임원· 대외 연계자	<ul style="list-style-type: none">· 학교 방침이나 이념을 교실 실천으로 연계하는 능력· 참여의식· 주인의식· 외부자원 연계능력· 동료교사와 관계형성 능력	<ul style="list-style-type: none">· 전문성 발달 의지· 학생에 대한 관심· 수업 및 학급 운영 능력· 교육과정 개발자· 학교 발전 의지· 교장과의 협력· 의사결정과정 참여	<ul style="list-style-type: none">· 동료교사 지원· 촉진자· 도와주는 자· 변화 촉매자· 정서적 지원자· 지식의 보고	<ul style="list-style-type: none">· 혁신자· 도와주는 자· 안내자· 위험 감수자· 기획자· 변화 중계인

2. 교사리더십 개념 특징

- 공통 요소 : 촉진(안내)자, 참여 주체, 협력(협동)
- 개인의 속성 + 집단 상호과정 속성
- 학교조직 목표달성과 관련
- 권력의 분산, 공유(권한위임 기반)

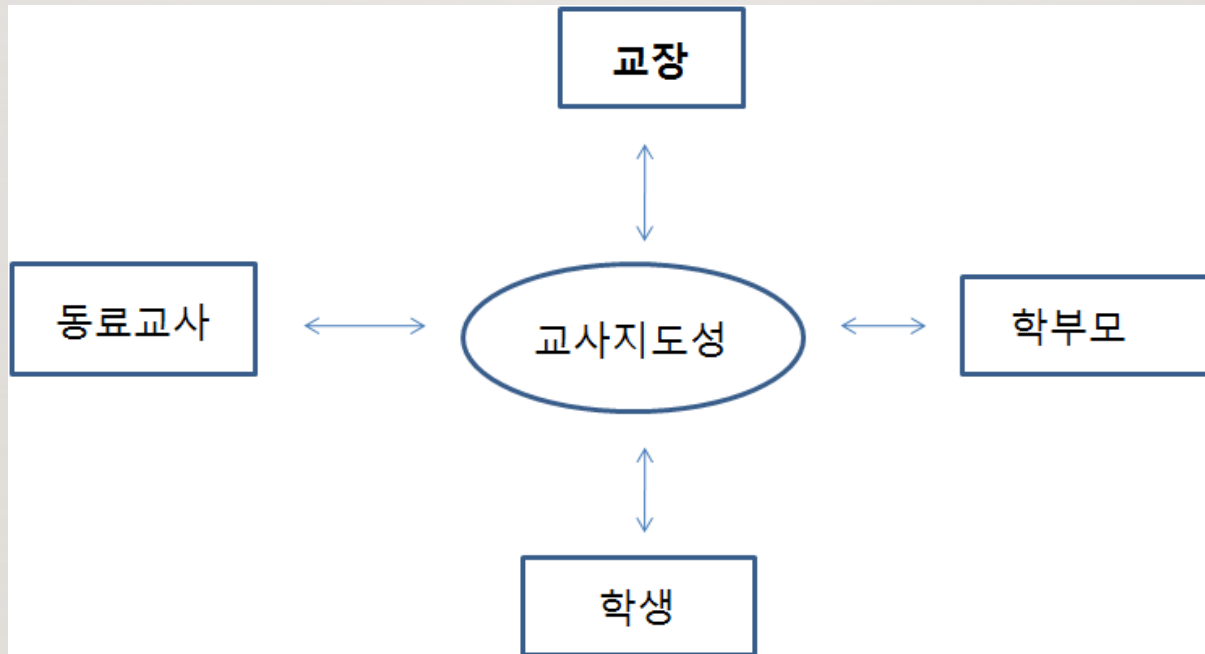
3. 교사리더십 개념

가. 조직 수준에 따른 교사리더십



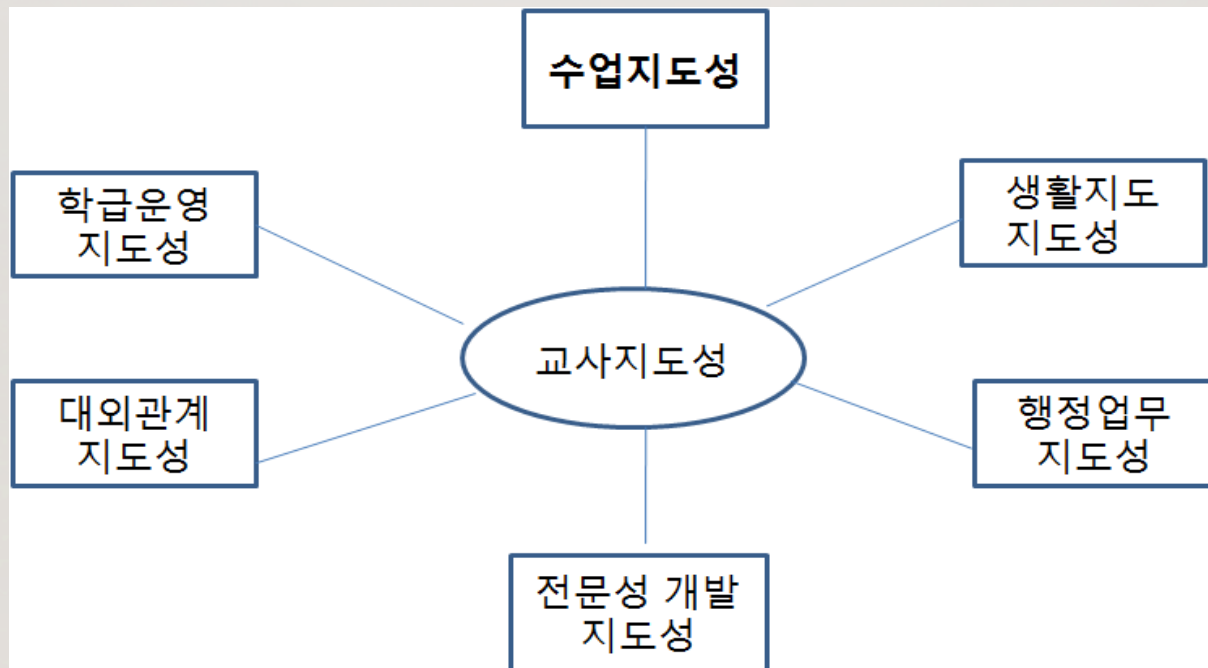
3. 교사리더십 개념

나. 발휘 대상에 따른 교사리더십



3. 교사리더십 개념

다. 과업 영역에 따른 교사리더십



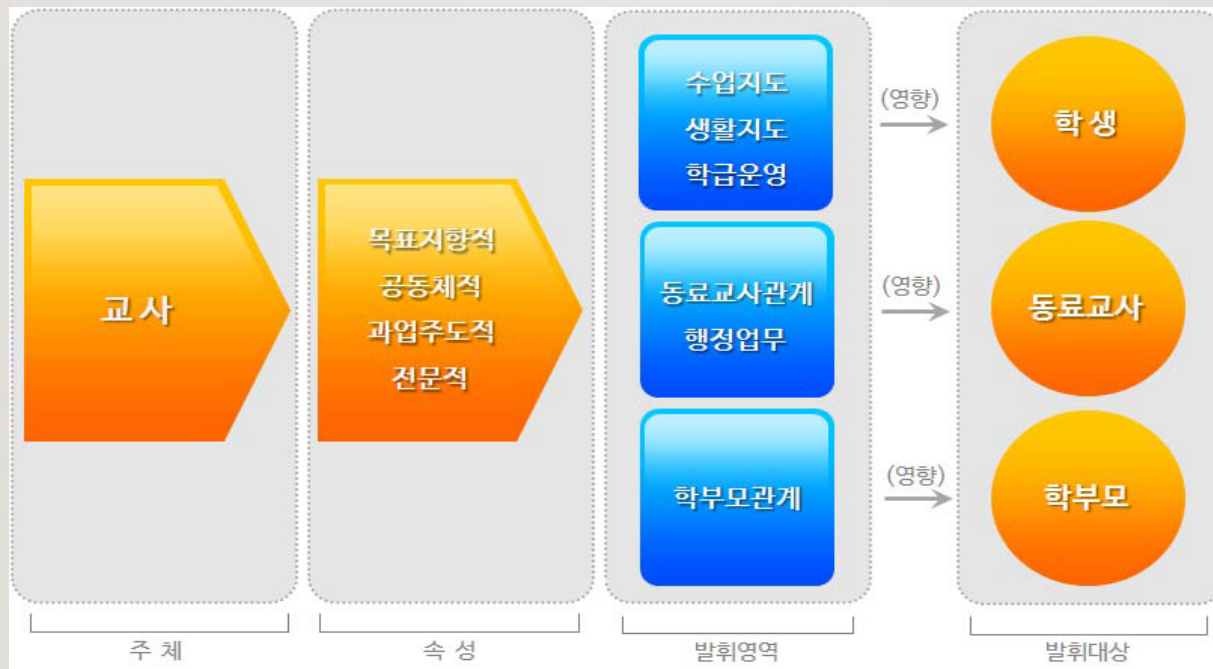
3. 교사리더십 개념

라. 속성에 따른 교사리더십

속성			
목표지향성	공동체성	과업주도성	전문성

3. 교사리더십 개념

마. 교사리더십 개념 종합



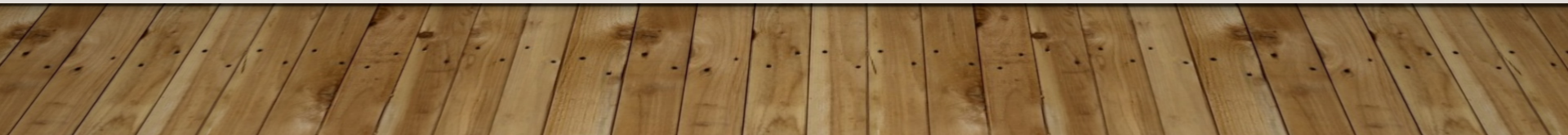
IV. 교사리더십 개발 사례

I. 발달과업 부여를 통한 교사리더십 개발

- 영국의 Canterbury Christ Church University College

: 대학, 지역교육당국, 학교의 협력 프로젝트

: 교사의 발달과업(리더십) 향상 → 학교조직 발달 → 학생학습 향상



2. 개혁 프로그램 수행을 통한 교사리더십 개발

- 미국의 ASP(Accelerated Schools Project)

: 학교 운영(개혁) 과정에 교사의 주체적 참여

: 교사들에게 실질적인 권한 위임

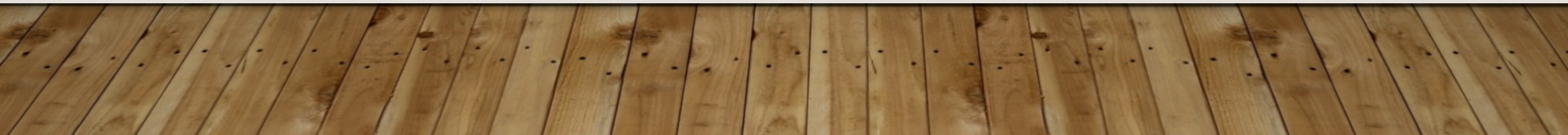
→ 교사리더십 개발, 책임(책무)의식 고양

3. 대학과 학교 현장의 연계기반 교사리더십 개발

- 미국 일리노이주의 한 대학의 수업지도성 개발

: 수업지도성 측면에서 역량(리더십) 있는 교사가 다른 교사를 돕고, 지원

: 학교개혁 과정에서도 주도적 위치



4. 특징 직무 분야 교사리더십 개발

- Northwest Educational Service District의 Teacher leadership program
 - : 교육공학 기술 활용 리더십
 - : 교사의 교수활동, 학생의 학습 태도에 긍정적 영향

IV. 결론

- 학교 변화 및 개혁의 핵심 주체는 교사
- 제도의 변화가 아닌 교사의 변화가 교육개혁의 핵심
- 한국: 세계적으로 가장 우수한 교사 확보
 - : 그러나 그 교사들의 역량을 충분히 발휘시키지 못하고 있음(국가적 낭비)
- 교사리더십 : 교사 역량, 교육력 발휘를 위한 핵심 요소
- 단위학교 변화(발전), 국가 교육개혁의 핵심 관건

감사합니다

