

## <적중자료>

가드너, 타일러, 잠재적 교육과정, 신뢰도, 변혁적 지도성 영역은 전체 강의에서 공통적으로 강조했던 사항입니다.

가드너의 경우, 최근 융합교육을 강조하는 풍토와 연관지어 그 중요성을 설명했습니다. 특히 세부 지능 요소 중, 의미있게 확인될 수 있는 것이 대인관계지능과 개인내적지능이라고 강조했었습니다.

타일러의 학습경험 선정 원리 역시, 조직 원리가 출제된 만큼, 그 외 기본적 항목으로 선정 원리를 전반부 3가지는 꼭 암기해야 한다고 강조했던 사항입니다. **잠재적 교육과정**은 기출이지만, 중요하게 봐야하는 사항으로 말씀드렸습니다.

신뢰도의 경우, 타당도는 이미 출제되어 신뢰도는 평가 상황에 부합하지 않지만, 기본적 사항 중심으로 파악해야 하는 영역으로 강조했었습니다. 신뢰도 추정 부분은 후반부 추가 문제를 통해서도 확인하실 수 있습니다.

지도성 전반은 문제와 자료를 통해 꾸준히 확인했던 사항이고, **변혁적 지도성**은 4I를 중심으로 판단하는 것이 중요하니 연관지어 암기해야 하는 항목으로 강조했었습니다.

사실 전반적 주제 영역이 교육학을 전체적으로 꾸준히 보셨다면 완전히 생소하지는 않은 사항들이었습니다.

## 이번 시험과 관련되는 수업자료들을 일부 발췌하여 제시하면 다음과 같습니다.

◎ 9-11월 모의고사 문제 중,

제시문은 제 4차 산업혁명의 변화를 주제로 이루어진 한 포럼의 교육분과의 발표 요약자료 중 일부로, 1) 교육심리, 2) 교육과정, 3) 교수방법, 4) 교장지도성에 대한 내용으로 구성되어 있다. 이를 바탕으로 1) ~ 4)의 요소를 활용하여 '제 4차 산업혁명의 변화에 대처하는 교육적 노력'이라는 주제로 서론, 본론, 결론의 형식을 갖춰 논하시오. 【20점】

### 인재상의 변화

• 새로운 산업혁명은 새로운 인재상을 원합니다. 학생의 지능에 대한 이해도 달라져야 합니다. 지능은 기억, 이해 등으로 대표되는 지적 능력으로만 보는 것이 아니라 여러 자원으로 구분될 수 있는 다양한 능력을 모두 지능으로 이해할 필요가 있습니다. 언어적 지능, 논리-수학적 지능 뿐만 아니라 음악적, 공간적, 신체 운동적, 대인관계, 개인 내적, 자연관찰 등 다양한 자원을 모두 지능으로 보고 개발할 수 있도록 교사가 접근해야 합니다. 이러한 이해는 수업도입 전략에도 변화를 유발할 수 있는데, 민주주의라는 학습주제의 도입으로 음악적 조화의 결과인 오케스트라 연주를 들려주는 것과 같은 접근도 가능합니다. 이와 같은 도입은 특히 삶의 경험에 대해 예술적 입장을 선호하는 학생들에게 효과적인 방법이 됩니다.

### [배 점]

\* 논술의 내용 [총 15점]

- 인재상의 변화 내용과 가장 관련되는 지능이론을 찾아 명칭을 쓰고, 제시된 내용과 관련되는 도입전략의 명칭을 쓴 후, 해당 지능이론에 근거한 교사의 역할 2가지 서술[4점]

가드너의 다중지능이론을 찾고, 그와 연관된 교사 역할을 확인하는 문제를 후반부에 다뤘습니다.

제시문 내용에 세부 지능 유형을 제시하여 한 번 더 확인할 수 있었습니다.

### ◎ 9-11월 모의고사 문제 중,

자유학기는 중학교 과정 중, 한 학기 또는 두 학기 동안 지식경쟁 중심에서 벗어나 학생 참여형 수업을 실시하고 학생의 소질과 적성을 키울 수 있는 다양한 체험 활동을 중심으로 교육과정을 운영하는 제도이다. 제시문은 이러한 자유학기의 운영을 위해 자유학기 프로그램 개발하기 위해 모인 교사들이 회의를 하고 있는 장면의 일부이다. 회의의 내용을 참고하여 '자유학기의 효과적 운영'을 주제로 서론, 본론, 결론의 형식을 갖추어 교육과정, 진로 교육, 교육평가, 학교경영의 영역을 논하시오. [20점]

김 교사 : 자유학기가 가진 장점이 여러 가지가 있지만 저는 그 중 정규 교육과정 안에 있지 않았던 교과들을 실질적으로 다룰 수 있다는 것이 좋다고 생각합니다. 교육과정 안에 포함되지 않지만 가르칠만한 가치가 있는 교과들이 많은데요. 그러한 교과나 내용들을 자유학기제를 통해 가르칠 수 있습니다. 그리고 의도한 것은 아니지만 이러한 새로운 교육과정을 통해 학생들에게 학교 교과만이 중요한 것이 아니라 학교에서 가르치지 않은 것들 중에도 의미 있고 가치 있는 내용들이 많다는 것을 은연중에 전달할 수 있어서 좋습니다.

\* 논술의 내용 [총 15점]  
- 김 교사 발언에서 확인할 수 있는 교육과정 유형을 2가지 찾아 그 명칭을 쓰고, 각 교육과정의 교육적 의의를 1가지씩 서술 [4점]

**잠재적 교육과정의 명칭을 찾고 교육적 의의를 확인하는 문제를 후반부에 다뤘습니다.  
잠재적 교육과정은 그 외에도 꾸준히 확인했던 사항입니다.**

### ◎ 9-11월 모의고사 문제 중,

지능화, 가상화, 초연결로 그 특징을 정리할 수 있는 제 4차 산업혁명이 사회 전반에 큰 변화를 초래하고 있다. 교육 역시 제 4차 산업혁명의 흐름에 발맞추기 위해 다양한 시도를 하고 있다. 제시문은 이러한 제 4차 산업혁명의 변화에 부응하기 위한 한 학교의 회의 장면의 일부이다. 교사들의 대화를 바탕으로 '제 4차 산업혁명에 부응하는 학교의 노력'이라는 주제로 서론, 본론, 결론의 형식을 갖추어 교육과정 구성, 학생발달 이해, 교수방법, 학교경영 측면의 사항들을 논하시오. [20점]

최 교사 : 4차 산업혁명은 사회 전반에 엄청난 변화를 불러왔다고 생각하는데, 교육과 학교에도 큰 전환이 될 것이라고 봅니다. 일단 경영 전반이 단위 학교 중심으로 완전히 재편되어야 할 것입니다. 교육과정 구성, 교수방법 선정, 생활지도 방안 등 선택할 수 있는 모든 부분들과 경영 전반에 대한 단위 학교 수준에서의 책무성 있는 경영을 추구해야 효율적이고도 의미 있는 결과를 얻을 수 있을 것입니다. 이러한 급격한 변화는 필연적으로 교장 선생님의 큰 역할을 필요로 하게 되는데요, 학교 조직이 완전히 새로운 조직으로 탈바꿈하기 위한 혁신을 이끌어 낼 수 있는 지도성이 아주 중요한 시점이라고 생각합니다. 리더와 구성원이 서로의 이익과 목적을 위해 대가를 주고받는 관계가 아닌 리더가 구성원들에게 큰 영향을 주어 구성원들 각자의 잠재능력을 개발할 수 있도록 이끄는 지도성이 필요합니다.

- 최 교사의 발언에서 강조하고 있는 단위학교책임경영체(SBM)의 구체적 실현방안을 2가지 제시 [2점]. 최 교사의 발언과 가장 관련되는 교장 지도성 유형을 찾아 명칭과 그러한 지도성의 특징을 2가지 서술 [3점]

**변혁적 지도성을 찾고 그와 관련된 특징을 서술하는 문제를 후반부에 다뤘습니다.  
지도성 영역 자체를 꾸준히 확인했고, 다른 유형과 비교하여 다양한 자료를 확인하였습니다.**

### ◎ 9-11월 모의고사 추가 문제 중,

교사는 항상 자신의 업무에 대한 반성과 성찰을 통한 더 나은 교육의 제공을 위해 노력해야 한다. 다음은 교사가 작성한 교단일기의 일부이다. 자료를 참고하여 '학교 교육에서 교사의 역할'을 주제로 서론, 본론, 결론의 형식을 갖추어 교육철학, 학업동기, 진로지도, 평가양호도를 논하시오. [20점]

<교단일기>

2017년 9월 5일

요즘 들어 학생들을 가르치는 일의 근본적 목적이 무엇인지에 대해 자주 생각한다. 교과 내용을 충실하게 잘 전달하여 지식이 풍부한 학생을 만드는 것이 끝은 아닌 것이다. 단지 많이 아는 사람이 아니라 스스로 생각하고 판단할 줄 아는 사고능력을 갖춘 사람이 되도록 도와주어야 할 것이다. 개인과 가족, 공동체, 사회 전체에 대한 건전한 관심을 가지고 그것이 비판적 사고를 통해 발전적으로 표출될 수 있도록 하는 것도 교육의 중요한 역할이라고 생각한다. 사회적 문제에 대해 청소년들이 적극적으로 의견을 표출하는 일들이 늘고 있는 요즘, 그러한 비판적 사고능력을 일찍 길러주어야 할 것이다.

학생지도에 있어서 학업 동기는 내가 해결해야 할 아주 큰 문제이다. 공부를 해야 할 필요는 대부분의 학생들이 이해하고 있다. 그러나 그것이 진정한 내적 동기로 변화되지 못하고 있다는 것이 안타깝다. 부모님의 칭찬이나 꾸중 때문에 공부를 하는 것이 아니라, 흥미와 재미를 느끼며 자발적으로 공부를 할 수 있도록 도울 수 있는 방안을 모색해야 한다. 방학 중 참여한 연수에서 자기결정성 이론에 대해서 배웠는데, 내재적 동기를 향상시키는 방안을 다양하게 소개받았다. 가급적 학생들이 선택할 수 있는 여지를 두고 수업활동과 과제를 구성하는 것이 중요하고, 별 것 아닌 성취에 대해 칭찬을 하는 것이 내재적 동기를 저하시킬 수 있다는 것을 알게 되었다. 사소한 것에 대해서도 칭찬을 하는 것이 좋다고 생각했는데, 오히려 내재적 동기를 저하시킬 수 있다는 사실이 놀라웠다.

진로지도도 내가 좀 더 공부해야 하는 부분이다. 학생의 어떠한 측면들이 진로 결정에 영향을 미치는지, 그러한 요인들을 어떻게 활용해야 하는지를 확인하기 위해서는 체계화된 이론이 필요할 것이다. 특히 학생이 가진 고유한 특성과 개별적 능력 요소와 가정 환경이나 특별한 사건, 학업적 경험, 과제를 해결하기 위한 개별적 특성들이 진로 결정에 큰 영향을 미칠 수 있다고 생각한다. 이러한 요소들을 확인할 수 있는 진로이론을 찾아 공부하고 도움을 줘야겠다.

평가의 질적 수준 향상도 항상 신경 써야 한다. 서술형 문항과 평가가 늘어나면서 평가 결과에 대해서 불신을 표하는 학생들과 학부모들이 있다. 그러한 문제를 해결하기 위해 올해 1학기 기말고사로 사용했던 평가문항을 그대로 2학기 시작 시점의 진단평가로 사용하여 시험 결과의 상관계수를 산출해보면 어떤까 생각 한다. 결과가 유사하게 나오면 나름대로 믿음만한 시험이라는 의미이니 그러한 결과들 통해 시험결과의 의미를 설명하면 학생들과 학부모들에게도 믿음을 줄 수 있을 것이다.

- 제시된 교단일기에서 찾을 수 있는 평가 양호도의 개념을 쓰고, 해당 개념을 확인하기 위해 쓰고 있는 방법의 명칭과 개념을 서술 [4점]

**신뢰도 추정방안을 제시문을 통해 찾고 확인하는 문제를 드렸습니다.  
신뢰도 추정기법은 신뢰도 확인하며 꾸준히 다뤘던 사항입니다.**

### ◎ 5-6월 강의 모의고사 중

다음은 A중학교의 회의 중, 우리 학교 교육의 변화 방향에 대한 교사들의 대화 중 일부이다. 대화의 내용은 (1) 교육철학, (2) 교육과정, (3) 교육심리, (4) 평생교육에 관한 것이다. (1)-(4)를 활용하여 '학생의 다양한 특성을 고려하는 교육'이라는 주제로 논하시오. [20점]

박 교사 : 학생들을 이해하는 방식도 다양해져야 합니다. 학교가 주로 교과학습을 강조하다보니 공부와 관련된 부분만을 중요하게 생각하고 다른 예체능쪽의 재능은 상대적으로 소홀하게 보는 경향이 있는데, 결국 인간의 능력이나 지능이라고 하는 것이 매우 다양한 능력으로 구분될 수 있다고 봅니다. 인간관계 능력이나 자신에 대한 이해 능력도 지능의 한 종류로 파악할 필요가 있습니다. 그리고 전통적 지능에 전문가들이 발휘하는 창의적 요소와 실제 생활 속에서의 환경 적응 요소 등을 포함하여 지능을 다른 시각으로 보는 관점도 학생 이해에 적용하면 좋을 것입니다.

- 박 교사의 발언에서 확인할 수 있는 지능이론을 2가지 찾고, 각 지능이론의 학자와 이론의 명칭을 쓴 후, 두 지능이론의 공통점을 2가지 서술 [4점]

**가드너 지능이론을 중반부 강의에서도 모고문제로 다루었습니다. 스티븐버그 이론과 연계하여 꾸준히 다뤘던 사항입니다.**

◎ 최종 카페 업로드 자료 중

\* 학습경험 선정 원리

학습경험의 선정 - 목표를 달성하기 위하여 어떤 학습경험을 제공해야 하는가?

(1) 학습경험(learning experience) : 교육목표 달성을 위해 학생들이 겪어야 할 경험 ⇨ 어느 한 교과목에서 취급하는 교과내용이나 교사가 펼치게 되는 지도활동 같은 것이 아니라 학습자와 '외적 환경(교육내용)'과의 상호작용을 말하며, 학생들에게 무엇을 제공했느냐의 문제라기보다 학생들이 무엇을 경험했는가의 문제이다.

(2) 학습경험의 선정원칙

- ① 기회(교육목표와의 일관성) : 목표 달성의 경험 제공
  - 컴퓨터를 사용하여 원을 그릴 줄 안다.가 교육목표라면 실제로 학생들이 컴퓨터를 사용하여 원을 그리는 행동을 할 기회가 제공되어야 한다.
- ② 만족(동기 유발의 원리) : 학생들이 만족을 느낄 수 있는 경험이어야 한다.
  - '박자치기를 할 수 있다.'는 교육목표를 달성하기 위하여 캐스터네츠를 이용하여 박자치기를 한다고 할 때, 학생들이 캐스터네츠보다 작은북에 더 흥미를 갖는다면 작은북을 이용하는 것이 좋다.
- ③ 학습 가능성 : 현재 수준에서 경험 가능한 것
  - 초등학교 1학년 학생들에게 '바르게 글쓰기'라는 교육목표를 설정했다면 '붓보다는 연필로 글쓰기를 연습시키는 것이 적절하다. 일반능력을 지닌 초등학교 3학년 학생들에게 2차방정식을 가르칠 수 없다.
  - ① 현재 그 학생의 능력 범위(● 현재의 능력수준, 성취수준, 발달수준) 안에 있는 것이어야 한다.
  - ② 무조건 쉬워야 함을 의미하는 것이 아니라 적절한 도전감과 좌절감을 경험할 수 있는 것이어야 한다.
- ④ 일목표 다경험 : 하나의 목표달성을 위해 여러 가지 학습경험을 제공 ⇨ 다양성의 원리
  - 바람직한 가치관 형성을 위하여 독서, 여행, 대화 등의 다양한 활동을 제공한다. ⇨ 전이력 증가
- ⑤ 일경험 다성과(일경험 다목적, 동시학습의 원리) : 하나의 학습경험을 통해 다양한 학습결과를 유발
  - '본 대로 그리기'라는 활동은 '나비의 한살이 이해(자연과)', '박물관에서의 문화재 탐방(사회과)', '보고 그리기(미술과)', '보고 따라하기(체육과)' 등 다양한 목표달성에 도움을 준다.
  - ① 전이가(轉移價)가 높은 학습경험을 선정해야 한다.
  - ② 학습경험이 부작용이나 바람직하지 못한 결과를 초래할 가능성은 없는지도 유념해야 한다.

\* **가드너 지능이론** : 융합형 교육과정과 관련지을 수 있는 지능이론으로 가드너의 지능이론을 이해하고 주요 지능 요소들에 대한 암기 필요

타일러의 학습경험 선정 원리와 가드너 지능이론은 주요 사항으로 꾸준히 강조했습니다.  
가드너 지능이론은 중요 이론으로 밑줄 강조하여 드렸습니다.

◎ 5-6월 기출강의 교재 중,



좋은 검사가 갖추어야 할 조건(양호도)에는 어떠한 것들이 있는지 용어와 그에 대한 정의를 서술하시오. (2011년 5급 행정직 환용)

**신뢰도 추정방식의 비교**

추정방식	검사지의 수	검사 실시 횟수	주된 오차요인	통계방법	
재검사 신뢰도	1	2	시간간격, 이월효과	적률상관계수(안정성 계수)	
동형검사 신뢰도	2	2	분할차이(분할의 동형성)	적률상관계수(동형성 계수)	
내적 일관성 신뢰도	반분 신뢰도	1	1	반분검사의 동질성, 반분하는 방법(분할특성법, 기우법, 전후법, 무작위법)	스피어만-브라운 공식, 루론 공식
	문항내적 합치도	1	1	문항의 동질성	KR(이분적 문항), 크론바흐 α계수(다분적 문항)
평정자 간 신뢰도	1	1	평가자의 차이	적률상관계수, 백분율	

중반부 강의 교재에서도 문제 매개로 신뢰도 추정 방식 확인하였습니다.

◎ 5-6월 기출강의 교재 중,



제시문에서 세 교사는 수업기술 향상을 위한 방법과 교장 선생님의 지도방식에 대해 이야기하고 있다. 세 교사가 각각 언급하는 장학지도 유형이 무엇인지 확인하여 그에 대해 설명한 후, 해당 학교의 교장이 보이고 있는 지도성 유형은 무엇으로 볼 수 있는지 그에 대해 논의하시오.

김 교사 : 요즘 제가 수업을 할 때, 교장 선생님께서 자주 오셔서 보고 가세요. 열심히 해야겠다고 생각은 하는데 자꾸만 신경이 쓰여서 불편해요. 하지만 보신 후에는 제 수업에 대해서 이런 저런 충고를 해 주셔서 수업 개선에 도움이 되어요. 그래도 사전에 살짝 말씀을 주시고 오시면 더 좋을 것 같은데, 가끔 불편할 때가 있어요.

박 교사 : 김 선생님, 지도 초임 때는 그런 경험이 있었어요. 이제 중견교사가 되고 보니 그동안의 노력과 경험으로 수업에 대한 자신감이 생기긴 했어요. 그래도 더 좋은 수업을 위해 제가 필요하다고 생각하면 원격연수를 받기도 하고 대학원에도 다니면서 스스로를 개발하려고 노력 중입니다. 우리 교장 선생님의 스타일이 원래 좀 그렇긴 한데, 모두 선생님을 생각하시고 하시는 일일거예요.

김 교사 : 하긴 교장 선생님이 먼저 모범을 보여주시니까 처음에는 약간 불만스러운 마음이 생겼다가도 내가 무엇 때문에 열심히 해야 하는지를 스스로도 깨닫게 되더라고요. 지금은 더 열심히 해서 학생들에게 도움이 되어야겠다 하는 생각이 많이 들어요.

이 교사 : 저는 요즘 제 수업에 대해서 고민이 참 많아요. 혼자 공부도 하고 선배님들로부터 조언을 구하기도 했는데, 아무래도 부족함을 느끼게 되더라고요. 보다 전문적인 능력을 가진 외부의 인사로부터 체계적인 도움을 받았으면 좋겠어요.

- 세 교사의 장학지도 유형 설명
- 해당 학교 교장의 지도성 유형 논의

교장의 지도성 유형	<p><b>교장의 지도성</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 모범을 보여 자발적 동기를 유발하도록 함</li> <li>- 무엇 때문에 열심히 해야 하는지를 스스로 깨닫도록 인도함</li> <li>- 구성원의 잠재력을 개발하고 내재적 가치를 추구할 수 있도록 도움을 유발한다는 점에서 변혁적 지도성으로 볼 수 있음</li> </ul>
	<p><b>변혁적 지도성</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 변혁적 지도성은 넓은 의미에서 교환적 지도성과 대비되는, 1980년대 이전의 지도성에 대한 관점을 보완하는 새로운 지도성 이론을 의미한다.</li> <li>- 좁은 의미에서의 변혁적 지도성은 번즈(Burns)와 베스(Bass)가 언급한 기대 이상의 직무 수행을 가능하게 하는 지도성을 말한다.</li> <li>- 변혁적 지도성과 대비되는 교환적 지도성이 지도자가 부하에게 순종을 요구하고 그 대가로 보상을 제공하는 반면, 변혁적 지도성은 지도자가 부하의 잠재능력을 개발하도록 도움을 주고 내재적 만족감을 갖게 한다.</li> </ul>
	<p><b>변혁적 지도성의 특성</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 변혁적 지도성은 추종자들의 욕구와 능력을 인정하고 그들의 잠재력을 일깨워 "사람들로 하여금 보다 더 훌륭한 사람으로 향상시키는 지도성"이다.</li> <li>- 또한 지도성의 과정을 통하여 "지도자와 추종자들이 상대방을 더 높은 수준의 동기유발과 도덕성을 갖도록 고양시킨다."</li> <li>- 그러한 지도성은 궁극적으로 지도자와 추종자 모두의 인간적 행위와 열망의 수준을 높인다는 점에서 도덕적인 것이 된다. 따라서 그것은 양측 모두에게 변혁적 효과를 갖는다.</li> </ul>

변혁적 지도성을 찾는 문제를 꾸준히 확인하였습니다.

◎ 7-8월 종합문제강의 교재 중,



하늘중학교의 신 교장은 학교 경영을 위해 다양한 노력을 하고 있다. 하늘중학교에 입학하는 학생들의 특징들을 살피고, 교사들의 만족도와 학교에 대한 기대 등을 분석하여 그에 맞는 경영을 해야 학생들의 성적이 올라갈 것이라고 믿고 있다.

제시문을 읽고 신 교장의 분석과 노력 사항을 브루크오버(Brookover)의 사회체제적 접근모형에 입각하여 논의하고, 이러한 상황에서 신 교장이 **변혁적** 지도성을 발휘할 경우, 어떻게 지도성이 발현될 것인지 설명하시오.

신 교장 : 먼저 학생들의 기초학력수준을 정확하게 파악할 필요가 있습니다. 각 과목별로 전체 평균과 상하위권의 성적 차이를 알고, 적절한 방법을 활용해야 하겠지요. 김 선생님의 생각은 어떠세요?

김 교사 : 이 지역은 원래 학생들의 수준이 그렇게 높지 않습니다. 학부모들도 학교 생활에 크게 관심이 없고, 진학이나 성적에 대해서도 별로 신경 쓰지 않는 분위기라서 성적은 그렇게 중요한 사항이 아니라고 봅니다. 상당을 해 봐도 성적 때문에 고민하는 학생은 거의 없어요.

신 교장 : 그렇다고 학교가 무사안일하게 가만히 있으면 안 된다고 봅니다. 학교가 지역 사회에서 주도적인 역할을 수행해야지요. 학생들의 학교생활 만족도를 높이면 자연스럽게 성적도 향상되고, 우리 학교 역시 좋은 평판을 얻을 수 있겠지요. 장기적으로 보면 우리 학교뿐만 아니라 우리 지역 전체에 긍정적인 영향을 미칠 수 있습니다.

김 교사 : 하지만 학교가 정말 그런 일들을 다 할 수 있을까요? 그냥 학생들이 사고 없이 학교를 다니기만 해도 다행이라고 생각해요. 아마 저뿐만 아니라 다른 선생님들도 저와 비슷한 생각일 것입니다. 이전에도 뭘 해보려고 했지만, 잘 안 되더라고요.

신 교장은 학생들의 기초학력수준을 정확하게 파악하는 것도 중요하지만, 하늘중학교의 교사들이 학교에 대해 기대하는 수준을 파악하고 개선하는 것도 중요하다고 느꼈다. 학생들과 교사, 직원들에 대한 기초 조사를 엄밀하게 실시하고, 학교에 대한 교사들의 만족도, 학부모의 관심, 구성원들의 기대수준 등을 확인한 후에야 학생들의 성적 향상을 기대할 수 있을 것이라고 생각했다.

<p>변혁적 지도성</p>	<p>지도자 행동의 비합리적인 측면(영감적·비전적·상징적 측면)을 중시하는 접근 조직의 변화 및 혁신을 중시하며, 초합리성 지향 : 저위력 지도성 또는 교환적 지도성(조직의 안정과 유지, 지도성의 합리적 측면 중시)과 대응되는 개념 → 지도자가 자신의 특성과 행동 스타일에 맞도록 상황 자체를 변혁하고 개선해 나가는 것을 중시 구성원들의 욕구와 능력을 인정하고 그들의 잠재력을 일깨워 '사람들로 하여금 보다 더 훌륭한 사람으로 향상시키는 지도성'이자 기대 이상으로 직무를 수행하게 하는 영향력 행사의 과정</p> <p>특징</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>① 지도자에 대한 구성원 개인의 가치와 신념을 기초로 한다.</li> <li>② 지도자들은 개인에 관심을 두며, 구성원들의 목표와 신념을 변화시키고 구성원들을 결속시킨다.</li> <li>③ 지도자 개인의 능력(카리스마)에 따라서 구성원들에게 더 많은 영향을 줄 수 있다.</li> <li>④ 지도자들은 그들의 직무를 새로운 관점으로 생각하도록 다른 사람을 자극하고 조직의 비전이나 임무를 인식시키며, 구성원들의 능력과 잠재력을 증진시키고, 조직의 이익을 가져올 수 있도록 구성원들의 관심을 높이도록 동기를 유발한다.</li> <li>⑤ 이념화된 영향력, 영감적인 동기 유발, 지적 자극, 개별화된 배려의 요인을 강조한다.</li> </ol>
<p>사례 상황을 해결하기 위한 변혁적 지도성의 적용</p>	<p>하늘중학교의 경우, 구성원 전체의 변화와 혁신을 통한 조직의 개선이 필요 지도자의 적극적 노력이 필요</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 변화의 필요성을 확인하여 정의하고 공유</li> <li>- 교사와 학생들에게 비전을 제시하거나 스스로 창출하도록 격려</li> <li>- 목표를 세우고 그에 따라 행동하도록 자극</li> <li>- 교사, 학생 개인에게 관심을 가짐</li> <li>- 교사, 학생의 동기를 자극할 수 있도록 강화적 행동을 보임</li> </ul>

변혁적 지도성을 찾는 문제를 꾸준히 확인하였습니다.