경상남도교육연구정보원 2016-50

2016년

교육정책현장연구회 연구보고서

학교 행정실 업무 효율화 방안 연구

GYEONGSANGNAMDO EDUCATION
RESEARCH & INFORMATION INSTITUTE

경상남도교육연구정보원
GYEONGSANGNAMDO EDUCATION RESEARCH & INFORMATION INSTITUTE

학교 행정실 업무 효율화 방안

- 교육행정(직) 사무를 중심으로-

- 늘 품 -

연 구 진		
책임 연구자	**김해숙**	경상남도교육청
공동 연구자	**박해란**	경남체육고등학교
	서정미	통영여자고등학교
	신정숙	영산초등학교
	오지수	김해삼문고등학교
	이국현	남강초등학교
	김은정	통영여자고등학교

- 목 차 -

Ⅰ. 서론

1. 연구의 필요성 및 목적 ····· 1
2. 연구 문제 ····· 2
3. 연구 방법 ····· 2
4. 연구의 제한점 ····· 4

Ⅱ. 본론

1. 이론적 배경 ····· 5
2. 연구 결과 ····· 8
3. 정책 제안 ····· 30

Ⅲ. 결론 및 제언

1. 결론 ····· 41
2. 제언 ····· 42

* 참고문헌 ····· 43
* 부록 ····· i

- 표 목차 -

〈표 Ⅱ-1〉 단위업무 영역별 세부 업무수 및 비율 ····· 8
〈표 Ⅱ-2〉 업무 곤란도별 세부 업무수 및 비율 ····· 9
〈표 Ⅱ-3〉 업무 중요도별 세부 업무수 및 비율 ····· 9
〈표 Ⅱ-4〉 업무관리시스템상 학교 전체 대비 행정실 업무량 비율(1) ····· 10
〈표 Ⅱ-5〉 업무관리시스템상 행정실 단위업무 증감량(1) ····· 10
〈표 Ⅱ-6〉 업무관리시스템상 학교 전체 대비 행정실 업무량 비율(2) ····· 12
〈표 Ⅱ-7〉 업무관리시스템상 행정실 단위업무 증감량(2) ····· 12
〈표 Ⅱ-8〉 학교급별 교육행정직 배치 인원수(정원) ····· 14
〈표 Ⅱ-9〉 교육행정직 배치 인원별 업무분장 현황 ····· 15
〈표 Ⅱ-10〉 행정실 업무분장 표준안 ····· 16

- 그림 목차 -

[그림 Ⅱ-1] 업무 영역별 세부 업무 수 ····· 8
[그림 Ⅱ-2] 업무 영역별 업무 비율 ····· 8
[그림 Ⅱ-3] 업무 곤란도별 세부 업무 수 ····· 9
[그림 Ⅱ-4] 업무 곤란도 비율 ····· 9
[그림 Ⅱ-5] 업무 중요도별 세부 업무 수 ····· 9
[그림 Ⅱ-6] 업무 중요도 비율 ····· 9
[그림 Ⅱ-7] 업무관리시스템상 학교 전체 대비 행정실 업무량 비율(1) ····· 10
[그림 Ⅱ-8] 업무관리시스템상 행정실 단위업무 증감량(1) ····· 11
[그림 Ⅱ-9] 업무관리시스템상 학교 전체 대비 행정실 업무량 비율(2) ····· 12
[그림 Ⅱ-10] 업무관리시스템상 행정실 단위업무 증감량(2) ····· 13
[그림 Ⅱ-11] 직급별 응답자 현황 ····· 18
[그림 Ⅱ-12] 행정실 인력 현황에 대한 인식 ····· 19
[그림 Ⅱ-13] 행정실 전체 업무량 현황에 대한 인식 ····· 19
[그림 Ⅱ-14] 개인 업무량 현황에 대한 인식 ····· 20
[그림 Ⅱ-15] 업무량이 많은 이유 ····· 20
[그림 Ⅱ-16] 현재 인력으로 업무 효율성을 늘리는 방안 ····· 21
[그림 Ⅱ-17] 교육지원청 업무 이관시 우선적인 업무 ····· 21
[그림 Ⅱ-18] 적정한 업무분장의 효과적인 방법 ····· 22
[그림 Ⅱ-19] 업무분장 불만 요인 ····· 22
[그림 Ⅱ-20] 업무분장 표준안의 필요성 ····· 23
[그림 Ⅱ-21] 행정실 근무환경 ····· 23
[그림 Ⅱ-22] 행정실 직원 개인별 업무 만족도 ····· 24
[그림 Ⅱ-23] 맡고 있는 업무의 학교운영 기여도 ····· 24
[그림 Ⅱ-24] 업무에 대한 소신 ····· 25
[그림 Ⅱ-25] 개인별 업무 전문성에 대한 인식 ····· 25

<학교 행정실 업무 효율화 방안>

Ⅰ. 서론

1. 연구의 필요성 및 목적

현행「초.중등교육법」에는 “교원 외에 학교운영에 필요한 행정직원 등 직원을 둔다”는 조항이 있다. 그러나 현재 이 조항과 관련하여 단위학교 행정실의 설치·운영·직무 범위에 관한 세부적인 법적 근거가 없어 행정실의 역할이 명확하게 정립되어 있지 않으며, 학교 조직의 이원화로 교원과의 역할 분담·업무한계 및 책임한계가 불명확하여 업무처리에 갈등이 초래되고 있다. 그간 단위학교 행정실 관련 법제 개선방안(표시열, 정영수, 김민희, 박수정. 2009, p.213-230) 및 경상북도교육청의 학교 행정실 발전방안 모색을 위한 토론회 개최(2013.5.21.), 경기도의회 교육위원회 각급 학교 행정실 법제화 정책 연구보고회(2016.6.19.) 등에서 학교 행정실의 법제화에 대한 논의는 계속되고 있으나, 이는「초.중등교육법」개정을 통하여 학교 행정실의 설치·운영·직무 범위에 관한 법제화가 선행되어야 해결 가능한 문제이며 지금으로서는 이를 극복하기 어려운 실정이다.

현재 학교 행정실의 업무는 정부의 주요 정책과 각종 법규의 제·개정, 행·재정 업무의 시스템화 및 교육수요자의 요구 증대 등으로 전문화·세분화되고 있다. 따라서 행정실 직원들이 한정된 근무시간 내에 증가하고 있는 다양한 업무들을 인력의 증원 없이 모두 처리하기에는 한계가 있고 직원들의 업무 피로도가 누적되어 직무 만족도 하락의 주요인이 되고 있다. 이를 개선하기 위하여 전국 시·도교육청에서는「행정실 근무여건 개선을 위한 행정실 업무분장 표준안(전남교육청, 2013)」,「교육행정실 업무분장 표준안(강원도교육청, 2014)」,「학교행정실 업무 현황과 효율화 방안 연구(전북교육연구정보원, 2015)」 등을 통하여 학교 행정실 업무를 보다 효율적으로 운영할 수 있는 방안을 마련하였다.

이와 관련하여 우리 경상남도교육청에서도 수 년 동안『교직원 행정업무 경감』사업을 추진하는 등 학교 행정업무 효율화를 위한 노력을 계속하여 업무 다이어트가 많이 이루어 졌음에도 불구하고, 정작 학교 행정실 근무자들은 “행정실 업무는 체감할 정도로 경감되지 않았다. 행정실 업무 효율화를 위하여 비효율적인 업무를 찾아내고

개선하여 현실 적합성 있는 행정업무를 수행할 수 있는 여건 조성이 필요하다.”고 토로하고 있는 실정이다. 이러한 현실 속에서 그간 경상남도교육청 차원의「학교행정실」관련 체계적 직무 분석이나 업무분장 표준안 마련, 업무 효율화 방안 연구가 미미하였던 것이 사실이다. 따라서 경상남도교육청 산하 학교 행정실에 적용 가능한 행정실 업무 경감 및 효율화 방안 모색이 반드시 필요하다.

이에 본 연구는 현행 학교급별 인력배치 상황 하에서 현 실정에 맞는 행정실 업무 개선 방안 및 합리적인 업무분장 표준안을 제시하여 행정실 업무를 효율화하고 행정실 직원들의 업무 만족도를 향상시키고자 한다.

2. 연구 문제

본 연구에서 연구 목적을 달성하기 위하여 설정한 연구 과제는 다음과 같다.

첫째, 학교 행정실 업무 중 비효율적이며 개선되어야 할 업무는 무엇인가?

둘째, 적정한 학교급별·직급별 업무분장 표준안은 무엇인가?

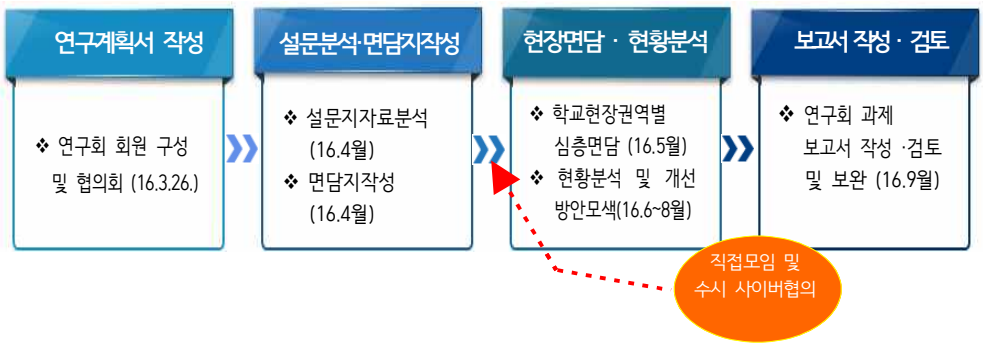
셋째, 행정실 직원 업무 만족도 향상 방안은 무엇인가?

3. 연구 방법

가. 연구계획

1) 연구기간 : 2016.3월 ~ 2016.9월

2) 연구일정



〈세부 추진 계획〉

일정	영역	주제
2016.3월	협의회	■ 연구회 조직 및 운영 계획 수립 - 역할 분담 및 연구 방향 논의
4월	협의회	■ 설문 자료 분석, 결과 토론 ■ 현장 심층 면담 질문지 작성 협의
5월~7월	전문강사 초빙 연수 · 현장 면담	■ 전문강사 초빙 연구 방법 연수 및 컨설팅(2회) ■ 학교 행정실 심층 면담 방문지 권역별 배정 ■ 현장 심층 면담 실시 ■ 연구 관련 참고 도서 및 자료 구입, 공유
8월	전문강사 초빙 연수 · 협의회	■ 취합 자료 분석, 연구과제 개선 방안 모색 ■ 보고서 작성을 위한 연수(2회) ■ 보고서 초안 작성 및 검토
9월	협의회	■ 최종 보고서 작성 및 제출
상시	독서 토론	■ 독서 토론
	연수 참여	■ 연구관련 주제 세미나 참가

나. 연구방법

연구목적 달성을 위해 문헌 및 타시도 사례를 검토하고 업무관리시스템상 행정실 업무량과 학교급별·직급별 행정실 업무분장 자료를 수집·분석하였으며 행정실에 근무하는 교육행정직을 대상으로 온라인 설문조사 및 현장 심층면담을 실시하였다.

1) 문헌 및 자료조사

가) 문헌 및 타지역 학교 행정실 업무개선 연구 사례

· 「행정실 근무여건 개선을 위한 행정실 업무분장 표준(안)」, 전라남도교육청(2013)

· 「교육행정실 업무분장 표준안」, 강원도교육청(2014)

· 「학교 행정실 업무 현황과 효율화 방안 연구」, 전라북도교육연구정보원 (2015)

나) 학교 행정실 업무량 및 업무분장표 조사

· 목적 : 학교급별·직급별 업무분장 표준안 마련

· 대상

- 업무량 : 표본학교 업무관리시스템 문서 접수·생산량
- 업무분장표 : 초(82교)·중(94교)·고(46교)·특수학교(3교) 업무분장표

· 방법

- 업무량 : 표본학교 업무관리시스템 문서등록대장 필터링
- 업무분장표 : 메일 발송 및 취합

2) 설문조사

가) 설문조사 개요

· 목적 : 행정실 업무 관련 인식, 업무 개선 방안, 직무 만족도 조사

· 대상 : 초·중·고등학교 행정실에 근무하는 교육행정직 공무원

· 기간 : 2015. 11. 19.(목) ~ 11. 30.(월)

· 방법 : 인터넷 설문조사(구글 프로그램, 컴퓨터 및 휴대폰 QR 코드 이용)

· 응답자 : 총666명(경상남도 내 학교 교육행정직 공무원 총1,970명 중 34%)

3) 현장 심층 면담

가) 지역별·학교급별·직급별 현장 심층 면담 실시

나) 현장 심층 면담 개요

· 목적 : 행정실 업무 관련 인식, 업무 개선 방안, 직무 만족도 조사

· 대상 : 초등학교(15교)·중학교(3교)·고등학교(10교) 행정실 근무 교육행정직 공무원 중 총29명

· 기간 : 2016. 5. 16.(월) ~ 5. 27.(금)

· 방법 : 직접 대면 또는 전화

다. 연구의 타당도 확보

위와 같이 다양한 방법으로 수집한 자료들은 빈도분석 및 삼각검증법을 고려하여 분석되었으며 이를 통하여 연구의 타당도 및 신뢰도를 확보하고자 하였다. '업무량'은 업무관리시스템의 해당기간 전체 문서를 다운로드 후 분야별로 필터링하였고, '설문조 사' 및 '업무분장표' 취합 자료는 빈도분석을 실시하였다. 또한 '설문조사' 결과를 검증·보완하고 연구 타당도를 높이기 위해 '현장 심층 면담'을 실시하여 설문조사에서 나타나지 않는 사항들이나 설문조사 결과가 실제로 그러한지를 검증하였다.

4. 연구의 제한점

가. 행정실 단위업무의 명확한 규정이나 법적 근거가 미비한 상황하의 연구이다.

행정실 단위업무에 대한 명확한 규정이나 법적 근거가 없는 상황에서 학교 행정실의 업무를 분석하여 업무분장 표준안을 제시한다는 것은 매우 어렵다. 그러나 현재 교육 수요자의 요구가 날로 세분화되고 증가하고 있는 시점에서 행정실 업무를 보다 효율적으로 처리하는 동시에 직원들의 직무 만족도를 제고하고 사기를 향상시키기 위한 방안

연구가 필요한 상황이므로 본 연구는 부득이 2016년도 현재를 기점으로 학교 행정실 현장에서 실제 수행하고 있는 업무를 다양한 방법으로 조사·분석하여 업무 개선, 업무 분장 표준안 및 직원 만족도 향상 방안을 제시하고자 하였다.

나. 행정실 구성원 중 교육행정직을 주 연구 대상으로 하였다.

행정실 업무는 행정사무, 시설관리, 운전, 조리 등으로 세분화되어 있으며 구성원 또한 교육행정직, 시설관리직, 조리직, 운전직, 교육공무직 등으로 다양하다. 본 연구는 행정실 업무 중 행정사무를 중심으로 연구를 진행하였으므로 교육행정직 외의 직렬은 연구 대상에서 제외하였으며 특히 교육공무직원의 경우 각급 학교별로 배치 기준이 없고 담당 업무 또한 다양하여 연구대상에서 제외하였다.

Ⅱ. 본론

1. 이론적 배경

가. 학교행정의 개념과 원리

교육행정(education administration)은 학교교육을 포함한 전체 교육체제 전반을 합리적으로 관리하는 것으로, 사회적이며 공공적이고 조직적인 활동으로 교육목적의 설정, 그리고 교육목표를 효율적으로 달성하기 위하여 법적·제도적 장치를 마련하고, 교수-학습에 필요한 인적·물적 자원을 확립하여 지원하며, 교육조직 구성원이 서로 협력할 수 있도록 여건을 조성하는 수단적인 봉사활동이다.(김종성, 2012)

학교행정(school administration)은 교육행정기관이 그 구역 내의 모든 학교조직에 관하여 행하는 행정으로서 학교의 설치·관리에 그치지 않고 학교제도 전반에 대한정비 · 운영 · 관리를 의미한다. 구체적으로는 학교의 조직 · 편성 · 교육과정 · 지도방법, 교재 · 교구(敎具), 교직원의 임면(任免) 및 그 밖의 인사, 교사(校舍) 등의 시설 · 설비, 교육 재정에 관한 사항 등을 내용으로 한다.(신현석, 2006)

따라서 학교에서 국가 및 지역사회의 교육적 필요에 적합한 교육목표를 설정하고, 그 목표를 효율적으로 달성하기 위해 필요한 모든 자원을 제공하는 것을 말한다. 또한 교육현장에서 피교육자를 지원하고 심리적으로 안정적인 풍토를 조성하며, 나아가 실행된 교육의 성과를 평가할 뿐만 아니라 교직원 간 갈등 해소, 학부모나 상부 기관과 의 대외관계, 교육예산의 집행계획 수립 등 교육활동이 전반적으로 효율성 있게 진행되도록

도와주는 것을 말한다. 즉, 교육의 효과를 극대화하기 위해 교직원의 일을 조정하고 지도하며, 지원하는 역할 및 제반 활동을 말하는 것이다. (김창걸, 1992)

나. 학교행정의 영역

단위학교에서 이루어지고 있는 업무를 중심으로 교육행정의 영역(학교행정)을 보면, (박세훈·유평수·권인탁·정재균·고명석, 2008)

- 교육과정과 교수행정 : 학교조직의 목표는 최적의 교육과정을 마련하고 효과적인 교수-학습 활동을 전개해야만 달성될 수 있기 때문에 교육과정과 교수 행정이 교육행정의 가장 중요한 영역으로, 교육과정 및 교육목표의 수립, 교육내용의 선정 및 조직, 학습지도 및 평가 등의 전 교육활동 과정에 대한 지원활동이라 할 수 있다.
- 교직원 인사행정 : 교육활동의 주체라고 할 수 있는 교원이나 교육활동을 지원하는 전문직과 일반직을 확보하고 관리하는 지원활동을 말한다.
- 학생행정 : 학생의 입학에서 졸업에 이르기까지 학생의 신분을 관리하고 지도하는 행정업무, 학생의 신분·편제·복지·훈육 등이 포함된다.(이미애, 2014)
- 재무행정 : 교육활동에 필요한 교육경비의 조달과 운용을 말하는 것으로 예산의 편성, 심의, 집행, 결산 및 감사 등이 포함된다.(이미애, 2014)
- 학교시설 및 사무관리 : 학교시설 및 사무관리 행정은 교육활동에 필요한 시설과 설비의 설치, 유지와 관리는 물론 문서업무를 포함한 사무분장과 사무실 관리 및 사무자동화 등 합리적으로 사무업무를 관리하는 활동이라고 볼 수 있다.(이미애, 2014)
- 대외관계 행정 : 학교는 진공 속에서 존재하는 것이 아니라 지역사회에 존재하기 때문에 학교가 지역사회와 유기적인 관계를 형성하고 유지하는 것은 매우 중요하다. 따라서 최근 교육공동체 형성과 관련하여 학교의 대외관계 행정을 강조하는 경향이 많다. 대외관계행정에는 학부모, 교육지원청, 교직단체 및 기타 교육관련 기관과 상호 이해를 바탕으로 협력 체제를 유지하고 학교가 제 기능을 수행할 수 있도록 지원체제를 마련하는 활동이 포함된다.(이미애, 2014)

다. 학교 행정직원의 임무와 역할

학교에 주로 근무하는 교육행정 공무원은 교원이 아닌 지방공무원으로서 행정업무를 전담하는 공무원을 말하며, 교육행정직 공무원은 각 시·도교육청이나, 교육청 직속기관(연수원, 교육연구정보원 등), 공립 유치원·초·중·고등학교의 행정실에서 교육행정 업무를 담당한다.

교육행정직 공무원이란 새로운 교육환경의 변화와 민주화의 시대적 요구에 부응하여

교육목적을 달성하기 위해 필요한 인적·물적 조건을 정비하고, 의도된 교육이 소기의 성과를 이루도록 지원하고 조정하는 역할을 수행하는 공무원을 말한다.(박희숙, 1997:1)
현행 법령상 행정직원을 두는 근거와 인사에 관해서는 「초·중등교육법」에 명시되어 있으나, 행정조직인 행정실의 설치·운영과 그 직무 범위 등에 관한 사항은 명문화된 규정이 없고, 현재 각 시·도별 규칙에서 규정하고 있다.

학교 행정실에서 수행하는 업무는 교육감의 관장 사무에 포함되는 것으로, 「지방교육자치에 관한 법률」이 교육기관의 설치, 소속 지방공무원의 인사 관리에 관한 사항, 당해 시·도의 교육·학예에 관한 사항을 관장 사무로 규정하고 있는 점에 근거를 두고 있다. 단위 학교에 근무하는 지방공무원은 근무하는 기관과 직렬에 따라 역할이 다르나, 주로 교수-학습활동과 교육환경 조성을 위한 시설 및 재산, 물품관리, 교육과정에 수반되는 경비 및 학교기본운영비 집행을 위한 학교회계 예산편성과 지출, 학교 급식 계약 등 각종 계약업무, 학교운영위원회, 교직원 급여 및 각종 보험업무, 기록물관리, 보안 업무 등 교육을 수행하는 과정 중 교수-학습활동 및 교원 담당업무 이외의 대부분업무를 담당하고 있다.(허선미, 2015)

라. 학교 행정실 업무 관련 선행연구

1) 연구 분야

- 조직 및 제도 개선
- 직무 및 인력 효율화
- 행정지원시스템(에듀파인-학교회계시스템)
- 직무 만족 및 스트레스 연구

2) 주요 논점

- 행정실 설치·운영 및 직무 범위의 법제화
- 단위 업무 처리 절차의 간소화
- 행정실 업무분장 표준안 마련
- 조직 분위기 개선

3) 유사 연구 사례

- 「행정실 근무여건 개선을 위한 행정실 업무분장 표준(안)」, 전라남도교육청(2013)
- 「교육행정실 업무분장 표준안」, 강원도교육청(2014)
- 「학교 행정실 업무 현황과 효율화 방안 연구」, 전라북도교육연구정보원(2015)

2. 연구 결과

가. 현황 분석

1) 업무 분석

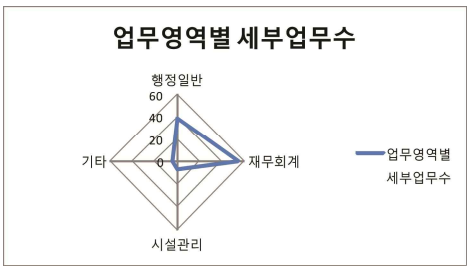
가) 현행 행정실 단위업무 분석

학교 행정실 업무분장 표본 조사 및 업무처리 프로세스 분석 등을 통하여 실제 학교 행정실에서 이루어지고 있는 단위업무들을【부록】3. 과 같이 4개의 업무영역, 21개의 업무분야, 105개의 세부업무로 분류하였다.

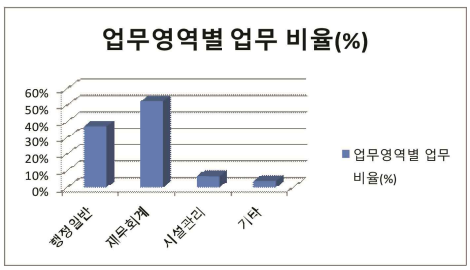
(1) 단위업무 영역별 세부 업무수 및 비율

〈표Ⅱ-1〉 단위업무 영역별 세부 업무수 및 비율

업무영역	업무 분야수	세부 업무수	영역별 세부업무 비율
행정일반	9	39	37.14%
재무회계	10	55	52.38%
시설관리	1	7	6.67%
기 타	1	4	3.81%
합 계	21	105	100%



[그림Ⅱ-1]



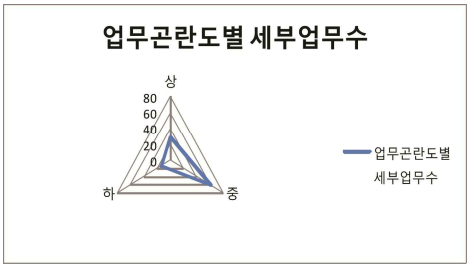
[그림Ⅱ-2]

행정실의 업무영역 중 [재무회계]가 가장 많은 세부 업무수(55개)를 가지며 업무 비율은 52.38%이다.

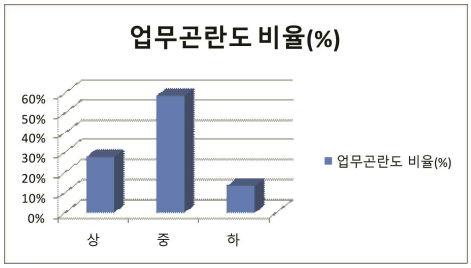
(2) 업무 곤란도별 세부 업무수 및 비율

〈표Ⅱ-2〉 업무 곤란도별 세부 업무수 및 비율

업무 곤란도 구분	세부 업무수	업무 곤란도 비율
상	29	27.62%
중	62	59.05%
하	14	13.33%
합계	105	100%



[그림Ⅱ-3]

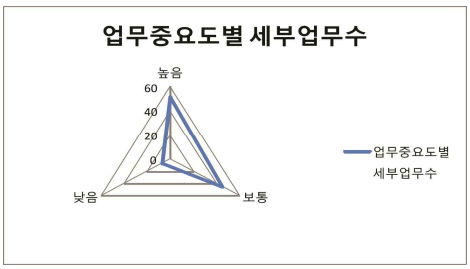


[그림Ⅱ-4]

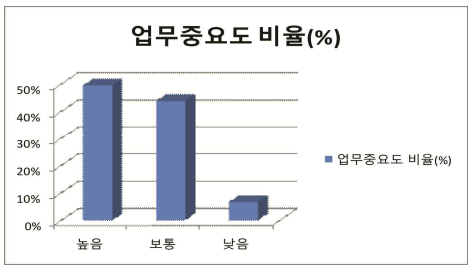
(3) 업무 중요도별 세부 업무수 및 비율

〈표Ⅱ-3〉 업무 중요도별 세부 업무수 및 비율

업무 중요도 구분	세부 업무수	업무 중요도 비율
높음	52	49.52%
보통	46	43.81%
낮음	7	6.67%
합계	105	100%



[그림Ⅱ-5]



[그림Ⅱ-6]

나) 학교 행정실 업무량

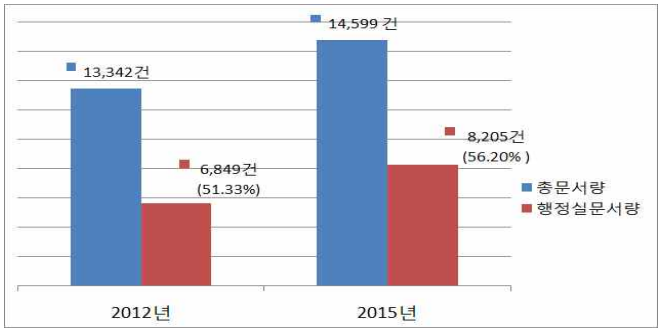
(1) 조사대상 : 시지역 32학급 일반계고 1교, 시지역 22학급 중학교 1교(총2교)
조사기준년도 : 2012년도, 2015년도

(2) 조사결과

① 시지역 32학급 일반계 고등학교

〈표Ⅱ-4〉 업무관리시스템상 학교 전체 대비 행정실 업무량 비율(1)

2012년 업무관리시스템 전체 문서량 (생산+접수)			2015년 업무관리시스템 전체 문서량 (생산+접수)			증감율 (생산+접수)	
학교건수 (A)	행정실건수 (B)	점유율 (C=(B/A)*100)	학교건수 (D)	행정실건수 (E)	점유율 (F=(E/D)*100)	학교전체 (G=((D-A)/A)*100)	행정실 (H=((E-B)/B)*100)
13,342	6,849	51.33%	14,599	8,205	56.20%	9.42%	19.80%

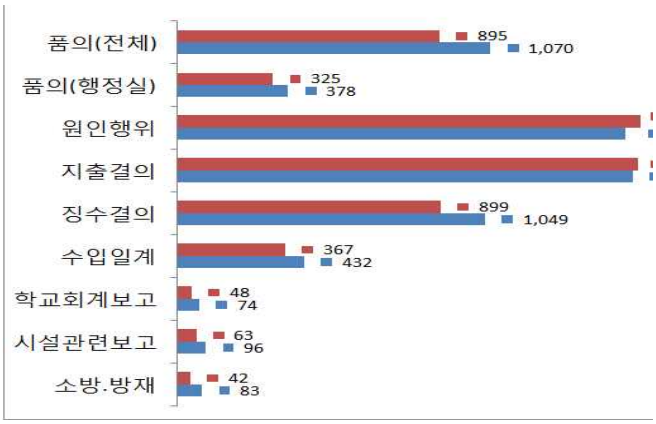


[그림Ⅱ-7]

〈표Ⅱ-5〉 업무관리시스템상 행정실 단위업무 증감량(1)

분야	업무명	조사대상	유형	업무관리시스템 업무처리 건수			비고
				2012년 (A)	2015년 (B)	증감율 (C=((B-A)/A)*100)	
학교회계	세출	에듀파인 연계기안	지출품의(전체)	895	1,070	19.55%	
			지출품의(행정실)	325	378	16.31%	2012년 연구학교운영
		에듀파인 연계기안	원인행위	1,581	1,529	-3.29%	2012년 연구학교운영
		에듀파인 연계기안	지출결의	1,573	1,555	-1.14%	연계유형 : 지출결의, 지출경정결의, 지출조정, 반납결의

	세입	에듀파인 연계기안	징수결의	899	1,049	16.68%	연계유형 : 징수결의, 수입조정, 이월결의, 반환결의
		에듀파인 연계기안	수입일계	367	432	17.71%	
	학교회계 관리	학교회계 보고、점검	학교회계관련 보고、점검	48	74	54.17%	키워드 : 감사원, 국회, 점검, 회계 (접수+생산문서)
학교시설	시설관리	시설물점검 및 유지	계획수립, 각종기관 보고자료	63	96	52.38%	키워드 : 시설, 절수, 탈의실, 안전, 동절, 하절, 변기, LED, 석면, 국회, 감사원, 에너지, 화장실, 칠판 (접수+생산문서)
	재난재해 관리	소방·방재	소방계획· 훈련 등 방재	42	83	97.62%	키워드 : 소방, 재해, 재난, 방재, 훈련, 비상(접수+생산문서)



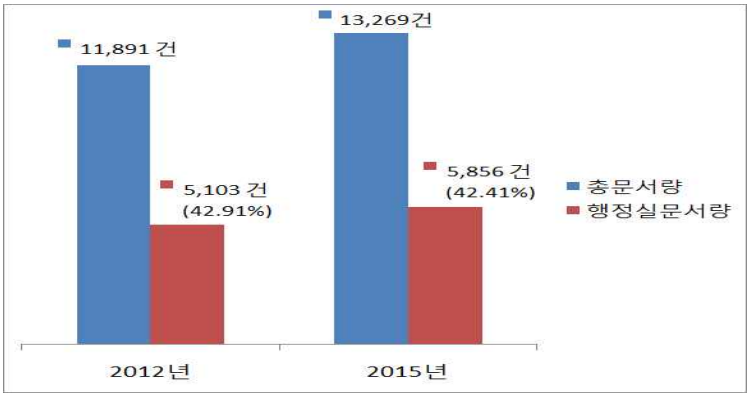
[그림 Ⅱ-8]

위 자료를 살펴보면 시지역 32학급 일반계 고등학교의 경우 2012년도와 2015년도 업무관리시스템상 전체 문서량 비교 결과, 학교 및 행정실 전체 문서처리 건수는 각각 9.42%, 19.80% 증가하였고, 행정실의 학교업무 점유율도 51.33%에서 56.20%로 증가하였으며, 특히 행정실 업무 중 학교회계 관련 보고자료 및 시설관련 사무분야의 업무량이 큰 폭으로 증가한 것을 알 수 있다.

② 시지역 22학급 중학교

〈표Ⅱ-6〉 업무관리시스템상 학교 전체 대비 행정실 업무량 비율(2)

2012년 업무관리시스템 전체 문서량 (생산+접수)			2015년 업무관리시스템 전체 문서량 (생산+접수)			증감율 (생산+접수)	
학교건수 (A)	행정실건수 (B)	점유율 (C=(B/A)*100)	학교건수 (D)	행정실건수 (E)	점유율 (F=(E/D)*100)	학교전체 (G=((D-A)/A)*100)	행정실 (H=((E-B)/B)*100)
11,891	5,103	42.91%	13,269	5,856	42.41%	11.59%	14.76%

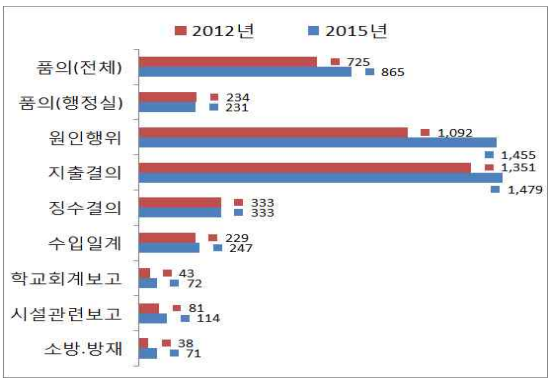


[그림Ⅱ-9]

〈표Ⅱ-7〉 업무관리시스템상 행정실 단위업무 증감량(2)

분야	업무명	조사대상	유형	업무관리시스템 업무처리 건수			비고
				2012년 (A)	2015년 (B)	증감율 (C=((B-A)/A)*100	
학교회계	세출	에듀파인 연계기안	지출품의 (전체)	725	865	19.31%	
			지출품의 (행정실)	234	231	-1.28%	2012년 연구학교운영
		에듀파인 연계기안	원인행위	1,092	1,455	33.24%	2012년 연구학교운영
		에듀파인 연계기안	지출결의	1,351	1,479	9.47%	연계유형 : 지출결의, 지출경정결의, 지출조정, 반납결의
	세입	에듀파인 연계기안	징수결의	333	333	-	연계유형 : 징수결의,

							수입조정, 이월결의, 반환결의
		에듀파인 연계기안	수입일계	229	247	7.86%	
	학교회계 관리	학교회계 보고、점검	학교회계 관련 보고、점검	43	72	67.44%	키워드 : 감사원, 국회, 점검, 회계 (접수+생산문서)
학교시설	시설관리	시설물점검 및 유지	계획수립, 각종기관 보고자료	81	114	40.74%	키워드 : 시설, 절수, 탈의실, 안전, 동절, 하절, 변기, LED, 석면, 국회, 감사원, 에너지, 화장실, 칠판 (접수+생산문서)
	재난재해 관리	소방·방재	소방계획·훈련 등 방재	38	71	86.84%	키워드 : 소방, 재해, 재난, 방재, 훈련, 비상(접수+생산문서)



[그림 Ⅱ-10]

위 자료를 살펴보면 시지역 22학급 중학교의 경우 2012년도와 2015년도 업무관리시스템상 전체 문서량 비교 결과, 학교 및 행정실 전체 문서처리 건수는 각각 11.59%, 14.76% 증가하였고, 행정실의 학교업무 점유율도 2012년도 42.91%, 2015년도 42.41%로 0.50%감소하였으나 여전히 행정실의 학교업무 점유율이 높은 비중을 차지하고 있다.

※ 분석 한계

- 전자적 업무처리 이외의 비전자적 업무처리(학교운영위원회 공문, 보안문서, 매일·매주·매월 처리하는 점검일지 및 대장 작성 등)은 제외됨
- 학교 행정실 업무 분야 중 일부(학교회계·학교시설분야)만을 표본 추출, 분석함

다) 학교급별·직급별 행정실 업무분장 현황

(1) 학교급별 행정실 업무분장 표본 조사

· 목적 : 학교급별·직급별 업무분장 표준안 마련

· 대상 : 초(82교)·중(94교)·고(46교)·특수학교(3교) 행정실 업무 분장표

· 방법 : 업무관리시스템 메일 발송 및 응답 결과 취합·분석

(2) 결과

학교급별·직급별 행정실 교육행정직원 배치 기준은 - 정원과 현원간 약간의 차이는 있으나 - 다음과 같다.

〈표Ⅱ-8〉 학교급별 교육행정직 배치 인원수(정원)

2015.7.1.현재

구분	학급규모	정원수	배치 직급(명)				비고
			5급	6급	7급	8급	
초등	5학급이하	1명			1		
초등	6~12학급	2명			1	1	
초등	13~17학급			1		1	
초중통합				1	1		
중등	5학급이하				1	1	
중등	6~15학급			1		1	
중등	16~21학급			1	1		
고등(일반)	9학급이하			1	1		
고등(특성화)	9학급이하			1		1	
초등	18~36학급	3명		1		2	
초등	37~49학급			1	1	1	
중등	22~30학급			1		2	
중등	31학급이상			1	1	1	
고등(일반)	10~17학급			1	1	1	
고등(일반)	18~24학급		1		1	1	
고등(특성화)	10~14학급			1	1	1	
중고통합				1	1	1	
특수학교	30학급미만		1		1	1	
초등	50학급이상	4명		1	1	2	

고등(일반)	25학급이상		1	1	1	1	
고등(일반)	방통고운영고		1	1	1	1	
고등(특성화)	15~20학급		1	1	1	1	
고등(외국어고)			1	1	1	1	
특수학교	30학급이상		1	1	1	1	
고등(특성화)	21~49학급		1	1	1	2	
고등(특성화)	50학급이상		1	1	2	1	
고등(과학고)		5명	1	1	1	2	
고등(체육고)			1	1	1	2	
고등(마이스터고)			1	1	1	2	

※ 교육행정직외 기타 직렬(시설관리, 전기, 운전, 조리 등) 및 행정실 소속 교육공무직원 제외

〈표Ⅱ-9〉 교육행정직 배치 인원별 업무분장 현황

본 조사에서는 행정실 직원들의 직명을 「행정실장(5급,6급,7급)」, 「중간관리자(6급,7급)」, 「실무자(7급,8급,9급)」로 분류하여 분석하였다.

교육행정직 배치 인원 \ 업무분야			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
			부서장	행정 일반	보안	민원·정보공개	감사	지방 공무원 인사	지방 공무원 복무	학교 회계 예산·결산	수입	지출	세입 세출외 현금	학교 운영 위원회	학교 발전 기금	급여	계약	교육 공무 (기타) 직원	물품	재산	시설 재난	통학 차량	기타
1명	행정 실장	7급	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	△	△	△
2명	행정 실장 (택1)	6급	○	△	○		○	○	○	○		△		○	○		△	△					△
		7급	○	○	○		○	○	○	○		△		○	○		○	△					△
	실무자 (택1)	7급		△		○	△				○	△	○		△	○	△	△	○	○	△		△
		8급		△		○	△				○	△	○		△	○		△	○	○	△	△	△
		교육 공무직 (배치시)		△		○					○					△							△
3명	행정 실장 (택1)	5급	○																				
		6급	○	○				○	○					○			△	○					
	중간 관리자	7급		△	○		○	○	○	△		△		○	○		○						
	실무자 (택1)	7급		△	○					△	○	△	○										
		8급		△	○	○					○	△	○			○			○	○	△	△	△
		교육 공무직 (배치시)				○					○					○							△

※ "○"표 : 전체업무담당, "△"표 : 일부업무담당, " 공란 "표 : 해당없음

※ 업무분야별 세부업무명은【부록】3. 행정실 업무 분야별 단위 업무표 참조

※ 시설관련 각종 보고 사무는 대부분 행정직원이 수행중이었으며 일부 시설관리 직렬에서 수행하는 학교도 있음

※ 부서장 업무 : 행정실 업무 총괄 / 출납관리 / 대외협력업무,【부록】3.참조

〈표Ⅱ-10〉 행정실 업무분장 표준안

교육행정직 배치 인원 \ 업무분야			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
			부서장	행정 일반	보안	민원·정보 공개	감사	지방 공무원 인사	지방 공무원 복무	학교 회계 예산·결산	수입	지출	세입 세출외 현금	학교 운영 위원회	학교 발전 기금	급여	계약	교육 공무 (기타) 직원	물품	재산	시설 재난	통학 차량	기타
4명	행정 실장 (택1)	5급	○																				
		6급	○					○	○					○				○					
	중간 관리자 (택1)	6급		△	○		○			○													
		7급		△	○		○			○													
	실무자	7급		△	○	△						△			○	○	○						△
		8급		△	○	△					○	△	○		○	○			○	△	△	△	△
		교육 공무직 (배치시)		△							△					○							△
5명	실장	5급	○																				
	중간 관리자	6급		△			○	○	○					○			△	○					
	실무자	7급		△	○					○		△			○		△		△	△	△	△	△
		8급(1)		△		○					○	△	○		○	○			○	△	△	△	△
		8급(2)		△		○						△				△			△	△	△	△	△
		교육 공무직 (배치시)		△		○					○					○							△

※ "○"표 : 전체업무담당, "△"표 : 일부업무담당, " 공란 "표 : 해당없음

※ 업무분야별 세부업무명은【부록】3. 행정실 업무 분야별 단위 업무표 참조

※ 시설관련 각종 보고 사무는 대부분 행정직원이 수행중이었으며 일부 시설관리 직렬에서 수행하는 학교도 있음

※ 부서장 업무 : 행정실 업무 총괄 / 출납관리 / 대외협력업무,【부록】3. 참조

표본 조사 학교를 분석한 결과 학교급별로 차이는 있으나 위 표와 같이 행정실장은 「부서장, 감사, 지방공무원인사, 지방공무원복무, 학교회계예·결산, 학교운영위원회, 행정일반(일부)」 업무를 맡고 있었으며, 중간관리자는 주로 「행정일반(일부), 지출, 학교운영위원회, 계약, 보안, 교육공무(기타)직원, 학교발전기금」 업무를, 실무자(업무담당자)는 「행정일반(일부), 민원·정보공개, 수입, 지출(일부), 세입세출외현금, 급여, 물품, 재산, 시설재난」 업무 등을 주로 수행하고 있었다. 일부 학교에서는 하나의 동일 업무를 2~3명이 동시에 분장하여 처리하는 경우도 있었다.

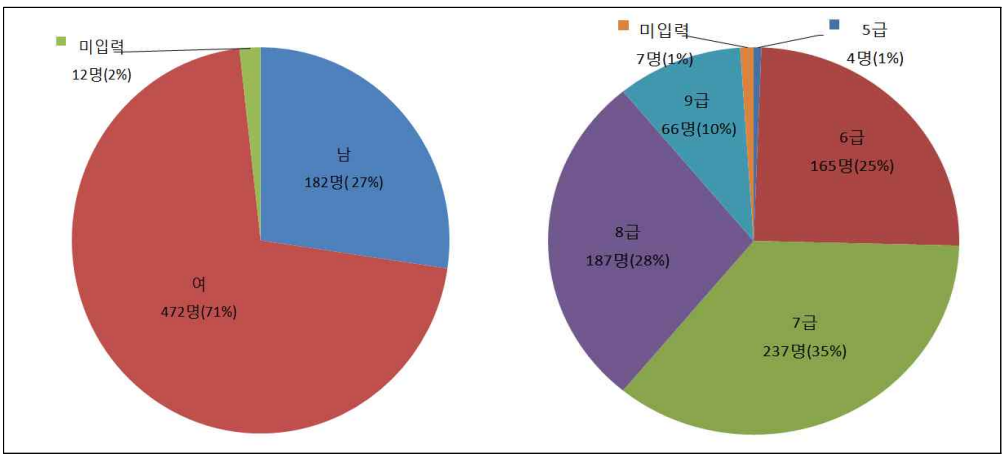
나. 설문조사 결과

1) 설문조사 개요

가) 목적 : 행정실 업무에 대한 인식, 개선희망사항, 업무 만족도 조사
나) 대상 : 초·중·고등학교 행정실에 근무하는 교육행정직 공무원
다) 기간 : 2015. 11. 19.(목) ~ 11. 30.(월)
라) 방법 : 인터넷 설문조사(구글 프로그램, 컴퓨터 및 휴대폰 QR 코드 이용)
마) 참여자 : 674명 (무응답자 8명 포함)
바) 응답자 : 총666명 (교육행정직 공무원 총1,970명 중 34%)

2) 응답자 현황

학교 행정실 업무 효율화 방안 마련을 위한 설문의 응답자는 총 666명이고, 성별로는 남자 182명(27.33%), 여자 472명(70.87%), 무응답 12명이며, 직급별로는 5급 4명(0.6%), 6급 165명(24.77%), 7급 237명(35.59%), 8급 187명(28.08%), 9급 66명(9.91%)이 응답하였고 7명이 직급을 미입력하였다.

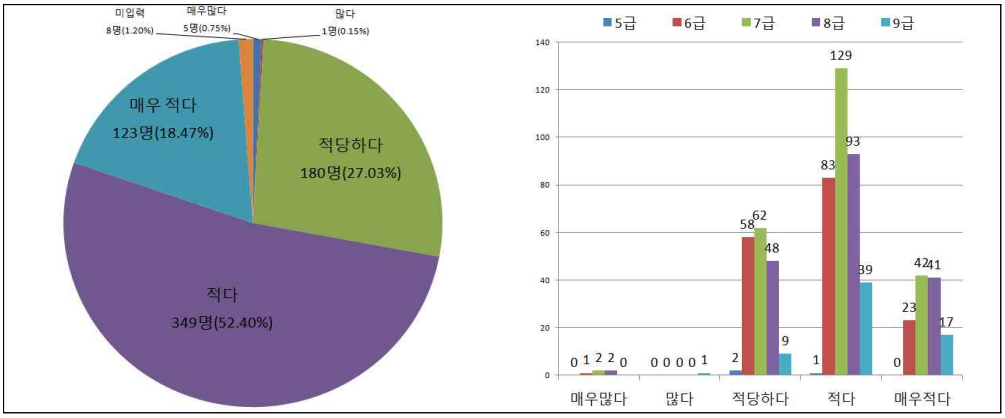


[그림 Ⅱ-11] 직급별 응답자 현황

3) 설문현황

※ 설문조사 전체 문항은【부록】1. 설문조사 질문지 참조

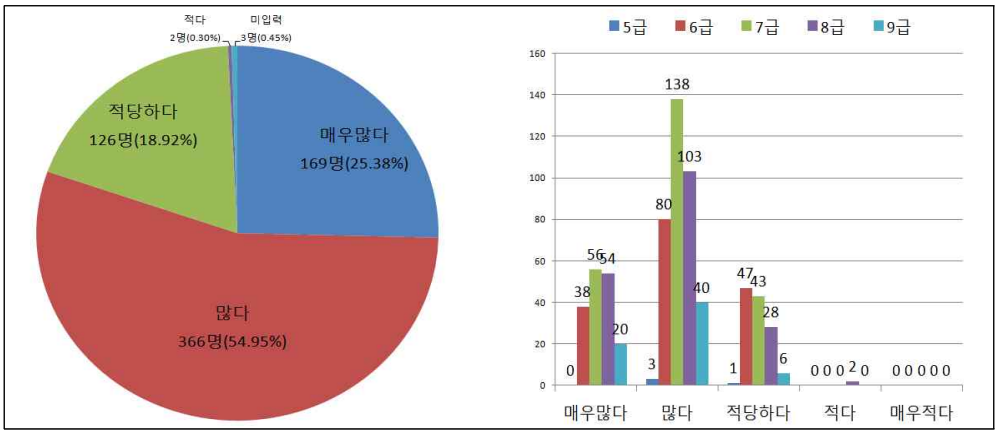
질문 1. 공립 각급학교 지방공무원 정원 배정기준(2015.7.1. 기준)에 의한 행정실의 인력에 대하여 어떻게 생각하십니까?



[그림Ⅱ-12] 행정실 인력 현황에 대한 인식

행정실 인력 현황에 대해서는 전체의 약70% 이상(472명)이 '적다' 또는 '매우 적다'라고 응답하였으며,

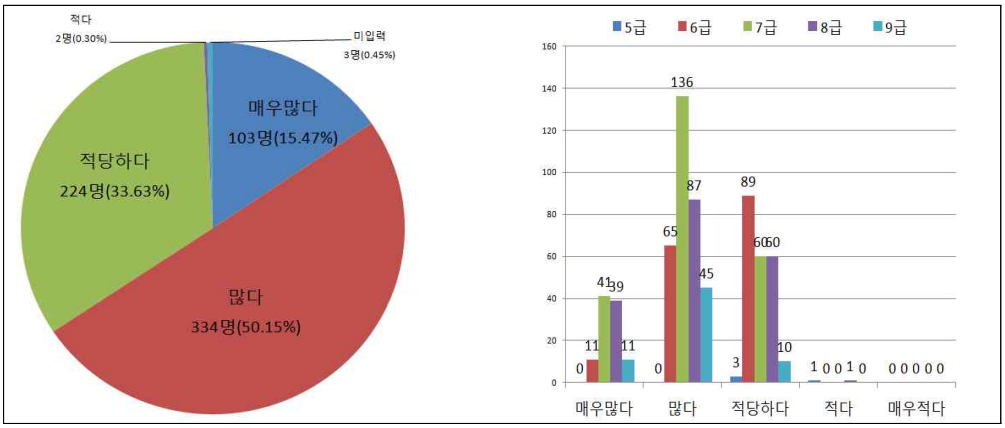
질문 4. 현 근무지의 행정실 전체 업무량에 대하여 어떻게 생각하십니까?



[그림Ⅱ-13] 행정실 전체 업무량 현황에 대한 인식

행정실 전체 업무량에 대해서는 전체의 약80% 이상(535명)이 '많다' 또는 '매우 많다'로 응답하였고,

질문 5. 귀하 개인의 업무량에 대하여 어떻게 생각하십니까?

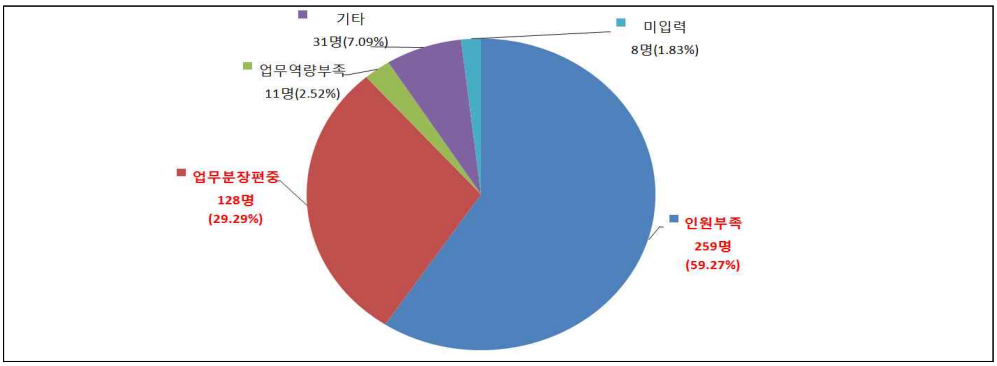


[그림 Ⅱ-14] 개인 업무량 현황에 대한 인식

개인 업무량에 대해서는 약65% 이상(437명)이 '많다' 또는 '매우 많다'로 응답하였다. 이를 각 직급별 응답 결과를 살펴보면 6급은 46.06%(165명 중 76명), 7급은 74.68%(237명 중 177명), 8급은 67.38%(187명 중 126명)이 개인이 맡은 업무량을 '많다' 또는 '매우 많다'로 인식하고 있는 것을 알 수 있다.

질문 5-1. 업무량이 많은 이유를 선택하여 주십시오.

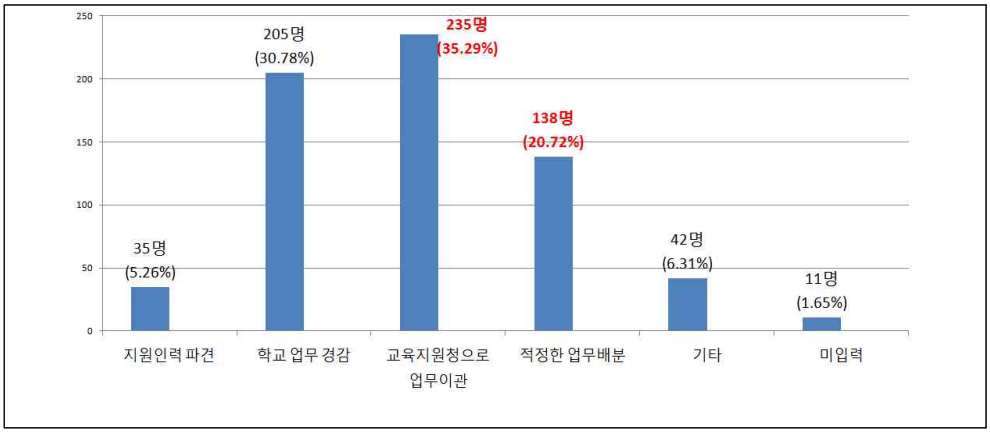
(위 "5번" 문항의 ①번 및 ②번 응답자)



[그림 Ⅱ-15] 업무량이 많은 이유

개인 업무량이 많은 이유로는 인원부족(59.27%), 업무분장편중(29.29%), 업무역량부족(2.52%) 순으로 응답하였으며, 기타 의견으로는 '분교장 업무', '영양교사 미배치', '관리자의 업무지시', '대체인력 운영' 등으로 나타났다.

질문 6. 현재의 인력으로 업무의 효율성을 더 늘리고자 한다면 어떻게 하는 것이 가장 바람직하다고 생각하십니까?

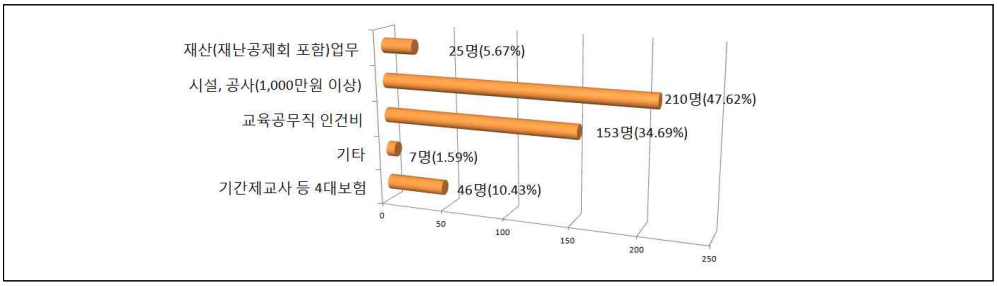


[그림 Ⅱ-16] 현재 인력으로 업무 효율성을 늘리는 방안

현재의 인력으로 업무 효율성을 늘리고자 할 경우 바람직한 방법으로 교육지원청으로 업무이관(35.29%), 학교업무경감(30.78%), 적정한 업무배분(20.72%), 업무고충시 지원인력 파견(5.26%) 순으로 조사 되었으며, 기타의견으로 '인력 보충', '증원 없이 불가능', '교원업무의 올바른 이관' 등이 있었다.

질문 6-1. 교육지원청으로 업무이관이 필요하다면 제일 우선적인 업무는 무엇입니까?

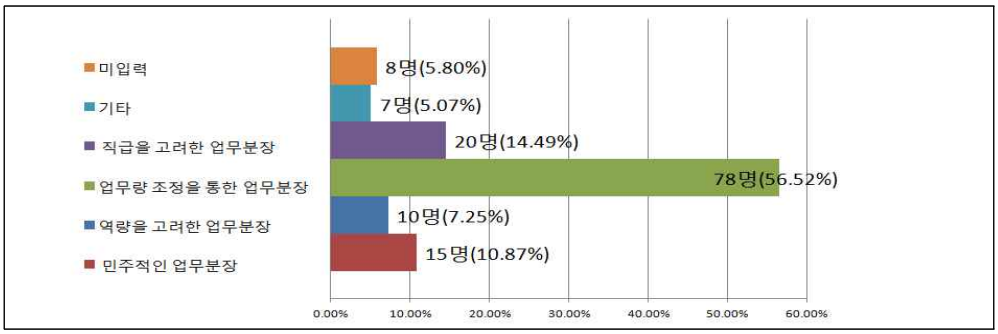
(위 "6번" 문항의 ③번 응답자)



[그림 Ⅱ-17] 교육지원청 업무 이관시 우선적인 업무

교육지원청으로 업무이관이 필요하다면 제일 우선적인 업무는 천만원 이상 시설·공사(47.62%), 교육공무직 인건비(34.69%), 기간제교사 등 4대보험(10.46%), 재난공제업 무포함 재산업무(5.6%) 인 것으로 조사되었다.

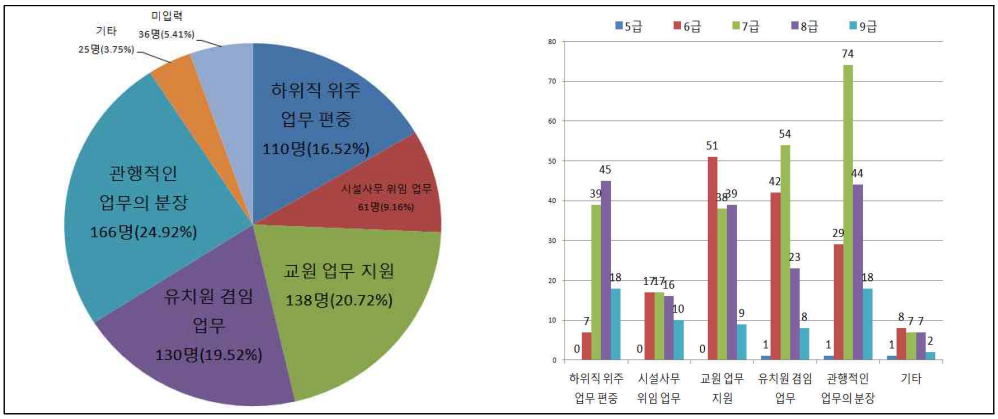
질문 6-2. 행정실 직원의 적정한 업무분장이 필요하다면 어떻게 하는 것이 가장 효과적이라고 생각하십니까? (위 "6번" 문항의 ④번 응답자)



[그림 Ⅱ-18] 적정한 업무분장의 효과적인 방법

적정한 업무분장이 필요하다면 효과적인 방법이 무엇인가에 대한 질문에는 업무량 조정을 통한 업무분장(56.52%), 직급을 고려한 업무분장(14.49%), 민주적인 업무분장(10.87%), 역량을 고려한 업무분장(7.25%)순으로 나타났고, 기타의견으로 '공무직원 보강' '관리자 회의지양', '업무분장 표준화' 순으로 나타났다.

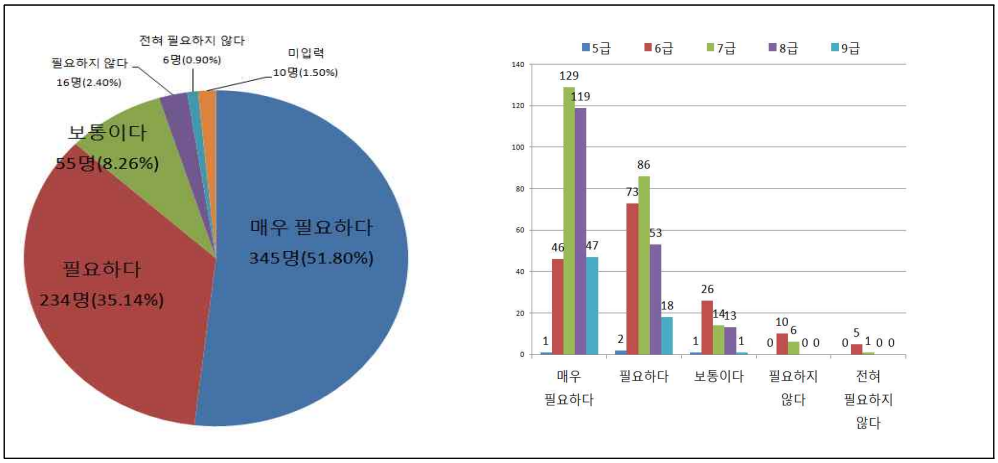
질문 7. 행정실 업무분장에 불만이 있다면 제일 우선적인 이유는 무엇이라고 생각하십니까?



[그림 Ⅱ-19] 업무분장 불만 요인

현재 행정실 업무분장에 불만이 있다면 제일 우선적인 이유가 무엇인가에 대한 질문에는 관행적인 업무분장(166명, 24.92%), 교원업무 지원(138명, 20.72%), 유치원 겸임 업무(130명, 19.52%), 하위직위주 업무편중(110명, 16.52%) 순으로 응답하였다.

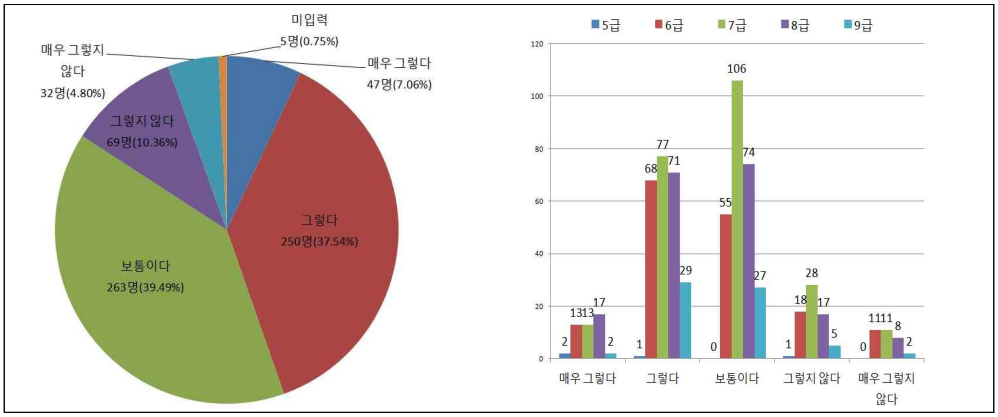
질문 7-1. 행정실의 업무분장에 있어 표준안이 필요하다고 생각하십니까?



[그림 Ⅱ-20] 업무분장 표준안의 필요성

업무분장 표준안이 필요한가에 대하여는 약86% 이상이 '필요하다' 혹은 '매우 필요하다'라고 응답하였다.

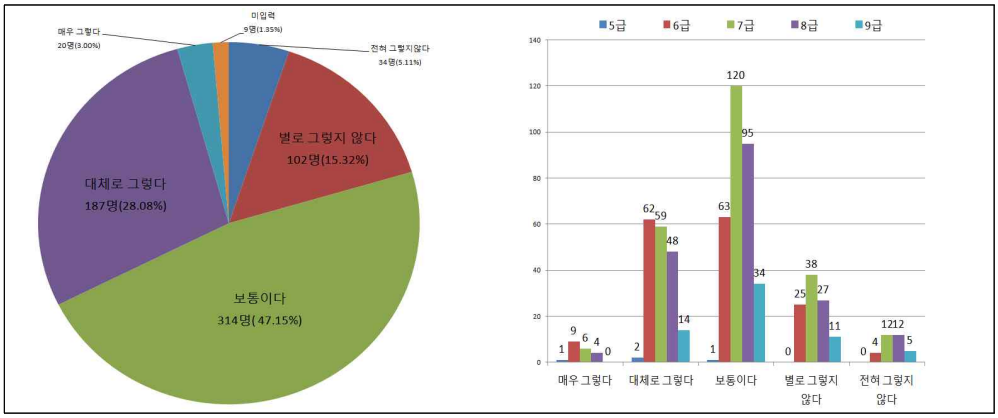
질문 11. 귀교의 행정실 근무환경은 업무처리하기에 적합합니까?



[그림 Ⅱ-21] 행정실 근무환경

행정실 근무환경 적합성 여부 질문에는 응답자의 44.60%가 '매우 그렇다' 또는 '그렇다'로 답하였고 '보통이다' 39.49%, '그렇지 않다' 또는 '매우 그렇지 않다'가 15.16% 순으로 나타났다.

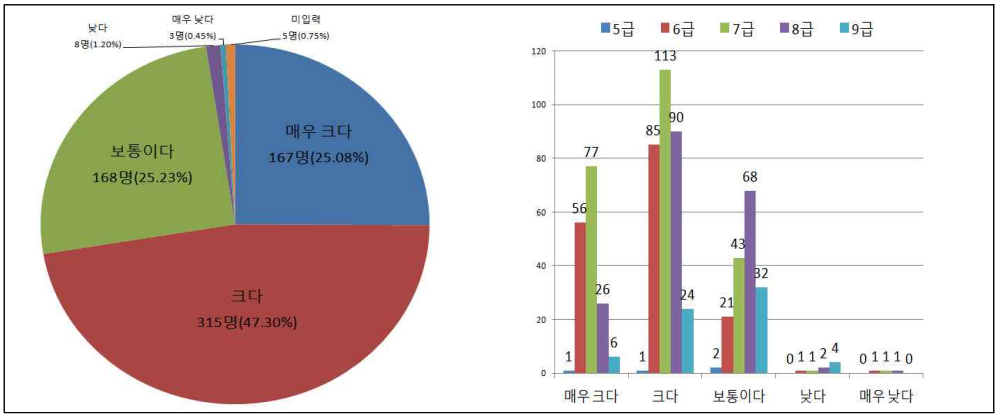
질문 15. 현재 귀하께서는 업무에 만족하고 있습니까?



[그림Ⅱ-22] 행정실 직원 개인별 업무 만족도

업무 만족도 질문에는 응답자의 31.08%가 '매우 그렇다' 또는 '대체로 그렇다'로 답하였고 '보통이다' 47.15%, '별로 그렇지 않다' 또는 '전혀 그렇지 않다'가 20.43% 순으로 나타났다.

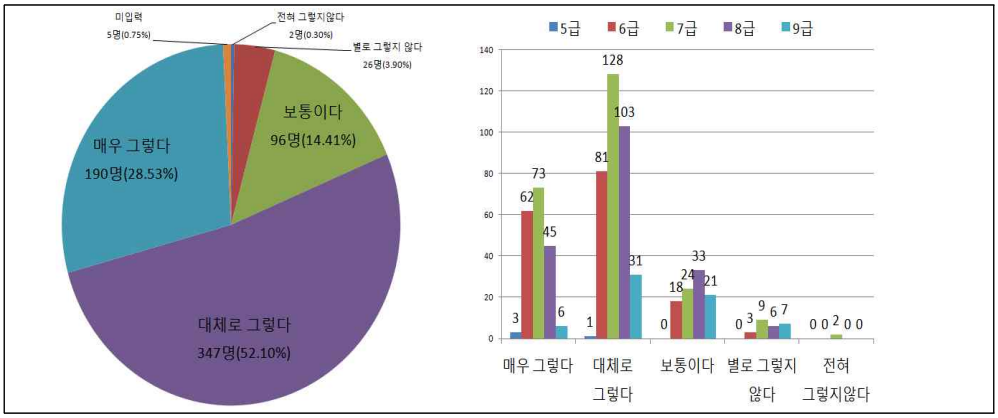
질문 16. 귀하께서 맡고 있는 업무의 학교운영 기여(가치)도는 어느 정도입니까?



[그림Ⅱ-23] 맡고 있는 업무의 학교운영 기여도

본인이 생각하는 자기 업무의 학교운영 기여도에 대하여는 응답자의 72.37%가 '매우 크다' 또는 '크다'로 답하였다.

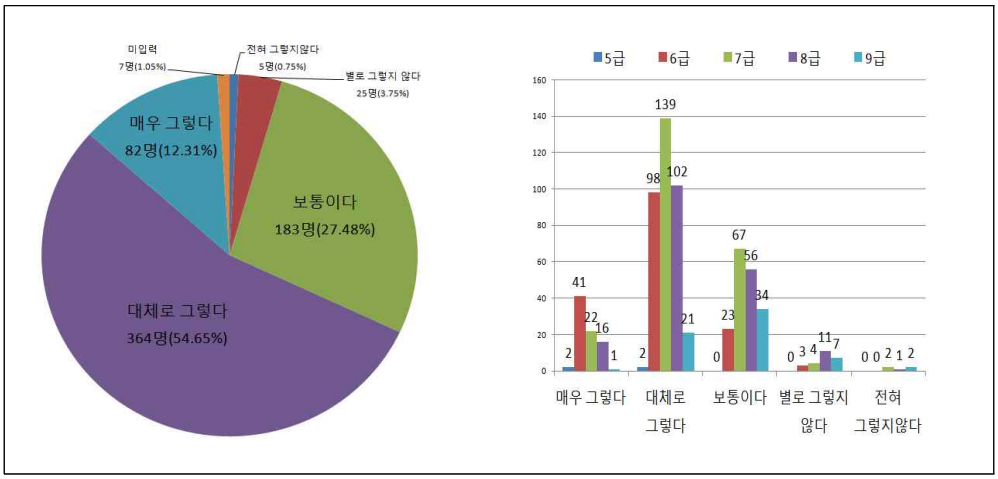
질문 17. 귀하께서는 소신을 가지고 업무에 임한다고 생각하십니까?



[그림 Ⅱ-24] 업무에 대한 소신

업무와 관련한 소신에 대하여는 응답자의 80.63%가 '매우 그렇다' 또는 '대체로 그렇다'로 답하였다.

질문 18. 귀하께서는 본인의 업무에 전문성을 가지고 있다고 생각하십니까?



[그림 Ⅱ-25] 개인별 업무 전문성에 대한 인식

응답자 본인의 업무 전문성에 대한 인식에 대하여는 응답자의 66.96%가 '매우 그렇다' 또는 '대체로 그렇다'로, '보통이다' 27.48%로 응답하였다.

질문 15번~18번 문항의 응답 결과를 통해 볼 때 직급별 차이는 있으나 행정실 직원들은 자신들이 '공정한 업무처리에 대한 강한 소신과 업무 전문성을 바탕으로 학교운

영에 중요한 가치 지니는 업무를 수행하고 있다'고 인식하고 있었다. 그러나 업무 만족도는 응답자의 약70% 가 '보통이다', '별로 그렇지 않다' 또는 '전혀 그렇지 않다'로 응답하여 가치를 지닌 중요한 업무를 수행하는데 대한 업무 만족도가 상대적으로 그리 높지 않음을 알 수 있다.

다. 현장 심층 면담 결과

※ 면담조사 전체 문항은【부록】2. 현장면담조사 질문지 참조

1) 현장 심층 면담 조사 개요

가) 목적 : 행정실 업무 관련 인식, 업무 개선 방안, 직무 만족도 조사

나) 대상 : 초등학교(15교)·중학교(3교)·고등학교(10교) 행정실에 근무하는 교육행정직

다) 기간 : 2016. 5. 16.(월) ~ 5. 27.(금)

라) 방법 : 직접 대면 또는 전화

위 설문조사에서 나타난 결과들을 바탕으로 실제 학교 현장의 생생한 목소리를 보다 깊이있게 듣고 분석하기 위하여 현장 심층 면담을 실시하였다. 현장 면담은 초등학교 15교, 중학교 3교, 고등학교 10교를 임의 추출하여 학교를 직접 방문하는 대면 방법을 원칙으로 조사 하였으며 사정이 있는 일부 학교들에 한하여 부득이 전화 면담을 병행 실시하였다. 면담 질문은 크게 행정실 업무량(행정실 전체, 면담자 개인, 소속 직원간)과 효율화 방안(이관(집중화)업무, 학교업무경감, 직원간 적정업무배분)으로 나누어 진행하였으며 이를 이번 연구문제와 해결방안의 맥락으로 분류한 결과는 다음과 같다.

(1) 과도한 업무량과 업무처리인원 부족

☞ A학교 행정7급 000 (나홀로실장)

"행정실 사무업무 전체를 혼자 다하고 있어 업무량이 너무 많아요. 눈코 뜰 새 없이 바빠요. 정말 화장실 갈 시간만 빼고는 컴퓨터 앞을 떠날 수 없을 정도로 챙겨야 할 각종 보고 공문과 서류가 너무 많은 상황이고 특히 학년말(12~2월)·학년초(3~4월)에는 업무량이 크게 늘어 더 힘들어요."

☞ B학교 행정7급 000

“행정실의 업무 분야가 정말 많아요. 세입 · 세출 · 인건비 · 4대보험 · 정보공개 · 물품 · 재산 · 시설사무를 포함한 각종 보고 공문 처리· 각종 계획 수립·매월 급식, 공사, 물품구입계약, 각종 관련 법규 숙지 등등... 특히 교육공무직원 처우개선 등으로 업무가 세분화 되고 교원업무경감 등을 이유로 교무실과 상충되는 업무들이 학교내 소수인 행정실로 넘어오는 경우가 많다고 느낍니다. 과별로 중복되는 내용의 보고 공문도 많구요. 인력 증원은 안되는데 한사람이 시간내에 처리해야 하는 사무가 너무 많아요.”

☞ C학교 행정6급 000

“요즘 시대가 시대이니 만큼 학교 업무도 투명한 학교, 민주적인 학교 등 정부 정책과 맞물려 엄청 세분화되고 고도화되서 알아야 할 법적 규정이나 규칙이 많아지고 있어요. 우리 학교도 일은 많은데 업무처리 인원이 적어서 힘이 들어요. 저는 행정실장인데 행정실 전체 업무 파악이나 교무실과 조정하고 협의 해야 할 사항에 신경 쓰면서 각종 계약이나 지출, 보고공문 작성에 검토까지 실무처리도 많이하다 보니 맨날 파김치가 됩니다. 같이 근무하는 직원들도 마찬가지로 모두 컴퓨터 앞을 떠나 기지개 켤 시간이 없을 때가 많고요. 행정실 업무를 총괄하는 사람으로서 사실 교무실과의 업무 협의나 학교 전체 추진 사업들에 대한 상황을 거시적으로 파악하고 조율하면서 더 좋은 교육환경을 만들기 위해 고민할 시간이 있어야 한다고 생각해요.”

현장 심층 면담을 실시한 표본학교 대부분이 행정실 업무가 다양한 원인들로 인해 증가되고 있다고 하였으며 주요 원인으로는 교원업무경감에 따라 감축되거나 교무실과 행정실간 주관 부서가 불명확한 갈등 업무의 행정실 이관과 재정분야 업무의 세분화 및 고도화, 중복되는 각종 보고 공문 등을 꼽았다.

(2) 효율화방안

① 업무의 이관(집중화)

☞ D학교 행정7급 000

“이관해서 집중화하면 좋을 것 같은 희망 업무로는 교육공무직원 퇴직금 및 교원 연구비가 있어요. 수백개 학교에서 똑같은 일을 반복하며 골치를 앓는 것보다 한 곳에

인력을 보강해서 집중적으로 업무를 처리하면 수백명의 학교 업무 담당자들이 혜택을 볼 수 있지 않을까요?"

☞ E학교 행정6급 000

"일정금액 이상의 시설공사는 교육청 차원에서 처리해주면 좋겠어요. 설계니, 입찰이니, 감리 등은 너무 전문적이고 어려운 것 같아요. 용어도 생소한 시설분야의 자재를 관급으로 주문하는 것도 조심스럽고. 다들 이런 생각 할걸요?"

☞ F학교 행정8급 000

"각종 대장 중 필요없는 것들은 없애기를 희망합니다. 그러나 사실 모두 규정상 필요해서 만든 대장들이 대부분이라 줄일 수 있는 것이 있을지는 의문이네요. 그리고 일정금액 이상의 물품이나 시설공사 등은 교육지원청 단위에서 공동으로 발주·구매하면 효율적일 것 같아요."

☞ G학교 행정7급 000

"학교 업무 중에서 집중화가 필요한 부분이 있다고 생각해요. 학교에서 자주 발생하지 않는 업무 중에서 특히 재산관련 등기촉탁의 경우는 교육지원청에서 일괄 처리하는게 더 효율적이지 싶습니다. 지역 교육청 시설과에서 건축물대장에 등재 후 등기 촉탁서를 재산담당 부서에 보내고 재산 담당부서에서 일정기간 정해서 취합 후 일괄로 등기소에 등재 요청한다면 여러모로 효율적이지 않을까요? 이렇게 하면 등재 업무가 체계적으로 돼서 재산 누락도 발생하지 않을 것 같아요."

② 업무의 경감(감축)

☞ H학교 행정7급 000

"학교별로 자체계획을 수립하라는 공문들이 너무 많이 오고 있어서 힘들어요. 똑같은 사항에 대해서도 여름철·겨울철 계획 수립 공문이 각각 시달되기도 해서 업무 과중에 한 몫을 합니다. 맨날 계획만 짜다 볼 일 다 보겠어요. 물론 학교 자체 사정이나 자율성을 보장한다는 차원도 있겠지만 간단한 사항들에 대해서는 교육청에서 학교급별 계획 표준안을 몇 가지 만들어 첨부로 보내주면 그대로 시행하는 것이 시간도 아끼고 행정력도 낭비하지 않고 효율적일 것 같아요. 그리고 각종 요구자료도 그래요. 교육청 부서별로 거의 비슷비슷한 내용의 자료인 것 같은데 맨날 보고하라는 것 같아요. 교육청 과별로 자료 공유도 하면서 먼저 통계자료나 유사 자료를 조사해보고 유사한 건이 없으면 학교로 공문을 내려보내면 좋겠어요."

③ 행정실 업무분장 표준안 마련

☞ D학교 행정7급 000

“...또 행정실 업무분장 표준안은 필요하다고 보고 이것을 통해 직원 간 적정 업무분장이 이루어져 누구는 일 많이 하고 누구는 한가하다는 식의 이야기가 나오지 않게 되면 자연스럽게 직원들의 업무 만족도도 향상될 거고요. 그리고 요새는 석면, LED, 소방계획, 에너지절약대책, 화장실 변기수, 관사현황 등 시설 관련 각종 계획수립 및 보고 사무가 급증하고 있어서 이제는 바깥일만 보던 시설관리 직원들도 그간 관행상 시설관련 사무보고인데도 행정직들이 처리하던 것을 바로잡아 시설관련 사무 업무를 분담해서 처리해야 한다고 생각해요. 물론 이렇게 되면 시설담당자들이 학교마다 개인 역량 차이가 크고 컴퓨터를 잘 모르는 분도 있을테니 기술지도나 사무역량 강화를 위한 실질적인 연수나 멘토링 확대로 역량을 향상시킬 필요가 있겠죠.”

④ 직원 업무만족도 개선

☞ F학교 행정6급 000

“요즘 학교 현장 행정실 직원들의 사기가 많이 떨어져 있다고 느껴요. 그 중 중요한 부분이 아마 교무실과의 사이에서 구분이 모호한 업무들이 안그래도 업무량에 비해 인원이 부족해 컴퓨터 앞을 떠날줄 모르는 행정실 직원들에게로 많이 넘어오고 있어서가 아닐까 생각해요. 갈등이 생기지 않도록 부서별 업무 분야를 명확히 하고 교무실 업무라고 한다면 이것을 전담하는 교무행정업무 담당자의 역량을 강화시켜 처리해야 하는 것 아닐까요? 또 시설관리 분야도 권역별 시설관리 협의체 등을 구성하던지 해서 교육환경을 좀 더 전문적이고 효율적으로 관리했으면 좋겠어요. 그리고 교원이나 교육공무직원 등 에 비해 행정실 직원들의 처우개선이 미미한 실정이니까 해당 담당 업무별 수당 지급, 근무여건개선(휴게실 설치, 노후기자재 교체)등이 필요합니다. 어떤 학교는 교장실, 교무실은 리모델링되어 깨끗한데 행정실은 마치 창고처럼 좁고 지저분해서 외부 손님들이 와도 마땅히 앉으라고 권할 장소가 없는 실정이더라구요. 상대적 박탈감을 느끼지 않고 일할 맛 나게 행정실도 지원을 받았으면 좋겠어요. 그리고 교육공무직원들도 인사데이터 구축을 통해 순환배치가 필요하다고 봐요.”

현장 면담 결과, 앞선 설문조사 응답 결과와 마찬가지로 업무 효율화를 위하여 이관(집중화)시켜야 할 업무들로 교육공무직원 인건비, 퇴직금 업무 및 기간제교사 등 4대보험 업무, 일정금액 이상의 시설공사, 물품구매 공동 발주 및 계약, 재산 업무 등이 있었으며, 업무 경감 방안으로는 불필요한 각종 대장 폐지, 자체 계획 수립 지양, 도교육청 과별 중복 자료 보고 사무 감축이 있었다. 그리고 행정실 직원간 적정한 업무 배분을 위하여 업무분장 표준안 마련, 시설관리담당자의 업무 영역 확대(외부 시설관리 및 시설·재산 관련 각종 계획수립 및 보고업무 처리, 지출품의), 다양한 방법의 연수 확대를 통한 직원 역량 강화를 제안하였다. 기타 의견으로는 열악한 행정실 근무여건 개선하고 직원들의 직무 만족도 향상을 위하여 휴게실 설치, 노후 행정실 수리(리모델링 등), 노후기자재 교체 등이 필요하며 이를 통하여 쾌적한 업무환경을 갖춘 '일할 맛 나는' 직장이 되었으면 좋겠다고 응답하였다.

3. 정책 제안

본 연구가 실효성을 거두기 위해서는 학교 현장에서 실현 가능한 정책화가 수반되어야 한다. 이를 위해 앞서 본론에서의 다양한 연구 과정을 바탕으로 실현 가능성을 다각적으 로 검토하였으며 학교 행정실 직원들의 업무 효율화를 위한 정책을 다음과 같이 제안한다.

가. 업무개선방안

1) 교육지원청으로의 이관(집중화) 필요 업무

가) 일정금액(1천만원) 이상의 학교 시설공사

행정실 업무담당자들은 학교 시설공사와 관련한 설계 용역 등 기술 분야의 전문성 부족으로 큰 금액 단위의 시설공사 계약을 학교에서 직접 발주하고 집행하는 업무에 많은 어려움을 호소하고 있다. 이를 개선하기 위해 교육지원청에서 직접 집행하는 교육비특별회계 학교시설공사 대상금액을 추정가격 1천만원 이상 으로 확대 시행하고, 일정금액(추정가격 1천만원 이상)의 학교회계 학교시설사업비도 교육지원청에 집행 요청하도록 하여 해당 교육지원청 단위의 시설 및 계약 전문 인력이 이를 발주·집행하는 방법으로 집중화하여 처리하는 것이 필요하다. 학교회계에 편성된 추정가격 1천만원 이상의 시설사업비를 교육지원청 "세입세출외현금"으로 관리하면서 교육지원청 시설담당부서에서

학교 시설공사를 발주하고 계약담당 부서에서 계약을 체결한다면 학교 행정실의 시설공사업무 부담과 업무처리 시간이 대폭 줄어, 교수학습지원에 및 다른 분야의 업무에 전념할 수있어 행정실 업무 효율화에 크게 기여할 수 있다.

타 시·도교육청의 경우 이와 관련하여 2011년도부터 '학교 시설공사 집행방법개선 방안'을 시달하여 추진하고 있으며 단위학교의 큰 호응을 얻고 있다. 우리 경상남도교육청에서도 이러한 사례를 벤치마킹할 필요가 있다.

나) 초·중학교 교원연구비 지급 업무

현재 교직원 연말정산 업무를 18개 시·군 중 17개 시·군에서 나이스 급여에 입력하고 있으므로 경상남도교육청 산하 각급 초·중학교 행정실에서 매월 처리하고 있는 교원 연구비 지급 업무의 경우 교육지원청으로 이관(집중화)하여 처리하는 것이 보다 효율적일 것이다.

다) 채권 압류금 관리

채권 압류금 관리의 경우 지역마다 조금씩 차이는 있지만 대부분 학교 행정실에서 관리하고 있는 실정이며, 채권업무는 법률적인 지식과 경험이 있는 직원이 업무를 담당하는 것이 효율적이므로 교육지원청에 업무를 이관(집중화) 하는 것이 필요하다.

라) 재산 업무

(1) 변상금 및 대부료

변상금 관련 업무는 공유재산의 무단점유로 발생하는 처분청의 행위로 무단점유 사실 주지, 점유 실태 조사, 필요시 경계 측량, 변상금 사전통지, 이의신청 의견 접수, 변상금 확정 부과 고지의 절차로 업무가 진행된다. 학교에서 처리하기에는 매우 복잡하고 까다로운 업무이므로 전문성을 갖춘 담당자 교육지원청 단위에서 집중 처리한다면 업무의 전문화 및 효율화를 기대할 수 있으며, 변상금의 경우 관리만 잘하면 충분히 받을 수 있는 경우가 많으므로 우리교육청의 세입의 증대 효과도 거둘 수 있다.

(2) 등기부 등재

현재 재산업무 중 건물면적 증감에 따른 등기부 등재 업무는 유·초·중학교만 교육지원청에서 등기 촉탁 업무를 진행하고 있으며, 고등학교·특수학교·대안학교는 학교에서 직접 등기 촉탁을 의뢰하고 있다, 또한, 유·초·중학교의 경우도 시설담당부서의 건축물대장 등재 신청 후 학교에서 등기촉탁서를 교육지원청 재산담당 부서에 공문으로 보내야만

교육지원청에서 처리하기 때문에 학교에서 인지를 못하여 등재 기한 안에 등기촉탁서를 발송하지 못하는 경우가 발생하여 업무처리가 지연되고 있는 실정이다. 빈번하게 발생하는 업무가 아니기 때문에 전문성이 부족한 학교에서 처리하다 보면 등재 시기를 놓쳐 과태료를 물 수 있는 상황이 발생할 수 있고, 사안이 발생할 때마다 학교에서 교육지원청에 등기 촉탁을 의뢰하여 행정력 낭비, 예산 낭비의 문제점이 발생하고 있다.

따라서 전체 학교의 등기부 등재 업무를 시설담당부서의 협조를 받아 교육지 원청의 재산담당부서에서 일괄 등재한다면 업무의 전문성 확보로 과태료 발생을 예방하고, 여러 단계의 절차가 감축됨에 따라 행정 낭비 방지에도 기여할 것이다. 또한, 잦은 출장에 따른 업무 공백 및 예산 낭비 방지 효과도 기대할 수 있다.

☞ 개선전 업무 흐름도(등기부 등재 절차)

① 유·초·중학교

학교→교육지원청	➪	교육지원청→법원	➪	교육지원청→학교
등기촉탁서 신청		등기촉탁 신청		등기완료 결과 통보

② 고·특·대안학교

학교→교육청	➪	교육청→학교	➪	학교→교육청	➪	학교→법원
등기촉탁 직인날인 요청		등기촉탁서 발급		등기촉탁서 수령		등기촉탁 신청

☞ 개선후 업무 흐름도(등기부 등재 절차) : 모든 학교 해당

교육지원청 (시설담당부서→재산담당부서)	➪	교육지원청→법원 (재산담당부서)	➪	교육지원청→학교 (재산담당부서)
등기촉탁서 통보		등기촉탁 신청		등기완료 결과 통보

2) 경감시켜야 할 업무

가) 도교육청 과별 협업을 통한 중복 보고 공문 감축

도교육청 각 과별로 유사한 내용의 보고 공문을 학교로 발송하는 경우가 많아 이에 대한 개선이 필요하다. 과(담당)별 정보 공유를 통하여 유사 업무를 파악하고, 기 통계자료를 교육정보통계시스템에 수시로 업데이트하여 도교육청 업무담당자들이 학교로 공문을 발송하기 전 업무통계자료 등을 사전 검토하여 학교에 자료를 요청하지 않아도 되는 사안들은 공문을 발송하지 않는 노력이 필요하다.

나) 각종 자체 계획 수립 공문 감축

도교육청이나 교육지원청에서 학교로 발송하는 공문 중 「기관별 특성에 맞는 ○○대책을 수립하여..」라는 내용의 자체 계획 수립 공문(예를 들어 에너지절약이나 교육시설 안전점검 등)이 상반기·하반기로 나뉘어 단위 학교에 시달된다. 현장 면담 결과 이러한 자체 계획은 대부분 해당 공문의 붙임 파일을 참고로 작성하는데 보다 효율적으로 감축되기를 희망하는 학교들이 많았다. 따라서 도교육청 담당자가 공문 발송 시 학교 실정에 맞는 '학교 계획 표준안'을 만들어 첨부파일로 함께 발송하고 표준안대로 시행하게 하여 자체 계획 수립 업무를 감축한다면 행정실 업무가 경감될 것이다.

다) 학교운영위원회 업무 경감

학교운영위원회 심의 대상은 법령으로 정해져 있음에도 도교육청 사업부서 공문 발송시 학교운영위원회 심의 대상이 아닌 사항을 학교운영위원회 심의를 받도록 하여 학교 행정실 업무가 가중되는 실정이며, 또한 학교장의 자율적 권한에 속한 사항들을 근거없이 학교운영위원회의 심의를 받으려는 사례가 있어 개선이 필요하다.

예를 들어 도교육청 담당 부서 공문 발송시 「학교폭력예방 및 해결 기여교원에 대한 승진가산점 부여 대상자 선정」, 「사교육비 경감을 위한 대입지도프로그램 운영 계획 및 예산집행」 사항을 학교운영위원회 심의를 거치라고 명시한 사례의 경우, 학교 현장 입장에서 볼 때 학교운영위원회가 「학교교육과정의 운영방법 및 예산에 관한 사항 등을 심의」 기능을 가지고 있기는 하나 학기 초, 한 해 동안의 학교 전체 교육과정운영방법 등에 관한 심의를 거쳤음에도 불구하고 수시로 배부되는 단위 사업들에 대한 운영 방법을 학교운영위원회 심의를 거치도록 명시하는 것은 학교장의 자율적 권한에 속한 사항을 지나치게 규제하는 동시에 잦은 학교운영위원회 소집·개최와 관련한 행정력 낭비로 학교 행정실 업무 과중의 한 요인이 되고 있다.

참고로 이 문제와 관련하여 2014년 「규제정비 T/F팀」에서 학교운영위원회 심의 요구 개선에 대한 규제 개선 건의가 있었고 지역교육청 차원에서 학교별 심의 사항 현황 분석 등이 이루어져 이후 일정 부분 학교운영위원회 심의대상 안건 다이어트가 이루어졌었으나 일시적이었으며 2016년 현재 다시 「학교의 자율성 및 학교장의 재량권」과 「민주적이고 투명한 학교 운영을 위한 학교운영위원회의 심의」 대상에 대한 판단 모호성으로 인하여 심의 안건 수가 증가하고 있는 실정이다.

따라서 향후 특정 사업에 대하여 도교육청의 공문 발송시 「학교운영위원회 심의를 거쳐야 한다」는 유의사항을 첨부할 때에는 담당 부서와 학교지원과 학교운영 위원회 담당

간 협의가 필요하다. 그리고 각 사업 관련 학교운영위원회 상정 안건이 학교장의 자율적 권한이 속하는 사항인지, 법규에 의한 심의 사항인지에 대한 판단은 '학교장의 자율적 권한 범위를 어디까지로 보느냐'에 따라 달라지므로 향후 이와 관련하여 T/F를 구성하고 학교별 학교운영위원회 심의 사항 범위에 대한 전문적인 논의를 진행하여 학교운영위원회와 관련한 근본적이고 지속적인 업무경감 방안을 모색해야 할 것이다.

나. 행정실 업무분장 표준(안) 제안

〈표Ⅱ-10〉 행정실 업무분장 표준(안)

행정실 업무 분장은 각급 학교장의 권한이므로
아래의 표준안은 참고사항이며 적용 여부는
학교장과 직원간 민주적 의견 수렴 절차를 거쳐 판단하시기 바랍니다.

※ 이 업무분장 표준안은 학교급별 행정실 구성 인원을 기준으로 4가지 기본유형을 제시하였다.

※ 각급 학교에서는 제시된 유형 중 학교 규모에 적합한 유형을 참고하여 개인의 능력과 의사를 최대한 존중하는 토대위에 상호 협의하여 합리적으로 업무분장을 실시할 것을 권장한다.(경기도의회 교육위원회, 2014)

※ 시설관리직군(기계, 전기운영 포함)의 경우 본인의 희망과 직원간 상호 합의를 바탕으로 행정업무를 부여할 것을 권장한다.

※ 운전직의 경우 본인의 희망 및 직원간 상호 합의를 바탕으로 시설관리 업무 부여를 권장한다. (차량 운행에 지장을 초래할 정도의 과중한 업무 부여 지양)

※ 교무공무직원(행정실무원)이 있는 경우 실정에 따라 적절한 업무 부여를 권장한다.

학교급별 교육행정직 배치 현황에 따른 업무 분장(안)

분장안 유형	학급규모	학교급별 행정실 교육행정직 배치 현황						
A형	고 25이상 고(특성화) 15-20 고(특성화) 21-49 고(특성화) 50이상 특목고 (과고,체고,마이스터고) 고(방통고운영) 외고 특수학교 30이상 초 50이상	5급	6급	7급	7급	8급	(시설관리)	(교육공무직)
		5급	6급	7급	7급	8급	(시설관리)	
		5급	6급	7급	8급	8급	(시설관리)	(교육공무직)
		5급	6급	7급	8급	8급	(시설관리)	
		5급	6급	7급	8급	(시설관리)	(교육공무직)	
		5급	6급	7급	8급	(시설관리)		
		6급	7급	8급	8급	(시설관리)	(교육공무직)	
		6급	7급	8급	8급	(시설관리)		
B형	고(일반) 10-17 고(일반) 18-24 고(특성화) 10-14 중 22-30 중 31이상 중고통합교 초 18-36 초 37-49 특수학교 30미만	5급	7급	8급	(시설관리)	(교육공무직)		
		5급	7급	8급	(시설관리)			
		6급	7급	7급	(시설관리)	(교육공무직)		
		6급	7급	7급	(시설관리)			
		6급	7급	8급	(시설관리)	(교육공무직)		
		6급	7급	8급	(시설관리)			
		6급	8급	8급	(시설관리)	(교육공무직)		
		6급	8급	8급	(시설관리)			
C형	고(일반) 9이하 고(특성화) 9이하 중 5이하 중 6-15 중 16-21 초중통합교 초 6-12 초 13-17 단설유	6급	7급	(시설관리)	(교육공무직)			
		6급	7급	(시설관리)				
		6급	8급	(시설관리)	(교육공무직)			
		6급	8급	(시설관리)				
		7급	8급	(시설관리)	(교육공무직)			
		7급	8급	(시설관리)				
D형	초등 5이하	7급	(시설관리)	(교육공무직)				
		7급	(시설관리)					

※ ( ) 괄호 안은 교육행정직 외에 사무와 관련된 행정실 배치 인력(운전, 조리직렬 제외)이며 학교 실정에 따라 다소 차이가 있음
※ 교육행정직 배치 현황의 진한색 급수 표시 : 각 분장안 유형의 대표 구성 인원임.

1) A형

가) 구성인원

직위 (직급)	5급	6급	7급	8급	(교육 공무직)	(시설 관리)	계
인 원	1	1	1	1	(1)	(1)	6

나) 업무분장안

직급(위)		성 명	담 당 업 무	비 고
행정실장		○○○	행정실 업무 총괄 예산조정 재정분야 대외협력 등	
	교육행정 6급	○○○	관인관수 지방공무원 인사, 복무 및 교육훈련 행정실 업무분장 교육공무직 직원 및 공익근무요원 관리 비밀(대외비) 관리 (행정실소관) 각종 규칙 정비 및 발령대장 관리 학교 계약 관리(1천만원 이상 용역, 시설) 감사 / 사무인계인수 / 정보공개 현안사업 요구 학교운영위원회	
	교육행정 7급	○○○	학교회계 예산편성 및 조정 · 결산관리 학교회계 세출관리(각종 유지보수 및 공공요금, 여비 제외) 학교 계약 관리(물품, 1천만원 이하 용역 및 시설) 학교발전기금 관리 학교회계 출납검사 및 세무 기타일반행정	
	교육행정 8급	○○○	교직원 급여 및 4대보험 학교회계 세출관리(각종 유지보수 및 공공요금, 여비) 세입세출외현금 관리 연말정산 맞춤형복지 당직관리 / 물품관리 소방, 재산, 에너지 관련 업무	
			학교회계 세입관리(권장) 행정실 공문 관리(권장) 민원(제증명 등)(권장) / 교육통계(권장)	(*)미배치 시
	(*)교육공무직	○○○	학교회계 세입관리 행정실 공문 관리 민원(제증명 등) 교육통계	
	시설관리	○○○	학교시설관리(시설관련 공문처리 및 에듀파인 품의) 업무 외부용역 작업현장 관리 인쇄업무, 금융기관 출납 및 등청 비상, 재난 소방, 재산, 에너지 관련 업무(권장)	운전직 배치시 통학버스 관련 업무분장

※ (권장) : 해당 업무 담당자 미배치시 직원간 협의 하에 배분하는 권장 업무임

2) B형

가) 구성인원

직위 (직급)	5급	6급	7급	8급	(교육 공무직)	(시설 관리)	계
인 원		1	1	1	(1)	(1)	5

나) 업무분장안

직급(위)		성 명	담 당 업 무	비 고
행정실장		○○○	행정실 업무 총괄 관인관수 학교운영위원회 지방공무원 인사, 복무 행정실 업무분장 교육공무직원 및 공익근무요원 관리 학교 계약 관리(1천만원 이상 용역, 시설) 비밀(대외비) 관리 예산조정 / 사무인계인수 현안사업 요구 / 재정분야 대외협력 등	
	교육행정 7급	○○○	학교회계 예산편성 및 조정 · 결산관리 학교회계 세출관리(각종 유지보수 및 공공요금, 여비 제외) 학교 계약 관리(물품, 1천만원 이하 용역 및 시설) 학교회계 출납검사 및 세무 감사 / 정보공개 (행정실소관) 각종 규칙 정비 및 발령대장 관리	
			교육통계(권장) / 기타 일반행정(권장)	(*)미배치시
	교육행정 8급	○○○	학교회계 세입관리 학교회계 세출관리(각종 유지보수 및 공공요금, 여비) 세입세출외현금 관리 학교발전기금 관리 지방공무원 교육훈련 물품관리	
			교직원 급여 및 4대보험(권장) / 맞춤형복지(권장) 연말정산(권장) 민원(제증명 등) (권장) 행정실 공문 관리(권장) 당직관리(권장)	(*)미배치시
	(*)교육공무직	○○○	교직원 급여 및 4대보험 연말정산 / 맞춤형복지 / 교육통계 민원(제증명 등) 행정실 공문 관리 당직관리 소방, 재산, 에너지 관련 업무 기타일반행정	
	시설관리	○○○	학교시설관리(시설관련 공문처리 및 에듀파인 품의) 업무 외부용역 작업현장 관리 인쇄업무, 금융기관 출납 및 등청 비상, 재난 소방, 재산, 에너지 관련 업무(권장)	운전직 배치시 통학버스 관련 업무분장

※ (권장) : 해당 업무 담당자 미배치시 직원간 협의 하에 배분하는 권장 업무임

3) C형

가) 구성인원

직위 (직급)	5급	6급	7급	8급	(교육 공무직)	(시설관리)	계
인 원		1		1	(1)	(1)	4

나) 업무분장안

직급(위)		성 명	담 당 업 무	비 고
행정실장		○○○	행정실 업무 총괄 관인관수 / 사무인계인수 학교운영위원회 업무 지방공무원 인사, 복무 및 교육훈련 행정실 업무분장 학교회계 예산편성 및 조정·결산관리 현안사업 요구 / 정보공개 학교 계약 관리(1천만원 이상 용역, 시설) 감사 / 비밀(대외비) 관리 (행정실소관) 각종 규칙 정비 및 발령대장 관리 교육공무직 직원 및 공익근무요원 관리 재정분야 대외협력 등	
			학교회계 세출관리(각종 유지보수 및 공공요금, 여비)(권장) 기타일반행정(권장)	(*)미배치시
	교육행정 8급	○○○	학교회계 세출업무(각종 유지보수 및 공공요금, 여비 제외) 학교 계약 관리(물품, 1천만원 이하 용역 및 시설) 학교회계 출납검사 및 세무 세입세출외현금 관리 학교발전기금 관리 물품관리	
			학교회계 세입관리(권장) 교직원 급여 및 4대보험(권장) / 연말정산(권장) 교육통계(권장) / 맞춤형복지(권장) 민원(제증명 등)(권장) / 당직관리(권장) 행정실 공문 관리(권장)	(*)미배치시
	(*)교육공무직	○○○	학교회계 세입관리 학교회계 세출관리(각종 유지보수 및 공공요금, 여비) 교직원 급여 및 4대보험 / 연말정산 교육통계 / 민원(제증명 등) 맞춤형복지 / 당직관리 / 행정실 공문 관리 소방, 재산, 에너지 관련 업무 기타일반행정	
	시설관리	○○○	학교시설관리(시설관련 공문처리 및 에듀파인 품의) 업무 외부용역 작업현장 관리 인쇄업무, 금융기관 출납 및 등청 비상, 재난 소방, 재산, 에너지 관련 업무(권장)	운전직 배치시 통학버스 관련 업무분장

※ (권장) : 해당 업무 담당자 미배치시 직원간 협의 하에 배분하는 권장 업무임

4) D형

가) 구성인원

직위 (직급)	5급	6급	7급	8급	(교육 공무직)	(시설 관리)	계
인 원			1		(1)	(1)	3

나) 업무분장안

직급(위)		성 명	담 당 업 무	비 고
행정실장		○○○	행정실 업무 총괄 관인관수 학교운영위원회 업무 지방공무원 인사, 복무 및 교육훈련 행정실 업무분장 / 감사 (행정실소관) 각종 규칙 정비 및 발령대장 관리 비밀(대외비) 관리 학교회계 예산편성 및 조정 · 결산관리 학교회계 세출관리(각종 유지보수 및 공공요금, 여비 제외) 학교 계약 관리 학교회계 출납검사 및 세무 사무인계인수 물품관리 현안사업 요구 재정분야 대외협력 등	
	(*)교육공무직	○○○	학교회계 세입관리 학교회계 세출관리(각종 유지보수 및 공공요금, 여비) 세입세출외현금 관리 학교발전기금 관리 교직원 급여 및 4대보험, 연말정산 교육공무직 직원 및 공익근무요원 관리 교육통계 민원(제증명 등) 행정실 공문 관리 맞춤형복지 당직관리 소방, 재산, 에너지 관련 업무 기타일반행정	미배치시 직급간 적정분장
	시설관리	○○○	학교시설관리(시설관련 공문처리 및 에듀파인 품의) 업무 외부용역 작업현장 관리 인쇄업무, 금융기관 출납 및 등청 비상, 재난 소방, 재산, 에너지 관련 업무(권장)	운전직 배치시 통학버스 관련 업무분장

※ (권장) : 해당 업무 담당자 미배치시 직원간 협의 하에 배분하는 권장 업무임

다. 행정실 직원 업무 만족도 개선 방안

1) 업무능력 향상을 위한 연수 기회 확대

행정실 업무는 날로 세분화·전문화 되고 있으며 그 양이 나날이 증가하고 있는 실정이다. 이에 보다 전문적인 업무능력 배양이 그 어느 때 보다 절실히 요구된다. 따라서 실제 학교 현장에서 일어나고 있는 다양한 업무 사례를 공유하고 학교 현장 실무 위주의 관련 전문지식 습득을 위한 실습위주의 보다 심도 있는 연수 프로그램이 신설·확대되어야 한다.

2) 직무별 보상체제 확립 (각종 전문 수당 신설)

학교 행정실 행정업무 담당자들은 인력 증원이 불가한 현실 속에서 다양한 분야에서 절대적으로 증가하고 있는 업무를 한정된 시간 내에 신속·정확히 처리하기 위해 노력하고 있다. 이들의 업무는 정부의 정책에 맞추어 시시각각 변화하는 법적·제도적 규정을 숙지하고 복잡한 절차에 따라 투명하고 공정하게 업무를 수행해야 하는 전문적인 특성을 지니고 있으며 그 책임도 막중하다.

그러나 현재 행정실 직원들은 자신들이 학교 내에서 전문가로서의 위상에 걸맞는 대우를 받지 못하고 있으며 타 직종 대비 전문 수당도 전무하다고 입을 모은다. 이러 한 인식은 업무 만족도 저하의 주요 원인이 되고 있다.

따라서 학교 행정실의 담당 직무별 각종 전문 수당(병설유치원 겸임 수당, 학교운영위원회 간사 수당, 예산업무 수당, 회계업무 수당, 민원업무 수당 등) 신설·지급을 통하여 전문적 업무 수행에 합당한 보상 체제를 확립하고 행정실 직원들이 행정업무 전문가로서 자긍심을 가지고 업무를 수행할 수 있도록 만족도를 향상시켜 나가야 한다.

3) 행정실 업무환경개선

학교 행정실 업무 환경이 노후화 된 학교의 경우 예산을 확보하여 관련 정보화기기 및 사무가구를 새로 구입하거나 행정실 보수(리모델링), 직원 휴게공간 확보 등을 통하여 쾌적하고 안전하며 밝은 업무환경을 조성한다면 직원들의 사기와 업무 만족도는 자연스럽게 향상될 것이다.

Ⅲ. 결론 및 제언

1. 결론

본 연구는 학교 행정실 전체의 업무량이 증가 추세이며 더 이상의 인원 증원 없이 한정된 인원만으로 점차 증가하고 있는 행정실 업무의 효율적 처리를 위한 방안 모색이 시 급하다는 인식에서 출발하였으며 연구결과 다음의 세 가지 결론에 도달하였다.

첫째, 「학교 행정실 업무 중 비효율적이며 개선되어야 할 업무는 무엇인가?」 에 대한 연구결과 교육지원청 단위로의 이관(집중화) 업무에는(일정금액 이상의 시설공사, 초·중학교 교원연구비 지급, 채권 압류금 관리, 재산 업무), 경감시켜야 할 업무에는(중복 보고자료 공문 및 각종 자체 계획 수립 공문 감축, 학교운영위원회 업무 경감)등이 있다.

둘째, 「적정한 학교급별 · 직급별 업무분장 표준안은 무엇인가?」에 대한 문제와 관련해서는 적정한 학교급별·직급별 업무분장 표준안이 필요하다는 현장의 요구가 있었으며 이를 바탕으로 행정실 구성 인원을 기준으로 「행정실 업무분장 표준안」을 제안하였다.

셋째, 「행정실 직원 업무 만족도 향상 방안은 무엇인가?」에 대한 개선방안 모색 결과 업무능력 향상을 위한 연수 기회 확대, 직무별 보상체제 확립(각종 전문 수당 신설), 행정실 업무환경개선 등의 방법으로 행정실 직원 업무 만족도를 향상시킬 수 있다는 결론에 도달하였다.

위의 방안들이 실현된다면 행정실 업무 효율화는 점차 실효성을 거두고 직원들의 사기 진작과 직무 만족도 향상을 가져올 것이다. 그리고 이는 '일할 맛 나는' 직장 분위기를 조성하는 동시에 공무원으로서의 자긍심을 회복시켜 학교 행정실이 행복교육 실현의 한 쪽 날개로서 중요한 역할을 원활히 수행할 수 있게 될 것이다.

2. 제언

본 연구는 경상남도교육청 주관의 학교 행정실 업무 효율화에 대한 연구가 미미한 가운데 이루어졌다.

향후 행정실 법제화 등 구속력을 갖는 제반 여건이 갖추어져 행정실의 단위업무가 명확히 규정 된다면 본 연구 주제와 관련하여 보다 세밀하고 체계적인 직무분석을 통한 연구가 추가적으로 필요할 것이다.

[참고문헌]

김창걸(1992). 교육행정학 개론. 형설출판사
박세훈·유평수·권인탁·정재균·고명석(2008). 교육행정 및 교육경영. 학지사
윤정일·송기창·조동섭·김병주(1994). 교육행정학 원론. 학지사

[부록]

1. 설문조사 질문지

학교 행정실 업무 효율화 방안 마련을 위한 설문지

『교직원 행정업무 감축 계획』에 의거 행정업무가 많이 감소되었음에도, 학교현장의 행정실은 여전히 행정업무가 너무 많다는 의견입니다.
학교 행정실 업무의 효율화를 기함과 동시에 업무 환경 변화를 모색하기 위해 귀하의 소중한 의견을 듣고자 하니 많은 관심과 참여바랍니다.

※ 귀하의 응답 내용은 통계적 목적 이외에 다른 용도로 사용되지 않으며, 외부에 유출되지 않습니다.

2015년 11월 18일
경남교육연구정보원 미래교육부

※ 문의처 : 경남교육연구정보원 미래교육부 000 (☎ 269-0723)

※ 아래 물음을 읽고 해당 사항에 √ 표시로 솔직하게 답변해 주십시오

질문1. 『공립 각급학교 지방공무원 정원 배정기준(2015.7.1.기준)』에 의한 행정실의 인력에 대하여 어떻게 생각하십니까?
① 매우 많다 ② 많다 ③ 적당하다 ④ 적다 ⑤ 매우 적다

질문2. 귀교의 행정실에는 행정직원 (교육공무직.시설관리직 포함)이 몇 명입니까?
① 2명 ② 3명 ③ 4명 ④ 5명 ⑤ 6명 이상

질문3. 귀교의 행정실에는 교육공무직이 있습니까?
① 있다. ② 없다

3-1. 교육공무직이 담당하는 업무는 무엇인지 모두 선택하여 주십시오.
(위 "3"번 문항의 ①번 응답자)
① 세입 ② 급여 ③ 지출 ④ 기록물 ⑤ 교육통계 ⑥ 민원 ⑦기타( )

3-2. 교육공무직의 인건비 부담은 어떻게 하십니까?
(위 "3"번 문항의 ①번 응답자)
① 교육비특별회계 ② 교육비특별회계 + 학교자체 예산
③ 학교자체 예산 ④ 시.군 보조금
⑤ 지원금 ⑥ 기타

질문4. 현 근무지의 행정실 전체 업무량에 대하여 어떻게 생각하십니까?
① 매우 많다 ② 많다 ③ 적당하다 ④ 적다 ⑤ 매우 적다

4-1. 업무량이 많은 이유를 선택하여 주십시오.
(위 **"4번" 문항의 ①번 및 ②번 응답자)**
① 상급 관청의 요구(보고)자료 ② 각종 민원(제증명 외)업무
③ 업무분장 외 관리자의 지시 업무 ④ 관행적 업무(행사 등)
⑤ 기타 ( )

질문5. 귀하 개인의 업무량에 대하여 어떻게 생각하십니까?
① 매우 많다 ② 많다 ③ 적당하다 ④ 적다 ⑤ 매우 적다

5-1. 업무량이 많은 이유를 선택하여 주십시오.
(위 **"5번" 문항의 ①번 및 ②번 응답자)**
① 업무분장 편중 ② 업무역량 부족 ③ 인원 부족 ④ 기타 ( )

5-2. 다음은 행정실 업무내용 입니다. **귀하가 맡고 있는 업무를 모두 선택**하여 주십시오.

①계약사무	②학교회계 예•결산	③학교회계 세입	④학교회계 세출
⑤세입세출외현금	⑥학교발전기금	⑦물품관리	⑧재산관리
⑨교육통계	⑩급여업무	⑪학교안전공제회	⑫기록물관리
⑬학교운영위원회	⑭시설물관리	⑮각종민원업무	
⑯보안•당직관리			
⑰교육공무직원 관련업무	⑱방역,먹는물관리등 보건	급식업무	⑲방과후활동 지원업무
⑳교육비지원 업무	㉑ 병설유치원 업무	㉒ 기타( )	

5-3. 귀하께서 선택한 위 업무 중 업무량(소요시간)을 기준으로 업무량을 가장 많이 차지하는 순서대로 번호를 기재하여 주십시오.

5-4. 귀하께서는 월 평균 초과근무를 어느 정도 하십니까?
① 3일 이내 ② 4~6일 ③ 7~9일 ④ 10~12일 ⑤ 13일 이상

5-5. 귀하께서 맡고 있는 업무 중 개선이 필요한 업무가 있습니까?
① 있다 ② 없다

5-6. 업무 개선이 필요한 것이 있으면 주로 어떤 업무입니까? (**3개 이내 선택**)
(위 **"5-5"번 문항의 ①번 응답자**)

①계약사무	②학교회계 예•결산	③학교회계 세입	④학교회계 세출
⑤세입세출외현금	⑥학교발전기금	⑦물품관리	⑧재산관리
⑨교육통계	⑩급여업무	⑪학교안전공제회	⑫기록물관리
⑬학교운영위원회	⑭시설물관리	⑮각종민원업무	
⑯보안•당직관리			
⑰교육공무직원 관련 업무	⑱방역,먹는물관리등 보건	급식업무	⑲방과후활동 지원업무
⑳교육비지원 업무	㉑ 병설유치원 업무	㉒ 기타( )	

질문6. 현재의 인력으로 업무의 효율성을 더 늘이고자한다면 어떻게 하는 것이 가장 바람직하다고 생각 하십니까?

① 업무 고충 시 교육청에서 지원인력 파견 ② 학교 업무 경감
③ 교육지원청으로 업무 이관 ④ 행정실 직원의 적정한 업무배분
⑤기타 ( )

6-1. 교육지원청으로 업무이관이 필요하다면 제일 우선적인 업무는 무엇입니까?
(위 **"6"번 문항의 ③번 응답자)**

① 기간제교사 등 4대보험 ② 교육공무직 인건비
③ 시설.공사(1,000만원 이상) ④ 재산(재난공제회 포함)업무
⑤ 기타 ( )

6-2. 행정실 직원의 적정한 업무분장이 필요하다면 어떻게 하는 것이 가장 효과적이라고 생각하십니까?
(위 **"6"번 문항의 ④번 응답자)**

① 민주적(구성원 의견 존중)인 업무분장 ② 역량을 고려한 업무분장
③ 업무량 조정을 통한 업무분장 ④ 직급을 고려한 업무분장
⑤ 기타 ( )

질문7. 행정실 업무분장에 불만이 있다면 제일 우선적인 이유는 무엇이라고 생각하십니까?

① 하위직 위주 업무 편중 ② 시설사무 위임 업무
③ 교원 업무 지원 ④ 유치원 겸임 업무
⑤ 관행적인 업무의 분장 ⑥ 기타 ( )

7-1. 행정실의 업무분장에 있어 표준안이 필요하다고 생각하십니까?

① 매우 필요하다 ② 필요하다 ③ 보통이다
④ 필요하지 않다 ⑤ 전혀 필요하지 않다

질문8. 효율적인 행정업무 처리에 저해를 주는 요인이 있습니까?

① 있다 ② 없다

8-1. 행정업무를 저해하는 요인이 있다면 무엇이라고 생각하십니까?

(위 **"8번" 문항의 ①번 응답자**)

① 불필요한 시스템 절차 ② 경직된 지시.규정 절차
③ 관리자 업무 지연 ④ 업무분장 외의 업무
⑤ 기타 ( )

질문9. 행정실 업무와 교무실 업무가 상충되는 것이 있습니까?

① 있다 ② 없다

9-1. 상충되는 업무가 있다면 무엇이라고 생각하십니까?

(위 **"9번" 문항의 ①번 응답자**)

① 학교정화구역 ② CCTV 관련 안전업무 ③ 석면관리 등 보건업무
④ 교육비지원 업무 ⑤ 기타 ( )

질문10. 아래는 경상남도교육청 홈페이지 참여마당/교직원업무경감/업무메뉴얼/행정업무 매뉴얼의 내용입니다. 평소 활용하고 있습니까?

①민원,정보	②사무관리	③인사관리	④비정규직
⑤보안관리	⑥복무관리	⑦학교운영위원회	⑧보수관리
⑨세입업무	⑩예결산관리	⑪수입관리	⑫지출관리
⑬계약관리	⑭세외관리	⑮학교발전기금	⑯물품관리
⑰공유재산관리	⑱학교시설관리	⑲신설학교 개교	⑳감사관리

① 매우 그렇다 ② 그렇다 ③ 보통이다
④ 그렇지 않다 ⑤ 매우 그렇지 않다

10-1. 행정업무 매뉴얼을 활용하지 않는 이유는 무엇입니까?
(위 **"10번" 문항의 ④번 및 ⑤번 응답자**)
① 내용 불충분 ② 볼 필요가 없어서 ③ 도움이 되지 않아서
④ 업무 매뉴얼 존재 여부를 모름 ⑤ 기타 ( )

질문11. 귀교의 행정실 근무환경은 업무처리하기에 적합합니까?
① 매우 그렇다 ② 그렇다 ③ 보통이다
④ 그렇지 않다 ⑤ 매우 그렇지 않다

질문12. 귀교에서는 행정실 직원에 대하여 "주무관"이란 호칭을 사용하고 있습니까?
① 사용 한다 ② 사용하지 않고 있다 ③ 기타 ( )

질문13. 행정실 직원에 대한 호칭 개선이 필요하다고 생각하십니까?
① 전혀 그렇지않다 ② 별로 그렇지 않다 ③ 보통이다
④ 대체로 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

질문14. 성과상여금 지급을 위한 직무실적평가가 적정하게 이루어지고 있다고 생각하십니까?
① 전혀 그렇지않다 ② 별로 그렇지 않다 ③ 보통이다
④ 대체로 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

질문15. 현재 귀하께서는 업무에 만족하고 있습니까?
① 전혀 그렇지않다 ② 별로 그렇지 않다 ③ 보통이다
④ 대체로 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

질문16. 귀하께서 맡고 있는 업무의 학교운영 기여(가치)도는 어느 정도입니까?
① 매우 크다 ② 크다 ③ 보통이다
④ 낮다 ⑤ 매우 낮다

질문17. 귀하께서는 소신을 가지고 업무에 임한다고 생각하십니까?
① 전혀 그렇지않다 ② 별로 그렇지 않다 ③ 보통이다
④ 대체로 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

질문18. 귀하께서는 본인의 업무에 전문성을 가지고 있다고 생각하십니까?

① 전혀 그렇지않다 ② 별로 그렇지 않다 ③ 보통이다
④ 대체로 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

질문19. 귀하께서는 직장상사와 동료로부터 본인의 업무에 대해 좋은 평가를 받고 있습니까?

① 전혀 그렇지않다 ② 별로 그렇지 않다 ③ 보통이다
④ 대체로 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

질문20. 활기찬 직장생활과 효율적인 행정실 업무 개선을 위하여 바라는 점이나, 기타 의견이 있으시면 자유롭게 기술하여 주십시오.

■ 기초자료

근무지	① 초등학교 ② 중학교 ③ 고등학교 ④ 특수학교	**지역**	① 시지역(동) ② 시지역(읍) ③ 시지역(면) ④ 군지역(읍) ⑤ 군지역(면)
학교 규모(초)	① 5학급이하 ② 6~12학급 ③ 13~17학급 ④ 18~36학급 ⑤ 37학급 이상		
학교 규모(중,고)	① 5학급이하 ② 6~15학급 ③ 16~21학급 ④ 22~30학급 ⑤31학급 이상		
직 급	① 5급 ② 6급 ③ 7급 ④ 8급 ⑤ 9급	**성별**	① 남 ② 여
연 령	① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대		

※ 바쁘신 가운데에도 설문에 응답해주셔서 감사합니다.

[부록]

2. 현장면담조사 질문지

학교 행정실 업무 효율화 방안 연구를 위한

현장 심층 면담지

면담일	학교명	면담방법	면담자명	면담대상자	
				직급	성명
		(전화, 방문)			

【 행정실 업무량 분석 】

1. 행정실 전체
   ① 행정실 전체의 업무량이 많다고 생각하십니까?
   ② 많다면 원인이 무엇이라고 생각하십니까?

2. 면담자 개인
   ① 귀하 개인의 업무량이 많다고 생각하십니까?
   ② 귀하는 어떤 업무를 맡고 있습니까?
   ③ 귀하의 월 평균 초과근무 시간은 몇 시간입니까?

3. 행정실 소속 직원간
   ① 귀하의 소속 행정실 직원간 개인별 업무 분배량이 적정하다고 생각하십니까?
   ② 적정하지 않다면 어떤 실정입니까?
   ③ 어떻게 분배되었으면 좋겠습니까?

[효율화 방안]

1. 지원청 등 다른 기관으로 업무 이관
   ① 행정실이 아닌 교육청 등 별도 담당으로 이관·집중시켜 처리하는 것이 효율적인 업무에는 어떤 것이 있을까요?
   ② 위 답변과 관련하여 파생되는 문제점은 없을까요?

2. 학교 업무 경감
   ① 행정실 업무 중 (불필요, 중복, 소모적이어서) 경감 되었으면 하는 업무가 있습니까?
   ② 위 답변과 관련하여 파생되는 문제점은 없을까요?

3. 행정실 직원간 적정한 업무 배분
   ① 귀하는 행정실 업무분장 표준안이 필요하다고 생각하십니까?
   (※ 설문조사에서 업무분장 표준안이 필요하다는 응답이 : 응답자 674명 중 579명임)
   ② (설문에 기초하여) 표준안을 만든다면 어떤 문제점 및 개선점이 있을까요?

4. 기타
   ① 행정실 업무 효율화를 위하여 다른 좋은 의견 있으시면 말씀해 주십시오.

[부록]

3. 행정실 업무 분야별 단위업무표

행정실 단위업무표					
번호	업무영역	업무분야	세부업무	업무 곤란도	업무 중요도
1	행정일반	부서장	행정실업무총괄	상	높음
2	재무회계	부서장	출납관리	상	높음
3	행정일반	부서장	대외협력업무	상	높음
4	행정일반	행정일반	사무인계인수	중	높음
5	행정일반	행정일반	기록물관리	중	보통
6	행정일반	행정일반	공인관리	중	높음
7	행정일반	행정일반	행정실제규정관리	상	높음
8	행정일반	행정일반	교육통계	중	보통
9	행정일반	행정일반	행정일반업무	중	보통
10	행정일반	보안	보안업무추진	상	높음
11	행정일반	보안	대외비및비밀관리	중	높음
12	행정일반	보안	보안점검부관리	하	낮음
13	행정일반	보안	일반보안업무	하	낮음
14	행정일반	민원·정보공개	제증명발급	하	낮음
15	행정일반	민원·정보공개	고충민원	상	높음
16	행정일반	민원·정보공개	행정정보공개처리	상	높음
17	행정일반	민원·정보공개	기타민원·정보공개업무	중	보통
18	행정일반	감사	종합감사수감	상	높음
19	행정일반	감사	특정감사수감	상	높음
20	행정일반	감사	기타감사업무	중	보통
21	행정일반	지방공무원인사	인사발령관리	하	보통
22	행정일반	지방공무원인사	정기승급및호봉(재)획정	중	보통
23	행정일반	지방공무원인사	근무성적평정	상	높음
24	행정일반	지방공무원인사	성과관리	상	높음
25	행정일반	지방공무원인사	교육훈련관리	중	보통
26	행정일반	지방공무원인사	휴·복직관리	중	보통

27	행정일반	지방공무원인사	포상및징계업무	중	보통
28	행정일반	지방공무원인사	기타인사업무	중	보통
29	행정일반	지방공무원복무	출장및근무상황관리	하	높음
30	행정일반	지방공무원복무	초과근무관리	중	높음
31	행정일반	지방공무원복무	당직및비상근무관리	중	보통
32	행정일반	지방공무원복무	기타복무업무	중	보통
33	재무회계	학교회계예·결산	예·결산총괄관리	상	높음
34	재무회계	학교회계예·결산	본예산및추경예산편성	상	높음
35	재무회계	학교회계예·결산	성립전예산관리	중	높음
36	재무회계	학교회계예·결산	예비비관리	상	높음
37	재무회계	학교회계예·결산	예산전용및이용	상	높음
38	재무회계	학교회계예·결산	결산업무	상	높음
39	재무회계	학교회계예·결산	예산이월관리	상	높음
40	재무회계	학교회계예·결산	예산간주처리	상	높음
41	재무회계	학교회계예·결산	기타학교회계예·결산업무	중	높음
42	재무회계	수입	전입금수입관리	하	보통
43	재무회계	수입	수익자부담수입관리	상	높음
44	재무회계	수입	보조금및지원금수입관리	중	보통
45	재무회계	수입	교육비특별회계수입관리	중	보통
46	재무회계	수입	수입행정업무	중	보통
47	재무회계	지출	일반지출	중	높음
48	재무회계	지출	경직성경비지출	하	높음
49	재무회계	지출	여비지출	중	보통
50	재무회계	지출	신용카드관리	중	보통
51	재무회계	지출	현금출납부등장부관리	중	높음
52	재무회계	지출	기타지출업무	중	높음
53	재무회계	세입세출외현금	세입세출외현급수입관리	중	보통
54	재무회계	세입세출외현금	세입세출외현급지출관리	중	보통
55	재무회계	세입세출외현금	세입세출외현금결산및이월	중	보통
56	행정일반	학교운영위원회	학교운영위원회구성	상	높음
57	행정일반	학교운영위원회	학교운영위원회운영	상	높음
58	행정일반	학교운영위원회	학교운영위원회연수	하	보통

59	행정일반	학교운영위원회	학교운영위원회일반업무	중	보통
60	재무회계	학교발전기금	발전기금조성및운용계획관리	중	보통
61	재무회계	학교발전기금	발전기금접수및집행	중	보통
62	재무회계	학교발전기금	발전기금결산보고	중	보통
63	재무회계	학교발전기금	발전기금사무인계인수	중	높음
64	재무회계	학교발전기금	기타학교발전기금업무	중	보통
65	재무회계	급여	급여관리	중	보통
66	재무회계	급여	4대보험관리	중	보통
67	재무회계	급여	맞춤형복지관리	하	보통
68	재무회계	급여	채권압류관리	중	보통
69	재무회계	급여	공제회및연금관리	중	보통
70	재무회계	급여	연말정산	중	높음
71	재무회계	급여	기타급여업무	하	보통
72	재무회계	계약	공사계약	상	높음
73	재무회계	계약	물품계약	중	높음
74	재무회계	계약	용역계약	중	보통
75	재무회계	계약	급식계약	상	높음
76	재무회계	계약	기타계약업무	중	보통
77	행정일반	교육공무(기타)직원	(행정실소속) 교육공무직원채용및해임관리	상	높음
78	행정일반	교육공무(기타)직원	(행정실소속) 교육공무직원복무관리	중	높음
79	행정일반	교육공무(기타)직원	(행정실소속) 교육공무직원근무성적평정관리	상	높음
80	재무회계	교육공무(기타)직원	교육공무직원급여관리	상	높음
81	행정일반	교육공무(기타)직원	기타교육공무(기타)직원업무	중	높음
82	재무회계	물품	물품수급관리	중	높음
83	재무회계	물품	재물조사	상	높음
84	재무회계	물품	물품취득관리	상	높음
85	재무회계	물품	물품처분관리	상	높음

86	재무회계	물품	기타물품업무	중	보통
87	재무회계	재산	재산사용허가	중	높음
88	재무회계	재산	재산취득관리	중	높음
89	재무회계	재산	재산처분관리	중	높음
90	재무회계	재산	관사관리	중	높음
91	재무회계	재산	기타재산업무	중	보통
92	시설관리	시설재난	시설점검및유지관리	중	보통
93	시설관리	시설재난	수목관리	중	낮음
94	시설관리	시설재난	소방관리	중	높음
95	시설관리	시설재난	재난재해관리	중	높음
96	시설관리	시설재난	공사관리	중	보통
97	시설관리	시설재난	용역관리	중	보통
98	시설관리	시설재난	기타시설재난업무	중	보통
99	재무회계	통학차량	통학차량운행	중	보통
100	재무회계	통학차량	통학차량유지관리	중	보통
101	재무회계	통학차량	기타통학차량업무	중	보통
102	기타	기타	인쇄업무	하	보통
103	기타	기타	문서수발	하	낮음
104	기타	기타	은행및우체국업무	하	낮음
105	기타	기타	기타업무	하	낮음

2016. 경상남도교육연구정보원

교육정책 현장연구회 연구보고서

학교 행정실 업무 효율화 방안

발행일
2016년 12월 27일 인쇄
2016년 12월 27일 발행

발행인
경상남도교육연구정보원장 황 선 준

기 획
경상남도교육연구정보원 교육연구관 안 태 환
경상남도교육연구정보원 교육연구사 김 영 회

연구자문
경상남도교육연구정보원 연구원 김 성 호
경상남도교육연구정보원 연구원 이 경 주
경상남도교육연구정보원 책임연구원 류 영 철
경상남도교육연구정보원 책임연구원 전 홍 표

발행기관
경상남도교육연구정보원
(641-825)경상남도 창원시 사림로 111번길 20
누리집: http://www.gerii.go.kr
전 화: (055)269-0777
전 송: (055)269-0789

인 쇄
그라지에

- 본 보고서의 내용은 경상남도교육연구정보원의 견해와는 다를 수도 있습니다.
- 본 보고서는 경남교육사이버도서관 http://ebook-lib.gerii.go.kr에 탑재되어 있습니다.

경남교육

아이좋아

경상남도교육연구정보원
GYEONGSANGNAMDO EDUCATION RESEARCH & INFORMATION INSTITUTE