

# 2021년 경남교육정책 연구보고서 5권

## 자체연구보고서 05

### 교육활동 전념 여건 조성을 위한 교무행정원 연수체계 개발

# 2021년 경남교육정책 연구보고서

5권

## 자체연구보고서

05 교육활동 전담 여건 조성을 위한  
교무행정원 연수체계 개발



2021. 교육정책 자체연구보고서

---

# 교육활동 전념 여건 조성을 위한 교무행정원 연수체계 개발 연구

## 연구진

### 연구책임자

정연홍 경상남도교육청교육연구정보원

### 공동연구자

박순걸 밀주초등학교

김재범 백동초등학교

김순천 양산중학교

강동선 김해분성고등학교

박영미 충무초등학교

### 연구협력관

조래은 경상남도교육청

안선희 경상남도교육청

이성주 경상남도교육청

강은주 경상남도교육청

### 자문위원

심규철 창원예술학교

박경희 경남대학교



## 연구요약

# 교육활동 전념 여건 조성을 위한 교무행정원 연수체계 개발

## 1. 연구의 필요성 및 목적

「교육 본질 회복」의 목표 달성을 위해 교육부를 비롯한 전국 시·도교육청은 교원 행정업무 경감을 통한 학교업무정상화 관련 정책들을 추진해 오고 있다. 경상남도교육청도 2017년까지는 ‘행정업무 경감’, ‘행정업무 적정화’ 등으로, 2018년 이후는 ‘학교업무적정화’로, 2021년에는 ‘교육활동 전념여건 조성’으로 정책을 진화시키고 있다. 이 같은 노력의 결과로 각종 행사의 교육과정 반영, 게시공문 및 공람 공문 수시 열람 등에서 효과를 보였으며, 정책 만족도 또한 해마다 상승하고 있다(경상남도교육청, 2021).

교육 현장에서는 활동 중심 수업, 과정 중심 평가 등 교육의 질적인 변화가 이루어지면서, 이상의 성과에도 불구하고 여전히 교원 행정업무 부담으로 인해 교사의 교육활동 전념을 가로막는다는 인식은 남을 수밖에 없다. 이러한 이유로 교사 행정업무 다이어트의 필요성은 계속해서 요구되는 실정이다.

해마다 교무행정지원인력은 지속하여 증가하고 있으며, 여기에는 많은 예산이 수반될 수밖에 없다. 정연홍 외(2020)는 정책추진의 효과성을 높이기 위해서는 교무행정원의 책무성과 전문성 향상 필요성을 제안한 바 있다. 따라서 정책의 추진을 뒷받침하기 위한 교무행정원의 역량을 향상하기 위해서는 현장의 요구를 바탕으로 하는 실효성 있는 교무행정원 연수체계의 개발이 필요하다. 이에 본 연구에서는 다음 과제를 연구 문제로 설정하여 연구를 진행한다.

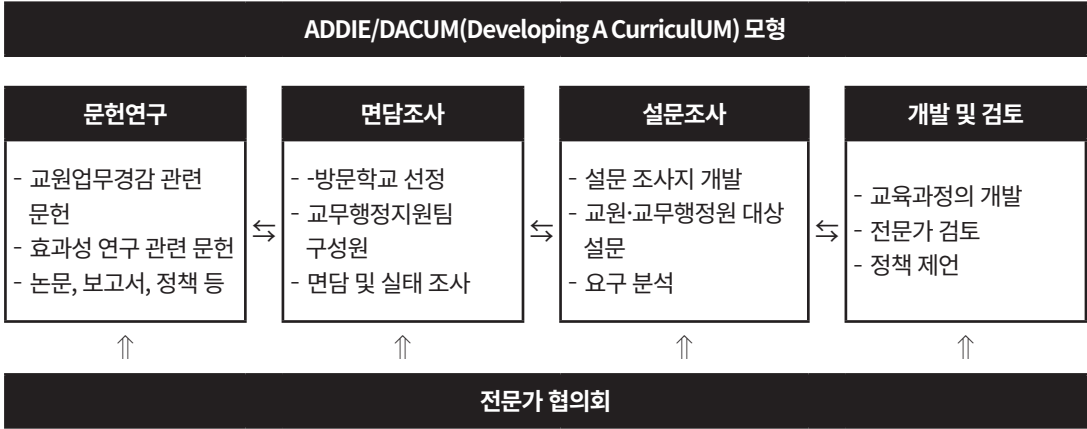
첫째, 시도교육청별 학교업무적정화 정책 및 현행 교무행정원 연수체계 검토

둘째, 유형(학교급, 특성 등)별 교무행정원 필요역량 요구분석

셋째, 교무행정원의 역량 향상을 위한 연수체계 개발

## 2. 연구 방법과 내용

본 연구는 문헌연구, 면담조사를 통한 질적연구, 설문조사를 통한 양적연구를 병행하여 연구를 진행하였으며, 구체적 절차는 다음 그림과 같다.



가.	문헌연구	1) 교원업무경감 정책, 학교업무적정화 및 선도학교 운영 계획 등 분석 2) 학교업무적정화 관련 논문, 보고서, 효과성 분석 및 척도 관련 연구 검토												
나.	면담조사	1) 학교 방문 실태조사 및 요구 분석 2) 교무행정원 및 교원 3) 면담조사 일정: 2021. 04. 14. ~ 2021. 04. 28.												
		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">대상</th> <th style="width: 30%;">설문 내용</th> <th style="width: 20%;">조사시기</th> <th style="width: 35%;">대상학교</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>교직원</td> <td>교무행정 인식, 필요 역량 등</td> <td>5월 17일 ~ 21일</td> <td>경상남도 내 전학교</td> </tr> <tr> <td>교무행정원</td> <td>교무행정 인식, 필요 역량 등</td> <td>5월 17일 ~ 21일</td> <td>경상남도 내 전학교</td> </tr> </tbody> </table>	대상	설문 내용	조사시기	대상학교	교직원	교무행정 인식, 필요 역량 등	5월 17일 ~ 21일	경상남도 내 전학교	교무행정원	교무행정 인식, 필요 역량 등	5월 17일 ~ 21일	경상남도 내 전학교
대상	설문 내용	조사시기	대상학교											
교직원	교무행정 인식, 필요 역량 등	5월 17일 ~ 21일	경상남도 내 전학교											
교무행정원	교무행정 인식, 필요 역량 등	5월 17일 ~ 21일	경상남도 내 전학교											
다.	설문조사	1) 설문 문항 개발 2) 설문: F검정, t검정												

**[ADDIE/DACUM 방법론 - 교무행정원 역량 향상 연수체계 개발]**

라.	전문가 협의회	1) 연구 타당성 확보를 위해 전문가 협의회를 운영 2) 전문가 협의회 개요																				
		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">협의회</th> <th style="width: 15%;">일시</th> <th style="width: 15%;">장소</th> <th style="width: 40%;">내용</th> <th style="width: 20%;">비고</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1차</td> <td>2021. 02. 24.</td> <td>연구정보원</td> <td>연구방향, 설문내용 검토</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2차</td> <td>2021. 07. 27.</td> <td>교장실</td> <td>설문분석 결과 검토 및 방향 설정</td> <td>창원예술학교</td> </tr> <tr> <td>3차</td> <td>2021. 09. 29.</td> <td>교수연구실</td> <td>개발된 교육과정 검토</td> <td>경남대학교</td> </tr> </tbody> </table>	협의회	일시	장소	내용	비고	1차	2021. 02. 24.	연구정보원	연구방향, 설문내용 검토		2차	2021. 07. 27.	교장실	설문분석 결과 검토 및 방향 설정	창원예술학교	3차	2021. 09. 29.	교수연구실	개발된 교육과정 검토	경남대학교
협의회	일시	장소	내용	비고																		
1차	2021. 02. 24.	연구정보원	연구방향, 설문내용 검토																			
2차	2021. 07. 27.	교장실	설문분석 결과 검토 및 방향 설정	창원예술학교																		
3차	2021. 09. 29.	교수연구실	개발된 교육과정 검토	경남대학교																		

### 3. 연구의 결과

이상과 같이 문헌연구, 면담조사, 설문조사 등을 통하여 연구 시사점을 찾고, 이를 바탕으로 교무행정원 연수체계를 개발하였다. 또한, 연수체계의 실효성을 높이기 위해 연구의 모든 과정과 검토 과정에서 교무행정원이 참여하였다.

#### 가. 요구분석 및 적용 시사점 도출

구분	내용	적용 시사점
문헌연구	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 선행연구               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육활동 중심 지원체제 구축 도움자료(경남교육청, 2021)</li> <li>- 요구도가 높은 교무행정원 역량 제시(최병옥 외, 2020) ; 의사소통 역량, 정보처리 역량, 공동체(조직이해) 역량</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 도움자료 제시 업무영역 21개, 교무행정원 3대 요구역량 조화</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 한국교육개발원 연수               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 원격연수: 소양, IT 위주 10강좌</li> <li>- 자율연수: Google활용, 공문서 작성/처리, 학교교육과정 이해</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 학교 교육과정 이해 반영</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 시도교육청별 연수               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 직무연수: 2~6일, 2일(7곳), 3일(2곳), 5일(2곳), 6일(1곳)</li> <li>- 생애주기별: 1~4일, 신규임용자(6곳), 퇴직자(1곳), 생애(3곳)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 경남 6일 실시, 전국 최장</li> <li>- 신규임용자 교육 강화</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 경상남도교육청 교육지원청별 연수               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 연수방법: 학기 중, 5일, 집합연수</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 정책가치, 수요자 요구 반영</li> <li>- 공통연수, 선택연수 조화</li> </ul>



구분	내용	적용 시사점
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연수 운영 방향</li> <li>- (IT 등)기능 습득과 함께 교무업무의 흐름 이해 중요</li> <li>- 학교의 상황과 맥락 이해 중요</li> <li>- 불필요한 과목 반복 연수 지양(예. 기록물 관리)</li> <li>- 지속적 업무: 매뉴얼 제공 + 연수 실시</li> <li>- 힐링보다는 실무연수 확대 및 반복</li> <li>- 연수체계 이원화: 일반(공통) 연수 + 선택 연수</li> <li>- 맞춤형 연수</li> <li>- (전문가 초청)컨설팅 연수, 전임자(멘토) 연수 도입</li> <li>- 소그룹 연수 활성화(별도 연수)</li> <li>- 온라인 직무연수도 좋은 방안</li> <li>- 행정원도 방과후학교 연수에, 행정원 연수에 실무원도 포함</li> <li>- 연수 이수 시스템에 직접 등록</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 집합연수 이원화</li> <li>;공통연수</li> <li>(정책가치, 공동체 역량 등)</li> <li>;학교급별 연수 도입</li> <li>(학교급별 교육과정)</li> </ul>
면담 조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연수의 내용</li> <li>- K-에듀파인, 나이스 연수 상세히</li> <li>- 학교별로 다른 결재체제 이해와 거기에 따른 업무 대응</li> <li>- 업무의 성격(단독, 협조) 이해와 거기에 대한 대응</li> <li>- 공문서 작성과 처리의 이해</li> <li>- 정보업무: PC관리 및 유지보수(HW, SW), 전산망, 보안 등</li> <li>- 전문성이 요구되는 내용은 집중 연수</li> <li>- 정보화 연수에 아이톡톡 포함</li> <li>- 엑셀, 파워포인트 등</li> <li>- (민원)전화 응대</li> <li>- 교무행정원 증원 시 행정원 간 의사소통, 공동체 의식 등</li> <li>- 온라인 힐링연수 별로, 안전체험관, 군부대 투어 좋았음</li> <li>- (기존)교사에서 → (현재)행정원으로 이관된 업무 연수</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 업무시스템, 정보, 소프트웨어 등</li> <li>정보처리 역량 강화</li> <li>- 민원 응대, 행정원 간 또는 조직 내부의 의사소통</li> <li>- 공동체 의식 함양</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연수의 시기</li> <li>- 방학 때 실시하면 좋겠음</li> <li>- 학기 중 연수를 방학에 하되, 봄방학은 제외하면 좋겠음</li> <li>- 방학이나 주말 연수가 좋겠음</li> <li>- 업무 관련성 있는 연수는 학기 중, 힐링연수는 방학이 좋음</li> <li>- 교무행정원이 두 명이면 교대로 할 수 있도록</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 설문조사 반영, 결과 도출</li> </ul>

구분	내용	적용 시사점																																																																																																																					
	<ul style="list-style-type: none"> <li>연수 요구분석</li> <li>IPA요구도 순위와 교무행정원 연수 희망 순위를 조사함</li> <li>#1~#36 교수 요목 중 연수 우선순위가 높은 연수 요목 추출</li> </ul> <table border="1" data-bbox="287 425 829 994"> <thead> <tr> <th>번호</th> <th>교무행정원 연수 요목</th> <th>IPA 순위</th> <th colspan="2">연수 희망 순위</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>#01</td><td>자기이해</td><td>3순위</td><td>10위</td><td>3G</td></tr> <tr><td>#02</td><td>대인관계 스킬</td><td>1순위</td><td>11위</td><td>3G</td></tr> <tr><td>#03</td><td>팀워크 형성 기술</td><td>1순위</td><td>1위</td><td>1G</td></tr> <tr><td>#04</td><td>교무행정 민원업무</td><td>1순위</td><td>12위</td><td>3G</td></tr> <tr><td>#06</td><td>홈페이지 관리</td><td>1순위</td><td>16위</td><td>4G</td></tr> <tr><td>#08</td><td>공문서 작성 관리</td><td>1순위</td><td>7위</td><td>2G</td></tr> <tr><td>#09</td><td>K-에듀파인 업무관리</td><td>1순위</td><td>2위</td><td>1G</td></tr> <tr><td>#10</td><td>K-에듀파인 회계관리</td><td>1순위</td><td>6위</td><td>2G</td></tr> <tr><td>#11</td><td>나이스 이해와 활용</td><td>1순위</td><td>4위</td><td>1G</td></tr> <tr><td>#12</td><td>컴퓨터 활용</td><td>1순위</td><td>5위</td><td>2G</td></tr> <tr><td>#13</td><td>클라우드 협업 활용</td><td>1순위</td><td>10위</td><td>3G</td></tr> <tr><td>#14</td><td>교무행정원의 역할 이해</td><td>1순위</td><td>15위</td><td>4G</td></tr> <tr><td>#22</td><td>건강과 행복</td><td>4순위</td><td>8위</td><td>2G</td></tr> <tr><td>#25</td><td>인사와 복무</td><td>1순위</td><td>9위</td><td>3G</td></tr> <tr><td>#29</td><td>사진 및 동영상 편집 기술</td><td>3순위</td><td>14위</td><td>4G</td></tr> <tr><td>#35</td><td>지역문화 체험</td><td>4순위</td><td>13위</td><td>4G</td></tr> <tr><td>#36</td><td>힐링체험</td><td>4순위</td><td>3위</td><td>1G</td></tr> </tbody> </table>	번호	교무행정원 연수 요목	IPA 순위	연수 희망 순위		#01	자기이해	3순위	10위	3G	#02	대인관계 스킬	1순위	11위	3G	#03	팀워크 형성 기술	1순위	1위	1G	#04	교무행정 민원업무	1순위	12위	3G	#06	홈페이지 관리	1순위	16위	4G	#08	공문서 작성 관리	1순위	7위	2G	#09	K-에듀파인 업무관리	1순위	2위	1G	#10	K-에듀파인 회계관리	1순위	6위	2G	#11	나이스 이해와 활용	1순위	4위	1G	#12	컴퓨터 활용	1순위	5위	2G	#13	클라우드 협업 활용	1순위	10위	3G	#14	교무행정원의 역할 이해	1순위	15위	4G	#22	건강과 행복	4순위	8위	2G	#25	인사와 복무	1순위	9위	3G	#29	사진 및 동영상 편집 기술	3순위	14위	4G	#35	지역문화 체험	4순위	13위	4G	#36	힐링체험	4순위	3위	1G	<p>* 연수 요목 우선순위 재설정</p> <table border="1" data-bbox="891 405 1298 634"> <thead> <tr> <th rowspan="2">희망 IPA</th> <th colspan="2">가</th> <th colspan="2">나</th> </tr> <tr> <th>1G</th> <th>2G</th> <th>3G</th> <th>4G</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">A</td> <td>1순</td> <td>3,9,11</td> <td>8,10,12</td> <td>2,4,13,25</td> </tr> <tr> <td>2순</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">B</td> <td>3순</td> <td></td> <td>1</td> <td>29</td> </tr> <tr> <td>4순</td> <td>36</td> <td>22</td> <td>35</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A-가(우선순위-1) ; #3, 8, 9, 10, 11, 12</li> <li>- A-나(우선순위-2) ; #2, 4, 6, 13, 14, 25</li> <li>- B-가(우선순위-3) ; #22, 36</li> <li>- B-나(우선순위-4) ; #1, 29, 35</li> </ul>	희망 IPA	가		나		1G	2G	3G	4G	A	1순	3,9,11	8,10,12	2,4,13,25	2순				B	3순		1	29	4순	36	22	35
번호	교무행정원 연수 요목	IPA 순위	연수 희망 순위																																																																																																																				
#01	자기이해	3순위	10위	3G																																																																																																																			
#02	대인관계 스킬	1순위	11위	3G																																																																																																																			
#03	팀워크 형성 기술	1순위	1위	1G																																																																																																																			
#04	교무행정 민원업무	1순위	12위	3G																																																																																																																			
#06	홈페이지 관리	1순위	16위	4G																																																																																																																			
#08	공문서 작성 관리	1순위	7위	2G																																																																																																																			
#09	K-에듀파인 업무관리	1순위	2위	1G																																																																																																																			
#10	K-에듀파인 회계관리	1순위	6위	2G																																																																																																																			
#11	나이스 이해와 활용	1순위	4위	1G																																																																																																																			
#12	컴퓨터 활용	1순위	5위	2G																																																																																																																			
#13	클라우드 협업 활용	1순위	10위	3G																																																																																																																			
#14	교무행정원의 역할 이해	1순위	15위	4G																																																																																																																			
#22	건강과 행복	4순위	8위	2G																																																																																																																			
#25	인사와 복무	1순위	9위	3G																																																																																																																			
#29	사진 및 동영상 편집 기술	3순위	14위	4G																																																																																																																			
#35	지역문화 체험	4순위	13위	4G																																																																																																																			
#36	힐링체험	4순위	3위	1G																																																																																																																			
희망 IPA	가		나																																																																																																																				
	1G	2G	3G	4G																																																																																																																			
A	1순	3,9,11	8,10,12	2,4,13,25																																																																																																																			
	2순																																																																																																																						
B	3순		1	29																																																																																																																			
	4순	36	22	35																																																																																																																			
<p>설문 조사</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>희망 연수 시기</li> </ul> <table border="1" data-bbox="287 1085 815 1220"> <thead> <tr> <th>구분</th> <th>3~5월</th> <th>~여름 방학 전</th> <th>여름 방학 중</th> <th>~10월</th> <th>~겨울 방학 전</th> <th>~겨울 방학 중</th> <th>시기 무관</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>순위</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>1</td> <td>6</td> <td>5</td> <td>2</td> <td>7</td> </tr> </tbody> </table>	구분	3~5월	~여름 방학 전	여름 방학 중	~10월	~겨울 방학 전	~겨울 방학 중	시기 무관	순위	3	4	1	6	5	2	7	<p>* 연수 시기 시사점</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1순위: 여름방학</li> <li>- 2순위: 겨울방학</li> <li>- 3순위: 3~5월</li> </ul>																																																																																																					
구분	3~5월	~여름 방학 전	여름 방학 중	~10월	~겨울 방학 전	~겨울 방학 중	시기 무관																																																																																																																
순위	3	4	1	6	5	2	7																																																																																																																
	<ul style="list-style-type: none"> <li>연수 제안 의견(서술형)</li> </ul> <table border="1" data-bbox="287 1288 861 1811"> <thead> <tr> <th>구분</th> <th>교원</th> <th>교무행정원</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>초</td> <td>- 실무 위주 연수 - 주체로서의 역할 인식 - 명확한 업무 분장 두 입장 고려</td> <td>- 연수형태의 다양화 - 다양한 자율연수 - 명확한 업무 구분</td> </tr> <tr> <td>중</td> <td>- 교육정책을 공유하는 연수 - 자유학년제, 행복/연구학교 이해 - 교무행정 실무 - 정보처리기술</td> <td>- 전문적인 실무 교육 - 기초-온라인, 심화-집합 - 교육철학 공유, 정책방향 이해 - 연수 형태 다양화 - 업무 파악- 행정원 간 소통 - 공동체 함양- 체험, 힐링 연수</td> </tr> <tr> <td>고</td> <td>- 교무행정원 역할, 책무 이해 - 표준안 이해도 높이는 과정 개설 - 구성원 간 소통 소양 증진 연수 - 교무행정 실무 전문성 신장 - 학사 및 교육과정 전반 이해 - 연수 시기는 방학-공백 최소화</td> <td>- 표준안에 근거한 업무 분장 - 교무행정원 간 정보교류 시간 - 교무행정 실무 전문성 신장 - 급별 교육과정 전반에 대한 이해 - 교무업무별 처리 방법 - 연수 시기 - 전보 있기 전 - 스트레스 관리- 체험, 힐링 연수</td> </tr> </tbody> </table>	구분	교원	교무행정원	초	- 실무 위주 연수 - 주체로서의 역할 인식 - 명확한 업무 분장 두 입장 고려	- 연수형태의 다양화 - 다양한 자율연수 - 명확한 업무 구분	중	- 교육정책을 공유하는 연수 - 자유학년제, 행복/연구학교 이해 - 교무행정 실무 - 정보처리기술	- 전문적인 실무 교육 - 기초-온라인, 심화-집합 - 교육철학 공유, 정책방향 이해 - 연수 형태 다양화 - 업무 파악- 행정원 간 소통 - 공동체 함양- 체험, 힐링 연수	고	- 교무행정원 역할, 책무 이해 - 표준안 이해도 높이는 과정 개설 - 구성원 간 소통 소양 증진 연수 - 교무행정 실무 전문성 신장 - 학사 및 교육과정 전반 이해 - 연수 시기는 방학-공백 최소화	- 표준안에 근거한 업무 분장 - 교무행정원 간 정보교류 시간 - 교무행정 실무 전문성 신장 - 급별 교육과정 전반에 대한 이해 - 교무업무별 처리 방법 - 연수 시기 - 전보 있기 전 - 스트레스 관리- 체험, 힐링 연수	<p>* 제안 분석을 통한 연수 시사점</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육 철학, 정책 방향 이해</li> <li>- 교무행정원 역할, 책무 이해</li> <li>- 자유학년제, 교육과정 등의 이해</li> <li>- 연수형태 다양화</li> <li>- 실무 전문성 신장</li> <li>- 소통 활성화</li> <li>- 공동체 의식 함양</li> <li>- 교무행정업무 범위 및 처리 방법</li> </ul>																																																																																																									
구분	교원	교무행정원																																																																																																																					
초	- 실무 위주 연수 - 주체로서의 역할 인식 - 명확한 업무 분장 두 입장 고려	- 연수형태의 다양화 - 다양한 자율연수 - 명확한 업무 구분																																																																																																																					
중	- 교육정책을 공유하는 연수 - 자유학년제, 행복/연구학교 이해 - 교무행정 실무 - 정보처리기술	- 전문적인 실무 교육 - 기초-온라인, 심화-집합 - 교육철학 공유, 정책방향 이해 - 연수 형태 다양화 - 업무 파악- 행정원 간 소통 - 공동체 함양- 체험, 힐링 연수																																																																																																																					
고	- 교무행정원 역할, 책무 이해 - 표준안 이해도 높이는 과정 개설 - 구성원 간 소통 소양 증진 연수 - 교무행정 실무 전문성 신장 - 학사 및 교육과정 전반 이해 - 연수 시기는 방학-공백 최소화	- 표준안에 근거한 업무 분장 - 교무행정원 간 정보교류 시간 - 교무행정 실무 전문성 신장 - 급별 교육과정 전반에 대한 이해 - 교무업무별 처리 방법 - 연수 시기 - 전보 있기 전 - 스트레스 관리- 체험, 힐링 연수																																																																																																																					

## 나. 연수체계 설계·개발, 검토 및 재구성

### 1) 연수체계(시안) 설계·개발

교무행정원 연수체계(시안)의 구성은 ‘연수체계 개발 배경, 연수 운영 방향, 연수체계의 구성, 연수 진행 절차’의 4개 장으로 구성하였다.

교무행정원 연수체계 내용 구성(요약)

<b>1. 연수체계 개발 배경</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 현장의 요구를 반영한 교무행정원 역량 향상</li> <li>- 암묵적 지식 형성을 위한 구성주의적 접근</li> <li>- 소통과 협력의 공동체 조성을 통한 집단지성 활성화</li> </ul>																																										
<b>2. 연수 운영 방향</b>	<b>목적</b>	교무행정원이 학교 현장의 이해를 토대로 교무행정 업무를 원활히 수행함으로써 교사가 교육활동에 전념할 수 있는 환경을 조성하고자 함																																									
<b>운영</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 경남교육의 운영 방향과 학교급별 교육과정 및 학교 현장의 이해를 바탕으로 개인별 업무수행 능력 향상을 위한 연수를 진행하며 이를 위해 연수 과정을 공통과정, 선택과정, 맞춤과정으로 구성함.</li> <li>- 학교 업무 공백을 줄이고 학교 운영의 지속성을 유지할 수 있도록 방학과 학기 중의 균형을 유지하여 연수를 운영함</li> </ul>																																										
<b>구성</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 공통과정(1일) : 도교육청 주관, 경남교육 정책가치</li> <li>- 선택과정(4일) : 지원청 주관, (초,중,고)학교급별로 나누어서 연수를 진행</li> <li>- 맞춤과정(1일) : 지원청 지원, 현장 전문가를 중심으로 소그룹 밀착 연수</li> </ul>																																										
<b>3. 연수체계 구성</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>과정</th> <th>주관</th> <th>기간</th> <th>주제</th> <th>내용</th> <th>시기</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>공통</td> <td>도교육청</td> <td>1일</td> <td>정책가치, 소통</td> <td>- 경남교육의 방향 이해 - 공직사회의 이해</td> <td>겨울방학</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">선택</td> <td rowspan="4">지원청 (권역별)</td> <td rowspan="4">4일</td> <td>1일</td> <td>교육과정, 공문서</td> <td>- 학교급별 교육과정 이해 - 공문서 작성 및 관리</td> <td>4월</td> </tr> <tr> <td>1일</td> <td>교무행정 실무</td> <td>- 시스템 활용(K-에듀파인) - 나이스 이해와 활용</td> <td>4월</td> </tr> <tr> <td>1일</td> <td>소양 교육</td> <td>- 실무역량(IT, 통계, 클라우드) - -인문학, 지역사회 이해</td> <td>8월</td> </tr> <tr> <td>1일</td> <td>체험활동</td> <td>- 행복교육지구 방문 - 체험활동</td> <td>8월</td> </tr> <tr> <td>맞춤</td> <td>지원청 (지역별)</td> <td>1일</td> <td>공동체, 맞춤 연수</td> <td>- 현장 실무사례 활동 중심 - 멘토 교무행정원 학교 방문</td> <td>4~8월</td> </tr> </tbody> </table>	과정	주관	기간	주제	내용	시기	공통	도교육청	1일	정책가치, 소통	- 경남교육의 방향 이해 - 공직사회의 이해	겨울방학	선택	지원청 (권역별)	4일	1일	교육과정, 공문서	- 학교급별 교육과정 이해 - 공문서 작성 및 관리	4월	1일	교무행정 실무	- 시스템 활용(K-에듀파인) - 나이스 이해와 활용	4월	1일	소양 교육	- 실무역량(IT, 통계, 클라우드) - -인문학, 지역사회 이해	8월	1일	체험활동	- 행복교육지구 방문 - 체험활동	8월	맞춤	지원청 (지역별)	1일	공동체, 맞춤 연수	- 현장 실무사례 활동 중심 - 멘토 교무행정원 학교 방문	4~8월					
과정	주관	기간	주제	내용	시기																																						
공통	도교육청	1일	정책가치, 소통	- 경남교육의 방향 이해 - 공직사회의 이해	겨울방학																																						
선택	지원청 (권역별)	4일	1일	교육과정, 공문서	- 학교급별 교육과정 이해 - 공문서 작성 및 관리	4월																																					
			1일	교무행정 실무	- 시스템 활용(K-에듀파인) - 나이스 이해와 활용	4월																																					
			1일	소양 교육	- 실무역량(IT, 통계, 클라우드) - -인문학, 지역사회 이해	8월																																					
			1일	체험활동	- 행복교육지구 방문 - 체험활동	8월																																					
맞춤	지원청 (지역별)	1일	공동체, 맞춤 연수	- 현장 실무사례 활동 중심 - 멘토 교무행정원 학교 방문	4~8월																																						

4. 연수 진행 절차	과정	운영 방법	내용			
	공통	연수팀 구성과 운영		-장학사+교사+교무행정원+외부강사 -연수팀을 구성한 후 사전에 연수 방향에 대한 조율과 합의(도교육청)		
		연수팀 역할		-연수목표에 맞게 연수 내용 선정 및 공통 강의 교안 작성		
		연수 주요 내용		-경남교육 철학과 정책 이해, 공직자로서 역할(청렴), 노동법 이해 등 -전체적인 사회변화 속에서 나이스 규정		
	선택	연수팀 구성 및 역할		-담당 주무관+교사+교무행정원으로 구성 -연수프로그램 기획 및 운영, 교무행정 강사단 운영 등		
		권역별 연수		-5개 정도의 연수 권역 설정 후 연수 진행(교육청 담당자 결정) -권역 내의 협력 지원청 간 연수프로그램 치밀한 협의 및 연수 운영		
	맞춤	강사단 구성 및 운영		일정	절차	일정
				2월	교무행정 강사단 모집(교감 추천 고려)	급별, 행정실무, 멘토링 관련
				3월	교무행정 강사단 구성 및 사전 협의회 교무행정 강사단 공통 교안 작성	교사 참여 및 협업
				4~8월	교무행정 강사단 활동	행정실무, 멘토링 관련
			8월	교무행정 강사단 활동 평가		
	지역별 연수		-지원청 관할 지역 내 몇 개 학교를 묶어 소규모(멘토링)맞춤 연수			

## 2) 연수체계(시안) 검토

교수, 관리자, 교원, 교무행정원 등으로 구성된 전문가 검토위원회를 통해서 개발된 연수체계(시안)를 2차에 걸쳐 검토하였다.

1, 2차 모두 대체로 긍정적인 의견이 많았다. 1차 검토(자문위원, 2명)에서는 연수체계(시안) 검토와 더불어 연구보고서 검토가 이루어졌고, 경력과 학교급을 고려할 필요가 있다는 의견을 주었다. 교사 2명과 교무행정원 3명으로 구성된 현장 전문가 2차 검토에서는 교무행정원 연수체계(시안)를 중심으로 검토되었고, 연수 배경과 목적에 대한 보완 및 연수체계 재구성 등의 요구가 있었다.

전문가 검토는 아래의 관점에 검토의 중점을 두고 이루어졌다.

- 관련 집단의 요구는 반영이 되었는가?
- 연수의 목표는 설정이 잘 되었는가?
- 연수목표 달성을 위한 교과목의 구성은 적절한가?
- 연수의 운영을 위한 이수 시간은 적절하게 편성되었는가?

### 3) 연수체계(시안) 검토 결과 피드백 및 재구성

전문가 검토의견을 토대로 기존 연수체계(시안)을 재구성하였다. 구성 체계를 ‘1~4장→ I ~VI 장’으로 변경하면서 세분화하였고 내용을 풍부화하였다.

I 장(연수체계 개발 배경)에서는 연수체계 개발 배경, II장(관련 근거)에서는 관련 법규나 단체협약, III장(연수의 목적)에서는 교무행정원 직무연수 필요성, IV장(운영 방침)은 과정 다양화와 지속 가능 교무행정. V장(연수 세부 내용)은 연수 과정별 구체적인 진행 절차에 초점을 두고 구성하였다.

교무행정원 연수체계 검토 전후 비교

세부 내용(연수체계 시안)	← 체계 영역	→ 세부 내용(최종 연수체계)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 현장 요구→ 교무행정원 역량향상</li> <li>- 학교 운영 이해 → 암묵지 형성 구성주의적 접근</li> <li>- 소통&amp;협력, 공동체, 집단지성</li> </ul>	1.개발 배경 ↓(변경) I.개발 배경	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 요구분석 근거 제시 → 현장 요구→ 교무행정원 역량향상</li> <li>- 학교 운영 이해 → 암묵지 형성 구성주의적 접근</li> <li>- 소통&amp;협력, 공동체, 집단지성</li> </ul>
		「경상남도교육청-전국학교비정규직연대회의」 단체협약  제107조(교무행정원) ④ 교육감은 교무행정원의 직무능력 향상을 위한 직무연수를 연 6일 실시한다.
가. 목적: 학교 현장의 이해를 토대로 교무행정원 전문성 제고→ 교사 교육활동 전담 환경 조성 나. 운영 ;경남교육 방향 및 학교 급별 학교 운영 이해 → 교무행정원 업무역량 향상 연수 ;단위 학교 교무행정업무 공백 최소화 다. 구성: 공통과정 + 선택과정 + 맞춤형과정	2.운영 방향-1 ↓(변경) III.목적  2.운영 방향-2 ↓(변경) IV.운영 방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 행정원 전문성 제고→교사 교육활동 전담환경 조성</li> <li>- 교무행정업무 전문가로서 교무행정원 역량 강화</li> <li>- 소속감, 자긍심 고취 및 협업을 통한 조직문화 조성</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 경남교육, 급별 교육과정 이해→업무역량 제고 연수</li> <li>- 연수과정 다양화(공통, 선택, 맞춤)</li> <li>- 학교 업무공백 최소화를 고려하여 연수체계에 반영</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 연수체계 구성</li> <li>;공통: 본청(1일), 정책가치와 소통, 겨울방학</li> <li>;선택: 지원청(4일), 교무행정 직무 연수, 4~8월</li> <li>;맞춤: 지원청(1일), 공동체 형성/멘토링, 4~8월</li> </ul>	3. 체계 구성 ↓(변경/조정) V. 체계 구성	<ul style="list-style-type: none"> <li>- V.세부 내용 - ‘1. 연수 과정 및 내용’ 절로 편성</li> <li>;연수 과정 일부 명칭 변경</li> <li>;연수 일정 구체화</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 연수 진행 절차</li> <li>;공통: 연수팀 운영→내용 선정, 교안 작성, 강의</li> <li>;선택: 연수팀 운영→ 권역별 연수</li> <li>;맞춤: 강사단 구성/운영→ 지역별 연수</li> </ul>	4. 진행 절차 ↓(변경/조정) V. 체계 구성	<ul style="list-style-type: none"> <li>- V.세부 내용 - ‘2. 연수 진행 절차’ 절로 편성</li> <li>;선택과정에서 권역별 구성에 대한 장점 추가 제시</li> <li>;연수의 과정별 만족도 조사 추가</li> <li>;주체별 연수평가 및 피드백 추가</li> </ul>
	VI.기대효과 (추가)	1. 기타(장애요인 및 극복방안) 2. 기대효과 - 직무능력 향상을 통한 업무수행 능력 제고 - 업무 자긍심 고취 및 직장 내 갈등 해소 등에 기여 - 교무행정원 취지에 대한 구성원의 공감대 필요

## 4) 교무행정원 연수체계(안)

### I. 교무행정원 연수체계 개발 배경

- 단위 학교 교무행정업무의 효율적 운영을 위한 현장의 요구와 이를 위한 교무행정원 역량향상에 중점을 두고 연수체계를 구성  
\*2021 ‘교육활동 전담 여건 조성’ 설문조사 - ‘교무행정원 연수개선 필요성’을 묻는 문항 분석 결과에서 교원(2916명) 평균 4.00, 공무원(600명) 평균 4.26으로 높게 나타남<5점 척도>
- 교무행정원이 현장에서 학교 운영 과정의 이해를 통해 교무행정업무에 대한 암묵적(맥락적) 지식을 형성할 수 있도록 함으로써 교무행정업무를 유기적이고, 능동적으로 수행할 수 있도록 구성주의 연수체계 도입
- 교무행정원 상호 간 교무행정업무 지식을 공유할 수 있도록 공동체 조성 및 협력과 소통, 집단지성의 활성화를 통한 교무행정업무 역량향상 유도

### II. 관련 근거

- (2021. 주요업무계획) 5-2-1. 교육본질 중심 학교 운영 기반 조성
- 경상남도교육청-전국학교비정규직연대회의」 단체협약

제107조(교무행정원)

- ④ 교육감은 교무행정원의 직무능력 향상을 위한 직무연수를 연 6일 실시한다.

### III. 교무행정원 연수의 목적

- 교무행정원이 교무행정의 이해를 바탕으로 교무행정업무를 수행함으로써 교사가 교육활동에 전념할 수 있는 환경을 조성
- 체계적인 교육훈련 시스템을 통해 교무행정업무 전문가로서 교무행정원의 개인별 업무역량 격차를 줄이고 교무행정업무의 전문성을 높일 수 있도록 역량 강화
- 교육 가족으로서 교무행정원이 소속감과 자긍심을 가지고 협업을 통하여 함께 성장하는 조직문화 조성에 기여

### IV. 교무행정원 연수 운영 방향

- 경남교육의 운영 방향과 학교급별 교육과정 및 학교 현장의 이해를 토대로 개인별 업무수행 능력 향상을 위한 연수 진행
- 연수 과정은 공통과정, 전문과정, 맞춤형과정으로 구분하여 구성함.
  - 공통과정(1일): 도교육청 주관, 경남교육 정책가치
  - 전문과정(4일): 교육지원청 주관, (초,중,고)학교급별로 나누어서 연수를 진행
  - 맞춤형과정(1일): 교육지원청 지원, 현장 전문가를 중심으로 소그룹 밀착 연수
- 단위 학교의 지속 가능한 교무행정업무와 업무 공백을 최소화할 수 있도록 연수 일정 반영

## V. 교무행정원 연수체계 구성

### 1. 연수 과정 및 내용

과정	주관	기간	주제	목표 역량	내용(예시)
공통과정 (1일)	본청	1일	정책가치와 소통	공동체(조직이해), 의사소통 및 자기관리 역량	①경남 교육방향 이해 - 경남 교육정책 이해 - 교무행정팀 운영 방안 ;교무행정원 역할과 학교 변화 ;행복학교 교무행정원 역할 - 소통(자기/동료/조직) ②공직사회의 이해 - 청렴 등 - 노동법, 인사, 복무
전문과정 (4일)	지원청 (권역별)	1일	교육과정 및 공문서	정보처리 역량	①학교급별 교육과정 이해 - 월별 학사 및 업무 프로세스 파악 - 교무행정 민원 전문성 ②공문서 - 작성 및 관리(유통 등)
		1일	교무행정 실무	정보처리 역량	①업무시스템 활용 - K-에듀파인 업무/회계관리/자료집계 ②나이스 이해와 활용 *교무행정원(능숙자) 보조 강사로 활용
		1일	소양 교육	정보처리 및 의사소통 역량	①실무능력 향상 - 엑셀, 한글, 포토샵 - [신규 강좌]웹오피스, 유레카 등 *강사 전년도 연수 과정 이해 필요 ②인문학 - 인문학 특강 - 지역사회 이해
		1일	체험활동	공동체 역량	① 행복교육지구 방문 ② 체험활동 진행
맞춤과정 (1일)	지원청 (지역별)	1일	지역별 공동체 형성 및 맞춤형 연수	조직이해 및 공동체 적응 역량	① 현장 실무사례 활동 중심 - 학교급별 실무 과정 예) 나이스 전출입 학적관리 실무 등 ② 멘토 행정원 학교 방문

2. 연수 진행 절차

과정	주제	시기	운영 방법															
공통과정 (1일)	정책가치와 소통	1월 말	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연수팀 구성                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 구성: 장학사+교사+교무행정원+외부강사</li> <li>- 운영: 연수팀을 구성한 후, 연수 방향 사전 조율과 합의(도교육청)</li> </ul> </li> <li>• 연수팀 역할                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 연수목표에 적합한 연수 내용 선정 및 공통 강의 교안 작성, 연수 진행</li> </ul> </li> <li>• 도교육청 연수                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 경남교육 철학과 정책 이해, 공직자로서 역할(청렴), 노동법 이해 등</li> <li>- 최근의 사회와 학교의 변화 속에서 교무행정원의 역할 규정</li> </ul> </li> </ul>															
전문과정 (4일)	교육과정 및 공문서	4월 초	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연수팀 구성                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 담당 주무관+교사+교무행정원으로 구성</li> <li>- 연수팀을 구성한 후 사전에 연수 방향에 대한 조율과 합의(교육지원청)</li> </ul> </li> <li>• 연수팀 역할                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 연수프로그램 기획 및 운영, 교무행정 강사단 운영 등</li> <li>- 연수 대상을 학교 급별을 고려하여 편성하여 연수를 진행함으로써 현장에 복귀하여 바로 활용할 수 있도록 연수 운영</li> </ul> </li> <li>• 권역별 연수                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 5개 정도 연수 권역 설정 후 연수 진행(교육청 담당자 결정)</li> <li>- 권역 내의 협동 지원청 간 치밀한 협의 및 연수프로그램 구성·운영</li> <li>- 과정별 만족도 평가 및 차기년도 연수계획 수립에 반영</li> </ul> </li> </ul>															
	교무행정 실무	4월 초																
	소양 교육	8월 초																
	체험활동	8월 초																
맞춤과정 (1일)	지역별 공동체 형성 및 맞춤형 연수	4~8월 수시	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 강사단 구성 및 운영                             <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>일정</th> <th>절차</th> <th>내용</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2월</td> <td>교무행정 강사단 모집(교감 추천 등)</td> <td>급별, 행정실무, 멘토링 관련</td> </tr> <tr> <td>3월</td> <td>교무행정 강사단 구성 및 사전 협의회 교무행정 강사단 공통 교안 작성</td> <td>교사 참여 및 협업</td> </tr> <tr> <td>4~8월</td> <td>교무행정 강사단 활동</td> <td>행정실무, 멘토링 관련</td> </tr> <tr> <td>8월</td> <td>교무행정 강사단 활동 평가</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> </li> <li>• 지역별 연수                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 지원청 관할 지역 내 몇 개 학교를 묶어 소규모(멘토링) 맞춤 연수 실시</li> </ul> </li> </ul>	일정	절차	내용	2월	교무행정 강사단 모집(교감 추천 등)	급별, 행정실무, 멘토링 관련	3월	교무행정 강사단 구성 및 사전 협의회 교무행정 강사단 공통 교안 작성	교사 참여 및 협업	4~8월	교무행정 강사단 활동	행정실무, 멘토링 관련	8월	교무행정 강사단 활동 평가	
일정	절차	내용																
2월	교무행정 강사단 모집(교감 추천 등)	급별, 행정실무, 멘토링 관련																
3월	교무행정 강사단 구성 및 사전 협의회 교무행정 강사단 공통 교안 작성	교사 참여 및 협업																
4~8월	교무행정 강사단 활동	행정실무, 멘토링 관련																
8월	교무행정 강사단 활동 평가																	



## VI. 기타 기대효과

### 1. 기타(장애요인 및 극복방안)

- 교원을 포함하여 교무행정원 운영 취지에 대한 모든 공동체 구성원의 이해 공유가 필요  
(이에 교무행정원 연수와 더불어 학교급별 교감 및 부장교사 대상 연수 개설 고려)
- 유치원 및 방과후학교 관련 연수는 별도로 운영하는 것이 적합  
(교무행정원이 방과후학교 업무를 맡는 학교에서는 교무행정원도 연수 기회)
- 생애주기별 연수 이수 시 직무연수 ‘공통과정’을 인정하는 방안 검토  
(학교 운영 공백 최소화 차원)

### 2. 기대효과

- 직무능력 향상을 통한 교무행정업무 수행 능력 제고
- 업무에 대한 자긍심 고취, 직장 내 갈등 해소 등 기여

## 4. 결론 및 제언

본 연구에서 개발된 교무행정원 연수체계는 개발 배경에서부터 연수의 세부 내용까지 크게 5개의 항목으로 구성되어 있다. 본 연수체계가 실제로 교육활동 전담 여건 조성에 기여할 수 있으려면 다음 후속 조치가 요구된다.

제언 분야	주요 내용
가. 본 연수체계 활용을 위한 제언	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교무행정원 연수 방향의 재설정(정책가치, 교육과정 이해 등)</li> <li>• 교무행정원 연수내용 재편성(정책가치, 교육과정, 실무[심화/신규])</li> <li>• 교무행정원 연수 형태의 다양화(공통, 맞춤형, 멘토링, 체험형 연수 등)</li> <li>• 교무행정 공백을 최소화하는 연수 시기 배치((여름, 겨울)방학, 3~5월)</li> <li>• 지역교육청끼리 연합하여 클러스터 연수 운영</li> </ul>
나. 교무행정업무 질적 변화를 위한 제언	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 안정적 업무의 분장과 전보를 위한 교무행정업무 표준화 정착</li> <li>• 교무행정업무 관련 교원 연수 과정 운영</li> <li>• 업무 분야를 고려한 연수 대상 유연화</li> <li>• 신규임용자 입직 연수 과정 강화</li> <li>• 생애주기별 연수 활성화 및 경력별 연수체계 운영 검토</li> </ul>

# 목차

<b>I. 서론</b> .....	<b>1</b>
1. 연구의 필요성 및 목적 .....	1
2. 연구의 내용과 범위 및 방법 .....	2
<b>II. 이론적 기초</b> .....	<b>3</b>
1. 학교업무정상화 개념 .....	3
가. 교원업무와 교원 행정업무 경감의 개념 .....	3
나. 교원 행정업무 경감 정책의 진화 .....	5
다. 학교업무정상화 관련 용어 정의 .....	6
2. 교육과정(연수) 개발 이론 .....	7
가. 교수설계의 개념 .....	7
나. 교수설계 모형 .....	8
<b>III. 학교업무정상화 정책 추진실태</b> .....	<b>11</b>
1. 시도교육청별 계획 .....	11
가. 시도교육청별 학교업무정상화 계획 .....	11
나. 경상남도교육청 교육활동 전담 여건 조성 계획 .....	13
2. 교무행정지원인력 연수 형태 .....	15
가. 중앙(한국교육개발원) 연수 .....	15
나. 시도교육청별 연수 .....	15
다. 경상남도교육청 연수 .....	18
<b>IV. 교무행정원 연수체계 개발 요구분석</b> .....	<b>23</b>
1. 면담조사 .....	23
가. 면담조사 개요 .....	23
나. 면담참여자 .....	23
다. 자료 수집 방법과 절차 .....	24
라. 면담조사 결과 .....	24
2. 설문조사 .....	45
가. 설문조사 개요 .....	45

나. 설문조사 도구 .....	46
다. 자료처리 및 분석대상자 .....	46
라. 정책 인식과 교무행정업무 실태 .....	48
마. 교무행정원 연수체계 개발 요구분석 .....	89
<b>V. 교무행정원 연수체계 설계 및 개발 .....</b>	<b>98</b>
1. 교무행정원 연수체계 설계 .....	98
가. 연수체계 개발 시사점 도출 .....	98
나. 연수체계 개발 방향 및 목표 .....	101
2. 교무행정원 연수체계 시안 개발 .....	102
<b>VI. 교무행정원 연수체계 평가 및 피드백 .....</b>	<b>104</b>
1. 교무행정원 연수체계(시안) 검토 .....	104
가. 시안의 검토 개요 .....	104
나. 시안 검토 결과 .....	106
2. 교무행정원 연수체계 도출 .....	111
가. 교무행정원 연수체계 재구성 .....	111
나. 교무행정원 연수체계(안) .....	112
<b>VII. 결론 및 제언 .....</b>	<b>116</b>
<b>참고문헌 .....</b>	<b>125</b>
<b>부록 .....</b>	<b>128</b>
[부록 1] 최근 3년 교육지원청별 교무행정원 연수프로그램 목록 .....	128
[부록 2] 면담조사 질문지 .....	136
[부록 3] 설문조사지 .....	137
[부록4] 클라우드 기반 업무협업 연수자료 .....	145

# 표 목차

<표 II-1> 시도교육청별 교원업무 경감 정책 흐름	5
<표 II-2> 교수설계 모형 분류	7
<표 II-3> 교육과정 개발방법론 비교	8
<표 II-4> 직무분석 관련 용어	10
<표 III-1> 교육부 교원 행정업무경감 관련 자료	11
<표 III-2> 시도교육청별 학교업무정상화 계획	11
<표 III-3> 경상남도교육청 학교업무정상화 관련 정책 변화	13
<표 III-4> 교무행정원 수행업무 현황 자료	14
<표 III-5> 한국교육개발원 주관 직무역량 강화 연수	15
<표 III-6> 시도교육청별 교무행정지원인력 연수 형태 분석	16
<표 III-7> 경상남도교육청 교무행정원 연수체계	18
<표 III-8> 교무행정원 생애주기별 연수 구성(안)	19
<표 III-9> 6대 역량 하위요소 및 지표	20
<표 III-10> 교무행정지원인력 연수교과목 역량별 분류	21
<표 III-11> 교무행정지원인력 업무별 역량 및 연수교과목 재배치	22
<표 IV-1> 방문면담 대상학교 구성	23
<표 IV-2> 방문면담 일정 및 면담참여자 정보	24
<표 IV-3> 방문면담 결과 분석(초등학교-교무행정업무 실태 측면)	28
<표 IV-4> 방문면담 결과 분석(초등학교-연수 운영 측면)	31
<표 IV-5> 방문면담 결과 분석시사점(초등학교)	32
<표 IV-6> 방문면담 결과 분석(중학교-교무행정업무 실태 측면)	36
<표 IV-7> 방문면담 결과 분석(중학교-연수 운영 측면)	38
<표 IV-8> 방문면담 결과 분석시사점(중학교)	39
<표 IV-9> 방문면담 결과 분석(고등학교-교무행정업무 실태 측면)	42
<표 IV-10> 방문면담 결과 분석(고등학교-연수 운영 측면)	44
<표 IV-11> 방문면담 결과 분석시사점(고등학교)	44
<표 IV-12> 교원 및 교무행정지원인력 설문조사 개요	45
<표 IV-13> 설문도구의 구성	46
<표 IV-14> 설문 분석대상자	47
<표 IV-15> 직무별 교육활동 전념 여건 조성 인식 차이 비교	48
<표 IV-16> 학교 특성별 교육활동 전념 여건 조성 인식 차이 비교	49

<표IV-17> 학교급별 교육활동 전념 여건 조성 인식 차이 비교	50
<표IV-18> 경력별 교육활동 전념 여건 조성 인식 차이 비교	52
<표IV-19> 학급수별 교육활동 전념 여건 조성 인식 차이 비교	54
<표IV-20> 직급별 교육활동 전념 여건 조성 인식 차이 비교	55
<표IV-21> 지역별 교육활동 전념 여건 조성 인식 차이 비교	57
<표IV-22> 교무행정지원인력 수행업무별 응답 종합분석	59
<표IV-23> 그룹별 교무행정원 업무 분류	60
<표IV-24> ‘기타’ 영역 수행업무 분류 요약	61
<표IV-25> 학교급별 교무행정원 업무분장 다중응답 빈도분석	63
<표IV-26> 경험 학교급별 교무행정원 업무분장 다중응답 빈도분석	66
<표IV-27> 경험학교 유형별 교무행정원 업무분장 다중응답 빈도분석	69
<표IV-28> 학교 규모별 교무행정원 업무분장 다중응답 빈도분석	72
<표IV-29> 경력별 교무행정원 업무분장 다중응답 빈도분석	75
<표IV-30> 연령별 교무행정원 업무분장 다중응답 빈도분석	78
<표IV-31> 인력배치 현황별 교무행정원 업무분장 다중응답 빈도분석	81
<표IV-32> 직책 유형별 교무행정원 업무분장 다중응답 빈도분석	84
<표IV-33> 발령일별 교무행정원 업무분장 다중응답 빈도분석	87
<표IV-34> 교무행정원 연수 요목 중요도-만족도 분석	90
<표IV-35> 교무행정원 희망 연수 순위형 중복응답 빈도분석	94
<표IV-36> 교무행정원 희망 연수시기 순위형 중복응답 빈도분석	95
<표IV-37> 교무행정원 연수체계 개발 제안 의견(서술형 문항)	96
<표 V-1> 교무행정원 연수체계 개발을 위한 문헌연구 분석시사점	98
<표 V-2> 교무행정원 연수체계 개발을 위한 면담조사 분석시사점	99
<표 V-3> 교무행정원 연수체계 개발을 위한 설문조사 분석시사점	100
<표 V-4> 요구분석을 시사점을 통한 연수 방향 및 목표 설정	101
<표 V-5> 교무행정원 연수체계(시안) 내용 요약	102
<표VI-1> 교무행정원 연수체계(시안) 검토 전문가	104
<표VI-2> 교무행정원 연수체계(시안) 및 보고서 평가 검토의견(1차)	106
<표VI-3> 교무행정원 연수체계(시안) 현장 전문가 검토의견(2차)	108
<표VI-4> 교무행정원 연수체계(시안) 검토의견 요약	110
<표VI-5> 교무행정원 연수체계 재구성 내용 요약	111

## 그림 목차

[그림 I -1] 연구의 방법과 절차	2
[그림 II -1] 교수체제설계 기본모형(ADDIE모형)	9
[그림 II -2] Dick & Carey의 교수설계 모형	9
[그림 II -3] DACUM 기법을 적용한 교육과정 개발 절차	10
[그림 III-1] 교무행정원 생애주기별 연수 체계	19
[그림 IV-1] 학교급별 교무행정원 업무별 분장 비율	64
[그림 IV-2] 경험학교별 교무행정원 업무별 분장 비율	67
[그림 IV-3] 경험학교 유형별 교무행정원 업무별 분장 비율	70
[그림 IV-4] 학교규모별 교무행정원 업무별 분장 비율	73
[그림 IV-5] 경력별 교무행정원 업무별 분장 비율	76
[그림 IV-6] 연령별 교무행정원 업무별 분장 비율	79
[그림 IV-7] 지원인력 배치 현황별 교무행정원 업무별 분장 비율	82
[그림 IV-8] 직책유형별 교무행정원 업무별 분장 비율	85
[그림 IV-9] 발령일별 교무행정원 업무별 분장 비율	88
[그림 IV-10] <표 IV-33>에 대한 IPA그래프	91



# I. 서론

## 1. 연구의 필요성 및 목적

「교육 본질 회복」이라는 목표 달성을 위해서 교육부를 비롯한 전국 각 시·도교육청에서 추진하는 정책 중 하나는 『교원 행정업무 경감 및 학교업무정상화』이다. 경상남도교육청에서도 이를 위한 노력을 지속해오고 있다. 2017년까지는 ‘행정업무 경감’, ‘행정업무 적정화’ 등으로, 2018년 이후는 ‘학교업무적정화’의 이름으로, 2021년에는 ‘교육활동 전념여건 조성’으로 정책명이 진화하였다.

위와 같이 「교원 행정업무 경감」을 위한 다양한 노력 결과 각종 행사의 교육과정 반영, 게시공문 및 공람 공문 수시 열람 등에서 상당한 효과를 보였으며, 정책 만족도도 해마다 상승하고 있다(경상남도교육청, 2021a). 이러한 성과에도 현장에서는 활동 중심 수업, 과정 중심 평가 등 교육활동의 질적인 변화가 일어나면서 교원에게 주어진 행정업무가 교육활동 전념을 방해한다는 인식이 여전히 남아 있다. 이에 교사 행정업무 다이어트 필요성은 꾸준히 제기되는 실정이다.

2020년도에 경상남도교육청은 ‘학교업무적정화’ 사업을 통해 17개 선도학교를 선정하여 교무행정원이나 강사 등 교무행정지원인력을 지원하여 이 사업이 단위 학교 교원 교무행정업무 경감에 효과적임을 입증하고, 이의 극대화를 위해 교무행정원의 책무성과 전문성 향상이 필요함을 제안하였다(정연홍 외, 2020). 또한, 최병옥 외(2020)는 경남 단위 학교 교무행정업무 실태를 분석하고, 이를 토대로 교무행정원 업무표준 매뉴얼(안)을 제시한 바 있다.

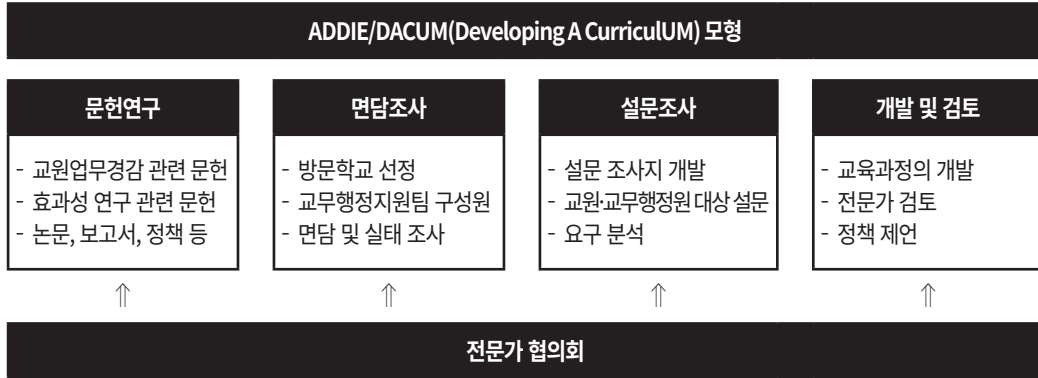
교무행정지원인력 배치에는 많은 예산이 수반되므로 정책의 효과성을 높이기 위해서는 지원인력의 역량을 강화할 필요가 있다. 따라서 이를 뒷받침하기 위해 현장의 요구를 토대로 한 실효성 있는 연수 과정의 개발이 요구된다. 이에 따라 본 연구에서는 다음의 과제를 연구내용으로 설정하였다.

- 첫째, 시도교육청별 학교업무적정화 정책 및 현행 교무행정원 연수체계 검토
- 둘째, 유형(학교급, 특성 등)별 교무행정원 필요역량 요구분석
- 셋째, 교무행정원의 역량 향상을 위한 연수체계 개발



## 2. 연구의 내용과 범위 및 방법

본 연구는 문헌연구, 면담조사를 통한 질적연구, 설문조사를 통한 양적연구를 병행하여 연구를 진행하였으며, 구체적 절차는 다음 그림과 같다.



[그림 1 -1] 연구의 방법과 절차

<b>가.</b>	<b>문헌연구</b>	1) 교원업무경감 정책, 학교업무적정화 및 선도학교 운영 계획 등 분석 2) 학교업무적정화 관련 논문, 보고서, 효과성 분석 및 척도 관련 연구 검토												
<b>나.</b>	<b>면담조사</b>	1) 학교 방문 실태조사 및 요구 분석 2) 교무행정원 및 교원 3) 면담조사 일정: 2021. 04. 14. ~ 2021. 04. 28.												
		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr style="background-color: #eee;"> <th style="width: 15%;">대상</th> <th style="width: 35%;">설문 내용</th> <th style="width: 20%;">조사시기</th> <th style="width: 30%;">대상학교</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>교직원</td> <td>교무행정 인식, 필요 역량 등</td> <td>5월 17일 ~ 21일</td> <td>경상남도 내 전학교</td> </tr> <tr> <td>교무행정원</td> <td>교무행정 인식, 필요 역량 등</td> <td>5월 17일 ~ 21일</td> <td>경상남도 내 전학교</td> </tr> </tbody> </table>	대상	설문 내용	조사시기	대상학교	교직원	교무행정 인식, 필요 역량 등	5월 17일 ~ 21일	경상남도 내 전학교	교무행정원	교무행정 인식, 필요 역량 등	5월 17일 ~ 21일	경상남도 내 전학교
대상	설문 내용	조사시기	대상학교											
교직원	교무행정 인식, 필요 역량 등	5월 17일 ~ 21일	경상남도 내 전학교											
교무행정원	교무행정 인식, 필요 역량 등	5월 17일 ~ 21일	경상남도 내 전학교											
<b>다.</b>	<b>설문조사</b>	1) 설문 문항 개발 2) 설문: F검정, t검정												

**[ADDIE/DACUM 방법론 - 교무행정원 역량 향상 연수체계 개발]**

<b>라.</b>	<b>전문가 협의회</b>	1) 연구 타당성 확보를 위해 전문가 협의회를 운영 2) 전문가 협의회 개요																				
		<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr style="background-color: #eee;"> <th style="width: 10%;">협의회</th> <th style="width: 15%;">일시</th> <th style="width: 15%;">장소</th> <th style="width: 45%;">내용</th> <th style="width: 15%;">비고</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1차</td> <td>2021. 02. 24.</td> <td>연구정보원</td> <td>연구방향, 설문내용 검토</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2차</td> <td>2021. 07. 27.</td> <td>교장실</td> <td>설문분석 결과 검토 및 방향 설정</td> <td>창원예술학교</td> </tr> <tr> <td>3차</td> <td>2021. 09. 29.</td> <td>교수연구실</td> <td>개발된 교육과정 검토</td> <td>경남대학교</td> </tr> </tbody> </table>	협의회	일시	장소	내용	비고	1차	2021. 02. 24.	연구정보원	연구방향, 설문내용 검토		2차	2021. 07. 27.	교장실	설문분석 결과 검토 및 방향 설정	창원예술학교	3차	2021. 09. 29.	교수연구실	개발된 교육과정 검토	경남대학교
협의회	일시	장소	내용	비고																		
1차	2021. 02. 24.	연구정보원	연구방향, 설문내용 검토																			
2차	2021. 07. 27.	교장실	설문분석 결과 검토 및 방향 설정	창원예술학교																		
3차	2021. 09. 29.	교수연구실	개발된 교육과정 검토	경남대학교																		

## II. 이론적 기초

### 1. 학교업무정상화 개념

교원업무경감 및 교무업무 경감, 학교업무적정화 등은 모두 학교업무정상화와 같은 뿌리를 두고 있다. 2021년 현재 경상남도교육청에서 추진하고 있는 ‘교육활동 전담 여건조성’ 정책 또한 이전의 교무업무경감 정책과 유사한 개념이다. 본 절에서는 이와 관련되는 개념들을 훑아보고자 한다.

#### 가. 교원업무와 교원 행정업무 경감의 개념

교사 업무에 대한 개념은 오랜 시간에 걸쳐 여러 학자에 의해 설명되고 있고, 교사의 업무를 지칭하는 용어 역시 직무, 업무, 수행, 책임 등과 같이 다양해서(김이경 외, 2005) 한마디로 그 개념을 정의하기는 어렵다. 서정화(1981)는 교사 직무를 필수업무, 보조업무, 잡무로 구분한 바 있다. 필수업무는 순수 학생 교육활동을 포함하는 교육과정의 운영이 주가 되며, 보조업무는 교육활동과 관계되는 활동이나 교육활동 전개에서 필요한 보조적 업무, 잡무는 학생 교육과 거의 무관한 업무이다.

교사의 업무 영역을 수업 활동, 학생 지도, 교육과정 운영, 학급 경영, 교내외 행사 참여, 연수활동 등으로 제시한 박영숙(1999)의 연구에서 교사 행정 사무로 증명서 발급, 출석부 관리, 생활기록부 관리 등을 예시하였다. 김치수(2012)는 교원이 하는 공적 사무, 각 직위에 부여된 사무를 교원 행정업무로 정의하고, 교원 본연의 업무라는 데 의미를 두어 교원의 업무를 넓게 해석하였다. 이종철 외(2013)는 교사 업무를 교수학습 연관 및 이를 지원하는 업무, 교육활동 관련 업무와 교무행정 업무로 구분하였다. 대개 교사에게 업무부담이 되는 부분은 학생을 직접 가르치는 교수학습영역이지만, 이는 교사 본연의 업무로 당연한 것으로 볼 수 있다. 업무부담의 핵심은 교육활동과 직접적 관련이 없는 교무행정 업무이며, 이를 잡무로 보았다. 그러나 잡무는 교사 업무의 과소, 수업 관련성, 업무수행 난이도 등에 따라 다양하게 해석할 수 있어 분류가 어렵다고 보았다.

교사의 업무는 교수업무와 비교수업무, 즉 교무행정업무로 구성이 되며, 주로 교사 업무경감 대상은 교무행정업무이다. 이들 업무는 주체에 따라서 다양하게 인식된다. 수업 외적인 업무를 잡무로 보고 줄여야 한다는 주장이 있는가 하면(김대현, 2014), 행정업무를 더 명확하게 분류하여 필수업무, 보조업무, 잡무로 나누고 필요한 업무는 조직 구성원으로서 교사가 담당해야 한다는 주장도 있다(서정화 외, 1995; 신현석 외, 2006; 이인회 외, 2010).

서정화(1981)는 교사 근무 부담을 학생부담, 수업부담, 사무처리, 각종 잡무로 구분하여 교사들이 수업 본질인 교수-학습지도와 학생 생활지도에 전념할 수 있도록 교사의 수업 비본질인 잡무를 줄여야 한다고 하였다. 그러나 교원업무 경감이란 단지 교사의 업무부담이나 고통을 덜어 주는 것이 아니라 교사 업무를 효율적으로 분류하여 학교 현장에서 수행되고 있는 업무를 체계적으로 정립하여 학생과 관련된 일련의 학교 활동에 대해 효과성을 높이기 위함이다.

업무경감에 대해 단위 학교 내부에서의 업무 축소와 효율화, 업무 조직개편, 교육부와 교육청의 업무 총량의 감소 등의 노력과 함께 하향식 행정 패러다임의 전환 등으로 보았고(김위정 외, 2016), 비본질적 교사 업무를 경감시켜 교사가 교수-학습지도, 학생 생활지도 등 본연의 업무에 충실히 하고, 교사 고유업무의 전문성을 기를 수 있도록 교원업무경감정책이 추진되었다(정미경, 2013).

이치호(2017)는 교사 업무를 수업, 학생지도, 교무행정 관련 업무로 분류하고, 교무행정업무 전담팀이나 행정실무사 운영 등을 통해 교무행정업무가 경감되어 수업, 학생지도 관련 업무에 얼마나 집중하였는지를 교원업무경감으로 보았다. 교원업무경감의 하위요인은 수업, 학생지도 관련 업무, 교무행정업무로 나누고, 세부영역별로 수업 관련 업무는 수업에 대한 준비, 시행, 평가, 수업 전후 학습지도 등, 학생지도 관련 업무는 학생 생활지도, 특별활동 지도, 학급 경영, 교과편성 운영, 학부모 관계, 연수 등, 그리고 교무행정업무에는 교무분장, 정책 행정, 행정 사무, 대외관계, 컴퓨터 활용 등을 포함하였다.

인천광역시교육청(2016)은 ‘학교업무 정상화를 위한 안내서’에 교원행정업무경감을 수업과 생활지도에 전념할 수 있도록 교사 본연의 업무 이외에 행정업무 총량을 감축하는 것으로 제시하였다. 이와 함께 학교업무 정상화를 단지 학교 구성원의 업무경감 의미를 넘어 구성원 모두가 학생의 교육에 전념할 수 있는 효과적 방안을 마련하고 추진하는 것으로 규정하였다.

## 나. 교원 행정업무 경감 정책의 진화

교육부를 비롯하여 전국의 시·도교육청에서는 학교업무적정화를 위해 다양한 정책을 추진하고 있다. 특히, 강원도교육청은 『단위학교 부서별 업무기준안』을 통해 단위 학교의 업무분장 과정에서 갈등과 마찰을 줄이기 위하여 업무정상화 기본원칙과 업무기준안 원칙 등을 제시하였다. 또한 학교 현장에서 업무기준안 준수와 학교 구성원의 민주적 협의 과정을 반드시 거친 후 학교의 실정에 맞는 업무분장을 할 것을 강조하고 있다.

<표 II-1>은 전국 시·도교육청이 지금까지 추진한 학교업무적정화 관련 운영계획서를 수정·보완하여 재구성한 것이다. 경상남도교육청은 교육활동에 방점을 두고 기존에 사용하던 ‘학교업무적정화’ 용어를 ‘교육활동 전념 여건 조성’으로 의미를 정교화하였다.

<표 II-1> 시도 교육청별 교원업무 경감 정책 흐름

시도	교원업무 경감 접근방식의 변화 과정
서울	교원업무정상화(2011) → 교원행정업무경감(2013) → 학교업무정상화(2015)
부산	학교업무경감(2010) → 교원행정업무경감 → 학교업무정상화(2015)
대구	교원업무경감(2010) → 교사행정업무경감(2012~)
인천	교원행정업무경감(2012) → 교원업무정상화(2015)
광주	교원업무경감(2011) → 교직원업무경감(2012) → 교직원업무정상화(2014) → 학교업무정상화(2015)
대전	학교업무경감(2010) → 교원행정업무경감(2013) → 교원교육전념여건조성(2015)
울산	교원업무경감(2011) → 교원행정업무경감(2012~)
세종	교원행정업무경감(2013) → 교원행정업무합리화(2015)
경기	교원행정업무경감(2010) → 교사행정업무경감(2013) → 교원업무정상화(2016)
강원	교원행정업무경감(2011) → 교원업무정상화(2013~)
충북	교원행정업무경감(2012) → 학교업무경감(2015)
충남	교원업무경감(2011) → 교직원업무경감(2013) → 학교업무정상화(2015)
전북	교원업무경감(2010~)
전남	교원업무경감(2010) → 교원행정업무경감(2011~)
경북	교원행정업무경감(2011~)
경남	교직원업무경감(2010) → 교원업무제도로(2011) → 교직원업무경감(2012) → 교사행정업무경감(2013) → 교직원행정업무경감(2014) → 행정업무경감(2015) → 교직원행정업무적정화(2016) → 학교업무적정화(2018~) → 교육활동 전념 여건 조성(2021~)
제주	교원행정업무적정화(2011) → 교원중심학교시스템구축(2015)

\*출처: 한국교육개발원·교육정책네트워크(2019); 이형순 등(2017); 경상남도교육청(2018, 2019, 2021)의 자료를 수정·보완하여 재구성함

#### 다. 학교업무정상화 관련 용어 정의

경상남도교육청에서 학교업무정상화를 위한 ‘교육활동 전담 여건조성’ 정책의 추진과 관련하여 사용하는 용어로 교무행정팀, 교무행정원 등이 있다. 각각의 용어에 대한 정의를 살펴보면 다음과 같다.

##### 교무행정팀이란?

담임교사가 수업과 생활교육에 전념할 수 있도록 단위학교의 인적·물적 여건을 최대한 활용하여 교무행정업무를 수행하는 조직으로 담임교사 행정업무 제로화를 목표로 함(경상남도교육청(2021)).

##### 교무행정원이란?

교원들이 학생 교육에 전념할 수 있는 여건 조성을 위해 교원의 업무를 직·간접적으로 운영 및 지원하는 데 필요한 근로를 제공하는 자를 뜻함(경상남도교육청(2021))

## 2. 교육과정(연수) 개발 이론

교육계획 수립은 수요자의 요구(Needs)를 반영한 실무중심의 교육과정, 교과목 개발을 위해서 필요하다. 기존의 교육과정을 재검토하고, 신규 정책이나 제도 및 조직변화를 반영하여 교육과정을 체계적으로 수립하는 데 목적이 있다.

일반적으로 교육계획 수립은 ‘요구분석, 교육과정 개편안 작성, 검토회의(교육과정 심의위원회), 교육과정 개편안 확정, 당해 교육계획 확정, 최종검토회의, 교육운영일정 확정, 수요조사 및 교육인원 확정’ 순으로 순환하면서 수립한다.

### 가. 교수설계의 개념

교수설계(Instructional Design: ID)는 교수과정을 최적화하기 위한 활동으로 교육과정 개발이나 수업전략 수립에 활용되며 여러 모형이 있다. 사용자에 따라 교수체제 설계(Instructional System Design: ISD), 교수개발(Instructional Development: ID), 교수체제개발(Instructional System Development: ISD) 등과 호환되어 사용되기도 한다(홍기철, 2012). 교수설계 모형은 교수설계 대상과 범위에 따라 거시적 모형과 미시적 모형, 인식론적 관점에 따라 객관주의 모형과 구성주의 모형으로 나눌 수 있다(조규락, 김선연, 2006).

<표 II -2> 교수설계 모형 분류(\*출처: 홍기철(2012) 재구성)

모형	거시적 설계 모형	미시적 설계 모형
객관주의	Dick & Carey Reigeluth 정교화이론	Gagne-Briggs Merrill 내용요소 제시이론 Keller ARCS
구성주의	Willis의 R2D2 Jonassen	인지적 도제, 앵커드 교수, 인지적 융통성, 문제중심학습, 목표기반시나리오
설명	- SD: 광의의 교수설계 - 국가의 교육체계, 교육과정 등 - 교과내용, 교육내용 선정 - 교육훈련체계, 교육과정, 교육훈련 프로그램 개발에 초점	- ID: 협의의 교수설계 - 소규모 수업, 단위 수업 교수설계 - 수업실행에 대한 전략 수립 - 최적의 교수방법 결정에 초점

## 나. 교수설계 모형

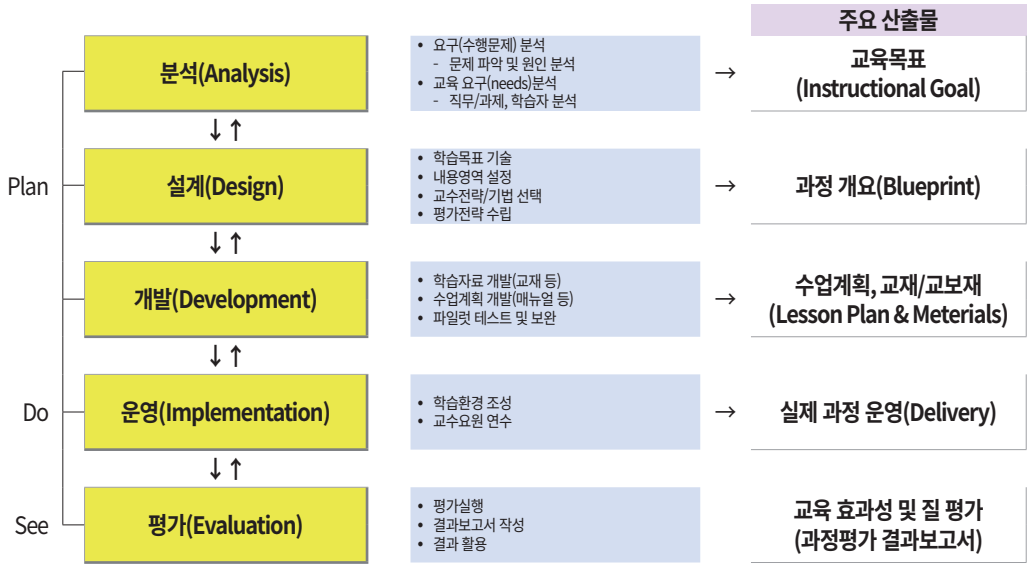
교육과정 개발방법론인 교수설계 모형에는 다양한 모형들이 있으며, 모형마다 나름의 특징을 가지고 있다. 이 중 교육과정 개발과정에 비교적 자주 사용되는 ADDIE, Dick&Carey, DACUM 모형을 정리하면 <표 II -3>과 같다.

<표 II -3> 교육과정 개발방법론 비교(\*출처: 국립방재연구원 자료를 재구성)

모형	특징	장점	단점
ADDIE	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 교수설계 모형의 대표적인 초기 모형</li> <li>○ 교수설계의 기본적이고 핵심적인 활동을 5가지로 요약 제시</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 교수설계의 핵심활동을 중심으로 제시하고 있어 활용이 용이함</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 각 단계별 세부 활동이 많고 전문가가 아닌 경우 적용이 어려움</li> </ul>
Dick & Carey	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 학교교육과 군사훈련에 활용</li> <li>○ ADDIE 모형에 비해 실행단계가 없음</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 형성평가를 통해 프로그램의 오류와 가치판단이 가능함</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 전반적인 수행분석을 다루지 않음</li> <li>○ 제시된 단계가 많아 모든 단계를 순차적 실행이 어려움</li> </ul>
DACUM	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 모토로 대학에서 설계</li> <li>○ 프로그램 계획은 내부, 개발부터는 외부업체에 위탁하여 개발</li> <li>○ 상세하고 정확한 설계 지향</li> <li>○ 다국적 기업에 적용하기 위한 모형</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 교수모형의 설계와 분야별 내용이 구체화되어 있어서 개발에 용이</li> <li>○ 직무성과 중심으로 구성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 절차가 복잡, 시간과 비용이 과다 소비</li> <li>○ 전문지식과 풍부한 경험을 요구</li> <li>○ 오류 발견 시 피드백 어려움</li> </ul>

### 1) ADDIE 모형

ADDIE-모형은 교수설계 모형 중에서 가장 기본적 모형에 해당한다. 영어의 알파벳 첫 글자를 따서 만든 것으로 어느 한 사람이나 소수 학자에 의해 개발·정교화되었다기보다는 오랜 시간에 걸쳐서 이루어진 교수체제설계 모형이다(한정선, 2004). [그림 II -1]에서 보는 바와 같이 ADDIE-모형은 분석(Analysis), 설계(Design), 개발(Development), 실행(Implementation), 평가(Evaluation)의 순으로 진행된다. 대개의 교수설계 모형이라면 공통적으로 ADDIE 모형의 모든 요소 또는 일부 요소를 포함하고 있다.

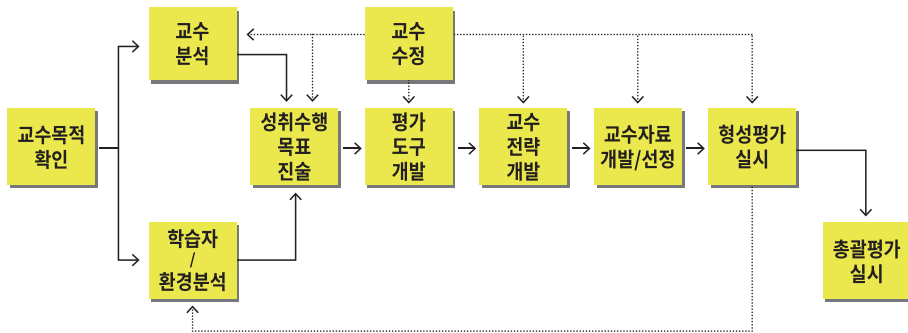


[그림II-1] 교수체제설계 기본모형(ADDIE모형)

## 2) Dick & Carey 모형

Dick & Carey의 체제적 교수설계 모형은 거시적 설계모형 중 가장 대표적인 모형으로 알려져 있다(홍기철, 2012). 교육과정 개발과정에서 효과적인 개발을 위해 단계들 사이의 역동적인 관련성에 초점을 맞추고 있다.

이 모형은 10개의 활동으로 되어 있다. 요구사정을 통한 교수목적 확인, 학습과제 분석을 위한 교수분석, 선수학습/출발점 확인을 위한 학습자·환경 분석, 수업 후 학습자의 수행목표 진술, 준거지향 평가도구 개발, 교수전략 개발(동기유발, 내용제시, 연습, 피드백 등), 교수자료의 개발 및 선정, 형성평가의 수행, 교수프로그램 개정 및 학습효과를 확인하는 총괄평가 단계로 구성된다.



[그림II-2] Dick & Carey의 교수설계 모형(강이철, 2009)



### 3) DACUM 모형

DACUM은 직무수행자 관점에서 교육과정 개발을 위한 방법론이다(민금영 외, 2011). 직무에 대한 지식, 기술, 능력을 파악하여 교육과정의 교과별 교육목표, 교육 내용, 교육평가에 관련된 기준 및 요소를 추출하고, 교육과정 개발을 위해 사용되는 방법론이다.

<표II-4> 직무분석 관련 용어

용어	내용
직업 (Occupation)	일반적으로 직종이라고도 한다. 한 개의 직무 또는 몇 개의 유사 직무로 구성되며, 능력에 따라 생계 유지를 하거나 일정한 목적을 위하여 전문적으로 종사하는 일로서, 일의 목적, 사용재료, 작업방법, 작업자 행동 및 특성이 유사한 집합이다.
직무(Job)	소득을 얻기 위해서 개별 근로자 한 사람에게 의하여 정기적으로 수행되었거나 수행되도록 설정된 일련의 업무이며, 의무와 책임이 수반된다. 이는 작업의 종류와 수준이 유사한 직위의 집단으로 구성된다.
책무(Duty)	어떤 관련된 작업을 임의로 묶어 놓은 것으로서 직무를 수행하는 데 있어 가장 주가 되는 책임을 책무라고 한다.
작업(Task)	한 개의 책무를 체계적인 방법에 따라 작은 단위로 나눈 것으로 그 자체로 독립될 수도 있으며, 측정이 가능한 행동의 범위를 말한다.
작업요소 (Task Element)	하나의 작업을 수행하는데 필요한 행동, 단계, 혹은 의사결정을 말함. 작업요소는 작업 수행자의 행동을 기술하고 작업을 세부적으로 기술해 놓은 것으로 각 작업 요소는 작업의 진행 단계를 보여준다.

\*출처: 한국직업능력개발원(2005)

대개, DACUM 모형에서 수행 절차는 직무별 책무 및 작업 도출, 직무명세서 작성, 작업명세서 작성, 작업별 지식, 기술 도출, 교육과정 개발 순으로 이루어진다.

구분	직무모델 (Job Model)	직무검증 (Verification)	작업/기술 매트릭스 작성 (Task/Skill Matrix)	과정/기술 매트릭스 작성 (Course/Skill Matrix)	로드맵 (Road Map)
내용	책무(Duty) 설정 작업(Task) 분류	교육필요도, Task 중요도 조사 직무모델 확정	K, S, T 분류 Task/Skill Matrix 작성	Course/Skill 작성 Course Profile 작성	체계 수립검증
방법	워크샵	설문지법 인터뷰		인터뷰 워크샵	

[그림II-3] DACUM 기법을 적용한 교육과정 개발 절차(민금영 외, 2011)

### Ⅲ. 학교업무정상화 정책 추진실태

#### 1. 시도교육청별 계획

##### 가. 시도교육청별 학교업무정상화 계획

교육부 차원에서 학교업무정상화 정책과 관련하여 별도로 추진한 최근 사례는 찾기가 어려웠다. 그동안의 교원행정업무 경감과 관련된 우수사례를 발굴하고 이를 공유·확산하는 데 초점을 맞추고 있었다.

<표Ⅲ-1> 교육부 교원 행정업무경감 관련 자료(\*검색일: 2021. 3. 5)

기관	자료	출처
교육부	<ul style="list-style-type: none"> <li>「2020년 코로나19 상황에서의 단위학교 교원 행정업무경감 현장운영사례 선정 계획」(한국교육개발원, 2020)</li> <li>「교원행정업무 경감 우수사례 자료집」(교육부, 2019)</li> <li>「교무행정팀 구성 및 운영 매뉴얼」(동국대학교 사범대학 교육연구원, 2016)</li> <li>「교원행정업무경감 매뉴얼(고)」(동국대학교 사범대학 교육연구원, 2016)</li> <li>「교원행정업무경감 매뉴얼(중)」(동국대학교 사범대학 교육연구원, 2016)</li> <li>「교원행정업무경감 매뉴얼(초)」(동국대학교 사범대학 교육연구원, 2016)</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/3zuHOV3">https://bit.ly/3zuHOV3</a>

시도교육청별 학교업무정상화 관련 계획 분석 결과 교원업무경감, 학교업무 최적화 등 다양한 용어들이 혼재되어 사용되고 있었다. 경남, 울산, 대전 지역의 교육청에서는 ‘교육활동 전담 여건 조성’에 방점을 둔 용어가 사용되고 있었다.

<표Ⅲ-2> 시도교육청별 학교업무정상화 계획(\*검색일: 2021. 3. 5)

순	기관	자료	출처
1	서울	<ul style="list-style-type: none"> <li>「2020 학교업무정상화 운영 계획」(서울특별시교육청, 2020)</li> <li>「교육지원팀 업무길라잡이(안내용)」(서울특별시교육청, 2016)</li> <li>「학교업무정상화 운영매뉴얼(안내용)」(서울특별시교육청, 2016)</li> <li>「초중고 및 특수학교 교감 연수 교재」(서울특별시교육청, 2016)</li> <li>「학교업무정상화, 토론이 있는 교직원회의 운영」(서울특별시교육청, 2018)</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/3gAWAKA">https://bit.ly/3gAWAKA</a>
2	경기	<ul style="list-style-type: none"> <li>「2021 학교업무정상화 추진 계획」(경기도교육청, 2020)</li> <li>「2021 새학년 준비·지원 계획」(경기도교육청, 2020)</li> <li>「학교업무정상화 안내자료(너, 나, 우리 함께)」(경기도교육청, 2020)</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/3www7RcM">https://bit.ly/3www7RcM</a> <a href="https://bit.ly/2Tz8tQb">https://bit.ly/2Tz8tQb</a>

순	기관	자료	출처
		<ul style="list-style-type: none"> <li>「교원업무정상화 매뉴얼(연수용)」(경기도교육청, 2016)</li> <li>「교원업무정상화 추진 매뉴얼」(경기도교육청, 2016)</li> <li>「단위학교 교사행정업무경감 추진매뉴얼」(경기도교육청, 2013)</li> </ul>	
3	강원	<ul style="list-style-type: none"> <li>「2021 학교업무정상화 추진계획」(강원도교육청, 2021)</li> <li>「단위학교 부서별 업무 기준안」(강원도교육청, 2021)</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/3xsvZx8">https://bit.ly/3xsvZx8</a>
4	전남	-	
5	전북	<ul style="list-style-type: none"> <li>「교원업무경감을 위한 교무행정업무처리 모형개발연구」(충북대학교 한국지방교육연구센터, 2010)</li> <li>(웹사이트 내 '행정업무간소화' 배너 운영 중; 사례중심 개선 방식)</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/3cJn0zm">https://bit.ly/3cJn0zm</a>
6	경남	<ul style="list-style-type: none"> <li>「2021교육활동 전담 여건 조성 기본계획」(경상남도교육청, 2021)</li> <li>「2020 교무행정원 업무 도움자료」(경상남도교육청, 2020)</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/3iQY1hL">https://bit.ly/3iQY1hL</a> <a href="https://bit.ly/2SCtTfa">https://bit.ly/2SCtTfa</a>
7	경북	<ul style="list-style-type: none"> <li>「2021 학교업무정상화 계획」(경상북도교육청, 2021)</li> <li>「교무행정지원팀 모형(교육부 및 시도교육청)」(경상북도교육청, 2017)</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/3gCPgoz">https://bit.ly/3gCPgoz</a> <a href="https://bit.ly/35phuOi">https://bit.ly/35phuOi</a>
8	부산	<ul style="list-style-type: none"> <li>「2021주요업무계획」(부산광역시교육청, 2021)</li> <li>(3-3-1.교육활동 중심으로 학교업무방식 개선)</li> <li>「2018학년도 학교업무정상화 기본계획」(부산광역시교육청, 2018)</li> <li>「학교 현장지원 기본계획」(부산광역시교육청, 2020)</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/3iQY6SB">https://bit.ly/3iQY6SB</a> <a href="https://bit.ly/3iMQFww">https://bit.ly/3iMQFww</a>
9	제주	-	
10	충남	<ul style="list-style-type: none"> <li>「2019 학교업무 최적화 추진 계획」(충청남도교육청, 2019)</li> <li>「학교업무최적화(학교자체연수용)」(충청남도교육청, 2017)</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/3q-0J2mPh">https://bit.ly/3q-0J2mPh</a> <a href="https://bit.ly/3x-mrWlR">https://bit.ly/3x-mrWlR</a>
11	충북	<ul style="list-style-type: none"> <li>「충북교육청 공문서 감축 기본계획」(충청북도교육청, 2021)</li> <li>「교무행정지원팀 구성·운영 매뉴얼」(충청북도교육청, 2015)</li> <li>「학교업무 바로지원시스템 이용 안내 및 1주년 성과」(충청북도교육청, 2021)</li> <li>「2021 업무혁신 추진 계획(안내용)」(충청북도교육청, 2021)</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/3vuaydx">https://bit.ly/3vuaydx</a>
12	광주	<ul style="list-style-type: none"> <li>「2020학년도 학교업무정상화 종합계획」(광주광역시교육청, 2020)</li> <li>「2019년 7월 교[원]감 연수자료집」(광주광역시교육청, 2019)</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/35ojk1V">https://bit.ly/35ojk1V</a> <a href="https://bit.ly/3cJdX1s">https://bit.ly/3cJdX1s</a>
13	울산	<ul style="list-style-type: none"> <li>「2021 교육활동 중심 학교업무정상화 기본 계획」(울산광역시교육청, 2020)</li> <li>「교육활동중심 학교업무정상화 자료집(한글)」(울산광역시교육청, 2019)</li> <li>「업무경감 홍보 리플릿」(울산광역시교육청, 2017)</li> <li>「2016 교무학사 실무매뉴얼(인쇄본)」(울산광역시교육청, 2016)</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/3zztze2">https://bit.ly/3zztze2</a> <a href="https://bit.ly/35pikdU">https://bit.ly/35pikdU</a> <a href="https://bit.ly/3xE5R2r">https://bit.ly/3xE5R2r</a> <a href="https://bit.ly/3iKknBf">https://bit.ly/3iKknBf</a>
14	대전	<ul style="list-style-type: none"> <li>「2021학년도 교육활동중심 학교운영 여건조성 계획」(대전광역시교육청, 2021)</li> <li>「2020년 교원의 교육전담 여건 조성 종합 계획」(대전광역시교육청, 2020)</li> <li>「쉽게 따라하는 온라인 교무실」(대전광역시교육청, 2021)</li> <li>「2018교무학사 업무매뉴얼[중등] 최종본」(대전광역시교육청, 2018)</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/35sE8FQ">https://bit.ly/35sE8FQ</a>
15	인천	<ul style="list-style-type: none"> <li>「2019 학교업무정상화 종합계획」(인천광역시교육청, 2019)</li> <li>「소통과 협업의 학교문화 구축을 위한 상황별 교직원회의 자료집」(인천광역시교육청, 2017)</li> <li>「학교업무 정상화 종합계획 및 안내서」(인천광역시교육청, 2016)</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/2U5jpoR">https://bit.ly/2U5jpoR</a>
16	대구	<ul style="list-style-type: none"> <li>「2021. 학교자율 여건 조성 추진계획」(대구광역시교육청, 2021)</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/3iKUeC7">https://bit.ly/3iKUeC7</a>
17	세종	<ul style="list-style-type: none"> <li>「2021 교무행정사 교무행정 도움 자료」(세종특별자치시교육청, 2021)</li> <li>「2020학년도 중고등학교 교원업무 길라잡이」(세종특별자치시교육청, 2020)</li> <li>「校監寶鑑 슬기로운 學校 살피기」(세종특별자치시교육청, 2021)</li> <li>「학교업무 재구조화 안내자료 PPT」(세종특별자치시교육지원청, 2021)</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/3gCdjUF">https://bit.ly/3gCdjUF</a> <a href="https://bit.ly/3gFjpn5">https://bit.ly/3gFjpn5</a> <a href="https://bit.ly/3pXlaR3">https://bit.ly/3pXlaR3</a>

## 나. 경상남도교육청 교육활동 전담 여건 조성 계획

경상남도교육청은 ‘선생님을 오롯이 아이들 곁으로!’라는 슬로건으로 교원이 교육활동에 전담할 수 있도록 교육여건 조성을 위한 계획들을 추진하고 있다. 이러한 선상에서 2021년에는 ‘교육활동 중심 지원체제 구축을 위한 도움자료’를 제작하여 단위 학교에 배포한 바 있다.

‘교육활동 중심 지원체제’는 기존의 교육행정 중심 학교조직을 학교 업무를 분석하여 교육활동과 교무행정 관련 업무로 구분 후 ‘교육활동 중심 조직’으로 재구조화하는 것이다. 이를 통해 교사 행정업무 경감을 유도하여 교사가 수업과 생활교육에 전담할 수 있는 교육여건 조성을 목적으로 한다(경상남도교육청, 2021).

<표III-3> 경상남도교육청 학교업무정상화 관련 정책 변화

시기	내용						
2015.~2020.	단위학교 교무행정팀(구, 교무행정지원팀) 구성·운영						
2020.	특수학교(급) 교원용 학교업무 도움자료 개발						
2014.~2020.	학교업무 도움자료(구,업무매뉴얼유·초·중 교원용, 일반행정용, 교무행정원용) 개발·수정·보완						
2015.~2020.	교무행정원 역량 강화 직무연수 운영(연 6일, 전국학교비정규직연대회의 단체협약)						
2001.~2020.	교사 행정업무 지원을 위한 교무행정원 배치 - 전 단설유·초·중·고·특수·각종학교 교무행정원(1명) 배치(지원)						
	2014년	2015년	2016년	2017년	2018년	2019년	2020년
	798명	907명	917명	951명	973명	988명	1,073명
*2014.~2018. 단설유치원, 초등학교, 23학급 이하 중·고등학교, 전 특수학교 1교 1명 배치							
*2019. 단설유치원, 초등학교, 26학급 이하 중·고등학교, 전 특수학교 1교 1명 배치							
*2020. 단설유치원, 초등학교, 중·고등학교, 특수학교 1교 1명 배치(지원)							

\*출처: 경상남도교육청(2021), 교무행정 운영가이드 재구성

교육활동 중심 지원체제는 학교교육활동 및 업무 분석, 교육과정 중심 업무조직 개편, 교무행정팀 구성 및 운영, 학교업무 효율화 시스템 정비, 업무 간소화를 위한 일련의 과정을 순환하는 형태이다. 앞의 ‘교무행정팀’은 기존의 ‘교무행정지원팀’이 단순 지원조직으로서 가졌던 수동적 위상을 주체적, 전문적, 적극적 수행조직으로 자리매김하여 명칭을 변경한 것이다.

교무행정팀은 교무행정업무를 중심으로 하여 교감을 팀장으로 교감 총괄하에 교과 전담교사/비교과교사, 교무행정원, 교무행정지원 공무원 등으로 구성된다. 교무행정원에게는 일상적 주요업무와 주요업무 외의 간헐적 업무가 부여되며, 단위학교 실정을 고려하여 민주적인 의사결정 방식으로 협의와 조정을 통해서 업무분장이 된다. <표Ⅲ-4>는 교무행정 도움자료가 제시하고 있는 교무행정원 업무들을 도식화 한 것으로 교무행정원 역량과 직결되는 업무들이다.

<표Ⅲ-4> 교무행정원 수행업무 현황 자료(\*출처: 경상남도교육청(2021))

업무영역		세부 업무내용	비고
01	공문 접수 및 발송	업무담당자 배부 및 발송 단순 공문 기안 및 결재 처리	교무행정 도움 자료에 있는 업무
02	에듀파인 품의 작성		
03	학적업무·학적(전·출입) 업무		
04	학생 관련 업무	전입생 자료 학생 명렬표 취합	
05	통계 업무 처리·설문지 수합 및 통계(교무학사)		
06	간행물 및 게시물 관리·장학자료 등 각종 간행물 접수·배부·관리		
07	나이스 학교 일지 관리·입력 및 결재		
08	교무실 기자재 운영 관리(정보·전산업무)		
09	교과서 업무	교과서 주문·배부·정산 전입생 교과서 안내	
10	학교홈페이지 관리·교육행사 및 홍보자료 탑재(사진, 동영상)		
11	주간 및 월간 행사 관리·주·월간 업무 취합		
12	교육과정 운영 지원	학교 행사 및 각종 회의 지원 행사 물품 및 행사장 준비 등	
13	학교소식지 편집 업무·학교소식지, 학교신문, 교지 편집		
14	교육행정 민원처리 안내	온라인 민원서비스 안내 나이스 학생·학부모 서비스 안내	
15	가정통신문 관리·학부모 서비스 등재 및 SMS발송		
16	방송실 운영·방송기자재 관리 및 학교 행사 방송 지원		
17	정보공시 관련·자료 입력 및 확인		
18	각종 대장 관리	학생 수상대장 입력 및 관리 학생 장학금 대장 관리 법정·비법정 장부 관리	
19	각종 위원회, 협의회 업무 지원	회의 준비 회의록 작성 보조 등	
20	학부모회 관련 업무 지원·녹색어머니회 및 각종 학부모회 업무 지원		
21	전산업무 지원	컴퓨터 수업 지원 정보화기기 및 학내 전산망 등의 활용 및 관리 교수·학습 소프트웨어 활용 및 관리 교육정보화 추진 관련 업무	
22	방과후학교		신규 교무행정원 또는 학교와 협의 하여 부여되는 업 무
23	과학수업 지원		
24	학습준비물 지원		
25	학교홍보 업무		
26	돌봄교실 지원		
27	안심알리미		

## 2. 교무행정지원인력 연수 형태

### 가. 중앙(한국교육개발원) 연수

2020년 기준으로 교무행정업무경감사업 차원에서 전국 단위 교무행정원 및 교무행정지원인력을 대상으로 중앙에서 실시하는 연수로는 한국교육개발원에서 주관하는 직무역량 강화 원격연수가 있었다. 원격연수는 30시간, 15시간 과정이 운영되며, 자율연수는 5차시로 진행되어 있다.

<표III-5> 한국교육개발원 주관 직무역량 강화 연수(\*출처: 경남도교육청 내부자료)

주관	직무 연수	비고																						
한국 교육 개발원	<ul style="list-style-type: none"> <li>연수명: 2020년 교무행정업무경감 사업 직무역량 강화 원격 연수</li> <li>연수종별: ① 한국교원연수원 원격연수 30시간, 원격연수 15시간(KERIS 인증과목), ② 한국교육개발원 자율연수 5시간(KERIS 미인증 개발)</li> <li>연수대상: 전국 교무행정지원인력</li> <li>연수기간: 2020.9.1.(화)~11.30.(월)</li> <li>이수인원: 한국교원연수원 원격연수 2,442명, 한국교육개발원 자율연수 5,188명</li> <li>운영방법: 민간원격연수원 위탁을 통한 온라인 동영상 원격강의 진행</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>원격연수</li> </ul> <table border="1"> <thead> <tr> <th>번호</th> <th>연수과목</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td>구석구석 코리아, 테마기행 길</td></tr> <tr><td>2</td><td>아는 만큼 보인다! 송내관과 떠나는 어쩌다 세계일주</td></tr> <tr><td>3</td><td>피아니스트 조현영의 클래식 산책</td></tr> <tr><td>4</td><td>토크콘서트 화통</td></tr> <tr><td>5</td><td>학교업무 한번에 끝내자! 엑셀&amp;파워포인트 2010</td></tr> <tr><td>6</td><td>학교 현장 속 한글 2010 한번에 끝내기</td></tr> <tr><td>7</td><td>쉽게 배워 바로 쓰는 Excel 2013</td></tr> <tr><td>8</td><td>나만의 멋진 글씨, 공병각의 캘리그래피</td></tr> <tr><td>9</td><td>바로 배워 바로 쓰는 온라인 수업 길라잡이</td></tr> <tr><td>10</td><td>교사, 크리에이터 되다! 쉽게 따라하는 유튜브</td></tr> </tbody> </table>	번호	연수과목	1	구석구석 코리아, 테마기행 길	2	아는 만큼 보인다! 송내관과 떠나는 어쩌다 세계일주	3	피아니스트 조현영의 클래식 산책	4	토크콘서트 화통	5	학교업무 한번에 끝내자! 엑셀&파워포인트 2010	6	학교 현장 속 한글 2010 한번에 끝내기	7	쉽게 배워 바로 쓰는 Excel 2013	8	나만의 멋진 글씨, 공병각의 캘리그래피	9	바로 배워 바로 쓰는 온라인 수업 길라잡이	10	교사, 크리에이터 되다! 쉽게 따라하는 유튜브
		번호	연수과목																					
		1	구석구석 코리아, 테마기행 길																					
		2	아는 만큼 보인다! 송내관과 떠나는 어쩌다 세계일주																					
		3	피아니스트 조현영의 클래식 산책																					
		4	토크콘서트 화통																					
		5	학교업무 한번에 끝내자! 엑셀&파워포인트 2010																					
		6	학교 현장 속 한글 2010 한번에 끝내기																					
		7	쉽게 배워 바로 쓰는 Excel 2013																					
		8	나만의 멋진 글씨, 공병각의 캘리그래피																					
		9	바로 배워 바로 쓰는 온라인 수업 길라잡이																					
		10	교사, 크리에이터 되다! 쉽게 따라하는 유튜브																					
			<ul style="list-style-type: none"> <li>자율연수</li> </ul> <table border="1"> <thead> <tr> <th>번호</th> <th>연수과목</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>1</td><td>학교업무 효율화를 위한 Google 연수</td></tr> <tr><td>2</td><td>공문서 작성 및 처리의 이해</td></tr> <tr><td>3</td><td>학교업무 효율화를 위한 학교 교육과정의 이해</td></tr> </tbody> </table>	번호	연수과목	1	학교업무 효율화를 위한 Google 연수	2	공문서 작성 및 처리의 이해	3	학교업무 효율화를 위한 학교 교육과정의 이해													
		번호	연수과목																					
		1	학교업무 효율화를 위한 Google 연수																					
2	공문서 작성 및 처리의 이해																							
3	학교업무 효율화를 위한 학교 교육과정의 이해																							

### 나. 시도교육청별 연수

교무행정지원인력에 대한 시도교육청별 연수의 형태는 직무연수와 생애주기별 연수로 구분된다. 직무연수는 대부분 시도교육청에서 대략 2~3일 하고 있었다. 생애주기별 연수의 경우 서울, 울산, 경남을 제외한 대부분의 시도교육청에서 대상자를 신규임용자를 대상으로 하고 있었고, 대전시교육청의 경우는 퇴직자를 대상으로 연수를 운영하고 있었다.

<표III-6> 시도교육청별 교무행정지원인력 연수 형태 분석(\*검색일: 2021. 3. 5)

시도	직무 연수	생애주기별 연수	비고
서울	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 5일</li> <li>대상: 신규 교육공무직원</li> <li>방법: 집합</li> <li>내용</li> <li>서울교육정책의 이해</li> <li>√근로관계의 이해</li> <li>√직장예절과 소통스킬</li> <li>√직종별 분반수업</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 14시간</li> <li>대상: 교육공무직원</li> <li>방법: 원격(실시간)</li> <li>과정: 「교육공무직원 생애주기 교무행정지원사 직무역량 기본」 등</li> </ul>	<p><a href="https://bit.ly/3q06BfF">https://bit.ly/3q06BfF</a> 「교육연수원 업무보고서」(서울특별시교육연수원, 2020)</p> <p><a href="https://bit.ly/3cNJ6Rp">https://bit.ly/3cNJ6Rp</a> 「연간연수이정표-교육행정연수부」(서울특별시교육청교육연수원, 2021)</p> <p><a href="https://bit.ly/3zyf1yS">https://bit.ly/3zyf1yS</a></p>
경기	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 2일(14H)</li> <li>대상: 교육공무직</li> <li>방법: 화상</li> <li>과정: 「행정실무사 실무능력 향상과정(1,2기)」</li> </ul>	-	「2019 경기도교육연수원 자체평가보고서」(경기도교육연수원, 2019)
강원	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 3일</li> <li>대상: 교육공무직</li> <li>방법: -</li> <li>과정: 「교육공무직실무능력향상과정(1)」 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 1일</li> <li>대상: 교육공무직(신규)</li> <li>방법: -</li> <li>과정: 「교육공무직 신규 임용자 과정」 등</li> </ul>	「2021년 행정연수운영계획」(강원도교육연수원, 2021) <a href="https://bit.ly/3gqpyF0">https://bit.ly/3gqpyF0</a>
전남	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 3일</li> <li>대상: 교육공무직(교무행정사)</li> <li>방법: -</li> <li>과정: 「교무행정사 실무능력 향상 과정」 등</li> </ul>	-	「2021. 지방공무원 교육훈련 운영계획」(전라남도교육연수원, 2021) <a href="https://bit.ly/3pY1lch">https://bit.ly/3pY1lch</a>
전북	-	-	「[교육연수원] 지방공무원교육훈련」(전라북도교육연수원, 2021) <a href="https://bit.ly/2UeLOsZ">https://bit.ly/2UeLOsZ</a>
경남	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 1+5일</li> <li>대상: 교무행정원</li> <li>방법: 집합(도교육청 본청 및 교육지원청)</li> <li>과정: 「교무-학사, 교육행정업무능력향상」 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 2일</li> <li>대상: 교무행정원</li> <li>방법: 집합교육</li> <li>과정: 「교무행정원 생애주기별 연수」 등</li> </ul>	「[교육연수원] 지방공무원교육훈련」 <a href="http://www.gne.go.kr">http://www.gne.go.kr</a>
경북	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 2일</li> <li>대상: 교무행정사, 행정실무사</li> <li>방법: 원격(쌍방향)</li> <li>과정: 「교육공무직실무능력향상」 등</li> </ul>	-	「2021년 지방공무원교육훈련변경계획」(경상북도교육청연수원, 2021) <a href="https://bit.ly/3ww2ZV3">https://bit.ly/3ww2ZV3</a>
부산	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 2일</li> <li>대상: 교육공무직원 등</li> <li>방법: 화상</li> <li>과정: 「교육공무직원 보수관리(정기)」 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 2일</li> <li>대상: 공립 교육공무직원(신규)</li> <li>방법: 화상</li> <li>과정: 「교육공무직원 신규임용 예정자 기본교육」 등</li> </ul>	「2021년 연수운영계획」(부산광역시교육연수원, 2021) <a href="https://bit.ly/3wBxkSg">https://bit.ly/3wBxkSg</a>

시도	직무 연수	생애주기별 연수	비고
제주	-	-	「2021 교육훈련」 (따라교육원, 2021)  <a href="https://bit.ly/3iMsWWh">https://bit.ly/3iMsWWh</a>
충남	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 상시 원격연수</li> <li>대상: 지방공무원 및 교육공무직</li> <li>방법: -</li> <li>과정: 직무연수 40개 과정</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 3일</li> <li>대상: 교무행정사</li> <li>방법: -</li> <li>과정: 「신규 교무행정사 직무과정」 등</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/2RZvLOH">https://bit.ly/2RZvLOH</a>
광주	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 2일</li> <li>대상: 교육공무직원(사무실무사)</li> <li>방법: -</li> <li>과정: 「교육공무직원(사무실무사) 행정실무 향상 과정」 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 4일</li> <li>대상: 교육공무직원</li> <li>방법: -</li> <li>과정: 「신규교육공무직원 기본 교육 과정」 등</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/3wx8nHh">https://bit.ly/3wx8nHh</a>
울산	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 2일</li> <li>대상: 교육공무직(교육업무실무사)</li> <li>방법: -</li> <li>과정: 「교육공무직 역량강화 연수」 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 3일</li> <li>대상: 교육공무직</li> <li>방법: -</li> <li>과정: 「교육공무직 역량 강화 연수」</li> </ul>	「2021년 울산교육연수원 연수 운영 계획(배포용)」 (울산광역시교육연수원, 2021)  <a href="https://bit.ly/3zzwweq">https://bit.ly/3zzwweq</a>
대전	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 2일</li> <li>대상: 각급학교 교무지원전담팀(교무실무원)</li> <li>방법: -</li> <li>과정: 「교무지원전담팀 직무연수 (1기)」 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 3일</li> <li>대상: 교육공무직원 퇴직예정자</li> <li>방법: -</li> <li>과정: 「공무직원 퇴직예정자 재취업지원 서비스」 등</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/3xrl1lc">https://bit.ly/3xrl1lc</a>
인천	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 2일</li> <li>대상: 교육감소속근로자(교육공무직)</li> <li>방법: -</li> <li>과정: 「교육감소속근로자 역량강화교육」 등</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 3일</li> <li>대상: 교육감 소속 근로자(신규)</li> <li>방법: -</li> <li>과정: 「교육감소속근로자 신규발령자 직무 적응 교육」 등</li> </ul>	「인천교육연수원_2021연수원운영계획_최종」 (인천광역시교육연수원, 2021)  <a href="https://bit.ly/3vzadGq">https://bit.ly/3vzadGq</a>
세종	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 1+2+2일</li> <li>대상: 교육공무직원</li> <li>방법: 집합</li> <li>과정: 「교육공무직원 의사소통 능력 함양 과정」, 「교육공무직원 실무능력 향상 과정」, 「교육공무직원 정보역량 강화 과정」 및 원격교육(소양 교육) 실시</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 1일</li> <li>대상: 교육공무직원</li> <li>방법: -</li> <li>과정: 「교육공무직원 2021 신규임용예정자 교육 과정」</li> </ul>	<a href="https://bit.ly/2SBm8WI">https://bit.ly/2SBm8WI</a>



### 다. 경상남도교육청 연수

경상남도교육청 교무행정 지원인력 대상 연수는 일반 직무연수와 생애주기별 연수 및 교무행정원 직무역량 강화 연수가 있었다. 경상남도교육청은 전국학교비정규직연대회의와의 단체협약에 따라 교무행정원 직무연수는 2015년 이후에 연 6일을 실시하고 있다. 일반 직무연수는 본청과 교육지원청이 각각 1일, 5일씩 주관하며, 교육연수원은 직무역량 강화 연수(2일)를 주관하고 있다.

<표Ⅲ-7> 경상남도교육청 교무행정원 연수체계

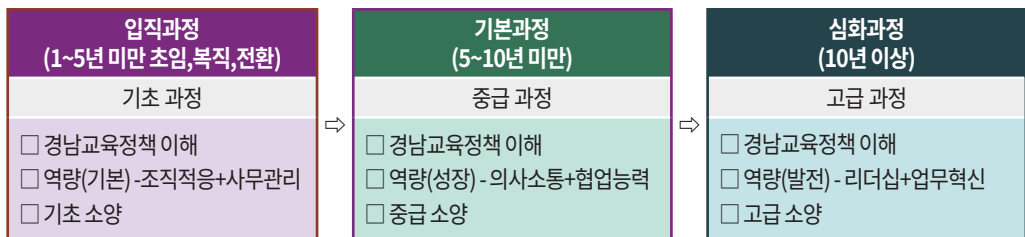
종류 주관	일반 직무연수	생애주기별 연수	역량 강화연수
본청	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 1일(본청)</li> <li>대상: 도내 전 교무행정원</li> <li>방법: 원격 또는 집합</li> <li>내용                             <ul style="list-style-type: none"> <li>√ 교무·학사업무의 이해</li> <li>√ 직장 내 갈등관리 및 스트레스 관리를 위한 소통의 방법</li> <li>√ 효율적 행정업무 추진의 이해 등</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 2일(14H)</li> <li>대상: 교무행정원</li> <li>방법: 집합교육</li> <li>내용                             <ul style="list-style-type: none"> <li>√ 입직과정 -역량(10H)+정책가치(4H)</li> <li>√ 기본과정 -역량(6H)+소양(4H)+정책가치(4H)</li> <li>√ 심화과정 -역량(4H)+소양(6H)+정책가치(4H)</li> </ul> </li> </ul>	
교육 지원청	<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 5일</li> <li>대상: 관내 교무행정원</li> <li>방법: 원격, 집합, 멘토링 등</li> <li>내용                             <ul style="list-style-type: none"> <li>√ 나이스(전출입 등) 관련</li> <li>√ 에듀파인(업무, 예산) 시스템</li> <li>√ 자료집계시스템</li> <li>√ 엑셀실무 및 홈페이지 관리</li> <li>√ 근로기준법 및 노동조합법 이해</li> <li>√ 힐링 및 소통 과정 등</li> </ul> </li> </ul>		
교육 연수원			<ul style="list-style-type: none"> <li>기간: 2일(14H)</li> <li>대상: 교무행정원</li> <li>방법: 실시간 온라인/집합</li> <li>내용                             <ul style="list-style-type: none"> <li>√ 학교 예산·회계 짚어보기</li> <li>√ 미래교육지원 플랫폼 이해</li> <li>√ 오피스 활용팁</li> <li>√ 소통과 공감 직장문화</li> <li>√ 교무행정원 토의 토론</li> <li>√ 스마트폰 촬영 콘텐츠</li> </ul> </li> </ul>

경상남도교육청 직무연수의 내용을 살펴보면 직접 도교육청 주관 연수에서는 교무·학사업무의 이해, 직장 내 갈등관리 및 스트레스 관리를 위한 소통의 방법, 효율적 행정업무 추진의 이해 등의 과목으로 진행된다. 또한, 교육지원청에서 실시하는 연수의 내용은 나이스 작업, 업무관리 시스템, 에듀과인 시스템, 자료집계 시스템, 엑셀실무 및 홈페이지 관리, 근로기준법 및 노동조합법 이해, 힐링 및 소통 과정 등으로 구성되며, 교육지원청별로 소속 교무행정원의 연수 희망을 받아서 연수과정에 반영한다.

경상남도교육청 생애주기별 연수는 학교 현장 중심 역량기반 교육으로 학교현장 지원역량 강화를 목적으로 2021년에 처음 도입되었으며, 직업생애에 따라 자기개발 및 소속감 고취로 개인과 조직이 함께 성장할 수 있는 로드맵을 제시하는 특징이 있다. 교무행정원을 연수대상으로 교육기관 근무경력에 따라서 5년을 주기로 신규(1~5년 미만)는 입직과정, 저경력(5~10년 미만)은 기본과정, 고경력(10년 이상)은 심화과정을 14시간 이수하도록 설계되어 있다. 연수내용을 보면 입직과정은 역량(10H)+정책가치(4H), 기본과정은 역량(6H)+소양(4H)+정책가치(4H), 심화과정은 역량(4H)+소양(6H)+정책가치(4H)로 구성되어 있다.

<표III-8> 교무행정원 생애주기별 연수 구성(안)(\*출처: 경상남도교육청(2021c), 재구성)

생애주기 영역	과정별 역량요소 영역	정책가치(정책이해+가치윤리)		직무역량(공통직무+전문직무)		소양(자기관리+조직적응)	
		【정책이해】	【가치윤리】	【공통직무】	【전문직무】		
신규교육(1년~5년미만)		4H		10H			
성장교육(5년~10년미만)		4H		6H		4H	
발전교육(10년이상)		4H		4H		6H	



[그림III-1] 교무행정원 생애주기별 연수 체계(\*출처: 경상남도교육청(2021c))

최병옥 외(2020)는 교무행정원 역량 중에서 의사소통 역량, 정보처리 역량, 공동체 역량, 조직이해 역량을 요구도가 높고, 자기계발 역량, 창의적 사고역량, 심미적 감성 역량은 요구도가 낮은 역량으로 보았다. 위의 역량은 2015 개정 교육과정이 제시하는 6대 역량과 맥이 같으며, 길혜지 외(2017)는 6대 역량을 구성하는 하위요소와 지표를 <표Ⅲ-9>와 같이 제시하였다.

<표Ⅲ-9> 6대 역량 하위요소 및 지표

요구 역량		역량 구성요소		
대영역	정의	소영역	하위지표	
자기관리 역량	자아정체성과 자신감을 가지고 자신의 삶과 진로에 필요한 기초 능력과 자질을 갖추어 자기주도적으로 살아갈 수 있는 능력	긍정적 자아의식	자기이해	
			자아정체감	
		자기 주도성	성취동기	
			자기관리	
		진로 성숙도	자기확신	
			진로계획성	
지식 정보처리 역량	문제를 합리적으로 해결하기 위하여 다양한 영역의 지식과 정보를 처리하고 활용할 수 있는 능력	지식정보 처리능력	지식정보 수집 및 분석능력	
			정보통신기술 활용 능력	
창의적 사고 역량	폭넓은 기초지식을 바탕으로 다양한 전문 분야의 지식, 기술, 경험을 융합적으로 활용하여 새로운 것을 창출하는 능력	언어적 사고능력	사실적 이해 능력	
			추론적 이해 능력	
			비판적 이해 능력	
		수리적 사고능력	수 추리 능력	
			수리적 의사소통능력	
			수리적 문제해결능력	
		창의적 사고능력	발산적 사고력	
			독창적 유연성	
			호기심 및 모험심	
심미적 감성 역량	인간에 대한 공감적 이해와 문화적 감수성을 바탕으로 삶의 의미와 가치를 발견하고 향유할 수 있는 능력	문화적 소양	탐구심	
			독서활동	
			예술활동	
			스포츠 활동	
의사소통 역량	다양한 상황에서 자신의 생각과 감정을 효과적으로 표현하고 다른 사람의 의견을 경청하며 존중하는 능력	다문화 수용성	다양성	
			관계성	
조직이해 및 공동체 역량	조직에 대한 이해를 바탕으로 지역·국가·세계 공동체의 구성원에게 요구되는 가치와 태도를 가지고 공동체 발전에 적극적으로 참여하는 능력	의사소통 능력	공감	
			소통	
			민주 시민성	조직이해
				공동체성
		협동성		
		준법성		
		봉사성		
		세계 시민성	국가정체의식	
			지구공동체의식	

출처: 길혜지 외(2017). KEDI 학생역량 조사 연구, 한국교육개발원. 수정·보완함

<표Ⅲ-10>에 경남교육청 소속 교육지원청의 2018년 이후 3년간의 교무행정원 연수 과정을 6대 역량을 기준으로 분류하였다.

<표Ⅲ-10> 경상남도교육청 소속 교육지원청 교무행정지원원 연수 교과목 역량별 분류(2018년~2020년, #부록1 참조)

순	의사소통역량	정보처리역량	공동체 및 조직이해역량	자기관리 및 자기개발역량	창의적 사고역량	심미적감성역량
1	#1. 마음을 여는 의사소통 스킬(클러스 등) #6. 홈페이지 배운는 소통의 기술	#6. 홈페이지 관리 요령	#14. 교원업무경감과 교무행정원의 역할이해	#22. 건강한 몸 행복한 삶(근골격계 질환 예방, 필라테스, 걷기, 건강특강 등)	#27. 4차 산업혁명과 미래 교육	#33. 스토리텔링 및 갈등관리(이미지 메이킹, 피스널컬러, 감정표현, 감정코칭, 마음 근육 사용법, 행복을 위한 폐기활 습, 코로나 시대에 셀프 마인드컨트롤 방법, 직장생활 컨설팅, 처럼 생각하기, 알아차림 자기활동을 통한 나와 의 소통나를 위한 감정 힐링, 여행, 영화로 만나는 인생질 문, 누구나 즐기는 재즈, 삶에 행복감을 주는 특별한 탄력성 UP 등)
2	#2. 대인관계 향상을 위한 소통스킬업(누구에게나 통하는 대화법, 친절 소통 교육, 운동을 통한 화합의 시간 등)	#7. 정보보안 및 개인정보(저작권)	#15. 학교교육과정 이해(도교육청 교육 정책 및 정책 방향, 학교교육과정)	#23. 안전(재난상황 별 체험교육, 응급 처치 심폐소생술, 교통과 생활안전, 폭력예방 통합교육, 성인지각 수업이해 등)	#28. 스마트폰 사진 및 동영상 촬영기법	#34. 인문학 특강(지혜의바다 체험, 밤섬머리교육, 글쓰기, 독서 등)
3	#3. 교무행정원 간 업무교류와 소통	#8. 공문서 작성 및 문서 관리(학교에서 나오는 기록물의 이해 등)	#16. 소통을 통한 활기찬 조직문화 만들기(소통과 공감의 시간, 호감과 공감이 함께하는 행복한 소통, 성격 유형별 직장내 소통기술 등)	#24. 노동법의 이해(근로자의 권리와 의무 이해, 강정노동자 노동기본권 에 대한 이해, 교육공무직원 노동관리)	#29. 업무에 활용하는 사진 및 동영상 편집 기술(영상출이기, 사진으로 동영상 만들기)	#35. 지역 문화·예술 체험(재즈특강, 판소리체험, 미술이아 크 등)
4	#4. 교육행정 민원업무 민원관련법령 제증명, 행정정보 공동이용, 정보 공개 등)	#9. 업무포털·K-에듀파인·나이스 시스템 활용 방법 및 시스템의 이해(교무행정원 업무메뉴얼 활용, 각종 매뉴얼 활용 등)	#17. 소통을 위한 직장문화 만들기(행복한 일터 만들기, 직장내 대화법과 관계형성, 공감과 소통을 위한 협의회, 조직활성화를 위한 팀빌딩 등)	#25. 교육공무직 복무 및 처우개선(교육공무직 급여 등)	#30. 우리들이 꿈꾸는 교무행정원 장사네	#36. 힐링체험(이로마타타피, 캘리그래피, 커피 바리스타, 공예, 힐링투어, 뇌 운동, 전문가 초성 힐링 영화 등)
5	#5. 민원응대 및 여성민원 대처법	#10. K-에듀파인 지출 품의(S2B) 이해 및 학교예산 집행 이해 및 실제 등)	#18. 다양한 자부심 증명한 조직문화(역사를 통해 배우는 청명한 조직문화, 정령 체험연수, 우리는 무엇이 다를 것인가, 청명한 조직을 만드는 프레임 등)	#26. 알기 쉬운 세무상식 및 질세행(비업합정산 등)	#31. 학교 특기적성 프로그램 체험(예. 벌써 1년 반짜 반짝 빛나는 동행의 행복학교 첫해 이야기)	
6		#11. 교무행사 업무의 이해 및 나이스 업무차터(나이스 진출임, 학교일지, 가정통신문, 수상대장 관리 등)	#19. 청렴(공직업무 수행자로서 자세, 소양교육, 공익신고, 청렴유치자 탐방 등)			
7		#12. 업무에 활용하는 컴퓨터 실기(한글, 엑셀, 파워포인트, 포도상, 유레카 등)	#20. 보인교육(통일 안보)		#32. 학교업무 적정화(컨설팅)	
8		#13. 클라우드 서비스를 활용한 협업 능력 향상(구글 드라이브, 아이톡톡 등)	#21. 학교업무 다이어리			

<표Ⅲ-11>은 <표Ⅲ-10>의 연수교과목을 6대 역량에 맞게 정리하여 재분류한 것이다. 재분류 결과, 거의 모든 업무 영역에서 정보처리 역량 수행 빈도수가 많았으며, 다음으로는 의사소통 역량 및 공동체 역량의 빈도수가 많았다.

위의 사실은 최병옥 외(2020)의 연구 결과와 맥이 같으며, 교무행정업무에서 요구가 많음을 의미하기 때문에 교무행정원 연수를 설계하는 과정에서도 우선 고려하여야 할 요소가 될 수 있다.

<표Ⅲ-11> 교무행정지원인력 업무별 필요 역량 및 연수교과목 재배치

영역	세부 업무 내용	역량					
		의사소통	정보처리	공동체 (조직이해)	자기관리 (자기개발)	창의적 사고	심미적 감성
01. 공문 접수 및 발송	01-1. 업무담당자 배부 및 발송		#8				
	01-2. 단순 공문 기안 및 결재 처리						
02. 에듀파인 업무	02-1. 에듀파인 품의 작성		#10				
03. 학적 업무	03-1. 학적(전·출입) 업무		#9, #11				
04. 학생 관련 업무	04-1. 전입생 자료		#13				
	04-2. 학생 명렬표 취합						
05. 통계 업무 처리	05-1. 설문지 수합 및 통계(교무학사)		#12				
06. 간행물 및 게시물 관리	06-1. 장학자료 등 각종 간행물 접수·배부·관리						
07. 나이스 학교 일지 관리	07-1. 입력 및 결재			#21			
08. 교무실 기자재 운영 관리	08-1. 교무실 기자재 운영 관리(정보·전산 관련)						
09. 교과서 업무	09-1. 교과서 주문·배부·정산			#15			
	09-2. 전입생 교과서 안내						
10. 학교홈페이지 관리	10-1. 교육행사 및 홍보 자료 탑재(사진, 동영상)		#6, #12			#28, #29	
11. 주간 및 월간 행사 관리	11-1. 주·월간 업무 취합		#12, #13				
12. 교육과정 운영 지원	12-1. 학교 행사 및 각종 회의 지원		#13	#15			
	12-2. 행사 물품 및 행사장 준비 등						
13. 학교소식지 편집 업무	13-1. 학교소식지, 학교신문, 교지 편집 업무		#12			#28, #29	
14. 교육 행정 민원처리 안내	14-1. 온라인 민원서비스 안내	#1, #2, #3, #4, #5					
	14-2. 나이스 학생·학부모 서비스 안내						
15. 가정통신문 관리	15-1. 학부모 서비스 등재 및 SMS발송						
16. 방송실 운영	16-1. 방송기자재 관리 및 학교 행사 방송 지원						
17. 정보공시 관련 업무 지원	17-1. 자료 입력 및 확인						
18. 각종 대장 관리	18-1. 학생 수상대장 입력 및 관리		#11				
	18-2. 학생 장학금 대장 관리						
	18-3. 법정·비법정 장부 관리						
19. 각종 위원회, 협의회 업무 지원	19-1. 회의 준비			#16, #17			
	19-2. 회의록 작성 보조 등						
20. 학부모회 관련 업무 지원	20-1. 녹색어머니회 및 각종 학부모회 업무 지원						
21. 전산업무 지원	21-1. 컴퓨터 수업 지원		#7				
	21-2. 정보화기기 및 학내 전산망 등의 활용 및 관리						
	21-3. 교수·학습 소프트웨어 활용 및 관리						
	21-4. 교육정보화 추진 관련 업무						

## IV. 교무행정원 연수체계 개발 요구분석

### 1. 면담조사

#### 가. 면담조사 개요

교무행정원 연수체계 개발을 위한 자료수집을 위해 교원, 교무행정원 대상의 방문면담을 실시하였다. 연구진은 방문학교는 학교급 및 학교특성(행복, 일반), 규모 등을 고려하여 <표IV-1>과 같이 방문학교 선정기준을 경상남도교육청에 전달하였으며, 교육청의 협조로 면담학교를 선정하였다.

선정된 방문학교는 행복학교 3개, 일반학교 4개로 총 7개 학교였다. 이후에 연구진은 선정된 방문학교의 연구참여자들과 일정과 장소를 조율한 후에 방문면담을 추진하였다.

<표IV-1> 방문면담 대상학교 구성

구분	초등학교			중학교			고등학교			계
	소	중	대	소	중	대	소	중	대	
행복학교		1			1			1		3
일반학교	1		1		1		1			4
계	3			2			2			7

#### 나. 면담참여자

방문면담은 4월 14일 ~ 28일 사이에 이루어졌다. 학교 부담을 고려하여 면담참여자는 최소로 하되, 교원, 교무행정원을 대상으로 하였다. 면담의 효율성과 타당성을 높이기 위해 면담자는 2명으로 구성하였으며, 면담참여자의 구성 및 면담 일정은 <표IV-2>와 같다.

<표IV-2> 방문면담 일정 및 면담참여자 정보

학교특성	학교급	학교	규모	방문일	면담참여자	면담자
행복학교	초	JS	34	4.28	교감1, 교무행정원2	정○○, 김□□
	중	Y	16	4.21	교감1, 교사1, 교무행정원1	정○○, 김○○
	고	BY	26	4.28	교감1, 교사1, 교무행정원1	정○○, 김◇◇
일반학교	초 초	S	11	4.22	교감1, 교무행정원2	정○○, 박□□
		J	44	4.22	교감1, 교사1, 교무행정원1	정○○, 박□□
	중	G	16	4.14	교감1, 교사1, 교무행정원1	정○○, 박○○
	고	B	23	4.21	교감1, 교무행정원1	정○○, 강○○

#### 다. 자료 수집 방법과 절차

면담은 반구조화된 질문지를 사전에 배포한 후 회수하여 작성된 내용을 바탕으로 추가적인 질문을 하는 형식으로 1시간 내외로 이루어졌다. 면담참여자는 교무행정팀 소속 구성원(교원, 교무행정원)이었으며 사전 면담참여자의 동의를 얻어 녹음한 후 녹음된 내용을 전사하였다. 면담자는 2명이 참여하였으며, 면담 과정에서 연구와 관련하여 중요하다고 생각되는 내용들은 메모하였다. 연구의 타당성을 높이기 위해 면담내용, 동료연구자 메모 내용, 면담참여자 사전질문지 등을 서로 비교하였다.

#### 라. 면담조사 결과

1단계 코딩은 오픈코딩 형식으로 면담내용을 분석하여 총 132개의 코드가 추출되었다. 2단계 코딩은 1단계 코딩 결과를 토대로 재구성하여 패턴을 찾고 범주화를 하여 10개의 테마를 도출하였다. 10개의 테마는 A. 연수 방향, B. 연수 내용, C. 연수 시기, D. 업무의 분장, E. 소통 방식, F. 교무행정팀 운영, G. 업무부담, H. 근무 환경, I. 교무행정원 전보, J. 현안 과제 등이다. 10개 테마를 추상화하여 교무행정업무 실태와 연수 운영 측면의 2개의 상위 테마로 재구성하여 학교급별로 요약하고, 시사점을 도출하였다.

## 1) 초등학교

### 가) 교무행정업무 실태

초등학교 교원, 교무행정원과의 면담을 통해서 교육활동 전담 여건 조성과 관련하여 분장업무, 업무환경, 전보, 조직 및 소통, 업무 분장 등 교무행정업무 실태를 조사하였다.

교무행정원은 특정 업무를 전담하여 수행할 때 업무부담은 있지만, 책임감도 함께 느끼고 있었다. 연수 없이 교무행정원이 특정 업무(방과후학교, 정보 등)를 갑자기 맡게 되었을 때 부담을 겪는 것으로 파악되었다. 특히, 44학급 이상의 학교나 행복학교의 경우 방과후학교 업무는 교무행정원이 맡고 있어 업무 분장에서의 어려움이 있었으며, 교무행정원을 대상으로 하는 방과후학교 업무 연수가 필요하다는 의견이 있었다.

이제 학생들 관련해서 생기부라든가 안전 관련 이런 업무들이 늘어나다 보니 저도 이제 아무래도 부담감도 느끼고 그에 따른 책임감도 같이 느껴지더라고요~

-J초 면담참여자2

교무행정원, 방과후학교실무원 두 분이 교무와 방과후학교 다르게 업무분장이 되어 있잖아요. 그런데, ○○학교에서는 44학급이 넘는다고 방과후학교실무원이 아닌 교무행정원을 한 명 더 주는 바람에 결국, 교무행정원끼리 알아서 나누는...

-S초 면담참여자1

제가 행복학교 교무행정원이 되어 기간제로 들어오면서 방과후학교 업무를 맡게 됐는데, 3월 1일자로 발령받은 방과후학교실무원들은 연수를 했대요. (중략)그런데, 이렇게 40학급 이상이라든지 행복학교라든지 이런 경우에 방과후학교 업무를 해야 하는데도 저희들한테는 방과후학교 업무 연수를 시켜주지 않았거든요~ -J초 면담참여자1

한 학교에 근무하면서 타 직종은 교무행정팀에서 제외되고, 교무행정원은 아무런 처우개선도 없이 업무만 과중 되는 상황입니다. 많은 교무행정원이 업무가 추가되는 걸 싫어하는 것이 아니라 그에 따른 보상이 없고 의견이 묵살되기 때문에 거부하는 것이라 생각합니다. -J초 면담참여자3



2021년부터 교무행정원도 전보가 이루어지면서 새로 맡은 업무에 대한 파악 및 인수인계에 교무행정원은 어려움을 겪는 것으로 확인되었다. 그리고 전보가 되는 과정에서 업무 분장과 관련한 소통이 부족하고 전임교에서 했던 업무와는 다른 생소한 업무를 맡게 되는 경우가 있는 것으로 보였다.

제가 3월에 복직을 했는데 업무 분장이 되어 있는 거예요. 저는 들은 게 없는데, (중략)... 그래서 그냥 그 업무 분장대로 저는 일을 하고 있습니다. 정보공시가 저한테 있더라구요~ (중략)... 만약 제가 하는 업무가 고유 업무가 되었을 때는 거기에 대한 연수나 전문적인 교육을 받아서 한다면 좀 덜 부담스럽겠죠. 그런 것 없이 그냥 업무부터 주어지니까~ (중략)... 업무가 주어지면 할 수는 있겠는데, 주어지기 전에 이제 뭐~ 인수인계라든가 이런 과정 자체가~ 연수라든가 교육이라도 있었으면...

-S초 면담참여자2

방과후학교실무원이 교무행정원으로 직접 통합된다고 하면 나중에 교무행정원이 방과후학교 업무를 한다고 하더라도 큰 문제가 없겠지만, 만약 방과후학교실무원이 있는데도 어떤 경우 교무행정원은 방과후학교 업무를 하고 있고 어떤 교무행정원은 방과후학교 업무를 할 수가 없고 이렇게 되면 진짜 서로 간에 불만만 느는...

-J초 면담참여자3

학교마다 업무의 분장 과정에서 기준이 불명확하여 통일성이 없다는 불만이 제기되었다. 정확한 기준이 없고 전보가 이루어지고 있는 상황에 업무 분장의 기준은 전임교이거나 인근 학교가 작용할 가능성이 크다. 동일한 업무 유형이라 하더라도 세부적으로 보면 처리 방식은 학교마다 약간씩 차이가 있었다. 가령, 하나의 업무에 대해 그 권한과 책임의 범위를 다르게 한다든지, 학교의 크기에 따라서 업무의 강도도 달라질 수 있다.

교무행정팀하고 행정실하고 교무행정원하고 이렇게 삼자가 이 자리에서 같이 의논했는데. 문제는 업무를 나누면서 근거 자료까지 모두 가져와서..., (중략)... 그렇게 해 놓고도 지금까지도 어떤 업무에 대해서, 예를 들면 보건 업무, 이게 굉장히 싫어해요. 그런 것도 서로 갈등의 소지가 된다는 겁니다. -J초 면담참여자1

(나이스 관련)그것은 제가 해야 할 것 같아요. 교무행정원이 하는 건 조금 그렇고, 프로그램 돌리는 거는 교무행정원이 해도 될지 모르지만 생기부 관리는 교무부장이 하는 일로 있어요. 왜냐면 회의에도 가야하고 회의 거치고 거기서 승인 나고, 다음에 나이스 정정하고 그거는 또 담임 선생님이 하는 게 맞지 않을까? 생기부 분야는..., 나이스 권한부여 정도는 교무행정원이 해도 좋을 것 같습니다.

-J초 면담참여자2

교무행정팀 운영으로 담임교사의 수업시수가 늘어, 업무가 없음에도 불구하고 힘이 든다고 말하는 경우가 있습니다. 교무행정팀 업무가 얼마나 많은지 드러나지 않으니, 담임보다 수업이 적다는 이유로 온갖 학교 일을 다 해야 한다는 인식도 있습니다. 따라서 전담교사 배치 인원을 늘리거나, 인력 지원이 필요합니다. 학교마다 행정팀 교사의 수업시수가 달라 가이드라인이 필요합니다.

-J초 면담참여자2

교무행정팀에 소속될 수 있는 공무원의 범위를 확대하여 교무행정팀으로 하면 좋겠습니다. 접대나 잡무는 당연히 교무행정원이 한다 등 인식 개선이 필요합니다. 함께 해야 하는 행사들도 항상 교무행정원만 합니다. 아직 현장에서는 인식 개선이 안 되어 있습니다. 나 홀로 실장, 일이 너무 많다 등 여러 이유로 회계업무(스쿨뱅킹 등) 같은 행정실 업무가 계속 교무행정원에게로 넘어옵니다. 처음 접하는 업무들이 많고, 용어도 생소하여 처리 과정도 어렵습니다.... (중략) 업무 종사자 간 소통의 창을 개설해 주면 좋겠습니다.

-S초 면담참여자3

(방과후학교 업무 관련) 학생 수나 강사 수 그런 데에 따라서 일이 더 많아지거나 적어질 수도 있잖아요. 그러니까 방과후학교실무원이 이제 그 업무만으로 벅차다고 하는 것 보다는 학교의 규모나 용도에 따라서 달라질 것 같아요. 방과후학교실무원이 무조건 바빠다라고 일반화시키기에는 좀...

-J초 면담참여자1

<표IV-3> 방문면담 결과 분석(초등학교-교무행정업무 실태 측면)

분야	초등학교		
	JS	S	J
업무	<ul style="list-style-type: none"> <li>방과후학교 책임, 학운위보고 부담</li> <li>생기부, 안전 업무</li> <li>부담되지만 책임감 느낌</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>방과후학교 업무외 행정업무 지원</li> <li>교과서, 학습준비물, 교육 급여, 교육비 지원, 민원 업무 등</li> <li>정보업무</li> <li>연수 없이 업무 투입되어 당황</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>업무: 담임×, 학년부장-약간 부담</li> <li>방과후학교 업무(2,8월이 집중)</li> <li>- 물어가면서 공부해서 처리</li> <li>- 강사/학생 수 따라 업무강도 차</li> <li>- 코로나 휴강→ 환불</li> <li>- 학교마다 상황 달라 (행정원이 전담 or 행정원+교사)</li> <li>• 행정원: 수당, 일지, 강사 관리</li> <li>• 담임: 계획 수립, 교감: 복수관리</li> <li>• 나이스</li> <li>- 생기부 관리: 교무부장</li> <li>- 권한부여: 교무행정원</li> <li>• 에듀파인 품의</li> </ul>
환경	<ul style="list-style-type: none"> <li>연수 없이 방과후업무 맡았음</li> <li>- 현)40학급 이상, 행복학교 연수 ×</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>방과후학교실무원</li> <li>- 사무행정원 감원</li> <li>- 행정실 업무 지원</li> <li>방과후학교 출결 관리</li> <li>- 학교마다 다름(강사,실무원,교사)</li> <li>- 출결 관리 통일 필요</li> <li>• 행정원: 전출입,정보○, 생기부×</li> <li>• 돌봄: 초과근무 시간 요청</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 학교마다 업무분장 통일성 결여</li> <li>- 예) 전출입</li> <li>• 업무분장기준 불명확</li> <li>- 갈등소지(예. 보건업무)</li> <li>• 정보공시: 행정실 업무, 교사 지원</li> </ul>
전보	<ul style="list-style-type: none"> <li>1인 행정원 학교에 행정원 전보시</li> <li>- 주요 업무 처리역량 부족 예상</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>전입 시 업무 파악 곤란</li> <li>- 전임자에게 전화 문의도 꺼려짐</li> <li>- 새학년 맞이주간 3일 중 하루만인 수인계, 원활한 인계 어려움</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기존 행정원 전보 시 방과후업무 맡을 가능성 우려</li> <li>• 신규행정원 방과후학교 업무 부여-미래에 행정원 갈등 소지 가능성</li> </ul>
조직			<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교무행정팀 운영</li> <li>- 전담 6명→교무행정팀 업무부장</li> <li>- 모여 있으니 기동력 높아짐</li> <li>- 일반교사는 수업이 증가, 부담</li> </ul>
소통	<ul style="list-style-type: none"> <li>방과후학교 업무</li> <li>- 행정원에게 일방적 통보(서운함)</li> <li>• 교무회의 참석→ 학교 상황 파악</li> <li>- 민원 응대 민첩성 제고</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 복직: 이미 업무분장 되어 있었음</li> <li>- 정보공시 생소</li> <li>• 교무행정원 방과후학교 업무</li> <li>- 40학급 이상: 실무원 대신 행정원</li> <li>- 행정원 중 방과후학교 업무분장</li> </ul>	
분장		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 업무 처리: 교감-행정원 상의</li> <li>• 업무 경계 명확화 + 인간관계</li> <li>• 타교와 형평성 비교</li> <li>• →업무협조 저해 요인</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교무행정팀 운영 수준 다양</li> <li>- 교무행정팀 운영 또는 미운영</li> <li>- 업무 완전 분리, 미분리</li> <li>- 업무분장 담당자가 애매한 경우</li> <li>- 가이드가 참고됨→자세히 요청</li> </ul>

## 나) 연수 운영 측면

교무행정원 연수 요구조사를 위한 면담에서 면담참여자들은 업무 유형별로 연수를 분리해서 진행하는 맞춤형 연수를 희망하였다. 면담에서 힐링연수보다 실무연수, 온라인 직무연수를 원한다는 의견이 있었으며, 기능 중심 연수보다 교무행정 업무의 흐름을 이해할 수 있는 연수를 희망했다. 특히, 기록물 관리와 같이 교무행정원 업무가 아니라고 생각되는 직무 관련성이 없는 연수가 과정에 포함되는 것을 우려하였는데, 그 업무가 자신들의 것이 될 수 있다는 이유에서다, 그 외에도 지속적 업무는 매뉴얼을 제공과 연수를 병행하고, 또 교무행정원 연수 관리는 행정실이 아닌 교무행정원 자신들이 직접 등록하는 것을 선호했다.

모두 다 불러서 (연수를)할 게 아니고. 그러니까 방과후학교를 하는 사람은 방과후학 교만 해서 받는다든지 그러니까... (중략) 이런 필요 없는 연수를 교무행정원들이 전부 다 받는 그거는 아닌 것 같거든요. 그래서 고런 걸 조금 더 세세하게 해 가지고 방학 때 날이 많이 있으니까... -JS초 면담참여자2

책자(업무매뉴얼) 같은 건 있겠죠. 저희가 찾아보고 해야되니까 일일이 들어가서 찾아 보는데, 글로 보는 것과 듣는 것은 다르니까, 사실은 직무연수도 온라인 형태로 만들어 주시면 저희가 그걸 찾아가서 (들으면 좋겠습니다). 연수시간 다 등록되니까 그렇게 해서 하는 것도 나쁘지는 않을 것 같아요. 꼭 집합연수가 아니더라도....

-JS초 면담참여자3

전문적인 연수는 계속 반복해서 조금 이렇게 해주셨으면 더 좋을 것 같아서 저는 근데 힐링연수를 안 좋아합니다. 나가는 걸 안좋아 하기때문에... 이제 교무행정원의 업무가 많이 고유업무가 있으면 거기에 관한 실무에 관한... -S초 면담참여자2

저희는 행정실 담당자한테 얘기해서 연수 이수관리를 합니다. 차라리 저희가 직접 등록할 수 있으면 더 좋은데..., (중략) 저는 다른 교무행정원들 하고 연수할 때 그런 이야기들을 하더라고요. 그때도 마음의 상처를 받았지만~ 그분이 말씀하시기를 이제 자기들은 근무 평정이 있어 연수시간 이런 것들이 근무 평정에 조금 영향을 주니까 자기가 어떤 연수를 받았는지를 등록해야 하니까... -JS초 면담참여자2

(기록물 관리)이것이 기록물 관리를 전반적으로 알려면 지식까지는 저희가 쌓으면 되는데, 그 다음 해에 또 똑같은 기록물 연수가 있는 거예요. 정말 이제 예를 들어서 그렇게 되면 다른 학교 같은 경우 인제 교무행정원이 기록물을 하는 학교도 있다고 하더라

구요. 그러니까 이제 우리 생각에는 그 기록물 업무가 저희한테 오지 않을까? 하는 그런 부담감이 있거든요. -J초 면담참여자3

면담참여자들은 K-에듀파인, 나이스, 정보업무, 그리고 전에는 주로 교사가 하던 업무였는데, 최근에 교무행정원이 맡는 업무 등은 연수가 좀 더 상세하게 진행되기를 희망하였다. IT나 민원 등 전화응대에 대한 연수도 희망하였다.

(연수가)3타임이 있었는데 한 타임을 기록물 관련이 있었고, 하나는 사상 체질에 관련 된 거였고 하나는 이제 사실 직무, 업무와 무관한 연수들이 사실 첫날부터 있어서... 조금 업무에 좀 관련된 그 내용을 좀 했으면 업무에 대한 이해를 좀 빨리 더 높이지 않을까? 그런 생각이 듭니다. -JS초 면담참여자2

K-에듀파인 바뀌고 나서 K-에듀파인에 관한 등록하고 하는 그런 부분들이 사실은 저희가 다 일일이 열어보고 저희가 권한을 주거든요. 근데 그게 조금 자세하게 나와 있는 연수물이 있다면... (중략)... 물론 K-에듀파인 바뀌면서 연수를 분명히 받기는 받았어요. 받았지만 그건 전체를 다 모아놓고 두루뭉술하게~ -JS초 면담참여자3

(방과후학교)나이스 연수 해주시면... (중략)... 연수를 하기는 했는데 정확하게... 어떤 학교는 강사가 출결 관리를 하는 데도 있고, 또 어떤 데는 방과후학교실무원이 전문적으로 전담해서 하는 데도 있고. 아예 안 하는 데도 있고, 상황이 다르니까 그거에 대해서도 일괄적으로 통일을 시켜주셨으면 좋겠어요. -S초 교무행정원2

지금 교무행정원이 맡은 업무 중에서 기존에 교사들이라는 하던 전출입이라든지 학적이라든지 이런 것들 있잖아요. 보결이라든지 뭐 이런 것들 많이 있는데 그런 데 대한 지식이 사실은 저희는 하나도 없는 상태에서 업무를 봤고, 그리고 교사분들한테 여쭙보고 하기에는~ 수업시간이니까... 저희가 필요한 시간에 여쭙보기가 힘들잖아요. 차라리 업무 표준안 외에 우리가 맡게 된 그 업무들에 대해서 연수를 시켜주시는 게 맞는 것 같아요.

-JS초 면담참여자2

한편, 면담참여자들은 연수의 희망 시기로 봄방학을 제외한 방학 중 연수를 선호하였다. 학교 업무의 차질을 줄이기 위해 상급기관에서 일방적 통보에 의한 연수보다는 사전에 연수 일정이 조율되었으면 좋겠다는 의견도 있었다.

작년에 연수하면서 느낀 거는 며칠 동안 교무실을 비우고 재택으로 했잖아요. 그 일과 중에 하는 건 좀 힘들고 방학 때를 이용하면 좋겠고, 그때 5일인가? 6일 했거든요. 그니까 학교에서 교무행정원 일단 없으면 (학교가)을스톱이 되잖아요....(중략) 만약에 두 명이 있으면 한 명씩 번갈아 간다든지... -JS초 면담참여자1

(연수)날짜가 정해져서 내려오다 보니까 굉장히 그 이후에 뭐 일정이 어떻게 될지도 모르는 상황이고, 참석 여부에 동그라미 체크를 하기는 했지만,,, 앞으로의 상황을 모르지 않습니까? 그래서 (연수)일정 조율이라든가 이런 게... -JS초 면담참여자2

저희가 학기 중에 연수가 있잖아요? 그렇게 되면 각 학교에 교무행정원 두 명이 참석해야 하니 학교에 공백이 생기잖아요? 또, 방학에는 저희가 조금 여유가 있고 업무적으로나 뭐 학교 상황이나 이 연수를 방학 중에 여름방학과 겨울방학에 좀 연수가 있으면 좋겠어요. 학기 중에는 바빠서...봄방학은 빼고... -J초 면담참여자3

<표IV-4> 방문면담 결과 분석(초등학교-연수 운영 측면)

분야	초등학교		
	JS	S	J
방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 맞춤형 연수(→급별 연수 고려)</li> <li>• 방과후학교 연수 행정원도 포함</li> <li>• 직무연수</li> <li>- 매뉴얼만 참조 시 업무 확산 X</li> <li>- 온라인 연수 지원도 좋음</li> <li>• 연수 관리: 행정실 X → 직접 등록</li> <li>- 지역별 근무 평정 체제 통일</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 힐링연수보다는 실무연수 확대</li> <li>- 반복 연수를 통한 전문성 확보</li> <li>• 프로세스를 이해할 수 있는 연수</li> <li>- 기능연수도 좋지만 업무 중심으로</li> <li>- 업무의 흐름 위에서 기능도 작동</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 불필요한 반복되는 연수 지양</li> <li>- 예)기록물 관리→ 행정원 업무가 아닌데도 반복, 업무이관 부담</li> <li>• 지속적 업무</li> <li>- 매뉴얼 제공 + 연수</li> </ul>
내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 현. 연수는 직무 관련성 낮음</li> <li>• K-에듀파인 상세히 하면 좋겠음</li> <li>- 현)두루뭉술, 지역별 멘토제 고려</li> <li>• 온라인 힐링연수는 별로임</li> <li>- 안전체험관, 군부대 투어 좋았음</li> <li>• (기존)교사업무→(현)행정원업무</li> <li>- 연수필요(예. 전출입, 학적, 보결)</li> <li>- 교사에게 물어보기가 어려움</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 나이스 연수</li> <li>- 메뉴 너무 복잡</li> <li>- 방과후학교실무원도 포함</li> <li>• 엑셀, 파워포인트, 전화응대(민원)</li> <li>• 결재경로 준수 업무 구분</li> <li>- 학교마다 달라 표준화 어려움</li> <li>- 맞물린 업무→ 연수 내용 부적합</li> <li>- 기본업무→ 업무 협조 X,</li> <li>- 맞물린 업무→ 업무협조 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 나이스 권한 부여</li> <li>- 교사 말으면 3월 한 달 교육공백</li> <li>• 정보부 업무</li> <li>- PC관리, 유지보수(HW, SW), 전산망, 안심알리미, 보안</li> </ul>
시기	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 방학, 교대로(두명인 경우)</li> <li>• 일정 조율(통보식→업무차질 초래)</li> <li>- 업무관련성(학기중, 힐링(방학))</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 학기 중 연수 → 방학 중 연수</li> <li>- 봄방학은 제외</li> </ul>

다) 시사점 도출

위와 같이 면담조사 과정을 통해서 <표IV-5>와 같이 시사점을 얻었다. 이후 본 연구의 교무행정원 연수체계 설계에 교무행정원 연수 방향으로 맞춤형 연수, 지역 단위 멘토제 운영, 이를 활용한 전·후임자 간 인수인계 강화, 연수에 학교 교육과정 이해 포함, 생애주기별 연수 연계, 교무행정원-방과후학교실무원 교차 연수 등을 고려하여 반영할 필요가 있다는 것을 시사한다.

<표IV-5> 방문면담 결과 분석시사점(초등학교)

분야	초등학교		
	JS	S	J
시사점	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 맞춤형 연수</li> <li>• 지역별 멘토제 운영 고려</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 업무 직종별 업무 경계 명확화</li> <li>- 교무행정원 행정실 업무 지원</li> <li>- 명칭에서 오는 오해(명칭 변경?)</li> <li>• 전·후임자 간 인수인계 강화</li> <li>- 성실도 평가에 반영</li> <li>• 행정원도 방과후학교 연수 필요 (특히, 40학급 이상, 행복학교)</li> <li>• 교육과정에 대한 이해 필요</li> <li>- 교육과정 운영에서 필요 업무 등</li> <li>- 행정원도 학교 흐름을 이해해야 민원 응대가 가능함</li> <li>- (월별 업무)핸드북 제작 고려→교무업무 매뉴얼 참고</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 한 번만 받아도 되는 연수는 생애주기별 연수에 넣는 방안</li> <li>• 업무분장 원칙: 교육과정이 기준</li> <li>- 교육과정 밀접: 교사</li> <li>- 교육과정 무관: 교무행정원</li> <li>- 교육과정 지원: 교사,행정원 협조 (예.준비물→(주)행정원,(협조) 교사)</li> <li>• 전담교사 수업시수 학교마다 차이</li> <li>- 기준 필요</li> <li>• 행정원 방과후실무원 교차연수</li> <li>- 행정원 방과후학교 연수 필요</li> <li>- 실무원도 행정원 연수 필요</li> <li>- 선택 사항으로 연수 개설</li> </ul>

## 2) 중학교

### 가) 교무행정업무 실태

중학교 교원 및 교무행정원과의 면담을 통해 교육활동 전담 여건의 조성과 관련된 분장업무, 업무환경, 정보, 조직 및 소통, 업무 분장 등 교무행정업무의 실태를 조사하였다.

구성원 간 유기적 협업 정도는 학교별로 차이는 있는 것으로 보였고, 구성원 간 협력이 원만한 경우에 교무행정원 고유업무로 교무행정원의 책임감과 위상이 높아졌다고 인식하였다. 교무행정업무 범위도 불만의 소지였다. 교무행정원에게 권한 위임 및 책임감 고취, 업무 단순화 등을 통해 교육활동 전담 여건 조성을 위한 학교 자체의 노력이 있지만, 학급 수가 줄면서 그에 따른 교원 수도 감이 되면서, 이는 업무량 증가로 이어져 정책의 효과성 체감의 한계를 보였다.

(교내 사진촬영)축제 및 체육대회 같은 큰 행사 외에도 학급에서 이루어지는 활동 경우 계속 지켜보고 있지 못하여 중요한 활동 장면을 놓치는 경우가 많습니다. 담당 지도 교사가 찍은 사진을 사진 전송용 단체 카톡방을 만들어서 쉽게 전달(공유)하면 좋겠습니다. -Y중 면담참여자3

학급수가 줄어들면서 교원 수도 줄어들니까 교원들도 업무가,... 특히, 올해 같은 경우 담임 다하고, 부장해서... (중략)... 교무행정업무 관련해서 부장선생님들은 전체적으로 업무가 많은 편이죠. 큰 학교 업무분장표 보면 두세 사람 몫을 우리 학교 한사람 업무를 하고 있지요~ ... (중략)... (그래도) 우리 학교 선생님들 같은 경우에는 많이 협조적이거든요~ -G중 면담참여자1

(고유업무 경우) 일반적인 학교에서 하는 업무하고는 상황이 좀 다르기는 합니다. 우리 학교에 이제 새로 오신 분은 업무에 대한 부담이 컸던 것 같아요. 뭐 예를 들면 이렇습니다. 어~ 나이스 업무처리의 경우에는 일반학교에서는 거의 안 하실 겁니다. 전에 있던 학교에도 없었고요, 대부분 정보부장이 권한 부여를~ -Y중 면담참여자1

지금은 교무행정원 업무가 워낙 많고 옛날에는 이렇게 하는 일들이 많지 않았어요. 선생님들 업무 약간 보조하는 정도였는데, 이제는 이러한 (고유)업무가 있다 보니까 혹시나 이제는 (어떤 잡무 성격의)부탁을 해도 될지 주저해지더라고요. 업무가 많아지니까.... -G중 면담참여자1



저는 교직이 아니다 보니까 관계된 데를 통해서 얘기를 들어보면 교무행정업무가 너무 광범위하다는 거예요. 일단 학교에서 전체적으로 하나부터 열 가지가 교무행정 일이 될 수도 있다는 거예요. 비교하자면, 전문상담사 경우는 고유 업무가 있잖아요. 교무행정원은 모든 행사를 다 투입이 되다 보니까 거기에서 나오는 불만이 좀 많은 것 같아요.

-Y중 면담참여자3

교무행정원님들께 권한을 좀 많이 줬으면 좋겠다. 그래야 본인도 그만큼 책임감도 있을 거 아닙니까? 그 부분을 해주면 훨씬 더 교무행정원의 일이 더 매끄럽고, 또 잘되지 않을까? 생각이 들더라고요. 그래서 지금보다 더...(중략)... 본인이 해결할 수 있는 그런 권한을 주는~ -G중 면담참여자1

학교 간 전보가 이루어지면서 교무행정원 간의 업무분장 문제가 대두될 것을 우려하였다. 이의 적절한 해결을 위해서는 업무표준안이 필요할 것으로 보이며, 전, 후임자 간의 업무역량의 차이가 클 때 학교에서는 업무의 원활한 운영을 저해할 수 있다는 우려가 있었다.

일반적으로 교무행정원이 하는 일들이 있습니다. 그러니까 어느 학교나 비슷하게 하는 업무, 이런 부분들에 대해서는 큰 문제가 없는 것 같아요. 그런데 이제 우리는 다른 학교에 비해서 한 분 더 계시기 때문에 그러면 이분에게 어떤 업무를 드릴까? 하는 이 부분이죠. -Y중 면담참여자1

(나이스 사용) 새로 오신 젊으신 분의 경우 전체적인 관리도 쉽지 않는데, 심지어 우리 학교 같은 경우는 초임자시거든요. 이 업무를 교무행정원이 다른 학교에서 근무를 하시다가 오신 분이면 좀 나왔을 건데, 학교라는 조직에 처음 들어오셨는데 그것도 가장 좀...(중략)... (어려운)이런 업무를 맡았을 때 오는 중압감과 업무의 강도, 스트레스 이런 부분들 굉장할 거라고 생각됩니다. 나이스 외에, 수상, 지출품의 등~

-Y중 면담참여자1

○○학교 사례를 통해 구성원 간 학교 운영철학을 서로 소통하고 공유하는 것이 교무행정업무 수행 과정의 긍정적 요소가 된다는 점을 인식하고 공감했다. 이런 경우 교무행정원이 잡무보다는 고유업무를 맡아 책임감 있게 처리하면서 자긍심도 높아진 것으로 파악되었다. 특히, 행복학교 교무행정원은 고유업무의 전문성을 습득함으로써, 일반학교 전보 시 잡무 성격의 업무 분장을 우려하는 반면에, 오히려 일반학교에서 행



<표IV-6> 방문면담 결과 분석(중학교-교무행정업무 실태 측면)

분야	중학교	
	Y	G
업무	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 행사 사진 촬영 시 협업 필요</li> <li>-혼자 계속 지켜볼 수 없는 상황</li> <li>• 전보 행정원: 신규업무 부여 부담</li> <li>-예: 권한 부여→타학교는 정보부장</li> <li>-적극적 자세와 협업 필요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 학급수 감 → 교원수 감</li> <li>-한 학급 줄면 교사 3명 줄어</li> <li>-업무량 증가</li> <li>• 교무행정원 권한 위임</li> <li>-책임감 고취, 늘리면 좋겠음</li> <li>-업무 단순화, 결재단계 줄이기</li> </ul>
환경	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 일과, 나이스, 수상, 품의 등</li> <li>-업무 중압감 예상</li> <li>• 교무행정의 범위 넓음→불만 소지</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교원: 협조적임</li> <li>-일반교사: 행정업무 일부 맡음</li> <li>• 교무행정원 고유업무 증가</li> <li>-위상 높아짐</li> <li>-교사들 일반적 부탁 주저</li> </ul>
전보	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전보 학교 유형에 따라 부담 차이</li> <li>• 행정원 간 업무분장 문제 대두</li> <li>-인원별 업무표준안 개발 요구</li> <li>• 전-후임자 간 업무역량 차이</li> </ul>	
조직	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 업무: 2팀, 학년운영팀: 3팀</li> <li>• 책임 회피 시(부장)- 행정원 고충</li> </ul>	
소통	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 소통 및 철학 공유(A학교 사례)</li> <li>-행정원 채용시 취지 설명, 공감</li> <li>-행정원 보람과 긍지 직결</li> <li>-업무역량 부족→잡무 등 적극적</li> <li>• 행정원간 업무분장도 숙제가 됨</li> <li>• 분장 다모임 행정원 참여 공식화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 지역 교무행정원 밴드 개설</li> <li>-의견, 업무협조, 자료 등 입수</li> <li>-G지역은 소통 채널을 닫았음</li> <li>• 교내 소통:</li> <li>-콜 메신저-구글 설문, 에그폼 등</li> <li>-설문 결과를 가지고 토의</li> </ul>
분장	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 업무팀(1,2팀)별로 다른 업무 부여</li> <li>• 민주성, 협의, 배려가 중요</li> <li>• 분장 방법 2가지(일의 성격 고려)</li> <li>-A(부장+행정원), B(행정원이 모두)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 희망조사 받아서 배치, 조정</li> </ul>

## 나) 연수 운영 측면

면담참여자들은 업무에 적용할 수 있는 실무중심의 연수를 희망하였다. 또한 연수체계 이원화에 대한 의견제시가 면담 과정에 있었다. 즉, 일반(공통)연수와 선택적 연수로 분리하는 것이다. 이와 함께 전문가 초빙 컨설팅 연수, 공식적 연수와 별도로 전문적학습공동체 성격의 소그룹 연수, 전보 발생 시 전임자에 의한 후임자 연수(1:1 멘토링), 인근 학교들끼리 연합해서 멘토를 정해서 연수를 진행하는 멘토링 형식 연수 등 다양한 의견이 제시되었다.

교사와 교무행정원 간의 업무 분담 경계선이 모호합니다. 교무행정원의 역할에서 벗어나는 책임의 한계나 교무행정원이 원만히 근무할 수 있는 합리적인 환경 마련 등이 필요합니다. 교무행정원의 공문 작성 등 능력 향상을 위한 전문적인 연수 필요합니다.

-Y중 면담참여자3

이런 연수 만들어줬으면 좋겠어요. 예를 들어서 일과 담당 교무행정원 6일 연수가 있다고 하면, 별도 연수 과정을 만들어서 일과 담당 교무행정원 연수 신청을 하세요. 필요하신 분만. 그 과정만 안내해주고 그분들이 모이게 해 주면 되거든요. 그러니까 모임에 불만이 있을 수도 있겠지만, 분명히 노하우를 전수해주는 것이 중심에 생길 거고 그렇게 되면 이분들 역량이 훨씬 향상되지 않을까? 함께 소통할 수 있는 사람이 있다는 그 자체가 이분들의 부담을 좀 줄여주는 효과가 있지 않을까? -Y중 면담참여자1

우리 학교 업무를 더 잘하기 위해서 이제 전임자 학교에 연락해서 그분이 오셔서 우리 학교에 컨설팅 연수를 하려고 했지요. 그게 새로 오신 분에게 가장 도움이 되는 연수라고 생각해서... 사실, 1:1 멘토링 컨설팅 연수 이런 것도 가능하지요. 1대1이든 1대3이든 전임자가 우리 학교에 와서 멘토링 하는... 그 분이 우리 학교 실정을 너무 잘 알고 계시기 때문에... 반대로 할 수도 있습니다. 여기에서 인증서를 저쪽 학교로 가져가면 우리 학교로 접속이 되거든요. 나이스의 일과시간표 같은 경우는 인터넷이 되기 때문에...(중략)... 이런 식으로 1:1 멘토링 연수를 하려다 보니까 행정실에서는 반대가 있는 거예요. 처음이라~ -Y중 면담참여자1

연수의 내용으로는 전문성 있는 내용의 연수가 진행되기를 원했으며, 집중적 활용 연수, 포토샵 등 문서 작성에 필요한 연수, 공문서 작성 시 문맥 형성을 잘 할 수 있는 역량 향상 연수 등의 의견이 있었다. 또한, 면담참여자들은 업무 혼란을 줄이기 위해 적절한 연수 시기로 학기 중의 연수보다는 방학이나 주말을 선호한다는 의견이 있었다.

일단, 저는 포토샵 관련해서도 프로그램도 지원을 좀 해주셨으면 좋겠고요, 그에 대한 연수도~ 연수할 때 보면 무료로 제공해주는 그런 연수를 잠깐씩 해주셨거든요. 포토샵 하고, 또 개인적인 건데 이제 막 문서 작성할 때 내용 적는 것. 이렇게 많이 안 해보다 보니까 문서작성 하는 그런 것들이 좀 부족해서요~ 형식이라든지 그 안에 문맥이라든지 그런 것들만이라도... 이번에는 연수가 잡혀있기는 하겠지만... -G중 면담참여자2

도자기 만들고 이런 거 하지 말고, 여섯 시간이나 왜 가야 하는지를 모르겠어요. 가서 하루 종일 학적하는 것만 지침부터 시작해서, 나이스만 하는 것만..., (중략)... 대신, 일반 행정업무 중에서 어렵다고 하는 거를 정말 전문화 시켜달라고~ -Y중 면담참여자4

<표IV-7> 방문면담 결과 분석(중학교-연수 운영 측면)

분야	중학교	
	Y	G
방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연수체제 이원화</li> <li>- 일반(공통)연수, 선택연수 분리</li> <li>• 컨설팅 연수 개발(전문가 초청)</li> <li>• 소그룹 연수 활성화(별도 연수)</li> <li>• 전임자 연수(1:1 멘토링, 컨설팅)</li> <li>- 학교: 멘토지정 주변 학교 안내</li> <li>- 멘토: 요청학교 방문 멘토링</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 실무 적용 중심의 연수</li> </ul>
내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연수: 전문성 있는 내용 요구</li> <li>- 예) 도자기 제작보다는 학적 등</li> <li>- 집중적으로, 활용할 수 있도록</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 포토샵 연수</li> <li>- 문서작성 시 필요,</li> <li>- 프로그램 지원 요청</li> <li>• 공문서 작성시 문맥 작성 어려움</li> </ul>
시기		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 방학이나 주말 요청</li> <li>- 학기 중 연수는 업무 혼선</li> </ul>

### 다) 시사점 도출

중학교 구성원과 면담을 통해서 얻은 시사점을 <표IV-8>과 같이 정리하였다. 전보가 이루어지면서 전보되는 학교의 유형별로 교무행정원 업무 부담의 차이가 있음을 확인하였다. 그리고 행정원 역할에 대한 구성원의 인식변화가 중요하며, 이를 위하여 구성원의 학교 운영철학 공유, 인간관계 등도 연수 과정에서 다룰 필요가 있으며, 이는 연수체계 설계 시 고려할 필요가 있음을 시사한다.

<표IV-8> 방문면담 결과 분석시사점(중학교)

분야	중학교	
	Y	G
시사점	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 전보 학교 유형별로 부담 질 차이</li> <li>- 일반→행복: 업무 중압감</li> <li>- 행복→일반: 잡무처리, 자존감 ↓</li> <li>• 간헐적 업무(예. 학기당 1회 정도)</li> <li>- 팀 내에서 역할 분담해서 처리</li> <li>• 학교장 부여 업무</li> <li>- 입직자 교육에서 인지</li> <li>• 핏퐁 성격의 업무 처리방안</li> <li>- 보건, 일과 등</li> <li>• 신규업무 분장 방안</li> <li>- 배제 vs. 부담 vs. 거부</li> <li>• 행정원 역할, 구성원 인식 변화</li> <li>• 철학, 마인드, 인간관계 중요</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 호칭 개선 고려</li> <li>- 사서 선생님</li> <li>- 교무행정 선생님</li> <li>• 업무담당자가 애매한 공문</li> <li>- 교무행정원 공문 분류 시 난처</li> <li>- 특히, 방역(행정? 교무? 보건?)</li> </ul>

## 3) 고등학교

### 가) 교무행정업무 실태

고등학교 교원 및 교무행정원과의 면담을 통해 교육활동 전념 여건의 조성 관련 분장업무, 업무환경, 전보, 조직 및 소통, 업무 분장 등 교무행정업무의 실태를 조사하였다. 교무행정원 면담참여자 10년 이상 고경력자였다.

초·중학교와는 달리 고등학교는 고교학점제 도입으로 교사 담당 과목 수 및 업무량 증가로 이어질 것을 우려하였다. 교무행정원은 업무 중 학적 업무 처리 시 실수 발생에 대한 불안감을 언급하였다. 온라인전달연수사이트 도움이 컸고, 고등학교 교육과정과 주요 개정 사항, 수업일수 등의 연수 필요성도 제시했다. 업무량은 학교급별로

유형에 따라 차이가 커 보였다. 예를 들면 전출입 업무는 초등에서 많이 발생하는 반면, 생기부 관련 업무는 고등학교에서 많이 발생하고 복잡도도 높은 것으로 조사되었다. 고등학교에서 담임의 업무는 학교별로 정도 차이가 있는 것으로 보이며, 교감과의 원활한 소통은 교무행정원의 업무 적극성 유인과 관련성이 있는 것으로 면담조사 과정에서 파악이 되었다.

(온라인 전달연수 사이트)이게 많이 도움이 됐어요. 저도 올해 여기 처음 와가지고, 졸업 졸업하고 또 새로운 학생들이 입학업무를 하면서 일단 그 온라인 전달 연수가 가니까 고등학교에 관한 내용이 있더라고요. 그걸 봐도 사실은 이게 처음 해 보니까...(중략)...이제 연수도 듣긴 들었는데 처음이다 보니 이게 정말 제대로 잘하고 있는 건가? 학생들에 대한 기본 작업인데 실수하면 어떻게 하나? 그런 불안한 마음이 좀 있긴 했는데, 그런데, 한 번 하고 나니까 이렇게 하는구나 이런 것들을 알게 되니까 내년에는 좀 더 업무를 빨리 끝나지 않을까? -BY고 면담참여자3

고교학점제가 되면 교사들 부담이 엄청나게 커진다 아닙니까? 한 사람이 세,네 과목 하게 되면 교재연구에 전념해야 되는 데, 시수는 안 줄고... 올해는 또 교사를 많이 감축했다 아닙니까? 평균 수업시수는 안 줄면서 고교학점제는 가속화되고 하면 이게 수업의 질이 안 떨어지겠습니까? -B고 면담참여자1

초등학교서도 전출입을 했거든요. 초등학교는 전출입 인원수가 많아요. 고등학교는 거기에 비해서 전출입 인원수는 별로 많지는 않은데, 생활기록부가 오면 읽어보려면 내용이 너무 많은 거예요. 초등학교에서는 몇 장 안 되서 빨리 끝났는데 고등학교는 1년 이전의 모든 것들을 검토하다 보면,...(중략)... 어떤 부분이 빠졌는지? 예를 들면 올해는 스포츠클럽 시간이 생기부에 들어가야 된다는 그런 조건들도 있거든요. 그런 것들을 보고 선생님들한테 빠진 것 있으면~ -BY고 면담참여자3

저는 우리 교무행정원은 정말 상급이라고 생각합니다. 진심만 얘기합니다. 우리는 저는 그렇게 생각합니다. 교무행정원님은 어떻게 생각할지 모르겠지만. 의사소통이 편하다고 생각합니다. -B고 면담참여자1

(위에 이어서)제가 여러 교감 선생님을 이제 모셔봤지만, 이거 말씀드려도 되나요? 사실은 일을 본인이 조금 많이 안 하시고, 결재만 하시려는 분들도 많잖아요? 저희 교감 선생님은 본인이 하시는 게 너무 많아요. 선생님들도 진짜 많이 도와주시고요. 그래서 잘 어울리고, 모두 다 재미있어 하는 것 같아요. -B고 면담참여자2

교무행정원 전보와 관련하여 교무행정원은 역량에 따라 초-중등 학교급의 선호에 차이가 있는 것으로 인식하는 경우가 있었다. 초등학교에는 환경이나 준비물 등의 지원 업무가 많고, 고등학교에서는 고유업무 및 이를 위한 역량과 책임감이 있다고 의식하면서 부담감과 함께 높은 만족도를 보였다. 또한 교무행정원이 학교급을 달리하여 전보될 시점에 업무 유형의 변화, 참고할 자료나 소통 창구의 부재로 인한 인수인계의 미비로 부담이 컸던 것으로 조사되었다. 정보교류를 위한 소통구조의 결핍은 학교마다 비교적 공통되는 해결과제다.

교감과 교무행정원이 소통을 통해 모호한 업무의 경계를 조율하는 사례가 있었다. 교무행정원 증원 시 업무 조율 방안 필요성도 제기되었다. 이 경우 업무를 대하는 교무행정원의 긍정적인 자세가 중요하며, 기계적인 업무분장은 부작용을 초래할 가능성이 있다는 의견도 있었다.

초등학교는 선생님들 업무 보조 역할을 주었다면, 고등학교는 고유업무가 주어지는 거예요. 그러니까...(중략)... 고등학교에서는 저한테 주어진 어떤 학적이라든지 여러 가지 업무가 많거든요. 그 업무를 제가 주도적으로 해야하니까 업무에 대한 역량을 키우기 위해 계속 공문 같은 거, 관련 업무에 대한 것들은 정확하게 파악하고 있어야 되기 때문에~...(중략)...책임감이 좀 더~(중략)... 교무행정원마다 좀 다르긴 한데요. 어떤 분들은 초등학교 좋다고 하시는 분도 있고, 또 어떤 분들은 개인의 어떤 역량에 따라서 좀 다른 것 같아요. -BY고 면담참여자3

작년에 우리 학교가 좀 어려웠던 게 교무행정원, 교장, 교감, 교무부장 다 바뀌고, 교무 기획까지 완전 통으로 다 바뀌었는데, 자료까지도...(중략)... 그런 부분들이 제가 볼 때는 아쉽더라고요. -B고 면담참여자1

저는 전보를 하다 보니까 참 필요했던 게 교무행정원들은 소통이 좀 필요한데요. 업무에 대한 그러니까 고등학교는 고등학교 교무행정원끼리 업무를 어떻게 하면 더 하나의 업무를 정확하고 빠르게 할 수 있을지? 그리고 놓치거나 실수하는 거 없이 제대로 하고 있는지를 알고 있는 게 좀 필요한데,...(중략)...엄청 쉬운 일인데도 잘 모를 때는 겁이 나는 거예요. ...(중략)... 그래서 그 행정원들끼리 어떤 업무적인 교류라든지 그런 것도 있었으면 좋겠다는 좀 생각해본거 같아요. -BY고 면담참여자3

(교무행정원 업무 분장 표준안)그 표준안에 있는 그게 다도 아니고요. 또 본연의 임무가 있고 지원하는 업무가 있고 부속 업무 이렇게 나뉘어져 있지 않습니까? 그것을 정말 기계적으로 적용을 할 수는 없을 것 같아요. 학교마다 상황이 다르니까... -B고 면담참여자2



<표IV-9> 방문면담 결과 분석(고등학교-교무행정업 실태 측면)

분야	고등학교	
	BY	B
업무	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 학적: 처음, 실수 불안감 있었음</li> <li>- 온라인전달연수 사이트 도움 컸음</li> <li>• 학적 업무의 경우 연수 필요</li> <li>- 교육과정에 대한 이해 필요</li> <li>- 주요 개정, 수업일 수 등에 파악</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 고교학점제 시행</li> <li>- 담당 과목수 증가→업무량 증가</li> </ul>
환경	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 올해: 정원은 줄고, 새 업무 증가</li> <li>• 교무행정원 업무: 1) 학적, 전입학, 위탁학생/학업중단학생 관리 등, 생기부(일부 담당), 2) 정보기기</li> <li>• 학교급에 따라 업무량에 차이</li> <li>- 전출입(초: 많음, 고: 적음)</li> <li>- 생기부(초: 적음, 고 많고, 복잡)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 올해 학급 줄어 교원 5명 감</li> <li>• 행정원: 에듀파인 전담</li> <li>• 학교마다 담임 업무부담 정도 차</li> <li>• 담임 기피 요인→민원</li> <li>• 교무행정원 적극적 성향임</li> <li>- 주도적으로 교무행정업무 처리</li> <li>- 교감과 소통이 잘 됨</li> <li>• 업무분위기: 많이 바뀜</li> <li>- 초중고 상황이 다름</li> </ul>
전보	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교무행정원 역량에 따라서 초/중 선호도에 차이</li> <li>• 10년 경력(초7, 고3+)</li> <li>- 초등: 지원업무(환경, 준비물 등)</li> <li>- 고등: 고유업무, 역량↑, 책임감↑</li> <li>부담감 있지만 만족도↑</li> <li>• 전보→정보교류 소통구조 아쉬움</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 학교급 바뀔 때 부담감 컸음</li> <li>- 업무의 유형이 변화</li> <li>- 교장, 교감, 부장/기획 다바뀜</li> <li>- 기존 참고 자료 부재</li> <li>- 모든 것이 새로움</li> </ul>
조직		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 행정팀, 담임 완전 분리</li> </ul>
소통		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 모호한 업무 경계 조율</li> <li>- 교감: 학교 상황 설명, 소통</li> <li>- 행정원 승낙</li> <li>- 예) 수상입력(교사→행정원)</li> <li>- 대개, 고교 교사업무 이관 주저 (예민한 정보가 많기 때문)</li> <li>• 행정원 증원→업무조율 방안 필요</li> <li>- 업무를 대하는 긍정적 자세</li> </ul>
분장		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 기계적 업무분장 부작용 가능성</li> </ul>

### 나) 연수 운영 측면

교무행정원 연수 방향으로 교무행정원은 학교 상황에 대한 이해와 판단력이 중요하다는 인식이 있었으며, 이는 원활한 민원 응대나 협업과 직결되는 요소로 볼 수 있다. 연수체계 설계 시에 의사소통의 활성화나 교육청의 정책가치 등을 고려하는 것이 필요할 것으로 보인다. 또한 단순한 기능적 측면보다 교무행정원 정체감을 높일 수 있는

연수가 필요하다는 의견도 있었다. 이를 위해 인문학적 소양 함양을 통해 교무행정원은 소중한 존재임을 스스로 인식할 필요가 있다는 의견이 제시되었다.

처음에 협업 이런 말씀 있었잖아요? 그냥 협업이 아닌 어떤 것에 대해 명확하게 이거는 뭐구나 하고, 이걸 알면 저희가 즐겁게 함께 하겠다는... 일단은 의사소통도 중요한 것 같고, 학교에 어떤 정책, 이런 것들을 저희들도 좀 알면 사실 좀 몰라도 되지만 그래도 정확히 알면 훨씬 업무하는 데 도움이 되지 않을까(생각합니다).

-BY고 면담참여자3

(교무행정원의 정체성을 높이려면)전국적으로 좋은 강사들 불러서 인문학적 소양을 고양시키는 이런 연수를 하면 자동으로 안 따라올까요? 그러니까 교무행정원들한테 그냥 기능적인 연수만 시키지 말고 인문학적인 소양을 쌓을 수 있도록 연수를 하면 좋을 것 같아요. 그래서 자기효능감이 높아지면...(중략)... 교장, 교감에게 하는 그런 질 높은 연수를 교무행정원들한테도 좀 제공해주면 좋겠다는 거지요. -B고 면담참여자1

교무행정원 연수 내용으로 면담조사 과정에서 아이톡톡 등을 활용한 정보화 연수 필요에 대한 요청이 있었다. 또한 교무행정원이 지속적으로 증원되고 있는 상황에서 소통, 갈등관리, 공동체 의식과 관련된 연수 필요성도 제안하였다.

아까 말씀드렸던 것처럼 개인의 역량이 좀 향상될 수 있도록 해주는 그런 지원이 좀 필요하다는 생각이 들더라고요. 이를테면 지금 같은 경우 올해 같은 경우는 저는 개인적으로 좀 배워보고 싶은 게 정보를 하고 싶었어요. 예를 들면 저희는 모든 게 온라인 수업으로 되어 있고, 그러다 보니 아이톡톡이나 이런 것들을 사실 우리하고 상관없지만 어쨌든 일을 하다 보니까 우리가 알고 있으면 또 훨씬 학부모님들이나 이런 문의 전화가 올 때 학교가 돌아가는... -BY고 면담참여자3

(교무행정원이 증원되어)두 명이 된다면 문제점이 있을 것 같아요. 서로 어려운 건 안 가져가려고 하는 그런... 조율이 중요할 것 같아요. ...(중략)... 한 명은 긍정적으로 생각하고 있지만, 다른 한 명이 무조건 이거는 안 해야지 하는 (생각을 한다면) 이런 문제가 있을 것 같아요. (옛날에 있었던 실제 사례 소개함). ...(중략)...그런 마인드를 배울 수 있는 그런 연수가 있으면 좋을 것 같아요. -B고 면담참여자2

<표IV-10> 방문면담 결과 분석(고등학교-연수 운영 측면)

분야	고등학교	
	BY	B
방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 학교의 상황 이해 중요</li> <li>- 민원 응대나 협업도 원활</li> <li>- 의사소통, 정책가치 등 공유</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교무행정원의 정체감을 높일 수 있는 연수</li> <li>- 기능적 측면보다 정체성 확립</li> <li>- 인문학적 소양 고양</li> <li>- 교무행정원: 소중한 존재</li> <li>• 원격연수: 집중력 감소</li> <li>- 연수 성격: 비율 형평성 맞춤</li> </ul>
내용	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 정보화 연수</li> <li>- 아이톡톡 등(학부모 문의도 있음)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교무행정원 증원시 고려할 점</li> <li>- 관계 좋을 때 시너지</li> <li>- 관계 안 좋을 때 갈등 요인</li> <li>- 행정원 간 원활한 소통법 연수</li> <li>- 공동체 의식</li> </ul>

다) 시사점 도출

고등학교 구성원과의 면담을 통해 얻은 시사점을 <표IV-11>에 정리하였다. 교무행정원 연수는 역할을 분담하여 주체별로 진행하되 도교육청은 공통연수를, 교육지원청은 학교급별 업무시스템(K-에듀파인, 나이스)을 운영하고, 소통구조의 활성화 및 정책가치나 교육과정 이해 등 포함하며, 교무행정원의 도입 취지에 대한 관리자 등 학교 구성원 인식 공유를 위한 연수 등의 시사점을 도출하였다.

<표IV-11> 방문면담 결과 분석시사점(고등학교)

분야	고등학교	
	BY	B
시사점	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연수 주체별 역할 분담</li> <li>- 도교육청: 공통 연수</li> <li>- 교육지원청: 학교급별 업무시스템 (에듀파인, 나이스)</li> <li>- 멘토링: 학적, 방과후학교</li> <li>• 소통구조 활성화</li> <li>- 지역별 학교급 간</li> <li>• 연수에 정책가치, 교육과정 포함</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 학교 상황 이해 중요</li> <li>- 맥락 이해가 중요</li> <li>- 민첩한 응대/대응 가능</li> <li>- 의사결정 회의에 행정원 참석 (부장모임까지는 아니더라도)</li> <li>• 인수인계 목록 작성 의무화</li> <li>• 교감(관리자) 연수 필요</li> <li>- 교무행정원 위상 재정립/인지</li> <li>- 구성원 공유</li> </ul>

## 2. 설문조사

### 가. 설문조사 개요

본 연구의 실행을 위한 설문조사는 표집 학교에 공문으로 협조를 구하여 2021년 5월 17일에서 5월 21일 사이에 이루어졌고, 조사대상은 경상남도교육청 소속 전 (초·중·고)학교 전 교원, 교무행정원, 방과후학교실무원으로 하였다.

자료수집은 전문사이트인 유레카(<http://www.statschool.net>)를 이용하였다.

<표IV-12> 교원 및 교무행정지원인력 설문조사 개요

구분	교원
조사학교	- 경남 전 학교
조사대상	- 전 교원 및 교무행정지원인력
조사기간	- 2021. 5. 17.(월) ~ 2021. 5. 21.(금)
조사방식	- 온라인 설문조사( <a href="http://www.statschool.net">http://www.statschool.net</a> ) 활용

## 나. 설문조사 도구

<표 IV-13>은 본 연구 설문조사 도구로 공통문항 22개, 교무행정지원인력용 5개 문항이다. 문항은 선행연구, 문헌분석, 면담 등으로 수집된 내용과 전문가 자문 등을 토대로 구성하였으며, 현장 전문가와 정책담당자의 검토를 받았다.

<표 IV-13> 설문도구의 구성(교원 22문항, 교무행정지원인력 27문항)

설문영역		설문내용	개수	
공통	1.기초 자료	학교	지역규모, 위치, 설립유형, 운영특성, 학교급, 학급수, 교무행정지원현황	7
		개인	성별, 연령대, 경력, 직무/직급, 근무경험학교, 담임여부, 소속부서	8
	2. 학교업무정상화	인식(정책방향, 교육과정, 교무행정업무, 연수필요성), 대응수준, 대응미비 이유	3	
	3. 연수 교과목	중요도	소통, 민원응대 등 36개 교과목	1
		실행도	상등	1
	4. 연수시기	(답지 7개, 택3, 순위형)	1	
5.제안	(자유응답형)	1		
교무행정 지원인력	1.기초 자료	직책유형, 발령일, 학교전보사항, 업무분장(답지 39개 제시, 선택형)	4	
	2.희망 연수	(답지 37개, 택2, 순위형)	1	

## 다. 자료처리 및 분석대상자

교육활동 전념 여건 조성에 대한 집단 간의 인식 차이는 t-test나 ANOVA를 실시하여 검정하였다. 집단 간 평균의 차이가 유의한 경우 Scheffe 사후분석을 하였다. 만약, 집단의 분포가 등분산 검정에서 이분산인 경우에는 Welch test를 실시하고, 사후분석은 Games Howell 사후분석을 실시하였다.

분석 자료의 시각화를 위해 Anaconda3 5.3.0 개발환경에서 Python3을 이용하였다.

설문응답자 총 3516명 중에서 교원은 2916명(82.9%), 교육공무직은 600명(17.1%)이 응답하였다. 세부내용을 <표IV-14>에 요약하였다.

<표IV-14> 설문 분석대상자

배경변인		빈도	비율(%)	비고	배경변인		빈도	비율(%)	비고		
학교급	초등학교	1979	56.3	공통 문항	교무행정 지원인력 현황	교무행정원 1명	1591	45.3	공통 문항		
	중학교	784	22.3			교무행정원 2명	397	11.3			
	고등학교	753	21.4			행1+방과후실무원1명	1294	36.8			
설립유형	국공립	3039	86.4		행2+기간제행정원1명	166	4.7				
	사립	477	13.6		교무행정원 3명	68	1.9				
학교소재 지역규모	대도시	959	27.3		학교특성	일반학교	3078	87.5		공통 문항	
	중대도시	519	14.8			행복(나눔)학교	438	12.5			
	중간도시	678	19.3		직무	교원	2916	82.9			
	중소도시	660	18.8			교육공무직원	600	17.1			
학교소재 지역위치	소도시	700	19.9		전체		3516	100			공통 문항
	중부	1142	32.5		직급	관리자	344	9.8			
	동부	853	24.3			수석교사	15	0.4			
	서부	669	19.0			부장교사	739	21.0			
	남부	624	17.7			일반교사(담임,교과)	1618	46.0			
북부	228	6.5	비교과교사			181	5.1				
5학급이하	271	7.7	기타	19		0.5					
학급수	6~18학급	1444	41.1	소속부서	교육과정부	191	5.4	교원			
	19~24학급	624	17.7		학년부	272	7.7				
	25~30학급	519	14.8		교무부	673	19.1				
	31~40학급	340	9.7		교육연구부	345	9.8				
	41학급 이상	318	9.0		[학년부+다른부서]	73	2.1				
성별	남	1078	30.7		인성(안전)부	365	10.4				
	여	2438	69.3		진로상담부	86	2.4				
연령 연령	20대	317	9.0		과학정보부	209	5.9				
	30대	826	23.5		교육평가부	42	1.2				
	40대	1237	35.2		환경/예체능부	230	6.5				
	50대	992	28.2	방과후/복지부	73	2.1					
	60대	144	4.1	그 외의 부서	357	10.2					
경력	1년 미만	424	12.1	담임여부	비담임-일반교사	804	22.9		공통 문항		
	1~3년	305	8.7		비담임-일반교사아님	636	18.1				
	4~5년	242	6.9		담임-일반교사	1255	35.7				
	6~10년	518	14.7		담임-일반교사아님	221	6.3				
	11~30년	1585	45.1	전체		2916	82.9				
31년 이상	442	12.6	직책유형	교무행정원-A	353	10.0	교육 공무직				
초등학교만	1879	53.4		교무행정원-B	71	2.0					
중학교만	507	14.4		교무행정원-C	19	0.5					
고등학교만	497	14.1		방과후학교실무원	157	4.5					
(직전)고->(현재)중	233	6.6		현직책 발령일	21.3.이전	362		10.3			
(직전)중->(현재)고	227	6.5	21.3.이후		238	6.8					
경험학교	(직전)중->(현재)초	56	1.6	경험학교	일반학교만	471		13.4			
	(직전)초->(현재)중	47	1.3		행복(나눔)학교만	46		1.3			
	(직전)고->(현재)초	45	1.3		(전)행[나]->(현)일반	39		1.1			
	(직전)초->(현재)고	25	0.7		(전)일반->(재)행[나]	44		1.3			
	전체		3516		100	전체		600	17.1		

## 라. 정책 인식과 교무행정업무 실태

### 1) 교육활동 전념 여건 조성정책에 대한 인식

#### 가) 직무별 차이

직무별로 ‘교육활동 전념 여건 조성 인식’에 대한 집단 간의 차이를 알아보기 위해 t 검정을 하였다. 그 결과 교육활동의 전념 여건 조성 정책 방향의 이해, 재직 학교의 교육과정에 대한 이해, 교무행정 범위와 성격에 대한 이해, 교무행정 전문성 향상을 위한 연수개선 필요성 항목에 대해 평균 차이가 유의하게 나타났다(<표IV-15>).

<표IV-15> 직무별 교육활동 전념 여건 조성 인식 차이 비교

직무	대상 (N)	①정책방향 이해		②교육과정 이해		③교무행정 이해		④연수개선 필요		⑤교육활동 전념	
		M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
교원	2916	3.88	0.876	4.29	0.753	3.98	0.893	4.00	0.883	3.80	0.972
공무직	600	3.77	0.861	3.85	0.924	3.88	0.892	4.26	0.823	3.87	0.855
전체	3516	3.86	0.875	4.22	0.803	3.96	0.894	4.04	0.878	3.81	0.953
t		3.040**		11.056***		2.382*		-6.696***		-1.609	

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

문항별로 보면 <표IV-15>와 같은데, 먼저 ‘교육활동의 전념 여건 조성정책 방향의 이해’에서 직무별 유의한 차이가 있었다(t=3.040, p<.01). 직무별 평균은 ‘교원’ 3.88(SD=0.876), ‘공무직’ 3.77(SD=0.861)로 나타났으며, ‘교원’이 ‘공무직’보다 유의하게 높았다. 다음으로 ‘재직 학교의 교육과정에 대한 이해’에서도 직무별 유의한 차이가 있었다(t=11.056, p<.001). 직무별 평균은 ‘교원’ 4.29(SD=0.753), ‘공무직’ 3.85(SD=0.924)로 나타났으며, ‘교원’이 ‘공무직’보다 유의하게 높았다. 그리고 ‘교무행정 범위와 성격에 대한 이해’에서 직무별 유의한 차이가 있었다(t=2.382, p<.05). 직무별 평균은 ‘교원’ 3.98(SD=0.893), ‘공무직’ 3.88(SD=0.892)로 나타났으며, ‘교원’이 ‘공무직’보다 유의하게 높았다. 마지막으로 ‘교무행정 전문성 향상을 위한 연수 개선 필요성 인식’에서 직무별 유의한 차이가 있었다(t=-6.696, p<.001). 직무별 평균은 ‘교원’ 4.00(SD=0.883), ‘공무직’ 4.26(SD=0.823)으로 나타났으며, ‘공무직’이 ‘교원’보다 유의하게 높았다. 그러나 ‘교육활동의 전념 여건 조성 대응 적절성 인식’에서는 유의한 차이가 없었다.

## 나) 학교 특성별 차이

학교 특성별로 ‘교육활동 전념 여건 조성 인식’에 대한 집단 간의 차이를 알아보기 위해 t검정을 하였다. 그 결과 모든 항목에 대해 평균의 차이가 유의하게 나타났다(<표IV-16>).

<표IV-16> 학교 특성별 교육활동 전념 여건 조성 인식 차이 비교

학교특성	대상 (N)	①정책방향 이해		②교육과정 이해		③교무행정 이해		④연수개선 필요		⑤교육활동 전념	
		M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
일반학교	3078	3.84	0.872	4.20	0.799	3.94	0.889	4.03	0.870	3.78	0.955
행복학교	438	4.02	0.878	4.30	0.821	4.10	0.915	4.13	0.928	4.02	0.914
전체	3516	3.86	0.875	4.22	0.803	3.96	0.894	4.04	0.878	3.81	0.953
t		-4.018***		-2.392*		-3.503***		-2.138*		-4.951***	

\*\*\*p<.001, \*p<.05

먼저 ‘교육활동의 전념 여건 조성정책 방향의 이해’에서 학교특성별 유의한 차이가 있었다( $t=-4.018$ ,  $p<.001$ ). 학교특성별 평균은 ‘일반학교’는 3.84( $SD=0.872$ ), ‘행복학교’는 4.02( $SD=0.878$ )로 나타났으며, ‘행복학교’가 ‘일반학교’보다 유의하게 높았다. 다음으로 ‘재직 학교의 교육과정에 대한 이해’에서 학교특성별 유의한 차이가 있었다( $t=-2.392$ ,  $p<.05$ ). 학교특성별 평균은 ‘일반학교’ 4.20( $SD=0.799$ ), ‘행복학교’ 4.30( $SD=0.821$ )으로 나타났으며, ‘행복학교’가 ‘일반학교’보다 유의하게 높았다. 그리고 ‘교무행정 범위와 성격에 대한 이해’에서 학교특성별 유의한 차이가 있었다( $t=-3.503$ ,  $p<.001$ ). 학교특성별 평균은 ‘일반학교’ 3.94( $SD=0.889$ ), ‘행복학교’ 4.10( $SD=0.915$ )으로 나타났으며, ‘행복학교’가 ‘일반학교’보다 유의하게 높았다. 또한 ‘교무행정 전문성 향상을 위한 연수 개선 필요성’에서 학교특성별 유의한 차이가 있었다( $t=-2.138$ ,  $p<.05$ ). 학교특성별 평균은 ‘일반학교’ 4.03( $SD=0.870$ ), ‘행복학교’ 4.13( $SD=0.928$ )으로 나타났으며, ‘행복학교’가 ‘일반학교’보다 유의하게 높았다. 마지막으로 ‘교육활동의 전념 여건 조성 대응 적절성’에서 학교특성별 유의한 차이가 있었다( $t=-4.951$ ,  $p<.001$ ). 학교특성별 평균은 ‘일반학교’가 3.78( $SD=0.955$ ), ‘행복학교’는 4.02( $SD=0.914$ )로 나타났으며, ‘행복학교’가 ‘일반학교’보다 유의하게 높았다.

따라서 학교 특성별 교육활동 전념 여건 조성 인식 차이에 대한 모든 문항에서 ‘행복학교’가 ‘일반학교’보다 높게 나타났다.



다) 학교급별 차이

학교급별로 교육활동 전념 여건 조성 인식에 대한 집단 간의 차이를 알아보기 위해 F검정을 하였다. 그 결과 모든 항목에 대해 평균의 차이가 유의하게 나타났다(<표IV-17>).

<표IV-17> 학교급별 교육활동 전념 여건 조성 인식 차이 비교

학교급	대상 (N)	①정책방향 이해		②교육과정 이해		③교무행정 이해		④연수개선 필요		⑤교육활동 전념	
		M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
초등학교(a)	1979	3.96	0.871	4.30	0.805	4.04	0.906	4.16	0.862	3.94	0.917
중학교(b)	784	3.81	0.860	4.12	0.773	3.91	0.854	3.93	0.868	3.74	0.930
고등학교(c)	753	3.65	0.858	4.08	0.798	3.82	0.880	3.87	0.888	3.54	1.005
전체	3516	3.86	0.875	4.22	0.803	3.96	0.894	4.04	0.878	3.81	0.953
F		36.258***		27.858***		18.407***		38.831***		54.073***	
사후검사		a>b>c		a>b,c		a>b,c		a>b,c		a>b>c	

\*\*\*p<.001

먼저, ‘정책 방향 이해’에서 학교급별 유의한 차이가 있었다(F=36.258, p<.001). 전체 평균은 3.86(SD=0.875)으로 나타났으며, 학교급별 평균은 ‘초등학교(a)’ 3.96(SD=0.871), ‘중학교(b)’ 3.81(SD=0.860), ‘고등학교(c)’ 3.81(SD=0.860)로 나타났다. 사후분석 결과, ‘초등학교(a)’가 ‘중학교(b)’보다, ‘중학교(b)’가 고등학교(c)보다 유의하게 높았다. 다음으로 ‘교육과정 이해’에서 학교급별 유의한 차이가 있었다(F=27.858, p<.001). 전체 평균은 4.22(SD=0.803)로 나타났으며, 학교급별 평균은 ‘초등학교(a)’ 4.30(SD=0.805), ‘중학교(b)’ 4.12(SD=0.773), ‘고등학교(c)’ 4.08(SD=0.798)이었다. 사후분석 결과, ‘초등학교(a)’가 ‘중학교(b)’와 ‘고등학교(c)’보다 유의하게 높았다. 또한 ‘교무행정 이해’에서 학교급별 유의한 차이가 있었다(F=18.407, p<.001). 전체 평균은 3.96(SD=0.894)이며, 학교급별 평균은 ‘초등학교(a)’ 4.04(SD=0.906), ‘중학교(b)’ 3.91(SD=0.854), ‘고등학교(c)’ 0.82(SD=0.880)이었다. 사후분석 결과, ‘초등학교(a)’가 ‘중학교(b)’와 ‘고등학교(c)’보다 유의하게 높았다. 그리고 ‘연수개선 필요’에서 학교급별 유의한 차이가 있었다(F=38.831, p<.001). 전체 평균은 4.04(SD=0.878)로 나타났으며, 학교급별 평균은 ‘초등학교(a)’ 4.16(SD=0.862), ‘중학교(b)’ 3.93(SD=0.868), ‘고등학교(c)’ 3.87(SD=0.888)이었다. 사후분석 결과, ‘초등학교(a)’가 ‘중학교(b)’와 ‘고등학교(c)’보다 유의하게 높았다. 마지막으로 ‘교

육활동 전념'에서 학교급별 유의한 차이가 있었다( $F=54.073$ ,  $p<.001$ ). 전체 평균은 3.81( $SD=0.953$ )로 나타났다. 학교급별 평균은 '초등학교(a)' 3.94( $SD=0.917$ ), '중학교(b)' 3.74( $SD=0.930$ ), '고등학교(c)' 3.54( $SD=1.005$ )로 나타났다. 사후분석 결과, '초등학교(a)'가 '중학교(b)'보다, '중학교(b)'가 고등학교(c)보다 유의하게 높았다.

라) 경력별 차이

경력별로 교육활동 전념 여건 조성 인식에 대한 집단 간의 차이를 알아보기 위해 F 검정을 하였다. 그 결과 모든 항목에 대해 평균의 차이가 유의하게 나타났다(<표 IV-18>).

<표 IV-18> 경력별 교육활동 전념 여건 조성 인식 차이 비교

학교급	대상 (N)	①정책방향 이해		②교육과정 이해		③교무행정 이해		④연수개선 필요		⑤교육활동 전념	
		M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
1년 미만(a)	424	3.70	0.876	3.90	0.846	3.75	0.860	3.81	0.936	3.93	0.816
1~3년(b)	305	3.63	0.919	4.10	0.773	3.75	0.968	3.88	0.911	3.64	0.943
4~5년(c)	242	3.74	0.909	4.10	0.847	3.83	0.967	3.88	0.865	3.67	1.002
6~10년(d)	518	3.69	0.886	4.18	0.797	3.89	0.899	4.05	0.864	3.73	1.005
11~30년(e)	1585	3.94	0.837	4.28	0.794	4.02	0.869	4.14	0.853	3.81	0.968
31년 이상(f)	442	4.17	0.819	4.46	0.666	4.24	0.812	4.12	0.844	4.01	0.895
전체	3516	3.86	0.875	4.22	0.803	3.96	0.894	4.04	0.878	3.81	0.953
F/welch		†26.250***		27.224***		†20.941***		†13.736***		†9.801***	
사후검사		f>e>c,d,a,b		f>d,b,c,a e>c,a, d,b,c>a		f>e,d,c,a,b e>a,b		e,f>b,c,a d>a		f>e,d,c,b e>b, a>d,c,b	

†welch test

\*\*\*p<.001

먼저 ‘정책방향 이해’에서 경력별 유의한 차이가 있었다(F=26.250, p<.001). 전체 평균 3.86(SD=0.875)으로 나타났으며, 경력별 평균은 경력 ‘1년 미만(a)’ 3.70(SD=0.876), ‘1~3년(b)’은 3.63(SD=0.919), ‘4~5년(c)’ 3.74(SD=0.909), ‘6~10년(d)’ 3.69(SD=0.886), ‘11~30년(e)’ 3.94(SD=0.837), ‘31년 이상(f)’ 4.17(SD=0.819)로 나타났다. 사후분석 결과, ‘31년 이상(f)’이 ‘11~30년(e)’보다, ‘11~30년(e)’이 ‘1년 미만(a)’, ‘1~3년(b)’, ‘4~5년(c)’, ‘6~10년(d)’보다 유의하게 높았다.

다음으로 ‘교육과정 이해’에서 경력별 유의한 차이가 있었다(F=27.224, p<.001). 전체 평균은 4.22(SD=0.803)로 나타났다. 경력별 평균은 ‘1년 미만(a)’은 3.90(SD=0.846), ‘1~3년(b)’은 4.10(SD=0.773), ‘4~5년(c)’은 4.10(SD=0.847), ‘6~10년(d)’은 4.18(SD=0.797), ‘11~30년(e)’은 4.28(SD=0.794), ‘31년 이상(f)’은 4.46(SD=0.666)이었다. 사후분석 결과, ‘31년 이상(f)’이 ‘1년 미만(a)’, ‘1~3년(b)’, ‘4~5년(c)’, ‘6~10년(d)’보다, ‘11~30년(e)’이 ‘1년 미만(a)’, ‘4~5년(c)’보다 유의하게 높았고, ‘1~3년(b)’, ‘4~5년(c)’, ‘6~10년(d)’이 ‘1년 미만(a)’보다 유의하게 높았다.

또한 ‘교무행정 이해’에서 경력별 유의한 차이가 있었다(F=20.941, p<.001). 전체 평균은 3.96(SD=0.894)으로 나타났다. 경력별 평균은 ‘경력 1년 미만(a)’

3.75(SD=0.860), '1~3년(b)'은 3.75(SD=0.968), '4~5년(c)'은 3.83(SD=0.967), '6~10년(d)'은 3.89(SD=0.899), '11~30년(e)'은 4.02(SD=0.869), '31년 이상(f)'은 4.24(SD=0.812)이었다. 사후분석 결과, '31년 이상(f)'이 '1년 미만(a)', '1~3년(b)', '4~5년(c)', '6~10년(d)', '11~30년(e)'보다 높았으며, '11~30년(e)'이 '1년 미만(a)', '1~3년(b)'보다 유의하게 높았다.

그리고 '연수개선 필요'에서 경력별 유의한 차이가 있었다( $F=13.736$ ,  $p<.001$ ). 전체 평균은 4.04(SD=0.878)로 나타났다. 경력별 평균은 '1년 미만(a)'은 3.81(SD=0.936), '1~3년(b)'은 3.88(SD=0.911), '4~5년(c)'은 3.88(SD=0.865), '6~10년(d)'은 4.05(SD=0.864), '11~30년(e)'은 4.14(SD=0.853), '31년 이상(f)'은 4.12(SD=0.844)이었다. 사후분석 결과, '11~30년(e)', '31년 이상(f)'이 '1년 미만(a)', '1~3년(b)', '4~5년(c)'보다, '6~10년(d)'이 '1년 미만(a)'보다 유의하게 높았다.

마지막으로 '교육활동 전념'에서 경력별 유의한 차이가 있었다( $F=9.801$ ,  $p<.001$ ). 전체 평균은 3.81(SD=0.953)로 나타났다. 경력별 평균은 경력 '1년 미만(a)'은 3.93(SD=0.816), '1~3년(b)'은 3.64(SD=0.943), '4~5년(c)'은 3.67(SD=1.002), '6~10년(d)'은 3.73(SD=1.005), '11~30년(e)'은 3.81(SD=0.968), '31년 이상(f)'은 4.21(SD=0.895)이었다. 사후분석 결과, '31년 이상(f)'이 '1~3년(b)', '4~5년(c)', '6~10년(d)', '11~30년(e)'보다 높았고, '11~30년(e)'이 '1~3년(b)'보다, '1년 미만(a)'이 '1~3년(b)', '4~5년(c)', '6~10년(d)'보다 유의하게 높았다.

마) 학급수별 차이

학급수별로 교육활동 전념 여건 조성 인식에 대한 집단 간의 차이를 알아보기 위해 F검정을 하였다. 그 결과 정책 방향 이해, 교육활동 전념 항목에 대해 평균의 차이가 유의하게 나타났다(<표IV-19>).

<표IV-19> 학급수별 교육활동 전념 여건 조성 인식 차이 비교

학교급	대상 (N)	①정책방향 이해		②교육과정 이해		③교무행정 이해		④연수개선 필요		⑤교육활동 전념	
		M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
5학급 이하(a)	271	3.95	0.822	4.24	0.759	3.97	0.858	4.04	0.853	3.90	0.945
6~18학급(b)	1444	3.91	0.880	4.25	0.791	4.00	0.902	4.08	0.877	3.86	0.954
19~24학급(c)	624	3.78	0.846	4.16	0.831	3.91	0.894	4.02	0.898	3.75	0.929
25~30학급(d)	519	3.76	0.921	4.20	0.775	3.91	0.907	3.97	0.867	3.62	1.027
31~40학급(e)	340	3.84	0.835	4.17	0.820	3.94	0.825	4.04	0.834	3.91	0.836
41학급이상(f)	318	3.93	0.889	4.24	0.856	3.98	0.930	4.08	0.927	3.86	0.952
전체	3516	3.86	0.875	4.22	0.803	3.96	0.894	4.04	0.878	3.81	0.953
F/welch		†4.239**		1.356		1.635		1.334		†6.3701***	
사후검사		a>d b>c,d								e,a,b,f>d'	

†welch test

\*\*\*p<.001, \*\*p<.01

먼저, ‘정책방향 이해’에서 학급수별로 유의한 차이가 있었다(F=4.239, p<.01). 전체 평균은 3.86(SD=0.875)으로 나타났다. 학급수별 평균은 ‘5학급 이하(a)’는 3.95(SD=0.822), ‘6~18학급(b)’은 3.91(SD=0.880), ‘19~24학급(c)’은 3.78(SD=0.846), ‘25~30학급(d)’은 3.76(SD=0.921), ‘31~40학급(e)’은 3.84(SD=0.835), ‘41학급 이상(f)’은 3.93(SD=0.889)이었다. 사후분석 결과, ‘5학급 이하(a)’가 ‘25~30학급(d)’보다 높았고, ‘6~18학급(b)’이 ‘19~24학급(c)’, ‘25~30학급(d)’보다 유의하게 높았다.

다음으로 ‘교육활동 전념 정도’에서 학급수별로 유의한 차이가 있었다(F=6.3701, p<.001). 전체 평균은 3.81(SD=0.953)로 나타났다. 학급수별 평균은 ‘5학급 이하(a)’는 3.90(SD=0.945), ‘6~18학급(b)’은 3.86(SD=0.954), ‘19~24학급(c)’은 3.75(SD=0.929), ‘25~30학급(d)’은 3.62(SD=1.027), ‘31~40학급(e)’은 3.91(SD=0.896), ‘41학급 이상(f)’은 3.86(SD=0.952)이었다. 사후분석 결과, ‘5학급 이하(a)’, ‘6~18학급(b)’, ‘31~40학급(e)’, ‘41학급 이상(f)’이 ‘25~30학급(d)’보다 유의하게 높았다.

그러나 학급수별로 교육과정 이해 정도의 차이, 교무행정 이해 정도의 차이, 학급수별

로 연수개선 필요 정도의 차이가 있는지 알아보기 위해 F검정을 실시한 결과 유의한 차이가 없었다.

### 바) 직급별 차이

직급별로 교육활동 전념 여건 조성 인식에 대한 집단 간의 차이를 알아보기 위해 F검정을 하였다. 그 결과 모든 항목에 대해 평균의 차이가 유의하게 나타났다(<표IV-20>).

<표IV-20> 직급별 교육활동 전념 여건 조성 인식 차이 비교

학교급	대상(N)	①정책방향 이해		②교육과정 이해		③교무행정 이해		④연수개선 필요		⑤교육활동 전념	
		M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
관리자(a)	344	4.51	0.704	4.64	0.655	4.55	0.706	4.39	0.822	4.18	0.779
수석교사(b)	15	4.53	0.640	4.73	0.458	4.40	0.737	4.53	0.516	3.93	0.799
부장교사(c)	739	4.10	0.803	4.44	0.683	4.11	0.848	4.17	0.823	3.80	0.977
일반교사(d)	1618	3.69	0.857	4.19	0.768	3.83	0.884	3.85	0.883	3.73	0.989
비교과교사(e)	181	3.55	0.805	3.95	0.709	3.64	0.912	3.85	0.859	3.72	0.984
기타(f)	19	3.58	1.071	4.00	0.882	3.58	0.902	3.58	1.121	3.79	1.032
전체	2916	3.88	0.876	4.29	0.753	3.98	0.893	4.00	0.883	3.80	0.972
F/welch		†88.866***		†42.237***		†61.274***		†34.363***		†17.073***	
사후검사		b>d,e,f a>c,d,f,e c>d,e		b>d,f,e a>c,d,e c>d,e, d>e		a>c,d,e,f b>e c>d,e		b>d,e,f a>c,d,e c>d,e		a>c,d,e	

†welch test

\*\*\*p<.001, \*\*p<.01

먼저, ‘정책방향 이해’에서 직급별로 유의한 차이가 있었다( $F=88.866$ ,  $p<.001$ ). 전체 평균은  $3.88$ ( $SD=0.876$ )로 나타났다. 직급별 평균은 ‘관리자(a)’는  $4.51$ ( $SD=0.704$ ), ‘수석교사(b)’는  $4.53$ ( $SD=0.640$ ), ‘부장교사(c)’는  $4.10$ ( $SD=0.803$ ), ‘일반교사(d)’는  $3.69$ ( $SD=0.857$ ), ‘비교과교사(e)’는  $3.55$ ( $SD=0.805$ ), ‘기타(f)’는  $3.58$ ( $SD=1.071$ )이었다. 사후분석 결과, ‘수석교사(b)’가 ‘일반교사(d)’, ‘비교과교사(e)’, ‘기타(f)’보다 유의하게 높았으며, ‘관리자(a)’가 ‘부장교사(c)’, ‘일반교사(d)’, ‘비교과교사(e)’, ‘기타(f)’보다 유의하게 높았고, ‘부장교사(c)’가 ‘일반교사(d)’, ‘비교과교사(e)’보다 유의하게 높았다.

다음으로 ‘교육과정 이해’에서 직급별로 유의한 차이가 있었다( $F=42.237$ ,  $p<.001$ ). 전체 평균은  $4.29$ ( $SD=0.753$ )로 나타났다. 직급별 평균은 ‘관리자(a)’는  $4.64$ ( $SD=0.655$ ),

‘수석교사(b)’는 4.73(SD=0.458), ‘부장교사(c)’는 4.44(SD=0.683), ‘일반교사(d)’ 4.19(SD=0.768), ‘비교과교사(e)’는 3.95(SD=0.709), ‘기타(f)’는 4.00(SD=0.882)이었다. 사후분석 결과, ‘수석교사(b)’가 ‘일반교사(d)’, ‘비교과교사(e)’, ‘기타(f)’보다 유의하게 높았고, ‘관리자(a)’가 ‘부장교사(c)’, ‘일반교사(d)’, ‘비교과교사(e)’보다 유의하게 높았다. 또한 ‘부장교사(c)’가 ‘일반교사(d)’, ‘비교과교사(e)’보다 유의하게 높았으며, ‘일반교사(d)’가 ‘비교과교사(e)’보다 유의하게 높았다.

또한 ‘교무행정 이해’에서 직급별로 유의한 차이가 있었다( $F=61.274, p<.001$ ). 전체 평균은 3.98(SD=0.893)로 나타났다. 직급별 평균은 ‘관리자(a)’는 4.55(SD=0.706), ‘수석교사(b)’는 4.40(SD=0.737), ‘부장교사(c)’는 4.11(SD=0.848), ‘일반교사(d)’는 3.83(SD=0.884), ‘비교과교사(e)’는 3.64(SD=0.912), ‘기타(f)’는 3.58(SD=0.902)이었다. 사후분석 결과, ‘관리자(a)’가 ‘부장교사(c)’, ‘일반교사(d)’, ‘비교과교사(e)’, ‘기타(f)’보다 유의하게 높았고, ‘수석교사(b)’가 ‘비교과교사(e)’보다 유의하게 높았으며, ‘부장교사(c)’가 ‘일반교사(d)’, ‘비교과교사(e)’보다 유의하게 높았다.

그리고 ‘연수개선 필요’에서 직급별로 유의한 차이가 있었다( $F=34.363, p<.001$ ). 전체 평균은 4.00(SD=0.883)으로 나타났다. 직급별 평균은 ‘관리자(a)’는 4.39(SD=0.822), ‘수석교사(b)’는 4.53(SD=0.516), ‘부장교사(c)’는 4.17(SD=0.823), ‘일반교사(d)’는 3.85(SD=0.883), ‘비교과교사(e)’는 3.85(SD=0.859), ‘기타(f)’는 평균 3.58(SD=1.121)이었다. 사후분석 결과, ‘수석교사(b)’가 ‘일반교사(d)’, ‘비교과교사(e)’, ‘기타(f)’보다 유의하게 높았고, ‘관리자(a)’가 ‘부장교사(c)’, ‘일반교사(d)’, ‘비교과교사(e)’보다 유의하게 높았고, ‘부장교사(c)’가 ‘일반교사(d)’, ‘비교과교사(e)’보다 유의하게 높았다.

마지막으로 ‘교육활동 전념’에서 직급별로 유의한 차이가 있었다( $F=17.073, p<.001$ ). 전체 평균은 3.80(SD=0.972)으로 나타났다. 직급별 평균은 ‘관리자(a)’는 4.18(SD=0.779), ‘수석교사(b)’는 3.93(SD=0.799), ‘부장교사(c)’는 3.80(SD=0.977), ‘일반교사(d)’는 3.73(SD=0.989), ‘비교과교사(e)’ 3.72(SD=0.984), ‘기타(f)’는 3.79(SD=1.032)이었다. 사후분석 결과, ‘관리자(a)’가 ‘부장교사(c)’, ‘일반교사(d)’, ‘비교과교사(e)’보다 유의하게 높았다.

### 사) 지역별 차이

지역별로 교육활동 전념 여건 조성 인식에 대한 집단 간의 차이를 알아보기 위해 검정을 하였다. 그 결과 모든 항목에 대해 평균의 차이가 유의하게 나타났다(<표IV-21>).

<표IV-21> 지역별 교육활동 전념 여건 조성 인식 차이 비교

학교급	대상(N)	①정책방향 이해		②교육과정 이해		③교무행정 이해		④연수개선 필요		⑤교육활동 전념	
		M	SD	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
중부(a)	1142	3.83	0.891	4.22	0.823	3.94	0.900	4.02	0.870	3.85	0.918
동부(b)	853	3.79	0.880	4.14	0.843	3.93	0.904	4.01	0.912	3.69	1.008
서부(c)	669	4.00	0.823	4.29	0.767	4.04	0.883	4.16	0.824	3.89	0.949
남부(d)	624	3.82	0.874	4.18	0.769	3.92	0.893	3.99	0.889	3.80	0.937
북부(e)	228	4.03	0.867	4.36	0.698	4.09	0.835	4.09	0.893	3.89	0.933
전체	3516	3.86	0.875	4.22	0.803	3.96	0.894	4.04	0.878	3.81	0.953
F		8.297***		†5.837***		†3.468**		†4.677**		5.371***	
사후검사		e>a,d,b c>d,b		e>b,d c>b		e>d		c>a,b,d		c,e>b	

†welch test

\*\*\*p<.001, \*\*p<.01

먼저, ‘정책방향 이해’에서 지역별로 유의한 차이가 있었다(F=8.297, p<.001). 전체 평균은 3.86(SD=0.875)으로 나타났다. 지역별 평균은 ‘중부(a)’ 3.83(SD=0.891), ‘동부(b)’는 3.79(SD=0.880), ‘서부(c)’는 4.00(SD=0.823), ‘남부(d)’는 3.82(SD=0.874), ‘북부(e)’는 4.03(SD=0.867)이었다. 사후분석 결과, ‘북부(e)’가 ‘중부(a)’, ‘동부(b)’, ‘남부(d)’보다 유의하게 높았고, ‘서부(c)’가, ‘동부(b)’, ‘남부(d)’보다 유의하게 높았다.

다음으로 ‘교육과정 이해’에서 지역별로 유의한 차이가 있었다(F=5.837, p<.001). 전체 평균은 4.22(SD=0.803)로 나타났다. 지역별 평균은 ‘중부(a)’는 4.22(SD=0.823), ‘동부(b)’는 4.14(SD=0.843), ‘서부(c)’는 4.29(SD=0.767), ‘남부(d)’는 4.18(SD=0.769), ‘북부(e)’는 4.36(SD=0.698)이었다. 사후분석 결과, ‘북부(e)’가 ‘동부(b)’, ‘남부(d)’보다 유의하게 높았고, ‘서부(c)’가 ‘동부(b)’보다 유의하게 높았다.

또한 ‘교무행정 이해’에서 지역별로 유의한 차이가 있었다(F=3.468, p<.01). 전체 평균은 3.96(SD=0.894)으로 나타났다. 지역별 평균은 ‘중부(a)’는 3.94(SD=0.900), ‘동부(b)’는 3.93(SD=0.904), ‘서부(c)’는 4.04(SD=0.883), ‘남부(d)’는 3.92(SD=0.893), ‘북부(e)’는 4.09(SD=0.835)이었다. 사후분석 결과, ‘북부(e)’가 ‘남부(d)’보다 유의하게 높



았다.

그리고 '연수개선 필요'에서 지역별로 유의한 차이가 있었다( $F=4.677, p<.01$ ). 전체 평균은 4.04( $SD=0.878$ )로 나타났다. 지역별 평균은 '중부(a)'는 4.02( $SD=0.870$ ), '동부(b)'는 4.01( $SD=0.912$ ), '서부(c)'는 4.16( $SD=0.824$ ), '남부(d)'는 3.99( $SD=0.889$ ), '북부(e)'는 4.09( $SD=0.893$ )이었다. 사후분석 결과, '서부(c)'가 '중부(a)', '동부(b)', '남부(d)'보다 유의하게 높았다.

마지막으로 '교육활동 전념'에서 지역별로 유의한 차이가 있었다( $F=5.371, p<.001$ ). 전체 평균은 3.81( $SD=0.953$ )로 나타났다. 지역별 평균은 '중부(a)'는 3.85( $SD=0.918$ ), '동부(b)'는 3.69( $SD=1.008$ ), '서부(c)'는 3.89( $SD=0.949$ ), '남부(d)'는 3.80( $SD=0.937$ ), '북부(e)'는 3.89( $SD=0.933$ )이었다. 사후분석 결과, '서부(c)', '북부(e)'가 '동부(b)'보다 유의하게 높았다.

## 2) 교무행정원 업무분장 실태 분석

### 가) 교무행정원 수행업무 종합분석

교무행정지원인력에 대한 수행업무 형태를 분석하였다. ‘3. 에듀파인 품의’ 비율이 가장 높았고, ‘29. 전산-컴퓨터 수업 지원’은 가장 낮았다(<표IV-22>).

<표IV-22> 교무행정지원인력 수행업무별 응답 종합분석(N=600)

수행업무	응답자	응답률(%)	순위	순위 그룹	
1	공문 업무담당자 배부/발송	554	92.3	3	A-그룹
2	공문-기안 및 결재처리	558	93.0	2	A-그룹
3	<b>에듀파인 품의 작성</b>	591	98.5	1	A-그룹
4	학적(전출입) 업무	313	52.2	14	B-그룹
5	학생-전입생 자료	445	74.2	5	A-그룹
6	학생-학생 명렬표 취합	438	73.0	6	A-그룹
7	통계-설문지 수합 및 통계	376	62.7	11	B-그룹
8	간행물 및 게시물 관리	422	70.3	7	A-그룹
9	나이스 학교일지 관리	412	68.7	9	B-그룹
10	교무실 기자재 운영관리	554	92.3	3	A-그룹
11	교과서-주문,배부,정산	125	20.8	24	D-그룹
12	교과서-전입생 교과서 안내	121	20.2	25	D-그룹
13	학교홈페이지 관리	347	57.8	12	B-그룹
14	주월간 업무 취합	188	31.3	18	C-그룹
15	교육과정-행사 및 회의 지원	380	63.3	10	B-그룹
16	교육과정-물품 및 행사장 준비	341	56.8	13	B-그룹
17	학교소식지 편집	67	11.2	32	D-그룹
18	민원-온라인 민원서비스	89	14.8	29	D-그룹
19	민원-나이스학생,학부모 안내	121	20.2	25	D-그룹
20	가정통신문관리-SMS 등	414	69.0	8	B-그룹
21	방송실 운영 지원	94	15.7	27	D-그룹
22	정보공시-자료입력, 확인	200	33.3	17	C-그룹
23	대장-학생 수상대장 입력/관리	174	29.0	20	D-그룹
24	대장-학생 장학금 대장 관리	53	8.8	35	E-그룹
25	대장-법정,비법정 장부관리	90	15.0	28	D-그룹
26	위원회/협의회 준비	202	33.7	16	C-그룹
27	위원회/협의회 지원	75	12.5	30	D-그룹
28	학부모회 관련업무 지원	61	10.2	33	D-그룹
29	<b>전산-컴퓨터 수업 지원</b>	12	2.0	38	E-그룹
30	전산-정보화기기,망관리	146	24.3	22	D-그룹
31	전산-교수학습 SW관리	57	9.5	34	E-그룹
32	전산-교육정보화 관련	51	8.5	36	E-그룹
33	방과후학교	225	37.5	15	C-그룹
34	과학수업지원	24	4.0	37	E-그룹
35	학습준비물 지원	147	24.5	21	D-그룹
36	학교홍보 업무	188	31.3	18	C-그룹
37	돌봄교실 지원	75	12.5	30	D-그룹
38	안심 알리미	131	21.8	23	D-그룹
39	기타	163	27.2		

<표IV-22>는 교무행정지원인력의 수행업무에 대한 종합분석 결과를 정리한 것이다. <표IV-22>에서 순위 그룹은 응답률을 기준으로 해서 70% 이상이면 'A', 50% 이상이면 'B', 30% 이상이면 'C', 10% 이상이면 'D', 10% 미만이면 'E'를 부여하여 정리하였다.

또한, <표IV-22>에서 수행업무 39번 '기타' 업무의 응답자는 163명이었으며, 이의 응답 내용을 분석하여 <표IV-24>에 정리하였다. K-에듀파인 등 17개 업무영역에서 과제 카드 관리 등 45개의 세부 업무를 수행하고 있었다.

<표IV-22>의 수행업무들을 그룹별로 다시 분류해 보면 <표IV-23>과 같다.

<표IV-23> 그룹별 교무행정원 업무 분류

그룹	응답률(%)	개수	업무
A-그룹	70~	7개	1. 공문-업무담당자 배부/발송, 2. 공문-기안 및 결재 처리, 3. 에듀파인 품의 작성, 5. 학생-전입생 자료, 6. 학생-학생 명렬표 취합, 8. 간행물 및 계시물 관리, 10. 교무실 기자재 운영관리
B-그룹	50~70	7개	4. 학적(전출입) 업무, 7. 통계-실문지 수합 및 통계, 9. 나이스 학교일지 관리, 13. 학교 홈페이지 관리, 15. 행사 및 회의 지원, 16. 교육과정-물품 및 행사장 준비, 20. 가정통신문 관리-SMS
C-그룹	30~50	5개	14. 주월간 업무 취합, 22. 정보공시-자료입력, 확인, 26. 위원회/협의회 준비, 33. 방과후학교, 36. 학교홍보 업무
D-그룹	10~30	14개	11. 교과서-주문,배부,정산, 12. 교과서-전입생 교과서 안내, 17. 학교소식지 편집, 18. 민원-온라인 민원서비스, 19. 민원-나이스학생,학부모 안내, 21. 방송실 운영 지원, 23. 대장-학생 수상대장 입력/관리, 25. 대장-법정,비법정 장부관리, 27. 위원회/협의회 지원, 28. 학부모회 관련업무 지원, 30. 전산-정보화기기, 망관리, 35. 학습준비물 지원, 37. 돌봄교실 지원, 38. 안심 알리미
E-그룹	~10	5개	24. 대장-학생 장학금 대장 관리, 29. 전산-컴퓨터 수업 지원, 31. 전산-교수학습 SW관리, 32. 전산-교육정보화 관련, 34. 과학수업지원 업무

&lt;표IV-24&gt; ‘기타’ 영역 수행업무 분류 요약

업무영역	세부 업무 내용		비고
01 k-에듀파인 업무	1	1-1. 과제카드 관리	
02 학사 관련 업무	2	2-1. 출결	
	3	2-2. 결보강 관리	
03 정보관리	4	3-1. 개인정보보호	
	5	3-2. 정보보안	
	6	3-3. 나이스 인증서 관리	
	7	3-4. 나이스 권한 관리	
	8	3-5. 학교 연락처 관리	
	9	3-6. 내PC지킴이 및 Privacy-i 관리*	
04 교육복지(학생 복지) 업무	10	4-1. 교육비 및 교육 급여	
	11	4-2. 선별적 교육비 지원	
	12	4-3. 저소득층 교육비, 통신비, 우유급식 지원	
	13	4-4. 다문화학생 교육비 지원	
	14	4-5. 다자녀학생 교육비 지원	
	15	5-6. 교육복지우선지원사업 지원	
05 학교 안전 업무 지원	16	5-1. 배움터지킴이 관리	
	17	5-2. 외부인 출입증 및 관리	
	18	5-3. 불법 촬영(카메라) 관련 업무	
	19	5-4. 학교안전공제회 신청 지원	
	20	5-5. CCTV 관리	
환경 관리	21	6-1. 교무실 환경 관리	
06 환경 관리	22	6-2. 게시판(입간판) 관리	
환경 관리	23	6-3. 청소용품 관리	
07 교원단체	24	7-1. 교원단체 업무	
08 이웃 돕기	25	8-1. 성금 및 모금	
09 분실물 관리	26	9-1. 분실물 관리	
10 인쇄 업무	27	10-1. 각종 상장 및 유인물 인쇄	
11 도서실 업무 지원	28	11-1. 도서실 관리	
	29	11-2. 도서 구입 및 폐기	
12 보건실 업무 지원	30	12-1. 보건실 관리 지원	
	31	12-2. 보건일지 및 의약품 관리	
	32	12-3. 건강상태 자가진단	
	33	12-4. 학교 주변 유해환경 정화	
	34	12-5. 방역	
	45	12-6. 수질, 공기질(미세먼지 등) 관리	
13 인사 업무 지원	36	13-1 계약제 교원(강사) 채용 및 관리 업무 지원	
	37	13-2. 경력중명서(기간제, 강사, 1정 연수) 발급 및 관리	
	38	13-3. 인사 발령 및 자격변동 대장 관리	
	39	13-4. 행정정보공동이용망 조회(범죄경력 조회)	
	40	13-5. 교원 휴·복직 업무 지원	
14 청렴 업무	41	14-1. 청렴 업무 및 청렴 SMS 발송	
15 기록물 관리	42	15-1. 학사 관련 기록물 이관	
16 민원 업무 지원	43	16-1. 민원전화 응대 및 안내	
	44	16-2. 재학생 민원(제증명) 처리	
17 교육통계	45	17-1. 교육통계 시스템 입력 관리	

## 나) 교무행정원 수행업무 세부 분석

여기에서는 교무행정지원인력 수행업무에 대해서 인구통계학적 특성을 기준으로 특성별로 업무분장 실태를 분석하였다. 분석에서 사용된 특성별 영역으로 학교급, 경험 학교급, 경험학교 유형, 학교 규모, 경력, 연령, 인력배치 현황별, 직책 유형 및 발령일 별 특성을 중심으로 살펴본다.

그리고, 특성별 업무분장 실태 빈도분석 결과에서 응답 비율에 따라서 순위 그룹을 A~E까지 분류하였으며, 그 분류 기준은 앞 절의 종합분석에서의 방법을 동일하게 사용하였다. 특성에 대한 각 요소별 응답비율 분포 정도를 비교하기 위해 평균편차를 사용하였다. 평균편차는 관찰값들의 분포가 평균에서 얼마나 흩어져 있는가를 나타내는 지표 중의 하나로 산술평균으로부터 각 관찰값까지의 거리의 평균을 말하며, 다음 식-(1)을 사용하여 구하였다.

$$\sum_{i=1}^n |x_i - \bar{x}| / n \quad (\text{여기서, } x_i \text{는 관찰값, } \bar{x} \text{는 관찰값의 평균임}) \dots \dots \dots \text{식(1)}$$

### (1) 학교급별

학교급별로 교무행정원에게 필요한 역량 분석을 위해 학교급별 교무행정원 업무분장에 대한 다중응답 빈도분석을 하였다(<표IV-25>, [그림IV-1]).

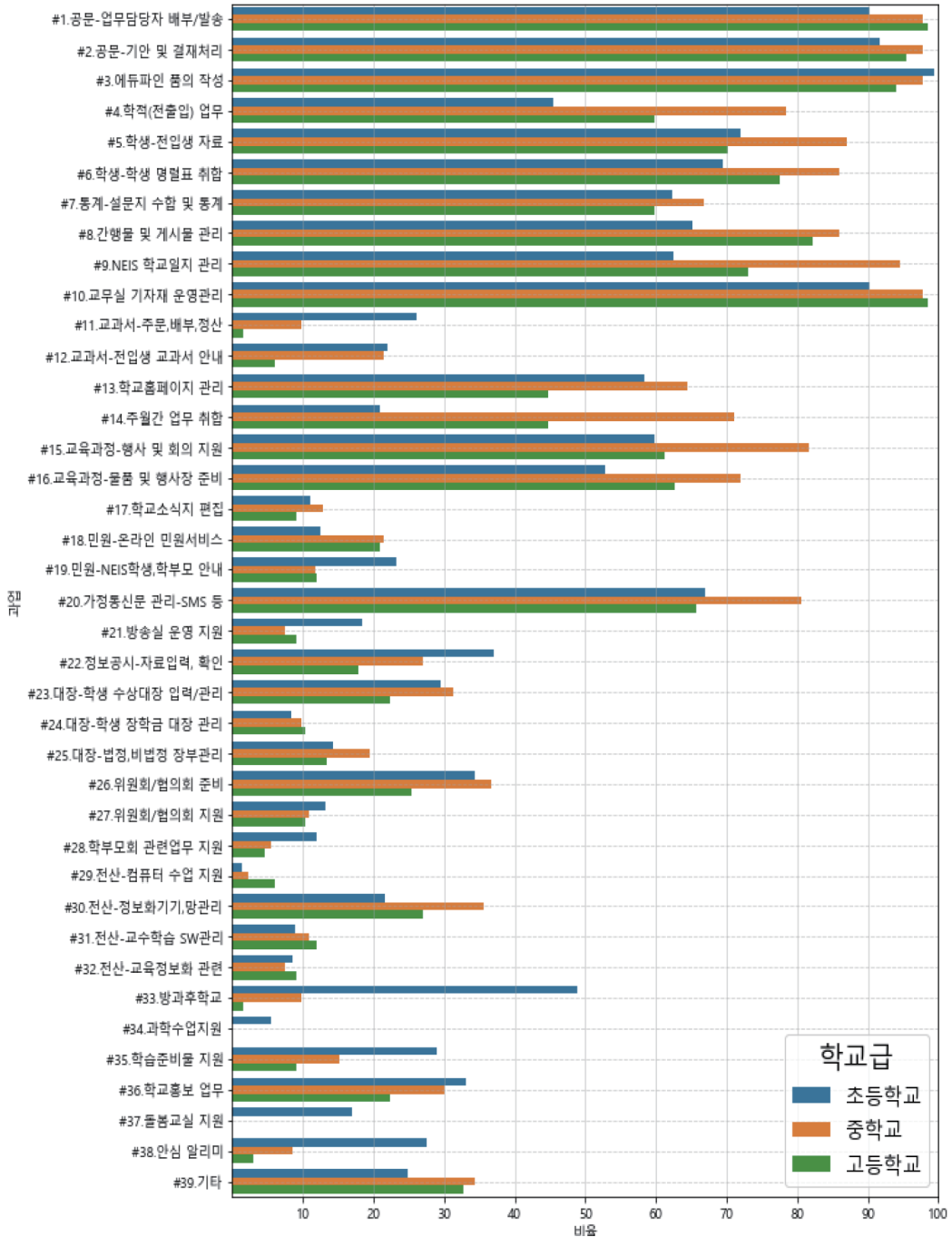
A-그룹 업무 중 1, 2, 3, 10번 응답 비율은 모든 학교급에서 90% 이상으로 높게 나타났다. 그리고, 5, 6, 8, 9, 20번 업무는 중학교급의 비율이 높았으나, 초등학교급의 비율은 상대적으로 낮았다. B-그룹 업무들을 보면 4, 7, 13, 15, 16번 업무에서 중학교급의 응답 비율이 높았다. 특히, 4번 업무는 초등학교급, 13번 업무는 고등학교급에서의 응답 비율이 상대적으로 낮게 나타났다.

C-그룹에서는 14번 업무가 중학교급에서 비율이 높았으며, D-그룹에서는 11, 19, 21, 33, 35, 37, 38번 업무는 초등학교급에서의 비율이 높고, 23, 25, 30번 업무는 중학교급에서 상대적으로 비율이 높게 나타났다. 27, 28, 31, 36번 업무는 급별 편차가 미미하였다. E-그룹의 34, 37번 업무는 초등학교급에서만 응답하였으며, 24, 29, 32번 업무는 급별 응답 비율 차가 평균편차 5미만으로 미미하였다.

&lt;표 IV-25&gt; 학교급별 교무행정원 업무분장 다중응답 빈도분석

구분	학교급						순위 그룹	평균 편차	
	초등학교		중학교		고등학교				
	응답(N=440)	비율(%)	응답(N=93)	비율(%)	응답(N=67)	비율(%)			
1	공문-담당자 배부/발송	397	90.2	91	97.8	66	98.5	A	3.5
2	공문-기안 및 결재처리	403	91.6	91	97.8	64	95.5	A	2.2
3	에듀파인 품의 작성	437	99.3	91	97.8	63	94.0	A	2
4	학적(전출입) 업무	200	45.5	73	78.5	40	59.7	B	11.5
5	학생-전입생 자료	317	72.0	81	87.1	47	70.1	A	7.1
6	학생-학생 명렬표 취합	306	69.5	80	86.0	52	77.6	A	5.5
7	설문지 수합 및 통계	274	62.3	62	66.7	40	59.7	B	2.5
8	간행물 및 게시물 관리	287	65.2	80	86.0	55	82.1	A	8.4
9	나이스 학교일지 관리	275	62.5	88	94.6	49	73.1	A	11.9
10	교무실 기자재 운영관리	397	90.2	91	97.8	66	98.5	A	3.5
11	교과서-주문, 배부, 정산	115	26.1	9	9.7	1	1.5	D	9.1
12	전입생 교과서 안내	97	22.0	20	21.5	4	6.0	D	7
13	학교홈페이지 관리	257	58.4	60	64.5	30	44.8	B	7.4
14	주월간 업무 취합	92	20.9	66	71.0	30	44.8	C	17
15	행사 및 회의 지원	263	59.8	76	81.7	41	61.2	B	9.4
16	물품 및 행사장 준비	232	52.7	67	72.0	42	62.7	B	6.5
17	학교소식지 편집	49	11.1	12	12.9	6	9.0	D	1.3
18	민원-온라인 민원서비스	55	12.5	20	21.5	14	20.9	D	3.9
19	나이스학생, 학부모 안내	102	23.2	11	11.8	8	11.9	D	5
20	가정통신문 관리-SMS 등	295	67.0	75	80.6	44	65.7	A	6.3
21	방송실 운영 지원	81	18.4	7	7.5	6	9.0	D	4.5
22	정보공시-자료입력, 확인	163	37.0	25	26.9	12	17.9	D	6.5
23	학생 수상대상 입력/관리	130	29.5	29	31.2	15	22.4	D	3.5
24	학생 장학금 대장 관리	37	8.4	9	9.7	7	10.4	E	0.7
25	법정, 비법정 장부관리	63	14.3	18	19.4	9	13.4	D	2.5
26	위원회/협의회 준비	151	34.3	34	36.6	17	25.4	C	4.5
27	위원회/협의회 지원	58	13.2	10	10.8	7	10.4	D	1.2
28	학부모회 관련업무 지원	53	12.0	5	5.4	3	4.5	E	3.1
29	전산-컴퓨터 수업 지원	6	1.4	2	2.2	4	6.0	E	1.9
30	전산-정보화기기, 망관리	95	21.6	33	35.5	18	26.9	D	5
31	전산-교수학습 SW관리	39	8.9	10	10.8	8	11.9	D	1.1
32	전산-교육정보화 관련	38	8.6	7	7.5	6	9.0	E	0.6
33	방과후학교	215	48.9	9	9.7	1	1.5	D	19.2
34	과학수업지원	24	5.5	0	0.0	0	0.0	E	2.4
35	학습준비물 지원	127	28.9	14	15.1	6	9.0	D	7.5
36	학교홍보 업무	145	33.0	28	30.1	15	22.4	D	4.1
37	돌봄교실 지원	75	17.0	0	0.0	0	0.0	E	7.6
38	안심 알리미	121	27.5	8	8.6	2	3.0	D	9.6
39	기타	109	24.8	32	34.4	22	32.8	C	3.9

### 학교급별 업무분장 비율



[그림IV-1] 학교급별 교무행정원 업무별 분장 비율

## (2) 경험 학교급별

교무행정원 필요역량 분석을 위해 경험 학교급별로 교무행정원 업무분장에 대한 다중 응답 빈도분석을 하였다(<표IV-26>, [그림IV-2]).

A-그룹 업무 중 1, 2, 3, 10번 응답 비율은 모든 경험 학교급에서 90% 이상으로 높게 나타났다. 그리고, 5, 6, 8, 9, 15, 20번 업무에서는 5, 6번 업무는 중⇒초, 초⇒중, 고⇒초의 학교급 이동이 있을 때 비율이 높았으며, 8번 업무는 초⇒중, 초⇒고 학교급 이동에서 높았다. 그리고, 9번 업무는 ‘중’에만, 초⇒중 학교급 이동에서 비율이 높았으며, 15번 업무는 고⇒중 학교급 이동에서, 20번 업무는 초⇒중에서 높은 비율을 보였다.

B-그룹에서 4, 7, 13, 16번 업무 중에서 4번 업무는 중학교급 또는 고⇒중, 초⇒중, 초⇒고 학교급 이동에서 응답 비율이 높았고, 이와 반대로 7번 업무는 중⇒고 학교급 이동에서 비율이 낮게 나타났다. 13번의 홈페이지 관리 업무는 대체로 60% 전후였으나 초⇒중 학교급 이동 시에는 72.2%로 높게 나타났으며, 16번 물품 및 행사장 준비업무도 중학교 또는 초⇒중, 고⇒중 학교급 이동 시에 높은 비율을 보였다.

C-그룹에서 14번 업무는 중학교급 또는 고⇒중, 초⇒중, 초⇒고 학교급 간 이동 시 비율이 높았으며, 26번 업무는 중학교급 또는 중⇒초, 고⇒초 학교급 간 이동 시에 높은 비율을 보였다. 그리고 30번 업무는 중학교급 또는 중⇒고, 고⇒초 학교급 간 이동 시에 상대적으로 비율이 높았다.

D-그룹의 11, 33, 35, 38번 업무는 초등학교급 또는 중⇒초, 고⇒초 학교급 간의 이동 시에 상대적으로 비율이 높았다. 12번 업무는 고등학교급에서 비율이 낮았고, 18번 민원 관련 업무는 중학교 또는 중⇒고에서, 19번 업무는 중⇒초, 중⇒고에서 21번 업무는 초등과 고⇒초에서, 22번 업무는 초등학교급 또는 중⇒고, 중⇒초, 초⇒중, 고⇒초 간의 학교급 이동 시 비율이 상승하였다. 그리고, 23번 업무는 중학교급 또는 중⇒초, 초⇒중, 고⇒초, 초⇒고 학교급 간 이동 시 상대적으로 비율이 높았다. 25번 업무는 초⇒중 학교급 이동 시, 38번 업무는 초등학교급 또는 중⇒초, 고⇒초 학교급 이동 시에 상대적 비율이 높았다.

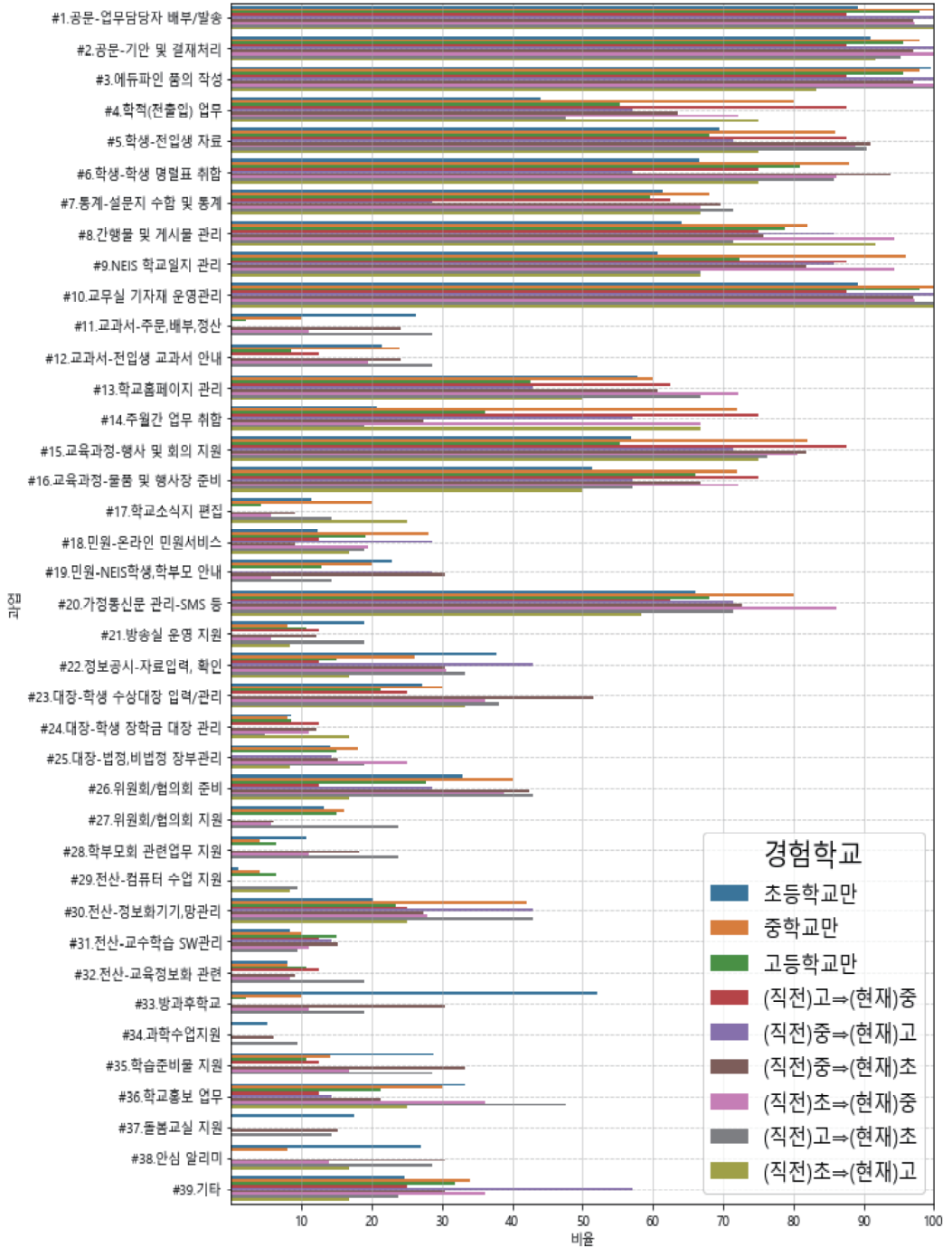
E-그룹에서 34, 37번 업무는 초등학교급, 중⇒초, 고⇒초에서만 응답하였다. 17번 업무는 초⇒고, 27, 28번 업무는 고⇒초 학교급 이동 시 상대적인 비율이 높았으며, 나머지 업무는 평균편차 5미만으로 특성별 비율 차가 미미하였다.



<표IV-26> 경험 학교급별 교무행정원 업무분장 다중응답 빈도분석

구분	경험 학교급[*응답의 ()안 수치는 N값임. (직전)근무학교→(현재)재직학교]																순위 그룹	평균 편차			
	'초'에만		'중'에만		'고'에만		고→중		중→고		중→초		초→중		고→초				초→고		
	응답 (386)	비율 (%)	응답 (50)	비율 (%)	응답 (47)	비율 (%)	응답 (8)	비율 (%)	응답 (7)	비율 (%)	응답 (33)	비율 (%)	응답 (36)	비율 (%)	응답 (21)	비율 (%)			응답 (12)	비율 (%)	
1	공문-담당자 배부/발송	344	89.1	50	100	46	97.9	7	87.5	7	100	32	97.0	35	97.2	21	100	12	100	A	3.7
2	공문-기안 및 결재처리	351	90.9	49	98.0	45	95.7	7	87.5	7	100	32	97.0	36	100	20	95.2	11	91.7	A	3.4
3	에듀파인 품의 작성	384	99.5	49	98.0	45	95.7	7	87.5	7	100	32	97.0	36	100	21	100	10	83.3	A	4.5
4	학적(전출입) 업무	170	44.0	40	80.0	26	55.3	7	87.5	4	57.1	21	63.6	26	72.2	10	47.6	9	75.0	B	12.4
5	학생-전입생 자료	268	69.4	43	86.0	32	68.1	7	87.5	5	71.4	30	90.9	32	88.9	19	90.5	9	75.0	A	8.8
6	학생-학생 명렬표 취합	257	66.6	44	88.0	38	80.9	6	75.0	4	57.1	31	93.9	31	86.1	18	85.7	9	75.0	A	9.1
7	설문지 수합 및 통계	237	61.4	34	68.0	28	59.6	5	62.5	2	28.6	23	69.7	24	66.7	15	71.4	8	66.7	B	7.8
8	간행물 및 계시물 관리	247	64.0	41	82.0	37	78.7	6	75.0	6	85.7	25	75.8	34	94.4	15	71.4	11	91.7	A	7.6
9	나이스 학교일지 관리	234	60.6	48	96.0	34	72.3	7	87.5	6	85.7	27	81.8	34	94.4	14	66.7	8	66.7	A	11.1
10	교무실 기자재 운영관리	344	89.1	50	100	46	97.9	7	87.5	7	100	32	97.0	35	97.2	21	100	12	100	A	3.7
11	교과서-주문,배부,정산	101	26.2	5	10.0	1	2.1	0	0.0	0	0.0	8	24.2	4	11.1	6	28.6	0	0.0	D	10
12	전입생 교과서 안내	83	21.5	12	24.0	4	8.5	1	12.5	0	0.0	8	24.2	7	19.4	6	28.6	0	0.0	D	9
13	학교홈페이지 관리	223	57.8	30	60.0	20	42.6	5	62.5	3	42.9	20	60.6	26	72.2	14	66.7	6	50.0	B	8
14	주월간 업무 취합	80	20.7	36	72.0	17	36.2	6	75.0	4	57.1	9	27.3	24	66.7	4	19.0	8	66.7	C	20.6
15	행사 및 회의 지원	220	57.0	41	82.0	26	55.3	7	87.5	5	71.4	27	81.8	29	80.6	16	76.2	9	75.0	A	8.6
16	물품 및 행사장 준비	198	51.3	36	72.0	31	66.0	6	75.0	4	57.1	22	66.7	26	72.2	12	57.1	6	50.0	B	8.2
17	학교소식지 편집	44	11.4	10	20.0	2	4.3	0	0.0	0	0.0	3	9.1	2	5.6	3	14.3	3	25.0	E	6.9
18	민원-온라인 민원서비스	47	12.2	14	28.0	9	19.1	1	12.5	2	28.6	3	9.1	7	19.4	4	19.0	2	16.7	D	5
19	나이스학생, 학부모 안내	88	22.8	10	20.0	6	12.8	0	0.0	2	28.6	10	30.3	2	5.6	3	14.3	0	0.0	D	9.3
20	가정통신문 관리-SMS 등	255	66.1	40	80.0	32	68.1	5	62.5	5	71.4	24	72.7	31	86.1	15	71.4	7	58.3	A	6.2
21	방송실 운영 지원	73	18.9	4	8.0	5	10.6	1	12.5	0	0.0	4	12.1	2	5.6	4	19.0	1	8.3	D	4.5
22	정보공시-자료입력, 확인	146	37.8	13	26.0	7	14.9	1	12.5	3	42.9	10	30.3	11	30.6	7	33.3	2	16.7	D	8.6
23	학생 수상대상 입력/관리	105	27.2	15	30.0	10	21.3	2	25.0	0	0.0	17	51.5	13	36.1	8	38.1	4	33.3	D	9.6
24	학생 장학금 대장 관리	33	8.5	4	8.0	4	8.5	1	12.5	0	0.0	4	12.1	4	11.1	1	4.8	2	16.7	E	3.5
25	법정,비법정 장부관리	54	14.0	9	18.0	7	14.9	0	0.0	1	14.3	5	15.2	9	25.0	4	19.0	1	8.3	D	4.6
26	위원회/협의회 준비	127	32.9	20	40.0	13	27.7	1	12.5	2	28.6	14	42.4	14	38.9	9	42.9	2	16.7	C	8.9
27	위원회/협의회 지원	51	13.2	8	16.0	7	14.9	0	0.0	0	0.0	2	6.1	2	5.6	5	23.8	0	0.0	E	7.2
28	학부모회 관련업무 지원	41	10.6	2	4.0	3	6.4	0	0.0	0	0.0	6	18.2	4	11.1	5	23.8	0	0.0	E	6.8
29	전산-컴퓨터 수업 지원	4	1.0	2	4.0	3	6.4	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	2	9.5	1	8.3	E	3.4
30	전산-정보화기기,망관리	78	20.2	21	42.0	11	23.4	2	25.0	3	42.9	9	27.3	10	27.8	9	42.9	3	25.0	C	7.9
31	전산-교수학습 SW관리	32	8.3	5	10.0	7	14.9	1	12.5	1	14.3	5	15.2	4	11.1	2	9.5	0	0.0	D	3.3
32	전산-교육정보화 관련	31	8.0	4	8.0	5	10.6	1	12.5	0	0.0	3	9.1	3	8.3	4	19.0	0	0.0	E	3.9
33	방과후학교	201	52.1	5	10.0	1	2.1	0	0.0	0	0.0	10	30.3	4	11.1	4	19.0	0	0.0	D	13.3
34	과학수업지원	20	5.2	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	2	6.1	0	0.0	2	9.5	0	0.0	E	3.1
35	학습준비물 지원	111	28.8	7	14.0	5	10.6	1	12.5	0	0.0	11	33.3	6	16.7	6	28.6	0	0.0	D	9.6
36	학교홍보 업무	128	33.2	15	30.0	10	21.3	1	12.5	1	14.3	7	21.2	13	36.1	10	47.6	3	25.0	D	8.8
37	물품교실 지원	67	17.4	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	5	15.2	0	0.0	3	14.3	0	0.0	E	6.9
38	안심 알리미	104	26.9	4	8.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	10	30.3	5	13.9	6	28.6	2	16.7	D	10.5
39	기타	95	24.6	17	34.0	15	31.9	2	25.0	4	57.1	10	30.3	13	36.1	5	23.8	2	16.7	C	7.8

### 경험학교별 업무분장 비율



[그림IV-2] 경험학교별 교무행정원 업무별 분장 비율

### (3) 경험학교 유형별

교무행정원 필요역량 분석을 위해 경험 학교급별로 교무행정원 업무분장에 대한 다중응답 빈도분석을 하였다(<표IV-27>, [그림IV-3]).

A-그룹 업무 중에서 1, 2, 3, 10번 응답 비율은 모든 경험학교 유형에서 90% 이상으로 높게 나타났다. 그리고, 5, 6, 8번 업무에서는 행복[나눔]⇒일반, 일반⇒행복[나눔] 학교 이동이 있을 때 비율이 상승하였다.

B-그룹에서 4, 7, 9, 13, 15, 16, 20번 업무 중에서 4, 7, 9, 20번의 업무는 일반⇒행복[나눔] 학교 이동 시 응답 비율이 높았으며, 이와 반대로 13번 학교 홈페이지 관리 업무는 행복[나눔]⇒일반 학교 이동 시에 비율이 높게 나타났다. 7번 업무는 중⇒고 학교급 이동에서 비율이 낮게 나타났다. 15, 16번의 업무는 일반⇒행복[나눔] 또는 행복[나눔]⇒일반 학교 이동 시에 높은 비율을 보였다.

C-그룹에서 14번 업무는 일반⇒행복[나눔] 또는 행복[나눔]⇒일반 학교 이동 시에 높은 비율을 보였으며, 23, 26번 업무는 일반⇒행복[나눔] 학교 이동 시에 높은 비율을 보였다. 그리고 33, 35번 업무는 행복[나눔]학교에만 근무 경력이 있는 경우가 응답비율이 높았으며, 36번 업무는 행복[나눔]학교만 또는 일반⇒행복[나눔] 학교 이동 시에 상대적으로 비율이 높았다.

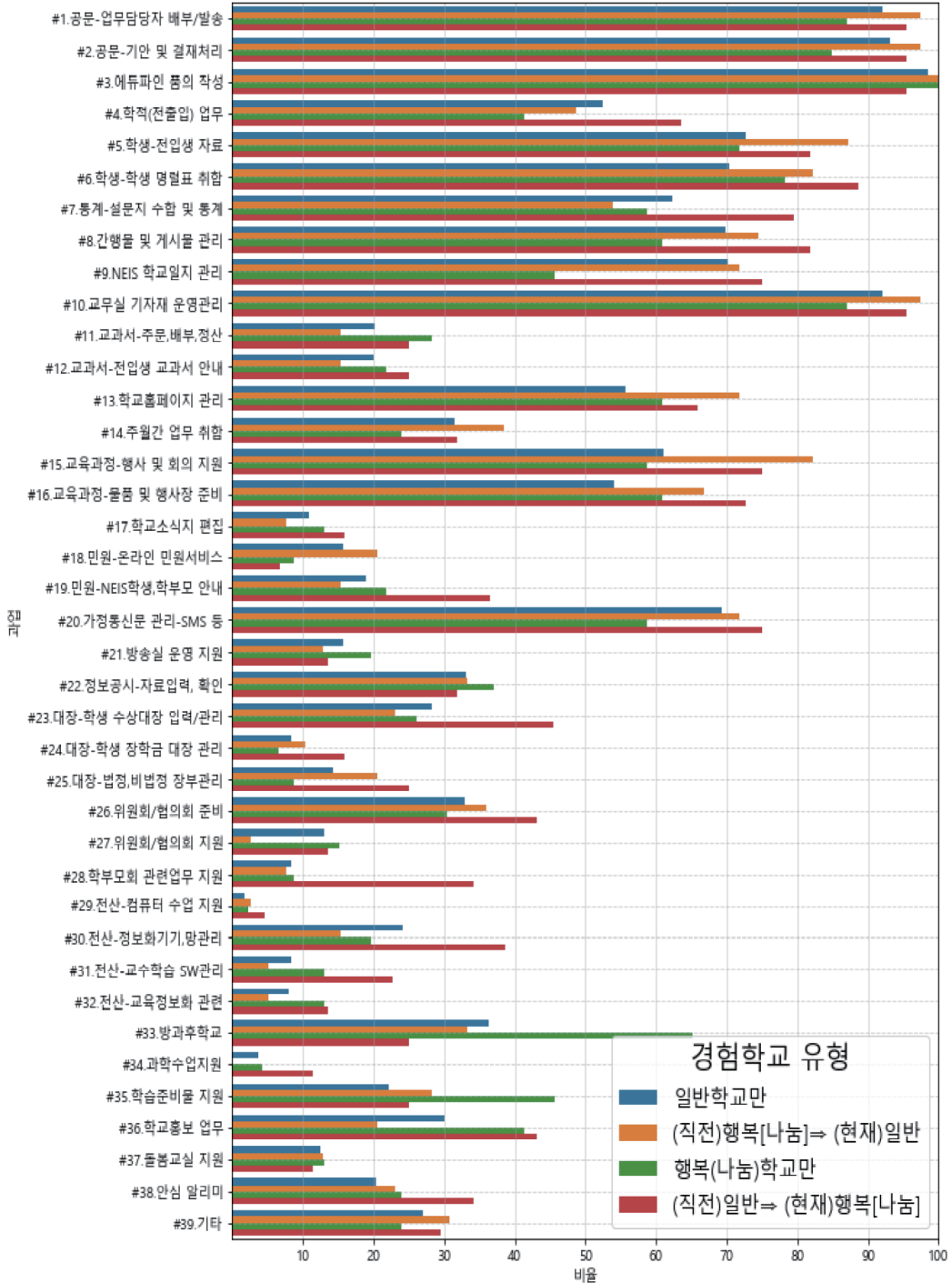
D-그룹의 11, 12, 21번 업무는 일반⇒행복[나눔] 또는 행복[나눔]⇒일반 학교 이동 시에 상대적으로 비율이 낮아졌고, 이와 반대로 24번 업무는 상대적으로 응답 비율이 증가하였다. 27번 업무는 행복[나눔]⇒일반 학교 이동 시에 비율이 낮아졌으며, 28, 38번 업무는 일반⇒행복[나눔] 학교 이동 시에 상대적 응답 비율이 증가하였다. 30, 31번 업무는 행복[나눔]⇒일반 학교로의 이동 시에는 낮아지고, 일반⇒행복[나눔] 학교 이동 시는 증가하는 특징이 있었다. 17, 37번 업무는 모든 유형에서 미미한 응답 비율 차이를 보였다.

E-그룹에서 29, 32, 34번 업무는 평균편차가 5미만으로 모든 유형에서 비율 차가 미미하였다.

&lt;표IV-27&gt; 경험학교 유형별 교무행정원 업무분장 다중응답 빈도분석

구분	경험학교 유형[(직전)근무학교 ⇒ (현재)재직학교]								순위 그룹	평균 편차	
	일반학교만		행복[나눔] ⇒ 일반		행복[나눔]학교만		일반 ⇒ 행복[나눔]				
	응답 (N=471)	비율(%)	응답 (N=39)	비율(%)	응답 (N=46)	비율(%)	응답 (N=44)	비율(%)			
1	공문-업무담당자 배부/발송	434	92.1	38	97.4	40	87.0	42	95.5	A	3.5
2	공문-기안 및 결재처리	439	93.2	38	97.4	39	84.8	42	95.5	A	4
3	에듀파인 품의 작성	464	98.5	39	100.0	46	100.0	42	95.5	A	1.5
4	학적(전출입) 업무	247	52.4	19	48.7	19	41.3	28	63.6	B	6.5
5	학생-전입생 자료	342	72.6	34	87.2	33	71.7	36	81.8	A	6.2
6	학생-학생 명렬표 취합	331	70.3	32	82.1	36	78.3	39	88.6	A	5.5
7	통계-설문지 수합 및 통계	293	62.2	21	53.8	27	58.7	35	79.5	B	8
8	간행물 및 게시물 관리	329	69.9	29	74.4	28	60.9	36	81.8	A	6.4
9	나이스 학교일지 관리	330	70.1	28	71.8	21	45.7	33	75.0	B	10
10	교무실 기자재 운영관리	434	92.1	38	97.4	40	87.0	42	95.5	A	3.5
11	교과서-주문, 배부, 정산	95	20.2	6	15.4	13	28.3	11	25.0	D	4.4
12	교과서-전입생 교과서 안내	94	20.0	6	15.4	10	21.7	11	25.0	D	2.8
13	학교홈페이지 관리	262	55.6	28	71.8	28	60.9	29	65.9	B	5.3
14	주월간 업무 취합	148	31.4	15	38.5	11	23.9	14	31.8	C	3.8
15	교육과정-행사 및 회의 지원	288	61.1	32	82.1	27	58.7	33	75.0	B	9.3
16	교육과정-물품 및 행사장 준비	255	54.1	26	66.7	28	60.9	32	72.7	B	6.1
17	학교소식지 편집	51	10.8	3	7.7	6	13.0	7	15.9	D	2.7
18	민원-온라인 민원서비스	74	15.7	8	20.5	4	8.7	3	6.8	D	5.2
19	민원-나이스학생 학부모 안내	89	18.9	6	15.4	10	21.7	16	36.4	D	6.7
20	가정통신문 관리-SMS 등	326	69.2	28	71.8	27	58.7	33	75.0	B	5
21	방송실 운영 지원	74	15.7	5	12.8	9	19.6	6	13.6	D	2.2
22	정보공시-자료입력, 확인	156	33.1	13	33.3	17	37.0	14	31.8	C	1.6
23	대장-학생 수상대상 입력/관리	133	28.2	9	23.1	12	26.1	20	45.5	C	7.4
24	대장-학생 장학금 대장 관리	39	8.3	4	10.3	3	6.5	7	15.9	D	2.9
25	대장-법정,비법정 장부관리	67	14.2	8	20.5	4	8.7	11	25.0	D	5.7
26	위원회/협의회 준비	155	32.9	14	35.9	14	30.4	19	43.2	C	4
27	위원회/협의회 지원	61	13.0	1	2.6	7	15.2	6	13.6	D	4.3
28	학부모회 관련업무 지원	39	8.3	3	7.7	4	8.7	15	34.1	D	9.7
29	전산-컴퓨터 수업 지원	8	1.7	1	2.6	1	2.2	2	4.5	E	0.9
30	전산-정보화기기,망관리	114	24.2	6	15.4	9	19.6	17	38.6	D	7.1
31	전산-교수학습 SW관리	39	8.3	2	5.1	6	13.0	10	22.7	D	5.6
32	전산-교육정보화 관련	37	7.9	2	5.1	6	13.0	6	13.6	E	3.4
33	방과후학교	171	36.3	13	33.3	30	65.2	11	25.0	C	12.7
34	과학수업지원	17	3.6	0	0.0	2	4.3	5	11.4	E	3.3
35	학습준비물 지원	104	22.1	11	28.2	21	45.7	11	25.0	C	7.8
36	학교홍보 업무	142	30.1	8	20.5	19	41.3	19	43.2	C	8.5
37	돌봄교실 지원	59	12.5	5	12.8	6	13.0	5	11.4	D	0.5
38	안심 알리미	96	20.4	9	23.1	11	23.9	15	34.1	D	4.4
39	기타	127	27.0	12	30.8	11	23.9	13	29.5	D	2.4

### 경험학교 유형별 업무분장 비율



[그림IV-3] 경험학교 유형별 교무행정원 업무별 분장 비율

#### (4) 학교 규모별

교무행정원 필요역량 분석을 위해 학교 규모별 교무행정원 업무분장에 대한 다중응답 빈도분석을 하였다(<표Ⅳ-28>, [그림Ⅳ-4]).

A-그룹 업무 중에서 2, 3번 응답 비율은 학교 규모별로 모두 90% 이상으로 높게 나타났다으며, 1, 10번 업무는 25~30학급, 41학급 이상의 규모에서 비교적 낮은 응답 비율을 보였다. 그리고 5번 전입생 관련 업무는 학급 수가 클수록 응답 비율이 낮아지는 경향을 보였다.

B-그룹에서 4, 6~9, 15, 16, 20번 업무는 학급 수가 적을수록 이들 업무에 대한 응답 비율이 높은 경향을 보였으며, 학급 수별로 수행업무의 응답 비율에 있어서 평균편차도 크게 나타났다.

C-그룹에서 13번 업무는 5학급 이하에서 응답 비율이 높았다. 14번 업무는 5학급 이하의 응답 비율이 높았으며, 다음으로는 19~24학급에서 응답 비율이 높게 나왔다. 26번 업무는 5학급 이하의 응답 비율이 높았으며, 이후 학급 수가 많아질수록 응답 비율이 감소하는 경향을 보이다가 41학급 이상의 응답 비율이 5학급 다음으로 높게 나왔다. 끝으로 33번 업무는 41학급 이상에서 가장 많은 응답 비율을 보였고, 다음으로 6~18학급이 높았다.

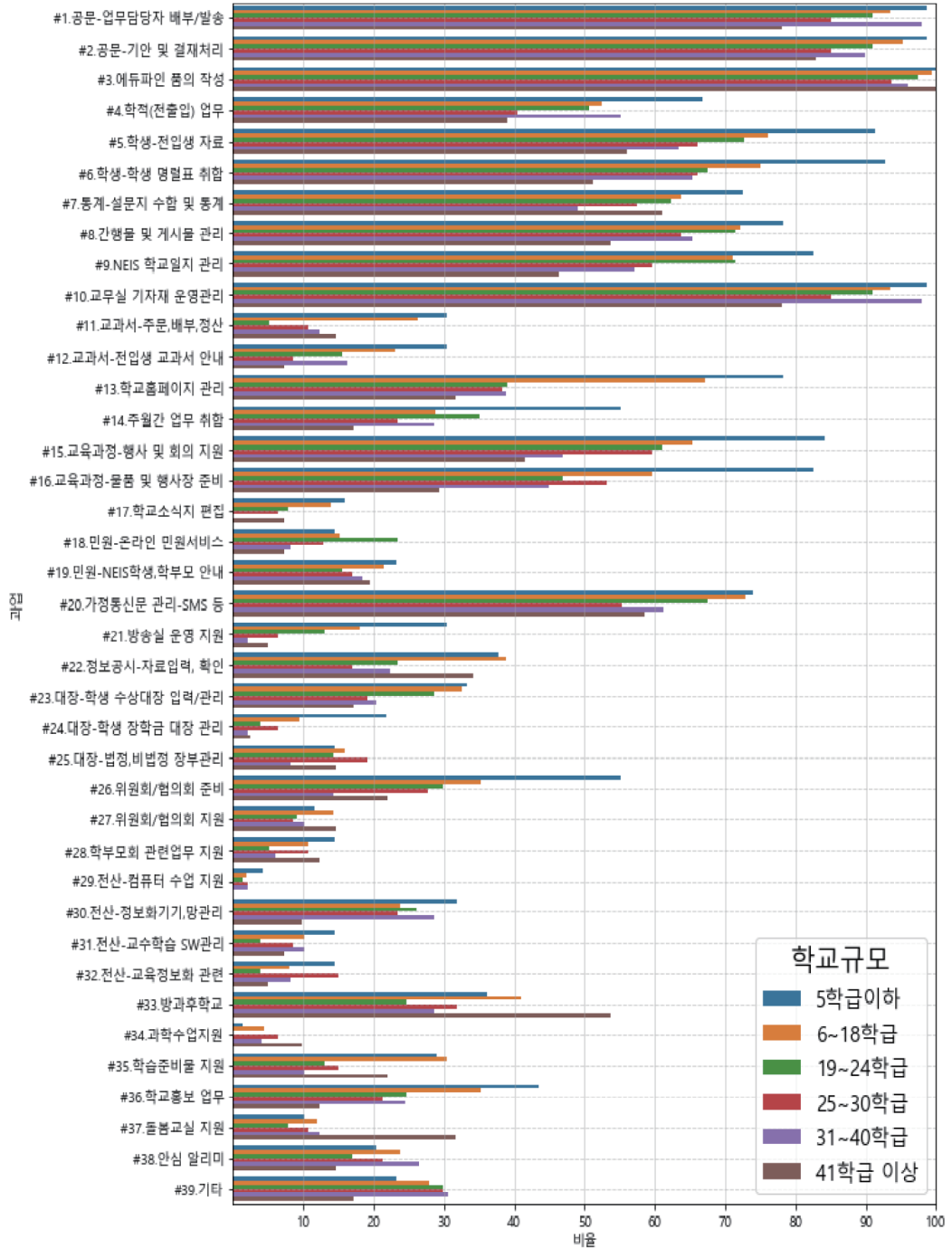
D-그룹의 11, 12, 19번 업무는 5학급 이하에서 높은 응답 비율을 보였으며, 이후부터 응답 비율이 낮아지다가 다시 높아지는 'V'형의 응답 비율을 보였다. 21번 업무는 5학급 이하에서 높은 응답 비율을 보였으며, 이후 학급의 규모가 커질수록 응답 비율이 낮아지는 경향을 보였다. 23, 24, 35, 36번 업무는 학급 수가 5학급 이하 또는 6~18학급에서 높은 응답 비율을 보였다. 25, 27, 30번 업무는 각각 25~30학급, 41학급 이상, 5학급 이하에서 응답 비율이 높았으나 그 차이는 평균편차 5 미만으로 미미하였다. 37번 돌봄교실 지원업무는 41학급 이상에서 높은 응답 비율을 보였다.

E-그룹에서 24번 업무는 5학급 이하에서 가장 큰 응답 비율을 보였고, 이후 학급 수가 많아질수록 응답 비율이 낮아지는 경향을 보였다. 28, 29, 31, 32, 34번 업무는 평균편차가 5미만으로 모든 유형에서 비율 차가 미미하였다.

<표 IV-28> 학교 규모별 교무행정원 업무분장 다중응답 빈도분석

구분	학교규모												순위 그룹	평균 편차	
	5학급이하		6~18학급		19~24학급		25~30학급		31~40학급		41학급 이상				
	응답 (N=69)	비율 (%)	응답 (N=317)	비율 (%)	응답 (N=77)	비율 (%)	응답 (N=47)	비율 (%)	응답 (N=49)	비율 (%)	응답 (N=41)	비율 (%)			
1	공문-업무담당자 배부/발송	68	98.6	296	93.4	70	90.9	40	85.1	48	98.0	32	78.0	A	6.1
2	공문-기안 및 결재처리	68	98.6	302	95.3	70	90.9	40	85.1	44	89.8	34	82.9	A	4.5
3	에듀과인 품의 작성	69	100.0	315	99.4	75	97.4	44	93.6	47	95.9	41	100.0	A	2.1
4	학적(전출입) 업무	46	66.7	166	52.4	39	50.6	19	40.4	27	55.1	16	39.0	B	7.4
5	학생-전입생 자료	63	91.3	241	76.0	56	72.7	31	66.0	31	63.3	23	56.1	A	9.1
6	학생-학생 명렬표 취합	64	92.8	238	75.1	52	67.5	31	66.0	32	65.3	21	51.2	B	9.5
7	통계-설문지 수합 및 통계	50	72.5	202	63.7	48	62.3	27	57.4	24	49.0	25	61.0	B	5.2
8	간행물 및 게시물 관리	54	78.3	229	72.2	55	71.4	30	63.8	32	65.3	22	53.7	B	6.6
9	나이스 학교일지 관리	57	82.6	225	71.0	55	71.4	28	59.6	28	57.1	19	46.3	B	10.3
10	교무실 기자재 운영관리	68	98.6	296	93.4	70	90.9	40	85.1	48	98.0	32	78.0	A	6.1
11	교과서-주문,배부,정산	21	30.4	83	26.2	4	5.2	5	10.6	6	12.2	6	14.6	D	7.8
12	교과서-전입생 교과서 안내	21	30.4	73	23.0	12	15.6	4	8.5	8	16.3	3	7.3	D	6.6
13	학교홈페이지 관리	54	78.3	213	67.2	30	39.0	18	38.3	19	38.8	13	31.7	C	15.9
14	주월간 업무 취합	38	55.1	91	28.7	27	35.1	11	23.4	14	28.6	7	17.1	C	9.2
15	교육과정-행사 및 회의 지원	58	84.1	207	65.3	47	61.0	28	59.6	23	46.9	17	41.5	B	10.4
16	교육과정-물품 및 행사장 준비	57	82.6	189	59.6	36	46.8	25	53.2	22	44.9	12	29.3	B	12.4
17	학교소식지 편집	11	15.9	44	13.9	6	7.8	3	6.4	0	0.0	3	7.3	E	4.3
18	민원-온라인 민원서비스	10	14.5	48	15.1	18	23.4	6	12.8	4	8.2	3	7.3	D	4.2
19	민원-나이스학생, 학부모 안내	16	23.2	68	21.5	12	15.6	8	17.0	9	18.4	8	19.5	D	2.2
20	가정통신문 관리-SMS 등	51	73.9	231	72.9	52	67.5	26	55.3	30	61.2	24	58.5	B	6.6
21	방송실 운영 지원	21	30.4	57	18.0	10	13.0	3	6.4	1	2.0	2	4.9	D	8.1
22	정보공시-자료입력, 확인	26	37.7	123	38.8	18	23.4	8	17.0	11	22.4	14	34.1	D	8
23	대장-학생 수상대장 입력/관리	23	33.3	103	32.5	22	28.6	9	19.1	10	20.4	7	17.1	D	6.3
24	대장-학생 장학금 대장 관리	15	21.7	30	9.5	3	3.9	3	6.4	1	2.0	1	2.4	E	5.4
25	대장-법정,비법정 장부관리	10	14.5	50	15.8	11	14.3	9	19.1	4	8.2	6	14.6	D	2.1
26	위원회/협의회 준비	38	55.1	112	35.3	23	29.9	13	27.7	7	14.3	9	22.0	C	9.7
27	위원회/협의회 지원	8	11.6	45	14.2	7	9.1	4	8.5	5	10.2	6	14.6	D	2.1
28	학부모회 관련업무 지원	10	14.5	34	10.7	4	5.2	5	10.6	3	6.1	5	12.2	E	2.8
29	전산-컴퓨터 수업 지원	3	4.3	6	1.9	1	1.3	1	2.1	1	2.0	0	0.0	E	0.9
30	전산-정보화기기,망관리	22	31.9	75	23.7	20	26.0	11	23.4	14	28.6	4	9.8	D	4.9
31	전산-교수학습 SW관리	10	14.5	32	10.1	3	3.9	4	8.5	5	10.2	3	7.3	E	2.5
32	전산-교육정보화 관련	10	14.5	25	7.9	3	3.9	7	14.9	4	8.2	2	4.9	E	3.8
33	방과후학교	25	36.2	130	41.0	19	24.7	15	31.9	14	28.6	22	53.7	C	7.6
34	과학수업지원	1	1.4	14	4.4	0	0.0	3	6.4	2	4.1	4	9.8	E	2.6
35	학습준비물 지원	20	29.0	96	30.3	10	13.0	7	14.9	5	10.2	9	22.0	D	7.2
36	학교홍보 업무	30	43.5	112	35.3	19	24.7	10	21.3	12	24.5	5	12.2	D	8.3
37	돌봄교실 지원	7	10.1	38	12.0	6	7.8	5	10.6	6	12.2	13	31.7	D	5.9
38	안심 알리미	14	20.3	75	23.7	13	16.9	10	21.3	13	26.5	6	14.6	D	3.3
39	기타	16	23.2	88	27.8	23	29.9	14	29.8	15	30.6	7	17.1	D	4.2

### 학교규모별 업무분장 비율



[그림IV-4] 학교규모별 교무행정원 업무별 분장 비율



### (5) 경력별

교무행정원 필요역량 분석을 위해서 교무행정원의 경력별 업무분장에 대한 다중응답 빈도분석을 하였다(<표IV-29>, [그림IV-5]).

A-그룹 업무 중에서 2, 3번 응답 비율은 대부분 경력 대에서 90% 이상으로 높게 나타났다. 1, 5, 6, 10번 업무에서는 4~5년, 6~10년, 11~30년 이하에서의 응답 비율이 비교적 고르게 높았으며, 이 중에서는 6~10년 이하의 응답 비율이 가장 높게 나타났다.

B-그룹에서 4, 8번 업무는 고경력일수록 응답 비율이 높은 경향을 보였으며, 이 중에서도 6~10년 이하에서 가장 높은 비율을 보였다. 7, 15, 16번 업무는 경력이 많을수록 응답 비율이 높은 경향을 보였으며, 이 중에 4~5년 이하에서 가장 많은 응답 비율을 보였다. 9, 13, 20번 업무에서도 경력이 많을수록 응답 비율이 높아지는 경향을 보였으며, 이 중에서는 11~30년 이하에서 가장 많은 응답 비율을 나타냈다.

C-그룹에서 14번 업무는 경력이 많을수록 응답 비율이 높은 경향을 보였고, 이 중에서 6~10년 이하에서 가장 많은 응답 비율을 나타냈다. 22, 33번 업무는 1년 미만의 경력에서 가장 큰 비율을 보였으며, 이후 경력이 많아질수록 응답 비율은 감소하는 경향을 보였다. 23, 26, 36번 업무는 4~5년 이하의 경력에서 가장 큰 응답 비율을 보였으며, 다음으로 11~30년 이하의 경력에서 많은 응답 비율을 보였다.

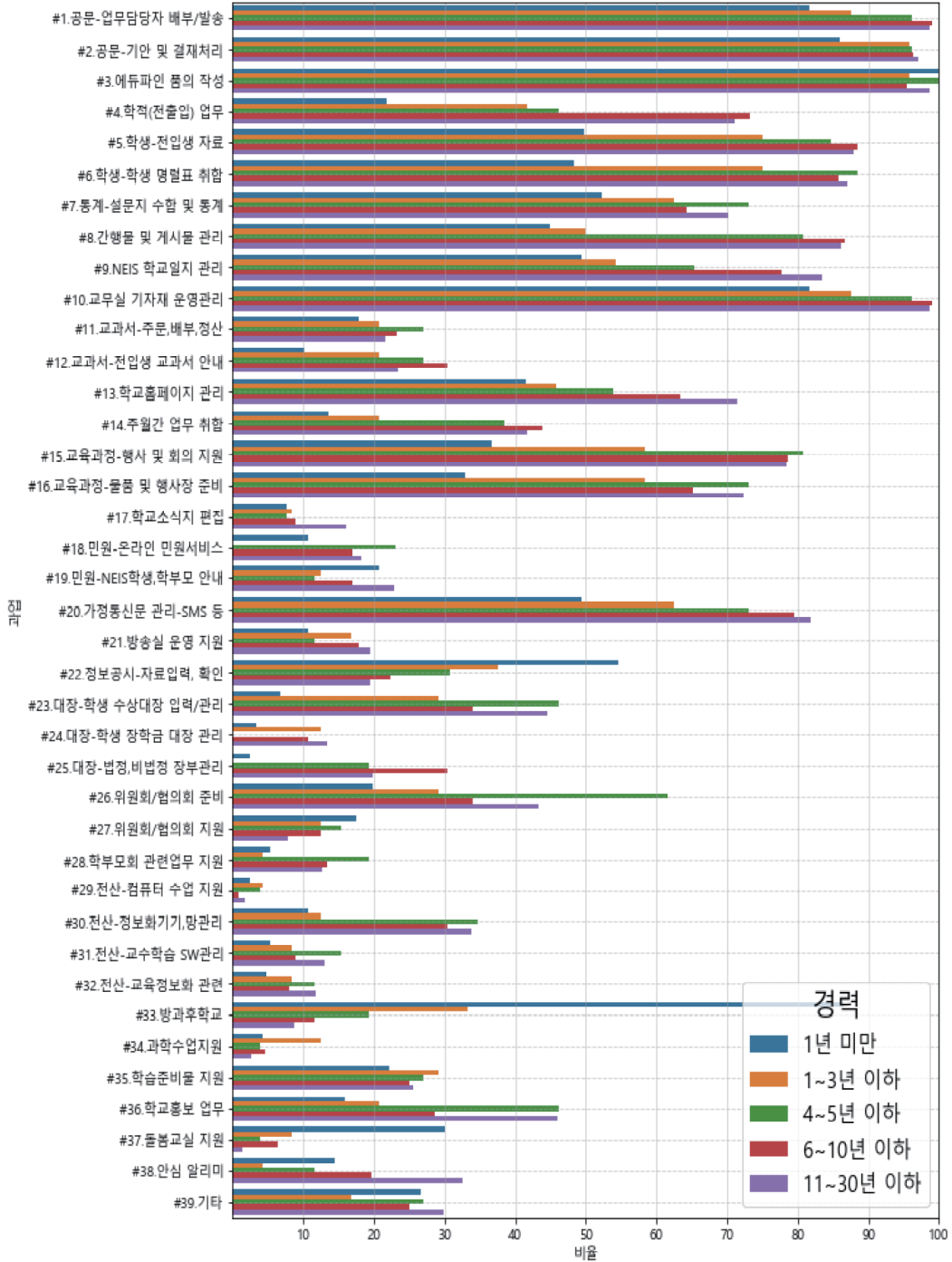
D-그룹의 19, 21번 업무는 11~30년 이하에서, 11, 27, 28, 31, 35번 업무는 4~5년 이하에서 가장 높은 응답 비율을 보였으나, 경력 간의 차이는 평균편차 5이하로 나타나 미미하였다. 11, 18, 25, 30, 38번 업무는 6~10년, 4~5년, 6~10년, 4~5년, 11~30년 이하에서 각각 높은 응답 비율을 보였다.

E-그룹에서 24번 업무는 11~30년 이하에서, 37번 업무는 1년 미만에서 가장 큰 응답 비율을 보였다. 또한, 17, 29, 32, 34번 업무는 경력별 모든 유형에서 평균편차가 5이하로 비율 차이가 미미하였다.

&lt;표 IV-29&gt; 경력별 교무행정원 업무분장 다중응답 빈도분석

구분	경력										순위 그룹	평균 편차	
	1년 미만		1~3년 이하		4~5년 이하		6~10년 이하		11~30년 이하				
	응답 (N=207)	비율(%)	응답 (N=24)	비율(%)	응답 (N=26)	비율(%)	응답 (N=112)	비율(%)	응답 (N=231)	비율(%)			
1	공문-업무담당자 배부/발송	169	81.6	21	87.5	25	96.2	111	99.1	228	98.7	A	6.5
2	공문-기안 및 결재처리	178	86.0	23	95.8	25	96.2	108	96.4	224	97.0	A	3.3
3	에듀과인 품의 작성	207	100.0	23	95.8	26	100.0	107	95.5	228	98.7	A	1.9
4	학적(진출입) 업무	45	21.7	10	41.7	12	46.2	82	73.2	164	71.0	B	17.1
5	학생-전입생 자료	103	49.8	18	75.0	22	84.6	99	88.4	203	87.9	A	11.8
6	학생-학생 명렬표 취합	100	48.3	18	75.0	23	88.5	96	85.7	201	87.0	A	12.2
7	통계-설문지 수합 및 통계	108	52.2	15	62.5	19	73.1	72	64.3	162	70.1	B	5.7
8	간행물 및 게시물 관리	93	44.9	12	50.0	21	80.8	97	86.6	199	86.1	B	17.8
9	나이스 학교일지 관리	102	49.3	13	54.2	17	65.4	87	77.7	193	83.5	B	11.7
10	교무실 기자재 운영관리	169	81.6	21	87.5	25	96.2	111	99.1	228	98.7	A	6.5
11	교과서-주문, 배부, 정산	37	17.9	5	20.8	7	26.9	26	23.2	50	21.6	D	2.4
12	교과서-전입생 교과서 안내	21	10.1	5	20.8	7	26.9	34	30.4	54	23.4	D	5.5
13	학교홈페이지 관리	86	41.5	11	45.8	14	53.8	71	63.4	165	71.4	B	9.8
14	주월간 업무 취합	28	13.5	5	20.8	10	38.5	49	43.8	96	41.6	C	11.6
15	교육과정-행사 및 회의 지원	76	36.7	14	58.3	21	80.8	88	78.6	181	78.4	B	15.2
16	교육과정-물품 및 행사장 준비	68	32.9	14	58.3	19	73.1	73	65.2	167	72.3	B	11.8
17	학교소식지 편집	16	7.7	2	8.3	2	7.7	10	8.9	37	16.0	E	2.5
18	민원-온라인 민원서비스	22	10.6	0	0.0	6	23.1	19	17.0	42	18.2	D	6.8
19	민원-나이스학생, 학부모 안내	43	20.8	3	12.5	3	11.5	19	17.0	53	22.9	D	4
20	가정통신문 관리-SMS 등	102	49.3	15	62.5	19	73.1	89	79.5	189	81.8	B	10.7
21	방송실 운영 지원	22	10.6	4	16.7	3	11.5	20	17.9	45	19.5	D	3.4
22	정보공시-자료입력, 확인	113	54.6	9	37.5	8	30.8	25	22.3	45	19.5	C	10.5
23	대장-학생 수상대장 입력/관리	14	6.8	7	29.2	12	46.2	38	33.9	103	44.6	C	11.3
24	대장-학생 장학금 대장 관리	7	3.4	3	12.5	0	0.0	12	10.7	31	13.4	E	5
25	대장-법정, 비법정 장부관리	5	2.4	0	0.0	5	19.2	34	30.4	46	19.9	D	10.5
26	위원회/협의회 준비	41	19.8	7	29.2	16	61.5	38	33.9	100	43.3	C	11.9
27	위원회/협의회 지원	36	17.4	3	12.5	4	15.4	14	12.5	18	7.8	D	2.6
28	학부모회 관련업무 지원	11	5.3	1	4.2	5	19.2	15	13.4	29	12.6	D	5
29	전산-컴퓨터 수업 지원	5	2.4	1	4.2	1	3.8	1	0.9	4	1.7	E	1.1
30	전산-정보화기기, 망관리	22	10.6	3	12.5	9	34.6	34	30.4	78	33.8	D	10.3
31	전산-교수학습 SW관리	11	5.3	2	8.3	4	15.4	10	8.9	30	13.0	D	3.2
32	전산-교육정보화 관련	10	4.8	2	8.3	3	11.5	9	8.0	27	11.7	E	2.2
33	방과후학교	179	86.5	8	33.3	5	19.2	13	11.6	20	8.7	C	22.4
34	과학수업지원	9	4.3	3	12.5	1	3.8	5	4.5	6	2.6	E	2.8
35	학습준비물 지원	46	22.2	7	29.2	7	26.9	28	25.0	59	25.5	D	1.8
36	학교홍보 업무	33	15.9	5	20.8	12	46.2	32	28.6	106	45.9	C	11.7
37	돌봄교실 지원	62	30.0	2	8.3	1	3.8	7	6.3	3	1.3	E	8
38	안심 알리미	30	14.5	1	4.2	3	11.5	22	19.6	75	32.5	D	7.7
39	기타	55	26.6	4	16.7	7	26.9	28	25.0	69	29.9	D	3.3

### 경력별 업무분장 비율



[그림IV-5] 경력별 교무행정원 업무별 분장 비율

## (6) 연령별

교무행정원 필요역량 분석을 위해서 교무행정원의 연령별 업무분장에 대한 다중응답 빈도분석을 하였다(<표IV-30>, [그림IV-6]).

A-그룹 업무 중에서 1, 2, 3, 10번 응답 비율은 대부분의 연령대에서 90% 이상으로 높게 나타났다. 5, 6번 업무에서는 대부분 연령대에서 70% 이상으로 연령이 증가할수록 응답 비율도 높아지는 경향을 보여주었다. 응답 비율의 평균편차는 5 미만으로 비교적 고르게 나타났다.

B-그룹에서 7~9, 13, 15, 16, 20번 업무는 연령대가 높아질수록 이들 업무의 응답 비율도 높아지는 경향을 보여주었으며, 업무별로 7, 8, 16, 20번 업무는 50대 이상에서, 9번 업무는 30대, 13, 15번 업무는 40대에서 가장 높은 비율을 보였다.

C-그룹에서 22, 33번 업무는 20대에서 가장 높은 응답 비율을 보여주었다. 그리고, 26번, 36번 업무는 각각 30대와 50대 이상에서 높은 비율을 보였으나 연령대별 비율 차이는 평균편차 5 이하로 미미하였다.

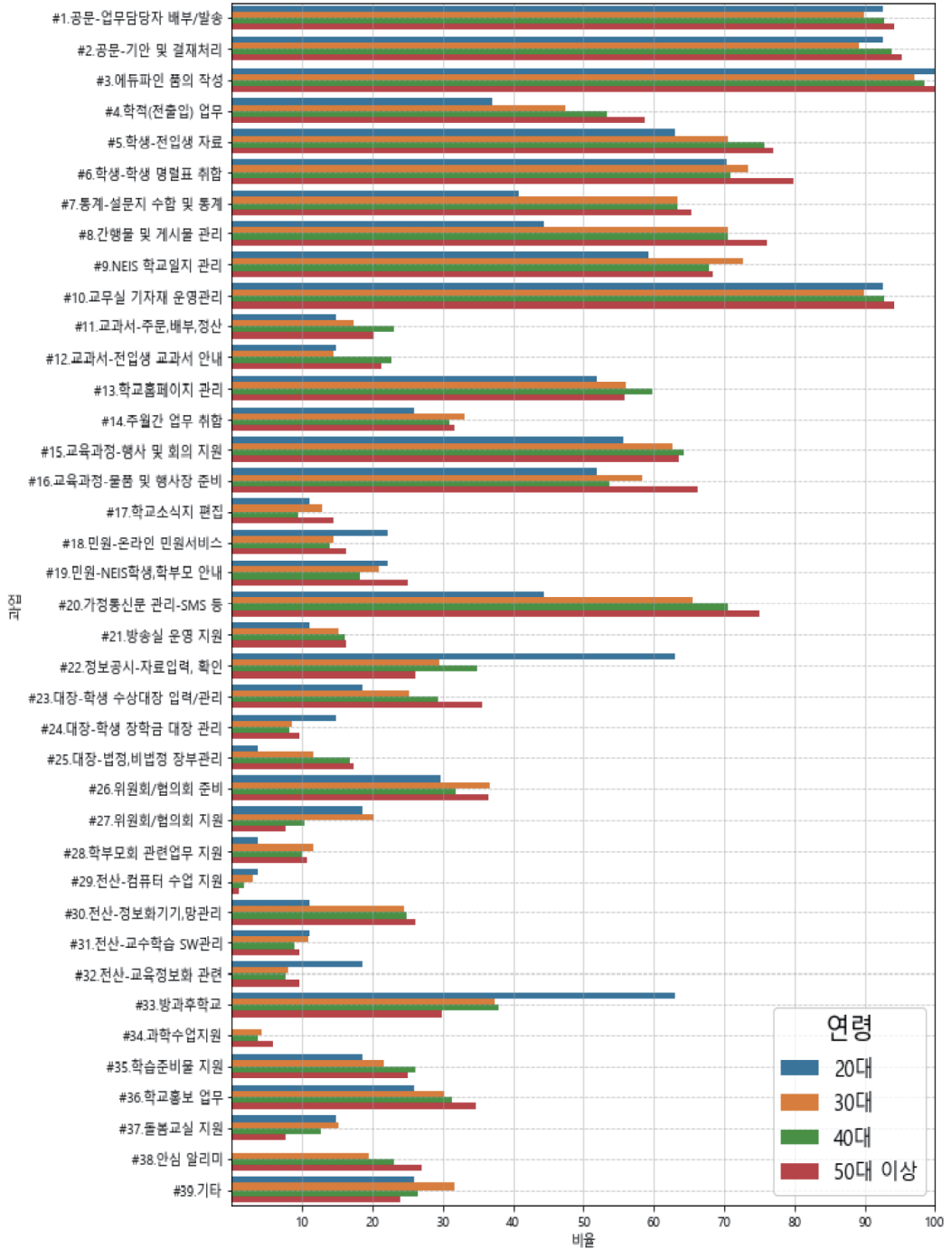
D-그룹의 11, 12, 14, 17~19, 21번 업무에서는 연령별로 응답 비율 차이가 표준편차 5 미만으로 미미한 것으로 나타났다. 23, 25, 30, 35, 38번의 업무는 연령이 증가할수록 응답 비율도 높아지는 경향을 보였으며, 37번 업무는 이와는 반대로 연령이 증가할수록 응답 비율이 낮아지는 경향을 나타내었다. 27, 28번 업무는 30대에서의 응답 비율이 가장 높게 나왔다.

E-그룹에서 24, 30, 31번 업무는 20대에서 가장 높은 응답 비율을 보였다. 또한, 29, 34번 업무는 연령별로 모든 유형에서 평균편차가 5이하로 비율 차가 미미하였다. 특히, 34번 업무의 경우에 20대가 응답한 사례는 0으로 나타났다.

<표 IV-30> 연령별 교무행정원 업무분장 다중응답 빈도분석

구분	연령								순위 그룹	평균 편차	
	20대		30대		40대		50대 이상				
	응답 (N=27)	비율(%)	응답 (N=139)	비율(%)	응답 (N=330)	비율(%)	응답 (N=104)	비율(%)			
1	공문-업무담당자 배부/발송	25	92.6	125	89.9	306	92.7	98	94.2	A	1.3
2	공문-기안 및 결재처리	25	92.6	124	89.2	310	93.9	99	95.2	A	1.8
3	에듀과인 품의 작성	27	100.0	135	97.1	325	98.5	104	100.0	A	1.1
4	학적(진출입) 업무	10	37.0	66	47.5	176	53.3	61	58.7	C	6.9
5	학생-전입생 자료	17	63.0	98	70.5	250	75.8	80	76.9	A	4.8
6	학생-학생 명렬표 취합	19	70.4	102	73.4	234	70.9	83	79.8	A	3.1
7	통계-설문지 수합 및 통계	11	40.7	88	63.3	209	63.3	68	65.4	B	8.7
8	간행물 및 게시물 관리	12	44.4	98	70.5	233	70.6	79	76.0	B	10.5
9	나이스 학교일지 관리	16	59.3	101	72.7	224	67.9	71	68.3	B	3.9
10	교무실 기자재 운영관리	25	92.6	125	89.9	306	92.7	98	94.2	A	1.3
11	교과서-주문,배부,정산	4	14.8	24	17.3	76	23.0	21	20.2	D	2.8
12	교과서-전입생 교과서 안내	4	14.8	20	14.4	75	22.7	22	21.2	D	3.7
13	학교홈페이지 관리	14	51.9	78	56.1	197	59.7	58	55.8	B	2
14	주월간 업무 취합	7	25.9	46	33.1	102	30.9	33	31.7	D	2.3
15	교육과정-행사 및 회의 지원	15	55.6	87	62.6	212	64.2	66	63.5	B	2.9
16	교육과정-물품 및 행사장 준비	14	51.9	81	58.3	177	53.6	69	66.3	B	4.8
17	학교소식지 편집	3	11.1	18	12.9	31	9.4	15	14.4	D	1.8
18	민원-온라인 민원서비스	6	22.2	20	14.4	46	13.9	17	16.3	D	2.8
19	민원-나이스학생,학부모 안내	6	22.2	29	20.9	60	18.2	26	25.0	D	2
20	가정통신문 관리-SMS 등	12	44.4	91	65.5	233	70.6	78	75.0	B	9.7
21	방송실 운영 지원	3	11.1	21	15.1	53	16.1	17	16.3	D	1.8
22	정보공시-자료입력, 확인	17	63.0	41	29.5	115	34.8	27	26.0	C	12.3
23	대장-학생 수상대장 입력/관리	5	18.5	35	25.2	97	29.4	37	35.6	D	5.3
24	대장-학생 장학금 대장 관리	4	14.8	12	8.6	27	8.2	10	9.6	E	2.3
25	대장-법정,비법정 장부관리	1	3.7	16	11.5	55	16.7	18	17.3	D	4.7
26	위원회/협의회 준비	8	29.6	51	36.7	105	31.8	38	36.5	C	3
27	위원회/협의회 지원	5	18.5	28	20.1	34	10.3	8	7.7	D	5.2
28	학부모회 관련업무 지원	1	3.7	16	11.5	33	10.0	11	10.6	D	2.7
29	전산-컴퓨터 수업 지원	1	3.7	4	2.9	6	1.8	1	1.0	E	1
30	전산-정보화기기,망관리	3	11.1	34	24.5	82	24.8	27	26.0	D	5.3
31	전산-교수학습 SW관리	3	11.1	15	10.8	29	8.8	10	9.6	E	0.9
32	전산-교육정보화 관련	5	18.5	11	7.9	25	7.6	10	9.6	E	3.8
33	방과후학교	17	63.0	52	37.4	125	37.9	31	29.8	C	10.5
34	과학수업지원	0	0.0	6	4.3	12	3.6	6	5.8	E	1.7
35	학습준비물 지원	5	18.5	30	21.6	86	26.1	26	25.0	D	2.8
36	학교홍보 업무	7	25.9	42	30.2	103	31.2	36	34.6	C	2.4
37	돌봄교실 지원	4	14.8	21	15.1	42	12.7	8	7.7	D	2.4
38	안심 알리미	0	0.0	27	19.4	76	23.0	28	26.9	D	8.7
39	기타	7	25.9	44	31.7	87	26.4	25	24.0	D	2.4

### 연령별 업무분장 비율



[그림IV-6] 연령별 교무행정원 업무별 분장 비율

### (7) 인력배치 현황별

교무행정원 필요역량 분석을 위해서 교무행정지원인력 배치 현황별 업무분장 실태에 대한 다중응답 빈도분석을 하였다(<표IV-31>, [그림IV-7]).

A-그룹 업무 중 1, 2, 3, 5, 10번의 응답 비율을 살펴보면 대부분 인력배치 형태에 있어서 90% 전후로 높게 나타났다. 6번 업무에서는 교무행정원 2명 + 기간제 교무행정원 1명 형태의 인력배치에서 가장 높은 응답 비율을 보였다.

B-그룹의 4, 7~9, 13, 15, 16, 20번 업무 중에서는 7번 업무를 제외한 모든 업무에서 교무행정원 1명인 학교의 응답 비율이 가장 높았다. 7번 업무에서는 교무행정원 2명 + 기간제 교무행정원 1명 인력배치 형태에서 가장 높은 응답 비율을 보여주었다.

C-그룹의 업무는 14, 22, 23, 26, 33, 36번이 속한다. 이 중에 14번 업무는 교무행정원 1명인 학교에서 응답 비율이 높게 나타났다. 22, 33번 업무에서는 교무행정원 1명 + 방과후학교실무원 1명인 학교에서의 응답 비율이 높았으며, 23, 26, 36번 업무에서는 교무행정원 2명 + 기간제 교무행정원 1명인 형태의 인력배치에서 응답 비율이 높게 나타났다.

D-그룹에서 18번 업무는 교무행정원 1명인 학교, 27번의 업무는 교무행정원 2명인 학교에서 응답 비율이 가장 높게 나왔으나 인력배치 현황별 평균편차는 5 이하로 응답 비율의 차이는 미미하였다. 그리고, 11, 12, 19, 21, 25, 28, 30, 35, 37, 38번 업무에서는 교무행정원 2명 + 기간제 교무행정원 1명인 형태의 인력배치에서 응답 비율이 높게 나타났다.

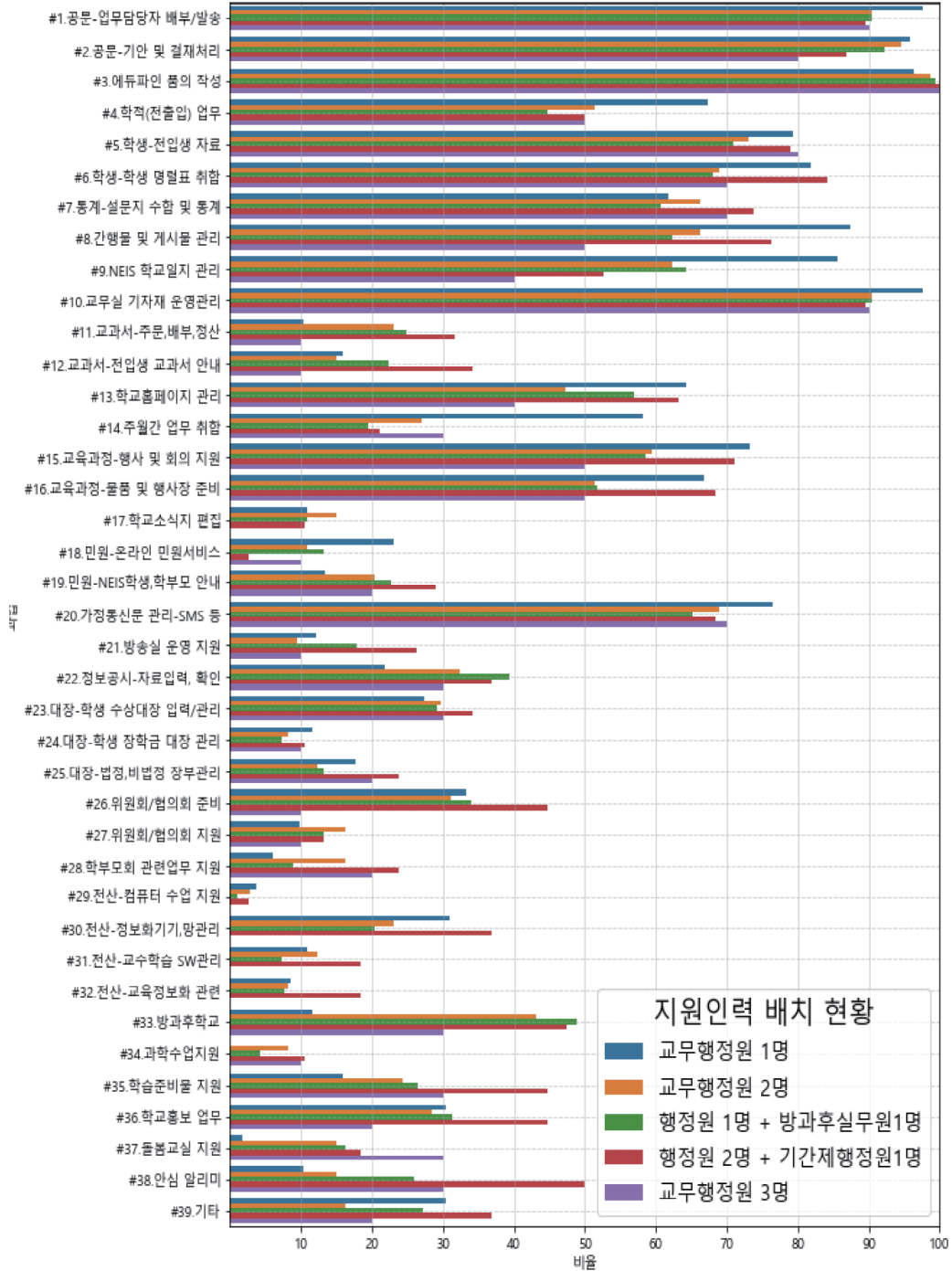
E-그룹의 17, 24, 29, 31, 32, 34번 업무 중 17번 업무는 교무행정원 2명인 학교에서 24, 29번 업무는 교무행정원 1명인 학교에서 가장 응답 비율이 높게 나왔다. 31, 32, 34번 업무에서는 교무행정원 2명 + 기간제 교무행정원 1명인 형태의 인력배치에서 응답 비율이 높았다. E-그룹 모두의 업무에서 평균편차는 5 이하로 나타나 각 업무에서의 응답 비율의 차이는 미미하였다.

<표IV-31> 지원인력 배치 현황별 교무행정원 업무분장 다중응답 빈도분석

구분	인력배치 현황										순위 그룹	평균 편차	
	교무행정원 1명		교무행정원 2명		교무행정원1명+ 방과후실무원1명		교무행정원2명+ 기(시)간제 1명		교무행정원 3명				
	응답 (N=165)	비율(%)	응답 (N=74)	비율(%)	응답 (N=313)	비율(%)	응답 (N=38)	비율(%)	응답 (N=10)	비율(%)			
1	공문-업무담당자 배부/발송	161	97.6	67	90.5	283	90.4	34	89.5	9	90.0	A	2.1
2	공문-기안 및 결재처리	158	95.8	70	94.6	289	92.3	33	86.8	8	80.0	A	3.2
3	에듀와인 폼의 작성	159	96.4	73	98.6	311	99.4	38	100.0	10	100.0	A	0.9
4	학적(전출입) 업무	111	67.3	38	51.4	140	44.7	19	50.0	5	50.0	B	5.3
5	학생-전입생 자료	131	79.4	54	73.0	222	70.9	30	78.9	8	80.0	A	2.9
6	학생-학생 명렬표 취합	135	81.8	51	68.9	213	68.1	32	84.2	7	70.0	A	5.8
7	통계-실문지 수합 및 통계	102	61.8	49	66.2	190	60.7	28	73.7	7	70.0	B	3.6
8	간행물 및 계시물 관리	144	87.3	49	66.2	195	62.3	29	76.3	5	50.0	B	7
9	나이스 학교일지 관리	141	85.5	46	62.2	201	64.2	20	52.6	4	40.0	B	7.5
10	교무실 기자재 운영관리	161	97.6	67	90.5	283	90.4	34	89.5	9	90.0	A	2.1
11	교과서-주문, 배부, 정산	17	10.3	17	23.0	78	24.9	12	31.6	1	10.0	D	5.8
12	교과서-전입생 교과서 안내	26	15.8	11	14.9	70	22.4	13	34.2	1	10.0	D	5.2
13	학교홈페이지 관리	106	64.2	35	47.3	178	56.9	24	63.2	4	40.0	B	5.7
14	주월간 업무 취합	96	58.2	20	27.0	61	19.5	8	21.1	3	30.0	C	10.6
15	교육과정-행사 및 회의 지원	121	73.3	44	59.5	183	58.5	27	71.1	5	50.0	B	5.3
16	교육과정-물품 및 행사장 준비	110	66.7	38	51.4	162	51.8	26	68.4	5	50.0	B	6.4
17	학교소식지 편집	18	10.9	11	14.9	34	10.9	4	10.5	0	0.0	E	1.9
18	민원-온라인 민원서비스	38	23.0	8	10.8	41	13.1	1	2.6	1	10.0	D	4.5
19	민원-나이스학생, 학부모 안내	22	13.3	15	20.3	71	22.7	11	28.9	2	20.0	D	3.6
20	가정통신문 관리-SMS 등	126	76.4	51	68.9	204	65.2	26	68.4	7	70.0	B	2.7
21	방송실 운영 지원	20	12.1	7	9.5	56	17.9	10	26.3	1	10.0	D	4.5
22	정보공사-자료입력, 확인	36	21.8	24	32.4	123	39.3	14	36.8	3	30.0	C	4.5
23	대장-학생 수상대상 입력/관리	45	27.3	22	29.7	91	29.1	13	34.2	3	30.0	C	1.7
24	대장-학생 장학금 대장 관리	19	11.5	6	8.1	23	7.3	4	10.5	1	10.0	E	1.3
25	대장-법정,비법정 장부관리	29	17.6	9	12.2	41	13.1	9	23.7	2	20.0	D	3.2
26	위원회/협의회 준비	55	33.3	23	31.1	106	33.9	17	44.7	1	10.0	C	4.1
27	위원회/협의회 지원	16	9.7	12	16.2	41	13.1	5	13.2	1	10.0	D	1.6
28	학부모회 관련업무 지원	10	6.1	12	16.2	28	8.9	9	23.7	2	20.0	D	5
29	전산-컴퓨터 수업 지원	6	3.6	2	2.7	3	1.0	1	2.6	0	0.0	E	0.8
30	전산-정보화기기,망관리	51	30.9	17	23.0	64	20.4	14	36.8	0	0.0	D	5.2
31	전산-교수학습 SW관리	18	10.9	9	12.2	23	7.3	7	18.4	0	0.0	E	2.9
32	전산-교육정보화 관련	14	8.5	6	8.1	24	7.7	7	18.4	0	0.0	E	2.2
33	방과후학교	19	11.5	32	43.2	153	48.9	18	47.4	3	30.0	C	11.1
34	과학수업지원	0	0.0	6	8.1	13	4.2	4	10.5	1	10.0	E	2.9
35	학습준비물 지원	26	15.8	18	24.3	83	26.5	17	44.7	3	30.0	D	6.9
36	학교홍보 업무	50	30.3	21	28.4	98	31.3	17	44.7	2	20.0	C	3.5
37	돌봄교실 지원	3	1.8	11	14.9	51	16.3	7	18.4	3	30.0	D	3.6
38	안심 알리미	17	10.3	11	14.9	81	25.9	19	50.0	3	30.0	D	10.3
39	기타	50	30.3	12	16.2	85	27.2	14	36.8	2	20.0	D	5.2



### 지원인력 배치 현황별 업무분장 비율



[그림IV-7] 지원인력 배치 현황별 교무행정원 업무별 분장 비율

### (8) 직책 유형별

교무행정원 필요역량 분석을 위해서 교무행정지원인력 직책유형별 업무분장 실태에 대한 다중응답 빈도분석을 하였다(<표Ⅳ-32>, [그림Ⅳ-8]).

A-그룹에서 1~3번 및 10번 업무를 교무행정원-A, B를 중심으로 살펴보면 직책 유형별 응답 비율이 90% 전후로 고르게 높게 나타났다.

B-그룹에서 5~9번 업무는 교무행정원-A가 80% 이상의 응답 비율을 보였고, 교무행정원-B는 70% 이하로 상대적으로 낮게 나타났다. 또, 13, 15, 16, 20번 업무에서도 교무행정원-A 응답 비율이 70% 이하를 보였으나 타 직급에 비해 응답 비율은 상대적으로 높게 나타났다.

C-그룹의 업무는 4, 22, 33번이 해당한다. 이 중에 4번 업무는 교무행정원 A의 응답 비율이 가장 높게 나타났으며, 22번과 33번 업무에서의 응답 비율은 방과후학교실무원에서 가장 높았다.

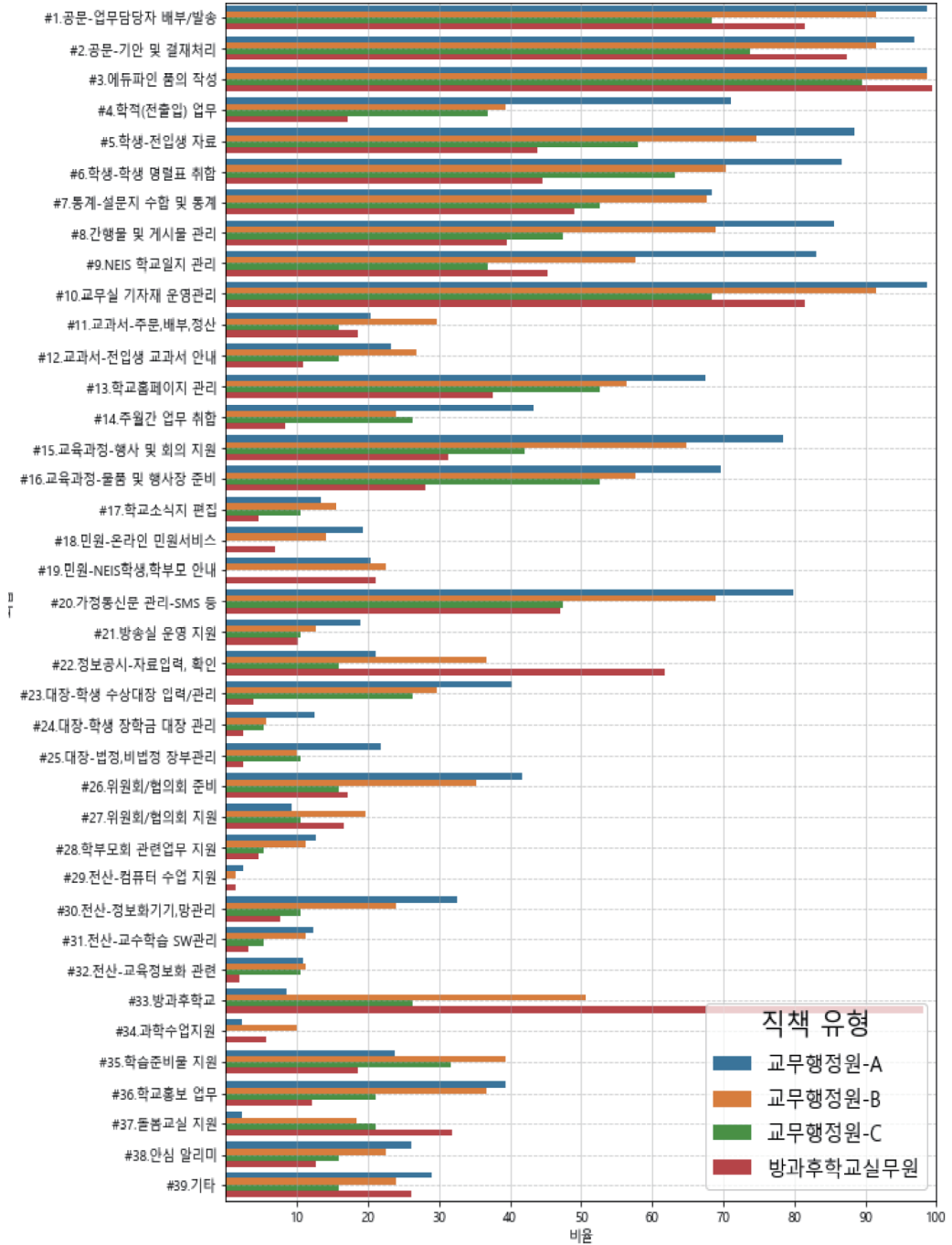
D-그룹의 업무들 중에서 14, 18, 21, 23, 25, 26, 30, 36, 38번 업무는 교무행정원-A의 응답 비율이 가장 높게 나왔다. 11, 12, 17, 19, 35번 업무에서는 교무행정원-B의 응답 비율이 가장 높았고, 37번 업무에서는 방과후학교실무원 응답 비율이 가장 높게 나왔다.

E-그룹에서 24, 28, 29, 31, 32번 업무에서는 교무행정원-A의 응답 비율이 가장 높게 나왔으며, 34번 업무는 교무행정원-B의 응답 비율이 높게 나왔으나 E-그룹의 업무별 평균편차는 5 이하로 응답 비율의 차이는 미미하였다.

<표 IV-32> 직책유형별 교무행정원 업무분장 다중응답 빈도분석

구분	행정원 직책 유형								순위 그룹	평균 편차	
	교무행정원-A		교무행정원-B		교무행정원-C		방과후학교실무원				
	응답 (N=353)	비율(%)	응답 (N=71)	비율(%)	응답 (N=19)	비율(%)	응답 (N=157)	비율(%)			
1	공문-업무담당자 배부/발송	348	98.6	65	91.5	13	68.4	128	81.5	A	10.1
2	공문-기안 및 결재처리	342	96.9	65	91.5	14	73.7	137	87.3	A	6.9
3	에듀과인 품의 작성	348	98.6	70	98.6	17	89.5	156	99.4	A	3.5
4	학적(전출입) 업무	251	71.1	28	39.4	7	36.8	27	17.2	C	15
5	학생-전입생 자료	312	88.4	53	74.6	11	57.9	69	43.9	B	15.3
6	학생-학생 명렬표 취합	306	86.7	50	70.4	12	63.2	70	44.6	B	12.3
7	통계-설문지 수합 및 통계	241	68.3	48	67.6	10	52.6	77	49.0	B	8.6
8	간행물 및 게시물 관리	302	85.6	49	69.0	9	47.4	62	39.5	B	16.9
9	나이스 학교일지 관리	293	83.0	41	57.7	7	36.8	71	45.2	B	14.7
10	교무실 기자재 운영관리	348	98.6	65	91.5	13	68.4	128	81.5	A	10.1
11	교과서-주문, 배부, 정산	72	20.4	21	29.6	3	15.8	29	18.5	D	4.3
12	교과서-전입생 교과서 안내	82	23.2	19	26.8	3	15.8	17	10.8	D	5.9
13	학교홈페이지 관리	238	67.4	40	56.3	10	52.6	59	37.6	B	8.4
14	주월간 업무 취합	153	43.3	17	23.9	5	26.3	13	8.3	D	9.4
15	교육과정-행사 및 회의 지원	277	78.5	46	64.8	8	42.1	49	31.2	B	17.6
16	교육과정-물품 및 행사장 준비	246	69.7	41	57.7	10	52.6	44	28.0	B	12
17	학교소식지 편집	47	13.3	11	15.5	2	10.5	7	4.5	D	3.5
18	민원-온라인 민원서비스	68	19.3	10	14.1	0	0.0	11	7.0	D	6.6
19	민원-나이스학생, 학부모 안내	72	20.4	16	22.5	0	0.0	33	21.0	D	8
20	가정통신문 관리-SMS 등	282	79.9	49	69.0	9	47.4	74	47.1	B	13.7
21	방송실 운영 지원	67	19.0	9	12.7	2	10.5	16	10.2	D	3
22	정보공시-자료입력, 확인	74	21.0	26	36.6	3	15.8	97	61.8	C	15.4
23	대장-학생 수상대장 입력/관리	142	40.2	21	29.6	5	26.3	6	3.8	D	10.6
24	대장-학생 장학금 대장 관리	44	12.5	4	5.6	1	5.3	4	2.5	E	3
25	대장-법정,비법정 장부관리	77	21.8	7	9.9	2	10.5	4	2.5	D	5.3
26	위원회/협의회 준비	147	41.6	25	35.2	3	15.8	27	17.2	D	11
27	위원회/협의회 지원	33	9.3	14	19.7	2	10.5	26	16.6	D	4.1
28	학부모회 관련업무 지원	45	12.7	8	11.3	1	5.3	7	4.5	E	3.6
29	전산-컴퓨터 수업 지원	9	2.5	1	1.4	0	0.0	2	1.3	E	0.7
30	전산-정보화기기,망관리	115	32.6	17	23.9	2	10.5	12	7.6	D	9.7
31	전산-교수학습 SW관리	43	12.2	8	11.3	1	5.3	5	3.2	E	3.8
32	전산-교육정보화 관련	38	10.8	8	11.3	2	10.5	3	1.9	E	3.4
33	방과후학교	30	8.5	36	50.7	5	26.3	154	98.1	C	28.5
34	과학수업지원	8	2.3	7	9.9	0	0.0	9	5.7	E	3.3
35	학습준비물 지원	84	23.8	28	39.4	6	31.6	29	18.5	D	7.2
36	학교홍보 업무	139	39.4	26	36.6	4	21.1	19	12.1	D	10.7
37	돌봄교실 지원	8	2.3	13	18.3	4	21.1	50	31.8	D	8.1
38	안심 알리미	92	26.1	16	22.5	3	15.8	20	12.7	D	5
39	기타	102	28.9	17	23.9	3	15.8	41	26.1	D	3.9

### 직책 유형별 업무분장 비율



[그림IV-8] 직책유형별 교무행정원 업무별 분장 비율

### (9) 발령일별

교무행정원 필요역량 분석을 위해서 교무행정지원인력 발령일별 업무분장의 실태에 대한 다중응답 빈도분석을 하였다(<표IV-33>, [그림IV-9]).

A-그룹의 1~3, 5, 10번 업무에서는 2021년 3월 이전 발령자의 응답 비율이 2021년 3월 이후 발령자보다 높게 나타났다.

B-그룹의 6~9, 13, 15, 16, 20번 업무에서도 2021년 3월 이전 발령자 응답 비율이 2021년 3월 이후 발령자의 응답 비율보다 높았다.

C-그룹의 업무 중 4, 22, 26번 업무는 2021년 3월 이전 발령자 응답 비율이 2021년 3월 이후 발령자의 응답 비율보다 높게 나타났으나, 33번 업무에서는 이와는 반대로 나타났다.

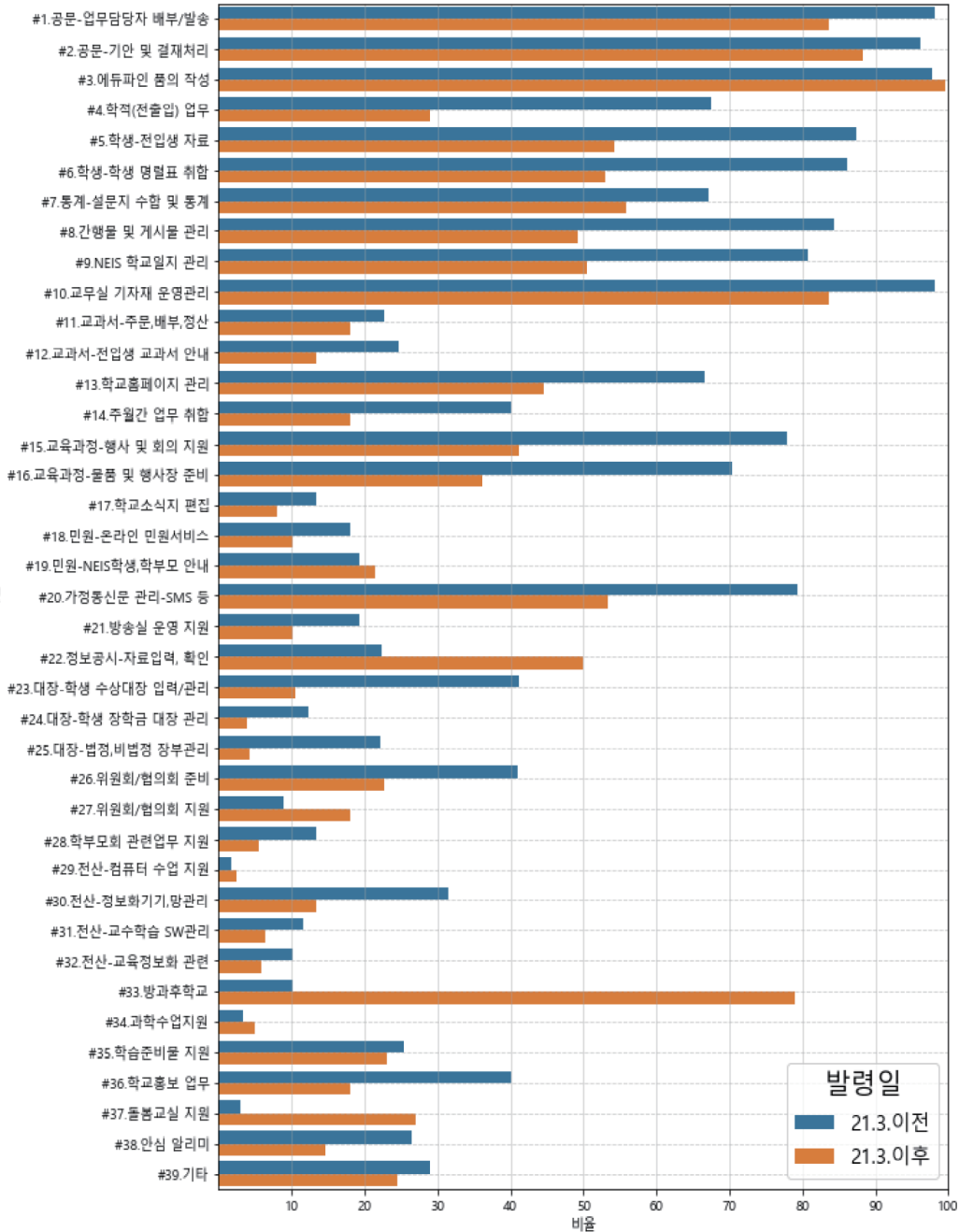
D-그룹의 업무 중에서 11, 12, 14, 17, 18, 21, 23, 25, 30, 35, 36, 38번 업무는 2021년 3월 이전 발령자 응답 비율이 2021년 3월 이후 발령자의 응답 비율보다 높게 나타났으나, 19, 27, 37번 업무에서는 이와는 반대로 나타났다.

E-그룹에서 24, 28, 29, 31, 32, 34번 업무는 2021년 3월 이전 발령자 응답 비율이 2021년 3월 이후 발령자의 응답 비율보다 높게 나타났으나, E-그룹의 업무별 평균편차는 5 이하로 응답 비율의 차이는 미미하였다.

&lt;표 IV-33&gt; 발령일별 교무행정원 업무분장 다중응답 빈도분석

구분	행정원 발령일				순위 그룹	평균 편차	
	21.3.이전		21.3.이후				
	응답(N=362)	비율(%)	응답(N=238)	비율(%)			
1	공문-업무담당자 배부/발송	355	98.1	199	83.6	A	7.3
2	공문-기안 및 결재처리	348	96.1	210	88.2	A	4
3	에듀과인 품의 작성	354	97.8	237	99.6	A	0.9
4	학적(전출입) 업무	244	67.4	69	29.0	C	19.2
5	학생-전입생 자료	316	87.3	129	54.2	A	16.6
6	학생-학생 명렬표 취합	312	86.2	126	52.9	B	16.7
7	통계-설문지 수합 및 통계	243	67.1	133	55.9	B	5.6
8	간행물 및 게시물 관리	305	84.3	117	49.2	B	17.6
9	나이스 학교일지 관리	292	80.7	120	50.4	B	15.2
10	교무실 기자재 운영관리	355	98.1	199	83.6	A	7.3
11	교과서-주문, 배부, 정산	82	22.7	43	18.1	D	2.3
12	교과서-전입생 교과서 안내	89	24.6	32	13.4	D	5.6
13	학교홈페이지 관리	241	66.6	106	44.5	B	11.1
14	주월간 업무 취합	145	40.1	43	18.1	D	11
15	교육과정-행사 및 회의 지원	282	77.9	98	41.2	B	18.4
16	교육과정-물품 및 행사장 준비	255	70.4	86	36.1	B	17.2
17	학교소식지 편집	48	13.3	19	8.0	D	2.7
18	민원-온라인 민원서비스	65	18.0	24	10.1	D	4
19	민원-나이스학생, 학부모 안내	70	19.3	51	21.4	D	1.1
20	가정통신문 관리-SMS 등	287	79.3	127	53.4	B	13
21	방송실 운영 지원	70	19.3	24	10.1	D	4.6
22	정보공시-자료입력, 확인	81	22.4	119	50.0	C	13.8
23	대장-학생 수상대장 입력/관리	149	41.2	25	10.5	D	15.4
24	대장-학생 장학금 대장 관리	44	12.2	9	3.8	E	4.2
25	대장-법정, 비법정 장부관리	80	22.1	10	4.2	D	9
26	위원회/협의회 준비	148	40.9	54	22.7	C	9.1
27	위원회/협의회 지원	32	8.8	43	18.1	D	4.7
28	학부모회 관련업무 지원	48	13.3	13	5.5	E	3.9
29	전산-컴퓨터 수업 지원	6	1.7	6	2.5	E	0.4
30	전산-정보화기기, 망관리	114	31.5	32	13.4	D	9.1
31	전산-교수학습 SW관리	42	11.6	15	6.3	E	2.7
32	전산-교육정보화 관련	37	10.2	14	5.9	E	2.2
33	방과후학교	37	10.2	188	79.0	C	34.4
34	과학수업지원	12	3.3	12	5.0	E	0.9
35	학습준비물 지원	92	25.4	55	23.1	D	1.2
36	학교홍보 업무	145	40.1	43	18.1	D	11
37	돌봄교실 지원	11	3.0	64	26.9	D	12
38	안심 알리미	96	26.5	35	14.7	D	5.9
39	기타	105	29.0	58	24.4	D	2.3

### 발령일별 업무분장 비율



[그림IV-9] 발령일별 교무행정원 업무별 분장 비율

## 마. 교무행정원 연수체제 개발 요구분석

### 1) 교무행정원 연수 요목 요구분석(교원, 교무행정원 공통)

요구(need)란 현재 수준(what is, 실행도, 만족도)과 도달해야 할 필요 수준(what should be, 중요도) 간의 차이를 말한다. 요구분석 방법으로는 IPA, Borich-요구도, Locus for Focus 등이 있다.

여기서는 IPA(Importance Performance Analysis)를 사용한다. IPA에서는 먼저 설문 항목들에 대해 응답자가 생각하는 중요도와 만족(실행)도를 조사한다. 다음으로 중요도와 만족도에 대한 평균(또는 중위수 등)을 구한다.

<표IV-13>은 IPA분석을 위해서 설문조사를 통해서 수집된 중요도와 만족도 자료를 통계 처리하여 표로 정리한 것이다.

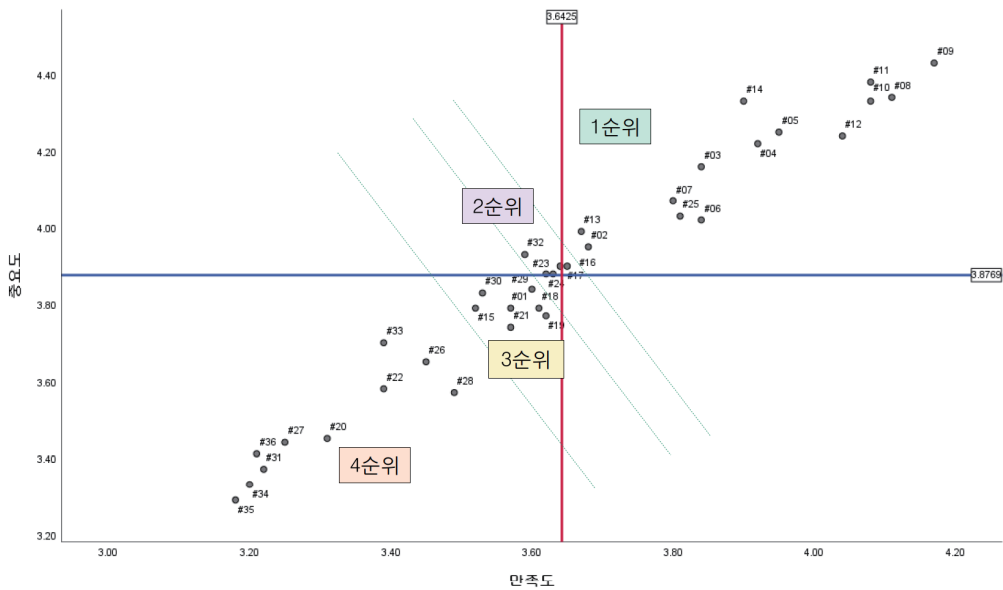


<표IV-34> 교무행정원 연수 요목 중요도-만족도 분석(N=3516)

번호	교무행정원 연수 요목	중요도			실행(만족)도			순위
		교원	공무직	종합	교원	공무직	종합	
#01	자기이해	3.78	3.82	3.79	3.56	3.61	3.57	3순위
#02	대인관계 스킬	3.95	3.96	3.95	3.67	3.73	3.68	1순위
#03	팀워크 형성 기술	4.13	4.35	4.16	3.82	3.96	3.84	1순위
#04	교무행정 민원 전문성	4.35	3.59	4.22	3.99	3.54	3.92	1순위
#05	민원응대와 악성민원	4.32	3.91	4.25	3.99	3.75	3.95	1순위
#06	홈페이지 관리	4.03	3.97	4.02	3.82	3.93	3.84	1순위
#07	정보보안 및 개인정보	4.14	3.71	4.07	3.82	3.67	3.80	1순위
#08	공문서 작성 및 관리	4.41	4.03	4.34	4.13	4.03	4.11	1순위
#09	K-에듀과인 업무관리	4.45	4.35	4.43	4.16	4.25	4.17	1순위
#10	K-에듀과인 회계관리	4.38	4.07	4.33	4.09	4.04	4.08	1순위
#11	나이스 이해와 활용	4.39	4.30	4.38	4.06	4.17	4.08	1순위
#12	컴퓨터실기(Office,그래픽)	4.25	4.20	4.24	4.03	4.11	4.04	1순위
#13	클라우드협업(구글 등)	3.99	3.98	3.99	3.66	3.69	3.67	1순위
#14	교무행정원 이해	4.40	3.97	4.33	3.92	3.80	3.90	1순위
#15	교육과정의 이해	3.80	3.71	3.79	3.52	3.52	3.52	3순위
#16	소통 통한 조직문화	3.90	3.88	3.90	3.65	3.66	3.65	2순위
#17	소통 통한 직장문화	3.91	3.88	3.90	3.64	3.66	3.64	2순위
#18	청렴 조직문화	3.82	3.64	3.79	3.61	3.57	3.61	3순위
#19	청렴한 자세	3.81	3.59	3.77	3.63	3.58	3.62	3순위
#20	보안(통일, 안보)	3.50	3.19	3.45	3.34	3.16	3.31	4순위
#21	학교업무 다이어리	3.76	3.61	3.74	3.61	3.39	3.57	3순위
#22	건강과 행복	3.50	4.01	3.58	3.35	3.60	3.39	4순위
#23	안전	3.86	3.93	3.88	3.60	3.79	3.63	2순위
#24	노동법의 이해	3.84	4.10	3.88	3.58	3.78	3.62	2순위
#25	인사와 복무	3.98	4.27	4.03	3.77	4.02	3.81	1순위
#26	세무상식 및 절세(연말정산 등)	3.61	3.85	3.65	3.42	3.59	3.45	4순위
#27	4차 산업혁명과 미래교육	3.42	3.54	3.44	3.24	3.29	3.25	4순위
#28	스마트폰 촬영기법	3.54	3.74	3.57	3.46	3.63	3.49	4순위
#29	멀티미디어 편집 기술	3.80	4.00	3.84	3.56	3.79	3.60	3순위
#30	교무행정원 현장 사례	3.84	3.78	3.83	3.55	3.47	3.53	3순위
#31	특기적성 PGM 체험	3.38	3.31	3.37	3.23	3.17	3.22	4순위
#32	업무적정화 컨설팅	3.96	3.82	3.93	3.61	3.49	3.59	2순위
#33	스트레스 및 갈등관리	3.65	3.97	3.70	3.34	3.62	3.39	4순위
#34	인문학 특강	3.28	3.57	3.33	3.17	3.37	3.20	4순위
#35	지역문화-예술 체험	3.19	3.77	3.29	3.12	3.48	3.18	4순위
#36	힐링체험	3.28	4.05	3.41	3.13	3.59	3.21	4순위
	평균	3.88	3.87	3.88	3.64	3.68	3.65	

만족도를 X축, 중요도를 Y축으로 하는 그래프 위에 만족도와 중요도에 대한 전체 변인들의 평균을 기준으로 사분면을 나눈다. 각 사분면 위에 변인(항목)별 통계치(중요도, 만족도)를 배치하면 업무의 우선순위를 정할 수가 있다. 이때, 우선순위의 결정은 1사분면은 높은 우선순위로 지속, 2사분면은 집중, 3사분면은 낮은 우선순위로, 4사분면은 과잉 노력 영역으로 해석한다. 따라서 1, 2사분면의 변인(항목)들은 높은 순위로 보고 우선하여 지원하며, 3, 4사분면 상의 항목들은 낮은 순위로 간주하여 취소하거나 뒤로 미루어 처리할 수 있다.

<그림 IV-10>은 <표 IV-33>의 각 항목(연수 요목)을 그래프 위의 사분면에 나타낸 것이다. <그림 IV-10>에서 3사분면에 있지만 X, Y의 교차점 근방에 있는 항목 중 일부는 연구자가 임의로 우선순위를 2순위로 높여서 조정하였다. 이렇게 해서 <표 IV-33>의 항목들을 <그림 IV-10>의 사분면 위에 배치한 후에 점선을 경계로 사분면 위의 항목들에 대해 1순위부터 4순위까지 분류하였다.



<그림 IV-10> <표 IV-33>에 대한 IPA 그래프

<그림Ⅳ-10>을 구체적으로 설명하면 다음과 같다.

1순위에는 14개의 요목이 속한다. 번호 #02, #03, #04, #05, #06, #07, #08, #09, #10, #11, #12, #13, #14, #25가 해당한다. 구체적으로 의사소통 역량과 관련된 대인관계 스킬(#02), 팀워크 형성 기술(#03), 교무행정 민원업무(#04), 민원의 응대(#05)가 1순위에 해당하였다. 또 정보처리 역량과 관련되는 홈페이지 관리(#06), 정보 보안(#07), 공문서 작성 관리(#08), K-에듀파인 업무관리(#09), K-에듀파인 회계 관리(#10), 나이스 이해와 활용(#11), 컴퓨터 활용(#12), 클라우드 협업 활용(#13)도 1순위에 포함되었다.

2순위는 번호 #16, #17, #23, #24, #32으로 5개 요목이 있었다. 구체적으로 조직문화 혁신에 관련되는 활기찬 조직 만들기 실천(#16), 직장 소통문화 실천(#17) 요목이다. 그리고, 3순위는 8개의 요목으로 번호 #01, #15, #18, #19, #21, #26, #29, #30가 3순위에 속했다. 청렴성과 관련되는 청렴한 조직문화(#18), 청렴한 자세(#19)가 포함되었다. 끝으로 4순위에는 9개의 연수 요목이 있었는데, 요목 번호는 #20, #22, #27, #28, #31, #33, #34, #35, #36이었다. 구체적으로는 체험이나 특강과 관련되는 학교 프로그램 체험(#31), 인문학 특강(#34), 지역문화 체험(#35), 힐링 체험(#36)이 여기에 속했다.

## 2) 희망 연수 교과목

<표IV-34>에 교무행정원이 희망하는 연수 교과목을 알아보기 위해서 순위형 중복응답 빈도분석을 하여 정리하였다. 전체 응답을 분석하기 위한 자료처리는 1순위, 2순위의 각 응답 비율을 3배, 2배 한 후 각 값을 더한 다음 전체 가중치 비율을 도출했다(전체 가중치 비율(%) = 1순위 비율\*3 + 2순위 비율 \* 2).

1순위 응답 중에 가장 많이 나타난 응답은 3번 ‘팀워크 형성 기술’이었다. 10위까지를 내림차순으로 나열하면 37번, 9번, 36번, (11=12), 1번, 8번, 25번, 22번 순이다. 2순위 응답 중에 가장 많은 응답은 36번 ‘힐링체험’이었고, 이후 10위까지의 순위를 내림차순으로 정리하면 9번, 11번, 10번, 12번, 4번, 37번, 22번, 8번, 13번 순이었다.

1, 2순위 응답을 하나로 통합한 전체 가중치 비율(%) 중에 가장 높게 나타난 가중치 비율은 3번 ‘팀워크 형성 기술’이며, 이어서 10위까지의 가중치 비율 순위를 내림차순으로 나열하면 9번, 37번, 36번, 11번, 12번, 10번, 8번, 22번, 25번 순이다. 1순위에서 당초 10위 이내에 포함되지 않았던 교과목 중 10번 ‘K-에듀과인 회계관리’가 포함되었으며, 원래 포함되었던 1번 ‘자기이해’ 교과목은 전체 가중치 비율에서는 제외되었다.

37번 ‘방과후학교’는 초등의 요구가 대부분인 과목이다. 따라서 초등학교급 연수 과정에 포함하는 것이 고려될 수 있다. 37번을 제외하면 1번 ‘자기이해’과 13번 ‘클라우드 협업(구글 등)’이 우선순위가 높은 교과목에 해당한다.

<표IV-35> 교무행정원 희망 연수 순위형 중복응답 빈도분석

교과목 구분	1순위		2순위		전체
	총 응답	비율(%)	총 응답	비율(%)	가중치 비율(
1 자기이해	23	3.83	12	2	15.49
2 대인관계 스킬	16	2.67	15	2.5	13.01
3 팀워크 형성 기술	77	12.83	32	5.33	49.15
4 교무행정 민원 전문성	18	3	9	1.5	12
5 민원응대와 악성민원	12	2	11	1.83	9.66
6 홈페이지 관리	13	2.17	13	2.17	10.85
7 정보보안 및 개인정보	10	1.67	4	0.67	6.35
8 공문서 작성 및 관리	28	4.67	22	3.67	21.35
9 K-에듀과인 업무관리	60	10	54	9	48
0 K-에듀과인 회계관리	16	2.67	47	7.83	23.67
1 나이스 이해와 활용	36	6	52	8.67	35.34
2 컴퓨터실기(Office, 그래픽)	36	6	40	6.67	31.34
3 클라우드협업(구글 등)	17	2.83	21	3.5	15.49
4 교무행정원 이해	10	1.67	18	3	11.01
5 교육과정의 이해	8	1.33	4	0.67	5.33
6 소통 통한 조직문화	2	0.33	11	1.83	4.65
7 소통 통한 직장문화	4	0.67	8	1.33	4.67
8 청렴 조직문화	1	0.17	0	0	0.51
9 청렴한 자세	0	0	0	0	0
0 보안(통일, 안보)	0	0	0	0	0
1 학교업무 다이어리	1	0.17	2	0.33	1.17
2 건강과 행복	19	3.17	23	3.83	17.17
3 안전	1	0.17	2	0.33	1.17
4 노동법의 이해	2	0.33	10	1.67	4.33
5 인사와 복무	21	3.5	18	3	16.5
6 세무상식 및 절세	0	0	1	0.17	0.34
7 4차 산업혁명과 미래교육	2	0.33	4	0.67	2.33
8 스마트폰 촬영기법	3	0.5	13	2.17	5.84
9 멀티미디어 편집 기술	13	2.17	15	2.5	11.51
0 교무행정원 현장 사례	2	0.33	6	1	2.99
1 특기적성 PGM 체험	2	0.33	0	0	0.99
2 업무적정화 컨설팅	5	0.83	11	1.83	6.15
3 스트레스 및 갈등관리	6	1	11	1.83	6.66
4 인문학 특강	4	0.67	4	0.67	3.35
5 지역문화-예술 체험	13	2.17	16	2.67	11.85
6 힐링체험	45	7.5	65	10.83	44.16
7 방과후학교	74	12.33	26	4.33	45.65
계	600	100	600	100	500

### 3) 연수시기

3,516명의 교원과 교육공무직원으로부터 희망하는 연수시기를 조사하였다. 조사를 위한 문항은 순위형 다중응답(3가지) 방식으로 설계하였다. 이를 통한 순위별 빈도분석 결과는 <표IV-36>와 같다. 순위별 비율에 각각 \*5, \*3, \*1의 가중치를 곱한 후에 각각의 값을 더하여 '종합' 비율을 도출하였다.

<표IV-36> 희망 연수시기 순위형 다중응답 빈도분석

구분	1순위				2순위				3순위				종합 비율(%)
	교원	공무직	계	비율 (%)	교원	공무직	계	비율 (%)	교원	공무직	계	비율 (%)	
3월~5월	434	140	574	16.3	142	21	163	4.6	360	43	403	11.5	106.8
6월~여름방학 전	203	183	386	11	301	89	390	11.1	568	73	641	18.2	106.5
여름방학 중	1353	204	1557	44.3	848	135	983	28	306	33	339	9.6	315.1
여름방학 후~10월	51	16	67	1.9	131	119	250	7	379	115	494	14.1	44.6
11월~겨울방학 전	35	15	50	1.4	135	78	213	6.1	625	187	812	23.1	48.4
겨울방학 중	789	37	826	23.5	1334	156	1490	42.4	310	115	425	12.1	256.8
시기 무관	51	5	56	1.6	25	2	27	0.8	368	34	402	11.4	21.8
계	2916	600	3516	100	2916	600	3516	100	2916	600	3516	100	900

\*종합비율(%) = 1순위 비율(%) \* 5 + 2순위 비율(%) \* 3 + 3순위 비율(%) \* 1

1순위로 가장 많이 나타난 응답은 '여름방학 중'이며, 이어서 '겨울방학 중', '3월~5월'로 나타났다.

2순위로 가장 많이 나타난 응답은 '겨울방학 중'이며, 이어서 '여름방학 중', '6월~여름방학 전' 순으로 나타났다.

3순위로 가장 많이 나타난 응답은 '11월~겨울방학 전'이며, 이어서 '6월~여름방학 전', '겨울방학 중' 순으로 나타났다.

종합적으로 가장 높은 우선순위를 가지는 응답은 '여름방학 중'이며, 이어서 '겨울방학 중', '3월~5월' 순으로 나타났다.

#### 4) 연수 제안 의견(서술형 문항 분석)

교무행정원 연수체계 개발에 대해 교원과 교무행정원이 제안한 서술식 문항 의견을 분석하여 <표IV-37>에 정리하였다.

<표IV-37> 교무행정원 연수체계 개발 제안 의견

구분	교원	교무행정원
초등 학교	<p><b>-실무 위주의 연수 필요</b> 교무행정원 연수가 교무행정 실무와 교사의 교육활동 전념에 도움이 될 수 있는 내용이어야 하며, 예외 파인 품의, 기안, 업무를 처리하는데 필요한 문서편집, 동영상 편집 등 실기 연수가 필요 교무행정원 전문성 증진 연수에 동의하며, 이로 인한 학교 교무행정업무 공백 최소화 방안도 필요</p> <p><b>-업무 주체로서의 역할 인식</b> 교무행정원의 주체적이고 능동적인 복무에 대한 요구 교무행정원이 업무를 수행하는 과정에서 능동적으로 교육활동 전념 여건 조성 역할 기대 교무행정원 도입 취지와 역할을 명확히 이해하고, 경남교육 정책과 이에 따른 교무행정원의 역할을 인식하도록 하는 연수가 우선되어야 함</p> <p><b>-명확한 업무 분장에 대한 두 의견</b> 교무행정원 업무분장 지침을 명확하게 해 주기를 원함(반대로 우려의 의견도 있었음). 교무행정원 본인이 업무의 주체라고 생각하고 업무를 담당함으로써 교육활동 전념 여건 조성에 기여할 수도 있으나 업무의 분장이 명확하면 경계선에 있거나 새롭게 생기는 업무에 대해서는 거부감을 유발할 가능성도 있음(이는 학교 내의 업무분장 과정에 충분한 논의가 필요함)</p>	<p><b>-다양한 자율연수 필요</b> 실무와 연관된 연수가 우선임. 실무 위주 연수 외 다양한 분야 연수까지 확대 희망. 인문교양, 경제학, 스트레스 해소, 건강관리 등 경남 교육정책, 학교교육과정 관련 연수를 한다면 보다 원활한 교육활동 지원이 가능할 것임</p> <p><b>-명확한 업무 구분 요구</b> 업무 분장을 명확히 해야 함(교무행정원에게 행정실 업무나 교사 본연의 업무 전가에 대한 우려) 교육행정 민원업무, 기록물관리 등의 행정실 업무의 분장, 단순 복사, 코딩 등 교사 본연의 일까지 요청하는 경우 자존감이 내려가며 ‘잡무가 아닌 업무’ 기대</p> <p><b>-연수 형태의 다양화</b> 일제식 교무행정원 연수에 대해 불만. 업무담당자별로 연수가 구분되어야 함. 가령, 교무행정원이라도 방과후학교업무를 담당하면 방과후학교 관련 연수 필요(반대 의견도 있었음) 교무행정원 경력별로 연수가 구분되어야 하며, 그렇지 않으면 이미 아는 것을 또 들어야 하거나 반대로 이해가 어려운 내용을 들어야 하는 행정원이 생길 수 있음. 교무행정원 간 소통의 시간이 있었으면 좋겠음(방학이나 학기 중 여유가 있는 시기 활용)</p>

구분	교원	교무행정원
중학교	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교육공동체가 함께 공유하지 못해서 발생하는 불필요한 교육 현장의 갈등 해소를 위해 교육정책을 함께 공유하는 연수 내용이 선행되어야 함.</li> <li>• 자유학년제, 행복학교, 연구학교 등 전반적인 교육 과정에 대한 이해를 높이는 연수 필요.</li> <li>• 교무 실무의 전문 역량이 고르게 길러져 원활한 교무업무가 이루어질 수 있게 표준안에 근거하여 K-에듀파인 실무, 학적과 나이스, 일과, 교과서 등 교무행정 업무의 연수를 통해 전문성을 고루 성장시켜 학교 전보 시에도 미리 준비해야 함.</li> <li>• 정보처리기술을 더욱 더 심화할 수 있는 연수를 개설하여 교무행정 전문가로서 교육활동의 전념 여건 조성을 지원할 수 있도록 해야 함.</li> <li>• 연수 시기를 교육과정과 잘 연계하여 배치해 교육 현장의 업무 공백을 막고 연수 형태도 원격과 집합 연수를 적절하게 조정하여 참가자가 효율적으로 연수에 참여할 수 있도록 해야 함</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교무행정의 원활한 진행을 위해 실무 위주 전문교육이 가장 필요하며, 교무행정원 업무표준안에 근거하여 기초 역량은 온라인 전담 연수, 심화된 역량 강화를 위해서는 집합연수가 좋겠음</li> <li>• 교무행정원도 교육 철학을 공유하고 교육정책의 방향을 잘 이해할 수 있는 내용이 선행되어야 함.</li> <li>• 자유학년제 등 교육과정 관련 연수를 통해 교무행정원 제도가 교육활동 전념을 위해 꼭 필요하다는 것을 이해해야 함.</li> <li>• 학교 이동에 따른 업무 파악을 위해 다른 학교 행정원 간의 소통 기회를 제공하고, 필요시 선택하여 참여할 수 있도록 다양한 연수 형태 시도</li> <li>• 체험활동 등 힐링 연수를 함께 개설하여 연수를 통해서 교육공동체 일원으로서 전문성과 자부심을 도모할 수 있도록 해야 함.</li> <li>• 방학 중 연수를 개설하여 교무 업무의 공백을 최소화해야 함.</li> </ul>
고등학교	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 교무행정원 제도로 인하여 교육 현장의 갈등도 많으며, 갈등 해소 방법의 하나로 교무행정원들의 업무가 명시된 표준안에 대한 이해를 높이는 직무연수의 개설이 필요함</li> <li>• 교육활동 전념 여건 조성을 위한 교무행정원의 역할과 책무에 대한 이해를 높이는 연수와 교원과 교무행정원 간에 소통을 잘할 수 있도록 소통의 소양을 높일 수 있는 연수도 개설되어야 함</li> <li>• K-에듀파인, 정보화 분야 업무능력, 학적이나 나이스, 교원 인사 등 실무에 대한 전문성 신장을 고루 신장시킬 수 있는 연수도 필요함.</li> <li>• 학사 및 교육과정 전반에 대한 이해를 높이는 연수를 통해 교무행정원이 교무행정업무 지원에 질적으로 기여할 수 있도록 해야 함.</li> <li>• 연수 시기는 방학을 활용하여 교무행정 업무의 공백을 최소화해야 함.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 표준안에 근거한 업무 분장으로 학교마다 다른 교무행정원 업무를 급별로 통일성 유지하고, 급에 따라 업무도 다르니 교육과정 전반에 대한 이해를 높일 수 있는 연수도 개설되어야 함.</li> <li>• 실무 전문성 향상을 위해서 K-에듀파인 업무, 엑셀, 한글 등 심화된 정보처리 및 정보화 기기 관련 분야의 연수는 꼭 필요하며, 나이스, 학적, 인사 등의 교무업무지원을 위한 업무처리 방법도 연수로 개설되어야 함.</li> <li>• 교무행정원 간의 정보교류를 위해 연수를 통해 타학교 교무행정원들과의 소통 기회가 필요하며, 익숙하지 않은 업무 담당의 우려로 전보에 대한 스트레스가 많은데 이를 위해 연수 시기를 적절히 배치하여 미리 역량을 키워서 전보할 수 있도록 하며, 방학을 활용하면 업무 공백을 막을 수 있음.</li> <li>• 교무업무와 소양을 기를 수 있는 체험 관련 연수, 힐링연수도 직무관련 연수와 함께 개설된다면 스트레스 관리에 도움을 줄 수 있을 것임.</li> </ul>



## V. 교무행정원 연수체계 설계 및 개발

### 1. 교무행정원 연수체계 설계

#### 가. 연수체계 개발 시사점 도출

본 연구에서는 교무행정지원인력 연수체계를 설계하고 개발한다. 이를 위해서 교육활동 전담 여건 조성 관련 문헌연구, 면담 및 설문조사 결과 등을 바탕으로 요구분석을 하였으며, 이를 토대로 연수체계 개발을 위한 시사점을 도출하였다(<표 V-1>, <표 V-2>, <표 V-3>).

구체적으로 보면 문헌연구에서는 교무행정원 업무와 3대 요구역량의 조화, 학교 교육과정 이해, 신규임용자 연수, 정책가치 등을 강화하며, 연수 형태로는 실무 적용에 불충분한 현행 집합연수를 공통연수와 선택연수로 분리를 고려할 수 있다. 연수 형태의 다양화는 면담조사에서도 제시된 의견이었다. 면담조사와 설문조사에서 요청된 연수 내용으로는 업무시스템, 정보, SW, 민원 응대, 소통, 공동체 의식 함양과 관련된 연수가 강화되기를 공통적으로 희망하였다.

<표V-1> 교무행정원 연수체계 개발을 위한 문헌연구 분석시사점

구분	내용	적용 시사점
문헌 연구	<ul style="list-style-type: none"> <li>선행연구</li> <li>- 교육활동 중심 지원체제 구축 도움자료(경남교육청, 2021)</li> <li>- 요구도가 높은 교무행정원 역량 제시(최병욱 외, 2020)</li> <li>;의사소통 역량, 정보처리 역량, 공동체(조직이해) 역량</li> </ul>	- 도움자료 제시 업무영역 21개, 교무행정원 3대 요구역량 조화
	<ul style="list-style-type: none"> <li>한국교육개발원 연수</li> <li>- 원격연수: 소양, IT 위주 10강좌</li> <li>- 자율연수: Google활용, 공문서 작성/처리, 학교교육과정 이해</li> </ul>	- 학교 교육과정 이해 반영
	<ul style="list-style-type: none"> <li>시도교육청별 연수</li> <li>- 직무연수: 2~6일, 2일(7곳), 3일(2곳), 5일(2곳), 6일(1곳)</li> <li>- 생애주기별: 1~4일, 신규임용자(6곳), 퇴직자(1곳), 생애(3곳)</li> </ul>	- 경남 6일 실시(전국 최장) - 신규임용자 교육 강화
	<ul style="list-style-type: none"> <li>경상남도교육청 교육지원청별 연수</li> <li>- 연수방법: 학기 중, 5일, 집합연수</li> </ul>	- 정책가치, 수요자 요구 반영 - 공통연수, 선택연수 조화

&lt;표V-2&gt; 교무행정원 연수체계 개발을 위한 면담조사 분석시사점

구분	내용	적용 시사점
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연수 운영 방향</li> <li>- (IT 등)기능 습득과 함께 교무업무의 흐름 이해 중요</li> <li>- 학교의 상황과 맥락 이해 중요</li> <li>- 불필요한 과목 반복 연수 지양(예. 기록물 관리)</li> <li>- 지속적 업무: 매뉴얼 제공 + 연수 실시</li> <li>- 힐링보다는 실무연수 확대 및 반복</li> <li>- 연수체계 이원화: 일반(공통) 연수 + 선택연수</li> <li>- 맞춤형 연수</li> <li>- (전문가 초청)컨설팅 연수, 전임자(멘토) 연수 도입</li> <li>- 소그룹 연수 활성화(별도 연수)</li> <li>- 온라인 직무연수도 좋은 방안</li> <li>- 행정원도 방과후학교 연수에, 행정원 연수에 실무원도 포함</li> <li>- 연수 이수 시스템에 직접 등록</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 집합연수 이원화</li> <li>;공통연수</li> <li>(정책가치, 공동체 역량 등)</li> <li>;학교급별 연수 도입</li> <li>(학교급별 교육과정)</li> </ul>
면담 조사	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연수의 내용</li> <li>- K-에듀파인, 나이스 연수 상세히</li> <li>- 학교별로 다른 결재체제 이해와 거기에 따른 업무 대응</li> <li>- 업무의 성격(단독, 협조) 이해와 거기에 대한 대응</li> <li>- 공문서 작성과 처리의 이해</li> <li>- 정보업무: PC관리 및 유지보수(HW, SW), 전산망, 보안 등</li> <li>- 전문성이 요구되는 내용은 집중 연수</li> <li>- 정보화 연수에 아이톡톡 포함</li> <li>- 엑셀, 파워포인트 등</li> <li>- (민원)전화 응대</li> <li>- 교무행정원 증원 시 행정원 간 의사소통, 공동체 의식 등</li> <li>- 온라인 힐링연수 별로, 안전체험관, 군부대 투어 좋았음</li> <li>- (기존)교사에서 → (현재)행정원으로 이관된 업무 연수</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 업무시스템, 정보, 소프트웨어 등 정보처리 역량 강화</li> <li>- 민원 응대, 행정원 간 또는 조직 내부의 의사소통</li> <li>- 공동체 의식 함양</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연수의 시기</li> <li>- 방학 때 실시하면 좋겠음</li> <li>- 학기 중 연수를 방학에 하되, 봄방학은 제외하면 좋겠음</li> <li>- 방학이나 주말 연수가 좋겠음</li> <li>- 업무 관련성 있는 연수는 학기 중, 힐링연수는 방학이 좋음</li> <li>- 교무행정원이 두 명이면 교대로 할 수 있도록</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 설문조사 반영, 결과 도출</li> </ul>

<표V-3> 교무행정원 연수체계 개발을 위한 설문조사 분석시사점

구분	내용	적용 시사점																																																																																																							
설문조사	<p><b>연수 요구분석</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- IPA요구도 순위와 교무행정원 연수 희망 순위를 조사함</li> <li>- #1~#36 교수 요목 중 연수 우선순위가 높은 연수 요목 추출</li> </ul> <table border="1"> <thead> <tr> <th>번호</th> <th>교무행정원 연수 요목</th> <th>IPA 순위</th> <th>연수 희망 순위</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>#01</td><td>자기이해</td><td>3순위</td><td>10위 3G</td></tr> <tr><td>#02</td><td>대인관계 스킬</td><td>1순위</td><td>11위 3G</td></tr> <tr><td>#03</td><td>팀워크 형성 기술</td><td>1순위</td><td>1위 1G</td></tr> <tr><td>#04</td><td>교무행정 민원업무</td><td>1순위</td><td>12위 3G</td></tr> <tr><td>#06</td><td>홈페이지 관리</td><td>1순위</td><td>16위 4G</td></tr> <tr><td>#08</td><td>공문서 작성 관리</td><td>1순위</td><td>7위 2G</td></tr> <tr><td>#09</td><td>K-에듀파인 업무관리</td><td>1순위</td><td>2위 1G</td></tr> <tr><td>#10</td><td>K-에듀파인 회계관리</td><td>1순위</td><td>6위 2G</td></tr> <tr><td>#11</td><td>나이스 이해와 활용</td><td>1순위</td><td>4위 1G</td></tr> <tr><td>#12</td><td>컴퓨터 활용</td><td>1순위</td><td>5위 2G</td></tr> <tr><td>#13</td><td>클라우드 협업 활용</td><td>1순위</td><td>10위 3G</td></tr> <tr><td>#14</td><td>교무행정원의 역할 이해</td><td>1순위</td><td>15위 4G</td></tr> <tr><td>#22</td><td>건강과 행복</td><td>4순위</td><td>8위 2G</td></tr> <tr><td>#25</td><td>인사와 복무</td><td>1순위</td><td>9위 3G</td></tr> <tr><td>#29</td><td>사진 및 동영상 편집 기술</td><td>3순위</td><td>14위 4G</td></tr> <tr><td>#35</td><td>지역문화 체험</td><td>4순위</td><td>13위 4G</td></tr> <tr><td>#36</td><td>힐링체험</td><td>4순위</td><td>3위 1G</td></tr> </tbody> </table>	번호	교무행정원 연수 요목	IPA 순위	연수 희망 순위	#01	자기이해	3순위	10위 3G	#02	대인관계 스킬	1순위	11위 3G	#03	팀워크 형성 기술	1순위	1위 1G	#04	교무행정 민원업무	1순위	12위 3G	#06	홈페이지 관리	1순위	16위 4G	#08	공문서 작성 관리	1순위	7위 2G	#09	K-에듀파인 업무관리	1순위	2위 1G	#10	K-에듀파인 회계관리	1순위	6위 2G	#11	나이스 이해와 활용	1순위	4위 1G	#12	컴퓨터 활용	1순위	5위 2G	#13	클라우드 협업 활용	1순위	10위 3G	#14	교무행정원의 역할 이해	1순위	15위 4G	#22	건강과 행복	4순위	8위 2G	#25	인사와 복무	1순위	9위 3G	#29	사진 및 동영상 편집 기술	3순위	14위 4G	#35	지역문화 체험	4순위	13위 4G	#36	힐링체험	4순위	3위 1G	<p>* 연수 요목 우선순위 재설정</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">희망</th> <th colspan="2">가</th> <th colspan="2">나</th> </tr> <tr> <th>1G</th> <th>2G</th> <th>3G</th> <th>4G</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">IPA</td> <td>1순</td> <td>3,9,11</td> <td>8,10,12</td> <td>2,4,13,25</td> <td>6,14</td> </tr> <tr> <td>2순</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">A</td> <td>3순</td> <td></td> <td></td> <td>1</td> <td>29</td> </tr> <tr> <td>4순</td> <td>36</td> <td>22</td> <td></td> <td>35</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A-가(우선순위-1) ; #3, 8, 9, 10, 11, 12</li> <li>- A-나(우선순위-2) ; #2, 4, 6, 13, 14, 25</li> <li>- B-가(우선순위-3) ; #22, 36</li> <li>- B-나(우선순위-4) ; #1, 29, 35</li> </ul>	희망	가		나		1G	2G	3G	4G	IPA	1순	3,9,11	8,10,12	2,4,13,25	6,14	2순					A	3순			1	29	4순	36	22		35
	번호	교무행정원 연수 요목	IPA 순위	연수 희망 순위																																																																																																					
	#01	자기이해	3순위	10위 3G																																																																																																					
#02	대인관계 스킬	1순위	11위 3G																																																																																																						
#03	팀워크 형성 기술	1순위	1위 1G																																																																																																						
#04	교무행정 민원업무	1순위	12위 3G																																																																																																						
#06	홈페이지 관리	1순위	16위 4G																																																																																																						
#08	공문서 작성 관리	1순위	7위 2G																																																																																																						
#09	K-에듀파인 업무관리	1순위	2위 1G																																																																																																						
#10	K-에듀파인 회계관리	1순위	6위 2G																																																																																																						
#11	나이스 이해와 활용	1순위	4위 1G																																																																																																						
#12	컴퓨터 활용	1순위	5위 2G																																																																																																						
#13	클라우드 협업 활용	1순위	10위 3G																																																																																																						
#14	교무행정원의 역할 이해	1순위	15위 4G																																																																																																						
#22	건강과 행복	4순위	8위 2G																																																																																																						
#25	인사와 복무	1순위	9위 3G																																																																																																						
#29	사진 및 동영상 편집 기술	3순위	14위 4G																																																																																																						
#35	지역문화 체험	4순위	13위 4G																																																																																																						
#36	힐링체험	4순위	3위 1G																																																																																																						
희망	가		나																																																																																																						
	1G	2G	3G	4G																																																																																																					
IPA	1순	3,9,11	8,10,12	2,4,13,25	6,14																																																																																																				
	2순																																																																																																								
A	3순			1	29																																																																																																				
	4순	36	22		35																																																																																																				
	<p><b>희망 연수 시기</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>구분</th> <th>3~5월</th> <th>~여름 방학 전</th> <th>여름 방학 중</th> <th>~10월</th> <th>~겨울 방학전</th> <th>~겨울 방학중</th> <th>시기 무관</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>순위</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>1</td> <td>6</td> <td>5</td> <td>2</td> <td>7</td> </tr> </tbody> </table>	구분	3~5월	~여름 방학 전	여름 방학 중	~10월	~겨울 방학전	~겨울 방학중	시기 무관	순위	3	4	1	6	5	2	7	<p>* 연수 시기 시사점</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1순위: 여름방학</li> <li>- 2순위: 겨울방학</li> <li>- 3순위: 3~5월</li> </ul>																																																																																							
구분	3~5월	~여름 방학 전	여름 방학 중	~10월	~겨울 방학전	~겨울 방학중	시기 무관																																																																																																		
순위	3	4	1	6	5	2	7																																																																																																		
	<p><b>연수 제안 의견(서술형)</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>구분</th> <th>교원</th> <th>교무행정원</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>초</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 실무 위주 연수</li> <li>- 주체로서의 역할 인식</li> <li>- 명확한 업무 분장 두 입장 고려</li> </ul> </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 연수형태의 다양화</li> <li>- 다양한 자율연수</li> <li>- 명확한 업무 구분</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td>중</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육정책을 공유하는 연수</li> <li>- 자유학년제, 행복/연구학교 이해</li> <li>- 교무행정 실무</li> <li>- 정보처리기술</li> </ul> </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 전문적인 실무 교육</li> <li>- 기초-온라인, 심화-집합</li> <li>- 교육철학 공유, 정책방향 이해</li> <li>- 연수 형태 다양화</li> <li>- 업무 파악-행정원 간 소통</li> <li>- 공동체 함양-체험, 힐링 연수</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td>고</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교무행정원 역할, 책무 이해</li> <li>- 표준안 이해도 높이는 과정 개설</li> <li>- 구성원 간 소통 소양 증진 연수</li> <li>- 교무행정 실무 전문성 신장</li> <li>- 학사 및 교육과정 전반 이해</li> <li>- 연수 시기는 방학-공백 최소화</li> </ul> </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 표준안에 근거한 업무 분장</li> <li>- 교무행정원 간 정보교류 시간</li> <li>- 교무행정 실무 전문성 신장</li> <li>- 급별 교육과정 전반에 대한 이해</li> <li>- 교무업무별 처리 방법</li> <li>- 연수 시기-전보 있기 전</li> <li>- 스트레스 관리-체험, 힐링 연수</li> </ul> </td> </tr> </tbody> </table>	구분	교원	교무행정원	초	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 실무 위주 연수</li> <li>- 주체로서의 역할 인식</li> <li>- 명확한 업무 분장 두 입장 고려</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 연수형태의 다양화</li> <li>- 다양한 자율연수</li> <li>- 명확한 업무 구분</li> </ul>	중	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육정책을 공유하는 연수</li> <li>- 자유학년제, 행복/연구학교 이해</li> <li>- 교무행정 실무</li> <li>- 정보처리기술</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 전문적인 실무 교육</li> <li>- 기초-온라인, 심화-집합</li> <li>- 교육철학 공유, 정책방향 이해</li> <li>- 연수 형태 다양화</li> <li>- 업무 파악-행정원 간 소통</li> <li>- 공동체 함양-체험, 힐링 연수</li> </ul>	고	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 교무행정원 역할, 책무 이해</li> <li>- 표준안 이해도 높이는 과정 개설</li> <li>- 구성원 간 소통 소양 증진 연수</li> <li>- 교무행정 실무 전문성 신장</li> <li>- 학사 및 교육과정 전반 이해</li> <li>- 연수 시기는 방학-공백 최소화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 표준안에 근거한 업무 분장</li> <li>- 교무행정원 간 정보교류 시간</li> <li>- 교무행정 실무 전문성 신장</li> <li>- 급별 교육과정 전반에 대한 이해</li> <li>- 교무업무별 처리 방법</li> <li>- 연수 시기-전보 있기 전</li> <li>- 스트레스 관리-체험, 힐링 연수</li> </ul>	<p>* 제안 분석을 통한 연수 시사점</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육 철학, 정책 방향 이해</li> <li>- 교무행정원 역할, 책무 이해</li> <li>- 자유학년제, 교육과정 등의 이해</li> <li>- 연수형태 다양화</li> <li>- 실무 전문성 신장</li> <li>- 소통 활성화</li> <li>- 공동체 의식 함양</li> <li>- 교무행정업무 범위 및 처리 방법</li> </ul>																																																																																											
구분	교원	교무행정원																																																																																																							
초	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 실무 위주 연수</li> <li>- 주체로서의 역할 인식</li> <li>- 명확한 업무 분장 두 입장 고려</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 연수형태의 다양화</li> <li>- 다양한 자율연수</li> <li>- 명확한 업무 구분</li> </ul>																																																																																																							
중	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육정책을 공유하는 연수</li> <li>- 자유학년제, 행복/연구학교 이해</li> <li>- 교무행정 실무</li> <li>- 정보처리기술</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 전문적인 실무 교육</li> <li>- 기초-온라인, 심화-집합</li> <li>- 교육철학 공유, 정책방향 이해</li> <li>- 연수 형태 다양화</li> <li>- 업무 파악-행정원 간 소통</li> <li>- 공동체 함양-체험, 힐링 연수</li> </ul>																																																																																																							
고	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 교무행정원 역할, 책무 이해</li> <li>- 표준안 이해도 높이는 과정 개설</li> <li>- 구성원 간 소통 소양 증진 연수</li> <li>- 교무행정 실무 전문성 신장</li> <li>- 학사 및 교육과정 전반 이해</li> <li>- 연수 시기는 방학-공백 최소화</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 표준안에 근거한 업무 분장</li> <li>- 교무행정원 간 정보교류 시간</li> <li>- 교무행정 실무 전문성 신장</li> <li>- 급별 교육과정 전반에 대한 이해</li> <li>- 교무업무별 처리 방법</li> <li>- 연수 시기-전보 있기 전</li> <li>- 스트레스 관리-체험, 힐링 연수</li> </ul>																																																																																																							

## 나. 연수체계 개발 방향 및 목표

시사점을 바탕으로 설정한 연수 방향과 목표는 교육 철학과 정책에 대한 공유, 연수 형태의 다양화, 업무처리 과정의 이해, 교무행정에 대한 실무 전문성 신장 등을 담도 록 하였으며, 주요 내용을 <표 V-4>에 정리하였다.

<표V-4> 요구분석 시사점을 통한 연수 방향 및 목표 설정

구분	요구분석 주요 시사점	연수 방향 및 목표																																																			
문헌분석	- 학교 교육과정 이해 반영 - 신규임용자 교육 강화 - 공통연수, 선택연수 조화																																																				
면담조사	- 집합연수 이원화 ;공통연수(정책가치, 공동체 역량 등) ;학교급별 연수 도입(학교급별 교육과정 이해) - 업무시스템, 정보, 소프트웨어 등 정보처리 역량 강화 - 민원 응대, 행정원 간 또는 조직 내부의 의사소통 - 공동체 의식 함양	*연수 형태 다양화 - 집합연수, 원격연수 - 공통연수, (학교급별)선택연수																																																			
설문조사	<p>*연수 요목 우선순위 재설정</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">IPA</th> <th>희망</th> <th colspan="2">가</th> <th colspan="2">나</th> </tr> <tr> <th></th> <th>1G</th> <th>2G</th> <th>3G</th> <th>4G</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">A</td> <td>1순</td> <td>3, 9, 11</td> <td>8, 10, 12</td> <td>2, 4, 13, 25</td> <td>6, 14</td> </tr> <tr> <td>2순</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">B</td> <td>3순</td> <td></td> <td></td> <td>1</td> <td>29</td> </tr> <tr> <td>4순</td> <td>36</td> <td>22</td> <td></td> <td>35</td> </tr> </tbody> </table> <p>-요목별 우선순위 ;A-가(→우선순위-1): #3, 8, 9, 10, 11, 12 교과 ;A-나(→우선순위-2): #2, 4, 6, 13, 14, 25 교과 ;B-가(→우선순위-3): #22, 36 교과 ;B-나(→우선순위-4): #1, 29, 35 교과 -교수요목 표(참조)</p> <table border="1"> <tbody> <tr> <td>#01 자기이해</td> <td>#09 K-에듀파인 업무관리</td> <td>#22 건강과 행복</td> </tr> <tr> <td>#02 대인관계 스킬</td> <td>#10 K-에듀파인 회계관리</td> <td>#25 인사와 복무</td> </tr> <tr> <td>#03 팀워크 형성 기술</td> <td>#11 나이스 이해와 활용</td> <td>#29 사진 및 동영상 편집</td> </tr> <tr> <td>#04 교무행정 민원 전문성</td> <td>#12 컴퓨터 활용</td> <td>#35 지역문화 체험</td> </tr> <tr> <td>#06 홈페이지 관리</td> <td>#13 클라우드 협업 활용</td> <td>#36 힐링체험</td> </tr> <tr> <td>#08 공문서 작성 및 관리</td> <td>#14 교무행정원 역할 이해</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>*연수 시기 시사점 -1순위: 여름방학, 2순위: 겨울방학, 3순위: 3~5월 * 제안을 통한 연수 시사점 -교육 철학, 정책 방향 이해 -교무행정원 역할, 책무 이해 -자유학년제, 교육과정 등의 이해 -연수형태 다양화 -실무 전문성 신장 -소통 활성화 -공동체 의식 함양 -교무행정업무 범위 및 처리 방법</p>	IPA	희망	가		나			1G	2G	3G	4G	A	1순	3, 9, 11	8, 10, 12	2, 4, 13, 25	6, 14	2순					B	3순			1	29	4순	36	22		35	#01 자기이해	#09 K-에듀파인 업무관리	#22 건강과 행복	#02 대인관계 스킬	#10 K-에듀파인 회계관리	#25 인사와 복무	#03 팀워크 형성 기술	#11 나이스 이해와 활용	#29 사진 및 동영상 편집	#04 교무행정 민원 전문성	#12 컴퓨터 활용	#35 지역문화 체험	#06 홈페이지 관리	#13 클라우드 협업 활용	#36 힐링체험	#08 공문서 작성 및 관리	#14 교무행정원 역할 이해		<p>*교육 철학 및 정책 공유 -신규임용자 교육 강화 -교무행정원 역할과 책무</p> <p>*업무처리 과정 이해 -자유학년제 등 교육과정 이해 -소통 활성화</p> <p>*교무행정 실무 전문성 신장 -업무시스템 -IT소양 -민원 응대</p> <p>*연수 시기 -(여름, 겨울)방학 이용 -3~5월</p>
IPA	희망		가		나																																																
		1G	2G	3G	4G																																																
A	1순	3, 9, 11	8, 10, 12	2, 4, 13, 25	6, 14																																																
	2순																																																				
B	3순			1	29																																																
	4순	36	22		35																																																
#01 자기이해	#09 K-에듀파인 업무관리	#22 건강과 행복																																																			
#02 대인관계 스킬	#10 K-에듀파인 회계관리	#25 인사와 복무																																																			
#03 팀워크 형성 기술	#11 나이스 이해와 활용	#29 사진 및 동영상 편집																																																			
#04 교무행정 민원 전문성	#12 컴퓨터 활용	#35 지역문화 체험																																																			
#06 홈페이지 관리	#13 클라우드 협업 활용	#36 힐링체험																																																			
#08 공문서 작성 및 관리	#14 교무행정원 역할 이해																																																				

## 2. 교무행정원 연수체계 시안 개발

교무행정원 연수체계(시안)의 구성은 ‘연수체계 개발 배경, 연수 운영 방향, 연수체계의 구성, 연수 진행 절차’의 4개 장으로 구성하였다. 영역별 교무행정원 연수체계의 구체적인 내용 구성을 <표 V-5>와 같이 요약하였다.

<표 V-5> 교무행정원 연수체계(시안) 내용 요약

<b>1. 연수체계 개발 배경</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>현장의 요구를 반영한 교무행정원 역량 향상</li> <li>암묵적 지식 형성을 위한 구성주의적 접근</li> <li>소통과 협력의 공동체 조성을 통한 집단지성 활성화</li> </ul>																																										
<b>2. 연수운영 방향</b>	<b>목적</b>	교무행정원이 학교 현장의 이해를 토대로 교무행정 업무를 원활히 수행함으로써 교사가 교육활동에 전념할 수 있는 환경을 조성하고자 함																																									
	<b>운영</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>경남교육의 운영 방향과 학교급별 교육과정 및 학교 현장의 이해를 바탕으로 개인별 업무수행 능력 향상을 위한 연수를 진행하며 이를 위해 연수 과정을 공통과정, 선택과정, 맞춤과정으로 구성함.</li> <li>학교 업무 공백을 줄이고 학교 운영의 지속성을 유지할 수 있도록 방학과 학기 중의 균형을 유지하여 연수를 운영함</li> </ul>																																									
<b>3. 연수체계 구성</b>	<b>구성</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>공통과정(1일) : 도교육청 주관, 경남교육 정책가치</li> <li>선택과정(4일) : 지원청 주관, (초,중,고)학교급별로 나누어서 연수를 진행</li> <li>맞춤과정(1일) : 지원청 지원, 현장 전문가를 중심으로 소그룹 밀착 연수</li> </ul>																																									
	<table border="1" data-bbox="372 1194 1180 1657"> <thead> <tr> <th>과정</th> <th>주관</th> <th>기간</th> <th>주제</th> <th>내용</th> <th>시기</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>공통</td> <td>도교육청</td> <td>1일</td> <td>정책가치, 소통</td> <td>- 경남교육의 방향 이해 - 공직사회의 이해</td> <td>겨울방학</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">선택</td> <td rowspan="4">지원청 (권역별)</td> <td rowspan="4">4일</td> <td>1일</td> <td>교육과정, 공문서</td> <td>- 학교급별 교육과정 이해 - 공문서 작성 및 관리</td> <td>4월</td> </tr> <tr> <td>1일</td> <td>교무행정 실무</td> <td>- 시스템 활용(K-에듀파인) - 나이스 이해와 활용</td> <td>4월</td> </tr> <tr> <td>1일</td> <td>소양 교육</td> <td>- 실무역량(IT, 통계, 클라우드) - 인문학, 지역사회 이해</td> <td>8월</td> </tr> <tr> <td>1일</td> <td>체험활동</td> <td>- 행복교육지구 방문 - 체험활동</td> <td>8월</td> </tr> <tr> <td>맞춤</td> <td>지원청 (지역별)</td> <td>1일</td> <td>공동체, 맞춤 연수</td> <td>- 현장 실무사례 활동 중심 - 멘토 교무행정원 학교 방문</td> <td>4~8월</td> </tr> </tbody> </table>	과정	주관	기간	주제	내용	시기	공통	도교육청	1일	정책가치, 소통	- 경남교육의 방향 이해 - 공직사회의 이해	겨울방학	선택	지원청 (권역별)	4일	1일	교육과정, 공문서	- 학교급별 교육과정 이해 - 공문서 작성 및 관리	4월	1일	교무행정 실무	- 시스템 활용(K-에듀파인) - 나이스 이해와 활용	4월	1일	소양 교육	- 실무역량(IT, 통계, 클라우드) - 인문학, 지역사회 이해	8월	1일	체험활동	- 행복교육지구 방문 - 체험활동	8월	맞춤	지원청 (지역별)	1일	공동체, 맞춤 연수	- 현장 실무사례 활동 중심 - 멘토 교무행정원 학교 방문	4~8월					
과정	주관	기간	주제	내용	시기																																						
공통	도교육청	1일	정책가치, 소통	- 경남교육의 방향 이해 - 공직사회의 이해	겨울방학																																						
선택	지원청 (권역별)	4일	1일	교육과정, 공문서	- 학교급별 교육과정 이해 - 공문서 작성 및 관리	4월																																					
			1일	교무행정 실무	- 시스템 활용(K-에듀파인) - 나이스 이해와 활용	4월																																					
			1일	소양 교육	- 실무역량(IT, 통계, 클라우드) - 인문학, 지역사회 이해	8월																																					
			1일	체험활동	- 행복교육지구 방문 - 체험활동	8월																																					
맞춤	지원청 (지역별)	1일	공동체, 맞춤 연수	- 현장 실무사례 활동 중심 - 멘토 교무행정원 학교 방문	4~8월																																						

4. 연수 진행 절차		과정	운영 방법	내용
공통	연수팀 구성과 운영	- 장학사+교사+교무행정원+외부강사 - 연수팀을 구성한 후 사전에 연수 방향에 대한 조율과 합의(도교육청)		
	연수팀 역할	- 연수목표에 맞게 연수 내용 선정 및 공통 강의 교안 작성		
	연수 주요 내용	- 경남교육 철학과 정책 이해, 공직자로서 역할(청렴), 노동법 이해 등 - 전체적인 사회변화 속에서 교무행정원의 역할 규정		
선택	연수팀 구성 및 역할	- 담당 주무관+교사+교무행정원으로 구성 - 연수프로그램 기획 및 운영, 교무행정 강사단 운영 등		
	권역별 연수	- 5개 정도의 연수 권역 설정 후 연수 진행(교육청 담당자 결정) - 권역 내의 협력 지원청 간 연수프로그램 치밀한 협의 및 연수 운영		
맞춤	강사단 구성 및 운영	<b>일정</b>	<b>절차</b>	<b>내용</b>
		<b>2월</b>	교무행정 강사단 모집(교감 추천 고려)	급별, 행정실무, 멘토링 관련
<b>3월</b>		교무행정 강사단 구성 및 사전 협의회 교무행정 강사단 공통 교안 작성	교사 참여 및 협업	
<b>4~8월</b>		교무행정 강사단 활동	행정실무, 멘토링 관련	
<b>8월</b>		교무행정 강사단 활동 평가		
지역별 연수	- 지원청 관할 지역 내 몇 개 학교를 묶어 소규모(멘토링) 맞춤 연수			

## VI. 교무행정원 연수체제 평가 및 피드백

### 1. 교무행정원 연수체제(시안) 검토

#### 가. 시안의 검토 개요

##### 1) 교무행정원 연수체제(시안) 검토

교육활동 전담 여건조성 연수체제 개발은 선행연구 및 사례 연구, 경상남도교육청 소속 중·고 교원 요구 및 설문조사 결과를 토대로 시안을 개발하고, 전문가 검토와 자문을 거쳐 최종 완성되었다. 전문가 검토는 교육자료 개발의 타당도를 높이기 위함이다.

교육자료 검토는 2021.10.27~10.30. 사이 공문으로 협조를 요청하여 이루어졌다. 검토할 내용은 관련 집단의 요구, 연수 목표 설정, 교과목 구성, 이수 시간 및 기간 등에 대해 의견을 구하는 것이었다. 전문가는 교육활동 전담 여건 조성과 관련하여 이 분야의 경험이 있거나 현재 학교에서 재직하는 교직원 중 전문가 5명으로 구성하였으며, 구체적인 내용은 <표VI-1>과 같다.

<표 VI-1> 교무행정원 연수체제(시안) 검토 전문가

구분	전문가	소속	직책	비고	
1차 자문위원 검토	①	경남대학교	교수	(전년도)학교업무적정화 연구	교무행정원 연수체제(시안) 및 연구보고서 검토
	②	C고등학교	교장	//	
2차 현장 전문 가검토	①	양산교육지원청	장학사	위와 동일, TF위원, 중등	교무행정원 연수체제(시안) 검토
	②	A초등학교	교사	초등 행복학교 교원	
	③	B초등학교	교무행정원	초등학교	
	④	C중학교	교무행정원	중학교	
	⑤	D고등학교	교무행정원	고등학교	

## 2) 교무행정원 연수체제(시안) 검토 내용

교수, 관리자, 교원, 교무행정원 등으로 전문가 검토위원을 구성하여 단계별 검토를 하였으며, 다음의 관점을 위주로 하여 내용을 검토하였다.

- 관련 집단의 요구는 반영이 되었는가?
- 연수의 목표는 설정이 잘 되었는가?
- 연수목표 달성을 위한 교과목의 구성은 적절한가?
- 연수의 운영을 위한 이수 시간은 적절하게 편성되었는가?



## 나. 시안 검토 결과

### 1) 1차 자문위원 검토 결과

2명의 자문위원을 대상으로 한 1차 검토에서는 교무행정원 연수체계(시안)와 함께 연수체계(시안) 개발의 근거가 되는 연구보고서 검토가 동시에 이루어졌다. 대체로 긍정적인 검토의견이 있었고, 경력과 학교급을 고려하고, 평가를 보완할 필요가 있다는 의견이 있었다. <표 VI-2>에 검토의견을 요약하였다.

<표 VI-2> 교무행정원 연수체계(시안) 및 보고서 평가 자문위원 검토의견(1차)

위원	검토의견	조치사항
1	1. 관련 집단의 요구를 반영하기 위한 자료 수집이 매우 잘 이루어졌음. 특히 교원과 교무행정원 대상 면담내용에 대한 기록과 자료 분석은 향후 연수프로그램의 개설 근거를 마련하는데 타당성을 제시함. 방문면담 코드화 작업은 매우 의미 있음. 연수방향, 연수내용설정과 업무시의 어려움에 대해서 구체적으로 진술이 되었음.	- 특이사항 없음
	2. p.40 학교급, 성별, 연령별은 필수, 경력은 필요할 것으로 보임. 지역별은 별로 의미가 없고, 지역 규모는 세분화되면 영향이 있을 것임(아주 큰 지역과 소지역), 학교 규모(큰 학교와 작은 학교)도 크게 중요하지는 않을 것임.	- 보고서 편집 시 반영
	3. 교무행정원의 경력별 필요 연수를 도출할 필요가 있음.	- 멘토제 활용
	4. 연수체계 구축 시 경력별 교무행정원의 전문성 개발을 위한 ‘경력 개발 사다리 모형’을 고려해 볼 필요가 있음. - 불륨의 교육목표 분류학 활용 ✓ 1단계 : 지식 및 이해(학교업무에 대한 기본적인 지식과 이해), ✓ 2단계 : 적용 및 분석(지식을 활용한 전문적인 실천과 적용), ✓ 3단계 : 종합 및 평가(학교업무에 대한 창조적 생산성을 높이는 방법 제안) - 단계별 과정에 필요한 연수 방법(기초-심화-컨설팅) ✓ 1단계 : 강의, 개별지도, 집중토론, 워크숍, 현장학습 ✓ 2단계 : 온라인 토의, 그룹 활동, 자발적 활동, 협력 프로젝트, 사례연구 ✓ 3단계 : 온라인 토의, 자발적 학습, 동료 코칭 등 - 공통과정, 선택과정, 컨설팅 과정 등으로 연수 내용 마련할 수도 있음. 본 연구의 초안에서 잘 나타나 있음. - 연수는 학교급별(초, 중, 고)로 분류해서 개설하되, 향후에는 경력별 연수가 선택적으로 마련되어야 함.	- 제안된 내용을 연수체계에 융합하여 작성
	5. 예산상의 문제로 연수프로그램을 확대한다거나 다양화하는 것은 현실적으로 어려울 수 있으나, 각 단계별로 필요한 연수 내용과 방법에 대해서 안내를 한다면 추후에 연수 과정을 개설할 때 참고하여 운영할 수 있음. 예) 연수내용별 연수개요, 심화 정도, 참여 가능한 경력 등을 표시	- 추후 제언으로 반영 검토

위원	검토의견	조치사항
	<p>6. 연수 성과 평가에 대한 방안 마련</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 연수 시작 전 연수생 대상 요구조사, 연수 중 중간평가 또는 형성평가, 연수 과정이 끝난 후 총괄평가를 어떻게 할 것인지에 대해서 구체적인 안 마련.</li> <li>- 연수에 대한 평가 결과를 기초로 향후 연수 수립 방향을 마련할 수 있음.</li> <li>- 평가방법은 정량적 평가 방법도 필요하나 연수 참여자들에 대한 정성적 평가 방법에 대해서 고려할 필요가 있음. 예) 연수 참여자에 대한 관찰 및 면담 등과 연수생들의 연수 참여 후에 자기관성적 글쓰기 등 실행, 이것을 연수프로그램의 한 꼭지로 넣는 것도 추천함.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 평가방안 반영</li> </ul>
2	<p>1. 교무행정원 연수는 경력을 고려하여 구분하여 실시하면 좋겠음.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 연 6일 간의 연수가 매년 반복된다면, 실무적인 교육일 경우 똑같은 내용이 반복될 가능성이 높아 의례적인 연수가 될 우려가 있다고 봄.</li> <li>- 최근에 채용된 세대의 경우 전산 환경에 뛰어나고 적응력이 높다고 보이며, 이들에게는 실무교육보다는 교육행정과 소양 교육의 비중이 높아졌으면 함. 교육행정, 직무에 대한 이해, 조직 내의 인간관계가 더 업무의 적응력을 높일 수 있다고 봄.</li> <li>- 경력이 높은 세대의 경우 변화하는 교육생태에 대한 교육과 소양 교육, 체험활동이 강조된다면 좋겠음. 이 세대는 이미 행정실무 전문가라고 생각됨.</li> <li>- 경력기준으로 최소 5년 정도씩(연수계획을)구분하여 실시하면 좋겠음. 예를 들어 1-5년, 6-10년, 11-15년, 15년 이상 등으로 구분하여 연수과정을 따로 정하여, 경험치에 따른 계획을 수립하고 교육을 실시하면 좋겠음</li> <li>- 교무행정원의 경력에 따른 선호하는 교육프로그램을 설문하여 적용하면 만족도가 높아질 것이라 생각됨</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 소양교육 연수 및 평가 반영</li> <li>- 경력별 연수는 생애주기별 연수로 대체</li> </ul>
	<p>2. 초, 중, 고 업무 성격이 다르므로 급별로 구분하여 연수를 실시하면 좋겠음</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 일반적으로 동일 급별 간 이동이 대부분일 것이라 예상되며, 물론 이 부분은 인사이동 후 조사해 볼 필요가 있음. 교사의 경우에 초등은 초등끼리 중등은 중학교의 경우 중학교, 고등학교의 경우 고등학교로의 인사가 대부분임. 이는 급별 차이에 따른 부담감을 고려하여 기존 질서를 그대로 지속하는 것으로 해석됨</li> <li>- 교사와 다를 수는 있지만, 교무행정원도 이와 비슷하리라고 생각됨. 인사이동 실시로 인해 연수계획 수립의 어려움이 예상되나, 어쩔 수 없이 급별로 이동하는 경우가 소수라면, 이들을 위한 교육을 별도로 실시하면 좋겠음</li> <li>- 운영의 한계와 예산의 한계로 인하여 세부적인 부분을 반영하긴 어렵겠지만, 장기적인 계획을 수립하고 구성원의 의견을 반영하여 조금씩 실시해 보는 것이 중요하고 생각됨. 연 6일의 교육은 결코 작은 시간이 아니라고 생각되며, 똑같은 내용의 연수가 반복적으로 같은 형태로 이뤄진다면 그 연수의 효과도 미미하리라 생각됨</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 선택과정 반영</li> </ul>

## 2) 2차 현장 전문가 검토 결과

교사와 교무행정원으로 오랜 경험을 가진 5명의 현장 전문가를 대상으로 한 2차 검토에서는 교무행정원 연수체계(시안)를 중심으로 검토가 되었다. 대체로 긍정적인 검토의견이 있었고, 연수체계의 내용 재구성 및 배경과 목적에 대한 보완 요청 등의 내용이 있었다. <표 VI-3>에 검토의견을 요약하였다.

<표 VI-3> 교무행정원 연수체계(시안) 평가 현장 전문가 검토의견(2차)

위원	검토의견	조치사항																																	
위원1	<b>■ 연수체계 구성 변경 의견</b> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 5%;">순</th> <th style="width: 35%;">수정 전</th> <th style="width: 60%;">수정 후</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>1. 연수체계 구성 배경</td> <td>I. 추진 배경</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>추가</td> <td>II. 관련 근거(관련 법규, 교육감 공약 또는 단체 협약 등)</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>2-1 목적</td> <td>III. 목적</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>2-2 운영</td> <td>IV. 운영 방침(대상, 내용, 방법 등)</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>2-3 구성</td> <td>V. 연수 개요(연수명, 연수일정, 연수대상, 연수구성 등)</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>3. 연수체계</td> <td>VI. 연수 과정 세부 내용</td> </tr> <tr> <td>7</td> <td></td> <td>VI-1. 내용의 구성</td> </tr> <tr> <td>8</td> <td></td> <td>VI-2. 진행 절차</td> </tr> <tr> <td>9</td> <td>추가</td> <td>VII. 행정 사항(관련 내용 추가)</td> </tr> <tr> <td>10</td> <td></td> <td>VIII. 기대효과(관련 내용 추가)</td> </tr> </tbody> </table>	순	수정 전	수정 후	1	1. 연수체계 구성 배경	I. 추진 배경	2	추가	II. 관련 근거(관련 법규, 교육감 공약 또는 단체 협약 등)	3	2-1 목적	III. 목적	4	2-2 운영	IV. 운영 방침(대상, 내용, 방법 등)	5	2-3 구성	V. 연수 개요(연수명, 연수일정, 연수대상, 연수구성 등)	6	3. 연수체계	VI. 연수 과정 세부 내용	7		VI-1. 내용의 구성	8		VI-2. 진행 절차	9	추가	VII. 행정 사항(관련 내용 추가)	10		VIII. 기대효과(관련 내용 추가)	- 연수체계 재구성 ;관련 근거 추가 ;행정 사항
	순	수정 전	수정 후																																
	1	1. 연수체계 구성 배경	I. 추진 배경																																
	2	추가	II. 관련 근거(관련 법규, 교육감 공약 또는 단체 협약 등)																																
	3	2-1 목적	III. 목적																																
	4	2-2 운영	IV. 운영 방침(대상, 내용, 방법 등)																																
	5	2-3 구성	V. 연수 개요(연수명, 연수일정, 연수대상, 연수구성 등)																																
	6	3. 연수체계	VI. 연수 과정 세부 내용																																
	7		VI-1. 내용의 구성																																
	8		VI-2. 진행 절차																																
9	추가	VII. 행정 사항(관련 내용 추가)																																	
10		VIII. 기대효과(관련 내용 추가)																																	
위원2	<b>■ 총평</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 연수체계와 내용 구성을 위한 기존 연수 분석과 현장 요구 반영이 심도 있게 잘 이루어져 좋음.</li> <li>2. 연수 구성이 ‘공통-선택-맞춤’으로 체계성 있는 흐름이 돋보임.</li> <li>3. 연수 운영에 있어 학교 업무 공백 최소화에 대한 고려와 반영이 좋음</li> </ol> <b>■ 검토의견</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 연수체계 개발 배경: 기존의 연수 분석과 현장의 요구분석 내용 반영</li> <li>2. 연수 운영 방향: 연수체계 개발 목적이 명확히 드러날 수 있도록 운문</li> <li>3. 연수 각 과정에 대한 간단한 개념 설명이나 과정별 역량 요소 추가 (예, ‘공통과정-정책이해, 자기관리/ 선택과정-기본 역량, 전문 직무/ 맞춤과정-조직 이해, 공동체 적응’ 등)</li> <li>4. 공통과정 연수: 1월 중 날짜 선택하여 운영 제안</li> <li>5. 연수 진행 절차                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- (2) 선택과정의 권역별 구성의 장점 제시 요청</li> <li>- 각 과정별 만족도 조사와 연수 운영 주체별 연수평가 및 피드백</li> </ul> </li> <li>6. ‘기타’ → (4)장애요인 및 극복 방안으로 수정 고려되길 제안함</li> </ol>	- 1~6 검토의견을 연수체계에 융합하여 작성																																	

<p>위원3</p>	<p>1. 연수체계 개발 배경(문구 조정)                  2. 연수 운영 방향                      가. 교무행정원 연수 근거(내용추가)                      : 「경상남도교육청-전국학교비정규직연대회의」 단체협약                      나. 목적(소통, 공감, 전문성 강화 및 소속감, 자긍심 고취 등 고려)                      다. 운영(문구 조정)                  3. 연수 과정 내용[형식변경]</p> <table border="1" data-bbox="329 512 1072 697"> <thead> <tr> <th>구분</th> <th>연수일</th> <th>주제</th> <th>비고</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>공통과정</td> <td>1일</td> <td>정책가치와 소통</td> <td>경남교육의 철학과 정책 이해</td> </tr> <tr> <td>선택과정</td> <td>4일</td> <td>교육과정 및 공문서, 교무행정 실무 소양교육, 체험활동</td> <td>학교급별 교육과정 이해 실무능력 향상</td> </tr> <tr> <td>맞춤과정</td> <td>1일</td> <td>지역별 공동체 형성 및 맞춤형 연수</td> <td>현장 실무사례 활동 중심</td> </tr> </tbody> </table> <p>4. 기대 효과(내용추가)                  - 직무능력 향상을 통한 교무행정업무 수행 능력 제고                  - 업무에 대한 자긍심 고취, 직장 내 갈등 해소 등에 기여</p>	구분	연수일	주제	비고	공통과정	1일	정책가치와 소통	경남교육의 철학과 정책 이해	선택과정	4일	교육과정 및 공문서, 교무행정 실무 소양교육, 체험활동	학교급별 교육과정 이해 실무능력 향상	맞춤과정	1일	지역별 공동체 형성 및 맞춤형 연수	현장 실무사례 활동 중심	<p>- 개발 배경 문구 조정                  - 연수 운영 방향 문구 조정                  ;관련 근거 추가                  ;목적 문구 수정 및 보완                  - '기대 효과' 내용 추가</p>
구분	연수일	주제	비고															
공통과정	1일	정책가치와 소통	경남교육의 철학과 정책 이해															
선택과정	4일	교육과정 및 공문서, 교무행정 실무 소양교육, 체험활동	학교급별 교육과정 이해 실무능력 향상															
맞춤과정	1일	지역별 공동체 형성 및 맞춤형 연수	현장 실무사례 활동 중심															
<p>위원4</p>	<p>1. 연수 운영 방향                  - 목적: 교육공동체 구성원으로서 교무행정원의 전문성 제고(문장추가)                  - “선택과정”을 “전문과정”으로 변경(문구 변경)                  2. 연수체계 구성                  - 구성: 1)본청: 공통과정(1일)                          2)지원청: 공통과정(3일), 전문과정(1일), 맞춤 과정(1일)                  - 공통직무는 초, 중, 고 학교별 큰 차이는 없으므로 학교급별 나누지 않고 함께 연수 운영. 체험활동의 경우 행복교육지구 방문 등은 학교급별로 이루어지는 것이 좋을 것 같음.                  - 전문 직무는 초, 중, 고 학교마다 업무가 표준화되지 않은 점을 고려하여 학교급별로 세분화하여 연수가 이루어지는 것이 좋겠음</p>	<p>- 연수과정명 변경 의견 반영 및 운영 방법 재검토</p>																
<p>위원5</p>	<p>1. 연수체계 구성 배경                  - 업무 자긍심 고취, 직무 스트레스 해소 기여                  2. 연수 운영(일정 고려)                  - 초등은 8월 말까지 방학, 중등은 8월 중순 개학                  - 대체로 겨울방학은 2월이 가장 바쁨,                  - 연 6일 연수: 학교의 운영 공백 최소화 → 월별 한 번 정도가 제일 좋음                  3. 연수체계 구성 - 연수 내용                  - 교무행정원 연수 시간에 안전 연수 등 필수 연수 참여 제안                  4. 연수 진행 절차- 선택과정 및 맞춤 과정(연수 내용 다양화)                  - 매번 시행하는 연수 외에 '학교일지 작성 방법', '학생 수상 대장 입력 및 관리', '정보공시 작성 방법' 등 다른 내용의 연수 활용                  - 소규모 맞춤 연수 시 서로 간 업무교류 공유, 공감 효과 제고                  - 만들기 체험 등으로 창의적 사고력 향상</p>	<p>- 연수 시 학교급 간 방학 일정 고려                  - 연수 내용 구성 ;추후 제언에 반영</p>																

교무행정원 연수체계(시안)에 대하여 전문가 5명의 검토의견을 <표VI-4>에 키워드를 중심으로 요약하였다. 공통된 키워드는 연수체계의 개발 배경과 운영 목적에서 소통, 공감, 공동체, 전문성, 자긍심 등에 대한 강조를 요청하였다.

‘1. 개발 배경’에서는 요구분석 결과의 반영에 대한 제안이 있었다. ‘2. 운영 방향’에서는 위에서 논의한 키워드를 중심으로 연수 목적을 명확히 할 것, ‘3. 연수체계 구성’에서는 연수과정별 안내설명을 보완할 것, 연수과정명 변경 등을 제시하였다. 그리고, ‘4. 연수 진행 절차’에서는 선택과정에 대한 장점 제시에 대한 의견이 있었다. ‘기타 추가의견’으로 연수체계의 전반적 내용 구성 변경에 대한 검토의견이 제시되었다.

<표 VI-4> 교무행정원 연수체계(시안) 검토의견 요약

교무행정원 연수체계(시안)	전문가별 검토의견 및 반영				
	①	②	③	④	⑤
<b>1. 개발 배경</b>					
-현장 요구→ 교무행정원 역량향상		요구분석 결과 반영	문구 조정		자긍심 고취 등 포함
-암묵지 형성 구성주의적 접근					
-소통&협력, 공동체, 집단지성					
<b>2. 운영 방향</b>					
가. 목적: 역량 제고→교육활동 전념		연수목적 명확화	공감, 자긍심 등 포함	전문성 제고 포함	
나. 운영: 학교 현장 이해, 급별 연수			문구 조정		급별 방학 상이 고려
다. 구성(공통과정, 선택과정, 맞춤과정)					
<b>3. 연수체계 구성</b>			형식 간소화		
가. 공통(본청, 1일, 정책가치/소통)		과정별 안내설명,			
나. 선택(지원청, 3일, 급별 실무중심)		또는	선택과정→전문과정		연수 내용 다양화
다. 맞춤(지원청, 1일, 공동체/맞춤)		역량 요소 제시			상등
<b>4. 연수 진행 절차</b>					
가. 공통: 연수팀 구성/운영, 연수					
나. 선택: 연수팀 구성/운영, 권역별		선택과정 장점 제시			
다. 맞춤: 강사단 구성/운영, 지역별					
<b>기타 추가의견</b>					
	내용 체계 재구성	‘기타’ 제목명 변경	연수 관련 근거 추가		
	;관련 근거 추가	→장애 및 극복 방안	기대효과 항목 추가		
	;행정 사항 추가				

## 2. 교무행정원 연수체계 도출

### 가. 교무행정원 연수체계 재구성

전문가 검토의견을 토대로 기존의 연수체계(시안)을 재구성하여 <표 VI-5>에 제시하였다. 전체적으로 문서의 구성 체계를 1~4장 형태에서 I~VI장 형태로 변경하면서 더욱 세분화하였고, 구성 내용도 이전보다 더 풍부하게 하였다.

I 장(연수체계 개발 배경)에서는 연수체계 개발 배경, II 장(관련 근거)에서는 관련 법규나 단체협약, III장(연수의 목적)에서는 교무행정원 직무연수 필요성, IV장(운영 방침)은 과정 다양화와 지속 가능 교무행정. V장(연수 세부 내용)은 연수 과정별 구체적인 진행 절차에 초점을 두고 구성하였다.

<표 VI-5> 교무행정원 연수체계 재구성 내용 요약

세부 내용(연수체계 시안)	← 체계 영역	→ 세부 내용(최종 연수체계)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 현장 요구 → 교무행정원 역량향상</li> <li>- 학교 운영 이해 → 암묵지 형성 구성주의적 접근</li> <li>- 소통&amp;협력, 공동체, 집단지성</li> </ul>	1. 개발 배경 ↓(변경) I. 개발 배경	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 요구분석 근거 제시 → 현장 요구 → 교무행정원 역량향상</li> <li>- 학교 운영 이해 → 암묵지 형성 구성주의적 접근</li> <li>- 소통&amp;협력, 공동체, 집단지성</li> </ul>
		「경상남도교육청 전국학교비정규직연대회의」 단체협약 제107조(교무행정원) ④ 교육감은 교무행정원의 직무능력 향상을 위한 직무연수를 연 6일 실시한다.
가. 목적: 학교 현장의 이해를 토대로 교무행정원 전문성 제고 → 교사 교육활동 전담 환경 조성 나. 운영 ;경남교육 방향 및 학교 급별 학교 운영 이해 → 교무행정원 업무역량 향상 연수 ;단위 학교 교무행정업무 공백 최소화 다. 구성: 공통과정 + 선택과정 + 맞춤과정	2. 운영 방향-1 ↓(변경) III. 목적  2. 운영 방향-2 ↓(변경) IV. 운영 방향	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 행정원 전문성 제고 → 교사 교육활동 전담환경 조성</li> <li>- 교무행정업무 전문가로서 교무행정원 역량 강화</li> <li>- 소속감, 자긍심 고취 및 협업을 통한 조직문화 조성</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 경남교육, 급별 교육과정 이해 → 업무역량 제고 연수</li> <li>- 연수과정 다양화(공통, 선택, 맞춤)</li> <li>- 학교 업무공백 최소화를 고려하여 연수체계에 반영</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 연수체계 구성 ;공통: 분청(1일), 정책가치와 소통, 겨울방학 ;선택: 지원청(4일), 교무행정 직무 연수, 4~8월 ;맞춤: 지원청(1일), 공동체 형성/멘토링, 4~8월</li> </ul>	3. 체계 구성 ↓(변경/조정) V. 체계 구성	<ul style="list-style-type: none"> <li>- V. 세부 내용 - '1. 연수 과정 및 내용' 절로 편성 ;연수 과정 일부 명칭 변경 ;연수 일정 구체화</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 연수 진행 절차 ;공통: 연수팀 운영 → 내용 선정, 교안 작성, 강의 ;선택: 연수팀 운영 → 권역별 연수 ;맞춤: 강사단 구성/운영 → 지역별 연수</li> </ul>	4. 진행 절차 ↓(변경/조정) V. 체계 구성	<ul style="list-style-type: none"> <li>- V. 세부 내용 - '2. 연수 진행 절차' 절로 편성 ;선택과정에서 권역별 구성에 대한 장점 추가 제시 ;연수의 과정별 만족도 조사 추가 ;주체별 연수평가 및 피드백 추가</li> </ul>
	VI. 기대효과 (추가)	1. 기타(장애평인 및 극복방안) 2. 기대효과 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 직무능력 향상을 통한 업무수행 능력 제고</li> <li>- 업무 자긍심 고취 및 직장 내 갈등 해소 등에 기여</li> <li>- 교무행정원 취지에 대한 구성원의 공감대 필요</li> </ul>

## 나. 교무행정원 연수체계

### I. 교무행정원 연수체계 개발 배경

- 단위 학교 교무행정업무의 효율적 운영을 위한 현장의 요구와 이를 위한 교무행정원 역량향상에 중점을 두고 연수체계를 구성  
\*2021 ‘교육활동 전담 여건 조성’ 설문조사 - ‘교무행정원 연수개선 필요성’을 묻는 문항 분석 결과에서 교원 (2916명) 평균 4.00, 공무원(600명) 평균 4.26으로 높게 나타남<5점 척도>
- 교무행정원이 현장에서 학교 운영 과정의 이해를 통해 교무행정업무에 대한 암묵적(맥락적) 지식을 형성할 수 있도록 함으로써 교무행정업무를 유기적이고, 능동적으로 수행할 수 있도록 구성주의 연수체계 도입
- 교무행정원 상호 간 교무행정업무 지식을 공유할 수 있도록 공동체 조성 및 협력과 소통, 집단지성의 활성화를 통한 교무행정업무 역량향상 유도

### II. 관련 근거

- (2021. 주요업무계획) 5-2-1. 교육본질 중심 학교 운영 기반 조성
- 경상남도교육청-전국학교비정규직연대회의」 단체협약

제107조(교무행정원)

- ④ 교육감은 교무행정원의 직무능력 향상을 위한 직무연수를 연 6일 실시한다.

### III. 교무행정원 연수의 목적

- 교무행정원이 교무행정의 이해를 바탕으로 교무행정업무를 수행함으로써 교사가 교육활동에 전념할 수 있는 환경을 조성
- 체계적인 교육훈련 시스템을 통해 교무행정업무 전문가로서 교무행정원의 개인별 업무역량 격차를 줄이고 교무행정업무의 전문성을 높일 수 있도록 역량 강화
- 교육 가족으로서 교무행정원이 소속감과 자긍심을 가지고 협업을 통하여 함께 성장하는 조직문화 조성에 기여

### IV. 교무행정원 연수 운영 방향

- 경남교육의 운영 방향과 학교급별 교육과정 및 학교 현장의 이해를 토대로 개인별 업무수행 능력 향상을 위한 연수 진행
- 연수 과정은 공통과정, 전문과정, 맞춤형과정으로 구분하여 구성함.
  - 공통과정(1일): 도교육청 주관, 경남교육 정책가치
  - 전문과정(4일): 교육지원청 주관, (초,중,고)학교급별로 나누어서 연수를 진행
  - 맞춤과정(1일): 교육지원청 지원, 현장 전문가를 중심으로 소그룹 밀착 연수
- 단위 학교의 지속 가능한 교무행정업무와 업무 공백을 최소화할 수 있도록 연수 일정 반영

V. 교무행정원 연수체계 구성

1. 연수 과정 및 내용

과정	주관	기간	주제	목표 역량	내용(예시)
공통과정 (1일)	본청	1일	정책가치와 소통	공동체(조직이해), 의사소통 및 자기관리 역량	①경남 교육방향 이해 - 경남 교육정책 이해 - 교무행정팀 운영 방안 ;교무행정원 역할과 학교 변화 ;행복학교 교무행정원 역할 - 소통(자기/동료/조직) ②공직사회의 이해 - 청렴 등 - 노동법, 인사, 복무
전문과정 (4일)	지원청 (권역별)	1일	교육과정 및 공문서	정보처리 역량	①학교급별 교육과정 이해 - 월별 학사 및 업무 프로세스 파악 - 교무행정 민원 전문성 ②공문서 - 작성 및 관리(유통 등)
		1일	교무행정 실무	정보처리 역량	①업무시스템 활용 - K-에듀파인 업무/회계관리/자료집계 ②나이스 이해와 활용 *교무행정원(능숙자) 보조 강사로 활용
		1일	소양 교육	정보처리 및 의사소통 역량	①실무능력 향상 - 엑셀, 한글, 포토샵 - [신규 강좌]웹오피스, 유레카 등 *[부록4]: 웹오피스 연수자료 예시 참고 *강사 전년도 연수 과정 이해 필요 ②인문학 - 인문학 특강 - 지역사회 이해
		1일	체험활동	공동체 역량	① 행복교육지구 방문 ② 체험활동 진행
맞춤과정 (1일)	지원청 (지역별)	1일	지역별 공동체 형성 및 맞춤형 연수	조직이해 및 공동체 적응 역량	① 현장 실무사례 활동 중심 - 학교급별 실무 과정 예) 나이스 전출입 학적관리 실무 등 ② 멘토 행정원 학교 방문



2. 연수 진행 절차

과정	주제	시기	운영 방법															
공통과정 (1일)	정책가치와 소통	1월 말	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연수팀 구성                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 구성: 장학사+교사+교무행정원+외부강사</li> <li>- 운영: 연수팀을 구성한 후, 연수 방향 사전 조율과 합의(도교육청)</li> </ul> </li> <li>• 연수팀 역할                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 연수목표에 적합한 연수 내용 선정 및 공통 강의 교안 작성, 연수 진행</li> </ul> </li> <li>• 도교육청 연수                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 경남교육 철학과 정책 이해, 공직자로서 역할(청렴), 노동법 이해 등</li> <li>- 최근의 사회와 학교의 변화 속에서 교무행정원의 역할 규정</li> </ul> </li> </ul>															
전문과정 (4일)	교육과정 및 공문서	4월 초	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연수팀 구성                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 담당 주무관+교사+교무행정원으로 구성</li> <li>- 연수팀을 구성한 후 사전에 연수 방향에 대한 조율과 합의(교육지원청)</li> </ul> </li> </ul>															
	교무행정 실무	4월 초																
	소양 교육	8월 초	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 연수팀 역할                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 연수프로그램 기획 및 운영, 교무행정 강사단 운영 등</li> <li>- 연수 대상을 학교 급별을 고려하여 편성하여 연수를 진행함으로써 현장에 복귀하여 바로 활용할 수 있도록 연수 운영</li> </ul> </li> <li>• 권역별 연수                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 5개 정도 연수 권역 설정 후 연수 진행(교육청 담당자 결정)</li> <li>- 권역 내의 협동 지원청 간 치밀한 협의 및 연수프로그램 구성-운영</li> <li>- 과정별 만족도 평가 및 차기 년도 연수계획 수립에 반영</li> </ul> </li> </ul>															
	체험활동	8월 초																
맞춤과정 (1일)	지역별 공동체 형성 및 맞춤형 연수	4~8월 수시	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 강사단 구성 및 운영                             <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>일정</th> <th>절차</th> <th>내용</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2월</td> <td>교무행정 강사단 모집(교감 추천 등)</td> <td>급별, 행정실무, 멘토링 관련</td> </tr> <tr> <td>3월</td> <td>교무행정 강사단 구성 및 사전 협의회 교무행정 강사단 공통 교안 작성</td> <td>교사 참여 및 협업</td> </tr> <tr> <td>4~8월</td> <td>교무행정 강사단 활동</td> <td>행정실무, 멘토링 관련</td> </tr> <tr> <td>8월</td> <td>교무행정 강사단 활동 평가</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> </li> <li>• 지역별 연수                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 지원청 관할 지역 내 몇 개 학교를 묶어 소규모(멘토링) 맞춤 연수 실시</li> </ul> </li> </ul>	일정	절차	내용	2월	교무행정 강사단 모집(교감 추천 등)	급별, 행정실무, 멘토링 관련	3월	교무행정 강사단 구성 및 사전 협의회 교무행정 강사단 공통 교안 작성	교사 참여 및 협업	4~8월	교무행정 강사단 활동	행정실무, 멘토링 관련	8월	교무행정 강사단 활동 평가	
일정	절차	내용																
2월	교무행정 강사단 모집(교감 추천 등)	급별, 행정실무, 멘토링 관련																
3월	교무행정 강사단 구성 및 사전 협의회 교무행정 강사단 공통 교안 작성	교사 참여 및 협업																
4~8월	교무행정 강사단 활동	행정실무, 멘토링 관련																
8월	교무행정 강사단 활동 평가																	

## VI. 기타 기대효과

### 1. 기타(장애요인 및 극복방안)

- 교원을 포함하여 교무행정원 운영 취지에 대한 모든 공동체 구성원의 이해 공유가 필요  
(이에 교무행정원 연수와 더불어 학교급별 교감 및 부장교사 대상 연수 개설 고려)
- 유치원 및 방과후학교 관련 연수는 별도로 운영하는 것이 적합  
(교무행정원이 방과후학교 업무를 맡는 학교에서는 교무행정원도 연수 기회)
- 생애주기별 연수 이수 시 직무연수 '공통과정'을 인정하는 방안 검토  
(학교 운영 공백 최소화 차원)

### 2. 기대효과

- 직무능력 향상을 통한 교무행정업무 수행 능력 제고
- 업무에 대한 자긍심 고취, 직장 내 갈등 해소 등 기여

## VII. 결론 및 제언

본 연구의 결과를 토대로 연수에 적용함으로써 연수의 효과성을 거둘 수 있을 것으로 기대한다. 이를 통한 교무행정원의 교무행정업무 역량 향상은 단위 학교 교무행정 업무의 효과성을 높이고, 교사의 교무행정업무 경감을 가져와 결국은 교사의 ‘교육활동 전담 여건 조성’에 도움이 될 것으로 기대된다.

### 1. 요약

본 연구에서는 ‘교육활동 전담 여건 조성’(이후, 학교업무적정화)을 위한 교무행정원 연수체계를 개발하였다. 이는 교무행정원의 업무역량을 향상함으로써 교사의 교무행정 업무부담을 줄여 교사가 교육활동에만 전념할 수 있도록 하자는 의도이다. 이를 위해서 문헌연구, 면담조사, 설문조사, 전문가 협의회 등의 과정을 통하여 단위 학교의 교무행정업무 실태 및 연수체계 설계를 위한 요구분석을 하였다. 연구 결과를 요약하면 다음과 같다.

첫 번째, 시도교육청별 학교업무적정화 정책 관련 문헌을 분석하였다. 교육부를 비롯한 타 시도에서의 최근의 학교업무적정화 정책이나 자료에서 새로운 주제는 찾기 어려웠다. 다만, 경남, 울산, 대전 시도교육청 경우에는 지금까지 해 오던 ‘학교업무적정화’ 관련 정책을 ‘교육활동 전담 여건 조성’ 차원으로 끌어올리는 질적인 진화를 시도하고 있었다.

두 번째, 시도교육청별 교무행정지원인력 연수유형을 살펴보았다. 중앙 단위에서 하는 연수는 한국교육개발원 주관 원격연수(30시간, 15시간), 자율연수(5시간)이 있었다. 교무행정지원인력에 대한 시도교육청별 연수로 약 2일 정도 실시하는 직무연수와 경력을 고려해서 2~3일 정도 실시하는 생애주기별 연수가 있었다. 생애주기별 연수 운영은 서울, 울산, 경남을 제외한 대부분 시도교육청에서는 신규임용자를 대상으로 하였으며, 대전시교육청은 퇴직자를 대상으로 하였다.

세 번째, 경상남도교육청의 최근 3년간의 교무행정원 연수 실태를 분석하였다. 경상남도교육청은 직무연수는 6일, 생애주기별 연수는 2일을 운영하고 있었다. 직무연수 6일 중 1일은 도교육청, 나머지 5일은 교육지원청에서 주관하였다. 교육지원청이 실

시한 3년간의 연수과정을 분석한 결과 정보처리 분야에 가장 많은 요목이 편성되어 있었으며, 조직이해나 의사소통 관련 요목은 상대적으로 적은 편성을 보였다. 이는 교무행정원의 역량에서 의사소통, 정보처리, 공동체, 조직이해 역량을 높은 우선순위로 제시한 최병옥 외(2020)의 연구와는 차이가 있다. 의사소통이나 공동체 역량은 업무의 분장이나 처리의 과정에서 강조되고 있는 역량이다.

네 번째, 면담조사를 통해 교무행정업무 실태를 살펴보았다. 나이스나 에듀과인 등을 활용하는 교무행정원의 고유업무 사례가 많았으나, 특정한 민감한 업무를 연수 없이 맡게 되어서 부담감을 호소하는 사례도 있었다. 교무행정원 전보가 되는 상황에서, 새로운 학교에서는 전임학교에서 하던 것과 다른 업무를 맡거나 둘 이상의 교무행정원이 한 학교에서 근무하는 경우 업무 분장 과정에서 갈등 발생 소지에 대한 우려가 있었다.

다섯 번째, 면담에서 교무행정원 연수 방향에 대해 알아보았다. 면담참여자들은 불필요한 연수가 반복되는 것은 지양하고, 나이스나 K-에듀과인 등 전문성이 있는 연수, 맞춤형/멘토링 연수를 원했으며, 단순 기능 습득에서 나아가 업무의 흐름을 이해할 수 있는 연수, 의사소통, 공동체 의식 등의 역량을 기를 수 있는 연수가 진행되기를 희망하였다. 연수 시기로는 방학 때를 선호하였다.

여섯 번째, 설문을 통해서 교육활동 전념 여건 조성에 대한 인식을 조사하였다. 조사 내용은 정책방향 이해, 학교 교육과정 이해, 교무행정업무 이해, 연수 개선 필요성, 교육활동 전념 정도에 관한 것이었다. 대체로 공무원보다는 교원, 일반학교보다는 행복 학교, 초,중,고 중에서는 초등, 경력 또는 직급이 높을수록 높은 인식도를 보였다. 연수 개선의 필요성에서는 공무원이 교원보다 높았다.

일곱 번째, 교무행정원 업무분장 실태를 조사하였다. 조사의 내용은 교무행정 도움 자료에 제시된 32개 업무와 도움 자료에 있지 않은 방과후학교, 과학수업 지원 등 6개 업무에 대한 것이었다. 이 업무들에 대해서 교무행정원의 학교급, 경험학교급, 경험학교 유형, 학교 규모, 경력/연령, 배치 현황, 직책, 발령일별 분석을 하였다. 이들을 종합하여 분석한 결과, 에듀과인 품의 작성, 공문-기안 및 결재처리, 공문-업무담당자 배부/발송, 교무실 기자재 운영 관리, 학생-전입생 자료 처리 등의 순으로 업무빈도가 높게 나타났다.

여덟번째, 교원, 교무행정원을 대상으로 연수 요목에 대해 요구분석을 하였다. 요구분석을 위한 연수 요목은 경남 도내 18개 교육지원청이 실시한 최근 3년간 직무연수

내용을 분석하여 대표성이 있다고 판단되는 자기 이해, 대인관계 스킬 등 36개 강좌 요목이다. 36개 요목에 대해 교원, 교무행정지원인력을 대상으로 요목별 중요도와 실행도에 대해 IPA분석을 통한 요구분석을 하였다. IPA분석 결과, 우선순위가 제일 높은 1순위 요목은 대인관계 스킬, 팀워크 형성 기술, 교무행정 민원 전문성, 민원 응대와 악성 민원, 홈페이지 관리, 정보 보안 및 개인 정보, 공문서 작성 및 관리, K-에듀과인 업무관리, K-에듀과인 회계관리, 나이스 이해와 활용, 컴퓨터 활용(Office, 그래픽), 클라우드 협업(구글 등), 교무행정원 이해, 인사와 복무 등이었다.

아홉번째, 교무행정원을 대상으로 희망 연수 교과목을 조사했다. 조사내용은 여덟 번째 결과에서 36개 강좌에 방과후학교를 포함하여 37개 요목이다. 과목 희망 순위는 팀워크 형성 기술, K-에듀과인 업무관리, 방과후학교, 힐링체험, 나이스 이해와 활용, 컴퓨터 활용(Office, 그래픽), K-에듀과인 회계관리, 공문서 작성 및 관리, 건강과 행복, 인사와 복무 등의 순이었다.

열번째, 교원, 교무행정원을 대상으로 연수 희망 시기를 조사했다. 3월~5월, 6월~여름방학 전, 여름방학, 여름방학 후~10월, 11월~겨울방학 전, 겨울방학, 시기 무관 중에서 여름방학, 겨울방학, 3월~5월 순으로 희망하였다.

끝으로, 위의 연구 결과를 토대로 시사점을 도출한 후 교무행정원 연수체계를 개발하였다. 먼저, 연수체계 시안을 개발하였으며, 개발 배경, 운영 방향, 연수체계 구성, 연수 진행 절차 등 4개의 장으로 구성하였다. 이후에 자문위원(2명) 검토, 현장 전문가(5명) 검토 과정을 거쳐 연수체계를 재구성한 후 교무행정원 연수체계를 완성하였다. 최종 연수체계는 I 장. 연수체계 개발 배경, II 장. 관련 근거, III 장. 연수의 목적, IV 장. 운영 방침, V 장. 연수 세부 내용이다.

## 2. 결론 및 제언

이상의 연구 결과들을 바탕으로 교무행정원 역량향상을 위한 연수체계 개발에 관한 시사점은 다음과 같다.

### 가. 본 연수체계의 활용을 위한 제언

#### 1) 교무행정원 연수 방향의 재설정이 필요하다.

현재의 연수체제에서 의사소통 역량, 실무 중심의 지식정보처리 역량, 공동체 역량에 대한 보완이 필요하다. 교무행정원에게 요구되는 주요 역량은 의사소통 역량, 지식정보처리 역량, 공동체(조직이해) 역량이다. 면담내용과 최근 3년간의 교무행정원 연수내용 분석을 통해 확인한 현행의 연수체제는 해마다 반복되는 수박 겉핥기식 연수가 ‘시간 때우기’ 형태로 진행되었다는 평이 많다. 연수 요목 또한 지식정보처리 역량에 편중되어 있을 뿐 실무적이지도 않다는 평가다.

현장에서 실제 업무처리 과정에서는 실무역량 못지않게 의사소통이나 공동체(조직이해) 역량이 요구될 때가 많다. 업무처리의 흐름을 방해하는 주요 요인은 갈등에서 비롯된 경우가 많고, 그 이면에는 조직의 이해나 소통의 부재가 자리하고 있기 때문이다. 따라서 교무행정원에게도 교육 철학과 정책의 방향, 학교 교육과정 등에 대한 이해를 도울 수 있는 연수가 선행되어야 한다. 이것은 교육활동 전념을 위해서도 필요하다는 점을 교내 연수 등을 통해 공유해야 한다.

#### 2) 교무행정원 직무연수 내용의 재편성

연수의 방향에 맞게 연수 요목을 바꿀 필요가 있다. 교무행정 실무 못지않게 교육 정책가치와 학교급별 교육과정 이해는 중요하다. 교무행정원이 정책가치와 교육과정의 충분한 이해를 토대로 실무적인 역량을 갖추는 때, 비로소 전문가로서 원활하게 교무행정 업무를 수행할 수 있다. 전문가는 자신의 관심 분야에 대한 전문성을 가져야 한다. 여기에서 전문성은 특정 분야에 대한 지식, 기술, 태도의 총체를 의미한다. 단순한 경험만으로는 형성되지 않는다. 정책가치, 교육과정, 교무행정원 역할 이해 등이 ‘지식’에 해당한다면, 이것이 내면화되어 긍정적인 신념으로 굳어질 때 ‘태도’로써 형성될 수 있다. 여기에다 실무적인 능력을 갖추는 때 비로소 자신의 업무에 대한 전문가가 되

는 것이다.

정책가치는 상급 기관이 지향하는 정책의 방향과 단위 학교에서의 실행력을 이어주는 구심점이며 철학이라 할 수가 있다. 학교급별 교육과정은 정책가치에 맞물려서 운영된다. 따라서 학교 교육에서 교무행정원의 실무적 역량이 아무리 높을지라도 교육의 전체적인 방향성을 모르는 상태에서는 자신의 역량을 충분히 발휘하기에 한계가 있을 수밖에 없다. 경남 교무행정원 연수에서도 경남교육의 정책가치와 학교급별 교육과정 이해를 돕는 연수 모듈을 교무행정 실무연수에 선행하여 실시할 필요가 있다. 이는 교무행정 업무처리 과정에서 의사소통이나 판단의 기준이 되기 때문이다.

교무행정원 연수체계 개발 설문조사 결과에서 교무행정 실무역량 향상을 위해 공문서 작성 및 관리, K-에듀파인 및 나이스 업무, 정보 처리 분야 등의 실무적 연수에 대한 요구가 많았다. 이에 덧붙여서 최근에 사회적으로 널리 활용되고 있는 클라우드 환경이나 통계 기반의 IT 신기술도 연수에 포함할 필요가 있다. 경남의 경우 최근에 도입된 아이톡톡의 웹오피스나 유레카 등을 교무행정업무에 활용할 수 있는 방안도 검토할 수 있을 것이다. 또한, 소통은 업무처리 과정에 빼놓을 수 없는 수단이 되기 때문에 이를 위해 대인관계 및 팀워크 형성 기술, 교무행정 민원 전문성 등의 향상을 위한 연수도 필요하다.

### 3) 교무행정원 연수 형태 다양화

연수의 목적과 내용에 따라 그 형태나 방법도 달라야 한다. 일방적 일제식의 현행 직무연수를 연수 요목의 성격에 따라서 다양화할 필요가 있다.

첫째, 그 대안으로는 블렌디드 러닝(Blended Learning, BL)이나 플립드 러닝(Flipped Learning, FL) 형태의 연수를 고려할 필요가 있다. 교무행정업무의 기초 내용은 온라인을 활용한 연수, 그리고 더 심화된 내용은 집합연수 형태로 이원화하는 것이다. 직무연수가 진부한 내용으로만 운영된다면 연수의 효과를 기대할 수 없을뿐더러 피연수자들의 불평만 초래할 수 있는데, 만약에 온라인 연수와 오프라인 집합연수 내용이 일관성을 가진 같은 성격 주제라면 BL이나 FL은 연수의 효과성을 더욱 높여주는 교수 방법이 될 수 있다.

둘째, 참여형 실무연수가 필요하다. 기본적인 업무처리인 에듀파인, 공문 기안뿐 아니라 업무를 처리하는데 필요한 문서편집이나 동영상 편집 등의 연수에서 실습을 통한 연수가 수반되어야 한다. 일반적으로, 일제식의 수동적 학습법보다 참여적 학습법

평균기억율이 더 높다(미국 행동과학연구소(NTL), 가르치기(90%) > 연습(75%) > 집단토의(50%) > 시연(30%) > 듣고-보기(20%)> 읽기(10%)> 듣기(5%), 괄호의 수치는 어떤 것을 학습한 후 24시간 뒤에 남아 있을 비율임). 실습(연습)은 참여적 학습법에 해당하며, 다른 교수법에 비해 높은 기억재현율을 가지고 있으므로 실무에서의 활용 가능성을 높일 수 있다.

셋째, 연수 대상별로 연수의 내용도 달라져야 한다. 경남교육의 정책가치나 철학은 학교급의 구분 없이 공유할 수 있는 요소이다. 그러나 학교 교육과정은 초·중·고 학교급별로 차이가 있다. 예를 들면 중학교 자유학년제는 초등학교나 고등학교 교육과정에서는 다루어지지 않는다. 따라서 학교급에 상관없이 할 수 있는 공통연수와 학교급에 따라 내용을 달리하여 연수를 진행하는 선택형 전문 연수로 구분하여 운영한다면 어느 정도 맞춤형 연수의 효과를 거둘 수 있다.

넷째, 멘토링 연수를 도입할 필요가 있다. 학교 현장에는 풍부한 실무역량과 경험을 두루 갖춘 교무행정원이 많다. 반면 교무행정업무 실무역량이 더 필요한 교무행정원도 있다. 이들이 동시에 연수를 받는다면 이미 아는 것을 또 듣거나 오히려 연수내용의 이해가 힘든 교무행정원이 동시에 있을 수 있다. 실무역량이 풍부한 교무행정원의 역량을 활용하는 멘토링 연수를 도입한다면 연수 효과성을 높일 수 있을 뿐만 아니라 교무행정원 간에 업무 소통이나 교류의 기회도 될 수 있다. 멘토 교무행정원은 주위의 평판이나 학교의 추천을 통해 선정할 수 있다. 교무행정원의 학교 전보 과정에서 이를 활용하면 시간적 제약 등으로 업무 인수인계가 원활하지 못했을 경우, 적절한 시기에 전임 교무행정원을 멘토로 해서 해당 학교로 초청하여 자체적으로 연수를 진행할 수도 있다. 또한, 인근 학교와 연합하여 공동 연수 주제를 정해서 멘토링 연수를 할 수도 있을 것이다. 연수에 풍부한 역량을 갖춘 교무행정원을 활용한다는 것은 인적자원의 확보나 집단지성 활용 측면에서 의미가 있다.

다섯째, 연수에 체험활동을 도입할 필요가 있다. 이를 통해서 의사소통이나 공동체 역량의 함양과 힐링의 효과를 동시에 기대할 수 있다. 예를 들면, 교무행정업무 선진 학교 등을 방문하여 그 학교의 운영사례를 통해 업무수행 방법도 배우고 업무처리 과정에서의 고민도 토의할 수 있다. 이 과정에서 자연스럽게 교무행정원 간 소통이나 업무교류의 장이 형성될 수 있다. 이것이 활성화되면 교무행정 전문적학습공동체로 확장될 수도 있을 것이다. 무엇보다 교무행정원이 연수를 통하여 교육공동체 일원으로서 전문성과 긍지를 가지고 교무행정업무의 전문가로 성장할 수 있도록 도울 수 있어



야 하며, 이는 결국 교육 본질 구현을 위한 교사 교육활동 전담 여건 조성과도 연결되는 기제가 된다.

#### 4) 학교의 업무 공백을 고려한 연수 시기

연수 시기를 일선 학교의 교육과정과 연계하여 배치함으로써 교육 현장에서의 교무행정업무 공백을 최소화하고, 연수의 효과성을 높일 수 있도록 해야 한다. 과거의 경우에, 학교의 바쁜 시기에 연수 일정이 잡혀서, 교무행정원의 부재로 인해 학교의 교무행정업무 공백을 초래하게 되고, 이는 학교는 물론 피연수자의 불만 소지가 되었을 뿐만 아니라 피연수자가 연수에 제대로 집중할 수 없었다는 의견들이 많았다.

설문조사를 통한 학교 구성원들이 선호하는 연수 시기는 여름방학, 겨울방학, 3~5월 순이었다. 이를 우선하여 고려하되, 학교 교육과정과 연수 요목의 성격을 고려하여 적절하게 연수 시기를 분산·조정할 수 있을 것이다.

#### 5) 효과성과 효율성을 고려한 연수의 운영

이웃하는 지역교육청끼리 연합하여 연수의 주체를 서로 번갈아 하는 클러스트 형태의 연수를 운영할 수도 있을 것이다. 그렇게 되면 지역교육청 연수담당자가 연수 설계를 할 때 이웃 지역교육청과 서로 협의하여 연수 설계를 할 수 있어서 효과적인 연수를 기획할 수 있다. 또한 연수 설계나 연수 운영에 있어서 혼자서 감당해야 하는 연수 진행의 부담도 줄일 수 있어 효율적일 수 있다.

또한 연수 전 과정에 걸쳐 연수담당자, 교육행정가, 교육전문가, 교무행정원 등이 참여하는 협의체를 통한 집단지성을 활용하여 전체 연수를 설계하고, 운영하고, 평가와 환류하는 것이 연수의 지속성과 효과성을 높일 수 있다.

### 나. 교무행정업무의 질적 변화를 위한 제언

#### 1) 교무행정원 업무표준안 정립

교무행정원 업무 분장의 기준이 되는 업무표준안 정립이 필요하다. 여기에는 두 가지의 상반된 주장이 있다. 하나는 현재 교원이 감당하는 교무행정업무를 교무행정원이 업무의 주체가 되어 처리할 것이라는 의견이며, 이것과는 반대로 업무 분장을 명확하게 하면 경계선에 있거나 새로운 업무가 생겼을 때 또 다른 갈등이 발생할 것이라는

우려이다.

교무행정원 정책에 대한 부정적인 견해들은 대부분 구성원 간의 소통에 관한 문제이다. 소통 부재의 원인으로 업무 경계가 모호하다는 것이다. 교무행정원 스스로 책무성을 가지고 학교 교무행정업무에 기여하고 보람을 찾을 수 있도록 업무의 경중과 난이도, 수행가능성 등을 고려한 업무매뉴얼을 마련하여야 한다.

교무행정원 업무표준안은 구성원 간의 소통, 명확한 업무 구분과 업무 분장의 근거가 될 수 있으며, 궁극적으로 교육 현장에서 교무행정원 제도로 인한 갈등 해소에 도움이 될 수 있다. 이를 통해, 전문가로서 교무행정원의 역할에 맞도록 고유업무를 부여할 필요가 있다. 고유업무를 일반적으로 수행하는 행복학교의 교무행정원 사례를 보면 구성원의 만족도가 높고, 학교 효과성도 높은 경우들을 찾을 수 있다. 학교마다 교무행정원의 업무가 다르니, 업무표준안에 근거하여 학교 급별로 업무 분장을 통일 하자는 교무행정원들의 요구도 많다.

## 2) 교무행정원 전보를 대비한 연수 실시

교무행정원 전보가 이루어지고 있는 상황에서 교무행정원들은 새로 전입하는 학교에서의 생소한 업무부담의 우려로 스트레스가 많다. 이때, 제대로 정비된 교무행정원 업무표준안이 있다면 교무행정원들은 어떤 학교에 가더라도 공통된 고유업무를 담당할 수 있어 스트레스를 줄일 수 있을 것이다.

이와 함께 교무행정원의 연수 시기를 적절하게 조정하여 새로 담당할 업무를 미리 준비하여 전보할 수 있도록 하고, 학교 이동에 따른 업무 파악을 위해서 각 학교의 교무행정원 간 소통할 수 있는 기회를 마련할 필요가 있다.

## 3) 교무행정업무 관련 연수 대상의 유연화

교무행정원 역량이 높아진다고 해서 그 역량을 충분히 발휘할 수 있는 것이 아니다. 충분히 역량을 발휘할 수 있도록 환경도 따라주어야 한다. 학교 구성원 간에 업무에 대한 정보 공유와 더불어 상호이해와 신뢰 형성이 필요하다. 학교 구성원 모두 교무행정원의 역할 및 책무성에 대한 이해도를 높여야 한다. 이를 위해서 교원도 교무행정업무 관련 연수를 받을 필요가 있다. 여기에는 교무행정원의 역할이나 교무행정업무를 명확하게 이해할 수 있는 정도의 내용이면 된다. 학교 구성원 간의 역할에 대한 이해와 눈높이를 맞추는 과정이어야 한다.

또한, 방과후학교실무원이 교무행정업무를 일부 맡거나 반대로 교무행정원이 방과후학교 업무를 일부 맡고 있다면, 이들 담당자에게는 자기 업무와 관련되는 연수 과정을 상호 개방하여 들을 수 있도록 해줄 필요가 있다.

#### 4) 생애주기별 연수 활성화

교무행정원은 자신의 책무성과 전문성, 역량을 충분히 인식하고 있어야 한다. 이를 위하여 교무행정원 채용 시점에서부터 입직 연수를 강화할 필요가 있다. 채용 이후에도 연수를 통해서 교무행정업무의 수행에 필요한 역량을 확보할 수 있도록 해주어야 한다. 이를 위해 직무연수에 더하여 실시되고 있는 생애주기별 연수를 활성화할 필요가 있다. 경남 생애주기별 연수는 5년을 단위로 신규자, 저경력자, 고경력자로 대상을 구분하여 실시되고 있다.

기존의 교무행정원 연수는 년 2~3회 형식적으로 실시되는 경우가 많았으며, 내용이 나 범위 또한 책무성이나 전문성을 쌓기에는 부족한 것으로 조사되었다. 교무행정원은 엑셀, K-에듀파인 등 정보처리 역량의 내용에 대해 실무적으로 활용할 수 있는 수준의 연수를 희망하였으며, 이는 교원들도 같은 의견이었다. 생애주기별 연수에서 이 부분을 고려하여 심화 내용의 연수를 설계할 수 있다. 따라서 전체적인 생애주기별 연수의 범주나 요목은 주관기관에서 정하더라도 더 구체적인 내용에 대해서는 교무행정원들의 요구사항을 파악하여 연수의 내용을 구성하는 것이 바람직할 것이다. 일반적으로 교육과정 설계는 계속성, 계열성, 통합성을 원리로 하고 있다. 연수 범주와 요목이 계속성에 해당한다면 연수의 깊이는 계열성에 해당할 수 있다. 직무연수에서 다루어진 내용이더라도 연수의 깊이를 달리한다면 생애주기별 연수를 통해 질적으로 더 심화된 연수를 운영할 수 있을 것이다.

연수 시기는 수요일 공문 없는 날이나 방학 기간 등이 적절하다. 정책당국은 교무행정원 연수계획 수립 시에 이를 고려하여야 한다. 향후 교육연수원 등과 협조하여 생애주기별 연수의 수혜 대상을 넓히고, 경력과 역량도 고려함으로써 일반화하는 방안도 검토할 필요가 있다.

## 참고문헌

- 강원도교육연수원(2021.). 2021 행정연수운영계획
- 강원도교육청(2021.). 2021 학교업무정상화 추진 계획
- 경기도교육연수원(2019.). 2019 경기도교육연수원 자체평가보고서
- 경기도교육청(2021.). 2021 학교업무정상화 추진 계획
- 경상남도교육청(2021a.). 2021년 교육활동 전념 여건 조성 기본 계획
- 경상남도교육청(2021b.). 교육활동 중심 지원체제 구축을 위한 도움자료
- 경상남도교육청(2021c.). 2021 교무행정원 생애주기별 연수계획
- 경상남도교육청 교육연수원(2021.). 교무행정원역량강화과정
- 경상북도교육청(2021.). 2021 학교업무정상화 계획
- 경상북도교육청연수원(2021.). 2021년 지방공무원교육훈련 변경계획
- 광주광역시교육청(2020.). 2020학년도 학교업무 정상화 종합 계획
- 길혜지, 남궁지영, 김주아, 박성호, 김혜자, 김훈호(2017). 2017 **KEDI 학생역량 조사 연구**. 한국교육개발원
- 김대현, 성병창, 김대성 외(2014). **교원업무정상화 학교조직의 효과성 연구**. 부산광역시교육연구정보원.
- 김위정, 황현정, 이지혜, 신동하(2016). **교원업무정상화를 위한 교육활동 중심의 학교조직 구조화 방안**. 경기도교육연구원
- 김이경, 한만길, 박영숙, 홍영란(2005). **교원의 직무 수행 실태 분석 및 기준 개발 연구**. 한국교육개발원
- 김치수(2012). **교원의 행정업무 인식과 경감 대책 분석**. 한국교원대학교 교육정책전문대학원 석사학위논문.
- 대구광역시교육청(2021.). 2021 학교 자율 여건 조성 추진계획
- 대전광역시교육청(2021.). 2021학년도 교육활동중심 학교운영 여건조성 운영계획
- 민금영, 정덕훈, 심형섭(2011). DACUM 기법과 전문가회의를 통한 방재분야 교육과정 개발에 관한 연구. **한국방재학회논문집, 11(3)**, 63-73.
- 박영숙(1999). **능력 중심의 교사 직무 개발 연구**. 서울:한국교육개발원
- 박종성, 서창교, 한상근(2005). **직업교육훈련과정 개발을 위한 직무분석 지침서**. 서울:한국직업능력개발원
- 부산광역시교육연수원(2021.). 2021년 연수운영계획
- 부산광역시교육청(2021.). 2021 주요 업무 계획
- 서울특별시교육연수원(2020.). 「연간연수이정표-교육행정연수부」
- 서울특별시교육연수원(2021.). 『교육공무직원 생애주기교육훈련』 계획
- 서울특별시교육청(2020.). 2020 학교업무정상화 운영 계획
- 서정화(1981). **교원 잡무 경감방안 연구**. 서울:한국교육개발원
- 서정화, 김만기, 송광용, 송미섭, 신철순(1995). **교육인사행정론**. 서울:한국교육행정학회.

- 세종특별자치시교육청(2021.). 2021 교무행정사 교무행정 도움 자료
- 신현석, 권용수, 박종렬, 황영남(2006). **학교 교무행정 지원인력 배치에 관한 연구**. 교육인적자원부.
- 울산광역시교육연수원(2021.). 2021년 울산교육연수원 연수 운영 계획
- 울산광역시교육청(2021.). 2021 교육활동 중심 학교업무정상화 기본 계획
- 이인희, 정영수, 박영숙, 노재전, 이지혜, 안병준, 이규열(2010). **교원업무경감을 위한 교무행정업무처리 모형개발 연구**. 한국지방교육연구센터.
- 이종철, 남지영, 김혜영, 홍창남(2013). 교무행정전담부서 운영 사례 분석. *교육행정학연구*, 31(3), 21-50.
- 이치호(2017). 교원업무경감정책의 변화 추이 분석 및 시사점 탐색. *미래교육학연구*, 30(1), 51-84.
- 이형순(2017). **2017.학교 단위업무 진단 분석 연구**. 경상남도교육연구정보원.
- 인천광역시교육연수원(2021.). 2021 연수원 운영계획
- 인천광역시교육청(2016). 2016 학교업무 정상화를 위한 안내서.
- 인천광역시교육청(2019.). 2019 학교업무정상화 종합계획
- 전라남도교육연수원(2021.). 2021. 지방공무원 교육훈련 운영계획
- 전라북도교육연수원(2021.). 지방공무원교육훈련
- 정미경(2013). 교사업무경감정책의 단위학교 추진 실태분석. *한국교원교육연구*, 30(3), 377-404.
- 정영홍, 박순걸, 김재범, 조국래, 전지영, 한성희(2020). **학교업무적정화 정책 효과성 분석 -경남 선도학교 운영정책을 중심으로**. 경상남도교육청 교육연구정보원
- 조규락, 김선연(2006). **교육방법 및 교육공학**. 경기:학지사.
- 최병옥, 김규태, 김방희, 이기용, 정성수(2020). **학교업무 적정화를 위한 경남형 단위학교 교무행정 지원인력 운영 방안 연구**. 경상남도교육청
- 충청남도교육청(2019.). 2019 학교업무 최적화 추진 계획
- 충청북도교육청(2021.). 2021 업무혁신 추진 계획
- 탐라교육원(2021.). 2021 교육훈련
- 한국교육개발원(2020.). 2020년 코로나19 상황에서의 단위학교 교원 행정업무경감 현장운영사례 선정 계획
- 한국교육개발원·교육정책네트워크(2019.). 해외교육동향 기획기사(상)
- 한정선(2004). **교육공학-정의와 영역**. 경기:교육과학사.
- 홍기철(2012). **교육방법 및 교육공학**. 서울:공동체.
- 광주광역시교육연수원. (2021. 03. 05. 12:00:30). <https://eduup.gen.go.kr/homepage/html/htmlConvert.go?menuId=1000003298>
- 대구광역시교육연수원. (2021. 03. 05. 09:30:30). <https://edu.deti.or.kr/homepage/html/htmlConvert.go?menuId=1000000455>
- 대전광역시교육연수원. (2021. 03. 05. 10:30:30). <https://www.teti.kr/homepage/html/htmlConvert.go?menuId=1000000666>

세종특별자치시교육연수원. (2021. 03. 05. 10:00:00). <https://sjti.kr/homepage/educourse/eduCourseList.go#none>

충청남도교육연수원. (2021. 03. 05. 11:00:30). <https://www.ceti.or.kr/homepage/educourse/eduCourseList.go>

충청북도교육연수원. (2021. 03. 05. 11:30:30). <https://edu.cbe.go.kr/homepage/educourse/eduCourseList.go>

#[부록 1] 경상남도교육청 소속 교육지원청별 최근 3년간 교무행정지원인력 연수프로그램 목록

구분 지역	2018				2019				2020					
	일시	과정명	방법	대상	인원	일시	과정명	방법	대상	인원	일시	과정명	방법	대상
창원	2018. 9.17	인문학특강, 교육공무원연 노무관리, 정보보호	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실원, 구.학부모회직원(교무업무)	220	2019. 8.21 ~8.22	역사를 통해 배우는 청렴한 조직문화 및 청렴 책임연수	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실원, 구.학부모회직원(교무업무)	221	2020. 10.6	진정한 민원인 응대, 근로자의 권리와 의무 이해	쌍방향 온라인	(직종상)교무행정원
	2018. 9.18	교무행정원 업무매뉴얼 활용, 행정 및 지순강 회복을 위한 영화인문학	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실원, 구.학부모회직원(교무업무)	220	2019. 8.26	소통을 통한 활기찬 조직문화 만들기, S2B와 연계한 에듀파인 활용, 교무회사 업무의 이해	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실원, 구.학부모회직원(교무업무)	221	2020. 10.7	4대폭락예방, 한의학적 건강관리	쌍방향 온라인	(직종상)교무행정원
	2018. 9.19	나이스 출력관리, 청렴	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실원, 구.학부모회직원(교무업무)	220	2019. 10.17 ~18	재난상황별 맞춤형 안전체험교육 프로그램	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실원, 구.학부모회직원(교무업무)	221	2020. 10.8	알기쉬운 세무상식 및 질세법, 마음을 여는 소통을 위한 소통 스킴업	쌍방향 온라인	(직종상)교무행정원
	2018. 10.22 ~10.26	한글, 엑셀(기본, 업무활용), 파워포인트, 사진편집	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실원, 구.학부모회직원(교무업무)	220	2019. 10.21 ~10.23 2019. 10.28 ~10.30	업무에 활용하는 컴퓨터 실습 연수	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실원, 구.학부모회직원(교무업무)	221				
진주	2018. 6.19 14:30~	학교 컴퓨터(PC, 한글, 엑셀) 활용	집합	교무행정원	44	2019. 8.5	홈페이지 관리 요령	집합	교무행정원	81	2020. 11.27	엑셀 실무 활용, 컴퓨터 기초 및 한글 활용, 학교에서 나오는 기록물의 이해	쌍방향 온라인	(직종상)교무행정원, 구.학부모회 직원
	2018. 6.21 14:30~	학교 컴퓨터(PC, 한글, 엑셀) 활용	집합	교무행정원	42	2019. 8.6	초·중등 나이스 학사 관리	집합	교무행정원	83	2020. 12.4	스트레스의 실제와 힐링, 서레로 만나는 초등 학사 생활, 중등 학사 워너스 활용	쌍방향 온라인	(직종상)교무행정원, 구.학부모회 직원
	2018. 9.14 14:00 ~16:00	실천 인문학과 지혜로운 삶	집합	교무행정원	76	2019. 8.7	스마트 카메라	집합	교무행정원	81	2020. 12.11	민원응대 및 악성민원 대처법, 구글 플랫폼의 이해 및 실습, K-에듀파인 시스템의 이해	쌍방향 온라인	(직종상)교무행정원, 구.학부모회 직원
	2018. 10.10 10:00 ~12:00	교육공무원 복무 및 처우개선	집합	교무행정원	82	2019. 8.8	스마트 카메라	집합	교무행정원	81				

구분	2018				2019				2020					
	일시	과정명	방법	대상	인원	일시	과정명	방법	대상	인원	일시	과정명	방법	대상
지역	2018. 10.10 14:00 ~16:00	에듀파인 실무	집합	교무행정원	81	2019. 8.12	스트레스 및 갈등관리, 행복한 일터 만들기	집합	교무행정원	78				
	2018. 10.31 10:00 ~16:00	마음을 여는 의사소통 스킬	집합	교무행정원	82	2019. 8.13	노동법의 이해, 기록물 처리 요령	집합	교무행정원	79				
						2019. 9.25	여행에서 찾는 자아	집합	교무행정원	85				
	2018. 6.7	학교에서 진행 이해 및 실제, 실재, 출거운 재즈, 삶의 행복감	집합	교무행정원, 과학실범원, 구.학부모회직원(교무업무)	41	2019. 7.30	청렴연수, 발상의 인문학	집합	교무행정원, 과학실범원, 구.학부모회직원(교무업무)	41	2020. 10.26	대인관계 향상을 위한 소통, 엑셀활용하기, 세무상식	쌍방향 온라인	(직중상) 교무행정원
	2018. 6.8	청렴교육, 역사장영문본	집합	교무행정원, 과학실범원, 구.학부모회직원(교무업무)	41	2019. 10.24	청렴교육, 소통과 공감	집합	교무행정원, 과학실범원, 구.학부모회직원(교무업무)	41	2020. 10.30	보안교육, 성인지·감수성에, 교무학사관리(전·출임), 재미있는 미술 이야기	쌍방향 온라인	(직중상) 교무행정원
	2018. 12.26	민원 재증명 발급, 업무형상도 UP: 영화관람	집합	교무행정원, 과학실범원, 구.학부모회직원(교무업무)	41	2019. 10.25	공문서관리, 업무형상도 UP: 영화관람	집합	교무행정원, 과학실범원, 구.학부모회직원(교무업무)	41	2020. 11.3	개인정보 및 저작권보호, 사진 동영상 만들기, 여행을 통해 찾는 자아	쌍방향 온라인	(직중상) 교무행정원
	2018. 12.27	급여 및 연말정산, 학교회계제도 이해, 운동을 통한 화합의 시간	집합	교무행정원, 과학실범원, 구.학부모회직원(교무업무)	41	2019. 11.15	행복한 일터 만들기, 사진촬영과 편집, 소통과 화합	집합	교무행정원, 과학실범원, 구.학부모회직원(교무업무)	41				
	2018. 2.23	체질을 통한 안전연수(새내원) 및 위기탈출체험	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실범원, 구.학부모회직원, 시무행정실무원	31	2019. 7.12	기록관리 및 공문서 작성, 누구에게나 통하는 대화법	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실범원, 구.학부모회직원, 시무행정실무원	51	2020. 12.11	엑셀 실무 활용, 컴퓨터 기초 및 한글활용, 인문학의 진신미	쌍방향 온라인	(직중상) 교무행정원
	2018. 8.3	교무행정원 업무뉴얼 안내, 스트레스 관리 및 힐링	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실범원, 구.학부모회직원, 시무행정실무원	41	2019. 8.6	시대의 흐름과 청렴리더십, 정보보호와 저작권, 모르고 양하진 말자	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실범원, 구.학부모회직원, 시무행정실무원	44	2020. 12.15	기록물관리 및 원문정보제도, 구글 플랫폼의 이해 및 실습	쌍방향 온라인	교무행정원
	2018. 10.30	우리끼리 소곤소곤(본인토의), 생각이 바뀌면 세상이 즐겁다	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실범원, 구.학부모회직원, 시무행정실무원	42	2019. 9.24	남명인문학특강, 우리문화 판소리, 청백리와 탐관오리, 청렴유치지 탐방	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실범원, 구.학부모회직원, 시무행정실무원	46	2020. 12.16	당당한 자부심 청렴한 조직문화, 교무학사 나이스, 전물관리, 민원응대 및 악성민원	쌍방향 온라인	(직중상) 교무행정원



구분	2018				2019				2020						
	일시	과제명	방법	대상	인원	일시	과제명	방법	대상	인원	일시	과제명	방법	대상	
지역	2018. 11.30	정보분야 및 개인정보보호, 헬싱 캠프(그라피)	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실직원, 구.학부모회직원, 사무행정실무원	46	2019. 11.28	사진 편집 및 한글 활용팁, 문화활동(영화)	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실직원, 구.학부모회직원, 사무행정실무원	47					
	2018. 10.5	칭찬한 조직을 만드는 프레임, 공문서 작성의 모든 것, 오를부터 나도 여행작가	집합	교무행정원 (교무행정원/미배치교의경우 과학실직원/전산실무원, 구.학부모회직원)	120	2019. 05.21	칭찬하고 행복한 부서가 행복한 아이를 만든다, 생활기록부 기재요령	집합	교무행정원 (교무행정원/미배치교의경우 전산실무원, 구.학부모회 직원)	120	2020. 10.29	업무 효율을 높이는 엑셀, 성인지각수성, 코로나 시대에 셀프마인드컨트를 위한 방법	생방향 온라인	(직종상) 교무행정원	
	2018. 10.24	안전체험 (지하철 안전체험, 위기대응체험)	집합	교무행정원 (교무행정원/미배치교의경우 과학실직원/전산실무원, 구.학부모회직원)	66	2019. 05.22	교직원이 꼭 알아야 할 원문 정보 공개 최고의 교무행정원을 찾아라(OX퀴즈) 감해특재문화박물관 목공체험	집합	교무행정원 (교무행정원/미배치교의경우 전산실무원, 구.학부모회 직원)	120	2020. 11.12	직장생활 컨설팅처럼 생각하기, 재미있는 현대미술, 나와 우리를 위한 소통	생방향 온라인	(직종상) 교무행정원	
	2018. 10.30	안전체험 (지하철 안전체험, 위기대응체험)	집합	교무행정원 (교무행정원/미배치교의경우 과학실직원/전산실무원, 구.학부모회직원)	54	2019. 11.27	성격유형별 직장 내 소통 기술, 내마음 사용법	집합	교무행정원 (교무행정원/미배치교의경우 전산실무원, 구.학부모회 직원)	120	2020. 11.13	제미와 강동이 함께하는 청렴, 시진, 동영상 편집, 질세세금 필승법	생방향 온라인	(직종상) 교무행정원	
밀양	2018. 11.09	마흔살의 배설, 아떡하지? "장수는 위험하다", 교무행정원 업무매뉴얼 활용법	집합	교무행정원 (교무행정원/미배치교의경우 과학실직원/전산실무원, 구.학부모회직원)	120	2019. 11.28	감정노동자 노동기본권에 대한 이해, 학교안전사고 예방과 응급처치법	집합	교무행정원 (교무행정원/미배치교의경우 전산실무원, 구.학부모회 직원)	120					
	2018. 08.23	업무매뉴얼연수, 나이스학사업무 (전입,전출관리), 나이스학사업무 (가정통신문 관리, 표창대장관리)	집합	밀양·창녕지역단설 유치원, 초·중·고등학교 교무행정지원인력, 행복학교교무행정원 (1교당1명이상반드시참석)	40	2019. 7.12	감정표현과 마음근육, 나이스 학생업무, 교육행정 민원업무	집합	밀양·창녕지역 단설 유치원, 초·중·고등학교 교무행정지원인력, 행복학교 교무행정원 (1교당1명이상반드시참석)	85	2020. 11.9	스마트폰사진 및 동영상 촬영 기법, 학생자치진출인 업무의 이해	집합	관내 단설 유·초·중·고등학교 교무행정원 및 교무행정원 지원인력, 행복학교 교무행정원 (1교당1명이상반드시참석)	
	2018. 10.26	우포늪 탐방, 청렴동영상 시청 (공익신고), 캠프(그라피 (우포늪생태관)	집합	창녕, 밀양지역단설 유치원, 초·중·고등학교 교무행정지원인력, 행복학교 교무행정원 (1교당1명이상반드시참석)	39	2019. 8.8	행복한 일터, 기록물관리 및 정보공개	집합	밀양·창녕지역 단설 유치원, 초·중·고등학교 교무행정지원인력, 행복학교 교무행정원 (1교당1명이상반드시참석)	80	2020. 11.10	스마트폰사진 및 동영상 촬영기법, 청렴한 공직업무 수행자로서 자세	집합	관내 단설 유·초·중·고등학교 교무행정원 및 교무행정원 지원인력, 행복학교 교무행정원 (1교당1명이상반드시참석)	

구분	2018				2019				2020					
	일시	과정명	방법	대상	인원	일시	과정명	방법	대상	인원	일시	과정명	방법	대상
지역	2018. 11.28	공문서 작성 및 기록물 관리, 친절 소통 교육	집합	밀양·창녕지역 단설 유치원, 초·중·고등학교 교무행정지원인력, 행복학교교무행정원 (교당 1명 이상 반드시 참석)	40	2019. 10.21	허브비누만들기, 단감따기 체험	집합	밀양·창녕지역 단설 유치원, 초·중·고등학교 교무행정지원인력, 행복학교교무행정원 (교당 1명 이상 반드시 참석)	80	2020. 12.10	영화로 만나는 인생 질문, 조직활성화를 위한 팀 빌딩	쌍방향 온라인	관내 단설 유·초·중·고등학교 교무행정원 및 교무행정원 지원인력, 행복학교 교무행정원 (교당 1명 이상 반드시 참석)
	2018. 12.27	교무행정원 본인 토의, 소통을 위한 직영문화 만들기	집합	관내 단설유·초·중·고등학교 교무행정원 및 교무행정원 지원인력, 행복학교 교무행정원(교당 1명 이상 반드시 참석)	38	2019. 11.8	관홍산 걷기, 장아찌만들기 체험	집합	밀양·창녕지역 단설 유치원, 초·중·고등학교 교무행정원 지원인력, 행복학교교무행정원 (교당 1명 이상 반드시 참석)	85				
	2018. 6.7 ~8	학교예산 집행의 이해 및 실제 외	집합	교무행정원	70	2019. 7.30	우리는 무엇이 다를 것인가 외	집합	교무행정원	71	2020. 10.26, 10.30, 11.3	엑셀 활용하기 외	쌍방향 온라인	교무행정원
거제	2018. 10.10 ~11	MS Office 외	집합	교무행정원	71	2019. 8.1~2 2019. 10.24 ~25	관계의 문을 여는 황금 말투 외 처럼 나로부터 출발합니다 외	집합	교무행정원	71				
	2018. 8.6	*교무행정업무의 이해 및 전문성 함양 *스마트폰 활용법 *공간소통을 위한 마음 힐링	집합	교무행정원, 전산실무원, 특수행정실무원, 구역성회	57	2019. 8.7	*정리 *정보공개업무 *건강한문행복한 삶	집합	교무행정원, 전산실무원, 특수행정실무원, 구역성회	66	2020. 10.29	*업무 효율을 높이는 엑셀 *성인지, 감수성 이해 *쿠르나 시대에 셀프 마인드 킷을 활용법	쌍방향 온라인	교무행정원
양산	2018. 8.7	*생활기록부 기재 요령 및 나이스 업무처리 *4차 산업혁명과 미래 교육 *교무행정매뉴얼 활용법	집합	교무행정원, 전산실무원, 특수행정실무원, 구역성회	60	2019. 8.8	*한지 공예 체험 활동 *소통의 기술(나바움 시용법)	집합	교무행정원, 전산실무원, 특수행정실무원, 구역성회	66	2020. 11.12	*직장생활 컨설팅(트러블 생각하기) *재미있는 현대미술 *나와 우리를 위한 소통	쌍방향 온라인	교무행정원
	2018. 9.13	*일터처럼 자각활동을 통한 '나'와의 소통 *소통, 공감 그리고 인문학	집합	교무행정원, 전산실무원, 특수행정실무원, 구역성회	59	2019. 9.26	*교무행정업무의 이해 *알기 쉬운 사무상식 및 질서	집합	교무행정원, 전산실무원, 특수행정실무원, 구역성회	66	2020. 11.13	*제미와 감동이 함께하는 정령 체험 *사진 동영상 편집 *질서, 세금 발송법	쌍방향 온라인	교무행정원

구분	2018					2019					2020				
	일시	과정명	방법	대상	인원	일시	과정명	방법	대상	인원	일시	과정명	방법	대상	
지역	2018. 9.20	*행복을 위한 폐기학습 *호감의 법칙 이미지 메이킹	집합	교무행정원, 전산실무원, 특수행정실무원, 구육성회	60	2019. 9.27	*팀플스태이 체험	집합	교무행정원, 전산실무원, 특수행정실무원, 구육성회	66					
	2018. 9.20	지혜의바다 인문학 프로그램, 건강특강	집합	교무행정원	25	2019. 8.20	파워포인트 실습 및 문화체험	집합	교무행정원	25	2020. 10.28	업무에 활용하는 한글, 엑셀, 드로크게 질화 예방	집합	교무행정원	
	2018. 10.16	민원교육, 교무행정원 업무매뉴얼	집합	교무행정원	25	2019. 9.18	나이스학사, 정보공개	집합	교무행정원	25	2020. 11.12	정보공개, 힐링체험	집합	교무행정원	
	2018. 11.6	남영의 선비정신과 청렴 업무매뉴얼	집합	교무행정원	25	2019. 10.11	학교업무다이어리, 감정코치	집합	교무행정원	25	2020. 11.17	그림책 독서교육, 영상편집	집합	교무행정원	
	2018. 12.7	에듀파인 지출품의 및 예산	집합	교무행정원	25	2019. 11.8	기록물관리, 예술체험	집합	교무행정원	25					
	2018. 6.27	사진, 동영상 편집 및 한글-엑셀 활용팀	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실함원	37	2019. 5.24	승마체험 및 마산돌성 문화탐방과 힐링산책	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실함원	37	2020. 10.28.	글쓰기의 인문학 및 카페바리스타 체험활동	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실함원	
	2018. 8.24	교무행정원 업무매뉴얼의 활용, 아름다테라피 체험 및 화장품 만들기	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실함원	37	2019. 6.14	청렴 및 파워포인트 교육	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실함원	37	2020. 11.4	감성소통과 인간관계 및 교통과 생활안전	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실함원	
	2018. 9.20	인문학강좌 및 자격시험	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실함원	37	2019. 10.25	핸드드림커피 및 방향제 만들기 체험, 문화활동	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실함원	37	2020. 11.10	기록관리와 정보공개 및 인수용역 개선팀 회의	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실함원	
	2018. 11.16	사상체질을 통한 힐링연수, 아라일 스텝프투어 체험	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실함원	37	2019. 11.08	좋은 공문서 만들기 및 건강관리	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실함원	37					
	2018. 5.28	정보보안 및 개인정보보호교육, 청렴, 교무행정원 업무편찬	집합	관내 교무행정원	38	2019. 7.12	감정표현과 마음근육, 나이스 학생담무, 교육행정 민원업무	집합	관내 교무행정원	38	2020. 11.17	정보공개제도, 퍼스널클러	집합	관내 교무행정원	
청년	2018. 9.4	업무매뉴얼, 나이스학사	집합	관내 교무행정원	38	2019. 8.8	행복한 일터, 기록물관리 및 정보공개	집합	관내 교무행정원	38	2020. 11.18	업무포털 시스템활용, 네운동 프로그램	집합	관내 교무행정원	
	2018. 10.26	우포노들탐방, 청렴, 웹리그래프	집합	관내 교무행정원	38	2019. 10.21	허브비누만들기, 단감따기 체험	집합	관내 교무행정원	38	2020. 12.15	민원관련법령, 제증명, 행정정보공동이용	쌍방향 응답형 온라인	관내 교무행정원	

구분	2018				2019				2020					
	일시	과정명	방법	대상	인원	일시	과정명	방법	대상	인원	일시	과정명	방법	대상
고성	2018. 11.26	공문서작성 및 기록물관리, 친절, 소통교육	집합	관내 교무행정원	38	2019. 11.8	관동산 걷기, 정아배담그기 체험	집합	관내 교무행정원	38				
	2018. 6.7	학교예산집행의 이해 및 실제, 누구나 줄기는 재즈, 삶에 행복감을 주는 회복 탄력성 UP	집합	교무행정원, 행정업무 관련 교육공무직원 (과학실함원, 사무행정실무원, 구.학부모회 직원 등)	36	2019. 8.7	업무에 활용하는 엑셀1,2 업무에 활용하는 엑셀1	집합	교무행정원, 행정업무 관련 교육공무직원(과학실함원, 사무행정실무원, 구.학부모회 직원 등)	36	2020. 10.26	대인관계 향상을 위한 소통 스킬, 액셀활용하기, 알기쉬운 세무상식 및 절세방법	쌍방향 온라인	(직종상)교무행정원
	2018. 6.8	"성령" 받을 때 고심을 쉬는 것과 같은 것, 가제 포로수용소 유적공원 견학	집합	교무행정원, 행정업무 관련 교육공무직원 (과학실함원, 사무행정실무원, 구.학부모회 직원 등)	36	2019. 8.8	업무에 활용하는 엑셀2 업무포털·에브리타임·나이스 시스템호출력 활용방법, 정보교과활용기타등의	집합	교무행정원, 행정업무 관련 교육공무직원(과학실함원, 사무행정실무원, 구.학부모회 직원 등)	36	2020. 10.30	보안교육(통일, 안보), 성인(긴급수상)이해, 교무학사관리 (학적(진출인) 업무, 재미있는 미술 이야기)	쌍방향 온라인	(직종상)교무행정원
	2018. 10.18	정북보후 사진 및 동영상 편집, 교무행정 업무매뉴얼	집합	교무행정원, 행정업무 관련 교육공무직원 (과학실함원, 사무행정실무원, 구.학부모회 직원 등)	36	2019. 11.21	업무에 활용하는 파워포인트1,2,3	집합	교무행정원, 행정업무 관련 교육공무직원(과학실함원, 사무행정실무원, 구.학부모회 직원 등)	36	2020. 11.3	개인정보 및 저작권 보호, 사진으로 동영상 만들기, 사진 용량 줄이는 법, 여행을 통해 찾는 자아(힐링)	쌍방향 온라인	(직종상)교무행정원
	2018. 10.19	나이스 학생부 전입·전출, 힐링 및 자존감 회복을 위한 영화 인문학, 한글 편집	집합	교무행정원, 행정업무 관련 교육공무직원 (과학실함원, 사무행정실무원, 구.학부모회 직원 등)	36	2019. 11.22	업무에 활용하는 파워포인트4, 간단한 직장생활을 위한 스토리텔링1,2	집합	교무행정원, 행정업무 관련 교육공무직원(과학실함원, 사무행정실무원, 구.학부모회 직원 등)	36				
	2018. 4.16	2018. 행복을 담은 청렴조치 이야기 청렴연수	집합	교감, 행정실장, 교무행정원	150	2019. 5.21	2019년 교무행정지원인력 남해(남해·사천) 직무연수	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실함원, 구.학부모회 직원, 사무행정실무원	80	2020. 10.20	2020년 교무행정원 직무연수	집합	(직종상)교무행정원
	2018. 8.3	2018.교무행정지원인력 합동(남해·사천) 직무연수	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실함원, 구.학부모회 직원(교무업무)	80	2019. 8.6	2019.청렴총아3개 시군 합동 교무행정지원인력 직무연수	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실함원, 구.학부모회 직원, 사무행정실무원	80	2020. 12.17, 2020. 12.21	2020년 교무행정원 직무연수(3차)	쌍방향 온라인	(직종상)교무행정원
	2018. 9.28	2018.교무행정지원인력 직무연수	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실함원, 구.학부모회 직원(교무업무)	35	2019. 9.24	2019.교무행정지원인력 합동(남해·사천) 직무연수	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실함원, 구.학부모회 직원(교무업무)	80	2020. 12.21	2020년 교무행정원 직무연수(3차)	쌍방향 온라인	(직종상)교무행정원
	2018. 10.30	2018.교무행정지원인력 합동(남해·사천) 직무연수	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실함원, 구.학부모회 직원(교무업무)	80	2019. 12.18	2019년 교무행정지원인력 직무연수	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실함원, 구.학부모회 직원, 사무행정실무원	38				
	남해													

구분	2018				2019				2020					
	일시	과정명	방법	대상	인원	일시	과정명	방법	대상	인원	일시	과정명	방법	대상
하동	2018. 4.27	기록관리 교육, 장림교육	집합	관내 교무행정원 및 교무행정지원인력	42	2019. 5.21	지존감 향상 특강, 하동리얼버킷 체험	집합	하동, 남해교육지원청 소속 교무행정지원인력	80	2020. 10.8	청림특강, 행복특강	집합	교무행정지원인력
	2018. 6.21	청림연수, 선비길 탐방	집합	관내 교무행정원 및 교무행정지원인력	42	2019. 7.12	기록관리 및 공문서 작성, 누구에게나 통하는 회화법	집합	사천, 하동교육지원청 소속 교무행정지원인력	90	2020. 11.27	엑셀 실무, 행복특강 온라인	쌍방향 온라인	(직종상)교무행정원
	2018. 9.19	화제예방 및 소방안전체험	집합	관내 교무행정원 및 교무행정지원인력	42	2019. 8.6	청림 리더십, 정보보호와 저작권	집합	남해, 사천, 하동교육지원청 소속 교무행정지원인력	140	2020. 12.17	학교회계, 파워포인트 실무 쌍방향 온라인	쌍방향 온라인	(직종상)교무행정원
	2018. 11.16	교무행정원 업무매뉴얼 안내, 다례체험	집합	관내 교무행정원 및 교무행정지원인력	42	2019. 10.24	법상버리교육, 비누 만들기 체험	집합	하동교육지원청 소속 교무행정지원인력	42				
산청	2018. 11.30	공감과 소통으로 함께 하기, 교무행정원 업무 매뉴얼	집합	교무행정원	21	2019. 8.5	민원업무 일반, 학교업무담당자 간 업무교류 및 소통	집합	교무행정원, 사무행정원	26	2020. 1.28	사진촬영 및 편집, 엑셀 기초	집합	교무행정원, 사무행정원
	2018. 12.19	지존감을 키워주는 영화 인문학	집합	교무행정원	21	2019. 8.6	기록물관리 및 정보공개이해, 학교 간 업무 교류 및 소통	집합	교무행정원, 사무행정원	26	2020. 1.29	엑셀 기초, 엑셀 심화	집합	교무행정원, 사무행정원
						2019. 8.7	폭력예방 통한 교육, 행정업무 실무, 학교 간 업무 교류 및 소통	집합	교무행정원, 사무행정원	26	2020. 1.31	교무행사 나이스 진입·진출관리, 노동법의 이해 및 업무교육여 소통	집합	교무행정원
						2019. 10.11	호감과 공감이 함께하는 행복한 소통, 공감과 소통을 위한 협의회, 등인보감추월릴드어	집합	교무행정원, 사무행정원	26				
함양	2018. 6.25	교무행정원 업무매뉴얼, 학교업무 조정화 컨설팅	집합	교무행정원, 전산실무원	26	2019. 6.25	청림, 소양교육, 체험	집합	교무행정원, 전산실무원	26	2020. 10.20	역초와 인문학, 개인정보보호, 기록물	집합	교무행정원
	2018. 9.18	소통과 공감의 시간, 사진 동영상 편집	집합	교무행정원, 전산실무원	26	2019. 8.22	교무행정원 업무매뉴얼, 소양교육	집합	교무행정원, 전산실무원	26	2020. 11.12	스마트폰을 활용한 1인 미디어 제작기법	집합	교무행정원
	2018. 10.23	청림교육, 한글 엑셀 실무교육	집합	교무행정원, 전산실무원	26	2019. 8.23	세무상식, 힐링콘서트	집합	교무행정원, 전산실무원	26	2020. 11.13	재난종합안전체험	집합	교무행정원
	2018. 11.20	지식예방교육, 파워포인트	집합	교무행정원, 전산실무원	26	2019. 9.27	노무관리, 사진 동영상 편집	집합	교무행정원, 전산실무원	26				

구분	2018				2019				2020						
	일시	과정명	방법	대상	인원	일시	과정명	방법	대상	인원	일시	과정명	방법	대상	
지역	2018. 8.31	업무에 활용하는 사전, 동영상 편집	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실원, 구. 학부모회 직원(교무업무)	35	2019. 8.8	2019 교무행정원 업무매뉴얼	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실원, 구. 학부모회 직원(교무업무)	69	2020. 10.8	끝내주는 스마트폰 촬영	쌍방향 온라인	(직종상)교무행정원	
	2018. 9.11	2018 교무행정원 업무 매뉴얼 활용	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실원, 구. 학부모회 직원(교무업무)	35	2019. 8.9	업무에 활용하는 한글, 엑셀, 파워포인트	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실원, 구. 학부모회 직원(교무업무)	70	2020. 11.20	기록물관리 및 정보공개	집합	(직종상)교무행정원	
	2018. 10.16	S2B의 이해 및 에듀파인의 활용	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실원, 구. 학부모회 직원(교무업무)	32										
	2018. 11.6	업무에 활용하는 파워포인트 Tip	집합	교무행정원, 전산실무원, 과학실원, 구. 학부모회 직원(교무업무)	32										
합친	2018. 10.5	월랑원에, 삶은 풍요롭게 하는 인문학 강의, 학교업무직영화 운영방안 및 질의응답				2019. 8.8-9	2019. 교무행정원 업무매뉴얼 업무에 활용하는 한글/엑셀/ 파워포인트 조완수 교수와 함께하는 웹링크서트 코전에서 배우는 소통의 기술				2020. 12.9	한글 및 엑셀, 필라테스, 컬러스톡, 공문서 작성법			
	2018. 11.29 ~11.30	학교예산회계제도의 이해와 청렴, 학교 특기직성 프로그램 제형, 교무행정원 업무매뉴얼 안내, 학교업무직영화 업무협의	집합	교무행정원	34	2019. 12.16	우리들이 꿈꾸는 교무행정원, 현장사례로 풀어보는 업무매뉴얼	집합	교무행정원	36	2020. 12.16	학교회계, 필라테스, 심폐소생술 및 응급처치교육, 엑셀	쌍방향 온라인	교무행정원	
	2018. 12.20	나를 위한 감정힐링, 직장내 대화법과 관계형성, 학교업무직영화 운영방안 안내				2019. 12.20	근골격계 질환 예방과 스트레칭 관리, 합천영상테마파크 관람				2020. 12.23	공예를 통한 마음치유, 필라테스, 교원인물경감과 교무행정원의 역할, 벌써 1년 반 짝반 짝 뛰나는 동행의 행복학교 것 해 이야기			

#[부록 2] 면담조사 질문지

**방문면담 사전질문지(교무행정팀)**

( )학교

본 질문지는 교육활동 전담 여건 조성 및 교무행정원 역량향상 지원을 위해 교무행정원 연수 프로그램 개발의 요구를 수집하는 데 목적이 있습니다. 선생님께서 교무행정업무 처리 과정에서 업무방식의 개선과 관련하여 느꼈던 소감들과 발전방안에 대해서 솔직하게 기술해 주시면 고맙겠습니다.

1. 귀교의 교무행정업무에 대한 인식을 알아보고자 합니다.

항목	전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	보통이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
㉔ 우리 학교 교무행정업무는 적절하게 처리되고 있다.					
㉕ 우리 학교는 교육본질 회복을 위한 교육활동에 전념하고 있다.					

2. 교육활동 전담 여건 조성과 관련하여 교무행정지원팀 구성원으로서 어떻게 대응하고 있는지 기술하여 주십시오.

· 블라블라~  
·

3. 2021년 교무행정업무 처리와 관련하여 귀하께서 접하고 느낀 점이 있다면 기술하여 주십시오.

개선된 점	
어려운 점	

4. 교육활동 전담 여건 조성을 위해 학교에서 할 수 있는 일이나 도교육청에서의 지원책 등을 기술해 주십시오.

· 블라블라~  
·

## #[부록 3] 경남 교무행정원 연수프로그램 개발을 위한 설문지

## 교무행정원 연수프로그램 개발 설문 조사지

안녕하십니까?

4차 산업혁명 도래와 사회의 다원화로 교육의 중요성이 어느 때보다 강조되고 있습니다. 이를 위하여 학교행정업무를 적정화함으로써 교사가 본연의 업무인 교육활동에 전념할 수 있도록 교육여건 조성이 절실히 요구되고 있습니다.

이에 경상남도교육청은 교원의 교육활동 전념 여건 조성을 위해 2020년 학교업무적정화 선도학교를 운영하였고, 그 결과 단위학교 적정규모의 교무행정지원인력 배치 및 교무행정지원인력의 업무 역량 정도가 교육본질 구현에 유의미한 효과가 있음을 확인하였습니다.

따라서 단위학교 교무행정지원인력의 전문성을 토대로 업무 효율성을 높이는 것은 교육활동 전념 여건 조성을 위한 중요한 과제가 되었습니다. 이를 위해서 교무행정지원인력 직무 특성을 반영한 연수프로그램의 개선 등 전문성 발휘를 위한 체계적인 지원이 요구되고 있습니다.

본 조사는 교원의 교육활동 지원과 관련된 교무행정지원인력 역할에 대하여 경남지역 교원과 교무행정지원인력의 인식을 조사하여 교육활동 전념 여건 조성 방안 및 교무행정지원인력 연수프로그램 개발을 위한 자료수집 설문조사로 교육정책연구의 완성도를 높이는 데 목적이 있습니다. 조사 결과는 연구 목적 외는 사용되지 않을 것이며, 개별적 응답 결과는 비밀을 유지할 것을 약속드립니다.

소중한 응답 결과는 향후 단위학교의 교육활동전념 여건조성 정책수립과 방안을 모색하는 중요한 기초자료로 활용될 것입니다. 진지하고 적극적인 설문 참여를 당부드립니다. 고맙습니다.

2021. 5.

경상남도교육청교육연구정보원 정책연구소



I. 다음은 조사를 위한 기초자료(학교/개인 상황) 수집 문항입니다[1~15번].

○ 참고: 지역 및 도시의 유형(1, 2번 문항)

규모별(단위: 만)		지역별	
대(100이상)	창원(마산+창원+진해)	중부	창녕, 창원, 함안, 의령
중대(50~100)	김해	동부	김해, 밀양, 양산
중간(30~50)	진주, 양산	서부	남해, 사천, 진주, 하동
중소(10~30)	거제, 통영, 밀양	남부	고성, 거제, 통영
소(군단위)	읍면지역	북부	산청, 합천, 거창, 함양

- (위의 표 참고)학교가 있는 지역의 규모를 표기해 주십시오.  
 ① 대도시  ② 중대도시  ③ 중간도시  ④ 중소도시  ⑤ 소도시
- (위의 표 참고)학교가 소재하는 지역을 표기해 주십시오.  
 ① 중부  ② 동부  ③ 서부  ④ 남부  ⑤ 북부
- 소속 학교의 설립유형은 무엇입니까?  ① 국·공립  ② 사립
- 학교의 운영 특성은 무엇입니까?  ① 일반학교  ② 행복학교·행복나눔학교
- 학교의 전체 학급 수(전체학년, 특수학급 제외)를 표기해 주십시오.  
 ① 5학급 이하  ② 6 ~ 18학급  ③ 19 ~ 24학급  
 ④ 25 ~ 30학급  ⑤ 31 ~ 40학급  ⑥ 41학급 이상
- 성별은 무엇입니까?  ① 남  ② 여
- 연령대를 표기해 주십시오.  ① 20대  ② 30대  ③ 40대  ④ 50대  ⑤ 60대
- 현 직무의 경력을 표기해 주십시오  
 ① 1년 미만  ② 1 ~ 3년 이하  ③ 4 ~ 5년 이하  
 ④ 6 ~ 10년 이하  ⑤ 11 ~ 30년 이하  ⑥ 31년 이상
- 소속 학교급을 선택해 주십시오.  ① 초등학교  ② 중학교  ③ 고등학교
- 소속 학교의 교무행정지원인력 배치 현황은?  
 ① 교무행정원 1명  ② 교무행정원 2명  ③ 교무행정원 1명 + 방과후학교실무원 1명  
 ④ 교무행정원 2명 + 기간제(시간제) 행정원 1명  ⑤ 교무행정원 3명
- 지금까지 근무 경험이 있는 학교급을 선택해 주십시오.  
 ① 초등학교에만  ② 중학교에만  ③ 고등학교에만  
 ④ (직전)고등학교→(현재)중학교  ⑤ (직전)중학교→(현재)고등학교  
 ⑥ (직전)중학교→(현재)초등학교  ⑦ (직전)초등학교→(현재)중학교  
 ⑧ (직전)중학교→(현재)고등학교  ⑨ (직전)중학교→(현재)초등학교

12. 직무를 선택해 주십시오. \_\_① 교원\_\_② 교육공무직(16번 문항으로)

13. 직급을 선택해 주십시오.

\_\_① 관리자\_\_② 수석교사\_\_③ 부장교사  
\_\_④ 일반교사(담임,교과)\_\_⑤ 비교과교사 \_\_⑥ 기타 ()

14. 담임 여부를 표기해 주십시오.

\_\_① 비담임-일반교사 \_\_② 비담임-일반교사 아님  
\_\_③ 담임-일반교사\_\_④ 담임-일반교사 아님(학년부장인 경우 '학년부장' 표기)( )

15. 소속 부서를 표기해 주십시오.

\_\_① 교육과정부\_\_② 학년부 \_\_③ 교무부 \_\_④ 교육연구부  
\_\_⑤ [학년부+다른 부서] 동시\_\_⑥ 인성(안전)부\_\_⑦ 진로(상담)부\_\_⑧ 과학·정보부  
\_\_⑨ 교육평가부\_\_⑩ 환경/예체능부 \_\_⑪ 방과후/복지부 \_\_⑫ 그 이외 부서()

**II. 교육활동 전담 여건 조성에 대한 구성원의 인식을 묻는 문항입니다(16~18번)**

16. 교육활동 전담여건 조성과 관련하여 자신의 생각과 일치하는 곳에 응답해 주십시오.

항목	전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	보통이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
1. 나는 우리 도교육청의 교육 철학과 정책 방향에 대해 알고 있다.					
2. 나는 교내 연수 등을 통해 우리 학교 교육과정을 듣고 이해를 하고 있다.					
3. 나는 교무행정 업무와 교육활동 업무의 범위와 성격을 구분하여 이해한다.					
4. 나는 교무행정지원인력의 전문성 향상을 위해 연수의 개선이 필요하다고 생각한다.					

17. 소속 학교는 교육활동 전담 여건 조성을 위하여 적절히 대응하고 있다고 생각하십니까?

\_\_① 전혀 그렇지 않다\_\_② 대체로 그렇지 않다 \_\_③ 보통이다  
\_\_④ 대체로 그렇다\_\_⑤ 매우 그렇다

18. (위 문항 ①, ②에 응답한 경우) 그 이유는 무엇이라고 생각하십니까?

\_\_① 의사결정 시 교직원 참여 제한  
\_\_② 소통이 원활하지 않아서  
\_\_③ 교육행정 업무역량 부족  
\_\_④ 인적 자원의 부족  
\_\_⑤ 기타()

III. 다음은 교무행정 업무를 위해 교무행정원에게 가장 필요로 하는 연수 프로그램이 무엇인지 분석을 위한 문항입니다[19~22번].

19. 다음은 교무행정원 연수프로그램 관련 문항입니다. 해당 항목이 학교의 교무행정 업무 처리과정에서 ‘중요하다’라고 생각하는 정도에 응답해 주십시오.

항목	전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	보통이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					
25					
26					
27					
28					
29					
30					
31					
32					
33					
34					
35					
36					

20. 해당 항목이 학교 교무행정 업무 처리과정에 실제로 적용되는 정도는 어떤지 응답해 주십시오.

	항목	전혀 그렇지 않다	별로 그렇지 않다	보통 이다	대체로 그렇다	매우 그렇다
1	마음을 여는 의사소통 스킬(컬러소통, 고전에서 배우는 소통의 기술 등)					
2	대인관계 향상을 위한 소통 스킬-업(누구에게나 통하는 통화법, 친절 소통 교육, 운동을 통한 화합의 시간 등)					
3	교무행정원 간 업무교류와 소통					
4	교육행정 민원업무(민원관련법령, 제증명, 행정정보공동이용, 정보공개 등)					
5	민원응대 및 악성 민원 대처법					
6	홈페이지 관리 요령					
7	정보보안 및 개인정보(저작권)					
8	공문서 작성 및 문서 관리(학교에서 나오는 기록물의 이해 등)					
9	K-에듀파인 업무관리시스템의 이해와 활용					
10	K-에듀파인 회계시스템의 이해와 활용					
11	나이스시스템의 이해와 활용(교무학사: 나이스 전출입, 학교일지, 가정통신문, 수상대장 관리 등)					
12	업무에 활용하는 컴퓨터 실기(한글, 엑셀, 파워포인트, 포토샵 등)					
13	클라우드 서비스를 활용한 협업 능력 향상(구글 드라이브, 아이톡톡 등)					
14	교원업무경감과 교무행정원의 역할 이해					
15	교육과정의 이해(도교육청 교육 철학 및 정책방향, 학교교육과정)					
16	소통을 통한 활기찬 조직문화 만들기(소통과 공감의 시간, 호감과 공감이 함께하는 행복한 소통, 성격유형별 직장 내 소통 기술 등)					
17	소통을 위한 직장문화 만들기(행복한 일터 만들기, 직장내 대화법과 관계형성, 공감과 소통을 위한 협의회, 조직 활성화를 위한 팀 빌딩 등)					
18	당당한 자부심 청렴한 조직문화(역사를 통해 배우는 청렴한 조직문화, 청렴 체험연수, 청렴한 조직을 만드는 프레임 등)					
19	청렴(공직업무 수행자로서 자세, 소양교육, 공익신고, 청렴유적지 탐방 등)					
20	보안교육(통일, 안보)					
21	학교업무 다이어리					
22	건강한 몸 행복한 삶(근골격계 질환 예방, 필라테스, 걷기, 건강특강 등)					
23	안전(재난상황 별 체험교육, 응급처치 심폐소생술, 교통과 생활안전, 폭력예방 통합교육, 성인지 감수성 이해 등)					
24	노동법의 이해(근로자의 권리와 의무 이해, 감정노동자 노동기본권에 대한 이해, 교육공무원의 노무관리)					
25	교육공무원 인사 및 복무					
26	알기쉬운 세무상식 및 절세방법(연말정산 등)					
27	4차 산업혁명과 미래 교육					
28	스마트폰 사진 및 동영상 촬영 기법					
29	업무에 활용하는 사진 및 동영상 편집 기술(용량줄이기, 사진으로 동영상 만들기)					
30	우리들이 꿈꾸는 교무행정원 현장사례					
31	학교 특기적성 프로그램 체험(예. 벌써 1년 반짝반짝 빛나는 동행의 행복학교 첫 해 이야기)					
32	학교업무 적정화 컨설팅					
33	스트레스 및 갈등관리(알아차림 자각 활동을 통한 '나'와의 소통, 이미지 메이킹, 감정코칭, 여행·영화 인생질문, 누구나 즐기는 재즈 등)					
34	인문학 특강(지혜의바다 체험, 밥상머리교육, 글쓰기, 독서 등)					
35	지역 문화·예술 체험(재즈특강, 판소리체험, 미술이야기, 거제포로수용소, 하동레일바이크, 합천 영상테마파크, 등)					
36	힐링체험(아로마테라피, 캘리그래피, 커피 바리스타, 공예, 힐링투어, 뇌 운동, 전문가 초청 힐링 영화 등)					

21. 적절하다고 생각되는 교무행정원 연수시기를 3개 선택해 주십시오.  
\_\_  3월~5월 \_\_  6월~여름방학 전 \_\_  여름방학 중 \_\_  여름방학 후~10월  
\_\_  11월~겨울방학 전 \_\_  겨울방학 중 \_\_  시기 상관없음(기타 의견 제시)( )

22. 교육활동 전념 여건 조성과 관련하여 교무행정원의 역량 향상을 위한 연수프로그램에 포함되었으면 하는 연수내용이나 기간 및 운영 방법 등에 대한 생각을 자유롭게 제안해 주시기 바랍니다.

<교원 설문은 여기까지입니다. 지금까지 설문에 응해주셔서 고맙습니다.>

**IV. [23~27번] 다음은 교무행정원, 방과후학교실무원 대상 설문입니다.**

23. 직책을 선택해 주십시오(A,B,C는 소속 학교 전입순서이며, A가 제일 먼저 전입한 사람임)  
\_\_ ① 교무행정원-A \_\_ ② 교무행정원-B \_\_ ③ 교무행정원-C \_\_ ④ 방과후학교 실무원
24. 현 직책의 최초 발령일은 어떻게 됩니까?  
\_\_ ① 2021.3.1보다 앞 \_\_ ② 2021.3.1일자 이후
25. 지금까지 근무 경험이 있는 학교 유형을 선택해 주십시오.  
\_\_ ① 일반학교만  
\_\_ ② 행복학교만·행복나눔학교에만  
\_\_ ③ 직전 행복학교·행복나눔학교 → 현재 일반학교  
\_\_ ④ 직전 일반학교 → 현재 행복학교·행복나눔학교

26. 다음은 '교무행정원 업무표준안'에 나와 있는 업무분장표입니다. 현재, 학교에서 본인에게 부여(업무분장)된 업무를 모두 선택해 주십시오.

- 공문 접수 및 발송1- 업무담당자 배부 및 발송
- 공문 접수 및 발송2- 단순 공문 기안 및 결재 처리
- 에듀파인 품의 작성
- 학적업무-학적(전·출입) 업무
- 학생 관련 업무1- 전입생 자료
- 학생 관련 업무2- 학생 명렬표 취합
- 통계 업무 처리- 설문지 수합 및 통계(교무학사)
- 간행물 및 게시물 관리- 장학자료 등 각종 간행물 접수·배부·관리
- 나이스 학교 일지 관리- 입력 및 결재
- 교무실 기자재 운영 관리(정보·전산업무)
- 교과서 업무1- 교과서 주문·배부·정산
- 교과서 업무2- 전입생 교과서 안내
- 학교홈페이지 관리- 교육행사 및 홍보자료 탑재(사진, 동영상)
- 주간 및 월간 행사 관리- 주·월간 업무 취합
- 교육과정 운영 지원1- 학교 행사 및 각종 회의 지원
- 교육과정 운영 지원2- 행사 물품 및 행사장 준비 등
- 학교소식지 편집 업무- 학교소식지, 학교신문, 교지 편집
- 교육 행정 민원처리 안내1- 온라인 민원서비스 안내
- 교육 행정 민원처리 안내2- 나이스 학생·학부모 서비스 안내
- 가정통신문 관리- 학부모 서비스 등재 및 SMS 발송
- 방송실 운영- 방송기자재 관리 및 학교 행사 방송 지원
- 정보공시 관련- 자료 입력 및 확인
- 각종 대장 관리1- 학생 수상대장 입력 및 관리
- 각종 대장 관리2- 학생 장학금 대장 관리
- 각종 대장 관리3- 법정·비법정 장부 관리
- 각종 위원회, 협의회 업무 지원1- 회의 준비
- 각종 위원회, 협의회 업무 지원2- 회의록 작성 보조 등
- 학부모회 관련 업무 지원- 녹색어머니회 및 각종 학부모회 업무 지원
- 전산업무 지원1- 컴퓨터 수업 지원
- 전산업무 지원2- 정보화기기 및 학내 전산망 등의 활용 및 관리
- 전산업무 지원3- 교수·학습 소프트웨어 활용 및 관리
- 전산업무 지원4- 교육정보화 추진 관련 업무
- 방과후학교
- 과학수업 지원
- 학습준비물 지원
- 학교홍보 업무
- 돌봄교실 지원
- 안심알리미
- 기타(위의 업무 외에 본인이 하고 있는 업무가 있다면 표기해 주세요)( )

27. 원활한 업무 수행을 위해서 본인에게 가장 필요한 연수프로그램 2개를 선택해 주십시오.  
1순위-(            ), 2순위-(            )

- 마음을 여는 의사소통 스킬(컬러소통, 고전에서 배우는 소통의 기술 등)
- 대인관계 향상을 위한 소통 스킬-업(누구에게나 통하는 통화법, 친절 소통 교육, 운동을 통한 화합의 시간 등)
- 교무행정원 간 업무교류와 소통
- 교육행정 민원업무(민원관련법령, 제증명, 행정정보공동이용, 정보공개 등)
- 민원응대 및 악성 민원 대처법
- 홈페이지 관리 요령
- 정보보안 및 개인정보(저작권)
- 공문서 작성 및 문서 관리(학교에서 나오는 기록물의 이해 등)
- K-에듀파인 업무관리시스템의 이해와 활용
- K-에듀파인 회계시스템의 이해와 활용
- 나이스시스템의 이해와 활용(교무학사: 나이스 전출입, 학교일지, 가정통신문, 수상대장 관리 등)
- 업무에 활용하는 컴퓨터 실기(한글, 엑셀, 파워포인트, 포토샵 등)
- 클라우드 서비스를 활용한 협업 능력 향상(구글 드라이브, 아이톡톡 등)
- 교원업무경감과 교무행정원의 역할 이해
- 교육과정의 이해(도교육청 교육 철학 및 정책 방향, 학교교육과정)
- 소통을 통한 활기찬 조직문화만들기(소통과 공감의 시간, 호감과 공감이 함께하는 행복한 소통, 성격유형별 직장내소통 기술 등)
- 소통을 위한 직장문화만들기(행복한일터만들기, 직장내대화법과 관계형성, 공감과소통을 위한 협의회, 조직활성화를 위한 팀빌딩 등)
- 당당한 자부심 청렴한 조직문화(역사를 통해 배우는 청렴한 조직문화, 청렴 체험연수, 청렴한 조직을 만드는 프레임 등)
- 청렴(공직업무 수행자로서 자세, 소양교육, 공익신고, 청렴유적지 탐방 등)
- 보안교육(통일, 안보)
- 학교업무 다이어리
- 건강한 몸 행복한 삶(근골격계 질환 예방, 필라테스, 걷기, 건강특강 등)
- 안전(재난상황 별 체험교육, 응급처치 심폐소생술, 교통과 생활안전, 폭력예방 통합교육, 성인지갑수성 이해 등)
- 노동법의 이해(근로자의 권리와 의무 이해, 감정노동자 노동기본권에 대한 이해, 교육공무직원 노무관리)
- 교육공무직 인사 및 복무
- 알기쉬운 세무상식 및 절세방법(연말정산 등)
- 4차 산업혁명과 미래 교육
- 스마트폰 사진 및 동영상 촬영 기법
- 업무에 활용하는 사진 및 동영상 편집 기술(용량줄이기, 사진으로 동영상 만들기)
- 우리들이 꿈꾸는 교무행정원 현장사례
- 학교 특기적성 프로그램 체험(예. 벌써 1년 반짝반짝 빛나는 동행의 행복학교 첫 해 이야기)
- 학교업무 적정화 컨설팅
- 스트레스 및 갈등관리(알아차림자각활동을 통한 나와 소통, 이미지메이킹, 감정코칭, 여행·영화인생질문, 누구나 즐기는 재즈 등)
- 인문학 특강(지혜의바다 체험, 밥상머리교육, 글쓰기, 독서 등)
- 지역 문화·예술 체험(재즈특강, 판소리체험, 미술이야기, 거제포토수용소, 하동레일바이크, 합천영상테마파크, 등)
- 힐링체험(아로마테라피, 캘리그래피, 커피 바리스타, 공예, 힐링투어, 뇌 운동, 전문가 초청 힐링 영화 등)
- 방과후 학교

#[부록 4] 클라우드 환경을 이용한 업무의 협업 연수자료

※ 본 내용은 본 연구 수행 중 개발된 교무행정원 신규 개설 가능 연수과정을 위한 자료 사례입니다.



## 아이톡톡 웹오피스를 활용한 자료 공유 방법

※ 아이톡톡 웹오피스를 이용한 교무행정업무 활용 분야

1. 교직원 대상 [아이톡톡 웹오피스]를 활용한 자료 공유 방법 안내(교무행정원)
2. 월 중 교육활동 계획 파일 업로드(교무행정원) - 교무부장 취합자료 다운로드 문서처리
3. 3.1.자 교무행정인력 배치에 따른 업무조정에 따라 교무행정팀 업무지원 조사 파일 업로드(교무행정원)
  - 교감 취합자료 다운로드 문서 처리
4. 분기별 학습준비물 파일 업로드(교무행정원) - 교무행정원 취합자료 문서 처리 등

아이톡톡이란, 배움으로 역량을 키우는 아이의 즐거운 웃음이 있는 교육,  
미래 교육을 만들어가는 교육가족의 소통과 배움을 ‘톡톡히’ 연결하고 지원하는  
경남형 미래교육 지원 플랫폼입니다.

아이톡톡 지원센터 공식 사이트:

경상남도교육청 (<http://itt.gne.go.kr/index.do>)

**아이톡톡 활용 안내** 버튼을 누르시면 해당 서비스로 이동할 수 있습니다.





# 아이톡톡 웹 오피스 사용 방법

## 1. 웨일브라우저 로그인하기

① 인터넷 검색창에 [웨일 브라우저] 검색 - 설치

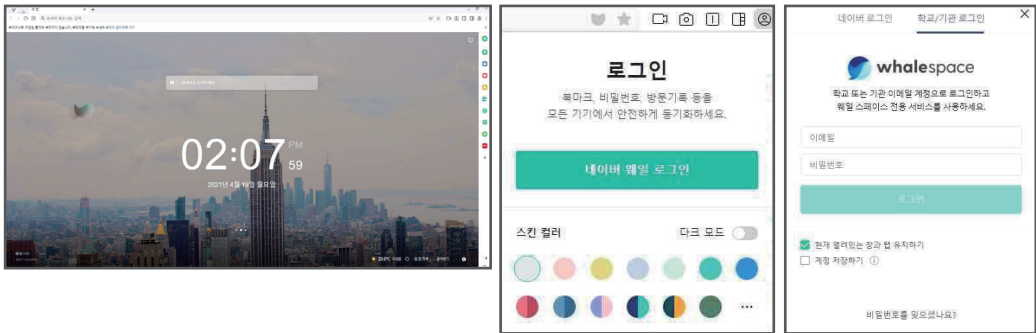


② 회원가입 및 로그인

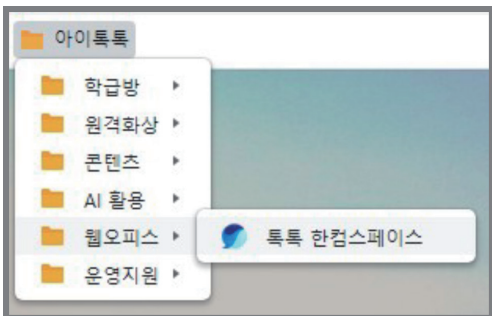
※ 업무포털 개인 아이디로 학교 아이톡톡 담당자에게 아이디 신청

※ 개인 아이디 + @gne.go.kr네이버웨일 아이디로 사용

네이버 웨일 로그인 - 학교/기관 로그인 - 아이디/비밀번호 입력 - 로그인 - 사용 동의하기

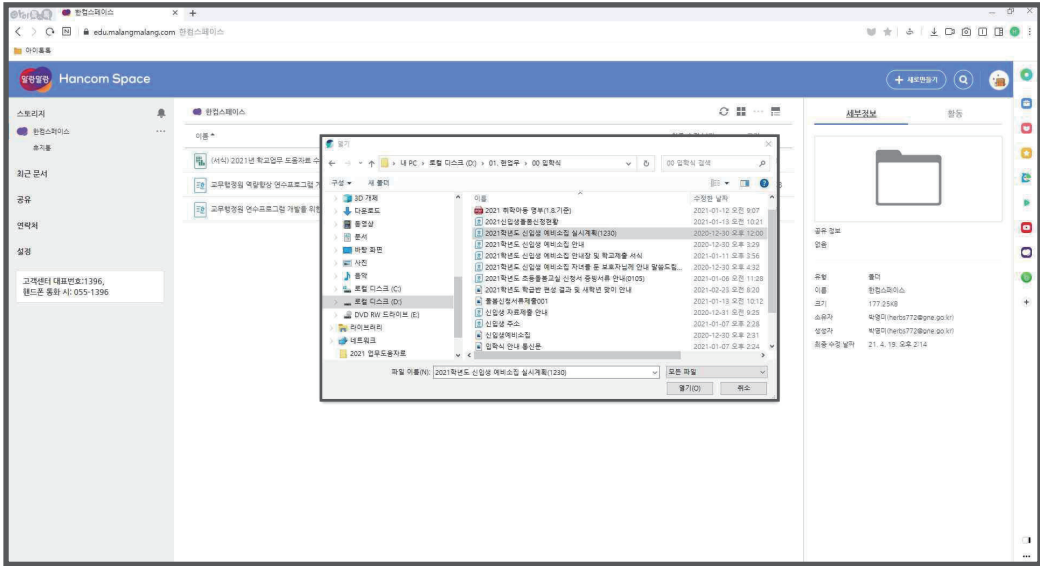


③ 아이톡톡 - 웹오피스 - 톡톡 한컴스페이스 선택

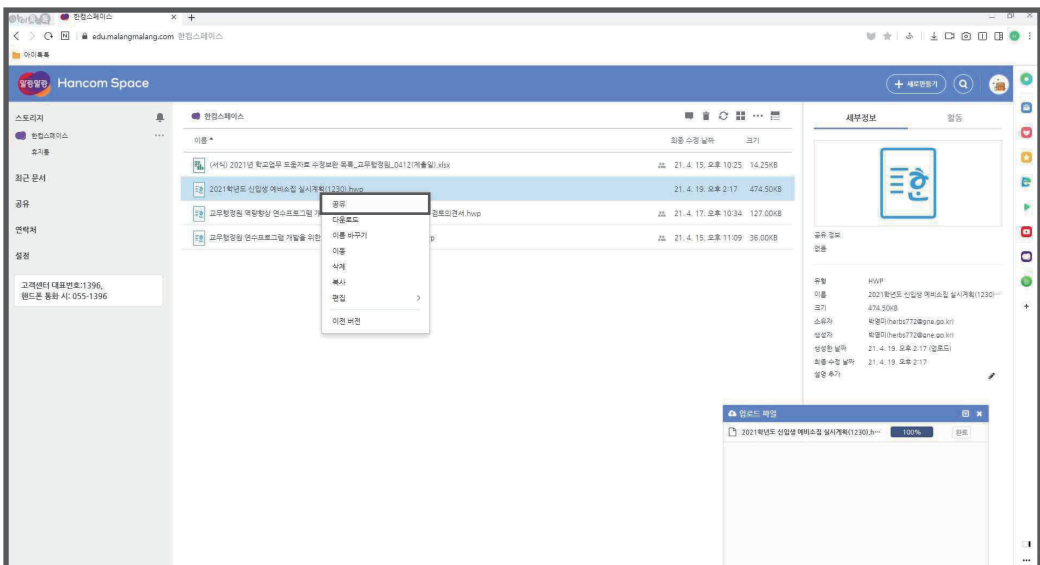


## 2. 자료 공유하기

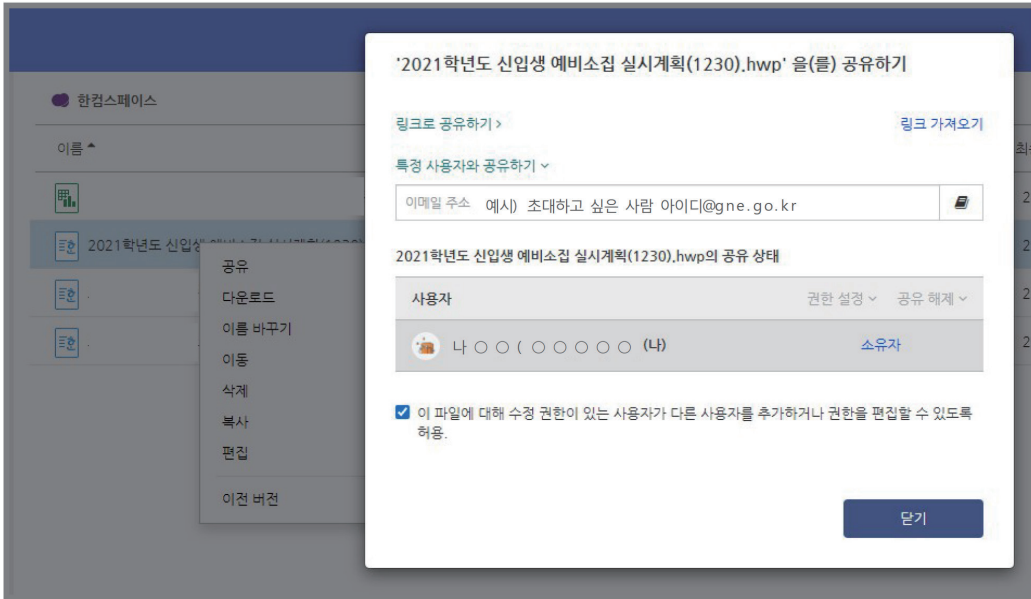
### ① 상단메뉴 [+ 새로만들기] 선택 - [파일(폴더) 업로드] - [파일 선택]



### ② [공유할 파일 제목] 선택 - 해당 파일 제목 위에 마우스 오른쪽 클릭 - [공유] 선택



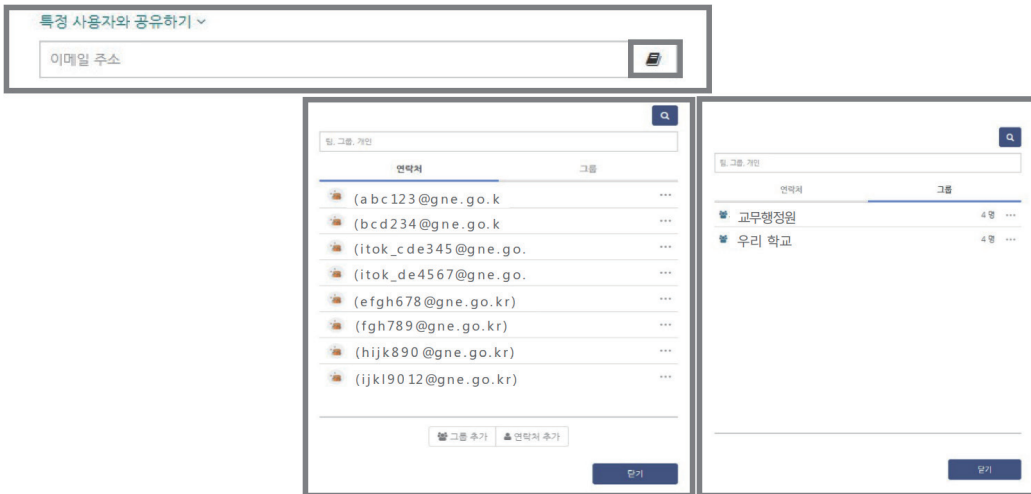
③ 초대하기: [특정 사용자와 공유하기] - [사용자 아이디(이메일 주소)] 입력



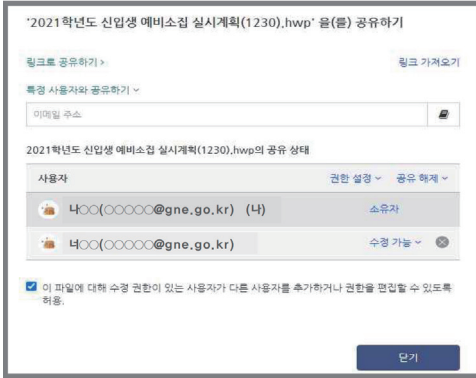
※ 특정 사용자와 공유하기(권장): 사용자 아이디(이메일 주소)로 필요한 사람만 초대하기  
로그인을 하는 불편함은 있지만 초대된 사용자만 문서 사용 가능, 보안 유지에 좋음

※ 링크로 공유하기: 링크 가져오기로 링크를 복사해서 문자메세지나 메신저로 초대하기  
자료 공유는 쉽지만 로그인 없이 링크를 통해 누구나 접속할 수 있으므로 보안 취약함

※ 초대하기는 등록된 연락처와 그룹 설정된 연락처로도 초대 가능(연락처 아이콘 이용)



④ 초대한 사용자 [권한 설정] - [수정가능] 확인 -  확인



### 3. 공유자료 편집 및 활용하기

① [공유] - 해당 문서 제목 더블 클릭



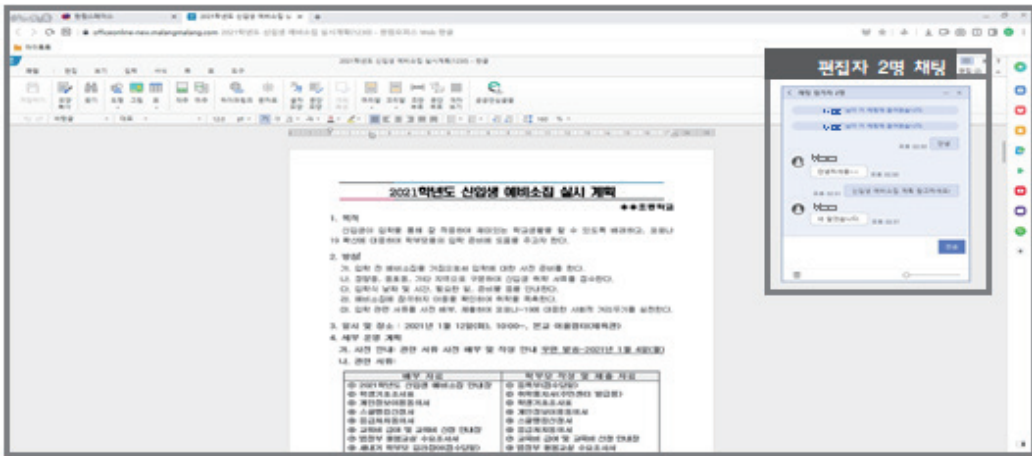
② [편집] 실시간 자료 편집 및 공동 작업 가능



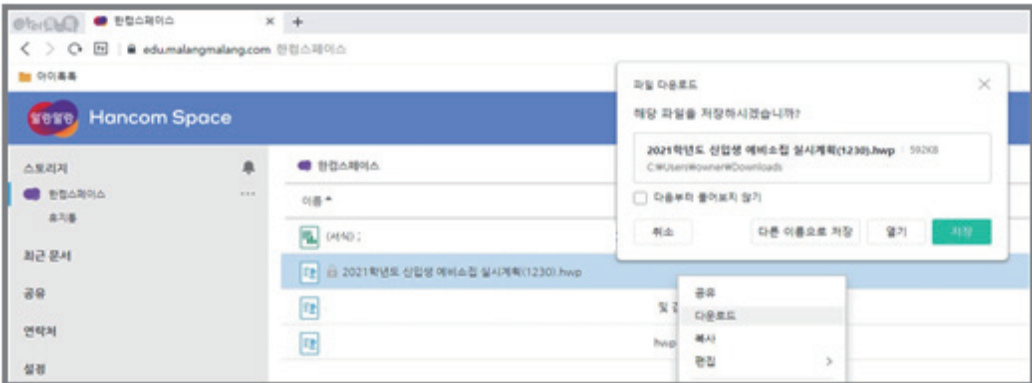
③ [한컴오피스 Web으로 열기] 선택



④ 문서 편집시 자동 저장 - 문서 편집 참가자 채팅 가능



⑤ [공유], [다운로드], [복사] 등 기능 활용

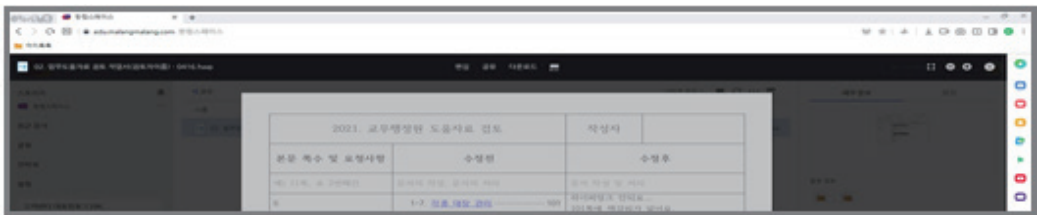


## 4. 공유받은 자료 활용하기

① 왼쪽 [공유] 클릭 - [해당 문서 제목] 더블 클릭



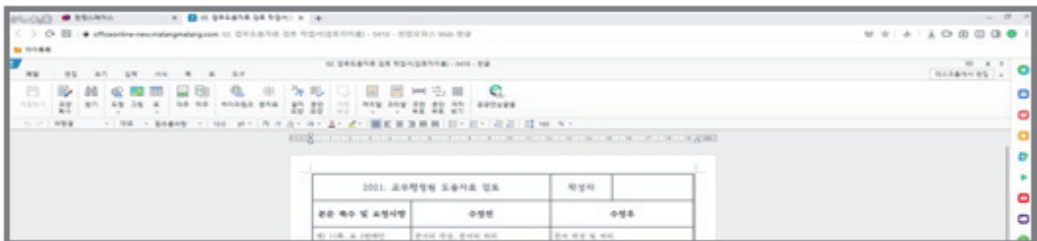
② [편집] 선택



③ [한컴오피스 Web으로 열기]



④ 편집 사용



2021년 경남교육정책 연구보고서

# 자체연구보고서

---

발행일 2021년 12월 23일 인쇄  
2021년 12월 23일 발행

발행인 경상남도교육청 교육연구정보원 원장 직무대리 장종용

기획 경상남도교육청 교육연구정보원 소장 차재원  
경상남도교육청 교육연구정보원 교육연구사 정대수  
경상남도교육청 교육연구정보원 교육연구사 유병준  
경상남도교육청 교육연구정보원 교육연구사 오영범

연구수행 경상남도교육청 교육연구정보원 책임연구원 한미영  
경상남도교육청 교육연구정보원 책임연구원 정연홍  
경상남도교육청 교육연구정보원 책임연구원 위미나  
경상남도교육청 교육연구정보원 파견교사이희진  
경상남도교육청 교육연구정보원 파견교사이선미


연구지원 경상남도교육청 교육연구정보원 사무운영주사 유창호

발행기관 경상남도교육청 교육연구정보원  
(51141) 경상남도 창원시 사림로 111번길 20  
누리집: <https://gerii.gne.go.kr>  
전화: (055)269-0777  
전송: (055)269-0789

인쇄 꽃피는 열두달

---

- 본 보고서의 내용은 경상남도교육청 교육연구정보원의 견해와 다를 수 있습니다.  
- 본 보고서는 경남교육사이버도서관(<http://ebook-lib.gne.go.kr>)에서 찾아보실 수 있습니다.



2021년 경남교육정책  
연구보고서 5권

자체연구보고서

<https://gerii.gne.go.kr>