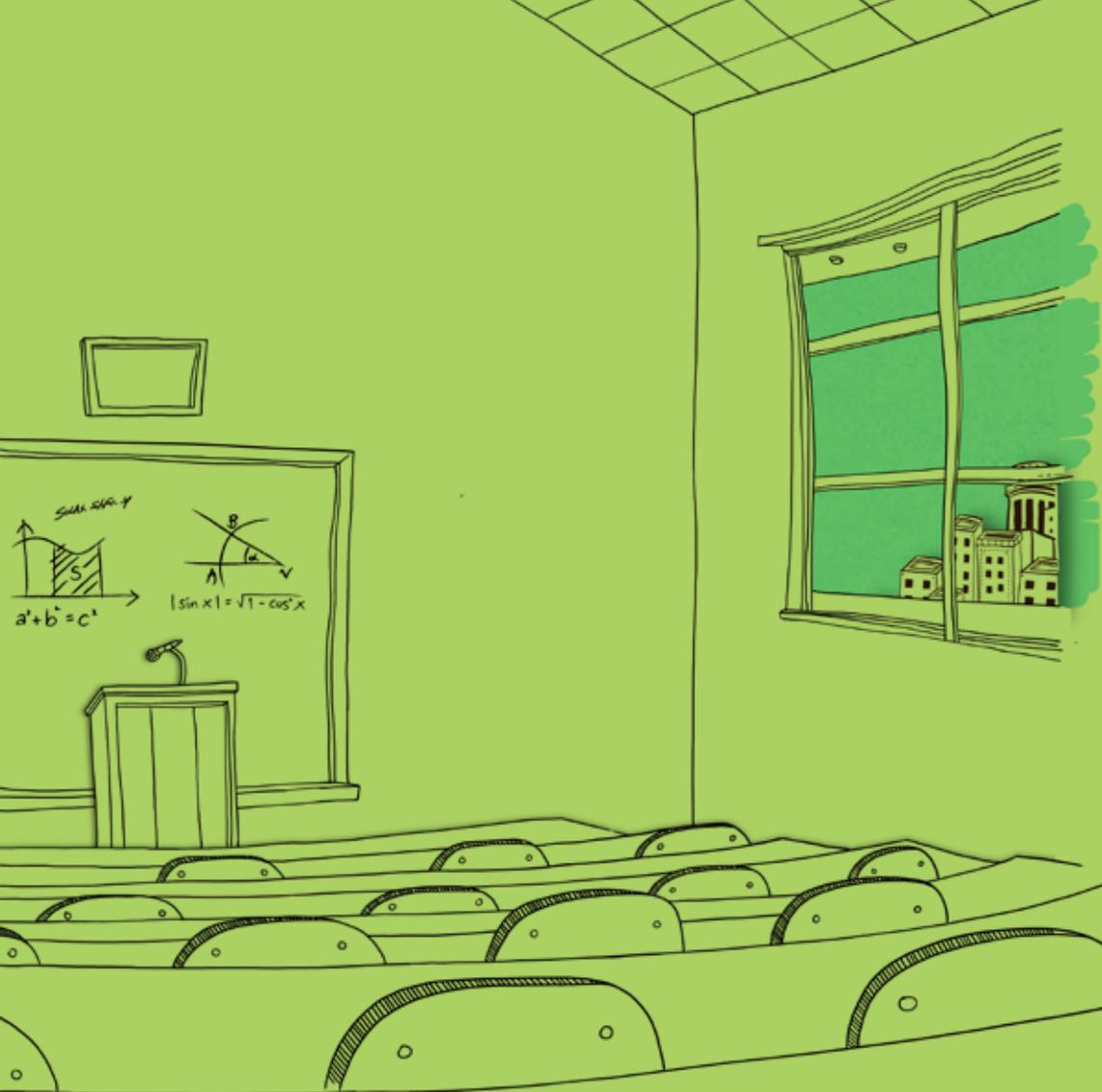


고등학교용

교원 행정업무 경감 매뉴얼





Teacher manuals
administrative relief

CONTENTS



매뉴얼 구성과 활용 방법	4
교원 행정업무 경감 주요 정책 추진 경과	7
I. 교원 행정업무 경감의 목적과 추진 절차	
1. 교원 행정업무 경감의 목적	10
2. 교원 행정업무 경감 추진 절차	12
II. 학교 업무 분석	
1. 업무 분석의 절차 및 과제	16
2. 학교 업무 분석의 실제	18
3. 학교 업무 조정 : 감축·통폐합 및 이관 업무 추출	32
III. 학교 조직 재편성과 교무행정팀 운영	
1. 학교 조직의 재편성	30
2. 교무행정팀 구성	41
3. 업무 분장	47
IV. 학교 업무 처리 시스템 개선	
1. 공문서 생산 및 유통량 감축	58
2. 결재 라인 간소화	61
3. 위원회 폐지 및 통폐합	70
4. 장부 감축과 관리 방법 개선	72
V. 자체 평가 및 환류	
1. 기본 원칙	74
2. 자체 점검 및 평가 방안	74

매뉴얼 구성과 활용 방법



■ 매뉴얼 구성 체계

주요 영역

- 학교 업무의 분석
- 학교 조직 재편성과 교무행정팀 구성
- 학교 업무 처리 시스템 개선
- 자체 평가 및 환류

각 영역별 내용

- 목적과 기본 원칙의 확인
- 표준적인 방안 및 절차 제시
- 참고 사례 예시

■ 매뉴얼 활용 방법

개별 학교에서 교원의 행정업무 경감을 추진하는 데 가이드라인으로 활용

여러 학교의 다양한 추진 절차와 방안 및 우수 사례 참고

개별 학교의 여건을 고려하되, 본 매뉴얼의 가이드라인 적용 권장

학교 구성원간의 민주적 협의를 거쳐 시행

용어 정리

교원

- 일반적으로 '교원'의 범위에는 교장·교감을 포함하여, 수석교사, 부장교사, 교사 및 기간제 교사 등이 모두 포함
- 본 매뉴얼은 교원의 행정업무 부담을 경감시켜 교육활동에 전념할 수 있는 여건을 조성하는 데 목적을 두고 있으므로, 본 매뉴얼에서의 '교원'은 실제로 수업을 담당하는 교사를 주로 지칭

행정업무

- 일반적으로 학교의 업무는 수업, 학급경영, 상담 및 생활지도, 연수활동 등의 교육활동과 이를 지원하는 교무행정 및 일반행정으로 구성
- 교원의 행정업무 경감을 목적으로 하는 본 매뉴얼에서 '행정업무'란 교사 본연의 업무인 교육활동 이외의 교무행정 및 일반행정 업무를 의미

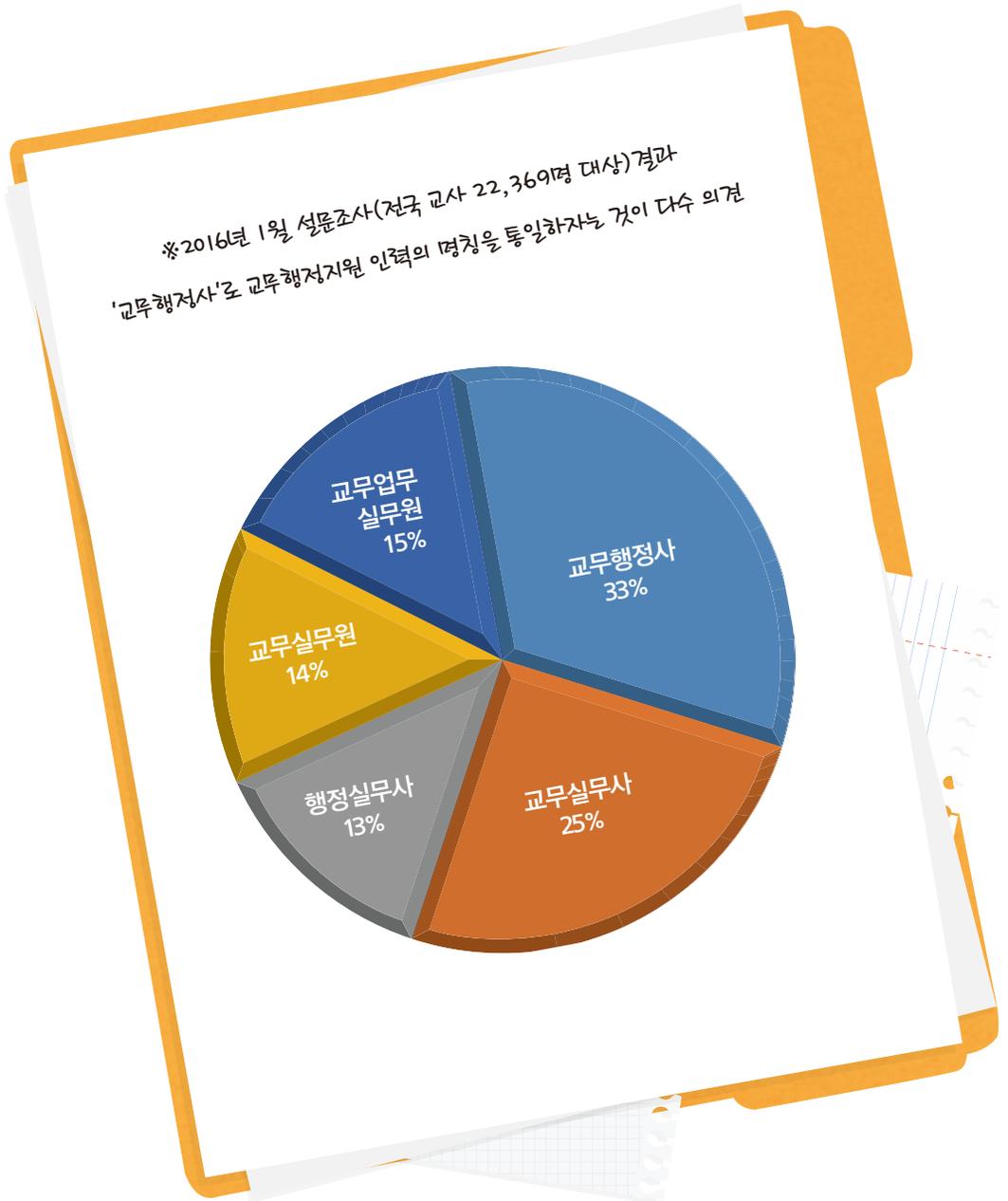


교무행정팀

- 본 매뉴얼에서 '교무행정팀'은 교무행정 업무를 지원 또는 전담하는 부서를 지칭
- '교무행정팀'은 구성 모델에 따라 '지원형', '전담형', '통합형' 등으로 구분

▶ 교무행정사

- 현재 교무행정 지원 인력은 교무행정사, 교무실무사, 행정실무사, 교육실무원, 교육 업무실무원 등 시·도 교육청에 따라 다양한 명칭 사용
- 본 매뉴얼에서는 교무행정 지원 인력을 '교무행정사'로 통칭



교원 행정업무 경감 주요 정책 추진 경과



연도	주요정책	내용
1974. 1. 28	각종 행사에 학생 동원 금지 지침	국무총리 지시
1979. 11. 8	교원 업무간소화 지침	문교부
1981. 12. 28	학교교육 정상화를 위한 교원 잡무 경감에 관한 지시 (국행일 100-650)	국무총리 지시
1982. 3. 17	'교육행정관리규정'제정·공포 (교육부 훈령 제364호)	- 교원의 잡무 경감을 통한 교원의 교육에 전념할 수 있는 여건 조성 - 학교교육 정상화 도모
1995. 5. 31	교육 개혁 조치 발표	- 수요자중심의 교육, 열린교육, 특기·적성교육 등 폭넓은 교육활동 요구 수용 - 교수매체 현대화에 따른 수업준비에 시간투자 필요 - 공문서 처리와 각종 잡무처리를 위한 교원 업무 경감 부각
1997. 9	'교원의 잡무 경감 대책' 수립·추진	- '학교공문서 10% 감축의 해'선언
1998	교원업무 경감 방안 제시	- 공문서 유통량과 잡무 경감
2000. 4	'교원업무에 관한 규정'제정	- 행사 동원 금지, 자료제출 기준일 제시
2000. 9 ~ 2001. 3	전국단위 교육행정정보시스템 구축을 위한 업무처리 절차 개선 및 정보화 전략계획 (BPR & ISP)수립	- 2001년 일반행정영역 구축 - 2003 교무, 학사 등 5개 학교행정영역 개통 - 2006년 대국민 민원서비스 구축 및 개통 - 2008년 학교정보공시
2001. 5	'교원업무경감방안'마련·시행	- 사무보조인력 배치
2005. 11	'학교교육력 제고 사업 추진계획'수립	- 교원평가제 시범 운영 - 교원 수업시수 감축 - 교원 직무기준 정립 및 교원 지원인력 증원 방안 발표
2006. 5. 9	'교원 사기진작을 위한 7가지 대책' 발표	- 주당수업시수 감축 - 교무행정지원인력 배치 - 학교전자결재시스템 구축
2006. 8 ~ 2008. 8	학교 교무행정지원인력 시범 배치	- 2006년 48개교에 60명 배치 - 2007년 423개교에 423명 추가
2008. 11	'교육규제 관련 공문서 시행 및 관리에 관한 훈령'제정	- 공문서 관리 등 교원업무감축에 관한 근거 마련
2009. 10. 27	'교사의 수업전문성 제고 방안' 확정 · 발표	- '학교 내 행정업무처리체계 개편을 통한 행정 업무경감' 과제 결정
2009. 11	'교사의 수업전문성 제고 방안을 위한 교원업무경감대책' 수립	- 정책연구진과 자문팀 구성 - 2010. 3 시범학교 운영

연도	주요정책	내용
2010. 4	교원 업무 경감 대책 발표	- '단위학교 통계공문처리 부담 제로' 실현 - 단위학교 공문 50% 이상 감축 - 순회교사와 인턴교사 증원
2010. 6	교원 업무 경감 정책	- 지역교육청 기능 개편을 통한 학교 현장 지원 강화 - 학교 대내·외 업무시스템 개선으로 수업 외 업무 총량 경감 - 교원 직무기준을 토대로 교원 적정업무량 설정 - 학교별 업무체계 개편모형 개발
2012. 3	교사의 행정업무 부담 경감 방안	- 교육지원전담팀 운영 - 보조인력 통합 재배치 - 본연의 업무에 열중할 수 있는 환경 조성 - 업무경감 우수사례 확산 및 컨설팅 지원
2013 ~ 2015	교사 행정업무 경감 만족도 조사	- 교무행정인력 연수 실시 실적 현황 - 교무행정인력 직종별(급별) 인원수 및 자체 배치기준 현황 - 단위학교의 교무행정팀 구성·운영 및 모형 현황 - 모니터단을 활용한 업무경감 모니터링 실적 현황 - 단위학교 업무의 교육청 이관 및 폐지 현황 - 시도교육청별 교무행정인력 직종 통합 현황 - 교원 행정업무 경감 자체 추진 계획 및 운영 실적 현황

※ 신현석 외(2013) 참고

교원 행정업무 경감 매뉴얼

I

교원 행정업무 경감의 목적과 추진 절차

01 _ 교원 행정업무 경감의 목적

02 _ 교원 행정업무 경감 추진 절차

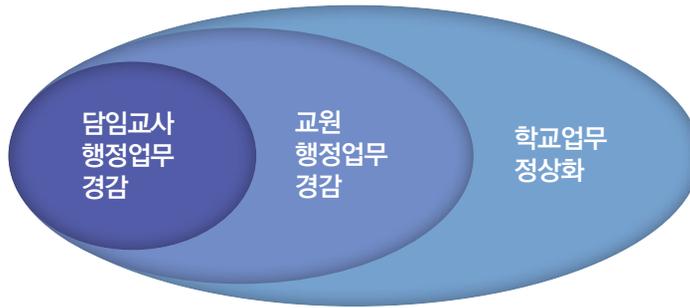


I. 교원 행정업무 경감의 목적과 추진 절차

1. 교원 행정업무 경감의 목적

교원의 행정업무 경감은 궁극적으로 학교업무 정상화를 위한 기본 전제다.

- 학교업무의 정상화를 통해 꿈과 끼를 키우는 행복교육이 우리 교육의 목표
- 학교업무 정상화와 행복교육 실현을 위해서는 교사가 교육활동에 전념할 수 있도록 행정 업무를 경감하는 등 학교의 인적·물적 인프라 구축이 기본 전제
- 교원 행정업무 경감 정책은 담임교사 행정업무 경감 → 교원 행정업무 경감 → 학교업무 정상화 단계로 발전



교원의 행정업무 경감은 교육활동 중심의 교사 전문성 신장을 목적으로 한다.

- 법률에 규정된 교사 본연의 업무는 '교육'

초·중등교육법 제20조 (교직원의 임무)

- ① 교장은 교무를 통할(統轄)하고, 소속 교직원을 지도·감독하며, 학생을 교육한다.
- ② 교감은 교장을 보좌하여 교무를 관리하고 학생을 교육하며, 교장이 부득이한 사유로 직무를 수행할 수 없을 때에는 교장의 직무를 대행한다. 다만, 교감이 없는 학교에서는 교장이 미리 지명한 교사(수석교사를 포함한다)가 교장의 직무를 대행한다.
- ③ 수석교사는 교사의 교수·연구 활동을 지원하며, 학생을 교육한다.
- ④ 교사는 법령에서 정하는 바에 따라 학생을 교육한다.
- ⑤ 행정직원 등 직원은 법령에서 정하는 바에 따라 학교의 행정사무와 그 밖의 사무를 담당한다. [전문개정 2012. 3. 21]

- 교원 행정업무 경감은 단순히 교사의 업무 부담을 덜어주는 문제가 아니라 교사 본연의 직무를 확인하고 교육 전문성 및 학교 교육력을 신장하여 학교 교육에 대한 학부모와 학생의 만족도 제고가 목적
- 교원 행정업무 경감은 궁극적으로 교육활동 중심의 학교문화를 정착하여 공교육의 책무성 강화 지향

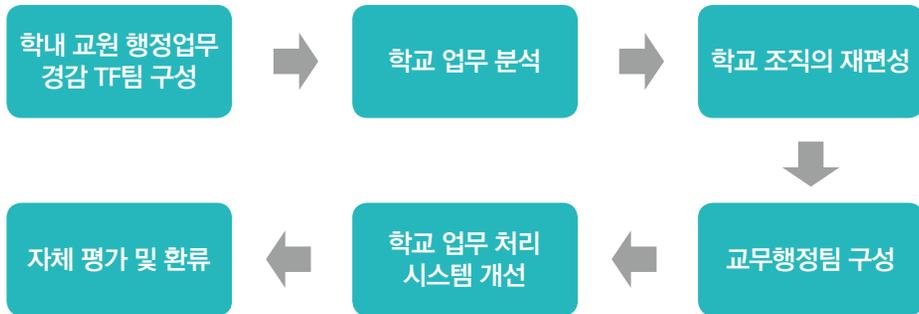
교원의 행정업무 경감은 학교 업무의 전문성과 효율성 제고를 위한 토대이다.

- 교원은 수업 및 학생지도 등 교육활동에 전념하고, 학교의 교무행정 및 일반행정 등 교육 지원 업무는 전문적인 행정 인력이 담당하는 조직 형태가 세계적 추세
- 학교의 교무행정과 일반행정 등 교육 지원 업무를 효율적으로 수행할 수 있도록 학교 조직 및 인력 체계 정비

교원의 행정업무 경감은 민주적 학교 공동체 건설을 위한 출발점이다.

- 학교의 인적 구성 및 근무 환경의 급격한 변화로 학교 구성원간의 새로운 유형의 갈등과 충돌 발생
- 교원의 행정업무 경감을 추진하는 과정에서 나타나는 다양한 형태의 갈등을 해소하기 위해 필요한 절차와 협의기구 마련
- 구성원 사이의 의사소통 확대를 통한 민주적 학교 공동체 구축

2. 교원 행정업무 경감 추진 절차



(1) 학내 교원 행정업무 경감 TF팀 구성

- TF팀은 학교의 여건에 따라 구성하되 교감, 부장교사, 일반교사 외에 반드시 교무행정사를 포함하여 구성
- TF팀은 학교 업무 분석, 학교조직 개편 및 시스템 개선 방향 등의 구체적인 계획 수립

(2) 학교 업무 분석

- 학교 업무를 교육활동, 교무행정, 일반행정으로 분류
- 학교의 모든 업무에 대해 업무 영역과 활동 내용 등 구체적인 목록 작성
- 업무 분석을 통해 불필요한 업무나 축소 및 통폐합 가능 업무 추출

(3) 학교 조직의 재편성

- 행정 업무 중심의 기존 학교 조직 형태를 교육활동 중심의 학교 조직으로 재편성
- 교육활동 중심의 학교 조직 재편성은 학년 중심, 교육과정(교과) 운영 중심의 조직 형태 지향

(4) 교무행정팀 구성

- 교무행정을 지원 또는 전담하는 별도의 부서를 구성하여 교육활동 지원
- 학교 실정에 맞게 교무행정팀을 구성하되 교무행정사에게 고유한 업무와 그에 따른 권한과 책임 부여
- 명확한 업무 분장 체계 구축

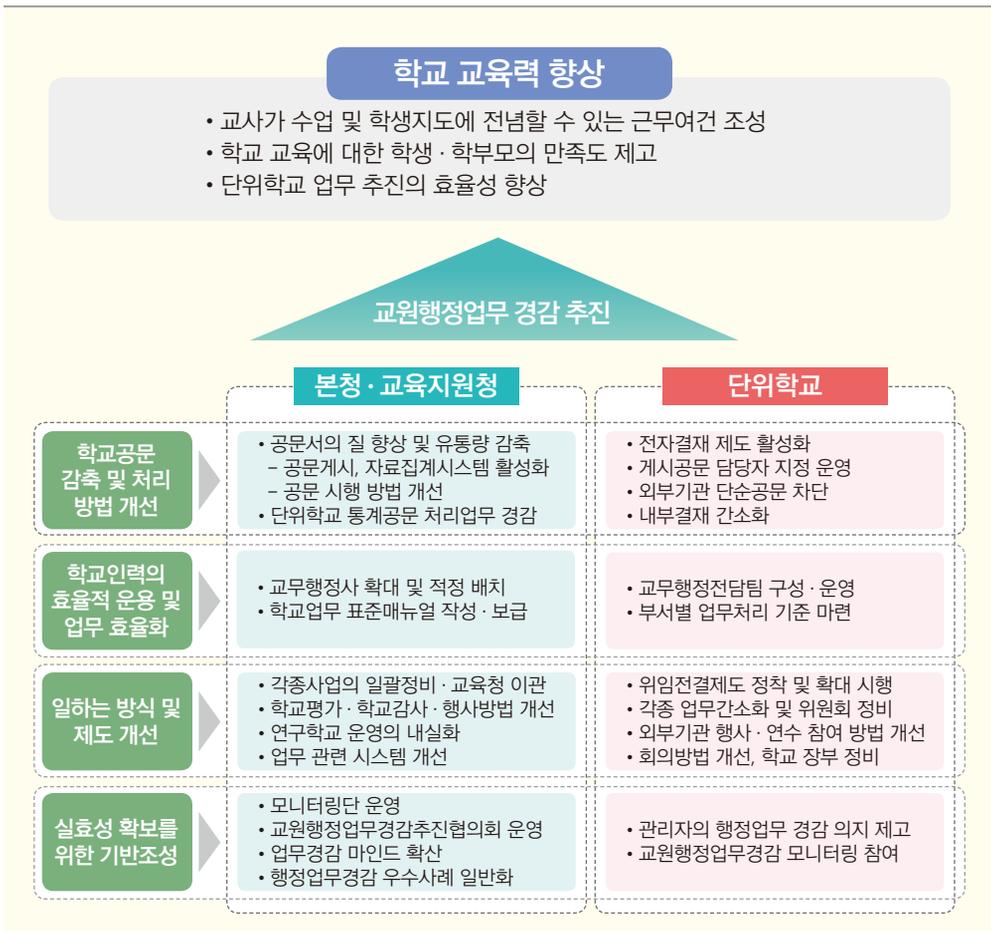
(5) 학교 업무 시스템 개선

- 공문서 생산 및 유통량 감축
- 결재 라인 간소화
- 위원회 폐지 및 통폐합
- 장부 감축 및 관리 방법 개선
- 기타 관행적 업무 처리 방법 개선

(6) 성과 평가 및 환류

- 교원 행정업무 경감 자체 점검표를 활용하여 추진 성과 평가
- 평가 결과의 공유 및 지속적인 개선 추구

교육청 추진 사례 : 전라남도 교육청



교원 행정업무
경감 매뉴얼



교원 행정업무 경감 매뉴얼

학교 업무 분석

- 01 _ 업무 분석의 절차 및 과제
- 02 _ 학교 업무 분석의 실제
- 03 _ 학교 업무 조정 : 감축·통폐합 및 이관 업무 추출



II. 학교 업무 분석

1. 업무 분석의 절차 및 과제



학교 업무 분석을 위한 체계적인 기준 설정

- 단위학교 업무의 유형별, 조직체계별, 교무 부서별, 일과별 분류 기준 설정
- 업무 수행에 요구되는 전문성 또는 숙련성의 정도에 따라 난이도 분류
- 업무의 속성을 지속성과 빈도 및 처리 시간에 따라 분류

학교 업무의 분류 기준별 목록 명세화

- 학교 업무의 유형별(교육활동, 교무행정, 일반행정) 목록 작성
- 조직체계별 업무 목록 작성
- 교무 부서별 업무 목록 작성
- 일과별 업무 목록 작성
- 업무별 난이도 및 지속성 분류

업무 조정 : 감축·통폐합 및 교육(지원)청 이관 대상 업무 추출

- 학교 업무 목록화 과정에서 필요한 업무와 축소 또는 폐지·통폐합, 이관 대상 업무 구분
- 행정일몰제를 적용하여 시효가 지난 업무는 자동 폐지하고, 형식적이며 획일적으로 진행되는 업무는 축소 및 통폐합
- 모든 학교에 적용되는 사업이면서도 개별 학교마다 행정력 투여로 인해 비효율이 유발되는 사업과 복잡한 계약 등 전문적 지식을 필요로 하는 업무는 교육(지원)청에 이관

분장 대상 업무 확정

▶ 학교 업무 분석 절차 사례 : 광주여자고등학교



2. 학교 업무 분석의 실제

가. 업무 유형에 따른 분류

- 단위학교의 업무 유형은 크게 교육활동, 교무행정, 일반행정으로 구분 가능
- 교육활동은 교사 본연의 업무로서 '교육 및 학급운영 업무'가 대표적
- 교무행정은 교무기획 등의 교육지원 업무
- 일반행정은 교육활동과 교무행정을 제외한 학교 운영 관련 행정 업무

▶ 업무 유형별 분류 예시 : 교육과학기술부(2012)

구분	세부내용
① 교육 및 학급 운영 업무	<p>〈교육활동〉</p> <ul style="list-style-type: none"> • 수업 : 수업준비, 수업실시, 학습평가, 교재연구 등 • 생활지도 : 생활습관 지도, 상담, 진로지도, 학교폭력 예방 지도, 부적응학생 지도 등 • 학습지도 : 수업 전 후 학습지도, 방과후 지도, 학생 질문응답 등 • 기타 : 체험학습, 수학여행, 동아리 활동 등 <p>〈학급운영〉</p> <ul style="list-style-type: none"> • 학급경영 : 학급행사 계획 및 운영, 교실기자재 관리, 학급회의 운영, 학급관련 통계처리 등 • 학부모관계 : 학부모 상담, 공개 수업 등 • 특별활동 지도 : 학생회 운영, 학급봉사활동 등
② 교육지원 업무	<ul style="list-style-type: none"> • 교무기획 : 학생부관리 총괄, 계약제교원 관련업무, 학교평가업무, 교육과정편성 총괄, 사상, 학교홍보 등 • 연구·장학 : 연구시범학교 업무, 교과서관련 업무, 수업공개, 직무연수 업무, 학습자료 구입 및 관리 등 • 생활지도계획 : 교복관련, 학생안전관련, 상벌점 운영, 교내외 환경미화, 유해환경정화활동, 학교폭력사안 처리 등 • 전산관련 : 학교 NES 총괄, 정보공시제 업무, 정보화기자재 관리, 컴퓨터실 관리, 홈페이지 운영 등 • 방과후학교 운영 : 방과후학교 계획 수립, 방과후학교 운영지원 등 • 대외관계업무 : 교육청 업무협조, 교외행사 참여, 대외봉사활동, 각종 설문조사 참여 등 • 기타 : 학교 일반사항에 대한 공문처리, 학부모회 운영, 보건·급식 관리 총괄, 교내시설 및 설비 관리, 학교방문객 관리 등
③ 일반 행정 업무	<ul style="list-style-type: none"> • 감사, 회계, 계약, 급여, 총무(시설관리, 차량관리, 일반사무, 증명발급, 민원업무, 보안관리, 방재), 문서관리, 재산관리, 학교행정지원, 학교방문객 관리 등

나. 조직체계별 분류

- 과제별로 명세화한 학교 업무를 조직체계(교무행정팀, 교무실, 행정실 등)에 따라 영역 분류
- 주관부서 이외에 협조부서를 명시하여 업무 협조가 필요한 업무 구분
- 교육청 차원의 부서별 업무 기준안의 제시로 단위학교 업무분장 과정상의 분쟁 최소화

▶ 조직체계별 분류 예시 : 강원도 교육청(초·중등 공통)

※ 업무영역 : 1(교무전담팀), 2(교무실 해당부서), 3(행정실), 4(교육청), ()는 협조부서

과제	과제카드	부서	업무 영역	비고	수정사유
4대보험및연금관리	각종 보험 및 연금 관리	행정	3		
각종통계관리	각종 행정 통계 관리	행정	3(2)		행정통계는 교무실에서도 협조해야 함.
감사 및 청렴업무	감사업무	행정	3		
	행동강령 업무	교무	1		
	청렴, 공직기강 확립업무	행정	3		
계약제교원관리	계획,공고,임용원서 접수, 심사,선정,복무관리	교무	1		교원은 교감의 업무. 공고안 작성과 공고 일원화
	신원조회,계약	행정	3		
공무원복지제도운영	공무원 복지제도 운영	행정	3		
	공무원 연금 일반	행정	3		
사회복무요원관리	사회복무요원 관리	교무 /행정	2/3		공익근무요원 명칭변경 근무위치에 따른 관리
과학교육일반	과학 교육일반	교무	2		
과학분야과제 연구탐구활동	과학분야 과제연구 탐구활동	교무	2		
과학실험실운영	과학 실험실 운영	교무	2		
과학행사및대회운영	과학행사 및 대회운영	교무	2		
교과교실제운영	교과교실제 운영	교무	2		
교과서관리	교과서 선정	교무	2		
	교과서 선정 결과 NEIS 입력, 주문	교무	1		NEIS입력과 주문 일원화
	교과서 검수,정산, 대금지급, 배부	행정	3		배부는 모든 교직원들이 협조할 사항임
교내외봉사활동	교내외 봉사활동	교무	2		
교내평가	교내 및 대외평가	교무	2		
교무업무일반	교무업무 일반	교무	1		
교수학습자료개발및관리	교수학습자료 개발 및 관리	교무	2		
교원능력개발평가	교원능력 개발평가 계획	교무	1(2)		
교원및공무원단체업무	교원단체 관련업무	교무	2	교원단체 분회장	교원단체 소속 학교대표가 담당
	지방공무원단체 관련업무	행정	3		
교육공무원복무관리	교육공무원 복무관리	교무	1		

과제	과제카드	부서	업무 영역	비고	수정사유
교육공무원연수관리	교육공무원 연수관리	교무	1		
교육공무원 인사일반	교육공무원 인사일반	교무	1		
	교장공모제	교무	1		
	초빙교사제	교무	1		
발령대장관리	발령대장관리	행정	3	교원, 일반직, 교육공무직	
교육복지투자우선 지역지원	교육복지투자우선지역 지원·상담·체험학습	교무	2		
교육실습생지도 및 관리	교육실습생 지도	교무	2		
	교육실습생 관리	교무	2		
교육홍보	교육홍보	교무	1		
교특회계세입관리	교특회계 세입관리	행정	3		
국가기술자격 취득지도	국가기술자격 취득지도	교무	2		
국공유재산관리	국공유 재산관리	행정	3		
	시설물 사용허가	행정	3		
	관사관리	행정	3		
	폐지학교(폐교) 관리	교육청	4		
국어교육일반	국어교육일반	교무	2		
국제교류협력활동	국제교류협력활동	교무	2		
	국제이해교육	교무	2		
급여관리	급여관리	행정	3		
	연말정산	행정	3		
	기간제교사 인건비	행정	3		
	학교회계직원 인건비	행정	3		
기록물관리일반	기록물 관리일반	행정	3		
기술가정교육일반	기술가정 교육일반	교무	2		
기초및심화과정운영	기초 및 심화과정운영	교무	2		
다문화교육	다문화 교육	교무	2		
당직관리	무인(유인)경비용역관리	행정	3		
	당직명령	행정	3		
대학과목선이수제운영	대학과목 선이수제 운영	교무	2		
대학수학능력시험운영	대학수학능력 시험운영	교무	2		
도서관운영	도서관 운영	교무	2		
독서교육일반	독서교육일반	교무	2		
	독서토론교육	교무	2		
독서행사및대회운영	독서행사 및 대회운영	교무	2		
동아리활동	동아리활동	교무	2		
문화예술교육일반	문화예술교육일반	교무	2		
문화예술분야 실기실관리	문화예술분야 실기실 관리	교무	2		
문화예술행사 및 대회운영	문화예술행사 및 대회운영	교무	2		
물품관리	물품취득, 처분, 수선	행정	3		
	교육기자재 운영관리	교무	2		
	물품 수급 관리 및 재물조사	행정	3		

과제	과제카드	부서	업무 영역	비고	수정사유
민원관리	민원관리	행정	3		
발명교육일반	발명교육일반	교무	2		
방과후학교운영	방과후학교 운영 (계획, 공고, 심사, 복무)	교무	2	방과후코디 미배치교	공고안 작성과 공고 일원화
	방과후학교 지원 (정산, 자유수강권, 강사비 품의)	교무	1	방과후코디 미배치교	
	방과후학교강사 (성범죄조회, 계약)	행정	3		공고업무 교무실로 이관
방송실운영및관리	방송실운영관리	교무	2		
보안관리및점검	일반보안	행정	3		
	정기보안진단및보안교육	행정	3		
	보안점검	행정	3		
	비밀·대외비문서관리	행정	3		
사무인계인수	학교장(총납원)사무인계인수	행정	3		
사회교육일반	사회교육일반	교무	2		
산학협력및연계 교육활동	산학협력 및 연계교육활동	교무	2		
세무	과세자료제출	행정	3		
세입세출외현금관리	세입세출외 현금관리	행정	3		
소규모학교통폐합	소규모 학교 통폐합 학부모 의견조사	행정	3		
	통폐합학교 학생하숙비 (통학비)지원	행정	3		
수석교사제운영	수석교사제 운영	교무	1		
수학교육일반	수학교육일반	교무	2		
시스템운영및관리	시스템운영 및 관리	교무	2		
	시스템유지 보수계약	행정	3		
안전교육	교통·재난안전 일반교육	교무	2		
	재난안전훈련	행정	3		
연구대회 및 교육연구활동	연구대회	교무	2		
	교육연구활동	교무	2		
연구 및 중점학교운영	연구 및 중점학교 운영	교무	2		
	강원행복더하기학교 운영	교무	2		
연구업무일반	연구업무일반	교무	2		
영재교육일반	영재교육일반	교무	2		
외국어교육일반	외국어교육일반	교무	2		
	원어민복무	교무	1		
	원어민소속소임차계약 및 시설 유지보수	행정	3		
외국어교육전용 교실운영	외국어교육전용교실운영	교무	2		
외국어행사및대회운영	외국어행사및대회운영	교무	2		
유관기관 교육협력 및 유대활동지원	유관기관 교육협력 및 유대활동지원	교무	1		
유관기관협조	유관기관협조	행정	3		
인성교육	인성교육	교무	2		
입학관리	입학관리	교무	1		

과제	과제카드	부서	업무 영역	비고	수정사유
장학금관리	장학금지급대상자선정	교무	2		
	장학금지출	행정	3		
장학활동	장학활동	교무	2		
	수업연구	교무	2		
재난 및 방재관리	재난및방재관리	행정	3		
	소방업무	행정	3		
	민방위관리	행정	3		
재무회계 일반	재무회계일반	행정	3		
	신용카드관리	행정	3		
	의무구매관리	행정	3		
저소득층학생지원	법정저소득층 (국민 기초생활수급자 등) 관리	행정	3		읍면동사무소 등에서 법정저소 득층 명단 협조
	저소득층 학생 선정	교무	1(2)		행정실 파악 누락학생 선정 협조
	저소득층 급식지원	행정	3		
	저소득층 학생 학비지원	행정	3		
	저소득층 정보화지원사업	교무	1		
정보교육일반	정보교육일반	교무	2		
정보업무일반	정보업무일반	교무	2		
정보통신보안관리	정보통신보안관리	교무	2	내 pc 지킴 이 등	내pc지킴이는 본인 고유업무
	사이버 보안	교무	2		
	정보화 기기 관리	교무	2(1)		
정보화행사및대화운영	정보화행사및대화운영	교무	2		
주제별교육일반	경제교육	교무	2		
	녹색교육	교무	2		
	계기교육	교무	2		
지방공무원교육훈련	지방공무원교육훈련	행정	3		
지방공무원복무관리	지방공무원복무관리	행정	3		
지방공무원인사일반	지방공무원인사일반	행정	3		
직업교육실험실습실 운영관리	직업교육실험실습실 운영관리	교무	2		
직업교육일반	직업교육일반	교무	2		
진급및졸업관리	진급 및 졸업관리	교무	2		
	진급 및 졸업 NEIS 처리	교무	1		
진로교육활동	진로교육활동	교무	2		
진학지도	진학지도	교무	2		
차량관리	차량관리및임차계약	행정	3		
	차량안전지도요원 복무관리	교무	2		
	통학차량 배차신청	교무	1		
	유치원차량(택시포함) 계약 및 관리	행정	3		
창의적체험 및 수련활동	수학여행	교무	2		
	창의적체험활동	교무	2		
	수련활동	교무	2		
청소년단체활동	청소년단체활동	교무	2		
체육교육일반	체육교육일반	교무	2		

과제	과제카드	부서	업무 영역	비고	수정사유
체육(놀이)시설운영관리	체육(놀이)시설운영	교무	2		
	체육(놀이)시설관리(기자재)	교무	2		
	체육(놀이)시설관리(시설물)	행정	3		
체육특기육성지원	체육특기육성지원	교무	2		
체육행사및대회운영	체육행사	교무	2		
	각종체육대회운영	교무	2		
초등보육프로그램운영	초등보육프로그램운영	교무	2		
통일교육	통일교육	교무	2		
특수교육교구관리	특수교육교구 구입	교무	1/2	단설 특수 학교(1) 일반교 특수 학급(2)	일반학교의 특수학급은 특수학 급 담당교사 업무
	특수교육교구관리	교무	2		
특수교육대상자순회 교육운영	특수교육대상자순회교육운영	교무	2		
특수교육대상자치료 지원운영	특수교육대상자치료지원운영	교무	2(3)		
특수교육일반	특수교육일반	교무	2		
특수교육직업전환 센터운영	특수교육직업전환센터운영	교무	2		
특수및통합학급운영	특수 및 통합 학급운영	교무	2		
특수학교전공과운영	특수학교전공과운영	교무	2		
평생교육과정운영	평생교육과정운영	교무	2		
학교계약관리	학교계약관리	행정	3		
학교교육과정운영	학교교육과정운영계획 수립 및 운영	교무	2		
	교시업무(시간표 작성, 결보 강,시수통계 등)	교무	2	교무행정사 지원 범위는 학교별로 정함	교시업무는 교육과정 운영에 포함된 교사교유 업무. 교무행정사는 교시담당교사 출장 등으로 부재시 교시업무 지원 가능
	학교교육과정평가	교무	2		
	평가지 인쇄	행정 (교무)	3(2)	· 인쇄 : 행정실 · 인쇄 입회 및 보안 : 교사	평가지 보안 관리 강화
	OMR 카드 리딩/성적파일 올리기 포함 성적처리	교무	2		성적처리는 교사교유의 업무임
학교급식영양관리 및 영양 · 식생활교육	학교급식 영양 관리	교무	2		
	식품안전 및 영양 · 식생활 교육	교무	2		
	위생 · 안전관리	교무	2		
학교급식운영일반	급식업체 선정 및 계약	행정	3		
	급식시설 및 안전관리	행정	3		
학교내외부교육환경 시설개선	학교내외부교육환경 시설개선	행정	3		

과제	과제카드	부서	업무 영역	비고	수정사유
학교발전기금관리	학교발전기금관리	행정	3		
학교보건	학교보건운영일반	교무	2		
	보건교육	교무	2		
	보건실운영관리	교무	2		
	학생건강검사	교무	2		
	학생별도검사-소변,결핵 (계획,검사기관선정)	교무	2		
	학생별도검사-소변,결핵 (수수료일괄납부)	행정	3		
학교시설관리	학교시설관리	행정	3		
	교육청발주시설공사지원	행정	3		
	에너지절약	행정	3(2)		
	교육시설재난공제업무	행정	3		
학교안전공제회운영	사고발생통지(시스템입력)	교무	2		
	공제급여청구	행정	3		
학교(유치원)운영위원회 구성 및 운영	학교운영위원 선출,연수	행정	3		
	학교운영위원회 상정 안건 자료	행정 (교무)	3(2)		
	학교운영위원회운영	행정	3		
학교장업무일반	학교장 업무일반	교무	1		
학교정보공시	학교정보공시	행정 (교무)	3(2)		학교정보공시는 학교평가와도 연계됨. 업무담당자가 공시내용을 입력해야 함.
학교제규정정비및관리	학교제규정정비및관리	교무	1		
학교체제개편 및 운영지원	학교체제개편 및 운영지원	교무	1		
학교컴퓨터실운영관리	학교컴퓨터실운영	교무	2		
	교육용S/W관리	교무	1		
학교평가	학교평가	교무	2		
학교폭력예방	학교폭력예방	교무	2		
학교행사활동	학교행사활동	교무	2		
학교회계세입관리	학교회계 세입관리	행정	3		
학교회계세출관리	학교회계 세출관리	행정	3		
학교회계에결산관리	학교회계 예산	행정	3		
	학교회계 결산 및 이월	행정	3		
	학교회계자금운용관리	행정	3		
	현안사업관리	행정	3		
학교회계세출납검사	학교회계세출납검사	행정	3		
교육공무직 관리	교육공무직 직원임용	교육청	4		
	교육공무직 직원관리(복무)	교무 /행정	2/3	해당부서	
	교육공무직 직원관리(급여)	행정	3		
학급업무일반	학급업무일반	교무	2		
학년업무일반	학년업무일반	교무	2		
	학력신장활동	교무	2		
학부모상담및지도	학부모상담및지도	교무	2		

과제	과제카드	부서	업무 영역	비고	수정사유
학부모연수및교육	학부모연수및교육	교무	2		
학부모회운영일반	학부모회운영	교무	2		
학생생활기록관리	학생생활기록	교무	2		
	학생생활기록관리	교무	1		
학생생활지도및상담	학생생활지도	교무	2		
	학생상담	교무	2		
학생수용업무	학생 수용 업무	교무	1		
학생시상관리	학생시상대상자선정	교무	2		
	학생시상업무지원	교무	1		
학생역량인증제운영	학생역량인증제운영	교무	2		
학생자치활동	학생자치활동	교무	2		
학생적응활동	학생적응활동	교무	2		
학습부진학생 지도관리	학습부진학생지도	교무	2		
	학습부진학생관리	교무	2		
학습준비물지원	학습준비물지원	교무	1		
학업성취도평가	학업성취도평가	교무	2		
학적변동관리	입퇴학 및 전출결정	교무	2		
	서류송부/NEIS처리	교무	1		
	정원외관리	교무	1		
해양교육	해양교육	교무	2		
행정업무일반	행정업무일반	행정	3		
행정정보공개	행정정보공개	행정	3		
행정제도개선활동	행정제도개선활동	행정	3		
	교원업무정상화	교무	1		
	위임전결규정정비	행정 (교감)	3(1)		
현장실습및현장견학	현장실습및현장견학	교무	2		
홈페이지운영및관리	홈페이지운영및관리	교무	2		
환경교육	환경교육	교무	2		
NEIS건강기록부	NEIS건강기록부	교무	2		
NEIS기타학적대장	NEIS 기타 학적대장	교무	1		
NEIS졸업대장	NEIS졸업대장작성	교무	2		
	졸업생 졸업대장(출력물)관리	행정	3	기록물관리	
NEIS학교생활기록부	NEIS학교생활기록부(재학생)	교무	2		
	NEIS학교생활기록부(졸업생)	행정	3	기록물관리	
CCTV	CCTV 설치 및 유지보수	행정	3		
	CCTV 개인정보보호 총괄책임관	교무	1		
	CCTV 운영	교무	2		CCTV 카메라 및 모니터 위치는 학교별 자율결정

다. 교무 부서별 분류

- 학교 업무를 기존의 교무 부서별로 분류
- 각 부서별 업무를 핵심 업무와 부수 업무로 구분
- 부수 업무에 대한 감축 및 전담팀 이관 등의 조치 가능

▶ 교무 부서별 분류 예시 : 신현석 외(2006)

업무분장	핵심업무	부수업무
교무부	체험학습, 재량활동, 주5일제 수업 등, 학교교육계획, 수업연구, 교내연수, 학습부진아 지도, 기타 수업지도 관련, 평가기획, 정기고사, 수행평가, 대외시험, 학교생활기록부, 학칙 및 각종 규정 관리, 강사, 계약제 등 관련	주간, 월간, 연간 일정, 학교행사, 시간표, 결보강, 성적관리, 교직원단체·지역사회 관련업무, 입·퇴학, 장학생 업무, 상훈관리, 공문서 처리, 교사포상, 신규교사 연수
연구부	연구수업, 교재연구, 자격, 직무, 자율, 일반연수, 교과연구회, 교과협의회, 자율장학, 교육청장학, 시범학교, 타학교 참관, 보고서 작성, 학력향상계획, 각종 특별교육활동, 부진아지도	연구대회, 연수자료 관리, 학교평가, 교원평가, 사교육비 경감대책, 학교신문, 교육방송
학생부	기초생활질서 지도, 훈화, 학교폭력예방, 수련활동, 특별활동, 등하교지도, 순찰지도, 학생회, 학급회, 간부회, 학생선도위원회(상벌, 포상, 징계 등), 자치, 적응, 계발, 행사활동, 축제, 진로지도, 상담지도, 학생상담, 자원봉사	예절지도, 명상의 시간, 체험활동, 통일교육, 소방교육, 각종 청소년단체 업무, 불법과외 예방, 각종회의자료 준비, 관련 공문서 관리
교육정보부	정보화교육, 정보통신, 윤리교육, ICT활용연수, 각종 대회, NEIS운영 및 유지	성적처리업무, 시험문제 관리, NEIS관리, 전자결재시스템
인문사회부	경제교육, 국제이해교육, 인성교육, 특기적성교육, 백일장 등	효행 및 선행 학생 표창, 교복 물려주기, 관련 공문서 관리
자연과학부	과학교육, 과학경진대회, 과학의 달 행사, 과학관련 행사 참가 및 주관, 영재교육, 영재반 운영 등	과학관련 공문서 처리
예체능부	고기 및 육상지도, 체육교육 기획 및 추진, 행사 기획, 직원체육, 운동회, 체육대회, 보건교육, 성교육	운동부 운영, 체육시설 안전관리, 체육실 관리, 학교주변 정화활동, 건강검진, 체력, 체질, 체격검사
학년부	학년 교육계획 수립, 기초학력지도, 교외평가 관련, 담임 학습관리, 학년업무회의, 학년별 행사, 출결지도, 각종대회 및 행사 추진, 가정통신문	방송수업, 학급비품관리, 출결 통계 자료, 문서 관련 업무, 학부모 관련 업무
환경부	환경, 경제교육, 환경관련 봉사활동, 환경관련 행사, 청소지도 등	환경교육 자료보급, 재활용분리, 청소도구관리

라. 일과별 분류

- 학교 업무를 일과(시간대)별로 분류
- 일과별 교원, 교무행정인력, 행정실의 업무 명세화

▶ 일과별 분류 예시 : 권용수 외(2013)

활동 구분	학생 활동 사항		시간대	발생 시기	교원업무	교무행정 인력 업무	행정실 업무
1. 등하교	등교	등교, 봉사활동 아침조례	~ 8:00	매일	<ul style="list-style-type: none"> • 옹의 복장지도 • 교내 정화활동 지도 		<ul style="list-style-type: none"> • 교내 환경 미화 및 수목관리
	하교	하교	16:10	매일	<ul style="list-style-type: none"> • 하교지도 		

활동 구분	학생 활동 사항		시간대	발생 시기	교원업무	교무행정 인력 업무	행정실 업무
2. 수업전 오전 자율 시간	조회 및 아침 자율 시간	방송조회 아침조회 아침청소 영어듣기 전달사항 메모 가정통신문 수령	07:50~ 08:40	매일	<ul style="list-style-type: none"> • 아침조례 • 가정통신문 전달 • 담당과목 수업 준비 혹은 유인물 정리 • 전일 야간자율학습 출결 확인 및 결과 처리 • 고사일정 및 학생현황 기록 • 영어듣기 입장 지도 	<ul style="list-style-type: none"> • 수업시간표 및 결·보강 관리 • 각종 통신문 기안 및 배부 • 수업시간변동 전달 • 방송실 담당 • 방송업무기기 조작 • 교무회의자료 준비 	<ul style="list-style-type: none"> • 교직원관리 • 화단관리

활동 구분	학생 활동 사항		시간대	발생 시기	교원업무	교무행정 인력 업무	행정실 업무
3. 수업	수업		08:50~ 16:40	매일	<ul style="list-style-type: none"> • 수업 • 수업이 없는 교사(공문서 확인 및 처리, 내부결재 각종 회의록 및 서류 정리, 교재연구 및 수행평가 경시대회 준비) • 체육기구 설치 및 관리 • 미술기구 설치 및 관리 	<ul style="list-style-type: none"> • 각부서의 학생 교육자료 인쇄 및 전달 • 과학수업 지원실 협실습실 준비, 과학교구 및 물품관리 등) • 컴퓨터 실습실 관리(S/W 설치 및 지원 컴퓨터 주변기기 관리) • 고사시험 감독 명단 작성 • 시험지 인쇄 • 교육청 주관 고사 관리 	<ul style="list-style-type: none"> • 제증명서 발급 • 학생 전·출입관리 • 학생물품 및 기록물 관리 • 소모품 관리 • 인쇄 및 복사
	시험	중간 시험		학기 별	<ul style="list-style-type: none"> • 시험문제 출제 • 감독 • 성적 처리 • 성적표배부 • 성적 NES 입력 		
		기말 시험					

활동 구분	학생 활동 사항		시간대	발생 시기	교원업무	교무행정 인력 업무	행정실 업무
4. 휴식 시간	수업 問	휴식	수업 시간 종료 후10분	매일	<ul style="list-style-type: none"> 차시 수업준비 학생상담(조퇴논의, 외출증발 급 관련) 수업보충지도(수업내용 관련 질문처리) 	<ul style="list-style-type: none"> 급식지도 명단 작성 	<ul style="list-style-type: none"> 학교급식 운영 계획 급식만족도 조사 급식실 청소 및 소독 조리 급식 시설 관리 분리수거업무 지원
	점심 시간	식사	12:30~ 13:40	매일	<ul style="list-style-type: none"> 급·배식지도 학생상담 스포츠클럽활동지도 학생 부상 시 학교 공제회 업무 처리 		
		축구 등 여가활동 상담					
수업 종료 후	종회, 청소, 보충수업 준비	15:30~ 16:10	매일	<ul style="list-style-type: none"> 청소지도 보충수업 준비 			

활동 구분	학생 활동 사항		시간대	발생 시기	교원업무	교무행정 인력 업무	행정실 업무
5. 방과후 활동	방과후 수업		16:50~ 22:00	매일	<ul style="list-style-type: none"> 방과후 수업 방과후 수업 기획 및 운영 (계획, 공고안작성, 심사, 복무) 학생 상담 아간자율학습지도 	<ul style="list-style-type: none"> 방과후 수업 지원(방과후 강좌 수요조사, 정산, 자유수강권, 강사비 품의) 수업자료 지원 	<ul style="list-style-type: none"> 강사료 지급 제증명서 발급
	아간자율학습						

활동 구분	학생 활동 사항		시간대	발생 시기	교원업무	교무행정 인력 업무	행정실 업무
6. 기타 활동	OT참가, 학생회 조직 및 학급회 조직		오전	학기 초	<ul style="list-style-type: none"> OT자료준비 환경미화 준비 및 심사 교육과정 분석 및 작성 진도표, 시수표 작성 수행평가계획 작성 학생회 조직 및 학급회 조직 공문처리 	<ul style="list-style-type: none"> 학생증 및 명찰 신청발급 학적업무 교과서 주문 및 배부 업무 출결 통계작성 업무 학교 홍보물 제작 배포 위원회 운영 및 회의록 작성 입학 전형 관리 	<ul style="list-style-type: none"> 저소득층, 국가 유공 자녀 학비 지원 교과서 대금 및 인출 기간 및 배출 학교 물품 관리 재물조사
	각종 경시 대회	수학, 영어, 과학 경시대회	수시	학기 중	<ul style="list-style-type: none"> 경시대회 참가명단 파악 참여 학생 지도 담당교 업무분장 통해 출제, 감독, 채점 	<ul style="list-style-type: none"> 학교 행사관련 개인당 금액 산정 및 정산 각종 회계 수납 수익자부담 경비지출 세입세출 외 현금 관리 	
	교내	소풍/수학			<ul style="list-style-type: none"> 답사, 계획서 작성, 예산편성 	<ul style="list-style-type: none"> 우편물 관리 유관기관 협조 공문 발송 교내대회 시상 대회관련 물품 기록 	

활동 구분	학생 활동 사항	시간대	발생 시기	교원업무	교무행정 인력 업무	행정실 업무
6. 기타 활동	행사	여행		<ul style="list-style-type: none"> • 교내행사 준비물 및 상품준비 • 수학여행 잔류학생 지도 • 종목별 여행연습 및 총연습 지도 • 운동장 및 강당 청소 	<ul style="list-style-type: none"> • 입학식 및 졸업식 동영상 제작 • 봉사활동 확인증 발급 • 교내 청소도구 관리 • 공문처리(단순보고, 게시공문 담당자 안내, 메신저 발송 등) • 가정통신문 작성 • 설문지 통계 • 각종 간행물 관리 • 교육자료 업데이트 • 봉사활동 정보 탐색 • 봉사활동확인서 인쇄관리 • 홈페이지 내용관리 및 업데이트 점검 및 유지와 보수 • 수업 보강 및 시간강사 수당 지급 품의 	<ul style="list-style-type: none"> • 시설계획 수립(신축, 보수) • 시설보수, 각종 공문 접수 및 기안 • 각종 기자재 유지보수 관리 • 매점, 기숙사, 생활관, 보조시설의 운영 관리 • 급식물품, 입찰 및 검수 • 식단 작성 • 소방 및 민방위 등 재난대응에 관한 사무
		운동회				
		입학식				
		졸업식				
		축제				
	체육대회	14:30 이후	<ul style="list-style-type: none"> • 축제기획 • 공연지도 • 축제업무 업무분장 			
	개인 상담			상담	<ul style="list-style-type: none"> • 학생상담 • 학부모 상담 • 상담기록 입력 	
	PAPS 실시		<ul style="list-style-type: none"> • PAPS 계획수립 • 기록수정 • NEIS에 기록 			
	봉사활동	수시	<ul style="list-style-type: none"> • 봉사활동 계획 수립 및 추진 			
	수행평가	학기말	<ul style="list-style-type: none"> • 수행평가 결과 및 성적NEIS 입력 • 행동 발달상황 NEIS 기록 • 방학계획 수립 	<ul style="list-style-type: none"> • 각종 학교행사 안내 및 명패와 유인물 제작 	<ul style="list-style-type: none"> • 세입세출 외 현금출납 • 교과용 도서 정산관리 • 소모품 일괄 구매 	
	방학 보충수업		<ul style="list-style-type: none"> • 방학 중 보충수업 준비 • 보충수업 교재제작 • 보충수업 후 자율학습 지도 • 교직원 연수 및 연구학교 운영 계획 수립 	<ul style="list-style-type: none"> • 교직원 연수 및 연구학교 운영 지원 (물품구입, 강사로 지급, 관리) • 수업만족도, 교원 능력평가, 교육계획서 관리 • 계약제 교원임용(계획, 공고안 작성, 심사, 선정, 복무관리) • 동창회관련업무 	<ul style="list-style-type: none"> • 교원 인사관리 • 비정규직 인사관리 • 인사기록 관리 • 졸업생 졸업대장관리 • NEIS 학교생활기록부 관리(졸업생) 	

마. 업무 난이도 및 지속성 분류

- 업무 난이도 및 지속성은 부서별, 개인별 업무 분장의 적정화를 위한 기준
- 업무 난이도는 전문성 또는 숙련성이 요구되는 정도에 따라 상·중·하 등의 단계로 분류 가능
- 각 업무가 연중 지속적으로 또는 수시 단속적으로 발생하는지 분류

▶ 업무 난이도 및 지속성 분류 예시 : 경기도 교육청(2013)

업무명	업무곤란도			업무지속성			처리 부서	업무 영역	
	상	중	하	연중	수시				1회
					정기	비정기			
각종 교구 점검(체육, 과학)		○		○					
각종 기자재 구입, 품의 유지 업무	○			○					
각종 시설공사 정산	○					○			
각종 운동대회 출전			○			○			
강당 관리			○	○					
개인정보 보호 업무	○			○					
건강기록부 관리		○					○		
과학과 실험실·기자재 관리			○	○					
과학업무 총괄		○		○					
과학의 달 행사·대회 운영		○					○		
교과서 대금 정산·지급		○					○		
교과서 선정(결과 NEIS 입력)		○					○		
교과서 주문·검수			○				○		
교과협의회			○		○				
교내체육대회	○				○				
교무업무 총괄	○			○					
교무행사기획		○			○				
교사 수업 공개	○			○					
교사 행정 업무 경감	○			○					
교사동아리	○			○					
교실 공기질 측정	○				○				
교원 인사업무		○				○			
교원능력개발평가		○					○		
교원단체(전교조, 교총 등)업무			○	○					
교원연수, 수업컨설팅			○	○					

업무명	업무곤란도			업무지속성			처리 부서	업무 영역	
	상	중	하	연중	수시				1회
					정기	비정기			
교육과정 운영		○		○					
교육실습생 관리			○				○		
국가수준 학업성취도 평가	○				○				
기간제 교사 임용(계획/공고안작성/공고/심사/복무관리/신원조회/계약)	○					○			
기간제 교사 호봉산정		○				○			
기획회의			○		○				
다문화교육			○		○				
도서실 운영(사서 없는 경우)		○		○					
맞춤형 체력인증제		○					○		
물탱크 청소	○				○				
밀레니엄 꿈나무			○				○		
방과후스포츠클럽	○								

■
■
■

3. 학교 업무 조정 : 감축 · 통폐합 및 이관 업무 추출

불필요한 업무의 폐지 및 통폐합

- 불필요한 업무의 축소 · 폐지로 학교의 업무 총량 감축
- 행정 업무 일몰제를 적용하여 시효가 지난 업무는 자동적으로 폐지
- 각종 대회 개최 및 참가 축소
- 연구학교 운영 방식 정비
- 애국초회나 교직원협의회 등 관행적이며 형식적인 회의 개최 축소
- 국경일, 기념일 행사를 주제 중심 교육과정으로 흡수하여 해당 업무 축소
- 각종 대회 준비와 작품 제출을 평소 교육활동의 결과물로 대체

▶ 업무 폐지 및 축소 사례 : 교육부 조사자료(2015)

업무명	조정결과	기존 업무 내용	조정 사유	조정 후 업무 내용
학교평가	일부 폐지	• 평가대상 학교간 평가결과에 따른 시상제 실시 • 학교평가 중 정성평가를 위한 학교방문 실시	• 평가 대상 학교간 과도한 경쟁 유발 및 교사 업무 기증 • 현장방문에 따른 의전 문제와 과도한 자료 준비 및 전시에 따른 업무 기증	• 시상제 폐지 • 현장방문 폐지
학교업무 처리 방법 개선	폐지	• NES 결재 상신 업무 중 이문서 결재 • 방학 중 교원연수(해외연수 제외) 결과물 제출	• 학생 전출입 관련시 별도 공문 요구 • 교사 연수물 제출시 교사부담 기증	• 종이문서 결재 폐지 • 결과물 제출 폐지
우측통행 추진 실적 보고서	폐지	• 일선학교에서 우측통행 추진실적을 보고 하고 있음	• 기본생활지도로 추진실적을 보고 하는 것은 전혀 효율적이지 못함	• 우측통행 추진실적 보고서 폐지
지필고사 문제풀이 중복업무	폐지	• 수업 중 문제풀이 외 문제해설서 추가제출	• 수업 외 별도 해설서 작성으로 업무과다	• 문제해설서 작성 및 제출 폐지
학교 가정통신문 작성	폐지	• 학교에서 가정통신문 발행 시 발행번호의 수기 대장 작성 및 관리→내부결재→인쇄→배포	• 발행번호 부여를 위한 수기 대장 작성, 관리의 중복업무로 업무절차 비합리적	• 발행번호 부여는 폐지하고 내부결재로 대체
방학 중 연수결과물 제출	폐지	• 방학 중 교원은 나이스 상에 교육공무원법 제41조에 따른 근무지외 연수 신청 → 전자결재 → 방학 중 연수	• 형식적 연수결과물 제출	• 연수결과물 의무 제출 생략

업무명	조정결과	기존 업무 내용	조정 사유	조정 후 업무 내용
(유)일일교육 계획안(초)주간 교육계획안결재	폐지	<ul style="list-style-type: none"> 유치원은 일일, 주간, 연간교육계획안 작성 초등의 경우 주간교육계획안 작성 	<ul style="list-style-type: none"> 교육계획안 작성 및 결재에 따른 업무과다 	<ul style="list-style-type: none"> 일일교육계획안, 주간 교육계획안은 자율작성이며, 관리자 보고 및 결재 폐지
교육청 주관 각종 대회 축소 및 정비	통합 · 축소 · 폐지	<ul style="list-style-type: none"> 총 7개의 교육청 주관 행사 운영 각종 대회시 반강제적 참여 유도 	<ul style="list-style-type: none"> 교육청 주관 행사의 과다로 학교의 업무 과다 반강제적 참여 유도로 행사 본연의 목적을 달성하는데 한계 	<ul style="list-style-type: none"> 대회의 실효성을 파악하여 21개의 대회 축소 및 통폐합 모든 대회의 참여는 자율적 의사에 의하도록 함
공무상 요양 승인 신청	폐지	공무상 요양 승인 신청		<p>공무상 요양 승인 통보서</p> <p>※ 공무상 요양 승인 통보서를 받은 신청자 본인이 학교 행정실로 제출하여 공무상 병가로 변경하도록 함</p>
창의체험자원 지도개발(CRM)	폐지	창의체험자원 지도개발(CRM)		2010년 특교사업 시작 이래 CRM 5년간 개발되었음
경남사이버 꿈키움학교 운영	폐지	경남도교육청 자체 사이버 평생학습원 운영	예산 대비 활용도가 낮고 시·도에서 운영하고 있는 사이버 평생 학습원과 부분 중복 사업으로 폐지	시·도에서 운영하고 있는 사이버평생학습원으로 통합 · 운영
초등교사예능 연구대회	폐지	초등 예능연구대회로 운영	학생들의 재능 개발보다는 개인의 능력과 승진에 중점을 두고 연구함.	초등 예능연구대회 교과교육연구회와 통합 · 운영
영재교육지원센터 운영 폐쇄	폐지	영재교육지원센터 홈페이지 운영	도교육청 경남과학 수학교육 네트워크 홈페이지운영으로 업무중복 및 경남과학교육원의 홈페이지 운영의 효율성 저하	영재교육지원센터 홈페이지 운영 폐쇄하고, 도교육청 경남과학수학교육네트워크 홈페이지 통합 운영
연합교외 생활지도 캠페인	폐지	도단위의 연합교외 생활지도 캠페인 실시	전시성 행사로 사업의 실효성이 떨어짐	학교별교외지도 강화 및 무지개거버넌스(민관협력체)로대체

학교별로 처리하기 곤란하거나 비효율적인 업무 교육(지원)청 이관

- 복잡한 계약 및 전문 지식을 필요로 하여 학교별로 처리하기 곤란한 업무의 교육(지원)청 이관
- 급여, 수질검사 등 학교별 업무 수행 시 비효율성이 초래되는 업무의 교육(지원)청 이관

▶ 교육(지원)청 이관 업무 사례 : 교육부 조사자료(2015)

업무명	조정 결과	기존 업무 내용	조정 사유	조정 후 업무 내용
중·고등학교 기간제 교사 선발 배정 및 인력풀 개선	이관	<ul style="list-style-type: none"> • 개별학교가 중·고등학교 기간제교사 '선발공고→심사→채용'을 실시 	<ul style="list-style-type: none"> • 개별학교의 기간제교사 수요 증가로 인한 업무부담 가중 • 채용절차의 간소화 필요 • 채용의 공정성 및 투명성 강화 필요 	<ul style="list-style-type: none"> • 교육(지원)청에서 '선발공고→심사'를 일괄 실시하여 기간제교사 인력풀을 만들고, 개별학교는 이들 중에서 필요한 사람을 채용할 수 있도록 개선
학교 인력풀(계약제 교원·계약제 직원) 구축·운영	이관	<ul style="list-style-type: none"> • 개별학교가 계약제교원·계약제 직원 '선발공고 → 심사 → 채용 및 서류 징수'를 실시 	<ul style="list-style-type: none"> • 단위 학교 계약제 교직원(계약제 직원 포함) 채용업무 과다로 교원 업무 부담 가중 • 구비서류, 임용절차 이행 등으로 인한 채용 시간 과다 • 인력 확보의 어려움(임용시험 준비, 근무지역 등으로 인함) 	<ul style="list-style-type: none"> • 학교에서 필요한 인력을 인력풀에서 선발 채용하고, 간단한 학교의 면접과 채용계약을 제외한 모든 채용절차를 인력풀 센터에서 대행 • 모든 채용관련 서류는 학교인력풀센터에 비치하고, 채용관련 신원조사·성범죄 경력 조회 등 대행 • 상시 인력풀 센터 운용을 상시 등록, 활용체제 구축 • 이용률 제고를 위한 학교 및 이용자 편의 제공에 주안점을 둠 • 계약제 직원 인력풀 구축·운영 • 인력풀 채용 지원 현황 <ul style="list-style-type: none"> - 등록 : 2,888명(계약제 교원 2,485명, 계약제 직원 403명) - 지원 : 7,069건(계약제 교원 6,668건, 계약제 직원 281건)
학교홈페이지 원스톱서비스 및 통합지원센터 운영	이관	<ul style="list-style-type: none"> • 개별학교가 홈페이지를 구축·운영함 	<ul style="list-style-type: none"> • 학교홈페이지 개별 구축·운영으로 교원업무 및 예산 부담 	<ul style="list-style-type: none"> • 학교홈페이지 통합 구축으로 교원업무 경감 및 보안성 강화 • 교수학습 및 사이버가정학습 콘텐츠 공동 활용, 웹표준 및 웹접근성 준수 • 학교별 중복 투자요인 제거 및 예산 절감

업무명	조정 결과	기존 업무 내용	조정 사유	조정 후 업무 내용
학교자체시설 현대화사업의 교육청 직접 시행	이관	<ul style="list-style-type: none"> 개별학교가 자체 시설 현대화사업을 직접 공사 발주함 	<ul style="list-style-type: none"> 학교 자체 시설 현대화 사업 직접 공사 발주로 인한 업무부담 	<ul style="list-style-type: none"> 각종 시설 현대화사업 교육청 시행(공사 발주) 5천만원 이상 각종 시설사업 교육청 시행(공사 발주) 사립학교는 교육청 예산이 지원 되는 모든 시설사업에 대해 설계 승인, 공사지도 및 준공확인검사 등 기술 지원
원스톱지원센터(설계 및 시설 지원) 역할 강화	이관	<ul style="list-style-type: none"> 개별학교가 학교자체 소규모공사의 설계 및 시설보수를 직접 발주함 	<ul style="list-style-type: none"> 학교 자체 소규모 공사 설계 및 시설보수 직접 발주로 인한 업무 부담 	<ul style="list-style-type: none"> 설계지원 학교자체 소규모공사의 설계지원, 학교자체 설계용역의 설계 도서 검토 시설보수지원 학교 소규모 시설보수 지원, 학교자체 공사 감독 자문 업무 지원
스마트교실 기재 유지관리	이관	<ul style="list-style-type: none"> 개별학교가 유지·보수업체 선정 및 계약→유지 관리 업무 추진 	<ul style="list-style-type: none"> 복잡한 계약업무 절차에 대한 전문성 부족 학교별 동일 사업에 대한 행정력 투여로 행정 효율 저하 	<ul style="list-style-type: none"> 교육청에서 계약→정기점검 등 유지관리 업무를 일괄 추진하여 단위학교 행정업무량 감소
법정시설(소방·전기·승강기 등) 관리업무	이관	<ul style="list-style-type: none"> 개별학교가 유지·보수업체 선정 및 계약→유지 관리 업무 추진 	<ul style="list-style-type: none"> 복잡한 계약업무 절차에 대한 전문성 부족 학교별 동일 사업에 대한 행정력 투여로 행정 효율 저하 	<ul style="list-style-type: none"> 교육청에서 계약→정기점검 등 유지관리 업무를 일괄 추진하여 단위학교 행정업무량 감소
학교 보도자료 및 누리집 홍보 기사 작성	이관	<ul style="list-style-type: none"> 학교별 업무담당교사가 언론 제공 보도자료 및 교육청 누리집 학교 소식 자료 작성 	<ul style="list-style-type: none"> 학교별 업무담당교사가 보도자료 및 기사 작성으로 업무 부담 호소 특히, 교육청 누리집 학교소식란은 학교간 홍보경쟁으로 업무 부담 가중 	<ul style="list-style-type: none"> 학교는 작성 관련 기본 자료만 제공 → 학부모로 구성된 기자단에서 일괄 작성 학교에서 직접 작성하는 교육청 누리집의 학교소식란 폐지
2천만원 초과 시설공사 및 구입 요청물품 교육청 집행	이관	<ul style="list-style-type: none"> 개별학교가 거액의 시설공사, 물품구입에 따른 계약→집행으로 업무부담 	<ul style="list-style-type: none"> 저경력 행정직원 배치율이 높아 업무 처리 한계 발생 	<ul style="list-style-type: none"> 실내장식 공사 등 학교자율성 강조 공사를 제외한 2천만원 초과 시설공사 및 물품구입 요청건은 교육청 일괄 집행
교육공무직원 채용 및 배치	이관	<ul style="list-style-type: none"> 개별학교가 공고→서류, 면접 전형→성범죄경력조회→채용 	<ul style="list-style-type: none"> 채용 관련 업무는 복잡한 절차로 학교 행정업무 가중 	<ul style="list-style-type: none"> 교육감 직접 채용 교육공무직원에 한하여 교육청에서 일괄 공고→전형실시→성범죄경력조회 등→채용 및 배치로 학교행정업무 경감

업무명	조정 결과	기존 업무 내용	조정 사유	조정 후 업무 내용
학교 급여 업무	이관	<ul style="list-style-type: none"> • 학교별 각종수당 입력 →마감→정산 후 급여 지급 	<ul style="list-style-type: none"> • 학교별 동일 사업에 대한 행정력 투여로 행정 효율 저하 	<ul style="list-style-type: none"> • 교육청 일괄추진
학교 먹는 물 수질검사	이관	<ul style="list-style-type: none"> • 개별학교가 업체선정 →계약→수질 검사 	<ul style="list-style-type: none"> • 학교별 동일 사업에 대한 행정력 투여로 행정 효율 저하 	<ul style="list-style-type: none"> • 교육청 일괄추진
학교회계직원 임용 및 인건비 지급	이관	<ul style="list-style-type: none"> • 개별학교에서 4개직종 (영양사, 조리사, 조리원, 교무행정사) 임용 및 인건비 지급 	<ul style="list-style-type: none"> • 비정규직노조 발족에 따른 단체교섭 등에 대한 공동 대응 대두 • 통일된 기준 적용과 처우개선 등을 위하여 종합적인 업무 체계 필요 	<ul style="list-style-type: none"> • 교육지원청에서 4개직종의 공개 채용, 인건비 지급 기준 체계화
학력 평가	이관	국가수준 학업성취도평가(고,총괄)교교 전국연합 학력평가는 도교육청, 국가수준 학업성취도평가(중)경남교육연구정보원이 업무추진	중복되는 업무 처리로 학교현장에 혼란과 업무 과중	업무 효율화를 위한 직속기관인 연구정보원으로 일원화
교과교육 연구회	이관	교과교육 연구회는 경남도교육청, 교과관련 개인 연구대회는 경남교육연구정보원이 업무 추진	중복되는 업무처리 및 업무의 일관성에 문제점 부각	업무 효율화를 위한 직속기관인 연구정보원으로 일원화

교원 행정업무 경감 매뉴얼

학교 조직 재편성과 교무행정팀 운영

- 01 _ 학교 조직의 재편성
- 02 _ 교무행정팀 구성
- 03 _ 업무 분장



III. 학교 조직 재편성과 교무행정팀 운영

1. 학교 조직의 재편성

학교 조직을 교육활동 중심으로 재편성한다.

- 기존의 행정 업무 중심 학교 조직을 교육활동 및 교육과정 운영 중심의 학교 조직으로 재편성



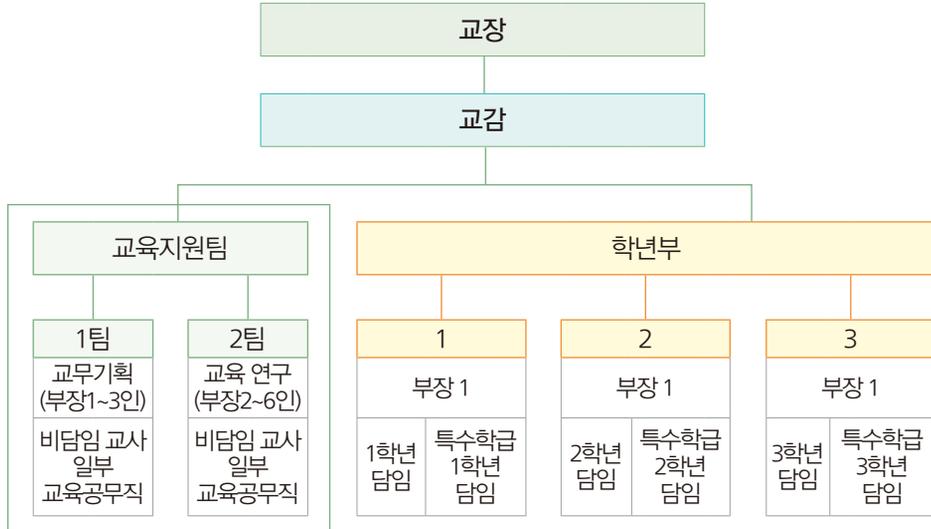
- 기존에 교사가 담당하던 교육활동과 교무행정 업무를 분리하여, 교사는 교육활동을 담당하고 교무행정팀이 교무행정을 담당
- 필요한 경우 조직 재편성에 따라 교무실 및 행정실 등 학교 공간의 재배치도 모색
- 학내의 각종 행사 및 활동들을 교육과정 안으로 흡수하려는 인식상의 전환과 노력 필요

학교 조직 재편성은 구성원의 의사 수렴과 민주적인 절차를 준수해야 한다.

- 학교 조직의 재편성은 구성원 전체의 의사 수렴과 동의에 기초하여 추진
- 민주적인 학교 조직 재편성을 위해서는 학교 관리자의 의지가 중요

▶ **교육활동 중심 학교조직 재편성 예시1 : 서울시 교육청**

- 학년부 중심으로 학교 조직 재편
- 비담임 교사와 교육공무직으로 교육지원팀을 구성하여 교육활동 지원



▶ **교육활동 중심 학교조직 재편성 예시2 : 전북 전라고등학교**

- 교육활동부서를 학년부와 교육지원부 이원체제로 운영
- 교육지원부는 교과교육, 진학·진로 상담 등 교육활동과 직접적으로 관련된 업무 처리



▶ **교육활동 중심 학교조직 재편성 예시3 : 부산 만덕고등학교**

- 학교조직을 학년경영실(학년부)과 교수학습지원실(교과부) 중심으로 재편
- 교무전담실을 구성하여 학교 교무행정 전담



2. 교무행정팀 구성

가. 기본 원칙 및 방법

주어진 여건을 최대한 활용하여 교무행정팀을 구성한다.

- 교무행정을 지원 또는 전담하는 교무행정팀의 구성은 학교 조직 재편성의 핵심 요소
- 시·도교육청 및 학교급에 따라 교무행정사 등 교무행정 지원 인력의 배치 규모가 상이하므로 개별 학교에 맞는 교무행정팀 구성 모델 선택

교무행정팀은 교감, 부장교사, 교무행정사를 중심으로 구성한다.

- 교무행정팀은 교감 또는 부장교사를 중심으로 교무행정사를 배치하여 구성
- 담임교사는 원칙적으로 교무행정팀에서 배제하고 학년부 또는 교과부 배치

교무행정사에게 고유한 업무 권한과 책임을 부여한다.

- 교무행정사를 단순한 보조 인력이 아니라 전문적인 업무의 주체로 인식
- 교무행정사에게 고유한 업무와 이에 따른 권한과 책임 부여
- 교무행정사의 업무 능력 향상을 위해 다양한 연수활동 지원

교무행정팀 및 교무행정사 업무를 표준화한다.

- 교무행정팀 구성 및 운영에 관한 문서화된 규정 마련
- 교무행정사의 고유 업무에 관한 규정 마련

나. 구성 모델 : 지원형, 전담형, 통합형

개별 학교의 실정에 맞는 교무행정팀 구성 모델을 선택한다.

- 교무행정팀은 구성 및 운영 형태에 따라 ‘지원형’, ‘전담형’, ‘통합형’ 모델로 구분
- 학교급, 학교 규모, 교무행정사 배치 상황 등 학교 실정에 맞는 교무행정팀 모델 선택

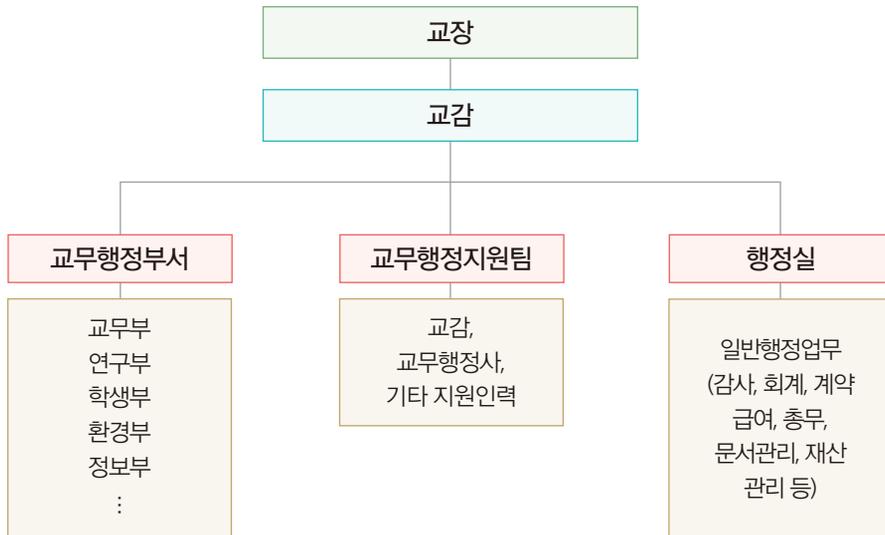
구분		교무행정팀 구성	책임자	업무 범위
지원형	교감 중심형	교감, 교무행정사, 기타 지원인력	교감	교육지원업무 일부 : 관련 부서에서 담당하기 어렵거나 전담팀이 처리하는 것이 효율적인 업무(공문서처리 및 기초통계 관리, 대외행사 지원 등)
	부장교사 중심형	교무부장(또는 특임부장), 교무행정사, 기타 지원인력	교무부장	
	행정실장 중심형	행정실에 교무행정사 및 지원인력 배치	행정실장	
전담형		교감, 부장교사, 비담임교사, 교무행정사, 기타 지원인력	교감	교무행정업무 전담
통합형		교무행정팀과 일반행정팀을 ‘교육지원부서’로 통합	교감	일반행정팀과의 업무협조를 통해 교무행정업무 수행

(1) 지원형 모델

- 기존 교무행정 중심의 조직체계를 대체로 유지하면서 별도의 교무행정 지원팀을 구성하여 교무행정의 일부를 지원
- 지원형 모델은 총괄하는 주체에 따라 교감 중심형, 부장교사 중심형, 행정실장 중심형 등 3가지로 구성 가능
- 담임교사는 원칙적으로 학년부 또는 교과부에 배치
- 교원의 수가 상대적으로 적은 중·소규모의 학교에 적합

▶ 지원형 모델1 : 교감 중심형

- 교감이 교무행정지원팀을 총괄하는 모델
- 교무행정지원팀에는 교무행정사 이외에 기타 지원인력 배치 가능



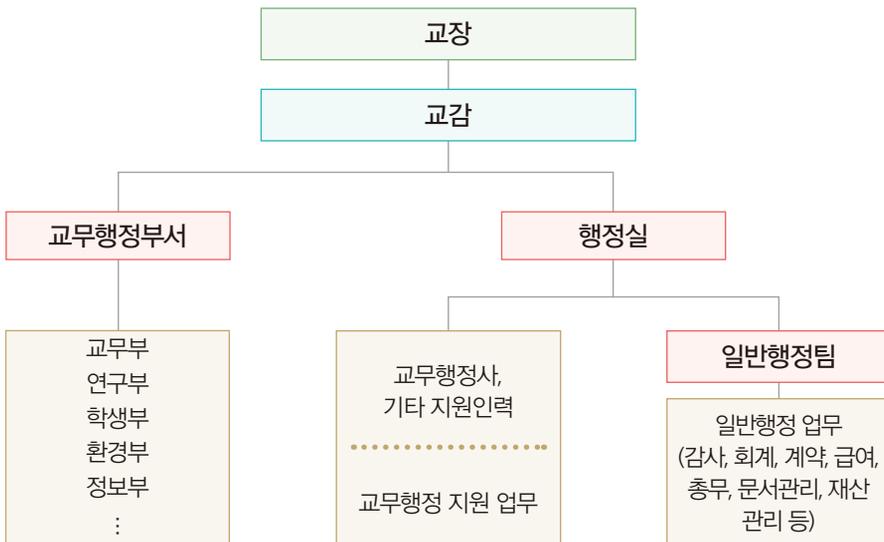
▶ 지원형 모델2 : 부장교사 중심형

- 교무부장(또는 특임부장)이 교무행정지원팀을 총괄하는 모델
- 교무행정지원팀에는 교무행정사 이외에 기타 지원인력 배치 가능



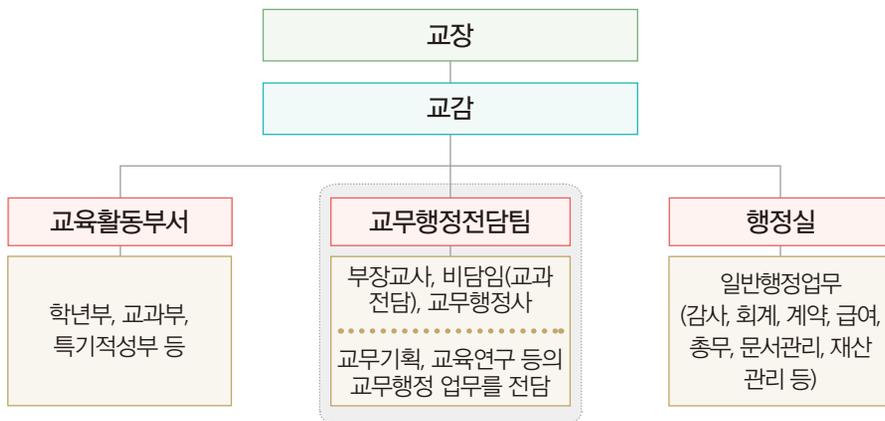
▶ 지원형 모델3 : 행정실장 중심형

- 교무행정사를 행정실에 배치하여 행정실장 주도로 업무를 처리하는 모델
- 행정실장은 일반행정 업무 이외에 교무행정 지원 업무를 관리·감독
- 교무행정사 이외에 기타 지원인력 배치 가능



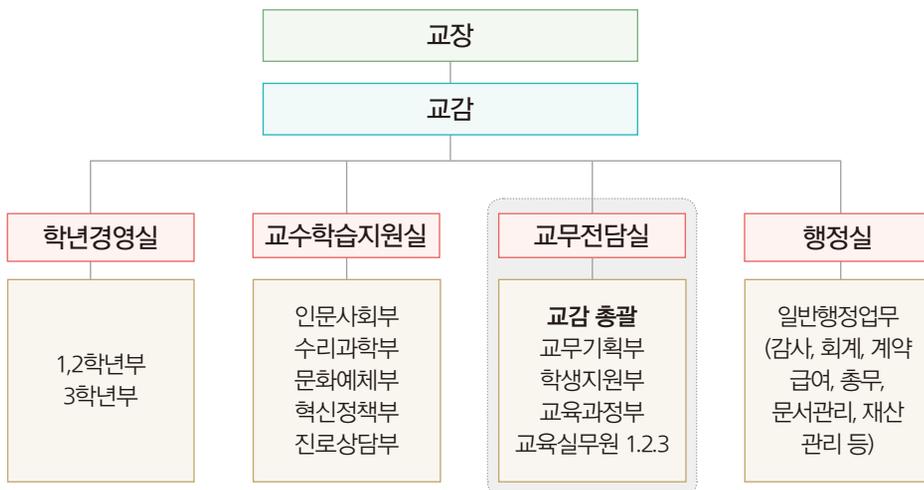
(2) 전담형 모델

- 학교 조직이 교육활동 중심으로 재편성된 경우 교무행정 전담팀 구성·운영
- 교감 총괄 하에 부장 교사, 비담임 교사 및 교무행정사를 집중 배치하여 교무행정 업무 전담
- 담임 교사는 원칙적으로 교무행정 전담팀에 배치하지 않고 학년부나 교과부 등 교육활동 등 부서에 배치
- 교원의 수가 상대적으로 많은 대규모 학교에 적합



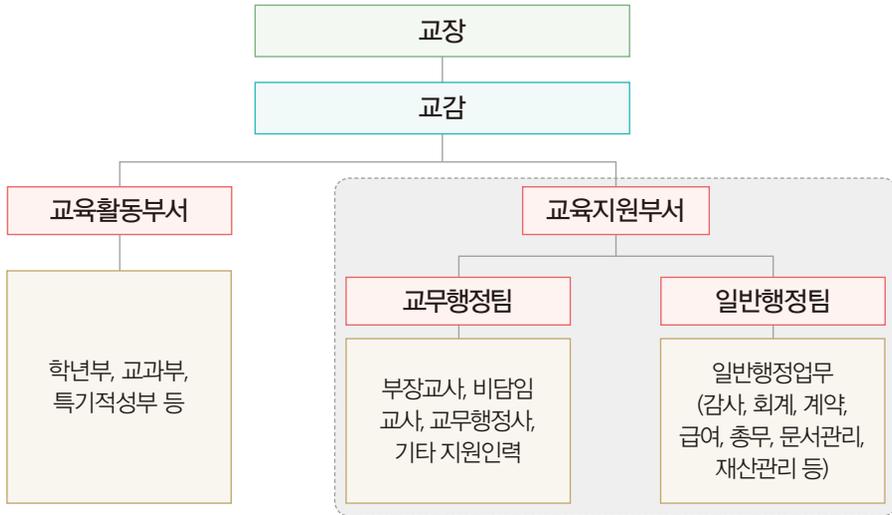
▶ 전담형 모델 사례 : 부산 만덕고등학교

- 학교조직을 학년경영실(학년부)과 교수학습지원실(교과부) 등 교육활동 중심으로 재편
- 교감이 총괄하는 교무전담실을 구성하여 학교 교무행정 전담



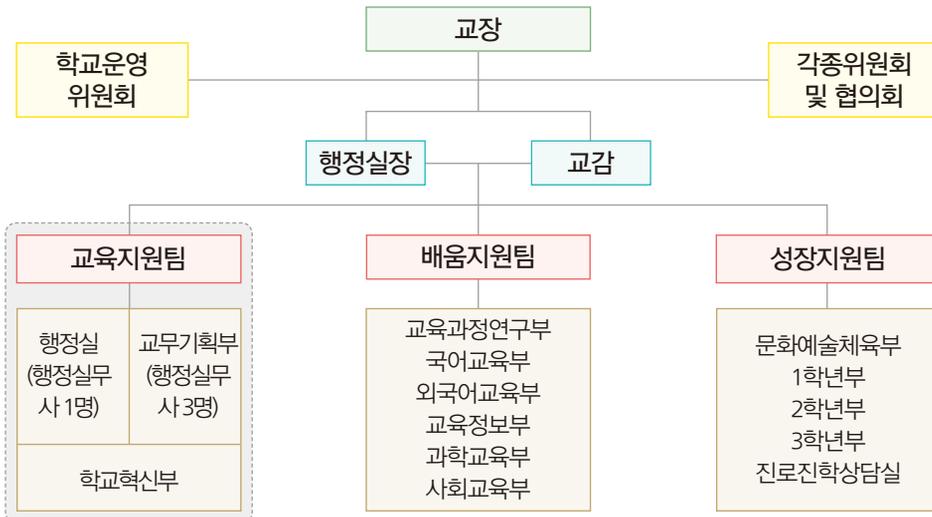
(3) 통합형 모델

- 교무행정팀과 행정실을 통합하여 운영
- 교무행정 업무와 일반행정 업무를 하나의 부서에서 처리



▶ 통합형 모델 사례 : 경기 흥덕고등학교

- 교무행정과 일반행정 업무를 '교육지원팀'에서 통합 수행
- 교육활동부서는 배움지원팀(교과), 성장지원팀(학년)으로 이원화
- 교무행정사(행정실무사)를 교육지원팀의 행정실과 교무기획부에 집중 배치하여 교육 지원 업무에 활용



3. 업무 분장

가. 기본 원칙

- 업무 수행의 책임성과 전문성, 효율성 제고를 위한 학교 업무 분장 체계 구축
- 교사, 특히 담임교사는 교무행정 업무에서 제외하여 본연의 업무인 교육활동 전념 여건 조성
- 교무행정사에게 고유한 업무와 이에 따른 권한과 책임 부여
- 업무 분장에 관한 표준안 및 업무 배정에 관한 합리적 기준 마련
- 업무 분장 상의 갈등 해소를 위한 구성원 간의 의사소통 및 협의의 기구 마련

나. 업무 분장의 실제

▶ 학교 전체 업무 분장 사례 : 부산 만덕고등학교

- 학교 조직을 교육활동 부서(학년경영실, 교수학습지원실) 중심으로 재편하고, 교무행정은 교무전담실에서 전담
- 교무전담실은 교감이 총괄하며, 교무기획부 · 학생지원부 · 교육과정부 등으로 구성하고 교육실무원 3인 배치
- 학년경영실은 부장 1인과 담임 10인으로 구성
- 교수학습지원실은 인문사회부, 수리과학부, 문화예체부, 혁신정책부, 진로상담부 등으로 구성

[교무전담실]

부서	담당자	업무군	세부 업무
교무기획부	부장	학사업무	교육계획서 작성, 정규시간표 작성 기초 작업, 입학식/졸업식 준비 및 추진, 교무업무분장, 학교 제규정 정비 및 홍보, 학교 운영 컨설팅 업무
		인사관련	교원수급 및 교사전보, 교원실태 조사, 성과급 관련 업무, 교직원 워크숍 추진, 각종 위원회 운영, 교원 포상 관련, 교원복무, 교원보호위원회 운영, 교원능력개발평가 운영
		학생지원	학교생활기록부 작성 연수 및 입력 관리, 생활기록부 정정 작업 관리
		학적관련	진급/졸업 심의회 업무
		일과운영	교무업무시스템 운영, 교무학사(일과운영) 관리, 결·보강 관리 및 처리, 교내 방송실 관련 업무
		행사지원 및 홍보	교내외 지원행사 추진, 학교 리플렛 제작, 학교홍보 관련 업무

부서	담당자	업무군	세부 업무
교무 기획부		정보화	정보화 선진화 기자재 선정위원회 운영, 교원 및 학생 컴퓨터 및 스마트 기기 관리 총괄
		기타업무	영재학급 운영, 교원업무효율화 정책업무 연구, 교원 업무경감 사업 운영
	교육 실무원1	학사업무	정규시간표 작성, 정기/학명 감독 배정, 주/월간 업무계획 작성
		인사관련	인사관련 공문 업무, 교원능력개발평가 업무보조
		학생지원	각종 교내외 시상
		학적관련	학적관련 문서 처리, 전입/복학/재입학/전출/휴학/퇴학 관련 업무 추진
		일과운영	학교정보공시 업무, 학교일지 관리, 결·보강 관리 및 처리, NEIS일과 관리, 출석통계(결석계, 체험활동보고서) 처리, NEIS 인증서 업무
		행사지원 및 홍보	교내외 자원행사 업무 지원, 학교 리플렛 제작, 학교홍보 관련 업무, SMS 문자서비스 관리, 현수막 및 입간판 인쇄
		공문관련업무	학교 공문 접수 및 담당자 지정 배분, 교무기획부 공문 생산 및 에듀파인 생산, 자료집계 보고 및 관리
학생 지원부	부장	학년부터지원	생활지도계획 수립 및 추진
		학교폭력예방	학교폭력관련 제반 업무
	생활교육	각종위원회	학교폭력대책자치위원회, 폭력전담반, 학생선도위원회, 학생생활규정 개정위원회 운영
		학생지원	학생 민방위 관련 업무, 모범학생 표창, 교복 물려주기
		기타	자체/합동 교외지도 업무계획 및 추진, 지구별 선도협의회
	교육 실무원1	공문관련업무	학생지원부 공문 접수 및 에듀파인 생산, 자료집계 보고 및 관리
교육과정부	부장	교육과정	교육과정 운영, 교육과정 컨설팅
		수업개선	공개·수업연구 계획 수립, 교수학습지원실 지원
		연수·장학	자체 연수 계획 수립 및 시행, 이해중심 교육과정 연수실시, 학생복지 관련 업무
		학력신장	학력증진 계획 수립 및 총괄, 2014 일반고 교육 역량 강화 업무, 2014 학력 신장 프로젝트 관련 업무, 학습플래너 운영 계획, 방과후학교 운영계획서 작성
		평가	연간 평가 계획 수립 및 시행, 성적 처리, 성적관리위원회 업무, 학업성적 관리규정 정비 및 연수, 전학년 학력고사 시행 관리
		창의적 체험활동	창의적 체험활동 계획 수립 운영, 교내·외 봉사활동 계획
	교육 실무원2	교육과정	교육과정 NEIS 입력
		공문관련업무	교육과정부/학년부터/교과부 공문접수 및 에듀파인 생산, 자료집계 보고 및 관리, SMS문자서비스 관리
		연수·장학	장학생 및 장학금
		학력신장	바우처(자유수강권) 관리 및 보고, 방과후 학교
		평가	정기고사 관리, 1,2,3학년 성적처리 및 확인, 답안지 및 평가자료 관리, 과목별 평가 계획서 취합, 성적처리 NEIS관리
		정보화	학교홈페이지 관리, 기자재 관리 및 물품 구입, 쿨 메신저·IP관리, 학내 통신망 관리, 교실 기자재 관리
교육실무원3	공문관련업무	연수 관련 공문 접수, 동아리 관련 공문 생산, 연수 알림, 연수번호 부여, 자료 집계 보고 및 관리	
	통계	지각생 통계 정리, 설문지 통계, 각종 문서 제작	
	물품 관리	사무용품 관리, OMR카드 관리, 우편/택배/팩스 분류	
	기타	학교계시판 관리, 컴퓨터 수리 접수, 경조사 알림, 교무전담실 업무 보조	

[학년경영실]

학년	업무군	세부 업무
1.2 학년	부장	각종 회의 참석과 학년 대표 역할, 학년실 관련 교육계획 수립, 학년 특색 프로그램 기획과 운영, 학년 생활지도 계획, 반편성과 학생 진급 업무, 학부모회 조직 및 운영, 학년 생활위원회 운영
	생활1	학생생활규정 위반자 경위서 취합 및 기록철 관리
	생활2	학생생활규정 위반자 교내봉사 지도
	생활3	학생생활규정 위반자 교내봉사 지도
	장학	각종 학생 추천 조율(장학금, 포상, 체험프로그램 등)
	학력	학력평가 및 성적관리 업무
	생기부	학생생활기록부 기록 안내(주요업무는 교무전담실)
	방과후	방과후학교(보충, 특강)
	체험	현장체험학습
	자기주도	야간자율학습(자기주도학습상 포함)
총무	학년실 비품 관리(복사기, 프린터 등), 총무	
3학년	부장	학년업무 총괄 및 학력향상 관리, 학년 운영계획 및 학년교육과정 관리, 학년생활지도 및 위원회 운영, 진학설명회, 학년학부모회, 정독실 운영
	학력	수능원서, 모의고사 관리(모의고사 수령 및 배부, 답안지 처리, 성적표 출력), 수능 정보 시스템
	방과후	방과후 수업(보충, 특강)계획 및 운영
	영어듣기	수능이후 프로그램, 대학별 고사 대비 계획 및 자료제작, 영어듣기 지도
	생기부	학생생활기록부, 창의적 체험활동, 봉사활동, 대입자료 생성
	진학	학평 분석, 진학프로그램(UNIV, 대교협)관리, 진학자료 수집 및 배부, 대학별 입지자료 비치
	위탁생	위탁생관리, 수준별, 선택교과 출석부 관리
	졸업앨범	졸업앨범, 학생사진첩, 장학생 및 대외상 선발관리, 각종 협의록 작성 및 관리
	자기주도	야간자율학습 감독 배정 및 출석부 관리(통계), 자기주도 학습상 선정, 졸업도우미 선정
	생활	지각 및 생활규정 위반자 경위서 취합 및 누가 기록, 청소지도
총무	졸업식, 동창회, 학년실 비품 관리, 학년 총무	

[교수학습지원실]

학년	업무군	세부 업무
인문 사회 부	부장	- 업무 총괄 - 인문사회교과 연구회 총괄 - 인문사회교과 관련 창의적 체험활동 및 자율 동아리(금 7,8교시) 총괄
	국어1 (교과대표)	- 교과협의회 운영 및 협의록 작성 - 국어 관련 행사(경시, 백일장, 토론, 인문주간) 계획 및 운영 - 외부 학생 활동 지원 - 교과서 배부 - 관련 공문 처리
	국어2	- 국어 관련 창의적 체험활동 및 학생 자율동아리(금 7,8교시) 계획 및 운영 - 교지 발간 - 관련 공문 처리

부서	업무	세부 업무
인문 사회 과학 부	사회 (교과대표)	<ul style="list-style-type: none"> - 교과협의회 운영 및 협의록 작성 - 사회 관련 행사(경시, 토론) 계획 및 운영 - 사회 관련 창의적 체험활동 및 학생 자율동아리(금 7,8교시) 계획 및 운영 - 학생 기자단 운영 - 외부 학생 활동 지원 - 관련 공문 처리
	외국어 (교과대표)	<ul style="list-style-type: none"> - 교과협의회 운영 및 협의록작성 - 외국어 관련 행사(영어, 중국어, 일본어) 계획 및 운영 - 외국어 관련 창의적 체험활동 및 학생 자율동아리(금 7,8교시) 계획 및 운영 - 외부 학생 활동 지원 - 관련 공문 처리
수리 과학 부	부장	<ul style="list-style-type: none"> - 업무 총괄 - 수리과학기술교과 연구회 총괄 - 수리과학기술정보 관련 창의적 체험활동 및 학생 자율동아리(금 7,8교시) 총괄
	수학 (교과대표)	<ul style="list-style-type: none"> - 수학 관련 행사(경시, 특강) 계획 및 운영 - 수학 관련 창의적 체험활동 및 학생 자율동아리(금 7,8교시) 계획 및 운영 - 영재학급 운영, 수학 심화 동아리 운영 - 외부 학생 활동 지원 - 교과협의회 운영 및 협의록 작성 - 관련 공문 처리
	과학1 (교과대표)	<ul style="list-style-type: none"> - 과학 관련 행사(과학의 날, 경시) 계획 및 운영 - 과학 관련 창의적 체험활동 및 자율 동아리 활동(금 7,8교시) 계획 및 운영 - 실험실 관리 및 기자재 관리 - 교과협의회 운영 및 협의록 작성 - 외부 학생 활동 지원 - 관련 공문 처리
	과학2	<ul style="list-style-type: none"> - 과학중점학교 교육과정 및 활동 계획·운영 - 관련 공문 처리
	기술가정 정보	<ul style="list-style-type: none"> - 기술가정, 정보 관련 행사 계획 및 운영 - 정보관련 창의적 체험활동 및 자율동아리 활동(금 7,8교시) 계획 및 운영 - 정보실, 가사실, 기술실 관리 및 기자재 관리 - 외부 학생 활동 지원 - 교과협의회 운영 및 협의록 작성 - 관련 공문 처리
문화 예체 부	부장	<ul style="list-style-type: none"> - 업무 총괄 - 문화예체교과 연구회 총괄 - 문화예체 관련 창의적 체험활동 및 학생 자율동아리(금 7,8교시) 총괄 - 교기(빙상부) 관리 및 운영
	체육	<ul style="list-style-type: none"> - 체육관련 행사(체육대회) 계획 및 운영 - 토요 스포츠데이, 스포츠 동아리 운영 - 체육시설(대강당, 중강당, 운동장 등) 및 비품 관리 - 외부 학생활동 지원 - 관련 공문 처리

부서	업무	세부 업무
문화체육부	음악/미술 (교과대표)	<ul style="list-style-type: none"> - 예술관련(음악/미술) 행사계획 및 운영 - 예술관련(음악/미술) 창의적 체험활동 및 자율활동 동아리(금 7,8교시) 계획 및 운영 - 교과협의회 운영 및 협의회작성 - 미술실 및 음악실 관리 및 기자재 관리 - 관련 공문 처리
	보건	<ul style="list-style-type: none"> - 보건실 운영, 학교 건강검사 및 건강관리, 교내 감염병 예방 관리 - 응급처치 교육, 성교육, 관련 공문 처리
혁신정책부	부장	<ul style="list-style-type: none"> - 업무 총괄, 혁신 관련 교사 및 학생 활동 총괄
	연수	<ul style="list-style-type: none"> - 혁신 관련 업무 및 혁신성과 관리 - 교사 연수 계획 및 운영 - 관련 공문 처리
	수업연구	<ul style="list-style-type: none"> - 수업연구회 조직 및 운영 - 수업연구 및 수업 공개 - 창체 관련 독서지도 계획 및 운영 - 도서구입 및 도서관 관리 - 관련 공문 처리
	학생문화	<ul style="list-style-type: none"> - 학급 및 학생회 조직 운영(급식지도 포함), 학생자치학교 운영, 학생자치법정 운영 - 학생 행사 관련 지원 - 학술제, 학예제 계획 및 운영 - 관련 공문 처리
	학교문화	<ul style="list-style-type: none"> - 지역사회 연계 - 학부모회, 학부모 연수 - 관련 공문 처리
진로상담부	부장	<ul style="list-style-type: none"> - 업무 총괄 - 진로 및 진학관련 행사 총괄 - 창체 동아리 업무 총괄 - Weeclass운영
	진로	<ul style="list-style-type: none"> - 각종검사 및 결과처리 - 인터넷 중독 관련 업무 - 진로관련 행사(외부강사 초청 특강, 진로체험의 날 행사 등) 계획 및 운영 - 진로교육, 진학상담 자료 제공 - 관련 공문 처리
	동아리	<ul style="list-style-type: none"> - 창의적 체험 활동 동아리 조직 및 운영 - 진로관련 학생 자율동아리(금 7,8교시) 계획 및 운영 - 졸업생 추수 지도 - 에듀팟 관련 업무 지원 - 관련 공문 처리
	상담교사	<ul style="list-style-type: none"> - 부적응학생 상담 - 또래 상담 - 관련 공문 처리

▶ 교무행정팀 업무 분장 사례1 : 광주여자고등학교

- 교감, 교육실무사(교무행정사) 이외에 사서, 전문상담사, 학습도움실 실무사 등의 기타 지원인력을 배치하여 행정팀의 업무 집중도 제고
- ‘교감 중심형’의 지원형 교무행정팀 업무 분장 사례에 해당

업무명	업무내용	관련 장부 및 실적물
교감	<ul style="list-style-type: none"> • 교무행정지원 총괄 	
교무 실무사	<ul style="list-style-type: none"> • 공문처리 업무 • 공문 게시물 관리 • 단순통계 · 실적보고 공문 • 임명장 및 상장 출력 • 학교행사 지원 • 소액지출 징수품의 • 검임교사 및 강사 복무관련 업무 • 교사비상연락망, 내선 관리 • 메시지 관리 • 대표전화 응대 	<ul style="list-style-type: none"> - 순회(검임)교사 근무 상황부 - 순회(검임)교사 발령대장 - 겸직허가대장 - 비전자문서 등록
사서	<ul style="list-style-type: none"> • 도서관 및 독서교육 관련 기안 및 공문 처리 • 도서관 운영 · 관리(자료등록, 비품관리, 도서대출 및 반납) • 학교도서관운영위원회 구성 • 학부모독서회 운영 및 지원 • 독서교육행사추진 • 도서관 활용 수업지원 • 교과서관련 업무 • 도서관 이용 및 독서지도 (독서동아리) 	<ul style="list-style-type: none"> - 도서실운영계획(도서실 활용 수업) - 도서선정위원회의록 - 도서(폐기 · 제적)대장
전문 상담	<ul style="list-style-type: none"> • 학생상담관련 업무 • WeeClass 업무 총괄 • 학생 정서 · 행동특성 검사 관련 업무 • 집단상담 업무 • 교내상담관련 교육프로그램 운영 • 학업중단속려제도 관련 위탁업무 	<ul style="list-style-type: none"> - 정서행동특성검사결과 상담일지 - 학업중단속려제 상담일지 - 학생(개인 · 집단)상담 기록부 - 상담교사 업무일지 - (위기관리, 학교폭력대책 자치회, 생활교육)위원회 상담일지
학습 도움실 실무사	<ul style="list-style-type: none"> • 특수교육대상자 지원 업무 (방과후학교, 교통비, 치료비) • 특수 실무 	



▶ 교무행정팀 업무 분장 사례2 : 전라남도 교육청

- 교감, 부장교사(교무부장, 연구부장, 방과후부장), 비담임교사, 교무행정사, 기타 지원 인력으로 교무행정팀 구성
- 전담형 교무행정팀 업무 분장 사례에 해당

구성	역할	비고
교감	<ul style="list-style-type: none"> • 팀장, 총괄 • 교원인사(임용) • 교원능력개발평가 • 복무관리 • 성과급 	업무 분담
교무부장	<ul style="list-style-type: none"> • 교무기획 • 학교교육과정 편성·운영 • 컨설팅 장학 업무 • 포상 업무 • 학교평가 업무 • 교내, 의식행사 주관 • 시사 계기 교육 • 주5일수업제 	관련 부서 업무 추진 (비담임교사 포함)
연구부장	<ul style="list-style-type: none"> • 연구기획 • 연구학교 운영 • 학급교육과정 운영 • 교원연수 • 수업공개 • 교과연구회 	
방과후부장	<ul style="list-style-type: none"> • 방과후학교 운영 • 무지개학교 운영 	
교무 행정사	<ul style="list-style-type: none"> • 공문 수발 • 보고공문 처리 • 에듀파인 품의 • 각종 행사 지원 • 학교일지 관리 • 상장 제작 배부 • 각종 대장 관리 • 자료집계, 각종 통계 수합 • NIS 교무, 학적 관리 • 재학생 제증명서 발급 • 학부모회 운영 지원 • 학부모교육 지원 • 다문화교육 지원 • 교수·학습자료 관리 • 장학자료 관리 • 평가지 관리 지원 • 정보공시업무 지원 • SMS문자 서비스 	담당교사와 상의하여 공문 보고 및 처리
교무 행정사2	<ul style="list-style-type: none"> • 학교홈페이지 관리 • 보고공문처리 • 에듀파인 품의 • 각종 행사 지원 • 각종 자료 배부 • 가정통신문 배부(안내) • 주간, 월중행사 업무 • 각종행사 사진 촬영 • 교과서 및 도서구입 업무 지원 • 교직원용 도서 관리 • 학습 준비물품 구입 • 수업동영상 촬영 • 과학(자료)실 관리 • 시청각기자재 관리 • 과학실험 보조, 준비 • 플로터, 현수막, 식순 제작 	
기타 인력 (인턴교사 등)	<ul style="list-style-type: none"> • 각종 행사 지원 • 체험실 운영 지원 • 도서, DLS관리 • 방과후학교 업무 지원 • 교내 환경관리 지원 • 도서관 업무 지원 • 스포츠 클럽 운영 지원 • 강사, 각종 장부 관리 	

▶ 교무행정사 업무 예시 : 전라남도 교육청

업무명	세부 담당 업무	비고
공문 접수 및 처리	• 업무담당자 배부, 발송 • 게시 공문 안내 • 보고 공문 기안 및 공람 처리	
교무 업무 지원	• 학사력 제작, 학생증 제작, 재학생 제증명서 발급 등	
에듀파인 업무 지원	• 에듀파인 기안 작성 • 결재경로 : 교무행정사-계획기안자-행정실협조-관리자	
주간 및 월중 행사	• 주간, 월간 업무 취합 및 결재, NES 및 홈페이지 입력	
학교일지 관리	• 입력 및 결재, 월출결통계 기안(NES)	
방과후학교 업무 지원	• 출결 관리, 정산, 자유수강권 관리, 일지 관리, 강사비 품의 등	
학교운영위원회 업무지원	• 자료취합 및 기안, 심의자료 발송 등 행정 지원	
수업계 지원	• 결보강(보결) 및 교환수업 NES 입력	
학적 관리	• 전출입, 정원외 관리(공문발송 및 NES 처리)	
장학 업무 지원	• 공문처리, 지급 기안(에듀파인), 장학금 지급대장 관리	
교원 사무용품 업무	• 교원 사무용품 소요 파악, 구입 품의, 배부 등	
학교 행사 및 회의 지원	• 행사 물품 품의 및 행사장 준비 등	
정보공시 업무 지원	• 공시자료 입력 및 확인 보조 등	
계약직 교직원 업무 지원	• 배움터지킴이, 인턴교사, 코칭강사, 원어민보조교사, 시간 강사, 스포츠 강사 등 계약 업무 지원	
교직원 연수 안내 및 보고	• 연수 안내 및 취합 보고	
성적처리 업무 지원	• OMR 카드 리딩, OMR 카드 관리 등	
가정통신문 관리	• 학교홈페이지 게시, 학부모서비스 등재, SMS 발송	
각종 통계 처리	• 설문지 수합 및 통계	
학부모 관련 업무	• 학부모회 조직, 평생교육 프로그램 등 운영 지원	
홈페이지 관리 지원	• 각종 행사 및 홍보 자료 탑재(사진, 동영상) 등	
교과서 업무 지원	• 교과서 주문(지원), 배부, 정산 처리, 전입생 교과서 안내	
기자재 유지·보수 지원	• 토너교환, A/S 신청 및 품의, 소모품 구입 등	
방송실 운영 지원	• 방송기자재 관리 및 학교 행사 방송 지원	
학교홍보자료 제작 지원	• 학교소식지, 학교신문, 교지 등 편집 업무 지원	
표창 업무 지원	• 수상대장(NES) 관리, 상장 제작 및 배부 등	
과학 실험 지원	• 실험실습 준비, 과학교구 및 물품관리 등	
각종 간행물 관리	• 장학자료 등 각종 간행물 접수, 배부, 관리 등	
대외관련 업무 지원	• 공문 안내 및 자료 취합 보고 등	
체험학습 업무 지원	• 가정통신문 발송, 만족도 조사 등	
각종 사업 운영 지원	• 자료 제작 및 관련 공문 작성 지원 • 무지개학교, 사교육없는 학교, 교과교실제, 연구학교 등 지원	
학교 전자계시판 관리	• 각종 알림 사항 및 학생 전달 사항 입력	
병설유치원 업무지원	• 병설유치원 관련 행정 업무 지원	

▶ 교무행정사 업무 분장 사례

• 2인 배치 시 : 전북 전라고등학교

부서	담당자	주요 담당 업무
교무실무사	진○○	공문서 수발(문서접수 및 관리)/ 보고공문 처리/ 자료집계/ 설문조사 및 각종 통계 수합/ 부장회의 자료 취합/ 교무실 소모품 관리/ 교무실 우편물 관리 및 배부/ 게시판 관리/ 교직원 비상연락망 작성/ 키폰 배치/ 차량현황 조사/ 신발장 관리/ 학생 사진첩 제작/ 상장 인쇄/ 간행물 접수 및 배부/ 연수 지명부 관리/ 가정통신문 등록부 관리/ 각종 시험 관련 업무(모의고사 OMR카드 읽기 등) 지원/ 기타 교무실 업무 지원
	이○○	교복 공동구매 관련 업무 보조/ 학교안전공제회 업무/ 교육용 소프트웨어 관리 및 컴퓨터 수리 관련 업무/ 청소용구 관리/ 에듀파인 품의/ NEIS 수상대장 입력/ 각종 성금 징수 관련 업무/ 기타 교원업무경감 관련 업무 지원

• 3인 배치 시 : 대전 노은고등학교

구분	지원부서	업무내용	
실무원 1	교무운영	<ul style="list-style-type: none"> 전체 공문 접수 전출입 업무 처리 나이스 교사 출결 관리 계약직 교원 관련 사무 처리 주간, 월간 행사 결재 및 관리 가정통신문 발송, 관리 교육통계, 실태조사 수상대장 기록 및 관리, 상장 출력 교육과정 및 과목 선호도 조사 	<ul style="list-style-type: none"> 교무부 행사 지원 교무실 비품, 약품 관리 사료실 관리 교무부 각종 통계 처리 휴 · 퇴학, 복교 통지 교무업무 전반 지원 교무위원회 협의록 작성 수능 업무 지원 주무 에듀파인 지원
	교육연구	<ul style="list-style-type: none"> 연구부 업무 및 행사 지원, 간행물 관리 학생, 학부모 대상 각종 설문 통계 	<ul style="list-style-type: none"> 컨설팅 등 협의회 행사 지원 연구학교 운영 관련 행사 지원
	능력개발	<ul style="list-style-type: none"> 학교축제 행사 보조 체육대회 행사 보조 준거집단 행정업무 보조 	<ul style="list-style-type: none"> 공문 처리 및 발송 장학금 관련 사무 보조 예 · 체능 특별실 관리
실무원 2	학년	<ul style="list-style-type: none"> 학년 대외공문 발송 학년 사무용품 관리 	<ul style="list-style-type: none"> 에듀파인 결재 요청 학년 교내행사 지원
	생활지도	<ul style="list-style-type: none"> 선도위원회 준비 및 협의록 작성 교복 물려주기 전담 선행, 효행, 모범상 입력 및 출력 그린 마이리지 입력 및 관리 교내 게시물 및 유인물 관리 부서 사업 홈페이지 탑재 	<ul style="list-style-type: none"> 학생 비상연락망 제작, 관리 학생 사진첩 제작 공문 처리 및 발송 학생회 관련 사무 처리 각종 성금 모금 추진

구분	지원부서	업무내용	
	방과후학교	<ul style="list-style-type: none"> • 방과후 관련 업무 지원 • 공문처리 및 발송 	<ul style="list-style-type: none"> • 자유수강권 관리 업무 지원 • 저소득층 학비지원 업무 지원
	창의학력증진	<ul style="list-style-type: none"> • 신입생 컨설팅 업무(자료 편집 및 인쇄, 행사 보조) • 자공고 홍보 관련 업무 • 창의인성 관련 업무지원 	<ul style="list-style-type: none"> • 창의인재 연구대회 행사 지원 • 학교홍보관련 실무 처리 • 상장 입력 및 출력 • 창의적 체험활동 업무 지원
실무원 3	교육정보	<ul style="list-style-type: none"> • 정기고사 실무 보조(학부모대기실, omr카드리딩, 업로드) 	<ul style="list-style-type: none"> • 프리젠테이션 자료 제작 (교내외 설명회용)
		<ul style="list-style-type: none"> • 수업동영상 촬영, 관리 • 정보공시, 교육정보 업무 • 홈페이지, 네트워크 관리 • 학부모서비스 페이지 관리 • 교육기자재 수선, 관리 	<ul style="list-style-type: none"> • 학교행사 사진 촬영 • 전광판 관리 • 에듀팟 관리 • 상장 출력
	환경교육	<ul style="list-style-type: none"> • 학교운영위원회 협의록 작성/준비 • 학교 전광판 자료 입력 및 관리 	<ul style="list-style-type: none"> • 학부모회 행정업무 지원 • 환경부 업무 보조
	진로진학	<ul style="list-style-type: none"> • 공문 처리 및 발송 	<ul style="list-style-type: none"> • 진로진학 행사 지원

IV

교원 행정업무 경감 매뉴얼

학교 업무 처리 시스템 개선

- 01_ 공문서 생산 및 유통량 감축
- 02_ 결재 라인 간소화
- 03_ 위원회 폐지 및 통폐합
- 04_ 장부 감축과 관리 방법 개선



IV. 학교 업무 처리 시스템 개선

1. 공문서 생산 및 유통량 감축

- 공문서 유통은 교무행정사가 전담하며, 공문의 분류 규칙 및 처리 규칙을 수립하여 불필요한 공문 유통량 방지
- 각종 계획서는 최대한 간략하게 작성
- 단순 알림, 홍보, 외부기관 협조 공문 등은 '게시' 공문으로 표기
- '공문 없는 날'을 지정 운영하여 교사의 생활지도 및 상담활동 전념 여건 조성
- 오전은 공문서를 유통하거나 처리하지 않는 교육활동 집중시간으로 설정

▶ 공문 분류 및 처리 사례 : 경기도 교육청

등급	분류3	분류2	분류1
내용	단순안내, 홍보 공문이며, 학교에 유용	각종 보고, 통계 조사 등 행정적인 공문	처리에 교육 전문성이 필요한 공문
처리	접수 즉시 담당 분류 없이 전체 공람	행정실무사나 지원인력에게 담당 분류 후 처리	교무행정전담팀에 담당분류 후 담당교사의 확인을 받아 처리

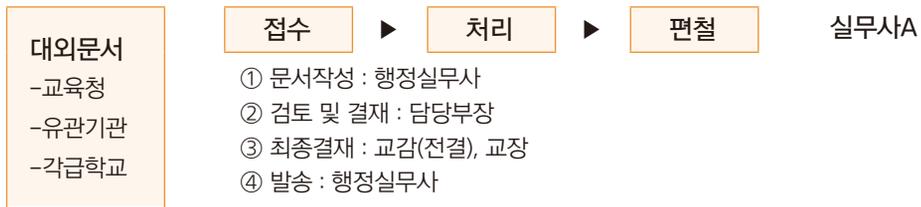
▶ 보고 공문 처리 프로세스 개선 사례 : 광주광역시 교육청

- 보고(제출) 공문 생산자(교육청, 학교)는 제목 서두에 (보고/제출)표기
(예) 제목 : (제출) 2014학년도 각급학교 학사일정 제출
- 보고 공문 및 소액 지출품의 프로세스

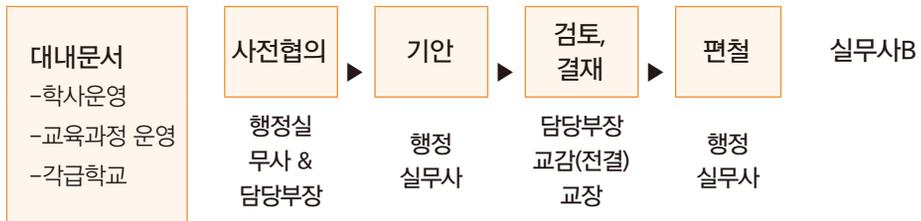
상황	구분	처리 방법	비고
보고 공문을 접수하여 처리시	1안	<ul style="list-style-type: none"> • 단순보고 또는 지원팀에서 처리 가능한 사안 - 공문서 작성, 결재, 발송 : 교무행정지원팀 - 1차 검토자 지정 : 담당교사 	결재 라인 지정시 담당교사를 검토자로 지정
	2안	<ul style="list-style-type: none"> • 담당교사로부터 기초자료를 받아야 할 경우 - 공문서 작성, 결재, 발송 : 교무행정지원팀 - 기초자료 제공, 1차 검토자 지정 : 담당교사 	

	3인	<ul style="list-style-type: none"> • 담당교사가 처리하지 않으면 안 될 경우 <ul style="list-style-type: none"> - 예) 계획, 정산, 인사, 민원, 요구자료 등 중요사안 - 공문서 작성, 결재: 담당교사 - 공문서 발송: 교무행정지원팀 	사안의 판단은 교감이 한다.
소액 지출 품의시		<ul style="list-style-type: none"> • 에듀파인에서 소액 지출 품의시 <ul style="list-style-type: none"> - 가격 정보 검색, 품의자: 교무행정지원팀 - 1차 검토자 지정: 담당교사 	소액 범위는 학교장이 결정한다.

▶ 학교 공문 처리 절차 사례1 : 경기 점등고등학교



- ※ 중요하지 않는 내용의 경우 ②는 생략
- ※ 대외 접수 문서 중 교사의 공람이 필요한 문서는 해당교사 또는 모든 교사에게 공람처리



- ※ 교과지도 및 생활지도와 직접적인 관련이 있는 활동의 경우 담당교사가 기획을 하고, 실무사가 파일을 받아 기안 (예산이 동반된 경우 지출품의까지 실무사가 함)
- ※ 직접적인 학생 지도나 교사가 기획을 한 교육활동은 담당교사가 추진하되, 행사 관련 일부 내용은 실무사의 협조를 받음(예: 현수막 제작, 예산사용 등)



- ※ 실무사의 고유업무 중 교과지도에 관련 있는 내용은 사전에 교감, 또는 관련교사와 협의하여 기획을 하며, 그렇지 않은 경우 실무사 독자적으로 기안한다.

▶ 학교공문처리 절차사례2 : 부산 만덕고등학교

자체공문 생산 처리				에듀파인 처리			
내용작성	▶ 기안	▶ 결재	▶ 실행	내용작성	▶ 기안	▶ 결재	▶ 실행
업무수행자	교육실무원	교육실무원	업무수행자	업무수행자	교육실무원	교육실무원	업무수행자

※ 업무수행자는 해당업무를 직접 수행하는 부장(교사)

※ 업무수행자가 내용을 만들어 교육실무원에게 전달하면, 교육실무원이 이에 따라 기안하여 결재한 후 실행(처리)

2. 결재 라인 간소화

- 학교의 위임전결 규정을 정비하여 결재 라인 간소화
- 학교장은 업무 계획안 등 중요사항, 교감은 일반적인 관리사항 및 결과 보고, 부장교사는 운영지침 등 중간보고 등을 결재하도록 위임전결 규정 정비
- 전결 비율은 대체로 학교장 30%, 교감 30%, 부장교사 40% 정도가 적정
- 학교회계시스템(에듀파인)은 교무행정팀과 행정실에서 전담하도록 정비
- 결재 라인을 축소하고, 대면보고 대신에 전자결재 방법 지향

▶ 위임전결 규정 사례1 : 광주 광주여자고등학교

① 공통사항

단위업무	결재 및 전결사무명	기안자 및 전결권자				교장
		담당자	부장교사	행정실장	교감	
1. 복무	1. 관외출장					
	가. 교감, 행정실장	기안				○
	나. 교사	기안	(수업계)		○	○
	다. 7급이하 일반직, 기능직	기안		○		○
	2. 관내출장					
	가. 교감, 행정실장	기안				○
	나. 교사	기안	(수업계)		○	
	다. 7급이하 일반직, 기능직	기안		○		
	3. 연가·병가·공가·특별휴가					
	가. 교감, 행정실장	기안				○
	나. 교사	기안	(수업계)		○	○
	다. 7급이하 일반직, 기능직	기안		○		○
	4. 조퇴·외출지참					
	가. 교감, 행정실장	기안				○
	나. 교사	기안	(수업계)		○	
다. 7급이하 일반직, 기능직	기안		○			
5. 시간외근무						
가. 교감, 행정실장	기안				○	
나. 교사	기안			○		
다. 7급이하 일반직, 기능직	기안			○		
2. 민원 업무	1. 진정 건의 질의 등					
	가. 중요한 민원	기안	○		○	○
	나. 일반적인 민원(교무)	기안	○		○	
	다. 일반적인 민원(행정)	기안		○		
	라. 경미한 민원(교무)	기안	○			
3. 기타 사항	1. 각 종 보고 처리					
	가. 경미한 보고(교무)	기안	(○)		○	
	나. 경미한 보고(행정)	기안		○		
	2. 일반문서 처리					
	가. 경미한 일반문서(교무)	기안	(○)		○	
나. 경미한 일반문서(행정)	기안		○			

② 교무실

단위업무	결재 및 전결사무명	기안자 및 전결권자				교장
		담당자	부장교사	행정실장	교감	
1. 교무 기획부	1. 학교 교육과정 운영계획서	기안	○		○	○
	2. 교육과정 편성·운영	기안	○		○	○
	3. 교육과정 운영 시간표	기안	○		○	
	4. 학교생활기록부 정정 대장 및 출력물 관리	기안	○		○	○
	5. 월중행사표	기안	○		○	
	6. 학교일지	기안	○		○	○
	7. 결보강계획서	기안	(수업계)		(수업계)	
	8. 장학생 선발규정 및 대장	기안	○		○	○
	9. 졸업대장	기안	○		○	○
	10. 교내인사내규	기안	○		○	○
	11. 각종(자문)위원회 회의록	기안				
	가. 경미한 보고(교무)	기안	○		○	○
	나. 경미한 보고(행정)	기안	○			
	12. 수상대장(대내외)	기안	○		○	○
13. 진급 및 졸업 사정안	기안	○		○	○	
14. 교원능력평가 업무	기안	○		○	○	
2. 교육 연구부	1. 학업성적관리규정	기안	○		○	○
	2. 학업성적관리위원회 협의록	기안	○		○	○
	3. 교과협의록	기안	○			
	4. 평가관련자료 (출제원안, 이원분류표 등)	기안	○		○	○
	5. 성적표 및 일람표 (수행평가 포함)	기안	○		○	○
	6. 연구학교 연구계획서 및 연구 보고서	기안	○		○	○
	7. 학습부진아지도 계획	기안	○		○	
	8. 수업연구 및 연구발표	기안	○		○	
	9. 평가계획 수립	기안	○		○	
	10. 고사 기간 중 결시생 및 인정점 처리	기안	○		○	○
	11. 교육실습생 지도 계획	기안	○		○	
	12. 교육실습생 실습 및 평가	기안	○			
	13. 교과 진도 계획표	기안	○		○	
	14. 연수 대상자 추천	기안	○		○	

단위업무	결재 및 전결사무명	기안자 및 전결권자				교장
		담당자	부장교사	행정실장	교감	
3. 학생 생활교육부	1. 학생생활지도 연간계획	기안	○		○	
	2. 학생증발급대장	기안	○			
	3. 학생상벌규정	기안	○		○	○
	4. 학생징계대장	기안	○		○	○
	5. 학생회 회의록	기안	○		○	
	6. 학생건의사항					
	가. 중요사항 나. 경미한 사항	기안 기안	○ ○		○ ○	○ ○
4. 교육 정보부	1. 학교정보시스템 관리대장 및 운영대장	기안	○		○	
5. 창의체험·환경부	1. 창의적 체험활동 연간계획	기안	○		○	
	2. 방과후학교 업무	기안	○		○	
	3. 다문화 관련 업무	기안	○			
	4. 저소득층 지원 업무	기안	○		○	
	5. 창체 동아리 업무	기안	○			
	6. 청소구역 배당표	기안	○			
	7. 봉사활동 누가기록부 (전산기록 대체)	기안	○			
6. 인문사회부	1. 인문사회 운영계획	기안	○		○	
	2. 인성교육 운영계획	기안	○			
	3. 양성평등교육 운영계획	기안	○			
	4. 국제이해교육 운영계획	기안	○			
	5. 도서실 운영 계획	기안	○		○	○
	6. 독서교육계획	기안	○			
	7. 도서원부	기안	○		○	○
	8. 도서프로그램(실크로드)	기안	○			
	9. 학부모회(독서회, 지도봉사단, 평생교육 등)	기안	○		○	
	10. 필독 도서 목록	기안	○			
7. 자연과학부	1. 자연과학분야 운영계획	기안	○		○	
	2. 실습기자재 관리부	기안	○			
	3. 유독물 관리대장	기안	○		○	
	4. 실험실습 폐수 관리대장	기안	○			
	5. 각종 수학· 과학경진대회참가(교외)	기안	○		○	○
	6. 수학· 과학대회 학생 선발 및 지도(교내)	기안	○			

단위업무	결재 및 전결사무명	기안자 및 전결권자				교장
		담당자	부장교사	행정실장	교감	
8. 문화체육 예술교육부	1. 문화.체육.예술부 운영 계획 2. 체육시설 안전 점검표 3. 학생보건일지	기안 기안 ○	○ ○		○	
9. 진로진학 상담부	1. 진로진학상담부 운영계획 2. 진로진학 상담활동 일지 3. 일반고 직업과정 위탁 업무 4. 진로 직업 체험활동 업무	기안 기안 기안 기안	○ ○ ○ (○)		○ ○ ○ ○	
10. 학년부	1. 학년 교육과정 운영 계획 2. 출석부 관리(보조장부) 3. 방과후학교 운영계획 4. 방과후학교 출석부	기안 ○ 기안 ○	○ ○		○ ○ ○	○

③ 행정실

단위업무	결재 및 전결사무명	기안자 및 전결권자			교장
		담당자	부장교사	교감 및 행정실장	
1. 민원 업무	1. 증명 발급(행정실) 가. 재학생 및 졸업생 제증명 (재학증명서, 졸업증명서, 성적증명서) 나. FAX민원 신청 및 발급	기안 기안		○	
	2. 학생 전출입에 관한 사무	기안		○	○
	3. 공무원증 발급	기안		○	
	4. 관인 날인	기안		○	
2. 보안 업무	1. 보안교육 세부추진계획	기안			○
	2. 정기보안진단 실시	기안			
	3. 보안관련 제반 서류 확인	기안		○	
	4. 자체 보안교육 실시	기안		○	
	5. 비밀자료 및 폐기문서 처리	기안			
	6. 대외비 문서 반환 승인	기안		○	○
	7. 신원조회 대장 관리	기안			
3. 기록 물 관리 업무	1. 문서수발	기안		○	
	2. 기록물 정리계획 수립 및 결과	기안		○	○
	3. 보존문서의 보관 처리	기안		○	
	4. 기타 기록물 관리에 관한 사항	기안		○	
4. 학교 운영 위원회	1. 학교운영위원회 구성·운영계획	기안		○	○
	2. 심의안건 부의	기안		○	○
	3. 학교운영위원회 회의 소집	기안		○	○
	4. 회의록 작성	기안		○	○
	5. 회의 결과 이송	기안		○	○
5. 물품 관리 업무	1. 정수물품 구입 및 재물조사 계획	기안		○	○
	2. 물품불용 결정	기안		○	○
	3. 물품출납 및 운용카드 정리	기안		○	
	4. 물품관리전환 소요조회에 관한 사항	기안		○	○
6. 회계 업무	1. 학교회계 예결산 사항	기안		○	○
	2. 예산집행	기안			
	10만원 미만 지출품의	기안	○		
	10만원 이상 - 30미만 지출품의	기안	○	○	
	30만원 이상 지출품의	기안	○	○	○
	3. 출납원 사무인계인수 및 사무 검사	기안		○	○
	4. 세입, 세출 외 현금관리	기안		○	○
5. 세입금 및 과오납금 관리			○	○	

단위업무	결재 및 전결사무명	기안자 및 전결권자			교장
		담당자	부장교사	교감 및 행정실장	
	6. 수입일계표	기안		○	○
	7. 학교발전기금회계 관리	기안		○	○
	8. 일상경비 관리	기안		○	○
7. 급여	1. 보수지급	기안		○	○
	2. 보수관련 제반 보고	기안		○	○
	3. 원천징수 및 연말정산 업무	기안		○	○
	4. 연금 업무	기안			
	가. 퇴직금 신청	기안		○	○
	나. 일상업무 및 신분변동 보고	기안		○	
	5. 의료보험 업무	기안		○	
	6. 교원공제회 업무에 관한 사항	기안		○	
	7. 기타 봉급 관련 업무	기안		○	○
8. 성금	1. 각 종 성금 수납 및 결과보고	기안		○	○
9. 시설 관리	1. 학교시설 개·보수계획 수립	기안		○	○
	2. 학교시설 안전점검 및 관리	기안		○	
	3. 시설물 일시사용허가에 관한 사항	기안		○	
	4. 학교시설 관련 제반사항 보고	기안		○	
10. 학교 급식	1. 월간 식단 계획 수립	기안		○	○
	2. 식품위해요소(HACCP) 기록일지	기안		○	
	3. 양곡 관리 대장	기안		○	
	4. 조리종사원 위생교육일지	기안		○	
	5. 위생·안전점검 일지	기안		○	
	6. 식재료 검수서	기안		○	
	7. 급식일지	기안		○	
11. 재산 관리	1. 재산취득 및 처분 신청	기안		○	○
	2. 재산대장 정비	기안		○	
	3. 재산관련 제반 현황 보고	기안		○	○
12. 일반 서무	1. 민방위대 관련 업무	기안		○	○
	2. 소방 업무	기안			
	가. 소방훈련계획 수립	기안		○	○
	나. 소화장비 정비 및 보수	기안		○	

단위업무	결재 및 전결사무명	기안자 및 전결권자			교장
		담당자	부장교사	교감 및 행정실장	
13. 인사 업무	1. 교육공무직 임용	기안		○	○
	2. 호봉발령(정기승급,호봉재확정)	기안		○	○
	3. 인사발령대장 정리	기안		○	
	4. 기간제교원 호봉확정	기안		○	○
	5. 기간제교원 및 교육공무직 4대보험 가입 및 소멸 신고	기안		○	
14. 행정 업무	1. 당직(일숙직) 일지	기안		○	○
	2. 보안점검표	기안		○	
	3. 우표수불부	기안		○	

▶ 위임전결 규정 사례2 : 전북 전라고등학교

I. 복무 관리

<다음의 경우에는 담당계나 부장교사는 지정하지 않습니다. 단, 수업시간과 연관이 있으면 반드시 수업 계(교사기간에 해당하면 수업계와 평가계)에 통보해야 합니다.>

※ 결재자(승인자)를 교감만 지정해야 하는 경우

<이 경우에 교장은 지정하지 않습니다.>

1. (유관기관에서 발송된) 공문에 근거한 (의무적) 관내출장 및 관외출장
2. 공가, 특별휴가, 2일 이하의 병가
3. 지참, 외출, 조퇴 <08:20이후는 지참, 16:20이내는 외출, 16:20은 조퇴임>
4. 초과근무[시간외근무] <교원의 모든 초과근무는 시간외근무임>
5. 교육공무원법 제41조 연수[재택연수] <방학기간과 개교기념일에만 해당됨>

※ 결재자(승인자)를 교감-교장으로 지정해야 하는 경우

1. 공문에 근거하지 않은 (자발적) 관내출장 및 관외출장
2. 연가 및 3일 이상의 병가 3. 외부강의 4. 국외여행

II. 지출 품의

※ 예산 범위 내에서의 물품구입 등 지출품의 (건당 총액 기준)

<이 경우에는 행정실 담당자와 사전 상의하여 예산 사용의 적정성 여부를 확인하는 것이 바람직합니다 (에듀파인 품의는 교무실무사에게 의뢰 가능).>

1. 10만원 이하 결재라인 : 부장교사(결재)
2. 10만원 초과 ~ 30만원 이하 결재라인 : 부장교사(검토) - 교감(결재)
3. 30만원 초과 결재라인 : 부장교사(검토) - 교감(검토) - 교장(결재)

※ 예산에 없는(예산 범위를 벗어나는) 지출품의

<이 경우에는 사전에 행정실장 및 교감과 상의한 후 학교장의 내락을 받아 부장교사(검토)-행정실장(협조)-교감(검토)-교장(결재) 순으로 품의를 합니다.>

3. 위원회 폐지 및 통폐합

- 법정 위원회를 제외한 학교내 각종 위원회를 업무의 유사성에 따라 통폐합
(예) 학교경영 및 교원 인사 관련 분야, 교육과정 분야, 생활지도 분야 등으로 분류하여 5~6개 위원회로 정비
- 위원회 운영 절차 및 회의록 작성 방법을 간소화하고, 의례적인 회의 개최는 가능한 범위에서 축소 또는 생략

▶ 위원회 폐지 및 통폐합 사례 : 충청북도 교육청

각종 위원회	위원구성	위원회 구성안(사례)				비고
		A형	B형	C형	D형	
학교운영위원회	교원, 학부모 외부인사	학교 운영 위원회	학교 운영 위원회	학교 운영 위원회	학교 운영 위원회	
학교교권보호위원회, 학교급식소위원회, 현장체험학습위원회, 학생교복(체육복)선정위원회, 행정서비스 현장심의위원회, 기숙사운영위원회, 학교도서관운영위원회...등	교원, 학부모 외부인사	학교 운영 위원회 소 위원회 (가칭)	00 위원회 (가칭)	00 위원회 (가칭)	00 위원회 (가칭)	관련 위원회와 통합 운영하거나 학교 운영위원회 소 위원회로 통합
학교폭력대책자치위원회	교원 학부모 외부인사	좌동	좌동	좌동	좌동	
조기진급 · 졸업 · 진학평가위원회	학교학칙	좌동	좌동	좌동	좌동	
교원인사(징계)위원회	교원 법인 이사	좌동	좌동	좌동	좌동	사립학교
교원능력개발평가위원회	교(직)원	좌동	좌동	좌동	좌동	
에너지절약추진위원회	교(직)원	좌동	좌동	좌동	좌동	
교육과정위원회, 교과(학년)협의회 학업성적관리위원회, 보안심사위원회, 개별화교육위원회, 도서(교과서) 선정위원회, 교육기자재선정위원회, 독서지도위원회, 교구선정위원회, 학습자료구입위원회, 귀국학생학력인정평가위원회, ...등	교(직)원	교육과정 위원회	교육과정 위원회			
교원인사자문위원회, 성과급심사위원회, 공적심사위원회, ...등	교(직)원	교원인사 자문위원회		교무 위원회 (가칭)		
자율장학협의회, 대입추천심의위원회, 방과후학교운영위원회, 홈페이지 관리위원회, 신입생선발위원회, 입학전환관리위원회, 학적심의위원회, 학교정보화추진위원회, 기획위원회, 성고충(희롱)심의위원회, 학교 안전관리위원회, 학교보건관리위원회, 환경개선위원회, 식중독대책위원회, 개인정보보호위원회, 특기적성운영위원회, 체육발전위원회, 교내장학위원회, 복교추진위원회, ...등	교(직)원	교무 위원회 (가칭)	교무위원회(가칭)		교무 위원회 (가칭)	
학생선도위원회, 학생복지심사위원회, 상벌(징계)위원회, 포상및사정심의위원회, 장학생추천(선정)위원회, 진로지도위원회, 학생자율정화위원회, 학생봉사활동위원회, 현장실습 운영위원회, 학생선수보호위원회, 통학지도위원회, ...등	교(직)원	학생지도 및 복지 위원회 (가칭)	학생지도 및 복지 위원회 (가칭)	학생지도 및 복지 위원회 (가칭)		

※ 학교 실정에 따라 사례로 제시된 위원회 구성안을 선택하거나 자체 위원회 구성 형태 및 위원회 수를 조절할 수 있음.

4. 장부 감축과 관리 방법 개선

- 학교생활기록부 및 정정대장, 졸업대장 등 법정 장부를 제외한 학교장 장부를 폐지하거나 축소
- 학교장 장부의 경우도 가급적 NEIS 활용을 의무화하고 전자문서 형태로 보관
- 불필요한 수기 장부 폐지 및 중복 작업 지양
- 가정통신문, 교육통신, 알림장 등은 가급적 학교 홈페이지나 SNS 등을 활용

▶ 장부 감축 및 관리 방법 개선 사례 : 전라남도 교육청

연번	장부명	구분	비고
1	학교생활기록부	법정 장부	- 재학생은 전자문서로 관리 - 졸업생은 졸업과 동시에 출력하여 이종 관리
2	학교생활기록부 정정대장 (졸업생 및 재학생)	법정 장부	- 학기중에는 전자문서로 관리하고 학년도 종료시점에 출력하여 보관
3	졸업대장/수료대장	법정 장부	- 전자문서로 처리 후 출력하여 보관
4	결보강일지	학교장 장부	- 전자문서로 보관
5	학교교육과정편제 및 시간배당표	"	"
6	지필평가일람표(과목별)	"	"
7	수상대장	"	"
8	수행평가일람표(과목별)	"	"
9	진급반편성일람표	"	"
10	월말출결통계표	"	"
11	학교일지	"	"
12	학기말성적일람표(과목별)	"	"
13	학생 이동부	전입/편입/재입/복학	"
		전출	
		자퇴/퇴학/제적/휴학	
		추가입학/입력누락자	
		계열/학과/반변경	



교원 행정업무 경감 매뉴얼

자체 평가 및 환류

01_ 기본 원칙

02_ 자체 평가 방법



V. 자체 평가 및 환류

1. 기본 원칙

- 교원 행정업무 경감 자체 점검표를 활용하여 추진 성과 평가
- 교원 행정업무 경감을 위한 학교 관리자의 의지 평가
- 교원 행정업무 경감에 대한 학교 구성원 각자의 인식과 노력 정도 평가
- 교원 행정업무 경감 방안의 구체적 추진 성과 확인 및 공유
- 자체 평가 결과의 환류를 통해 교원 행정업무 경감 활동의 지속적 개선 추구

2. 자체 점검 및 평가방안

(1) 자체 점검 평가표 작성

- 자체 점검 평가표는 교장 및 교감의 의지, 구성원 각자의 인식과 노력, 구체적인 추진 성과, 만족도 및 효능감 평가 등 표준화된 영역으로 구분
- 각각의 평가 영역에 부합하도록 구체적인 평가 항목 개발

(2) 역점 과제 및 특색 사업에 대한 평가

- 표준화된 전체 영역에 대한 평가 이외에도 특히 개별 학교가 목표로 설정했던 역점 과제에 관한 구체적인 평가 항목 개발
- 개별 학교가 처한 조건과 환경에 따라 특색 있는 사업을 설정하고 평가

▶ 자체 점검표 예시

영역	하위영역	세부 내용
1.교육활동 중심의 학교조직 재편성	1-1 교무행정팀 구성	• 교무행정팀 편성 운영
	1-2 학교업무 재편성 (교육활동 중심 사무분장 표준화)	• 교육활동 중심 사무분장 편성(교육업무, 교무업무, 행정업무로 구분) • 사무분장에 직원 업무 명시 • 학교 홈페이지 교직원 소개 방식 개선 • 모델학교 운영 피드백
	1-3 지원인력 업무 명료화	• 지원인력 직무 권한 부여(NEIS, 에듀파인 등) 및 직무 명료화 • 사적인 업무 부담 금지
	1-4 교장(교감)의 역할 강화	• 교감 중심 교무행정팀 운영
	1-5 비담임교사 교무행정부서 배치	• 교무행정 부서 배치
	1-6 담임교사 학년부(교과부) 배치	• 담임교사 학년부(교과부) 배치 • 각 학교급 고학년부터 단계적 시행 가능
2.업무 처리 시스템개선	2-1 공문서 총량 관리	• 공문발송 담당자 분석(개인별 형평성 고려) • 내부결재 감축(연도별 일정 비율 감소) • 교내 불필요사업 일몰제
	2-2 공문서 처리 시간 관리	• 공문서 발송 없는 날 시행 • 공문처리 집중시간대 지정 • 오전은 교육활동 집중 시간
	2-3 업무처리 문화 및 방식 개선	• 교육활동 중심의 조직문화 • 업무처리 관행 개선 • 결재라인 축소 • 형식적 행사 폐지 • 업무 떠넘기기 문화 개선
	2-4 각종 정책사업의 효율적 운영	• 단위학교별 자율평가 • 연구학교의 합리적 운영
	2-5 업무처리 시스템 개선 지원	• 매뉴얼 연수 • 학교 컨설팅 및 우수사례 발굴
3.인적 자원 관리	3-1 모든 구성원의 마인드 변화	• 학교업무정상화의 관점에서 접근 • 교원, 교무행정사, 행정실 직군별 고유의 직무 정체성 확립
	3-2 교장·교감 등 관리자 역량 강화	• 학교조직 재편성 모델의 자발적 적용 • 관리자의 정책 의지
	3-3 교육행정직 역량 강화 및 지원 마인드 제고	• 교무행정팀과 행정실의 유기적 협력 마인드 제고 • 행정실 직원의 의식변화

영역	하위영역	세부 내용
3.인적 자원 관리	3-4 지원인력 직무분류 및 전문성 강화	• 자체 연수
	3-5 지원인력 근무환경 개선 및 협의체 구성	• 근무 장소, 호칭 등 정비 • 관련자 대표(교감, 교사, 행정실 직원, 지원인력 대표 등) 협의회 구성
	3-6 정책에 대한 관련 구성원의 저항 관리(갈등관리)	• 교무실, 교무행정팀, 행정실 구성원간 갈등관리
4.성과평가	4-1 교원 행정 업무 경감도 점검 및 분석	• 현황보고(교무행정팀 구성 등) • 교원 행정 업무 경감 자체 점검(체크리스트) • 만족도 결과 활용
	4-2 직원 업무수행 효능감 점검 및 분석	• 자체 직원 업무수행 효능감 조사
	4-3 공문서 총량 관리	• 학교 감축도 조사
	4-4 실효성 조사 및 종합분석	
	4-5 기대효과	• 학교 구성원의 효능감, 직무만족도 제고 • 교원의 학습공동체, 전문공동체 발전



▶ 참고 문헌

- 각 시·도교육청(2015). 교원행정업무경감 추진 종합계획
- 강원도교육청(2013). 교무업무전담팀 구성·운영 매뉴얼
- 경기도교육청(2013). WHY, HOW로 풀어가는 교사행정업무경감 추진 매뉴얼
- 교육과학기술부(2012). 수업과 생활지도에 전념할 수 있는 환경 조성을 위한 교사의 행정업무 부담 경감 방안
- 교육부(2015). 2014 교사 행정업무 경감 만족도 조사 결과 분석. 미발간 내부자료
- 교육부(2016). 2016년 시·도교육청 평가를 위한 교사 행정업무 경감 만족도 조사 결과 보고서
- 권용수 외 (2013). 학교 현장 교무행정인력의 역할 및 기능에 관한 연구. 한국행정학회
- 신현석 외(2006). 학교 교무행정지원인력 배치에 관한 연구. 교육인적자원부
- 신현석 외(2013). 교원업무 정상화를 위한 학교내 인력구조 개선 및 학교직원의 업무 개선 방안. 한국교육개발원
- 이인희 외(2010). 교원업무경감을 위한 교무행정 업무처리 모형 개발 연구. 한국지방교육연구센터
- 전국교직원노동조합(2013). 학교업무 정상화 매뉴얼
- 전라남도교육청(2012). 교무행정전담팀 구성·운영 매뉴얼
- 전라북도교육연구정보원(2014). 학교 업무 정상화를 위한 통합적 지원체제 구축 및 교무행정업무전담팀 운영 방안 연구
- 정미경 외(2012). 시도교육청의 교사 업무경감 추진 실태분석 및 컨설팅 연구. 한국교육개발원
- 정영수 외(2011). 학교업무체계 효율화를 위한 교직원 직무분석. 한국지방교육연구센터
- 주현준(2015). 교원업무 정상화를 위한 방안: 단위학교 인력구조와 업무 체계를 중심으로. 교육정책네트워크 이슈페이퍼. 한국교육개발원

고등학교용

교원 행정업무 경감 매뉴얼

연구 총괄 | 조 상 식(동국대학교)

연구 책임자 | 박 종 배(동국대학교)

공동 연구자 | 성 병 창(부산교육대학교)

곽 채 기(동국대학교)

남 경 희(동국대학교)

이 상 철(부산대학교)

안 흥 선(동국대학교)

전 수 빈(동국대학교)

연구 보조 | 임 광 국(동국대학교 박사과정)

김 빛 나(동국대학교 박사과정)

유 서 령(동국대학교 박사과정)

장 정 호(동국대학교 석사과정)

정 애 경(동국대학교 석사과정)

발행일 | 2016년 2월

발행인 | 조상식

발행처 | 동국대학교 사범대학 교육연구원

주 소 | 04620 서울특별시 중구 필동로 1길 30

전 화 | 02)2260-3897

팩 스 | 02)2290-1337