중학교용

교원 행정업무 경감 매뉴얼

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 38
2. 교무행정팀 구성 40
3. 업무 분장 45

IV. 학교 업무 처리 시스템 개선

1. 공문서 생산 및 유통량 감축 60
2. 결재 라인 간소화 62
3. 위원회 폐지 및 통폐합 66
4. 장부 감축과 관리 방법 개선 69

V. 자체 평가 및 환류

1. 기본 원칙 72
2. 자체 점검 및 평가 방안 72

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

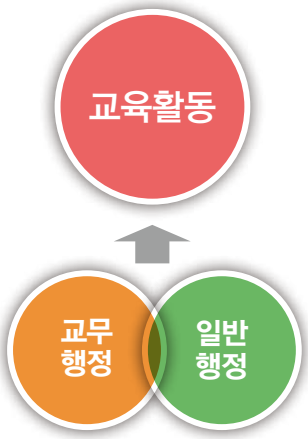
용어 정리

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



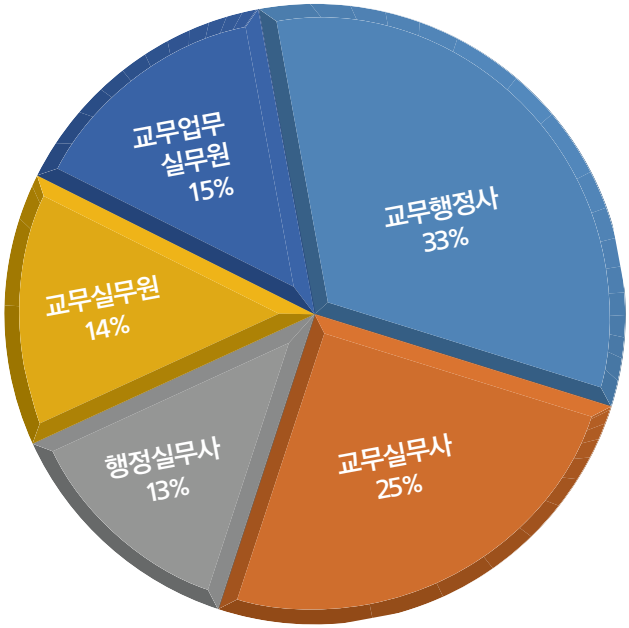
교무행정팀

- 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, 교육업무실무원 등 시 · 도 교육청에 따라 다양한 명칭 사용
- 본 매뉴얼에서는 교무행정 지원 인력을 '교무행정사'로 통칭

※2016년 1월 설문조사(전국 교사 22,369명 대상)결과
'교무행정사'로 교무행정지원 인력의 명칭을 통일하자는 것이 다수 의견



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	'교원예우에 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

I 교원 행정업무 경감의 목적과 추진 절차

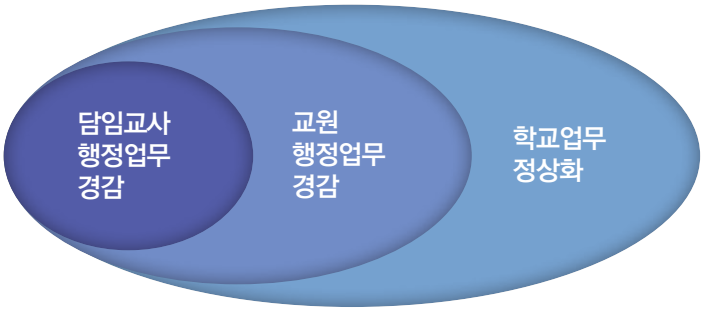
01 _ 교원 행정업무 경감의 목적
02 _ 교원 행정업무 경감 추진 절차

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 행정업무를 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'

초중등교육법 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

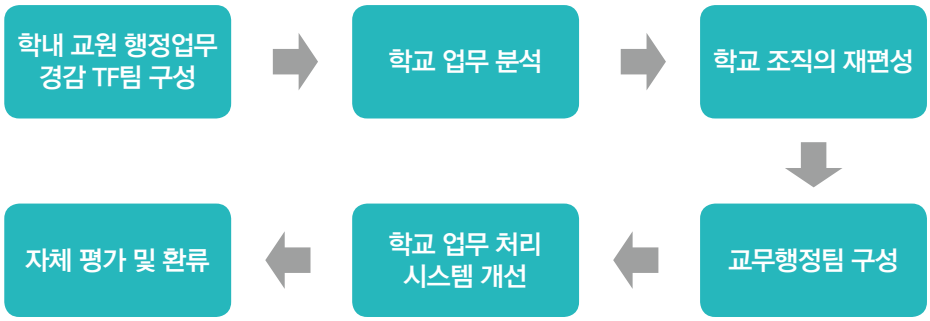
교원의 행정업무 경감은 학교 업무의 전문성과 효율성 제고를 위한 토대이다.

- 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

학교 교육력 향상

- 교사가 수업 및 학생지도에 전념할 수 있는 근무여건 조성
- 학교 교육에 대한 학생 · 학부모의 만족도 제고
- 단위학교 업무 추진의 효율성 향상

교원행정업무 경감 추진

	본청 · 교육지원청	단위학교
학교공문 감축 및 처리 방법 개선	• 공문서의 질 향상 및 유통량 감축 – 공문게시, 자료집계시스템 활성화 – 공문 시행 방법 개선 • 단위학교 통계공문 처리업무 경감	• 전자결재 제도 활성화 • 게시공문 담당자 지정 운영 • 외부기관 단순공문 차단 • 내부결재 간소화
학교인력의 효율적 운용 및 업무 효율화	• 교무행정사 확대 및 적정 배치 • 학교업무 표준매뉴얼 작성 · 보급	• 교무행정전담팀 구성 · 운영 • 부서별 업무처리 기준 마련
일하는 방식 및 제도 개선	• 각종사업의 일괄정비 · 교육청 이관 • 학교평가 · 학교감사 · 행사방법 개선 • 연구학교 운영의 내실화 • 업무 관련 시스템 개선	• 위임전결제도 정착 및 확대 시행 • 각종 업무간소화 및 위원회 정비 • 외부기관 행사 · 연수 참여 방법 개선 • 회의방법 개선, 학교 장부 정비
실효성 확보를 위한 기반조성	• 모니터링단 운영 • 교원행정업무경감추진협의회 운영 • 업무경감 마인드 확산 • 행정업무경감 우수사례 일반화	• 관리자의 행정업무 경감 의지 제고 • 교원행정업무경감 모니터링 참여

교육청 추진 사례 : 광주 서강중학교

업무경감 T/F 팀을 구성하여 불필요한 업무 추출

▼

교육과정 중심 업무 조직 개편(기획팀, 생활, 교육팀, 상담팀)

▼

행정전담팀 구성(교감, 기획팀교사, 비담임 교사, 교무실무사)

▼

학교업무 효율화 및 시스템 정비(위임전결 규정 정비 및 학교 위원회 간소화 등)

▼

업무간소화를 위한 지속적 노력

교원 행정업무 경감 매뉴얼

II 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

1단계	교직원 개인별 업무 분석	담임업무, 학년별 업무, 직종별 업무, 업무분장별로 구분하여 모든 업무 분석
2단계	부서별, 학년별, 직종별 협의회	교사 개인별 분석 자료를 통해 부서별, 학년별 협의를 거쳐 정상화 방안 협의
3단계	업무 정상화 협의회	TF 협의회를 거쳐 전체 교직원회의, 인사자문위원회 안건으로 정리하여 상정
4단계	전체 교직원 회의	– 전체 교직원 회의에 정상화 협의회 결과 발제 및 협의 – 결정된 사안은 즉시 시행 – 교육과정운영 반성회 또는 인사자문위원회에 기초 자료로 활용

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	〈교육활동〉 • 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 〈학급운영〉 • 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	• 교무기획 : 학생부관리 총괄, 계약제교원 관련업무, 학교평가업무, 교육과정편성 총괄, 시상, 학교홍보 등 • 연구 · 장학 : 연구시범학교 업무, 교과서관련 업무, 수업공개, 직무연수 업무, 학습자료 구입 및 관리 등 • 생활지도계획 : 교복관련, 학생안전관련, 상벌점 운영, 교내외 환경미화, 유해환경 정화활동, 학교폭력사안 처리 등 • 전산관련 : 학교 NEIS 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	• 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 교직원이 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(출납원)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		
	원어민숙소임차계약 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 법정저소득층 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 지킴이 등	내pc지킴이는 본인 고유업무
	사이버 보안	교무	2		
	정보화 기기 관리	교무	2(1)		
정보화행사및대회운영	정보화행사및대회운영	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 특수학교(1) 일반교 특수학급(2)	일반학교의 특수학급은 특수학급 담당교사 업무
	특수교육교구관리	교무	2		
특수교육대상자순회교육운영	특수교육대상자순회교육운영	교무	2		
특수교육대상자치료지원운영	특수교육대상자치료지원운영	교무	2(3)		
특수교육일반	특수교육일반	교무	2		
특수교육직업전환센터운영	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, 결보강,시수통계 등)	교무	2	교무행정사 지원 범위는 학교별로 정함	교시업무는 교육과정 운영에 포함된 교사고유 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 교사고유의 업무
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		
학교회계예결산관리	학교회계 예산	행정	3		
	학교회계 결산 및 이월	행정	3		
	학교회계자금운용관리	행정	3		
	현안사업관리	행정	3		
학교회계출납검사	학교회계출납검사	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, 교직단체 · 지역사회 관련업무, 입 · 퇴학, 장학생 업무, 상훈관리, 공문서 처리, 교사포상, 신규교사 연수
연구부	연구수업, 교재연구, 자격, 직무, 자율, 일반연수, 교과연수회, 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, 등학교지도, 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
교육 정보부	정보화교육, 정보통신, 윤리교육, ICT활용연수, 각종 대회, NEIS운영 및 유지	성적처리업무, 시험문제 관리, NEIS관리, 전자결재시스템
인문 사회부	경제교육, 국제이해교육, 인성교육, 특기적성교육, 백일장 등	효행 및 선행 학생 표창, 교복 물려주기, 관련 공문서 관리
자연 과학부	과학교육, 과학경진대회, 과학의 달 행사, 과학관련 행사 참가 및 주관, 영재교육, 영재반 운영 등	과학관련 공문서 처리
예체능부	교기 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	학생활동사항		시간대	발생 시기	교원업무	교무행정인력 업무	행정실 업무
1. 등하교	등교	등교, 봉사활동	~8:20	매일	교통지도 용의복장지도	-	정원 등 수목 관리
	하교	하교	16:30~	매일	하교지도 내일 수업준비		
2. 수업 전 오전 자율	정화 활동	주번활동 (교실과 복도 청소	8:20~8:40	매일	아침청소 아침독서활동지도 아침조례 주번활동 관리 각종 유인물 배부 혹은 취합 주간 및 월간 계획서 작성	- 수업시간표 및 결보강 관리 - 주간 및 월간 계획서 취합 및 결재 - 교직원 회의자료 취합, 결재 및 배부 - 각종 통신문 기안 및 배부 - 우편물 배부	정수기 관리 시설보수 보안관리 및 점검
	조회	방송조회		월요일	아침직원조례 고사일정 및 학생현황 기록		
		아침조회					
	아침 자율 시간	아침독서 자유활동 수업준비 시청각교육 (언어폭력예방, 흡연예방 등)		시험 기간	금지물품 수거(휴대폰, MP3, PMP 등)		
3.수업	수업	수업	8:50 ~ 16:15	매일	담당교과수업 수업이 없는 교사:교재연구(부교재만들기등) 학부모상담, 각종 유인물정리, 공문처리 등 체육기구 설치 및 관리 미술기구 설치 및 관리	과학실험 수업 지원(실험실습실 준비, 교학교구 및 물품관리 등) 공개수업 촬영 및 동영상 관리 수업 준비물 및 실험실습 준비 및 정리 각 부서의 학생 교육자료 인쇄 및 전달 컴퓨터 실습실 관리 (S/W 설치 및 지원, 컴퓨터 주변기기 관리	행정업무 지원 시험지 인쇄 공고문 게시 가정통신문 인쇄 상장인쇄 교과서 주문 및 배부
	시험	중간시험		학기별	교과서 협의회 구성 수험출제 및 문항 검토 시험감독 성적처리 및 배부		
		기말시험					

활동 구분	학생활동사항		시간대	발생 시기	교원업무	교무행정인력 업무	행정실 업무
4. 휴식 시간	쉬는 시간	화장실	수업종료 후 10분	매일	차시 수업준비 공문처리 외출증 발급 조퇴상담 가정통신문 회신서 처리	각 교실 컴퓨터 및 영상 장비 점검 교내 방송업무 지원 방송실 운영 및 기자재 관리	급식만족도 조사 급식실 청소 및 소독 조리 급식시설 관리
		자유시간					
		외출증					
		조퇴논의					
		특별실이동					
	점심 시간	식사, 스포츠 활동	12:00 ~ 13:00	매일	급식질서지도 도서실 업무처리 교내 순시 학생활동 지도		
				수시	스마트연수, 각종 협의회		
	수업종료후	종회	16:15 ~ 16:35	매일	교실 및 복도청소 지도 특별 지정구역 청소지도		
		청소					
5. 방과후 활동	방과후 수업		15:30 ~ 16:15	주2~3회	방과후 수업 방과후 수업기획 및 운영(계획, 공고안 작성, 심사, 복무)	방과후 수업 지원 (방과후 강좌 수요조사, 정산, 자유수강권, 강사비 품의) 참여학생 출결관리	수강료 징수 및 강사료 지급 수강료 관리
	기초 부진과정 수업		16:25 ~ 17:10	매일			
6.기타 활동	OT참여, 환경미화참여, 학생회조직, 학급 선거 및 임원조직, 공개수업참여		오전	학기초	OT자료준비 학생회 조직 및 선거 진행 학부모회 구성 및 프로그램 진행 학부모 상담주간 운영 환경미화지도 및 심사 교육과정 분석 및 작성 진도표, 시수표 작성 수행평가계획 작성 공개수업준비	단순공문서 처리 학부모회 선출업무 지원 관련 통신문 배부 상담인력관리 학생상담 외부기관 안내 및 연계활동 공문서 처리 물품 구입 및 안내문 작성 학교 홍보자료 설문조사 통계 홈페이지 내용 관리 및 업데이트 점검 및 유지와 보수	공문처리 공문수발, 예산집행 학생증 발급 및 대장 관리 행사 후 청소 및 비품관리 교원복지업무 건강보험, 연금, 공제회 업무 학교예산 편성 · 결산
	교내행사	수학여행 현장학습 체육대회 입학식 졸업식 축제참가 체험학습	수시	학기중	체육대회 및 소풍, 수련회 등 계획작성 예산 편성 교내행사 준비물 및 상품 준비 수학여행 잔류학생 지도 종목별 예행연습 지도 축제 관련 업무(기획, 전시물 및 공연 준비 지도, 반별 장기자랑 지도 등) 교외행사 인솔 및 지도	공문처리(단순보고, 게시 공문 담당자 안내, 메신저 발송 등) 장학생 선발 교내외수상관리(홈페이지 게시) 장학지도, 행사진행(입학식, 졸업식, 개교기념식, 전체조회 등) 현장체험학습 지원 학생 복지 활동비 지원 봉사활동 확인증 발급	각종 회계수납 세입세출 외 현금 관리 기초통계 관리 및 처리 예산업무, 계약 및 지출업무 학교회계 징수관리 및 수입 저소득층, 국가유공자녀 학비지원 매점, 기숙사, 생활관, 보조시설의 운영, 관리

활동 구분	학생활동사항		시간대	발생 시기	교원업무	교무행정인력 업무	행정실 업무
6.기타 활동	인성교육 주간	글쓰기, 폭력예방 설문조사, 기초생활 습관 익히기			기초생활습관지도 폭력예방교육 성희롱 예방교육 언어폭력예방교육		급식물품 입찰 및 검수 Haccp관리 강사료 지급
	PAPS	PAPS실시			전체계획수립 학생개인기록 측정 NEIS에 기록		
	봉사활동				봉사활동계획 수립 및 추진		
	수행평가, 체험학습			학기말	수행평가 행동발달사항 기록 및 방학계획 수립 NEIS 입력업무(수행평가, 성적, 생활발달상황 등)	각종 학교 생사 및 회의 지원 장학자료 관리 NEIS운영지원 정보화 교구자재 관리 학교홍보용 자료제작 학부모민원서비스	세입금 수납 폐휴지 관리 학교발전기금 관리
	방학			방학	교직원 연수 및 연구학교 운영계획 수립	교원단체업무 계약제교원임용(계획, 공가안 작성, 심사, 성정, 복무관리) 교직원 연수 및 연구학교 운영 지원(물품구입, 강사료 지급, 관리)	졸업생 졸업대장 관리

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
- 애국조회나 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 가중 • 현장방문에 따른 의전 문제와 과도한 자료 준비 및 전시에 따른 업무 가중	• 시상제 폐지 • 현장방문 폐지
학교업무 처리 방법 개선	폐지	• NEIS 결재 상신 업무 종이문서 결재 • 방학 중 교원연수(해외연수 제외) 결과물 제출	• 학생 전출입 관련시 별도 공문 요구 • 교사 연수물 제출시 교사부담 가중	• 종이문서 결재 폐지 • 결과물 제출 폐지
우측통행 추진 실적 보고사무	폐지	• 일선학교에서 우측통행 추진실적을 보고 하고 있음	• 기본생활지도로 추진실적을 보고 하는 것은 전혀 효율적이지 못함	• 우측통행 추진실적 보고사무 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 수기대장 작성 및 관리→내부결재→인쇄→배포	• 발행번호 부여를 위한 수기대장 작성, 관리의 중복업무로 업무절차 비합리적	• 발행번호 부여는 폐지하고 내부결재로 대체
방학 중 연수결과물 제출	폐지	• 방학 중 교원은 나이스상에 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)일일교육계획안(초)주간교육계획안결재	폐지	• 유치원은 일일, 주간, 연간교육계획안 작성 • 초등의 경우 주간교육계획안 작성	• 교육계획안 작성 및 결재에 따른 업무과다	• 일일교육계획안, 주간교육계획안은 자율작성이며, 관리자 보고 및 결재 폐지
교육청 주관 각종 대회 축소 및 정비	통합 · 축소 · 폐지	• 총 71개의 교육청 주관 행사 운영 • 각종 대회시 반강제적 참여 유도	• 교육청 주관 행사의 과다로 학교의 업무 과다 • 반강제적 참여 유도로 행사 본연의 목적을 달성하는데 한계	• 대회의 실효성을 파악하여 21개의 대회 축소 및 통폐합 • 모든 대회의 참여는 자율적 의사에 의하도록 함.
공무상 요양 승인 신청	폐지	공무상 요양 승인 신청		공무상 요양 승인 통보서 ※ 공무상 요양 승인 통보서를 받은 신청자 본인이 학교 행정실로 제출하여 공무상 병가로 변경하도록 함
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
영재교육지원 센터 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 생활 지도 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	• 개별학교가 중 · 고등학교 기간제교사 '선발공고→심사→채용'을 실시	• 개별학교의 기간제교사 수요 증가로 인한 업무부담 가중 • 채용절차의 간소화 필요 • 채용의 공정성 및 투명성 강화 필요	• 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	• 개별학교가 계약제교원 · 계약제 직원 '선발공고 → 심사 → 채용 및 서류 징수'를 실시	• 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)	• 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 – 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	• 개별학교가 홈페이지를 구축 · 운영함	• 학교홈페이지 개별 구축 · 운영으로 교원업무 및 예산 부담	• 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	• 개별학교가 자체 시설 현대화사업을 직접 공사 발주함	• 학교 자체 시설 현대화 사업 직접 공사 발주로 인한 업무부담	• 각종 시설 현대화사업 교육청 시행(공사 발주) • 5천만원 이상 각종 시설사업 교육청 시행(공사 발주) • 사립학교는 교육청 예산이 지원되는 모든 시설사업에 대해 설계승인, 공사지도 및 준공확인검사 등 기술 지원
원스톱지원센터(설계 및 시설지원) 역할 강화	이관	• 개별학교가 학교자체 소규모공사의 설계 및 시설보수를 직접 발주함	• 학교 자체 소규모 공사 설계 및 시설보수 직접 발주로 인한 업무 부담	• 설계지원 • 학교자체 소규모공사의 설계지원, 학교자체 설계용역의 설계도서 검토 • 시설보수지원 • 학교 소규모 시설보수 지원, 학교자체 공사 감독 자문 업무 지원
교육공무직원 채용	이관	• 개별학교가 교무실무원 등 학교회계직원(교육공무직원) '선발공고→심사→채용'을 실시	• 학교별 학교회계직원(교육공무직원) 퇴직 등 결원 발생 시 채용 업무 부담 및 채용의 공정성 강화 필요	• 교육(지원)청에서 '선발공고→심사'를 일괄 실시하고, 재배치 등 전반적 인사관리
스마트교실 기자재 유지관리	이관	• 개별학교가 유지 · 보수업체 선정 및 계약→유지 관리 업무 추진	• 복잡한 계약업무 절차에 대한 전문성 부족 • 학교별 동일 사업에 대한 행정력 투여로 행정효율 저하	• 교육청에서 계약→정기점검 등 유지관리 업무를 일괄 추진하여 단위학교 행정업무량 감소
법정시설(소방 · 전기 · 승강기 등) 관리업무	이관	• 개별학교가 유지 · 보수업체 선정 및 계약→유지 관리 업무 추진	• 복잡한 계약업무 절차에 대한 전문성 부족 • 학교별 동일 사업에 대한 행정력 투여로 행정효율 저하	• 교육청에서 계약→정기점검 등 유지관리 업무를 일괄 추진하여 단위학교 행정업무량 감소
학교 보도자료 및 누리집 홍보기사 작성	이관	• 학교별 업무담당교사가 언론 제공 보도자료 및 교육청 누리집 학교소식 자료 작성	• 학교별 업무담당교사가 보도자료 및 기사 작성으로 업무 부담 호소 • 특히, 교육청 누리집 학교소식란은 학교간 홍보경쟁으로 업무 부담 가중	• 학교는 작성 관련 기본 자료만 제공→ 학부모로 구성된 기자단에서 일괄 작성 • 학교에서 직접 작성하는 교육청 누리집의 학교소식란 폐지
2천만원 초과 시설공사 및 구입요청물품 교육청 집행	이관	• 개별학교가 거액의 시설공사, 물품구입에 따른 계약→집행으로 업무부담	• 저경험 행정직원 배치율이 높아 업무 처리 한계 발생	• 실내장식 공사 등 학교자율성 강조 공사를 제외한 2천만원 초과 시설공사 및 물품구입 요청건은 교육청 일괄 집행

업무명	조정 결과	기존 업무 내용	조정 사유	조정 후 업무 내용
교육공무직원 채용 및 배치	이관	• 개별학교가 공고→서류,면접 전형→성범죄 경력조회→채용	• 채용 관련 업무는 복잡한 절차로 학교 행정업무 가중	• 교육감 직접 채용 교육공무직원에 한하여 교육청에서 일괄 공고→전형실시→성범죄경력조회 등→채용 및 배치로 학교행정업무 경감
학교 급여 업무	이관	• 학교별 각종수당 입력→마감→정산 후 급여 지급	• 학교별 동일 사업에 대한 행정력 투여로 행정 효율 저하	• 교육청 일괄추진
학교 먹는 물 수질검사	이관	• 개별학교가 업체선정→계약→수질 검사	• 학교별 동일 사업에 대한 행정력 투여로 행정 효율 저하	• 교육청 일괄추진
학교회계직원 임용 및 인건비 지급	이관	• 개별학교에서 4개직종(영양사, 조리사, 조리원, 교무행정사) 임용 및 인건비 지급	• 비정규직노조 발족에 따른 단체교섭 등에 대한 공동 대응 대두 • 통일된 기준 적용과 처우개선 등을 위하여 종합적인 업무 체계 필요	• 교육지원청에서 4개직종의 공개 채용, 인건비 지급 기준 체계화
학력 평가	이관	국가수준 학업성취도평가(고,총괄)고교 전국연합학력평가는 도교육청, 국가수준 학업성취도평가(중)경남교육연구정보원이 업무추진	중복되는 업무 처리로 학교현장에 혼란과 업무과중	업무 효율화를 위한 직속기관인 연구정보원으로 일원화
교과교육 연구회	이관	교과교육 연구회는 경남도교육청, 교과관련 개인연구대회는 경남교육연구정보원이 업무 추진	중복되는 업무처리 및 업무의 일관성에 문제점 부각	업무 효율화를 위한 직속기관인 연구정보원으로 일원화

III

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

기존		개편
교무 행정 업무 중심의 학교 업무 부서 체제	▶	**교육 활동 중심**의 학교 업무 부서 체제

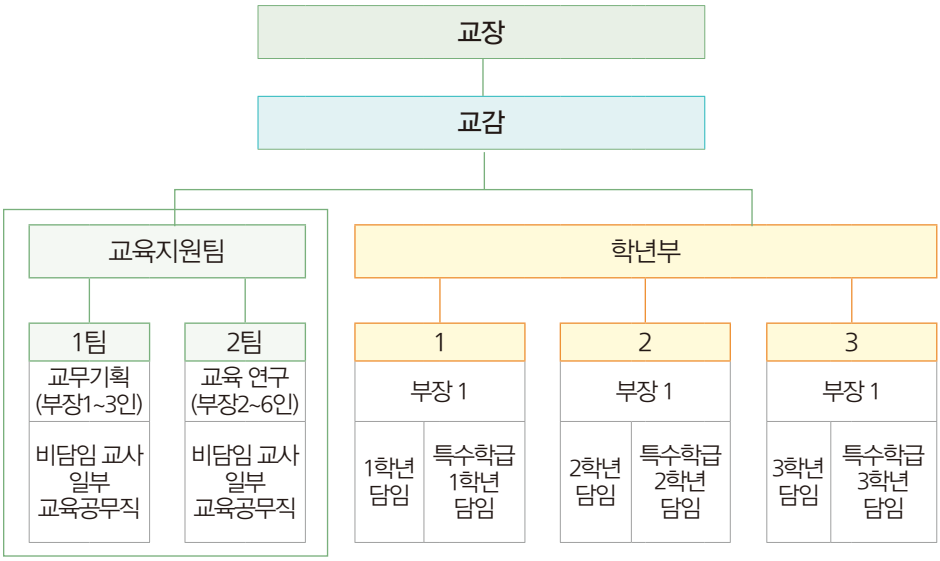
- 기존에 교사가 담당하던 교육활동과 교무행정 업무를 분리하여, 교사는 교육활동을 담당하고 교무행정팀이 교무행정을 담당
- 필요한 경우 조직 재편성에 따라 교무실 및 행정실 등 학교 공간의 재배치도 모색
- 학내의 각종 행사 및 활동들을 교육과정 안으로 흡수하려는 인식상의 전환과 노력 필요

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 예시 : 서울시 교육청

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



교육활동 중심 학교조직 재편성 사례 : 광주 동성여자중학교

- 겸임으로 맡아 업무가 과중되었던 각 학년 부장을 독립
- 기존의 외국어교육부와 교원연수부는 교원연구부로, 인문사회부는 학생생활부로 편입
- 학년부장은 학년의 업무에만 전념

2013	교육 기획	학생 생활	교육 연구	교육 정보	문화 예술	진로 진학	환경 복지	자연 과학 겸 3학년 부장	인문 독서 겸 1학년 부장	외국어 교육	교원 연수 겸 2학년 부장	인문 사회
▼												
2014	교육 기획	학생 생활	교육 연구	교육 정보	문화 예술	진로 진학	환경 복지	자연 과학	인문 독서	1학년	2학년	3학년

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

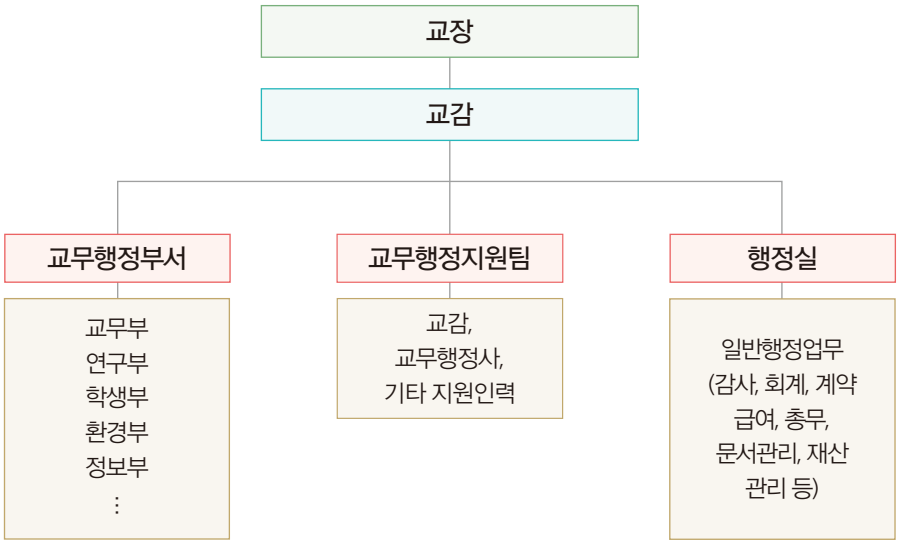
구분		교무행정팀 구성	책임자	업무 범위
지원형	교감 중심형	교감, 교무행정사, 기타 지원인력	교감	교육지원업무 일부 : 관련 부서에서 담당하기 어렵거나 전담팀이 처리하는 것이 효율적인 업무(공문서처리 및 기초통계 관리, 대외행사 지원 등)
	부장교사 중심형	교무부장(또는 특임부장), 교무행정사, 기타 지원인력	교무부장	
	행정실장 중심형	행정실에 교무행정사 및 지원인력 배치	행정실장	
전담형		교감, 부장교사, 비담임교사, 교무행정사, 기타 지원인력	교감	교무행정업무 전담
통합형		교무행정팀과 일반행정팀을 '교육지원부서'로 통합	교감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

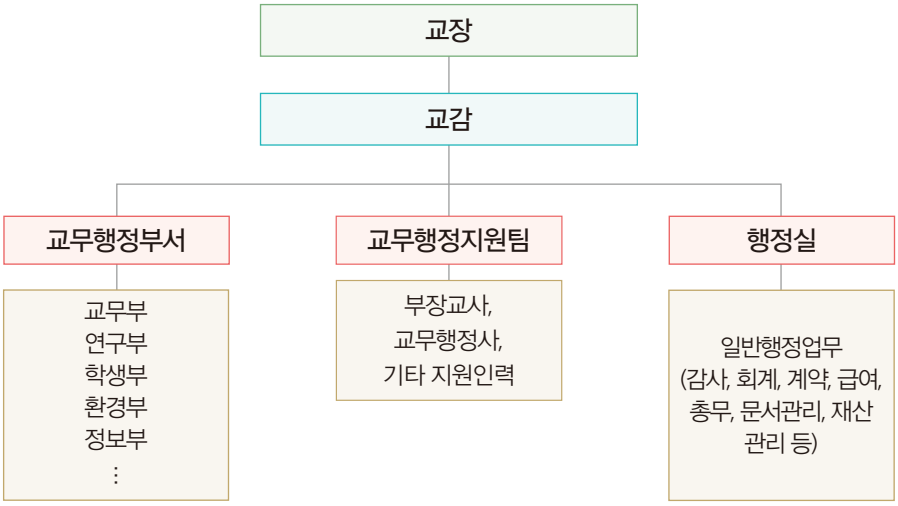
지원형 모델1 : 교감 중심형

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



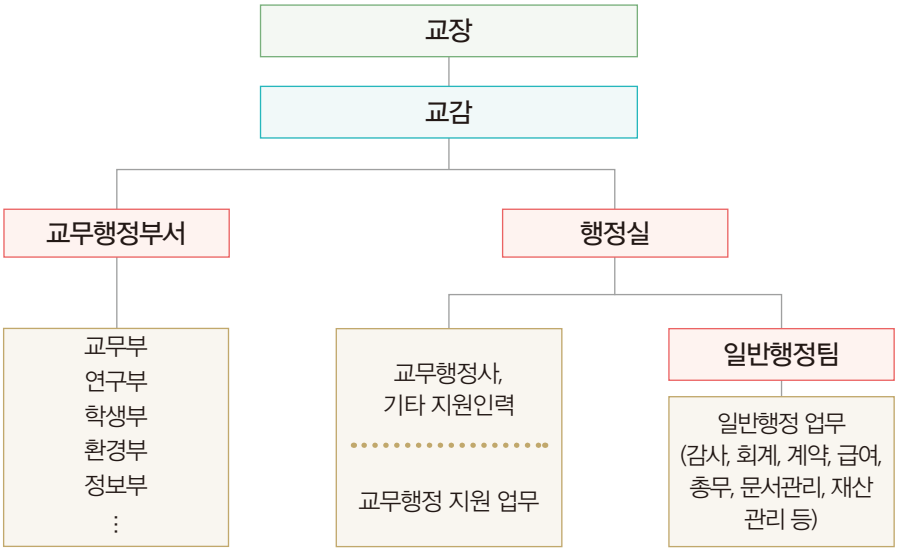
지원형 모델2 : 부장교사 중심형

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



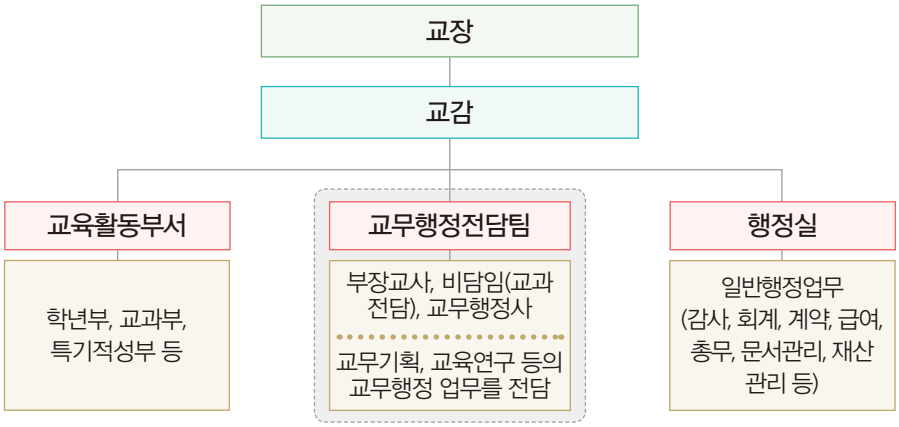
지원형 모델3 : 행정실장 중심형

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



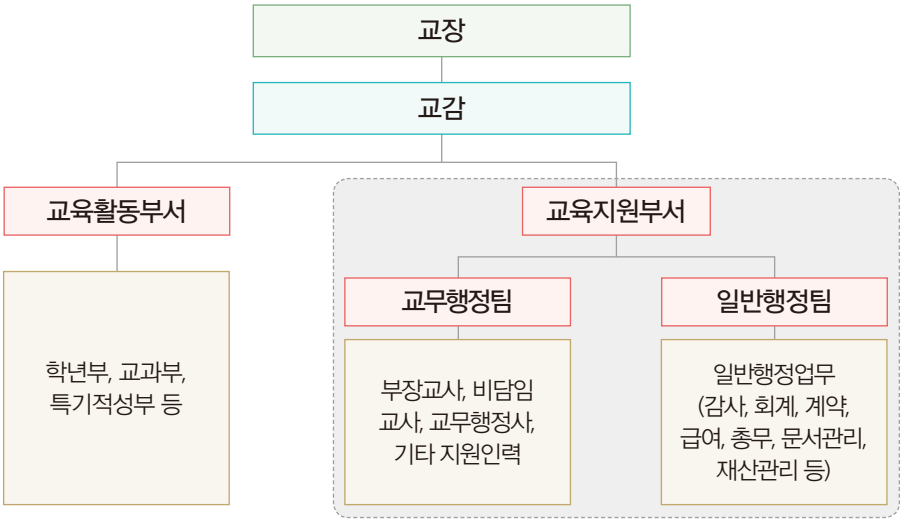
(2) 전담형 모델

- 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 부서에 배치
- 교원의 수가 상대적으로 많은 대규모 학교에 적합



(3) 통합형 모델

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



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 협의 기구 마련

나. 업무 분장의 실제

학교 전체 업무 분장 사례1 : 서울 북서울중학교

- 담임교사는 해당 교과 또는 학년부에 배속되어 그 자체만으로 업무 분장
- 기존의 연구부 관련 업무는 각 교과에서 실제 수업에 도움이 되는 방향으로 처리
- 생활지도부는 학생자치부로 개편하여 각 학년에서 담임교사들의 협력으로 생활지도 업무 담당
- 각 부서의 계원은 교육행정사들이며, 교사는 제외

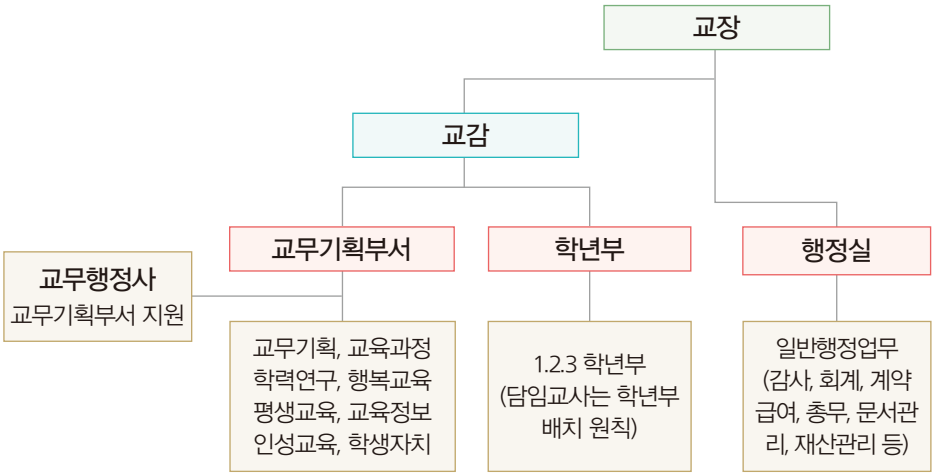
구분	직책	부서편성	업무
교무행정 전담인력	행정전담원(교무보조/전산보조/과학보조/방과후 코디네이터/신규채용 교무행정지원인력)	교무행정전담팀	각종 공문서 작성, 학교 홈페이지 관리, 수업시간표 관리, 학적관리, 출제 및 평가를 제외한 고사관리, 에듀파인 접수 처리, 결 · 보강 연수등록 및 연수비 배분 등
학교내 전문인력	상담사, 사서 등	부서편성 없이 교감 직접 관리	해당 업무 및 그것과 관련된 각종 행정처리
비담임 교원	교무기획 1부장	교무행정전담팀(한시적) / 필요시 비담임 교사 중 일부 추가 보임(1부장, 2부장, 3부장…)	교무 행정원 정착 때 까지 교감과 함께 교무행정 관리
	연구부장		
	창의체험 부장		각종 특별활동 및 학생 자치 관련 업무(방과후 학교 관리는 코디네이터에게 전담)
	…		
	각 교육부장	교과군별로 7~8명(부원 없는 단독 부장)	교과 전문성 개발을 위한 연구 및 장학업무
	각 학년부장	각 학년별로 1명(부원 없는 단독 부장)	학년업무 및 학년협의회 통한 학생지도 업무
담임 교사	각 학급 담임	학년부 혹은 교육부	학년협의회, 교과협의회 등을 통해 학생 교육, 연구 및 피드백 등의 활동

담당자	내용	비고	영역
교감	교원수급계획 및 전보, 학사일정, 교육과정 편성 및 운영, 학교규정, 교실배정, 교원차출업무		교무행정전담영역
교무기획 1부장	정기고사 관련업무 총괄·기획, 내신성적관리, 종합<요청>장학, 학교평가, 종단연구, 교직원현장연수, 학교교육계획서, 교원능력개발평가, 담임장학, 방송실관리	비담임	
교무기획 2부장			
학교자치 부장	학생자치회, 학생선도위원회, 학교폭력대책 자치위원회, 학부모회 구성 및 지원, 학부모감독, 명예교사제운영	비담임	
창의체험부장	종합발표회, 창의적 체험활동, 에듀팟 관리 및 운영, 봉사활동, 체험활동, 계발활동, 학생동아리	비담임	
교무행정원1 (교무지원)	졸업식 및 입학식, 방학계획업무, 학사관련서류 준비 및 관리, 학적관련공문보고, 교무일지, 신입생등록 및 입학관련, 연간수업시간표 작성 및 운영, 실수업시수 관리, 교원포상, 동호회, 학교생활안내서, 청소 구역배정, 에듀파인 신청		
교무행정원2 (신규)	성적 처리, 전·출입생 성적관리, 결시생 성적 처리, 성적관리위원회업무, 교무업무시스템지원, NEIS관련, 학교생활기록부관련업무, 반편성 및 명렬관리, 정보공시관련업무, 나이스장학관련업무, 학교 홈페이지 관리		
사서	교과서 선정 및 주문 행정, 도서실 업무, 국어 · 영어과 수준별 수업 편성		
상담사	학생상담, 진로교육, 진로체험, 진로관련 업무, 장학금, 표준화검사, 상담관련 업무 <집단,개별상담>, 성찰교실 운영		
방과후 코디	방과후 및 특기적성 교육 계획수립 및 추진, 방과후 바우처 및 지원대상자 관리		
과학 조교	교내영재 관련 공문 및 행사, 과학,기술과 관련 물품구입 신청, 수학과 수업 편성		
영양사	각종 중식 및 급식관련 업무		
국어과 부장	국어, 한문 교과지원-교과별교육과정수립, 교과개선지원 관련업무, 외부지원 교수-학습자료 배부, 자율장학, 수업연구, 동료장학, 소프트웨어관리, 고사 원안 수합 및 결재, 시청각기자재 관리	비담임	교육영역
국어과 교사	교과협의회 운영, 백일장 · 논술 대회 운영	담임	
한문과 교사	교과협의회 운영	담임	
외국어 부장	영어, 제2외국어 교과지원-교과별교육과정수립, 교과개선지원 관련업무, 외부지원 교수-학습자료 배부, 자율장학, 수업연구, 동료장학, 교과협의회, 소프트웨어관리, 고사 원안 수합 및 결재, 시청각기자재 관리	비담임	
영어교사	교과협의회 운영, 영어과 수준별 수업, 영어듣기 평가 등 관리	담임	
제2외국어 교사	교과협의회 운영	담임	
사회과 부장	도덕, 역사, 사회 교과지원-교과별교육과정수립, 교과개선지원 관련업무, 외부지원 교수-학습자료 배부, 자율장학, 수업연구, 동료장학, 교과협의회, 소프트웨어관리, 고사 원안 수합 및 결재, 시청각기자재 관리	비담임	
도덕교사	교과협의회 운영, 백일장 · 논술 대회 운영	담임	
사회, 역사교사	교과협의회 운영	담임	
수학, 과학과 부장	수학, 과학, 실업 교과지원-교과별교육과정수립, 교과개선지원 관련업무, 외부지원 교수-학습자료 배부, 자율장학, 수업연구, 동료장학, 교과협의회, 소프트웨어관리, 고사 원안 수합 및 결재, 시청각기자재 관리	비담임	
과학과 교사	교과협의회 운영, 실험실 관리	담임	

담당자	내용	비고	영역
수학과 교사	교과협의회 운영, 수학과 수업 관리	담임	교육 영역
실업과 교사	교과협의회 운영, 실습실 관리	담임	
예술, 체육 교육부장	음악, 미술, 체육 교과지원-교과별교육과정수립, 교과개선지원 관련업무, 외부지원 교수-학습자료 배부, 자율장학, 수업연구, 동료장학, 교과협의회, 소프트웨어관리, 고사 원안 수합 및 결재, 시청각기자재 관리	비담임	
음악교사	교과협의회 운영, 음악관련 행사	담임	
체육교사	교과협의회 운영, 체육행사, 체육교구관리, 각종 안전교육	담임	
미술교사	교과협의회 운영, 미술관련 행사, 사생대회	담임	
3학년 부장	3학년 사안, 진학관련 업무, 전환기(학년말)업무, 수학여행 업무, 졸업포상위원회 업무	비담임	
3학년 담임교사	3학년 생활지도위원회 구성, 수학여행 업무 분담	담임3	
2학년 부장	2학년 사안, 2학년 수련회 업무, 봉사활동 관리	비담임	
2학년 담임교사	2학년 생활지도위원회 구성, 수련회 업무 분담, 봉사활동 업무 분담	담임3	
1학년 부장	1학년 사안, 부진아 관련 업무, 1학년 수련회 업무	비담임	
1학년 담임교사	1학년 생활지도위원회 구성, 수련회 업무 분담, 부진아 업무 분담	담임3	
보건교사	보건교육, 성교육, 약물오남용교육, 보건 소식지, 금연예방교육		

학교 전체 업무 분장 사례2 : 경남 봉명중학교

- 교무기획부서에서 모든 행정업무를 처리
- 교무행정사 3인은 교무기획부서의 업무를 분장하여 담당
- 담임교사는 학년부에 배치하여 교육활동에 전념할수 있는 여건 조성



[교무기획부]

부서명	업무분장	교과	담임	관리실	주요업무
교무기획 (2)	부장	진로		교무실 I	• 업무총괄 • 학사일정 • 교사다면평가 • 학교요람 작성 • 인사자문위원회 관리 • 진급, 졸업사정회 업무 • 교사관련업무 • 진로직업체험(진로캠프) 활동 업무 • 기획부서 회의 및 교직원 회의 주관 • 학교설명회 및 work-shop 계획 및 운영 • 각종 위원회 및 규정관리 • 학교평가 계획 및 보고서 작성 • 청렴, 부패관련 계획 • 입학식, 졸업식 사무 • RCY
	기획	국어			• 성과상여금 관련 업무 • 교직원 포상, 표창 업무 • 학교생활기록부 연수 및 관리 • 학교neis 운영(마스터관리, 권한부여, 인증서관리) • 학교인사자문위원회 회의록 관리 • 신입생관련 업무 • 계약제교원 인사
교육과정 (1)	부장	도덕			• 업무총괄 • 교육과정 편제 • 교원능력개발평가 • 창의적체험활동 운영 및 관리 • 교육과정 재구성-미이수 과정 운영(전입생) • 자유학기제 운영 및 관리 • 교육계획서 작성 • 교육과정 평가 • 수준별강사, 문화예술교육강사관리
	영어회화			영어실	• 수준별수업 • 영어체험캠프 • 영자신문발간 • 영어전용실 관리
	수학수준별			강사실	• 수학수준별수업

부서명	업무분장	교과	담임	관리실	주요업무
학력연구(2)	부장	과학		평가실	• 업무총괄 • 학교특색 교육 및 특성화 교육 전반 • 학업성적관리규정 관리 • 학업성적관리위원회 운영 • 학습부진아 및 학력향상 업무 • 교육실습생 관리 • 수행평가확인표 관리 및 고사원안 관리 • 평가실 관리
	기획	영어			• 평가계획수립 및 고사시간표 계획 • 성적 처리 및 인정점 관리 • 학업성취도평가 • EBS 교육방송 • 영어듣기평가 및 지필평가OMR 카드 리딩 업무
행복교육(2)	부장	국어			• 업무총괄 • 행복학교 예산 편성·운영 • 행복학교 평가 • 외부 교육기관 방문 접수 처리 • 신학년도 교사연수계획(2월) • 신학기 오리엔테이션 운영 • 학부모회 운영 • 학부모 동아리 운영 • 학부모 아카데미 • 아버지캠프 운영 • 지역사회 MOU체결 • 행복교육활동 결과물 전시 • 학습코칭 연수(학생, 학부모)
	기획	사회			• 교원연수(자율연수 및 직무연수) • 학교 홍보 • 자율장학 및 컨설팅 장학 • 행복학교 연수 • 수업공개 및 교과협의회 운영(전문적학습공동체 운영) • 교육기부 체험활동 계획 및 관련 업무
	사서			도서실	• 학급문고 운영 • 학부모독서동아리 운영 • 독서관련행사(독서캠프, 문학기행) • 간행물관리대장 관리 • 교과서, 간행물(교육청간행물포함) 업무 • 도서실관리
평생교육(2)	부장	수학		교무실 II	• 업무총괄 • 방과후(특기적성교육) 교육활동 전반 • 계기교육 • 성(폭력)교육 및 양성평등 업무 • 특수교육 총괄 • 다문화, 새터민자녀 교육 • 학교봉사활동계획
	영양	영양		급식소	• 급식, 영양업무 전반 • 급식소 예절교육 • 안전한 먹거리, 급식지도계획 • 결식아동 중식 지원 • 저소득층 자녀 및 결손학생 관리 • 급식소 관리
교육정보(1)	부장	과학	2-3	컴퓨터실	• 업무총괄 • 정보보안(개인정보보호) 관련업무 • 인터넷중독 예방교육 및 상담 • 정보공시 • 교내 서버 및 학내망 관리 • 방송관련업무(방송반) 총괄 • 저소득층자녀 정보화지원 업무 • 컴퓨터실 관리
인성교육(2)	부장	체육			• 업무총괄 • 학교규칙 관련 업무 • 학교폭력 예방교육 계획 • 학교폭력 예방 책임교사(학교지킴이교사관련업무) • 학교교권보호위원회 관련 업무 • 학생교육(금연,안전교육,약물오남용,안전사고예방지도,자살예방교육)
	기획	사회			• 특별지도 학생관리(학생징계 및 상담활동) • 학교교권보호위원회 회의록 작성 • 학교폭력대책자치위원회 관련 업무 • 교내·외 생활지도 계획 • 모범학생 표창 계획 • 전교생 학생 사진첩 관리

부서명	업무분장	교과	담임	관리실	주요업무
	전문상담			위클래스	• 꿈키움교실 운영 • 학생 상담관련 계획 • 징계, 위기 학생상담 협조 • 학생정서행동특성검사 업무 • 학급 상담일지 관리 • 위기학생상담일지 기재 및 관리 • 위클래스실 관리
학생자치(3)	부장	기술가정			• 업무총괄 • 학생생활규정 관련 업무 • 학생자치 활동계획 • 학생동아리활동(자율동아리포함) 운영 • 학생회 선거 • 간부학생 수련활동 • 체육대회, 음악제 총괄 • 봉명축제 총괄 • 학생건의사항 처리 • 스승의 날, 친구의 날 계획
	기획1	체육		보건실	• 양호 및 보건 업무 • 요양호, 약물오남용 학생 관리 • 신체보건(체격·체질검사) 업무 • 보건실 관리
	기획2	국어			• 구급약품 관리 • 학생치료
학년생활	1년 부장	사회		학년실	• 1학년 학생생활책임지도 • 1학년 교육과정 운영 계획 • 학교생활기록부 점검 및 확인(학적,행발,자치,적응,행사,봉사) • 1학년 출결통계 및 개인체험학습 • 1학년 봉사활동 점검 및 확인 • 1학년 수련활동 계획 및 추진 • 1학년 바른생활지도위원회 관련 • 1학년 모범학생표창 • 1학년 아침시간 운영 • 신학기 오리엔테이션 • 학생증 발급 • 교복 관련 업무
	2년 부장	영어		학년실	• 2학년 학생생활책임지도 • 2학년 교육과정 운영 계획 • 학교생활기록부 점검 및 확인(학적,행발,자치,적응,행사,봉사) • 2학년 출결통계 및 개인체험학습 • 2학년 봉사활동 점검 및 확인 • 2학년 수학여행 계획 및 추진 • 2학년 바른생활지도위원회 관련 • 2학년 모범학생표창 • 2학년 아침시간 운영 • 학생증 재발급
	3년 부장	기술가정		학년실	• 3학년 학생생활책임지도 • 3학년 교육과정 운영 계획 • 학교생활기록부 점검 및 확인(학적,행발,자치,적응,행사,봉사) • 3학년 출결통계 및 개인체험학습 • 3학년 봉사활동 점검 및 확인 • 3학년 수련활동 계획 및 추진 • 3학년 바른생활지도위원회 관련 • 3학년 모범학생표창 • 3학년 아침시간 운영 • 고교진학관련체험 • 졸업앨범 주관 • 고입내신성적 산출

[학년부]

연번	업무내용
총괄 (부장) 1	학년부 총괄, 학년실 관리, 학년 학생생활책임지도(학교폭력예방 및 순회지도), 학년 교육과정 운영 계획, 학교생활기록부 점검 및 확인(학적, 행발, 자치, 적응, 행사, 봉사)출결통계 및 개인체험학습(출석부관리), 수련활동(수학여행) 계획 및 추진, 학년 바른생활지도위원회 주관, 학년 모범학생 표창, 학년 아침시간 운영, 신학기 오리엔테이션 운영(1학년), 교복공동구매(1학년), 졸업앨범 주관(3학년), 고입내신산출(3학년)
2	학교생활기록부기록(스포츠클럽 포함), 생활지도, 학급회 운영, 학급 행사활동 계획, 결석계, 봉사활동확인서, 학급 출석부 관리 **학년말 진급졸업사정회 취합, 장학생 선발, 모범학생 표창**
3	학교생활기록부기록(스포츠클럽 포함), 생활지도, 학급회 운영, 학급 행사활동 계획, 결석계, 봉사활동확인서, 학급 출석부 관리 **학년 학교폭력사안 조사**
4	학교생활기록부기록(스포츠클럽 포함), 생활지도, 학급회 운영, 학급 행사활동 계획, 결석계, 봉사활동확인서, 학급 출석부 관리 **결석계 취합 및 확인, 학생사진첩, 비상연락망 작성**
5	학교생활기록부기록(스포츠클럽 포함), 생활지도, 학급회 운영, 학급 행사활동 계획, 결석계, 봉사활동확인서, 학급 출석부 관리 **학생자치 행사 관련 영상 촬영 및 관리, 창체활동 관리**
6	학교생활기록부기록(스포츠클럽 포함), 생활지도, 학급회 운영, 학급 행사활동 계획, 결석계, 봉사활동확인서, 학급 출석부 관리 **봉사활동취합, 학년 교육과정 운영 추진, 개인 및 현장체험학습**
7	학교생활기록부기록(스포츠클럽 포함), 생활지도, 학급회 운영, 학급 행사활동 계획, 결석계, 봉사활동확인서, 학급 출석부 관리 **학년 제안수업 및 수업연구회 협의록, 전문적학습공동체 운영, 학부모회 운영 협조**

[교과부]

교과	관련부서	업무내용
국어	2학년부	언어순화교육, 문예행사, 독서교육, 교과기자재 관리, 교내외 교과관련대회 등
사회/도덕	교육과정부	경제교육, 나라사랑교육(독도교육), 교과기자재 관리, 교내외 교과관련대회 등
수학	1학년부	영재학급 운영, 교과기자재 관리, 교내외 교과관련대회 등
과학	교육정보부	과학실 관리, 영재학급 운영, 교과기자재 관리, 교내외 교과관련대회 등
기가	3학년부	기술가정실 관리, 교과기자재 관리, 교내외 교과관련대회 등
체육	3학년부	운동장 및 체육관 관리, 전체학생조례 질서지도, 교기, 토요스포츠데이 운영, PAPS, 스포츠클럽 운영, 체육대회 계획, 교과기자재 관리, 교내외 교과관련대회 등
음악	2학년부	음악실 관리, 음악제 준비, 교과기자재 관리, 교내외 교과관련대회 등
미술	3학년부	미술실 관리, 봉명축제 전시, 교과기자재 관리, 교내외 교과관련대회 등
영어	3학년부	국제이해교육, 영어듣기평가 관리, 교과기자재 관리, 교내외 교과관련대회 등
한문	1학년부	교과기자재 관리, 교내외 교과관련대회 등
진로	교무기획부	진로진학실 관리, 진로진학상담일지, 교과기자재 관리, 교내외 교과관련대회 등

[교무행정원]

행정원	관련부서	업무	업무내용
교무 행정원 1	교무기획	업무관리	• 교원휴직처리 및 복직처리 • 계약제교원 임용제청 및 보고, 수당 지급 • 교무실 계약제교원 증명서 발급
	교과	체육	• 스포츠클럽 강사 수당 지급
	교육과정	교육과정	• 교원능력평가 권한 지정(보조) • 수준별 수업 반편성 및 수당 지급 • 교육과정 설문조사(학생,교사,학부모)
	공통		• 교무실 전자, 비전자 문서 접수 및 업무관리자 지정 • 기록물 관리 • 교무실 비상 열쇠 관리(책상 및 캐비넷) • 교무실 사무용품 구입 및 관리 • 공문서 처리, 자료집계, 에듀파인 품의 요구서 작성 • 교무실 공문서 발송처리 총괄 및 확인
교무 행정원 2	교무기획	일과	• 시간표작성 및 입력 • 수업시수통계 • 요일별시수 관리 • 결 · 보강 계획 수립 및 처리 • 대강비 지급 품의
		업무관리	• 수상대장 관리 (수상대장 나이스 입력 및 상장 출력은 해당부서 및 교과에서 처리함) • 교원단체업무 • 부서별 월중행사 계획 취합 • 부서별 방학계획 취합 및 정리
	학력연구	평가	• 학습진도표 취합 • 고사감독시간표 작성
	인성교육	인성교육	• 불우이웃돕기 및 각종 제성금(학생, 교원) • 청소년단체
	평생교육	환경 방과후	• 게시 및 환경관련 업무(청소) • 방과후 관련 보고
	공통		• 보안점검표 관리 • 초과근무대장 통계 및 관리 • 공문서 처리, 자료집계, 에듀파인 품의 요구서 작성
교무 행정원 3	교무기획	학적 업무관리	• 학적관련업무(전출입, 유예 및 정원 외 관리, 이동원부 관리) • 학생 장학금 대장 관리 • 학교일지 작성(방학 중은 근무교사 작성) • 청렴, 부패관련 관련 업무 • 다문자(SMS)서비스 관리
	행복교육	행복교육	• 교원 연수대장 관리 • 수업참관록 관리 • 연수비 지원 • 전체공개수업관련 업무 • 외부기관 방문 시 시설 준비 • 학부모아카데미 관련업무

행정원	관련부서	업무	업무내용
	교육정보	정보 방송	• 하드웨어, 소프트웨어 소모품 구입 및 관리 • 학교행사 사진, 동영상 촬영 및 관리 • 각종 방송교육 지원 활동 • 교내 방송시설 운영 및 관리 • 학교홈페이지 관리(학교 행사 및 홍보자료 탑재) • 방송실, 시청각실 관리
	학생자치	양호	• 요양호학생조사 • 보건관련 neis 입력
	공통		• 근무상황부, 출장신청서, 초과근무명령서, 초과근무명령대장 월말 출력 • 학교비상연락망 작성 • 교무실 민원접대 • 교무실 대표전화 응대 • 풀로트 출력 및 관리 • 공문서 처리, 자료집계, 에듀파인 품의 요구서 작성

교무행정팀 업무 분장 사례1 : 전라남도 교육청

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

구성	역할		비고
교감	• 팀장, 총괄 • 교원인사(임용) • 교원능력개발평가	• 복무관리 • 성과급	업무 분담
교무부장	• 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	• 연구기획 • 연구학교 운영 • 학급교육과정 운영	• 교원연수 • 수업공개 • 교과연구회	
방과후부장	• 방과후학교 운영	• 무지개학교 운영	
교무 행정사1	• 공문 수발 • 보고공문 처리 • 에듀파인 품의 • 각종 행사 지원 • 학교일지 관리 • 상장 제작 배부 • 각종 대장 관리 • 자료집계, 각종 통계 수합 • NEIS 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	• 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	담당교사와 상의하여 공문 보고 및 처리
기타 인력 (인턴교사 등)	• 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	

교무행정팀 업무 분장 사례2 : 세종시 도담중학교

- 교감(1명), 부장교사(2명), 비담임 교사(3명), 교무행정사(3명) 등으로 교무행정팀 구성
- 15년 4월부터 업무전담팀을 구성하게 되어 행정부서 중심 업무분장 후 교무부장과 혁신 교육과정부장, 교무행정사의 업무만을 모아 교무업무전담팀 업무로 배정

구분	주요 역할
교감	• 교무행정 전담 팀장 • 각종 위원회 위원장 • 교원인사 업무 • 계약제교원 나이스 업무 • 학교평가, 교원능력개발평가 업무 • 각종 위임전결 사항에 따른 업무
부장교사	• 학교행사, 재량휴업, 교원조직 관련 업무 • 학칙 및 제규정 관련 업무 • 일과운영업무 • 교원단체업무, 업무분장, 순회교사 관련업무 • 장학금, 표창, 월중 휴가 시 학교 업무 계획 등 기타 다른 부서에 속하지 않은 업무 • 혁신학교 운영 및 학교 평가관련 업무 • 자유학기제 운영 업무
비담임 교사	• 명확하게 제시되지 않음
교무행정사	• 학교홍보, 에듀파인, 기자재관리업무 • 방송실, 등사실 관리 • 학습준비물 관리 • 학교홈페이지, 가정통신문 관리 업무 • 학교 행사 지원, 간행물 자료 관리 • 교복공동구매 및 물려주기 업무 • 일과운영, 학교일지 작성 • 학적, 교육비지원, 고사 시간표 작성 업무 • 학생증 제작, 학생비상연락망 작성 • 새학기 준비 업무(출석부, 교원 수첩 구매 등) • 각종 회의 준비 지원, 각종 국내연수 안내 등

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, NEIS 및 홈페이지 입력	
학교일지 관리	• 입력 및 결재, 월출결통계 기안(NEIS)	
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 NEIS 입력	
학적 관리	• 전출입, 정원외 관리(공문발송 및 NEIS 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, 시간강사, 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(NEIS) 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 전자게시판 관리	• 각종 알림 사항 및 학생 전달 사항 입력	
병설유치원 업무지원	• 병설유치원 관련 행정 업무 지원	

교무행정사 업무 분장 사례1 : 광주 비아중학교

부서	업무	담당교사	분장사무내용	비치장부
교무업무지원팀	교무실무사		• 공문 처리 업무 • 업무관리시스템 과제카드 작성, 관리 • 단위과제카드(교무실) 목록 작성 • 급식관련 업무 • 학부모행사 관련 협조 • 사무용품 수급 관리 • 교무실 행정장비 관리 • 외부 제출 및 보고 공문 기안 총괄	
	사서		• 도서실 시설 및 이용자 관리 • 학부모 독서회 운영(학부모 봉사) • 각종 소식지 수합 • 독서 신문 배부 • 전출입 학생 교과서 수합 및 배분 • 권장도서 선정 및 도서 구입 업무 • 도서관 활용수업 지원 • 독서행사 관련 업무	– 도서등록대장 – 비도서대장 – 학부모독서회일지 – 신문공문철/수합철 – 연간물등록대장 – 대체도서대장 – 도서폐기대장
	방과후 코디네이터		• 방과 후 학교 조직 및 운영 • 방과후학교 관련 학생 및 학부모 희망 조사 설문 • 방과후학교 내부 강사 조직 및 관리 • 방과후학교 관련 학생 및 학부모 희망 조사 설문 • 방과후학교 외부강사 섭외 및 위촉 • 방과후학교 외부강사 관리	– 방과후학교 학생 신청서철 – 방과후학교 출석부 – 방과후학교 수업지도안

교무행정사 업무 분장 사례2 : 경기 장곡중학교

구분	담당	고유업무	지원업무
행정 전담1	행정실무사 이○○	• 문서접수 및 배분 • 담당부서(교무 1 · 2 · 3학년)문서 기안 결재 • 인사내신서류 관련 업무 • 기간제교원, 시간강사에 관한 업무 • 장학금, 급식지원자 관련 업무 • 학생전출입, 편입학, 유예 관련 업무 • 각종 표창 업무 및 수상대장 관리 • 관련 업무 에듀파인 기안 • 기타 교직원 및 학부모 관련 업무	• 주월간계획서 결재 • 각종 행사용 자료 제작 및 안내 • 교직원 회의자료 등사
행정 전담2	행정실무사 추○○	• 담당부서(교무,교육과정,연구,예체능)문서 기안 결재 • 방과후학교 업무 • 인사주기 관련 및 교사 현원명부 작성 업무 • 다면평가 및 성과급평가 관련 업무 • 교과서 선정 추진 업무 • 교무일지 작성 • 관련 업무 에듀파인 기안	• 학운위 심의자료 취합 • 연수원학교 지원 • 행정업무경감 컨설팅 요원 • 학사일정 홈페이지 탑재 • 학생체험활동 지원

구분	담당	고유업무	지원업무
행정전담 3	행정실무사 황○○	• 방송업무 보조 • 세미나실 관리 • 혁신학교 거점학교 업무 • 배움과실천 자율연수 진행 업무 • NTTP 연수원학교 운영 • 수업공개 영상자료 관리, 연수강사 관리, 워크숍지원 • 관련 업무 에듀파인 기안	• 도교육청 업무 (혁신학교연수)지원 • 교과융합수업 지원 • 방송 업무 지원
행정전담 4	행정실무사 노○○	• 담당부서(생활인권부,지역사회부,혁시부)문서기안 결재 • 혁신행사 사진촬영 및 관리 • 각종 연수관련 자료집 제작, 등록부 관리 • 진로 진학 및 학부모회 관련 업무	• 학부모 동아리 운영 • 학생 체험활동 지원
교육지원1	지원인력1 김○○	• 담당부서(정보과학부)문서 기안 결재 • 과학실 관련 업무, 과학, 정보실 기자재 관리 • 실험실습 준비 보조 • 관련 업무 에듀파인 기안	• 학생체험활동 지원 • 정기고사 복도 감독 지원
교육지원 2	지원인력2 전○○	• 도서관 관리 및 독서교육 업무 • 도서대장 작성 및 관리 • 학교도서 장서 확충 계획 및 구입 • 교내독서지도 계획 수립 및 운영 • 도서신문 발간, 도서게시판 운영 • 방학중 독서교실 운영 • 관련 업무 에듀파인 기안	• 담당부서(인문교육부) 문서 기안 결재 • 독서수업 지원 • 학생체험활동 지원
교육지원 3	수업보조교사1	영어수업 보조 주당20시간, 학습부진아 지도	• 영어카페 관리 • 학생체험활동 지원
	수업보조교사2	영어수업 보조 주당20시간, 학습부진아 지도	• 학생체험활동 지원
	수업보조교사3	영어수업 보조 주당20시간, 학습부진아 지도	• 학생체험활동 지원
	수업보조교사4	영어수업 보조 주당20시간, 학습부진아 지도	• 학생체험활동 지원

IV 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

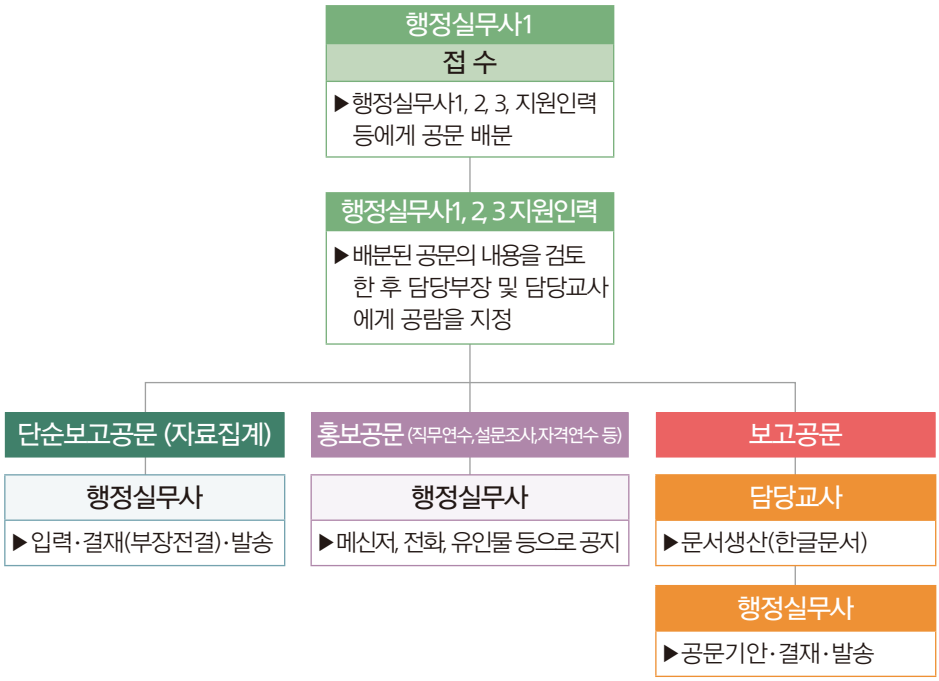
- 보고(제출) 공문 생산자(교육청, 학교)는 제목 서두에 (보고/제출)표기
  (예) 제목 : (제출) 2014학년도 각급학교 학사일정 제출

- 보고 공문 및 소액 지출품의 프로세스

상황	구분	처리 방법	비고
보고 공문을 접수하여 처리시	1안	• **단순보고 또는 지원팀에서 처리 가능한 사안** – 공문서 작성, 결재, 발송 : 교무행정지원팀 – 1차 검토자 지정 : 담당교사	결재 라인 지정시 담당교사를 검토자로 지정
	2안	• **담당교사로부터 기초자료를 받아야 할 경우** – 공문서 작성, 결재, 발송 : 교무행정지원팀 – 기초자료 제공, 1차 검토자 지정 : 담당교사	

	3안	• **담당교사가 처리하지 않으면 안 될 경우** – 예) 계획, 정산, 인사, 민원, 요구자료 등 중요사안 – 공문서 작성, 결재 : 담당교사 – 공문서 발송 : 교무행정지원팀	사안의 판단은 교감이 한다.
소액 지출 품의시		• **에듀파인에서 소액 지출 품의시** – 가격 정보 검색, 품의자 : 교무행정지원팀 – 1차 검토자 지정 : 담당교사	소액 범위는 학교장이 결정한다.

공문처리 절차 간소화 사례 : 경기 장곡중학교



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 정비 사례 : 광주 선운중학교

단위업무	결재 및 전결 사무명	결재 및 전결권자			교장
		담당자	부장	교감	
1. 복무	1. 관외 및 국외 출장				○
	2. 관내 출장(교감)				○
	3. 관내 출장(교사)		X	○	
	4. 연가·휴가		X		○
	5. 조퇴·외출(교감)				○
	6. 조퇴·외출(교사)			○	
	7. 초과근무(교감, 교사)		X		○
2. 예산 집행품의	1. 50만 원 이하 건		○		
	2. 50만 원 초과 100만 원 이하 건			○	
	3. 100만 원 초과 건				○
1.교육 혁신 기획부	1. 학교 교육과정 편성			○	
	2. 교육과정 운영 시간배당			○	
	3. 교육과정 운영 시간표			○	
	4. 월중행사표		○		
	5. 학교일지				○
	6. 결·보강 운영 계획 및 일지		○		
	7. 학교생활 기록부 전산매체(보조자료 등) 및 출력물				○
	8. 학교 생활기록부 정정 대장				○
	9. 장학생 선발규정 및 대장			○	
	10. 졸업대장				○
	11. 제 규정 제, 개정				○
	12. 수상 대장(교내·외)			○	
	13. 각종위원회 회의록(중요 사항)				○
	14. 각종위원회 회의록(경미한 사항)		○		
	15. 교육계획서				○
	16. 출결통계 및 마감자료			○	
	17. 전출입 학생 학적반영		○		
	18. 유예 면제 관리				○
	19. 정기고사 감독교사 시간표 배정		○		
	20. 체험학습 신청 및 결과 확인서				○
	21. 혁신학교 운영 계획서				○
	22. 학부모회 조직 및 운영		○		
	23. 수업장학 계획			○	
	24. 교직원 수업혁신 연수 업무		○		
	25. 교원능력개발평가 관련업무				○

단위업무	결재 및 전결 사무명	결재 및 전결권자			교장
		담당자	부장	교감	
2.교육 정보부	1. 교직원 직무연수				
	2. 학업 성적 관리규정				
	3. 학업 성적 관리위원회 협의록				
	4. 교과별 연간 지도 계획	○			
	5. 평가관련 자료				
	6. 성적 소표 및 일람표				
	7. 방과후학교 관련 자료 등		○		
	8. 교수 · 학습 자료 제작 활용	○			
	9. 결시생 결과 처리부			○	
	10. 수업연구 지도안(장학관련)			○	
	11. 교내 자율 연수철		○		
	12. 부진아 지도 운영 일지			○	
	13. 성적표 발송			○	
	14. 교육실습생 실습 및 평가				
	15. Software (program) 대장		○		
	16. 정보화 기자재 관리대장		○		
	17. 교무업무 시스템 권한부여대장				
	18. 정보시스템 관리 대장		○		
	19. IP관리 대장		○		
	20. 휴대용 저장 매체 관리 대장		○		
	21. 방송실 운영 및 방송계획 수립		○		
3.학생 생활 교육부	1. 학생 생활지도 연간계획				○
	2. 학교생활규정 제, 개정				○
	3. 학생회 조직 및 학생회 회의록			○	
	4. 임명대장				○
	5. 생활선도위원회 협의록			○	
	6. 배움터지킴이 관련 업무		○		
	7. 학생 건의사항 처리부(중요 사항)			○	
	8. 학생 건의사항 처리부(경미한 사항)		○		
	9. 자율활동 운영(학폭예방교육 등)		○		
	10. 위기관리위원회 회의록				○
	11. 보건 · 안전교육 계획		○		
	12. 학교폭력대책자치위원회 규정 제, 개정				○
	13. 학교폭력대책자치위원회 회의록				○
	14. 교육복지협의회 회의록				○
	15. 안전 교육 등		○		
	16. 봉사활동 계획서 및 확인서		○		
	17. 청소구역 배당표	○			

단위업무	결재 및 전결 사무명	결재 및 전결권자			교장
		담당자	부장	교감	
4.학년부	1. 출결통계 및 현황(결석계 포함)		○		
	2. 학년 협의록		○		
	3. 진학정보 수집안내		○		
	4. 행동발달 누가기록	○			
	5. 학교생활기록부 기록(출력물)				○
	6. 출석부	○			
5.인문 사회부	1. 인문사회분야 교육계획			○	
	2. 주제별(계기)교육		○		
	3. 도서실 운영 계획		○		
	4. 독서교육계획		○		
	5. 도서등록대장		○		
	6. 장학자료 관리대장		○		
	7. 교과서 관련 업무		○		
6.자연 과학부	1. 과학부 운영계획			○	
	2. 소모품 대장		○		
	3. 약품대장		○		
	4. 독극물 대장		○		
	5. 실험실습 폐수 관리대장		○		
	6. 비품대장		○		
	7. 실험실습일지		○		
7.예술 체육부	1. 보건교육 연간 계획		○		
	2. 예체능 행사 추진 계획			○	
	3. 보건일지(보건)		○		
	4. 약품수불부 (보건)		○		
	5. 각종대회 출전				○

교무실	담당자·부장	교감	교장	총계	비고
갯수	46	20	32	98	
%	47%	20%	33%	100%	

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

<table>
<tr><th rowspan="2">각종 위원회</th><th rowspan="2">위원구성</th><th colspan="4">위원회 구성안(사례)</th><th rowspan="2">비고</th></tr>
<tr><th>A형</th><th>B형</th><th>C형</th><th>D형</th></tr>
<tr><td>학교운영위원회</td><td>교원,
학부모
외부인사</td><td>학교
운영
위원회</td><td>학교
운영
위원회</td><td>학교
운영
위원회</td><td>학교
운영
위원회</td><td></td></tr>
<tr><td>학교교권보호위원회, 학교급식소위원회, 현장체험학습위원회, 학생교복(체육복)선정위원회,행정서비스헌장심의위원회,기숙사운영위원회, 학교도서관운영위원회...등</td><td>교원,
학부모
외부인사</td><td>학교 운영
위원회
소 위원회
(가칭)</td><td>00
위원회
(가칭)</td><td>00
위원회
(가칭)</td><td>00
위원회
(가칭)</td><td>관련 위원회와
통합 운영하거나
학교 운영위원회
소 위원회로 통합</td></tr>
<tr><td>학교폭력대책자치위원회</td><td>교원 학부모
외부인사</td><td>좌동</td><td>좌동</td><td>좌동</td><td>좌동</td><td></td></tr>
<tr><td>조기진급 · 졸업 · 진학평가위원회</td><td>학교학직</td><td>좌동</td><td>좌동</td><td>좌동</td><td>좌동</td><td></td></tr>
<tr><td>교원인사(징계)위원회</td><td>교원,법인
이사</td><td>좌동</td><td>좌동</td><td>좌동</td><td>좌동</td><td>사립학교</td></tr>
<tr><td>교원능력개발평가위원회</td><td>교(직)원</td><td>좌동</td><td>좌동</td><td>좌동</td><td>좌동</td><td></td></tr>
<tr><td>에너지절약추진위원회</td><td>교(직)원</td><td>좌동</td><td>좌동</td><td>좌동</td><td>좌동</td><td></td></tr>
<tr><td>교육과정위원회, 교과(학년)협의회
학업성적관리위원회, 보안심사위원회, 개별화교육위원회, 도서(교과서)선정위원회, 교육기자재선정위원회, 독서지도위원회, 교구선정위원회, 학습자료구입위원회
귀국학생학력인정평가위원회, ...등</td><td>교(직)원</td><td>교육과정
위원회</td><td>교육과정
위원회</td><td rowspan="3">교무
위원회
(가칭)</td><td rowspan="4">교무
위원회
(가칭)</td><td></td></tr>
<tr><td>교원인사자문위원회, 성과급심사위원회, 공적심사위원회, ...등</td><td>교(직)원</td><td>교원인사
자문위원회</td><td rowspan="2">교무위원
회(가칭)</td><td></td></tr>
<tr><td>자율장학협의회, 대입추천심의위원회, 방과후학교운영위원회, 홈페이지관리위원회, 신입생선발위원회, 입학전형관리위원회, 학적심의위원회, 학교정보화추진위원회, 기획위원회, 성고충(희롱)심의위원회, 학교안전관리위원회, 학교보건관리위원회, 환경개선위원회, 식중독대책위원회, 개인정보보호위원회, 특기적성운영위원회, 체육발전위원회, 교내장학위원회, 복교추진위원회, ...등</td><td>교(직)원</td><td>교무
위원회
(가칭)</td><td></td></tr>
<tr><td>학생선도위원회, 학생복지심사위원회, 상벌(징계)위원회, 포상및사정심의위원회, 장학생추천(선정)위원회, 진로지도위원회, 학생자율정화위원회, 학생봉사활동위원회, 현장실습운영위원회, 학생선수보호위원회
통학지도위원회, ...등</td><td>교(직)원</td><td>학생지도
및
복지
위원회
(가칭)</td><td>학생지도
및
복지
위원회
(가칭)</td><td>학생지도
및
복지
위원회
(가칭)</td><td></td></tr>
</table>

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

위원회 통폐합 사례 : 경남 봉명중학교

각종위원회	통합위원회 명칭
학교운영위원회, 정보공개심의회 {예 · 결산소위원회,방과후학교소위원회,학교급식소위원회, 학생교복선정(품질심사)위원회,현장체험학습활성화위원회 졸업앨범선정위원회,학칙및생활규정제(개)정위원회, 학교체육소위원회(학생선수보호위원회,특기자관리위원회,체력급수 인증위원회),건강검진기관선정위원회}	학교운영위원회
학교폭력대책자치위원회	학교폭력대책 자치위원회
성희롱및성폭력심의위원회	
학생생활상담및선도위원회	
교원인사자문위원회, 성과상여금심사위원회, 근무성적평정조정위원회, 교원능력개발평가관리위원회, 학교회계직원인사관리위원회, 계약제교원채용심사위원회, 학교폭력예방및해결기여교원승진가산점대상자선정위원회 기타학교교육에대하여협의가필요한사항	인사관리위원회
학교교육과정위원회, 개별화교육운영위원회, 학업성적관리위원회, 포상및졸업사정심의위원회, 조기진급 · 졸업 · 진학평가위원회, 교과서선정위원회, 학교도서관운영위원회, 영재교육대상자 선정 위원회, 교육정보화기기선정위원회, 학교교권보호위원회 기타학교교육에대하여협의가필요한사항	교육과정위원회
학생복지심사위원회, 중도탈락자심의위원회, 장학생선정 · 추천위원회, 학생봉사활동위원회, 학생선거관리위원회, 위기관리위원회,	학생복지위원회

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 이중 관리
2	학교생활기록부 정정대장 (졸업생 및 재학생)		법정 장부	- 학기중에는 전자문서로 관리하고 학년도 종료시점에 출력하여 보관
3	졸업대장		법정 장부	- 전자문서로 보관
4	결보강일지		학교장 장부	〃
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/전산미등록자		
		반변경		

교원 행정업무 경감 매뉴얼

교원 행정업무 경감 매뉴얼

V 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 평가 방안

(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 • 담임교사 업무 배정
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

이인회 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

중학교용

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 홍 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