

우리 학교가 달라졌어요

2013년 교원업무정상화 의무시행!
교무행정지원사 모든 학교 배치!
수업과 생활지도에 전념할 수 있는 학교로!



전국교직원노동조합 서울지부



차례

머릿말 4

초등학교 사례 • 5

❖ 서울신은초등학교 6
❖ 서울남부초등학교 27
❖ 서울신방학초등학교 44
❖ 서울승미초등학교 50
❖ 서울노일초등학교 58

중학교 사례 • 65

❖ 문성중학교 66
❖ 북서울중학교 80
❖ 오류중학교 86
❖ 태릉중학교 100

고등학교 사례 • 111

❖ 선사고등학교 112
❖ 인현고등학교 132

참고자료 • 139

❖ 교원의 교육활동전념을 위한 교원업무정상화 추진 계획(2011.12) 141

머리말

교원업무정상화는 시대의 대세입니다.

교원업무정상화는 교원의 업무경감에 그치지 않고 학교를 재구조화하는 것까지 포함하고 있습니다. 따라서 행정잡무의 철폐, 축소, 이관과 더불어 학년부체제 등으로의 개편이 반드시 필요합니다.

10여개 학교를 돌며 인터뷰를 했습니다. 어떻게 반대를 뚫고 업무정상화를 시작했는지, 업무정상화의 고민은 무엇인지, 생활지도는 어떻게 이루어지는지, 학년부의 장점은 무엇인지, 행정업무전담팀의 어려운 점은 없는지 등등...

혁신학교에서 먼저 시작한 교원업무정상화가 일반학교에서도 충분히 가능성을 확인했습니다. 또한, 학교급별로, 단위 학교별로 다양한 방식으로 교원업무정상화를 추진하고 있다는 점도 인상적이었습니다. 다만 한가지 공통점이 있다면, 모든 학교가 ‘교사에게 행정업무를 부과하지 않고, 교육에만 전념하도록 하겠다’는 원칙을 고수하고 있다는 점입니다.

2012년, 교무행정업무전담팀을 꾸리는 것이 의무사항이었다면, 이제 교무행정사 배치 확대, 학년부체제로 전환하는 것 모두가 의무사항입니다. 2013년도 학교업무를 계획해야 하는 11월, 12월 모든 학교가 교원업무정상화를 고민해야 합니다.

이 책은 교원업무정상화가 잘 되고 있다고 판단되는 학교를 서울지부 교원업무정상화 TF위원들이 직접 찾아가 인터뷰한 자료입니다. 현장 선생님들의 생생한 목소리를 들을 수 있습니다. 그리고 인터뷰 말미에는 해당 학교의 업무분장표를 실어서, 보다 체계적인 이해가 가능하도록 했습니다. (개인정보보호를 위해 실명 마지막 글자를 수정함) 본 책자 마지막 부분에는 교원업무정상화의 이해를 돕기 위해 필요한 보조 자료들을 첨부했습니다.

부디 이 자료가 일선 학교에서 완전한 교원업무정상화를 준비하는데 도움이 되길 바랍니다.

2012년 11월 30일

전교조 서울지부 교원업무정상화 TF 일동

초등학교 사례

- 서울신은초등학교
- 서울남부초등학교
- 서울신방학초등학교
- 서울승미초등학교
- 서울노일초등학교



- ❖ 김홍태: 몇 가지 질문사항이 있는데 자연스럽게 대답해주시면 고맙겠습니다. 일단 선생님 소개부터 해주시겠습니까?
- ❖ 김효숙: 작년에 신은초등학교 개교할 때 오고 싶어서 온, 다른 선생님과 똑같은 사람입니다. 작년에 업무팀을 구성할 때 어찌다 그 일원으로 들어갔던 적이 있어요. 업무팀이 작년에 세 명이었다가 올해는 네 명이 되었는데, 투표를 거쳐 작년에 이어서 올해까지 업무팀을 맡고 있는 유일한 사람이에요. 더 고생하라는 거죠^^ 자진해서 안하신다고 의사표현하시거나 투표에 의해서 새로운 사람이 당선, 당선은 너무 거창한가요? (웃음) 그래서 일단 저희 신은초에서 업무팀을 가장 오래하고 있는 김효숙입니다.
- ❖ 김홍태: 반갑습니다. 서울지부 정책기획국장 김홍태입니다.
- ❖ 김효숙: 이나리 선생님과 통화하실 때 같이 산을 타고 내려오는 길이었어요. 차에 같이 있었어요. 제가 운전을 하고 있었는데...
- ❖ 김홍태: 혹시 스피커폰으로 방송이 되고 있었나요? (웃음)
- ❖ 김효숙: 그건 아니고(웃음), 얘기를 들어보니까 저랑 관련되어 있는 것 같아서 제가 하겠다고 했습니다.
- ❖ 김홍태: 아이고 감사드립니다. 그럼 제가 막 질문을 던지겠습니다.
- ❖ 김효숙: 네. 편하게 말씀하세요. 있는거 없는거 가감없이 말씀드릴게요^^

- ❖ 김홍태: 업무정상화에 대해서 묻기 전에 다른 질문부터... 작년에 개교를 하신거잖아요? 신은초등학교를 어떤 방식으로 운영할지, 그 구조를 어떻게 짜셨는지 궁금하네요.
- ❖ 김효숙: 신은초등학교는요, 작년 7월 25일날 전원 발령을 냈어요. 기존에 있던 다른 혁신 학교들도 전원 발령이 나지는 않았어요. 저희는 자발적으로 전원 모집이 된 상황에서 개교를 준비할 수 있는 충분한 시간을 가질 수 있었습니다. 그때가 방학이 시작되자마자 잤어요? 거기에 맞춰서 발령이 난 좋은 학교지요^^
- ❖ 김홍태: 처음에 몇 명이나 발령을 받으셨죠?
- ❖ 김효숙: 35명이에요. 같이 임명장을 받고, 같이 밥을 먹었어요. 교장선생님이 사주셔서. 그 날이 금요일이었는데 '당장 월요일에 만나자' 해서 그 다음 주 월요일 9시 반에 학교시설 다 채워지기도 전에 같이 모였어요. 의자도 4개밖에 없었고, 행정실 책상 두 개 다른데서 들고 와서 전 직원들이 참여를 하기로 하고 모였습니다. 그래서 7월 28일, 29일부터 이때부터 본격적으로 학교세우기를 시작을 한거죠. 모든 것을 회의를 통해서 진행했습니다. 먼저 회의를 위한 의장을 정해서 학교 세우는 순서를 어떻게 할 것인가 논의를 했어요. 그 결론이 학교업무보다 시설이 먼저 들어와야 하니까 그에 대한 이야기를 하고, 그 다음에 학교업무에 대한 이야기를 하고, 그 다음에 학년운영에 대한 이야기를 하자 이런 식으로 스케줄을 짰죠.
한 열흘간 시설에 대한 이야기를 마치고 7개팀을 마련했어요. 특별실팀, 인테리어팀 등등해서 7개팀을 짰어요. 학급이름부터 시설 이름 짓는 것까지 모든 것을 회의를 통해서 정했어요. 밤을 세워서도 하고, 8월 4일인가 봐요. 거의 자기 팀이 맡은 시설에 대해서는 정리가 되었습니다. 이제 그 다음에 어떻게 업무를 처리해 나갈 것인가, 그때부터 본격적으로 이야기를 했죠. 회의를 할 때마다 '그날의 의장'을 정했어요.
- ❖ 김홍태: 아 날마다?
- ❖ 김효숙: 네. 그날의 의장을. 어떤 사람은 이야기를 하고, 어떤 사람은 이야기를 안하니까.
- ❖ 김홍태: 순번대로요? (웃음)
- ❖ 김효숙: 이 사람도 하고 저 사람도 하고 골고루 의장을 해보자, 그런 과정을 거쳤습니다. 8월 4일 회의를 시작할 때 고민이 많았어요. 어떤 학교에서는 '선생님들이 업무는 있지만 기안은 하지 않는다'는 학교가 있었고, '업무도 하고 기안도 하는데 많은 부분은 업무팀에서 한다'는 학교도 있었어요. 우리는 그 중 가장 극대화된 안

을 선택했죠.

❖ 김홍태: 선생님들이 아무 일도 하지 않는?

❖ 김효숙: 선생님들이 기안도 하지 않고, 아무 행정업무도 하지 않는 거죠. 계획서에 이름도 안올려요. 이름이 올라가있으면 선생님들은 지나치게 책임감이 강해서 자꾸 할려고 해요. 자꾸 물보고... 그럼 또 팀장에게 물어보고, 또 과정을 거쳐야 하잖아요. 아예 모든 이름을 삭제한다! 모든 업무에서... 팀장만 업무를 가지게 한다는 겁니다. 다만 팀장만 업무를 할 수 없으니까, 행정정보조사에게도 업무라는 이름으로 일을 주었어요. 그렇게 해서...

❖ 김홍태: 네. 자연스럽게 이야기가 그쪽으로 넘어가게 되었는데요, 그럼 제가 질문을 하겠습니다. 제가 작년에 서울시교육청 교원업무정상화방안을 만드는 TF팀에 들어가서 일을 했었는데, 물론 혁신학교는 혁신학교대로 굴러가고 있었구요, 제가 학교에서 적용을 해보진 않아서요, 이렇게 인터뷰를 다니고 있지만, 제가 정말로 궁금한 상태입니다. (웃음) 신은초같은 경우는 선생님들 계가 없다는 거죠?

❖ 김효숙: 전혀 없어요.

❖ 김홍태: 계라는 이름이 하나도 없고? 만약에 조직표상에서만 본다면 팀장만 있는?

❖ 김효숙: 이렇게 되어 있어요. (학교업무분장표를 보여주시며) 교육지원팀 다 한 사람 이름이구요, 교육과정팀 다 제가 맡았구요, 학교문화팀 이 선생님이 여기까지 했으니까, 제가 맡은게 한 30가지 되구요. 위원회만 한 7,8개고, 보조사선생님들이 이런 업무들을 하고요...

❖ 김홍태: 행정지원팀은 행정실을 말하는거죠?

❖ 김효숙: 그렇죠. 저희는 교육과정 대부분을 학년에 일임했어요. 제가 이름이 교육과정팀이지만 실제로 교육과정에 대한 것은 거의 없어요. 작년에는 일이 많았는데, 올해는 오히려 일이 많이 줄어들었어요. 교육과정 자체를 학년에서 하기 때문에, 이런 '통계' 관련 업무도 필요없고, (업무분장표를 가리키며) 이런 것도 필요없고, 거의 이름만 있는 거고.. 학년운영에 대해서는 학년에서 맡아 해요. 대신 여기서 해주는 학년일은 없어요. 근데 기안은 해요. 현장학습을 가면 기안을 해줘요.

❖ 김홍태: 팀에서 기안을 해주고 학년공동체에서는 운영만하는 거군요.

❖ 김효숙: 예를 들어 교실야영을 한다 하면은 이쪽 팀에서 지원이 갈 수도 있겠지만, 그런 것은 없어요.

- ❖ 김홍태: 그건 어쨌든 자체적으로?
- ❖ 김효숙: 자체적으로. 학년에서 모든 것을 맡아서 ... 다른 연합이 있을 수 있지만, 업무팀에선 여력이 없어요. 일단은. (웃음)
- ❖ 김홍태: 초등학교를 보니까 특수부장이 있고, 학년부가 있고, 교실별로 선생님들이 있는 거잖아요. 그런 일반적인 학교와 신은초는 어떻게 다른거죠?
- ❖ 김효숙: 저희는 지금은 10개팀장이지만 작년에는 6개 팀장이었는데... 6명 부장이라면 일반학교에서는 한 부장이 6개 업무 중 한 업무를 맡고 한 학년을 맡아요. 연구부장과 1학년, 교무부장과 2학년, 정보부장과 3학년을 맡고, 체육과 5학년 방과후 6학년... 이런 식으로 아무래도 역량에 따라서 이렇게 맡아주시는데, 저희는 업무를 두 개씩 묶었어요. 교육지원팀은 방과후와 교무, 저희팀은 수업연구와 교육과정, 여기는 정보와 문예체활동이나 과학과 체육을 여기서 맡아서... 이렇게 맡고 그럼 3명이 남잖아요. 작년엔 6명이었으니까, 2개 학년씩 들어가셨어요. 1,2학년 공동체 이렇게요. 공동체이름도 우리가 어떻게 할 것인가 고민했는데 누구나 알기 쉽게 하자해서 나눔공동체, 자람공동체 이런 이름도 있지만 누구나 알기 쉽게 가자고 해서 1·2공동체, 3·4공동체, 5·6공동체, (점찍는 것까지 합의를 했어요) 이 분들이 두 학년을 같이 관리했죠. 그렇게 하다보니까 학년팀장이 소속된 학년은 아무래도 주제가 같아서 소통이 되는데, 좋은 점도 있고 어려운 점도 있더라고요. 이번에(올해) 저희는 부장이 10명이 되어서 학년별로 나눠서 6명이 각 학년공동체로 가고, 업무팀에 4명이 갔어요.
- ❖ 김효숙: (업무분장표를 가리키며) 이 부분이 올해 된 건데요, 4명이 업무팀을 맡고, 다른 분들은 보조팀이나 특수선생님들이고요 다 팀장이 관리를 해요. 학교문화와 교무를 합하고, 저는 혁신학교에서 수업이 중요하니까 교육과정팀장있고, 학교문화정보과학 같이 하던 걸, 학교문화는 이쪽 주고 나머지, 저희 (업무팀이) 4명이 되었으니까 모여서 학교의 수많은 일들을 양을 나눠야하잖아요. 그래서 꼭 이름대로 하는 건 아니에요. 제가 시간은 있지만 체육을 못할 수 있잖아요? 다른 선생님들이 체육을 해주고 제가 다른 일을 가져오고. 전체 덩어리 일을 놓고 나눴죠. 다른 학교는 윤리 부장이다 하면 그 해 윤리에 대한 일이 얼마나 많은 그냥 가잖아요. 그 일만 하잖아요. 우리는 이 부분 일이 많다 하면 부장들이 서로 나눠서 배분하는 거죠.
- ❖ 김홍태: 그러면 업무팀 4분과 보조사들이 같은 공간에 있는거죠?

- ❖ 김효숙: 저희 8명이 교육지원실에 교감샘과 함께 있어요. 행정실까지 옆에 있으니까... 이 두 칸(교육지원실과 행정실)을 넘어서의 일은 없어요. 이 공간외에서 뭘 사거나 하는 것, 행정업무, 이런 건 없어요.
- ❖ 김홍태: 일단 업무팀은 따로 있고, 나머지 담임 선생님들은 각자 교실에 다 계시는 거고, 그 선생님들과 함께하는 1학년부장, 2학년 부장 주욱 이렇게 계신거고... 학년부장선생님들은 담임을 하십니까?
- ❖ 김효숙: 네. 교육과정을 운영하는 거니까. 학년 시작 전에 모여서 1년 계획을 세웁니다. 통합은 어디로, 프로젝트 수업은 어떻게, 어떤 방식으로 뺏아 나갈 것인지... 저희는 하는게 되게 많아요. 현장학습도 되게 많기 때문에 그 계획 세우고 무엇을 할 것인가 고민하고 합니다. 그런데 저희는 처음 학교를 세워나갈 때, 일이 많잖아요. 뭔가 정해야 하잖아요. 이걸 팀장이 정하면 안되요.
- ❖ 김홍태: 팀장이 안정하면 그럼 어떻게 합니까? 다 모여서?
- ❖ 김효숙: 팀장이 정하면 안되요. 아까처럼 다모임을 하는데, 저희 운영을 좀 쉽게 하려면, 관심 있는 분야가 있잖아요. 그래서 다모임은 2주에 한번 하기로 하고, 작년을 해 보고 올해 바뀐 부분이... 여기 부서가 안 적혀있는데... 이걸 보시면 업무지원팀에서 여기는 전 교사가 들어있는데, 한 사람이 두 개, 세 개 관심있는 거면 들어가도 되요.(TF) 이분들이 하는 일은 뭐냐면 이룰테면 제가 교육과정팀인데, 수업공개에 대해 의논하고 싶는데, 혼자할 순 없고 바로 다모임에서 하면 너무 복잡하잖아요. 학년에 두 명씩있으니까 회의를 해서 의견을 듣고 그걸 가지고 다모임 안건을 써서 제출하는 거죠.
- ❖ 김홍태: 그러면 팀(TF)이라고 하지만 사실은 회의 단위인거네요?
- ❖ 김효숙: 그렇죠. 제가 모든 학습자료를 다 사거든요. 저희 팀에서 수학교구 사는데 모든 사람에게 물어볼 수 없잖아요. 학년에서 얼마나 필요한지도 모르구요. 3차, 4차 사도 부족한거예요. 그럼 교구에 대한 회의를 한번 해서, 음악교구 얼마, 수학교구 얼마 얼마 얼마 정하는거예요. TF선생님들은 머리만 보태주는거지요.
- ❖ 김홍태: 집행은 선생님이 하시는거구요?
- ❖ 김효숙: 그렇죠. 회의자료 정리해서 이렇게 진행하겠다, 기안도 올리고 진행되면 선생님에게 알려드리는거구요.
- ❖ 김홍태: 여기서 궁금한 점. 이분들과 회의를 할 때 어떤 시간을 활용하시나요? 정기적으로

회의를 잡는가요?

- ❖ 김효숙: 작년에는 필요가 있을 때만 소집을 했어요. 저희가 다모임을 임시다모임까지 하고 여러 번 했는데, 요즘엔 안건이 없어서 한 달에 한 번, 두 달에 한 번도 괜찮을 때가 있어요. 격주에 한번씩 이 TF는 모였어요. 사실 학년끼리는 교육과정 운영한다고 해서 자주 보고 하는데, 다모임에서는 아무래도 말하는 사람만 말을 하게 되고... 아무래도 그렇잖아요 옆구리 찢러서 할 수도 없고 (웃음)
- ❖ 김홍태: 아무리 민주적으로 해도 말이죠
- ❖ 김효숙: 이렇게 TF가 모이면 이야기가 돼요. 일부러 하려고 노력을 해요. 아마 1학기때 두 번 정도였는데 2학기 때는 좀 더 자주하자, 이런 자리가 너무 좋다, 해서 꼬박꼬박 2주에 한 번씩 하기로 한 거예요.
- ❖ 김홍태: 조직구조면에서는 업무팀을 만들어서 모든 행정업무를 다 처리하고, 학년에는 학년별로 교육과정을 운영하는게 기본체계이고, 의사수렴을 하기 위해서 전체 교사가 다 모이는 다모임이 있는 것과 동시에, 그렇게 큰 단위에서 이야기하기 힘든 것을, 의견수렴하기 위해 이런 TF들을 구성하셨다는 거죠.
- ❖ 김효숙: 네, 작년에는 TF들이 굉장히 많았어요.
- ❖ 김홍태: 여기 교가 TF도 있네요?
- ❖ 김효숙: 갑자기 아픈 추억이...(웃음) 늘 만드는 건 아니니까
- ❖ 김홍태: 교표같은 것도 마찬가지로요.
- ❖ 김효숙: 한시적으로 있는 사업은 TF팀을 만들어요. 아까도 하나 만든 게 위클래스 운영을 해야 하는데, 1,500만원 써야 하니까 이걸 의논하기 위해 TF팀 구성했어요. 자 천타천 5명. 회의를 하기 위해 모이는 것이고 모든 집행은 업무팀에서 하구요.
- ❖ 김홍태: 그럼 선생님들은 크게 부담이 없으시겠네요
- ❖ 김효숙: 일단 선생님들 업무는 공람도 볼 필요가 없으니까요. 본인이 조퇴, 외출, 출장 할 때만 올리고, 출장도 팀장이랑 갈 때는 동반출장 올리니까...
- ❖ 김홍태: 팀장선생님께서 올리시는 거고, 업무팀은 다 비담임쌤들이시고요?
- ❖ 김효숙: 네. 10시간~12시간 수업해요.
- ❖ 김홍태: 그렇게 수업하시고 나머지는 다 업무를 하시는 거죠. 제가 다른 학교들 가서 보니



까 이 업무전담팀을 하시는 부장선생님들이 불만이 굉장히 많으시더라구요. 일만 몰아쳐서 한다고...

- ❖ 김효숙: 저흰 아니에요. 작년에 저 같은 경우는 교육과정 책자를 9월에 시작했거든요. 한글자 한글자 다 쳐야 하잖아요. 작년에는 사실은 늦게 갔어요. 10시에도 가기도 했는데, 올해는 초과근무를 한 적이 별로 없어요.
- ❖ 김홍태: 그럼 4시반 퇴근하시는?
- ❖ 김효숙: 알하다보니 5시 10분, 20분 되기도 하는데... 보니까 다른 학교부장은 더 오래 있더라구요.
- ❖ 김홍태: 못가지죠. 저녁식사하고 가시게 되니까..
- ❖ 김효숙: 저희는 다 집에 가요. 팀장이 3명에서 4명 되는게 굉장히 부담이 적어지더라고요. 작년에 3명에서 올해는 4명이 되니까 정말 할만해요. 두 명이라면 일의 질에서 문제가 생길 것 같아요. 할 수는 있겠지만. 사람에 따라서는 남을 괴롭히게 되요. 개인별로 부탁을 하거나 보조사를 괴롭히거나... 이렇게 하게 되겠지요.
- ❖ 김홍태: 보조선생님들이 업무팀에 결합을 하고 계신데 몇분이나?
- ❖ 김효숙: 전산선생님은 보통 전산실에 계시잖아요. 저희는 같이 빠져 함께 팀에 있어요. 작년에는 교무, 행정, 전산 보조사 3분을 부장선생님 3분과 같이 묶었어요. 그것도 일이 되더라고요. 복잡하고 계산할거는 부탁하면 되니까. 정상화가 많이 진척된 일반학교는 기안도 행정보조사가 써서 올린다고 하더라고요. 저흰 그 손을 빌리지 않아도 해결할 수 있어서 기안을 맡기진 않아요.
- ❖ 김홍태: 보조사 선생님들 처우는 어떤가요?
- ❖ 김효숙: 교무보조, 교무행정보조를 275일 근무로 똑같이 맞춰드렸어요. 이분들도 혁신학교 왔는데 일이 자기만 많다 하면 안 행복하잖아요. 우리는 구성원이 다 행복해야 한다는 게 기본원리인데, 그렇게 가면 안 되겠다 해서 조화롭게 서로 잘 할 수 있도록...
- ❖ 김홍태: 전산, 교무, 교무행정 이렇게
- ❖ 김효숙: 교무행정보조, 교무보조, 전산보조 이렇게 세분이 계셔요. 보조사 분이 뒤에 3분이 계시고 4명이..

- ❖ 김홍태: 부장선생님이 계시는거고, 과학보조선생님은요?
- ❖ 김효숙: 과학실에 계시구요, 실과자료하고 음악자료를 같이 관리하세요. 대여하고 이런 일이죠. 자료제작은 봉사원이 여기서 근무하시고... 코디네이터는 방과후 일이 워낙많으니까 한타임 4시간씩 쓰는거죠.
- ❖ 김홍태: 보조사 관리는 교감선생님이 하시나요?
- ❖ 김효숙: 행정실장이 복무관리하지만, 또 팀장역할이 있어요. 자료제작 같은 경우는 저하고 하고, 코디네이터는 문예체랑 관계가 있고, 특수는 학교문화하고 관련이 있고 이렇게 업무랑 관련이 있어요.
- ❖ 김홍태: 총체적으로 관리를 하면서 유기적으로 돌아가야 되어야 할 것 같네요?
- ❖ 김효숙: 교감선생님이 하셔야죠. 머리가 좋으셔야 합니다..(웃음)
- ❖ 김홍태: 제가 신은초에서 가장 인상적인 건 의견수렴체계를 따로 만드셨다는 거... 일반학교같은 경우에는 조직구조만 나눠놨는데... 이를테면 중학교는 학년부를 만드는 게 중요해서, 담임선생님들끼리 모여있으니까 본인들이 너무 행복한데, 다른 행정팀은 소통이 안된다고 불만이 있더라구요.
- ❖ 김효숙: 제가 일반학교에 오래 근무를 했잖아요. 사실 쓸데없는 오해가 있는 것 같아요. 왜냐면 바쁘고 그 일에 낯설고 겁이 나니까... 뭘하려면 걱정부터 되니까. 행정실에서 무슨 이야기를 잘못하면 오해가 생기고... 저희는 모든 업무가 행정실하고 연결되어 있어요. 행정실에서 다른 사람한테 전화할 일이 없어요. 메신저 같은 것도 보내는 게 없어요. 저희랑 같이 있으니까. 심지어 저희는 교장실을 통과해서 행정실을 가거든요. 복도로 안나가고.. (웃음)
- ❖ 김홍태: 그래서 서로 오해 살 일이 없군요.
- ❖ 김효숙: 품의나 이런거 하는데서 조금 애매하면 하기 전에 물어보죠. 행정실이 가까이 있으니까 아무래도 심리적인 거리가 가까워지는 것 같아요.
- ❖ 김홍태: 다른 초등학교 얘기 들어보니 행정실하고 같등이 만만치 않더라구요. 행정실에 호치키스칩 받으러가면...
- ❖ 김효숙: 왜 행정실에 받으러가요?
- ❖ 김홍태: 행정실에 받아가라고 하는 거죠. 호치키스 통을 주는 게 아니라 침하나... (웃음)

그런 엽기적인 일도 생기고,..

- ❖ 김효숙: 그건 진짜 못민어서 그러는거 같아요. 선생님들이 그거 들고 집으로 가져갈까봐 그러는 거잖아요.(웃음)
- ❖ 김홍태: 저 같은 경우는 A4용지 ... 선생님들이 가져갈까봐... 캐비닛에 넣어놓고 열쇠로 잠궜놓고 사인하고 가져가게 했어요.
- ❖ 김효숙: 선생님들이 충분히 가져가면 더 안 가져갈거 아니에요? (폭소) 가져가서 친척들 나눠주고 그러진 않을거 아니에요...

(일동 웃음)

- ❖ 김홍태: 이나리쌤한테도 여쭙볼게 있는데, 담임하시는데 어떠세요?
- * 이나리: 너무 좋구요~
- ❖ 김홍태: 뭐가 좋으십니까? 직설적으로...
- * 이나리: 제가 업무공람이 지금 몇 천개가 있는데 전혀 알 필요가 없어요. 행정실하고 일할 꺼리도 없고...너무 이제 적응이 되어서...
- ❖ 김효숙: 작년 12월 혁신한마당에 업무정상화 발표하셨어요!
- ❖ 김홍태: 지부 참살대회때 발표하셔도 되겠네요.... ㅎㅎ 감사합니다.

(이나리선생님 퇴근)

- ❖ 김홍태: 걱정이 약간 드네요. 혁신학교에서 5년 동안 잘하시다가 일반학교 가서 적응못하시면 어쩌나..
- ❖ 김효숙: 걱정이 없는 게요, 이 일을 하다보니깐, 누구나 한번쯤은 봉사직으로 이 일을 해 봐야 되겠다는 생각이 들어요. 왜 걱정이 안 되냐면, 선생님들도 업무가 없을 뿐이지 사실 다 알거든요. 예를 들어 저희가 지문인식기를 샀어요. 지금 이것 찍고 있는데, 만약에 다른 학교에서 저걸 사서 찍으라고 하면 쌤들이 들고 일어날거예요. 왜 내 지문을 찍으라고 하냐..
- ❖ 김홍태: 저 끝까지 안했습니다. (웃음)

- ❖ 김효숙: 저희도 사실 작년부터 올해까지 꾸준히 종이장부를 쓰고 있었어요. 한번 공동구매 얘기가 나왔던 적이 있지만 통과되지 않았거든요. 그런데 이후 네이스 연계부분을 해결했다는 이야기가 나와서... 발의를 하게 되었어요. 처음 교감선생님이 사자고 한건 40~50만원대였어요. 지금 생각하면 별로 비싸지 않은데... 지금 설치한건 공동구매해도 100만원이거든요. 그런데 선생님들이 즐겁게 결정을 했어요. 승인을...
- ❖ 김홍태: 초과근무나 이런거 찍는거죠?
- ❖ 김효숙: 네. 같이 회의를 통해서 결정했어요. '이거 할만하다', '지금 하는 게 좋겠다', '지금 그 시기다', '언젠가 한번 하지 않겠느냐'... 모든게 전산화되어있는데 이거만 장부를 쓰는게...
- ❖ 김홍태: 오히려 또 잡무가 될 수 있고.
- ❖ 김효숙: 누구 한 사람이 틀리면 다시 처음부터 찍고, 한 달에 한번 오는 당직근무자에게 또 싸인 받아야 하고... 이런 번거로운 부분을 충분히 얘기를 나눴기 때문에... 지금은 우리가 참 원시시대도 아닌데 하자! 이렇게 된 거죠. 즐겁게 찍고 있어요. 물론 안 찍을 사람은 안 찍어요. 세가지 방식 있어요. 그래서 백만원이거든요. 카드키 원하면 카드키, 카드+지문, 암호만 할수도 있구요.
- ❖ 김홍태: 충분히 수락가능한데요? (웃음)
- ❖ 김효숙: 그래서 백만원인데, 작년 40~50만원짜리는 개인정보보호 문제때문에 통과가 안된거거든요. 지금은 선택가능하니까..
- ❖ 김홍태: 기본적으로 선생님들끼리의 신뢰관계가 있어서 가능한 일이라는 생각이 드는데, 첫 번째 질문은 뭐였냐면은 일반학교를 상정한건데... 개교해서 오신거잖아요
- ❖ 김효숙: 아 깜빡했다. 업무는 없지만 우리 다모임을 하니까 흐름을 다 알아요. 업무라는 것이 무엇을 해야하느냐만 알면 방식은 쉽게 익힐 수 있잖아요. 기안같은거. 그걸 아는 것과 추진하는 방법은 다른거잖아요. 우리 혁신학교 컨설팅할 때 나온 아이디어는 다음 팀장은 뽑기를 하자! 연임불가원칙을 세우자! 이런 아이디어까지 나왔어요. 막내까지 팀장을 다 해보자는 거죠. 팀장 일을 6개월 혹은 1년만 하면 어느 학교를 가서 뭐든 못하겠습니까.. 두 개, 세 개도 하죠.
- ❖ 김홍태: 그래서 또 질문. 작년 7월에 개교해서 이제 1년3개월 되었는데, 어떻게 그런 신뢰 관계를 세우셨는지? 일반학교 차원의 질문으로는 교원업무정상화하자면 반대도

만만치 않았을텐데 어떻게 하신것인지? 반대가 충분히 있을 수 있거든요? 많이 반대들 하셨다고도 하고..

❖ 김효숙: 저희가 소원이 전화 안받고 수업하는거예요. 제가 초기 네이스 도입될 때 담당이었는데 학기말에 수업을 못했어요. 저희 공통적 소원은 수업을 제대로 해보자는 거였어요. 그렇다면 누군가가 업무를 대신 해줘야 그게 가능하겠단...그게 시작이었죠.

❖ 김홍태: 백퍼센트 합의가 되고 시작하신거죠?

❖ 김효숙: 그 부분에 대해서는 솔직히 어떤 선생님이든 이견이 없을 것 같아요. 수업을 하자 이겁데.. 왜냐면 지금 수업을 못하고 있잖아요. 학교에 가서 수업을 하려고 왔는데, 수업은 못하고 행정업무만 하다 집에 오면 멍하잖아요.

❖ 김홍태: 네. 멍하죠. (웃음)

❖ 김효숙: 간절한 소원이었기 때문에 이견이 생기기 힘들죠. 그걸 정하고 나머지 일을 처리하는 과정이었는데, '공문하나, 기안하나 나한테 넘기지 말라' 그게 가장 중요한 사항이었어요.

❖ 김홍태: 업무팀선생님들도 '내가 희생을 감내한다' 그런 것이었나요?

❖ 김효숙: 처음엔 그랬어요.

❖ 김홍태: 개교학교에다가...

❖ 김효숙: 처음엔 자천타천 8명(업무팀)이 되었어요. 연세 있으신분, 철학적으로 완성되신분, 젊은 남자선생님 등등 다양한 분들이 있었는데... 어떻게 3명을 뽑을 것인가... 고민이 많았죠. 혁신 신은초등학교에서 1번 깃발을 쥘 거잖아요. 다들 하고 싶은 마음이 있는거죠. 공문처리가 많고 노력도 많이 들고 개인적으로도 힘든 과정이 있고....

(다른 선생님들 들어오심. 얘기나누고 퇴근)

❖ 김홍태: 정말 5시 인근에 가시네요?(웃음)

❖ 김효숙: 네. 저도 할 일 없어요.

❖ 김홍태: 저도 중학교에서 5시 이전에 퇴근 못해요.

- ❖ 김효숙: 지금 거의 다 불꺼져있을거예요.
- ❖ 김홍태: 정말 바람직하다고 봅니다!
- ❖ 김효숙: 저희 행정요원들은 4시 40분에 칼같이 퇴근시켜드려요. 한 친구는 야간대학에 다니거든요. 장학금받으라고 시험기간도 줘요. 서로 양해가 되는 선에서...
- ❖ 김홍태: 질문이 반대가 있지 않았느냐에 대해 기본적으로 수업하자 이걸로 설득했다?
- ❖ 김효숙: 그렇죠. 8명 모여서 서로 이야기를 나누었어요. 결국 중간층이 남게 되었는데, 한 분은 자원을 했고, 한 분은 정보화 이런 쪽에 특별히 재능이 있으신 분이었고. 거기다가 여자와 남자 비율을 맞춰보니 그 중간 나이에 애매한 저! (폭소) 그렇게 해서 누구나 할 만한 일인데 3명이 전체 일반학교 업무분장표를 가져다 놓고 나누자 했죠.
- ❖ 김홍태: 그렇게 크게 나눌 때 전체 업무를 나누실 때 그냥 통째로 나누면 엄청 많잖아요. 그 과정에서 삭제나 이렇게 있으셨는지?
- ❖ 김효숙: 삭제 많죠. 저희는 다른 학교 있는 청소년단체, 대회 시상 이런거 전혀 없구요
- ❖ 김홍태: 대회가 하나도 없습니까?
- ❖ 김효숙: 교육청에서 오면 참가희망자 모집 메시지를 띄우거나 알림판에 붙이거나... 지원자 있으면 하고, 없으면 안하고...
- ❖ 김홍태: 내부대회 없구요?
- ❖ 김효숙: 절대 없구요. 상장 한 개도 없구요 그 다음에 또..
- ❖ 김홍태: 어린이회는요?
- ❖ 김효숙: 전체 어린이 다모임, 전체 학년이 모이는거지 몇 명모이는거 없어요. 어린이회 없고...음 너무 익숙해서...(웃음) 시험통지표 결재받는거 없고... 시험지 결재도 없고.... 제 일로 맡아가지고 필요 없는 건 과감하게....
- ❖ 김홍태: 삭제?
- ❖ 김효숙: 그렇죠. 그래서 저희는 없는게 많아서 운영하기가 어렵진 않아요. 다른 학교보니까 축제, 운동회한다고 해서 힘들더라구요. 지난 주가 신은 혁신한마당 1주년행사였는데 학년별로 알아서 했거든요. 학교 전체가 하려면 힘드니까.. 학교문화팀장 손 놓으라고 해서.... 처음엔 1박 2일 계획이 있었는데...3차 회의까지 거쳐서 했

는데 다 파기되고, 학년별로 알아서 특색있게! 보여줄만 한 것, 수업공개할만한 것, 다른 학년하고 같이 즐겁게 놀 수 있는 것을 하기로 했죠. 5학년은 쉬는 시간만 이용해서 반짝 이벤트 했어요. 각자.

- ❖ 김홍태: 없는 게 많고, 그 대신 다른 게 있는거죠...
- ❖ 김효숙: 대신 다모임 이런게 많죠. 학부모 다모임도 있고, 학생 다모임도 해야 되고, TF도 있고... 저희는 동아리도 있어요. 교사, 학생, 학부모 동아리... 그런 것도 많고
- ❖ 김홍태: 교사동아리는 어떤 게 있는지요?
- ❖ 김효숙: 작년에 많고 올해는 좀 적은데요, 스포츠 동아리, 클래식기타 동아리, 독서동아리, 산악회, 국악 관현악 동아리, 초크아트부... 일곱에서 아홉 개 정도, 학생동아리는 10개~11개 되고...
- ❖ 김홍태: 학교가 왠지 낯설하겠네요.
- ❖ 김효숙: 네. 구석구석에서...
- ❖ 김홍태: 누군가가 뭔가를 하고 있는... (웃음) 말씀을 워낙 잘해주셔서 질문할 것 다 말해주셨네요. (웃음) 실제로 업무경감이 되었는가? 이나리 쌤이 잘 이야기해주셨어요. 업무가 없는 건 아니죠.
- ❖ 김효숙: 학년교육과정만 해도 너무 많아요. 선생님들이 뼈를 깎아요. 선생님들이 자기 발등을 찍어가면서 왜 저러나 (폭소) 싶을 정도로 해요.
- ❖ 김홍태: 누가 시키지도 않았는데...
- ❖ 김효숙: 6학년 같은 경우 1박 2일 수요일 목요일 교실야영을 하고, 금요일날 전체 프로젝트 수업공개를 하고, 통지표도 금요일까지 주고... 자기 발등을 찍으면서 '내가 왜 이러지' 하면서 해요.(웃음)
- ❖ 김홍태: '업무팀 부장선생님은 힘들지 않나요'에 대해서...
- ❖ 김효숙: 훨씬 편해요. 공문이라던가 기존 해오던 노트가 하나도 없잖아요. 예를 들어 영재 관련업무 다 만들어야 하고, 국외학생이 오면 그때 또 만들어야 하고... 그런 게 작년에는 많았어요. 그런데 1년 지나니까 안정이 되고 기본적으로 훨씬 편해요.
- ❖ 김홍태: 정말 부럽습니다. (웃음) 교무행정지원사 인터뷰를 할까 했는데 ...
- ❖ 김효숙: 하셔도 되는데 퇴근하셨네요.

- ❖ 김홍태: 저는 이게 중요해요. 이런 디테일이... 선생님들이 궁금해 하시는게 이런거거든요. 교무행정지원사 인터뷰를 하려고 했는데 퇴근하셨다...(웃음)
- ❖ 김효숙: 아... 저희는 1분만 늦어도 빨리 가라고 그래요. 저희가 남아서 뒤치다꺼리를 하는 한이 있어도 퇴근시간 지켜드립니다. 적은 임금에 고생하시잖아요.
- ❖ 김홍태: 생활지도나 이런 면은 학년 안에서 ...
- ❖ 김효숙: 저희는 생활지도에서 크게 이슈가 되야 비로소 할 게 생겨요. 학기 초 애들이 붕붕뜨니까... 아이들이 아직 새로운 사람을 만나니까 이걸 법이 아니었던 것처럼 흐트러지잖아요. 그걸 보는 선생님이 자진해서 '우리 학년에서 이걸 맡아서 하자'고 나서면 또 캠페인을 시작해요. 전교에. 그 학년이 시작하면 다른 학년도 캠페인을 잡고... 생태연못에 뭐 던지는 애들이 생기면 또 어느 학년에서 생태연못살리기 캠페인을 하고, 주도적으로 청소하는 학년도 있고. 문제를 보면 해결하는 방법으로 하나까.. 자기 문제를 스스로 해결하는 방법을 아이들이 찾는 거 같아요. 다른 학교는 3,4학년씩 돌아가면서 청소하는 거 있잖아요. 8시 10분부터 30분까지 하곤 하는데 교장선생님이 보시고 어느 반이 청소했냐, 왜이리 더럽냐 하시고... 솔직히 기분나쁘잖아요. 저희는 그런게 없어요. 어머니들도 교통자원봉사자 다른 학교는 한반에 6명씩 올리라고 찍어서 내려오는데 우린 할당이 없어요. 모 든게 자발적으로. 학부모 다모임도 자발적으로... 올하는 토요일마다 강연을 운영 해요.
- ❖ 김홍태: 학부모들이요?
- ❖ 김효숙: 학부모다모임에서요. 강연자를 초대하시고...
- ❖ 김홍태: 학교는 장소를 대여하시고 이런 수준?
- ❖ 김효숙: 네 .
- ❖ 김홍태: 교원업무정상화에 대해서 그런 생각이 드네요. 교원업무정상화를 하고 내버려 두면 자연스럽게 혁신학교가 될 것 같아요.
- ❖ 김효숙: 맞아요. 하는 일이 없잖아요. 무임승차? 이런 걸 사람들이 걱정하잖아요.
- ❖ 김홍태: 걱정합니다. .
- ❖ 김효숙: 일 없어졌더니 일찍 집에 간다... 저희는 또 그래요. 개인적인 생각인지 모르겠지만 제가 그런 생각을 할 정도면 적어도 우리 학교 선생님 반 정도는 그렇게 생각

할 것 같은데.. ‘못 즐겨봐서 억눌려 살아서 그런 거니까 하게 놔둬라’ (폭소)

❖ 김홍태: 일단?

❖ 김효숙: 일단. 애들도 얼마나 힘들게 살았을까? 얼마나 여유가 없었을까? 이런 생각하면서... 여유있는 사람이 해야죠.

❖ 김홍태: 그런 우려와 고민들도 있긴 있으신거네요

❖ 김효숙: 그럼요. 새로 오신 분들이 계시잖아요. 우리 학교가 가진 장점은 다 취하고 해야 될, 정작 해야 될 본인 일들은 안하시는 경우도 있죠. 왜냐면 안 해봤으니까요. 우리 학교는 학년교육과정을 스스로 운영해야 되거든요. 그동안 파행적으로 해왔잖아요. 교육과정 누가 짜주면 그냥 가져다가 그대로 하고, 여기서 학년교육과정을 스스로 운영해야 하니까. 그게 단점이 있더라구요. 6개 학년이 되다보니까 각개 전투하는 학년이 있고, 정말 공동체가 되는 학년이 있구... 없을 수가 없어요. 또 학년끼리 경쟁이 붙는 것보다 각개전투하는 게 나아요. 나중에 과열될까봐. 스스로 너무 애를 태우는 스타일들이라... 다들.

❖ 김홍태: 네. 알겠습니다. 궁금증은 해소된 것 같구요. 혁신학교 많이 해야 할 것 같네요.

❖ 김효숙: 사실 너무 행복해서 감을 잃어요. 얼마나 좋은지...

❖ 김홍태: 맞아요. 다른학교랑 비교를 해야 하는데... 하하하

❖ 김효숙: 다른 학교 선생님들 만나면 딱 감이 오는데... 여기만 있다보며 젖어들어요. 다른 노고가 또 생기니까... 내가 책임을 져야한다고 생각을 하니까 학무모하고도 열린 관계여야 한다는 압박. 사람마다 이런 거 힘들잖아요. 누구나 다 힘들잖아요. 또 내가 혹시 부족한 교사가 아닌가 고민하게 되고...

❖ 김홍태: 그런 생각들 것 같아요.

❖ 김효숙: 내가 혁신학교에 함량미달이 되지 않을까 속으로 고민하는 거죠. 우리 애들이 내가 잘 못해줘서 불행하지 않을까? 다른 선생님들을 더 그리워하지 않을까? 그런 속모를 고민들을 하시겠죠. 제가 영어를 원어민샘하고 같이 들어가는데... 사실 원어민 선생님이 나이로는 아들뻘이거든요... (웃음) 어떤 애가 ‘엄마와 아들같이’ 이러면 옆에 애가 막 때리고...(웃음) 남한테 보여지는게 무섭긴 무섭드라구요.

❖ 김홍태: 퇴근하셔야 하는데 제가 10분정도 잡아먹은 것 같습니다. 인터뷰 감사하고 좋은 자료집으로 보답하겠습니다.^^

신은초등학교 업무조직의 혁신 (2011년도)

1. 신은 업무조직의 원칙

- 가. 담임교사의 역할이 충실할 수 있도록 교장, 교감, 행정실, 팀장, 보조원들이 지원할 수 있는 조직형태를 만든다.
- 나. 공동체 중심의 사업 추진으로 중앙 집중적 행사를 지양한다.
- 다. 공문서 위주 또는 전시적 업무를 배제하고, 학습활동과 그 외 교육활동에 관련된 업무를 중심으로 한다.
- 라. 업무 중심으로 인력을 배치하지 않으며 인적 자원을 중심으로 업무를 배치한다.

2. 업무 조직의 실제 (2011.9.11.현재)

1) 총괄

업무	담당자	업무내용
교육행정업무총괄	교감 성광0	교육행정지원업무 총괄, 계약직 임용 및 복무관리(강사), 전자문서 보고 통제, 교원 지원 업무조정 및 지원, 학교 제규정 마련, 복무

2) 업무팀

교육지원팀			교육과정팀			학교문화혁신팀		
업무	담당자	업무내용	업무	담당자	업무내용	업무	담당자	업무내용
교육 지원 기획	윤수0	학교행사 기획추진, 생활기록부 관리, 분반업무 지원, 입퇴학 관련, 교원현황, 일일업무, 월 중행사, 교원업무경감, 교육통계, 교직원회의록 관리, 교내환경구성,	교육 과정 기획	김호0	학교교육과정 편성운영, 학교평가, 자율장학 및 종합장학, 수업공개, 교원능력개발평가, 학생평가, 창의인성교육 관련, 교과서 관련 업무, 부진아 강사 채용 관련	학교 문화 혁신 기획	박신0	혁신학교 지정운영 관련, 1인1에 기획 및 운영, 1인1에 강사관리, 문예체 교육관련
권한 관리	윤수0	기관인증서 관한 관리, 정보공시 관리, 차세대 NEIS 관리(교무업무)	교육	김호0	진로상담교육, 경제교육, 통일교육, 민주시민교육, 독서토론교육, 소방교육, 교수학습 자료 개발	동아리 운영	박신0	학생동아리 조직 운영 (방송, 신문, 문예체 등), 교사, 학부모 동아리 조직운영

교육지원팀			교육과정팀			학교문화혁신팀		
업무	담당자	업무내용	업무	담당자	업무내용	업무	담당자	업무내용
방과후 학교	윤수0	방과후학교 운영계획 수립 및 운영, 강사채용	학습 준비물	김호0	학습준비물 지원 및 자료 경감 자료제작실 관리 운영 소프트웨어 자료 선정	과학	박신0 영	과학교육 기획 업무, 환경 생태교육 관련, 방송실 운영, 방송기자재 관리
학부모 관련	윤수0	학부모 자원봉사단체(녹색, 안전등지 등) 학부모연수, 평생교육	영재 교육	김호0	영재교육 업무	현장 학습, 수학 여행	박신0	현장학습, 수학여행 기획보조 및 정산, 보고 (기획 및 운영은 학년팀장)
보건 교육	고도0	보건교육, 성교육, 건강기록부관리, 공기질 관리, 환경위생, 학생건강교육, 양성평등교육	다문화 저출산	김호0	다문화 저출산 관련 업무	정보	박신0	정보보안, 정보통신윤리, 개인정보보호, 컴퓨터 교육,
영양 교육	유성0	영양 급식교육, 급식실 관리, 급식실 정수기관리, 중식지원업무,	교사 연수	김호0	교과연구회 교직원 현장연수			
특수 교육	송0	특수교실 운영, 특수교육	영어 교육 원어민	김지0	원어민 관련 업무 영어교육계획 수립 및 운영	인성 생활	박신0	생활지도기획, 학교폭력예방, 안전교육, 생활예절교육, 배움터지킴이 업무관련, 보안관 업무관련, 경로효친교육
돌봄 교실	전담강사	돌봄교실 운영, 홍보	도움 학습	부진학생지원 강사	학습부진아 지도 관련 업무 및 자료개발, 대학생 멘토링, 동행프로젝트			
위원회	윤수0 윤미0	도서선정위원회	위원회	김호0	학업성적관리위원회, 이수인정평가위원회, 교과서 및 자료선정위원회, 교원능력개발평가위원회	위원회	박신0	기자재선정위원회, 학교폭력예방위원회, 분쟁조정위원회, 수련활동활성화위원회, 인사자문위원회

3) 교육행정정보조사

담당자	업무내용	비고
김성0	교육지원팀 보조, 교육통계 보조, 입퇴학 서류철 관리, 일일업무 공지, 출결통계, 게시판 관리 방과후학교 보조 (수강, 강사, 운영관리, 자유수강권 관련업무, 그 외 방과후학교 업무 보고)	
이보0	교육과정팀 보조, 장학자료 수령, 정리 및 관리, 교수학습 자료 관리, 교육홍보물 관리(안내), 교무실 소모품 관리, 우편물관리, 교사 업무 지원, 학교 홍보, 외부 방문자 접대, 교내외 상장 관리, 교수-학습용 영상 자료 및 CD-ROM 관리	
박기0	학교혁신팀 보조, 홈페이지 관리, 정보화기자재 관리, 컴퓨터실, 서버실 관리, 업무용S/W 관리, 방송실(방송장비) 운영 관리, 네트워크 및 인터넷 관리 보조	
윤미0	도서관 운영 관리, 도서구입 관리, 독서교육, 디지털도서관운영관리, 도서선정위원회	
정미0	과학수업자료 지원, 과학실, 음악실, 미술실, 영어실, 실과실 관리, 행사사진촬영 정리	
자료제작	자료제작실 관리 운영, 학습준비물 보조, 학습 자료 대출 관리	

4) 행정지원팀

업무	담당자	업무내용
행정기획	오정0	행정실 업무총괄, 일반직및기능직공무원인사관리, 비정규직인사관리, 학교운영위원회, 보안관리, 재산및시설관리, 소방, 계약업무
회계관리	이선0	학교회계(교특회계) 계약 및 지출, 학교발전기금관리 및 기타
수납 및 급여관리	남계0	각종수납업무, 학교회계(수익자부담, 병설유치원)지출, 세입세출외현금, 민원, 사용허가, 공무원증발급, 문서관리 및 기타
인쇄, 수발업무	오기0	각종 유인물 인쇄, 가정통신문철, 교육청 수발, 시설관리
관리	이송0	교내외 시설 관리 및 보수
보안관	김래0, 송기0	학생 안전 관리, 학생 등하교 교통안전 지도, 외부인 방문 신분확인, 학부모 출입증 확인, 안전시설점검
배움터지킴이	함중0	학생 안전 관리, 학생 등하교 교통안전 지도, 안전시설점검
당직근무		야간 당직 업무 (학교 내외 관리)

3. 학년공동체

2011.9.1.현재 서울신은초등학교

팀명	업무	담당자			업무내용
		1,2공동체	3,4공동체	5,6공동체	
학년 팀	학년팀 운영	김우0	송정0	김영0	학년팀 운영 및 총괄, 학년팀 특색사업 운영, 분배,
	교육과정	손규0, 이나0	정기0, 유진0	김동0, 서정0	학년 교육과정 편성
	통계	이복0	이현0	이용0, 천혜0	자료 수합 및 통계
	학력 관리	박금0	장명0	이명0, 천혜0	학생평가, 부진아 지도 관리
	자료 관리 1	진미0	심소0	정유0	교과서 및 부교재 선정, 도서 선정 및 독서 관련
	자료 관리 2	명노0	김용0	김동0, 박종0	소프트웨어, 기자재 선정, 학년자료 1
	자료 관리 3	최유0	김민0	정유0	교구 선정 및 관리, 학년자료 2
	회계	안해0	지정0	이용0, 신수0	학년 회계 관리, 학년 연구실 관리
	회의 참가	김병0	김광0	김영0	기타 회의 참가
	현장학습	김우0	팀장 답임	박종0	현장학습 계획 및 운영

4. T/F팀 조직을 위한 업무 지원 बैं크

가. 구성의 원칙

- ▶ T/F팀은 집단지성을 발현하여 각자가 가진 현장 노하우를 바탕으로 미래지향적 아이디어를 얻기 위하여 구성된다.
- ▶ 모든 교사는 팀에 소속하여 교육지원, 교육과정, 학교문화혁신 사업의 방향 설정에 참여하며 아이디어를 제공한다.
- ▶ 팀원은 공문서 작성, 교섭 업무에 직접 참여할 의무는 갖지 않으나 사안에 따라 사업이 진행될 수 있도록 돕는다.

나. 기본구성

업무지원팀명	팀원	
교육지원팀	안해0, 김병0, 김용0, 송정0, 이용0, 고수0, 유성0, 김민0, 김광0	
교육과정팀	손규0, 이복0, 박금0, 정기0, 지정0, 유진0, 심소0, 서정0, 천혜0, 김연0, 정유0, 양지0	김광0
학교문화혁신팀	명노0, 진미0, 김우0, 최유0, 이나0, 장명0, 김광0, 이현0, 김영0, 박종0, 이명0, 김동0, 정유0, 신수0, 주현0, 김정0	서정0 김광0

다. 특별구성

- ▶ 교가 T/F팀 : 서정0, 이현0, 김병0, 진미0, 송정0, 명노0
- ▶ 교표 T/F팀 : 지정0, 운수0, 정유0, 유진0
- ▶ 교과서선정 T/F팀 : 김연0, 서정0, 이용0, 박금0, 천혜0
- ▶ 영재교육 관찰 추천위원 T/F팀 : 김동0, 김용0, 김민0, 양지0
- ▶ 일인일예 운영 T/F팀 : 정기0, 장명0, 이나0
- ▶ 개교식 준비 T/F팀 : 전제 교직원 참여

2012년 서울신은초등학교 교육행정 업무분장

1. 총괄

업무	담당자	업무 내용
교육행정업무총괄	교감 성광0	교육행정업무 총괄, 교원인사 및 복무 관리, 계약직 교원 및 강사 임용·복무관리, 전자문서 보고 통제, 학교현장, 인사관련 규정, 각종 위원회 총괄

2. 업무팀

부서	업무	담당자	업무 내용
학교문화 혁신팀	학교문화혁신기획	명노0	학교행사 기획추진, 생활기록부 관리, 분반업무 지원, 입퇴학 관련, 교원현황, 일일업무, 월중행사, 교원업무경감, 교사다모임 회의록 관리, 교내환경구성, 교사다모임 관련, 혁신학교 지정운영 관련, 6학년 중입 업무, 학생복지, 조기진급·졸업
	정보공시 관리	명노0	정보공시 관리, 차세대 NEIS 관리(교무업무)
	학부모 관련	명노0	학부모 재능기부단체(녹색, 자료제작, 도서 등), 학부모연수, 평생교육, 학부모다모임, 학부모 동아리
	인성생활	명노0	생활지도기획, 학교폭력예방, 안전교육, 생활예절교육, 보안관업무 관련, 경로효친교육, 소방재난 교육, 학교정화구역
	위원회	명노0	학교폭력예방위원회, 분쟁조정위원회
	영양교육	유성0	영양 급식교육, 급식실 관리, 급식실 정수기관리, 중식지원업무
	돌봄교실	박세0	돌봄교실 운영과 홍보
수업혁신팀	수업혁신 기획	김효0	수업공개, 교원능력개발평가, 학생평가, 교수학습 자료 개발, 교사학생 동아리, 도서실 운영, 현장체험학습(1,2,3학년)
	학습 준비물	김효0	학습준비물 지원 및 자료 경감, 자료제작실 관리 운영, 소프트웨어 자료 선정
	교사연수	김효0	교과연구회, 교직원 현장연수, 교사 연수, 특수분야 연수기관 운영
	위원회	김효0	학업성적관리위원회, 이수인정평가위원회, 교과서 및 자료선정위원회, 교원능력개발평가위원회
	영어교육	김지0	원어민 관련 업무, 영어교육 계획 수립 및 운영, 영어 캠프 운영관리
교육과정 혁신팀	교육과정혁신기획	김병0	학교교육과정 편성운영, 학교평가, 자율장학 및 종합장학, 창의 인성교육 관련, 영재교육 업무, 대학생 멘토링, 동행프로젝트, 부진아 강사 채용 관련, 학교교육과정편성위원회
	교육활동	김병0	진로상담교육, 경제교육, 통일교육, 민주시민교육, 독서토론교육, 체육교육, 생태환경교육, 과학교육, 양성평등교육, 다문화 저출산 관련 업무, 국제이해교육
	보건교육	고도0	보건교육, 성교육, 건강기록부 관리, 공기질 관리, 학생건강교육, 학교안전공제회 관련 업무
	특수교육	송0	특수교실 운영, 특수교육
	도움학습	박경0	학습부진아 지도 관련 업무 및 자료개발

부서	업무	담당자	업무내용
문화예술 체육팀	문예체육교육기획	서정0	문예체육 교육 기획 및 운영, 문예체육 교육강사 관리, 저소득층 관련 업무
	방과후학교	서정0	방과후학교 운영계획 수립 및 운영강사 채용, 자유수강권
	정보방송	서정0	정보보안, 정보통신윤리, 개인정보보호, 컴퓨터 교육, 방송실 운영, 방송기자재 관리, NEIS 권한관리
	현장학습, 수학여행,수련활동	서정0	현장학습(4,5,6학년), 수학여행 기획보조 및 정산, 보고 (기획 및 운영은 학년 팀장), 수련교육
	위원회	서정0	기자재선정위원회, 수련활동활성화위원회

3. 교육행정보조사

업무	담당자	업무내용
행정보조사	김성0	교육통계, 입퇴학 서류철 관리, 일일업무월중교육활동 공지, 출결통계, 게시판 관리, 가정통신문 배부수합, 교과서 업무, 저소득층지원 업무, 코디맘 관리, 학부모 다모임 지원, 교사 업무 지원
교무보조사	이보0	장학자료 수령정리 및 관리, 교수학습 자료 관리, 교육홍보물 관리(안내), 교무실 소모품 관리, 우편물관리, 교사 업무 지원, 청소용품 구매분배, 학교 홍보, 외부 방문자 접대, 교내외 상장 관리, 교수-학습용 영상 자료 및 CD-ROM 관리
전산보조	정준0	홈페이지 관리, 정보화기자재 관리, 컴퓨터실서버실 관리, 업무용S/W 관리, 방송실(방송장비) 운영 관리, 네트워크 및 인터넷 관리 보조
사서보조	한0	도서관 운영 관리, 도서구입 관리, 독서교육, 디지털도서관운영관리, 도서선정위원회
과학보조	정미0	과학수업자료 지원, 특별실(과학실, 음악실, 미술실, 영어실, 실과실) 관리, 행사사진촬영 정리, 학교 홈페이지 사진 탑재
자료제작	이주0	자료제작실 관리 운영, 학습준비물 보조, 학습 자료 대출 관리
코디네이터	석수0	방과후학교 업무(수강, 강사, 운영관리, 자유수강권 관련업무, 그 외 방과후학교 업무 보고)
특수보조	방순0	특수교육 업무 보조

4. 행정지원팀

업무	담당자	업무내용
행정기획	오정0	행정실 업무총괄, 행정직인사관리, 비정규직인사관리, 학교운영위원회, 보안관리, 재산 및 시설관리, 소방
회계관리	이선0	학교회계(교육비특별회계) 계약 및 지출(수익자부담 수익건적공고 및 입찰), 학교발전기금 관리 및 기타, 사용허가, 학교운영위원회(협조)
수납 및 급여관리	남계0	급여, 교직원복지, 수납, 학교회계(수익자부담, 병설유치원)지출, 세입세출외현금, 민원, 문서관리 및 기타
인쇄, 수발업무	오기0	각종 유인물 인쇄, 가정통신문철, 교육청 수발, 시설관리
관리	이승0	교내외 시설 관리 및 보수
보안관	송기0, 고일0	학생 안전 관리, 학생 등하교 교통안전 지도, 외부인 방문 신분확인, 학부모 출입증 확인, 안전시설점검
당직근무	엄삼0	야간 당직 업무 (학교 내외 관리)



- ❖ 김홍태: 그럼 시작하겠습니다. 남부초등학교에 대해서 간단히 소개를 해 주시고 선생님 소개 부탁드립니다.
- ❖ 박진성: 우리 학교는 서울형 혁신학교이면서 동시에 교육복지 특별 지원학교예요. 두 가지를 같이 하고 있습니다. 그래서 학교 환경이 교육복지 할 정도면 굉장히 경제적으로 열악하잖아요. 학부모님들이 맞벌이가 많이 있구요. 그 다음에 다문화 가정 학생들도 있고, 그 다음에 이 주위 환경이 좀 열악해요. 경제적으로나 환경적으로.. 이런것도 좀 있구요. 그럼에도 불구하고 우리 학교 애들이 다른 타 학교에 비해서 좀 순진하다고 할까 순수한 면들이 더 많이 있다고 볼 수 있겠습니다.
- ❖ 김홍태: 네, 그럼 선생님 박진성 선생님은 혁신부장이신가요?
- ❖ 박진성: 네, 남부초등학교 혁신부장이구요. 박진성입니다.
- ❖ 김홍태: 네, 반갑습니다.(웃음) 그럼 언제 혁신학교로 하신 겁니까?
- ❖ 박진성: 저희는 2011학년도에 예비혁신학교를 6개월간 하고, 2012학년도에 처음 지정이 됐습니다.
- ❖ 김홍태: 올해부터요? 그럼 예비혁신학교부터 지금까지 하는데 있어서 교원업무정상화에 초점을 맞추자면요. 어떤 큰 고민을 가지고 시작을 하신 겁니까?
- ❖ 박진성: 네, 처음에 서울시에서 제안한 안이 3가지가 있었어요.
- ❖ 김홍태: 네, 있었죠.

- ❖ 박진성: 그런데 그 안에 주된 골자는 뭐냐면 속된말로 몇 사람은 죽어나게 일하고 그거로 인해서 다수의 선생님이 편하자 하는 그런 인상을 받았어요. 근데 이제 저희 학교 같은 경우는 차기년도 학교 운영 및 교육과정을 운영할 때 전 교사가 모여서 협의해서 하는 게 있거든요. 그래서 저희는 협의하는 논의 중에 우리가 몇 사람, 특히 2~3명이 업무를 전담하게 되면 너무 힘들다, 그래서 업무를 경감하되 과중되는 것을 분산시킬 수 없을까 하는 차원에서 고민했어요. 우리가 학년부장 포함해서 12명이거든요. 일반학교는 특수부장이 6분이잖아요. 근데 이제 특수부장수를 8로 늘리자.
- ❖ 김홍태: 12분 중에 8분이 특수부장을 하시고..
- ❖ 박진성: 근데 이제 그 중에 2분은 학년부장을 겸임을 하시구요. 예를 들어서 3명의 팀으로 업무를 하는 것보다 8분이 담당하시다 보니까 분산이 되잖아요. 그런 체제를 유지하면 어떻게 하는 취지에서 저희 학교는 그렇게 12부장 위주로 업무분장이 되는 체제로 된 거죠.
- ❖ 김홍태: 그럼 12분 중에 8분은 특수부장이시고, 나머지 4분은 학년부장을 하시는거죠? 그럼 겹치는 2분은 교무부장님이랑 연구부장님이 하시는거죠?
- ❖ 박진성: 그렇죠. 저희가 또 한 가지 보통 이제 서울시에서 내놓은 안들 보게 되면 2~3분이 업무전담하시는데 교과를 전담하시면서 수업을 같이 하면서 하잖아요. 우리 학교의 취지는 업무경감하기 이전에 교사 본래의 업무가 학생들 가르치고 생활지도하는 거잖아요. 중등은 모르겠지만 초등같은 경우에는 담임의 역할이 참 중요하거든요.
- ❖ 김홍태: 네, 매우 중요하죠. 하루종일 붙어 있잖아요.
- ❖ 박진성: 그렇죠. 그래서 이게 주객이 전도가 되면 안된다. 그렇잖아요. 우리가 학교를 나오는 목적이 학교행정업무를 처리하기 위해서 나오는게 아니잖아요. 학생들 수업하고 지도하고 상담하는 본연의 업무를 하기 위해 존재 하는건데 사실 2~3명으로 하게 되면 교사로서의 본질을 잃게 되는 거죠.
- ❖ 김홍태: 그분들이요? 2~3분. 그분들이 교사로서 활동을 하기가 힘들어진다는 그런 문제가 있는건가요?
- ❖ 박진성: 그렇죠. 그런 취지에서 부장들이 담임을 하는 전제하에서 업무 경감을 해보자 그런 논의속에서 지금 얘기한 것처럼 12부장 중에 8분이 특수부장을 하는 체제로

마련이 된거죠.

- ❖ 김홍태: 네, 그러면 제가 초등이 아니라서 묻는건데요. 8분이 업무전담팀을 하시는거고 그리고 이분들이 다 담임이신건 아니죠?
- ❖ 박진성: 다 담임이에요. 저희 학교 취지가 우리는 행정을 하러 온게 아니라 아이들을 가르치러 온건데 그 본연의 임무를 잃으면서까지 행정에 전담을 해야 할까 그런 고민 속에서 출발을 했거든요. 그래서 나온 결론이 현 체제에서 하는 그런 업무전담시스템이 된거죠.
- ❖ 김홍태: 네, 그렇군요. 그럼 그 부장 선생님 같은 경우에는 업무가 플러스가 되면서 업무가 과중하다는 느낌을 받으실 수 있겠네요.
- ❖ 박진성: 당연히 있을 수밖에 없죠. 왜냐하면 중등은 모르겠지만 초등 같은 경우 기존의 학교에서는 부장님이 계시고 그 밑에 계원들이 있어서 일을 나누어서 했잖아요. 근데 계원들이 하는 일들을... 물론 다 가져온건 아닙니다. 부장들이 맡을 수 없는 경우에는 특수한 경우에는 몇몇 담임교사에게 맡겼어요. 그런일을 제외하고는 부장선생님들이 다 도맡아서 하는 거죠. 근데 한 가지 다행스러운 것은 행정지원사나 행정실 정규교원이 아닌 다른분들이 계시잖아요. 이분들이 교사들이 학급운영하거나 교무업무를 행하는데 있어서 힘들다라는 것에 공감을 많이 해줬어요. 그래서 이분들이 각 부서에 들어가서 많이 저희를 도와주고 있습니다.
- ❖ 김홍태: 그럼 여기 나온 이런 분들(업무분장표 참고) 교무 담당, 행정 담당 이분들이 도와주는 거죠? 그러면 도와주시는 보조분들은 어떻게 구성이 되어 있나요? 몇분이 나?
- ❖ 박진성: 기존에 있는 학교를 보게 되면 전산업무 보는 분 계시잖아요. 사서하시는 분, 혁신학교니까 행정지원사가 하나 있구요. 그 다음에 교무보조 이런분들이 역할 분담을 적절히 해서 타 특수부장들의 일들을 잘 도와주고 있어요.
- ❖ 김홍태: 그런 방식으로 부장선생님이 담임도 하시면서 동시에 보조사 분들이 도와주는 체계로 되어 있는거네요.
- ❖ 박진성: 그렇죠. 근데 이제 부장선생님들이 예전에 비해 업무가 늘어난 건 사실이죠. 왜냐하면 일반 선생님들이 하시던 일까지 도맡아 하시니까. 그러면서 인제는 주어진 인센티브가 부장님들 일의 경중에 따라 수업 시수를 감해주고 있습니다.
- ❖ 김홍태: 담임은 하시지만 수업시수는 감축하는 거군요.

- ❖ 박진성: 네, 제가 혁신부장인데 저는 혁신운영부장이면서 3학년 부장입니다. 그러면 학년부장하면서 혁신부장하니까 일이 중하다는 판단 하에서 수업 시수를 타 부장님들에 비해서 조금 더 감해주죠.
- ❖ 김홍태: 판단이 드네요. (웃음) 어느정도나 하시는지?
- ❖ 박진성: 그건 학기마다 틀리는데 3학년이 총 수업시수가 주당 29시간이에요. 근데 저 같은 경우는 1학기 때 17시간을 했구요. 대신에 일반 선생님들 같은 경우에 업무를 하지 않는 대신에 교과시간이 1분씩은 줄어들 수 밖에 없는 거죠.
- ❖ 김홍태: 네, 그렇겠네요. 그럼 이제 부장선생님들이 아닌 경우에는 업무가 배치가 안되어 있나요?
- ❖ 박진성: 네, 아예 없습니다. 그래서 사실은 업무의 경감에 있어서는 제가 부장 입장이기 때문에 일이 줄었다라고 할 수 없습니다. 그러니까 직접 당사자를 만나서 인터뷰하시는게 정확하죠. 업무가 줄었는지 상황을 알 수 있는거죠. 그런데 실제로 우리 학교 데이터를 보게되면요, 여러 가지 교육과정 평가를 했는데 많은 분들이 응답했어요.
- ❖ 김홍태: 아주 엄청난데요. ^^ 제가 작년에 보셨다는 서울시 TF에 활동을 했었거든요. 그런데 저 같은 경우는 안은 짜는데 협조는 했지만 실제 적용은 못해봤습니다. 제가 현재 휴직중이니까 이것저것 궁금한점이 많아서 물어보는 겁니다. 그럼 초등같은 경우는 담임선생님들이 다 교실에 계시잖아요. 그런데 지금 현재 업무가 주어지지 않은 상황이면 이분들이 수업운영이나 학년운영은 어떻게 진행을 하시나요? 학년부는 따로 구성이 되어 있나요?
- ❖ 박진성: 네, 있죠. 그래서 그 선생님들은 말 그대로 자기반 학생들에 대해서만 수업과 생활지도를 하시는거죠.
- ❖ 김홍태: 그것만 하시는 거죠?
- ❖ 박진성: 그렇죠. 물론 학년에서 이루어지는 잡다한 일들이 있잖아요. 현장학습 가거나 단원평가 보거나 하는 것들은 하고요.
- ❖ 김홍태: 그러니까 학년업무는 학년부에 맡겨져 있는거고, 그 외에 교무업무 하는 것은 하는 것은 부장선생님이 8분이 나누어서 하고 계시는 거죠?
- ❖ 박진성: 네, 그렇죠. 그런데 보시다시피 예를 들어서 음악교육이 있어요. 우리 학교에 중

창단, 합창부가 있는데 이런것들은 부장들이 하기 힘들시니까 재능 있으신 능력 있으신 선생님이 맡아서 하시죠. 그런데 이런 선생님들은 또 수업에 경감하는 인센티브를 주는 거죠. 다른 선생님들이 안 하는거 하시니까..

- ❖ 김홍태: 네, 그렇군요. 그럼 교과전담 선생님들은 어디에 소속이 되어 있나요?
- ❖ 박진성: 우리는 소속이라기보다는 교과전담이 하나의 학년처럼 체제가 구축이 되어 있어요. 교과전담부가 있어요.
- ❖ 김홍태: 그럼 이 선생님들이 지원해주시는거죠? 부장선생님들이 업무를 많이 하고.
- ❖ 박진성: 그렇죠. 초등학교는 이분들이 들어오셔서 수업지원 해주시는 거죠.
- ❖ 김홍태: 네, 실제로 업무가 경감되었는가에 담임선생님들은 96%가 상(上)으로 평가할 정도로 업무경감이 확실히 이루어진거고요. 이걸 팀인데 다른 학교 업무정상화 관련된 걸 할 때 사실 기존 체제가 있기 때문에 반대가 있으셨을거 같은데 그건 어떻게 합의를 하셨나요?
- ❖ 박진성: 저희 학교가 혁신학교기 때문에 혁신학교에 절대 명제를 뒀어요. 혁신학교는 어떻게든간에 선생님들이 수업과 생활지도에 전념할 수 있는 업무경감 체제를 구축해야 한다는 그 전제는 세워놓고 출발은 그렇게 했습니다. 그럼 어떻게 하면 좋을까. 그런 논의가 있었는데 서울시에서 준 안도 하나의 고려대상이었지만 아까 말씀드렸다시피 저희 입장에서는 그런 문제점도 보여서 지금과 같은 체제로 가는게 좋겠다 해서 운영하게 된거죠.
- ❖ 김홍태: 혁신학교를 결정하는 과정에서 합의가 있었기 때문에 일반학교에서 하는것보다는 반대나 이런 것은 적었던 거군요.
- ❖ 박진성: 네, 그렇죠. 저희가 일반선생님들이 이제 이럴 수 있잖아요. 특수부장님들이 업무를 더 많이 가져가게 되면 그 반대로 교과시간을 지원 받을 수 있는데 그걸 어떻게 하겠느냐. 우리는 그렇게..
- ❖ 김홍태: 그렇게 합의가 된거군요.
- ❖ 박진성: 우리는 그렇게 하는게 좋겠다 해서 그런 구조가 만들어지게 된거죠
- ❖ 김홍태: 훌륭하십니다. (웃음) 하하 그럼 전담팀 운영에 관한 건데요. 8분이 각 담임을 하시니까 각 반에 가 계시니까 따로따로 떨어져 계신거죠. 한 공간에 모여계신건 아니죠?

- ❖ 박진성: 그렇죠. 원래 초등학교는 시스템이 그렇게 된거죠.
- ❖ 김홍태: 그래서 저는 딱 드는 생각이 다른 학교를 방문한 결과는 서울시 안대로 한곳에 모여계시니까 바로바로 의사결정이 이루어지는 장점이 있었거든요. 그래서 남부초등학교에서는 어떻게 유기적으로 하고 계신지...
- ❖ 박진성: 그러니까 업무경감 제도 체제가 이루어지기전에 학교마다 부서가 있잖아요. 과학, 생활, 방과후 문예체, 연구, 교무 등에 관한 고유한 게 있어요. 그런데 우리가 3명에서 하는 걸 반대했던 이유가 뭐냐면 예를 들어 제가 거기에 소속되어 있다고 하면 제가 연구를 하면서 과학을 하면서 생활을 하면 제가 전혀 생소한 부서에 대해서 알아야 하고 그 많은 일들을 제가 감당해야 하는 것 자체가 힘들었고 그러다 보면 아까 말씀드렸다시피 나의 고유한 존재 가치가 없어지는 거죠. 내가 행정을 하러 학교에 오는게 아니잖아요. 아이들을 가르치러 오는건데.. 초등학교는 학급이라는 공간 안에서 실질적인 교육이 이루어진다고 보거든요. 아마 모든 초등학교 선생님들이 그렇게 생각하실거예요. 부장도 부장이기 이전에 교사니까 교사 본래의 본분을 지키는 것이 좋겠다 그런 취지에서 했다고 보는거죠. 그래서 유기적으로 이루어지는 것은 각 부에서 하는 특수한 영역들이 있어요. 그건 거기서 알아서 하고 학교 전체에 뭔가 통일되서 일을 할때는 당연히 선생님들이 다 모여서 협의를 하는 거죠
- ❖ 김홍태: 거기서 의사결정을 내린 다음 업무를 분배해서 진행하는 거죠?
- ❖ 박진성: 네, 그렇게 하는거죠.
- ❖ 김홍태: 그럼 부장이 아닌 담임선생님 입장에서 보시면 담임선생님들이 아예 행정업무가 없을 수 없잖아요.
- ❖ 박진성: 아예 없어요.
- ❖ 김홍태: 이를테면 기안도 안하세요?
- * 홍제남: 네, 안하세요. 기안 안해요. 몇몇분 특수부장 8분, 물론 학년부장선생님은 기안하시죠. 여기계신 음악 담당 선생님이든가 하는 분들은 고유의 업무가 있기 때문에 요분들은 기안을 하시죠. 그 외의 분들은 기안을 안하시죠.
- ❖ 김홍태: 그 외에 다른분들은 없으신거군요. 일절.
- ❖ 박진성: 네, 없어요. 일절

- ❖ 김홍태: (웃음) 너무 좋으실 거 같아요.
- ❖ 박진성: 그러니까 95% 이상 나오는거죠. 나올 수 밖에 없는거죠.
- ❖ 김홍태: 네. 그러시군요. 이를테면 체험학습을 간다, 이럴 경우는 어떻게 일이 진행이 됩니까?
- ❖ 박진성: 초등학교 같은 경우는 학년별 체험 학습을 가면 학년부장 선생님이 그 일을 담당을 하세요.
- ❖ 김홍태: 다 하시는 건가요? 답사도 한번 해야 할텐데요.
- ❖ 박진성: 답사 갈 때는 다 같이 가는거죠. 그게 학년 일이니까 그거는 교육적인 일이잖아요. 그런것까지 누가 대신해줄 수 있는건 아니니까요.
- ❖ 김홍태: 그렇죠. 답사 갔다 와서 계획을 세워서...
- ❖ 박진성: 추진하는 건 학년에서 학년 부장님이 주관해서 일반선생님 모아서 그건 하겠죠. 그건 안할 순 없죠. 학생에 대한 교육적 활동이니까요.
- ❖ 김홍태: 네, 그래서 학년부장 선생님이 기안을 하시고 통과되면 바로 체험학습 하는거고요. 그렇군요. 담임선생님 여기서 하고 싶겠는데요? 너무 인기가 좋으시겠는데요?(웃음)
- ❖ 박진성: : 그쵸. 이건 무슨 자랑 같지만 다른 학교에서 많은 애길 들었는데 우리 학교 오고 싶단 분들이 많이 계세요.
- ❖ 김홍태: 그러실거 같아요. 그럼 딱 드는 아주 저의 순진한 고민은 올해 이걸 시행을 완벽하게 해 오셔서 ...
- ❖ 박진성: 그래서 저희가 지난주에 1박 2일 워크숍을 갔다왔어요.
- ❖ 김홍태: 전 교직원이 다 간 건가요?
- ❖ 박진성: 네, 저희는 다가요. 저희는 시스템을 이렇게 하고 있습니다. 학교에서 TF팀을 구성을 해요. 4개 영역으로, 혁신학교는 6개 영역이잖아요. 그걸 통합을 해서 저 같은 경우는 교육과정이라 학생 평가쪽을 묶어서 TF팀을 꾸려요. 그런 TF팀을 꾸려서 4개영역으로 나눠서 자기가 원하는 TF팀으로 들어가요. 들어가서 거의 한 달 보름정도 모여서 논의를 합니다. 그리고 각각의 주제가 있어요. 예를 들어서 저 같은 부서는 학교특색사업에 대해서 논의를 하고, 학생 평가에 대해서 어떤 논

의를 해서 결과물이 나오면 그걸 가지고 전체 회의에서 내놓는 거죠. 우리 TF팀에서 이런 게 있었는데 어떻겠느냐? 선생님들이 논의가 있잖아요. 거기서 어떤 결론을 내서 2013학년도 교육과정 흐름을 결정하는 거죠.

❖ 김홍태: 그럼 그걸 최근에 하신거네요?

❖ 박진성: 네, 지난주에 했습니다.

❖ 김홍태: 아, 2013년도걸? 그럼 이제 계획이 다 나와 있는거네요?

❖ 박진성: 그렇죠. 이제는 다듬기만 하면 되는 거죠. 다 나왔으니까..

❖ 김홍태: 그럼 아주 신속하게 처리를 하신 느낌이네요. (웃음)

❖ 박진성: 그렇죠. 어느 학교나 다 하잖아요. 교육평가는 다 하는데 우리는 평가하는 시스템이 TF팀으로 만들어서 선생님의 의견을 수렴할 수 있는 방안을 찾다보니까 나온 거죠. 우리학교 교직원인 70여명 되는데 그분들이 다 모여서 각자 소리를 내면 힘들잖아요. 그러니까 TF팀으로 묶어서 의견을 정리해서 던져주면 이걸 가지고 협의해서 결론을 내리고, 결론 내린걸로 내년 교육과정에 반영해서 해 나가는 거죠. 그래서 이번에 우리 부장님들이 해보니까 어쨌거나 본인이 안하던 일을 하니까 힘들잖아요.

❖ 김홍태: 그렇죠.

❖ 박진성: 그래서 조금 업그레이드랄까? 내년에 저희 학교 학급수가 좀 줄어들어요. 그럼 지금 12부장에서 부장수가 줄 수 가 있거든요. 작은 학교는 학년부장이나 특수부장을 겸임할 수 있잖아요. 그런 가정 하에서 특수부장이 하는 굵직한 일. 예를 들어 교원능력개발평가라든가 이런 일들은 학년부장님에게 넘겨주는 주자는 얘기가 나왔어요.

❖ 김홍태: 각 학년부장님께요?

❖ 박진성: 겸임하는 학년부장이 아닌 분에게 넘겨주자는 얘기가 나왔어요. 내년에는 아마 그런 체제로 가지 않을까 생각을 해요.

❖ 김홍태: 그러니까 일을 어느 정도는 분배를 하는거죠?

❖ 박진성: 네, 해보니까 이게 8부장 체제로 가지만 그럼에도 조금 힘이 들고 반면에 저도 학년부장 해봤지만 특수부장님에 비해서 조금은 경하다라는 판단이 있어서 약간 굵직한 업무는 위임하는 시스템으로 의견이 모아졌습니다. 그래서 아마 내년에는

그렇게 갈 거 같습니다.

- ❖ 김홍태: 그러니까 업무 재조정을 하게 된거군요.
- ❖ 박진성: 어쨌거나 선생님들한테는 안주구요.
- ❖ 김홍태: 그러면 다들 담임선생님 할려고 하지 않으실까요?
- ❖ 박진성: 그렇죠. 그러니까 선생님 할려고 하는 거지요. 이건 업무경감과 상관없는 얘인데 우리학교는 초등학교인데 고학년이 팀티칭제를 해요. 그러니까 예를 들어서 6학년이 저희가 9반인데, 1.2.3/ 4.5.6/ 7.8.9반이 한팀이 돼서 아이들을 가르쳐요. 담임선생님 3분, 교과선생님 1분 총 4인 1조가 돼서 아이들의 생활지도와 수업을 하는거죠. 중등이랑은 다르게 초등학교 선생님들은 거의 모든 과목을 가르치잖아요. 물론 그중에 교과 선생님이 투입이 돼서 학생들을 가르치지만 팀제를 하게 되면 예를 들어 1반 선생님이 1반도 가르치고 2반도 3반도 가르쳐요. 그럼 1.2.3반 애들에 대해서는 이 선생님이 다 알죠.
- ❖ 김홍태: 아~ 특정과목이나 이런것들을 1.2.3반 같이 가르치는 건가요?
- ❖ 박진성: 예를 들어 1반 선생님이 나는 사회랑 과학이 자신 있다. 그러면 사회랑 과학을 가르치는 거죠. 그럼 초등학교에서 교과선생님 과목을 빼더라도 6과목 이상을 가르치시거든요.
- ❖ 김홍태: 집중적으로 3~4과목 정도는 아주 전문적으로 가르치시겠네요.
- ❖ 박진성: 그렇죠. 그러니까 수업을 준비하는 부담도 적어지고, 수업에 대한 질도 향상이 되는 거죠. 알다시피 6학년은 생활지도하기 어렵잖아요. 특히 교과선생님을 약간 깔보는게 있는데 이렇게 팀제로 하니까 1반 선생님도 2반 선생님도 3반 선생님도 들어오고 교과선생님도 특정한 반의 담임만 아니지 똑같이 가르치는 선생님이시구나 하고 아이들 인식이 굉장히 달라진다는 거죠.
- ❖ 김홍태: 그러면 이렇게 팀티칭으로 운영을 하면 선생님들이 이동을 하시겠네요?
- ❖ 박진성: 네, 그죠. 선생님들이 반마다 이동하는거죠.
- ❖ 김홍태: 일종의 수학, 사회를 담당하시는 분이면 1반 자기반을 하시다가 그 다음에는 2반 가고 3반 가고..
- ❖ 박진성: 네 그렇죠.

- ❖ 김홍태: 오~ 그게 되게 좋은거 같은데요.
- ❖ 박진성: 그렇게 운영을 하고 있습니다. 특히 교과선생님들께서 좋아하시는게 자기를 무시 안하는거 같거든요. (웃음) 애들이 그럼 안되는데 교사로서 존재감을 느낄 수 있 다는게.. 그리고 아이들에 대해 하나하나 알다보니까 상담이 된다는거죠. 본인이 직접 상담할 수 도 있지만 담임을 통해서 예를 들어서 담임도 못보는게 있을 수 있는거죠. 9반을 다 돌아다니거든요. 교과하면은. 그럼 개개인의 아이들을 파악 하기 힘든데 3반만 딱 하다보니까 개개인의 특성을 다 알잖아요. 그럼 팀별로 모 여서 협의하거나 회의할 때 어떤 애가 어떻다...
- ❖ 김홍태: 다양한 면들을 다 알게 되겠네요?
- ❖ 박진성: 그렇죠. 물론 담임선생님이 꾸준히 관찰하고 지도하지만 못보는 그런 면을 새롭게 느끼고 하나의 상담 내용 거리가 되는 거죠.
- ❖ 김홍태: 그럼 6학년은 학교안에 작은 학교가 또 하나 있는 거네요?
- ❖ 박진성: 그렇죠. 5학년 6학년 그렇게 하고 있습니다. 학교 안에 작은 학교가 있는거죠
- ❖ 김홍태: 학교 안에 학년이 있고 학년 안에 작은 학년들이 또 있는 거네요.
- ❖ 박진성: 네, 그렇습니다.
- ❖ 김홍태: 5.6학년...
- ❖ 박진성: 그렇게 하게 된 취지가 학력향상 및 이제 생활지도 때문이거든요.
- ❖ 김홍태: 네. 장시간 감사드리고요, 제가 가진 의문은 다 풀린 것 같습니다. 모범사례로 보 입니다.
- ❖ 박진성: 네, 특히 6학년이 심하잖아요. 5학년 보다는.. 그런 것을 염두에 두고 시작을 했 는데 물론 백퍼센트 성공하는건 없잖아요. 굉장히 많은 만족도를 보이고 있습니 다.
- ❖ 김홍태: 네, 그렇군요. 좋은거 같습니다.(웃음) 근데 사실 업무경감이고 업무정상화도 그 런 구조로 가야 하거든요. 아이들에게 정성을 쏟을 수 있도록.. 그런 시사점을 남 부초등학교에서 찾아낸거네요. 팀티칭으로...
- ❖ 박진성: 그렇죠.
- ❖ 김홍태: 네, 감사드리고요. 그럼 이제 학년부 아까 5.6학년을 얘기해주셨는데 1.2.3.4학

년은 어떻게 운영이 되나요?

- ❖ 박진성: 고학년은 팀티칭으로 하구요. 1.2.3.4학년은 그냥 일반적인 학교처럼 담임이 있고, 담임이 학급 지도하고 합니다.
- ❖ 김홍태: 학년부장 선생님이랑 학년 업무를 상의를 해서 진행되는거죠?
- ❖ 박진성: 네, 학년에서 이루어지는 활동 뭐 체험활동이라던가 현장학습이라던가 또는 어떤 교과활동에 일어나는 활동은 결정해서 하는거죠.
- ❖ 김홍태: 네, 그렇군요. 5.6학년 팀티칭을 통해서 아이들에 대해서 다양한 면을 보게되고 생활지도면에서 선생님들이 느끼기에 잘 되고 있다고 느끼나요?
- ❖ 박진성: 네, 데이터가 저쪽에 있는데 꺼내지는 않았습시다. 저희가 지난주에 협의회, 평가 회 했었어요. 그 설문 내용중에 하나가 팀티칭에 관한 거였거든요. 문제점으로는 이런 게 나왔어요. 초등학교는 담임과의 시간들이 많이 있잖아요. 이렇게 하다보니 예전의 방식보다 조금 함께 있는 시간이 적어져서...
- ❖ 김홍태: 밀착도가 떨어진단 말씀이시죠?
- ❖ 박진성: 네, 그렇죠. 예전의 방식보다... 그래서 그 대안으로 처음 시작하는 3월이랑 마무리하는 12월은 기존처럼 하고 4월부터는 지금의 시스템으로 갔으면 한다는 대안도 나왔었어요.
- ❖ 김홍태: 네, 그것도 괜찮을 것 같네요. 그럼 시간표는 어떻게 짰나요? 굉장히 어려웠을거 같은데.. 중고등학교는 시간표 짜는게 기피업무예요.
- ❖ 박진성: 네~ 초등학교는 이렇게 짜는 학교가 없거든요. 사실은 시간표 짜느라고 학기초에 머리가 아팠습니다.
- ❖ 김홍태: 선생님이 직접 시간표를 짜신건가요?
- ❖ 박진성: 네, 그렇죠.
- ❖ 김홍태: 고생하셨습니다. (웃음)
- ❖ 박진성: 근데 이제 다행하게 어떻게 보면 교과선생님들은 예를 들어 6학년이 9반이면 당신이 두 과목만 가르쳐도 될 수가 있잖아요. 근데 팀티칭 하면 3~4과목은 가르치기 때문에 교과 선생님이 조금은 부담이실 수가 있어요. 어떤 교재 연구하는데 있어서. 근데 이제 전체적인 큰 틀에서 봤었을 때는 어쨌거나 누군가가 양보하거

나 배려하지 않으면 문화형성이 안되잖아요. 그러니까 그런것들은 논의의 장을 통해서 선생님들께 양보 양보를 통해서 학교만의 뭔가가 만들어지고 있는거죠.

- ❖ **김홍태:** 그렇군요. 게다가 선생님들의 만족도가 96%면 엄청 잘 하고 계신거예요.
- ❖ **박진성:** 이건 단적인 하나의 예인데 저희 1학년 선생님 중에서 정년이 얼마 안남은 선생님인데 지난번 사석에서 교장선생님께 이런 말씀 하시더라고요. 교장선생님, 제가 정말 올해 교직 경력 수십년 됐지만 이렇게 애들을 위해서 최선을 다한 건 처음이라고 고맙다고 그런 말씀을 하셨거든요. 그 어떤 맥락 속에는 그런 게 있다는 거죠. 그 분이 연세가 많으셔서 학교에서 업무를 많이 주진 않지만 그래도 오직 애들만 바라보게 수업만 열심히 할 수 있게 서포트 해주니까 그런 이야기가 나오지 않았을까 싶거든요. 왜냐하면 학교 전체 분위기가 그러니까.. 분위기 전체가 아이들을 위해서 우리가 뭘 할까 고민하니까.. 학교라는게 문화가 중요하잖아요. 학교 문화가 형성이 되니까 내가 이럴 때가 아니구나 뭐 그러고 나서는 열심히 하게 됐다는 말씀을 하시더라고요.
- ❖ **김홍태:** 그럼 성공한거죠. (웃음)
- ❖ **박진성:** 그쵸. 성공한거죠. 젊은 교사들은 잘 모르죠. 우리 학교랑 비교가 안되니까. 얘기는 들었지만 실제로 그렇게 말씀해주시니까 와닿은거죠.
- ❖ **김홍태:** 네, 제가 궁금했던 점은 다 해소가 된 거 같습니다. 너무 말씀을 잘 해주셔서요. 제가 처음에 궁금했던 것은 부장선생님 중심으로 업무정상화를 하고 있다는 것이 어떻게 됐을까가 궁금했는데 첫 번째 것이 다 해부가 됐구요. 그리고 선생님들이 어느정도 만족하고 계신가에 대해서는 데이터로 96% (웃음)...
- ❖ **박진성:** (웃음)
- ❖ **김홍태:** 사실 다른곳에서도 이정도까지는 못봤거든요. 제가 몇군데를 안돌아봐서 모르겠지만요. 거의 100%라고 볼 수 있겠네요. 다만 부장선생님들의 업무가 과중하다고 느끼시는 것에 대해서는 그럼 향후에는 어떻게 해결방안을 고민하고 계신가요?
- ❖ **박진성:** 그래서 아까 말씀드렸다시피 학년부장들이 끼여서 특수부장들이 하는 업무를.. 덩어리가 큰 것을 적절히 재조정해서 내년에는 업무분장을 하자 하고 결론을 내렸습니다.
- ❖ **김홍태:** 남부초등학교의 의견수렴체계는 TF팀으로 어떤 과제에 대해서 의견을 나눠서 안을 만들어서 전체 교직원 회의시간에 워크샵이나 이런걸 통해서 다 공유를 하고

결정을 해서 한다는 거죠?

- ❖ 박진성: 네, 그래서 내년 교육과정에 반영을 하는 시스템으로 가고 있습니다.
- ❖ 김홍태: 훌륭합니다. (웃음) 얼마나 고생이 많으십니까?
- ❖ 박진성: 저희 교장선생님이 훌륭하신거죠. (웃음) 뭐 저야 ..
- ❖ 김홍태: 말씀 잘 해주셔서 궁금증은 다 해결이 됐구요. 녹취를 풀어서 제가 보내드리겠습니다. 그럼 선생님이 아 이걸.. 그런 것은 수정해서 보내주시면 그걸 제가 자료집 형태로 만들어서 다시 보내드리겠습니다. 다른 학교 사례랑 묶어가지고.. 아마 12월쯤 나올거예요. 요런거 파일로 있으시면 답 메일로 고치실거 고치셔서 같이 보내주시면 감사하겠습니다.
- ❖ 박진성: 네, 제가 보내드리겠습니다.
- ❖ 김홍태: 아, 제가 어제 갑작스럽게 전화드리고 오게 된건데..
- ❖ 박진성: 저는 그냥 학교의 평상적인 이야기. 아마 어느 부장을 만나도 저랑 비슷한 얘기 말씀하실거고, 그 사실 저는 업무경감을 받는 팀이 아니잖아요. 업무경감을 위해 노력하는 사람이고, 실질적으로는 업무경감받고 학급 운영하는 선생님 말씀을 들어야 더 생생하실텐데 뭐 데이터는 나와 있으니까 굳이 그러지 않으셔도 잘 아실 수 있으실 거 같습니다.
- ❖ 김홍태: 네, 인터뷰 응해 주셔서 감사드리구요. 선생님 덕분에 또 다른 모범 사례를 찾은 거 같습니다.

서울남부초등학교 업무분장표 및 학년업무조직

가. 교육과정 중심의 교원업무분장

부서	업 무	담당자	업 무 내 용
교 무 기 획 부	기획 총괄	최선0	월중계획 및 일일계획, 교무위원회 운영, 학부모회 운영 및 알뜰시장업무, 교과서 및 교과서선정 관련 업무, 생활기록부 점검, 교사근무(당번)운영, 각종위원회 조직 운영, 청렴교육, 자기주도학습(공모), 정보공시, 학적(편입학, 생기부관련업무, 학부모서비스)
	전산 입력	전산담당	교무업무 내용 입력 업무 보조
	서류 관리	교무담당	전출입 관리, 입퇴학 서류 관리, 학년 이동부관리, 가정 체험학습 관리, 간행물관리, SMS 서비스 안내
혁 신 인 용 영 부	기획 총괄	박진0	혁신학교 업무, 학력신장계획 수립, 연간 학사일정수립, 학교 교육과정 편성 및 운영, 학교 특색사업 관련, 교육과정위원회 운영, 학부모평생교육, 독서교육 관련업무
	독서 교육	사서	도서관 관리 및 도서 관련 행사 운영, 도서대장 작성, 도서관 학년 사용시간 배정, 토요휴업일 프로그램 운영, 사서명예교사회 조직 운영, 순환도서관리, 간행물관리
	기타업무	행정전담	각종 행정 업무 및 교육통계, 각종 통계업무보조, 연수안내 및 연수결과처리, 강사비관련 업무, 에듀파인 업무
수 업 연 구 부	장학 연수	김기0	담임장학, 수업컨설팅 운영, 동료장학, 임상장학, 교사연수추진 교사동아리활동, 교원능력개발평가, 장학자료 관리, 학업성적관리위원회 운영, 각종 평가 업무, 부진아지도, 사교육경감, 수업분석실 운영
	영어 교육	영어전담 교사	원어민 보조교사 관리, 영어회화강사 관리, 영어전용교실 관리, 영어캠프운영
	음악 교육	김승0	음악교육, 합창부 지도, 대회참가, 합창부 강사관리 및 강사비 기안
	특수 교육	특수교사	특수교육계획 수립 및 운영, 장애이해교육
	학습 부진	전담강사	기초학습부진아 지도 및 평가
	학습 준비 업무	과학담당 준비물담당	준비물 주문 수합, 구입, 분배, 준비물 관련 에듀파인 업무 학습준비물실 운영, 물품 관리 및 대여, 학습준비물 조달 및 분배, 물품 장부 정리, 자료 제작

부서	업무	담당자	업무 내용
과학정보부	기획총괄	손형0	과학교육계획수립, 과학행사추진, 영재교육, 정보 통신 윤리교육, 정보보안교육, 교구선정위원회 운영, 컴퓨터실 학년사용시간 배정, 학교홈페이지 관리, 방송부운영, 스마트러닝
	전산관리	전산담당	전산실 관리, 컴퓨터실 관리, 인증서 발급, 학교 네트워크 관리, 정보기가시청각장비 관리, 교육용SW 관리, 방송기자재 관리, 학교홈페이지 관리보조, 입간판 제작, 사진 촬영, 학교 앨범 정리
	과학실관리	과학담당	과학실 관리, 과학실 실험실습 자료 준비, 순환자료 준비, 각종 학습자료 관리 및 보수, 교구관리, 과학실 자료 구입관련 에듀파인 업무
부서	업무	담당자	업무 내용
문예체육운영부	방과후학교	송창0	방과후학교 운영 계획수립, 방과후학교 운영, 방과후학교 공개수업 관리, 토요동아리 운영, 방과후학교 강사 관리, 관악구청 교육경비 관련 업무, 계발활동 동아리 조직 운영, 전시회 업무, 자유수강권 업무
	교육경비업무	행정전담	관악구청 교육경비관련 예산 관련 업무
	행정업무	방과후코디	강사비 기안, 문서 정리, 방과후관련 에듀파인 업무처리
교육복지부	기획총괄	김미0	교육복지특별지원사업계획 수립, 교복특 운영결과보고, 교복특관련 연수 추진, 다문화 학생 관련 교육계획 수립, 돌봄교실 설치 관련업무
	교복특운영	지전가	지원대상 학생 모집, 사업운영, 강사비 기안, 준비물품 구입, 저소득정보화 지원
	다문화업무	지전가	다문화 학생 관련 업무추진
	돌봄교실	돌봄교실강사	돌봄교실 운영계획 수립, 돌봄교실 운영, 물품구입 및 강사비 기안, 예산사용 및 결산보고
생활상담부	기획총괄	강미0	학생생활지도계획 수립, 기본생활지도 관리, 학교생활규칙 안내, 학교폭력자치위원회, 녹색어머니회 조직운영, 임원수련활동추진, 진로 상담교육
	자치활동	신지0	어린이회 조직 운영, n통신제작 및 학생지도
	상담심리	상담교사	학생 상담 활동, 5~6학년 집단상담주간 운영, ADHD-심리·적성·진로 검사 실시
체육교육부	기획총괄	강현0	체육교육계획수립, PAPS 관련 업무, 학부모 체육대회, 각종체육관련 대회, 교직원체육연수, 체육 자료 관리, 수련교육, 안전교육, 재난대응훈련, 학교스포츠클럽관련 업무, 운동부관련 업무, 청소구역배당, 봉사활동 조직, 양성평등, 세계시민교육, 저출산고령화교육
	운동부업무	육상코치	육상부 훈련
	보건	보건교사	건강기록부 관리, 체질체격검사 실시, 보건교육, 성교육, 흡연예방교육, 전염병예방교육, 보건실 및 보건교육실 관리, 학교안전공제회
	청소년단체		청소년단체 업무 추진

부서	업 무	담당자	업무 내용
행정실	기획 총괄	행정실장	서무, 보안, 관인, 계약, 지출, 학교운영위원회, 서무인사, 재산관리, 소방계획, 직장민방위 교육, 선거관리, 보조인력 채용, 학교보안관 관리,
	일상 경비	심보0	봉급(교특), 의료보험, 공제조합, 지출 보조
	문서 세입	변재0	문서수발, 제증명발급, CMS업무, 수익자부담 교육비, 소모품, 비품 관리, 교과서 및 일반 도서 주문 및 배부
	시설 관리	장기0 정호0	시설 관리, 교재원 관리, 인쇄, 문서수발, 은행, 어린이보호, 청소용품 구입 배부
	급식	영양사	급식, 조리실 안전, 우유급식, 중식지원, 영양교육
	학교 보안관	학교 보안관	어린이보호, 교문관리, 교통지도

나. 교육과정 중심의 학년 업무 조직

학년 담당 교과							
교과	학년	1	2	3	4	5	6
		국어	문수0	강미0	정미0	김승0	조혜0
수학		최정0	최선0	장보0	김수0	김선0	안미0
바른생활	도덕	이동0	조난0	교과	서민0	이미0	강미0
슬기로운 생활	사회	최종0	이무0	유병0	김기0	임정0	김광0
	과학			김향0	김형0	김미0	서한0
즐거운 생활	체육	강은0	김향0	박진0	김형0	이태0	손형0
	음악			서진0	김승0	강현0	송경0
	미술			정유0	한옥0	이정0	신지0
실과					박석0	김관0	
영어			최구0	최구0	교과	이나0	
창의적 체험활동		강은0	강미0	정유0	한옥0	김미0	김선0

학년 업무 분담						
학년 업무	1	2	3	4	5	6
학년행사 기획	강은0	최선0	박진0	서민0	이미0	손형0
전산업무 시상 학업성적관리위원	최종0	강미0	정유0	김수0	김선0	송경0
교육과정 홈페이지 주간학습	문수0	김향0	송창0	김기0	김선0	김선0
평가 과학교구 및 기자재선정위원	최종0	이무0	장보0	김승0	조혜0	김광0
교과서, 통계, 수합 분배	이동0	조난0	유병0	김형0	강현0	윤지0
독서·논술 도서선정위원	최정0	강미0	정미0	서민0	임정0	강미0
회계·친목 홍보(동작e, 서울e)	천선0 한재0	김향0	장보0	한옥0	임정0	신지0
학습준비물	문수0	이무0	정유0	김승0	김미0	안미0
생활지도 합동체육	강은0	최선0	박진0	김형0	이태0	서한0



- ❖ 문: 학교에서 교원업무정상화가 왜 필요하다고 생각하십니까?
- ❖ 답: 학교교육의 본질은 학생교육이다. 그러나 그동안 수업과 학생지도보다는 각종 행정업무와 보여주기 위주의 행사로 교육 본연의 임무가 지장을 받았다. 따라서 이러한 잘못된 학교 구조를 정상으로 되돌려 놓는 교원업무정상화는 당연하면서도 아주 중요한 실천과제다.

- ❖ 문: 교원업무정상화를 위해 학교에서는 어떤 노력을 하였는가요?
- ❖ 답: 지난해 말에 부장회의와 교무회의를 통해 교원업무정상화의 필요성을 이야기하고 논의하였다 그리고 교원업무정상화팀을 꾸려 업무구조 조정과 학교업무분장을 크게 둘로 나누었다. 원칙을 정하고 업무의 양을 조절하였다. 스카우트, 방송, 어린이회 등 특수한 업무의 경우는 희망자에게 학교에서 협의하여 결정하도록 하였다. 그리고 교육과정협의회에서도 불필요한 행사를 줄이고 꼭 필요한 행사만 남겼다.

- ❖ 문: 교원업무정상화를 위한 학교의 노력에 대해 대체적으로 선생님들의 반응은 어떠한가요?
- ❖ 답: 선생님들은 자신의 업무분장이 없어짐을 크게 환영하고 감사해한다. 여기 저기 다니며 자랑한다고 했고, 타학교 교사들은 아주 부러워하는 편이다. 특수업무로 규정되어 주어진 업무를 맡은 분들은 자신들의 업무도 없어졌으면 하는 바램이 크다.
교원업무정상화를 위한 조치로 시간의 여유가 생긴 만큼 수업과 생활지도에 더 전념하는 분위기가 생겼다.

- ❖ **문:** 교원업무정상화를 위해 교무행정전담팀을 만들어 운영하였는데 그 성과는 어떠한가요?
- ❖ **답:** 무엇보다 대부분의 선생님들이 학교업무에서 자유롭게 되었고 학급에 집중하는 시간을 확보하게 되었다는 것이다. 더불어 교무행정지원사나 교육보조사(교무조보, 전산보조, 방과후코디……)들의 업무를 조절하여 다소간 업무의 효율성을 높이고 그들에게 책임감을 주게 되었다.

- ❖ **문:** 선생님들의 만족도나 호응은 어떠한가요?
- ❖ **답:** 대부분 업무분장을 하지 않는 것에 대해 대체로 무척 만족하는 편이다. 업무를 맡은 소수의 교사는 변화를 크게 느끼지 못하기도 한다.

- ❖ **문:** 전담팀을 제외한 선생님들의 경우 교무행정업무가 많이 줄었다고 생각하는가요?
- ❖ **답:** 그렇게 생각한다.

- ❖ **문:** 학기 초에 학교의 업무구조와 업무분장을 어떻게 바꾸셨는지요?
- ❖ **답:** 공문에 제시한 예시대로 업무구조를 교무행정전담팀 1,2부와 학년부로 나누고 '담임 교사에게 학교 업무를 맡기지 않는다.'는 원칙을 세웠다. 그러나 시행 첫 해인 만큼 소수의 특수업무는 희망자나 학교에서 협의된 분들이 하는 것으로 하였다.

- ❖ **문:** 내년에도 이런 형태의 업무정상화는 발전적으로 이루어질 수 있다고 봅니까?
- ❖ **답:** 그렇다고 본다. 그리고 당연히 그렇게 해야 한다. 서울시내 많은 학교에서 교무행정업무에 자유로워진 학교의 모습을 보고 부러워하고 칭찬하지 않았다. 충분히 홍보하고 안내하여 올해보다 훨씬 나은 교원업무정상화가 이루어져야 한다. 교육청과 단위 학교의 학교장에게 주어진 의무이자 책임이며 현장의 교사들도 이러한 당연한 요구를 분명히 해야한다고 본다.

- ❖ **문:** 전담팀의 일 년 운영을 평가를 해 주신다면?
- ❖ **답:** 일단 무사히 끝까지 해보자는 게 개인적인 목표였다. 충분히 잘 이루어졌다고 본다. 네 명의 전담부장과 네 명의 보조사들이 주축이었는데 서로 이해하고 협력하고 함께 하는 자세가 대단히 중요함을 느꼈다. 이들을 조절해주고 끌어주는 역할도 아주 중요하다. 그리고 최대한 보조사들을 배려하고 그들이 새로운 업무에 익숙해지고 전념할 수 있도록 했다. 새로 임명된 교무행정지원사도 업무를 배우고 익혀 열심히 하였다.

❖문: 운영 결과 어떤 보완이 필요하다고 생각하나요?

❖답: 일단 학교장과 교사들의 마음가짐이 제일 중요하다. 1. 교육의 본연의 임무인 수업과 생활지도에 전념하는 학교를 만들자. 2. 불필요한 학교업무와 행사를 없애자. 3. 업무 절차를 간소화하고 권한을 (학년)부장과 담임, 담당자에게 대폭 이양하자. 이러한 전제가 우선되어야 힘들다는 소리가 안 나온다.

그리고 교무행정업무전담팀에서는 단순히 교사들의 업무를 대신해주는 것이 아니라 학교의 불필요한 업무를 줄여 업무의 양을 최소화하고 간단하게 하는 노력을 해야 한다.

또 학교에서 발행하는 교육통신(가정통신)이 너무 많다. 일년에 200개가 넘으니 하루에 한 개 이상이 나가고 있다. 꼭 필요한 것만 내고, 교무행정팀에서 부서나 학년간 통합하여 기안결재하는 것도 좋은 방법이다. 담당자가 내용을 만들어 주고 보조사가 작성하고 담당자가 협조결재하면 충분히 가능한 방법이다.

교육청에서나 교육청을 통한 외부기관의 과도하고도 무리한 보고 등을 과감히 줄이는 노력을 해야한다. 교사는 아이들을 가르치는 사람들이지 행정업무를 하는 사람은 아니기 때문이다. 또한 교육청은 기존의 통계자료로도 해결할 수 있는 것을 손쉽게 보고하라는 식의 방법을 지양해야 한다.

❖문: 1년의 교원업무정상화를 위한 다양한 계획과 실천을 통해 선생님이 느끼신 것은 무엇 인지요?

❖답: 일단 다소 힘들고 어렵긴 했으나 반세기 이상 지속된 업무구조를 처음 바꾼 해이기 때문에 당연히 거쳐야할 어려움이라 생각한다. 2,3년차에는 수정·보완·발전을 통해 잘 정착될 것으로 본다. 교육청의 지원과 지속적인 지도, 학교장과 교감의 의식변화가 선결 조건이다. 다음으로 교사들 또한 교원업무정상화의 목적은 수업과 생활지도 전념을 통해 교육의 질을 향상시키기 위함을 명심해야한다. 전담팀에 속한 분들에게 감사해하고 협조해야하며 전담팀 교사 또한 다소 힘들지만 1, 2년 봉사를 통해 교육에 전념하는 학교를 만드는데 공헌해보자는 다짐이 필요하다.

전담팀 운영을 통해 교사들이 수업과 생활지도에 전념토록 하는 분위기를 만든 것에 만족한다. 나아가 교육과정의 재구성과 수업혁신, 그리고 생활지도에 좀더 충실할 수 있기를 바란다. 업무가 불필요하게 많고 경감되지 않고 절차가 단순화되지 않은 부분에 있어서는 불편하다. 또한 업무전담팀교사들을 업무만전담하는 교사인양 말을 할 때는 당혹스럽기도 하다. 서로를 배려하고 고마워하는 마음이 필요하겠다.

우리들의 노력을 통해 교사들에게 학교는 정말 수업과 생활지도에 전념하는 곳이어야 한다는 인식을 심어주고 그런 분위기를 만들었으면 한다.

- ❖문: 내년에 교원업무정상화를 위해 준비하고 있는 분회를 위해 도움 말씀 부탁드립니다.
- ❖답: 충분히 협의를 하고 준비를 하는 것이 좋다. 위에서 말했듯이 담임교사는 수업과 생활 지도에만 전념한다. 불필요한 업무와 행사를 과감히 없앤다. 업무절차를 단순화한다. 이런 준비가 꼭 필요하다. 그리고 전담팀의 교사에 지원하거나 그들을 조직해야한다.
한편으로 업무정상화의 목적은 수업과 생활지도에 전념이므로 수업혁신으로 이어질 수 있도록 해야 한다. 업무전담팀에 속하지 않는 분회원은 우리는 수업혁신을 위해 노력하겠다는 다짐과 노력이 가시적으로 있다면 아주 성공적이라 할 수 있으며 이를 반대하는 학교장도 인정할 것이다.

서울신방학초등학교 교무 행정 업무 분장

부서	업 무	담당자	업무 내용	총괄부장
교무 행정 1 부	교무부	교무 기획부장	학교행사, 월중계획, 일일계획, 교무회의 운영, 학부모서비스, 통계, 학부모 관련 업무(단체운영, 연수, 상담), 교육기부, 평생교육, 보안관활동관리, 청렴교육, 교구선정위원회, 학교 규칙, 나이스, 정보공시, 생활기록부 관리	
		교무 전담부장	생활지도, 안전교육, 학생 민방위교육, 폭력예방대책, 생활 규정, 정보통신 윤리교육, 정보보안교육, 컴퓨터실 사용 시간 배정, 청소구역 및 봉사활동 배정, 진로교육, 학교계시물 관리, 인터넷 교육, 영재교육	
	공문서 에듀파인	교무행정지원사	공문서간 및 처리, 에듀파인, 학적 관리(입퇴학서류, 재적부, 정원의관리 등), 정보공시, 안전공제회, 가정통신문 관리, 가정체험학습 관리, 민원처리, 교무실관리 보조, 기타 교무행정 업무	교무기획부
	정보관련 학교홍보	전산 지원사	컴퓨터 관리, 컴퓨터실 관리, 서버관리, 시청각장비 관리, 교육용SW 관리, 홈페이지 관리, 입간판 제작, 사진 촬영, 학교앨범 정리, 학교행사지원, 수업 중 방송지원, 교무실관리 보조, 기타 교무행정업무	교무전담부
교무 행정 2 부	연구부	연구 기획부장	학교 교육과정 운영, 학교 특색사업 추진, 교육과정위원회, 학업성적관리위원회, 교과서선정위원회, 평가관련 업무(진단·수행·국가수준), 일람표 및 통지표 관리, 자율장학, 컨설팅장학, 교육복지 관리	
		연구 전담부장	교사연수, 계발활동, 교원능력개발평가, 체육행사 및 체육교육, 체육관 사용 시간 배정, 수련교육위원회 운영, 돌봄교실 지원, 양성 평등, 학교계시물 관리, 문예 관련, 방과후학교 기획 및 관리, 교사용 지도서 관리	
	교육복지 교무실 관리	교육 지원사	교육복지 업무(일반학교복지, 자유수강권, 인터넷통신비) 수련회 실무(학년부 계획에 따른 계약 등), 간행물 및 장학자료 관리, 교무실관리 업무, 교감업무 보조(기간제 업무 및 장부 정리), 기타 교무행정 업무	연구기획부
	과학실 관련	과학지원사	과학실 관리, 실험실습 자료 준비 및 보수, 교구관련 에듀파인, 기타 교무행정 업무	연구전담부
	방과후 학교	방과후코디	방과 후 학교 운영 및 강사 관리, 문서 정리, 방과 후 학교 공개수업 관리, 기타 교무행정업무	연구전담부
	돌봄교실	돌봄강사	꿈나무 돌봄교실 운영, 돌봄교실 관련 에듀파인	연구전담부
	도서실	사서강사	도서실 관리, 도서 행사 운영, 도서 주문 및 배부, 도서실 사용시간 배정, 기타 교무행정 업무	
	학습부진	보조강사	기초학습부진학생 지도 및 평가, 기타 교무행정 업무	연구기획부
	학습준비	준비물보조	학습준비물실 운영, 물품 장부 관리, 학습준비물 분배, 자료 제작, 기타 교무행정 업무	
	체육관련	스포츠강사	체육자료실관리, 체육관 관리, 체육 자료 관리, 체육 수업 보조, 기타 교무행정 업무	연구전담부
	교과전담	교과교사	전담 교과 교육 및 생활지도	
	보건	보건교사	건강기록부 관리, 보건교육, 성교육, 흡연 및 전염병 예방교육, 보건실 및 보건교육실 관리	연구기획부
	영양	영양교사	급식 관련 업무 일체, 우유급식, 중식지원	

부서	업 무	담당자	업 무 내 용				총괄부장
행정실	기획총괄	행정실장	서무, 보안, 관인, 계약, 학교운영위원회, 서무인사, 소방계획, 민방위업무, 선거관리, 보조인력 채용, 보안관교육관리				행정실장
	급여지출	주무관	봉급, 의료보험, 공제조합, 지출, 청소도구 구입 및 배부, 민방위업무,				
	문서세입	주무관	문서수발, 제증명 급, CMS업무, 수익자부담 교육비, 소모품, 비품 관리, 교직원사무용품, 교과서 주문 및 배부, 재산관리				
	시설관리	주무관	시설 청소 관리, 화단 교재원 관리, 인쇄, 문서수발, 은행업무				
	학교보안	보안관	어린이보호, 교문 청소 관리, 교통지도, 교내외 순찰 지도				
개별	특수업무	청소년단체	전교어린이회	영어교육	주5일수업제	방송반	

- ※ 교무행정전담부장의 교과 전담 주당 시수를 약 10~14시간 정도로 한다.
- ※ 교과전담교사는 교무 행정 전담 업무가 정착하기 전까지 이를 보조하거나 협력한다.
- ※ 업무 특수성이 있는 업무는 개별적으로 담당자를 둔다.



❖ **문:** 학교에서 교원업무정상화가 왜 필요하다고 생각하십니까?

❖ **답:** 학교교육의 본질은 학생교육이다. 학생교육은 지역과 학생의 상황에 알맞은 교육과정을 구성하여 배움이 일어나는 수업을 하는 것이며, 배움 속에서 친구와 교사, 친구와 친구 사이에 호혜적 관계맺기를 통해 서로에게 돌봄이 이루어지는 공동체가 되는 것이다.

그러나 그동안 수업과 학생지도보다는 지원적 측면이 강한 각종 업무로 말미암아 학교 교육 본질이 훼손되었다. 교사의 교육과정 재구성이나 수업능력, 그리고 학생들과의 호혜적 관계맺기 보다는 지원적 업무를 잘하는 것이 더 유능하게 인정받아오면서 교육기관으로서 학교가 교육행정의 말단기관으로 전락해온 것이다. 따라서 이러한 잘못된 학교 구조를 정상으로 되돌려 놓는 것이 교원업무정상화이다.

❖ **문:** 교원업무정상화를 위해 학교에서는 어떤 노력을 하였는가요?

❖ **답:** 작년 학년말에 학교 구성원들에게 업무정상화의 필요성을 이야기하고, 교육과정협의회에서 논의하기로 하였다. 교육과정협의회에서 학교장은 선생님들에게는 원칙적으로 계원 업무를 주지 않기로 하였고, 부장들은 일단 자기 부서 소속의 모든 계원업무를 회수하였다. 이 과정에서 업무지원팀장을 2인이 맡기로 하였고, 업무지원팀에서 해야 할 일이 무엇인지 특수부장들이 제안하였다. 또한 학년교육과정과 매우 밀접한 업무는 학년으로 보내는 작업을 하였다. 학년부장들은 현재의 업무 중에서 교육과정과의 관련성이 현저히 떨어지는 것부터 차례대로 행사 및 대회를 폐지하였다. 예를 들면 학교 교과서보다 수준이 높은 능력을 요구하는 영어 듣기 대회를 폐지하였으며, 어

편 대회든 가능하면 학년선생님들의 의견에 따라 학년 자율로 시행과 폐지를 할 수 있도록 열어놓았다.

업무지원팀에서는 특수부장들이 넘기고자 하는 업무 중에서 업무강도가 높은 업무를 가져오기로 했다. 예컨대 원클릭(복지대상 아이들 선정 및 지원) 등은 입력뿐만 아니라 학부모와 통화도 해야 하기 때문에 시간도 많이 걸리고 업무강도도 높기 때문에 업무팀에서 추진하기로 했다.

업무지원팀에는 학교의 지원인력들이 함께 하였다. 교무보조, 전산보조, 실험보조 및 새로 채용된 교육행정지원사는 물론 사서, 준비물코디 등도 지원인력으로 모여서 그동안 교사들이 하던 업무를 추가적으로 하기로 하였다. 전출입업무, 통계, 에듀파인, 원클릭, 전체준비물 지원, 도서관업무 전반, 방송, 연수 안내 등등. 지원인력들은 단순한 보조역할을 수행하는 것이 아니라 자기 업무로 인식하기 위해 기본적으로 기안권을 부여하였다. 처음 기안을 할 때는 다소 불편해 했으나, 예년에 자료를 만들어 담당 계원교사 혹은 부장에게 가져다 주고 기안을 부탁하던 때와는 다르게 자부심이 생기고도 하였다.

지원인력들의 업무는 전체의 업무를 조망하면서 중간중간 업무를 재조정하기도 하였다.

기타 통계업무를 효율화하기 위해 티플랜이라는 통계사이트에 가입하여 학교만족도 조사 등을 시행하였고, 부장회의록은 구글 문서에 직접 입력하여 두 번 일하지 않도록 하였다.

- ❖ **문:** 교원업무정상화를 위한 학교의 노력에 대해 대체적으로 선생님들의 반응은 어떠한가요?
- ❖ **답:** 일단 선생님들은 단순하던, 복잡하던 자신이 갖고 있던 업무를 내려놓게 되면서 학교가 좀 더 편해졌다고 하였다. 물론 학년교육과정을 운영하기 위해 학년 업무를 나눠맡기는 했지만, 이는 학년에서 늘 협의하면서 하는 것이기 때문에 크게 부담을 느끼지 않는 듯했다.
학교에서는 수업혁신에 더 치중해줄 것을 주문했지만, 업무정상화가 곧바로 수업혁신으로 이어진다고 생각하는 것은 무리인듯했다. 어찌되었든 교사들은 업무정상화가 된만큼 수업을 더 잘해야 된다는 생각은 분명히 하는 것 같다.
- ❖ **문:** 교원업무정상화를 위해 교무행정전담팀을 만들어 운영하였는데 그 성과는 어떠한가요?
- ❖ **답:** 교무행정전담팀은 기본적으로 교사들의 원하는 것을 충분히 지원하려고 노력하였다. 그렇지만 특수부장들의 업무를 어떻게 해야 할지에 대해서는 더 고민해봐야 한다. 현재와 같은 부장체제에서 완전히 업무를 회수해올 수도 없기 때문이다. 분명히 업무지

원팀장들에게 수업을 대폭 줄여줬음에도 불구하고 특수부장들의 업무가 있기 때문에 그들의 수업도 2시간 정도 줄여줬기 때문에 교사들의 수업시수는 늘어나게 되었다.

업무지원인력들은 기안권을 갖게 되면서 자신의 업무에 더 자신을 갖게 되었다. 여기서 기안권이란 주로 에듀파인을 통해 예산을 활용하는 것을 의미한다. (교사들의 영역인 행사나 교육 업무에 관한 기안권은 여전히 팀장교사나 특수부장들에게 있다.) 에듀파인을 통해 자기가 집행해야 할 예산이 얼마인지 알고 적절하게 구매함으로써 예산을 효율적으로 사용할 수 있었다.

❖문: 선생님들의 만족도나 호응은 어떠한가요?

❖답: 선생님들은 우리 학교 교사들이 업무분장을 하지 않는 것에 대해 대체로 만족하는 편이다. 수업시수가 약간 더 늘어난 것이 일반 업무를 하지 않는 것에 대한 만족감을 상쇄하지는 않는 것 같다. 내년에 수업시수를 줄여줄테니 하나의 업무 정도를 맡는 것이 어떠냐고 물으면 그냥 수업을 더 하겠다라고 말하는 것으로 보아 업무정상화는 성공한 것으로 보인다.

❖문: 전담팀을 제외한 선생님들의 경우 교무행정업무가 많이 줄었다고 생각하는가요?

❖답: 당연히 그렇게 생각한다.

❖문: 학기 초에 학교의 업무구조와 업무분장을 어떻게 바꾸셨는지요?

❖답: '담임교사에게는 학교 업무를 맡기지 않는다. 다만, 업무팀에서 요청하면 작년 담당교사가 업무를 이해할 때까지 지원해준다'는 원칙을 세웠고 그렇게 실천했다. 교육청의 연수가 있을 때는 담당 지원사와 작년담당교사가 함께 가서 지원사가 업무의 이해도를 높이도록 하였다. 교감은 업무팀과의 협의아래 지원사의 업무를 매달 점검하면서 조정해나갔다. 이 때 지원사들의 감정을 상하지 않도록 최대한 노력하였다.

❖문: 내년에도 이런 형태의 업무정상화는 발전적으로 이루어질 수 있다고 보니까?

❖답: 당연히 정착되어야 한다. 교육행정지원사를 학교에 투입했는데, 업무정상화가 되지 않는다면 이것은 학교의 업무를 총괄하는 교장 교감의 책임이다.

❖문: 전담팀의 일 년 운영을 평가를 해 주신다면?

❖답: 전담팀장들은 지원사들과 함께 학교 살림을 꾸려나간다는 마음으로 전담팀을 운영했다. 최대한 지원사들의 마음이 다치지 않도록 했으며, 혹여 교사들과 충돌이 생기지

않을까 조심하였다. 전혀 갈등이 없다고는 할 수 없지만, 초기에 불평이 있었던 점을 제외하고는 지원사들이 맡은 업무를 잘 처리해주었다. 교사들이 업무에서 손을 놓았다고 해도 학년의 업무는 있기 마련이다. 그러나 학년업무가 과도하다는 말은 들어보지 못했다. 업무팀은 교사들의 교육과정을 충실하게 운영할 수 있도록 뒷받침하는 조직이라는 마음으로 일하였기 때문에 학년과 소통을 강화하고자 노력도 하였다. 학년에 똑같이 지원하기 보다는 필요로 하는 학년에 적절한 지원을 하였다. 예를 들면 어떤 학년은 직접 에듀파인 기안을 했지만 어떤 학년은 업무팀에 기안을 요구하기도 했는데, 요구하면 언제든 처리해주었다.

❖ **문:** 운영 결과 어떤 보완이 필요하다고 생각하나요?

❖ **답:** 업무지원팀에서는 단순히 교사들의 업무를 대신해주는 것이 아니라 학교의 불필요한 업무를 더 줄이도록 노력해야 한다. 충분히 업무경감을 통해 학교를 슬림하게 만든다음 교감산하에 업무지원사들이 모이게 하고, 지금의 업무전담팀장 중 적어도 1인은 교실로 보내줘야 한다.

또한 교육청 및 관련단체의 가정통신문 요청이 쇄도하여 본교의 경우 무려 200건 가까이 된다. 하루에 많은 경우 대여섯장의 가정통신이 나가는데, 이를 경감할 필요가 있다. 학교 소식 담당을 없애버리니까 각자 가정통신을 낸 것이다. 가정통신을 줄이는 방안은 홈페이지를 이용하는 방법, 몇 개의 가정통신을 묶는 방법이 있는데, 업무팀이 특수부장의 업무를 파악하여 함께 안내를 한다면 가정통신은 줄어들 것이다.

아직도 과도하게 요구하는 요청자료 등이 있는데, 이런 것들은 과외로 업무를 하는 듯한 느낌이 들기도 하였다. 교육청이 자신들이 갖고 있는 통계자료로도 해결할 수 있는 것을 학교로 맡기는 것도 지양해야 한다.

❖ **문:** 1년의 교원업무정상화를 위한 다양한 계획과 실천을 통해 선생님이 느끼신 것은 무엇인지요?

❖ **답:** 교사들이 교육과정의 재구성과 수업혁신, 그리고 생활지도에 좀더 충실할 수 있기를 바랐기 때문에 지원하는 마음은 즐거웠다. 다만, 수업이 적은 날이 오히려 머리가 아픈 경우가 많아 업무자체는 즐거운 것이 아니라는 것을 느낀다.

우리들의 노력을 통해 교사들에게 학교는 정말 수업과 생활지도를 하는 곳으로 인식되길 기대한다.

❖ **문:** 내년에 교원업무정상화를 위해 준비하고 있는 분회를 위해 도움 말씀 부탁드립니다.

❖답: 정말 수업을 잘하고 싶다는 의지가 필요하다. 업무정상화는 반드시 수업혁신으로 이어져야 한다. 우리가 잘 할테니 학교는 업무정상화를 해달라라고 요구해야 한다. 자체적으로 수업동아리를 만들고, 서로 수업혁신에 대해서 노력한다면 학교장도 인정할 것이다.

일부학교에서는 교사들만 편하려고 지원사들에게 업무를 떠넘긴다라는 말도 나오고 한다. 사실 그동안 너무 힘들었으니 조금은 편해지는 것도 좋지만, 지금은 업무정상화를 위해 지혜를 모아야 한다. 내부든 외부든 노력하는 모습이 보여야 몇 백억이라는 돈이 유용하게 쓰였음을 증거할 수 있는 것이다.

업무정상화를 위해 분회원 중 한명은 적어도 업무전담팀장을 맡기를 간곡하게 청한다. 적어도 일이년은 업무전담팀에서 헌신하면서 학교 업무를 줄여나가는 방안을 지속적으로 생각해내야 한다. 또한 분회원들은 업무정상화가 필요하다는 이야기를 담론처럼 학년에서 이야기해서 업무정상화가 정착될 수 있도록 분위기를 조성해야 한다.

2012학년도 교육과정운영 업무 분장표

2012.05.01 현재

서울승미초등학교

교육 혁신부 - 김00 부장			
교무 기 획 부 ▼	교무 기획	김00 (교무부장)	<ul style="list-style-type: none"> · 주말학교, 체험학습안내, 홈페이지 모니터 · 월요방송조회 운영, 각종행사 기획 및 추진, 부장협의회 및 각종 회의 추진 · 업무일정조율, 월중행사, 오늘의 교육실천, 방학 중 계획 수립 · 교한체험학습, 현장체험학습 외부지원 신청, 교직원 승용차 요일제, 각종 학칙 제정 및 관리, 학적관리, 각종 공부 관리 · 학부모연수 대상자 지정 및 안내, 각반 임원 선거, 학부모 브런치 연수, 학부모 교육 기획 및 추진, · 승미통신, 반 부패 청렴교육 · 연구학교 주무 및 추진, 도서관 행사지원, 각종 교내 독서행사지원, 도서실 주말 학교 지원, 책사랑 어머니회,
	교무 보조	박00(담임) 심00(교과)	<ul style="list-style-type: none"> · 나이스 생활기록부 입력 · 학부모회 운영, 학부모 학교참여
	입퇴학	소00 (교무보조)	<ul style="list-style-type: none"> · 입학, 영문서식증명서발급, 재적부 및 관련 장부 관리, 전출입, 출석 통계 · 각종 간행물, 일반도서 관리 보관, 아동용 교과서 신청 및 정산
교육 과 정 부 ▼	교육과정	민00 (연구부장)	<ul style="list-style-type: none"> · 교육과정 수립 및 교육과정운영 평가, 학년 현장체험학습, 재량활동, 특색교육 · 학년교육과정 운영 주관 · 학교평가 총괄, 직원연수, 학교 경영 평가 및 분석 자율장학, 담임장학, 동호인 활동 계획 및 추진, 수업 교육혁신, 진단평가 · 수업연구교과 연구회 운영, 협의록 관리 · 교수학습지원, 연구학교 지원
	부진아	김00(담임) 김00 (부진아강사)	<ul style="list-style-type: none"> · 부진아 책임 지도 추진 - 2012년도에는 교사 1명 투입되었으나 2013년에는 부진 아 강사 운영
	도서실	이00 (사서보조)	<ul style="list-style-type: none"> · 도서실 운영, 독서 관련 교내외 행사
	학습 자료	김00 (학습자료보조)	<ul style="list-style-type: none"> · 학습준비물(센터포함), 공통 교수학습자료 구매 지원
	특수교육	송00(특수교사) 명00(기간제) 최00 (특수 보조)	<ul style="list-style-type: none"> · 특수교육운영 · 특수학급 방과후 학교 운영 · 특수아동 관리, 특수반 교재교구 대장관리, 각종행사 사진 촬영 및 앨범정리
생 활 부 ▼	생활 및 홍보	이00 (생활부장)	<ul style="list-style-type: none"> · 인성교육, 인권교육, 학교폭력예방 교육 계획 수립 추진 생명존중, 교통안전교육 통일교육, 경제교육계획 수립 추진 · 학생상담계획 수립 및 추진 · 진로교육 추진, 진로교육자료 보급, · 저출산 고령화관련, 노인정 방문, 원호 활동, 이웃돕기 · 청소 및 교내외 봉사활동, 녹색어머니회 조직 운영, 소방
		김00(교과)	<ul style="list-style-type: none"> · 다문화아동 관리 및 지도 - 휴직예정교사라 비교적 쉬운 일 분담
		양00(교과)	<ul style="list-style-type: none"> · 각종 학교 홍보 - 휴직예정교사라 비교적 쉬운 일 분담

교육지원부 - 이00부장			
과 학 정 보 부 ▼	과학 교육	이00	<ul style="list-style-type: none"> · 과학실과기술, 환경교육계획 수립 추진 · 정보화교육기획 추진 · 체험 중심의 과학교육활동행사주관 및 추진, 발명교육, 에너지 교육관련 · 과학일반교구확충 활용 추진 및 저작권 관련, 홈페이지 메뉴 관리 및 승인 · 외부행사 참가 학생 추천, 정보화대회 추진, 영재교육업무추진 (수학 및 과학), 학생탐구발표 추진, 교원능력평가
	과학실 및 자료실 운영	최00 (과학실)	<ul style="list-style-type: none"> · 과학실 운영 정비, 과학 실험 자료 관리 운영, 교사 사전실험연수 추진 · 과학 교구, 정보화 기기(CD-Tape 포함)관리 · 각종연수안내 및 추천
	정보관련	정00 (전산보조)	<ul style="list-style-type: none"> · 컴퓨터관리, 학교방송실 운영
	에듀파인	임00 (교육행정)	<ul style="list-style-type: none"> · NEIS 시스템 운영 및 관리 (정보공시 학부모 서비스 포함) · 바우처 대상 학생 관리 및 운영(교육복지), 학교홈페이지 팝업 공지 · 교육통계, 각종 통계 수합 배부, 에듀파인 기안 및 각종 공문 처리 협조
체 육 부 ▼	체육 행사 및 기구 관리	김00 (체육부장)	<ul style="list-style-type: none"> · 체육시설 안전 점검 · 체육 행사 보조 및 학생체육대회 인솔 · 교내안전교육 및 '안전 점검일' 운영, 소방교육 계획 수립 추진 · 스케이트교육 추진 · 서울학생체력인증, 수영교육, 운동회 운영, 학교 스포츠 클럽, 아침건강달리기, 수학여행, 수련활동
	스포츠 강사	한점00 (스포츠강사)	<ul style="list-style-type: none"> · 아침 건강달리기, 체육창고 관리
	보건	정00 (보건기간제)	<ul style="list-style-type: none"> · 질병예방, 응급처치, 교직원 건강, 학생상담실 운영, 보건 위생교육 및 성교육, 금연교육, 양성평등 · 건강기록부관리 및 각종 접종, 방제
	급식 업무	허00 (영양기간제)	<ul style="list-style-type: none"> · 급식 업무, 건전한 식생활 개선, 영양교육
방 과 후 ▼	방과후	박00 (반과후부장)	<ul style="list-style-type: none"> · 특별활동운영 계획 및 평가, 평생교육, 계발활동 부서 조직 운영, 작품전시회, 학생동아리, 재능기부자, 파견 강사 관리 · 방과후 학교 기획 및 운영, 사교육 없는 학교 · 영어교육의 활성화 계획 수립 및 추진, 영어연수 안내 및 대상자 선정 · 영어 어학연수 및 수영영어 마을 영어교육행사대회 추진,
	영어교실	이00 한주연	<ul style="list-style-type: none"> · 원어민 활용 계획 및 추진, 동아리 지도 (영어캠프) - 6개월씩 심화연수로 교과 두분이 한 업무분장 담당
		장00 (영어회화전담 강사)	<ul style="list-style-type: none"> · 영어전용교실 운영(방과후영어학교)
	방과후학교	최00 (방과후 코디)	<ul style="list-style-type: none"> · 방과후 학교 운영 협조
돌봄교실	이00	<ul style="list-style-type: none"> · 돌봄교실 운영 	

행정실			
행정실 ▼	행정 기획	임00	· 사무 관계 업무 전반 계획 추진 · 학교시설관리 .민방위 소방업무 · 학교운영위원회 운영, 음수대 시설 관리, 보안관 관리
	행정 보조	임00	· 봉급, 학교회계, 비정규직 인사, 재산, 물품관리
	수납 업무	박00	· 문서 수발, 제증명 관계, 문서 관리, 급식 관계, 학생스쿨뱅킹 관계, 특가적성활동 및 수련활동관계수납
	시설 관리	정00	· 교내외 청결 유지 및 학교 시설 관리, 교재원 관리, 등사, 문서수발, 화기 관리
학년부			
학년 부장	공통		· 학년별 각종 행사 추진 .학년별 시상 기록 및 수상대장 관리, 체험학습, 학년 수련회, 수학여행 추진, 수행평가, 지필평가 계획 추진 · 주간학습계획(송미소식 포함), 보결수업배당, 각 학년 준비물
	1~4		· 예아리 발행(년 1회 총 4회)
	5		· 전교어린이회 조직 및 운영 - 교사 한분이 담당하시고 그분은 계발활동 빠짐
	6		· 6,3,3 징검다리교육



- ❖문: 학교에서 교원업무정상화가 왜 필요하다고 생각하십니까?
- ❖답: 교원들이 가르치는 일에만 전념할 수 있는 환경조성을 위해 필요하다.
- ❖문: 교원업무정상화를 위해 학교에서는 어떤 노력을 하였는가요?
- ❖답: 업무전담팀을 꾸려 운영하며, 학년부장이나 전담팀을 제외한 교사들의 업무가 전혀 없다.
- ❖문: 교원업무정상화를 위한 학교의 노력에 대해 대체적으로 선생님들의 반응은 어떠한가요?
- ❖답: 업무에서 벗어난 점에 대해선 잘 이뤄지는 편이라고 생각하지만 학년단위의 자율적인 교육과정 운영은 부족한 편이다.
- ❖문: 교원업무정상화를 위해 교무행정전담팀을 만들어 운영하였는데 그 성과는 어떠한가요?
- ❖답: 전담팀에 속한 사람들의 불만이 너무 많으며 그 외 교사들은 작년어 비해 학급일에 집중할 수 있어 좋아졌다고 생각한다.
- ❖문: 선생님들의 만족도나 호응은 어떠한가요?
- ❖답: 전체적인 만족도는 높은 편이다.
- ❖문: 전담팀을 제외한 선생님들의 경우 교무행정업무가 많이 줄었다고 생각하는가요?
- ❖답: 많이 줄어들었다. 그러나 학교 전체적인 행사에서 학년의 자율성이 존중되어야 하는

부분에 대해선 교사들간의 충분한 의사소통이 부족하고 합의가 잘 이뤄졌다고 보긴 어렵다.

❖ 문: 학기 초에 학교의 업무구조와 업무분장을 어떻게 바꾸셨는지요?

❖ 답: 교원업무정상화를 위한 TF를 구성하여 업무분장에 대한 사전 조율과 준비과정이 있었다.

❖ 문: 내년에도 이런 형태의 업무정상화는 발전적으로 이루어질 수 있다고 봅니까?

❖ 답: 무엇보다 행정실과 전담팀 간의 업무 조정이 필요하며, 각종 위원회를 구성하고 운영하는 데 업무부담이 크므로 인원을 보충할 필요가 있다. 그래야만 업무정상화를 위한 전담팀 구성에 대한 교사들 부담이 줄어들 수 있으며 이를 바탕으로 전담팀을 꾸려야 발전적으로 이뤄질 것 같다. 현재 전담팀 업무에 대한 교사들 부담이 커서 전담팀을 희망하기 어려워하는 편이다.

❖ 문: 전담팀의 일 년 운영을 평가를 해 주신다면?

❖ 답: 비교적 잘 됐다고 생각한다.

❖ 문: 운영 결과 어떤 보완이 필요하다고 생각하나요?

❖ 답: 위 질문에 대한 답변과 거의 동일하다. 교육청 차원에서 교육지원청 차원에서 진행되는 문서를 90%이상 줄이고, 전담팀 업무의 많은 부분을 교감선생님이 담당해야 하며, 현재 교감님의 업무 중 일부는 교장님이 담당해야 교사의 업무가 줄어들었다는 것을 체감할 수 있으리라 생각한다.

❖ 문: 1년의 교원업무정상화를 위한 다양한 계획과 실천을 통해 선생님이 느끼신 것은 무엇 인지요?

❖ 답: 교원의 업무정상화 목적은 '교육다운 교육'을 실시할 수 있는 환경조성이라 생각한다. 덧붙여 그저 잡무? 또는 업무는 줄어드는 정도만으로 그친다면 편하고 싶어서 이런 건 가라는 의도하지 않는 질타를 들을 수 있다. 그래서 교재 연구, 수업 연구에 대한 고민이 함께 이뤄지고 이를 위한 동아리나 연구주제와 실천 등으로 연결되는 노력을 병행해야 한다고 생각한다.

❖ 문: 내년에 교원업무정상화를 위해 준비하고 있는 분회를 위해 도움 말씀 부탁드립니다.

- ❖답: 분회원만이라도 교원 업무정상화 목적이 무엇인지를 좀더 고민하는 노력이 필요하다. 또, 분회원 중 한 명만 전담팀으로 들어가지 말고 2,3명이 함께 하면 학교 업무나 행사를 줄이는 데 도움이 될 수 있을 것이다.

서울노일초등학교 부서별 업무분장

부서	업 무	담당자	업 무 내 용	
총괄	교 감	교 감	교육행정지원업무 총괄, 공문배부, 교원인사, 교원수급, 평정, 전보, 장학, 복무, 계약직 임용 및 복무관리(강사), 전자문서 보고 통제, 교원지원 업무조정 및 지원, 학교 제 규정 마련(사무전결), 승급, 교원포상 추천, 인사자문위원회 운영, 성과상여금 관련 업무, 휴복 직, 파견, 개인정보변경승인(NEIS)	
교 무 행 정 전 담 1 팀	교무행정지원 (교무기획) 부장	교무기획 부장	월중계획 및 일일계획, 교무회의 운영, 학적관리, 학부모서비스, 학부모회 단체조직, 학부모연수 업무 운영, 졸업식, 입학식 행사, 생활기록부, 통지표입력안내, NEIS(담당 박우현)	
		교무보조	장학자료 교사용도서 관리, 학적(입퇴학서류, 재적부 관리, 정원 외 관리), 가정통신문 배부, 기타 민원처리, 기타 교무행정업무 지원	
	교무행정지원 (생활복지) 부장	생활 복지부장	기본생활지도 관리, 안전교육, 폭력예방교육, 학교생활규정 안내, 학생선도위원회 운영, 전교학급임원 선출관리, 통일경제교육, 토요일돌봄교실(토요복지/토요방과후), 교육복지, 다문화 관리, 돌봄교실지원, 방과후교육활동, 특수교육대상자 지원 및 개별화교육계획(이철희) 녹색어머니회 단체 조직	
		코디맘	방과 후 학교 운영(강사 관리, 부서관리, 문서 정리), 자유수강권, 저소득학생 지원, 방과 후 학교 공개수업 관리, 토요방과후학교, 기타 교무행정 업무 지원	
		전문 상담사	학교폭력대책자치위원회 운영, 전문 상담교육, 집단상담, 진로상담, 각종 심리검사, 성찰 교실 운영, 학교보안관교육관리, 기타 교무행정 업무 지원	
		돌봄교사	꿈나무 돌봄교실 운영, 토요돌봄교실, 아침돌봄교실 업무 및 운영	
	영양교육	영양교사	친환경 급식 관련 업무 일체, 우유급식, 저소득 중식지원, 영양교육, 비만예방교육	
	학습준비	학부모회 (교무팀장)	학습준비물실 운영, 물품 관리 및 대여, 학습준비물 조달 및 분배, 물품 장부 정리, 자료 제작, 기타 교무행정 업무지원	
	교 무 행 정 전 담 2 팀	교무행정지원 (연구) 부장	연구 부장	연간 학사일정, 학교 교육과정 편성 및 운영, 학교 특색사업 관련, 교육과정위원회 운영, 학업성적관리위원회 운영, 교과서선정위원회 운영, 특수영재교육과정, 진단평가수행평가 안내, 일람표통지표 입력 안내, 부진학생지도계획, 교사연수 및 연수활동 관련, 지구자율장학, 자율장학, 컨설팅장학, 신규장학, 평가, 교원능력개발평가, 학력신장, 주5일교육과정, 명예교사회 단체 조직
			교무행정지 원사	모든 공문 기안 및 처리, 에듀파인 처리, 교육통계, 정보공시, 시상, 방송기자재 관리, 시보 및 교내 방송 관리, 청소용구 수요조사 및 신청, 기타 교무행정 업무 지원
사서보조			도서실 관리 및 도서 관련 행사 운영, 도서대장 작성, 도서실 학년 사용시간 배정, 교수 학습자료(CD, DVD 등) 관리, 기타 교무행정 업무 지원	
전담강사			기초학습부진아 지도 및 진단평가, 교과부진학생 업무, 기타 교무행정 업무 지원	
영어교육		영어교과	영어교육과정 운영, 영어캠프 운영, 원어민·회화 강사 관리 보조, 학생, 교사연수 추천	

부서	업 무	담당자	업무 내용
교 무 행 정 전 담 3 팀	교무행정지원 (과학정보 체육) 부장	과학정보· 체육부장	교사동아리활동, 창의체험활동, 체험학습, 수련·소규모테마수학여행교육활동, 개발활동, 체육행사 및 체육교육, PAPS 안내, 토요일동아리, 평생교육, 정보통신윤리교육, 개인정보 보안교육, 교구선정위원회 운영, 컴퓨터실 사용시간 배정, 과학교육 및 행사, 환경교육, 학예회 운동회 천개의 공간(이용근), 청소년단체 스카우트(이용근/김효성/강형식/임윤미/ 권은수/김희영), 아람단(신현창/이철희/김용성/윤가람/), 방송반 운영(박영주)
		과학보조	과학실 관리, 과학실 실험실습 자료 준비, 순환자료 준비, 과학실과 학습자료 관리 및 보수, 교구관리 에듀파인 입력, 학습준비물실 관리, 기타 교무행정 업무 지원
		전산보조	행사지원, 교육통신편집, 전산실 관리, 컴퓨터실 관리, 학교 네트워크 관리, 정보기기가시 청각장비 관리, 교육용SW 관리, 학교홈페이지 관리, 입간판 제작, 학교계시물, 방송보조, 행사사진 촬영
		스포츠강사	체육자료실(강당, 체육창고)관리, 체육자료 관리, 체육 수업 보조, 행사지원, 기타 교무행 정 업무지원
	보건교육	보건교사	건강기록부 기록 관리, 체질체격검사 실시, 보건교육, 성교육, 흡연예방교육, 전염병예방 교육, 보건실 및 보건교육실 관리, 아리수관리
행 정 실	기획총괄	행정실장	서무, 보안, 관인, 계약, 지출, 학교운영위원회, 서무인사, 재산관리, 소방계획, 직장민방 위교육, 선거관리, 보조인력 채용, 보안관교육관리
	일상경비	김문0	봉급(교특), 의료보험, 공제조합, 지출 보조
	문서세입	조근0	문서수발, 제증명발급, CMS업무, 수익자부담 교육비, 소모품, 비품 관리, 교직원사무용 품, 교과서 및 일반도서 주문 및 배부, 청소도구 구입 및 배부
	시설관리	이기0, 최만0	시설 관리, 교재원 관리, 인쇄, 문서수발, 은행, 학생보호, 수목관리
	학교보안관	보안관	학생보호, 교문 출입자 관리, 교통지도, 학교폭력예방 및 폭력학생 상담지도, 교내외 순 찰지도, 전문상담사 업무 지원

❖ 전담팀 구성

- ① 교무행정전담 1팀 : 교무, 생활복지부 담당, (교무보조, 코디맘, 상담전담강사, 행정지원사, 돌봄강사)
- ② 교무행정전담 2팀 : 연구, 과학정보체육 담당, (과학, 사서, 전산, 학습부진전담강사, 스포츠강사,)

❖ 주5일제 시행 수업시수 비교

09개정교육과정 운영 1,2학년 22시간(45454), 3,4학년 26시간(55556) 교과지원(2),(24시간)
 07개정교육과정 운영 5,6학년 29시간(66566)-5학년 교과지원(6/23시간), 6학년 교과지원(9/20시간)

❖ 교과전담 6명일 경우(예시)

▶ 행정전담교과부장 수업시수 10시간

부장 1: 3학년 도덕(1) × 5반 + 4학년 도덕(1) × 5반= 10시간

부장 2: 5학년 과학(3) × 3반 + 5학년 도덕(1) × 1반= 10시간

부장 3: 5학년 과학(3) × 3반 + 5학년 도덕(1) × 1반= 10시간

교과 1: 6학년 사회(3) × 7반 =21시간

교과 2: 6학년 과학(3) × 7반 =21시간

영어교과 1: 5학년 영어(3×6반) +5학년 도덕(1×4반)=22시간(케이티 코칭 보조 2시간, 단독 1시간)

영어교과 2: 6학년 영어(3×7반) =21시간(케이티 코칭 보조 2시간, 단독 1시간)

영어회화전문강사: 3,4학년 10시간 +5학년 코칭 수업보조(5학년 1반 2시간)=22시간

케이티: 6학년 14시간(2×7반), 5학년 10시간(2×5반)=24시간

- * 시상, 체험학습철은 해당학년에 담당하며, 학교단위 행사는 학년별로 순환하여 운영함.
- * 행정전담업무지원부장의 지원여하에 따라 행정전담팀 업무 간 조정이 될 수도 있다.(월 1회 업무조정협의회 운영)
- * 학년 교육활동 및 생활지도 업무는 학년부장 책임 하에 학년 교사 간 협동으로 운영함.

* 학년업무(예시)

학년	업무	담당자	업무내용
1	학년 총괄	학년부장	학년 교육과정 편성 및 운영, 동학년 연구회, 학년 수업공개, 문예체 체험학습(창의적체험활동) 기획 운영, 학년 행사기획 운영
	생활 지도		인성진로교육, 예절교육, 안전예방(소방, 교통, 유괴)교육, 기초생활습관기르기, 질서교육, 학년자치 운영
	학력 관리		기초 및 교과부진학생 지도
	독서 교육		독서교육, 학년권장도서, 학년 독서특색활동, 학급문고, 독서의 날 등
	평가		평가도구 개발, 수행평가, 수시평가 계획 및 평가지 관리
	수합 분배		가정통신문, 학습지, 활동지 수합, 배분, 학습지개발, 주간학습계획
	전산 홍보		교무업무시스템 관리, 사진촬영, 학년교육활동 홍보(노일통신기사 글), 각종 회의록
	학습준비물		학년 교구 관리, 학습준비물 관리, 학습준비물 대장관리, 교과서 관리
	위원회 간사		각종 위원회 참여(의사 전달, 반영)
	친목회 간사		학년 회계, 친목회 간사
	상장		상장 출력, 교무업무시스템 수상대장 관리

* 교과업무(예시)

학년	업무	담당자	업무내용
교과 1	교무행정전담 (연구)부장	양인0	()교과 지도 및 교원업무행정 전담 부장
2	교무행정전담 (생활복지)부장	서순0	()교과 지도 및 교원업무행정 전담 부장
3	교무행정전담 (과학정보체육) 부장	김용0	()교과 지도 및 교원업무행정 전담 부장
4	교과 4	()	()교과 연구, 교과실 운영, 지원
5	교과 5	()	()교과 연구, 교과실 운영, 지원
6	5학년 영어	김은0	영어교육과정 운영, 영어캡처 운영, 원어민 및 회화전문강사 관리, 학생, 교사 사 연수 추천, 영어행사 계획 및 추진 영어교육 담당
7	6학년 영어	김태0	
8	3,4학년 영어	회화전문강사	
9	원어민보조	5,6학년 코티칭	

중학교 사례

- 문성중학교
- 북서울중학교
- 오류중학교
- 태릉중학교



열린마음의 즐거운학교
문성중학교 Munseong Middle School



- ❖ 김홍태: 교원업무정상화의 핵심으로 생각하시는 게 학년부인데 어떻게 생각하시는지?
- ❖ 김병만: 전적으로 동의합니다. 업무정상화가 왜 필요하다고 생각하세요?
- ❖ 김홍태: 업무가 정상화 되어야 교사가 교육과 생활지도에 전념할 수 있지 않을까 생각 하는데요…….
- ❖ 김병만: 그렇습니다. 업무정상화의 시작은 업무를 고루 분담하여 균등하게 일을 하자는 겁니다. 그러다 보니 불필요한 업무는 과감히 줄여서 교사 본연의 업무인 수업의 질 개선과 인성지도를 효율적으로 운영하자는데 의의가 있지 않을까 생각합니다. 학교마다 어떤 교사는 업무를 너무 많이 떠맡고 있어요. 업무를 골고루 분담하여 학교를 운영하는 방법 중에 학년제를 중심으로 하는 업무정상화 방안이 효과가 있다고 보는 거죠. 광노현 교육감님은 참 좋은 일을 많이 하셨는데, 저는 보수와 진보를 아우르는 업무정상화의 추진을 제일로 꼽고 싶습니다.
- ❖ 김홍태: 어떤 효과가 있었습니까?
- ❖ 김병만: 처음에는 작은 학교라 걱정도 많았지요. 허나 본교 선생님들의 진지한 노력으로 업무정상화를 시작했지요. 그리고 이제 그 성과를 조금이나마 느낄 수 있었습니다. 가장 먼저 느낀 것은 학생과 교사의 간격이 가까워 졌다고나 할까요? 어느덧 학년부실은 실시간 거래되는 정보통이 되었습니다. 3학년은 2층, 2학년은 3층, 1학년은 4층에 자리하고 있어 아이들이 학년부실과 움직이는 동선이 짧아 아이들이 원하는 정보를 쉽게 얻을 수 있다는 것입니다. 처음 담임을 맡은 선생님도 모든

정보를 바로 그 자리에서 쉽게 얻을 수 있다는 것은, 학년 중심 체제의 가장 큰 매력 아닐까요? 저마다 담임선생님과 왁자지껄 대화를 하는 모습을 보면서 분주하지만, 저는 모두에게서 낯설지 않는 살아 움직이는 희망을 매일 보는 것 같습니다.

❖ **김홍태:** 담임선생님들 그러면 당연히 좋을 것 같아요. 같은 공간에 있으니 애들에 대한 얘기도 쉽게 나눌 수 있고, 제 경험으로 부서별로 담임들이 쪼개져있으니까 우리 반 애들이 사 고쳐도 모르는 경우가 많고요. 모여 있는 것 자체가 굉장히 중요한 것 같거든요.

❖ **김병만:** 참 좋은 지적입니다. 학생생활지도를 학년담임 선생님들이 공동으로 하다 보니 생활지도가 학생인권과 교권이 조화롭게 진행된다는 점입니다. 예를 들면 3학년은 아침조회시간에 핸드폰을 수거하는 그린실천운동을 3학년부에서 공동으로 실시하다보니 잘되고 있거든요, 학부모님들의 찬사도 이어집니다. 최근에는 입시철인데, 고등학교에서 학교방문 오시는 선생님들이 반응도 좋고요. 예전에는 부서를 다 돌아다니면서 홍보를 해야 했는데 지금은 한곳에서 설명하면 다 해결되잖아요. 제가 너무 장점만을 얘기 했나요 ...

❖ **김홍태:** 그러면은 주로 행정일을 부장선생님들이 주로 하시고, 학년부 소속선생님들은 1인 1역 형태로 일을 진행하는 그런 거죠??

❖ **김병만:** 담임교사의 행정업무는 많이 줄어들어다는 것은 인정해야 할 것 같아요.

학년에도 행정업무가 있는데 그것은 다 학년에서 필요한 행정업무거든요. 최대한 행정 업무를 담임교사에 주지 않으려고 노력을 합니다. 그러다보니 학년부장의 업무가 늘어나고 있어요. 그렇지만 서로 믿고 존중하는 행복한 학교공동체의 주역이 되기를 기대하는 마음으로 열심히 노력하고 있습니다만, 동변상련이겠지요. 학년부장님들은 다 저와 같은 생각을 한다고 봐야지요.

대신에 담임교사가 학급업무를 충실히 늘려가고 있는 것은 매우 고무적이라 할 수 있죠.

반별로 학생들과 야영을 하기도 하고, 봉사활동, 요리실습, 사제동행 산행도 활발히 진행되고 있고요. 특이한 것은 시골 풍경이 그려지는 학생 가정방문도 이어지고 있다는 점입니다.

대다수 담임선생님은 학년중심 체제가 이 보다 더 좋을 수 없다는 반응이며, 학부모님들이 학교를 바라보는 시각이 달라지고 있다는 것을 애써 표현하지 않아도 짐작이 가죠.

❖ **김홍태:** 그럼 지금 담임을 하시면서 학년부장을 하시는 거죠?

❖ **김병만:** 네, 약간 부담이 되지만 작년 교무부장 했던 경험삼아 하고 있는데 잘하고 있는지 모르겠어요. 학년부에서 군더더기 없이 업무를 말끔히 처리할 수 있으면 좋은데 그럴 능력이 저한테 있는지 모르겠어요.

관리자의 입장에서 보면 업무정상화에 반신반의하는 학교도 있을 겁니다. 잘되는 학교도 있고, 문제점이 있다는 학교도 있을 것 아니겠어요. 제대로 안된다면 관리자는 다시 업무정상화 이전으로 회귀하려는 움직임도 있을 거고.....

그런 의미로 볼 때는 힘들지만 학년부에서 주도적으로 노력을 해야 한다고 봐요.

❖ **김홍태:** 예. 제가 얘기를 들어보니까 궁금해지는 것이, 뛰어난 지도력으로 밀고 오신 거잖아요 (비슷하죠. 웃음) 이 사례집의 목표가 잘 안 되는 학교에 노하우라는지 방법이라든지 이런 걸 알려주는 면이 크거든요. 처음에 막상 어떻게 시작하셨는지? 다른 학교 같은 경우 반대도 많고... 기존체제가 많이 익숙하잖아요? 그래서 어떻게 작전(?)을 진행하셨는지?

❖ **김병만:** 생각이 참 중요한 거 같아요. 진심을 담고 업무를 추진하다보면 되지 않을까요.

본교 교장선생님은 공모제로 오셔서 교사들의 의견을 폭넓게 수용하려고 노력하신 거 같고요. 교감선생님께서도 미래지향적 사고로 별 무리 없이 진행했다고 봐요.

최소한 이일을 진행하려면 학교업무 파악은 제대로 되어야 한다고 생각합니다. 오히려 관리자를 설득하는 것 보다는 일반교사를 설득하는 것이 더 어려울 거 같아요.

생활지도면에서 이것은 말씀드리고 싶습니다.

학생 1000여명을 생활지도부장 혼자서 생활지도를 담당하는 방법이 옳은 건지, 30명을 담임이 지도를 하는 방법이 옳은 건지, 아직도 과거처럼 마패 같은 생활지도부장을 그리워하는 관리자가 있다면, 이제는 그 해답을 묻지 않을 수 없다고 생각합니다.

❖ **김홍태:** 네 그렇게 교장, 교감선생님 설득을 하시고, 전교 선생님 상대로 설문조사를 하시고 그런거죠? 찬성이 과반을 넘은 그런거죠?

❖ **김병만:** 오히려 제가 설득을 당한거지요. 사실 선생님 중에는 수업하고 담임하느라 학교 업무를 정확히 알 수는 없잖아요. 다 그런 것은 아니지만... 미리 학교업무를 파악해 두면 좋고요. 잘되는 학교 벤치마킹해도 될 것 같네요. 학교업무는 비슷하니까요. 그렇다고 저희학교 벤치마킹하라는 것은 아닙니다(웃음)

교무행정에는 지금 3명이 하고 교무행정사와 교무보조사 있는데... 그게 가능하

더란 겁니다.

- ❖ 김홍태: 아 그럼 9명이 하던 교무부를 3명이 해도 충분히 가능하다? 불필요한 업무는 없애고 과감히 이관을 해서?
- ❖ 김병만: 네. 교무행정 업무 중에 학년부로 이관된 것이 있습니다.
- ❖ 김홍태: 그러면 없어진 거 대표적인 게 어떤 게 있을까요?
- ❖ 김병만: 졸업식, 입학식, 출결 사항 등은 학년부로 이관되었고요. 시간표를 과거에는 수업계선생님이 다니면서 나눠드렸는데 지금은 액티브로 보냅니다. 스스로 업무를 간소화하려는 마음들이 생깁니다. 특별히 불편한 점을 모르겠어요. .
- ❖ 김홍태: 그렇죠. 생활지도 영역에서 금연교육이니 이런거...
- ❖ 김병만: 생활지도는 다 학년부로 이관되었죠. 문성그린교실운영과 소선도위는 학년부장이 주관합니다. 생활지도부장은 행정처리 업무와 교육활동만 하고 실제 생활지도는 학년부로 다 내려왔죠. 금연지도도 학년부에서 자체적으로 하고 있어요. 학교가 산속에 자리하고 있어 삼겹살 파티도 아주 해요. 우리 반 최고라고.....
- ❖ 김홍태: 여기서 키우는 상추도 먹고^^
- ❖ 김병만: 그렇죠. 담임교사들이 인성지도에 참 많이 시간을 투자하는 것 같아요.
- ❖ 김홍태: 누가 시키거나 그런 건 아니구요?
- ❖ 김병만: 학년부에서 누가 하면 한번 해볼까? 이렇게 되는 거죠. 다 젊고 의욕이 넘쳐나는 선생님들이라.... 행정업무가 많으면 못하죠. 학교경력 얼마 안 되어도 하는 겁니다. 그런 면이 특이하죠.
- ❖ 김홍태: 문성중으로 전근오고 싶으나 경력이 안되어서...(웃음) 아 그럼 교원업무전담팀이 꾸려져있나요?
- ❖ 김병만: 업무전담팀은 꾸려져 있어요. 시간이 지나니까 업무정상화에 적응이 되어서 스스로 노력들을 참 많이 합니다. 업무파악을 많이들 하고 있죠. 본교 선생님들이 자랑스럽고요.
학교업무는 학년팀, 교무행정팀, 교과 연구팀으로 되어 있어요.
- ❖ 김홍태: 교과 연구팀이요?
- ❖ 김병만: 네. 교과연구팀은 부장님 혼자서 합니다. 인문과, 과학과, 체육과가 교과 연구팀

입니다.

- ❖ 김홍태: 표가 있으면 좋을 것 같아요. 제가 조직도 밖에 못 찾아서...
- ❖ 김병만: 제가 업무분장표를 드리겠습니다.
- ❖ 김홍태: 감사합니다. 녹취록 풀어서 보내드릴 때 같이 보내주시면^^
- ❖ 김병만: 이런 말 들어보셨어요? 행정팀과 소통이 부족하다....
- ❖ 김홍태: 이번이 처음이라.
- ❖ 김병만: 학년제로 가다보니까 행정팀과 학년팀 간에 소통이 잘 안될 수도 있다고 봅니다. 사실 학년부는 너무 소통이 잘 되어서 탈이지요. 소통이 안 되는 부분이 있다면 조직구조의 변화 때문이 아닐까요? 그런 것이 형성되면 안 된다고 봅니다.
우리 교직사회에서도 조직구조의 변화가 왔다는 걸 말하고 싶어요. 업무정상화 이전에는 조직구조가 수직계열이었어요. 업무정상화 이후 학년팀은 수평적 조직 구조로 전이되는 시점으로 저는 보고 있습니다. 그런 괴리감이 소통의 부족으로 나오는 거 아닐까 싶어요. 특히나 교직사회도 p세대가 등장했다고 보고 싶습니다. 이런 p세대가 늘어나고 목소리가 커지고 있다는 거예요. 학년부장들이 이런 세대와 소통을 하는 것이 필요하다고 봅니다. 본부에서도...
- ❖ 김홍태: 맞습니다.
- ❖ 김병만: 이 세대와 소통을 위해 미리 대비를 해야 되지 않을까 생각이 듭니다.
- ❖ 김홍태: 앞으로의 과제. p세대가 정확히 패션, 열정을 말하는가요?
- ❖ 김병만: 그렇죠. 열정의 세대라고 하고요. 자기주관이 뚜렷하죠. 용어는 여러 가지 있더라구요. 이념과 철학보다는 자기 주관에 따라 행동하는 세대라고 한다면 좀 지나쳤나요?
- ❖ 김홍태: 기존의 관습과 행동양식에서 벗어나서...
- ❖ 김병만: 필요한 욕구가 있으면 적극적으로 나서지만, 자기와 무관하면 관심이 없죠. 이 사람들이 들어오면 조직의 힘이 커지고, 또 밀물처럼 빠져나가면 힘이 없어지고... 어느 조직에 들어가 있질 않는 거죠. 앞으로의 과제죠.
- ❖ 김홍태: 네... 3월달 얘기로 가면... 업무분장표를 완전히 짜서 시작하신 건가요?
- ❖ 김병만: 그렇죠. 업무분장표를 전체 선생님께 보내서 개인적으로 다 의견을 받았지요.

시행과정에서 아주 사소한 갈등이 있었지만 슬기롭게 헤쳐나간 것 같습니다.
경험을 해봤기 때문에 내년에는 더욱 잘 되리라 생각합니다.

❖ **김홍태:** 1년을 해봤기 때문에...

❖ **김병만:** 네. 이제는 한 단계 업그레이드 돼야 한다고 생각해요. 인사의 편중도 생각해봐야 하고, 담임교사 배치를 잘해야 되지 않을까요. 인사가 만사라는 얘기도 있는데...

교원업무정상화는 누구 한사람에 의해서 되는 것이 아니고, 학교관리자와 학교 교사 모두가 나서야 된다고 봅니다. 물론 교육청도 앞장서야지요.

생활지도는 관리자가 바뀌어도 일관성이 있어야 해요. 교권과 학생인권이 조화롭게 움직여 줘야한다고 생각합니다. 문성그린교실도 꾸준히 운영하고 있지요.

❖ **김홍태:** 맞춤형 문성그린교실은 뭔가요?

❖ **김병만:** 올해부터 우리학교는 학년중심 체제에서 학년별로 실시하는 맞춤형 문성그린교실 운영을 처음으로 시도하고 있습니다. 문성그린교실은 학생 인권을 존중하는 생활평점제의 보완프로그램으로 사제동행 산행과, 심성노력봉사를 하면 일정부문 별점을 상쇄시켜 주는 그린 실천운동이죠.

담임교사는 자기반 생활지도는 책임진다는 역량을 가져야 해요. 담임의 생활지도 연수도 필요하다고 봅니다.

❖ **김홍태:** 그렇죠. 항상 생활지도부장 연수만 하죠... (교원업무정상화의 현장정착을 위한 능력향상연수)

❖ **김병만:** 동감입니다. 담임생활지도 역량을 확충해야 합니다. 그런 게 있었으면 좋겠어요.

❖ **김홍태:** 주로 담임역량 강화 연수를 해야겠네요?

❖ **김병만:** 그래요. 생활지도부장 정도 되면 이제 연수는 귀찮지 않나요. _ _ ; (일동 웃음)

❖ **김홍태:** 그럼 마지막으로 질문 몇 가지만 드리고 정리할게요. 정말 담임선생님들 역량 키우면 학년부의 큰 장점이라고 보는데, 담임을 안 하시는 분들은 어떤지 그런 의문이 들어요. 행정업무가 더 가면 불만이 있을 것 같은데요

❖ **김병만:** 사실 그 문제 때문에 끊임없이 조정을 해야 해요. 무조건 담임은 젊은 교사가 해야 한다고 생각한다면 안되죠, 경력도 안배가 되어야 하고 편중되지 않도록 해야 합니다.

전제도 말씀 드렸지만 학년팀은 교무행정과 교과연구팀의 협력과 균형이 매우 필요하다고 봅니다. 경쟁을 부추켜서도 안되고 때론 협력도 해야지만 상황에 따

라서는 행정업무를 늘리고 있는지 견제도 해야 합니다.

우리 모두를 행복하게 만드는 따뜻한 리더십이, 그 어느 때보다 절실하다고 봅니다.

❖ 김홍태: 담배를 학교에서 못 피는 거죠?

❖ 김병만: 피우는 애들은 있죠. 동네에서든... 왜 담배를 못 피우냐면 담배피면 학년부에서 봉사 활동해야 해요. 학년부실에 담임이 9명이예요. 그러다보니 전체학생을 다 파악할 수 있죠. 9대 1로 만나게 되는 거죠. 수업을 다 들어가는데, 미안해서도 못하고... 아주 현저하게 없어져 버렸어요.

❖ 김홍태: 아 그럼 작년과 올해 업무정상화 이전과 이후가 확연하게 차이가 나는 거네요?

❖ 김병만: 선생님들조차 우리 학교 담배피우는 애들이 다 어디로 갔어? 이럴 정도고... 큰 사건들이 없어요. 아기자기 선생님들이 모여서 대화를 하고... 소통이 제일 중요하잖아요.

행정팀 하고도 소통을 늘려야 한다고 봅니다. 수직구조에 익숙한 사람들이 좀 마음을 열려야 하고요.

❖ 김홍태: 아 그래요?

❖ 김병만: 행정팀은 늘 보고를 하잖아요. 학년팀은 뭐하나? 이런 생각을 할 수도 있죠. (웃음) 사실은 교장, 교감님께서 학년부실로 자주 올라와야 해요. 저희는 한 달에 한 번씩 학년회의를 합니다. 일이 있을 때 교장, 교감님과 자주 만나요. 생활지도는 교감님과, 학급운영은 교장님과 같이 이야기를 나눕니다.

❖ 김홍태: 그러니까 학교관리자와 접촉면은 꾸준히 가지고 있는 거네요?

❖ 김병만: 그렇죠. 학년부 올라오셔서 뭐 본인에 대한 이야기도 하고... 학년부에 회의실 있잖아요. 3학년은 계속 회의하고 있고요. 이것이 변화된 사회가 아닌가 생각해요. 상당히 수평화 되어 가고 있다고 봐요. 이게 좋은 것 같아요. 수평화 되어있기 때문에 자기 능력발휘가 되고 학급운영이 원활하게 되는 것 같고요.

❖ 김홍태: 맞습니다.

❖ 김병만: 업무정상화가 다 된 다음에는 수업이 질과 인성지도를 위해 노력해야 된다고 생각합니다. 사실 업무정상화의 최종목표가 그게 아닌가요. 우리가 편하자고 업무정상화 하는 건 아닙니다. 업무정상화가 제일 우선되어야 하고 혁신, 그다음에 생활지도가 되어야 해요. 우선순위 배열을 잘 해줬으면 형체가 더 아름다웠을 것 같

아요. 업무정상화를 늦게 진행한 것이 아쉽지만.....

- ❖ **김홍태:** 저도 그래서 안타까워요. 저도 업무정상화 TF에 작년부터 들어가서 결국 전임으로 코 꿰고 말았는데요...(그래요? 웃음) 광감 초기부터 이런 논의가 있었다라고요. 관료들 입김에 중간에 좌초하긴 했지만요. 그 부분이 안타깝습니다. 좀 더 빨리 안착시켰으면...
- ❖ **김병만:** 학교담임교사에게 설문조사를 해봤어요. 다 좋아하고 다들 열심히 합니다. (웃음) 정말 벤치마킹을 해야 될 부분들을 스웨덴, 필란드 같은 먼 외국나라에서 찾지 말고, 가까운 학교현장에서 찾아야 한다고 생각합니다.
- ❖ **김홍태:** 감사합니다. 금요일 저녁인데 이렇게 오랜 시간 인터뷰 응해주셔서 감사합니다.

2012학년도 학교업무정상화 방안 문성중 업무 분장(안)

부서	계	업무	담당교사
교무기획부 교사 3 업무 2	교무부장	교무공문서 관리 및 업무 보고/ 나이스권한관리/ 정보공시 업무 / 교무 규정관리 업무/ 학부모회 운영/ 학적(전입생상담) 업무	부장 교사 (비담임)
	기획	행사 및 시상 관리 업무/학사일정, 주간, 월간, 계획 작성업무 / 교무업무시스템(생활기록부) 업무/ 수업계 관리 업무	교사(비담임)
	고사계	성적관리위원회 업무/ 정기고사 계획 수립 및 추진 업무 / 교사원안 관리 및 성적처리	교사(비담임)
	교무업무 1	수업계 업무 보조/ 고사계 업무 보조/ 학적파일관리업무 / 교무일지관련 업무/ 홈페이지 관련 업무/ 에듀파인 작성 업무	행정전담
	교무업무 2	학부모회 관련업무 보조/ 가정통신문 관리업무/ 교무실 관리 업무	교무보조
교육연구부 교사 2	연구부장	연구공문서 관리 및 업무 보고/ 학교평가 관련 업무/표창관리 / 교원능력개발 업무/ 교육실습생 관련업무	부장 교사 (비담임)
	기획	교육계획서 작성업무/ 연수, 연구관련 업무/ 교과협의회 관련업무 / 학부모주간업무/ 교과서 관련업무	교사(비담임)
학력신장부 교사 2 보조 1	부장	학력향상(학습부진학생) 관련업무/ 창체(동아리/봉사) 관련 업무 문성제 관련업무/ 평생교육 업무	부장교사 (비담임)
	기획	방과후 관련 업무 보고/ 수준별관리 업무/ 주 5일 관련 업무	교사(비담임)
	보조1	학력신장부 업무 보조/ 과학과 관련 업무 지원	과학보조
생활지도부 교사 2	생활지도부장	생활지도 공문서 관리 및 업무 보고/ 생활지도 규정관리 / 학교폭력자치위원회 업무/ 선도위원회 업무/ 학생회 운영 / 문성그린교실운영	부장교사 (비담임)
	기획	생활지도관련교육 업무(폭력/안전/생명/인터넷/통신윤리) / 교내외지도 계획수립/ 상벌점 업무/ 우애부 운영/ 지킴이 업무	교사(비담임)
	배움터지킴이	교내 순시/ 등하교지도	지킴이

부서	계	업무	담당교사
진로상담 복지부 교사 2	진로상담부장	교육복지특별사업 업무 관리 보고/ 직업체험 업무 총괄 진로교육 업무	부장교사 (비담임)
	기획	상담 및 심성수련 관련 업무/ 장학생, 다문화, 양성평등 관련업무 Wee class 업무(성찰교실)	교사(비담임)
	지역사회	교육복지특별사업업무 실무 담당/ 지역사회 복지 업무	지전가
	상담전문교사	Wee class 업무 지원	상담교사
	커리어코치	직업체험 관련 업무	커리어코치

부서	계	업무	담당교사
3학년부 교사 9	학년부장 (1반)	3 학년 업무 총괄/ 학년 행사 진행 업무/ 학년 요선도 학생 관리 교내외 학생 안전 순시지도 활동/ 고입업무 총괄 학급관리(학생안전관리, 생활지도, 학급 요선도 관리)	부장교사
	기획 (2반)	학급관리(학생안전관리, 생활지도, 학급 요선도, 출결 관리) 고입진학 업무/ 학년 행사 계획 업무(체험활동/수련활동)	교사
	(3반)	학급관리(학생안전관리, 생활지도, 학급 요선도, 출결 관리) 학년 학생 사안 담당 및 추수지도	교사
	(4반)	학급관리(학생안전관리, 생활지도, 학급 요선도, 출결 관리) 학년 금연예방 활동 및 추수지도/ 학년 출결 업무	교사
	(5반)	학급관리(학생안전관리, 생활지도, 학급 요선도, 출결 관리) 기초부진아 업무 지원/ 국가수준 학업성취도 업무	교사
	(6반)	학급관리(학생안전관리, 생활지도, 학급 요선도, 출결 관리) 학년방송 및 기자재 관리 업무/ 졸업사정 업무	교사
	(7반)	학급관리(학생안전관리, 생활지도, 학급 요선도, 출결 관리) 학년 청소 관련 업무/ 학년말 전환기 활동 계획 업무	교사
	(8반)	학급관리(학생안전관리, 생활지도, 학급 요선도, 출결 관리) 학년 환경미화 업무/ 학년 학생 안전 순시지도 계획 업무	교사
	(9반)	학급관리(학생안전관리, 생활지도, 학급 요선도, 출결 관리) 앨범 업무/ 졸업식 행사 계획 수립/ 교복 물려주기 업무	교사

부서	계	업무	담당교사
2학년부 교사 9	학년부장 (1반)	2 학년 업무 총괄/ 학년 행사 진행 업무/ 학년 요선도 학생 관리 교내외 학생 안전 순시지도 활동/ 직업체험 업무 지원 학교 환경 및 청소 관련 업무 총괄 학급관리(학생안전관리, 생활지도, 학급 요선도 관리)	부장교사
	기획 (2반)	학급관리(학생안전관리, 생활지도, 학급 요선도, 출결 관리) 학년 행사 계획 업무(체험활동/수련활동)	교사
	(3반)	학급관리(학생안전관리, 생활지도, 학급 요선도, 출결 관리) 학년 학생 사안 담당 및 추수지도	교사
	(4반)	학급관리(학생안전관리, 생활지도, 학급 요선도, 출결 관리) 학년 금연예방 활동 및 추수지도	교사
	(5반)	학급관리(학생안전관리, 생활지도, 학급 요선도, 출결 관리) 기초부진아 업무 지원/ 학년 출결 업무	교사
	(6반)	학급관리(학생안전관리, 생활지도, 학급 요선도, 출결 관리) 학년방송 및 기자재 관리 업무/ 진급사정업무	교사
	(7반)	학급관리(학생안전관리, 생활지도, 학급 요선도, 출결 관리) 학년 청소관련 업무/ 학교 환경 및 청소관련 업무 총괄	교사
	(8반)	학급관리(학생안전관리, 생활지도, 학급 요선도, 출결 관리) 학년 환경미화 업무/ 학년 학생 안전 순시지도 계획 업무	교사
	(9반)	학급관리(학생안전관리, 생활지도, 학급 요선도, 출결 관리) 직업체험 지원 업무/ 수련회 업무 지원	교사
1학년부 교사 6	학년부장 (1반)	1 학년 업무 총괄/ 학년 행사 진행 업무/ 학년 요선도 학생 관리 교내외 학생 안전 순시지도 활동/ 학교 방송 운영 총괄 학급관리(학생안전관리, 생활지도, 학급 요선도 관리)	교사
	기획 (2반)	학급관리(학생안전관리, 생활지도, 학급 요선도, 출결 관리) 학년 행사계획 업무(체험활동/수련활동) 신입생 및 입학식 업무 계획 수립	교사
	(3반)	학급관리(학생안전관리, 생활지도, 학급 요선도, 출결 관리) 학년 학생 사안 담당 및 추수지도/ 학년 환경미화 업무	교사
	(4반)	학급관리(학생안전관리, 생활지도, 학급 요선도, 출결 관리) 학년 금연예방 활동 및 추수지도/ 학년 교내학생 안전지도 계획업무	교사
	(5반)	학급관리(학생안전관리, 생활지도, 학급 요선도, 출결 관리) 기초부진아 업무 지원/ 학년 청소 관련업무	교사
	(6반)	학급관리(학생안전관리, 생활지도, 학급 요선도, 출결 관리) 학년출결업무/ 학년 방송 기자재 업무/학교방송 관련 총괄	교사

교과교육부 (6명) 교사 3 사서 1 영어회화 원어민 1	인문사회부 (국어, 사회, 도덕)	부장	학습지도안, 수업연구, 교과 협의회 관련 업무 국어/사회과 관련 교육 및 행사 통일경제시사교육/ 새터민, 저출산고령화 관련업무 도서관 관리 업무	부장교사 (비담임)
		사서교사	도서관 관리	사서교사
		회화전문 (원어민)	영어 관련 행사, 영어 아침 방송 원어민 및 영어전용교실 관리 업무	회화 전문
	과학기술부 (수학, 과학, 기술가정)	부장	학습지도안, 수업연구, 교과 협의회 관련 업무 각종 과학 관련 행사 기획 및 진행 영재 관련 업무/환경교육	부장교사 (비담임)
		과학보조	과학교구 및 실험 기자재 관리 업무 연구, 학력신장부 지원활동	과학보조
	예술체육부 (음,미,체)	부장	학습지도안, 수업연구, 교과 협의회 관련 업무 스포츠클럽, 7560신체관리, 탁구부 및 체육관 관리 교과 관련 행사 계획 수립/ 재난대응훈련 계획	부장교사 (비담임)
		보건	- 보건위생 계획 수립 및 추진 - 보건교육(학생 성교육 정신건강 및 약물 오남용교육)	보건교사
		영양	- 급식 관련 업무	영양교사
	행정실	행정업무	- 방송지원(학년부) - 학습 기자재(컴퓨터) 지원(학년부)	행정실

학년부 업무(공통 업무/추가 업무)

○학년부 공통 업무

1. 학급관리 /학생안전관리/학생 생활지도/ 학급 요선도 관리
2. 학년 출결관리/학년 진급(졸업) 및 가산점 관리업무
3. 교내외 학생 안전 순시지도 활동
4. 학년 학생 사안 담당 및 추수지도
5. 학년 금연 예방 활동 및 추수지도
6. 기초부진아 지원 업무
7. 학년 방송 기자재 관리업무
8. 학년 행사 관리(체험활동/수련활동)
9. 학년 환경미화/ 청소 관련 업무 계획수립

○3학년부 추가 업무

1. 고입 진학업무
2. 졸업식 업무 / 졸업사정 대상 업무
3. 앨범 업무
4. 국가수준 성취도 평가 업무
5. 학년말 전환기 학습활동 업무
6. 교복 물려주기 업무

○2학년부 추가 업무

1. 학교 환경미화/ 청소 관련 업무 계획수립 총괄
2. 직업체험 업무

○1학년부 추가 업무

1. 학교 방송관련 업무 계획수립 총괄
2. 신입생 관련 업무/입학식

○교과 대표 담당 업무

각 교과 행사는 교과대표가 담당 - (실무는 교과 교사로 구성)

○담임 생활지도 업무

1. 학생사안이 발생하면 담임교사 또는 생활지도부에 통보한다.
2. 담임교사는 진술서와 경위서를 작성하여 학생사안 담당교사(3반 담임교사)에게 제출한다.
3. 담임교사, 사안담당교사, 학년부장은 학생 사안을 협의한다.
4. 1차 상담(담임교사) 2차 상담(학년부장)을 거쳐 사안에 따라 성찰교실 또는 생활지도부로 통보한다.
5. 생활지도부는 사안에 따라 선도위원회/폭력자치위원회를 개최한다.
6. 생활지도부는 사안 결정 내용을 학생사안 담당교사에게 통보한다.
7. 담임교사/사안담당교사/ 학년부장은 사안 결정 내용에 따라 추수지도를 실시한다.



- ❖ 이시우: 북서울 중학교의 업무정상화에 관련된 특징을 말씀해주세요
- ❖ 강민정: 북서울 중학교 업무 정상화의 특징은 교사가 오로지 수업과 생활지도에 집중할 수 있도록, 학교 구조와 그 환경 여건을 만든다는 거... 기존의 행정 업무 중심에 학교 업무 조직 체계를 학년부 중심으로 바꾸었고요, 저희 학교가 완전한 형태의 학년부 중심의 업무 정상화의 모델이었다고 생각해요
- ❖ 이시우: 북서울 중학교의 규모는 어떨까요?
- ❖ 강민정: 25학급으로 8-8-9예요.
- ❖ 이시우: 담임선생님은 어떻게 배치되어 있나요?
- ❖ 강민정: 담임은 완전히 하나의 교무실에 모든 담임이 모여 있는 학년부 체제로, 물리적인 조건까지 갖추어져 있고요, 담임들이 작년에는 한두 개 업무를 맡고 있었는데, 올해는 학년업무 이외의 일반 행정업무는 하나도 없어요.
- ❖ 이시우: 학년업무란 어떤 것을 말하죠?
- ❖ 강민정: 생활지도가 가장 큰 거고, 예를 들어 일학년 같은 경우는 입학식, 3학년 같은 경우는 진학, 그 다음에 각 학년별로 있는 수련회, 테마여행은 각 학년에서 담당하고, 그 외에 각 부서에 계로 있던 것은 그것은 업무부서로 갔죠.
- ❖ 이시우: 학년부 담임들의 만족도는 높을 것 같은데 어때요?

- ❖ **강민정:** 만족도 매우 높죠. 그리고 생각보다 비담임 선생님들도 학년부 시스템에 대한 만족도가 높은 편이에요. 그게 일선학교에서는 행정업무를 맡는 비담임 교사들의 업무 부담이 너무 크지 않느냐? 실제로 올해 교무업무 정상화로 교무 행정사를 배치해서 일선 학교에서 이런 문제 제기가 많이 있는 건 사실인데, 제가 볼 때 핵심은 '교무행정사에게 어떻게 업무를 배정하고, 어떻게 운영하는가' 이런 부분에서 차이가 많이 나는 것 같고, 저희 학교에서 행정업무를 담당하는 비담임의 만족도 높은 이유는, 교무 행정전담사를 취지에 맞게, 제대로 그 역할을 부여해서 운영하고 있기 때문인 것 같아요. 실제로 교무행정 전담사가 기존에 교사가 했던 7~10명 정도의 업무를 한다고 볼 수 있거든요.
- ❖ **이시우:** 실제로 하는 일이, 기안, 에듀파인....
- ❖ **강민정:** 기안하고, 에듀 파인 업무하고... 저희는 방과후 부서가 없고 행정전담사가 방과후를 조직하고, 애들 모집하고, 홍보하고, 강사 관리하고, 정산하고.. 어떻게 보면, 일반학교의 방과후부가 통째로 하는 일을, 이 선생님 하는데 너무 잘하세요. 그 이외에 각종 정보 공시나 교무부 업무와 관련되어서 일상적으로 반복되지만, 중요하지는 않는 일을 행정사 선생님이 전담해서 하고 있고요, 그래서 비담임 행정 선생님들도(물론, 교무부는 좀 다르지만) 주로 맡는 업무가 부서와 관련된 교육적인 콘텐츠를 생산하는 거예요.
- ❖ **이시우:** 아, 업무부서 선생님들도 교육적인 업무를...
- ❖ **강민정:** 그런 업무가 주로 많고, 그것을 기안하는 사무행정적인 것은 행정사 선생님이 맡아서 하시기 때문에, 그래서 비담임 선생님들도 생각보다 나쁘지 않아요.
- ❖ **이시우:** 도입과정에 대해 이야기 해주세요.
- ❖ **강민정:** 작년에 교원업무정상화 시스템을 도입할 것인가? 말 것인가? 내부에서 토론을 하고 표결을 할 때, 굉장히 사람들이 불안해하고, 그런 분위기가 반영되어서 표결이 49(반대):51(찬성)이었어요. 굉장히 아슬아슬하게 이 시스템을 도입하게 되었는데, 그걸 운영하고 1년이 되었을 때... 작년 11월 달에 전 교사가 모여서 평가회를 했었거든요, 그 평가회에서 너무나 압도적인 지지를 받아서... 저희는 '올해 당연히 더 발전을 시키는 방향으로 가자' 그렇게 합의를 봤고, 그런 방향으로 업무분장 체제를 바꾸었고.. 이제는 우리 학교가 어떤 경우는 업무 분장과 관련되어서 상당히 안정된 운영이 이루어지고 있다고 얘기할 수 있어요.

- ❖ 이시우: 교사들의 만족도가 높은 게 혹시, 행정사들의 업무 과다로 인한 것이 아닌지요?
- ❖ 강민정: 저희 행정사 선생님은 일을 워낙 잘하시는 분이어서 그런지, 특별히 어려워하지는 않아요. 다만 작년 같은 경우 기존에 있던 교무보조 선생님하고... 우리가 봐서도 업무의 양이나 형편성에 약간 불균형이 있다고 생각이 되었는데, 올해는 시스템을 바꿔서 기존에 교무보조하시는 분이 수업제일 아예 전담하시는 방식으로 갔기 때문에... 교무행정사간의 균형 등이 갖추어지고, 상대적으로 선생님들의 업무는 더 많이 덜어졌기 때문에 서로 좋게 된 거죠. ^^
 혁신학교 중에서는 예산의 자율성이 있으니까 행정사를 2명 채용하는 경우가 있는데 교무보조와 행정사 2명하면, 3명이 되잖아요. 3명 선생님을 하나의 팀으로 묶어서 하나의 부서처럼 운영하면서 효과를 높이는 학교도 있더라고요.
- ❖ 이시우: 교원업무정상화가 학교 교육현장에서 주는 영향 중에서 효과 측면에서 말씀을 해주세요.
- ❖ 강민정: 제일 커다란 효과는 교사들이 비교육적인 일에 소모해야 되는 시간과 에너지.. 이것들을 많이 덜어내고, 그것이 비워진 자리에 교육적인 고민들을 하고, 교육적인 활동을 할 수 그런 여건이 만들어졌다는 것 같아요. 그 다음에 학년부 시스템을 통해서 담임들이 행정업무를 맡지 않으니까 학생들과 훨씬 많은 시간이나, 훨씬 많은 에너지를 공유할 수 있게 되고, 또 학년 담임들이 한 공간에 일상적으로 생활을 공유하면서 집단적인 생활지도라 할까, 이런 것이 가능한 여건이 되면서.. 아이들과 교사간의 신뢰도가 높아지고 생활교육의 질도 많이 높아지는 그런 효과들이 나타나는 것 같아요.
- ❖ 이시우: 한 가지만 더 질문할게요. 성공한 사례를 보면 행정사의 업무가 확실하고, 학년부 체제로 전환된 학교에서 볼 수 있는데, 담임 중심제와 업무정상화의 관계에 대해 말씀해주세요.
- ❖ 강민정: 담임 중심제로 가야한다고 봐요
- ❖ 이시우: 담임 중심제로 가야만 성공할 수 있다고 보나요.
- ❖ 강민정: 우리가 경험적으로 보면.. 일부만 뭉치는 경우가 있자나요. 다수는 학년부에 있지만 일부가 다른 부서에 있으면, 오히려 학년부가 갖고 있는 장점을 제대로 못 살리고, 거기에 대한 부정적인 평가를 하게 만드는 것 같아요. 그래서 학년부 체제의 효과는 완전하게 담임들이 모여서 행정업무를 맡지 않는 시스템을 만들었을 때만 살

아날 수 있다고 봅니다.

- ❖ 이시우: 교무 행정사의 활용도도 높여야...
- ❖ 강민정: 높여야죠. 물론 비정규직의 문제점들은 해결해 주는 방향으로 가야 된다는 생각은 드는데... 출발 취지는 2가지(학년부 체제, 행정사 업무)를 공고하게 할 때, 교원업무 정상화가 내실이 있는 안정화 된다고 봐요!
- ❖ 이시우: 선생님의 말씀 잘 들었습니다. 이런 사례가 확산되었으면 합니다.

복서울중 2012학년도 부서별 업무분장

부서	업 무	담당	업 무 분 장	수
교감	교감	정대0	공문배부, 교원수급, 정현원, 평정, 전보, 장학, 복무	
	행정요원	소속0	교육정보고업무, 에듀파인, 방과후학교, 자유수강권, 교육통계, 시상, 학생증, 시간강사, 부장업무지원, 기타	
교무 기획	부장	윤여0	교육과정, 생활기록부, 학력신장, 성과금, 주5일수업제, 학교현황, 학부모관련, 명예·수석교사, 교과교실제, 조기진급졸업, 규정집, 방과후, 기타	3
	기획·NEIS	황규0	부진아지도, 수준별이동, 사교육대책, 자기주도학습, 특수교육과정, 청렴, 방송, 학부모시감, 담임강사임용, 미이수과목, 성적관리위원회, NEIS, 정보공시	
	고사·성적	양은0	정기고사, 성적처리, 수행평가, 가산점, 성적관리위원회(기록)	
	교무보조	강유0	학적, 전·입학·신입생, 주·월간계획, 시간표, 결·보강, 가정통신문, 사무용품	
혁신 연구	부장	강민0	혁신학교총괄, 업무정상화, 혁신연수, 교육계획서, 교과운영계획, 학부모아카데미, 혁신학교교류, 학교홍보	3
	혁신기획	김범0	수업연구회, 수업방법개선, 포럼워크숍, 협의회, 동호회, 창의인성전인교육, 학습자료준비물	
	연구기획	홍선0	교원학교포상, 교육실습, 교원능력개발평가, 학교교장평가, 장학, 자격직무연수, 시범연구학교, 연구대회, 연구정보원	
생활 상담	부장	이재0	교내외생활지도, 교권침해, 안전교육, 학생인권관련생활지도, 교복두발, 성찰교실, 대안교육, 통합협의회, 유해환경	3
	기획	전수0	교내외생활지도, 등하교지도, 폭대위·선도위, 복돋움카드, 상벌점, 덕목별시상, 지킴이, 폭력예방교육, 요선도학생지도	
	전문상담	최임0	상담, 검사, Wee클래스, 자살예방, 정신건강, 특수·통합교육	
	지킴이	김장0	교내순시, 등하교지도, 사안예방, 안전사고예방	
창체 교육	부장	홍은0	창의적체험활동, 각종 체험, 동아리발표, 봉사활동, edupot, 공영공모전캠프, 재능기부, 텃밭, 전통문화, 글로벌	2
	기획	이민0	도서관, 평생교육, 스포츠클럽, 저작권, 경제, 통일보훈안보, 저출산고령화	
	영어회화	최은0	영어듣기, 원어민, 영어행사	
	원어민	스 카	영어회화교육	
	사서	김미0	도서관 관리, 도서구입, 도서대출	
진로 정보	부장	최병0	진로진학 총괄, 네트워크, 정보보안, 개인정보보호	3
	진로기획	안수0	진로진학 계획·행사·교육, 직업체험	
	정보기획	이희0	홈페이지, s/w 관리, CD/DVD 자료, 컴퓨터휴대폰중독	
	공익요원	이정0	교단선진화기기(컴퓨터, 프로젝터 등) 관리	
자치 복지	부장	채지0	학생회, 자치활동, 민주인권교육, 자매결연, 학생쉼터, 학생관련	1
	복지	홍도0	학생복지, 장학, 급식비지원, 인터넷통신비, 새터민, 다문화, 동행프로젝트	
미래 인재 교육	부장	유지0	과학, 영재, 발명, 환경, 에너지, 자연재난, 원자력, STEAM융합, 창의성	1
	과학조교	박운0	과학기자재, 실험준비, 실험실관리, 학교SMS, 단순공문 접수 및 공람	
체육 보건	부장	김대0	체육시설, 체육관, 체육대회, 운동부관리, 민방위, 재난대응, PAPS, 체육 관련	2
	코치	안진0	운동부 지도 및 관련공문, 체육부 업무보조	
	보건	김창0	응급처치, 안전공제회, 건강기록부, 장애인, 생명존중, 약물(음주흡연)오남용, 양성평등, 성교육	

	1반	2반	3반	4반	5반	6반	7반	8반	9반		
1학년 교육	부장 입학식	생활지도 요선도 학생	생활지도, 주간지도, 상벌	교무 출결	자치 수련	창체	진로, 수업공개 지원	혁신, 수업공개 지원	협의회 등 각 부서 관련 업무는 관련 담당이 함	체육 진로	8
	윤병0	최0	최장0	이미0	방미0	최병0	김학0	김태0			
2학년 교육	부장 수련총괄	교무 출결	생활지도, 주간지도, 상벌	생활지도 요선도 학생	창체	자치 수련	진로, 수업공개 지원	혁신, 수업공개 지원		혁신 창체 미래	8
	정찬0	최현0	오유0	김보0	오재0	박지0	신지0	나은0			
3학년 교육	부장 졸업식	교무 출결	생활지도, 주간지도, 상벌	혁신수업 공개 지원	자치 수련	창체	진로, 수업공개 지원	생활지도 요선도 학생	고입 진학	교무 생활 자치	9
	서남0	권남0	이영0	박진0	황광0	신보0	김효0	장현0			

※ 교과와 관련된 것은 교과에서-예)국어, 음악, 미술, 사회 등

※ 대외고사는 해당 학년이 시행



- ❖ 김홍태: 그럼 시작하겠습니다. 부담없이 말씀해주시면 되구요, 선생님 성함과 오류중에 대한 간단한 소개 부탁드립니다.
- ❖ 홍제남: 저는 오류중에서 근무하는 교사 홍제남이구요, 저희학교는 구로구 고척동에 있어서 어려운 환경의 아이들이 많습니다. 학습의욕도 떨어지고, 환경이 어려워요. 어떻게 개선하고 행복한 학교를 만들까 하고 혁신학교를 운영하게 되어 2년차가 되었습니다.
- ❖ 김홍태: 2년차. 오늘의 주 과제는 교원업무정상화 모범사례로 추천되셔서 찾아뵙게 되었는데요, 오류중에서는 어떤 상을 가지고 교원업무정상화를 진행하셨는지 궁금합니다.
- ❖ 홍제남: 명확했습니다. 교사가 아이들 수업을 잘하고 생활지도 잘하기 위해서는 거기에 전념할 수 있는 시스템을 만들어야 한다, 그러기 위해서는 수업과 생활지도 등 교육활동을 제외한 모든 행정업무는 교사가 일체 하지 않는다 이 원칙하에서 조금씩 변형하여 수행하고 있습니다.
- ❖ 김홍태: 서울시교육청은 교무행정업무전담팀을 꾸리고, 학년부 체제 이런게 기본 골격인데요, 오류중에서는 어떻게 진행하시나요?
- ❖ 홍제남: 저희는 작년에 서울시교육청에서 기본안이 나오기 전부터 동일한 고민을 하고 있었어요. 첫해에도 2010년 겨울에도 학년부체제로 가자는 얘기가 있었어요. 당시엔 선생님들이 부담이 좀 있었어요. 안해 본거라. 그때는 절반정도만 과도기 형태

로 갔고요, 올해는 작년의 경험을 바탕으로 전면적으로 학년부로 만들어져 있습니다.

- ❖ 김홍태: 처음에는 약간의 우려도 없지 않았던 것 같은데 어떤 것이었나요?
- ❖ 홍제남: 담임과 행정을 분리했는데, 행정팀의 업무가 과중하지 않겠느냐? 이런 걱정이 있었죠. 그래서 첫해에 못했던 것이고... 옛날에는 담임도 하고 업무도 하니까 분배가 되었는데 그걸 그대로 행정팀이 다 모아서 하게 되면 부담이 크다는 거죠. 그래서 올해는 원칙이 뭐였냐면 업무를 그대로 두면 과중하니까 줄일건 줄이고, 없앨 건 없애고, 이관할 건 이관하자! 이렇게 한거죠. 그렇게 하면 업무양이 줄어들고 그러면 가능하다는 겁니다.
- ❖ 김홍태: 일선학교에서 고민하는 건 그런 반발이 있었을 거잖아요. 남부에서는 옛날에 학년부체제를 시도했던 학교가 있었다고 들었어요. 그런데 몇해를 하다가 다시 돌아가버렸다고... 제가 서울시교육청 업무정상화 TF에 참여했었는데, TF에 참여한 다른 선생님도 똑같은 얘기를 하시더라구요? 할 수가 없는거다... 현실 불가능하다고. 그런 류의 반발에 대해 어떻게 설득을 하셨는지요?
- ❖ 홍제남: 이제 생각나네요. 선생님들이 첫해에 반대하셨을 때 그 이야기였어요. 00중에서 오신 선생님이 그런 말씀을 하셨어요. 그래서 그 학교 이야기를 들어보자. 해서 모셔서 이야기를 들어보았고, 행정팀도 힘들고 선생님들이 다 힘들다. 그런 이야기가 나와서 첫해에 못했던 거죠. 그런데 둘째 해에 가능했던 것은 다른 혁신학교에서는 학년부로 간 학교가 있었거든요. 북서울이나 삼정중이나... 경기도 사례도 있었구요. 작년 행정보조사를 2명을 썼거든요? 1년 해보고 나니까 우리도 할 수 있다는 자신감이 생겼고, 납득이 된거죠. 업무도 대폭 이관하도록 합의가 되었구요. 그래서 해보자고 되었죠. 작년 말에 결정할 때 큰 잡음없이 결정을 할 수 있었습니다.
- ❖ 김홍태: 그럼 지금 체계를 보면, 행정업무전담팀이 있는거구요...
- ❖ 홍제남: 그렇죠. 전담팀이라는 표현이 좀 그렇긴 한데, 학년부가 중심이 되어 1,2,3학년부는 담임샘이 다 배치되어 있고, 거기선 학년업무만 하는거죠.
- ❖ 김홍태: 그럼 아까 교무실에는...
- ❖ 홍제남: 행정팀만 다 있는거죠.
- ❖ 김홍태: 굉장히 넓던데요? (웃음)

- ❖ **홍제남:** 그렇죠. (웃음) 다 학년부에 올라갔으니까요. 그래서 학년부가 좀 좋아요^^ 넓은 공간쓰는게 아깝다, 내년에는 애들한테 공간을 좀 내줄까 생각하고 있어요.
- ❖ **김홍태:** 1층 교무실에는 행정부서만 있는거네요.
- ❖ **홍제남:** 교무부, 연구부, 특활부, 혁신부 ... 교감샘이 있죠.
- ❖ **김홍태:** 거기 교감샘이 따로 자리에 있으시더군요. 구석에... 싫어하시지는 않으셨나요? (웃음)
- ❖ **홍제남:** 오실 때부터 그렇게 되어 있었구요 그렇게 싫어하시진 않으셨어요. 아무래도 교감샘은 실무를 같이 하셔야 하니까 우려를 많이 하셨는데, 막상 하고 나니까 제가 볼때는 올해 교감샘이 일을 많이 하시는 스타일이고 행정사도 있으니까 크게 문제가 안되는 것 같아요.
- ❖ **김홍태:** 그러니까 1층에는 행정팀이 행정업무를 전담하는 거구요, 담임 샘들은 학년부에 다 모여 계시고... 아주 와글와글 하겠네요?
- ❖ **홍제남:** 와글와글하죠 (웃음)
- ❖ **김홍태:** 한 학년에 몇반이나 되나요?
- ❖ **홍제남:** 3학년이 10반이고, 학년부장님이 비담임이사라서...11분 계시고, 2학년은 8분, 1학년은 9분, 이렇게 계셔서 샘들 공간은 좁지 않은데 애들이 오면 좀 복잡하죠. 3학년은 그래서 상담실을 하나 만들었어요. 1,2학년은 공간이 안 나와서 교실 한칸을 터서 교무실을 쓰고 있는거니까. 상담하는데 약간 좁긴 합니다. 개선해야죠.
- ❖ **김홍태:** 그럼 학년부로 바꾸고 나서 어떤 부분이 좋아졌을까요?
- ❖ **홍제남:** 학년부 체제의 장점은 굉장히 많아요. 샘들 만족도가 높아요. 굉장히 높아요. 이번에 중간평가 한 거 보면은 학년부 체제 5점 만점에 4점이 넘어요. 학교의 업무를 이렇게 바꾼건 굉장히 지지가 높아요.
- ❖ **김홍태:** 적극적으로 지지한다고 봐야겠네요. 다시 되돌아가간다면 오히려 반발을 하실 듯하네요.
- ❖ **홍제남:** 반발하죠. 담임들도 좋아하시고, 그건 당연하다고 봅니다. 걱정했던 건 행정팀이 힘들거라 생각했는데, 행정팀도 만족을 하시더라구요.
- ❖ **김홍태:** 다른 학교도 그 걱정을 하는게, 행정팀을 맡으신 선생님들의 업무가 과중하다, 힘

이 든다 이런 얘기가 들리거든요. 그래서 내년엔 이 분들을 위해서 어떤 조치가 필요하다 이런 얘기도 나오고 있어요. 어떻게 생각하시는지요?

- ❖ **홍제남:** 저는 업무 자체를 줄여야 한다고 봐요. 줄이고 업무를 과감히 넘기고. 그게 이뤄지지 않으면 당연히 과중하죠.
- ❖ **김홍태:** 그렇겠죠. 전체 덩어리를 줄이지 않으면...
- ❖ **홍제남:** 업무분장표에도 나오지만 저희는 수업계는 교무보조에게 넘기고...학적은 이미 하고 있었고...에듀파인은 행정사가 다 하구요. 저도 부장임에도 불구하고 결재할 때 빼고는 업무관리시스템에 들어갈 일이 거의 없어요. 행정사가 거의 알아서 합니다.
- ❖ **김홍태:** 아까 행정사가 두분이라고 하셨는데요?
- ❖ **홍제남:** 한분은 행정전담하시는거구요 에듀파인 등, 한분은 전산보조예요. 저희는 교육정보부를 없앴거든요. 그 분이 전담합니다.
- ❖ **김홍태:** 교육정보부를 없애고 전산보조샘이 전담하는거군요. 사실 다른 학교에서 보면 교육정보부장 샘이 수업중에 학교 컴퓨터 고치고 다니시고 그러거든요. (웃음) 그 일을 전산보조 샘이 전담하고 있다 그런거죠
- ❖ **홍제남:** 네. 그렇죠. 교육정보부도 사실 첫해에는 없애지 못했어요. 샘들이 우려하는 부분이 있는데, 실제 안 해보고는 납득이 잘 안되죠. 지금은 선례가 있으니까 가능한 거고, 단계를 맞춰나가는게 필요한거 같아요. 첫해에 교육정보부를 없애자는 의견도 많았지만, 실제 그렇게 하진 못했어요. 대신 업무를 전산보조에게 대폭 이관을 했었어요. 그걸 해보고 나니까 되는거예요. 그래서 이제 완전히 넘겨도 문제없겠죠? 하니까 다 납득이 되는거죠. 전산보조샘이 못할 일이 없는거예요. 편하시죠? 하니까 다들 편하대요. (웃음) 그래서 없앨 수 있었습니다.
- ❖ **김홍태:** 큰 덩어리로 있는 일들을 없앤 다음 행정전담팀에 넘기고, 적당히 이관하고... 학년업무는 학년부에서 처리를 하는 거구요. 출결이라든지 생활지도... 생활지도는 어떻게 하시나요?
- ❖ **홍제남:** 고민이 많았던 부분입니다. 저희 학교가 어려운 아이들이 많아서 생활지도가 쉽지 않아요. 첫해에 학년부로 못간 이유 중 하나가 그거였어요. 생활지도까지 하면 학년부가 너무 힘든거 아니냐. 경험이 있었어요. 몇 년 전에 저희가 학년부로 생활지도를 이관해본 적이 있었는데, 학년부장샘이 너무 힘들었거든요. 생활지도부

가 있음에도 불구하고 말이죠. 첫해에 그래서 학년부로 못간거죠. 그런데 다른 학교 사례를 보니까 담임들이 같은 층에 다 모여서 같이 생활지도를 하면, 문제가 예방이 되는 거예요. 그래서 사안이 별로 안 생긴다, 예방이 되기 때문에. 그러니까 해볼만 하다. 이렇게 합의가 된거죠.

- ❖ 김홍태: 작년말에 한해를 해보고 올해부터 하게 된거군요
- ❖ 홍제남: 작년에 다른 학교 사례도 있고, 생활지도가 편해진대요, 학년부로 가면. 예방이 되니까. 근데 다 넘어오면 부담스러워니까 폭대위나 선도위는 생활지도부에서 하는 걸로 했습니다.
- ❖ 김홍태: 생활지도부가 현재 있는거죠? 거기선 큰 사안을 담당하고...
- ❖ 홍제남: 네. 그렇죠. 생활지도부와 학년부가 연계를 하는 거죠. 학년부에 사안제가 있어요. 간단한 조사사든가 1차 지도를 하고 안 되는 건 넘기고...이런 거죠.
- ❖ 김홍태: 그럼, 학년부로 바꾸고 한학기가 지나서 2학기 중반을 넘어서는데 효과가 어떤 측면에서 있나요?
- ❖ 홍제남: 학년부샘들 말을 들어보면 생활지도가 잘 된다고 하더라구요. 왜냐면 애들이..(웃음) 샘들이 애들이랑 같이 있는 거잖아요. 같은 층에. 한눈에 들어온다는 거예요. 빨리빨리 파악이 되고, 두 번째는 샘들이 모여있으니까 정보가 바로 공유가 되는 거예요.
- ❖ 김홍태: 그렇죠. 특히 중고등학교는 과목이 있으니까 자기 과목에만 수업을 들어가면 다른 과목 수업때 무슨일이 있는지 잘 모르니까요.
- ❖ 홍제남: 정보공유와 합의가 빨리 되는거예요. 옛날같으면 회의를 소집해야 하는데. 소집할 필요가 없는거죠. 논의가 빨리 되니 해결도 빨리 되는거죠. 큰 사건을 예방할 수 있는거죠. 애들하고도 밀접하게 되고... 오히려 너무 밀접하니까 샘들이 오히려 피곤하다고 해요.(웃음) 그래서 샘들이 농담삼아 얘기해요. 애들이 불쌍하다고. 완전 '꼼짝마'라고... 그렇게 얘기를 해요. 가까이 있어서 금방금방 파악이 되니까.
- ❖ 김홍태: 그렇죠. 담배도 마음대로 못피고..(농담) 업무를 폐지했다고 하셨잖아요. 뭘 없었는지 다른 선생님들이 궁금하실 것 같아요. 업무들을 다 모아놓으면 엄청 많은데, 어느 부분에서 어떻게 없애야 할지, 축소해야 할지, 이관해야 할지 난감할거 같아요. 어떻게 하셨는지?

- ❖ **홍제남:** 그게 굉장히... 뭘 없었냐고 물으면 딱 집어 말하긴 너무 많은데... 근데 많이 없었어요. 우리는 선생님들이 자기 하는 업무를 다 적게 했어요. 다 적어서 여기서 없앨 수 있는게 뭔지, 간소화 할게 뭔지... 자잘한 거라도 말이죠. 자잘한게 모이면 크게 되잖아요. 그래서 잡무인거잖아요. 계발활동 일지라든가, 이것도 없었구요. 출석부도 없었어요. 네이스에 입력하는거니까. 결재도 안받구요. 기타 장부를 많이 없애려 했어요. 교과협의를록도 없앨까 했는데, 그러진 못하고 간소화 했어요. 옛날에는 교과협의록 다 싸인을 하고 그랬는데, 그거 없애고, 결재라인도 다 없애고 교과주임이 바로 교감샘에게 결재를 받는걸로.
- ❖ **김홍태:** 사실 그렇게 해도 아무 문제 없는 것이거든요.
- ❖ **홍제남:** 아무 문제 없죠. 그리고 결재도 한 학기에 한번. 모아서 하는 거죠. 작년엔 이걸 바꿨는데, 훨씬 더 좋아요. 간편일률적인 교과협의록이 아니에요. 주제도 안주고 편할 때 쓰는 건데, 교과협의한거, 행사한거 붙여놓는데, 각양각색으로 나와요. 소소한 것들 꽤 많이 없었죠. 사생대회 이런거...
- ❖ **김홍태:** 공원에서 난장판이 되는... 아 농담입니다.
- ❖ **홍제남:** (웃음) 그림 대충 그리고 노는 그런거 안하는 거죠. 과학 행사도 없었어요. 교육청에서 온 없애라는 목록 그대로 한거죠. 어쩔 수 없는 것은 대체를 하고, 과학행사 없애는 대신 과학과에서 알아서 하는 거고. 그런식으로 조금조금씩 업무를 줄여나가는 거죠. 옛날에는 뭐 내라 뭐내라 맨날 닦달하는데 그게 없어진 거죠.
- ❖ **김홍태:** 그걸 줄여나가는방식이... 아까 들은게 각자 업무를 다 쓰고 어떤 것을 폐지, 감축, 이관할 것인지를 정한거잖아요. 그걸 교직원회의에서 한건가요? TF에서 한건가요?
- ❖ **홍제남:** TF에서 했죠. 다 수합을 해서. 많다고 생각했는데 또 모아보니까 그렇게 많지도 않아요. 비슷한게 많아서 그래요. 서로 서로 얘기를 해서 줄여갔던 거죠. 제가 초안을 짜면 TF에서 같이 논의를 하고, 연말에 1박 2일로 워크숍을 가는데 거기서 합의를 해가면서 확정을 했죠. 결재라인도 최소화하려고 노력했어요. 조퇴이런건 교감샘 선에서 끝나고..
- ❖ **김홍태:** 아 그럼 담임샘이 바로 교감샘에게?
- ❖ **홍제남:** 그렇죠. 부장샘도 안거치기 위해 최대한 노력했어요. 소소한데서 노력을 많이 한 거죠. 그 작은 게 합쳐지면 큰 것이거든요. 그걸 없애니까 간편해졌다고 느껴지는

거죠. 저두 혁신부장이긴 한데 다른 학교 얘기들어보니까 저희 학교가 좀 앞서가는 부분이 있는거 같아요. 혁신예산 같은 경우도 3월달에 다 짜고나면 부별로 다 나눠주잖아요. 그 자리에서 쓰는거예요. 저를 거치지 않고. 내가 언제 그걸 다 클릭하고 있겠어요.

- ❖ 김홍태: 아 그러니까 예산배분이 끝나면 자체적으로 집행하고 끝내는?
- ❖ 홍제남: 끝내고. 연말되면 추경하고 남으면 반납하고. 쓰다가 남는 것은 추경하면 되니까 그것만 제가 관여하고 쓸돈은 쓰게하고. 그럼 결재라인도 짧아지고. 바로 교감샘한테 올라가니까. 더 간소화시킬수 있는게, 바로 교감샘한테 갈게 많아요. 2학년 부에 어쩔수없이 영어계가 다 있어요. 영어업무도 원어민 없었지니까 별로 할게 없어요. 도서계도 1학년에 있는데... 그런 것도 한두개씩 있어요.
- ❖ 김홍태: 학년부장을 굳이 거치지 않고 바로 교감샘에게 올라간다는거죠?
- ❖ 홍제남: 그렇죠. 그런 것들은 다이렉트로 가자. 이런거죠. 그런걸 꼼꼼하게 챙겨야 해요. 그걸 혁신부에서 중심이 되어서 없어서.. 점점 가벼워지게 하려는 거죠. 교무보조 활용도 마찬가지입니다. 완벽하게 행정을 전담할 수 있는 사람으로 자리잡을 필요가 있어요. 가정통신문이라든가 수업, 학적, 이런거 다하고 있어요. 제가 볼때는 처음 혁신학교 할때는 교무보조샘이 투덜투덜했어요.
- ❖ 김홍태: 네. 예전보다 다른 일을 하는 거니까요.
- ❖ 홍제남: 급여도 적고 그러니까요, 월급도 많이 안주면서 왜 일을 더 하느냐 이런 불만 있었어요. 학적이나 수업 맡고 나니까 중요한 업무를 맡고 나니까 더 당당한 거 같아요. 교감샘이 시키는 잡무에서 진짜 자기일을 맡는 거니까요. 우리가 너무 기존의 관성이라든가 관행에 우리 스스로가 붙들려 있어요. 우리 스스로 혁신해야 해요. 관점은 하나예요. 과연 교사가 할 일인가 아닌가. 수업계, 컴퓨터 하려고 사범대 나온거 아니잖아요. 그런 업무들은 다 넘겨야 한다고 봐요. 아직도 많이 남았다고 봐요.
- ❖ 김홍태: 넘기거나 폐지하거나 둘중에 하나인거죠
- ❖ 홍제남: 교사는 정말로 이제 교육만 해야 해요. 축제같은거 이룰테면 저희가 해야 해요.
- ❖ 김홍태: 제가 상원초에 가봤더니 축제같은 것도 선생님들이 기획만 하고 나머지 일은 행정팀에서 다 하더라구요.
- ❖ 홍제남: 초등학교랑 시스템이 좀 달라서요. 학년부 할 일은 학년부가 하구요. 선생님들이

기획하시고 기안, 에듀파인은 행정전담사에 맡기는 거죠. 행정팀에 있지만 저희들은 혁신학교계획서라든가 교육관련 기획업무들이 많거든요. 그게 주가 되고 단 순업무들은 다 넘기는 거예요. 연수같은경우도 연수철 관리도 저희가 하지 않고 행정전담사가 합니다.

- ❖ **김홍태:** 사실 그게 귀찮은 일이지만 간단한 일이거든요.
- ❖ **홍제남:** 그런걸 하나 하나 다 찾아내는 거예요. 교사가 하지 않을 일은 하지 않는다, 그리고 하지 않아야 할 일은 행정전담사에게 넘기는 것이지요. 우리가 수업하면서 했던 일이기 때문에, 3월초에 바쁘고 그 이후엔 적잖아요. 집중적이고 전문적으로 하기 때문에 더 효율적이에요. 방과후 코디가 있기 때문에 내년에는 아예 방과후 부를 없앨까 생각중이에요. 북서울중에서는 아예 그 업무도 전담사가 한다고 하더라구요. 저희가 구로혁신지구라서 그걸 연결지어서 교사가 하기에 적절하지 않은 업무들은 폐지하거나 이관할 생각이예요. 제가 처음에 와서 보니까 수업계같은 경우도 넘기자고 했거든요. 샘들이 ‘그거 넘겨도 괜찮겠어?’ 했는데, 오히려 지금은 자연스러워요. 더 조용하고. 그런 측면에서 보면 성적처리라든가, 교무업무시스템 이런 것들도 교사가 굳이 할 필요가 없다고 보거든요. 다들 물어보면 교사가 할 필요가 없다고 하지만, 보안이라든가 이런 걸 걱정하는 거죠.
- ❖ **김홍태:** 그게 사실 제일 걱정하는 부분이드라구요.
- ❖ **홍제남:** 그럼 대학교에서는 행정업무 행정실에서 하는데, 왜 중등에서는 안되느냐? 이런 반론이 가능합니다. 그건 행정직원을 믿지 못하는 거죠. 그 이유는 그분들이 처우가 열악하고 불안정한 신분이기 때문이라고 봐요. 우리는 교육활동과 생활지도에 전념해야 하는데 왜 성적처리하느라 난리나는 거죠. 교무업무시스템도 마찬가지고. 이분들에게 넘어가고 나면, 과도기적으로 문제가 생길 수 있어요. 오히려 문제가 생기면 이분들 정규직화시키고 책임을 강화해야 한다고 봐요. 거기까지 가야한다고 생각해요.
- ❖ **김홍태:** 동의합니다. 저는 처음에 교직들어와서 제일 황당했던게 시험지 마는 거였어요. 옛날에 시험지를 맡았잖아요. 맡아서 싸가지고 하나씩 함에 꽂는데 내가 이겨하려고 교사 되었나 이런 고민 많이 했어요.
- ❖ **홍제남:** 저희는 샘들이 하는데 봉투에 넣고 있어요. 근데 이야기를 들으니깐 그것도 과연 교사가 해야 하는가 이런 생각이 드네요.
- ❖ **김홍태:** 사실 그것도 교사에게 책임을 지운다? 이런 역할이잖아요. 수능시험할 때 교사들

이 포장하지 않잖아요. 배부만 하는데...

- ❖ **홍제남:** 교사들 스스로가 꼼꼼하게 찾아야 할 부분들이 있구요. 교사들이 이기적인 생각으로 한다는 생각은 할 필요없고 교육활동에 전념하기 위한 것이라고 봐야 해요.
- ❖ **김홍태:** 다른데서 우려지점이 이렇게 있어요. 학년부에 모아놓고 학년부업무만 맡겼더니 '논다' 이런 우려는 어떻게 생각하나요?
- ❖ **홍제남:** 저희도 처음에 그랬어요. 담임들이 놀지 않을까. 그런데 다른 학교는 모르겠지만 저희학교는 담임들이 무척 힘들어요. 담임업무가 사실 한도 끝도 없는거예요. 근데 담임 맡겨도 놀 사람이라면, 행정업무를 맡겨도 마찬가지로 인거예요.
- ❖ **김홍태:** 그렇죠.
- ❖ **홍제남:** 저희의 기본적인 생각은 모든 교사들은 훌륭한 교사가 되기 위해 노력한다고 봐요. 아이들에 대해서도 교육활동 잘하고 싶어하고... 그런 믿음을 전제를 하고 시작해야 한다고 봐요. 저 사람 놀까봐 행정업무 시킨다? 이걸 아니라고 봐요. 어쨌든 행정업무를 안 하는게 맞잖아요. 그렇게 해놓고 나서 안했을 때는 동료교사들끼리 서로 분돈아야겠지만요. 교사들이 이런 부분에서 서로서로를 믿어야 하지 않나 생각해요. 그게 없으면 교사들이 학교일을 어떻게 하겠습니까.
- ❖ **김홍태:** 의사들이 수술하다가 결재하러 가지는 않는데, 우리는 수업하다가 결재하러 가는 경우도 많죠.
- ❖ **홍제남:** 그렇죠. 저희학교에서는 있을 수 없는 일이에요. 이번에 모 중학교에서 컨설팅을 했는데, 교무부장, 연구부장, 창체부장샘이 너무너무 힘들어하시더라구요.
- ❖ **김홍태:** 힘들어하신다구요?
- ❖ **홍제남:** 네, 예비혁신학교 운영하는데 업무가 너무 많아져서 힘들어하시더라구요. 행정업무는 지원사가 하지만 교육청에서 부여준 사람이잖아요? 근데 거의 활용을 못하고 있더라구요.
- ❖ **김홍태:** 아 행정지원사를 뽑았지만 활용을 못하고 있다? 업무는 떠안고 있는...
- ❖ **홍제남:** 쓰러질 것 같다는 거예요. 우리가 이렇게이렇게 하고 있다니까 너무 부러워하시더라구요. 혁신학교 할 때 설문을 했는데 선생님들이 가장 우려하시는 게 업무가 늘어날까봐 하는거예요. 중요한 부분이에요. 연구학교, 이런 과거가 있잖아요? 그래서 업무는 최대한 줄이고 없애야 한다 이런 고민을 했던 거예요. 무언가 없애지

않고 새로운 것을 시작하는 것은 불가능하잖아요?

- ❖ 김홍태: 그러면 퇴근은 언제하시나요?
- ❖ 홍제남: 정상적으로 합니다.
- ❖ 김홍태: 다른 학교에서 혁신학교에 대해 가지고 있는 이미지가 맨날 밤새서 회의한다더라? (웃음) 이런거거든요.
- ❖ 홍제남: 하고 싶은 사람들이 남아서 하는 거죠. 00중에서는 수업준비하시는 분들이 자발적으로 남아서 수업연구하는 거예요. 9시까지도 하고 한다고 하더라고요. 본인들이 좋아서 하는 거고... 우리 4시 반 퇴근을 원칙으로 해요.
- ❖ 김홍태: 뭘해도 4시 반에 끝난다?
- ❖ 홍제남: 심한경우 회의하다가도 4시반 되면 끝납니다. 남아서 선생님들이 자발적으로 더 일을 할 수도 있으나, 혁신학교 때문에 남아야 하는 건 없어요. 4시 반 되면 거의 가세요.
- ❖ 김홍태: 혁신학교에 대한 오해와 진실 이런거 방송해야겠네요. (폭소) 일반학교에서는 거의 4시 반에 퇴근 못해요. 다 남아서 해요. 젊은 쌤들은 더 심하고... 7~8시 되야 퇴근하고.
- ❖ 홍제남: 아... 뭐하시느라 남아있는거죠?
- ❖ 김홍태: 방과후 이런거 하는거죠. 강사수당계산하고 이런거... 대목이 오면 절대 퇴근 못하죠.
- ❖ 홍제남: 저흰 그런 단순업무 안하죠. 방과후 코디가 다 하니까. 처음 혁신학교 하면서 얘기한게, 쌤들 스스로가 돈을 인건비에 쓰면 교육활동 못하지 않나? 이런 생각이 있어요. 그래서 주저주저해요. 근데 이 사람들이 행정업무를 가져가는 것이기 때문에 우리가 그 시간에 수업연구와 교육활동을 할 수 있는 거잖아요. 돈만 뿌리는게 중요한게 아니고 쌤들이 바뀌고 학교문화가 변해야 한다고 봐요. 그런 시스템을 만드는게 중요하고 행정지원사 쓰는게 당연하다고 봐요. 그런 측면에서 업무 줄이고 교사에게 시간 확보해주는게 중요합니다. 담임쌤들 대부분 4시 반에 퇴근하시고, 신규교사들은 행정업무가 아니라 담임업무 때문에 남으시긴 해요. 열정이 넘치니까요.
- ❖ 김홍태: 사실 수업연구와 준비 때문에 남는건 정상이라고 봐요. 행정업무 때문에 남는다

면 그게 비정상이고...

- ❖ **홍제남:** 혁신학교에 대해 걱정하는 거 수업연구회 때문일 것 같아요. 일주일에 한번씩, 한 달에 두세번 하니깐요, 그 시간 만들려고 업무줄이는 거거든요. 행정업무가 혁신 학교는 대부분 줄었다고 할거예요.
- ❖ **김홍태:** 혁신학교에 대한 오해를 빨리 불식시켜야 할 것 같아요.
- ❖ **홍제남:** 첫해에는 저희도 힘들었어요. 시행착오가 많으니까. 첫해 소문이 많이 나서 그런 것 같기도 하구요.
- ❖ **김홍태:** 개교한 학교도 그렇잖아요. 그러다가 안정화되면 시행착오가 줄어들겠죠.
- ❖ **홍제남:** 새로운 일을 시작하는데 마찰이 없을 수 없구요, 그걸 두려워하면 변화를 못하는 거죠.
- ❖ **김홍태:** 장시간 감사드리고요, 제가 가진 의문은 다 풀린 것 같습니다. 특히나 4시 반 퇴근이 가장 맘에 들구요, 하하하 제발 이런 건 크게(웃음) 자료집에 실어야겠어요.
- ❖ **홍제남:** 다른 학교들은 늦게 까지 회의한다는데 우리는 왜 이리 일찍 가냐고 교장샘이 말 씀하실 정도였어요. 사실 첫해는 회의도 많고 연수도 많이 받았어요. 그런 것들에 대해 밖에서 볼때는 걱정이 드는 거고, 익숙하지 않은 분들이 힘들긴 했었죠.
- ❖ **김홍태:** 일반학교 선생님들 일찍 퇴근하시려면 혁신학교 많이 오셔야 할 것 같아요. 일반 행정업무를 하느라고 다른 교육활동을 못하게 되는거니까요...
- ❖ **홍제남:** 행정업무 담당하시는 분이 상을 당해서 휴가를 가셨던 적이 있는데, 제가 오랜만에 행정업무를 해야되는거예요. 오랜만에 하니까 못하겠더라고요. (웃음) 제가 부장인데도 그렇잖아요. 올해 기안을 거의 안했어요. 공문이 오면 전담사가 와서 물어보면 제가 적어주면 기안올리시는거고, 저한테 물어볼거 없으면 그냥 처리하세요. 제가 혁신부장이니까 수업연구 이런 거 기안할게 많은데 연초에 한번 기획하고 기안해서 결재하면 그냥 1년 가는거 예요. 중간 체크만 하면 되는거예요.
- ❖ **김홍태:** 그런건 사실 어려운일이 아니잖아요. 누구나 할 수 있는 일이고...
- ❖ **홍제남:** 근데 오랜만에 해보려니까 힘들더라고요. (웃음)
- ❖ **김홍태:** 행정사가 빠지시면 다른 행정사가 임시로라도 해야되는데
- ❖ **홍제남:** 앞으로 고민할 부분이에요

- ❖ 김홍태: 그분들의 고용안정과 이런것들이 바탕이 되어야 할 것 같아요.
- ❖ 홍제남: 저희 전산보조가 갑자기 그만두셨어요. 그래서 다음주부터 다른 분이 출근하시는데... 고용안정이 안되니까 이직도 잦은거 같아요.
- ❖ 김홍태: 그렇죠. 그분들이 쌓은 노하우도 한순간에 활용 못하게 되는거고...교육감이 직고용해서 학교에 배치를 해둔다든지... 그럼 행정업무도 프로페셔널하게 할 수 있고, 고용이 보장되니 학교에서도 믿고 맡길 수 있구요.
- ❖ 홍제남: 그 단계까지 안되더라도 학교에서는 이런 시도를 해야 한다고 봐요.
- ❖ 김홍태: 장시간 좋은 말씀 감사드립니다.

오류중학교 업무 분장표

부서명	업 무 명	(2012학년도) 업 무 내 용	성명
교무 기획부 (4)	부장	업무 총괄, 학사 및 교육과정 편성운영, 각종 규정 개정, 사정회	박진0(체육)
	나이스	차세대 나이스 관리(생기부관리, 권한부여, 학부모 서비스 등)전산망관리, 정보 공시, 방송	이성0(수학)
	고사	각종평가(고사) 및 고사 결시자 관리, 교과 협의록, 성적관리위원회 회의록, 교 과서 선정(사서 보조)	윤혜0(영어)
	성적처리	성적자료검사, 결시생 인정점, 학기말 지필수행평가, 성적관리 총괄, 평가 (고사) 관련 협조	윤민0(사회)
	교무지원	수업계, 학적, 전출입, 중간업무, 월중행사, 가정통신문 ,SMS, 시간강사, 보안점 검, 청소구역배치, 교무일지	김후0
	행정지원	공문서관리보고, 에듀파인, 각부서(연수자료준비, 연수이수증관리, 기출문제수합 등) 및 교감업무보조, 학부모회(공문, 연락), 교육자료배부(교육청)	조진0
	전산지원	PC관리, 학부모서비스, 기자재관리, 홈페이지, 성적보조, 방송, 상장, 교단선진화 장비관리, 소프트구매, 원클릭(중식, 통신비, 학비지원), 정보통신 윤리교육	전익0
학생 생활 상담부 (4)	부장	업무 총괄, 교내외순시, 폭력자치위원회 운영, 안전지도, 교복공동구매 관련	이협0(사회)
	생활	사안담당, 폭자위, 선도위	김금0(체육)
	상담	부적응아 상담, 장학생 선발, 복지 (복지위원회, 학생회장, 원호), 위클래스, 인 성, 위기학생, 인터넷중독 예방교육, 생명존중, 자살예방	임은0(영어)
	특수	특수학급운영	김은0(특수)
	교육복지사	위클래스 운영, 사회복지사업, 부적응아 연계지도	홍소0
	전문상담원	상담, 위클래스운영	안점0
	배움터지킴이	등학교 안전지도, 휴식중식시간 교내·외 순시	하문0
	특수교육지원	특수교육학생 돌봄	서순0
교육혁신부 (2)	부장	업무총괄, 수업연구, 연수, 지역사회	홍제0(과학)
	기획	학교공개의 날, 학부모총회, 학교홍보(혁신학교 관련)	강정0(사회)
교육연구부 (1)	부장	교육계획서, 교원능력개발평가, 학교장평가, 장학, 컨설팅	서명0(도덕)
특별활동부 (2)	부장	업무총괄, 창체(동아리, 계발활동, 진로, 봉사), 축제팀 구성	홍길0(국어)
	자치	학생회, 학년 자치계 주관, 이웃돕기	문홍0(체육)
교육복지부 (1)	부장	업무 총괄, 방과후 수업, 꿈자랑 공부방, 솔마루방	황혜0(사회)
	방과후 코디	방과후 관련 업무(공문, 에듀파인, 학생출결관리, 방과후 학생관리),멘토링, 동 행	이승0
자연과학부 (1)	부장	업무 총괄, 영재교육, 생태환경교육	오정0(과학)
	과학조교	실험준비, 실습실 및 실습 기자재 관리, 교구관리 총괄, 부서에듀파인	권경0

부서명	업 무 명	(2012학년도) 업 무 내 용	성명
체육 교육부(2)	부장	업무 총괄, 평생교육, (민방위)훈련교육, 7530 운동, 체육대회, PAPS(체력검사), 시설교구	홍순이(체육)
	보건	건강 관리, 보건교육, 성교육가정폭력, 안전공제회신청 및 보고, 양성평등,	박미이(보건)
1학년부 (9)	1(부장)	업무총괄, 출석부	박은이(국어)
	2(생활2)	학년사안	정진이(과학)
	3(자치)	학년별 학생자치회, 축제 준비위	허정미(미술)
	4(창체)	창체(봉사, 진로)	지현이(가정)
	5(학습부진)	계획수립, 학생관리	최혜이(영어)
	6(도서)	독서논술대회, 독서동아리, 사서	최부미(국어)
	7(생활1)	상별점관리	김혜이(과학)
	8(수업연구)	학년별 수업연구회	김경이(기술)
	9(행사)	입학식, 학기말 행사, 인터넷 중독검사	김은이(수학)
	사 서	도서관운영, 도서관관련 에듀파인, 공문, 교과서관련(선정, 구입 등)	정유이
2학년부 (8)	1(부장)	업무총괄, 출결관리	곽명이(한문)
	2(자치)	학년별 학생자치회, 축제준비위	채규이(도덕)
	3(영어)	영어교육	한수이(영어)
	4(창체)	창체(봉사, 진로), 학기말행사	이진이(수학)
	5(학습부진)	계획수립, 학생관리	박연이(국어)
	6(수업연구)	학년별 수업연구회	송 이(음악)
	7(생활)	학년사안	조성미(과학)
	8(수련회)	수련회관련 업무, 상별점관리	강인미(미술)
3학년부 (11)	부장(비담임)	업무총괄, 출결관리, 졸업식	이선미(국어)
	1(기획)	학기말 교육과정	최진미(수학)
	2(자치)	학년별 학생자치회, 축제준비위	이현미(사회)
	3(앨범)	앨범관련업무, 상별관리	오영미(가정)
	4(창체)	창체(봉사, 진로), 학기말행사	임진미(과학)
	5(학습부진)	계획수립, 학생관리	민성미(국어)
	6(수업연구)	학년별 수업연구회	허경미(영어)
	7(수학여행)	수학여행관련업무	문효미(미술)
	8(진학)	진학관련업무	최희미(수학)
	9(생활)	학생사안	안귀미(음악)
10(생활)	학생사안	김태미(기술)	



- ❖ 이시우: 태릉중학교에서 업무 정상화에 관련되어 특색사업이 있으면 설명해 주세요.
- ❖ 엄미경: 저희는 작년부터 학년부 체제로 바꿨어요. 학년부와 행정부서로 나눴는데, 행정부서는 5개입니다.
- ❖ 이시우: 담임선생님들은 모두 모여 계시나요?
- ❖ 엄미경: 네. 담임은 모두 한 곳에 모여 있어요, 예를 들어 4층에 1학년이 있으면, 1학년부는 4층에, 2학년 교실이 3층에 있으면 2학년부는 3층에... 즉, 모든 담임이 다 모여 있어요.
- ❖ 이시우: 담임선생님들에게 업무는 어떻게 주어져 있나요?
- ❖ 엄미경: 태릉중은 학급수가 적으니깐, 교사수도 적어요, 처음에는 담임에게 업무를 주지 않으려고 했는데, 그게 안 되더라고요. 행정부서에 나와 있는 인원이 너무 적기 때문에...그래서 1년에 1회나 2회 정도로 끝나는 업무만 줍니다.
- ❖ 이시우: 기간이 짧은 업무만?
- ❖ 엄미경: 한 번에 끝날 수 있는 것만 줍니다.
- ❖ 이시우: 예를 들어 어떤 것들이 있을까요?
- ❖ 엄미경: 예를 들어서, '통합수업이다' 하면 학년에 있어야 되잖아요. 통합수업을 짜는 교사는 1년 내내 업무가 없다가 연말에 통합 수업 프로그램만 짜는 것이죠.

- ❖ 이시우: 그렇군요. 교무부는 몇 분으로 구성되어 있나요?
- ❖ 엄미경: 교무부는 3분이에요, 부장 포함해서요.
- ❖ 이시우: 그러면 그 분들이 업무 부담, 과중에 대해 이야기 안하나요?
- ❖ 엄미경: 기존에 교무부가 인원수가 많았지요. 그 업무들 중에서 행정요원이 할 수 있는 일을 분리 해 봤죠, 그래서 그 분들을 이용하니까, 3분으로 충분한 것 같아요.
- ❖ 이시우: 태릉중학교에서는 교무 행정사가 어떤 업무를 갖고 일을 하나요?
- ❖ 엄미경: 기본적으로 교무행정사는 학년부에 배치를 했어요.
- ❖ 이시우: 교무 행정사는 몇 분이죠?
- ❖ 엄미경: 2분이에요, 그리고 교무보조 1분, 총 3분이에요, 3분인데 교무와 연구가 일이 많으니까, 1분은 교무와 연구일 주로 많이 하는 편이죠. 그리고 2분은 학년부에 들어가 있는데, 학년부가 또 그때그때 일이 많은 편이 잦아요? 그래서 모든 부서의 일도 같이하고 학년부에서 일어나는 일도 도와주고요, 학적, 출결 이런 거 다 담당하시고요, 에듀파인, 기안도 다하고, 저희가 수업공개가 많아요. 그러다 보면 동영상, 사진, 물품준비 같은 것이 많은 데, 그런 거 다해주고요, 행사에 관련된 모든 사진 다 찍어주고...
- ❖ 이시우: 혹시 그분들이 업무의 과도에 대해 불편함을 토로하지 않은지?
- ❖ 엄미경: 그런 거 없어요. 우리는 수업이 있는 대신, 그 분들은 행정업무만 하는데, 그게 긴 시간도 아니고...
- ❖ 이시우: 그분들이 숙달이 됐나요?
- ❖ 엄미경: 예.
- ❖ 이시우: 교사들의 만족도는 어때요?
- ❖ 엄미경: 교사들은 대 만족이죠^^
- ❖ 이시우: 예를 들어 수치적으로 말씀해주신다면?
- ❖ 엄미경: 만족도 조사를 했어요, 첫째는 75% 만족했어요, 그래서 그 이유가 뭔가에 대해 파악을 해봤더니 ‘교무행정사에게 어떻게 일을 시키느냐?’ 그런 개념을 갖고 있는 분들이 있었죠. 그러다가, ‘아니다. 저 사람들도 우리와 똑 같은 사람들이다. 충분

히 일할 수 있다. 그리고 우리도 한 일을 하다가 계속 그 일을 하는 게 아니라 바뀌지 않느냐? 누구나 할 수 있는 거다.’ 그렇게 개념이 바뀌면서, 그 다음에는 거의 100%되요, 만족도가.

- ❖ 이시우: 교무행정사 업무가 올해 오면서 많은 변화가 있었네요?
- ❖ 엄미경: 작년보다 활용을 잘하죠?
- ❖ 이시우: 작년에는 시키기 어려워했는데...
- ❖ 엄미경: 선생님들이 자연스럽게, 그분들이 할 수 있다는 쪽으로 생각이 바뀌면서 만족도는 더 높아진 거죠.
- ❖ 이시우: 앞으로도 피드백을 계속할 텐데, 내년에는 어떻게 하실 예정인지?
- ❖ 엄미경: 올해 체제로 그대로 가도 될 것 같은데요? (웃음)
- ❖ 이시우: (웃음) 혁신학교 힘들지 않으세요?
- ❖ 엄미경: 혁신학교가 다들 힘들다고 하잖아요, 그런데 이 힘들은 당연한 것 같아요. 옛날에 행정 업무 때문에 힘든 것은 의미 없는 힘이 든 거잖아요. 하지만 혁신학교가 힘든 것은 ‘우리가 아이들한테 어떻게 잘 배우게 하는가?’ 그런 걸 토의하고, 학교 운영도 민주적으로 같이 하나니까요. 그래서 일이 많다는 것뿐, 무의미한 일을 하고 있는 것은 아니죠.
- ❖ 이시우: 작년 이야기인데요, 학교 체제, 업무분장 체제에서 학년 담임 체제로 바뀌었잖아요. 반발들이 있었을 텐데 어떻게 무마하고 학년체제로 정립이 되었는지요?
- ❖ 엄미경: 선생님들 대부분이 학년부체제로 가자는 동의는 오래전부터 있었어요. 우리학교 뿐만 아니라, 근무하면서 느낀 게 선생님들이 학년부체제로 모이면 좋겠다, 지금은 소통이 잘 안되니까... 그런 이야기들이 계속 있었지요. 담임은 업무를 줄여주고 그 다음에 아이들 생활지도에 집중할 수 있도록 해보자는...
- ❖ 이시우: 담임선생님들 주로 하는 일이?
- ❖ 엄미경: 생활지도에 집중하고, 행정부서에 있는 선생님들은 담임 업무를 안 하니까, 행정 업무에 집중하고, 저희 학교는 학급수가 적어서...
- ❖ 이시우: 몇 학급이죠?
- ❖ 엄미경: 23학급이에요. 7-8-8이에요, 36학급에서 오신 선생님이 처음에 기절하는 거여

요. ‘어떻게 이렇게 일을 많이 하냐고, 한 사람이 2~3사람 일을 하냐고’ 이런 이야기나 나왔거든요. 저희가 부서를 개편해서 담임에게는 업무를 주지 말고, 행정 부서의 선생님들은 담임을 안 하니까, 그 만큼 일을 더 주자, 이렇게 하니깐 반대 의견이 없었어요. 그런데 부서를 개편하는 게 문제였죠. 그래서 각 부서별로 어떤 업무를 학년부로 보낼 수 있는지, 이 부서에 계속 존속해야 되는 거, 폐지해도 되는 업무, 그다음에 행정사를 이용해도 되는 업무, 이런 것을 다 분류하는 작업을 했어요.

- ❖ 이시우: 제가 근무하는 학교도 혁신학교입니다. 교사간의 소통, 불명확한 업무 등 많은 어려움이 있습니다. 선생님이 하신 자료가 저희에게 많은 도움이 될 것 같은데요.
- ❖ 엄미경: 도움이 되신다면 메일로 드리겠습니다.
- ❖ 이시우: 감사합니다. 끝으로 업무정상화에 관하여 꼭 하시고 싶은 말씀이 있다면요.
- ❖ 엄미경: 같은 학년 담임이 모여 있고 업무를 줄여주면, 교사들이 아이들을 위해 노력하는 것 같아요.

2011 태릉중학교 업무분장 안

1. 부서 업무분장

	1. 교무부장	2. 교무기획1 + 평가계	3. 교무기획2 + 교무업무시스템	교무보조
교무기획부	<ul style="list-style-type: none"> - 학사일정, 교육과정 편성운영, 입학식, 졸업식계획 및 주관, 신입생안내자료) - 제규정 관리 - 수업계 관리 - 교원 수급계획 수립 및 교원 관리 및 교원 정현황보고) - 분반고사 및 신입생 오리엔테이션 	<ul style="list-style-type: none"> - 평가관련 전체 관리 - 학업성적 관리 규정, 위원회 - 시험관련 물품구입 - 입학식 및 졸업식 계획 및 추진 - 방학 중 계획수립 - 기타 타계에 속하지 않는 업무 	<ul style="list-style-type: none"> - 교무업무시스템(생기부) 운용 및 관리업무 - 교تم을 이용한 수업시간 표 작성 - 공인 전자 인증서 신청 - 시상 및 시상대장 관리 - 제증명 발행 안내 - 학적 - 진급 및 졸업사정자료 관리 	<ul style="list-style-type: none"> * 교무부 - 주간, 월중 교육계획 수립 결재 및 분배 - 신입생 등록업무 - 진급사정자료 및 졸업사정자료 제작 - 수업계, 시간표작성 - 학부모 시각 시간표 작성 - 일일 수업 진행(변경) 및 요일 변동 - 교무업무시스템을 이용한 수업시간표 작성 및 수업시간 운영 - 결보강 관련업무 및 초과수당 지급 - 주간, 월간, 연간 수업시수 통계 - 학부모 명예시험 감독 및 학부모 서비스 관련 - 결시생 명단 작성 - 평가 및 부서관련 물품 구입 - 평가 OMR카드 점검 및 간식 - 상장 및 위촉장 출력 및 직인 (교무, 연구파트만)
교육연구부	<ul style="list-style-type: none"> 1. 연구부장 - 혁신업무 총괄 - 혁신학교 운영 계획 및 학교교육계획수립 총괄 - 연구회 및 수업공개 총괄 - 교원평가 관리 	<ul style="list-style-type: none"> 2. 연구기획 - 학교교육계획서 작성 및 만족도조사, 분석 - 교원 포상 관련 업무 - 교원평가업무 - 학교평가 자료 제작 - 교내외 장학관리 - 교생실습 지도계획 및 추진 - 외부연수관련, 교과 연구회 및 협의회 업무 - 교직원 연수 - 기타 타계에 속하지 않는 업무 및 공문 처리 	<ul style="list-style-type: none"> 3. 혁신기획 - 혁신학교운영계획수립, 수업공개계획수립 및 추진 - 혁신관련공문처리 - 혁신관련 연수계획 및 추진 - 혁신학교 컨설팅관련 - 혁신홍보(교직원, 학부모, 학생) - 혁신학교 운영 평가 자료 제작 	<ul style="list-style-type: none"> * 연구부 - 연수안내 및 지명번호업무 - 협의록 관리 - 수업공개 및 연구회 시 필요물품 및 준비 - 교직원 자체 연수 - 자료제작 체본 - 교생실습 업무 보조

방과후 학교 교과부	1. 방과후 학교부장	2. 방과후 기획	방과보조
	<ul style="list-style-type: none"> - 방과후 프로그램 - 지자체 지원 총괄, 외부강사 섭외 - 공부방 운영 - 독서실 운영 	<ul style="list-style-type: none"> - 특기적성 - 방과후학교(교과프로그램) 관련 공문 처리 - 대학생 비전반 및 공부방 운영 - 자유수강권 운영 - 교과서 선정관련업무 - 기타 타계에 속하지 않는 업무 	<ul style="list-style-type: none"> - 출석부 관리 및 방과후학교 보조 업무 - 수강신청자 정리 및 분반작업 - 방과후 강사비 계산 및 에듀파인 결재 - 방과후 무결석자 선별 및 시상(문자 알림) - 교과서 주문신청 및 교과서 선정작업관련
교과 정보 부	1. 교육정보부장	2. 교육정보부 기획	
	<ul style="list-style-type: none"> - 교육정보부 업무 통할 - 교육용 및 교원용 정보화 기자재 관리 - 보안업무 부담담당 - 네트워크 관리 - 학교 홈페이지 운영 - 정보통신윤리 교육계획 및 추진 	<ul style="list-style-type: none"> - 교내외 정보 관련 대회 운영 - 동부사이버꿈나무학교 지원 - 교육용소프트웨어 신청 및 관리 - 컴퓨터 소모품 신청 및 관리 - 방송실 및 방송기자재 관리 및 운영 - 시청각 기교재 구입 및 관리 - 저소득층 정보화 지원 업무 관리 - 기타 타계에 속하지 않는 업무 	
과학 교과 부	1. 과학교육부장	과학조교	
	<ul style="list-style-type: none"> - 과학교육부 업무 통할 - 과학실험보조원 및 실험실 관리 - 영재교육 관련 업무 - 물품관리 	<ul style="list-style-type: none"> - 과학교육부 운영계획 수립 및 추진 - 과학 행사 및 과학의달 행사 업무 추진 - 기타 타계에 속하지 않는 업무 및 공문처리 	<ul style="list-style-type: none"> - 실험실습 기자재 구매 및 소모품 대장관리 - 실험실습 운영 관련 제반 업무 - 위험물 점검 및 관리 - 물품구입 - 과학잡지 신청
교감	<ul style="list-style-type: none"> - 맑은 서울교육관련업무 		
행정 실	<ul style="list-style-type: none"> - 네이스, 에듀파인 권한 부여, 교과서 배부 - 재해 및 불우이웃돕기 교직원대상, 학교환경구성, 청소도구 배부 		
기타	<ul style="list-style-type: none"> - 시상업무는 각 부서에서, 합창대회 폐지하고 3학년 통합수업 시 반별 팝송대회로 운영, - 교과관련업무는 담당교과에서 함(체력검사, 백일장 사생대회, 영어듣기, 영어말하기) 		

2. 학년부 업무분장

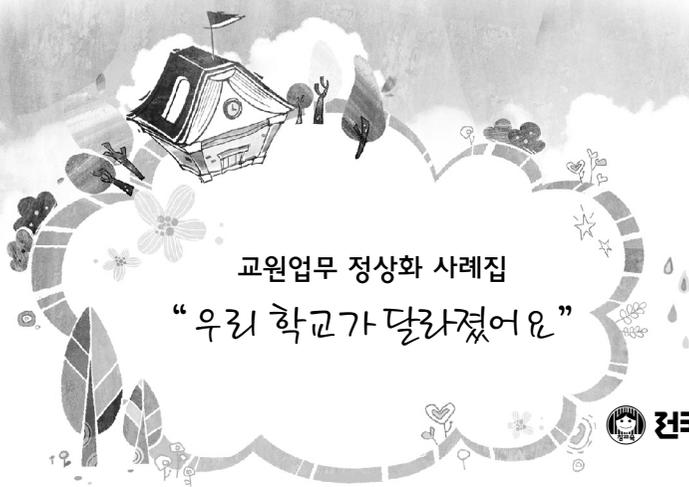
	1학년부장	1학년 행정부장	1,2학년 행정전담요원
1 학 년 부	1. 학년부장 - 출석관리총괄 - 수련회 및 1학년행사 총괄 - 학년협의회 추진 - 1학년 생활지도 총괄 - 정보공시업무, - 생태체험 총괄	* 행정부장(문예체부장) - 민방위, 급식질서지도, 각종 행사와 관련 (동아리발표회, 구기대회 및 육상대회, 문예대회 등), 서울학생 7560+운동, 교내외체육행사 총괄, 학생동원업무 주관	- 출석부, - 학적자료수합발송 - 급식질서지도교사 명단작성 - 민방위훈련계획 수립 및 추진 - 정보공시 관련업무 - 학년말 생활기록부 점검 보조
	2. 1학년 기획 - 1학년 부진(기초, 교과)학생지도 및 대학생 멘토링 관리 및 보고 - 학년행사 기획 및 추진 - 학년협의를 작성 - 기타 공문처리 - 학습플래너 관리 및 제작	6. 1학년 생활상담계 - 상벌제 관리 - 교내외 생활지도 계획 수립 및 추진(교내순시 및 안전지도, 학교주변 유해환경정화지도) - 학생기본생활습관지도 - 학교폭력 예방 및 실태 파악(요선도, 불량서클 파악지도)	- 가정통신문 관리 - 학년말 생활기록부 점검 보조 - 학생증 및 명찰, 비상연락망 조직 - 부진학생 및 대학생 멘토링 보조업무 - 학습플래너 배부
	3. 1학년 창의적 체험활동 - 학급자치활동 기획 및 추진 - 적응활동 계획 및 추진 - 창의적 특색활동 기획 및 추진	7. 독서교육계 - 각종 문예 행사, 사서관리 - 독서 토론 교육 관련 행사	- 학생현황 정기보고 - 학생기초실태조사수합
	4. 체험학습계 - 체험학습관련 - 대안학교 관련 - 통일교육 - 생태체험 기획 및 추진	8. 동아리계 - 동아리 조직 및 운영 안내 - 동아리발표회(종합발표회)기획 및 추진	- 시상관련업무 - 기타제반업무 - 학생포상관련업무 (선행, 모범 등)
	5. 봉사 + 진로교육 +경제교육 - 경제교육 - 진로의 날 행사 - 봉사활동 운영 계획 및 추진	* 보건 - 양성평등, 저출산고령화사회 - 보건위생 계획 수립 및 위생관리 - 건강상담 및 진로 - 학생 신체검사, 체격검사 및 각종검사 실시 - 허약 및 요양호자 파악 및 신체장애자 지도 - 보건실 의약품 수급 및 건강기록부 관리 - 성교육 및 관련 보고 - 전염병 예방 교육 및 위기관리 - 성희롱, 성폭력 관련 업무	

	2학년부장	2학년 행정부장	행정요원
2 학 년 부	1. 2학년부장 - 출석관리총괄 - 수련회 및 2학년행사 총괄 - 학년협의회 추진 - 1학년 생활지도 총괄 - 학년행사 총괄, 진로체험 총괄	* 행정부장(진로상담부장) - 전입 및 복학생 상담, 행복비타민 제작 및 발송, 자원봉사자 관리, we-class 운영, 인성교육실 관리	* 전문상담(인턴) - 징계학생 교육프로그램 수립 및 추수지도 - 부적응학생상담 - 사이버상담실 운영관리 - 인터넷중독상담
	2. 2학년 기획 - 부진학생지도 및 대학생 멘토링 2 - 수련회 기획 및 추진 - 학년협의회 작성, - 기타 공문처리 - 진로체험 기획 및 총괄	6. 복지상담계 - 전교생 집단상담 - 학생실태조사 및 관련 상담 연계 - 인성(성찰)교실 운영계획 및 추진 - 진로지도교육관련	
	3. 2학년 생활상담계 - 상벌제 관리 - 교내순시 및 안전지도 - 학생기본생활습관지도 - 학생증, 명찰, 학생 비상연락망 조직	7. 돌봄계 - 표준화검사 실시 계획 및 통계 - 징계학생 교육 프로그램 수립 및 추수지도 - 학습클리닉을 통한 자아존중감 일깨우기 기획 - 인터넷 중독 예방교육(k-척도) 및 상담 - 다문화 가정 관련업무	
	4. 2학년 창의적 체험활동 - 학급자치활동 기획 및 추진 - 적응활동 계획 및 추진 - 창의적 특색활동 기획 및 추진	8. 영어교육계(원어민) - 듣기평가, 말하기경시, 영어 영재 교육, 원어민관리, 영어전용교실관리, 영어캠프	* 사서 - 도서관운영 도서구입, 분류 및 도서실관리, 학급도서 분배 및 수합, 독서행사 시사업무
	5. 포상 및 환경관리계 - 학교, 학급 환경구성 - 청소구역 배치표 작성 및 안내, 청소도구배부(행정실) - 자원재활용품 분리수거, - 에코마일리지 가입 - 학생포상관련업무(선행, 모범) - 장학생 선발 및 장학금 관리 업무		

	학년부장	행정부장	행정전담요원
3 학 년 부	1. 3학년 부장 - 3학년업무 총괄 - 출석관리 총괄 - 통합교육(6.3.3징검다리 특별프로그램 운영)총괄 -학년행사 총괄 - 졸업생 원서 작성 및 졸업생 관련 업무 - 수련회, 학년협의회 계획 및 추진 - 지역사회 역사체험 총괄	* 행정부장(생활상담부장) - 학생 생활지도 업무 총괄 - 선도 및 폭력자치위원회 조직 및 운영 - 폭력예방교육, B TO B - 등교맞이 지도 총괄 - 대외 행사 및 학생 동원 지도 - 임원수련회 총괄 - 학생자치법정 및 성찰교실 운영 계획	- 출석부 * 지킴이 - 학교주변 유해환경 정화 - 교외생활지도 - 등교맞이지도 - 사안처리 및 보고 - 생활지도 위반자 각반 통보
	2. 3학년 기획 - 졸업업무, 진학관련 업무 - 통합교육 기획 및 추진 - 학년협의를 - 지역사회 역사체험 및 수련회 기획 과 추진 - 기타공문처리	6. 3학년 생활상담계 - 교내외 생활지도 계획 수립 및 추진 - 창의 인성교육 및 동부학생 B TO B - 학생기본생활습관지도 - 등교맞이 지도 계획 수립 및 추진	- 학적자료수합발송 - 사안처리 및 보고 - 생활지도 위반자 각반 통보 - 전학년 상벌제 누계기록 및 학부모 통지
	3. 3학년 창의적 체험활동 - 학급자치활동 기획 및 추진 - 적응활동 계획 및 추진 - 창의적 특색활동 기획 및 추진	7. 학생회 - 학급회 및 학생회 임명, 조직 및 운영 - 임원수련회 기획 및 추진 - 재해 및 불우이웃 돕기, 경제교육	- 임명장인쇄 및 대의원의회의 안내보조
	4. 성적처리계 - 결시생 인정점 부여 - 성적처리 - 졸업, 진급, 입학처리 및 학급편성 업무 - 교과목 성적우수자 관련업무	행정전담요원	- 정기고사 결시생 명단 작성 - 교과목 성적우수자 관련업무 및 상장 인쇄보조 - 학생답안 카드 및 카드 봉투 구입 신청 - 수행평가 일람표 수합
	5. 학부모계 - 학부모총회 수립 및 추진 - 학부모 및 지역사회 평생교육 - 학부모 연수	지킴이 책상	- 저소득층 정보화 지원 업무 - 졸업관련 각종상장 제작 - 교복 물려주기 행사 - 시상관련업무 - 기타제반업무

부서별 부장 역할

부서		역할
1	교무기획부장	교무기획부 총괄, 각종회의, 의식행사 주관, 신입생 학교안내 자료제작, 교육과정편성, 학사 일정관련, 제규정관리
2	교육연구부장	교육연구부업무 총괄, 학교교육계획수립 및 업무 총괄, 혁신학교 운영 총괄, 연구회 및 수업공개 총괄
3	방과후학교부장	방과후학교부 업무 총괄, 지자체 지원 총괄, 외부강사 계약 및 관리
4	교육정보부장	교육정보부 업무 총괄, 정보화기자재 관리, 정보관리업무
5	과학교육부장	과학교육부 업무 통괄, 과학실험보조원 업무 관리, 영재교육 관련 업무, 물품관리
6	1학년부장	학적 및 출석관리총괄, 수련회 및 1학년행사 총괄, 학년협의회 추진, 1학년 생활지도 총괄, 정보공시업무, 생태체험 총괄
7	2학년부장	학적 및 출석관리총괄, 수련회 및 2학년행사 총괄, 학년협의회 추진, 1학년 생활지도 총괄, 진로체험 총괄
8	3학년부장	3학년업무 총괄, 학적, 출석관리 총괄, 통합교육총괄, 졸업생 원서 작성 및 졸업생 관련업무, 수련회, 학년협의회 계획 및 추진, 지역사회 역사체험 총괄
9	학년 행정 부장	문예체부(1) 각종 행사와 관련(동아리발표회, 구기대회 및 육상대회, 문예관련)
10		진로상담(2) 전입 및 복학생 상담, 전교생 집단상담, 자원봉사자 관리, 상담업무 총괄
11		생활지도(3) 선도위, 폭자위, 사안처리 및 보고, 폭력예방교육, B TO B, 등교맞이 행사
		* 행정부장의 역할 본인 고유의 업무와 해당학년 6,7,8반의 계가 맡은 업무 총괄



교원업무 정상화 사례집

“우리 학교가 달라졌어요”



전국교직원노동조합 서울지부

고등학교 사례

- 선사고등학교
- 인현고등학교



- ❖ **김홍태:** 다른학교에 참고될만한 이야기 해주시면 될 거 같습니다. 제가 간단히 질문을 드리고 이런방식으로 진행을 하겠습니다. 일단 선사고에 대해서 간단하게 소개를 해 주시고 선생님 소개를 부탁드립니다.
- ❖ **배성우:** 선사고는 다들 아시다시피 작년에 개교한 2년된 학교이구요. 한 학년에 8학급 현재는 2학년까지 16학급. 그리고 특수학급이 1반씩 있구요. 내년엔 완성이 돼요. 24개 학급으로.. 올해는 일단 교사수가 34명, 교장 교감 포함해서 36명이구요. 내년엔 15분이 더 오셔서 51명으로 완성이 돼요. 51명중에 교장 교감 선생님 있고 보건 선생님, 진로 선생님, 특수교사 3분 이렇게 되어 있어요. 제가 이전에 큰 학교에만 있어서 그런지 학교가 좀 작아요.
- ❖ **김홍태:** 규모가 작은편이군요.
- ❖ **배성우:** 네, 규모가 좀 작은편이고 그래서 아이들하고 가깝고 이런 면에서는 좋은데 그만큼 교사수도 적어서 학교에서 처리해야 할 업무를 적은 인원으로 감당 해야 해서 그런 면에서는 약간.. 특히 업무정상화라고 본다면 약간 애로사항이 있구요. 저는 국어과를 맡고 있는 배성우라고 합니다.
- ❖ **김홍태:** 네, 반갑습니다.
- ❖ **배성우:** 선사고가 업무정상측면에서는 그리 바람직한 모습이 아니기 때문에 올해 저희가 업무정상화TF를 꾸렸어요. 그래서 내년부터는 제대로 업무적인 측면에서도 혁신 학교로서의 모습을 보이자 라는 취지하에 지금 일을 하고 있고, 내년엔 추진을 할

예정이구요. 제가 이 말을 잘못 꺼낸 죄로 TF를 맡아서.. 항상 입이 방정인거 같아요.

- ❖ 김홍태: (웃음) 네, 그런거죠. 가만히 침묵하고 있으면 누군가가 하는 건데요.^^
- ❖ 배성우: 네, 누구나 다 느끼고 있었던 건데 이것을 처음 꺼낸 죄로 지금 업무정상화를 맡고 있습니다.
- ❖ 김홍태: 네, 제가 선사고를 방문하려고 했던 여러 가지 목적 중에 하나는 선사고가 사실은 '작은 학교'라는 데에서 출발을 했어요. 고등학교 같은 경우에는 업무정상화에 대해서 고민은 있는데 일단 고등학교는 단위가 크잖아요. 기존에 선생님들이 많다 보니까 사실은 업무정상화에 대해서 그렇게 절실하지 않은 거예요. 일을 다 쪼개서 하기 때문에..
- ❖ 배성우: 그렇죠, 실은 몇 명이서 일은 다하고 나머지 분들은 쉬엄쉬엄 하시죠.
- ❖ 김홍태: 네, 그래서 작은 학교인 선사고내에서는 어떤 고민으로 교원업무정상화를 추진하려고 하시는지, 그리고 현재 어떻게 되고 있는지 궁금합니다. 아까 말씀하시기도 교원업무정상화 관련해서 현재 '업무가 많다'라는게 어떤 의미인지 말씀해주세요.
- ❖ 배성우: 어떻게 보면 실은 다른학교에 비하면.. 그리고 저도 이번에 업무정상화 추진하면서 다른 학교 사례들을 쭉 보고 그 다음에 시행했던 분들 교육청, 연구정보원 선생님들을 다 모셔놓고 이야기를 다 들어봤어요. 들어봤더니 다른 학교에서 시행하고자 하는 것 또는 시행하고 있는 것들을 보니 이미 저희 학교에서는 그 정도는 되어 있어요. 다만 저희학교에서는 그 정도는 업무정상화라고 안 보는거죠.
- ❖ 김홍태: 네, 저도 그런느낌을 받았습니다. (웃음)
- ❖ 배성우: (웃음) 처음에 혁신학교를 만들고 우리가 이곳에 올 때는 각자의 꿈은 다 달랐겠지만 저같은 경우는 개인적으로 그래 나는 교사로 수업, 그리고 아이들과 함께하는 학급운영! 이것을 하는 사람이지 업무를 하러온 사람이 아니다라는 생각에 혁신학교에 가서 정말 모든 시간을 수업연구에 쏟고 아이들과 함께 모든 활동 하면서 즐겁게 지내야겠다 해서 온거죠. 그게 업무정상화의 이상적인 모습이잖아요. 근데 이제 찾하는 개교업무가 바빴죠.
- ❖ 김홍태: 네, 그렇죠. 신설학교이다 보니까 자잘한 업무가..
- ❖ 배성우: 네, 열 몇 명이서 개교업무를 다 하다보니까 업무정상화에 전혀 신경도 못썼구요.

올해는 들어와서 업무체계가 짜여지면서 저희가 관행적으로 분명히 학년 중심으로 가자라고 얘기는 있었지만 선생님들께서 그게 감이 안잡히는 거예요. 지금까지 업무중심체계로 왔기 때문에 무슨 일 하면 그거는 연구부일, 교무부일, 이런 식으로 인식이 박혀있고, 일단 그게 편하잖아요. 그러니까 지금 보다시피 우측에 교수학습지원부 혁신부, 교무운영부, 창체부, 이런식으로 업무중심체계로 짰죠. 그러다보니까 또 업무정상화에 대한 이야기는 물 건너갔고 그래서 이제 지금 짜고 있고 내년에 하려고 하는 것은 부서체계나 학교조직체계를 아예 바꿔야겠다는 생각을 하고 있구요. 지금 제가 다른학교에서 하고 있는 것 정도는 하고 있다고 말씀드린 부분은...

- ❖ 김홍태: 네, 그부분이 궁금합니다.
- ❖ 배성우: 일단은 혁신학교다 보니까 예산이 내려왔었고 다른학교 교무행정지원사 한분정도 배정이 되기 전에 이미 혁신학교는 배정이 되어 있었잖아요.
- ❖ 김홍태: 네, 혁신 예산에서 사용이 가능했죠.
- ❖ 배성우: 네, 그래서 일단은 교무보조를 교무행정으로 돌렸고, 또 한분을 채용했고, 그리고 올해 또 한분을 채용했어요.
- ❖ 김홍태: 그럼 총 세분이 되시는 거네요.
- ❖ 배성우: 네, 세분하고 그리고 과학 쪽 선생님까지 하면은 총 네 분. 과학쪽 선생님은 아직까지 물론 많이 도와주시는데 과학 쪽 일을 많이 하시구요. 일단 세분이 있고 그분들이 에듀파인이라던지 전자문서, 공문처리들은 거의 다 해주고 계시구요. 그 다음에 또 다른 학교하고 다른 점은 부장결제라인이 없어요.
- ❖ 김홍태: 그럼 담당자-교감-교장 결제라인이고 부장선생님은 아예 제외가 되는 건가요?
- ❖ 배성우: 그러니까 부장이라는 개념이 없어요. 명칭은 있죠. 명칭도 우리끼리 호칭은 안 부르는데 우리 표가 짜여지잖아요. 부장수당도 나오고... 이렇게 있기 때문에 공식적인 문서에는 부장이 들어가요. 다만 부장이라는 호칭은 서로 쓰지도 않고 업무회의를 할 때 흔히 다른 학교의 부장회의를 '업무회의'라고 하는데요, 업무회의할 때 각 부에서 팀장격인 사람들이 업무조정하는 이런 역할은 있구요. 그래서 결제도 간소화 되어 있고 사람마다 조금씩 다른데 저는 제가 기안을 잘 안하거든요. 제가 계획서는 작성하되 교육프로그램을 기획은 하잖아요. 계획서는 작성을 하되 행정지원사 선생님한테 드리고 거기서 기안을 하면 저는 검토만 하는거예요. 그

리고 그 결제라인도 간소화 되어있고 제가 기안을 안 한다는 것 하나하고, 기안을 할때도 흔히 보면 기본계획 올리고, 세부계획 올리고, 실행방안 올리고 거기에 지출품목 올리고 이렇게 되어 있잖아요. 이것을 한번에..

❖ 김홍태: 한번에 기획을 짜가지고 드리면?

❖ 배성우: 거기서 다 예산계획 사용 내역까지 집어넣으면 한꺼번에 지출품의를 올리면서 첨부문서로 계획서를 첨부해버리는 거죠.

❖ 김홍태: 네,

❖ 배성우: 어찌다 제가 게을러서 한 번에 예산까지 못 짤때는 두 번정도 올라가기는 해요. 다시 예산도... 그런데 제가 부지런해서 예산까지 집어넣으면 결제도 한 번에 가능은 해요. 게으르지만 않으면.. 그런 정도까지는 되어 있어요. 공문오는거 선생님들한테 배정안되고 웬만한거는 교감선생님이 행정지원 선생님들하고 처리를 하죠.

❖ 김홍태: 교감선생님이랑 행정요원 네 분요?

❖ 배성우: 근데 지금은 그것도 좀 안되어 있는게 행정지원 선생님들이 각 교무실에 떨어져 있어요. 그래서 어떻게 보면 교무실에서 한 업무를 좀 맡는 그러다 보니까 장점은 각 부서에서 그때그때 기안을 하고 일을 하는데 있어서 흔히 말하는 잡무라고 생각되는 것들을 많이 도와주시죠. 근데 단점은 그러다 보니까 예전의 교무보조와 큰 차이점을 못 보인다는 거예요. 전문성 확보가 안되고.. 그래서 예전의 교무보조업무와 큰 차이를 보이는 분은 교감선생님 옆에 앉아 계시는 그분 한분이고 그리고 이제 각 교무실에 배치되어 있는 선생님들이 그 교무실에서 시행하는 에듀 파인이나 이런것들 정도는 처리해주신다는 거죠.

❖ 김홍태: 사실 업무정상화의 핵심 목표가 선생님들이 행정업무에 떠밀리지 않고 학생들에게 전념할 수 있는 교육의 환경을 구축하는게 목표거든요. 그런 면에서는 어떻습니까? 행정지원 선생님을 세 분을 뽑아서 각 교무실마다 도와주고 계시고 결제라인도 상당히 간소화했구요. 다른학교에서 볼 수 없을 정도로 간소화시킨 건 있는데 그게 이제 어느 정도로 선생님들에게 피부로 다가오는지요?

❖ 배성우: 분명히 그런 측면에서 제가 맡고 있는 업무가 적지 않은데 비해서 제가 처리하는 공문숫자는 굉장히 적어요. 작년에도 보니까 흔히 다른 학교에서 말하는 연구부인데 연구부가 공문 많기로는 유명하죠.

- ❖ 김홍태: 그렇죠. 아주 바빠요. 계획서도 다 짜야하구요.
- ❖ 배성우: 네, 연구부를 작년엔 돌이켜 봤던 말이죠. 작년엔 사람이 없었으니까. 제가 처리한 공문숫자가 약 20개 정도? 연구부 공문이 많은 건 연수공문 하루에 몇 개씩 막 때리잖아요. 그런 건 전혀 안보죠. 그런 측면에서는 부담감이 많이 완화됐다 라고 볼 수 있죠. 다른학교에 비하면. 근데 제가 안됐다고 말하는거는 그럼에도 불구하고 모든 선생님들이 업무를 다 하고 있는거거든요. 일단 부서체계가 업무체계잖아요. 그리고 그 업무가 떨어지고 그 일을 해야 되고.. 다만 그 일을 안해야 하는데... 조금 편해졌다 그정도죠.
- ❖ 김홍태: 그런 문제의식이 있으신데 뭐랄까? 저는 사실 작년엔 교원업무를 짜는 TF팀에 있었거든요. 그 안을 서울시 교육청에서 발표하는데까지 개입을 했었는데 저는 휴직중이라 학교에서 어떻게 적용중인지 모르는 거예요. 그래서 지금 신기한 건 뭐냐면 선생님이 작년엔 연구부를 하면서 공문처리가 20개밖에 안된다는거에 미스테리를 느끼는 거예요. 어떻게 그게 가능했나요?
- ❖ 배성우: 일단은 학생교육과 직접 관련이 없는 공문은 교감선생님과 행정지원 선생님이 다 처리를 했구요.
- ❖ 김홍태: 그러니까 교감선생님이 공문을 통으로 처리한다는 거죠? 부서별로 뿌리는게 아니라?
- ❖ 배성우: 뿌리는 게 아니라 교감선생님 선에서 일단 다 처리하구요. 뿌릴 것만 뿌리세요. 이거는 이 교사가 꼭 봐야하고 교사가 처리해야 한다고 하는 것만 뿌리세요.
- ❖ 김홍태: 그럼 그 판단을 교감선생님이 내리시는 거죠? 중간에서요.
- ❖ 배성우: 네, 그게 만약에 교감 선생님 입장에서 봤을 때 교사가 봐야 하는데 왜 나한테 쥐라는 것도 많이 있죠.
- * 서우정: 거의 없는거 같아요.
- ❖ 배성우: 아니 근데 이건 사람마다 달라요.
- ❖ 김홍태: 그렇죠. (웃음)
- ❖ 서우정: 거기에 대해선 제가 좀 할 말이 있는데 기본계획에 일단 작년엔 너무 바빠서 그런게 있었지만 기본적으로 올려야 하는 것이 원칙인데 교장선생님이 막 닦달을 하세요. 그러나 다른학교와 차이점은 정말 '기본계획'이라는 거예요. 그냥 한 장으

로 올리면 돼요. 일사나 목적 한줄. 왜냐하면 예산을 써야하고 사람들과 공문처리를 하려면 그러니까 그게 훨씬 간단해요. 사실 조금 신경쓰면 올릴 수 있는 기본 계획이고 그거는 이번에 학생의 날 포럼할 때 외부에서 오셨는데 그 선생님도 그 얘기를 하시더라구요. 혁신부장님이 기본계획을 보내드릴게요 해서 이만큼 올 줄 알았더니 한 장이 왔더라는 거예요 그렇기 때문에 어렵지 않아요.

❖ 배성우: 그건 결국 관리자의 마인드거든요.

* 서우정: 맞아요.

❖ 배성우: 기본적으로 교장선생님 마인드가 물론 아무래도 교장이라는 위치이다 보니까 행정적인 면도 신경쓰죠. 안쓸수도 없고.. 근데 우리 교사들은 거의 행정적인 면은 신경을 안쓰는 사람들이 90%이상이거든요. 그러다보니까 '아 이것까지 왜해' 라는 것이 간혹 있긴 한데 다른 학교에 비하면 정말 어떤 행정적인 요식행위는 거의 안하시는 거죠. 교장선생님이 그러다보니까 우리 교감선생님도 거기에 맞춰서.. 교감선생님이 고생이 많으세요. 매일 밤 9시까지 남아서 공문처리하고 있죠.

❖ 김홍태: 다른 학교도 그렇습니다.(웃음)

❖ 배성우: 네, 근데 제가 생각하는 거는 지금 이렇게 된거예요. 다른 학교에서 하는 모든 업무를 받을 줄이면 좋는데 받을 줄이고 줄인 나머지를 교감선생님이랑 행정요원이 가져가고 교사는 교육에 전념하면 돼요. 이게 기본계획이고 정상화인데 실제로 우리학교가 다른학교에서 하는 모든 일을 한다는거예요.

❖ 김홍태: 다른 혁신학교에 가보면 기존에 있던 일이 100이 있으면 TF 이런 걸 거쳐서 거기서 반 정도는 없애버리더라구요. 확 날려버리고 남은 것을 행정팀에서 일부 가져가고 그래도 안되는 것들 일테면 졸업식, 입학식, 체험학습 이런것들은 학년으로 이관이 되는 방식으로 추진이 되더라구요. 선사고는 그런 면에서는 어떤가요?

❖ 배성우: 지금 올해 우리가 짜고 있는게 유사해요. 지금 우리가 두 가지 안으로 정리가 되고 있는데 지금 짜고 있는 안이 유사하구요. 근데 결국은 하면서 느낀 건데 교사들한테 전부 다 업무분석지를 받았어요. 거기에 그리고 자세하게 써달라고 그랬어요. 이것은 행정요원한테 이관, 이것은 축소, 이것은 폐지 이걸 써달라고 했는데 폐지가 단 한건도 안나왔다는 거예요.

❖ 김홍태: 하, 선생님들이 욕심이 많으시네요.^^

❖ 배성우: 네, 선생님들이 욕심은 많으세요. 실은 어느 것도 학생교육에 영향이 없는 건 없

잡아요. 정말 의미없는 건 이미 없었거든요.

❖ 김홍태: 이미 없앤건 뭐가 있으신지?

❖ 배성우: 예를 들어서 사생대회, 백일장 이런것들도 저희 안해요. 실은 그게 뭐 학생들 하루 데리고 나가서 학생들 대충 써가지고 오는 거에 불과하다. 교육적 효과가 별로 없다 라는 것은 이미 안하고 있는데 대신에 다른걸 하죠.

❖ 김홍태: 이를테면요?

❖ 배성우: 대표적으로 가장 일이 많은 게 '선사 논문 과제'라고 해서 전교생이 논문을 써요. 그럼 전교생 논문쓰거에 모든 선생님이 지도교사도 다 들어가야 하구요. 1학년때 1번, 2학년때 1번 쓰거든요. 그럼 그 논문을 심사도 해야 하고 나중에 발표대회까지 가져요. 굉장히 큰일이거든요.

❖ 김홍태: 엄청난 일인데요?

❖ 배성우: 엄청난 일죠. 거기서 나온 책이 이런 책이 한 권씩 나와요.

❖ 김홍태: 이를테면 연구 과제라고 한다면 아이들이 어떤 연구과제로 삼나요?

❖ 배성우: 모둠별로 하구요. 자기들이 주제를 잡고 연구 방법을 짜고 연구를 하죠. 이게 작년에 나온거거든요. 이렇게 묶어요. 수상자들은 전교생 앞에서 자기 연구주제를 프리젠테이션해요. 요 앞에 암사시장이 있거든요. 상인들을 다 인터뷰하고 행복 지수를 업종별, 나이별 이런 걸 다 묶은 거예요. 사람들은 어떤 때 행복을 느끼고 시장상인들은 어떤지 이렇게 전부 다 묶은 거예요.

❖ 김홍태: 네, 그럼 이걸 아이들이 하는데 사실 연구 시범학교같은 경우는 이런걸 시행해요. 학생들과 선생님을 많이 괴롭히거든요. 그런 것과 어떤 차이가 있나요?

❖ 배성우: 자발성 차이죠. 자발성 차이고 사실 이게 상당히 무리를 하거든요. 그리고 예산도 굉장히 많이 써요. 학생 연구비까지 지원을 하니깐요. 많이 쓰면서도 선생님들도 힘들고 그럼에도 놓지 않는 이유는 교육 목적이예요. 다른 학교도 특히 혁신학교는 프로젝트 수업 많이 하잖아요. 교과연합으로 해서.. 이것도 사실 제가 애길 꺼냈다가 이제 총대를 매게 됐는데 그것보다 더 뛰어난 것은 학생들이 지식을 스스로 창출해 내는 게 더 뛰어나다. 다른 통합적인 지식을 묶어서 수행해 보는 것도 중요하지만 그것은 교사가 짠 거잖아요. 아이들은 거기서 통합적인 사고를 한번 해볼 수 있을 뿐이지. 근데 이걸 아이들이 자기들이 주제를 잡고 자기들이 연구를 하고 논문까지 쓰는 완성된 글까지 쓰는, 그러니까 흔히 학문은 대학이상에

가서 하잖아요. 근데 고등학교때 학문을 해보라는 거죠.

- ❖ 김홍태: 아 학문하는 방법을 배우는거죠? 스스로..
- ❖ 배성우: 저는 그게 가장 좋은 공부방법이라고 생각을 했어요. 그래서 놓지 않는 거거든요.
- ❖ 김홍태: 제가 드는 생각은 그러네요. 그럼 이걸 사실 교원업무정상화가 교무행정업무 등 교육과 관련없는 이런 것들을 교사가 하지 않는게 목표라면, 제가 봤을 때 이걸 교육활동이거든요. 그러니까 행정업무를 폭주하고 있는 게 아니라 교육활동이 폭주하고 있는거네요.
- ❖ 배성우: 아까도 말씀드렸다시피 행정적인 부분은 행정요원이 많이 하세요. 심지어 제가 이거(선사논총) 할 때도 기안은 제가 안해요. 서우정 선생님도 마찬가지고. 대신에 학생들하고 하는 행사, 이를테면 축제, 체육대회, 학생의 날, 스승의 날 이런 것들은 교사가 해요. 그러다 보니까 느끼기에 업무가 줄었다는 느낌은 안 드는거죠.
- ❖ 김홍태: 원래 교원업무정상화의 진짜 개념도 그렇습니다. 업무가 줄지 않습니다.(웃음)
- ❖ 배성우: 저도 선생님들한테 이런 얘기를 해요. 제가 교원업무정상화 TF를 맡고 있다 보니까 몇 번 선생님들 앞에서 목적도 설명을 했고 이렇게 하겠습니다 라고 선생님들께 말씀을 드린게 '선생님들 업무경감 안됩니다'. '잡무는 경감됩니다.'
- ❖ 김홍태: 그렇죠.
- ❖ 배성우: 근데 우리 목적이 여기 놀자고 나온 거 아니겠습니까? 혁신학교에 왔을 때 우리 놀자고 온거 아니다, 교육하자고 온거다 선생님들한테 다른 업무 대폭 줄여드리겠다, 내가 자신은 없지만 최대한 노력하겠다, 대신에 교육활동은 절대 안 줄고 늘어날 수 있다. 우리가 그만큼 수업연구하고 이러저러한 교육활동을 많이 할 수 있다. 그래서 학생들이 아! 선사고에서 굉장히 많은걸 배웠어. 졸업할 때 다른 학교 학생들하고 나는 다르네? 애들은 레포트 정말 다 써보고 졸업하는 거거든요.
- ❖ 김홍태: 네, 다..
- ❖ 배성우: 적어도 애들이 쓰는 게, 대학교 1.2학년생 레포트보다 훨씬 나아요.
- ❖ 김홍태: 직접 하나까요?
- ❖ 배성우: 네, 그리고 지도교사가 그 정도로 봐줘요. 애들이 처음에 주제 잡으면 엉망이죠. 주제부터 구체적으로. 여기서 어디만 중점적으로 해, 설문지 작성해보면 개판이죠. 이 설문의 목적이 뭐야? 이 문항이 왜 들어갔어? 다 지도 받거든요. 그러면 설

문지 하나 가지고 아이들이 10번 이상 퇴짜를 받는 거예요. 그래서 나중에 설문지 하나 만들어 놓고도 부듯해서 난리가 나죠. 설문 한 다음에 또 분석해야 하잖아요. 그런 것들을 예를 들어서 제가 하긴 했는데 그 외에도 토론대회도 정식으로 해요.

- ❖ 김홍태: 정식으로? 진짜 토론대회?
- ❖ 배성우: 네, 진짜 토론대회죠. 심사위원 다 있고, 형식 거쳐서 사전교육 다하고 이제 그런 것들이 일이 많죠.
- ❖ 김홍태: 그러니까 그런것들이 제가 봤을때는 교육활동이구요. 업무정상화가 이미 되어 있네요. (웃음)
- ❖ 배성우: 네, 제가 그런 면에서는 되어 있는데 제가 생각하는 완전한 교원업무 분리가 안 되어 있다 라는거죠. 아까 저를 예로 말씀드렸는데 저는 해요. 저는 행정업무를 그냥 안 해버리니까요. 그런데 대다수의 선생님들은 또 하시는 분들은 해요. 왜냐면 지금까지 해오던 일이잖아요. 그러다 보니까 과부하가 걸리고 혁신학교 와서 일은 일대로 하고 우리 교육 프로그램이 많거든요. 이걸 다 해야 하고...
- ❖ 김홍태: 떼어서 넘겨야 하는데?
- ❖ 배성우: 네, 저처럼 개인적 차원에서 떼어서 넘기는 게 아니고 시스템으로 아예 부서체계 바꾸고, 그 다음 행정팀 따로 만들어 놓고 그렇게 가자고 하는건데 다만 그게 다른 학교에 비해서 우리학교가 힘든점이 있어요. 작은 학급제라는 거죠. 담임이 둘 이에요.
- ❖ 김홍태: 그렇죠. 이주호가 보고가서 엉뚱하게 바꿔놓은...
- ❖ 배성우: 네, 그래서 우리가 이름을 바꿨잖아요. 작은 학급으로...
- ❖ 김홍태: (웃음) '복수 담임제'가 아니라 '작은 학급'으로?
- ❖ 배성우: 한 학급에 담임이 둘이더라도 복수담임이 아니다. 쪼개서 작은 학급으로 만들려고.. 목적이 우리는 교사의 희생을 요구하는 게 아니고 학급당 학생수 감축을 요구한거다라는 거죠. 그래서 작은 학급으로 바꿨는데 그러다 보니까 이를테면 현실여건상 모든 행정업무를 행정요원에게 다 떠넘길만큼의 행정요원이 없잖아요. 그리고 분명히 교육기획은 교사가 해야 하잖아요. 그런데 그런 것까지 다 넘기기에.. 이를테면 반이 담임을 하고 이분들은 수업과 학급운영에 올인을 하고 반은 수업과 교무행정에 올인을 하는 시스템이라면 충분히 여유가 있는데 우리는 담임

을 싹 빼고 나면 없는거예요. 사람이...

❖ 김홍태: 네, 그렇네요.

❖ 배성우: 그래서 일단은 3학년까지 작은 학급을 갈 수가 없어요. 교사수가 올인해도 부족해요.

❖ 김홍태: 부족하게 되겠네요. 교사수를 넘어서버리니까요.

❖ 배성우: 네, 아예 만나와요. 거기다가 특수 선생님 3분 빼야죠. 진로, 보건, 교장, 교감 이렇게 빼버리면 부족하죠.

❖ 김홍태: 그럼 어떻게 합니까?

❖ 배성우: 그래서 내년 안이 두 가지인데 하나는 2학년까지만 한다. 또 하나는 1학년까지만 한다. 이 두 가지 안으로 짜고 있어요. 그래서 저희가 짜봤어요. 교사수 51명에 짜봤더니 1안으로 갔을 때 우리가 하고자 하는 복수담임제 간다. 3학년은 어쩔 수가 없어요. 단 3학년은 일단은 아무래도 아이들이 관리가 입시도 눈앞에 있고 직업 반으로 빠지는 아이들도 있다보니 인원수도 줄고 하기 때문에 1.2학년 좀 더 중점적으로 간다고 했을 때 교사가 담임이 아닌 사람이 6명이 나와요.

❖ 김홍태: 하...

❖ 배성우: 그 6명에서 다 처리해야 하는 거예요. 근데 실질적으로 저희가 최종목표는 완전한 분리에요. 교무행정과 교육의 완전한 분리인데 제 개인적인 생각으로는 3년 잡고 있거든요. 완전분리까지 3년. 목표예요. 3년 후에는 제가 이 학교를 떠나야 하는데 떠나기 전까지는 완성을 해 놓고 나가야겠다는 욕심인데... 그전까지는 어쨌든 병행을 해 나갈 수 밖에 없어요. 그 6분의 역할은 교육활동 기획, 그리고 행정요원 4분과 교감선생님 총 11분이죠. 교감선생님은 총괄, 6분에서 교육기획을 하면 행정요원 4분은 일처리를 해야 하는데 실은 6분으로 무리죠. 굉장히 무리가 있기 때문에 제가 생각하는 절충안은 학년부에서 예를 들어서 한분이 행정전담선생님 한분이 기획을 한다 그러면 학년부에서 2~3분이 같이 결합을 해서 지원활동을 해주는 거예요. 그래서 이분이 실질 업무는 다 하지만 같이 논의하고 어떻게 할까요? 날짜는 언제로 잡죠? 하는 형태로 결합을 해서 해주는거죠. 그래서 학년부 체제 중심으로 가고 행정업무는 여기서 하는 방식으로 가려고 해요. 그리고 2안으로 가는 1학년만 작은 학급을 한다라고 봤을때는 총 14분이 남아요. 행정전담을 할 수 있는.. 그때는 14분이 전담으로 가요. 14분이 지금의 체계를 전담

으로 그분들이 기획을 하는 형태로...

❖ 김홍태: 두 가지 중에 하나로 가는거죠?

❖ 배성우: 두 가지 안을 저희 TF팀에서 제시를 하구요. 교직원 회의에 다음 주 목요일날 제시하기로 되어 있어요. 저희가 제시를 하면 교직원 회의시간에 회의를 하구요 거기서 장단점 따져서 결정을 해야 할 거 같아요.

❖ 김홍태: 선사고의 가장 큰 특징은 작은 학급인데요.

❖ 배성우: 저희가 학년부 중심으로 간다고 하면 작은 학급에 플러스 작은 학교. 학년이 독립적으로 된 작은 학교예요. 흔히 다른 교에서 하듯이 ...

❖ 김홍태: 생활지도는 어떻게 하나요? 생활지도부가 없나요?

❖ 배성우: 아니요. 지금은 인권문화부가 따로 있습니다. 인권을 중시하겠다고 해서 인권문화부가 있는데 바로 징계보다는 상담실 먼저 거치고 그런것들이 있는데 그것을 없애고 학년에서 학년회의를 통해서 학생들을 규율합니다.

❖ 김홍태: 북서울중학교에서도 그런 고민이 좀 있고 그렇게 하는 문성중학교인가요? 거기서도 그런 방식으로 하는 처리하고 있죠. 생활지도부는 있구요.

❖ 배성우: 저희는 없었는데 다만 흔히 다른 학교에서 말하는 선도도위 학생 징계는 학년 내에서 다 처리를 하구요.

❖ 김홍태: 지금도요?

❖ 배성우: 아니요, 지금 짜고 있는 안이요. 그리고 대선도위 퇴학에 준하는 폭력. 폭력은 폭대위가 따로 열리겠지만... 대선도위는 행정팀에 학생생활 담당자와 학년부에서의 팀장들이 모여서 처리 하려는 게 기본안이구요. 지금 다른 학교 추진하는거 사례조사를 좀 했는데 그러다 보니까 학년부내에서 선도위원회 위원을 주장을 했더라구요. 저희가 아직 그것까지는 구체적으로는 못 갔는데 우리도 아예 그렇게 하든지 아니면 학년회의자체를 선도위로 가든지. 누구보다 학생들을 잘 알고 있는 담임선생님들이기 때문에 위원회를 따로 정할지 학년회의 자체를 선도위로 갈지 이걸 아직 정하지 못했어요.

❖ 김홍태: 아무래도 후자쪽으로 가는게 가장 좋고 그럴거 같네요.

❖ 배성우: 네, 그쵸. 근데 역할분담을 하다보면...

- ❖ 김홍태: 네, 그렇죠. 누군가는 하긴 해야 되고... 네, 얘기 잘들었고 선사고가 업무정상화 잘 하고 계신데요? 근데 선생님들이 피부로 느끼는 교육활동이 넘쳐서...
- ❖ 배성우: 네, 그리고 저희가 업무 하나를 놓고 이 업무를 실행하는 단계를 다 써달라고 했어요. 계획서부터 어디 장소에 전화해서 알아본 거, 그리고 기안한거, 또 회의한 것까지를 다 써주셨더라구요. 참 모호해요. 어느 것까지를 행정요원한테 넘겨야 하고 어느 것까지 교사가 해야 하는지.. 어떻게 보면 이걸 행정요원이 해도 되지 만 그러면 굉장히 비효율적인 면이 발생하기 때문에 그런 부분은 모호한 게 많더라구요. 그래서 내년엔 시행이 된다면... 되겠죠? 내년엔 하면서 시행착오를 겪으면서 바로잡아 가고 그것이 완성되는 것을 3년 정도...
- ❖ 김홍태: 네, 3년후에 완성된 모습은 완전한 모습이겠죠.
- ❖ 배성우: 네, 제 목표는 완전한 모습이죠.
- ❖ 김홍태: 지금도 서울시내 학교들이 편차가 엄청 큰데 혁신학교가 아닌 학교들은 물론 말할 것도 없고.. 지금 업무정상화가 부족하다고 말씀하시지만 사실은 다른 일반학교에 비하면 엄청나게 업무를 축소하고 (웃음) 대신 교육활동이 많으니까...
- ❖ 배성우: (웃음)네, 그래서 저희가 얼마전에 업무정상 TF에서 권모선생님을 비롯한한 4분 정도에게 컨설팅을 받았어요. 컨설팅을 받고 얘기를 하다 보니까 그분들이 하시는 얘긴 이미 저희 학교에서 하고 있는거더라구요. 그런 의미에서 본다면 우리도 업무정상화가 어느 정도 되고 있다, 다만 우리는 그걸 정상화라고 보지는 않는다, 정상화라 함은 교사는 교육만 하는 게 정상화다라고 얘길 하면서 결국 그분들 말씀은 '그러면 현 상태에서 방법은 하나다. 교육활동 줄여라. 너무 욕심부린다.'는 거였어요. 정말 프로그램이 많아요. 다른 학교에는 없는 프로그램이... 인문학 캠프도 있구요. 인문학 캠프는 혹시 교육공동체 '나다'라고 알세요?
- ❖ 김홍태: 들어보기만 했어요.
- ❖ 배성우: 굉장히 진보적인 단체이긴 한데 제가 연결을 해서 교육공동체 '나다'가 들어와요 우리 학교에. 그래서 토요일마다 진짜 인문학에 대해서 토론해요. 과학캠프 따로 있고, 독서 토론 캠프 따로 있고, 독서 인증제 따로 있고, 독서 논술 캠프 따로 있고 그래서 굉장히 많은 프로그램을 하다 보니까 교사들이 허덕이죠. 그 일을 교사들이 또 맡을 수 밖에 없고 그 중에 일부 잡무만 행정요원이 하게 되니까요. 그래서 그 선생님들이 선사고에서 욕심을 좀 버렸으면 좋겠다, 그래서 논의해봐서 어

느 거 하난들 학생들한테 안 필요한 게 없겠지만 교사가 허덕이게 되면 본질업무인 수업이 약화된다... 그 말이 맞거든요. 본질인 수업이 약화되지 않게 좀 줄이셔야, 정말 그래야 되겠다라고 생각은 했는데 정말 어느 선생님도 폐지는 안 써주시는 거예요. 축소도 없어요. 다 이관만 있어요. 근데 그거 다 이관하면 행정요원들 죽거든요. 그래서 일단 TF내에서 우리가 임의로 좀 없애보자라고까지는 동의가 됐는데 뭘 없애자까지는 동의가 안됐어요.

- ❖ 김홍태: 그걸 좀 머리 굴려서 앞으로 짜셔야겠네요. 서우정 선생님도 매일 10시, 11시에 집에 오시고 그러시죠?
- ❖ 배성우: 술먹느라고(웃음)
- ❖ 김홍태: 아, 업무의 연장이군요(웃음)
- ❖ 배성우: 거의 말하면 학교의 행사 우리학교가 행사가 좀 많아요. 그리고 그걸 학생들이 거의 주최를 해요. 근데 학생들이 주최를 할 때는 교사가 서포트를 굉장히 많이 하죠.
- ❖ 김홍태: 그래야 겠죠.
- ❖ 배성우: 그러다 보니까 거의 그 업무를 많이 맡고 계시거든요. 축제를 한다, 학생회날 행사를 한다 뭐한다 했을 때 거의 총 감독을 하고 무대감독을 하고 아니면 연출을 하고 하시거든요. 뭐 이런 아이디어 회의가 많기 때문에...
- * 서우정: 일하면 티나는 일. 남들이 다 수고했다 하는일, 그런 것만(웃음)
- ❖ 배성우: 본인은 놀고 있거든요. 실은(웃음) 본인은 학생들과 신나게 놀아요. 밤 10시까지. 야식먹으면서 뭐 남들은 고생한다. 서우정 고생했어 그러는데..그 밑에서 저는 따까리... 티 하나도 안나고^^
- ❖ 김홍태: 그렇죠. 노가다만 뛰고 있고. 제가 지금 지부에서 거의 그렇거든요. 심정이 저절로 이해가 되네요. (웃음) 선사고는 업무정상화에 만족하지 못하고 계신데 거꾸로 엄청 사랑하시는거 같아요. 약간 그런 느낌을 받네요^^
- ❖ 배성우: (웃음) 실제로 약간 잘한게 있어요. 이 정도는 저희가 이미 해왔어요. 이미 해왔고 내년부터는 그것도 할려구요. 공식적인 문서에서 부장 배라. 근데 외부로 나가는 문서는 어쩔 수 없으니 해라. 다만 교내 공식적인 문서에서는 배라
- * 서우정: 그러면 명칭을 결정해줘야 돼요. 명칭은 일주일만 쓰면 익숙해지거든요. 한달만

쓰면 익숙해지는데...

- ❖ **배성우:** 그래서 제가 작년에 그걸 교직원 회의 시간에 남들이 그만해! 라고 할 정도로 그렇게 주장을 했는데 나중에 결국 '이름이 무슨 상관이야' 라는 게 많았어요.
- ❖ **서우정:** 명칭을 우리끼리라도 결정을 해서 대안을 낼 수 있다고 봐요. 우리끼리 선생님이 라고는 하지만, '부장님!' 을 대체할 수 있는 무언가는 필요해요.
- ❖ **배성우:** 여기 권00 선생님 계신데, 저는 권00 선생님 이라고 하거든요.
- ❖ **서우정:** 부를 때는 관찮아. 부를 때는 그래요. 예를 들어서 각부 부장님들 이라고 하면 편한데, 각부 전화번호 1번 쓰시는분 이라면 안 되는거잖아. 그러니까 뭐가 있어야 돼. 명칭이 있어야 돼.
- ❖ **배성우:** 아니, 대표라고 해도 좋고 저는 팀장 팀장하고 부장이 뭐가 다르냐 영어일 뿐이지 않느냐. 맞아요 근데 그 말이 갖는 뉘앙스는 다르죠. 팀장의 팀은 수평적 개념이거든요. 아니면 각부 회의 대표. 그런데 이것이 내년에 만약 업무정상화방안대로 간다면 지금 부서체계가 아니거든요. 그렇게 가자면 행정팀은 전부다 부장이예요. 그러니까 부장 수당을 주는 거예요. 왜? 일하니까! 담임하면 담임수당 주듯이... 이 사람이 행정일 하나까 행정수당주겠다는 거예요. 근데 행정선생님이 따로 없으면서 부장선생님은 따로 있다는 거거든요? 이 사람들 다 부장수당 줘야 해요. 다만 문제가 되는건 학년부에서 학년부 대표 그분들이 호칭에 이제 문제가 있죠. 학년부 대표라고 할 수 도 있고요. 학년대표 아니면 학년팀장 뭐가 됐든 그건 논의를 해봐야겠죠. 그래서 지금처럼 딱 이 부서체계가 아니기 때문에 부장님이 없어지는 거죠. 완전히... 체계에서도... 교무행정팀인데 여기서 그럴 사람도 없지만 이를테면 자기들끼리 교무부장, 연구부장, 이래야 하거든요. 그게 더 웃기잖아요. 거기 모인 사람들 다 부장인데... 쉽게 말하면 거기 있는 사람들은 다 교무업무, 교수학습업무를 담당하고 있는 사람들이기 때문에 자연스럽게 부장이 없어지게 되는 거죠.
- ❖ **김홍태:** 네, 그래서 선사고 인터뷰하면서 지금의 모습도 잠깐 살펴봤구요. 그리고 내년에 대한 고민까지 들은 거 같습니다. 2013년도에는 교원업무정상화가 모든 학교에서 아마 의무시행이 될거예요. 그렇게 명시가 돼서 내려왔고...
- ❖ **배성우:** 교육감 선거가 중요하죠.(웃음)
- ❖ **김홍태:** 매우 중요합니다. 교육감 선거에서 반드시 이겨야 내년에 혁신학교와 모든학교

교원업무정상화 할 수 있어요. (웃음)

❖ 배성우: 대선도 중요하구요.

❖ 김홍태: 정말 중요하죠.

❖ 배성우: 교육부에서 단지 안걸게..

❖ 김홍태: 교과부에 사실 업무폭탄을 던지잖아요. 이만큼 만들어서 ‘핑’ 학교에 내리니까 교원업무정상화는 그거에 대항하는... 사실은 일반학교에서는 마지막 보루인거예요.

❖ 배성우: 제가 보기에 그리고 일반학교에서 그걸 잘 못느끼는 이유가 행정요원 한 명 내려왔다고 해서 달라지지 않아요. 행정요원 한명 내려오면 어떤 차이가 있냐면 연구기획과 교무기획 업무가 조금 감소돼요. 그 외에는 없어요.

❖ 김홍태: 그래서 이제 교무행정사가 배치가 되면 사실 학교구조를 같이 바꿔야 되거든요. 행정업무전담팀을 꾸리라고 저희가 계속 교육청에 압박하는 이유도, 전담팀에서 행정업무를 전담하도록 만들고 나머지 학교체계는 학년부 체계라든지 이런 걸로 바꿔야 기본이 되는거죠.

❖ 배성우: 근데 거기에 분명히 2안이 거기에 조금 유사해요. 다만 저희는 작은 학급이 있기 때문에 담임 수가 더 많다는 것 외에는 유사해요. 근데 거기 굉장히 큰 맹점이, 그렇게 되면 담임과 비담임으로 완전히 갈려요. 담임과 비담임으로 학교가 완전히 이원화 되어버려요. 그래서 말 그대로 행정 일하러 온 교사, 여기는 담임일하러 온 교사 수업은 같이 하는데... 이게 갈리면 교사들 소통에 굉장히 문제가 있어요. 실제로 그런 경우도 봤고...

❖ 김홍태: 그런 경우가 있죠.

❖ 배성우: 그래서 지금 그 교육청에서 얘기하는 교원업무정상화를 무조건 꾸려라 그러면 비담임 위주로 짤 수 밖에 없거든요. 그렇게 되면은 학교가 이분화 된다는 문제가 분명히 생겨요. 그래서 분명히 고민을 좀 해야 하는데 현실적인 대안이 없다는 거죠. 현실적인 대안은 없고, 대안이라고 하면 실은 지원밖에 없어요. 교육청 교육부에서 그리고 정부에서 교육예산에 투자하는 수밖에...

❖ 김홍태: 이상한 정책을 내려보내지 않고 ‘지원해줄테니 잘해봐라’ 이런 식으로 가야하는 데요.

- ❖ **배성우:** ‘그래 니네 그렇게 요구하면 줄테니까 열심히 해봐. 근데 똑바로 안하면 감사를 하겠어’ 이렇게 들어가야죠.
- ❖ **김홍태:** 아 뒷부분은 좀 그렇고(웃음)
- ❖ **배성우:** (웃음) 췌는데 그거 가지고 엉뚱하게 쓰면 안 되잖아요. ‘줄테니까 해봐’. ‘안되는 부분은 우리가 지적을 해주겠다’ 그러니까 먼저 지원을 해주고 나서 잘됐다 못했다 나중에 뭐라고 하거나 아니면 감사를 하거나 하면 모르겠는데 지원은 없잖아요. 지원은 없고 이거해 저거해 라고 지시만 내려보내니까 폭주되는 거죠.
- ❖ **김홍태:** 그래서 교과부를 바꿔야 돼요.
- ❖ **배성우:** 그래서 한계가 우리학교에서 만약에 이게 성공을 한다 하더라도 일반화가 쉽지 않을거예요. 성공이라는 말을 쓰는 거 자체가. 만약에 성공하더라도 일반화 될 수 있는 모델인가 그것이 분명히 좀 다르구요. 우리는 작은 학급을 실행하고 있는 학교예요. 근데 대다수 학교는 그게 아니잖아요. 그래서 2안을 저희가 마련한 이유도 다른 학교때문이에요. 다른 학교에서 우리 안을 가지고 간다면 2안을 가지고는 적용하기가 쉽다 라는 거죠.
- ❖ **김홍태:** 복수담임제 때문에 좀 데이셨군요.
- ❖ **배성우:** 근데 저희가 작은 학급을 하면서 업무공백이 생긴다는 지적이 있어요. 맞아요. 그런데 ‘공백 생겨? 그럼 어쩔 수 없지’ 라는 거예요. 업무정상화라는게 아이들 교육이 중요하고 아이들 돌보는게 더 중요하지, 행정이 중요하냐, 거기 공백이 생기면 생기라는 거죠. 반대로 행정업무쪽으로 전념하면 결국 교육에 공백이 생기는 건데 티가 안날뿐이잖아요. 대충 때우니까. 지금까지 공백이 있어왔고 티가 안날뿐이었다, 그럼 우리는 이 공백(교육활동) 메꾸기 위해서 이 공백(행정업무) 하겠다, 만일 이 공백(행정업무)까지 매울려면 지원해줘라, 해서 선생님들이 2학년까지, 전부는 아니겠지만 대다수가 공감을 하고 있는 이유가 해보니까 확실히 효과가 있다는 거죠.
- ❖ **김홍태:** 어떤 효과가 있습니까?
- ❖ **배성우:** 가장 큰 거는 아이들과의 관계예요. 일단은 15명의 우리 반 아이들. 그러면 소그룹이거든요. 일단 아이들이 한눈에 들어오구요. 아이들도 담임하고 굉장히 가까워요. 관계형성이 되니까 수업도 잘돼요. 왜냐하면 어떤 애가 었드렸어요. 야! 이게 통한다는 거예요. 너하고 나 사이에 이러면 돼? 이게 통하는 거예요. 애가 성질

을 막 냈어요. 야 그러지마 했을 때 애들이 욕 했을때는 이성을 잃잖아요. 근데 그때 야! 그러면 안되잖아 라고 했을 때 먹힌다는 거예요. 생활지도 면에서도 수업 면에서도 그게 먹혀요. 먼저 관계형성이 되니까. 그게 가장 큰 효과라고 보구요. 그 다음 담임 업무도 분명히 경감이 돼요. 혼자 하던 걸 둘이 하니깐. 그렇다고 50%는 아니예요. 한 70%? (웃음) 어차피 담임은 학급운영 하니깐. 그리고 모둠 활동을 많이 해요. 30명이나 35명을 데리고 하면은 분명히 모둠 할 때 묻어가는 아이들이 있구요. 그것을 교사가 일일이 터치하진 못해요. 근데 15명을 데리고 모둠활동을 하면은 이를테면 저 같은 경우는 학급 신문을 내는 소통모둠, 학급 행사 진행하는 참여모둠, 그 다음에 농사짓는 희망모둠 이렇게 3개를 할거예요. 그렇게 되면 나하고 아이들하고 늘 그 일로 같이 만나서 얘기하고 늘상 편하다는 거죠. 뭐 여러 가지 장단점. 구체적으로 말하자면 생활지도부 종알종알 쓸 때 15명만 쓰면 되잖아요. (웃음) 그런 것들...

❖ 김홍태: 그렇죠. 자세히 쓸 수 있죠(웃음)

❖ 배성우: 상담? 15명, 3일이면 합니다. 그러니까 작년에는 제가 가정방문 다 갔어요. 15명 이니까 부담없어요. 그리고 학부모님 중에 가정방문을 원치 않는 학부모님도 있어요. 예, 그래서 제가 15명중에 12명을 갔을 거예요. 일주일을 딱 갔어요. 하루에 2명, 3명씩. 그래서 일주일 하니까 우리 반 아이들 가정방문을 다 가서 부모도 만나고 그 집에서 얘기도 하고 개 방도 보고 하니깐 확 친해지죠. 그리고 일단 무엇보다 부모님이 제 편이 돼요. 학부모가 제 편이 되니까 더 이상 무서울 게 없는 거죠. 만약에 애가 나한테 서운했다 그래서 집에 가서 얘기하면 엄마가 니네 담임 선생님은 그럴분이 아니다 이렇게 되면 게임 끝나는 거거든요. 꼼수죠. 이 꼼수는 각하만 부리는게 아니거든요.

❖ 김홍태: 꼼수는 각하의 전유물만은 아니죠^^

❖ 배성우: 그래서 작은 학급의 장점이 가장 큰 것은 관계형성이라고 봐야죠. 그리고 학급에서 뭐든지 할 수 있어요. 소그룹이기 때문에. 야! 우리 뭐할까? 심지어 우리 저기 놀러갈까도 되는 거죠. 이게 돼요.

* 서우정: 그렇지.

❖ 김홍태: 많이 놀러 다니셔가지고(웃음)

* 서우정: 왜냐면 저 2학년이잖아요. 제가 또 행사를 뛰느라고..

- ❖ 배성우: 이것봐요. 같이 바꿨는데 사람들이 서우정쌤만 인정해줘요.
- ❖ 김홍태: 방송에도 나오더라구요.
- * 서우정: 바쁘다 바쁘다를 입에 달고 사니까 우리 반 애들은 '선생님은 원래 바쁘시니까' 하고 이해해줘요. 근데 내심 서운해 하는 게 보여요.
- ❖ 배성우: 근데 애들이 되게 착해요. 서운하다거나 그렇게 안하고 우리 담임선생님 바쁘니까 이해를 해주더라구요.
- * 서우정: 그게 작년에 맺어놓았던 신뢰관계인거 같아요. 상담을 한 번 돌아갔어요. 30명이 안되는데 작은학급제를 애들이 그리워 하고 저도 좀 애들한테 미안하고 그렇더라구요.
- ❖ 김홍태: 그럼 지금 2학년들은 안하고 있는건가요?
- * 서우정: 안해요. 그래서 내년부터는 2학년 다시 하자는 얘기가 있어요.
- ❖ 배성우: 왜냐면 올해 똑같은 문제였는데 올해 2학년까지 했을 때 36명 중에 스물 몇몇밖에 안돼요. 실질적인 교사는. 담임 들어 갈 수 있는 교사는. 그 중에 16명을 빼버리면 비담임이 아예 안나오죠. 아예 불가능 했던 거예요. 근데 내년에는 완성 학급이 되니까 2학년까지는 가능하겠다는 거죠. 올해 1학년만 하다 보니까 아이들도 많이 그리워 하구요. 교사들도...
- ❖ 김홍태: 그럴 거 같아요.
- ❖ 배성우: 그래도 서우정 선생님이 말씀 하신것처럼 작년에 맺어놓은 관계, 그 신뢰가 있기 때문에 우리 애들이 선생님 이해해주고 그래요.
- ❖ 김홍태: 선생님 바쁘시죠?
- ❖ 배성우: 네, 아이들이 저한테도 왔다가 선생님 바쁘시죠? 뭐 때문에 왔는데 저희들이 먼저 이렇게 처리할게요 하고 가요.
- ❖ 김홍태: 기특하네요. 네, 이야기 잘 들었구요. 되게 바쁘시고 교원업무정상화에 대해서 엄살도 많이 떠셨지만, 그건 제가 자랑이라고 받아들이구요.(웃음)
- ❖ 배성우: 교원업무정상화 때문에 바쁩니다.(웃음)
- ❖ 김홍태: 인터뷰 응해주셔서 감사했구요. 선사고에 대해서 제가 잘 파악하게 됐습니다.

2012년 선사고 업무분장표

부 서	담 당 업 무	세 부 업 무	교 사	담 임
교무 운영부 (6)	학사일정	학사일정 편성운영(연간/월간), 업무계획(일일/주간)	윤인0	1-1A
	고사, 방송	고사총괄, 성적관리위원회, 방송, 독서인증 I	최정0	
	교육과정, 행사, 시간표 작성	교육과정 및 학급 편성, 교무관련행사 시간표 작성 및 운영,	조희0	
	성적처리, NEIS	성적처리(모의고사 포함), NEIS 관리, 정보공시	김소0	1-1B
	특수1, 홈페이지	특수학급 1학년 운영, 홈페이지 관리	이혜0	1-9
	특수2, 특수교육	특수학급 2학년 운영, 특수교육 업무	이현0	2-9
교무행정1	각종공문서 처리, 결보강 관련 서류 및 수당, 교무일지 작성, 일일업무 작성, 교무운영부 업무 지원		유0	교무 운영부
교수학습 지원부 (4)	교육계획, 수업혁신	교육계획서 작성, 수업혁신, 지구별장학, 워크샵, 수업공개, 학교활동 평가	권혜0	
	교원평가, 연구과제II	교원평가, 연구과제II	배영0	2-2
	교과협의, 독서인증II	교과협의록, 독서인증II	이수0	2-1
	국어과, 연구과제 I	국어과업무(독서토론논술), 연구과제 I	강인0	1-7B
과학 조교	과학실험 조교, 과학 기자재 관리, 교수학습지원부학교혁신부 업무지원		김영0	교수학습 지원부
학교 혁신부 (4)	학교혁신, 연대	혁신학교보고서, 혁신학교연대, 혁신예산총괄	강명0	1-2A
	교사연수	교사연수	박영0	2-3
	기록, 게시	혁신영상 기록, 게시, 앨범제작	고은0	
	학부모	학부모회 및 학부모 연수	차은0	
인권 상담부 (4)	생활지도, 폭대위	생활지도계획수립, 교복공동구매, 공동체 협약, 폭대위	권재0	1-7A
	사안 I, 집중상담	학생 사안 I, 집중상담 운영	강은0	
	사안II, 성찰교실	학생 사안 I, 성찰교실 운영	김형0	1-8A
	진로진학, 도서관	진로진학 지도 및 관련 업무, 도서관 운영	정선0	
	보건, 급식	보건실 운영, 보건 교육, 급식지도	이은0	

부 서	담 당 업 무	세부 업무	교 사	담 임
1학년부 (6)	학년단위 학급운영	1학년 학년단위 학급운영, 학년 테마여행, 학생부 I	이선0	1-4B
	자율학습, 수학과 업무	1학년자율학습, 수학과 업무	박동0	1-5A
	학습동아리 I, 평가	학습동아리 I, 학력평가	손예0	1-8B
	체육과 업무	체육과 업무	김주0	1-6A
	영어과 업무, 부진아 지도	영어과 업무(각종 대회), 부진아 지도	손정0	1-3B
	과학교과업무	과학교과업무(이과경시대회)	변광0	
행정요원2	각종 회계(에듀파인) 처리, sms관리, 네트워크 관리, 출석부, 본관 3·4층 업무 지원		이양0	1학년부
2학년부 (4)	학년단위 학급운영	2학년 학년단위 학급운영, 학년 테마 여행	이선0	2-8
	학생부 II, 자율학습	학생부 II, 자율학습	오두0	2-7
	학력평가, 체육대회	학력평가, 체육대회, 스포츠클럽 운영	고운0	2-4
	학습동아리 II, 부진아 지도	학습동아리 II, 부진아지도	장성0	2-5
행정요원3	각종 공문 처리, 시상업무 및 수상대상, 출석부, 도서관 업무 지원, 2학년부창의 체험부 업무 지원,		곽현0	1학년부
학습활동 지원부 (3)	명문학교, 인문학 프로그램	명문학교 업무 분담 및 예산 총괄, 인문학 프로그램 진행	김선0	1-6B
	자연과학 프로그램	자연과학 프로그램 진행	윤정0	1-5B
	방과후학교	방과후학교 운영	박민0	1-4A
창의 체험부 (3)	학생회	학생회, 임원수련회, 학급자치	김대0	1-3A
	축제, 학교 홍보	축제, 학교 홍보	서우0	2-6
	창체교육과정	창의적 체험활동 교육과정 계획 수립 및 운영	이정0	1-2B
	동아리, 봉사, 체험	동아리활동, 봉사활동, 체험활동	박동0	



1. 2012학년도 업무분장의 특색 및 취지

- 1) 업무경감사, 사회복지사, 인턴교사 및 행정요원을 활용하여 기존의 행정위주의 업무를 교사로부터 분리시켜 교사의 업무를 경감시켜 주고 교사는 교과교육 및 생활지도 등 고유의 교육에 전념할 수 있도록 지원한다.
- 2) 담임교사는 담임업무로 한정하여 기타의 다른 업무를 부여하지 않으며, 비담임교사는 제반업무는 업무경감요원들과 함께 처리한다.
(실무행정은 업무경감요원이, 비담임교사는 이를 지도, 감독한다)
- 3) 행정 중에서 성적처리, 나이스관리, 교육과정 등 중요한 업무는 부장 및 기획 등이 담당하는 것을 원칙으로 한다.
- 4) 동학년의 담임교사는 원칙적으로 한 부서에 배정하되, 공간이나 교과의 특수성을 감안하여 교과교실에 상주하는 것으로 한다.
(예: 현1,2학년부실에 2학년 8명을 배치하고 2명은 교과교실에 배치할 수 있다.)
- 5) 이 방안은 학년부 강화를 중심으로 한 업무분장으로 학생지도나 구체적인 업무에서 상호 협조가 필수적이며, 부장회의에서 업무조정이 있을 수 있습니다.
(예1: 학생생활지도에서 일상적이거나 가벼운 학생사안은 학년부에서 담임이 지도하되,

선도위에 회부할 사안 등 중요사안은 학생복지부에서 처리할 수 있다.

예2: 교문지도는 담임 또는 비담임교사의 지원을 받아 함께 할 수 있다.)

6) 이번 업무분장의 특징은 학년, 교과, 업무 순으로 중점을 두어 구성하였습니다.

※기타 의견이 들어온 사항 : 학년부장은 담임을 맡지 않고 학년 전체업무를 총괄지도 하는 방안도 논의 중임.

※ 노란색이 업무행정팀 소속으로 2학기에 활동하고 있음 (*표한 부분)

※ 주2회(월,목) 업무행정팀이 교감의 주도하에 회의를 정기적으로 갖고 있음

교 장		장영기		
교 감		김영길		
실 분류	부 분류	직 책	담당 업무	비고
학사운영혁 신실	교무혁신부 (7명)	*교무혁신부장	학사일정편성 운영, 학교행사, 평가계획, 교사운영	
		*기획1	교육과정 및 반편성, 학사일정, 업무지원실 운영 협조	
		기획1(혁신계)	학교혁신의 계획 수립 및 운영, 혁신학교간 연대, 혁신학교 발 전전략 수립,	
		성적처리계	성적처리, 교무업무 일반, 수업계 업무, 성적관리위원회	
		나이스계	업무포탈*생활기록부, 진급처리	
		평가계	평가 업무 일반,	
		방송계	방송관리, 홈페이지, 방송반 운영	
업무지원실	교무지원실 (5명)	*업무행정사	에듀파인업무, 학교행사, 공문처리, 교육계획서,	교감 직속
		*학교사회복지 사	월별결석계(장결자 사전예방 및 교육), 저소득층지원, 부진아부 적응아지도, 학력향상일반학교업무, 별점관리	
		*학교행정요원	전출입, 가정통신문, 채용공고, 문자발송, 학생/학부모연락처관 리, 우편물/공문서 수발, 교감/교사 보조업무, 교무실 청결/화분/ 기구 관리 / 회의자료 정리	
		*기초학습인턴1 (국어교과)	수업계 업무 , 성적처리, 고사계 업무 보조	
학교기획 연구 실	연구부 (4명)	연구부장	학교발전전략 수립, 교원평가, 자원학교, 포상, 동호회	
		기획	학교홍보, 학교 영상 및 기록, 교과협의회, 교육계획서, 수업공 개·연구회, 교원단체 업무	
		연수	학습진도계획표점검, 교과서, 교사연수, 부별협의회,	
		사서	독서지도, 독서 및 논술대회	

실 분류	부 분류	직 책	담당 업무	비고
학년부실	1학년부 (10명)	1학년부장	입학식, 신입생오티, 학년업무기획, 학급운영, 수학여행계획운영	
		기획	모의고사운영, 학부모상담주간편성 운영, 담임수업공개계획운영,	
		담임	출석부관리, 교내지도, 학부모회, 샤프란, 진급사정회 등	
	2학년부 (10명)	2학년부장	학년업무기획, 학급운영, 수련회계획운영, 방과후학교 총괄	
		기획	모의고사운영, 학부모상담주간편성 운영, 담임수업공개계획운영,	
		담임	출석부관리, 교내지도, 학부모회, 샤프란, 진급사정회 등	
3학년부 (11명)	3학년부장	학년업무기획, 학급운영, 진학지도, 모의고사운영, 학부모상담주간편성 운영, 담임수업공개계획운영, 출석부관리, 교내지도, 학부모회, 샤프란, 졸업사정회 및 졸업 식, 학부모총회(3월) 등		
		진학연구	대입관련 연수, 자료수집 및 안내, 진학업무 총괄	진로교사
교과혁신연 구실	예체능부 (4명)	예체능부장	체육행사 주관, 중식지도	
		기획	체육관관리, 1인 1기 사업추진, 안전교육, 급식위원회	
		양호교사	보건, 안전공제회, 성교육	
		예능지도	음악/미술 관련 행사 및 학생진로지도, 1인 1악기 교육	
	수리과학부 (3명)	수리과학부장	수학/과학교육, 실험실 관리,	
		기획	실험기자재 관리, 과학행사, 과학체험활동	과학조교
		수학과학교육	수학과학경시대회, 수리과학체험활동	
		수학수준별강사		강사
		*과학인턴	방과후학교, 자기주도적학습(아자) 출결관리	
	*과학조교	실험기자재 관리, 실험실관리, 출결관리, 정보공시, 청소배당구 역 지정.		
	인문사회부 (3명)	인문사회부장	인문사회교육, 백일장, 사회문화체험활동, 언어, 사회,	
		기획	영어 경시대회,	
사서		도서관 관리, 독서교육, 1,2학년 창체 독서논술 학습지 제작		
영어수준별인턴				
학생활동 지 원 실	학생복지부 (4명)	학생복지부장	학생생활지도 총괄, 학생사안담당,	
		기획	전입생적응교육, 폭력예방교육, 각종 위원회 주관, 자율부 운영,	
		학생지도1	교문지도, 교외지도, 금연교육, 사후지도,	
	학생지도2	교문지도, 교외지도, 부적응학생지도,		
	진로상담부 (3명)	부장	진로상담, 부적응학생 지도, 사안관련 사후지도,	
		기획	공문처리, 전입생교육, 마중물 교실	
상담계	상담, 장학, 상담관련 공문처리			
창의적체험 활동부 (3명)	창의적체험활동 부장	edupot*창체총괄*체험활동네트워킹, 창체관련 수업관리		
	기획	학생자치회, 봉사활동, 간부학생수련		
	행사	창체관련행사(발표회), 동아리, 인헌제		

2. 인현고등학교 학년부의 업무분장

학년부	직책	고유 업무	학년 업무
1학년 (10명)	부장	학년운영계획 수립 및 총 진행, 학생지도 총괄 감독	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	기획	진급사정회, 학부모상담주간편성 운영, 입학식, 신입생오티, 학년업무기획	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	담임1	학부모_지역사회인사_유명인사의 진로강연 수립	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	담임2	체험활동 계획 및 운영	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	담임3	수학여행계획 수립_운영	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	담임4	모의고사운영	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	담임5	외부대학생 멘토링(교육봉사)	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	담임6	교내지도	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	담임7	교내지도	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
담임8	학년나이스담당	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도	
2학년 (10명)	부장	학년운영계획 수립 및 총 진행, 학생지도 총괄 감독	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	기획	진급사정회, 학부모상담주간편성 운영, 학년업무기획	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	담임1	학부모_지역사회인사_유명인사의 진로강연 수립	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	담임2	체험활동 계획 및 운영	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	담임3	수련활동계획 수립_운영	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	담임4	모의고사운영	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	담임5	외부대학생 멘토링(교육봉사)	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	담임6	교내지도	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	담임7	교내지도	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
담임8	학년나이스담당	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도	
3학년 (11명)	부장	학년운영계획 수립 및 총 진행, 학생지도 총괄 감독 임학사정관업무, 대학설명회 편성 및 진행, 대학입학정보수집,	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	기획	진급사정회, 학부모상담주간편성 운영, 학년업무기획	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	담임1	학부모_지역사회인사_유명인사의 진로강연 수립	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	담임2	체험활동 계획 및 운영, 졸업여행	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	담임3	졸업 앨범제작	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	담임4	모의고사운영	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	담임5	외부대학생 멘토링(교육봉사)	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	담임6	방과후학교 및 자기주도학습 계획	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	담임7	교내지도	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
	담임8	학년나이스담당	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도
담임9 (진로진학)	대입관련 연수, 자료수집 및 안내, 진학업무 총괄, 직업반	교과지도, 상담지도, 진학_진로지도	

[업무지원팀의 위계]

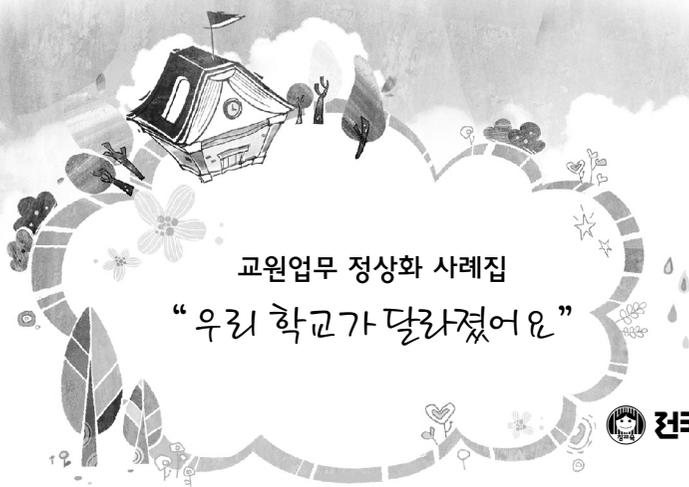


업무지원팀	업무행정사★	에듀파인업무, 학교행사, 공문처리, 교과서, 결보강수당지급
	학교사회복지사	월별결석계(장결자 사전예방 및 교육), 저소득층지원, 부진아부적응아지도, 학력향상일반학교업무, 직업반, 각종 장학금 관리_확장, 멘토, 상벌점제 관리
	학교행정요원	전출입, 가정통신문, 채용공고, 문자발송, 학생/학부모연락처관리, 우편물 공문서 수발, 교감/교사 보조업무, 교무실 청결, 화분_기구 관리, 회의자료 정리, 수상대장 작성 및 결재
	기초학습인턴 (국어교과)	수업계 업무, 성적처리, 고사계 업무 보조, 학습부적응학생 계획수립_운영
	과학인턴	방과후학교, 자기주도적학습(야자) 계획_출결관리, 과학실험보조
	과학조교	실험기자재 관리, 실험실관리, 출결관리, 정보공시, 청소배당구역 지정, 정보화기자재관리

3. 인헌고등학교 교원업무정상화 해설

- ▶ 학교혁신추진단 구성하여 학교업무를 모두 모은 후, 업무분장.
- ▶ 부장, 기획, 계가 살아있긴 하지만 실제업무는 교무행정전담팀에서 처리함.
(교무행정전담팀원은 관련 업무 기안, 결재, 에듀파인 등을 모두 처리하고, 담당교사는 이를 알려주고 지도 감독하는 역할을 함. 이유는 행정요원이 업무파악을 못하는 경우가 많고, 이들이 변동되는 경우가 많기 때문. 교사는 행정업무에서 손을 떼는게 맞으나, 행정요원을 지도교육하여 업무가 되게 하는 방향임)

- ▶ 행정전담팀에서 행정업무를 처리하되, 궁금한 사항, 업무피약이 안되는 사항들은 담당교사를 찾아가거나 메신저, 전화 등을 통해 궁금증 해소하고 업무추진.
- ▶ 사실상 결재, 기안 등이 일인당 하루 한두건에 그치기 때문에 업무부담이 큰 것은 아님.
- ▶ 일부 부장들이 못미더워하며 자신들이 직접 행정업무를 하곤 했으나, 차츰 업무를 넘겨주게 됨.
- ▶ 기존 행정요원들의 업무가 증가하는 문제: 호칭을 “선생님”으로 통일하고, 이들을 설득함. 사회복지사 등은 월급을 혁신학교 예산으로 150가량 주어 대우해줌. 장기적으로 모든 행정요원들의 처우를 개선할 필요 있음.



교원업무 정상화 사례집

“우리 학교가 달라졌어요”



전국교직원노동조합 서울지부

참고자료

- 교원의 교육활동전념을 위한
교원업무정상화
추진 계획(2011.12)

♪ 꿈의 학교
행복한 서울교육 ♪

www.sen.go.kr



교원의 교육활동 전념을 위한 교원 업무 정상화 추진 계획

2011. 12.

서울특별시교육청
[학교혁신과]



차 례

I. 추진 배경	143
II. 추진 경과	145
III. 추진 목표 및 방향	147
IV. 추진 전략	148
[추진 전략1] 교육정책사업 정비 및 공문 감축	148
1.	148
2.	151
3.	151
[추진 전략2] 학교 업무 구조 개선	153
1.	153
2.	162
3.	164
[추진 전략3] 에듀파인 및 교육 통계 업무 개선 추진	167
1.	167
2.	168
V. 실효성 확보 방안	169
1.	169
2.	170
VI. 과제별 주관 기관(부서) 및 추진 일정	171



교원의 교육활동 전념을 위한 교원 업무 정상화 추진 계획

서울특별시교육청(학교혁신과)

I 추진 배경

■ 학교 업무 구조를 근본적으로 혁신하여 교육을 학교 업무의 중심에 둠으로써 학교 교육력을 제고하기 위한 기반 조성 필요

- 학교가 교무행정업무 위주로 구조화되어 있어 교사가 수업 및 생활지도에 전념하는 데 장애
- 국회나 시의회 등의 요구 자료 및 각종 감사 자료를 긴급히 제출하도록 하는 사례가 많아 학교 현장의 업무 부담 증가 및 수업에 지장 초래
- 교사가 수업과 학생 생활지도 및 상담 등 본연의 업무에 충실할 수 있도록 교육청과 학교의 적극적인 지원 행정이 요구됨
 - 각급학교 및 본청과 지역청의 업무 비효율과 불합리를 합리적으로 개선하여 공교육을 활성화하고 학교 현장의 교사들이 본연의 업무인 학생들에 대한 지식 함양과 인성교육 등에 모든 역량을 쏟아 부을 수 있도록 학교 업무를 효율적으로 개선하고자 함

■ 사회적 변화에 둔감한 학교 시스템의 개선 요구

- 과중한 담임 업무 경감 필요
 - 담임 업무는 학생과 교사의 상호작용을 긴밀하게 하여 학생 지도를 충실하게 하도록 해야 하지만, 학생지도·상담·학생생활기록부 자료 기록과 관련 없는 일들이 편의상 담임교사에게 부과되는 현실 개선 필요
- 학생 욕구 및 사회적 변화에 맞는 수업 방법 개선, 사회적 요구와 학생 인성 변화에 따른 생활지도 개선에 몰입할 수 있는 여건 조성 필요
 - 교사 1인당 학생 수는 초·중·고 각 18명이지만, 실제 운영은 교사 1인당 약 35명 선으로 운영되고 있어 학생 지도의 효율화를 기할 수 없음
 - 과중한 교무행정업무로 인해 학교급별 교사 본연의 업무를 위한 몰입 부진

▣ 학교 공문서 유통 체제 개선 필요

- 과도한 공문서 처리 및 교육정책사업 추진, 행사 참석 등으로 교사 본연의 업무인 교수-학습 활동에 전념할 수 없는 여건

[참고] 학교급별 연간 공문서 현황

(「업무경감을 위한 공문 감축 TF팀 보고서」 (2010.06.))

구분	초	중	고
학교현장	8,296건	7,670건	8,982건
교육청	3,793건	3,716건	3,718건

- '성공적인 학교 시스템'에서 교육과정 구성과 평가 정책 수립에 학교가 보다 많은 자율권을 가질 때 학생 성적이 더 높은 것으로 나타남

- 교육전문직의 업무 과다는 궁극적으로 학교의 공문서 증가 요인이 되고 있음

- 학교교육을 실질적으로 지원할 수 있는 방향으로 교육전문직의 역할 재정립 필요

[참고] 교육전문직 1인당 1일 평균 초과 근무 시간

본청	지역교육청	직속기관
2.9시간	2.6시간	1.7시간

(2010 시의회보고자료, 서울시교육청)

II 추진 경과

■ 교육감 공약

- 교원의 교무행정업무 경감 추진(2010. 6)

■ 교육감 지시

- 「교원 업무 경감 관련 종합 TF 구성」(2011.4.11, 실·국장협의회)
- 교원 업무 경감 T/F와 별도로 포괄적인 위원회(overallcommittee)인 「교원 업무 구조 정상화 T/F」 구성(2011.4.18, 실·국장협의회)

■ T/F 구성, 협의회

- 「업무 경감을 위한 공문 감축 T/F팀」 운영(중등교육정책과)
 - 기간 : 2010. 5. 18 ~ 6. 10
 - 구성 : 초·중·고 교원 14명
 - 내용 : 업무 경감을 위한 공문 감축 및 초·중·고 업무 매뉴얼 작성
- 교원 업무 경감 T/F 및 자문단 운영(중등교육정책과)
 - 기간 : 2010. 11. 9 ~ 12. 31
 - 구성 : 자문위원 5명, T/F팀 15명
 - 내용 : 학교 교육력 제고를 위한 업무 효율화 지원 방안 검토
- 「교육정책사업 정비를 위한 T/F팀」 운영(학교정책과)
 - 기간 : 2010. 12. 5 ~ 12. 28
 - 구성 : 초·중·고 교원 14명
 - 내용 : 교육정책사업 목록 및 설문용 자료 초안 작성
- 「교육정책국 정책 협의회」(학교혁신과)
 - 일자 : 2011. 3. 30
 - 내용 : 교육정책사업 정비의 효과적인 추진 전략 및 과제 협의
- 「교원 업무 경감 실행 방안 T/F」 운영(교원정책과)
 - 기간 : 2011. 3월 ~ 4월
 - 구성 : 초·중·고 교원 및 외부 전문가
 - 내용 : 교원이 교육활동에 전념할 수 있는 근무 여건 조성 및 일하는 방식의 개선을 통한 단위학교 교육력 제고

- 「학교정책사업 준비를 위한 T/F팀」 운영(학교혁신과)
 - 기간 : 2011. 4월 ~ 6월
 - 구성 : 초·중·고 교원
 - 내용 : 선택과 집중에 의한 교육정책을 추진하여 교육의 시너지 효과 극대화
- 「교원 업무 정상화 추진 종합 T/F」 운영(학교혁신과)
 - 기간 : 2011. 5월 ~
 - 구성 : 초·중·고 교원 5명, 내부 위원
 - 내용 : 교원의 교육활동 전념을 위한 교원 업무 정상화 방안 수립

▣ 공청회, 포럼, 설문조사

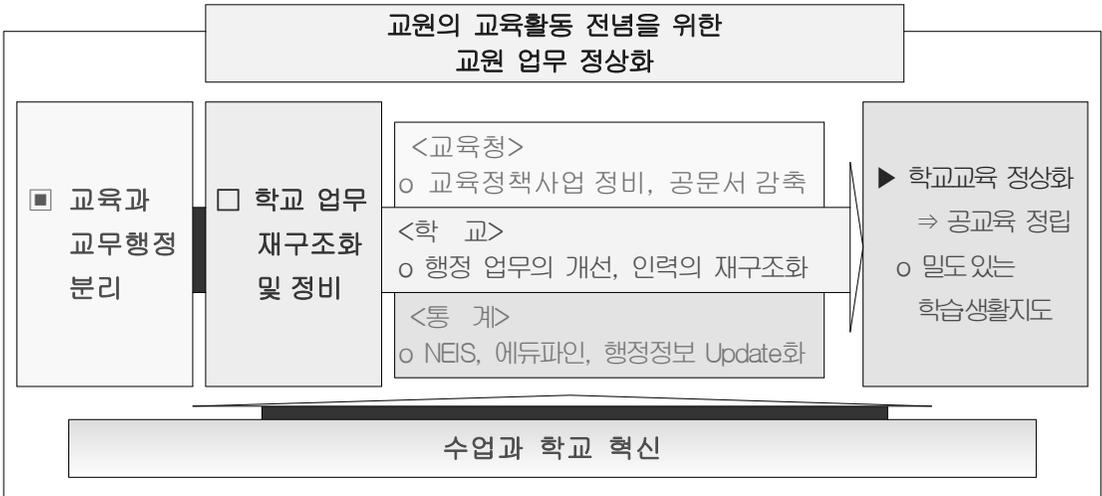
- 「교육정책사업 준비」를 위한 공청회(학교혁신과)
 - 일자 : 2011. 6. 16
 - 주제 : 교원 업무 경감 및 학교 자율성 확대를 위한 효율적인 교육정책사업 및 지침 준비 방안
 - 발제/토론 : 발제자 1(교육전문직 1), 토론자 3(교육전문직 1, 교사 1, 학부모 1)
- 「제1회 서울교육 정책포럼」(정책기획담당관)
 - 일자 : 2011. 7. 22
 - 주제 : 교원의 교육활동 전념을 위한 업무 구조 조정
 - 발제/토론 : 발제자 2(교사 2), 토론자 4(교사 4)
- 교원 업무 정상화 방안 관련 정책 설문조사(학교혁신과)
 - 기간 : 2011. 7. 20 ~ 7. 26
 - 방법 : 우리 교육청 정책고객관리시스템(pcrm) 이용
 - 참여 : 157명(교원 101, 학부모 34, 학생 3, 일반시민 19)

▣ 관계자 검토

- 교원 업무 정상화 추진 계획(안) 전문가 검토
 - 기간 : 2011. 8. 19 ~ 8. 23
 - 대상 : 초·중등 교원 17명(교장 3, 교감 8, 교사 6)
- 지역교육청 교육지원국장 회의
 - 일자 : 2011. 8. 25
 - 내용 : 교원 업무 정상화 추진 계획(안)의 현장 적합성 검토 및 안정적 추진 방안 모색

III 추진 목표 및 방향

■ 추진 목표



■ 추진 방향

- 교육청은 교육활동의 기본 방향만 제시하는 **지원 체제로 전환**
- 교육청, 학교, 교사 간 신뢰 관계 구축으로 **학교 자율성 강화**
- 교사가 교육활동에 전념하여 교사의 교과 전문성 및 학생 지도 역량을 강화할 수 있는 **학교 체제 재구조화**
- 교무행정업무 처리 방법 개선을 통한 **교무행정업무 처리 효율화**
- **교원 업무 정상화** 추진 상황에 대한 **지속적인 모니터링**

IV 추진 전략

추진 전략 1

□ 교육정책사업 정비 및 공문 감축

1. 교육정책사업 정비
2. 공문서 생산 유통 체제 개선
3. 교육지원청의 학교 지원 기능 강화

1 교육정책사업 정비

▣ 2014년까지 교육정책사업 80% 감축 【교육청/2014년 완료】

2011년 50% → 2012년 60% → 2013년 70% → 2014년 80% 감축

- 본청 및 직속기관의 교육정책사업 434개 대상(사업 담당 부서 제출)
- 지역교육청의 독자적인 행사 및 사업 정비
 - 지역교육청별 특색사업, 고유 사업 목록을 작성하여 폐지 대상 결정
 - 관행적으로 추진하거나 실적을 위해 운영되는 각종 대회, 행사, 연수 폐지
- 사업별 정비 유형

유형	분류 기준	비고
존치	법령 근거 사업, 2011년 서울교육 주요시책 등	
통합	부서 또는 기관 간 유사 사업	
축소	정기 보고(추진 실적) 등 (예시) 월, 분기 정기보고 ⇒ 학기, 연 단위로 통일	
폐지 (즉시/차년도/중장기)	정책의 학교 정착, 한시적·계기성 사업으로 목적 달성, 규범적이거나 선언적·전시성 사업, 비효율적 사업, 추진 근거 미약 사업 등	

※ 참고 < 학교급별 연간 공문서 현황 >

구 분	초	중	고
학교	8,296건	7,670건	8,982건
교육청	3,793건	3,716건	3,718건

(업무경감을 위한 공문 감축 TF팀 보고서, (2010.06. 서울시교육청)

- 교육정책사업 및 과도한 공문서 처리, 행사 등으로 교원 업무가 가중되어 교원 본연의 업무인 교수-학습 활동에 지장을 주고 있음
⇒ 공교육의 질을 저하시키는 중요한 원인으로 작용

○ 교육정책사업 정비 흐름도



○ 교육정책사업 정비(총 434개 사업)

본청 [총 322개]	직속기관 [총 112개]	지역교육청
○ 정비 현황 - 폐지 : 146개 - 통합 : 48개 - 축소 : 5개 - 존치 : 123개	○ 정비 현황 - 폐지 : 32개 - 통합 : 9개 - 축소 : 1개 - 존치 : 70개	○ 정비 현황 - 폐지 : 특색사업 등

▣ 교육정책사업 정비 총괄 현황

- 교육정책사업 434개 중에서 폐지 178개(41.0%), 통합 57개(13.2%), 축소 6개(1.4%)로 정비하고 193개(44.4%)를 존치함

구분	정비 유형	계 (%)	폐지 (41.0%)			통합	축소	존치
			즉시	차년도	중·장기			
사업 수 (비율)		434 (100)	79 (18.2)	88 (20.3)	11 (2.5)	57 (13.2)	6 (1.4)	193 (44.4)

○ 기관별 사업 정비 현황

가. 본청

- 교육정책사업 322개 중에서 폐지 146개(45.3%), 통합 48개(14.9%), 축소 5개(1.6%)를 정비하고 123개(38.2%)를 존치함

(단위 : 개, %)

구분	정비 유형	폐지			통합	축소	존치
		즉시	차년도	중장기			
	학교혁신과	2	5	-	3	-	12
	교육과정과	12	14	3	1	-	11
	미래인재교육과	26	18	1	23	-	43
	교원정책과	-	-	1	1	-	1
	책임교육과	9	27	0	13	2	36
	진로직업교육과	11	3	1	-	3	10
	체육건강과	6	7	-	7	-	10
합계	사업 수 (비율)	66 (20.4)	74 (23.1)	6 (1.8)	48 (14.9)	5 (1.6)	123 (38.2)
		146(45.3)					

나. 직속기관

- 교육정책사업 112개 중에서 폐지 32개(28.6%), 통합 9개(8.0%), 축소 1개(0.9%)를 정비하고 70개(62.5%)를 존치함

(단위 : 개, %)

구분	정비 유형	폐지			통합	축소	존치
		즉시	차년도	중장기			
	과학전시관	6	3	1	7	1	19
	교육연구정보원	8	10	4	2	-	26
	보건진흥원	-	-	-	-	-	13
	유아교육진흥원	-	-	-	-	-	1
	학생교육원	-	-	-	-	-	5
	학생체육관	-	-	-	-	-	6
합계	사업 수 (비율)	14 (12.5)	13 (11.6)	5 (4.5)	9 (8.0)	1 (0.9)	70 (62.5)
		32(28.6)					

※ (붙임 3) 교육정책사업 정비 목록

▣ 정책일몰제 실시 【교육청】

- 교육청 실시 정책과 사업들을 평가하여 그 목표가 이미 달성되었거나, 목표 달성이의미 없어진 사업을 모두 폐지
- 새로운 교육정책을 추진할 경우 반드시 정책 유효 기간을 설정하여 실질적인 정책 일몰제가 정착될 수 있도록 추진
- 일관성 있는 정책 시행 및 신규 정책의 신중한 도입
- 사업 추진 시 학교 현장 업무 경감 차원에서 합리적 추진 노력



2 공문서 생산 유통 체제 개선

▣ 공문서 감축을 위한 업무 관행 개선 【교육청/2012년 완료】

- 통합 가능한 공문서 분류·조정
 - 교육청 부서별로 전년도 시행 공문을 주제, 시기별로 목록화하여 반영
 - ※ 교육청 발송 공문을 통합·조정할 경우 29.4% 감축 가능(2009년 사례 보고)
- 정기 보고(제출) 요청 공문서 발송 생략
 - 신학년도 전에 제출 일정과 필요한 서식 모두 제공 【2012년 02월 제공 예정】
- 적절한 공문 처리 기간 확보
 - 적정 처리 기간 확보 후 공문 발송
- 교육청 추진 업무의 월별 예고제 실시
 - 교육청 홈페이지에 월중 업무(행사) 탑재 및 사전 안내

▣ 공문서 유통 현황 점검 【교육청】

- 월별 공문서 생산 및 유통 현황 지속 점검
 - 기관장회의에서 월 1회 점검·발표
 - 학교와 교육청에서 생산한 문서의 월별 증감률 분석
- 교육청 내 문서 통제 부서 지정·운영
 - 각 부서 월중 행사를 근거로 연수 및 회의 시기 등 통합·조정 (가급적 학기 중에 교사 대상 업무 전달 회의 개최 금지)

3 지역교육청의 학교 지원 기능 강화

▣ 지역교육청 실적 거양용 특색사업 폐지 【교육청/2011년 완료】

- 각 지역교육청의 실적 거양용 특색 사업(행사) 폐지
 - 학교 업무 구조 개편에 걸맞도록 교육청 특색사업 정비
 - 학교 본연의 교육활동에 부담으로 작용하는 업무(행사) 개선

▣ 학교 지원을 위한 지역교육청 업무 재구조화 및 업무 방식 개선 【교육청/2012년 완료】

- 전문적인 맞춤형 컨설팅 장학 내실 운영
 - 학교 요구에 맞는 전문가로 컨설팅단 구성·운영
 - 학교 교육활동에 대한 전문적인 컨설팅 제공

- 단위학교의 자율적 문제 해결 역량 강화 지원
- **단위학교와 지역교육청 간 긴밀한 소통·협력 관계 구축**
 - 학교별 교육활동 지원 **담당장학사** 지정·운영
 - 학교 현안 상시 파악 체제 구축 및 실질적 지원 방안 강구·시행
- **업무 전달 회의 축소 및 통합 운영**
 - 학기 중 업무 전달 회의 최소화 및 방학 중 실시
 - 불가피할 경우 교감회의 개최하여 여러 업무 통합 안내
 - 지역교육청 이관 및 폐지 강구

추진 전략 2

□ 학교 업무 구조 개선

1. 학교업무의 재구조화
2. 교무행정업무의 전담화
3. 교무행정업무의 간소화

1 학교 업무의 재구조화

▣ 학교 업무의 재분류 및 구조 개편 【각급학교/2012 자율 실시】

○ 학교 업무의 재분류

업무 영역		업무 내용
교육활동		학습지도, 생활지도 등 학생을 교육하고, 그 결과물을 관리하는 활동 (학생생활기록부와 그 관련 서류)
교무 (校務)	교무(敎務) 행정	직접적인 교육활동이나 그 결과물 관리가 아닌 여타의 교육 지원 및 필 요 업무(수업관리, 교사관리 등) ※ 교무(校務)와의 혼동을 피하기 위해 이하 교무행정이라 통칭
	일반행정	학교 운영과 시설 유지 관리, 각종 기자재, 비품 유지 관리 및 경리 등의 업무 ※ 이하 일반행정이라 통칭

[참고] 학교 업무 관련 법령

※ 초·중등교육법 제20조

- ① 교장은 교무를 통할하고, 소속 교직원을 지도·감독하며, 학생을 교육한다.
- ② 교감은 교장을 보좌하여 교무를 관리하고 학생을 교육하며 교장 유고 시 그 업무를 대행한다.
- ③ 교사는 법령이 정하는 바에 따라 학생을 교육한다.
- ④ 행정직원등 직원은 교장의 명을 받아 학교의 행정사무와 기타의 사무를 담당한다.(행정 및 기타의 사무)

○ 학교 업무의 재분류에 따른 구조 개편 원칙

- 교사의 교무행정업무를 교육과 분리하여 전담팀으로 이관
- 교무행정업무 담당 인력 추가 확보
- 교무행정업무 담당자의 부담을 덜기 위해 업무 합리화 및 대폭 축소
- 교무행정업무의 대폭 감축을 위해 학교 업무 간소화 병행

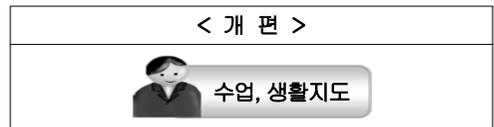
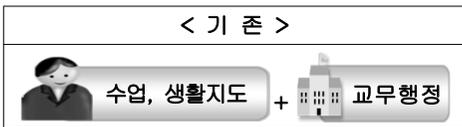
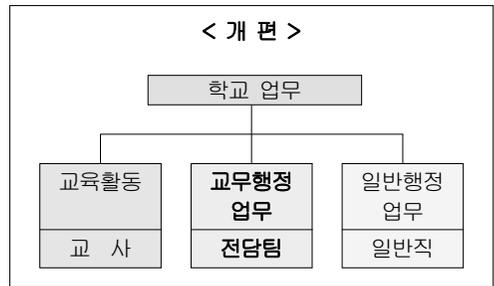
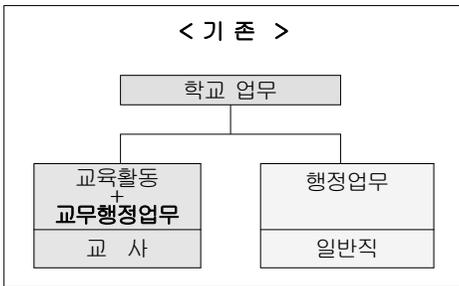
[예시] 단위학교에서의 사업 정비

- 각종 행사의 통폐합 및 집중과 선택에 의한 학교 행사 시행
- 보여주기식 행사 지양
(예) 문화예술 경연대회 → 교육과정 운영 중심의 교사학생 자발적 축제로 전환
(예) 과학의 달 행사 → 학교별 자율 실시 및 교육청 보고 생략

○ 학교 업무를 ‘2원 체제’ 에서 ‘3원 체제’ 로 재편

- 기존에 교사가 담당하던 업무를 ‘본연의 교육활동과 교무행정업무’ 로 나눔으로써 학교 업무를 ‘교육활동, 교무행정업무, 일반행정업무’ 로 분류하고, 교무행정업무는 가급적 전담팀에서 담당하도록 함

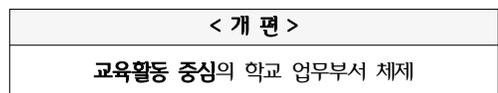
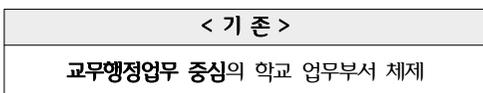
※ 교육활동 관련 계획 수립은 교육활동의 일환임



- 교사가 ‘교육활동(수업+생활지도)’ 과 ‘교무행정업무’ 를 동시에 수행하던 업무 분장 체제에서 교무행정업무를 제외시킴으로써, 교사가 본연의 교육활동(수업 및 생활지도)에만 전념하는 학교 문화 조성

■ 교육활동 중심으로 학교 업무 부서 체제 개편 【각급학교/2012년 자율 실시】

- 학교 업무 부서 체제를 교무행정업무 중심에서 교육활동 중심으로 전환



- 교무행정업무 처리의 편의를 위한 교무행정 중심의 조직 체계에서 학년 교육과정 운영 중심의 조직 체계로 개편하여 **교사들이 본연의 교육활동(수업 및 생활지도)에 전념하는 분위기 조성 및 학교 교육력 제고**

○ **교육과정 지원 중심의 교원 조직**

- ‘학년부’ 및 ‘교과교육부(중등)’ 를 중심으로 교육과정 지원 업무분장체제 편성
 - ※ 학년부 및 교과교육부(중등)는 가급적 1인 부장체제로 행정업무는 제외
- 교무 및 연구부장, 기존의 보조인력과 교육청 지원 전담인력을 교무행정전담팀에 배치하여 공문서 및 에듀파인 등의 행정업무 처리

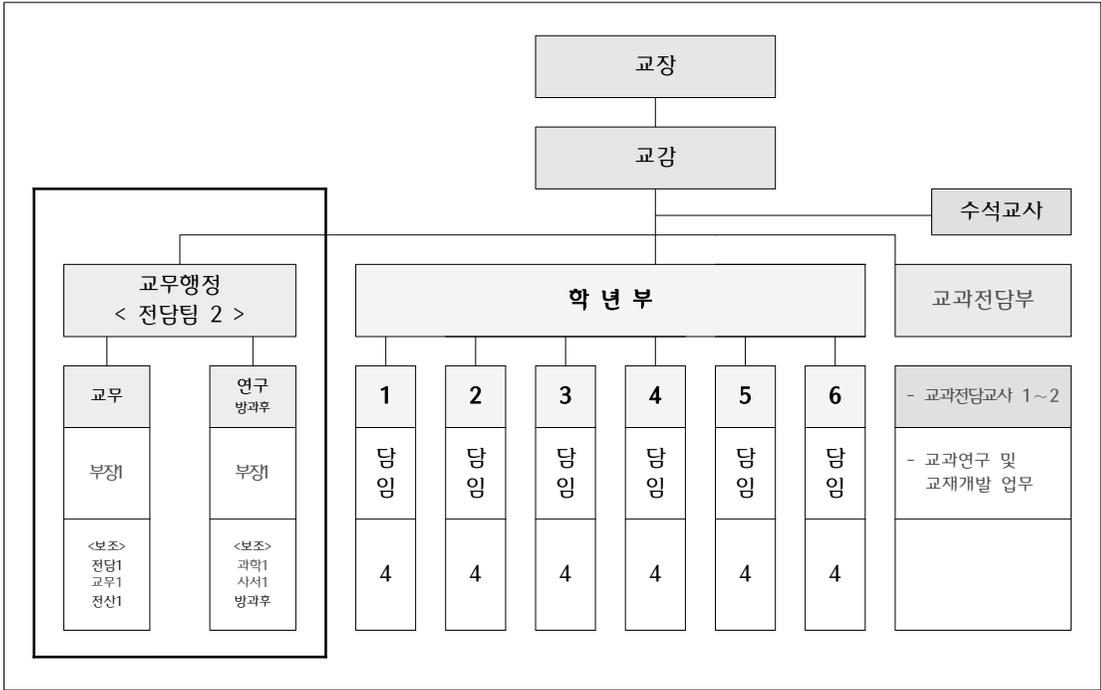
○ 학교급별 ‘업무분장체제 예시안’ 을 참고하여 학교 실정 및 집단적 논의과정을 거쳐 자율적·창의적으로 조직·운영

- 학년규모, 부장교사의 수, 교사의 수, 배치 가능한 보조인력 등을 종합적으로 고려하여 업무분장체제 조직·운영
 - ※ 교무행정업무전담팀에 배정된 비담임교사(교과전담교사)의 수업시수 조정 등으로 실질적인 업무처리가 이루어지도록 운영
- 생활지도는 교사 본연의 교육활동으로 전 교사가 역할 분담 활동

[예시] 학교 업무 분장 체제 예시(안)

※ 다음의 예시자료는 학교별 자율편성 시 참고하시기 바랍니다.

□ 초등 예시(24학급 : 교장1, 교감1, 수석교사1, 부장교사8, 교사20, 보건교사1 / 총 32명)

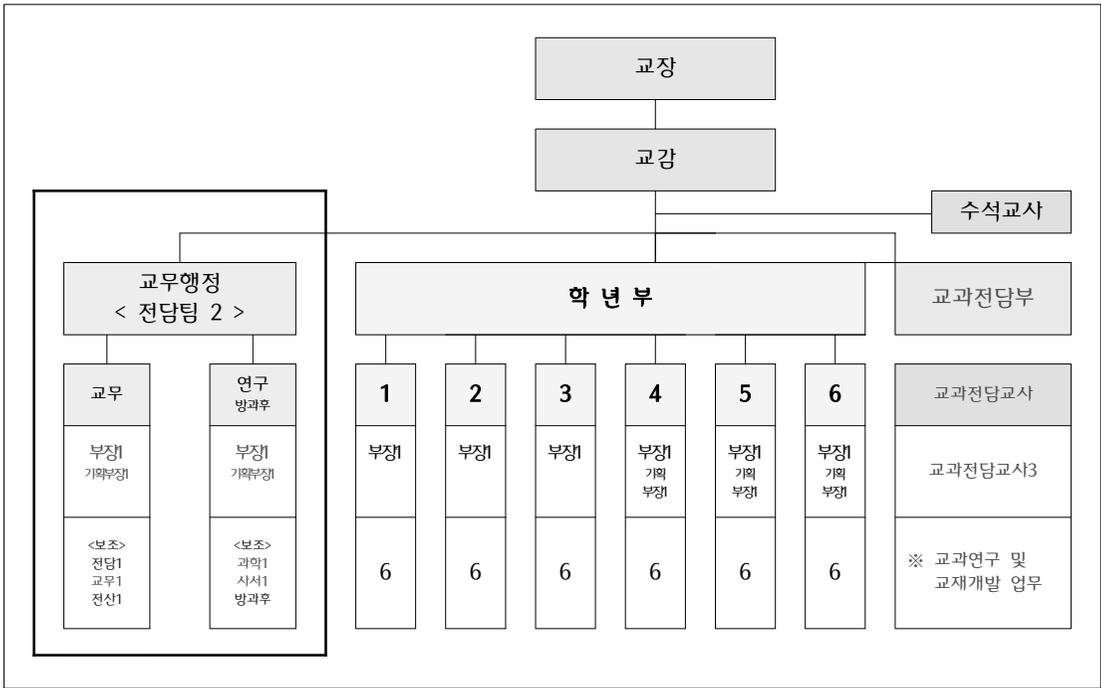


구 분	업무	편성
학년부	○ 학생 관련 학년 업무	○ 팀 장 : 학년부장 I II III IV V VI(담당교사) ○ 담당교사
교과전담부	○ 교과교육 관련 업무 - 교과연구 및 교재개발 업무	○ 교과전담교사 1~2
교무행정전담 1팀	○ 각 분야별 교무행정 관련 업무 - 에듀파인, 공문서 처리, ...등	○ 팀 장 : 교무부장1(비담당교사) ○ 전담인력 : 교무행정전담코디, 교무보조전담코디, 전산전담코디 등
교무행정전담 2팀	○ 각 분야별 교무행정 관련 업무 - 행사, 교육 관련 활동, 방과후 학교 업무, ...등 - 원어민 복무관리	○ 팀 장 : 연구부장1(비담당교사) ○ 전담인력 : 과학전담코디, 사서전담코디, 방과후코디 등

※ 생활지도 : 전 교사

- 교무행정전담2팀 : 생활지도 관련 형식적 절차 업무

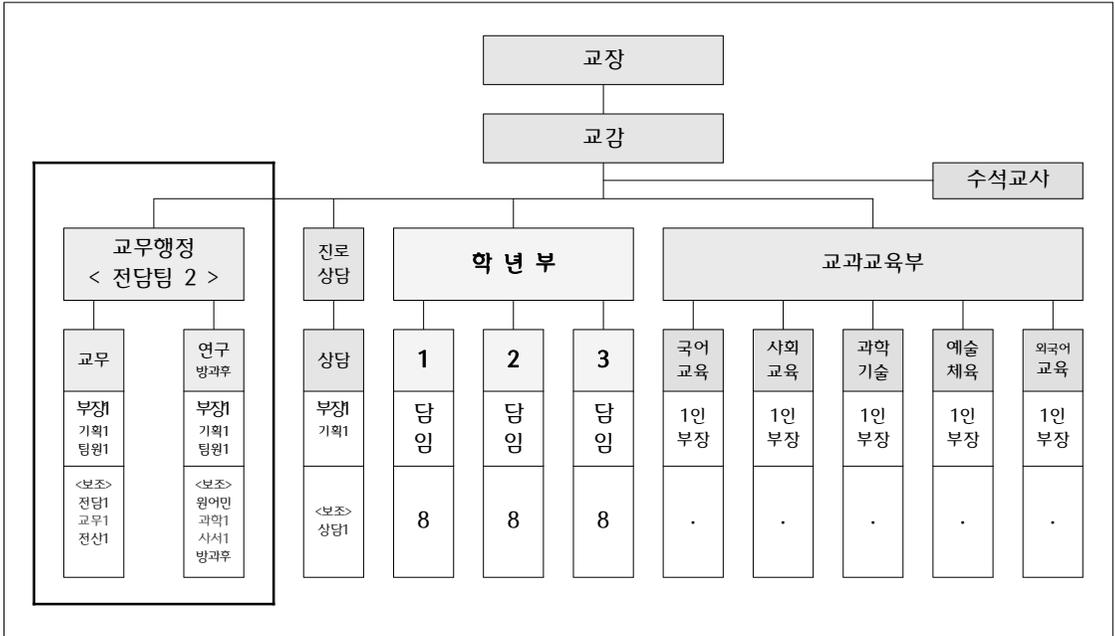
□ 초등 예시(36학급 : 교장1, 교감1, 수석교사1, 부장교사12, 교사30, 보건교사1 / 총46명)



구 분	업무	편성
학년부	○ 학생 관련 학년 업무	○ 팀 장 : 학년부장 I II III IV V VI(담당교사) ○ 담당교사
교과전담부	○ 교과교육 관련 업무 - 교과연구 및 교재개발 업무 - 각종 행사시 각 학년 반의 부담임 역할	○ 교과전담교사3
교무행정전담 1팀	○ 각 분야별 교무행정 관련 업무 - 에듀파인, 공문서 처리, ...등	○ 팀 장 : 교무부장1(비담당교사) ○ 전담인력 : 교무행정전담코디, 교무보조전담코디, 전산전담코디 등
교무행정전담 2팀	○ 각 분야별 교무행정 관련 업무 - 행사, 교육 관련 활동, 방과후 학교 업무, ...등 - 원어민 복무관리	○ 팀 장 : 연구부장1(비담당교사) ○ 전담인력 : 과학전담코디, 사서전담코디, 방과후코디 등

※ 생활지도 : 전 교사
- 교무행정전담2팀 : 생활지도 관련 형식적 절차 업무

□ 중등 예시(24학급 : 교장1, 교감1, 수석교사1, 부장교사11, 교사26, 보건교사1 / 총41명)



구 분	업 무	편 성
학년부	○ 학생 관련 학년 업무	○ 팀 장 : 학년부장 I II III (담당교사) ○ 기 획 : 학년기획 I II III (담당교사) ○ 담당교사
교과교육부	○ 교과교육 관련 업무 - 교과연구 및 교재개발 업무 - 각종 행사시 각 학년 반의 부담임 역할	○ 교과군별 팀장(부장 : 비담당교사) - 국어교육부 : 국어과, 한문과 - 사회교육부 : 사회과, 역사과, 도덕과 - 과학기술부 : 수학과, 과학과, 기술.가정과 - 예술·체육부 : 음악과, 미술과, 체육과 - 외국어교육부 : 영어과, 기타 외국어과
진로상담부	○ 학생상담 관련 학생지도 업무	○ 팀 장 : 진로상담부장(비담당교사) ○ 기 획 : 진로상담기획(비담당교사) ○ 전담인력 : 상담코디 등
교무행정전담 1팀	○ 각 분야별 교무행정 관련 업무 - 에듀파인, 공문서 처리, ...등	○ 팀 장 : 교무부장(비담당교사) ○ 기 획 : 교무기획(비담당교사) ○ 팀 원 : 비담당교사 ○ 전담인력 : 교무행정·교무보조전담·전산전담코디 등
교무행정전담 2팀	○ 각 분야별 교무행정 관련 업무 - 행사, 교육 관련 활동, 방과후 학교 업무, ...등 - 원어민 복물관리	○ 팀 장 : 연구부장(비담당교사) ○ 기 획 : 연구기획(비담당교사) ○ 팀 원 : 비담당교사 ○ 전담인력 : 원어민, 과학전담·사서전담·방과후코디 등

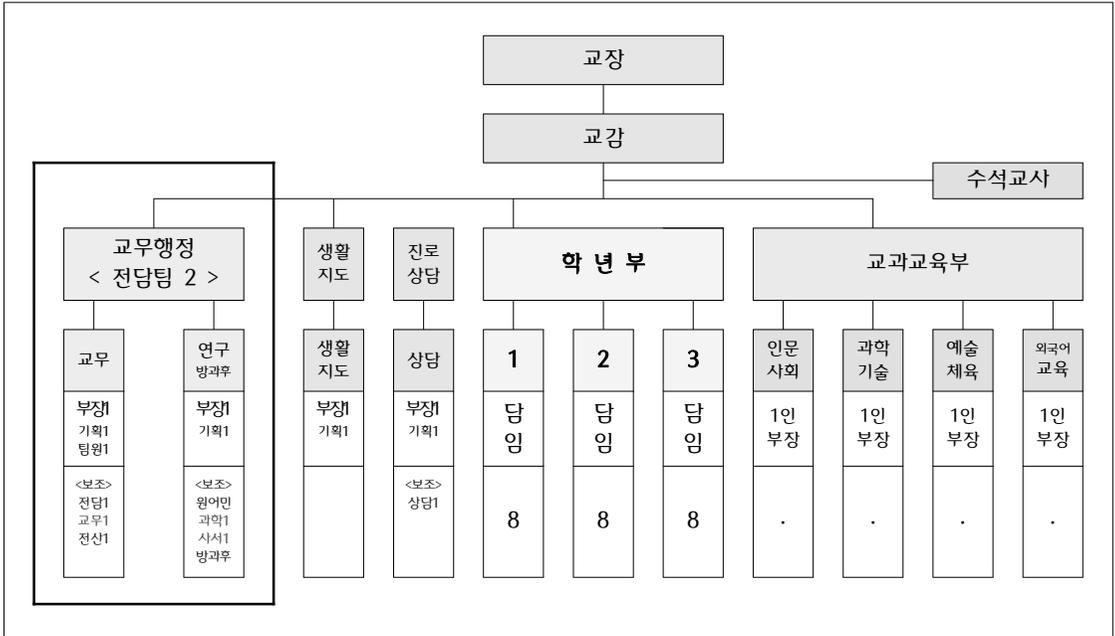
※ 생활지도 : 전 교사

- 학년부 : 생활지도 관련 형식적 절차 업무(예 : 선도위원회)
- 진로상담부 : 생활지도 관련 형식적 절차 업무(예 : 학교폭력대책추진위원회)

※ 비담당교사는 각종 행사시 각 학년 반의 부담임 역할



□ 중등 예시(24학급 : 교장1, 교감1, 수석교사1, 부장교사11, 교사26, 보건교사1 / 총41명)



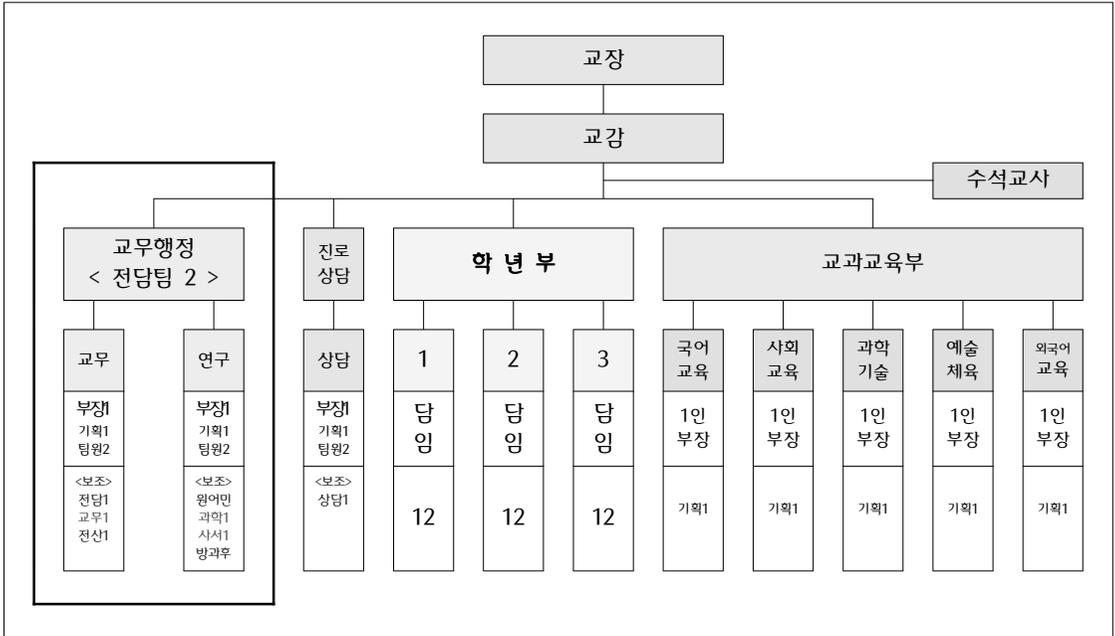
구 분	업무	편성
학년부	○ 학생 관련 학년 업무	○ 팀 장 : 학년부장 I II III (담당교사) ○ 기 획 : 학년기획 I II III (담당교사) ○ 담당교사
교과교육부	○ 교과교육 관련 업무 - 교과연구 및 교재개발 업무 - 각종 행사시 각 학년 반의 부담임 역할	○ 교과군별 팀장(부장 : 비담당교사) - 국어교육부 : 국어과, 한문과 - 사회교육부 : 사회과, 역사과, 도덕과 - 과학기술부 : 수학과, 과학과, 기술.가정과 - 예술.체육부 : 음악과, 미술과, 체육과 - 외국어교육부 : 영어과, 기타 외국어과
학생생활지도	○ 학생생활지도 형식적 절차 업무	○ 팀 장 : 생활지도부장(비담당교사) ○ 기 획 : 생활지도기획(비담당교사)
진로상담부	○ 학생상담 관련 학생지도 업무	○ 팀 장 : 진로상담부장(비담당교사) ○ 기 획 : 진로상담기획(비담당교사) ○ 전담인력 : 상담코디 등
교무행정전담 1팀	○ 각 분야별 교무행정 관련 업무 - 에듀파인, 공문서 처리, ... 등	○ 팀 장 : 교무부장(비담당교사) ○ 기 획 : 교무기획(비담당교사) ○ 팀 원 : 비담당교사 ○ 전담인력 : 교무행정·교무보조전담·전산전담코디 등
교무행정전담 2팀	○ 각 분야별 교무행정 관련 업무 - 행사, 교육 관련 활동, 방과후 학교 업무, ... 등 - 원어민 복무관리	○ 팀 장 : 연구부장(비담당교사) ○ 기 획 : 연구기획(비담당교사) ○ 팀 원 : 비담당교사 ○ 전담인력 : 원어민, 과학전담·사서전담·방과후코디 등

※ 생활지도 : 전 교사

- 학년부 : 생활지도 관련 형식적 절차 업무(예 : 선도위원회)

※ 비담당교사는 각종 행사시 각 학년 반의 부담임 역할

□ 중등 예시(36학급 : 교장1, 교감1, 수석교사1, 부장교사11, 교사47, 보건교사1 / 총62명)



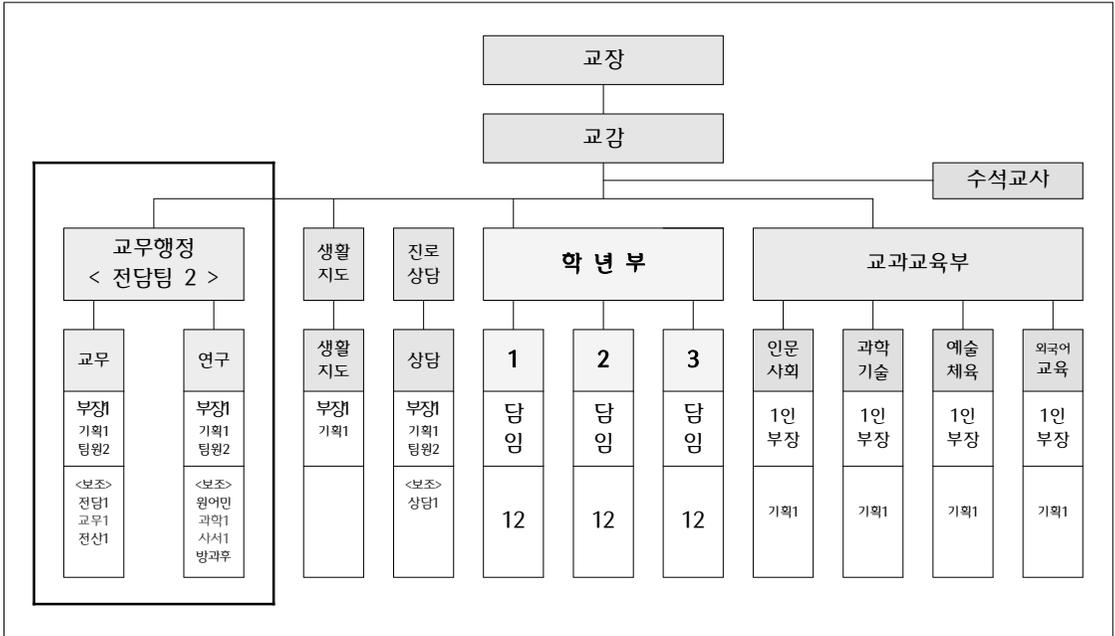
구 분	업무	편성
학년부	○ 학생 관련 학년 업무	○ 팀 장 : 학년부장 I II III (담임교사) ○ 기 획 : 학년기획 I II III (담임교사) ○ 담임교사
교과교육부	○ 교과교육 관련 업무 - 교과연구 및 교재개발 업무 - 각종 행사시 각 학년 반의 부담임 역할	○ 교과군별 팀장(부장:비담임교사)/(기획:비담임교사) - 국어교육부 : 국어과, 한문과 - 사회교육부 : 사회과, 역사과, 도덕과 - 과학기술부 : 수학과, 과학과, 기술.가정과 - 예술·체육부 : 음악과, 미술과, 체육과 - 외국어교육부 : 영어과, 기타 외국어과
진로상담부	○ 학생상담 관련 학생지도 업무	○ 팀 장 : 진로상담부장(비담임교사) ○ 기 획 : 진로상담기획(비담임교사) ○ 팀 원 : 비담임교사2 ○ 전담인력 : 상담코디 등
교무행정전담 1팀	○ 각 분야별 교무행정 관련 업무 - 에듀파인, 공문서 처리, ...등	○ 팀 장 : 교무부장(비담임교사) ○ 기 획 : 교무기획(비담임교사) ○ 팀 원 : 비담임교사 ○ 전담인력 : 교무행정·교무부조전담·전산전담코디 등
교무행정전담 2팀	○ 각 분야별 교무행정 관련 업무 - 행사, 교육 관련 활동, 방과후 학교 업무, ...등 - 원어민 복무관리	○ 팀 장 : 연구부장(비담임교사) ○ 기 획 : 연구기획(비담임교사) ○ 팀 원 : 비담임교사 ○ 전담인력 : 원어민, 과학전담·사서전담·방과후코디 등

※ 생활지도 : 전 교사

- 학년부 : 생활지도 관련 형식적 절차 업무(예 : 선도위원회)
- 진로상담부 : 생활지도 관련 형식적 절차 업무(예 : 학교폭력대책추진위원회)

※ 비담임교사는 각종 행사시 각 학년 반의 부담임 역할

□ 중등 예시(36학급 : 교장1, 교감1, 수석교사1, 부장교사11, 교사47, 보건교사1 / 총62명)



구 분	업무	편성
학년부	○ 학생 관련 학년 업무	○ 팀 장 : 학년부장 I II III (담임교사) ○ 기 획 : 학년기획 I II III (담임교사) ○ 담임교사
교과교육부	○ 교과교육 관련 업무 - 교과연구 및 교재개발 업무 - 각종 행사시 각 학년 반의 부담임 역할	○ 교과군별 팀장(부장:비담임교사)/(기획:비담임교사) - 국어교육부 : 국어과, 한문과 - 사회교육부 : 사회과, 역사과, 도덕과 - 과학기술부 : 수학과, 과학과, 기술.가정과 - 예술·체육부 : 음악과, 미술과, 체육과 - 외국어교육부 : 영어과, 기타 외국어과
학생생활지도	○ 학생생활지도 형식적 절차 업무	○ 팀 장 : 생활지도부장(비담임교사) ○ 기 획 : 생활지도기획(비담임교사)
진로상담부	○ 학생상담 관련 학생지도 업무	○ 팀 장 : 진로상담부장(비담임교사) ○ 기 획 : 진로상담기획(비담임교사) ○ 팀 원 : 비담임교사2 ○ 전담인력 : 상담코디 등
교무행정전담 1팀	○ 각 분야별 교무행정 관련 업무 - 에듀파인, 공문서 처리, ...등	○ 팀 장 : 교무부장(비담임교사) ○ 기 획 : 교무기획(비담임교사) ○ 팀 원 : 비담임교사 ○ 전담인력 : 교무행정·교무보조전담·전산전담코디 등
교무행정전담 2팀	○ 각 분야별 교무행정 관련 업무 - 행사, 교육 관련 활동, 방과후 학교 업무, ...등 - 원어민 복무관리	○ 팀 장 : 연구부장(비담임교사) ○ 기 획 : 연구기획(비담임교사) ○ 팀 원 : 비담임교사 ○ 전담인력 : 원어민, 과학전담·사서전담·방과후코디 등

※ 생활지도 : 전 교사

- 학년부 : 생활지도 관련 형식적 절차 업무(예 : 선도위원회)

※ 비담임교사는 각종 행사시 각 학년 반의 부담임 역할

- **교육과정위원회 및 학년·교과협의회를 통한 교육적 소통 활성화**
 - 각종 위원회의 통·폐합 운영
 - 교육과정위원회·학년협의회·교과협의회 역할 분담 및 협의 활성화
 - 교육과정위원회 : 학교 교육과정의 총괄·조정
 - 학년협의회 : 학년별 교육과정 기획·운영
 - 교과협의회 : 교과별 교육과정 기획·운영

▣ 학교 업무의 교사 간 균등 분담 및 책무성 제고 【각급학교】

- 학교 업무(주로 교육활동 관련 업무)가 특정 교사에게 편중되지 않도록 **교사 간 균등 분담** 권장
 - ※ 초·중·고 업무매뉴얼 제공 【2012년 02월 제공 예정】
- **교사의 자율성·책무성 제고**
 - 결재선 간소화 및 권한 위임 등
- **민주적·합리적인 학교 운영 정착**
 - 민주적인 의사결정 시스템 구축 및 참여·소통·협력의 학교 문화 조성

2 교무행정업무의 전담화

▣ 교무행정업무전담팀 구성·운영 【각급학교·교육청/2012년 자율 실시】

- **교무행정업무전담팀 구성**
 - 가급적 기존 보조인력도 활용하고, 교무행정업무전담팀을 설치하여 교무업무 지원
 - 2012년 학교업무 구조의 개선을 시도한 학교부터 **연차적으로 교무행정전담인력 배치**
- ※ 학교 내 교원업무 정상화 시스템 구축 후 전담인력 지원 희망학교

1단계(도입기) : 2011년	2단계(적용기) : 2012년	3단계(정착기) : 2013년
시범 운영(혁신학교 중심)	희망 학교 자율 실시	전 학교 운영
① 교감 ② 보직교사 3인 내외 ③ 기존 보조인력 ④ 교무행정전담인력 1인	① 보직교사 2인 내외 ② 교무행정전담인력 1인 ③ 기존 보조인력	① 보직교사 2인 내외 ② 교무행정전담인력 1~2인 ③ 기존 보조인력

[참고] 학교급별 기존 보조 인력 현황(2011.6.1 기준)

학교급별	내용	비고
초등학교	교육보조사4(교무보조1, 과학실험보조1, 전산보조1, 사서보조1)	학교기본운영비로 인건비 지원
중학교	과학실험보조1	학교기본운영비로 인건비 지원, 그 외 인력은 학교운영지원비로 자체 채용
고등학교	없음	학교운영지원비로 자체 채용

※ 혁신학교(23교), 자율형공립고(17교)는 1~2명의 교무행정전담인력 자체 채용하여 운영 중

● 교무행정업무전담팀의 역할

- 각종 공문서 처리(교육활동 기획안 등은 제외)
 - 단순 안내, 홍보 관련 공문 : 전체 공람 및 게시판 탑재
 - 각종 보고 및 조사통계 등의 공문 : 전담팀에서 처리
 - 교육 전문성이 요구되는 공문 : 교무행정전담팀 내의 부장교사가 처리
- 교사가 수행하던 지출 품의(에듀파인) 전담
- 전.편입학, 학사 관리 등 기타 교무행정업무 지원
 - ※ 학교별 여건에 따라 기타 고유 업무 개발 및 적용

■ 교무행정전담인력의 전문성 신장 【각급학교·교육청/2012년 자율 실시】

● 교무행정전담인력(교무행정코디)의 전문성 함양을 위한 통합 직무교육 실시

- 학교교육에 대한 이해 및 직무 수행 역량 강화 프로그램 운영
- 원격연수 프로그램 개발·보급 추진(2012년)
- 상설 직무연수 형태로 교육연수원에 과정 개설 추진(2013년부터 운영)
- 이수자에게 교무행정코디 연수 수료증 교부

● 교무행정전담인력의 지위 및 처우 개선

- 기존 보조인력(교육보조사)과 신규 지원 예정 인력을 ‘교무행정전담인력’으로 통합하여 교무행정전담팀에 편성
- 교무행정업무와 관련된 고유 업무 부여
 - ※ 학교 업무 분장에 교무행정코디별 고유 업무 명기
 - ※ 과학실험보조, 전산보조, 사서보조는 기존의 교육활동 보조 업무 및 그와 관련된 교무행정업무 수행
 - ※ 혁신학교 시범운영 결과 : 교육보조사간에 업무량이 한쪽으로 몰리지 않고 균분되는 효과 있음

3 교무행정업무의 간소화

▣ 표준 매뉴얼 활용을 통한 업무 체계화 【각급학교·교육청/2011년 완료】

- 직무분석을 통한 업무의 효율적 분담 및 학교업무매뉴얼 개발·보급
 - 비능률적인 중복 업무를 통합하거나 합리적으로 조정한 결과를 토대로 학교 업무를 정형화 시키고 조직적·체계적으로 정리하여 **학교업무표준매뉴얼**을 작성
- 각종 학교 업무 절차를 체계화하여 이를 교무행정코드 직무연수 자료로 활용

▣ 외부 공문 처리 절차 간소화 【각급학교/2012년 완료】

- 교무행정 관련 외부 공문은 접수 즉시 종래와 마찬가지로 교감이 등급 분류하여 처리

등급	분류1	분류2	분류3
내용	단순 안내, 홍보 공문이며, 학교에 유용	각종 보고, 통계, 조사 등의 공문	처리에 교육 전문성이 필요한 공문
처리	- 접수 즉시 담당 분류 없이 전체 공람 - 업무관리시스템 게시판 활용	교무행정업무전담팀에 담당 분류 후 처리	교무행정업무전담팀에 담당 분류 후 전담팀 내의 부장교사가 처리

- 분류 1~3에 해당하지 않는 외부 공문은 단순 접수 처리

○ 공문 처리 및 결재 절차 간소화

- 교육 전문성과 무관한 공문은 교무행정전담팀이 작성하여 결재
- 교육 전문성이 요구되는 공문은 전담팀 내의 부장교사가 작성하여 결재

▣ 학교 자체 문서의 생산·유통 효율화 【각급학교/2012년 자율 실시】

- 1건의 사업 계획은 '한쪽 기획서(One Page Proposal)'화 권장
 - 사업 계획 기획서는 가급적 '한 쪽(1p)'으로 작성하여 업무 부담 경감
- 학교교육계획서(부록 별도) 및 각종 설명서, 해설서, 발표 보고서 등은 50쪽 이내로 작성 권장
- 연간 계획이 수립되어 '학교교육계획서(학교교육과정운영계획)'에 수록된 내용은 별도의 기안 및 결재를 생략할 수 있도록 권장
 - 예산 수반되는 사업은 지출 품의 시행(일부 변경사항 반영)
- 가정통신문 과다 생산·발송 자제 및 학부모 대상 홍보 방법 개선

※ [참고] 내부결재 공문서, 학교 간 공문서 유통 및 외부기관 협조공문이 과다하며, 내부결재만 줄여도 30%의 공문 감축 효과 발생

구분	초	중	고	평균
내부결재 공문서	33.1%	28.6%	29.7%	30.5%
학교 간 공문서 유통 및 외부기관 협조 공문	21.2%	22.9%	28.8%	24.3%

(업무경감을 위한 공문 감축 TF팀 보고서, (2010.06. 서울시교육청)

■ 위임 전결 확대 【각급학교/2012년 자율 실시】

- 학교장은 중요 사항, 교감은 일반 사항, 보직(담당)교사는 기타 경미한 사항을 각각 구분하여 분담 결재하도록 위임 전결 규정을 정비
- 위임 전결 비율은 구성원 의견을 수렴하여 학교 자율적으로 결정

※ 위임 전결 권장 비율 : 교장 30% 이하, 교감 30% 이하, 보직(담당)교사 40% 이상

■ 각종 위원회 정비 【각급학교/2012년 자율 실시】

- 위원회의 통·폐합
 - 기능이나 역할이 유사한 위원회 등은 통합하여 운영(1교당 1개의 위원회 권장)하되, 법령에 근거한 위원회는 별도 설치 운영
 - 각종 위원회를 대신하여 교육행정의 투명성과 공정성을 담보할 수 있는 소위원회를 구성하여 운영
- 위원회 운영 방법의 간소화, 정형화
 - 위원회 운영 절차 및 회의록 작성 방법 등의 간소화
 - 위원회의 책무성 제고 및 협의 결과 존중

■ 법정장부 이외의 장부 간소화 【각급학교/2012년 완료】

- 법정 장부 이외의 학교장 장부는 가급적 최소한으로 유지
 - ※ 법정장부 : 법령이나 자치법규에 의하여 반드시 작성·관리·보존하여야 할 문서
- NEIS로 상신하도록 되어 있는 문서는 전자 결재만 실시
 - 출력물 결재 및 비치 금지(법령상 종이 형태 보존 의무 문서는 제외)

※ [참고] 법정장부 현황

연번	장부명	근거	보존 기간 및 방법	비고
1	학교생활기록부	- 초·중등교육법 제25조 - 학교생활기록작성및관리지침(교육과학기술부훈령 제205호) 제18조	- 학교생활기록부 : 준영구 보존 - 학교생활체부사항기록부 : 전산자료와 종이 출력물을 학생 졸업 후 5년간 보존(교고는 전산매체로 추가 5년간 보존)	
2	학교생활기록부정정대장	- 학교생활기록작성및관리지침(교육과학기술부훈령 제205호) 제19조, 별지 제10호	- 준영구 보관	
3	졸업대장		- 나이스시스템에서 전자결재 후 출력하여 보관(전자문서와 종이문서로 동시 관리)	
4	학생건강기록부	- 학교보건법 제7조의3	- 학생건강기록부 : 준영구보존 - 교무업무시스템에 저장된 건강기록부와 종전 출력물 건강기록부는 최종 학적교에서 5년간 보존	
5	학교운영위원회회의록	- 초·중등교육법시행령 제59조의3	- 영구	
6	학교폭력대책자치위원회회의록	- 학교폭력예방및대책에관한법률 제12조 및 동법 시행령 제9조	- 졸업 후 3년	
7	선도(복지)위원회회의록	- 초·중등교육법 제18조 및 동법 시행령 제31조	- 졸업 후 3년	
8	발령대장	- 교육공무원인사기록및인사사무처리규칙 제19조	- 준영구	
9	연수지명명부	- 교원등의연수에관한규정시행규칙 제4조	- 준영구	
10	공무원행동강령별지 제1호 ~ 제9호 서식	- 서울특별시교육청 공무원행동강령	- 준영구	
11	학교교육분쟁조정위원회회의록	- 서울특별시학교교육분쟁조정위원회 설치·운영에 관한 조례	- 준영구	
12	개별학교교육계획	- 장애인등에대한특수교육법 제22조 및 동법 시행규칙 제5조	- 각급 학교의 장은 개별학교교육팀을 구성하여 매학기 마다 특수교육대상자에 대한 개별화 교육 계획을 작성	특수교육대상자 배치교
13	통합교육계획	- 장애인등에대한특수교육법 제21조	- 특수교육대상자를 배치 받은 일반학교의 장은 교육과정의 조정, 보조인력의 지원, 학습보조기기의 지원, 교원연수 등을 포함한 통합교육계획을 수립 시행	특수교육대상자 배치교
14	고충접수처리대장	- 여성발전기본법 제17조의2 및 동법 시행령 제27조의2 - 공공기관성의희롱예방지침	- 당해년도 보관	
15	학교급식일지	- 학교급식법시행규칙 제7조	- 보존 연한 3년	
16	식재료 검수일지 및 거래명세표	- 학교급식법시행규칙 제7조	- 보존 연한 3년	
17	수거검사처리대장	- 학교급식법시행규칙 제9조	- 당해년도 보관	
18	정보공개처리대장	- 공공기관의 정보공개에 관한 시행규칙 제3조 제2항	- 보존 연한 10년	
19	정보공개이의신청처리대장	공공기관의 정보공개에 관한 시행규칙 제8조 제3항	- 보존 연한 10년	
20	개인정보의 목적 외 이용 및 제3자 제공대장	개인정보보호법 시행규칙 제2조	- 당해년도 보관	

추진 전략 3

□ **에듀파인 및 교육 통계 업무 개선 추진**

1. 교무행정 관련 에듀파인 업무 개선
2. 교육정보통계시스템 운영 활성화

1 교무행정 관련 에듀파인 업무 개선

▣ **교무행정업무전담팀에서 교무행정 관련 에듀파인업무 전담 【각급학교/2012년 자율 실시】**

- 교사가 물품 구입 등 예산 관련 업무 추진 시에 교무행정업무전담팀에 지출 품의 작성 요청(학교별로 간단한 신청 양식 작성·활용)

※ [예시] 결재 방법

(수요 발생) → 교사 요청 → 전담팀의 에듀파인 지출 품의 기안 → (요청 교사의 협조)
→ 지출 품의 결재 → 물품 구매(행정실) → 물품 전달 및 검수

[참고] 품의 요청서 양식(예시)

담당 부서	○○○○부	요구자	○○○
구 분	내 용		
목 적			
산 출 내 역			
품 명	규 격	수 량	
합 계			
납 품 기 한	월 일 까지		

○ 물품 구입·계약 시스템 적극 활용을 통한 업무 간소화 및 투명성 제고

○ 학교회계관리 지원

※ 학교예산 현황을 한 페이지에 수록하여 학교예산의 흐름을 쉽게 파악할 수 있게 함
- 시재일계표를 에듀파인과 연계할 수 있도록 함 [붙임 4의 엑셀 양식 참조]

■ 에듀파인시스템 개선 모색 【교육청/2012년 완료】

2 교육정보통계시스템 운영 활성화

■ 교육청 내 전담팀 운영 【교육청/2011년 완료】

- 각종 통계 자료 추출 및 자료 제공을 위한 통계 전담팀 운영
 - 정책기획담당관 통계개발팀 운영
- 외부기관 요구 자료 제공을 위한 자체 통계 처리 시스템 강화
- 지방자치단체 및 주민자치센터의 자료를 제공받아 일괄 처리
 - 거주자 조사, 각종 복지 대상자 등

※ [참고] 외부기관의 요구 자료 처리 현황

- 2009~2010, 시의회에서 305건의 자료 제출 요구 (시스템 추출 25.9%)
 - 226건(74.1%)의 처리를 위해 학교에 자료 요청 공문 발송
- 2009~2010, 국회에서 418건의 자료 제출 요구 (시스템 추출 27.8%)
 - 302건(72.2%)의 처리를 위해 학교에 자료 요청 공문 발송

■ 학교 내 교육 정보 통계 관리 내실화 【각급학교/2012년 완료】

- 학교 내 교육 정보 통계의 적기 갱신 실시(月1회)
 - 교무행정업무전담팀 주관으로 수시 운영 권장
- 학교 내 교육 정보 통계의 종합적·체계적 관리 강화

V 실효성 확보 방안

1 관계자 연수 실시

▣ 대상별로 체계적인 연수 조직·운영

○ 연수 실시 계획

연번	연수명	대상	시기	장소	주관/사행
1	교육청 관계자 및 초·중·고 교장, 교감 연수	○ 시교육청 전 직원, 지역청 및 직속기관 주요 관계자 ○ 초·중·고 교장, 교감	2012. 1월 초	서울시교육청	서울시교육청
2	지역교육청 자율 연수	○ 지역교육청 전 직원	2012. 1월 중	지역교육청	지역교육청
3	교육청 주관 교직원 연수	○ 지역교육청 관할 지역 소재 초·중·고 학교장, 교감, 행정실장, 부장교사 3명 등 학교별 6명	2012. 1월 중	지역교육청에서 결정	서울시교육청/지역교육청
4	학교 자율 교직원 연수	○ 소속 교직원 전체	2012. 2월 중	학교에서 결정	전 학교
5	교육청 주관 기존보조코디 연수	○ 지역교육청 관할 지역 소재 초·중·고 소속 기존보조코디 전체	2012. 2월 중	지역교육청에서 결정	서울시교육청/지역교육청
6	교육청 주관 교무행정코디 연수 (1~2차)	○ (1차) 지역교육청 관할 지역 소재 초·중·고 소속 교무행정코디 전체	2012. 2월 말 ~ 3월 초	지역교육청에서 결정	서울시교육청/지역교육청
		○ (2차) 신규 교무행정코디 전체	2012. 2월 중	서울교육연수원	서울시교육청
7	학교 자율 교무행정코디 연수	○ 소속 교무행정코디 전체	수시	학교에서 결정	전 학교

- 교원 업무 정상화 방안의 취지와 내용에 대한 이해를 도모하고 학교 자율 시행 노력을 촉구하여 교원 업무 정상화 계획의 안정적 추진을 위한 관계자 연수 조직·운영
- 교직원 대상으로 실시되는 각종 자격·직무연수(교육연수원 주관)에 ‘교원 업무 정상화’ 관련 과목 2시간 이상 배정 추진
- 교무행정사의 전문성 신장을 위한 연수 실시
 - 교무행정업무전담팀의 역할 이해, 실무 역량 강화 프로그램 등
 - 2012년 상반기 중 원격연수 프로그램 개발·보급
 - 2013년부터는 상설 직무연수 형태로 전환 운영 추진

2 교원 업무 정상화를 위한 여건 조성

▣ 교원 업무 정상화 노력을 각종 평가에 반영

- **교원 업무 정상화 만족도 조사 결과 반영**
 - 단위학교 교원들을 대상으로 연 2회(학기말) 만족도 조사 실시
 - 학교(장)평가에 ‘교원 업무 정상화’ 항목을 추가하여 반영
- **교원 업무 정상화 모니터링 결과 반영**
 - 교원 업무 정상화 모니터링 실시 결과 분석 및 반영
 - 지역교육청 평가, 본청 각 부서 평가 및 성과 관리에 반영

▣ 교원 업무 정상화 모니터링 지속 실시

- 「**교원 업무 정상화 모니터링단**」 구성·운영
 - 전자우편 이용한 공모 통해 200명 내외의 모니터링단 구성
 - 교원 업무 정상화 모니터링 실시 후 매월 1회씩 1p 보고서 제출
 - **운영위원회** 구성
 - 운영위원장 : 교원정책과장
 - 위원 : 교원 5명 내외(관련 T/F 위원), 업무 담당 장학관 및 장학사 등
 - 역할 : 교원 업무 정상화 모니터링 결과 분석·환류

※ 교원위원은 교원 업무 정상화 계획의 현장 착근 방안 등에 대한 자문 역할을 동시 수행하고, 필요 시 사안별로 서울교육발전자문위원회에 안건 상정

- **모니터링 결과 환류(각종 평가에 반영)**
 - 각급학교의 교원 업무 정상화 노력 모니터링 및 분기별 보고서 작성·발표
 - 본청·지역청·직속기관별로 교원업무정상화 노력 모니터링 및 월 1회 기관장회의에서 공표
- **교육청 홈페이지 ‘교원업무 정상화’ 코너 설치·상시 모니터링 실시**

VI 과제별 주관 기관(부서) 및 추진 일정

추진전략	과제	세부 과제	주관 기관(부서)	추진 시기	
I. 교육정책 사업 정비 및 공문 감축	1. 교육정책사업 정비	2014년까지 교육정책사업 80% 감축	교원정책과/ 정책기획담당관/ 예산정보담당관	2011.3월~ 2014.12월	
		정책일몰제 실시	교원정책과/ 정책기획담당관	2011.9월~	
	2. 공문서 생산유통 체제 개선	공문서 감축을 위한 업무 관행 개선	교육청 각 과/총무과	2011.9월~ 2012.12월	
		외부 협조 공문 필터링 시스템 운영	교육청 각 과/총무과	2011.9월~ 2012.12월	
		공문서 유통 현황 점검	교육청 각 과/총무과	2011.9월~	
	3. 교육지원청의 학교 지원 기능 강화	지역교육청 특색사업 폐지	교원정책과/지역교육청	2011.9월~ 12월	
		학교 지원을 위한 지역교육청 업무 재구조화 및 업무 방식 개선	교원정책과/지역교육청	2011.9월~ 2012.12월	
II. 학교 업무 구조 개선	1. 학교 업무의 재구조화	학교 업무의 재분류 및 구조 개편	각급학교	2011.11월~ 2013.12월	
		교육활동 중심으로 학교 업무 부서 체제 개선	각급학교	2011.11월~ 2012.12월	
		학교 업무의 교사 간 균등 분담 및 책무성 제고	각급학교	2011.9월~	
	2. 교무행정업무의 전담화	교무행정업무전담팀 구성·운영	각급학교/ 교원정책과/예산정보담당관	2012.3월~ 2013.12월	
		교무행정전담인력의 전문성 신장	각급학교/ 교원정책과/교육연수원	2011.10월~	
	3. 교무행정업무의 간소화	표준 매뉴얼 활용을 통한 업무 체계화	각급학교/교원정책과	2011.9월~ 12월	
		외부 공문 처리 절차 간소화	각급학교	2012.1월~ 12월	
		학교 자체 문서의 생산·유통 효율화	각급학교	2012.1월~ 12월	
		위임 전결 확대	각급학교	2012.1월~ 2013.12월	
		각종 위원회 정비	각급학교	2011.9월~ 12월	
	법정장부 이외의 장부 간소화	각급학교	2011.9월~ 2012.12월		
	III. 에듀파인 및 교육통계 업무개선 추진	1. 교무행정 관련 에듀파인 업무개선	교무행정업무전담팀에서 교무행정 관련 에듀파인 업무 전담	각급학교	2012.3월~ 12월
			에듀파인시스템 개선 모색	예산정보담당관	2011.9월~
2. 교육정보통계시스템 운영 활성화		교육청 내 전담팀 운영	정책기획담당관	2011.2월~	
		학교 내 교육 정보 통계 관리 내실화	각급학교	2012.1월~ 12월	
실효성 확보 방안	1. 관계자 연수 실시	대상별로 체계적인 연수 조직·운영	교육청/교육연수원/각급 학교	2011.9월~	
	2. 교원업무 정상화를 위한 여건 조성	교원 업무 정상화 노력을 각종 평가에 반영	교원정책과/ 정책기획담당관/연구정보원	2011.9월~	
		교원 업무 정상화 모니터링 지속 실시	교원정책과	2011.9월~	

교원업무정상화 사례집
“우리 학교가 달라졌어요”

- ❖ 기획: 전교조 서울지부 교원업무정상화 TF
(권영봉, 이시우, 김홍태)
- ❖ 제작: 전교조 서울지부
- ❖ 도움주신분: 강민정, 구희숙, 김병만, 김효숙, 박진성, 배성우,
서우정, 엄미경, 오안근, 이나리, 이준범, 홍제남
- ❖ 발행: 2012년 12월 5일
- ❖ 인쇄: 2012년 12월 5일