

2024-수시-01

인천교육-2024-0177

# 인천광역시교육청 학교지원단 발전 방안

## 학교 교육활동 지원 강화를 중심으로

연구책임자 : 문영진(인천광역시교육청 교육정책연구소 연구위원)

공동연구원 : 송수원(인천해송초등학교 교사)

협력연구원 : 함유선(인천광역시교육청학교지원단 교육연구사)

이광국(인천광역시북부교육지원청 장학사)

연구보조원 : 김효은(성북초등학교 교사)

최혜인(반지초등학교 교사)



인천광역시교육청 정책기획조정관  
교육정책연구소

※ 이 연구는 인천광역시교육청 교육정책연구소의 연구지원비로 수행되었으며, 본 연구에서 제시된 정책 대안이나 의견 등은 인천광역시교육청의 공식 의견이 아니라 본 연구진(팀)의 견해를 밝히려 합니다.

※ 이 연구보고서 파일은 다음의 주소에서 다운받을 수 있습니다.(<http://ice.na.to>)

---

## 연구 요약

### 1. 서론

#### 가. 연구의 필요성 및 목적

과학기술의 발달, 노동시장과 생활양식의 변화 등 학교교육을 둘러싼 사회 환경이 변화하면서 사회는 학교에 새로운 역할들을 요구하고 있다. 기존의 학교구성원 만으로는 학교교육에 대한 다양한 사회적 수요를 충족시키는 것이 어려워지고 있으며, 역할 변화에 수반하는 ‘업무’가 양적으로 확대되고 다양해짐에 따라 학교구성원들의 업무 부담 및 갈등이 심화되고 있어 학교가 본연의 역할인 교육에 전념하기 어려운 상황이 발생하고 있다.

이에 시도교육청은 학교 업무 경감 정책을 비롯하여 전문적 지원이 필요한 업무들에 대해 적극 지원하는 학교지원조직을 운영하고 있다. 교육청별로 명칭과 조직 구성의 형태는 상이하지만, 공통적으로 학교지원조직의 목적은 학교가 교육활동에 전념할 수 있는 여건을 조성하는 데 있다. 인천광역시교육청도 직속기관으로 인천광역시 교육청학교지원단을 설립하여 운영하고 있다.

최근 인천시교육청은 시설과 행정 중심의 지원에서 나아가 학교의 핵심기능인 교육 활동에 대한 업무 지원 강화를 발표하였다. 이는 학교 교육활동에 대한 실질적인 지원을 강화함으로써 학교지원의 효과성과 학교 현장의 낮은 체감도를 높여 궁극적으로 학교 지원의 질적 제고를 추구하는 것이다. 이러한 시의적 상황에 따라 본 연구는 학교 교육활동 지원을 강화하기 위한 학교지원단의 발전 방안을 탐색하였다.

본 연구의 목적을 달성하기 위해 다음과 같이 연구문제를 설정하였다.

- 연구문제 1. 학교지원조직의 목적과 역할은 무엇이며, 시도교육청별 학교지원조직의 운영 현황은 어떠한가?
- 연구문제 2. 인천광역시교육청학교지원단에 대한 교원의 인식과 요구는 어떠한가?
- 연구문제 3. 학교 교육활동 지원을 강화하기 위한 인천광역시교육청학교지원단의 발전 방안은 무엇인가?

## 나. 연구 내용

본 연구는 1) 학교지원조직에 대한 이론과 실제, 2) 인천광역시교육청학교지원단에 대한 교원 인식 분석, 3) 학교 교육활동 지원 강화를 위한 인천광역시교육청학교지원단 발전 방안 탐색으로 구성하였다.

첫 번째 연구 내용은 학교지원조직에 대한 이론과 실재를 다루었다. 먼저 선행연구를 분석하여 학교지원의 정의와 학교지원조직의 목적 및 역할을 탐색하였다. 이어 시도교육청별 학교지원조직 운영 현황을 분석하였다. 이를 위해, 시도별 교육(지원)청 홈페이지, 학교지원조직 관련 문헌(기본계획, 운영계획 등)을 수집하였고, 선행연구의 분석틀(조직 형태, 추진 목적, 조직 구조, 주요 업무)을 참고하여 분석하였다.

두 번째 연구 내용은 학교지원단에 대한 학교 현장의 인식 확인이다. 인천 관내 초·중·고 교원을 대상으로 학교지원 및 학교지원단에 대한 인식과 학교 교육활동 지원 강화를 위한 요구사항을 설문조사를 통해 확인하였다. 이어 교원단체 3곳(인천광역시교원단체총연합회, 전국교직원노동조합 인천지부, 인천교사노동조합)과 학교지원단 구성원을 대상으로 FGI를 실시하여 다양한 의견을 수렴하고자 하였다.

세 번째 연구 내용은 앞의 연구 결과를 토대로 학교 교육활동 지원 강화를 위한 학교지원단 발전 방안을 탐색하는 것이다. 이때 발전 방안은 1) 학교지원단의 목적과 역할 정립, 2) 학교지원단의 지원 영역과 내용 구성, 3) 학교지원단의 조직 구조 개편으로 구분하여 제시하였다.

## 다. 연구 방법

본 연구에서는 문헌 분석, 설문조사, FGI, 전문가 자문을 활용하였다.

문헌 분석은 학교지원조직 관련 선행연구 및 시도교육청별 학교지원조직 운영 현황 파악을 목적으로 실시하였다. 시도교육청별 현황은 해당 기관의 홈페이지 내 소개된 자료와 2023~2024년도 주요업무계획(운영계획 등), 학교업무정상화 기본계획 등을 분석 대상으로 하였다. 2024년도 주요업무계획이 없는 경우에는 해당 기관의 업무담당자에게 요청하였고, 수집한 자료들은 분석틀에 기초하여 분석하였다.

설문조사는 학교지원단에 대한 현장 교원의 인식 및 요구 분석을 목적으로 하였다. 대상은 인천 관내 초·중등 교원으로 설정하였고, 표집은 학교 단위로 층화군집추출하였다. 응답자 중 불성실한 응답을 제외한 총 649명의 응답결과를 분석에 활용하였다. 조사 내용은 1) 학교지원 및 학교지원단에 대한 인식(학교지원의 의미, 지원 경험 여부, 학교지원단의 지원 사업 중 가장 필요한 지원 사업 등), 2) 학교 교육활동 지원

강화에 대한 요구사항으로 구성하였다. 조사는 2024년 5월 1일(수)부터 10일(금)까지 약 10일간 교육청 설문조사 시스템을 활용하여 온라인조사로 진행되었다. 수집한 자료는 SPSS 29.0을 활용하여 기술통계 및 빈도분석을 실시하였다.

FGI는 교원단체와 학교지원단 구성원을 대상으로 학교지원 및 학교지원단에 대한 인식을 확인하고자 진행하였다. 반구조화된 질문지를 활용하였으며, 질문 내용은 설문조사지 구성을 참고하여 1) 학교지원 및 학교지원단에 대한 인식, 2) 학교 교육활동 지원 강화에 대한 요구사항으로 구안하였다. FGI는 4월 말부터 5월 중순 사이에 집단별로 1회씩 대면으로 진행되었다. 참여자들의 동의를 받아 면담 내용은 전량 녹음하였고, 네이버 클로바노트를 활용하여 전사하였다. 전사 내용 분석은 공통된 의견을 중심으로 주요 내용을 요약하여 제시하였다.

전문가 자문은 연구진에서 도출한 학교지원단 발전 방안(안)에 대한 타당성 및 현실 적합성을 검토하는 데 목적이 있으며, 설문조사지 검토를 위해서도 실시하였다. 먼저 설문조사지 검토는 교육전문직원 및 초·중·고(일반고·특성화고)별 교무부장, 연구부장, 학생(안전/생활)부장, 학년부장(1, 3학년) 등 총 22명을 대상으로 하였다. 그리고 발전 방안 중 학교지원 영역 및 내용에 관한 타당도와 현실 적합성을 확보하기 위해 인천 초·중·고 교원 10인을 대상으로 자문을 실시하였다.

| 단계                      | 내용  | 방법        |
|-------------------------|---|-----------|
| 학교지원조직에 대한 이론과 실제<br>↓  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 학교지원조직의 목적과 역할 고찰</li> <li>• 시도교육청별 학교지원조직 운영 현황 분석</li> </ul> | 문헌 분석     |
| 학교지원단에 대한 교원 인식 분석<br>↓ | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 학교지원단에 대한 교원 인식 분석</li> </ul>                                  | 설문조사, FGI |
| 학교지원단 발전 방안 탐색          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 학교지원단 발전 방안 탐색</li> </ul>                                      | 전문가 자문    |

[그림 1] 연구 절차 및 방법

## 2. 연구 결과

### 가. 학교지원조직의 이론과 실제

본 연구에서는 선행연구 분석을 통해 학교지원을 “학교의 요구를 최우선으로 고려하여 지원함으로써 학교가 교육활동에 전념할 수 있는 환경과 여건을 조성하고, 이를 통해 학교 교육활동의 질적 제고를 추구하는 것”으로 정의하였다. 또한 선행연구를 통해 학교지원조직은 학교지원을 목적으로 구성된 조직으로서 학교의 요청과 필요를 명확하게 파악하여 학교를 위한 문제해결 중심의 전문적 서비스센터로서의 역할을 수행해야 함을 확인하였다. 이때 학교지원조직은 단순히 학교의 업무를 덜어내고 문제를 해결해주는 것을 넘어 학교가 교육활동 중심의 문화, 민주적인 학교문화를 형성해나가는 것을 견인하는 역할도 필요함을 강조하였다.

시도별 학교지원조직의 운영 현황을 분석한 결과, 그 운영 형태는 목적과 방식에 따라 다양하게 나타나고 있으며, 지원 업무의 영역과 내용이 대부분 공통적으로 구성되어 있지만 설치 단위, 하부조직 구성 및 인력 배치에 따라 지원 내용의 일부가 상이하며 지원 정도에 있어서도 차이가 나타났다. 또한 학교 교육활동 지원을 강화하기 위해서는 학교지원조직이 학교 교육활동을 제대로 지원할 수 있는 교육활동 지원 중심의 조직 구성이 필요하며, 교원의 업무를 잘 알고 이해할 수 있는 균형있는 인사 배치가 필요하다. 그리고 선제적으로 학교에 지원이 필요한 업무를 발굴하고, 그 업무를 효과적으로 지원할 있는 방법을 구안하며, 학교의 요청과 필요에 상시 대응할 수 있는 융통성 있는 조직체계를 갖추어야 함을 확인하였다.

### 나. 인천광역시교육청학교지원단에 대한 교원 인식 분석

학교 교육활동 지원 강화를 위한 교원의 인식과 요구를 확인하기 위하여 설문조사 및 FGI를 실시한 결과, 교육 현장은 학교지원은 ‘학교의 (불필요한) 업무 경감 및 효율화’로 인식하고 있었고 학교지원단을 업무 경감과 효율화를 지원하는 기구로 인식하였다. 설문조사에 참여한 교원 중 약 5분의 1정도가 학교지원단으로부터 지원받은 경험이 있었고, 만족도도 굉장히 높은 것(92.14%)으로 나타났다. 다만, 지원받은 경험이 있는 응답자들이 대부분 교장과 교감이었고, FGI에서도 교감과 행정실의 업무를 주로 지원한다는 의견들이 있어 현장 교사들의 체감과 경험은 다소 낮은 것을 확인하였다.

학교 교육활동 지원 강화를 위하여 필요한 지원 사항은 대체로 업무 수행을 위한 인력 지원과 행정 지원으로 구분되었다. 인력 지원의 경우 직위별로 살펴보았을 때,

담임교사들은 문제행동학생 및 부적응학생 지도를 위한 인력 지원이 많았고, 부장교사 및 교장·교감의 경우 계약제교원 및 시간강사 채용과 관련한 요구가 많았다. 또한 직위와 무관하게 공통으로 현장체험학습에 대한 지원 요구가 많았다. 행정 지원에서는 업무 효율화에 대한 지원 요구가 높았다. 한편, FGI에서는 교육활동 지원 중심의 조직구조 개편, 교육전문직원 증원, 기관별·부서별 업무 조정·조율 수행 및 상시 대응체계 구축, 학교지원단 자체 인력 보강 및 외부인력 활용, 유연한 조직체계 운용 등의 의견도 제시되었다.

#### 다. 학교 교육활동 지원 강화를 위한 인천광역시교육청학교지원단 발전 방안 탐색

이상의 분석 결과를 바탕으로 본 연구에서는 학교 교육활동 지원 강화를 위한 학교지원단의 발전 방안을 1) 학교지원단의 목적과 역할, 2) 학교지원단의 지원 영역 및 내용 구성, 3) 학교지원단의 조직 구조 개편의 관점으로 구분하여 제시하였다. 먼저 학교지원단의 목적과 역할 정립은 학교지원단의 정체성을 확립하는 것이다. 이에 학교지원단의 목적을 학교가 교육활동에 전념할 수 있도록 학교들이 공통적으로 수행하는 불필요한 업무를 선제적으로 파악하여 경감하고(업무 간소화 및 효율화), 개별 학교의 지원 요청에 대하여 전문적·복합적·즉각적으로 지원(학교맞춤통합지원 상시체제)함으로써 학교교육의 질적 제고를 추구하는 것으로 설정하였다. 이 목적을 달성하기 위해 학교지원단은 학교를 위한 문제해결 중심의 전문서비스센터로서의 역할을 수행해야 할 것이다.

다음으로 학교지원단의 지원 영역과 내용 구성은 학교에 무엇(what)을 지원할 것인가를 제시하고자 하였다. 지원 영역은 교육활동 지원 중심으로 구성하기 위하여 교육활동(신설), 교무학사(신설), 학교행정, 학교생활로 구분하였다. 그리고 영역별로 교육현장의 요구를 반영하여 기존 지원 내용을 포함, 새롭게 지원해야 할 내용과 확대되어야 할 내용을 정리하여 제시하였다.

교육활동 지원 영역에서는 계약제교원 및 시간강사 지원, 정서행동 위기학생 지도를 위한 전문인력 지원, 현장체험학습 운영 지원, 공모사업 혁신운영체로 구분하였다. 교무학사 지원 영역은 학생 출결 업무 지원, (계약제)교원 인사 업무 지원, 학교자원 공유, 교무학사 업무 효율화, 교무학사 업무 역량 지원, 학교업무정상화 지원으로 구성되며, 학교행정 지원 영역은 기존 행정업무 지원과 더불어 공통업무 효율화, 인력 지원으로 구분된다. 학교생활 지원 영역은 기존에 지원하던 어린이 놀이시설 검사, 화장실 등 불법촬영 점검, 학교 먹는 물 수질 검사로 구성된다.

마지막으로 앞서 제시한 지원 영역과 내용이 효과적으로 이루어지기 위하여 학교지

원단의 조직 구조 개편 방안을 세 가지로 제안하였다. 방안은 효과적인 학교지원을 도모하기 위하여 본청 내 학교지원기획팀을 신설하고 학교지원단의 하부구조를 개편하여 연계한 방안, 밀착형 학교지원을 위한 교육지원청 내 학교지원센터 설치 방안, 현 학교지원단 내부 조직 개편 방안으로 구분된다. 각각의 방안에 대해서는 세부 내용과 함께 기대효과 및 한계도 제시하였다.

### 3. 연구 제언

#### 가. 정책 제언

본 연구에서 제안하는 정책 제언은 3가지이다. 첫째, 학교지원 거버넌스 구축이다. 별도 위원회 형태의 거버넌스를 구축하는 것이 아니라 ‘교육청-교육지원청-학교지원단’ 간 업무협약네트워크를 정례화하는 것으로 거버넌스 운영이 가능하다. 이는 학교지원에 대한 통합적인 접근이면서 동시에 학교지원에 관한 업무를 조정·조율할 수 있는 가장 효과적인 방법 중 하나이다. 이를 활용하여 “학교업무정상화 기본계획”을 넘어 “학교지원종합계획”을 수립하는 방향으로 나아가야 할 것이다. 즉 업무를 중심에 두고 업무를 덜어내고 이관하는 등의 공급자(교육청, 교육지원청, 학교지원단 등) 중심의 접근 방식이 아니라 학교를 중심에 두고 어떤 것을 지원할 것인가 하는 수요자(학교) 중심의 접근 방식이 필요한 것이다. 이를 위해서는 기본적으로 교육청 차원의 정책과 사업의 조정, 일하는 방식의 혁신적인 개선이 선행되어야 할 것이다.

둘째, 학교지원단에 대한 홍보 강화이다. 학교지원단 자체를 모르는 교원이 대부분인 점을 고려하여 교직원이라면 반드시 이수해야 하는 자격연수와 같은 의무연수를 운영할 때 학교지원단에 대한 안내가 이루어져야 한다. 또한 교육(지원)청의 정책설명회, 각종 행사 시 짧은 시간을 활용하여 홍보할 필요가 있으며, 학기 초에 교육청 메신저(ICE-TALK)를 활용하여 홍보메시지를 보내거나 업무포털, 교육(지원)청 홈페이지 등에 배너를 삽입하는 등 지속적인 노출을 통한 적극적인 홍보가 필요하다.

셋째, 학교지원단 설치 관련 법령 개정이다. 현재 학교지원단은 「인천광역시교육청 행정기구 설치 조례 시행규칙」 제29조에 설치 근거가 마련되어 있는데, 교육부의 교육지원청 내 학교지원 전담기구 설치 변화에 따르면 관련 조직 개편과 더불어 법령 개정이 필요하다. 또한 학교지원단장의 직급이 지방부이사관(3급)으로 상향되었기에 규칙에서도 하부구조의 단위도 ‘과 단위’에서 ‘부 단위’로 변경할 필요가 있다.



## 나. 후속연구 제언

본 연구에 따른 후속연구는 3가지로 제언하였다. 첫째, 본 연구에서 제안한 각종 시스템과 관련하여 구축을 위한 연구가 수행되어야 할 것이다. 특히 직접 사용하는 주체인 교직원들이 참여하여 그들의 경험에 기반하는 사용자 경험(User Experience; UX) 기반 시스템을 구축하는 것이 활용도와 편의성의 측면에서 가장 바람직하다. 따라서 시스템의 이용주체인 교직원들의 요구를 반영하는 연구를 수행하여 시스템을 구축하는 것이 필요하다.

둘째, 학교 특성에 따른 지원 요구 분석 및 맞춤형 지원 방안을 탐색하는 연구가 수행될 필요가 있다. 본 연구는 설문조사를 통해 학교급별, 학교규모별로 교원의 인식과 요구를 살펴보았으나 질적인 차원에서 심도깊은 요구사항을 확인하는 과정이 필요하다. 특히 본 연구에서 다루지 못했던 유치원과 특수학교 교원의 인식과 요구도 함께 살펴보는 것이 필요하며, 학교시설 지원에 관해서도 지원 요구사항을 살펴볼 필요가 있다. 학교급별, 학교규모별 등 학교 특성에 따른 지원 요구 분석은 학교별로 맞춤형 지원 방안을 탐색하는 데 유의미한 기초자료가 될 것이다.

셋째, 학교지원의 효과성을 분석하는 연구가 수행될 필요가 있다. 설문조사에서 학교지원단의 지원에 대한 만족도가 상당히 높게 나타난 것에 비추어보면 교원의 업무수행에 있어 학교지원이 긍정적인 영향을 미치고 있음을 짐작할 수 있다. 그러나 실제로 학교지원단이 지원함으로써 교육활동에 대한 교원들의 시간과 노력을 충분히 확보할 수 있도록 기여했는지, 직무수행에 있어 교직원의 스트레스와 소진을 완화시켰는지 등 학교가 교육활동에 전념할 수 있는 여건과 환경을 조성하고 있는지 등 학교 교육활동에 직접적인 효과에 대해서는 면밀히 살펴볼 필요가 있다.

## I

## 서론 \_ 3

- 1. 연구의 필요성 및 목적 ..... 3
- 2. 연구 내용 및 방법 ..... 5

## II

## 학교지원조직의 이론과 실제 \_ 11

- 1. 학교지원조직의 목적과 역할 ..... 11
- 2. 시도교육청별 학교지원조직 운영 현황 분석 ..... 18
- 3. 소결 ..... 31

## III

## 인천광역시교육청학교지원단에 대한 교원 인식 분석 \_ 37

- 1. 분석 개요 ..... 37
- 2. 설문조사 분석 결과 ..... 42
- 3. FGI 분석 결과 ..... 65
- 4. 소결 ..... 76

## IV

## 학교 교육활동 지원 강화를 위한 인천광역시교육청학교지원단 발전 방안 탐색 \_ 83

- 1. 인천광역시교육청학교지원단의 목적과 역할 ..... 83
- 2. 인천광역시교육청학교지원단의 지원 영역과 내용 구성 ..... 85
- 3. 인천광역시교육청학교지원단의 조직 구조 개편 ..... 99

## V

## 결론 및 제언 \_ 107

- 1. 결론 ..... 107
- 2. 제언 ..... 111

## 참고문헌 \_ 114

## 부록 \_ 118

|  |     |
|--|-----|
| 〈표 II-1〉 학교지원과 학생지원의 구체적인 내용   | 13  |
| 〈표 II-2〉 시도교육청별 학교지원조직 분석틀   | 18  |
| 〈표 II-3〉 시도교육청별 학교지원조직 명칭 및 설치 단위                                      | 20  |
| 〈표 II-4〉 시도교육청별 학교지원조직 추진 목표 및 추진 방향                                   | 21  |
| 〈표 II-5〉 시도교육청별 학교지원조직 조직 편제 및 인력 구성                                   | 26  |
| 〈표 II-6〉 시도교육청별 학교지원조직 업무 범주화  | 30  |
| 〈표 III-1〉 응답자 현황   | 38  |
| 〈표 III-2〉 설문조사 영역별 내용 구성   | 39  |
| 〈표 III-3〉 FGI 내용 구성  | 41  |
| 〈표 III-4〉 FGI 실시 개요  | 42  |
| 〈표 III-5〉 학교지원의 의미(우선순위별 선택횟수)   | 43  |
| 〈표 III-6〉 학교지원단으로부터 지원받은 경험 여부   | 44  |
| 〈표 III-7〉 학교지원단 알게 된 경로  | 45  |
| 〈표 III-8〉 학교지원단으로부터 지원받은 사업(모두 선택)                                     | 46  |
| 〈표 III-9〉 학교지원단으로부터 지원받은 사업 중 1, 2번째로 가장 많이 지원받은 사업                    | 47  |
| 〈표 III-10〉 학교지원단 업무 지원에 대한 만족도   | 48  |
| 〈표 III-11〉 학교지원단 업무 지원 이후의 변화  | 49  |
| 〈표 III-12〉 학교지원단으로부터 지원받은 경험이 없는 이유                                    | 50  |
| 〈표 III-13〉 학교지원단에서 운영하는 지원사업 중 필요한 것(우선순위별 선택횟수)                       | 51  |
| 〈표 III-14〉 2023년도 설문조사 결과에서 도출한 지원 요구사항 중 지원 희망 사업<br>(우선순위별 선택횟수)     | 52  |
| 〈표 III-15〉 타 시도교육청 학교지원조직의 사업 중 지원 희망 사업(우선순위별 선택횟수)                   | 55  |
| 〈표 III-16〉 현재 단위학교 업무 중 지원 희망하는 업무(담임교사)                               | 58  |
| 〈표 III-17〉 현재 단위학교 업무 중 지원 희망하는 업무(부장교사)                               | 61  |
| 〈표 III-18〉 현재 단위학교 업무 중 지원 희망하는 업무(교장·교감)                              | 64  |
| 〈표 III-19〉 직위별 지원 희망 업무(응답률 순서대로 정리)                                   | 78  |
| 〈표 IV-1〉 인천광역시교육청학교지원단 지원 영역 및 내용 구성                                   | 87  |
| 〈표 IV-2〉 인천광역시교육청학교지원단 조직 구조 개편 방안별 효과 및 한계                            | 104 |
| 〈표 V-1〉 인천광역시교육청학교지원단 조직 구조 개편 방안별 「인천광역시교육청 행정기구 설치<br>조례 시행규칙」 개정 예시 | 112 |
| 〈표 부록-1〉 시도교육청별 학교지원조직 업무 내용   | 118 |

|   |     |
|---|-----|
| [그림 II-1] 학교지원의 개념 구조(예시) .....   | 14  |
| [그림 II-2] 학교지원조직의 운영 원칙 .....   | 16  |
| [그림 IV-1] 학교지원단의 목적과 역할 정립 방향 .....   | 84  |
| [그림 IV-2] 학교지원단의 지원 영역과 내용 구성 방향 .....  | 86  |
| [그림 IV-3] 경상북도교육청 “따알기 마켓” 홈페이지 메인화면 .....  | 92  |
| [그림 IV-4] 부산광역시교육청 학교지원서비스(BSSS) 홈페이지 메인화면 .....                                    | 93  |
| [그림 IV-5] 교육부 『학교 행정업무 경감 및 효율화 방안(안)(2024.05.23.)』 중 학교 내<br>주요 위원회 정비 예시(안) ..... | 95  |
| [그림 IV-6] 학교 교육활동 지원 강화를 위한 학교지원단 지원 내용별 추진 계획 .....                                | 98  |
| [그림 IV-7] 학교지원단 조직 구조 개편 방향 .....   | 100 |
| [그림 IV-8] 본청 학교지원기획팀 신설과 학교지원단 연계 방안 .....  | 101 |
| [그림 IV-9] 교육지원청 내 학교지원센터 설치 방안 .....  | 102 |
| [그림 IV-10] 현 학교지원단 조직 구조 개편 .....   | 104 |

I

# 서론

1. 연구의 필요성 및 목적
2. 연구 내용 및 방법





## 서론

### 1. 연구의 필요성 및 목적

과학기술의 발달, 노동시장과 생활양식의 변화 등 사회 변화는 학교교육의 변화를 유도한다. 학교교육을 둘러싼 환경이 변화하면서 사회는 학교에 새로운 역할들을 요구하고 있고 그에 따른 다양한 수요가 증대되고 있다. 학교의 역할이 다변화되는 현 추세에 비추어 보면, 기존의 학교구성원만으로는 학교교육에 대한 다양한 사회적 수요를 충족시키는 것이 점차 어려워지고 있으며, 역할 변화에 수반하는 ‘업무’가 양적으로 확대되고 다양해짐에 따라 학교구성원들의 업무 부담 및 업무 수행으로 인한 갈등이 심화되고 있어 학교가 본연의 역할인 교육에 전념하기 어려운 상황이 발생하고 있다.

환경의 변화에 대응하여 학교가 보다 전문적 지식을 갖추고 대응해야 할 필요성은 점차 커지고 있지만, 교육행정체계의 말단에 위치해 있기에 학교가 개별적으로 이러한 다양하고 전문적인 지식을 모두 갖추고 대응하기에는 어려운 구조적 한계가 있다(박대권 외, 2021). 이에 따라, 시도교육청은 학교 업무 경감 정책을 비롯하여 전문적 지원이 필요한 업무들에 대해 적극 지원하는 학교지원조직을 설립하여 운영하고 있다. 교육청 별로 명칭과 조직 구성의 형태는 상이하지만, 공통적으로 학교지원조직의 목적은 학교가 교육활동에 전념할 수 있는 여건을 조성하는 데 있다.

인천광역시교육청은 직속기관으로 인천광역시교육청학교지원단(이하 ‘학교지원단’)을 설립하여 운영하고 있다. 학교지원단은 2016년 학교시설지원센터로 개소하여 2020년 학교행정지원센터, 2021년 현재 조직으로 변화해 왔다. 이 과정에서 학교에 대한 지원 범위를 학교시설에서 학교행정을 포함하는 것으로 확대하였고, 현재 학교행정지원과와 학교시설지원과, 관리과로 조직을 구성하여 학교인력, 학교생활, 행정업무, 학교시설과 관련한 업무들을 지원하고 있다.

최근 인천시교육청은 “학교지원단장을 4급에서 3급으로 상향 조정”하며, “시설과 행정은 물론 교무학사 영역까지 촘촘히 지원해 교직원 모두의 업무 부담을 덜고 안정적인 교육활동이 지속되도록 하겠다”고 밝혔다(김희연, 2024.01.04.). 즉 학교시설과 학교행정에 집중하여 지원했던 것에서 나아가 학교의 핵심기능인 교육활동에 대한 업무 지원을 강화한다는 것이다. 이는 학교 교육활동에 대한 실질적인 지원을 강화함으로써 학교지원의 효과성과 학교 현장의 낮은 체감도를 높이기 위한 개선 방안이자, 궁극적으로 학교지원의 질적 제고를 추구하는 것이다.

이처럼 교육청 차원에서 학교 교육활동에 대한 지원을 강화하고자 하는 시의적 상황에 따라 본 연구는 학교 교육활동 지원을 강화하기 위하여 학교지원단이 어떻게 나아가야 하는지 발전 방안을 탐색하고자 하였다. 학교에 무엇을 어떻게 지원할 것인가를 파악하기 위해서는 학교 현장의 목소리에 귀 기울여야 한다. 따라서 교원 대상으로 학교지원에 대한 인식과 교육활동 지원 강화를 위한 요구를 확인하고, 그들의 인식과 요구를 반영한 학교지원의 방향을 모색하고자 하였다. 이는 학교지원을 통해 학교가 교육활동에 전념할 수 있도록 하는 데 기여하며, 학교의 긍정적인 변화를 견인하는 데 학교지원단의 역할과 기능을 정립해가는 과정이라는 점에서 의의가 있다.

본 연구를 수행하기에 앞서 연구 범위를 다음과 같이 한정하였다. 먼저 학교 현장의 인식과 요구를 파악하는 데 있어 그 대상은 인천 관내 초·중·고 교원이다. 유치원과 특수학교 등을 제외한 것은 다른 학교급에 비해 상대적으로 고유한 특성을 가지고 있기 때문이며, 학교지원단의 학교시설 지원은 대체로 교원과 직접적으로 연관된 것이 드물기 때문에 제외하였다.

본 연구에서는 연구 목적을 달성하기 위하여 3가지의 연구 문제를 설정하였다.

첫째, 학교지원조직의 목적과 역할은 무엇이며, 시도교육청별 학교지원조직의 운영 현황은 어떠한가?

둘째, 인천광역시교육청학교지원단에 대한 교원의 인식과 요구는 어떠한가?

셋째, 학교 교육활동 지원을 강화하기 위한 인천광역시교육청학교지원단의 발전 방안은 무엇인가?



## 2. 연구 내용 및 방법

### 가. 연구 내용

#### 1) 학교지원조직에 대한 이론과 실제

첫 번째 연구 내용은 학교지원조직에 대한 이론과 실재를 다루었다. 구체적으로는 먼저 선행연구를 분석하여 학교지원의 정의와 학교지원조직의 목적 및 역할을 탐색하였다. 이어 시도교육청별 학교지원조직의 운영 현황을 분석하였다. 이를 위해, 시도별 교육(지원)청 홈페이지, 학교지원조직 관련 문헌(기본계획, 운영계획 등)을 분석하였다. 분석틀은 선행연구(박대권 외, 2019; 성병창 외, 2020; 이상철 외, 2019; 이준희 외, 2019)에서 제시하고 있는 분석틀을 참고하여 분석 기준(조직 형태, 추진 목적, 조직 구조, 주요 업무)과 세부 내용을 도출하였다.

#### 2) 인천광역시교육청학교지원단에 대한 교원 인식 분석

두 번째 연구 내용은 학교지원단에 대한 학교 현장의 인식을 확인하는 것이다. 인천 관내 초·중·고 교원을 대상으로 학교지원 및 학교지원단에 대한 인식과 학교 교육활동 지원 강화를 위한 요구사항을 설문조사를 통해 확인하였다. 이어 교원단체 3곳(인천광역시교원단체총연합회, 전국교직원노동조합 인천지부, 인천교사노동조합)과 학교지원단 구성원을 대상으로 FGI(표적집단면접)를 실시하여 다양한 의견을 수렴하고자 하였다.

#### 3) 학교 교육활동 지원 강화를 위한 인천광역시교육청학교지원단 발전 방안 탐색

세 번째 연구 내용은 앞의 두 연구 결과를 토대로 학교 교육활동 지원 강화를 위한 학교지원단 발전 방안을 탐색하는 것이다. 이때 발전 방안은 1) 학교지원단의 목적과 역할 정립, 2) 학교지원단의 지원 영역과 내용 구성, 3) 학교지원단의 조직 구조 개편으로 구분하여 제시하였다. 연구진에서 연구 결과에 더해 방안(안)을 도출한 후, 인천 관내 초·중·고 교원 10인을 대상으로 내용 타당도와 현실 적합성을 검토함으로써 타당화 과정을 진행하였다. 이후 수정·보완된 방안을 제안하였다.

## 나. 연구 방법

### 1) 문헌 분석

문헌 분석은 학교지원조직과 관련한 선행연구 및 시도교육청별 학교지원조직의 운영 현황 파악을 위한 목적으로 실시하였다. 시도교육청별 현황은 해당 조직의 홈페이지 내 소개된 자료와 2023~2024년도 주요업무계획(운영계획 등), 학교업무정상화 기본 계획 등을 분석 대상으로 하였다. 2024년도 주요업무계획이 없는 경우에는 해당 기관의 업무담당자에게 요청하였고, 수집한 자료들은 분석틀에 기초하여 분석하였다.

### 2) 설문조사

#### 가) 대상

설문조사는 학교지원단에 대한 현장 교원의 인식 및 요구 분석을 목적으로 한다. 이에 인천 관내 초·중등 교원(교장, 교감, 수석교사, 교사)으로 대상을 설정하였다. 표집은 학교 단위로 층화군집추출하였다. 일차적으로 학교급으로 구분, 고등학교의 경우 교교유형(일반고, 특성화고)을 구분하였고, 이어 설립유형(공립, 사립)으로 구분하였다. 초·중학교는 사립학교의 비율이 적어 공립학교만을 대상으로 하였고, 모집단의 사례 수가 적은 자율고등학교, 특수목적고등학교, 국립학교는 제외하였다. 전체 모집단에서 약 15% 수준으로 랜덤추출하였고, 총 653명의 응답자 중 불성실한 응답 3명을 제외한 649명의 응답결과를 분석에 활용하였다.

#### 나) 내용 및 자료 수집·분석

설문조사의 주요 내용은 학교지원 및 학교지원단에 대한 교원의 인식과 요구에 관한 것이다. 내용은 크게 1) 학교지원 및 학교지원단에 대한 인식(학교지원의 의미, 지원 경험 여부, 학교지원단의 지원 사업 중 가장 필요한 지원 사업 등), 2) 학교 교육활동 지원 강화에 대한 요구사항으로 구성하였다. 설문조사는 2024년 5월 1일(수)부터 10일(금)까지 약 10일간 교육청 설문조사 시스템을 활용하여 온라인조사로 진행되었다. 자료 수집은 대상교에 공문을 통하여 안내하였고, 사전에 교감 대상으로 조사에 대한 안내를 진행하여 참여를 독려하였다. 수집한 자료는 SPSS 29.0을 활용하여 기술통계 및 빈도분석을 실시하였다.

### 3) FGI(Focus Group Interview, 표적집단면접)

#### 가) 참여자

FGI는 교원단체 및 학교지원단 구성원 대상으로 학교지원 및 학교지원단에 대한 인식을 확인하고자 진행하였다. 교원단체는 인천광역시 교원단체총연합회, 전국교직원노동조합 인천지부, 인천교사노동조합으로 선정하였고, 단체별로 2~3명씩 참여자를 섭외하여 수행하였다. 학교지원단에서는 학교지원단장을 비롯하여 학교행정지원과장, 학교행정지원 1팀장 및 2팀장, 교육연구사를 참여자로 선정하였다.

#### 나) 내용 및 자료 수집·분석

FGI는 반구조화된 질문지를 활용하여 실시하였다. 질문지는 설문조사의 내용 구성을 참고하여 1) 학교지원 및 학교지원단에 대한 인식, 2) 학교 교육활동 지원 강화에 대한 요구사항으로 구성하였고, 세부 문항은 교원단체와 학교지원단 구성원을 구분하여 구안하였다. FGI는 4월 말부터 5월 중순 사이에 진행되었다. 교원단체별 참여자는 단체의 협조를 받아 섭외하였고, 참여자들에게는 사전에 질문지를 송부하여 연구와 면담에 대한 이해도를 높이도록 하였다. FGI는 집단별로 1회씩 대면으로 실시하였다. 참여자들의 동의를 받아 면담 내용은 전량 녹음하였고, 네이버 클로바노트를 활용하여 전사하였다. 전사 내용 분석은 공통된 의견을 중심으로 주요 내용을 요약하여 제시하였다.

### 4) 전문가 자문

전문가 자문은 연구진에서 도출한 학교지원단 발전 방안(안)에 대한 타당성 및 현실 적합성을 검토하는 데 주목적이 있으며, 설문조사지 검토를 위해서도 실시하였다. 관련 전문가는 직접 또는 추천을 받아 섭외하였다. 먼저 설문조사지 검토는 교육전문직원 및 초·중·고(일반고·특성화고)별 교무부장, 연구부장, 학생(안전/생활)부장, 학년부장(1, 3학년) 등 총 22명을 대상으로 진행하였다. 그리고 발전 방안(안) 중 학교지원 영역 및 내용에 관한 내용 타당도와 현실 적합성을 확보하기 위하여 인천 관내 초·중·고 교원 10인을 대상으로 자문을 실시하였다. 두 과정 모두 서면으로 진행하였다.



## II

# 학교지원조직의 이론과 실제

1. 학교지원조직의 목적과 역할
2. 시도교육청별 학교지원조직 운영  
현황 분석
3. 소결





## 학교지원조직의 이론과 실제

### 1. 학교지원조직의 목적과 역할

2009년 교육과학기술부는 ‘학교단위 책임경영을 위한 학교 자율화 추진 방안’을 발표하였고, 이듬해인 2010년에는 ‘선진형 지역교육청 기능·조직개편 방안’에 따라 기존의 지역교육청을 교육지원청으로 명칭 변경하였다. 이는 학교자치를 실현하기 위한 토대 마련의 과정으로서, 그동안 지역교육청의 역할과 기능에 대하여 지속적으로 제기되어 왔던 문제를 해결하고 교육지원청의 학교지원을 강화하기 위한 목적으로 추진되었다. 즉, 지역교육청이 교육청과 학교의 중간다리로서의 역할, 학교에 대한 관리·감독 역할에 집중하면서 학교가 자율적인 운영 체제를 구축하는 데 큰 기여를 하지 못한다는 문제제기가 계속됨에 따라 교육지원청의 효율적 운영 및 학교지원 강화에 주목하여 지역교육청 개편이 혁신적인 방안으로 대두된 것이다.

개편 방안에 따르면, 지역교육청의 개편 방향은 크게 관리·감독 업무 축소, 본청-지역청의 기능 재분배, 교육수요자와 현장지원기능 강화로 구분되었다. 교육지원청으로의 명칭 변화에서도 알 수 있듯이, 개편 방향 중 교육수요자와 현장지원기능 강화는 교육지원청이 학교지원 기능을 중점적으로 수행하는 기관이 되어야 함을 시사하고 있다. 그러나 교육지원청의 학교지원 기능 강화는 학교현장에 교육지원청이 어떤 기능을 해주어야 하는가의 요구에 초점을 맞춘 것이 아니라 정부 주도로 지원 기능을 부여하는 방향으로 추진됨으로써 실질적으로 대상자들의 요구에 맞는 기능 전환으로 연결되지 못한 한계가 있다(고전 외, 2010; 박혜진 외, 2018: 12에서 재인용). 또한 교육지원청이라는 간판만 바꿔 달았지 여전히 시도교육청의 위임사무를 처리하는 역할이 주를 이루고 있는 실정이며, 학교에 대한 관리 감독 위주의 업무 수행에 머물고 있다는 지적(박혜진 외, 2018: 3)도 제기되어 왔다.

이처럼 교육지원청의 학교지원 기능을 강화하고자 했던 그간의 정책이 실질적인 효과를 발휘하지 못하는 상황이 지속됨에 따라, 2019년 본청은 교육정책 기획·조정·협의 기능을, 교육지원청 및 직속기관은 학교교육 지원 기능을 강화하는 방향으로 전국 시도교육청 조직 개편이 단행되었다(이상철 외, 2019:1). 지방교육자치가 본격화되고 최근 들어서 지방분권과 학교자치가 강화되면서 중앙정부, 시도교육청, 학교 간의 관계도 학교지원 중심으로 재설정된 것이다(나민주 외, 2020). 2015년부터 운영된 경남교육청의 학교지원센터, 2018년부터 운영된 세종교육청의 북부교육지원센터를 필두로 2019년 9개 시도교육청에 학교지원조직(센터)이 신설되었다. 학교지원조직(센터)은 교육청마다 그 명칭, 구조와 형태, 인력 구성, 주요 업무 등은 상이하지만, 공통적으로 기존의 학교지원 방식과는 다른 차원의 패러다임적 전환을 구체화하였다(이상철 외, 2019: 2).

학교지원조직의 목적과 역할을 살펴보기 위해서는 먼저 학교지원에 대한 개념부터 확인할 필요가 있다. 학교지원을 어떻게 정의하느냐에 따라 조직의 목적과 역할이 달라질 수 있기 때문이다. 박혜진 외(2018)는 학교지원을 학교가 자치역량을 기르고 학교자율성 신장을 지원하기 위한 것이라 정의하면서 광의와 협의의 의미로 구분하였다. 광의의 학교지원은 인적·물적 인프라 구축, 물질적·심리적 지원 등 원활한 학교 교육활동을 위한 제반 여건을 조성하는 것이다. 즉 거시적으로 학교 교육활동이 잘 이루어질 수 있도록 교수학습 중심의 학교시설 구축, 학교 교육활동의 통합적 지원체제를 마련하는 것까지 포함할 수 있다. 협의의 학교지원은 학교 자체적으로 해결하기 어려운 사안과 개별학교 운영보다 통합운영이 학교자치에 효과적인 사안을 교육지원청이 지원하는 것을 의미한다. 이 연구에서는 학교지원에 대한 협의의 개념을 채택하고, 단위학교에 대한 지원 유형을 고려하여 학생지원과 학교지원으로 구분하였다. 각 지원 유형에 대한 자세한 내용은 <표 II-1>과 같다.



〈표 II-1〉 학교지원과 학생지원의 구체적인 내용

| 지원 유형 |          | 구체적인 내용  | 비고               |
|-------|----------|--|------------------|
| 학생 지원 | 학생 생활 지원 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 학교폭력에 대한 행정지원</li> <li>• 학교 간 학교폭력사안에 대한 중재 및 행정지원</li> <li>• 학교폭력갈등조정자문단 구성 및 운영</li> <li>• 생활인권지원센터 기능 통합</li> </ul>  | 학생지원센터 설립        |
|       | 교육 복지 지원 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 학습클리닉, 다문화, 탈북, 교육복지 등 교육소외학생 통합적 지원</li> </ul>   | 부서 간 협업으로 통합적 지원 |
| 학교 지원 | 행정 지원    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1년 미만의 기간제 교사 및 시간강사 인력풀 관리 및 채용관련 각종 서류 지원</li> <li>• 대체교육공무직원 인력풀 관리 및 채용 관련 각종 서류 지원</li> <li>• 방과후학교 외부강사 강사풀 운영 및 채용 관련 각종 서류 지원</li> <li>• 학교지원센터 순회교사 확보를 통해 학교 교육과정 운영의 다양성 확보</li> </ul> | 학교지원센터 설립        |
|       | 시설 지원    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 공립학교 시설관리 업무 지원</li> <li>• 학교시설물 순회점검</li> <li>• 하자검사 관리</li> <li>• 소규모 수선공사 집행</li> <li>• 학교시설 상담 및 자문</li> </ul>  |                  |

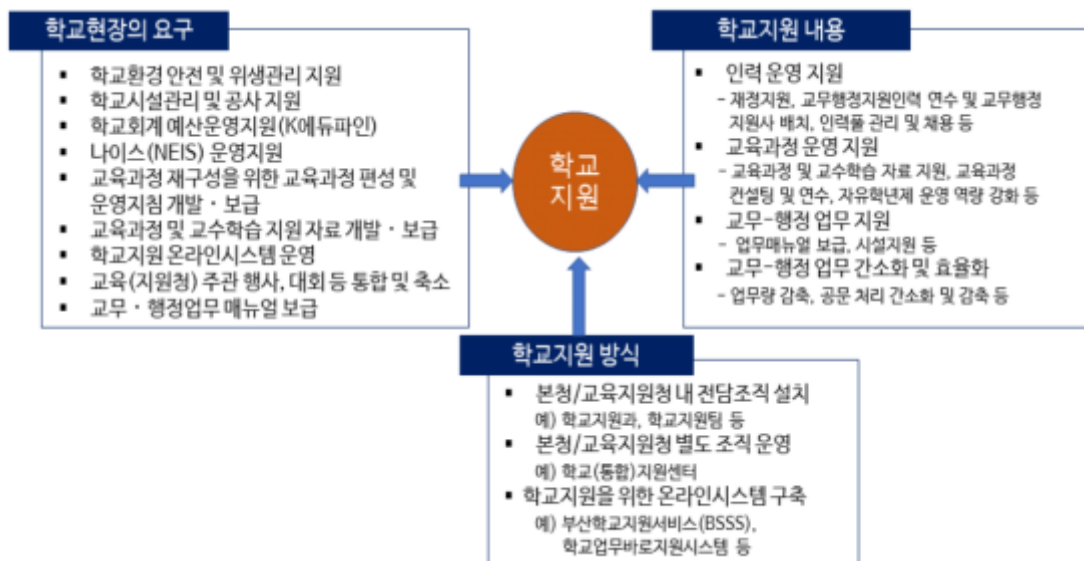
출처: 박혜진 외(2018: 95).

이쌍철 외(2022; 김혜진 외, 2022에서 재인용)에 따르면, 학교지원의 의미는 학교(공통)업무 경감, 전문적·복합적 지원, 지역사회 교육의 구심점의 세 가지 관점으로 구분된다. 각 교육청의 관점에 따라 담당 부서도 달라지는데, 학교(공통)업무 경감이 목적인 경우 학교업무 정상화나 업무경감 부서가 담당하는 반면, 지역사회 교육의 구심점으로 교육지원청의 기능을 강화하려는 교육청에서는 학교혁신이나 교육과정 운영의 부서에서 본 사업을 담당하는 경향이 나타났다. 또한 일부 업무를 학교에서 이관받아서 교육지원청에서 추진하거나 학교의 문제를 해결하기 위해 교육지원청이 적극적으로 지원하는 경우까지 다양하였다.

한편, 학교지원의 의미가 학교와 교육(지원)청에 따라 다양하게 해석되고 있음을 밝힌 연구들도 있다. 조무현 외(2018; 박혜진 외, 2018에서 재인용)에서는 단위학교와

시도교육청 또는 교육지원청에서 바라보는 지원에 대한 인식 차이를 밝혔는데, 단위학교에서는 학교지원의 의미에 대하여 학교가 필요로 하는 일, 학교가 수행하기 어려운 일, 학교가 겪고 있는 고충 또는 문제 등을 해결해주는 것이 지원이라고 인식하는 반면, 교육지원청은 도교육청 또는 상급기관의 교육정책이 학교 현장에 잘 안착될 수 있도록 안내, 지도점검, 관리 감독하는 역할을 지원이라고 인식하였다. 박혜진 외(2018)에서도 학교는 학교폭력 업무 지원, 행정업무 경감, 기초학력부진학생·다문화학생 지원, 부적응 학생 지원, 강사인력풀 지원, 지역자원 발굴, 학부모 연수 등 좀 더 넓은 범위에서 지원이 필요하다고 생각하는 반면, 교육지원청은 교육청의 정책이 잘 실현할 수 있도록 하는 것도 학교지원의 의미로 받아들이고 있으며 학교폭력 업무 지원, 인력풀 관리, 학교 시설 관리 등의 학교지원이 필요하다고 생각함을 확인하였다.

나민주 외(2020)에서도 선행연구, 정책사례, 인식조사 등을 검토한 결과 ‘학교지원’에 대해서는 다양한 이해 및 관점이 혼재되어 있음을 지적하며, 학교지원은 학교현장의 요구에 대한 지방교육행정기관의 지원적 대응으로 정의하고 학교현장의 요구, 학교지원의 내용 및 방식의 세 측면에서 아래 그림과 같은 개념 구조를 예시로 제시하였다.



[그림 II-1] 학교지원의 개념 구조(예시)

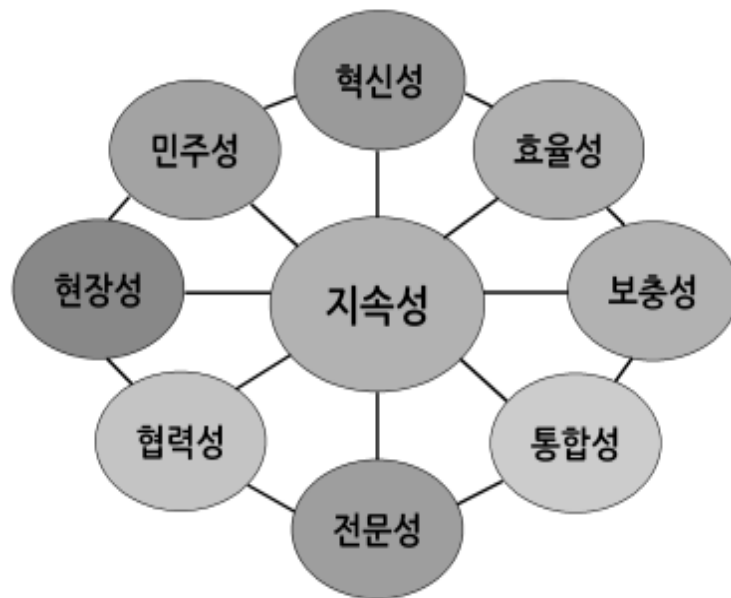
출처: 나민주 외(2020: 262).

학교지원은 지방교육행정의 핵심적인 기능이자 역할(나민주 외, 2020)로서 그 중요성이 점차 높아지고 있지만, 앞서서도 살펴보았듯이 학교지원에 대한 정의는 연구자마다 다르며, 지원받는 입장인 학교와 지원하는 입장인 교육(지원)청 사이에도 인식 차이가 존재한다. 또한 실제로 교육(지원)청에서 운영하는 학교지원조직(센터)의 지원 업무 내용, 범위, 일하는 방식은 교육청별 또는 동일한 교육지원청 내에서도 사안에 따라 다르게 나타나는 점을 확인할 수 있다(김혜진 외, 2022). 이는 학교지원에 대한 구성원 간의 인식이 서로 공유되지 못한 채 학교지원이 정책적인 접근방식으로 이루어졌기 때문이다.

선행연구에서 제시하는 학교지원의 개념을 종합해보면, 학교지원의 궁극적인 목표는 학교 교육활동의 질적 제고에 있음을 알 수 있다. 학교 교육활동의 질적 제고는 학교가 교육활동에 전념할 수 있는 환경과 여건을 조성하는 것에서 비롯되며, 그 환경과 여건을 조성하는 데에 학교의 요구가 최우선으로 고려되어야 한다. 여기에서 학교의 요구는 학교가 필요로 하는 것, 학교가 수행하기 어려운 것을 의미하는 것으로, 이를 지원하고 해결해주는 것이 곧 학교지원이라 볼 수 있다. 다시 말해, 학교지원이란 “학교의 요구를 최우선으로 고려하여 지원함으로써 학교가 교육활동에 전념할 수 있는 환경과 여건을 조성하고, 이를 통해 학교 교육활동의 질적 제고를 추구하는 것”이라 정의할 수 있다. 즉 지원을 받는 단위학교의 입장에서 학교지원의 내용과 방법을 고민하며, 실질적이고 효과적인 지원이 이루어질 수 있도록 학교지원조직이 구성되어야 하는 것이다.

이와 같은 관점은 학교지원조직(센터)에 관한 선행연구에서도 확인할 수 있다. 이준희 외(2019)는 학교지원센터의 내실화 방안을 제안하면서 학교지원센터의 목적과 취지를 교원이 교육활동에 전념할 수 있도록 여건을 조성하는 것, 학교자치를 위해 학교를 지원하는 것, 학교지원, 교육지원에 대한 현장의 실질적인 요구와 필요에 부응하는 상향식 시스템을 구축하는 것, 교육지원청 업무를 혁신하여 학교 지원을 선도하는 것으로 제시하였다. 기본 원칙으로는 보충성(보완성), 학교 업무덜어내기, 효율성, 융통성, 현장성을 제시하였다. 학교지원센터가 수행할 업무의 기준은 학교현장의 요구를 수시로 반영해야 하는 현장성 및 융통성을 요하는 업무, 플랫폼 역할을 요하는 업무, 정형적이고 반복적인 업무는 교육지원청의 타 부서에서 수행하도록 하며, 학교 업무가 아닌 업무로서 지방자치단체로 이양해야 할 업무, 학교에서 갈등이 심한 업무, 교원의 실질적인 업무 경감으로 이어지는 파급효과가 큰 업무이며, 학교업무를 학교지원센터에 이관할 때는 부분이관보다 포괄이관이 바람직하고, 타 부서의 업무를 학교지원센터로 이관하는 것은 지양하는 것이다.

이상철 외(2019)는 학교지원조직(센터) 운영의 내실화 방안을 제시하였는데, 역할 및 기능 차원에서 학교지원조직의 목적을 학교(교무실, 행정실)의 업무 경감 및 이관 지원을 통한 내실 있는 교육과정 및 교육활동의 운영과 교육활동 집중 및 전념을 위한 학교업무 지원을 통해 궁극적으로 교육활동 중심의 학교운영을 지원하는 것이라 하였다. 또한 학교지원조직의 운영 방향으로 학교업무를 다면적으로 지원(학교업무 덜 보내기+ 덜어내기+ 제대로 지원하기)하는 것을 제안하였고, 선행연구 분석을 통해 학교지원조직의 운영 원칙을 혁신성, 민주성, 효율성, 보충성, 통합성, 협력성, 전문성, 지속성 등으로 제시하였다.



[그림 II-2] 학교지원조직의 운영 원칙

출처: 이상철 외(2019: 13).

성병창 외(2020)는 서울특별시교육청의 학교통합지원센터 운영과 관련하여 개선 방안을 제안하였는데, 방안 제안의 기본 전제 중 하나로 학교통합지원센터 목적의 재설정을 제시하였다. 즉 학교통합지원센터의 목적을 기존의 “학교 맞춤형 통합지원으로 학교자율 운영체제 구축 지원”에서 “학교 맞춤형 통합지원으로 학교의 질적 교육활동 도모”로 재설정하는 것이다. 이는 학교지원의 목적이 궁극적으로 교육활동의 질적 제고에 있음을 명시함으로써 구성원들의 요구와 지원 내용을 명확히 하는 것으로 이해할 수 있다.

박대권 외(2021)는 서울특별시교육청 산하 교육지원청에 설치된 학교통합지원센터를 바탕으로 교육지원청의 역할 변화를 분석하였다. 서울특별시 11개 교육지원청 내 학교통합지원센터의 센터장, 장학사, 실무자 등 33명을 대상으로 인터뷰한 결과, 학교통합지원센터의 도입은 교육지원청의 역할을 관리감독 기관에서 학교의 문제를 해결해주는 기관으로 변화시켰음을 확인하였다. 또한 학교통합지원센터가 지향해야 할 방향으로서는 비정형화된 사안 해결에 집중하기, 발생한 사안 뿐 아니라 앞으로 발생할 사안을 예측하여 대응하기, 기존의 행정방식이 아닌 새로운 문제 중심의 행정전략과 지역 교육네트워크의 중심이 될 것을 제안하였다.

이상의 내용을 종합해보면, 학교지원조직은 서비스센터의 성격이 결합된 학교를 위한 문제해결기관의 역할을 수행한다고 볼 수 있다. 서비스센터는 관련 분야의 인적·물적 자원을 확보하여 고객이 필요할 때나 어려움이 있을 때 전문적인 서비스를 제공하는 기관이다. 중점적으로 수행하는 업무도 사안이 발생할 때마다 즉각 대응하는 성격의 것이 대부분이며, 고객이 겪고 있는 문제를 해결해주는 문제해결 중심의 성격이 강하다. 학교지원의 개념이 학교의 요구를 최우선으로 고려하여 학교가 필요로 하는 것, 학교가 수행하기 어려운 것을 지원하고 해결하는 것이라면, 학교지원조직은 그러한 학교의 요구에 전문적인 서비스를 제공하고 문제를 해결해주는 조직인 것이다.

여기에서 한 가지 유의해야 할 점은 학교지원조직이 학교의 수고로움을 덜어주는 심부름센터의 역할을 수행하는 것은 아니라는 것이다. 현재 시도교육청별로 운영되고 있는 학교지원조직의 어려움 중 하나는 학교를 지원하기 위한 업무를 발굴하는 과정에서 마치 심부름센터가 된 듯한 현실에 부딪히면서 담당자의 업무 정체성에 혼란이 야기되는 점이다(김혜진 외, 2022). 이러한 문제의 원인은 앞서 언급한 바와 마찬가지로, 학교지원과 학교지원조직에 대한 명확한 이해와 구성원 간의 공유가 부재한 상태에서 하향식의 접근방식으로 정책이 추진되었기 때문이다. 따라서 학교지원조직이 학교지원이라는 본연의 역할을 제대로 수행하기 위해서는 이에 대한 구성원들의 이해와 서로 간의 공유가 선행될 필요가 있다. 이는 학교지원조직의 원활하고 효율적인 운영을 통해 학교지원의 궁극적인 목적인 학교 교육활동의 질적 제고에 있어 가장 기본적인 조건이라 볼 수 있다.

## 2. 시도교육청별 학교지원조직 운영 현황 분석

본 절에서는 인천광역시교육청학교지원단 발전 방안을 모색하기 위해 시도교육청별 학교지원조직 운영 현황을 분석하였다. 분석 대상 자료로는 시도교육청과 교육지원청 홈페이지, 학교지원조직 관련 문헌 등이 활용되었다. 홈페이지의 경우 시도교육청과 교육지원청 조직도, 업무분장표, 별도 학교지원조직 자료실을 참고하였다. 학교지원조직 관련 문헌으로는 시도교육청과 교육지원청에서 수립한 학교지원조직 운영 계획, 학교업무 경감 및 효율화(최적화, 정상화 등) 추진 계획, 업무매뉴얼 등이 포함된다. 이상의 분석 대상 자료는 2024년 2월부터 4월까지 약 2개월간 수집하였으며 자료의 내용이 일부 수정된 경우 2024년을 기준으로 배포된 것을 분석에 활용하였다. 또한, 선행연구(박대권 외, 2019; 성병창 외, 2020; 이상철 외, 2019; 이준희 외, 2019)를 재구성하여 학교지원조직에 관한 분석 기준을 도출하였으며, 구체적인 분석틀은 <표 II-2>와 같다.

〈표 11-2〉 시도교육청별 학교지원조직 분석틀

| 영역    | 하위 영역  | 내용   |
|-------|--------|--|
| 조직 형태 | 명칭     |  |
|       | 설치 단위  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 본청 내 설치</li> <li>- 교육지원청 내 설치<br/>(국/과/팀 단위 또는 업무담당 형태)</li> <li>- 직속기관 운영</li> </ul>   |
| 추진 목적 | 추진 목표  | - 비전, 목표 등   |
|       | 추진 방향  | - 추진 방향, 추진과제, 중점방향 등  |
| 조직 구조 | 조직 편제  | - 내부 조직 편제 및 인원수   |
|       | 인력 구성  | <div> <div>교육전문직</div> <div>일반행정직</div> </div>   |
| 주요 업무 | 업무 내용  |  |
|       | 업무 범주화 | <div> <div> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교권보호</li> <li>- 교육활동</li> <li>- 학생생활</li> <li>- 행정업무</li> </ul> </div> <div> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 시설점검</li> <li>- 기타</li> </ul> </div> </div> |

## 가. 조직 형태(명칭 및 설치 단위)

학교지원조직 명칭은 시도교육청별로 상이하였으며, 일부 시도교육청에서는 교육지원청 간에도 학교지원조직 명칭에 차이를 보였다. 대체로 학교지원조직 명칭에 ‘학교지원’이 포함된 것을 확인할 수 있으며, 경우에 따라 ‘통합’, ‘업무’, ‘개선’, ‘행정’, ‘기획’ 등이 포함되었다. 자세히 살펴보면 학교지원조직을 ‘센터’로 구성한 지역은 대부분 ‘학교지원센터’라고 지칭하였으며, 일부 지역에서는 ‘학교통합지원센터’, ‘학교교육지원센터’, ‘학교업무통합지원센터’라는 명칭을 사용하였다. 그 외 지역에서는 학교지원조직을 ‘학교지원단’, ‘학교지원과/팀’, ‘학교행정지원본부/과’, ‘학교지원기획팀’ 등으로 명명하였다. 이처럼 시도교육청과 교육지원청별로 학교지원조직을 이르는 명칭이 다양하지만, 본 연구에서는 이를 지역구분 없이 “학교지원조직”이라 통칭하고자 한다.

한편, 학교지원조직은 본청 또는 교육지원청 내 설치되어 있거나 직속기관으로 단독 운영되고 있다. 그중 교육지원청 내 설치된 경우에는 ‘국/과/팀 단위’로 운영되거나 ‘업무담당 형태’로 관련 업무를 수행하고 있다. 먼저, 인천, 부산, 대구는 다른 시도와 달리 학교지원조직이 직속기관 형태로 1개씩 설치되어 있다. 이중 부산은 본청 교육정책과 산하에 ‘학교지원팀’이 조직되어 있다. 단층교육청인 세종은 본청 기획조정국의 정책기획과 산하에 ‘학교교육지원센터담당’으로 편성되어 있다. 이외 서울을 비롯하여 다른 지역은 모두 교육지원청 내에 학교지원조직이 설치되어 있다. 단, 경기와 충북은 본청에도 관련 팀이 조직되어 있는데, 경기는 기획조정실 산하에 ‘학교업무개선담당관’으로, 충북은 정책기획과 산하에 ‘학교지원기획팀’으로 구성되어 있다.

교육지원청 내에 학교지원조직이 설치된 시도의 경우에도 설치 단위에 있어 차이를 보인다. 서울과 제주를 ‘과’ 단위로 설치되어 있으며, 경기, 강원, 경남은 ‘과’ 또는 ‘팀’ 단위로 설치되어 있다. 경북은 ‘팀’ 단위로 설치되어 있고, 충남, 전북, 전남은 ‘팀’ 단위 또는 ‘업무담당’의 형태로 조직되어 있다. 시도교육청별 학교지원조직 명칭 및 설치 단위를 정리하면 표 <II-3>과 같다.

〈표 II-3〉 시도교육청별 학교지원조직 명칭 및 설치 단위

| 구분 | 명칭                              | 설치 단위            |                            |                 |
|----|---------------------------------|------------------|----------------------------|-----------------|
|    |                                 | 본청               | 교육지원청                      | 직속기관            |
| 서울 | 학교통합지원센터                        |                  | 0                          |                 |
| 인천 | 학교지원단                           |                  |                            | 0               |
| 부산 | 학교지원팀,<br>학교행정지원본부              | 0<br>(학교지원팀)     |                            | 0<br>(학교행정지원본부) |
| 대구 | 대구학교지원센터                        |                  |                            | 0               |
| 광주 | 학교지원센터                          |                  | 0                          |                 |
| 대전 | 학교지원센터                          |                  | 0                          |                 |
| 울산 | 학교지원센터                          |                  | 0                          |                 |
| 세종 | 학교교육지원센터                        | 0                |                            |                 |
| 경기 | 학교업무개선담당관,<br>학교행정지원과(팀)        | 0<br>(학교업무개선담당관) | 0<br>(학교행정지원과(팀))          |                 |
| 강원 | 학교지원센터(팀)                       |                  | 0                          |                 |
| 충북 | 학교지원기획팀,<br>학교지원과 또는<br>교육활동지원팀 | 0<br>(학교지원기획팀)   | 0<br>(학교지원과 또는<br>교육활동지원팀) |                 |
| 충남 | 학교지원센터                          |                  | 0                          |                 |
| 경북 | 학교지원센터                          |                  | 0                          |                 |
| 경남 | 학교통합지원센터<br>또는 학교교육지원센터         |                  | 0                          |                 |
| 전북 | 학교업무통합지원센터                      |                  | 0                          |                 |
| 전남 | 학교지원센터                          |                  | 0                          |                 |
| 제주 | 학교지원센터                          |                  | 0                          |                 |

## 나. 추진 목표 및 방향

조직의 추진 목표 및 방향을 살펴보는 것은 그 조직의 성격, 역할과 기능을 가장 쉽게 확인할 수 있는 방법 중의 하나이다. 시도별 교육청(지원)청 홈페이지, 학교지원조직 운영 관련 문서, 학교업무 경감 및 효율화(최적화, 정상화) 관련 문서를 활용하여 각 학교지원조직의 추진 목표 및 방향을 살펴보았다. 분석 결과, 학교지원조직의 추진 목표 및 방향에서 가장 눈에 띄는 점은 “교육활동 중심”과 “현장 중심” 등의 용어가 많이 사용되고 있다는 것이었고, 그 목표 및 방향은 크게 1) 학교업무정상화의 관점에서



업무 경감을 통해 교육활동에 전념할 수 있는 여건 조성 목적, 2) 학교지원을 통해 궁극적으로 학교자치를 실현하기 위한 목적, 3) “맞춤형”, “통합지원” 등 학교에 대한 실질적인 지원을 추구하는 목적으로 구분할 수 있다.

첫 번째 목적은 대부분의 학교지원조직에서 추구하는 목표이자 방향으로서 시도교육청별로 학교지원조직을 설치하게 된 배경인 학교업무정상화 정책과 맞닿아 있다. 서울과 경남을 제외한 모든 시도의 학교지원조직은 이를 추진 목표 및 방향으로 명시하고 있는데, 경남은 뒤에서 살펴볼 주요 업무에서도 알 수 있지만 목적에는 명시하지 않았으나 업무 경감을 위한 지원을 하고 있다.

두 번째 목적은 학교의 자율적 운영 및 소통·참여·협력의 학교문화 조성 등을 지향하는 것으로, 궁극적으로는 학교자치를 실현하는 데 방향을 두고 있다. 대표적으로는 광주, 울산, 충북, 충남 등이 있으며, 특히 울산은 ‘학교 자율 교육과정 운영’을 추진 과제로 명시하고 있는 점이 특징이다.

세 번째 목적은 학교의 요청과 필요에 대하여 맞춤형으로 그리고 통합적으로 지원함으로써 학교가 체감할 수 있는 실제적 지원을 추구하는 방향이다. 대표적으로 서울과 경남이 있으며, 대전과 충남도 통합, 맞춤지원을 명시하고 있다.

교육청별 학교지원조직의 추진 목표 및 방향을 정리하면 표 <II-4>와 같다.

<표 II-4> 시도교육청별 학교지원조직 추진 목표 및 추진 방향

| 구분 | 명칭       | 추진 목표 및 추진 방향  |
|----|----------|--|
| 서울 | 학교통합지원센터 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 추진목적 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 맞춤형 통합지원으로 학교 교육활동의 질적 성장 제고</li> <li>- 학교의 요청과 필요에 따른 맞춤형 학교지원 방향으로 교육지원청의 역할 변화 추동</li> <li>- 교육지원청의 학교지원 기능 강화를 위한 협업·소통 시스템 구축 및 정착</li> </ul> </li> </ul>  |
| 인천 | 학교지원단    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 비전: 꿈꾸는 학교, 함께하는 지원단, 성장하는 인천교육</li> <li>● 목표: 현장중심 학교지원으로 학생중심의 교육여건 조성</li> <li>● 추진과제 <ol style="list-style-type: none"> <li>① 현장 중심의 교육활동 전념여건 조성</li> <li>② 안정적인 학교인력 선정 절차 지원</li> <li>③ 건강하고 즐거운 학교생활 지원</li> <li>④ 신속하고 효율적인 행정업무 지원</li> <li>⑤ 안전한 교육환경을 위한 시설관리 지원</li> </ol> </li> </ul> |

| 구분 | 명칭       | 추진 목표 및 추진 방향  |
|----|----------|--|
| 부산 | 학교지원팀    | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 비전: 수업과 생활교육에 전념할 수 있는 학교문화 조성</li> <li>● 목표: 학생 중심 교육과정 및 학교 교육활동 운영 지원</li> <li>● 추진 방향               <ol style="list-style-type: none"> <li>① 교원 업무부담 경감을 위한 학교현장 지원</li> <li>② 학교업무방식 개선 지원</li> </ol> </li> </ul>  |
|    | 학교행정지원본부 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 비전: 교육활동 중심 학교문화 조성</li> <li>● 목표: 학교가 체감할 수 있는 현장지원</li> <li>● 추진과제               <ol style="list-style-type: none"> <li>① 모두가 든든한 초등방과후학교 지원</li> <li>② 빈 틈을 채워주는 학교채용 지원</li> <li>③ 학교는 덜고 효과는 올리는 학교행정 지원</li> </ol> </li> </ul>  |
| 대구 | 대구학교지원센터 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 목표: 현장중심 학교지원, 쾌적한 교육환경</li> <li>● 추진방향               <ol style="list-style-type: none"> <li>① 학생 교육에 전념하는 학교 여건 조성</li> <li>② 체계적·전문적인 학교 시설관리 지원</li> <li>③ 시설관리 역량강화 및 다양한 의견수렴</li> </ol> </li> </ul>   |
| 광주 | 학교지원센터   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 비전: 학생 성장을 지원하는 행복한 학교</li> <li>● 목표: 수업과 생활교육에 전념하는 교육활동 중심의 학교 만들기</li> <li>● 중점 방향               <ol style="list-style-type: none"> <li>① 교육활동에 전념하는 학교 체제 구축으로 학교교육력 제고</li> <li>② 불필요하고 관행적인 업무의 개선 및 효율화</li> <li>③ 소통·참여·협력으로 교육공동체가 함께 만들어가는 학교문화 조성</li> <li>④ 현장 수요에 부응하는 체감도 높은 교육청의 학교업무 최적화 지원 강화</li> </ol> </li> </ul>   |
| 대전 | 학교지원센터   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 추진 목적               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 효율적인 학교지원을 통해 교직원의 업무를 경감하고 교육에 전념할 수 있는 여건 조성</li> <li>- 교육시설의 체계적인 관리 운영 지원으로 안전하고 쾌적한 교육환경 제공</li> <li>- 학교 현장에 대한 통합지원 체계 구축·운영으로 대전교육의 경쟁력 제고</li> </ul> </li> <li>● 기본 방향               <ol style="list-style-type: none"> <li>① 교직원 업무경감을 통해 학생 교육에 전념할 수 있는 학교 여건 조성</li> <li>② 교육시설의 체계적인 관리 운영 지원으로 안전하고 쾌적한 교육환경 제공</li> <li>③ 학교 현장에 대한 통합지원체계 구축·운영으로 대전교육의 경쟁력 제고</li> </ol> </li> </ul> |
| 울산 | 학교지원센터   | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 목표: 함께 배우고 성장하는 교육공동체 만들기</li> <li>● 추진 과제               <ol style="list-style-type: none"> <li>① 학교 교육활동 중심 지원 강화</li> <li>② 학교 업무경감 및 효율화</li> <li>③ 전문적 학습공동체 내실화</li> <li>④ 학교 자율 교육과정 운영</li> <li>⑤ 성과 관리 및 공유</li> </ol> </li> </ul>  |

| 구분 | 명칭                              | 추진 목표 및 추진 방향   |
|----|---------------------------------|---|
| 세종 | 학교교육지원센터                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 비전: 모두가 특별해지는 세종교육</li> <li>● 목표: 학교자치 실현을 위한 현장 밀착형 학교지원</li> <li>● 추진 방향               <ol style="list-style-type: none"> <li>① 교육활동 중심 학교를 위한 학교 교육과정 지원</li> <li>② 학생 성장을 지원하는 학생 생활교육 지원</li> <li>③ 교직원 업무 경감을 위한 학교 행정업무 지원</li> </ol> </li> </ul>   |
| 경기 | 학교업무개선담당관                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 추진 기반               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 과제발굴 프로세스 운영</li> <li>- 교육활동 중심 문화조성</li> </ul> </li> <li>● 중점 추진 과제               <ol style="list-style-type: none"> <li>① 학교업무 효율화 8+2대 과제 현장 안착</li> <li>② (간소화) 학교로 가는 공문서 감축 및 질적 개선</li> <li>③ (효율화) 학교 공통행정업무 내실화</li> <li>④ (전산화) 「e-DASAN현장지원」시스템 재구축</li> </ol> </li> </ul>   |
|    | 학교행정지원과(팀)                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 비전: 깊게 넓게 다 함께 열어나가는 고양미래교육</li> <li>● 목표: 학교교육의 질 제고를 위한 기반 조성</li> <li>● 추진 내용: 행정업무 감축을 통한 수업과 교육활동 정상화               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 인사 및 인력 채용업무 지원      - 일반행정 지원</li> <li>- 교육운영 지원                      - 교육과정 지원</li> </ul> </li> </ul>  |
| 강원 | 학교지원센터(팀)                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 추진 목적               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 학교 행정 및 시설지원을 통한 교육 현장 지원 체제 강화</li> <li>- 교직원 업무 경감과 교육활동 중심의 학교운영 확립</li> <li>- 학교 현장과 교육지원청 간 소통과 공감</li> </ul> </li> </ul>  |
| 충북 | 학교지원기획팀,<br>학교지원과 또는<br>교육활동지원팀 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 비전: 지속가능한 공감·동행 교육</li> <li>● 목표: 수업과 생활교육 중심의 학교업무 효율화 실현</li> <li>● 주요 내용               <ol style="list-style-type: none"> <li>① 학교자율운영 지원      ② 학교지원 책무성 제고</li> </ol> </li> </ul>   |
| 충남 | 학교지원센터                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 비전: 행복한 교육 현장을 위해 소통하는 학교지원센터</li> <li>● 목표: 수업이 중심이 되는! 학교문화 조성</li> <li>● 지향점               <ol style="list-style-type: none"> <li>① [도움이 필요할 때!]                   <ul style="list-style-type: none"> <li>수업과 인력 지원 중심의 맞춤 지원 강화</li> </ul> </li> <li>② [움직이는 현장 지원으로!]                   <ul style="list-style-type: none"> <li>연결/조정/협력/발굴 중심의 현장 지원 강화</li> </ul> </li> <li>③ [벗어 나오는 학교지원센터!]                   <ul style="list-style-type: none"> <li>학교업무경감 및 효율화로 만족도와 신뢰도 제고</li> </ul> </li> </ol> </li> </ul> |
| 경북 | 학교지원센터                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 비전: 선생님을 아이들 곁으로</li> <li>● 목표: 학생의 배움과 성장에 전념하는 학교 여건 조성</li> <li>● 추진 방향               <ol style="list-style-type: none"> <li>① 교육 활동 지원      ② 현장 맞춤형 지원</li> <li>③ 인력 채용 지원      ④ 지역 특색 지원</li> </ol> </li> </ul>   |

| 구분 | 명칭                      | 추진 목표 및 추진 방향  |
|----|-------------------------|--|
| 경남 | 학교통합지원센터<br>또는 학교교육지원센터 | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 운영 철학: 선생님을 오롯이 아이들 곁으로</li> <li>● 운영 체계 및 중점               <ol style="list-style-type: none"> <li>① 협력적 통합지원 체계 강화</li> <li>② 온학교e지원 활성화</li> <li>③ 체감도 높은 현장 맞춤형 지원</li> </ol> </li> </ul>  |
| 전북 | 학교업무통합지원센터              | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 목표: 교육활동 중심의 학교 문화 조성</li> <li>● 추진목적: 교육지원청의 학교업무 지원을 통한 실질적인 학교 업무 통합 지원 체계 확립</li> <li>● 추진방향               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육활동 중심 지원체제 구축</li> <li>- 학교지원 강화 및 실질적 업무경감 추진</li> <li>- 정책의 실현가능성 및 학교의 업무 부담을 고려한 업무 추진</li> </ul> </li> </ul> |
| 전남 | 학교지원센터                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 추진 목표: 학생 교육활동에 전념하는 학교 운영 여건 조성</li> <li>● 추진 과제               <ol style="list-style-type: none"> <li>① 학교업무정상화 지원 체제 구축</li> <li>② 교육활동 중심 학교 운영</li> <li>③ 일하는 방식 개선 및 업무 효율화 제고</li> </ol> </li> </ul>  |
| 제주 | 학교지원센터                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>● 추진 목표: 학교 교육활동 지원 체계 구축·운영을 통한 학생 맞춤형 교육 실현</li> <li>● 추진 방향               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육활동 중심으로 학교업무 경감 및 효율화 추진</li> <li>- 학교 운영 자율성 강화로 공교육 경쟁력 제고</li> <li>- 학교업무 최적화를 위한 지원 강화</li> <li>- 지속적인 학교업무 경감 과제 발굴</li> </ul> </li> </ul>       |

\* 시도별 교육(지원)청 홈페이지, 학교지원조직 운영 관련 문서, 학교업무 경감 및 효율화(최적화, 정상화) 관련 문서 내 추진 목표 및 방향에 관한 내용을 추출하여 정리함.

## 다. 조직 구조(조직 편제 및 인력 구성)

학교지원조직의 조직 편제와 인력 구성 등의 조직 구조는 2024년 4월 기준 시도교육청과 교육지원청 홈페이지에 탑재된 조직도 및 업무분장표 등을 활용하여 분석하였으나, 관련 내용이 부족할 경우에는 학교지원조직 운영 계획 등을 추가로 수집하여 참고하였다. 인력은 교육전문직원과 일반행정직원이 함께 구성되어 있는 경우와 일반행정직원만으로 구성된 경우로 구분하였고, 교육전문직원을 포함하고 있는 경우에는 교육전문직원 수를 비교에 기재하였다. 다만, 학교지원조직 업무를 총괄하는 과장 또는 센터장의 경우 분석 자료만으로는 직위 확인이 불가하여 교육전문직원 수에서 제외하였다.

학교지원조직의 하위 조직 편제를 살펴보면 몇 가지 유형으로 구분되는 것을 확인할 수 있다. 먼저, 서울의 경우 교육활동·행정지원팀과 생활교육·인권지원팀으로 하위 조직을 구성하고 있다. 이는 광주(교육활동지원, 교권법무지원, 학교안전지원), 세종(학교교육과정지원, 학교생활교육지원, 학교행정업무지원), 경남(교육활동·학교폭력지원, 행정·시설활동지원) 등에서도 확인할 수 있다.

반면, 부산의 경우에는 늘봄방과후학교지원, 학교채용지원팀, 학교행정지원팀으로 구성하고 있으며, 울산도 교무업무지원, 늘봄학교지원, 행정업무지원으로 하위 조직이 구성되어 있다. 경기와 충북의 경우에는 교육공무직담당 또는 교육공무직팀이 있다. 즉 일부 시도에서는 지원 영역이나 범위에 있어서 특정 직무를 명시하여 하위 조직을 구성하기도 하였다.

다른 유형으로는 인천 및 대구와 같이 행정지원과 시설지원으로 구분하고 있는 경우와 대전 및 제주처럼 학교업무지원 1, 2팀 등의 형태로 구성한 경우도 있다. 또한 강원, 충남, 경북 등과 같이 별도 하위 조직이 없는 학교지원센터로 구성된 사례도 있다. 이처럼 학교지원조직의 하위 조직 구조는 시도별로 상이하지만, 하위 조직의 명칭이 학교지원의 영역과 범위를 명시한다는 점에서 시도별 학교지원조직의 조직 구성은 눈여겨볼 만하다.

다음으로 인력 구성을 살펴보면, 부산, 대구, 대전, 경기, 강원, 제주는 일반행정직원으로만 구성되어 있다. 이중 부산과 경기는 본청에도 학교지원조직이 있어 본청 소속 교육전문직원이 배치되어 있으나, 두 곳을 제외한 다른 지역은 교육전문직원이 배치되어 있지 않다. 교육지원청 내에 학교지원조직이 있는 경우에는 교육전문직원이 지원청별로 1~5명 배치되어 있고, 이외 직속기관 및 세종의 경우에는 교육전문직원이 1~3명 배치되어 있다.

이상의 내용을 종합하여 시도교육청별 학교지원조직 조직 편제 및 인력 구성을 정리하면 표 <Ⅱ-5>와 같다.

〈표 II-5〉 시도교육청별 학교지원조직 조직 편제 및 인력 구성

| 구분 | 조직 편제  | 인력 구성          |        | 비고 |
|----|--|----------------|--------|----|
|    |  | 교육전문직원         | 일반행정직원 |    |
| 서울 | <ul style="list-style-type: none"> <li>총괄 또는 센터장(11명)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육지원청별 1명</li> </ul> </li> <li>교육활동·행정지원팀(72명)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육지원청별 6~7명</li> </ul> </li> <li>생활교육·인권지원팀(78명)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육지원청별 7~8명</li> </ul> </li> </ul>  | 0<br>(지원청별 2명) | 0      |    |
| 인천 | <ul style="list-style-type: none"> <li>학교지원단장(1명)</li> <li>학교행정지원과(21명)</li> <li>학교시설지원과(14명)</li> <li>관리과(6명)</li> </ul>  | 0<br>(1명)      | 0      |    |
| 부산 | [학교지원팀(본청)] <ul style="list-style-type: none"> <li>과장(1명)</li> <li>학교지원(6명)</li> </ul>   | 0<br>(3명)      | 0      |    |
|    | [학교행정지원본부(직속기관)] <ul style="list-style-type: none"> <li>본부장(1명)</li> <li>늘봄방과후학교지원(21명)</li> <li>학교채용지원팀(11명)</li> <li>학교행정지원팀(9명)</li> </ul>  |                | 0      |    |
| 대구 | <ul style="list-style-type: none"> <li>단장(1명)</li> <li>총무부(8명)</li> <li>행정지원부(9명)</li> <li>시설지원1부(22명)</li> <li>시설지원2부(21명)</li> </ul>   |                | 0      |    |
| 광주 | <ul style="list-style-type: none"> <li>센터장(2명)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육지원청별 1명</li> </ul> </li> <li>교육활동지원(13명)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육지원청별 6~7명</li> </ul> </li> <li>교권법무지원(14명)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육지원청별 6~8명</li> </ul> </li> <li>학교안전지원(13명)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육지원청별 6~7명</li> </ul> </li> </ul> | 0<br>(지원청별 2명) | 0      |    |
| 대전 | <ul style="list-style-type: none"> <li>센터장(2명)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육지원청별 1명</li> </ul> </li> <li>학교업무지원1(12명)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육지원청별 6명</li> </ul> </li> <li>학교업무지원2(10명)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육지원청별 5명</li> </ul> </li> </ul>   |                | 0      |    |

| 구분 | 조직 편제   | 인력 구성            |        | 비고  |
|----|---|------------------|--------|---|
|    |   | 교육전문직원           | 일반행정직원 |   |
| 울산 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 센터장(2명) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육지원청별 1명</li> </ul> </li> <li>• 교무업무지원(10명) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육지원청별 5명</li> </ul> </li> <li>• 늘봄학교지원(12명) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육지원청별 6명</li> </ul> </li> <li>• 행정업무지원(10명) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육지원청별 5명</li> </ul> </li> </ul>  | 0<br>(지원청별 1명)   | 0      |   |
| 세종 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 센터장(1명)</li> <li>• 학교교육과정지원(4명)</li> <li>• 학교생활교육지원(6명)</li> <li>• 학교행정업무지원(3명)</li> </ul>   | 0<br>(3명)        | 0      |   |
| 경기 | [학교업무개선담당관(본청)] <ul style="list-style-type: none"> <li>• 담당관(1명)</li> <li>• 학교행정개선(6명)</li> <li>• 학교교육지원(5명)</li> <li>• 현장지원(5명)</li> </ul>   | 0<br>(4명)        | 0      |   |
|    | [학교행정지원과(팀) (교육지원청)] <ul style="list-style-type: none"> <li>• 과장*(13명) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육지원청별 0~1명</li> </ul> </li> <li>• 학교행정기획담당(27명) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육지원청별 0~8명</li> </ul> </li> <li>• 학교행정지원담당(153명) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육지원청별 3~9명</li> </ul> </li> <li>• 교육공무직담당(25명) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육지원청별 0~5명</li> </ul> </li> <li>• 교육복지담당(8명) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육지원청별 0~4명</li> </ul> </li> </ul> |                  | 0      | *고양, 광주하남, 구리남양주, 부천, 성남, 수원, 시흥, 안산, 안양과 천, 용인, 파주, 평택, 화성오산만 해당 |
| 강원 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 센터장*(3명) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육지원청별 0~1명</li> </ul> </li> <li>• 학교지원센터(팀)(197명) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육지원청별 6~27명</li> </ul> </li> </ul>  |                  | 0      | *춘천, 원주, 강릉만 해당   |
| 충북 | [학교지원기획팀(본청)] <ul style="list-style-type: none"> <li>• 팀장 1명</li> <li>• 학교지원기획팀 4명</li> </ul>   | 0<br>(2명)        | 0      |   |
|    | [학교지원과/교육활동지원팀(교육지원청)] <ul style="list-style-type: none"> <li>• 과장 또는 센터장(10명) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육지원청별 1명</li> </ul> </li> <li>• 학교지원팀*(10명)</li> <li>• 교육활동지원팀(53명) <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육지원청별 2~13명</li> </ul> </li> <li>• 교육공무직팀*(5명)</li> </ul>  | 0<br>(지원청별 1~2명) | 0      | *청주만 해당   |

| 구분 | 조직 편제  | 인력 구성   |        | 비고  |
|----|--|---|--------|---|
|    |  | 교육전문직원  | 일반행정직원 |   |
| 충남 | <ul style="list-style-type: none"> <li>총괄 또는 센터장*(12명)</li> <li>- 교육지원청별 0~1명</li> <li>학교지원센터(92명)</li> <li>- 교육지원청별 4~13명</li> </ul>  | 0<br>(지원청별 0~1명)                              | 0      | *청양, 아산의 경우 센터장 확인이 불가하여 제외   |
| 경북 | <ul style="list-style-type: none"> <li>센터장*(21명)</li> <li>- 교육지원청별 0~1명</li> <li>학교지원센터(107명)</li> <li>- 교육지원청별 2~7명</li> </ul>  | 0<br>(지원청별 0~2명)                              | 0      | *김천의 경우 센터장 확인이 불가하여 제외   |
| 경남 | <p>&lt;과 단위 운영(8청)*&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>센터장*(8명)</li> <li>- 교육지원청별 0~1명</li> <li>교육활동·학교폭력지원관련(109명)</li> <li>- 교육지원청별 8~18명</li> <li>행정·시설활동지원관련(44명)</li> <li>- 교육지원청별 3~10명</li> <li>교육활동보호담당**(9명)</li> <li>- 교육지원청별 3명</li> <li>거점통합돌봄센터*** (42명)</li> <li>- 교육지원청별 9~33명</li> </ul> <p>&lt;팀 단위 운영(10청)****&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>학교지원센터담당(92명)</li> <li>- 교육지원청별 7~10명</li> </ul> | 0<br><과 단위><br>지원청별 1~5명<br><팀 단위><br>지원청별 1명 | 0      | <p>*창원, 진주, 통영, 사천, 김해, 밀양, 거제, 양산만 해당</p> <p>**진주, 거제, 양산만 해당</p> <p>***창원, 김해만 해당</p> <p>****의령, 함안, 창녕, 고성, 남해, 하동, 산청, 함양, 거창, 합천만 해당</p> |
| 전북 | <ul style="list-style-type: none"> <li>학교업무통합지원(50명)</li> <li>- 교육지원청별 1~9명</li> </ul>   | 0<br>(지원청별 0~2명)                              | 0      | *지역에 따라 하위 조직 명칭이 일부 상이   |
| 전남 | <ul style="list-style-type: none"> <li>센터장*(15명)</li> <li>- 교육지원청별 0~1명</li> <li>생활인권팀(193명)</li> <li>- 교육지원청별 5~15명</li> <li>학교지원팀(135명)</li> <li>- 교육지원청별 5~10명</li> </ul>   | 0<br>(지원청별 1~2명)                              | 0      | *목포, 여수, 순천, 나주, 광양, 담양, 고흥, 보성, 화순, 해남, 영암, 무안, 영광, 장성, 완도만 해당   |
| 제주 | <ul style="list-style-type: none"> <li>센터장(2명)</li> <li>- 교육지원청별 1명</li> <li>학교지원총괄(9명)</li> <li>- 교육지원청별 4~5명</li> <li>학교지원1(15명)</li> <li>- 교육지원청별 6~9명</li> <li>학교지원2(10명)</li> <li>- 교육지원청별 5명</li> </ul>  |   | 0      |   |



## 라. 주요 업무 내용

시도교육청별 학교지원조직의 주요 업무는 2024년에 수립된 학교지원조직 운영 계획을 주로 활용하여 분석하였다. 다만, 교육지원청 내 설치된 학교지원조직의 경우 해당 시도 내 교육지원청별로 운영 계획을 수집하였으나, 다른 교육지원청의 업무 내용을 대부분 포괄할 수 있는 대표적인 교육지원청의 운영 계획을 선별하여 분석 자료로 활용하였다. 또한 학교지원조직 운영 계획을 수립하지 않았거나 공개하지 않은 일부 시도교육청의 경우에는 학교업무 경감 및 효율화(최적화, 정상화 등) 추진 계획, 업무매뉴얼 등을 추가로 수집하여 활용하였다. 자세한 시도교육청별 학교지원조직의 주요 업무 내용을 종합한 것은 부록에 수록하였으며, 여기에서는 주요 업무 내용을 범주화하여 제시하였다.

시도교육청별 학교지원조직의 업무 내용을 범주화하면 교권보호, 교육활동, 학생생활, 행정업무, 시설관리, 기타 등으로 구분할 수 있다. 교권보호 영역에는 교육활동보호를 위한 지원단 운영, 교권 및 교육활동 침해 사안에 대한 상담 및 현장지원/법률자문, 교원치유센터 운영 등이 포함된다. 교육활동 영역에는 생존수영 지원, (숙박형) 현장체험학습 지원, 교육활동 관련 물품 대여, 학생 체험교실 운영, 체육·학예행사 지원 등이 있다. 학생생활 영역에서는 아동학대 및 가정폭력 예방, 생명존중 및 자살예방, Wee센터 운영, 학교폭력예방 및 학교폭력사안조사, 학생생활규정, 학생인권보호, 교육복지안전망 구축, 저소득층 교육비 및 교육급여 등을 지원한다. 행정업무 영역에는 교원 호봉승급 및 확정, 기간제 교사 및 강사 채용, 인력풀 운영, 인건비 지급, 교과서 배부, 방과후학교·초등돌봄교실·늘봄학교 운영, 교직원 법정 의무연수 지원 등이 포함된다. 시설관리 운영에서는 불법촬영기기·어린이놀이시설 점검, 수질·공기질 검사, 통학차량 운영, 도서관·과학실 정비, 학교시설 유지·보수 등을 지원한다.

지원 영역 중 행정업무 영역과 시설관리 영역은 거의 모든 시도에서 지원하고 있는 영역이다. 이는 학교가 가장 많이 요구하고 어려움을 호소하였던 행정 및 시설 지원에서부터 학교지원이 시작되었기 때문이다. 다음으로 많이 지원하고 있는 영역은 학생생활과 관련된 것으로, 학교에서 교사 개인이 직접적으로 지원하기 어려운 영역에 대한 지원이다. 이어 교육활동 역시 많은 시도에서 지원하는 영역으로, 교구 등 교육물품 관련 대여, 학교 밖에서 이루어지는 교육활동에 대한 지원 등이 주를 이룬다. 교권보호 영역은 서울, 광주, 경남 등 일부 지역에서만 지원하고 있는 것으로 나타났다.

이러한 분류 기준에 따른 시도교육청별 학교지원조직의 주요 업무 내용을 범주화하여 정리하면 <표 II-6>과 같다.

〈표 II-6〉 시도교육청별 학교지원조직 업무 범주화

| 구분 | 업무 범주 |      |      |      |      |                                   |
|----|-------|------|------|------|------|-----------------------------------|
|    | 교권보호  | 교육활동 | 학생생활 | 행정업무 | 시설관리 | 기타                                |
| 서울 | 0     |      | 0    | 0    | 0    |                                   |
| 인천 |       | 0    |      | 0    | 0    |                                   |
| 부산 |       | 0    |      | 0    | 0    |                                   |
| 대구 |       |      |      | 0    | 0    |                                   |
| 광주 | 0     |      |      | 0    | 0    |                                   |
| 대전 |       | 0    |      | 0    | 0    |                                   |
| 울산 |       | 0    |      | 0    | 0    |                                   |
| 세종 |       | 0    | 0    | 0    |      |                                   |
| 경기 |       |      | 0    | 0    | 0    |                                   |
| 강원 |       |      | 0    | 0    | 0    |                                   |
| 충북 |       |      | 0    | 0    | 0    |                                   |
| 충남 |       | 0    | 0    | 0    | 0    |                                   |
| 경북 |       | 0    | 0    | 0    | 0    | 0<br>(교사연구활동,<br>학부모교육,<br>지역화교육) |
| 경남 | 0     | 0    | 0    | 0    | 0    |                                   |
| 전북 |       |      |      | 0    | 0    |                                   |
| 전남 |       |      | 0    | 0    | 0    |                                   |
| 제주 |       | 0    | 0    | 0    | 0    |                                   |

### 3. 소결

본 장에서는 학교 교육활동 지원 강화 중심의 학교지원단 발전 방안을 탐색하기 위하여 관련 선행연구 분석을 통해 학교지원조직의 목적과 역할에 대한 이론적 탐색을 실시하였다. 이어 시도교육청별 학교지원조직 홈페이지와 각종 관련 문서를 분석하여 시도별 학교지원조직 운영 현황을 살펴보았다. 이를 종합 정리하면 다음과 같다.

먼저 학교지원조직의 목적과 역할을 탐색하기에 앞서 학교지원에 대한 개념을 탐색하였다. 학교지원의 개념은 연구자마다 달리 정의되고 있지만, 이를 종합해보면 궁극적으로 학교지원은 학교 교육활동의 질적 제고를 추구하고 있다. 이는 학교가 교육활동에 전념할 수 있도록 환경과 여건을 조성하는 방식으로 접근하며, 학교가 필요로 하는 것, 학교가 수행하기 어려운 것 등 학교의 요구가 최우선으로 고려되어 이를 지원하고 해결해줌을 뜻한다. 이에 본 연구에서는 학교지원을 “학교의 요구를 최우선으로 고려하여 지원함으로써 학교가 교육활동에 전념할 수 있는 환경과 여건을 조성하고, 이를 통해 학교 교육활동의 질적 제고를 추구하는 것”으로 정의하고자 한다. 이러한 관점에 따라 실제로 학교지원을 행하는 곳이 학교지원조직이며, 학교지원의 정의는 곧 학교지원조직의 목적이라 볼 수 있다.

학교지원조직에 관한 선행연구 분석 결과를 종합하면, 학교지원조직은 학교의 업무 덜어내기, 타 부서 및 지방자치단체로 업무 이관하기, 학교의 요청을 기다리기보다 학교에 지원이 필요한 것을 선제적으로 발굴하기, 학교의 요청과 필요에 상시 대응하기 등의 과업을 수행하는 조직이다. 이러한 과업에 비추어보면 학교지원조직은 학교를 위한 문제해결 중심의 전문적 서비스센터의 역할을 수행하는 것이다. 여기에서 유의해야 할 점은 학교지원조직이 학교의 수고로움만을 덜어주는 심부름센터로서의 역할을 수행해서는 안 된다는 점이다. 즉 학교지원조직은 단순히 학교의 업무를 덜어내고 문제를 해결해주는 것을 넘어 학교의 업무를 경감하고 효율화하여 교육활동에 전념할 수 있는 환경을 조성, 나아가 학교의 교육 중심의 문화, 민주적 학교문화를 만들어나가는 것을 견인하는 역할을 해야 하는 것이다. 이를 위해서는 학교지원조직에 대한 학교구성원들의 온전한 이해와 인식 공유가 선행될 필요가 있다.

다음으로 시도교육청별 학교지원조직 운영 현황을 분석하였으며, 선행연구에 기초하여 조직 형태, 추진 목적, 조직 구조, 주요 업무로 분석틀을 구성하였다. 분석 결과, 첫째, 대체로 학교지원조직의 명칭에 “학교지원”이 명시되어 있었으며, “센터”로 설치된 경우가 다수였다. 특히 명칭을 “학교지원센터”로 설정한 지역이 대부분이었으며, 이와 같은 경우는 주로 교육지원청 내에 설치되어 있었다. 인천을 포함하여 부산, 대구

는 직속기관으로 설치되어 있고, 이중 부산은 본청에도 학교지원팀이 설치되어 있는 점이 특징이다.

둘째, 학교지원조직의 추진 목표 및 방향과 관련하여 “교육활동 중심”과 “현장 중심” 등의 용어가 많이 사용되고 있었다. 또한 학교지원조직의 목표 및 방향은 크게 1) 학교업무정상화의 관점에서 업무 경감을 통해 교육활동에 전념할 수 있는 여건 조성 목적, 2) 학교지원을 통해 궁극적으로 학교자치를 실현하기 위한 목적, 3) “맞춤형”, “통합지원” 등 학교에 대한 실질적인 지원을 추구하는 목적으로 구분되었다. 이중 인천은 학교업무정상화의 관점을 취하고 있었다.

셋째, 학교지원조직의 조직 편제 및 인력 구성 현황을 보면 하위 조직에 “교육활동” 또는 “교육과정”을 지원하는 팀이 조직된 경우가 일부 있지만, 대부분 “행정지원”과 “시설지원”을 중심으로 구성되어 있다. 또한 교육활동 관련 지원팀이 조직된 경우에는 교육전문직원이 소수 배치되어 있으며, 이외에는 일반행정직원이 다수 배치되어 있다. 직속기관으로 설치된 인천의 경우 교육전문직원이 1명 배치되어 있는 반면, 부산은 본청 내 학교지원팀 소속으로 교육전문직원 3명이 배치되어 있다.

넷째, 학교지원조직의 주요 업무 내용은 교권보호, 교육활동, 학생생활, 행정업무, 시설관리, 기타 등의 영역으로 구분되었다. 이 가운데 교권보호와 기타는 소수의 시도에서 지원하고 있었고, 이외 영역은 대다수의 시도에서 지원하고 있었다. 인천의 경우 부산, 대전, 울산과 같이 교육활동, 행정업무, 시설관리 영역에서 학교를 지원하고 있다.

이상의 분석 결과를 종합해보면, 시도별로 학교지원조직의 운영 형태는 그 목적과 방식에 따라 다양하게 나타난다. 물론 지원 업무의 영역과 내용이 대부분 공통되게 구성되어 있음을 확인하였으나, 어디에 위치하며, 어떤 구조로 하위 조직을 구성하고 인력을 배치하느냐에 따라 지원 영역과 내용, 나아가 동일한 지원 내용이라도 그 지원의 수준은 다소 다르게 나타난다(부록의 시도교육청별 지원 내용 참고).

학교 교육활동 지원을 강화하기 위해서는 기본적으로 학교지원조직이 학교 교육활동을 제대로 지원할 수 있는 조직으로 구성되어야 한다. 그러나 인천은 “현장중심 학교지원으로 학생중심의 교육여건 조성”을 목적으로 “인천광역시교육청학교지원단”을 운영하고 있지만, 하위 조직이 “학교행정지원과”와 “학교시설지원과”로 구성된 점, 다수의 일반행정직원과 1명의 교육전문직원(교육연구사)을 배치한 점은 학교 교육활동을 실질적이며 효과적으로 지원하기에는 한계가 존재할 가능성이 높다. 학교 내 다양한 구성원들의 업무를 전체적으로 이해하고 지원하기 위하여 학교지원단의 인력 구성 역시 다양화될 필요가 있으며, 교원의 업무를 잘 알고 이해할 수 있는 교육전문직원의 배치가 확대될 필요가 있다.

한편, 학교의 요청만을 기다리기보다 선제적으로 학교의 업무를 분석하여 지원이 필요한 업무를 발굴하는 기능이 학교지원조직에 상당히 요구되는 점인데, 시도별로 운영하는 학교업무정상화 추진단과 같은 별도의 제도도 물론 필요하지만 학교지원을 총괄하여 기획하는 역할을 구조적으로 구축하는 것도 필요하다. 덧붙여, 학교지원 업무를 발굴하였을 때 학교지원조직에서 지원이 가능한 업무인지, 타 부서 또는 지자체로 이관해야 하는 업무인지를 판단하고 조정·조율하는 역할도 필요하다. 또한 학교의 요청이나 필요에 상시 대응할 수 있는 융통성 있는 조직체계도 갖출 필요가 있다. 이러한 역할들은 학교지원조직의 효율적인 운영을 통한 효과적인 학교지원의 성패를 좌우하는 관건이기에 향후 학교지원단의 발전 방안을 탐색하는 데 있어 필수적으로 고려해야 할 것이다.



# III

## 인천광역시교육청학교지원단에 대한 교원 인식 분석

1. 분석 개요
2. 설문조사 분석 결과
3. FGI 분석 결과
4. 소결







## 인천광역시학교지원단에 대한 교원 인식 분석

### 1. 분석 개요

#### 가. 설문조사 개요

본 연구에서는 인천광역시학교지원단에 대한 교원 인식을 분석하기 위하여 교원 대상 설문조사와 교원단체 및 학교지원단 구성원 대상 FGI를 수행하였다. 먼저 설문조사는 다수의 교원을 대상으로 학교지원 및 학교지원단에 대한 인식과 요구를 살펴보기 위하여 실시하였다. 학교지원단의 지원 내용을 좀더 초점있게 구체화하기 위하여 조사 대상은 유치원과 특수학교를 제외한 인천 관내 초·중등 교원(교장, 교감, 교사)으로 설정하였다. 이때 고등학교의 경우 자율고등학교와 특목고등학교는 모집단의 수가 상대적으로 적어 분석하는 데 편차가 발생할 수 있음을 고려하여 대상에서 제외하고, 일반고등학교와 특성화고등학교만을 대상으로 선정하였다. 또한 설립유형은 사례 수가 적은 국립학교를 제외하고 공·사립학교를 대상으로 하였다. 표집은 학교급, 교교유형, 설립유형을 고려하여 전체 모집단의 약 15%를 랜덤으로 추출하였고, 조사에 참여한 응답자는 총 653명이었다. 이중 설문에 끝까지 응답하지 않거나 불성실하게 응답한 3부를 제외하였으며, 총 649명의 응답 결과가 최종 분석에 활용되었다.

응답자 현황을 살펴보면, 먼저 학교급으로는 초등학교(45.92%), 중학교(30.66%), 고등학교(23.42%) 순으로 나타났으며, 교교유형으로는 일반고(66.45%), 특성화고(33.55%) 순으로 나타났다. 설립유형으로는 공립학교가 94.14%로 응답자의 대다수를 차지하였다(사립학교=5.86%). 학교규모는 학교의 총 학급 수를 서술 형태로 기재하도록 하였는데, 학교급별로 학급 수의 응답 분포를 살펴본 후 소규모와 대규모를 각각 25% 내외로, 이외 약 50% 정도는 중규모로 산정하여 세 그룹으로 구분하였다. 그 결과, 전체 응답자 중 소규모는 28.51%, 중규모는 45.45%, 대규모는 26.04%로 나타났다.

응답자 개인별 특성을 살펴보면, 직위의 경우 교사가 87.67%로 가장 많았고 교감(7.40%), 교장(4.93%) 순으로 나타났다. 보직 여부별로는 일반교사가 57.29%, 부장교사가 42.71%였고, 담임 여부별로는 담임교사가 67.14%, 비담임교사(부담임 포함)가 32.86%로 확인되었다. 전체 응답자의 자세한 현황은 <표 III-1>과 같다.

〈표 Ⅲ-1〉 응답자 현황

| 영역   | 구분            |         | 명(%)        |
|------|---------------|---------|-------------|
| 학교급  | 전체            |         | 649(100.00) |
|      | 초등학교          |         | 298(45.92)  |
|      | 중학교           |         | 199(30.66)  |
|      | 고등학교          | 전체      | 152(23.42)  |
|      |               | 일반고등학교  | 101(66.45)  |
|      |               | 특성화고등학교 | 51(33.55)   |
| 설립유형 | 공립            |         | 611(94.14)  |
|      | 사립            |         | 38(5.86)    |
| 학교규모 | 소규모           |         | 185(28.51)  |
|      | 중규모           |         | 295(45.45)  |
|      | 대규모           |         | 169(26.04)  |
| 직위   | 교장            |         | 32(4.93)    |
|      | 교감            |         | 48(7.40)    |
|      | 교사            |         | 569(87.67)  |
| 보직여부 | 부장교사          |         | 243(42.71)  |
|      | 일반교사          |         | 326(57.29)  |
| 담임여부 | 담임교사          |         | 382(67.14)  |
|      | 비담임교사(부담임 포함) |         | 187(32.86)  |

설문조사의 내용은 선행연구(김혜진 외, 2022; 박대권 외, 2019; 박혜진 외, 2018)와 학교지원단에서 매년 실시하는 「2023년도 학교지원단 학교행정지원 만족도 조사」 등을 참고하여 조사지 초안을 구성하였다. 조사지는 타당도 확보를 위하여 교육전문직원 및 초·중·고(일반고·특성화고)별 교무부장, 연구부장, 학생(안전/생활)부장, 학년부장(1, 3학년) 등 총 22명을 대상으로 검토 과정을 거쳤다. 이를 통해 수정·보완한 설문조사의 내용은 크게 2가지로 구성된다.

첫 번째는 학교지원 및 학교지원단에 대한 인식이다. 현장 교원이 생각하는 학교지원의 의미와 학교지원단으로부터 업무를 지원받은 경험 여부, 학교지원단의 현 사업 중 가장 필요한 지원 사업 등을 확인하였다. 두 번째는 학교 교육활동 지원 강화를

위한 요구를 확인하는 것이다. 구체적으로 「2023년도 학교지원단 학교행정지원 만족도 조사」에서 도출된 지원 요구사항 중 지원을 희망하는 업무, 타 시도교육청 학교지원조직의 사업 중 지원을 희망하는 업무, 학교 업무 유형을 참고하여 현재 맡고 있는 업무 중 지원을 희망하는 업무 등을 확인하였다.

한편, 현장 교원이 생각하는 학교 교육활동의 의미와 범위를 확인하기 위하여 1개 문항을 선택응답 문항으로 구성하였다. 이는 설문조사를 분석하는 데 있어 참고할 만한 기초자료가 될 것으로 판단하여 추가하였다. 여기에서는 이 문항에 대한 별도의 분석 결과는 제시하지 않으며, 문항별 응답 결과를 해석할 때 필요한 경우에만 참고용으로 제시하였다. 설문조사의 자세한 내용 구성은 <표 Ⅲ-2>와 같다.

<표 Ⅲ-2> 설문조사 영역별 내용 구성

| 영역                     | 내용   |
|------------------------|--|
| 학교지원 및 학교지원단에 대한 인식    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 본인이 생각하는 ‘학교지원’의 의미</li> <li>• ‘인천광역시교육청학교지원단’에서 업무를 지원받은 경험 여부               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 학교지원단을 알게 된 경로(유경험자)</li> <li>- 학교지원단에서 지원받은 업무(유경험자)</li> <li>- 학교지원단의 업무 지원에 대한 만족도(유경험자)</li> <li>- 학교지원단 업무 지원 이후의 변화(유경험자)</li> <li>- 학교지원단의 업무 지원을 받지 못한 이유(무경험자)</li> </ul> </li> <li>• 학교지원단 지원사업 중 가장 지원이 필요한 업무</li> </ul> |
| 학교 교육활동 지원 강화를 위한 요구사항 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ‘2023 학교지원단 학교행정지원 만족도조사’ 결과 중 지원을 희망하는 업무</li> <li>• 타 시도교육청 학교지원조직의 사업 중 지원을 희망하는 업무</li> <li>• [부장교사] 현 보직업무 관련하여 지원을 희망하는 업무</li> <li>• [담임교사] 담임업무 관련하여 지원을 희망하는 업무</li> <li>• [교장/교감 등] 단위학교의 교육활동 및 행정업무와 관련하여 지원을 희망하는 업무</li> <li>• 학교지원단의 학교 교육활동 지원 강화에 대한 기타 의견</li> </ul>  |
| 학교 교육활동의 의미와 범위        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 본인이 생각하는 학교 교육활동의 의미와 범위*</li> </ul>  |

\* 선택응답 문항

설문조사는 2024년 5월 1일(수)부터 10일(금)까지 약 10일간 이루어졌으며, 대상교에 설문조사 참여 요청 공문을 발송하였다. 공문을 발송하기 전에 교감 대상으로 조사에 대한 안내를 진행하여 참여를 독려했다. 설문조사는 교육청 설문조사 시스템을 활용하여 온라인조사로 진행하였다.

이상의 과정으로 수집한 자료는 SPSS 29.0을 활용하여 분석하였다. 먼저 응답자의 일반적인 특성과 변인들의 경향성을 확인하기 위하여 기술통계분석을 실시하였다. 이후, 문항별로 각 배경변수에 따른 결과를 살펴보기 위해 빈도분석(frequency analysis)을 진행하였다. 이때, 고교유형의 경우 특성화고 교원의 참여 수가 적은 것을 고려하여 고교유형별 빈도분석은 별도로 진행하지 않았다.

## 나. FGI 개요

교원단체와 학교지원단 구성원을 대상으로 학교지원 및 학교지원단에 대한 인식을 확인하고자 FGI를 진행하였다. 교원단체는 인천광역시 교원단체총연합회, 전국교직원노동조합 인천지부, 인천교사노동조합으로 선정하였고, 단체별로 2~3명씩 참여자를 섭외하여 수행하였다. 학교지원단에서는 학교지원단장을 비롯하여 학교행정지원과장, 학교행정지원 1팀장 및 2팀장, 교육연구사를 참여자로 선정하였다.

FGI는 반구조화된 질문지를 활용하여 실시하였다. 질문지는 설문조사의 내용 구성을 참고하여 1) 학교지원 및 학교지원단에 대한 인식, 2) 학교 교육활동 지원 강화에 대한 요구사항으로 구성하였고, 세부 문항은 교원단체와 학교지원단 구성원을 구분하여 구안하였다. 교원단체 대상으로는 학교지원의 의미와 학교지원단의 역할에 대한 인식, 학교지원단으로부터 업무를 지원받은 경험, 학교지원단의 사업 중 단위학교에 가장 필요한 지원 사업, 단위학교의 교육활동 및 행정업무와 관련하여 지원을 희망하는 업무 등으로 구성하였다. 학교지원단 구성원 대상으로는 학교지원의 의미와 학교지원단의 역할에 대한 인식, 학교지원단의 사업 중 단위학교에 가장 필요한 지원 사업, 학교 교육활동 지원 강화의 관점에서 향후 계획하고 있는 지원 내용 또는 단위학교에서 가장 많이 요청하는 업무와 이를 실제 추진할 시 필요한 제반 여건(조직구조, 인력, 업무분장, 권한 등) 등으로 구성하였다. 참여자별 FGI의 자세한 내용 구성은 <표 III-3>과 같다.

〈표 III-3〉 FGI 내용 구성

| 참여자              | 영역                           | 내용   |
|------------------|------------------------------|--|
| 교원<br>단체         | 학교지원 및<br>학교지원단에<br>대한 인식    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 본인이 생각하는 학교지원의 의미와 학교지원단의 역할</li> <li>• 학교지원단으로부터 업무를 지원받은 경험 여부               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 학교지원단의 업무 지원에 대한 만족도(유경험자)</li> <li>- 학교지원단 업무 지원 이후의 변화(유경험자)</li> <li>- 학교지원단의 업무 지원을 받지 못한 이유(무경험자)</li> </ul> </li> <li>• 학교지원단 지원사업 중 가장 지원이 필요한 업무</li> </ul> |
|                  | 학교 교육활동<br>지원 강화를<br>위한 요구사항 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 단위학교의 교육활동 및 행정업무와 관련하여 지원을 희망하는 업무</li> <li>• 학교지원단의 학교 교육활동 지원 강화에 대한 기타 의견</li> </ul>  |
| 학교<br>지원단<br>구성원 | 학교지원 및<br>학교지원단에<br>대한 인식    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 본인이 생각하는 학교지원의 의미와 학교지원단의 역할</li> <li>• 학교지원단 지원사업 중 가장 지원이 필요한 업무</li> </ul>   |
|                  | 학교 교육활동<br>지원 강화를<br>위한 요구사항 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 학교 교육활동 지원 강화의 관점에서 향후 계획하고 있는 지원 내용 또는 단위학교에서 가장 많이 요청하는 업무</li> <li>• 실제 추진 시 필요한 제반 여건(조직구조, 인력, 업무분장, 권한 등)</li> <li>• 학교지원단의 학교 교육활동 지원 강화에 대한 기타 의견</li> </ul>  |

FGI는 4월 말부터 5월 중순 사이에 진행되었다. 교원단체별 참여자는 단체의 협조를 받아 섭외하였고, 참석가능한 일정을 조율하여 면담 일정을 정하였다. 참여자들에게는 사전에 질문지를 송부하여 연구와 면담에 대한 이해도를 높이고자 하였고, 면담 당일에 연구와 면담의 목적을 재차 안내하였다. FGI는 집단별로 1회씩 대면으로 실시하였다. 참여자들의 동의를 받아 면담 내용은 전량 녹음하였고, 네이버 클로바노트를 활용하여 전사하였다. 전사 내용의 분석은 별도의 분석 방법 없이 공통된 의견을 중심으로 주요 내용을 요약하여 제시하였다. 참여자별 FGI의 실시 개요는 <표 III-4>와 같다.

〈표 III-4〉 FGI 실시 개요

| 일시                   | 장소                      | 참여자  |
|----------------------|-------------------------|--|
| 2024.04.29.(월) 14:00 | 인천광역시교육청<br>학교지원단 내 협의실 | 학교지원단장,<br>학교행정지원과장,<br>학교행정지원 1팀장, 2팀장,<br>교육연구사 (5명) |
| 2024.05.16.(목) 14:00 | 전국교직원노동조합<br>인천지부 내 협의실 | 정책실장, 사무처장 (2명)  |
| 2024.05.17.(금) 14:00 | 인천교사노동조합 내<br>협의실       | 정책처장, 교권국장, 사무처장<br>(3명)                               |
| 2024.05.21.(화) 15:00 | 인천광역시<br>교원단체총연합회 내 협의실 | 회원(교사) (3명)  |

## 2. 설문조사 분석 결과

### 가. 학교지원 및 학교지원단에 대한 인식

#### 1) 교원들이 생각하는 ‘학교지원’의 의미(2개 우선순위 선택)

교원들이 생각하는 ‘학교지원’의 의미에 대해 ① 모든 학교가 공통적으로 수행하는 불필요한 업무 경감 지원, ② 학교 자체적으로 해결하기 어려운 사안에 대한 전문적·복합적 지원, ③ 학교구성원 간 갈등 소지가 높은 업무 지원, ④ 학교가 지역사회의 구심점 역할을 할 수 있도록 지원, ⑤ 교육정책이 학교 현장에 안정적으로 정착할 수 있도록 지원, ⑥ 기타로 제시하고, 본인이 생각하는 학교지원의 의미와 가장 가까운 순서대로 2가지를 선택하도록 하였다. 그 결과, 1순위로 가장 많이 선택된 것은 ‘모든 학교가 공통적으로 수행하는 불필요한 업무 경감 지원(62.56%)’이었고, 2순위에서는 ‘학교 자체적으로 해결하기 어려운 사안에 대한 전문적·복합적 지원(46.34%)’이 가장 많이 선택되었다. 이는 배경변수별 응답 결과에서도 동일하게 나타났다. 즉 다수의 교원들은 학교의 불필요한 공통업무를 경감할 수 있도록 지원하는 것을 ‘학교지원’으로 인식하고 있으며, 이에 대한 요구가 높은 것으로 추측할 수 있다.

〈표 Ⅲ-5〉 학교지원의 의미(우선순위별 선택횟수)

단위: 명(%)

| 구분                                     | 1순위         | 2순위         |
|--|-------------|-------------|
| 전체                                     | 649(100.00) | 628(100.00) |
| 모든 학교가 공통적으로 수행하는<br>불필요한 업무 경감 지원     | 406(62.56)  | 111(17.68)  |
| 학교 자체적으로 해결하기 어려운 사안에 대한<br>전문적·복합적 지원 | 156(24.04)  | 291(46.34)  |
| 학교구성원 간 갈등 소지가 높은 업무 지원                | 58(8.94)    | 142(22.61)  |
| 학교가 지역사회의 구심점 역할을 할 수 있도록 지원           | 4(0.62)     | 7(1.11)     |
| 교육정책이 학교 현장에<br>안정적으로 정착할 수 있도록 지원     | 25(3.85)    | 75(11.94)   |
| 기타                                     | 0(0.00)     | 2(0.32)     |

한편, 다른 배경변수들과 달리 직위별 응답 결과에서 교장의 경우 교감, 교사와 다르게 1순위에서 ‘학교 자체적으로 해결하기 어려운 사안에 대한 전문적·복합적 지원 (46.88%)’이 가장 많이 선택되었고, 2순위에서는 ‘학교구성원 간 갈등 소지가 높은 업무 지원(31.25%)’이 가장 많이 선택되었다. 이러한 결과는 학교 전반을 경영하는 교장의 직무 특성에 기인한 것으로 판단된다.

## 2) 학교지원단으로부터 업무를 지원받은 경험 여부

학교지원단으로부터 업무를 지원받은 경험이 있는지 물어본 결과, 응답자의 약 21.57%가 경험이 있다고 응답하였다. 즉 초·중등 교원 중 약 5분의 1 정도가 학교지원단으로부터 업무를 지원받은 것으로 미루어 짐작할 수 있다. 배경변수별로 살펴보면, 학교급의 경우 초등학교가 25.17%로 가장 많았고 고등학교가 16.45%로 가장 적은 것으로 나타나 초등학교에서 고등학교로 갈수록 지원받은 비율이 줄어드는 경향을 보였다. 설립유형에서는 공립학교(22.26%)가 많았고, 학교규모에서는 대규모학교(24.26%)가 많았다.

직위별 응답 결과를 주목할 필요가 있는데, 교사의 경우 학교지원단으로부터 지원받은 경험이 14.59%로 나타난 반면, 교감은 72.92%, 교장은 68.75%로 상대적으로 높은 경험 비율을 보였다. 보직 여부별로는 부장교사의 경우 18.52%로 일반교사 11.66%보다 높았고, 담임 여부별로는 비담임교사가 19.25%로 담임교사 12.30%보다 높게 나타났다.

〈표 III-6〉 학교지원단으로부터 지원받은 경험 여부

단위: 명(%)

| 구분   |     | 있음         | 없음         | 전체          |
|------|-----|------------|------------|-------------|
| 전체   |     | 140(21.57) | 509(78.43) | 649(100.00) |
| 학교급  | 초   | 75(25.17)  | 223(74.83) | 298(100.00) |
|      | 중   | 40(20.10)  | 159(79.90) | 199(100.00) |
|      | 고   | 25(16.45)  | 127(83.55) | 152(100.00) |
| 설립유형 | 공립  | 136(22.26) | 475(77.74) | 611(100.00) |
|      | 사립  | 4(10.53)   | 34(89.47)  | 38(100.00)  |
| 학교규모 | 소   | 39(21.08)  | 146(78.92) | 185(100.00) |
|      | 중   | 60(20.34)  | 235(79.66) | 295(100.00) |
|      | 대   | 41(24.26)  | 128(75.74) | 169(100.00) |
| 직위   | 교장  | 22(68.75)  | 10(31.25)  | 32(100.00)  |
|      | 교감  | 35(72.92)  | 13(27.08)  | 48(100.00)  |
|      | 교사  | 83(14.59)  | 486(85.41) | 569(100.00) |
| 보직   | 부장  | 45(18.52)  | 198(81.48) | 243(100.00) |
|      | 일반  | 38(11.66)  | 288(88.34) | 326(100.00) |
| 담임   | 담임  | 47(12.30)  | 335(87.70) | 382(100.00) |
|      | 비담임 | 36(19.25)  | 151(80.75) | 187(100.00) |

### 3) 학교지원단을 알게 된 경로(유경험자)

학교지원단으로부터 지원받은 경험이 있는 교원을 대상으로 학교지원단을 알게 된 경로에 대해 ① 학교지원단의 안내 공문 및 홍보물을 통해, ② 교육(지원)청의 홈페이지를 통해, ③ 학교에서의 안내 또는 동료 교직원의 추천을 통해, ④ 기타로 제시하고 응답하도록 하였다. 전체 응답을 분석한 결과, ‘학교지원단의 안내 공문 및 홍보물을 통해’가 77.14%로 가장 많았다. 이어 ‘학교에서의 안내 또는 동료 교직원의 추천을 통해’가 16.45%로 높게 나타났다.



〈표 III-7〉 학교지원단 알게 된 경로

단위: 명(%)

| 구분 | 학교지원단의<br>안내 공문 및<br>홍보물을 통해 | 교육(지원청)<br>홈페이지를<br>통해 | 학교에서의<br>안내 또는<br>동료 교직원의<br>추천을 통해 | 기타          | 전체              |
|----|------------------------------|------------------------|-------------------------------------|-------------|-----------------|
| 전체 | 108<br>(77.14)               | 6<br>(4.29)            | 23<br>(16.43)                       | 3<br>(2.14) | 140<br>(100.00) |

#### 4) 학교지원단으로부터 지원받은 사업(유경험자, 모두 선택)

학교지원단으로부터 지원받은 경험이 있는 교원을 대상으로 지원받은 사업에 대해 ① 학교업무정상화 자체점검 및 컨설팅, ② 공모사업 혁신운영제 운영, ③ 기간제교사 인력풀 운영, ④ 지방공무원/교육공무직원 대체 인력풀 운영, ⑤ 방과후학교 개인위탁 외부강사 선정 지원, ⑥ 초등돌봄교실 특기적성프로그램 강사 선정 지원, ⑦ 급식배식원 채용 업무 지원, ⑧ 학교 업무 인력 지원, ⑨ 학교 먹는물 수질검사 지원, ⑩ 초등학교 생존수영 교육 지원, ⑪ 화장실 등 불법촬영 자체점검 지원, ⑫ 어린이 놀이시설 정기시설검사 지원, ⑬ 공립교원 호봉 재확정 및 정정 지원, ⑭ 공유재산 등기촉탁 업무 지원, ⑮ 교직원 직장교육 강사풀 운영, ⑯ 각종 교육활동 필요물품 대여 지원, ⑰ 교육공무직원 인건비 통합지급 지원을 제시하고 모두 선택하도록 하였다. 응답 분석 결과, ‘기간제 교사 인력풀 운영’이 16.08%로 가장 많았다. 이어 ‘공립교원 호봉 재확정 및 정정 지원(15.79%)’, ‘학교 업무 인력 지원(11.40%)’, ‘공모사업 혁신운영제 운영(10.53%)’, ‘학교업무정상화 자체점검 및 컨설팅(8.8%)’ 등의 순으로 나타났다.

〈표 III-8〉 학교지원단으로부터 지원받은 사업(모두 선택)

단위: 명(%)

| 지원 사업                      | 빈도               |
|----------------------------|------------------|
| 전체                         | 342(100.00)      |
| <b>학교업무정상화 자체점검 및 컨설팅</b>  | <b>30(8.8)</b>   |
| <b>공모사업 혁신운영제 운영</b>       | <b>36(10.53)</b> |
| <b>기간제교사 인력풀 운영</b>        | <b>55(16.08)</b> |
| 지방공무원/교육공무직원 대체 인력풀 운영     | 8(2.34)          |
| 방과후학교 개인위탁 외부강사 선정 지원      | 17(4.97)         |
| 초등돌봄교실 특기적성프로그램 강사 선정 지원   | 5(1.46)          |
| 급식배식원 채용 업무 지원             | 10(2.92)         |
| <b>학교 업무 인력 지원</b>         | <b>39(11.40)</b> |
| 학교 먹는물 수질검사 지원             | 19(5.56)         |
| 초등학교 생존수영 교육 지원            | 3(0.88)          |
| 화장실 등 불법촬영 자체점검 지원         | 28(8.19)         |
| 어린이 놀이시설 정기시설검사 지원         | 4(1.17)          |
| <b>공립교원 호봉 재획정 및 정정 지원</b> | <b>54(15.79)</b> |
| 공유재산 등기촉탁 업무 지원            | 1(0.29)          |
| 교직원 직장교육 강사풀 운영            | 7(2.05)          |
| 각종 교육활동 필요물품 대여 지원         | 19(5.56)         |
| 교육공무직원 인건비 통합지급 지원         | 7(2.05)          |

배경변수별로 학교지원단으로부터 지원받은 사업을 분석하였다. 가장 많이 지원받은 사업에 대하여 눈에 띄는 결과로는 학교규모에서 대규모학교의 경우 ‘학교 업무 인력 지원(20.43%)’이 높은 점, 보직 여부에서 부장교사의 경우 ‘공모사업 혁신운영제 운영(21.95%)’이 높은 점, 담임 여부에서 담임교사의 경우 ‘학교업무정상화 자체점검 및 컨설팅(18.28%)’이 높은 점이었다. 한편, 설립유형별 결과는 사립학교 교원의 사례 수가 적어 제외하였다.

〈표 III-9〉 학교지원단으로부터 지원받은 사업 중 1, 2번째로 가장 많이 지원받은 사업

단위: %

| 구분       |     | 가장 많이 지원받은 사업                                   | 2번째로 가장 많이 지원받은 사업                              |
|----------|-----|---|---|
| 전체       |     | 기간제교사 인력풀 운영<br>(16.08)                         | 공립교원 호봉 재획정 및 정정 지원<br>(15.79)                  |
| 학교급      | 초   | 공립교원 호봉 재획정 및 정정 지원<br>(13.44)                  | 학교 업무 인력 지원<br>(12.37)                          |
|          | 중   | 기간제교사 인력풀 운영<br>(25.93)                         | 공립교원 호봉 재획정 및 정정 지원<br>(20.99)                  |
|          | 고   | 기간제교사 인력풀 운영<br>(17.33)                         | 공립교원 호봉 재획정 및 정정 지원<br>(16.00)                  |
| 학교<br>규모 | 소   | 기간제교사 인력풀 운영<br>(16.22)                         | 공립교원 호봉 재획정 및 정정 지원<br>(15.32)                  |
|          | 중   | 기간제교사 인력풀 운영,<br>공립교원 호봉 재획정 및 정정 지원<br>(15.22) | 공모사업 혁신운영제 운영<br>(11.59)                        |
|          | 대   | 학교 업무 인력 지원<br>(20.43)                          | 기간제교사 인력풀 운영,<br>공립교원 호봉 재획정 및 정정 지원<br>(17.20) |
| 직위       | 교장  | 공립교원 호봉 재획정 및 정정 지원<br>(17.05)                  | 기간제교사 인력풀 운영<br>(13.64)                         |
|          | 교감  | 공립교원 호봉 재획정 및 정정 지원<br>(30.30)                  | 기간제교사 인력풀 운영<br>(14.14)                         |
|          | 교사  | 기간제교사 인력풀 운영<br>(18.71)                         | 학교업무정상화 자체점검 및 컨설팅<br>(14.84)                   |
| 보직       | 부장  | 공모사업 혁신운영제 운영<br>(21.95)                        | 학교 업무 인력 지원<br>(17.07)                          |
|          | 일반  | 기간제교사 인력풀 운영<br>(24.66)                         | 학교업무정상화 자체점검 및 컨설팅<br>(19.18)                   |
| 담임       | 담임  | 학교업무정상화 자체점검 및 컨설팅<br>(18.28)                   | 기간제교사 인력풀 운영<br>(17.20)                         |
|          | 비담임 | 기간제교사 인력풀 운영<br>(20.97)                         | 공모사업 혁신운영제 운영,<br>학교 업무 인력 지원<br>(16.13)        |

### 5) 학교지원단 업무 지원에 대한 만족도(유경험자)

학교지원단으로부터 지원받은 경험이 있는 교원을 대상으로 업무 지원에 대한 전반적인 만족도를 분석한 결과, 응답자의 약 92.14%가 ‘전반적으로 만족함’을 선택하여 지원에 대한 만족도는 높은 것으로 나타났다. 학교지원단의 업무 지원에 대한 높은 만족도와 앞서 학교지원단으로부터 지원을 받아본 경험이 있는 교원이 약 5분의 1 정도임을 고려해 본다면, 학교지원단에 대한 적극적인 안내와 홍보를 통하여 교원들이 학교지원단으로부터 지원을 많이 받을 수 있도록 하는 방안이 필요할 것으로 보인다.

〈표 Ⅲ-10〉 학교지원단 업무 지원에 대한 만족도

단위: 명(%)

| 구분       |     | 전반적으로<br>불만족함 | 전반적으로<br>만족함 | 전체          |
|----------|-----|---------------|--------------|-------------|
| 전체       |     | 11(7.86)      | 129(92.14)   | 140(100.00) |
| 학교급      | 초   | 3(4.00)       | 72(96.00)    | 75(100.00)  |
|          | 중   | 6(15.00)      | 34(85.00)    | 40(100.00)  |
|          | 고   | 2(8.00)       | 23(92.00)    | 25(100.00)  |
| 학교<br>규모 | 소   | 1(2.56)       | 38(97.44)    | 39(100.00)  |
|          | 중   | 5(8.33)       | 55(91.67)    | 60(100.00)  |
|          | 대   | 5(12.20)      | 36(87.80)    | 41(100.00)  |
| 직위       | 교장  | 2(9.09)       | 20(90.91)    | 22(100.00)  |
|          | 교감  | 2(5.71)       | 33(94.29)    | 35(100.00)  |
|          | 교사  | 7(8.43)       | 76(91.57)    | 83(100.00)  |
| 보직       | 부장  | 3(6.67)       | 42(93.33)    | 45(100.00)  |
|          | 일반  | 4(10.53)      | 34(89.47)    | 38(100.00)  |
| 담임       | 담임  | 3(6.38)       | 44(93.62)    | 47(100.00)  |
|          | 비담임 | 4(11.11)      | 32(88.89)    | 36(100.00)  |

### 6) 학교지원단 업무 지원 이후의 변화(유경험자)

학교지원단으로부터 지원받은 경험이 있는 교원을 대상으로 업무 지원 이후에 어떤 변화를 경험하였는지 살펴보기 위하여 ‘지원받은 후 해당 업무 수행이 수월해졌다’, ‘지원받은 후 해당 업무에 대한 심적 부담이 줄었다’, ‘지원받은 후 수업, 생활지도, 상담 등 교육활동을 위한 시간이 추가로 확보되었다’에 대한 동의 정도를 물어보았다. 전체 응답 분석 결과, 3개 문항에 대하여 대체로 ‘매우 동의함’과 ‘동의함’의 선택 비율이

높은 것으로 나타났다. 또한 문항별 5점 척도를 기준으로 평균값을 살펴본 결과, 전체적으로 4점대를 상회하는 것으로 나타나 학교지원단의 업무 지원 이후 교원들이 긍정적인 변화를 경험한 것으로 확인되었다. 다만 전체적으로 비교적 높은 평균값을 보이지만 교육활동을 위한 추가 시간 확보 문항에 대해서는 상대적으로 낮은 평균값을 보여 이에 대한 면밀한 검토는 필요한 것으로 보인다.

〈표 III-11〉 학교지원단 업무 지원 이후의 변화

단위: 명(%)

| 구분  | 매우<br>동의함     | 동의함           | 보통임           | 동의하지<br>않음  | 전혀<br>동의하지<br>않음 | 전체              | 평균<br>(표준편차)   |
|---|---------------|---------------|---------------|-------------|------------------|-----------------|----------------|
| 지원받은 후 해당 업무 수행이 수월해졌다.                       | 76<br>(54.29) | 47<br>(33.57) | 14<br>(10.00) | 1<br>(0.71) | 2<br>(1.43)      | 140<br>(100.00) | 4.39<br>(.810) |
| 지원받은 후 해당 업무에 대한 심적 부담이 줄었다.                  | 72<br>(51.43) | 45<br>(32.14) | 20<br>(14.29) | 0<br>(0.00) | 3<br>(2.14)      | 140<br>(100.00) | 4.31<br>(.872) |
| 지원받은 후 수업, 생활지도, 상담 등 교육활동을 위한 시간이 추가로 확보되었다. | 55<br>(39.29) | 47<br>(33.57) | 29<br>(20.71) | 6<br>(4.29) | 3<br>(2.14)      | 140<br>(100.00) | 4.04<br>(.985) |

#### 7) 학교지원단으로부터 지원받은 경험이 없는 이유(무경험자)

학교지원단으로부터 지원받은 경험이 없는 교원들을 대상으로 그 이유에 대해 ① “학교지원단”의 존재와 역할을 알지 못해서, ② “학교지원단”의 지원 사업 중 도움을 받고 싶은 내용이 없어서, ③ 지원 요청이나 업무 처리 방식이 불편해서 또는 불편할 것 같아서, ④ 지원의 직접적인 효과를 기대하기 어려워서, ⑤ 학교 내부 사정을 공유하기 어려워서 또는 번거로워서, ⑥ 기타를 제시하고 선택하도록 하였다. 전체 응답 분석 결과, ‘학교지원단의 존재와 역할을 알지 못해서’가 53.05%로 가장 많았다. 즉 교원의 절반 이상은 학교지원단 자체를 모르는 것으로 확인되었다. 이어 ‘지원 요청이나 업무 처리 방식이 불편해서 또는 불편할 것 같아서(15.52%)’, ‘학교지원단의 지원 사업 중 도움을 받고 싶은 내용이 없어서(14.15%)’ 등의 순으로 나타났다. 이러한 응답 경향은 배경변수별 분석에서도 유사하게 나타났으며, 현장 교원을 대상으로 학교지원단에 대한 활발한 안내가 필요한 것으로 보인다.

〈표 III-12〉 학교지원단으로부터 지원받은 경험이 없는 이유

단위: 명(%)

| 구분       |     | 학교<br>지원단의<br>존재와<br>역할을 알지<br>못해서 | 학교<br>지원단의<br>지원 사업 중<br>도움을 받고<br>싶은 내용이<br>없어서 | 지원<br>요청이나<br>업무 처리<br>방식이<br>불편해서<br>또는 불편할<br>것 같아서 | 지원<br>효과를<br>기대하기<br>어려워서 | 학교 내부<br>사정을<br>공유하기<br>어려워서<br>또는<br>번거로워서 | 기타           | 전체              |
|----------|-----|------------------------------------|--|---|---------------------------|---|--------------|-----------------|
| 전체       |     | 270<br>(53.05)                     | 72<br>(14.15)                                    | 79<br>(15.52)   | 31<br>(6.09)              | 37<br>(7.27)                                | 20<br>(3.93) | 509<br>(100.00) |
| 학교급      | 초   | 115<br>(51.57)                     | 32<br>(14.35)                                    | 38<br>(17.04)   | 15<br>(6.73)              | 13<br>(5.83)                                | 10<br>(4.48) | 223<br>(100.00) |
|          | 중   | 92<br>(57.86)                      | 19<br>(11.95)                                    | 25<br>(15.72)   | 7<br>(4.40)               | 13<br>(8.18)                                | 3<br>(1.89)  | 159<br>(100.00) |
|          | 고   | 63<br>(49.61)                      | 21<br>(16.54)                                    | 16<br>(12.60)   | 9<br>(7.09)               | 11<br>(8.66)                                | 7<br>(5.51)  | 127<br>(100.00) |
| 설립<br>유형 | 공립  | 258<br>(54.32)                     | 65<br>(13.68)                                    | 74<br>(15.58)   | 30<br>(6.32)              | 33<br>(6.95)                                | 15<br>(3.16) | 475<br>(100.00) |
|          | 사립  | 12<br>(35.29)                      | 7<br>(20.59)                                     | 5<br>(14.71)  | 1<br>(2.94)               | 4<br>(11.76)                                | 5<br>(14.71) | 34<br>(100.00)  |
| 학교<br>규모 | 소   | 74<br>(50.68)                      | 18<br>(12.33)                                    | 23<br>(15.75)   | 14<br>(9.59)              | 12<br>(8.22)                                | 5<br>(3.42)  | 146<br>(100.00) |
|          | 중   | 125<br>(53.19)                     | 40<br>(17.02)                                    | 35<br>(14.89)   | 11<br>(4.68)              | 16<br>(6.81)                                | 8<br>(3.40)  | 235<br>(100.00) |
|          | 대   | 71<br>(55.47)                      | 14<br>(10.94)                                    | 21<br>(16.41)   | 6<br>(4.69)               | 9<br>(7.03)                                 | 7<br>(5.47)  | 128<br>(100.00) |
| 직위       | 교장  | 1<br>(10.00)                       | 5<br>(50.00)                                     | 2<br>(20.00)  | 0<br>(0.00)               | 1<br>(10.00)                                | 1<br>(10.00) | 10<br>(100.00)  |
|          | 교감  | 3<br>(23.08)                       | 3<br>(23.08)                                     | 4<br>(30.77)  | 1<br>(7.69)               | 2<br>(15.38)                                | 0<br>(0.00)  | 13<br>(100.00)  |
|          | 교사  | 266<br>(54.73)                     | 64<br>(13.17)                                    | 73<br>(15.02)   | 30<br>(6.17)              | 34<br>(7.00)                                | 19<br>(3.91) | 486<br>(100.00) |
| 보직       | 부장  | 97<br>(48.99)                      | 30<br>(15.15)                                    | 32<br>(16.16)   | 16<br>(8.08)              | 17<br>(8.59)                                | 6<br>(3.03)  | 198<br>(100.00) |
|          | 일반  | 169<br>(58.68)                     | 34<br>(11.81)                                    | 41<br>(14.24)   | 14<br>(4.86)              | 17<br>(5.90)                                | 13<br>(4.51) | 288<br>(100.00) |
| 담임       | 담임  | 191<br>(57.01)                     | 45<br>(13.43)                                    | 47<br>(14.03)   | 21<br>(6.27)              | 18<br>(5.37)                                | 13<br>(3.88) | 335<br>(100.00) |
|          | 비담임 | 75<br>(49.67)                      | 19<br>(12.58)                                    | 26<br>(17.22)   | 9<br>(5.96)               | 16<br>(10.60)                               | 6<br>(3.97)  | 151<br>(100.00) |

### 8) 학교지원단에서 운영하는 지원 사업 중 필요한 사업(3개 우선순위선택)

학교지원단에서 운영하는 지원 사업 중 가장 지원이 필요한 사업에 대해 ① 학교업무 정상화 자체점검 및 컨설팅, ② 공모사업 혁신운영제 운영, ③ 기간제교사 인력풀 운영, ④ 지방공무원/교육공무직원 대체 인력풀 운영, ⑤ 방과후학교 개인위탁 외부강사 선정 지원, ⑥ 초등돌봄교실 특기적성프로그램 강사 선정 지원, ⑦ 급식배식원 채용 업무 지원, ⑧ 학교 업무 인력 지원, ⑨ 학교 먹는물 수질검사 지원, ⑩ 초등학교 생존수영 교육 지원, ⑪ 화장실 등 불법촬영 자체점검 지원, ⑫ 어린이 놀이시설 정기시설검사 지원, ⑬ 공립교원 호봉 재확정 및 정정 지원, ⑭ 공유재산 등기축탁 업무 지원, ⑮ 교직원 직장교육 강사풀 운영, ⑯ 각종 교육활동 필요물품 대여 지원, ⑰ 교육공무직원 인건비 통합지급 지원, ⑱ 필요한 사업 없음을 제시하고, 3개를 우선순위대로 선택하도록 하였다.

전체 응답 분석 결과, 1, 2, 3순위 모두 ‘학교 업무 인력 지원’이 가장 높은 응답률을 보였다. 또한 1, 2순위에서 ‘기간제교사 인력풀 운영’이 2번째로 높은 응답률을 보여 교원들은 행정업무 및 수업에 대한 인력 지원을 가장 필요로 하는 것으로 나타났다. 3순위에서는 ‘공모사업 혁신운영제 운영’이 2번째로 높은 응답률을 보였다. 이러한 결과는 배경변수별 분석 결과에서도 유사하게 나타났다.

〈표 Ⅲ-13〉 학교지원단에서 운영하는 지원사업 중 필요한 것(우선순위별 선택횟수)

단위: 명(%)

| 지원 사업                    | 1순위               | 2순위               | 3순위              |
|--------------------------|-------------------|-------------------|------------------|
| 전체                       | 649(100.00)       | 637(100.00)       | 611(100.00)      |
| 학교업무정상화 자체점검 및 컨설팅       | 91(14.02)         | 57(8.95)          | 61(9.98)         |
| <b>공모사업 혁신운영제 운영</b>     | 24(3.70)          | 58(9.11)          | <b>71(11.62)</b> |
| <b>기간제교사 인력풀 운영</b>      | <b>190(29.28)</b> | <b>110(17.27)</b> | 68(11.13)        |
| 지방공무원/교육공무직원 대체 인력풀 운영   | 5(0.77)           | 16(2.51)          | 24(3.93)         |
| 방과후학교 개인위탁 외부강사 선정 지원    | 43(6.63)          | 73(11.46)         | 57(9.33)         |
| 초등돌봄교실 특기적성프로그램 강사 선정 지원 | 8(1.23)           | 25(3.92)          | 22(3.60)         |
| 급식배식원 채용 업무 지원           | 8(1.23)           | 12(1.88)          | 20(3.27)         |
| <b>학교 업무 인력 지원</b>       | <b>202(31.12)</b> | <b>152(23.86)</b> | <b>99(16.20)</b> |
| 학교 먹는물 수질검사 지원           | 9(1.39)           | 11(1.73)          | 7(1.15)          |
| 초등학교 생존수영 교육 지원          | 7(1.08)           | 20(3.14)          | 25(4.09)         |
| 화장실 등 불법촬영 자체점검 지원       | 6(0.92)           | 17(2.67)          | 16(2.62)         |
| 어린이 놀이시설 정기시설검사 지원       | 2(0.31)           | 2(0.31)           | 9(1.47)          |
| 공립교원 호봉 재획정 및 정정 지원      | 29(4.47)          | 24(3.77)          | 25(4.09)         |
| 공유재산 등기촉탁 업무 지원          | 0(0.00)           | 3(0.47)           | 1(0.16)          |
| 교직원 직장교육 강사풀 운영          | 7(1.08)           | 15(2.35)          | 20(3.27)         |
| 각종 교육활동 필요물품 대여 지원       | 6(0.92)           | 34(5.34)          | 64(10.47)        |
| 교육공무직원 인건비 통합지급 지원       | 3(0.46)           | 5(0.78)           | 10(1.64)         |
| 필요한 사업 없음                | 9(1.39)           | 3(0.47)           | 12(1.96)         |



## 나. 학교 교육활동 지원 강화를 위한 요구사항

### 1) 2023년도 설문조사 결과 관련 지원 희망 사업(3개 우선순위 선택)

‘2023년도 학교지원단 학교행정지원 만족도조사’ 결과에서 도출한 지원 요구사항에 대해 ① 인력풀 대상 확대(보결 및 시간강사, 자원봉사자 등), ② 인력 채용 및 급여 지급 확대(교육감소속근로자 대체직, 각종 강사), ③ 인력 채용지원 강화(채용 여부 업데이트, 성범죄 조회 실시, 서류 간소화 등), ④ 호봉 확정 및 정정 지원 대상자 확대(기간제교사 등), ⑤ 학적 업무 지원(미취학 학생, 학업중단학생 관리), ⑥ 사립학교 지원업무 확대(호봉 정정, 시설사업 컨설팅 등), ⑦ 계약 및 공사 관련 업무 지원 확대, ⑧ 현장체험학습 차량 지원, ⑨ 수목전지, 배수로, 냉난방기 청소 등 시설지원과 기지원 업무 확대, ⑩ 운동장 잡초 제거, 분리수거 등 청소 지원, ⑪ 산업안전 관련 업무 지원 확대, ⑫ 기록물 관련 업무 지원 확대, ⑬ 필요한 사업 없음으로 제시하고, 지원을 희망하는 업무 3가지를 순서대로 선택하도록 하였다.

전체 응답 분석 결과, 1순위에서는 ‘인력풀 대상 확대’가 50.69%로 가장 높은 응답률을 보였고, 이어 ‘인력 채용지원 강화’가 16.33%로 높게 나타났다. 이 2가지의 사업은 2순위에서도 그 순서만 다를 뿐 가장 높은 응답률을 보였다. 3순위에서는 ‘학적 업무 지원’이 18.54%로 가장 높게 나타났으며, 이어 ‘인력 채용지원 강화’가 15.21%로 높게 나타났다. 이러한 결과는 앞서 학교지원단의 지원 사업 중 가장 필요한 사업으로 인력 지원 관련 사업들이 가장 많이 선택된 것과 동일하게 인력 지원에 대한 교원들의 높은 요구를 확인할 수 있다. 배경변수별 분석 결과에서도 역시 전체 응답 분석 결과와 유사한 경향을 보였다.

〈표 III-14〉 2023년도 설문조사 결과에서 도출한 지원 요구사항 중 지원 희망 사업  
(우선순위별 선택횟수)

단위: 명(%)

| 지원 사업                                     | 1순위         | 2순위         | 3순위         |
|---|-------------|-------------|-------------|
| 전체  | 649(100.00) | 642(100.00) | 631(100.00) |
| 인력풀 대상 확대(보결 및 시간강사, 자원봉사자 등)             | 329(50.69)  | 77(11.99)   | 56(8.87)    |
| 인력 채용 및 급여 지급 확대<br>(교육감소속근로자 대체직, 각종 강사) | 24(3.70)    | 72(11.21)   | 63(9.98)    |

| 지원 사업   | 1순위               | 2순위               | 3순위               |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>인력 채용지원 강화<br/>(채용 여부 업데이트, 성범죄 조회 실시, 서류 간소화 등)</b> | <b>106(16.33)</b> | <b>213(33.18)</b> | <b>96(15.21)</b>  |
| 호봉 확정 및 정정 지원 대상자 확대(기간제교사 등)                           | 29(4.47)          | 23(3.58)          | 35(5.55)          |
| <b>학적 업무 지원(미취학 학생, 학업중단학생 관리)</b>                      | 52(8.01)          | 67(10.44)         | <b>117(18.54)</b> |
| 사립학교 지원업무 확대(호봉 정정, 시설사업 컨설팅 등)                         | 2(0.31)           | 9(1.40)           | 5(0.79)           |
| 계약 및 공사 관련 업무 지원 확대                                     | 13(2.00)          | 38(5.92)          | 49(7.77)          |
| 현장체험학습 차량 지원  | 46(7.09)          | 64(9.97)          | 85(13.47)         |
| 수목전지, 배수로, 냉난방기 청소 등<br>시설지원과 기지원 업무 확대                 | 15(2.31)          | 22(3.43)          | 35(5.55)          |
| 운동장 잡초 제거, 분리수거 등 청소 지원                                 | 14(2.16)          | 25(3.89)          | 31(4.91)          |
| 산업안전 관련 업무 지원 확대  | 0(0.00)           | 3(0.47)           | 13(2.06)          |
| 기록물 관련 업무 지원 확대   | 13(2.00)          | 29(4.52)          | 38(6.02)          |
| 필요한 사업 없음   | 6(0.92)           | 0(0.00)           | 8(1.27)           |

## 2) 타 시도교육청 학교지원조직의 사업 중 지원 희망 사업(3개 우선순위 선택)

타 시도교육청 학교지원조직의 사업 중 지원 희망 사업에 대해 ① 학교맞춤통합지원(학교별 지원 요청에 대한 상시 맞춤형 통합지원, 관련 부서 연계 및 찾아가는 지원 서비스 제공 등), ② 현장체험학습 종합지원(프로그램, 코디네이팅, 안전, 차량 등 종합 지원), ③ 교육활동 운영 지원(입학식, 졸업식, 각종 교육활동 관련 준비 및 운영 지원), ④ 교육활동 인력풀 매칭시스템 운영(각종 교육활동 및 행사 운영에 필요한 인력 지원 및 인력풀 구성), ⑤ 학교지원종합시스템 운영(학교지원과 관련한 모든 자료가 탑재된 포털, 학교지원을 신청할 수 있는 시스템), ⑥ 학교 행정업무 일원화 시스템 운영(가정통신문 일괄 발송, 행정업무 자동화 등), ⑦ 소규모학교 등 지원이 시급한 학교 집중지원(지원청별 지원 대상교를 위한 종합지원팀을 구성하여 학교의 요청사항을 집중적으로 지원)을 제시하고, 3가지를 순서대로 선택하도록 하였다.

전체 응답 분석 결과, 1순위에서 가장 많이 선택된 것은 ‘학생맞춤통합지원(32.51%)’이었으며, 이어 ‘현장체험학습 종합지원(28.51%)’으로 나타났다. 2순위에서는 ‘현장체험학습 종합지원(24.92)’, ‘교육활동 인력풀 매칭시스템 운영(21.05%)’ 등의 순으로, 3순위에서는 ‘학교 행정업무 일원화 시스템 운영(19.78%)’, ‘교육활동 인력풀 매칭시스템 운영(19.62%)’ 등의 순으로 나타났다. 이를 종합해보면, 학교맞춤통합지원, 현장체험학습 종합지원, 학교 행정업무 일원화, 교육활동 인력 지원 등에 대하여 교원의 요구가 높은 것을 알 수 있다.

한편, 배경변수별 분석에서 주목할만한 결과로는 학교규모 중 소규모학교와 담임 여부에서 담임교사가 ‘현장체험학습 종합지원’에 대하여 각각 30.81%, 33.25%로 다른 항목에 비해 높은 요구 정도를 보였다. 이는 소규모학교의 경우 학생 수가 적기 때문에 현장체험학습을 충분히 운영하기 어려운 점, 담임교사의 경우 현장체험학습을 직접 운영하는 차원에서의 어려운 점 등이 영향을 미친 것으로 판단된다. 이에 대해서는 좀더 면밀한 분석이 필요할 것으로 보인다.

〈표 III-15〉 타 시도교육청 학교지원조직의 사업 중 지원 희망 사업(우선순위별 선택횟수)

단위: 명(%)

| 지원 사업  | 1순위         | 2순위         | 3순위         |
|--|-------------|-------------|-------------|
| 전체   | 649(100.00) | 646(100.00) | 632(100.00) |
| 학교맞춤통합지원<br>(학교별 지원 요청에 대한 상시 맞춤형 통합지원,<br>관련 부서 연계 및 찾아가는 지원 서비스 제공 등)        | 211(32.51)  | 59(9.13)    | 92(14.56)   |
| 현장체험학습 종합지원<br>(프로그램, 코디네이팅, 안전, 차량 등 종합지원)                                    | 185(28.51)  | 161(24.92)  | 60(9.49)    |
| 교육활동 운영 지원<br>(입학식, 졸업식, 각종 교육활동 관련 준비 및 운영 지원)                                | 44(6.78)    | 91(14.09)   | 116(18.35)  |
| 교육활동 인력풀 매칭시스템 운영<br>(각종 교육활동 및 행사 운영에 필요한<br>인력 지원 및 인력풀 구성)                  | 82(12.63)   | 136(21.05)  | 124(19.62)  |
| 학교지원종합시스템 운영<br>(학교지원과 관련한 모든 자료가 탑재된 포털,<br>학교지원을 신청할 수 있는 시스템)               | 19(2.93)    | 62(9.60)    | 81(12.82)   |
| 학교 행정업무 일원화 시스템 운영<br>(가정통신문 일괄 발송, 행정업무 자동화 등)                                | 84(12.94)   | 109(16.87)  | 125(19.78)  |
| 소규모학교 등 지원이 시급한 학교 집중지원<br>(지원청별 지원 대상교를 위한 종합지원팀을 구성하여<br>학교의 요청사항을 집중적으로 지원) | 24(3.70)    | 28(4.33)    | 34(5.38)    |

### 3) 학교지원단에 대한 지원 요구(서술형)

학교지원단에 대한 지원 요구는 현재 단위학교 업무와 관련하여 학교지원단으로부터 지원을 희망하는 업무에 대해 담임교사, 부장교사, 교장·교감으로 구분하여 서술형으로 응답하도록 하였다. 대상별로 전체 응답을 분석한 결과, 지원을 희망하는 업무를 크게

인력 지원과 행정 지원으로 구분하였다. 각 영역에 속하는 응답 내용을 다시 주제별로 범주화하여 하위 영역으로 구성하고, 하위 영역별로 세부 내용과 응답 빈도를 제시하였다. 대상별 지원 희망 업무를 자세히 살펴보면 아래와 같다.

#### 가) 현재 단위학교 업무 중 담임교사의 지원 희망 업무

담임교사들이 학교지원단으로부터 지원을 희망하는 업무를 인력 지원과 행정 지원으로 구분하여 <표 III-16>과 같이 제시하였다. 먼저 인력 지원은 1) 수업 지원을 위한 (순회)강사 지원, 2) 교육활동 침해 학생 지도 지원, 3) 문제행동 및 부적응학생 지도 지원, 4) 학교폭력 관련 전담인력 지원, 5) 학부모 민원 처리 및 대응, 6) 현장체험학습 지원, 7) 정보 기자재 관리, 8) 각종 인력 지원으로 구분할 수 있다. 이중 ‘문제행동 및 부적응학생 지도 지원’이 약 31.71%로 가장 많이 제안되었다. 특히 문제행동 및 부적응학생을 인계하여 상담하는 인력 지원에 관한 의견이 많았는데, 이는 수업이 이루어지는 중간에 다른 학생들의 학습권을 침해하지 않고 수업이 제대로 이루어질 수 있도록 전문 인력을 지원해달라는 담임교사의 높은 요구가 있음을 뜻한다. 다른 학생들의 학습에도 부정적인 영향을 미칠 수 있다는 점에서 이에 대한 지원은 시급히 고려해야 할 필요가 있다.

이어 ‘현장체험학습 지원(15.24%)’, ‘각종 인력 지원(12.80%)’, ‘학교폭력 관련 전담 인력 지원(11.59%)’ 등의 순으로 담임교사의 지원 희망 업무들이 나타났다. 현장체험 학습과 학교폭력 관련 업무의 의견들을 살펴보면 대부분 보조인력이나 전담인력을 지원해달라는 의견들이었다. 이러한 요구는 담임교사들이 교육활동 및 학급경영과 직접적으로 연관된 업무 외에 부수적으로 따르는 업무나 불필요한 업무들을 수행하고 있다고 인식하고 있음을 의미한다. 즉 담임교사의 전체적인 업무를 파악하고 업무 경감 방안을 선제적으로 확인하는 과정이 필요할 것이다. 각종 인력 지원의 경우에는 인력 지원을 희망하는 분야가 다양하게 나타났다. 학교행사 및 교과서 배부 등 일부는 현재 학교지원단에서 지원하는 분야이기도 하지만, 인력 지원 분야를 보다 확대하여 학교 현장의 부담을 줄일 필요가 있다.

다음으로 행정 지원은 1) 문제행동 지도 및 통합학급 지원 확대, 2) 출결업무 등 교무학사 업무 효율화 지원, 3) 학급담임 행정업무 경감 및 효율화, 4) 각종 정책·사업 운영 및 관리로 구분할 수 있다. 가장 많이 제안된 영역은 ‘출결업무 등 교무학사 업무 효율화 지원(50.53%)’이다. 세부 내용을 살펴보면, 그동안 대부분의 업무를 수기로

처리했던 불편함을 전산화 및 자동화를 통해 효율적으로 수행할 수 있도록 지원을 요구하는 내용이 다수이다. 이 요구는 꽤 오래 전부터 제기되어 왔던 것으로, 최근 교육부에서 발표한 「학교 행정업무 경감 및 효율화 방안(안)」의 추진 과제 중 단순 반복 업무의 온라인 시스템 처리 강화의 일환으로 구축될 ‘온라인 출결관리시스템’이 향후 담임교사의 업무 부담을 완화하는 데 기여할 것으로 보인다.

다음 순으로는 ‘학급담임 행정업무 경감 및 효율화(24.21%)’, ‘각종 정책·사업 운영 및 관리(12.63%)’ 등으로 나타났다. 세부 내용으로는 담임 업무 외의 행정업무를 이관하거나 반복적인 행정업무는 경감 및 효율화하기, 불필요한 공문은 생산하지 않고 자료집계 등을 활용하기, 교육청의 정책 및 사업 정비(사업 총량제·일몰제), 정책·사업 추진 시 목적관리비는 학교지원단에서 운용 등이 있었다. 이러한 요구는 일정 부분 교육(지원)청의 일하는 방식의 개선을 요구하는 것으로도 볼 수 있다. 공문을 무분별하게 생산하거나 학교의 상황 및 편의는 고려하지 않은 정책·사업 추진, 그에 따른 예산 교부 등은 오히려 학교의 업무를 덜어주고 교육활동에 전념할 수 있는 여건을 저해하는 요인으로 작용할 수 있다. 따라서 학교의 업무 경감 및 효율화를 고민하는 동시에 교육(지원)청의 일하는 방식, 효율적인 업무 수행도 고민의 대상이 되어야 할 것이다.

〈표 Ⅲ-16〉 현재 단위학교 업무 중 지원 희망하는 업무(담임교사)

단위: 명(%)

| 대영역   | 중영역                  | 세부 내용  | 빈도              |
|-------|----------------------|--|-----------------|
| 인력 지원 | 수업 지원을 위한 (순회) 강사 지원 | <ul style="list-style-type: none"> <li>시간강사 인력풀 확대 운영</li> <li>교원 연가로 인한 수업 지원 (순회)강사 운영</li> <li>초등학교 협력교사 지원 확대</li> <li>초등학교 1학년 보조인력(부담임) 지원</li> <li>통합학급 보조인력 확대</li> <li>기초학력 미도달 학생 등 개별화교육 필요 학생 지원을 위한 인력 지원</li> </ul>  | 16<br>(9.76)    |
|       | 교육활동 침해 학생 지도 지원     | <ul style="list-style-type: none"> <li>교육활동 침해 학생 상담 지원 및 관리</li> </ul>  | 7<br>(4.27)     |
|       | 문제행동 및 부적응학생 지도 지원   | <ul style="list-style-type: none"> <li>문제행동(수업방해) 학생 인계 및 상담 지원</li> <li>위기 및 부적응학생 상담 및 지원 인력</li> <li>전문상담교사 추가 배치</li> </ul>  | 52<br>(31.71)   |
|       | 학교폭력 관련 전담인력 지원      | <ul style="list-style-type: none"> <li>학교전담경찰관 확대하여 학교폭력 업무 수행</li> <li>학교폭력 사안 처리 전담인력</li> </ul>   | 19<br>(11.59)   |
|       | 학부모 민원 처리 및 대응       | <ul style="list-style-type: none"> <li>담임교사 수업 중 학부모 민원 응대 처리 지원</li> <li>단순 민원 업무 처리</li> <li>민원으로 인한 갈등발생 시 전문 중재인력 지원</li> <li>학부모 민원 전담 변호사 확보</li> <li>민원 관련 학부모 연수 및 교육</li> </ul>   | 17<br>(10.37)   |
|       | 현장체험학습 지원            | <ul style="list-style-type: none"> <li>현장체험학습 행정업무 보조인력 지원 (각종 계약, 차량배차)</li> <li>현장체험학습 인솔 보조인력 지원</li> <li>현장체험학습 안전요원 채용 및 배치 지원</li> </ul>   | 25<br>(15.24)   |
|       | 정보 기자재 관리            | <ul style="list-style-type: none"> <li>교실 기자재(정보 관련 물품) 관리 용역</li> </ul>   | 7<br>(4.27)     |
|       | 각종 인력 지원             | <ul style="list-style-type: none"> <li>각종 채용업무를 학교지원단으로 이관하여 인력 채용 후 학교 배치</li> <li>학교행사 시 인력 지원</li> <li>교실배식 인력 지원</li> <li>교실·특별실 청소 및 환경관리 용역 지원</li> <li>학기초 학생 교과서 학급별·개인별 배부</li> <li>학급도서 및 각종 수업·놀이 물품 배치 및 정리</li> <li>선풍기·냉난방기 관리 용역 지원</li> <li>학년말(2월) 교실물품 이사 용역 지원</li> </ul> | 21<br>(12.80)   |
| 소계    |                      |  | 164<br>(100.00) |

| 대영역   | 중영역                   | 세부 내용   | 빈도             |
|-------|-----------------------|---|----------------|
| 행정 지원 | 문제행동 지도 및 통합학급 지원 확대  | <ul style="list-style-type: none"> <li>통합학급 담임교사 지원 및 인센티브 확대</li> <li>문제행동 및 부적응 학생 지도 역량 강화 (직무연수, 컨설팅 등)</li> </ul>  | 8<br>(8.42)    |
|       | 출결업무 등 교무학사 업무 효율화 지원 | <ul style="list-style-type: none"> <li>결석 및 체험학습 업무 효율화 지원</li> <li>각종 출결 관련 종이문서 전자화 및 자동화 (앱 또는 프로그램 개발)</li> <li>미인정결석, 면제, 유예, 학업중단속려제 관리</li> </ul>  | 48<br>(50.53)  |
|       | 학급담임 행정 업무 경감 및 효율화   | <ul style="list-style-type: none"> <li>학교업무정상화 활성화 및 컨설팅 확대 (교원들이 수업지도, 생활지도에 전념할 수 있도록 행정업무 이관)</li> <li>담임교사가 회계, 일반행정 등의 업무 맡지 않도록 제도화</li> <li>반복되는 행정업무 경감 및 효율화, 자동화</li> <li>불필요한 공문은 생산하지 않고, 자료집계 등을 활용할 수 있도록 시스템 구축</li> </ul> | 23<br>(24.21)  |
|       | 각종 정책·사업 운영 및 관리      | <ul style="list-style-type: none"> <li>불필요한 정책·사업 정리 및 축소</li> <li>사업 총량제(일몰제) 도입</li> <li>정책·사업에 따른 목적사업비 관리 총괄 (학교로 교부하지 않고 학교지원단에서 운용)</li> <li>신입생 교복 업무 운영</li> <li>생존수영 바우처 제공 운영</li> </ul>  | 12<br>(12.63)  |
|       | 늘봄학교 운영               | <ul style="list-style-type: none"> <li>초등 늘봄학교 운영 총괄</li> <li>초등 돌봄교실 운영 지원</li> </ul>  | 4<br>(4.21)    |
| 소계    |                       |   | 95<br>(100.00) |

#### 나) 현재 단위학교 업무 중 부장교사가 지원 희망하는 업무

부장교사들이 학교지원단으로부터 지원을 희망하는 업무를 인력 지원과 행정 지원으로 구분하여 <표 III-17>과 같이 제시하였다. 먼저 인력 지원은 1) 계약제교원 및 시간강사 채용, 2) 교육활동 침해 사안 처리/문제행동 및 부적응학생 지도 지원, 3) 학교폭력 관련 전담인력 지원, 4) 정보 기자재 관리, 5) 방과후학교 운영 지원, 6) 각종 인력 지원으로 구분할 수 있다. 이중 ‘계약제교원 및 시간강사 채용’이 약 25.74%로 가장 많이 제안되었다. 세부 내용을 살펴보면, 계약제교원의 채용 등 인사 관리 및 시간강사 인력풀 확대, 수업 지원을 위한 (순회)강사 운영 등에 대한 요구가 높은 것을 알 수 있다.

이어 ‘현장체험학습 지원(22.06%)’, ‘정보 기자재 관리(12.50%)’, ‘각종 인력 지원(11.76%)’, ‘방과후학교 운영 지원(11.03%)’ 등의 순으로 나타났다. 앞서 담임교사들의 지원 희망 업무와 비교하면 현장체험학습과 정보 기자재 관리에 대한 지원 요구 비율이 높아졌음을 알 수 있다. 또한 담임교사의 지원 희망 업무에서는 방과후학교 운영 지원이 없었던 반면, 부장교사 대상으로는 일부 요구가 있음을 확인하였다.

다음으로 행정 지원은 1) 학적업무 등 교무학사 업무 효율화 지원, 2) 보직별 업무매뉴얼 및 노하우 공유, 3) 각종 정책·사업 운영 및 관리, 4) 각종 행정업무 경감 및 효율화로 구분할 수 있다. 가장 많이 제안된 영역은 ‘각종 행정업무 경감 및 효율화(40.00%)’이었다. 세부 내용을 살펴보면, 앞서 담임교사 대상 지원 희망 요구에서도 확인했던 업무 이관, 경감 및 효율화, 불필요한 공문은 생산하지 않고 자료집계 등을 활용하기 등이 역시 제안되었고, 여기에 학부모 관련 업무 지원에 대한 요구도 제시되었다.

이어 ‘보직별 업무매뉴얼 및 노하우 공유(25.45%)’, ‘각종 정책·사업 운영 및 관리(21.82%)’ 등의 순으로 나타났다. 업무매뉴얼의 경우 교육부에서 24년도 하반기에 ‘함께학교 플랫폼’을 통하여 시도교육청별 업무 매뉴얼을 분야별로 제공하고 업무별 담당자들이 활용할 수 있도록 지원 예정임을 밝혀 향후 지원이 가능할 것으로 보인다. 각종 정책·사업 운영 및 관리에서는 초등의 경우 생존수영이, 중등에서는 신입생 교복 업무가 도출되었다. 학교급별 요구사항이 다른 점을 고려하여 학교급별로 정책·사업의 효율적 추진을 위해 관련 업무 부담을 해소할 수 있는 지원이 요구된다.

최근 과중한 업무와 책임, 낮은 처우, 위라벨 희망 등의 이유로 교사들 사이에 보직 기피 현상이 자리하고 있다(이가람, 서주원, 2024.01.23.). 이로 인해 보직교사의 연령이 점차 내려가는 경향을 보이는데, 충분한 경험을 통하여 학교 내 전반적인 업무구조와 문화를 이해하지 못한 상황에서 저연차 교사가 보직을 맡게 되면 업무 수행뿐만 아니라 중간 리더로서의 역할을 효과적으로 수행하기에는 어려움이 따를 수밖에 없다. 따라서 보직교사의 중요성을 고려한다면 업무에 수반하는 부담과 책임을 덜어주고, 업무를 효율적으로 수행할 수 있도록 적극적인 지원이 필요하다.



〈표 III-17〉 현재 단위학교 업무 중 지원 희망하는 업무(부장교사)

단위: 명(%)

| 대영역   | 중영역                               | 세부 내용  | 빈도              |
|-------|-----------------------------------|--|-----------------|
| 인력 지원 | 계약제교원 및 시간강사 채용                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>계약제교원 인사기록 등록 및 관리</li> <li>계약제교원 채용 업무 전반</li> <li>시간강사 인력풀 확대 운영</li> <li>교원 휴가로 인한 수업지원(순회)강사 운영</li> </ul>  | 35<br>(25.74)   |
|       | 교육활동 침해 사안 처리/ 문제행동 및 부적응학생 지도 지원 | <ul style="list-style-type: none"> <li>교육활동 침해 사안처리 인력 지원</li> <li>문제행동(수업방해) 학생 인계 및 상담 지원</li> <li>위기 및 부적응 학생 상담 및 지원 인력</li> <li>전문상담교사 추가 배치</li> </ul>   | 10<br>(7.35)    |
|       | 학교폭력 관련 전담인력 지원                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>학교전담경찰관 확대하여 학교폭력 업무 수행</li> <li>학교폭력 사안 처리 전담인력</li> </ul>   | 13<br>(9.56)    |
|       | 정보 기자재 관리                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>교실 기자재(정보관련 물품) 관리 용역</li> <li>학생 및 교사용 노트북 관리 용역</li> <li>컴퓨터실, 방송실 및 무선AP 등 관리 용역</li> </ul>  | 17<br>(12.50)   |
|       | 방과후학교 운영 지원                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>방과후학교 운영 업무 전반 지원 (강사채용, 수익자부담 예산운용 업무 등)</li> </ul>  | 15<br>(11.03)   |
|       | 현장체험학습 지원                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>현장체험학습 행정업무 보조인력 지원 (각종 계약, 차량배차)</li> <li>현장체험학습 인솔 보조인력 지원</li> <li>현장체험학습 안전요원 채용 및 배치 지원</li> <li>학교축제 등 행사인력 지원</li> </ul>                                 | 30<br>(22.06)   |
|       | 각종 인력 지원                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>각종 채용업무를 학교지원단으로 이관하여 인력채용 후 학교 배치</li> <li>교실 및 특별실 청소 및 환경관리 용역</li> <li>선풍기/냉난방기 관리 용역</li> <li>학년말(2월) 교실물품 이사 용역</li> <li>학기초 학생 교과서 학급별/개인별 배부</li> </ul> | 16<br>(11.76)   |
| 소계    |                                   |  | 136<br>(100.00) |

| 대영역   | 중영역                   | 세부 내용  | 빈도             |
|-------|-----------------------|--|----------------|
| 행정 지원 | 학적업무 등 교무학사 업무 효율화 지원 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 미인정결석, 면제, 미취학, 유예 등 관리</li> <li>• 학업중단속려제 관리</li> <li>• 학교생활기록부 오류 점검 지원</li> </ul>  | 7<br>(12.73)   |
|       | 보직별 업무매뉴얼 및 노하우 공유    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 각종 업무매뉴얼 및 노하우 공유 플랫폼 개설</li> <li>• 업무별(교무,연구,생활 등) 보직교사 직무연수</li> <li>• 각종 규정 예시자료 공유</li> <li>• 각종 교육 및 연수 예시자료 공유</li> </ul>   | 14<br>(25.45)  |
|       | 각종 정책·사업 운영 및 관리      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 생존수영 업체선정 및 계약업무 지원</li> <li>• 생존수영 바우처 제공 운영</li> <li>• 신입생 교복업무 지원</li> </ul>   | 12<br>(21.82)  |
|       | 각종 행정업무 경감 및 효율화      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 학교업무정상화 활성화 및 컨설팅 확대 (교원들이 수업지도, 생활지도)에 전념할 수 있도록 행정업무 이관)</li> <li>• 반복되는 행정업무 경감 및 효율화, 자동화</li> <li>• 각종 계약업무 교원이 담당하지 않도록 일괄 지원</li> <li>• 불필요한 공문은 생산하지 않고, 자료집계 등 활용할 수 있도록 시스템 구축</li> <li>• 교육청 공통 가정통신문 학교홈페이지에 일괄 탑재</li> <li>• 학부모회 구성 및 운영 업무 경감</li> <li>• 학부모 관련 예산운용 학교지원단으로 이관</li> </ul> | 22<br>(40.00)  |
| 소계    |                       |  | 55<br>(100.00) |

#### 다) 현재 단위학교 업무 중 교장, 교감이 지원 희망하는 업무

끝으로 교장, 교감이 학교지원단으로부터 지원을 희망하는 업무를 인력 지원과 행정 지원으로 구분하여 <표 III-18>과 같이 제시하였다. 먼저 인력 지원은 1) 교원 인사 업무 효율화, 2) 계약제교원 채용, 3) 수업 지원을 위한 (순회)강사 지원, 4) 각종 인력 채용, 5) 부적응학생 지도 지원, 6) 교육활동 보호 및 민원 대응, 7) 현장체험학습 지원으로 구분할 수 있다. 이중 ‘계약제교원 채용’이 약 48.15%로 가장 많이 제안되었다. 앞서 부장교사들도 인력 지원에서 가장 많이 요구했던 내용이 계약제교원 채용이었는데, 교장·교감 대상으로는 지원 희망 내용 중 약 절반에 가까운 비율로 높은 요구도를 보여 가장 지원이 필요한 업무로 나타났다. ‘수업 지원을 위한 (순회)강사 지원’이 14.81%로 뒤를 이었고, ‘교원 인사 업무 효율화’와 ‘각종 인력 채용’이 각각 11.11%로 나타났다. 종합해보면, 인력 지원에서는 대체로 교원 인사와 관련한 업무 지원에 대하여 높은 요구를 보이는 것으로 확인되었다.

다음으로 행정 지원은 1) 각종 행정업무 경감 및 효율화, 2) 각종 정책·사업 운영 총괄, 3) 시설 및 안전 지원으로 구분할 수 있다. 가장 많이 제안된 영역은 ‘각종 행정업무 경감 및 효율화’로, 제안된 의견들의 절반 이상인 65.22%를 차지하였다. 앞서 담임교사 및 부장교사에서도 제안되었듯이, 업무 이관, 경감, 효율화에 대한 요구가 높은 것으로 확인하였다. 이어 ‘각종 정책·사업 운영 총괄(21.74%)’, ‘시설 및 안전 지원(13.04%)’의 순으로 나타났다.

〈표 III-18〉 현재 단위학교 업무 중 지원 희망하는 업무(교장·교감)

단위: 명(%)

| 대영역   | 중영역                        | 세부내용   | 빈도             |
|-------|----------------------------|--|----------------|
| 인력 지원 | 교원 인사<br>업무 효율화            | <ul style="list-style-type: none"> <li>교원 호봉승급 및 재확정</li> <li>교원 승진(경력가산점 등) 증빙서류 발급</li> <li>휴직 교원 정원외관리 후 정규교원 발령</li> </ul>                     | 6<br>(11.11)   |
|       | 계약제교원<br>채용                | <ul style="list-style-type: none"> <li>계약제교원 인사기록 등록 및 관리</li> <li>계약제교원 채용 업무 전반</li> <li>계약제교원 호봉 확정</li> </ul>                                  | 26<br>(48.15)  |
|       | 수업 지원을<br>위한 (순회)<br>강사 지원 | <ul style="list-style-type: none"> <li>시간강사 인력풀 확대 운영</li> <li>교원 휴가로 인한 수업지원(순회)강사 운영</li> </ul>  | 8<br>(14.81)   |
|       | 각종 인력<br>채용                | <ul style="list-style-type: none"> <li>각종 대체인력 채용</li> <li>각종 채용업무를 학교지원단으로 이관하여 인력채용 후 학교 배치</li> <li>급식실, 청소, 수목관리, 환경개선 등 인력 채용 및 관리</li> </ul> | 6<br>(11.11)   |
|       | 부적응학생<br>지도 지원             | <ul style="list-style-type: none"> <li>위기 및 부적응 학생 상담 및 지원 인력</li> <li>전문상담교사 추가 배치</li> </ul>   | 3<br>(5.56)    |
|       | 교육활동 보호<br>및 민원 대응         | <ul style="list-style-type: none"> <li>민원 대응 총괄</li> <li>교육활동 침해 사안 발생 시 민원 대응팀 파견</li> </ul>  | 2<br>(3.70)    |
|       | 현장체험학습<br>지원               | <ul style="list-style-type: none"> <li>현장체험학습 차량 배차, 안전요원 지원</li> </ul>  | 3<br>(5.56)    |
| 소계    |                            |  | 54<br>(100.00) |
| 행정 지원 | 각종 행정업무<br>경감 및 효율화        | <ul style="list-style-type: none"> <li>학교업무정상화 상시 컨설팅 확대</li> <li>학교맞춤형 통합지원을 통해 각종 행정업무를 학교지원단으로 이관하여 처리</li> <li>각종 행정업무 경감 및 효율화 지원</li> </ul>  | 15<br>(65.22)  |
|       | 각종 정책·사업<br>운영 총괄          | <ul style="list-style-type: none"> <li>정책·사업에 따른 목적사업비 관리 총괄 (학교로 교부하지 않고 학교지원단에서 운용)</li> <li>불필요한 정책사업 정리</li> <li>초등 늘봄학교 총괄</li> </ul>         | 5<br>(21.74)   |
|       | 시설 및 안전<br>지원              | <ul style="list-style-type: none"> <li>각종 공사 책임 및 감리</li> <li>학교안전시설 점검 및 보수</li> </ul>  | 3<br>(13.04)   |
| 소계    |                            |  | 23<br>(100.00) |

### 3. FGI 분석 결과

#### 가. 학교지원 및 학교지원단에 대한 인식

##### 1) 학교지원의 의미

FGI에 참여한 참여자들은 학교지원의 의미에 대하여 ‘교육활동에 직접적으로 연관되는 행정업무 지원’, ‘교육활동 외적인 업무이면서 교사의 자존감을 떨어뜨리는 업무 지원’, ‘학교 업무의 간소화·효율화 지원’ 등으로 이해하고 있었다. 이는 학교지원의 범위를 교육활동에 수반하는 행정업무와 교육활동이 아닌 일반 행정업무를 포괄하는, 즉 교육활동 내외적으로 발생하는 행정업무로 인식하고 있음을 의미한다. 또한 교육환경의 변화와 그에 따른 사회적 요구 등으로 인해 기존의 업무에다가 다양하고 복잡하며 전문화된 새로운 업무들이 생겨나면서 한정된 학교 인력으로 이를 수행해나가는 것이 어려운 상황이 발생함에 따라 학교 업무를 간소화하고 효율적으로 수행할 수 있도록 지원하는 것을 학교지원이라 보았다. 다시 말해, 참여자들은 교육활동 내외적으로 발생하는 행정업무의 간소화 및 효율화를 학교지원이라 인식하고 있었다.

##### [교원단체 FGI 주요 내용]

- 교육활동에 직접적으로 연관된 행정업무를 지원해주는 것(예: 교육활동 관련 인력 지원 등)
- 교사로서 자존감을 많이 떨어뜨리게 하는 업무를 지원하는 것
- 교육활동 외적인 업무들(예: 교육공무직 대체인력 채용 등) 지원

##### [학교지원단 구성원 FGI 주요 내용]

- 학교의 다양화·전문화된 업무를 경감, 간소화, 효율화할 수 있도록 지원

##### 2) 학교지원단의 역할

학교지원단의 역할에 대한 참여자들의 인식은 학교지원단이 설치된 본래의 목적에 맞게 학교가 교육활동에 전념할 수 있도록 업무 경감을 통해 그 여건을 조성하는 것이었다. 시대와 환경의 변화로 인해 돌봄이 필요한 학생들의 비중이 교실 내에서 점차 커지고 있으며, 과거와 달리 교사에게 요구되는 역할이 다양해지고 있어 학교와 교사는 지원의 손길을 더욱 절실하게 요구하는 상황이다. 따라서 학교지원단은 단위학교의 업무 전반을 볼 수 있는 안목을 갖추고 학교의 업무를 간소화 및 효율화하는 컨트롤타워의 역할을 수행해야 한다.

덧붙여, 학교에 부과되는 업무는 대개 교육(지원)청의 각종 정책·사업과 연계되어 있기 때문에 학교의 업무를 덜어주는 가장 효과적인 방법 중 하나는 교육(지원)청 부서들의 개별 정책·사업을 정리하는 것이라는 의견도 있었다. 즉 학교지원단은 단위학교의 업무를 간소화하고 효율화하기 위해서는 교육(지원)청 및 산하 직속기관, 센터 등에서 추진하고 각종 정책·사업들을 선제적으로 파악하는 것이 필요하며, 기관별, 부서별로 파편화되어 학교를 지원하기보다 서로 중복되지 않고 효율적으로 이루어질 수 있도록 조율, 조정, 통합하는 역할도 수행해야 한다. 한편, 학교지원단의 지원은 학교에 대하여 즉시적이고 일회적이며 한시적인 성격을 띠어야 하며, 지원의 접근 방식을 교사의 입장에서 고민해야 한다는 의견이 있었다. 즉 공급자 중심이 아닌 수요자 중심의 지원을 의미하는 것으로, 교사의 업무 수행을 전체적으로 파악하고 온전하게 이해한 상황에서 어떤 부분에서 업무 경감이 필요한지, 어떤 부분을 효율화할 수 있는지를 고민하여 지원해야 하는 것이다.

#### [학교지원단 구성원 FGI 주요 내용]

- 업무 경감, 수업에 전념할 수 있는 분위기 조성 등 학교지원단이 생긴 본래의 목적에 맞는 역할 수행

#### [교원단체 FGI 주요 내용]

- 교사의 역할이 과거와 달라짐. 교실의 상황도 달라짐. 최근 아이들의 생활지도나 기본적으로 돌봐야 하는 학생들의 비중이 커졌기 때문에, 학교지원단이 모든 것을 지원하기는 어렵지만 업무 조정을 통해 교육청 및 산하 센터들의 지원이 효율적으로 이루어질 수 있도록 해야 함.
- 학교지원단은 학교와 관련된 전체 업무를 한눈에 볼 수 있어야 함. 교육청이 어떻게 돌아가고 있는지를 살펴보고야 하는데, 현재 교육청도 각 과가 각각 운영되고 있는 상황이기 때문에 전체 업무를 살펴보고 조정하고 효율화시키는 것이 학교지원단의 역할임. 즉, 전체를 바라보고 업무를 간소화, 효율화하는 컨트롤타워의 역할(교통정리)이 되어야 함.
- 학교지원단은 즉시적이고 일회적이며 한시적인 지원을 집중적으로 하는 곳이어야 함. 지원의 접근 방식을 교사 입장에서 고민해야 함.

### 3) 현 학교지원단에 대한 인식

참여자들과 학교지원단으로부터 지원받은 경험 및 주변의 지원 사례를 공유하였는데, 대체로 만족도가 높은 편이었다. 예컨대, 학교 춘계 체육대회 때 전체 학생 수에 비해 학교가 보유한 간이의자가 적어 체육대회 전날 필요한 의자를 신청하였는데, 다음날 지원받아 학생들이 편히 체육대회를 즐길 수 있어서 만족도가 높았던 사례가 있었다. 참여자는 전날 신청하였음에도 불구하고 다음날 바로 지원받을 수 있었으며, 필요물품 신청과 대여 절차가 매끄럽게 진행된 점이 특히 더 만족스러운 부분이라 하였다. 또한 학교 먹는 물의 수질 검사, 화장실 등 불법 촬영기기 점검, 어린이 놀이시설 점검 등 학생들의 학교생활에 관련된 지원과 교원 호봉 재확정 등 잘 모르는 분야에 대한 도움들이 학교 업무를 간소화하는 데 기여하고 있다고 하였다.

#### [교원단체 FGI 주요 내용]

- 최근 춘계 체육대회 때 의자가 필요해서 전날 요청하였는데, 다음날 바로 지원받을 수 있었음 (필요물품 대여). 1년에 몇 번 필요하다는 이유로 물품 구매를 하기 어려운 상황인데, 신청하고 바로 받아볼 수 있고 매끄럽게 진행될 수 있었던 상황이라 도움이 되었던 경우임.
- 학교지원단을 통해서 학교 업무가 간소화된 부분들이 있음(수질 검사, 불법 촬영기기 점검, 놀이시설 점검, 호봉 재확정 등)

학교지원단의 지원을 받은 경우에 그 만족도는 높지만, 학교지원단에 대한 학교 현장에서의 체감도는 높지 않다는 의견이 있었다. 즉 앞서 설문조사 결과에서도 확인했듯이, 물론 학교지원단을 모르는 경우가 많지만 학교지원단에서 지원해주는 업무들이 모든 교사들에게 도움이 되는 업무들이 아니라는 점이었다. 특히 교원 호봉 재확정이나 계약제교원 및 시간강사 채용 등 교원 인사 측면에서의 지원과 수질 검사, 놀이시설 점검, 불법촬영 점검 등 일반행정업무 측면에서의 지원이 주를 이루면서 교감과 행정실 업무를 지원하는 곳이라는 인식이 있다는 의견이 제시되었다. 이러한 의견은 연구진이 FGI 외에도 연구를 계획하여 수행하는 과정에서 지속적으로 들었던 이야기이기도 하며, 학교지원단 구성원 대상의 FGI를 통해 학교지원단 구성원들도 이를 인지하고 있음을 알 수 있었다.

학교지원단 구성원 대상 FGI에서 참여자들은 교사들이 요구하는 지원 내용을 상시 듣고 있지만, 학교급별로 요구하는 사항이 서로 다르고 학교별로도 요구하는 사항이 달라 일괄 모든 학교를 대상으로 지원하는 데에는 한계가 있으며, 법·제도적인 측면,

조직 구조적인 측면, 인력 운용의 측면 등에서 지원의 한계가 존재하여 그들의 요구를 모두 수용하지 못하고 있음을 아쉬워하였다. 그럼에도 불구하고, 교원단체 FGI에 참여한 참여자들은 학교지원단만큼은 그러한 구조적인 한계를 극복하고 학교를 충분히 지원해야 하는 조직이라는 점을 강조하였다.

학교지원조직으로서 학교지원단이 어떤 한계들로 인해 학교를 충분하게 지원하지 못하는 것은 그 목적을 제대로 달성하지 못하는 것으로 이어질 수 있으며, 자칫 유명무실한 조직으로 나아갈 수 있다. 따라서 그러한 한계들을 보완하여 학교지원이 충분하게 이루어질 수 있도록 하는 것이 필요하다. 한편, 학교지원단 구성원 대상의 FGI에서는 내부 구성원들이 학교지원의 의미와 학교지원단의 역할에 대한 이해가 충분한가에 대한 반성적 의견도 제시되었다. 학교지원 및 학교지원조직에 대한 구성원 간의 의미 공유를 위한 장을 마련하여 구성원들의 학교지원역량을 높이는 노력도 필요할 것이다.

#### [교원단체 FGI 주요 내용]

- 학교업무정상화 종합계획이 오랫동안 계속되어 왔음에도 불구하고 현장에서의 체감도가 높지 않은 것처럼 학교지원단의 역할에 대한 학교 현장의 체감은 높지 않음.
- 학교지원단에 대한 체감이 높지 않은 이유는 누구나 하는 보편적인 일을 도와주는 것이 아니라 어떤 특정한 일을 도와준다는 느낌을 받아서일 듯함(교감 및 행정실의 업무를 지원하고 있다는 인식). 엄청나게 큰일을 도와주는 것이 아니라 누구나 하는 잡무를 지원해준다면 체감은 높아질 것임.

#### [학교지원단 구성원 FGI 주요 내용]

- 현재 지원 사업은 특히 교감, 교무부장, 행정실의 업무를 지원하는 사업이 많다 보니 현장 교사들의 체감은 낮은 편, 다만 지원을 받은 경우에는 만족도가 높은 편임.
- 현장 교사들이 요구하는 지원 내용은 법적인 측면에서의 한계, 직속기관이 갖는 권한 및 업무처리 측면에서의 한계, 현재 인력 운용의 측면(제한된 인원에서 많은 요구사항을 수용하기에는 한계가 있음)에서의 한계 존재
- 학교급별로 요구하는 사항이 다르며, 학교마다 요구하는 사항이 다름(지역별로도 요구사항이 다른데, 일괄적으로 지원하기에는 어려움이 있음. 예: 강화 내 강사인력 지원) -> 학교 소재지, 학교급, 학교규모 등 학교마다의 요구사항을 직접적으로 듣고 지원하기 위해서는 현재 직속 기관의 형태로는 제한적임.
- 내부 구성원들이 학교지원단의 역할과 학교업무정상화에 대한 이해가 충분한가는 의문

#### [교원단체 FGI 주요 내용]

- 학교지원단이 가지고 있는 한계(법적, 구조적, 인력 등)를 뚫고 학교를 지원해주기 바람(학교 지원단만큼은 “~~ 때문에 지원이 안 된다”, “~~ 때문에 지원이 어렵다” 등의 말은 하지 않기를 바람).
- 직속기관으로서의 한계가 있다면 그것을 극복하려는 노력이 이루어져야 함. 교육지원청별로 설치가 되든 독립기관으로 설치가 되든 학교를 위한 조직으로 나아가야 함.



## 나. 학교 교육활동 지원 강화를 위한 요구사항

### 1) 업무 수행에 있어 어려운 점, 애로사항, 문제 등 해결

학교 교육활동 지원을 강화하는 데 있어서 필요한 지원은 먼저 업무 수행에 있어 어려운 점, 애로사항, 문제 등을 해결해주는 것이었다. 가장 많이 언급되었던 업무로는 계약제교원 및 시간강사 채용과 현장체험학습 운영 지원이었다. 계약제교원 및 시간강사에 대한 지원 요구사항의 주요 내용은 다양한 분야의 인력풀 운영(인력풀 확대)과 채용의 간소화였다. 현장체험학습의 경우에는 사전답사, 차량 배차, 안전요원 채용, 소규모그룹 운영 등에 대한 지원 요구가 높았다. 계약제교원과 시간강사 외에도 교육활동 보조인력을 비롯하여 각종 인력에 대한 지원 확대에 대한 의견도 제시되었다.

#### [교원단체 FGI 주요 내용]

- 기간제교사 및 강사 채용에 대한 지원 확대(초등에서 중등까지, 영종과 강화의 경우 채용이 어려운 점, 부산 사례 참고)
- 현장체험학습 종합지원(사전답사의 어려움-운전기사 및 차량 지원 등, 부산 사례 참고)
- 기간제교사 인력풀처럼 안전요원 인력풀 구성이 필요함(학교별로 현장체험학습 일정이 사전에 정해지면 학교지원단 인력풀을 통해 즉시 지원받을 수 있는 시스템 구축). 사전답사 시 여행자보험이 적용되지 않는데, 이에 대한 지원 필요
- 현장체험학습과 관련하여, 최근 국내뿐만 아니라 국외로도 수학여행을 가는 경우가 많이 늘고 있는데 준비하는 과정에서부터 끝날 때까지 챙겨야 할 일들이 많음. 특히 담임을 하는 부장의 경우에는 살펴야 할 일이 많은데 수월하게 진행할 수 있도록 도와주면 좋겠음.
- 특수학교·학급뿐만 아니라 강화나 옹진, 또는 소규모학교의 경우에는 소규모로 체험학습을 진행하는 데 어려움이 많음(교사 개인 사비 및 차량 이용 등). 예산과 인력 지원이 절실히 필요함에도 부족한 실정이라 소규모체험학습의 경우에는 지원이 확대될 필요가 있음(여행업체들과의 협약을 통해 다양한 체험학습 프로그램을 구성하고, 개별 학교가 신청할 수 있는 시스템 구축)
- 인력 지원과 관련하여 필요한 인력을 채용하는 데 1년이 다 가는 상황임. 교사들이 필요한 인력을 채용하는 과정(공고-서류-면접-채용 후 절차 등)을 지원하는 것은 현재 가장 필요한 지원임. 고용노동부나 1365일 자원봉사 포털 등에서는 인력을 항상 보유하고 있어서 신청만 하면 바로 인력을 보내주는데, 이와 같은 방법으로 쉽고 즉시적으로 학교 현장에 인력을 투입하는 지원이 필요함. 또한 현재 학교지원단 인력풀에 등록된 인력들의 근무희망기간과 학교 현장에서 필요로 하는 인력들의 근무기간이 맞지 않기 때문에 학교 상황을 고려한 인력 지원이 필요함.
- 고등학교의 경우 다양한 교과목으로 인해 기간제교사도 교과목별로 필요할 때가 많음. 비교적 인력풀이 많은 교과는 괜찮지만, 그렇지 못한 교과의 경우에는 필요한 인력을 구하는데 늘 어려움을 겪고 있어 지원이 필요함.
- 인력 지원 확대: 유아학비 업무 지원, 특수학교·특수학급 보조인력 등

다음으로 학생 지도와 관련한 지원 요구도 있었다. 특히 수업 중 문제행동학생 분리 조치 지원과 학교폭력 사안 처리 지원 등이 있었는데, 이는 앞서 설문조사에서 담임교사 대상으로 가장 많이 요청된 내용이기도 하다. 교사들의 요구가 높은 만큼, 현재 학교지원단의 지원 업무들과는 그 성격이 다를 수 있으나 Wee센터 등과 연계·협력하여 학교지원의 범위를 확장하는 방법도 고려해볼 수 있을 것이다.

#### [교원단체 FGI 주요 내용]

- 일반적으로 모든 교사들이 학폭에 관해서 부담을 많이 느끼는데, 학생부장의 경우에는 학폭 이슈가 더욱 부담스러움. 사안이 발생하면 심리적으로 시간적으로, 그리고 에너지를 굉장히 많이 쏟아야 하고, 학교 내에서도 제일 예민하고 침예한 부분이기 때문에 이와 관련한 지원도 확대될 필요가 있음.
- 최근 웹툰작가 사건 등이 있었음에도 불구하고, 여전히 학교 현장에서 문제행동학생을 분리 시키지 못하는 상황임. 특히 특수학교는 교사도 장애를 가진 교사인 경우가 많아서 교감, 교장이 실질적으로 문제행동학생을 분리해야 하는 상황임에도 현실적으로는 불가능함.

또한 학교구성원 간의 갈등이 발생할 소지가 높은 업무를 학교지원단에서 선제적으로 파악하여 지원하는 것이 필요하다는 의견이 제안되었다. 대표적인 예로 늘봄학교 업무가 언급되었는데, 25년도부터 교육지원청 소관으로 지원할 예정이지만 당장 24년도 2학기에는 지원이 없어 학교 현장의 혼란이 심각할 것이라는 우려가 있었다. 늘봄학교 업무 외에 학교 내에 직종 간 그리고 직종 내에서 갈등이 발생하는 업무들이 내재되어 있다. 이러한 업무들을 파악하여 갈등 발생을 최소화할 수 있도록 지원하는 방안이 마련되어야 할 것이다.

#### [교원단체 FGI 주요 내용]

- 당장 지원이 필요한 부분은 물론 25년도부터 지원청에 늘봄지원실이 설치되어 전임 또는 겸임으로 지원실장이 배치된다고 하지만, 올해 2학기에는 그런 지원이 없어 학교 현장에 갈등이 발생할 수밖에 없는 상황임. 구성원 간의 갈등이 발생하지 않도록 늘봄 관련 업무분장을 명확하게 해주면 좋겠음(늘봄과 관련하여 교육공무직단체의 입장이 강하게 받아들여지고 있는 상황인데, 교총, 전교조, 인천교사노조 등 교원단체의 입장도 고려하여 늘봄을 교사의 업무로 부과해서는 안됨).
- 학교 현장에서 업무적으로 침예한 대립이나 갈등이 유발되는 요소들을 학교지원단에서 선제적으로 파악하여 지원하는 방안이 필요함.

한편, 학교지원단 구성원들에게 향후 학교에 지원했으면 하는 업무들을 물어본 결과, 현장체험학습과 관련하여 정산과 사전답사 차원에서 지원이 가능한 업무들을 탐색하고 있으며, 현재 운영 중인 학생성공버스의 확대 운영, 안전요원 인력풀 운영 등에 대한 의견도 있었다. 또한 학교지원 요청을 쉽고 간편하게 할 수 있으며 학교맞춤형의 통합지원을 할 수 있는 “원스톱 통합지원 시스템” 도입이 제시되었고, 부산교육청의 학교행정지원본부에서 운영하는 “부산학교지원서비스시스템(BSSS)”을 벤치마킹한 “(가칭) 인천학교지원서비스시스템” 도입도 제안되었다.

## 2) 업무 간소화 및 효율화

다음으로는 업무 간소화 및 효율화에 대한 지원 요구이다. 주요 내용으로는 인력 채용 업무의 간소화, 학교 인적·물적 자원을 공유할 수 있는 플랫폼 구축을 통한 업무 효율화, 학부모 교육자료의 일괄 보급, 지자체 연계 학교 내외부시설 및 주변 환경 점검, 학교평가 자율지표 폐지 및 학교 현장에 맞는 지표로 개정, 학생 대상 조사의 통합 등이 제안되었다. 학교지원단 구성원 대상의 FGI에서는 교무행정전담팀 수업지원(시간강사 지원), 과학실무사 미배치고 화학약품 폐기 지원 등이 도출되었다. 그리고 업무 경감과 관련해서는 현재 학교 내에 수기로 수행하고 있는 업무들을 전산화, 디지털화 등을 하는 것이 더 효과적인 경감이라는 의견도 있었다.

### [교원단체 FGI 주요 내용]

- 효율적인 업무 수행을 위한 “(가칭)인천교사공유플랫폼” 구축 방안 마련 필요. 다양한 분야(안전, 보건, 특수, 각종 인력 등)의 검증된 전문가를 등록하고, 학교에서 필요할 때 쉽고 빠르게 활용할 수 있는 플랫폼 필요. 인력뿐만 아니라 각 학교에서 방치되고 있는, 활용하지 않고 있는 각종 물품(악기, 실험도구, 학예회 물품 등)을 공유할 수 있도록 구성
- 지자체에서 하는 각종 사업과 연계하는 방안 고려(예: 학교 내외부시설 점검 등)
- 전체 학교에 학부모 총회 자료 보급(통일된, 일관된 안내-학교폭력, 교권, 민원처리 등)
- 현재 학교지원단 인력풀에 등록된 인력의 경우에는 학교에서 굳이 범죄경력 조회해야 할 필요가 있는지, 그 절차를 생략하여 인력 채용 절차를 간소화하는 방법을 고민할 필요가 있음.
- 학교평가의 공통지표와 자율지표가 있지만, 과거처럼 아예 정해서 내려주는 게 일을 덜어주는 방향임. 또한 현재 공통지표도 학교 현장에서 와닿지 않는 지표들은 수정이 필요함
- 학생을 대상으로 하는 각종 조사들이 중복되어 파편적으로 이루어지고 있음. 조사 항목들이 중복되는 경우가 많고, 일부 항목이 추가되어 또 똑같은 조사가 이루어지고 있음. 학년 초나 일정 시점에 이런 조사들을 통합하여 조사하면 학교의 일을 덜어줄 수 있음(각종 조사를 통합하여 하나의 조사로 실시하는 방법 고려).

**[학교지원단 구성원 FGI 주요 내용]**

- 교무행정전담팀 담당교사 수업시수 경감(기간제교사 지원) -> 학폭전담교사 문제 고려
- 과학실무사 미배치교에 화학약품 폐기 지원
- 교사들의 업무 경감은 전산화하는 등의 업무 디지털화가 더 효율적일 수 있음

## 다. 학교지원단 발전 방안 관련 정책 제언

### 1) 학교지원단 조직 구조 개편 및 인력 배치 확대

끝으로 학교지원단의 발전 방안에 대한 의견을 청취하였다. 먼저 학교지원단의 조직 구조와 인력 배치의 측면으로서, 학교지원단의 지원 업무들에 대하여 교사들의 체감도가 낮을 수밖에 없는 이유 중 하나로 조직 구성에 학교 교육활동에 대한 지원이 드러나지 않고 다수의 일반행정직원으로 구성되어 있다는 점이였다. 따라서 교육활동 지원을 강화하기 위해서는 교육활동 전담지원팀이 있어야 하며, 학교의 생리와 교사들의 문화, 수행하는 업무 등을 잘 알고 있는 교육전문직원의 배치를 확대해야 할 필요가 있다. 한편, 학교지원단 구성원과의 FGI에서 타 시도와 같이 교육지원청 내 학교지원센터로 설치하는 방안에 대한 논의가 진행되었는데, 교육지원청 내 센터로서 조직이 되었을 경우 지원의 범위와 권한 등의 확대가 가능했을 수 있으나 현재 직속기관으로 설치되어 있기에 현실적으로 가능성은 낮다는 의견이 있었다. 이 점에 대해서는 직속기관으로서의 한계를 극복하고 학교지원의 실제적 효과성을 높이기 위해서 중장기적 차원에서라도 교육지원청의 재구조화 방안과 함께 논의할 필요가 있을 것으로 판단된다.

**[교원단체 FGI 주요 내용]**

- 학교지원단에서 지원하고 있는 업무 대부분은 행정실을 지원하고 있음. 이는 조직과 인력 구성에서 기인한 것으로 추측됨. 교육활동에 관한 지원이 충실히 이루어지기 위해서는 교육 활동 지원을 위한 부서가 조직되어야 하고, 그에 맞는 인력 구성이 필요함.
- “교육활동지원과”와 같은 교육활동을 지원하는 조직이 신설되고, 교육전문직원이 보강될 필요가 있음.

**[학교지원단 구성원 FGI 주요 내용]**

- 현장 교사들이 “학교와 교사의 업무를 실제로 지원하고 있다”는 인식을 가질 수 있게끔 학교지원단 내 조직 개편 시 하위 조직명 고민 필요
- 교육지원청 내 센터로 조직되었다면 지원 영역 및 사업의 확대가 가능했을 수도 있으나 현재 인천의 상황에 비추어 본다면 교육지원청 내 센터로 재조직되기에는 어려움이 있음

앞서 학교지원단의 역할에서도 언급되었듯이, 학교지원단이 기관별, 부서별로 파편화된 학교지원 정책·사업을 조정, 조율, 통합하여 학교 현장의 혼란을 덜어내는 역할을 수행해달라는 요구가 있었다. 또한 학교지원단 구성원 중에서는 학교의 지원 요청에 신속하게 대응할 수 있는 체계가 필요하다는 의견도 있었다. 이를 종합해보면, 교육활동 전담지원팀 구성과 같이 학교지원 업무를 조정·조율하고 학교의 요청에 대한 상시 대응할 수 있는 하위 팀 구성이 필요할 것으로 보인다.

**[교원단체 FGI 주요 내용]**

- 본청 부서 간의 업무 조정을 통한 부서별 업무 명확화 필요. 예컨대, 현재 학교지원단에서 생존수영 관련 업무를 지원한다고 하지만, 초등교육과에서도 공문이 오고 있음. 지원이 중복되거나 별개로 이루어져서 학교 현장에 혼란을 주는 것이 아니라 한 부서에서 일괄적으로 이루어질 수 있도록 조정이 필요함.

**[학교지원단 구성원 FGI 주요 내용]**

- 학교의 지원 요청에 신속히 대응할 수 있는 체계 필요

학교지원단의 인력 보강에 대한 제안도 있었다. 현재 지원 업무에서 학교의 요청에 따라 지원을 확대할 경우 학교지원단 구성원들의 업무 부담이 과중될 수 있다. 이에, 학교지원단 자체 인력을 증원하는 방안과 외부인력을 활용하는 방안 등의 인력 보강 방안을 모색할 필요가 있다. 인력 배치에 대하여 추가적으로 학교 현장에 대한 충분한 경험과 지식, 업무 역량을 갖춘 인력 배치가 필요하며, 직종 간의 균형있는 인사 배치가 되어야 한다는 의견도 있었다.

**[교원단체 FGI 주요 내용]**

- 학교지원단 역시 업무 과다로 어려움을 호소하는 상황이기에 학교지원단 인력 보강 필요
- 학습연구년 교사 등 학교지원에 활용하는 방안 마련 필요

**[학교지원단 구성원 FGI 주요 내용]**

- 단장이 4급에서 3급으로 상향되었으나 과장 이하 실무진급은 급수 상향 없이 그대로 배치되어 있음. 특히 학교 현장에 대한 경험이나 지식이 부족한 낮은 급수의 일반행정직원의 경우에는 실질적인 학교지원이 불가능함.

한편, 학교의 학사일정에 따라 학교지원단 업무별로 쏠리는 시기가 있고 그렇지 않은 시기가 있다는 의견이 있었다. 즉 기존의 행정방식이 아닌 새로운 문제 중심의 행정전략을 갖추고(박대권 외, 2021), 업무 체제를 기존의 정형화된 교육행정기관이 아닌 융통성을 가진 유동적인 업무 체제로의 변화도 꾀할 필요가 있다. 한편, 현재 하위 팀 사이에도 업무 불균형이 존재한다는 의견이 있어 조직구조의 개편 방안을 고민할 때 업무 및 인력의 재배치도 고려해보아야 할 것이다.

**[학교지원단 구성원 FGI 주요 내용]**

- 학교의 학사일정에 따라 업무별로 바쁜 시기가 있고 상대적으로 여유가 있는 시기가 있음
- 현재 내부 과, 팀 간에도 업무 불균형 존재

## 2) 학교지원단 홍보 강화

끝으로, 학교지원단에 대한 홍보 강화도 제안되었다. 학교지원단 자체를 모르는 교사들이 많을뿐더러 학교지원단에 대한 현장의 인식이 그리 높지 않기 때문에 학교지원단의 목적과 역할, 지원 사업들에 대한 상세한 안내가 적극적으로 이루어져야 할 필요가 있다. 이와 관련하여, 학교지원단에서도 자체적으로 홍보 강화 방안을 마련하고 있어 향후에는 학교지원단에 대한 학교 현장의 인식이 조금씩 높아질 것으로 기대된다.

한편, 교사들이 본인의 업무가 힘들다고 공개적으로 외부에 지원 요청을 하는 것은 쉽지 않고, 또 그런 분위기가 아니라는 의견이 있었다. 이 점은 교직 특성에 기인하는 것으로 추측할 수 있는데, 수업과 교육활동, 생활지도에 있어 교사 개인이 혼자 수행하는 교직문화가 업무에서도 유사하게 나타날 수 있기 때문이다. 즉 교사들은 학교 밖의 외부로부터 본인의 업무를 지원받는다는데 익숙하지 않고, 지원을 요청하는 것도 익숙하지 않을 수 있다. 그래서 주로 본인 혼자서 어떻게든 해결하려고 하거나 주변 동료교사들을 통해 알음알음 해결해나가는 방식으로 업무를 수행하고 있는 경우가 다수일 수 있다는 점을 고려한다면, 교사의 업무스트레스, 소진 등을 예방하는 차원에서라도 이러한 학교분위기를 개선해 나가는 데 학교지원단뿐만 아니라 교육청 차원의 문화 개선 방식의 접근도 필요할 것으로 판단된다.

**[교원단체 FGI 주요 내용]**

- 학교지원단을 모르는 교사가 대부분이기 때문에 학교지원단에 대한 홍보 강화가 절실
- 학교지원단에 지원 요청을 할 수 없는 이유 중 하나는 본인의 업무가 과중하다고 외부에 지원을 요청할 수 있는 학교분위기가 아니기 때문임. 교사 개인이 초과근무를 하는 등 수단과 방법을 가리지 않고 어떻게든 해결하려고 하는 분위기이지, 업무가 힘들다고 공개적으로 외부에 요청하지는 않음. 이러한 학교문화가 자리하고 있기 때문에 학교지원단에 지원 요청 하기가 쉽지 않음.

## 4. 소결

본 절에서는 학교지원단에 대한 교원 인식 분석을 위하여 교원 대상의 설문조사와 교원단체 및 학교지원단 구성원 대상의 FGI를 실시하였다. 설문조사와 FGI의 주요 내용은 학교지원의 의미와 학교지원단의 역할에 대한 인식, 현 학교지원단으로부터 지원받은 경험 및 학교지원단에 대한 인식, 학교 교육활동 지원 강화를 위한 요구사항으로 구분할 수 있다. 주요 내용을 중심으로 분석 결과를 종합하여 정리하면 다음과 같다.

먼저 학교지원의 의미와 학교지원단의 역할에 대한 분석 결과를 종합하면, 교원 및 학교지원단 구성원들은 학교지원을 ‘학교의 (불필요한) 업무 경감 및 효율화’로 인식하고 있었다. 설문조사 분석 결과, 조사 참여 교원들의 62.56%가 학교지원의 의미로 ‘모든 학교가 공통적으로 수행하는 불필요한 업무 경감 지원’을 가장 우선으로 선택하였다. FGI 참여자들도 이와 유사하게 인식하고 있었으며, 학교지원의 궁극적인 목적은 업무 경감과 효율화를 통한 학교의 교육활동 전념 여건 조성이라고 보았다.

이러한 참여자들의 인식은 십여년 전부터 지금까지 이어져 온 이른바 “학교업무정상화 정책(현재는 “학교 행정업무 경감 및 효율화 정책”)"에서 비롯된 것이라 볼 수 있다. 이 정책은 당초 학교지원조직이 시도별로 설치된 배경 중의 하나인데, 인천의 경우 다양한 학교지원의 의미(이쌍철 외(2022; 김혜진 외, 2022에서 재인용)에 따르면 학교(공통)업무 경감, 전문적·복합적 지원, 지역사회 교육의 구심점 등) 가운데 업무 경감의 목적으로 학교지원조직을 설치함에 따라 뒤이어 살펴볼 교원들의 지원 요구사항들도 업무 경감, 효율화에 대한 요구가 많이 나타나고 있다. 즉 인천은 학교구성원들이 학교지원의 의미를 업무 경감 및 효율화의 관점으로 공유하고 있음을 알 수 있다.

학교지원단의 역할에 대한 인식은 FGI에서 더욱 자세히 확인할 수 있는데, 참여자들은 앞서 살펴본 학교지원의 의미를 되살려 본래의 설치 목적에 따라 학교의 업무 경감 및 효율화를 통해 학교가 교육활동에 전념할 수 있도록 지원하는 것을 학교지원단의 역할이라 보았다. 덧붙여, 학교의 업무를 경감하고 효율화하기 위해서는 단위학교의 업무를 전체적으로 파악하고 여러 중복되거나 불필요한 업무들은 조정하여 통폐합하는 등의 역할 수행이 필요하다고 하였다. 여기에서 중요한 것은 단위학교의 업무는 교육(지원)청으로부터 부과되는 업무들인 경우가 많기 때문에 근본적으로 교육(지원)청은 비롯한 기관별·부서별의 전체적인 업무를 파악하고 이를 조정, 조율, 통합하는 역할을 수행해야 한다고 하였다. 다만 이와 같은 역할은 현재 학교지원단의 조직구조 상 어렵기



때문에 향후 학교 교육활동 지원 강화를 위한 학교지원단 발전 방안을 탐색하는 데 있어 조직구조 개편과 관련하여 면밀히 살펴야 할 것이다.

다음으로 학교지원단으로부터 지원받은 경험과 현 학교지원단에 대한 인식에 관하여 분석 결과를 종합하면, 설문조사에 참여한 교원 중 21.57%가 경험이 있었고 그중의 92.14%가 지원에 대하여 전반적으로 만족하는 것으로 나타났다. 가장 많이 지원받은 사업 1, 2순위로는 기간제교사 인력풀 운영과 공립교원 호봉 재확정 및 정정 지원이었다. 지원받은 경험이 있는 응답자를 직위별로 살펴보았을 때 교장, 교감이 각각 68.75%, 72.92%로 교사 14.59%보다 상당히 많은 편이었고, 이들의 경우 공립교원 호봉 재확정 및 정정 지원 경험이 가장 많은 것으로 확인되었다. 즉 이러한 응답 결과를 토대로 전체 응답 경향을 유추해보면, FGI에서 지적되었던 ‘학교지원단은 교감, 행정실의 업무를 주로 지원한다’는 의견들이 학교지원단의 지원 실재를 어느 정도 방증하고 있음을 알 수 있다.

FGI에서도 참여자들과 학교지원단으로부터 지원받았던 경험을 나누며 학교지원단의 지원이 학교 현장에서 긍정적인 효과를 보이고 있음을 확인하였다. 반면, 현재 학교지원단에 대한 문제들도 제기되었는데, 가장 많이 언급된 것은 교사들이 학교지원단을 모른다는 점이었다. 설문조사에서도 학교지원단으로부터 지원받은 경험이 없는 응답자가 78.43%였고, 그중에서 학교지원단의 존재와 역할을 알지 못한다는 응답이 53.05%로 가장 높았다. 학교지원단으로부터 지원받은 교원들의 만족도가 전체적으로 높음을 고려해본다면 학교지원단에 대한 홍보가 강화될 필요가 있다.

학교지원단의 문제로 언급된 또 다른 것은 학교지원단의 구조적 한계였다. 직속기관의 형태로 설치·운영됨에 따라 학교 현장에 대한 지원에 법적·제도적인 한계가 존재하며, 현재 하위 조직과 인력 배치가 학교의 교육활동을 지원하기 어려운 형태로 구성되어 있다는 것이었다. 이에 대해서는 학교지원단이 학교지원조직으로서 그 본연의 역할을 수행할 수 있도록 한계들을 보완하여 소기의 목적을 달성할 수 있어야 함이 강조되었다.

마지막으로 학교 교육활동 지원 강화와 관련한 지원 요구사항의 분석 결과를 종합하면, 설문조사 문항 중 학교지원단의 지원 사업 가운데 가장 필요한 사업 1순위로 학교 업무 인력 지원(31.12%)이 선택되었고, 2023년도 학교행정지원 만족도조사에서 도출된 지원 희망 사업 중 가장 희망하는 사업 1순위로도 인력풀 대상 확대(50.69%)가 선택되었다. FGI에서도 계약제교원 및 강사 채용, 인력풀 운영 확대, 각종 인력 지원 등에 대한 요구사항이 나타났다. 즉 학교 현장에서는 업무 수행을 위한 인력 지원에

대한 요구가 높은 것을 알 수 있다.

이와 같은 결과는 지원 요구에 대한 서술형 문항에서도 확인할 수 있다. 설문조사 문항 중 직위별(담임교사, 부장교사, 교장·교감)로 학교지원에 대한 요구사항을 조사한 결과, 지원 요구사항은 <표 Ⅲ-19>와 같이 인력 지원과 행정 지원으로 구분되었다.

<표 Ⅲ-19> 직위별 지원 희망 업무(응답률 순서대로 정리)

| 직위        | 인력 지원   | 행정 지원  |
|-----------|---|--|
| 담임<br>교사  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 문제행동 및 부적응학생 지도 지원(31.71%)</li> <li>- 현장체험학습 지원(15.24%)</li> <li>- 각종 인력 지원(12.80%)</li> <li>- 학교폭력 관련 전담인력 지원(11.59%)</li> <li>- 학부모 민원 처리 및 대응(10.37%)</li> <li>- 수업 지원 (순회)강사 지원(9.76%)</li> <li>- 교육활동 침해 학생 지도 지원(4.27%)</li> <li>- 정보 기자재 관리(4.27%)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 출결업무 등 교무학사 업무 효율화 지원(50.53%)</li> <li>- 학급담임 행정업무 경감 및 효율화(24.21%)</li> <li>- 각종 정책·사업 운영 및 관리(12.63%)</li> <li>- 문제행동학생 지도 및 통합학급 지원 확대(8.42%)</li> <li>- 늘봄학교 운영(4.21%)</li> </ul> |
| 부장<br>교사  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 계약제교원 및 시간강사 채용(25.74%)</li> <li>- 현장체험학습 지원(22.06%)</li> <li>- 정보 기자재 관리(12.50%)</li> <li>- 각종 인력 지원(11.76%)</li> <li>- 방과후학교 운영 지원(11.03%)</li> <li>- 학교폭력 관련 전담인력 지원(9.56%)</li> <li>- 교육활동 침해 사안 처리/문제행동 및 부적응학생 지도 지원(7.35%)</li> </ul>                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 각종 행정업무 경감 및 효율화(40.00%)</li> <li>- 보직별 업무매뉴얼 및 노하우 공유(25.45%)</li> <li>- 각종 정책·사업 운영 및 관리(21.82%)</li> <li>- 학적업무 등 교무학사 업무 효율화 지원(12.73%)</li> </ul>                                |
| 교장·<br>교감 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 계약제교원 채용(48.15%)</li> <li>- 수업 지원 (순회)강사 지원(14.81%)</li> <li>- 교원 인사 업무 효율화(11.11%)</li> <li>- 각종 인력 채용(11.11%)</li> <li>- 부적응학생 지도 지원(5.56%)</li> <li>- 현장체험학습 지원(5.56%)</li> <li>- 교육활동 보호 및 민원 대응(3.70%)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 각종 행정업무 경감 및 효율화(65.22%)</li> <li>- 각종 정책·사업 운영 총괄(21.74%)</li> <li>- 시설 및 안전 지원(13.04%)</li> </ul>   |

인력 지원과 관련하여 담임교사들은 문제행동학생 및 부적응학생 지도 지원을 가장 많이 희망하고 있었다. 이는 설문조사에서 학교지원의 의미에 대하여 ‘학교 자체적으로 해결하기 어려운 사안에 대한 전문적·복합적 지원(46.34%)’이 2순위에서 가장 높은 응답률을 보인 것과 관련있는 내용이라 볼 수 있다. 담임교사뿐만 아니라 일반적으로 수업 중에 문제행동을 보이는 학생이나 부적응학생을 지도하는 것은 교사 혼자서 하기에 어려움이 크다. 특히 다른 학생들의 학습권을 침해하면서 교실의 학습 분위기를 저해하는 것이기에 교사 개인에게는 부담이 큰 사안 중 하나이다. 이에 대한 지원을 희망하는 교사들이 많다는 것은 해결이 시급한 문제임을 뜻한다. 이러한 학교 현장의 요구를 반영하여 최근 국회에서 ‘정서행동위기학생 지원에 관한 법률안’이 발의되었으며, 이미 미국 등을 비롯한 선진국에서는 학교행동전문가(school behavior analyst)가 학교마다 배치되어 있다. 따라서 문제행동학생 및 부적응학생 지도를 위한 전문적 지원이 요구된다.

부장교사 및 교장·교감의 경우 계약제교원 및 시간강사 채용과 관련한 요구가 많았고, 직위와 무관하게 공통적으로 현장체험학습에 대한 지원 요구가 나타났다. 이 두 가지는 FGI에서도 “업무 수행에 있어 어려운 점, 애로사항, 문제 등을 해결”하는 것과 관련한 지원 요구사항으로 언급된 것들이다. 이는 현재 학교지원단에서 지원하는 사업들임에도 교원들의 요구가 높게 나타났기에 현재의 지원 범위와 내용, 수준의 확대가 필요할 것으로 보인다.

행정 지원에서는 대체로 업무의 효율화 지원에 대한 요구 비율이 높았다. FGI에서도 “업무 간소화 및 효율화”와 관련한 지원 요구사항으로 언급되었듯이, 학교 업무를 효과적으로 경감하는 방안 중 하나는 업무의 전산화 및 디지털화일 것이다. 이와 관련하여 인천시교육청 차원에서 수행된 선행연구(송수원 외, 2023)에 터하여 자체적인 디지털화를 통한 업무 경감 지원 방안을 모색해야 할 것이다. 또한 교육부에서 행정업무의 디지털화를 계획(교육부, 2024.05.23.)하고 있기에 이 또한 참고하여 방안을 구안할 필요가 있다.

한편, FGI에서는 학교지원단의 발전 방안과 관련하여 교육활동 지원을 중심으로 하는 조직 구조 개편 및 교육전문직원 배치 확대, 기관별·부서별 업무 조정·조율 수행 및 상시 대응체계 구축, 학교지원단 자체 인력 보강 및 외부인력 활용, 유연한 조직체계 운용 등의 의견이 제시되었다. 이들 의견은 앞서 교원들의 지원 요구사항을 현실화시키는 데 있어 제반 여건이라 볼 수 있다. 향후 학교지원단의 발전 방안을 모색할 때 학교지원단의 조직 구조와 인력 배치 역시 고려해야 할 것이다.



# IV

## 학교 교육활동 지원 강화를 위한 인천광역시교육청학교지원단 발전 방안 탐색

1. 인천광역시교육청학교지원단의  
목적과 역할
2. 인천광역시교육청학교지원단의  
지원 영역과 내용 구성
3. 인천광역시교육청학교지원단의  
조직 구조 개편





## 학교 교육활동 지원 강화를 위한 인천광역시교육청학교지원단 발전 방안

지금까지 학교 교육활동 지원 강화를 위한 학교지원단의 발전 방안을 모색하기 위하여 학교지원조직의 목적과 역할에 대한 문헌분석, 타 시도교육청의 학교지원조직 운영 현황 분석, 인천 관내 초·중등 교원 대상 설문조사 분석, 교원단체 및 학교지원단 구성원 대상 FGI 분석의 연구 과정을 진행하였다. 이상의 분석 결과와 함께, 학교지원단의 세부 사업 중 학교업무정상화 추진단(9기)으로부터 제안된 학교지원 요구사항(2024.05.02.), 학교지원단 내 학교지원 기능 강화 TF팀의 협의자료 등을 참고하여 발전 방안을 도출하였다. 본 장에서는 학교지원단의 발전 방안을 1) 학교지원단의 목적과 역할, 2) 학교지원단의 지원 영역 및 내용 구성, 3) 학교지원단의 조직 구조 개편의 관점으로 구분하여 제시하였다.

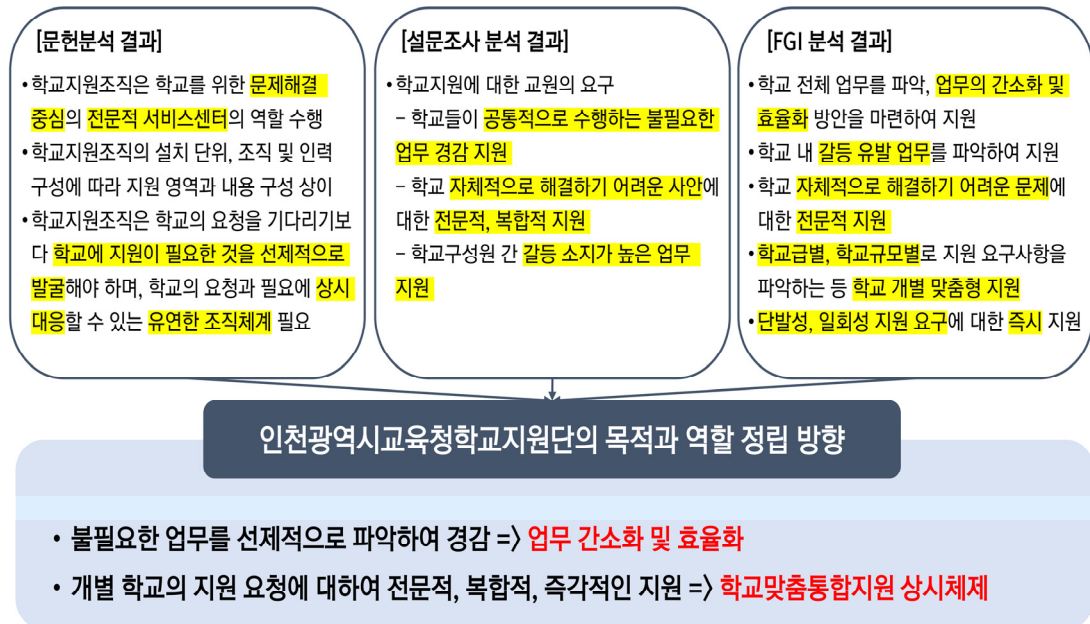
### 1. 인천광역시교육청학교지원단의 목적과 역할

조직의 목적은 그 조직의 존재 여부이자 조직구성원이 공동으로 달성해 나갈 궁극적인 지향점이다. 학교지원단의 목적은 그 명칭에서도 알 수 있듯이 “학교지원”이다. 2장에서 살펴본 바와 같이, 학교지원의 의미에 대한 연구자들의 정의는 다양하지만 본 연구에서는 선행연구 분석을 통해 학교지원을 “학교의 요구를 최우선으로 고려하여 지원함으로써 학교가 교육활동에 전념할 수 있는 환경과 여건을 조성하고, 이를 통해 학교 교육활동의 질적 제고를 추구하는 것”이라 정의하였다. 이러한 관점에 따라 학교지원조직은 “학교지원”을 수행하는 조직으로서 “학교가 필요로 하는 것, 학교가 자체적으로 수행하기 어려운 것”을 전문적으로 지원하고 문제를 해결해주는 조직이라 볼 수 있다. 즉 학교지원조직은 학교를 위한 문제해결 중심의 전문적 서비스센터의 역할을 수행하는 것이다.

학교의 요구는 정례적으로 발생하는 것이 아니다. 물론 학사일정에 따라 공통의 사안들이 발생할 수 있으나 개별 학교의 상황에 따라 지원 요청이 다를 수 있기에 학교지원조

직은 상시로 발생할 수 있는 학교의 지원 요청에 대응할 수 있어야 한다. 또한 학교의 요청을 기다리기보다는 학교에 지원이 필요한 것을 선제적으로 발굴해야 한다. 그러기 위해서는 학교에서 발생할 수 있는 문제나 지원 요청을 예측할 수 있어야 하는데, 이러한 점에서 학교지원조직은 학교의 전체적인 업무를 파악하고 지원 업무를 발굴할 수 있는 역량을 갖추어야 할 필요가 있다.

시도별 학교지원조직의 운영 현황을 분석한 결과, 시도별로 학교지원조직의 설치 단위, 조직 및 인력 구성에 따라 지원 영역과 내용 구성이 다름에도 불구하고, 대다수의 학교지원조직이 “학교업무정상화의 관점에서 업무 경감을 통해 학교가 교육활동에 전념할 수 있는 여건 조성”을 목표로 하고 있었다. 이는 학교지원조직의 주요 설치 배경인 “학교업무정상화 정책”에 기인한 것으로, 인천도 이러한 배경 하에 “인천광역시 교육청학교지원단”이 조직되었다. 그렇기에 설문조사와 FGI 분석 결과에서도 확인할 수 있듯이, 대체로 교원들은 업무의 간소화 및 효율화를 학교지원의 목적으로 인식하고 있으며, 개별 학교의 지원 요청에 대하여 전문적·복합적·즉각적인 지원을 요구하고 있었다.



[그림 IV-1] 학교지원단의 목적과 역할 정립 방향



이상의 내용을 종합하여 학교지원단의 목적과 역할 정립 방향을 [그림 IV-1]과 같이 도출하였다. 우선 학교지원단의 목적은 크게 2가지로 정립하였다. 교원들의 요구를 최우선으로 반영하여 업무 간소화 및 효율화를 하나의 방향으로, 그리고 학교마다의 특성과 환경을 고려하여 학교맞춤통합지원을 위한 상시체제 구축을 또 하나의 방향으로 삼았다. 따라서 본 연구에서는 학교지원단의 목적을 학교가 교육활동에 전념할 수 있도록 학교들이 공통적으로 수행하는 불필요한 업무를 선제적으로 파악하여 경감하고(업무 간소화 및 효율화), 개별 학교의 지원 요청에 대하여 전문적·복합적·즉각적으로 지원(학교맞춤통합지원 상시체제)함으로써 학교교육의 질적 제고를 추구하는 것으로 설정하였다. 이 목적을 달성하기 위해서 학교지원단은 학교를 위한 문제해결 중심의 전문서비스센터로서의 역할을 수행해야 할 것이다.

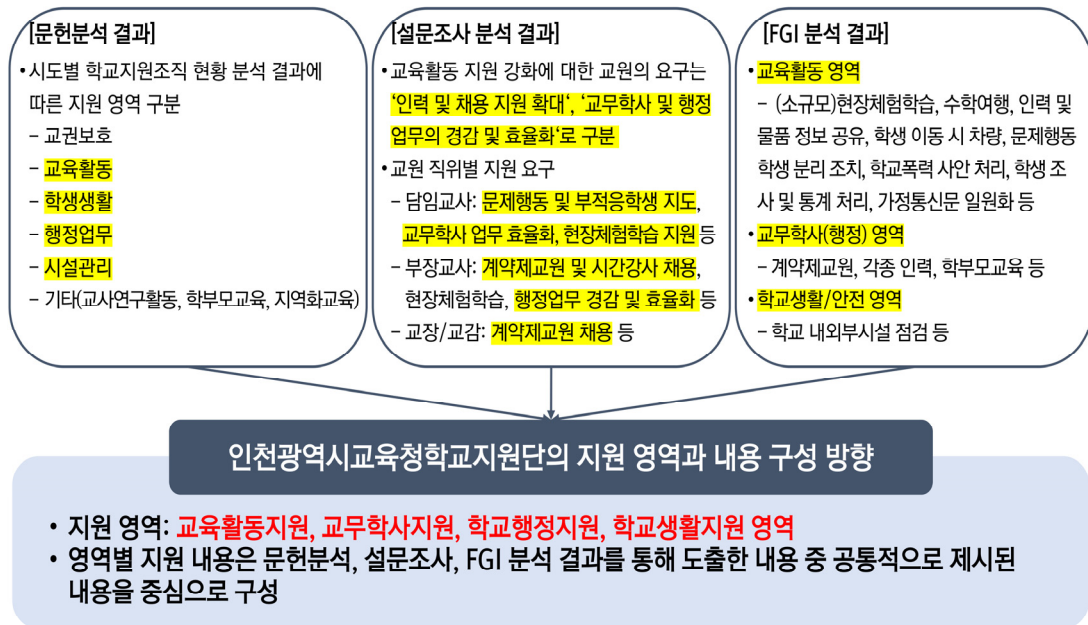
## 2. 인천광역시교육청학교지원단의 지원 영역과 내용 구성

### 가. 구성 방향

이전 절에서는 학교지원조직으로서 학교지원단이 궁극적으로 추구해야 하는 방향을 제안했다면, 이어 학교에 무엇을 지원할 것인가에 대한 논의가 필요하다. 앞서 학교지원을 학교의 요구와 필요에 대하여 적절한 전문적 지원을 제공하는 것으로 정의했기에 무엇을 지원할 것인가는 학교의 요구와 필요를 유심히 살펴야 한다. 설문조사와 FGI에서 도출된 교원의 요구는 업무를 도와줄 인력 지원, 업무 자체의 경감이 주를 이루었다. 즉 학교 교육활동의 핵심인 교육과정, 수업, 평가, 기록에 대한 직접적인 요구는 거의 찾아보기 어려웠다. 이른바 “교육과정”에 대한 지원 요구가 드러나지 않았던 점은 본 연구의 한계이자, 학교지원단의 실제적인 기능의 한계라 이해할 수 있다. 엄밀히 말해서 학교지원단에 대한 교육 현장의 인식은 “학교업무지원단”, 더 구체적으로는 “학교행정시설업무지원단”이라 볼 수 있다. 이에 대해서는 결론에서 이 연구를 마무리 지으며 논의하고, 여기에서는 현장 요구에 기반하여 학교에 지원할 “무엇(what)”을 제시하고자 하였다.

이전 절에서도 언급했듯이, 시도별 학교지원조직의 지원 영역과 내용은 설치 단위, 하위 조직 및 인력 구성에 따라 다르지만 주로 교권보호, 교육활동, 학생생활, 행정업무, 시설관리 등으로 구분되었다. 이중 학교지원단의 지원 영역은 교육활동, 행정업무, 시설관리로 볼 수 있는데, 여기에서의 교육활동은 생존수영 지원, 현장체험학습 지원,

교육활동 관련 물품 대여에 준하기에 협소한 범위에서의 교육활동 지원이 이루어지는 셈이다. 설문조사와 FGI 분석 결과에서도 학교 교육활동 지원 강화에 대한 교육 현장의 요구는 주로 인력 및 채용 지원 확대, 교무학사 및 행정업무의 경감과 효율화로 구분되었다. 즉 교원들은 학교지원단에 대하여 교육활동에 직·간접적으로 발생하는 인력 및 행정업무의 범위에 한하여 지원을 요구하는 것으로 이해할 수 있다.



[그림 IV-2] 학교지원단의 지원 영역과 내용 구성 방향

본 연구에서는 시도별 학교지원조직의 지원 영역과 설문조사 및 FGI에서 나타난 요구들을 비롯하여 학교지원단에서 추진하는 학교업무정상화 추진단 및 학교지원단 자체 TF팀에서 발굴한 학교지원 업무들을 추가로 종합하여 학교 교육활동 지원 강화를 위한 학교지원단의 지원 영역을 교육활동 지원, 교무학사 지원, 학교행정 지원, 학교생활 지원으로 구분하였다. 이중 학교생활 지원 영역은 기존의 지원 내용(어린이 놀이시설 검사, 화장실 등 불법촬영 점검, 학교 먹는 물 수질 검사 등) 외에 추가 요구사항이 도출되지 않았다. 학교지원단의 기존 지원 내용을 포함하여 새롭게 지원해야 할 내용 및 확대되어야 할 내용을 정리하면 <표 IV-1>과 같다.

〈표 IV-1〉 인천광역시교육청학교지원단 지원 영역 및 내용 구성

| 영역             | 구분                     | 세부 내용  | 비고                |
|----------------|------------------------|--|-------------------|
| 교육<br>활동<br>지원 | 계약제교원 및<br>시간강사 지원     | • 계약제교원 및 시간강사 인력풀 확대 운영   | 확대                |
|                | 정서행동 위기<br>학생<br>지도 지원 | • 문제행동 및 부적응학생 지도를 위한 전문인력 지원<br>※ 학교생활교육과 및 Wee센터 연계                                | 신규<br>(단계적<br>도입) |
|                | 현장체험학습<br>지원           | • 현장체험학습 지원 확대<br>- 각종 계약 컨설팅, 차량 배차, 안전요원 인력풀 운영, 소규모그룹<br>프로그램 지원<br>※ 안전복지과 연계    | 확대<br>(단계적<br>도입) |
|                | 공모사업<br>혁신운영제          | • 공모사업 혁신운영제   | 기존                |
| 교무<br>학사<br>지원 | 학생 출결<br>업무 지원         | • 학생 출결 업무 지원<br>- 미인정결석, 면제, 유예, 학업중단숙려제 등 학생 소재안전 확인 지원<br>※ 교육지원청 이관              | 신규                |
|                | (계약제)교원<br>인사 업무 지원    | • 교원 호봉승급 지원 확대  | 확대                |
|                |                        | • 계약제교원 채용 지원 확대   | 확대                |
|                | 학교자원 공유                | • AI 기반 학교지원종합서비스 및 학교자원공유플랫폼<br>“(가칭)쏘스몰” 구축·운영<br>- 각종 교육자료, 업무매뉴얼, 인력풀, 필요물품 공유 등 | 신규<br>(단계적<br>도입) |
|                | 교무학사 업무<br>효율화         | • 교육과정 관리 효율화 시스템 구축·운영<br>- 학사일정 기반 교육과정 시수 및 과목별 진도표 관리                            | 신규<br>(단계적<br>도입) |
|                |                        | • 교내 법정·비법정위원회 통폐합 컨설팅 지원  | 신규                |
|                |                        | • 학부모 대상 교육자료 일괄 보급<br>※ 학부모지원팀 연계   | 신규                |
|                | 교무학사 업무<br>역량 지원       | • 권역별 교무학사 업무지원팀 운영  | 신규                |
|                |                        | • 저경력 교직원 맞춤형 업무 지원  | 신규                |
|                |                        | • 학교지원 원콜 서비스 운영(업무경감SOS)  | 신규                |
|                | 학교업무정상화<br>지원          | • 학교업무정상화 컨설팅 확대   | 확대                |
|                |                        | • 교무행정지원팀 수업 지원(시간강사 지원)   | 신규                |
| 학교<br>행정<br>지원 | 공통업무 효율화<br>인력 지원      | • 동일 사업의 학교 단위 일괄 계약 지원  | 신규                |
|                |                        | • 각종 인력풀 운영 및 지원 확대  | 확대                |
|                | 행정업무 지원                | • 교육공무직원 대체인력 채용 지원  | 기존                |
|                |                        | • 교육공무직원 인건비 통합지급 지원   |                   |
|                |                        | • 등기촉탁 업무 지원   |                   |
| 학교<br>생활<br>지원 | 시설 및 안전<br>점검 지원       | • 어린이 놀이시설 검사  | 기존                |
|                |                        | • 화장실 등 불법촬영 점검  |                   |
|                |                        | • 학교 먹는 물 수질 검사  |                   |

## 나. 교육활동 지원 영역

학교생활 지원 영역은 기존 지원 내용들로 구성되어 있어 제외하며, 영역별로 기존 지원 내용을 제외하고 새로운 지원 내용과 확대해야 할 지원 내용을 자세히 살펴보면 다음과 같다.

먼저 교육활동 지원 영역에서는 교육활동과 직접적으로 연관되는 내용을 중심으로 하여 정서행동 위기학생 지도 지원, 계약제교원 및 시간강사 지원 확대, 현장체험학습 지원 확대를 제시하였다. 정서행동 위기학생 지도 지원은 설문조사에서 문제행동 및 부적응학생 지도에 대한 교사들의 지원 요구가 높음을 고려하여 제안한 내용이다. 수업 중 문제행동을 일으키는 학생에 대한 분리 조치는 교실 현장에서 꽤 오래전부터 요구되었으나 사실상 이를 지원할 효과적인 대책은 그간 강구되지 못했다. 이에 대한 부담과 책임은 온전히 교사에게 부과되었고, 다른 학생들의 학습권까지 침해하는 상황이 발생함에도 여전히 교실 현장에서는 마땅한 대처 방법이 없었기에 이에 대한 지원이 절실히 필요한 시점이다.

2024년 6월 4일 강경숙 의원을 비롯한 22대 국회의원 17명이 「정서행동위기학생 지원에 관한 법률안」을 발의하였다. 이 법안은 정서행동위기학생에 대한 별도의 관심과 지원이 필요함과 동시에 개별 교사의 부담을 완화하기 위한 차원에서 객관적인 진단을 바탕으로 체계적인 지원을 도모할 수 있는 제도 마련을 목적으로 한다. 법안 발의는 정서행동 위기학생에 대한 지원이 체계적으로 이루어져야 한다는 사회적 요구가 증대됨을 시사한다.

2023년 12월 서울시교육청은 정서행동 위기학생 지원 방안을 발표하였다. 지원 방안은 크게 예방적 지원, 전문적 지원, 집중적·개별적 지원으로 구분되는데, 구체적으로 긍정적 행동지원(Positive Behavior Support; PBS)에 기반한 학교와 교실에서의 예방적 노력과 행동중재전문가, 관계조정전문가 등을 활용한 전문적 지원, 심각한 문제행동을 하는 학생이나 심리정서 고위기 학생을 대상으로 하는 분야별 전문가 팀 접근의 개별적·집중적 지원이 주요 내용이다. 이러한 전반적인 지원은 현재 학교지원단에서 하기에 어려움이 있다. 그러나 다양한 인력풀을 상시 효과적으로 운영할 수 있는 곳이 학교지원단이기에 교육청 학교생활교육과 및 Wee센터와 연계·협업하여 행동중재전문가 인력풀을 구성하고 학교 지원 요청에 즉각 투입할 수 있도록 하는 것이 필요하다. 다음으로 계약제교원 및 시간강사 지원과 현장체험학습 지원에 대한 확대이다. 계약제

교원 및 시간강사 지원은 현재 인력풀을 확대 운영하는 것에 대한 요구가 많았다. 특히 고등학교는 교과가 다양하기 때문에 교과별로 충분한 인력풀을 구성하여 제공하는 것이 필요하다는 의견이 있었다. 아울러 최근에 코로나19로 인한 기초학력 부진에 대해 사회적으로 많은 우려가 있는 것을 고려한다면, 기초학력 부진을 보완하는 협력교(강)사에 대한 인력풀도 운영할 필요가 있을 것이다.

현장체험학습 지원에 대해서는 계약, 차량, 안전요원 및 보조인력, 사전답사 등 세부적으로 많은 의견이 제안되었다. 현장체험학습에 수반하는 업무가 많기 때문에 이에 대한 지원을 확대하는 것은 필요하다. 그중에 가장 많이 요구되었던 것은 차량 배차와 안전요원 배치였다. 세종시교육청의 경우 학교교육지원센터에서 현장체험학습 차량의 용역 입찰부터 계약, 대금 지급, 배차까지 일괄 지원하고 있으며, 현장체험학습 지원을 위한 자체 웹사이트 내에 안전요원 인력풀도 제공하고 있어 현장체험학습에 대한 학교의 부담을 완화해주고 있다. 부산시교육청도 “모두의 체험학습”이라는 별도의 현장체험학습 홈페이지를 구축하여 추천컨텐츠, 매뉴얼, 안전요원 인력풀을 한 곳에서 제공하고 있다. 이와 같은 사례들을 벤치마킹하여 현장체험학습 차량과 안전요원에 대한 지원을 확대할 필요가 있다.

또한 현장체험학습에 따른 각종 계약 컨설팅, 사전답사 동행 등에 대한 지원 확대 요구도 있었다. 이들도 타 시도의 사례를 참고하여 지원을 확대해가는 것이 필요하다. 한편, 도서벽지 및 원도심 내 소규모학교와 특수학교·특수학급은 그 특성상 소규모로 현장체험학습을 진행해야 하는데, 적은 인원과 예산 때문에 어려움이 발생하는 경우가 종종 있다. 따라서 학교지원단 차원에서 지자체 및 여행업체와의 협약을 통해 지역별, 규모별, 테마별 프로그램을 구성하고 소규모그룹 대상으로 일괄 신청받아 업체에 연계하거나 계약을 지원하는 등의 방안도 고려할 수 있다. 현장체험학습 지원은 현재 교육청 안전복지과에서도 추진하기에 안전복지과와 연계·협업하여 우선순위에 따라 단계적으로 확대해가는 것이 필요하다.

#### 다. 교무학사 지원 영역

다음은 교무학사 지원 영역으로, 이 영역의 세부 내용은 모두 새롭게 지원하거나 확대되어야 할 내용들로 구성되어 있다. 이 영역은 최근 인천시교육청의 추진 방향, 즉 시설과 행정 영역에서 나아가 교무학사 영역까지 지원 영역을 넓히고자 하는 취지와

맞물리는 것으로, 교무학과와 관련한 행정업무를 중점적으로 지원함으로써 학교 교육 활동 중심의 학교지원을 강화하고 교원들의 체감도를 높이하고자 구성하였다. 참고로 교육부(2024.05.23.)에서 「학교 행정업무 경감 및 효율화 방안(안)」을 발표하여 행정업무 지원에 대한 추진계획을 밝혔기에 본 연구에서 도출된 교원들의 요구 중 이 방안에서 다루는 내용은 제외하였다. 가령, 출결관리에 대한 지원은 교육부에서 24년도 9월부터 “온라인 출결관리시스템 구축”을 계획하고 있기에 본 연구에서는 제외하고 추가 지원이 필요한 내용을 다루었다.

교무학과 지원 영역의 세부 내용은 학생 출결 업무 지원, (계약제)교원 인사 업무 지원, 학교자원 공유, 교무학과 업무 효율화, 교무학과 업무 역량 지원, 학교업무정상화 지원으로 구분된다. 학생 출결 업무 지원은 미인정결석, 면제, 미취학, 유예, 학업중단숙려제 등 학생의 출결과 관련한 업무를 지원하는 것을 말한다. 설문조사에서 담임교사들의 요구가 높았던 것 중의 하나가 출결업무 등 교무학과 업무의 효율화였다. 결석 및 체험학습 업무의 효율화, 전산화 등을 요구하는 의견과 더불어 미인정결석, 면제, 유예, 학업중단숙려제 등을 관리하는 업무 지원 요구도 있었다. 구체적으로는 대상 학생들이 있는 학교에서 연 2회 학생들의 소재와 안전을 확인한 후 보고해야 하는 것을 해당 조사 시기에 학교지원단에서 일괄 확인해주는 것이다. 학생들에게 일일이 연락하여 소재와 안전을 확인하는 것에 대한 학교의 업무 부담을 덜어주는 차원에서 지원이 필요해 보인다.

다만 학생의 학적 관리를 학교지원단에서 하는 것에 대한 재고가 필요하다. 즉 학생들의 소재 및 안전 확인을 지원하는 것도 필요하지만 정기적인 보고 절차를 간소화하는 방안도 필요한 것이다. 앞서 살펴본 교육부(2024.05.23.)의 방안 중 ‘미취학아동 소재 확인 업무 체계 개선’의 일환으로 교육(지원)청 “취학관리 전담기구”의 정상적 운영을 통해 학교의 부담을 완화하려는 내용이 포함되어 있다. 인천시교육청의 취학관리 전담 기구는 학교생활교육과 학생상담대안교육팀에서 장학사 1명과 주무관 1명이 정과 부를 담당하고 있고, 교육지원청에는 초·중등교육과에 장학사 1명씩 총 2명이 학생의 학적 관리 업무를 담당하고 있다. 물론 이 업무 외에도 다른 업무들이 배정되어 있어 학생의 학적 관리를 충분히 수행하기에 인력의 어려움이 있다.

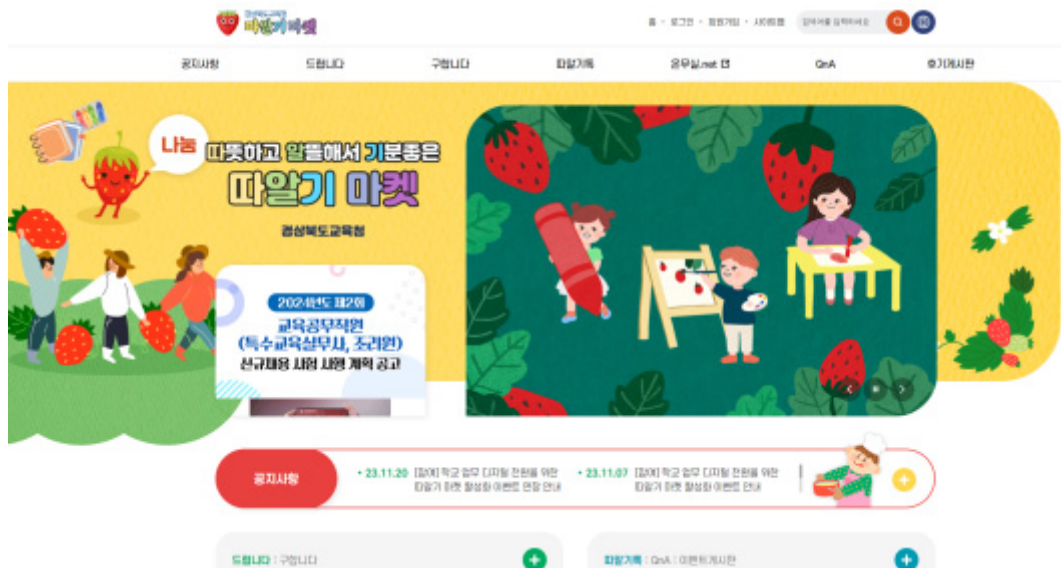
교육부는 취학관리 전담기구의 내실있는 운영을 위해 교육(지원)청의 충분한 인력·예산 지원에 대하여 적극적으로 협의할 계획을 발표하였으나, 구체적인 방안에 대해서는 명확하게 제시된 바가 없어 지금까지와 마찬가지로 학교에서 그 절차를 그대로 수행할

가능성이 크다. 따라서 학생의 소재 및 안전 확인, 정기적 보고의 간소화 등 현장의 업무 부담을 줄이기 위해서는 교육지원청 내 인력을 충분히 확보하여 업무를 일괄 지원할 수 있는 여건을 갖추는 것이 필요할 것으로 보인다.

(계약제)교원 인사 업무 지원은 현재 지원하고 있는 업무의 범위를 확대하는 것으로, 교원 호봉승급 지원 확대와 계약제교원 채용 지원 확대로 구분된다. 교원 호봉승급 지원 확대는 현재 정규교원 호봉의 경우 재확정 및 정정 사유가 발생했을 때에 한하여 지원하고 있는데, 정기승급도 포함하여 호봉 확정 지원을 확대하는 것이다. 경기도구리 남양주교육지원청 등 일부 시도의 교육지원청에서는 호봉 관련 학교 현장의 업무 부담을 줄이기 위해 기존에 학교에서 시행하던 교원 호봉 확정 업무를 교육지원청으로 이관하여 실시하고 있다(김동우, 2021.05.06.). 중장기적으로는 전반적인 호봉 확정 업무를 교육지원청으로 이관하는 방안도 고려해볼 수 있을 것이다.

계약제교원 채용 관련한 요구사항은 범죄경력 조회 업무의 간소화였다. 이에 대한 지원은 교육부 차원에서도 추진을 계획하고 있는데, 학교에서 인력을 채용할 때 성범죄와 아동학대범죄 경력을 조회해야 한다. 이때, 성범죄경력에는 「청소년성보호법」이 개정되어 교육장과 교육감이 조회할 수 있으나 아동학대 관련 범죄는 「아동복지법」에 따라 학교장만이 가능하게 되어 있다(교육부, 2024.05.23.). 학교의 업무 부담을 줄이기 위하여 교육지원청의 학교 인력 범죄경력 조회를 지원하고자 교육부 차원에서 관련 법률 개정을 위한 관계부처와의 협의를 추진할 예정이므로 향후 이에 대한 지원이 가능할 것으로 보인다.

학교자원 공유는 학교의 인적·물적 자원을 학교들이 공유할 수 있도록 학교자원공유 플랫폼을 구축·운영하여 지원하는 것이다. 경북교육청은 ‘학교 업무 디지털 전환’ 사업의 일환으로 2023년 온라인 나눔장터인 ‘따알기 마켓’을 개장하였다. ‘따알기 마켓’은 ‘따뜻하고 알뜰하여 기분좋은 나눔장터’의 의미로 도내 교직원들이 교수-학습 및 업무에 필요한 자료와 물품을 주고받을 수 있는 온라인 마켓이다(류상현, 2023.04.27.). 교직원이 필요 이상으로 보관 중이거나 쓸모가 없어진 물품을 올려 다른 사람이 사용할 수 있게 하고, 자신이 필요한 자료나 물품을 다른 사람에게 요청하는 일이 편리하게 이루어질 수 있도록 하는 온라인 공간이다.



[그림 IV-3] 경상북도교육청 “따알기 마켓” 홈페이지 메인화면

이 마켓은 ‘드립니다’, ‘구합니다’, ‘따알기톡’으로 구성되어 있는데, ‘드립니다’는 자신이 나누고 싶은 물품이나 자료를 공유하고, ‘구합니다’는 자신이 필요한 물품이나 자료를 요청하는 기능을 한다. 게시된 글을 보고 물품이나 자료를 필요로 하거나 도움을 줄 수 있는 사람은 댓글로 응답을 해 서로 주고받게 된다. 특히 ‘구합니다/자료’ 게시판에서는 교사들이 바로 사용할 수 있는 계획서, 업무 및 수업 자료를 요청하면 다른 교사들이 적합한 자료를 실시간으로 공유할 수 있게 된다. ‘따알기톡’은 서로에게 상담과 조언을 요청하거나 각종 커뮤니티 등을 알리는 게시판으로, 학교에서 일어나는 각종 업무에 대한 서로의 생각과 경험을 나눌 수 있는 공간이다. 또한 “온무실.net”이라는 클라우드 기반의 GPT를 탑재하여 업무 수행 시 필요한 자료 검색이 가능하도록 되어 있다.

부산교육청의 학교지원 전담기구인 학교행정지원본부는 학교지원종합서비스를 제공하기 위하여 “학교지원서비스시스템(BSSS)”을 운영하고 있다. 이 시스템은 학교행정지원본부의 학교지원, 업무경감을 위한 각종 정보와 자료, 업무 수행에 도움이 될 자료와 질의응답 게시판 등을 운영함으로써 한 곳에서 종합적인 학교지원서비스를 제공하고 있다. 현재 학교지원단 홈페이지에서 각종 정보와 자료, 업무 관련 게시판 등이 추가된 보다 발전적인 형태라 볼 수 있다.





[그림 IV-4] 부산광역시교육청 학교지원서비스(BSSS) 홈페이지 메인화면

경북교육청의 “따알기 마켓”과 부산학교행정지원본부의 “학교지원서비스시스템(BSSS)”과 더불어 중고거래사이트인 당근마켓이나 필요한 전문가를 찾을 수 있는 숨은고수(숨고)와 같은 공유플랫폼을 벤치마킹하여 각종 교육자료, 업무매뉴얼에서부터 학교 내 불용물품과 시설 대여·공유, 교원들 간의 소통채널(업무 및 일상의 소통을 위한 게시판), 나아가 코칭, 교원연수 강의 등 교원들 간의 재능기부도 가능하도록 설계함으로써 자원공유에서 더욱 발전적인 집단지성의 장이 될 수 있는 공간<sup>1)</sup>을 창출하는 것이다. 중장기적으로는 AI를 접목시켜 AI 기반 검색시스템과 챗봇 등을 탑재하는 방안도 고려할 수 있다.

다만 현재 인천시교육청 홈페이지 내에 시설대관과 교구대여 서비스가 제공되고 있는데, 교육청 홈페이지를 확장하여 플랫폼을 구축할 수 있다면 가장 최적의 안이 될 수 있겠지만 불가능할 경우에는 학교지원단 홈페이지 내에 구축하거나 인천 교직원만 사용하는 별도의 플랫폼을 구축하는 것도 고려해볼 수 있을 것이다. 교육청 메신저(ICE-TALK)과 업무포털에 배너를 삽입하여 교직원들이 쉽게 접근할 수 있도록 접근성을 높이는 방안도 필요하다. 플랫폼의 활용도를 높이기 위해서 교직원이라면 반드시

1) “(가칭)소스몰”로 명명할 수 있을 것이다. 자원을 뜻하는 source이자 지원 요청을 뜻하는 SOS의 발음이면서 교육과 업무라는 요리에 다양한 소스(sauce)를 활용할 수 있는 플랫폼이기 때문이다.

이수해야 하는 의무연수에 적극적으로 안내, 홍보할 필요가 있다. 한편, 시스템을 구축하는 데 있어 수반되는 교원들의 업무 부담을 최소화하기 위한 지원 방안을 학교지원단 차원에서 모색한 후 시스템을 구축해야 할 것이다.

다음으로 교무학사 업무 효율화의 세부 내용은 교육과정 관리 효율화 시스템 구축·운영, 교내 법정·비법정위원회 통폐합 컨설팅 지원, 학부모 대상 교육자료 일괄 보급이 있다. 구체적으로 살펴보면, 교육과정 관리 효율화 시스템은 학사일정에 기반하여 교육과정 시수 및 과목별 진도표를 관리하는 시스템이다. 이는 송수원 외(2023)의 디지털 기술을 활용한 교원 행정업무 효율화 지원 방안 중 하나로, 학교업무정상화 추진단에서 도출된 지원 요구사항을 반영하여 제안한 것이다. 현재 학교별로 사설업체의 시스템을 계약하여 사용하고 있는데, 학교마다 예산을 사용하여 일일이 계약을 맺기보다는 자체적인 시스템을 개발하여 일괄 보급하는 것이 부가적으로 발생하는 행정업무의 경감과 교무학사 업무의 효율화 및 예산 절감에 기여할 것으로 생각된다.

교내 법정·비법정위원회 통폐합 컨설팅 지원이다. 이는 교육부(2024.05.23.)의 방안 중 ‘위원회 통합·폐지로 행사 준비·참석 부담 완화’에 착안하여 제안하는 것으로, 학교 내에 약 30개의 위원회가 구성·운영 중인 상황에서 불필요한 행정 부담이 증가하고 있다. 이에 목적과 성격이 유사한 비법정위원회를 법정위원회 중심으로 정비(10개 내외)하고, 법정위원회의 역할과 기능을 내실화하는 것이 주목적이다.



[그림 IV-5] 교육부(2024.05.23.)

「학교 행정업무 경감 및 효율화 방안(안)」 중학교 내 주요 위원회 정비 예시(안)

그러나 시도별로 자체 위원회 정비 계획을 수립한 후 25년도부터 학교 여건에 따라 자율적으로 적용하도록 되어 있어 이에 대한 지원 준비가 필요한 상황이다. 이에 선제적으로 학교 내 위원회 통폐합을 위한 컨설팅을 지원할 필요가 있다. 예컨대, 30명 정도의 교감과 교무부장을 대상으로 위원회 통폐합 관련한 (직무)연수를 운영하여 2인 1조의 형태로 학교에 컨설팅을 지원하는 것이다. 위원회 통폐합의 목적으로 컨설팅을 지원하지만, 그 과정에서 자연스레 위원회로 인해 발생했던 학교 내 불필요한 행정업무를 간소화하는 부가적인 효과도 있을 것으로 기대된다.

학부모 대상 교육자료 일괄 보급은 학기 초 학부모총회 등 학부모를 대상으로 하는 학교마다의 교육자료를 교육청 차원에서 일괄 개발하여 보급하는 것을 말한다. 학교폭력, 아동학대, 교권침해 등을 비롯하여 인천교육청의 정책 안내 등을 전체적으로 묶어 자료를 개발하여 학교에 보급하고, 학교는 학교의 교육방향과 자체 특색 교육활동에 대한 안내만을 추가하여 학부모들에게 안내하면 학교의 업무 부담을 덜어줄 수 있을 것이다. 이에 대한 지원은 교육청 학교·마을협력과의 학부모지원팀과 연계하여 추진하면 보다 효과적일 것으로 판단된다

다음으로 교무학사 업무 역량 지원은 권역별 교무학사 업무지원팀 운영, 저경력 교직원 맞춤형 업무 지원, 학교지원 원콜 서비스 운영이 있다. 권역별 교무학사 업무지원팀 운영과 저경력 교직원 맞춤형 업무 지원은 업무 수행에 대한 어려움과 부담을 해소하기 위한 지원 내용이다. 학교지원단 내에 권역별로 교무학사 업무를 지원하는 팀을 구성하는 방법이 가장 효과적일 수 있지만, 외부자원을 활용하는 방법도 고려해볼 수 있다. 특히 교육이음센터와 같이 퇴직교원을 활용하는 방법을 고려할 수 있는데, 교육이음센터에 퇴직교원이 인력풀을 등록하면 수요기관과 연계하여 필요한 재능나눔을 신청할 수 있다. 재능 나눔 분야는 각종 교육활동에 대한 보조 지원이 주를 이루지만 교육행정 지원으로 학교 행정 업무처리 지원도 있다. 이를 활용하여 교무학사 업무를 지원하는 권역별 업무지원팀을 구성할 수 있다.

저경력 교직원 맞춤형 업무 지원은 저경력 교직원 대상으로 업무 수행 시 발생하는 문제와 어려움을 해결해주는 데 목적이 있다. 저경력자들은 경험과 노하우가 부족하기 때문에 업무 수행 시 많은 시행착오를 겪을 수밖에 없다. 앞서 권역별로 업무지원팀을 구성한다면 “찾아가는 업무지원”이나 저경력 교직원 대상의 맞춤형 연수를 운영할 수 있을 것이다.

마지막으로 학교지원 원콜 서비스 운영은 이른바 “업무경감SOS”를 위한 지원 서비스이다. 업무 수행 시 갑자기 발생하는 문제나 궁금한 점에 대하여 지원 요청을 하면 즉각 지원해주는 서비스로, 업무뿐만 아니라 교육활동과 관련된 지원도 요청할 시 관련 부서와 연계해주는 등의 서비스를 제공한다. 이는 학교지원 요청에 대한 즉각적인 상시 대응체계를 구축함으로써 학교지원을 더욱 쉽고 빠르게 할 수 있다는 장점이 있다. 원콜 서비스는 학교지원단 홈페이지, 교육청 메신저(ICE-TALK), 업무포털에 배너로 삽입하여 바로 질의응답이 가능하도록 하거나 앞서 제안했던 학교자원공유플랫폼에 게시판의 형태로 구축하여 교직원이 서로 정보를 찾아보고 공유할 수 있도록 하는 방법도 있다.

교무학사 지원 영역의 마지막 내용은 학교업무정상화 지원으로, 현재 지원하고 있는 학교업무정상화 컨설팅을 확대하는 것과 교무행정지원팀에 대한 시간강사를 지원함으로써 수업을 지원하는 것으로 구분된다. 현재 학교의 요청 시 ‘찾아가는 학교업무정상화 컨설팅’을 실시하고 있으며, 교내에서 발생하는 업무 분장에 따른 갈등을 해소하는데 일정 부분 기여하고 있다. 학교지원단의 사업들은 학교의 요청이 있을 때 지원이 이루어지고 있다. 물론 학교마다 상황이 다르고 학교지원단의 한정된 인력으로 모든 학교를 지원하기에 어려움이 있기 때문이지만, 학교의 요청이 있을 때만 지원하게 되면 학교가 지원 사업을 모를 시 지원이 이루어질 수가 없게 된다. 컨설팅의 원리는 의뢰인의 자발성에 기초하기 때문에 학교의 요청이 있어야만 컨설팅이 이루어질 수 있다는 점을 고려하면 학교업무정상화 컨설팅에 대한 홍보가 적극적으로 이루어질 필요가 있다.

한편, 학교 내에서 자생적으로 불필요한 업무를 감축하고 효율적인 업무 수행을 위하여 교무행정지원팀을 구성하도록 되어 있다. 교무행정지원팀은 대개 교육지원을 위한 업무를 담당하고 있는데, 내실있게 운영되기 위해서는 충분한 인력 지원이 뒷받침되어야 한다. 이를 위해 학교폭력전담교사의 수업시수 경감을 위한 시간강사 지원과 유사하게 교무행정지원팀의 전담인력 1인에 대한 시간강사를 지원함으로써 교육활동과 수업에 대한 부담을 완화해주는 방안이 필요하다. 다만 수업하는 교사를 대신하여 시간강사를 투입하는 것에 대해서는 교육구성원 모두가 심각하게 고민해야 할 사안이다. 그러나 학교 현장의 상황을 고려한다면, 중장기적으로는 교무행정지원을 위한 전담인력을 추가로 배치하거나 학교 밖에서 지원하는 것이 더 효과적인 업무들은 과감히 이관하는 방안이 더 효과적일 것이다.

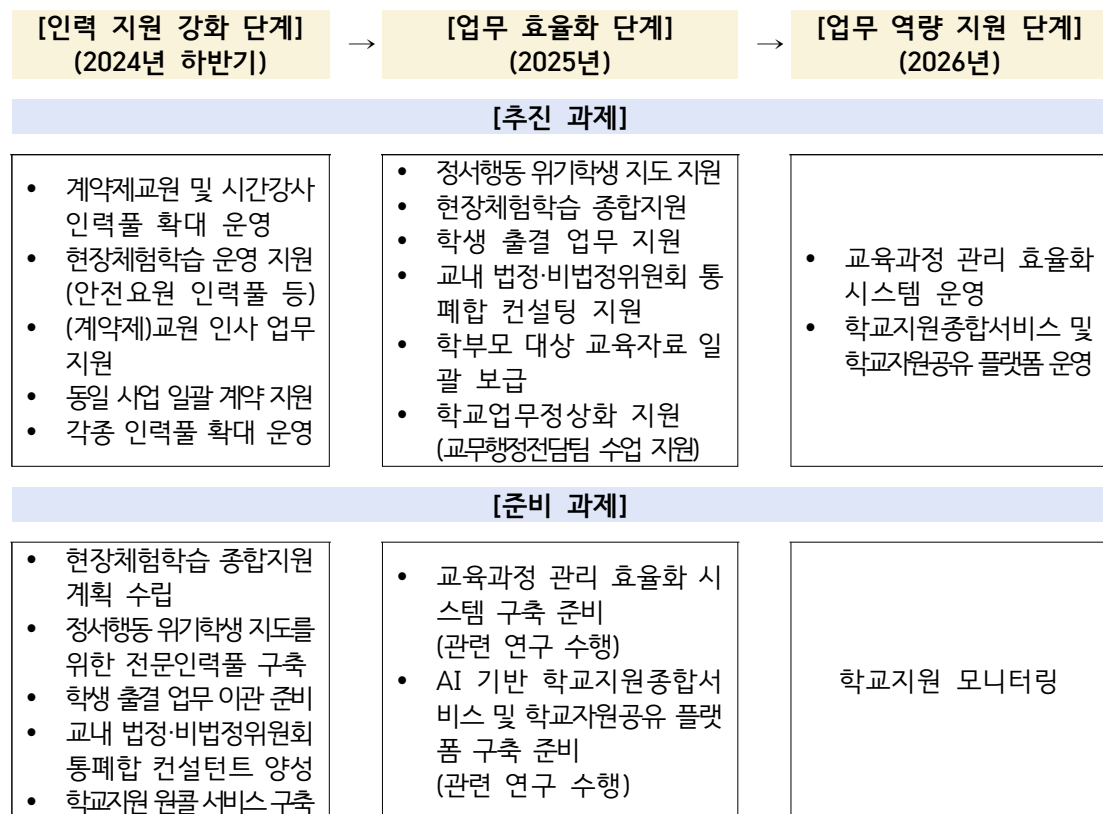
## 라. 학교행정 지원 영역

학교행정 지원 영역은 기존의 행정업무 지원을 포함하여 공통업무 효율화와 각종 인력 지원 확대를 새롭게 구성하였다. 공통업무 효율화는 공통적으로 단위학교에서 체결하는 계약을 일괄 지원하는 것이다. 예컨대, 초등의 경우 모든 학교가 대상이 되는 생존수영이 대표적일 것이다. 인천지역 내 수영장 현황(수용인원, 일정 등)을 파악하여 학기 초에 학교지원단에서 일괄 계약을 체결한 후, 권역별로 수영장을 구분하고 전체 초등학교에 안내하여 일정을 조율해나가면 학교에서의 업무 부담이 줄어들 것이다. 이때 담당교사가 쉽게 신청할 수 있도록 구글시트와 같은 공유조사지를 개발하여 학교

별로 날짜와 시간을 선택할 수 있도록 하는 방법도 고려해볼 수 있다. 특히 3, 4학년은 의무이기에 이들 학년을 우선 신청하도록 하고, 이후 5, 6학년을 신청하도록 구분하면 좀더 효과적일 것이다.

마지막으로 인력 지원은 각종 인력풀 운영 및 지원 확대에 관한 내용이다. 현재 지원하고 있는 교과서 배부 및 학교 행사 등에서 필요한 인력을 지원하는 것을 확대하여 교실공간 재배치, 기록물 폐기, 유아학비 및 유치원 무상급식 업무처리, 통합·특수 관련 보조인력 등에 대해서도 지원하는 것이다. 한편, 학교구성원들의 건강 차원에서 방학기간을 활용하여 새 아파트의 입주청소처럼 학교 전체 청소를 지원해주는 아이디어도 제안되었다. 따라서 학교지원단에서 업체 계약을 통해 신청교에 배치해주는 방안도 고려해볼 수 있다.

이상의 내용을 종합하여 학교지원단의 지원 내용별 추진 계획을 정리하면 아래 [그림 IV-6]과 같다.



[그림 IV-6] 학교 교육활동 지원 강화를 위한 학교지원단 지원 내용별 추진 계획

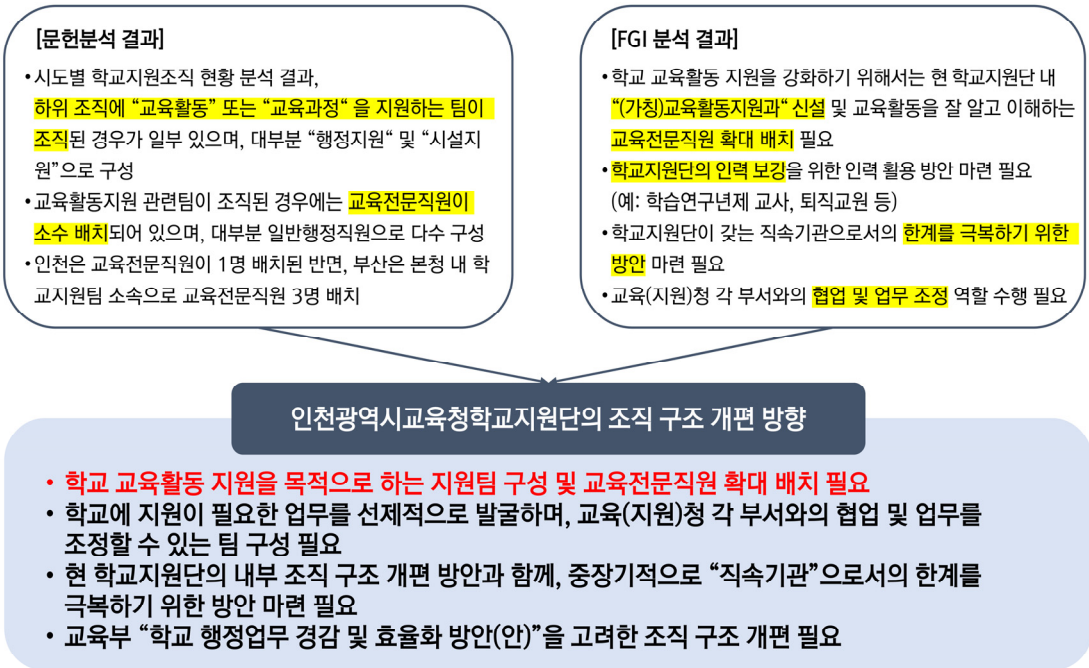
### 3. 인천광역시교육청학교지원단의 조직 구조 개편

#### 가. 개편 방향

학교 교육활동에 대한 지원을 강화하기 위하여 앞서 교육활동, 교무학사, 학교행정 등과 관련한 업무 지원 내용을 세부적으로 제안하였다. 제안한 내용들이 내실있게 운영되어 학교지원이 효과적으로 이루어지기 위해서는 그에 적합한 학교지원조직이 갖추어져야 한다. 인천광역시교육청학교지원단은 직속기관으로 설치되어 학교행정지원과, 학교시설지원과, 관리과로 구성되어 있다. 시도별 학교지원조직 분석 결과, 일부 시도에서는 하위 조직에 교육활동 또는 교육과정을 지원하는 팀을 조직하고 교육전문직원을 소수 배치하여 학교를 지원하도록 하고 있었다. 인천은 태생적으로 행정과 시설 지원이 중심이기에 교육활동을 명시적으로 지원하는 전담팀은 없으며, 인력 구성 역시 교육전문직원 1명을 제외하고 모두 일반행정직원으로 구성되어 있다. 인천과 동일하게 직속기관으로 설치되어 있는 부산의 경우 학교행정지원본부는 일반행정직원으로 구성되어 있지만, 본청에 학교지원팀을 두고 교육전문직원을 3명 배치하고 있다. 이러한 조직 구성은 학교 지원을 교육 중심으로 이끌어어나가는 데 기여할 것이며, 본청 내에서 학교지원과 관련한 업무를 조정·조율·협력할 수 있는 역할을 수행할 수 있다는 데 장점이 있다.

FGI 분석 결과, 참여자들은 학교 교육활동 지원을 강화하기 위해서 현 학교지원단 내에 “(가칭)교육활동지원과”와 같은 전담팀을 신설하고 교육활동을 잘 알고 이해하는 교육전문직원을 확대 배치할 필요가 있다고 하였다. 또한 학교지원단의 인력 보강을 위하여 학습연구년제 교사나 퇴직교원 등을 활용하는 방안이 필요하며, 학교지원단이 갖는 직속기관으로서의 한계를 극복하기 위한 방안도 필요하다고 하였다. 그리고 교육(지원)청 각 부서와의 협업과 업무 조정 역할을 수행할 수 있도록 학교지원조직이 구성되어야 한다고 하였다.

이를 종합하여 본 연구에서는 학교지원단이 학교 교육활동 지원을 강화하기 위하여 1) 학교 교육활동 지원팀 구성과 교육전문직원 확대 배치, 2) 학교지원 업무를 선제적으로 발굴하고 교육(지원)청 각 부서와의 협업 및 업무를 조정할 수 있는 팀 구성, 3) 현 학교지원단의 내부 조직 구조 개편 방안과 함께, 중장기적으로는 “직속기관”으로서의 한계를 극복하기 위한 방안 마련, 4) 교육부의 학교지원 전담기구 설치 방향에 따른 기구 조직으로 조직 구조 개편 방향을 설정하였다. 이를 정리하면 [그림 IV-7]과 같다.



[그림 IV-7] 학교지원단 조직 구조 개편 방향

본 연구에서는 기존 행정 지원 중심의 조직 구조에서 교육활동 지원 중심의 조직 구조로 나아가기 위한 개편 방안으로 1) 본청 학교지원기획팀 신설과 학교지원단 연계 방안, 2) 교육지원청 내 학교지원센터 설치 방안, 3) 현 학교지원단 조직 구조 개편 방안을 제안하고자 하였다. 각 방안에 대한 자세한 내용은 다음과 같다.

## 나. 본청 학교지원기획팀 신설과 학교지원단 연계 방안

첫 번째 방안은 효과적인 학교지원을 도모하기 위한 것으로, [그림 IV-8]과 같이 본청 내 학교지원기획팀을 신설하고 학교지원단과 연계하는 것이다. 먼저 학교지원단의 하부조직부터 살펴보면, 교육활동 지원 중심의 조직을 구성하기 위하여 학교교육지원부를 신설하였다. 참고로 학교지원단장의 직급이 2024년도부터 지방부이사관(3급)으로 승격되었기에 하부조직은 ‘과 단위’에서 ‘부 단위’로 변경하였다. 이에 기존의 학교행정지원과와 학교시설지원과는 학교행정지원부와 학교시설지원부로 명칭을 변경하였다.





[그림 IV-8] 본청 학교지원기획팀 신설과 학교지원단 연계 방안

학교교육지원부는 교육활동지원팀과 교무학사지원팀으로 구성된다. 이때, 학교교육지원부장은 교육전문직원(교육연구관)으로 배치하여 학교교육에 대한 전체적인 안목과 이해를 바탕으로 학교교육지원을 총괄하도록 한다. 이는 본청과 학교지원단 내 하부조직 간의 업무 조정·조율에서도 긍정적인 역할을 수행할 것이다. 교육활동지원팀은 앞서 지원 영역에서 교육활동 지원 영역을 중심으로 업무를 수행하며, 교무학사지원팀은 교무학사 지원 영역을 중심으로 업무를 수행한다. 이 두 팀은 모두 학교 교육활동 및 교원의 업무 수행에 대한 전반적인 이해가 충분히 있어야 하기에 교육전문직원(연구사) 배치가 필요하며, 일반행정직원과의 균형있는 인사 배치가 이루어져야 할 것이다.

학교행정지원부는 기존의 학교행정지원과와 관리과를 합친 조직으로서 행정업무지원팀과 관리팀으로 구성된다. 행정업무지원팀은 앞서 지원 영역의 학교행정 지원 영역과 학교생활 지원 영역을 담당하며, 관리팀은 기존의 관리과 업무를 담당한다. 학교시설지원부는 기존의 학교시설지원과를 유지한다.

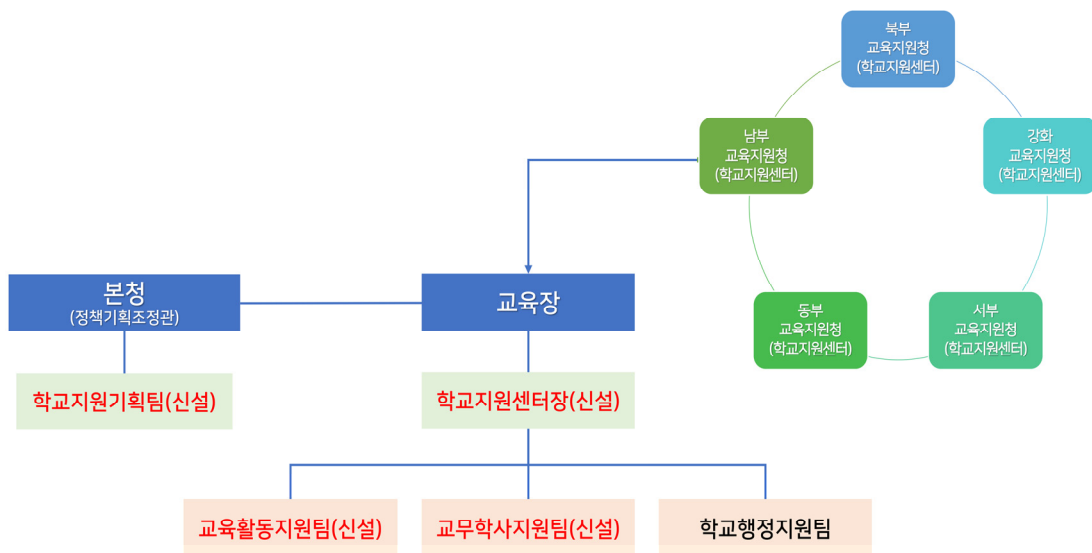
새롭게 신설되는 본청 내 학교지원기획팀은 학교지원에 대한 전반적인 기획 업무를 수행하는 팀으로, 학교의 전체적인 업무를 들여다보고 불필요한 업무 경감 및 선제적으로 지원이 필요한 업무 발굴, 학교의 지원 요청에 대한 상시 대응 등을 주로 수행한다. 타 시도 중 학교업무정상화의 관점에서 학교지원조직을 설치한 경우 대개 그와 관련된 정책부서에 학교지원(기획)팀을 구성하고 있다. 이는 아마도 학교 업무가 교육부 및 교육청의 정책·사업과 연관된 업무들이 많기 때문이라 추측된다. 교육부(2024.05.23.)의 행정업무 경감 방안에서도 교육정책 수립 시 사전에 학교 행정업무 영향 평가 및 업무경감 방안을 포함하도록 의무화하고, 교육정책 발표 후에 사후 점검 및 평가를 하여 개선, 보완하도록 하고 있다. 이런 점에서 학교지원기획팀을 본청 정책기획조정관의 산하에 설치하는 방향으로 제안하였다. 그러나 만약 학교 업무의 경감이나 개선의 관점에서 나아가 민주적인 학교문화 조성을 추구한다면 학교·마을협력과의 학교혁신팀과도 관련성이 높을 것이라 생각된다.

본청에 학교지원기획팀을 설치하고 학교지원단과 연계하는 방안은 직속기관인 학교지원단을 그대로 살리면서 본청에 학교지원기획팀을 신설함으로써 학교지원과 관련하여 본청 내 타 부서와의 협업, 업무 조율이 가능하고, 학교지원에 관한 통합적인 접근이 가능한 장점이 있다. 또한 학교지원단이 갖는 법적·제도적인 한계를 일부 극복할 수 있는 장점이 있지만, 여전히 직속기관으로서의 한계는 완전히 극복하기 어렵다. 또한 물리적으로 떨어져있기에 자칫 본청과 학교지원단이 별개로 운영될 수 있는 위험이 존재할 수 있다.

#### 다. 교육지원청 내 학교지원센터 설치 방안

두 번째 방안은 현장지향적이며 밀착형 학교지원이 가능하도록 하기 위함으로 교육지원청 내 학교지원센터 설치하는 것이다. 이전 방안과 동일하게 본청에 컨트롤타워의 역할을 할 수 있는 학교지원기획팀을 신설하고, 교육지원청별로 학교지원센터를 설치한다. 자세한 구조는 [그림 IV-9]와 같다.

학교지원센터는 교육활동지원팀, 교무학사지원팀, 학교행정지원팀으로 구성한다. 이때, 학교시설지원팀은 교육지원청 내 교육시설과(팀)에 편입한다. 교육활동지원팀은 교육활동 지원 영역을, 교무학사지원팀은 교무학사 지원 영역을, 학교행정지원팀은 학교행정 지원 및 학교생활 지원 영역을 담당한다. 세부 지원 내용 중에 공모사업 혁신운영제, 학교자원공유플랫폼, 교육과정 관리 효율화 시스템, 학교지원 원콜 서비스 운영 등은 본청 학교지원기획팀에서 일괄 담당한다.



[그림 IV-9] 교육지원청 내 학교지원센터 설치 방안

교육지원청별로 학교지원센터를 설치하면 현재 학교지원단 1곳에서 지원하던 내용을 지역별로 더 세분화하여 맞춤형으로 지원할 수 있다는 장점이 있다. 특히 지역 내 인력풀이나 물품 공유는 더 빠르고 쉽게 지원할 수 있으며, 초·중학교를 관할하기 때문에 현장에서 가장 많이 요구하는 인력 채용도 가능하다. 즉 직속기관으로서의 한계를 극복할 수 있다는 장점이 있다. 그리고 교육부(2024.05.23.)에서 계획하고 있는 교육지원청 내 법정기구로서의 학교지원 전담기구 설치 방향(지방교육자치에 관한 법률 및 시행령 개정 추진 예정)과 맥을 같이 하기에 장기적인 관점에서 중히 고려해볼 필요가 있다.

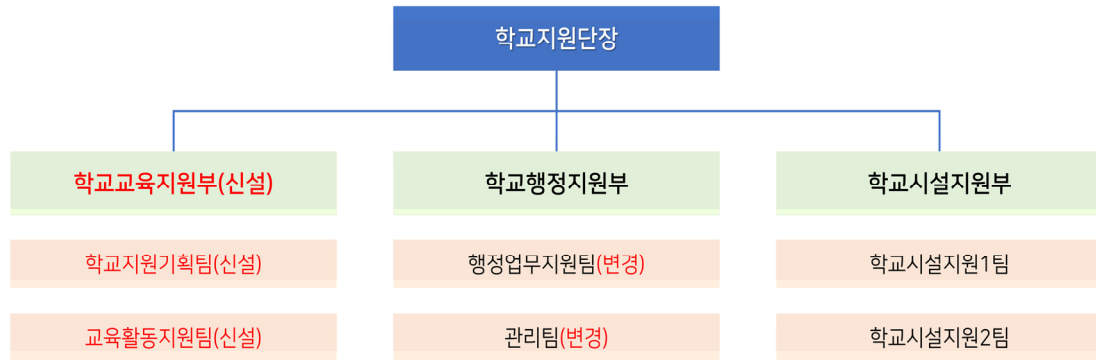
현재 시도교육청별로 설치된 학교지원조직은 자율적인 비법정기구로서 조직 구성, 인력 배치, 지원 내용 등에 있어 편차가 나타난다. 이에 따라 교육부에서는 관련 법령을 개정하여 학교지원 전담기구의 위상을 높이고, 교육장의 권한과 책임을 명시하고자 한다. 이러한 흐름에 비추어 보면, 현재 직속기관으로 설치된 학교지원단을 교육지원청 내에 학교지원센터로 설치하는 방안이 더 효과적일 것으로 보인다.

다만 교육지원청별로 학교지원센터가 설치되어 운영되면 지역별로 학교지원의 질적 차이가 발생할 가능성이 있다. 이에 대해서는 컨트롤타워인 본청 학교지원기획팀의 역할이 중요할 것으로 생각된다. 즉 지역별 학교지원센터가 학교지원의 내용, 수준, 정도 등에 있어 상향평준화가 될 수 있도록 뒷받침해주는 지원이 필요하다. 이 방안의 또 다른 한계는 시간과 비용이 많이 소모된다는 점이다. 교육지원청별로 조직 구조와 인력 배치가 이루어져야 하기 때문에 체계적인 준비 과정이 필요하다. 단순히 센터 하나를 설치하여 인력을 배치하는 것이 아니라 학교지원의 통합적 접근이 가능하도록 기존 교육지원청의 하부조직들의 직무를 분석하고 조직과 인력을 구성해야 한다.

## 라. 현 학교지원단 조직 구조 개편 방안

세 번째 방안은 현 학교지원단의 내부 조직만 개편하는 방안이다. 학교교육지원부를 신설하고 하위에 학교지원기획팀과 교육활동지원팀을 구성한다. 이는 앞의 두 방안과 다르게 학교지원기획팀을 학교교육지원부 하위에 두었다. 학교교육지원부는 교육활동 및 교무학사 영역의 지원을 담당한다. 이에 학교교육지원부장은 교육전문직원(교육연구관)으로 배치하여 학교교육에 대한 전체적인 안목과 이해를 바탕으로 학교교육지원을 총괄하도록 한다. 아울러 현재 교육전문직원이 1명인 점을 고려한다면 교육전문직원의 증원을 통하여 교육활동 및 교무학사 지원을 강화할 필요가 있다. 학교행정지원부

는 행정업무지원팀과 관리팀으로, 학교시설지원부는 학교시설지원1팀과 2팀으로 구성한다. 자세한 내용은 [그림 IV-10]과 같다.



[그림 IV-10] 현 학교지원단 조직 구조 개편

이 방안은 현재 학교지원단을 기존의 행정 및 시설 지원 중심에서 교육활동 지원 중심으로의 개편을 통하여 학교 교육활동 지원을 강화하는 데 기여한다. 또한 자체 내부 조직을 개편하는 것이기에 조직 개편 및 인력 재배치 시 시간과 비용이 절감되는 효과도 있다. 그러나 현 조직으로부터의 큰 혁신은 부족하며, 부서 간의 칸막이가 존재할 수 있다. 그리고 여전히 직속기관으로서의 한계가 내재되어 있기에 충분한 학교지원이 이루어지는 데 어려움이 있다.

이상으로 학교지원단의 조직 구조 개편 방안을 제안하였다. 방안별 효과와 한계를 정리하면 아래 <표 IV-2>와 같다.

<표 IV-2> 인천광역시교육청학교지원단 조직 구조 개편 방안별 효과 및 한계

| 구분 | 효과  | 한계  |
|----|---|---|
| 1안 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 본청 내 타 부서와의 협업 및 업무 조율 가능</li> <li>• 학교지원에 관한 통합적 접근 가능</li> <li>• 직속기관으로서의 한계 일부 극복 가능</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 자칫 본청과 학교지원단이 별개로 운영될 수 있는 위험 존재</li> <li>• 여전히 직속기관으로서의 한계 존재</li> </ul>      |
| 2안 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 지역별로 밀착형·맞춤형 지원 가능</li> <li>• 직속기관으로서의 한계 극복 가능</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 지역별 학교지원센터 운영 및 학교지원의 질적 차이 발생 가능</li> <li>• 조직·인력 개편 시 시간·비용 소모</li> </ul>    |
| 3안 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 교육활동 지원 중심의 조직 개편</li> <li>• 조직·인력 개편 시 시간·비용 절감</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 현 조직으로부터의 큰 혁신은 미흡</li> <li>• 부서 간 칸막이 존재</li> <li>• 직속기관으로서의 한계 존재</li> </ul> |

V

## 결론 및 제언

1. 결론

2. 제언





## 결론 및 제언

### 1. 결론

본 연구는 학교가 교육활동에 몰입할 수 있도록 학교 교육활동 지원을 강화하기 위한 인천광역시교육청학교지원단의 발전 방안을 탐색하고자 하였다. 이를 위해, 선행연구 분석을 통하여 학교지원조직의 목적과 역할에 대한 이론적 탐색을 하였고 타 시도교육청의 학교지원조직 운영 현황을 분석하였다. 이어 학교지원 및 학교지원단에 대한 인식과 학교 교육활동 지원 강화를 위한 학교 현장의 요구를 파악하기 위하여 인천 관내 초·중·고(일반고·특성화고) 교원을 대상으로 설문조사를 실시하였고, 교원단체 3곳과 학교지원단 구성원 대상의 FGI를 실시하였다. 이상의 연구 과정을 통하여 학교지원단의 발전 방안을 탐색하였다.

본 연구에서는 선행연구 분석을 통해 학교지원을 “학교의 요구를 최우선으로 고려하여 지원함으로써 학교가 교육활동에 전념할 수 있는 환경과 여건을 조성하고, 이를 통해 학교 교육활동의 질적 제고를 추구하는 것”으로 정의하였다. 또한 선행연구를 통해 학교지원조직은 학교지원을 목적으로 구성된 조직으로서 학교의 요청과 필요를 명확하게 파악하여 학교를 위한 문제해결 중심의 전문적 서비스센터로서의 역할을 수행해야 함을 확인하였다. 이때 학교지원조직은 단순히 학교의 업무를 덜어내고 문제를 해결해주는 것을 넘어 학교가 교육활동 중심의 문화, 민주적인 학교문화를 형성해나가는 것을 견인하는 역할도 필요함을 강조하였다.

시도별 학교지원조직의 운영 현황을 분석한 결과, 그 운영 형태는 목적과 방식에 따라 다양하게 나타나고 있으며, 지원 업무의 영역과 내용이 대부분 공통적으로 구성되어 있지만 설치 단위, 하부조직 구성 및 인력 배치에 따라 지원 내용의 일부가 상이하며 지원 정도에 있어서도 차이가 나타났다. 또한 학교 교육활동 지원을 강화하기 위해서는 학교지원조직이 학교 교육활동을 제대로 지원할 수 있는 교육활동 지원 중심의 조직구성이 필요하며, 교원의 업무를 잘 알고 이해할 수 있는 균형있는 인력 배치가 필요하다. 그리고 선제적으로 학교에 지원이 필요한 업무를 발굴하고, 그 업무를 효과적으로 지원할 있는 방법을 구안하며, 학교의 요청과 필요에 상시 대응할 수 있는 융통성

있는 조직체계를 갖추어야 함을 확인하였다.

학교 교육활동 지원 강화를 위한 교원의 인식과 요구를 확인하기 위하여 설문조사 및 FGI를 실시한 결과, 교육 현장은 학교지원은 ‘학교의 (불필요한) 업무 경감 및 효율화’로 인식하고 있었고 학교지원단을 업무 경감과 효율화를 지원하는 기구로 인식하였다. 설문조사에 참여한 교원 중 약 5분의 1정도가 학교지원단으로부터 지원받은 경험이 있었고, 만족도도 굉장히 높은 것(92.14%)으로 나타났다. 다만, 지원받은 경험이 있는 응답자들이 대부분 교장과 교감이었고, FGI에서도 교감과 행정실의 업무를 주로 지원한다는 의견들이 있어 현장 교사들의 체감과 경험은 다소 낮은 것을 확인하였다.

학교 교육활동 지원 강화를 위하여 필요한 지원 사항은 대체로 업무 수행을 위한 인력 지원과 행정 지원으로 구분되었다. 인력 지원의 경우 직위별로 살펴보았을 때, 담임교사들은 문제행동학생 및 부적응학생 지도를 위한 인력 지원이 많았고, 부장교사 및 교장·교감의 경우 계약제교원 및 시간강사 채용과 관련한 요구가 많았다. 또한 직위와 무관하게 공통적으로 현장체험학습에 대한 지원 요구가 많았다. 행정 지원에서는 업무 효율화에 대한 지원 요구가 높았다. 한편, FGI에서는 교육활동 지원 중심의 조직 구조 개편, 교육전문직원 증원, 기관별·부서별 업무 조정·조율 수행 및 상시 대응체계 구축, 학교지원단 자체 인력 보강 및 외부인력 활용, 유연한 조직체계 운용 등의 의견도 제시되었다.

이상의 분석 결과를 바탕으로 본 연구에서는 학교 교육활동 지원 강화를 위한 학교지원단의 발전 방안을 1) 학교지원단의 목적과 역할, 2) 학교지원단의 지원 영역 및 내용 구성, 3) 학교지원단의 조직 구조 개편의 관점으로 구분하여 제시하였다. 먼저 학교지원단의 목적과 역할 정립은 학교지원단의 정체성을 확립하는 것이다. 이에 학교지원단의 목적을 학교가 교육활동에 전념할 수 있도록 학교들이 공통적으로 수행하는 불필요한 업무를 선제적으로 파악하여 경감하고(업무 간소화 및 효율화), 개별 학교의 지원 요청에 대하여 전문적·복합적·즉각적으로 지원(학교맞춤통합지원 상시체제)함으로써 학교교육의 질적 제고를 추구하는 것으로 설정하였다. 이 목적을 달성하기 위해 학교지원단은 학교를 위한 문제해결 중심의 전문서비스센터로서의 역할을 수행해야 할 것이다.

다음으로 학교지원단의 지원 영역과 내용 구성은 학교에 무엇(what)을 지원할 것인가를 제시하고자 하였다. 지원 영역은 교육활동 지원 중심으로 구성하기 위하여 교육활동(신설), 교무학사(신설), 학교행정, 학교생활로 구분하였다. 그리고 영역별로 교육



현장의 요구를 반영하여 기존 지원 내용을 포함, 새롭게 지원해야 할 내용과 확대되어야 할 내용을 정리하여 제시하였다.

교육활동 지원 영역에서는 계약제교원 및 시간강사 지원, 정서행동 위기학생 지도를 위한 전문인력 지원, 현장체험학습 운영 지원, 공모사업 혁신운영제로 구분하였다. 교무학사 지원 영역은 학생 출결 업무 지원, (계약제)교원 인사 업무 지원, 학교자원 공유, 교무학사 업무 효율화, 교무학사 업무 역량 지원, 학교업무정상화 지원으로 구성되며, 학교행정 지원 영역은 기존 행정업무 지원과 더불어 공통업무 효율화, 인력 지원으로 구분된다. 학교생활 지원 영역은 기존에 지원하던 어린이 놀이시설 검사, 화장실 등 불법촬영 점검, 학교 먹는 물 수질 검사로 구성된다.

마지막으로 앞서 제시한 지원 영역과 내용이 효과적으로 이루어지기 위하여 학교지원단의 조직 구조 개편 방안을 세 가지로 제안하였다. 방안은 효과적인 학교지원을 도모하기 위하여 본청 내 학교지원기획팀을 신설하고 학교지원단의 하부구조를 개편하여 연계한 방안, 밀착형 학교지원을 위한 교육지원청 내 학교지원센터 설치 방안, 현 학교지원단 내부 조직 개편 방안으로 구분된다. 각각의 방안에 대해서는 세부 내용과 함께 기대효과 및 한계도 제시하였다.

학교지원단은 학교지원조직이자 학교지원 전담기구로서 인천 관내 학교들이 교육활동에 전념할 수 있도록 학교의 지원 요청에 적절한 전문적 지원을 즉각 제공해야 한다. 특히 학교의 교육활동과 관련하여 지원이 필요한 부분을 선제적으로 발굴하고, 지원 요청에 대한 최적의 지원 방안을 모색하여 빠르게 지원함으로써 학교 교육활동에 대한 지원을 강화하는 것이 필요하다. 이에 본 연구에서는 교육활동 지원 강화와 관련하여 학교 현장의 지원 요구사항을 살펴보고자 하였다.

2016년 1월 학교시설지원센터가 개소되었고 2020년 3월 학교행정지원센터가 설립되었으며, 2021년 9월 학교 행정과 학교 시설의 통합 지원을 위한 학교지원단이 설립되었다. 조직의 태생이 행정과 시설 지원이 목적이었기에 설문조사와 FGI에서도 확인했듯이 학교지원단은 학교의 업무를 도와주는 곳으로 인식되고 있다. 물론 학교업무를 지원하는 것을 학교 교육활동 지원 강화의 일환으로 간주할 수도 있겠지만, 엄밀히 말하자면 학교 교육활동에 대한 직접적인 지원이 이루어지는 것이 학교 교육활동 지원이라 할 수 있다.

본 연구에서는 아쉽게도 “교육과정(수업, 평가, 기록)”에 대한 직접적인 지원 요구사

향은 드러나지 않았다. 앞서 발전 방안 중 지원 영역과 내용 구성 방향에서 주지하였듯이, 이는 본 연구의 한계이자 학교지원단의 실제적 기능의 한계일 수 있다. 세종시교육청은 본청 및 직속기관의 기능 재정립과 효율적인 인력 재배치에 주안점을 두고 2024년 7월 1일자로 조직 개편을 단행한다. 조직 개편의 핵심은 3급 국장급 본부장을 포함한 4부 11담당 100여 명 규모의 직속기관인 학교지원본부를 신설하는 것으로, 본청과 직속기관에 흩어져 있던 교육활동 지원 조직과 사업을 체계적으로 정비하고 하위 조직을 교육지원부, 행정지원부, 화해중재부, 시설지원부로 구성함을 밝혔다. 여기에서 중요하게 살펴봐야 할 점은 교육지원부와 화해중재부의 지원 내용이다.

교육지원부에서 눈여겨 볼만한 지원 내용은 초등 평가 서식 지원, 중등 평가 오류 검증을 위한 인력 은행 구축, 소규모학교 교육활동 운영이다. 이는 지금까지의 “행정업무 지원”을 “교육과정 지원”으로 학교지원의 범위를 확장시킨 것이다. 또한 화해중재부는 학교폭력 사안 처리 업무에 대한 집중적인 지원을 예고하였다. 이와 같은 지원들은 교육활동에 대한 직접적인 지원임과 동시에 현장 교원들이 부담을 많이 느끼는 업무에 대한 지원으로서 학교지원 본연의 의미를 살릴 수 있는 것들이다. 이에 비추어 학교지원단 역시 현재와 같은 행정업무 중심의 지원 방향도 유의미하겠지만, 학교교육의 핵심인 “교육활동”에 대한 직접적인 지원과 학교구성원들의 업무 부담을 완화할 수 있는 지원 등 더욱 발전적인 방향으로의 학교지원이 이루어지길 기대한다.

## 2. 제언

### 가. 정책 제언

본 연구에서 제안하는 정책 제언은 크게 3가지이다. 첫째, 학교지원 거버넌스 구축이다. 별도의 위원회와 같은 형태의 거버넌스를 구축하는 것이 아니라 ‘교육청-교육지원청-학교지원단’ 간 업무협의네트워크를 정례화하는 것으로 거버넌스 운영이 가능하다. 이는 학교지원에 대한 통합적인 접근이면서 동시에 학교지원에 관한 업무를 조정·조율할 수 있는 가장 효과적인 방법 중 하나이다. 이를 활용하여 “학교업무정상화 기본계획”을 넘어 “학교지원종합계획”을 수립하는 방향으로 나아가야 할 것이다. 다시 말해, 업무를 중심에 두고 업무를 덜어내고 이관하는 등의 공급자(교육청, 교육지원청, 학교지원단 등) 중심의 접근 방식이 아니라 학교를 중심에 두고 어떤 것을 지원할 것인가 하는 수요자(학교) 중심의 접근 방식이 필요한 것이다. 이를 위해서는 기본적으로 교육청 차원의 정책과 사업의 조정, 일하는 방식의 혁신적인 개선이 선행되어야 할 것이다.

둘째, 학교지원단에 대한 홍보 강화이다. 학교지원단 자체를 모르는 교원이 대부분인 점을 고려하여 교직원이라면 반드시 이수해야 하는 자격연수와 같은 의무연수에서 학교지원단에 대한 안내가 이루어져야 한다. 또한 교육(지원)청의 정책설명회, 각종 행사 시 짧은 시간을 활용하여 홍보할 필요가 있으며, 학기 초에 교육청 메신저(ICE-TALK)를 활용하여 홍보메시지를 보내거나 업무포털, 교육(지원)청 홈페이지 등에 배너를 삽입하는 등 지속적인 노출을 통한 적극적인 홍보가 필요하다.

셋째, 학교지원단 설치 관련 법령 개정이다. 교육부는 「학교 행정업무 경감 및 효율화 방안(안)(2024.05.23.)」에서 현재 비법정기구로 운영되고 있는 시도별 학교지원 전담 기구에 대한 법적 근거 마련을 밝혔다. 구체적으로 「지방교육행정기관의 행정기구와 정원기준 등에 관한 규정」 제11조2에서 학교지원 전담기구를 교육지원청에 설치하고, 그 밖의 학교지원 전담기구의 명칭, 조직과 운영 등에 필요한 사항은 해당 시·도의 교육규칙으로 정하는 것으로 개정(안)을 제시하였다. 현재 학교지원단은 「인천광역시 교육청 행정기구 설치 조례 시행규칙」 제29조에 설치 근거가 마련되어 있는데, 교육부의 교육지원청 내 학교지원 전담기구 설치 변화에 따르면 관련 조직 개편과 더불어 법령 개정이 필요하다. 또한 학교지원단장의 직급이 지방부이사관(3급)으로 상향되었기에 규칙에서도 하부구조의 단위도 ‘과 단위’에서 ‘부 단위’로 변경할 필요가 있다.

이에 본 연구에서 제안한 학교지원단 조직 개편 방안별로 시행규칙 개정안을 제시하면 다음과 같다. 먼저, 1안(본청 학교지원기획팀 신설과 학교지원단 연계 방안)과 3안(현 학교지원단 조직 구조 개편 방안)은 하부조직 구성이 동일하기에 제29조의 하부조직 명칭과 신설하는 학교교육지원부장의 직위 변경에 대한 개정을 제시하였다. 다음으로 2안(교육지원청 내 학교지원센터 설치 방안)은 교육지원청 내에 학교지원센터를 설치하는 방안이므로, 동 시행규칙 제4장 교육지원청의 제1절 하부조직에 조항을 새로 신설해야 한다. 즉 신설조항은 “제38조(학교지원센터) 학교지원센터장은 장학관으로 보한다”이다.

〈표 V-1〉 인천광역시교육청학교지원단 조직 구조 개편 방안별 「인천광역시교육청 행정기구 설치조례 시행규칙」 개정 예시

| 구분            | 세부 내용  |
|---------------|--|
| 기존            | <p><b>제11절 인천광역시교육청학교지원단</b></p> <p><b>제28조(단장)</b> 인천광역시교육청학교지원단장은 지방부이사관이나 지방서기관 또는 지방기술서기관으로 보한다.</p> <p><b>제29조(하부조직)</b> ① 인천광역시교육청학교지원단에 학교행정지원과, 학교시설지원과, 관리과를 둔다.</p> <p>② 학교행정지원과장, 관리과장은 지방교육행정사무관으로 보하고, 학교시설지원과장은 지방시설사무관 또는 지방공업사무관으로 보한다.</p>                  |
| 1안<br>&<br>3안 | <p><b>제11절 인천광역시교육청학교지원단</b></p> <p><b>제28조(단장)</b> 인천광역시교육청학교지원단장은 지방부이사관이나 지방서기관 또는 지방기술서기관으로 보한다.</p> <p><b>제29조(하부조직)</b> ① 인천광역시교육청학교지원단에 학교행정지원과, 학교시설지원과, 관리과를 둔다.</p> <p>② 학교교육지원부장은 교육연구관으로 보하고, 학교행정지원부장은 지방교육행정사무관으로 보하고, 학교시설지원과장은 지방시설사무관 또는 지방공업사무관으로 보한다.</p> |
| 2안            | <p><b>제4장 교육지원청</b></p> <p><b>제1절 하부조직</b></p> <p><b>제38조(학교지원센터)</b> 학교지원센터장은 장학관으로 보한다. (신설)</p>   |

## 나. 후속연구 제언

본 연구에 따른 후속연구는 3가지로 제안하고자 한다. 첫째, 본 연구에서 제안한 각종 시스템과 관련하여 구축을 위한 연구가 수행되어야 할 것이다. 본 연구에서는 AI 기반 학교자원공유플랫폼, 교육과정 관리 효율화 시스템, 학교지원 원콜 서비스 등을 제안하였다. 이러한 시스템과 관련하여 현재 잘 활용되고 있는 타 시도 및 민간업체 사례들이 있어 벤치마킹할 수 있겠지만, 지역적 특성이 다르고 직접 사용하는 주체인 교직원들이 참여하여 그들의 경험에 기반하는 사용자 경험(User Experience; UX) 기반 시스템을 구축하는 것이 활용도와 편의성의 측면에서 가장 바람직하다. 따라서 시스템의 이용주체인 교직원들의 요구를 반영하는 연구를 수행하여 시스템을 구축하는 것이 필요하다.

둘째, 학교 특성에 따른 지원 요구 분석 및 맞춤형 지원 방안을 탐색하는 연구가 수행될 필요가 있다. 본 연구에서는 설문조사를 통해 학교급별, 학교규모별로 교원의 인식과 요구를 살펴보았으나 보다 질적인 차원에서 심도깊은 요구사항을 확인하는 과정이 필요하다. 특히 본 연구에서 다루지 못했던 유치원과 특수학교 교원의 인식과 요구도 함께 살펴보는 것이 필요하며, 학교시설 지원에 관해서도 지원 요구사항을 살펴볼 필요가 있다. 학교급별, 학교규모별 등 학교 특성에 따른 지원 요구 분석은 학교별로 맞춤형 지원 방안을 탐색하는 데 유의미한 기초자료가 될 것이다.

셋째, 학교지원의 효과성을 분석하는 연구가 수행될 필요가 있다. 본 연구의 설문조사에서 학교지원단의 지원에 대한 만족도가 상당히 높게 나타난 것에 비추어보면 교원의 업무 수행에 있어 학교지원이 긍정적인 영향을 미치고 있음을 짐작할 수 있다. 그러나 실제로 학교지원단이 지원함으로써 학교 교육활동에 직접적으로 효과를 미치고 있는지에 대해서는 면밀히 살펴볼 필요가 있다. 즉 교육활동에 대한 교원들의 시간과 노력을 충분히 확보할 수 있도록 기여했는지, 직무수행에 있어 교직원의 스트레스와 소진을 완화시켰는지 등 학교가 교육활동에 전념할 수 있는 여건과 환경을 조성하고 있는지 그 효과를 확인하는 연구가 필요하다.

## 참 고 문 헌



- 강원특별자치도교육청(2023a). 2024년 교육지원청 학교지원센터(담당) 운영 계획.
- 강원특별자치도교육청(2023b). 학교지원센터(담당) 학교지원 업무매뉴얼.
- 경기도고양교육지원청(2024). 2024학년도 고양교육지원청 학교 공통행정업무 지원 계획.
- 경기도광주하남교육지원청(2024). 2024년 광주하남 학교행정지원과 업무 기본계획.
- 경기도교육청(2024a). 2024년도 학교업무개선 추진 계획(안).
- 경기도교육청(2024b). 2024 교육활동 중심 학교교육지원 세부 실천 계획.
- 경상남도양산교육지원청(2024). 2024년 학교통합지원센터 운영 계획.
- 경상남도진주교육지원청(2024). 2024 학교통합지원센터 운영 계획.
- 경상북도안동교육지원청(2024). 2024년 학교지원센터 운영 계획.
- 광주광역시교육청(2024). 2024학년도 학교업무최적화 종합계획.
- 교육부(2024.05.23.). 학교 행정업무 경감 및 효율화 방안(안).
- 김경선 외(2022). 학교업무 경감 및 재정효율화를 위한 학교행정통합 모델 연구. 서교연 2022-59. 서울특별시교육청교육연구정보원 서울교육정책연구소.
- 김동우(2021.05.06.). 구리남양주교육지원청, ‘교원호봉 확정업무’ 간소화방안 추진. 머니에스, <https://www.moneys.co.kr/article/2021050612188093196>에서 2024년 6월 10일 검색.
- 김은미(2019). 제주 교육지원청과 학교지원센터 발전 방향성 탐색 -학교(교육) 지원기능 강화를 중심으로-. 제주교육정책연구소.
- 김혜진 외(2022). 2022년 학교 업무경감 및 효율화 사업 결과보고서. 수탁기술보고 CTR 2023-12. 교육부·한국교육개발원.
- 김희연(2024.01.04.). 도성훈 “올바로·결대로·세계로… 개인 가치존중 맞춤형 교육할 것”. 경인일보, <http://www.kyeongin.com/main/view.php?key=20240105010000533>에서 2024년 1월 12일 검색.
- 나민주 외(2020). 학교지원기능 강화를 위한 지방교육행정 혁신 방안 연구. KLEI 2020-1. 한국지방교육연구소.

- 대구학교지원센터(2024). 2024년 대구학교지원센터 업무 지원 안내서.
- 대전광역시동부교육지원청(2024). 2024년 동부 학교지원센터 운영 계획.
- 대전광역시서부교육지원청(2024). 2024년 학교지원센터 운영 계획.
- 류상현(2023.04.27.). 경북교육청, 온라인 나눔장터 ‘따알기 마켓’ 개장. 뉴시스, [https://www.news1.com/view/?id=NISX20230427\\_0002282785](https://www.news1.com/view/?id=NISX20230427_0002282785)에서 2024년 6월 10일 검색.
- 박대권 외(2019). 학교통합지원센터 운영 현황 및 역할 확대 방안에 대한 연구. 서교연 2019-31. 서울특별시교육청교육연구정보원 교육정책연구소.
- 박대권 외(2021). 학교통합지원센터 신설에 따른 서울시교육청 교육지원청의 역할 변화 분석 연구. 문화교류와 다문화교육, 10(1), 345-368.
- 박대권 외(2023). 교육활동중심 학교교육지원센터의 발전적 재구조화 방안 연구. 세종특별자치시교육청.
- 박삼철 외(2017). 행정혁신 시범교육지원청 운영 정책연구. 서교연 2017-67. 서울특별시교육청교육연구정보원 교육정책연구소.
- 박혜진 외(2018). 교육지원청 체제개편 방안 연구: 학교지원 강화를 중심으로. 현안보고 2018-17. 경기도교육연구원.
- 부산광역시교육청(2024). 2024 학교업무 경감 및 효율화 계획.
- 서울특별시남부교육지원청(2024). 2024 남부 「찾아가는 학교 맞춤형 통합지원」 계획.
- 성병창 외(2020). 학교통합지원센터 운영 진단을 통한 조직 및 운영 개선 방안 연구. 서교연 2020-31. 서울특별시교육청교육연구정보원 교육정책연구소.
- 세종특별자치시교육청(2024). 2024년 학교교육지원센터 업무계획.
- 울산광역시강북교육지원청(2023). 2024년 학교지원센터 운영 계획.
- 울산광역시교육청(2024). 2024 교육활동 중심 학교 지원 계획.
- 이가람, 서주원(2024.01.23.). 20대는 부장교사, 50대는 만년 평교사...교실 ‘서열 역전’ 왜. 중앙일보, <https://www.joongang.co.kr/article/25223821>에서 2024년 5월 30일 검색.
- 이상철 외(2019). 교육지원청 학교지원조직(센터) 운영 현황 및 발전 방안. 부산교육 2019-300. 부산광역시교육청 교육정책연구소.

- 이준희 외(2019). 학교지원센터와 학생지원센터 내실화 방안. 강원교육 정책연구 2019-46. 강원도교육연구원.
- 인천광역시교육청학교지원단(2023.11). 2023년 학교지원단 학교행정지원 만족도 조사 결과 분석.
- 인천광역시교육청학교지원단(2024.01.). 2024년도 학교지원단 주요업무계획.
- 임건목 외(2021). 학교지원센터 운영 현황 및 발전 방안. 정책연구(현장) 2021-03. 경상북도교육청연구원.
- 전라남도교육청(2024). 2024년 학교업무정상화 추진 계획.
- 전북특별자치도교육청(2024). 2024년 학교업무 최적화 추진 계획.
- 제주시교육지원청(2024). 2024학년도 학교지원센터 운영 기본 계획.
- 제주특별자치도교육청(2024). 2024 교육활동지원 학교업무 효율화 추진 계획.
- 최진경, 최용호(2018). 「세종형 학교지원종합시스템」 구축 방안 탐색 - 북부교육지원센터를 중심으로 -. 교육현안분석 2018-04. 세종특별자치시교육청 교육정책연구소.
- 충청남도금산교육지원청(2024). 2024 행복금산 학교지원센터 운영 계획(안).
- 충청남도부여교육지원청(2024). 2024 부여학교지원센터 운영 계획.
- 충청남도천안교육지원청(2024). 2024년 학교지원센터 운영 계획.
- 충청남도태안교육지원청(2024). 2024 태안교육지원청 학교지원센터 추진 계획.
- 충청남도홍성교육지원청(2024). 2024 학교지원센터 2.0 추진 계획.
- 충청북도교육청(2024). 2024 학교지원기획팀 기본 계획.
- 충청북도제천교육지원청(2024). 2024 학교지원사업 운영 계획.



## 홈 페이지



광주광역시서부교육지원청 홈페이지.

<https://seobu.gen.go.kr/depart.php?pno=11&id=258&sid=116>에서 2024년 4월 14일 검색.

대구학교지원센터 홈페이지.

<https://www.dge.go.kr/defsc/cm/cntnts/cntntsView.do?mi=7716&cntntsId=3606>에서 2024년 4월 14일 검색.

부산광역시교육청학교행정지원본부 홈페이지.

<https://home.pen.go.kr/bsss/cm/cntnts/cntntsView.do?mi=16879&cntntsId=3518>에서 2024년 4월 14일 검색.

부 록



## 시도교육청별 학교지원조직 주요 업무 내용

〈표 부록-1〉 시도교육청별 학교지원조직 업무 내용

| 구분 | 업무 내용  | 비고                              |
|----|--|---------------------------------|
| 서울 | <b>&lt;교육활동·행정지원&gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 학교 맞춤형 통합지원 및 통합지원 콜센터</li> <li>○ 교육활동보호지원단(샘벗)</li> <li>○ 아동학대 및 교육활동 보호 신속대응팀</li> <li>○ 공립 유·초·중 교원 호봉 재확정</li> <li>○ 보결담당 시간강사·행정대체 인력풀</li> <li>○ 대안교육(학업중단숙려제) 운영 지원</li> <li>○ 생명존중 및 학생 자살예방 업무</li> </ul> <b>&lt;생활교육·인권지원&gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 학교폭력 예방활동(관계가꿈)</li> <li>○ 학교폭력 제로센터</li> <li>○ 학교폭력 전담조사관</li> <li>○ 생활교육 협의체·학생생활규정 제·개정 지원</li> <li>○ 학생인권 보호 및 학생인권교육센터 연계</li> <li>○ 불법촬영기기 점검 지원</li> <li>○ 사회봉사 및 특별교육 안내</li> </ul> | 학교통합<br>지원센터<br>(교육지원청<br>내 설치) |
| 인천 | <b>&lt;현장 중심의 교육활동 전담여건 조성&gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 학교업무정상화종합계획 시행</li> <li>○ 학교업무정상화 추진단 및 컨설팅단 운영</li> <li>○ 공모사업 혁신운영제 시행</li> <li>○ 공모사업개선추진단 운영</li> </ul> <b>&lt;안정적인 학교인력 선정 절차 지원&gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 기간제교사 인력풀 운영</li> <li>○ 지방공무원 및 교육감소속근로자 대체 인력풀 운영</li> <li>○ 방과후학교 개인위탁 외부강사 선정 지원</li> <li>○ 초등돌봄 특기적성프로그램 강사 선정 지원</li> <li>○ 급식배식원 채용 업무 지원</li> <li>○ 기간제교사 채용 지원</li> <li>○ 학교 업무 인력 지원</li> </ul>  | 학교지원단<br>(직속기관)                 |

| 구분 | 업무 내용  | 비고                 |
|----|--|--------------------|
|    | <p><b>&lt;건강하고 즐거운 학교생활 지원&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 학교 먹는물(저수조·옥내급수관·지하수) 수질검사 지원</li> <li>○ 초등학교 생존수영 교육 지원</li> <li>○ 화장실 등 불법촬영 자체점검 지원</li> <li>○ 어린이놀이시설 정기시설검사 지원</li> </ul> <p><b>&lt;신속하고 효율적인 행정업무 지원&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 공립교원 호봉 재확정 및 정정 지원</li> <li>○ 공유재산 등기촉탁 업무 지원</li> <li>○ 교직원 직장교육 강사풀 운영</li> <li>○ 각종 교육활동 필요물품 대여 지원</li> <li>○ 교육감소속근로자 인건비 통합지급 지원</li> <li>○ 초등방과후학교 업체위탁 확인서 발급 지원</li> </ul> <p><b>&lt;안전한 교육환경을 위한 학교시설관리 지원&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 학교시설유지관리 사업별 통합발주 지원</li> <li>○ 학교시설유지관리 공사 관련 컨설팅 지원</li> </ul>  |                    |
| 부산 | <p><b>&lt;교원 업무부담 경감을 위한 학교현장 지원&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 교원 업무경감 체계 및 관리 강화 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교원 업무경감 추진단 운영</li> <li>- 학교현장 모니터링 강화</li> <li>- 학교업무 감축 노력도 평가</li> <li>- 교육정책사업 정비</li> </ul> </li> <li>○ 현장밀착형 학교현장 지원 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 학교지원 전담기구 학교행정지원본부 설립</li> <li>- 교육지원청 학교 시설관리 지원 강화</li> <li>- 현장 중심 부산학교지원서비스(BSSS) 운영</li> </ul> </li> <li>○ 디지털 기반 학교업무 효율화 지원 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 학교업무 표준화·자동화를 통한 효율성 강화</li> <li>- 학교업무 매뉴얼 통합 페이지 구축</li> </ul> </li> <li>○ 퇴직교직원지원센터 운영 내실화 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 퇴직교직원 전문성 활용 교육활동 지원</li> </ul> </li> </ul> <p><b>&lt;학교업무방식 개선 지원&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 학교자율운영체제 구축 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 학교자율사업선택제 확대 운영</li> <li>- 단위학교 업무경감협의체 구성·운영</li> </ul> </li> <li>○ 학교의 일하는 방식 개선 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 학교업무방식 개선 모형 개발</li> <li>- 학교의 일하는 방식 개선 지원</li> </ul> </li> <li>○ 공문서 질 제고 및 감축 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 공문서 관리체계 및 피드백 강화</li> <li>- 학교 중심 공문서 관리 문화 정착</li> </ul> </li> </ul> | 학교지원팀<br>(본청 내 설치) |

| 구분 | 업무 내용   | 비고                     |
|----|---|------------------------|
|    | <p><b>&lt;늘봄방과후학교지원&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>방과후학교 개인위탁강사 제안서 심사 지원</li> <li>늘봄학교 프로그램강사 계약 업무 지원</li> <li>업무지원시스템 지원</li> <li>자유수강권 대상자 관리</li> <li>회계·통계 지원</li> </ul> <p><b>&lt;학교채용지원&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>교육활동 보조인력 지원</li> <li>자원봉사자 인력풀 운영</li> <li>자원봉사자 위촉 지원</li> <li>계약자교육 인력풀 관리</li> <li>기간제교사 채용 지원</li> </ul> <p><b>&lt;학교행정지원&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>공기질 점검·수질 검사</li> <li>현장체험학습 운영 지원 <ul style="list-style-type: none"> <li>안전점검 서류지원</li> <li>현장체험학습 프로그램 운영 맞춤형 지원</li> </ul> </li> <li>교육공무직 급여 지급</li> <li>기타 학교공통 행정업무 지원</li> </ul>  | 학교행정<br>지원본부<br>(직속기관) |
| 대구 | <p><b>&lt;학생 교육에 전념하는 학교 여건 조성&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>정규 교원 호봉 정기승급</li> <li>정규 교원 호봉 재확정 및 정정 지원</li> <li>특수운영직군 인력 채용 지원</li> <li>기간제교사 채용업무 지원</li> <li>초등 1수업2교사제 수업협력교사 채용업무 지원</li> <li>학교 교육활동 3개분야 인력 지원</li> <li>어린이놀이시설 정기시설검사 지원</li> <li>불법촬영카메라점검 지원</li> <li>먹는 물 수질검사 지원</li> <li>공기 질 정기 점검 지원</li> </ul> <p><b>&lt;체계적·전문적인 학교시설 유지관리&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>시설 유지·보수 지원</li> <li>시설관리 통합발주 지원</li> <li>학교 고소작업 지원</li> <li>학교수영장 관리 지원</li> <li>학교시설관리 순회점검 지원</li> </ul> <p><b>&lt;현장 밀착형 학교관리 역량 강화&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>급식기구 배치 설계 컨설팅 지원</li> <li>학교시설 공사·계약 전문 컨설팅 지원</li> <li>학교관리 역량 강화 연수</li> <li>교육현장의 다양한 의견 수렴(학교지원연구회 운영, 만족도 조사)</li> </ul> | 대구학교<br>지원센터<br>(직속기관) |

| 구분 | 업무 내용  | 비고                        |
|----|--|---------------------------|
| 광주 | <p><b>&lt;교육활동지원&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 학교업무 최적화 사업 발굴·추진(컨설팅 및 모니터링, 학교업무 매뉴얼 제작 및 관리, 학교업무 최적화 연구회 운영)</li> <li>○ 교무실무사 역량 강화 연수</li> <li>○ 교원 및 기간제 교원 호봉재확정 및 호봉정정</li> <li>○ 교육공무직원 및 교육공무직 대체근로자 급여·노무 관리 지원 (인건비 지급, 노무·급여 관련 현장컨설팅)</li> </ul> <p><b>&lt;교권법무&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 교육활동 보호 및 교원의 안전망 구축 관련 업무</li> <li>○ 교권 및 교육활동 침해 사안에 대한 상담 및 현장지원, 법률자문</li> <li>○ 교원치유지원센터 운영</li> <li>○ 학교교권보호위원회 역량 강화 연수 운영</li> <li>○ 교육지원청 소송사무</li> <li>○ 교육활동 보호 법률지원단 운영</li> </ul> <p><b>&lt;학교안전지원&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 시설공사 설계 컨설팅 및 학교시설 지원 업무</li> <li>○ 학교시설 안전점검</li> <li>○ 수목관리지원</li> <li>○ 어린이놀이시설 지도·점검</li> <li>○ 안전점검의 날 운영</li> <li>○ 학교 주변 공사 시 통학로 안전 협의</li> <li>○ 어린이보호구역 교통안전 캠페인 추진</li> <li>○ 학생안전위원회 운영</li> <li>○ 어린이통학버스 안전관리</li> </ul> | 학교지원센터<br>(교육지원청<br>내 설치) |
| 대전 | <p><b>&lt;교육활동 중심 여건 조성을 위한 교직원 업무경감&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 생존수영 교육 업무 지원</li> <li>○ 교원 호봉 승급 업무</li> <li>○ 교원 호봉 재확정 및 정정 업무</li> <li>○ 계약제 교원 중 강사 인건비 지급 업무</li> <li>○ 학교 교과서 배부 업무 지원</li> <li>○ 소규모 현장체험학습 차량 지원</li> </ul> <p><b>&lt;안전하고 건강한 학교를 위한 교육환경 조성&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 학교 통합관제 CCTV 관리 지원</li> <li>○ 학교 불법 촬영기기 점검 업무 지원</li> <li>○ 어린이놀이시설 환경검사 업무 지원</li> <li>○ 학교 공기질 검사 업무 지원</li> <li>○ 학교 먹는 물 수질검사 업무 지원</li> </ul> <p><b>&lt;체계적·전문적인 학교 시설관리 업무 지원&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 학교시설 유지관리 장비 대여 업무</li> <li>○ 학교 배수로 정비사업 지원</li> <li>○ 학교 운동장 관리 지원</li> <li>○ 학교 시설관리 컨설팅</li> <li>○ 단설유치원 및 소규모학교 순회 시설관리</li> </ul>  | 학교지원센터<br>(교육지원청<br>내 설치) |

| 구분 | 업무 내용   | 비고                            |
|----|---|-------------------------------|
| 울산 | <p><b>&lt;교무업무지원&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 기간제교원 채용 지원</li> <li>○ 교원 호봉 재확정 지원</li> <li>○ 기간제교원 인력풀 운영</li> <li>○ 보결(시간)강사 인력풀 운영</li> <li>○ 생존수영 교육 지원</li> <li>○ 학교 정수기 및 저수조 수질검사 지원</li> <li>○ 학교 화장실 불법 촬영 기기 점검 지원</li> <li>○ 원격수업용 스마트기기 대여 지원</li> <li>○ 학교 교육 활동 지원</li> </ul> <p><b>&lt;늘봄학교지원&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 늘봄학교 운영 지원</li> <li>○ 방과후학교 온라인지원시스템 운영 지원</li> <li>○ 방과후학교(돌봄교실) 개인위탁 외부 강사 선정 지원</li> </ul> <p><b>&lt;행정업무지원&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 공립학교 시설유지관리 법정용역 지원</li> <li>○ 불용 정보화기기 매각 지원</li> <li>○ 어린이놀이시설 환경관리 지원</li> <li>○ 학생 교과서 배부 지원</li> <li>○ 일반교실 및 특별실 등 재배치 지원</li> <li>○ 학교시설관리 지원</li> <li>○ 운동장 관리 지원</li> <li>○ 지방공무원(교육공무직)보조(대체)인력풀 운영</li> </ul> | 학교지원센터<br>(교육지원청<br>내 설치)     |
| 세종 | <p><b>&lt;학교교육과정 지원&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 수업지원교사제 운영</li> <li>○ 세종시 교육자원지도 수정·보완</li> <li>○ 교육교구 지원시스템 운영(교육기자재, 공유악기)</li> <li>○ 학생체험교실 운영</li> </ul> <p><b>&lt;학생 생활교육 지원&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 읍면 방과후학교 운영 지원</li> <li>○ 교육복지안전망 운영 지원</li> <li>○ 학교 맞춤형 종합 지원(One-Stop 지원)</li> <li>○ 학교교육지원센터 통합지원시스템 운영</li> </ul> <p><b>&lt;학교 행정업무 지원&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 유·초·중등 현장체험학습 차량 지원</li> <li>○ 계약제교원 채용 지원 및 인력풀 관리</li> <li>○ 계약제교원 호봉업무 지원</li> <li>○ 읍면 병설유 방학 중 방과후과정 강사 채용 지원</li> <li>○ 찾아가는 학교회계 지원</li> </ul>  | 학교교육<br>지원센터<br>(본청 내 설<br>치) |

| 구분 | 업무 내용  | 비고                          |
|----|--|-----------------------------|
| 경기 | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 학교업무 효율화 8+2대 과제(일부)               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 학부모 공통 가정통신문 일괄 발송 시스템 구축</li> <li>- 학교 행정업무 자동화 서식 개발·보급</li> <li>- 「e-DASAN현장지원」시스템 재구축</li> <li>- 문서수발함 문서 발송 서비스 지원</li> </ul> </li> <li>○ (간소화) 학교로 가는 공문서 감축 및 질적 개선               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 학교 업무경감을 위한 공문서 감축</li> <li>- 교육활동 전념 환경조성을 위한 공문서 질적 개선</li> </ul> </li> <li>○ (효율화) 학교 공통행정업무 내실화               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교원/지방공무원 정기승급 및 호봉(재)획정</li> <li>- 기간제교사 호봉(재)획정 지원</li> <li>- 기간제교사 채용절차 및 인력풀 지원</li> <li>- 특수교육대상학생 및 보호자 원거리 통학비 지원</li> <li>- 공립유치원 방과후과정 및 초등돌봄교실 간식구매 지원</li> <li>- 교과용도서 주문·공급</li> <li>- 불용물품 매각 지원</li> <li>- 교육공무직 급여 업무 지원(6개 직종)</li> <li>- 공기질 관리 지원</li> <li>- 석면 위해성 평가 지원</li> <li>- 먹는 물 관리 지원</li> </ul> </li> <li>○ (전산화) 「e-DASAN현장지원」시스템 재구축</li> <li>○ 교육활동 중심 문화조성               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 학교가 교육과정에 전념할 수 있는 '새 학기 학교업무 준비' 지원</li> <li>- 교육활동을 평가하고 개선하는 '학기 말 학교업무 평가' 지원</li> <li>- 학교 자율적 운영 체제 조직 안내</li> </ul> </li> </ul> | 학교업무 개선담당관<br>(본청 내 설치)     |
|    | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 학교 공통행정업무               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교원 정기 승급·호봉 획정</li> <li>- 기간제교원 호봉 획정 및 채용 지원</li> <li>- 교육공무직 급여 지급</li> <li>- 교과용 도서 주문·공급</li> <li>- 지방공무원 정기승급, 호봉(재)획정 및 호봉정정</li> <li>- 공립 유치원 방과후과정 및 초등돌봄교실 간식 통합구매 지원</li> <li>- 불용물품 매각 지원</li> <li>- 문서수발함 문서 발송 서비스 지원</li> <li>- 특수교육대상자 원거리 통학비 지급</li> </ul> </li> <li>○ 교육비 및 교육급여 지원               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 저소득층 학생의 교육비·교육급여 지원</li> <li>- 저소득층 학생의 정보화(PC, 인터넷통신비) 지원</li> </ul> </li> <li>○ 방과후·늘봄지원센터 운영               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 방과후·늘봄학교 운영</li> <li>- 초등돌봄교실 운영</li> </ul> </li> </ul>   | 학교행정 지원과(팀)<br>(교육지원청 내 설치) |

| 구분 | 업무 내용  | 비고                      |
|----|--|-------------------------|
| 강원 | <p><b>&lt;학교인력 채용지원 업무분야&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 기간제교원 채용관리 지원 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기간제교원 인력풀 운영</li> <li>- 기간제교원 채용서류 지원</li> <li>- 기간제교원 채용지원</li> </ul> </li> <li>○ 대체인력풀 운영 지원</li> </ul> <p><b>&lt;교직원 업무경감 분야&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 교육 복지 지원 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육급여 지원</li> <li>- 교육비(교육정보화) 지원</li> <li>- 입학준비물품 구입비 지원</li> <li>- 교과서 지원</li> <li>- 학교 교복비 지원</li> </ul> </li> <li>○ 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 어린이활동공간 환경안전관리 지원</li> <li>- 어린이놀이시설 안전관리 업무 지원</li> <li>- 어린이놀이시설 방역 지원</li> <li>- 학교 먹는 물 관리 지원</li> <li>- 학교시설 내 소독 지원</li> <li>- 학교시설 내 공기 질 측정 지원</li> <li>- 학교시설 내 라돈 측정 지원</li> <li>- 학교 환경위생 관리 분야 점검</li> <li>- 학교석면 안전 관리</li> <li>- 교육환경보호구역 관리</li> <li>- 학교 공기청정기 임차 및 유지보수 지원</li> <li>- 학년 초 교실 재배치 지원</li> </ul> </li> <li>○ 강원에듀버스 운영 지원</li> </ul> <p><b>&lt;학교 시설지원 업무분야&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 공립학교 학교시설 유지관리 지원 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 공립학교 학교시설 유지관리 외주용역 통합계약</li> <li>- 공립학교 냉난방기 청소 지원</li> <li>- 공립학교 수목관리 지원</li> <li>- 공립학교 마사토운동장 평탄화 관리 지원</li> <li>- 공립학교 불용물품 수거 처리 지원</li> <li>- 공립학교 현안사업 설계지원 및 공사감독 지원 (춘천, 원주, 강릉)</li> <li>- 공립학교 시설물 소규모 보수 지원(춘천, 원주, 강릉)</li> <li>- 시설관리 공구 공동활용(공립학교 시설관리 공구 대여)</li> <li>- 배수로(맨홀) 청소 지원</li> <li>- 수목 병충해 방제 작업 지원</li> <li>- 쓰레기분리수거장 청소 용역 지원</li> <li>- 천연잔디운동장 보유교 관리 지원</li> </ul> </li> </ul> | 학교지원 센터(팀) (교육지원청 내 설치) |



| 구분 | 업무 내용  | 비고  |
|----|--|---|
|    | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 시설관리직 미배치교 업무 지원               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 학교외부 시설관리 지원</li> <li>- 시설물 순회 점검</li> </ul> </li> </ul>  |   |
| 충북 | <p><b>&lt;학교자율운영 지원&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 학교자체평가 개선               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 조직진단시스템 활용 학교자체평가</li> </ul> </li> <li>○ 학교 행정업무 경감               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 학교행정업무경감 위한 교육정책사업 정비</li> <li>- 공문서 양적 감축 및 효율화 방안</li> <li>- 업무경감을 위한 디지털 업무개선</li> <li>- 학교 업무경감 및 효율화 추진</li> <li>- '더 좋은 학교'를 만들기 위한 종합 지원</li> <li>- 학교시설관리 통합 지원</li> </ul> </li> <li>○ 교육활동 지원 강화               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 초중등단기수업지원 순회기간제교사 선발 및 운영</li> <li>- 학교생활도우미 운영</li> <li>- 교무행정지원팀 책임교사 수업시수 경감 지원</li> <li>- 교무행정지원팀 컨설팅 운영</li> </ul> </li> </ul> <p><b>&lt;학교지원 책무성 제고&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 교육행정기관 일하는 방식 개선               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육행정기관 업무 재구조화</li> <li>- 학교지원 네트워크 운영</li> <li>- 학교업무바로지원시스템 운영</li> <li>- 인력풀통합시스템 운영</li> </ul> </li> <li>○ 시도교육청 평가               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 국가시책 추진현황 점검 등</li> </ul> </li> <li>○ 교육행정기관 평가               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육행정기관 평가 및 인식도 조사</li> </ul> </li> </ul> | <p>학교지원<br/>기획팀<br/>(본청 내<br/>설치),<br/>학교지원과<br/>또는<br/>교육활동<br/>지원팀<br/>(교육지원청<br/>내 설치)</p> |
| 충남 | <p><b>&lt;수업과 인력 중심의 맞춤형 학교 지원(공통)&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 행복교육통합누리집 운영</li> <li>○ 초등 단기 수업 지원</li> <li>○ 보건교사 미배치교 수업지원</li> <li>○ 계약제 교원 위탁 채용</li> <li>○ 계약제 교원 인력풀 구축·지원</li> </ul> <p><b>&lt;학교업무최적화 중심의 아름다운 학교 지원(공통)&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 교직원 필수연수 운영</li> <li>○ 교무업무지원팀 대상 학교업무최적화 지원 연수</li> <li>○ 학교업무최적화 컨설팅</li> <li>○ 교무행정사 역량 강화 연수</li> </ul>   | <p>학교지원센터<br/>(교육지원청<br/>내 설치)</p>  |

| 구분 | 업무 내용   | 비고                        |
|----|---|---------------------------|
|    | <p><b>&lt;현장 과제 해결 중심의 유연한 학교 지원(특색)&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ (금산) 신규교사 테마 연수, 계약제 교원 호봉 확정, 체험학습 차량 지원, 방학 중 기초학력 지원, 시설(온라인스튜디오) 대여, 공유 물품 대여, 무인항공 촬영 지원, 농어촌 우리동네 예술학교 사업, 학교 맞춤 업무 지원(수능업무, 교복지원)</li> <li>○ (부여) 작은학교 결핵검진 실시, 기간제교원 호봉 초안 작성, 체험 학습 차량배차 지원, 원어민 입국 초기 업무지원, 공유 물품 대여</li> <li>○ (천안) 도서관 장서점검 정리 지원, 운동장 관리기 대여 지원, 마을로 찾아가는 체험학습 지원, 국악기 나눔사업 운영</li> <li>○ (태안) 작은학교 공동교육과정 운영 지원, 소규모학교 학생건강검진 통합지원, 학교도서관 장서점검 지원, 과학실험실, 정리지원, 학교 마사토 운동장 평탄화 지원, 원어민 입국 초기 업무지원, 공유기자재 대여 지원</li> <li>○ (홍성) 특별실(도서실, 과학실) 정리 지원), 공유 물품 대여</li> </ul>  |                           |
| 경북 | <p><b>&lt;교육활동 지원&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 현장체험학습 업무지원 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 현장체험학습 운영지원</li> <li>- 수학여행 운영가이드, 학습자료 개발 및 보급</li> </ul> </li> <li>○ 학교 안전관련 업무지원 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 종합 소방안전훈련 지원</li> <li>- 학교 폐수 및 폐시약 수거 업무 지원</li> <li>- 불법촬영장비 점검 지원</li> <li>- 학교 CCTV 관리업무 지원</li> <li>- 학생 안심알리미 서비스 업무지원</li> <li>- 등하굣길 안전 점검 지원</li> <li>- 학교 안전교육 활성화 지원</li> </ul> </li> <li>○ 교육활동 컨설팅지원 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육기부 프로그램 안내 및 1:1 매칭 업무지원</li> <li>- 교사 연구 활동 활성화</li> <li>- 교직원 법정 의무교육 이수 지원</li> <li>- 교육활동 통합지원</li> </ul> </li> </ul> <p><b>&lt;현장 맞춤형 지원&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 학교 요청사항 지원 <ul style="list-style-type: none"> <li>- 도서관 및 과학실 운영 지원</li> <li>- 산업안전보건교육 지원</li> <li>- 교육통계 지원</li> <li>- 원어민 초기 정착 업무지원</li> <li>- 맞춤형 현장지원단 운영</li> <li>- 학교 요청 사항 상시 업무지원</li> </ul> </li> </ul> | 학교지원센터<br>(교육지원청<br>내 설치) |

| 구분 | 업무 내용  | 비고                                |
|----|--|-----------------------------------|
|    | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 저소득층 업무지원               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 방과후학교 관련 저소득층 업무지원</li> </ul> </li> <li>○ 학부모교육 통합지원               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 학부모교육 통합지원</li> <li>- 학부모 대상 연수 필수 안내자료 제작 지원</li> <li>- 녹색어머니회 운영 지원</li> <li>- 학부모회 운영 지원</li> </ul> </li> <li>○ 안동미래교육지구 운영 지원               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 마을교사 연수 및 활동 지원</li> <li>- 마을학교 운영 지원</li> <li>- 안동미래교육지구 홈페이지 운영</li> </ul> </li> </ul> <p><b>&lt;인력 채용 지원&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 인력 채용 지원               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 계약제 교원 채용 및 호봉 확정 지원</li> <li>- 방과후학교 강사 선정 지원</li> <li>- 방과후학교 강사 합동 면접 행사 운영</li> <li>- 자유학기제 강사 채용 지원</li> <li>- 배움터지킴이 위촉 지원</li> <li>- 기타 구인 지원(1수업 2교사제 협력 강사, 특수교육지원 자원봉사자)</li> </ul> </li> <li>○ 각종 인력풀제 운영               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 계약제 교원 인력풀 구축 및 관리</li> <li>- 방과후학교 강사 인력풀 구축 및 관리</li> <li>- 자유학기제 강사 인력풀 구축 및 관리</li> <li>- 배움터지킴이 인력풀 구축 및 관리</li> <li>- 학부모 인력풀 구축 및 관리</li> </ul> </li> </ul> |                                   |
| 경남 | <p><b>&lt;문제해결형 지원&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 상시지원: 학교통합지원콜센터 운영               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교육활동지원, 행정활동지원, 학교시설유지·보수 관련 전문적 지원, 교육활동 및 행정활동 관련 문의처를 모르거나 긴급할 때</li> </ul> </li> <li>○ 특별지원: 바로지원팀 운영(지원청 내 학교통합지원팀 연동)               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 학교 교육활동 위기 상황 발생 시(학교폭력, 학생사안, 학교위기 발생 등)</li> </ul> </li> </ul> <p><b>&lt;업무경감형 지원&gt;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 방과후학교 운영 및 늘봄학교 운영 지원               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 방과후학교 강사 선발, 강사 관리, 연수, 회계 관리, 각종 통계 관리 (학교 교무행정팀과 업무 연계)</li> <li>- 방과후학교 순회강사제 또는 캠퍼스형 방과후학교 운영 총괄</li> <li>- 프로그램 개설 및 학생 이동 지원, 순회강사 선발 및 매칭</li> </ul> </li> </ul>   | 학교통합지원센터 또는 학교교육지원센터 (교육지원청 내 설치) |

| 구분 | 업무 내용   | 비고 |
|----|---|----|
|    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- 방과후학교 강사 채용 관련 서류 관리</li> <li>- 방과후학교 강사 서류 DB 작성·관리</li> <li>- 방과후학교 운영 만족도 조사, 방과후학교실무원 지원 등</li> <li>- 늘봄지원센터 운영 지원</li> <li>○ 초등돌봄교실 운영 지원                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 초등돌봄교실 예산, 인건비, 교부금 지원 및 통계 업무</li> <li>- 초등돌봄교실 운영 지원</li> <li>- 초등돌봄전담사 연수 및 컨설팅</li> </ul> </li> <li>○ 학교폭력 예방 및 Wee센터 운영                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 학교폭력예방교육 계획 수립 및 운영</li> <li>- 학교폭력대책심의위원회(심의) 운영</li> <li>- 학교폭력 관련 조사 및 사안 처리</li> <li>- (개인 및 집단)상담 및 심리검사, 상담지원(학업중단, 학교폭력, 학생정서행동특성 고위험군 등)</li> <li>- 생명존중 및 자살예방교육 지원, 학교폭력예방교육 지원</li> <li>- 학교폭력예방 특별교육, 상담교육(또래상담, 학부모 및 교사 상담연수)</li> <li>- Wee클래스 컨설팅, 지역사회유관기관 연계, 사례관리(기록 및 관리)</li> </ul> </li> <li>○ 교육복지 안전망 운영                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 복지사각지대 학생 발굴·지원, 지역사회 연계 사회안전망 구축</li> <li>- 사업운영학교 간 연계·협력 및 업무담당자 연수 지원, 사례발굴</li> </ul> </li> <li>○ 교내 체육·학예 행사 지원                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 초등생존수영실기교육 계약 업무 지원</li> <li>- 체육·학예 행사 장비 대여(설치 및 철거)</li> </ul> </li> <li>○ 교육활동보호                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교권보호위원회 및 교육활동 민원대응팀 운영</li> <li>- 교권보호 지원단 운영 및 컨설팅</li> <li>- 갈등조정지원단 및 교권보호 신속지원단 운영 지원</li> </ul> </li> <li>○ 계약제교원 채용 관리 지원                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 계약제교원 인력풀 등록 및 관리</li> <li>- 계약제교원 호봉 확정 지원</li> <li>- 계약제교원 채용서류 관리 및 지원</li> </ul> </li> <li>○ 교직원 필수연수 지원                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 응급처치 실습 등을 포함한 안전교육 외 법정교육(연수)에 대한 지원(예, 강사인력풀 관리, 원격연수 통합 운영 등)</li> </ul> </li> <li>○ 학교시설 유지·보수 지원                         <ul style="list-style-type: none"> <li>- 전문성과 특수장비 등이 필요한 학교시설 유지·보수 지원</li> <li>- 학교 공통업무 지원으로 예산절감 및 업무경감이 분명한 업무 지원</li> <li>- 예시: 집기 이동, 불용정보화기기 관리, 대형수목 전정 등</li> </ul> </li> </ul> |    |

| 구분 | 업무 내용   | 비고                                    |
|----|---|---------------------------------------|
|    | <b>&lt;지역맞춤형 지원&gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 학교가 공통으로 요청하거나 지역 특수성 반영한 업무               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 예시: (양산) 현장맞춤형 생태전환교육 직무 연수 운영, 지역 맞춤형 '학교응급심리지원단(온 마음)' 운영, 지역 맞춤형 '마음 봄' 프로그램 운영, 생태환경 조성 시설지원 연수 운영, 지역맞춤형 생태환경 조성 지원 용역</li> </ul> </li> </ul>   |                                       |
| 전북 | <b>&lt;인력채용 지원&gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 방과후·늘봄지원센터 업무               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 강사 채용 지원(위탁 계약) 등</li> </ul> </li> <li>○ 교원 호봉               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 교원 호봉 정기승급</li> <li>- 기간제교원 호봉 확정[자문]</li> </ul> </li> <li>○ 기간제교원 호봉 확정[자문]               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 기간제교원 채용 업무 위탁 등</li> </ul> </li> <li>○ 초등 단기보결 기간제교사 지원</li> </ul> <b>&lt;교직원 업무경감&gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 교직원 법정업무연수 지원               <ul style="list-style-type: none"> <li>- 4대폭력예방, 응급처치교육(미이수자) 등</li> </ul> </li> <li>○ 불법촬영 카메라 대여 및 긴급점검 지원</li> </ul> | 학교업무<br>통합지원<br>센터<br>(교육지원청<br>내 설치) |
| 전남 | <b>&lt;생활인권&gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 학교폭력예방 및 사안처리 지원</li> <li>○ 학교폭력대책심의위원회 운영</li> <li>○ 학교규칙 및 학생생활규정 지원</li> <li>○ 학생 생활 교육 및 지도</li> <li>○ 학생인권보호</li> <li>○ 학생 단체활동 지원</li> <li>○ 아동학대 및 가정폭력예방 지원</li> <li>○ 회복적생활교육 확산 및 지원</li> <li>○ 위기학생 지원</li> <li>○ 부적응학생 지도</li> <li>○ Wee센터 운영·지도</li> <li>○ 학교내 불법 촬영카메라 점검 지원</li> </ul> <b>&lt;학교지원&gt;</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 방과후학교 운영 지원 및 방과후학교 강사 선정 지원</li> <li>○ 초등돌봄교실 운영에 관한 사항</li> <li>○ 계약제교원 채용업무 지원</li> <li>○ 교육공무직원 인사·노무관리 지원</li> <li>○ 통학차량 및 에듀버스 관리 및 지원</li> <li>○ 교직원대상 법정업무교육 지원에 관한 사항</li> <li>○ 어린이 놀이시설 정기점검</li> </ul>                     | 학교지원센터<br>(교육지원청<br>내 설치)             |

| 구분 | 업무 내용   | 비고                        |
|----|---|---------------------------|
| 제주 | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 방과후학교 운영                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 방과후학교 강사 선정 지원</li> <li>- 방과후학교 운영 지원(통계기반시스템 활용)</li> </ul> </li> <li>○ 초등돌봄교실                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 돌봄전담사 대체인력(1개월 이상 결원) 채용 지원</li> <li>- 초등돌봄교실 간식 및 방학 중 중식 구매 지원</li> </ul> </li> <li>○ 기간제교원 채용</li> <li>○ 유치원 방과후과정                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 특성화프로그램 강사 및 방과후과정 전담사 대체인력 선정 지원</li> <li>- 특성화프로그램 강사수당 및 간식 업무지원</li> </ul> </li> <li>○ 학교계약 업무지원                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 학교 공사·용역·물품 계약 업무 지원</li> <li>- 학교 계약 업무 밀착 지원</li> </ul> </li> <li>○ 교복 구매</li> <li>○ 숙박형현장체험학습                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- 수학여행 숙소 및 식당 안전·위생 점검 업무 지원</li> <li>- 숙박형 현장체험학습 차량 임차 입찰대행 지원</li> </ul> </li> <li>○ 어린이놀이시설 안전관리</li> <li>○ 학교 약기관리</li> <li>○ 보건 업무</li> </ul> | 학교지원센터<br>(교육지원청<br>내 설치) |

## 인천광역시교육청학교지원단 발전 방안

- 학교 교육활동 지원 강화를 중심으로 -

---

|     |  |
|-----|--|
| 발행일 | 2024년 8월   |
| 발행인 | 인천광역시교육감 도성훈   |
| 발행처 | 인천광역시교육청   |
| 주 소 | 인천광역시 남동구 정각로9 (구월동) (우)21554<br><a href="http://www.ice.go.kr">http://www.ice.go.kr</a><br>032-423-8232 |

---

※ 이 책의 저작권은 인천광역시교육청에 있으며 일부 또는 전부의 무단 복제를 금합니다.