서교연 2020 - 31

2020 위탁연구 보고서

학교통합지원센터 운영 진단을 통한 조직 및 운영 개선 방안 연구

서울특별시교육청교육연구정보원

서울교육정책연구소 교육정책연구소

서교연 2020 - 31

2020 위탁연구 보고서

학교통합지원센터 운영 진단을 통한 조직 및 운영 개선 방안 연구

연구책임자: 성병창 (부산교육대학교 교수)
공동연구원: 이상철 (부산교육정책연구소 선임연구위원)
이인수 (서울용화여자고등학교 교사)
연구협력관: 허영주 (서울특별시교육청 장학사)
한미정 (서울특별시중부교육지원청 장학사)

서울특별시교육청교육연구정보원
서울교육정책연구소 교육정책연구소

이 연구는 서울특별시교육청교육연구정보원 연구지원비로 수행되었으나, 본 연구에서 제시된 정책대안이나 의견 등은 서울특별시교육청교육연구정보원 공식 의견이 아니라 본 연구팀의 견해임을 밝혀둡니다.

머 리 말

본 연구는 학교통합지원센터 운영의 체계적인 진단을 통해 학교통합지원센터 조직과 운영의 타당성 있는 개선 방안을 제시하는 것을 목적으로 하였다.

연구 결과를 살펴보면, 첫째, 학교통합지원센터 운영 현황 분석 결과, 학교통합지원센터 조직 및 운영 측면에서 공통 요소도 있지만 각 교육지원청 학교통합지원센터별로 어디에 초점을 두고 있는가에 따라 차이가 발생하고 있었다. 둘째, 교육지원청 및 학교 구성원 대상 설문조사 분석 결과, 교육지원청 구성원들은 센터 업무에 대한 높은 필요성, 학교 업무정상화에 상당한 기여 등과 같이, 학교 구성원들은 센터 업무 지원에 대한 높은 만족도, 학교급별로 차별화된 지원 희망 업무 등과 같이 인식하고 있었다. 셋째, 집단면담(FGI) 분석 결과, 학교통합지원센터의 업무 특성을 잘 반영하여 유연한 운영의 묘 발휘, 학교통합지원센터의 안정적 인력 구성 및 전문성 강화, 교육활동 행정지원팀의 정체성(identity)에 대한 고민, 학교 사안 관련 초·중등교육지원과와 유기적 연계를 위한 협업 등이 필요하다고 분석되었다.

학교통합지원센터 조직 및 운영상의 개선 방안으로, 첫째, 학교통합지원센터 조직 및 운영 개선 방안 제시를 위한 기본 전제로는 학교통합지원센터 목적의 재설정, 증가하는 업무에 대응, 공통적 개선 방안 제안, 중단기적 개선 방안에 초점 등을 제시하였다. 둘째, 조직 차원의 개선 방안으로는 교육지원청 내 학교통합지원센터의 조직 재구성, 학교통합지원센터 내부 조직 재구성, 학교통합지원센터 인력 보강, 학교통합지원센터 내 위원회 조직 활성화, 학교통합지원 추진단 구성, 장기적으로 교육지원청의 학교통합지원센터로 명칭 및 기능 개편 등을 제안하였다. 셋째, 운영 차원의 개선 방안으로는 중점 업무 강화, One-stop 학교지원 강화, 업무의 재구조화, 학교급별 맞춤형 업무 지원 강화, 업무 처리 매뉴얼과 역량 강화 등을 제안하였다.

차 례

Ⅰ. 서 론

1. 연구 필요성 및 목적 ····· 1
2. 연구 내용 ····· 2
3. 연구 방법 ····· 3

Ⅱ. 이론적 배경

1. 학교업무의 분류 ····· 5
2. 시도교육청 차원의 업무경감 접근 방식 ····· 6
3. 학교업무경감 관련 선행연구 분석 ····· 9
4. 학교통합지원센터 관련 선행연구 분석 ····· 11

Ⅲ. 학교통합지원센터 운영 현황 분석

1. 운영 현황 분석틀 ····· 15
2. 서울시교육청 학교통합지원센터 운영 현황 분석 ····· 17
3. 타시도교육청 학교지원조직 운영 현황 분석 ····· 59

Ⅳ. 학교통합지원센터 운영 진단을 위한 설문조사 분석

1. 조사개요 ····· 95
2. 설문조사 결과 ····· 101
3. 요약 및 시사점 ····· 140

Ⅴ. 학교통합지원센터 운영 진단을 위한 FGI 분석

1. 조사개요 ····· 145
2. FGI 결과 ····· 148
3. 시사점 ····· 165

Ⅵ. 학교통합지원센터 조직 및 운영 개선 방안

1. 기본 전제 ····· 167
2. 조직 차원의 개선 방안 ····· 170
3. 운영 차원의 개선 방안 ····· 177

참고문헌 ····· 182

[부록] ····· 184

표 목차

〈표 Ⅱ-1〉 교원 업무경감 범위 설정에 따른 접근 ····· 6

〈표 Ⅱ-2〉 시도교육청의 교원 업무경감 접근 전략 변화 과정 ····· 8

〈표 Ⅱ-3〉 학교업무의 지원 가능성 정도에 따른 업무 구분 ····· 14

〈표 Ⅲ-1〉 운영 현황 분석틀 ····· 16

〈표 Ⅲ-2〉 본청 학교통합지원센터 조직 구조 개편(서울시교육청) ····· 19

〈표 Ⅲ-3〉 교육지원청 학교통합지원센터 조직 구조 개편(서울시교육청) ····· 19

〈표 Ⅲ-4〉 학교통합지원센터 운영기획단 구성(서울시교육청) ····· 21

〈표 Ⅲ-5〉 학교통합지원센터 운영지원단 구성(서울시교육청) ····· 22

〈표 Ⅲ-6〉 학교통합지원센터 총괄지원 업무(역할)(서울시교육청) ····· 23

〈표 Ⅲ-7〉 학교통합지원센터 단위 업무 담당부서(서울시교육청) ····· 25

〈표 Ⅲ-8〉 A 교육지원청 학교통합지원센터 인력구성 현황(서울시교육청) ····· 26

〈표 Ⅲ-9〉 B 교육지원청 학교통합지원센터 인력구성 현황(서울시교육청) ····· 26

〈표 Ⅲ-10〉 C 교육지원청 학교통합지원센터 인력구성 현황(서울시교육청) ····· 27

〈표 Ⅲ-11〉 D 교육지원청 학교통합지원센터 인력구성 현황(서울시교육청) ····· 28

〈표 Ⅲ-12〉 E 교육지원청 학교통합지원센터 인력구성 현황(서울시교육청) ····· 29

〈표 Ⅲ-13〉 F 교육지원청 학교통합지원센터 인력구성 현황(서울시교육청) ····· 29

〈표 Ⅲ-14〉 G 교육지원청 학교통합지원센터 인력구성 현황(서울시교육청) ····· 30

〈표 Ⅲ-15〉 H 교육지원청 학교통합지원센터 인력구성 현황(서울시교육청) ····· 31

〈표 Ⅲ-16〉 I 교육지원청 학교통합지원센터 인력구성 현황(서울시교육청) ····· 32

〈표 Ⅲ-17〉 J 교육지원청 학교통합지원센터 인력구성 현황(서울시교육청) ····· 33

〈표 Ⅲ-18〉 K 교육지원청 학교통합지원센터 인력구성 현황(서울시교육청) ····· 34

〈표 Ⅲ-19〉 학교통합지원센터 교육지원청별 인력배치 현황(서울시교육청) ····· 35

〈표 Ⅲ-20〉 학교통합지원센터 성폭력 사안 처리 절차(서울시교육청) ····· 35
〈표 Ⅲ-21〉 A 교육지원청 영역별 요청 및 지원 현황(서울시교육청) ····· 44
〈표 Ⅲ-22〉 B 교육지원청 영역별 요청 및 지원 현황(서울시교육청) ····· 45
〈표 Ⅲ-23〉 C 교육지원청 영역별 요청 및 지원 현황(서울시교육청) ····· 46
〈표 Ⅲ-24〉 D 교육지원청 영역별 요청 및 지원 현황(서울시교육청) ····· 47
〈표 Ⅲ-25〉 E 교육지원청 영역별 요청 및 지원 현황(서울시교육청) ····· 48
〈표 Ⅲ-26〉 F 교육지원청 영역별 요청 및 지원 현황(서울시교육청) ····· 49
〈표 Ⅲ-27〉 G 교육지원청 영역별 요청 및 지원 현황(서울시교육청) ····· 50
〈표 Ⅲ-28〉 H 교육지원청 영역별 요청 및 지원 현황(서울시교육청) ····· 51
〈표 Ⅲ-29〉 I 교육지원청 영역별 요청 및 지원 현황(서울시교육청) ····· 52
〈표 Ⅲ-30〉 J 교육지원청 영역별 요청 및 지원 현황(서울시교육청) ····· 53
〈표 Ⅲ-31〉 K 교육지원청 영역별 요청 및 지원 현황(서울시교육청) ····· 54
〈표 Ⅲ-32〉 학교통합지원센터 이용 만족도(서울시교육청) ····· 55
〈표 Ⅲ-33〉 학교통합지원센터 업무 중 가장 어려운 업무(서울시교육청) ····· 56
〈표 Ⅲ-34〉 학교지원센터 조직 인력 현황(춘천교육지원청) ····· 60
〈표 Ⅲ-35〉 학교지원센터 업무 내용(춘천교육지원청) ····· 61
〈표 Ⅲ-36〉 학생지원센터 조직 인력 현황(춘천교육지원청) ····· 63
〈표 Ⅲ-37〉 학생지원센터 업무 내용(춘천교육지원청) ····· 64
〈표 Ⅲ-38〉 학교지원센터 조직 인력 현황(울산강남교육지원청) ····· 67
〈표 Ⅲ-39〉 학교지원센터 업무 내용(울산강남교육지원청) ····· 68
〈표 Ⅲ-40〉 학생생활회복지원센터 인력 현황(울산강남교육지원청) ····· 71
〈표 Ⅲ-41〉 학생생활회복지원센터 업무 내용(울산강남교육지원청) ····· 72
〈표 Ⅲ-42〉 학교지원센터 조직 인력 현황(전남순천교육지원청) ····· 75
〈표 Ⅲ-43〉 학교지원센터 업무 내용(전남순천교육지원청) ····· 75

〈표 Ⅲ-44〉 학교지원과 조직 인력 현황(부산남부교육지원청) ····· 79
〈표 Ⅲ-45〉 학교지원과 업무 내용(부산남부교육지원청) ····· 80
〈표 Ⅲ-46〉 학교지원센터 조직 인력 현황(제주시교육지원청) ····· 83
〈표 Ⅲ-47〉 학교지원센터 업무 내용(제주시교육지원청) ····· 84
〈표 Ⅲ-48〉 숙박형 현장체험학습 관련 지원 업무 내용 및 절차(제주시교육지원청) ·· 85
〈표 Ⅲ-49〉 학교지원과 조직 인력 현황(충북청주교육지원청) ····· 88
〈표 Ⅲ-50〉 학교지원과 업무 내용(충북청주교육지원청) ····· 89
〈표 Ⅳ-1〉 학교통합지원센터 운영 진단 관련 설문 내용 ····· 96
〈표 Ⅳ-2〉 교육지원청 직원의 배경변인별 특성 ····· 98
〈표 Ⅳ-3〉 학교 교직원의 배경변인별 특성 ····· 99
〈표 Ⅳ-4〉 학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원 업무 필요성 ····· 102
〈표 Ⅳ-5〉 교원호봉재획정(정정) 업무 필요성 ····· 103
〈표 Ⅳ-6〉 보결담당 시간강사 채용 업무 필요성 ····· 104
〈표 Ⅳ-7〉 행정대체인력 채용 지원 업무 필요성 ····· 105
〈표 Ⅳ-8〉 센터 업무와 지원청 내 다른 부서 업무의 중복정도 ····· 106
〈표 Ⅳ-9〉 학교(성)폭력 예방 및 학교장 자체해결제 지원 업무 필요성 ····· 107
〈표 Ⅳ-10〉 위기학생 통합지원 업무 필요성 ····· 108
〈표 Ⅳ-11〉 학교폭력심의위원회 운영 업무 필요성 ····· 109
〈표 Ⅳ-12〉 교권보호 및 교원치유 지원 업무 필요성 ····· 110
〈표 Ⅳ-13〉 학생 인권 지원 업무 필요성 ····· 111
〈표 Ⅳ-14〉 센터 업무와 지원청 내 다른 부서 업무의 중복 정도 ····· 112
〈표 Ⅳ-15〉 학교업무의 교육지원청 이관 정책 방향 ····· 113
〈표 Ⅳ-16〉 센터의 학교업무정상화 기여 정도 ····· 114
〈표 Ⅳ-17〉 센터에서 가장 중점을 두어야 할 업무 ····· 115

〈표 Ⅳ-18〉 센터에서 추가 지원해야 할 업무 ····· 117
〈표 Ⅳ-19〉 센터의 교육지원국 내 수석부서로서의 위치 ····· 118
〈표 Ⅳ-20〉 센터 조직의 팀 구성 ····· 119
〈표 Ⅳ-21〉 교육지원청 내 학교통합지원을 위한 협업체계 구축 정도 ····· 120
〈표 Ⅳ-22〉 센터 업무 지원 이용 현황 ····· 121
〈표 Ⅳ-23〉 센터 업무 지원 미이용 이유 ····· 123
〈표 Ⅳ-24〉 ‘학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원’ 업무 지원 만족도 ····· 124
〈표 Ⅳ-25〉 ‘교원 호봉 재획정(정정)’ 업무 지원 만족도 ····· 126
〈표 Ⅳ-26〉 ‘보결담당 시간강사 채용’ 업무 지원 만족도 ····· 127
〈표 Ⅳ-27〉 ‘행정대체인력 채용 지원’ 업무 지원 만족도 ····· 128
〈표 Ⅳ-28〉 ‘학교(성)폭력예방 및 학교장 자체해결제지원’ 업무 지원 만족도 ·· 129
〈표 Ⅳ-29〉 ‘위기학생 통합 지원’ 업무 지원 만족도 ····· 130
〈표 Ⅳ-30〉 ‘학교폭력심의위원회 운영’ 업무 지원 만족도 ····· 132
〈표 Ⅳ-31〉 ‘교권보호 및 교원치유 지원’ 업무 지원 만족도 ····· 133
〈표 Ⅳ-32〉 ‘학생 인권 지원’ 업무 지원 만족도 ····· 134
〈표 Ⅳ-33〉 센터의 학교업무정상화 기여 정도 ····· 135
〈표 Ⅳ-34〉 센터에서 가장 중점을 두어야 할 업무 ····· 137
〈표 Ⅳ-35〉 교육지원청에서 추가 지원해야 할 학교업무 ····· 139
〈표 Ⅴ-1〉 FGI 면담 대상자 및 일시, 장소 ····· 146

그림 목차

[그림 Ⅱ-1] 학교업무 분류 ····· 5
[그림 Ⅱ-2] 교원 업무경감 범위 설정에 따른 세 가지 접근전략 ····· 6
[그림 Ⅲ-1] 학교통합지원센터 추진체계(서울시교육청) ····· 17
[그림 Ⅲ-2] 서울시교육청 조직도 내 학교통합지원센터 현황 ····· 20
[그림 Ⅲ-3] 학교통합지원센터 최적의 통합지원 설계(서울시교육청) ····· 36
[그림 Ⅲ-4] 교원 호봉 재획정 절차(서울시교육청) ····· 37
[그림 Ⅲ-5] 교원 호봉 정정 업무 절차(서울시교육청) ····· 38
[그림 Ⅲ-6] 보결담당 시간강사 채용 업무 절차(서울시교육청) ····· 38
[그림 Ⅲ-7] 행정대체인력 채용 업무 절차(서울시교육청) ····· 39
[그림 Ⅲ-8] 행정대체인력 채용 면접 시행 시 업무 절차(서울시교육청) ····· 39
[그림 Ⅲ-9] 행정대체인력 채용 면접 생략 시 업무 절차(서울시교육청) ····· 39
[그림 Ⅲ-10] 학생인권 사안 처리 업무 절차(서울시교육청) ····· 42
[그림 Ⅲ-11] 학교통합지원센터 2020년 예산 내역(서울시교육청) ····· 43
[그림 Ⅲ-12] 교육지원청 내 학교지원센터 조직 구조(춘천교육지원청) ····· 60
[그림 Ⅲ-13] 학교현장지원 업무처리 절차 ····· 62
[그림 Ⅲ-14] 교육지원청 내 학생지원센터 조직 구조(춘천교육지원청) ····· 63
[그림 Ⅲ-15] 위기학생 통합지원 단계 ····· 65
[그림 Ⅲ-16] 위기학생 지원 프로세스 ····· 65
[그림 Ⅲ-17] 학교폭력 사안 지원 과정 ····· 65
[그림 Ⅲ-18] 교육지원청 내 학교지원센터 조직 구조(울산강남교육지원청) ····· 67
[그림 Ⅲ-19] 생존수영 업무 지원 흐름도 ····· 69
[그림 Ⅲ-20] 시설 법정용역 계약 업무 흐름도 ····· 69

[그림 Ⅲ-21] 교육지원청 내 학생생활회복지원센터 조직구조(울산강남교육지원청) … 71
[그림 Ⅲ-22] 학생생활회복지원센터의 종합적 업무지원 프로세스 …… 73
[그림 Ⅲ-23] 교육지원청 내 학교지원센터 조직 구조(전남순천교육지원청) …… 74
[그림 Ⅲ-24] 기간제교원 채용 업무 지원 흐름도 및 역할 분담 …… 77
[그림 Ⅲ-25] 교육지원청 내 학교지원과 조직 구조(부산남부교육지원청) …… 79
[그림 Ⅲ-26] 부산학교지원서비스 운영 구조 …… 81
[그림 Ⅲ-27] 교육지원청 내 학교지원센터 조직 구조(제주시교육지원청) …… 83
[그림 Ⅲ-28] 숙박형 현장체험학습 업무 예산 흐름도 …… 86
[그림 Ⅲ-29] 교육지원청 내 학교지원과 조직 구조(충북청주교육지원청) …… 87
[그림 Ⅲ-30] 교육지원청 교육정책사업 정비 관련 업무 처리 절차 …… 90

Ⅰ. 서론

1. 연구 필요성 및 목적

교원이 교육활동에 전념하도록 하는 정책들은 학교교육의 질 제고를 위해서 국가의 근간이 되는 정책이다. 이에 그 동안 중앙정부 및 시도교육청은 교사들이 수업 및 생활지도 등 교육활동에 전념하게 하여 학교교육의 질적 제고를 위해 다양한 노력을 해오고 있다.

서울시교육청은 학교교육의 질적 제고를 위한 행정 혁신 추진 과제를 설정하고, 이를 실현하기 위해 2019년 3월에 11개 교육지원청 내에 독립된 역할을 수행하는 학교통합지원센터를 설치하여 현재까지 운영해오고 있다.

학교통합지원센터 설치 후 1년 동안의 성과 평가를 보면(박대권 외, 2019), 기존의 교육지원청이 보이던 관료주의적 접근을 넘어서 학교현장에서 요구하는 사항들을 실질적으로 지원하고 있다는 긍정적인 인식들이 확산되고 있었고, 전반적인 이용 만족도가 높은 편이었다. 그럼에도 불구하고 빠른 업무 처리와 학교에서 센터로의 업무 재배치 등 학교통합지원센터에 대한 다양한 요구가 계속적으로 증대되고 있는 실정이며, 이러한 요구들은 계속적으로 확대될 가능성이 높다.

또한 2020년 시작되는 교육지원청별 학교통합지원센터의 학교폭력 심의·결정 등에 대한 업무가 증대될 뿐만 아니라 학교현장지원에 대한 역할 요구도 보다 다양하고 강화될 전망이다. 이러한 변화에 대해 학교통합지원센터는 보다 정교한 학교지원 시스템의 구축과 운영이 필요할 것이다.

효과적이고 내실 있는 학교지원의 학교통합지원센터 역할을 충실히 수행하기 위해서는 체계적인 진단이 요구된다. 체계적인 진단은 진단지표의 개발을 통해 학교통합지원센터의 운영 현황과 문제점에 대한 종합적 판단을 행할 수 있다. 이러한 진단을 통해 나타난 결과를 바탕으

로, 관련 인사나 전문가 협의회 등을 통해 도출된 개선 방안의 타당성을 점검할 필요가 있다.

이에 본 연구는 학교통합지원센터 운영의 체계적인 진단을 통해 학교통합지원센터 조직과 운영의 타당성 있는 개선 방안을 제시하는 것을 목적으로 한다.

2. 연구 내용

가. 학교통합지원센터 운영 현황 분석 및 시사점 도출

첫째, 서울시교육청 학교통합지원센터의 운영 현황을 목표, 조직, 운영, 성과 영역을 중심으로 분석하고 시사점을 도출함

둘째, 타시도교육청 학교지원조직의 운영 현황을 목표, 조직, 운영, 성과 영역을 중심으로 분석하고 시사점을 도출함

나. 학교통합지원센터 운영 진단을 위한 설문조사 분석 및 시사점 도출

첫째, 학교통합지원센터 운영에 대한 교육지원청 직원의 인식, 센터 운영 방향, 조직 구성 등 분석하고 시사점을 도출함

둘째, 학교통합지원센터 운영에 대한 학교 교직원의 이용 현황, 만족도 수준, 추가 지원 업무 발굴 등을 분석하고 시사점을 도출함

다. 학교통합지원센터 운영 진단을 위한 FGI 분석 및 시사점 도출

학교통합지원센터 조직 및 운영 현황 파악, 개선 과제 도출, 설문조사 결과 심층 분석 등을 위해 학교통합지원센터 구성원 및 학교 교직원

을 대상으로 실시함

라. 학교통합지원센터 조직 및 운영 개선 방안 제시

첫째, 조직 차원 개선 방안을 제시함

둘째, 운영 차원 개선 방안을 제시함

3. 연구 방법

가. 문헌연구

첫째, 학교업무의 분류 관련 선행연구 분석

둘째, 시도교육청 차원의 업무경감 접근 방식 및 변화 과정 파악

셋째, 학교업무경감 및 학교통합지원센터 관련 선행연구 분석

넷째, 타시도 학교지원조직 운영 현황 파악

나. 사례연구

첫째, 학교통합지원센터 추진 방향 및 목적 분석

둘째, 학교통합지원센터 조직 구조와 인력 분석

셋째, 학교통합지원센터 업무 내용, 업무 처리 절차 분석

넷째, 학교통합지원센터 성과 분석

다. 설문조사

첫째, 교육지원청 직원 대상 센터 업무 필요성, 센터 전체적 방향 및 학교업무정상화 기여도, 센터 조직 구성, 센터 발전 방안 등에 관한 인식 조사

둘째, 학교 교직원 대상 센터 업무 지원 현황, 센터 업무 지원 만족도, 센터 전체적 방향 및 학교업무정상화 기여도, 센터의 학교지원 기능 강화 방안 등에 관한 인식 조사

라. 면담조사

첫째, 학교통합지원센터 직원을 대상으로 센터 운영 관련(방향 및 목적, 조직구조 및 인력, 업무 내용 및 처리 절차, 성과 등), 학교폭력 심의·결정 관련, 지원청 내 타 부서와의 관계·업무 중복, 추가 지원 업무 발굴 등에 관한 내용 파악

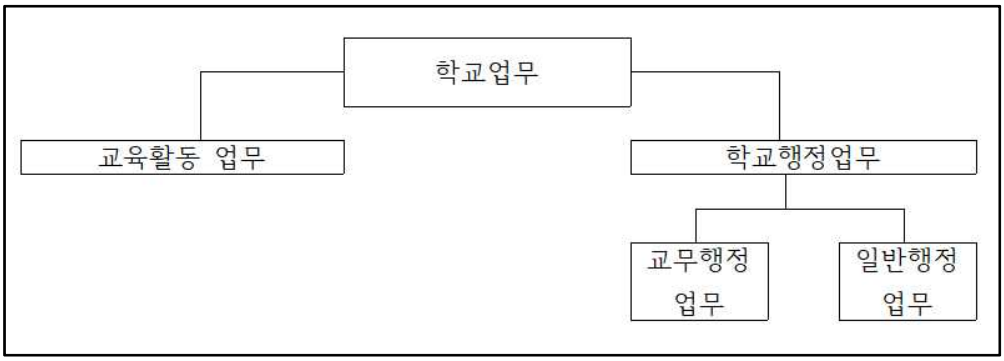
둘째, 학교 교직원을 대상으로 센터 업무 수행 관련(교육활동·행정지원 분야, 생활교육·인권지원 분야), 학교폭력 심의·결정 관련, 추가 지원 업무 발굴 등에 관한 내용 파악

Ⅱ. 이론적 배경

1. 학교업무의 분류

학교업무의 분류는 학교통합지원센터의 역할 규정을 위해 우선적으로 필요한 내용이다. 왜냐하면, 교원들이 교육활동에 전념할 수 있도록 하기 위해서는 가능한 교사의 교육활동업무 이외에 다양한 형태의 지원 방안이 필요하기 때문이다. 학교통합지원센터의 역할의 파악을 위해서는 우선적으로 어떤 업무를 지원해야 하는 가를 파악해야 한다.

학교업무와 관련된 법 규정과 연구물들에 근거하여, 학교업무를 구별하면 크게 교육활동업무와 학교행정업무로 구별된다. 교육활동업무는 학교와 교사의 업무 중 가장 본질적인 업무이며, 학교행정업무는 기획, 지원, 평가 등의 활동으로 교육활동을 제외한 모든 업무를 말한다. 이 중 학교행정업무는 교육활동을 지원하는 교무행정업무와 일반행정업무로 다시 분류된다. 이러한 분류를 도식화 하면 [그림 Ⅱ-1]과 같이 나타낼 수 있다.



[그림 Ⅱ-1] 학교업무 분류

2. 시도교육청 차원의 업무경감 접근 방식

시도교육청 차원에서 교원의 업무 경감은 기본적으로 교육부의 정책 방향에 근거해서 다양한 정책들을 개발하여 운영하고 있다. 교원의 업무경감과 관련된 정책들을 보면, 업무의 범위에 따른 접근 방식에 따라 그 정책들의 내용이 달라지고 있다. 교원의 업무경감 범위를 다음 그림을 통해 제시한 바와 같이 "담임교사 행정업무 경감, 교원 행정업무 경감, 학교업무 정상화(교직원 업무 경감)"의 세 가지 관점에서 차별적으로 설정할 수 있고, 이에 따라 업무경감 전략도 각각 차별적으로 설계될 수 있다는 관점에 기초하여 교원 업무경감의 범위에 따른 세 가지 전략으로 구별된다(조상식 외, 2016).



[그림 II-2] 교원 업무경감 범위 설정에 따른 세 가지 접근전략

교원의 업무경감 범위 설정에 따른 세 가지 접근 전략을 목표대상, 성과목표, 재구조화 대상, 접근 전략, 갈등 구조 및 역기능 중심으로 구분하여 그 내용을 비교하면 <표 II-1>과 같다.

<표 II-1> 교원 업무경감 범위 설정에 따른 접근

구분	담임교사 행정업무 경감	교원 행정업무 경감	학교업무 정상화
목표대상 집단 (target group)	담임교사	담임교사, 비담임교사	교원+직원

성과 목표	▪ 담임교사 행정업무 제로화 ▪ 학교 교육력 향상	▪ 교원행정업무 총량 감축 ▪ 단위학교 내 업무분장체계 합리화 ▪ 학교 교육력 향상	▪ 학교 업무 총량 감축 및 재구조화 ▪ 단위학교와 교육(지원)청 간 업무분장 재구조화 ▪ 학교혁신 및 교육력 향상
재구조화 대상	단위학교	단위학교+교육(지원)청	단위학교+교육(지원)청+교육부, 국회·지방의회
접근전략	▪ 담임교사 학년부 배치 ▪ 교무행정전담조직 구성 및 운영 ▪ 교무행정지원인력 적정 배치 ▪ 교무행정전담팀 구성·운영 매뉴얼	▪ 교육활동중심 학교조직 전반적인 재구조화 (리스트럭처링) ▪ 업무처리시스템 혁신 (시테크, 리엔지니어링) ▪ 단위학교 내 각종 행사 축소 및 재구조화 ▪ 교육정책사업 감축 및 재구조화 ▪ 지원인력 통합운영 ▪ 교무행정업무매뉴얼 및 지원인력업무매뉴얼	▪ 교육활동중심 학교조직 전반적인 재구조화 ▪ 업무처리시스템 혁신 ▪ 지원인력 직종 통합 ▪ 교무실과 행정실 간 협업 시스템 구축 ▪ 단위학교-교육(지원)청 간 업무분장체계 재구조화 ▪ 교육부, 국회·지방의회의 업무수행방법 혁신 ▪ 교육청 행정업무매뉴얼
갈등구조 및 역기능	▪ 담임 대 비담임 교사 간 갈등 ▪ 비담임교사, 교감의 업무 과중 ▪ 담임교사 학교업무 무관심 및 비담임 교사 정체성 훼손 ▪ 비정규직노조 등장	▪ 교사와 행정지원인력 간 갈등 ▪ 교무실과 행정실 간 갈등 ▪ 행정지원인력 업무부담 과중	▪ 교무실과 행정실 간 갈등 ▪ 단위학교와 교육(지원)청 간 갈등 ▪ 단위학교 및 교육(지원)청과 교육부 간 갈등 ▪ 교육청과 국회·지방의회 간 갈등

공 통 기반구조	▪ 학교업무 분류 및 표준사무분장체계 구축 ▪ 교장, 교감 등 관리자의 역량 확충 ▪ 지원인력의 적정 배치 및 전문성과 업무역량 확충 ▪ 지원인력의 신분, 지위 및 처우 개선 ▪ 학교조직문화 혁신 및 협업적 학교문화 조성 ▪ 사용자 중심 교육행정정보시스템 및 교육정보통계시스템 구축・개선

이러한 교원 업무경감 범위 설정에 따른 세 가지 접근 전략에 근거해서 각 시도교육청 교원 업무경감 접근 방식을 제시하면 <표 Ⅱ-2>와 같다.

<표 Ⅱ-2> 시도교육청의 교원 업무경감 접근 전략 변화 과정

교육청	교원 업무 경감 접근방식의 변화 과정
서울	교원업무정상화(2011)→교원행정업무경감(2013)→학교업무정상화(2015～)
부산	학교업무경감(2010)→교원행정업무경감(2012)→교원업무정상화(2015)→학교업무정상화(2016～)
대구	교원업무경감(2010)→교사행정업무경감(2012)→교사업무경감(2013)→교원행정업무경감(2018)→학교 행정업무 경감(2019)
인천	교원행정업무경감(2012)→교원업무정상화(2015)→학교업무정상화(2016～)
광주	교원업무경감(2011)→교직원업무경감(2012)→교직원업무정상화(2014)→학교업무정상화(2015～)
대전	학교업무경감(2010)→교원행정업무경감(2013)→교원업무경감(2014)→교원의 교육전념 여건 조성(2015～)
울산	교원업무경감(2011)→교원행정업무경감(2012)→교원업무경감(2015)→교원행정업무경감(2016)→학교업무정상화(2019)
세종	교원행정업무경감(2013)→교직원행정업무합리화(2015)→학교업무합리화(2016～)
경기	교원행정업무경감(2010)→교사행정업무경감(2013)→교원업무정상화(2016～)
강원	교원행정업무경감(2011)→교원업무정상화(2013)→학교업무정상화(2018)
충북	교원행정업무경감(2012)→교원업무경감(2013)→학교업무경감(2015)→학교업무효율화(2017)→학교업무정상화(2019)
충남	교원업무경감(2011)→교직원업무경감(2012)→교원업무정상화(2014)→학교

교육청	교원 업무 경감 접근방식의 변화 과정
	업무정상화(2015)→학교업무최적화(2017～)
전북	교원업무경감(2010)→교원행정업무경감(2016)→학교업무 최적화(2019)
전남	교원업무경감(2010)→교원행정업무경감(2011～)
경북	교원행정업무경감(2011)→학교업무정상화(2018～)
경남	교직원업무경감(2010)→교원잡무제로화(2011)→교직원업무경감(2012)→교사행정업무경감(2013)→교직원행정업무경감(2014)→→교직원행정업무적정화(2016～)
제주	교원행정업무경감(2011)→교육중심학교시스템구축(2015～)

3. 학교업무경감 관련 선행연구 분석

국내학술지 검색사이트에서 ‘교원(학교)업무경감’ 키워드 검색결과 박사학위논문은 19건, 석사학위논문은 340건으로 학위논문 359건, 국내학술지논문 70건이 검색되었다. 그 중 관련도를 고려하고 2010년(2010년 4월 「교원업무경감 대책」발표) 이후 연구된 논문을 중심으로 박사학위논문 2건, 석사학위논문 46건, 학술지논문 21건이 선정되었다. 선정된 논문들의 연구결과를 종합하여 정리하면 다음과 같다.

첫째, 초·중·고교 교사들 모두 업무가 과중하다고 인식하였으며, 특히 행정업무 과중을 지적하고 있다. 행정업무 과중의 경우 학교 급별로는 초등학교에서, 학교 규모로는 소·대규모 학교에서, 교무·연구·생활지도부 순으로, 관리자 및 부장교사에서 나타났다. 단위학교 행정업무 가중 요인으로 공문의 중복성과 비명료성, 교육지원청의 실적위주의 관행, 학생지도의 난점, 교원업무의 특수성이 나타났고, 개선방안으로는 행정보조인력 증원, 교무업무전담팀 운영모형 매뉴얼 제시, 교육지원청의 현장지원 역할 강화, 국가수준의 교원직무수행기준 제정 등이 나타났다.

둘째, 교원업무경감 정책에 대해서는 정책 이해도와 정책 효과성(실효

성) 면에서 긍정적이었으며, 구체적으로 교무행정업무전담팀의 에듀파인 업무 전담, 교무행정지원사의 전문성 신장 위한 직무교육 실시, 교무행정업무 처리 전담팀 조직·운영 등이 잘 시행되는 것으로 나타났다. 반면에 교육청 보고 공문서 처리량 감축, 교육청의 교육정책사업의 통합·축소·폐지 및 외부기관 공문 처리절차 간소화 방안의 시행 정도는 부정적으로 인식하는 것으로 나타났다.

셋째, 학교업무정상화 정책 입안 시 고려사항으로, 교육청 체제와 학교 체제의 동시 변화, 교육청 차원 정책과 학교 차원 정책의 차별화, 교원인력과 직원인력의 원활한 협조, 교육청 및 학교시스템 변화를 통한 교육기관으로서의 본질 회복 등이 나타났으며, 교원업무정상화정책의 구체적 방향을 교육활동 중심의 학교조직 재구조화, 업무처리 시스템 개선, 인적자원 관리, 성과 평가 영역별로 나타났다.

넷째, 교원업무경감이 이루어지기 위하여 학교조직이 효과적으로 개선되어야 하는 것으로 나타났으며, 학교조직 개선에 선행하여 교원과 행정직원의 직무에 대한 명확한 구분이 이루어져야 하며, 현재의 학교조직은 행정업무 중심으로 편성되어 있어 교육활동 중심의 학교조직 개편이 시급하다는 것으로 나타났다. 아울러 행정업무시스템의 경우 활용도나 업무의 효율성 및 업무 경감 면에서 긍·부정적 의견이 나뉘었으나, 이용의 편리성에 대한 교사들의 인식이 긍정적임에도 시스템의 효과로 연결되지 않는 것으로 나타나 대안의 마련이 필요한 것으로 나타났음. 특히 교육지원청이 학교지원센터로서의 역할을 보다 충실히 수행할 필요가 있는 것으로 나타났다.

4. 학교통합지원센터 관련 선행연구 분석

가. 학교통합지원센터 대상 선행연구 분석

학교통합지원센터 현황에 대한 종합적인 실태 조사는 2019년에 박대권 외(2019)에서 이루어졌는데, 연구 결과를 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 학교통합지원센터에 대한 전반적인 인식은 긍정적인 편이며, 이를 바탕으로 성공적으로 정착해나가고 있는 상황으로 해석되고 있다. 특히, 학교통합지원센터의 존재를 인지하고 있는 정도와 센터의 업무내용 인지 정도도 양호한 수준이었다. 다만, 전반적으로 긍정적인 응답에 편중된 경향이 나타나 정책적으로 보완할 필요가 있다. 가령, 학교급에서는 초등학교, 중학교 집단에서, 설립유형은 공립에서, 직군에서는 교장, 교감을 포함한 교원에서, 경력은 경력이 높은 집단일수록 학교통합지원센터에 대한 인지도, 필요성 공감 등이 높게 나타났다. 그럼에도 지역교육지원청 간 통계적으로 유의한 차이가 없는 것으로 나타나는 점은 어느 교육지원청 소속이든 교직원이라면 학교통합지원센터의 효용을 느끼고 있는 것으로 파악된다.

둘째, 학교통합지원센터 이용자는 센터이용 결과와 업무처리와 관련하여 긍정적인 인식이 있는 것으로 보여, 1년 간의 센터가 성공적으로 운영되고 있다고 해석된다. 다만, 학교통합지원센터를 이용하지 않은 인원 중 일부가 업무 내용을 잘 알지 못한다고 응답하고 있으며, 기대수준이 낮거나 학교 내부 사정 공유가 어려운 점을 개선하면 학교통합지원센터의 이용 비율을 제고할 수 있을 것으로 예상된다. 그리고 이용분야 만족도는 모두 보통 이상으로 양호했으나, 시간강사 및 행정대체 인력풀 지원이 다른 분야에 비해 상대적으로 낮은 점을 유의할 필요가 있다. 추가적으로 센터의 설치 전후로 교육지원청에 대한 인식변화는 긍정적으로 나타났다는 점을 주목할 필요가 있다.

셋째, 학교통합지원센터의 발전방향을 살펴보면, 학교가 대처하기 힘든 복합적인 문제를 해결해줄 수 있는 통합지원이나, 반복적인 업무의

이관, 그리고 학교 (성)폭력 사안과 같이 전문적인 지식과 처리 과정이 필요한 사안을 강조할 필요가 있다. 즉, 교수학습지원과 같은 학습 관련 분야보다는 긴급하고 처리가 어려운 사안에 대해 학교를 지원하는 방향을 강화하기를 원하는 것으로 보인다. 그리고 이를 위해서는 학교와의 지속적인 소통과 더불어 학교통합지원센터의 인력확충을 통해 양질의 행정서비스를 제공할 수 있도록 해야 할 것이다. 학교폭력 이슈에서는 학교통합지원센터의 종합적인 역할이 필요하다고 보았으며, 학교에서 추가로 이관해야 하는 업무는 교원의 인사업무나 강사인력풀과 같이 효율성이 부각되는 업무를 센터가 이관하기를 원하는 것으로 보인다.

이 연구에서 결론적으로 학교통합지원센터의 역할 확대 방안을 ① 문제의 매뉴얼화, ②센터고유의 문화 구축, ③업무상 여백 구축, ④인센티브 체제 구축을 제시하고 있다. 이는 나름대로 의미를 지니고 있지만, 종합적이고 체계적인 진단에 근거하고 있지 못하다고 여겨진다. 따라서 체계적인 진단을 통해 개선 방안과 실천 전략을 제시할 때에 보다 타당성을 확보할 수 있을 것이다.

나. 타시도교육청 학교지원조직(센터) 대상 선행연구 분석

최근 대부분의 교육청에서 교원의 교육활동 전념과 관련하여 관심을 갖는 정책 중 하나는 교육지원청 수준에서 학교지원센터를 설치하는 것이다. 이미 교육지원청 수준에서 학교지원센터를 운영하고 있는 곳도 있지만, 거의 시작 단계에 있다고 할 수 있다. 학교업무가 과다하고, 기존 다양한 교원 행정업무 경감 정책에서 성과에 대한 한계가 나타났고, 교육지원청의 학교 지원 기능 강화 역할로의 변화 추세에 있다. 이러한 배경에서 교육지원청 수준에서 학교지원센터를 적극 검토하고, 이의 실천 방안을 모색하고 있는 상황이다.

학교지원센터는 기본적으로 학교(교무실, 행정실)의 업무 경감 및 이관 지원을 통한 내실 있는 교육과정과 교육활동의 운영, 교육활동 집중 및 전념을 위한 학교업무 지원을 목적으로 하는 조직이다. 그래서 그

운영 방향은 ①학교업무 덜 보내기로서 기존의 학교업무정상화 차원에서 추진되고 있는 정책 컨트롤 및 조정을 통해 업무 감축하기, ②학교에서 수행하던 일을 덜어내기(빼내기, 이관), ③전문성을 갖춘 학교지원조직 인력들이 학교업무를 제대로 지원하기, ④학교업무를 다면적으로 지원하기 등이다(이상철 외, 2019).

현재 시·도교육청에서 운영되고 있는 학교지원조직 편제를 보면(이상철 외, 2019), 학교지원조직과 학생지원조직을 구분하여 운영하고 있다. 강원도교육청은 학교지원센터, 학생지원센터로 구분하고 있으며, 서울시교육청은 학교통합지원센터로서 교육활동·행정지원팀, 생활교육·인권지원팀으로 운영하고 있고, 전남도교육청은 생활인권팀, 학교지원팀으로 운영하고 있음. 학생지원을 제외한 학교지원조직 중심으로 운영하는 시도교육청은 경남, 부산, 제주, 충남, 충북 등이 있다.

학교지원센터의 운영에 대해 여러 연구에서는 기본적으로 학교업무 지원에 초점을 두어야 함을 지적하고 있다. 교육활동 이외 행정업무는 가능한 학교지원센터로 이관하되 포괄 이관이 바람직하고, 교원의 실질적 업무 경감으로 이어질 수 있는 이관이 필요하다고 지적한다. 구체적으로 학교 현장을 공통적으로 지원할 수 있는 업무, 학교에서 해결하기 어려워하는 업무, 방과후, 돌봄 등 정상적인 교육과정 운영에 방해되는 업무, 전문적 지식과 경험이 필요한 업무 등의 이관을 바람직한 것으로 제시하고 있다.

이상철 외(2019)는 다음과 같은 학교업무의 지원 가능성 정도에 따라 학교지원센터로 이관 가능한 업무를 구분하여 제시하고 있다.

<표 Ⅱ-3> 학교업무의 지원 가능성 정도에 따른 업무 구분

지원 가능성 정도에 따른 구분	업무 내용
학교에서 완전히 덜어낼 수 있는 업무	정형화된 업무, 교직원 대상 의무교육(성교육, 성희롱 예방교육, 인권교육 등) 관련 강사 배정 및 강사료 지급 업무 처리 등
학교에서 구성원간 업무 배정 문제로 갈등이 있는 업무	정수기·미세먼지 등 환경위생 관리 업무, 체험학습 음주측정 업무, CCTV 업무 등
학교지원센터와 학교가 유기적으로 처리해야 하는 업무	방과후, 돌봄, 현장체험학습, 학교폭력 사안처리 등
학교지원센터에서 인력 지원을 통해 지원이 가능한 업무	각종 행사 인력지원(체육대회 준비 및 정리 지원 등), 도서관 장서정리 지원, 교과서 배부 지원 등
학교지원센터에서 지원이 어려운 학교업무	단위학교 교육과정 운영 영역 등

Ⅲ. 학교통합지원센터 운영 현황 분석

1. 운영 현황 분석틀

서울시교육청 학교통합지원센터 및 타시도교육청 학교지원조직 운영 현황을 분석하기 위해 관련 선행연구(박대권 외, 2019; 이상철 외, 2019; 이준희 외, 2019)를 바탕으로 교육지원청 학교지원 조직의 목표, 조직, 운영, 성과 등과 같은 분석 근거를 도출하였으며, 구체적인 분석틀은 <표 Ⅲ-1>과 같다.

첫째, 목표 영역은 서울시교육청 학교통합지원센터 및 타시도교육청 학교지원조직의 추진 방향 및 목적을 중심으로 살펴본다.

둘째, 조직 영역은 조직 구조와 조직 인력으로 구분된다. 조직 구조는 교육지원청 전체 조직 속에서 학교지원조직의 형태와 관련되는 조직 형태, 학교지원조직 내부의 구성과 관련되는 조직 편제를 중심으로 분석한다. 조직 인력은 학교지원조직 전체 인원수, 세부 직렬별 인원수 등을 중심을 분석한다.

셋째, 운영 영역은 업무 내용, 업무 처리 절차, 업무 추진 예산 등으로 구분된다. 업무 내용은 교육활동·학생생활·행정지원 관련 업무, 업무 처리 절차는 학교현장 업무 지원 처리 절차, 업무 추진 예산은 업무 수행을 위해 편성된 예산 등을 중심으로 분석한다.

넷째, 성과 영역은 요청 및 지원 현황, 기타 등으로 구분된다. 요청 및 지원 현황은 영역별 학교 요청 현황 및 센터 지원 현황 등을 중심으로 분석한다.

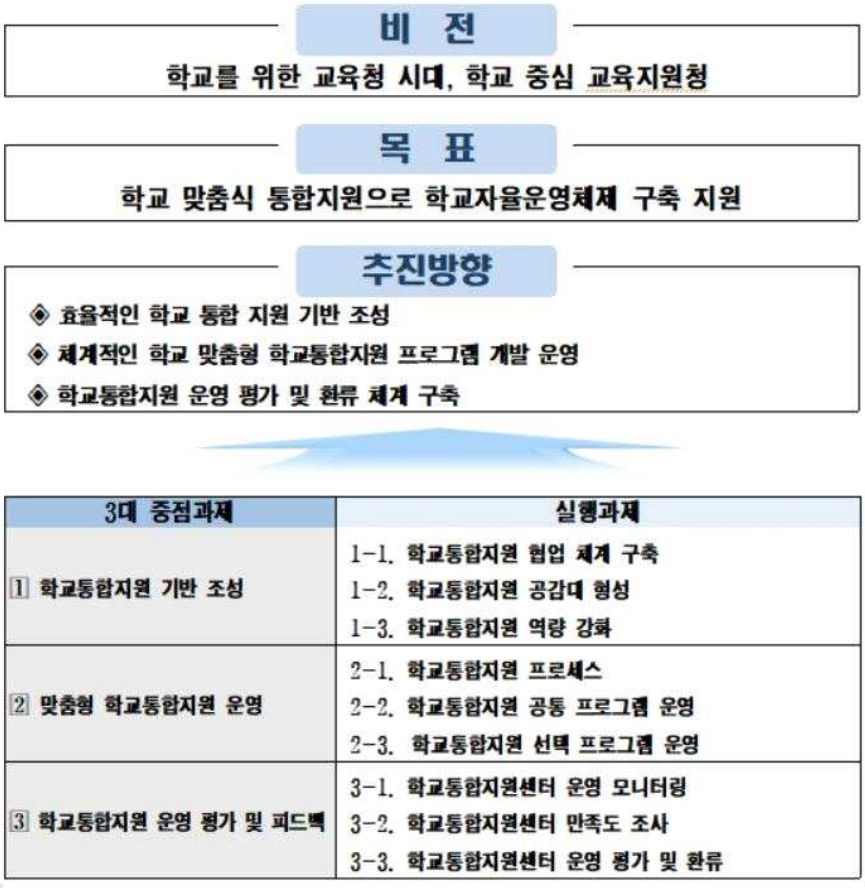
<표 Ⅲ-1> 운영 현황 분석틀

영역	하위 영역	내용
목표	방향 및 목적	- 추진 방향 및 목적
조직	조직 구조	- 조직 형태 : 교육지원청 전체 조직 속에서 학교지원조직의 형태 - 조직 편제 : 학교지원조직 내부의 구성
	조직 인력	- 학교지원조직 전체 인원수, 세부 직렬별 인원수 등
운영	업무 내용	- 교육활동 관련 업무 - 학생생활 관련 업무 - 행정지원 관련 업무
	업무 처리 절차	- 학교현장 업무 지원 처리 절차
	업무 추진 예산	- 업무 수행을 위해 편성된 예산
성과	요청 및 지원 현황	- 영역별 학교 요청 현황 및 센터 지원 현황
	기타	- 만족도 등

2. 서울시교육청 학교통합지원센터 운영 현황 분석

가. 서울시교육청 학교통합지원센터 목표 분석[1)]

1) 서울시교육청 학교통합지원센터의 목표는 다음 [그림 Ⅲ-1] 서울교육청 학교통합지원센터 추진체계를 참고하여 추진방향을 우선적으로 분석하고자 하였다.



3대 중점과제	실행과제
1 학교통합지원 기반 조성	1-1. 학교통합지원 협업 체계 구축 1-2. 학교통합지원 공감대 형성 1-3. 학교통합지원 역량 강화
2 맞춤형 학교통합지원 운영	2-1. 학교통합지원 프로세스 2-2. 학교통합지원 공통 프로그램 운영 2-3. 학교통합지원 선택 프로그램 운영
3 학교통합지원 운영 평가 및 피드백	3-1. 학교통합지원센터 운영 모니터링 3-2. 학교통합지원센터 만족도 조사 3-3. 학교통합지원센터 운영 평가 및 환류

[그림 Ⅲ-1] 학교통합지원센터 추진체계(서울시교육청)

1) 서울시교육청(2020.1.). 2020년도 학교통합지원센터 통합지원 운영 계획.

2) 서울시교육청 학교통합지원센터의 목표는 [그림 Ⅲ-1]에서 알 수 있듯이 '학교 맞춤식 통합지원으로 학교자율운영체제 구축 지원'으로 제시되고 있음. 또한, 이를 위한 추진 방향으로 다음의 3가지가 제시되고 있다.

첫째, 효율적인 학교 통합 지원 기반 조성이다.

둘째, 체계적인 학교 맞춤형 학교통합지원 프로그램 개발 운영이다.

셋째, 학교통합지원 운영 평가 및 환류 체계 구축이다.

3) 한편, 서울시교육청 학교통합지원센터의 추진 목적[2]으로 다음의 3가지가 제시되고 있다.

첫째, 학교 중심 지원 기능 강화를 통한 서울혁신미래교육 추진이다.

둘째, 학교 맞춤형 통합지원으로 학교자율운영체제 구축 지원이다.

셋째, 학교 맞춤형 통합지원 제공을 위한 교육지원청 행정 패러다임의 변화이다.

나. 서울시교육청 학교통합지원센터 조직 분석[3]

1) 서울시교육청의 학교통합지원센터 조직 분석(조직 구조)

첫째, 학교통합지원센터 관련 조직 구조 개편은 다음 <표 Ⅲ-2>, <표 Ⅲ-3>과 같이 본청과 교육지원청으로 구분되고 있다(박대권 외, 2019).

2) 서울시교육청(2020.1.). 2020년도 학교통합지원센터 통합지원 운영 계획.
3) 서울시교육청(2020.3.). 2020년도 학교통합지원센터 운영 지원 계획.

<표 Ⅲ-2> 본청 학교통합지원센터 조직 구조 개편(서울시교육청)

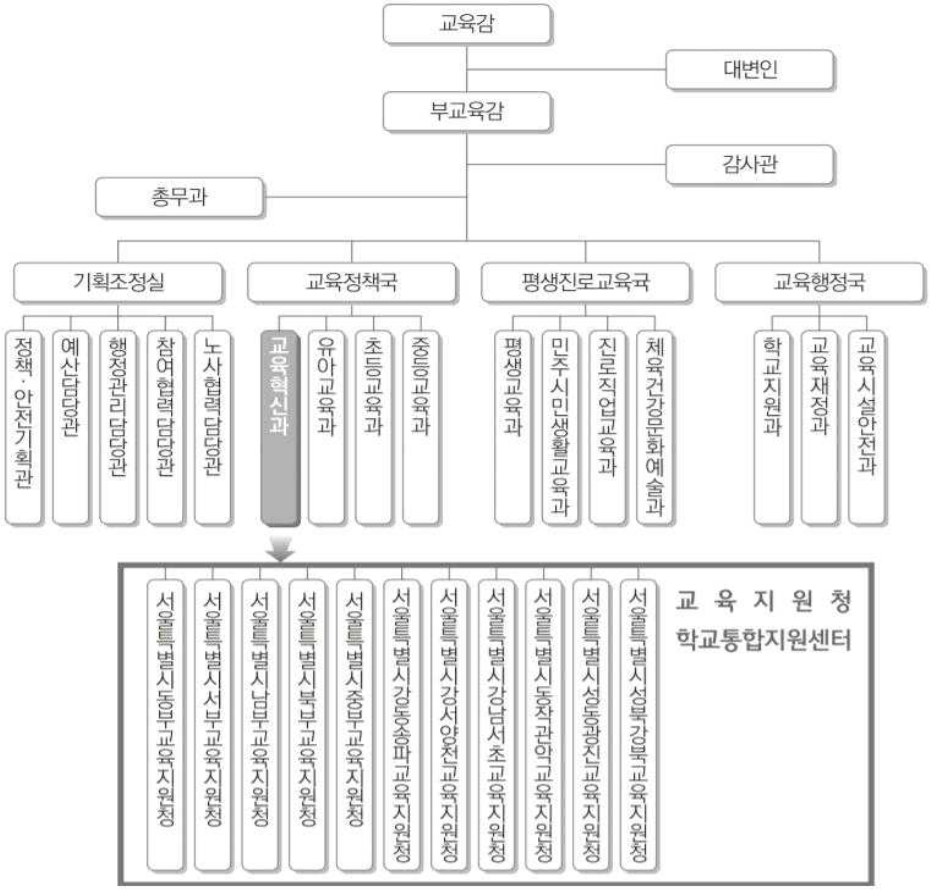
구분	개편 전	개편 후	주요내용
개요	1실 3국 7담당관 14과 1추진단	1실 3국 7담당관 12과	- 2과 1추진단 감축 - 5담당 감축
내용	민주시민교육과, 학생생활교육과	민주시민생활교육과	- 신설폐지
	-	민주시민생활교육과 내 성평등담당 신설	- 기능조정

<표 Ⅲ-3> 교육지원청 학교통합지원센터 조직 구조 개편(서울시교육청)

구분	개편 전	개편 후	주요 내용
개요	2국 7과 16팀	2국 7과 1센터 19팀	- 1센터 3팀 증설
내용	-	학교통합지원센터 신설	- 학교지원 기능 강화
	-	학교통합지원센터 교육지원국에 배치	- 과, 담당 변경
	중등교육지원과 Wee센터 운영	학교통합지원센터 Wee센터 운영	- 업무 조정

2) 서울시교육청 조직도 내 학교통합지원센터 현황(안재우 외, 2019)

첫째, 교육정책국 교육혁신과에 11개 교육지원청별 학교통합지원센터 조직도는 다음 [그림 Ⅲ-2] 와 같다.



[그림 III-2] 서울시교육청 조직도 내 학교통합지원센터 현황

둘째, 서울시교육청의 학교통합지원센터는 운영기획단 및 운영지원단 운영과 학교통합지원센터 역량강화를 위한 네트워크 운영 지원으로 구분하여 운영하고 있다.

3) 학교통합지원센터 운영기획단

첫째, 운영기획단의 역할은 학교통합지원센터 관련 조정 및 부서 간 협의사항 논의를 하는 것이다.

둘째, 운영기획단의 구성은 교육정책국장 및 학교통합지원센터 업무 관련 부서 과장을 들 수 있다.

<표 Ⅲ-4> 학교통합지원센터 운영기획단 구성(서울시교육청)

번	소속	직위	담당 단위업무
1	교육정책국	국장	- 단장
2	교육혁신과	과장	- 총괄지원
3	유아교육과	과장	- 교육활동, 교권
4	초등교육과	과장	- 교육활동, 교권
5	중등교육과	과장	- 교육활동, 교권, 보결담당 시간강사
6	민주시민생활교육과	과장	- 학교(성)폭력, 위센터, 학생인권
7	총무과	과장	- 행정대체 인력풀
8	교육혁신과	장학관	- 간사

4) 학교통합지원센터 운영지원단

첫째, 운영지원단의 역할은 학교통합지원센터 관련 부서 간 실무 협의 및 지원이 있다.

둘째, 운영지원단의 구성은 학교통합지원센터 업무 관련 부서 업무담당자를 들 수 있다.

<표 Ⅲ-5> 학교통합지원센터 운영지원단 구성(서울시교육청)

팀	번	소속	담당 업무
교육활동·행정지원	1	유아교육과	- 계약제교원, 호봉
	2	초등교육과	- 계약제교원, 호봉
	3	중등교육과	- 계약제교원, 호봉
	4	총무과	- 행정대체 인력풀 1
	5	총무과	- 행정대체 인력풀 2
생활교육	6	민주시민생활교육과	- 학교(성)폭력

. 인권지원	7		- 위기학생(위(Wee)센터)
	8		- 학교폭력(변호사)
	9		- 학생인권
	10	초등교육과	- 교권
	11	중등교육과	- 교권
	12	중등교육과	- 교권(변호사)
	13	유아교육과	- 교권
운영지원	14	행정관리담당관	- 조직정원
	15	교육혁신과	- 총괄지원

셋째, 학교통합지원센터 역량강화를 위한 네트워크 운영 지원을 들 수 있다.

5) 학교통합지원센터 과장 회의

첫째, 학교통합지원센터 간 우수사례 및 애로사항 협의(월 1회)회를 개최하고 있다.

둘째, 서울시교육청 본청 관련부서 장학관 참석으로 조정 및 협의 사항을 공유한다.

6) 학교통합지원센터 수석장학사 회의

첫째, 학교통합지원센터 간 우수사례 및 애로사항 협의(월 1회)회를 개최하고 있다.

둘째, 본청 관련부서 업무담당자 참석으로 조정 및 협의 사항을 공유한다.

7) 학교통합지원센터 교육활동팀 장학사 회의

첫째, 교육활동・행정지원팀 장학사 협의는 월 1회 및 필요시 하고

있다.

둘째, 학교의 요청에 따른 통합지원 설계 지원 사항에 대한 공유 및 학교통합지원센터 간 벤치마킹 기회를 마련하고 있다.

8) 그 외 업무담당자 회의

첫째, 사업 담당부서별 별도 계획에 의한다.

둘째, 학교통합지원센터 총괄지원 업무(역할)는 다음 <표 Ⅲ-6>과 같다. 총괄지원 담당부서는 교육혁신과이다.

<표 Ⅲ-6> 학교통합지원센터 총괄지원 업무(역할)(서울시교육청)

영역	업무(역할)	담당부서
총괄지원	○ 학교통합지원센터 통합지원 운영 계획 수립(1월) ○ 마인드 제고를 위한 전체 워크숍 2회(상, 하반기) ○ 센터장 회의 운영 지원(월 1회, 마지막 주 금요일) ○ 학교통합지원센터 운영 모니터링(통센과장 및 수석장학사 회의 시) ○ 학교통합지원센터 운영기획단 및 운영지원단 회의(수시)	교육혁신과

셋째, 업무별 담당부서는 다음 <표 Ⅲ-7>과 같다. 총괄지원 담당부서는 교육혁신과이다. 그리고 단위 업무별 담당부서는 초·중등교육과, 유·초·중등교육과, 총무과, 민주시민생활교육과 등이 있다.

<표 Ⅲ-7> 학교통합지원센터 단위 업무 담당부서(서울시교육청)

단위 업무	담당부서
○ 학교통합지원센터 업무 기획 · 조정 ○ 통합지원 운영 ○ 학교통합지원 콜센터 운영(교육활동 분야)	교육혁신과
○ 기초학력(서울학습도움센터·지역학습도움센터 연계) - 기초학력 지역학습도움센터 구축·운영(동부, 강서양천)	초·중등교육과
○ 보결담당 시간강사 인력풀 구성 ※ 사업부서 별도 지침에 따라 채용된 강사 제외	유·초·중등교육과
○ 행정대체 인력풀 구성	총무과
○ 교원 호봉 재획정(공립 유·초·중)	유·초·중등교육과
○ 생활교육·인권지원 업무 총괄·기획 ○ 위기학생(아동학대, 가정폭력, 자살(해) 지원 ○ 학교(성)폭력 사안처리 ○ 학생인권지원(사안처리·상담 지원)	민주시민생활교육과
○ 교권보호지원(사안처리·법률 자문·상담 지원) ○ 위(Wee) 센터 운영	유·초·중등교육과

9) 서울시교육청 학교통합지원센터 교육지원청별 인력구성 현황[4)]

가) A 교육지원청

첫째, 운영 인원은 센터장(장학관) 포함 22명이다.

둘째, 교육과정, 교수학습, 학교운영, 행정지원 등에 전문직(장학사) 3명, 일반직(주무관) 2명, 학습도움센터(학습상담 연구원) 2명으로 총 7명으로 구성된다.

셋째, 생활교육, 교권, 인권 등에 전문직(장학사) 2명, 일반직(주무관) 3명, 변호사 1명, Wee센터(교사, 상담사) 8명으로 총 14명으로 구성된다.

4) 서울시교육청 학교통합지원센터 운영 현황(2020.09.01.)

<표 III-8> A 교육지원청 학교통합지원센터 인력구성 현황(서울시교육청)

구분	운영 인원(명)	담당 업무
교육과정	- 장학사 3명 - 주무관 2명 -학습도움센터(학습상담 연구원) 2명	- 교육활동·행정지원 업무 - 보결담당 시간강사·행정대체 인력풀 - 교원호봉재획정(정정)
교수학습		
학교운영		
행정지원		
생활교육	- 장학사 2명 - 주무관 3명 - 변호사 1명 - Wee센터(교사, 상담사) 8명	- 생활교육·인권지원 업무 - 학교폭력 관련 업무 - 교권보호지원 - 학생인권지원
교권		
인권		
기타	센터장(장학관) 1명	- 업무 총괄(센터장)
계	22명	

나) B 교육지원청

첫째, B 교육지원청 운영 인원은 센터장(장학관) 포함 26명이다.

둘째, 교육과정, 교수학습, 학교운영, 행정지원 등에 전문직(장학사) 2명, 일반직(주무관) 2명으로 총 4명으로 구성된다.

셋째, 생활교육, 교권, 인권 등에 전문직(장학사) 3명, 일반직(주무관) 3명, 변호사 1명, Wee센터(교사, 상담사) 14명으로 총 21명으로 구성된다.

<표 III-9> B 교육지원청 학교통합지원센터 인력구성 현황(서울시교육청)

구분	운영 인원(명)	담당 업무
교육과정	-장학사 2명(초1, 중1) -주무관 2명	-교육활동·행정지원 업무 -보결담당 시간강사·행정대체 인력풀 -교원호봉재획정(정정) -교권보호지원
교수학습		
학교운영		
행정지원		
생활교육	-장학사 3명 -주무관 3명 -변호사 1명 -Wee센터(교사, 상담사) 14명	-생활교육·인권지원 -학생인권 지원 -교권보호지원 -학교폭력, 학생인권·교권보호 법률지원
교권		
인권		

기타	센터장(장학관) 1명	-업무 총괄(센터장)
계	26명	

다) C 교육지원청

첫째, C 교육지원청 운영 인원은 센터장 포함 25명이다.

둘째, 교육과정, 교수학습, 학교운영, 행정지원 등에 전문직(장학사) 2명, 일반직(주무관) 2명으로 총 4명으로 구성된다.

셋째, 생활교육, 교권, 인권 등에 전문직(장학사) 3명, 일반직(주무관) 3명, 변호사 1명, wee센터(교사, 상담사) 13명 등 총 20명으로 구성된다.

넷째, 담당 업무가 타 교육지원청에 비해 세분화되어 나타난다.

<표 III-10> C 교육지원청 학교통합지원센터 인력구성 현황(서울시교육청)

구분	운영 인원(명)	담당 업무
교육과정	-장학사 2명(초1, 중1) -주무관 2명	-학교통합지원센터 지원단 구성· 운영 -교육과정·수업·평가 통합지원
교수학습		-학교맞춤형 컨설팅·연수지원 -학교통합지원업무 발굴 및 추진
학교운영		-교원호봉재획정 및 정정 -학교통합지원센터 콜센터 운영
행정지원		-보결담당시간강사, 행정대체 인력풀 지원 -통합지원사례 DB 구축운영
생활교육	-장학사 3명 -주무관 3명 -변호사 1명 -Wee센터(교사,상담사) 13명	-학교(성)폭력 사안 및 현장 지원 -위기학생 통합 지원
교권		-공동학교폭력대책자치위원회 지원 -학교폭력대책심의위원회 준비
인권		-인권 및 교권 보호 사안 지원 -학교폭력 예방시스템 지원(학교보안관, CCTV 등)
기타	센터장(사무관) 1명	-업무 총괄(센터장)
계	25명	

라) D 교육지원청

첫째, D 교육지원청 운영 인원은 센터장 포함 21명이다.

둘째, 교육과정, 교수학습, 학교운영, 행정지원 등에 전문직(장학사) 2명, 일반직(주무관) 2명으로 총 4명으로 구성된다.

셋째, 생활교육, 교권, 인권 등에 전문직(장학사) 3명, 일반직(주무관) 3명, 변호사 1명, Wee센터(교사, 상담사) 9명 등 총 16명으로 구성된다.

<표 Ⅲ-11> D 교육지원청 학교통합지원센터 인력구성 현황(서울시교육청)

구분	운영 인원(명)	담당 업무
교육과정	-장학사 2명(초1, 중1) -주무관 2명	-교육활동 및 행정지원 업무 -보결담당 시간강사 인력풀 -교원호봉재획정
교수학습		
학교운영		
행정지원		
생활교육	-장학사 3명 -주무관 3명 -변호사 1명 -Wee센터(교사, 상담사) 9명	-생활교육·인권지원 -교권보호지원 -학생인권지원
교권		
인권		
기타	센터장(장학관) 1명	-업무 총괄(센터장)
계	21명	

마) E 교육지원청

첫째, E 교육지원청 운영 인원은 센터장 포함 21명이다.

둘째, 교육과정, 교수학습, 학교운영, 행정지원 등에 전문직(장학사) 2명, 일반직(주무관) 2명으로 총 4명으로 구성된다.

셋째, 생활교육, 교권, 인권 등에 전문직(장학사) 3명, 일반직(주무관)3명, 변호사 1명, Wee센터(교사, 상담사) 9명 등 총 16명으로 구성된다.

넷째, 생활교육, 교권, 인권 담당 업무에서 '학교폭력 관련 업무' 추가되었다.

<표 III-12> E 교육지원청 학교통합지원센터 인력구성 현황(서울시교육청)

구분	운영 인원(명)	담당 업무
교육과정 교수학습 학교운영 행정지원	-장학사 2명(초1, 중1) -주무관 2명	-교육활동 및 행정지원 업무 -보결담당 시간강사·행정대체 인력풀 -교원호봉재획정(정정)
생활교육 교권 인권	-장학사 3명 -주무관 3명 -변호사 1명 -Wee센터(교사, 상담사) 9명	-생활교육·인권지원 -학교폭력 관련 업무 -교권보호지원 -학생인권지원
기타	센터장장(장학관) 1명	-업무 총괄(센터장)
계	21명	

바) F 교육지원청

첫째, F 교육지원청 운영 인원은 센터장 포함 22명이다.

둘째, 교육과정, 교수학습, 학교운영, 행정지원 등에 전문직(장학사) 2명, 일반직(주무관) 2명으로 총 4명으로 구성된다.

셋째, 생활교육, 교권, 인권 등에 장학사 3명(초2, 중1), 주무관 3명, 변호사 1명, Wee센터(교사, 상담사) 10명 등 총 17명으로 구성된다.

넷째, 생활교육, 교권, 인권 담당 업무에서 '학교폭력 관련 업무' 추가되었다.

<표 III-13> F 교육지원청 학교통합지원센터 인력구성 현황(서울시교육청)

구분	운영 인원(명)	담당 업무
교육과정 교수학습 학교운영 행정지원	-장학사 2명 -주무관 2명	-교육활동·행정지원 업무 -보결담당 시간강사·행정대체 인력풀 -교원호봉재획정(정정)
생활교육 교권 인권	-장학사 3명(초2, 중1) -주무관 3명 -변호사 1명 -Wee센터(교사, 상담사) 10명	-생활교육·인권지원 업무 -학교폭력 관련 업무 -교권보호지원 -학생인권지원

기타	센터장(장학관) 1명	-업무 총괄(센터장)
계	21명	

사) G 교육지원청

첫째, G 교육지원청 운영 인원은 센터장 포함 25명이다.

둘째, 교육과정, 교수학습, 학교운영, 행정지원 등에 전문직(장학사) 3명, 일반직(주무관) 2명, 학습도움센터(학습상담연구원) 2명으로 총 7명으로 구성된다.

셋째, 생활교육, 교권, 인권 등에 전문직(장학사) 3명, 일반직(주무관) 3명, 변호사 1명, Wee센터(교사, 상담사) 10명 등 총 17명으로 구성된다.

넷째, 교육과정, 교수학습, 학교운영, 행정지원 담당 업무에서 학교통합지원센터 지원단 구성·운영 및 교육과정·수업·평가 통합지원, 학교맞춤형 컨설팅, 연수 지원, 학교통합지원업무 발굴 및 추진, 통합지원 사례 DB 구축·운영 등이 추가된다.

다섯째, 생활교육, 교권, 인권 담당 업무에서 학교폭력에 성폭력이 포함되었으며, 위기학생 통합지원, 공동학교폭력대책자치위원회 지원, 학교폭력대책심의위원회 준비, 소송지원 업무 등이 추가되었다.

<표 III-14> G 교육지원청 학교통합지원센터 인력구성 현황(서울시교육청)

구분	운영 인원(명)	담당 업무
교육과정	-장학사 3명 -주무관 2명 -학습도움센터(학습상담연구원) 2명	-학교통합지원센터 지원단 구성·운영 -교육과정·수업·평가 통합지원
교수학습		-학교맞춤형 컨설팅·연수 지원 -학교통합지원업무 발굴 및 추진
학교운영		-교원호봉재획정 및 정정 -학교통합지원 콜센터 운영
행정지원		-보결담당시간강사, 행정대체 인력풀 지원 -통합지원 사례 DB 구축 운영
생활교육	-장학사 3명 -주무관 3명 -변호사 1명 -Wee센터(교사, 상담	-학교(성)폭력 사안 및 현장 지원 -위기학생 통합 지원
교권		-공동학교폭력대책자치위원회 지원 -학교폭력대책심의위원회 준비

인권	사) 10명	-인권 및 교권 보호 사안 지원 -소송지원 업무
기타	센터장(장학관) 1명	-업무 총괄(센터장)
계	25명	

아) H 교육지원청

첫째, H 교육지원청 운영 인원은 센터장 포함 22명이다.

둘째, 교육과정, 교수학습, 학교운영, 행정지원 등에 전문직(장학사) 2명(초1, 중1), 일반직(주무관) 2명으로 총 4명으로 구성된다.

셋째, 생활교육, 교권, 인권 등에 장학사 3명, 주무관 3명, 변호사 1명, Wee센터(교사, 상담사) 10명 등 총 17명으로 구성된다.

넷째, 교육과정, 교수학습, 학교운영, 행정지원 담당 업무에서 학교로 찾아가는 맞춤형 연수(컨설팅), 정서행동 위기학생 대응 지원 프로그램, 현장의견수렴 네트워크 운영, 통합지원 사례 관리 등이 추가되었다.

다섯째, 생활교육, 교권, 인권 담당 업무에서 학교폭력 외에 성폭력, 인권, 자살 관련 사안이 포함되었으며, 학생생활규정 운영 지원, 공동자치위원회 운영 관련 지원, 학교폭력 예방시스템 지원(학교보안관, CCTV 등)이 추가되었다.

<표 III-15> H 교육지원청 학교통합지원센터 인력구성 현황(서울시교육청)

구분	운영 인원(명)	담당 업무
교육과정	-장학사 2명(초1, 중1) -주무관 2명	-학교로 찾아가는 맞춤형 연수(컨설팅) 운영 -정서행동 위기학생 대응 지원 프로그램 운영 -현장의견수렴 네트워크 운영 -교원호봉 재획정 및 정정 업무 -통합지원 사례 관리 -보결담당 시간강사, 행정대체인력풀 지원
교수학습		
학교운영		
행정지원		
생활교육	-장학사 3명 -주무관 3명 -변호사 1명 -Wee센터(교사, 상담	-학교폭력, 성폭력, 인권, 자살 관련 사안 지원 -학생생활규정 운영 지원 -공동자치위원회 운영 관련 지원
교권		

인권	사) 10명	-학교폭력 예방시스템 지원(학교보안관, CCTV 등)
기타	센터장(사무관) 1명	-업무 총괄(센터장)
계	22명	

자) I 교육지원청

첫째, I 교육지원청 운영 인원은 센터장 포함 22명이다.

둘째, 교육과정, 교수학습, 학교운영, 행정지원 등에 전문직(장학사) 2명(초1, 중1), 일반직(주무관) 2명으로 총 4명으로 구성된다.

셋째, 생활교육, 교권, 인권 등에 전문직(장학사) 3명, 일반직(주무관) 3명, 변호사 1명, Wee센터(교사, 상담사) 10명 등 총 17명으로 구성된다.

<표 III-16> I 교육지원청 학교통합지원센터 인력구성 현황(서울시교육청)

구분	운영 인원(명)	담당 업무
교육과정	-장학사 2명(초1, 중1) -주무관 2명	-교육활동·행정지원 업무 -보결담당 시간강사행정대체 인력풀 -교원호봉재획정(정정)
교수학습		
학교운영		
행정지원		
생활교육	-장학사 3명 -주무관 3명 -변호사 1명 -Wee센터(교사, 상담사) 10명	-생활교육·인권지원 업무 -학교폭력 관련 업무 -교권보호지원 -학생인권지원
교권		
인권		
기타	센터장(장학관) 1명	-업무 총괄(센터장)
계	22명	

차) J 교육지원청

첫째, J 교육지원청 운영 인원은 센터장 포함 22명이다.

둘째, 교육과정, 교수학습, 학교운영, 행정지원 등에 전문직(장학사) 2명, 일반직(주무관) 2명으로 총 4명으로 구성되었다.

셋째, 생활교육, 교권, 인권 등에 장학사 3명, 주무관 3명, 변호사 1명, Wee센터(교사, 상담사) 10명 등 총 17명으로 구성되었다.

넷째, 업무를 총괄하는 센터장이 타 교육지원청과 달리 사무관으로 구성되었다.

다섯째, 교육과정, 교수학습, 학교운영, 행정지원 담당 업무에서 교원 필수연수 이수 지원, 택배 서비스, 수업 컨설팅 등이 추가되었다.

여섯째, 생활교육, 교권, 인권 담당 업무에서 생명존중, 생활 규정, 아동학대 예방, 선도위원회 등이 추가되었다.

<표 Ⅲ-17> J 교육지원청 학교통합지원센터 인력구성 현황(서울시교육청)

구분	운영 인원(명)	담당 업무
교육과정	-장학사 2명 -주무관 2명	-교육활동·행정지원 업무 -보결담당 시간강사·행정대체 인력풀 -교원호봉재획정(정정) -교원 필수연수 이수 지원 -택배서비스 -교사 연수 -교권 보호 -수업컨설팅
교수학습		
학교운영		
행정지원		
생활교육	-장학사 3명 -주무관 3명 -변호사 1명 -Wee센터(교사, 상담사) 10명	-생활교육·인권지원 업무 -학교폭력 관련 업무 -생명존중 -학생인권지원 -생활규정 -아동학대 예방 -선도위원회 등
교권		
인권		
기타	센터장(사무관) 1명	-업무 총괄(센터장)
계	22명	

카) K 교육지원청

첫째, K 교육지원청 운영 인원은 센터장 포함 22명이다.

둘째, 교육과정, 교수학습, 학교운영, 행정지원 등에 전문직(장학사) 2명(초1, 중1), 일반직(주무관) 2명으로 총 4명으로 구성되었다.

셋째, 생활교육, 교권, 인권 등에 전문직(장학사 3명(초1, 중1), 주무관 3명, 변호사 1명, Wee센터(교사, 상담사) 10명 등 총 17명으로 구성되었다.

<표 Ⅲ-18> K 교육지원청 학교통합지원센터 인력구성 현황(서울시교육청)

구분	운영 인원(명)	담당 업무
교육과정 **교수학습** **학교운영** **행정지원**	-장학사 2명(초1, 중1) -주무관 2명	-교육활동·행정지원 업무 -보결담당 시간강사행정대체 인력풀 -교원호봉재획정(정정)
생활교육 **교권** **인권**	-장학사 3명 -주무관 3명 -변호사 1명 -Wee센터(교사, 상담사) 10명	-생활교육·인권지원 업무 -학교폭력 관련 업무 -교권보호지원 -학생인권지원
기타	센터장(장학관) 1명	-업무 총괄(센터장)
계	22명	

이상에서 살펴본 서울지역 11개 교육지원청별 학교통합지원센터 인력구성 현황을 종합하면 다음 <표 Ⅲ-19>와 같다.

<표 Ⅲ-19> 학교통합지원센터 교육지원청별 인력배치 현황(서울시교육청)

지원청	센터장	교육활동·행정지원			생활교육·인권지원				계
		전문직	주무관	학습도움센터	전문직	주무관	변호사	wee센터	
A	1 (장학관)	3	2	2	2	3	1	8	22
B	1 (장학관)	2	2		3	3	1	14	26
C	1 (사무관)	2	2		3	3	1	13	25
D	1 (장학관)	2	2		3	3	1	9	21
E	1 (장학관)	2	2		3	3	1	9	21
F	1 (장학관)	2	2		3	3	1	10	22
G	1 (장학관)	3	2	2	3	3	1	10	25

H	1 (사무관)	2	2		3	3	1	10	22
I	1 (장학관)	2	2		3	3	1	10	22
J	1 (사무관)	2	2		3	3	1	10	22
K	1 (장학관)	2	2		3	3	1	10	22

- 출처: (9월) 학교통합지원센터 과장 회의자료(2020.9.8.), 2020.9.1.자 인력배치

다. 서울시교육청 학교통합지원센터 운영 분석[5)]

가) 업무 내용 : '학교를 위한 교육청 시대'(2019년 3월부터 운영)

첫째, 학교의 지원 요청에 대한 통합적 지원을 제공하고 있다.

둘째, 학교(성)폭력, 교권, 학생인권에 대한 학교의 업무를 적극 지원하고 있다.

셋째, 학교의 공통·반복적인 업무를 이관하여 학교 업무를 경감하고 있다.

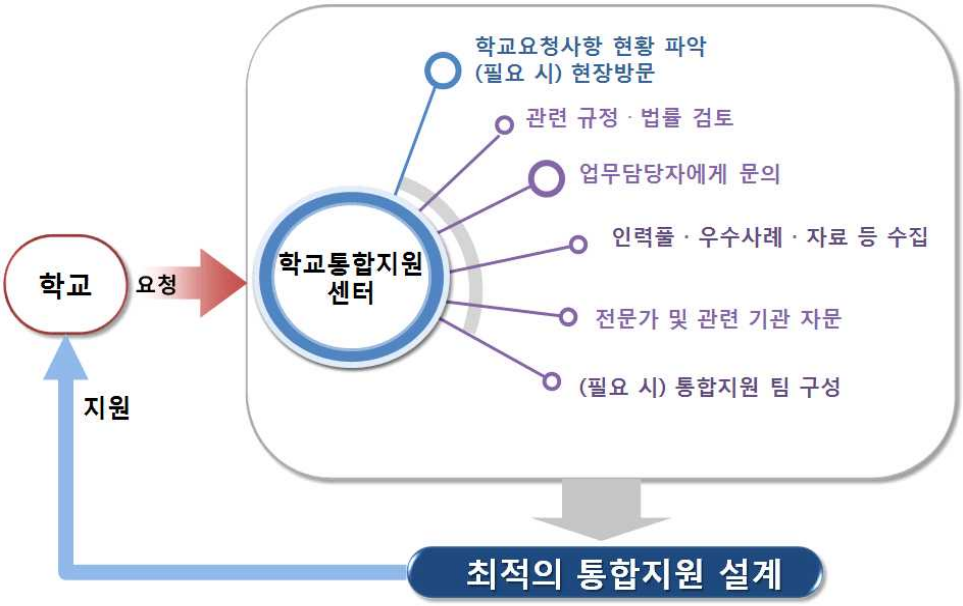
나) 업무 처리 절차 : 교육활동 행정지원팀과 생활교육·인권지원팀으로 업무 영역에 따른 구분을 통해 다음과 같이 업무처리 절차를 분석하였다.

1) 교육활동·행정지원팀

① 교육활동 통합지원 (대상 : 유·초·중·고·특수·각종학교)

첫째, 교육활동 영역에 대하여 질의응답부터 심층적 지원까지 학교통합지원센터에서 최적의 통합지원을 설계하여 지원한다.

5) 서울시교육청(2020.1.). 2020년도 학교통합지원센터 통합지원 운영 계획.

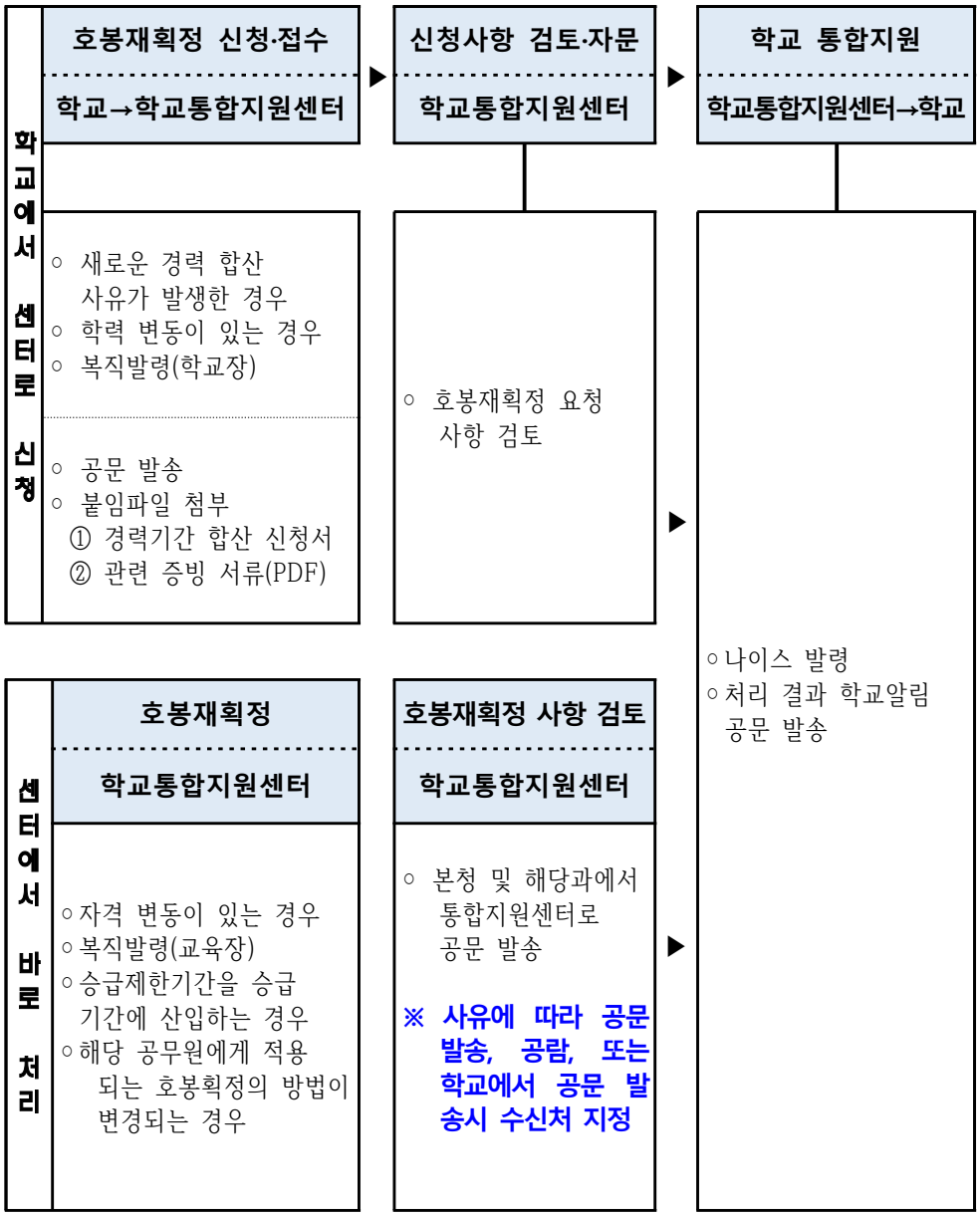


[그림 Ⅲ-3] 학교통합지원센터 최적의 통합지원 설계(서울시교육청)

② 교원 호봉 재획정 (대상 : 유・초・중・고・특수・각종학교)

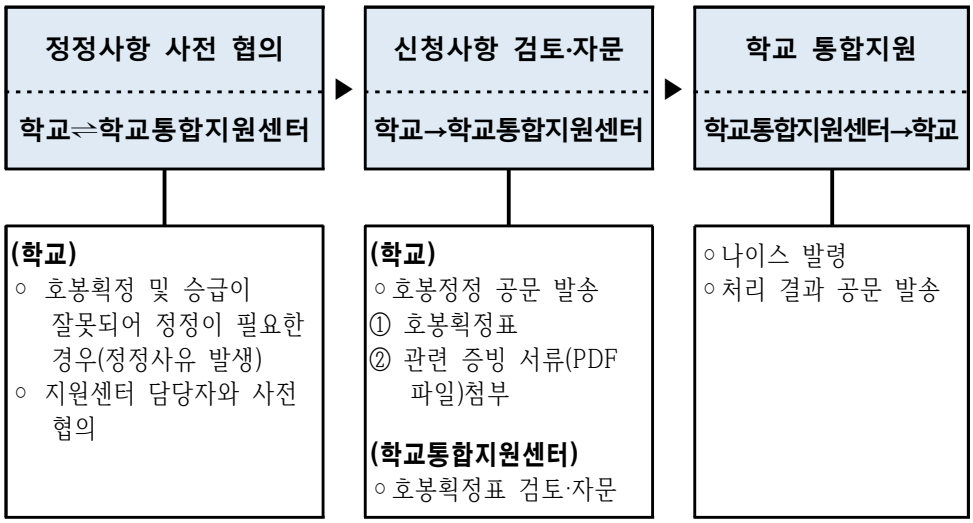
첫째, 교원 호봉 재획정(정정) 사유 발생 시 학교통합지원센터에서 처리한다.

둘째, 업무 흐름도 1(호봉 재획정 절차)은 다음 [그림Ⅲ-4] 와 같다.



[그림 III-4] 교원 호봉 재획정 절차 (서울시교육청)

셋째, 업무 흐름도 2(호봉 정정 업무 절차)는 다음 [그림Ⅲ-5]와 같다.

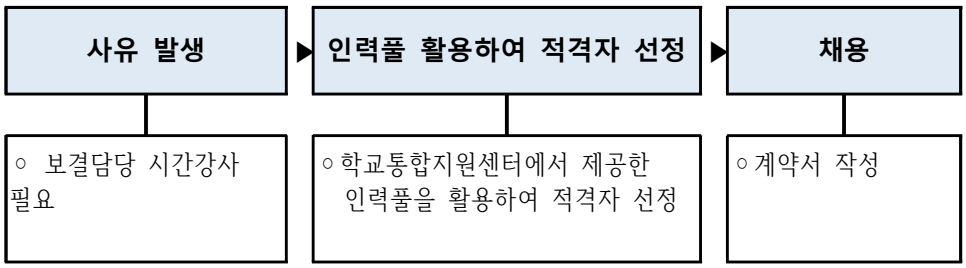


[그림 Ⅲ-5] 교원 호봉 정정 업무 절차 (서울시교육청)

③ 보결담당 시간강사 채용 지원 (대상 : 관내 유·초·중·고·특수·각종학교)

첫째, 보결담당 시간강사 채용 시, 학교통합지원센터 제공 인력풀을 활용하고 있다.

둘째, 업무 흐름도 (절차)는 다음 [그림Ⅲ-6]과 같다.



[그림 Ⅲ-6] 보결담당 시간강사 채용 업무 절차 (서울시교육청)

④ 행정대체인력 채용 지원(대상 : 유·초·중·고·특수·각종학교)

첫째, 행정대체 인력 채용 시, 학교통합지원센터 제공 인력풀을 활용

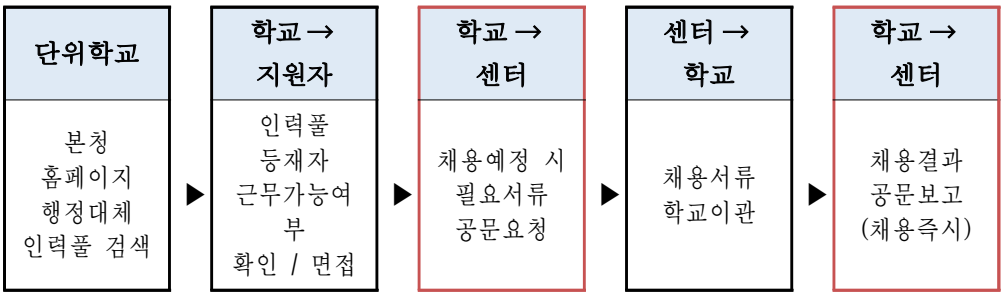
한다.

둘째, 업무 흐름도 (절차)는 [그림Ⅲ-7], [그림Ⅲ-8], [그림Ⅲ-9]와 같다.



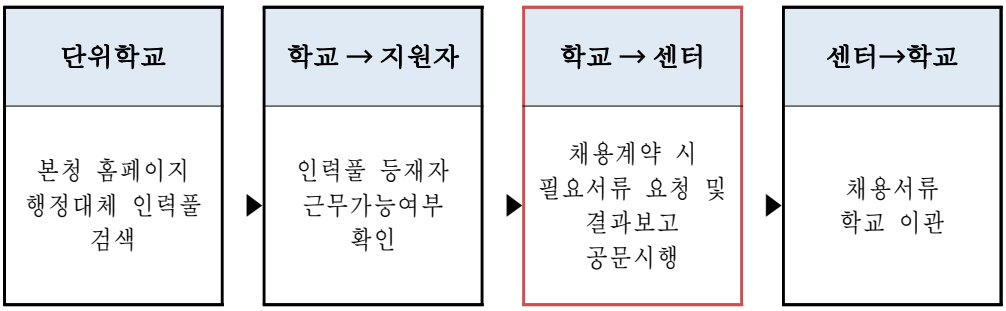
[그림 Ⅲ-7] 행정대체인력 채용 업무 절차 (서울시교육청)

▸ **면접 시행 시 - 학교자체 판단**



[그림 Ⅲ-8] 행정대체인력 채용 면접 시행 시 업무 절차 (서울시교육청)

▸ **면접 생략 시**



[그림 Ⅲ-9] 행정대체인력 채용 면접 생략 시 업무 절차 (서울시교육청)

2) 생활교육・인권지원팀

① 학교(성)폭력 사안 심층 지원 (대상 : 유・초・중・고・특수학교)

첫째, 학교폭력 등에 대한 사안처리부터 치유・회복까지 원스톱 지원을 한다.

둘째, 신청방법은 교감 또는 학교 업무 담당자가 해당 교육지원청

학교통합지원센터로 연락하면 된다.

셋째, 업무 진행 절차(예시: 성폭력 사안 처리 절차)는 다음 <표 Ⅲ-20>와 같다.

<표 Ⅲ-20> 학교통합지원센터 성폭력 사안 처리 절차(서울시교육청)

신고접수 및 학교장 보고: **신고대장에 반드시 기록,** 학생 보호자에게 통지 등
⬇
즉시 조치: **인지 즉시 수사기관에 신고**(☎117, 112), 필요시 긴급조치 실시
⬇
교육청 보고: 사안 인지 후 48시간 이내 교육지원청에 서면보고 ※ 교원-학생 간 사안의 경우 서울시교육청 민주시민생활교육과로 보고 필수 (교원-학생 간 사안발생시 본청과 협의 후 사안처리) ※ 피해자가 원치 않을 경우 피해자 보호조치만을 위한 심의위원회는 생략 가능(보호자 합의서 첨부 후 학교장 종결처리)
⬇
전담기구의 사안조사(※ 비밀유지 및 2차 피·가해유의) < 2차 피·가해 유형> ○ 피해자 부모, 지인 등을 통한 합의 종용 ○ 익명 제보한 피해자 혹은 증인 물색 ○ 피해·신고자의 신상 및 악성소문 유포 ○ 성희롱, 성폭력 신고를 이유로 한 집단따돌림
⬇
학교폭력대책심의위원회 심의 및 조치 결정
⬇
피·가해학생에 대한 보호 및 선도 조치 이행 ※ 행위자가 교직원일 경우 성희롱심의위원회(학교 내 자치기구) 개최 - 위원 6명 중 외부위원 2명이상 필수 구성 - 성희롱심의위원회 심의 결과 및 재발방지대책 교육청 서면보고

② 교권보호 및 교원치유지원 (대상 : 유·초·중·고·특수학교)

첫째, 교육활동 침해 및 피해 교원 치유지원 사안이 발생하여 지원 필요요청 시 학교 맞춤형 통합지원을 제공한다.

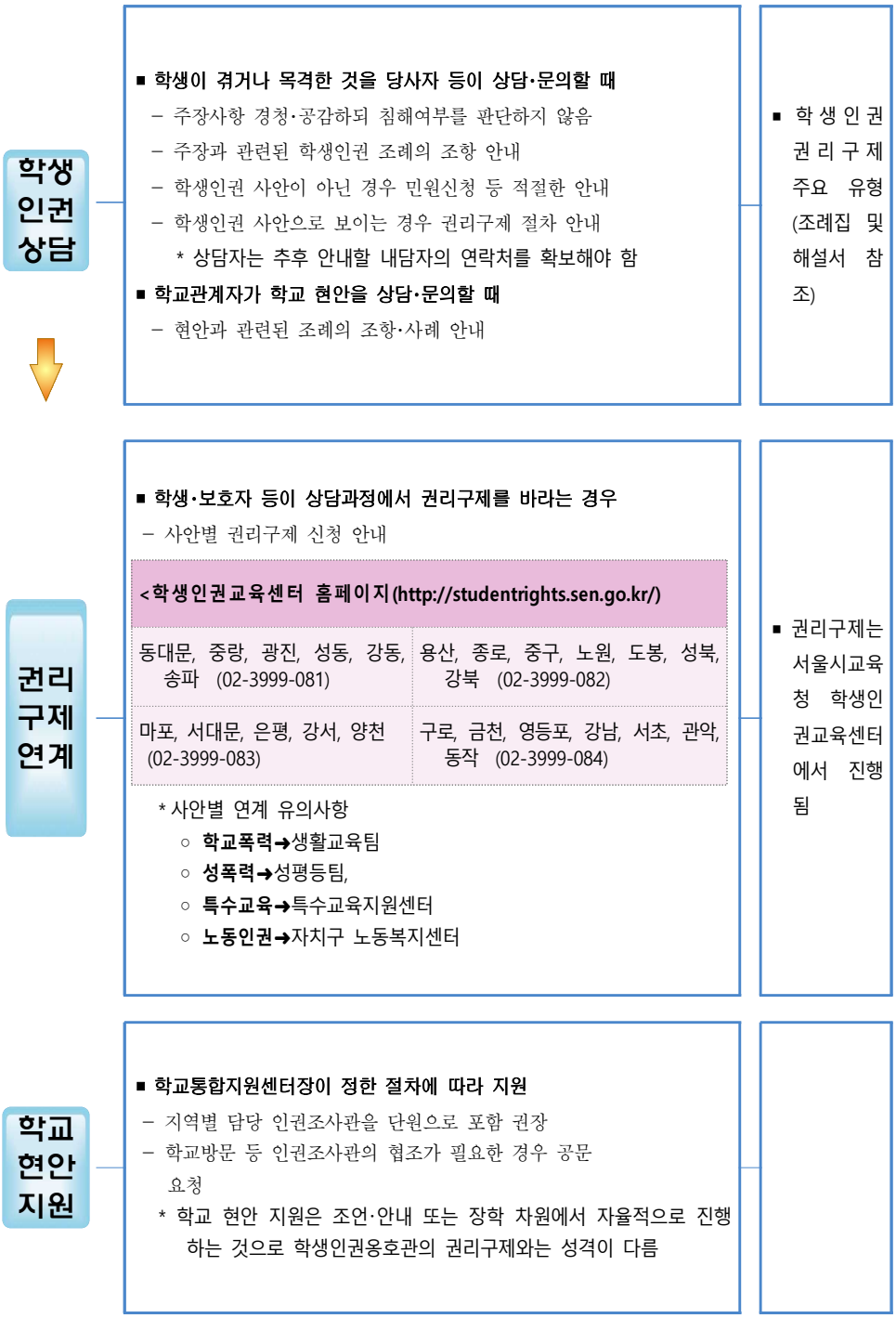
둘째, 신청방법 : 교감이 해당 교육지원청 학교통합지원센터로 연락한다.

셋째, 지원방법 : 교원치유지원센터 ‘공감’ 연결 및 교권법률지원단 연계, 교원치유 프로그램 안내, 교육활동 보호 예방교육 자료 제공, 지원에 대한 만족도 확인 및 추가 지원 사항 제공한다.

③ 학생인권 지원 (대상 : 유・초・중・고・특수학교)

첫째, 학생인권 관련 학교의 지원 요청 시 학교 맞춤형 통합지원 제공한다.

둘째, 학생인권 사안처리 흐름도(절차)는 [그림 Ⅲ-10]과 같다.



[그림 III-10] 학생인권 사안 처리 업무 절차 (서울시교육청)

○ 업무 추진 예산 : 학교통합지원센터

- 교육지원청 예산으로 재원배분 완료되었다.
- 예산 내역(서울시교육청, 2020.1.)은 [그림 Ⅲ-11]과 같다.

· 인건비			7,031	천원
- 학교지원팀인건비	10,850원×8시간×27일×3월×1명	=	7,031	천원
· **운영비**			25,000	천원
- 지원단 운영수당	60,000원×20명×12회	=	14,400	천원
- 임차료	1,500,000원×2회	=	3,000	천원
- 임차료(통학차량외)	800,000원×2회	=	1,600	천원
- 운영수당(강사수당)	(160,000원+90,000원)×2명	=	500	천원
- 일반수용비(행사용품비)	100,000원×20회	=	2,000	천원
- 일반수용비(기타일반수용비)	500,000원×3회+100,000원×20회	=	3,500	천원
- 인쇄물 및 유인물제작	5,000원×400부×1회	=	2,000	천원
· **업무추진비**			3,000	천원
- 사업추진경비	30,000원×20명×5회	=	3,000	천원
· 민간이전			약 749	천원
- 국민연금부담금, 건강보험료부담금, 산재보험부담금, 고용보험부담금, 노인장기요양보험료			약 749	천원
· 총계			**30.000**	**천원**

[그림 Ⅲ-11] 학교통합지원센터 2020년 예산 내역 (서울시교육청)

라. 서울시교육청 학교통합지원센터 성과 분석[6)]

1) 서울시교육청 교육지원청별 학교통합지원센터 성과 분석

가) A 교육지원청

첫째, 학교급별 건수는 중>초>고>유 순으로 높게 나타났으며, 영역별 요청 건수는 생활교육(58%)과 행정지원(26%)에 주로 치중되어 있다.

둘째, 지원 방법은 상담/자문, 자료제공, 협업팀 구성, 지원 등이 있으며, 이 중에서 상담/자문에 대한 지원 건수 및 지원율(612건, 59%)이 상대적으로 가장 높게 분포한다.

셋째, 요청 건수 대비 지원 건수는 요청 학교급별 건수는 총 932회이며, 이에 대한 지원 비율은 중학교가 47%로 제일 높고, 그 다음으로 초등학교 39% 순으로 분포하며, 요청 영역은 생활교육(58%), 행정지원(26%) 순으로 분포하고 있다.

<표 III-21> A 교육지원청 영역별 요청 및 지원 현황(서울시교육청)

구분	영역	요청 및 지원 건수	
		건수(회)	비율(%)
요청 학교급	유	12	1
	초	361	39
	중	436	47
	고	123	13
	기타	0	0
	계	932	100
요청 영역	교육과정	15	2
	교수학습	25	3
	학교운영	59	6
	행정지원	251	26
	생활교육	558	58
	교권	42	4
	인권	7	1
	기타	0	0
	계	957	100
지원 방법	상담/자문	612	59
	자료제공	95	9
	협업팀 구성·지원	38	4

6) 서울시교육청(2019.9.30). 통합지원센터 운영 현황.

	전문가/기관 매칭	77	7
	기타	213	21
	계	1,035	100

나) B 교육지원청

첫째, 학교급별 건수는 초>중>고>기타 순으로 나타났으며, 영역별 요청 건수는 생활교육(53.5%)과 학교운영(18.9%), 행정지원(11.1%)에 주로 치중되어 있다.

둘째, 지원 방법은 상담/자문, 자료제공, 협업팀 구성, 지원 등이 있으며, 이 중에서 상담/자문에 대한 지원 건수 및 지원율(787건, 70%)이 상대적으로 가장 높게 분포함. 또한, 자료제공도 151건으로 13.4%를 차지한다.

셋째, 요청 건수 대비 지원 건수는 요청 학교급별 건수는 총 1,043회이며, 이에 대한 지원 비율은 초등학교가 48%로 제일 높고, 그 다음으로 중학교 31% 순으로 분포하며, 요청 영역은 생활교육(53.5%), 학교운영(18.9%) 순으로 분포하고 있다.

<표 III-22> B 교육지원청 영역별 요청 및 지원 현황(서울시교육청)

구분	영역	요청 및 지원 건수	
		건수(회)	비율(%)
요청 학교급	유	26	2
	초	504	48
	중	326	31
	고	147	14
	기타	40	4
	계	1,043	100
요청 영역	교육과정	20	1.7
	교수학습	36	3.1
	학교운영	218	18.9
	행정지원	128	11.1
	생활교육	618	53.5
	교권	42	3.6
	인권	13	1.1
	기타	81	7.0
	계	1,156	100
지원 방법	상담/자문	787	70.0
	자료제공	151	13.4

	협업팀 구성·지원	36	3.2
	전문가/기관 매칭	15	1.3
	기타	135	12.1
	계	1,124	100

다) C 교육지원청

첫째, 학교급별 건수는 초>중>고>유 순으로 나타났으며, 영역별 요청 건수는 생활교육(62.2%)과 행정지원(24.3%)에 주로 치중되어 있다.

둘째, 지원 방법은 상담/자문, 자료제공, 협업팀 구성, 지원 등이 있으며, 이 중에서 상담/자문에 대한 지원 건수 및 지원율(727건, 56.7%)이 상대적으로 가장 높게 분포하고, 그 다음으로 자료제공이 361건(28.2%)으로 나타나고 있다.

셋째, 요청 건수 대비 지원 건수는 요청 학교급별 건수는 총 1,129회이며, 이에 대한 지원 비율은 초등학교가 56%로 제일 높고, 그 다음으로 중학교 27% 순으로 분포하며, 요청 영역은 생활교육(62.2%), 행정지원(24.3%) 순으로 분포하고 있다.

<표 III-23> C 교육지원청 영역별 요청 및 지원 현황(서울시교육청)

구분	영역	요청 및 지원 건수	
		건수(회)	비율(%)
요청 학교급	유	11	1
	초	630	56
	중	304	27
	고	182	16
	기타	2	0
	계	1,129	100
요청 영역	교육과정	13	1.1
	교수학습	13	1.1
	학교운영	48	4.1
	행정지원	284	24.3
	생활교육	729	62.2
	교권	82	7.0
	인권	2	0.2
	기타	0	0
	계	1,171	100
지원 방법	상담/자문	727	56.7
	자료제공	361	28.2
	협업팀 구성·지원	41	3.2
	전문가/기관 매칭	153	11.9

	기타	0	0
	계	1,282	100

라) D 교육지원청

첫째, 학교급별 건수는 초>중>고>기타 순으로 나타났으며, 영역별 요청 건수는 생활교육, 교권, 인권(65%)과 학교운영, 행정지원(25%)에 주로 치중되어 있다.

둘째, 지원 방법은 상담/자문, 자료제공, 협업팀 구성, 지원 등이 있으며, 이 중에서 상담/자문에 대한 지원 건수 및 지원율(876건, 77%)이 상대적으로 가장 높게 분포하고, 그 다음으로 자료제공이 118(10%)로 나타난다.

셋째, 요청 건수 대비 지원 건수는 요청 학교급별 건수는 총 1,127회이며, 이에 대한 지원 비율은 초등학교가 45%로 제일 높고, 그 다음으로 중학교 34% 순으로 분포하며, 요청 영역은 생활교육, 교권, 인권을 모두 합친 내용(65%), 학교운영 및 행정지원(25%) 순으로 분포하고 있다.

<표 Ⅲ-24> D 교육지원청 영역별 요청 및 지원 현황(서울시교육청)

구분	영역	요청 및 지원 건수	
		건수(회)	비율(%)
요청 학교급	유	17	2
	초	512	45
	중	384	34
	고	195	17
	기타	19	2
	계	1,127	100
요청 영역	교육과정	13	10
	교수학습	105	
	학교운영	34	25
	행정지원	243	
	생활교육	668	65
	교권	48	
	인권	16	
	기타	0	0
	계	1,127	100
지원 방법	상담/자문	876	77
	자료제공	118	10
	협업팀 구성·지원	43	5
	전문가/기관 매칭	90	8
	기타	0	0
	계	1,127	100

마) E 교육지원청

첫째, 학교급별 건수는 중>초>기타>고 순으로 나타났으며, 영역별 요청 건수는 생활교육(52%)과 행정지원(20%), 학교운영(12%)에 주로 치중되어 있다.

둘째, 지원 방법은 상담/자문, 자료제공, 협업팀 구성, 지원 등이 있으며, 이 중에서 상담/자문에 대한 지원 건수 및 지원율(580건, 61%)이 상대적으로 가장 높게 분포하고, 그 다음으로 자료제공이 194건(21%)으로 나타난다.

셋째, 요청 건수 대비 지원 건수는 요청 학교급별 건수는 총 830회이며, 이에 대한 지원 비율은 중학교가 34%로 제일 높고, 그 다음으로 초등학교 30% 순으로 분포하며, 요청 영역은 생활교육(52%), 행정지원(20%) 순으로 분포하고 있다.

<표 III-25 E 교육지원청 영역별 요청 및 지원 현황(서울시교육청)

구분	영역	요청 및 지원 건수	
		건수(회)	비율(%)
요청 학교급	유	6	1
	초	252	30
	중	283	34
	고	140	17
	기타	149	18
	계	830	100
요청 영역	교육과정	66	8
	교수학습	33	4
	학교운영	103	12
	행정지원	166	20
	생활교육	431	52
	교권	9	1
	인권	15	2
	기타	12	1
	계	835	100
지원 방법	상담/자문	580	61
	자료제공	194	21
	협업팀 구성·지원	25	3
	전문가/기관 매칭	23	2
	기타	126	13
	계	948	100

바) F 교육지원청

첫째, 학교급별 건수는 초>중>고>유 순으로 나타났으며, 영역별 요청 건수는 생활교육(55.3%)과 행정지원(34%)에 주로 치중되어 있다.

둘째, 지원 방법은 상담/자문, 자료제공, 협업팀 구성, 지원 등이 있으며, 이 중에서 상담/자문에 대한 지원 건수 및 지원율(752건, 48.6%)이 상대적으로 가장 높게 분포하고, 그 다음으로 자료제공이 563건(36.3%)으로 나타난다.

셋째, 요청 건수 대비 지원 건수는 요청 학교급별 건수는 총 1,129회이며, 이에 대한 지원 비율은 초등학교가 41%로 제일 높고, 그 다음으로 중학교 38% 순으로 분포하며, 요청 영역은 생활교육(55.3%), 행정지원(34%) 순으로 분포하고 있다.

<표 III-26 F 교육지원청 영역별 요청 및 지원 현황(서울시교육청)

구분	영역	요청 및 지원 건수	
		건수(회)	비율(%)
요청 학교급	유	10	1
	초	497	41
	중	467	38
	고	242	20
	기타	3	0
	계	1,219	100
요청 영역	교육과정	25	1.9
	교수학습	5	0.4
	학교운영	29	2.2
	행정지원	440	34.0
	생활교육	715	55.3
	교권	44	3.4
	인권	36	2.8
	기타	0	0
	계	1,294	100
지원 방법	상담/자문	752	48.6
	자료제공	563	36.3
	협업팀 구성·지원	47	3.0
	전문가/기관 매칭	187	12.1
	기타	0	0
	계	1,549	100

사) G 교육지원청

첫째, 학교급별 건수는 중>초>고>기타 순으로 나타났으며, 영역별 요청 건수는 생활교육(57%)과 행정지원(24%)에 주로 치중되어 있다.

둘째, 지원 방법은 상담/자문, 자료제공, 협업팀 구성, 지원 등이 있으며, 이 중에서 상담/자문에 대한 지원 건수 및 지원율(926건, 76%)이 상대적으로 가장 높게 분포하고, 그 다음으로 자료제공이 128건(11%)으로 나타난다.

셋째, 요청 건수 대비 지원 건수는 요청 학교급별 건수는 총 1,069회이며, 이에 대한 지원 비율은 중학교가 37%로 제일 높고, 그 다음으로 초등학교 36% 순으로 분포하며, 요청 영역은 생활교육(57%), 행정지원(24%) 순으로 분포하고 있다.

<표 III-27 G 교육지원청 영역별 요청 및 지원 현황(서울시교육청)

구분	영역	요청 및 지원 건수	
		건수(회)	비율(%)
요청 학교급	유	11	1
	초	388	36
	중	391	37
	고	171	16
	기타	108	10
	계	1,069	100
요청 영역	교육과정	6	1
	교수학습	20	2
	학교운영	128	10
	행정지원	285	24
	생활교육	677	57
	교권	47	4
	인권	21	2
	기타	0	0
	계	1,184	100
지원 방법	상담/자문	926	76
	자료제공	128	11
	협업팀 구성·지원	22	2
	전문가/기관 매칭	22	2
	기타	113	9
	계	1,211	100

아) H 교육지원청

첫째, 학교급별 건수는 초>중>고>기타 순으로 나타났으며, 영역별 요청 건수는 생활교육(61%)과 행정지원(32%)에 주로 치중되어 있다.

둘째, 지원 방법은 상담/자문, 자료제공, 협업팀 구성, 지원 등이 있으며, 이 중에서 상담/자문에 대한 지원 건수 및 지원율(1,324건, 68%)이 상대적으로 가장 높게 분포하고, 그 다음으로 자료제공이 400건(21%)으로 나타난다.

셋째, 요청 건수 대비 지원 건수는 요청 학교급별 건수는 총 1,876회이며, 이에 대한 지원 비율은 초등학교가 41%로 제일 높고, 그 다음으로 중학교 32% 순으로 분포하며, 요청 영역은 생활교육(61%), 행정지원(32%) 순으로 분포하고 있다.

<표 III-28 H 교육지원청 영역별 요청 및 지원 현황(서울시교육청)

구분	영역	요청 및 지원 건수	
		건수(회)	비율(%)
요청 학교급	유	13	1
	초	764	41
	중	593	32
	고	281	15
	기타	225	12
	계	1,876	100
요청 영역	교육과정	4	0
	교수학습	24	1
	학교운영	69	4
	행정지원	598	32
	생활교육	1,153	61
	교권	18	1
	인권	10	1
	기타	0	0
	계	1,876	100
지원 방법	상담/자문	1,324	68
	자료제공	400	21
	협업팀 구성·지원	27	1
	전문가/기관 매칭	99	5
	기타	103	5
	계	1,953	100

자) I 교육지원청

첫째, 학교급별 건수는 초>중>고>기타 순으로 나타났으며, 영역별 요청 건수는 생활교육(60%)과 행정지원(19%)에 주로 치중되어 있다.

둘째, 지원 방법은 상담/자문, 자료제공, 협업팀 구성, 지원 등이 있으며, 이 중에서 상담/자문에 대한 지원 건수 및 지원율(636건, 65%)이 상대적으로 가장 높게 분포하고, 그 다음으로 자료제공이 131건(12%)으로 나타난다.

셋째, 요청 건수 대비 지원 건수는 요청 학교급별 건수는 총 842회이며, 이에 대한 지원 비율은 초등학교가 45%로 제일 높고, 그 다음으로 중학교 31% 순으로 분포하며, 요청 영역은 생활교육(60%), 행정지원(19%) 순으로 분포하고 있다.

<표 III-29> | 교육지원청 영역별 요청 및 지원 현황(서울시교육청)

구분	영역	요청 및 지원 건수	
		건수(회)	비율(%)
요청 학교급	유	12	1
	초	378	45
	중	259	31
	고	135	16
	기타	58	7
	계	842	100
요청 영역	교육과정	48	6
	교수학습	19	2
	학교운영	71	8
	행정지원	158	19
	생활교육	509	60
	교권	31	4
	인권	6	1
	기타	0	0
	계	842	100
지원 방법	상담/자문	636	65
	자료제공	131	12
	협업팀 구성·지원	47	5
	전문가/기관 매칭	86	9
	기타	77	9
	계	977	100

차) J 교육지원청

첫째, 학교급별 건수는 초>중>고>기타 순으로 나타났으며, 영역별 요청 건수는 생활교육(66.3%)과 행정지원(20.7%)에 주로 치중되어 있다.

둘째, 지원 방법은 상담/자문, 자료제공, 협업팀 구성, 지원 등이 있으며, 이 중에서 상담/자문에 대한 지원 건수 및 지원율(821건, 89%)이 상대적으로 가장 높게 분포하고, 그 다음으로 기타 75건(8.1%)으로 나타난다.

셋째, 요청 건수 대비 지원 건수는 요청 학교급별 건수는 총 923회이며, 이에 대한 지원 비율은 초등학교가 40%로 제일 높고, 그 다음으로 중학교 30% 순으로 분포하며, 요청 영역은 생활교육(66.3%), 행정지원(20.7%) 순으로 분포하고 있다.

<표 III-30> J 교육지원청 영역별 요청 및 지원 현황(서울시교육청)

구분	영역	요청 및 지원 건수	
		건수(회)	비율(%)
요청 학교급	유	13	1
	초	369	40
	중	275	30
	고	174	19
	기타	92	10
	계	923	100
요청 영역	교육과정	25	0.8
	교수학습	5	2.0
	학교운영	29	8.5
	행정지원	440	20.7
	생활교육	715	66.3
	교권	44	1.5
	인권	36	0.3
	기타	0	0
	계	1,294	100
지원 방법	상담/자문	821	89.0
	자료제공	8	0.9
	협업팀 구성·지원	5	0.5
	전문가/기관 매칭	14	1.5
	기타	75	8.1
	계	923	100

카) K 교육지원청

첫째, 학교급별 건수는 초>중>고>기타 순으로 나타났으며, 영역별 요청 건수는 생활교육(70%)과 행정지원(17%)에 주로 치중되어 있다.

둘째, 지원 방법은 상담/자문, 자료제공, 협업팀 구성, 지원 등이 있으며, 이 중에서 상담/자문에 대한 지원 건수 및 지원율(786건, 67%)이 상대적으로 가장 높게 분포하고, 그 다음으로 자료제공 261건(22%)으로 나타난다.

셋째, 요청 건수 대비 지원 건수는 요청 학교급별 건수는 총 931회이며, 이에 대한 지원 비율은 초등학교가 47%로 제일 높고, 그 다음으로 중학교 37% 순으로 분포하며, 요청 영역은 생활교육(70%), 행정지원(17%) 순으로 분포하고 있다.

<표 III-31> K 교육지원청 영역별 요청 및 지원 현황(서울시교육청)

구분	영역	요청 및 지원 건수	
		건수(회)	비율(%)
요청 학교급	유	7	1
	초	442	47
	중	343	37
	고	116	12
	기타	23	2
	계	931	100
요청 영역	교육과정	17	2
	교수학습	38	4
	학교운영	47	5
	행정지원	165	17
	생활교육	662	70
	교권	16	2
	인권	2	0
	기타	0	0
	계	947	100
지원 방법	상담/자문	786	67
	자료제공	261	22
	협업팀 구성·지원	20	2
	전문가/기관 매칭	35	3
	기타	76	6
	계	1,178	100

2) 서울시교육청 전체 학교통합지원센터 성과 분석

가) 서울시교육청 학교통합지원센터 만족도(안재우 외, 2019)

첫째, 학교통합지원센터 이용 만족도는 학교통합지원센터를 이용해본 적이 있는 799명을 대상으로 만족도를 조사한 결과이다.

<표 Ⅲ-32> 학교통합지원센터 이용 만족도(서울시교육청)

구분	초등학교		중학교		고등학교		특수/각종학교		전체	
매우 그렇다	165명	44.2%	94명	31.9%	33명	26.4%	4명	66.7%	296명	37.0%
그렇다	122명	32.7%	135명	45.8%	65명	52.0%	1명	16.7%	323명	40.4%
보통이다	31명	8.3%	35명	11.9%	16명	12.8%	1명	16.7%	83명	10.4%
그렇지 않다	39명	10.5%	15명	5.1%	10명	8.0%	0명	0%	64명	8.0%
전혀 그렇지 않다	16명	4.3%	16명	5.4%	1명	0.8%	0명	0%	33명	4.2%
전체	373명	100%	295명	100%	125명	100%	6명	100%	799명	100%

둘째, 위 <표 Ⅲ-32>는 학교통합지원센터 지원 업무별 만족도는 학교통합지원센터 이용 만족도에서 보통이상으로 응답한 대상자들에게 지원받은 업무 중 가장 만족도가 높은 업무가 무엇인지를 설문 조사한 결과이다.

<표 Ⅲ-33> 학교통합지원센터 지원 업무 중 가장 어려운 업무(서울시교육청)

구 분	초등학교		중학교		고등학교		특수, 각종학교		전 체	
학교폭력사안에 대한 지원(1순위)	249명	26.1%	219명	27.7%	96명	28.1%	7명	38.9%	622명	28.7%
위기학생, 정서장애 학생에 대한 지원 (2순위)	153명	16.0%	164명	20.7%	65명	19.0%	2명	11.1%	389명	18.0%
교육활동침해 발생 및 치유 지원 (3순위)	93명	9.7%	101명	12.8%	47명	13.7%	2명	11.1%	245명	11.3%
교육활동(교육과정, 교수학습, 교사연수 등)에 대한 심층 지원	78명	8.2%	107명	13.5%	55명	16.1%	3명	16.7%	243명	11.2%
교원호봉재획정	184명	19.3%	18명	2.3%	5명	1.5%	1명	5.6%	208명	9.6%
보결담당시간 강사, 행정 대체 인력풀 지원	68명	7.1%	84명	10.6%	33명	9.6%	1명	5.6%	186명	8.6%
다른 부서에서 해결하기 어려운 복합적 사안에 대한 지원	71명	7.4%	44명	5.6%	15명	4.4%	0명	0%	131명	6.0%
학생인권 침해 사안 지원	28명	2.9%	44명	5.6%	23명	6.7%	2명	11.1%	97명	4.5%
기 타	30명	3.1%	11명	1.4%	3명	0.9%	0명	0%	45명	2.1%
전체	954명	100%	792명	100%	342명	100%	18명	100%	2166명	100%

셋째, <표 Ⅲ-32>를 통해 학교 현장에서는 교육활동 자체로 인한 어려움보다는 학교폭력사안, 위기학생·정서장애 학생 등 교육활동 외적 요소로부터 발생하는 어려움이 크다는 것을 추론해볼 수 있다.

마. 시사점

1) 서울시교육청 학교통합지원센터 2020년 7월 31일 기준 통합지원 주요 요청 내용 학교 요청 우선 순위를 보면, 생활교육 > 원격교육 > 학

교 운영 > 교수학습 > 교권 순으로 나타남. 하지만 학교통합지원센터의 지원 횟수는 올해가 코로나19 팬데믹 상황이어서 가장 많은 지원 횟수를 나타낸 것은 원격교육이며, 그 다음으로 생활교육 > 교수학습 > 학교 운영 > 행정 지원(시설 등) 순으로 나타나고 있다.

첫째, 사상 초유의 코로나19 팬데믹 상황에서 서울시교육청 산하 학교들이 큰 혼선이 없이 뉴노멀인 비대면 원격수업과 등교수업에 비교적 잘 적응할 수 있었던 것은 무엇보다도 학교통합지원센터의 선제적인 대응과 전폭적인 지원이 있었기에 가능한 것으로 판단된다.

둘째, 향후 코로나19 팬데믹과 같은 교육환경의 새로운 변화에 발빠르게 적응하기 위해서는 현재와 같은 지원 시스템이 체계적으로 운영될 필요가 있으며 안정적인 지원 인력이 확보될 필요가 있다.

2) 서울시교육청의 학교통합지원센터 전체 2020년 상반기 학교(성)폭력 사안 처리 현황을 보면, 학교(성)폭력접수 1,177건 중에서 학교장 자체 해결이 446건으로 나타나고 있어 향후 학교통합지원센터의 지원은 현재의 학생 인권 및 교권보호 지원을 보다 강화하여 학교 스스로 해결 사안을 처리할 수 있는 역량을 함양하는 데 주력할 필요가 있는 것으로 판단됨.

첫째, 학교(성)폭력 사안의 경우, 학교 교육력 회복을 할 수 있도록 학교 자체 해결에 방점을 두고 학교통합지원센터 자체의 지원 노력과 사전 시스템 등 다방면의 노력이 필요할 것으로 판단됨.

둘째, 교권의 경우, 교권 매뉴얼 보급 및 학교 교권침해 사안 발생 시 사안처리 방향 협의뿐만 아니라 사전 예방을 위한 교권보호 관련 상담 및 연수를 보다 강화할 필요가 있음.

- 학생 인권의 경우, 인권친화적인 학생생활규정을 위한 모니터링, 컨

설팅 및 연수 등을 현재 수준보다 강화할 필요가 있다.

3) 서울시교육청은 본청 내에서도 운영기획단과 운영지원단을 이원화하여 기획팀과 실무팀을 구분하였다(이상철 외, 2019).

첫째, 운영기획단에 교육정책국장, 각 과의 과장이 포함되었고, 운영지원단에 센터의 업무별로 주무부서가 지정되어 있다는 점에서 학교 현장의 요청에 즉각 지원이 가능할 것으로 보이며 이러한 측면에서 긍정적으로 보인다.

둘째, 하지만 다수의 조직 및 인원이 참여하고 있기 때문에 협업체제의 구축과 통합 리더십의 발휘가 중요한 관건이 될 것으로 보인다.

4) 서울시교육청의 학교통합지원센터는 목표, 조직, 운영, 성과 측면 등을 종합적으로 살펴보면, 학교폭력, 교권보호, 위(Wee) 센터 운영 등의 '생활교육 인권지원'에 좀 더 초점을 두고 있는 것으로 판단된다(이상철 외, 2019).

5) 서울시교육청 내 교육지원청별 학교통합지원센터 조직 및 운영 측면에서는 공통 요소도 있지만, 각 교육지원청의 학교통합지원센터 업무영역별 운영 인원 수, 센터장의 출신(장학관, 사무관), 그리고 담당업무에 있어 어디에 초점을 두고 있는가에 따라 차이가 발생하고 있다. 따라서 일률적으로 학교통합지원센터를 운영하기보다는 각 교육지원청별 처한 교육적·사회적 환경과 지역적 맥락을 고려하여 학교통합지원센터를 조직, 운영하는 편이 타당할 것으로 판단된다.

3. 타시도교육청 학교지원조직 운영 현황 분석

가. 강원도교육청 학교지원조직 분석[7)]

강원도교육청의 학교지원조직은 ‘학교지원센터’와 ‘학생지원센터’로 구분하여 운영하고 있으며, 학교지원센터와 학생지원센터를 구분하여 현황을 분석한다.

1) 학교지원센터

가) 목표 : 추진 방향 및 목적

첫째, 「모두를 위한 교육」 3기 교육정책 안정적 추진을 위한 교육현장 지원 체제 강화

둘째, 교직원 업무경감과 교육활동 중심의 학교운영 확립

셋째, 학교 현장과 교육지원청간 소통과 공감

나) 조직 영역 : 조직 구조

첫째, 조직 형태는 교육지원청 내 독립된 ‘과’ 수준의 센터로 설치되어 있는데, 즉 ‘교육지원청 - 학교지원센터’ 형태이다.

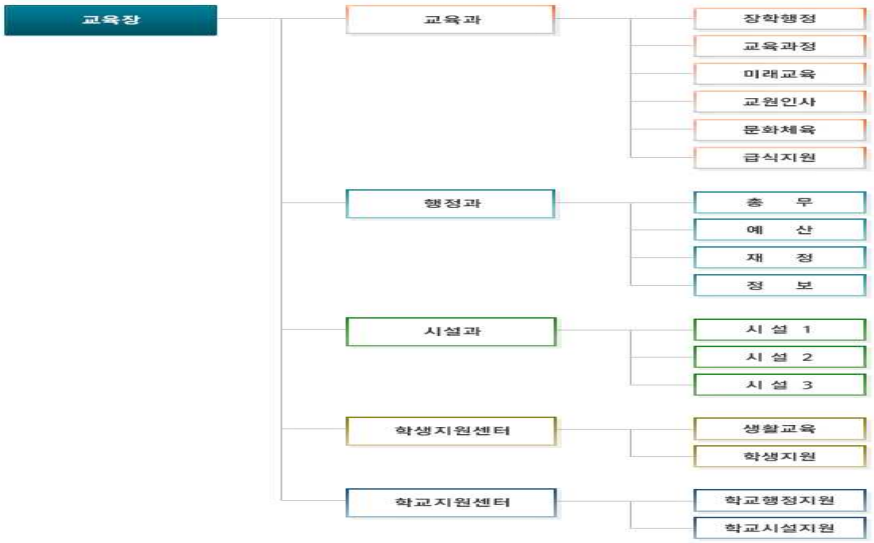
둘째, 조직 편제는 학교행정지원, 학교시설지원 2개 팀으로 구성되어 있다.

다) 조직 영역 : 조직 인력

첫째, 센터 전체인원은 13명으로 구성되어 있다.

둘째, 센터장은 일반직 사무관, 학교행정지원팀은 일반직 6명, 학교시설지원팀은 시설직 6명으로 구성되어 있다.

7) 강원도교육청(2019). 2020년도 학교지원센터(담당) 운영 계획.



[그림 III-12] 교육지원청 내 학교지원센터 조직 구조(춘천교육지원청)

<표 III-34> 학교지원센터 조직 인력 현황(춘천교육지원청)

조직	인원수	인력 구성
센터장	1	사무관
학교행정지원팀	6	일반직으로 구성
학교시설지원팀	6	시설직으로 구성
계	13명	

라) 운영 영역 : 업무 내용

첫째, 학교행정지원팀 업무에는 학교인력 채용 지원(기간제 교원, 방과후학교 외부강사, 대체인력풀), 교직원 업무 경감(교육복지, 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원 등) 등이 해당된다.

둘째, 학교시설지원팀 업무에는 공립학교 학교시설 유지관리 지원, 시설관리직 미배치교 업무 지원 등이 해당된다.

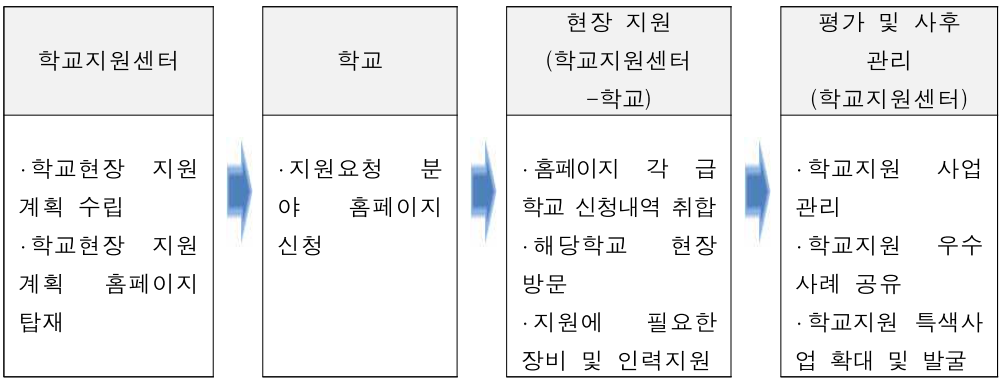
마) 운영 영역 : 업무 처리 절차

학교지원센터 업무 처리 절차는 '학교현장 지원 계획 수립(학교지원센터) → 지원 신청(학교) → 학교 현장 지원(학교지원센터) → 지원 사

업 평가 및 사후 관리(학교지원센터)’ 로 이루어지며, 세부 업무별로 업무 처리 절차에 어느 정도 차이는 있다.

<표 III-35> 학교지원센터 업무 내용(춘천교육지원청)

팀	업무 내용
학교행정지원팀	· 학교인력 채용 지원 - 기간제교원 채용관리 지원 - 방과후학교 개인위탁 외부강사 선발 및 계약 지원 - 대체인력풀 운영 지원 · 교직원 업무경감 분야 - 교육복지 지원 : 교육비, 교과서 지원 등 - 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원 : 수질검사, 공기질 및 라돈 측정 등 - 강원에듀버스 운영 및 통학 지원 - 지방공무원 1인 배치학교 교육행정실 업무 지원
학교시설지원팀	· 공립학교 학교시설 유지관리 지원 - 공립학교 학교시설 유지관리 외주용역 통합계약 - 공립학교 냉난방기 청소 지원 - 공립학교 수목관리 지원 - 공립학교 마사토운동장 평탄화 관리 지원 - 공립학교 불용물품 수거 처리 지원 - 공립학교 현안사업 설계 검토 및 공사감독 지원 - 공립학교 시설물 소규모 보수 지원 · 시설관리직 미배치교 업무 지원 - 학교외부 시설관리 지원 - 시설물 순회 점검



[그림 III-13] 학교현장지원 업무처리 절차

바) 성과 영역

2019년 학교지원센터 운영 관련 학교 교직원(교(원)장, 교(원)감, 행정실장) 대상 설문조사 결과, 학교지원센터(담당) 신설·운영 인지도는 97%, 학교지원센터(담당) 학교지원 추진사업 인지도는 94.3%, 학교지원센터(담당) 학교지원 업무만족도는 68.2%로 나타났다.

2) 학생지원센터[8)]

가) 목표 : 추진 방향 및 목적

첫째, 위기학생에 대한 신속한 현장 지원 및 통합 지원

둘째, 학교폭력 관련 현장 지원을 강화하여 화해와 관계회복 중심의 생활교육 여건 마련

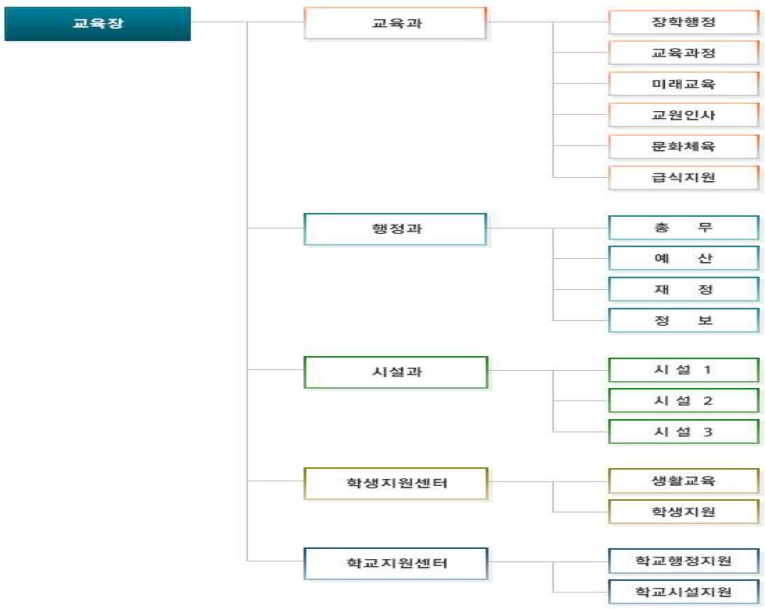
셋째, 즉각적이고 지속적인 통합지원 사례관리 체계 구축을 통하여 학생의 안정적인 학교생활 유지

나) 조직 영역 : 조직 구조

첫째, 조직 형태는 교육지원청 내 독립된 '과' 수준의 센터로 설치되어 있는데, 즉 '교육지원청 - 학생지원센터' 형태이다.

둘째, 조직 편제는 생활교육, 학생지원 2개 팀으로 구성되어 있다.

8) 강원도춘천교육지원청(2020). 학생지원센터 운영 계획.



[그림 III-14] 교육지원청 내 학생지원센터 조직 구조(춘천교육지원청)

다) 조직 영역 : 조직 인력

첫째, 센터 전체인원은 10명(Wee센터 포함시 16명)으로 구성되어 있다.

둘째, 센터장은 교육전문직 장학관, 학생지원팀은 4명(Wee센터 6명 제외), 생활교육팀은 5명으로 구성되어 있다.

<표 III-36> 학생지원센터 조직 인력 현황(춘천교육지원청)

조직	인원수	인력 구성
센터장	1	장학관
학생지원팀	4(10)	장학사 1명, 주무관 1명, Wee 센터(6명), 교무행정사 1명, 교육복지사 1명 등으로 구성
생활교육팀	5	장학사 2명, 변호사 1명, 주무관 1명, 학교폭력상담사 1명 등으로 구성
계	10명(16명)	*Wee센터 포함시 16명

라) 운영 영역 : 업무 내용

첫째, 학생지원팀 업무에는 위기학생 맞춤형 통합지원(심리상담, 학업중단, 교육복지, 자살시도, 흡연·음주, 학교폭력 피해 학생)이 해당된다.

둘째, 생활교육팀 업무에는 학교폭력 사안 지원 및 화해·분쟁 조정 지원과 관련하여 학교폭력대책심의위원회 운영 및 관련 사안 지원, 관계회복 프로그램 운영, 화해분쟁 지원 등이 해당된다.

<표 Ⅲ-37> 학생지원센터 업무 내용(춘천교육지원청)

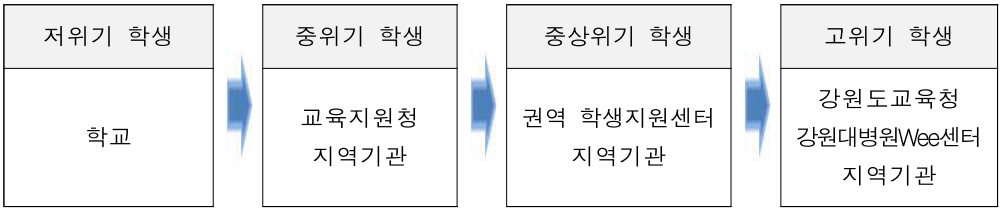
팀	업무 내용
학생지원팀	·위기학생 맞춤형 통합 지원 - 심리상담 대상학생 - 학업중단 위기학생 - 교육복지 대상학생 - 자살시도 및 위기학생 - 흡연·음주 학생 - 학교폭력 피해학생
생활교육팀	·학교폭력 사안 지원 및 화해·분쟁 조정 지원 - 학교폭력대책심의위원회 운영 및 관련 사안 지원 - 관계회복 프로그램 운영 - 화해분쟁 지원

마) 운영 영역 : 업무 처리 절차

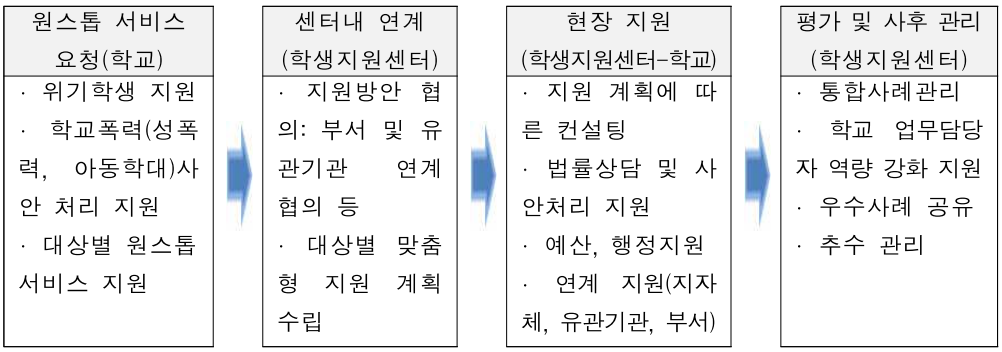
첫째, 위기학생 통합지원 단계는 위기 정도에 따라 [그림 Ⅲ-15]와 같이 '저위기 학생 → 중위기 학생 → 중상위기 학생 → 고위기 학생'으로 구분하여 위기 정도별 담당 기관과 기관별 세부 역할 및 기능을 설정하고 있다.

둘째, 위기학생 지원 프로세스는 [그림 Ⅲ-16]과 같이 '원스톱 서비스 요청(학교) → 센터내 연계(학생지원센터) → 현장 지원(학생지원센터-학교) → 평가 및 사후 관리(학생지원센터)'의 과정을 거친다.

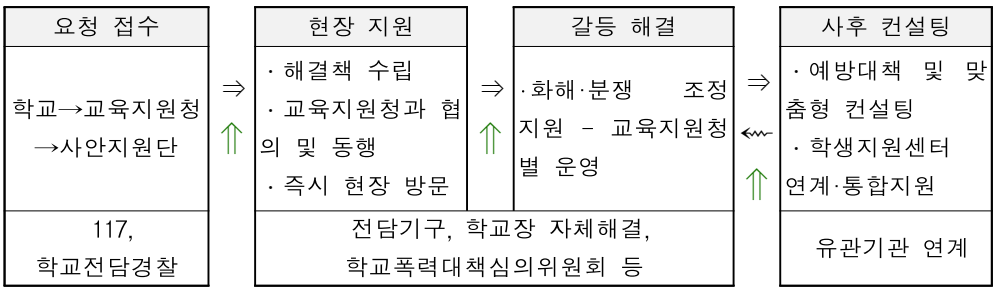
셋째, 학교폭력 사안 지원 과정은 [그림 Ⅲ-17]과 같으며 '요청 접수 → 현장 지원 → 갈등 해결 → 사후 컨설팅'의 순으로 진행된다.



[그림 III-15] 위기학생 통합지원 단계



[그림 III-16] 위기학생 지원 프로세스



[그림 III-17] 학교폭력 사안 지원 과정

나. 울산광역시교육청 학교지원센터 분석

울산광역시교육청의 학교지원조직은 ‘학교지원센터’와 ‘학생생활 회복지원센터’로 구분하여 운영하고 있으며, 학교지원센터와 학생생활 회복지원센터를 구분하여 현황을 분석한다.

1) 학교지원센터[9)]

가) 목표 : 추진 방향 및 목적

첫째, 학교 행정업무 경감을 통하여 교직원이 교육활동에 집중할 수 있는 기반 마련

둘째, 학교 현장의 소리에 소통하고 공감하는 열린 학교지원센터 운영

나) 조직 영역 : 조직 구조

첫째, 조직 형태는 교육지원청 내 행정지원국 산하에 ‘과’수준의 센터로 설치되어 있으며. 즉 ‘교육지원청 - 행정지원국 - 학교지원센터’형태이다.

둘째, 조직 편제는 교무업무지원팀, 행정업무지원팀 2개 팀 구성되어 있다.

다) 조직 영역 : 조직 인력

첫째, 센터 전체인원은 13명으로 구성되어 있다.

둘째, 센터장은 일반직 사무관, 학교행정지원팀은 일반직 6명, 학교시설지원팀은 시설직 6명으로 구성되어 있다.

9) 울산광역시강남교육지원청(2020). 학교지원센터 운영 계획.



[그림 Ⅲ-18] 교육지원청 내 학교지원센터 조직 구조(울산강남교육지원청)

<표 Ⅲ-38> 학교지원센터 조직 인력 현황(울산강남교육지원청)

조직	인원수	인력 구성
센터장	1	사무관
교무업무지원팀	5	일반직 4명, 행정보조실무원 1명으로 구성
행정업무지원팀	6	일반직으로 구성
계	12명	

라) 운영 영역 : 업무 내용

첫째, 교무업무지원팀 업무에는 생존수영 업무 지원, 기간제 교원 채용 지원, 기간제 교원 인력풀 운영, 교원 호봉 승급 및 재획정 업무, 방과후강사 채용 지원 업무 등이 해당된다.

둘째, 행정업무지원팀 업무에는 교육공무직 급여 지원, 시설 법정용역 계약 업무, 지방공무원 호봉 승급 업무, 지방공무원(교육공무직) 보조(대체)인력 채용 지원 등이 해당된다.

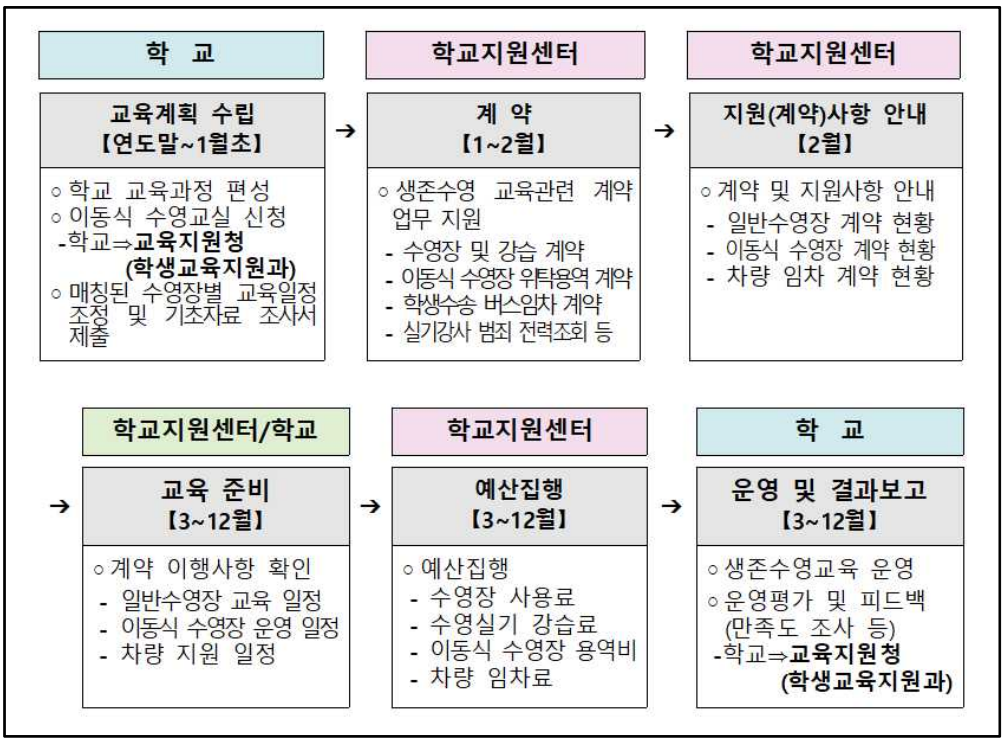
<표 Ⅲ-39> 학교지원센터 업무 내용(울산강남교육지원청)

팀	업무 내용
교무업무지원팀	· 교무업무지원 - 생존수영 업무 지원 - 기간제 교원 채용 지원 - 기간제 교원 인력풀 운영 - 교원 호봉 승급 업무 - 교원 호봉 재획정 업무 지원 - 방과후강사 채용 지원 · 공통 - 학교 행사 및 현장 지원에 관한 업무 - 학교지원업무 발굴 및 계획 수립
행정업무지원팀	· 행정업무지원 - 교육공무직 급여 지원 - 시설 법정용역 계약 업무 - 지방공무원 호봉 승급 업무 - 지방공무원(교육공무직) 보조(대체)인력 채용 지원 · 공통 - 학교 행사 및 현장 지원에 관한 업무 - 학교지원업무 발굴 및 계획 수립

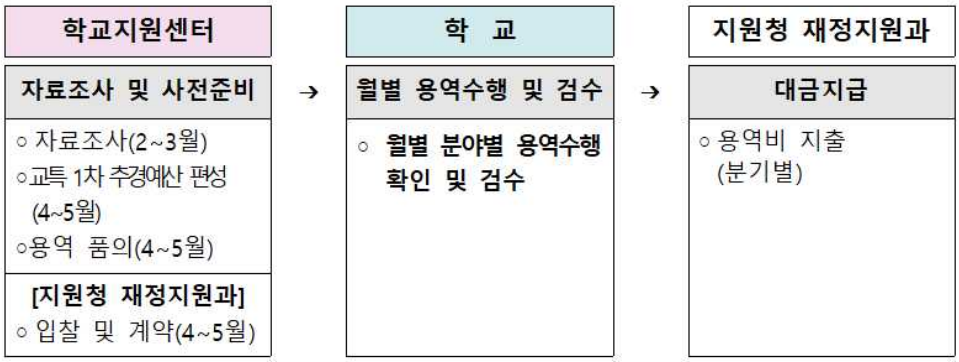
마) 운영 영역 : 업무 처리 절차

첫째, 교무업무지원팀 업무 중 생존수영 업무 지원 흐름도는 [그림 Ⅲ-19]와 같으며 '학교(교육계획수립 및 수영교실 신청) → 학교지원센터(계약) → 학교지원센터(계약 사항 안내) → 학교지원센터/학교(교육 준비) → 학교지원센터(예산집행) → 학교(생존수영교육 운영 및 결과보고)' 순으로 진행된다.

둘째, 행정업무지원팀 업무 중 시설 법정용역 계약 업무 지원 흐름도는 [그림 Ⅲ-20]과 같으며 '학교지원센터(자료조사 및 사전준비), 지원청 재정지원과(입찰 및 계약) → 학교(월별 용역수행 및 검수) → 지원청 재정지원과(대금지급)' 순으로 진행된다.



[그림 III-19] 생존수영 업무 지원 흐름도



[그림 III-20] 시설 법정용역 계약 업무 흐름도

2) 학생생활회복지원센터[10)]

가) 목표 : 추진 방향 및 목적

첫째, 울산광역시교육청 조직개편과 연계한 학교현장 학생생활 회복 지원의 실효적 조직체제 필요성 대두

둘째, 「(약칭)학교폭력예방법(2020.3.1. 시행)」에 따른 학교폭력대책 심의위원회 신설의 행정조직 변경 요구에 따른 인프라 구축

셋째, 전문적 학교폭력 사안처리 지원으로 학교폭력 대응능력 및 책무성 제고

넷째, 학교폭력 사안처리 증가에 따른 책임교사 업무경감 및 전문성 제고

나) 조직 영역 : 조직 구조

첫째, 조직 형태는 교육지원청 내 교육지원국 산하에 '과' 수준의 센터로 설치되어 있으며, 즉 '교육지원청 - 교육지원국 - 학생생활회복 지원센터' 형태이다.

둘째, 조직 편제는 사안처리심의1팀, 사안처리심의2팀 등 2개 팀으로 구성되어 있다.

다) 조직 영역 : 조직 인력

첫째, 센터 전체인원은 8명(Wee센터 포함시 19명)으로 구성되어 있다.

둘째, 센터장은 교육전문직 장학관, 사안처리심의1팀은 장학사 1명 포함 4명, 사안처리심의2팀은 장학사 1명 포함 3명, Wee센터는 전문상담 교사 5명 포함 11명으로 구성되어 있다.

10) 울산광역시강남교육지원청(2020). 학생생활회복지원센터 운영 계획.



[그림 Ⅲ-21] 교육지원청 내 학생생활회복지원센터 조직 구조(울산강남교육지원청)

<표 Ⅲ-40> 학생생활회복지원센터 조직 인력 현황(울산강남교육지원청)

조직	인원수	인력 구성
센터장	1	장학관
사안처리심의1팀	4	장학사 1명, 주무관 2명, 전문실무사 1명으로 구성
사안처리심의2팀	3	장학사 1명, 주무관 1명, 전문실무사 1명으로 구성
Wee센터	(11)	전문상담교사 5명, 전문상담사 3명 등으로 구성
계	8명(19명)	*Wee센터 포함시 19명

라) 운영 영역 : 업무 내용

첫째, 사안처리지원1팀 업무에는 학교폭력대책심의위원회 운영(중학교), 학교폭력 사안처리 현장밀착 지원, 관계회복을 위한 학생 및 학부모 화해·조정 등이 해당된다.

둘째, 사안처리지원2팀 업무에는 학교폭력대책심의위원회 운영(초, 고,

특, 각종학교), 학교폭력 사안처리 현장밀착 지원, 관계회복을 위한 학생 및 학부모 화해·조정 등이 해당된다.

셋째, Wee센터 업무에는 부적응·피해학생 심리치유 지원, 학생 및 학부모 특별교육, 피해학생 치료 및 치유 진행·연계 등이 해당된다.

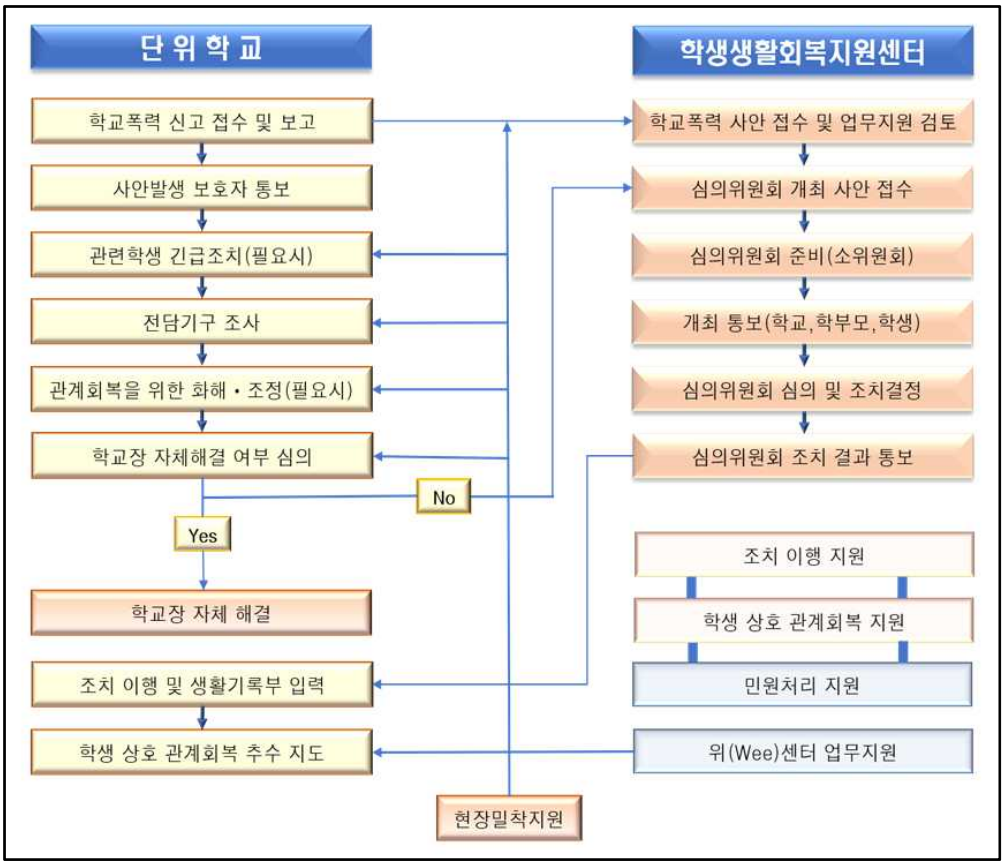
<표 Ⅲ-41> 학생생활회복지원센터 업무 내용(울산강남교육지원청)

팀	업무 내용
사안처리지원1팀	· 학교폭력대책심의위원회 운영(중학교) - 심의위원회 진행 및 결과 통보 - 조치 이행 결과 확인 · 학교폭력 사안처리 현장밀착 지원 - 학교폭력 신속대응팀 운영(중학교) - 전문실무사 현장 밀착 지원 - 회복적 생활교육 전문적 학습공동체 운영 지원 · 학교폭력 사안처리 관련민원 해소 · 화해·조정, 관계회복을 위한 관련 학생 및 학부모 조정 또는 연계
사안처리지원2팀	· 학교폭력대책심의위원회 운영(초, 고, 특, 각종학교) - 심의위원회 진행 및 결과 통보 - 조치 이행 결과 확인 · 학교폭력 사안처리 현장밀착 지원 - 학교폭력 신속대응팀 운영(초등학교) - 전문실무사 현장 밀착 지원 - 회복적 생활교육 전문적 학습공동체 운영 지원 · 학교폭력 사안처리 관련민원 해소 · 화해·조정, 관계회복을 위한 관련 학생 및 학부모 조정 또는 연계
Wee센터	· 위(Wee) 센터 운영 - 부적응, 피해학생 심리치유 지원 - 학생 및 학부모 특별교육 - 피해학생 치료 및 치유 진행 또는 연계

마) 운영 영역 : 업무 처리 절차

학생생활회복지원센터의 종합적 업무지원 프로세스는 [그림 Ⅲ-22]와 같으며, 학생생활회복지원센터는 단위학교 학교폭력 사안조사 및 전담

기구 운영에 관한 컨설팅 등 현장밀착 지원, 학교폭력대책심의위원회 준비 및 운영, 결과 통보 및 조치이행 지원, Wee센터는 학생 상호 관계 회복 지원 등의 순으로 진행된다.



[그림 III-22] 학생생활회복지원센터의 종합적 업무지원 프로세스

바) 성과 영역 : 우수사례 발굴 및 역량 강화 관련 업무

첫째, 관서별 상설협의체를 운영하는데, 정기(분기별) 또는 수시로 교육(지원)청-경찰서간 협의체 운영을 통해 학교폭력예방 등의 업무를 공유한다.

둘째, 회복적 생활교육을 위한 전문적 학습공동체를 운영하는데, 회복적 생활교육 및 학교폭력 사안처리 역량강화를 위해 희망하는 교원이 중심이 되어 전문적 학습공동체를 운영한다.

다. 전라남도교육청 학교지원센터 분석[11)]

전라남도교육청의 학교지원조직은 서울시교육청의 학교통합지원센터와 같이 교육지원청에 '학교지원센터'라는 하나의 조직을 설치하여 운영하고 있다.

1) 목표 : 추진 방향 및 목적

첫째, 교육지원청의 학교 업무 실질적 지원으로 학교 교육과정 정상화 실현

둘째, 지속적인 학교지원업무 발굴 및 지원방안 마련으로 교육지원청의 역할 재정립

셋째, 교육공동체 모두가 함께하는 학생생활교육으로 아이 키움 최적 함께하는 순천교육 실현

2) 조직 영역 : 조직 구조

첫째, 조직 형태는 교육지원청 내 독립된 '과' 수준의 센터로 설치되어 있으며, 즉 '교육지원청 - 학교지원센터' 형태이다.

둘째, 조직 편제는 생활인권팀, 학교지원팀의 2개 팀으로 구성되어 있다.



[그림 III-23] 교육지원청 내 학교지원센터 조직 구조(전남순천교육지원청)

11) 전라남도순천교육지원청(2020). 학교지원센터 운영 계획.

3) 조직 영역 : 조직 인력

첫째, 센터 전체인원은 14명(Wee센터 8명 미포함)으로 구성되어 있다.

둘째, 센터장은 교육전문직 장학관, 생활인권팀은 장학사 2명, 주무관 4명 등 6명(Wee센터 8명 미포함), 학교지원팀은 일반직 6명 등 7명으로 구성되어 있다.

<표 III-42> 학교지원센터 조직 인력 현황(전남순천교육지원청)

조직	인원수	인력 구성
센터장	1	장학관
생활인권팀	6(14)	장학사 2명, 주무관 4명, Wee센터(8명) 등으로 구성
학교지원팀	7	일반직 6명, 방과후전담실무사 1명 등으로 구성
계	14명(22명)	*Wee센터 포함시 22명

4) 운영 영역 : 업무 내용

첫째, 생활인권팀 업무에는 학교폭력 예방 및 사안 처리 지원, 학생자치 활성화 지원, 학생생활교육 지원, 학생인권보호 지원, 위기학생 지원 및 대안교실 운영 지원, 민주시민교육 관련 업무 지원, Wee센터 운영·지도 등이 해당된다.

둘째, 학교지원팀 업무에는 방과후학교 운영 지원, 방과후학교 강사 선정 지원, 기간제교원 임용 지원, 교직원대상 법정의무교육 지원, 초등돌봄교실 운영 지원 등이 해당된다.

<표 III-43> 학교지원센터 업무 내용(전남순천교육지원청)

팀	업무 내용
생활인권팀	1. 학교폭력 예방 및 사안 처리 지원 2. 학생자치 활성화 지원 3. 학생생활교육 지원 4. 학생인권보호 지원 5. 학교규칙 및 학생생활규정 지원 6. 모범학생표창 및 교복 지원

	7. 학생 단체활동 지원 8. 아동학대 및 가정폭력 예방 지원 9. 회복적 생활교육 확산 및 지원 10. 학업중단예방 및 부적응학생 지원 11. 위기학생 지원 및 대안교실 운영 지원 12. 학교 밖 청소년 지원 13. 학생 안전 및 안전교육 지원 14. 민주시민교육 관련업무 지원 15. 청소년 미래도전프로젝트 업무 지원 16. 국외 및 국내 문화역사 체험 운영 17. 현장체험학습 및 수학여행 관련 업무 18. Wee센터 운영·지도
학교지원팀	1. 방과후학교 운영 지원 2. 방과후학교 강사 선정 지원 3. 기간제교원 임용 지원 4. 교육공무직원 인사··노무관리 지원 5. 통학차량 배차 승인 지원 6. 교직원대상 법정의무교육 지원 7. 초등돌봄교실 운영 지원 8. 어린이 놀이시설 점검 지원

5) 운영 영역 : 업무 처리 절차

학교지원센터 학교지원팀의 업무 중 기간제교원 임용 지원 관련 업무 처리 절차는 [그림 Ⅲ-24]와 같으며, ‘기간제 교원 소요 인력 신청(학교) → 임용 계획 수립(학교지원센터) → 임용 공고(학교지원센터) → 임용심사위원회 구성(학교지원센터) → 1차 서류심사(학교지원센터) → 2차 면접심사(학교지원센터) → 임용 전 조회(학교지원센터) → 기간제교원 임용 및 계약 준비(학교지원센터, 학교) → 계약 체결 및 임용 결과 보고(학교) → NEIS 등재(학교)’ 의 순으로 진행된다.



[그림 III-24] 기간제교원 채용 업무 지원 흐름도 및 역할 분담

라. 부산광역시교육청 학교지원조직 분석[12)]

부산광역시교육청의 학교지원조직은 교육지원청의 행정지원국 산하에 '학교지원과' 라는 하나의 조직을 설치하여 운영하고 있다.

1) 목표 : 추진 방향 및 목적

첫째, 학교 교육활동 및 수업에 충실하기 위해 교직원의 부담을 덜어 줄 수 있는 제도 개선에 대한 요구 증대

둘째, 학교의 업무 부담을 줄이고 교사가 수업에 집중할 수 있도록 학교와 교육청 간 One-Stop 지원체계 구축 운영

셋째, 전문적 통합적 지원으로 학교 업무 경감 및 학교현장 지원 내실화 도모

2) 조직 영역 : 조직 구조

첫째, 조직 형태는 교육지원청의 행정지원국 산하에 '과'의 형식으로 설치되어 있으며, 즉 '교육지원청 - 행정지원국 - 학교지원과' 형태이다.

둘째, 조직 편제는 교육활동지원팀, 행정·시설지원팀, 정보지원팀의 3개 팀으로 구성되어 있다.

3) 조직 영역 : 조직 인력

첫째, 학교지원과 전체인원은 15명으로 구성되어 있다.

둘째, 과장은 일반직 사무관(참고로 부산지역 5개 교육지원청 학교지원과장은 사무관 3명, 장학관 2명 배치함), 교육활동지원팀은 장학사 2명, 변호사 1명 포함 6명, 행정·시설지원팀은 주무관(시설) 4명, 정보지원팀은 주무관(전산) 3명 등 4명으로 구성되어 있다.

12) 부산광역시남부교육지원청(2020). 2020학년도 학교현장 지원 기본 계획.



[그림 III-25] 교육지원청 내 학교지원과 조직 구조(부산남부교육지원청)

<표 III-44> 학교지원과 인력 현황(부산남부교육지원청)

조직	인원수	인력 구성
과장	1	사무관 *비고 : 부산지역 5개 교육지원청 학교지원과장은 사무관 3명, 장학관 2명 배치함
교육활동지원팀	6	장학사 2명, 변호사 1명, 주무관 3명 등 구성
행정·시설지원팀	4	주무관(시설) 4명으로 구성
정보지원팀	4	주무관(전산) 3명, 기록연구사 1명 등으로 구성
계	15명	

4) 운영 영역 : 업무 내용

첫째, 교육활동지원팀 업무에는 학교폭력대책심의위원회 운영, 학급 내 부적응아 상담 지원, 초등 계약제교원 채용 지원, 학교 교육활동 인력 지원 등이 해당된다.

둘째, 행정·시설지원팀 업무에는 학교시설 지원(수목전정, 배수로, 도색, 주변정리 등), 소규모 학교시설 공사 계약업무 지원, 행사용 캐노피 지원, 특별교실 등 교실 재배치 지원 등이 해당된다.

셋째, 정보지원팀 업무에는 개인정보보호 및 보안업무 지원, 교육복지

정보화 지원(인터넷 통신비), 정보공시 및 교육통계 운영 등이 해당된다.

<표 III-45> 학교지원과 업무 내용(부산남부교육지원청)

팀	업무 내용
교육활동지원팀	·학교폭력대책심의위원회 운영 ·학급 내 부적응아 상담 지원 ·초등 계약제교원 채용 지원 ·학교 교육활동 인력 지원 – 방과후학교 외부강사 위탁계약 서류심사 보조인력 – 방과후학교 업무 보조인력 – 학교 교육활동 및 행사인력 ·학교 교육활동 서류 지원 – 현장체험학습 안전점검 서류 – 초등 생존수영교육 계약 서류 ·학교지원 특색사업 운영
행정·시설지원팀	·학교시설 지원(수목전정, 배수로) ·학교시설 지원(도색, 주변 정리 등) ·소규모 학교시설 공사 계약업무 지원 ·행사용 캐노피 지원 ·특별교실 등 교실 재배치 지원 ·학교주변 통학로 관리 지원 ·시설 재능 기부팀 운영 ·학교시설 기계장비 대여
정보지원팀	·개인정보보호 및 보안업무 지원 ·교육행정정보시스템 운영 지원 ·기록물관리 및 기록관 운영 ·단위학교 교육정보인프라 고도화화 추진 지원 ·교육복지 정보화 지원(인터넷 통신비) ·정보공시 및 교육통계 운영 ·만족도 조사 실시

5) 운영 영역 : 업무 처리 절차

부산학교지원서비스(BSSS, https://bsss.pen.go.kr) 운영을 통해 One-Stop 학교지원 서비스를 제공하는데, 운영 내용은 학교지원 마당, 업무경감 마당, 도움마당, 공유마당 등으로 구성되어 있다. 학교지원 마

당은 학교 교육활동 및 시설관리에 필요한 인력 지원, 업무경감 마당은 본청 사업, 연수(회의) 등을 학교 일괄 안내·신청으로 행정업무 경감, 도움마당은 각종 업무도움 자료 통합 제공 등의 기능을 수행한다.



[그림 III-26] 부산학교지원서비스 운영 구조

* 출처 : 부산광역시교육청(2020), p.9.

6) 성과 영역 : 요청 및 지원 현황(부산광역시교육청, 2019)

2019 학교현장 지원에 대한 인식(만족도) 및 교원행정업무경감 만족도 조사 결과, 학교 교직원의 학교지원조직 인지 정도는 55.1%가 알고 있으며, 학교지원 경험 유무 정도는 22.58%가 지원 받음 경험이 있고, 학교지원 유경험시 만족도 정도는 90.24%가 만족하고 있으며, 학교지원

무경험 이유로는 학교지원 내용을 잘 모름 59.86%, 학교에 필요한 지원 내용이 없어서 24.34% 등이었다. 학교지원을 받고 싶은 분야로는 학교 폭력 관련, 학교행사 및 교육활동 인력지원, 시설분야, 현장체험학습 관련, 방과후강사 계약 관련, 정보화 관련 등의 순으로 나타났다.

마. 제주도교육청 학교지원센터 분석[13)]

제주도교육청의 학교지원조직은 서울시교육청의 학교통합지원센터와 같이 교육지원청에 '학교지원센터'라는 하나의 조직을 설치하여 운영하고 있다.

1) 목표 : 추진 방향 및 목적

첫째, 학교 행정업무 지원으로 교수학습활동에 전념할 수 있는 교육환경 조성

둘째, 교육활동 지원 및 행정업무 경감을 통한 학교교육의 내실화

2) 조직 영역 : 조직 구조

첫째, 조직 형태는 교육지원청 내 교육지원국 산하에 '과' 수준의 센터로 설치되어 있으며, 즉 '교육지원청 - 교육지원국 - 학교지원센터' 형태이다.

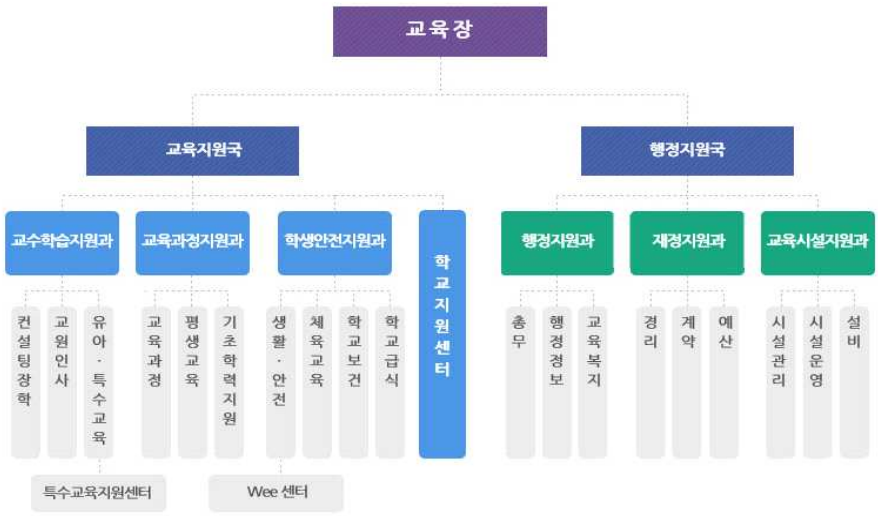
둘째, 조직 편제는 센터 내 별도의 하위조직 없이 하나의 조직으로 구성되어 있다.

3) 조직 영역 : 조직 인력

첫째, 센터 전체인원은 9명으로 구성되어 있다.

둘째, 센터장은 일반직 사무관(참고로 서귀포교육지원청 학교지원센터장은 장학관을 배치함), 구성원은 장학사 2명, 주무관 6명 등 8명으로 구성되어 있다.

13) 제주도교육청(2020). 학교지원센터 업무 지원 안내서.



[그림 Ⅲ-27] 교육지원청 내 학교지원센터 조직 구조(제주시교육지원청)

<표 Ⅲ-46> 학교지원센터 조직 인력 현황(제주시교육지원청)

조직	인원수	인력 구성
센터장	1	사무관 *참고 : 서귀포교육지원청 학교지원센터(장학관)
구성원	8	장학사 2명, 주무관 6명 등으로 구성
계	9명	

4) 운영 영역 : 업무 내용

학교지원 업무에는 방과후학교 업무, 초등돌봄교실 업무, 보건 업무, 숙박형 현장체험학습 업무, 유치원 방과후과정 업무, 어린이 놀이시설 및 학교환경위행관리 업무, 교복구매 업무, 기간제교원 채용 업무 등이 해당된다.

<표 Ⅲ-47> 학교지원센터 업무 내용(제주시교육지원청)

업무명	세부 업무 내용
방과후학교 업무	- 방과후학교 강사 선정 지원 - 방과후학교 프로그램 운영 지원 - 강사수당 지급 - 자유수강권 지원 - 방과후학교 통계 지원
초등돌봄교실 업무	- 돌봄교실 간식 구매 지원 - 돌봄교실 방학 중 중식 구매 지원(해당학교) - 돌봄전담사 대체인력(1개월 이상 결원) 채용 지원
보건업무	- 학생 건강검진 지원 - 학교 의사·약사 위촉 지원 - 폭력(성폭력, 가정폭력)예방 외부강사 지원(학생 및 교직원) - 약품 구입 및 폐기 관리 지원
숙박형 현장체험학습 업무	- 단위학교별 운영계획 맞춤형 컨설팅 - 도내·외 권역별, 주제별, 업체별 정보 제공 - 현장체험학습 관련 용역계약 및 경비 집행·정산 - 안전요원 배치 요청 시 행정업무 처리 지원 - 현장체험학습 안전 관련 업무 지원 (위생, 시설안전 등)
유치원 방과후과정 업무	- 유치원 방과후과정 특성화프로그램 강사 선정 지원 - 유치원 방과후과정 특성화프로그램 강사수당 지급 - 유치원 방과후과정 간식 구매 지원 - 유치원 방과후과정 전담사 대체인력(1개월 이상 결원) 채용 지원
어린이 놀이시설 및 학교환경위생관리 업무	- 어린이놀이시설 정기시설 검사 - 어린이놀이시설 소독 - 어린이놀이시설 모래 바닥재 유해성 검사 - 저수조 청소 및 수질검사 - 옥내 급수관 수질검사
교복구매 업무	- 교복업체 선정 지원 - 신입생 수요조사 및 교복 납품·검수 지원 - 교복구매 대금 지급 및 만족도 조사
기간제교원 채용 업무	- 기간제교원 채용 업무 지원 - 기간제교원 호봉 획정 지원 - 기간제교원 인력부족에 따른 개선사항 제안

5) 운영 영역 : 업무 처리 절차

학교지원센터 업무 중 숙박형 현장체험학습 관련 지원 업무 내용 및 절차는 <표 Ⅲ-47>와 같으며, '사전계획 → 계약 → 운영 → 사후 → 수요 조사' 단계별로 학교와 학교지원센터의 역할을 구분하여 제시하고 있다.

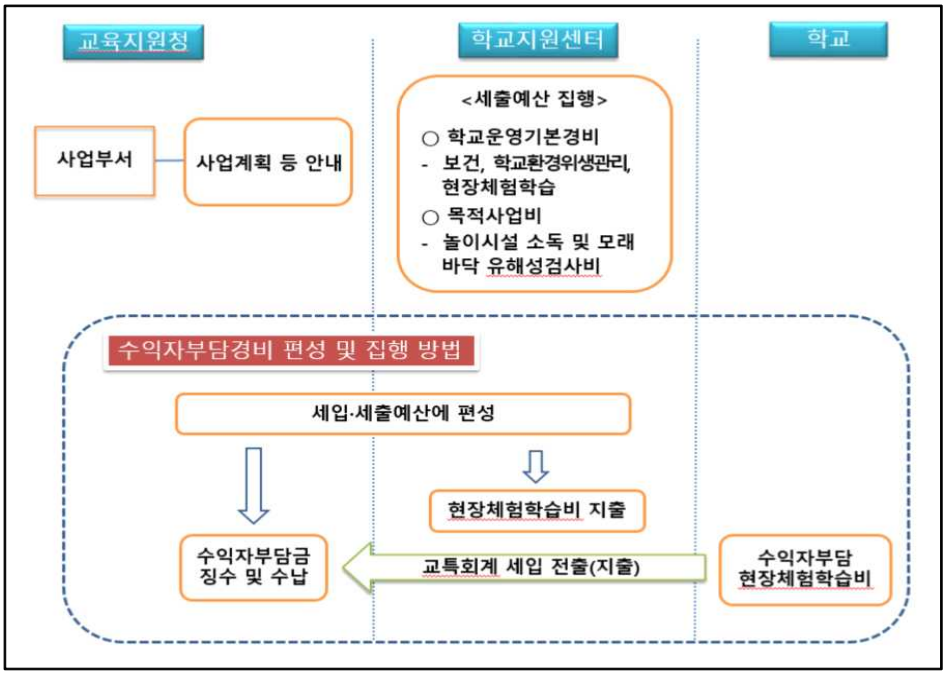
<표 III-48> 숙박형 현장체험학습 관련 지원 업무 내용 및 절차(제주시교육지원청)

구분	업무 내용		사업부서에서 할 일
	학교가 할 일	학교지원센터가 할 일	
사전 계획	○ 현장체험학습 사전 희망 조사 * 학부모 동의 및 학생 선호도		
	○ 사전조사 결과 취합 * 사전 항공권 확보		
	○ 현장체험학습 사전 정보수집	○ 프로그램 및 우수사례 정보 제공 * 해당학교 맞춤형 정보 제공	DB 구축
	○ 현장체험학습 기본계획(초안) 수립	○ 1인당 경비 산출	
	○ 현장 답사	○ 요청 시 위생·시설 안전점검 및 결과 통보	
	○ 현장답사 결과 보고서 작성 및 안전대책 수립		
	○ 학교운영위원회(활성화위)심의		
	○ 사전 컨설팅(필요시)		컨설팅 협조
	○ 현장체험학습 계획(최종) 확정		
계약	○ 현장체험학습 지원요청서 탑재 - 학교지원센터 홈페이지	○ 현장체험학습 관련 용역(숙식, 차량 등) 계약 체결	
		○ 안전요원 배치 (요청 시) - 계약 등에 따른 행·재정 지원	
	○ 청렴서약서 작성(인솔자)	○ 항공료 사전 집행 ○ 청렴서약서 발송(업체)	
운영	○ 현장체험학습비 징수 (수익자부담경비)		
	○ 자료집 제작	○ 자료집 제작비 집행	
	○ 학생 및 인솔자 안전교육	○ 여행자 보험 가입 및 대금 지급	
	○ 현장체험학습 최종 계획서 및 신고서 탑재 (공개방)		
	○ 수학여행 실시 및 현지경비 집행 - 현지경비 증빙자료 센터 송부 * 현지경비: 식비, 입장료, 체험비 등		
사후		○ 현지경비 증빙자료 확인 및 해당학교 카드계좌 경비 입금 (카드대금 납부일 이전)	
	○ 교특지원금 외 추가 소요되는 재원 (수익자부담금, 발전기금 지원금 등) 교육지원청 세외계좌 입금	○ 경비집행·정산 및 결과 공개 -교특지원금 외 추가 소요되는 재원 (수익자부담금, 발전기금 지원금 등) 교육지원청 세외계좌 수납 * 잔액 발생 시 해당학교 반환	

구분	업무 내용		사업부서에서 할 일
	학교가 할 일	학교지원센터가 할 일	
	○ 만족도 조사 ○ 현장체험학습 결과 공개 (도교육청 공개방)		현장체험학습 공개방 운영
수요조사	○ 차기년도 수요조사 및 수학여행 사전 예약사항 추진 (항공권 확보 등)		

6) 운영 영역 : 업무 추진 예산

숙박형 현장체험학습 업무의 예산 흐름도를 살펴보면 [그림 Ⅲ-28]과 같으며, 교육지원청은 사업계획 등 안내, 학교지원센터는 세출예산 집행 등의 역할을 수행함. 수익자부담경비 편성 및 집행 방법에 있어서는 교육지원청은 세입·세출예산 편성, 수익자부담금 징수 및 수납, 학교지원센터는 현장체험학습비 지출, 학교는 수익자부담 현장체험학습비를 교특회계로 세입 전출 등의 역할을 수행하고 있다.



[그림 Ⅲ-28] 숙박형 현장체험학습 업무 예산 흐름도

바. 충청북도교육청 학교지원조직 분석[14)]

충청북도교육청의 학교지원조직은 교육지원청의 교육국 산하에 '학교지원과'라는 하나의 조직을 설치하여 운영하고 있다.

1) 목표 : 추진 방향 및 목적

첫째, 학교 자율운영 지원으로 학교 중심, 학생 중심의 교육행정 실현

둘째, 학교업무 재구조화로 교사의 수업 중심과 생활교육 중심의 교육환경 조성

셋째, 학교지원업무 강화 및 일하는 방식 개선으로 학교업무 경감 실현

2) 조직 영역 : 조직 구조

첫째, 조직 형태는 교육지원청의 교육국 산하에 '과'의 형식으로 설치되어 있으며, 즉 '교육지원청 - 교육국 - 학교지원과'형태이다.

둘째, 조직 편제는 학교지원기획팀, 학교인력지원팀, 생활교육팀 등 3개 팀으로 구성되어 있다.



[그림 III-29] 교육지원청 내 학교지원과 조직 구조(충북청주교육지원청)

14) 충청북도교육청(2020). 2020 학교지원기획팀 운영 기본계획.

3) 조직 영역 : 조직 인력

첫째, 학교지원과 전체인원은 20명(Wee센터 포함시 30명)으로 구성되어 있다.

둘째, 과장은 교육전문직 장학관, 학교지원기획팀은 장학사 2명, 주무관 2명 등 4명, 학교인력지원팀은 주무관 3명, 생활교육팀은 장학사 3명, 교사 3명, 변호사 2명 등 12명(Wee센터 10명 미포함)으로 구성되어 있다.

<표 III-49> 학교지원과 조직 인력 현황(충북청주교육지원청)

조직	인원수	인력 구성
과장	1	장학관
학교지원기획팀	4	장학사 2명, 주무관 2명으로 구성
학교인력지원팀	3	주무관 3명으로 구성
생활교육팀	12(22)	장학사 3명, 교사 3명, 변호사 2명 등으로 구성 *Wee센터 10명
계	20명(30명)	*Wee센터 포함시 30명

4) 운영 영역 : 업무 내용

첫째, 학교지원기획팀 업무에는 교육지원청 학교지원업무 추진계획 수립, 학교업무 바로지원팀 운영, 단위학교 다문화가정 가정통신문 번역 지원, 수학여행 사전답사 및 안전점검 지원, 학교환경 및 시설관리 지원 등이 해당된다.

둘째, 학교인력지원팀 업무에는 초중등 단기 수업지원 순회기간제 운영, 찾아가는 교직원 필수 연수 운영, 기초학력 학습지원 대학생 봉사단 매칭 지원, 기간제교사 및 강사 인력풀 계약(채용) 서류 지원, 수업시간 강사 매칭 프로그램 운영 지원 등이 해당된다.

셋째, 생활교육팀 업무에는 현장중심 학교폭력 예방 및 컨설팅, 학생 사안관리 및 컨설팅, 학교폭력대책심의위원회 운영, 학생 안전교육, 민주시민교육, 학교자치, Wee센터 운영 등이 해당된다.

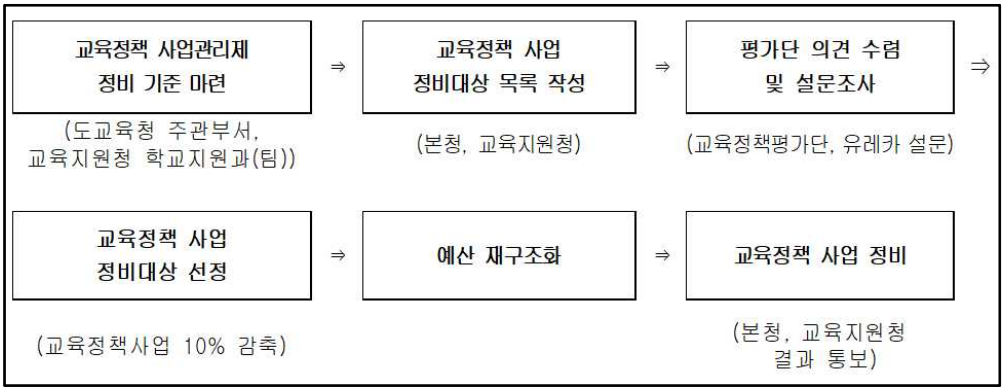
<표 III-50> 학교지원과 업무 내용(충북청주교육지원청)

팀	업무 내용
학교지원기획팀	·교육지원청 학교지원업무 추진계획 수립 ·교육지원청 업무 재구조화 추진계획 수립 ·교육지원청 교육정책사업 정비 ·학교업무혁신 종합계획 추진 ·학교업무 바로지원시스템 운영 관리 ·학교업무 통합관리 과제 지속 발굴 추진 ·학교자율운영지원단 운영 지원 ·「학교 속으로」전담팀 운영 ·학교업무 바로지원팀 운영 ·지방자치단체 교육경비 보조금 간소화 추진 ·학교지원업무발굴단 조직 운영 ·단위학교 다문화가정 가정통신문 번역 지원 ·수학여행 사전답사 및 안전점검 지원 ·보건교사 미 배치교 심폐소생술 지원 ·각종 연수 및 행사 운영 방식 개선 ·학교환경 및 시설관리 지원
학교인력지원팀	·초중등 단기 수업지원 순회기간제 운영 ·찾아가는 교직원 필수 연수 운영 ·기초학력 학습지원 대학생 봉사단 매칭 지원 ·기간제교사 및 강사 인력풀 계약(채용) 서류 지원 ·수업시간강사 매칭 프로그램 운영 지원 ·대학생 학교 교육활동 아르바이트 매칭 지원
생활교육팀	·현장중심 학교폭력 예방 및 컨설팅 ·학생 사안관리 및 컨설팅 ·학교폭력대책심의위원회 운영 ·학생 안전교육 ·민주시민교육 ·학교자치 ·Wee센터 운영

5) 운영 영역 : 업무 처리 절차

학교지원과 업무 중 교육정책사업 정비 관련 업무 처리 절차는 [그림

Ⅲ-30]과 같으며, ‘교육정책 사업관리제 정비 기준 마련 → 교육정책 사업 정비대상 목록 작성 → 평가단 의견 수렴 및 설문조사 → 교육정책 사업 정비대상 선정 → 예산 재구조화 → 교육정책 사업 정비’의 순으로 진행된다.



[그림 Ⅲ-30] 교육지원청 교육정책사업 정비 관련 업무 처리 절차

6) 성과 영역 : 요청 및 지원 현황

2019년 교직원 학교지원 만족도 조사 결과, 2020년 학교지원을 위해 중점을 두어야 할 분야는 학교업무 재구조화, 교무행정지원팀 기능 강화, 각종 인력풀 관리 강화, 일하는 방식 개선, 학교시설 유지 관리 등의 순으로 나타났다.

사. 시사점

타시도교육청 학교지원조직 운영 현황 분석 결과를 종합하고 앞서 살펴본 서울시교육청 학교통합지원센터 운영 현황과의 비교 분석을 통해 시사점을 정리하면 다음과 같다.

1) 종합 정리

가) 목표 : 방향 및 목적

첫째, 교직원 업무경감 및 학교교육활동 정상화(강원, 울산, 전남, 부산, 제주, 충북)

둘째, 학교폭력 등 위기학생 지원(강원, 울산, 전남, 부산)

셋째, 학교와 교육지원청간 소통 강화(강원, 울산, 부산)

넷째, 학교자율경영 지원(충북)

다섯째, 교육지원청 역할 재정립(전남)

나) 조직 : 구조

첫째, 조직 명칭은 센터(강원, 울산, 전남, 제주), 과(科)(부산, 충북)

둘째, 조직 형태는 강원·전남(독립 조직), 울산(학생지원-교육국, 학교지원-행정국), 부산(행정국), 제주·충북(교육국)

셋째, 지원조직(센터) 이원화 여부는 학생지원조직(센터)과 학교지원조직(센터) 구분 운영(강원, 울산), 학생지원과 학교지원 통합 운영(전남, 부산, 충북), 학교지원 중심 운영(제주)

넷째, Wee센터 포함 여부는 포함(강원, 울산, 전남, 충북), 미포함(부산, 제주)

다) 조직 : 인력

첫째, 강원은 학교지원(센터장 포함 13명), 학생지원(센터장 포함 9명, Wee센터 제외)

둘째, 울산은 학교지원(센터장 포함 13명), 학생지원(센터장 포함 8명, Wee센터 제외)

셋째, 전남은 학교지원(센터장 포함 14명, Wee센터 제외)

넷째, 부산은 학교지원(과장 포함 15명)

다섯째, 제주는 학교지원(센터장 포함 9명)

여섯째, 충북은 학교지원(과장 포함 20명, Wee센터 제외)

라) 운영 : 주요 업무 내용

첫째, 강원은 학교인력 채용 지원(기간제 교원, 방과후학교 외부강사, 대체인력풀), 교직원 업무 경감(교육복지, 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원 등), 공립학교 학교시설 유지관리 지원, 위기학생 맞춤형 통합지원(심리상담, 학업중단, 교육복지, 자살시도, 흡연·음주, 학교폭력 피해 학생), 학교폭력 사안 지원 등

둘째, 울산은 교육공무직 급여 지원, 시설 법정용역 계약 업무, 지방공무원 호봉 승급 업무 등

셋째, 전남은 방과후학교 운영 지원, 방과후학교 강사 선정 지원, 기간제교원 임용 지원, 초등돌봄교실 운영 지원 등

넷째, 부산은 초등 계약제교원 채용 지원, 학교 교육활동 인력 지원, 학교시설 지원(수목전정, 배수로, 도색, 주변정리 등), 소규모 학교시설 공사 계약업무 지원, 행사용 캐노피 지원, 특별교실 등 교실 재배치 지원 등

다섯째, 제주는 방과후학교 업무, 초등돌봄교실 업무, 보건 업무, 숙박형 현장체험학습 업무, 유치원 방과후과정 업무, 어린이 놀이시설 및 학교환경위행관리 업무, 교복구매 업무, 기간제교원 채용 업무 등

여섯째, 충북은 수학여행 사전답사 및 안전점검 지원, 학교환경 및 시설관리 지원, 기간제교사 및 강사 인력풀 계약(채용) 서류 지원 등

마) 운영 : 업무 처리 절차

첫째, 업무 처리 절차의 세부 내용은 보고서 내용 참조

둘째, 업무 처리 절차를 단계별로 세분화하여 학교와 센터의 역할을

구체적으로 제시하고 있음. 특히, 제주시교육지원청의 ‘<표 Ⅲ-47> 숙박형 현장체험학습 관련 지원 업무 내용 및 절차’를 참고할 필요가 있다.

바) 성과 등

첫째, 2019년 들어 학교지원조직 운영이 시작된 관계로 성과에 대한 분석은 일부 지역에 그치고 있다.

둘째, 부산은 학교지원 경험 정도는 낮은 편이나 유경험시 만족도는 매우 높게 나타나고 있다. 학교지원을 받고 싶은 분야로 학교행사 및 교육활동 인력지원, 시설분야, 현장체험학습 관련, 방과후강사 계약 관련 등에 대한 요구도가 높게 나타났다.

셋째, 충북은 2020년 학교지원을 위해 중점을 두어야 할 분야로 학교업무 재구조화, 교무행정지원팀 기능 강화, 각종 인력풀 관리 강화, 일하는 방식 개선, 학교시설 유지 관리 등의 순으로 나타났다.

2) 시사점

첫째, 학교통합지원센터의 목표에 대한 논의가 필요하다. 학교통합지원센터의 목표는 ‘학교 맞춤식 통합지원으로 학교자율운영체제 구축 지원’으로 제시되고 있는데, 대부분의 타시도교육청은 ‘교직원 업무 경감 및 학교교육활동 정상화’를 목표로 제시하고 있다. 목표는 조직의 기능을 설정하고 방향을 제시하는 것으로, 학교통합지원센터가 학교맞춤형 통합지원으로 달성하고자 하는 것이 ‘학교자율운영체제 구축’인지 ‘학교교육활동 정상화’인지 살펴볼 필요가 있다.

둘째, 학교통합지원센터의 조직과 인력에 대한 논의가 필요하다. 먼저, 조직으로, 학교통합지원센터는 교육활동·행정지원팀, 생활교육·인권지원팀으로 구성되어 있는데, 생활교육·인권지원팀은 업무의 내용이 동질성을 가지는데 반해 교육활동·행정지원팀의 업무 내용은 비정형성이 강한 교육활동 업무와 정형성이 강한 행정지원 업무로 구성되어 있다. 반면 타시도교육청의 경우 정형성이 강한 행정지원 업무는 학교지원팀에,

비정형성이 강한 교육활동 관련 업무는 교육활동 또는 생활지원팀에 배정하고 있다. 다음은, 인력으로, 각 학교통합지원센터는 Wee센터를 제외하고 12명으로 구성되어 있는데(1개 학교통합지원센터는 15명), 타시도교육청 학교지원조직 인력을 살펴보면 강원 22명, 울산 21명, 충북 20명 부산 15명, 전남 14명, 제주 9명 등으로 제주를 제외한 모든 타시도 학교지원조직이 학교통합지원센터보다 많은 인력으로 구성되어 있다는 점이다. 이와 같은 현황을 바탕으로 학교통합지원센터의 조직과 인력의 적절성에 대하여 살펴볼 필요가 있다.

셋째, 학교통합지원센터의 업무와 업무 처리 절차에 대한 논의가 필요하다. 먼저, 업무로, 학교통합지원센터의 업무에 해당되지 않는 타시도교육청 학교지원조직 업무로는 기간제 교원 채용 업무(강원, 부산, 전남, 제주, 충북), 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원(강원, 제주, 충북), 방과후학교 운영 지원(전남, 제주), 초등 돌봄교실 운영 지원(전남, 제주), 학교 교육활동 인력 지원(부산) 등이 해당된다. 다음으로, 업무 처리 절차로는, 부산은 부산학교지원서비스(BSSS, https://bsss.pen.go.kr) 운영을 통해 One-Stop 학교지원 서비스를 제공하는데, 운영 내용은 학교지원 마당, 업무경감 마당, 도움마당, 공유마당 등으로 구성되어 있다. 이와 같은 현황을 바탕으로 학교통합지원센터의 업무와 업무 처리 절차에 대하여 한번더 살펴볼 필요가 있다.

Ⅳ. 학교통합지원센터 운영 진단을 위한 설문조사 분석

1. 조사 개요

가. 목적

첫째, 학교통합지원센터 조직 및 운영 관련 개선 방안 탐색을 위한 기초자료를 수집한다.

둘째, 학교통합지원센터 운영에 대한 교육지원청 직원의 인식, 센터 운영 방향, 조직 구성 등을 살펴본다.

셋째, 학교통합지원센터 운영에 대한 학교 교직원의 이용 현황, 만족도 수준, 추가 지원 업무 발굴 등을 살펴본다.

나. 대상

첫째, 교육지원청은 서울지역 11개 교육지원청 직원을 대상으로 한다.

둘째, 학교 교직원은 서울지역에 소재한 유·초·중·고 교직원을 대상으로 한다.

다. 내용

첫째, 교육지원청 직원 대상 설문 내용으로는 센터 업무 필요성, 센터 전체적 방향 및 학교업무정상화 기여도, 센터 조직 구성 등이다.

둘째, 학교 교직원 대상 설문 내용으로는 센터 업무 지원 현황, 센터 업무 지원 만족도, 센터 전체적 방향 및 학교업무정상화 기여도 등이다.

<표 Ⅳ-1> 학교통합지원센터 운영 진단 관련 설문 내용

설문 대상	영역	내용
교육 지원청 직원	센터 업무 필요성	· 교육활동·행정지원 분야 업무 필요성 - 학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원 - 교원 호봉 재획정(정정) - 보결담당 시간강사 채용 - 행정대체인력 채용 지원 - 교육지원청 내 다른 부서 업무와의 중복 정도 · 생활교육·인권지원 분야 업무 필요성 - 학교(성)폭력 예방 및 학교장 자체해결제 지원 - 위기학생 통합 지원 - 학교폭력 심의위원회 운영 - 교권보호 및 교원치유 지원 - 학생 인권 지원 - 교육지원청 내 다른 부서 업무와의 중복 정도
	센터 전체적 방향 및 학교업무정상화 기여도	· 학교업무의 교육지원청 이관 정책 방향 동의 정도 · 센터의 학교업무정상화 기여 정도 · 센터 업무 중 가장 중점을 두어야 할 업무 · 센터 발전을 위해 추가 지원되어야 할 학교 업무
	센터 조직 구성	· 조직 - 센터의 교육지원청 내 직제 - 센터의 조직 구성 · 문화 - 교육지원청 내 학교통합지원을 위한 협업체계 구축 정도 · 개방형 - 센터 업무수행 개선방안 - 센터 조직·인력 분야 개선방안 - 센터 발전 관련 의견
학교 교직원	센터 업무 지원 현황	· 센터 업무 지원 이용 영역 · 센터 업무 지원 미이용 이유
	센터 업무 지원 만족도	· 교육활동·행정지원 분야 업무 지원 만족도 - 학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원 - 교원 호봉 재획정(정정) - 보결담당 시간강사 채용 - 행정대체인력 채용 지원 · 생활교육·인권지원 분야 업무 지원 만족도 - 학교(성)폭력 예방 및 학교장 자체해결제 지원 - 위기학생 통합 지원

		- 학교폭력 심의위원회 운영 - 교권보호 및 교원치유 지원 - 학생 인권 지원
	센터 전체적 방향 및 학교업무정상화 기여도	· 학교업무의 교육지원청 이관 정책 방향 동의 정도 · 센터의 학교업무정상화 기여 정도 · 센터 업무 중 가장 중점을 두어야 할 업무 · 센터 발전을 위해 추가 지원되어야 할 학교업무 · 개방형 - 센터의 학교지원 기능 강화 방안 등

라. 내용 도출 근거

첫째, 서울시교육청 학교통합지원센터 및 타시도교육청 학교지원조직 운영 현황 분석 결과를 바탕으로 통합지원센터의 목표, 조직, 운영, 성과 등을 중심으로 설문 내용을 구성하였다.

둘째, 기실시된 박대권 외(2019) 정책연구 보고서의 연구 결과를 참조하여 통합지원센터 운영 관련 연도별 변화 분석 등 필요한 부분은 설문 내용에 반영하였다.

셋째, 교육지원청 직원 및 학교 교직원 대상 설문 내용은 연구진 내부의 검토를 거친 후 본 연구의 협력관인 서울시교육청 담당 장학사의 최종 검토를 받아 완성하였다.

마. 기간 및 방법

첫째, 설문조사 기간이다. 교육지원청 직원 대상 설문조사는 2020년 8월 24일(월)~9월 11일(금)까지 3주간 실시되었다. 학교 교직원 대상 설문조사는 2020년 10월 14일(수)~23일(금) 10일간 실시되었다. 당초 학교 교직원 대상 설문조사는 2학기 개학 이후인 9월중에 실시할 예정이었으나, 코로나-19로 인하여 다소 늦추어졌다.

둘째, 설문조사 방법이다. 온라인 설문조사(유레카)를 활용하였으며, 설문조사지는 부록 1에 첨부하였다.

마. 설문조사 응답자 현황

첫째, 교육지원청 직원은 전체 340명이 응답하였으며, 배경변인은 교육지원청, 부서, 직렬, 근무경력 등이며 구체적 내용은 <표 Ⅳ-2>와 같다.

둘째, 학교 교직원은 전체 5,087명이 응답하였으며, 배경변인은 교육지원청, 학교급, 설립유형, 직위(직급), 근무경력 등이며 구체적 내용은 <표 Ⅳ-3>과 같다. 직위(직급)별 분석시에는 수석교사의 사례수가 적어 교(원)장·교(원)감·수석교사를 통합하여 처리하였다.

<표 Ⅳ-2> 교육지원청 직원의 배경변인별 특성

구분		사례 수(명)	비율(%)
전체		340	100%
교육지원청	동부	37	10.88%
	서부	25	7.35%
	남부	20	5.88%
	북부	27	7.94%
	중부	39	11.47%
	강동송파	37	10.88%
	강서양천	23	6.76%
	강남서초	22	6.47%
	동작관악	30	8.82%
	성동광진	31	9.12%
	성북강북	49	14.41%
	소계	340	100.0%
부서	학교통합지원센터	86	25.29%
	교육지원국(센터제외)	154	45.29%
	행정지원국	100	29.41%
	소계	340	100%
직렬	교육전문직(교원포함)	186	54.71%
	행정직	126	37.06%
	기타	28	8.24%
	소계	340	100%

구분		사례 수(명)	비율(%)
근무 경력	10년 미만	104	30.59%
	10년 이상~20년 미만	75	22.06%
	20년 이상~30년 미만	134	39.41%
	30년 이상	27	7.94%
	소계	340	100%

<표 Ⅳ-3> 학교 교직원의 배경변인별 특성

구분		사례 수(명)	비율(%)
전체		5087	100%
교육지원청	동부	345	6.8%
	서부	564	11.1%
	남부	419	8.2%
	북부	569	11.2%
	중부	421	8.3%
	강동송파	544	10.7%
	강서양천	556	10.9%
	강남서초	518	10.2%
	동작관악	425	8.4%
	성동광진	364	7.2%
	성북강북	362	7.1%
	소계	5087	100%
학교급	유치원	282	5.5%
	초등학교	2099	41.3%
	중학교	1525	30.0%
	고등학교	1052	20.7%
	특수학교	129	2.5%
	소계	5087	100%
설립 유형	공립(국립포함)	4039	79.4%
	사립	1048	20.6%
	소계	5087	100%
직위 (직급)	교사	1283	25.2%
	부장교사	1189	23.4%
	수석교사	36	0.7%
	교(원)감	640	12.6%
	교(원)장	496	9.8%

구분		사례 수(명)	비율(%)
	행정실장	380	7.5%
	행정실 공무원	445	8.7%
	공무직	618	12.1%
	소계	5087	100%
근무 경력	10년 미만	1302	25.6%
	10년 이상~20년 미만	1108	21.8%
	20년 이상~30년 미만	1357	26.7%
	30년 이상	1320	25.9%
	소계	5087	100%

2. 설문조사 결과

가. 교육지원청 구성원 대상 설문조사 결과

1) 센터 업무의 필요성에 대한 인식

가) 교육활동·행정지원 분야

① 학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원

학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원 업무의 필요성에 대한 교육지원청 직원의 인식은 <표 Ⅳ-4>와 같다.

전체적으로, '필요하다'(29.1%), '매우 필요하다'(20.6%)는 긍정 비율(49.7%)이 '필요하지 않다'(17.1%), '전혀 필요하지 않다'(15.0%)는 부정 비율(32.1%)보다 상당히 높으나, '보통이다'라는 유보 비율(18.2%)도 적지 않았다.

배경변인 중 부서별로 살펴보면, 학교통합지원센터 직원은 긍정 비율(60.5%)이 부정 비율(15.1%)보다 매우 높고, 행정지원국 직원도 긍정 비율(47.0%)이 부정 비율(29.0%)보다 상당히 높았으나, 반면 교육지원국(센터 제외) 직원은 긍정 비율(45.5%)과 부정 비율(43.5%)의 차이가 거의 없었다. 즉 긍정 비율과 부정 비율의 차이는 학교통합지원센터>행정지원국>교육지원국(센터제외) 순이었다.

배경변인 중 직렬별로 살펴보면, 기타 직원은 긍정 비율(60.7%)이 부정 비율(8.7%)보다 매우 높고, 행정직 직원은 긍정 비율(49.2%)이 부정 비율(29.4%)보다 상당히 높았으며, 교육전문직(교원포함) 직원은 긍정 비율(48.3%)이 부정 비율(37.1%)보다 다소 높은 것으로 나타났다. 즉 긍정 비율과 부정 비율의 차이는 기타>행정직>교육전문직(교원포함) 순이었다.

<표 Ⅳ-4> 학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원 업무 필요성

배경변인	구분	① 전혀 필요하지 않다	② 필요하지 않다	③ 보통이다	④ 필요하다	⑤ 매우 필요하다	합계 (응답자수)	χ2(df)
부서	학교통합지원센터	5.8%	9.3%	24.4%	37.2%	23.3%	100%(86)	36.297 (8)***
	교육지원국 (센터제외)	22.7%	20.8%	11.0%	20.8%	24.7%	100%(154)	
	행정지원국	11.0%	18.0%	24.0%	35.0%	12.0%	100%(100)	
	평균(합계)	15.0%	17.1%	18.2%	29.1%	20.6%	100%(340)	
직렬	교육전문직 (교원포함)	17.7%	19.4%	14.5%	22.0%	26.3%	100%(186)	25.715 (8)**
	행정직	12.7%	16.7%	21.4%	38.1%	11.1%	100%(126)	
	기타	7.1%	3.6%	28.6%	35.7%	25.0%	100%(28)	
	평균(합계)	15.0%	17.1%	18.2%	29.1%	20.6%	100%(340)	

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

② 교원호봉재획정(정정)

교원호봉재획정(정정) 업무의 필요성에 대한 교육지원청 직원의 인식은 <표 Ⅳ-5>와 같다.

전체적으로, '매우 필요하다'(32.6%), '필요하다'(28.2%)는 긍정 비율(60.8%)이 '필요하지 않다'(13.5%), '전혀 필요하지 않다'(10.3%)는 부정 비율(23.8%)보다 매우 높으며, '보통이다'라는 유보 비율(15.3%)도 적지 않았다.

배경변인 중 부서별로 살펴보면, 학교통합지원센터 직원은 긍정 비율(55.8%)이 부정 비율(26.7%)보다 상당히 높고, 교육지원국(센터제외) 직원도 긍정 비율(72.8%)이 부정 비율(17.5%)보다 매우 높았으나, 행정지원국 직원은 긍정 비율(47.0%)과 부정 비율(31.0%)의 차이가 상대적으로 적은 것으로 나타났다. 즉 긍정 비율과 부정 비율의 차이는 교육지원국(센터제외)>학교통합지원센터>행정지원국 순이었다.

배경변인 중 직렬별로 살펴보면, 교육전문직(교원포함) 직원은 긍정 비율(75.8%)이 부정 비율(12.9%)보다 매우 높았으나, 행정직 직원은 긍정 비율(45.2%)이 부정 비율(38.1%)보다 다소 높고, 기타 직원은 긍정 비율(32.1%)과 부정 비율(32.2%)의 차이가 없었다. 즉 긍정 비율과 부정 비율의 차이는 교육전문직(교원포함)>행정직>기타 순이었다.

<표 Ⅳ-5> 교원호봉재획정(정정) 업무 필요성

배경변인	구분	① 전혀 필요하지 않다	② 필요하지 않다	③ 보통이다	④ 필요하다	⑤ 매우 필요하다	합계 (응답자수)	x2(df)
부서	학교통합지원센터	9.3%	17.4%	17.4%	18.6%	37.2%	100%(86)	29.971 (8)***
	교육지원국 (센터제외)	8.4%	9.1%	9.7%	31.2%	41.6%	100%(154)	
	행정지원국	14.0%	17.0%	22.0%	32.0%	15.0%	100%(100)	
	평균(합계)	10.3%	13.5%	15.3%	28.2%	32.6%	100%(340)	
직렬	교육전문직 (교원포함)	4.3%	8.6%	11.3%	28.5%	47.3%	100%(186)	63.213 (8)***
	행정직	17.5%	20.6%	16.7%	31.7%	13.5%	100%(126)	
	기타	17.9%	14.3%	35.7%	10.7%	21.4%	100%(28)	
	평균(합계)	10.3%	13.5%	15.3%	28.2%	32.6%	100%(340)	

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

③ 보결담당 시간강사 채용

보결담당 시간강사 채용 업무의 필요성에 대한 교육지원청 직원의 인식은 <표 Ⅳ-6>과 같다.

전체적으로, '필요하다'(30.0%), '매우 필요하다'(28.5%)는 긍정 비율(58.5%)이 '필요하지 않다'(12.6%), '전혀 필요하지 않다'(10.0%)는 부정 비율(22.6%)보다 매우 높으며, '보통이다'라는 유보 비율(18.8%)도 적지 않았다.

배경변인 중 부서별로 살펴보면, 학교통합지원센터 직원은 긍정 비율(51.2%)이 부정 비율(26.9%)보다 상당히 높고, 교육지원국(센터제외) 직원도 긍정 비율(70.2%)이 부정 비율(15.5%)보다 매우 높았으나, 행정지원국 직원은 긍정 비율(47.0%)과 부정 비율(30.0%)의 차이가 상대적으로 적은 것으로 나타났다. 즉 긍정 비율과 부정 비율의 차이는 교육지원국(센터제외)>학교통합지원센터>행정지원국 순이었다.

배경변인 중 직렬별로 살펴보면, 교육전문직(교원포함) 직원은 긍정 비율(71.0%)이 부정 비율(13.4%)보다 매우 높고, 기타 직원은 긍정 비율(42.9%)이 부정 비율(17.8%)보다 상당히 높았으나, 행정직 직원은 긍정 비율(43.6%)과 부정 비율(37.3%)의 차이가 거의 없었다. 즉 긍정 비율과 부정 비율의 차이는 교육전문직(교원포함)>기타>행정직 순이었다.

<표 Ⅳ-6> 보결담당 시간강사 채용 업무 필요성

배경변인	구분	① 전혀 필요하지 않다	② 필요하지 않다	③ 보통이다	④ 필요하다	⑤ 매우 필요하다	합계 (응답자수)	χ2(df)
부서	학교통합지원센터	10.5%	16.3%	22.1%	27.9%	23.3%	100%(86)	35.142 (8)***
	교육지원국 (센터제외)	8.4%	7.1%	14.3%	27.3%	42.9%	100%(154)	
	행정지원국	12.0%	18.0%	23.0%	36.0%	11.0%	100%(100)	
	평균(합계)	10.0%	12.6%	18.8%	30.0%	28.5%	100%(340)	
직렬	교육전문직 (교원포함)	5.9%	7.5%	15.6%	28.0%	43.0%	100%(186)	57.995 (8)***
	행정직	15.9%	21.4%	19.0%	33.3%	10.3%	100%(126)	
	기타	10.7%	7.1%	39.3%	28.6%	14.3%	100%(28)	
	평균(합계)	10.0%	12.6%	18.8%	30.0%	28.5%	100%(340)	

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

④ 행정대체인력 채용 지원

행정대체인력 채용 지원 업무의 필요성에 대한 교육지원청 직원의 인식은 <표 Ⅳ-7>과 같다.

전체적으로, '필요하다'(33.2%), '매우 필요하다'(29.7%)는 긍정 비율(62.9%)이 '필요하지 않다'(11.5%), '전혀 필요하지 않다'(9.1%)는 부정 비율(20.6%)보다 매우 높으며, '보통이다'라는 유보 비율(16.5%)도 적지 않았다.

배경변인 중 부서별로 살펴보면, 학교통합지원센터 직원은 긍정 비율(54.6%)이 부정 비율(19.8%)보다 상당히 높고, 교육지원국(센터제외) 직원도 긍정 비율(70.1%)이 부정 비율(18.2%)보다 매우 높았으며, 행정지원국 직원도 긍정 비율(59.0%)과 부정 비율(25.0%)의 차이가 크게 나타났다. 즉 긍정 비율과 부정 비율의 차이는 교육지원국(센터제외)>학교통합지원센터>행정지원국 순이었다.

배경변인 중 직렬별로 살펴보면, 교육전문직(교원포함) 직원은 긍정 비율(68.6%)이 부정 비율(14.5%)보다 매우 높고, 기타 직원도 긍정 비율(57.1%)이 부정 비율(10.7%)보다 상당히 높았으며, 행정직 직원도 긍정 비율(55.6%)과 부정 비율(31.7%)의 차이가 크게 나타났다. 즉 긍정 비율과 부정 비율의 차이는 교육전문직(교원포함)>>기타>행정직 순이었다.

<표 Ⅳ-7> 행정대체인력 채용 지원 업무 필요성

배경변인	구분	① 전혀 필요하지 않다	② 필요하지 않다	③ 보통이다	④ 필요하다	⑤ 매우 필요하다	합계 (응답자수)	x2(df)
부서	학교통합지원센터	7.0%	12.8%	25.6%	33.7%	20.9%	100%(86)	29.002 (8)***
	교육지원국 (센터제외)	10.4%	7.8%	11.7%	27.9%	42.2%	100%(154)	
	행정지원국	9.0%	16.0%	16.0%	41.0%	18.0%	100%(100)	
	평균(합계)	9.1%	11.5%	16.5%	33.2%	29.7%	100%(340)	
직렬	교육전문직 (교원포함)	7.5%	7.0%	16.7%	28.5%	40.3%	100%(186)	38.159 (8)***
	행정직	11.9%	19.8%	12.7%	39.7%	15.9%	100%(126)	
	기타	7.1%	3.6%	32.1%	35.7%	21.4%	100%(28)	
	평균(합계)	9.1%	11.5%	16.5%	33.2%	29.7%	100%(340)	

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

⑤ 교육지원청 내 다른 부서와 중복된다고 생각하는 업무

센터의 교육활동·행정지원 분야 업무 중 교육지원청 내 다른 부서의 업무와 중복된다고 생각하는 업무에 대한 교육지원청 직원의 인식은 <표 Ⅳ-8>과 같다.

전체적으로, ① 학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원(46.8%), ⑤ 없다(40.6%), ② 교원 호봉 재획정(정정)(8.5%), ④ 행정대체인력 채용 지원(2.6%), ③ 보결담당 시간강사 채용(1.5%) 순으로 나타났다.

배경변인 중 부서별로 살펴보면, 학교통합지원센터 직원은 ⑤ 없다(46.5%), ① 학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원(38.4%) 순으로, 행정지원국 직원도 ⑤ 없다(48.0%), ① 학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원(38.0%) 순으로, 반면 교육지원국(센터제외) 직원은 ① 학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원(57.1%), ⑤ 없다(32.5%) 순으로 인식하고 있었다.

배경변인 중 직렬별로 살펴보면, 교육전문직(교원포함)은 ① 학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원(59.1%), ⑤ 없다(29.6%) 순으로, 반면 행정직 직원은 ⑤ 없다(48.4%), ① 학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원(37.3%) 순으로, 기타 직원은 ⑤ 없다(78.6%), ② 교원 호봉 재획정(정정)(14.3%) 순으로 인식하고 있었다.

<표 Ⅳ-8> 센터 업무와 지원청 내 다른 부서 업무의 중복 정도(교육활동·행정지원 분야)

배경 변인	구분	①	②	③	④	⑤	합계 (응답자수)	χ2(df)
부서	학교통합 지원센터	38.4%	10.5%	1.2%	3.5%	46.5%	100%(86)	18.127 (8)*
	교육지원국 (센터제외)	57.1%	5.2%	2.6%	2.6%	32.5%	100%(154)	
	행정지원국	38.0%	12.0%	0.0%	2.0%	48.0%	100%(100)	
	평균(합계)	46.8%	8.5%	1.5%	2.6%	40.6%	100%(340)	
직렬	교육전문직 (교원포함)	59.1%	5.4%	2.7%	3.2%	29.6%	100%(186)	45.409 (8)***
	행정직	37.3%	11.9%	0.0%	2.4%	48.4%	100%(126)	
	기타	7.1%	14.3%	0.0%	0.0%	78.6%	100%(28)	
	평균(합계)	46.8%	8.5%	1.5%	2.6%	40.6%	100%(340)	

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

① 학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원 ② 교원 호봉 재획정(정정)
③ 보결담당 시간강사 채용 ④ 행정대체인력 채용 지원 ⑤ 없다

나) 생활교육·인권지원 분야

① 학교(성)폭력 예방 및 학교장 자체해결제 지원

학교(성)폭력 예방 및 학교장 자체해결제 지원 업무의 필요성에 대한 교육지원청 직원의 인식은 <표 Ⅳ-9>와 같다.

전체적으로, '매우 필요하다'(44.1%), '필요하다'(37.6%)는 긍정 비율(81.7%)이 '전혀 필요하지 않다'(3.8%), '필요하지 않다'(3.5%)는 부정 비율(7.3%)보다 매우 높으며, '보통이다'라는 유보 비율(10.9%)도 상당히 낮았다.

배경변인 중 부서별로 살펴보면, 학교통합지원센터 직원은 긍정 비율(81.4%)이 부정 비율(7.0%)보다, 교육지원국(센터제외) 직원도 긍정 비율(85.1%)이 부정 비율(8.4%)보다, 행정지원국 직원도 긍정 비율(77.0%)이 부정 비율(6.0%)보다 매우 높게 나타났다.

배경변인 중 직렬별로 살펴보면, 교육전문직(교원포함) 직원은 긍정 비율(86.5%)이 부정 비율(5.4%)보다, 행정직 직원도 긍정 비율(77.8%)이

부정 비율(10.3%)보다, 기타 직원도 긍정 비율(67.8%)이 부정 비율(7.1%)보다 매우 높게 나타났다.

<표 Ⅳ-9> 학교(성)폭력 예방 및 학교장 자체해결제 지원 업무 필요성

배경변인	구분	① 전혀 필요하지 않다	② 필요하지 않다	③ 보통이다	④ 필요하다	⑤ 매우 필요하다	합계 (응답자수)	x2(df)
부서	학교통합 지원센터	5.8%	1.2%	11.6%	25.6%	55.8%	100%(86)	31.295 (8)***
	교육지원국 (센터제외)	3.2%	5.2%	6.5%	35.1%	50.0%	100%(154)	
	행정지원국	3.0%	3.0%	17.0%	52.0%	25.0%	100%(100)	
	평균(합계)	3.8%	3.5%	10.9%	37.6%	44.1%	100%(340)	
직렬	교육전문직 (교원포함)	1.6%	3.8%	8.1%	29.0%	57.5%	100%(186)	39.332 (8)***
	행정직	6.3%	4.0%	11.9%	50.8%	27.0%	100%(126)	
	기타	7.1%	0.0%	25.0%	35.7%	32.1%	100%(28)	
	평균(합계)	3.8%	3.5%	10.9%	37.6%	44.1%	100%(340)	

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

② 위기학생 통합 지원

위기학생 통합 지원 업무의 필요성에 대한 교육지원청 직원의 인식은 <표 Ⅳ-10>과 같다.

전체적으로, ‘매우 필요하다’(49.4%), ‘필요하다’(37.4%)는 긍정 비율(86.8%)이 ‘필요하지 않다’(4.4%), ‘전혀 필요하지 않다’(2.6%)는 부정 비율(7.0%)보다 매우 높으며, ‘보통이다’라는 유보 비율(6.2%)도 상당히 낮았다.

배경변인 중 부서별로 살펴보면, 학교통합지원센터 직원은 긍정 비율(88.4%)이 부정 비율(4.6%)보다, 교육지원국(센터제외) 직원도 긍정 비율(90.2%)이 부정 비율(5.2%)보다, 행정지원국 직원도 긍정 비율(80.0%)이 부정 비율(12.0%)보다 매우 높게 나타났다.

배경변인 중 직렬별로 살펴보면, 교육전문직(교원포함) 직원은 긍정 비율(93.0%)이 부정 비율(3.2%)보다, 행정직 직원도 긍정 비율(78.6%)이 부정 비율(12.7%)보다, 기타 직원도 긍정 비율(82.2%)이 부정 비율(7.2%)보다 매우 높게 나타났다.

<표 Ⅳ-10> 위기학생 통합지원 업무 필요성

배경변인	구분	① 전혀 필요하지 않다	② 필요하지 않다	③ 보통이다	④ 필요하다	⑤ 매우 필요하다	합계 (응답자수)	x2(df)
부서	학교통합지원센터	2.3%	2.3%	7.0%	37.2%	51.2%	100%(86)	25.835 (8)*
	교육지원국 (센터제외)	1.3%	3.9%	4.5%	29.2%	61.0%	100%(154)	
	행정지원국	5.0%	7.0%	8.0%	50.0%	30.0%	100%(100)	
	평균(합계)	2.6%	4.4%	6.2%	37.4%	49.4%	100%(340)	
직렬	교육전문직 (교원포함)	0.5%	2.7%	3.8%	28.5%	64.5%	100%(186)	43.926 (8)***
	행정직	5.6%	7.1%	8.7%	50.0%	28.6%	100%(126)	
	기타	3.6%	3.6%	10.7%	39.3%	42.9%	100%(28)	
	평균(합계)	2.6%	4.4%	6.2%	37.4%	49.4%	100%(340)	

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

③ 학교폭력심의위원회 운영

학교폭력심의위원회 운영 업무의 필요성에 대한 교육지원청 직원의 인식은 <표 Ⅳ-11>과 같다.

전체적으로, '매우 필요하다'(44.4%), '필요하다'(39.1%)는 긍정 비율(83.5%)이 '전혀 필요하지 않다'(4.1%), '필요하지 않다'(4.1%)는 부정 비율(8.2%)보다 매우 높으며, '보통이다'라는 유보 비율(8.2%)도 상당히 낮았다.

배경변인 중 부서별로 살펴보면, 학교통합지원센터 직원은 긍정 비율(76.7%)이 부정 비율(11.6%)보다, 교육지원국(센터제외) 직원도 긍정 비율(91.5%)이 부정 비율(3.8%)보다, 행정지원국 직원도 긍정 비율(77.0%)이 부정 비율(12.0%)보다 매우 높게 나타났다.

배경변인 중 직렬별로 살펴보면, 교육전문직(교원포함) 직원은 긍정 비율(88.7%)이 부정 비율(3.2%)보다, 행정직 직원도 긍정 비율(77.0%)이 부정 비율(15.8%)보다, 기타 직원도 긍정 비율(78.5%)이 부정 비율(7.1%)보다 매우 높게 나타났다.

<표 Ⅳ-11> 학교폭력심의위원회 운영 업무 필요성

배경변인	구분	① 전혀 필요하지 않다	② 필요하지 않다	③ 보통이다	④ 필요하다	⑤ 매우 필요하다	합계 (응답자수)	x2(df)
부서	학교통합지원센터	5.8%	5.8%	11.6%	33.7%	43.0%	100%(86)	25.347 (8)**
	교육지원국 (센터제외)	1.9%	1.9%	4.5%	35.7%	55.8%	100%(154)	
	행정지원국	6.0%	6.0%	11.0%	49.0%	28.0%	100%(100)	
	평균(합계)	4.1%	4.1%	8.2%	39.1%	44.4%	100%(340)	
직렬	교육전문직 (교원포함)	0.5%	2.7%	8.1%	29.6%	59.1%	100%(186)	49.249 (8)***
	행정직	8.7%	7.1%	7.1%	51.6%	25.4%	100%(126)	
	기타	7.1%	0.0%	14.3%	46.4%	32.1%	100%(28)	
	평균(합계)	4.1%	4.1%	8.2%	39.1%	44.4%	100%(340)	

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

④ 교권보호 및 교원치유 지원

교권보호 및 교원치유 지원 업무의 필요성에 대한 교육지원청 직원의 인식은 <표 Ⅳ-12>와 같다.

전체적으로, ‘매우 필요하다’(43.8%), ‘필요하다’(35.6%)는 긍정 비율(79.4%)이 ‘필요하지 않다’(5.3%), ‘전혀 필요하지 않다’(4.1%)는 부정 비율(9.4%)보다 매우 높으며, ‘보통이다’라는 유보 비율(11.2%)도 상당히 낮았다.

배경변인 중 부서별로 살펴보면, 학교통합지원센터 직원은 긍정 비율(70.9%)이 부정 비율(11.6%)보다, 교육지원국(센터제외) 직원도 긍정 비율(92.9%)이 부정 비율(3.8%)보다, 행정지원국 직원도 긍정 비율(66.0%)이 부정 비율(16.0%)보다 매우 높게 나타났다.

배경변인 중 직렬별로 살펴보면, 교육전문직(교원포함) 직원은 긍정 비율(90.4%)이 부정 비율(3.3%)보다, 행정직 직원도 긍정 비율(64.3%)이 부정 비율(19.0%)보다, 기타 직원도 긍정 비율(75.0%)이 부정 비율(7.1%)보다 매우 높게 나타났다.

<표 Ⅳ-12> 교권보호 및 교원치유 지원 업무 필요성

배경변인	구분	① 전혀 필요하지 않다	② 필요하지 않다	③ 보통이다	④ 필요하다	⑤ 매우 필요하다	합계 (응답자수)	x2(df)
부서	학교통합지원센터	5.8%	5.8%	17.4%	34.9%	36.0%	100%(86)	51.254 (8)***
	교육지원국 (센터제외)	1.9%	1.9%	3.2%	31.2%	61.7%	100%(154)	
	행정지원국	6.0%	10.0%	18.0%	43.0%	23.0%	100%(100)	
	평균(합계)	4.1%	5.3%	11.2%	35.6%	43.8%	100%(340)	
직렬	교육전문직 (교원포함)	1.1%	2.2%	6.5%	29.6%	60.8%	100%(186)	62.851 (8)***
	행정직	7.9%	11.1%	16.7%	43.7%	20.6%	100%(126)	
	기타	7.1%	0.0%	17.9%	39.3%	35.7%	100%(28)	
	평균(합계)	4.1%	5.3%	11.2%	35.6%	43.8%	100%(340)	

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

⑤ 학생 인권 지원

학생 인권 지원 업무의 필요성에 대한 교육지원청 직원의 인식은 <표 Ⅳ-13>과 같다.

전체적으로, ‘필요하다’(38.8%), ‘매우 필요하다’(34.7%)는 긍정 비율(73.5%)이 ‘필요하지 않다’(4.7%), ‘전혀 필요하지 않다’(4.1%)는 부정 비율(8.8%)보다 매우 높으며, ‘보통이다’라는 유보 비율(17.6%)도 상당히 낮았다.

배경변인 중 부서별로 살펴보면, 학교통합지원센터 직원은 긍정 비율(66.3%)이 부정 비율(10.5%)보다, 교육지원국(센터제외) 직원도 긍정 비율(80.5%)이 부정 비율(5.8%)보다, 행정지원국 직원도 긍정 비율(66.0%)이 부정 비율(12.0%)보다 매우 높게 나타났다.

배경변인 중 직렬별로 살펴보면, 교육전문직(교원포함) 직원은 긍정 비율(79.6%)이 부정 비율(6.4%)보다, 행정직 직원도 긍정 비율(63.3%)이 부정 비율(12.7%)보다, 기타 직원도 긍정 비율(75.0%)이 부정 비율(7.2%)보다 매우 높게 나타났다.

<표 Ⅳ-13> 학생 인권 지원 업무 필요성

배경변인	구분	① 전혀 필요하지 않다	② 필요하지 않다	③ 보통이다	④ 필요하다	⑤ 매우 필요하다	합계 (응답자수)	x2(df)
부서	학교통합 지원센터	5.8%	4.7%	23.3%	34.9%	31.4%	100%(86)	23.353 (8)**
	교육지원국 (센터제외)	2.6%	3.2%	11.7%	36.4%	46.1%	100%(154)	
	행정지원국	5.0%	7.0%	22.0%	46.0%	20.0%	100%(100)	
	평균(합계)	4.1%	4.7%	17.6%	38.8%	34.7%	100%(340)	
직렬	교육전문직 (교원포함)	3.2%	3.2%	14.0%	33.9%	45.7%	100%(186)	26.196 (8)**
	행정직	5.6%	7.1%	23.0%	45.0%	18.3%	100%(126)	
	기타	3.6%	3.6%	17.9%	39.3%	35.7%	100%(28)	
	평균(합계)	4.1%	4.7%	17.5%	38.8%	34.7	100%(340)	

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

⑥ 교육지원청 내 다른 부서와 중복된다고 생각하는 업무

센터의 생활교육·인권지원 분야 업무 중 교육지원청 내 다른 부서의 업무와 중복된다고 생각하는 업무에 대한 교육지원청 직원의 인식은 <표 Ⅳ-14>와 같다.

전체적으로, ⑥ 없다(69.1%), ② 위기학생 통합 지원(10.3%). ④ 교권보호 및 교원치유 지원(7.9%), ⑤ 학생 인권 지원 (6.5%), ① 학교(성)폭력 예방 및 학교장 자체해결제 지원(4.4%), ③ 학교폭력심의위원회 운영(1.8%) 순으로 나타났다.

배경변인 중 부서별로 살펴보면, 학교통합지원센터 직원은 ⑥ 없다(72.1%), ④ 교권보호 및 교원치유 지원(10.5%) 순으로, 교육지원국(센터제외) 직원은 ⑥ 없다(75.3%), ② 위기학생 통합 지원(10.4%) 순으로, 행정지원국 직원은 ⑥ 없다(57.0%), ② 위기학생 통합 지원(13.0%), ④ 교권보호 및 교원치유 지원(13.0%) 순으로 인식하고 있었다.

배경변인 중 직렬별로 살펴보면, 교육전문직(교원포함)은 ⑥ 없다(75.3%), ⑤ 학생 인권 지원(8.6%) 순으로, 행정직 직원은 ⑥ 없다(58.7%), ② 위기학생 통합 지원(15.1%) 순으로, 기타 직원은 ⑥ 없다(75.0%), ② 위기학생 통합 지원(10.7%) 순으로 인식하고 있었다.

<표 Ⅳ-14> 센터 업무와 지원청 내 다른 부서 업무의 중복 정도(생활교육·인권지원 분야)

배경 변인	구분	①	②	③	④	⑤	⑥	합계 (응답자수)	χ2(df)
부서	학교통합 지원센터	1.2%	7.0%	1.2%	10.5%	8.1%	72.1%	100%(86)	25.729 (10)**
	교육지원국 (센터제외)	3.2%	10.4%	0.6%	3.2%	7.1%	75.3%	100%(154)	
	행정지원국	9.0%	13.0%	4.0%	13.0%	4.0%	57.0%	100%(100)	
	평균(합계)	4.4%	10.3%	1.8%	7.9%	6.5%	69.1%	100%(340)	
직렬	교육전문직 (교원포함)	2.7%	7.0%	0.5%	5.9%	8.6%	75.3%	100%(186)	22.518 (10)*
	행정직	6.3%	15.1%	4.0%	11.1%	4.8%	58.7%	100%(126)	
	기타	7.1%	10.7%	0.0%	7.1%	0.0%	75.0%	100%(28)	
	평균(합계)	4.4%	10.3%	1.8%	7.9%	6.5%	69.1%	100%(340)	

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

① 학교(성)폭력 예방 및 학교장 자체해결제 지원 ② 위기학생 통합 지원
③ 학교폭력심의위원회 운영 ④ 교권보호 및 교원치유 지원 ⑤ 학생 인권 지원 ⑥ 없다

2) 센터 전체적 방향 및 학교업무정상화 기여 정도

가) 학교업무의 교육지원청 이관 정책

학교업무를 교육지원청으로 이관하는 정책 방향에 대한 교육지원청 직원의 인식은 <표 Ⅳ-15>와 같다.

전체적으로, '동의한다'(27.1%), '매우 동의한다'(10.9%)는 긍정 비율(38.0%)과 '동의하지 않는다'(18.2%), '전혀 동의하지 않는다'(14.7%)는 부정 비율(32.9%)의 차이가 거의 없으며, '보통이다'라는 유보 비율(29.1%)도 상당히 높게 나타났다.

배경변인 중 부서별로 살펴보면, 학교통합지원센터 직원은 긍정 비율(48.8%)이 부정 비율(26.8%)보다 상당히 높은 반면에, 교육지원국(센터제외) 직원은 긍정 비율(35.7%)과 부정 비율(32.5%)의 차이가 거의 없으며, 행정지원국 직원은 긍정 비율(32.0%)보다 부정 비율(39.0%)이 다소 높게 나타났다.

배경변인 중 직렬별로 살펴보면, 교육전문직(교원포함) 직원은 긍정 비율(44.6%)이 부정 비율(28.5%)보다 상당히 높은 반면에, 행정직 직원은 긍정 비율(31.7%)보다 부정 비율(38.1%)이 다소 높고, 기타 직원은 긍정 비율(21.4%)보다 부정 비율(39.2%)이 매우 높게 나타났다.

<표 Ⅳ-15> 학교업무의 교육지원청 이관 정책 방향

배경변인	구분	① 전혀 동의하지 않는다	② 동의하지 않는다	③ 보통이다	④ 동의한다	⑤ 매우 동의한다	합계 (응답자수)	χ2(df)
부서	학교통합 지원센터	12.8%	14.0%	24.4%	36.0%	12.8%	100%(86)	8.562(8)
	교육지원국 (센터제외)	13.0%	19.5%	31.8%	24.0%	11.7%	100%(154)	
	행정지원국	19.0%	20.0%	29.0%	24.0%	8.0%	100%(100)	
	평균(합계)	14.7%	18.2%	29.1%	27.1%	10.9%	100%(340)	
직렬	교육전문직 (교원포함)	10.2%	18.3%	26.9%	31.2%	13.4%	100%(186)	19.591(8)*
	행정직	17.5%	20.6%	30.2%	24.6%	7.1%	100%(126)	
	기타	32.1%	7.1%	39.3%	10.7%	10.7%	100%(28)	
	평균(합계)	14.7%	18.2%	29.1%	27.1%	10.9%	100%(340)	

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

나) 센터의 학교업무정상화 기여 정도

센터의 학교업무정상화 기여 정도에 대한 교육지원청 직원의 인식은 <표 Ⅳ-16>과 같다.

전체적으로, ‘동의한다’(36.2%), ‘매우 동의한다’(17.9%)는 긍정 비율(54.1%)이 ‘동의하지 않는다’(12.4%), ‘전혀 동의하지 않는다’(5.9%)는 부정 비율(18.3%)보다 매우 높으며, ‘보통이다’라는 유보 비율(27.6%)도 상당히 높게 나타났다.

배경변인 중 부서별로 살펴보면, 학교통합지원센터 직원은 긍정 비율(76.7%)이 부정 비율(5.8%)보다 매우 높고, 교육지원국(센터제외) 직원도 긍정 비율(48.0%)이 부정 비율(19.4%)보다 상당히 높으며, 행정지원국 직원도 긍정 비율(44.0%)보다 부정 비율(27.0%)보다 다소 높게 나타났다.

배경변인 중 직렬별로 살펴보면, 교육전문직(교원포함) 직원은 긍정 비율(61.8%)이 부정 비율(14.0%)보다 매우 높고, 기타 직원도 긍정 비율(57.2%)이 부정 비율(10.7%)보다 매우 높은 반면에, 행정직 직원은 긍정 비율(42.0%)이 부정 비율(26.2%)보다 다소 높게 나타났다.

<표 Ⅳ-16> 센터의 학교업무정상화 기여 정도

배경변인	구분	① 전혀 동의하지 않다	② 동의하지 않다	③ 보통이다	④ 동의한다	⑤ 매우 동의한다	합계 (응답자수)	χ2(df)
부서	학교통합 지원센터	2.3%	3.5%	17.4%	40.7%	36.0%	100%(86)	38.776 (8)***
	교육지원국 (센터제외)	5.8%	13.6%	32.5%	34.4%	13.6%	100%(154)	
	행정지원국	9.0%	18.0%	29.0%	35.0%	9.0%	100%(100)	
	평균(합계)	5.9%	12.4%	27.6%	36.2%	17.9%	100%(340)	
직렬	교육전문직 (교원포함)	3.8%	10.2%	24.2%	37.6%	24.2%	100%(186)	25.920 (8)**
	행정직	8.7%	17.5%	31.7%	35.7%	6.3%	100%(126)	
	기타	7.1%	3.6%	32.1%	28.6%	28.6%	100%(28)	
	평균(합계)	5.9%	12.4%	27.6%	36.2%	17.9%	100%(340)	

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

다) 센터에서 가장 중점을 두어야 할 업무

센터에서 수행하고 있는 업무 중에서 가장 중점을 두어야 할 업무에 대한 교육지원청 직원의 인식은 <표 Ⅳ-17>과 같다.

전체적으로, ⑥ 학교(성)폭력 관련 사안 처리(65.6%), ⑦ 위기학생 지원(49.7%), ① 학교의 요청에 따른 통합지원(41.5%), ③ 학교의 공통적·반복적 업무에 대한 업무 이관과제 발굴(33.2%), ④ 시간강사 및 행정대체 인력풀 제공지원(22.1%) 등의 순으로 나타났다.

배경변인 중 부서별로 살펴보면, 학교통합지원센터 직원은 ⑥ 학교(성)폭력 관련 사안 처리(64.0%), ① 학교의 요청에 따른 통합지원(60.5%), ⑦ 위기학생 지원(52.3%) 등의 순으로, 교육지원국(센터제외) 직원은 ⑥ 학교(성)폭력 관련 사안 처리(72.1%), ⑦ 위기학생 지원(56.5%),

① 학교의 요청에 따른 통합지원(35.1%) 등의 순으로, 행정지원국 직원은 ⑥ 학교(성)폭력 관련 사안 처리(57.0%), ⑦ 위기학생 지원(37.0%), ③ 학교의 공통적·반복적 업무에 대한 업무 이관과제 발굴(36.0%) 순으로 인식하고 있었다.

배경변인 중 직렬별로 살펴보면, 교육전문직(교원포함)은 ⑥ 학교(성)폭력 관련 사안 처리(72.6%), ⑦ 위기학생 지원(58.6%), ① 학교의 요청에 따른 통합지원(45.7%) 등의 순으로, 행정직 직원은 ⑥ 학교(성)폭력 관련 사안 처리(57.1%), ③ 학교의 공통적·반복적 업무에 대한 업무 이관과제 발굴(36.5%), ① 학교의 요청에 따른 통합지원(32.5%), ⑦ 위기학생 지원(32.5% 등의 순으로, 기타 직원은 ⑦ 위기학생 지원(67.9%), ⑥ 학교(성)폭력 관련 사안 처리(57.1%), ① 학교의 요청에 따른 통합지원(53.6%) 등의 순으로 인식하고 있었다.

<표 Ⅳ-17> 센터에서 가장 중점을 두어야 할 업무

(단위, %)

배경변인	구분	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	합계(응답자수)
부서	학교통합지원센터	60.5	10.5	33.7	7.0	14.0	64.0	52.3	9.3	3.5	254.8%(86)
	교육지원국(센터제외)	35.1	6.5	31.2	29.9	18.2	72.1	56.5	27.9	1.3	278.7%(154)
	행정지원국	35.0	7.0	36.0	23.0	10.0	57.0	37.0	20.0	5.0	230%(100)
	평균(합계)	41.5	7.6	33.2	22.1	14.7	65.6	49.7	20.9	2.9	258.2%(340)
직렬	교육전문직(교원포함)	45.7	5.4	33.3	22.6	19.4	72.6	58.6	19.9	1.1	278.6%(186)
	행정직	32.5	9.5	36.5	22.2	7.1	57.1	32.5	19.8	5.6	222.8%(126)
	기타	53.6	14.3	17.9	17.9	17.9	57.1	67.9	32.1	3.6	282.3%(28)
	평균(합계)	41.5	7.6	33.2	22.1	14.7	65.6	49.7	20.9	2.9	258.2%(340)

*3개 복수 응답
① 학교의 요청에 따른 통합지원
② 교수학습지원
③ 학교의 공통적·반복적 업무에 대한 업무 이관과제 발굴
④ 시간강사 및 행정대체 인력풀 제공지원
⑤ 교원 관련 지원
⑥ 학교(성)폭력 관련 사안 처리
⑦ 위기학생 지원
⑧ 학생 인권 관련 지원
⑨ 기타

라) 센터에서 추가 지원해야할 학교 업무

센터에서 수행하고 있는 업무 외에 추가 지원해야 할 학교 업무에 대한 교육지원청 직원의 인식은 <표 Ⅳ-18>과 같다.

전체적으로, ⑨ 기간제 교원 채용 업무(30.3%), ③ 공동구매 및 통합계약 업무 (26.8%), ⑦ 인력지원(학교 행사 및 학교 필요)(26.5%), ② 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원(수질, 공기질 검사 등)(26.2%), ⑮ 기타(20.0%), ⑤ 교육공무직 급여 업무(18.8%), ⑫ 방과후학교 운영 및 강사 선정 지원(18.5%) 등의 순으로 인식하고 있었다.

배경변인 중 부서별로 살펴보면, 학교통합지원센터 직원은 ⑮ 기타(38.4%), ⑦ 인력지원(학교 행사 및 학교 필요)(20.9%), ⑨ 기간제 교원 채용 업무(20.9%), ③ 공동구매 및 통합계약 업무 (17.4%), ② 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원(수질, 공기질 검사 등)(15.1%) 순으로, 교육지원국(센터제외) 직원은 ⑨ 기간제 교원 채용 업무(39.0%), ③ 공동구매 및 통합계약 업무 (35.7%), ⑦ 인력지원(학교 행사 및 학교 필요)(29.9%), ⑭ 교복구매업무 지원(24.0%), ② 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원(수질, 공기질 검사 등)(22.1%) 등의 순으로, 행정지원국 직원은 ② 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원(수질, 공기질 검사 등)(42.0%), ⑤ 교육공무직 급여 업무(29.0%), ⑦ 인력지원(학교 행사 및 학교 필요)(26.0%), ⑨ 기간제 교원 채용 업무(25.0%), ⑥ 원어민 관리 업무(24.0%) 등의 순으로 인식하고 있었다.

배경변인 중 직렬별로 살펴보면, 교육전문직(교원포함)은 ⑨ 기간제 교원 채용 업무(36.6%), ③ 공동구매 및 통합계약 업무 (32.8%), ⑦ 인력지원(학교 행사 및 학교 필요)(30.1%), ⑮ 기타(23.1%) 등의 순으로, 행정직 직원은 ② 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원(수질, 공기질 검사 등)(37.3%), ⑤ 교육공무직 급여 업무(34.1%), ⑨ 기간제 교원 채용 업무(23.0%), ⑦ 인력지원(학교 행사 및 학교 필요)(21.4%) 등의 순으로, 기타 직원은 ⑫ 방과후학교 운영 및 강사 선정 지원(35.7%), ② 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원(수질, 공기질 검사 등)(32.1%), ① 학교시설·기자재

관리 업무(25.0%), ⑦ 인력지원(학교 행사 및 학교 필요)(25.0%), ⑪ 초등돌봄교실 운영 지원(25.0%) 등의 순으로 인식하고 있었다.

<표 Ⅳ-18> 센터에서 추가 지원해야 할 업무

(단위, %)

배경변인	구분	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩	⑪	⑫	⑬	⑭	⑮	합계 (응답자수)
부서	학교통합지원센터	14.0	15.1	17.4	1.2	8.1	5.8	20.9	9.3	20.9	3.5	9.3	11.6	4.7	8.1	38.4	188.3%(86)
	교육지원국(센터제외)	15.6	22.1	35.7	9.7	18.2	18.2	29.9	21.4	39.0	7.8	13.6	19.5	16.2	24.0	16.2	307.1%(154)
	행정지원국	17.0	42.0	21.0	10.0	29.0	24.0	26.0	18.0	25.0	5.0	12.0	23.0	17.0	17.0	10.0	296%(100)
	평균(합계)	15.6	26.2	26.8	7.6	18.8	16.8	26.5	17.4	30.3	5.9	12.1	18.5	13.5	17.9	20.0	273.9%(340)
직렬	교육전문직(교원포함)	15.6	17.7	32.8	7.0	9.1	15.1	30.1	17.7	36.6	6.5	12.4	15.6	11.8	17.7	23.1	268.8%(186)
	행정직	13.5	37.3	20.6	8.7	34.1	20.6	21.4	16.7	23.0	4.8	8.7	19.0	17.5	20.6	15.9	282.4%(126)
	기타	25.0	32.1	14.3	7.1	14.3	10.7	25.0	17.9	21.4	7.1	25.0	35.7	7.1	7.1	17.9	267.7%(28)
	평균(합계)	15.6	26.2	26.8	7.6	18.8	16.8	26.5	17.4	30.3	5.9	12.1	18.5	13.5	17.9	20.0	273.9%(340)

*5개 복수 응답
① 학교시설·기자재 관리 업무 ② 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원(수질, 공기질 검사 등)
③ 공동구매 및 통합계약 업무 ④ 교육공무원 급여 업무 ⑤ 교육공무직 급여 업무
⑥ 원어민 관리 업무 ⑦ 인력지원(학교 행사 및 학교 필요)
⑧ 교과서 배부 업무 이관 및 개선 ⑨ 기간제 교원 채용 업무
⑩ 생존수영 업무 지원 ⑪ 초등돌봄교실 운영 지원
⑫ 방과후학교 운영 및 강사 선정 지원 ⑬ 숙박형 현장체험학습 업무지원
⑭ 교복구매업무 지원 ⑮ 기타

3) 센터 조직 구성

가) 센터의 교육지원국 내 수석부서로서의 위치

센터의 교육지원국 내 수석부서로서의 위치에 대한 교육지원청 직원의 인식은 <표 Ⅳ-19>와 같다.

전체적으로, '적절하다'(26.2%), '매우 적절하다'(10.9%)는 긍정 비율(37.1%)이 '전혀 적절하지 않다'(16.5%), '적절하지 않다'(15.0%)는 부정 비율(31.5%)보다 다소 높으며, '보통이다'라는 유

보 비율(31.5%)도 매우 높게 나타났다.

배경변인 중 부서별로 살펴보면, 학교통합지원센터 직원은 긍정 비율(41.8%)이 부정 비율(30.2%)보다 다소 높고, 반면 교육지원국(센터제외) 직원은 긍정 비율(37.6%)과 부정 비율(33.1%)이 차이가 거의 없으며, 행정지원국 직원도 긍정 비율(32.0%)과 부정 비율(30.0%)의 차이가 거의 없었다.

배경변인 중 직렬별로 살펴보면, 기타 직원은 긍정 비율(46.4%)이 부정 비율(7.1%)보다 매우 높은 반면에, 교육전문직(교원포함) 직원은 긍정 비율(39.3%)이 부정 비율(33.9%)보다 다소 높고, 행정직 직원은 긍정 비율(31.7%)보다 부정 비율(33.4%)이 다소 높게 나타났다.

<표 Ⅳ-19> 센터의 교육지원국 내 수석부서로서의 위치

배경변인	구분	① 전혀 적절하지 않다	② 적절하지 않다	③ 보통이다	④ 적절하다	⑤ 매우 적절하다	합계 (응답자수)	χ2(df)
부서	학교통합 지원센터	12.8%	17.4%	17.9%	26.7%	15.1%	100%(86)	6.532(8)
	교육지원국 (센터제외)	18.8%	14.3%	29.2%	26.6%	11.0%	100%(154)	
	행정지원국	16.0%	14.0%	38.0%	25.0%	7.0%	100%(100)	
	평균(합계)	16.5%	15.0%	31.5%	26.2%	10.9%	100%(340)	
직렬	교육전문직 (교원포함)	18.8%	15.1%	26.9%	28.5%	10.8%	100%(186)	26.270 (8)**
	행정직	16.7%	16.7%	34.9%	25.4%	6.3%	100%(126)	
	기타	0.0%	7.1%	46.4%	14.3%	32.1%	100%(28)	
	평균(합계)	16.5%	15.0%	31.5%	26.2%	10.9%	100%(340)	

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

나) 센터 조직의 교육활동·행정지원팀, 생활교육·인권지원팀으로 구성

센터 조직을 교육활동·행정지원팀, 생활교육·인권지원팀으로 구성하는 것에 대한 교육지원청 직원의 인식은 <표 Ⅳ-20>과 같다.

전체적으로, '적절하다'(33.8%), '매우 적절하다'(7.4%)는 긍정 비율(41.2%)이 '전혀 적절하지 않다'(12.6%), '적절하지 않다'(12.6%)는 부정 비율(25.2%)보다 상당히 높으며, '보통이다'라는 유보 비율

(33.5%)도 매우 높게 나타났다.

배경변인 중 부서별로 살펴보면, 학교통합지원센터 직원은 긍정 비율(51.1%)이 부정 비율(17.5%)보다 매우 높고, 행정지원국 직원도 긍정 비율(39.0%)이 부정 비율(15.0%)보다 상당히 높은 반면에, 교육지원국(센터 제외) 직원은 긍정 비율(37.0%)과 부정 비율(36.3%)이 차이가 거의 없었다.

배경변인 중 직렬별로 살펴보면, 기타 직원은 긍정 비율(50.0%)이 부정 비율(7.1%)보다 매우 높고, 행정직 직원도 긍정 비율(37.3%)이 부정 비율(20.6%)보다 상당히 높으며, 교육전문직(교원포함) 직원은 긍정 비율(42.5%)이 부정 비율(31.2%)보다 다소 높게 나타났다.

<표 Ⅳ-20> 센터 조직의 팀 구성

배경변인	구분	① 전혀 적절하지 않다	② 적절하지 않다	③ 보통이다	④ 적절하다	⑤ 매우 적절하다	합계 (응답자수)	χ2(df)
부서	학교통합 지원센터	4.7%	12.8%	31.4%	43.0%	8.1%	100%(86)	26.968 (8)**
	교육지원국 (센터제외)	20.1%	16.2%	26.6%	29.9%	7.1%	100%(154)	
	행정지원국	8.0%	7.0%	46.0%	32.0%	7.0%	100%(100)	
	평균(합계)	12.6%	12.6%	33.5%	33.8%	7.4%	100%(340)	
직렬	교육전문직 (교원포함)	15.1%	16.1%	26.3%	34.4%	8.1%	100%(186)	25.171 (8)**
	행정직	10.3%	10.3%	42.1%	34.1%	3.2%	100%(126)	
	기타	7.1%	0.0%	42.9%	28.6%	21.4%	100%(28)	
	평균(합계)	12.6%	12.6%	33.5%	33.8%	7.4%	100%(340)	

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

다) 교육지원청 내 학교통합지원을 위한 협업체계 구축 정도

교육지원청 내 학교통합지원을 위한 협업체계 구축 정도에 대한 교육지원청 직원의 인식은 <표 Ⅳ-21>과 같다.

전체적으로, '그렇다'(23.2%), '매우 그렇다'(7.9%)는 긍정 비율(31.1%)이 '그렇지 않다'(12.9%), '전혀 그렇지 않다'(8.8%)는 부정 비율(21.7%)보다 다소 높으나, '보통이다'라는 유보 비율(47.1%)이 매

우 높게 나타났다.

배경변인 중 부서별로 살펴보면, 학교통합지원센터 직원의 유보 비율(47.7%), 교육지원국(센터제외) 직원의 유보 비율(40.3%), 행정지원국 직원의 유보 비율(57.0%) 모두 가장 높게 나타났다.

배경변인 중 직렬별로 살펴보면, 교육전문직(교원포함) 직원의 유보 비율(41.4%), 행정직 직원의 유보 비율(54.8%), 기타 직원의 유보 비율(50.0%) 모두 가장 높게 나타났다.

<표 Ⅳ-21> 교육지원청 내 학교통합지원을 위한 협업체계 구축 정도

배경변인	구분	① 전혀 그렇지 않다	② 그렇지 않다	③ 보통이다	④ 그렇다	⑤ 매우 그렇다	합계 (응답자수)	x2(df)
부서	학교통합 지원센터	5.8%	12.8%	47.7%	20.9%	12.8%	100%(86)	14.606(8)
	교육지원국 (센터제외)	10.4%	13.6%	40.3%	29.9%	5.8%	100%(154)	
	행정지원국	9.0%	12.0%	57.0%	15.0%	7.0%	100%(100)	
	평균(합계)	8.8%	12.9%	47.1%	23.2%	7.9%	100%(340)	
직렬	교육전문직 (교원포함)	9.1%	10.8%	41.4%	29.0%	9.7%	100%(186)	21.038 (8)**
	행정직	10.3%	15.9%	54.8%	15.9%	3.2%	100%(126)	
	기타	0.0%	14.3%	50.0%	17.9%	17.9%	100%(28)	
	평균(합계)	8.8%	12.9%	47.1%	23.2%	7.9%	100%(340)	

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

나. 학교 교직원 대상 설문조사 결과

1) 센터 업무 지원 현황

가) 센터 업무 지원 이용 현황

센터에서 수행하고 있는 업무 지원에 대한 학교 교직원의 이용 현황은 <표 Ⅳ-22>와 같다.

전체적으로, ① 학교의 요청에 따른 통합지원(32.6%), ② 교원 호봉 재획정(정정)(27.8%), ⑦ 학교폭력심의위원회 운영(26.6%), ⑤ 학교(성)폭력 예방 및 학교장 자체해결제 지원(22.5%), ⑥ 위기학생 통합 지원(16.6%) 등의 순으로 나타났다.

배경변인별 주요 특징으로는, 학교급별, 설립유형별, 직위(직급)별 모두 ① 학교의 요청에 따른 통합지원, ② 교원 호봉 재획정(정정), ⑦ 학교폭력심의위원회 운영, ⑤ 학교(성)폭력 예방 및 학교장 자체해결제 지원 업무의 이용 비율이 다른 업무 지원보다 높게 나타났다.

<표 Ⅳ-22> 센터 업무 지원 이용 현황

(단위, %)

배경변인	구분	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	합계 (응답자수)
학교급	유치원	29.0	30.6	8.1	3.2	32.3	16.1	22.6	6.5	3.2	151.6(62)
	초등학교	32.7	24.9	12.6	3.8	22.7	17.2	28.9	9.1	1.6	153.5(547)
	중학교	30.9	28.4	11.7	6.5	20.4	16.7	24.7	11.2	2.2	152.7(401)
	고등학교	37.0	32.2	7.9	3.5	22.5	14.5	25.6	9.3	0.4	152.9(227)
	특수학교	23.5	41.2	5.9	0.0	29.4	23.5	23.5	0.0	5.9	152.9(17)
	평균(합계)	32.6	27.8	11.2	4.5	22.5	16.6	26.6	9.6	1.8	100.0(1254)
설립유형	공립(국립)	32.3	26.8	11.0	4.7	22.6	17.0	27.3	9.5	2.0	153.2(1009)
	사립	33.9	32.2	11.8	4.1	22.0	14.7	23.7	9.8	0.8	153(245)
	평균(합계)	32.6	27.8	11.2	4.5	22.5	16.6	26.6	9.6	1.8	100(1254)
직위(직급)	교사	33.6	25.1	13.0	5.8	19.3	15.7	22.4	8.5	1.8	145.2(223)
	부장교사	34.6	31.5	7.3	5.8	20.0	11.9	27.3	9.6	1.5	149.5(260)

	교(원)감·교(원)장·수석교사	31.6	27.3	10.7	4.1	22.5	18.0	25.9	8.4	2.7	151.2(440)
	행정실장	27.5	27.5	13.2	2.2	33.0	15.4	31.9	9.9	0.0	160.6(91)
	행정실 공무원	40.4	25.3	10.1	1.0	20.2	17.2	32.3	10.1	1.0	157.6(99)
	공무직	28.4	29.1	16.3	5.7	27.0	22.7	26.2	14.2	0.7	170.3(141)
	평균(합계)	32.6	27.8	11.2	4.5	22.5	16.6	26.6	9.6	1.8	100(1254)

*중복 응답
① 학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원 ② 교원 호봉 재획정(정정)
③ 보결담당 시간강사 채용 ④ 행정대체인력 채용 지원
⑤ 학교(성)폭력 예방 및 학교장 자체해결제 지원 ⑥ 위기학생 통합 지원
⑦ 학교폭력심의위원회 운영 ⑧ 교권보호 및 교원치유 지원 ⑨ 학생 인권 지원

나) 센터 업무 지원 미이용 이유

센터에서 수행하고 있는 업무 지원을 이용하지 않은 이유에 대한 학교 교직원의 인식은 <표 Ⅳ-23>과 같다.

전체적으로, ① 학교통합지원센터에 지원 요청할 것이 발생하지 않아서(43.6%), ② 학교통합지원센터의 역할과 기능을 잘 알지 못해서(42.7%), ④ 학교통합지원센터가 문제를 해결해줄 수 있다는 기대가 낮아서(6.1%), ⑤ 기타(5.5%), ③ 학교통합지원센터를 통한 문제해결과 업무처리 방식이 불편해서(2.0%) 순으로 나타났다.

배경변인 중 학교급별 주요 특징으로는, 초등학교·중학교·특수학교는 '① 학교통합지원센터에 지원 요청할 것이 발생하지 않아서' 응답이 가장 높은 반면에, 유치원·고등학교는 '② 학교통합지원센터의 역할과 기능을 잘 알지 못해서' 응답이 가장 높게 나타났다.

배경변인 중 설립유형별 주요 특징으로는, 공립(국립)은 '① 학교통합지원센터에 지원 요청할 것이 발생하지 않아서' 응답이 가장 높은 반면에, 사립은 '② 학교통합지원센터의 역할과 기능을 잘 알지 못해서' 응답이 가장 높게 나타났다.

배경변인 중 직위(직급)별 주요 특징으로는, 부장교사·관리자(교(원)감·교(원)장·수석교사)·행정실장은 '① 학교통합지원센터에 지원 요청할 것이 발생하지 않아서' 응답이 가장 높은 반면에, 교사·행정실공무원·공무직은 '② 학교통합지원센터의 역할과 기능을 잘 알지 못해서' 응답이

가장 높게 나타났다.

<표 Ⅳ-23> 센터 업무 지원 미이용 이유

배경 변인	구분	①	②	③	④	⑤	합계 (응답자수)	x2(df)
학교급	유치원	36.5%	49.8%	2.1%	4.1%	7.5%	100%(241)	31.064(16)*
	초등학교	46.5%	40.2%	2.3%	6.6%	4.4%	100%(1538)	
	중학교	44.4%	42.2%	1.8%	6.3%	5.4%	100%(1072)	
	고등학교	39.6%	46.3%	2.0%	5.6%	6.5%	100%(845)	
	특수학교	42.7%	41.0%	0.9%	6.0%	9.4%	100%(117)	
	평균(합계)	43.6%	42.7%	2.0%	6.1%	5.5%	100%(3813)	
설립 유형	공립(국립)	44.1%	42.1%	1.9%	6.8%	5.1%	100%(2993)	16.960(4)**
	사립	41.8%	45.2%	2.4%	3.7%	6.8%	100%(820)	
	평균(합계)	43.6%	42.7%	2.0%	6.1%	5.5%	100%(3813)	
직위 (직급)	교사	27.8%	62.1%	1.5%	3.7%	5.0%	100%(1148)	623.624(20) ***
	부장교사	52.4%	35.3%	3.7%	5.5%	3.0%	100%(887)	
	교(원)감·교(원)장·수석교사	75.3%	10.1%	2.1%	8.0%	4.5%	100%(485)	
	행정실장	53.0%	27.3%	1.2%	14.5%	3.9%	100%(330)	
	행정실 공무원	37.9%	45.1%	1.7%	9.7%	5.6%	100%(412)	
	공무직	33.4%	50.6%	1.1%	2.7%	12.2%	100%(551)	
	평균(합계)	43.6%	42.7%	2.0%	6.1%	5.5%	100%(3813)	

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

① 학교통합지원센터에 지원 요청할 것이 발생하지 않아서
② 학교통합지원센터의 역할과 기능을 잘 알지 못해서
③ 학교통합지원센터를 통한 문제해결과 업무처리 방식이 불편해서
④ 학교통합지원센터가 문제를 해결해줄 수 있다는 기대가 낮아서
⑤ 기타

2) 센터 업무 지원 만족도

가) '학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원 업무' 지원 만족도

센터의 '학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원 업무' 지원에 대한 학교 교직원의 만족도는 <표 Ⅳ-24>와 같다.

전체적으로, '매우 만족한다'(42.1%), '만족한다'(39.2%)는 긍정 비율(81.3%)이 '만족하지 않는다'(2.5%), '전혀 만족하지 않는다'(1.4%)는 부정 비율(3.9%)보다 매우 높으며, '보통이다'라는 유보 비율(14.9%)도 상당히 낮았다.

배경변인 중 학교급별로 살펴보면, 초등학교의 긍정 비율(85.8%), 중학교의 긍정 비율(79.0%), 고등학교의 긍정 비율(78.5%), 유치원의 긍정 비율(67.5%), 특수학교의 긍정 비율(58.4%) 순으로 나타났다.

배경변인 중 설립유형별로 살펴보면, 공립(국립)의 긍정 비율(82.1%), 사립의 긍정 비율(78.2%) 순으로 나타났다.

배경변인 중 직위(직급)별로 살펴보면, 교(원)감·교(원)장·수석교사의 긍정 비율(87.5%), 부장교사의 긍정 비율(79.7%), 행정실장의 긍정 비율(71.1%), 행정실 공무원의 긍정 비율(77.4%), 교사의 긍정 비율(70.6%), 공무직의 긍정 비율(54.1%) 순으로 나타났다.

<표 Ⅳ-24> '학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원' 업무 지원 만족도

배경변인	구분	① 전혀 만족하지 않는다	② 만족하지 않는다	③ 보통이다	④ 만족한다	⑤ 매우 만족한다	합계 (응답자수)	χ2(df)
학교급	유치원	2.7%	0.0%	29.7%	21.6%	45.9%	100%(37)	53.398 (16)***
	초등학교	1.0%	2.3%	11.0%	37.5%	48.3%	100%(520)	
	중학교	1.2%	3.1%	16.7%	43.0%	36.0%	100%(414)	
	고등학교	1.5%	2.1%	17.9%	39.0%	39.5%	100%(195)	
	특수학교	16.7%	0.0%	25.0%	41.7%	16.7%	100%(12)	
	평균(합계)	1.4%	2.5%	14.9%	39.2%	42.1%	100%(1178)	
설립유형	공립(국립)	1.0%	2.5%	14.4%	39.3%	42.8%	100%(963)	5.202(4)
	사립	2.8%	2.3%	16.7%	39.1%	39.1%	100%(215)	

	평균(합계)	1.4%	2.5%	14.9%	39.2%	42.1%	100%(1178)	
직위 (직급)	교사	3.4%	5.9%	20.2%	43.7%	26.9%	100%(119)	95.813 (20)***
	부장교사	1.8%	2.1%	16.4%	43.4%	36.3%	100%(281)	
	교(원)감 · 교(원)장 · 수석교사	0.8%	1.6%	10.1%	36.3%	51.2%	100%(641)	
	행정실장	2.2%	6.7%	20.0%	46.7%	24.4%	100%(45)	
	행정실 공무원	0.0%	3.2%	19.4%	48.4%	29.0%	100%(31)	
	공무직	1.6%	3.3%	41.0%	31.1%	23.0%	100%(61)	
	평균(합계)	1.4%	2.5%	14.9%	39.2%	42.1%	100%(1178)	

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

나) '교원 호봉 재획정(정정)' 업무 지원 만족도

센터의 '교원 호봉 재획정(정정)' 업무 지원에 대한 학교 교직원의 만족도는 <표 Ⅳ-25>와 같다.

전체적으로, '매우 만족한다'(45.4%), '만족한다'(33.3%)는 긍정 비율(78.7%)이 '만족하지 않는다'(2.5%), '전혀 만족하지 않는다'(1.4%)는 부정 비율(3.9%)보다 매우 높으며, '보통이다'라는 유보 비율(17.3%)도 상당히 낮았다.

배경변인 중 학교급별로 살펴보면, 초등학교의 긍정 비율(90.3%), 유치원의 긍정 비율(81.3%), 중학교의 긍정 비율(70.6%), 고등학교의 긍정 비율(54.1%) 등의 순으로 나타났다.

배경변인 중 설립유형별로 살펴보면, 공립(국립)의 긍정 비율(82.2%), 사립의 긍정 비율(58.4%) 순으로 나타났다.

배경변인 중 직위(직급)별로 살펴보면, 교(원)감·교(원)장·수석교사의 긍정 비율(89.1%), 부장교사의 긍정 비율(63.9%), 행정실 공무원의 긍정 비율(80.8%), 행정실장의 긍정 비율(74.2%), 공무직의 긍정 비율(46.4%), 교사의 긍정 비율(46.2%) 순으로 나타났다.

<표 Ⅳ-25> '교원 호봉 재획정(정정)' 업무 지원 만족도

배경 변인	구분	① 전혀 만족하지 않는다	② 만족하지 않는다	③ 보통이다	④ 만족한다	⑤ 매우 만족한다	합계 (응답자수)	x2(df)
학교급	유치원	0.0%	0.0%	18.8%	31.3%	50.0%	100%(32)	183.146 (16)***
	초등학교	1.2%	1.4%	7.0%	24.0%	66.3%	100%(416)	
	중학교	1.5%	3.3%	24.5%	44.6%	26.0%	100%(269)	
	고등학교	2.8%	5.5%	37.6%	41.3%	12.8%	100%(109)	
	특수학교	0.0%	0.0%	50.0%	25.0%	25.0%	100%(4)	
	평균(합계)	1.4%	2.5%	17.3%	33.3%	45.4%	100%(830)	
설립 유형	공립(국립)	1.3%	2.3%	14.2%	31.3%	50.9%	100%(705)	65.503 (4)***
	사립	2.4%	4.0%	35.2%	44.0%	14.4%	100%(125)	
	평균(합계)	1.4%	2.5%	17.3%	33.3%	45.4%	100%(830)	
직위 (직급)	교사	4.5%	10.4%	38.8%	31.3%	14.9%	100%(67)	170.980 (20)***
	부장교사	3.2%	3.9%	29.0%	42.6%	21.3%	100%(155)	
	교(원)감 · 교(원)장 · 수석교사	0.4%	1.3%	9.2%	30.6%	58.5%	100%(523)	
	행정실장	0.0%	0.0%	25.8%	45.2%	29.0%	100%(31)	
	행정실 공무원	3.8%	3.8%	11.5%	34.6%	46.2%	100%(26)	
	공무직	3.6%	0.0%	50.0%	21.4%	25.0%	100%(28)	
	평균(합계)	1.4%	2.5%	17.3%	33.3%	45.4%	100%(830)	

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

다) '보결담당 시간강사 채용' 업무 지원 만족도

센터의 '보결담당 시간강사 채용' 업무 지원에 대한 학교 교직원의 만족도는 <표 Ⅳ-26>과 같다.

전체적으로, '만족한다'(34.3%), '매우 만족한다'(17.7%)는 긍정 비율(52.0%)이 '만족하지 않는다'(12.5%), '전혀 만족하지 않는다'(5.9%)는 부정 비율(18.4%)보다 상당히 높으며, '보통이다'라는 유보 비율(29.7%)도 다소 높게 나타났다.

배경변인 중 학교급별로 살펴보면, 중학교의 긍정 비율(58.1%), 고등학교의 긍정 비율(52.0%), 초등학교의 긍정 비율(48.6%) 등의 순으로 나타났다.

배경변인 중 설립유형별로 살펴보면, 사립의 긍정 비율(62.3%), 공립(국립)의 긍정 비율(49.8%) 순으로 나타났다.

배경변인 중 직위(직급)별로 살펴보면, 행정실 공무원의 긍정 비율(75.0%), 행정실장의 긍정 비율(68.5%), 부장교사의 긍정 비율(57.3%), 교사의 긍정 비율(53.7%), 공무직의 긍정 비율(46.5%), 교(원)감·교(원)장·수석교사의 긍정 비율(45.0%) 순으로 나타났다.

<표 Ⅳ-26> '보결담당 시간강사 채용' 업무 지원 만족도

배경변인	구분	① 전혀 만족하지 않는다	② 만족하지 않는다	③ 보통이다	④ 만족한다	⑤ 매우 만족한다	합계 (응답자수)	x2(df)
학교급	유치원	22.2%	22.2%	22.2%	22.2%	11.1%	100%(9)	67.251 (16)***
	초등학교	8.9%	17.5%	25.0%	29.3%	19.3%	100%(348)	
	중학교	1.5%	8.4%	31.9%	41.4%	16.7%	100%(263)	
	고등학교	3.2%	6.4%	38.4%	35.2%	16.8%	100%(125)	
	특수학교	42.9%	14.3%	28.6%	14.3%	0.0%	100%(7)	
	평균(합계)	5.9%	12.5%	29.7%	34.3%	17.7%	100%(752)	
설립유형	공립(국립)	6.4%	14.5%	29.3%	32.6%	17.2%	100%(622)	16.827 (4)**
	사립	3.1%	3.1%	31.5%	42.3%	20.0%	100%(130)	
	평균(합계)	5.9%	12.5%	29.7%	34.3%	17.7%	100%(752)	
직위(직급)	교사	4.5%	14.9%	26.9%	35.8%	17.9%	100%(67)	28.785 (20)
	부장교사	5.4%	5.4%	31.9%	41.6%	15.7%	100%(166)	
	교(원)감·교(원)장·수석교사	6.7%	16.0%	28.3%	30.6%	18.4%	100%(445)	
	행정실장	0.0%	0.0%	31.6%	47.4%	21.1%	100%(19)	
	행정실 공무원	0.0%	0.0%	25.0%	58.3%	16.7%	100%(12)	
	공무직	4.7%	9.3%	39.5%	30.2%	16.3%	100%(43)	
	평균(합계)	5.9%	12.5%	29.7%	34.3%	17.7%	100%(752)	

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

라) '행정대체인력 채용 지원' 업무 지원 만족도

센터의 '행정대체인력 채용 지원' 업무 지원에 대한 학교 교직원의 만족도는 <표 Ⅳ-27>과 같다.

전체적으로, ‘만족한다’(39.6%), ‘매우 만족한다’(20.5%)는 긍정 비율(60.1%)이 ‘만족하지 않는다’(7.7%), ‘전혀 만족하지 않는다’(2.8%)는 부정 비율(10.5%)보다 매우 높으며, ‘보통이다’라는 유보 비율(29.5%)도 매우 높게 나타났다.

배경변인 중 학교급별로 살펴보면, 초등학교의 긍정 비율(59.0%), 중학교의 긍정 비율(61.6%), 고등학교의 긍정 비율(61.3%) 등의 순으로 나타났다.

배경변인 중 설립유형별로 살펴보면, 사립의 긍정 비율(65.9%), 공립(국립)의 긍정 비율(58.8%) 순으로 나타났다.

배경변인 중 직위(직급)별로 살펴보면, 행정실장의 긍정 비율(67.5%), 부장교사의 긍정 비율(64.1%), 교사의 긍정 비율(60.3%), 교(원)감·교(원)장·수석교사의 긍정 비율(58.3%), 공무직의 긍정 비율(55.2%), 행정실 공무원의 긍정 비율(53.0%) 순으로 나타났다.

<표 Ⅳ-27> ‘행정대체인력 채용 지원’ 업무 지원 만족도

배경변인	구분	① 전혀 만족하지 않는다	② 만족하지 않는다	③ 보통이다	④ 만족한다	⑤ 매우 만족한다	합계 (응답자수)	χ2(df)
학교급	유치원	22.2%	11.1%	11.1%	11.1%	44.4%	100%(9)	48.151 (16)***
	초등학교	3.6%	11.4%	26.1%	36.2%	22.8%	100%(307)	
	중학교	1.7%	4.6%	32.1%	43.3%	18.3%	100%(240)	
	고등학교	0.8%	4.2%	33.6%	44.5%	16.8%	100%(119)	
	특수학교	25.0%	0.0%	50.0%	0.0%	25.0%	100%(4)	
	평균(합계)	2.8%	7.7%	29.5%	39.6%	20.5%	100%(679)	
설립유형	공립(국립)	3.1%	8.9%	29.3%	39.1%	19.7%	100%(553)	7.539(4)
	사립	1.6%	2.4%	30.2%	42.1%	23.8%	100%(126)	
	평균(합계)	2.8%	7.7%	29.5%	39.6%	20.5%	100%(679)	
직위(직급)	교사	4.4%	8.8%	26.5%	39.7%	20.6%	100%(68)	16.962 (20)
	부장교사	3.8%	5.1%	26.9%	43.6%	20.5%	100%(156)	
	교(원)감·교(원)장·수석교사	1.6%	8.6%	31.5%	37.1%	21.2%	100%(372)	
	행정실장	5.4%	10.8%	16.2%	43.2%	24.3%	100%(37)	
	행정실 공무원	5.9%	0.0%	41.2%	47.1%	5.9%	100%(17)	

	공무직	3.4%	6.9%	34.5%	41.4%	13.8%	100%(29)	
	평균(합계)	2.8%	7.7%	29.5%	39.6%	20.5%	100%(679)	

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

마) '학교(성)폭력 예방 및 학교장 자체해결제 지원' 업무 지원 만족도

센터의 '학교(성)폭력 예방 및 학교장 자체해결제 지원' 업무 지원에 대한 학교 교직원의 만족도는 <표 Ⅳ-28>과 같다.

전체적으로, '만족한다'(42.8%), '매우 만족한다'(37.6%)는 긍정 비율(80.4%)이 '만족하지 않는다'(2.4%), '전혀 만족하지 않는다'(1.2%)는 부정 비율(3.6%)보다 매우 높으며, '보통이다'라는 유보 비율(16.1%)도 상당히 낮았다.

배경변인 중 학교급별로 살펴보면, 초등학교의 긍정 비율(82.8%), 중학교의 긍정 비율(81.9%), 고등학교의 긍정 비율(71.7%) 등으로 나타났다.

배경변인 중 설립유형별로 살펴보면, 공립(국립)의 긍정 비율(81.1%), 사립의 긍정 비율(77.5%) 순으로 나타났다.

배경변인 중 직위(직급)별로 살펴보면, 교(원)감·교(원)장·수석교사의 긍정 비율(86.9%), 부장교사의 긍정 비율(78.3%), 교사의 긍정 비율(62.9%) 등으로 나타났다.

<표 Ⅳ-28> '학교(성)폭력 예방 및 학교장 자체해결제 지원' 업무 지원 만족도

배경변인	구분	① 전혀 만족하지 않는다	② 만족하지 않는다	③ 보통이다	④ 만족한다	⑤ 매우 만족한다	합계 (응답자수)	χ2(df)
학교급	유치원	0.0%	0.0%	30.0%	20.0%	50.0%	100%(10)	26.698 (16)*
	초등학교	1.1%	1.7%	14.4%	41.8%	41.0%	100%(361)	
	중학교	1.0%	2.6%	14.5%	47.4%	34.5%	100%(310)	
	고등학교	1.3%	3.9%	23.0%	36.8%	34.9%	100%(152)	
	특수학교	12.5%	0.0%	0.0%	50.0%	37.5%	100%(8)	
	평균(합계)	1.2%	2.4%	16.1%	42.8%	37.6%	100%(841)	
설립유형	공립(국립)	0.7%	2.2%	15.9%	42.6%	38.5%	100%(672)	6.785(4)
	사립	3.0%	3.0%	16.6%	43.8%	33.7%	100%(169)	
	평균(합계)	1.2%	2.4%	16.1%	42.8%	37.6%	100%(841)	

직위 (직급)	교사	4.5%	6.7%	25.8%	37.1%	25.8%	100%(89)	84.124 (20)***
	부장교사	2.3%	3.7%	15.7%	44.7%	33.6%	100%(217)	
	교(원)감 · 교(원)장 · 수석교사	0.0%	1.0%	12.1%	42.7%	44.2%	100%(480)	
	행정실장	0.0%	0.0%	20.0%	60.0%	20.0%	100%(20)	
	행정실 공무원	0.0%	0.0%	33.3%	50.0%	16.7%	100%(12)	
	공무직	4.3%	4.3%	52.2%	30.4%	8.7%	100%(23)	
	평균(합계)	1.2%	2.4%	16.1%	42.8%	37.6%	100%(841)	

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

바) '위기학생 통합 지원' 업무 지원 만족도

센터의 '위기학생 통합 지원' 업무 지원에 대한 학교 교직원의 만족도는 <표 Ⅳ-29>와 같다.

전체적으로, '만족한다'(43.8%), '만족한다'(32.8%)는 긍정 비율(76.6%)이 '만족하지 않는다'(1.9%), '전혀 만족하지 않는다'(1.1%)는 부정 비율(3.0%)보다 매우 높으며, '보통이다'라는 유보 비율(20.3%)도 다소 높게 나타났다.

배경변인 중 학교급별로 살펴보면, 초등학교의 긍정 비율(80.7%), 중학교의 긍정 비율(75.2%), 고등학교의 긍정 비율(73.2%) 등으로 나타났다.

배경변인 중 설립유형별로 살펴보면, 공립(국립)의 긍정 비율(77.9%), 사립의 긍정 비율(72.8%) 순으로 나타났다.

배경변인 중 직위(직급)별로 살펴보면, 교(원)감·교(원)장·수석교사의 긍정 비율(82.3%), 부장교사의 긍정 비율(74.8%), 교사의 긍정 비율(68.2%) 등으로 나타났다.

<표 Ⅳ-29> '위기학생 통합 지원' 업무 지원 만족도

배경 변인	구분	① 전혀 만족하지 않는다	② 만족하지 않는다	③ 보통이다	④ 만족한다	⑤ 매우 만족한다	합계 (응답자수)	χ2(df)
학교급	유치원	0.0%	0.0%	50.0%	20.0%	30.0%	100%(10)	27.915 (16)*
	초등학교	1.2%	2.0%	16.1%	42.7%	38.0%	100%(347)	

	중학교	1.1%	2.1%	21.6%	47.3%	27.9%	100%(283)	
	고등학교	1.4%	1.4%	23.9%	42.8%	30.4%	100%(138)	
	특수학교	0.0%	0.0%	80.0%	0.0%	20.0%	100%(5)	
	평균(합계)	1.1%	1.9%	20.3%	43.8%	32.8%	100%(783)	
설립 유형	공립(국립)	0.9%	2.0%	19.5%	44.4%	33.5%	100%(636)	3.134(4)
	사립	2.0%	1.4%	23.8%	42.9%	29.9%	100%(147)	
	평균(합계)	1.1%	1.9%	20.3%	43.8%	32.8%	100%(783)	
직위 (직급)	교사	2.4%	4.7%	24.7%	38.8%	29.4%	100%(85)	56.622 (20)***
	부장교사	1.6%	2.6%	20.9%	49.7%	25.1%	100%(191)	
	교(원)감 · 교(원)장 · 수석교사	0.5%	1.1%	16.1%	43.3%	39.0%	100%(441)	
	행정실장	0.0%	0.0%	27.8%	55.6%	16.7%	100%(18)	
	행정실 공무원	0.0%	0.0%	46.2%	46.2%	7.7%	100%(13)	
	공무직	5.7%	2.9%	45.7%	22.9%	22.9%	100%(35)	
	평균(합계)	1.1%	1.9%	20.3%	43.8%	32.8%	100%(783)	

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

사) '학교폭력심의위원회 운영' 업무 지원 만족도

센터의 '학교폭력심의위원회 운영' 업무 지원에 대한 학교 교직원의 만족도는 <표 Ⅳ-30>과 같다.

전체적으로, '만족한다'(42.0%), '매우 만족한다'(41.0%)는 긍정 비율(83.0%)이 '만족하지 않는다'(2.0%), '전혀 만족하지 않는다'(0.9%)는 부정 비율(2.9%)보다 매우 높으며, '보통이다'라는 유보 비율(14.1%)도 상당히 낮았다.

배경변인 중 학교급별로 살펴보면, 초등학교의 긍정 비율(84.5%), 중학교의 긍정 비율(83.2%), 고등학교의 긍정 비율(79.9%) 등으로 나타났다.

배경변인 중 설립유형별로 살펴보면, 공립(국립)의 긍정 비율(83.8%), 사립의 긍정 비율(79.2%) 순으로 나타났다.

배경변인 중 직위(직급)별로 살펴보면, 교(원)감·교(원)장·수석교사의 긍정 비율(90.1%), 부장교사의 긍정 비율(82.5%), 교사의 긍정 비율(61.5%) 등으로 나타났다.

<표 Ⅳ-30> '학교폭력심의위원회 운영' 업무 지원 만족도

배경 변인	구분	① 전혀 만족하지 않는다	② 만족하지 않는다	③ 보통이다	④ 만족한다	⑤ 매우 만족한다	합계 (응답자수)	χ2(df)
학교급	유치원	0.0%	0.0%	37.5%	37.5%	25.0%	100%(8)	25.368 (16)
	초등학교	0.6%	1.7%	13.2%	39.7%	44.8%	100%(355)	
	중학교	1.2%	2.1%	13.4%	42.7%	40.5%	100%(328)	
	고등학교	0.6%	2.5%	17.0%	45.3%	34.6%	100%(159)	
	특수학교	14.3%	0.0%	0.0%	57.1%	28.6%	100%(7)	
	평균(합계)	0.9%	2.0%	14.1%	42.0%	41.0%	100%(857)	
설립 유형	공립(국립)	0.7%	2.0%	13.4%	40.8%	43.0%	100%(688)	7.785(4)
	사립	1.8%	1.8%	17.2%	46.7%	32.5%	100%(169)	
	평균(합계)	0.9%	2.0%	14.1%	42.0%	41.0%	100%(857)	
직위 (직급)	교사	4.2%	9.4%	25.0%	36.5%	25.0%	100%(96)	130.149 (20)***
	부장교사	1.4%	1.9%	14.2%	47.6%	34.9%	100%(212)	
	교(원)감 · 교(원)장 · 수석교사	0.0%	0.8%	9.1%	40.5%	49.6%	100%(496)	
	행정실장	0.0%	0.0%	27.8%	55.6%	16.7%	100%(18)	
	행정실 공무원	0.0%	0.0%	41.7%	41.7%	16.7%	100%(12)	
	공무직	43.3%	0.0%	52.2%	34.8%	8.7%	100%(23)	
	평균(합계)	0.9%	2.0%	14.1%	42.0%	41.0%	100%(857)	

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

아) '교권보호 및 교원치유 지원' 업무 지원 만족도

센터의 '교권보호 및 교원치유 지원' 업무 지원에 대한 학교 교직원의 만족도는 <표 Ⅳ-31>과 같다.

전체적으로, '만족한다'(43.0%), '매우 만족한다'(27.9%)는 긍정 비율(70.9%)이 '만족하지 않는다'(3.2%), '전혀 만족하지 않는다'(2.6%)는 부정 비율(5.8%)보다 매우 높으며, '보통이다'라는 유보 비율(23.2%)도 다소 높게 나타났다.

배경변인 중 학교급별로 살펴보면, 초등학교의 긍정 비율(75.3%), 중학교의 긍정 비율(70.9%), 고등학교의 긍정 비율(63.4%) 등으로 나타났다.

배경변인 중 설립유형별로 살펴보면, 공립(국립)의 긍정 비율(71.5%), 사립의 긍정 비율(68.4%) 순으로 나타났다.

배경변인 중 직위(직급)별로 살펴보면, 교(원)감·교(원)장·수석교사의 긍정 비율(76.7%), 부장교사의 긍정 비율(71.4%), 교사의 긍정 비율(48.7%) 등으로 나타났다.

<표 Ⅳ-31> '교권보호 및 교원치유 지원' 업무 지원 만족도

배경변인	구분	① 전혀 만족하지 않는다	② 만족하지 않는다	③ 보통이다	④ 만족한다	⑤ 매우 만족한다	합계 (응답자수)	χ2(df)
학교급	유치원	0.0%	0.0%	46.2%	15.4%	38.5%	100%(13)	39.509 (16)**
	초등학교	2.2%	2.2%	20.3%	39.7%	35.6%	100%(320)	
	중학교	3.4%	4.6%	21.1%	48.7%	22.2%	100%(261)	
	고등학교	1.6%	3.3%	31.7%	43.1%	20.3%	100%(123)	
	특수학교	16.7%	0.0%	50.0%	33.3%	0.0%	100%(6)	
	평균(합계)	2.6%	3.2%	23.2%	43.0%	27.9%	100%(723)	
설립유형	공립(국립)	2.5%	2.9%	23.1%	41.7%	29.8%	100%(590)	6.450(4)
	사립	3.0%	4.5%	24.1%	48.9%	19.5%	100%(133)	
	평균(합계)	2.6%	3.2%	23.2%	43.0%	27.9%	100%(723)	
직위(직급)	교사	11.8%	14.5%	25.0%	30.3%	18.4%	100%(76)	105.931 (20)***
	부장교사	5.1%	2.2%	21.3%	47.8%	23.6%	100%(178)	
	교(원)감·교(원)장·수석교사	0.0%	1.9%	21.4%	43.1%	33.6%	100%(420)	
	행정실장	0.0%	0.0%	33.3%	61.1%	5.6%	100%(18)	
	행정실 공무원	0.0%	0.0%	45.5%	45.5%	9.1%	100%(11)	
	공무직	5.0%	0.0%	50.0%	30.0%	15.0%	100%(20)	
	평균(합계)	2.6%	3.2%	23.2%	43.0%	27.9%	100%(723)	

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

자) '학생 인권 지원' 업무 지원 만족도

센터의 '학생 인권 지원' 업무 지원에 대한 학교 교직원의 만족도는 <표 Ⅳ-32>와 같다.

전체적으로, '만족한다'(44.3%), '매우 만족한다'(23.1%)는 긍정

비율(67.4%)이 ‘만족하지 않는다’(2.2%), ‘전혀 만족하지 않는다’(1.8%)는 부정 비율(4.1%)보다 매우 높으며, ‘보통이다’라는 유보 비율(28.6%)도 상당히 높게 나타났다.

배경변인 중 학교급별로 살펴보면, 초등학교의 긍정 비율(72.4%), 중학교의 긍정 비율(64.8%), 고등학교의 긍정 비율(64.1%) 등으로 나타났다.

배경변인 중 설립유형별로 살펴보면, 공립(국립)의 긍정 비율(68.7%), 사립의 긍정 비율(66.1%) 순으로 나타났다.

배경변인 중 직위(직급)별로 살펴보면, 교(원)감·교(원)장·수석교사의 긍정 비율(71.9%), 부장교사의 긍정 비율(67.8%), 교사의 긍정 비율(53.4%) 등으로 나타났다.

<표 Ⅳ-32> ‘학생 인권 지원’ 업무 지원 만족도

배경변인	구분	① 전혀 만족하지 않는다	② 만족하지 않는다	③ 보통이다	④ 만족한다	⑤ 매우 만족한다	합계 (응답자수)	χ2(df)
학교급	유치원	0.0%	0.0%	62.5%	12.5%	25.0%	100%(8)	34.883 (16)**
	초등학교	1.3%	1.3%	25.0%	42.7%	29.7%	100%(300)	
	중학교	2.4%	2.0%	30.8%	46.8%	18.0%	100%(250)	
	고등학교	0.9%	5.1%	29.9%	46.2%	17.9%	100%(117)	
	특수학교	16.7%	0.0%	50.0%	33.3%	0.0%	100%(6)	
	평균(합계)	1.8%	2.2%	28.6%	44.3%	23.1%	100%(681)	
설립유형	공립(국립)	1.5%	1.6%	29.2%	43.2%	24.5%	100%(551)	9.652(4)*
	사립	3.1%	4.6%	26.2%	49.2%	16.9%	100%(130)	
	평균(합계)	1.8%	2.2%	28.6%	44.3%	23.1%	100%(681)	
직위(직급)	교사	6.8%	8.2%	31.5%	32.9%	20.5%	100%(73)	55.929 (20)***
	부장교사	3.6%	1.8%	26.8%	47.0%	20.8%	100%(168)	
	교(원)감·교(원)장·수석교사	0.0%	1.6%	26.6%	45.5%	26.4%	100%(387)	
	행정실장	0.0%	0.0%	33.3%	61.1%	5.6%	100%(18)	
	행정실 공무원	0.0%	0.0%	41.7%	41.7%	16.7%	100%(12)	
	공무직	4.3%	0.0%	56.5%	30.4%	8.7%	100%(23)	
	평균(합계)	1.8%	2.2%	28.6%	44.3%	23.1%	100%(681)	

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

3) 센터 학교업무정상화 기여도 및 업무 방향

가) 센터의 학교업무정상화 기여 정도

센터의 학교업무정상화 기여 정도에 대한 학교 교직원의 인식은 <표 Ⅳ-33>과 같다.

전체적으로, '동의한다'(32.5%), '매우 동의한다'(11.7%)는 긍정 비율(44.2%)이 '동의하지 않는다'(9.1%), '전혀 동의하지 않는다'(4.0%)는 부정 비율(13.1%)보다 매우 높지만, '보통이다'라는 유보 비율(42.6%)이 매우 높게 나타났다.

배경변인 중 학교급별로 살펴보면, 중학교의 긍정 비율(46.6%), 초등학교의 긍정 비율(46.2%), 고등학교의 긍정 비율(39.5%), 유치원의 긍정 비율(41.1%), 특수학교의 긍정 비율(29.5%) 순으로 나타났다.

배경변인 중 설립유형별로 살펴보면, 공립(국립)의 긍정 비율(44.5%), 사립의 긍정 비율(43.1%) 순으로 나타났다.

배경변인 중 직위(직급)별로 살펴보면, 교(원)감·교(원)장·수석교사의 긍정 비율(75.2%), 부장교사의 긍정 비율(50.7%), 행정실장의 긍정 비율(29.7%), 공무직의 긍정 비율(29.6%), 교사의 긍정 비율(28.0%), 행정실 공무원의 긍정 비율(24.9%) 순으로 나타났다.

<표 Ⅳ-33> 센터의 학교업무정상화 기여 정도

배경변인	구분	① 전혀 동의하지 않는다	② 동의하지 않는다	③ 보통이다	④ 동의한다	⑤ 매우 동의한다	합계 (응답자수)	χ2(df)
학교급	유치원	6.0%	9.2%	43.6%	30.5%	10.6%	100%(282)	79.394 (16)***
	초등학교	4.7%	9.5%	39.5%	31.9%	14.3%	100%(2099)	
	중학교	2.8%	8.3%	42.4%	34.7%	11.9%	100%(1525)	
	고등학교	4.4%	8.7%	47.4%	32.1%	7.4%	100%(1052)	
	특수학교	0.8%	17.1%	52.7%	24.8%	4.7%	100%(129)	
	평균(합계)	4.0%	9.1%	42.6%	32.5%	11.7%	100%(5087)	
설립유형	공립(국립)	4.3%	9.7%	41.5%	31.9%	12.6%	100%(4039)	30.215 (4)***
	사립	3.1%	7.1%	46.8%	34.8%	8.3%	100%(1048)	

	평균(합계)	4.0%	9.1%	42.6%	32.5%	11.7%	100%(5087)	
직위 (직급)	교사	4.8%	12.9%	54.2%	22.7%	5.3%	100%(1283)	940.675 (20)***
	부장교사	3.5%	7.0%	38.8%	39.4%	11.3%	100%(1189)	
	교(원)감 · 교(원)장 · 수석교사	1.1%	3.1%	20.6%	46.4%	28.8%	100%(1172)	
	행정실장	8.2%	13.7%	48.4%	26.8%	2.9%	100%(380)	
	행정실 공무원	4.7%	14.6%	53.7%	20.4%	4.5%	100%(445)	
	공무직	4.4%	10.2%	55.8%	25.4%	4.2%	100%(618)	
	평균(합계)	4.0%	9.1%	42.6%	32.5%	11.7%	100%(5087)	

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

나) 센터에서 가장 중점을 두어야 할 업무

센터에서 수행하고 있는 업무 중에서 가장 중점을 두어야 할 업무에 대한 학교 교직원의 인식은 <표 Ⅳ-34>와 같다.

전체적으로, ① 학교의 요청에 따른 통합지원(62.3%), ③ 학교의 공통적·반복적 업무에 대한 업무 이관과제 발굴(52.6%), ⑥ 학교(성)폭력 관련 사안 처리(36.1%), ④ 시간강사 및 행정대체 인력풀 제공지원(35.8%), ⑦ 위기학생 지원(28.2%), ⑤ 교원 관련 지원(21.5%) 순으로 나타났다.

배경변인 중 학교급별로 살펴보면, 모든 학교급에서 '① 학교의 요청에 따른 통합지원' 응답 비율이 가장 높았으며, 유치원·특수학교는 ④ 시간강사 및 행정대체 인력풀 제공지원, ③ 학교의 공통적·반복적 업무에 대한 업무 이관과제 발굴 등의 순으로, 초등학교·중학교·고등학교는 ③ 학교의 공통적·반복적 업무에 대한 업무 이관과제 발굴, ⑥ 학교(성)폭력 관련 사안 처리 등의 순으로 나타났다.

배경변인 중 설립유형별로 살펴보면, 공립(국립)·사립 모두 '① 학교의 요청에 따른 통합지원' 응답 비율이 가장 높았으며, 공립(국립)은 ③ 학교의 공통적·반복적 업무에 대한 업무 이관과제 발굴, ④ 시간강사 및 행정대체 인력풀 제공지원, ⑥ 학교(성)폭력 관련 사안 처리 등의 순으로, 사립은 ③ 학교의 공통적·반복적 업무에 대한 업무 이관과제 발굴, ⑦ 위기학생 지원 등의 순으로 나타났다.

배경변인 중 직위(직급)별로 살펴보면, 모든 직위(직급)에서 '① 학교의 요청에 따른 통합지원' 응답 비율이 가장 높았으며, 교사·부장교사·행정실장·행정실공무원·공무직은 '③ 학교의 공통적·반복적 업무에 대한 업무 이관과제 발굴 등의 순으로, 교(원)감·교(원)장·수석교사는 ⑥ 학교(성)폭력 관련 사안 처리 등의 순으로 나타났다.

<표 Ⅳ-34> 센터에서 가장 중점을 두어야 할 업무

(단위, %)

배경변인	구분	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	합계(응답자수)
학교급	유치원	65.2	20.9	53.9	56.7	43.3	11.3	13.1	3.5	1.8	270.3%(282)
	초등학교	63.3	8.7	58.6	38.6	16.1	39.6	24.3	4.0	3.9	261.8%(2099)
	중학교	60.6	14.9	47.8	31.7	22.0	39.1	33.7	3.3	2.8	266%(1525)
	고등학교	62.5	19.8	48.5	29.2	25.7	32.6	32.5	5.2	3.1	233.9%(1052)
	특수학교	56.6	15.5	45.0	47.3	24.8	24.8	26.4	7.8	3.1	251.3%(129)
	평균(합계)	62.3	13.7	52.6	35.8	21.5	36.1	28.2	4.1	3.3	100%(5087)
설립유형	공립(국립)	61.0	10.9	54.9	38.2	20.0	38.2	27.4	3.9	3.4	257.9%(4039)
	사립	67.3	24.3	44.0	26.5	27.7	27.7	31.7	4.9	2.7	256.8%(1048)
	평균(합계)	62.3	13.7	52.6	35.8	21.5	36.1	28.2	4.1	3.3	100%(5087)
직위(직급)	교사	57.9	23.9	53.0	29.7	36.4	29.9	34.5	3.6	1.4	270.3%(1283)
	부장교사	57.9	13.6	53.5	37.9	23.9	41.9	28.2	3.6	1.3	261.8%(1189)
	교(원)감·교(원)장·수석교사	63.0	8.4	47.0	37.3	19.0	56.4	31.8	2.0	1.1	264%(1172)
	행정실장	73.2	8.7	65.3	38.2	3.2	23.7	11.1	3.9	6.6	233.9%(380)
	행정실 공무원	71.9	6.5	61.1	37.8	8.3	13.0	13.5	4.7	11.2	228/%(445)
	공무직	64.7	11.0	47.1	38.8	11.8	23.1	29.8	9.7	7.1	243.1%(618)
	평균(합계)	62.3	13.7	52.6	35.8	21.5	36.1	28.2	4.1	3.3	100%(5087)

*3개 복수 응답
①학교의 요청에 따른 통합지원
②교수학습지원
③학교의 공통적·반복적 업무에 대한 업무 이관과제 발굴
④시간강사 및 행정대체 인력풀 제공지원
⑤교원 관련 지원
⑥학교(성)폭력 관련 사안 처리
⑦위기학생 지원
⑧학생 인권 관련 지원
⑨기타

다) 교육지원청에서 추가 지원해야 할 학교업무

센터에서 수행하고 있는 업무 외에 교육지원청에서 추가 지원해야 할 학교업무에 대한 학교 교직원의 인식은 <표 Ⅳ-35>와 같다.

전체적으로, ② 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원(수질, 공기질 검사 등)(46.3%), ① 학교시설·기자재 관리 업무(45.5%), ⑦ 인력지원(학교 행사 및 학교 필요)(38.8%), ③ 공동구매 및 통합계약 업무(35.7%), ⑫ 방과후학교 운영 및 강사 선정 지원(33.1%), ⑨ 기간제 교원 채용 업무(32.3%) 등의 순으로 나타났다.

배경변인 중 학교급별로 살펴보면, 유치원은 ⑥ 원어민 관리 업무(63.5%), ② 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원(수질, 공기질 검사 등)(61,7%) 등의 순으로, 초등학교는 ⑪ 초등돌봄교실 운영 지원(55.3%), ⑫ 방과후학교 운영 및 강사 선정 지원(44.5%) 등의 순으로, 중학교는 ① 학교시설·기자재 관리 업무(47.1%), ② 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원(수질, 공기질 검사 등)(47.0%) 등의 순으로, 고등학교는 ① 학교시설·기자재 관리 업무(56.9%), ② 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원(수질, 공기질 검사 등)(50.8%) 등의 순으로, 특수학교는 ⑫ 방과후학교 운영 및 강사 선정 지원(48.1%), ② 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원(수질, 공기질 검사 등)(43.4%) 등의 순으로 나타났다.

배경변인 중 설립유형별로 살펴보면, 공립(국립)은 ② 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원(수질, 공기질 검사 등)(44.7%), ① 학교시설·기자재 관리 업무(41.9%) 등의 순으로, 사립은 ① 학교시설·기자재 관리 업무(59.4%), ② 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원(수질, 공기질 검사 등)(52.2%) 등의 순으로 나타났다.

배경변인 중 직위(직급)별로 살펴보면, 교사는 ① 학교시설·기자재 관리 업무(49.4%), ② 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원(수질, 공기질 검사 등)(47.1%) 등의 순으로, 부장교사는 ⑦ 인력지원(학교 행사 및 학교 필요)(44.1%), ⑫ 방과후학교 운영 및 강사 선정 지원(43.0%) 등의 순으로, 교(원)감·교(원)장·수석교사는 ⑨ 기간제 교원 채용 업무(49.3%), ② 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원(수질, 공기질 검사 등)(48.2%) 등의

순으로, 행정실장은 ② 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원(수질, 공기질 검사 등)(66.6%), ⑤ 교육공무직 급여 업무(66.1%) 등의 순으로, 행정실 공무원은 ⑤ 교육공무직 급여 업무(69.2%), ① 학교시설·기자재 관리 업무(59.6%) 등의 순으로, 공무직은 ⑦ 인력지원(학교 행사 및 학교 필요(39.6%), ⑧ 교과서 배부 업무 이관 및 개선(39.2%) 등의 순으로 나타났다.

<표 Ⅳ-35> 교육지원청에서 추가 지원해야 할 학교업무

(단위, %)

배경변인	구분	①	②	③	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑩	⑪	⑫	⑬	⑭	⑮	합계 (응답자수)
학교급	유치원	51.8	61.7	34.4	11.7	19.5	4.6	63.5	2.1	37.6	2.1	12.1	23.0	2.5	3.2	12.4	342.2%(282)
	초등학교	38.4	41.5	33.2	12.3	26.0	23.8	33.0	23.0	33.5	10.3	55.3	44.5	16.7	3.2	3.3	398%(2099)
	중학교	47.1	47.0	38.5	11.1	17.0	6.4	39.5	30.3	32.9	3.3	7.4	26.5	23.7	28.5	2.8	362%(1525)
	고등학교	56.9	50.8	37.6	12.8	14.4	4.9	43.0	39.9	26.6	4.8	6.1	20.5	20.5	31.1	3.2	373.1%(1052)
	특수학교	35.7	43.4	29.5	14.0	27.9	3.1	36.4	17.1	41.1	3.9	28.7	48.1	21.7	4.7	3.9	359.2%(129)
	평균(합계)	45.5	46.3	35.7	12.1	20.6	13.1	38.8	27.4	32.3	6.5	27.7	33.1	19.0	19.6	3.7	100%(5087)
설립유형	공립(국립)	41.9	44.7	36.5	11.8	22.4	15.4	36.9	26.7	34.7	6.5	32.7	34.8	18.6	18.4	3.9	385.9%(4039)
	사립	59.4	52.2	32.4	13.3	13.6	4.3	46.1	29.8	23.2	6.4	8.3	26.2	20.3	24.2	2.6	362.3%(1048)
	평균(합계)	45.5	46.3	35.7	12.1	20.6	13.1	38.8	27.4	32.3	6.5	27.7	33.1	19.0	19.6	3.7	100%(5087)
직위(직급)	교사	49.4	47.1	28.4	8.9	4.7	14.7	46.4	23.1	23.5	9.8	28.5	41.5	20.9	19.5	3.8	370.2%(1283)
	부장교사	38.4	38.9	38.0	5.5	5.7	15.5	44.1	32.3	37.3	8.5	33.0	43.0	25.5	23.1	2.9	391.7%(1189)
	교(원)감·교(원)장·수석교사	45.1	48.2	40.7	13.9	11.1	13.2	39.9	27.8	49.3	3.8	31.9	32.7	19.0	20.9	4.0	401.5%(1172)
	행정실장	55.8	66.6	50.0	25.0	66.1	13.7	16.1	22.1	17.6	1.8	10.0	13.4	14.2	20.0	2.6	395%(380)
	행정실 공무원	59.6	56.0	47.0	26.7	69.2	10.3	18.2	13.3	19.8	1.8	12.6	15.3	11.5	17.5	3.8	382.6%(445)
	공무직	35.1	35.6	19.9	9.4	37.5	6.6	39.6	39.2	26.7	7.0	29.4	22.0	10.5	11.8	4.5	334.8%(618)
	평균(합계)	45.5	46.3	35.7	12.1	20.6	13.1	38.8	27.4	32.3	6.5	27.7	33.1	19.0	19.6	3.7	100%(5087)

*5개 복수 응답

①학교시설·기자재 관리 업무
②학교 환경 안전 및 위생 관리 지원(수질, 공기질 검사 등)
③공동구매 및 통합계약 업무
④교육공무원 급여 업무
⑤교육공무직 급여 업무
⑥원어민 관리 업무
⑦인력지원(학교 행사 및 학교 필요)
⑧교과서 배부 업무 이관 및 개선
⑨기간제 교원 채용 업무
⑩생존수영 업무 지원
⑪초등돌봄교실 운영 지원
⑫방과후학교 운영 및 강사 선정 지원
⑬숙박형 현장체험학습 업무지원
⑭교복구매업무 지원
⑮기타(개방형 입력)

3. 요약 및 시사점

가. 교육지원청 직원 대상 설문조사 결과 요약 및 시사점

1) 센터 업무의 필요성에 대한 인식

가) 교육활동·행정지원 분야

첫째, 전반적으로 필요하다고 인식하고 있음. 학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원 업무보다 교원호봉 재획정(정정), 보결담당 시간강사 채용, 행정대체인력 채용 지원 등의 업무를 상대적으로 더 필요하다고 인식하고 있었다.

둘째, 교육지원청 내 다른 부서와 중복되는 업무로 학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원 업무가 가장 중복된다고 인식하고 있었다.

나) 생활교육・인권지원 분야

첫째, 해당 업무 모두 매우 필요하다고 인식하고 있었다. 필요성에 대한 긍정 비율은 위기학생 통합 지원, 학교폭력심의위원회 운영, 학교(성)폭력 예방 및 학교장 자체해결제 지원, 교권보호 및 교원치유 지원, 학생 인권 지원 업무 순이었다.

둘째, 교육지원청 내 다른 부서와 중복되는 업무로 '없다'의 비중이 절대적으로 높았다.

2) 센터 전체적 방향 및 학교업무정상화 기여도

가) 학교업무의 교육지원청 이관 정책

첫째, 긍정과 부정 비율이 비슷하게 나타났다.

둘째, 변인별로는 센터 직원, 교육전문직 직원의 긍정 비율이 다른 집단에 비해 상대적으로 높았다.

나) 센터의 학교업무정상화 기여 정도

첫째, 학교업무정상화에 상당히 기여하고 있다고 인식하고 있었다.

둘째, 변인별로는 센터 직원, 교육전문직 직원의 긍정 비율이 다른 집단에 비해 상대적으로 높았다.

다) 센터에서 가장 중점을 두어야 할 업무

학교(성)폭력 관련 사안 처리, 위기학생 지원, 학교의 요청에 따른 통합지원, 학교의 공통적·반복적 업무에 대한 업무 이관과제 발굴, 시간강사 및 행정대체 인력풀 제공지원 등의 순으로 나타났다.

참고로, 2019년 학교 교직원 대상 조사에서는 학교의 요청에 따른 통합지원, 학교의 공통적·반복적 업무에 대한 업무 이관과제 발굴, 학교(성)폭력 관련 사안 처리, 교원 관련 지원 등의 순으로 나타났다.

라) 센터에서 추가 지원해야할 학교 업무

기간제 교원 채용 업무, 공동구매 및 통합계약 업무, 인력지원(학교행사 및 학교 필요), 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원(수질, 공기질 검사 등), 기타, 교육공무직 급여 업무, 방과후학교 운영 및 강사 선정 지원 등의 순으로 나타났다.

3) 센터 조직 구성

가) 센터의 교육지원국 내 수석부서로서의 위치

첫째, 긍정과 부정 비율이 비슷하게 나타났으며, 유보 비율이 상당히 높았다.

둘째, 변인별로는 센터 직원의 긍정 비율이 다른 집단에 비해 상대적으로 높았다.

나) 센터 조직의 교육활동·행정지원팀, 생활교육·인권지원팀으로 구성

첫째, 긍정과 부정 비율보다 다소 높게 나타났으나, 유보 비율이 상당히 높았다.

둘째, 변인별로는 센터 직원, 행정지원국 직원의 긍정 비율이 다른 집단에 비해 상대적으로 높았다.

다) 교육지원청 내 학교통합지원을 위한 협업체계 구축 정도

첫째, 긍정이 부정 비율보다 다소 높게 나타났으나, 유보 비율이 매우 높았다.

둘째, 변인별로도 모든 집단에서 유보 비율이 매우 높게 나타났다.

나. 학교 교직원 대상 설문조사 결과 요약 및 시사점

1) 센터 업무 지원 현황

가) 센터 업무 지원 이용 현황

첫째, 학교의 요청에 따른 통합지원, 교원 호봉 재획정(정정), 학교폭력심의위원회 운영, 학교(성)폭력 예방 및 학교장 자체해결제 지원, 위기학생 통합 지원 등의 순으로 나타났다.

둘째, 변인별로도 전체적 이용 현황과 비슷한 순서로 나타났다.

나) 센터 업무 지원 미이용 이유

요청할 업무가 없어서, 센터의 역할과 기능을 잘 몰라서 등의 순서로 나타났다. 참고로, 2019년 학교 교직원 대상 조사 결과와 같은 순서로 나타났다.

2) 센터 업무 지원 만족도

첫째. 전체적으로 만족도는 매우 높았다.

둘째, 업무별 만족도 긍정 비율은 학교폭력심의위원회 운영, 학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원 업무, 학교(성)폭력 예방 및 학교장 자체해결제 지원, 교원 호봉 재획정(정정), 위기학생 통합 지원, 교권보호 및 교원치유 지원, 학생 인권 지원, 행정대체인력 채용 지원, 보결담당

시간강사 채용 등의 순으로 나타났다.

3) 센터 학교업무정상화 기여도 및 업무 방향

가) 센터의 학교업무정상화 기여도

긍정이 부정 비율보다 상당히 높게 나타났으나 유보 비율이 매우 높았다. 참고로, 교육지원청 직원의 기여도 인식에 비해 낮게 나타났다.

나) 센터에서 가장 중점을 두어야 할 업무

첫째, 학교의 요청에 따른 통합지원, 학교의 공통적·반복적 업무에 대한 업무 이관과제 발굴, 학교(성)폭력 관련 사안 처리, 시간강사 및 행정대체 인력풀 제공지원, 위기학생 지원, 교원 관련 지원 순으로 나타났다.

참고로, 1. 2020년 교육지원청 직원 대상 조사에서는 학교(성)폭력 관련 사안 처리, 위기학생 지원, 학교의 요청에 따른 통합지원, 학교의 공통적·반복적 업무에 대한 업무 이관과제 발굴, 시간강사 및 행정대체 인력풀 제공지원 등의 순으로 나타났다.

참고로, 2. 2019년 학교 교직원 대상 조사에서는 학교의 요청에 따른 통합지원, 학교의 공통적·반복적 업무에 대한 업무 이관과제 발굴, 학교(성)폭력 관련 사안 처리, 교원 관련 지원 등의 순으로 나타났다.

다) 교육지원청에서 추가 지원해야 할 학교업무

첫째, 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원(수질, 공기질 검사 등), 학교시설·기자재 관리 업무, 인력지원(학교 행사 및 학교 필요), 공동구매 및 통합계약 업무, 방과후학교 운영 및 강사 선정 지원, 기간제 교원 채용 업무 등의 순으로 나타났다.

참고로, 2020년 교육지원청 직원 대상 조사에서는 기간제 교원 채용 업무, 공동구매 및 통합계약 업무, 인력지원(학교 행사 및 학교 필요), 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원(수질, 공기질 검사 등), 기타, 교육공무직 급여 업무, 방과후학교 운영 및 강사 선정 지원 등의 순으로 나타

났다.

둘째, 학교급별로 추가 지원 업무에 차이가 있었다. 예를 들면, 유치원은 원어민 관리 업무, 초등학교는 초등돌봄교실 운영 지원, 중학교는 학교시설·기자재 관리 업무, 고등학교는 학교시설·기자재 관리 업무, 특수학교는 방과후학교 운영 및 강사 선정 지원 업무가 가장 높게 나타났다.

Ⅴ. 학교통합지원센터 운영 진단을 위한 FGI 분석

1. 조사 개요

가. 목적

첫째, 학교통합지원센터 조직 및 운영 현황을 파악한다.
둘째, 학교통합지원센터 조직 및 운영상의 개선 과제를 파악한다.
셋째, 설문조사 결과에 대한 심층 분석 등을 살펴본다.

나. 대상

첫째, 서울지역 11개 교육지원청의 학교통합지원센터 직원을 대상으로 한다.
둘째, 학교 교직원은 서울지역에 소재한 초·중·고 교직원을 대상으로 한다.

다. 내용

첫째, 학교통합지원센터 직원 대상 면담 질문 내용으로는 센터 운영 관련(방향 및 목적, 조직구조 및 인력, 업무 내용 및 처리 절차, 성과 등), 학교폭력 심의·결정 관련, 지원청 내 타 부서와의 관계·업무 중복, 추가 지원 업무 발굴 등이다.
둘째, 학교 교직원 대상 면담 질문 내용으로는 센터 업무 수행 관련(교육활동·행정지원 분야, 생활교육·인권지원 분야), 학교폭력 심의·결정 관련, 추가 지원 업무 발굴 등이다.

라. 내용 도출 근거

첫째, 교육지원청 대상(8월 중), 학교 대상(10월 중) 학교통합지원센터 조직 및 운영 개선 과제에 대한 설문조사 결과를 바탕으로 심층 분석이 필요한 문항에 대해 별도의 면담 질문지를 구성하였다.

둘째, 기실시된 박대권 외(2019) 정책연구 보고서의 연구 결과를 참조하여 필요한 부분은 면담 질문지에 일부 반영하였다.

셋째, FGI 면담 질문지 내용은 연구진 내부의 검토를 거친 후 본 연구의 협력관인 서울시교육청 담당 장학사의 최종 검토를 받아 완성하였다.

마. 실시 기간 및 장소

첫째, 실시 기간이다. 학교통합지원센터 직원 및 학교 교직원 대상 면담조사는 2020년 11월 12일(목) ~ 11월 13일(금)까지 이틀 동안 실시되었다. 당초 일정은 설문조사가 2학기 개학 이후인 9월 중에 실시되면 설문조사 분석 이후 실시할 예정이었는데, 코로나-19로 다소 연기되었다.

둘째, 실시 장소는 E, H 교육지원청 회의실이다. 사전에 장소를 예약하고 약속된 시간에 만나서 FGI면담을 실시하였으며, 코로나-19 상황으로 방역처리 후 마스크를 착용한 채 면담을 진행하였다.

<표 Ⅴ-1> FGI 면담 대상자 및 일시, 장소

대상	일시	장소
E 교육지원청 (5명) 학교통합지원센터 구성원 (센터장, 장학사, 주무관)	2020.11.12.(목), 오후 2시 ~ 3시 30분	E 교육지원청
학교 교직원 (11명)	2020.11.12.(목), 오후 4시 ~ 5시 30분	E 교육지원청

H 교육지원청 (5명) 학교통합지원센터 구성원 (센터장, 장학사, 주무관)	2020.11.13.(금), 오전 10시 30분 ~ 12시	H 교육지원청

바. 실시 대상

첫째, 학교통합지원센터 조직 및 운영 개선 과제에 대한 설문조사 결과 분석 이후 심층 면담을 위해 학교통합지원센터 구성원 및 교직원을 대상으로 초점 집단 면담(FGI)을 실시하였다.

둘째, 면담은 학교통합지원센터별, 교직원별 그룹으로 나눠서 진행하였다.

셋째, 학교통합지원센터 구성원 면담에 가능한 많은 구성원이 참여할 수 있도록 협조를 요청하였으며, 그 결과 E 교육지원청 학교통합지원센터 구성원(센터장, 장학사, 주무관) 5명, H 교육지원청 학교통합지원센터 구성원(센터장, 장학사, 주무관) 5명, 학교(초, 중, 고) 교직원 11명이 참여하여 총 21명을 대상으로 면담을 실시하였다. 단, 보고서에서 면담 내용은 익명 보장을 위해 발화자를 표시하지 않았다.

사. 면담 분석 방법 및 절차

첫째. 면담 실시 전 사전 동의를 거쳤으며 이후 진행, 면담 관련 유의사항을 안내하고 녹음 동의를 거쳐 면담 내용을 녹취하였다.

둘째, 면담 시 현장 노트 기술, 면담 종료 후 녹음 내용을 전사 자료로 정리하여 분석을 실시하였다.

셋째, 분석 자료를 토대로 지속적 비교 분석 방법을 통해 핵심 개념을 범주화, 이 과정에서 범주와 하위 범주를 정리하였다.

넷째, 분석 결과는 연구팀 내 교차 검증을 통해 재확인하고, 최종적으로 시사점을 도출하였다.

2. FGI 결과

가. 학교통합지원센터 운영 현황 진단

1) 학교통합지원센터의 운영 관련(방향 및 목적, 조직구조 및 인력, 업무 내용 및 처리 절차, 성과 등)

본 연구팀이 FGI 면담 전에 실시한 설문조사 결과 학교통합지원센터의 필요성에 대한 질문에서 의외의 반응이 나왔다. 그 반응은 다름아닌 학교통합지원센터의 업무가 필요하다는 비율이 높지만 그럼에도 불구하고 굳이 필요하냐고 하는 답변들도 비중은 낮지만 나와 있어서 그 이유가 궁금하였다. 예컨대, 설문 결과를 보면 교육활동·행정지원 분야에서는 학교의 요청에 따른 통합지원의 필요성이 상대적으로 낮게 나타났으며, 교원호봉재획정(정정)이나 보결담당 시간강사 채용 등에서는 학교의 요청에 따른 통합지원의 필요성보다 조금 높게 나온 상태였다. 반면 생활교육이나 인권지원 분야에서는 모두 매우 필요하다는 반응이었다. 이 부분은 학교 교직원 대상 설문조사 결과에서도 유사한 반응을 보였다.

면담 결과 학교통합지원센터를 이용한 경험이 있느냐 없느냐에 따른 당연한 결과로 받아들이고 있었다. 이는 올해로 운영 2년 차를 맞는 학교통합지원센터가 아직 무엇을 하는 기관인지를 모르는 사람들이 많아서 어떤 프로그램을 지원하는 지 경험해보지 못했거나 절실한 필요성을 느끼지 못했을 가능성이 크다고 보고 있었다. 학교 교직원의 경우에는 실제 도움을 받고 있는 경우는 고마움을 느끼면서 필요하다고 생각하는 반면, 이처럼 학교통합지원센터의 도움을 받는 경우가 극소수여서 경험해보지 않은 사람은 그 필요성을 체감하게 될 확률이 낮은 것으로 보고 있었다.

가장 큰 이유 중 하나가 어떤 굉장히 유용한 물건이 있는데, 어떤 용도로 쓰는지 모르고 쓴 경험이 없으면, 당연히 나에게는 필요한 물건이 아니고, 교육청에 과 하나 더 생겼구나. 저도 학교 현장에서 33년 근무했었는데, 제가 담

당하는 업무는 학생 생활지도 업무나 담임 업무나, 형편 어려운 학생들을 위해서 프로그램을 지원하는 것을 경험해보지 못했고, 절실한 필요성을 느끼지도 못했고. 한번 통합센터의 지원을 받은 사람들은 지속적으로 요구를 했을텐데. 행정직 쪽은 당연히 학교통합지원센터라는 과가 생겼는데, 무엇을 하는지를 모르는 일반적인 분들이 계셔요. 그런 차원에서 나오지 않았을까라는 생각이 들어요.

제가 필요없다고 대답을 말씀드렸는데, 기본적으로 통합지원센터가 출범한 지 얼마 안되고, 부장들이나 교장 교감 선생님들은 이해를 하셨는데, 그 밑의 일반 선생님들에게는 자체 존재가 없어요. 그래서 아마 통합지원센터 이름으로 보고가 내려오고 하니까, 기본적으로 통합지원센터를 한번이라도 이용해본 선생님들이라면 절대적으로 필요하고, 저 같은 경우는 생활부장을 오래 했으니까, 학교에서 사건이 하나만 있다 치더라도, 생활부분은 완전히 줄어드는거에요. 소송이나 심판 이런 거는 통합지원센터의 존재가 잘됐다는 것을 절실하게 느끼는데, 아마 필요 없다고 설문 답하는 부분들은 그런 영향을 덜 받지 않을까 싶네요.

지금 초등 교감 입장에서 이번에 교원 초봉 재획정이 통합지원센터에 들어와서 굉장히 도움을 많이 받고 있어요. 그런데 그런 업무도 교감의 업무와, 거기서 하고있는 we-class라던가 위기학생 관리업무 라던가 그런 것도 관련된 것들이 극소수라는 거죠. 통합지원센터에서 실제로 연락을 해서 업무진행을 하는 사람들이 극소수이기 때문에, 느낌적으로 그것을 접하지 않은 것이니까. 그런 제한적인 측면이 있지만 상당히 도움을 많이 받고있는 것은 사실입니다.

이러한 인식의 배경에는 학교통합지원센터의 정체성과도 관련 있는 부분으로 센터의 업무가 명확하게 구분되지 않는 부분이 있다는 것과 교육청의 8개 과의 업무와 중복되어 통합적으로 협업을 해야 하는 업무의 특성이 반영되어 있는 것으로 판단된다.

학교 운영하다 보면 시설, 예산, 학생배치, 교사배치 등 여러 가지 복합적인 문제가 발생하는 부분이 있거든요. 그런 부분이 있을 때, 이 여덟 개 과를 통합해서 어딘가 부서에서 말을 하면, 그 부서에서 모든 것을 통합해주는. 그런 것을 한단 말이죠. 그런 측면에서 보자면 교육활동 통합지원 부분은 학교운영 전반이거나, 맞춤형 통합지원이 아니고 교육활동으로 명칭으로 맞춰진 통합지원이라고 한다면 통합지원센터를 운영해본 결과에 의하면, 사실 초등과 중등

에서 교육활동과 겹칠 수밖에 없거든요. 중복도가 높게 나왔어요. 그래서 정체성 부분에서 조금 흔들려요.

일하는 저희로서는, 부서가 전체적으로는 필요하지만, 학교쪽에서는 분야에 도움이 안되면 있으나마나한 부서라고 할 수밖에 없는 상황이구요. 그래서 저희가 직접적으로 행정실과 업무를 연계할 기회가 시설 파트인데, 직접 할 수 있는게 아니라 연계차원이니까 저희가 결정권이 실제적으로 없기 때문에 학교통합지원센터는 교무업무를 지원하는 인식이 팽배한 것 같습니다.

이상과 같은 설문 결과에도 불구하고 실제 학교통합지원센터가 학교 업무의 정상화에는 상당히 도움을 주고 있다는 답변이 나오고 있어 학교통합지원센터의 업무에 대해 학교 현장의 반응을 물었더니, 무엇보다 올해 코로나 19 팬데믹 상황에서 학교통합지원센터가 상반기에 교육청 초·중등교육과에서 미처 대처하지 못하고 있을 때 선제적으로 온라인 수업 관련해서 대응한 것이 만족도를 높이는 요인이 되었을 것이라고 답변하였다. 이는 해당 업무의 성격상 본청의 초·중등교육과 중 어디에서도 선뜻 나서서 하기가 애매한 경계선상에 있는 교육활동 관련 업무를 학교통합지원센터가 적극적으로 지원해주는 역할이 필요함을 엿볼 수 있다.

긍정적인 측면에서 보면 사실 올해 코로나로 인해서 우리가 선제적으로 대응했던 부분이 상반기에 온라인 수업 관련해서 초중등에서 미처 대처하지 못하고 있는데, 통합지원센터에서 선제적으로 대응해서 통합지원 원격플랫폼을 구축한다든가 이런 지원을 적극적으로 해주는 부분이거든요. 어떤 분야에서 본다면 초·중등에서 하지못하는, 콕 집어서 할 수 있는 부분이 있을 것 같다는 말이죠. 그런 분야에서 보면 고민이 돼요. 중복된 문제를 어떻게 해결할 것인가. 사실 교육활동 분야 통합지원을 하다보니까 총대 메고 하고 있는데 초등에서 하는지 중등에서 하는지 몰라요.

학교통합지원센터에서 담당하는 업무가 기존에 교육청이 해오던 업무와 성격이 다르고, 그 성격이 학교 현장에서 해결하기 어려운 문제를 신청을 받아 교육지원청에서 대신 전문성을 갖고 처리하거나 필요한 도움을 주는 것이기 때문에 학교가 요청하는 통합지원의 성격에 부합되며 해당 학교의

맞춤형으로 행·재정적 지원이 이루어질 수 있다는 점에서 긍정적인 반응이 있었을 것으로 판단해 볼 수 있다.

일단 통합지원센터의 업무가, 기존에 예정된 업무가 아니고, 기존의 과가 해왔던 본청 차원의 업무를 수행하는 역할을 해왔던 거죠. 통합지원센터는 그 외에 어려운거 있으면 신청해주십시오. 그러면 신청에 맞춰서 그 문제를 해결하기 위해서 지속적으로 소통하여 해결해줬어요. 예전에는 학교에서 자살사건이 발생했을 때, 학교에서 신청을 해야 해요. 그런데, 이제는 발생되었습니다 하면 저희가 즉각적으로 팀을 꾸려서 학생들 치료 상담차 나가겠습니다 하면서 일정 잡아서 저희들이 나가요. 똑같은 사안이라도 예전과는 다른 방식으로 하죠. 그러니까 학교에서 힘들어하는 부분들을 학교에서 요청을 했을 때, 정말 해결할 수 없는 문제면 고민을 많이 하겠지만, 해결 가능하다고 한다면 확인하고, 어떤 방법을 했으면 좋겠습니다 도움을 받았으면 좋겠습니다 이렇게 할 수 있는 일들을 해서 나가니까 당연히 만족도가 높을 수 밖에 없어요.

제 생각엔 통합이라는 말이 가지고 있는 장점이 있어요. 다 해줄 수 있을 것 같기도 하지만, 실상 어디까지 해줄 수 있는지 알 수가 없는. 저희 학교 같은 경우에는 작년에 어려움이 있었어요. 여자아이들이 생활부장님하고 프로그램을 돌려보자. 찾아온거에요. 통합지원센터에서 학교에 찾아가는 프로그램이 있으면, 그러면 장학사하고 컨택을 해보자. 했더니 또 그걸 찾아서 가면 해주는거에요. 운동회도 열어주고, 아이들 상담 프로그램도 돌려서 굉장히 만족도가 높았어요.

이는 학교통합지원센터의 행정업무와 관련해서도 연관지어 생각해볼 수 있는데, 대체로 학교에서 행정적으로 처리하기가 복잡해서 힘들거나 전문성이 필요한 부분에 대한 학교의 행정업무에 대해서는 그 업무가 학교통합지원센터로 이관되길 희망하고 있었고, 그렇게 되었을 때 업무 만족도도 높아질 것을 추측해볼 수 있다. 하지만 학교와 달리 학교통합지원센터에서는 학교의 만족도가 높아지는 만큼 추가적인 업무도 이관되길 희망하고 또 다른 업무에 대해서도 다 해줬으면하는 기대를 하게 될 것이라는 염려가 있었다. 왜냐하면, 학교통합지원센터의 업무가 늘어나게 되면, 이에 따라 추가 인력이 충원되고, 예산이 새롭게 배정되는 등의 부가적인

조치가 이루어져야 하는데 이 부분이 생각만큼 쉽지 않기 때문이다.

하나하나 보면 학교 입장에서는 고마워할 일이고, 고맙다는 인사도 많이 받고 그러는 편이에요. 그런데 하다보면 학교에서도 그렇고 호봉책정을 하니까 기간제 교사도 해줬으면 좋겠고, 초·중등에서는 초임 호봉 책정은 그쪽에서 하고 있는데, 그것도 여기로 넘겼으면 좋겠고. 여기서 뭔가를 하니까 다 해줬으면 좋겠는. 그런 면에서 학교에서는 아쉬움이 점점 생기는 것 같다는 생각이 들고. 그런 생각이 들어요. 특히 기간제 교원에 대해서는 또 워낙 그분들이 경력이 많고 복잡하기 때문에 힘들 수도 있거든요. 그런 식으로 점점 기대하는게 많을 것 같다는 생각이 드는데, 전반적으로는 복직에 대한 재획정이라든가 정정 이런 부분은 만족한다고 저는 생각하고요,

지금 저희들이 말한 이런 일들을 통합지원센터에서 하려고 하면, 업무만 이렇게 가져가라가 아니라, 그만큼 인력도 보강되어야 할 것 같고, 예산도 주어져야 할 것 같아요. 저희가 선생님들의 치유프로그램 해달라. 해주고 싶어해요 하지만 통합지원센터에게 그 사람들도 업무 경감 해야 하잖아요. 모두가 일 다 가져가면 그 일 누가 해요. 그런 것 고려하면서 인력보강도 해야할 것 같고.

그동안 학교통합지원센터의 업무는 학교의 수요가 업무 선정의 기준이 되어 왔는데 이는 기존 교육청의 역할과는 다른 새로운 방식이라고 할 수 있다. 따라서 학교통합지원센터는 학교의 수요를 이끌어내기 위해 학교통합지원센터의 정체성과 업무에 대한 홍보가 필수적이라고 할 수 있다. 하지만, 면담 결과 학교 현장에서는 아직 홍보가 부족한 것을 알 수 있었다. 이는 서울시교육청 산하 교육지원청별 학교통합지원센터가 설립된 지 1년 정도밖에 되지 않은 데에다 올해는 특히 코로나19 상황으로 이미 계획했던 많은 사업들이 차질을 빚은 데에서도 원인을 찾아볼 수 있었다.

학교에서 코로나19 원격수업을 하게되니까 화상 수업도 굉장히 당황스러워 하셨는데, 그때까지 통합지원센터가 이런 것까지 지원해주는 줄 모르고 있다가, 가능하다고 하셔서 게시판에다가 이런 컨설팅이나 교내연수를 하고 싶으니까 지원해주셨으면 좋겠다고 올렸어요. 그랬더니 바로 전화주셔서 강사 섭외하고 행정처리까지 전부다 해주신다고 하셨는데, 장소만 제공해드렸거든요. 제가 그거 다하려면 굉장히 시간 많이 걸리는 일인데, 깔끔하게 해결해주시니

까 되게 선생님들이 도움을 되게 많이 받으셨어요. 그런데 그게 통합지원센터에서 받았다고 생각을 못 하시는 것 같아요.

홍보를 강화하면 좋을 것 같아요. 구체적인 사례를 잘 모르니까. 어느 학교는 이렇게 해서,, 관리자 명수라던가 이런 거 구체적으로. 관리자들 연수..

센터의 홍보가 부족한 이유로는 올해의 특수한 상황, 즉 코로나19 팬데믹 상황으로 이미 계획했던 많은 사업들이 차질을 빚은 데에서도 원인을 찾아볼 수 있다. 이는 학교통합지원센터의 정체성과 관련된 문제이면서도 또 한편으로 학교통합지원센터의 업무가 말 그대로 통합의 성격을 띠면서 명확하게 제시되지 못한 것도 원인으로 작용하고 있음을 알 수 있었다.

안타까운 것이, 작년에 시동을 걸어서 막 올라왔는데, 학교에 다양한 프로그램도 진짜 많이 만들어놓고 고민도 하고 여기저기 이걸 해야겠다 그런 계획도 많이 있었어요. 그런데 코로나 때문에 못 해본 거예요. 통합지원센터가 추진력을 가지고 할 수 있었던 일들이, 코로나 때문에 또 다른 일들을 찾아서 하게 되는, 어려움을 올해 겪었던게 아닌가. 통합지원센터의 입장에서 보면 굉장히 아쉽죠. 굉장히 아쉽습니다.

학교통합지원센터의 운영에서 나타난 문제점에는 첫째, 센터 업무담당자의 인사 배치와 관련하여 통합지원이라는 업무의 특성상 고도의 전문성이 필요한 업무임에도 불구하고 신규 장학사나 저경력의 장학사를 발령하거나 혹은 인사 발령 6개월만에 업무 담당자가 교체되는 등의 문제가 있었다.

지금 가장 큰 문제가 여전히 통합지원센터에 오는 장학사들은 어떻게 보면 신규 장학사들이 배치되거나 전문적인 역량이나 문제 해결 경험이 많지 않은 배치가 대부분 그렇게 되었고, 6개월마다 바뀌고 하다보니까 전문적 역량을 키울 수 있는 좀 고경력의 배치를 해줘야 한다고 생각을 하고요,

솔직히 말하면 기피업무잖아요. 기피업무이고 어느날 갑자기 발령이 됐는데, 이자체는 중대하고 중요한 사업인데 사전교육이나 업무인식이 급박하게 돌아

가는 조직이다보니까, 너무 중요한데 발령받자마자 업무파악해야하고 이런 것이 부담이 되더라고요. 조금 장기적인 계획이 있어서 체계적으로 지원이 되어야지 돌려막기식으로 인사배치를 하면 안되겠다는 생각을 저도 많이 들더라구요. 저도 많이 준비를 하고, 기업처럼 인수인계 과정이 체계적으로 이루어지고 본청에서 사전교육이 철저하게 된다음에 해야지 이 사업만큼은 시행착오가 있어서는 안되는 사업이라고 생각이 들더라고요.

둘째, 학교통합지원센터 업무에서의 명확화 추구와 통합지원의 융합적 성격이 갖는 애매모호함 간의 모순적 관계를 둘러싼 문제이다. 학교에서 요구하는 시설과 업무의 경우 센터의 대표적인 업무 중 하나인 학교(성)폭력 건과 달리 업무가 명확하지 않기 때문에 누가 그 업무를 담당하느냐에 따라서 단순히 그 업무를 맡겨버리는 역할만 하게 된다면 통합지원이라는 의미가 약화될 수도 있다.

업무용 핑퐁(?) 때문에, 통합지원센터 해주면 전화받을 때 이거먼저 하진 말자. 제가 먼저 확인하고 알려드릴게요 식이에요. 정말 단순하게 명확해요. 예를 들어 시설과 업무다 하면, 이제는 전화가 오면 시설과에 확인해서 알려드리겠습니다 하고 시설과 담당자에게 물어봐주고, 직접 담당자하고 연결하게 한다든지. 업무가 명확하지 않은 부분에 대해서는 모여요. 학교에 이런 문제가 생겼다. 그러면 모여서 각 과에서 지원해줄 수 있는 사안들을 서로 토의를 하고 TF팀을 구성해서 지원솔루션을 마련하고, 주가 되는 과가 있을거에요. 지원하는 형태로 하기 때문에.

셋째, 학교통합지원센터의 방향성에 대한 고민이 그것이다. 교육청 교육지원청 내의 다양한 부서 간에 넘겨지는 업무는 다 센터로 모이게 되고, 이처럼 통합지원의 성격을 띤 업무들로 센터의 정체성이 형성된다면 아마도 센터의 정체성은 모두 희석되고 그 역할이 모호해져서 기존에 해오던대로 다시 돌아가게 될 가능성도 배제하지 못할 것이다.

새로운 업무가 생기면 무조건 통합지원센터에요. 코로나 때문에 갑작스럽게 업무가 생기면, 이렇게 생성된 업무, 이렇게 떠오른 아이디어로 나온 정책을 저희가 떠맡게 된 상황. 플랫폼 구성하는 것도 그랬고, 갑자기 저희 과로 막 떨어져 내리는 거에요. 그런 부분에 대한. 이건 우리과 아니야. 이건 통합지

원센터에서 해야될 거야. 본청에서조차도 그런 업무들이 사실 올해 많이 생겼거든요.

또한, 학교에서 센터로 이관할 수 있는 반복적 업무 같은 경우 학교의 자율성 부분에서 문제가 발생할 수도 있음을 짐작할 수 있다.

같이 센터에서 할 수 있는 반복적 업무 이관 부분의 내용들이 너무 현실성이 떨어지는 내용들이 있어서, 왜냐하면 학교 자율성 부분도 있는 거고, 그걸 당연히 가져오라고 하면 할 수 있어요. 그런데 학교 자율성의 문제잖아요. 굉장히 다양하고 반복되는 업무이기 때문에 굉장히 학교에서 힘들어해요. 그런 부분을 어느 지역청 어느 과에서 할지는 모르지만, 어느 과에서든 할 수는 있겠죠. 왜 못하겠어요. 그런데 그런 학교 자율성 측면에서 접하는 방과후학교라든가, 다양한 문제가 있는 것들을 과연 교육청에서는 할 수 있을까.

2) 학교폭력 심의·결정 관련

학교통합지원센터의 업무 중 생활교육·인권지원 분야의 학교폭력 관련 건은 센터가 가진 가장 대표적인 이미지이면서 정체성이라고 할 수 있을 것이다. 학교폭력 심의과정은 학교에서 사안조사를 해서 보내면 이를 센터에서 검토한다. 여기서는 학교별 사안 정리가 체계적으로 잘 된 학교는 그대로 절차를 진행하지만, 그렇지 못한 경우는 추가로 재요청하기도 한다.

통합지원센터에 학교폭력심의위원회가 들어오면 저희가 하고 있는 것이, 이미 학교폭력 사안이 발생되었을 때 학교에서 담당하는 선생님으로부터 전화가 와요. 그러면 그 가운데 일반적으로 처리할 수 있는 거랑 그러지 못한 것이 있을 때, 담당 장학사가 있을 경우에는 학폭에 넘기는 차원에서 업무처리를 할 수 있는데, 사실은 교육의 기능을 담보할 수 있다는 거죠.

학교에서 사안 조사를 해서 보내주시고, 사안 조사 과정에서 양측이 이야기가 잘되면 자체 해결제로 보고가 들어오는 거고, 저희가 사안 개최부터 하고 있잖아요. 쭉 봤을 때 학교별로 사안이 체계적으로 정리가 잘 돼서 좋은 학교들

도 있지만, 미흡할 때는 추가로 재요청하고, 저희가 민원을 학생들하고 통화해서 사안 조사를 할 수가 없거든요. 권한이. 그러다보니까

하지만 학교폭력 관련 건은 사안 처리뿐만 아니라 이후 과정에서 학교의 교육적 기능 회복이 중요한 관건이 될 수 있다.

사실은 저희 학폭법이 바뀐게, 학교 교육력 회복을 할 수 있는 학교 자체결제의 방점을 두고있거든요. 그게 안되었을 때 심의가 열리는데, 그부분에 대한 지원이라든가 영향을 강화할 수 있는 부분을 좀 키워야 할 것 같아요. 관계회복이나, 그런게 제도적으로 뒷받침이 돼서 학폭이 터졌을 때 조사하고 확실히 보내고, 여기에 초점을 둬서 어떻게 일을 잘 처리할까가 아니라, 학생들의 관계 회복을 위해서 학교에서 어떻게 할 것인가를 저희가 지원해줄 수 있는. 시작부터 끝까지 학생들이 학교에 다시 들어가서 사회구성원으로서 다시 성장할 수 있게. 그 전반적인 게 교육적으로 지원될 수 있는게. 시작과 끝. 요 부분이 학교와 교육청, 지자체, 관련 기관들이 할 수 있는 제도적인 강제라고 보긴 그렇지만, 그런 것들이 같이 뒷받침되어야 실제 학생들이 사회구성원으로 정상적으로 성장하는 것을 도와주는 목적에 부합하다고 생각해요.

학교폭력 담당 장학사는 학교폭력 사안 이외에도 각종 교사 연수 등도 혼자서 병행해야 하는 부담을 갖고 있었다. 이는 학교폭력 업무가 갑자기 증가하게 되었을 때, 담당 장학사의 업무 과부하로 이어질 수 있으며, 또한 장학사의 인사 배치에 있어 학교폭력이 기피 업무가 될 우려가 있다는 것도 고려할 필요가 있다.

코로나 때문에 예전보다 많이 줄었다고 하지만, 2/3등교하면서, 3배로 급증했거든요. 상반기에 비해서. 저도 내년이 너무 걱정이 되고, 사실 저희는 생활교육이잖아요. 학폭이 아니라 교육이고 인권지원이다 보니까 각종 교사 연수라든지 이런 걸 같이 병행해야하는데 과연 내년에 할 수 있을까? 저희가 사안이 굉장히 적은 청임에도 불구하고 이 정도면, 가능할까?라는 생각이 들고

이게 사실 기피 업무거든요. 그러니까 저희도 특수업무에 대한 지원이 필요하다고 생각해요. 기피 업무이기 때문에 장학사도 그렇고. 통합지원센터에 장학사들을 잠시 파견 보내듯이 생각하신다. 장학사들도 그렇잖아요. 새로운 조직

이 생겼는데, 예를 들어 중등교육과면 중등교육과 일을 하고싶을 거예요. 학폭과보다는 초등교육과 중등교육과 일을 하고 싶을거예요.

가장 큰 걱정이, 학교폭력 관련한 거에요. 지금 코로나 때문에 그나마 학교폭력 신고접수가 적은데, 오늘도 본청에서 10월달까지 학교폭력 데이터를 해놨더라고요. 거기서도 걱정한 것이 등교가 완화되었을 때, 학교폭력 접수건수가 폭등한 것을 데이터로 보여줬더라고요. 만약에 정상적인 학교생활을 돌아봤을 때, 지금까지의 학교폭력 심의 접수는 대폭 늘어날 거라는거예요. 그러면 현재 인원으로 가능할까? 저는 그 고민을 했어요.

서울시교육청의 경우 학교폭력 건과 관련하여 지원청별로 변호사를 고용하고 있으며, 이 같은 조직 구조로 인해 학교 입장에서는 편하게 자문을 받을 수 있다는 장점이 있었다. 왜냐하면, 학교 혹은 학교통합지원센터 담당자가 학교폭력 심의·결정과정에 필요한 법률적인 지식이나 경험 등 전문성과 관련된 부분에서 도움을 받을 수 있을 것으로 기대해볼 수 있기 때문이다.

저는 제가 학교의 입장이라면 생활교육팀이 가장 고마운 일일 것 같아요. 그리고 노무사라든지 학교가 교육이나 업무와 잡무에서도 어려움을 많이 겪지만, 전문지식이 많이 부족한 부분이 많을 거란 말이죠. 교육만 했던 분들이라. 저도 교사였을 때, 서울시교육청에서 무료법률자문 이런 것들이 있어요. 그런데 전화를 잘 못했던게 그 사람들도 자기 업무가 있고 우리의 것들을 정말 자문만 해주는 입장에서 얼마나 성실하게 해줄것이냐, 그리고 내가 말하는 것이 그 사람들 입장에서는 제대로 해주지 않을 것이라는 불안감이 있는데, 지금 변호사님은 저희 소속이니까 확실히 이 일을 하기 위해 있는 사람이라는 생각이 제 머릿속에 있으니까 조금 더 편하게 자문을 받을 수 있을 것 같아요.

이 같은 이유로 학교에서는 센터의 학교폭력 업무에 대해 만족도가 높은 것을 알 수 있었다. 다음에서 확인할 수 있듯이 학교에서 해결하기 어려운 대표적인 업무로서 전문적인 지식을 가진 변호사가 업무 해결에 도움을 준다면 당연히 만족도는 높아질 것으로 예상할 수 있다.

전 개인적으로 통합지원센터가 상당히 좋아요. 저희 학교도 도움을 받고 있고요. 그리고 가장 큰 건 학교폭력 사안이 이쪽으로 이관되었다는 게 참 박수칠 만 하구요. 일년밖에 안됐습니다. 아직은 박수칠 만 하구요. 이게 피부에 와 닿잖아요.

하지만 지역에 따라서는 학교폭력 업무의 과부하로 인해 교육지원청 변호사 혼자서 모든 일을 감당하기에는 무리가 될 수도 있어서 지원청 소속 변호사간 협력이 필요하다는 의견도 있었다.

*저는 작년에, 심의위원회 넘어오면서 제일 걱정되었던 부분이, ** 지역은 특히 심판소송이 많아요. 그거를 변호사 혼자 할텐데, 이런 생각까지 해봤어요. 저희는 11개 교육청에 변호사가 있어요. 우리 변호사 혼자서 못해요. 그러면 다른 청 심판 소송이 적은데가 있어요. 그러면 그 변호사와 연계해서 할 수 있는 부분, 정 안되면 예산이 확보되어야 되겠죠. 외부변호사 부른다던가, 이렇게 해서 확보될 수밖에 없겠다는 생각을 했었어요. 아마도 코로나가 없었으면 학폭 건수만 작년에 1년에 600건 정도 되는데 심의로 넘어오는 건수가 300건수로 바라봤죠.*

가장 큰 걱정이, 학교폭력 관련한 거예요. 지금 코로나 때문에 그나마 학교폭력 신고접수가 적은데, 오늘도 본청에서 10월달까지 학교폭력 데이터를 해놨더라고요. 거기서도 걱정한 것이 등교가 완화되었을 때, 학교폭력 접수건수가 폭등한 것을 데이터로 보여줬더라고요. 만약에 정상적인 학교생활을 돌아봤을 때, 지금까지의 학교폭력 심의 접수는 대폭 늘어날 거라는거예요. 그러면 현재 인원으로 가능할까? 저는 그 고민을 했어요.

3) 지원청 내 타 부서와의 관계 및 업무 중복

학교통합지원센터 업무수행 과정에 있어서 문제점 중 하나는 업무 중복이다. 새로운 업무가 생기면 무조건 센터로 보내진다. 대표적인 사례가 올해 코로나 19 팬데믹 상황에서 갑작스레 생긴 새로운 업무들이 학교통합지원센터로 몰려온 것으로 보인다.

초·중등과랑 겹쳐져 있는데, 당연히 저희 업무라고 생각을 하시는 것 같은데요. 걸쳐져 있지만, 모든 공문이나 처리, 상담 이런 거 모두 다 저희 과로 오고 있어요.

이는 결국 센터의 정체성과 관련된 문제로 특히 수석 부서로서의 센터의 입지와도 연관해서 지원청 내 타 부서와의 관계 설정을 어떻게 해야 할지에 대한 고민으로 이어질 수 있을 것이다.

본청의 업무를 수행하는 역할들은 좀 빼고, 실질적으로 통합지원센터의 같은 역할을 교육지원청 차원에서, 통합지원센터는 말 그대로 이런 부분이 어려운 건 그렇게 하다보면 통합지원센터는 8개 학과가 아니라, 적어도 컨트롤할 수 있는 역할, 그런 역할을 하면 오히려 교육지원청이 통합지원하는 역할을 하는데 그런 구조가 훨씬 더 낫지 않을까 생각합니다. 그런 부분에서 조치를 많이 하고 있어요. 통합지원센터가 상담 업무가 겹치는 업무도 있고, 그런 것에 대한 자리매김하는 것들을..

저희도 일하는 사람의 입장에서 어떤 정체성과 고민스럽긴 하지만, 또 한편으로는 다양한 고민들이 물려 있다면 중등과에서만 해결할 수 없는 부분을 TF팀을 짜서, 팀에서도 해결할 수 있지만 본인이 별도의 TF팀을 만드는 것은 어렵거든요. 그런 면에서는 이런 과가 하나 있어서. 만약 그런식의 통합지원센터라면 수석 역할을 해야만 힘이 실리잖아요. 그래서 여기를 수석팀으로 만든 것은 의미가 있다고 보고. 저희는 비록 고민스럽지만, 학교 입장에서 보면 저희가 몇 년 지나서 정착을 하다보면 그런 체계가 8개과를 다 협력시킬수 있는 그런 수석팀으로서의 위상이 자리잡히게 되지 않을까.

특히 학교통합지원센터의 교육활동과 관련해서 업무가 다양하기 때문에 업무분장에서 불명확한 부분이 많아서 불가피하게 업무 중복이 나타날 수 있다.

통합지원센터의 업무라고 할 것이 지금은 학교폭력은 명확한데 교육활동 측면에서는 여전히 교수학습 활동관련, 평가관련, 교육과정 관련된 것들이 격양되거거든요. 지금은 아주 현명하게 프로그램을 똑같이 초등도 운영하고, 중등

도 운영하고있고, 그런데 포커스가 조금씩 다른거에요. 초등은 이렇게 하고있다면, 여기서는 선생님들이 필요로 하는 것은 1:1 맞춤형이고, 초등에서 여러명을 한다면 저희는 신청을 받아서 1:1로 하는데.

학교통합지원센터는 수석부서로서 역할 수행을 하기 위해서 센터의 원래 지원업무의 취지와 달리 지원청 내 타 부서와의 관계에서 주관하는 부서로서의 역할을 하게 된다는 것을 알 수 있었다.

전문직 역량 강화 업무가 저희과로 수석과로 오면 수석장학사들이 모여서 이건 이런 식으로 해서,,근데 이게 통합지원센터의 본래 의미가 아닌데, 단지 수석과이기 때문에 역량강화 프로그램을 주관하는 역할을 하는 거에요. 수석과라 해서 그것뿐만 아니라, 체육대회도 저희가 하고, 교육봉사활동도 저희가 프로그램 만들고 계획하는 것도 있고, 많네요.

한편 학교통합지원센터는 수석부서로서 역할 수행을 제대로 하기 위해서는 강제성을 부여할 수 있는 권한이 필요하다는 의견이 제시되기도 하였다. 다음 사례에서 살펴보듯이 교육활동에 대해서는 긴박성이 없기 때문에 상당 부분 권한이 초·중등교육과에 가 있으며, 이 경우 학교와 밀접성이 떨어지는 센터는 중요도가 밀릴 수 있다는 것이다.

교육활동에 대해서는 이게 지금 당장 해야하는 일은 아니거든요. 타과의 입장에서 봤을 때 긴박성이 떨어져요. 초등과 중등에게 많은 권한이 가 있는 상황이고, 장학사도 많고, 학교랑 밀접하게 많은 일들이 돌아가고 있는 상황에서 통합수석의 입장에서 얘기를 했을 때, 중요도가 밀린다는 말이죠. 제가 그쪽을 push하기가 어려운 상황이에요. 권한 부분도 있을거고, 그런 면에서 수석의 역할을 수행하기가 사실은 쉽지가 않다는 생각. 권한 면이나, 인식 면이나, 사실은 조금 뒷순위야. 자료 요청해도 잘 오지 않아요. 그래서 그런 면에서 협업을 이끌어내는 것도 쉽지 않고, 강제성도 없고, 그런 힘겨움이 있습니다.

4) 추가 지원 업무 발굴

면담 참여자 중 학교 교직원들은 학교통합지원센터에서 향후 추가지원 되길 바라는 업무로 다음과 같은 것을 제시하였다.

첫째, 흔히 문제아로 일컬어지는 학교생활 부적응자를 대상으로 학교 적응 혹은 사회 적응 프로그램을 마련할 필요가 있다는 의견이 제시되었다.

일본은 20여년부터 이런 업무를 하고있는데, 학교에서 학생들이 낙오가 되어 사회에 나가면 바로 비행청소년이 되고, 범죄자가 되니까. 그래서 각 지역청별로 이런 통합지원센터가 학교에서 미리 문제있는 학생들도 할 수 있는 프로그램을 하도록. 대안하기 위함이라고 볼 수도 있고. 그런 것까지 확장해서 해야하지 않느냐. 교육투자를 많이 한다고 하지만, 아직 열악하고. 교육도 선진화하려고 하면 소외되고 어려움이 있는 위기에 있는 학생들도 챙겨야 한다는 것을 꼭 강조하고 싶습니다.

둘째, 학교생활에서 가장 중요한 것은 수업이다. 그러므로 학교를 공문처리 등 행정적인 업무로부터 벗어나 수업에 몰입하는 시스템을 만들기 위해 학기 시작과 끝에 해당하는 기간 동안 학교통합지원센터가 공문 처리 및 정책적인 진행을 하여, 학교의 수업을 믿고 맡기는 체계가 필요하다는 의견이 제시되었다.

가장 중요한 것은 수업이라고 생각합니다. 그런데 행정적인 공문이 많이 내려오죠. 선생님들이 수업뿐만아니라 공문도 처리해야한다는 거죠. 그래서 학기가 시작되고 끝날 때까지 수업에 몰입하는 시스템이 갖춰져 있으니까. 그래서 우리나라도 통합지원센터와 관련될 지 모르겠습니다마는, 혹시나 힌트가 되면 학기가 시작되고 끝나면, 이런 부분이 없어지면 좋겠다. 공문이라든지 정책적인 것은 진행을 하고, 한 학기동안 학교를 믿고 맡기는 그런 체계가 필요하지 않나 싶습니다.

셋째, 학교 체험학습 관련 버스 대여 업무를 맡아줄 것을 요청한 의견도 제시되었다. 체험학습 시 버스 구하기가 어려운 상황에서 예약하지 않

고 학교가 가고 싶은 날에 버스를 이용할 수 있도록 해달라는 것이다.

저 같은 경우는 코로나 때문에 학생들이 체험학습을 못갔는데, 서울에 거의 체험학습을 가면 갈 때 버스를 이용하는데, 버스를 구할 수가 없어서 미리 전용기를 구두예약을 하고 버스를 이용하는데, 미리 전용기 예약하지않고, 버스회사에 연락해서 학교가 가고싶은 날에 버스를 이용할 수 있도록 했으면 좋겠고. 학교마다 교육과정이 나오는 시기가 달라서 교육과정이 빨리 나오면 좋은데, 늦게 나오면 버스를 구할 수가 없어요.

넷째, 학령인구 감소에 따른 소규모 학교 시설을 위기 학생을 위한 대안교육의 장으로서 예체능 프로그램을 운영하는 교실로 운영하는 업무를 담당해주었으면 하는 의견이 제시되기도 하였다.

요즘에 학생수가 적다보니까 150명도 안되는 학교가 더러 있어요. 요런 학교를 긍정적으로 활용했으면 싶고요. 학교에서 가장 문제가 되는 것이, 위기 학생이지 않습니까. 위기 학생을 특별교육시킬 때 사회봉사기관이 미흡한 경우가 있잖아요. 그래서 이런 소학교를 권역별로 한 학교씩 대안교육의 형태로 학생들의 예체능 위주로 개인의 소질과 재능을 겸비한 음식만들기 등등 프로그램을 운영한다면 어떨까 하는 생각이 듭니다.

다섯째, 위기 학생을 학교 안으로 유인하는 역할 수행 기관으로서 학교통합지원센터의 추가 업무가 필요하다는 의견이 제시되었다.

위기학생을 간략하게 설명드리자면, 아버지가 폭행을 해가지고 어머니하고 딸둘데리고 격리조치를 취했어요. 그러다보니 학교를 나오는게 소홀해지겠죠. 그래서 여학생인데 고등학교 남학생들을 사귀게 되겠죠. 학교를 나오지 않으니까. 그러면 이 학생들을 학교로 끌여들여야 하잖아요. 그러면 통합지원센터에서 해야되는게 뭘까요? 저는 이런 학생들 먼저 해줘야 한다고 봐요. 그런데 이거 관련해서 어려운 학생들이 많아서, 계속 할 수 있는게 하나도 없다고 구원요청을 했어요. 통합지원센터에서 관리하는 WE-CENTER가 있습니다. 위 센터만의 역할이 이거라고 생각을 해요.

유인책으로 필요한 프로그램을 운영하다 보면 학교로 오게끔 할 수는 있어요. 그런데 교실로 들여보낼 순 없잖아요. 숙박이 어렵다면, 아까 말씀했듯이 동

사무소, 구청, 연계해야죠. 이런 구심점의 역할을 해줄수 있는 기관이 반드시 필요하다. 그런데도 제가 매년 하소연하지만, 받아들여지는 부분이 없어요.

나. 학교통합지원센터 방향성 및 발전 방안

첫째, 센터의 방향성으로는 '전문분야에 대한 통합지원'을 목표로 하는 것이다. 이는 학교폭력, 학교행정, 노무, 교육복지, 위기학생관리 등 업무상의 명확한 기준을 갖고 일반인들이 확실하게 인지할 수 있는 업무분장이 필요하다고 본다.

향후 장기적인 계획을 봤을때는 시설이나 노무관리까지 하면 행정지원팀이 하나 분리된게 있어야한다고 생각했고요, 인권이 아우르는 또하나로 구분되어야 할 것 같아요. 전문성이 구분이 되어서. 정말 학교의 행정, 노무쪽을 지원할 팀과 인권, 교육활동을 전반적으로 지원할 수 있는 팀이 있고, 그다음에 저희는 맞춤형 지원이기 때문에 교원전체를 대상으로 하는 연수는 초중등과로 가져가야 하는 것이 아닌가. 사업이 분리가 되어서 정체성을 확실히 하는 쪽으로 가야한다고 생각합니다.

둘째, 센터의 방향성으로는 학교 교육 활동의 통합적인 지원을 위한 수석부서의 역할을 수행하도록 권한을 강화하는 것이다. 이를 위해서는 교육청, 교육지원청 8개국을 아우를 수 있는 수석부서로서 예산 권한 등이 확대될 필요가 있다고 본다.

우리 통합센터가 통합지원을 하려면 권한 강화가 많이 필요해요. 여러 가지 수석 부서로서의 유의미한 권한과, 센터가 정말 센터로서의 역할을 하려면 국정도의 수준을 갖춰야 한다는 것도 있어야 하고, 7개 청이 있어야 한다면 그들을 통합하려는 것도 있어야 하고, 그다음에 또 중요한 부분이 예산 부분이에요. 우리에게는 사업을 할 수 있는 예산을 가지고 있어요. 초중등에 비해서 미비하죠. 그걸가지고 통합지원을 하고있는 거거든요. 그런데 학교에서 요청을 통합지원을 하다보면 학교에 돈을 줘야하는 상황이 있어요. 우리가 가지고 있는 사업비로는 학교에 돈을 줄 수가 없어요. 그래서 회계예산 사업비 문제가 있기 때문에 그런 회계적인 문제를 해결할 수 있는, 우리도 학교에 도움을

줄 수 있는 예산을 가지고 있어야 하지 않나. 사업예산과 별도로. 그런 생각이 들어요.

셋째, 센터의 방향성으로는 유능하고 고경력 전문가가 지원할 수 있도록 다양한 인센티브(특수업무수당 지급, 인사상 혜택 등)를 부여해야 한다고 생각한다.

지금은 어느 정도 안정이됐지만, 아주 초임장학사라던가 경력이 다른과에 비해서 밀리는 비선호하는 과가 되어서, 그 과에 배치되어 있는 직원들이 전문직도 그렇고 비전문직도 그렇고 경력면에서라든가 그런분들이 많이 발령되다 보니까 1년 만에 뜨는 그런 상황이 되어서 아까 전에 그런 어려움이 있다고 이야기를 하는데,

우리가 요구하는 것은 무엇이냐면, 통센에 근무했다고 수당화를 하는건 조금 그렇지만, 저것도 생활쪽을 맡는 부서인데, 민원전화, 민원에 대한 강도가 엄청 세요. 거기에 대한 조직에 대한 특수업무수당이라는게 있어요. 그런 얘기를 항상 하고있고

적어도 통센에 근무했던 이력이 있는 분들은, 향후에 이력관리에 있어서 이분들의 인사상 중요부서 갈 때 도움을 좀 달라, 그다음에 통합지원센터를 처음 개설했던 장학사님들도 계시고, 일반직, 사무관 이렇게 있는데, 그분들에 대한 우대. 다음 인사보직에 있어서 원하는데 해준다든가 그런부분. 그리고 주무관님들의 다음 보직관리를 해줬으면. 그런 인사상 혜택이 있었으면 좋겠고

넷째, 센터의 방향성으로는 학교의 자치권 보장과 학교업무정상화 차원에서 해당 업무에 대해 꾸준히 연구하고 추진하는 기관이 되어야 한다.

학교의 자치권을 보존할 수 있고, 업무가 경감될 수 있는 그러한 차원에서 학교통합지원센터가 연구되어지고 업무를 나눔으로써, 좀전에 본청에서 조직개편을 할 동안에 초·중등교육과가 이런 기능적인, 형식적인 업무분장에서 한때는 초중등 구분없이 업무중심의 조직개편이었다가, 현재는 다시 초중등으로 나누는 조직개편을 해서 현재를 이루고 있는데, 어떻게 보면 학교통합지원센터가 실제적인 업무중심의 과가 되고있다고 생각하거든요.

3. 시사점

첫째, 학교통합지원센터에 대한 인식 개선을 위한 홍보 강화가 필요하다고 판단된다. 앞서 설문조사와 이번 FGI 면담 결과에서 나타났듯이 센터를 이용한 경험이 있는 경우는 센터의 유용성을 비교적 잘 인식하고 필요성을 절감한 반면, 한번도 경험해보지 않았거나 필요성을 느끼지 못한 경우는 별로 필요성을 못 느끼는 것으로 나타났다. 따라서 센터와 본청, 교육지원청, 학교 현장 간 보다 적극적인 소통 노력 및 센터의 업무 성격을 정확히 인식시키려는 노력이 필요하다고 본다.

둘째, 학교통합지원센터의 업무 특성을 잘 반영하여 유연한 운영의 묘를 발휘할 수 있어야 한다. 즉 업무 중에서 교원호봉, 재획정 등의 명확한 업무와 그렇지 않은 것을 구분하여 각 업무의 특성에 알맞게 유연하게 대응할 수 있어야 한다. 특히 장기적인 관점에서 학교통합지원시스템이 고정화되는 것이 필요하지만 관료제 구조로 정착되면 변화에 둔감해지고 경직화되는 경향이 있으므로 이를 경계하여야 하며, 학교의 요구가 불명확하고 모호하게 될 가능성을 고려하여 유연한 경험에 의해서 조정하는 역할이 매우 중요하다.

셋째, 학교통합지원센터의 안정적 인력 구성 및 전문성 강화가 필요하다. 학교업무 경감 차원에서 실무를 지원해주는 기관으로 발전하기 위해 조직의 개선이 필요하다. 현재의 조직 구조에서 학교폭력 사안 등 처리를 위한 추가 인력보완이 필요하고, 지역청별로 연대하여 변호사, 노무사, 교육복지 전문가 등 전문가들의 영입이 필요하다. 이 경우 교직에서 퇴임한 교사나 교장, 교감 등을 추가 연수시켜서 전문성을 보강하여 학교에 배치하는 것도 고려해보면 좋을 것이다.

넷째, 교육활동 행정지원팀의 정체성(identity)에 대한 고민이 필요하다. 교육활동지원 업무와 초·중등 교육과정 업무와의 차별성이 없으므로, 단순한 업무 중복이 되지 않도록 재점검이 필요하다. 또한, 학교폭력심의위원회 등 사안처리 업무가 증가하여 상대적으로 교육활동팀의 역할과 기능이 후발적 대응으로 축소될 우려가 존재하므로(교육활동팀 선제적 역할과 고

유 업무의 적극적 발굴 및 공유 필요) 교육지원청 내 업무 분석을 통한 학교통합지원센터 업무 명료화가 필요하다.

다섯째, 학교 사안 관련 초·중등교육지원과와 유기적 연계를 위한 협업이 필요하다. 다양하고 지속적으로 발생하는 학교 사안에 대한 공유에 한계가 있으므로 현재 매월 개최되는 11개 학교통합지원센터 과장 회의 같은 정기적인 모임에 초·중등교육지원과 장학사를 포함시켜 참여 인원을 확대하고 업무 현안에 대해 업무 당사자들 간의 의견을 경청하고 반영하는 진정성있는 소통 노력이 필요하다. 이는 상호 간 신뢰를 형성하고 업무 추진에 있어 협업을 통한 시너지 효과를 가져올 수 있을 것으로 기대한다.

Ⅵ. 학교통합지원센터 조직 및 운영 개선 방안

1. 기본 전제

가. 학교통합지원센터 목적의 재설정

학교통합지원센터의 목적을 “학교 맞춤식 통합 지원으로 학교의 질적 교육활동 도모”(가칭)로 재설정할 필요가 있다.

학교통합지원센터가 운영된 지 1년이 지나고 있는 현재에 설문조사 결과, 아직 그 목적이나 역할을 정확히 모르는 학교 교직원이 많이 있는 실정이다. 물론 홍보의 부족일 수 있지만, 그 역할의 모호성에서 비롯된 것일 수 있다. 현재 학교통합지원센터의 목표를 “학교 맞춤식 통합지원으로 학교자율운영체제 구축 지원”으로 되어져 있다. 여기에서 업무의 중복이나 혼돈이 일어나고 있는 시점이 ‘학교자율운영체제 구축 지원’에 있는 것으로 판단된다. 학교자율운영체제는 학교통치와 운영방식과 관련된 내용으로, 학교 및 교사의 행정업무 등의 지원을 통한 학교교육활동 변화와는 또 다른 성격을 지닌 차원이다. 이러한 점에서 보다 분명하게 최종적으로 추구하고자 하는 목표를 설정할 필요가 있다. 통합지원을 하는 이유가 학교자율운영체제 구축에 두기 보다는, 학교교육의 질적 향상에 두어야 할 것이다. 이러한 점에서 학교 맞춤식 통합지원으로 학교의 질적 교육활동 도모”(가칭)로 재설정할 필요가 있다.

이는 학교통합지원센터가 학교자율운영체제 구축에 있는 것이 아니라 학교자율운영체제 구축 등의 과정을 거쳐 궁극적으로 학교교육의 질적 향상에 있다는 것을 보다 분명하게 할 수 있다. 이러한 목적의 분명성은 구성원들이 학교통합지원센터에 대해 무엇을 요구하고, 지원을 받아야 하는 것인 지 등에 대한 내용 파악에 보다 용이할 수 있다. 또한 학

교통합지원센터의 조직 및 역할을 구성하는 데에 타당성을 가질 것이다.

나. 증가하는 업무에 대응

학교통합지원센터의 업무는 지속적으로 증가할 것이며, 이에 대응하는 조직과 운영 개선 방안을 제시하고자 한다.

학교통합지원센터는 기본적으로 학교 맞춤식 통합 지원을 지향하고 있기 때문에 그 요구는 계속적으로 증가하게 되어 있다. 설문조사 및 면담 결과, 현존의 학교통합지원센터의 업무에 대해 만족하면서도 추가 요구 업무가 상당히 많은 편이다. 단위학교에서 교육활동에 보다 집중할 수 있도록 지원과 여건을 마련하고자 한다면, 학교통합지원센터의 업무가 계속적으로 증가하게 되어 있다. 이러한 업무 중에는 정형화된 업무도 있지만 복잡하고 비정형화된 업무들이 생기게 된다. 학교통합지원센터가 실질적 역할을 수행하기 위해서는 증가하는 업무들에 대응하는 조직과 운영이 이루어져야 할 것이다. 물론 학교통합지원센터의 증가하는 업무를 타 부서로 이관하는 방법도 하나의 방법이 될 수 있다. 그럴 경우에는 학교통합지원센터의 생성 이전의 모습으로 되돌아갈 수 있다. 이 보고서에서는 학교통합지원센터의 역할을 충실히 할 수 있는 방안에 초점을 두고 개선 방안을 모색하고자 한다. 따라서 학교에 대한 통합적 지원에 초점을 두고, 증가하는 업무에 대응할 수 있는 학교통합지원센터의 개선 방안을 모색하고자 한다.

다. 공통적 개선 방안 제안

학교통합지원센터는 지원청별 달리 운영될 수 있지만, 여기서는 모든 지원청에 공통적으로 적용할 수 있는 개선 방안을 제안한다.

학교통합지원센터는 기본적으로 학교 맞춤식 통합 지원을 지향하고 있기 때문에 지원청별로 단위학교의 요청 및 지원 상황 등이 다를 수 있다. 실제 11개 교육지원청별로 볼 때, 기본적인 형태는 유사하지만 조직 구성 및 운영 형태에서 그리고 실제 단위학교에서의 지원 요청 내용과 건수에서도 차이를 보이고 있다. 이러한 점에서 일률적 개선 제안 방식의 적용 보다는 각 교육지원청별 교육적 상황이나 지역적 맥락에 따라 자율적으로 운영하는 것이 보다 효과적일 수 있다. 그러나 여기에서는 각 지원청별 개선 방안을 제안하기 보다는 모든 교육지원청에서 참고하여 활용할 수 있는 공통적 방안에 초점을 둔다. 그 이유는 연구의 범위가 개별 교육지원청 단위에 두고 있는 것이 아니라 서울시교육청의 학교통합지원센터에 두고 있기 때문이다. 따라서 본 연구에서 제안한 개선 방안들은 각 지원청의 상황에 맞게 재구성하여 사용할 수 있다.

라. 중단기적 개선 방안에 초점

학교통합지원센터의 개선 방안은 현 조직 진단의 결과에 바탕으로 두고 단기적, 중기적 시기에 제한한다.

학교통합지원센터의 개선 방안 시기를 어떻게 한정하느냐는 개선 방안 제안의 타당성을 결정하는 데에 중요한 지표가 된다. 학교통합지원센터의 실제적인 운영은 1여년 지나고 있는 상황이다. 이러한 상황에서는 학교통합지원센터의 운영에서 나타나고 있는 문제점의 분석을 통한 점진적 개선 방안의 제시가 보다 타당할 것이다. 또한 현존하고 있는 교육청 전체 조직의 틀을 무시하고 학교통합지원센터에만 초점을 둔다면 실현성이 낮은 방안이 될 수 있다. 학교통합지원센터의 의미를 넓게 해석하게 되면, 궁극적으로는 교육지원청 전체가 학교교육의 질적 향상을 위해 학교통합지원센터가 되어야 할 것이다. 이는 장기적 방안이 될

수 있다. 그러나 학교통합지원센터는 교육지원청에서 단위학교의 다양한 업무 경감 등의 요구를 통합성과 즉시성을 추구하고자 만들어진 기구이기 때문에 교육지원청내에서의 그 역할에 초점을 두고자 한다. 이러한 점에서 학교통합지원센터의 개선 방안은 기본적으로 점진적 접근에 초점을 두고, 시기적으로는 중단기적 관점에 한정하고자 한다.

2. 조직 차원의 개선 방안

가. 교육지원청 내 학교통합지원센터의 조직 재구성

학교통합지원센터의 조직을 교육국에서 독립 부서로 설계할 필요가 있다.

현재 교육지원청의 조직 구조를 보면, 교육지원국과 행정지원국으로 구별되어 있으며, 교육지원국 내에 학교통합지원센터가 수석과의 위치로 구성되어 있다. 현 조직에서 나타나고 있는 주요한 문제점으로는 두 가지가 있다. 하나는 학교통합지원센터가 교육국 소속이라는 것이다. 학교통합지원센터가 통합적 학교지원을 위해서는 교육국 뿐 만 아니라 행정국에서의 업무와 중복적일 경우가 많다. 조직구조 상으로 교육지원국 내에 학교통합지원센터가 존재할 경우에는 업무분장으로 인해서 행정지원국 관련 업무의 지원이 원활하게 이루어지기 어려운 경우들이 생기게 된다. 이럴 경우, 통합적 지원이라기보다는 제한적 지원일 가능성이 높아질 수 있다.

또 다른 한 가지는 학교통합지원센터가 교육지원국 내의 수석과로서 위치이다. 수석과로서의 위치는 통합과 조정의 역할이 보다 부여되면서 상징적으로 중요하다는 의미를 나타내기도 하지만, 업무 분장에 명시되지 않는 업무들의 처리로 인해 업무 과중과 업무 갈등이 생기기도 한다. 실제 면담 등에서 나타난 결과를 보면, 학교통합지원센터장의 지도

성에 따라 업무 조정이 원활하게 이루어져서 운영 성과를 보이는 경우도 있지만 그렇지 못한 경우도 있었다. 즉, 센터장의 역량에 따라 학교통합지원센터 성과가 달라지고 있었다. 학교통합지원센터가 안정적으로 성과를 나타내기 위해서는 합리적 체제의 구축이 보다 요구된다.

조직구조를 통해 모든 문제를 해결할 수는 없지만, 현 조직구조에서 나타나는 문제점의 부분적 개선은 가능하다. 이러한 점에서 현재 교육지원청이 2국으로 구성되어 있는 것을 2국 1센터로 재설계되어 운영될 필요가 있다. 물론 이럴 경우에는 직급 조정 등의 문제가 생길 수 있다. 이러한 문제는 추후 교육청 전체 조직의 재설계에 반영되어야 할 것이다. 현 상황에서는 현재의 직급 체제로 센터를 운영하고, 중기적으로는 센터장의 직급 조정 등이 이루어져야 할 것이다. 그리고 교육지원청 조직을 2국 1센터로 재설계할 경우에는 「서울특별시교육청 행정기구 설치 조례 시행규칙」 제56조(하부조직)제1항의 내용을 '① 교육지원청에 교육지원국 및 행정지원국을 둔다'에서 '① 교육지원청에 교육지원국·행정지원국 및 학교통합지원센터를 둔다'로 개정하고, 학교통합센터장의 직위, 학교통합지원센터의 사무 분장 등 관련 조항을 개정 및 신설하는 과정이 수반되어야 한다.

나. 학교통합지원센터 내부 조직 재구성

독립 조직으로 학교통합지원센터는 교육활동통합지원팀, 교무행정지원팀, 생활교육지원팀으로 구성할 필요가 있다.

현재 학교통합지원센터는 교육활동·행정지원팀, 생활교육·인권지원팀으로 구성되어 있다. 교육지원청별로 팀별 업무 분장에서는 차이를 보이고 있지만, 공통적으로 동일 명칭을 사용하고 있다. 이러한 명칭을 사용한 이유는 수행해야 할 업무의 내용에 근거하고 있다. 팀 명칭에 의한 업무의 내용은 교육활동 지원업무와 행정지원업무, 생활교육 지원업무와 인권 지원업무로 되어 있다. 현재의 팀명에 의한 조직에서 나타나고

있는 문제점으로는 기존의 교육국 내의 타 과(특히, 초등, 중등지원과)와 행정국의 타 과(특히, 학생배치나 급식)와의 업무 구별이 분명하지 못한 점이 있다. 이러한 점에서 업무 재조정이 이루어져야 할 것이다. 이에 대해서는 다른 장에서 구체적으로 언급하고자 한다.

여기에서는 학교통합지원센터의 업무가 점차 증가할 것이라는 전제에 근거해서 조직 규모의 증대 즉, 팀의 확대가 요구된다. 학교업무 지원을 위해서는 정형화된 업무와 비정형화된 업무의 증가가 지속적으로 이루어질 것이다. 설문조사 및 면담결과, 교육활동 통합지원 업무에 대해 활용 정도가 높게 나타나고 있으며 만족 또한 높게 나타나고 있다. 교육활동 통합지원 업무는 정형화된 업무라기보다는 비정형화된 업무인 경우가 많다. 학교에서 요청하면 이에 대해 최적의 통합 지원 설계를 통해 지원을 해야 하기 때문에 그 요청과 처리 과정이 비정형적인 업무가 될 가능성이 매우 높다. 이러한 점에서 교육활동 통합지원 업무는 학교통합지원센터의 중핵적 활동이며, 이를 강화하는 방안으로 팀 조직의 재설계가 이루어져야 한다. 최소한 초등교육활동통합지원, 중등교육활동통합지원으로 비정형화된 업무를 전적으로 담당하여야 할 것이다.

업무경감을 통한 단위학교의 교육활동 집중화를 이루기 위해서는 교무행정 지원 업무가 계속 증가할 것이다. 타 시도교육청의 교육지원청 내 학교지원센터를 보면(울산교육청), 교무업무지원팀과 행정업무지원팀으로 구성되어 있다. 이는 정형화된 학교지원업무가 확대되고 있음을 알 수 있다. 현재 서울시교육청의 각 교육지원청에서 공통적으로 수행하고 있는 교무행정지원업무를 보면, 행정지원업무, 교원호봉재획정, 보결담당 시간강사 인력풀 운영, 행정대체 인력풀 등이 있다. 설문조사 및 면담의 결과에 의하면, 이러한 업무 외에 교무행정지원업무에 대한 요구들이 매우 높다. 교무행정지원업무의 요구가 증가하고 있으며, 이러한 요구들을 학교통합지원센터가 업무를 수행해줄 경우에 단위학교의 업무경감이 이루어질 수 있고, 이는 학교교육의 질을 향상시킬 수 있을 것이다. 따라서 학교업무 지원을 통한 학교교육 질 향상을 도모하고자 하는 학교교육지원센터가 되기 위해서는 교무행정지원팀의 구성이 필요하다고 하겠다.

기존의 생활교육·인권지원팀의 경우는 학교폭력 사안 처리 업무가 법률적으로 교육지원청 고유 업무가 되었으며, 위기학생에 대한 지원은 점차 증가할 것이고(처리뿐만 아니라 예방 차원), 학생과 교권 등의 업무는 사안별로 보다 복잡해질 가능성이 높다. 이러한 점에서 생활교육과 인권지원 업무도 증가할 것이며, 팀으로의 구성이 절대적으로 필요하다고 하겠다. 단지 명칭의 변경을 고려해볼 수 있다. 어디에 주안점을 두느냐에 따라 명칭 변경이 가능할 것이다. 생활교육지원팀으로 명명할 경우, 학생의 인권 등은 포함되어질 수 있을 것이다.

이상에서와 같이 조직을 재구성할 경우에 교육활동통합지원팀은 교육활동과 관련된 비정형화된 업무지원에 초점을 두고, 교무행정지원팀은 단위학교 업무 정상화와 관련된 정형화된 업무지원에 초점을 두는 방식으로 재설계가 가능할 것이다. 생활교육지원팀은 학폭의 사안별 처리 및 인권 사안별 처리와 같이 비정형 업무와 위기학생 통합지원과 같은 정형화된 업무를 병행하는 방식으로 재설계가 가능할 것이다.

이상에서 제시한 방안이 학교통합지원센터의 목적 달성을 위해서 보다 적합한 것으로 여겨지며, 추후 학교통합지원센터의 재구조화 방안이 될 것으로 여겨진다. 그러나 현실적으로 조직의 확대가 어렵다고 한다면, 독립조직으로 통합지원센터는 기존의 2팀 구성에 근거하고, 교육활동통합지원팀(가칭)과 생활교육지원팀(가칭)으로 명칭의 단순화 작업이 요구되며, 정형화된 학교업무 지원은 기존의 다른 부서에서 가능한 담당하도록 하는 방안을 강구할 필요가 있다.

다. 학교통합지원센터 인력 보강

학교통합지원센터의 업무 확대에 따른 인력 보강이 이루어져야 한다.

각 교육지원청별 학교통합지원센터의 인력은 현재 12명(1개 센터는 15명) 수준이다. 현재 수행하고 있는 업무에 대한 적정 인원의 산정은

개인별 업무 부담과 같은 또 다른 연구에 의해 정확하게 파악되어야 할 것이지만, 면담 등을 통해 파악한 결과는 업무의 과중이 점차 생기고 있다는 것이다. 현재 인원이 적정하다고 가정할 경우, 학교통합지원센터에 추가적인 업무는 계속적으로 증가하는 상황이며, 특히 비정형화된 업무의 증가가 계속 늘어날 것이다. 이러한 점에서 인력의 확충은 학교통합지원센터의 운영 효과를 위해서는 필수적이라고 하겠다.

추가 인력확충은 실제 교육지원청 단위에서 쉬운 일이 아니다. 그렇다고 전문직이나 교육행정직을 무조건적으로 뽑을 수 있는 상황도 아니다. 교육청 전체 단위에서 조직진단을 통해 인력 재조정이 필요하겠지만, 여기에서 제안할 수 있는 방안은 교육청 단위의 조직 슬림화를 통해서 학교통합지원센터에의 인력 확충이 있을 수 있고, 교육지원청 단위에서 인력 재조정이 있을 수 있다. 그렇지 못하다면 파견교사제 또는 일정 기간의 보직 장학사 형식의 선발을 통해 충원할 수 있을 것이다. 추가되는 업무량에 근거할 때, 최소 2명 이상의 인력 확충이 요구된다고 하겠다. 그리고 부족한 인력에 대한 운영 방안으로는 업무 분장에서 고정 업무를 가능한 제한하고, 구성원 간의 협력으로 사안별 업무를 추진하게 하는 것이다. 마지막으로 학교통합지원센터 인력 배치시 유능하고 경험많은 장학사와 주무관이 배치될 수 있도록 교육지원청 차원에서 노력할 필요가 있고, 특수업무수당 지급, 인사상 혜택 등과 같은 다양한 인센티브도 수반될 필요가 있다.

라. 학교통합지원센터 내 위원회 조직 활성화

교육활동 통합 지원을 위해서는 다양한 위원회 조직을 구성하고 활용하여야 할 것이다.

학교통합지원센터가 단위학교 및 교사들에게 최적의 통합지원을 하기 위해서는 전문적 그리고 실질적 지원을 제공해야 한다. 관료조직과 같은

기계적 조직으로는 복잡하고 다양한 요구들에 대응하기 어렵다. 복잡하고 비정형화된 업무나 활동의 지원을 원활하고 신속하게 처리하기 위해서는 유기적 조직이 요구된다. 임시조직과 같은 유기적 조직의 구성은 필수적이다. 왜냐하면, 담당자 1인 또는 2인에 의해 최적의 통합지원은 어렵기 때문이다. 학교통합지원센터 내에 유기적 조직 구성의 한 방법으로 위원회 조직 구성 방안을 고려해볼 수 있다.

유기적 조직으로 위원회 구성의 방안은 크게 활동별로 나눌 수 있고, 대상별로 나눌 수 있다. 활동별 위원회 구성은 교육활동 지원과 같은 학교요청사항들을 분류하고, 이에 적합한 전문가들로 구성하여 상시적 또는 임시적 위원회를 운영할 수 있다. 예를 들어, 교수학습지원위원회, 교육과정재구성지원위원회, 학생평가지원위원회 등이 될 것이다. 또 하나의 방법은 대상별 위원회 구성이다. 예를 들면, 큰 영역으로 초등교육활동지원위원회, 중등교육활동지원위원회로 구분할 수 있을 것이다. 실질적으로 활용할 수 있는 방안으로 대상별과 활동별을 합쳐 운영하는 것이다. 즉, 초등교수학습지원위원회, 중등교육과정재구성지원위원회 등이 그 예시가 될 것이다. 이는 각 지원청별 상황에 따라 위원회의 형태가 달라질 수 있으며, 요구의 빈도가 높은 내용의 경우에는 상시위원회로, 간헐적 요구 내용의 경우에는 임시위원회를 운영할 수 있을 것이다.

마. 학교통합지원 추진단 구성

학교통합지원센터의 전체 기획과 평가를 위해 내·외부 다양한 인적구성으로 학교통합지원 추진단을 조직하고 운영한다.

현재 서울시교육청은 학교통합지원센터 관련 조정 및 부서 간 협의사항을 논의하기 위해 운영기획단과 운영지원단을 구성하여 운영하고 있다. 운영기획단은 교육정책국 국장을 단장으로 하여 각 과의 과정들로 구성되어 있으며, 운영지원단은 학교통합지원센터 업무 담당자로 구성되어 있다. 그리고 각 학교통합지원센터의 장, 장학사 등이 정기적 회의

를 통해 업무의 조정 및 사안들에 대해 공유하고 있다. 현재의 조직 형태를 보면, 관료조직의 형태로서 업무 추진의 효율성은 기할 수 있지만, 다양한 논의를 통한 기획이 어려울 수 있다. 실제 학교통합지원센터 업무지원 요구와 경험을 하게 되는 현장교사와 같은 참여가 기획의 단계에서부터 배제되어 있다. 또한 운영기획단을 비롯한 여러 조직들에서 학교통합지원센터의 활동 평가를 통한 개선의 부분이 상대적으로 약한 측면이 있다. 이러한 측면에서 다양한 의견을 수렴하여 기획하고, 현장의 실제적 평가를 행할 수 있는 방향으로 조직의 재설계가 요구된다.

현재 운영되고 있는 학교통합지원센터 운영기획단의 전면적 재구성이 요구된다. 재구성의 초점은 기획과 평가의 기능을 강화한 조직으로 설계할 필요가 있다. 또한 이러한 기능을 효과적으로 수행하기 위해서 교육청 내부 인사로 한정하여 구성하기 보다는 전문가를 비롯한 현장교사들의 참여가 필요하다. 이를 위해서 학교통합지원센터 운영추진단으로 명명하고, 그 구성은 현존의 운영기획단원 구성에 더하여 교육청 외부 인사로 교육전문가와 현장교사들을 새롭게 참여시키는 방향으로 나아가야할 것이다. 또한 그 기능을 기획에 한정하는 것이 아니라 평가의 기능도 함께 할 수 있도록 하여야 할 것이다.

바. 장기적으로 교육지원청의 학교통합지원센터로 명칭 및 기능 개편

장기적으로는 교육지원청이 학교통합지원센터로 명칭 변경 및 기능이 개편될 필요가 있다.

앞서 기본 전제에서 학교통합지원센터의 개선 방안은 단기적, 중기적 시기로 제한하였으며, 장기적 방안으로 교육지원청 전체가 학교통합지원센터가 되어야 한다고 밝혔다. 교육지원청의 학교지원 기능 강화를 위한 제도적 변화는 2013년 지방교육자치에 관한 법률 개정에 따라 지역교육청의 명칭을 교육지원청으로 변경하면서부터 시작되었다고 볼 수

있다. 이후 유·초·중등교육 사무의 시도교육청 이관과 교육자치 강화 정책에 따라 2019년 전국 시도교육청 조직 개편의 방향은 본청은 정책·조정·평가 기능, 교육지원청은 학교지원 기능 강화에 중점을 두었고, 서울 등 9개 시도교육청은 교육지원청에 학교지원조직(센터)을 설치·운영하고 있다. 이와 같이 교육지원청의 학교지원 기능 강화라는 시대적 요구에 따라 향후 교육지원청은 학교지원센터로서의 역할 비중이 높아질 것이며, 그 명칭도 다시 한번 변경될 수 있을 것이다. 이와 같이 장기적으로는 서울시교육청 소속 교육지원청은 학교통합지원센터로 변화할 수 있는데, 예를 들면 현 동부교육지원청은 '동부학교통합지원센터'로 명칭과 기능이 개편되는 것이다.

3. 운영 차원의 개선 방안

가. 중점 업무 강화

학교통합지원센터는 통합지원컨설팅에 초점을 둔 교육활동 통합지원 업무로 명확하게 하고 이를 강화한다.

학교통합지원센터에서 현재 수행하고 있는 업무들에 대한 필요와 만족 수준은 매우 높은 편이다. 현재 학교통합지원센터의 업무 중에서 학교 교직원의 이용 빈도가 가장 높은 것이 교육활동 통합지원 업무로 나타났다. 그리고 학교통합지원센터에서 가장 중점을 두어야 할 업무에 대한 설문조사 결과, 교육활동·행정지원팀의 업무 중 교육활동 통합지원 업무로 나타났다. 그런데 교육활동 통합지원 업무는 교육지원청 내의 다른 부서 업무와 가장 중복이 많다고 인식하고 있었다. 이러한 설문 및 면담의 결과에 근거할 때, 학교 요청에 따른 교육활동 통합지원 업무의 성격을 명확하게 하고, 이에 대해 보다 적극적으로 추진할 필요가 있다.

교육활동 통합지원 업무는 기존의 초등 및 중등교육 지원과의 업무와 자연스럽게 중복이 일어날 수밖에 없다. 이들 업무분장에서 명확하게 해야 할 부분은 통합지원컨설팅 업무를 학교통합지원센터가 전담하는 것이다. 통합지원컨설팅 업무의 핵심이 학교 요청에 따른 교육활동 통합지원이기 때문이다. 단순 지식이나 정보의 제공이 아니라 교원의 전문적인 성장과 관련된 통합지원컨설팅 업무를 중점적으로 담당하는 것으로 정한다면, 업무 중복으로 인한 혼돈을 어느 정도 감소시킬 수 있을 것이다. 또한 학교통합지원센터의 정체성을 보다 살려야 하는데, 이를 위한 방안 중 하나가 통합지원컨설팅에 초점을 둔 교육활동 통합지원을 강화하는 것이다.

나. One-stop 학교지원 강화

학교통합지원센터의 온라인 서비스 구축을 통해 One-stop 학교지원 서비스 제공을 강화한다.

학교통합지원센터의 활용도를 제고하기 위해서는 학교 구성원들이 센터에 쉽게 접근할 수 있어야 한다. 이를 위해서는 온라인 서비스 시스템을 구축할 필요가 있는데, 학교 구성원들은 온라인 시스템을 통해 필요한 정보를 쉽게 얻을 수 있을 뿐 아니라 업무 요청 사항을 편하게 신청하고 이의 처리 과정을 실시간으로 파악할 수 있다. 궁극적으로 이 서비스만 이용하면 '온라인 민원서비스'와 같이 체계적으로 지원받을 수 있다는 인식을 갖도록 하는 것이다.

One-stop 학교지원서비스 제공의 형태를 어떻게 구성할 것인가는 각 지원청별 사정에 따라 다를 수 있을 것이다. 어떤 형태로 구성되든지 간에 두 가지의 내용은 포함되어야 할 것이다. 하나는 정보의 공유 영역이다. 학교구성원들이 업무와 관련하여 궁금한 사항들이나 도움을 받을 수 있는 다양한 정보들을 제공하는 장이 있어야 할 것이다. 또 하나는 지원 요청의 장이며, 이장의 구성 및 처리 과정이 보다 중요하다. 학

교나 교사가 요청 또는 도움의 내용을 제시하면, 담당자가 그 내용에 대해 바로 답할 경우와 컨설팅이 필요한 경우로 구분한다. 컨설팅이 필요한 경우에는 그 진행 과정을 실시간으로 제공한다. 그리고 마지막으로 결과에 대한 피드백을 받는다. 도움이나 지원 요청자가 처리 과정에 대해 알게 된다면, 그 만족도는 보다 올라갈 것이다. 이에 덧붙여서 오프라인 상으로 콜 센터 운영을 병행할 수 있을 것이다. One-stop 학교지원 강화와 관련하여 앞서 타시도교육청 학교지원조직 운영 현황에서 살펴본 바와 같이 부산시교육청에서 운영하고 있는 부산학교지원서비스(BSSS, https://bsss.pen.go.kr)를 참고할 수 있다.

다. 업무의 재구조화

학교통합지원센터 업무는 기존 수행 업무에서 추가로 학교 안전 및 위생관리 지원이나 기간제 교원 채용 업무 등과 같은 학교지원 업무를 확대하는 방향으로 재구조화 한다.

학교통합지원센터의 운영이 현재 2년 정도 지나면서 필요성과 만족도가 전반적으로 높게 나타나고 있다. 이러한 점은 어느 정도 정체성을 갖추어 가고 있다고 하겠다. 설문조사와 면담의 결과, 학교통합지원센터의 역할이 보다 강화되길 바라고 있었으며, 그 업무의 범위도 확대되길 기대하고 있었다. 즉, 현존하는 업무의 수행과 더불어 추가로 지원해야 할 업무에 대한 요구들도 다양하게 나타나고 있었다. 교육지원청 직원을 대상으로 설문조사 하였을 경우, 기간제 교원 채용 업무, 공동구매 및 통합계약 업무, 학교행사 등의 인력 지원, 학교 환경 안전 및 위생관리 지원, 교육공무직 급여 업무, 방과후학교 운영 및 강사 선정 지원 등의 순으로 나타났다. 이에 반해 학교 교직원을 대상으로 설문조사한 결과는 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원, 학교시설 및 기자재 관리 업무, 학교행사 등의 인력 지원, 공동 구매 및 통합계약 업무, 방과후 학교 운영 및 강사 선정 지원, 기간제 교원 채용 업무 등의 순으로 나타

났다.

이러한 결과를 볼 때, 교육지원청 직원과 단위학교 교직원 간에 추가 요청 업무의 순위가 서로 다름을 알 수 있다. 이러한 점은 교육지원청별 상황에 따라 조금 다를 수 있다. 여기에서 제안하는 것은 단위학교 교직원의 요구가 우선이라는 입장에서 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원, 학교시설 및 기자재 관리 업무를 우선적으로 추가하고, 단위학교들의 요구를 종합적으로 파악하고 있는 교육지원청 직원들의 입장에서 제시하고 있는 기간제 교원 채용 업무, 공동구매 및 통합계약 업무를 추가적으로 업무 재구조화에 반영하여야 하고자 한다.

이상의 내용을 종합하여 학교통합지원센터 업무의 재구조화는 기존 업무의 충실한 수행과 더불어 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원, 학교시설 및 기자재 관리, 기간제 교원 채용 업무, 공동구매 및 통합계약 업무를 추가적으로 지원하는 업무로 재구조화한다.

라. 학교급별 맞춤형 업무 지원 강화

학교통합지원센터의 업무 재구조화와 더불어 학교급별 맞춤형 업무 지원을 강화한다.

학교통합지원센터의 업무 재구조화를 수행할 때, 고려해야 할 사항으로 지역별 상황과 더불어 학교급별 요구 사항의 차이이다. 설문조사 결과, 학교급별로 추가 지원 업무에서 차이를 보이고 있다. 유치원에서는 원어민 관리 업무, 초등학교에서는 초등돌봄교실 운영 지원, 중학교와 고등학교에서는 학교시설 및 기자재 관리 업무, 특수학교에서는 방과후학교 운영 및 강사선정 지원 업무가 가장 높게 나타났다. 이러한 설문결과에 근거할 때, 학교통합지원센터의 업무 재구조화에서 학교급별 맞춤형 업무 지원 방안을 함께 고려해야 할 것이다.

마. 업무 처리 매뉴얼과 역량 강화

업무의 효율적 처리를 위해 업무 처리 매뉴얼을 개발하고 보급함과 동시에 지원 인력의 역량 강화 방안을 마련한다.

학교통합지원센터의 업무가 증가함에 따라 업무 과중과 업무 처리에서 혼돈이 생길 수 있다. 이를 예방하는 방법으로 업무 처리 절차를 단계별로 세분화하여 학교와 센터의 역할을 구체적으로 제시하는 것이다. 정형화된 업무의 경우에는 업무 사안별로 업무 처리 매뉴얼을 개발하고, 이를 관련 대상자들에게 적극적으로 보급하여 업무 처리 매뉴얼에 따라 업무를 처리하게 한다면 업무 혼돈을 사전에 방지할 수 있고, 업무 처리의 시간적 효율화를 도모할 수 있다. 이는 부족한 인원에 대해 업무처리 시스템으로 보완하는 것이 될 수 있다. 또한 업무 처리 담당자의 역량 강화를 위한 다양한 지원 방안을 마련하여야 할 것이다. 연수를 비롯한 다양한 방법의 역량 강화를 도모하여야 할 것이고, 강화된 역량을 통해 업무를 수행한다면 보다 효과적으로 업무를 추진할 수 있을 것이다. 업무 추진 역량을 지속적으로 강화하기 위해서는 이에 부응하는 인센티브를 적절하게 제공하여야 할 것이다.

참고문헌

강원도교육청(2019). 2020년도 학교지원센터(담당) 운영 계획. 강원도교육청.

강원도춘천교육지원청(2020). 학생지원센터 운영 계획. 강원도춘천교육지원청.

박대권 외(2019). 학교통합지원센터 운영 현황 및 역할 확대 방안에 대한 연구. 서울특별시교육청 교육연구정보원 교육정책연구소, 서교연 2019-31.

부산광역시교육청(2019). 2019 학교현장 지원에 대한 인식(만족도) 및 교원행정업무경감 만족도 조사 결과. 부산광역시교육청.

부산광역시교육청(2020). 2020학년도 학교현장 지원 기본 계획. 부산광역시교육청.

부산광역시남부교육지원청(2020). 2020학년도 학교현장 지원 기본 계획. 부산광역시남부교육지원청.

서울특별시교육청(2020). 학교통합지원센터 운영 관련 내부자료. 서울특별시교육청.

울산광역시강남교육지원청(2020a). 학교지원센터 운영 계획. 울산광역시강남교육지원청.

울산광역시강남교육지원청(2020b). 학생생활회복지원센터 운영 계획. 울산광역시강남교육지원청.

이상철 외(2019). 교육지원청 학교지원조직(센터) 운영 현황 및 발전 방안 연구. 부산광역시교육청 교육정책연구소, 부산교육 2019-300.

이준희 외(2019). 학교지원센터와 학생지원센터 내실화 방안. 강원도교육연구원, 강원교육 정책연구 2019-46.

제주특별자치도교육청(2020). 학교지원센터 업무 지원 안내서. 제주특별자치도교육청.

조상식 외(2016). 교원의 행정업무 경감을 위한 매뉴얼 개발 및 컨설팅 지원: 현장 실태 분석 및 진단 보고서. 교육부·서울특별시교육청.

충청북도교육청(2020). 2020 학교지원기획팀 운영 기본계획. 충청북도교육청.

[부록 1] 학교통합지원센터 관련 설문조사지

학교통합지원센터 조직 및 운영에 대한 설문조사 (교육지원청용)

안녕하십니까?

본 설문조사는 '**교육지원청 산하 학교통합지원센터 조직 및 운영**'에 대한 교육지원청 구성원들의 생각을 알아보기 위한 것입니다. 응답해 주시는 모든 자료는 익명 처리되며, 본 연구 이외의 다른 목적으로 절대 이용되지 않습니다. 연구의 신뢰성 확보를 위하여 솔직하게 응답해 주시면 고맙겠습니다. 감사합니다.

2020. 8.

학교통합지원센터 조직 및 운영 개선방안 연구팀

연구책임자 부산교대 교수 성병창

'학교통합지원센터' 운영 취지

서울시교육청에서는 '학교를 위한 교육청 시대'를 위해 2019년 3월부터 학교통합지원센터를 운영하고 있습니다.

학교통합지원센터는

▶ 학교의 지원 요청에 대한 통합적 지원을 제공합니다.

▶ 학교(성)폭력, 교권, 학생인권에 대한 학교의 업무를 적극 지원합니다.

▶ 학교의 공통·반복적인 업무를 이관하여 학교 업무를 경감하고자 합니다.

* 출처 : 학교통합지원센터 이용안내-학교안내용-(서울시교육청, 2020)

※ 각 문항 해당사항의 번호를 표시해 주시면 됩니다.

▣ 응답자 배경

문1. 귀하의 소속 교육지원청은 어떻게 되십니까?

① 동부 ② 서부 ③ 남부 ④ 북부 ⑤ 중부 ⑥ 강동송파
⑦ 강서양천 ⑧ 강남서초 ⑨ 동작관악 ⑩ 성동광진 ⑪ 성북강북

문2. 귀하의 소속 부서는 어떻게 되십니까?

① 학교통합지원센터 ② 교육지원국(학교통합지원센터 제외) ③ 행정지원국

문3. 귀하의 직렬은 어떻게 되십니까?

① 교육전문직(교원 포함) ② 행정직 ③ 기타

문4. 귀하의 근무 경력은 어떻게 되십니까?

① 10년 미만 ② 10년 이상~20년 미만 ③ 20년 이상~30년 미만 ④ 30년 이상

▣ 센터 업무 수행 : 교육활동·행정지원 분야

문5. 센터 업무 중에서 '학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원(교실수업개선, 교육과정 재구성, 평가혁신, 교원학습공동체 지원 등)'이 필요하다고 생각하십니까?

① 전혀 필요하지 않다 ② 필요하지 않다 ③ 보통이다 ④ 필요하다 ⑤ 매우 필요하다

문6. 센터 업무 중에서 '교원호봉재획정(정정)'이 필요하다고 생각하십니까?

① 전혀 필요하지 않다 ② 필요하지 않다 ③ 보통이다 ④ 필요하다 ⑤ 매우 필요하다

문7. 센터 업무 중에서 '보결담당 시간강사 채용'이 필요하다고 생각하십니까?

① 전혀 필요하지 않다 ② 필요하지 않다 ③ 보통이다 ④ 필요하다 ⑤ 매우 필요하다

문8. 센터 업무 중에서 '행정대체인력 채용 지원'이 필요하다고 생각하십니까?

① 전혀 필요하지 않다 ② 필요하지 않다 ③ 보통이다 ④ 필요하다 ⑤ 매우 필요하다

문9. 센터 업무 중 교육지원청 내 다른 부서의 업무와 중복된다고 생각하는 업무는 무엇입니까?

① 학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원 ② 교원 호봉 재획정(정정)

③ 보결담당 시간강사 채용　　④ 행정대체인력 채용 지원　　⑤ 없다

문10. (9번에서 ①~④를 선택한 분만 응답해주세요) 업무 중복의 해결방안은 무엇이라고 생각하시는지 적어주세요.

▣ 센터 업무 수행 : 생활교육·인권지원 분야

문11. 센터 업무 중에서 '학교(성)폭력 예방 및 학교장 자체해결제 지원'이 필요하다고 생각하십니까?

① 전혀 필요하지 않다 ② 필요하지 않다 ③ 보통이다 ④ 필요하다 ⑤ 매우 필요하다

문12. 센터 업무 중에서 '위기학생 통합 지원'이 필요하다고 생각하십니까?

① 전혀 필요하지 않다 ② 필요하지 않다 ③ 보통이다 ④ 필요하다 ⑤ 매우 필요하다

문13. 센터 업무 중에서 '학교폭력심의위원회 운영'이 필요하다고 생각하십니까?

① 전혀 필요하지 않다 ② 필요하지 않다 ③ 보통이다 ④ 필요하다 ⑤ 매우 필요하다

문14. 센터 업무 중에서 '교권보호 및 교원치유 지원'이 필요하다고 생각하십니까?

① 전혀 필요하지 않다 ② 필요하지 않다 ③ 보통이다 ④ 필요하다 ⑤ 매우 필요하다

문15. 센터 업무 중에서 '학생 인권 지원'이 필요하다고 생각하십니까?

① 전혀 필요하지 않다 ② 필요하지 않다 ③ 보통이다 ④ 필요하다 ⑤ 매우 필요하다

문16. 센터 업무 중 교육지원청 내 다른 부서의 업무와 중복된다고 생각하는 업무는 무엇입니까?

① 학교(성)폭력 예방 및 학교장 자체해결제 지원 ② 위기학생 통합 지원
③ 학교폭력심의위원회 운영 ④ 교권보호 및 교원치유 지원 ⑤ 학생 인권 지원 ⑥ 없다

문17. (16번에서 ①~⑤를 선택한 분만 응답해주세요) 업무 중복의 해결방안은 무엇이라고 생각하시는지 적어주세요.

▣ 센터 전체적 방향 및 학교업무정상화 기여 정도

문18. 학교업무를 교육지원청으로 이관하는 정책 방향에 대하여 어떻게 생각하십니까?

① 전혀 동의하지 않는다 ② 동의하지 않는다 ③ 보통이다 ④ 동의한다 ⑤ 매우 동의한다

문19. 학교통합지원센터가 학교업무정상화에 기여하고 있다고 생각하십니까?

① 전혀 동의하지 않는다 ② 동의하지 않는다 ③ 보통이다 ④ 동의한다 ⑤ 매우 동의한다

문20. (3개 중복선택가능) 학교통합지원센터 운영에 있어서 가장 중점을 두어야 할 부분은 무엇이라고 생각하십니까?

① 학교의 요청에 따른 통합지원 ② 교수학습지원
③ 학교의 공통적·반복적 업무에 대한 업무 이관과제 발굴
④ 시간강사 및 행정대체 인력풀 제공지원 ⑤ 교원 관련 지원
⑥ 학교(성)폭력 관련 사안 처리 ⑦ 위기학생 지원 ⑧ 학생 인권 관련 지원
⑨ 기타(개방형 입력)

문21. (5개 중복선택가능) 학교통합지원센터 발전을 위해 추가 지원되어야 할 학교업무는 무엇이라고 생각하십니까?

① 학교시설·기자재 관리 업무 ② 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원(수질, 공기질 검사 등)
③ 공동구매 및 통합계약 업무 ④ 교육공무원 급여 업무 ⑤ 교육공무직 급여 업무
⑥ 원어민 관리 업무 ⑦ 인력지원(학교 행사 및 학교 필요)
⑧ 교과서 배부 업무 이관 및 개선 ⑨ 기간제 교원 채용 업무
⑩ 생존수영 업무 지원 ⑪ 초등돌봄교실 운영 지원
⑫ 방과후학교 운영 및 강사 선정 지원 ⑬ 숙박형 현장체험학습 업무지원
⑭ 교복구매업무 지원 ⑮ 기타(개방형 입력)

▣ 센터 조직 구성 관련 : 조직, 문화 등

문22. 학교통합지원센터가 교육지원국 소속의 수석 부서로 위치하는 것이 적절하다고 생각하십니까?

① 전혀 적절하지 않다 ② 적절하지 않다 ③ 보통이다 ④ 적절하다 ⑤ 매우 적절하다

문23. (22번에서 ①, ②를 선택한 분만 응답해주세요) 적절하지 않다고 생각하시는 이유를 적어주세요.

문24. 학교통합지원센터의 조직이 '교육활동·행정지원', '생활교육·인권지원'팀으로 구성되는 것이 적절하다고 생각하십니까?

① 전혀 적절하지 않다 ② 적절하지 않다 ③ 보통이다 ④ 적절하다 ⑤ 매우 적절하다

문25. (24번에서 ①, ②를 선택한 분만 응답해주세요) 적절하지 않다고 생각하시는 이유를 적어주세요.

문26. 교육지원청 내 학교통합지원을 위한 협업체계가 구축되어 있다고 생각하십니까?

① 전혀 그렇지 않다 ② 그렇지 않다 ③ 보통이다 ④ 그렇다 ⑤ 매우 그렇다

문27. (26번에서 ①, ②를 선택한 분만 응답해주세요) 그렇지 않다고 생각하시는 이유를 적어주세요.

▣ 개방형 질문

문28. 학교통합지원센터 업무수행 관련 개선방안에 대하여 자유롭게 입력해 주시기 바랍니다.

문29. 학교통합지원센터 조직·인력 분야관련 개선방안에 대하여 자유롭게 입력해 주시기 바랍니다.

문30. 기타 학교통합지원센터 발전을 위한 의견을 자유롭게 입력해 주시기 바랍니다.

※ 설문에 응답해 주셔서 감사합니다.

학교통합지원센터 운영에 대한 설문조사
(학교교직원용)

안녕하십니까?

본 설문조사는 '**교육지원청 산하 학교통합지원센터 운영**'에 대한 학교 교직원들의 생각을 알아보기 위한 것입니다. 응답해 주시는 모든 자료는 익명 처리되며, 본 연구 이외의 다른 목적으로 절대 이용되지 않습니다. 연구의 신뢰성 확보를 위하여 솔직하게 응답해 주시면 고맙겠습니다. 감사합니다.

2020. 10.

학교통합지원센터 조직 및 운영 개선방안 연구팀
연구책임자 부산교대 교수 성병창

'학교통합지원센터' 운영 취지

서울시교육청에서는 '학교를 위한 교육청 시대'를 위해 2019년 3월부터 학교통합지원센터를 운영하고 있습니다.

학교통합지원센터는

▶ 학교의 지원 요청에 대한 통합적 지원을 제공합니다.

▶ 학교(성)폭력, 교권, 학생인권에 대한 학교의 업무를 적극 지원합니다.

▶ 학교의 공통·반복적인 업무를 이관하여 학교 업무를 경감하고자 합니다.

* 출처 : 학교통합지원센터 이용안내-학교안내용-(서울시교육청, 2020)

※ 각 문항 해당사항의 번호를 표시해 주시면 됩니다.

▣ 응답자 배경

문1. 귀하가 근무하는 학교(원)의 소속 교육지원청은 어떻게 되십니까? (단, 고등학교의 경우는 학교 소재지의 교육지원청을 선택)

① 동부 ② 서부 ③ 남부 ④ 북부 ⑤ 중부 ⑥ 강동송파
⑦ 강서양천 ⑧ 강남서초 ⑨ 동작관악 ⑩ 성동광진 ⑪ 성북강북

문2. 귀하가 근무하는 학교(원)의 학교급 어떻게 되십니까?

① 유치원 ② 초등학교 ③ 중학교 ④ 고등학교 ⑤ 특수학교 ⑥ 기타

문3. 귀하가 재직하는 학교의 설립 유형은 어떻게 되십니까?

① 공립(국립포함) ② 사립

문4. 귀하의 직급(직위)는 어떻게 되십니까?

① 교사 ② 부장교사 ③ 수석교사 ④ 교(원)감 ⑤ 교(원)장
⑥ 행정실장 ⑦ 행정실 공무원 ⑧ 공무직 ⑨ 기타

문5. 귀하의 근무 경력은 어떻게 되십니까?

① 10년 미만 ② 10년 이상~20년 미만 ③ 20년 이상~30년 미만 ④ 30년 이상

▣ 센터 업무 수행 만족도 정도

문6-1. 학교통합지원센터를 이용해 본 적이 있습니까?

① 있다 ② 없다

문6-2. (중복응답가능) (6-1번에서 ① '있다'를 선택한 분만 응답해주세요) 이용해 본 적이 있다면 어떤 영역입니까?

① 학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원(교실수업개선, 교육과정 재구성, 평가혁신, 교원학습공동체 지원 등 ② 교원 호봉 재획정(정정) ③ 보결담당 시간강사 채용
④ 행정대체인력 채용 지원 ⑤ 학교(성)폭력 예방 및 학교장 자체해결제 지원
⑥ 위기학생 통합 지원 ⑦ 학교폭력심의위원회 운영
⑧ 교권보호 및 교원치유 지원 ⑨ 학생 인권 지원

문6-3. (6-1번에서 ① '있다'를 선택한 분만 응답해주세요) '학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원' 업무 지원에 대하여 전체적으로 만족하십니까?

① 전혀 만족하지 않는다 ② 만족하지 않는다 ③ 보통이다 ④ 만족한다
⑤ 매우 만족한다 ⑥ 해당없음

문6-4. (6-1번에서 ① '있다'를 선택한 분만 응답해주세요) '교원 호봉 재획정(정정)' 업무 지원에 대하여 전체적으로 만족하십니까?

① 전혀 만족하지 않는다 ② 만족하지 않는다 ③ 보통이다 ④ 만족한다
⑤ 매우 만족한다 ⑥ 해당없음

문6-5. (6-1번에서 ① '있다'를 선택한 분만 응답해주세요) '보결담당 시간강사 채용' 업무 지원에 대하여 전체적으로 만족하십니까?

① 전혀 만족하지 않는다 ② 만족하지 않는다 ③ 보통이다 ④ 만족한다
⑤ 매우 만족한다 ⑥ 해당없음

문6-6. (6-1번에서 ① '있다'를 선택한 분만 응답해주세요) '행정대체인력 채용 지원' 업무 지원에 대하여 전체적으로 만족하십니까?

① 전혀 만족하지 않는다 ② 만족하지 않는다 ③ 보통이다 ④ 만족한다
⑤ 매우 만족한다 ⑥ 해당없음

문6-7. (6-1번에서 ① '있다'를 선택한 분만 응답해주세요) '학교(성)폭력 예방 및 학교장 자체해결제 지원' 업무 지원에 대하여 전체적으로 만족하십니까?

① 전혀 만족하지 않는다 ② 만족하지 않는다 ③ 보통이다 ④ 만족한다
⑤ 매우 만족한다 ⑥ 해당없음

문6-8. (6-1번에서 ① '있다'를 선택한 분만 응답해주세요) '위기학생 통합 지원' 업무 지원에 대하여 전체적으로 만족하십니까?

① 전혀 만족하지 않는다 ② 만족하지 않는다 ③ 보통이다 ④ 만족한다
⑤ 매우 만족한다 ⑥ 해당없음

문6-9. (6-1번에서 ① '있다'를 선택한 분만 응답해주세요) '학교폭력심의위원회 운영'에 대하여 전체적으로 만족하십니까?

① 전혀 만족하지 않는다 ② 만족하지 않는다 ③ 보통이다 ④ 만족한다
⑤ 매우 만족한다 ⑥ 해당없음

문6-10. (6-1번에서 ① '있다'를 선택한 분만 응답해주세요) '교권보호 및 교원치유 지원'에 대하여 전체적으로 만족하십니까?

① 전혀 만족하지 않는다 ② 만족하지 않는다 ③ 보통이다 ④ 만족한다

⑤ 매우 만족한다 ⑥ 해당없음

문6-11. (6-1번에서 ① '있다'를 선택한 분만 응답해주세요) '학생 인권 지원'에 대하여 전체적으로 만족하십니까?

① 전혀 만족하지 않는다 ② 만족하지 않는다 ③ 보통이다 ④ 만족한다
⑤ 매우 만족한다 ⑥ 해당없음

문6-12. (6-1번에서 ② '없다'를 선택한 분만 응답해주세요) 학교통합지원센터를 이용해보지 않았다면 그 이유는 무엇입니까?

① 학교통합지원센터에 지원 요청할 것이 발생하지 않아서
② 학교통합지원센터의 역할과 기능을 잘 알지 못해서
③ 학교통합지원센터를 통한 문제해결과 업무처리 방식이 불편해서
④ 학교통합지원센터가 문제를 해결해줄 수 있다는 기대가 낮아서
⑤ 기타

▣ 센터 전체적 방향 및 학교업무정상화 기여 정도

문7. 학교업무를 교육지원청으로 이관하는 정책 방향에 대하여 어떻게 생각하십니까?

① 전혀 동의하지 않는다 ② 동의하지 않는다 ③ 보통이다 ④ 동의한다
⑤ 매우 동의한다

문8. 학교통합지원센터가 학교업무정상화에 기여하고 있다고 생각하십니까?

① 전혀 동의하지 않는다 ② 동의하지 않는다 ③ 보통이다 ④ 동의한다
⑤ 매우 동의한다

문9. (3개 중복선택 가능) 학교통합지원센터 운영에 있어서 가장 중점을 두어야 할 부분은 무엇이라고 생각하십니까?

① 학교의 요청에 따른 통합지원 ② 교수학습지원 ③ 학교의 공통적·반복적 업무에 대한 업무 이관과제 발굴 ④ 시간강사 및 행정대체 인력풀 제공지원 ⑤ 교원 관련 지원
⑥ 학교(성)폭력 관련 사안 처리 ⑦ 위기학생 지원 ⑧ 학생 인권 관련 지원 ⑨ 기타

문10. (5개 중복선택 가능) 교육지원청의 학교 지원 강화를 위해 추가 지원되어야 할 학교업무는 무엇이라고 생각하십니까?

① 학교시설·기자재 관리 업무 ② 학교 환경 안전 및 위생 관리 지원(수질, 공기질 검사 등)
③ 공동구매 및 통합계약 업무 ④ 교육공무원 급여 업무 ⑤ 교육공무직 급여 업무
⑥ 원어민 관리 업무 ⑦ 인력지원(학교 행사 및 학교 필요)
⑧ 교과서 배부 업무 이관 및 개선 ⑨ 기간제 교원 채용 업무
⑩ 생존수영 업무 지원 ⑪ 초등돌봄교실 운영 지원
⑫ 방과후학교 운영 및 강사 선정 지원 ⑬ 숙박형 현장체험학습 업무지원
⑭ 교복구매업무 지원 ⑮ 기타(개방형 입력)

▣ 개방형 질문

문13. 학교통합지원센터의 학교지원 기능을 강화하기 위한 발전방안에 대하여 자유롭게 입력해 주시기 바랍니다. (예시: 업무수행시 개선 방안, 조직·인력 등)

※ 설문에 응답해 주셔서 감사합니다.

[부록 2] 학교통합지원센터 관련 FGI 면담 질문지

Ⅰ. 교육지원청

1. 학교통합지원센터(이하 '센터') 운영 관련

(예시: 방향 및 목적, 조직구조 및 인력, 업무 내용 및 처리 절차, 성과 등)

■ [필요성 인식] 센터 업무의 필요성에 대해서는 어떻게 생각하시나요?

[질문1] 다음 분야 중 특별히 필요성을 느끼시는 분야가 있나요? 만약, 있다면 왜 그렇게 생각하시나요?

* 예시 *

1) 교육활동, 행정지원 분야

① 학교의 요청에 따른 교육활동 통합지원(교실수업개선, 교육과정 재구성, 평가 혁신, 교원학습공동체 지원 등)
② 교원호봉재획정(정정)
③ 보결담당 시간강사 채용
④ 행정대체인력 채용 지원
⑤ 교육지원청 내 다른 부서와 중복되지 않은 업무

2) 생활교육, 인권지원 분야

① 학교(성)폭력 예방 및 학교장 자체 해결제 지원
② 위기학생 통합 지원
③ 학교폭력심의위원회 운영
④ 교권보호 및 교원치유 지원
⑤ 학생 인권 지원
⑥ 교육지원청 내 다른 부서와 중복되지 않은 업무

[질문2] 업무 수행 관련 개선방안에는 무엇이 있을까요?

■ [센터 방향성 및 기여도 인식] 센터의 방향성 및 학교업무정상화 기여 정도는 어

떻게 생각하시나요?

[질문1] 센터의 학교업무정상화 기여도에 대해 어떻게 생각하시나요?

[질문2] 센터에서 가장 중점을 두어야 할 업무에는 무엇이 있을까요? (1~2가지)

[질문3] 센터에서 추가 지원해야 할 학교 업무에는 무엇이 있을까요? (1~2가지)

■ **[센터 조직 구성] 센터의 교육지원국 내 수석부서로서의 위치 및 센터 조직의 현재 팀 구성에 대해 어떻게 생각하시나요?**

[질문1] 현재 센터의 교육지원국 내 수석부서로서의 위치에 대해 어떻게 생각하시나요?

[질문2] 현재 센터 조직의 교육활동, 행정지원팀과 생활교육, 인권지원팀 구성에 대해 어떻게 생각하시나요?

[질문3] 교육지원청 내 학교통합지원을 위한 협업체계에 대해서는 어떻게 생각하시나요?

[질문4] 센터의 현재 조직 인력을 개선하기 위한 방안에는 무엇이 있을까요?

2. 학교폭력 심의.결정 관련

■ **2020년 시작되는 교육지원청별 학교통합지원센터의 학교폭력 심의, 결정 업무에 대해 어떻게 생각하시나요?**

[질문1] 센터의 업무 역량 및 전문성을 강화하기 위해서는 어떤 노력이 필요하다고 보십니까?

[질문2] 센터의 이러한 노력이 학교교육력 회복에 얼마나 기여할 것으로 생각하시나요?

3. 교육지원청 내 타 부서와의 관계.업무 중복 및 추가 지원 업무 발굴

■ **교육지원청 내 타 부서와의 관계 및 업무 중복에 대해서는 어떻게 생각하시나요?**

■ 만약, 업무 중복이 있다면 어떻게 해결하면 좋을까요?

4. 센터의 추가 지원 업무 발굴

■ 센터에서 추가로 지원해야 할 업무에는 어떤 것들이 있다고 생각하시나요?

Ⅱ. 학교

1. 학교통합지원센터(이하 '센터') 운영 관련

(예시: 방향 및 목적, 조직구조 및 인력, 업무 내용 및 처리 절차, 성과 등)

■ [센터 업무 수행 만족도] 센터 이용 경험이 있으신가요? 만약 경험이 있다면, 만족도는 어떠셨나요? 불만족 하셨다면, 그 이유는 무엇인가요?

[질문1] 센터의 이용 경험이 있으신가요? 만약 있다면 만족도는 어떠셨나요?

[질문2] 센터 이용시 불만족하셨다면, 그 이유를 구체적으로 말씀해주시겠어요.

[질문3] 센터 이용 경험이 없으시다면, 그 이유를 말씀해주시겠어요.

■ [센터 방향성 및 기여도 인식] 센터의 방향성 및 학교업무정상화 기여 정도는 어떻게 생각하시나요?

[질문1] 센터의 학교업무정상화 기여도에 대해 어떻게 생각하시나요?

[질문2] 학교업무 중 교육지원청으로 이관해야 할 업무에는 무엇이 있을까요?

[질문3] 센터에서 가장 중점을 두어야 할 업무에는 무엇이 있을까요?

(1~2가지)

[질문4] 센터에서 추가 지원해야 할 학교 업무에는 무엇이 있을까요? (1~2가지)

[질문5] 센터의 발전방안으로 제시해 주실 수 있는 의견에는 어떤 것들이 있을까요?

2. 센터의 추가 지원 업무 발굴

■ 센터에서 추가로 지원해야 할 업무에는 어떤 것들이 있다고 생각하시나요?

3. 기타

■ 센터 업무와 관련하여 제안해주시고 싶은 것 있으시다면 말씀해주시겠어요?

학교통합지원센터 운영 진단을 통한
조직 및 운영 개선 방안 연구

인쇄일 : 2020년 12월 11일
발행일 : 2020년 12월 11일
발행처 : 서울특별시교육청교육연구정보원
인쇄처 : 교문사 (TEL : 051-505-9662)