

教育廳 技術職 公務員 組織 改善에 대한 調査 研究  
 - 3개 教育廳 技術職 公務員 設問調査를 토대로 -

A Study on the Organizational Improvement of Local Educational  
 Officials in Technical Post

이 화 룡\*  
 Lee, Hwa-Ryong

Abstract

This study aims to review the reality of local educational officials in technical post, to investigate their needs and awareness for newly changing social environment, and to inspire them with alternatives and strategies for reforming and restructuring their organization. It examines and analyses the strong points and weak points of the organization, the methods for improving the operation systems and organizational structures and the problems in the personnel management in officialdom, especially unfairness between the executive and the technical officials through a questionnaire and interview.

This study ascertains that most of the technical officials consider expert knowledge and experience as their strong point and think the negative image against its group as their weak point for the organizational development. Specially this article indicates that they are not satisfied with the job conditions and want to shift to the official in executive post.

키워드 : 교육청 기술직 공무원, 조직 개선, 인사관리 개선, 사업 체계 개선  
 Keywords : Elementary School, Middle School, High School.

1. 서 론

오늘날 급격한 사회변동은 사회제도 변화에 직접적인 영향을 미치며, 사회제도의 한 단면인 조직 역시 기능을 수행하는 방법이나 체계에 상당한 변화를 가져오게 한다. 1980년대 이후 확장 일로에 있던 교육청 기술직 공무원 조직은 IMF 이후 구조조정, 공단 설립, 민간 섹터로 이양 등 조직의 내부 의지 보다는 외부 환경에 의해 변화를 강요받

게 되어 조직으로서의 효과성, 건전성은 물론 공무원 조직으로서의 존폐 위기에 까지 몰리는 상황에 이르렀으며 이의 타개를 위해 교육청 조직 내부에서도 사회 변화를 수용하기 위해 노력하고 있다.

특히 2003년 8월 20일 국가과학기술위원회에서 의결 확정된 '이공계전공자공직진출확대방안'은 공무원 조직에서 소수를 점하고 있던 기술직 공무원에 대한 관심이 높아져 교육청 기술직 조직에도 새로운 변화와 조직 발전의 기회가 되리라 판단된다. 그러나 이러한 기술직 공무원을 둘러싸고 있는 사회 환경 변화에 대해 기술직 공무원 내부에서

\* 정회원, 공주대학교 건축공학부 교수, 건축사

보다 예민하게 인식하고 대처하여야 조직의 발전을 기대할 수 있다. 그리고 인사관리 개선과 업무 체계 개선 등 기술직 공무원들이 소외되어 왔던 부분까지 적극 참여하여 조직의 긍정적 발전을 유도해 나가야 한다.

본 연구는 교육청 기술직공무원 조직의 현 여건을 진단하고 위기와 기회의 시점에서 조직의 발전에 대해 논의함으로써 향후 보다 건강한 공무원 조직으로 발전하는 데 보탬이 되고자 하는데 목적을 두고 있다. 이를 위해 3개의 교육청을 선정하여 시설 업무 체계와 인사관리 발전 방향 등을 중심으로 설문조사를 실시하고 이를 토대로 하여 교육청 기술직 공무원 조직의 발전 방향을 논의하고자 한다.

## 2. 조사 연구의 개요

### 2.1 조사 대상의 개요

본 연구의 목적은 교육청 기술 업무를 담당하는 공무원 조직에 대해 조사·분석하고 기술직 인사관리 개선과 시설업무체계 개선 방향을 모색하는데 있다. 행정 이론과 조직 이론 등 이론적 고찰을 통한 대안 모색보다는 현장 중심의 인터뷰와 설문조사에 의한 연구를 진행하였다.

따라서 설문조사 대상은 본 연구 목적과 직접적 관련이 있는 교육청 기술직 공무원들이며 도 지역은 충남교육청(36명)과 충북교육청(46명)을 선정하였으며, 광역시 규모의 교육청은 대전광역시교육청(30명)을 선정하여 도와 광역시교육청 공무원 간의 의견을 비교 분석하고 또한 건축직, 기타직(토목, 전기, 기계 등)직렬간의 인식 차이를 분석하였다. 설문조사는 2003년 10월 28일부터 11월 7일까지 실시하였다.

표 1. 조사대상자 지역별/직급별 분포  
(단위 : 인)

직급	5급	6급	7급	8급	9급	계
대전	3	9	10	4	4	30
충남	2	9	24	1		36
충북	1	16	19	7	3	46
계	6	34	53	12	7	112

1) 따라서 이 글은 본격적인 학술논문이라기 보다는, 최근 이슈가 되고 있는 기술직 공무원 조직에 관련하여 발전 대안을 모색하는 시론의 성격을 갖는다.

표 2. 조사대상자 지역별/직렬별 분포  
(단위 : 인)

직렬	건축	토목	기계	전기	환경	계
대전	22	3	3	2	-	30
충남	19	4	5	8	-	36
충북	28	2	7	8	1	46
계	69	9	15	18	1	112

### 2.2 조사 방법과 내용

본 연구는 우선 인터뷰를 통하여 기술직 공무원 현황과 시설 업무 체계 등 연구에 필요한 기초 자료를 수집하였으며, 이를 바탕으로 3개 교육청 기술직 공무원들에게 설문조사를 실시하였다. 설문 내용은 교육청 기술직 공무원 조직의 장단점, 교육청 시설 업무 체계에 대한 의견 그리고 교육청 기술직 직렬 통합 등 인사 관리 개선방향에 대한 의견들을 조사하였다.

### 2.3 조사 연구의 범위 및 한계

본 조사에서는 설문 집단을 도지역과 광역시 지역으로 나누어 지역적 특성을 반영하고 또한 기술직 공무원의 다양한 직급과 직렬의 의견이 수렴될 수 있도록 하였다. 하지만 설문 대상을 16개 교육청 중 3개 교육청 기술직 공무원에게만 한정함으로써 설문 결과의 대표성이 부족한 점이 본 연구의 한계이며 또한 기술직 공무원뿐만 아니라 행정직 공무원들의 의견이 함께 조사되지 못한 점 역시 향후 보다 전문화된 학제간 연구를 통해 발전시켜야 할 과제이다.

## 3. 학교 시설의 발전과 기술직공무원의 역할

우리나라 근대학교건축이 본격적으로 시작되기 시작한 시기는 경제개발 5개년계획에 맞추어 의무교육시설확충계획이 수립되어진 1960년 이후라고 할 수 있다. 전후 가건물 학교와 목조 노후교실 개축하고 급격히 증가하는 학생을 수용하기 위한 교실 증축과 학교 신축 사업은 70년대까지 계속되어졌으며 이러한 학교시설의 양적 확충은 의무교육을 정착시키고 또한 국가 발전의 원동력을 마련하는데 기여하였음은 물론이다.

그러나 해방부터 1980년대까지 우리나라 교육정책에서는 폭발적인 교육수요를 충족시키기 위하여 부족한 교실의 확보에 급급한 나머지 교육환경 개

선에 신경 쓸 여유가 없었다. 비가 새는 학교, 축고 더운 교실, 여전히 남아 있는 수거식 화장실, 아동들의 체위에 맞지 않는 책걸상, 시력 보호에 미달되는 조명시설 등은 사회□문화적 수준에 미달되던 열악한 학교 모습들이었다.

1980년대에 이르러 전인교육과 평생교육의 원리 아래 교육의 정상화를 이룩하고, 모든 교육 분야에 걸쳐 개혁을 추진하여 교육의 질을 높이고 교육의 기회를 확대하는 데 교육정책의 초점이 맞추어지면서 학교시설 정책도 양적 확충과 함께 교육 여건의 질적 개선에 대한 관심을 가지게 되었다. 이에 교육환경과 교원처우개선을 위한 교육세법이 제정되고 안정적 재원확보와 함께 교육환경에 대한 집중적인 투자가 이루어지게 되었다.

그럼에도 불구하고 우리의 교육환경은 증가하는 학생수를 수용하고 교육시설에 대한 수요자의 요구 변화에 부응하기에 여전히 열악한 실정이었다. 근래까지 회자하였던 “20세기 학생들이 19세기 교사들에 의해 18세기 교실에서 수업을 한다”는 말은 학교시설을 바라보던 부정적 시각을 잘 웅변하고 있다.

하지만 최근 들어 학교의 모습, 교실 환경 그리고 교정의 표정이 사뭇 달라지고 있으며 긍정적으로 변화하고 있다. 이러한 변화는 사회□문화의 변화, 교육 예산의 확충, 교육내용의 발전 등 교육시설에 관련된 외적 요인들에 의해 주도되어졌다.

그렇다고 해서 이러한 외부 변화가 곧바로 학교 건축의 변화를 가져 온 것은 아니다. 학교시설의 변화는 교육과 사회의 변화를 능동적으로 받아들이고 교육수요자의 요구를 적극적으로 수용하고자 한 교육청 기술직 공무원들의 역할이 없었다면 불가능한 일이다. 이러한 학교시설의 변화는 궁극적으로 교육의 발전에도 그 기여한 바가 크며 이는 교육청 기술직 공무원 조직이 교육 발전의 중심적 역할을 하고 있다는 자긍심을 가지게 하는 근거이기도 하다.

따라서 교육청 기술직 조직은 최근에 조성된 기술직 공무원에 대한 관심을 기회로 삼아 수적 소수로 안주하는 의기소침한 분위기를 혁신하고 공무원 사회의 주변부에서 중심으로 이전함으로써 교육 발전은 물론 국가 발전에 이바지 하는 계기로 활용하여야 한다.

#### 4. 교육청 기술직 공무원 조직의 특성

교육청 기술직 조직은 학교에서의 교육 활동을 지원하는 총체적 교육행정조직에 포함되며 특히 쾌적하고 적정한 물리적 환경을 조성하는 것을 목적을 둔다. 조직의 목적을 달성하기 위하여 조직이라는 정태적 측면과 운영이라는 동태적 측면의 양면성을 가지게 되며 조직의 정태적 측면은 목적달성을 위하여 만들어 놓은 조직(Organization), 즉 기구를 가리키며, 동태적 측면은 정태적 측면이 운영되어지는 실체를 의미한다. 따라서 조직의 구조적 문제 역시 중요하지만 구성원들의 의식과 몰입도, 실행력, 봉사정신 등의 동태적 측면은 교육 현장에 보다 직접적인 영향을 미친다.

조직도 사람과 같이 불합리한 병리적 현상이 나타날 수 있고 이러한 부작용과 비능률을 사전에 미리 파악하여 활력있고, 생산적인 조직으로 계획적인 변화(Planned change)에 의해 회복시킬 필요가 있다.

따라서 본 장에서는 기술직 공무원 조직의 현황과 문제점을 밝혀내고 건강한 조직발전을 위한 자가 진단 기법을 사용하여 기술직 공무원 스스로가 조직과 그 발전에 대해 어떻게 인식하고 있는가를 분석하여 개선안 마련의 단초를 마련하고자 한다.

##### 4.1 교육청 기술직 공무원 현황

공무원은 국가공무원법 제2조에 의하여 경력직공무원과 특수경력직공무원을 나누어지며, 기술직 공무원은 경력직공무원 중 기술□연구 또는 행정일반에 대한 업무를 담당하면서 직군□직렬별로 분류되는 일반직 공무원에 포함된다. 특히 교육청 기술직 공무원은 학교시설에 관련된 기술 및 일반 행정 업무를 담당하며 대부분이 지방직 공무원이다.

교육청 기술직 공무원은 건축, 토목, 전기, 기계, 환경 등의 직렬로 분류되어지고 건축 직렬이 다른 직렬에 비해 많은 수의 공무원이 분포되어 있다. 16개 시□도 교육청 기술직 공무원수는 2002년 현재 약 1,500명이며 경기도교육청이 180명으로 가장 많으며 제주도가 39명으로 가장 적은 기술직 공무원을 보유하고 있다.

계급별 구성을 살펴보면 5급 이상 교육청 기술직공무원은 114명으로 전체의 7.7%에 불과하여 국가 행정직 공무원의 5급이상 비율인 15.0%<sup>2)</sup>의

절반에 해당되어 행정직에 비해 인사 상 불이익을 받고 있음을 알 수 있다. 기술직 상위 직급 수가 부족하여 상대적으로 6급과 7급의 비율이 약 70%를 차지함으로써 비정상적인 직급 분포를 보이며 이는 조직의 균형있는 인적 발전에 저해요인으로 작용하고 있다.

표 3. 교육청 기술직공무원 직급별 구성비율(2002년도)

직급별	4급	5급	6급	7급	8급	9급	계
수(인)	16	98	507	505	300	63	1,489
비율(%)	1.1	6.6	34.0	33.9	20.1	4.2	100

그리고 4급이상 상위직급은 16개시□도의 시설과장직만이 4급으로 임명되도록 되어 있어 전체 기술군의 겨우 1.1%에 해당되며 경기도교육청의 경우 180명 기술직공무원에 1명의 4급 공무원이 있는 실정이다. 또한 제도상 시설과장 직외에 다른 보직으로 임명될 수가 없어 한 보직에서 몇 년 혹은 정년시까지 근무하여야 하는 비합리적 인사 체계를 가지고 있다.

교육청 기술직 공무원의 직렬 분포를 보면 4급의 경우 시설직과 공업직으로 나누어져 있으며 그 구성비율은 13:3으로 시설직렬이 공업직렬보다 많다. 5급이하 역시 건축 직렬이 약 60%를 차지하고 있으며 그 다음이 전기직(19.0%)이며 기계직(11.0%)과 토목직(10.5%)은 비슷한 비율로 구성되어 있다.

표 4. 교육청기술직 공무원 직렬별 구성 비율 (2002년도)

직급별	건축	토목	기계	전기	계	비고
수(인)	872	154	167	280	1,473	5급이하
비율(%)	59.2	10.5	11.3	19.0	100	

4.2 교육청 기술직 공무원 조직의 특성

오늘날 조직관리에 있어서 변화의 문제를 예민하게 인식치 않고서는 그에 대한 대응도 조직발전도 기대할 수 없다<sup>2)</sup>. 공직사회에서 최근과 같이 기술직 공무원에 대한 관심이 집중된 적은 - 그것도 호의적으로 - 드물 것이다. 기술직 공무원 조직이

2) 국가직 행정직군 전체 68,036명 중 상위직급인 1-5급은 10,200명으로 그 비율은 25.0%이다(중앙인사위원회 자료(2003. 5) 참조)  
3) 윤재풍, 조직발전(OD)의 이론과 방법, 한국행정학보 10권, 한국행정학회, 1976, p.143.

이러한 관심과 호감을 수동적으로 받아들이고 여기에 안주한다면 기술직 공무원 개개인 뿐만 아니라 국가 발전에도 도움이 되지 않으리라 본다. 따라서 이 시점에서 교육청 기술직 공무원의 현재 여건을 살펴보고 단점을 보완하고 장점은 더욱 발전시키는 지혜를 모아 자체의 질적 혁신의 기회로 삼아야 한다.

우선 SWOT 분석에 의해 기술직군 공무원, 특히 교육청 조직의 강점요인, 약점요인, 기회요인, 위협요인을 설정하면 아래 표와 같이 정리할 수 있다.

표 5. 교육청 기술직 공무원 조직의 SWOT 분석

약점요인	강점요인
①전체적 총괄 및 기획력이 부족하다. ②조직이 세분화/전문화되어 있다. ③개인 기술에만 의존해 폐쇄적이다.	①과학적이고 합리적인 사고를 한다. ②전문적인 지식과 능력이 있다. ③학력수준이 높다. ④교육현장에 대한 인식이 높다.
위협요인	기회요인
①기술자 천시의 유교적 전통 ②기술직에 대한 부정적 이미지가 고착화되어 있다. ③민간섹터로 변화 요구	①과학기술 인력 우대 정책 ②교육 환경의 중요도 인지

4.3 교육청기술직 조직의 강점과 약점요인

1) 기술직 공무원 조직의 강점(strong point)

설문조사 결과 3개 교육청 기술직 공무원들은 '업무에 대한 전문적인 능력이 있다'는 것을 조직의 최대 강점으로 여기고 있었으며, 특히 도지역 8-9급 응답자중 90.9%가 이에 답해 전문지식에 대한 강한 자부심을 나타내었다.

표 6. 교육청 기술직 공무원조직의 강점

(단위 : 빈도(%))

지역	광역시				도 지역			
	5급 이상 (N=3)	6~7급 (N=20)	8~9급 (N=8)	계 (N=37)	5급 이상 (N=2)	6~7급 (N=42)	8~9급 (N=11)	계 (N=75)
①합리성	66.7	15.4	37.5	24.3	0	12.9	9.1	12
②전문성	33.3	65.4	62.5	62.2	0	64.5	90.9	66.7
③학력	0.0	3.8	0	2.7	0	0.0	0.0	0
④경험	0.0	15.4	0	10.8	100	16.1	0.0	16
⑤기타	0.0	0.0	0	0.0	0	6.5	0.0	5.3

그 다음 행정직에 비해 상대적 우위를 점할 수 있는 부분으로는 과학적이고 합리적 사고를 하는 점과 교육현장에 대한 경험' 등을 꼽고 있다. 기타 의견으로는 기술직군이 일반직 내에서 소수이기 때문에 조직 결속력이 높아 업무 추진력에 도움이 된다는 의견도 제시되었다.

2) 기술직 공무원 조직의 약점(weak point)

기술직 조직의 가장 큰 문제점으로 기술직에 대한 부정적 이미지가 고착되어 있다고 응답한 비율이 광역시의 경우 62.2%, 도 지역은 50%로 나타나 조직의 건전한 발전을 저해하는 요인으로 인식하고 있다. 그리고 전체적인 총괄 및 기획력이 부족하다와 조직이 세분화/전문화되어 개인화가 심하고 체계적이지 못하다는 점을 교육청 기술직군이 행정직군에 비해 공무원 조직으로서 미비한 점으로 지적하고 있다.

기타 의견으로는 직급 정체가 심하여 직급과 연령간 부조화가 심하다'는 의견과 기술 축적이나 전문성 제고 노력이 부족하다'는 의견 등이 제시되었다.

표 7. 교육청 기술직 공무원조직 약점 (단위 : 빈도(%))

지역	광역시				도 지역			
	5급 이상 (N=3)	6~7급 (N=26)	8~9급 (N=8)	계 (N=37)	5급이상 (N=2)	6~7급 (N=62)	8~9급 (N=11)	계 (N=75)
①기획력 부족	33.3	7.7	25	13.5	100	19.4	18.2	21.3
②세분화된 조직	33.3	26.9	0	21.6	0	16.1	45.5	20.0
③부정적 이미지	33.3	65.4	62.5	62.2	0	53.2	36.4	49.3
④기타	0.0	0.0	12.5	2.7	0	11.3	0.0	9.3

5. 교육청 시설 업무 체계의 개선

어떠한 조직이든 주변 환경의 도전을 받기 때문에 그것을 극복하거나 또는 거기에 적응하는 노력을 부단히 경주하지 않으면 스스로 정체되거나 위축 또는 사멸하는 운명에 빠질 수 있다. 대부분의 경우 조직의 의식적이고 작위적인 변동노력이 없으면 조직의 변동 방향은 유리하게 전개되지 않는다.4) 특히 현대 조직사회가 처한 환경은 날이 갈

4) 오석홍, 조직이론, 박영사, 1980, p.654.

수록 급변하며 격동하는 장으로 변모해가고 있어 조직의 생존을 위한 자발적이고 의식적인 변동이 요구되고 있다. 본 장에서는 교육청 기술직 공무원 조직 변화와 시설 업무 체계 개선 노력을 살펴보고 향후 조직 개선(restructure)의 방향에 대한 설문 결과를 분석하고자 한다.

5.1 기술직 공무원 조직 변화의 필요성

1980년대 이후 학교시설의 양적 확충시기를 맞아 팽창 일로로 건던 교육청 기술직 공무원 조직은 IMF이후 내적 변화 의지 보다는 외부 압력에 의해 조직의 변화를 강요받게 되었다. 즉 공무원 수의 감축과 함께 기술 업무의 민간으로 아웃소싱에 대한 정당성이 보다 설득력을 얻게 됨에 따라 공무원 조직으로서의 퇴출 위기에 놓이게 되었고 그 중 공기업 형태의 학교시설관리공단<sup>5)</sup>으로의 조직 변화가 가장 많은 논의 대상이 되었다.

하지만 변화에 대한 내적 자각과 자발적 원동력 없이 외부의 힘에 의해 조직이 조정되고 발전될 수는 없다. 즉 조직의 발전을 위해서는 자연적이고 우연적인 대응에만 떠맡길 것이 아니라 조직 내부에서 바람직한 방향으로의 변화를 의식적□계획적으로 추진하고 인도할 필요가 있다.

따라서 교육부 산하 기술직군 내부에서도 소극적이거나 조직 체계를 재편하거나 혹은 시설 업무 체계를 개선함으로써 IMF 이후 계속되어져 온 외부의 변화(restructuring) 압력에 대응하고 그 위기 상황에 대처하면서 조직 생존에 힘쓰고 있다. 이와 함께 시설사업 과정을 보다 투명하게 하고 효율화 하는 전략들을 마련하고 실천함으로써 보다 효과적이고 건강한 공무원 조직으로 전환하고자 노력하고 있다.

5.2 시설업무 체계 개선 현황

교육청 시설업무의 체제 개선 실적은 다음 <표 8>에서 보는 바와 같이 예전의 기능별 계선조직<sup>6)</sup>

- 5) 학교시설관리공단 설치에 국민의 정부의 주요 교육정책의 하나였으며 그 연구논문으로는 안중호, 학교시설관리공단 설치를 위한 연구, 교육인적자원부, 2001.12.참고
- 6) 계선조직은 가장 초보적인 유형으로서 동질적인 업무를 양적으로 분담하고 권한이 포괄적□직선적으로 행사되는 기관 운영이며 팀조직(team work)은 업무에 따라 단위적□과정적 분화를 이루고 포괄적인 관리□책임 및 권한의 종적 관계 등을 유지하면서 팀간의 수평적 관계를 강조하는 기관 운영 형태이다.

(건축, 토목, 전기, 설비 등)에서 탈피하여 교육청 내에 자체 감리단 혹은 자체 평가단을 조직하여 개선 조직의 비효율성을 보완하거나 지역별 혹은 사업별 팀별을 구성 운영하여 효율성을 극대화시키고 있다. 보다 적극적인 개선 노력은 대전시 교육청에서 조사되었으며 설계 업무와 분리된 독립된 자체감리단을 두어 교육청 공무원이 현장상주 감리하여 시공품질을 향상시키고 예산을 절감함으로써 "공공부문 경영혁신 사례"로 소개되기도 하였다.

또한 시설사업의 각 단계별 관리업무를 표준화한 실무 편람을 자체적으로 만들어 활용함으로써 시설 업무를 체계화하고 그 성과를 체계적으로 검토, 관리하도록 하여 학교시설의 질적 개선에 노력하고 있다. 그리고 부산시교육청의 경우, 학교신설 업무를 체계화하고 학교시설공사 자체평가제를 운영함과 동시에 준공검사단(특별준공검사단, 준공검사단을 2원화)을 편성 운영함으로써 교육시설사업을 체계화□효율화에 임하고 있다.

표 8. 시설사업 효율화를 위한 운영 체계 개선 노력

교육청명	시설사업 운영	비고
서울시	팀별 운영	기획팀(3), 시설팀(3) 공사와 설계의 분리
부산시	기능별 계선조직	건축, 설비, 토목, 전기 등
인천시	팀별 운영	지역별 팀
대전시	자체 감리단	공공부문 경영혁신 사례
광주시	광주교육시설감리단을 별도 신설	
강원도	팀별 운영	사업소 신설 계획
경기도	기능별 계선조직	북부 제2교육청 신설과 감리단 계획
전라남도	기능별 계선조직	
전라북도	팀별 운영	지역별 팀
충청남도	기능별 계선조직	자체 평가단 운영
충청북도	기능별 계선조직	자체 감리단 운영(5역이상)
제주도	기능별 계선조직	

하지만 무엇보다도 현 여건에서 가장 이상적이라고 할 수 있는 교육청 기술직 조직은 광주시교육청에서 찾아 볼 수 있었는데, 이는 외주용역에 의존하던 학교시설 감리업무를 교육감 산하 기관인 "광주교육시설감리단"을 별도 신설하여 동 기관에서 일괄 관장토록 조정하여 사업추진의 효율성을 기하고 감리 및 검사의 분리를 통해 서로 견제하고 투명성을 확보하고 있다. 또한 이는 기술직 공무원의 인사 정체를 개선하고 기술직 공무원들

이 자긍심을 가지고 업무에 임할 수 있는 환경을 조성함으로써 학교 시설 사업의 질적 개선과 투명성 확보에 크게 기여하였다고 볼 수 있다.

5.3 학교시설 사업 감리 업무 운영

학교시설사업의 감리업무는 건설기술관리법과 건축사법에 근거하여 이루어지고 있으며 강원도, 울산광역시 및 경기도의 경우, 설계와 감리를 외부 전문업체들이 하고 있어 타 교육청 기술직 공무원의 감리업무에 대한 법적 타당성 문제가 제기되고 있다.

하지만 학교시설사업의 전문성과 특수성을 고려할 때 공무원 조직에 의한 공사 감독 및 감리 업무는 계속되어야 한다고 볼 때, 교육부에서는 이에 대한 법적 타당성을 마련하여야 하며 현재 여건을 감안할때 광주시교육청과 같은 별도의 감리단을 신설□운영하는 방안을 모색할 필요가 있겠다.

표 9. 교육청 별 시설사업 감리 제도 운영

교육청별	설계+감리 통합 외주 시행	설계, 감리 분리 시행	설계만 시행 (감리 제외)	비고
강원도	○			
대전시			○	
울산시		○	○	병행
광주시			○	
전라남도			○	
충청남도			○	

\* 본 조사는 16개교육청중 6개교육청만을 면담조사한 자료임

5.4 학교시설 사업 체계에 대한 설문 조사 결과

1) 학교시설 사업 조직에 대한 선호도

학교 시설사업 조직에 대하여 전통적인 계선조직, 작업 팀(work team) 조직 체계, 감리단 분리 운영 그리고 학교시설 관리공단의 준 공무원 체제로 전환 등으로 분류하여 이에 대한 선호도를 조사한 결과, 그 선호도는 어느 한 방안으로 집중되지 않고 다양하게 분포되는 것을 알 수 있었다.

도 지역 공무원은 팀 운영을 보다 선호하였으며 광역시의 경우 계선조직과 팀 조직 모두 선호하였다. 이는 계선조직이나 팀 조직 모두 나름대로의 장단점이 있기 때문으로 판단된다.

즉 팀 체제는 인적자원을 적시 적소에 효율적으로 운영할 수 있어 넓은 지역을 관할하는 도 지역에서 보다 효과적 일 수 있으나, 계선조직의 장점인 체계적이고 일사불란한 집행력을 기대하기가

어려우며 또한 기술직 공무원의 직렬 분화가 다양하여 각 직렬별 기술을 축적하기가 어렵고 팀별 적정 인원을 배치하기가 어려운 단점 등이 있기 때문으로 분석되었다.

그리고 현 공무원 체계를 벗어나 별도 조직으로 감리단을 운영하는 방안과 학교시설관리공단의 설립을 선호하는 비율이 예상보다 높게 조사되었는데, 이는 교육청 기술직공무원들이 공무원 조직에 안주하지 않고 전향적인 조직 개선으로 발전할 수 있는 진취적 성향을 가지고 있음을 반영하고 있다. 특히 광역시의 6급-7급과 도지역의 8급-9급 기술직 공무원이 학교시설관리공단으로의 전환을 각각 26.9%, 27.3% 선호하고 있어 나이가 적고 하위직 일수록 공기업 체제로의 전환에 보다 적극적임을 알 수 있다.

표 10. 시설 업무의 효율적 운영 방안 조사

(단위 : 빈도(%))

지역	광역시				도 지역			
	5급 이상 (N=3)	6~7급 (N=26)	8~9급 (N=8)	계 (N=37)	5급 이상 (N=2)	6~7급 (N=62)	8~9급 (N=11)	계 (N=75)
①계선조직	33.3	30.8	25	29.7	0	21.0	0.0	17.3
②팀조직	33.3	38.5	25	35.1	0	45.2	63.6	46.7
③감리단	0.0	3.8	37.5	10.8	100	14.5	9.1	16.0
④공단	33.3	26.9	12.5	24.3	0	16.1	27.3	17.3
⑤기타	0.0	0.0	0	0	0	3.2	0.0	2.7

2) 도교육청과 지역교육청과의 업무 분권화

지방 분권과 교육자치는 단순히 지방에 분산된 교육행정조직을 갖고 있다고 해서 이루어지는 것이 아니라 그 기능이 분권화되고 이를 바탕으로 교육주체의 참여와 자율성이 전제되어야 한다<sup>7)</sup>. 현행의 중앙집권적이고 획일적인 교육정책 운영으로 지방교육행정기관이 교육부의 직속행정기관화 되는 상황에서는 진정한 의미의 교육자치가 실현되기 어렵다. 따라서 새로운 정부의 분권화 영향으로 인하여 교육행정 기능들이 대폭 교육부에서 시·도교육청으로 또는 시·도교육청에서 시·군·구 단위의 지역교육청으로의 지역적 분산과 함께 기능의 재분배가 점진적으로 이루어지고 있다.

학교시설 사업 업무 역시 이러한 영향을 받아

7) 진제구, 교육자치의 확립을 위한 지방교육행정조직 개편방안, 지방행정연구 13권, 1호, 한국행정연구소, 1999, pp.34-35.

시·도교육청은 예전의 교육부 기능이었던 기술 정책 수립, 기획 및 평가 등의 업무가 증가하고 있으며 시·도교육청의 일부 기능들이 지역교육청으로 이관되고 있다. 이에 대한 교육청 기술직 공무원들의 의견을 조사한 결과, 도지역 기술직 공무원의 70.7%가 시·도교육청은 기획업무만 담당하고 고등학교 이하 모든 시설업무는 지역으로 이관하여야 한다는 의견을 제시하였다.

광역시의 경우, 모든 시설 집행 업무를 지역교육청으로 이관하는 방안과 학교신축 업무는 시도교육청에서 총괄하고 증축 및 유지보수 업무는 지역교육청에서 담당하는 방안이 각각 40.5%, 32.4%, 비슷한 선호도로 나타났다. 또한 현행 체제, 즉 시도교육청에서 고등학교 시설사업, 지역교육청에서 중학교이하 시설 사업을 집행하는 체제를 선호하는 공무원 역시 광역시의 경우 16.2%로 조사되었다.

이처럼 교육청 기술직 공무원들은 시도 및 지역교육청 간의 시설 업무 체계를 조정할 필요가 있음을 인식하고 있으며 시도교육청은 정책 및 기획 업무에 치중할 것으로 주문하고 있다. 그리고 도지역이 광역시 지역에 비해 시설 업무 조정에 보다 적극적인 이유는 넓게 분포된 도지역의 시설 사업을 도교육청에서 일괄적으로 집행하기가 어렵다는 공간적 제약이 반영된 결과로 판단된다.

표 11. 지방 교육청 분권화에 대한 의견 조사

(단위 : 빈도(%))

지역	광역시				도 지역			
	5급 이상 (N=3)	6~7급 (N=26)	8~9급 (N=8)	계 (N=237)	5급 이상 (N=2)	6~7급 (N=62)	8~9급 (N=11)	계 (N=75)
①이관	0	46.2	37.5	40.5	0	74.2	63.6	70.7
②분담	100	26.9	25	32.4	100	22.6	36.4	26.7
③현행	0	19.2	12.5	16.2	0	3.2	0.0	2.7
④기타	0	7.7	25	10.8	0	0.0	0.0	0.0

6. 기술직 인사관리 개선

6.1 기술직 인사관리 개선 방향

최근 공직사회의 영원한 마이네이저 비주류인 이공계 출신 기술직을 널리 중용하기 위한 이공계 전공자 공직진출 확대방안<sup>8)</sup>이 급류를 타기 시작했다. 이 방안에는 공직사회의 인력구조를 바꾸기 위하여 지나치게 세분화되어 있는 기술 직렬(5직군 38직렬)을 단순화하고(5직군 15직렬), 4급부터는

기술직과 행정직을 통합하며, 연구직을 제외한 5급이상 신규채용의 50%이상을 기술직으로 충원하고, 기술고시와 행정고시를 통합하는 안 등을 담고 있다.

일부 행정직의 저항과 우려에도 불구하고 이 방안은 2003년 8월 20일 국가과학기술위원회에서 의결되었으며 2004년 12월까지 범부처별로 세부 시행계획(action plan)이 마련하게 되면 행정사상 공직사회의 패러다임 전환이 가속도를 낼 전망이다. 이러한 변화는 국가 주요 정책결정 과정에서 과학기술마인드를 가진 이공계 출신의 기술직 기용을 대폭 확대함으로써 21세기 새로운 국가 성장 동력을 확보하기 위한 참여정부의 매우 중요한 국정과제중 하나이다.

이러한 행정의 과학화 움직임은 교육청 인사관리에도 영향을 미칠 것으로 예상되며 부산광역시 교육청의 경우 2003년 11월에 이미 그 시안을 마련한 상태이다. 본 장에서는 최근 제기되고 있는 기술직 공무원의 인사관리 개선안에 대해 3개 교육청 기술직공무원의 의견을 조사하여, 향후 타 교육청에서 반영되어질 부산시교육청의 시안을 소개하고자 한다.

6.2 기술직 인사관리 개선에 대한 설문조사 결과

1) 기술직 직렬 통합

교육청 기술직 직렬은 건축, 전기, 기계, 토목, 환경 등으로 세분화되어 있어 기술 업무의 전문성 제고 측면에서 유리하나, 복잡하게 상호 의존하는 현대사회의 시스템에서 행정 범위가 축소되는 문제점이 있다.

기술직 직렬 통합에 대한 교육청 기술직들의 의견을 종합하면 현재처럼 9급부터 나누어진 직렬

표 12. 기술 직렬 통합에 관한 의견 조사

(단위 : 빈도(%))

지역	광역시				도 지역			
	5급 이상 (N=3)	6~7급 (N=26)	8~9급 (N=8)	계 (N=37)	5급 이상 (N=2)	6~7급 (N=62)	8~9급 (N=11)	계 (N=75)
①4급	33.3	23.1	12.5	21.6	0	16.1	9.1	14.7
②5급	66.7	34.6	37.5	37.8	100	37.1	36.4	38.7
③6급	0.0	19.2	12.5	16.2	0	19.4	54.5	24.0
④7급	0.0	3.8	12.5	5.4	0	6.5	0.0	5.3
⑤현행	0.0	15.4	0	10.8	0	19.4	0.0	16.0
⑥기타	0.0	3.8	2.5	8.1	0	1.6	0.0	1.3

구분을 유지하자는 의견보다는 어느 시점에서는 직렬을 통합 운영해야 한다는 의견이 많았다. 또한 건축직보다는 다른 직렬에서 직렬 통합에 대해 보다 적극적인 것으로 조사되었다.

분석 결과, 5급에서 직렬을 통합하여 지방시설사무관으로 통칭하는 것이 좋다는 의견이 가장 많았으며 그 다음으로는 4급에서 이를 통합하자는 의견이 제시되었으며 6급 혹은 7급에서 통합하는 의견 역시 적지 않게 제시되어 기술직의 직렬 구분은 공무원 임용후에는 큰 의미가 없음이 조사되었다. 그 이유는 학교시설 업무의 성격상 각 직렬 별로 고도의 기술을 요하거나 또는 시설 사업이 시간적으로나 공간적으로 분리되어 이루어지지 않기 때문이다.

2) 기술직 채용의 확대에 대한 의견

교육청 기술직 공무원 충원에 대해서는 응답자의 97.3%가 찬성하고 있었으며 충원이 필요 없다는 의견은 2.7%에 불과하여 기술직 공무원들의 업무 부담이 큰 것으로 조사되었다. 따라서 기술직 인사 개선 방안에는 인사 정채 해소 전략과 함께 업무 부담 해소 방안도 포함되어야 한다. 특히 최근 시행되고 있는 학급당 학생수 감축사업, 7차교육과정 대비 시설사업, 환경개선사업 그리고 사립 학교에 대한 지도 감독 업무 등을 원활히 수행하기 위해서는 기술직 공무원 수의 확충이 절실하다.

표 13. 기술직 채용 확대에 대한 의견 조사

(단위 : 빈도(%))

지역	광역시				도 지역			
	5급 이상 (N=3)	6~7급 (N=26)	8~9급 (N=8)	계 (N=37)	5급 이상 (N=2)	6~7급 (N=62)	8~9급 (N=11)	계 (N=75)
①충원	100	96.2	100	97.3	100	96.8	100	97.3
②현행	0	3.8	0	2.7	0	3.2	0	2.7

3) 기술직과 행정직의 직군 통합 운영

응답자 90%이상이 기술직군과 행정직군 사이의 군별 차이를 두지 않았으면 좋겠다는 의견을 제시하였으며 사무관부터 직군 구별없이 보직할 수 있도록 하자는 의견이 가장 많았다(시 지역 37.8%, 도 지역 46.7%). 그 다음은 6급부터 시행하자는 의견이었으며, 이러한 조사 내용은 기술직이라는 굴레가 그 동안 행정직에 비해 인사상 불이익을 가져왔음이 여실히 나타내고 있다.



표 14. 행정직과 기술직 통합에 대한 의견 조사  
(단위 : 빈도(%))

지역	광역시				도 지역			
	5급 이상 (N=3)	6~7급 (N=26)	8~9급 (N=8)	계 (N=37)	5급 이상 (N=2)	6~7급 (N=62)	8~9급 (N=11)	계 (N=75)
①4급	0.0	19.2	12.5	16.2	0	17.7	18.2	17.3
②5급	66.7	34.6	37.5	37.8	100	45.2	45.5	46.7
③6급	0.0	34.6	5.0	35.1	0	27.4	27.3	26.7
④현행	33.3	11.5	0	10.8	0	6.5	9.1	6.7
⑤기타	0.0	0.0	0	0.0	0	3.2	0.0	2.7

4) 기술직 공무원의 행정능력

직군이 통합할 경우 기술직 공무원들이 인사, 예산, 혹은 행정 총괄 업무를 담당하는 것에 대한 의견을 조사한 결과 응답자의 88.4%가 충분한 잠재력이 있어 잘 할 것이라고 응답하였고 단 1%만이 할 수야 있겠지만 행정직보다 못할 것이라고 답하고 있어 기술직 공무원 조직의 일반 행정업무에 대한 자신감을 나타내고 있다.

표 15. 기술직 공무원의 행정업무 담당에 대한 의견 조사  
(단위 : 빈도(%))

지역	광역시		도 지역	
	응답수	빈도(%)	응답수	빈도(%)
①충분한 잠재력	34	91.9	65	86.7
②행정직에 못미침	1	2.7	9	12.0
③기타	2	5.4	1	1.3
계	37	100	75	100

5) 기술직 인사 개선에 대한 정부 추진 실천력

행정업무에 대한 기술직 공무원들의 이러한 자신감에도 불구하고 정부가 현재 추진 중인 기술직 인사 개선 방안의 실천에 대해서는 도지역 응답자의 60%, 광역시 응답자의 47.1%가 초기에는 추진되다가 향후 잘 안될 것이라는 미온적 응답과 교육청 기술직 까지 파급되지는 않을 것이라는 부정적인 의견을 나타내고 있다.

표 16. 기술직에 대한 정부 추진의 실천력 조사  
(단위 : 빈도(%))

지역	광역시				도 지역			
	5급 이상 (N=3)	6~7급 (N=26)	8~9급 (N=8)	계 (N=44)	5급 이상 (N=2)	6~7급 (N=62)	8~9급 (N=11)	계 (N=75)
①잘 진행	33.3	23.1	12.5	27.3	0	9.7	9.1	9.3
②어렵게 진행	33.3	30.8	62.5	25.0	100	25.8	45.5	30.7
③미온적	33.3	23.1	2.5	15.9	0	24.2	9.1	21.3
④부정적	0.0	23.1	0	31.8	0	40.3	36.4	38.7

특히 도지역 6-7급 기술직 공무원들의 64.5%가 정부의 실천력에 의심을 품고 있는 반면 광역시 응답자의 52.3%가 잘 진행되어 국가발전에 이바지 할 것이다'와 행정직들의 저항으로 어렵겠지만 그런대로 진행될 것'이라는 희망적인 태도를 보이고 있다.

6.3 부산광역시교육청 기술직 인사관리 개선(안)

참여정부가 과학기술중심 사회구축을 위한 이공계 공직자 공직 진출확대를 핵심과제로 추진함에 따라, 부산시교육청에서도 2003년 11월 우수한 기술직 공무원의 승진 기회 확대하고 상위직급 직렬을 통합하는 인사관리 쇄신 방안을 마련하였다<sup>8)</sup>. 그 내용을 요약하면,

첫째, 지방기술직 4급의 직렬 분류(시설 및 공업서기관)를 통합하여 지방시설서기관으로 통일하고 3급 지방부이사관 및 시설부이사관을 통합하여 지방부이사관을 직급 체계를 개편하여 승진 및 인사 이동에 있어서 상대적으로 불리한 기술직의 직급□직렬 체계를 개선하고 행정직과 기술직의 직렬을 통합함으로써 기술직의 상위 보직으로의 진출이 용이하게 하였다.

표 17. 부산시교육청 행정직과 기술직의 직급체계개편(안)

구 분	3급	4급	3급	4급
행정직	지방부이사관	지방서기관	지방부이사관	지방시설서기관
기술직 (건축,토목,기계,전기)	지방시설 부이사관	지방 시설서기관		

둘째, 지역교육청 관리국장 보직을 복수직렬로 운영하고 본청 각 국□과의 업무에 대한 철저한 직무분석을 실시하여 복수직위제를 확대 운영하는 방안을 마련하고 있다.

이러한 기술직 인사관리의 혁신적 개선 방안은 기술직 공무원의 승진 기회를 확대하며 행정직과 기술직간의 협력과 경쟁을 통한 조직이 보다 활성화되는 계기가 될 것이다. 그리고 이는 향후 다른 교육청의 인사 운영 방향에 시금석 역할을 하리라 본다. 지방 4급 직위에서 행정직과 기술직의 구분을 없애는 방안과 6급이하 기술직 공무원의 직급과 직렬 조정, 승진 기회 확대 방안 등이 좀 더 구체적으로 마련되어야 할 것이다.

8) 부산광역시교육청 내부자료, 지방공무원 인사운영혁신 추진(시안), 2003.

### 7. 결 론

최근 급격하게 변화하는 교육청 기술직 공무원 조직의 주변 환경은 그들에게 위기적 상황이기도 하지만 또 한편으로는 조직 발전의 기회이기도 하다. 즉 외부 환경의 변화에 어떻게 대응하느냐에 따라 조직이 사라지느냐 혹은 더욱 건강하고 효과적인 공무원 조직으로 발전하느냐의 여부가 결정된다.

본 연구는 외부로부터 변화를 강요받고 있는 교육청 기술직 구성원들이 생각하고 있는 조직 개선 및 발전에 대한 의견과 희망사항을 조사하여 이를 제시함으로써 향후 시설업무개선과 교육청 조직 및 인사관리 개선의 의사 결정 과정에서 참고자료가 되고자 한다.

설문조사 및 분석 내용을 요약하면 다음과 같다.

1) 조사대상 교육청 기술직공무원들은 맡은 업무와 직위에 대해 만족하지 못하며 직업으로서의 보람을 가지지 못하는 있는 것으로 조사되었다.

2) 기술직군 공무원의 가장 큰 강점은 전문적인 지식과 능력을 보유하고 있다는 점이며 가장 큰 약점은 기술직 공무원에 대한 사회의 부정적 이미지가 고착되어 있다는 것으로 조사되었다.

3) 학교시설 사업에 있어 효율적인 조직 체계로는 도 지역의 경우 팀별 운영을 선호하였고 광역시 단위에서는 팀조직과 계선조직을 동시에 선호하였으며, 학교시설관리공단과 같은 공기업으로의 전환도 나이가 적을수록 또 하위직일수록 선호도가 높아지는 것으로 조사되었다.

4) 조사 대상 교육청 기술직 공무원들은 현재 시□도 및 지역교육청 간의 시설 업무 체계를 조정□분권화하여 시□도교육청은 정책 및 기획 업무에 치중할 것으로 주문하고 있다. 특히 도 지역 응답자의 70.7%가 시설사업 집행업무는 모두 지역교육청으로 이관하여야 한다고 응답하였다.

5) 기술직 인사관리 개선에 대해서는

- ① 설문 응답자 대부분이 건축, 토목, 전기 기계, 환경직 등으로 세분화된 교육청 기술직 직렬은 통합되어야 한다고 응답하였으며, 가장 선호하는 통합 대상 직급은 5급 이상인 것으로 조사되었다.

② 기술직 채용의 확대에 대해서는 97.3%가 찬성하고 있어 교육청 기술직의 업무 부담이 과다함을 알 수 있다.

③ 교육청의 기술직군과 행정직군을 통합하여야 한다는 의견이 90%를 넘고 있으며, 5급(사무관)부터 직군 구분 없이 보직할 수 있도록 인사관리를 개선하여야 한다는 의견이 가장 많았다.

④ 기술직 공무원이 인사, 예산, 행정 총괄 등의 업무를 수행하는 데 대한 의견 중 88.4%가 충분히 잠재력을 가지고 있어 잘 할 것'이라고 응답하여 일반 행정업무 추진에 자신감을 나타내었다.

⑤ 현 정부가 추진 중인 이공계 전공자 공직진출 확대방안이 잘 정착되어 교육청 기술직에도 긍정적인 변화를 가져올 것이라는 주장에 대해 낙관적인 의견과 비관적인 의견이 거의 반반으로 조사되었다.

어떠한 조직의 발전도 주변 환경의 변화에 능동적으로 대응하면서 부단히 자체갱신을 하여야 가능하며 이와 더불어 그 구성원 각자의 신념, 가치관 및 태도의 체계가 새로운 문제와 변화에 적응되도록 훈련되어야 한다. 그리고 조직 발전을 위한 계획과 전략은 보다 의도적으로 또 구성원들이 원하는 방향으로 마련되고야 그 실천력이 담보될 수 있다.

따라서 향후 전개될 교육청 기술직 공무원 조직의 변화는 그 대상자들인 기술직 공무원들이 보다 적극적으로 개입하여 구성원 모두가 발전하는 방향으로 추진되어야 한다. 그리고 구성원 모두가 이러한 변화에 대응하기 위하여 기술행정 뿐만 아니라 기획력과 총괄능력을 겸비한 교육 행정가로서의 전문성도 높여 공무원 사회에서 경쟁력을 확보하여야 한다.

끝으로 본 연구에서 다루지 못한 교육청 행정직 공무원들의 의견 조사 및 분석, 그리고 본 고에서 제시된 의견과 희망사항에 대한 행정적 효율성, 정당성 그리고 정책적 실천성 등의 검토는 앞으로 더 깊은 학제간 연구에 의해 발전되어야 할 과제이다.

#### 참고문헌

- 1. 김양배, 지방분권시대에 있어서 지방공무원상, 지방행정연구 6권, 2호, 한국지방행정연구원,

- 1991.
2. 윤재풍, 조직발전(OD)의 이론과 방법, 한국행정학보 10권, 한국행정학회, 1976.
3. 오석홍, 조직이론, 박영사, 1980.
4. 진재구, 교육자치의 확립을 위한 지방교육행정조직 개편방안, 지방행정연구 13권, 1호, 한국행정연구소, 1999.
5. 부산광역시교육청 내부자료, 지방공무원 인사운영혁신 추진(시안), 2003.11.
6. 이종수, 탈근대사회 정부관료제 비판시론, 중앙행정논집 11권, 1997.