

창의연구과제

행정조직 및 인력운영 효율화 방안

2015. 2. 16.

창의연구과제팀

(정천모, 김의중, 여태성, 장경수, 이재덕)

< 목 차 >

I. 추진배경	1
II. 현황	2
1. 대학직원 인원 현황 및 조직도	2
2. 단과대학 행정실 인력운영 현황	6
3. 상용 및 계약직 직종별 인원 현황	8
4. 최근 3년간 직원 교육훈련 현황	9
III. 과제별 운영 방안	10
1. 실질적인 통합행정실 운영 개선	10
2. 전문성 및 실무형 상시 T/F팀 운영	14
3. 책임성 제고를 위한 행정조직 팀제 운영	17
4. 전문직위 공모제 운영	21
5. 퇴직직원을 활용한 인력풀제 운영	26
6. 대학본부 근무활성화 방안	29
7. 계약직 운영방법 개선	32
8. 실무연계형 직무역량 강화	42
9. 지역대학 연계 교육훈련체계 구축	45
10. 정책과제 적용을 위한 제언	47
IV. 붙임자료	48
1. 행정조직 팀제 운영대학 관련 지침	48
2. 전문직위공모제 운영대학 관련 규정 및 서식	52
3. 교육부 인사운영 규정	57
4. 계약직 운영방법 개선 설문지	59
5. 국립대 통합행정실 운영형태 비교	62

I

추진 배경

- 대학의 행정조직 개편이나 인력 충원(정원증원)없이 새로운 사업의 발생으로 효율적인 업무 처리의 어려움 발생
 - ※ 대학 특성화 사업, 학부교육선도대학육성사업, 산학협력선도대학 육성사업, 고교교육정상화 기여대학 지원사업, 지역선도대학사업 등
- 대학의 급격한 내부적·상황적 환경변화에 따라 수요자 중심의 새로운 대학 행정을 요구함에 따라 이에 맞는 인력운영이 필요
 - ※ 감사전담팀 신설·운영, 국립대학혁신지원사업, 대학 자체 특성화발굴사업, 정부 3.0 추진사업(정책실명제 운영), 대학 정보공시, 대외평가(대교협, 중앙일보, 조선일보) 등
- 대학의 행정은 고등교육의 실질적 효과를 위해 대학 내 교직원, 학생, 시설, 연구 기관의 활동을 조정, 통합하여 이들 간의 상하관계를 효율적으로 발전, 유지시켜주는 능력이 필요
 - 단과대학의 행정실 업무의 효율성 저하 「2025충남대학교 장기발전 계획 공청회 자료집, 2014.12월」
 - ※ 단과대학 운영의 통합행정 필요 (대학별 유사업무를 행정실 간의 통합 운영)
- 교수인원과 교육여건을 조성하는 인적, 물적 자원이 증가하는 추세이나 대학직원의 정원동결로 적소 적시에 인원을 배치하는 각 기관(부서)별 정원 마련이 필요
- 행정실무를 이해하고, 효과적인 정책 기획 및 집행을 위한 실무 능력 향상 방안을 위한 다양한 교육이 필요
 - 사회변화의 흐름을 이해하고 행정환경 변화에 대한 대응능력 배양과 문제해결 마련 절실
- 대법원 기성회비 폐지 여부에 따라 인사 및 보수 등 변화에 대비한 종합적인 계약직 인력 및 보수관리 체제 필요

Ⅱ 현황

1 대학직원 인원 현황 및 조직도

□ 직종 및 직급별 인원 현황(2015. 2. 1.)

○ 총괄

일반직	관리운영직	연구직	전문경력관	기성회직	합계
211	23	3	4	81	241

○ 일반직

직종	고위 공무원	4급	5급	6급	7급	8급	9급	계
행정	1	5	21	44	23	14	6	114
전산			1	5	3	1		10
사회복지						1		1
사서			2	18	5	3	1	29
공업			1	10	4	4		19
농업				1				1
임업				1	1			2
수의				2				2
환경				2				2
시설		4	1	6	2	1		11
식품위생				2				2
보건						1		1
의료기술					1			1
간호				1				1
운전						4	2	6
위생					2	5	2	9
합 계	1	9	26	92	41	34	11	211

○ 관리운영직

직 종	6급	7급	8급	9급	합 계
전기운영	1	2	1	1	5
기계운영	2	2			4
화공운영		1			1
전화상담운영		1			1
보건운영			2		2
사무운영		8	1		9
농림운영			1		1
합 계	3	14	5	1	23

○ 연구직

직 종	6급 상당	합 계
기록연구사	1	1
학예연구사	2	2
합 계	3	3

○ 전문경력직

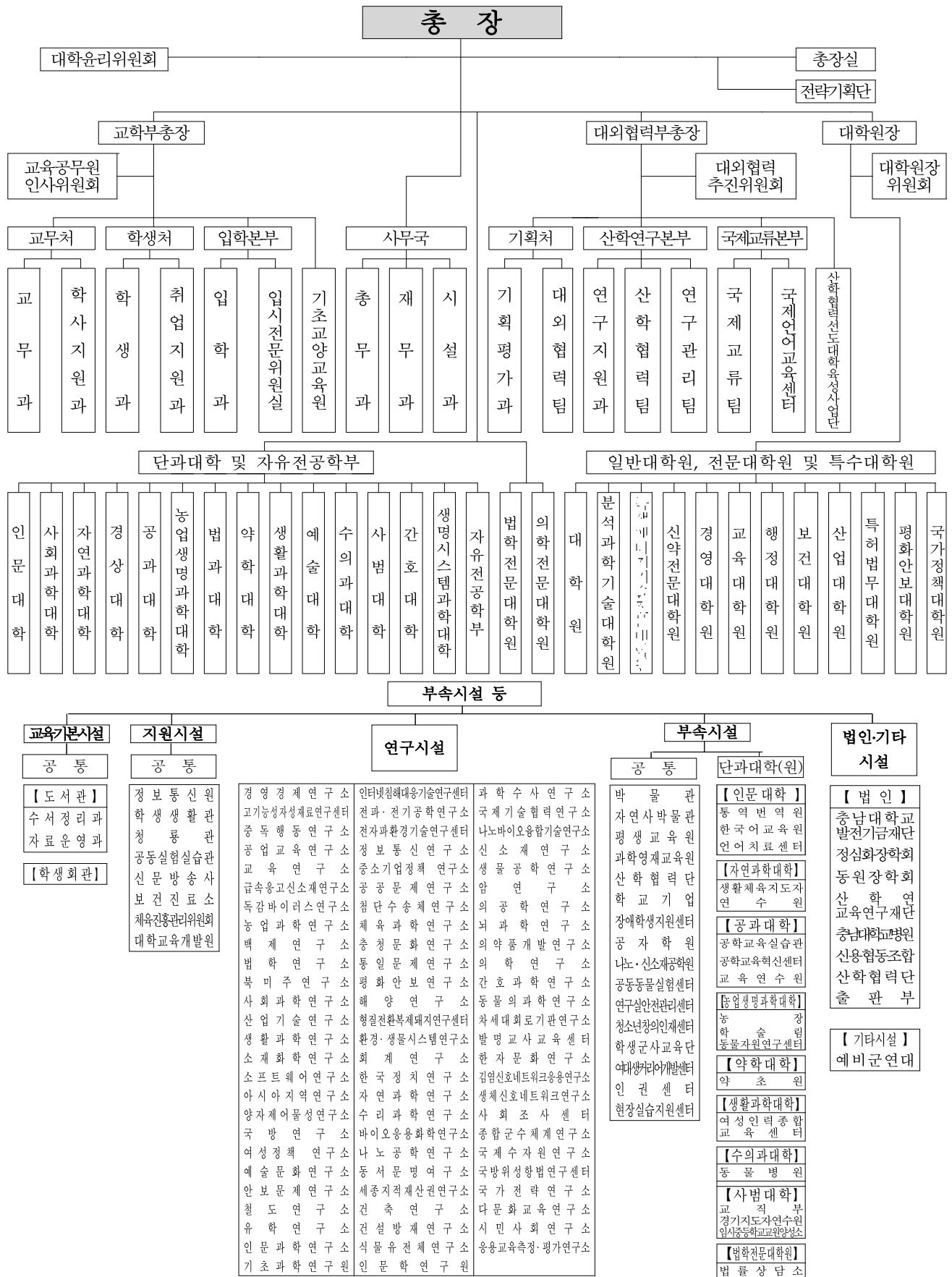
직 종	6급 상당	합 계
예비군관리 전문경력관	4	4
합 계	4	4

○ 기성회직

직 종	현원
1종(목공, 전기, 기계)	5
2종(운전)	1
3종(사무, 집배, 방호, 사서)	59
4종(위생)	11
5종(연대장, 취업, 홍보, 프로그래머, 비서, 상담)	5
합 계	81

□ 대학본부 및 부속기관 현황

구분	처	국	본부	실	과(팀)	기타 (센터, 원 단)	계
대학 본부	3	1	3	1	14	3	25
구분	대학원	단과대학	직할학부	부속기관	연구소	법인	계
기관수	14	14	1	40	74	8	151



2

단과대학 행정실 인력 현황

□ 행정실 인력 현황

(2015. 2. 1. 기준)

구 분		인 원							비고
		5급	6급	7-9급	가정화직	계약직	조교	계	
인문대학 · 자유전공학 부 행정실	인문대학	1	1	3	2	1	0	8	
	자유전공학부		0	1	0	0	1	2	
	소 계	1	1	4	2	1	1	10	
사회과학대학 행정실	사회과학대학	1	1	0	3	1	0	6	
	행정대학원		0	1	0	0	1	2	
	소 계	1	1	1	3	1	1	8	
자연과학대학 · 약학대 학 · 군사학부 행정실	자연과학대학	1	1	2	3	3	0	10	
	약학대학		1	1	0	1	0	3	
	군사학부		0	0	1	0	1	2	
	평화안보대학원		0	1	0	1	1	3	
	소 계	1	2	4	4	5	2	18	
경상대학 · 일반대학원 행정실	경상대학	1	2	0	0	4	0	7	
	경영대학원		0	1	0	1	1	3	
	일반대학원	1	1	0	0	3	0	5	
	소 계	2	3	1	0	8	1	15	
공과대학 · 분석과학기 술대학원 · 에너지과학 기술대학원 행정실	공과대학	1	3	7	9	3	0	23	
	산업대학원		0	1	0	0	1	2	
	분석과학기술대학원		0	0	0	1	1	2	
	에너지과학기술대학원		0	0	1	0	1	2	
	소 계	1	3	8	10	4	3	29	

구 분		인 원							비고
		5급	6급	7-9급	가성화직	계약직	조교	계	
농업생명과학대학 행정실	농업생명과학대학	1	2	3	2	2	0	10	
	농장, 목장, 학술림		3	9	1	1	4	18	
	소 계	1	5	12	3	3	4	28	
예술대학·사범대학 행정실	예술대학	1	1	1	1	1	0	5	
	사범대학		1	1	2	0	0	4	
	교육대학원		1	1	0	0	1	3	
	소 계	1	3	3	3	1	1	12	
수의과대학·생명시스템과학대학·신약전문대학원 행정실	수의과대학	1	2	0	0	2	0	5	
	생명시스템과학대학		1	0	0	1	0	2	
	신약전문대학원		0	0	0	0	1	1	
	소 계	1	3	0	0	3	1	8	
법학전문대학원·생활과학대학 행정실	법학전문대학원 특허법무대학원	1	1	0	2	4	1	9	
	생활과학대학		1	0	1	2	0	4	
	국가정책대학원		0	1	0	0	1	2	
	소 계	1	2	1	3	6	2	15	
의학전문대학원·간호대학 행정실	의학전문대학원	1	2	3	5	5	0	16	
	간호대학		1	0	0	1	0	2	
	보건대학원		0	1	0	0	0	1	
	소 계	1	3	4	5	6	0	19	
총 계		11	28	38	33	38	16	164	

3

상용 및 계약직 직종별 인원 현황

□ 상용 및 계약직 직종별 인원 현황

(2015. 2. 1. 현재)

재원별	계약구분	계	간호조무사	국제교류직	기록관리	분석	분석연구	사무	생활지도	시설	심리상담	연구원	예비군연대장	외국어활용전문요원	위생	입학사정	입학전형전문	전문경력요원	전산	제과제빵사	체육지도	취업상담	평생교육	홍보디자인
기성회회계	상용	64	1	3	1			46		1	1	1				3	1	1	2			2		1
	기간제	31		2				14		5		2	1		2			1	2	1		1		
	계	95	1	5	1	0	0	60	0	6	1	3	1	0	2	3	1	2	4	1	0	3	0	1
수입대체경비	상용	33				1	7	8	6	1				6	2						1		1	
	기간제	10						4						3	1								2	
	계	43	0	0	0	1	7	12	6	1	0	0	0	9	3	0	0	0	0	0	1	0	3	0
총합계		138	1	5	1	1	7	72	6	7	1	3	1	9	5	3	1	2	4	1	1	3	3	1

4

최근 3년간 직원 교육훈련 현황

□ 교육훈련 현황

구 분			의무 이수시간	이수시간	비고
2012년	일 반 직		80(100)	114.0	
	관리운영직	사무직군	30(60)	73.8	
		기타직군	10(30)	47.5	
	기 성 회 직	사무직군	50	57.3	
		기타직군	30	41.9	
	계 약 직		-	3.2	
2013년	일 반 직		80(100)	113.7	
	관리운영직	사무직군	30(60)	71.5	
		기타직군	10(30)	44.2	
	기 성 회 직	사무직군	50	61.0	
		기타직군	30	43.3	
	계 약 직		-	3.3	
2014년	일 반 직		80	113.1	
	관리운영직	사무직군	80	73.0	
		기타직군	10	43.0	
	기 성 회 직	사무직군	30	61.0	
		기타직군	10	44.3	
	계 약 직		-	3.2	

※ 2012년, 2013년 ()는 우리 대학교 기준 이수시간임

Ⅲ 과제별 운영방안

1 실질적인 통합행정실 운영 개선

□ 추진 배경

- 국립대학의 행정조직 감축과 구조조정, 신규인원 충원억제 및 사무운영직 충원 금지 등 행정인원이 지속적으로 감소하여 구성원(교수, 학생)의 대학행정 지원에 대한 불만 초래
- 행정인력의 체계적이고 효율적인 관리를 위하여 분산 배치되어 있는 공간의 실질적인 통합으로 행정실의 기능을 활성화하고 인력의 재배치 필요
- 급변하는 대내외 교육환경 변화에 능동적으로 대처하고 교육의 경쟁력을 강화하는데 기여하고 대학 행정의 효율적으로 수행

□ 현황 및 문제점

- 통합행정실 운영이 대학(원)별·부속기관별로 사무실 인원과 공간이 별도로 운영되어 인력 및 공간 활용의 효율성이 저하
 - 특수대학원과 대학의 부속시설별로 인원과 공간이 배정되어 학기별 또는 계절별 수요 발생시 부서 이기주의 등 행정 능률 저하
- ※ 국립학교 설치령에 충남대학교에 두는 행정실수 10개이나 실제로 운영되는 사무실 수는 36개(대학 부속시설 포함)로 비대한 조직
- 인사(전보)발령시 통합행정실의 소속대학별 근무지 지정으로 탄력적인 행정업무를 수행하는데 지장을 초래
 - 행정실장의 업무분장 및 조정에 대한 권한이 부재(위임전결규정 개정 필요)
- ※ 예) 인문대학·자유전 공학부 행정실 (인문) 근무를 명함”

- 행정실에 대한 대학(원)장의 소속대학의 행정실이라는 잘못된 인식으로 **통합행정실 본연의 기능과 역할 수행이 어려움**
- 소규모 단과대학의 경우 1~2명의 인원이 여러가지 업무를 수행하여 **전문성이 떨어지고 단과대학 행정서비스에 대한 만족도 미흡**
- ※ 단과대학 행정서비스 만족도 조사(사회과학연구소)결과 소규모 대학은 “미흡”으로 평가

□ **통합행정실 운영개선 방안**

- 현재 운영되는 통합행정실의 소속 대학(원) 및 기관(부서)의 사무실 공간 및 업무분장 조정을 통한 행정인력을 통합 및 재배치
 - 행정실의 위치는 학생수(편제정원)가 대학에 둠
 - 행정실의 통합운영으로 인한 여유 인력은 신설부서 및 격무부서에 재배치하고 확보된 공간은 교육 및 실습 공간으로 활용
- 특수대학원 및 대학 부속시설의 공간과 인원을 통합행정실로 흡수하여 단과대학 행정실 인원을 신축적으로 운영
- **통합행정실의 명칭 변경**
 - 통합행정실 명칭을 기존 명칭에서 제1·2·3...행정실로 명칭 변경
 - 행정실 명칭을 변경하여 특정 대학의 행정실 소속이라는 개념에서 탈피
- 행정실장에게 업무분장 및 조정 권한을 부여하여 소속 행정인력을 효율적이고 신축적으로 운영
 - 해당 업무의 성수기와 비수기 등 계절적 업무(계절학기, 교수공채, 연도말 회계업무, 재물조사 등)발생시 행정실내에서 인력을 유연하게 조정하고 필요시 T/F팀 구성 운영
 - 대학 행정실의 중복업무를 사무분장으로 통합 조정하여 행정의 전문성을 확보하고 효율적인 인력 운영

※ 예) 예술대학과 사범대학의 회계담당 직원 각 1인씩 담당하던
업무를 행정실 업무분장 통합으로 1인이 담당 가능

대학(원)의 행정실 명칭 변경(안)

소 속	명 칭		비고
	현 행	개선안	
인문대학 자유전공학부	인문대학·자유전공학부 행정실	제 1 행정실	인문대학·자유전공학부 및 부속시설 업무
사회과학대학	사회과학대학 행정실	제 2 행정실	사회과학대학·행정대학원 및 부속시설 업무
자연과학대학 약학대학 군사학부	자연과학대학·약학대학·군사학부 행정실	제 3 행정실	자연과학대학·약학대학·군사학부·평화안보대학원 및 부속시설 업무
경상대학 일반대학원	경상대학·일반대학원 행정실	제 4 행정실	경상대학·경영대학원·일반대학원 및 부속시설 업무
공과대학 분석과학기술대학원 에너지과학기술대학원	공과대학·분석과학기술대학원·에너지과학기술대학원 행정실	제 5 행정실	공과대학·산업대학원·분석과학기술대학원·에너지과학기술대학원 및 부속시설 업무
농업생명과학대학	농업생명과학대학 행정실	제 6 행정실	농업생명과학대학 및 부속시설 업무
예술대학 사범대학	예술대학·사범대학 행정실	제 7 행정실	예술대학·사범대학·교육대학원 및 부속시설 업무
수의과대학 생명시스템과학대학 신약전문대학원	수의과대학·생명시스템과학대학·신약전문대학원 행정실	제 8 행정실	수의과대학·생명시스템과학대학·신약전문대학원 및 부속시설 업무
법학전문대학원 법과대학 생활과학대학	법학전문대학원·생활과학대학 행정실	제 9 행정실	법학전문대학원·특허법무대학원·법과대학·생활과학대학·국가정책대학원 및 부속시설 업무
의학전문대학원 의과대학 간호대학	의학전문대학원·간호대학 행정실	제 10 행정실	의학전문대학원·의과대학·간호대학·보건대학원 및 부속시설 업무

□ 기대효과

- 행정실 공간과 인원 통합으로 여유 공간 확보와 조직운영의 효율성 제고
- 행정서비스 친절도 향상 및 책임성 강화 등 행정서비스 질적 개선
- 행정 업무의 전문성과 연속성 확보를 통한 대학구성원에 대한 만족도 제고

※ 전문성 확보 방안 예시 <구매계(팀) 신설>

가. 구매업무의 전문성 확보하고자 충남대학교 대학본부, 단과대학 등의 구매업무를 총괄할 부서를 사무국 재무과내에 구매계 신설

나. 구성 및 운영

- 인원구성 : 총 4명
< 6급(주무) 1명, 7~9급 2명, 기성회(또는 계약직) 1명 >
- 운영방법 : 실험실습비중 재료비 및 자산취득비 예산에 한하여 구매계에서 일괄 구매 추진(학과요구 => 대학취합 => 구매계 계약 추진), 대학(학과)에는 구매 한도액만 배정, 점진적으로 확대 추진
- 경상적 경비(업무추진비, 여비 등의 부서운영비)는 현행대로 대학에서 자율적으로 집행

□ 사업추진시 예상되는 문제점

- 해당 대학(원)장의 불편 초래 및 권한 축소 등의 사유로 반발
- 실질적인 행정실을 통합할 수 있는 넓은 공간 확보의 어려움
- 행정실 위치 선정(편제정원이 많은 대학)에 따른 원거리 대학의 신속한 업무처리에 대한 불만 초래

□ 소요예산 및 관련 규정

- 소요예산 : 없음
- 관련규정 : 학칙 개정(행정실 명칭 변경),
위임전결규정 개정(사무분장 권한의 조정)

□ 목적

- 전문성을 요하거나, 소관 부서가 명확히 정해져 있지 아니한 업무, 특히 미리 예견하지 못한 각종 국책사업 추진 등이 발생한 경우 부서간에 업무회피, 갈등, 당황하는 사례가 발생
- 이와 같이 행정관리 공백이 생기기 쉬운 업무나 대학의 중요한 사업을 경험과 전문지식이 풍부한 여러 부서의 직원들이 T/F팀을 구성하여 공동으로 문제를 풀어나가는 동력의 필요성이 증대

□ 현황 및 문제점

- 현재는 행정관리 공백이 생기기 쉬운 업무나 대학의 중요한 사업이 발생하면 주요 간부회의나 사무분장을 검토하여 소관부서를 결정하여 추진하고 있어 신속하고 일사분란한 업무처리가 쉽지 않으며, 주관부서 결정시에 는 부서간 눈치보거나 갈등 등이 발생하는 경우가 종종 있음
- 특히 최근 들어 정부의 각종 국책사업들이 대학의 주요지표와 성과를 요구하고 평가 등을 거쳐 차등으로 배분하므로 대학의 중요한 국책사업 추진시에 경험과 전문지식이 풍부한 교직원 으로 구성된 T/F팀의 중요성 증대

□ T/F 구성 및 운영

< T/F팀의 구성 >

- T/F 조직은 기획처장을 위원장으로 하고 목표설정과 목표관리가 가능한 최소의 단위로 구성

- 팀장은 현재의 직책과 관계없이 능력에 따라 조원들이 선출하며, 팀장은 팀 조직 운영에 따른 제반 권한과 책임을 부여
- 팀 조직의 하부에는 3~5개의 파트조직을 두며, 파트는 개별사업 단위로 구성하며, 파트장은 팀장이 임명하며, 팀장의 지시를 받아 팀의 목표를 달성하기 위한 단위사업을 추진
- 한편 각 파트에 소속된 조원들은 3~5명으로 구성되며 본인의 적성 및 능력, 행정경험에 따라 희망하는 팀에 가입 신청서를 제출하며 인사부서에서 심사하여 소속 팀을 결정

< T/F팀 구성단위 및 담당업무(예시) >

팀 명 칭	파 트 별 담 당 업 무
대학평가지원팀	대학평가 대비, 평가대비 업무개선, 평가지표 관리
국책사업지원팀	대형 국가지원사업 수주, 대형 프로젝트 관리, 산학협력 및 지역발전협력 사업
재정사업지원팀	수익사업 발굴, 조정, 분배, 발전기금 유치 및 활용, 교육 원가 분석, 교육비 배분

※ 기획평가과에서 기 채용한 지표관리 전문가 참여

< T/F팀 운영 >

- 각 팀은 총장의 지시사항이나 부서의 건의사항 및 팀 자체의 현안사항에 대하여 문제해결 방안을 모색하고, 연구결과는 해당 부서에 제출
- 업무성격에 따라서는 T/F팀에서 직접 의사결정 단계를 거쳐 확정하여 집행하거나 해당 부서로 이관하여 추진
- 팀 활동은 기존 소속 부서의 업무수행에 방해가 되지 않도록 가급적 업무시간이외의 시간을 활용

- 팀장과 파트장에게는 자신의 역할을 충분히 수행할 수 있도록 직책수당을 지급하며 팀 운영을 원활히 지원하기 위해서 매월 일정액의 팀 운영비 지원
- 팀의 활동에 소요되는 경비는 소정의 절차를 거쳐 실비를 지급하도록 하며, 매 분기별(또는 반기별)로 실적보고서를 제출케 하며, 팀별 업적을 평가하고, 그 결과에 따라 팀별, 개인별로 적절한 보상을 함으로써 팀 활동을 장려

□ 기대효과

- 행정관리 공백이 발생하기 쉬운 업무와 특정 행정부서에서 처리하기 곤란한 업무, 특히 여러 부서의 협조가 필요한 국책지원 사업을 효과적 처리
- 현안문제에 대하여 부서를 초월하여 업무를 처리함으로써 조직의 탄력성 및 일체감을 도모
- 대학 행정직원의 연구풍토를 조성하고 문제 해결능력과 전문성을 제고하여 직원의 역량 강화
- 직원들이 의사결정에 직접 참여함으로써 자율성이 확대되고 일에 대한 보람과 주인의식 제고
- 의사결정 단계의 단축으로 신속한 업무처리가 가능
- 자율성과 책임성을 바탕으로 일을 처리하기 때문에 개인의 창의성과 조직의 생산성 향상

□ 사업추진시 예상되는 문제점

- 팀원들의 업무과중으로 불만과 기피현상 초래 우려
※ T/F팀원들에게 인사/활동비 등의 인센티브 제공 고려
- 담당부서와의 갈등 및 책임 한계 발생 우려

□ 소요예산 및 관련법규 개정

- 소요예산 : T/F팀 운영 및 활동비
- 관련법 개정 : 해당없음

□ 목적

- 대학행정의 오랜 관행으로 실(과)장과 실무자 사이에 계장을 두고 행정업무를 수행하므로 계장 직위에 대한 법적근거 부재로 책임한계가 모호하고, 업무추진에 신속성과 책임성이 떨어진다는 지적이 있어 왔음

※ 국립학교설치령에는 4개의 처(국)과 15개의 실(과)만이 명문화

- 이에 따라 대학행정의 효율적 추진 및 책임성을 높이고, 법적 근거를 마련하기 하여 실(과)장의 하부조직에 팀장제의 필요성이 증대

※ 경북대, 한밭대 등 일부 국립대에서는 관련 규정을 마련하여 시행

□ 현황 및 문제점

- 본부 및 단과대학, 부속기관의 장이 임의로 6~7급(또는 기능직) 공무원을 계장(또는 팀장)으로 사무분장하여 업무 총괄 및 실무 업무를 실시하고 있음
- 관련 규정의 부재로 강의실 등 시설임대 업무, 당직 및 보안점검 일지, 일반 서무업무 등의 단순한 업무를 행정실장(과장) 또는 기관(부서)장까지 결재를 득하고 있어 업무의 신속성이 떨어지고 비효율적임
- 또한 부서별 직위에 대한 명확한 관련 규정이 없어 기관(부서)별로 제각각 운영함으로 실무업무 추진의 일관성과 통일성이 저하되고 결과에 대한 법적 구속력도 미약

□ 팀제 도입 및 운영 방안

- 국립학교설치령에서 규정하고 있는 조직(3처 및 1국, 15개실·과) 이외의 비법정 조직을 대학 자체 규정에 명문화(가칭 “충남대학교 비법정 조직에 관한 규정”)하여 조직운영의 책임성 및 통일성 제고
- 무보직 서기관 또는 사무관의 경우 ○○부장으로 보임하고, 실(과) 및 부의 하부조직으로 팀을 명문화하여 책임한계를 명확히 하고 단순한 일상업무에 대하여는 팀장에게 위임하여 신속한 행정업무 수행
- 팀제 규정(또는 지침)에는 팀의 설치범위, 팀의 구성과 명칭, 팀장의 임무, 팀의 업무분장 등을 명문화
- 주요 부서 팀의 구성과 명칭(예시)
 - 대학본부

구 분	과(부) 별	설치수	팀의 명칭
교무처	교무과	2	교무팀, 교원인사팀
	학사과	2	학적팀, 수업팀
학생처	학생과	3	학생지도팀, 장학지원팀, 후생복지팀
	취업지원(부)	3	취업총괄팀, 전략기획팀, 미래인재양성팀
기획처	기획평가과	2	기획팀, 평가팀
	대외협력(부)	2	발전기금팀, 홍보팀
사무국	총무과	3	서무팀, 인사팀, 캠퍼스관리팀
	재무과	3	예산팀, 경리팀, 재산관리팀
	시설과	6	시설기획팀, 시설보수팀, 유지관리팀, 토목조경팀, 전기통신팀, 기계관리팀
입학본부	입학과	2	입시지원팀, 입학사정관팀
국제교류본부	행정(부)	2	국제교류팀, 언어교육팀
산학연구본부	연구지원과	2	총무재정팀, 기획감사팀
	연구관리(부)	2	연구관리팀, 국책사업팀
	산학협력(부)	3	기술사업화팀, 창업보육팀, 기업지원팀
소 계	14과(부)	37팀	

- 대학원 및 단과대학(학부)

구 분	과(실) 별	설치수	팀의 명칭
대학원(일반)		1	행정팀
법학전문대학원	행정실	1	행정팀
의학전문대학원	행정실	2	서무팀, 교학팀
기타 전문대학원 및 특수대학원 (11개)		1 (총 11개)	행정팀
인문대학, 자연과학대학, 경상대학, 공과대학, 농업생명과학대학 (5개)	행정실	2 (총 10개)	서무팀, 교학팀
기타 대학 및 학부 (11개)		1 (총 11개)	행정팀
소 계		36팀	

- 부속기관

구 분	과 별	설치수	팀의 명칭
기초교양교육원		1	행정팀
도서관	수서정리과	5	관리팀, 수서팀, 분류목록팀, 전산팀, 기획홍보팀
	자료운영과	6	대출반납팀, 자료관리팀, 전자정보팀, 분관팀(농학, 법학, 의학)
정보통신원		4	행정정보팀, 인프라보안팀, 정보교육팀, 유지보수팀
학생생활관		3	회계관리팀, 학생지도팀, 시설관리팀
평생교육원		1	행정팀
공동실험실습관		1	행정팀
연구실안전관리센터		2	환경관리팀, 실험실안전관리팀
소 계		23팀	

□ 기대효과

- 조직운영의 책임성 및 통일성 제고하고 신속한 행정업무 수행
- 과(실) 내의 업무추진을 팀 중심으로 처리함으로써 조직의 유연성을 확보하고 팀워크를 발휘하여 조직의 목표달성도 제고
- 팀장을 중심으로 팀원의 창의성 개발과 사기진작에 적극 개입하여 조직문화의 건전한 발전과 업무추진의 효율성 제고

□ 사업추진시 예상되는 문제점

- 무보직 서기관(사무관)의 “팀장” 직위 명칭 개편
- 6급 이면서 팀장 직위가 없는 직원의 불만
 - ※ 특히 다수의 6급이 근무하는 시설과, 정보통신원, 도서관 등

□ 소요예산 및 관련법규 개정

- 소요예산 : 없음
- 관련법 제정 : “충남대학교 직제 운영에 관한 규정” 제정

□ 목적

- 직원 인사행정의 투명성과 공정성을 제고하고, 유능한 직원을 적재적소에 배치하여 책임행정 구현과 성과중심의 행정문화 조성
- 직무 전문성 강화 및 개인의 경력개발 기회 확대를 통하여 조직의 활성화와 대학의 경쟁력을 제고할 필요가 증대
- 내부직원의 공모제를 통하여 개인별로 일하는 조직분위기 쇄신 및 능력에 의한 인사 실현이 요구

※ 공무원직위공모에 관한 규정(대통령 훈령 제98호, 2000.11.1)

※ 교육부 인사운영규정 제33조(교육부 훈령 104호, 2014.5.23)

□ 현황 및 문제점

- 최근 여유로운 직장문화 도입과 여성인력 증가로 인하여 상대적으로 힘들고 어려운 부서를 기피하는 현상이 갈수록 심화
- 특히 전보 인사시마다 어려운 부서로 발령된 직원들의 불만이 표출되면서 조직 분위기가 불안전하고 직원 간 갈등으로 비화되는 현상 발생
- 업무능력이 뛰어난 직원들이 비교적 난이도가 높은 부서에 배치되어도 인사 등의 인센티브가 없어 업무수행에 대한 열정과 동기가 부족하여 업무성과를 기대하기 어려움
- 투명한 인사행정과 전보원칙에도 불구하고 인사부서의 어려움이 가중되고 있으며, 부서장 간에도 인력배치로 인하여 불만과 재배치 요구 등의 잡음 발생이 증가

□ 전문직위공모제 운영 방안

< 공모직위 대상 및 선정 >

- 대학본부 중 책임과 난이도가 높은 과장 및 주무, 실무자 직위

※ 공모대상 직위 (5개 내외) : 입시, 교원인사, 교무, 기획 등

- 공모대상직위는 대학본부 처·국·본부장이 1개 이상 추천하여 전문직위공모위원회에서 선정하여 총장이 최종 확정

※ 전문직위공모위원회 구성은 위원장(사무국장)과 총무과장(인사담당관), 직원협의회장 당연직 3명을 포함한 7명 내외로 구성

※ 위원회 임무 : 공모대상 직위 선정, 면접평가 수행, 공모관련 전반에 관한 사항(이의 신청 등)

< 공모지원 자격 >

- 해당직급 경력 2 ~ 3년 이상인 자(접수 마감일 기준)

- 과(팀)장급 : 사무관(5급) 경력 2년 이상
- 주무급 : 행정주사(6급) 경력 3년 이상
- 담당 : 7급 이하 경력 3년 이상

- 최근 3년 이내에 징계처분 또는 징계의결 요구 중 인자는 제외

< 공모직위 근무자 인센티브 >

- 징계 등 특별한 인사사유를 제외하고 임용기간 최소 2년 보장

- 공모직위 근무종료 후 포상 및 해외연수 기회 우선권 부여

- 공모직위 근무수당 지급

- 과(팀)장급 월 300,000원, 주무급 월 250,000원, 담당 월 200,000원

※ 인센티브는 예산 및 업무 여건 등에 따라 변동될 수 있음

□ 전문직위공모 절차 및 선발

- 공모시기 : 상반기(4월) 또는 하반기(10월) 정기인사 시 시행 원칙
- 공모절차
 - 전문직위 추천(처·국·본부장 등이 추천)
 - 전문직위공모 직위 추천결과 보고 및 확정(위원회 및 총장)
 - 전문직위공모계획 수립 및 결재 (공모대상 직위 및 자격 요건, 심사 및 선발방법, 추진 일정, 공고문안 및 제출서류, 전문직위 공모위원회 구성 등)
 - 전문직위공모 공고
 - 공모신청서 접수
- 심사절차
 - 전문직위공모자 자격심사 및 접수결과 보고
 - 면접평가 : 면접평가자는 전문직위공모위원회 위원, 면접시간은 1인당 20분 내외)
- 면접평가 항목(예시)

평가 항목	평 가 요 소	평가점수
1. 전문지식 및 응용 능력	<ul style="list-style-type: none"> ○ 관련분야에 대한 전문지식 ○ 새로운 지식 및 정보의 수집·분석 ○ 종합적 판단 및 정책 결정능력 	20
2. 조직관리 능력	<ul style="list-style-type: none"> ○ 팀워크 형성 및 목표공유능력 ○ 업무개선 및 자원활용 능력 ○ 전략적 사고 및 전략수립 능력 	20
3. 문제해결 능력	<ul style="list-style-type: none"> ○ 문제에 대한 사전예측과 예방조치능력 ○ 문제해결방안을 도출하는 능력 ○ 새로운 사고 창출능력 ○ 유연하고 전향적 자세를 견지하려는 능력 	20
4. 의사전달 및 리더쉽능력	<ul style="list-style-type: none"> ○ 효과적인 커뮤니케이션 구사능력 ○ 효과적인 협상 및 설득능력 ○ 비전제시 및 혁신지향능력 	20
5. 인성·품성 및 기타능력	<ul style="list-style-type: none"> ○ 창의력 ○ 발전 가능성 ○ 인성·품성 	20
총 점		100

※ 면접평가항목은 공모직위에 따라 변동될 수 있음

○ 면접평가 방법

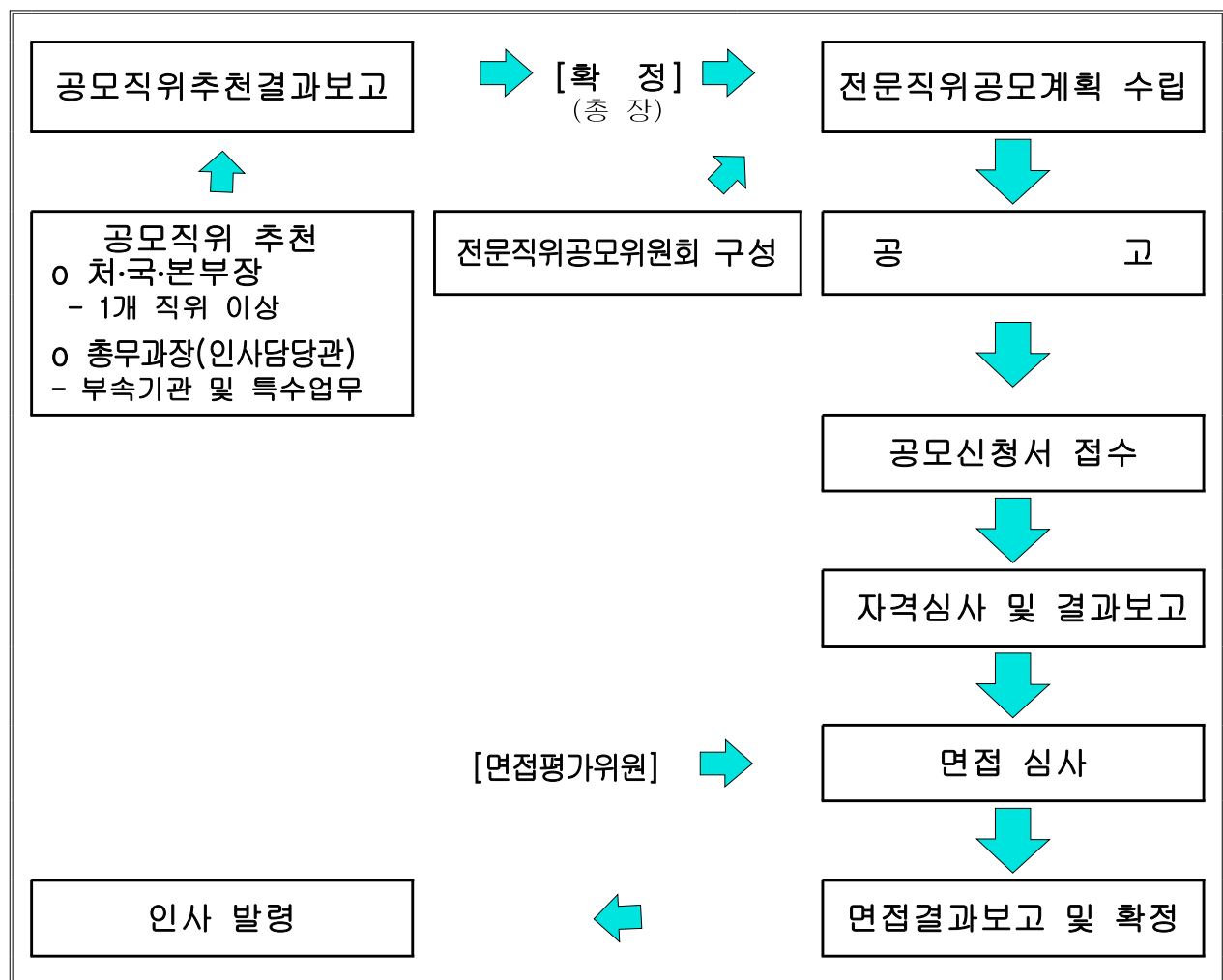
- 면접 평가표에 의한 개별평가
- 전문직위공모 면접평가위원 중 최고, 최하점수를 제외한 평균점수가 가장 높은 자를 선발
- 소수점은 절사

※ 총점의 60% 미만 취득자는 부적격자로 판정·선발에서 제외

○ 제출 서류

- 응모 신청서 1부
- 직무수행 계획서 1부

○ 업무추진 흐름도



□ 기타 검토사항

- 현 부서 전보제한 기간(2년)에 관계없이 지원 가능
- 공모대상 직위가 2개 이상일 경우에는 1개 직위만 지원 가능
- 심사결과 적격자가 없는 경우에는 선발하지 않을 수 있음
- 공모직위에 재직하고 있는 자도 응모할 수 있으며, 현 재직자가 응모하여 선발된 경우에도 동일한 근무조건 및 인센티브를 적용함
- 공모직위에 재직하고 있는 자가 응모하지 않은 경우 공모에 의하여 선발된 자의 인사발령에 동의한 것으로 간주함

□ 사업추진시 예상되는 문제점

- 공모직위 선정시 부서별 안배 및 협의 중요
- 개인적인 친분 및 로비에 의한 정실인사를 배격하고 객관적이고 공정한 심사 및 배치가 되도록 시행

※ 기 시행한 내부직위공모제의 실패한 경험을 피드백하여 보완

□ 소요예산 및 관련법규 개정

- 소요예산 : 인센티브 예산
- 관련법 : 전문직위공모제 시행 지침 제정

퇴직직원을 활용한 인력풀제 운영

❏ 목적

- 최근 우리나라의 급속한 저출산·고령화 사회에 따른 정부의 인적자원관리 차원에서 유능한 퇴직공무원의 다양한 활용방안을 모색
- 또한 대학내 여성직원의 증가로 인한 출산휴가 및 육아휴직 등으로 단기간에 즉시 업무공백을 해결할 대체인력 활용도가 증가
- 아울러 연금개혁 등 조기 명예퇴직 직원이 증가하고 있고, 현대 의학발달과 건강관리로 일할 수 있는 나이가 점차 늘어나고 있어 분야별로 업무숙련도가 높은 퇴직직원의 활용 필요성이 증대

현황 및 문제점

- 2015. 2. 1. 현재 부서(기관)별 결원인력 및 결원사유
 - 공로연수자 : 9명
 - 육아휴직자 : 14명
 - 인사교류(한발대) : 3명
 - 노조전임자 : 1명
- 대학내 여성인력의 지속적인 증가로 산휴휴가 등이 빈번하여 부서내 동료들의 업무가중이 심화
- 부서별로 적게는 3개월 많게는 1년 동안에 휴직자를 대신하여 즉시 업무수행이 가능한 대체인력을 구하지 못할 경우 현업 및 민원업무 처리에 곤란을 겪는 사례가 증가하고 있는 실정
- 그럼에도 불구하고 정부의 공무원 충정원제 운영으로 부족인력에 대한 인력충원이 현실적으로 어려움

□ 도입 및 운영방안

(학내적 활용 측면)

- 퇴직직원에 대한 인사관리시스템을 구축하여 (명예)퇴직 전 본인의 근황(건강관리, 재취업 의지, 희망 근무부서, 자신의 전문이력 분야, 근무요일 및 시간, 거주지 등)을 시스템(홈페이지)에 등록토록 하여 대체인력 등이 필요한 부서에서는 “퇴직직원 인력풀” 또는 퇴직직원 인력은행(가칭) 시스템에 접속하여 필요한 인력을 활용할 수 있도록 지원
- 대학내 한시적으로 운영하는 국책사업 수행부서의 행정인력, 법인에 경력직 직원을 채용하는 경우 등에 유능한 퇴직직원을 활용할 수 있도록 상호 협약으로 명문화 필요
- 대상기관 (예시)

기관명	직책 (예시)	담당사무 (예시)	비 고
소비자생활협동조합	사무국장 사업부장	생협업무 총괄 및 영업 관리	
신용협동조합	영업관리직	신협업무 총괄 및 영업	
공학교육혁신센터	행정부장	센터 행정업무 총괄 관리	
교육연수원	행정팀장	연수원 행정 및 회계관리	
발전기금재단	행정팀장	발전기금 모금 및 행정 총괄	
학생생활관 국제교류본부 평생교육원	행정보조	행정업무 지원	
각종 국책사업단 산학협력단 연구소(원)	행정보조	행정 및 회계업무 관리	
연구비 활용한 인력채용 (10억 이상 1인)	연구비 관리	연구비 및 정산 관리	
기타 부속기관	행정지원	행정업무 지원	

※ 활용기간은 건강 등을 고려하여 2년으로 계약하되 1년에 한하여 연장 가능
(단, 명예퇴직자는 잔여기간을 포함하여 활용 가능)

(지역사회 활용 측면)

- 아울러 대학 뿐만아니라 지역사회 공공기관 및 기업들이 고령자에 적합한 단순업무나 전문 행정분야의 필요한 인력을 활용할 수 있도록 지역사회에 정보를 제공
- 재취업이 아닐지라도 지역사회에 있는 복지기관 등에서 사회 봉사 기회도 제공
- 승진 적채 해소에도 기여함으로써 조직의 원활한 활력소 제공

□ 기대효과

- 재취업이 가능한 유능한 퇴직직원 활용을 통해 단기간에 즉시 업무공백 방지
- 현대 의학발달과 건강관리로 일할 수 있는 나이가 점차 늘어나고 있어 업무숙련도가 높고, 경험이 풍부한 인력활용 방안 제고

□ 사업추진시 예상되는 문제점

- 선배 직원들과 근무해야 하는 후배 직원들의 불편 우려
- 대학내 인력활용 부서와의 사전 협약(또는 협의) 등 필요

□ 소요예산 및 관련법규 개정

- 소요예산 : 없음
- 관련규정 : 직원협의회(또는 공무원직장협의회)에서 학교장과 협약한 후에 해당 부서장과 활용 직위 및 처우 등에 대한 구체적인 협약 체결

□ 추진배경

- 최근 승진소요기간 단축으로 다양한 업무 경험이 부족한 상황에서 계장(팀장)승진 시 대학행정 업무수행에 차질이 우려됨
- 우리대학 전입 후 6급 승진까지 보직 경험 부서가 1~2개 부서에 불과하여 6급(주무급) 승진후 대학본부 근무회피 현상이 발생
 - ※ 최근 5년간 6급승진자 직무부서 경험 수 : 23명 / 5년 3월 / 3개부서(평균)
- 이에 대학직원의 직무역량 강화하고 대학본부 근무 의욕을 고취시키고 다양한 보직 경험 기회를 부여하여 조직의 활성화에 기여

□ 대학본부 근무 활성화 방안

- 기본원칙
 - 충남대학교 전입자 및 근무자에게 대학본부에서 최소 근무년수와 근무 부서수를 정하고 충족된 자에게 인사상 인센티브(승진, 전보, 포상 등) 부여
 - ※ 대학본부의 범위는 학칙에 정하는 바에 따른다.
 - 대학본부 근무 기피현상을 극복하고 기준 조건을 갖춘자에게 인사상 우대하여 조직문화 활성화와 대학발전에 기여
 - ※ 근무성적 평정시에 최소 근무기간 및 근무 부서수 미행자는 “수”평가 제외
- 대학본부 최소 근무년수 운영
 - 대상 : 6급이하 행정직 공무원
 - 당해계급 승진 최소 근무기간을 6급은 4년이상, 7급은 당해 계급 2년 또는 당해 및 차하위 계급통산 3년, 8급은 당해 계급 1년 또는 당해 및 차하위 계급통산 3년
 - 상기 조건을 갖춘 자에게 인사상 인센티브(근무성적평정, 교육, 포상, 전보 등) 부여

※ 대학본부 최소 근무년수

승진예정계급	당해 계급	대학본부 최소 근무년수
5급	6급	4년이상
6급	7급	당해계급 2년 또는 당해 및 차하위 계급 통산 3년
7급	8급	당해계급 1년 또는 당해 및 차하위 계급 통산 2년
8급	9급	-

※ 참고 : 교육부 본부 인사규정 제23조(승진심사기준) 본부 최소 근무년수

승진예정계급	당해 계급	교육부 본부 최소 근무년수
4급	5급	3년 6월
5급	6급	3년
6급	7급	당해계급 1년 또는 당해 및 차하위 계급 통산 2년
7급	8급	"
8급	9급	1년
장학관	교육연구관	2년
교육연구관	교육연구사	3년

○ 대학본부 근무부서 이수제 운영

- 대상직급 : 6급, 7급 행정직공무원
- 당해 직급에서 6급은 3개 이상, 7급은 2개 이상 본부에 근무
- 직전 근무부서로의 재전보는 제한함을 원칙으로 함
- 상기 조건을 갖춘 자에게 인사상 인센티브(근무성적평정, 교육, 포상, 전보 등) 부여

※ 대학본부 근무 부서수

승진예정계급	당해 계급	본부 최소근무년수
5급	6급	3개
6급	7급	당해계급 2개 또는 당해 및 차하위 계급 통산 3개
7급	8급	-
8급	9급	-

□ 기대효과

- 젊고 유능한 인재의 본부 근무로 외부 변화와 충격에 유동적으로 대응할 수 있는 여건을 조성하고 대학 행정조직의 활성화 와 대학 발전에 기여
- 대학 행정의 다양한 경험 축적을 통하여 직원의 전문성을 높이고 수요자인 교수, 학생의 교육서비스의 질 향상 도모

□ 소요예산 및 관련법규 개정

- 소요예산 : 없음
- 관련규정 : “충남대학교 직원인사 규정” 제정 필요

□ 목적

- 현재 상용계약직원은 학내 기타직종과 유사 동종업무를 수행함에도 불구하고 임금 및 각종 수당 등 차별을 감수하는 불평등 문제 상존
- 기간제보호법에 따라 상용계약직원은 정규직이나 중규직*이라는 신조어가 나올 정도로 계약직의 처우 열악
 - * 중규직 : 법령에 따라 정규직 근로자로 분류되나 처우는 계약직이라는 표현
- 문제 해결에 대한 공감대는 상당히 확산돼 있음에도 실질적인 문제 개선은 더디거나 잘 되지 않고 있는 현실적 딜레마를 극복할 수 있는 대안 마련 필요

□ 현황 및 문제점

- 「충남대학교 상용 및 기간제계약 근로자 관리·운영 지침」에서는 현재 계약직의 직종은 총 22종으로 (가등급 7종, 나등급 5종, 다등급 9종, 라등급 1종) 다양하게 구성되어 있으며,
- 일부 나등급, 다등급 중에서는 소수인원(1명)을 위한 직종도(7종) 있어 공무원 직렬표를 참고하여 유사직렬로 재편성하여 일원화할 필요성이 있으며, 현 계약직 인력을 체계적이고 효율적인 관리 필요
- 현재 계약직의 정년은 만55세(법률에 따라 추후 만60세 상향)이지만 업무의 보조적 수행으로 책임의식 결여 및 정체성이 미약하고 담당업무에 대한 전문성이 부족한 실정
- 유사 중복업무를 통합하여, 조직에서 핵심적인 업무를 사무분장으로 만들어 인력을 재구성하고 정원 조정 필요

- 계약직의 임금은 가등급은 국가공무원 9급의 90%, 나등급은 8급의 90% 다등급은 7급의 90% 라등급은 6급의 90%를 일괄로 적용하여 지급하고, 1년에 연 12만원씩 근속수당을 받고 있으나,
- 현실적으로는 1년차별 근무자와 20년 장기 근무자와의 임금차이 (20만원)가 크게 나지 않는 실정으로 장기근무자에 대한 차등지급 필요성 상존

상용 및 기간제 계약직 임금변화표 (가등급)

(단위 : 천원)

구분 \ 기간	1년차 (기간제계약직)	5년차 (상용계약직)	10년차 (상용계약직)	15년차 (상용계약직)	20년차 (상용계약직)
연봉기본액	17,777	17,777	17,777	17,777	17,777
야간근로수당 (12시간기본지급)	1,316	1,316	1,316	1,316	1,316
근속수당	-	600	1,200	1,800	2,400
연봉총액	19,093	19,693	20,293	20,893	21,493
월급여	1,591	1,641	1,691	1,741	1,791

※ 2015년 공무원급여 인상분 반영

- 계약직 가등급 근무자가 20년 근무하였을 경우에 월 200만원도 못 받는 열악한 임금체계가 불만요인으로 발생되며 장기근무자에 대한 처우개선 마련이 필요
- 이에 따라 수입대체 기관에서는 계약직에 별도 수당을 지급하여 자체 감사에서 지적
- 「충남대학교 상용 및 기간제계약 근로자 관리·운영 지침」에 따라 근무평정을 할 수 있으나, 계약직의 성과급을 지급할 근거가 없고, 호봉제도와 승진제도 등 제도적으로 도입이 필요한 시점

- 계약직 직종별 급여체계를 일원화하여 공무원 보수등급표와 같이 각 직종별 형평성에 맞게 운영 필요

※ 현행 특수업무(분석연구, 위생, 전산 등)를 제외한 모든 업무는 일반행정 업무의 일환으로 볼 수 있음

- 계약직도 대외실명제(2010)를 도입하여 6급이하 직원은 '주무관' 명칭을 사용하나 직급은 상용계약직으로 사용하고 있어 고용안정성을 도모하기 위해서는 '계약직'이라는 명칭을 개선해야 할 필요성 제기

※ 현재 초·중고등학교의 일용직, 교무보조, 사무보조 등의 명칭을 '교육공무직원'의 명칭으로 변경되어 처우개선을 위한 노력이 보이고 있음.

- 계약직의 경력산정 기준을 현행 3월 1일자로 일괄 산정하여 경력 반영에 형평성이 어긋나는 문제점이 발생됨에 따라 공무원과 같이 분기별 경력산정을 반영하는 등의 개선책 마련

경력반영 인정 범위

- 군복무 기간
- 우리 대학 행정인턴, 인턴조교, 일용직 근무 기간
- 기성회회계 및 수입대체기관 계약직 근무 기간
- 육아휴직(1년 이내) 기간
- 기타 총장이 인정하는 우리 대학 내 근무기간 등

- 계약직의 맞춤형 복지점수가 기본 350점이나 일률적으로 지급됨에 따라 형평성 문제 발생

기본 복지점수	변동 복지점수	
	근속 복지점수	가족 복지점수
전 직원 350점 일률 배정 (1점 = 1,000원)	<ul style="list-style-type: none"> • 1년 근속 당 10점 • 30년까지 최고 300점 배정 	<ul style="list-style-type: none"> • 배우자 100점 • 부양가족 1인당 50점 (단, 둘째 자녀는 100점, 셋째 자녀부터는 200점) ※ 셋째자녀 이상 출산 후 신청 시 1회에 한해 출산축하 복지점수 배정(2014년 기준 600점)

※ 기본 복지점수 : 공무원, 상용계약직 등 전 직원 350점 일률 배정

※ 변동 복지점수 : (근속, 가족 복지점수) 공무원, 기성회직원만 적용

□ 개선방안

○ 기존 인력을 최대한 효율적으로 운용하고 신규로 계약직 채용은 억제하고, 계약직 규모의 단계적 축소

○ 계약직 직원에 대한 근무성적 평가 제도를 도입하여 근무성적 평정 결과를 계약의 해지, 보수 책정, 재계약 등에 반영

※ 근무성적 평가(예시)

- 임용권자는 매년 6월 30일과 12월 31일을 기준으로 일정한 서식의 평정표에 의하여 계약직원의 근무성적을 평가
- 근무성적은 각 평가요소별로 평가하여 탁월, 우수, 보통, 미흡, 불량 5 단계로 종합평가.
- 근무성적평정의 평정자는 계약직원이 근무하고 있는 팀장 또는 행정실 주무로 하고, 확인자는 과장 또는 행정실장(과장 또는 행정실장이 없는 경우에는 소속기관장)이 평가.

○ 계약직의 다양한 근무환경 경험, 업무능력 향상을 위한 순환근무를 활성화 하는 근거를 마련하고 승진에 반영하고자 함.

○ 현재 계약직 직종을 22종에서 유사직렬을 통·폐합하여 17개 직종로 개선

상용 및 기간제 계약직 직류 분류표

연번	대분류	직류	비고
1	행정	사무원	
		평생교육	
		입학사정	
		기록관리	
		국제교류	
2	상담	심리	
		취업	
		생활지도	
3	연구	일반연구	
		분석연구	
4	위생	위생	
		식품위생(제빵)	
5	전산	전산원	
		디자인	
6	시설	시설	
7	간호조무	간호조무	
8	체육지도	체육지도	

※ 국고보조 근무자 또는 기록물관리 등 자격이 있는 근무자는 순환보직 불가

- 계약직도 공무원 봉급표를 준용하여 각 직렬별 기준으로 매년 공무원 봉급의 90%를 지급하도록 개선하고 현행 3월 1일자 기준으로 일괄적 경력 근속년수를 산출하였으나 근속년수는 매월산출 방식으로 변경하여 형평성에 맞도록 재 산출

상용 및 기간제 계약직 봉급표

(단위 : 원)

호봉 \ 직급(안)	라	다	나	가
1	1,622,520	1,456,020	1,298,250	1,154,520
2	1,697,940	1,522,440	1,361,250	1,213,740
3	1,775,880	1,592,730	1,427,760	1,276,470
4	1,855,530	1,666,620	1,495,530	1,342,980
5	1,937,340	1,743,120	1,566,180	1,410,030
6	2,021,580	1,821,600	1,638,450	1,478,610
7	2,106,000	1,900,620	1,711,170	1,544,310
8	2,190,690	1,979,910	1,780,650	1,607,670
9	2,275,650	2,055,420	1,847,250	1,668,330
10	2,355,390	2,127,600	1,910,070	1,726,560
11	2,430,990	2,195,640	1,971,000	1,782,270
12	2,505,420	2,262,330	2,030,580	1,837,440
13	2,575,350	2,325,780	2,087,820	1,890,450
14	2,641,500	2,386,530	2,142,450	1,941,840
15	2,705,040	2,444,400	2,194,920	1,991,070
16	2,764,530	2,499,300	2,245,500	2,038,680
17	2,821,320	2,551,950	2,292,840	2,085,210
18	2,875,140	2,602,260	2,338,830	2,128,590
19	2,925,990	2,649,510	2,382,840	2,171,160
20	2,973,960	2,694,690	2,424,870	2,211,660
21	3,020,130	2,737,800	2,465,010	2,250,000
22	3,063,420	2,778,390	2,503,530	2,286,810
23	3,104,100	2,817,720	2,540,160	2,321,820
24	3,142,980	2,855,070	2,575,530	2,355,480
25	3,179,880	2,890,350	2,609,010	2,387,520
26	3,214,710	2,924,190	2,641,680	2,416,500
27	3,247,830	2,952,900	2,668,770	2,441,520
28	3,275,550	2,979,630	2,694,960	2,465,640
29	3,301,560	3,005,550	2,719,620	2,488,860
30	3,327,210	3,030,030	2,743,650	2,511,360
31	3,350,880	3,053,340	2,766,870	2,533,500
32	3,373,380			

※ 2015년도 공무원 봉급표 기준액의 90%상당 금액

- 현 급여체제와 유사하나 가등급은 국가공무원 9급의 90%, 나등급은 8급의 90%, 다등급은 7급의 90%, 라등급은 6급의 90%를 적용하는 호봉제를 점진적으로 도입함으로서 근무 의욕 고취와 승진효과

※ 장기 근속자에게 일할 수 있는 동기부여

- 현재 계약직 가, 나, 다급의 급여는 다음 기준으로 반영
 - 현재 사무원 가등급 5년차의 경우는 개편된 가등급 5호봉으로 반영
 - 현재 사무원 나등급 5년차의 경우는 개편된 나등급 5호봉으로 반영
 - 현재 사무원 다등급 5년차의 경우 개편된 다등급 5호봉으로 반영
- 현재 직급에 만족하여 안일한 생각을 갖고 있는 것을 방지하기 위한 승진소요 반영에 최소 제한 요건을 만들고자 함
- 단일등급 사무원 나등급 최소 승급요건(안)
 - 대학본부 5년 이상 근무경력이 있는 자
 - ※ 행정인턴, 인턴조교, 일용직근무, 부속실업무기간, 수입대체기관 근무기간 등
 - 최근 2년 이내 국가 기술자격 또는 국가 자격증 취득 실적
 - 현재 다른 직종 '나등급'요건이 충족된 경우
 - ※ 취업상담사자격, 심리상담자격, 평생교육사자격 등 1개 이상 충족된 경우
 - 연간 교육시간 실적이 충족된 자
- 사무원 다 등급 최소 승급요건
 - 대학본부 나등급 3년 이상 근무경력이 있는 자
 - 현재 다른 직종 '다 등급' 해당요건이 충족된 경우
 - ※ 홍보디자인경력, 외국어자격요건 등 1개 이상 충족된 경우
 - 선발은 기획력 평가 및 면접에서 우수한 자
- 각 직렬별 최소 승급(정원)을 관리하여 특별 승급
 - 업무의 공적이 뛰어나 총장의 추천을 받은 자
 - 대외기관에서 표창을 받아 대학의 명예를 높인 자
- 사무원 정원 예시
 - 라급 : 현 공무원 6급 정원의 10%
 - 다급 : 현 공무원 7급 정원의 20%
 - 나급 : 현 공무원 8급 정원의 30%

- 근무년수가 된 각 직렬의 직원이 승진요건을 갖추기 위해 자연스러운 인사교류가 될 것임.

※ 단 수입대체 기관의 직원은 순환근무를 시행 하더라도 원 소속 기관에서 급여를 지급

- 계약직 「연봉」 및 「연봉외 급여」의 구성 개선

- 연봉 : 기본연봉 + 성과연봉

※ 기본연봉 : 봉급 · 정근수당(가산금 포함) · 명절휴가비

※ 성과연봉 : 전년도 업무성과에 대한 평가결과에 따라 평가등급별로 차등하여 해당연도에 지급되는 금액

- 연봉외 급여

- 기본연봉에 포함되지 아니하는 수당과 실비변상 등으로 보수 관련법령 등에 의하여 별도 지급하는 급여
- 가족수당, 시간외근무수당, 자녀학비보조수당, 보육수당, 연가 보상비, 교통보조비, 정액급식비 등

- 성과연봉 지급기준액

지급등급 (인원비율)	S등급 (상위 20%)	A등급 (20%초과 60% 이내)	B등급 (60%초과 90% 이내)	C등급 (하위 10%)
지급률 (‘기준액’ 기준)	172.5%이상	125%	85%이하	0%

- 성과연봉 지급방법(안)

- 제1안 : 근무성적평가 기준
- 제2안 : 근무성적평가(60%)+성과연봉평가(40%)
 - ※ 성과연봉평가는 일반직공무원에 준하여 실시
- 제3안 : 성과연봉평가 기준 (100%)

- 정근수당 지급액

- 근무연수에 따라 월봉급액의 0%에서 50%까지 차등 지급

근 무 연 수	월봉금액의 해당 지급률	근 무 연 수	월봉금액의 해당 지급률
1년 미만	미지급	7년 미만	30%
2년 미만	5%	8년 미만	35%
3년 미만	10%	9년 미만	40%
4년 미만	15%	10년 미만	45%
5년 미만	20%	10년 이상	50%
6년 미만	25%		

○ **가계보전수당 지급**

- 배우자 : 월 40,000원
- 배우자를 제외한 부양가족(직계존속·자녀 등) : 1명당 월 20,000원
- 가산금 : 부양가족에 포함되는 셋째 이후 자녀는 월 80,000원(다만, 2011년 12월 31일 이전에 출산한 셋째 이후 자녀는 월 30,000원) 추가 지급

○ **자녀학비보조비, 가족수당, 보육수당 등 신설하여 동일·동종 업무를 처리함에 있어 급여의 차별을 받지 않게 하고자 함.**

○ **맞춤형 복지비용의 산정도 국가공무원 산출기준을 준용**

기본 복지점수	변동 복지점수	
	근속 복지점수	가족 복지점수
전 직원 350점 일률 배정 (1점 = 1,000원)	<ul style="list-style-type: none"> • 1년 근속 당 10점 • 30년까지 최고 300점 배정 	<ul style="list-style-type: none"> • 배우자 100점 • 부양가족 1인당 50점 (단, 둘째 자녀는 100점, 셋째 자녀부터는 200점) ※ 셋째자녀 이상 출산 후 신청 시 1회에 한해 출산 축하 복지점수 배정(2014년 기준 600점)

○ **상용계약직의 직명을 (가칭) 공무원행정원으로 변경**

□ 기대효과

- 상용계약직의 차별적인 처우와 고용 불안에서는 오는 갈등 요인을 해소하고, 충남대학교 직원으로서의 사명감 고취
- (가칭) 공무행정원 등 명칭 변경을 통하여 명칭상의 자존심을 회복하고, 근무평정 등을 도입하여 업무의 책임성 부여

□ 사업추진시 예상되는 문제점

- 단순 비서 등 일상적인 업무를 수행하는 계약직 직원에게는 본 대안 적용에서 구분할 필요성 제기
- 일률적인 호봉승급이나 (가칭)승진을 지양하고 엄격하고 공정한 근무평정 제도를 도입하여 처우개선에 공정성 확보
- 본 처우개선 제도를 일시적으로 시행하는 방안보다는 예산 및 기타 직종과의 업무량 등을 비교하여 점진적으로 시행하는 방안이 필요

□ 목 적

- 학생자원 감소, 대학 구조개혁 등 변화하는 대학행정 여건에 능동적으로 대응할 수 있도록 직원 직무역량 강화
- 형식적인 시간 채우기식 교육 등 교육훈련의 비효율성을 제거하고, 우리 대학 특성에 적합한 실무 중심의 교육훈련 프로그램 개발을 통한 교육훈련과 직무수행과의 연계성 제고
- 수요자 중심의 상시적·선택적 교육훈련 프로그램 운영을 통한 수요자 만족도 제고

□ 현황 및 문제점

- (외부 교육훈련) 전문 교육훈련기관(중앙공무원교육원, 중앙교육연수원, 통계교육원, 조달청 등) 교육 중심으로 인한 실무 연계성 미흡
- (내부 교육훈련) 형식적인 시간 채우기식 교육 참여 및 단기간 또는 일시적인 집중 교육으로 인한 효율성 저하
 - 상시적으로 운영하거나 선택적 참여 가능한 교육훈련 프로그램 부족
 - 현업 수행에 필요하거나 실무 중심의 교육훈련 프로그램 미흡

□ [가칭] CNU 옴니버스 스쿨 운영

- (개요) 특정 주제가 아닌 교무, 학사, 학생, 취업, 입학, 연구 및 산학협력, 일반행정 등 대학행정 전반에 관한 주제를 매주 옴니버스(Omnibus) 식으로 운영

- (운영 기간) 4개월(15~16주, 1주 2시간) 정도 [※연 2회 운영]
 - 상반기 : 전반적인 기초과정 운영
 - 하반기 : 세부적인 심화과정 운영
- (강사) 교내 강사(해당 부서의 과장·팀장 또는 담당자) 활용
- (수강 신청) 개인별 수강을 원하거나 필요한 주제에 맞춰 매주 선택적으로 신청 및 수강
- 교육과정 편성표(안)

차수	주 제	비 고
1	교무(학칙, 교육과정 운영 등)	교무과
2	교원인사(교수공채, 교원 인사관리 등)	교무과
3	수업(수강신청, 수업설강 등)	학사지원과
4	학적(휴·복학, 졸업사정 등)	학사지원과
5	장학(내·외부장학금, 국가장학금 등)	학생과
6	취업(취업지원, 상담 등)	취업지원과
7	기획(대학조직, 정부지원사업 운영 등)	기획평가과
8	평가(대외평가, 자체평가 등)	기획평가과
9	발전기금(기금 모금 및 관리 등)	대외협력팀
10	일반행정(사무관리, 보안, 정보보호 등)	총무과
11	예산 편성 및 집행, 물품관리 등	재무과
12	연구지원 및 산학협력	산학협력단
13	입학(신입학, 편입학, 외국인 등)	입학과
14	국제교류 및 언어연수생 관리	국제교류팀
15	학술정보 및 자료 검색 등	도서관

□ 기대효과

- 실무 및 사례 중심의 교육과정 편성 및 운영을 통한 현업 부서 적응력 향상 및 직무 수행능력 제고
- 각 부서의 업무 공유 및 상호 이해를 통한 업무 추진시 협업 및 협조체제 강화
- 자기주도적·선택적 참여를 통한 학습효과 및 업무 능률 향상

□ 행정사항

- 상시 사용 가능한 강의실(30명 내외 수용) 확보
- 강의교재 개발비 및 인쇄비 지원
 - ※ 교육 종료 후 교재 인쇄하여 전직원 배포

□ 목 적

- 인근 지역대학과의 교육훈련 프로그램 공동 설계·운영을 통한 연계·협력 강화
- 정보 공유 및 교육 인프라 공동 활용을 통한 인적·물적자원 교류 활성화
- 거점 국립대학으로서의 지역대학 선도 및 동반 성장 지원

□ 현황 및 문제점

- 각 대학별 자체 교육훈련 프로그램 운영을 통한 교육여건의 한계 및 유사 프로그램 중복 운영
- 5급 승진제도 변화, 국립대 직원 역량강화 평가 등 대내·외 환경 변화에 따른 대학간 경쟁 심화 및 예산 중복 투자

□ 지역대학 연계 교육훈련체계 구축

- (협약 체결) 지역대학간 교육훈련 프로그램 공동 운영을 위한 상호 협약 체결
 - 대상 학교 : 한밭대학교, 공주대학교, 공주교육대학교
 - ※ 추후 지역 사립대학, 교육청, 정부세종청사 확대 추진
- (공동 프로그램 설계·운영) 상호 공동 운영이 가능한 프로그램 설계 및 운영
 - 1단계 : 정부시책교육, 법정 의무교육(성희롱 예방교육 등), 외국어교육, 정보화교육 등
 - 2단계 : 핵심역량교육, 전문교육, 공동 워크숍 등

- (인적·물적자원 공동 활용) 교수요원 교류, 교육 장소 제공, 교육 기자재 공동 활용 등
- (공무원 교육훈련기관 지정) 정부세종청사 이전 완료, 중앙교육연수원 대구 이전('15년), 조달교육원 김천 이전('13년)에 따른 공무원 교육훈련 수요 증가
 - 연계교육훈련 운영실적 및 경험을 기반으로 공무원 교육훈련 기관 지정 추진
 - 국제언어교육센터 : 외국어교육
 - 정보통신원 : 정보화교육, 개인정보보호교육
 - 국가정책대학원 : 장기(1년 이상) 위탁교육

기대효과

- 대학간 경쟁에서 벗어나 동반 성장 및 상생 발전 기반 조성
- 유사·중복 프로그램 운영 폐지로 인한 예산 절감 및 절감 예산의 새로운 수요 분야 프로그램 운영
- 인적 자원 교류를 통한 네트워크 강화 및 공동 학습분위기 조성 (상시학습 제도 내실화)
- 공무원 교육훈련기관 지정시 수요자(정부세종청사 공무원)의 지역 접근성 제고 및 교육비용 절감 효과

10 정책과제 적용을 위한 제언

- 대학행정 조직의 특성상 변화를 요구한다는 것은 쉬운 일이 아닐 것이다. 통합행정실의 합리화적인 운영방안도 바람직하지만 변화에 대한 저항이 강하게 표출될 수 있으며, 본 연구원들이 제시한 개선방안을 중심으로 구성원들의 충분한 검토와 논의를 바탕으로 행정조직 능력을 배양하는 노력이 요구
- 첫째, 통합행정실 운영개선은 대학직원의 전문영역을 단일화 즉 업무분장의 통합으로 중복업무(예, 자연과학대학과 약학대학의 교무 업무)를 지양하여 불필요한 행정인력 감축을 유도함으로써 잉여인력을 새로운 국책사업 수행에 필요한 행정수요에 대응하는 등 새로운 환경변화에 적극적으로 대처할 수 있도록 구성원들의 활발한 논의가 필요
- 둘째, 전문성 및 실무형의 상시 TF팀 운영은 기성회비 폐지가 예상되어 대학의 예산확보가 열악한 실정으로 직원의 적성이나 능력이 감안한 상시 TF팀 운영으로 정부 재정지원 사업에서 우수한 성과를 획득하여 대학의 재정확보에 기여할 것으로 기대
- 셋째, 행정조직 팀제 운영은 대외적으로는 팀장이라 용어를 사용함으로써 위상을 제고할 수 있으며, 대내적으로 업무의 위임을 통하여 업무의 책임성과 전문성을 확보할 것으로 기대
- 넷째, 퇴직직원을 활용한 인력풀제 운영은 퇴직에 임박한 직원들에게 대학에 대한 애교심을 고취시킬 것이고, 대학의 전문화된 업무를 퇴직 후에도 활용할 수 있는 제도로 퇴직직원을 활용할 수 있는 많은 일자리가 요구
- 결론적으로 대학의 행정 및 조직체제의 개편은 우리대학 뿐만 아니라 다른 대학에서도 중요한 쟁점으로 등장하고 있는 현실을 감안할 경우 보다 많은 유사 과제 연구를 통하여 대학이 발전할 수 있는 계기가 마련되기를 기대

1 행정조직 팀제 운영대학 지침(경북대, 한밭대)

경북대학교 행정조직 팀제 운영지침

제1조(목적) 이 지침은 경북대학교 직제운영에 관한 규정 제12조에 의거 조직의 유연성 확보를 위하여 경북대학교 행정조직의 팀 운영에 관한 필요한 사항을 규정함을 목적으로 한다.

제2조(설치범위) ① 처·국, 도서관, 입학본부, 국제교류원의 각 과와 인재개발원, 재정관리실, 행정지원부에 팀을 설치한다.<개정 2012. 3. 1.>

② 이 지침에서 명시하지 않은 단과대학, 지원시설 및 부속시설의 경우 이 지침에 준하여 자체 지침으로 팀제를 운영할 수 있으며, 팀제를 운영할 경우에는 7일 이내에 총장에게 보고하여야 한다.<개정 2012. 3. 1.>

③ 특별한 사업수행을 위하여 태스크포스를 운영할 수 있으며, 이때의 팀장과 팀원은 교직원 중 「업무지원 명령」으로 한시적으로 운영한다.

제3조(팀의 구성과 명칭) 팀의 구성과 명칭은 별표와 같다.

제4조(팀장) ① 팀장은 6급 이상 직원으로 보함을 원칙으로 하되, 전문성 또는 특수성이 요구되는 업무의 팀장은 예외로 할 수 있다.

② 팀장의 임무는 다음 각 호와 같다.

1. 단위업무에 대하여 과장을 보좌한다.<단서 삭제, 2012. 3. 1.>

2. 팀원의 창의성 개발과 사기진작에 적극 노력하여야 한다.

3. 적정한 목표를 설정하고 팀워크를 중시하여 목표달성도를 높이는데 지도력을 발휘하여야 한다.

제5조(팀의 업무분장) 각 팀의 업무분장은 소속 기관장 및 과장이 결정한다.

[별표]

팀의 구성과 명칭

구분	과 별	설치수	팀의 명칭
교무처	교무과	2	교무팀, 교원인사팀
	학사과	2	학적팀, 수업팀
학생처	학생과	2	학생지원팀, 장학복지팀
기획처	기획조정과	2	기획팀, 평가팀
대외협력처	대외협력과	2	대외협력팀, 캠퍼스기획팀
	홍보과	1	홍보팀
산학연구처	산학협력과	1	산학정책팀
	연구진흥과	1	연구진흥팀
사무국	총무과	3	운영지원팀, 인사팀, 캠퍼스관리팀
	재무과	3	재정운영팀, 자산관리팀, 자금운영팀
	시설과	5	시설기획팀, 건축팀, 토목팀, 설비팀, 전기팀
행정지원부		2	행정지원팀, 시설관리팀
도서관	수서정리과	5	관리팀, 수서팀, 분류목록팀, 전산팀, 기획홍보팀
	열람과	4	연구자료팀, 대출반납팀, 장서관리팀, 분관팀
입학본부	입학과	2	대학원입학팀, 대학입학팀
국제교류원	국제교류과	2	국제교류팀, 국제지원팀
인재개발원		3	취업지원팀, 현장실습지원팀, 상담팀
재정관리실		1	재정총괄팀
대학원정책실		1	대학원정책팀
계	15개과	44개	

한밭대학교 행정조직 Team제 운영지침

제1조(목적) 이 지침은 한밭대학교직제운영 및 사무분장에 관한규정 제18조에 의거 조직의 유연성 확보를 위하여 한밭대학교 행정조직의 Team 운영에 관한 필요한 사항을 정함을 목적으로 한다.

제2조(설치범위) ①본부 처·국·과 및 대학원, 입학관리본부, 도서관, 공동실험실습관, 전산정보원, 평생교육원, 국제교류원, 종합인력개발원에 팀을 설치한다. 다만, 이 외에 부속시설의 경우 이 지침에 준하여 자체 운영규정으로 팀제를 운영 할 수 있으며, 팀제를 운영할 경우에는 5명 내외로 구성하여 총장의 승인을 받아야 한다.

② 특별한 사업수행을 위하여 Task Force를 운영할 수 있으며, 이때의 팀장과 팀원은 교직원 중 「업무지원 명령」으로 한시적으로 구성하여 운영한다.

제3조(팀의 구성과 명칭) 처·국, 대학원, 입학관리본부, 도서관, 공동실험실습관, 전산정보원, 평생교육원, 국제교류원, 종합인력개발원 내에 두는 팀의 구성과 명칭은 별표와 같다.

제4조(팀장) ①팀장은 5급 또는 6급 직원으로 보함을 원칙으로 하되, 부서의 특성을 고려하여 전문성을 갖춘 자를 총장이 임명할 수 있다.

② 팀장의 임무는 다음 각 호와 같다.

1. 단위업무에 대하여 부서장을 보좌한다.
2. 팀원의 창의성 개발과 사기진작에 적극 노력하여야 한다.
3. 적정한 목표를 설정하고 팀워크를 중시하여 목표달성도를 높이는데 지도력을 발휘하여야 한다.

제5조(팀의 업무분장) 각 팀의 업무분장은 부서장이 결정한다.

부 칙

이 지침은 발령한 날부터 시행한다.

[별표]

부서에 두는 팀의 구성과 명칭

부 서 명		팀 명
교 무 처	교무과	교무인사팀 학사지원팀 교육지원팀
학 생 처	학생과	학생지원팀 장학후생팀
기획홍보처	기획홍보과	기획예산팀 평가팀 교류홍보팀 대외협력팀
사 무 국	총무과	총무팀 재무팀 관리팀
	시설과	시설기획팀 시설관리팀 전기설비팀 재난안전관리팀
산학협력단	산학협력과	기획운영팀 연구사업지원팀 대덕운영지원팀 대덕시설관리팀
대 학 원		교학팀
입학관리본부	입학관리과	입시관리팀
도 서 관		정보지원팀 문헌정보팀 전자정보팀
공동실험실습관		운영안전팀
전 산 정 보 원		시스템운영팀 정보통신망팀
평 생 교 육 원		평생교육운영팀
국 제 교 류 원		국제교육팀 국제교류팀
종합인력개발원		인력개발지원팀
13개 기관		32개 팀

전남대학교 직원 인사운영 지침

제정 2013. 1.31.

[중략]

제5장 보직 관리

제18조(보직관리의 일반원칙) 총장은 직원을 보직함에 있어 법령 등에서 따로 정한 경우를 제외하고는 다음 각 호에 따라 행함을 원칙으로 한다.

1. 당해 직위의 직무수행능력을 감안하여 보직한다.
2. 특별한 사유가 없는 한 직전 전임기관에 다시 보직하지 아니한다.
3. 해당 분야 특수경력과 자격증 소지자는 가능한 한 관련 분야의 직위에 보직한다.
4. 동일직위에서의 장기간 근무로 인한 침체를 방지하고 창의적인 직무수행과 종합적인 능력발전을 위하여 정기적으로 순환전보를 실시한다.

제19조(내부직위공모제) ① 직무의 전문성을 신장하고 우수 직원의 발탁 기회를 넓히기 위하여 전남대학교 내부직위공모제를 시행할 수 있다.

② 내부직위공모제에 따른 임용자는 임용기간을 보장한다.

③ 공모대상 직위와 세부시행사항은 환경변화 등을 고려하여 정한다.

제20조(선정방법) ① 제19조에 의한 내부직위공모자 선정을 할 때에는 평가위원회의 심사를 거쳐야 한다.

② 평가위원회 운영에 관하여는 따로 정하되, 위원은 공무원직장협의회회장을 포함하여 구성한다.

[중략]

전문직위공모제 관련 서식(안)

전문직위 응모 신청서

전문직위 응모 신청서		접수 번호	
		제 호	
응모 분야(응모 직위)			
응 모 자	소 속		
	직 급		
	주민등록 번호		
주요경력	최초임용	년 월 일	채직 기간 년 월
	본교임용	년 월 일	근무 기간 년 월
	현직급임용	년 월 일	근무 기간 년 월
	현직임용	년 월 일	근무 기간 년 월
공모직위 기간 중 주근무처	근무 기간	근 무 처	직 책

위와 같이 내부공모직위에 응모하고자 신청서를 제출합니다.

붙 임 : 직무수행계획서 1부.

200 . . .

응모자 직 : 성명 : (서명)

충남대학교총장 귀하

직무수행계획서

응모분야		응 모 자	소속 : 직급 :	성명 :
------	--	-------	--------------	------

업무추진 목 표	
응모직위 중점업무 추진계획	
최근5년간 주요업무 추진실적	

※작성방법: 워드프로세서를 활용하여 휴먼명조 12p, 개조식으로 A4용지 2매 이내 작성

전문직위공모 시행공고문(안)

1. 공모대상직위 및 담당업무

공모대상직위	주요 담당 업무	비 고(응모 직위)

2. 응모 자격

- 해당 응모직급 경력 2~3년 이상인 자(접수마감일 기준)
- 접수마감일 기준 최근 3년 이내 징계처분 또는 징계의결 요구 중인 자는 제외

3. 응모 신청

- ☐ 신청기간 : 200 년 월 일() ~ 월 일() [일간]
- ☐ 제출처 : 사무국 총무과 인사
- ☐ 제출서류
 - 내부공모직위 응모신청서 1부
 - 직무수행계획서 1부

4. 근무 조건

- ☐ 징계 등 특별한 인사사유를 제외하고 임용기간 최소 2년 보장
- ☐ 공모직위 근무 종료 후 각종 포상시 우선 추천
- ☐ 공모직위 근무기간 중 해외연수 기회 부여
- ☐ 예산의 범위안에서 공모직위 근무수당 지급

5. 기타 사항

- ☐ 현부서 전보제한기간(2년)에 관계없이 지원 가능함
- ☐ 심사결과 적격자가 없는 경우 선발하지 않을 수 있으며 이 경우 일반인사원칙에 따름
- ☐ 현 재직자가 응모하여 선발된 경우 동일한 근무조건이 주어짐
- ☐ 기타 자세한 내용은 총무과(전화 5104)로 문의하기 바람

충남대학교 내부 직위공모 시행을 위와 같이 공고합니다

200 년 월 일

충 남 대 학 교 총 장

전문직위 공모 응모자 면접 평가표

응모분야		소속		직		성명	
------	--	----	--	---	--	----	--

※ 평가항목별 평가요소를 고려하여 20점씩 총 100점으로 평가함

※ 응모자별 총점(합계) 차등 평가

평가 항목	평 가 요 소	기준 점수	갑	을	병
1. 전문지식 및 응용 능력	<ul style="list-style-type: none"> ○ 관련분야에 대한 전문지식 ○ 새로운 지식 및 정보의 수집·분석 ○ 종합적 판단 및 정책 결정능력 	20			
2. 조직관리 능력	<ul style="list-style-type: none"> ○ 팀워크 형성 및 목표공유능력 ○ 업무개선 및 자원활용 능력 ○ 전략적 사고 및 전략수립 능력 	20			
3. 문제해결 능력	<ul style="list-style-type: none"> ○ 문제에 대한 사전예측과 예방조치 능력 ○ 문제해결방안을 도출하는 능력 ○ 새로운 사고 창출능력 ○ 유연하고 전향적 자세를 견지 하려는 능력 	20			
4. 의사전달 및 리더쉽능력	<ul style="list-style-type: none"> ○ 효과적인 커뮤니케이션 구사능력 ○ 효과적인 협상 및 설득능력 ○ 비전제시 및 혁신지향능력 	20			
5. 인성·품성 및 기타능력	<ul style="list-style-type: none"> ○ 창의력 ○ 발전 가능성 ○ 인성·품성 	20			
합 계		100			

200 년 월 일

평가위원 성명 (인)

교육부 인사운영규정 [발체]

[시행 2014.5.23] [교육부훈령 제104호, 2014.5.23, 제정]

교육부(운영지원과), 044-203-6139

제23조(승진심사기준) ① 보통승진심사위원회는 승진대상자를 선정하기 위하여 다음 각 호의 사항을 종합적으로 고려하여 심사한다.

1. 승진후보자명부상의 순위
2. 당해계급에서의 근무연수 및 보직경로
3. 최근 1~3년간 업무추진실적
4. 인품, 청렴성, 경력, 기획·집행능력 등 기타사항

② 본부 전직·승진자의 당해 계급별 **본부 최소 근무연수는 아래와 같다.** 다만, 전직·승진가능 인원이 전직·승진심사대상인원보다 많은 경우와 교장·교감 경력이 있는 경우에는 예외로 할 수 있다.

승진예정계급	당해 계급	본부 최소근무연수
4급	5급	3년 6월
5급	6급	3년
6급	7급	당해계급 1년 또는 당해 및 차하위 계급 통산 2년
7급	8급	"
8급	9급	1년
장학관	교육연구관	2년
교육연구관	교육연구사	3년

③ 제2항의 본부 근무연수에 다음 각 호의 사항을 포함한다.

1. 본부 소속으로 타 기관 파견기간(단, 교육훈련 및 해외근무 파견기간은 제외)
 2. 타 기관 소속으로 본부에서 근무지원, 파견 등 실질적으로 본부에서 근무한 기간
 3. 본부 소속 공무원이 소속기관(중앙교육연수원, 교원소청심사위원회에 한함)에 전보된 경우 해당 소속 기관의 근무기간. 다만, 교육전문직원은 학술원 사무국, 국사편찬위원회, 국립특수교육원의 근무기간도 인정
 4. 본부 인사교류로 타 기관(중앙행정기관 및 상급기관, 지방자치단체 등)에 진출되어 근무한 경력(단, 타 기관 소속으로 교육훈련 및 해외근무 파견기간은 제외)
- ④ 제1항의 승진심사 시 승진심사대상자가 적극적으로 업무를 수행하다 고의가 아닌 과실로 인하여 징계 등 처분을 받은 경우 이를 이유로 승진심사에 불이익을 주어서는 아니된다.
- ⑤ 승진심사와 관련된 세부기준은 따로 정하여 시행할 수 있다.

제26조(역량평가 등) ① 장관은 소속 공무원에 대한 능력개발 및 인사관리 등을 위하여 해당 공무원의 상급자, 동료, 하위 공무원에 의한 **역량평가 또는 다면평가를 주기적으로 실시**할 수 있다.

② 제1항의 규정에 의한 평가결과는 역량개발, 교육훈련 등에 활용토록 하고, 승진, 전보 등에는 참고자료로 활용한다.

③ 역량평가 등의 평가방법 및 절차, 평가결과의 활용 등에 관한 세부사항은 별도로 정하여 시행하며, 공정하고 객관적인 평가가 될 수 있도록 노력하여야 한다.

제30조(순환전보) ① 동일직위에서의 장기간 근무로 인한 침체를 방지하고 창의적인 직무수행과 종합적인 능력발전을 위하여 정기적으로 순환전보를 실시한다.

② 제1항의 순환 전보는 빈번한 전보로 인한 개인의 전문성 및 업무수행의 능률성 저하를 방지하고 안정적인 직무수행을 기할 수 있도록 3급 또는 4급 공무원은 현 직위에서 1년 6개월 이상, 5급 이하 공무원은 실·국에서 2년 이상 근무한 자를 대상으로 실시하는 것을 원칙으로 한다.

③다음 각 호의 1에 해당하는 자는 제1항 및 제2항의 규정을 적용함에 있어 예외로 하며, 격무·기피부서에서 2년 이상 근무한 자는 본인의 희망을 반영하여 순환 전보하고 인사상 우대조치를 할 수 있다.

1. 변호사·회계사·변리사 및 노무사 등 전문자격요건으로 채용된 자
2. 전문관으로 선발되어 전문직위에 보직된 자
3. 필수실무관으로 보직된 자
4. 담당업무의 특수성 및 업무수행상 특히 필요하다고 요구되는 자
5. 기타 인사관리상 불가피한 사유가 발생한 경우

제31조(보직경로) ① 본부의 3급 공무원은 특별한 사유가 없는 한 각 실·국·대변인·관의 주무과장으로 보임하는 것을 원칙으로 한다.

② 4급 또는 본부 5급이하 공무원은 특별한 사유가 없는 한 아래와 같이 단계별 보직경로에 따라 보직하는 것을 원칙으로 한다. 다만, 직위공모제, 발탁제등을 통한 보직을 부여하는 경우에는 예외로 한다.

구분	4급	5급이하
1단계	4·5급으로 보하는 직위	공통부서, 초·중등교육분야, 고등교육분야,평생교육분야,기타분야의 직위
2단계	임시기구, 타 기관 파견직위, 소속기관·국립대학 과장 및 본부 4급팀장 직위	1단계 직위중 고등교육분야에 근무한 경우에는 중등분야에 우선 배치하고, 이외의 직위에 근무한 경우에는 다른 분야의 직위에 배치
3단계	본부 과장 직위	

③ 5급으로 공개채용된 자는 본부에 발령하는 것을 원칙으로 하고, 필요시 현장경험 등을 위해 대학, 소속기관 등에 근무할 수 있도록 한다.

④ 7급 공개 채용된 자 또는 지역인재 추천 채용된 자는 업무 습득과 업무수행능력의 향상을 위하여 특별한 사정이 없는 한 실무수습 후 본부, 소속기관, 국립학교 등에 배치한다.

제32조(필수실무관의 보직) 「공무원임용령」 제35조의3의 규정에 의하여 필수실무관으로 지정된 자에 대하여는 전문성과 업무경험을 최대한 발휘할 수 있는 업무분야에 보직하여야 한다.

제33조(전문직위의 지정·운영) ① 소속 공무원의 전문성 향상을 위하여 전문성이 특히 요구되는 직위를 전문직위로 지정·운영할 수 있다.

② 본부 및 소속기관 7급 이상의 전문직위는 본부에서 지정·운영하고 승진시 소정의 가점 및 예산의 범위내에서 수당을 지급할 수 있다.

③ 국립대학 6급이하의 전문직위는 소속 대학의 장이 지정·운영하고, 이 경우 예산의 범위 내에서 수당을 지급할 수 있다. 다만, 전문직위 지정에 따른 승진 가점은 7급이하의 경우에만 부여한다.

④ 전문직위의 지정 및 운영기준과 그 밖에 필요한 사항은 따로 정한다.

제45조(신규·전입자 교육) ① 교육담당총괄부서는 5급 이하 신규 및 전입자에게 전입 후 1개월 이내에 교육부의 업무 전반에 대한 이해, 정책현장 체험, 멘토링 등 직무적응을 위한 교육훈련을 실시하여야 한다.

② 7·9급 신규 임용예정자는 특별한 사유가 있는 경우를 제외하고는 임용 전에 기본교육을 이수하여야 한다.

※ 본 설문지는 효율적인 계약직 운영에 대한 의견을 청취하기 위하여 집행부서에서 계약직원에게 설문을 하기를 권장합니다.

설문지(안)

본 설문조사는 설문결과는 계약직 운영방안에 대하여 현 실태를 점검하고 향후 발전적 방향으로 개선할 예정입니다. 응답내용은 비밀이 보장되고 분석목적으로 사용되므로 적극적이고 솔직한 답변 바랍니다.

1. 귀하가 현 대학에서 일하신지는 얼마나 되셨습니까? [] 년 []개월
2. 성별 [] 연령 만 []세
3. 귀하의 직종은 다음 중 무엇입니까? []
 - ① 사무원, ② 위생원, ③ 운전원 ④ 시설원, ⑤ 간호조무사, ⑥ 제과제빵사, ⑦ 분석원 ⑧ 전산원 ⑨ 취업상담사 ⑩ 심리상담사 ⑪ 평생교육사
 - ⑫ 기록관리요원 ⑬ 홍보디자인전문요원 ⑭ 입학전형전문요원
 - ⑮ 생활지도사, ⑯ 체육지도사 ⑰ 국제교류직 ⑱ 외국어활용전문요원
 - ⑲ 연구원, ⑳ 분석연구원 ㉑ 입학사정관 ㉒ 전문경력요원
4. 귀하는 임금에 대해 만족하십니까? []
 - ① 매우 그렇다 ② 그런 편이다 ③ 그저그렇다 ④ 그렇지 않은 편이다 ⑤ 전혀 그렇지 않다
5. 현행 임금제도와 관행에서 가장 문제라고 생각되는 점은 무엇입니까? []
 - ① 기준임금이 지나치게 낮다
 - ② 연봉기준일수가 적정하지 않다.
 - ③ 호봉제가 적용되지 않는다
 - ④ 퇴직금을 중간정산하는 관행이 있다
 - ⑤ 기타

6. 귀하는 고용불안(원하지 않는데 계약해지될 가능성)을 느끼십니까? []

① 매우 그렇다 ② 그런 편이다 ③ 그저그렇다 ④ 그렇지 않은 편이다 ⑤ 전혀 그렇지 않다

7. 귀하의 고용형태는 무엇입니까? []

① 무기계약직 ② 1년 계약직 ③ 1년 미만 계약직(6개월, 1학기 등) ④기타 []

8. 귀하는 업무 부담과 노동강도가 지나치게 크다고 느끼십니까? []

① 매우 그렇다 ② 그런 편이다 ③ 그저그렇다 ④ 그렇지 않은 편이다 ⑤ 전혀 그렇지 않다

9. 귀하가 하시는 일에 자부심과 보람을 느끼십니까? []

① 매우 그렇다 ② 그런 편이다 ③ 그저그렇다 ④ 그렇지 않은 편이다 ⑤ 전혀 그렇지 않다

10. 다른 교직원들이 귀하를 주로 부르는 호칭은 무엇입니까? []

① 선생님 ② 주무관, 실무원 등 ③ 00씨, 00양 ④ 아줌마, 아저씨, 언니 등 ⑤ 기타 []

11. 대학의 다른 교직원들이 귀하를 존중한다고 느끼십니까? []

① 매우 그렇다 ② 그런 편이다 ③ 그저그렇다 ④ 그렇지 않은 편이다 ⑤ 전혀 그렇지 않다

12. 기존 처우개선 정책의 가장 큰 문제점은 무엇이라고 생각하십니까? []

① 처우개선 효과가 미미하다
② 대학에서 관심을 갖지않는다
③ 해당자와 미해당자의 차별이 존재한다
④ 기타 []

13. 처우 및 근무환경에서 가장 시급하게 개선해야 할 부분이라고 생각하시는 것을 순서대로 적어주십시오. [] [] [] [] []

① 임금 인상 및 임금제도 개선
② 고용안정을 위한 정규직화

- ③ 연수 및 자기계발 확대
- ④ 업무 부담 경감
- ⑤ 계약제직원을 존중하는 풍토
- ⑥ 기타 []

14. 대학 순환근무제가 실시된다면 그에 찬성하십니까? []

- ① 매우 그렇다 ② 그런 편이다 ③ 그저그렇다 ④ 그렇지 않은 편이다 ⑤ 전혀 그렇지 않다

15. 계약직 처우개선을 위한 제언이 있다면?

()

[성실히 응답해 주셔서 감사합니다.]

■ 단과대학 및 대학원의 통합행정실 운영 형태

구분	학칙(행정실 명칭)	실제 운영 형태	통합행정실 사무분장 형태	(인사 발령 예문)	근무성적평정자 및 확인자	행정실 설치 범위 (국립학교 설치령 별표8)
충남대	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 통합행정실 명칭 사용 예) 인문대학, 자유전공학부 ⇒ “인문대학·자유전공학부 행정실” ▶ 분장사무 : 인문대학·교육대학원· 자유전공학부 및 부속시설 업무 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 기관별 행정실 별도 운영 ▶ 직원 현황 : 행정실장 1명이 각 기관을 관할하며, 각 기관 행정실에 6급 1~2명 및 7급 이하 직원 3~4명 배치 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 발령시, 각 기관 행정실을 인사 담당부서에 지정 ▶ 특수대학원 별 도 직원 배치 	▶ “인문대학·자유전 공학부 행정실 (인문) 근무를 명함”	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 5·6급 - 평정자 : 주된 근무 대학장 - 확인자 : 총장 ▶ 7급 이하 - 평정자 : 행정실장 - 확인자 : 주된 근무 대학장 	▶ 10개 행정실
강원대	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 통합행정실 명칭 사용 - 1~12행정실 운영 (춘천9, 삼척3) 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ A,B,C 대학 → 통합행정 실 운영 ▶ 직원 배치 현황(분산 배치) - A대학 : 5급 1명, 7급 이하 1명 - B대학 : 6급 1명, 7급 이하 1명 - C대학 : 7급 이하 1~2명 ▶ 대학별 업무는 별도로 진 행하며, 결재선은 통합행정 실 형태로 운영 ▶ 통합행정실의 사무분장으 로 대학 배치 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 통합행정실의 사무분장으로 A, B, C대학 분산 배치 ▶ 특수대학원을 별도 직원 배치×, 관련 단과대학 소속직원이 업무 담당 	▶ “제 9행정실 근무를 명함”	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 5·6급 - 평정자 : A,B,C 대학장 - 확인자 : 총장 ▶ 7급 이하 - 평정자 : 행정실장 - 확인자 : A,B,C 대학장 	▶ 12개 행정실

구분	학칙(행정실 명칭)	실제 운영 형태	통합행정실 사무분장 형태	(인사 발령 예문)	근무성적평정자 및 확인자	행정실 설치 범위 (국립학교 설치령 별표8)
경북대	▶ 합동행정실 용어로 명칭 사용 - 제1~13행정실 운영	▶ 기관별 행정실 별도 운영	▶ 통합행정실의 사무분장으로 각 대학별로 분산 배치	▶ “인문대학·예술 대학 합동행정실 근무를 명함”	▶ 5·6급 - 평정자 : 주된 근무 대학장 - 확인자 : 총장 ▶ 7급 이하 - 평정자 : 행정실장 - 확인자 : 주된 근무 대학장	▶ 13개 행정실
경상대	▶ 통합행정실 명칭 사용 예) 자연과학대학, 약학대학 ⇒ “자연과학대학·약학대학 행정실”	▶ 기관별 행정실 별도 운영	▶ 통합행정실의 사무분장으로 각 대학별로 분산 배치	▶ “자연과학대학·약학 대학 행정실 근무를 명함”	▶ 5·6급 - 평정자 : 해당 대학장 전부 - 확인자 : 총장 ▶ 7급 이하 - 평정자 : 행정실장 - 확인자 : 해당 대학장 전부	▶ 8개 행정실
공주대	▶ 통합행정실 별도 명칭 사 용X 예) 인문대학 ⇒ “인문대학 행정실”	▶ 통합 행정실 운영 ▶ 직원 현황 : 행정실장 1명, 6급 1명 및 7급 이하 직원 3~4명 배치	▶ 겸임 형태로 운영 (인문대학행정실+ 사회과학대학 행정실)	▶ “인문대학 행정실 근무를 명함 사회과학대학 행정실 겸임을 명함”	▶ 5·6급 - 평정자 : 소속 대학장 - 확인자 : 총장 ▶ 7급 이하 - 평정자 : 소속 행정실장 - 확인자 : 소속 대학장	▶ 7개 행정실

구분	학칙(행정실 명칭)	실제 운영 형태	통합행정실 사무분장 형태	(인사 발령 예문)	근무성적평정자 및 확인자	행정실 설치 범위 (국립학교 설치령 별표8)
부경대	▶ 통합행정실 운영×	▶ 국립학교설치령 기준 행정실 수는 6개이며, 실제 운영 행정실은 7개로 행정실장 1명 겸보 발령 처리하여 운영			▶ 5·6급 - 평정자 : 해당 대학장 - 확인자 : 총장 ▶ 7급 이하 - 평정자 : 행정실장 - 확인자 : 해당 대학장	▶ 6개 행정실
부산대	▶ 통합행정실 명칭 사용 예) 자연과학대학, 스포츠과학부 ⇒ “자연과학대학·스포츠과학부 통합행정실	▶ 대학별 행정실 별도 운영 ▶ 국립학교설치령 기준 행정실 수는 12개이나, 실제 학칙상 운영하는 행정실 10개임. 2개의 행정실장 보직을 다른 기관으로 배치함.	▶ 통합행정실의 사무분장으로 각 대학별로 분산 배치	▶ “자연과학대학·스포츠과학부 행정실 근무를 명함”	▶ 5·6급 - 평정자 : 선임 대학장 - 확인자 : 총장 ▶ 7급 이하 - 평정자 : 행정실장 - 확인자 : 선임 대학장	▶ 12개 행정실
전남대	▶ 통합행정실 운영×	▶ 대학별 행정실 및 행정팀으로 별도 운영 ▶ 행정실장(사무관)은 대규모 대학만 배치하고, 소규모 대학은 6급 행정팀장으로 운영			▶ 5·6급 - 평정자 : 해당 대학장 - 확인자 : 총장 ▶ 7급 이하 - 평정자 : 행정실장 및 팀장 - 확인자 : 해당 대학장	▶ 13개 행정실

구분	학칙(행정실 명칭)	실제 운영 형태	통합행정실 사무분장 형태	(인사 발령 예문)	근무성적평정자 및 확인자	행정실 설치 범위 (국립학교 설치령 별표8)
전북대	<ul style="list-style-type: none"> ▶통합행정실 명칭 사용 예) 사범대학·생활과학 대학 통합행정실” ▶분장사무 : 인문대학·교육대학원· 자유전공학부 및 부속시설 업무 	▶ 기관별 행정실 별도 운영	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 발령시, 각 기관 행정실을 인사 담당부서에 지정 ▶ 특수대학원 별 도 직원 배치× 	▶ “사범대학·생활 과학대학 행정실 (사범) 근무를 명함”	<ul style="list-style-type: none"> ▶5·6급 - 평정자 : 주된 근무 대학장 - 확인자 : 총장 ▶7급 이하 - 평정자 : 행정실장 - 확인자 : 주된 근무 대학장 	▶ 10개 행정실
충북대	<ul style="list-style-type: none"> ▶통합행정실 명칭 사용 - 제1~8행정실 운영 	▶ 기관별 행정실 별도 운영	▶ 통합행정실의 사무분장으로 각 대학별로 분산 배치	▶ “제 1행정실 근무를 명함”	<ul style="list-style-type: none"> ▶5·6급 - 평정자 : 주된 근무 대학장 - 확인자 : 총장 ▶7급 이하 - 평정자 : 행정실장 - 확인자 : 주된 근무 대학장 	▶ 8개 행정실