

사서직공무원 교육훈련 시스템 발전 방안 연구

A Study on the Development of an Education and Training System for Civil Servant Librarians

이 신 호(Shin-Ho Lee)*

양 해 술(Hae-Sool Yang)**

초 록

본 연구는 국내 유일의 사서교육훈련기관인 국립중앙도서관 사서연수교육업무의 운영 실태를 조사·분석하여, 전국의 현장수요에 부응할 수 있도록 미래지향적인 사서교육훈련시스템의 합리적인 발전방안을 강구하는데 목적을 두고 있다. 이를 위해 교육훈련 참여자 2,044명에 대한 설문조사와 관계자 면담, 자체 운영평가 등을 기초로, 사서직 공무원의 교육훈련과정의 문제점 및 개선방안을 검토하였고, 그 해결방안으로는 교육훈련 전담조직의 개편, 교수요원의 양성, 교육훈련예산의 증액, 사이버 교육운영의 활성화, 평가시스템의 조정 등의 발전방안을 제시하였다. 또한 사서교육훈련 교육체제 발전방안의 일환으로 현재 건립 중인 국립세종도서관의 책무로서 사서교육훈련 업무를 분담·운영케 하는 방안을 검토하여 보았다.

ABSTRACT

This study aims to devise reasonable future-oriented librarian training program development plan for satisfying on-site demands of librarians nationwide by examining and finding out the operation of managing the nation's only one librarian training program of National Library of Korea. Based on a survey targeting 2,044 people participating in training program, meeting of interested persons, doing self-operation rating, it tries to find problems of training programs, examine ways to improve them and suggests solutions such as reforming of exclusively designed organization for educating, training of lectures, increasing training budget, promoting cyber training and balancing the testing systems. In addition, as part of improving librarian training programs, it considers Sejong National Library(currently being constructed) to be responsible for sharing its work and management.

키워드: 사서직공무원, 사서교육훈련, 공무원교육훈련, 사서연수, 사서연수제도, 사서
Civil Servant Librarian, Education for Librarianship, Training of Civil Servant, In-service
Training for Librarians, In-service Training Systems for Librarians, Librarian

* 국립중앙도서관 사서사무관·호서대학교 벤처전문대학원 박사과정(yourlsh1007@hanmail.net) (제1저자)

** 호서대학교 벤처전문대학원 교수(hsyang@hoseo.edu) (공동저자)

논문접수일자 : 2011년 8월 25일 논문심사일자 : 2011년 8월 26일 게재확정일자 : 2011년 9월 21일

1. 서론

1.1 연구의 필요성

지식기반사회에서 경쟁력의 원천은 창의적 지식의 개발이다. 따라서 중요한 부가 가치를 창출하는 창의적 지식을 생산·축적·활용하여 새로운 기술을 개발하는 경쟁력 있는 인재 개발은 국가나 기업의 존망을 좌우하는 긴요한 현안과제가 되었다. 사회변화에 맞추어 조직을 선도하는 능력 있는 인재개발(HRD)은 미래성장을 위한 핵심 동력으로 간주되고 있다.

현대사회에서 국가의 역할과 기능이 확대되고 선진화되어감에 따라 자질과 능력을 갖춘 우수 공무원의 역할이 강조되고 있다. 공무원의 직무 능력은 국가의 정책역량을 좌우하는 중요한 핵심요소의 하나이다. 국가 정책능력 향상을 위한 선행요인으로서 공무원의 직무 능력 개발을 촉진할 수 있도록 효율적인 공무원 교육시스템을 개선하는 방안은 도서관분야에서도 예외일 수 없다.

본고는 사서직 공무원에 대한 전문적 교육훈련기관인 국립중앙도서관의 사서직무교육과정의 운영 실태를 살펴본 후, 교육훈련 운영과정에서 도출되는 문제점을 파악하여 보다 효율적이고 경쟁력 있는 사서직 공무원 교육훈련에 대한 합리적인 발전방안을 제시하고자 하였다.

1.2 연구의 목적 및 범위

이 연구는 사서직공무원 교육훈련기관의 현실적인 개선방안을 추론하는 것으로 범위를 한정하고 있으며, 사서직공무원 교육훈련체제의

운영실태 분석을 통하여 효율적인 교육훈련체제로의 시스템 정비방안을 제시하는 것에 그 목적을 두었다. 구체적으로는 사서직공무원 교육훈련 운영을 중앙집중식과 분산식으로 병행하는 모형에 대한 현실적인 운영방안을 점검하였고 현 교육훈련체제의 정비방안을 검토하여 교육훈련기관의 진향적인 발전방향을 제시하는데 중점을 두었다.

1.3 연구의 방법

이 연구는 사서직공무원 교육훈련기관인 국립중앙도서관 사서교육문화과의 교육훈련과정 운영실태 분석을 위하여, 교육실무자 및 관계자, 전임교관 등과의 인터뷰, 2010년 교육훈련 참여자 2,044명에 대한 설문조사, 교육훈련과정에 대한 자체 평가결과 등을 활용하여 수행되었다.

2. 공무원 교육훈련에 대한 이론적 고찰

2.1 공무원 교육훈련의 의의

2.1.1 교육훈련의 개념

교육훈련(education and training)이란 공무원에게 직무 수행 상 필요한 지식과 기술을 연마시키고 바람직한 가치관과 태도 등의 형태가 요구됨에 따라 임용시의 능력에 만족하지 않고, 장기적 인재육성계획으로 이루어지는 인사행정의 기능이라 할 수 있다. 과거에는 교육훈련의 의미를 협의로 해석하여 공무원이 담당

하고 있는 특정직무의 수행에 직접 필요한 지식과 기술의 향상을 위한 활동으로 여겨 왔으나, 교육훈련의 필요성이 확대되고 그 성격이 변화됨에 따라서 그와 같은 한정적인 정의는 통용될 수 없게 되었다(Lloyd G. Nigro & John J. demarco 1979).

이와 같이 교육훈련이 강조되고 있는데 그러면 교육훈련이란 무엇인가? 그 개념적 정의를 하여보면, 교육훈련의 개념은 논자에 따라서 다양하게 접근할 수 있으나, 인사행정과 조직진단론적 차원에서 보면 개인의 행태(behavior), 지식(knowledge), 동기(motivation), 그리고 잠재능력(potentiality)을 개발하는 일체의 종합적 전력을 말한다고 할 수 있다.

2.1.2 교육훈련의 목적

우리나라 공무원교육훈련법 제1조에는 「이 법은 교육훈련을 통하여 국가공무원에게 국민 전체의 봉사자로서 갖추어야 할 정신적 자세와 맡은 바 직무를 효과적으로 수행할 수 있는 기술과 능력을 배양시킴을 목적으로 한다.」라고 명시하고 있다.

이러한 교육훈련의 목적을 좀 더 구체적으로 분석하면 생산성의 향상, 사기 제고, 통제와 조정의 필요, 과오와 낭비의 감소, 조직의 안정성과 융통성 향상, 공무원 경력개발의 촉진, 행정 발전에 기여, 유익한 국민서비스의 양산 등을 말한다.

2.2 공무원 교육훈련의 필요성

에치오니(Etzioni A.)에 의하면 교육훈련은 조직의 분리된 활동 또는 구성요소를 조직의

공동목적에 귀일시키는 이른바, 통합기능을 수행한다고 한다(오석홍 1988). 이와 같은 교육훈련 개념을 통하여 정의를 내려 보면, 교육훈련이란 공무원의 능력을 개발하는 기능이라 할 수 있다(장지호 1979). 여기에서 공무원의 능력을 개발한다고 함은 과거와 같이 교육훈련의 개념을 좁게 받아들여 공무원이 담당하고 있는 특정직무의 수행에 직접 필요한 지식과 기술의 향상만을 위한 능력개발 뿐만 아니라 행정환경 변화에 대한 대응능력을 길러주고 직무수행에 필요한 태도 및 가치관의 발전적 변화를 촉진시키기 위한 포괄적 개념이라고 할 수 있다.

이러한 의미의 교육훈련은 조직에 대한 공무원의 유용성을 높여줄 뿐만 아니라 공무원 개인에게도 의미가 있다. 즉, 교육훈련에 의해 개인의 능력이 개발되는 경우, 공무원은 자기 발전을 꾀하여 자아실현의 욕구를 충족시킬 수 있다.

2.3 사서직공무원 제도

우리나라의 사서직제는 1963년 10월23일 법률 제1424호로 도서관법이 제정·공포됨으로써 그 법적인 자격이 부여되었다. 사서직공무원은 공무원관계법령(국가공무원법 제2조)에서 정하는 사서직원으로서 국·공립도서관 및 정부기관에 배치되어 도서의 수집·보존을 수행하며, 공중의 열람·참고에 제공하고 도서관학에 관한 연구를 담당하는 공무원을 의미한다. 이는 소속여하에 따라 입법부, 사법부, 행정부 소속 공무원으로 나누어지며, 행정부소속 사서직은 선임주체에 따라 국가직과 지방직으로 분

류된다. 현재 우리나라 공립 도서관조직의 운영 주체는 문화체육관광부 국립중앙도서관, 행정안전부(시·도 지방자치단체 소속 공공도서관), 교육과학기술부(시·도교육청 소속 공공도서관, 평생학습관, 학교도서관) 등 3개 부분으로 나누어져 있다.

이러한 기관에 속해있는 사서직공무원은 여러 차례의 개정을 거쳐 시행중인 현행 공무원 임용령(2011년 9월 29일 대통령령 제23174호)에서 제시하고 있는 일반직공무원의 직급표에 따르면, 공무원은 3급에서 9급까지 7개 직급으로 제시되고 있다. 사서직 공무원은 가장 낮은 사서서기보(9급)에서 시작하여 사서서기(8급), 사서주사보(7급), 사서주사(6급), 사서사무관(5급), 서기관(4급), 부이사관(3급)까지 직급 명으로 규정되고 있다. 공무원임용령에서 제시한 사서직 직급체계는, 별도의 관련법령으로 규정하지 않는 모든 국가 및 지방자치단체와 그 소속기관 등에 근무하는 사서직 공무원의 인사 관리에 공통으로 준용하여 적용되고 있다(곽동철 2010).

외국의 예를 보면, 미국연방정부의 경우 사서 직군은 코드번호 GS-1400 library and archives group으로 6개의 직렬에 걸쳐 총 9,700여명이 활동하고 있는 것으로 전해진다. 사서가 기록 보존요원과 같은 직렬로 되어있다는 것이 우리나라의 제도와 다른 점이라고 할 수 있다.

2.4 사서직공무원의 전문성

우리는 통상 사서직을 '전문직'이라고 말한다. 실제로 구미의 많은 나라에서 보면 도서관직원은 사서직으로 지식직업 전문종사자로서 확고한

지위를 얻고 있다. 우리나라의 경우도 사서직의 전문직에 관해 통계청 고시 2007-3(2007.7.2)에 따른 '한국표준직업분류표(2007)'에 의하면 사서직을 '전문가'직종에 포함시키고 있으며, 고용노동부 소관 파견근로자보호 등에 관한 법률 및 동법 시행령 제2조 근로자파견의 대상 및 금지 업무에서 "사서(28221)의 업무는 제외한다."라고 구체적으로 '사서'는 파견근로가 될 수 없는 전문직으로 분류되어 있음을 알 수 있다. 이러한 사서직이 전문직이나, 아니냐하는 것은 오래 논의되어온 문제이다.

이러한 논의에 대해 구드(Good, W. & J. Greenwood, & E. Kornhouser) 등의 학자는 전문직의 구성요건을 다음과 같이 제시하였다. ① 고도의 지식인 내용을 가지고 체계적인 이론으로 이루어진 전문능력, ② 전문능력을 행사하는데 있어서의 공공봉사의 지향, ③ 전문직으로서 사회적으로 통용되는 권위와 사회적 승인, ④ 전문적인 직업능력을 행사하는데 있어서의 자율성, ⑤ 전문적 직업능력에 근거한 작업에 대한 헌신이다. 또한 앤드류(Kenneth R. Andrews)는 전문직의 기준을 ① 지식, ② 응용력, ③ 사회적책임, ④ 자율적 통제, ⑤ 사회적 인정 등으로 제시하였다. 따라서 전문직이 가지는 일반적 요건을 사서직이 다 갖추었는가 하는 관점에서 전문직으로서의 사서직이 이해·검토되어야 할 것이다. 앤드류즈의 전문직 기준에 사서직의 전문성이 합당한가를 살펴보면, ① 지식: 사서직이 수행하는 직무자체가 지식의 생산, 보존, 전달, 발전 사서직활동 등 관계가 깊으므로 지식과 밀접한 관련이 있음을 알 수 있고, ② 응용력: 문헌정보학의 이론을 사서직에서의 응용과는 매우 밀접한 관계여서

다른 직종의 전문직과 비교해서 문제가 없다고 할 수 있다. ③ 사회적 책임: 사서직은 문헌을 통해 사회구성원간의 커뮤니케이션을 성립시켜 주는 활동을 하므로 사회에 대한 봉사책임 또한 크다고 할 수 있다. 특히, 현대와 같은 정보의 홍수 속에서 구성원간의 정보매개 역할이 더욱 중요시된다고 하겠다. ④ 자율적 통제: 사서들의 자율적 통제 기능은 다소 미약하다고 하지만 자격기준 관련법규에 명시되어 있다는 점에서 전문직이라 할 수 있다. ⑤ 사회적 인정: 병원에서는 의사가 필요하고 학교에서는 선생님이 필요하다고 사회가 인정을 하며 의사직, 교사직 스스로도 믿고 있다. 이 부분에 대해 Pierce Butler는 '사서직이 전문직이라는 것에 이의를 말한 사람은 아무도 없을 것이다'라고 하였다. 그러나 도서관이 필요 불가결한 것이라 믿으나 사서직도 그렇다고 믿는 사람은 많지 않은 것 같다. 이는 도서관의 전문직과 비전문직의 경계가 사회에서 보는 시각이 모호해서 그렇지 않은가 생각 든다. 이러한 전문직은 저절로 되는 것이 아니고 사서직에 종사하는 사람들의 마음가짐, 지식집약화, 사회의 사서직에 대한 견해 등 우리사회의 문화와 관례와의 관련 속에서 사서직이 전문직이 되느냐의 여부가 결정되어야 할 것이다.

3. 사서직공무원 교육훈련 운영실태

3.1 교육훈련실시근거 및 수요조사

국립중앙도서관은 공무원교육훈련법 제4조와 동법 제10조에 근거를 두고 있으며, 또한 도서관법 제19조(업무)제1항 제5호 "도서관직원의 교육훈련 등 국내 도서관에 대한 지도·지원 및 협력"과 동법 시행령 제9조(도서관직원의 교육훈련)제1항 "국립중앙도서관은 법 제19조제1항 제5호에 따른 도서관직원의 교육훈련을 위하여 사서교육훈련과정을 설치하고 운영하여야 한다."에 그 근거를 두고 있다.

교육훈련 수요조사는 익년도의 교육훈련 계획수립을 위하여 매년 하반기에 교육대상자 수요조사를 실시하고 있으며, 이 결과를 토대로 익년도의 교육과정과 횟수, 인원, 일정 등을 포함한 구체적인 교육훈련계획을 확정하게 되는데, 2011년 국립중앙도서관 교육훈련 수요조사 실시현황을 조사해 보면 대상기관으로 <표 1>과 같이 17,644개 도서관을 대상으로 하여 3주간('10.12.7~28) 실시되어, 응답자 8,576명이 교육에 참여 의사를 밝힌 것으로 파악되었다.

<표 1> 2011년도 국립중앙도서관 사서교육훈련 수요 대상기관 현황

국립 도서관	공공 도서관	장애인 도서관	교도소 도서관	작은 도서관	병영 도서관	대학 도서관	학교 도서관	전문 도서관	합계
3	749	37	46	3,324	1,502	426	10,973	584	17,644
2010. 12월 현재				2008. 12 기준		2010. 4월 기준		2009. 12	

※ 자료출처: 국립중앙도서관, 2011 내부 분석자료

3.2 교육훈련대상 및 교육과정

국립중앙도서관에서 실시하고 있는 사서교육훈련에 참여하고 있는 대상으로는 ① 국가공무원[국립중앙도서관, 국회도서관, 법원도서관 소속 사서직공무원, 중앙행정기관 소속 사서직공무원(전문도서관), 국립대학(교) 및 각종 학교소속 사서직공무원(대학도서관)], ② 지방공무원[지방자치단체 소속 사서직공무원(지방공공도서관), 시·도교육청 소속 사서직공무원(지방공공도서관)], ③ 기타 사서직원[정부투자기관, 민간기업체 등의 자료실 소속 사서직원(전문도서관), 사립공공도서관, 사립대학도서관, 특수도서관 소속 사서직원, 초·중·고교 사서교사 및 사서직원(공·사립 학교도

서관), 문고의 사서직원(공·사립문고) 및 작은도서관 직원] 등으로 되어 있다.

교육과정으로는 지난 1994년 공무원 교육훈련에 직무분야별 전문교육의 개념이 도입되면서 직무를 중심으로 한 전문교육이 강화되기 시작하였으며, 2011년에는 총 59개 과정 66회를 실시하는 것으로 조사되었다. <표 2>에서 알 수 있듯이 전문교육과정은 54개 과정으로 파악되었으며, 교육과정을 세분화 하면, 도서관행정분야, 디지털 및 IT분야, 이용서비스분야, 자료관리분야, 주제전문분야, 사이버교육 등으로 나누어져 있으며, 도서관행정분야 과정인 도서관핵심워크숍과정을 선두로 교육운영이 진행되고 있음을 알 수 있다.

<표 2> 2011년도 국립중앙도서관 사서교육훈련 일정표

교육과정	대상	기당인원	교육일정				교육운영	
			기별	일수	교육일정	방법	장소	
기본교육	신입사서 기본	신규사서직	30	1	10	6.13~6.24	집합	사서연수관
도서관행정	도서관경영실무(A)	국립·공공도서관 직원	50	1	5	3.21~3.25		
	도서관경영실무(B)	대학·전문도서관 직원	50	1	5	4.18~4.22		
	도서관공간구성	각종 도서관 직원	80	1	4	6.7~6.10		
	도서관문제해결	각종 도서관 직원	60	1	3	7.11~7.13		
	도서관최고경영자	각종 도서관 직원	40	1	5	7.4~7.8		
	도서관홍보(A)	국립·공공도서관 직원	70	1	5	6.20~6.24		
	도서관홍보(B)	대학·전문도서관 직원	80	1	5	9.26~9.30		
	핵심 워크숍(상반기)	각종 도서관 직원	100	1	1	2.28		
	핵심 워크숍(하반기)	각종 도서관 직원	80	1	1	8.29		
디지털 및 IT	도서관 스마트 서비스	각종 도서관 직원	80	2	2	5.3~5.4 9.1~9.2		
	디지털도서관운영	각종 도서관 직원	70	1	5	11.14~11.18		
	디지털정보자원관리	각종 도서관 직원	80	1	5	4.11~4.15		
	메타데이터활용	각종 도서관 직원	40	1	3	10.24~10.26		
	전자출판과 저작권	각종 도서관 직원	50	1	3	11.30~12.2		
이용서비스	도서관다문화서비스	각종 도서관 직원	80	1	3	5.11~5.13		
	도서관문화프로그램	각종 도서관 직원	80	1	4	10.4~10.7		
	도서관자료서평쓰기	각종 도서관 직원	40	2	3	3.30~4.1 11.23~11.25		

	교육과정	대상	기당 인원	교육일정			교육운영		
				기별	일수	교육일정	방법	장소	
전문교육	이용서비스	(혼합형)도서관장애인서비스	각종 도서관 직원	40	1	3	9.26~9.28	집합	사서연수관
		도서관커뮤니케이션	각종 도서관 직원	60	1	4	9.5~9.8		
		독서지도심화	각종 도서관 직원	80	1	4	3.8~3.11		
		독서치료	각종 도서관 직원	80	1	5	5.23~5.27		
	자료관리	분류목록 최신동향	각종 도서관 직원	30	2	2	4.5~4.6 9.1~9.2		
		장서개발	각종 도서관 직원	80	1	5	11.28~12.2		
		통합서지용KORMARC형식(도서)	각종 도서관 직원	40	3	5	4.25~4.29 7.18~7.22 10.31~11.4		
		통합서지용KORMARC형식(비도서)	각종 도서관 직원	40	1	4	5.24~5.27		
		DDC자료분류심화	각종 도서관 직원	20	1	2	12.1~12.2		
		KDC자료분류	각종 도서관 직원	60	1	5	6.27~7.1		
	주제전문	주제전문사서심화(법학)	각종 도서관 직원	20	1	5	11.7~11.11		
		주제전문사서심화(사회과학)	각종 도서관 직원	30	1	5	10.10~10.14		
		주제전문사서심화(인문과학)	각종 도서관 직원	40	1	5	5.16~5.20		
		주제전문사서심화(자연과학)	각종 도서관 직원	20	1	5	9.19~9.23		
		주제전문사서초급	각종 도서관 직원	80	1	5	3.14~3.18		
	사이버	(사이버)신인사서실무	각종 도서관 직원	70	1	2	9.6~9.26		
		(사이버)학교도서관운영	각종 도서관 직원	50	1	2	10.11~10.31		
		(사이버)도서관경영전략	각종 도서관 직원	200	1	2	11.23~12.13		
		(사이버)작은도서관운영	각종 도서관 직원	100	1	2	8.9~8.29		
		(사이버)도서관공간구성	각종 도서관 직원	250	1	2	7.5~7.25		
		(사이버)도서관과 저작권	각종 도서관 직원	150	1	2	3.3~3.23		
		(사이버)어린이와의 커뮤니케이션	각종 도서관 직원	100	1	2	5.3~5.23		
		(사이버)어린이책서평	각종 도서관 직원	100	1	2	8.3~8.23		
		(사이버)책함께 읽기	각종 도서관 직원	100	2	2	7.5~25 11.3~11.23		
		(사이버)이동문학의 이해	각종 도서관 직원	100	1	2	9.6~9.26		
		(사이버)어린이 서비스의 기초	각종 도서관 직원	100	1	2	3.3~3.23		
		(사이버)어린이독서상담	각종 도서관 직원	100	1	2	6.2~6.22		
		(사이버)어린이책에 대한이해	각종 도서관 직원	100	2	2	4.6~4.26 10.6~10.26		
		(사이버)도서관이용자관리	각종 도서관 직원	250	1	2	4.5~4.25		
		(사이버)독서지도기초	각종 도서관 직원	250	1	2	4.1~4.21		
		(사이버)도서관장애인서비스	각종 도서관 직원	150	1	2	9.1~9.21		
		(사이버)도서관문화행사	각종 도서관 직원	150	1	2	6.1~6.21		
		(사이버)자료보존	각종 도서관 직원	250	1	2	5.3~5.23		
		(사이버)DDC자료분류	각종 도서관 직원	150	1	2	7.1~7.21		
(사이버)도서관장서관리		각종 도서관 직원	200	1	2	2.24~3.16			
(사이버)KDC5관 자료분류	각종 도서관 직원	200	1	2	10.4~10.24				
(사이버)주제전문사서기초	각종 도서관 직원	150	1	2	6.1~6.21				
기타교육	교도소도서관 운영	교도소도서관 담당자	20	2	1	6.22~23			
	병영도서관운영	병영도서관 담당자	20	2	1	6.27~28			
	작은도서관운영	작은도서관 담당자	30	1	1	4.8			
	학교도서관운영	학교도서관 담당자	50	1	5	7.25~7.29			

* 자료출처: 국립중앙도서관, 2011.

3.3 교육훈련 운영방법 및 실적

국립중앙도서관의 2011년도 교육훈련방법에 대하여 조사한 결과, 교육의 내실화를 위하여 강의위주의 주입식 교육을 지양하고, 실무 사례 중심의 교육을 실시함으로써 현장 적용이 가능한 교육운영을 실시하고, 현장에서의 문제점 및 애로사항 등을 사전에 조사하며, 토론 등을 통하여 개선안이나 해결책을 모색하는 방식 등으로 개선의 노력이 뚜렷하였다.

그 개선의 내용을 살펴보면, 1일 7교시로 교육을 운영하고, 교육의 효과를 높이기 위하여 분임토의 시간 등을 적절히 안배하여 배정하고 있었다. 그리고 교육생 상호간 폭넓은 정보교환을 위한 각 기관, 연령, 관종 등을 고려하여 분임을 편성하고 있으며, 교육생의 자율적인 활동과 교육의 적극적인 참여를 유도하고자 자치회를 운영(학생장, 분임장, 사서연구실장 등 선출)하고 있다. 또한 각 교육과정의 특성을 살려 다양한 교육훈련기법 도입하여 KDC자료분류, 통합서지용KORMARC형식, 독서지도심화, 독서치료, 도서관문화행사는 Action Learning 운영기법으로, 도서관장애인서비스과정은 Blended Learning 운영기법 및 수요자가 만들어 가는

교육과정으로, (사이버)학교도서관운영과정 등 22개 과정은 e-Learning 운영기법으로, 작은 도서관운영과정, 병영도서관운영과정, 교도소 도서관운영과정은 권역별 분산교육으로, 도서관문화프로그램과정, 도서관다문화서비스과정은 체험교육으로 운영되고 있다.

교육운영 실적은 조사 결과, 전체 과정 수는 58개 과정이며 이 중 기본교육 1개 과정, 전문교육 38개 과정, 기타교육 3개 과정이 개설되어 운영된 것으로 파악되었다. 이러한 58개 과정을 통하여 연간 6,557명을 교육하였으며, 이를 교육계획인원 대비 실적을 분석하여 제시하면 <표 3>과 같다.

3.4 교육훈련운영 평가

국립중앙도서관은 사서교육훈련기관으로서 운영성과를 자체적으로 종합평가·분석하여 교육훈련의 기본정책이나 제도개선에 최대한 반영하는 것으로 파악되었다. 그 방법으로는 설문조사, 자체교육훈련운영 평가 등으로 실시되고 있다.

<표 3> 2010년도 국립중앙도서관의 교육훈련계획 비교

구 분	과정 수	교육일수	'10 교육실적(인원)		비율 (계획/실적)	
			계획	실적		
집합교육	기본	1과정(1회)	10	30	21	71%
	전문	38과정(40회)	165	1,920	1,739	91%
	기타	3과정(4회)	12	200	284	142%
사이버교육	16과정(21회)	42	2,850	4,513	158%	
합 계	58과정(66회)	229	5,000	6,557	132%	

* 자료출처: 국립중앙도서관, 2010년 내부 분석자료

1) 설문조사
 매 교육훈련과정마다 당해 교육훈련과정의 목표달성도, 교육생의 반응 등을 측정하기 위하여 교육생을 대상으로 설문조사를 실시하고 있었다. 2010년도 경우에는 42개 교육과정에 참여한 교육수료자 2,044명을 대상으로 설문조사가 실시된 바 있다.

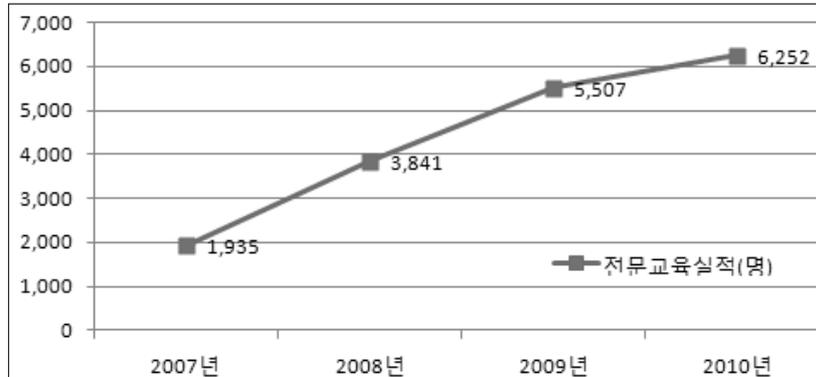
교육훈련과 통보자료 등)를 재분석하여 <표 4>를 통해 교과목의 타당성, 교육방법·교육시간 배정의 적정성, 교육단계의 체계성·합리성, 강의 교수 선정의 적정성, 피교육자의 교육내용에 대한 수용정도와 반응, 교육내용의 활용가능성 및 교육효과 예측, 기타 교육운영에 관하여 평가한 사항 등으로 정리되었다.

2) 교육훈련운영 평가
 매년 교육훈련이 종료된 때에는 당초의 교육훈련계획과 그 운영결과 등 당해연도 교육훈련 전반에 관하여 종합평가가 실시되고 있다. 국립중앙도서관 2010년도 교육훈련 운영 평가·분석에 대한 부분은 내부자료(행정안전부

3) 2010년도 사서교육훈련 자체 종합 평가
 2010년도 사서교육훈련과정에 대하여 자체적으로 실시한 종합평가 결과를 토대로 이 연구에서 재검토 및 분석한 내용을 밝히면 다음과 같다.
 먼저 우수하게 분석된 부분은 도서관환경 변화

<표 4> 2010년도 교육훈련 평가지표 및 재분석 평가결과

평가지표	평가 결과
교육과정개설의 적정성	○ 적정하였음 - 전체과정수: 58개 • 진단·검토 과정수: 17개(폐지 7, 확대 2, 신설 8)
교과목 편성의 타당성	○ 타당성을 확보하였음 - 전체과목수: 372개 • 신규개발: 97개 / 개편과목수: 48개
교육방법·교육시간 배정의 적정성	○ 적정하였음 - 교육방법 • 경험식·참여식 교육: 782시간 • 강의시간: 848시간
교육단계의 체계성·합리성	○ 체계적이며, 합리적이었음 - 수요조사를 통한 교육과정 수립 및 초급·심화과정, 교육 대상에 따른 과정 분리 등 체계적인 과정 운영한 것으로 판단됨
강의교수의 적정성	○ 일부 미흡한 것으로 판단됨 - 교육생 설문조사 결과 강사만족도 75%로 대부분의 과정에서 좋은 호응을 얻음. 그러나 일부과정에서 강사의 강의기법이 미숙하다는 지적이 있었음.
피교육자의 교육내용에 대한 수용정도와 반응	○ 교육과정 만족도 87%, 교과목 만족도 82% - 설문조사 분석결과 대부분 과정에서 교육에 만족 한다는 반응이 제시됨
교육내용의 활용가능성 등 교육효과 예측	○ 매우 적절하며, 현업적용도가 매우 클 것으로 예상됨 - 실무중심의 교육으로 현장업무 수행에 직접도움이 되도록 제시됨
기타 교육환경 여건 등	○ 매우 양호함 - 강의실 시설개선 및 사서연구실 확충 등 교육환경 개선됨



〈그림 1〉 최근 4년간 전문교육 운영실적(명)

에 부응하는 교육훈련계획 수립에 있어 사례와 현장중심의 성과 창출형이며 실용적인 전문교육과정(도서관문제해결과정, 통합서지용KORMARC 형식(도서)과정)이 개발되었으며, 직무역량 강화를 위한 전문교육(2009년 대비 전문교육 8개 과정 증설)이 강화되었다. 최근 4년간 전문교육 운영실적을 나타내면 〈그림 1〉과 같다. 또한 사용자 중심의 편리한 사이버 교육운영 프로그램을 확대 운영(2009년 대비 사이버교육 5개 과정 증설)하여 교육수료자가 전년대비 691명 증가하여 18% 증가한 것으로 나타났다.

다만, 미흡하게 분석된 부분은 교육프로그램 운영 관련 국가차원의 사서교육훈련기관으로서 도서관 전체 관중을 포괄하고 수요자의 요구에 부응하는 다양성과 전문성을 담보한 교육과정을 운영하기에는 현재 조직과 인력, 시설에는 물리적 한계가 있는 것으로 조사되었다. 또한 사이버교육운영은 강의내용을 일방적으로 전달하는 동영상 강의로 쌍방향의 상호작용이 부재하고, 진행 방식 또한 다양하지 못한 것으로 지적되었다. 교육인프라 관련 일부 과정의 교과목에서는 강의기법 미숙 등 강사선정

이 부적절하여 교체가 필요한 사항 등이 조사되었다.

따라서 이에 대한 보완대책으로는 전체 관중을 포괄하는 국가차원의 사서교육훈련시스템 구축을 위한 인프라 확보 방안이 필요하고, 온·오프라인을 통해 도서관계의 광범위한 의견수렴을 통하여 관중별 특성을 반영한 교육과정 구성 및 운영계획이 필요한 것으로 조사되었으며, 또한 해당분야 전문지식과 실무경험을 갖춘 내부직원의 체계적 양성이 시급한 것으로 분석되었다.

4. 사서직공무원 교육훈련 운영 실태의 문제점

교육훈련시스템은 인적·물적·제도적 요소 등 여러 유·무형의 구성인자들로 이루어져 있으며 또한 이들 구성요소 상호간에는 순환적이고 유기적인 관계가 요구되어진다. 왜냐하면 이들 부분 요소들이 각각 제 역할을 다하고 서로 막힘없이 작동되어야만 우리가 원하는 공공적인 목적을 달성할 수 있기 때문이다. 따라서

본 절에서는 사서직공무원 교육훈련 실태의 문제점에 대하여 검토하였다. 이는 2011년 1월 14일 국립중앙도서관 사서교육문화과에서 개최한 사서교육훈련의 발전방향을 모색하는 전임교관 회의에서 연구자가 제시한 내용을 포함하고 있다.

4.1 교육시설 부족

국립중앙도서관 사서교육훈련의 교육대상은 교육 초기에는 교육부 소속 사서직 공무원을 대상으로 실시하다가 1991년 국립중앙도서관이 문화부 소속으로 이관되고 전 부처 소속의 사서직 공무원으로 확대되었고, 그 후 국립중앙도서관은 국가대표도서관으로 사서직 공무원 뿐 아니라 전 관중 일반사서 및 도서관 관계자까지 확대되어 실시되기에 이르렀다. 이처럼 교육대상이 전 관중 사서직 공무원 및 일반사서, 도서관 관계자까지 확대됨으로서 교육수요는 증가하였으나 교육훈련 시설은 증설되지 못한 문제점을 안고 있다.

현재 국립중앙도서관 사서직 교육훈련을 위

한 연수시설은 지하 1층, 지상 2층으로 이루어진 총 8,198.89㎡ 면적규모의 연수동 건물이 있다. 지상 1층은 식당, 편의점, 국제회의장으로 전용되고 있고 있으며, 지상 2층은 일부분에서만 연수시설로서 기능을 수행하고 있어, 공간 규모와 시설 장비 등의 측면에서 매우 열악한 것으로 지적되고 있다. <표 5>는 수용능력 및 부대시설을 포함한 현재의 시설 규모와 장비의 현황자료이다.

그 동안 강의실을 비롯한 컴퓨터교육장, 분임토의실, 연구실(기숙시설) 등의 내부시설보수 및 보강을 위한 환경정비에 노력을 기울여 다소 개선되었지만, 연간 5,700여명에 달하는 교육수요를 만족시키기에는 물리적 규모와 시설 장비의 보완이 시급한 것으로 지적된다. <표 6>의 교육수용비율을 보면 2007년 54.1%, 2008년 50.1%, 2009년 51.7%, 2010년 40.9%를 나타내고 있으며, 40.9%~54.7% 내에서 운영되고 있음을 나타내고 있다.

또한 교육생들을 위한 휴게실과 부대공간의 확보가 필요하고 교육생의 절반이상이 여성인 점을 고려하여 여성들을 위한 편의공간이 필요

<표 5> 현 국립중앙도서관 사서교육훈련 시설현황

시설명	수용능력	위치	부대시설
대강의실	100석	지상2층	빔 프로젝터, OHP, 비디오, 실물화상기, 전동스크린, 슬라이드, 에어컨, PC(1대) 등
소강의실	40석	지상2층	상등
세미나실	40명	지상2층	빔 프로젝트(LCD), 비디오비전, VTR, 전동스크린, 인터넷, PC통신 제공 등
분임토의실(6실)	60명	지상2층	각 실 PC(1대), 프린터(1대), 에어컨, 사물함 등
정보화교육실(2실)	100명	지상2층	각 실 PC(100대), 에어컨 등
사서연구실(5실)	15명	지상2층	책상, 의자, TV, 에어컨, 냉장고, 옷장, 샤워실 등
교육지원실	-	지상2층	방송시설 등

* 자료출처: 국립중앙도서관, 2011년 내부 분석자료

〈표 6〉 연도별 교육수요 및 교육인원(사이버 제외)

항목 \ 연도	2007년	2008년	2009년	2010년
교육수요(명)	2,411	4,140	4,746	5,000
교육인원(명)	1,321	2,076	2,454	2,044
수용비율(%)	54.7	50.1	51.7	40.9

한 것으로 파악되었다. 전문기관으로서 역할과 기능을 충실히 수행하기 위해서 교육수요와 지원업무 수행에 필요한 공간 확보와 시설장비의 개편이 선결조건으로 지적되었다.

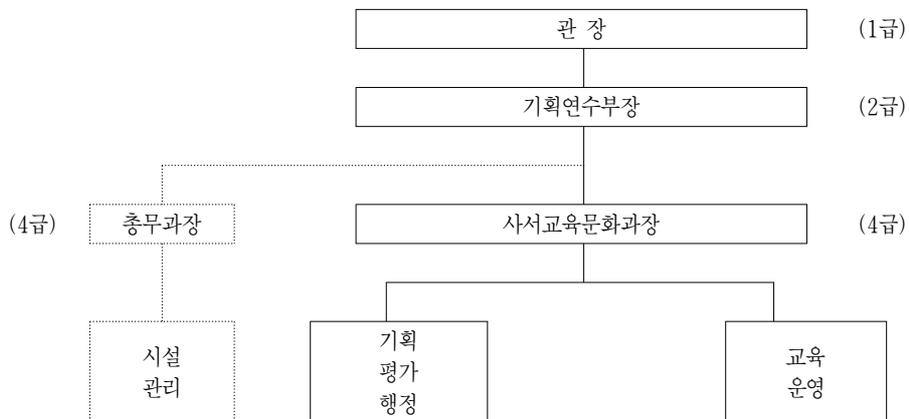
4.2 교육전담부서 개편 및 인력 부족

국립중앙도서관은 1997년 교육훈련기능 강화를 위하여 사서직 교육훈련 전담부서인 사서연수과를 신설하는 직제를 개편하고 사서직 전문교육 기관으로 지정되었다. 당시 사서연수과의 운영인력은 총 9명으로 구성되어 연간 1,000여명의 달하는 교육수요를 충족시키는 규모였다. 그러나 14년이란 시간이 흘러간 지금도 실태조사 결과 교육 운영인력은 9명이고 이 중 5

명을 교수요원으로 지정 운영되고 있으며, 교육운영 실적인원으로는 연간 2,400여명에 이르고 있다. 〈그림 2〉는 현재 국립중앙도서관 사서교육문화과의 조직도를 나타내고 있다.

행정안전부 교육훈련과의 자료 〈표 7〉에 의하면 국내 8개 병설 교육기관 중 병무청행정관리담당관실, 기상청 인력개발담당관실 다음으로 적은 운영인력을 가지고 운영되고 있으며, 교육운영 실적으로서는 연간 6,500여명(사이버 교육 포함)으로 나타나 국내 병설기관들 중 4위에 해당하는 것으로 비교되었다.

교육환경 변화에 따른 다양한 교육방법이 요구되고 수요자 중심의 교육이 강화되는 시대에 교육전담부서의 인력부족은 공무원교육훈련기관들이 공통적으로 안고 있는 문제점이 아닐



〈그림 2〉 현행 사서직 공무원 교육훈련기관 조직도

〈표 7〉 국내 병설 교육훈련기관별 전담부서 정원 및 교육훈련 실적(명)

구분 \ 기관명	국가기록원 기록관리교육과	국립중앙도서관 사서교육문화과	기상청 인력개발 담당관실	농촌진흥청 기술연수과	병무청 행정관리 담당관실	외교안보 연구원 교학과	행정안전부 정보화 인력개발과	조달청 조달교육 담당관실
정원(명)	12	9	8	20	6	56	15	13
2010년 교육훈련 실적인원	5,951	6,557	17,871	8,594	1,630	6,091	13,659	4,646
직원 1인당 교육인원	496	729	2,234	430	272	109	911	357

* 자료출처: 행정안전부, 2010년도 교육훈련기관 현황 및 실적통계 재구성 및 분석자료

수 없다. 〈표 7〉의 비교에서 나타난 것처럼 국립중앙도서관의 교육전담부서원의 직원1인당 교육훈련인원은 729명에 달하고 있어 하루빨리 정원 증원을 통한 부서의 업무조정이 필요한 것으로 나타났다.

4.3 교수요원 확보의 문제

교육훈련은 교수요원의 능력에 따라 그 성과가 좌우되므로 우수한 교수요원을 확보하고, 또 교수요원으로 하여금 그의 능력을 계속 유지·발전시키고 열의를 가지고 교육훈련에 임할 수 있도록 여건을 조성하는 것이 중요하다. 이러한 관점에서 볼 때 교수요원 확보 실태에는 여러 가지 문제점을 안고 있는 것으로 판단된다.

자체교수요원의 확보와 관련하여 김신복은 대학이나 공무원교육기관에서, 외래강사에 의존할수록 교과내용과 질을 통제할 수 없기 때

문에 교육의 내용과 질을 일정수준으로 유지하는 데는 외래강사들이 상당히 저해요인이 되는 면이 있다고 지적하였다. 외래강사에 많은 교과목을 의존할 경우에 외래강사의 지속적인 출강이 확보되기 어렵기 때문에 교육내용과 질적 수준을 확보하기 곤란하고, 공통적이고 기본적인 교과목에 대하여는 자체 교관을 확보하여 사례적·경험적인 분야에서 장기간 근무한 사서직공무원을 강사로 활용하며, 기타 특수전문분야에는 당해 분야의 전문가를 외래 강사로 초빙하는 것이 적절한 것으로 지적하였다.

해당분야에 대한 전문지식과 기술 및 경험을 고루 갖춘 유능한 교수요원을 양성하는 것이 시급하지만, 교육훈련계획에서부터 운영, 평가 등 전반적인 업무를 모두 맡고 있는 운영형편에서는 교육훈련업무와 관련한 자기개발과 연구개선의 기회를 마련하는 것이 쉽지 않다는 점이 가장 큰 성장의 장애인 것으로 시사되었다(〈표 8〉 참조).

〈표 8〉 2010년도 국립중앙도서관 사서교육문화과 직원 및 교수요원 1인당 교육실적

합계	정원		현원			교육실적		
	교수요원	기타요원 (행정·관리)	합계	교수요원	기타요원 (행정·관리)	직원 1인당	교수요원 1인당	기타요원 1인당
9	6	3	8	5	3	819	1,311	2,186

* 자료출처: 국립중앙도서관, 2011, 『2010년도 교육훈련 자체평가 결과서』 내부 분석자료

4.4 교육훈련 예산의 부족

교육훈련은 재원을 필요로 하기 때문에 정부의 예산지원이 교육훈련의 효과성 결정에 무엇보다 중요하다. 적은 교육훈련 예산으로 교육의 질을 확보한다는 것은 쉬운 일이 아니다. 적은 예산으로 양질의 강사를 구하는 것은 쉽지 않은 일이고, 프로그램 개발을 위해 투자하고 다양한 교육훈련의 기회를 제공할 수 있기를 기대하는 것은 무리한 요구가 아닐 수 없다. 즉 교육훈련 예산의 부족은 전반적인 교육여건의 불량으로 이어질 수밖에 없다.

2010년 사서교육문화과 교육훈련 운영예산 현황을 조사해 본 결과, <표 9>에서 나타난 것처럼 타 교육훈련기관들과 비교하면 559백만원 중 인건비 및 기본사업비로 171백만원, 사이버코스웨어 개발비로 99백만원, 수입대체경비가 289백만원으로 파악되었다. 결국 수입대체경비를 제외하면 270백만원으로서 타 교육훈련 기관에 비해 운영경비가 매우 부족한 것으로 비교되었다. 더구나 열악한 교육환경을 극복하기 위한 방편으로 사이버교육의 의존도가

높아지고 있는 시점에서 사이버코스웨어 개발비의 증액 및 확보 노력은 시급한 것으로 판단되었다.

4.5 사이버 교육과정의 다양화 부족

사이버 교육은 많은 장점을 가지고 있다. 먼저, 시간과 공간의 제약을 극복하여 교육기회와 대상을 최대화할 수 있다는 점이 가장 큰 장점이라고 할 수 있다. 물리적인 공간을 필요로 하지 않기 때문에 비용 절감 효과가 크고, 오프라인 교육을 통해서 구현하기 힘든 내용을 멀티미디어 자료를 통해 실제 세계를 반영한 생생한 학습 경험을 제공할 수 있으며, 여러 명이 함께 문제를 해결하고 의견을 교환하는 협동학습의 장을 쉽게 마련해 줄 수 있다는 점 등에서 기존의 오프라인 교육보다 많은 장점을 가지고 있다. 국립중앙도서관은 2006년부터 독서지도 기초과정을 필두로 해마다 신규과정을 개발·운영해 오고 있는 것으로 조사되었다. 그렇지만 상시학습제도의 시행 등으로 다양한 학습과정을 요구하는 교육 수요자가 증가하고 있으며

<표 9> 2010년도 공무원 교육훈련기관 예산내역 현황 비교

(단위: 백만원)

구 분	합계	인건비	기본사업비	주요사업비	비고
전체 공무원 교육훈련기관	309,344	114,561(37%)	42,228(13.7%)	152,554(49.3%)	
기상청인력개발원	1,482	686(46.3%)	225(15.2%)	571(38.5%)	
농촌진흥청 기술연수과	1,990		774(38.9%)	1,216(61.1)	
외교안보연구원 교학과	8,447	2,123(25.1%)	1,045(12.4%)	5,279(62.5%)	
국립중앙도서관 사서교육문화과	559 (270)	10(3.7%)	161(59.6%)	99(36.7%)	수입대체경비 289백만원 제외

* 자료출처: 행정안전부, 2011, 교육훈련기관 현황 및 실적통계 재구성 및 분석자료

로 자체 개발한 콘텐츠로는 부족한 부분이 많은 것으로 파악되었다. 많은 예산과 인력이 투자되어야 하는 새로운 콘텐츠 개발도 중요하지만 타 교육훈련기관과의 사이버콘텐츠 공동 활용을 통한 교육과정 운영을 통하여 사서직공무원들이 새로운 학문에 쉽게 접근할 수 있도록 제공하는 것을 적극 검토해 볼 필요가 있다.

4.6 교육훈련운영 평가방식의 한계

교육훈련계획은 수립단계에서부터 종료 시까지 교육운영전반에 대한 평가를 실시함으로써, 그 과정에서 도출된 문제점을 보완하고 개선방안을 연구하여, 차기 교육과 익년도 교육훈련계획에 적극 반영하고 있는데, 평가방법은 크게 2가지로 나누어 실시되고 있었다.

첫째는 각 과정별 교육생을 대상으로 설문지를 통하여 교육내용의 업무수행에 대한 기여도, 강사선정의 적정성, 교육운영, 교육환경 등 해당 교육과정 전반에 대해 평가하는 과정이 있었다.

둘째는 각 교육과정별 평가내용을 취합하여 자체 종합평가를 연 1회 실시하는 것으로서, 교육훈련 실적, 교육훈련 성과, 교육운영 및 강사 현황, 예산집행 내역, 시설 운영관리 등을 총체적으로 평가하는 것으로 조사되었다.

교육훈련은 그 의도한 목적을 효과적으로 달성되었는지 평가하는 것은 무엇보다도 중요한 일이다. 또한 그 결과는 익년도 교육훈련계획 수립시 과정의 개설 및 폐지, 일정, 교육인원 등을 결정하는데 반영하기 때문에 더욱 중요한 것이다. 상반기, 하반기 평가를 통하여 좀 더 세밀한 평가가 요구되며, 외부 전문가를 포함한

평가가 이루어질 수 있도록 평가방식의 보완이 요구되었다.

5. 사서직공무원 교육훈련 운영 시스템 개선방안

지식정보화 시대에 급변하는 교육환경변화와 도서관 서비스의 첨단화, 고도화로 현장사서의 전문적인 교육훈련에 대한 수요가 날로 증가하고 있다. 도서관현장사서들의 전문적인 직무능력을 개발하고 도서관서비스의 선진화를 촉진하기 위해서 시급한 대응책이 필요한 사안으로는 1) 교육운영 인력의 부족, 2) 양질의 교수인력 확보 및 양성, 3) 교육훈련예산의 부족, 4) 사이버교육과정의 확대, 5) 평가체제의 정비, 6) 교육시설의 부족 등에 대한 구체적인 개선방안이 필요한 것으로 요약되었다.

또한 전국 사서들의 교육요구와 현장수요를 효과적으로 충족시키기 위하여 현재 세종시에 건립 추진 중인 국립세종도서관과 사서교육훈련 책무를 분담·운영함으로써, 수도권 집중의 교육체제를 개선하고, 지방 사서직원들의 접근성을 개선하여 교육기회를 증진하는 방안에 대해서도 검토하여 보았다.

5.1 교육훈련 전담부서의 확대 개편 및 인력 증원

국립중앙도서관은 '도서관법'과 '공무원교육훈련법 및 동법 시행령'을 통하여 사서직 교육훈련을 담당해야 하는 법적 책무를 가지고 있다. 1997년 전담부서인 사서연수과가 신설되었

고 현재 사서교육문화과로 변경되었으나, 내용적으로는 인력이 보강되지 못한 채 직제개정으로 인한 명칭 변경에 불과한 변경이었다. 현 사서교육문화과 업무를 살펴보면 업무를 총괄하는 과장을 포함해서 총 9명이며 수행업무는 사서직 공무원의 교육훈련계획 수립·실시 및 평가와 각종 도서관 및 문고직원에 대한 연수를 비롯해서 사이버코스웨어 개발 및 사이버 교육 운영, 도서관 문화 강좌(길위의 인문학), 해외 도서관 사서연수 개발 및 운영, 대학생의 도서관 실무 수습, 강의실 및 교육기자재 관리·운영 등 다양한 업무를 수행하고 있다.

현재의 인원으로 한정된 교육공간에서 제한된 교육수강생만을 대상으로 교육훈련을 운영할 뿐 아니라 전문적인 교육과정 개발과 교육 프로그램 기획, 체계적인 프로그램 연구·개발 업무를 수행하기에는 분명히 한계가 있다고 할 수 있다.

따라서 현 사서교육문화과의 인원을 9명에서 적어도 15명 정도는 증원이 필요한 것으로 검토되었다. 소요정원의 증원이 필요한 것으로 판단되는 시급한 업무의 내용을 우선으로 교육훈련 담당 인력의 증원 및 보강이 요망되는 기본적인 근거요소를 제시해 보면,

첫째, 도서관서비스의 첨단화, 고도화 및 도서관 형태의 다양화에 따라 사서교육의 주제와 범위가 강화되어야 한다.

둘째, 각종 도서관 및 사서직원이 매년 증가

하는데 따르는 사서교육 수요가 현저하게 증가하고 있다.

셋째, 도서관 문화강좌(길위의 인문학 등)의 수요가 증가하고 있다.

넷째, 도서관법 시행령 제9조에 의거 5년에 1회 이상 사서교육훈련과정을 이수하도록 하는 법적 요건의 강화를 뒷받침하여야 한다. 2011년 현재 사서교육훈련 대상 총 20,000명(추정)이 5년에 1회 교육을 받는다고 가정하면 연 4,000명의 교육수요 발생으로 연 100개(5일, 35시간) 교육과정 개설이 필요하고, 학습효과가 가장 높은 적정 교육인원(40명)으로 이를 운영하려 할 경우, 교육요원의 대폭적인 증원이 불가피하다.

이러한 증원요소를 고려하여 소요정원을 제시하면, 교육과정총괄담당 인력: 3명(4급1, 5급2: 사서직/행정직), 오프라인 교육과정 기획 및 개발 담당인력: 3명(6급1, 7급1, 8급1: 사서직), 교육운영 담당인력: 5명(6급3, 7급1, 8급1: 사서직), 도서관문화강좌운영 및 관리인력(7급1: 사서직/행정직), 사이버교육 운영인력: 2명(6급1, 8급1: 사서직/전산직), 시설관리인력: 2명(7급1, 8급1: 사서직/행정직) 등이 필요한 것으로 검토되었다. 특히 사서교육훈련 시설규모 및 접근기회의 개선방안으로 국립세종도서관 직제에 사서교육훈련을 위한 새로운 전담부서를 신설이 긴요한 것으로 판단되었다(〈표 10〉 참조).

〈표 10〉 국립중앙도서관 사서교육문화과 소요정원(안)

구분(명)	4급	5급	6급	7급	8급	9급	계
소요정원	1	2	4	4	4	-	15

5.2 교수요원 양성

공무원 교육훈련기관의 교수요원은 교육훈련의 질을 결정하는 중요한 요인의 하나이지만 현장에 정통한 우수한 교관의 확보가 쉽지 않고, 순환 보직제에 따라 내부적으로 우수한 교수요원을 양성하기도 어려운 실정에 있다. 국립중앙도서관은 전국의 공공도서관과 각종 민간도서관의 사서를 교육대상으로 하는 만큼, 교육훈련 요원은 국립중앙도서관을 대표하는 직원이라 할 수 있다.

이러한 상징성을 충족시키고 교수요원의 자질 및 양성을 위한 구체적인 요건을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 교수요원은 문헌정보학이나 기타 도서관 관련 학문 전공자 중 석사 이상의 학위를 취득한 자로 보임해야 할 것이다.

둘째, 교수요원별로 적어도 한 강좌 이상을 직접 강의할 수 있는 능력을 구비해야 할 것이다. 이처럼 업무수행능력이 가장 우수한 자들로 구성해야 할 것이며, 이러한 교수요원 양성을 위해서는 조직적이고 치밀한 인사계획과 함께 직원교육훈련프로그램도 아울러 개발되어야 할 것이다. 참고로 최근 3년간 내부강사 활용율은 3%(내부강사 13명/외래강사 454명)로 조사되었다.

셋째, 교수요원들은 인사나 승진에 있어서도 특별한 배려가 있어야 할 것이다. 해당 분야별로 가장 우수한 인력이 교수요원으로 배치되어야 하는 만큼 이들은 승진에 있어서도 제1순위로 고려되어야 할 것이다. 이러한 인센티브가 없을 경우, 우수한 인력확보는 불가능하다고 생각된다.

5.3 교육훈련 예산 증액 확보

공무원의 역량 향상이 정부 성과 제고와 국가경쟁력 확보의 핵심이므로 이에 대한 적극적인 투자와 관심이 필요하다. 즉 교육훈련은 반드시 재정적인 뒷받침이 필수적으로 요구되고 이에 따라 교육훈련의 목표달성에도 영향을 미치게 된다.

따라서 무엇보다도 자질이 높은 강사진을 확보할 수 있을 정도의 재원 확보가 되어야 하며 교육활동의 내실화를 기할 수 있는 교육운영비의 대폭적인 증액이 이루어져야 한다. 교육시설과 교육기자재의 확충·개선이 이루어져야 한다. 또한 정보화교육장의 PC와 프로그램이 업그레이드 및 교체는 물론 사무자동화 기기의 활용·보급에 선도적 역할을 담당할 수 있을 정도의 시설투자가 이루어질 수 있도록 중요성을 인식하여야 한다.

그러면 어느 정도의 예산 확보가 필요한지에 대하여 수치로 그 예를 들면 2011년도 현 시점에서 산정할 때 전 관종별 도서관 총 인원은 19,127명 이상이 될 것이라는 데는 의문의 여지가 없어 보인다. 또한 지속적으로 증가하고 있는 작은도서관·문고의 수를 감안하고 도서관 자원봉사자까지 그 영역을 확대할 때 대략적으로 총 교육대상을 20,000명 정도로 추정할 수 있다.

이러한 추정으로 사서교육훈련 대상이 총 20,000명이고, 5년에 1회 교육을 받는 것으로 가정할 때 연 4,000명 이상의 교육수요가 발생할 것으로 추정할 수 있다. 그러면 2010년 교육훈련 실적에 비교하면 연 2,400명으로 산정하여 현재의 2배 정도를 수용하여야 하므로 약 1

1~12억 정도의 예산 확보가 필요하게 되는 것이다.

이와는 별도로 분산운영(안)이 정책적으로 결정되어 운영을 준비한다면 별도의 교육훈련 경비조달을 위한 필요한 재원이 확보되어야 할 것이다(〈표 11〉 참조).

5.4 교육훈련기관간의 사이버콘텐츠 공동 활용 원격연수 실시

국립중앙도서관은 2006년부터 사이버교육을 개설·운영 중에 있다. 가상공간을 이용하여 동시에 다수의 인원을 교육에 참가시킴으로써 열악한 교육환경을 극복하고 최대한의 교육수요를 충족시키는 한 방법으로 활용하고도 있다. 또한 상시학습의 전면시행 등으로 사이버교육 수요자는 날로 폭증하고 있는 실정이다. 그렇지만 자체 개발한 콘텐츠로는 한계점에 달하고 있고 다양한 콘텐츠의 개발에는 많은 예산과 시간을 필요로 하므로 타 교육훈련기관이 개발한 콘텐츠를 활용한 교육과정을 사서직 교육훈

련 프로그램으로 개설함으로써 더욱 다양한 교육과정 개설이 가능하다고 판단된다. 반면 국립중앙도서관이 개발한 콘텐츠를 타 기관에 제공하여 도서관업무를 알리는데 일조할 수 있고 본다.

5.5 교육운영 평가기간 및 횟수 조정

교육훈련에 대한 평가는 교육훈련의 계획을 수립하고 운영하는 것만큼이나 중요한 문제이다. 왜냐하면 교육훈련의 실태를 정확히 파악할 수 있는 평가는 다음번 교육·훈련의 계획을 수립하는데 기초 자료로 활용할 수 있기 때문이다. 그러나 실태조사 결과에 의하면, 첫째, 각 과정별 교육생 대상의 설문지 분석에 의한 교육과정 전반에 대한 평가를 실시하고 있으나 분석 방법에 있어 원시적인 방법에 의하여 결과를 분석하고 있다. 이를 좀 더 과학적이고 체계적인 분석을 하기 위한 프로그램을 개발하여 신속하게 처리하고 그 결과를 다음 교육과정 적용하여 교육의 질을 높이는데 활용하여야 한다.

〈표 11〉 국내 주요 공무원 교육훈련기관 예산 및 향후 사서교육문화과 소요예산비교

(단위: 백만원)

기관	총액	인건비	기본사업비	주요사업비	
				주요사업경비	수입대체경비
중앙공무원 교육원	42,165	6,661	2,442	32,366	696
지식경제 공무원교육원	16,253	5,516	908	9,829	-
교육과학 기술연수원	22,749	2,386	839	17,956	1,568
국립중앙도서관 사서교육문화과 (향후소요예산)	559 (1,118)	10 (20)	161 (322)	99 (198)	289 (578)

둘째는 각 교육과정별 평가내용을 취합하여 연 1회(전 교육과정 완료 후) 실시하는 자체 종합평가를 상반기, 하반기로 기간을 조정하여 그 횟수도 2회(1→2회)로 늘려 실시하며, 외부 전문가를 포함하여 평가를 실시하는 것이다. 그 동안 자체적인 평가를 통하여 많은 발전을 가져온 것으로 파악되나, 이제는 외부 민간전문가를 포함한 평가를 실시함으로써 민·관 차원의 협력방안이 모색되어야 한다. 그러므로 기업체 직원들과 함께 할 수 있는 기회 부여와 기술 및 경험을 습득할 수 있으며 민간기관에서도 공조직을 이해할 수 있는 기회가 될 수 있을 것이다.

5.6 사서직 교육훈련의 분산운영

2010년 현재 국내의 각종 도서관과 직원수 현황을 살펴보면 17,644개관으로 집계되고 있으며, 이들 도서관 현장에 근무하는 직원수는 『한국도서관연감』 2010년판에 의하면 국가도서관 680명, 공공도서관 6,785명, 대학도서관 2,648명, 학교도서관 4,556명, 전문도서관 1,134명, 전체적으로 15,803명으로 나타나고 있다. 또한 작은도서관 3,324개('08년12.31 현황) 관에 최소단위 1명으로 직원수를 추정하면 약 19,127명이 종사 중인 것으로 집계되고 있다.

국립중앙도서관은 해마다 지속적으로 사서교육훈련 참여 대상자를 늘려가며 더 많은 교육수요자에게 혜택을 주려고 노력하여 왔다. 그렇지만 도서관의 증가로 인한 사서 및 도서관 직원의 수가 증가하면서 현재의 교육시설과 조직으로 이들의 교육수요를 충족시키기에는 역

부족으로 판단되며, 사이버교육과정을 포함하여 연간 6,000여명 밖에 소화할 수 없는 물리적 한계를 안고 있다.

그 동안 국립중앙도서관은 도서관발전 종합계획 2009~2013을 제시하면서 그 중 도서관 전문 인력의 재교육프로그램 확대방안 모색 및 관종별·직무별·이용자별·특화된 사서재교육 활성화 체계구축, 그리고 사서연수 기능 강화를 위한 도서관인력개발원(가칭)의 건립 추진 필요성 등에 대하여 외부 연구용역 사업추진 및 자체 연구·조사를 추진하여 왔으나, 구체화되지 못하고 있는 것으로 조사되었다. 따라서 이 연구에서는 그 해결방안의 일환으로 교육훈련 대상자들의 소속과 신분을 기준으로 서울과 세종시에서 사서교육훈련을 분산하여 운영하는 교육방식을 검토하여 보았다.

국립중앙도서관 도서관연구소(2010)에 의하면 각종도서관에서 근무하는 사서직공무원 수는 4,499명으로 추산되고 있다. 이들 사서직 공무원을 현행처럼 중앙 집중형으로 유지하되 교육훈련 대상자의 소속과 신분을 기준으로 장소를 나누어 분산운영하는 방안을 검토할 필요가 있다. 신축되고 있는 국립세종도서관에서 관종별 교육분야를 특화하여 별도의 교육훈련과정을 실시하는 방안이다. 최근 국립중앙도서관 사서교육문화과에서 실시한 연구용역(사서교육훈련시스템 및 시설 공간 개선에 관한 연구 2010)에 의하면 지역 분산형 교육방식으로의 전환이 50.0%(190명), 현재와 같은 국립중앙도서관 중심의 중앙 집중형 교육방식 48.9%(186명)로 지역 분산형 교육방식으로 전환에 대한 찬성과 반대가 거의 비슷한 비율로 나타났다(〈표 12〉 참조).

〈표 12〉 지역 분산형 교육방식으로 전환

구분	응답자	비율(%)
찬성	190	50.0%
반대	186	48.9%
무응답	4	1.1%
합계	380	100%

물론 이 논문에서 제시하는 분산 운영과는 참여 교육대상자 등에 있어 차이가 있으나, 새로운 연수원 건립·운영의 필요성에 대해서는 특히 매우 필요하다고 적극적 의견을 표시한 것이 과반수를 넘는 약 60%(225명)을 차지하였

다(국립중앙도서관 2010). 이는 국립중앙도서관의 사서교육훈련시스템에 대한 전면적인 변화를 표현한 것으로 받아들여질 수 있는 수치이다. 새롭게 변화를 위한 분산운영에 따른 주요연구 내용을 살펴보면, 관련 법적근거, 교육훈련대상자 구분, 교육수요인원 파악, 집합교육 운영 방법, 사이버 코스웨어 개발 계획 시 특성 및 운영방법, 교육훈련비의 징수여부, 교육수료 후 인사고과 적용여부, 마지막으로 기대효과 등으로 〈그림 3〉과 같이 제시되었다.

구분	국립중앙도서관(본관) 사서교육문화과	국립세종도서관 사서교육훈련과(가칭)
교육훈련 법적근거	<ul style="list-style-type: none"> ○도서관법 및 동법 시행령 제9조1항 ○공무원교육훈련법 제4조 	<ul style="list-style-type: none"> ○도서관법 및 동법 시행령 제9조3항
교육훈련 대상자	<ul style="list-style-type: none"> ○국가공무원 <ul style="list-style-type: none"> - 국립중앙도서관 - 국회도서관 - 법원도서관 ○중앙행정기관소속사서직공무원 ○지방공무원 <ul style="list-style-type: none"> - 지방자치단체소속사서직공무원(지방공공도서관) - 시·도교육청소속 사서직공무원(지방공공도서관) ○초·중·고교 사서교사 	<ul style="list-style-type: none"> ○일반인 사서직원 <ul style="list-style-type: none"> - 정부투자기간 - 민간기업등의 자료실 소속 사서직원(전문도서관) - 사립공공도서관 - 사립대학도서관 - 특수도서관소속 사서직원 - 작은도서관(문고)직원 - 예비사서실무수습(전국 대학(교) 문헌정보학과 또는 도서관학과 재학생) ○초·중·고교 사서직원
교육 수요인원	<ul style="list-style-type: none"> ○ 4,499명(추정) 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 15,000명(추정)
집합 교육운영	<ul style="list-style-type: none"> ○공무원교육훈련법 및 교육훈련지침에 의거 운영 	<ul style="list-style-type: none"> ○자체 교육훈련계획에 의거 자율적 운영 가능
사이버 코스웨어개발	<ul style="list-style-type: none"> ○공무원사이버교육센터의 개발 계획 및 지침 준수 	<ul style="list-style-type: none"> ○관종별, 과정별 특성에 따라 자체개발 가능
사이버 교육운영	<ul style="list-style-type: none"> ○공무원사이버교육센터의 운영 지침 준수 	<ul style="list-style-type: none"> ○자체 운영지침 수립·운영가능
교육비	<ul style="list-style-type: none"> ○유상(기본교육과정은 무상)(사이버교육은 무상) 	<ul style="list-style-type: none"> ○무상, 유상(일부과정에 한함)(사이버교육은 무상)
인사고과 적용여부	<ul style="list-style-type: none"> ○적용 	<ul style="list-style-type: none"> ○법·제도적 장치마련
기대효과	<ul style="list-style-type: none"> ○성격: 직무교육 ○관종별·직급별·직무분야별 교육운영 ○학습평가점수제, 이수제 병행 운영 ○교육훈련지침 준수 ○현장경험의 풍부한 내·외부강사 활용 ○교육기회 균등 제공(5년에 1회 이상) ○합리적 교육비 산출 제시 ○사이버교육팀 증원 ○공무원 교육훈련기관간 정보공유 활성화 	<ul style="list-style-type: none"> ○성격: 사서계속교육, 직무교육 ○관종별, 직무분야별 교육운영 실시 ○교육 이수제 원칙 ○자율적·효율적 운영 ○전문 외래강사 및 내부강사 적극 활용 ○교육기회 균등 제공(5년에 1회 이상) ○무상교육으로 인한 교육 참여 증가 ○조직신설로 인한 운영인력 충원 ○대학, 민간기업교육기관과 유대관계 강화

〈그림 3〉 사서직 교육훈련 분산운영 시스템 모형

6. 결 론

오늘날 국내 도서관 환경은 도서관 서비스의 첨단화, 고도화 및 도서관 형태의 다양화에 따라 도서관 관종별 전문화된 교육훈련 요구가 증가하고 있으나 이를 적절히 수용하지 못함으로써 도서관 현장사서의 주제 전문성 부족뿐만 아니라 나아가 현장 적응 능력 부족 현상을 초래하게 되었다. 이러한 제 현상들은 도서관 서비스의 질을 떨어뜨릴 뿐 아니라 나아가 사서직의 전문성을 훼손하는 심각한 문제를 야기시킬 가능성이 있어 사서교육훈련의 중요성에 대한 인식의 전환이 요구되고 있다.

이 연구에서는 이러한 시대적 요구에 따라 현재 국립중앙도서관에서 수행하고 있는 사서직공무원 교육훈련 운영체계 및 실태 현황을 조사·연구하여, 도출되는 문제점을 파악하고, 개선점을 제시하여 교육훈련 시스템의 발전방안을 제시해 보았다.

사서직 교육훈련의 운영실태 조사의 문제점으로는,

첫째, 열악한 교육시설로 교육수요와 요구를 충족시키지 못하고 있으며, 자체 노력을 통해 내부시설보수 및 보강을 통한 환경정비에 힘써왔으나 연간 5,700여명에 달하는 교육수요자를 충족시키기에는 이제는 한계에 이르렀다는 문제이고,

둘째, 1997년 교육전담부서가 신설되고 조직이 개편되기는 하였으나 인력부족은 지난 14년 동안 변함없는 교수요원 5명의 인력으로 연간 교육운영실적 인원 2,400여명에 대한 교육을 운영하였다는 점,

셋째, 교수요원 확보의 문제이다. 잦은 보직의 변경 때문에 전문성과 책임성을 가지고 직무를 수행하는 여건이 되지 못하고 있다. 교육훈련의 중요성을 인식하지 못하고 교육훈련 업무를 아무나 수행할 수 있는 서무업무 정도로 여기는 인식 또한 교육훈련 발전을 저해하는 요인이기도 하다(나명숙 2008).

넷째, 교육훈련 예산의 부족이다. 수입대체 경비를 제외하면 270백만원으로 타 교육훈련 기관에 비해 너무 작은 경비로 운영되고 있다.

다섯째, 사이버 교육과정의 다양화이다. 상시학습제도의 시행 등으로 다양한 학습과정을 요구하는 수요가 증가하고 있다.

여섯째, 교육훈련운영 평가이다. 보다 공정하고 객관적이고 다음 교육훈련 운영에 도움이 되는 평가를 위해서 현재의 방법으로는 부족한 점이 많다.

따라서 도서관 환경변화에 적응할 수 있는 전문교육훈련기관으로 거듭 나기 위해서는 이를 개선하지 않으면 안 되는 시점에 와 있다.

이를 개선하기 위한 방안으로,

첫째, 교육훈련 전담부서의 확대 개편 및 인력증원이다. 사이버교육 전담팀의 신설과 전체 운영 인력을 현재는 9명에서 소요정원을 15명으로 증원하는 것이다. 사서교육대상이 총 20,000명이고 5년에 1회 교육을 받아야 한다면 연 4,000명의 교육수요가 발생됨으로 증원이 필요한 부분으로 나타났다.

둘째, 교수요원 양성이다. 우수한 교수요원 확보방안으로는 문헌정보학 관련 분야의 학위 소지자, 강의 능력 구비 및 인사계획 프로그램 개발, 인사상의 고과반영이다.

셋째, 교육훈련 예산 증액 확보이다. 타 교육훈련 기관에 비해 턱 없이 부족한 예산으로는 양질의 교육훈련을 기대하기는 어려운 실정이다. 따라서 사서교육문화과현재의 예산에 2배(12억) 이상의 증액은 시급한 사항이며 또한 분산운영 등으로 인한 별도의 재원이 확보되어야 할 것이다.

넷째, 타 교육훈련기관의 사이버 콘텐츠 공동 활용이다. 중복투자와 많은 시간 및 인력투입 등에 있어 많은 장점을 가지고 있다. 또한 수요자들에게 다양한 콘텐츠 제공을 통한 사이버교육 참여가 증가하고 있다. 이에 따라 적극 공동 활용이 필요하다.

다섯째, 교육운영 평가기간 및 횟수 조정이 다. 연 1회(전 교육과정 완료 후 시행) 실시되고 있는 자체 종합평가의 기간 조정을 통하여 상반기, 하반기 연 2회(1→2회) 실시함으로써

좀 더 세밀한 평가와 외부 전문가를 포함함으로써 객관성 확보가 증대될 것이다.

여섯째, 사서직 교육훈련의 분산 운영이다. 교육대상자의 소속을 기준으로 나누어 실시함으로써 교육시설과 교육수요를 충족시킬 수 있다.

교육훈련의 효과는 금방 눈에 띄게 나타나지는 않지만 교육훈련을 통하여 사서들의 가치관과 태도를 변화시키고 전문지식을 갖춘 사서들을 양성해 나갈 때 보다 질 높은 서비스를 생산하는 체제로 바뀔 수 있을 것이다.

마지막으로 이 연구에서 언급한 발전방안이 사서직 교육훈련에 대한 정책수립에 미약하나마 반영되어 사서 교육훈련발전에 도움이 되었으면 하는 바람과 급변하는 시대적 조류에 적절히 대응하고 국가발전에 이바지할 수 있는 능력 있는 사서를 양성하는 전문교육훈련기관의 역할을 기대한다.

참 고 문 헌

곽동철. 2010. 한국의 사서양성 체계와 채용. 『도서관문화』, 51(12): 16-32.
 국립중앙도서관. 2010. 『사서교육훈련시스템 및 시설 공간 개선에 관한 연구』. 서울: 계문사.
 『도서관법』. 2011. 문화체육관광부.
 『도서관법시행령』. 2011. 문화체육관광부.
 도서관정보정책위원회. 2008. 『도서관발전종합계획 2009-2013』. 서울: 도서관정보정책위원회.
 이명규. 2002. 지방자치와 사서직 공무원 연수.

『한국문헌정보학회지』, 36(3): 311-330.
 이신호. 2001. 『공무원 교육훈련의 개선방안에 관한 연구』. 석사학위논문. 호서대학교 산업경영벤처대학원, 경영학과.
 오현경. 2009. 『공무원 교육훈련의 개선방안에 관한 연구』. 석사학위논문. 배재대학교 법무행정대학원, 행정학과.
 전성환. 2005. 『우리나라 공무원 교육훈련에 관한 연구』. 석사학위논문. 경희대학교 행정대학원, 행정학과.
 정현태. 2008. 한국사서직공무원제도. 『도서관

- 보공작』, 52(6): 29-34.
- 최동희. 2009. 『공무원의 문제해결능력 향상을 위한 교육훈련 개선방안 연구』. 석사학위논문. 강원대학교 정보과학행정대학원, 행정학과.
- 한인근. 2003. 공무원교육훈련에 대한 접근논리와 개선 방안. 『사회과학논집』, 2(2): 211-231.
- Allen, M. W. 2003. *Michael Allen's Guide to e-Learning*. NJ: John Wiley & Sons.
- Andrew F. Sikula. 1976. *Personnel Administration and Human Resource Management*. NY: John Wiley and Sons.
- Chadwick, C. 2002. "Why computers are Filing in the Education of Our Children." *Educational Technology*, 42(5): 29-34.
- Dwivedi O. P. and Ernest A. 1981. "Engelbert." *Public Personnel Management*, 10(1): 140-145.
- Etzioni A. 1964. *Modern Organization*. NY: Prentice-Hall.
- Garrison, D. R. & Anderson, T. 2003. *E-Learning in The 21st Century: A Framework for Research and Practice*. NY: RoutledgeFalmer.
- John E. Kerrigan and Jeffs, Luke. 1987. *Management Training Strategies for Developing Countries*, 23.
- Kahn, B. H. 2002. "Discussion of e-Learning Dimensions." *Educational Technology*, Jan/Feb: 59-60.
- Peter F. Drucker. 1999. *Harvard Business Review on Knowledge Management*. Harvard Business School Press.
- Schank, R. S. 2002. *Designing world-class e-Learning*. New York: McGraw Hill.
- Stahl O. Glenn. 1980. *Public Personnel Administrations*. NY: Harper and Row.