

한국학교도서관협회의 전략계획 수립에 관한 연구*

A Study on the Strategic Plan of Korea School Library Association

김 성 준(Sung-Jun Kim)**

< 목 차 >

I. 서 론	1. 학교도서관 현안문제 분석
II. 선행연구	2. 내부환경 분석
1. 사서직의 전문직성	V. 전략계획 수립
2. 사서직의 전문직 단체	1. 사업규명 및 전략사업 추출
III. 학교도서관 전문직 단체	2. 전략사업의 우선순위 결정
1. 한국	3. 전략계획 수립
2. 미국과 일본	VI. 결 론
IV. 한국학교도서관협회 운영환경 분석	

초 록

한국학교도서관협회는 우리나라의 사서교사직을 대표하는 전문직 단체이다. 이 연구의 목적은 한국학교도서관협회가 현안문제를 보다 적극적으로 해결해 나갈 수 있도록 전략계획을 수립하는 것이다. 이를 위해 학교도서관의 현안문제와 조직내부의 환경을 분석한 후 전체 사업범위를 명확하게 규정하였고, 규정된 사업 중에서 전략계획이 필요한 12개 사업을 추출하였다. 추출된 사업에 대해서 회원들의 중요도를 조사하여 최종적으로 한국학교도서관협회가 중점을 두어야 할 4개의 전략사업을 선정하였다. 선정된 사업은 학교도서관진흥법의 개정, 초·중등교육법의 개정, 사서교사 고충사례 조사 및 대응, 우수 교육사례 모집 및 배포이며, 각 사업에 대해 달성목표, 집행부별 세부 목표, 추진절차 등을 포함한 전략계획을 수립하였다.

키워드: 학교도서관, 사서교사, 한국학교도서관협회, 학교도서관 경영, 전문직 단체

ABSTRACT

KSLA(Korea School Library Association) is a representative professional association related to school libraries and teacher librarians in Korea. This study tried to propose the strategic plan of KSLA. To do this, major works of KSLA are defined after analyzing current issues of school libraries and the internal environment. Among them, 12 works are selected as strategic works. The survey was carried out to decide which works are regarded as more important or less. After all, this study proposed the strategic plan for 4 works, which are the revision of school libraries promotion law, the revision of elementary and secondary education law, the investigation of teacher librarians' grievance cases and the collection of outstanding educational cases in school libraries.

Keywords: School library, Teacher librarian, Korea school library association, School library administration, Professional association

* 이 연구는 2012년 한국학교도서관협회의 연구보고서 내용을 수정 및 보완한 것임

** 한국학교도서관협회 연구국장, 전북 이리여자고등학교 사서교사(hakdoman@gmail.com)

• 접수일: 2012년 5월 21일 • 최초심사일: 2012년 6월 1일 • 최종심사일: 2012년 6월 28일

I. 서론

전문직으로 사서교사직의 위상을 확고하게 정립하기 위해서는 학교도서관 분야의 고유이론을 개발하고, 체계적인 교육훈련 과정을 거쳐 사서교사를 양성하고, 명확한 자격제도의 관리와 더불어 대표성을 갖는 전문직 단체를 조직하고 운영해야 한다. 이 중에서 전문직 단체의 조직과 운영은 내적으로 사서교사직의 정체성을 강화하고 지속적인 전문성 신장을 위해서, 그리고 외적으로 사서교사직의 고유성과 대표성을 표방하기 위한 중요한 요소라고 할 수 있다.

우리나라에서는 학교도서관의 활성화가 본격화된 지난 1990년대 후반부터 한국학교도서관협의회, 학교도서관정책포럼, 학교도서관문화운동네트워크와 같은 다수의 전문직 단체가 조직되어 활발하게 운영되고 있다. 이 중에서 전국의 사서교사가 중심이 된 한국학교도서관협의회는 사서교사직의 대표성과 전문성을 유지하는데 가장 큰 책임이 있는 전문직 단체라고 할 수 있다. 한국학교도서관협의회는 지난 1998년에 조직되어 그동안 8대의 집행부를 거치면서, 학교도서관 홍보, 사서교사 배치, 관계법령의 정비와 같은 현안문제에 대해 적극적 입장을 표명하고 대안을 제시해 왔다.

그러나 한국학교도서관협의회가 사서교사직을 대표하는 전문직 단체임에도 불구하고 대한의사협회나 변호사협회와 같이 법률적 주체로서 소속회원의 권익을 적극적으로 도모하는 수준에는 이르지 못하고 있다. 이는 비단 한국학교도서관협의회뿐만 아니라 다수의 사서직 전문직 단체들도 공통적으로 겪고 있는 문제이며, 그 근본적 원인은 우리사회에서 전문직으로 사서직의 직업적 위상이 확고하게 형성되지 못하였기 때문이다. 특히, 사서교사직 측면에서 우리나라는 사서교사의 직업적 역사가 짧고, 더불어 전체 사서교사 수도 702명¹⁾에 불과한 상황이기 때문에 한국학교도서관협의회와 같은 소규모 전문직 단체가 사서교사직의 위상과 전문성을 확보하기 위한 역할을 수행하기가 쉽지 않은 상황이다.

이러한 현실적 상황에서 한국학교도서관협의회가 사서교사의 전문성과 권익을 도모하기 위한 대표단체로서 적극적 역할을 수행하기 위한 방향은 첫째, 전문직 단체의 사명과 목적을 명확하게 제시하고, 둘째, 조직 내외부의 환경을 분석하여 현실성 있는 정책을 수립하고, 셋째, 이를 달성하기 위한 효과적인 전략을 구상하는 것이다. 이와 같은 전문직 단체의 운영방향은 그동안 주로 관행에 따른 운영방식에서 비롯된 방향성 부족과 집행부간 정책의 일관성 부족을 해결하기 위해 반드시 필요한 과정이라 할 수 있다.

이 연구의 목적은 우리나라 사서교사의 대표적 전문직 단체인 한국학교도서관협의회가 학교도서관의 현안문제를 보다 적극적으로 해결해 나갈 수 있도록 전략계획을 수립하는 것이다. 이를 위해 첫째, 학교도서관계 내외부의 환경을 분석하고, 둘째, 이를 바탕으로 전문직 단체가 수행해야 할 사

1) 교육통계서비스 <<http://cesi.kedi.re.kr>> [인용 2012. 6. 14]. (2011년 기준의 통계자료이다)

업을 규명하고, 셋째, 구성원의 요구를 반영하여 사업의 우선순위를 결정하고, 넷째, 핵심사업에 대한 구체적인 전략계획을 설정하여 제시하고자 한다.

II. 선행연구

1. 사서직의 전문직성

사서직의 전문직 단체에 관한 연구는 '사서직이 과연 전문직인가?'라는 근본적인 물음에서 출발한다. 이 질문은 문헌정보학의 발전초기부터 최근에 이르기까지 지속적으로 제기되어온 문제이며, 결과적으로 이 질문은 문헌정보학 내부에서 전문직으로 사서직의 발전 가능성과 이를 위한 구성원의 자각과 인식을 이끌어 내기 위한 문제제기라 할 수 있다.

전문직에 대한 사회학적 관점은 직업의 자율성과 통제양식을 기반으로 크게 기능론적 관점과 권력 중심적 관점으로 구분할 수 있다. 기능론적 접근은 전문직이 사회의 기능적 분화과정에서 필연적으로 나타나며, 전문직은 다른 직업과 비교하여 업무의 성격과 특성이 차별화된다는 것을 전제로 하고 있다. 반면에 권력중심적 접근은 전문직과 다른 작업과의 차별성보다는 특정 직업이 시장에서의 지배력을 확대하고 그에 따른 사회경제적 보상을 극대화해 나가는 과정으로 이해한다.²⁾

그동안 문헌정보학계에서 논의되어온 사서직의 전문직성에 대한 연구는 주로 기능론적 관점을 기반으로 하고 있다.³⁾ 즉, 체계적 이론, 권위에 대한 인정, 자율성, 윤리규정과 같은 전문직 요건을 기반으로 전문직으로서 사서직의 특성을 비교, 분석, 평가하는 방식이다. 이러한 측면에서 전개된 주요 선행연구를 살펴보면 다음과 같다.

구본영은 전문직의 중요한 특성으로 이론적 지식, 자치권, 자격제도를 통한 통제, 이타적 목적성, 직업적 독점권, 전문직 협회의 6개 기준을 설정하고, 이에 따라 사서직의 전문직성을 평가하였다. 그 결과 여러 측면에서 현재의 전문직성 수준은 비판적으로 평가될 수 있지만 향후 정보사회로의 사회적 변화에 따라 정보전문직으로서 사서직의 가치는 낙관적으로 평가될 것으로 전망하였다.⁴⁾

엄영애는 McClure와 Herman이 제시한 21개의 전문직 특성과 전문직 업무의 일반요건을 기반으로 사서직의 전문직 요건과 수행업무에 대해 조사하였다. 연구결과 사서직에 대한 이용자의 인식과 수행 업무를 고려하면 아직까지 우리나라의 사서직은 전문직으로 평가받기 어려운 것으로 나타났다.⁵⁾

이제환은 사회학에서 논의되고 있는 전문직에 대한 다양한 이론을 개관한 후, 사서직이 전문직으

2) 구혜란, "전문직 자율성의 사회경제적 토대," 한국사회학, 제37집, 제2호(2003. 04), pp.234-237.

3) 김기영, "전문직으로서의 사서직 논의를 위한 이론적 접근," 한국문헌정보학회지, 제42권, 제1호(2008. 03), p.320.

4) 구본영, "문헌정보학 전문직의 정체성과 미래의 전망," 한국문헌정보학회지, 제36권, 제3호(2002. 09), pp.93-113.

5) 엄영애, "사서직의 전문직 요건과 수행업무에 대한 연구," 한국문헌정보학회지, 제38권, 제3호(2004. 09), pp.159-175.

4 한국도서관·정보학회지(제43권 2호)

로 평가받기 위한 요건으로 특정 서비스에 대한 배타적 관할권, 외부 간섭으로부터의 자유, 직무조건에 대한 통제권을 설정하고 사서직의 전문직성을 분석하였다. 그 결과 사서직은 전문직으로서의 외형적 조건은 어느 정도 갖춘 것으로 평가할 수 있으나, 직업적 자유와 사회적 인정은 아직 부족한 것으로 나타났다.⁶⁾

기능론적 관점에서 사서직의 전문직성을 검토한 이상의 연구결과를 종합하면, 엄격한 의미에서 현재 우리나라의 사서직은 전문직으로 평가받기가 어려운 것으로 나타나고 있다. 그 원인은 첫째, 무엇보다 아직까지 사서직에 대한 사회적 인식수준이 낮고, 둘째, 사서직은 시험제도를 거치지 않는 자격제도를 유지하고 있기 때문에 자격에 대한 권위가 부족하며, 셋째, 사서직 양성 교육과정과 체계가 현장에서 필요로 하는 전문가를 양성하기에는 한계가 있으며, 넷째, 한국도서관협회에 같은 전문직 단체가 사서직의 권익보호를 위한 활동을 적극적으로 수행하지 못하고 있기 때문이다.

비록 여러 사서직중의 하나인 사서교사의 경우에는 사서직과 교사직의 특성을 모두 가지고 있기 때문에 교사로서의 자격이 법률에 근거하고 있고, 엄격한 선발시험을 통해 임용이 결정되며, 다른 교사에 준하는 업무수행의 자율성을 확보하고 있다는 측면에서 그 전문직성은 다른 사서직에 비해 다소 높게 평가될 수 있다. 그러나 사서교사직에 대한 사회적 인식부족과 전문직 단체의 활동 등의 수준은 다른 사서직과 비슷한 상황이라고 할 수 있다.

이처럼 기능론적 관점에서 사서교사를 포함한 전체 사서직의 전문직성은 여전히 논의의 대상이다. 하지만 특정 직업이 전문직으로 발전해 가는 과정에 중점을 두는 권력중심적 접근에서 보면 사서직은 정보전문가로서 고유한 역할을 수행하며, 이를 바탕으로 점차 사회적 인식을 확보해 나가고 있으며, 그동안 도서관계 구성원이 협력하여 관련법률과 제도를 정착시키고 영역을 확장해왔기 때문에 점차 전문직으로 발전해 가는 과정에 있다고 할 수 있다.

2. 사서직의 전문직 단체

전문직 단체는 해당 직업이 전문직으로 평가받기 위한 주요한 요건에 포함된다. 전문직 단체는 구성원의 정체성 형성, 전문직화 추구, 이익 옹호, 자율성 확보, 사회적 인식제고 등을 위한 목적으로 조직된 단체를 의미한다. 사서직의 전문직 단체로는 1945년에 설립된 한국도서관협회가 대표적이며, 이 단체는 도서관법에 따라 설립된 우리나라 최고의 전문직 단체로서 모든 관공의 도서관을 대표하고 있다. 그러나 한국도서관협회와 같은 사서직의 전문직 단체는 주로 소속 구성원의 직업정체성과 이익을 보호하는데 중점을 두는 변호사협회 등과 달리 '도서관'이라는 조직체로 구성되어 있다는 차이가 있다. 이러한 특성 때문에 그동안 사서직의 전문직 단체에 관한 연구는 주로 한국도서관협회라는 대표단체를 대상으로 하고 있고, 다음의 두 가지 방향으로 연구가 전개되고 있다.

첫 번째 범주는 한국도서관협회가 수행해야 하는 역할에 대한 논의이다. 한국도서관협회의 정관

6) 이제환, "전문직 이론을 통해 본 사서직의 전문성," 한국문헌정보학회지, 제37권, 제2호(2003. 06), pp.64-65.

에 제시된 목적은 도서관 진흥, 상호간의 자료교환, 업무협력과 운영 및 관리에 관한 연구, 관련 국제단체와의 상호협력 및 직원의 자질향상과 공동이익 증진이지만⁷⁾ 이러한 목적과 기능이 현실적으로 충분하게 실현되지 못하기 때문에 사서직의 전문직화를 위해서는 한국도서관협회가 보다 적극적인 역할을 수행해야 한다는 맥락이다. 이러한 논의에는 도서관과 사서직에 대한 홍보와 계속교육의 기회확대와 같은 비교적 단순한 바램뿐만 아니라⁸⁾ 협회가 사서 교육기관의 자격과 품질을 통제할 권한과 책임이 없고⁹⁾ 실무자들의 자격에 대해 통제권을 행사하지 못하고, 실무자들이 전문직 규정을 위반했을 때 제재나 처벌을 할 수 있는 권한이 없다는 한계점도 동시에 제기되고 있다.¹⁰⁾

두 번째 범주는 한국도서관협회의 한계점에 더하여 그 대안이 되는 전문직 단체에 대한 논의이며, 주로 전국사서협회를 대상으로 한다. 전국사서협회는 그동안 침체된 도서관 문화를 혁신하기 위해 1990년에 전국의 사서를 대상으로 출범한 진보적 성향의 전문직 단체이며, 출범당시부터 새로운 도서관 운동에 대한 기대와 더불어 한국도서관협회와의 갈등에 대한 우려를 동시에 불러일으켰다.¹¹⁾ 전국사서협회는 공공도서관의 소관부처의 문화부 이관과 사서교육원의 준사서 과정 폐지와 같은 현안문제에서 제 목소리를 내면서 사서직의 자율성과 독립성을 확보하기 위한 활동을 전개해 왔다. 하지만 한국도서관협회의 역할과 비교해서 큰 차별성을 보이지 못했고, 한국도서관협회와 대립되는 이미지를 형성하면서 점차 쇠퇴의 과정을 겪고 있다.¹²⁾ 그러나 전국사서협회는 사서직이 중심이 되어 도서관 문화를 발전시키고, 새로운 전문직 단체를 통해 그 방향을 제시하였다는 점에서 의의를 높게 평가할 수 있다.

사서직의 전문직 단체에 관한 이상의 연구를 종합해 보면, 첫째 사서직의 전문직 단체는 전문직화를 위한 중요한 수단으로 인식되고 있기 때문에 한국도서관협회와 같은 대표적 전문직 단체에 대한 소속 구성원의 기대는 매우 높게 나타나고 있다.

둘째, 사서직이 전문직화를 이루려는 주요한 목적은 수입과 권력을 확보하는 것보다 사회적 인식을 얻는 것이며, 사서직은 서비스의 특성상 조직인 도서관에 대한 정체성과 직업인 사서직에 대한 정체성의 차이가 뚜렷하지 않기 때문에 전문직 단체는 직업보다는 도서관이라는 조직체의 형태로 나타나고 있다.¹³⁾

셋째, 따라서 학교도서관과 관련된 전문직 단체는 소속 구성원인 사서교사의 전문직화를 위한 높은 요구를 담아낼 수 있어야 하며, 그 방향은 별도의 전문직 단체를 조직하는 것보다 한국도서관협

7) 한국도서관협회 홈페이지 <www.kla.kr> [인용 2012. 4. 18].

8) 엄영애, 전계논문, p.171.

9) 이제환, 전계논문, p.79.

10) 구본영, 전계논문, p.102.

11) 최정태, “전문직단체 이대로 좋은가,” 도서관문화, 제31권, 제5호(1990. 10), pp.226-229.

12) 이선우, 김기영, “전문직관점에서 본 전국사서협회의 성립과 소강,” 정보관리학회지, 제26권, 제1호(2009. 03), pp.264-276.

13) 김기영, 전계논문, p.323.

회의 산하기관인 한국학교도서관협의회로 실현되는 것이 보다 효과적인 것으로 판단할 수 있다.

Ⅲ. 학교도서관 전문직 단체

1. 한국

1990년대 후반부터 학교도서관에 대한 도서관계와 사회의 관심이 높아지면서 다수의 학교도서관 관련단체가 출범하였다. 대표적 단체로는 1998년 서울의 사서교사가 중심이 되어 출발한 한국학교도서관협의회, 2000년에 다수의 시민사회단체, 교육단체, 도서관계 단체가 참여한 학교도서관살리기국민연대, 2003년에 사서교사, 학교도서관 담당교사, 교육계 인사 등이 학교도서관과 독서교육의 활성화를 위한 시민운동으로 시작한 학교도서관문화운동네트워크¹⁴⁾, 2002년에 학교도서관을 담당하는 교과교사와 사서교사가 학교도서관 현장의 문제해결을 위해 조직한 전국학교도서관담당교사모임¹⁵⁾ 등을 들 수 있다.

이상의 단체들은 대부분 학교도서관의 사회적 인식을 높이기 위한 사회운동에서 출발하였으며, 학교도서관 현안문제인 사서교사 배치, 학교도서관 환경개선, 독서교육, 학교도서관 관계법령 등에 대해 적극적 협력관계를 유지하면서 학교도서관의 발전을 위한 노력을 기울여왔다. 그러나 정부의 정책변화와 학교도서관 운동의 부침에 따라 이들 전문단체의 조직과 운영도 많은 변화를 겪고 있다. 그 결과 한국학교도서관협의회는 전국의 사서교사가 중심이 된 대표적 전문직 단체로 발전하였고, 2007년에 조직된 학교도서관정책포럼은 학교도서관살리기국민연대의 취지를 계승하여, 문헌정보학 교수, 사서교사, 시민사회 인사가 주축이 되어 학교도서관 관련정책을 대상으로 하는 새로운 조직으로 발전하였다.¹⁶⁾ 또한 학교도서관문화운동네트워크와 전국학교도서관담당교사모임은 여전히 학교도서관의 활성화와 관련된 활동을 활발하게 전개하고 있다.

이 중에서 한국도서관협의회의 산하단체인 한국학교도서관협의회는 학교도서관과 관련된 단순한 시민운동의 차원을 넘어 학교도서관 정책, 학교도서관과 사서교사의 홍보, 사서교사의 전문성과 계속교육 등의 사업을 지속적으로 추진해왔기 때문에 여타의 단체보다는 사서교사직의 정체성과 위상 확립에 가장 밀접한 관련이 있다. 한국학교도서관협의회의 운영현황을 정리하면 <표 1>과 같다.¹⁷⁾

한국학교도서관협의회는 학교도서관에 대한 연구와 운동, 사서교사의 전문성과 지위향상을 통한 교육의 발전을 주요 목적으로 설정하고 있으며, 이와 관련된 세부 사업을 회칙을 통해 명확하게 제

14) 학교도서관문화운동네트워크 <<http://www.hakdo.net>> [인용 2012. 4. 10].

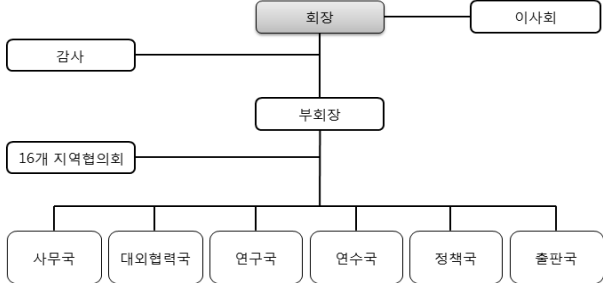
15) 전국학교도서관담당교사모임 <<http://cafe.daum.net/libte>> [인용 2012. 4. 10].

16) 학교도서관정책포럼 <<http://www.slforum.x-y.net>> [인용 2012. 4. 10].

17) 한국학교도서관협의회 <<http://www.ksla.net>> [인용 2012. 4. 10].

시하고 있다. 조직은 그동안 8대의 집행부를 거치면서 부서를 점차 확대하여 현재 사무국, 대외협력국, 연구국, 연수국, 정책국, 출판국의 6개 국으로 중앙집행부를 구성하고 있으며, 시·도교육청 단위의 16개 지역협의회를 지방조직으로 하고 있다. 사업은 초기에 학교도서관 운영과 관련된 자료집을 발행하는 수준에서 점차 전국 사서교사 세미나 개최, 연수프로그램 운영, 학교도서관 교육자료 발간 등으로 범위를 확장시켜 나갔고, 최근에는 학교도서관의 정보활용교육 교과서인 「도서관과 정보생활」을 자체적으로 개발하는 수준으로 발전하였다.

〈표 1〉 한국학교도서관협의회 운영현황

구분	내용
목적	한국학교도서관협의회는 학교도서관의 제반 문제를 연구하고, 그 개선을 위해 노력하며 국내외 관련 단체와의 유대를 형성하고 사서교사들의 자질 및 지위향상을 도모함으로써 전체 도서관과 교육의 발전에 기여함을 목적으로 한다.
사업	강연회 및 연구활동, 회지 및 자료의 간행, 국내외 관련 단체와의 상호 협력 학교도서관진흥법 보완, 사서교사의 권익옹호 활동, 학교도서관의 발전을 위한 기타사항
회원	<ul style="list-style-type: none"> · 단체회원 : 국, 공, 사립의 학교도서관 · 정회원 : 지역협의회에 가입한 사서교사(약 700명) · 준회원 : 사서교사 자격증 소지자, 예비사서교사, 학교도서관 연구자 · 특별회원 : 본회의 목적에 찬동하는 단체나 개인 중 이사회의 승인을 받은 자
조직	
연혁 및 주요사업	<p>1998-1999(제1기, 이경희 회장) 학교도서관 운영편람, 전산화자료집 발행, 기간제 사서파견 사업 실시</p> <p>2000-2001(제2기, 서경은 회장) 제39회 전국도서관대회 워크숍 개최, 학교도서관 운영 자료집 발행</p> <p>2002-2004(제3기, 서경은 회장) 제41회 전국도서관대회 워크숍 개최, 학교도서관 교육 자료집 발행</p> <p>2005-2006(제4기, 서경은 회장) 신규사서교사 연수, 전국사서교사 세미나(1, 2회) 개최, 학교도서관 교수학습 자료집 발행</p> <p>2006-2007(제5기, 이순옥 회장) 전국사서교사 세미나(3회), 독서치료 전문연수 개설(서울 교육대학교 평생교육원)</p> <p>2008-2009(제6기, 이덕주 회장) 신규사서교사 연수, 학교도서관 정상화를 위한 집회(2회), 학교도서관담당교사 직무연수, 정보활용교육 사례집 발간, 「도서관과 정보생활」 교과서 개발 착수</p> <p>2010-2011(제7기, 송기호 회장) 신규사서교사 연수, 교과부 지원 협동수업 장학자료 개발, 「도서관과 정보생활」 교과서(서울특별시교육감) 발행</p> <p>2012 - (제8기, 이성애 회장)</p>

전반적으로 한국학교도서관협의회는 지난 14년 동안 조직구성과 사업범위와 같은 외형적 측면에서 많은 발전을 이룬 것으로 평가할 수 있다. 이러한 발전의 주요 동력은 이 기간 동안 현재 회원의 대부분에 해당하는 사서교사가 배치된 것이며, 결과적으로 한국학교도서관협의회의 외형적 발전은 이 기간 동안 우리나라 학교도서관의 비약적 발전과 맞물린 자연스러운 성장으로 평가할 수 있다.

2. 미국과 일본

한국학교도서관협의회처럼 전 세계의 주요 국가는 각 국가별로 학교도서관과 관련된 전문적 단체를 운영하고 있다. 대표적 단체로는 1914년에 창설된 미국학교도서관협회¹⁸⁾, 1937년에 설립된 영국의 학교도서관협회¹⁹⁾, 1950년에 조직된 일본의 전국학교도서관협의회²⁰⁾, 1969년에 설립된 호주 학교도서관협회²¹⁾ 등을 들 수 있다. 이 중에서 미국학교도서관협회는 오랜 역사와 더불어 전 세계의 학교도서관 전문적 단체 중에서 우수한 사례로 평가할 수 있으며, 일본은 학교도서관 관련제도 등에서 우리나라와 유사한 점이 많기 때문에 이 연구에서는 외국의 사례로 미국학교도서관협회와 일본의 전국학교도서관협의회의 운영현황을 살펴보고자 한다.

미국학교도서관협회는 1914년에 조직되어 1951년에 미국도서관협회에 포함되었다. 이 단체는 사서교사와 학교도서관계의 요구에 중점을 둔 국가수준의 전문적 단체이며, 현재 10,000명 이상의 회원을 확보하고 있다. 미국학교도서관협회의 홈페이지에 제시된 운영현황을 살펴보면 <표 2>와 같고, 이를 정리하면 다음과 같은 특징을 발견할 수 있다.²²⁾

첫째, 조직의 사명과 목적은 리더십, 협력, 교육으로 표현되는 학교도서관과 사서교사의 본질적 역할로 구체화되고 있으며, 전반적 조직구성은 협회의 사업을 중심으로 하는 위원회 조직으로 이루어져 있다. 둘째, 미국학교도서관협회는 미국교사교육인가위원회(NCATE)와 공동으로 미국도서관협회에서 인정한 문헌정보학 및 사서교사 양성기관의 교육과정 평가와 승인에 참여하고 있고, 이를 통해 전문적 단체가 사서교사의 자격수준을 유지하는 역할을 하고 있다. 셋째, 미국학교도서관협회는 일정기간을 주기로 국가수준의 학교도서관 기준을 제시함으로써 학교도서관 경영과 정보활용교육에 대한 사서교사, 학교, 학교도서관의 현재 수준을 끌어올리고, 학교도서관이 나가야 할 새로운 비전을 밝히고 있다. 넷째, 미국학교도서관협회는 학교도서관과 관련된 현안문제를 주기적으로 조사하고, 이를 위한 전략계획을 제시함으로써 집행부와 회원의 역량을 현안문제의 해결에 집중시키고 있으며²³⁾, 이와 같은 전략경영은 전문적 단체의 우수한 운영사례로 평가할 수 있다.

18) American Association of School Librarians 명칭은 '미국사서교사협회'로 번역될 수 있으나, 이미 다수의 국내 선행연구에서 '미국학교도서관협회'로 번역하여 사용하였기 때문에 이 용어를 사용하였다.

19) SLA(School Library Association) <<http://www.sla.org.uk>> [cited 2012. 4. 16].

20) 全國學校圖書館協議會 <<http://www.j-sla.or.jp>> [cited 2012. 4. 16].

21) ASLA(Australian School Library Association) <<http://www.asla.org.au>> [cited 2012. 4. 16].

22) AASL <<http://www.ala.org/aasl>> [cited 2012. 4. 16].

23) AASL <<http://www.ala.org/aasl/aboutaasl/aaslgovernance/aaslstrategicplanning/spgoals>> [cited 2012. 4. 13].

〈표 2〉 미국학교도서관협의회의 운영현황

구분	내용
사명과 목적	<ul style="list-style-type: none"> · 사명 : 미국학교도서관협의회의 사명은 학교도서관 분야의 우수성을 홍보하고, 변화를 주도하고, 리더를 양성하는 것이다. · 목적 : 미국학교도서관협의회는 학교도서관 현장의 모든 회원들이 협력할 수 있도록 다음의 사업을 추진한다. <ul style="list-style-type: none"> - 전체 교육프로그램에서 리더십을 제공하는 것 - 교수학습과정에서 적극적 협력자로서 참여하는 것 - 학습자를 아이디어와 정보로 연결시키는 것 - 학생들의 평생학습, 정보를 활용한 의사결정, 독서의 즐거움, 정보기술의 활용을 위해 준비하는 것
회원	<ul style="list-style-type: none"> · 개인회원 : 사서교사, 도서관 근무 보조직원, 비정규 직원, 은퇴자, ALA 개인회원 등 · 학생회원 : 문헌정보학 재학생 · 단체 및 기관회원 : ALA연계회원
조직	<ul style="list-style-type: none"> · 위원회(총18개) 홍보위원회, 대외협력위원회, 미국대학신문협회(AAUP) 도서선정위원회, 연례회의위원회, 선거관리위원회, 시상위원회, 교수학습을 위한 웹사이트 관리위원회, 정관 관리위원회, 지적자유위원회, 정보활용을 위한 분과위원회(AASL/ACRL), 학교도서관과 공공도서관의 협력을 위한 공동위원회, 입법위원회(ALA의 입법자문), 전국의회의 준비위원회, 미국교사교육인가위원회(NCATE)의 조정위원회 등 · 자문그룹 : 출판 자문그룹, 전문성개발 자문그룹 · 편집위원회 : AASL블로그 편집위원회, <i>Knowledge Quest</i> 편집위원회, <i>SLMR(School Library Media Research)</i> 편집위원회, <i>Essential Links: Resource Guides for School Library Program Development</i> 편집위원회 · 태스크포스 : 리더십개발 태스크포스, 기금마련 태스크포스, 은퇴자 태스크포스, 각종 기준과 가이드라인 태스크포스 · 지회 : 지역구분에 따른 9개 지회
주요사업	<ul style="list-style-type: none"> · 정책 및 이슈 지역, 주, 연방 수준의 정책지원, 학교도서관홍보물 발행, 각종 학교도서관 사안에 관한 입장선언, 톨킷(정책지원, 학부모 홍보, 독서), 지적자유 홍보물, 학교도서관의 달 행사, 입법감시, 학교 및 공공도서관 협력활동, 각종 캠페인 등 · 시상 및 기금 : 학교도서관 협력시상, 우수 학교도서관 경영시상, 지적자유 시상, AASL 연구기금, 독서교육 혁신기금 등 · 회의 및 계속교육 : 연례회의, 가을포럼, e-아카데미, AASL인정 워크숍 등 · 교육 및 경력개발 : 사서교사 자격관련 정보제공(NBPTS), 학교도서관 교육 프로그램 (미국전문교사자격위원회와 AASL승인한 문헌정보학 교육프로그램) 등 · 대외활동 : 각종 회사 및 기관과의 파트너십 유지, 각종 대외기관과의 협력관계 유지 · 가이드라인 및 기준 : 각종 가이드라인 제시 (Best Website for Teaching and Learning, <i>Empowering Learners: Guidelines for School Library Programs</i>, <i>Learning4Life</i>, <i>Standards for the 21st-Century Learner</i> 등 다수 기준) · 출판 및 저널 : 각종 자료 발간, <i>Knowledge Quest</i>(AASL 인쇄 저널), <i>School Library Media Research</i>(온라인 저널), <i>AASL Hotlinks</i>(회원전용 월간 뉴스레터) · 연구 및 통계 : 각종 설문조사, 국가통계조사

일본의 전국학교도서관협의회는 1950년에 설립되었으며, 1998년에 사단법인 그리고 2012년에 공익사단법인으로 조직을 개편하였다. 전국학교도서관협의회 홈페이지에 소개된 운영현황을 정리하면 〈표 3〉과 같다.²⁴⁾

〈표 3〉 일본의 전국학교도서관협의회 운영현황

구분	내용
목적과 사업	<ul style="list-style-type: none"> · 목적 : 전국학교도서관협의회는 학교도서관과 청소년의 독서진흥을 도모하고, 각 현의 학교도서관 연구, 단체활동의 추진, 상호계휴를 통해 학교교육의 발전에 기여함을 목적으로 한다. · 사업 <ul style="list-style-type: none"> - 학교도서관 및 청소년 독서진흥을 위한 활동 및 홍보 - 학교도서관 및 청소년 독서에 관한 조사연구 - 각 현 학교도서관 연구를 위한 활동의 추진 - 학교도서관 및 청소년 독서에 관한 연구성과의 간행 및 보급 - 학교도서관 및 청소년 독서에 관한 출판물의 간행 - 기타 법인의 목적을 달성하기 위하여 필요한 사업
회원	<ul style="list-style-type: none"> · 정회원(법인의 목적에 찬성하고 입회한 개인 및 법인) · 관조회원(법인 사업을 관조하는 개인 및 법인) · 명예회원(총회의 의결로 추천)
조직	<ul style="list-style-type: none"> · 임원 : 회장(1명), 이사장(2명), 이사(10-15명), 감사(2명) · 사무국 : 총무부, 편집부, 선정부, 연구조사부 · 지방 협의회 : 각 현의 학교도서관 연구단체(61단체)
활동	<ul style="list-style-type: none"> · 학교도서관 발전 : 학교도서관 관련법률 개정운동 (사서교사 및 학교 사서 배치 법령), 장서구입 예산 확충(장서기준 설정 및 확충 운동, 도서관 장서구입비의 법제화), 사서교사 교육시간 확보 및 전임화, 학교 사서의 법제화 · 연구 및 연수활동 : 전국학교도서관 연구 대회, 지역 학교도서관 연구 대회, 학교도서관 전문인력 연구회, 학교도서관 여름 세미나, 도서관과 정보학 관련교수 모임, 일본 학교도서관 연구 및 시찰, 해외 학교도서관 연구 및 시찰 · 자료선정 사업 : 전국학교도서관협의회 선정도서, 학교도서관 기본도서, 필독도서, 좋은 그림책, 여름 방학 책 등 선정 · 독서 추진활동 : 어린이 독서활동진흥법, 청소년 독서감상문 대회 · 조사활동 : 학교독서현황 조사, 학교도서관현황 조사 · 시상사업 : 학교도서관 상, 학교도서관 출판물 시상, 일본 그림책 시상

전국학교도서관협의회는 학교도서관을 통한 교육의 발전을 전문직 단체의 주요 목적으로 설정하고, 이를 위한 다양한 사업을 제시하고 있다. 그러나 세부 사업은 학교도서관을 통한 독서교육의 활성화에 보다 중점을 두고 있다. 조직은 이사회를 중심으로 중앙 집행부가 구성되어 있고, 일본 전역의 61개 학교도서관 관련단체가 지방 협의회에 포함되어 있는 구조이다.

전문직 단체로서 전국학교도서관협의회는 주요한 특징은 학교도서관과 관련된 각종 기준을 제정하여 발표하는 것이며, 이러한 기준에는 학교도서관 사서교사 강습(연수)기준, 그림책 선정기준, 시설과 자료, 홈페이지 평가기준, 정보매체를 활용한 학습기준 등이 포함된다. 그러나 사서교사의 배치, 교육시간 확보, 장서구입예산과 관련된 법규의 개정이 전문직 단체의 주요 활동으로 제시된 점은 상당부분 우리나라와 유사한 상황이다.

우리나라와 비교해서 미국과 일본은 학교도서관의 발전역사, 사회적 인식, 전문직 단체의 규모와 예산 등에서 많은 차이가 있다. 그러나 이러한 차이를 충분히 인정한다 하더라도 미국의 경우 약

24) 全國學校図書館協議會 <<http://www.j-sla.or.jp/about/index.html>> [cited 2012. 6. 15]

100년, 일본의 경우 약 60년이 넘는 기간 동안 전문직 단체가 조직되어 활발하게 운영되고 있다는 사실과 학교도서관을 활성화시키기 위한 다양한 활동을 세부 사업으로 구체화시키고 있다는 사례는 우리에게 많은 점을 시사하고 있다.

IV. 한국학교도서관협의회 운영환경 분석

1. 학교도서관 현안문제 분석

지난 10여년 동안 학교도서관은 문헌정보학계 혹은 사서직 내부에서 새로운 진출분야로 많은 관심을 모았지만, 반면에 사서교사를 포함한 전담인력의 배치와 이를 규정하는 관계법령의 정비과정에서 여러 갈등을 야기하기도 하였다. 이 과정에서 학교도서관의 새로운 발전방향과 현안문제에 대한 다수의 연구가 진행되었는데, 이들 연구에서 제시한 학교도서관의 주요 현안문제를 정리하면 <표 4>와 같다.

<표 4> 학교도서관의 주요 현안문제²⁵⁾

주요 현안문제	세부 내용	선행연구
사서교사	사서교사 배치, 자격제도, 양성과정 등	한운옥(2000) ²⁶⁾ , 변우열(2001) ²⁷⁾ , 김종성(2004) ²⁸⁾ , 이병기(2007) ²⁹⁾ , 김성준(2010) ³⁰⁾ 등 다수 연구
관계법령 정비	학교도서관진흥법 개정, 초·중등교육법 개정(정교사화) 등	김성준과 서진원(2008) ³¹⁾ , 이덕주(2008) ³²⁾ , 김성준(2008) ³³⁾ , 송기호(2010) ³⁴⁾ 등 다수 연구
학교도서관 운영체계	학교도서관 전담부서 운영, 장학지도, 시설, 장서, 운영체계 확립 등	한운옥(2000), 변우열(2004) ³⁵⁾ , 권은경과 김종성(2010) ³⁶⁾ , 송기호(2011) ³⁷⁾ 등 다수 연구
학교도서관 교육	정보활용교육(협력수업, 이용교육 등 포함) 교육과정 및 교과서 독서교육 등	한운옥(1995) ³⁸⁾ , 변우열과 이병기(2006) ³⁹⁾ , 이병기(2006) ⁴⁰⁾ , 이병기(2007) ⁴¹⁾ , 김성준(2011) ⁴²⁾ 등 다수 연구
전문성 강화	사서교사의 전문성 연수프로그램 등	김종성(2003) ⁴³⁾ , 김성준(2009) ⁴⁴⁾ , 권은경(2007) ⁴⁵⁾ , 송기호(2011) ⁴⁶⁾ 등 다수 연구

25) 아래 한운옥의 논문에서 제시된 학교도서관 내부와 외부의 17개 발전방안을 종합 및 재구성하여 주요 현안문제를 5개 범주로 구분하였다.

26) 한운옥, “21세기의 학교도서관 발전을 위한 전략적 방안,” 한국도서관·정보학회지, 제31권, 제2호(2000. 06), pp.41-62.

27) 변우열, “학교도서관 관계법령의 문제점과 개정방향,” 한국도서관·정보학회지, 제32권, 제4호(2001. 12), pp.331-360.

28) 김종성, “학교도서관 영역 교과목 운영 실태와 개선방향에 관한 연구,” 한국도서관·정보학회지, 제36권, 제2호(2004. 06), pp.371-392.

학교도서관 현안에 대한 주요 선행연구에서 지속적으로 제기된 문제는 크게 사서교사 양성 및 배치, 관계법령의 정비, 학교도서관 운영체계의 확립, 학교도서관의 교육, 사서교사의 전문성 강화를 위한 계속교육으로 구분될 수 있다. 이와 같은 문제들이 지금까지도 지속적으로 언급되는 이유는 비록 일부문제에서는 그동안 상당한 발전이 있었으나 다수의 민감한 사안들은 여전히 해결되지 못한 상태이며, 각 문제에 대한 해결방안을 찾는 것이 그만큼 쉽지 않기 때문이다. 그동안 제기되어 온 학교도서관 현안문제를 보다 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

우선 학교도서관계의 주요 문제의 시작과 끝은 대부분 인적자원과 관련이 있고, 세부 문제로는 사서교사의 배치, 자격제도, 양성과정의 개선이 포함된다. 이 중에서 가장 중심이 되는 문제는 역시 사서교사의 배치라고 할 수 있다. 학교도서관의 인적자원 배치에 대해서는 그동안 여러 측면에서 다양한 견해가 제시되었지만 사서교사를 중심으로 하는 한국학교도서관협의회는 사서교사의 법적 자격과 신분체제가 공고히 유지되는 범위에서 인적자원이 배치되어야 한다는 입장을 지닐 수밖에

-
- 29) 이병기, "사서교사의 교수역량조사와 양성제도 개선에 관한 연구," 한국도서관·정보학회지, 제39권, 제1호(2008. 03), pp.51-72.
 - 30) 김성준, "사서교사 양성제도의 개선방향에 관한 연구," 한국문헌정보학회지, 제44권, 제2호(2010. 05), pp.97-116.
 - 31) 김성준, 서진원, "우리나라 사서교사 양성현황과 수급문제에 관한 연구," 한국도서관·정보학회지, 제39권, 제3호(2008. 09), pp.161-186.
 - 32) 이덕주, "경쟁을 통한 교육논리의 전제조건 : 학교도서관 : 『학교도서관진흥법』의 한계와 시행의 문제," 국회도서관보, 제45권, 제9호(2008. 10), pp.79-85.
 - 33) 김성준, "사서교사 평가제도로써 현행 교원평가제의 문제점과 개선방향에 관한 연구," 한국도서관·정보학회지, 제39권, 제4호(2008. 12), pp.421-443.
 - 34) 송기호, "사서교사의 허약한 직업적 존재감 실태와 출구에 대한 연구," 한국도서관·정보학회지, 제41권, 제2호(2010. 06), pp.317-337.
 - 35) 변우열, "학교도서관 활성화사업 평가에 관한 연구," 한국도서관·정보학회지, 제35권, 제3호(2004. 09), pp.139-173.
 - 36) 권은경, 김종성, "학교도서관지원센터의 현장 지원 과제와 전략에 관한 연구 : 울산광역시 학교도서관지원센터(중부도서관)의 경우," 한국도서관·정보학회지, 제41권, 제3호(2010. 09), pp.225-248.
 - 37) 송기호, "시·도교육청 수준의 독서 및 도서관 통합 장학체계 구축 방안에 대한 연구," 한국문헌정보학회지, 제45권, 제3호(2011. 08), pp.49-68.
 - 38) 한윤옥, "학교도서관의 협동교수프로그램에 관한 연구," 한국문헌정보학회지 제29권(1995. 12), pp.257-279.
 - 39) 변우열, 이병기, "학교도서관 중심의 독서교육 내용체계에 관한 연구," 한국도서관·정보학회지, 제37권, 제4호(2006. 12), pp.111-141.
 - 40) 이병기, "정보활동 중심의 도서관활용수업 모형에 관한 연구," 한국도서관·정보학회지, 제37권, 제2호(2006. 06), pp.25-46.
 - 41) 이병기, "국가수준의 교육과정과 연계한 정보활용교육과 도서관활용수업의 제도화," 한국도서관·정보학회지, 제38권, 제1호(2007. 03), pp.443-462.
 - 42) 김성준, "학교도서관의 정보활용교육을 위한 『도서관과 정보생활』 교과서 개발에 관한 연구," 한국도서관·정보학회지, 제43권, 제3호(2011. 09), pp.271-292.
 - 43) 김종성, "현단계 우리 학교도서관의 변화와 도전," 한국도서관·정보학회지, 제34권, 제3호(2003. 09), pp.67-92.
 - 44) 김성준, "사서교사의 전문성 인식에 관한 연구," 한국도서관·정보학회지, 제40권, 제3호(2009. 09), pp.249-270.
 - 45) 권은경, "사서교사의 전문성이 학교도서관 활성화에 미치는 영향 : 경상북도 학교도서관의 운영실태분석을 중심으로," 한국도서관·정보학회지, 제38권, 제3호(2007. 09), pp.247-276.
 - 46) 송기호, "사서교사의 맞춤형 심화연수 프로그램용 연수과목에 대한 선호도 분석," 한국문헌정보학회지, 제45권, 제2호(2011. 05), pp.163-184.

없고, 결과적으로 문제해결의 핵심은 사서교사의 배치목표와 이를 위한 전략적 방안을 모색하는 것이라 할 수 있다.

사서교사의 배치에 직접적 영향을 미치는 법규로는 학교도서관진흥법과 초·중등교육법을 들 수 있다. 따라서 관계법령의 세부 문제로는 사서교사의 배치를 포함한 학교도서관 운영전반을 규정하고 있는 학교도서관진흥법을 개정하는 것과 사서교사 자격이 정교사와는 다른 자격으로 규정됨으로써 교사로서 사서교사의 자존감을 훼손하고 승진임용을 구조적으로 제한하고 있는 초·중등교육법을 개정하는 것으로 좁혀질 수 있다.

학교도서관 운영체제는 지난 2002년의 학교도서관활성화 사업 이후 많은 발전이 있었다. 그러나 현 정부의 정책방향에 따라 중앙정부의 학교도서관 정책은 상당부분 축소되어 유명무실한 수준에 이르렀고, 예산배정 및 장학지도와 같은 구체적인 학교도서관 정책이 시·도교육청을 통해 전개됨에 따라 결국 학교도서관 운영체제는 시·도교육청을 대상으로 하는 문제로 변화되고 있다.

학교도서관 교육은 지난 10여년 동안 많은 발전을 이룬 것으로 평가할 수 있다. 사서교사 배치의 초기단계에서는 학교도서관과 사서교사에 관한 이론적 기반이 매우 취약하였으나 그동안 학교도서관 경영과 정보활용교육에 대한 다양한 연구가 활발하게 전개되었다. 그 결과 학교도서관과 사서교사에 관한 이론이 점차 체계를 잡아가고 있으며, 사서교사가 습득하여야 할 전문성이 교육과정, 임용시험, 현장실무를 통해 보다 구체화되고 있다. 이 문제는 한국학교도서관협의회뿐만 아니라 사서교사 양성기관 혹은 문헌정보학계가 해결방안을 찾기 위해 공동으로 노력해야 할 부분이다.

전문성 강화를 위한 계속교육 역시 상당부분 발전을 이룬 것으로 평가할 수 있다. 2004년 이후 사서교사의 자격이 1급과 2급으로 구분되면서 1급 자격연수 과정이 신설되었고, 그동안 4개 대학⁴⁷⁾에서 자격연수 프로그램을 운영하였다. 그결과 그동안 임용된 대부분의 사서교사가 자격연수과정을 이수하였고, 또한 다양한 직무연수 프로그램을 통해 현장에서 필요한 전문성을 습득해 나가고 있다. 결과적으로 이 문제의 해결방안은 연수프로그램을 학습독서, 정보활용교육을 위한 프로젝트 수업 등과 같이 보다 전문화된 방향으로 발전시키는 것이라 할 수 있다.

지금까지 살펴본 현안문제들은 한국학교도서관협의회 뿐만 아니라 학교도서관계 내부의 여러 기관들과도 밀접한 관련이 있다. 그러나 다수의 학교도서관 전문단체가 각 사안별로 집중해야 할 문제를 분담하고 조정해주는 구심력 있는 단체가 없고, 대부분의 문제는 그 성격이 사서교사의 직업 정체성과 관련이 있기 때문에 불가피하게 한국학교도서관협의회가 문제해결의 중심에 설 수밖에 없다.

47) 강남대학교, 공주대학교, 대전대학교, 전남대학교.

2. 내부환경 분석

한국학교도서관협의회가 학교도서관 현안문제에 대한 해결방안을 모색하고, 이를 구체적 사업으로 연결시키기 위해서는 먼저 조직내부의 환경이 분석되어야 한다. 아무리 우수한 사업을 설정한다 하더라도 현재의 상황이 이를 뒷받침 할 수 없다면 문제해결은 불가능하기 때문이다. 한국학교도서관협의회의 내부상황을 집행부 구성, 조직 및 회원, 예산, 정책의 측면에서 분석하면 다음과 같다.⁴⁸⁾

한국학교도서관협의회의 집행부 임기는 2년이며, 회장은 학교도서관계에서 명망이 높은 사서교사를 추천하여 전체 회원의 온라인 투표방식으로 선출된다. 선출된 회장은 사무국을 비롯한 총 6명의 국장을 섭외하여 집행부를 구성하고 이들 임원은 대부분 현장의 사서교사로 이루어져 있다. 즉, 집행부 임원은 자신의 직업생활을 겸하면서 봉사의 차원에서 집행부에 참여해야 하기 때문에 최근에는 회장 선출과 집행부 구성조차 쉽지 않는 문제로 대두되고 있고, 그 결과 봉사적 성격의 집행부가 학교도서관 현안문제를 적극적으로 발굴해서 역동적으로 활동하기가 어려울 수밖에 없는 구조이다.

조직 및 회원 측면에서 중앙의 집행부이외에도 전국의 16개 시·도교육청을 기반으로 하는 지역협의회가 구성되어 있는데, 지역협의회는 해당 교육청의 학교도서관 정책을 지원하고, 문제사안에 대한 대응책을 모색하기 위해 조직된 단체이다. 우리나라의 사서교사의 배치는 지난 2002년 이후로 본격화 되었고, 이 시기에 정부 및 지역교육청에서 제시한 정책은 초기정책의 특성상 현실성 부족, 정책목표와 현장 상황의 괴리, 실적위주 등의 문제점을 지니고 있었다. 이러한 문제에 대해 지역의 사서교사가 전문직 단체의 현실적 필요성에 따라 조직하였기 때문에 지역협의회는 비교적 높은 편이다. 이는 다른 사서직 전문직 단체에 비교하여 한국학교도서관협의회가 지닌 조직구성의 장점으로 평가할 수 있다. 그러나 현재 배치된 사서교사는 대부분 20-30대 여성이 주를 이루기 때문에 전체회원은 학교도서관 분야에 대한 경험이 다소 부족하며⁴⁹⁾, 이 시기의 여성회원의 가정사를 감안하면 전문직 단체의 활동에 참여하기가 쉽지 않는 측면이 있다.

한국학교도서관협의회의 활동력을 높이기 위해 그동안 논의된 대안은 회장 등 집행부의 일부가 전문직 단체의 업무를 전담하도록 조직을 운영하는 것이었다. 이러한 전담 집행부 및 법인체 구성에 대한 논의는 2008년 이후로 지속적으로 제기되었으나 회원 규모가 약 700명에 불과한 단체가 이러한 예산을 조달하는 것은 현실적으로 어렵다. 한국학교도서관협의회의 예산은 회원 수를 기준으로 각 지역협의회에서 모금하여 제공하는 방식이다.⁵⁰⁾ 결과적으로 단체의 활동은 예산에 종속될 수밖에 없기

48) 한국학교도서관협의회와 같은 소규모 전문직 단체가 그동안의 운영기록을 체계적으로 관리하기 어려운 측면이 있다. 필자는 지난 2008년부터 지금까지 3대의 집행부에 걸쳐서 집행부 임원 및 각종 위원으로 참여하였고, 그간에 논의된 내용과 경험을 중심으로 내부환경을 분석한 후, 2012년 5월에 진행된 집행부 회의록을 통해 분석한 내용을 토의하고 의견을 수렴하였다.

49) 이 연구를 위해 설문조사를 실시한 결과 139명의 응답자 중 78%가 교육경력 8년 이하로, 구성원의 성비는 여성이 86%를 넘는 것으로 나타났다.

50) 예산규모는 2010년 결산액 기준으로 약 60,000,000원 정도이다.

때문에 한국학교도서관협회의 사업범위도 예산규모를 고려하면 상당부분 제한적일 수밖에 없다.

지금까지 한국학교도서관협회는 외형적 측면에서 많은 발전을 이루었다. 그러나 앞에서 살펴본 내부환경의 제약 때문에 그동안 전개되었던 대부분의 정책은 주로 관행에 따랐던 측면이 크다. 또한 집행부의 성향과 노력에 따라 정책과 조직운동을 달리했던 부분도 많기 때문에 최근에는 집행부간 정책의 일관성 부족이 주요 문제점으로 대두되고 있다. 대표적 사례로 그동안 세부 부서인 각 국의 사업범위와 방향을 명확하게 설정하지 못하였기 때문에 집행부 구성시마다 사업설정에 있어서 중복과 혼란을 반복적으로 경험하고 있다.

따라서 봉사적 성격의 집행부, 조직구성의 특수성, 예산의 한계와 같은 내부상황을 인정하되, 한국학교도서관협회의 운영 역량을 높이기 위해서는 집행부가 학교도서관 환경과 구성원의 요구를 분석하여 명확한 방향을 설정하고, 그 방향에 맞추어 세부 사업을 설정할 필요가 있다. 더불어 집행부간 임기를 뛰어넘는 전략계획을 설정하여 문제해결 방안을 구체화함으로써 조직운영의 효과성과 사업의 일관성을 도모하고, 현안문제에 대해 구성원의 역량을 집중시킬 필요가 있다.

V. 전략계획 수립

1. 사업규명 및 전략사업 추출

한국학교도서관협회의 전략계획을 수립하기 위해서는 우선 집행부의 사업범위를 명확하게 규정할 필요가 있다. 이를 위해 다음의 절차에 따라 사업을 규명하였다. 첫째, 기본적으로 과거에 집행부 및 부서별로 추진한 사업실적을 조사하였다. 둘째, <표 4>에 제시된 학교도서관의 주요 현안문제는 사서교사와 직접적 관련이 있기 때문에 한국학교도서관협회의 사업에 대부분 반영하였고, 이들 현안문제들을 사서교사 배치 촉구운동 전개, 현직 사서교사 직무연수와 같은 세부 사업으로 보다 구체화시켰다. 마지막으로 집행부 회의를 통해 사업범위를 확정하고 전략계획이 필요한 구체적 사업을 추출하였다. 이렇게 각 부서에서 수행할 사업을 명확하게 설정하는 이유는 향후 집행부 구성시 부서별 역할혼란과 중복을 줄이고, 집행부간 사업이 일관성 있게 추진되도록 하기 위함이다. 이상의 과정을 통해 규명된 사업은 <표 5>와 같다.

각 세부 사업은 사업 수행의 연속성과 수행전략의 필요성을 기준으로 지속사업과 전략사업으로 구분하였다. 지속사업은 매년 혹은 집행부 임기를 기준으로 반복되는 성격의 사업이며, 기존에 수행 절차와 방법이 마련되어 별도의 절차설계가 필요하지 않는 사업을 의미한다. 반면에 전략사업은 그 해결의 절차와 과정에 특별한 절차와 노력이 필요하거나, 최초로 추진하는 사업으로 중요도, 실현가능성, 투입자원 등에 대하여 보다 면밀한 검토가 필요가 있는 사업을 의미한다. 전략사업은 집행부

회의를 통해 부서별 사업안배와 전체 사업의 균형성까지 고려하여 11개 사업이 선정되었다.

〈표 5〉 사업규명 및 전략사업 선정

부서	주요 사업	세부 사업
사무국	1. 조직관리	선거관리 집행부 구성 및 관리 회칙관리 집행부 회의진행 지역협의회 관리
	2. 예산운영	예산계획 지출관리 결산
정책국	3. 관계법령	학교도서관 관계법령 모니터링 학교도서관진흥법 개정* 초·중등교육법 개정(사서교사 자격의 정교사 효력화)*
	4. 사서교사 배치	사서교사 배치 내부기준 마련 사서교사 배치 촉구운동 전개*
	5. 학교도서관 운영체제	교육과학기술부 학교도서관 정책 대응 시·도교육청 학교도서관 운영체제 확립
	6. 사서교사 권익보호	사서교사 고충사례 조사 및 대응* 사서교사 권익보호 활동 교원단체를 통한 학교도서관 관련 단체협상*
대외협력국	7. 지역협의회 연계	지역협의회 현안문제 조사 지역협의회 운영지원(운영비, 프로그램)*
	8. 유관기관 협력	학교도서관정책포럼, 국립어린이청소년도서관 등 관련단체 및 현안문제에 대한 보도자료 작성
연수국	9. 연수	예비사서교사 연수 신규사서교사 연수 현직 사서교사 직무연수*
	10. 학교도서관 회의 준비	전국 사서교사 세미나 기획* 세미나 실행 도서관대회 학교도서관분야 준비 및 발표
출판국	11. 각종 자료개발	학교도서관 업무편람 개발 및 보급 우수 교육사례 모집 및 배포(정보활용교육, 독서교육)*
	12. 회원주소록	사서교사 회원주소 조사 주소록 발간 및 보급
	13. 홍보자료	학도협 뉴스레터 발간(회원)* 학교도서관 홍보 브로슈어 발행
연구국	14. 교육과정 및 교과서	「도서관과 정보생활」 교과서 개정 계획 교과서 개발을 위한 테스트포스팀 운영
	15. 학교도서관 학술연구	주요 학교도서관 연구 선정(뉴스레터 연계) 및 소개* 세부 주제 연구

* 집행부 회의를 통해 전략사업으로 선정된 내용이며(총 11개), 이외의 사업은 지속사업으로 평가함.

다음으로 2012년에 구성된 집행부가 별도로 조사한 8대 현안문제를 분석한 결과⁵¹⁾, ‘주 5일제 시행에 따른 운영 방향 설정’을 제외하고 대부분의 현안문제는 제기된 〈표 5〉의 세부 사업에 포함된

내용이거나 구체화된 문제였다. 결과적으로 집행부 회의결과 선정된 11개 사업과 2012년 현안문제 중 '주 5일제 시행에 따른 방향 설정'의 12개 사업이 전략사업으로 최종 선정되었다.

2. 전략사업의 우선순위 결정

한국학교도서관협의회의 내부환경 분석에서 살펴보았듯이 협의회의 예산과 사업추진 역량에는 분명한 한계가 있기 때문에 매해 지속되는 기본사업과 더불어 추출된 12개의 사업을 2년 임기의 집행부에서 모두 추진하기는 어렵다. 따라서 12개의 사업에 대한 우선순위를 평가하여 현 집행부에서 가능한 사업 혹은 수준을 결정하고, 현 집행부에서 추진하기 어려운 사업 혹은 목표는 차기집행부의 과제로 구분할 필요가 있다.

이를 위해서 2012년 5월 12일부터 19일까지 전체회원 중 휴대전화 번호가 확보된 380명의 회원을 대상으로 설문조사를 실시하여 12개 사업의 중요도를 조사하였다. 설문 응답자는 중 139명으로 응답율은 37%이다.⁵²⁾ 또한 중요도 이외에 집행부 회의에서 문제해결 가능성과 자원투입 예상량을 추가적으로 평가하였고, 이상의 결과를 모두 종합하면 <표 6>과 같다.

<표 6> 전략사업의 우선순위 결정

전략 사업	회원의 중요도 평가	문제해결 가능성	자원투입 예상량	전략사업 최종선정 여부
1. 학교도서관진흥법 개정	4.69	낮음	높음	선정
2. 초중등교육법 개정(사서교사 자격의 정교사 효력화)	4.37	낮음	높음	선정
3. 사서교사 배치 촉구운동 전개	4.73	낮음	높음	
4. 사서교사 고충사례 조사 및 대응	4.13	보통	낮음	선정
5. 교원단체를 통한 학교도서관 관련 단체협상	3.95	보통	낮음	
6. 지역협의회 운영지원(운영비, 프로그램)	3.06	보통	보통	
7. 현직 사서교사 직무연수	3.61	높음	보통	
8. 전국 사서교사 세미나	3.30	보통	높음	
9. 우수 교육사례 모집 및 배포(정보활용교육, 독서교육)	3.44	높음	낮음	선정
10. 학도협 뉴스레터 발간(회원)	3.04	높음	낮음	
11. 주요 학교도서관 연구 선정(뉴스레터 연계) 및 소개	3.19	높음	낮음	
12. 주 5일제 대비 학교도서관 운영방향 및 대안	3.75	보통	낮음	

중요도는 리커트 5점 척도(5점 : 매우 높다, 1점 : 매우 낮다)
문제해결 가능성과 자원투입 예상량은 집행부 평가결과로 높음, 보통, 낮음으로 구분

- 51) 2012년에 조사된 주요 현안문제는 다음과 같다. ① 주 5일제 시행에 따른 학교도서관 운영의 방향과 대안책 마련, ② 계약직 사서들의 신분변환에 대한 입장 설정, ③ 학교도서관을 활용한 다양한 수업모형, 교과서 활용을 위한 다양한 참고자료 개발, ④ 학교도서관진흥법 개정안에 대한 입장 및 대안 설정, ⑤ 안정적인 사서교사 TO 확보를 위한 방안 구상, ⑥ 학교도서관과의 유관기관(도협, 전교조, 교총 등)과의 관계 설정, ⑦ 사서교사의 전문성 향상을 위한 구체적 활동(연수, 연구모임 지원) 구상, ⑧ 지역협의회 지원의 구체적 방법 모색.
- 52) 설문조사 표본의 인구통계적 특징으로는 학교급에서 초등학교 사서교사는 58명(42%), 중학교 사서교사는 33명(24%), 고등학교 사서교사는 48명(35%), 성별에서 남성은 19명(14%), 여성은 120명(86%), 교육경력은 1-4년이 17명(12%), 5-8년이 92명(66%), 9년 이상이 30명(22%)으로 나타났다.

분석결과 중요도에서 높은 평가를 받은 사업을 우선순위별로 살펴보면 '3. 사서교사 배치 촉구운동 전개'의 평균이 4.73, '1. 학교도서관 진흥법 개정'의 평균이 4.69, '2. 초·중등 교육법 개정'의 평균이 4.37, '4. 사서교사 고충사례 조사 및 대응'의 평균이 4.13 순으로 나타났다. 즉, 회원인 현장의 사서교사는 한국학교도서관협의회가 학교도서관진흥법을 포함한 사서교사의 배치와 관련된 적극적인 역할을 수행해야 한다는 의견을 제시한 것이다.

그리고 12개 사업의 문제해결 가능성을 평가한 결과, 해결 가능성이 높게 평가된 사업은 '7. 현직 사서교사 직무연수', '9. 우수 교육사례 모집 및 배포', '10. 학도협 뉴스레터 발간', '11. 주요 학교도서관 연구 선정 및 소개'로 나타났고, 반면에 해결 가능성이 낮게 평가된 사업은 '1. 학교도서관진흥법개정'과 '2. 초·중등교육법 개정', '사서교사 배치 촉구운동 전개'로 나타났다. 그 이유는 무엇보다 법률을 개정하는 것 자체가 해결이 어려운 문제이며, 한국학교도서관협의회와 같은 소규모 전문직 단체의 역량은 분명히 한계가 있는 반면 문제해결을 위해서는 수년에 걸쳐 상당한 노력을 투입해야 하기 때문이다.

자원투입 예상량은 향후 이 사업을 추진하게 될 경우 소요가 예상되는 인력, 예산, 시간을 종합적으로 고려한 평가이다. 자원투입 예상량은 문제해결 가능성과 상당부분 관련이 되어 있는데, 법률개정과 같이 해결이 어려운 문제일수록 투입되어야 할 자원은 많은 것으로 평가되었다. 더불어 '8. 전국 사서교사 세미나'의 경우에도 상당히 많은 자원이 투입되어야 하는 사업으로 분석되었다.

결과적으로 12개 사업 중에서 회원들의 요구, 집행부의 평가, 조직 내부의 역량을 종합적으로 고려해서 현 집행부가 추진할 핵심사업은 '1. 학교도서관진흥법 개정', '2. 초·중등교육법 개정', '4. 사서교사 고충사례 조사 및 대응', '9. 우수 교육사례 모집 및 배포'의 4개 사업으로 확정하고, 나머지 사업은 4개 사업의 진행추이를 지켜보면서 2013년에 착수할 사업으로 연기하거나 혹은 차기집행부가 고민할 과제로 넘기기로 하였다.

특히, 사업의 중요도에서 가장 높은 평가를 받았던 '3. 사서교사 배치 촉구운동 전개'가 제외된 이유는 다음과 같다. 첫째 일단 이 문제의 궁극적 해결방안은 학교도서관진흥법의 개정이기 때문이다. 둘째, 그동안 한국학교도서관협의회는 언론홍보뿐만 아니라 집회와 같이 회원이 직접 참여하여 관계당국에 의사를 표현하는 방식으로 사서교사의 배치를 촉구해왔다. 그러나 주로 직업생활을 영위하는 20-30대 여성으로 이루어진 회원구성의 특성상 지속적으로 집회에 참여하기가 어렵기 때문이다. 셋째, 따라서 사서교사의 배치 촉구를 위한 활동은 지금까지 전개해 온 활동수준을 유지하면서 학교도서관 관련단체와 협력하는 방식으로 추진하는 것이 일정부분 불가피하기 때문이다.

다음으로 '9. 우수 교육사례 모집 및 배포'가 핵심 사업에 선정된 이유는 앞의 3가지 사업이 모두 정책국에 집중되어 있기 때문에 집행부 부서의 사업균형이 필요하며, 더불어 학교도서관의 교육적 역할을 강화하기 위해서는 『도서관과 정보생활』이라는 교과서를 지속적으로 개정해야 하기 때문에 이를 위해 교육사례를 축적하고 일반화시킬 필요가 있고, 마지막으로 이번 집행부에서 어느 정도 체제구축이 가능하다는 점을 종합적으로 고려하였다.

3. 전략계획 수립

최종적으로 선정된 4개 핵심사업을 추진하기 위해서는 각 사업별로 명확한 목표를 설정하고, 단계별 절차를 구상할 필요가 있다. 특히, 법령의 개정과 같이 비교적 오랜 시간이 걸리는 사업의 경우에는 현 집행부와 차기 집행부가 도달할 수준을 구분하여 설정할 필요가 있다. 이와 같은 내용을 반영하여 수립한 4개 핵심사업의 전략계획을 개괄적으로 제시하면 <표 7>과 같다.

<표 7> 4개 핵심사업의 전략계획

사업명 : 학교도서관진흥법 개정(태스크포스 운영)

1. 목표
 - 가. 최종목표 : 학교도서관진흥법 내용 중 전담인력을 사서교사 중심으로, 그리고 사서교사의 배치에 강제력을 부여할 수 있도록 개정한다.
 - 나. 집행부별 목표
 - 현 집행부(- 2013) : 학교도서관진흥법 개정을 위해 통일안을 마련하고, 입법을 요청하는 활동을 전개한다.
 - 차기 집행부(2014 - 2015) : 개정안이 발의될 수 있도록 역량을 총집결시키고 시행령 개정에 대해 준비한다.
2. 사업추진 절차
 - 가. 학교도서관진흥법 개정안(이찬열 의원 대표발의)에 대한 내부입장 정리(7기 집행부 완료)
 - 나. 현 진흥법에 추가 및 보완될 주요 내용 결정(전담인력 구분, 전담인력 배치 기준)
 - 다. 학교도서관진흥법 개정안에 반영될 내용에 대한 내부 및 관련단체와의 의견조율과 통일안 마련
 - 라. 국회 입법요청을 위한 홍보활동(세미나, 언론홍보) - 학교도서관정책포럼 등의 단체와 연계
 - 마. 입법요청 활동(시민단체 연계, 언론홍보, 국회 민원제도 활용, 국회의원 대상 홍보활동)
 - 바. 학교도서관진흥법 개정과정을 주시하고 본법 개정 이후 마련될 시행령에 대한 입장설정과 교과부 홍보활동
3. 투입 자원
 - 가. 학교도서관진흥법을 전담 교섭할 내부인사 섭외(1인)하고 차기 집행부와 협의하여 지속적 임기보장
 - 나. 역할분담 : 회장(최종 결정권), 교섭대표자(관련단체 및 국회의원 홍보활동), 정책국(각종대안 마련), 대외협력국(보도자료 작성 및 배포, 민원청구)
 - 다. 예산 : (생략)

사업명 : 초·중등교육법 개정(사서교사 자격의 정교사 효력화) (정책국)

1. 목표
 - 가. 최종목표 : 교원의 자격을 규정하고 있는 초·중등교육법 21조 ②항에 '보건교사, 사서교사, 영양교사, 전문상담 교사의 자격은 정교사와 동일한 효력을 지닌다'를 삽입하도록 법률을 개정한다.
 - 나. 집행부별 추진목표
 - 현 집행부(- 2013) : 동일 사안에 해당하는 교직(보건, 영양, 전문상담)과 대책팀을 구성하고, 입법요청 활동을 전개한다.
 - 차기 집행부(2014 - 2015) : 법률개정이 불투명할 경우 최종 헌법소원(2015년)을 청구한다.
2. 사업추진 절차
 - 가. 공동대책팀 구성(보건, 사서, 영양, 전문상담 교사)
 - 나. 법률안 개정 요청활동(교육과학기술부 및 행정부 민원, 국회 민원제도 활용, 국회의원 대상 홍보활동)
 - 다. 헌법소원 준비(법률팀 구성 및 법리분석)
 - 라. 헌법소원(2015)
3. 투입 자원
 - 가. 역할분담 : 공동대책팀 파견 2인(내외부 섭외), 대외협력국(보도자료 작성 및 민원청구)
 - 다. 예산 : 공동대책팀과 예산부담에 대해 협의 후 예산계획 수립

사업명 : 사서교사 고충사례 조사 및 대응(대외협력국)

1. 목표 : 사서교사의 고충사례를 주기적으로 수집하고, 전문적 단체의 대응이 필요한 사안을 선정하여 문제해결을 지원할 수 있는 체제를 구축한다. (현 집행부 체제구축 사업)
2. 사업추진 절차
 - 가. 지역협의회 및 개인을 대상으로 고충사례 접수창구를 홈페이지에 설치 및 홍보(2012년 7월)
 - 나. 고충사례 접수시 집행부 임원파견 및 현지조사
 - 다. 집행부 사안평가 및 대응방안 마련(성명서, 관련자 면담, 지역협의회 비용지원)
 - 라. 사후조치 확인 및 해결사례 공개(사안별 평가 후)
3. 투입자원
 - 가. 집행부 임원파견 출장비용
 - 나. 문제해결 비용지원(집행부 평가 후 건당 50만원 내외)

사업명 : 우수 교육사례 모집 및 배포(출판국)

1. 목표 : 정보활용교육 및 독서교육과 관련된 우수사례를 지속적으로 모집, 심사, 시상하는 체제를 구축하고, 축적된 사례를 교과서 및 홍보매체를 통해 보급하고 일반화시킨다.(현 집행부 체제 구축사업)
2. 사업추진 절차
 - 가. 학교도서관 교육 우수사례 기획(제출형식, 평가방법, 시상방법)
 - 나. 전체 회원 홍보, 연말에 우수 사례 평가 및 시상(평가시 회원참여)
 - 다. 출판국에서 축적된 우수사례를 일반화시킬 방안 마련(교과서 개정시 반영, 출판, 수업활동지 형식으로 보급)
3. 투입 자원
 - 가. 제출형식 설정 및 홈페이지 변경(공개접수 및 회원의견 수렴) 비용
 - 나. 시상비 정보활용교육, 독서교육 부분별 각 200만원(최우수 100, 우수 50, 제출자 5만원), 총 400만원

각 전략사업의 달성목표는 비교적 명확하게 설정하였다. 그러나 학교도서관진흥법과 같은 법령의 개정의 사업은 정부의 교육정책의 변화, 정치권의 관심, 국가의 노동정책에 따른 비정규직관련 법규 등과 같은 대외적 상황에 따라 방향이 바뀔 수 있고, 그 결과 집행부의 사업수정이 불가피하다. 따라서 사업의 추진과정에서 대내외 변수를 고려하여 전략을 보다 구체화시킬 필요가 있으며, 특히 문제해결을 위해서는 다수의 학교도서관 단체와 협력할 필요가 있기 때문에 각 단체들과 긴밀한 관계를 유지하면서 협력이 필요한 세부 내용과 절차를 협의해 나가야 한다.

하지만 초·중등교육법 개정의 개정은 상대적으로 대외적 상황변화가 적을 것으로 예측되기 때문에 법률안 개정의 목표, 방향, 절차와 같은 전략이 비교적 체계적으로 설정되었다. 또한 사서교사 고충사례 조사 및 대응, 우수 교육사례 모집 및 배포의 2개 사업의 경우 단기간에 문제를 해결하기 용이한 사업이며, 이번 집행부(2012-2013)에서 체제 구축완료를 목표로 설정하였기 때문에 조만간 가시적 성과를 거둘 것으로 예상된다.

VI. 결 론

한국학교도서관협의회는 사서교사의 전문직화를 위한 대표적 전문직 단체로서 지난 1998년에 창설된 이후로 사서교사 배치, 관계법령 정비, 학교도서관의 환경개선과 같은 현안문제의 해결을 위해 많은 노력을 기울여 왔다. 한국학교도서관협의회는 지난 14년 동안 조직과 사업을 점차 확대해 가면서 많은 발전을 이룩하였지만 최근에는 학교도서관에 대한 정부의 지원과 관심이 급격하게 줄어들고 사서교사의 배치에 대한 전망이 점차 불투명해짐에 따라 침체된 학교도서관 상황을 극복하기 위한 특별한 노력이 요구되는 시기에 접어들었다.

이러한 시기에 한국학교도서관협의회가 학교도서관의 현안문제에 대해 구성원의 관심과 역량을 집중시켜 문제를 적극적으로 해결하기 위해서는 새로운 운영방향을 모색해야 하며, 그 대안은 관행에 따른 운영방식에서 전략경영 방식으로 변화를 시도하는 것이다. 이를 위해 다음의 과정에 따라 핵심사업을 선정하고, 전략계획을 수립하였다.

첫째, 우선 학교도서관의 현안문제를 조사하고, 조직 내부의 환경을 분석하였다. 내부환경의 분석결과 한국학교도서관협의회는 봉사적 성격의 집행부, 제한적 예산, 정책의 일관성과 지속성 부족 등의 문제를 지닌 것으로 평가되었다.

둘째, 한국학교도서관협의회의 사업범위를 명확하게 규명하고 전략사업을 추출하였다. 이를 위해 과거에 집행부가 추진한 사업을 조사하고, 사업에 포함시킬 학교도서관의 현안문제를 검토하였다. 그리고 규명된 전체 사업에서 전략계획이 필요한 12개 사업을 선정하였다.

셋째, 선정된 12개 사업에 대한 회원들의 중요도를 조사하였다. 분석결과 회원들은 사서교사의 배치, 이를 위한 학교도서관진흥법 개정, 초·중등교육법 개정을 통한 사서교사 자격의 정교사 효력화, 그리고 사서교사 고충사례 조사 및 대응을 한국학교도서관협의회가 추진해야할 중요한 사업으로 평가하였다. 그리고 회원들의 중요도 평가뿐만 아니라 각 사업에 대한 문제해결 가능성과 자원투입 예상량, 내부역량 등을 종합적으로 고려하여 전략계획이 필요한 핵심사업을 선정하였다.

넷째, 이상의 과정을 통해 학교도서관진흥법 개정, 초·중등교육법 개정, 사서교사 고충사례 조사 및 대응, 우수 교육사례 모집 및 배포의 4대 핵심사업에 대한 전략계획을 수립하였다. 수립된 전략계획은 사업의 전체목표와 집행부별 세부 목표를 구분하여 제시함으로써 집행부간 정책의 일관성을 유지하고, 사업추진시 분명한 방향성을 갖도록 하였다.

한국학교도서관협의회가 회원의 모든 요구를 담아내기에는 현실적 어려움이 있다. 그러나 집행부 사업에 대한 회원의 의견을 수렴하고 이를 바탕으로 사업방향을 설정하는 과정은 회원에게는 집행부의 존재감과 역할을 인식시키고, 집행부에게는 향후 추진할 사업의 정당성을 확인시켜주는 계기될 수 있으며, 결과적으로 전문직 단체의 활동에 회원의 지속적 참여와 지원을 이끌어 낼 수 있는 중요한 수단이 될 수 있다.

참고문헌

- 구본영. “문헌정보학 전문직의 정체성과 미래의 전망.” 한국문헌정보학회지, 제36권, 제3호(2002. 09), pp.93-113.
- 구혜란. “전문직 자율성의 사회경제적 토대.” 한국사회학, 제37집, 제2호(2003. 04), pp.231-248.
- 권은경. “사서교사의 전문성이 학교도서관 활성화에 미치는 영향 : 경상북도 학교도서관의 운영실태 분석을 중심으로.” 한국도서관·정보학회지, 제38권, 제3호(2007. 09), pp.247-276.
- 권은경, 김종성. “학교도서관지원센터의 현장 지원 과제와 전략에 관한 연구 : 울산광역시 학교도서관 지원센터(중부도서관)의 경우.” 한국도서관·정보학회지, 제41권, 제3호(2010. 09), pp. 225-248.
- 김기영. “전문직으로서의 사서직 논의를 위한 이론적 접근.” 한국문헌정보학회지, 제42권, 제1호(2008. 03), pp.313-333.
- 김성준. “사서교사 양성제도의 개선방향에 관한 연구.” 한국문헌정보학회지, 제44권, 제2호(2010. 05), pp.97-116.
- 김성준. “사서교사 평가제도로서 현행 교원평가제의 문제점과 개선방향에 관한 연구.” 한국도서관·정보학회지, 제39권, 제4호(2008. 12), pp.421-443.
- 김성준. “사서교사의 전문성 인식에 관한 연구.” 한국도서관·정보학회지, 제40권, 제3호(2009. 09), pp.249-270.
- 김성준. “학교도서관의 정보활용교육을 위한 『도서관과 정보생활』 교과서 개발에 관한 연구.” 한국도서관·정보학회지, 제43권, 제3호(2011. 09), pp.271-292.
- 김종성. “학교도서관 영역 교과목 운영 실태와 개선방향에 관한 연구.” 한국도서관·정보학회지, 제36권, 제2호(2004. 06), pp.371-392.
- 김종성. “현단계 우리 학교도서관의 변화와 도전.” 한국도서관·정보학회지, 제34권, 제3호(2003. 09), pp.67-92.
- 변우열. “학교도서관 관계법령의 문제점과 개정방향.” 한국도서관·정보학회지, 제32권, 제4호(2001. 12), pp.331-360.
- 변우열. “학교도서관 활성화사업 평가에 관한 연구.” 한국도서관·정보학회지, 제35권, 제3호(2004. 09), pp.139-173.
- 변우열, 이병기. “학교도서관 중심의 독서교육 내용체계에 관한 연구.” 한국도서관·정보학회지, 제37권, 제4호(2006. 12), pp.111-141.
- 송기호. “사서교사의 맞춤형 심화연수 프로그램용 연수과목에 대한 선호도 분석.” 한국문헌정보학회지, 제45권, 제2호(2011. 05), pp.163-184.

- 송기호. “시·도교육청 수준의 독서 및 도서관 통합 장학체계 구축 방안에 대한 연구.” 한국문헌정보학회지, 제45권, 제3호(2011. 08), pp.49-68.
- 엄영애. “사서직의 전문직 요건과 수행업무에 대한 연구.” 한국문헌정보학회지, 제38권, 제3호(2004. 09), pp.159-175.
- 이덕주. “경쟁을 통한 교육논리의 전제조건 : 학교도서관 : 『학교도서관진흥법』의 한계와 시행의 문제.” 국회도서관보, 제45권, 제9호(2008. 10), pp.79-85.
- 이병기. “국가수준의 교육과정과 연계한 정보활용교육과 도서관활용수업의 제도화.” 한국도서관·정보학회지, 제38권, 제1호(2007. 03), pp.443-462.
- 이병기. “사서교사의 교수역량조사와 양성제도 개선에 관한 연구.” 한국도서관·정보학회지, 제39권, 제1호(2008. 03), pp.51-72.
- 이병기. “정보활동 중심의 도서관활용수업 모형에 관한 연구.” 한국도서관·정보학회지, 제37권, 제2호(2006. 06), pp.25-46.
- 이선우, 김기영. “전문직관점에서 본 전국사서협회의 성립과 소강.” 정보관리학회지, 제26권, 제1호(2009. 03), pp.264-278.
- 이제환. “전문직 이론을 통해 본 사서직의 전문성.” 한국문헌정보학회지, 제37권, 제2호(2003. 06), pp.57-87.
- 전국학교도서관담당교사모임 홈페이지 <<http://cafe.daum.net/libte>> [인용 2012. 4. 10].
- 최정태. “전문직단체 이대로 좋은가.” 도서관문화, 제31권, 제5호(1990. 10), pp.222-230.
- 한국도서관협회 홈페이지 <www.kla.kr> [인용 : 2012. 4. 18].
- 한국학교도서관협의회 홈페이지 <<http://www.ksla.net>> [인용 2012. 4. 10].
- 한윤옥. “21세기의 학교도서관 발전을 위한 전략적 방안.” 한국도서관·정보학회지, 제31권, 제2호(2000. 06), pp.41-62.
- 한윤옥. “학교도서관의 협동교수프로그램에 관한 연구.” 한국문헌정보학회지 제29권(1995. 12), pp.257-279.
- 학교도서관문화운동네트워크 홈페이지 <<http://www.hakdo.net>> [인용 2012. 4. 10].
- 학교도서관정책포럼 홈페이지 <<http://www.slforum.x-y.net>> [인용 2012. 4. 10].
- AASL Home page <<http://www.ala.org/aasl>> [cited 2012. 4. 16].
- ASLA Home page <<http://www.asla.org.au>> [cited 2012. 4. 16].
- SLA Home page <<http://www.sla.org.uk>> [cited 2012. 4. 16].
- 全國學校圖書館協議會 홈페이지 <<http://www.j-sla.or.jp>> [cited 2012. 4. 16].