

학교도서관 정책 평가모형 개발과 적용에 관한 연구*

A Study on the Development and Application of Policy Evaluation Models for School Libraries

이 재 원(Jae-Won Lee)**

목 차

- | | |
|-------------------------|---------------------|
| 1. 서 론 | 4. 학교도서관 정책 평가모형 개발 |
| 1.1 연구의 필요성 및 목적 | 4.1 평가기준 |
| 1.2 연구방법 및 범위 | 4.2 평가항목 개발 |
| 2. 교육정책 평가 | 4.3 평가모형 개발 |
| 2.1 교육정책과 교육정책 평가 | 5. 학교도서관 정책 평가 |
| 2.2 선행 교육정책 평가모형 | 5.1 데이터 수집 및 분석 |
| 3. 학교도서관 정책과 평가모형 분석 | 5.2 학교도서관 정책 평가 |
| 3.1 학교도서관 정책 | 6. 결론 및 제언 |
| 3.2 선행 학교도서관 정책 평가모형 분석 | |

초 록

본 연구는 학교도서관 정책을 평가하기 위하여 정책학에서 제시한 기준을 토대로 평가모형을 개발하고 이 평가모형에 '학교도서관 활성화 종합방안'을 적용하여 학교도서관 정책에 대한 평가를 진행하였다. 학교도서관 정책을 평가하기 위한 기준은 여러 학자가 제시한 이론 중에서 교육정책과 학교도서관 정책에 관한 선행 평가모형을 근거로 하였다. 선정된 평가기준은 평가자에게 배부한 설문지와 전화인터뷰를 통하여 검증하였다. 학교도서관 정책에 대한 평가결과 는 대체로 긍정적이었으나 일부 정책개선 노력이 필요하다는 내용이 제기되었다.

ABSTRACT

This study is to develop school library policy model in accordance with guidelines suggested in policy science theories and to evaluate school library policy with application of "Activation Agenda for School Libraries". The guidelines on the evaluation of school library policy were based on the models suggested in education policy and school library policy theories. Selected guidelines were examined through survey distributed to evaluators and telephone interviews. Although overall evaluation results on school library policy were positive, it is suggested that more efforts for policy improvement are needed.

키워드: 학교도서관, 학교도서관 정책, 학교도서관정책 평가, 정책평가, 도서관, 도서관 정책, 정책, 도서관정책 평가, 평가모형, 정책평가 모형

School Library, School Library Policy, School Library Policy Evaluation, Policy, Evaluation, Library, Library Policy, Policy, Library Policy Evaluation, Evaluation Model, Policy Evaluation Model

* 이 논문은 경기대학교 대학원 박사학위 논문을 축약한 것임.

** 교육인적자원부 혁신인사기획관실(wodnjsdl@moe.go.kr)

논문접수일자 2007년 2월 6일

게재확정일자 2007년 2월 26일

1. 서론

1.1 연구의 필요성 및 목적

도서관은 지식정보를 제공할 뿐만 아니라 교육적으로도 다양한 기능을 수행하면서 인적자원개발과 밀접하게 관계한다. 특히, 학교도서관은 교육시설의 핵심시설로서 인적자원개발에 중요한 역할을 한다. 그러나 우리나라의 학교도서관은 입시위주의 주입식 교육방법과 정책당국의 무관심으로 자습실 또는 도서창고로 방치되는 악순환을 반복하여 왔다. 이러한 교육환경적 요인으로 학교도서관은 주어진 소임을 제대로 수행하지 못하였으며, 학생들은 정보홍수 속에서도 정보의 빈곤을 겪어 왔다. 학교도서관이 활용될 여지가 배제된 과거와 같은 획일적이고 주입적인 교육으로는 개인의 적성과 능력, 독창성이 개발되기 어렵고 수시로 당면하는 문제를 해결할 수 없으며 필요한 정보를 활용할 수 있는 역량을 길러주지 못한다.

세계는 지금 지식정보화시대라고 하는 문명사적 전환기를 맞아 새로운 변화에 대처하고 21세기에 걸맞은 새로운 교육 시스템을 구축·운영하기 위하여 ‘지식자원(Knowledge Resource)’과 ‘인적자원(Human Resource)’을 가장 경쟁력 있는 부의 원천으로 삼고 있다(김신복 2000). 따라서 이 사회에 적합한 교육 패러다임의 근본적인 변화를 요구하고 있으며 학교도서관에 그 역할을 기대하고 있다. 그러나 학교도서관은 교육의 다른 부문과는 달리 교육적 효과를 가시적으로 측정하기 어렵고, 지원 부서라는 조직체계에서의 잠재적인 성향으로 학교 현장에서 소외되는 특성이 있다. 또한, 학교 구성원

들의 학교도서관에 대한 이해 부족과 사서교사의 제도적 정착이 제대로 이루어지지 않은 현실에서 자생적인 요구에 의해서 발전하는 데 한계가 있기 때문에 국가차원에서 이를 뒷받침할 제도적인 정책이 절실하게 필요하였다.

이에 교육인적자원부는 2003년부터 2007년까지 5개년 계획으로 우리나라 최초의 학교도서관 정책인 ‘학교도서관 활성화 종합방안’을 수립하였다. 이 방안은 좋은 학교도서관을 만들어 자기주도적 학습능력을 함양한다는 비전과 목표 아래, OECD 선진국 수준으로 하드웨어, 콘텐츠, 휴먼웨어를 확보하여 21세기의 쾌적한 인텔리전트 학교도서관으로 업그레이드한다는 내용이다. 이 계획은 기존의 학교도서관 빈곤, 공교육 부실이라는 악순환 고리를 타파하고 좋은 학교도서관을 통한 좋은 학교 만들기라는 선순환 구조로 전환하여 공교육의 경쟁력을 확보한다는 전략으로서 인적자원개발심의회의를 거쳐 확정되었으며 2006년 현재 시행 4년차에 있다.

우리나라 최초의 학교도서관 정책인 ‘학교도서관 활성화 종합방안’의 시행으로 학교도서관은 양적이나 질적으로 많은 성장을 거듭하고 있다. 그러나 학교도서관의 가시적인 성장에도 학교도서관 정책 본질에 대한 평가는 담보할 수 없었다. 또한, 학교도서관 정책이 형성되고 집행되는 과정에 참여하는 대상이 증가함으로써 정책 환경이 매우 복잡하게 변화하고 있다. 이러한 정책의 모든 과정을 분석하고 평가함으로써 좋은 정책은 지속·발전시키고 잘못된 정책은 시정·보완하며, 잘못된 정도가 심한 경우에는 이를 폐지하여 새로운 대안을 제시함으로써 막대한 국가예산이 소요되는 학교도서관

정책을 효율적으로 집행할 수 있다.

이 연구의 목적은 첫째, 우리나라 최초의 학교도서관 정책인 '학교도서관 활성화 종합방안'을 분석하기 위한 평가모형을 개발하고, 둘째, 이 평가모형에 '학교도서관 활성화 종합방안'을 실제로 적용하여 현행 학교도서관 정책과정을 평가하고, 셋째, 이 평가 결과를 토대로 앞으로 학교도서관 정책 수립에 도움이 될 수 있는 방향을 제시하는 데 있다.

1.2 연구방법 및 범위

본 연구에서는 우리나라 학교도서관 정책 과정을 분석하기 위하여 학교도서관 관련 정책 및 교육정책 그리고 교육정책 평가와 연계된 내용을 중심으로 관련 문헌과 자료를 수집·분석하였다. 우선 우리나라 교육제도와 제7차 교육과정 개정에 관한 자료는 교육인적자원부의 각종 보고서·홍보자료 등을 참고로 하였고, 학교도서관 정책을 분석하기 위해서 교육인적자원부의 '학교도서관 활성화 종합방안'과 이에 따른 후속 보고서 등을 참고로 하였다. 또한, 정책과 정책평가에 대한 기초를 다지기 위해 다수의 정책학과 행정학 분야의 문헌이 이용되었다.

선행 교육정책 평가모형을 분석하기 위하여 교육정책 평가와 관련된 논문을 분석하였으며, 선행 학교도서관 정책 평가모형을 분석하기 위하여 2005년도 교육인적자원부의 자체평가결과 종합보고서와 세부사업별 평정기준 및 평점 부여 방법을 참고하였다. 학교도서관 정책에 대한 평가는 정책평가의 이해도가 높은 시·도 교육청의 학교도서관 정책 업무 담당자 두 명

씩을 평가자로 선정하여 메일을 통해서 설문지를 배부·회수하여 통계처리 하였다.

연구의 범위는 학교도서관 정책을 평가하기 위한 모형을 개발하고 개발된 평가모형에 따라 실제로 '학교도서관 활성화 종합방안'을 적용하여 정책과정을 평가하는 과정이다. 2006년도 6월에 발표한 연구자의 '학교도서관 정책 평가에 관한 연구'에서는 우리나라의 학교도서관 정책이 처음 입안된 점을 고려하여 정책형성과정을 정책의제설정과 정책형성과정으로 세분하여 정책이 형성되는 초기과정에 평가의 주안점을 두었다. 그러나 본 연구에서는 이를 발전시켜 정책 집행 중에 평가하는 과정평가와 정책의 전 과정을 평가하는 총괄평가에 초점을 맞추었다.

2. 교육정책 평가

2.1 교육정책과 교육정책 평가

평가는 교육을 포함한 사회 전반의 프로그램에 대한 관리와 행정에서 매우 중요한 기능을 수행하고 프로그램의 지속, 변경, 개선 혹은 종결시키는 데 필요한 정책 결정에 유용한 정보를 제공해 준다. 평가는 프로그램의 성격 혹은 대상에 따라서 아주 복잡할 수도 있고, 아주 간단할 수도 있으며, 혹은 공식적일 수도, 비공식적일 수도 있다. 그리고 평가 결과는 프로그램이나 정책에 관련되는 내·외적 구성원들에게 많은 영향을 끼치게 된다. 이러한 평가의 개념은 다양한 활동에 적용되며 평가의 유형과 접근 방법은 학자에 따라 다양하게 논의되

고 있다.

교육정책에 대하여 Connant(1964)는 '교육에 관한 국가 또는 공공 단체의 행동 지침'이라고 하였고, Weaber(1975)는 '정책 산출을 목적으로 이미 수립된 절차를 통해 적절한 정치적 권력에 의하여 결정되는 활동'이라고 하였다. 백현기(1960)는 교육정책을 '정치적 권력 과정을 거쳐서 형성된 어떤 교육계획이 실현되는 일체의 과정'이라고 정의하였고, 윤정일(1994)은 교육정책이 교육에 관한 중요한 결정이나 권위적 결정 혹은 교육목표 달성을 위한 수단의 기획 등 여러 가지 관점에서 정의될 수 있다고 하였으며, 포괄적인 의미에서 교육정책을 '교육목적의 달성을 위해 정부가 공익과 국민의 동의를 바탕으로 강제하는 체계적인 활동들로 구성된 교육지침'이라고 정의하고 있다. 장재원(1992)은 '교육정책은 국가와 공공 단체가 국민의 동의를 바탕으로 교육 활동에 목적, 수단, 방법 등에 관한 최적의 대안을 정치적 권력 과정을 거쳐서 의도적, 합리적으로 선택·결정하여 국가의 공권력에 의해 강제적으로 집행해 나가는 교육을 위한 계획 내지 행동지침'이라고 하였으며, 김종철(1960)은 교육정책을 '사회적·공공적·조직적 활동으로서의 교육 활동을 위하여 국가와 공공 단체가 국민 또는 관련 주민의 동의를 바탕으로 공적으로 제시하며, 공권력을 배경으로 강행성을 가지는 기본방침 또는 지침'이라고 그 개념을 정의하고 있다.

교육정책 평가는 교육 분야의 정책평가로 정책평가의 과정에 참여하거나 평가의 결과를 활용하는 사람들이 처한 상황과 관점에 따라 여러 가지 의미로 사용되고 있다(노화준 1997).

Nachmias(1979)는 정책평가란 '현재 진행 중인 프로그램이 그 목적을 달성하는 데 효과적인가 하는 효과성(Effectiveness)을 따져보는 것으로 프로그램을 개선하는데 의의가 있다'고 하였으며, Wholey(1976)는 '현재 집행 중인 프로그램이 그 목적을 달성하는데 효과적인가를 따져 보는 것이며 그 정책 상황에 작용하는 다른 요인의 영향으로부터 분리하여 따져 봄으로써 프로그램의 개선 방향을 모색하는 것'이라고 하였다. Dye(1981)는 정책평가를 '정책의 결과에 대해서 아는 것'이라고 정의하면서 정책영향이 나타나는 정책의 모든 결과에 관심을 뒤야 할 것이라고 말하고 있다. 또한, Anderson(1979)은 정책평가란 '정책내용, 집행, 효과 등에 관하여 추정(Estimation), 사정(Assessment), 평가(Appraisal) 하는 것이라고 말하면서 그것은 최종 단계뿐만 아니라 정책의 전 과정에서 이루어지는 것'이라고 하였다. 김종철(1990)은 교육정책 평가를 '교육정책이 형성의 과정에서 타당하게 형성되었는가, 집행의 과정에서 효율적으로 집행되었는가, 어떠한 기준에 비추어서 어떠한 성과를 나타내었는가를 따져보는 것'이라고 하였다.

2.2 선행 교육정책 평가모형

김창곤(1986)은 '교육정책 평가모형 개발과 실험대학 정책의 연구'에서 정책 평가 이론과 선행 평가 연구에 대한 분석을 기초로 교육정책 평가에 일반적으로 적용될 수 있는 일반 모형을 개발한 후, 이를 실험대학 정책 평가에 적용하였다. 연구내용은 정책 개념과 교육정책 개념의 정의, 정책의 구조 분석, 정책 평가의 의

의와 목적, 기준 등을 분석하고 있다. 이 연구는 특히 교육정책의 개념을 정리하는 데 많은 노력을 기울이고 있다. 그리고 정책의 정의에 대한 여러 학자의 견해를 집중적으로 분석하여 정책은 최종적으로 법령과 계획의 형태로 나타난다고 밝혔다. 평가의 대상을 정책형성·결정과정, 정책집행과정, 정책효과의 세 영역으로 구분하여 영역별 평가기준과 평가방법을 설명하고 있다. 또한, 각각의 평가기준별로 구체적인 관심 사항에 대한 질문을 준비하고, 이들 질문에 대한 평가방법을 제시하고 있다. 이 평가모형의 검증을 위하여 실험대학 정책을 대상으로 구체적인 평가를 시도하였다.

그러나 이 평가모형은 설계하는 과정에서 정책분석과 정책 평가 간의 관계, 그리고 총괄평가와 과정평가의 관계에 대하여 충분한 설명이 이루어지지 않아, 평가유형을 중심으로 평가모형의 전체적인 체계를 이해하는 데 어려움이 있다.

장재원(1992)은 주요 국가 교육정책의 적합성 등의 여부를 종합적이고 총괄적으로 판단할 수 있는 교육정책 평가모형을 개발하였다. 그는 이 모형을 통한 고등학교 평준화 정책의 종합적인 평가를 통해서 개발된 평가모형의 유용성을 확인하는 연구를 시도하였다. 이 연구는 정책과정과 내용을 동시에 분석할 수 있는 평가모형의 개발을 시도하고 있으며, 평가 대상을 정책의 전 과정으로 보고 이를 정책결정과정, 정책집행과정, 정책집행 후 과정으로 구분하고 있다. 특히, 이 연구는 새로운 평가모형의 개발을 위하여 평가기준의 분석에 많은 노력을 기울였다.

그러나 이 연구는 평가 대상을 정책 과정의

전 과정으로 하고 있고, 정책 과정 중 정책 결정과정의 분석에 많은 비중을 두고 있는 점을 고려해 볼 때, 정책학에서 일반적으로 정의되는 정책 평가 개념이 지나치게 확장되어 사용된 면이 있다. 또한, 평가 대상인 개별 정책과정의 평가에서 총괄평가와 과정평가 등 평가 유형의 구분이 명확히 이루어지지 못하고 있으며, 단계별 평가 대상에 대한 평가방법을 구체적으로 제시하지 못하고 있다.

장기원(2001)은 문민정부의 교육 개혁에서 제시된 직업교육 정책을 평가하기 위한 평가모형을 개발하고, 개발된 평가모형을 실제 직업교육 정책에 적용하였다. 개발된 직업교육 정책의 평가모형에서 평가체제의 구성은 평가유형, 평가영역, 평가기준, 평가항목, 세부평가항목의 다섯 가지 요소를 중심으로 하였다. 평가유형은 평가대상에 따라 정책결정과정, 정책집행과정, 정책결과의 세 과정으로 구분하였고, 각 평가유형에서는 유형별 성격을 고려하여 복수의 평가영역을 설정하였다.

이 평가모형은 모든 직업교육 정책의 평가에 적용될 수 있는 일반 모형이라기보다는 문민정부 교육개혁의 정책이라는 특정 시기의 특정 정책을 평가하기 위한 특수 모형이라 할 수 있다. 또한, 이 연구 역시 정책 결과평가의 중요성과 함께 정책 결정과정 평가의 중요성을 함께 강조하려고 노력하였으나, 평가모형의 개발과 실제 정책의 평가에서 이를 제대로 반영하지 못하였다. 그러나 최초로 직업교육 정책 평가모형을 개발하고 이를 적용하였다는 측면에서 의의가 있다.

강형근(2003)은 지식기반정보화사회의 도래에 따라 직업교육 환경이 내·외적으로 변화

하게 됨으로써 고등학교 단계의 직업교육을 다양화하고 특성화하는 방안으로 도입된 직업교육 분야 특성화 고등학교 정책이 성공적으로 정착되었는지를 평가하기 위한 연구를 하였다. 이 연구를 통해서 특성화 고등학교 제도의 도입배경, 개념, 현황 등을 알아보았고, 특성화 고등학교 정책을 평가하기 위한 평가모형을 개발하였다. 이 평가모형을 통해 실제 특성화 고등학교 정책의 전반에 적용한 결과 평가모형의 유용성을 확보하였다. 이 연구에서는 특성화 고등학교 정책을 평가하기 위하여 평가단계, 평가영역, 평가항목, 평가기준의 네 가지 요소로 구성하였다. 평가단계는 정책형성, 정책집행, 정책성과단계로 구분하였으며 평가영역은 정책단계의 성격을 고려하여 복수의 평가영역을 설정하였다. 정책형성단계에서는 정책환경, 정책목표, 정책결정을, 정책집행단계에서는 행·재정적 지원체제, 점검 및 평가체제, 정책연계 조정체제를 그리고, 정책성과단계에서는 정책 대상자의 목표 달성도와 만족도 등을 평가영역으로 설정하였다.

이 평가모형은 특성화 고등학교가 설립된 지 6년밖에 되지 않았고, 졸업생이 배출되어 진학과 취업이 이루어진 지 3년째에 개발되었기 때문에 정책형성단계와 정책집행단계의 평가는 어느 정도 객관성을 확보하였으나 정책성과단계에 대한 결과를 일반화하기에는 무리가 있다.

이진영(2005)은 학교체제를 다양화하고 교육과정을 특성화시켜 학교운영의 자율화를 목표로 하는 자율학교 정책이 성공적으로 시행되고 있는지를 평가하기 위한 연구를 진행하였다. 이를 위하여 자율학교 도입배경, 내용, 현황 등

을 알아보았고, 자율학교 정책을 평가하기 위한 자율학교 정책 평가모형을 개발하였다. 이 연구의 목적은 자율학교 정책의 타당성과 정당성을 판단하고 앞으로 정책의 발전방향을 제시하기 위해 정책의 형성 및 집행과정, 그리고 집행 후 단계를 종합적이고 객관적으로 평가하는데 있다.

이 연구는 학교 현장의 반응을 연구자가 직접 면담을 통해 알아보는 과정도 고려해 볼 수 있었으나, 자율학교를 시범으로 실시한 학교에서 작성한 자체평가보고서를 근거로 하였다. 정책형성단계의 적절성과 민주성을 평가하기 위하여 교육인적자원부 관계자와 전화인터뷰를 제외하고는 객관성이 떨어지는 한계를 지닌다.

3. 학교도서관 정책과 평가모형 분석

3.1 학교도서관 정책

도서관정책을 이봉순(1979)은 '도서관 봉사활동에 대하여 국가의 공권성을 배경으로 강행되는 기본방침 내지 지침으로, 공공도서관의 제도와 운영에는 그 방향을 제시하고 도서관 행정에는 그 준거가 되고 원리가 되는 것'이라고 정의하였고, 이용훈(2005)은 '도서관을 대상으로 하는 정부의 방침과 수단'이라고 할 것이며, 그 궁극적인 목표는 '개별 도서관들이 본래의 기능을 충분히 발휘할 수 있도록 여건을 조성해 줌으로써 도서관을 통해 국민의 문화적 삶의 질 향상에 기여하는 것'이라고 정의하고 있다. 권

영찬(2004)은 도서관정책은 '도서관 봉사활동에 대하여 국가의 공권성을 배경으로 강행되는 기본방침 내지 지침을 의미한다. 따라서 도서관 제도와 운영의 기본방향을 제시하고 도서관 행정의 근거가 되는 원리가 된다.'라고 정의를 내리고 있다. 또한, 심효정(2002)은 도서관정책을 '도서관의 미래에 관한 국가차원의 계획으로 정부의 도서관에 관한 행정상의 목적달성을 위한 방책'이라고 정의하고 있다. 좀 더 구체적으로 표현하면 도서관정책은 '국가 또는 자치단체가 주민에게 지적·문화적 욕구를 최대한으로 충족시킬 수 있는 도서관 봉사를 제공하기 위하여 성문화된 도서관 관계 법규에 따라 그 목표와 방향을 정하고 실시과정을 획책한 기본과정'이라고 정의하고 있다. 이를 종합해보면 도서관정책은 '도서관이 본래의 기능을 수행할 수 있도록 기본방침이나 지침 등을 제도화(조직화, 법제화, 헌장, Standard, Guidelines 등)하여 국민의 문화적 삶의 질을 향상시키는데 기여하는 것'이라고 정의할 수 있다.

이 논문에서는 학교도서관 정책을 '학생 중심의 자기 주도적 교육과정에 적합한 학교도서관의 역할과 기능을 수행하여 창의적이고 자율적인 인적자원을 양성할 수 있도록 하는 국가적 차원의 기본방침이나 제도'라고 정의한다.

3.1.1 학교도서관 활성화 종합방안

인적자원개발회의와 교육부총리의 결재를 거쳐 교육정책으로 확정('02.8.30)된 우리나라 최초의 학교도서관 정책인 '학교도서관 활성화 종합방안'은 다음과 같은 추진목표를 설정하여 추진하고 있다.

첫째, 학교도서관의 인식을 개선한다. 학교도서관 기반 구축에 앞서 교육정책 당국자, 교직원, 학부모, 학생들에게 학교도서관은 단순히 독서교육의 장이 아니라 21세기 지식기반사회와 평생학습사회에서 인적자원을 개발하는 핵심이라는 마인드 세팅을 추진한다.

둘째, 학교도서관 기반을 확충한다. 학교도서관의 절대적 빈곤을 상대적 빈곤 수준으로 끌어올리기 위해 도서관(실)이 설치되어 있지 않은 학교부터 도서관을 설치하고, 도서관의 3대 기본요소인 하드웨어(시설·설비), 소프트웨어(도서 및 콘텐츠), 휴먼웨어(사서)를 확충하는 방향으로 추진한다.

셋째, 학교도서관을 중심으로 유관사업을 통합한다. 학교도서관이 정보와 교육, 그리고 문화와 레크레이션 기능을 통합적으로 수행하는 살아 있는 공간, 정보의 게이트웨이가 될 수 있도록 추진한다.

넷째, 학교도서관의 연계를 도모한다. 학교도서관을 자기충족형 단위 학교 중심으로 운영하는 체제를 저비용 고효율 체제로 전환하기 위하여 학교도서관 간, 학교도서관과 공공도서관 간의 연계를 강화한다.

다섯째, 학교도서관의 이용률을 높인다. 학교도서관 기반 확충과 함께 학교도서관 이용 빈곤의 악순환을 선순환으로 전환할 수 있도록 도서관 이용교육 프로그램을 운영하고 홍보를 강화한다.

여섯째, 학교도서관을 학생만 대상으로 하는 제한적 도서대여점 또는 독서실 기능에서 모든 사람을 대상으로 하는 교수-학습정보센터로 기능을 강화한다.

또한, '학교도서관 활성화 종합방안'은 학교

도서관 인프라 구축, 학교도서관 활용 프로그램 강화, 전담인력 배치 및 전문성 제고, 공공도서관 및 민간과의 협력강화 등 4대 중점 추진과제를 채택하였다.

3.2 선행 학교도서관 정책 평가모형 분석

3.2.1 교육인적자원부의 평가모형

국무조정실 정책평가위원회는 정부 주요정책과제에 대한 공통 평가기준을 마련하여 중점추진업무에 대한 평가를 기관별, 특정 과제별, 지방 자치단체별, 중앙행정기관의 소속 기관별로 주요정책과제 평가, 기관역량 평가, 국민만족도 평가를 하도록 하고 있다. 공통 평가기준은 정책형성, 정책집행, 정책성과 등의 3단계로 구분하였고, 각 단계의 평가기준은 정책형성단계에서는 정책 목표의 적합성과 계획 내용의 충실성을, 정책집행단계에서는 시행 과정의 효율성과 적절성을, 정책성과단계에서는 목표의 달성도와 정책 효과성을 각각 평가기준으로 설정하였다.

교육인적자원부는 2005년도 69개의 주요정책과정 중 하나로 '학교도서관 활성화 종합방안'을 채택하여 국무조정실에서 제시한 공통평가기준에 근거하여 자체 평가기준을 마련하고 교육인적자원부 주요정책평가위원회에서 주요정책에 대한 평가를 진행하였다. 교육인적자원부는 주요정책과제에 대한 평가모형을 정책형성단계, 정책집행단계, 정책성과단계로 구분하였다. 특히, 이 평가에서는 정책의 평가단계별 평가기준을 정하고 평가기준별로 세부평가항목을 제시하였으며, 세부평가항목별 평가지표를 개발하여 평가지표에 따라 평점을 부여

하였다.

교육인적자원부의 주요정책과제에 대한 평가의 특징은 평가기준에 따른 세부평가항목별 평가지표를 연 2회(상·하반기)로 구분하여 적용하였으며, 세부평가항목별로 가중치를 부여하였다. 또한, 평가지표에 따른 평점부여 방식이 정량평가와 평가자의 주관적인 의견을 묻는 정성평가가 일부 반영된 것이 특징이다(표 1 참조).

교육인적자원부가 2005년도에 추진한 주요정책 69개 과제를 평가한 결과 '학교도서관 활성화 종합방안'이 6위에 해당하는 매우 우수한 평가결과가 나왔다. 특히, 이 평가를 바탕으로 국무조정실에서 평가한 결과 69개 과제 중 1위라는 평가결과가 나왔다. 이는 학교도서관 활성화 사업이 정책 과정상 여러 가지 어려움이 있었으나 이를 잘 극복하여 이제는 학생들이 가장 가고 싶고, 머물고 싶은 학교생활의 핵심공간으로 자리 잡고 있다는 것을 보여준다. 이러한 결과는 학교현장의 사서교사(사서), 학부모, 교육청, 교육인적자원부, 시민단체 등이 유기적으로 협조하여 일궈 낸 성과라고 할 수 있다.

그러나 교육인적자원부의 주요정책과제에 대한 평가는 평가의 범위가 2005년도에 추진한 정책과정에 대한 평가로 한정되어 정책 전 과정을 평가하지 못한 과정평가 형태로 진행된 한계를 지니고 있다.

3.2.2 '이재원'의 평가모형

이재원(2006)은 학교도서관 정책을 종합적으로 평가하기 위한 평가모형을 교육정책 평가에서 활용하는 분석체계를 이용하여 '정책의제

〈표 1〉 교육인적자원부의 평가모형

평가 과정	평가기준	평 가 지 표	가중치 ①	반기 적용	평점 ②	평정점 ①×②
정 책 형 성 단 계	정책수립의 필요성	‘학교도서관 활성화 사업’ 추진결과 문제점 및 개선사항 등에 대한 원인 진단은 충실하게 하였으며 정책적 관여가 적절하게 이루어졌는가?	0.4	상		
		기본계획 수립 시 국내·외 유사사례에 대해 충분히 검토하였으며 타당 한 정책통계를 근거로 분석하였는가?	0.6	상		
	정책목표 설정·계획 내용의 타당성	정책목표가 상위 국정지표와 인적자원강국에 대한 비전 등에 부합하며, 환경변화에 대응하고 있는가?	0.3	상		
		장·단기 정책목표가 명확하게 제시되었으며, 목표달성을 위해 정책목 표 및 수단(세부사업 등)이 충실하게 구비되었는가?	0.3	상		
		계획수립 시 정책효과성, 사회적 형평성 등 사전에 정책타당성에 대한 검토는 충분하였는가?	0.2	상		
		제시된 정책과제의 기본계획 및 시행계획 수립·추진을 위한 여론수렴 및 이견·갈등 조정 등 관련 절차를 충실히 하였는가?	0.2	상		
	홍보 노력의 적정성	‘학교도서관 활성화 사업’에 대한 교사, 학부모, 학생 등을 대상으로 효과적인 홍보방법 등을 취하였는가?	0.4	상		
		홍보매체(브리핑·간담회·신문·방송·인터넷·PCRM 등) 이용수 단은 적절한가?	0.3	상		
		정책홍보 메시지는 충분히 전달되고 있는가?	0.3	상		
정 책 집 행 단 계	시행과정의 적절성	학교도서관 활성화 사업이 당초 일정에 맞추어 계획대로 사업이 추진되 고 있는가?	0.3	하		
		학교도서관 활성화 사업을 위해 지원된 예산이 학생들의 자기 주도적 능력신장을 위한 교수·학습자료지원센터 구축에 효율적으로 집행되고 있는가?	0.3	하		
		정책시행 상 전문가 집단 및 여론에서 중요하게 제기된 문제에 대해 적절하게 대응하고 있는가?	0.2	하		
		제기된 과제의 추진과정 및 실적에 대한 점검 및 환류시스템이 구축되어 적절하게 활용되고 있는가?	0.2	하		
	정책개선 노력	정책시행 과정에서 정책 모니터링을 통해 행정여건·상황의 변화를 적절히 포착하고 대응하고 있는가?	0.5	하		
		정책추진과정에서 발생한 문제점 등에 대한 개선조치 정도는?	0.5	하		
정 책 성 과 단 계	목표의 달성도	당초 제시한 성과지표(학교도서관 설치, 리모델링)는 달성되었는가?	0.6	하		
		당초 제시한 성과지표(장서량)는 달성되었는가?	0.4	하		
	정책영향 및 다른 정책과 의 연계성	교육의 주체인 학생들과 교사들 그리고 학부모들이 체감하는 ‘학교도서 관 활성화 사업’에 대한 만족도와 신뢰도는 어느 정도 가시적인 변화를 보이며 향상되고 있는가? 정책목표 추진과정에서 국정목표, 국정과제, 대통령지시사항, 공약과제 등 다른 정책과제와 적절한 연계가 이루어지고 있는가?	0.5 0.5	하 하		

※ 평점부여는 A(탁월: 9이상), B(우수: 7이상), C(보통: 5이상), D(미흡: 3이상), E(저조: 3미만)로 5등급으로 구분하여
일괄 적용하였다.

〈표 2〉 ‘이재원’의 평가모형

평가과정	평가영역	평가기준	세 부 평 가 항 목
정책의제설정과정	정책배경 진단	대응성	국내의 교육 내·외적 상황에 적절하게 대응하였는가?
			국제적인 동향을 주체적으로 수용하기 위한 노력을 기울였는가?
	정책형성 과정	민주성	사회적 공감대가 형성되었는가?
			정책 대상자와 관련자(단체)들의 의견수렴 과정은 있었는가?
정책결정과정	정책목표 설정	적절성	정책목표가 학교도서관의 비전을 함축하고 있는가?
			교육인적자원부 주요업무계획에 포함되었는가?
	정책의사 결정	효과성	교육과정에 반영되었는가?
			관련기관 간 협조는 유기적으로 이루어졌는가?
정책집행과정	정책집행계획	실행 가능성	조직구성, 법적 제도, 예산확보 등이 제대로 이루어졌는가?
			인력배치 및 전문성 제고방안은 마련되었는가?
	정책집행방법	일관성	정책상황의 변화에도 불구하고 계획대로 일관되게 집행하였는가?
			정책 모니터링을 통한 정책개선 노력은 있었는가?

설정, ‘정책결정’, ‘정책집행’ 등 3단계의 과정으로 구분하였다. 각 과정은 다시 분석영역으로 세분하고 분석영역별로 평가기준을 적용하여 세부평가항목을 평가하는 학교도서관 정책 평가모형을 개발하였다(표 2 참조).

정책의제 설정과정과 관련하여서는 ‘정책배경 진단’과 ‘정책형성 과정’을, 정책결정과정 평가에서는 ‘정책목표 설정’과 ‘정책의사 결정’을, 정책집행과정 평가에서는 ‘정책집행 계획’과 ‘정책집행 방법’을 각각 분석영역으로 설정하였다.

3.2.3 선행 학교도서관 정책 평가모형 비교 분석

교육인적자원부의 학교도서관 정책 평가모형을 분석해 본 결과 ‘학교도서관 활성화 종합방안’은 2005년에 추진한 정책에 대한 과정평가(Process Evaluation)가 이루어져야 합리적인 평가모형이다. 그러나 실제적인 평가체제는 정책형성과정, 정책집행과정, 정책성과과정의 전

과정을 포함하는 사후평가(Post Evaluation) 형태를 취하고 있다. 또한, 평가방법은 평가과정별로 복수의 평가지표를 개발하고 국무조정실에서 제시한 평가기준에 따라 평가를 진행하였다. 평가기준은 정책형성과정에서는 정책의 필요성과 내용의 타당성 그리고 홍보의 적정성을, 정책집행과정에서는 시행과정의 적절성과 정책개선 노력을, 정책성과과정에서는 목표의 달성도와 다른 정책과의 연계성을 제시하고 있다.

이재원은 ‘학교도서관 활성화 종합방안’이 집행 중임을 감안하여 평가체제를 정책의제 설정과정, 정책형성과정, 정책집행과정으로 구분하여 정책성과과정을 제외한 과정평가 형태를 취하고 있다. 우리나라의 학교도서관 정책이 처음 입안된 점을 고려하여 정책형성과정을 정책의제설정과 정책형성과정으로 세분하여 정책형성단계인 초기과정에 평가의 주안점을 두었다(표 3 참조).

〈표 3〉 교육인적자원부와 ‘이재원’의 평가모형 분석

구 분	정책 형성과정		정책집행과정	정책성과과정
	정책의제설정	정책형성과정		
교육인적자원부	정책 수립의 필요성 정책목표 설정·계획 내용의 타당성 홍보 노력의 적절성		시행과정의 적절성 정책 개선노력	목표의 달성도 정책영향 및 다른 정책과의 연계성
이재원	대응성 민주성	적절성 효과성	실행가능성 일관성	

4. 학교도서관 정책 평가모형 개발

4.1 평가기준

학교도서관 정책 평가의 기준으로서는 ① 대응성, ② 민주성, ③ 적절성, ④ 실현 가능성, ⑤ 일관성, ⑥ 효과성을 정책과정에 따라 평가 기준으로 삼았다. 이는 여러 학자가 제시한 다양한 평가기준 중에서 교육정책과 학교도서관 정책에 관한 선행 평가모형 분석을 근거로 하였다. 이렇게 선정 한 평가기준은 평가자에게 배부한 설문지에 평가항목으로 제시하였으며 평가자가 추가로 평가기준에 대한 의견을 제시할 수 있도록 설문지를 구성하였다. 또한, 전화 인터뷰를 통해서 제시된 평가항목에 대한 신뢰도 및 가중치를 물어본 결과 문항의 구성에 대해서는 참여한 모든 평가자가 긍정적으로 평가하였다.

① 대응성(Responsiveness)은 정책을 둘러싸고 있는 여러 가지 요소들과 조화를 이루는 것을 의미한다. 시대적인 요청이나 특정 집단 전체 주민의 필요와 욕구, 선호와 가치 등에 어느 정도 대응하였느냐를 뜻하는 것이며, 주민의 만족도나 수혜자의 호응도 등을 의미한다. 대응성은 정책상황의 변화에 대처하여 정책을

유지하는 것이 여러 가지 측면에서 오히려 불합리하거나 부적절하고, 대상 집단이나 국민으로서 변화되는 것이 바람직할 때는 수정·보완 또는 정책전환이 이루어지는 것이 유리하다는 내용을 의미한다.

② 민주성(Democracy)이란 정책의제설정 등의 과정에서 관련 전문가들이나 교육 주체들의 참여와 합의, 공감대 확산 등이 얼마나 폭넓게 이루어졌는지를 의미한다. 즉, 정책과정의 공개와 관련 집단의 의사결정에 참여한 정도를 판단하기 위한 기준을 말하는 데, 정책은 사회 문제를 해결하고 국민의 복리를 증진시키려는 것이기 때문에, 그 결정과정이 소수가 독점하여 결정하는 것이 되어서는 안 되기 때문이다. 조금 더 넓은 층의 여론을 청취하고 의견을 모으기 위해서는 이익집단 및 관계 기관과의 합의와 절충을 거치고 전문가들의 의견을 구해야 한다. 따라서 정책결정과정의 민주성을 평가하기 위해서는 이런 과정이 얼마나 존중되었는가를 밝혀야 한다. 민주성이 정책결정과정에서 평가기준으로 사용될 경우, 정책의 영향을 받는 대상 집단 간의 이해 충돌을 피하거나 최소화하기 위해 정책방향 및 결정과정을 널리 공개하여 많은 사람이 참여하고, 그들의 의견을 자유로이 제시할 수 있게 하여야 한다. 이를 위해 각종 세미나

및 공청회 개최, 질문지 조사와 같은 의견수렴 등의 민주적 절차를 거치는 것 자체가 귀중한 가치를 지닌다.

③ 적절성(Appropriateness)이란 원하는 산출이 실제로 가치가 있는지를 알아보기 위한 기준으로 정책목표나 그 목표달성을 위해 동원되는 정책수단이나 방법이 적절한 것이냐, 그리고 사회적으로 타당하고 적합한 것이냐를 의미한다. 정책목표의 적절성, 적합성, 타당성, 대응성 등은 모두 정책문제를 해결하기 위한 정책목표에 대한 평가기준으로는 유사성이 강하다고 할 수 있다. 교육정책 분야에서도 적절성의 기준은 정책환경의 진단, 그리고 정책목표의 설정과 이를 구체화하기 위한 정책적 노력이 어느 정도 적절하게 이루어졌는지를 판단하기 위한 것으로, 교육적인 문제점을 바람직한 상태로 해결하기에 적절한 것이어야 한다는 데 초점이 있다. 그 목표는 어디까지나 사회의 보편적인 가치규범에 어긋나지 말아야 하며, 교육정책 목표일 경우 교육의 상위 가치체계인 교육이념이나 교육목표에 어긋나지 않는 타당성을 지녀야 한다는 의미도 포함되어 있다. 또한, 목표는 양적일 수도 있고 질적일 수도 있으며, 하나의 정책에는 보통 두 개 이상의 목표가 있을 수 있는 데, 이럴 경우 목표들 간에 모순이나 충돌이 있는 경우가 많다. 이때 사회 전체로서 가장 바람직한 것을 우선순위로 결정하면 그 목표는 적합하다고 할 수 있다.

④ 실현가능성(Feasibility)이란 정책집행 계획이 현실적으로 실현 가능한지를 판단하기 위한 기준으로 정책의 계획이나 목표가 집행과 수단을 통해 실현될 가능성의 문제이다. 만약 어떤 수단과 방법을 통해서도 도저히 실현될

가능성이 없는 목표라면 그 목표는 적합성이 없는 공허한 것이라고 볼 수밖에 없다.

⑤ 일관성(Consistence)은 애초의 기본계획과 세부추진계획대로 일관성을 유지하고 집행에 옮겨지고 있느냐하는 것이다. 정책은 정책결정 후 시간의 변화에 따라 정책상황도 함께 변하여 정책을 애초의 목표와 계획대로 추진하기 어려운 여러 가지 제약 요인이 발생하게 된다. 이러한 정책상황 변화에도 원래의 계획대로 추진·집행해 나가는 정도라고 할 수 있다. 이러한 일관성에는 두 가지 측면이 있다. 하나는 관련된 타 정책과의 일관성인데, 새로이 결정된 정책이 타 정책과 모순되고 대립할 경우 타 정책의 관련 부분을 수정하지 않으면 집행이 어렵거나 집행에 따른 부작용이 수반된다. 또 다른 하나는 시간이 변하여 정책이 결정될 때와 다른 상황의 전개로 정책의 수정이나 종결 등의 변화가 있어야 하는 경우가 있다. 이 경우에는 새로운 정책을 결정할 때와 같은 과정을 밟게 된다. 그렇지 않으면 대상 집단 및 국민의 신뢰를 잃게 되어 정책의 추진과 집행에 커다란 타격을 받게 된다. 이와 같이 정책집행의 일관성에서는 타 정책과의 모순이나 대립 여부, 그리고 시간의 흐름에 따른 정책상황의 변화에 대응하여 원래의 계획대로 변함없이 일관성 있게 집행되는 가하는 점이 평가의 초점이 된다.

⑥ 효과성(Effectiveness)이란 수립된 정책수단이 정책목표를 달성하는 데 얼마나 가치 있는 산출물을 얻느냐의 기준이다. 정정길은 정책수단의 평가기준으로 널리 알려진 것이 효율성과 효과성이라고 하면서 원래 정책수단은 정책목적 달성을 위한 수단이므로 정책수단이 어느 정도 정책목표를 달성하느냐를 기준

으로 하여 정책수단의 잘잘못을 평가하는 것은 당연하다고 설명한다. 또, 효과성은 수립된 정책수단이 정책목표를 달성하는 데 있어서 얼마나 효과적인가를 보는 미래 가능성에 대한 의미가 된다.

4.2 평가항목 개발

학교도서관 정책을 종합적으로 평가하기 위한 평가모형은 선행 교육정책 평가모형 및 선행 학교도서관 정책 평가모형의 분석을 통하여 ‘정책형성과정’, ‘정책집행과정’, ‘정책성과과정’ 등 3단계의 과정으로 구분하였다. 학교도서관 정책이 아직 집행 중이지만 평가유형을 지금까지의 집행과정을 대상으로 사후평가와 총괄평가 형태를 취하였다.

4.2.1 정책형성과정

학교도서관 정책형성과정은 대응성과 민주성, 적절성을 평가기준으로 하였다. 평가기준별로 복수의 평가항목을 정하고 평가기준에 따라 적용하였다. 우선, 대응성을 평가기준으로 하여 국내의 교육 내외적인 상황에 적절하게 대응하였는지와 학교도서관의 국제적인 동향을 주체적으

로 수용하기 위한 노력은 기울였는지를 평가항목으로 삼았다. 민주성을 평가기준으로 하여 학교도서관 정책의 필요성이 사회적으로 공감대가 형성되었는지와 정책 대상자와 관련자(단체)들의 민주적인 의견수렴 절차는 거쳤는지를 평가항목으로 삼았다. 그리고 적절성을 평가기준으로 하여 정책목표가 학교도서관의 비전을 함축하고 있는지와 학교도서관 활성화 방안이 교육부(교육청)의 주요정책으로 채택·추진된 정도와 학교현장의 교육과정에 어느 정도 반영하고 있는지를 평가항목으로 삼았다(표 4 참조).

4.2.2 정책집행과정

학교도서관 정책집행과정은 실현가능성과 일관성, 적절성을 평가기준으로 하였다. 정책형성과정과 마찬가지로 평가기준별로 복수의 평가항목을 정하고 평가기준에 따라 적용하였다. 실현가능성을 평가기준으로 하여 학교도서관 정책 집행을 위한 조직구성, 법적 제도, 예산 확보 등이 실현 가능하게 이루어졌는지와 학교도서관 정책을 실현 가능하게 추진하기 위한 인력 배치 및 전문성 제고방안은 마련되었는지를 평가항목으로 삼았다. 일관성을 평가기준으로 하여 정책상황의 변화에도 학교도서관 정책이 계

〈표 4〉 정책형성과정 평가기준 및 평가항목

평가기준	영역	평가항목
대응성	형성 1	국내의 교육 내·외적인 상황에 적절하게 대응하였는가?
	형성 2	학교도서관의 국제적인 동향을 주체적으로 수용하기 위한 노력은 기울였는가?
민주성	형성 3	학교도서관 정책의 필요성이 사회적으로 공감대가 형성되었는가?
	형성 4	정책 대상자와 관련자(단체)들의 민주적인 의견수렴 절차는 거쳤는가?
적절성	형성 5	정책목표가 학교도서관의 비전을 함축하고 있는가?
	형성 6	‘학교도서관 활성화 방안’이 교육부(교육청)의 주요정책으로 채택·추진 정도와 학교현장의 교육과정에 어느 정도 반영하고 있는가?

확대로 일관성 있게 집행하였는지와 정책 모니터링을 통한 문제점을 발굴하고 이에 대한 정책 개선 노력은 있었는지를 평가항목으로 삼았다. 그리고 적절성을 평가기준으로 하여 홍보매체(브리핑, 간담회, 신문, 방송, 인터넷, PCRM 등)를 통하여 정책홍보 메시지를 충분히 전달하였는지와 교장, 교감, 교육청 관련자(장학사)들을 대상으로 학교도서관에 대한 필요성을 국내·외적인 벤치마킹과 교육을 통하여 인식시켜 학교도서관에 대한 인식을 새롭게 하는 노력은 기울였는지를 평가항목으로 삼았다(표 5 참조).

4.2.3 정책성과과정

학교도서관 정책성과과정은 효과성을 평가기준으로 하였다. 효과성을 평가기준으로 하여 학교도서관 정책에서 제시한 성과지표는 달성

하였는지와 학생·교사·학부모들이 체감하는 학교도서관 정책 추진에 대한 만족도와 신뢰도는 어느 정도인가를 평가항목으로 삼았다(표 6 참조).

4.3 평가모형 개발

교육인적자원부와 '이재원'이 제시한 학교도서관 정책 평가모형의 분석을 통해서 학교도서관 정책을 평가할 수 있는 새로운 평가모형을 개발하였다. 이 평가모형은 '정책형성과정', '정책집행과정', '정책성과과정'으로 구분하여 복수의 평가항목을 설정하고, 평가항목별로 대응성, 민주성, 적절성, 실현가능성, 일관성, 효과성 등을 평가기준으로 하는 평가모형을 개발하였다(표 7 참조).

〈표 5〉 정책집행과정 평가기준 및 평가항목

평가기준	영역	평가항목
실현가능성	집행 1	학교도서관 정책 집행을 위한 조직구성, 법적 제도, 예산 확보 등이 실현 가능하게 이루어졌는가?
	집행 2	학교도서관 정책을 실현 가능하게 추진하기 위한 인력배치 및 전문성 제고방안은 마련되었는가?
일관성	집행 3	정책상황의 변화에도 불구하고 학교도서관 정책이 계획대로 일관성 있게 집행하였는가?
	집행 4	정책 모니터링을 통한 문제점을 발굴하고 이에 대한 정책개선 노력은 있었는가?
적절성	집행 5	홍보매체(브리핑, 간담회, 신문, 방송, 인터넷, PCRM 등)를 통하여 정책홍보 메시지를 충분히 전달하였는가?
	집행 6	교장, 교감, 교육청 관련자(장학사)들을 대상으로 학교도서관에 대한 필요성을 국내·외적인 벤치마킹과 교육을 통하여 인식시켜 학교도서관에 대한 인식을 새롭게 하는 노력은 기울였는가?

〈표 6〉 정책성과과정 평가기준 및 평가항목

평가기준	영역	평가항목
효과성	성과 1	학교도서관 정책에서 제시한 성과지표는 달성하였는가?
	성과 2	학생·교사·학부모들이 체감하는 학교도서관 정책 추진에 대한 만족도와 신뢰도는 어느 정도인가?

〈표 7〉 학교도서관 정책 평가모형

평가과정	평가기준	평 가 항 목
정책형성 과정	대응성	국내의 교육 내·외적인 상황에 적절하게 대응하였는가?
		학교도서관의 국제적인 동향을 주체적으로 수용하기 위한 노력은 기울였는가?
	민주성	학교도서관 정책의 필요성이 사회적으로 공감대가 형성되었는가?
		정책 대상자와 관련자(단체)들의 민주적인 의견수렴 절차는 거쳤는가?
정책집행 과정	적절성	정책목표가 학교도서관의 비전을 함축하고 있는가?
		'학교도서관 활성화 방안'이 교육부(교육청)의 주요정책으로 채택·추진 정도와 학교현장의 교육과정에 어느 정도 반영하고 있는가?
	실행 가능성	학교도서관 정책 집행을 위한 조직구성, 법적 제도, 예산 확보 등이 실현 가능하게 이루어졌는가?
		학교도서관 정책을 실현 가능하게 추진하기 위한 인력배치 및 전문성 제고방안은 마련되었는가?
정책성과 과정	일관성	정책상황의 변화에도 불구하고 학교도서관 정책이 계획대로 일관성 있게 집행하였는가?
		정책 모니터링을 통한 문제점을 발굴하고 이에 대한 정책개선 노력은 있었는가?
	적절성	홍보매체(브리핑, 간담회, 신문, 방송, 인터넷, PCRM 등)를 통하여 정책홍보 메시지를 충분히 전달하였는가?
		교장, 교감, 교육청 관련자(장학사)들을 대상으로 학교도서관에 대한 필요성을 국내·외적인 벤치마킹과 교육을 통하여 인식시켜 학교도서관에 대한 의식을 새롭게 하는 노력은 기울였는가?
정책성과 과정	효과성	학교도서관 정책에서 제시한 성과지표는 달성하였는가?
		학생·교사·학부모들이 체감하는 학교도서관 정책 추진에 대한 만족도와 신뢰도는 어느 정도인가?

5. 학교도서관 정책 평가

5.1 데이터 수집 및 분석

본 연구에서는 4장에서 개발한 학교도서관 정책 평가모형을 설문지로 구성하였다. 설문지는 메일을 통해서 2005년 9월25일 33부를 배부하고 전화로 확인하는 방법을 거쳐 33부를 회수하여 100%의 회수율을 보였다. 평가자는 학교도서관 정책의 이해도가 높은 시·도교육청의 학교도서관 정책 업무 담당자 두 명씩을 모집단으로 선정하였다. 이는 정책평가가 왜곡되는 현상을 막기 위한 수단으로 작용하였다. 평가는 평가항목별로 평점을 부여하는 방법을 채

택하였으며, 평가에 참여한 인원은 전체 33명으로 남자 11명, 여자 22명의 성별 분포도가 나타났다. 직종별 분포는 교육전문직(사서교사 포함) 12명, 일반직(사서) 21명이었고, 연령은 20대 8명, 30대 11명, 40대 10명, 50대 4명이었으며 학교도서관 업무 담당자가 29명, 담당자가 아닌 사람 4명이 평가자로 참여하였다. 분석은 SPSS Win/PC 10.0을 이용하여 통계 처리하였다(표 8 참조).

평가에서는 정량평가를 주된 평가로 하되 정성평가도 일부 포함하였다. 평가과정 및 평가항목별 가중치는 모두 대등한 척도로 평가기준을 삼았다.

〈표 8〉 설문지 회수율

범 위	대 상	배부일자	배부량	회수량	회수율	분석도구
교육인적자원부	직원	'05. 9.25	1	1	100%	SPSS Win/PC 10.0
시·도교육청	"	'05. 9.25	32	32	100%	

5.2 학교도서관 정책 평가

5.2.1 정책형성과정

정책형성과정 평가에서는 만점 5에 3.66을 얻어 '우수'에 가까운 평가를 받았다. 대응성 평가에서 3.82를 얻었으며, 민주성 평가에서 3.55, 적절성 평가에서는 3.63의 평가를 받았다. 직종별, 성별에 관계없이 비슷한 수준의 평가결과가 나왔으나 연령별로는 40대 이상이 긍정적으로 평가하였다(표 9, 10 참조).

(1) 대응성 평가

대응성을 평가기준으로 국내의 교육 내외적 상

황에 적절하게 대응하였는지의 평가항목에서는 4.15의 우수한 평가를 받았고 표준편차는 0.834이었다. 직종별로 교육전문직이 4.08, 일반직이 4.19, 그리고 성별로는 남자가 4.27, 여자가 4.09로 비슷한 수준으로 평가하였다. 그러나 연령별로는 30대 이하가 3.78, 40대 이상은 4.60으로 40대 이상이 매우 우수하게 평가하였다.

평가위원들은 지식정보화라는 새로운 패러다임이 학교도서관에 새로운 가능성을 제시하였고, 학교도서관은 이를 기회로 적절하게 대응하였다고 평가하였다. 7차 교육과정의 자율적이고 창의적인 교육의 목표달성을 위하여 교육과정에 학교도서관 활용수업을 적극 권장함

〈표 9〉 정책형성과정 평가 내용

평가기준	대응성(3.82)		민주성((3.55)		적절성(3.63)	
영역	형성1	형성2	형성3	형성4	형성5	형성6
평점	4.15	3.48	3.79	3.3	3.61	3.64
표준편차	0.834	1.034	1.023	1.104	0.998	0.994

〈표 10〉 정책형성과정(직종별, 성별, 연령별) 평가 내용

구분		대응성				민주성				적절성			
		형성1		형성2		형성3		형성4		형성5		형성6	
		평점	편차	평점	편차	평점	편차	평점	편차	평점	편차	평점	편차
직종별	교육전문직	4.08	.900	3.58	.900	4.00	.739	3.25	1.138	3.67	.888	3.83	.937
	일반직	4.19	.814	3.43	1.121	3.67	1.155	3.33	1.111	3.57	1.076	3.52	1.030
성별	남	4.27	.786	3.64	1.027	3.91	1.221	3.45	1.128	3.82	.874	3.91	.944
	여	4.09	.868	3.41	1.054	3.73	.935	3.23	1.110	3.50	1.058	3.50	1.012
연령별	30대 이하	3.78	.878	3.06	.938	3.33	.907	2.78	1.003	3.39	.916	3.17	.857
	40대 이상	4.60	.507	4.00	.926	4.33	.900	3.93	.884	3.87	1.060	4.20	.862

은 물론, 도서관 및 독서관련 사회단체와의 연계·협력 관계를 형성한 것을 매우 적절한 대응으로 평가하였다.

‘학교도서관 활성화 종합방안’은 사교육비가 기하급수적으로 늘어나고 있는 시점에서 교육의 내실을 기하는 역할과 학교의 환경 구성 중 열악한 부분이었던 학교도서관을 학교의 중심부로 자리 잡는 계기를 만들었다. 늘어나는 사교육비 문제와 함께 대두되는 교육의 소외계층에 대한 지원책으로 학교도서관이라는 공간을 마련함으로써 정보의 불평등을 어느 정도 없앨 수 있다고 평가하였다. 일부 평가위원은 학교도서관 정책이 제7차 교육과정 시행 이전 또는 시행과 동시에 시행되었어야 하며 그 대응시기가 조금 늦은 감이 있다고 지적하였다.

학교도서관의 국제적인 동향을 주체적으로 수용하기 위한 노력은 기울였는지의 평가항목에서는 3.48의 평가를 받았고 표준편차는 1.034이었다. 직종별로 교육전문직이 3.58, 일반직이 3.43, 그리고 성별로는 남자가 3.64, 여자가 3.41로 비슷한 수준으로 평가하였다. 그러나 연령별로는 30대 이하가 3.06, 40대 이상이 4.00으로 40대 이상이 우수하게 평가하였다.

UNESCO, OECD 등 국제기구나 미국, 영국 등 선진국의 매체정보센터 등 하드웨어적인 인프라 구축은 국제적인 수준에는 못 미치지만 어느 정도 수용하려는 노력은 기울였으나 이를 운영하고 교육할 인력양성에는 많이 미흡하다고 평가하였다.

우리보다 학교도서관에 대한 관심을 일찍 기울여온 선진국의 학교도서관 변화와 상황을 파악하기 위해 시·도교육청 담당자 및 담당교사의 국외 연수를 2003년부터 매년 추진한 것을

매우 적절한 대응으로 평가하였다. 특히, 교수-학습센터뿐만 아니라 독서-문화센터로 자리매김한 것은 국제적인 동향을 주도적으로 수용한 것으로 평가하였다. 그러나 국제적인 동향을 우리나라에 적용하는 것은 오히려 적절하지 못하고 우리 실정에 맞는 학교도서관의 모습을 설계해야 한다는 평가의견도 개진되었다.

(2) 민주성 평가

민주성을 평가기준으로 학교도서관 정책 필요성이 사회적으로 공감대가 형성되었는지의 평가항목에서는 ‘우수’에 가까운 3.79의 평가를 받았고 표준편차는 1.023이었다. 직종별로 교육전문직이 4.00, 일반직이 3.67, 그리고 성별로는 남자가 3.91, 여자가 3.73으로 비슷한 수준으로 평가하였다. 그러나 연령별로는 30대 이하가 3.33, 40대 이상이 4.33으로 40대 이상이 매우 우수하게 평가하였다.

각 지역 시민단체에서 ‘좋은 학교도서관 만들기 운동’을 주도적으로 전개하는 등 사회적 공감대를 형성하였으며 특히, 중앙언론사에서 대대적으로 지식정보화사회에서 핵심이 되는 시설이 학교도서관이라고 집중 부각시킴으로써 사회적 공감대를 형성하는데 큰 역할을 하였다고 평가하였다. 이렇게 지역사회와 학생, 교사, 학부모 등을 대상으로 공감대를 형성해가고 있으나 임시위주의 교육에서는 아직도 학교도서관을 불필요하게 보는 경향이 있으며, 도시와 농산어촌의 지역차가 큰 것으로 평가하였다. 그리고 학교도서관이 중요하다는 것은 많은 사람이 인식하고 있으나 학교 교육과정의 핵심 시설이라는 의견에 대해서는 아직 일부 교사들밖에 인식하지 못하고 있는 것을 아쉬운

점으로 평가하였다.

학교도서관에 대한 학부모의 인식 전환이 필요하다는 지적과 함께 외형적으로 시설의 리모델링에는 성공했으나 내용 면에서는 공감대 형성이 부족하여 학교도서관의 기능을 단순히 대출·반납만을 생각하는 아쉬움이 있다고 지적하였다. 특히, 학교도서관에 대한 지역 주민과 지방자치단체의 관심과 협조를 이끌어낼 수 있는 공감대 형성이 필요하다는 평가의견을 제시하였다.

정책 대상자와 관련자(단체)의 민주적인 의견수렴 절차는 거쳤는지의 평가항목에서는 3.3의 '보통'에서 조금 웃도는 수준의 평가를 받았고 표준편차는 1.104이었다. 직종별로 교육전문직이 3.25, 일반직이 3.33, 그리고 성별로는 남자가 3.45, 여자가 3.23으로 비슷한 수준으로 평가하였다. 그러나 연령별로는 30대 이하가 2.78, 40대 이상은 3.93으로 40대 이상이 우수하게 평가하였다.

시민연대가 포함된 학교도서관 전문가 간담회를 통한 의견수렴 과정을 거쳤으며, 범정부적으로 '학교도서관 발전기획단'을 구성하여 타부처의 의견을 수렴하였고 부교육감 및 담당과장 회의와 학교 현장방문을 통하여 현장의 의견을 수렴하였으며, 450여 명이 참석한 공청회를 개최하는 등 민주적인 절차를 거친 것으로 평가하였다.

일부 의견으로 학교도서관 정책이 수요자의 요구보다는 정책입안자의 의지에 의해 추진되어 현장의 의견수렴 과정이 부족하여 담당자들 외에는 공감대 형성이 미진한 결과를 가져오는 등 민주적인 절차가 부족한 것으로 평가하였다.

(3) 적절성 평가

적절성을 평가기준으로 정책목표가 학교도서관의 비전을 함축하고 있는가의 평가항목에서는 3.61의 평가를 받았고 표준편차는 0.998이었다. 직종별로 교육전문직이 3.67, 일반직이 3.57, 그리고 성별로는 남자가 3.82, 여자가 3.50으로 비슷한 수준으로 평가하였다. 그러나 연령별로는 30대 이하가 3.39, 40대 이상은 3.87로 40대 이상이 약간 우수하게 평가하였다.

제7차 교육과정에 부합하는 자기 주도적이고 창의적인 학습활동의 수단으로서 학교도서관의 비전을 잘 설정하였으며, 지식정보화시대를 주도해 나갈 창의적인 인재육성으로 정책목표가 적절하다고 평가하였다. 특히, 학교도서관 미설치 학교 해소 및 환경개선, 장서확충, 학교도서관 활용 프로그램 활성화, 민간단체와의 협력 등 4개 주요 정책목표는 학교도서관이 처해있는 현실에서 계획할 수 있는 최선의 비전이라고 평가하였다. 그러나 정책목표가 국제적 수준의 학교도서관이 지향하는 비전을 어느 정도 함축하고 있으나 너무 물질 지향적이라는 평가의견이 제기되었다. 또한, 학교도서관의 비전을 실현하기 위해서는 학생과 지역 주민들의 의식 고양과 관심을 끌 수 있는 다양한 프로그램 및 콘텐츠 개발이 필요하다는 의견을 제시하였다.

학교도서관 활성화 방안이 교육부(교육청)의 주요정책으로 채택·추진된 정도와 학교현장의 교육과정에 어느 정도 반영하고 있는가의 평가항목에서는 3.64의 평가를 받았고 표준편차는 0.994이었다. 직종별로 교육전문직이 3.83, 일반직이 3.52, 그리고 성별로는 남자가 3.91, 여자가 3.50으로 비슷한 수준으로 평가하였다. 그

리나 연령별로는 30대 이하가 3.17, 40대 이상은 4.20으로 40대 이상이 매우 우수하게 평가하였다.

본 평가항목은 평가기준 간 상관관계를 분석한 결과 정책성과과정의 효과성을 평가기준으로 한 학교도서관 정책에서 제시한 성과지표를 달성하였는지와 학생·교사·학부모들이 체감하는 학교도서관 정책 추진에 대한 만족도와 신뢰도는 어느 정도인지의 평가항목과 95% 유의수준에서 상관성이 있으며, 상관도가 0.839와 0.823으로 높게 나타났다(표 11 참조).

범정부 차원으로 학교도서관 발전 기획단을 구성하는 등 정부의 정책추진 의지를 보였으며, 교육인적자원부 주요업무계획에 중점추진과제로 2000년부터 반영되는 등 정책추진 계획이 적절하다고 평가하였다. 그러나 제7차 교육과정이 지향하는 형태는 다양한 양질의 학습자료를 공급하는 학교도서관이 없이는 불가능하다는 것을 암시하고 있으나 제7차 교육과정과 관련된 자료에 학교도서관이 배제된 것을 볼 때 그 효과는 매우 낮다는 부정적인 의견을 제시

하였다.

일부 평가위원은 학교 현장의 교육과정에 적극 반영하고 있으며 학교도서관을 활용한 수업을 전개하여 학생들의 자기주도적인 수업을 전개하는 데 많은 도움이 된다고 평가하였다. 학교도서관이 학교의 문화와 학생들의 정서에 미치는 파급효과는 아주 크게 작용하고 있지만 교육과정에 학교도서관이 직접 적용되기에는 아직 미흡하다는 점이 앞으로 풀어야 할 과제로 평가의견을 제시하였다.

5.2.2 정책집행과정

정책집행과정 평가에서는 만점 5에 3.13을 얻어 '보통' 수준의 평가를 받았다. 실현가능성 평가에서 2.83을 받았으며, 일관성 평가에서 3.32, 적절성 평가에서는 3.23의 평가점수를 받았다. 직종에는 관계없이 비슷한 수준의 평가결과가 나왔으나 성별로는 남자가 여자보다 약간의 긍정적인 평가결과를 보이고, 연령별로는 30대 이하보다 40대 이상이 긍정적으로 평가하였다(표 12, 13 참조).

〈표 11〉 평가기준 간 상관관계 분석(1)

	형성1	형성2	형성3	형성4	형성5	형성6	집행1	집행2	집행3	집행4	집행5	집행6	성과1	성과2
형성6	.408	.420	.659	.673	.670	.000	.484	.599	.742	.790	.702	.665	.839	.823

* 이 논문에서 표시는 95% 유의 수준에서 상관성이 있음을 의미한다.

〈표 12〉 정책집행과정 평가 내용

평가기준	실현가능성(2.83)		일관성(3.32)		적절성(3.23)	
영역	집행1	집행2	집행3	집행4	집행5	집행6
평점	3.24	2.42	3.52	3.12	3.03	3.42
표준편차	0.902	1.001	0.939	0.893	1.045	1.091

〈표 13〉 정책집행과정(직종별, 성별, 연령별) 평가 내용

구 분		실행가능성				일관성				적절성			
		집행1		집행2		집행3		집행4		집행5		집행6	
		평점	편차	평점	편차	평점	편차	평점	편차	평점	편차	평점	편차
직종별	교육전문직	3.33	.778	2.33	.985	3.67	1.073	3.08	.793	3.00	.953	3.58	1.165
	일반직	3.19	.981	2.48	1.030	3.43	.870	3.14	.964	3.05	1.117	3.33	1.065
성 별	남	3.45	.820	2.64	.924	4.09	.831	3.36	.809	3.09	.831	3.73	1.009
	여	3.14	.941	2.32	1.041	3.23	.869	3.00	.926	3.00	1.155	3.27	1.120
연령별	30대 이하	3.00	1.085	2.17	1.150	3.11	.832	2.78	.878	2.56	.922	2.94	1.110
	40대 이상	3.53	.516	2.73	.704	4.00	.845	3.53	.743	3.60	.910	4.00	.756

(1) 실행가능성 평가

실행가능성을 평가기준으로 학교도서관 정책 집행을 위한 조직구성, 법적 제도, 예산 확보 등이 실현 가능하게 이루어졌는가의 평가항목에서는 3.24의 보통 수준의 평가를 받았고 표준편차는 0.902이었다. 직종별로 교육전문직이 3.33, 일반직이 3.19, 그리고 성별로는 남자가 3.45, 여자가 3.14로 비슷한 수준으로 평가하였다. 그러나 연령별로는 30대 이하가 3.00, 40대 이상은 3.53으로 40대 이상이 약간 우수하게 평가하였다.

교육인적자원부의 인적자원정책국 조정2과에 '대학 및 초·중등학교 학교도서관 운영지원' 업무가 신설되어 학교도서관 업무가 중앙행정기관에서 처음으로 관장하는 계기를 마련하였으나 담당인력이 부족하다고 평가하였다. '학교도서관 진흥법(안)'이 발의되어 국회에 계류중이나 아직 법제화가 되지 않아 정책의 실현 가능성이 상대적으로 낮으며, 예산확보는 현재까지는 계획대로 진행되고 있으나 특별교부금이라는 예산의 성격상 앞으로가 다소 유동적이며 예산배분 방법의 획일적인 접근이 문제점으로 대두된다는 평가의견을 제시하였다.

정책 추진과 더불어 대부분의 시·도교육청

에서 업무담당팀 또는 전담인력을 보강하여 정책을 추진하고 있으며, 교육인적자원부의 권장 사항으로 학교기본운영비의 3% 이상, 일부 교육청은 5% 이상을 학교도서관 및 도서구입 예산으로 편성토록 권장하고 있다. 그러나 모든 행정적 체계를 구체화해 놓은 상황에서 추진한 정책이 아니기에 시·도교육청 별로 많은 차이와 어려움이 있다고 지적하였다. 거의 모든 평가위원이 학교도서관 관련법이 조속히 제정되어 조직구성, 법·제도 정비, 인력배치, 예산확보 등을 위한 제도마련이 시급하다고 평가하였다. 재정이 열악한 시·도에서 예산확보에 어려움이 있었으나 학교도서관 활성화에 대한 의지가 높아 대체로 순조롭게 확보되었다는 의견이 지배적이었다.

학교도서관 정책을 실현 가능하게 추진하기 위한 인력배치 및 전문성 제고방안은 마련되었는가의 평가항목에서는 2.42의 '미흡' 수준의 평가를 받았고 표준편차는 1.001이었다. 직종별로 교육전문직이 2.33, 일반직이 2.48, 그리고 성별로는 남자가 2.64, 여자가 2.32로 전체적으로 부정적인 평가결과를 보였다. 연령별로도 30대 이하가 2.17, 40대 이상은 2.73으로 부정적

인 평가결과를 보이나 40대 이상이 30대 이하 보다는 약간 긍정적으로 평가하였다.

‘학교도서관 활성화 종합방안’에서 전담관리 인력배치 및 전문성 제고를 중점추진과제로 선정하고 있으나 학교도서관 전담인력을 시·도 교육청의 충정원제 안의 범위에서 교육감 재량으로 임용하도록 함으로써 교과담당 교원의 확보율이 미흡한 현실에서 실현가능성이 매우 낮다고 모든 평가위원들이 지적하였다. ‘학교도서관 활성화 종합방안’에서 가장 큰 문제점으로 인력배치 및 전문성 제고방안의 미비를 지적하였고 평가결과도 ‘미흡’으로 내 놓았다. 공간 혹은 시설만 마련하면 저절로 운영되는 곳이 학교도서관이라는 생각으로 사서교사 등의 운영인력에 대한 계획이나 지원은 전혀 이루어지지 않아 기껏 사업을 통해 리모델링했던 학교도서관이 문을 닫는 등의 폐해가 많을 것이라고 지적하였다.

(2) 일관성 평가

일관성을 평가기준으로 정책 상황의 변화에도 불구하고 학교도서관 정책이 계획대로 일관성 있게 집행하였는가의 평가항목에서는 ‘보통’에서 조금 웃도는 3.52의 평가를 받았고 표준편차는 0.939이었다. 직종별로 교육전문직이 3.67, 일반직이 3.43으로 비슷한 수준으로 평가하였으나 성별로는 남자가 4.09, 여자가 3.23, 연령별로는 30대 이하가 3.11, 40대 이상이 4.00으로

40대 이상의 남자가 우수하게 평가하였다.

교육인적자원부의 대학입시, 사교육비 대책 등 긴급한 사안이 많았음에도 현재까지는 계획대로 일관성 있게 집행하고 있다고 평가하였으나 앞으로의 집행계획이 일관성을 유지하기가 매우 유동적이라고 평가하였다. 정책의 성패요인이 일관성 있는 정책집행인데 예산확보가 다소 어려운 점이 있었으나 자체 추가예산 확보로 계획대로 일관성 있게 추진하였다고 평가하였다.

정책 모니터링을 통한 문제점을 발굴하고 이에 대한 정책개선 노력은 있었는가의 평가항목에서는 3.12의 ‘보통’ 수준의 평가를 받았고 표준편차는 0.893이었다. 직종별로 교육전문직이 3.08, 일반직이 3.14, 성별로는 남자가 3.36, 여자가 3.00으로 비슷하게 평가하였다. 연령별로는 30대 이하가 2.78, 40대 이상이 3.53으로 40대 이상이 30대 이하보다 우수하게 평가하였다.

본 평가항목은 평가기준 간 상관관계를 분석한 결과 정책성과과정의 효과성을 평가기준으로 한 학교도서관 정책에서 제시한 성과지표를 달성하였는가의 평가항목과 95% 유의수준에서 상관성이 있으며, 상관도가 0.815로 높게 나타났다. 이는 응답자가 정책집행과정의 평가항목을 정책성과과정으로 혼동할 가능성이 있음을 의미한다(표 14 참조).

2개월마다 학교도서관담당관회의를 주기적으로 개최하여 정책추진 상황을 모니터링 하였으며, 학교도서관 운영지원단에서 분기별 모니터링

〈표 14〉 평가기준 간 상관관계 분석(2)

	형성1	형성2	형성3	형성4	형성5	형성6	집행1	집행2	집행3	집행4	집행5	집행6	성과1	성과2
집행3	.416	.346	.572	.659	.590	.742	.585	.591	.000	.743	.525	.573	.815	.644

을 통해서 문제점을 발굴하였다. 학교도서관 관련 기사를 매주 스크랩하여 여론동향을 주시하는 등 적극적으로 문제점을 발굴하기 위한 노력은 있었으나 정책개선 노력이 부족하였다고 평가하였다. 교육인적자원부에서 사업의 평가를 통해 개선 및 수정을 해마다 추진하고 있으며, 교육청별로 지역교육청협의회 등을 통해 자체적으로 문제점을 찾아 보완하는 노력을 기울이고 있다는 평가의견도 개진되었다.

(3) 적절성 평가

적절성을 평가기준으로 홍보매체(브리핑, 간담회, 신문, 방송, 인터넷, PCRM 등)를 통하여 정책홍보 메시지를 충분히 전달하였는지의 평가항목에서는 3.03의 '보통' 수준의 평가를 받았고 표준편차는 1.045이었다. 직종별로 교육전문직이 3.00, 일반직이 3.05, 성별로는 남자가 3.09, 여자가 3.00으로 비슷하게 평가하였다. 연령별로는 30대 이하가 2.56, 40대 이상이 3.60으로 40대 이상이 30대 이하보다 우수하게 평가하였다.

전국 학교도서관대회 등 대규모 행사를 매년 순회 개최함으로써 교장, 교사, 사서교사 등 학교현장에서 실감할 수 있는 홍보활동을 전개하였다. 학교도서관에 대한 인식개선을 위해 방송 등 언론매체를 이용하고 있지만 학교도서관 정책이 중장기적인 정책으로 홍보에 미비한 점이 많다고 평가하였다. 일선 교육청은 지역신문 혹은 지역 언론을 통해 홍보하고 있으나 전국민의 공감대 형성을 위한 전국적인 홍보활동은 부족하고 연계방안도 미흡하다고 평가하였다. 학교도서관 관계자들은 홍보매체에서 홍보하는 내용을 조금 보기는 했지만 일반인들이 알 수 있을 정도는 아니었고, 나름대로 홍보에

대해 노력은 하였으나 노력에 비해 그 효과가 부족하였다는 의견이 지배적이었다.

교장, 교감, 교육청 관련자(장학사)들을 대상으로 학교도서관에 대한 필요성을 국내외적인 벤치마킹과 교육을 통하여 인식시켜 학교도서관에 대한 인식을 새롭게 하는 노력은 기울였는가의 평가항목에서는 '보통'에서 조금 웃도는 3.42의 평가를 받았고 표준편차는 1.091이었다. 직종별로 교육전문직이 3.58, 일반직이 3.33으로 비슷하게 평가하였으나, 성별로는 남자가 3.73, 여자가 3.27로 남자가 약간 긍정적으로 평가하였다. 연령별로는 30대 이하가 2.94, 40대 이상이 4.00으로 40대 이상에서 우수하게 평가하였다.

매년 학교도서관 활성화 대상학교 관계자 연수회 등을 통하여 사업의 추진방향은 물론 학교장의 인식개선을 위하여 학교장 연수회를 실시하고, 아울러 전문직, 교장·교감 승진임용 교육, 교원 신규임용 교육 등에 학교도서관 과정을 편성·운영하여 관리자의 인식전환을 위한 노력을 기울였다고 평가하였다.

그러나 일부 평가위원은 실제 현장에서 정책이 실현되기에는 교장, 교감, 장학사들의 인식전환이 시급하나 소수만이 학교도서관의 심각성에 대해 인식하고 있고, 나머지 다수는 입시나 성적을 우선적으로 생각하고 있으므로 이에 대한 교육이 시급하다고 지적하였다. 또한, 학교 현장에 있는 교사들의 가장 큰 애로사항이 바로 관리자들의 인식을 변화시키는 것이며 이를 위한 지속적인 교육과 연수를 요구하였다.

5.2.3 정책성과과정

(1) 효과성 평가

정책성과과정 효과성 평가에서는 만점 5에

3.78을 얻어 '우수' 평가를 받았다. 직종에 관계 없이 비슷한 수준의 평가결과가 나왔고, 성별로는 남자가 그리고 연령별로는 40대 이상이 긍정적으로 평가하였다(표 15, 16 참조).

효과성을 평가기준으로 학교도서관 정책에서 제시한 성과지표는 달성하였는가의 평가항목에서는 3.76의 '우수' 평가를 받았고 표준편차는 0.902이었다. 직종별로 교육전문직이 3.92, 일반직이 3.67로 비슷한 수준으로 평가하였으나, 성별로는 남자가 4.27, 여자가 3.50, 그리고 연령별로는 30대 이하가 3.33, 40대 이상은 4.27로 40대 이상의 남자가 긍정적으로 평가하였다.

본 평가항목은 평가기준 간 상관관계를 분석한 결과 정책형성과정의 적절성을 평가기준으로 한 '학교도서관 활성화 종합방안'이 교육부

(교육청)의 주요정책으로 채택·추진된 정도와 학교현장의 교육과정에 어느 정도 반영되고 있는가와 정책집행과정의 일관성을 평가기준으로 하는 정책 모니터링을 통한 문제점을 발굴하고 이에 대한 정책개선 노력은 있었는가의 평가항목과 95% 유의수준에서 상관성이 있으며, 상관도가 0.839와 0.815로 높게 나타났다(표 17 참조).

학교도서관 설치 목표에 도달하였고 활용도를 높이는 효과를 충분히 거두었으며 교육인적자원부가 추진한 정책 중 가장 좋은 정책으로 평가하였다. 그 성과 면에서도 팔목할만한 실적을 거두었으나 학교도서관에 대한 지속적인 지원과 인력 배치가 이루어져야 한다는 지적도 있었다. 학교도서관 활성화 방안을 통해 학교

〈표 15〉 정책성과과정 평가 내용

평가기준	효과성(3.8)	
영역	성과1	성과2
평점	3.76	3.79
표준편차	0.902	0.857

〈표 16〉 정책성과과정(직종별, 성별, 연령별) 평가내용

구분		효과성			
		성과1		성과2	
		평점	표준편차	평점	표준편차
직종별	교육전문직	3.92	.996	3.83	.937
	일반직	3.67	.856	3.76	.831
성별	남	4.27	.786	4.18	.603
	여	3.50	.859	3.59	.908
연령별	30대 이하	3.33	.840	3.44	.705
	40대 이상	4.27	.704	4.20	.862

〈표 17〉 평가기준 간 상관관계 분석(3)

	형성1	형성2	형성3	형성4	형성5	형성6	집행1	집행2	집행3	집행4	집행5	집행6	성과1	성과2
성과1	.383	.331	.653	.610	.689	.839	.535	.636	.815	.736	.604	.648	.000	.739

〈표 18〉 평가기준 간 상관관계 분석(4)

	형성1	형성2	형성3	형성4	형성5	형성6	집행1	집행2	집행3	집행4	집행5	집행6	성과1	성과2
성과2	.396	.437	.553	.632	.557	.823	.473	.509	.644	.729	.740	.701	.739	.000

도서관의 새로운 패러다임을 보여준 것은 주목할 만한 성과이나 정책의 지속성이 더 중요한 요소라는 평가의견도 개진되었다.

학생·교사·학부모들이 체감하는 학교도서관 정책 추진에 대한 만족도와 신뢰도는 어느 정도인가의 평가항목에서는 3.79의 '우수' 평가를 받았고 표준편차는 0.857이었다. 직종별로 교육전문직이 3.83, 일반직이 3.76으로 비슷한 수준으로 평가하였으며, 성별로는 남자가 4.18, 여자가 3.59, 그리고 연령별로는 30대 이하가 3.44, 40대 이상은 4.20으로 40대 이상의 남자가 긍정적으로 평가하였다.

본 평가항목은 평가기준 간 상관관계를 분석한 결과 정책형성과정의 적절성을 평가기준으로 한 '학교도서관 활성화 종합방안'이 교육부(교육청)의 주요정책으로 채택·추진된 정도와 학교현장의 교육과정에 어느 정도 반영되고 있는가의 평가항목과 95% 유의수준에서 상관성이 있으며, 상관도가 0.823으로 높게 나타났다(표 18 참조).

학생, 교사, 학부모 모두 학교도서관 정책 추진에 대한 만족도와 신뢰도가 아주 높은 것으로 평가하였다. 그러나 그 내용을 살펴보면, 시설면에서는 매우 높은 만족도를 나타내고 있으나 운영면에서는 전문인력의 미배치 등으로 학교도서관 활성화에 큰 걸림돌이 된다는 평가의견을 제시하였다. 그리고 학교도서관이 학생과 지

역 주민에 대한 더 많은 신뢰를 얻기 위해서는 전문인력 배치를 통한 다양한 프로그램을 운영하여야 한다고 주문하고 있다.

5.2.4 종합평가

학교도서관 정책과정을 종합적으로 평가해 본 결과 '정책형성과정'과 '정책성과과정'은 긍정적인 평가가 나왔지만 '정책집행과정' 평가에서는 보통 수준의 평가결과가 나왔다. 그러나 '정책집행과정' 평가에서도 현재까지의 평가는 정책의 일관성을 보이는 등 긍정적으로 평가되고 있으나 앞으로의 실현가능성이 법·제도적 장치와 안정적인 예산확보, 그리고 학교도서관에 대한 인력배치가 보장되지 않아 부정적인 평가결과가 나오고 있다.

평가기준 간 상관관계를 분석해 본 결과 '형성 6'은 '성과 1'과 '성과 2'와의 관계에서 95% 유의 수준에서 상관성이 있으며, 상관도가 0.839와 0.823으로 높게 나타났다. 이는 '형성 6'의 질문이 사실상 정책성과과정의 효과성에 가까운 의미가 있다는 점을 시사한다. '집행 3'은 '성과 1'과 95% 유의 수준에서 상관성이 있으며, 상관도가 0.815로 세 번째로 높게 나타났다. 이는 평가자들이 계획대로의 집행 여부(집행 3)를 성과지표의 달성(성과 1)과 혼동할 여지가 높음을 시사한다(표 19 참조).

〈표 19〉 평가기준 간 상관관계 분석(종합)

	형성1	형성2	형성3	형성4	형성5	형성6	집행1	집행2	집행3	집행4	집행5	집행6	성과1	성과2
형성1	.000	.746	.515	.594	.374	.408	.323	.370	.416	.520	.532	.546	.383	.396
형성2	.746	.000	.513	.524	.463	.420	.071	.157	.346	.307	.535	.449	.331	.437
형성3	.515	.513	.000	.695	.711	.659	.497	.426	.572	.679	.620	.559	.653	.553
형성4	.594	.524	.695	.000	.566	.673	.646	.531	.659	.754	.669	.669	.610	.632
형성5	.374	.463	.711	.566	.000	.670	.526	.391	.590	.616	.581	.474	.689	.557
형성6	.408	.420	.659	.673	.670	.000	.484	.599	.742	.790	.702	.665	.839	.823
집행1	.323	.071	.497	.646	.526	.484	.000	.540	.585	.699	.423	.464	.535	.473
집행2	.370	.457	.426	.531	.391	.599	.540	.000	.591	.780	.644	.689	.636	.509
집행3	.416	.346	.572	.659	.590	.742	.585	.591	.000	.743	.525	.573	.815	.644
집행4	.520	.307	.679	.754	.616	.790	.699	.780	.743	.000	.732	.780	.736	.729
집행5	.532	.535	.620	.669	.581	.702	.423	.644	.525	.732	.000	.756	.604	.740
집행6	.546	.449	.559	.669	.474	.665	.464	.689	.573	.780	.756	.000	.648	.701
성과1	.383	.331	.653	.610	.689	.839	.535	.636	.815	.736	.604	.648	.000	.739
성과2	.396	.437	.553	.632	.557	.823	.473	.509	.644	.729	.740	.701	.739	.000

6. 결론 및 제언

6.1 결론

본 연구는 학교도서관 정책과정을 평가하기 위하여 정책학에서 제시한 기준을 토대로 평가모형을 개발하고 '학교도서관 활성화 종합방안' 정책을 적용시켜 평가하였다. 정책을 평가하기 위한 기준은 여러 학자가 제시한 이론 중에서 교육정책과 학교도서관 정책에 관한 선행 평가모형을 근거로 선정하였다. 정책형성과정의 평가를 위하여 대응성과 민주성, 그리고 적절성을 평가기준으로 선정하였고, 정책집행과정의 평가를 위하여 실현가능성과 일관성, 적절성을 평가기준으로 선정하였다. 또한, 정책성과과정의 평가를 위하여 효과성을 평가기준으로 선정하였다. 이렇게 선정된 평가기준은 평가자에게 배부한 설문지와 전화인터뷰를 통하여 검증하였다.

개발된 평가모형에 '학교도서관 활성화 종합

방안'을 실제로 적용하여 학교도서관 정책에 대한 평가를 진행하였으며, 평가결과는 긍정적인 것으로 나타났으나 일부 정책개선 노력이 필요하다는 내용이 제기되었다.

첫째, 정책형성과정은 대체로 긍정적인 평가를 받았다. 학교도서관에 대한 국제적인 동향을 수용하여 하드웨어적인 인프라 구축과 정책 대상자 및 관련자(단체), 시민단체의 의견수렴이 매우 폭넓게 이루어져 긍정적인 평가를 받았다. 그리고 교육인적자원부 주요업무계획에 2000년부터 중점추진과제로 채택되어 지속적으로 추진된 점 등은 정부의 정책추진의지를 잘 반영하고 있으며 긍정적인 평가를 받았다.

그러나 학교도서관의 역할이 단순히 자료정리와 대출·열람 수준이 아니라 교육과정을 실질적으로 지원하는 학교교육의 중심이 되려면 학교도서관 활용 프로그램을 강화하여 교과과정과 연계하여야 실효성을 거둘 수 있음에도 제7차 교육과정에 학교도서관과 교과과정 연계가

부족한 것이 부정적인 평가결과를 가져왔다.

일부에서는 국제적인 동향을 우리나라에 적용하는 것은 오히려 적절하지 못하고 우리 실정에 맞는 학교도서관의 모습을 설계하는 것이 바람직하다는 의견과 정책형성과정이 상향적이기보다 하향적인 것이 문제점으로 지적되었다.

둘째, 정책집행과정에 대한 평가는 대체로 보통 수준의 평가가 나왔지만 인력배치 및 전문성 제고방안에서 부정적인 평가결과가 나왔다. 범정부적으로 '학교도서관 발전 기획단'을 구성하여 부처 간의 협조체제를 구축한 것과 교육인적자원부와 시·도교육청에 사서직공무원이 배치되어 학교도서관 업무를 담당하게 된 것을 긍정적으로 평가하였다. 그리고 교육인적자원부의 여러 가지 어려운 정책상황에도 일관성을 유지하며 학교도서관 정책을 지속적으로 추진한 점은 긍정적으로 평가되었다.

그러나 2002년 7월 26일 공청회에서 '사서직 등의 배치가 병행되어야 종합방안의 실효성이 담보된다.'라고 문제점을 제기하였음에도 사서직 임용에 대한 정책제시가 없어 인력양성 및 전문성 제고방안에서 부정적인 평가를 받았다. 학교도서관 진흥법(안)이 법제화되지 못하고 있는 점과, 사안에 따라 확보 여부가 불투명한 특별교부금 형식의 안정적이지 못한 예산은 학교도서관 정책과정에서 큰 한계점이며 부정적인 평가요인으로 작용하였다.

전국학교도서관대회를 개최하여 학교현장에서 체감하는 홍보활동을 하였으며, 방송과 언론을 통하여 학교도서관을 홍보하기 위한 노력을 기울였으나 그 노력에 비해 효과는 작다고 평가하였다.

셋째, 정책성과과정에 대한 평가는 대체로

우수 수준의 평가결과가 나왔다. '학교도서관 활성화 종합방안'이 교육인적자원부에서 추진한 많은 정책 중에서 최고의 정책이었다는 평가의견도 제시되었다. 그러나 성과 면에서 괄목할만한 실적을 거두었다 하더라도 학교도서관에 대한 지속적인 지원과 인력배치가 있어야 하며 앞으로의 정책 지속성을 갖는 것이 더 중요하다는 평가가 지배적이었다.

6.2 제언

학교도서관 정책과정에 나타난 문제점을 바탕으로 앞으로의 과제와 전략을 다음과 같이 제언한다.

첫째, 학교도서관진흥법(안)이 조속히 제정·시행하여 학교도서관 인력 및 예산 등이 제도적 차원으로 지원될 수 있도록 하여야 한다.

둘째, 교육인적자원부에서는 학교도서관 활성화 사업 이후의 후속 정책을 입안하여야 한다. 학교도서관 활성화 사업으로 하드웨어적인 인프라의 구축은 선진국 수준으로 비약적인 발전을 하였으나, 이를 운영할 전문인력 배치문제와 교육과정과의 연계가 부족한 것이 사실이다. 정부는 이를 보완하기 위하여 후속 정책을 입안하여 전문인력 배치 및 전문성 제고방안을 수립하고 학교급·학년·교과별 다양한 수업 모델을 개발하여 학교도서관 정책이 일회성이 아닌 제도로써 지속성을 유지할 수 있도록 하여야 한다.

셋째, 학교도서관에 전담인력이 배치되지 않으면 시설 및 장서확충 등 학교도서관 정책 전체가 사장된다는 위기의식을 갖고 교육인적자원부와 시·도교육청은 전담인력 확보에 총력

을 기울여야 한다.

넷째, 특별교부금 성격의 한계로 볼 때 정부 예산 운용 기조 변화에 따른 대책을 모색하여야 한다. 정부의 예산 운용 기조 변화에 따라 학교 도서관 사업비 확보에 어려움이 예상되므로 교육인적자원부의 구체적인 대책과 시·도교육청 차원의 예산확보 방안을 마련하여야 한다.

다섯째, 학교도서관이 교육과정의 필수적이고 핵심시설임을 알고 차기에 교육과정에 반영

될 수 있도록 노력을 기울여야 하며 학교 급별·교과별로 다양한 모델을 개발하여 보급하여야 한다.

본 연구는 정책집행 당사자들이 정책을 평가하는 내부평가 유형을 취하고 있다. 앞으로의 후속연구를 통하여 외부인사에 의한 평가를 수행하여 내부평가와 외부평가의 차이점을 분석하여 방향을 제시하면 앞으로 더 나은 학교도서관 정책이 수립될 것이다.

참 고 문 헌

- 교육개혁위원회. 1995. 『세계화·정보화시대를 주도하는 신교육체제 수립을 위한 교육개혁 방안』. 서울: 대통령자문교육개혁위원회.
- 교육인적자원부. 2002. 『학교도서관 활성화 종합방안』. 서울: 교육인적자원부.
- _____. 2002. 『학교도서관 활용 우수사례』. 서울: 교육인적자원부.
- _____. 2003. 『초·중등학교 및 대학 도서관발전 종합계획』. 서울: 교육인적자원부.
- _____. 2005. 『2005년 하반기 자체평가: 세부사업별 평정기준 및 평점부여 방법』. 서울: 교육인적자원부.
- 강형근. 2003. 『직업교육 분야 특성화 고등학교 정책의 평가 연구』. 박사학위논문. 전북대학교 대학원.
- 곽철완. 2005. 『학교도서관 활성화 사업에 대한 효과분석과 만족도 조사연구』. 서울: 교육인적자원부.
- 권영찬. 2004. “해방 이후 도서관정책 개관” 『시민과 도서관』.
- 김규정. 1983. 『행정학원론』. 서울: 법문사.
- 김신복. 1982. 『정책 개발의 과정과 방법』. 서울: 법문사.
- 김신복, 유훈. 1993. 『정책학』. 서울: 법문사.
- 김신복. 2000. 『교육부총리제 도입방안』. 서울: 한국교원단체총연합회.
- 김종성. 2000. 『한국 학교도서관 운동사 연구』. 박사학위논문. 부산대학교 대학원.
- 김종철. 1960. 『한국교육정책연구』. 서울: 교육과학사.
- _____. 1990. 『한국교육정책연구』. 서울: 교육과학사.
- 김종철, 김신복. 1996. 『교육정책론』. 서울: 한국교육행정학회.
- 김창근. 1986 『교육정책 평가 모형 개발과 실험 대학 정책의 연구』. 박사학위논문. 중앙

- 대학교 대학원.
- 노화준. 1997. 『정책평가론』. 서울: 법문사.
- 매일경제지식프로젝트팀. 1998. 『지식혁명보고서』. 서울: 매일경제신문사.
- 박성복, 이종열. 1993. 『정책학 원론』. 서울: 대영문화사.
- 박흥석. 2003. 『도서관 활성화를 위한 성과와 향후 과제: 2000년부터 2003년까지』. 서울: 한국도서관협회.
- 백현기. 1960. 『교육정책연구』. 서울: 교육자료사.
- 변우열. 2003. 『2003년도 학교도서관 활성화 사업 평가』. 서울: 교육인적자원부.
- 심효정. 2002. “광역자치단체 도서관 정책 현황.” 『시민과 도서관』.
- 안혜균. 1992. 『정책학원론』. 서울: 다산출판사.
- 유 훈. 1985. 『행정학원론』. 서울: 법문사.
- 윤정일. 1994. 『교육정책론』. 서울: 학지사.
- _____. 2000. 『교육부총리의 역할 기능에 관한 조사연구』. 서울: 교육인적자원부.
- 이봉순 외. 1979. “한국의 도서관 발전을 위한 국가정책에 관한 연구.” 『이화여자대학교 도서관학과 창립20주년기념논문집』.
- 이용훈. 2005. 우리나라 도서관 정책의 이해와 대응방안. <<http://blackmt.pe.kr>>
- 이영탁, 정기오, 정봉근. 1999. 『지식경제를 위한 교육혁명』. 서울: 삼성경제연구소.
- 이재원. 2005. “도서관 정책 추진을 위한 행정체계 조직화 방안에 관한 연구.” 『한국도서관정보학회지』. 36(4): 115-132.
- _____. 2006. “학교도서관 정책 평가에 관한 연구.” 『한국도서관정보학회지』. 37(3): 97-126.
- 이종재. 1996. 『교육행정연구법』. 서울: 한국교육행정학회.
- _____. 2000. 『교육부총리의 정책조정 기능과 정부조직법상의 지위에 관한 연구』. 서울: 교육인적자원부.
- 이진영. 2005. 『자율학교 정책 평가 연구』 석사학위논문. 서울대학교 대학원.
- 이희수 외. 2002. 『학교도서관 활성화 대책 수립 계획 연구』 서울: 한국교육개발원.
- 장재원. 1992. 『교육정책 평가모형 개발과 고등학교 평준화정책의 평가연구』. 박사학위논문. 한양대학교 대학원.
- 장기원. 2001. 『직업교육정책의 평가연구』. 박사학위논문. 서울대학교 대학원.
- 정정길. 1982. 『정책과정과 정책 문제 채택』. 서울: 박영사.
- _____. 2004. 『정책학 원론』. 서울: 대명출판사.
- 최기봉. 1988. 『정책 의제 형성론』. 서울: 일신사.
- 한국교육학술정보원. 2000. 『지식정보시대의 학교도서관 활성화 정책개발』. 서울: 한국교육학술정보원.
- 한국행정학회. 1996. 『교육정책론』. 서울: 하우.
- 한상완. 2001. 『지식기반사회의 학교도서관 정책방향: 학교도서관 기본계획 검토작업단 구성·운영』. 서울: 교육인적자원부.
- 한윤옥. 2003. 『학교도서관과 공공도서관 연계 강화를 위한 실증적 사례분석 연구』. 서울: 교육인적자원부.
- _____. 2004. 『학교도서관 활성화 종합방안 사업 평가연구』. 서울: 교육인적자원부.
- _____. 2005. 『대학도서관과 학교도서관 관련 법령정비를 위한 기초연구』. 서울: 한국교육학술정보원.

- _____. 2006. 『학교도서관의 미래-학교도서관 활성화 종합방안 완료 이후: 학도넷 2주년 기념행사 자료집』.
- ALA. 1998. *Information Power: Guidelines for School Library Media Programs*. ALA.
- Anderson, James E. 1979. *Public Policy-Making* NY: Holt Rinehart and Winston.
- Conant, J. B. 1964, *Shaping Educational Policy*. N. Y : McGraw Hill Book Co.
- Department for Education and Skills. 2004. *Improve your library: A self-evaluation process for secondary school libraries and learning resource centres* London: Author.
- _____. 2004a. *Improve Your Library: A Self-evaluation Process for Primary Schools*, DfES, London.
- _____. 2004b. *Improve Your Library: A Self-evaluation Process for Secondary School Libraries and Learning Resource Centres*, DfES, London.
- Dror, Y. 1968. "The Planning Process: A Facet Design," *International Review of Administrative Science* Vol. XXIX, No.1, 61-68.
- Dunn, William N. 1987. *Public Policy Analysis* NJ: Prentice-Hall, p.58.
- Dye, Tomas. R. 1981. *Understanding Public Policy*. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice Hall, 1-3.
- Easton, D. 1965. *A Systems of Political Life*. New York: John Wiley & Sons, 32.
- Edward Glaser & Thomas Backer. 1972. *Outline of Question for Program: Evaluators Utilizing the Clinical Approach* NY: Evaluation Hall.
- Elisam Magara and Joyce Bukirwa Nyumba. 2004. "Towards a school library development policy for Uganda," *Library Review*, Vol.53, No.6, pp.313-322.
- Gildersleeves, Lucy. 2006. "Evaluating evaluation," *Aslib Proceedings*, Vol. 58 Issue 1/2: 73-88.
- IFLA/UNESCO. 1999. *School Library Manifesto* Geneva: UNESCO.
- _____. 2002. *School Library Manifesto*. Geneva: UNESCO.
- Lindblom, C. 1968. *The Policy-making Process*. N. J.: Prentice-Hall, Inc. 71.
- Mitchell, Pru. 2006, "Australia's Professional Excellence Policy: Empowering School Libraries." *School Libraries World wide*, Vol.12, pp.39-50.
- Nachmias, David. 1979, *Public Policy Evaluation* NY: St. Martin's Press, 3-4.
- Nakamura, R. T. & Smallwood, F. P. 1980, *The Politic of Policy Implementation*. NY: St. Martin's Press, 146-153.
- OECD. *School Library & Resource Center* (Paris: OECD, 2001) 120-130.
- _____. *What Schools for the Future* (Paris: OECD, 2001)
- Rafste, E. 2001. *Et sted å lære eller et sted å være? En case-studie av elvers bruk*

- og opplevelse av skolebiblioteket*. Oslo: University of Oslo, Faculty of Education. Ph.D. Dissertation.
- Scottish Library Association, 2002, Developing a School Library/Resources Centre Profile.
<<http://www.slainte.org.uk>>
- Streatfield, D. and Markless, S. 2005. "Putting School Libraries Back into the Picture," *Library Information Update*, Vol.4 No.6. pp.36-8.
- Suchman, E. A. 1967. *Evaluative Research*, NY: Russel Sage Foundation, 61-68.
- Tilke, A. 1998. *Library Association guidelines for secondary school libraries* London: Library Association.
- Turner, Richard. 2006, "The School Library Policy: The Foundation for a Professional School Library Service." *School Libraries World wide* Vol.12 Issue 1. pp.59-69.
- Unicef, 1990, Convention on the Rights of the Child.<<http://www.unicef.org/crc>>
- Unsatisfactory behaviour best tackled as part of a whole-school improvement programme.
<<http://www.ofsted.gov.uk/>>
- Weaber, Anices F. 1975. *Educational Policy*. New York: The Interstate Printers & Publishers. 1-2.
- Willars, G. Sætre, T. P., Berhard, P. 2002. "Les bibliotheques scolaires aujourd'hui et demain." In *La bibliotheque scolaire: Aujourd'hui et demain* FLA Section of School Libraries and Resource Centres.
- Wholey, J. S. 1976. *Federal Evaluation Policy*, Washington D. C.: The Urban Institute, 23-24.