

# 사서교사의 직무적응 저해요인과 극복방안에 관한 문화기술적 연구\*

- 대구·경북 지역을 중심으로 -

## An Ethnographic Study on the Occupational Socialization Process of School Library Media Specialist in Korea

- With Special Reference to Daegu and Gyeongsangbukdo -

김 종 성(Jong Sung Kim)\*\*

### 〈 목 차 〉

I. 서론	3. 일하기-‘넌 땅에 헤딩하기’
1. 연구 의의와 내용	III. 직무적응 저해요인의 내용과 성격
2. 연구 방법과 대상	1. 사서교사와 학교도서관에 대한 물이해
3. 연구의 방법론적 연원	2. 교직 진입준비과정의 부실
4. 선행연구	3. 학교 및 교직문화와의 갈등
II. 직무적응 과정에서 만난 어려운 국면들	IV. 직무적응 저해요인 극복 방안
1. 학교 가기-준비되지 않은 만남	1. 사서교사들의 경험에서 대안 찾기
2. 사람들 만나기-사람들 사이에 섬이 있다	2. 사서교사 양성 교육 돌아보기
	V. 결 론

### 초 록

이 연구는 사서교사들이 직무에 적응하는 과정에서 만나는 어려움의 내용과 그 원인을 규명하고 해결방안을 모색하였다. 대구와 경북지역의 사서교사들을 대상으로 심층면접하고 일상의 기록을 통해 사서교사들이 생활하는 학교사회의 문화적 구조와 특성을 재구성하여 사서교사가 효과적으로 직무에 적응해 들어가는 데 방해가 되는 조건들에 대해 탐구하였다. 사서교사들이 학교 현장에 잘 적응하여 효과적으로 기능을 수행하기 위해서는 교직 문화의 개선과 더불어 사서교사 양성 과정의 개선이 요망된다고 할 수 있다.

주제어: 사서교사, 교직사회화, 학교도서관

### ABSTRACT

This study scrutinize the occupational socialization process of school library media specialists through ethnographic materials with special reference to newly appointed in Daegu and Gyeongsangbukdo area. For the study researcher took in-depth interview with 38 media specialists and analyzed everyday life records appeared on the cyber communities of media specialists. The results show that most media specialist often experience discord with the institutional systems and have difficulties doing their jobs. The culture of school society is often full of conflict and many media specialists do not have firm identification with their jobs.

Key Words: School Library Media Specialist, Occupational Socialization Process, School Library

\* 이 논문은 2003년도 한국학술진흥재단의 지원에 의하여 연구되었음(KRF-2003-003-H00007). 또한 이 논문은 2004년도 한국도서관·정보학회 동계학술발표대회(2004. 12. 17-18, 강남대학교)에서 발표된 내용을 수정·보완한 것임

\*\* 계명대학교 문헌정보학과 조교수(kjs1010@kmu.ac.kr)

• 접수일: 2005년 2월 16일 • 최초심사일: 2005년 2월 20일 • 최종심사일: 2005년 3월 7일

## I. 서 론

## 1. 연구 의의와 내용

최근 학교도서관에 대한 교육계 안팎의 관심과 정부 정책의 영향으로 그 수가 많지는 않지만 매년 사서교사가 신규로 임용되고 있다.<sup>1)</sup> 문헌정보학과 도서관계로서는 고무적인 일이 아닐 수 없다. 뿐만 아니라 정상적인 학교도서관의 기능을 통해 학교의 교육 환경을 개선하고 공교육의 경쟁력을 회복해 갈 수 있다는 측면에서 보면 이러한 변화는 큰 의미를 부여할 수 있는 것이라 할 수 있다.

한편 이러한 변화의 흐름이 바람직한 방향으로 전개되도록 하기 위해서는 문헌정보학계의 적절한 관심과 개입이 요구된다고 할 수 있다. 그 중에서도 무엇보다 절실한 것은 사서교사를 양성하는 주체로서 충실한 전문 인력을 양성하여 현장에 공급하는 일이다. 현장에 진입하여 원활하게 직무를 수행하여 학교도서관의 교육적 기능을 효과적으로 발휘할 수 있도록 인력을 양성해야 한다는 것이다. 이것은 우리 학계에 부과된 시대적 요구와 사명이라고 할 수도 있을 것이다.

이러한 시대적 요구와 사명을 감당하기 위해서는 우선 현재 사서교사들이 어떻게 직무를 수행하고 있으며 그 조건은 어떠한지 면밀하게 살펴보는 것이 선행되어야 할 것이다. 지금 현장에 투입되어 있는 사서교사들은 어떤 조건과 문화 속에서 생활하고 있으며 그것이 자신의 직무를 수행하는 데 어떤 영향을 미치는지 살펴보는 것이 필요하다는 것이다. 이러한 관찰과 탐구는 사서교사를 양성하는 과정과 방법을 개선하고 강화하는 일에 활용할 수 있는 좋은 안내 자료를 제공해 주리라고 생각한다. 그리고 학교도서관이 충실하게 운영되고 교육적 기능을 원활하게 발휘하기 위한 여러 가지 여건과 기반에 대한 시사점을 제공하리라 생각한다.

이러한 문제의식에 근거하여 이 연구에서는 사서교사들이 학교에 배치되어 만나게 되는 여러 가지 국면들을 살펴보고 그 다양한 국면 속에서 경험하는 일들이 사서교사의 직무적응에 어떤 영

1) 1998년 이후 지역별 공립학교 사서교사 신규 임용현황은 다음과 같다.

지역 연도	계	서울	부산	대구	대전	광주	울산	인천	강원	경기	충북	충남	경북	경남	전북	전남	제주
계	150	9	10	12	1	0	4	2	7	36	4	6	47	4	3	5	0
1998	7	1	2	1	1							1	1				
1999	6	1	5														
2000	3	3															
2001	2	1										1					
2002	34	1								6			22			5	
2003	47	2	3	11			4	1	3	8	2	2	11				
2004	34							1	3	12	1	2	13	2			
2005	17								1	10	1			2	3		

향을 미치는지 알아보려고 한다. 특히 연구자는 사서교사가 직무에 적응하는 과정에서 만나게 되는 장애요소들에 초점을 두어 그 내용과 성격을 고찰하고 문제의 연원과 해결 방안을 탐색해 보려고 한다.

## 2. 연구 방법과 대상

이 연구에서 표방하는 목적을 달성하기 위해서는 학교도서관 현장에서 사서교사가 경험하는 실제 상황을 있는 그대로 바라보는 것이 무엇보다도 중요하다고 할 수 있다. 이런 전략에 따라 연구자는 질적연구(qualitative research)의 방법론에 입각하여 자료를 수집하고 해석하였다. 사서교사가 경험하고 느끼는 실재를 사실적으로 이해하고 그 속에서 문제의 성격과 내용을 탐색하기 위해서는 질적연구의 방법론적 전략에 입각한 자료 수집과 분석이 적절하다고 판단하였기 때문이다.

우선 연구자는 사서교사의 일상생활과 그 과정에서 만나는 어려움을 이해하고 해석하기 위해서는 질적연구의 일반적인 연구방법인 심층면접과 참여관찰법을 적용하는 것이 적절하다고 생각했다. 하지만 이 연구에서는 이 두 가지 방법 중 심층면접을 중심으로 사서교사의 생활과 생각을 재구성하였다. 심층면접법을 주로 사용한 이유는 연구대상자나 학교 관계자들이 참여관찰법에 대해 가지는 부담과 거부감을 고려하였으며 다수의 사서교사를 대상으로 하여 데이터를 수집하고 자료를 구성하기 위해서는 이 방법이 효과적이라고 판단하였기 때문이다. 이 연구에서는 개별적으로 사서교사를 면접하지 않고 소그룹 단위의 면접을 시행하였다. 그 이유는 면접을 준비하는 과정에서 연구대상자들이 개별 면접보다는 소그룹 면접을 원했으며 연구자도 그것이 더 효과적으로 이야기를 끌어낼 수 있다고 생각하였기 때문이다.

연구자는 대구와 경북지역의 사서교사들을 6회에 걸쳐 면접하였다. 적게는 2명에서 많게는 12명으로 구성된 소그룹 단위로 면접을 하였으며 면접 시간은 매회 2시간에서 4시간 정도 소요되었다. 6회의 면접을 통해 만난 사서교사는 총 38 명이며 이는 2004년 12월 현재 기간제 교사를 포함한 대구와 경북지역의 전체 사서교사 66명의 절반이 넘는 인원이다. 이들 면접대상자 중 2명을 제외한 36명은 현장 근무 연한이 3년 이내의 초임교사로서 교사생애주기상의 '직무진입단계'에 있기 때문에 직무적응 과정의 상황을 사실적으로 반영할 것이라 생각한다. 심층면접은 비구조화된 형식으로 진행하여 연구자의 개입을 최소화 한 상태에서 자유롭게 사서교사들끼리 이야기하도록 하였다. 면접을 통해 수집된 내용은 녹취하여 정리하였으며 연구의 주요한 자료로 활용하였다.

심층면접을 통해 정리된 자료와 함께 주요한 자료로 활용된 것은 대구와 경북지역 사서교사들의 인터넷 커뮤니티에 나타난 기록이다. 이 기록은 '경북 사서교사들의 모임(<http://cafe.daum.net/kbllib>)'에서 정규 사서교사들만 들어갈 수 있는 '경북 사서교사의 일기 코너'와 '대구 사서교사 커뮤니티(<http://cafe.daum.net/dgsl>)'의 '쑹쑹쑹' 코너에 올라 있는 글이다. 이 기록은 사서교사들이 자신들의 학교생활과 생각을 자유롭게 기술한 자료로서 사서교사의 일상적 경험과 내면적 상황을 가감 없이

나타내고 있어 질적연구의 자료로서 큰 효용과 가치를 가진다고 할 수 있다. 특히 '경북 사서교사 일기'는 이 커뮤니티의 회원이라 할지라도 정규 사서교사가 아니면 들어갈 수 없는 공간이며 익명으로 글을 올리도록 되어 있어 더없이 진솔한 일상의 기록이라 할 수 있다.<sup>2)</sup> '경북 사서교사 일기'는 2002년 2월부터 현재까지 약 400건의 글이 게시되어 있고 '쑥쑥쑥'은 2003년 2월부터 현재까지 약 300건의 글이 게시되어 있어 사서교사의 학교 생활을 이해하는 데 풍부한 자료를 제공해 준다.

이 연구에서는 연구의 대상을 대구와 경북의 사서교사들로 한정하였다. 그 이유는 전국의 사서교사들을 대상으로 심층면접을 수행하기에는 연구여건과 연구자의 역량이 부족하기 때문이다. 이것은 이 연구가 우리나라 전체 사서교사들의 직무에 대한 보고라고 하기에는 한계를 가질 수밖에 없는 요인이 된다. 그러나 연구 대상을 대구와 경북으로 한정하는 것이 이 연구의 가치를 크게 훼손하는 것은 아니라고 생각한다. 왜냐하면 최근 3년간 전국 공립학교에 신규 임용된 사서교사 115명의 절반에 조금 못 미치는 55명이 이 지역에서 임용되었기 때문이다.

각주 1)에서 알 수 있듯이 대구와 경북지역에서 정규 사서교사가 처음으로 임용된 것은 1998년이다. 그리고 그동안 신규임용이 없다가 2002년부터 다수의 사서교사가 임용되기 시작하였다. 따라서 이 연구에서 대상으로 한 대구와 경북의 교직 사회는 사서교사에 대한 경험이 일천하다는 조건을 전제로 할 수밖에 없다. 소수이긴 하지만 오래전부터 정규 사서교사가 학교 현장에 존재해 온 지역과 비교하면 특이한 조건이라 할 수 있지만 서울을 제외한 전국의 현실이 이와 동일하기 때문에 오히려 일반적인 조건이라고 할 수도 있을 것이다.

사서교사의 직무 여건과 관련하여 이 지역의 사서교사들이 가지는 한 가지 특이성은 밝혀둘 필요가 있을 것이다. 우선 경북 지역의 사서교사들은 자신이 속한 단위 학교에서 도서관을 운영하는 직무를 수행하는 동시에 사서교사가 배치되지 않은 지역의 학교를 방문하여 도서관 운영을 돕는 '지원업무'를 병행하고 있다. 이것은 경북 교육청의 장학계획에 따라 이루어지는 일로서 초등학교 사서교사는 연간 20회, 중등학교 사서교사는 연간 30회의 지원업무를 수행하고 있다. 이러한 특이성은 경북의 사서교사들에게 타 지역 사서교사와 다른 직무상황을 제공하고 있지만 이 연구에서 탐구하는 사서교사의 전반적인 직무조건에서 절대적인 요소는 아니라고 할 수 있다. 그러므로 이러한 지역적 특이성이 이 연구의 내용적 정당성을 저해하지는 않을 것이라고 생각한다.

### 3. 연구의 방법론적 연원

이 연구는 연구자가 오래 전부터 탐색하여 표방한 우리 학교도서관 연구의 방법론에 입각하여 수행되었다. 우리 학교도서관 연구를 위한 방법론은 우리 학교도서관 현실에 적절한 연구를 위한 전략으로서 관점, 방법과 자료, 문제의 세 가지 측면에서 정리한 바 있다.<sup>3)</sup>

2) '경북 사서교사들의 일기'는 경북의 정규 사서교사 이외에는 들어갈 수 없는 공간이지만 연구자는 카페 운영자에게 부탁해 일시적으로 권한을 받은 후 자료를 모두 검토하였다.

우선 관점은 우리나라의 학교도서관 문제를 바라보는 시각이며 그 문제에 접근하는 전략을 이야기한다. 선진 외국의 학교도서관과 발전 단계가 다른 우리 학교도서관의 문제를 정확하게 규명하고 문제를 해결하기 위해서는 우리 학교도서관의 현실에 맞는 접근 전략이 필요하다는 원리에서 도출된 것이다. 연구자는 우리 학교도서관 문제의 연구를 위한 관점으로서 세 가지를 제시하였다. 첫째, 우리나라 학교도서관의 발전 단계는 서구의 선진 학교도서관이 도달한 발전 단계와 매우 다르다는 관점이다. 둘째, 학교도서관 문제는 교육 문제와의 상호관련성 속에서 논의되어야 한다는 관점이다. 셋째, 우리나라의 학교도서관이 처한 주류적 상황과 수준을 중요시하는 관점이다. 이러한 접근 전략은 현장의 현실과 괴리된 서구추수적인 연구경향을 극복하게 해 주며 우리 학교도서관의 실상을 정확하게 드러내어 유용한 문제해결 방안을 도출하게 할 수 있다고 생각하였다.

그리고 현장의 실제적인 모습과 상황을 그대로 보여주는 방법과 자료를 중요시하고 지향하는 연구전략을 들 수 있다. 이러한 연구 방법적 전략은 질적 연구의 전통과 크게 상통하는 것이라고 할 수 있다. 질적 연구의 전통을 통해 현장의 현실과 연구대상의 직접적인 진술을 통해 문제를 재구성하고 그 문제의 해결 방안을 모색해 보는 효과를 거두는 전략이라고 할 수 있다. 이러한 연구 방법의 전략은 현장지향적이며 실사구시적인 연구 철학이 반영된 것이라고 할 수 있다.

마지막으로 글쓰기의 문제와 관련된 전략이다. 글쓰기의 문제와 관련하여 형식적이며 정형화된 학술 글쓰기의 한계를 극복하고 유연하고 효과적인 문체를 지향한다는 전략이다. 이 전략은 쉽고 재미있는 문체를 선호하는 것과 자아준거적인 언어와 문체로 글을 쓰는 방법을 통해 구현되는 것으로서 글을 쓰는 사람과 읽는 사람을 소외시키는 것이 아니라 저자와 독자를 통합시켜주는 매개체가 되어야 한다는 원리가 반영된 것이다.

이와 같은 연구 방법론적 전략에 입각하여 이 연구에서는 우리 학교도서관에서 사서교사들이 어떤 생활을 하고 있는지 그 실상을 사실적으로 보여주려고 하였다. 선진 외국의 현장을 기반으로 한 교과서에서 제시된 사서교사의 모습과 다른 우리 사서교사들의 모습을 정교하게 들여다보기 위하여 우리 현장의 발전단계에 맞는 관점과 방법으로 접근하여 사실적으로 문제를 재구성하였다. 우리의 학교 문화와 교직 문화가 가지는 특수한 상황 속에서 사서교사들은 어떤 어려움을 경험하게 되며 그것은 사서교사의 직무과정에서 어떤 의미를 가지는지 심층적으로 탐색하였다. 이런 점에서 이 연구는 연구자가 표방하는 우리 학교도서관 연구 방법론의 원리를 잘 구현한 연구의 사례라고 할 수 있을 것이다.

#### 4. 선행연구

사서교사의 직무적응 저해요인과 그 극복방안에 대해 탐구하는 이 연구는 문헌정보학의 연구

3) 김종성, 한국 학교도서관 운동사(서울 : 한국도서관협회, 2000), pp.12-23.

영역에서 보면 사서의 직무만족이나 직무스트레스 같은 연구 주제와 관련 있다고 할 수 있다. 그러나 이 연구의 내용과 접근 방법에서 지향하는 것이 단순한 사서교사의 직무만족도나 직무스트레스를 살펴보는 것이라기보다는 학교 사회에서 사서교사가 부딪히는 상황의 다양한 국면을 통해 직무에 적응해 들어가는 과정과 그 장애 요인을 탐색한다는 측면에서 '교사사회화'라는 연구 영역에 포함시키는 것이 적절하다고 할 수 있다.

'교사사회화'란 교직 세계의 구성원으로 입문하는 사람이 교직 세계 속에서 동료교사와 상호작용하면서 학교 상황과 관련된 여러 규범, 가치, 태도, 지식, 기술을 배우고 내면화하거나 나름대로 해석하고 반응해 나가는 과정을 말한다.<sup>4)</sup> 한편 최상근은 '교사사회화'란 교사입문 과정을 포함하여 교직을 선택하고 교사로 임용되어 퇴직 또는 은퇴하기까지의 모든 과정을 포괄하는 개념으로 규정하고 이보다 좁은 의미의 개념으로서 교사로 임용된 다음부터의 과정을 대상으로 하여 사회화를 규정하고자 할 때는 '교직사회화'라는 개념을 사용한다고 정리하였다.<sup>5)</sup>

외국에서는 1970년대 이전부터 교사발달(teacher development), 교사 교직발달(teacher career development), 교사 사회화(teacher socialization), 교사의 직업 사회화(teacher occupational socialization) 등의 개념으로 교사 사회화에 대한 연구가 이루어졌는데 우리나라에서는 1980년대 중반 이후 이루어지기 시작했다.<sup>6)</sup>

교직사회화 연구의 사례들은 초·중등학교의 교사들을 포괄하여 비교적 관점에서 접근한 연구<sup>7)</sup>와 초등학교나 중등학교 중 특정 학교급을 대상으로 접근한 연구<sup>8)</sup>로 나누어 볼 수 있다. 이 연구들은 주로 교직경험에 따른 교직원이나 학생관 등의 변화나 직무만족의 정도 등을 살펴보고 교사의 직무적응 과정을 단계별로 특정화하여 제시하는 패턴을 나타낸다. 그런데 이 연구들은 주로 횡단적 조사연구 방법을 사용하고 있어 교직 전 과정을 통하여 지식, 기능, 태도, 신념, 가치관 등을 반복적이며 순환적으로 형성하는 교직사회화 과정을 연구하기에는 한계가 있다고 할 수 있다.

그러므로 이 연구는 횡단적 조사연구의 한계를 보완하는 차원에서 문화기술적 접근방법으로 교직사회화 과정을 관찰하고 해석한 선행연구의 사례들로부터 많은 시사점을 확보하였다고 할 수 있다. 초등학교의 40대 여교사 5명을 대상으로 심층면접, 참여관찰, 교직생애 역사기록지 작성 등의 방법으로 교직사회화 과정을 연구한 사례<sup>9)</sup>, 초등학교 병설유치원 교사 8명을 대상으로 심층면접과

4) 최희진, "초임 중등체육교사의 교직 적응과정," 한국스포츠교육학회지, 제9권, 제2호(2002), p.44.

5) 최상근, 한국 초·중등 교사의 교직사회화 과정 연구(박사학위논문, 한국교원대학교 대학원, 1992), p.110.

6) 이동명, "초등학교 초임교사의 학교 적응과정에 관한 연구," 지방교육경영, 제5권, 제1호(2000, 12), p.149.

7) 김인중, 중등교사 사회화의 관련 요인(석사학위논문, 서울대학교 대학원, 1985); 신인숙, 교사의 발달과정과 역할 갈등 수준과의 관계(석사학위논문, 충북대학교 대학원, 1991); 최상근, 전거서.

8) 채안병, 교사의 직업적 사회화 과정에 관한 연구(석사학위논문, 고려대학교 대학원 1991); 최성락, 교사의 직업 사회화에 관한 연구: 국민학교 교사의 직업지향성 및 교직선택 만족도를 중심으로(박사학위논문, 성균관대학교 대학원, 1991); 임현숙, 초등학교 초임여교사의 교직적응에 관한 연구(석사학위논문, 한국교원대학교 대학원, 1997); 권영범, 초등학교 교원들의 교직사회화 단계에 따른 교직의식과 직무 만족도와와의 관계 연구(석사학위논문, 한국교원대학교 대학원, 1999); 김난숙, 초등교사의 교직사회화에 관한 연구(석사학위논문, 한국교원대학교 대학원, 2000).

참여관찰, 그리고 교사의 일기나 일상적인 기록을 자료로 교직생활을 연구한 사례<sup>10)</sup>, 4명의 중등 체육교사를 대상으로 수업관찰, 심층면접, 각종 문서자료를 활용하여 교직 적응과정을 고찰한 사례<sup>11)</sup>, 초등학교 초임교사 1명을 대상으로 7개월에 걸쳐 학교 생활을 관찰하고 심층면담하여 그 변화 과정을 통해 학교 적응과정을 연구한 사례<sup>12)</sup>, 자신이 재직한 사립 상업고등학교를 대상으로 참여관찰과 심층면접을 통하여 교사들의 교직사회화 과정을 탐색한 사례<sup>13)</sup> 등의 선행연구에서 교사의 직무적응 과정을 정교하게 들여다보고 해석하는 관점과 방법을 참고하였다고 할 수 있다.

## II. 직무적응 과정에서 만난 어려운 국면들

### 1. 학교 가기 - 준비되지 않은 만남

초등학교에 처음 입학하는 어린 아이들만 학교 가기가 부담스러운 것은 아니다. 성인이 되어 직장으로서 학교에 가게 된 초임교사에게도 학교 가기는 부담스러운 일이다. 어쩌면 그 부담감의 깊이와 성격은 어린아이들보다 더 할 지도 모르는 일이다. 십 수년간 경험한 학교이지만 교사의 신분으로 만나는 것은 크게 다르기 때문이다.

#### 1) 설레임과 불안감으로 기다린 첫 출근

처음 직장을 정하고 첫 출근을 기다리는 마음은 누구나 비슷할 것이다. 새로운 환경에 적응해야 하는 부담감으로 인한 불안과 걱정, 그리고 직장인으로 생활하게 될 미래에 대한 기대와 설레임. 사서교사들도 예외는 아니었다. 어쩌면 어떤 직장 초년병보다도 심한 정서적 불안감을 경험했을지도 모른다. 다음과 같은 기록에서 발령을 받고 첫 출근을 기다리던 2월 하순 사서교사들의 마음속을 들여다볼 수 있을 것이다.

‘오늘 학교에 전화해봤는데, 교감이 발령 나자마자 찾아오는 게 예의라는 식으로 말을 하더군요. 어쩌나 뜨끔하던지. 죄송하다고 널 찾아뵙겠다고 말씀드렸죠. 이리다 찍히는 거 아닐까요? 헉~ 침부터 왜 꼬이는 거야.’<sup>14)</sup>

- 
- 9) 류관숙, 초등교사의 교직사회화 과정에 관한 문화기술적 연구: 교직지향성이 높은 40대 여교사를 중심으로 석사학위논문, 한국교원대학교 대학원, 1996).
- 10) 이순자, “초등학교 병설유치원 교사의 교직생활에 관한 문화기술적 사례연구,” 유아교육연구, 제20권, 제4호(2000, 12), pp.77-106.
- 11) 최희진, “초임 중등체육교사의 교직 적응과정,” 한국스포츠교육학회지, 제9권, 제2호(2002), pp.43-63.
- 12) 이동명, “초등학교 초임교사의 학교 적응과정에 관한 연구,” 지방교육경영, 제5권, 제1호(2000, 12), pp.147-176.
- 13) 여태전, 교직사회화 과정의 문화기술적 연구: 사립 상업고등학교 교사를 중심으로(석사학위논문, 경상대학교 대학원, 1994).

‘학교에 다녀오는 길이에요. (중략) (여러 가지 질문에 대해) 대답은 네 네 그랬지만, 뭐부터 시작해야할 지 암것도 모르겠고... 발령받고 넘 설레었는데, 이제 걱정이 막 밀려오기 시작해요.’<sup>15)</sup>  
 ‘요즘 밤마다 (꿈에) 도서관이 나타나질 않나, 아이들이 나오질 않나 ...’<sup>16)</sup>

학교에 가서 관리자들을 만나는 일, 학생들을 만나는 일, 업무를 시작하는 일 등 모든 것이 낯설고 두려운 상태로 첫 출근을 준비하는 것이다. 초임교사들의 경험을 논의할 때 흔히 쓰는 ‘현실충격(reality shock)’이라는 말이 암시하듯이 학교 현장은 초임교사들에게 낯선 곳이다.<sup>17)</sup> 일반 교사들보다 사서교사들에게 이 낯섬의 정도는 더 클 것이다. 현장에 진출해 있는 선배 교사의 희소함이나 양성과정에서 현장지향적인 경험을 충분히 하지 못한 것도 이유가 되겠지만 무엇보다도 학교도서관이라는 교육기제를 실제로서 경험해 보지 못했기 때문이라고 할 수 있을 것이다. 그러므로 사서교사들은 자신들이 학교에 가서 어떤 일을 어떻게 수행해야 하는지 자신들에게 어떤 능력과 소양이 있어야 하는지 구체적인 이해가 없는 상황에서 학교에 가게 되는 것이다.

## 2) 초대받지 못한 손님

사서교사들이 학교에 발령받아 갔을 때 학교에서는 어떻게 맞아주었을까. ‘회귀 교사’나 ‘천연기념물’이니 하는 사서교사가 실물로 나타났으니 반가워하지 않았을까. 또한 학교도서관이 제대로 운영되고 독서교육이 활성화 될 것이라는 기대로 크게 환영해 주지 않았을까. 특히 학교도서관 활성화 사업 대상학교나 학교도서관 정책 연구학교로 선정되어 사서교사를 학수고대하던 학교에서는 큰 과제를 해결한 마음에 안도하지 않았을까. 사서교사들도 이와 비슷한 생각을 가지고 학교에 들어갔던 것 같다. 그러나 현실은 종종 기대를 빗웃곤 한다. 대체로 사서교사들은 기대만큼 환대를 받지 못한다. 뿐만 아니라 예상과 달리 전혀 반갑지 않은 표정으로 그들을 맞이한 학교도 적지 않은 듯하다.

‘처음 가서 인사를 하면 반갑게 맞아 주실 줄 알았는데 ‘네가 사서교사야?’ 하는 분위기로 저한테 배타적이었거든요. (중략) 우리가 선생님 오기 전에 사서교사 안 받을라고 진정까지 뱉라고 했었다면서 말하는 거예요. 그래서 내가 너무 상처를 받아가지고...’ (GS 사서교사)

‘처음에 학교에 가니 사서교사 왔다고 깜짝 놀랐다고 그래요. 제 면전에서 교장선생님이 도교육청에서 사서교사 보내준다고 해서 우리는 필요 없다고 보내지 말라고 했는데 왔다고 그래요. 어떡하냐고 와서, 왔으니까 그냥 쓰라고 그랬어요.’ (SY 사서교사)

14) “학교 빨리 가보세요.” 쪽쪽쪽쪽, 글 번호: 28, 대구 사서교사 커뮤니티, <[http://cafe95.daum.net/\\_c21\\_/bbs\\_read?gpid=Skr1](http://cafe95.daum.net/_c21_/bbs_read?gpid=Skr1)> [인용 2004. 11. 30.] (이하 인용 일자와 URL은 생략)

15) “학교 다녀오셨어요?” 쪽쪽쪽쪽, 글 번호: 31.

16) “^^” 쪽쪽쪽쪽, 글 번호: 32.

17) 최희진, 전개논문, p.43.



‘제발 제발 “도서관 만드는 거, 사서교사 오는 것도 결사반대했다.” 이 말 더 이상 안 들었으면 좋겠다.’<sup>18)</sup>

위의 진술을 통해 사서교사가 학교에서 환대받지 못한 사실을 확인할 수 있다. 그뿐 아니라 학교에서는 이러한 사실을 사서교사들에게 노골적으로 표출하였음을 알 수 있다. 여기서 일반적인 예상은 완전히 빗나간다. 학교에 사서교사가 배치된 것은 대체로 학교의 필요와 요구에 따른 것이 아니라는 것을 알 수 있다. 학교 현장의 실제적인 요구를 파악하지 않았거나 무시한 채 교육청에서 임의로 배치를 한 것이다. 그리고 가끔은 학교장의 영향력에 따라 사서교사를 배정해 주는 경우도 있다. 사서교사가 진정한 환대를 받지 못하는 것은 이런 경우도 마찬가지이다. 한 사서교사는 자기 학교의 ‘교장선생님이 힘이 많아서 교육청에서 선물로 나를 줬다’고 하며 자기는 ‘완전히 잘못 간 선물’이라고 꾸짖하기도 하였다.<sup>19)</sup> 힘으로 사서교사를 데려 오긴 했는데 어떤 일과 권한을 부여해야 하는지, 도서관을 활성화하기 위해서는 어떻게 지원해야 하는지에 대해서는 전혀 이해도 관심도 없더라는 것이다.

교사가 학교에 배치되어 간다는 것은 양 주체간의 상호이해와 구체적인 필요를 전제로 하는 것이다. 일반적으로 학교는 교사를 필요로 하고 교사는 학교의 문화와 내면적인 구조를 이해하고 있어야 한다는 것이다. 그렇지 않으면 이 상호관계는 성립할 수 없기 때문이다. 그런데 사서교사가 학교에 가는 과정은 이런 기본적인 조건이 충분히 갖추어지지 않은 상태로 진행되는 것을 알 수 있다. 준비되지 않은 만남이라고 할 수 있다. 사서교사는 학교와 자신들의 직무에 대한 이해가 부족하고 학교는 사서교사의 역할과 기능에 대한 이해가 부족한 상황에서 서로 만나는 것이다. 이처럼 준비되지 않은 만남이 행복한 만남이 되기는 어려울 것이다. 관계를 지속하기 위해서 양자는 많은 시련과 고난의 과정을 거칠 수밖에 없을 것이다.

## 2. 사람들 만나기 - 사람들 사이에 섬이 있다

어떤 조직에 들어간다는 것은 그 조직의 사람들 속에 들어간다는 것과 같은 것이다. 그러므로 초임교사가 학교에 가는 것은 학교를 구성하는 다양한 사람들 속으로 들어가는 것이라고 할 수 있다. 학교를 구성하는 다양한 사람들과 관계를 맺고 그 속에서 자신의 자리를 잡고 서는 것이야말로 교사로서 학교조직의 일원이 되는 것이다. 사서교사는 사람들을 어떻게 만나게 될까?

### 1) 학교의 절대 권력, 교장과 교감

학교 운영의 영향력이 가장 큰 교장과 교감은 학교의 모든 일에 관리자로서 존재한다. 학교의

18) “언제까지 도서관은 미운오리새끼일까?,” 경북 사서교사의 일기, 글 번호: 268, <[http://cafe41.daum.net/\\_c21\\_/bbs\\_read?grpid=CH1](http://cafe41.daum.net/_c21_/bbs_read?grpid=CH1)> [인용 2004. 11. 30], (이하 인용일자와 URL 생략)

19) GS 사서교사.

예산, 인사, 교과과정 운영 수업배정 등에 있어 거의 절대적인 권한을 가지고 있다고 해도 과언이 아니다. 이들 학교의 관리자들과 교사들은 주로 업무와 관련한 결재과정에서 주로 접촉하게 된다. 따라서 교과나 학년, 또는 직부분장에 따라 부장의 역할을 하는 교사들을 제외한 평교사들은 교장과 교감을 직접적으로 접촉하는 일이 그다지 많지 않다고 할 수 있다. 특히 초임교사의 경우는 더욱 그렇다고 보아야 할 것이다.

그런데 사서교사는 그 직무의 성격상 다른 평교사와는 달리 빈번하게 교장, 교감을 접촉할 수밖에 없는 입장에 놓이게 된다. 도서관 운영과 관련한 제반 사항을 계획하고 시행하는 일이라든지 도서관 및 독서관련 행사를 입안하고 진행하는 일 등과 관련하여 끊임없이 교장과 교감을 접촉할 수밖에 없는 위치이기 때문이다. 그러다보니 사서교사는 어떤 교장과 교감을 만나느냐에 따라 학교 생활의 명암이 달라진다고 할 수도 있을 것이다.

학교의 관리자들은 오랜 교직 경력을 쌓은 사람으로서 학교의 관리자로 지위를 확보한 사람이기 때문에 교육자로서의 기본적인 양식과 교양을 겸비한 사람들이라고 볼 수 있을 것이다. 그런데 학교 관리자라고 하여도 학교도서관과 같은 교육기제에 대해서 깊은 이해와 관심을 가지고 있기란 쉽지 않다. 학교도서관이 우리 교육현장에서 워낙 오랜 세월동안 소외되었고 사회적인 관심에서조차 멀어져 있었기 때문이다. 이런 이유 때문인지 학교도서관을 매개로 학교 관리자들과 만나야 하는 사서교사들에게 그들은 그다지 긍정적인 이미지로 자리 잡지 못하는 것으로 드러난다. 오히려 많은 사서교사들은 교장, 교감들을 부정적으로 경험하고 있다는 것을 알 수 있다.

‘새로 오신 울 교장선생님. 이리 저리 학교를 돌아다니시면서 청소상태 점검하고 계십니다 저희 도서관 1, 2층인데 2층 청소상태 엉망이라고 나한테까지 불뚝이 튀어선 (중략) 도서관에 관한 전권은 나에게 있으니 자기가 널 돌아보고 맘에 안 들면 도서관 문을 닫겠다느니, 사서교사고 뭐고 출근을 안 시킨다느니 초장부터 잡고 난립니다.’<sup>20)</sup>

‘새로 온 교장선생님이 처음으로 도서관을 둘러보셨다 (중략) 근데( 도서관이) 좁다는 불평부터 시작하 더니 더 기가 차는 건, 이전 도서관도 아니란다. 창고도 아니고, 뭇도 아니고, 도서관으로서 역할을 못하고 있단다. 하루에도 수백 권 아이들이 대출을 해가고, 자율학습을 하고, 정보검색을 하고, 디브이디 감상을 하고, 음악 감상을 하고.... 그런데 도서관으로서 역할을 못한다. (중략) 뒷사람이 괴롭히는 게 이런 거구나 정말 말도 안 되는 고집과 주장과 아집과 독선으로.’<sup>21)</sup>

‘오늘 개학을 했답니다. 아이들 본다는 생각에 행복한 마음으로 왔지요, 그런데 울 교감샘 35 페이지 분량의 책을 한 권 주시며 당연하다는 듯이 복사 5부 하고 도서관으로 가라네요, 참 기가 막힙니다 인상을 팍 썼죠. 그랬더니 “바쁘나? 하기 싫나?” 이러는 거 있죠. (중략) 지금 마음이 참 울적해요.’<sup>22)</sup>

20) “푸념을 적는 곳이니...,” 경북 사서교사의 일기, 글 번호: 125.

21) “무엇을 위해서...,” 경북 사서교사의 일기 글 번호: 282; 결국 이 도서관은 5천만 원을 들여 도서관을 만들었는데 새로 온 교장이 8천만 원을 끌어와 자기 구미에 맞게 새로 만들었다고 한다.

‘교장이 한 학교에서 왕으로 군림할 수 있거든요, 싸이코 같은 교장은 마음대로 해 버리거든요, 트집 잡기 시작하면 말도 안 되는 별 것 다 트집 잡고 그래요.’(DB 사서교사)

위의 기록들을 보면 교장과 교감은 학교에서는 절대적인 영향력을 행사하고 있음을 확인할 수 있다. 그리고 사서교사들은 교장과 교감을 학교생활에 도움이나 격려를 주는 존재가 아니라 상처와 좌절을 안겨주는 존재로 경험하고 있는 듯하다. 현명하고 책임감 있는 지도자가 아니라 부당한 간섭꾼이나 권력남용자로 경험하고 있는 것이다. 도서관을 아는 사람은 아는 대로, 모르는 사람은 모르는 대로 사서교사의 전문적인 지식과 소양은 무시하면서 자신들의 힘으로 사서교사를 굴복시키고 따르게 하는 권력자가 되는 것이다. 이러한 구도 속에서 사서교사는 전문적인 권한과 교사로서의 입지를 충분히 확보하지 못하고 학교생활에 대한 갈등과 회의를 경험하게 된다.

한편 교장과 교감이 많은 권력을 가지고 있기 때문에 도서관에 대한 관심과 이해만 있으면 사서교사로서는 아주 편안하고 효과적으로 도서관을 운영할 수 있는 경우도 있다. 그런데 이런 경우는 흔하지 않다는 것이 안타까운 현실이다.

‘저희 교장선생님은 옛날에 사서교사 자격연수를 통해 자격증을 딴 사람이거든요. 그래서 나름대로 도서관에 관심이 좀 많은 편이죠. 처음에 제가 학교에 발령 받았을 때도 ‘우리 사서교사라고 하면서 저를 좀 챙겨주는 분위기였어요. 그래서 다른 선생님들이 책 반납하세요 하면 무조건 갖다 줘야 되는 줄 알고 그래요. 그렇게 보면 교장이 어떻게 해 주느냐 하는 것이 되게 큰 것 같아요.’(DB 사서교사)

## 2) 상처로 다가온 동료 교사들

교사에게 동료 교사들은 교직생활의 동반자로서 큰 의미를 가진다. 특히 초임교사에게 선배 동료 교사들은 더없이 소중한 존재들이다. 자연스럽게 그 속에 소속되어 학교생활의 여러 국면들을 경험하고 익혀나가면서 교사로서 자리 잡아 나가야 하기 때문이다. 그런데 실제로 교사들은 선배 동료교사와의 인간관계가 교직생활의 주된 갈등요인이 되는 것으로 이야기하기도 한다<sup>23)</sup>.

이런 점은 사서교사들도 예외는 아니다. 연구자가 접한 사서교사들도 동료 교사들과의 관계 속에서 많은 상처를 받고 어려움을 경험하고 있는 것으로 나타났다. 그런데 사서교사들이 동료 교사들과의 관계 속에서 경험하는 어려움은 일반 초임 교사의 그것과는 다분히 다른 면이 있다. 그들이 경험하는 어려움은 단순히 경험 없고 미숙한 교사라서 겪게 되는 것이 아니라 일반 교사와 다른 ‘특이한’ 교사이기 때문에 겪게 되는 것으로 보인다. 학교 현장에서 쉽게 만나보지 못한 교사이기 때문에 사전 이해와 지식이 전혀 없어 자신들과 동일한 교사로 인정하지 않는 경우가 대표적인 경우이다.

22) “오늘 (개학) 했습니다.” 경북 사서교사의 일기, 글 번호: 299.

23) 최희진, 전개 논문, p.53.

‘사서교사가 없던 사람이 들어 온 것이라 선생님들 사이에서 사서교사를 어떻게 취급해야 될지 모르는 거예요. 네이스 상에서 기안자 옆에 교사면 교사, 행정직원이며 직급이나 직위를 넣는데 제 이름 옆에는 아무것도 없어요. 교무기획 선생님이 저한테 ‘선생님은 네이스에 이름 넣을 게 없다’고 그래요. ‘정교사냐? 아니면 뭐라고 넣어야 되냐?’고 하세요. 그럴 때 진짜 황당하죠.’(JS 사서교사)

일반 교사들은 사서교사들이 자신들처럼 수업을 하거나 담임을 맡지 않고 도서관을 담당하는 사람이기 때문에 자기들과 동일한 교사라는 인식을 하지 않는 것을 알 수 있다. 심지어 사서교사들이 대학에서 교직과정을 이수하고 정식 교원임용시험을 거쳐 학교에 배치된 사실조차 모르고 있는 경우도 허다하다. 초임 사서교사는 동료 교사들로부터 사서교사는 무슨 과를 나오는지, 급료와 호봉은 정규 교사와 동일한지, 어떻게 발령 받았는지 끊임없이 질문 받는다고 한다.<sup>24)</sup> 이러한 무지와 오해는 사서교사에 대한 차별의 기제로 작용하여 사서교사를 보조교사쯤으로 생각하는 경향을 띄기도 한다.

### 3) 간과할 수 없는 상전, 행정실 사람들

사서교사들은 도서관을 혼자서 운영하고 다양한 행사를 직접 기획하고 실행하기 때문에 일반 평교사와는 달리 행정적인 업무를 수행해야 하는 경우가 많다. 특히 도서관 운영이나 독서 행사와 관련한 예산 집행이나 행정 지원을 위해서는 필연적으로 행정 직원들과 접촉을 해야 한다. 그리고 행정 직원들의 적절한 지원과 협조를 얻어야 효율적으로 직무를 수행하게 된다. 그렇지 않을 경우는 직무를 원활하게 수행하지 못하는 것은 물론이고 학교 생활에 많은 스트레스를 초래하는 요인이 되기도 한다. 특히 사립학교의 경우 행정실의 권한이 커서 행정실과 어떤 관계를 맺느냐에 따라 사서교사의 직무와 교직생활이 많이 달라진다고 한다. 한 초임사서교사는 이러한 오랜 관행을 모른 채 일을 처리하다가 곤욕을 치렀다고 술회한다.

‘돈 문제로 행정실하고 싸우는 게 이제 지겨워요. 행정실에 새로 온 여사님이 이미 행정실장님하고 얘기가 끝난 일에 대해서도 돈을 집행을 안 해요. 막 따지 걸면서, 왜 따지를 걸기 시작했냐 하면 교과서 분배경비라는 게 나오거든요. 교과서 분배하고 할 때 일하는 애들 수고 한다고 간식이라도 사 먹이라고 나오는 돈이 있어요. 그걸 받았음에도 불구하고 행정실에다 뭐 하나도 안 돌렸다는 거예요. 그 다음부터는 괜히 따지를 거는 거예요. 저는 아무 생각 없이 애들 숫자만큼 예산 올려서 받아서 애들한테 다 사먹였거든요. 그런데 그렇게 하는 게 아니라 어떻게 하든지 불려서 돈 다 끌어내서 애들 밥 사주고 일정한 분량은 행정실에도 돌리고 아저씨들한테도 돌리고 해야 된다는 거예요. 그 여사님이 직접 그렇게 얘기해요. 그걸 무시하고 그냥 필요한 예산 받아서 애들 밥 사주고 끝냈는데 그 다음부터 찍혀가지고 계속 따지 걸고 들어오는데 스트레스가 장난이 아니예요.’(DD 사서교사)

24) DS 사서교사.

‘참 옛날 얘긴데요, 도서관 처음 만들 때 용품을 사는데, 제가 북엔드를 사 달라고 했어요, 서가 단 수만큼 이백 겐가 삼백 겐가 사 달라고 했어요, 그런데 행정실장이 안 사준다고 하는 거예요, 그걸 왜 사냐는 거예요, 책이 넘어지면 안 되기 때문에 사야 된다고 했더니, 책을 서가에 뽁뽁하게 꽂으면 되지 왜 그렇게 하느냐는 거예요, 그게 아니라고, 책을 꽂을 때는 나중에 들어올 것을 생각해서 여유를 두어야 한다고 설명을 하니깐 나는 가방 끈이 짧아서 그런 거 몰라요 하면서 못 사준다고 하더라고요, 그래서 얼마나 자존심이 상하는지, 그 자리에서 열을 내다가 도서관에 와서 혼자서 막 울었어요.’(YH 사서교사)

일반적으로 학교에는 교사와 행정직원 사이에는 묘한 알력 관계가 있다고 한다. 초임 사서교사들이 이러한 기본적인 학교 문화에 대한 이해 없이 일을 하다가 어려움을 당한 경우는 흔한 일이라고 할 수 있다. 그리고 보면 사서교사에게 행정실 사람들도 소홀히 할 수 없는 상전 같은 사람들인 듯하다.

#### 4) 미워하기엔 너무 소중한 당신, 학생들

사서교사들이 학생들을 만나는 장면은 무척 어색한 것 같다. 학생들이 사서교사를 부르는 호칭에서 그 어색함은 절정을 이룬다. ‘언니’, ‘누나’, ‘아줌마’, ‘아가씨’, ‘이모’, ‘저기요’, 심지어 초등학교 저학년 아이들의 경우 ‘엄마’라는 호칭과 함께 사서교사와 학생들의 첫 만남이 이루어진다. 학생들에게 난생 처음 대하는 ‘도서관에서 일하는 사람’을 어떻게 불러야 하는지 알 수 없는 것은 당연하다고 할 수 있지만 사서교사에게는 적지 않은 충격과 실망감으로 학교생활을 시작하게 하는 계기라고 할 수 있다.

호칭뿐만 아니라 학생들은 처음에 사서교사를 일반 교사들과는 다르게 대한다고 한다. 다른 교사들처럼 수업에 들어오지도 않고 답임을 하지도 않기 때문인지 아이들의 눈에도 막연히 ‘선생님’은 아닌 것으로 보일지 모른다.

‘도서관에서 내가 어떤 선생님하고 얘기를 하고 있는데 어떤 학생이 와서’ 선생님 책 몇 권까지 빌릴 수 있어요?’ 하는 걸 나한테 안 묻고 다른 선생님한테 묻는 거예요, 재가 나를 어떻게 보고 있길래, 도서관에 왔으면 당연히 나한테 물어야 되는데 그 선생님한테 묻는다는 건... 고등학생은 그만한 분별력은 있다고 보는데... 떠들 때 내가 얘기하면 안 듣는데 다른 교과 선생님이 얘기하면 듣고.’(DM 사서교사)

‘심지어 저한테 돈 빌려 달라고 한 경우도 있었어요, 그때 어떤 선생님이 서가 안쪽에서 책 고르고 있었는데 제가 민망한 거예요, 돈 안 빌려 가면 자기 담임한테 욕먹는다는 거예요, 담임은 무서워하는데 사서교사는 만만하게 생각하는 거죠.’(SD 사서교사)

아이들은 사서교사들에게 실망을 안겨 주기도 하지만 또한 학교생활의 보람과 자부심을 갖게 하는 존재이기도 하다. 사서교사를 필요로 하고 담임교사나 교과교사에게 열지 못하는 마음을 여는

경우도 종종 있기 때문이다. 학생들은 순간순간 애증의 상처된 감정을 불러일으키는 존재이기도 하지만 결국 사서교사의 버팀목이 될 수밖에 없는 존재들인 것이다. 그렇게 사서교사와 학생들은 서로를 알아가고 필요로 하게 된다.

‘많진 않지만 도서관에 와서 ‘선생님 책 추천해 주세요’ 하는 애들이 있거든요, 그런 애들하고 얘기하면 평소 애기 못하던 애기를 하기도 하거든요, 담임선생님한테 못하는 깊은 애기를 하더라고요.’(JS 사서교사)

초임 사서교사가 학교라는 사회 속에서 사람들과 자연스러운 화학적 결합을 이루는 일은 결코 쉬운 일이 아닌 것으로 보인다. 차별과 소외의 구도 속에서 시련과 상처를 받고 직무적응에 많은 장애를 만나게 된다. 사람들 사이에 혼자 떠 있는 섬처럼 사서교사는 고립감으로 상처받고 고통받는 경험을 하게 된다.

### 3. 일하기 - 맨 땅에 헤딩하기

사람 만나기가 학교 사회의 일원이 되는 과정이라면 일 하기는 전문직으로서 자리를 잡아가는 과정이라고 할 수 있을 것이다. 사서교사가 자신의 일을 맡아서 익혀가는 과정의 여러 국면들은 전문 교사로서 입지를 굳혀가는 경험이라고 할 수 있으며 직무적응의 핵심적인 내용이라고 할 수 있다. 사서교사들은 학교에 들어가 일을 하는 과정에서 어떤 경험을 하게 되는가.

#### 1) 업무분장에 따라 일 떠안기

사서교사로서 학교에 배치가 되었으니 당연히 도서관을 가꾸고 운영하는 일을 주로 하게 될 것이라고 생각할 수 있다. 모든 사서교사들은 이렇게 생각하고 학교에 첫 발을 내 디뎠다고 한다. 그런데 처음부터 이런 기대는 무너지고 만다. 이미 자신이 가기도 전에 자신의 일이 업무분장이라는 이름으로 정해져 있었던 것이다. 그것은 문제될 것이 아니라고 할 수 있다. 그런데 정작 사서교사들을 당황스럽게 하는 것은 자신들의 소관으로 떨어진 일의 종류와 성격이다.

‘업무 분장에서 갑자기 일이 많아졌어요, 일단 도서관에 있다는 이유로 독서 업무에다가, 독후감상문 관계되는 문예라든가, 장학자료 업무까지 다 맡게 되었습니다. 장학자료 업무는 전산화 한다는 이유로 갑자기 떠맡게 되었죠.’(BS 사서교사)

독서와 자료 관련 업무는 모두 사서교사에게 맡기는 경우이다. 이런 경우 사서교사는 ‘뒤치다꺼리 하다 보니까 내가 정작 사서교사로서 하고 싶은 일은 못하고 일상적이고 반복적인 일만 하게 된’다고 불만을 토로한다. 이런 업무와 함께 초임 사서교사들을 가장 고난스럽게 하는 업무는 단연

교과서 업무라고 해야 할 것이다. 매년 학생들로부터 필요한 교과서를 신청 받아 나누어 주고 대금을 수합하여 정산해야 하는 일인데 이 업무는 일년 내내 해야 하는 업무라고 한다. 초임 교사가 하기에는 무척 힘든 일이라고 할 수 있을 것이다. 뿐만 아니라 이런 일이 아무런 사전 설명이나 업무 인수인계 과정 없이 자신의 업무로 정해져 있을 때에는 그 황당함의 정도가 상상을 초월할 것이라 짐작할 수 있다.

‘보통 가장 당황하는 문제 중 하나가 교과서 업무죠. 처음 가면 업무 분장 상에 교과서 업무로 이름이 딱 올라가 있는 거예요. 전년도 담당교사에게 인수인계를 받아야 되는 데 그런 것도 없이 업무가 맡겨진 거지요. 어떤 선생님이 오셔서 ‘선생님 교과서 안 나눠 주세요?’ 이러는 거예요. ‘예, 제가 나눠 줘야 되나요?’ ‘그럼요, 나눠 주셔야지요.’ 아무것도 가르쳐 주지 않고, 업무를 이렇게 해라 저렇게 해라 하는 것도 없이 선생님 업무니까 하세요. 하는 식이죠.’(YJ 사서교사)

교과서 업무는 실제로는 단순한 행정 업무일 뿐이다. 이것을 교사들이 해야 하는 이유도 없고 더구나 사서교사가 해야 하는 이유는 더더욱 없다고 할 수 있다. YH 사서교사에 따르면 교과서 업무는 일부 지역에서는 이미 행정실 업무로 모두 넘어 갔다고 한다. 그리고 백번 양보해서 교과서 업무까지는 어느 정도 이해할 수 있다고 한다. 그것도 책이니까. 그런데 보건교사도 안 하려고 하는 중식지원<sup>25)</sup> 같은 일을 사서교사에게 맡기려고 하는 경우도 있다고 한다.

사서교사뿐만 아니라 초임교사들은 대개 이렇게 업무를 맡게 된다고 한다. 선임 교사들이 맡기 싫은 업무를 아무것도 모르는 초임교사들에게 떠넘겨 버리는 것이다. 이런 관행을 보면 초임교사에게 직무를 배정하는 과정에는 어떤 합리적인 원칙도 없는 듯하고 학교라는 사회가 비정한 조직이라는 느낌까지 갖게 된다. 자기 업무가 정확히 뭔지도 모르는 상황에서 맡다 보니까 난감할 수밖에 없다고 한다.(YJ 사서교사)

## 2) 사서교사에 대한 기대와 부족한 능력 확인하기

사서교사가 부임해 왔으니 도서관과 독서 영역에서 변화가 있을 것이라고 기대를 한다고 한다. 주로 국어교사들이 맡고 있던 독서지도나 독서관련 행사를 전문 사서교사가 제대로 해 줄 것이라고 기대한다는 것이다. 직접적으로 말은 하지 않지만 뭔가 달라질 것이라고 기대 섞인 눈초리를 하고 지켜본다는 것이다. 여러 가지 독서교육 방법에 대해 문의를 하는 교사들도 있고 좋은 책을 추천해 달라는 학생들도 있다고 한다. 이런 주위의 기대와 요구를 다 파악하기도 전에 사서교사들은 자신들이 준비되지 않았다는 사실을 알고 당혹해 한다.

‘학교에서도 약간 기대심리가 있어요. 학교에 사서교사가 없다가 왔으니까 뭔가 달라질 텐데 어떻게 바뀔

25) 무료급식 대상학생들의 급식을 지원하는 업무.

까. 자기들이 전문가가 아니기 때문에 뭐라고 제시는 못하지만 지켜보는 듯한 느낌 뭔가 되겠지 하는 식으로 막상 우리는 또 어떻게 해야 될지 잘 모르는 어려움이 있죠.’(SM 사서교사)

‘한국 문학관련 무슨 책 제목을 애들이 물어 오는데 저는 저자 이름도 모르겠더라고요. 아 이런 쪽으로 계속 공부해야겠구나 하는 생각이 들더라고요. 문학 쪽으로 선생님들만큼은 알아야 자신 있게 찾아주고, 알아야 찾아주지.’(SD 사서교사)

자신들이 해야 할 일이 무엇이며 어떻게 해야 하는지 파악하기도 전에 자신들의 능력이 부족하다는 사실을 확인한다. 일을 하기 전에 미리 심리적인 불안감과 조급함을 가지고 시작하게 되는 것이라고 할 수 있다.

### 3) 실수로 시작해서 반성으로 끝나는 수업하기

사서교사가 수업을 맡는 것은 학교의 사정에 따라 많이 다르다. 어떤 학교는 학교 관리자가 사서교사도 수업을 맡아야 한다고 생각하고 있어 처음부터 수업을 맡게 되고 어떤 학교는 사서교사는 수업을 맡을 수 없다고 하여 수업을 맡지 않는 경우도 있다. 그러나 대체로 시간이 지나면서 단순한 이용지도에서부터 독서수업이나 재량활동 시간을 확보하여 수업을 담당하게 된다.

수업을 하면서 사서교사들은 많은 유익을 얻게 된다. 무엇보다도 학생들이 자신들을 교사로 인식하게 되고 ‘선생님’이라는 호칭으로 부르게 되는 경험을 하게 된다. 하다못해 시험감독으로 들어가서라도 얼굴을 봐야 선생님이라고 부르는 학생들에게 수업을 하는 것은 확실하게 교사의 신분을 인식시켜주는 계기가 된다고 할 수 있다.

‘수업을 한 시간 하고 나면 인사하는 것부터 달라요. 복도에 지나가다가도 모르는 사람이면 그냥 스쳐 지나가거든요. 애들은. 근데 알면은 가다가도 쫓아와서 ‘안녕하세요!’하고 가요. 그러면 아 이게 내가 수업을 한 효과구나하고 느끼게 돼요.’(YH 사서교사)

그런데 사서교사들이 수업을 하는 것은 결코 간단한 일이 아니다. 수업을 할 수 있는 준비가 충분하게 되어 있지 않기 때문이다. 수업을 하는 방법도 익히지 않았고 수업을 할 내용도 알지 못하고 아이들을 다루는 기술도 없는 상황이기 때문에 수업을 하는 것은 가장 두려운 과제와도 같은 것이다. 그리고 수업을 하더라도 도서관 이용지도나 독서수업을 하면 나은 편이다. 한문이나 도덕을 가르쳐야 할 때도 있고 환경이나 경제, 심지어는 음악을 가르쳐야 할 때도 있다. 이런 마당에 어떻게 순조로운 수업을 할 수 있을까.

‘모든 수업이 실수로 시작해서 반성으로 끝나게 되요. 한 번 실수 하면서 하나 배우고 그래요.’(HM 사서교사)



‘수업을 할려면 정말 저희 재량대로 하면 좋은데 도덕 가르치는 선생님도 있고 전혀 공부하지 않는 과목을 맡은 경우도 있거든요. 그리고 저희가 수업을 할려고 해도 교육과정이 없어서 정말 맨땅에 헤딩하거든요.’(YP 사서교사)

난감함. 사서교사가 학교에 가서 일을 시작할 때의 심리적 상황을 적절하게 묘사하는 단어라 할 수 있다. 누군가 하던 업무를 인수인계 받는 것이 아니라 자신이 일을 만들어 가야하는 상황이며 그 일에 대한 어떤 직무기술(job description)도 없는 상황이다. 그리고 무엇보다도 그러한 일을 감당하기에는 자신의 능력이 부족한 상황이다. 이쯤 되면 할 수 없는 일이다. 시행착오를 반복하면서 일을 익혀 나가는 수밖에 없는 것이다.

### Ⅲ. 직무적응 저해요인의 내용과 성격

#### 1. 사서교사와 학교도서관에 대한 몰이해

사서교사들이 학교에서 만나는 어려움의 많은 부분은 학교도서관과 사서교사에 대한 이해 부족에서 기인한다고 할 수 있다. 학교도서관의 필요성과 중요성을 알지 못하고 하나의 특별실 정도로 생각하는 것이라든지 사서교사의 신분이나 기능에 대한 기본적인 인식이 없다는 것이 사서교사들을 힘들게 하는 것이다. 학교도서관과 사서교사에 대한 몰이해는 어느 정도이며 그 연원은 어디에 있는가.

##### 1) ‘사서교사도 월급 똑같이 받아요?’

사서교사가 만나는 가장 당황스럽고 서글픈 일은 자신들을 교사로 인식하지 못하고 있는 것이다. 법으로 규정한 교직과정을 이수하여 교사자격증을 취득했으며 국가가 주관하는 교원 임용시험을 거쳐 정규 교사로 발령을 받았지만 학교에서 만나는 많은 사람들은 자신들을 그렇게 대하지 않는 것이다. 당당한 교사라고 생각하고 학교에 부임한 초임 사서교사들에게는 전혀 예상치 못한 충격이며 좌절일 수밖에 없을 것이다. 사서교사는 어떻게 양성되고 선발되는지, 사서교사도 일반 교사와 동일한 대우를 받는지 궁금해 하는 사람들을 대할 때마다 사서교사들의 절망감은 깊어갈 수밖에 없는 것이다.

‘우리가 임용고시를 봐서 왔는지를 모르는 선생님들이 되게 많거든요. 그리고 어떤 선생님은 제가 기간제 교사인줄 알았나 봐요. 그리고 사서교사가 교직을 이수해야 된다는 사실 자체를 모르는 사람도 있고. 되게 심해요. 관심 있는 선생님들만 겨우 알 뿐이고, 그리고 봉급 체계도 전혀 모르시고, ‘똑 같이 받아요?’ 누구든

지 계속 물어요. ‘이런 거 물어도 돼요?’ 하면서 물어요. 사서교사 처음 보는 사람들은 신기해하면서 물어요. ‘시험 치나? 시험 칠 때 교직 보나?’ 뭐 이런 말씀 하시는 분들 되게 많아요.’(JS 사서교사)

‘월급이 얼마나 이런 건 기본적으로 어느 선생님이나 다 물어보시는 거고 어떻게 호봉이 책정되느냐 물어 보시고 그리고 선생님들 스스로 일반 교과교사와 나는 다르다고 생각하시고 괴리감이 있지 않나라고 물어보시고 학생들과의 관계도 어렵지 않나 하고 물어 보세요.’(PM 사서교사)

‘교감 선생님이 저를 한 학기나 보시고도 7월달에 그러시는 거예요, ‘HM 선생은 행정실 소속이개!’ 이러는 거예요. ‘교감 선생님 저하고 반년이나 생활하시고, 저보고 늘 연생, 연생 그러시면서 어떻게 그렇게 말씀하세요?’ 그러니까 ‘그렇나!’ 그러세요. ‘그럼 너 호봉이 어떻게 되노?’ 그래요. 저 2급 사서교사라고, ‘정교사 맞거든요, 월급 명세서 보여 드릴까요?’ 그랬던 기억이 있거든요.’(HM 사서교사)

사서교사를 비정규직의 인력으로 생각하는 경우는 교사들뿐만 아니다. 비정규직 사서의 정규직화에 관련된 뉴스를 보고 사서교사에게 축하한다고 인사하는 학부모<sup>26)</sup>, 매달 월급명세서를 전해주면서도 사서교사를 비정규직으로 알고 정규직화 된다고 알려주는 행정실 직원<sup>27)</sup>, 늘 같이 생활하면서도 생뚱맞게 ‘선생님은 행정직이야, 교사직이야!’ 라고 물어보는 교감<sup>28)</sup> 등의 사례를 보면 사서교사의 신분과 지위에 대해 제대로 알고 있는 사람은 소수에 지나지 않는다고 할 수도 있을 것이다. 한 사서교사의 이야기를 들어보면 이와 같은 무지와 물이해는 사서교사를 양성하는 학문에 대한 무인식이 연결되어 있기도 하다. JS 사서교사는 도서관을 담당하는 국어교사로부터 ‘문헌정보학 그거 4년 동안 깊이 공부할 필요가 뭐 있느냐, 분류하고 목록만 하면 안 되느냐, 4년 동안 배우고 대학원까지 왜 가는지 모르겠다’는 말을 듣고 무척 황당한 경험을 했다고 한다. 이런 상황에서 사서교사는 자신이 교사라는 사실을 ‘홍보’하고 다녀야 하는 웃지못할 처지에 놓이게 되는 것이다. 직무 수행의 어려움 이전에 자신들의 지위와 신분에 대한 이해를 확보해야 하는 고충을 안고 사는 것이다.

## 2) ‘너희도 수업 하나?’

사서교사의 신분과 지위에 대한 무인식과 오해는 간혹 수업권을 부여하지 않는 것으로 나타나기도 한다. 수업권은 학교에서 교사와 교사 아닌 사람을 명확히 구분하는 기준이 되기도 하기 때문에 이런 사례는 사서교사를 교사로서 대우하지 않는 상징적인 의미가 있다고 할 수 있다. 사서교사가 수업을 하지 않는다고 하여 할 일이 없어지는 것은 아니다. 그리고 사서교사에게는 수업보다도 더 우선적으로 전념해야 하는 일들이 많다. 하지만 교사라고 인정을 하지 않기 때문에 수업권을 부여하지 않는다는 측면에서 보면 이 문제는 사서교사에게 많은 상처를 줄 수 있는 요인이라고 할 수 있다.

26) BS 사서교사.

27) DS 사서교사.

28) DB 사서교사.

‘제가 수업을 하겠다 그러면 너희도 수업을 하나, 이런 식으로 생각하고, 학기 초에 이용교육을 하면 선생님도 수업 하나고, 그런 식으로 받아들이거든요.’(BS 사서교사)

‘제가 전에 있던 고등학교에서 국어과 재량 수업을 맡아서 했었는데, 1주일에 네 시간 정도 했었거든요. 그것도 달라고 달라고 해서 맡았는데, “이런 명문 고등학교에서 사서교사가 수업을 하는 게 말이 되느냐!”고 하기도 하더라고요.’(DS 사서교사)

사서교사는 당연히 수업을 해서는 안 되는 것으로 인식하고 있는 것들이다. 그리고 마치 사서교사가 수업을 하는 것은 학교 위신을 깎아내리는 것처럼 이야기하기도 한다는 것을 알 수 있다. 수업뿐만 아니라 시험 감독을 배정하는 일에도 사서교사를 배제하려고 한다든지 보강을 들어가도 네이스(NEIS)에 이름을 올리지 못하는 경우도 있다고 한다.<sup>29)</sup> 이러한 경우들을 들여다보면 사서교사를 단순히 교사로 인식하지 못하는 것이라기보다는 교사로 인정하지 않으려고 한다는 것이 적절할 듯하다. 사서교사에게 수업의 능력이 있느냐 없느냐 하는 것은 부차적인 문제이다. 사서교사에게 수업할 내용과 과목이 있느냐 없느냐 하는 것도 부차적인 문제이다. 아예 사서교사를 교사로 인정하지 않기 때문에 수업 권한을 부여하지 않는다는 것은 교사로서 직무를 수행하고 학교생활을 해 나가는 데는 많은 장애요인으로 작용할 수밖에 없을 것이다.

### 3) ‘사서교사가 제일 팔자 좋다’

학교도서관과 사서교사에 대한 오해의 절정은 학교도서관에는 일이 없다는 것이다. 이러한 오해는 아주 보편적인 것으로서 거의 모든 사서교사들이 경험하고 있다. 사서교사는 도서관에서 편하게 앉아 책이나 읽고 음악 들으면서 차나 마시면 되는 것으로 생각을 하는 것이다. 그리고 이러한 이유로 사서교사직을 무척 부러워한다. 급기야는 ‘여자 직업 중에서 가장 좋은 직업’이라느니, ‘팔자가 좋다’느니, ‘딸을 낳으면 사서교사를 시켜야한다’느니 하면서 부러워한다는 것이다.

‘우리는 할 일이 없다고 생각해요. ‘ 좋겠다. ‘나도 조용하게 앉아서 책 읽고 싶다. ‘부럽다. ‘선생님이 제일 부럽다. ‘도서관은 조용하고, 그 큰 데 혼자 앉아 있으니까 제일 좋겠다’고 하죠.’(BS 사서교사)

‘저희 교감 선생님도 도서관에 와서는 항상 좋다 좋다 하시는 거예요. 뭐를 좋다고 하실까 했는데 알고 보니까 “이렇게 조용한 데 혼자 떨어져 앉아서 있으니까 얼마나 좋겠노” 하는 거예요. 근데 한 번은 제가 혼자 도서관에 있는데 교감 선생님이 와서 “선생님은 여기 혼자 처박혀 있으니까 너무 좋겠다” 이러시는 거예요. 악의 없이 아무 생각 없이 그렇게 한 거예요. 어떻게 대답을 할까 생각하다가 웃으면서 “혼자 처박혀 있어도 별로 좋은 것 없어요.”라고 대답했더니 교감 선생님은 내 마음이 어떨지도 모르고 나도 이런 데 내 책상 하나 있었으면 좋겠다면서 가는 거예요. 하여튼 업무를 늘 하는데도 수업 안하면 일을 하는 거라고 생각

29) HM, JS 사서교사.

안하고 좋겠다, 편하겠다, 떨어져 있어서 좋겠다는 식으로 생각해요.’(SM 사서교사)

‘앉아서 책만 빌려 주고 애들 안 오면 그냥 혼자서 책보고 책 빌려주면서 바코드 찍찍 긋고 하면 되니까 얼마나 편하겠나. 어떤 선생님은 옛날에는 딸 낳으면 보건교사 시키라고 했는데 이제는 사서교사 시키라고 해야 되겠다고 말씀하시더라고요.’(GS 사서교사)

‘처음에는 선생님들이 사서교사 팔자 정말 좋다 그러면서 어떻게 사서교사를 하게 되었나면서 정말 좋은 직업이라고 해요. 여자 직업 중에 제일 직업은 교사고 교사 중에 제일 좋은 건 사서교사라고 해요.’(YP 사서교사)

정말 사서교사직이 그렇게 편하고 좋은가? 도서관에서 일하는 것이 그렇게 여유 있고 낭만적이기만 한가? 모든 교사들의 부러움을 살 정도로 안락한 자리인가? 교사들이 이렇게 생각하는 이유는 사서교사들은 자기들만큼 수업을 많이 하지 않기 때문인 듯하다. 수업을 하지 않으면 일단 자유롭고 편하다고 보는 것이다. 지극히 자기중심적이며 수업중심주의적인 발상이다. 수행하는 업무는 과중한데 주위 사람들은 편하게 놀고 있을 것이라고 생각하니 사서교사들은 이중고를 겪게 되는 셈이다. 일은 일대로 하면서 노는 사람으로 평가를 받으니 말이다. 주변 사람들의 이런 발언과 태도는 도서관을 알게 되고 사서교사가 일 하는 모습을 경험하게 되면 조금씩 바뀌게 된다고 한다. 그러나 기본적으로 자기들이 하는 수업은 지극히 중요하고 큰 일이고 도서관 업무 같은 것은 하찮은 일이라는 기본적인 인식 자체는 쉽게 고쳐지지 않는 것으로 보인다.

학교도서관과 사서교사에 대한 잘못된 인식과 몰이해는 기본적으로 도서관에 대한 경험이 없기 때문에 기인한 것이라고 할 수 있다. 도서관이라는 시스템이 어떻게 돌아가는지, 사서교사는 어떤 일을 하는지 제대로 알지 못하기 때문에 자기들 마음대로 평가하고 단정해 버리는 것이다. 이러한 문제는 우리 사회의 열악한 도서관 문화와 교수학습 방법의 왜곡과 깊은 관련이 있다고 볼 수 있다. 십 수년 간의 학업과정에서 도서관을 이용하지 않아도 아무런 문제가 없는 이상한 교육 시스템과 무관하지 않다는 것이다.

그리고 사서교사와 도서관에 대한 잘못된 인식은 학교에서 이루어지는 교육활동은 모두 수업이라는 형태로 이루어진다는 고정관념과도 관련이 깊다고 할 수 있다. 교실에서 이루어지는 수업이 교육활동의 전부이고, 따라서 정규적인 수업을 하는 교사만이 진정한 교사라고 생각하는 수업중심주의와 교실중심주의의 사고에서 기인한다는 것이다. 이러한 인식은 우리의 교육 제도와 학교의 오랜 관행에 따라 고정된 관념이며 교사라는 직종의 독점적 지위를 유지시켜주는 배타적인 이데올로기라고 할 수 있다.

## 2. 교직 진입준비과정의 부실

사서교사와 학교도서관에 대한 이해 없음에서 오는 어려움들은 그 원인이 구조적이며 외재적이

라고 할 수 있다. 굳이 말하자면 사서교사들의 책임은 아니라는 것이다. 교육과 학교 사회가 그렇게 생겨 먹었기 때문에 감내해야 하는 고난이라고 할 수도 있을 것이다.

그러나 사서교사에게 요구되는 소양과 능력을 충분히 갖추지 못했기 때문에 경험해야 하는 어려움은 고스란히 자신의 몫이고 내재적인 성격을 가진다. 물론 따지고 보면 그것도 대학의 교육과정에서 기인하는 것이긴 하지만 그 문제가 발현되는 지점은 사서교사 자신이라는 것이다. 이렇게 보면 교직에 진입하기 이전의 준비 부족은 외부의 구조적인 장애요소들보다 사서교사의 직무적응 과정에서 더 절실한 문제로 작용할 가능성이 높다고 할 수 있다. 교직 진입준비과정의 부실과 관련된 직무적응 저해 요인은 어떤 것이 있으며 어떤 성격을 가지는가.

#### 1) 수업 준비 부족 - ‘너희들은 나의 마루타

사서교사들이 학교에 부임하여 직무를 수행하는 과정에서 가장 부담스러운 것은 수업을 하는 것이다. 수업을 확보하는 것도 쉬운 일이 아니지만 막상 수업을 맡게 되었을 때 느끼게 되는 불안감과 긴장감은 상상을 초월하는 정도라고 한다. 수업 지도안은 어떻게 짜야 하는지, 수업 내용은 어떻게 정해야 하는지, 수업 진행은 어떻게 해야 하는지 모든 것이 생소한 일로 다가오는 것이다. 큰 부담감으로 수업을 준비해서 하지만 제대로 될 리가 없다.

‘저희가 제일 자신 없는 것이 수업이잖아요. 제가 제일 처음 들어가서 못 했던 게 뭐였나 하면 수업량을 못 맞추는 거예요. 그러니까 저는 처음에 들어갔을 때 1학년부터 6학년까지 지도안이 똑같았어요. 내가 가르치고 싶은 양은 똑 같으니까. (중략) 나 혼자 다다다다다 하고 애들은 가만 앉아서 무슨 말인지 들어도 모르는데 저는 제대로 완전히 파악치가 되었죠. 수업 분량이라든지 수업 방법을 모르니까. 그리고 애들한테 수업시간에 절대 반말하면 안 되거든요. 그런 것도 처음에는 모르잖아요. 그게 한 해 한 해 하면서 조금씩 알게 되니까 지금은 수업 분량이 1학년은 조금만 가르치고, 2학년은 조금 더 하고 그러죠. 이제 그것이 조절이 가능한데 첫 해에는 그걸 전혀 못했어요. 한 4, 5년 걸린 것 같아요.’(YH 사서교사)

BS 사서교사는 1학년을 대상으로 이용교육 수업을 하면서 칠판에 필기를 하였더니 애들이 땀을 뻘뻘 흘리면서 그리고 있어서 당황했다고 한다. 학습자에 대한 기본적인 이해도 없을뿐더러 수업 지도안을 구성하기 위해서는 학습자 연구가 선행되어야 한다는 사실조차도 모르고 수업을 한 것이다. 그러니 사서교사가 교생을 받아 지도를 하게 되더라도 수업을 지도해 주기가 어려운 것이다. YH 사서교사는 교생들이 작성한 수업지도안을 다른 교사에게 보여주고 지적해 달라고 했더니 완전히 잘못되었다고 하더라는 것이다.

대학에서 교직과정을 이수하기 위해서는 교육학 교직과목들을 모두 이수하게 된다. 그러나 그 교과목들은 모두 이론에 치우쳐 있어 실제로 학교에 나가서 수업을 준비해서 진행하는 데는 크게 도움이 안 된다고 한다. 그리고 사범대나 교대에서는 4년 내내 수업에 대해 배우고 현장실습도 많

이 하기 때문에 수업을 능숙하게 할 수밖에 없을 것이다. 물론 비사범계 출신으로서 교직과정을 이수한 교사들도 있지만 임용시험에서 수업지도안 작성하는 실기 시험을 거치기 때문에 사서교사들보다는 낫다고 보아야 할 것이다. 적어도 현재까지 대부분의 사서교사들은 수업을 위한 실제적인 훈련과 실습을 제대로 하지 못하고 현장에 진입한 것이 사실이다. 우리나라 문헌정보학과의 교직과목 운영 실태를 보면 확인할 수 있다.<sup>30)</sup> 그래서 사서교사들은 준비 안 된 수업을 해 가면서 하나씩 배워 가는 것이다. 시행착오를 거치면서 스스로 교사로서의 수업 능력을 익혀가는 것이다.

‘저희도 대학에서 독서지도 과목에서 배워서 이론은 다 알지만 현장에서 적용을 못하거든요. 제가 도서관 이용지도 수업을 하면서 애들한테 말했거든요. “너희들은 나의 마루타다. 선생님이 올해 힘들게 하면 너희 후배들은 나은 교육을 받을 수 있을 거다” 애들이 고등학생이니까 농담 삼아 그렇게 하거든요. 그러면 “선생님 올해 연습 많이 해서 내년에 더 잘 가르쳐주세요.” 그래요.’(HM 사서교사)

사서교사가 수업에 대한 역량이 준비되지 않은 것으로 인해 경험하는 불안감과 부담감은 자신의 직업적 정체성에 대한 회의로 연결되기도 한다. 대학 과정의 교과 운영체제에 따라 수업 기술을 배울 기회를 갖지 못한 것일 뿐인데 현장에서 막상 부딪히게 되면 자신의 능력과 소양 부족을 생각하게 되고 자신의 직무수행 능력을 탓하게 되는 것이다. 이러한 것은 고스란히 고민과 스트레스로 쌓이게 된다.

‘저도 초임인데 학교적응하고 도서관 운영하는 것도 힘들지만 특히 수업에 대한 것을 어떻게 풀어가야 할지가 가장 고민이에요. 지금도 재량활동을 하고 있는데 아직은 1년이 안 돼서 그런지 수업 전일부터 굉장히 불안해요. 한 주 내내 뭐 할까 고민하고 준비 하고 자료 만들고 하지만 수업하기 전 시간까지 얼마나 불안한지. 그래서 내가 대학 다닐 때 독서지도나 독서교육 과정이 없었을까. 그런 걸 조금이라도 배웠으면 내가 좀 나을 텐데. 수업하기 전이나 한 후에 드는 생각이 내가 너무 가르치는 거에 대한 기술이 없구나. 내가 사서교사인데 왜 나는 가르치는 기술을 배우지 못했나 하는 생각이 들어요. 가르치는 내용도 그렇고 어떻게 가르쳐야 할 지도 모르고 수업에 대한 고민과 스트레스가 참 많구요.’(MG 사서교사)

## 2) 독서교육 준비 부족 - ‘저 선생님 책 하나도 안 읽었다!’

사서교사에게 일반적으로 가장 많이 요구되는 역할이 독서교육 영역이다. 학생 개인을 대상으로 하는 일상적인 독서상담이나 독서안내를 비롯하여 독서관련 행사를 기획하고 실행하는 일까지 독서와 관련된 모든 업무를 사서교사의 몫이라고 생각한다. 거기다 창의적 재량활동이나 특기적성교육을 통해 다양한 독서교육을 시행하는 것도 사서교사의 할 일로 분류된다. 독후감상문 쓰기, 독서

30) 우리나라 사서교사 양성과정의 교과목 운영 실태에 대해서는 다음 논문에서 고찰하였음. 김종성, “학교도서관 영역 교과목 운용 실태와 개선방향 연구,” 한국도서관·정보학회지, 제 35권, 제 2호 (2004, 6), pp.371-393.

노트 기록하기, 그리고 독서토론이나 논술지도 등도 사서교사의 할 일로 던져지기도 한다.

이러한 일을 감당하기 위해서는 우선적으로 독서자료에 대한 이해와 식견이 있어야 하고 다양한 독서프로그램을 계획하고 진행하는 능력이 있어야 한다. 바꾸어 말하면 책에 대한 풍부한 소양이 있어야 되고 독서와 관련된 행사와 수업을 능숙하게 할 수 있어야 한다는 것이다. 그런데 대체로 사서교사는 이런 부분을 충분히 갖추지 못한 채 직무에 진입하게 되는 것으로 나타난다. 따라서 교사들의 요구와 기대에 대해 크게 당황하고 부담스러워 한다. 책과 독서를 매개로 한 다양한 교육 활동은 사서교사의 핵심적인 역할이라고 할 수 있다. 그러므로 그것을 수행할만한 충분한 준비가 되어 있지 않다는 것은 원활하게 직무를 수행하는 데 큰 장애 요인이 된다고 할 수 있다.

‘어떤 선생님이 와서 내가 독서에 대해서 전문가인줄 알고 ‘독서토론을 할려는데 어떻게 하면 되느냐’고 물어보는데 하나도 모르겠는거예요. ‘집에 가서 생각해 보겠다’ 그러고 집에 와서 책 찾아 읽어보고 아는 사람한테 물어보고 그랬죠. 선생님들이 속독 같은 것에 대해서 물어보고 그러더라고요. 그런 거 잘 모른다고, 국어과 선생님이 그런 거 더 잘 아실 거라고 하니까, 전공할 때 그런 거 안 배웠느냐고 하는 거예요. 배우긴 배웠는데 잘 모르겠다고 얼버무렸죠.’(JM 사서교사)

그리고 학생들은 사서교사를 자연스럽게 책과 연결하여 반이들인다고 한다. 도서관과 책과 사서교사의 이미지가 연계되어 학생들의 머리 속에 자리 잡는 현상이라고 할 수 있다. 그래서 학생들은 일상적으로 사서교사에게 독서 자료에 대한 추천을 요청하거나 자신들이 읽은 책에 대해 이야기하기를 원한다. 그런데 사서교사들이 독서 자료에 대한 폭넓은 이해나 독서경험이 없으면 이런 요구에 대해 적절하게 대응하지 못하게 된다. 결국 사서교사는 자신들의 이용자들에게 제공해야하는 서비스를 제공하지 못하게 되고 동시에 사서교사에 대한 이미지는 평가절하 될 수밖에 없는 것이다.

‘그러니까 책에 대해서 많이 물어보잖아요, ‘선생님 이 책 새로 나왔는데 읽어 보셨어요’ 하면서 한 두 번 안 읽었다 그러면 ‘저 선생님 책 하나도 안 읽었다고 그래요.’(SD 사서교사)

‘저는 애들이 책 좀 추천해 달라고 할 때 되게 난감하더라고요, 사서교사면 당연히 책을 보고 자체적으로 파악해서 해줘야 되는 거잖아요. 그러니까 우리가 알아야 된단니까. 모르는데 물어보니까 정말 당황스럽더라고요. 어떤 애는 내가 안 읽어봤단니까, ‘이것도 안 읽어 봤어요?’ 그러더라니까요.’ (DM 사서교사)

‘고전 같은 거는 우리가 좀 읽어 봐야겠더라. 학교 선생님들 중에는 책 정말 많이 읽으시는 분이 있어요. 우리가 책을 권해 주려면 그 사람들 보다 많이 읽어야 되겠어요.’(JM 사서교사)

‘학교 다닐 때 많이 읽었으면 하는 그런 생각이 들어요. 대학교 다닐 때 우리 과 전공하는 학생들이 고전 같은 거 읽어 놓으면 좋죠. 중·고등학교 학생들이 그런 책을 배우니까. 알고 얘기 하는 것하고 모르고 얘기 하는 것은 다르니까.’(JM 사서교사)

도서관의 주요 구성요소이며 이용자와 사서교사를 이어주는 매개체인 책에 대해서도 충분한 소양과 식견을 가지고 있지 못하여 직업적 능력을 인정받지 못하는 경우도 있다. 이런 문제는 사서교사 양성 교과목의 문제뿐만 아니라 문헌정보학 교육 전반의 문제와도 연결되어 있다고 생각한다. 현실적으로 볼 때 책과 독서 문제에 있어서 문헌정보학과에서 양성한 인력들이 별다른 경쟁력을 나타내지 못하고 있기 때문이다. 문헌정보학과에서 양성하는 직업인의 주요한 취업분야가 도서관이고 책과 독서라는 테마가 사서직의 핵심적인 무기라고 한다면 이러한 문제는 사서교사 뿐만 아니라 사서직 전체가 극복해야 하는 과제라고 할 수 있다.

정규의 교직과정을 거쳐 교사로 임용 되었지만 사서교사에게 요구되는 실제적인 수업 능력과 독서지도 능력을 충분히 연마하지 못하여 적절하게 직무를 수행하는 데 많은 어려움을 겪고 있다. 전공 교직과목을 다른 전공과목으로 대체하기 때문에 전공 교직에 대한 소양을 체득할 수 없으며 학교도서관이나 독서지도와 관련된 교과목이 소수 개설되지만 이론 중심으로 교육되어 현장에 나가 실제로 활용하기가 어렵다는 것이다. 또한 교육실습도 현장실습으로 대체하는 경우가 많고 교육실습을 나가더라도 수업과 관련한 실습을 받지 못하여 교육활동에 대한 사전 준비를 하지 못하는 것이다. 이런 실정 때문에 대부분의 사서교사는 교사로서 요구되는 실제적인 수업 능력과 기술을 전혀 갖추지 못한 채 학교에 진입하게 되는 것이다. 일반 교과교사들이 교직 진입 준비과정에서 실제적인 수업 능력을 연마하고 풍부한 현장 실습을 경험한다는 사실과 비교해 보면 많은 차이를 나타내는 부분이다.

### 3. 학교 및 교직문화와의 갈등

사서교사들은 학교라는 사회의 문화와 생리에 적응하는 과정에도 많은 어려움을 드러내는 것으로 나타난다. 물론 초임 교사라면 누구나 이런 어려움을 겪기 마련이라고 할 수 있다. 그러나 사서교사들이 경험하는 어려운 중에는 일반 초임교사들은 경험하지 않아도 되는 것들도 많이 있다. 사서교사이기 때문에 감수해야 하는 교직문화의 어려움은 어떤 것이 있는가.

#### 1) 교실교사 우월주의 문화<sup>31)</sup>

앞서 언급한 것처럼 교사 사회에서는 교사는 곧 수업을 하는 사람이라는 고정관념이 형성되어 있다. 따라서 정규의 교과목을 가지고 있지 않은 사서교사는 마치 비정규 교사처럼 대접받는 경우도 있다는 것이다. 이런 일은 보건교사나 특수교사도 비슷하다고 한다. 이와 같은 차별적인 인식은 사서교사들을 마치 잡일꾼처럼 생각하고 일을 시키는 형태로 표출되기도 한다.

31) 정규 교과목으로 수업을 담당하거나 담임을 맡은 교사를 비교과·비담임 교사와 구별하기 위한 개념으로 '교실교사'라고 한다.



‘우리는 교무실이 도서관 바로 앞에 있는데 교무보조랑 다 자리를 비우면 나를 꼭 불러요. 전화 받고 있으라고. 그런데 점심시간 갈 때는 도서관 에들하고 같이 일을 봐도 바빠서 정신이 없는데 전화 받고 있으라고 하면 난감해요. 그리고 우리 교장 선생님이 뭘 모아서 하는 걸 되게 좋아해요. 일기장 검사를 하면 한 학년 일기장을 교무실에 모아서 교감선생님하고 다른 선생님한테 시켜요. 그러다 보면 일손이 모자라잖아요. 그러면 또 전화해서 당연하다는 듯이 “안 바쁘지 이리 와서 나 좀 도와줄래?” 그래요. 그 때 바로 보고할 것이 있어서 바쁘는데도 안 바쁘다고 생각해요. 한 번 동전 모으기 행사가 있었거든요. 그걸 각 반에서 합계를 해 오면 되는데 그냥 모두 교무실에서 모은 거예요. 그날 교감선생님하고 나하고 하루 종일 그거 세고 있었어요.’(BH 사서교사)

‘이젠 잡일하기도 지쳤습니다. 제 일이 진도가 안 나갑니다 (중략) 전산쌤 과학쌤이랑 복도에 유리창 뒀었습니다. 날도 춥고 손도 시리고.... 이젠 제가 잡일하는 걸 당연하게 생각하십니다. 가끔 차도 타고 셋고.... 또 너무 화가 났습니다. 일이 안됩니다. 어제도 도서관 청소로 하루종일 노가다 하고, 교무실에 가구가 들어와서 또 노가다 하고.’<sup>32)</sup>

사서교사는 안 바쁘다는 인식과 함께 잡다한 보조적인 일을 시켜도 되는 사람으로 생각하고 있는 것이다. 교무실에서 전화 받는 일이나 차 타는 일 등을 시키는 것을 보면 알 수 있다. 같은 교사 신분임에도 불구하고 사서교사에게 커피 타기, 청소 하기, 전화 받기 등 잡다한 보조 업무를 시키는 것은 사서교사나 도서관 업무에 대한 몰이해에 기인한다고도 볼 수 있지만 그 인식의 기저에는 교실교사 우월주의가 깔려 있다고 할 수 있다.

이러한 왜곡된 인식은 학교사회의 일상적 문화로 존재하고 있는 것이다. 이와 같은 교실교사 중심의 문화는 일상적으로 사서교사들을 힘들게 하지만 특별한 행사가 있으면 더욱 큰 상처로 다가오기도 한다. 가령 스승의 날과 같은 경우이다. 스승의 날은 교사들에게는 가장 영광스럽고 기쁜 날이라고 할 수 있다. 그러나 사서교사들은 그렇지 않다. 오히려 이 날은 학교에 가지 않거나 가더라도 일찍 퇴근하고 싶은 날이며 가장 서글픈 날이 되기도 한다. 사서교사들의 대화를 옮겨보면 스스로의 날 왜 사서교사에게는 슬프고 괴로운 날인지 이해할 수 있다.

BH: 스승의 날에는 출장을 보내고 그래요. 저희는 담임이 없으니까 출장을 보내요. 다른 선생님 대신해서 상 받는 자리에 저를 보내는 거예요. 어떤 선생님이 교육감 상인가 뭔가를 받는데 자기 반이 있으니까 저를 보내는 거예요. 뒤에 회식으로 오리고기 먹으러 가는데 오라고 하고, 오리고기 실컷 먹고 울고 그랬죠

SM: 스승의 날은 담임선생님의 날이다 보니까 우리는 조금....

DD: 다른 선생님들이 선물 받은 거 나눠주고....

BH: 학년에서 선생님들이 자기네들이 받은 것 중에서 큰 건 안 주고 있느냐마나한 거 하나 주는 거야. 자기네들이 받아서 내용물을 다 확인해 보고 필요 없는 걸 주는 거예요.

32) “언제까지 이래야 하나?,” 경북 사서교사의 일기, 글 번호: 30.

SM: 저는 작년에 한 번 겪어봐서 올해는 숨어 지내든지 빨리 퇴근하고 집에 가야지 생각하고 학교 갔는데 어떤 애가 양산을 하나 갖다 주는 거예요. 그렇게 마음 써주는 애가 있으니까 마음은 작년보다 나아어요.

알고 보면 이 날은 담임을 맡거나 정규 교과를 맡은 교사들에게만 기쁜 날이다. 그렇지 않은 교사들은 소외감이 절정에 달하는 날이다. 간혹 ‘잘 키운’ 도서관 아이들이 꽃이라도 한 송이 가져다 주는 경우가 있기 하지만 그것으로 소외와 차별의 상처를 달랠 수는 없는 것이다. 스승의 날은 정확히 말하면 담임교사의 날이나 교과교사의 날이라고 해야 할 것이다. 이것은 학생들의 인식과 교사관의 문제만은 아니라고 해야 할 것이다. 교직 사회에 이런 관행이 자연스럽게 인정되고 있기 때문이다. 이런 현상은 교실교사 중심의 학교 문화를 단적으로 보여주는 예라고 할 수 있다

## 2) 교사 사회의 폐거리 문화

이상적인 학교문화는 자율적인 권한을 가진 독립적인 교사들이 협력적인 관계 속에서 수업을 하고 학교를 운영하는 것이라고 할 수 있다. 모든 교사는 공정한 권한과 권위를 가지고 동등한 위치에서 학교를 이끌어가는 것이 바람직한 교육의 원리라는 것이다. 그런데 실제 학교의 문화에서는 이해관계와 업무에 따라 자연스럽게 하위집단 구조가 형성되고 그에 따라 다양한 관련 관계가 형성된다.

가장 일반적인 구도는 학년과 교과, 그리고 업무 부서에 따라 교사들이 어울리게 되는 것인데 이러한 구도는 교사 사회의 파벌과 배타적 문화로 연결되기도 한다. 특히 학년이나 교과에 소속되지 못하는 교사들은 이런 관행의 피해자가 될 수밖에 없는 것이다. 교과와 학년별로 교사들이 모이는 학교의 일반적인 관행 속에서 사서교사는 외톨이 같은 신세가 되기도 한다. 초등학교는 학년별로 교사들이 모이고 중등학교는 교과별로 모이는 것이 관행이기 때문에 담임과 교과가 없는 사서교사는 어느 곳에도 끼이지 못하게 되는 것이다. 학교에서는 특정 학년이나 특정 교과에 사서교사를 ‘끼워’주어 같이 활동하게 하지만 자연스럽게 소속감을 가지고 어울리는 것은 쉽지 않다고 한다. 결국 사서교사는 교사이지만 대다수의 교사들로부터 소외되는 묘한 구도 속에 놓이게 되는 것이다. 실제 이와 같은 관행 때문에 사서교사들은 많은 상처를 경험하게 된다고 한다. 그리고 그렇게 ‘끼이지’ 못하는 것에 대해 무척 서글퍼하고 끼워 주면 무척 고마워하는 사실을 보면 이런 소외로 초래되는 상처의 깊이를 짐작할 수 있을 것이다.

‘학년 단위로 자기들끼리 친목 행사하고 뭐하고 이럴 때는 서글프죠 그건 아마 평생 계속 서글플 것 같아요.’(YH 사서교사)

‘초등은 학년별로 모이기도 하고 중등은 교과별 부서별 학년별 모임을 하는데 사서는 아무데도 포함되는 데가 없어요. 저도 처음에는 사서과라고 해서 혼자 있었는데 나중에는 교무부에서 끼워주셔서, 회식 때나 상 불러주시니까 고맙죠.’(YJ 사서교사)

학년과 교과 중심으로 교사 집단 내에서 공식, 비공식의 그룹 활동을 통해 교사로서의 직무를 체득하고 교직 생활의 만족감을 쌓아 가는 것이 바람직하다는 점에서 보면 이런 점은 사서교사의 교직 생활에 큰 장애로 작용할 가능성이 있다고 생각한다. 이런 상황에서 사서교사들이 주로 친분을 유지하는 사람들이 유치원 교사, 보건교사, 과학보조, 전산보조 등이며 주로 보조 선생님들하고 어울리다 보니까 학생들은 같은 보조 선생님이로 보는 경우도 있다고 한다.

사서교사들은 교실교사 우월주의 문화와 폐쇄적이고 배타적인 폐거리 문화가 지배하는 학교 사회에서 소외감과 고립감으로 상처를 받고 직업에 대한 회의를 갖기도 한다. 그리고 학교 사회의 소수자로서 부당한 대우를 받고 자연스럽게 조직 속으로 들어가지 못하는 현실 속에서 갈등하기도 한다.

#### IV. 직무적응 저해요인 극복 방안

##### 1. 사서교사들의 경험에서 대안 찾기

직무적응 저해요인들을 극복하는 길은 무엇인가. 다양한 방향에서 그 길을 찾아볼 수 있을 것이다. 원론적이고 이론적인 방안보다는 현실적인 대안들을 모색해 보기 위해서 실제 사서교사들이 어떻게 대처해 나가는지 살펴보는 것도 좋은 방법이라고 생각한다. 여러 가지 장애와 어려움 속에서 사서교사들이 스스로 선택하고 실행하는 전략과 전술은 효과적인 극복방안으로 삼을 수 있을 것이다.

##### 1) 부단한 자기존재증명 노력

사서교사들이 학교에 발령받은 후 겪는 어려움과 상처의 많은 부분은 주변 사람들의 이해 부족에서 기인한다고 할 수 있다. 사서교사가 어떤 일을 하며 학교도서관이 어떻게 교육과정에 기여하는지 모르기 때문에 일어난다는 것이다. 사서교사들도 이런 사실을 인식하고 그 해결방안으로 학교 도서관을 알리고 자신들의 활동을 부각시키려고 노력한다. 말하자면 끊임없이 자신들의 존재증명을 위해 노력하는 것이다.

‘1년 동안 별로 한 건 없지만 도서관 만들어 놓고 행사도 매달 한 번씩 하고 복도 다닐 때도 종종걸음 치거나 뛰어 다니고, 행사 안내문 돌리러 가면 ‘무슨 행사를 이렇게 자주하나, 부지런도 하다, 끊임없이 한다’ 이런 좋은 분위기로 이야기들을 하니까 조금 뿌듯하고 보람도 있습니다.’(GS 사서교사)

‘도서관 소식지도 만들고 여러 가지 일을 하다 보니까 그 부장 선생님이 열심히 하려고 한다고 인정도 해 주시고 새로 바뀐 교감 선생님도 전적으로 맡겨 주시는 편이어서 일하기가 수월하구요. [학기동안 도서관

런 행사 한다고 바쁘게 하고 부지런히 하니까 이제는 알아주시고 사서교사가 필요하다는 것을 인정해 주세요. 선배 사서선생님이 일반 선생님들한테 자기가 뭘 하는지 계속 이야기해 줘야 알지 안 그러면 모른다고 해서 선생님들 만날 때만다 요즘은 뭐하고 뭐하고 한다고 바쁘다고 하고 그래요. 그러면 아 선생님 바쁘겠네요 하고 그래요. 그러니까 뭘 하는지 알아주시는 것 같아요.’(UM 사서교사)

‘저는 무조건 바쁜 척 했어요, 적은 일도 열배 정도 힘든 일처럼 하고 교장선생님이 부르면 무조건 뛰어가고, 저희는 한 교무실에 70명이 계시거든요 그래서 서로 자주 안 부딪히는 선생님들도 많은데 저는 이제 모든 사람한테 아주 바쁜 사람으로 인식이 되었어요.’(PY 사서교사)

‘알려야 되겠다는 일념으로 가기 싫은 회식 자리에도 자주 나가고 2·3차 까지 따라가고 그래요 그리고 잘 하지도 못하는데 배드민턴 동호회도 가입하고 그랬어요. 그래야 소속감이 생기고 결속력이 생기는 것 같고 개인적으로 친분이 있으면 애들을 전부 몰고 와서 도서관을 이용하기도 하고 그래요.’(HM 사서교사)

가장 바람직하고 일반적인 자기존재증명 방법은 다양한 행사나 교육활동을 통해 도서관과 사서교사를 같이 부각시키는 것이다. 도서관의 교육적 역할을 학교 구성원들이 자연스럽게 수용하게 되고 사서교사가 불필요한 사람이 아니라는 것을 인식시킨다는 점에서 무척 효과적인 방법이라고 할 수 있다.

그리고 다양한 행사를 개최하는 것과 함께 사서교사가 바쁜 사람이라는 인식을 심어주려고 노력하는 것을 알 수 있다. 다소 기만적인 방법이지만 사서교사는 한가한 사람이고 그래서 잡다한 일에 동원해도 된다고 생각하는 사람들의 인식을 교정하는 데는 좋은 방법이라고 할 수 있다.

이런 방법과 함께 교사들과 개인적인 친분을 돈독히 하는 전술도 무시할 수 없는 효과를 가져다 준다고 한다. 우리 사회의 인간관계가 공적 관계보다 사적 친분이 우선한다는 사실에 비추어 보면 쉽게 이해할 수 있는 일이다. 동료교사들과 사적 친분을 쌓아 사서교사의 지지자로, 학교도서관의 후원자로 확보하기 위하여 회식자리에 적극적으로 참석하고 교사들의 동호회에도 가입한다는 것이다. 이런 여러 가지 방법을 통해 끊임없이 ‘나 여기 있소!’라고 외치고 다니는 것이다. 사서교사와 학교도서관에 대한 학교사회의 태도가 경험 없음에서 기인한다고 볼 때 이런 전술은 용이하고 효과적인 방법이라 할 수 있다.

## 2) 사서교사 커뮤니티 활성화

충분한 교직 진입 준비도 없이 학교에 가서 친절한 안내도 없이 일을 시작해야 하는 사서교사들에게는 직무와 관련된 정보와 자료의 부재가 무척 큰 어려움이 된다. 학교도서관 운영이나 독서교육과 관련된 참고문헌이나 매뉴얼이 잘 개발되어 있지 않은 현실이기 때문에 모든 것을 현장 경험을 통해 축적하고 발전시켜 나가야 한다. 그러므로 동료 사서교사들과의 커뮤니티를 통한 정보교류와 공감대 형성은 큰 의미를 가진다고 할 수 있다.

현재 대구와 경북 지역에는 사서교사들의 커뮤니티가 형성되어 있어 필요한 정보와 자료를 공유

하고 현장 운영의 노하우를 축적해 가고 있다. 뿐만 아니라 이런 커뮤니티를 통해 얻는 큰 유익 중 하나는 직무적응 과정에서 경험하는 좌절과 회의를 털어놓고 서로 위로하고 격려하는 과정을 통해 치유의 경험을 할 수 있다는 것이다. 특히 이러한 기능은 사서교사들의 인터넷 커뮤니티에서 활발하게 이루어진다. 대구와 경북의 인터넷 사서교사 커뮤니티에는 사서교사들의 푸념과 신세한탄을 비롯하여 직무적응 과정에서 경험하는 온갖 일들을 내어놓고 공유하는 공간들을 가지고 있다.

초기에는 인터넷 커뮤니티를 중심으로 일상적인 경험과 자료를 공유하는 형태로 운영하던 사서교사 커뮤니티가 시간이 지나면서 체계적인 계획을 가지고 운영되는 면모로 발전하였다. 가령 경북 사서교사 커뮤니티는 지역별로 동부, 서부, 남부, 북부로 나누어 정기적인 모임을 가지며 학교도서관 교육활동을 위한 교육과정을 개발한다든지 업무개선을 위한 사례연구를 하기도 한다. 물론 개개인의 일상적 업무와 상황이 있어 용이하게 큰 성과로 연결되지는 않고 있지만 스스로 자신들의 직무개선을 위해 노력한다는 데 의미를 부여할 수 있을 것이다.

## 2. 사서교사 양성 교육 돌아보기

사서교사들이 현장에서 경험하는 고민과 스트레스의 많은 부분은 양성과정의 문제와 관련이 있다. 양성과정에서 사서교사가 갖추어야 할 소양과 능력을 충분히 함양시키지 못해 온 것이 사실이기 때문이다. 이런 점에서 사서교사를 양성하는 과정에서 교육내용과 방법을 개선하고 현장 적응력 높은 인력을 양성하는 것이 중요하다고 할 수 있다. 그럼 사서교사 양성 교육에서 어떤 것이 강화되고 강조되어야 하는가.

### 1) 실제적인 수업 능력을 함양하는 교육

사서교사들이 가장 부담스러워하는 일은 수업을 하는 것이다. 수업에 대한 실제적인 훈련을 받지 않고 사서교사 자격증을 취득하기 때문이다. 수업지도안을 짜는 일부터 수업을 진행하는 일까지 어렵고 부담스러운 과제일 수밖에 없다.

사서교사가 해야 하는 수업의 종류와 분량을 떠나 기본적으로 수업이 맡겨졌을 때 지도안을 작성하여 실행할 수 있는 능력을 갖추도록 교육을 시켜야 한다. 그러기 위해서는 전공 교직과목인 '문헌정보교육론'과 '문헌정보교재연구및지도법' 과목을 원칙대로 개설하여 실제로 수업을 하는 경험을 시켜야 한다. 한 두 번이라도 수업을 해 보는 것과 그렇지 않은 것은 큰 차이가 있기 때문이다. 그리고 같은 맥락에서 현장 실습으로 대체하고 있는 교육실습을 원칙대로 학교도서관으로 보내어 학교의 문화적 체험과 함께 도서관 운영을 경험하도록 해야 한다.

‘사실 가르치는 것도 기술학문이거든요. 실제로 가르쳐 봐야 잘 가르치는데 우리는 어떻게 가르쳐야 하는가에 대해서는 공부 하나도 안하고 여기 오거든요. 교사들은 어떻게 하면 잘 가르칠까 그것만 배우니까 우리

보다는 탁월할 수밖에 없어요.’(YH 사서교사)

‘저희 학교가 교대생 교생을 받는데, 2주짜리 몇 번 나가고, 한 달 짜리 몇 번 나가고 계속 실습이에요. 개네들은, 보는 것도 많이 보고, 우리는 한 번 본 적도 없잖아요, 해본 적도 없지만.’(BS 사서교사)

‘우리 문헌정보학 교육과정을 보면 사서교사보다는 사서에 초점이 많이 맞춰져 있고 교직을 들었다 하더라도 되게 작은 부분이잖아요, 그래서 사서교사가 될려고 하면 전공 부분도 있어야 되지만 교직 부분이 더 강화되어야 한다고 생각해요.’(JS 사서교사)

‘학교에서도 독서지도라고 배우는데 이론만 배우고, 일반 사범대처럼 학습지도안이라도 제대로 한 번 써서 학우들 앞에서 서서 모의 수업이라도 한 번 해봐야 되는데 그런 건 한 번도 안 해 보고 이론만 배우고 현장에 투입되는데 수업을 하는데 처음에는 엉망이에요. 수업을 자꾸 하면 나아지는데 너무 힘들죠. 올해는 국어과 수업을 한 시간씩 빼서 도서관이용지도 수업을 하는데 모든 걸 스스로 터득해야 해요.’(HM 사서교사)

사서교사들은 하나같이 전공 교직과목 강화의 필요성을 역설하고 있다. 그리고 현장 경험의 필요성을 빠뜨리지 않는다. 이것은 사서교사가 교사로서 인정을 받고 당당하게 직무를 수행하도록 하기 위해서는 필수적인 요소라고 할 수 있다. 또한 현재 정부에서는 교원양성체제를 개편하여 교원의 질을 높이려고 하고 있기 때문에 비사범계 교직과정 운영의 요건이 강화될 것이다.<sup>33)</sup> 이런 맥락에서도 사서교사 양성 과정을 강화하고 내실화하지 않으면 안 된다고 할 수 있다.

## 2) 투철한 교육관과 교직관을 함양하는 교육

학교에서 교사로서 생활한다는 것은 교육자로서의 소명의식과 직업의식이 있어야 한다. 그렇지 않으면 교사로서 적절한 직무를 수행하기 어려울 뿐만 아니라 스스로 직업적 정체성에 대한 갈등이나 회의에 빠져 보람 없는 직업생활을 영위하게 될 수도 있다.

‘이건 제 개인의 문제일 수도 있는데 저는 솔직히 교사라는 생각을 잘 못하겠어요. 지금 비정규직 문제와 관련해서 시끄럽기도 한데 내가 교사로서 이 자리에 있다는 확신을 가질 수 있도록 교육적으로 뒷받침을 해주면 좋겠어요, 대학에서 저도 솔직히 때를 잘 만나서 사서교사 뽑는다 하니까 공부해가지고 들어온 케이스거든요, 근데 내가 정말 이 자리에 있어도 되는 사람인가 하는 고민을 하게 되더라고요, 교사가 맞는가. 지금도 솔직히 많이 혼란스러워요.’(DM 사서교사)

대구와 경북에서 근무경력이 가장 오래된 사서교사들이 공통적으로 사서교사에게 교직관이 가장 중요하다고 강조하는 것은 무척 흥미롭다. 수업능력이나 도서관 운영 지식도 중요하지만 교사로서의 사명감이나 직업의식을 갖는 것이 가장 중요하다는 것이다. 학교의 문화나 업무는 어차피 학

33) “2007학년도 교원양성체제 개편 안: 교사되기 어려워진다.” 세계일보, 2004년 11월 17일

교 현장에 가서 새롭게 익혀갈 수밖에 없는 면이 있지만 교사로서의 정신은 그렇지 않다는 것이다. 그래서 사서교사를 양성하는 대학의 교육과정에서 사서교사가 가져야 하는 교육적 신념과 소명감을 심어주는 것을 소홀히 해서는 안 된다고 한다. 근무경력이 7년 이상 된 사서교사들이 공통적으로 이것을 강조한다는 것은 지속적으로 교직에 종사하기 위해서는 교사로서 가져야 하는 기본적인 의식과 정신이 무엇보다 중요하다는 것을 이야기 하는 것이라고 할 수 있다.

‘사실 제가 대학에 가서 후배들한테 이야기할 기회가 있으면 교사는 반은 정신력이다 교사가 되고자 하는 사명감과 의지가 있으면 다른 전공 지식이 좀 부족해도 할 수 있다고 이야기해요. (중략) 가장 필요로 하는 것은 교사로서의 사명감일 거예요. 내가 정말 선생님이로서 근무하게 되면 어린아이들에게 모범이 되어야 하겠다는 사명감이나 소명의식이 없으면 아마 사서교사가 되어서 더 많이 상처받고 스트레스도 심하죠.’(YH 사서교사)

‘교직관 같은 것도 중요해요, 제일 중요하죠. 어찌 보면 다른 과목은 들어오면 과라는 조직이 되어 있잖아요, 그 안에 들어가서 다 배워요, 어차피 다른 과목 교사도 다 몰라요, 교육과정도 몰라요, 업무도 몰라요, 초임들은, 그건 어차피 들어와서 배워야 되는 거거든요, 학교현상은 다 다르니까 새로운 학교를 가면 이십년 된 선생님도 거기서 배워요, 그 학교의 조직을, 1년은 다 가만히 있으면서 배워요. 그런데 제일 중요한 건 교직관이예요, 내 과목에 대한 어떤 확실한 교직관과 투철한 생각, 이런 게 중요하죠.’(KJ 사서교사)

## V. 결 론

대구와 경북지역 사서교사들의 생활과 의식을 통해서 사서교사들이 현장에 진입하여 직무에 적응하는 과정에서 만나는 어려움과 그 내면적 구조에 대해 살펴보았다. 이 연구가 우리나라 전체 사서교사들의 상황을 대변한다고 할 수는 없지만 사서교사들이 일하는 학교 현장의 내면적 실상을 이해하는 데 도움을 줄 것이라 생각한다. 그리고 무엇보다도 사서교사를 양성하는 교육의 방향과 전략을 수립하는 데 참고가 될 수 있으리라 생각한다.

사서교사들이 현장에 진입하여 만나게 되는 어려움들은 크게 세 가지 측면에서 그 원인을 정리할 수 있다. 첫째, 사서교사와 학교도서관에 대한 학교 안팎의 몰이해와 인식 부족이다. 이 문제는 학교 사회의 주류인 교사들이 도서관과 사서교사에 대한 이해와 인식을 심화할 수 있는 방안을 통해 어느 정도 개선될 수 있을 것이다. 교사 양성을 담당하는 사범교육 과정에서 도서관에 대한 이해와 인식을 심화할 수 있는 경험을 제공하는 프로그램을 개발한다든지 신규교사 임용전 교육에서 도서관 관련 교육을 필수적으로 포함시킨다든지 하는 방법을 통해 성과를 거둘 수 있을 것이다. 하지만 이 문제는 궁극적으로는 사회 전반의 도서관에 대한 이해와 인식이 개선되지 않으면 근본적인 해결이 어려운 면이 있는 문제이기도 하다고 할 수 있다. 이런 점에서 우리 사회의 모든 구성

원이 성장기에 자연스럽게 도서관을 이용하고 경험하는 환경을 만들어 주는 것은 무척 중요한 과제라고 할 수 있다.

둘째, 사서교사들의 교직 진입준비과정의 부실로 인한 문제이다. 사서교사들을 양성하는 문헌정보학 교육과정의 문제로서 학계의 반성과 노력이 요망되는 부분이라고 할 수 있다. 학계에서는 현장에서 요구하는 사서교사의 역할과 기능을 충분히 고려하여 교사로서의 직무를 수행할 수 있는 사서교사 양성을 위해 노력해야 할 것이다. 사서교사를 위한 교직과정의 운용 방법을 개선하고 교육 내용을 강화하여야 할 것이다. 그리고 무엇보다 현장지형적인 교육을 실시하면서 교사로서의 경험과 의식을 축적하도록 해야 할 것이다. 이러한 노력이 전개되지 않으면 학교도서관과 사서교사직은 현장으로부터 외면당하고 소외당할 수밖에 없을 것이며 장기적으로 보면 문헌정보학의 학문적 위상에도 큰 저해요인이 될 것이다.

셋째, 학교와 교직사회의 문화적 관행이 사서교사들에게는 큰 어려움이 되고 있다. 교과교사 중심의 문화와 교사 사회의 폐거리 문화 등은 사서교사들에게 많은 어려움을 주는 것으로 나타난다. 소수의 특수 교사로서 대부분 신입교사의 위치에 있기 때문에 교직사회에서 주변부에 위치하게 되며 그로 인한 소외와 차별은 사서교사의 직업적 정체감에 대한 회의와 갈등을 가져오기도 한다. 이런 문제는 우리 교육 사회에 만연된 문화적 요소이기 때문에 쉽게 해결할 수 없는 과제이기도 하다. 교육계 전반의 자성과 노력이 요구되는 부분이라고 할 수 있다. 다만 사서교사들이 이런 구도 속에서 직업적 정체성과 보람을 확인하고 교육적 기능을 원활하게 수행하기 위해서는 사서교사들 간의 다양한 커뮤니티를 구축하고 교류하며 연대하는 노력을 전개하는 것이 필요하다고 할 수 있다. 지역과 학교급, 또는 관심 분야에 따라 커뮤니티를 만들어 정보를 교환하고 스스로의 존재의의를 서로서로 확인시켜가는 활동을 통해 사서교사의 직업적 정체성과 사명을 유지하고 확대해가는 노력이 필요하다는 것이다.

이 연구를 통해 살펴본 사서교사들의 직무적응 과정을 정리하면 ‘소외와 차별의 교직문화 속에서 전문직의 자존심과 직업적 사명감을 바탕으로 반복되는 시행착오를 통해 직업적 보람과 의미를 확인해가는 길 찾기의 과정’이라고 할 수 있을 것이다

〈참고문헌은 각주로 대신함〉