

사서교사의 직무소진 경험에 관한 실증적 연구*

An Empirical Study on the Job Burnout of Teacher Librarian

노 동 조 (Dong-Jo Noh)**

김 수 진 (Soo-Jin Kim)***

초 록

본 연구는 사서교사에게 직무소진이 발생하는 요인 및 상황을 파악하기 위한 연구이다. 이를 위하여 고등학교 도서관에서 근무하고 있는 15명의 사서교사를 대상으로 심층 인터뷰를 실시하였다. 본 연구의 결과, 사서교사의 직무환경, 사서교사의 역할 및 정체성의 문제, 학교공동체 구성원들의 학교도서관 및 사서교사에 대한 인식 등이 직무소진의 영향 요인으로 밝혀졌으며, 이를 해결하기 위한 방안으로는 사서교사들에 대한 적절한 보상 체계의 마련, 사서와 사서교사간의 명확한 직무 구분, 학교공동체 구성원들의 사서교사에 대한 인식 전환을 위한 계기 및 제도적 장치의 마련, 사서교사의 자기계발 및 재충전의 기회 제공 등이 필요함을 제시하였다.

ABSTRACT

In this study, 15 teacher librarians working in the high school library were interviewed in order to understand the factors and situation of teacher librarian's job burnout. The results showed that job environment, teacher librarian's role and identity, school community members' lack of awareness of school library and teacher librarians were found to be influential factors in job burnout. In order to solve this problem, it is necessary to develop proper compensation system, to divide librarians and teacher librarians into clear jobs, to provide opportunities for the other teachers to extend their understanding of teacher librarians, and to provide opportunities for self development and recharging.

키워드: 학교도서관, 사서교사, 직무소진, 실증적 연구, 번아웃 증후군

School Library, Teacher Librarian, Job Burnout, Empirical Study, Burnout Syndrome

* 본 연구는 2017년도 상명대학교 교내연구비를 지원받아 수행하였음.

** 상명대학교 인문사회과학대학 문헌정보학과 교수(djnoh@smu.ac.kr) (제1저자)

*** 상명대학교 대학원 문헌정보학과 박사과정(cassiopea@sen.go.kr) (교신저자)

논문접수일자 : 2018년 11월 21일 논문심사일자 : 2018년 12월 3일 게재확정일자 : 2018년 12월 10일
한국비블리아학회지, 29(4): 227-249, 2018. [http://dx.doi.org/10.14699/kbiblia.2018.29.4.227]

1. 서론

『직장인 80%가 번아웃 증후군, 과도한 업무로 피로·분노·우울』,¹⁾ 『직장인 10명 중 9명은 번아웃 증후군, 가장 심한 회사는?』²⁾이라는 제하의 신문 기사들이 낯설지 않은 요즘이다. 이러한 문제는 교직 사회는 물론 사서교사도 예외일 수 없다. 빠르게 변하고 있는 교육 현장에서 사서교사는 기존의 도서관 업무 외에도 독서교육, 정보활용교육, 학생 및 교사, 학부모를 대상으로 하는 독서동아리 운영 등 다양한 역할을 요구받고 있다.

그러나 대부분의 학교도서관은 사서교사(사서) 1인이 전교생 및 전 교직원을 대상으로 업무를 수행하기 때문에 그 피로도가 상당하다. 사서교사 홀로 교육과정에 대응하면서 해마다 새로운 독서문화프로그램을 기획하는 등 보다는 교육정보서비스를 제공하기 위해 끊임없이 자기계발을 해야 하는 어려움을 겪고 있다. 뿐만 아니라 여전히 낮은 사회적 인식 속에 큰 스트레스를 받고 있는 상황이기도 하다.

교육통계서비스(2017)에 따르면 2002년 8월 『학교도서관활성화 종합방안』 발표 이후, 학교도서관 설치율은 100%에 가까워졌으나 사서교사 배치율은 903명으로 매우 낮은 수준이다. 또한 학교도서관 운영 인력은 사서교사 외에도 담당교사, 계약직 사서, 교육 공무원 등의 다양한 고용 형태로 인하여 갈등의 유발 요인이 되기도 한다.

2018년 8월에 학교도서관진흥법 시행령이 개정되었지만, 2019년도 사서교사 선발 예정 인원

은 163명으로 공시되어 2018년도 선발 인원인 228명보다 오히려 줄어들어 개정 이후 많은 TO를 기대했던 사서교사들에게 큰 실망감을 안겨 주기도 했다. 사서교사 제도는 오랜 역사를 지니고 있으나 사서교사의 양적 성장은 더딜 뿐 아니라 질적 차원의 논의 또한 부족한 실정이다. 이러한 환경들이 사서교사들의 스트레스를 가중시키면서 이제는 단순한 스트레스를 넘어서 소진(Burnout)을 경험할 가능성이 매우 높은 것 또한 사실이다.

학교도서관이 갖는 교육적 기능에서 비추어 볼 때에 사서교사의 역할은 매우 중요하다. 따라서 사서교사의 소진은 단순히 개인적 차원의 문제가 아니다. 사서교사의 소진은 궁극적으로 학교도서관 운영의 질적 저하를 가져오고, 나아가 학생들에게도 부정적인 영향을 미칠 수 있기 때문에 사서교사의 소진에 영향을 미치는 요인을 파악하고 이를 개선할 수 있는 대안이 모색되어야 한다.

그동안 소진에 관한 연구는 사회복지사, 간호사, 상담사, 항공사 직원 등 다양한 직업군에서 많이 연구되었고 교직 분야에서도 활발한 연구가 이루어졌으나, 유독 사서교사를 대상으로 한 연구는 미흡한 실정이다. 이에 본 연구는 사서교사를 대상으로 심층 인터뷰 조사를 실시하여, 그들의 생생한 목소리를 통해서 사서교사들이 갖는 소진의 경험을 구체적으로 진술하고 나아가 사서교사들이 경험한 직무소진의 양상과 소진 과정에 영향을 미치는 공통 요인을 도출하고자 한다.

이를 위해 본 연구에서는 다음과 같은 연구

1) 중앙일보, [online]. [cited 2016.12.1]. <<https://news.joins.com/article/20951619>>.

2) 경향비즈, [online]. [cited 2018.6.29]. <http://biz.khan.co.kr/khan_art_view.html?artid=201806291023001>.

문제를 제기한다. 첫째, 사서교사는 어떤 상황에서 직무소진을 경험하는가? 둘째, 사서교사가 경험한 직무소진에는 어떠한 상황적 요인이 존재하는가? 소진은 심리적으로 개인이 경험하는 것이기 때문에 경험에 대한 본질적 이해가 전제되어야 한다. 이러한 과정을 통하여 사서교사들이 경험하는 직무소진을 깊이 이해하고 이로부터 벗어나기 위한 대처 방안도 함께 모색한다.

2. 이론적 배경

2.1 사서교사의 제도 및 역할

학교도서관은 교육과정을 기반으로 교육 목표의 달성을 추구하는 교육 시설이며 사서교사는 학교도서관에서 교육적 역할을 수행하는 주체이다. 사서교사는 도서관 운영자로서의 역할과 교육전문가로서의 역할을 동시에 수행하므로 문헌정보학과 교육학 분야의 폭넓은 지식을 요구받고 있다.

송기호(2010)는 사서교사를 '도서관과 정보의 효과적인 운영과 평생학습인 양성에 기여할 수 있는 프로그램을 통해 학교 공동체 비전을 지원하고 수행하는 전문가'로 정의하였다.

IFLA의 『학교도서관 가이드라인』에서는 '독서, 탐구, 연구, 사고력, 상상력, 창의성 등 교수학습의 중심이 되는 물리적 공간 및 디지털 공간의 운영을 책임지는 자'로 정의하고 있으며, 이 뿐만 아니라 '디지털 및 미디어 기술, 청소년, 문화, 그리고 리더십에 대한 이해 능력을 갖추고 있어야 한다'고 규정하고 있다.

『학교도서관진흥법시행령』 제7조 제3항(2016. 5. 10)에 나타나 있는 사서교사의 직무는 다음과 같다. 첫째, 학교도서관 운영계획의 수립에 관한 업무, 둘째, 자료의 수집, 정리, 이용 및 예산편성 등 학교도서관 운영에 관한 업무, 셋째, 독서지도 및 학교도서관 이용 방법 등에 대한 교육과 안내, 넷째, 학교도서관을 이용하는 교사의 교수·학습지원 등의 업무이다.

학교도서관 기준을 제시하고 있는 AASL(American Association of School Librarians) and AECT(Association for Educational Communication and Technology)의 Information Power: Building Partnerships for Learning에서는 사서교사가 수행하는 역할과 책임을 교사(teacher), 교수협력자(instructional partner), 정보전문가(information specialist), 프로그램관리자(program administrator)로 제시하고 있다.

우리나라의 사서교사 제도는 1963년에 개정된 『교육공무원법』(법률 제1463호)의 교사 자격 기준(제3조)에서 '대학을 졸업한 자로서 재학 중 도서관학과를 전공하고 소정의 교직과정을 이수한 자, 또는 중등학교 준교사 이상의 유자격자로서 소정의 사서교사 양성 강습을 받은 자'로 규정하고 있으며, 1964년부터 사서교사 자격증을 교부하고 있다.

사서교사의 배치 기준은 『학교도서관진흥법』 제12조 제2항에서 '학교도서관에 사서교사·실기교사나 사서를 둘 수 있다'라고 규정했던 임의 조항을 '학교도서관에 사서교사·실기교사나 사서를 둔다'라는 의무 조항으로 개정되어 2018년 8월 22일부터 시행되었으나 아직 그 효과는 미미한 상황이다.

2.2 직무소진

소진을 뜻하는 'Burnout'은 'Burn'과 'Out'의 복합어로 '다 타다', '점점 줄어들어 없어지다', '다 써서 없어지다'는 뜻으로 해석된다. 그 동안의 국내에서는 '소진(消盡)', '탈진(脫盡)', '연소(燃燒)' 등의 다양한 용어로 사용되었다. 'Burnout'은 오늘날 현대인이 경험하는 주된 증상의 하나로서 2018년 7월 국립국어원에서는 '번아웃 증후군(burnout syndrome)'을 '탈진증후군'이라는 용어로 사용하자고 발표한 이후로 '탈진'이라는 용어가 공용어로 사용되는 추세이다.

소진은 심리학자이자 정신분석학 의사인 Freudenberger(1974)가 「Burnout of staff」라는 논문에서 약물 중독자들을 상담하는 전문가들의 무기력함을 설명하기 위해 'Burnout'이라는 용어를 사용한 것에서 유래했다. 이후 Maslach(1976)는 휴먼서비스를 담당하는 직업군에서 발생하는 증후군으로 정의하고, 인간관계에서 발생하는 정신적 압박의 결과로 신체적, 정신적, 정서적 고갈 상태를 의미하며, 그 증상을 정서적 고갈(emotional exhaustion), 비인간화(depersonalization), 개인적 성취감 결여(lack of personal accomplishment)의 3가지 차원으로 보았다.

Pines and Maslach(1978)는 신체적, 정서적 고갈, 부정적인 자아개념 형성 및 일에 대한 부정적이며, 이용자에 대한 무관심한 상태로 정의하고 있다. Kottler(1993)는 희망이 없고 감정적 피로로 인해 일과 일상생활 전반에 문제를 갖게 되는 현상이라고 정의하였다. Corey and Corey(2009)는 오랜 기간 동안 관계를 맺는 과정에서 지속적이고 반복적인 압력의 결과로 나타

나는 신체적, 정서적, 정신적인 피로상태라고 말했다. Edelwich 등(1980)은 열정(enthusiasm), 침체(stagnation), 좌절(frustration), 무관심(apathy) 상태의 네 가지 단계로 설명하고 있으며, Mearns and Cain(2003)은 교사들의 스트레스가 심리적 소진으로 이어질 수 있다고 하였다. Cordes and Dougherty(1993)는 소진은 업무의 생산성과 효율성을 감소시키고, 업무 만족도와 조직몰입에 영향을 미친다고 하였으며, Farber(1983)는 스트레스 상황을 극복하지 못하고 마지막에 나타나는 증상이며, 심각할 경우 퇴직으로 이어진다고 하였다. Cherniss(1980)는 자원과 욕구간의 불균형으로 스트레스를 경험하며, 나중에는 스트레스에 방어적으로 대처하게 되는 마지막 단계라고 하였다.

이상의 내용들을 종합하면, 소진이란 사람을 대상으로 서비스하는 직업군에서 나타나는 심리적 현상으로서 신체적, 정신적, 정서적 고갈 상태를 수반하며, 업무의 생산성 감소로 업무 만족도를 저하시키고 심한 경우는 퇴직으로 이어질 수 있는 상태를 말하는 것으로 정의할 수 있다.

2.3 직무소진의 유사 개념

직무소진(Job Burnout)과 유사한 개념으로는 직무스트레스(Job Stress)와 직무소외(Work Alienation)가 있다. 직무스트레스는 일상생활에서 많이 사용되는 용어로서 '바짝 잡아당긴다(stringere)'는 라틴어에서 유래되었다. 직무스트레스란 업무와 관련된 상황에서 발생하는 현상으로 그 범위는 보다 제한적이다. Schuler(1980)는 직무스트레스를 조직의 효율성과 개

인의 건강 차원에서 중요한 문제라고 보았으며, 박정선(2005)은 직무스트레스를 업무, 근무환경 및 업무조직의 불리하고 유해한 측면에 대한 정서적, 인지적, 행동적, 생리적 반응 상태로 정의하였다. 정동하(2010)는 직무환경과 요건이 개인의 능력이나 바람과 일치하지 않을 때 생기는 반응이라고 정의하고, 직무스트레스가 높을수록 탈진할 가능성이 높다면서 교사들이 여러 스트레스 상황에 직면해 있다고 하였다.

Brill(1984)은 스트레스를 정신적, 신체적 증상을 동반하는 일시적인 적응과정으로 보았으며, Stein(2001)은 직무스트레스로 인해 질병이나 생산성 감소를 가지고 올 수 있다고 하였다. 소진과 스트레스를 혼용해서 사용하기도 하지만 두 개념은 서로 다른 개념으로 받아들여지고 있다. Pines and Keinan(2005)에 따르면, 스트레스는 누구나 경험할 수 있지만, 소진은 직무에 열정적이고 높은 목적과 기대를 가진 사람들이 주로 경험한다는 것이다. 스트레스의 단기적인 반응인 긴장과 구별되는 만성적인 스트레스에 대한 결과를 소진이라고 하였다. Blase(1982)도 직무스트레스가 지속적이고 장기적 형태로 나타나는 만성적 반응의 한 형태가 소진이라고 정의하였다.

‘소외’는 ‘어떤 무리에서 기피하여 따돌리거나 멀리함’ 또는 ‘자기 소외로 인간이 자기의 본질을 상실하여 비인간적인 상태에 놓이는 일’로 정의된다. 직무소외(Work Alienation)는 오랜 역사를 지니고 있는 용어로서 Amanda Shantz 등(2015)에 따르면 Hegel, Marx를 시작으로 하여 Rousseau, Max Weber, Alexis de Tocqueville, Durkheim, Sartre, Chomsky 등 여러 학자들이 관심을 갖고 연구해왔다고 한다. 특히 Seaman

(1959)은 사회심리학에서의 소외 연구에 발판을 마련하였다. 그는 소외 현상을 무력함(powerlessness), 무의미함(meaninglessness), 무규범성(normlessness), 사회적 고립(social isolation), 그리고 자기 소원(self-estrangement)으로 구성된 다차원적 구조라고 하였다. Nair and Vohra(2009)는 직무소외의 핵심은 소외감(estrangement)으로 일 상황, 자아와의 단절(estrangement, or disconnection from work, the context, or self)이라고 정의하였다. Kanungo(1979)는 직무나 작업과정에서 개인이 분리된 상태라고 보았고, 이해진(2004)은 개인이 현 직무상황을 통하여 갖게 되는 심리적 소원감이라고 정의하였다.

2.4 선행연구

현재 유치원, 초등, 중등 교사들을 대상으로 소진에 영향을 미치는 요인을 분석한 연구들은 많이 있으며, 비교과교사 영역에서도 이미 활발한 연구가 진행되고 있다. 그러나 유독 사서교사들을 대상으로 한 직무소진에 관한 국내의 연구는 매우 미흡한 실정이다. 본 연구에서는 사서교사와 같은 비교과교사들을 대상으로 한 연구들을 중심으로 선행연구를 정리하면 다음과 같다.

권은정, 김숙영(2017)은 보건교사의 직무요구와 직무자원이 소진과 열의에 미치는 영향에 대하여 연구를 수행했으며, 권오윤, 박경숙(2017)은 보건교사의 소진과 직무만족 사이를 매개하는 셀프리더십의 매개효과를, 박시현, 권진숙(2017)은 초등학교에서 근무하고 있는 보건교사의 직무소진 경험에 대한 질적 연구를 시도

하였다. 최은영, 김현아(2012)는 직무스트레스가 직무소진에 미치는 영향에 대하여 영양사와 영양교사간 두 집단의 비교 연구를 수행하였고, 김미향(2015)은 영양교사의 심리적 소진에 직무환경 위험요소와 사회적 지지와의 관계를 파악하기 위한 연구를 수행하였다. 김정숙, 유금란(2010)은 전문상담교사를 대상으로 역할갈등과 소진의 관계에서 전문직 정체성이 각각 매개효과와 조절효과의 여부를 알아보았다. 김혜경(2011)은 과중하고 다양한 직무스트레스가 장기적으로 지속되면 소진에 이르러 동기나 의욕이 약화되고 사기가 저하된다고 지적했다.

문헌정보학 분야에서 이루어진 직무스트레스에 관한 연구는 대학도서관이나 공공도서관 사서를 대상으로 한 연구들은 꾸준히 이어져 오고 있으나 학교도서관 사서교사를 대상으로 한 연구는 상대적으로 미흡한 실정이다. 황유희(2005)는 사서교사를 대상으로 직무상 스트레스의 원인과 대처방안을 분석하는 연구에서 사서교사는 평균 정도의 스트레스 수준을 보였고, 하위요인 중에서 사서교사의 업무에 대해서 가볍게 생각하는 동료교사로 인한 스트레스가 가장 큰 영향 요인으로 나타났다. 김승희(2015)는 사서교사의 교사효능감과 직무스트레스 간에 유의한 상관관계가 있음을 밝혀내고, 그 중에서 대인관계 효능감이 증가하면 직무스트레스가 감소하는 결과를 얻었다. 송기호(2010)는 동료 교사들이 사서교사를 교수파트너보다는 시간 여유가 많고 어렵지 않은 업무를 수행하는 자료 관리자나 제공자로 인식하고 있는 것으로 나타났다. 김중성(2005)은 대구, 경북지역의 3년 이내의 초임교사를 대상으로 사서교사가 직

무에 적응하는 과정에서 만나게 되는 장애 요소들에 초점을 두고 심층면접을 실시한 바 있다.

학교도서관 사서교사를 대상으로 한 국외의 연구로는 DelGuidice(2011)가 학교도서관 사서들을 위한 소진 대응 방법을 소개하면서 전문성 개발을 위한 컨퍼런스나 워크숍 참가, 지나친 과외활동을 거절하고 업무에 대해 생각하지 않는 등의 방법으로 소진을 피할 수 있다고 하였다.

3. 연구방법

본 연구에서는 사서교사들이 경험한 직무소진에 대하여 보다 실증적으로 접근하기 위하여 심층 인터뷰 조사를 실시하였다. 그 이유는 인터뷰 조사법(interview method)이 연구문제에 대한 보다 구체적이고 심층적이며 경험적인 자료를 수집하고자 할 때 주로 사용되는 조사방법이기 때문이다. 직무소진이 직무를 수행하는 과정에서 겪는 심리적인 부분이므로 본 연구에서는 직무소진 현상에 대한 내용을 설명하고 해석할 수 있는 질적 연구방법을 통하여 기존의 연구에서 잘 수행하지 않았던 사서교사들의 직무소진과 관련된 주관적 경험을 심층적으로 살펴보고 나아가 그 맥락을 추적하고자 하였다. 본 연구의 구체적인 절차와 방법은 다음과 같다.

3.1 연구대상 선정 및 조사 과정

사서교사들이 현장에서 경험하고 있는 직무소진의 양상에 관한 생생한 목소리를 듣기 위

해서 연구 참여자의 선정은 매우 중요하다. 이에 본 연구에서는 심도 있는 결과를 도출하기 위하여 사서교사 근무 경력이 10년 이상인 자 중에서 학교 유형과 학교 급 등을 고려하여 직무소진의 경험이 있는 사서교사 15명을 목적표집(purposeful sampling)하여 심층 인터뷰 조사를 실시하였다. 목적표집은 비확률표집의 하나로써 특정 현상에 대한 해석과 기술을 중요하게 생각하는 질적 조사에 적합한 표집방법이기 때문이다. 참여자는 전화나 구두를 통하여 연구의 필요성과 목적을 설명하고 이에 동의한 참여자들만을 조사대상자로 하였다. 연구 참여자의 비밀 보장을 위해 익명을 사용하였고, 연구 이외의 다른 목적에 사용하지 않을 것을 약속하였다.

그러나 표집 과정에서 직무소진의 경험을 밝

히는 것이 마치 사서교사로서의 열정 및 능력 부족의 결과로 생각하는 경향들이 있어서 선뜻 응하지 않거나, 인터뷰 도중에 철회 의사를 밝힌 사서교사들도 여럿이 있었다. 심지어 심한 직무소진으로 인하여 사직을 한 사서교사도 있었다. 직무소진은 어떠한 증상이 급격히 나타나는 것이 아니며 지속적이고 반복적인 문제 상황으로 인하여 서서히 나타나는 만성적인 현상인데, 오랫동안 근무하면서 무더지고 조직에 순응하면서 스스로 인식하고 있지 못하는 경우도 있었다. 전술한 과정을 통하여 최종적으로 학교 급에 따라 인문계고 9명, 특성화고 6명, 설립 유형에 따라서 사립 8명, 공립 7명의 사서교사가 본 인터뷰 조사에 참여하였다. 심층 인터뷰 조사에 참여한 사서교사의 일반적 특성은 <표 1>과 같다.

<표 1> 인터뷰 대상자의 일반적 특성

구분 연번	인터뷰 대상자	학교급	설립유형	성별	경력	지역	인터뷰 일시
1	참여자 A	인문계고	사립	여자	22년	서울	2018. 10. 30
2	참여자 B	인문계고	사립	여자	12년	서울	2018. 10. 31
3	참여자 C	인문계고	사립	남자	12년	서울	2018. 9. 10
4	참여자 D	인문계고	공립	여자	13년	서울	2018. 10. 26
5	참여자 E	인문계고	공립	여자	11년	서울	2018. 10. 10
6	참여자 F	인문계고	공립	여자	12년	서울	2018. 11. 9
7	참여자 G	인문계고	공립	여자	13년	충북	2018. 11. 5
8	참여자 H	특성화고	사립	여자	22년	서울	2018. 9. 28 2018. 10. 8
9	참여자 I	특성화고	사립	여자	16년	서울	2018. 10. 31
10	참여자 J	특성화고	사립	여자	12년	서울	2018. 9. 28
11	참여자 K	특성화고	사립	여자	11년	서울	2018. 9. 28 2018. 10. 8
12	참여자 L	특성화고	공립	여자	12년	서울	2018. 11. 6
13	참여자 M	특성화고	사립	남자	10년	서울	2018. 10. 31
14	참여자 N	인문계고	공립	여자	11년	경기	2018. 10. 31
15	참여자 O	인문계고	공립	여자	12년	서울	2018. 10. 30

3.2 자료 수집

본 연구에서는 2018년 9월 10일부터 11월 9일까지 인터뷰 조사를 통하여 자료를 수집하였다. 연구 참여자가 자신의 경험을 자신의 언어로 최대한 자연스럽게 이야기하도록 하고, 연구자의 주관적 판단이나 경험을 배제하기 위해 다소 광범위한 개방형 질문으로부터 접근했다. 질문은 단계적으로 진행되었으며, 일반적인 상황에서부터 시작하여 구체적인 상황을 알아보는 방식으로 이루어졌다. 구체적인 질문의 내용은 다음과 같다.

- 1) “직무소진(Job Burnout)을 경험한 적이 있습니까?”
- 2) “어떤 상황에서 직무소진을 경험했는지 구체적인 사례를 말씀해 주세요.”
- 3) “직무소진을 경험한 경우, 내면의 느낌은 어땠나요?”
- 4) “직무소진을 어떻게 극복했나요?”
- 5) “사서교사의 직무 중에서 직무소진에 영향을 주는 업무는 무엇인가요?”
- 6) “근무환경에서 직무소진에 영향을 주는 요인은 무엇인가요?”
- 7) “학교구성원들의 사서교사에 대한 인식과 이들의 어떠한 행동이 직무소진에 영향을 주었나요?”
- 8) “사서교사에 대한 평가제도 및 성과급은 직무소진과 어떠한 상관성이 있나요?”
- 9) “직무소진을 예방 또는 완화하기 위해서는 어떠한 제도 또는 장치들이 필요할까요?”
- 10) “사서교사로서 현재의 상황에 어느 정도

만족하고 있나요?”

인터뷰를 진행하면서 중요한 사항을 누락시키지 않기 위하여 모두 녹취를 했으며, 인터뷰가 종료된 후에는 녹음된 내용을 전사하고, 연구자의 메모와 함께 이를 다시 재정리하였다. 추가적으로 궁금한 부분이 있는 경우에는 다시 전화나 메시지를 통해서 의견을 듣고 이를 보완하였다.

4. 분석 결과

본 연구는 연구 참여자 15명과의 인터뷰 내용을 분석하여 사서교사들의 직무소진 양상을 확인하고 나아가 직무소진에 영향을 주는 공통요인이 무엇인지 밝혀내는 데 그 목적이 있었다. 사서교사들의 직무소진에 영향을 주는 구조적 요인을 분석한 결과 첫째, 사서교사의 직무 환경, 둘째 사서교사의 역할 및 정체성, 셋째 학교공동체 구성원들의 학교도서관 및 사서교사에 대한 인식의 문제로 범주화할 수 있었다. 인터뷰 내용을 기술하면서 구체적인 사례를 제시하면 다음과 같다.

4.1 사서교사의 직무 환경

사서교사의 직무 환경은 다시 학교 설립 유형과 학교 급, 학교도서관 1인 운영 체제의 문제, 탄력근무 및 방학 중 개관과 같은 근무 여건의 문제, 성과급의 네 가지 하위 범주로 정의되었다.

4.1.1 학교 설립 유형과 학교 급

학교 설립 유형은 공립과 사립으로 구분할 수 있으며, 학교 급은 인문계 고등학교와 특성화 고등학교로 나눌 수 있다. 공립의 경우 보통 5년을 주기로 순환 발령을 받게 된다. 이러한 제도는 교육공무원법 인사관리규정 제5장 전보 임용의 제18조 1항(교육부 훈령 제273호, 2018. 10. 22 일부개정)에 따라 '장기 근무에 따른 침체 예방'을 위한 것이지만, 도서관 운영 측면에서는 '매번 새로운 환경에 적응하기 위해 긴장 상태를 유지' 하거나, '장기계획을 세울 수 없다'는 문제점으로 작용하였다.

공립은 5년을 주기로 학교를 이동하는데 학교마다 상황이 모두 다르다. 첫해는 늘 긴장 상태에서 일을 한다. 다음 해는 계획을 세우고, 실행하고... 그러다보니 도서관 운영에 있어서 장기계획을 수립하기가 어렵다. 교과서만 있으면 되는 교과교사와는 큰 차이라고 생각한다. (참여자 D)

학교를 이동할 때마다 처음 1년은 학교 적응하며 사서교사의 존재 알리기, 학교 파악하고 자리를 다지는 시간으로 보낸다. 또 학교를 이동하지 않더라도 매년마다 새로운 교사들이 1/4~1/5 정도는 바뀌기 때문에 늘 새롭고 긴장된다. (참여자 G)

지역적으로 차이도 있고 학교 분위기가 모두 다르기 때문에 익숙해질 때 즈음 되면 또 다른 학교로 옮겨서 새롭게 시작해야 하는 단점이 있다. 이것이 문제이다. (참여자 N)

학교 급은 인문계 고등학교와 특성화 고등학

교로 나눌 수 있는데, 특성화 고등학교는 실습 위주의 교육과정과 진학보다는 취업 중심의 교육 목표로 인하여 상대적으로 학교도서관에 대한 인식이 낮았다. 그러나 인문계 고등학교도 '독서 및 도서관 이용이 대학 입시에 결정적인 역할을 하는 것은 아니기 때문'에 학교도서관이 중요하다고 여기지 않는 분위기는 같은 상황이었다.

독서가 입시에 결정적인 역할을 하지 않기 때문에 학교는 학교도서관 운영에 적극적이지 않다. (참여자 C)

특성화 고등학교에서의 도서관은 '소설대여점' 정도의 기능을 한다고 생각한다. (참여자 H)

취업과 독서의 인과관계가 없다보니 늘 학교도서관은 늘 뒷전이다. (참여자 J)

4.1.2 학교도서관의 1인 운영 체제

학교도서관의 특징 중 하나가 1인 체제의 운영이라고 할 수 있다. 결국 많은 업무를 사서교사 '혼자서' 감당해야 하는 부담감과 함께 어떤 문제에 대해서 '의논'을 하거나 '공감' 할 수 있는 상대가 없어 '매우 고독하고', '외로운' 존재로 인식하고 있었다. 그리고 자신이 사서교사를 대표한다는 '부담감'도 매우 크게 느끼고 있었다. 임용 첫 해부터 소진을 경험했다고 진술한 참여자도 있었는데, 이는 '대학에서 배운 내용과 학교 현장의 괴리감' 때문이라고 진술하였다.

업무적으로 혼자 하다 보니 하는 일에 대하여 공감을 얻기 어렵다. 학교에 동료 사서교사가

있었으면 좋겠다. (참여자 D)

소속감과 고립감의 문제다. 우리는 학교에 사서 교사 1명이기 때문에 늘 잘해야 하고 꼭 필요한 존재라는 걸 스스로 증명해 내야한다. 이것이 끊임없이 반복되기 때문에 스스로를 지치게 만든다. 너무 힘들다. (참여자 D)

나 혼자만 근무하다 보니 학교 내에서 힘이 없다. (참여자 H)

첫 해부터 번아웃 되었다. 보통 학교에서는 같은 과목의 교사가 끌어주고 도와주는 데 반해 사서 교사는 혼자다보니 어떤 문제나 상황에 대해서 물어볼 사람도 없고 오롯이 이 모든 걸 혼자서 감당해야 하는 게 너무 힘들었다. (참여자 L)

사서교사라면 모두들 한 번쯤은 다 들어봤을 것이다. 교과 교사들이 비아냥조로 하는 “혼자 있으니까 심심하지 않아?” “부럽다.” 이런 말들.... 위로인지 동정인지 멸시인지 모르겠다. (참여자 L)

4.1.3 탄력근무 및 방학 중 근무의 문제

학교도서관이 다른 관중의 도서관과 다른 점은 학생과 교사의 교수-학습 활동을 지원하는 ‘교육적 역할’이라고 할 수 있다. 그러나 많은 학교에서 단순히 학교도서관의 개방시간에만 관심을 갖고, 교육적 기능은 무시하고 있는 것으로 밝혀졌다. 학교에서는 학교도서관을 ‘방과 후 석식을 먹기 전 아이들이 잠시 머무를 수 있는 공간’으로 활용되기를 바라며, 방학 중에는 다른 교사들과는 달리 사서교사 개인의 희생을 강요하고 도서관 개방을 요구하는 사례가 많았다.

방학 중 탄력 근무도 내 의지와 상관없다. 교과 교사들은 방학 중에 보충수업을 하면 수당도 받지만 사서교사는 그렇지 않다. 불합리하다고 생각되지만 관리자들의 압박을 이길 수 없어서 방학 중에도 계속 근무한다. 이걸 불합리하다. (참여자 B)

다른 교사들보다 1시간 늦게 출근하는데, 이로 인해 전체 교직원회의에 들어갈 수 없어 중요한 전달 사항을 놓치는 경우가 허다하다. (참여자 B)

방과 후 석식 먹기 전 3-4명 정도의 아이들만이 도서관을 이용한다. 학교 당국은 도서관이 수업을 지원하는 역할보다 방과 후에 좀 더 개방되어서 아이들이 더 머무를 수 있기를 원하고 있다. (참여자 F)

교감선생님이 바뀐 후 탄력근무를 한 적도 있었는데, 막상 교감선생님은 내가 탄력근무를 하는 지도 잘 모르고 중간, 기말고사 기간에 1교시 감독을 넣어서 핑크가 난 적도 있었다. 이 일을 계기로 도서관 근무 시간은 원상 복귀되었다. (참여자 I)

도서관 문은 365일 24시간 열려 있어야 한다는 말들을 자주 하고, 정작 교사들도 방학 중에 도서관 이용을 하지 않지만 도서관 문은 열어야 한다. 그러니 사서교사도 출근해야 한다고 생각한다. (참여자 J)

4.1.4 성과급

성과급은 본 인터뷰 대상자 모두에게 직무소진에 영향을 주는 중요한 요인으로 작용했다. 이승길, 강봉숙(2017)의 연구에 따르면, 전체 사서

교사 응답자의 66.5%가 B등급을 받아서 사서교사들의 성과급이 과도하게 낮게 부여됨을 알 수 있었다. 그런데 본 조사에서도 사서교사들은 노력과 보상의 불균형으로 인해 심한 좌절감을 느끼고 있는 것으로 나타났다. 현재의 성과급 기준은 합리적이지 않을 뿐만 아니라 성과급이 애초에 교원들의 사기 진작을 목적으로 시행되었으나 오히려 사서교사들의 사기 저하를 유발하고 있는 것으로 밝혀졌다. 공립학교의 경우, 사서교사가 연속적으로 최하 등급을 받지 않기 위한 제도적 장치를 마련하고 있지만 이것이 진정한 배려인지 씩씩하다는 진술도 있었다. 결국 대다수의 사서교사들은 성과급에 관한 한 사서교사들의 '부당함'과 '외로움', '소외감'을 느끼고 있었다. 학교도서관 활성화 및 독서교육에 기여한 공로로 '교육감 표창을 3번이나 받은 사서교사'와 독서교육 우수 학교로 선정되어 '학교의 명예를 드높인 공로가 있는 사서교사'도 성과급은 B등급을 벗어나지 못했다. 이러한 결과는 성과급이 결코 사서교사 개인의 역량 부족의 문제가 아님을 확실하게 보여주는 사례이기도 하다.

성과급에서 B를 받는 것은 수업을 안하니 당연히 발생하는 것으로 여긴다. 도서부 동아리 활동 시수도 인정 안 해 준다. 그럼 도서부를 없애도 되겠느냐고 했더니 그건 제 마음이라고 하더군요. (참여자 A)

성과급에 대해 비교과교사끼리 모여 협의를 하는 것도 쉽지 않고 목소리를 낼 수 있는 기회조차 없다. 늘 치이고 치여서 찌그러져 있는 느낌이다. (참여자 B)

성과급에서 담임교사들이 더 점수를 받아야 한다는 점을 인정하지만, 그렇다고 그 분들이 먼저 "당신이 바닥을 깔아야 하지 않느냐"라는 말을 하는 경우가 있는데, 이런 말을 듣는 것 자체가 기분이 나쁘다. (참여자 F)

성과급에서 B이외에는 받아본 적이 없다. 첫 해부터 학교 상을 여러 개 받았다. 그 상장으로 딱지를 접어도 될 정도임에도 불구하고 성과급은 항상 B등급을 벗어나지 못한다. (참여자 G)

학교도서관 활성화, 독서교육 독서동아리 운영 등으로 교육감표창을 3번이나 받았지만 성과급은 늘 B등급이다. (참여자 K)

성과급 제도가 생긴 후 계속 B등급이었다. 컴퓨터 바탕 화면에 성과급 풀더가 한 4년 정도 있었다. 성과급에 대한 부당함을 건의하고 시정하는데 4년이 걸렸고 A를 한 번 받기는 했지만, 그래도 "사서교사는 S등급을 절대 받을 수 없다."고 말씀하셨다. (참여자 I)

4.2 사서교사의 역할 및 정체성

비교과교사는 교원자격증을 소지하고 있으나 정규 교과목이 없는 교사를 의미한다. 사서교사가 다른 비교과교사 직군과 비교해도 오랜 역사를 지니고 있음에도 불구하고 이에 대한 사회적 인식은 낮은 편이다. 특정 교과목이 없는 사서교사는 교사가 아닌 행정직원 정도로 인식하고 있는 것이 현실이다. 공립의 경우 어려운 임용 시험을 통과해서 발령을 받지만 대부분의 교사들이 사서교사를 처음 경험하기 때

문에 '같은 교사인지도 잘 모르고', '그저 신기한 사람' 정도로 여기고 있었다. '사서와 사서교사'의 차이에 대하여 설명을 해도 잘 이해하지 못하고 있었다. 사서교사는 교사가 아니라는 인식과 함께 업무를 열심히 해도 '수업도 안하는데 그 정도 일은 당연' 하다가나 심지어 독립된 공간에서 '편하게 놀다 가는' 사람으로 여기는 경우도 있었다. 사서교사가 교육공동체 구성원들로부터 존중받지 못하고 있으며, 많은 업무를 수행하고 있음에도 불구하고 '사서교사는 어떤 역할을 해야 하는가?'에 대한 질문을 스스로에게 던지며 자존감이 낮아지는 경험을 하는 것으로 나타났다. 사서교사의 역할 및 정체성은 '가르치는 교사로서의 인정'과 '사서와 사서교사의 역할 모호'의 두 가지 하위 요인으로 나누어 인터뷰 내용을 기술한다.

4.2.1 교사로서의 인정

교사들은 '가르치는 행위'에 집중되어 있다 보니 교과목이 없는 사서교사는 교사라고 생각하지 않는 인식이 강했다.

대입 학종(학교생활기록부 종합전형)시대에 독서교육을 중시하면서 도서관 운영과 독서행사를 혼자서 다 처리하다보니 힘들었다. 일에는 사람이 따라야 하는데 "수업도 안하는데 그것도 못해?" "다른 학교는 사서교사도 없다." "수업하는 교과교사들도 다하는 일을 수업안하는 사서교사가 왜 못하냐." 이런 식이다. (참여자 A)

학교 내에서 '수업을 하지 않는 사람은 교사가 아니다.'라는 마인드가 가장 힘들다. 협조를 요청하거나 힘들음을 토로해도 '넌 수업 안하잖아.' '편

하잖아.' 이런 인식이 팽배하다. (참여자 B)

학교가 바뀌고 관리자가 바뀌어도, 해마다 동료 교사들이 바뀔 때 마다 내가 사서교사인지 아무도 모른다. 처음에는 제가 뻔뻔스럽게 "사서교사와 공무원 사서가 있습니다. 저는 사서교사입니다."라고 자기소개를 하지 않는 이상 아무도 관심이 없다. 심지어 교사라고 말했음에도 불구하고 업무에서 배제되는 경우도 있다. 똑같은 상황을 해마다 반복하고 있고 '내가 이 짓을 언제까지 해야 하지?'라는 생각이 든다. 앞으로도 끝나지 않을 것 같다. (참여자 G)

연수를 가려고 해도 '너는 가르치지 않는 사람이니까 연수 금지!'라며, 가르치지 않으니까 연수를 받을 자격이 없다거나 방학 때도 도서관 문을 열어야 하니까 연수를 가지 말라고 했다. (참여자 G)

거의 매주 마다 본인 수업의 절반 이상을 도서관에 학생들을 데리고 와서 책보라고 말하고 쉬었다 가는 교과 교사보다 점심시간도 없이 열심히 일하는 사서교사가 무시당하는 것이 현실이다. (참여자 J)

'자기는 수업 안하는데 (그 정도 일을) 왜 못해?'라고 말한다. (참여자 K)

4.2.2 사서와 사서교사의 역할 구분 모호

현재 학교도서관에는 사서교사와 사서가 명확한 직무 구분 없이 공존하고 있어 갈등을 야기하는 요인이 된다. 2018년도 한국학교도서관협의회에서 정리한 사서교사와 사서 수의 통계를 보면, 사서교사의 비율이 20%도 되지 않는 것을 확인할 수 있다.

〈표 2〉 사서교사와 사서의 비율

구분	사서교사	사서	합계
계	924명(18.9%)	3,959명(81.1%)	4,883명(100.0%)

송기호(2012)는 자격에 따른 사회적 권위와 역할의 책무성에 상관없이 누구나 학교도서관 경영에 참여할 수 있도록 함으로서 자격 제도의 무력화는 물론 사서직의 사회적 인식과 위상을 약화시키고 있다고 지적한 바 있다. 이러한 환경 속에서 사서교사는 ‘역할 범위’에 혼란을 겪는다. 중학교와 통합으로 운영되는 학교도서관의 경우에는 중학교 소속의 사서와 한 공간에서 근무하면서 ‘상하관계도 아닌 동료관계도 아닌 모호한 관계’로 불편함을 겪고 있다.

중학교 소속 공무원 사서와 여고 소속인 내가 한 도서관에서 근무하며, 같은 재단 소속의 남고 학생들까지도 도서관을 함께 이용하고 있다. 중학교 공무원 사서와 상하관계도, 동료관계도 아닌 애매한 상황이다. 그저 ‘재단에 소속된 직원’이기 때문에 당연하게 받아들인다. 뿐만 아니라 중학교, 여고, 남고가 수업 시간이 각기 다르다보니 점심시간이 2시간 가까이 된다. 화장실 갈 시간조차 없다. 너무 많은 아이들을 상대하다 보니 학생들과의 소통도 어렵고 마치 공공도서관 같은 느낌이다. (참여자 B)

중학교에서는 학부모가 봉사하는 경우도 있고, 아르바이트생을 쓰기도 한다. 그렇다보니 학생들도 혼란스러워하는 모습이 보인다. 그렇다고 오는 학생마다 “난 임용 시험을 본 사서교사야.” 라고 말할 순 없지만, 학생들의 태도를 보면 ‘나를 아르바이트생이라고 생각하는구나.’하는 생각

이 든다. (참여자 G)

중학교에서의 경험은 나를 그냥 ‘사서선생님’으로 생각하지 교과 교사와 동등하게 ‘교사’로 인식하지 못하고 있었다. 오히려 사서교사의 교육적 활동에 대해 이상하게(?) 생각하는 경우도 있었다. (참여자 L)

4.2.3 사서교사의 직무 범위

사서교사는 문헌정보학과 교육학의 두 가지 학문에 대한 높은 전문성을 갖춘 자격제도이다. 그러나 사서교사의 업무에 대한 명확한 규정이 없다보니 사서교사의 역할에 대해서 고민하며, 그것을 제대로 수행하고 있는 지에 대한 스스로의 회의감을 느낀다는 것이다. 심지어 사서교사가 수행해야 하는 교육적 활동이 필수 직무가 아닌 ‘해도 그만 안 해도 그만’ 이거나 ‘하면 좋은 것’으로 생각하는 경우도 있었다.

사서교사로 임용된 후 3~4년 할 수 있는 모든 것을 다 해봤다. 리모델링을 시작으로 수업, 독서문화 프로그램 등 별 짓을 다 해봤지만 “학교에서 내가 하는 역할이 뭘까?” “사서교사로서 도대체 뭘 해야 하지?” 하는 질문을 계속했다. 그렇게 많은 일을 했음에도 사서교사의 역할에 대하여 끊임없이 고민한다. (참여자 F)

지금도 계속 고민하는 것은 적극적으로 수업을 할 수 있는 것도 아니고, 틈틈이 쉬는 시간, 점심

시간, 방과 후에 조금씩 틈을 내서 교육적인 활동을 뭔가 하려고 하는데, 그 틈을 만들려는 노력이 너무 어렵기도 하고 힘들다. 그렇다고 해서 “우리의 활동이 아이들에게 꼭 필요한가”라는 질문에 꼭 그런 것 같지도 않다. (참여자 F)

교과 협력수업과 같은 경우, 사서교사가 반드시 해야 할 일은 아니고 하면 좋은 것 아닌가요? (참여자 M)

올해부터 ‘한 학기 한 책 읽기’가 도입되었지만, 사서교사는 ‘한 학기 한 책 읽기’에 필요한 참고 목록을 만드는 것 외에 어떤 역할을 할 수 있는지 고민이다. (참여자 H)

4.3 학교공동체 구성원들의 학교도서관 및 사서교사에 대한 인식

사서교사는 학생, 교사, 교직원, 학부모 등 다양한 학교공동체 구성원들과 끊임없이 상호작용을 해야 한다. 그러나 대부분의 학교공동체 구성원들은 ‘사서교사의 직무와 역할에 대한 이해가 부족한 상황’이며 이를 이해하려는 노력이나 관심도 기대하기 어려운 실정이었다. 주위의 낮은 인식은 사서교사들로 하여금 ‘열심히 해도 바뀌지 않은 현실’에 큰 절망감을 안겨 주고 있었다.

4.3.1 관리자의 인식 부족

학교의 최고경영자인 학교장은 도서관 운영에서도 매우 중요하다. 기본적으로 학교장이 학교도서관에 대한 중요성을 인식하고 있어야 적극 지원을 받게 된다. 또한 교감은 실질적으

로 교사들의 직무 및 복무에 직접적으로 관여하고 있다. 따라서 사서교사는 어떠한 관리자를 만나는가에 따라서 ‘불황’과 ‘호황’이 반복되고 있으며, 이러한 부분은 공립과 사립 모두의 문제였다. 소위 ‘갑질’을 일삼는 학교 관리자들의 이야기는 척박한 환경에서 근무하고 있는 사서교사들의 현실을 단적으로 보여주는 사례이다.

학교장과의 갈등이 극심했을 때는 입이 돌아가 병원 진료를 받은 적도 있었다. 행사 때 사진 찍는 것 같은 온갖 잡무를 시키며 직원처럼 대했다. (참여자 C)

관리자의 인식에 따라 도서관의 운영 방식이 크게 바뀌게 된다. (참여자 D)

업무 특성 상 관리자를 잘못 만났을 때 오는 경우가 가장 크다고 생각한다. 첫 학교에서의 관리자를 보며 ‘성악설이 존재하는구나.’ ‘뺏속까지 나쁜 사람이 있구나.’라고 느꼈다. 지금 뉴스에 나오는 갑질(쌍욕하기, 물건던지기, 인간 이하 취급하기 등) 같았다. 이유는 특별히 없다. 그 지역 출신도 아니고, 교사도 아닌 거 같은데 교사인 척 하려는 것처럼 보이고.....그저 만만하니까... (참여자 G)

관리자가 바뀌고 나서 도서관구입비가 50% 삭감된 적도 있다. (참여자 I)

아파서 출근을 못할 수도 있는데 아픈 걸 걱정해주는 게 아니라 “도서관 문은 누가 열지?”하는 말을 먼저 듣게 되었다. (참여자 L)

현재는 탄력근무 등을 하고 있지는 않지만, 어떤 관리자를 만나느냐에 따라서 또 다시 문제 상황에 놓일 수 있다. (참여자 E)

4.3.2 동료 교사들의 인식 부족

동료 교사는 동반자로서 협동수업의 파트너이다. 사서교사도 교원자격증을 갖고 있으며 공립의 경우는 어려운 임용시험을 통과한 우수한 인재들이다. 그럼에도 불구하고 동료 교사들은 이러한 기본적인 사실조차 모르고 있는 경우가 허다하다. ‘나는 사서교사’라고 설명을 해도 그 동안 사서교사를 경험해 본 적이 없기 때문에 그저 ‘신기하고’, ‘특이한’ 사람으로 취급하는 동료 교사들을 보면서 사서교사들의 한숨은 늘어만 간다. 또한 정규 수업시간이 없다는 이유로 사서교사를 업신여기기도 한다.

인문사회부 소속일 때 부서 업무 전체가 모두 내게 몰려왔다. 한 번 하면 그 뒤론 다른 사람에게 넘겨줄 수도 없다. ‘No’라고 이야기를 해도 사서교사는 일이 없고 편하다는 생각에 받아들여지지 않았다. 교사들도 모두 개인주의적이고 이기적이라 업무가 자신에게 넘어올까 봐 두려워하고 외면한다. (참여자 B)

고등학교는 교권이 강한 편이다. 도서관에 와서 수업을 할 때 다가가서 책을 추천해주겠다고 하면, 그 자체를 부담스럽게 생각하고 오히려 자신의 영역을 침범한다고 생각하는 경향이 있다. (참여자 F)

나는 열심히 일을 하고 있는데 관리자나 동료 교사들이 사서교사의 역할을 폄하거나 축소시

켜서 이야기할 때... 낮은 생각으로 나를 대할 때 좌절감을 많이 느낀다. ‘눈에 안보이지만 필요한 일이라고 생각해서 하는데 그걸 아무도 알아주지 않는 일을 언제까지 할 수 있을까’하는 생각 때문에 힘들다. (참여자 F)

4.3.3 기타 구성원들의 인식 부족

학교공동체에는 관리자나 동료 교사 외에 학생, 학부모, 교직원 등도 포함된다. 학생들이 ‘언니’나 ‘오빠’로 부르지는 않지만 교사로서 인식하지 못하고 있으며, 심지어 교육청 관계자들조차도 사서교사의 존재를 제대로 인식하지 못한 경우도 있었다.

학생들이 “선생님이 수업을 왜 해요?” “선생님도 교직원 회의에 들어가요?”하고 묻는다. 다른 담임교사나 교과교사와 동일하게 인식하지 않고 그냥 딱 “사서선생님”일 뿐이다. (참여자 B)

임용 합격 후 교육청에 인사드리러 갔더니 담당 장학사가 “여기 있다가 교육청 산하 공공도서관으로 가면 되겠네.”라고 했다. 또 연수 관련해서 교육부에 글을 올린 적도 있는데, 교육부 담당자가 한다는 말이 “뭘 또 그렇게 출석 연수를 가려고 하느냐, 꼭 연수를 받고 싶다면 원격연수를 받아라.”라고 이야기를 했다. (참여자 G)

지출품의서를 올렸는데 행정실에서 반려를 한 적도 있다. (참여자 H)

도서관 비품 구입 시, 행정실의 외압으로 인해 도서관에 적합한 물건을 구입할 수 없을 때도 있다. (참여자 L)

4.4 잠재적 직무소진

본 조사에 참여한 M, N, O는 스스로 소진 상태가 아니라고 하였다. 그러나 트렌드모니터(2016)의 『2016 번아웃 증후군 및 업무 만족도 관련 조사』³⁾에 따르면, 직장인의 32.2%가 번아웃 증후군에 해당된다고 하였으며, 자가 진단 평가 결과에서는 70.4%가 번아웃 증후군으로 의심되는 것으로 나타났다. 이러한 결과로 미루어 볼 때에 사서교사들도 마찬가지로 스스로 소진상태라고 인지하지 못하고 있을 수도 있다. 이는 오래 근무하면서 생긴 내성 반응이거나 ‘스스로 업무를 조절해가며 자기 관리에 노력’을 하고 있거나, ‘긍정적인 성격 요인’, ‘휴식기간을 통해 직무와 분리된 상황에서 감소된 것으로 밝혀졌다. 도전을 회피하고 최소한의 필요한 일만 하게 되는 점 역시 직무소진의 한 양상이라고 볼 수 있기 때문에 세 명의 연구 참여자들도 잠재적 직무소진자로 볼 수 있었다.

소진의 경험은 없는 것 같다. 뭔가 쏟아 붓는 사람들이 소진을 느낄 가능성이 많은데, 저는 개인 생활이 더 중요하다고 생각하기 때문에 몸이 상하고 감정을 소모하면서까지 일을 하지는 않는다. 사서교사의 업무 자체는 독립적이고 어떤 학교 구성원보다 자체적으로 완결 가능한 업무이기 때문에(교과 연계 수업의 경우 반드시 해야 하는 것이 아니고 일종의 옵션이지 않느냐..) 주어진 범위 내에서만 최선을 다하면 된다고 생각한다. (참여자 M)

계속 학교에 근무했다라면 소진됐겠지만, 출산과 육아로 휴직과 복직을 반복하며 쉬니까 힘들었던 기억은 점차 사라졌다. (참여자 N)

저는 성격이 워낙 긍정적이다. 또한 소진을 느끼기 전에 휴직을 했다. 그런데 내가 만약 휴직을 안했다라면 소진을 느꼈을 수 있을 것 같다. (참여자 O)

심층 인터뷰 조사를 통해서 사서교사들의 직무소진 경험을 청취하고 그들의 직무소진에 영향을 미치는 상황적 공통 요인을 발견할 수 있었다. 이러한 결과를 정리하면 <표 3>과 같다.

4.5 논의

본 연구를 통하여 사서교사의 직무 특성상 발생하는 직무소진을 감소시키기 위한 방안에 대하여 논의한다.

첫째, 본 조사에 참여한 사서교사들이 공통적으로 지적한 직무소진의 유발 요인은 성과급이었다. 따라서 현재 시행되고 있는 사서교사들에 대한 평가제도 및 보상체계는 문제가 있는 것으로 평가된다. 결론적으로 사서교사들에 대한 공정한 평가제도 및 보상체계의 마련은 이들의 직무소진을 감소시키는데 효과가 있을 것으로 보인다. 이는 상당수의 교과 교사들도 현행 성과급 제도의 문제점을 지적하고 있는 현실을 고려하면 성과급제도에 대한 전면적인 재논의가 필요할 것으로 판단된다. 또한 사서교사들의 사기 진작을 위해서 보다 진전된 사서교육 정책이 도

3) <<https://www.trendmonitor.co.kr/tmweb/trend/allTrend/detail.do?bIdx=1510&code=0402&trendType=CKOREA>>. [online]

〈표 3〉 사서교사의 직무소진 영향 요인

소진영역	하위영역	소진 경험 진술 요약
직무환경	학교 설립 유형	<ul style="list-style-type: none"> • 공립의 경우, 5년 단위의 순환 근무에 따라 늘 긴장 상태이며 새로운 환경에 적응해야 함 • 장기적인 안목에서 도서관 계획을 세울 수 없음
	학교 급	<ul style="list-style-type: none"> • 특성화고의 경우, 취업 중심의 교육과정으로 인해 도서관에 대한 중요성이 상대적으로 빈약함 • 인문계고도 독서가 입시에 절대적인 영향력이 없는 관계로 인해 중요한 시설로 인식되지 못함
	학교도서관 1인 운영 체제	<ul style="list-style-type: none"> • 혼자서 근무하기 때문에 학교 조직에서 힘이 없고, 함께 의논하고 공감할 동료 없음 • 사서교사로서의 존재를 스스로 증명해 내야 하는 부담감이 있음
	탄력근무 및 방학 중 근무	<ul style="list-style-type: none"> • 탄력근무 및 방학 중 근무를 지시하는 경우가 많음 • 학교도서관의 교육적 역할을 중요시하기보다는 단순히 개방시간을 연장하는 데만 초점이 맞춰짐
	성과급	<ul style="list-style-type: none"> • 모든 사서교사가 공통적으로 느끼는 주된 소진요인임 • 적절한 보상체계가 제대로 이루어지지 않고 있음
사서교사의 역할 및 정체성	교사로서의 인정	<ul style="list-style-type: none"> • 비교과교사인 사서교사를 교사로 동등하게 인식하거나 대우하지 않음
	사서와 사서교사 직무 구분 모호	<ul style="list-style-type: none"> • 자격조건이 다른 사서와 공존할 뿐 아니라 사서교사 배치율이 1/5 수준으로 매우 낮음 • 사서와 사서교사의 직무 구분 미비로 정체성과 혼동을 초래하고 나아가 갈등을 야기하는 원인이 됨
	사서교사 직무 범주의 불명확	<ul style="list-style-type: none"> • 사서교사의 교육적 역할에 대한 직무 범위가 불분명함 · 직무를 수행하는 과정에서 끊임없이 고민하고 어려움을 토로함
학교공동체 구성원의 인식	관리자의 인식 부족	<ul style="list-style-type: none"> • 학교도서관에 대한 학교관리자들의 인식 미흡 • 좋은 관리자를 만났을 때, 학교도서관 운영이 활성화 됨(예산, 근무 형태 등)
	동료 교사들의 인식 부족	<ul style="list-style-type: none"> • 공립의 경우, 똑같은 과정을 통하여 임용시험을 통과하고 발령을 받아도 정작 교사로 인식하지 못함 • 정규 수업이 없다는 이유로 사서교사는 편하고 좋은 직업으로 인식되며 부러움의 대상이 됨 • 아무리 많은 직무를 수행해도 수업도 없는데 그 정도 업무는 당연하다는 인식이 팽배함
	기타 구성원들의 인식 부족	<ul style="list-style-type: none"> • 학생, 행정실 직원도 교사로서 인식하고 있지 않음
잠재적 직무소진	직무소진 미 자각	<ul style="list-style-type: none"> • 성격이 긍정적이어서 또는 육아휴직 등을 통해 자각하지 못함 • 소진을 느끼지 않도록 스스로 업무를 조절함
	일시적 회피	<ul style="list-style-type: none"> • 휴직을 통해서 재충전의 기회가 가짐

입되어야 하며 현실적으로는 사서교사들에 대한 확충과 배치가 우선되어야 한다.

둘째, 사서교사와 사서가 공존하는 현행 학교도서관 상황에서 사서교사가 자기 역량을 충분히 발휘할 수 있도록 이들 간의 직무 구분이

이루어져야 한다. 이를 위해서 사서교사의 책임과 역할 범위를 명확히 제시할 수 있는 업무 매뉴얼이 개발되어야 하며, 학교도서관 배치에서 발생하는 사서교사와 사서의 비대칭 문제도 해결책이 강구되어야 한다.

셋째, 학교공동체에서 학교도서관 및 사서교사들에 대한 인식전환을 위한 구체적 방안이 모색되어야 한다. 교사 상호간의 노력을 인정하고 배려하는 문화 정착과 함께 사서교사가 수행하는 업무에 대한 학교공동체 구성원들의 지지를 이끌어 낼 수 있는 여건 조성 및 제도 등이 마련되어야 한다.

넷째, 사서교사는 직무소진을 완화하고 직무 만족감을 높이기 위하여 자기계발 및 업무 혁신과 함께 관리 역량도 제고하여야 한다.

다섯째, 휴직을 통해서 소진의 경험이 완화된 사례로 비추어 볼 때에 적절한 휴식도 필요하다. 교육공무원법 제44조 제1항 제12호, 제45조, 제53조(2016. 1. 27. 공포)에 따라서 재직 기간이 10년 이상인 교원을 대상으로 1년 이내, 기간 중 1회에 한 해 가능한 '자율연수 휴직제도'를 의무적으로 시행하여 자기계발과 함께 심신 회복을 위한 재충전의 기회로 삼아 소진된 사서교사들이 신체적, 정신적으로 회복할 수 있도록 해 주어야 한다.

5. 결론 및 제언

본 연구는 사서교사의 직무소진 경험을 심층 인터뷰를 통하여 청취하고 이를 분석하여 그들이 학교에서 겪는 소진의 양상과 공통 요인을 도출하는데 그 목적이 있었다. 본 연구의 결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, 사서교사의 직무소진 경험 중에서 직무 환경과 관련된 요인은 학교 설립 유형 및 학교급, 학교도서관 인 운영 체제의 문제, 탄력근무 및 방학 중 개관의 문제, 성과급의 문제였다.

둘째, 사서교사의 직무소진 경험 중에서 사서교사의 역할 및 정체성 요인은 교과 교사만을 교사로 생각하는 사회적 인식에 따른 비교교사로서의 한계, 자격 조건이 서로 다른 사서교사와 사서가 학교도서관에 동일 배치되어 발생하는 갈등과 정체성 혼란의 문제였다.

셋째, 사서교사의 직무소진 경험 중에서 학교공동체 구성원들의 학교도서관 및 사서교사의 인식 요인은 관리자의 무지와 인식 정도에 따라서 학교도서관 운영이 달라지는 문제, 동료 교사와의 낮은 인식과 비협조적 관계가 사서교사의 직무소진을 증가시키는 요인이었다.

넷째, 소진을 경험하지 않았다고 응답한 사서교사들도 이미 잠재적 소진상태인 것으로 밝혀졌다. 이들이 소진을 인지하지 못하는 이유는 스스로가 소진을 느끼지 않을 정도로 업무 내용과 강도를 조절하거나 휴직 등을 통한 일시적 회피로 인하여 소진의 정도가 감소되었기 때문이었다.

본 연구는 주로 서울, 경기 지역의 고등학교에서 근무하는 여성 사서교사들을 대상으로 한 연구이어서 지역 및 성별에 따라 다르게 나타나는 직무소진의 차이는 제대로 규명할 수 없었다. 또한 전술한 한계들로 인하여 본 연구의 결과를 일반화하기 위한 연구의 외적 타당도에도 문제가 있다.

그러나 그동안 사서교사를 대상으로 한 직무소진에 관한 국내의 연구가 미진했던 상황을 고려하면, 본 연구를 계기로 보다 다양한 상황에서 사서교사가 경험하는 직무소진에 관한 연구가 더욱 확산되기를 기대한다. 사서교사 개인의 사회학적 특성 및 내적, 심리적 요인에 따

라서 이들이 느끼는 직무소진에도 차이가 있을 수 있으므로 개인들의 다양한 변인에 따른 차이를 살펴보는 후속 연구도 필요할 것으로 보인다. 보다 바람직한 연구는 사서교사의 직무

소진을 개인적 차원이 아닌 조직과 사회적 차원으로 끌어올려서 사서교사들이 경험하는 직무소진의 양상을 규명하기 위한 정량적 연구도 기대해 본다.

참 고 문 헌

- 강봉숙. 2018. 사서교사와 타 비교과 교사의 배치 비교를 통한 사서교사 배치 개선방안 연구. 『한국문헌정보학회지』, 52(2): 27-47.
- 권오윤, 박경숙. 2017. 보건교사의 소진이 직무만족에 미치는 영향: 셀프리더십의 매개효과를 중심으로. 『한국학교보건학회지』, 30(1): 1-11.
- 권은정, 김숙영. 2017. 직무요구와 직무자원이 보건교사의 소진과 열의에 미치는 영향. 『한국학교보건학회지』, 30(2): 103-112.
- 김미향. 2015. 『영양교사의 직무환경 위험요소 및 사회적 지지가 심리적 소진에 미치는 영향』. 석사학위논문. 공주대학교 교육대학원.
- 김승희. 2015. 『사서교사의 교사효능감이 직무스트레스에 미치는 영향에 관한 연구』. 석사학위논문. 중앙대학교 대학원.
- 김정숙, 유금란. 2010. 전문상담교사의 역할갈등과 소진의 관계에서 전문직 정체성의 조절효과. 『한국심리학회지』, 22(1): 53-69.
- 김종성. 2005. 사서교사의 직무적응 저해요인과 극복방안에 관한 문화기술적 연구: 대구·경북 지역을 중심으로. 『한국도서관·정보학회지』, 36(1): 237-268.
- 김혜경. 2011. 『직무환경, 완벽주의, 사회적 지지가 교사의 소진에 미치는 영향: 교사효능감의 매개효과』. 박사학위논문. 안양대학교 대학원.
- 박시현, 권진숙. 2017. 과대학급 근무 초등 보건교사의 직무소진경험. 『한국보건간호학회지』, 31(2): 352-364.
- 박정선. 2005. 직무스트레스란 무엇이며, 왜 문제가 되는가? 『스트레스연구』, 13(3): 175-182.
- 송기호. 2010. 사서교사의 허약한 직업적 존재감 실태와 출구에 대한 연구. 『한국도서관·정보학회지』, 41(2): 317-337.
- 송기호. 2012. 사서교사 자격 제도 및 직무에 대한 반성적 고찰. 『한국비블리아학회지』, 23(4): 161-180.
- 이승길, 강봉숙. 2017. 사서교사의 교원 성과급제에 대한 인식과 직무만족과의 관계. 『한국도서관·정보학회지』, 48(2): 159-186.

- 이중권, 정영주. 2017. 『IFLA 학교도서관 가이드라인』. 서울: 글로벌콘텐츠.
- 이해진. 2004. 『관리사무 종사자의 직업욕구가 직무소외에 미치는 영향』. 석사학위논문. 경기대학교 대학원.
- 정동하. 2010. 『교정복지서비스 종사자의 직무스트레스와 직무소진이 직무태도에 미치는 영향에 관한 연구: 교정공무원 중심으로』. 박사학위논문. 성균관대학교 대학원.
- 최은영, 김현아. 2012. 학교급식 영양(교)사의 직무스트레스가 직무소진에 미치는 영향. 『한국식품조리과학학회지』, 28(2): 97-110.
- 황유희. 2005. 『사서교사의 직무스트레스 수준과 대처방안에 관한 연구』. 석사학위논문. 계명대학교 교육대학원.
- AASL and AECT. 1998. *Information Power: Building Partnerships for Learning*. Chicago: ALA.
- Amanda, S., K. Alfes, C. Bailey, and E. Soane. 2015. "Drivers and Outcomes of Work Alienation: Reviving a Concept." *Journal of Management Inquiry*, 24(4): 382-393.
- Blase, J. J. 1982. "A Social Psychological Grounded Theory of Teacher Stress and Burnout." *Education Administration Quarterly*, 14(4): 251-286.
- Brill, P. L. 1984. "The Need for an Operational Definition of Burnout." *Family and Community Health*, 6(4): 12-34.
- Cherniss, C. 1980. *Professional Burnout in the Human Services Organizations*. NY: Praeger Publishers.
- Cordes, C. L., and T. W. Dougherty. 1993. "A Review and an Integration of Research on Job Burnout." *The Academy of Management Review*, 29(4): 621-656.
- Corey, M. S. and G. Corey. 2009. *Becoming a Helper(6th ed.)*. CA: Cengage Learning.
- DelGuidice, M. 2011. "Avoiding School Librarian Burnout: Simple Steps to Ensure Your Personal Best." *Library Media Connection*, 29(4): 22-33.
- Edelwich, A. and D. Brodsky. 1980. *Burnout: Stage of Disillusionment in the Helping Profession*. NY: Pergamon Press.
- Farber, B. A. 1983. "Stress and Burnout in Suburban Teachers." *The Journal of Education Research*, 77(6): 325-331.
- Freudenberger, H. J. 1974. "Staff Burnout." *Journal of Social Issues*, 30(1): 159-165.
- Hsieh, Y. and A. Hsieh. 2003. "Does Job Standardization Increase Job Burnout?" *International Journal of Manpower*, 24(5): 590-614.
- Kanungo, R. N. 1979. "The Concepts of Alienation an Involvement Revisited." *Psychological Bulletin*, 86: 119-138.

- Kottler, J. A. 1993. *On Being a Therapist(rev.ed)*. SanFrancisco: Jossey-Bass.
- Maslach, C. 1976. "Burnout." *Human Behavior*, 5(9): 16-22.
- Mearns, J. and J. E. Cain. 2003. "Relationships Between Teachers' Occupational Stress and Their Burnout and Distress: Roles of Coping and Negative Mood Regulation Expectancies." *Anxiety, Stress, & Coping*, 16: 71-82.
- Nair, N. and N. Vohra. 2009. "Developing a New Measure of Work Alienation." *Journal of Workplace Rights*, 14: 293-309.
- Pines, A. and C. Maslach. 1978. "Characteristics of Staff Burnout in Mental Health Settings." *Hospital & Community Psychiatry*, 29(4): 233-237.
- Pines, A. and G. Keina. 2005. "Stress and Burnout: The Significant Difference." *Personality and Individual differences*, 39(3): 625-635.
- Pines, A., M. E. Aronson, and D. Kafry. 1981. *Burnout from Tedium to Personal Growth*. London: Macmillan Publishers.
- Schuler, R. S. 1980. "Definition and Conceptualization of Stress in Organizational." *Behavior and Human Performance*, 25: 124-215.
- Seemam, M. 1959. "On the Meaning of Alienation." *American Sociological Review*, 24: 783-791.
- Stein, F. 2001. "Occupational Stress, Relaxation Therapies, Exercise and Biofeedback." *Work*, 17(3): 235-245.

• 국문 참고자료의 영어 표기

(English translation / romanization of references originally written in Korean)

- Choi, Eun-Young and Hyun-Ah Kim. 2012. "Effect of Job Stress on Job Burnout of Nutrition Teachers and Dietitians in School Foodservice." *Korean J. Food Cookery*, 28(2): 97-110.
- Hwang, Yu-Hui. 2005. *A Study on Degree of Occupational Stress and Counter Measure for Teacher Librarians*. M.A. thesis. Keimyung University, Korea.
- Jeong, Dong-Ha. 2010. *A Study of Correctional Welfare Service Worker's Job Stress and Job Burnout Impacting on Job Attitudes: Focused on Correctional Officers*. Ph. D. diss., Sungkunkwan University, Korea.
- Kang, Bong-Suk. 2018. "A Study on Improvement Plan of Teacher Librarians' Placement by a Comparison Between Teacher Librarian and Other Teachers Not-teaching the Subject Matter." *Journal of The Korean Society for Library and Information Science*, 52(2): 27-47.

- Kim, Hye-Kyeong. 2011. *Effects of Environments, Perfectionism and Social Support on Teacher's Burnout: Mediating Effects of Teacher-Efficacy*. Ph. D. diss., Anyang University, Korea.
- Kim, Jong-Sung. 2005. "An Ethnographic Study on the Occupational Socialization Process of School Library Media Specialist in Korea: With Special Reference to Daegu and Gyeongsangbukdo." *Journal of Korean Library And Information Science Society*, 36(1): 237-268.
- Kim, Jung-Suk and Kum-Lan Yu. 2010. "A Moderating Effect of Professional Identity for the Professional School Counselors in the Relationship Between Role Conflict and Burnout." *The Korean Journal of Counseling and Psychotherapy*, 22(1): 53-69.
- Kim, Mi-Hyang. 2015. *The Effects of Job Environmental Risk Factor and Social Supports on the Nutrition Teacher's Psychological Burnout*. M.A. thesis, Kongju National University, Korea.
- Kim, Seung-Hee. 2015. *A Study on the Effect of Teacher Librarians' Teacher Efficacy on Job Stress*. M.A. thesis, Chung-Ang University, Korea.
- Kwon, Eun-Jung and Souk-young Kim. 2017. "The Effects of Job Demands and Job Resources on Burnout and Engagement Among School Health Teachers." *J. of Korean Soc. of School Health*, 30(2): 103-112.
- Kwon, Oh-Yoon and Kyung-Sook Park. 2017. "The Influences of Burnout on Job Satisfaction on School Health Teachers(School Nurse): Focused on the Mediating Effects of Self-leadership." *J. of Korean Soc. of School Health*, 30(1): 1-11.
- Lee, Hae-Jin. 2004. *The Effects of Management Office Worker's Job Needs on Their Job Alienation*. M.A. thesis, Kyonggi University, Korea.
- Lee, Jong-Kwon and Young-ju Jung. 2017. *The IFLA School Library Guidelines(2nd rev. ed.)*, Seoul: Global Contents.
- Lee, Seung-Gil and Bong-Suk Kang. 2017. "The Relation of the Awareness of Teacher Librarians about the Performance-Based Pay System and Their Job Satisfaction." *Journal of Korean Library and Information Science Society*, 48(2): 159-186.
- Park, Jung-Sun. 2005. "What is Job Stress and Why is Job Stress Issued?" *The Korean Journal of Stress Research*, 13(3): 175-182.
- Park, Si-Hynn and Jin-Sook Kwon. 2017. "Understanding Job Burnout Experiences in Elementary School Nurses Taking the Responsibility of Large Classes." *Journal of Korean Public Health Nursing*, 31(2): 352-364.
- Song, Gi-Ho. 2010. "A Study on the Status and Gates of Teacher Librarians' Frail Vocational

Presence in Korea.” *Journal of Korean Library and Information Science Society*, 41(2): 317-337.

Song, Gi-Ho. 2012. “A Reflective Inquiry of the Qualification System and Jobs for the Teacher Librarian in Korea.” *Journal of The Korean Biblia Society for Library and Information Science*, 23(4): 161-180.