

문화유산기관의 협업을 통한 교육서비스 개발에 관한 연구*

- 기록관 · 도서관 · 박물관을 중심으로 -

A Study on the Development of Educational Services to Collaborate between Cultural Heritage Institutions

한희정 (Hee-Jung Han)**, 육혜인 (Hye-In Yuk)***
오유진 (Yu-Jin Oh)****, 김 용 (Yong Kim)*****

목 차

- | | |
|--------------------|--------------------------|
| 1. 서론 | 4. 문화유산기관의 교육서비스 현황 및 분석 |
| 2. 이론적 배경 | 5. 협업기반 교육서비스 모형 개발 |
| 3. 국내외 문화유산기관 협업사례 | 6. 결론 및 제언 |

<초 록>

기록관 · 도서관 · 박물관은 각자가 다루는 자원은 다르지만 서비스 부문에서는 여러 공통점을 지니고 있다. 특히 교육 분야에서는 다양한 자료와 관점을 아우르는 통합적인 서비스가 필요하기 때문에 향후 각 문화유산기관들은 효율적인 교육서비스를 제공하기 위해 서로 협력할 필요가 있다. 이에 본 연구에서는 협력의 필요성을 제고하고, 국내외에서 문화유산기관이 협력하여 서비스를 제공한 사례를 분석했다. 특히 각 기관에서 이루어지는 교육서비스의 현황을 분석함으로써 그 공통점과 특화된 영역을 제시하여 향후 교육서비스 모형을 개발할 때 참고할 수 있도록 설명하고자 했다. 이러한 분석을 바탕으로 국내에서 문화유산기관의 협력을 활성화시키기 위한 방안을 제시하고, ADDIE모형을 적용한 개발 프로세스를 통해 교육서비스 모형을 제시했다.

주제어: 교육서비스, 문화유산기관, 협업, 협력, ADDIE모형

<ABSTRACT>

Traditionally, archives, libraries, and museums have been known to have common responsibilities in providing public service, despite of their differences in the nature of holdings. Recently, these institutions, which are keeping archival materials, increasingly collaborate with each other to provide effective integrated user service in educational programs. The study highlights the importance of collaboration among cultural institutions and analyzes the exemplary cases inside and outside Korea. By analyzing the current educational services conducted by the institutions, focusing on weaknesses and strengths, the authors mention that the analysis results can be referred to them when developing a model of educational services. Based on the analysis, this study finally offers a plan to activate the collaboration of cultural heritage institutions in Korea and develop a model for educational services using the ADDIE model.

Keywords: educational services, cultural heritage institution, collaboration, cooperation, ADDIE model

* 본 연구는 2014년도 전북대학교 연구기반 조성비 지원에 의하여 연구되었음.

** 전북대학교 기록관리학과 대학원(freebirdhhj@naver.com) (제1저자)

*** 전북대학교 기록관리학과 대학원(bloomhi6@gmail.com) (공동저자)

**** 전북대학교 문헌정보학과 대학원(gloos31@naver.com) (공동저자)

***** 전북대학교 문헌정보학과 부교수, 문화융복합 아카이빙연구소 연구원(yk9118@jbnu.ac.kr) (교신저자)

■ 접수일: 2014년 4월 18일 ■ 최초심사일: 2014년 5월 2일 ■ 게재확정일: 2014년 5월 13일

■ 한국기록관리학회지 14(2), 31-60, 2014. <<http://dx.doi.org/10.14404/JKSARM.2014.14.2.031>>

1. 서론

1.1 연구배경 및 필요성

2008년 6월에 국제도서관연맹이 발표한 도서관, 기록관 및 박물관 간의 협력과 협업에 관한 최근 동향 조사에 따르면 이들 기관들은 유사한 사명을 가지고 있기 때문에 협력 측면에 있어서 이상적인 파트너가 될 가능성을 발견할 수 있었다고 밝힌바 있다. 해당 조사에 나타난 협력유형으로써 기관 간 무료입장, 공동전시, 지역사회 협력프로그램, 디지털자원개발 등 다양한 형태를 보이고 있다. 또한 미국, 영국을 포함하여 러시아, 덴마크, 노르웨이, 스웨덴, 독일, 이탈리아, 남아프리카, 호주 등의 다양한 사례를 통해 문화유산기관 간의 협력과 협동에 관한 세계적인 추세를 짐작해 볼 수 있다. 이러한 세계적인 흐름에 반해 한국 문화유산기관 간 협력은 아직 논의 수준에 그치고 있을 뿐이다. 국내 문화유산기관은 일회성에 그친 협업사례는 있지만, 지속적으로 협업한 사례는 찾아보기가 어렵다. 이러한 흐름의 요인에는 다른 나라에 비해 한국의 기록관의 역사가 길지 않으며, 상대적으로 문화유산기관으로서 의미와 권한 및 위치가 미약하다는데서 기인한다고 볼 수 있다. 이러한 이유로 국내에서는 아직 이들 협업에 대한 인식이 미약하며, 협업의 필요성조차 제대로 받아들여지지 않고 있는 실정이다. 오늘날 문화유산은 과거의 산물이 아닌 미래의 경제적 가치를 창출해내는 국가의 지적자산으로 여겨지고 있기 때문에 이들 기관이 보유하고 있는 문화유산의 효과적인 연계를 통하여 새로운 문화 콘텐츠를 창출해낼 수 있는 기반을 마련해야 한다. 나아가

디지털 시대에 걸맞는 문화유산 관련정보의 효과적인 활용을 위해 관련기관들의 성장을 위해 협업을 통한 지속적이고, 전략적인 발전 방안이 필요하다. 성공적인 협업을 위해서는 각 기관이 가진 문화유산의 활용 및 가치를 극대화하면서 서로에게 상호 이익을 가져다 줄 수 있는 영역을 시작으로 단계적으로 진행할 필요가 있다. 이에 따라 본 연구에서는 협업의 대상 분야로 가장 먼저 고려될 수 있는 영역을 교육서비스 영역으로 보았다.

현재 기록관, 도서관, 박물관은 보유하고 있는 자원은 서로 다르지만 서비스 측면에서는 유사한 기능을 수행하고 있다. 그 중에서도 각 기관들이 기본적으로 제공하고 있는 공통의 서비스 업무인 교육 분야는 개별 문화유산관련기관들이 가장 적극적으로 개발하고 지원하고자 하는 분야라고 할 수 있다. 이렇게 서로 중복되는 공통의 주제에 대하여 기관간 협업을 통해 상호적으로 연계된 교육서비스를 제공한다면 한정된 자원들로만 이루어지는 기존의 교육서비스에 비하여 더욱 다양하고, 효율적인 교육효과를 기대할 수 있다. 따라서 본 연구에서는 현실적인 협업의 가장 기본적인 전략 분야인 교육서비스의 개발을 위한 서비스 모형을 제시하고자 한다.

1.2 연구목적 및 방법

개별 문화유산기관은 그들이 보유하고 있는 자산 및 정보의 효과적인 통합과 연계를 통해 기관 내 주요한 업무로 고려되는 교육서비스의 효과를 더욱 극대화시킬 수 있다. 본 연구에서는 대표적인 문화유산기관인 기록관, 도서관, 박물관의 업무협업을 위한 첫 단계가 교육서비

스임을 제안하고, 이를 위한 개발 방안과 구체적인 서비스 모형을 제시하는 것을 목적으로 한다. 이를 위하여 먼저 협업의 개념과 문화유산기관의 개념 및 기능을 분석하여 교육서비스 모형의 개발을 위한 이론적 기반을 고찰하였다. 더불어 국내·외 문화유산기관이 협업한 사례와 기록관, 도서관, 박물관이 각자 제공하고 있는 교육서비스의 운영 현황을 분석하였다. 사례조사를 통해 도출된 내용을 기반으로 본 연구에서는 현재 각 문화유산기관이 제공하고 있는 교육프로그램의 유형을 지식정보형교육과 참여형교육으로 구분하여 정리하였다. 지식정보형교육이란 교수자가 강의 등을 통하여 이용자에게 관련 지식을 전달하고, 이용자가 그것을 수동적으로 습득하는 단방향적인 경우를 의미하며 참여형교육이란 교수자의 역할보다는 이용자가 중심이 되어 이용자가 직접적으로 학습내용에 참여하도록 만드는 쌍방향적인 교육을 의미한다. 위 내용을 바탕으로 분석한 결과를 토대로 교육서비스 개발 방안과 세부 모형을 예시로 제시하였다. 본 연구를 수행하기 위하여 기록관, 도서관, 박물관의 교육프로그램에 대한 문헌조사 및 분석을 시행하였으며, 각 기관의 웹사이트를 통해 실제 실행 중인 교육프로그램을 조사하였다.

1.3 선행연구

기록관, 도서관, 박물관의 협업에 대한 국내 연구는 아직 활발하지 못한 반면 해외에서의 관련 연구는 매우 활발하게 진행되고 있다. Rayward(1998)는 처음엔 하나의 기관으로 시작했다가 근세에 와서 서로 다른 매체를 다루면서 분리되었던 기록관, 도서관, 박물관이 모두

공통의 디지털 정보를 다루게 되면서 다시 통합에 대해 논의를 시작해야 함을 강조하고 그 가능성에 대해 논하였다. 국내에서는 박재용과 조윤희(2004)가 도서관과 박물관 간의 협력체제가 필요함을 주장하며, 협력체제 구축을 위한 다양한 모형을 제시하였고, 서혜란(2005)은 도서관과 기록관 간 협력의 필요성과 장애요소를 논하고 다양한 해외사례 분석을 통해 시사점을 도출하였다. 이후 조윤희(2008)는 도서관, 박물관, 미술관 및 기록관 등 문화유산기관의 협력 배경이 되는 관련법과 고려사항을 제시하고, 북미 사례 분석을 토대로 정책/제도적 측면, 기술적 측면 및 인적 측면의 문화유산기관 협력 방안을 제시하였다. 최재희(2008)는 기록관, 도서관, 박물관의 대표적인 협력기구인 영국의 MLA(Museum, Libraries and Archives)의 조직적 특성과 활동을 분석하였다. 박성진(2008)은 기록관, 도서관, 박물관 등 5개 기관을 대상으로 근대 공문서의 소장현황과 소장기록물의 특성, 서비스 현황 등을 검토하여 각 기관에 분산 소장되어 있는 근대 공문서의 문제점을 제시하였다. 김유승(2012)은 '국회 라키비움' 수립에 대한 필요충분조건을 분석하고 그 전망을 모색하기 위해 협력정책의 필요성, 절차, 성공요인에 대한 다양한 문헌에 대한 분석을 통하여 협력의 장애요인과 통합을 위한 대안을 모색하였다. 이와 관련하여 최영실과 이해영(2012)은 라키비움의 구체적인 실현 방법을 논의하기 위해 각 기관의 기능적 특성과 요건을 분석하여 라키비움의 기능 요건을 설정하여 공간 기획을 위한 기능 계획과 절차를 제안하였다. 이소연(2012)은 문헌연구와 집단면담을 통해 도서관, 박물관과 기록관의 차이점과 공통점을 고찰함으로써

우리나라의 문화유산기관 간 협력의 필요성과 가능성을 밝혔으며, 곽건홍(2013)은 도서관, 박물관, 기록관 등 문화유산기관의 중장기 발전전략을 비교 분석하여 문화유산기관의 협력을 위해서는 독자적 발전 전략을 폐기하고, 공동발전 전략으로의 전환이 필요함을 주장하였다.

교육서비스에 관한 연구로 황금숙(2008)은 국내·외 도서관 문화예술교육 프로그램 현황을 분석하여 도서관을 중심으로 하는 문화예술교육 프로그램이 지향할 바와 체험·이해·소통을 중심으로 하는 통합형 교육 프로그램 모형을 제시하였고, 나아가 문화기반시설과 연계한 교육 프로그램이 필요함을 지적한 바 있다. 서혜경(2010)은 국가기록원의 어린이 교육 프로그램의 활성화를 위한 개선 방향을 도출하기 위하여 어린이 교육 프로그램을 활발하게 실시하고 있는 국내와 국외의 사례를 조사하였다. 김건등(2013)은 대통령기록관의 기록물을 활용한 교육프로그램 개발에 관한 연구를 진행하였다.

2. 이론적 배경

2.1 협업의 개념 및 모형

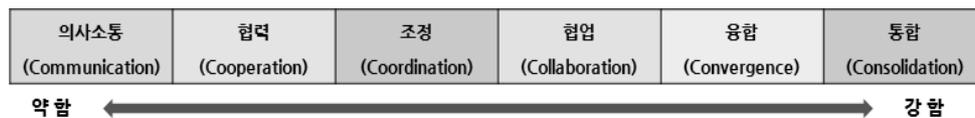
근대 이후 도입된 서구의 자유민주주의, 자본주의, 관료제의 사회문제 해결력의 부재로 인해 오늘날에는 행정협업과 같은 협동모형이 강력

한 조직화 또는 관리모형으로 부각되고 있다. 이에 따라 최근에는 협동모형이 경쟁모형의 한 계점을 보완하는 새로운 조직 유형으로 떠오르면서 단절적이고 비효율적인 업무환경을 신속하게 변화시키기 위해 다양한 각도에서 협업을 추진하고 있다. 지금까지 공공부문에서 행정협업은 전자정부사업 등 국민의 만족도 향상을 위한 부처 간 협업이 대부분이었으나, 이제는 상시적인 협업도 중요해짐에 따라 공공행정조직에서도 주요 현안 과제와 정책과제등과 같은 문제에 있어 상시 협력하여 업무를 수행할 수 있는 협업 환경을 구축하고자 노력하고 있다. 협업은 기능의 공유나 통합 및 관계의 집중도(intensity)에 따라 다양한 수준으로 나뉘며, <그림 1>과 같이 나타난다.

협업 모형은 여러 학자들에 의해 다양한 분야에서 연구되었다. ASU Lodestar Center(2009)는 <표 1>과 같이 협업의 유형을 총 8가지로 세분화하여 제시하고 있다.

국내에서는 국립중앙도서관(2001)이 Evans(1995)가 제시한 4가지 유형의 협력모델을 바탕으로 도서관 협력체제 모델을 제시한 바 있으며, 박재용, 조윤희(2004)는 박물관과 도서관의 협력체제 구축을 위한 모형을 자율방임형 상호교환모형, 분산형 상호서비스모형, 집중형 서비스센터모형, 혼합형 공동관리모형으로 제안한 바 있다.

국내의 문화유산기관 간의 협업이나 통합과



<그림 1> 관계의 집중도(Intensity of Relationships)

〈표 1〉 협업 모형도

모형	내용
완전 통합모형	<ul style="list-style-type: none"> • 두 개 이상의 조직이 하나로 결합하는 형태 - 두 조직 중 하나가 합병되는 경우 - 완전히 새로운 조직을 설립하는 경우
부분 통합모형	<ul style="list-style-type: none"> • 협업에 참여하는 각 기관의 특성과 이점을 그대로 살리면서 부분적으로만 통합하는 모형
공동프로그램부서모형	<ul style="list-style-type: none"> • 새로운 조직은 필요하지 않지만 중첩되는 서비스에 대한 협력이 필요한 경우
계열프로그래밍과 공동 파트너십 형성 모형	<ul style="list-style-type: none"> • 두 개 이상의 기관이 공동의 프로젝트를 공유할 경우 관련 서비스를 공동으로 제공하는 경우
이슈 옹호를 위한 공동 파트너십 모형	<ul style="list-style-type: none"> • 특정문제에 대한 강력한 집단의 의견에 반대하는 나머지 집단이 공동의견을 표현할 경우
새로운 공식조직의 설치 및 공동 파트너십 형성 모형	<ul style="list-style-type: none"> • 함께 운영하는 공동 프로그램을 별도의 새로운 독립 조직으로 만들 경우
공동관리부서와 지원부서의 활동 모형	<ul style="list-style-type: none"> • ‘공동프로그램부서 모형’과 유사한 효율성을 갖는 모형으로 지원 부서를 제공하는 일을 전문적으로 하는 별도의 조직과의 계약을 통해 관리업무를 맡기는 형태가 있음.
연합 모형	<ul style="list-style-type: none"> • 미국의 정부형태와 모형으로 독립적이고 개별적인 하부조직이 전체 상부조직으로 통합되어 있는 형태

출처 : ASU Lodestar Center 2009

관련하여 채경진과 임학순(2013)은 협업행정을 위한 분야별 협력 방안에 ICT, 고용, 사회복지, 교육 분야만 논의되었을 뿐 문화정책 분야의 협업 논의는 아직까지 심도 있게 다루고 있지 않음을 비판하면서 앞으로의 문화정책은 타 영역과의 창조적 융합을 통한 새로운 가치 창조 패러다임으로써 문화정책 모형은 문화예술 발전과 사회문제 해결을 종합적으로 추진하는 통합 모형으로 전환될 필요가 있다고 주장하였다. 오늘날 문화유산기관들이 개별적으로 문화유산을 수집하고 있지만, 처음부터 이들 기관이 분리된 기관으로 존재하는 것은 아니었다. 이소연(2012)은 이들 기관이 분화의 길을 걷기 시작한 건 아날로그 지식과 문화전달매체가 간행물과 기록물, 그리고 3차원 객체로 구분될 수밖에 없었던 지식문화생산조건에 기인한 것으로, 디지털 융합(digital convergence) 시대에는 이들 기관이 계속 분화된 채로 유지되기는 어려울 것으

로 예견하고 있다.

오늘날 선진국을 중심으로 문화유산기관 간 디지털 협력 및 기관의 통합이 상당부분 진행되고 있는데, IFLA(2008) 전문보고서에 따르면 도서관, 박물관, 기록관의 협력은 현재 세계단위, 대륙단위, 국가단위, 지역단위와 같이 다양한 수준에서 진행되고 있으며, 오프라인에서의 시설 통합도 최소 수준의 통합, 선택적 통합, 완전 통합의 형태로 진행되고 있다. 해외 문화유산기관 간의 융합은 2000년 4월 설립된 영국의 MLA 사례가 대표적이다. MLA는 기존의 MGC(Museums and Galleries Commission)와 LIC(Library and Information Commission)를 통합하여 만들어진 기구로 영국의 문화미디어체육부(DCMS, Department of Culture, Media, and Sports) 산하에 비영리법인인 박물관, 도서관, 기록관의 기능을 융합한 기관이다. 2010년 7월 폐지·분리되었으나 TNA(The National

Archives)와 Arts Council England가 그 기능을 이어받았고, 각 기관의 협업의 이득을 살려 향후에도 지속적인 협력을 통해 비전을 공유하고 서비스를 제공할 것을 밝히고 있다(The County Archivist 2011, ARTS COUNCIL ENGLAND [cited 2013. 12. 20]).

2.2 문화유산기관의 개념 및 기능

문화유산은 인류전체를 위하여 보호되어야 할 보편적 가치가 있다고 인정되는 산물로서 후대에 계승·상속될 만한 가치를 지닌 이전 세대의 문화적 소산이다. 문화유산기관은 이러한 유산을 지속

적으로 수집·보관하고 제공함으로써 인류의 기억을 전달하는 중요한 역할을 수행하고 있다.

현재 국내에서는 지역들마다 문화유산기관들이 개별적으로 설치되고 있으나, 한정된 예산과 자원으로 인해 제대로 활용되지 못하고 있다. 문화유산을 다루는 대표적인 기관인 기록관, 도서관, 박물관은 <표 2>에서 보는 바와 같이 기관별 수집하는 자원은 다르지만, 기본적으로 수행하는 업무인 자원의 수집·관리·보존·전달이라는 업무프로세스와 특히 교육분야에서의 전시 및 출판, 견학 및 이용교육, 강좌, 세미나 등 이들 매체를 활용한 이용자서비스의 기능은 매우 유사하다. 특히 디지털 시대에는 각각의 문화유산

<표 2> 문화유산기관 비교표

업무비교	기록관	도서관	박물관
컬렉션	기록물	간행물	문화객체
기본 업무기능	- 기록물의 장기 보존을 가능하게 하는 환경에서 기록물을 수집·관리하는 기능	- 도서 자료의 수집, 정리, 봉사에 이르는 전반 업무 기능	- 문화유산의 연구·수집, 분류 및 정리, 등록, 전시 및 교육 등에 이르는 기능
수집	이관, 구입, 기증	구입, 기증, 교환	구입, 기증
평가선별	가치평가(보존기간 책정)	장서선정	가치평가(진위감정)
정리기술/검색지원	기록분류체계 기록물 기술	도서분류체계 서지 기술	등록대장/야장(野帳)
열람	대체로 폐가제, 관내열람	개가제 대출	수장공간과 전시공간 분리
서비스	<ul style="list-style-type: none"> • 전시 및 출판 • 견학 및 이용교육 • 강좌, 세미나 		<ul style="list-style-type: none"> • 역사관련 영상물 상영 등
	<ul style="list-style-type: none"> • 기록관련 영상물 상영 등 • 기록정보제공서비스 	<ul style="list-style-type: none"> • 문화예술 관련 영상물 상영 등 • 참고정보서비스 	
유사점	<ul style="list-style-type: none"> • 지식정보를 통한 교육 기능 증대 <ul style="list-style-type: none"> - 가치 있는 정보를 후세에 전달해주는 교육 프로그램의 다양화 - 커뮤니케이션 수단으로 정보를 다루는 통제 기능 증진 - 다양한 지식정보콘텐츠 개발 및 제공 		
	<ul style="list-style-type: none"> • 복합문화정보의 제공 <ul style="list-style-type: none"> - 기록관, 도서관, 박물관의 한정적 자원과 업무를 교차한 복합 정보 제공 		
	<ul style="list-style-type: none"> • 지역민 등 문화적 이용자 대상 범위의 확대 및 세분화 <ul style="list-style-type: none"> - 이용자 세분화에 따른 다양한 이용 편의 제공과 지식정보 제공 - 지역의 문화 촉매제 역할과 지역민 대상의 다양한 문화 편의 서비스 제공 		
	<ul style="list-style-type: none"> • 문화 영리사업 병행 등 경영지원 <ul style="list-style-type: none"> - 기념품점, 카페테리아, 식당, 서점 운영 등 관내 문화적 영리 사업 제공 • 문화적 이용편의시설의 제공 <ul style="list-style-type: none"> - 공원, 휴게실, 수유실, 로비, 오픈라이브러리 등 이용편의시설과 관내 정보시설의 접목과 확장 		

출처: 최영실, 이해영(2012), 이소연(2012) 재편집

기관이 다루는 디지털 콘텐츠에 대한 구별이 더욱 모호해졌기 때문에 최소한 온라인상에서 이들 기관의 구분이 무의미해질 가능성이 크다. 이러한 사회적 흐름은 문화유산기관들의 기능적인 차별성을 약화시킴과 동시에 협업과 융합의 길로 나아갈 가능성이 있음을 시사한다. 따라서 기존의 문화유산기관들이 가지고 있는 기반과 콘텐츠들에 대한 연계 및 활용의 극대화를 위한 방안을 구체화하는 것은 매우 중요한 문제이다.

2.3 ADDIE 교수설계모형

교육서비스 개발을 위해 본 연구에서 채택한 모델은 ADDIE 모형이다. 많은 교수설계모형들이 존재하지만 해당 모형은 어느 교수설계모형을 선택하더라도 일반적인 수준에서 어떤 방식으로든 그 요소와 단계들을 반영하고 있기 때문에 교육공학자들에 의해 가장 널리 활용되는 기초적인 개발 모형으로(조규락, 김선연, 2006), ‘분석(Analysis) → 설계(Design) → 개발(Development) → 실행(Implementation) → 평가(Evaluation)’ 순으로 총 5단계의 절차를 거친다. 해당 모형의 대표적 장점은 어느 한 사람이나 소수의 학자에 의하여 개발되고 정교화된 것이 아니라 오랜 시간에 걸쳐 많은 연구와 경험을 기반으로 이루어진 것이다(한정선, 2004). 특히, ADDIE 모형의 발전된 형태인 RP(Rapid Prototyping) 형태에 따라 각 단계 사이에서 지속적인 피드백이 이루어질 수 있다. 이러한 특징은 순차적인 개발 과정 도중에 문제점이 나타났을 경우 다시 이전 단계로 돌아가 수정을 거치기가 번거롭다는 기존의 ADDIE모형의 단점을 보완한 형태이다.

3. 국내외 문화유산기관 협업사례

3.1 국외

세계 여러 나라들은 이미 기록관, 도서관, 박물관 같은 문화유산기관들이 다른 기관과 협력함으로써 자원을 공유하고, 이용자의 접근을 확대시키고, 자원의 품질을 향상시키는 등의 시너지효과를 발휘할 수 있음을 깨닫고 기관간의 협력을 정책적으로 지원하고 있다.

미국은 1996년 IMLS(Institute of Museum and Library Services)를 설립하여 연방보조금 지원 사업을 통해 다양한 수준에 기록관, 도서관, 박물관 등 여러 문화유산기관간의 협업을 지원하고 있으며 특히 디지털기술을 활용하는 프로젝트들에 많은 재정지원을 하고 있다. 영국은 2010년 MLA(Museums, Libraries and Archives Council)를 설립하여 박물관, 기록관 그리고 도서관 간의 협력을 촉진함으로써 이들 기관의 자료와 서비스를 모든 사람들이 활용하는데 정책적인 도움을 주었으나 예산상의 어려움과 정책변화에 따라 2012년 폐지되어 the Arts Council England와 the National Archives로 분리되긴 하였다. 캐나다의 Library and Archives Canada(LAC)는 국가대표 도서관과 기록관을 통합함으로써 ‘문헌유산(documentary heritage)’을 통합 관리하여 정보와 지식이 효과적으로 관리되고 안전하게 보존되며 모든 국민들이 손쉽게 접근하여 이용할 수 있도록 돕고 있다. 이외에도 노르웨이는 기록관, 도서관, 박물관 간의 공존과 협력을 지향하는 ABM-utvikling를 통해 정책적인 지원뿐만 아니라 교육 훈련이나 세미나를 개최하여 협력을 촉진하고 있으며, 호주는

호주의 기록유산에 대한 접근성 증진을 목표로 자원을 전자형태로 보존하기 위해서 도서관과 기록관 관련 다양한 기관들이 참여하는 PADI (Preserving Access to Digital Information)가 창설되었다. 이처럼 많은 나라들이 국가적인 차원에서 기록관, 박물관, 도서관등의 문화기관들의 협업을 지원하고 있으며 실질적인 협업의 성과가 나타나고 있다(서혜란, 2005). 다양한 국외 협력활동은 크게 아웃리치/마케팅, 협동 프로그램, 기반시설의 공유, 디지털화로 구분할 수 있다. 아웃리치/마케팅이란 새로운 프로그램의 개발 없이 협력기관의 이용자들로 하여금 기존의 자원들의 이용을 촉진시키려는 활동이며,

협동 프로그램이란 기존의 기술에 의존하여 단순히 서비스를 확장시키거나 정제하는 것이 아니라 두 개 이상의 협력기관이 협력하여 새로운 프로그램이나 서비스를 개발하는 것을 의미한다. 시설의 공유는 한 개 이상의 협력기관들 간의 운영, 설비 등을 공유하는 공간을 개발하는 것이고, 디지털화는 인터넷 기반의 전송을 목적으로 이미지나 텍스트를 전자화하여 저장하는 작업을 의미하며 대개 사진, 회화, 문서 등의 아날로그 기록을 디지털로 복제하는 작업을 가리킨다(Walker & Manjarrez, 2008). <표 3>은 해외의 협력 현황을 활동의 특성을 중심으로 정리한 표이다.

<표 3> 협업 활동의 유형과 사례

활동	협동기관	장소/프로젝트명 및 활동 소개	국가	
아웃리치 · 마케팅	도서관·박물관	인디애나폴리스: InfoZone Discovery Kits Discovery kits를 개발하여 도서관 회원증을 보유한 이용자들에게 대출	미국	
	도서관·미술관·박물관	시카고: Art Access Cards 도서관 이용자들에게 한 주 동안 시카고 내의 협력 박물관에 무료로 입장할 수 있는 카드를 지역 도서관에서 대출해줌		
	박물관·도서관	휴스턴: Discovery Kits 브랜치 도서관의 이야기 시간이나 여러 활동들을 지원하는 교육 자료들을 제공하는 박물관의 아웃리치 서비스		
	아웃리치 · 마케팅	박물관·도서관	킹스턴: Check Out the Past @ your Library program 공공도서관에서 지역 박물관을 비롯한 다양한 문화유산기관에 무료로 입장할 수 있는 박물관 무료입장권을 신청, 대출, 반납	캐나다
		박물관·도서관	오타와: Privilege Card 도서관 카드를 가지고 있는 이용자는 캐나다의 다양한 박물관에 최대 네 명까지의 가족이 무료로 입장할 수 있는 허가증 대여가능	
		박물관·도서관	토론토: Sun Life Financial Museum and Arts Pass 공공도서관에서 성인 도서관 대출등록자에게 박물관 무료입장권대여.	캐나다
		박물관·도서관	퀘벵: museum Passes 공공도서관에서 성인 도서관 대출등록자에게 박물관 무료입장권대여.	
	박물관·도서관	워릭셔: antiquities and crafts join reading bandwagon 이동도서관 서비스에서 박물관 유물을 지역 주민들에게 소개하거나 주민들이 소유하고 있는 유물을 평가, 연구해주는 등의 서비스를 제공	영국	
협동 프로그램	도서관·미술관·기록관	덴버: Real West Exhibition 서부 역사라는 주제와 관련된 세 기관의 소장 자료를 수집하여 세 기관의 직원들이 협력하여 전시를 계획, 구성한 후 여러 장소에서 개최	미국	
	도서관·박물관	매디슨: Discovery To Go 도서관과 박물관 직원들이 공동으로 개발한 교육프로그램, 학습자원 등을 이동도서관을 이용하여 저소득가정의 아이들이나 청소년들에게 제공		

활동	협동기관	장소/프로젝트명 및 활동 소개	국가
협동 프로그램	도서관·박물관	뉴욕: The Map That Changed the World 다양한 기관들과 협력하여 도서관이 소장한 지리학적 교문서, 회귀본을 중심으로 전시를 구성하여 제공하고 강의, 만들기 등의 프로그램을 개발하여 제공	미국
	기록관·박물관·도서관	조지아나: Sowing the Seeds of Heritage 지역의 박물관, 기록관과 협력하여 캐나다국립전시회에서 "Sowing the Seeds of Heritage"라는 제목의 전시부스 운영	캐나다
시설의 공유	박물관·도서관	인디애나폴리스: InfoZone 어린이 박물관안에 The InfoZone이라는 브랜치 도서관을 운영	미국
	도서관·박물관	휴스턴: Children's Library Museum Branch 휴스턴 어린이 박물관내에 부모를 위한 도서관 운영	
	박물관·도서관	로체스터: Children's Library Museum Branch 박물관 공간 안에 브랜치 도서관 운영, 박물관 전시주제와 연관된 어린이용 서적을 구비하고 있으며 직원이 서적 선정 등의 서비스 제공	
	Kroch도서관·RMC	코넬대학교: RMC 대학교 도서관 소속 하에 기록보존소가 존재함. 도서관 지하에 위치하고 있으며, 보존, 전시시설을 도서관과 공유	캐나다
	기록관·도서관·기술서비스시설	온타리오주: 오타와 지방정부에서 2천만 달러를 지원받아 2011년 새로운 도서관기술서비스시설과 시립기록관의 공용설비인 The James Bartleman Archives and Library Materials Centre를 개관	
도서관·기록관	퀘벡주: 몬트리올 유대교공공도서관과 기록관이 한 건물을 공유, 도서관에서 기록물을 전시하고 다른 도서관과 박물관에 대여		
디지털화	박물관·도서관	인디애나폴리스: InfoZone InfoZone space를 지원하고 기관 외부에서 이용자들이 더 쉽게 접근할 수 있도록 아이콘 기반의 책과 이미지 데이터베이스를 개발	미국
	기록관·도서관	덴버: Colorado Digitization 기록관과 도서관 및 지역 역사협회가 소장하던 지도, 사진, 문서 등의 역사 자료들은 온라인으로 이용할 수 있도록 디지털컬렉션 구축	
	도서관·역사협회·박물관	로체스터: Rochester Images 과거의 사진, 신문 및 여러 문서들을 수집, 분류, 해석하여 웹 아카이브를 구축하였으며 지역 공립학교 교육과정 등에 연계시켜 교육 자료로 이용할 수 있도록 만들	
	도서관·박물관·미술관	뉴욕: Brooklyn Expedition 세 기관이 협력하여 9세에서 16세 사이의 학생들, 교사, 학부모들이 교육목적을 위해 이용할 수 있도록 라틴아메리카, 구조물, 브루클린이라는 주제와 관련된 사진, 신문, 지도 등의 다양한 기관의 소장 자료 디지털화하여 웹 기록관을 구축	
	도서관·박물관	워싱턴대학교 북서 해안과 평원에 거주하던 인디언문화와 관련된 워싱턴대학도서관, 역사 산업박물관, 북서예술문화박물관 출처의 자료들을 이용하여 디지털장서를 구축	
	도서관·기록관	펜실베이니아 대학교 1986년 이후에 정리된 모든 컬렉션과 인쇄된 기록물을 RLIN라고 알려진 RLG공동목록에 목록화되어 있으며 펜실베이니아대학교 도서관의 온라인 목록인 Franklin에서 검색될 수 있도록 디지털화시킴	
	도서관·기록관	콜로라도 주립대학교 사서와 기록연구사가 협력하여 1880년대부터 1930년대까지의 대학관련 기록물들을 디지털화	
	기록관·박물관·도서관	조지아나: Sowing the Seeds of Heritage 중요 자료를 디지털화하기 위하여 지역기록관, 박물관과 함께 협력	
대학교·도서관·기록연구소	영국: Music Preserved 대중예술공연과 관련된 1,500개 이상의 녹음자료들을 수집하여 디지털화함	영국	
박물관·미술관·기록관·도서관	영국: Cornucopia 각 기관이 소장한 6,000개 이상의 컬렉션에 대한 온라인데이터를 구축		

출처: Jewish Public Library <<http://www.jewishpubliclibrary.org/en/aboutus/>>,
 The Brooklyn Expedition <http://www.brooklynexpedition.org/about_this_sitefr.htm.>,
 University Archives and Records Center <<http://www.archives.upenn.edu/>>,
 Cornucopia <<http://www.cornucopia.org.uk/>> 재편집

3.2 국내

국내에서 문화유산기관이 서로 협업한 사례는 국내 현실을 비추어볼 때 매우 부진한 실정이다. 도서관법(2006) 제7조에서는 도서관과의 협력뿐만 아니라 주민에게 다양한 서비스를 제공하기 위하여 박물관, 미술관, 문화원, 문화의 집 등 각종 문화시설과 교육시설, 행정기관, 관련단체 및 지역사회와 협력하여야 한다고 명시하고 있으나 협력 기관 간의 차이에서 발생하는 '인식부족, 기관 이기주의, 정책결정구조의 분산, 전문성의 부족, 기관의 독립성 미비' 등의 위험요소로 인해 협력을 하는데 있어 난항을 겪고 있다(조윤희, 2008; 박건홍, 2013). 그럼에도 불구하고 국내에서도 몇몇 사례들을 발견할 수 있었는데, 국가기록원 역사기록관과 부산시민도서관이 시민강좌와 체험/학습 프로그램 등을 공동운영한 사례이다. 두 기관은 2008년 협약을 통해 양 기관 간 업무 수행과 관련된 자문 및 정보 교환, 소장 자료의 공동 활용, 시민 대상 교육프로그램 공동개발 및 운영 등에 합의함으로써 시민을 위한 다양한 프로그램을 운영하였다. 한편, 국가기록원과 국립중앙도서관이 일제시대의 관보검색정보를 공유한 사례와 해외에서 한국자료를 수집할 때 여러 기관의 중복 수집을 방지하기 위해 국사편찬위원회와 국가기록원, 국립중앙도서관 등이 협의체를 구성하고자 시도한 사례 등이 있다(이소연, 2012). 이러한 사례들은 아직 기능적인 역할 분담에만 그쳐 전문적이고 독립적인 수준의 협력이 이루어졌다고 볼 수는 없다. 하지만 국내에서도 협업을 위한 시도들이 점차 이루어지고 있다는 점에서 의의가 있다. 이러한 사례들에 대한 분석을 기반

으로 현실적인 협업의 대안으로 최재희(2008)는 조직적 통합이나 새로운 조직의 설립보다는 문화 분야에서의 낮은 차원의 협력을 모색해야 한다고 제시했다. 개정된 『공공기록물관리에 관한 법률』에서 지방기록물관리기관의 설치에 대한 조항이 보강됨으로써 지방기록물관리기관을 설립하려는 움직임이 있었지만, 재정적인 이유 등으로 인해 어려움을 겪고 있다.

4. 문화유산기관의 교육서비스 현황 및 분석

4.1 기관별 교육서비스 제공 현황

4.1.1 기록관

박물관과 미술관 그리고 도서관의 경우 전시, 교육, 연구와 같은 문화서비스 제공에 대한 업무가 관련법에 명확히 명시되어 있으나, 기록관의 경우 아직 이러한 부분까지 구체적으로 명시되어 있지 않다. 이는 국외와 달리 국내의 기록관리학에 대한 역사가 그다지 길지 않아 관련 법제도나 체제 정비가 우선적으로 진행되었다는 것에 기인한다. 그러나 국내 기록관리 체제가 어느 정도 일정 수준에 도달함에 따라 이용자를 위한 기록정보서비스 연구가 학계에서 활발히 이루어지고 있으며, 이에 따라 기록관리학 영역에서의 문화콘텐츠 개발을 통한 이용자 서비스가 더욱 활성화 될 것으로 보인다. 기록관에서 제공하고 있는 교육 프로그램은 국가기록원 본원의 기록관리교육과에서 전체적으로 총괄하고 있으나 실제적인 계획과 실시는 기록관리교육과, 대통령기록관, 나라기록관, 역사기록

관이 독립적으로 수행하고 있다. 그러나 성인에 비해 투입 대비 성과가 큰 어린이를 주요 서비스 대상으로 하는 교육 프로그램이 박물관이나 도서관에 비해 아직 미비한 편이었고(서혜경, 2010), 일시적인 프로그램이 대부분이었다. 대표적인 프로그램은 초·중·고등학교 및 대학, 민간단체, 공무원단체 등의 각종 학교 및 기관 단체를 대상으로 하는 ‘기록체험 견학프로그램’과 초등학교 고학년~중학생을 위한 ‘기록문화 체험교실’, 국가기록원 홈페이지와 대통령기록관 홈페이지를 통해 온라인을 기반으로 하는 다양한 콘텐츠를 서비스하고 있다. <표 4>는 2008년부터 2014년까지 국가기록원과 대통령기록관이 협력하여 시행하고 있는 교육프로그램을 유형별로 나누어 정리한 것이다. 기록관의 경우 주로 온라인을 중심으로 교육서비스가 제공되고 있으며, 도서관과 박물관에 비해 서비스를 제공한 역사가 짧아 조사기간을 확장하였다.

한편, 대통령기록관은 별도로 ‘대통령기록학교’라는 홈페이지를 통해 초등학생과 중학생, 그리고 교사들을 위한 자료들을 학교교과과정과 연계하여 제공하고 있었다. 이처럼 기록관은 다른 문화유산기관들과는 달리 오프라인보다는 온라인을 위주로 주제별, 이용자별 교육콘텐츠를 제공하고 있었는데, 이는 기록관이 가진 접근성의 한계 문제점과 이용자에게 친숙한 자료를 제공하기 위해서는 기록의 특성상 원본 그대로를 제공하는 것보다 재가공의 절차가 필요하기 때문인 것으로 판단된다.

4.1.2 도서관

도서관은 정보이용, 문화활동, 정보제공, 문화활동의 지원뿐만 아니라 평생교육, 공공교육지원, 독서활동지원 등을 목적으로 다양한 프로그램을 제공하고 있다. 공공도서관통계시스템에 따르면 국내 공공도서관의 수는 최근 4~5년간 꾸준히

<표 4> 기록관의 유형별 교육프로그램

유형	프로그램명	
전시·체험	•한지 뜨기 체험, 대통령·국가기록전시관 관람·체험, 기록문화 체험학습장에서 겪고·보고·놀자!	
견학	• 전시관 및 체험학습장 관람, 기록물 복원실·보존서고	
강의	• 드라마에서 만나는 조선왕조실록, 반구대 암각화를 통해 본 선사인의 생활, 조선왕조실록 이야기, 종이속 숨은 과학이야기, 사진이 들려주는 옛날이야기 • 사진을 찍은 듯 생생한 그림기록!: 『조선왕조 의궤(儀軌) 이야기』, 옛날에는 어떻게 기록을 남겼을까?, 인류 기록의 역사, 기록으로 만나는 대통령, 우리나라 세계기록유산 이야기, 우리나라 인쇄술의 역사	
실습·만들기	• 옛 책 만들기, We can do it! 가족신문 제작기, 입체북(가족신문) 만들기, 나만의 실록수첩 만들기!, 의궤그림 한지부채 만들기, 대나무의 특별한 변신! “죽간” 만들기, 기록유산 입체북 제작, 옛 책 및 인쇄판(목판) 만들기, 우리가족 액자형 기록달력 만들기, 한글 디자인 가방 제작, 전통부채 만들기	
온라인	생활사	• 기록으로 살펴보는 의식주문화, 노래로 배우는 한국현대사, 대한뉴스와 함께하는 우리경제의 발자취, 엄마랑 아빠랑 어린이날 기록여행, 국경일과 법정기념일, 기록으로 보는 대통령선거의 역사, 서양 고지도를 통해 본 한국
	정책/제도	• 나는 대통령, 카툰 공문서, 헌법이야기, 한글이 걸어온 길
	기타	• 어린이 조선왕조실록, 훈장전시관, 독도, 아리랑, 역사 속 엄근리 이야기, 웹툰으로 보는 기록사랑 이야기, 조선왕조실록을 통해 보는 어제와 오늘

출처 : 김진 외(2014), 김유리(2014) 재편집

증가하고 있으며, 2012년을 기준으로 전국적으로 828개관이 설립되었고, 2013년까지 900개관으로 확충될 계획이다. 이러한 공간적 활용성으로 인하여 향후 협업을 진행할 때도 도서관은 이용자의 접근성과 친밀성, 자원기반 등을 함께 고려할 때 가장 적합한 장소가 될 것으로 판단된다.

이용자 대상 서비스를 제공한 역사가 상대적으로 긴 공공도서관에서는 이용자를 어린이, 청소년, 성인, 학부모, 다문화 가정 등으로 분류하여 대상별로 다양한 교육프로그램을 제공하고 있는데, 문화유산과 관련된 프로그램은 주로 어린이를 대상으로 시행되고 있었다. 본 연구에서는 문화유산 관련 프로그램의 현황 파악을 위해 어린이를 대상으로 하는 교육프로그램을 중심으로 조사하였다. 국립어린이청소년도서관은 동화구연, 영어 그림책, 멀티미디어 프로그램(영어동

화, 영화), 외국문화여행, 연극, 독서교실이라는 큰 틀은 매달 비슷하였고, 매 달마다 세부 주제만 변화한 프로그램을 시행하고 있었다. 송파어린이도서관의 경우 기간별로 시행된 일시적인 형태의 프로그램 수가 많았고, 약 1년 단위로 비슷한 프로그램이 주기적으로 운영되는 것으로 판단되어 2013년 1월부터 2014년 3월까지 약 1년 동안 공지된 프로그램을 조사대상으로 삼았다. <표 5>는 국립어린이청소년도서관, 송파어린이도서관 홈페이지에 공지된 교육프로그램을 유형별로 정리한 것이다. 도서관의 경우 자원의 특성상 프로그램 유형에 '독서'가 더 추가되었다.

4.1.3 박물관

박물관 교육이란 박물관에서 비롯된 지식의 유통으로서 지식의 동화, 새로운 감성의 발전과

<표 5> 도서관의 유형별 교육프로그램

유형	프로그램명
전시·체험	체험형 동화구연(국립), 사서와 함께 하는 동화구연(국립), 언니·오빠와 함께 읽는 영어 그림책(국립), 영어 그림책 Story Time(국립), 외국문화여행(국립), 꿈다락 토요문화 학교: 연극으로 읽는 동화(국립), 설맞이 우리놀이문화 즐기기&설날 세배 배우기(송파), 도서관에서 1박2일(송파), 뿌리깊은 세계유산 [뉴질랜드](송파)
견학	국립고궁박물관 견학(송파)
강의	멀티미디어 프로그램(중앙), 청소년 강좌(중앙), 조선왕실의 역사수업(송파), 작가를 만나고 이야기 속 이야기(송파), 초등학교 1학년 엄마교과서: ○○○ 작가와 함께(송파), 명화/사진/건축/여행/영화/미술로 읽는 인문학(송파), 역사로 생각 넓히기[궁궐 등](송파), 창의적 사고를 위한 NIE교실(송파), 종내관의 역사교실&궁궐체험(송파), 어린이 건축학교(송파)
실습·만들기	작가와 만남(콜라주 작업 배우기, 새콤달콤 동물뱃지 만들기, 이야기 속 캐릭터 만들어보기 등)(송파), 북아트·동화표현놀이·역사 속 인물만나기(송파), 우쿨렐레 캐롤연주와 크리스마스 그림책 읽고 오너먼트 만들기(송파), 빛그림공연 및 엄마와 함께 만두 빚기(송파), 도서관 토요학교(북아트, 장금이교실, 아트테라피)(송파), 북촌 한옥마을로 떠나는 신나는 도서관버스(염색체험, 선조들의 지혜가 담긴 공간, 한옥이야기, 종이 한옥만들기)(송파), 영어신문만들기(송파), 민화그리기로 배워보는 전통탈 만들기(송파), 야외에서 할 수 있는 자연놀이(송파)
독서관련	독서교실(국립), 독서 동아리(국립), 꼬마둥이들의 스토리타임(영어그림책교실)(송파), 중국어 그림책으로 만나는 중국어표현(송파), 영어동화책 읽고 토론하기(송파), 역사/영화로 생각 넓히기(송파), 책으로 키우는 생각교실(송파), 그림책하고 놀자(송파), 엄마랑 책놀이(송파), 아빠와 함께 책놀이 풍덩!(송파)

새로운 경험의 실현을 통해 개인의 발전과 성취를 목적으로 하며, 관람객과 전시를 연결하는 소통을 통하여 전시와 전시물에 대한 정보를 제공하고 전시의 이해·해석과 더불어 문화적 체험의 기회를 제공하는 교육활동이다(백령, 2007; 한국문화관광연구원, 2011). 국립중앙박물관과 산하 11개 지방 국립박물관은 교육프로그램을 대상별로 분류하여 운영하고 있다. 국내 박물관의 교육서비스의 시작은 1954년 경주박물관의 '경주어린이박물관학교'로 보고 있으며, 이후 어린이, 청소년, 성인, 노인 등으로 확대하여 교육 대상별로 분류하여 프로그램을 운영하고 있다.

국립중앙박물관은 13개 대상별¹⁾로 구분하여 프로그램을 운영하고, 지방박물관은 약 5개 정도²⁾의 대상별로 구분하여 교육프로그램을 운영하고 있다. <표 6>은 국내 대표적인 박물관으로 볼 수 있는 국립중앙박물관, 국립민속박물관, 국립고궁박물관에서 운영하고 있는 어린이 대상 교육프로그램을 유형별로 정리한 것이다. 세 기관 모두 전시 및 체험, 견학, 강의, 실습·만들기 등 비슷한 유형의 프로그램을 매일 정기적으로 세부 주제만 부분적으로 다르게 운영하고 있었으며 조사 대상은 2014년 3월 게시된 교육프로그램을 기준으로 정리하였다.

<표 6> 박물관의 유형별 교육프로그램

유형	프로그램명
전시·체험	(학교연계)신비한 고려청자의 세계 (중앙), 집으로 가는 역사 속 비밀의 문 (중앙), 퍼즐로 풀어보는 어린이박물관 (중앙), 박물관에서 만난 이웃나라 (민속), 열두 달 우리 풍속 (민속), 신나는 풍물: 청제 장군은 어디에 있을까? (민속), 철따라 철나기: 세시풍속과 함께 자라나는 우리 (민속), 북청사자놀이 배우기 (민속), 들썹들썹, 신나는 풍물 (민속), 몸과 마음이 튼튼 건강택견 (민속), -땀! 우리 민속 탐험대 (민속), 꿈을 그리는 박물관 (민속), 때때로 고운 우리 옷 (민속), 나의 일생, 시간여행 (민속), 탈춤이랑 놀자! 북청사자놀이, 봉산탈춤 (민속), 과거로 떠나는 전래놀이 (민속), 놀이로 즐기는 택견 (민속), 열려라! 다문화꾸러미(몽골, 베트남, 필리핀, 대한민국, 우즈베크) (민속), 생각펼치기: 담다(담는 것들) (민속), 박물관 선생님의 전시 이야기 (민속), 움직이는 보물수레 (고궁), 교과서 속 왕실유물 (고궁), 박물관에 놀러온 공주님·왕자님 (고궁), 시계왕국 조선 (고궁), 활동지와 함께하는 전시해설 (헝가리특별전 연계) (고궁), 하늘을 읽는 시간여행 (고궁)
견학	우리의 옛 집을 찾아서(나눔과 소통의 옛 집, 화가의 옛 집, 문중의 교육기관, 마을의 형성, 중부 이야기) (민속)
강의	병아리들의 그림 숲 속 여행 (중앙), 한국의 문화상징 (민속), 추억의 사진 속 우리문화 (민속), 임금님 알고 싶어요 (고궁), 도전! 내의원 어의 (고궁)
실습·만들기	내가 만드는 유물 노래 (중앙), 복중의 으뜸, 壽福(수복) (민속), 아름다운 문양을 담은 한지 쟁반 만들기 (민속), 종이랑 손이 만나면 (민속), 태항아리와 도장 만들기 (민속), 나의 미래의 명함 꾸미기 (민속), 미래의 나에게 보내는 편지 작성하기 (민속)

1) 학교단체 4종, 고등학교 1종, 교사 5종, 성인 29종, CEO 1종, 전문인력 6종, 외국인 4종, 군인 1종, 전시 연계 9종, 장애인 9종, 다문화 4종, 노년층 5종, 교육특별행사 6종으로 총 13개 대상 84종의 교육프로그램을 운영하고 있음.
 2) 학교연계, 가족/어린이, 소외계층, 성인, 기타(지역에 따라 프로그램 운영 대상 수와 프로그램의 종류에는 다소 차이가 있음)

4.2 협업기반 교육서비스 개발 필요성

본 연구는 도서관, 박물관의 현황 분석 대상을 어린이로 한정하였다. 이는 도서관과 박물관의 경우 대상이나 연령별로 다양한 교육프로그램을 제공하고 있었지만 주로 문화유산과 관련된 교육을 제공하는 경우는 어린이를 대상으로 시행하는 프로그램이었기 때문에 분석대상을 한정하였다. 대다수의 프로그램은 공통적으로 어린이를 대상으로 하여 가장 활발하게 시행되고 있었으며, 각 기관이 제공하는 교육프로그램

의 주제 또한 어린이 대상 교육 프로그램이 가장 유사한 특징을 보였다. 따라서 본 연구는 도서관과 박물관의 경우 서울시에 위치한 기관을 대상으로 하여 2014년 3월을 기준으로 각 기관의 홈페이지에 공지된 프로그램을 조사대상으로 선정하였다. 그 결과 조사된 각 기관들이 제공하고 있는 교육서비스를 앞서 언급한 이용자의 능동적인 참여 여부에 따른 지식정보형 교육과 참여형 교육으로 분류하여 재정리하였으며 <표 7>과 같다.

앞선 내용을 통해 살펴볼 때 문화유산기관의

<표 7> 각 기관별 교육프로그램 분석 예시

유형	주제	기록관	도서관	박물관
온라인	지식 정보형 교육	역사	없음	없음
		인문	없음	없음
	참여형 교육	없음		
오프라인	지식 정보형 교육	역사	조선왕실의 역사수업, 역사로 생각 넓히기, 송내관의 역사교실	집으로 가는 역사 속 비밀의 문, 교과서 속 왕실유물, 임금님 알고 싶어요, 시계왕국 조선, 하늘을 읽는 시간여행 등
		과학 · 인문	외국문화여행, 명화/사진/건축/여행/영화/미술로 읽는 인문학, 어린이 건축학교, 역사/영화로 생각 넓히기 등	병아리들의 그림 속 여행, 박물관 속 교과발견, 생각펼치기-답다, 한국의 문화상징, 박물관 선생님의 전사이야기 등
	참여형 교육	역사	송내관의 궁궐체험, 국립고궁박물관 견학, 역사 속 인물 만나기, 북촌 한옥마을로 떠나는 신나는 도서관버스, 전통탈 만들기 등	신비한 고려청자의 세계, 내가 만드는 유물노래, 들썹들썹 신나는 풍물, 우리의 옛 집을 찾아서, 도전! 내외원 어의 등
		예술 · 인문	전시관 및 체험학습장 관람, 한지 뜨기 체험, 우리가족 액자형 기록달력 만들기, 한글 디자인 가방(에코백) 제작 등	다문화꾸러미 대어 교육, 박물관에서 만난 이웃나라, 아름다운 문양을 담은 한지 쟁반 만들기 등

교육서비스는 다음과 같은 유사성을 보이고 있다. 먼저 교육 주제의 경우 세 기관 모두 대부분 역사나 예술, 인문학에 관련된 주제를 중심으로 교육 프로그램을 진행하고 있었으며, 그 외 과학 교육프로그램들도 일부 진행되고 있었다. 교육 유형은 온라인과 오프라인에서 이용자가 전달 매체를 통해 지식을 일방적으로 전달받는 형태의 지식정보형교육과 체험이나 만들기 등 이용자가 능동적으로 참여하는 것을 통해 지식을 습득하는 형태의 참여형 교육이 진행되고 있었다. 마지막으로 교육방법은 체험, 전시 및 출판, 견학, 강의 등의 교육형태가 대부분이었다. 이와 관련하여 각 기관들에서 제공되는 교육서비스를 살펴보면 다음과 같다. 도서관과 박물관의 경우 오프라인을 기반으로 도서관은 지식정보형 교육프로그램이 주로 제공되고 있으며, 박물관은 참여형 교육 프로그램을 주로 제공하고 있다. 기록관의 경우에는 주로 온라인을 기반으로 교육프로그램이 제공되고 있다. 이들 기관이 제공하는 교육서비스는 공통적으로 문화유산을 활용한 교육서비스로써 내용 및 주제로도 충분히 연계가 가능하며 공동으로 개발이 가능한 영역이다. 무엇보다 내용은 같아도 이를 구현하는 객체 즉, 개별 기관이 제공하는 문화자원 자체의 유형과 형식이 다르기 때문에 서로가 견제하며 갈등을 일으킬 소지가 적은 편이며, 오히려 서로가 가지고 있는 문화자원의 이용을 더욱 확장시켜 나갈 수 있다. 따라서 문화유산기관들의 협업을 통해 교육서비스 및 콘텐츠 개발이 이루어진다면 개별 기관이 가진 자원의 질적·양적 한계를 극복하면서 양질의 교육서비스를 제공할 수 있을 것이다. 또한 중복적인 서비스제공 및 콘텐츠개발에 따른 인적, 재정적 낭비를 줄

이는 동시에 다양한 서비스와 콘텐츠를 공유하게 됨으로써 문화유산기관의 교육서비스 개발의 효율성을 높일 수 있다. 이는 관련된 것들이 서로 연결되어 상호작용할 때 단순한 합을 뛰어넘는다는 협업의 명제를 증명하는 길이라 할 수 있다.

문화유산 관련 기관들에서 제공되는 교육프로그램에 대한 현황을 분석해보면 기록관의 경우 2008년부터 2014년까지 문화유산과 관련된 다양한 오프라인 프로그램을 제공하였지만 상시 지속적으로 운영되는 프로그램의 수가 적었으며, 전국적으로 분포되어있는 기록관의 수가 도서관과 박물관에 비해 상대적으로 적기 때문에 거리상 접근이 어려워 다양한 이용자들이 직접 방문하여 교육프로그램을 이용하는 데는 한계가 있다. 그러나 다른 기관에 비해 온라인을 기반으로 하는 다양한 유형의 콘텐츠가 잘 구축되어 있기 때문에 다른 기관에서 운영하는 여러 프로그램과 함께 연계하여 제공한다면 훨씬 더 양질의 교육서비스를 제공할 수 있을 것이다. 반면 다방면에서의 문화활동을 제공하고 있는 도서관은 여러 분야를 교육하기 위한 프로그램들이 마련되어 있으며 주로 오프라인을 기반으로 지역주민과 어린이를 위한 프로그램을 제공하고 있다. 특히 책을 자원으로 하는 도서관의 특성상 정보나 지식을 제공하는 강의 위주의 지식정보형 교육프로그램이 주를 이루고 있었다. 박물관도 마찬가지로 오프라인 교육프로그램이 대다수였지만 도서관과 달리 전시, 만들기와 연계된 참여형 교육을 위주로 하는 프로그램을 제공하고 있다. 이를 통해 오프라인 교육은 주로 도서관과 박물관에 집중되어 있고, 특히 지식정보형 교육 프로그램은 도서관에, 참여형 교육

프로그램은 주로 박물관에서 제공하고 있음을 알 수 있다. 한편 온라인 교육의 경우 도서관이나 박물관은 거의 제공하고 있지 않은 반면 기록관에서는 다양한 형태의 온라인 콘텐츠를 제공하고 있었다. 하지만 기록관의 온라인콘텐츠도 대부분 지식정보형 교육프로그램에 치우쳐 있기 때문에 향후 온라인콘텐츠를 개발할 때는 이용자의 참여도와 흥미를 이끌어낼 수 있는 게임이나 위키서비스와 같은 참여형콘텐츠도 함께 개발해야 할 것으로 보인다. 이는 각 기관이 가진 자원의 특성과 이용자의 접근성에 따른 차이로 보이지만, 공통된 자원을 바탕으로 한 통합된 교육을 효과적으로 제공하기 위해서는 온라인과 오프라인에서 제공되는 프로그램 간의 적절한 균형이 유지될 필요가 있고, 유형별로 제공되는 교육과정이 각 기관과의 연계를 통해 체계적으로 제공될 필요가 있음을 알 수 있다. 따라서 기관들의 고유한 업무와 특성에 따라 기관간의 협업 프로그램을 개발하기 위해서는 각 기관별로 제공되고 있는 프로그램이 유형별로 다르다는 점에 유의하여 기관별 적절한 역할분담을 통해 서로의 특화된 부분을 강화시킬 필요가 있다.

5. 협업기반 교육서비스 모형 개발

5.1 교육서비스모형 개발을 위한 고려사항

업무협업은 다양한 측면에서 긍정적인 효과를 가져 올 것으로 기대되며, 향후 대부분의 사회영역에 걸쳐 협력이 진행될 것으로 보인다. 이러한 협력의 필요성에도 불구하고 이들 기관들이 상호협력에 있어서 다양한 장애요소가 존재한다. 서혜란(2005)은 이들 기관의 협력을 방해하는 요소로써 '취약한 협력 마인드', '정책결정구조의 분산', '전문성의 부족', '부문 간 발전의 불균형', '표준의 미비'를 들고 있으며, 이소연(2012)의 연구에서도 기금확보나 사업범위와 관할영역에 관련된 경쟁, 그리고 협력의 필요성에 대한 인식의 부재가 협업을 방해하고 있다고 지적하였다. 이와 같은 장애요인에도 불구하고 최근의 사회적 흐름에 비추어 볼 때 문화유산기관 간의 협력은 피할 수 없는 과제로서 시대가 요구하는 수준의 융합에 단계적으로 도달해야 한다. 이를 위해서는 기관 간의 대화를 통한 공통점을 모색하여 서로 간의 관계와 신뢰를 축적한 후에 협업을 시작해야 한다. 이와 관련

조직 및 인력	정 책	교육 서비스
<ul style="list-style-type: none"> • 유사업무의 부분적 협업 • 모든 기관의 참여자로 구성된 부서 • 다양한 전문가들의 참여 • 각 기관 인사의 연속성 확보 • 각 기관의 조직문화에 대한 이해와 존중 	<ul style="list-style-type: none"> • 각 기관 간 합의를 통한 정책 개발 내용의 설정 • 담당자의 역할 및 책임의 명확화 • 표준화된 관리절차 마련 • 다양한 협업 진행 방식의 개발 및 운영 • 협의사항의 명문화 	<ul style="list-style-type: none"> • 다양한 자료의 통합적 활용 • 국가 교육과정과의 연계 • 관련 전문가들의 참여가 가능한 개방된 협업 • 지속적인 관계유지를 위한 방안 수립 • 개인화된 교육서비스 • 교육 주체자를 위한 교육서비스

〈그림 2〉 각 영역에서의 업무협업을 위한 고려사항

하여 GAO(2012)는 협업에 관한 다수의 자체 연구보고서를 분석한 결과 성공적인 협업을 위해서는 '결과 및 책임성, 조직문화, 리더십, 역할 및 책임의 명확화, 참여자, 자원, 협업방침 및 협약의 명문화'라는 7가지 요소를 충분히 고려해야 한다고 지적하였다. 이를 기반으로 본 연구에서는 협업 기반의 교육서비스 활성화를 위하여 고려하여야 할 항목을 조직 및 인력, 정책, 교육서비스 지원체계의 세 가지 영역으로 구분하여 제시하였다.

5.1.1 조직 및 인력

기록관, 박물관 및 도서관은 문화유산 및 자원의 보존, 관리, 이용이라는 측면에 있어서 공통적 요인을 공유하고 있으나 오랜 기간 개별적으로 운영되었을 뿐 아니라 보유한 자원의 특성, 자원을 바라보는 관점, 조직문화 부분에서 상이한 성격을 지닌다. 따라서 두 개 이상 조직의 활동과 미션을 하나의 조직으로 결합하는 '완전통합모형'이나 '부분통합모형' 형태의 협업을 수행한다면 앞서 살펴본 영국의 MLA의 사례처럼 향후 부작용이 발생할 가능성이 높다. 즉, 세 기관의 업무 협업은 다양한 측면에서 긍정적인 효과를 가져 올 것으로 예상되지만 경기침체와 같은 외부상황이나 세 기관의 상이한 특성이 존재한다는 점 등을 고려할 때 '공동프로그램부서모형'을 통해 중첩되는 프로그램이나 서비스에 대한 협업을 수행하는 것이 바람직해 보인다. 따라서 조직 및 인력 측면에서의 효과적인 협업기반의 교육서비스를 제공하기 위해서는 다음과 같은 사항을 고려하여야 한다. 첫째, 개별 기관이 수행하는 업무에 대한 분석을 기반으로 유사 업무를 수행하는 영역이나 조직을 출발점으로

하여 부분적인 협업이 진행되어야 한다. 서로 중첩되는 유사업무에서의 공통점을 먼저 발견하고, 협력을 위한 관계를 유지하고 상호신뢰를 구축함으로써 단계적으로 협업의 기반을 다질 필요가 있다. 둘째, 모든 기관의 참여자들로 부서가 구성되어야 한다. 각각의 참여자들은 소속 기관의 관련 자원에 관한 명확한 지식을 보유하고 있을 뿐 아니라 교육서비스 개발을 위한 지식, 기술 능력을 보유하며, 협업에 적합한 인성을 보유한 사람들로 구성이 필요하다. 셋째, 문화유산기관의 교육서비스 개발을 위해서는 문화유산관련 전문가를 비롯한 교육전문가와 콘텐츠 개발 전문가 등 관련 분야에서의 전문적인 역량을 보유한 전문가들의 참여가 필요하다. 넷째, 교육서비스 개발을 위한 협업이 지속적이고 체계적으로 진행되는 과정에서 개별 기관내 참여자들의 연속성을 확보해야 한다. 문화유산기관의 협업이 단지 단기적이고 일시적인 협업이 아닌 장기적이고 지속적인 협력을 유지하기 위해서는 경력과 노하우를 갖춘 인력이 요구된다. 마지막으로 조직문화 역시 공동프로그램부서의 성공을 좌우하는 중요한 요소로써 본 연구에서 제시하고 있는 협업모형이 '공동부서'의 형태를 규정하는 만큼 '따로 또 같이'의 조직문화를 만들어야 한다. <표 8>에서는 본 연구에서 제안하고 있는 협업기반의 교육서비스 개발을 위한 인적 인프라 구성에 대한 내용을 보여주고 있다.

5.1.2 정책

문화유산기관의 협업을 진행하기 위해서는 적합한 협업모형개발과 함께, 예상되는 장애요인을 제거하기 위한 전략적인 정책개발이 요구된다. '공동프로그램 부서모형'의 경우 프로그램

〈표 8〉 협업 기반의 교육 서비스 개발을 위한 인적 인프라 구성

인적 인프라	주요 역할
기관 의사결정자	<ul style="list-style-type: none"> • 교육 정책 및 개발방향 설정 • 기관 및 실무자 간의 의견 조정 • 교육 콘텐츠 개발을 위한 제도적, 행정적 지원
기관 교육담당자	<ul style="list-style-type: none"> • 온라인 콘텐츠 내용 개발 • 교육 프로그램 기획 및 실행
교육학 전문가 (현장교사, 교수 등)	<ul style="list-style-type: none"> • 온라인 콘텐츠 내용 개발 • 콘텐츠 내용 정선 및 검토
온라인 콘텐츠 개발 관련 전문가 (웹디자인, 개발자 등)	<ul style="list-style-type: none"> • 교육전문가 및 각 기관의 교육업무담당자의 의견을 수렴한 온라인 콘텐츠 개발 • 개발된 콘텐츠 유지 보수 관리

의 작업비용 등의 재정문제, 프로그램의 장·단기적인 전략적 목표, 공동부서에서 각 조직으로의 의사소통에 대한 범위 등을 명확히 설정해 놓지 않는다면 예상치 못한 문제가 발생할 수 있기 때문이다. 따라서 기관 간 합의를 통해 다음과 같은 정책 마련이 필요하다. 먼저 협업을 통한 교육서비스 및 콘텐츠 개발과정에서 문화유산기관들 간에 충분한 논의와 협의를 거쳐 공동의 목표와 장기적 정책방향을 명확하게 설정해야 하며, 이를 기준으로 각 기관들은 세부 정책과 프로그램을 기획·운영할 수 있도록 해야 한다. 공동의 목표나 비전이 없이 교육서비스와 콘텐츠를 개발하게 되면 단편적이고, 산발적이며, 중복된 교육프로그램의 운영으로 인해 교육의 질과 효과성이 떨어지며, 이는 곧 협업의 효율성을 저하시키는 결과를 초래한다. 둘째, 교육서비스 및 콘텐츠 개발에 있어서 각 기관 및 공동부서의 담당자들의 역할 및 책임의 명확화가 요구된다. 즉 자신들의 기관이 보유한 문화자산과 타 기관이 보유한 문화자산을 상호 연계하여 체계화된 교육프로그램으로 제공하기 위해서는 각자의 역할에 대한 명확한 이해와 함께, 진행과정에 대한 충분한 합의가 반드시 선행되

어야 한다. 또한 교육서비스를 개발하는데 있어 기관별 역할 및 책임이나 협업의 책임자를 선정하는데 있어 기관 간 합의를 거쳐 명확한 규칙으로 제정함으로써 공동서비스부서에서의 리더십문제를 해결해야 한다. 셋째, 자원과 관련된 제반사항들 역시 고려되어야 한다. 현재 문화유산기관들 가운데 도서관을 제외하고는 교육에 관한 업무영역에 있어서 인력 및 재정의 부족으로 교육프로그램 기획이나 운영이 활성화되어 있지 않다. 도서관 역시 기관의 규모에 따른 한정된 자원으로 인해 교육서비스를 제공하는 데 많은 제약이 뒤따른다. 따라서 기관별 자원에 대한 관리 및 표준화된 절차와 함께, 자원의 호환성 등과 관련된 기술적 사항 등이 고려되어야 한다. 넷째, 각 기관이 가지는 조직문화에 따라 교육서비스에 대한 정책, 절차 및 수단들이 상이하여 협업을 방해하는 요인으로 작용할 수 있다. 따라서 상호인력 파견이나 합동연수, 실무 집단 커뮤니티 형성 등 조직경계선을 극복할 수 있는 다양한 협업진행방식을 개발·운영해야 한다. 마지막으로 참여기관들 간에 협업 방식에 관한 협의사항을 명문화해야 한다. 이는 추후에 발생할 수 있는 여러 복잡한 문제에 대한 근거

자료로서 필요한 부분이다.

5.1.3 교육 서비스 지원체계

건강한 학습이란 일상적인 삶속에서 삶의 유의미성을 제공해주고 흥미를 유발시킬 수 있는 학습으로 자발적 문제제기와 강한 지적호기심을 통해 이루어지는 것을 의미한다. 따라서 다양한 관점을 가진 타자와의 상호작용을 통해 함께 더불어 살아가는 관계성을 가지고 지속적으로 수행해나갈 때 비로소 건강한 학습이 이루어질 수 있다(한국직업능력개발원, 2006). 이러한 건강한 학습을 위해 다음과 같은 교육정책 및 방향을 고려해 볼 수 있다.

첫째, 사회문화적 접근이 쉬운 다양한 영역의 자료들을 통합적인 관점에서 활용할 수 있도록 지원해야 한다. 획일적이고 단편적인 지식을 넘어서는 맥락적이며 종합적인 관점을 담은 지식을 제공함으로써, 이용자가 의미 있는 지식을 습득할 수 있도록 하고, 습득한 지식을 활용해 나갈 수 있도록 지원해야 한다. 기존 문화유산의 활용을 통해 새로운 문화유산을 만들어내는 선순환적인 문화생태계를 조성하기 위해서는 활용의 밑바탕이 되는 문화유산의 공동활용의 장을 마련하여야 한다. 이를 위해서는 다양한 영역에서의 통합교육이 수월하게 이루어질 수 있도록 하는 교사를 위한 교수학습자료가 제공되어야 한다. 또한 영역별로 관련된 정보와 개별 정보들 간의 유기적인 맥락정보를 제공함으로써, 통합적인 관점에서의 교육이 진행될 수 있도록 하는 체계적인 계획 수립이 필요하다. 둘째, 국가 교육과정과 연계된 교육프로그램을 개발하는 한편, 해당 과정에 교육전문가를 비롯한 문화유산 관련 전문가들이 함께 참여할 수

있는 개방된 협업이 이루어져야 한다. 셋째, 다양한 유관기관들과의 장기적이고 지속적인 협업관계를 유지할 수 있는 체계적인 계획을 수립해야 한다. 이를 위해서는 먼저 연구지원을 위한 정보망을 구축해야 하고, 교육현장에서 이루어지는 문화예술교육 관련 연구를 활성화시키기 위한 대책과 함께, 연구 결과를 교류하고 확대시킬 수 있는 여건을 마련해야 한다. 더불어 정보와 자료의 공유와 제공, 협력을 통한 교육을 활성화하여 양질의 교육을 실천한다는 공동 목표를 달성하기 위한 지원체제를 구축해야 한다. 넷째, 다양한 이용자를 고려한 개인화된 교육서비스를 제공하고자 노력해야 한다. 현대사회는 이미 다양성을 추구하는 사회로 접어들었기 때문에 교육서비스의 개발과정에서도 이를 반영해야 한다. 따라서 교육의 대상자를 어린이와 학생, 교사로 한정짓지 않고, 해당 범주 안에서도 다양한 가능성을 고려한 세분화 정책이 필요하다. 즉, 우리 사회의 소수자라 할 수 있는 장애인과 다문화 가정, 외국인 등을 위한 다양한 교육 프로그램을 개발해야 한다. 다섯째, 교육을 담당하는 행정가, 학교 교사 등 교육 주체자를 위한 교육서비스를 개발하여 제공해야 한다. 통합교과교육의 실천에 직접적으로 참여하는 교사를 행정적으로 지원해주는 업무와 관련된 교육에 중점을 두어야 하며, 서로간의 파트너십 지원 프로그램을 위한 교육도 포함되어야 한다. 행정가들에게는 업무 운영과 관련된 내용을 중점적으로 교육하여 교육 현장을 효율적으로 지원할 수 있도록 해야 할 것이다. 교육담당자들에게는 상호 교육이 가능한 연구 발표와 토론을 중심으로 하는 교육 프로그램의 운영을 통해 교육의 이념과 사상에 대한 교육을 관련 이

론을 중심으로 교육하여야 한다.

5.2 ADDIE모형 기반 교육서비스 개발

문화유산기관의 협업을 통한 교육서비스를 개발하기 위하여 교육과정을 설계할 때 일반적으로 사용되는 모델인 ADDIE모형을 기반으로 고찰하였다. ADDIE모형은 교육 프로그램의 개발을 위

해 그 특성에 따라 분석(Analysis), 설계(Design), 개발(Development), 실행(Implementation), 평가(Evaluation)의 주요 과정을 단계적으로 따르는 모형이다. 기본적인 개발 프로세스는 한국교육과정평가원(2005)에서 ADDIE 모형을 바탕으로 제작한 교수·학습 콘텐츠 개발 모형의 주요 개발 단계별 활동에 따라 <그림 3>과 같이 세부적인 개발 절차를 정리하였다.

Analysis (분석)	요구분석	학습자 분석	환경 분석	직무 및 과제분석
	<ul style="list-style-type: none"> 개발목적, 학습내용, 개발범위, 콘텐츠 유형, 사용대상, 기대 효과 분석 	<ul style="list-style-type: none"> 학습자의 기본적인 특성 및 학습 양식 분석 	<ul style="list-style-type: none"> 학습자의 학습환경 특성 분석 각 기관의 교육환경 및 자원 활용 여건 분석 	<ul style="list-style-type: none"> 하부과제(교수학습목표 및 방향) 도출
Design (설계)	수행목표 명세화	평가도구 설계	계열화	교수전략 및 매체선정
	<ul style="list-style-type: none"> 각 기관별 교육 프로그램 목표 구체화 	<ul style="list-style-type: none"> 평가목적설정 평가영역확인 평가도구제작 <ul style="list-style-type: none"> - 학습자용 - 전문가용 	<ul style="list-style-type: none"> 교육전략에 따른 문화유산기관 교육프로그램 통합워크플로우(work-flow) 설계 각 기관별 세부 교수·학습절차 및 활동 설계 	<ul style="list-style-type: none"> 각 기관에 적합한 교육 전략 및 교육매체 선정
Development (개발)	교수자료 개발	형성평가 및 수정	제작	
	<ul style="list-style-type: none"> 교수·학습 과정안 개발 교육용 온라인 콘텐츠 개발 교수·학습 자료 개발 	<ul style="list-style-type: none"> 전문가 평가를 통한 교수학습용 콘텐츠 및 자료 수정 및 보완 	<ul style="list-style-type: none"> 최종 확정된 교수학습용 콘텐츠 및 자료 제작 	
Implementation (실행)	프로그램 사용	교수·학습자 관리	교육자료 및 환경 관리	
	<ul style="list-style-type: none"> 개발된 교육프로그램 실행 	<ul style="list-style-type: none"> 교육프로그램 참여자들의 각종 활동 관리 	<ul style="list-style-type: none"> 교수학습 자료 및 콘텐츠 유지 및 관리 각 기관의 문화유산자원의 유지보수 및 지원을 위한 관리 	
Evaluation (평가)	평가 실행		수정 및 보완	
	<ul style="list-style-type: none"> 실제 평가를 통해 교육프로그램의 효용성 및 문제점 파악 전문가 평가를 통한 타당도 및 개선사항 확인 		<ul style="list-style-type: none"> 평가 결과에 기초한 교육프로그램 최종 수정·보완 및 개선 	

<그림 3> ADDIE 모형에 따른 협업기반의 문화유산기관 교육프로그램 개발 절차

5.2.1 분석(Analysis)

협업의 기본 목적은 기관이 가진 자원의 한계를 극복하고 협업을 통해 서로의 자원을 연계하여 이용자에게 폭넓은 지식정보자원을 제공함으로써 이용자의 참여를 활성화시키고자 함에 있다. 따라서 각 기관은 기관이 보유한 자원 및 교육환경의 특성을 명확히 분석하여 공유함으로써 서로가 가진 자원을 서로 연결시켜 활용을 극대화할 수 있는 협업 방안을 모색해야 한다. <그림 4>는 문화유산기관이 협업을 통해 교육프로그램을 개발하기 위해 수행해야 할 세부 분석 내용과 그 예시 안이다.

현재 국내 기록관의 경우 오프라인보다는 대부분 온라인을 기반으로 교육서비스를 개발해 제공하고 있으며, 제공되는 자원의 형태역시 디

지털자원이 주를 이루고 있다. 반면에 박물관과 도서관은 오프라인을 기반으로 교육서비스를 제공하고 있으며, 박물관이 제공하는 자원은 주로 박물관과 같은 물리적 자원이고, 도서관 역시 문헌과 같은 물리적 자료가 주요 자원이다. 동종 기관 간 네트워크가 가장 잘 형성되어 있는 문화유산기관은 도서관으로 상호대차나 공동 목록 등의 방식으로 네트워크가 가장 체계적으로 이루어지고 있다. 박물관 역시 자체 네트워크를 구축해 그들이 가진 자원을 공유하고자 하는 노력과 연구가 진행되고 있다. 반면 기록관의 경우 각 기관마다 개별적으로 온라인 콘텐츠를 구축해서 제공하고 있으나, 서로의 자원을 공유하기 위한 네트워크는 미흡하다. 따라서 타 기관과의 협업 이전에 동종 기관의 자원 연계

		기록관	도서관	박물관
1차 분석	세부내용	<ul style="list-style-type: none"> • 각 기관 별 자체 환경 분석 및 이용자 분석 - 자관의 소유 자원 및 투입 가능한 예산 분석 - 자관의 교육 환경의 특성 분석 - 동종기관의 자원 연계 및 지원 가능성 분석을 통한 자원 활용 여건 분석 - 이용자 요구분석(로그분석, 설문조사, 인터뷰 등) 등 		
	예시	<ul style="list-style-type: none"> • 온라인 기반의 교육 콘텐츠: 동영상 등 • 주요자원: 전자기록물 	<ul style="list-style-type: none"> • 오프라인 기반의 교육 콘텐츠: 강의, 체험 등 • 주요 자원: 책 	<ul style="list-style-type: none"> • 오프라인 기반의 교육 콘텐츠: 체험, 견학 등 • 주요자원: 유물
2차 분석	세부내용	<ul style="list-style-type: none"> • 협업을 통한 요구 분석 및 과제분석: 협업 가능한 교육 서비스 도출 - 공동의 교육목적, 교육과제, 교육방향 등 도출 - 교육콘텐츠 개발 범위 협의 - 학교와 기관의 직접 연결성 및 교과과정 연계 가능성 분석 - 지역의 인적·물적 자원 네트워크 분석 등 - 교육프로그램 대상 선정 및 대상별 교육프로그램 분석 		
	예시	교육목적	<ul style="list-style-type: none"> • 지역 연구와 문화적 체험을 통한 지역의 애향심 고취 • 지역구성원들 간의 소통을 통한 지역문화교육의 발전도모 • 삶의 다양한 시각적인 현상들을 관찰하고 그 안에 담긴 가치를 재생산 	
		교육과제	<ul style="list-style-type: none"> • 다양한 지역문화유산 및 정보자료를 통해 다각각적으로 지역문화 이해하기 • 지역문화를 바탕으로 창조적인 문화콘텐츠를 생산할 수 있는 소양기르기 	

<그림 4> 협업기반의 문화유산기관 교육프로그램 개발을 위한 분석 단계

및 지원 가능성 분석을 선행한 후 타 문화유산 기관의 자원과 연결시키기 위한 방안을 모색할 필요가 있다.

1차적으로 환경 분석이 완료되면, 분석 결과를 토대로 공동의 교육프로그램 개발을 위한 구체적인 요구분석 및 과제분석을 통해 협업이 가능한 교육프로그램이 무엇인지에 대한 분석과 협의가 진행되어야 한다. 각 문화유산기관의 교육서비스 개발의 목표는 풍부한 지식정보자원의 제공과 이용의 극대화를 통해 각 기관의 정체성과 역할을 강화하기 위함이다. 본 연구에서는 이러한 일반적인 목적을 바탕으로 현실의 교육상황을 고려하여 지역사회 교육프로그램에 대한 개발 예시 안을 제시하였다. 환경분석을 통해 현재 학교 교과과정이 중앙역사에 집중되어 있으며, 상대적으로 지역사나 지역문화에 대한 교육이 제대로 이루어지지 않고 있기 때문에 지역의 문화유산기관이 대안교육기관으로서 역할을 수행할 필요성이 존재한다는 요구를 도출할 수 있기 때문이다. 이런 공동의 요구사항을 바탕으로 지역사회연구와 문화체험을 통한 지역에 대한 애향심 고취 및 지역문화교육의 발전을 도모하기 위한 교육프로그램 개발을 공동의 교육 목적으로 설정한 후 구체적인 교육 내용으로서 지도, 문서, 사진 등을 활용한 협업 교육프로그램을 개발할 수 있다. 이렇게 도출된 교육목표 및 교육내용을 바탕으로 각 기관에서 구체적으로 진행할 교육프로그램 설계를 진행한다.

5.2.2 설계(Design)

분석단계에서 설정한 공동의 교육목적을 달성하기 위해 설계단계에서는 각 기관이 수행해야 할 세부적인 학습목표를 설정해야 한다. 기

록관의 경우 다양한 유형의 기록물들을 온라인 상에서 제공하기 위해 디지털 아카이빙 작업을 수행하는 한편, 이용자들이 기록물을 수집하고 관리하여 활용할 수 있도록 온라인 교육 콘텐츠를 설계하는 등 온라인 중심의 교육 콘텐츠를 개발해나갈 필요가 있다. 박물관은 유물을 감상하는 견학과 전통문화 체험위주의 교육프로그램 설계를, 도서관은 정보검색과 활용에 대한 교육 및 책을 이용한 교육 등을 중심으로 교육 프로그램 설계가 필요하다. 특히 도서관은 다른 문화유산기관보다는 컴퓨터실이나 강의실 등의 교육시설과 인적 인프라가 비교적 잘 갖춰져 있기 때문에 기록관의 온라인 콘텐츠를 활용하는 교육을 설계하여 기록관의 이용을 높이는 동시에 도서관의 교육의 질을 향상시키는 방안을 모색해 볼 수 있다. 예를 들어, “지역문화유산을 통해 지역문화이해하기”라는 공동의 교육목적에 부합한 교육프로그램 설계를 위해 기록관은 다양한 지역의 지도나 사진, 영상, 문서 등의 기록물을 집중적으로 수집하여 제공한다. 그리고 이용자들이 자신의 개인 기록물을 지역기록물의 일부로서 인식하고, 이를 온라인상에 업로드하여 자신만의 기록관을 구축하거나, 디지털 전시전을 여는 등의 방식으로 기록물을 활용할 수 있도록 온라인 콘텐츠를 개발하여 제공할 수 있다. 그리고 도서관은 이용자들이 기록관이 개발한 온라인 콘텐츠를 활용할 수 있도록 정보활용 교육을 제공할 수 있다. 또한 도서관이 가지고 있는 지역역사나 문화와 관련된 문헌 중심의 다양한 장서를 기록관이 제공하는 자료들과 연계함으로써 폭넓은 지식정보화교육을 제공할 수 있다. 박물관은 오프라인에서 지역문화유산 전시전을 열어 실제 이용자들이 직접 눈으로 우

리의 지역문화유산을 감상하고, 전통문화를 이해할 수 있는 전통문화체험교육프로그램을 제공할 수 있다. 구체적인 학습목표와 교수전략 및 매체선택이 결정되면, 이들 교육프로그램을 진행하기 위한 기관 간 구체적인 협의에 의한 계열화 작업이 들어가야 한다. 기록관과 도서관의 지역역사 및 문화관련 온라인 콘텐츠 개발과 연계를 위한 협의기간 및 박물관의 기획전시전

준비기간, 인프라를 갖추기 위한 예산조정, 그리고 교육프로그램 진행 순서 등 교육전략에 따른 문화유산기관 통합 워크플로우(work-flow)가 설계되어야 한다. 그리고 기관 별로 세부적인 학습절차 및 활동을 설계한 후, 평가도구를 설계해야 한다. 수행목표 명세화이외의 설계 단계의 각 과정에서 각 기관이 수행해야할 내용과 구체적인 예시 안은 <그림 5>에 제시되어 있다.

	기록관	도서관	박물관	
수행 목표 명세화	세부 내용	• 각 기관의 교육프로그램에 적합한 구체적인 학습목표 선정		
	예시	<ul style="list-style-type: none"> • 지도를 통해 우리지역의 변천사 이해 • 지도 외에 우리지역의 변천사를 이해할 수 있는 자료의 수집 및 활용을 통한 우리 지역의 문화이해 • 우리 지역 디지털 영상 기록전시회의 문화적 체험을 통해 지역의 애함심 고취 	<ul style="list-style-type: none"> • 정보검색을 통해 우리지역의 옛 지명과 유래에 대해 알아보기 • 우리지역의 옛 모습과 오늘날의 모습 비교할 수 있는 자료 검색하기 • 수집한 자료를 바탕으로 직접 우리 지역 온라인 관광 지도 제작해보기 • 독서활동을 통해 우리 선조들의 이해와 조국사랑의 마음 이해하기 	<ul style="list-style-type: none"> • 지역유물 감상을 통해 우리 지역문화유산의 소중함과 가치에 대한 이해 • 지역문화유산(한지, 도자기 등) 제작하기 등의 체험을 통한 지역 문화유산의 가치 이해
교수 전략 및 매체 선택	세부 내용	• 각 기관에 적합한 교수전략 및 매체 선정		
	예시	<ul style="list-style-type: none"> • 지식정보형 교육 <ul style="list-style-type: none"> - 우리 지역의 지도, 지역전통문화 및 역사 등을 알 수 있는 온라인 동영상 • 체험형 교육 <ul style="list-style-type: none"> - 온라인 개인 기록관 - 전자기록물(동영상, 사진)을 활용한 우리지역문화 디지털 전시전 	<ul style="list-style-type: none"> • 지식정보형 교육 <ul style="list-style-type: none"> - 독서교육, 구연동화, 강의 • 체험형교육 <ul style="list-style-type: none"> - 우리지역 관광안내도만들기 - 지역문화를 알리기 위한 지역신문 만들기 - 다양한 체험형 활동을 위한 정보 활용교육 	<ul style="list-style-type: none"> • 지식정보형 교육 <ul style="list-style-type: none"> - 지역문화전시해설 • 체험형 교육 <ul style="list-style-type: none"> - 지역문화유산 감상 - 지역문화유산 만들기 - 우리지역유적지 견학
계열화	세부 내용	• 교육전략에 따른 문화유산기관 교육프로그램 통합워크플로우(work-flow) 설계 • 각 기관별 세부 교수·학습절차 및 활동 설계		
	예시	1단계: 기록관 - 지역 문화유산 관련 온라인 동영상, 게임을 통해 흥미유발 2단계: 도서관 - 지역문화유산에 대한 강의 및 독서교육을 통해 관련 지식 습득 3단계: 박물관 - 지역문화유산 감상 및 해설 및 전통문화체험을 통한 오감형 체험교육 4단계: 도서관 - 정보활용교육을 통한 우리지역문화유산 관광안내도 만들기 등 5단계: 기록관 - 우리지역문화 디지털 전시 및 개인 유산 기록관 구축 6단계: 박물관 - 내가 만든 관광안내도를 활용해 직접 지역유적지 탐방		
평가도구 설계	세부 내용	• 평가목적 및 평가영역, 평가지침 및 기준 설정 • 평가도구설계: 학습자용 / 전문가용, 온라인용 / 오프라인용		

<그림 5> 협업기반의 문화유산기관 교육프로그램 개발을 위한 설계 단계

설계단계는 분석과 개발단계를 연결하는 중요한 과정으로서 세 기관이 협업하여 제공 할 수 있는 서비스 유형과 내용 및 체계를 설계하는 단계이다. 특히 각 기관들이 가진 문화유산을 이용한 교육서비스를 어떤 방법과 순서로 계열화시켜 이용자들에게 제공할 것인지 정하는 것은 매우 중요하다. 통합 교육의 효과를 극대화하기 위해서는 각 기관의 자료가 단절된 형태가 아닌 맥락을 유지하면서 지식의 습득을 극대화할 수 있는 순서로 체계적이고 효과적으로 설계되어야 하기 때문이다. 뿐만 아니라, 이들 기관의 교육 목표 및 순서 즉 계열화가 결정되면 어떤 방법으로 가르쳐야 가장 효과적이고 효율적 일지를 고려하여 매체를 결정하고 이에 따른 교수-학습 계획을 수립해야 한다. 즉 각 기관들이 가진 자원을 최대한 활용하는 한편, 최대한 중복되지 않도록 학습매체를 선정하여 제공하는 것이 바람직하다. 그리고 학습 전략을 설계할 때에는 목표에 진술된 이용자의 행동 유형과 수준, 교과영역, 이용자의 선호도, 학습이론과 연구에서 유출된 정보, 경험에서 나온 통찰력, 시간과 자원의 제한점, 교수자의 재능과 선호도 등을 근거로 선택한다.

5.2.3 개발(Development)

개발단계에서는 원활한 협업 분위기를 조성하기 위해 각 기관이 보유한 자원을 통합하여 보다 풍부한 교육 서비스를 제공할 수 있는 기반을 마련해야 한다. 현재 문화유산기관 모두 이용자 교육을 실시하고 있지만, 그 세부적인 교육내용은 기관의 특수성에 따라 다르다. 따라서 협업 기반의 공동 프로그램 부서에서는 각 기관에서 시행중인 이용자 교육 서비스의 내용

및 노하우 등을 분석한 결과를 바탕으로 각 기관의 기존 교육내용에서 보완하거나 개선해야 할 점을 찾아야 한다. 그리고 이를 각 기관의 교육 내용이 긴밀하게 연결된 통합 교육서비스를 위한 교수-학습 프로그램을 개발하는데 이용해야 한다. <그림 6>은 설계된 내용을 바탕으로 각 기관이 개발해야 할 내용과 예시이다.

5.2.4 실행(Implementation) 및 평가(Evaluation)

실행단계에서는 앞선 단계에서 개발한 교육서비스를 현장에서 실제로 실시해 봄으로써 이용자의 호응이나 효과 등을 관찰하고, 문제점이 있을 경우 효과적으로 대처할 수 있도록 그 기반을 미리 마련해야 한다. 예를 들어 기록관의 경우 이용자들이 지역문화 기록물의 활용을 위해 제작한 온라인 콘텐츠를 실제 사용해봄으로써 이용하는 데 있어 불편한 사항이 있는지 등을 정기적으로 체크해야 한다.

평가단계에서는 각 기관이 보유하고 있는 이용자 평가와 관련된 도구를 분석하여 공통으로 사용할 수 있는 평가도구에 기관 별 특징을 드러낼 수 있는 평가 문항을 덧붙여 정기적으로 평가함으로써 협업으로 인한 교육서비스의 효과를 분석하고 이를 개선하기 위해 끊임없이 노력해야 한다. 예를 들어 온라인을 자료와 서비스를 주로 하는 기록관은 웹 평가도구를 바탕으로 도서관과 박물관의 평가도구 중 활용할 수 있는 방안들을 취사선택하는 것이 좋으며, 박물관의 경우 체험학습의 결과를 평가하기 위해 교육프로그램 만족도 뿐 아니라 체험 학습용 평가도구를 개발해야 한다.

	기록관	도서관	박물관
개발	<ul style="list-style-type: none"> 교육전문가: 문화유산기관 통합 교육프로그램 계획안 작성 기관별 교수·학습 자료 개발 평가를 통한 교수학습용 콘텐츠 및 자료 수정 및 보완 최종 확정된 교수학습용 콘텐츠 및 자료 제작 기관: 기관의 요구, 현황 등을 전문가에게 명확히 전달 전문가의 전문성이 발휘되는 효과적인 의사소통 환경 구현 교육 프로그램 및 자료개발 지원 개발된 자원 평가 		
	<ul style="list-style-type: none"> 지역문화 디지털 전시전을 위한 온라인 콘텐츠 제작 지역문화기록물 디지털아카이빙 	<ul style="list-style-type: none"> 지역문화정보 검색 및 활용을 위한 교안 개발 지역문화 관련 독서지도 교안 개발 학생 활동지 제작 	<ul style="list-style-type: none"> 지역문화유산 전시전 개발 체험 관련 프로그램 개발

〈그림 6〉 협업기반의 문화유산기관 교육프로그램 개발을 위한 개발 단계

6. 결론 및 제언

‘무한경쟁’과 ‘적자생존’을 기조로 하는 자본주의의 하에서 생겨난 분열되고, 독립적인 전문조직들은 ‘부처 이기주의’와 ‘칸막이 현상’ 등의 문제점을 드러내면서 내부적인 한계를 드러내고 있을 뿐 아니라 복잡해지는 외부환경과 사회적 요구에 적절하게 반응하지 못하는 문제점을 보이고 있다. 이에 따라 최근에는 협동 모형이 경쟁 모형의 한계점을 보완하는 새로운 조직 유형으로 떠오르면서 다양한 각도에서의 협업이 추진되고 있다. 문화유산기관들 역시 이러한 사회적 흐름 속에서 어느 영역부터 어떠한 방향으로 협업을 해나가야 할 것인가에 대한 진지한 고민이 필요한 시점이다. 본 논문은 이와 관련하여 협업의 대상으로 가장 먼저 고려될 수 있는 영역을 교육서비스 영역으로 보았다. 교육서비스 영역은 문화유산기관들의 가장 기본적인 공통 서비스 업무이면서 대부분의 기관이 관련 서비스의 개발과 제공을 위해 적극적으로 노력하는 영역이다. 또한 교육서비

스 분야에서의 협업은 그 내용은 같아도 서비스를 제공하는 각 기관의 문화자원 자체는 다르기 때문에 경쟁으로 인한 갈등을 일으킬 소지가 적기 때문에 협업의 성공 가능성이 높다고 할 수 있다. 이와 관련하여 문화유산기관의 협업을 통한 교육서비스를 통해 얻을 수 있는 이점으로는 다음과 같다. 첫째, 서로가 가지고 있는 자원의 활용을 극대화하여 더욱 수준 높은 양질의 교육서비스를 제공할 수 있다. 둘째, 중복적인 콘텐츠 개발로 인한 물적·인적 낭비를 줄이는 동시에 풍부한 콘텐츠를 공유하게 됨으로써 교육서비스 개발의 효율성을 높일 수 있다. 셋째, 다양한 서비스를 각 기관에서 제공함으로써 이용자는 자신의 물리적인 조건과 지적인 흥미를 고려하여 보다 만족스러운 교육프로그램을 선택할 수 있다.

따라서 향후 문화유산기관은 교육서비스 영역에서 보다 긴밀한 협력관계를 유지하여 이용자들에게 보다 폭넓은 지식정보를 제공할 필요가 있다. 이를 위해서는 조직 및 인력, 정책, 교육서비스 각각의 영역에서 협업을 위한 제반사

항 등을 고려하는 한편 전문적인 교육 개발 프로세스를 통해 보다 효과적이고 체계적인 교육 서비스 개발을 진행해 나갈 필요가 있다. 나아

가 교육서비스 뿐만 아니라 다른 업무 영역까지 협업을 확장해나감으로써 오늘날의 문화유산기관의 역할을 보다 확장해나갈 필요가 있다.

참 고 문 헌

- 곽건홍 (2013). 문화유산기관의 발전 전략 비교 연구. 기록학연구, 36, 3-33.
- 국립중앙도서관 (2001). 도서관협력망 협력사업 표준모델 개발연구. 서울: 국립중앙도서관.
- 국립중앙도서관 도서관연구소(KRILI) (2009). IFLA 전문보고서: 공공도서관, 박물관, 기록관의 협력 동향 ①, ②. 검색일자: 2013. 12. 3. <http://wl.nl.go.kr/?p=11684>
- 김진, 김태영, 배삼열, 이은진, 김용 (2013). 대통령기록물을 활용한 다중지능이론 기반의 교육 프로그램 개발. 한국기록관리학회지, 13(3), 99-125.
- 김유리 (2014). 교수학습자료용 기록콘텐츠의 활용 사례와 개선방안. 석사학위논문. 중앙대학교 대학원, 기록관리학과.
- 김유승 (2012). 국회 라키비움의 전망에 관한 연구: 기억기관 협력 정책에 관한 논의를 중심으로. 한국기록관리학회지, 12(2), 93-115.
- 박성진 (2008). 근대 공문서 소장 현황과 협력 과제: 박물관·기록관·도서관을 중심으로. 한국기록관리학회지, 8(2), 75-88.
- 박재용, 조윤희 (2004). 도서관/박물관 협력체제 모형 개발에 관한 연구. 한국문헌정보학회지, 38(2), 315-333.
- 백 령 (2007). 박물관교육의 새로운 개념과 범위 설정. 박물관교육연구, 1, 49-63.
- 서혜경 (2010). 국가기록원의 어린이 교육 프로그램 활성화 방안. 한국기록관리학회지, 10(1), 141-167.
- 서혜란 (2005). 기록유산의 보존과 활용을 위한 도서관과 기록관의 협력. 한국비블리아학회지, 16(2), 25-41.
- 이소연 (2012). 함께 만드는 미래 - 디지털 융합과 문화유산기관의 협력. 정보관리학회지, 29(3), 235-256.
- 조윤희 (2008). 정보자원 공유를 위한 문화유산기관 협력 방안. 한국비블리아학회지, 19(2), 5-21.
- 채경진, 임학순 (2013). 문화정책분야 협업의 성공 요인이 성과에 미치는 영향. 문화정책논총, 27(2), 8-28.
- 최영실, 이해영 (2012). 기록관, 도서관, 박물관의 기능을 융합한 라키비움의 기능 계획. 한국비블리아학회지, 23(4), 457-477.
- 최재희 (2008). 국가차원의 문화유산기관 협력체 구성사례 및 시사점: 영국 MLA를 중심으로. 한국기록관리학회지, 8(2), 61-74.

- 한국교육과정평가원 (2005). 교수·학습을 위한 콘텐츠 개발 지침·콘텐츠 질 관리 지침 콘텐츠 질 관리 프로그램. 서울: 교육인적자원부.
- 한국기록학회 (2008). 기록학용어사전. 서울: 역사비평사.
- 한국문화관광연구원 (2011). 국립박물관 교육의 방향과 발전 방안 연구. 서울: 한국문화관광연구원.
- 한국직업능력개발원(KRIVET) (2006). e-Learning의 사회적 관리체계. 서울: 한국직업능력개발원.
- 한정선 (2004). 교육공학: 인포맵을 통해 찾아 본 뿌리와 줄기. 서울: 교육과학사.
- 황금숙 (2008). 도서관에서의 통합형 문화예술교육 프로그램 모형 개발에 관한 연구. 한국도서관·정보학회지, 39(3), 73-94.
- Andre Desvallees, & Francois Mairesse (2009). Key Concepts of Museology. Singapore: ICOM.
- ASU Lodestar Center. (2009). Models of Collaboration. ASU Lodestar Center.
https://lodestar.asu.edu/research/aim-alliance/images/coll_models_report-2009
- Cornucopia. Retrieved March 17, 2014, from <http://www.cornucopia.org.uk/>
- Evans, G. E. (1995). Developing Library and Information Center Collections (3rd ed.). Englewood: Libraries Unlimited.
- GAO (2012). Report to Congressional Requests. Retrieved December 3, 2013, from <http://www.gao.gov/assets/650/648934.pdf>
- International Federation of Library Associations and Institutions (2008). IFLA Professional Reports, No. 108 Public Libraries, Archives and Museums: Trends in Collaboration and Cooperation.
- ISO (2001). ISO-15489-1 Information and documentation-records management. Geneva: ISO.
- Nancy Chaffin Hunter, Kathleen Legg, & Beth Oehlerts (2010). TWO LIBRARIANS, AN ARCHIVIST, AND 13,000 IMAGES: COLLABORATING TO BUILD A DIGITAL COLLECTION.
- Rayward, W. B. (1998). Electronic Information and the Functional Integration of Libraries, Museums and Archives. In: Higgs E. History and Electronic Artefacts, 207-226.
- The County Archivist (2011). Leading the Nation's Archives : The National Archives Sectoral Role. Retrieved December 20, 2013, from <http://www.norfolk.gov.uk/view/norfrec181111item8pdf>
- Walker, Christopher, & Carlos A. Manjarrez (2004). Partnerships for Free Choice Learning: Public Libraries, Museums and Public Broadcasters Working Together. The Urban Institute and Urban Libraries Council.

[관련법령]

『공공기록물 관리에 관한 법률』.

『도서관법』.

『박물관 및 미술관진흥법』.

[웹사이트]

ARTS COUNCIL ENGLAND. Retrieved December 20, 2013, from
<http://www.artscouncil.org.uk/what-we-do/supporting-archives>

Jewish Public Library. Retrieved March 17, 2014, from
<http://www.jewishpubliclibrary.org/en/aboutus/>

The Brooklyn Expedition. Retrieved March 17, 2014, from
http://www.brooklynexpedition.org/about_this_sitefr.htm

University of Pennsylvania University Archives and Records Center. Retrieved March 17, 2014, from <http://www.archives.upenn.edu/>

• 국문 참고자료의 영어 표기

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

Baik, Young (2007). Definition and Scope of Museum Education. *Journal of the Korean Museum Education*, 1, 49-63.

Chae, Kyung-Jin, & Yim, Hak-Soon (2013). Testing the Structure Model of Intergovernmental Collaboration in Cultural Policy. *The Journal of Cultural Policy*, 27(2), 8-28.

Cho, Yoon-Hee (2008). Cooperative Plans for Information Resource Sharing of Cultural Heritage Institutions. *Journal of the Korean Biblia Society for Library and Information Science*, 19(2), 5-21.

Choi, Jae-Hee (2008). A Case Study on the MLA as an Example for the National-Level Cooperation between Cultural Institutions. *Journal of Korean Society of Archives and Record Management*, 8(2), 61-74.

Choi, Young-Sil, & Rieh, Hae-Young (2012). Functional Planning of Larchiveum that Integrates the Functions of Archives, Libraries and Museums. *Journal of the Korean Biblia Society for Library and Information Science*, 23(4), 457-477.

Han, Jeong-seon (2004). *Educational Technology*. Seoul: Kyoyookbook.

Hoang, Gum-Sook (2008). *A Study on Developing Patterns for Integrated Culture and Arts*

- Education Program in Libraries. *Journal of Korean Library and Information Science Society*, 39(3), 73-94.
- KICE (2005). Guidelines of content development for teaching and learning · Content quality control guidelines, Content quality management program. Seoul: Ministry of Education.
- Kim, Geon, Kim, Tae-Young, Bae, Sam-Yeol, Lee, Eun-Jin, & Kim, Yong (2013). A Study on the Development of Education Programs Using Presidential Archives Based on the Multiple Intelligence Theory. *Journal of Korean Society of Archives and Records Management*, 13(3), 99-125.
- Kim, You-Seung (2012). A Study on Perspectives of the National Assembly Larchiveum: Focused on Discussion about Collaborative Strategies of Memory Institutions. *Journal of Korean Society of Archives and Records Management*, 12(2), 93-115.
- Kim, Yu-ri (2014). A case study on the use and plans for the improvement of archival contents for teaching-learning materials. Masters dissertation. Chung-Ang University, Seoul, Republic of Korea.
- Korea Culture & Tourism Institute (2011). A Study on Direction and Development Plan of National Museum Education. Seoul: Korea Culture & Tourism Institute.
- Korea Research Institute for Library and Information (2009). Public Libraries, Archives and Museums: Trends in Collaboration and Cooperation 1, 2 by IFLA. Retrieved December 3, 2013, from <http://wl.nl.go.kr/?p=11684>
- Korean Society of Archival Studies (2008). Dictionary of Records and Archival Terminology. Seoul: The Institute for Korean Historical Studies.
- KRIVET (2006). Social Management System of e-Learning. Seoul: KRIVET.
- Kwak, Kun-Hong (2013). A Comparative Study on the Development Strategies of Cultural Institutions. *The Korean Journal of Archival Studies*, 36, 3-33.
- Lee, So-Yeon (2012). The Future We Make Together: Cultural Heritage Institutions in the Era of Digital Convergence. *Journal of the Korea Society for Information Management*, 29(3), 235-256.
- Park, Jae-Yong, & Cho, Yoon-Hee (2004). A Study on Model Development of Cooperation System for Library & Museum. *Journal of the Korean Library and Information Science Society*, 38(2), 315-333.
- Park, Sung-Jin (2008). Collection Status of Modern Public Records and Cooperation Issue: in the Museum, Archives, and Libraries. *Journal of Korean Society of Archives and Records Management*, 8(2), 75-88.

Seo, Hye-Gyung (2010). Toward a Revitalization of the Children's Education Programs at the National Archives of Korea. *Journal of Korean Society of Archives and Record Management*, 10(1), 141-167.

Suh, Hye-Ran (2005). Collaboration between Libraries and Archives for the Preservation and Use of Documentary Heritage. *Journal of the Korean Biblia Society for Library and Information Science*, 16(2), 25-41.

The National Library of Korea (2001). *Study on Development of the Standard Model for Cooperation Project through Library Network*. Seoul: The National Library of Korea.