

대학도서관 발전계획 현황과 수립에 관한 사서의 인식 조사

A Study on Librarians' Perception about the Current Status and Establishment of Academic Library Development Plan

이 용 재 (Yong-Jae Lee)*
전 선 구 (Sun-Gu Jeon)**
정 진 경 (Jin-Gyeong Jeong)***

초 록

본 연구의 목적은 국내 대학도서관의 발전계획 현황과 수립에 관한 대학도서관 사서들의 인식을 조사하여 발전계획의 유용성을 높일 수 있는 방안을 제시하는 것이다. 또한 본 연구는 발전계획의 핵심 구성요소를 반영하는 대학도서관 발전계획 수립 방안을 모색하였다. 이를 위해 대학도서관 사서들을 대상으로 설문 조사를 수행하고, 설문 조사의 한계를 보완하기 위해 대학도서관 발전계획 담당자들과 심층인터뷰를 실시하였다. 그 결과는 다음과 같다. 첫째, 대학도서관 발전계획 수립은 형식적이고 수동적인 면에 치우치고, 외부기관과 대학도서관의 협력을 이끌어내는 데 한계가 있다. 둘째, 대다수 대학도서관이 홈페이지에 발전계획을 공개하고 있지 않다. 셋째, 대학도서관 조직의 지도자들의 자각이 선행될 필요가 있고, 발전계획 수립을 위한 테스크포스 구성이 필요하다는 것이다. 연구결과, 개선방안으로 '대학도서관 내부의 인식과 운영방식의 적극적인 변화', '발전계획의 외부 공개 및 협력 강화', '사서의 주도성과 역할 강화'를 제안하였다.

ABSTRACT

The purpose of this study is to investigate the academic librarians' perception of the current status and establishment of the development plans of domestic university libraries to suggest ways to increase usefulness of development plans. And this study sought ways to establish the academic library development plan that reflected the key components of the development plan. To this end, a survey was conducted on academic library librarians, and in-depth interviews were conducted with the persons in charge of the academic library development plan to supplement the limitations of survey. The results are as follows. First, the establishment of academic library development plans tend to be formal and passive, and has limitation in eliciting cooperation between external organizations and academic libraries. Second, most academic libraries do not disclose their development plans on their websites. Third, the awareness of the leaders of the academic library organization needs to be preceded, and a task force needs to be formed to establish development plan. As a result of the study, it is suggested that 'active changes in the perceptions and operation method within academic libraries', 'external disclosure of development plans and strengthening cooperation', and 'strengthening the initiative and role of librarians' are needed as improvement measures.

키워드: 대학도서관, 대학도서관 경영, 발전계획, 전략적 계획, 사서인식

Academic Library, Academic Library Management, Development Plan, Strategic Plan, Librarian's Perception

* 부산대학교 문헌정보학과 교수(lyj5384@pusan.ac.kr) (제1저자, 교신저자)

** 부산대학교 대학원 문헌정보학과 석사과정(gu8047@pusan.ac.kr) (공동저자)

*** 부산대학교 대학원 문헌정보학과 기록관리학 석사(jjk9456@naver.com) (공동저자)

논문접수일자 : 2023년 12월 1일 논문심사일자 : 2023년 12월 4일 게재확정일자 : 2023년 12월 19일
한국비블리아학회지, 34(4): 331-350, 2023. <http://dx.doi.org/10.14699/kbiblia.2023.34.4.331>

※ Copyright © 2023 Korean Biblia Society for Library and Information Science

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>) which permits use, distribution and reproduction in any medium, provided that the article is properly cited, the use is non-commercial and no modifications or adaptations are made.

1. 서론

대학도서관은 대학의 학문 활동을 총체적으로 지원하는 중심 기관이자 기본 시설이다. 대학설립·운영 규정에 대학도서관은 대학의 교육기본시설로 지정되어 있다(대학설립운영규정 [별표 2]). 대학도서관은 대학의 사명을 뒷받침하는 핵심 기구로서, 대학의 사명인 교육·연구·봉사를 지원하는 것을 대학도서관의 기본적인 역할로 삼는다. 대학도서관진흥법에는 대학의 교육 및 연구를 지원하기 위하여 대학도서관이 수행하는 업무로 도서관자료의 수집·정리·보존 및 서비스 제공, 교육 및 서비스 제공, 교육 및 연구 활동에 필요한 지원, 학생들의 학습 및 수업 활동에 필요한 지원, 대학에서 생산한 각종 지식자원의 수집, 디지털화 및 운영, 다른 도서관 및 관련 기관과의 상호협력과 서비스 제공 등을 규정하고 있다(대학도서관진흥법, [법률 제18547호]).

이처럼 대학도서관은 대학 내 기관으로 대학의 변화에 영향을 받을 수밖에 없는 위치에 놓여 있다. 최근 대학은 학령인구의 감소, 등록금 동결, 기술의 변화, 이용자 요구의 변화 등 다양한 변화에 직면하였고, 이는 대학도서관에도 영향을 미치고 있다.

대학도서관을 둘러싼 다양한 변화에 대하여 대학도서관이 효과적으로 대응하기 위해서는 대학도서관 발전계획의 수립이 필요하다. 발전계획은 장기적인 관점에서 대학도서관의 사명을 천명하고 비전과 목적을 설정하여 대학도서관의 발전을 도모한다(이용재, 2015).

선진국 대학도서관들은 대학의 사명을 지원하는 중핵 기관으로서 대학의 심장이자 기반으

로서 기능하고 있다. 하버드대학 도서관은 2천만여 권의 장서와 중앙관 및 분관 25개관을 가지고 있다(Harvard University Library Homepage). 옥스퍼드대학 도서관은 1천 3백만여 권의 장서와 중앙관 및 분관 25개관을 가지고 있다(Bodleian Libraries, University of Oxford Homepage). 이처럼 선진국 대학도서관은 대학의 사명을 지원하는 핵심 기관일 뿐만 아니라, 대학의 연구, 교육, 봉사의 일상적 활동이 이루어지는 기본적인 대학 전역에 설립된 가장 큰 공간이다. 특히 세계 대학의 최상위 그룹에 들어가는 대학들의 경우, 대학도서관이 대학의 활동을 지원하는 거점으로서 대학도서관 발전계획을 매년 발표하고 대학의 사명을 지원하는 대학도서관의 사명을 천명하고 있다. QS World University Rankings에서 매년 제시되는 세계 최상위 대학(Top global universities)에 등재되는 대학들의 경우만 보아도 대학도서관들이 홈페이지를 통하여 전략적 계획을 천명하고 있다.

국내 대학도서관의 경우, 지난 수십 년간 관례적으로 대학의 발전계획에 포함되는 방식으로 적은 분량의 도서관 발전계획을 대학본부에 제출하였다. 제1차 대학도서관종합계획(2009~2013)이 수립되고 진행되면서 매년 대학본부, 교육부 및 한국교육학술정보원(KERIS)에 도서관 발전계획을 제출하고 있다. 또한 제2차 대학도서관종합계획(2014~2018), 제3차 대학도서관진흥종합계획(2019~2023)이 진행되어, 국내 대학도서관이 매년 제출하는 도서관 발전계획도 14년에 걸친 시간을 보내고 있다.

그럼에도 불구하고 국내 대학도서관에서는 발전계획 수립에 대한 인식이 선진국 대학도서관

관의 수준에 이르지 못하고 있다. 다시 말해, 선진국에서는 대학도서관 발전계획을 ‘전략적 계획’이라는 이름으로 도서관 내부 합의를 거쳐 만들고 도서관의 사명과 비전을 대내외에 천명하는 것에 비하여, 국내 대학도서관에서는 아직도 교육부 및 한국교육학술정보원의 요청에 수동적으로 응하여 발전계획을 수립하여 제출하는 단계에 머무르고 있으며 사서들이 주도하여 선제적으로 내부적 합의를 거쳐 발전계획을 도출하는 단계로 나아가지 못하고 있다. 이러한 관점에서 이 연구는 국내 대학도서관 발전계획 수립에 유용성을 제고할 수 있는 구성요소를 적절히 반영하고 있는지 살펴보고 대학도서관 사서들의 발전계획 수립에 대한 인식을 조사하고자 설문을 진행하였다. 또한 연구대상 표집의 한계점 보완을 위해 연구대상 대학도서관 발전계획 담당자 대상 심층인터뷰를 진행하였다.

이 연구의 목적은 국내 대학도서관의 발전계획 수립 현황과 수립에 대한 대학도서관 사서들의 인식을 조사하여 발전계획의 유용성을 높일 수 있는 방안을 제시하는 것이다. 또한 이 연구는 발전계획의 핵심 구성요소를 반영하는 대학도서관 수립 방안을 모색하였다. 이 연구는 한국교육학술정보원(KERIS) 기준 4년제 A그룹 대학도서관만을 대상으로 분석하여 발전계획 현황과 수립에 대한 사서들의 인식을 조사

하고 개선방안을 제시하였기에, 여타 대학도서관들의 발전계획 세부 측면을 분석하지 못한 한계점이 있다.

2. 이론적 배경

2.1 대학도서관진흥법과 발전계획

과거에 도서관을 육성하고 서비스를 활성화하는 「도서관법」에 대학도서관과 학교도서관은 기본적인 사항만 선언적으로 규정되어 있었다. 학교도서관의 경우 2007년 12월 「학교도서관진흥법」이 제정되어 시행되고 있었지만, 당시 대학도서관은 관련법이 미제정된 상태였다. 대학도서관은 전문분야의 지식과 정보를 제공하고 이를 축적·관리하여 학문과 역사의 발전에 기여하는 기관으로서 대학도서관의 경쟁력이 대학경쟁력에 직결되는바, 대학도서관 발전과 관련한 법을 제정할 필요성이 대두되었다. 따라서 대학도서관에 대한 국가와 대학의 책무, 대학도서관의 업무 및 대학도서관 상호 간의 업무 협력 등을 내용으로 하는 법을 정함으로써 대학도서관을 진흥하기 위해 「대학도서관진흥법」(이하 대학도서관법)을 제정하였다. 대학도서관법의 연혁은 <표 1>과 같다.

가장 최근에 시행된 「대학도서관법」(법률 제

<표 1> 대학도서관진흥법 연혁

법률명	제정 및 개정	시행
「대학도서관진흥법」(법률 제13222호)	2015.03.27.	2015.09.28.
「대학도서관진흥법」(법률 제15953호)	2018.12.18.	2019.06.19.
「대학도서관진흥법」(법률 제18547호)	2021.12.07.	2022.12.08.

18547호) 제8조(대학도서관진흥종합계획 수립)에 교육부 장관은 대학도서관 진흥을 위해 5년마다 대학도서관진흥종합계획(이하 종합계획)을 수립하여야 한다고 명시되어 있다. 해당 종합계획에는 다음 각호의 사항이 포함되어야 한다. 즉, ① 대학도서관 진흥의 기본방향 및 목표, ② 대학도서관 진흥의 추진방법, ③ 대학도서관 진흥을 위한 재원 확보, ④ 대학도서관 진흥을 위한 기반 구축, ⑤ 대학도서관 진흥을 위한 제도·법령 개선이다. 교육부 장관은 종합계획에 따라 매년 대학도서관진흥시행계획을 수립·시행하고, 시행계획의 추진실적을 점검·평가하여 그 결과를 다음 종합계획을 수립할 때 반영해야 한다. 「대학도서관법」 제9조(대학도서관 발전계획 수립)에는 앞서 언급한 종합계획에 기초하여 해당 대학의 특성에 맞는 대학도서관 발전계획을 수립하여야 한다고 명시되어 있다. 이러한 「대학도서관법」에 의거하여 전국의 대학도서관에서는 발전계획을 수립하고 있다.

2.2 발전계획의 핵심 구성요소

발전계획이란 어떤 조직의 미래에 초점을 맞추어 그 조직의 정체성을 파악하고, 그 조직이 무슨 일을 하고, 그 일을 왜 하는가에 대한 방향을 정비하고, 이와 관련된 의사결정이나 행위를 하기 위한 조직적인 노력이라고 할 수 있다(김남숙 외, 2013). 이러한 발전계획의 구성요소로는 사명(Mission), 비전(Vision), 목적(Goals), 목표(Objectives), 실행전략(Action Plans)을 들 수 있다. 발전계획의 개념을 정의하거나 설명하기 위해 사용하는 표현에서는 연구자마다

차이가 존재한다. 하지만 사명, 비전, 목적, 목표, 실행전략을 발전계획의 핵심 구성요소라고 보는 데는 이견이 없다(Buchanan & Cousins, 2012). 발전계획을 구성하는 핵심 구성요소에 대한 개념을 살펴보면 다음과 같다.

2.2.1 사명(Mission)

사명은 발전계획 수립 과정에서 고려되어야 할 가장 기본적인 요소이며 조직의 존재 이유(raison d'être)를 담고 있다. 사명은 조직의 정체성을 표현하며, 조직의 본질적 역할을 의미한다. 사명을 조직 외부에 표현하는 것은 조직의 존재 이유와 정체성을 드러내는 것이며, 사명을 조직 내부에 밝히는 것은 조직의 본질적 역할에 대해 구성원의 자각을 불러일으키는 효과를 가진다. 선진 외국의 대학도서관에서는 일반적으로 'Mission Statement(사명의 천명, 사명선언서)'를 대학도서관 대내외에 천명한다. 사명선언서는 조직의 존재 이유와 조직이 추구하는 지향점을 명징하고 고무적인 문장으로 제시한다. 사명은 조직이 처한 시대적·사회적 요구사항을 반영하며, 조직이 누구를 위하여, 무엇을 해야 하고, 어떻게 해야 하는지에 대해 응축하여 제시한다(이용재, 2021). 국내의 4년제 A그룹 대학도서관 중 5개교의 사명을 살펴보면 <표 2>와 같다. 이는 각 대학도서관의 홈페이지에 표시된 사례를 조사하였다.

2.2.2 비전(Vision)

비전은 조직이 바라보는 미래상이며, 조직을 발전시킬 기회를 제시하는 전망이다(곽동철, 이용재, 2020). 비전은 조직 구성원에게 조직의 미래상을 제시하여 조직 발전의 동기를 고취하고 구성

〈표 2〉 국내 A그룹 대학도서관의 사명

대학명	사명 내용
경상국립대 도서관 ¹⁾	개척·창의·인재 양성을 통해 세계와 미래를 열어가는 SMART 도서관
고려대 도서관 ²⁾	인류의 지적 유산, 국제 사회를 위한 지식정보의 확산과 공유, 고려대 구성원과 지식공동체의 교육과 연구를 위한 지식정보 소통 공간
부산대 도서관 ³⁾	대학의 학문정신과 진리추구를 뒷받침하는 학술광장, 글로벌 연구중심대학을 지향하는 대학의 학술활동을 지원하는 지식센터, 세계적인 인재로 성장하는 학생들의 꿈을 실현하기 위한 자유공간
연세대 도서관 ⁴⁾	대학의 글로벌 명문 교육과 세계 수준의 연구를 지원하기 위해 최상의 정보·인프라·서비스 제공
중앙대 도서관 ⁵⁾	중앙인의 연구 및 교육역량 강화를 위한 최상의 정보·인프라·서비스 제공

원의 적극적인 참여를 불러일으키는 원동력으로 작용한다. ‘비전의 선언(Vision Statement)’은 조직이 도달하고자 하는 미래의 단계와 앞으로 나아갈 길을 제시하는 청사진이다. 비전은 조직이 사명을 구현하기 위해 설정하는 목적, 목표, 실행계획을 작성하는 나침반이 된다. 조직의 발전적인 미래를 계획하고 조직 구성원에게 열정을 불어넣을 수 있으려면, 비전의 내용이 명확하고 고무적이며 도전적이어야 한다(이용재, 2021). 국내의 4년제 A그룹 대학도서관 중 5개교의 비전을 정리하면 〈표 3〉과 같다. 이는

대학도서관 홈페이지에 표시된 사례를 조사하였다.

국내 대학도서관의 경우 도서관 홈페이지 또는 도서관 발전계획에서 사명과 비전이 둘 다 있는 경우도 있고, 둘 중 하나만 있는 경우도 있다. 사명과 비전에 대한 개념도 뚜렷하게 정립되어 있지 않아 사명만을 제시하거나 비전을 상위에 올리는 경우도 상당히 존재한다. 홈페이지에서 나타난 사명과 비전을 조사하였기에 〈표 2〉와 〈표 3〉에서 일부 다른 사례가 조사되었다.

〈표 3〉 국내 A그룹 대학도서관의 비전

대학명	비전 내용
경상국립대 도서관	교육·연구를 중심으로 지역과 함께하는 학술문화융복합도서관
부산대 도서관	글로벌 연구중심대학의 광장, 세계적인 인재 양성의 터전, 지식 공유의 스마트도서관
연세대 도서관	연세인을 위한 마르지 않는 지식의 샘
전남대 도서관	진리로 행복한 세상을 밝히는 학문 공동체-2030 세계 100대 대학
중앙대 도서관	연구·학습·창의의 핵심 파트너

- 1) 경상국립대학교 (2023.11.15.). 경상국립대학교 도서관 홈페이지. 출처: <https://lib.gnu.ac.kr>
- 2) 고려대학교 (2023.11.15.). 고려대학교 도서관 홈페이지. 출처: <https://library.korea.ac.kr>
- 3) 부산대학교 (2023.11.15.). 부산대학교 도서관 홈페이지. 출처: <https://lib.pusan.ac.kr>
- 4) 연세대학교 (2023.11.15.). 연세대학교 도서관 홈페이지. 출처: <https://library.yonsei.ac.kr>
- 5) 중앙대학교 (2023.11.15.). 중앙대학교 도서관 홈페이지. 출처: <https://library.cau.ac.kr>

2.2.3 목적(Goals)

목적은 미래에 도달하려고 하는 일정 수준의 단계와 상황에 대해 종합적으로 기술하는 것이다. 목적은 사명과 비전을 통해 만들어지고 조직이 일정 기간에 걸쳐 무엇을 할 것인지를 정의한 것이다. 목적은 성취지향적이고 명확해야 하는데, 동시에 현실적이어야 한다. 목적은 환경 변화에 따라 조직에 요구되는 기대를 즉각적으로 반영할 수 있도록 유연해야 하고 정기적인 점검을 통한 수정이 필요하다. 목적은 목표를 수행함으로써 달성 가능하며, 목표에 대해 '상위 목표'라고 불리기도 한다(이용재, 2021).

2.2.4 목표(Objectives)

목표는 구체적이고 정량화할 수 있으며 단기간에 달성할 수 있는 표적들(short-term targets)이다. 목표는 조직이 목적을 얼마나 실현하고 있는지를 측정할 때 이용된다. 따라서 목표는 구체적이고 실행 가능해야 한다. 즉, 목표는 시한과 단계를 제시하며, 목적을 실현하기 위한 명확하고 측정 가능한 기준을 제시한다. 목표를 설정할 때는 조직의 예산, 인력 등을 얼마나 가용할 수 있는지와 모 기관의 사명을 얼마나 성취할 수 있는지도 고려되어야 한다(이용재, 2021). 목표는 미래에 도달하려고 하는 일정 수준의 상황에 대해 세부적으로 측정 가능하다는 점에서 목적과 구분된다(곽동철, 2003).

2.2.5 실행계획(Action Plans)

실행계획은 활동(activities)이나 과업(tasks)으로도 불리며, 목적이나 목표를 실현하기 위한 구체적인 단계에서 이루어지는 업무를 말한다. 실행계획은 목적과 목표를 달성하기 위해

예산, 시간, 책무 등을 명시하여 규정한다. 이러한 실행계획은 목적과 목표를 실현하는 것과 연계하여 수립되어야 한다(이용재, 2021).

2.3 선행연구

지식기반사회에서 대학의 학문 경쟁력을 고양하고 학생들을 위한 교육 환경을 개선하기 위해 대학도서관의 역할이 더욱 중요해지고 있다. 또한 도서관의 인식 저하, 학술 DB 구독료 향상과 같이 여러 위협요인에 대처하고 도서관의 위상과 역할을 강화하기 위해서는 도서관 발전계획 수립이 필수적이다. 이와 관련하여 여러 선행연구가 진행되었다.

우선 발전계획의 구성요소를 바탕으로 사례를 분석한 연구로 곽동철(2003)은 발전계획의 요소 중 사명(Mission)과 비전(Vision)을 중심으로 국내외 도서관 사례를 조사하고 분석하였다. 사명과 비전을 중심으로 도서관 업무를 구현하기 위해서는 업무과정에서 조화를 이루도록 하고 내·외부에 공표할 것을 제안하였다. 이용재(2003)는 미국 대학도서관 사서들의 전략적 계획(Strategic Plan) 수립 과정을 조사하고 이를 근거로 국내 대학도서관의 전략적 계획 수립 방안을 5가지로 제안하였다. Pacios(2004)는 미국, 영국, 호주의 공공도서관 34개관, 대학도서관 31개관을 대상으로 발전계획의 구성 형식과 내용을 비교 분석하였다. 문헌연구를 통해 대학도서관은 전략적 계획이라는 용어를 더 많이 사용한다는 것을 밝혔다. 윤정옥(2006)은 미국, 영국, 호주, 캐나다의 대학도서관을 대상으로 문제점과 전략적 발전방향을 조사하여 분석한 결과 나라마다 상이한 발전전략을 가지고

있으나 대부분 자원공유, 공동목록, 공유저장시설 등과 같은 방안에 집중되고 있음을 밝혔다. Brown, Gonzalez(2007)는 대학도서관의 전략적 계획 수립 과정에서 구성원의 인식 공유가 매우 중요함을 강조하였다. 대학도서관 사이에 전략적 계획의 적용과 비전을 위한 경험이 공유될 필요가 있음을 제시하였다. Saunders(2015)는 대학도서관의 전략적 계획 내용을 분석하여 주요 트렌드를 파악하고, 이를 통해 도서관 현장과 전략적 계획 간 간극을 좁히고자 하였다. 또한 장덕현(2019)은 각 대학에서 수립하는 대학도서관발전계획이 어떠한 효과를 거두고 있는지 조사하고 향후 방향성에 대해 살펴보았다.

다음으로 발전계획의 평가에 관한 연구로 노동조(2006)는 대학도서관 발전계획을 행정학 분야에서 사용되는 SMART 기법을 활용하여 구체성, 측정가능성, 달성가능성, 적실성, 시간계획성을 중심으로 평가하였다. 이를 바탕으로 도서관의 미래지향적 경영 방안을 모색하였다. Buchanan, Cousins(2012)는 급변하는 도서관 대내외 환경 변화에 대처하기 위해 도서관에서 전략적 계획을 수립하는 것이 필요하다고 하였다. 특히 이 두 사람은 전략적 계획을 평가하는 방법을 연구하였으며, 대학의 전략적 계획 평가 방법이 유용하다고 판단하고 이를 도서관에서의 전략적 계획의 개발에 적용하였다. 이용재(2015)는 전략적 계획 평가를 목적으로 국내 국립대학교 도서관 8곳의 발전계획을 분석하고 외국 대학도서관과 비교하여 전략적 계획의 핵심요소를 얼마나 반영하고 있는지 평가하였다. 또한 이용재(2017)는 루브릭(Rubric) 평가 방법을 통해 국내·외 20곳의 대학도서관 발전계획 및 전략적 계획에 대한 평가를 진행하고 개

선방안으로 국내 대학도서관에서의 사명과 비전의 천명, 사서 중심의 테스크포스 결성, 사명과 비전의 세부 계획 연계를 제시하였다. 최근 이용재(2022)는 국내외 대학도서관 발전계획 문서, 홈페이지 등을 통하여 자료를 수집·분석하고, 뉴노멀시대 대학도서관 마케팅 전략을 제시하였다.

그 밖에 김남숙 등(2013)은 도서관 현장 사서를 대상으로 발전계획에 대한 인식을 조사하고 국내외 대학도서관의 전략적 계획을 분석하여 대학도서관의 발전계획 수립 모델을 모색하였다. Redd, Sims, & Weekes(2020)는 대학의 다양성을 위한 발전계획에 부응하여 도서관다양성계획작업팀(Libraries Diversity Plan Working Group)을 결성하여 도서관 조직 전체의 의견을 수렴하여 도서관 다양성 전략적 계획을 수립하고 대내외에 제시하였다. 이지옥, 이용재(2021)는 국내 대학도서관 63개관의 홈페이지·발전계획 분석 및 해외 도서관 사례분석을 통하여 코로나19 사태에 직면한 대학도서관의 지속가능한 서비스 방안을 제시하였다.

이처럼 대학도서관 발전계획에 관한 다양한 연구가 있다. 그러나 대학도서관 발전계획의 유용성을 제고할 수 있는 구성요소를 적절히 반영하고 있는지 살펴보고 대학도서관 사서들의 발전계획 수립에 대한 인식을 조사하여 대학도서관 발전계획 수립 개선방안을 모색한 연구는 없었다.

그러므로 이 연구는 대학도서관 발전계획에 대한 사서 인식의 관점에서 국내 대학도서관 사서들을 대상으로 설문조사를 수행하고 그 결과를 분석하여 대학도서관 발전계획 수립을 위한 방안을 모색하였다.

3. 연구 내용 및 방법

3.1 연구 대상

이 연구에서는 대학도서관의 발전계획 수립 현황과 발전계획에 대한 사서들의 인식을 조사하기 위해 설문조사를 수행하였다. 연구대상으로는 국내 대학도서관 중 한국교육학술정보원(KERIS)에서 분류한 4년제 A그룹 대학도서관

사서를 대상으로 설문조사를 수행하였다. A그룹은 재학생 10,000명 이상인 학교를 의미하며, 2022년 기준 4년제 A그룹 대학도서관은 총 63개교가 존재하였다. 이 연구에서 4년제 대학 A그룹으로 한정하는 이유는 발전계획 수립의 유용성 제고가 더욱 요망되는 규모가 크고 학생 수가 많은 대학도서관 그룹에 한정하여 연구를 진행하는 것이 필요하다고 보았기 때문이다. 분석 대상은 <표 4>와 같다.

<표 4> 4년제 대학 A그룹(재학생 수 10,000명 이상)

연번	설립	대학명	연번	설립	대학명
1	공립	서울시립대학교	33	사립	대구대학교
2	국립	강원대학교	34	사립	동국대학교
3	국립	경북대학교	35	사립	동서대학교
4	국립	경상국립대학교	36	사립	동아대학교
5	국립	공주대학교	37	사립	동의대학교
6	국립	부경대학교	38	사립	명지대학교
7	국립	부산대학교	39	사립	백석대학교
8	국립	서울과학기술대학교	40	사립	서강대학교
9	국립	서울대학교	41	사립	서울디지털대학교
10	국립	인천대학교	42	사립	서울사이버대학교
11	국립	전남대학교	43	사립	성균관대학교
12	국립	전북대학교	44	사립	성신여자대학교
13	국립	제주대학교	45	사립	세종대학교
14	국립	충남대학교	46	사립	숙명여자대학교
15	국립	충북대학교	47	사립	순천향대학교
16	국립	한국과학기술원	48	사립	승실대학교
17	국립	한국방송통신대학교	49	사립	이주대학교
18	사립	가천대학교	50	사립	연세대학교
19	사립	건국대학교	51	사립	영남대학교
20	사립	경기대학교	52	사립	우송대학교
21	사립	경남대학교	53	사립	울산대학교
22	사립	경성대학교	54	사립	원광대학교
23	사립	경희대학교	55	사립	이화여자대학교
24	사립	계명대학교	56	사립	인하대학교
25	사립	고려대학교	57	사립	전주대학교
26	사립	고려사이버대학교	58	사립	조선대학교
27	사립	국민대학교	59	사립	중앙대학교
28	사립	단국대학교	60	사립	청주대학교
29	사립	대구가톨릭대학교	61	사립	한국의국어대학교
30	사립	호서대학교	62	사립	한남대학교
31	사립	홍익대학교	63	사립	한양대학교
32	사립	한양대학교(ERICA)		총 63개교	

3.2 연구 내용 및 방법

대학도서관 사서들 대상으로 대학도서관 발전계획에 대한 인식을 알아보고자 설문조사를 시행하였다. 대학도서관의 발전계획 수립 현황과 인식을 위한 설문은 <표 5>와 같이 발전계획 수립 현황(5문항), 발전계획에 대한 인식(3문항), 응답자의 인구통계학적 특성(2문항)이라는 3개의 영역을 중심으로 총 10개의 문항을 구성하였다. 모든 항목은 명목 척도를 사용하였으며, 대학도서관 발전계획 공개 필요성 문항에서는 5점 리커트(Likert) 척도를 사용하여 답변하도록 설계하였다. 마지막 문항은 자유기술의견으로 대학도서관 발전계획과 관련한 현장 사서들의 이야기를 듣고 개선사항을 모색하고자 하였다.

설문은 2022년 11월 7일부터 2022년 11월 21일까지 2주간 온라인을 통해 진행하였다. 4년제 A그룹 대학도서관 63개교에 이메일(구글폼)을 통해 설문을 요청하였으며, 21개교에서 응답하였다.

4. 연구 결과

본 연구대상인 설문 응답자의 인구통계학적 특성은 <표 6>과 같다. 전체 응답자 21명의 직급 분포는 사서직(52.38%), 관리직(47.62%)로 나타났으며, 행정직과 계약직은 없었다. 여기서 관리직은 과장, 팀장 등 관리자 역할을 하는 직원을 말한다. 전체 응답자의 경력은 21년 이상이 57.14%로 가장 많았으며, 11년 이상 15년 이하(23.81%), 6년 이상 10년 이하(14.29%), 16년 이상 20년 이하(4.76%) 순으로 나타났다.

4.1 발전계획 수립 현황

홈페이지에 발전계획을 공개하는 것은 도서관의 사명과 비전, 중장기 계획을 도서관 내외부에 표현하고, 대학구성원의 이해 증진을 도모하는 것으로 적극적인 홍보이다(이용재, 2017). 따라서 설문에 응답한 21개교에서 발전계획을 홈페이지에 공개하고 있는지 살펴보았다. 대학도서관의 발전계획 공개 여부는 <표 7>과 같다.

21개교 중 도서관 홈페이지에 발전계획을 공

<표 5> 설문 내용 및 문항 구성

영역	항목	문항수
발전계획 수립 현황	발전계획 공개 여부	2
	발전계획 공개 방식	1
	발전계획의 주요 구성요소	1
	발전계획 작성 절차	1
발전계획에 대한 인식	발전계획 공개 필요성	1
	수립 주체	1
	발전계획 개선방안	1
인구통계학적 특성	직급	1
	경력	1
계		10

〈표 6〉 응답자의 인구통계학적 특성

구분		응답 인원수(명)	구성비(%)
직급	사서직	11	52.38
	행정직	0	0
	관리직*	10	47.62
	계약직	0	0
	계	21	100.0%
경력	1년 이상 5년 이하	0	0
	6년 이상 10년 이하	3	14.29
	11년 이상 15년 이하	5	23.81
	16년 이상 20년 이하	2	4.76
	21년 이상	11	57.14
	계	21	100.0%

* 관리직: 과장, 팀장 등 관리자 역할을 하는 직원

〈표 7〉 도서관 발전계획 공개 여부

항목	응답 기관(개)	비율(%)
공개한다	3	14.29
공개하지 않는다	18	85.71
계	21	100.0

개하고 있는 곳은 3곳(14.29%)이었으며, 게시하지 않는 곳은 18곳(85.71%)이었다. 본 설문 에 응답한 대학도서관은 대부분 도서관 홈페이지에 발전계획을 공개하지 않는 것으로 나타났다. 이 중 발전계획을 공개하고 있다고 밝힌 3 곳도 일부만 발췌하여 공개하고 있었다. 이는 도서관의 사명과 비전, 그리고 하위 실행계획 을 개괄적으로 공개하는 수준으로 나타났다.

한편, 〈표 8〉과 같이 발전계획을 도서관 홈페이지에 공개하지 않은 이유로 ‘공개할 필요성을 느끼지 못한다’(72.2%)는 의견이 가장 많았다. 이외에도 ‘내부문서이기 때문에 외부에 공개하기 어려움’(55.6%), ‘홈페이지에 게재하려면 재구성해야 하기 때문’(22.2%), ‘구성원의 합의를 구하기 어려움’(11.1%) 순으로 케이스 중 비율이 나타났다.

〈표 8〉 도서관 발전계획을 공개하지 않는 이유(복수응답)

항목	응답 기관(개)	비율(%)	케이스 중 %
공개할 필요성을 느끼지 못함	13	44.8	72.2
내부 문서이기에 외부에 공개하기가 어려움	10	34.5	55.6
홈페이지에 공개하려면 재구성해야 되기 때문	4	13.8	22.2
구성원의 합의를 구하기가 어려움	2	6.9	11.1
계	29	100.0	161.1

다음으로 대학도서관 발전계획의 구성요소인 '사명', '비전', '목적', '목표', '실행계획' 중 어느 것에 중점을 두는지를 묻는 질문에 대해 국내 대학도서관들은 <표 9>와 같이 응답하였다. 국내 대학도서관들은 발전계획을 작성할 때 실행계획(71.4%), 목표(42.9%), 목적(28.6%), 비전(28.6%), 사명(9.5%) 순으로 중점을 두는 것으로 나타났다(케이스 중 비율).

국외의 대학도서관은 사명과 비전의 천명을 통해 도서관이 지향하는 방향과 도서관의 가치를 대내외에 제시하고, 이에 연동하여 추상적인 목적과 구체적인 목표를 열거하고 있다(이용재, 2017). 반면, 국내의 대학도서관의 경우 사명과 비전에 대한 중요도가 낮게 나타났으며 실행계획과 목표를 중요하게 여기고 있는 것으로 나타났다.

대학도서관의 발전계획 작성절차 및 방법에 대해서는 <표 10>과 같이 '실제 업무에서 취합'

(81%), '평가항목에서 추출'(76.2%), '이용자 요구조사'(28.6%), '선진 도서관 벤치마킹'(14.3%) 순으로 케이스 중 비율이 나타났다. 설문에 참여한 대학도서관들은 실제 업무에서 취합을 하거나 대학도서관 평가항목을 바탕으로 도서관 발전계획을 작성한다는 점을 알 수 있다.

4.2 발전계획에 대한 사서의 인식

도서관 발전계획에 대한 사서들의 인식을 알아보기 위하여, '발전계획 공개', '작성 주체', '문제점과 개선방안'으로 구분하여 살펴보았다. 발전계획을 도서관 홈페이지에 공개하는 것에 대한 응답자들의 인식은 '약간 필요하다'(47.62%), '별로 필요하지 않다'(28.57%), '매우 필요하다'(9.52%), '전혀 필요하지 않다'(9.52%), '그저 그렇다'(4.77%) 순으로 나타났다(<표 11> 참조). '매우 필요하다'와 '약간 필요하다'의 비

<표 9> 도서관 발전계획의 주요 구성요소(복수응답)

구성요소	N	퍼센트	케이스 중 %
사명	2	5.3	9.5
비전	6	15.8	28.6
목적	6	15.8	28.6
목표	9	23.7	42.9
실행계획	15	39.5	71.4
계	38	100.0	181.0

<표 10> 도서관 발전계획 작성절차 및 방법(복수응답)

항목	응답 기관(개)	비율(%)	케이스 중 %
실제 업무에서 취합	17	40.5	81.0
선진 도서관 벤치마킹	3	7.1	14.3
평가항목에서 추출	16	38.1	76.2
이용자 요구조사	6	14.3	28.6
계	42	100.0	200.0

〈표 11〉 발전계획의 홈페이지 공개에 대한 응답자들의 인식

항목	응답 인원(명)	비율(%)
매우 필요하다	2	9.52
약간 필요하다	10	47.62
그저 그렇다	1	4.77
별로 필요하지 않다	6	28.57
전혀 필요하지 않다	2	9.52
계	21	100.0%

율을 합하여 보면, 57.14%로 나타나, 응답자의 과반수는 발전계획을 도서관 홈페이지에 공개하는 것을 긍정적으로 생각하는 것으로 나타났다. 〈표 7〉에서 보듯이, 응답한 21개 대학도서관 중 발전계획을 공개하고 있는 도서관은 3곳에 불과하다. 그런데 향후 발전계획을 도서관 홈페이지에 공개하는 것에 대해서는 응답자들의 과반수가 긍정적으로 생각하는 것으로 나타났다. 이는 대학도서관 사서 및 관리자 중에서 발전계획 공개에 대한 필요성을 인식하는 비율이 높고 있음을 보여준다.

외국 대학도서관의 경우 사서들이 주도하여 발전계획을 수립하여 도서관의 사명과 비전을 확인하고, 목적과 목표를 연결하고, 세부 실행계획을 설정하여 추진하고 있다. 대학도서관 발전계획의 수립 주체에 대한 질문을 하였다. 이 질문은 발전계획을 작성하는 과정에서 누가 주도적으로 진행하고 성안을 해야 하는가에 대

한 질문이다. 이에 대한 응답의 결과는 〈표 12〉와 같다.

사서 전체를 발전계획 작성주체로 인식하는 응답자 비율은 57.14%였으며, 이외에도 작성담당자 23.81%, 도서관장 및 과장 19.05%로 인식하였다. 설문 응답자의 과반수는 대학도서관 발전계획의 작성주체를 사서 전체로 인식하고 있고, 일부 응답자의 경우 작성담당자 또는 도서관장 및 과장의 업무로 인식하고 있었다. 도서관 발전계획을 대학 구성원 및 위원회를 통하여 작성해야 한다는 의견은 전혀 없었다.

이와 관련하여 현장의 사서들은 현재 대학도서관 발전계획이 가지는 문제점에 대해 다음과 같이 자유기술 의견을 제시하였다.

“발전계획 수립이 중요한 업무라는 것은 인지하고 있다. 하지만 대학인증평가 등에 적용하는 도서관의 항목이 다소 미미하여 사서의 업무가

〈표 12〉 발전계획 작성 주체에 대한 사서들의 인식

항목	응답 인원(명)	비율(%)
사서 전체	13	57.14
작성담당자	5	23.81
도서관장 및 과장	3	19.05
대학 구성원 및 위원회	0	0
계	21	100.0%

가중되는 현실에서 발전계획 수립 등과 같은 업무에 집중할 여력이 없다.”

“가장 기본적인 인력과 예산은 대학의 재정이 어려워짐에 따라 축소되고 있다. 그러나 현실은 무시하고 지속적인 상승곡선을 요구하는 발전계획은 의미가 없다.”

“현재의 대학도서관 발전계획은 너무 형식적이다. 현장에서 사서들은 인력 부족, 예산 부족이라는 악재에 시달리며 힘들게 일하고 있는데 대학도서관 발전계획을 수립해도 도움이 되는 것이 없다고 생각한다. 도서관 내부에서도 발전계획 수립에 대한 공감대가 형성되지 않고 담당자는 업무 과정으로 어려움을 겪고 있다.”

사서들은 도서관 발전계획에 대한 중요성을 인지하고 있지만, 인력 부족과 업무과다 등으로 인해 신경 쓸 여력이 없었다. 또한 대학도서관의 현실을 고려하지 않은 채 발전계획 수립을 강조하는 것은 조직 내부에서 공감을 얻기 힘든 상황임을 밝혔다. 도서관 발전계획에 관심이 없는 직원이 대부분이라 계획 수립, 실행, 평가까지 발전계획 업무 담당자가 단독으로 진행하여 담당자의 부담감이 높은 상황인 경우도

많았다. 또한 응답자들은 도서관 발전계획과 평가가 함께 이루어지고 있는데 이에 대한 보상체계가 미흡하고 법적 제재가 없어 대학 자체에서도 관심이 없으며, 대학 내에서 발전계획을 필요에 의해 세우는 것이 아닌 평가 받기 위해 세우고 있다는 점을 지적하였다.

이러한 대학도서관 발전계획의 작성과 관련한 현재의 문제점을 극복하고, 대학도서관이 지속적으로 발전하기 위한 방안에 대한 질문에 응답자들이 답변하였다. 그 결과는 <표 13>과 같다.

사서들은 총장, 관장, 중간관리자 등과 같은 조직 내부 지도자들의 자각 선행(47.62%), 테스크포스(Task Force)를 통한 직원들의 의견 수렴(28.57%), 자유로운 의사소통 채널과 장(場)의 형성(4.76%), 위원회를 구성하여 발전계획 수립(4.76%) 순으로 응답하였다. 이러한 인식을 보면, 응답자들은 무엇보다도 대학의 지도자들(총장, 관장, 중간관리자)이 대학도서관 발전계획 수립과 실천의 중요성에 대하여 자각을 할 필요가 있다고 생각하고 있음을 알 수 있다. 다음으로 도서관 내부에서 테스크포스를 구성하여 다양한 측면을 논의하고 조직 구성원의 의견을 수렴하여 발전계획을 작성하는 것이 필요하다는 인식이 강한 것으로 나타났다. ‘자유로운 의사소통의 채널과 장의 형성’.

<표 13> 도서관 발전계획 수립 개선방안에 대한 사서들의 인식

항목	응답 인원(명)	비율(%)
자유로운 의사소통 채널과 장(場)의 형성	1	4.76
테스크포스(Task Force)를 통한 직원들의 의견 수렴	6	28.57
위원회를 구성하여 발전계획을 수립	1	4.76
조직의 지도자들의 자각 선행	10	47.62
기타	3	14.29
계	21	100.0%

‘위원회를 구성하여 발전계획을 수립’과 같은 방안에 대해서는 인식이 저조한 것으로 나타났다. 이와 관련하여 현장의 사서들은 다음과 같이 자유기술 의견을 제시하였다.

“작성형식이 제시되고, 작성 사례가 공유됨에 따라 모든 도서관 발전계획이 유사해진 측면이 있다. 대학과 대학도서관의 특성을 고려해 필수 포함 요소만을 제시한 후 작성형식과 내용은 대학도서관 자율에 맡기는 것이 바람직하다고 생각한다.”

“대학도서관 발전계획이 대학구조개혁(역량진단평가)과 연결되어야만 대학본부에서 실질적인 예산 지원이 될 것이므로 이것이 선행되어야 한다고 판단된다.”

대학도서관 발전계획의 작성형식이 제시되고, 작성 사례가 공유됨에 따라 전국 대학도서관 발전계획이 유사한 상황임을 지적하였다. 즉, 현재 대학도서관 발전계획 작성과 관련하여 각 대학도서관은 단순히 업무적인 차원에서 의무적인 제출에 의미를 두는 상황에 있다. 이러한 상황을 극복하고 대학도서관의 발전을 위한 실효적인 계획을 수립하기 위해서는 발전계획 작성에 필요한 필수 요소만을 제시하고, 작성형식과 내용은 각 대학도서관에 자율적으로 맡기는 것을 응답자들은 제안하였다. 또한 대학도서관 발전계획과 대학구조개혁(역량진단평가)이 연결되어야 대학본부에서 실질적인 예산을 지원이 될 것이므로 이것이 선행되어야 한다고 주장하였다. 국내 대학도서관의 경우, 도서관 발전계획 수립과 관련하여 현재의 여러 문제와

한계를 극복하기 위해 대학도서관 내·외의 지속적인 관심과 노력이 필요하다.

4.3 발전계획 수립에 대한 사서 인터뷰

설문조사를 통해 나타난 결과를 바탕으로 대학도서관 발전계획 수립 관련 업무를 담당하는 사서들과의 인터뷰를 진행하였다. 이를 통해 대학도서관 발전계획 수립 관련 문제점과 개선 방안을 더욱 깊이 모색하였다. 인터뷰를 통해 설문조사의 한계점을 보완하고 대학도서관 현장의 의견을 반영하고자 하였다.

4.3.1 인터뷰의 설계와 인터뷰 참여자 정보

대학도서관 발전계획에 대한 인식과 요구를 살펴보는 심층인터뷰를 위한 대상자를 대학도서관 발전계획 업무 담당자(사서)로 설정하였다. 대학도서관을 운영하는 관리자를 대상으로 인터뷰를 할 필요가 있으나, 도서관 현장의 실무적 의견을 많이 반영하고 사서주도적인 대학도서관 발전계획 수립 방안을 모색하기 위해 담당자(사서)로 설정하였다.

연구의 분석 대상으로 선정한 KERIS 4년제 대학도서관 A그룹 대학도서관 사서 중 국립대 도서관 사서 1명, 사립대 도서관 사서 1명을 대상으로 구성하였다. 인터뷰 대상자 정보는 <표 14>와 같다. 질문지는 개방형 질문으로 구성되어 배포하였다. 응답 내용과 관련하여 보완할 부분이 있는 경우 면담 또는 전화 인터뷰로 보완하였다.

4.3.2 인터뷰 결과

선진국 대학도서관에서는 대학도서관의 사

〈표 14〉 대학도서관 발전계획 수립과 관련한 인터뷰 대상자 정보

대상	경력	발전계획 업무담당 기간	인터뷰 진행 기간
사서 A	15년	5년	2023.11.13. ~ 28.
사서 B	6년	4년	2023.11.13. ~ 29.

명-비전-목적-목표-실행계획이 긴밀하게 연결되며, 이러한 전략적 계획을 사서들이 수립하고 대학도서관 홈페이지 등에서 도서관 대내외적으로 천명하며 대학 구성원들의 인식 제고를 일상적으로 추구하고 있다. 하지만 국내 대학도서관은 교육부와 KERIS가 대학도서관 발전계획 작성을 요청하고 이에 수동적으로 응하여 발전계획을 작성하는 상황이다. 사서 A는 이러한 현실의 원인으로 대학도서관의 인력 부족과 업무 과다를 지적하였으며, 사서 B는 대학도서관 평가 요소와 발전계획의 불일치를 지적하였다. 가장 근본적인 원인은 구조적인 문제였다. 현재 사회는 상의하달(Top-Down) 방식의 의사결정 구조로 이루어져 있으며, 이러한 사회적 구조 속에서는 사서가 주도하는 하의상달(Bottom-Up) 방식의 발전계획 수립이 어려운 상황이었다.

“가장 구조적인 문제는 조직의 의사결정 방식에서 기인한다고 생각한다. 옛날에 비하면 많이 변화하고 있기는 하지만, 조직의 의사결정 구조가 Top-Down 방식이 많기 때문이다. 이것은 단정한 조직, 도서관, 기관의 문제가 아니라 그러한 사회 구조 속에서 사서가 주도하는 Bottom-Up 방식의 계획 수립이 어려운 이유이다.” (사서 A)

“사서들이 주도적으로 발전계획을 세우기 위해서는 도서관 사서 업무의 새로운 기획을 할 수

있는 여건 조성이 필요하다. 다수의 대학이 인력난, 재정난에 시달려 업무가 과중되어 주도적인 발전계획을 세우는 것이 어려운 것이 현실이다. 하지만 주요 업무에 대해 TF(task force)를 마련하여 기존 업무 개선 신규 업무 기획에 대한 로드맵을 구상하여 한계를 극복할 수는 있다. 도서관 서비스 업무를 세분화하여 나눈 후 학기별 로드맵, 중장기 로드맵을 설정한다면 발전계획 수립에 바탕이 될 것이라 생각한다.” (사서 B)

인터뷰 대상자들은 현재 상황을 극복하고 국내 대학도서관 현상이 주도적으로 발전계획을 수립할 수 있는 단계로 나아가기 위한 방안에 대해 다음과 같이 이야기하였다.

“대학의 설립형태, 운영방식에 따른 대학도서관의 상황과 입장은 분명 다르고, 모든 대학도서관이 능동적이며 주도적으로 발전계획을 수립할 수 있는 여건이 되지 않을 수도 있다. 현재 교육부와 KERIS가 작성을 요청하는 방식은 불가피한 면이 있다고 생각되며 대학도서관 사서 인원 확충과 업무 과중의 해소가 필요하다.” (사서 A)

“대학도서관의 사명-비전-목적-실행계획은 대학의 추구하는 가치와 동일하다. 따라서 대학이 나아가고자 하는 방향에 도서관의 목표가 있어야 한다고 생각한다. 대학도서관 평가 시 대학이 가지는 방향을 얼마나 잘 포함하고 있는가(서비

스하고 있는가)를 중점으로 평가하는 것이 필요하다. 또한 대학의 중장기 발전계획에서 대학도서관의 역할이 필수적으로 들어가야 하며, 대학 평가에 대학도서관의 내용을 반영하는 것이 필요하다"고 생각한다." (사서 B)

또한, 대학도서관 발전계획과 대학구조개혁, 대학기관평가인증 등 도서관 항목이 증가하여 도서관에 대한 인식개선이 필요하다고 느끼고 있었다.

"대학에서 대학의 평가와 정부재정지원사업의 예산 확보는 더 중요해지고 있고, 큰 비중을 차지하고 있다. 대학 차원에서 도서관에 대한 투자와 인식개선이 이루어지려면, 대학의 평가 요소에 도서관의 비중이 커져야 도서관의 중요성 인식과 예산 지원이 동반될 것이다." (사서 A)

"대학도서관의 인력, 예산이 대학 평가에 직결되어야 하며, 이를 위해 대학기관평가인증 지표(인력, 예산)의 기준이 강화되어야 한다. 또한 정부재정지원 사업비에서 대학도서관의 자료구입비에 대한 항목을 신설되어야 한다고 생각한다." (사서 B)

이상 대학도서관 발전계획 수립에 관한 인터뷰를 수행한 결과, 확인된 대학도서관 발전계획 수립의 문제점은 다음과 같다. 첫째, 조직의 구조상 사서가 주도하는 대학도서관 발전계획 수립이 어렵다. 둘째, 대학도서관 여건에 따라 발전계획 수립의 어려움이 있다. 셋째, 대학에서 도서관에 대한 인식개선이 필요하다는 것이다.

5. 결론 및 제언

본 연구는 국내 대학도서관들이 매년 발전계획을 수립하고 관련 기관에 제출하고 있지만, 선진국의 대학도서관과 비교했을 때, 발전계획 수립에 있어 핵심 구성요소를 충분히 반영하고 있지 못한 것으로 분석되었다. 이에, 국내 대학도서관 발전계획의 현황과 수립에 대한 사서들의 인식을 조사하여 대학도서관 발전계획 수립에 유용성을 제고할 수 있는 방안을 살펴보았다.

이 연구에서 살펴본 연구의 결과는 다음과 같다.

첫째, 본 연구의 대상 도서관 중 대부분이 발전계획의 핵심 구성요소를 일부 반영하여 발전계획을 작성하고 있지만, 해외 대학도서관들과 달리 본 연구의 사례 중 대부분의 국내 대학도서관은 이를 공개하지 않고 있다. 하지만 사서의 인식조사에서 발전계획 공개의 필요성을 인식하고 있는 것으로 보아 조직 내부 지도자의 자각을 통해 대학도서관의 인식변화가 필요하다.

둘째, 국내 대학도서관에서는 외부(교육부 및 한국교육학술정보원)의 제출 요청에 따라 수동적으로 작성하여 형식적인 차원에서 제출하는 경향이 있다. 그러므로 대학도서관의 지속적인 발전을 위하여 외부의 인식을 제고하고 외부기관(대학본부 등)과 대학도서관의 협력을 이끌어 내는 데 한계가 있다.

셋째, 설문에 응한 국내 대학도서관 사서들은 도서관 발전계획 수립 과정을 개선하기 위한 현실적인 방안으로 도서관 내부에서 태스크포스를 만들어 조직 전체의 의견을 수렴하여 발전계획을 수립하는 것에 대다수 의견을

모았다.

이상의 연구 결과를 바탕으로 이 연구에서는 다음과 같이 제안한다.

첫째, 대학도서관 발전계획 수립에 있어 조직 내부의 인식과 운영방식의 적극적인 변화가 필요하다. 대학도서관 발전계획을 수립할 때, 도서관 내부의 테스크포스를 구성하고 도서관 조직 전체의 의견을 수렴할 필요가 있다. 이를 위해 도서관의 역할, 사명, 비전, 목적, 목표 등에 대해 조직 구성원들이 자유로운 토론과 의견 제시를 할 수 있는 환경을 조성할 필요가 있다. 테스크포스는 이러한 의견 수렴을 통하여 도서관의 사명, 비전, 목적, 목표, 실행계획을 연결하고 발전계획을 성안하고, 관리자 및 조직 구성원의 동의를 얻어 최종 성안을 한다. 이를 위해 관장 등 관리자층의 자각과 지원이 필요하다.

둘째, 대학도서관은 수립된 발전계획을 도서관 홈페이지, 교내 게시판 등을 통하여 공개하여, 도서관 대내외에서 대학 구성원들이 발전계획을 일상적으로 인식할 수 있도록 한다. 관장 등 관리자층은 이러한 발전계획을 대학본부 등 대학의 주요 의사결정권자들이 인지할 수 있도록 평소에 소통할 필요가 있다. 이를 통해 대학의 기본 시설이자 학문 활동의 중심광장인 대학도서관이 대학의 발전을 뒷받침하면서 장기적인 비전을 가지고 지속적으로 발전할 수 있도록 총장을 비롯한 대학구성원의 인식을 제고한다.

셋째, 사서들이 주도성을 가지고 도서관의 사명, 비전, 목적, 목표, 실행계획과 같은 발전계획의 핵심 구성요소들을 체계적으로 연결하

는 활동을 할 수 있도록 조직 환경을 개선할 필요가 있다. 이를 위해 분임토론(팀별 토론), 사서들의 연구발표활동 강화, 선진적인 도서관 사례 벤치마킹, 도서관 외부의 기회 및 위협 요인과 도서관 내부의 강점과 약점 분석(SWOT 분석), 도서관마케팅 전개 등을 통한 도서관 인식 제고 방안을 모색하는 것이 필요하다. 또한 이러한 의견 및 아이디어, 연구학습활동의 결과를 도서관 조직 전체와 공유하고 실무에 적용하고 서비스를 증진하는 데 활용하도록 한다.

본 연구는 4년제 대학도서관을 중심으로 대학도서관 발전계획의 핵심요소를 살펴보고 사서들의 인식을 분석하여 대학도서관이 장기적 발전계획을 수립할 때 고려해야 할 사항들을 제안하였다. 또한 빈도분석과 다중응답분석을 통해 대학도서관 사서들의 발전계획에 대한 전반적인 인식을 확인하고 발전계획 수립에 대한 개선방안을 제시하였다. 이 연구의 한계는 국내 대학도서관 중 4년제 대학도서관의 일부를 대상으로 설문조사가 진행되었고 설문조사 응답자와 심층인터뷰 대상이 적은 점이다. 그러므로 이 연구의 결과를 국내 대학도서관 전체로 일반화하는 데에는 한계가 있다. 본 연구의 후속과제로 대학도서관 발전계획 수립과 관련하여 전국 대학도서관 전체를 대상으로 하는 연구, 특정 대학도서관을 대상으로 발전계획을 수립하는 과정과 심층적인 맥락을 살펴보는 연구, 국내외 대학도서관의 발전계획 수립 과정 비교 연구, 포커스그룹인터뷰(Focus Group Interview)를 통하여 국내 대학도서관 발전계획 수립의 심층적 맥락을 조사하는 연구 등이 필요하다.

참 고 문 헌

- 경상국립대학교 (2023.11.15.). 경상국립대학교 도서관 홈페이지. 출처: <https://lib.gnu.ac.kr>
- 고려대학교 (2023.11.15.). 고려대학교 도서관 홈페이지. 출처: <https://library.korea.ac.kr>
- 곽동철 (2003). 도서관의 사명 및 이상 수립에 관한 고찰. 한국문헌정보학회지, 37(2), 269-289.
<https://doi.org/10.4275/KSLIS.2003.37.2.269>
- 곽동철, 이용재 (2020). 도서관정보센터 경영론. 서울: 청람.
- 김남숙, 김선미, 김승환, 서수환, 유완식, 정혜미 (2013). 대학도서관 경영역량강화를 위한 전략적 계획 모델 제시. 사대도협회지(한국사립대학교 도서관협의회), 43, 1-33.
- 노동조 (2006). SMART 평가기법을 통한 도서관 장기발전계획 평가에 관한 연구: B대학교 학술정보관의 사례를 중심으로. 한국도서관·정보학회지, 37(4), 351-370.
- 대학도서관진흥법. 법률 제18547호.
- 부산대학교 (2023.11.15.). 부산대학교 도서관 홈페이지. 출처: <https://lib.pusan.ac.kr>
- 연세대학교 (2023.11.15.). 연세대학교 도서관 홈페이지. 출처: <https://library.yonsei.ac.kr>
- 윤정옥 (2006). 미국, 영국, 호주 및 캐나다 대학도서관의 발전전략의 분석. 한국도서관·정보학회지, 37(1), 55-82.
- 이용재 (2003). 대학도서관의 전략적 계획 수립에 관한 연구. 한국도서관·정보학회지, 34(3), 51-66.
- 이용재 (2015). 대학도서관 전략적 계획의 평가에 대한 연구: 국내 국립대학교 도서관 사례를 중심으로. 한국도서관·정보학회지, 46(4), 551-574.
<https://doi.org/10.16981/KLISS.46.4.201512.551>
- 이용재 (2017). 국내의 대학도서관의 발전계획과 전략적 계획 비교연구. 디지털융복합연구, 15(11), 61-66. <https://doi.org/10.14400/JDC.2017.15.11.61>
- 이용재 (2021). 도서관 경영전략과 마케팅. 서울: 청람.
- 이용재 (2022). 뉴노멀시대의 대학도서관 마케팅 전략에 대한 연구. 디지털융복합연구, 20(2), 185-190.
<https://doi.org/10.14400/JDC.2022.20.2.185>
- 이지욱, 이용재 (2021). 뉴노멀시대 대학도서관 지속가능한 서비스에 대한 연구. 한국도서관·정보학회지, 52(2), 357-377. <https://doi.org/10.16981/kliss.52.2.202106.357>
- 장덕현 (2019). 국내 대학교 도서관발전계획의 효용성과 과제. 한국문헌정보학회지, 53(4), 213-230.
<https://doi.org/10.4275/KSLIS.2019.53.4.213>
- 중앙대학교 (2023.11.15.). 중앙대학교 도서관 홈페이지. 출처: <https://library.cau.ac.kr>
- Brown, W. A. & Gonzalez, B. A. B. (2007). Academic libraries: should strategic planning be renewed?. Technical Services Quarterly, 24(3), 1-14.

https://doi.org/10.1300/J124v24n03_01

- Buchanan, S. & Cousins, F. (2012). Evaluating the strategic plans of public libraries: an inspection-based approach. *Library & Information Science Research*, 34(2), 125-130.
<https://doi.org/10.1016/j.lisr.2011.11.004>
- Pacios, A. R. (2004). Strategic plans and long-range plans: is there a difference?. *Library Management*, 25(6/7), 259-269. <http://dx.doi.org/10.1108/01435120410547913>
- Redd, R. T., Sims, A., & Weekes, T. (2020). Framework for change: creating a diversity strategic plan within an academic library. *Journal of Library Administration*, 60(3), 263-281.
<https://doi.org/10.1080/01930826.2019.1698920>
- Saunders, L. (2015). Academic libraries' strategic plans: top trends and under-recognized areas. *The Journal of Academic Librarianship*, 41(3), 285-291.
<https://doi.org/10.1016/j.jacalib.2015.03.011>

• 국문 참고자료의 영어 표기

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

- Academic Library Promotion Act. No. 18547.
- Chang, Durk-Hyun (2019). Perceived effects and tasks of library strategic plans of universities in Korea. *Journal of the Korean Society for Library and Information Science*, 53(4), 213-230. <https://doi.org/10.4275/KSLIS.2019.53.4.213>
- Chung-Ang University Library(2023.11.15.). introduction. Available: <https://library.cau.ac.kr>
- Gyeongsang National University Library (2023.11.15.). Development Plans. Available: <https://lib.gnu.ac.kr>
- Kim, Nam-Suk, Kim, Seon-mi, Gim, Seung-hwan, Suh, Su-hwan, You, Wansik, & Jeong, Hye-mi (2013). Strategic planning model to strengthen of academic library's management ability. *Journal of Korean Private University Library Association*, 43, 1-33.
- Korea University Library (2023.11.15.). Mission. Available: <https://library.korea.ac.kr>
- Kwack, Dong-Chul & Lee, Yong-Jae (2020). *Library and Information Center Management*. Seoul: CRbooks.
- Kwack, Dong-Chul (2003). A study on the formulation of missions and visions in libraries. *Journal of the Korean Society for Library and Information Science*, 37(2), 269-289.
<https://doi.org/10.4275/KSLIS.2003.37.2.269>
- Lee, Ji-Wook & Lee, Yong-Jae (2021). A study on the sustainable academic library services

- in the new normal age. *Journal of Korean Library and Information Science Society*, 52(2), 357 - 377. <https://doi.org/10.16981/KLISS.52.2.202106.357>
- Lee, Yong-Jae (2003). A study on the strategic planning of academic libraries. *Journal of Korean Library and Information Science Society*, 34(3), 51-66.
- Lee, Yong-Jae (2015). A study on the evaluation of strategic plan of academic libraries: focused on the cases of national university libraries in Korea. *Journal of Korean Library and Information Science Society*, 46(4), 551-574. <https://doi.org/10.16981/KLISS.46.4.201512.551>
- Lee, Yong-Jae (2017). A comparative study on development plans and strategic plans of academic libraries in Korea and overseas. *Journal of Digital Convergence*, 15(11), 61-66. <https://doi.org/10.14400/JDC.2017.15.11.61>
- Lee, Yong-Jae (2021). *Library Management Strategy and Marketing*. Seoul: CRbooks.
- Lee, Yong-Jae (2022). A study on library marketing strategies for academic libraries in New Normal Age. *Journal of Digital Convergence*, 20(2), 185-190. <https://doi.org/10.14400/JDC.2022.20.2.185>
- Noh, Dong-Jo (2006). A study on the evaluation of long-term development plans for libraries with SMART method: focus on a case of the B University's Library. *Journal of Korean Library and Information Science Society*, 37(4), 351-370.
- Pusan National University Library (2023.11.15.). *Mission&Vision*. Available: <https://lib.pusan.ac.kr>
- Yonsei University Library (2023.11.15.). *Mission*. Available: <https://library.yonsei.ac.kr>
- Yoon, Cheong-Ok (2006). An analysis of the development strategy of academic libraries in the U.S., U.K., Australia and Canada. *Journal of Korean Library and Information Science Society*, 37(1), 55-82.