

## 전문도서관의 블루오션 전략

한국전자통신연구원 도서관

### 박 계 숙

#### 서 론

우리나라 전문도서관의 역사를 되돌아 볼 때 1980년도에 급성장하기 시작하여 1990년대 중반까지 절정기에 달했으나, IMF 사태를 계기로 환경이 매우 악화되었다. 특히 과거의 금속활자 인쇄술에 버금가는 도서관 환경변화라 할 수 있는 인터넷의 보급으로 인한 전자잡지나 전자도서와 같은 웹 자료의 증가는 도서관에 커다란 변화를 가져왔다. 이러한 시대적 환경변화를 보다 긍정적으로 받아들이고 발전적인 미래를 전망하기 위해서는 도서관에도 경영혁신 전략을 도입할 필요가 있다. 최근에는 기업뿐만 아니라 정부기관에서도 경영혁신의 목소리가 높아지고 있으며, 이러한 시기에 전문도서관의 현주소를 알아보고 미래에 대한 예측을 통해 전문도서관의 블루오션 전략(Blue Ocean Strategy)을 수립해 보는 일은 매우 의미 있을 것이다.

블루오션 전략이란 치열한 글로벌 경쟁시장에서 기업이 단순히 경쟁사를 이기는데 초점을 맞추지 않고 고객과 기업에 대한 가치를 비약적으로 증대시킴으로써 경쟁에서 보다 자유로워지고 이를 통해 새로운 가치와 수요를 창출하는 것으로, 전통적으로 기업은 높은 비용으로 고객에게 큰 가치를 창출하거나 아니면 낮은 비용으로 합리적인 가치를 창출해 왔는데 반해 블루오션 전략에서는 가치와 비용의 상충관계(Trade-off)를 거부하고 차별화와 저비용을 동시에 추구하고 있다. 이러한 개념은 도서관에도 마찬가지로 적용할 수 있으며, 따라서 본고에서는 도서관 경영

과 이용자 서비스 가치 증대를 위해 실행가능한 전략들을 체계적으로 살펴봄으로써 전문도서관의 발전 방향을 구상해 보고자 한다.

먼저 전문도서관 주변의 환경변화 요인들을 살펴보고, 과연 이들 변화요인들이 부정적인 면만 있는지 아니면 강점이나 기회요인도 있는지 SWOT 분석기법을 이용해 분석해 보겠으며, 이어서 블루오션 전략에서 말하는 ERRC 액션 프레임워크에 따라 도서관 경영 전반에 대한 분석을 통해 전문도서관의 발전방향을 제시해 보고자 한다. 끝으로 본인이 근무하는 한국전자통신연구원 도서관의 사례 몇 가지를 제시함으로써 전문도서관 사서들에게 미흡하나마 아이디어를 제공할 수 있는 계기가 되었으면 한다.

#### 전문도서관의 환경변화

전문도서관의 경영환경은 불과 몇 년 전과 비교해 볼 때 전문직 사서가 감소하고, 예산이 축소되었으며, 조직이 통폐합되는 등 내부 경영환경이 매우 악화되었으며, 이에 반해 전문직에 종사하는 이용자의 학력 수준과 연구개발 능력의 향상으로 인해 이용자의 정보요구는 더욱 다양화, 전문화, 고도화, 신속화 되고 있다. 외부 환경변화로 전자자료가 점차 인쇄자료를 대체시키고 있으며, 또한 이용자가 자관 도서관을 경유하지 않고도 인터넷을 통해 저자나 출판사 또는 외부 도서관과 직접적인 커뮤니케이션이 용이해졌으며, 더욱이 출판사 자체가 결호(Lack Issue)가 전무한 완벽한 사이버 도서관을 인터넷 상에 구현하게 됨에 따라 도서관 역사 이래로 무수한

선배 사서들이 심혈을 기울여 온 보다 많은 예산을 경쟁적으로 확보하여 방대한 장서를 보유한 대규모 도서관을 실현하려는 꿈이 무의미하게 되었으며, 이러한 환경변화는 전문도서관과 사서의 존재가치까지 위협하고 있다.

전문도서관이란 자료의 주제, 형태 또는 도서관의 목적 및 이용자 면에서 전문적으로 한정되어 있는 도서관으로써, 기관 소속구성원에 대한 정보지원을 목적으로 모체 기관의 요구에 의해 설립되었으며 전문직 사서를 투입하여 정보지원 업무를 수행하도록 하고 있다. 다시 말해서 전문도서관을 둘러싸고 있는 3대 요소는 그림 1에서 보는 바와 같이 모체기관과 이용자 그리고 사서라 할 수 있으며, 이들 세 구성요소는 변화된 환경 속에서 아래와 같이 서로 다른 요구사항을 지니고 있다.

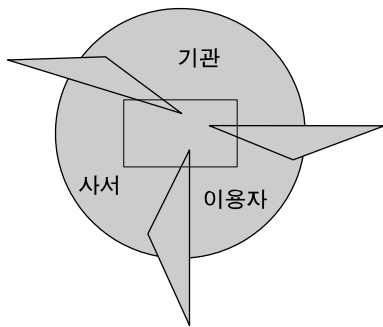


그림 1. 전문도서관의 구성요소.

### 1. 기관의 요구사항

도서관의 양적인 팽창보다는 투자-대비-효과(ROI: Return-on-Investment) 분석을 통한 도서관 예산의 경제적이고 합리적인 활용, 도서관 운영과 서비스 면에서의 경영혁신, 그리고 다른 도서관과는 차별화된 자관 고유의 특화된 도서관 서비스를 이용자에게 제공할 것을 요구하고 있으며, 이러한 요구사항을 충족시키지 못할 경우 전문직 사서의 위상은 더 이상 향상되지 못할 것이다.

### 2. 이용자의 요구사항

인터넷과 택배 서비스 이용에 익숙한 이용자

는 도서관을 방문할 필요 없이 연구실에서 제반 도서관 서비스가 즉각적으로 신속히 제공되기를 기대하며, 최근 몇 년간 국가 컨소시엄 계약을 통해 해외 전자잡지가 국내에 패키지로 대량 보급됨에 따라 이용자는 역사상 가장 풍부한 양의 정보자원에 접근할 수 있게 되었다. 또한 이용자가 인터넷을 통해 전 세계 자료를 손쉽게 파악할 수 있게 됨에 따라 자료의 포괄성에 대한 요구는 더욱 확대될 조짐이며, 나아가 이용자는 도서관이 모든 이용자를 위한 보편화된 서비스보다는 자신의 정보요구에 특화된 맞춤 서비스를 제공해 줄 것을 기대하고 있다.

### 3. 사서의 요구사항

사서는 오랜 세월 동안 물리적으로 규모가 큰 도서관 스페이스와 장서의 양적 증가를 위해 희생적으로 노력해 왔으며, 이를 유지하기 위해 그동안 답습해온 인쇄자료 위주의 도서관 경영 체제에서 벗어나는 것을 매우 두려워한 결과 현상유지를 간구하는 경향이 강한 실정이다.

이들 세 가지 요소 중에서 가장 핵심적인 존재는 사서라 할 수 있으며 사서의 역량에 따라 모체기관과 이용자의 성공여부가 결정된다고 할 수 있다. 다시 말해서 전문도서관의 전문직 사서란 단순히 장서와 스페이스 관리를 위해 존재하는 것이 아니라 이용자가 모체 기관의 설립목적에 부합되는 성과를 낼 수 있도록 이용자에 대한 적극적이고 폭넓은 정보 지원을 위해 전략적으로 투입된 전문 인력으로서, 비용-효과적인 도서관 경영과 이용자에 대한 정보 서비스 가치증대를 위한 노력이 필수적이라 할 수 있다.

### 전문도서관의 SWOT 분석

SWOT 분석이란 상황 분석을 통한 전략적인 대안 도출 방법으로서, Strength, Weakness, Opportunity, Threat의 첫 자가 모여 형성된 용어이다. SWOT 분석방법은 내부상황에 대한 강점요인과 약점요인 분석과 외부상황에 대한 기회요인과 위협요

		긍정적	부정적
내부환경	강점	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 보유 자료량 증가</li> <li>- 정보 이용량 증가</li> <li>- 정보 관리가 용이</li> <li>- 정보탐색 및 조직경험 풍부</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 인력 축소</li> <li>- 예산감축</li> <li>- 물리적 장서량 증가 둔화</li> <li>- 기존 자료의 지속적 유지</li> <li>- 수작업 업무량 과다</li> </ul>
	기회	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 정보 입수 및 공유가 용이</li> <li>- 예산의 합리적 운영 가능</li> <li>- 시스템 구현이 용이</li> <li>- 개인 서비스 용이</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 유·무료 자료에 대한 혼돈</li> <li>- 도서관 방문자 감소</li> <li>- 정보매체의 다변화</li> <li>- 정보요구의 다양화</li> <li>- 스페이스 축소 요구</li> <li>- 경영혁신 요구</li> </ul>
외부환경			

그림 2. SWOT 분석 결과.

인 분석을 통해, 강점요인은 보다 적극 활용하고, 기회요인은 더욱 극대화시키며, 약점요인은 정정하여 발전시키고, 잠재적인 위협요인은 사전에 저지시켜 영향력을 최소화시키기 위한 전략 도출 방법으로써, 복잡한 상황을 한정된 시간 내에 분석하는데 매우 유용하다.

SWOT 분석은 주로 기업에서 마케팅 전략 수립에 활용되고 있으나, 본고에서는 전문도서관에 적용시켜 그림 2와 같이 분석해 보았다.

### 1. 강점요인

국가전자잡지 컨소시엄의 도입으로 도서관은 예산축소에도 불구하고 그 어느 때보다도 많은 정보자원을 보유하게 되었으며 이용자의 자료 이용량도 대폭 증가한 것으로 나타나고 있어 도서관으로써는 큰 경영 실적을 보이고 있다. 또한 웹을 통해 접근하는 전자자료가 증가함에 따라 인쇄자료에 비해 정보관리가 보다 용이해졌으며, 전문직 사서의 뛰어난 정보 탐색능력과 풍부한 정보 조직능력은 인터넷 시대에 보다 두드러진 역량을 발휘할 수 있을 것으로 자부한다.

### 2. 약점요인

모체기관은 투자-대비-비용효과 분석을 통한 도서관 예산의 합리적인 운영과 아웃소싱을 통한 인건비 절감을 요구하고 있으며 이는 예산감

축과 전문직 사서 인력의 축소 결과를 가져왔다. 또한 1990년대 말까지 대부분의 도서관이 스페이스 확장을 지속해온 데 반해 전자잡지가 본격적으로 보급되기 시작한 최근 몇 년 동안은 도서관 장서의 물리적인 증가가 급속히 둔화되었으며 많은 사서들은 이러한 외적인 변화를 도서관의 성장이 둔화된 것으로 인식하고 있다. 도서관 업무는 전산화에도 불구하고 많은 자료가 물리적으로 유통되고 관리되어야 하는 특성으로 인해 여전히 수작업 업무 비중이 높은 편이며, 더욱이 도서관 설립 이래로 지금까지 축적된 모든 장서를 관리해야 하는 사서로서는 새로운 자료관리 기법의 도입보다는 현 상황을 고수하려는 의지가 더 강한 편인데, 이러한 현실은 기관 경영자 입장에서 볼 때 경영혁신이 부진한 것으로 평가하기 쉽다.

### 3. 기회요인

오늘날 전 세계의 도서관과 출판사는 웹 기반의 전자도서관을 운영하고 있으므로 도서관 사서는 그 어느 때보다도 정보입수와 공유가 용이해졌으며, 이는 결과적으로 사서의 적극적인 노력만 있다면 도서관 규모에 상관없이 이용자에게 동등한 수준의 서비스 제공이 가능하게 되었다. 또한 전자자료와 도서관 서비스 전반에 관한 정확한 이용통계 수집으로 사서는 보다 합리적인 예산계획 수립과 도서관 운영이 가능해졌으며, 기술적으로 다양한 기능의 도서관 시스템 구현과 더불어 E-메일은 사서와 이용자 간 커뮤니케이션 증진으로 개인 서비스를 용이하게 하고 있다

### 4. 위협요인

도서관에서 구독하는 대부분의 전자자료는 기관구독으로서 출판사가 IP 인증에 의해 이용자를 통제하므로 이용자는 도서관을 방문하지 않고도 연구실에서 자료를 직접 이용할 수 있게 되었다. 이에 따라 일부 이용자는 유료구독 자료와 무료자료를 혼돈 하는 사례가 있으며 도서관

방문자 수는 현저히 감소하였다. 전자도서나 전자잡지, CD 등과 같은 정보매체의 다변화와 이용자 정보요구의 다양화는 전통적인 도서관 운영방식에 변화를 촉구하고 있으며, 전자자료가 인쇄자료를 점차 대체함에 따른 스페이스 축소 여지, 그리고 도서관 운영과 서비스 전반에 대한 가시적인 경영성과와 경영혁신 요구는 도서관 사서를 위협하는 새로운 요인들이 되고 있다.

그러나 우리는 현재의 약점요인이나 위협요인이 미래에 강점이나 기회요인으로 다가올 수도 있으며, 현재의 강점요인이나 기회요인이 미래에 약점이나 위협요인으로 돌변할 수도 있다는 점을 간과해서는 안 된다. 예를 들어, 현재 컨소시엄을 통해 이용자에게 저렴한 비용으로 제공하고 있는 방대한 규모의 전자정보는 출판사의 컨소시엄 조건 변경이나 달러 환율 인상 등의 요인이 발생할 경우 도서관에 커다란 부담을 가질 수 있을 것이며, 현재 이용자나 사서 모두 매우 유용한 도구로 활용하고 있는 구글 스칼라와 같은 탐색엔진의 발달은 도서관의 기능을 더욱 약화시킬 지도 모른다. 그러나 우리를 위협하고 있는 다양한 요인들을 경영혁신을 통해 강점이나 기회요인으로 전환시킨다면 우리의 미래는 더욱 발전적일 수 있음을 명심해야 할 것이다.

### 전문도서관의 블루오션 창출전략

블루오션 전략에서는 차별화와 원가우위의 상쇄관계를 깨고 새로운 가치곡선을 창출하기 위해서는 기업의 전략적 논리와 비즈니스 모델에 도전하는 4가지 중요한 질문을 해야 한다고 말하고 있다. 즉 그림 3에서 보는 바와 같이 제거(Eliminate), 감소(Reduce), 증가(Raise), 창조(Create)의 4가지 액션 프레임워크(ERRC)를 현 상황에 적용할 경우 오랫동안 당연하게 받아들여졌던 것들에 대해 새로운 시각을 갖게 될 것이며, 대안과 관찰을 통해 새로운 전략 캔버스, 즉 블루오션을 창출해 낼 수 있다는 논리이다.

전문도서관에 4가지 액션 프레임워크를 적용

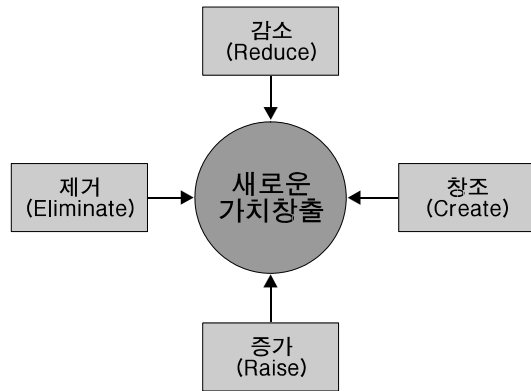


그림 3. 액션 프레임워크.

할 경우 아래와 같이 질문할 수 있을 것이다.

- 제거: 도서관에서 당연한 것으로 받아들이는 요소들 가운데 제거할 요소는 무엇인가?
- 감소: 도서관에서 표준 이하로 내려야 할 요소는 무엇인가?
- 증가: 도서관에서 표준 이상으로 올려야 할 요소는 무엇인가?
- 창조: 도서관에서 아직 한 번도 제공하지 못한 것으로, 창조해야 할 요소는 무엇인가?

#### 1. 제거 요소

- 전자자료와 중복되는 인쇄자료
- 잡지 체크인 및 제본
- 획일적인 주제 분류체계 적용

많은 도서관이 인쇄잡지 구독을 중단하고 전자잡지 구독으로 전환했음에도 불구하고 전자잡지 구독이 아카이브(Archive)를 보장하지 않는 이유로 인쇄잡지를 지속적으로 서고에 보존하고 있는 실정이다. 그러나 이미 이용자는 제본된 인쇄잡지보다 전자잡지 이용을 선호하고 있으며 특히 우리의 완전한 경쟁자인 출판사가 인터넷 상에 창간호부터 결호 없이 완벽한 사이버 도서관을 구축하고 있는 현실 속에서 인쇄잡지에 대한 체크인 정보 관리는 물론 개별 도서관이 귀중한 먼지 속에서 방대한 스페이스를 차지하는

제본잡지에 지속적으로 비용을 들어가며 관리할 필요가 있는지 생각해 볼 문제이다. 1년 내내 몇 차례 이용이 안 되는 제본잡지를 운영하는 것보다는 차라리 폐기하고 원문 서비스나 Pay-perView를 이용해 필요한 원문만 입수하여 이용자에게 온라인으로 제공하는 것이 보다 경제적이고 서비스 성과를 높일 수 있는 방안이 될 수 있을 것이다.

또한 오늘날 유용한 무료 전자잡지를 다수 발굴할 수 있음에도 불구하고 사서가 과거와 같이 기증요청과 결호관리 그리고 체크인과 서가관리에 노력을 기울이는 것은 비효율적이며, 오히려 보다 많은 무료 전자잡지의 발굴과 자관 도서관을 통한 인터페이스 제공 노력이 보다 가치 있는 일일 것이다.

전문도서관은 단행본 외에 연구보고서나 기술문서와 같은 기술자료를 다량 보유하고 있으며, 이들 자료는 매우 전문적인 주제를 다루고 있어 LCC나 DDC와 같은 주제 분류코드를 적용하는 것이 바람직하지 않다. 특히 편목에서 주제 분류에 가장 많은 시간이 투입된다는 점과 오늘날과 같은 온라인 검색 환경에서는 주제 분류코드 검색보다는 키워드 검색이 보다 효율적인 점을 감안하면, 축소된 인력으로 주제 분류에 더 이상 시간을 허비할 필요 없이 차라리 입수 순 개념의 청구기호 부여와 배열이 관리나 이용 면에서 모두 효과적일 수 있다.

## 2. 감소 요소

- 인쇄자료 중심의 도서관 운영
- 기존 도서관 시스템에 대한 의존도
- 인쇄자료에 대한 물리적 데이터 기술
- 전자자료 편목의 단순화

도서관이 보유하고 있는 전체 자료 중에서 전자자료가 차지하는 비중이 매우 높아졌음에도 불구하고 많은 도서관이 아직도 눈에 보이는 인쇄자료 관리에만 주력할 뿐 전자자료 관리는 소홀한 편이며, 인쇄자료와 전자자료에 대한 이용

자 인터페이스를 분리해 검색 서비스를 지원하고 있는 실정이다.

이와 같이 많은 도서관이 아직도 인쇄자료 위주의 도서관 운영을 답습하고 있는 이유 중의 하나는 DB 구축을 위해 도서관 자동화 시스템의 편목 DB 이용을 고집하기 때문이다. 그러나 기존 도서관 자동화 시스템은 대출·반납과 같은 인쇄자료의 물리적인 유통을 위해 개발된 것으로 유통과정이 생략되거나 URL 등의 정보가 유동적인 전자도서나 전자잡지 관리에는 부적합하다. 따라서 도서관 자동화 패키지에 기반한 인쇄자료 위주의 도서관 운영에서 벗어나 전자자료 DB를 별도로 구축하되, 이용자는 찾는 자료가 인쇄자료인지 전자자료인지 모른 채 접근한다는 점을 감안해 웹 검색에서는 이용자에게 인쇄자료와 전자자료를 하나의 인터페이스로 통합해 제공하는 방안을 마련해야 할 것이다.

현재 도서관에서 적용하고 있는 편목규칙은 이용자나 사서가 도서관 서가에서 자료를 쉽게 찾아낼 수 있도록 안내하기 위해 개발된 것으로 자료에 대한 내용 기술보다는 외형에 관한 기술에 치중해 왔다. 그러나 수십 년 전과는 달리 도표나, 삽도, 색인 정보의 포함은 당연할 뿐만 아니라 이용자가 인터넷 서점이나 출판사 웹사이트를 통해 도서의 외형은 물론 목차정보까지도 정확히 파악할 수 있는 현실에서는 물리적인 데이터 기술에 시간을 많이 소비할 필요가 없을 것이다.

특히 전자자료는 도서명을 클릭만 하면 URL 연결을 통해 도서나 잡지에 관한 모든 정보를 즉시 완벽하게 볼 수 있으므로 전자자료에 대한 DB를 구축할 때는 인쇄도서와 같이 다양한 MARC 정보를 입력할 필요 없이 검색키로 사용될 서명, 저자, 출판사, ISBN (ISSN), 출판연도, 키워드 등 최소한의 접근키 정보만 입력해도 충분할 것이다.

## 3. 증가 요소

- 전자자료의 DB화와 파일발송 서비스
- 도서관 서비스의 온라인화

- 사서의 전문성 및 업무의 효율화
- 이용통계에 기반 한 합리적인 도서관 운영
- 이용자 중심의 편목 및 웹 디자인
- 도서관 Solution에 관한 지식습득 및 시스템 개발

도서관에서 전자자료의 비중이 급격히 증가하고 있으므로 인쇄자료와 마찬가지로 전자자료의 DB화를 적극적으로 추진해야 할 것이며, PDF로 입수된 자료는 대출·반납이 아닌 파일발송 서비스를 권장할 필요가 있다.

대출·반납을 비롯한 제반 도서관 서비스는 이용자가 도서관을 직접 방문해 제공받도록 하기보다는 전자도서관을 통해 이용자가 도서관에 온라인으로 서비스를 요청하면 사서가 E-메일이나 문서발송을 이용해 이용자 자리까지 자료를 신속히 제공하도록 해야 할 것이다.

과거에는 주로 도서관에 소장된 한정된 자료 속에서 이용자에게 정보를 제공했지만 지금은 이용자가 인터넷을 통해 전 세계 정보를 파악할 수 있으므로 정보 서비스 제공임무가 있는 사서는 이용자보다 우수한 정보 탐색과 입수능력을 구비해야 하며 따라서 그 어느 때보다도 역량 있는 전문직 사서를 필요로 하고 있다. 또한 사서는 수작업 비중이 높은 도서관 업무를 수행하는데 있어서 과거의 관습에 얽매이지 말고 항상 업무를 보다 능률적으로 수행할 수 있는 방안을 찾아 지속적으로 개선해 나가야 할 것이다.

인쇄자료 중심의 과거 도서관 체제에서는 이용자의 자료 이용현황에 관한 정량적 분석이 거의 불가능했으나 전자자료가 다량 보급되고 제반 도서관 서비스가 전산 시스템을 통해 운영되는 지금은 시스템적으로 거의 모든 이용통계 수집이 가능하다. 특히 상당한 도서관 예산이 투입되는 학술잡지의 경우 잡지별, 권소시엄별 이용통계 분석을 통해 비용-효과적인 예산 집행이 가능하게 되었으며, 도서관 홈페이지에서의 이용자 탐색행위 추적을 통해 DB별, 검색키별, 서비스별, 화면별 이용통계는 물론 주요 도서관 이용자

에 관한 정보 등 다양한 정보분석이 가능하게 되었다. 이러한 분석정보에 근거해 도서관은 예산집행 뿐만 아니라 인적자원의 활용, 기존 업무의 경중 및 가감 등에 관한 재검토와 더불어 보다 합리적이고 효율적인 경영 혁신 방안을 도출해 낼 수 있을 것이다.

현재 도서관에서 적용하고 있는 MARC 구조나 AACR 편목규칙은 한정된 크기의 작은 목록카드에 정보를 압축해 기술하기 위해 마련된 것으로, 기술된 데이터가 너무 간단한 결과 자료에 관한 충분한 정보를 제공하지 못하고 있으며 이용자가 이해하기 어려운 경우도 빈번한 실정이다. 그러나 목록카드를 더 이상 사용하지 않고 자료 한 건에 관한 MARC 정보를 모니터 한 페이지 크기에 출력하는 오늘날은 관리 위주의 단순한 물리적인 정보보다는 내용정보를 포함한 보다 많은 정보를 제공할 수 있는 이용자를 위한 편목이 되어야 할 것이다. 표준화된 MARC 정보의 활용도 중요하지만 확실화된 서지정보의 기계적인 반출에 불과한 지금의 편목 업무는 더 이상 전문직 사서의 영역이 될 수 없을 것이다.

인쇄자료 이외의 다양한 정보매체 자료에 대해서도 관리 관점에서가 아니라 이용자 관점에서 편목하고 DB화하도록 해야 할 것이며, 이와 같이 관리보다는 이용자 중심의 인식 전환과 프로세스 개선은 전자도서관 홈페이지 디자인에 있어서도 메뉴 분류나 화면 이동, 검색키의 종류, 출력 데이터 요소 및 이의 배치 등에도 적용할 수 있을 것이다.

도서관은 전산이나 정보통신 기술의 활용성이 매우 높은 분야로서 도서관 업무에 대한 다각적인 응용을 위해 노력을 경주해야 할 것이며, 이를 위해 사서는 교육훈련이나 세미나 등의 적극적인 참석을 통해 다양한 전산 제품들에 관한 지식습득을 게을리 하지 말 것을 권한다. 그리고 인쇄자료 관리 중심의 시스템인 기존 도서관 자동화 시스템으로부터 탈피하여 전자자료와 온라인 서비스를 적극 수용할 수 있는 시스템을 구현해 낼 수 있어야 한다.

#### 4. 창조 요소

- 기관 고유의 Gateway 구축
- 독자적인 DB 콘텐츠 개발
- 독자적인 서비스 개발
- 서비스 가치증대 노력

창조요소는 액션 프레임워크의 핵심요소로서 도서관이 궁극적으로 지향해야 할 목표이다.

오늘날 모든 도서관은 독자적인 전자도서관 홈페이지를 운영하고 있으며 이와 비교해 구글 스칼라와의 차별화가 무엇인지 질문을 받는 경우가 종종 있다. 구글 스칼라가 불특정 다수 이용자를 대상으로 전 세계에 산재해 있는 모든 정보에 대해 광범위한 정보검색 서비스를 제공한다면, 전문도서관은 모체기관의 연구개발 지원을 위해 설립된 것으로서, 전문도서관 홈페이지는 모체 기관의 수요에 부합되는 특화된 정보 집합에 대한 게이트웨이 역할을 한다고 할 수 있다. 다시 말해서 구글 스칼라는 모체기관에서의 자료 구독여부와 상관없이 품질이 검증되지 않은 자료까지를 포함해 검색 서비스를 제공하는데 반해, 전문도서관은 모체기관에서 이용 가능한 자료와 특정 주제 분야와 목적에 부합되는 엄선된 자료만을 모아 이용자의 수요에 맞게 인터페이스를 제공하고 있는 점이 차이점이라 할 수 있다.

음악 감상의 예를 들면, 지금 신세대들은 음반이나 CD에 수록된 음악을 순차적으로 감상하기 보다는 듣고 싶은 곡만을 철저히 선별해 수시로 MP3에 다른 곡을 녹음해가면서 감상하는 세대로서, 이러한 성향은 도서관 서비스 요구에도 그대로 반영될 것으로 예상된다. 다시 말해서 광범위한 정보를 제공하는 선택의 폭이 넓은 인터넷을 선호하되 한편으로는 선별되고 정돈된 특화된 정보와 확실히 이용 가능한 정보만을 모아 제공하는 전문도서관의 역할이 중요함을 시사하고 있다.

또한 과거에는 다양한 정보를 하나로 모은 보

고서 형태의 자료가 각광을 받았으나 오늘날은 학술잡지가 호(Issue) 단위에서 논문 단위로, 도서가 권(Volume) 단위에서 장(Chapter) 단위로 분리되어 제공되고 있으며, 미래에는 더 나아가 본문 내 특정 문장이나 도표, 그림에 대한 보다 세분화된 정보요구로 발전할 가능성이 높으며, 이러한 이용자의 성향은 DB 콘텐츠 개발에도 적용할 필요가 있다.

이와 같이 전문도서관이 기관 고유의 게이트웨이로서의 역할을 증진시키기 위해서는 이용자의 정보요구에 부합되는 기관 고유의 독자적인 콘텐츠 DB 구축과 전문직 사서를 통해 보다 가치를 발휘할 수 있는 서비스를 지속적으로 발굴해 나가야 할 것이다. 특히 전문도서관은 도서관잡지와 같은 전통적인 학술자료에서 벗어나 모체 기관의 성격에 따라 요구되는 다양한 콘텐츠와 서비스를 발굴해 제공해야 할 것이다.

전문직에 서비스 정신이 가장 먼저 도입된 분야 중의 하나가 도서관일 것이다. 과거에는 도서관 서비스가 전적으로 이용자와 사서 간 직접적인 접촉에 의해 이루어졌으므로 사서의 인성과 태도가 서비스 효과에 미치는 영향이 컸다. 그러나 웹 기반의 전자도서관을 통해 24시간 온라인 서비스 체제로 변하면서 E-메일이 중요한 커뮤니케이션 수단이 되었다.

E-메일은 신속하고 개인화된 서비스 제공이 용이한 반면 범람하는 메일 속에서 자칫하면 휴지통에 버려질 소지도 크다. 따라서 마치 우리가 소중한 사람에게 선물할 때 정성들여 고른 선물을 아름답게 포장한 후 가장 빠른 우송방법으로 발송하듯이, 도서관 서비스 역시 서비스를 제공하는 이용자에게 신속성과 만족감을 동시에 줌으로써 서비스 가치를 증대시킬 수 있어야 한다.

신속성은 가장 중요한 요소 중의 하나로서 실시간으로 이용자의 정보요구가 체크되어 즉시 서비스 제공이 가능해야 함은 물론 서비스의 접수 및 처리 진행 상태를 도서관 직원과 이용자 모두가 공유할 수 있는 시스템 환경을 구축함으로써 담당자의 공석으로 인한 업무지연을 막고

이용자나 관리자가 서비스 담당자의 업무 완성을 수시로 평가할 수 있어야 한다. 아울러 E-메일을 이용해 이용자에게 정보 서비스를 제공하는데 있어서 이용자에게 서비스 내용과 진행 상황을 상세하고 정확하게 전달함은 물론 디자인된 통보 양식을 이용해 독해력과 친밀감을 증진시키고, 나아가서는 제공된 서비스에 대해 이용자가 즉시 피드백 평가를 발송할 수 있는 방안을 마련하는 것도 서비스 가치를 증대시킬 수 있는 좋은 방안이 될 것이다.

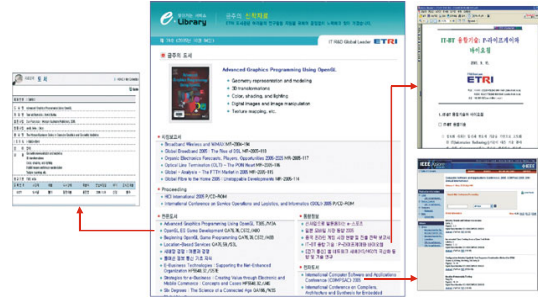


그림 4. 신착자료 메일진.

### 한국전자통신연구원 사례

본 장에서는 한국전자통신연구원에서 이용자 서비스 가치 증대를 위해 수행하고 있는 몇 가지 사례를 제시하고자 한다.

#### 1. 신착자료 메일진

도서관에서 전자자료가 차지하는 비중이 매우 높음에도 불구하고 대부분의 도서관은 과거와 변함없이 편목 DB에 등록된 인쇄자료에 한해 단지 입수 순으로 신착자료를 제공하고 있다. 그러나 이용자에게 인쇄자료 이외의 전자자료도 제공할 필요가 있으며 이용자의 편의를 증진시키기 위해서는 자료의 배열순서를 주제별, 자료종류별 등으로 재조직해 제공하는 것도 유용할 것이다.

본원에서는 매주 월요일 1주일간 입수된 인쇄자료와 전자도서, 전자잡지, 웹에서 수집한 기술동향 자료 등을 모두 모아 이용자가 자료접근이 용이하도록 그림 4와 같이 자료성격 별로 재조직한 후 메일진 형태로 이용자에게 발송하고 있다. 또한 신착자료 메일진을 HTML 문서로 작성함으로써 이용자가 자료명을 클릭하면, 인쇄자료인 경우는 상세정보 검색결과 화면을 출력하여 대출현황을 즉시 파악할 수 있도록 하고 있으며, 전자자료인 경우는 원문파일을 직접 열어볼 수 있도록 지원하고 있다.

이와 같이 신착자료 안내 서비스를 단순히 자

료목록만을 제공하는 것 보다는 디자인된 양식으로 이용자 개개인에게 E-메일로 정보를 제공하고 나아가 자관 이용자의 수요에 부합되도록 이용 가능한 모든 자료를 대상으로 자료목록을 재조직해 제공한다면 활용성과 접근성을 보다 증진시킬 수 있을 것이다.

#### 2. 온라인 대출

이용자 설문 조사 결과 이용자가 자료검색을 통해 청구기호를 확인한 후 도서관 서가에서 자료의 위치를 파악하는데 많은 시간을 소비하고 있는 것으로 나타났다.

따라서 본원 도서관은 이용자가 도서관 홈페이지에서 자료를 찾은 후 온라인으로 대출 신청을 하면, 도서관 사서가 서가에서 자료를 찾아가 내부 문서수발을 통해 연구실까지 자료를 발송해주는 일종의 자료 탐색 대행 서비스를 시작하였다. 만일 이용자가 도서관을 직접 방문해 대출하길 희망하면 카운터에 도서를 대기해 놓았다가 즉시 대출해 갈 수 있도록 편의를 제공함으로써 이용자가 도서관에서 낭비하는 시간이 최소화 되도록 하였다. 카운터에 자료 대기가 완료되거나 문서수발 발송이 완료되는 즉시 이용자에게 디자인된 양식의 안내 메일을 발송해 서비스 진행상황을 통보하였으며, 통보메일에는 제공된 서비스에 대한 즉각적인 피드백 평가를 도서관에 발송할 수 있는 기능을 포함시켰으며, 이



서비스는 이용자로부터 매우 만족스러운 평가를 받았다. 그림 5는 도서검색결과 화면에 있는 [온라인 대출 신청] 기능과 대출처리가 완료되었음을 알리는 [통보메일 양식]을 보여주고 있다.

택배 서비스와 인터넷 बैं킹 이용에 익숙한 이용자에게 유독 도서관만 직접 방문해 이용하길 기대하는 것은 시대적인 착오라 할 수 있다. 특히 전문도서관은 더 이상 눈에 보이는 방문자수의 감소를 두려워하지 말고 온라인 서비스를 보다 증가시켜 이용자의 편의증진과 사서의 업무능력 향상에 기여할 것을 권한다. 또한 이와 같이 이용자의 도서관 방문을 최소화하면서 도서관 서비스를 증진시키기 위해서는 자료탐색에 사용되는 DB 내용의 품질관리와 즉각적인 서비스 제공을 위한 온라인 서비스 관리 시스템이 철저히 구비되어야 할 것이다.

### 3. CD-Net 서비스

최근에 보급되고 있는 CD-Net 시스템은 이용자가 도서관을 방문하지 않고도 연구실에서 CD 자료를 이용자 PC의 가상 드라이브에 온라인으로 저장하며 이용할 수 있다. 국내 도서관에 CD-Net 시스템이 많이 보급되어 있으나 주로 서지 DB나 학습자료, 백과사전 등과 같이 독립적으로 활용되는 자료들에 이용되고 있다.

전문도서관에서는 프로시딩이 인쇄자료와 웹 자료, CD 등 다양한 매체로 입수되고 있으며 도서의 부록 CD 또한 증가하고 있는 실정이다. 대부분의 도서관은 동일 자료가 인쇄자료와 CD로 모두 입수된 경우 물리적인 관점에서 2개의 레코드로 편목해 운영하고 있으며, 도서부록 역시 도서에 대한 레코드와 부록에 대한 레코드를 별개로 운영하고 있는데, 이러한 편목작업은 인쇄자료와 CD가 모두 물리적으로 유통된다는 전제하에 관리 위주로 DB를 구축한 결과이다. 그러나 인쇄자료가 복본으로 입수된 경우 또는 인쇄도서와 전자도서를 모두 보유하고 있는 경우 1개의 레코드로 관리하듯이, 비록 매체가 다르다 할지라도 논리적으로 하나인 자료를 복수의 레

코드로 관리하는 것은 도서관 업무 면에서나 이용자의 자료이용 면에서 모두 비능률적이라 할 수 있다.

본원 도서관은 CD로 입수된 프로시딩과 도서 부록을 모두 하나의 편목 레코드에 기술하고 CD-Net과의 연결을 위한 로컬 필드를 생성해 활용함으로써, 그림 6에서 보는 바와 같이 이용자가 도서관 홈페이지에서 CD-Net을 통해 부록 CD 자료를 온라인으로 이용할 수 있도록 하였다. 그 결과 편목업무 부담을 경감시켰음은 물론 CD 자료의 분실이나 파손을 미연에 방지하고 이용자에게는 편의를 제공할 수 있게 되었다.

### 4. 프로시딩 종합관리

연구정보의 신속한 교류 수단으로 학술회의 발표가 증가하고 있으며 특히 과학기술분야는 기술발전 속도가 가속화됨에 따라 프로시딩이 정보원으로써 중요한 가치를 지니게 되었다. 프로시딩은 단행본과 연속간행물의 성격을 모두 지니고 있으며, 대부분의 도서관이 프로시딩을 단행본으로 관리하고 있으나 프로시딩을 다량 보유하고 있는 전문도서관에서는 연속간행물로 관리하여 동일 회의의 프로시딩이 연차적으로 한 곳에 모일 수 있도록 할 필요가 있다. 그러나 AACR이나 KCR 편목규칙은 프로시딩이 희소하던 시기에 만들어진 것으로 프로시딩을 연속간행물로 관리하는데 미비점이 많아 대부분의 도서관이 전자잡지나 전자도서에 비해 전자 프로시딩 DB 구축을 소홀히 하고 있어 적극적으로 활용되지 못하고 있는 실정이다.

현재 본원 도서관은 26,500건에 달하는 프로시딩을 보유하고 있으며, 그림 7에서 보는 바와 같이 일찍이 프로시딩에 대한 편목기술 지침을 별도로 만들어 일반도서와 구분해 연속간행물로 관리해 왔으며 현재 국내에서 유일하게 인쇄매체와 CD, 그리고 웹으로 구독하는 모든 프로시딩에 대해 DB 구축을 완료하여 이용자에게 검색 서비스를 제공하고 있다.

본원 도서관은 이러한 경험을 국내 도서관에

보급하고자 2005년에 한국과학기술원과 함께 과학기술정보표준 과제를 수행해 “프로시딩 자료의 회의명 기술지침”을 제정하는데 기여하였다.

### 5. DB 콘텐츠 확장

기술발전 속도의 가속화와 이용자 정보요구의 다양화 추세에 맞추어 전문도서관은 도서나 학술잡지와 같은 전통적인 학술정보 외에 이용자가 필요로 하는 정보를 보다 정확히 파악하고 이의 DB화를 통해 원활한 유통을 기해야 할 것이다.

그림 8에서 보는 바와 같이 본원 도서관은 기존 도서관 자동화 시스템(Maestro)에서 구축된 인쇄자료 DB외에 웹으로 구독하는 모든 자료에

대해 자체적으로 DB 구축을 완료한 후 이용자가 하나의 인터페이스를 통해 전자자료와 인쇄자료를 효율적으로 이용할 수 있도록 Fulcrum 엔진을 이용해 통합검색을 추진하였다.

또한 최근 정보통신산업이 국내 기술시장을 주도함에 따라 기술의 신속한 제품화 및 시장 확보를 위해 기술, 시장, 정책동향 및 전망분석 정보에 대한 수요가 날로 증가하고 있다. 이에

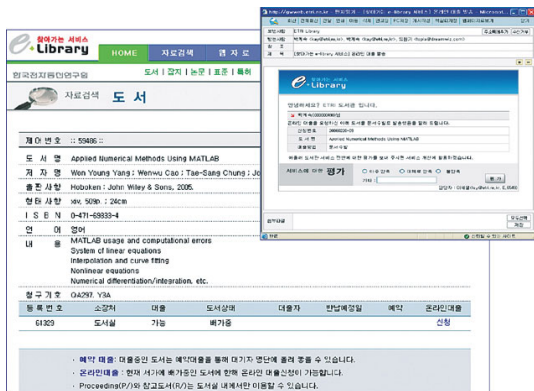


그림 5. 온라인 대출 서비스.

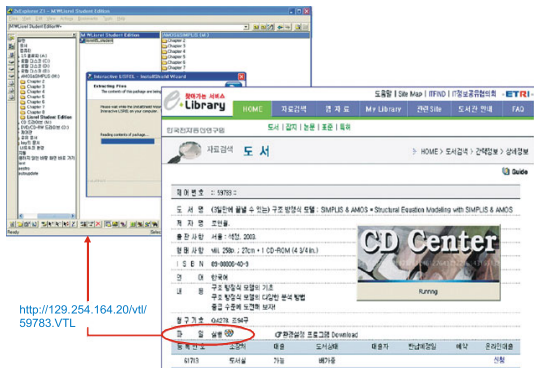


그림 6. CD-Net 서비스.

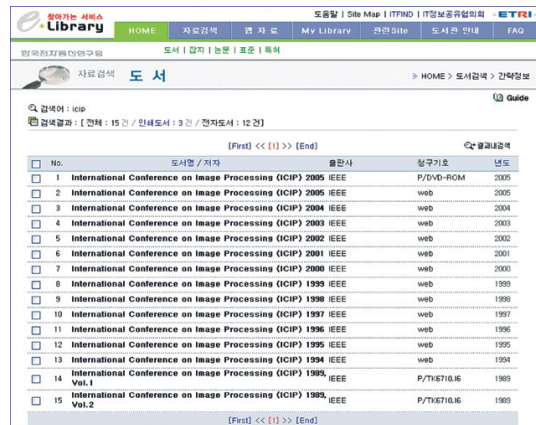


그림 7. 프로시딩 검색 예.

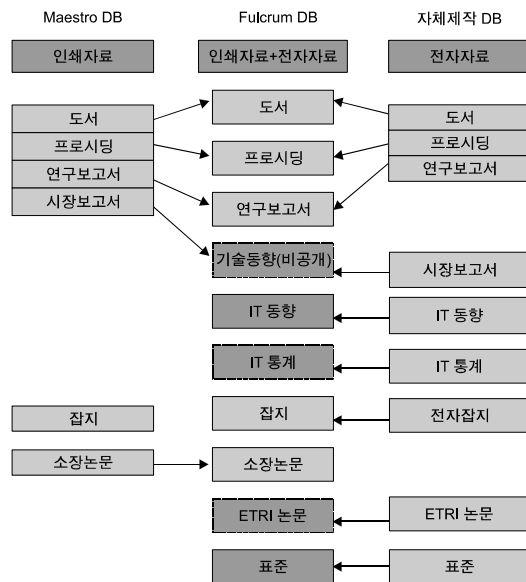


그림 8. 콘텐츠 확장현황.

본원 도서관은 기술동향 자료의 적극적인 수집과 구입비용 절감 그리고 정보공유 확대 추진을 통한 연구 생산성 향상을 도모하고자 노력해왔으며, 이들 자료에 대한 DB 구축으로 콘텐츠 확장을 기하였다.

### 결 론

본고에서는 블루오션 전략이라는 다소 버거운 개념으로 전문도서관의 발전방안에 대해 접근해 보았다. 모든 것이 역동적으로 변화하고 경영혁신의 바람이 거세게 불고 있는 오늘날 도서관 역시 변해야 하는 것은 당연한 이치이다. 정보매체와 정보 서비스가 이미 많은 변화를 가져왔으며 이용자와 모체기관 모두 혁신적인 변화를 요구하고 있음에도 불구하고 물리적인 장서와 도서관이라는 제한된 공간 속에 갇혀 격리된 채 도서관의 변화 속도가 다소 늦은 감이 있다고 생각되어 감히 도서관의 혁신에 관해 언급해 보았다.

과학기술분야의 전문도서관이 대학도서관이나 공공도서관에 비해 경영혁신의 목소리가 높고 실제 행동에 옮기는 일이 다소 용이한 면이 있기에 전문도서관으로 범위를 좁혀 의견을 제시해 보았다. 특히 본인이 일하고 있는 한국전자통신연구원의 연구 분야는 정보통신분야로서 오래

전부터 전산화나 온라인 서비스, 디지털 콘텐츠, 인터넷 기술 등이 국내 어느 기관보다 앞서 도입되었으며 이용자 역시 다른 분야보다 앞선 요구를 제시해 왔기에 다른 도서관보다 변화의 속도가 빨랐다고 생각한다.

변화와 혁신이 도서관의 미래를 저해하는 것이 아니라 미래에 적합한 보다 발전적이고 새로운 탄생을 가져올 수도 있다. 혁신이란 어렵고 힘든 주제가 아니라 묵은 제도와 방식을 새롭게 고쳐나가면서 하나씩 새로운 시도를 거듭하는 것이며, 보다 많은 국내 전문도서관이 경영혁신을 통해 발전을 거듭하기를 기대한다.

### 참 고 문 헌

- 1) 김위찬, 르네 마보안 저. 블루오션 전략: 성공을 위한 미래 전략. 강해구 역. 교보문고, 2006.
- 2) STI-G.2005-2.03. 프로시딩 자료의 회의명 기술 지침 (2005.12.13)
- 3) SWOT Analysis. <http://www.netmba.com/strategy/swot/>
- 4) Strategy-SWOT Analysis [http://tutor2u.net/business/strategy/SWOT\\_analysis.htm](http://tutor2u.net/business/strategy/SWOT_analysis.htm)
- 5) Strategic Challenges Facing Research Libraries. Univ. of Manitoba Libraries. Nov. 9, 2004.
- 6) The Ubiquitous Library: University of Maryland Libraries in the Next Five Years-New Directions & Continuing Legacy. By Charles B. Lowry. Nov. 7, 2003.