

# 공공도서관 서비스 혁신과 일자리 창출

- 국립중앙도서관 우수사례의 확대 방안 모색 -

유평준 · 배득중 · 한상일 · 김영제



# 목 차

제 1 장 서론 .....	1
1. 연구배경과 목적 .....	1
1) 뉴패러다임의 의의 .....	1
2) 공공부문과 뉴패러다임 .....	2
3) 공공도서관에의 뉴패러다임 적용가능성 .....	4
4) 연구의 목적 .....	6
2. 연구 문제와 연구 방법 .....	7
1) 분석대상이 되는 연구 문제들 .....	7
2) 연구 방법 .....	8
3. 보고서의 구성 .....	10
제 2 장 국립중앙도서관의 운영 및 서비스 현황 .....	11
1. 국립중앙도서관의 역할 및 기능 .....	11
2. 운영현황 .....	14
1) 조직 및 인원 .....	14
2) 시설 및 예산 .....	16
3) 장서 및 이용현황 .....	20
3. 서비스 현황 .....	23
1) RFID를 이용한 도서관 이용증 제도 실시 .....	23
2) 디지털 참고서비스 제공 .....	28
3) 야간도서관 서비스 .....	29
4) 도서관 환경개선 및 확충 사업 추진 .....	30

5) 고객만족을 위한 도서관 내 TF 운영 .....	31
-------------------------------	----

### 제 3 장 국립중앙도서관의 서비스 혁신 추진과정 및 성과분석 ..... 32

1. 추진 배경 .....	32
2. 추진 목적과 내용 .....	34
1) 추진 목적 .....	34
2) 추진 내용 .....	34
3. 국립중앙도서관 연장개관 전후의 성과 비교 .....	36
1) 이용현황 비교 .....	36
2) 일자리 창출 효과 .....	39
4. 서비스 혁신에 대한 인식조사 .....	40
1) 이용자에 대한 설문조사 결과 .....	40
2) 직원에 대한 설문조사 결과 .....	53
5. 국립중앙도서관 서비스 혁신에 대한 전반적 평가 및 과제 .....	64
6. 국립중앙도서관의 서비스 고도화를 위해 필요한 조치들 .....	66
1) 고객관계관리 도입을 통한 맞춤형 서비스 강화 .....	66
2) 하드웨어로부터 휴먼웨어로 투자방향 전환 .....	68
3) 자기 주도적 학습제도의 구축 .....	69

### 제 4 장 공공도서관 운영실태 및 연장서비스 사업 ..... 71

1. 공공도서관 현황 및 유형 .....	71
1) 공공도서관 현황 .....	71
2) 공공도서관의 유형 .....	77
2. 공공도서관 연장서비스 사업과 문제점 .....	79
1) 공공도서관 연장서비스 사업 .....	79
2) 공공도서관 연장서비스 사업의 문제점 .....	84

제 5 장 공공도서관 연장개관 확산을 위한 사례연구 및 정책제언 ..... 88

- 1. 공공도서관 연장개관 확산을 위한 사례연구 ..... 88
  - 1) 연장개관 참여도서관 ..... 88
  - 2) 연장개관 미참여 도서관 ..... 94
- 2. 공공도서관의 연장개관 확산을 위한 정책제언 ..... 104
  - 1) 공공도서관 연장개관 확산에 대한 증장기적 전략 필요 ..... 104
  - 2) 서비스 창출에 입각한 연장개관 및 인력 충원 되어야 ..... 105
  - 3) 공공도서관의 휴먼웨어 확충되어야 ..... 107
  - 4) 시설 복합화를 통한 도서관 하드웨어 구축 ..... 108
  - 5) 공공도서관과 일자리 창출 ..... 109

제 6 장 결 론 ..... 112

참고문헌 ..... 116

[부록] 설문지 ..... 118

- 1. 국립중앙도서관 이용자 설문조사 ..... 118
- 2. 국립중앙도서관 직원 설문조사 ..... 124

## 표 목 차

〈표 2-1〉 국립중앙도서관 인원 현황(2006년 12월 31일 현재) ……	16
〈표 2-2〉 국립중앙도서관의 시설 총괄 ……	17
〈표 2-3〉 해외 주요 국립도서관과 비교표(2003년 5월말 현재) ……	19
〈표 2-4〉 총장서 현황(2006년 12월 31일 현재) ……	20
〈표 2-5〉 연도별 장서 증가 추이(2006년 12월 31일 현재) ……	21
〈표 2-6〉 최근 국립중앙도서관 이용현황(2000~2006년) ……	22
〈표 2-7〉 이용증 발급통계(2006년) ……	24
〈표 2-8〉 야간도서관 서비스 변화 추이(2000~2006년) ……	29
〈표 2-9〉 공공도서관 연도별 건립 지원예산 현황 ……	30
〈표 3-1〉 국립중앙도서관의 연장개관 변경(2006.11) ……	34
〈표 3-2〉 국립중앙도서관 야간도서관 이용통계 비교 ……	36
〈표 3-3〉 국립중앙도서관 야간도서관 월별 이용통계 ……	37
〈표 3-4〉 국립중앙도서관 자료실 이용통계 비교 ……	37
〈표 3-5〉 국립중앙도서관 자료실 주말 이용현황 비교 ……	38
〈표 3-6〉 이용자 조사 표본의 인구통계학적 특징 ……	41
〈표 3-7〉 국립중앙도서관 이용자들의 이용시설 분포 ……	43
〈표 3-8〉 연장개관에 대한 인식과 이용의 인구통계학적 재구성 ……	45
〈표 3-9〉 연장개관시간대 이용자의 인구통계학적 특성 ……	47
〈표 3-10〉 이용 시간대별 이용자 만족도 ……	48
〈표 3-11〉 서비스 유형별 이용자 만족도조사 ……	49
〈표 3-12〉 연장개관시간 이용 경험자와 비경험자간의 만족도 차이 검증 ……	52
〈표 3-13〉 직원대상 설문조사 응답자의 프로파일 ……	54
〈표 3-14〉 중앙도서관의 서비스 혁신에 대한 직원들의 인식 ……	56
〈표 3-15〉 중앙도서관의 서비스 혁신에 대한 직급별 인식 차이 ……	58

〈표 3-16〉 탄력근무제에 대한 직원들의 인식 .....	59
〈표 3-17〉 탄력근무제에 대한 직급별 인식 차이 .....	60
〈표 3-18〉 직원 만족도 .....	61
〈표 3-19〉 직원들의 제도개선 요망사항 .....	62
〈표 4-1〉 공공도서관 유형분류 표 .....	77
〈표 4-2〉 문화시설별 개관시간 연장 서비스 현황 .....	80
〈표 4-3〉 개장시간 연장 공공도서관 현황 (16개관, 2006년 12월 현재) .....	82
〈표 4-4〉 공공도서관 연장개관의 문제점과 건의사항 .....	85
〈표 5-1〉 경기도립중앙도서관의 시설면적, 좌석수, 인력, 예산 .....	89
〈표 5-2〉 경기도립중앙도서관의 개관시간과 이용통계 .....	90
〈표 5-3〉 남양주시립도서관의 시설면적, 좌석수, 인력, 예산 .....	91
〈표 5-4〉 남양주시립도서관의 개관시간과 이용통계 .....	92
〈표 5-5〉 남양주시립도서관의 예산 집행현황 .....	93
〈표 5-6〉 성남시립중앙도서관의 시설면적, 좌석수, 인력, 예산 .....	95
〈표 5-7〉 성남시립중앙도서관의 개관시간과 이용통계 .....	96
〈표 5-8〉 강동도서관의 시설면적, 좌석수, 인력, 예산 .....	98
〈표 5-9〉 강동도서관의 개관시간과 이용통계 .....	99
〈표 5-10〉 군포시대야도서관의 시설면적, 좌석수, 인력 .....	101
〈표 5-11〉 군포시대야도서관의 개관시간과 이용통계 .....	102
〈표 5-12〉 사회서비스 일자리와 공공근로사업 비교 .....	110

## 그림목차

[그림 1-1] 공공부문에서의 뉴패러다임 실천방안과 목표 .....	3
[그림 1-2] 뉴패러다임 적용이 가능한 문화체육시설 .....	4
[그림 2-1] 국립중앙도서관 조직도 .....	14
[그림 2-2] 국립중앙도서관 예산현황(1995~2005년) .....	18
[그림 2-3] 직종별 이용자 분포(2006년) .....	25
[그림 2-4] 연령별 이용자 분포(2006년) .....	26
[그림 2-5] 이용시간별 이용자 분포(2006년) .....	26
[그림 2-6] 자료실별 이용자 분포(2006년) .....	27
[그림 2-7] 지역별 이용자 분포(2006년) .....	28
[그림 3-1] 국립중앙도서관 이용자의 연간 평균 이용 횟수 .....	43
[그림 4-1] 운영주체별 공공도서관 수 .....	74
[그림 4-2] 광역지방자치단체별 1관당 인구 .....	74
[그림 4-3] 광역지방자치단체별 1석 인구 .....	75
[그림 4-4] 광역자치단체별 좌석당 이용자수 .....	76
[그림 5-1] 경기도립중앙도서관의 조직도 .....	89
[그림 5-2] 성남중앙도서관 조직도 .....	94
[그림 5-3] 강동도서관의 조직도 .....	97
[그림 5-4] 군포시립도서관의 조직도 .....	100



## 요 약

뉴패러다임의 핵심 취지는 한국이 계속적으로 발전하기 위해서는 일하는 사람을 위한 투자를 해야 한다. 즉, 과거에는 가치창출의 근원을 토지, 자본, 노동에서 찾았지만, 미래 사회에는 지식이 가치를 창출하는 중요 요소가 되는데, 지식은 사람에 의해서만 발생, 축적, 활용, 확산되기 때문에 지식을 갖춘 사람을 양성해야 한다는 것이다. 따라서 근면 성실하게 일하는 것도 중요하지만 더욱 중요한 것은 즐겁게 일하는 것이다. 즉, 직원들이 손이 아니라 머리와 가슴을 가지고 일하는 시대를 개척하는 것이 뉴패러다임이다. 조직구성원 전체의 창의성과 고부가가치 창출을 위해서는 무엇보다도 피로체제에서 벗어나 시간적 여유를 가질 수 있는 4조3교대 혹은 4조2교대와 같은 교대 근무형태를 적용하여야 한다. 그러나 교대근무제를 적용하기 위해서는 상대적으로 추가 인력이 소요되거나 인력개발에 따른 예산이 투입되어야 한다. 공공부문에서 인력개발 예산을 증액하기 위한 방법 중 하나는 공공시설물 건설비용을 줄여서 인력개발비에 투입하는 것이다. 새로운 시설물을 신축하기 보다는 건축에 소요될 예산을 인력개발에 투입함으로써 공공서비스 이용자의 증대 또는 고객만족도를 향상시킬 수 있다.

최근 경찰청의 뉴패러다임 적용사례는 지구대 순찰요원의 교대근무형태를 전환함으로써 직원들이 삶의 질 향상과 치안서비스 향상에도 긍정적인 효과를 보여주고 있다. 또한 기존 연구결과에 따르면, 공공시설 개관연장을 통한 서비스 확대의 적용가능 시설로 박물관, 미술관, 도서관, 문화의 집과 같은 문화시설과 국민체육센터, 지방체육관 등 6천여 곳에 우선도입이 가능한 것으로 집계되었다.

국립중앙도서관의 경우도 개관시간을 연장하고 자료실을 확대 개방하

## ii 공공도서관 서비스 혁신과 일자리 창출

는 서비스 혁신을 통해 도서관의 이용자수와 이용책 수를 크게 증가시킨 사례로, 개방시간 확대를 통해 시설 가동률 제고, 서비스 만족도 향상 및 수혜범위 확대, 주민 이용률 제고, 신규서비스 개발, 일자리 창출, 직원들의 삶의 질 향상, 관리운영의 혁신 등의 다목적 효과를 도모한 사례로 평가된다. 국립중앙도서관의 개관시간 연장은 2004년 4월부터 평일에 오후 10시까지 연장하였고, 2006년 11월 8일부터는 오후 10시에서부터 오후 11시로 1시간 더 연장하는 한편, 토요일과 일요일에도 오전 9시부터 오후 6시까지 개관하여 평상시와 동일한 수준의 도서관 서비스를 제공하고 있다. 그 결과 확대서비스 이전에 비해 이용률의 현격한 증가를 보여주고 있다.

이에 본 연구는 연장근무 서비스 혁신의 우수사례로서 국립중앙도서관 서비스 혁신의 도입과정과 성과를 분석하고, 나아가서 공공도서관에의 확대 적용의 가능성을 검토하고 필요한 정책방안, 특히 사회서비스 일자리 창출과 관련된 정책제안을 제시하는데 본 사례연구의 목적이 있다.

본 연구는 국립중앙도서관 및 공공도서관에 대한 심층적인 사례분석을 위하여 실무자 면접 및 설문조사와 전문가 자문의 방법 등을 활용하였다. 국립중앙도서관 및 공공도서관을 여러 차례 방문하여, 서비스 혁신 추진 담당자, 일반 직원 및 이용고객들과의 면접을 통해 현황파악, 추진과정, 영향요인 등에 대한 조사를 실시하였고, 국립중앙도서관의 직원 및 이용자 대상의 설문조사를 각각 실시하여 서비스 혁신에 대한 인식조사를 실시하였다.

이용자 설문조사 결과, 국립중앙도서관의 연장근무시간에 대한 이용자 만족도는 매우 높은 것으로 나타났으며, 이용자들은 토·일요일의 근무가 오후 6시까지로 한정되어 있는 것을 더 확대하여야 한다는 의견을 제시하였다. 이러한 요구들은 직원의 추가충원과 근무형태의 조정을 요하는 사항으로 평가된다. 직원에 대한 설문조사에서는 도서관 연장서비스를 통하여 대민의 서비스가 향상되고 이용자의 만족도가 제고되었다고 인식하고 있었다. 그러나 연장개관서비스로 인하여 개인적 근무강도가 높아지고 스

트레스가 과증되는 등 직장에서의 삶의 질이 악화된 것으로 조사되었다. 따라서 연장개관에 따른 직원의 만족도를 향상시키기 위해서는 추가적인 정규인력의 충원, 야간근무자와 휴일근무자의 수당체계 개선, 비정규직에 대한 인건비 현실화, 국고지원의 확대 등이 이루어져야 한다고 판단된다.

이처럼 국립중앙도서관의 서비스 혁신은 추가적인 시설 확충없이 더 많은 이용자들에게 서비스를 제공하여 생산성을 높였다는데 의미를 갖고 있지만, 한편으로는 직원들의 노동강도 제고, 업무 스트레스 심화, 인력 충원 요구 등으로 조직에 부담을 주고 있는 것이 현실이다. 따라서 국립중앙도서관의 서비스를 한 단계 더 고도화시키기 위한 방안으로는 고객관계관리 도입을 통한 맞춤형 서비스 강화, 하드웨어에서 휴먼웨어로 투자 방향 전환, 자기주도적 학습체제 구축 등이 선행되어야 한다는 의견을 도출하였다.

이와 같은 국립중앙도서관 연장개방 서비스를 전국의 공공도서관으로 확대하여 시행하기 위한 방안을 모색하기 위하여 기존 연장개방이 실시되고 있는 16개 지역대표도서관에서 경험적으로 제시된 문제점과 개선방안을 참고하였으며, 도서관 규모와 이용수준을 좌석수 대비 이용자수를 고려하여 5개 공공도서관을 선정하여 방문 사례조사를 실시하였다. 조사결과, 이미 연장개방 서비스를 제공하고 있는 도서관의 경우 기대보다 높지는 않지만 이용자수의 증가가 관찰되었다. 하지만, 비정규직 충원에 따른 도서관 운영의 부실화, 매칭펀드 확보의 어려움, 늦은 시간 귀가길 안전 사고 발생 우려 등과 같은 문제점들이 제기되었다. 또한 아직 연장개방 서비스를 제공하고 있지는 않지만 서비스 이용수준이 높은 공공도서관을 사례 분석한 결과, 높은 이용률에도 불구하고 연장개방에 대한 직원들의 입장은 연장개방이 축소될 가능성, 1시간 연장개방의 낮은 효용성, 비정규직 충원이 주는 한계 등의 이유로 유보적 태도를 보였다.

따라서 국립중앙도서관의 개관시간 연장서비스가 전국공공 도서관에 확대·시행되기 위한 정책적 대안을 제시하면 다음과 같다.

첫째, 좌석수 대비 이용자가 많은 공공도서관에 연장개방을 우선적으로

로 적용하고 나머지 도서관들에 대해서는 중장기적 전략을 제시해야 한다. 대형·중형·소형 중에서 좌석수 대비 이용지수가 높은 도서관을 중심으로 연장개관 서비스 확충을 시도하는 것이 타당하다. 정부 계획을 보면 2008년 이후 4단계의 연장개관에 대한 구체적 방안이 수립되어 있지 않다. 따라서 공공도서관의 규모, 이용수준, 지역 내에서의 서비스 수요 증가 가능성, 서비스 창출 능력 등을 고려하여 중장기적으로 어떤 접근할 것인가에 대한 구체적 단계적 전략이 수립되어야 한다. 특히 개별 도서관 입장에서는 국비 지원에 의한 연장 서비스 사업의 축소 가능성을 우려하고 있기 때문에 이에 대한 사업의 예측가능성을 제고한다는 차원에서 중장기적 전략 제시는 반드시 필요하다.

둘째, 연장개관 및 인력충원은 반드시 신규 서비스 창출과 연계되어야 한다. 그동안 공공도서관 연장개관 서비스 사업을 도입한 77개 도서관은 서비스 수요에 입각하지 않고 선정되었다. 예컨대 상급기관에서 일방적으로 지역대표 도서관만을 지정하거나 자율신청에 의거 선정하여 국비 지원 액만큼의 지방비 매칭펀드를 의무화하였기 때문에, 서비스 수요 수준이 높다 하더라도 재정이 취약한 자치단체의 도서관은 신청에 제약이 따를 수밖에 없었다. 따라서 수요에 입각한 서비스 창출을 통해 연장개관의 이유를 분명히 하고 연장개관에 따른 인력충원을 정당화시키는 작업이 선행되어야 한다.

셋째, 공공도서관의 휴먼웨어가 더욱 확충되어야 한다. 공공도서관의 건설과 운영에는 기초자치단체의 재원과 국고보조금이 투입된다. 그러나 국고보조금은 시설 확충에만 지원되는 경향이 있으며, 인력 운영 등 운영비의 보조는 거의 없다. 따라서 기초자치단체는 국가의 보조를 받아 시설물을 건설하면, 이 시설물을 최대한 활용할 수 있도록 하여야 한다. 또한 현재 시범적으로 추진되고 있는 대부분의 도서관에서 비정규직만의 충원에 대한 불만이 높다. 양질의 전문적 서비스 공급에 한계가 있고, 비정규직 관리 자체가 업무 부담을 늘리고 있다는 것이다. 이런 실정을 고려할 때 연장개관으로 서비스를 확충하면서, 비정규직만으로 충원하는 것은 문제점이 있는 것으로 보이며, 서비스 확충에 따른 신규 인력 충원에 정

규칙을 20% 정도 포함시키는 것이 바람직하다. 더불어 신규직원이 업무 적응 편의를 위해 정형화된 업무과정에 대하여 정교한 근무편람을 제작 배포하여 업무수행에 도움을 주어야 한다. 또한 공공도서관의 기능은 독서실 및 단순 자료제공에서 평생학습 및 문화서비스 장소로 전환됨에 따라 도서관 직원에 의한 서비스 제공에만 국한하지 않고, 도서관의 각종 지식정보 및 문화 서비스를 창출하고 제공하는데 지역 내 자원봉사 인력들이 적극 참여할 수 있도록 문호를 개방해야 한다.

넷째, 시설 복합화를 통해 도서관 하드웨어가 구축되어야 한다. 이는 도서관 이용자의 대부분이 거주 지역의 도서관을 이용하는 경향이 강하므로, 공공도서관은 전형적인 지방사무에 해당하는 공공서비스로 인식되어야 함을 의미한다. 따라서 공공도서관 확충문제는 자치단체장 또는 주민들이 중요성을 인식하는 것이 무엇보다 중요하며, 주민의 인식전환을 바탕으로 다른 행정기관과 건물을 공유하거나 도서관 건물의 일부를 민간기업이나 공공기관에 임대운영할 수 있도록 하는 것도 고려되어야 한다. 이러한 시설복합화를 통하여 지방공공도서관을 자체재원으로 건설하고, 시설비를 절약한 비용을 인력운용에 투입함으로써 주민활용도를 높일 수 있을 것이다.

다섯째, 공공도서관의 다양한 프로그램과의 연계를 통한 서비스 확대 및 학교 내 도서관 활성화를 통한 사회적 일자리 창출이 이루어져야 한다. 공공도서관은 이제 독서실 및 단순열람실에서 평생학습기관이며 지역 문화센터로 기능적 전환을 맞이하고 있다. 지식정보 및 문화 서비스의 수요자와 공급자간의 만남의 장소가 되고 있는 것이다. 따라서 도서관과 직원들의 고객서비스에 대한 태도 변화와 다양한 프로그램과 연계하여 이용자들이 도서관 프로그램에 적극 참여할 수 있는 프로그램과 위원회도 구성하고, 이용자들의 의견수렴이 정기적으로 이루어질 수 있도록 하여야 한다.

이상과 같이 국립중앙도서관의 연장개관 서비스가 공공도서관에 확대·시행되기 위해서는 중앙정부보다는 지방자치단체가 공공도서관의 중요성을 인식하고 도서관 지원사업에 정책적 우선순위를 두어야 하며, 예

vi 공공도서관 서비스 혁신과 일자리 창출

산의 증대 및 과학적인 관리정책의 도입을 통해 단계적이며 점증적인 발전을 도모해야 할 것이다.

## 제 1 장

---

# 서론

## 1. 연구배경과 목적

### 1) 뉴패러다임의 의의

뉴패러다임의 핵심 취지는 한국이 앞으로 계속 더 발전하기 위해서는 일하는 사람을 위한 투자를 해야 한다는 것이다. 즉, 과거에는 가치 창출의 근원을 토지, 자본, 노동에서 찾았지만, 미래 사회에는 지식이 가치창출하는 중요 요소가 되는데, 지식은 사람에 의해서만 발생, 축적, 활용, 확산되기 때문에 지식을 갖춘 사람을 양성해야 한다는 것이 뉴패러다임이다. 따라서 근면 성실하게 일하는 것 보다 더 중요한 것이 슬기롭게 일하는 것이다. 즉, “손”이 아니라 “머리”로 일하는 시대를 개척하는 것이 뉴패러다임이다.

머리로 일하는 시대의 주역은 누구인가? 기업의 CEO나 정부의 고위 정책자들인가? 물론 그들도 창의적인 활동을 하고 있지만, 인간의 창의성은 고위층만 가지고 있는 특성이 아니라 조직구성원 모두가 잠재적으로 가지고 있다. 따라서 뉴패러다임이 지향하는 창의성과 고부가가치 창출은 소수의 고위층만이 아니라 조직구성원 전체의 잠재력을 심분

## 2 공공도서관 서비스 혁신과 일자리 창출

발휘하게 하는 것이다.

조직 내에서 창의적 잠재력을 최대한 이끌어내기 위해서는 3H 모형이 필요하다. 즉, 사람은 주어진 일만 수행하는 “손(Hand)”의 역할을 할 때는 자기 역량의 10~20% 밖에 발휘하지 않는다. 그러나 그들에게 일하는데 있어서 실질적으로 결정하고 추진하는 권한을 부여하면, 그들은 드디어 “머리(Head)”를 사용하기 시작하고, 잠재력의 50~60%를 발휘하기 시작한다. 그런데 이들이 직장에서 일하는 것이 보람된다는 “감동(Heart)”을 느끼기 시작하면 자신이 갖고 있는 역량의 80~90%를 발휘한다.

직원들이 Hand만 갖고 있는 존재가 아니라, Head와 Heart를 갖고 있는 존재로 변모시키기 위해서는, 무엇보다도 피로체제에서 벗어나게 해야 하며 또한 학습과 창의적인 활동을 할 수 있도록 시간적 여유를 주어야 한다. 4조 3교대 혹은 4조 2교대와 같이 교대 근무형태를 개혁하거나, 탄력근무제 도입 등을 통해 유급으로 자주연구(학습, Self-Learning)를 할 수 있는 시간을 주어야 한다. 그러면 직원들이 창의력을 발휘하여 생산성을 획기적으로 향상시킬 수 있는 아이디어들을 창출해낼 것이다(예, 도요타 자동차의 자주연구회). 이런 아이디어들이야말로 조직의 부가가치를 획기적으로 향상시키는 원동력이 될 것이다(예, 유한킴벌리).

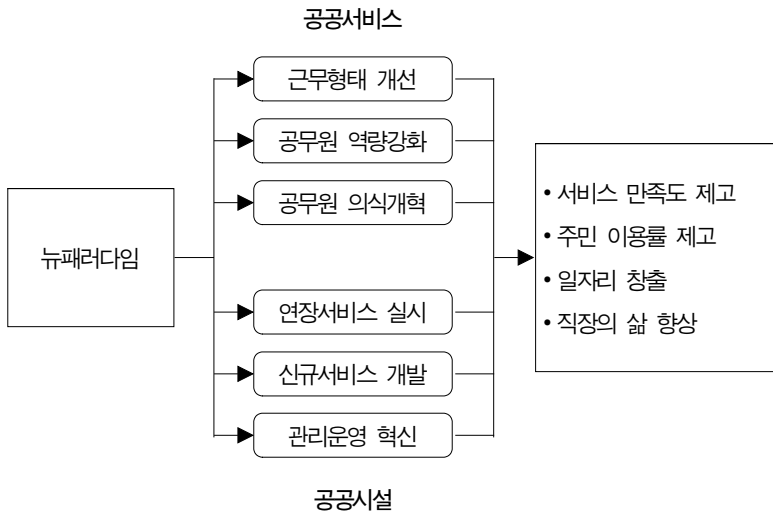
### 2) 공공부문과 뉴패러다임

조직을 사람 중심으로 운영하기 위해서는 인력개발에 더 많은 재정 자원을 투입해야 하며, 필요시 더 많은 인력을 충원, 활용해야 한다. 이처럼 사람에 대한 투자를 증가시킴으로써, 일하는 사람들의 잠재적인 창의력을 일깨우고, 그 결과 같은 비용을 가지고도 생산성을 획기적으로 향상시킬 수 있게 된다. 이런 획기적인 생산성 향상은 민간기업이라면 매출액 증가 및 순이익 증가로 나타날 것이다. 그리고 공공부문에서는 공공서비스 이용자의 증대 또는 고객만족도의 향상으로 나타난다.



뉴패러다임은 실천방안을 어느 한 방식으로 고정시키는 것이 아니라, 각 조직별로 다양한 방식으로 특색 있게 추구하도록 하고 있다. 공공기관의 경우, 뉴패러다임의 실천은 다음 [그림 1-1]과 같이 전개될 수 있다.

[그림 1-1] 공공부문에서의 뉴패러다임 실천방안과 목표



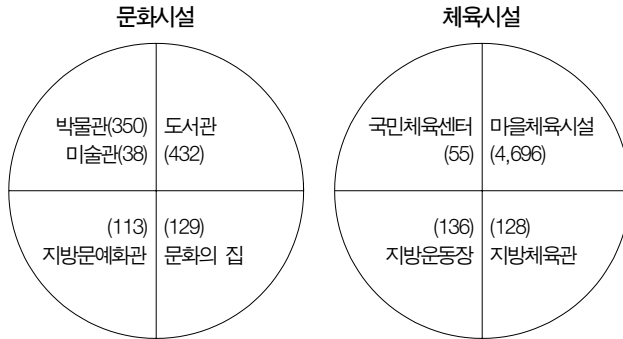
출처: 유평준·배득중(2004).

한국의 공공부문에 뉴패러다임이 적용되거나 연구된 사례가 나타나고 있다. 경찰청은 지구대 순찰요원의 근무형태를 4조 탄력근무제로 전환함으로써 직장에서의 삶의 질을 향상시켰을 뿐만 아니라 대민 치안서비스 향상에도 긍정적 효과를 보여주고 있다(유평준, 2007). 그리고 정무권·배득중·한상일(2006)의 연구는 공무원 역량강화에 관한 방안들(공공기관의 학습조직화)을 모색하고 있다. 기존 연구결과(유평준·배득중, 2004)에 따르면, 공공시설들은 개관 연장을 통해 뉴패러다임 방식으로 국민들에게 서비스 제공을 확대할 수 있는 가능성이 있다. 공공시설의 경우, 박물관·미술관·도서관·문화의 집과 같은 문화시설과

#### 4 공공도서관 서비스 혁신과 일자리 창출

국민체육센터·지방운동장·지방체육관 같은 체육시설에 우선 도입 가능하며, 이러한 시설은 어렵잡아 전국에 6천여 개가 산재해 있는 것으로 집계된다.

(그림 1-2) 뉴패러다임 적용이 가능한 문화체육시설



주: 괄호안의 숫자는 해당 기관 숫자임.

출처: 유평준·배득중(2004).

### 3) 공공도서관에의 뉴패러다임 적용가능성

조직을 뉴패러다임 방식으로 운영하기 위해서는 인력에 대한 투자지출이 필수적인데, 민간기업은 인력개발비를 조달하기 위해서는 발생한 이익 중에서 더 많은 비중을 인력개발비로 재투자하거나, 혹은 자본시설구입비를 줄여서 이를 인력개발비로 투입한다. 그런데 공공부문에서는 민간부문과 달리 인력투자에 대한 제약요건이 크다. 한국의 공공부문 인력은 OECD 국가들과 비교해볼 때 매우 작은 편인데도 불구하고, 한국 정부를 “큰 정부”로 인식하고, 오히려 공무원 인력을 줄여야 한다는 국민정서가 있다. 그 뿐 아니라 정부부문의 인건비는 90만 명의 공무원들에게 일률적인 기준에 따라 지급되기 때문에, 공공부문에서 인력의 신규채용이나, 인력개발비의 증액을 논하기에는 제약이 큰 상황이다.

이런 제약 조건 하에서 가능한 뉴패러다임은, 공공시설물의 서비스 시간을 연장함으로써 자본활용률을 높이는 것이다. 즉, 공공시설물 건설비용을 줄여서 인력개발비에 투입하는 것이다. 시설물을 신축하기 보다는 거기에 소요될 예산을 인력개발에 투입함으로써, 이용자를 확대하고 서비스 만족도를 향상시키는 방안이다.

이런 뉴패러다임 실천방안에 적합한 사례가 국립중앙도서관 및 공공도서관이다. 국립중앙도서관의 경우, 개관시간을 연장하고 자료실을 확대 개관하는 서비스 혁신을 통해 도서관의 이용자수와 이용권수를 크게 증가시킨 사례이다. 이는 자본시설 이용률을 제고함으로써 공공서비스를 더 많이 제공하고, 그 과정에서 보조인력 충원이라는 일자리 창출 효과까지 거둔 사례인 것이다.

국공립 공공시설들의 개관시간 확대는 다목적 효과를 거둘 수 있는 것으로 평가된다. 유평준·배득중·정무권(2004)은 긍정적인 효과를 피력하였는데, 이를 국립 도서관의 경우에 적용해 보면, 1) 시설 가동률 제고 및 시설투자 감소, 2) 서비스 만족도 제고 및 수혜범위 확대, 3) 주민 이용률 제고, 4) 신규서비스 개발, 5) 일자리 창출, 6) 직원들의 삶의 질 향상, 7) 관리운영 혁신 등이다.

국립중앙도서관은 도서관 야간 개관시간을 2004년 4월부터 오후 10시(월~금)까지 연장하였고, 2006년 11월 8일부터는 오후 10시에서부터 오후 11시로 1시간 더 연장하는 한편, 토요일과 일요일에는 개관시간이 오전 9시부터 오후 6시까지이며, 평상시와 똑같은 수준의 도서관 서비스를 제공하고 있다. 그 결과 확대서비스 이전에 비해 이용률의 현격한 증가를 보여주고 있다. 야간도서관 이용자수의 경우, 2005년 11월(1,996명)·12월(2,094명)에 비해와 2006년 11월(4,233명)·12월(4,259명)에 평균 107%가 증가하는 등 놀라운 결과를 보여주고 있다(국립중앙도서관, 2007b).

#### 4) 연구의 목적

이러한 국립중앙도서관의 연장근무 서비스 혁신사례는 공공시설의 가동률을 제고하고 야간 이용을 희망하는 주민들에 대한 서비스 향상 및 만족도 향상을 통해, 새로운 도서관 신축에 버금가는 효과를 가져 올 뿐만 아니라, 도서관의 시설투자 예산이 인력개발과 사회서비스 일자리 창출에 투입될 수 있는 새로운 혁신모델이 될 수 있다.

하지만 이러한 이용현황 증대가 단지 1시간의 개관시간 연장과 도서관서비스 확대에 의해 야기된 결과인지 아니면 의도된 또는 의도되지 않았던 도서관 내외의 다른 요인에 의해 발생하게 된 것인지에 대한 논란의 여지가 있을 수 있다. 따라서 본 연구는 연장근무 서비스 혁신의 우수사례로서 국립중앙도서관 서비스 혁신의 도입과정과 성과를 분석하고, 나아가서 공공도서관에의 확대 적용의 가능성을 검토하고 필요한 정책방안, 특히 사회서비스 일자리 창출과 관련된 정책제안을 제시 하는데 본 목적이 있다.

## 2. 연구 문제와 연구 방법

### 1) 분석대상이 되는 연구 문제들

앞서 언급한 바와 같이 뉴패러다임의 핵심은 근무형태 변경(연장개관)과 인력에 대한 투자로 집약될 수 있다.

공공부문에서 근무제도의 개편을 통해 뉴패러다임을 적용할 수 있는 가능성은 공공시설의 연장개관에서도 찾을 수 있다. 국립중앙박물관, 국립중앙도서관, 국립현대미술관, 덕수궁 및 16개 지역 대표 공공도서관 등과 같은 공공시설들이 국민들의 문화체험 기회를 확대하기 위하여 2006년 11월 8일부터 단계적으로 야간개관 서비스를 확대·연장근무를 실시함으로써, 공공시설의 가동률을 제고하고, 주민들에 대한 서비스 향상 및 일자리 창출을 가져올 것으로 기대하고 있다.

뉴패러다임은 조직의 학습(Organizational Learning)과 학습조직(Learning Organization)을 강조한다. 이는 기존의 학습체계를 현장에서의 문제해결을 지향하며, 이를 위해 직무교육과 소양교육이 적절히 균형을 이루면서 구성된 전체를 학습 주체로 하여 자발적이며 참여적인 자기 주도적 학습체계로 유도하는 것이다. 즉, 정부조직의 학습조직화를 통하여 능동적이고 자기 주도적으로 생산성 향상 및 고객만족도 향상을 추구하는 것이다.

본 연구의 대상기관인 국립중앙도서관에서는 ‘뉴패러다임’이라는 표현을 공식적으로 사용하고 있지는 않지만, 개관시간 연장, 자료실 개관 확대 등과 같은 뉴패러다임적 요소를 도입하여 서비스 혁신을 도모하고 시설 가동률을 제고하여 상당히 긍정적 효과를 얻고 있는 것으로 평가되고 있다. 한편, 국립중앙도서관에는 평생학습의 개념은 아직 도입되지 않은 것으로 파악된다.

따라서 연장서비스에 초점을 두고, 본 연구가 고찰하고자 하는 구체

## 8 공공도서관 서비스 혁신과 일자리 창출

적 연구내용을 몇 가지 질문으로 정리하면 다음과 같다.

- 국립중앙도서관의 개관시간 연장 및 서비스 확대의 배경은 무엇인가?
- 확대된 도서관 서비스의 구체적 내용은 무엇인가?
- 서비스 혁신의 기대효과는 무엇이었으며, 실질적으로 성과가 향상되었는가? 서비스 혁신에 대한 직원 및 고객들의 만족도는? 서비스 혁신에 따른 실제 일자리 창출효과는?
- 서비스 혁신을 성공적으로 정착하기 위해서는 어떤 정책적 고려가 뒷받침되어야 할까?
- 국립중앙도서관의 서비스 혁신사례를 여타 공공도서관에 확대 적용은 필요한가? 그렇다면, 성공적 확산을 위해 필요한 정책과 전략은 무엇인가?

### 2) 연구 방법

본 연구는 국립중앙도서관 및 공공도서관에 대한 심층적인 사례분석을 위하여 실무자 면접 및 설문조사와 전문가 자문의 방법 등을 활용하였다.

국립중앙도서관 및 공공도서관을 수차례 방문하여, 서비스 혁신 추진 담당자, 일반 직원 및 이용고객들과의 면접을 통해 현황과약, 추진과정, 영향요인 등에 대한 조사를 실시하고, 나아가서 국립중앙도서관의 경우 직원 및 이용자 대상의 설문조사를 각각 실시하여 이들의 총체적 평가 의견을 수집하였다.

전문가 자문에 관해서는, 도서관 연장서비스 혁신에 대한 기존 연구가 거의 없다. 따라서 연구의 타당성과 신뢰성 제고를 위해, 뉴패러다임센터, 대학교수 및 도서관 사서 등 다양한 배경의 전문가들로부터 자문을 확보하였다.

연구과정에서 보다 나은 연구결과를 위해 몇 가지 유념한 부분이

있었는데, 이는 다음과 같다.

국립중앙도서관은 다년간 서비스 수준 확대를 위해 노력해 왔으며, 2006년 11월에 실시된 뉴패러다임적 요소를 가진 서비스 확대운영을 지속적으로 추진해 온 도서관 운영 및 서비스 혁신의 큰 맥락에서 이해해야 한다는 점이다.

또한 도서관 서비스 혁신의 성과가 과연 서비스 혁신 때문에 발생한 것인지 아니면 다른 조직구조 또는 관리적 요인에 의해 발생한 것인지가 여전히 명확하지 않은 부분이 있다. 따라서 뉴패러다임에 입각한 서비스 혁신의 효과가 과장되거나 왜곡되지 않도록 유의하였다.

국립중앙도서관의 사례를 여타 국공립 도서관에 확대 적용하는 방안은 신중히 접근되었다. 왜냐하면, 국립중앙도서관은 국가대표도서관으로서 다른 지방공공도서관에서 발견할 수 없는 특수성을 지니고 있기 때문이다.

### 3. 보고서의 구성

이 보고서는 크게 두 부분으로 구성된다. 제2장과 제3장은 국립중앙도서관에 관한 것이며, 제4장과 제5장은 공공도서관에 대한 것이다. 제2장에서는 국립중앙도서관의 역할과 기능, 운영현황과 서비스 현황을 소개하고 있으며, 제3장은 국립중앙도서관의 서비스 혁신 추진배경, 추진 목적과 내용, 연장개관 전후 성과 비교, 서비스 혁신에 대한 이용자 및 직원 인식조사 결과, 국립중앙도서관을 뉴패러다임 기관화하기 위해 필요한 조치 등을 다루고 있다.

제4장은 공공도서관의 현황과 유형, 연장서비스 사업과 그 문제점을 정리하였고, 제5장은 공공도서관 연장개관 확산을 위한 사례기관을 선정하고 이 기관들에 대한 현황과 실태를 소개하고 있으며, 마지막으로 공공도서관으로의 확산을 위해 필요한 정책제언을 하고 있다.



## 제 2 장

# 국립중앙도서관의 운영 및 서비스 현황

### 1. 국립중앙도서관의 역할 및 기능

1945년 국립도서관으로 출발하여 1963년 「도서관법」이 공포되면서 현재의 ‘국립중앙도서관’이란 명칭을 사용하게 되었다. 이후, 국립중앙도서관은 1991년 교육부에서 문화관광부로 소속이 변경되었으며, 1987년 「도서관법」의 개정과 1991년의 「도서관진흥법」 및 1994년의 「도서관 및 독서진흥법」 그리고 2006년 「도서관법」의 개정으로 국가의 지적 문화유산을 총체적·체계적으로 수집·보존하여 이를 후세에 전승시키는 책무를 수행하는 국가대표도서관의 위상을 가지고 지금에 이르고 있다. 현재 국립중앙도서관은 상기 법규에 따라 다음과 같은 법적 역할을 수행하고 있다.<sup>1)</sup>

- (1) 종합계획에 따른 관련 시책의 시행
- (2) 국내외 자료의 수집 제공·보존 관리
- (3) 국가 서지 작성 및 표준화
- (4) 정보화를 통한 국가문헌정보체계 구축

---

1) <http://www.moleg.go.kr> 법제처 홈페이지 참조(2007. 3. 20).

## 12 공공도서관 서비스 혁신과 일자리 창출

- (5) 도서관 직원의 교육훈련 등 국내 도서관에 대한 지도·지원 및 협력
- (6) 외국 도서관과의 교류 및 협력
- (7) 도서관 발전을 위한 정책 개발 및 조사·연구
- (8) 그 밖에 국가대표도서관으로서 기능을 수행하는데 필요한 업무

국립중앙도서관은 관련 법규를 개정할 때마다 국가대표도서관으로서 그 업무영역을 지속적으로 확대해 왔다. 국립중앙도서관의 주요 기능을 요약해 보면, 정보의 총 본산 수행, 정보 활용의 극대화, 서비스 대상 확대, 교육기능, 디지털 프로젝트 수행, 국공립도서관 네트워크 등으로 집약된다. 국립중앙도서관은 국가를 대표하는 도서관으로 국내외의 자료를 수집하여 조직화하고 보존 및 유지를 통하여 국가 지식의 총 본산의 역할을 수행하고 있다. 국립도서관의 경우 그 정보의 다양성에 비추어 다양한 계층의 국민이 자유롭게 활용할 수 있도록 정보를 관리하고 있다. 보관되고 있는 자료를 쉽게 검색하고 이용할 수 있도록 전문가의 도움도 충분하게 제공하고 있다.

국립중앙도서관은 불특정 다수인을 위한 서비스가 아니라 학술적인 조사연구, 비즈니스 종사자의 정보요구, 도서관 및 정보전문가를 대상으로 한 서비스를 중심으로 하고 있다. 특히, 여타 도서관에서 수행할 수 없는 자료에 대한 참고서비스가 큰 비중을 차지한다.

도서관의 기능은 정보를 보관하고 필요한 사람들이 찾아와 이용하는 방식의 수동적인 자료 제공기능에 한정되지 않고 적극적으로 정보를 확산하는 사회적 교육기능도 수행하고 있다. 대표적으로 어린이 혹은 청소년을 대상으로 하는 별도의 도서관을 설치하여 다양한 프로그램을 운영하는 것이 그 예가 될 수 있다.

또한 인터넷을 통한 자료의 공유는 디지털 사업의 국가적인 조율의 필요성을 요구한다. 하나의 자료가 한 도서관에서 디지털화되는 경우 그 자료가 다른 도서관에서도 디지털화 된다면, 자원의 비효율적인 활용이 되기 때문이다. 이 때문에 대부분의 국립도서관들은 디지털화 사

업을 수행함에 있어 국가적인 조정역할을 하기 위하여 운영위원회 등을 설치·운영하고 있다. 이 운영위원회는 전국적인 도서관의 자료 공유를 위한 연계망을 구축하고 유지하며 이러한 연계망을 기반으로 중복적인 투자가 이루어지지 않도록 디지털 사업의 조정과 협의 역할을 수행한다.

특히, 최근에는 21세기 지식정보사회에서 도서관이 국가의 핵심기반 시설로서 등장하면서 지식정보와 정보기술을 효과적으로 접목시켜 교육과 문화 및 학술연구의 질적 수준을 높여 국가발전에 기여하고자 국립디지털도서관을 건축하고 있다. 이는 국립도서관이 국가대표도서관으로서의 기능 및 역할을 새롭게 정립하여, 지식·정보사회의 중추적인 기관으로 성장·발전하기 위한 계기가 될 것으로 생각된다.

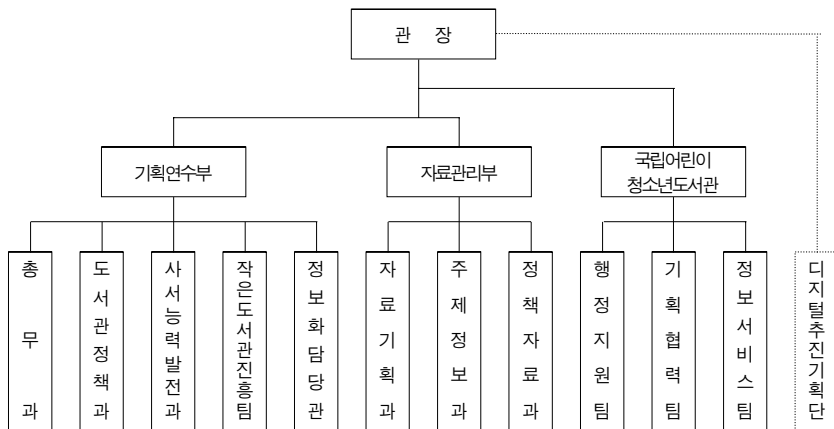
## 2. 운영현황

### 1) 조직 및 인원

국립중앙도서관이 국가대표도서관의 위상을 갖게 된 것은 1991년 도서관진흥법의 제정과 함께 조직구조가 확대 개편될 때부터이다. 이때 조직구조는 ‘관장 - 2부 - 7과 - 1담당관 - 분관’ 체계이었다. 이후 1994년에는 ‘도서관 및 독서진흥법’이 제정되면서 국립중앙도서관은 큰 틀의 조직구조는 변경하지 않고 부분적으로 부서명을 바꾸는 정도로 변화를 가져오다가, 2006년 4월 6일 「문화관광부 및 소속기관직제」와 동 「시행규칙」을 개정함에 따라 국립어린이청소년도서관과 작은도서관진흥팀이 신설되어 2부 1관 6과 4팀 1담당관으로 개편되었다.

국립중앙도서관의 전체 조직도를 살펴보면 [그림 2-1]과 같다.

[그림 2-1] 국립중앙도서관 조직도



출처 : [www.nl.go.kr](http://www.nl.go.kr), [www.nlcy.go.kr](http://www.nlcy.go.kr) 홈페이지 참조(2007. 3. 20).

부처별 업무내용을 간략히 소개하면, 우선 기획연수부는 서무·인사·기획을 담당하는 총무과, 도서관 정책·홍보, 국내외협력을 담당하는 도서관정책과, 사서직 교육에 관한 전반적 업무를 담당하는 사서능력발전과, 작은 도서관 조성 및 활성화를 담당하는 작은도서관진흥팀과 도서관 정보화 및 디지털 자료실을 담당하는 정보화담당관이 있다.

자료관리부는 국가문헌의 수집·정리, 국가서지 발간, 국제표준도서번호(ISBN), 고전 자료의 수집·정리·열람·보존 등 운영을 담당하는 자료기획과, 이용자 참고·열람 서비스 제공과 자료실 운영과 자료 관리·보존을 담당하는 주제정보과, 정부정책정보서비스 제공과 연속간행물의 수집·정리·열람 등 운영을 담당하는 정책자료과가 있다.

관장 직속으로 설치된 국립어린이청소년도서관은 서무·예산·청사 시설관리를 담당하는 행정지원팀, 어린이청소년도서관 및 독서 관련 기획·연구를 담당하는 기획협력팀, 어린이청소년도서관 및 독서 프로그램 운영과 열람 서비스 제공 등을 담당하는 정보서비스팀의 3개 팀을 두고 있다.

또한 관장 직속으로 디지털도서관설립 추진에 관한 전반적인 업무를 담당하고 있는 디지털도서관설립추진단이 있다. 학위논문관이 분관형태로 운영되어 오다가 2006년 국립어린이청소년도서관으로 개관되었고, 디지털 시대에 대비하기 위해 2009년 말 개관을 목표로 국립디지털도서관을 건축 중에 있다.

국립중앙도서관의 정원은 2006년 12월말 현재 관장을 포함하여 265명(사서직 144명, 행정직 36명, 전산직 11명, 별정직 13명, 기술직 7명, 기능직 51명)인데, 현재 총원된 인력은 252명이다. 도서관장은 1급 공무원으로 보임하며, 사서직의 인력비율은 전체의 55.1%를 차지하고 있다. 국립중앙도서관의 전체 직원현황은 <표 2-1>과 같다.

〈표 2-1〉 국립중앙도서관 인원 현황(2006년 12월 31일 현재)

구분	계	기획연수부					자료관리부			국립어린이 청소년도서관			ND L추진단	직제 외
		총무 과	도서 정책 과	사서 능력 발전 과	작은 도서 관진 홍팀	정보 화담 당관 실	자료 기획 과	주제 정보 과	정책 자료 과	행정 지원 팀	기획 협력 팀	정보 서비 스팀		
정원	265	33	13	9	6	23	49	46	28	15	20	23	·	·
현원	252	31	12	8	6	20	44	44	26	15	18	20	2	6
별정직	11	·	·	·	·	·	6	4	·	·	1	·	·	·
일반	12	2	·	·	·	9	·	·	·	·	·	1	·	·
행정직	34	11	4	2	2	1	2	1	1	6	·	·	·	4
기술직	7	4	·	·	·	·	·	·	·	3	·	·	·	·
사서직	139	·	7	5	4	9	28	31	18	·	16	18	2	2
기능직	48	14	1	1	·	1	8	8	7	6	1	1	·	·

출처: 국립중앙도서관 내부자료(2007).

## 2) 시설 및 예산

### 가. 시설현황

국립중앙도서관의 건물은 서울 서초구 반포동에 위치한 3개동(본관, 사서연수관, 자료보존관)과 강남구 역삼동에 위치한 어린이청소년도서관으로 구성된다. 본관은 1988년에 완공되었으며 연면적 34,773㎡에 지상 7층 지하 1층 규모의 건물로 사무실과 정보봉사실, 로비, 각 자료실 및 서고로 되어 있다. 사서연수관은 전국의 사서직을 교육 훈련시키기 위한 시설로 연면적 8,199㎡에 지상 2층 지하 1층 규모의 건물이다. 자료보존관은 2000년 8월에 개관하였으며 연면적 16,540㎡에 약 360만권의 책을 보관할 수 있는 보존서고동으로 지상 2층 지하 4층 구조의 건물에 자료보존에 필요한 첨단설비를 갖추고 있다.

또한 2006년에 개관한 어린이청소년도서관은 부지면적 12,361m<sup>2</sup>에 연면적 8,050m<sup>2</sup>의 지상 4층 지하 2층 구조의 건물에 각 층은 서고와 자료실, 복사실이 있고 1층에 종합정보안내센터, 지하층에는 휴게실과 식당 등이 있다. 국립중앙도서관의 시설규모를 살펴보면 <표 2-2>와 같다.

<표 2-2> 국립중앙도서관의 시설 총괄

구분	건물구조	대지면적	건물연면적	서고면적	자료실면적
본관	지상7층 지하1층	42,233m <sup>2</sup>	34,773m <sup>2</sup>	15,975m <sup>2</sup>	10,208m <sup>2</sup>
사서연수관	지상2층 지하1층	·	8,199m <sup>2</sup>	·	·
자료보존관	지상2층 지하4층	·	16,540m <sup>2</sup>	12,056m <sup>2</sup>	·
어린이청소년 도서관	지상4층 지하2층	12,316m <sup>2</sup>	8,050m <sup>2</sup>	1,620m <sup>2</sup>	1,658m <sup>2</sup>
계	·	154,549m <sup>2</sup>	67,562m <sup>2</sup>	29,651m <sup>2</sup>	11,866m <sup>2</sup>

출처: 국립중앙도서관(2006). 국립중앙도서관연보, p.205.

## 나. 예산현황

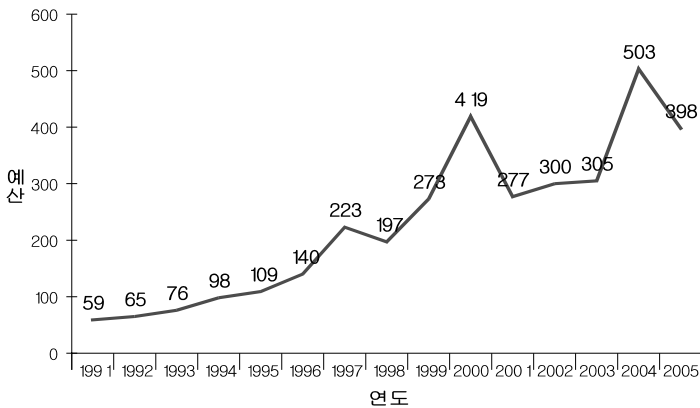
아래의 [그림 2-2]는 연도별 예산현황을 보여주고 있는데, 매년 전년 대비 꾸준히 증가하여 왔음을 알 수 있다. 특히 1997년에는 보존서고동 증축, 2000년에는 도서관정보화 사업으로 각각 전년동기대비 59.3%와 53.5%가 크게 증가하였으며, 2004년에는 디지털도서관 건립 추진으로 전년대비 64.9%가 증가하였다. 특히 2005년 수립한 ‘비전: 지력강국’ 실현의 일환으로 ‘작은도서관 조성 및 운영 활성화방안’, ‘공공도서관 정책 현황과 발전방안’을 통하여 도서관계의 당면과제 해결방안 모색과 이용자 중심의 도서관 서비스 향상에 주력할 뿐만 아니라, 우수교양도서관의 지원과 공공도서관 개관시간 연장 지원 등 운영지원을 확대하였다.<sup>2)</sup>

2) 더불어 2005년 자료구입비가 분권교부세로 전환되어 자료 확보로 어려움을 겪는 일선 공공도서관의 문제를 해결하고 2007년부터는 문화관광

18 공공도서관 서비스 혁신과 일자리 창출

우리나라 도서관기준에서는 공공도서관의 예산 배정 기준에 있어 “공공도서관의 예산은 인건비, 자료비, 기타 운영비로 구성되며, 항목별 예산은 인건비 45~55%, 자료비 20~25%, 기타 운영비 25~30%의 배정 비율을 참고하여 배분하는 것이 바람직하다”라고 제시하고 있다.

(그림 2-2) 국립중앙도서관 예산현황(1995~2005년)



출처: 국립중앙도서관(2005). 국립중앙도서관(2010). p.122.

각 국가의 대표도서관 관련 기본 통계를 비교해 보는 것은 흥미롭다. <표 2-4>는 해외 주요 국립도서관과의 비교를 보여주고 있는데, 우선 도서관이 보유하고 있는 정보자료의 양적 측면에서 우리나라 국립중앙도서관은 장서수 452만 권으로 가장 적은 양의 정보자료를 관리하고 있다. 하지만 직원 1인당 장서수는 20,269권으로 미국과 일본 다음으로 높은 편이다. 직원 1인당 이용자수도 연간 5,032명으로 다른 국가 도서관에 비해 월등하게 높으며, 프랑스의 22명과 현격한 차이를 보여주고 있다. 반면에 연간 이용자수는 112만여 명으로 비교 대상 도서관들 중

---

비 항목에 ‘공공도서관비’를 신설하여 공공도서관 자료구입비의 안정적 확보에 기여하였다(문화정책백서, 2006; 294).



에서 제일 많다.

해외 도서관과의 비교는 정보자료의 매체 유형, 도서관 이용 목적, 도서관 자료 접근제한 등의 여러 가지 기술적 및 제도적 차이를 함께 고려해야 타당성이 제고될 수 있다. 하지만 <표 2-3>은 이런 타당성 논의 이전에 우리나라 대표도서관의 경우 이용자수는 매우 많은데 비해 장서수와 직원수는 부족한 것을 판단할 수 있게 하기에 충분하다.

<표 2-3> 해외 주요 국립도서관과 비교표(2003년 5월말 현재)

구 분	정원 (명)	장서수	직원 1인당 장서수	연건물 면적 (㎡)	직원 1인당 면적	연간 이용자수	직원 1인당 이용자수
미국국회 도서관	4,012	12,600만	31,405	203,634	50.7	775,000	193
영국국립 도서관	2,478	1,200만	4,843	112,643	45.5	400,000	161
일본국립 의회도서관	905	1,840만	20,331	214,024	236.5	392,698	434
호주국립 도서관	498	820만	16,465	48,500	97.4	440,000	883
프랑스국립 도서관	2,788	1,800만	6,456	290,000	104	62,677	22
국립중앙 도서관	223	452만	20,269	67,560	302.9	1,122,338	5,032

출처: 국립중앙도서관(2003). 『국립중앙도서관의 합리적 조직개편 및 인력운영방안연구』, p.53.

이에 따라 정부는 『1989년 새문화정책 및 2002년 도서관발전종합계획』을 통해 국민의 문화향수권을 신장하고, 농어촌 등 정보소외 지역에 공공도서관 건립을 지원함으로써 지역균형발전 및 농어촌 지역의 삶의 질 향상을 꾀하고 있다. 지원 내역은 부지매입비를 제외한 총 건립비의 20% 범위 내에서 사업주체인 지방자치단체에 국고를 지원하고 있으며, 농어촌지역의 경우에는 재정이 열악한 상황을 감안하여 80%를 지원하고 있다. 이를 통해 2011년에는 OECD 국가 수준에 근접하는 750관(인

구 6만명당 1관) 건립을 목표로 추진되고 있으며, 2006년 12월말 현재 564개 공공도서관이 운영 중에 있으며, 국고 지원으로 57개관이 건립 중에 있다(문화정책백서, 2006; 265).

### 3) 장서 및 이용현황

#### 가. 장서현황

국립중앙도서관이 보유한 장서현황은 1984년 1,055,526 책에서 2006년 12월 31일 현재 6,134,720 책으로 20년 동안에 6배 가까이 크게 증가하여 왔다. 국내의 신문, 잡지와 같은 연속간행물은 63,166종을 보유하고 있다. 이러한 장서 규모는 미국, 영국, 중국, 일본 등과 비교해 볼 때 매우 적은 양이나, 부족한 장서확보를 위하여 국내 도서관과의 상호대차 등을 통하여 공유하고 있다. 특히 최근에 들어서 전자출판물에 해당하는 비도서 자료가 전체 장서량의 16%를 차지하고 있어 향후, 디지털도서관이 완공되면 디지털 자료의 수가 비약적으로 급증할 것으로 예상된다. 2006년 12월 31일 현재 국립중앙도서관의 총장서 현황은 <표 2-4>에 요약되어 있으며, <표 2-5>는 연도별 장서 증가 추이를 보여주고 있다.

<표 2-4> 총장서 현황(2006년 12월 31일 현재, 단위: 책수)

구분	한국서	일본서	중국서	서양서	고서	비도서	계
장서수	4,082,025	246,287	46,206	514,274	262,499	983,429	6,134,720
비율(%)	66.5	4.0	0.8	8.4	4.3	16.0	100

출처: 국립중앙도서관 내부자료(2007).

〈표 2-5〉 연도별 장서 증가 추이(2006년 12월 31일 현재)

연도	1998	2000	2002	2004	2006
장서수	3,290,000	3,880,000	4,389,000	5,310,792	6,134,720

출처: 국립중앙도서관 내부자료(2007).

## 나. 이용현황

국립중앙도서관은 자료이용서비스를 위해 서고자료신청대와 주제별 자료실, 학위논문실을 구분하여 운영하고 있으며, 이용안내와 참고서비스를 위하여 정보봉사실을 운영하고 있다.

도서관 이용시간은 평일 오전 9시~오후 11시, 주말(토·일) 오전 9시~오후 6시까지이며, 휴관일은 매월 둘째·넷째 월요일과 기타 관장이 필요하다고 인정하는 날이다. 국립중앙도서관은 2006년 12월 8일부터 야간 개관시간을 1시간 연장하여 오후 11시까지 하였으며, 주말(토·일)에도 평일과 동일하게 모든 자료실을 개관하여 대국민 지식정보서비스 강화를 지속적으로 추진하고 있다.

〈표 2-6〉은 국립중앙도서관의 최근 7년간 이용현황을 보여주고 있는데, 이 표에 따르면 이용자수는 2004년까지 대체로 상승하다가 2005년부터 줄어들고 있는 것으로 나타나고 있다. 이는 2005년 8월 1일부터 이용증 운영시스템을 통하여 이용자의 입·출입 정보가 관리되기 시작한 이후이다. 또한 2006년에도 도서관 개관일 수는 329일이며, 이용자수는 658,077명으로 1일 평균 20,009명이 국립중앙도서관을 이용하였다. 2005년 329일 개관, 이용자수 982,338명, 1일 평균 이용자수 2,985명과 비교하여, 특히 이용자수가 크게 감소하였는데, 이는 〈표 2-6〉과 같이 우편복사, 웹서비스 등 도서관에 직접 오지 않고 도서관 자료를 이용하는 사이버 이용자수가 크게 증가하였기 때문으로 판단된다. 방문자는 감소하였으나 온라인 이용자가 급증하였기 때문에 직원의 업무량에는 큰 차이가 없을 것으로 예상된다.

22 공공도서관 서비스 혁신과 일자리 창출

〈표 2-6〉 최근 국립중앙도서관 이용현황(2000~2006년) (단위: 명, 일)

구분	2000년	2001년	2002년	2003년	2004년	2005년	2006년
이용인원 (본관)	775,671	841,869	834,577	866,587	1,017,060	1,127,890	658,077
사이버 이용자	.	.	1,563,804	1,667,191	1,710,896	1,905,260	2,522,249
개관일수	325	326	323	326	328	329	329
일평균	2,387	2,582	2,584	2,658	3,100	2,985	2,000

출처: 국립중앙도서관 내부자료(2007).

### 3. 서비스 현황

국립중앙도서관은 이용자 만족을 위한 서비스 향상 방안으로 이용증 제도 운영, 편리하고 신속한 정보서비스를 위한 디지털정보서비스 제공, 시설환경개선 및 도서관 확충 등을 통해 고객만족을 달성하기 위한 구체적인 서비스 전략들을 추진하고 있다.

#### 1) RFID를 이용한 도서관 이용증 제도 실시

국립중앙도서관은 2005년 7월부터 신규이용자는 사전에 홈페이지를 통해 이용자 등록 후, 도서관을 방문하여 신분 확인 후 이용증을 발급하여 이용하거나, 직접 방문하여 이용증 발급실에서 이용자 등록 후, 신분 확인 절차를 거쳐 일일이용증을 발급하여 이용토록 하고 있다. 이용증에는 일일이용증과 정기이용증이 있다. 일일이용증은 도서관을 자주 이용하지 않는 이용자에게 발급하며 퇴실시 반납하도록 하고 있다. 일일이용증을 주 2회 이상 이용한 이용자는 자동적으로 정기이용증을 발급받아 사용할 수 있으며, 정기이용증의 유효기간은 6개월, 1년, 2년, 3년 중 본인이 선택하여 신청할 수 있다. 2006년 MIS를 이용한 이용증 발급통계를 살펴보면 다음과 같다.

〈표 2-7〉 이용증 발급통계(2006년)

날 짜	소 계	일일이용증	정기이용증
2006. 1월	14,393	12,044	2,349
2006. 2월	14,685	14,312	373
2006. 3월	20,128	17,534	2,594
2006. 4월	21,389	18,301	3,088
2006. 5월	19,987	17,614	2,373
2006. 6월	18,301	17,751	550
2006. 7월	19,589	19,211	378
2006. 8월	23,383	23,080	303
2006. 9월	23,967	23,776	191
2006. 10월	24,022	23,801	221
2006. 11월	24,704	24,501	203
2006. 12월	20,702	20,084	618
합 계	245,250	232,009	13,241
평 균	20,437	19,334	1,103
비 율	100.00%	94.61%	5.39%

출처: 국립중앙도서관 내부자료(2007).

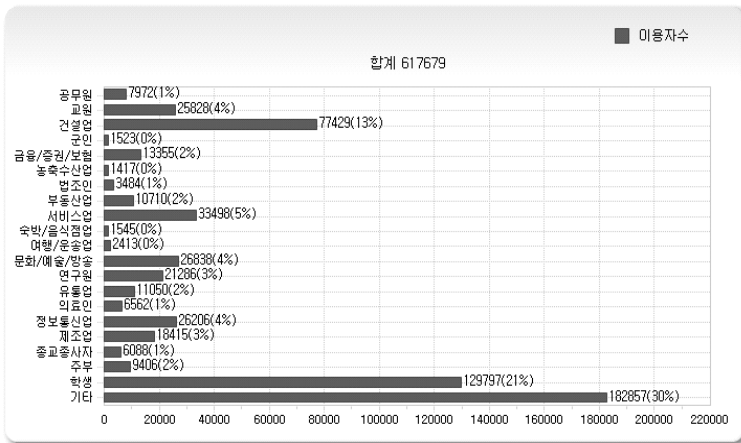
2006년 이용증 발급통계를 살펴보면, 일일이용증 발급자는 전체 245,250명 중 232,009명으로 94.61%를 차지하고 있으며, 정기이용증 발급자는 13,241명으로 5.39%를 차지하고 있어 대부분의 이용자가 일일이용증을 발급하여 이용하고 있음을 알 수 있다.<sup>3)</sup>

이를 위해 국립중앙도서관은 2004년 첨단무선기술인 RFID(Radio Frequency Identification)를 적용하여 도서관의 이용자 관리, 장서관리, 관내대출/반납 및 열람 업무 등 이용서비스 전반의 효율성과 편의성을 극대화할 수 있는 체계를 구축하여 운영하고 있다. RFID를 적용한 이용

3) 온라인, 오프라인을 통해 이용자 등록을 위해 필요한 기재사항은 1) 도서관 이용목적, 2) 성명, 3) 생년월일, 4) 성별, 5) 아이디, 6) 비밀번호, 7) SMS 통보신청, 8) 휴대전화, 9) 주소, 10) 전화번호, 11) 직업(23개 분류), 12) 도서관에서 이용할 주제분야(47개 분류), 13) 신착정보서비스, 14) 도서관계 웹진 신청, 15) My Library 신청, 16) E-mail, 17) 유효기간 등이다.

증 제도의 실시는 자료이용 통계 및 도서관 이용통계 등을 산출하는 MIS(Management Information System)분석을 통해 CRM(Customer Relations Management) 개념에 입각한 맞춤형 정보서비스(Customized Information Service)를 제공하는 것이다. 국립중앙도서관은 MIS시스템을 통해 월별, 분기별, 반기별, 연간 이용자를 분석하고 서비스향상을 위한 정보로 활용하고 있다. 2006년 국립중앙도서관의 이용자에 대한 MIS 통계 분석결과를 살펴보면 다음과 같다.

[그림 2-3] 직종별 이용자 분포(2006년)

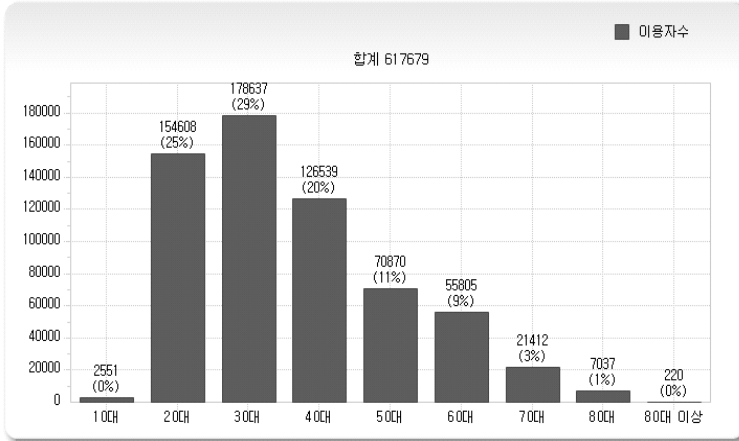


출처: 국립중앙도서관 내부자료(2007).

이용자를 직종별로 살펴보면 시험준비와 같은 무직이 포함된 기타 이용자(30%)들이 가장 많으며, 학생(21%) 다음으로 건설업(13%)과 서비스업 종사자(5%)들이 많이 이용하고 있음을 알 수 있다.

26 공공도서관 서비스 혁신과 일자리 창출

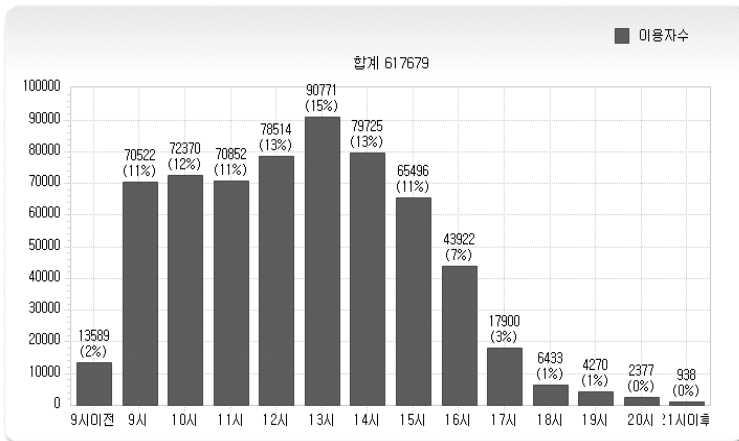
(그림 2-4) 연령별 이용자 분포(2006년)



출처: 국립중앙도서관 내부자료(2007).

이용자를 연령별로 살펴보면, 20~30대가 전체 이용자 수 617,679명 중 233,245명으로 54%를 차지하고 있으며, 40대 20%, 50대 11%, 60대 9%순으로 나타났다.

(그림 2-5) 이용시간별 이용자 분포(2006년)

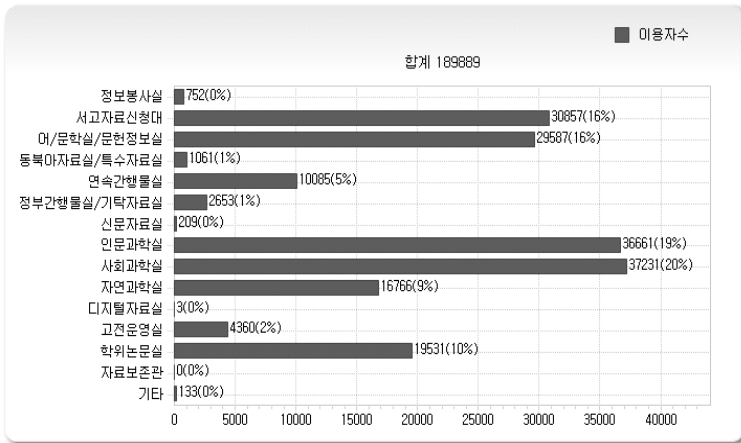


출처: 국립중앙도서관 내부자료(2007).



이용시간별 분포를 살펴보면, 전체 이용자수 617,679명 중 09:00~15:00 사이 이용자가 528,250명으로 86%를 차지하고 있으며, 18:00 이후 야간도서관 이용자는 14,018명으로 2%를 차지하고 있다. 연장 개관에도 불구하고 이용자수가 많은 것은 아님을 알 수 있다.

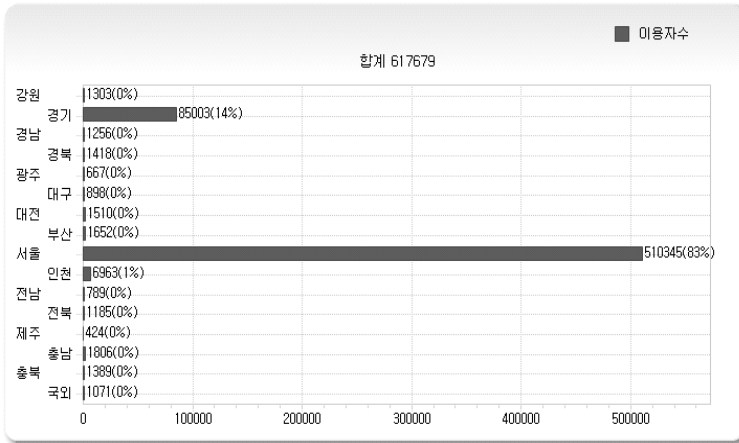
〈그림 2-6〉 자료실별 이용자 분포(2006년)



출처: 국립중앙도서관 내부자료, 2007.

이용자료실별 분포를 살펴보면, 전체 이용자수 189,889명 중 사회과학실 37,231명(20%), 인문과학실 36,661명(19%), 서고자료신청대 30,857명(16%), 어/문학실/문헌정보실 29,587명(16%), 학위논문실 19,531명(10%) 순으로 많이 이용하고 있다.

[그림 2-7] 지역별 이용자 분포(2006년)



출처: 국립중앙도서관 내부자료(2007).

이용자의 지역별 분포를 살펴보면, 전체 이용자수 617,679명 중 서울 지역 이용자수 510,345명으로 83%를 차지하고 있으며, 경기지역 85,003명으로 14%를, 기타지역의 이용자수가 22,331명으로 3%의 이용분포를 보이고 있다. 국가대표도서관임에도 불구하고 이용자의 대다수가 서울, 경기 등 수도권 거주자이다.

## 2) 디지털 참고서비스<sup>4)</sup> 제공

국립중앙도서관은 2005년부터 홈페이지를 통해 주제전문 서비스를 제공하고 있다. 주제전문 서비스는 ‘사서에게 물어보기’, ‘전화로 물어보기’, ‘방문해서 물어보기’ 등의 방법을 통하여 이용자의 정보욕구를 충

4) 디지털 참고서비스는 “가상참고(Virtual Reference)”, “디지털 참고(Digital Reference)”, “전자참고(E-Reference)”, “인터넷 정보봉사(Internet Information Services)”, “생생한 참고(Live Reference)”, “실시간 참고(Real-Time Reference)”라는 용어들과 상호 호환적으로 사용되고 있다(Virtual Reference Canada, [http://www.collectionscanada.ca/vre\\_rve?s34-150-e.html](http://www.collectionscanada.ca/vre_rve?s34-150-e.html)).

족시키는 정보서비스를 제공하고 있다. 이 서비스는 전형적인 질의응답(Q&A) 서비스의 포맷을 갖고 있다. 일차적으로 질문 전에 서비스에 대한 이용방법 및 주의사항 등을 이용자에게 인지시키고 자주 묻는 질문에 대한 답변은 공개하여 해당업무의 부담을 경감시키고 있다. 국립중앙도서관의 정보서비스 웹 폼은 성명을 포함한 6개의 필수입력과 답변 제공의 수준을 결정하는 데 필요한 작업을 포함한 4개의 옵션 항목이 있다. 이와 같은 서비스를 통해 수집된 정보는 고객의 맞춤정보 서비스를 제공하는 데 사용되고 있다.

### 3) 야간도서관 서비스

야간도서관 서비스는 도서관 이용시간 연장 서비스의 일환으로 운영되는 제도로써 평일 주간에 도서관을 이용하기 어려운 이용자를 위하여 야간에 도서관 자료를 이용할 수 있도록 실시하는 제도이다. 야간도서관 서비스를 원하는 이용자는 인터넷·전화·팩스를 통하여 원하는 자료를 예약 신청한 후, 오후 6시부터 11시까지 도서관 1층 정보봉사실에서 예약한 자료를 이용할 수 있다.

〈표 2-8〉 야간도서관 서비스 변화 추이(2000~2006년)

구 분	2000년	2001년	2002년	2003년	2004년	2005년	2006년 <sup>5)</sup>
연장 시간	18:00~ 21:00(夏)	18:00~ 21:00(夏)	18:00~ 21:00(夏)	18:00~ 21:00(夏)	18:00~ 22:00(夏)	18:00~ 22:00(夏)	18:00~ 23:00(夏)
	17:00~ 21:00(冬)	17:00~ 21:00(冬)	17:00~ 21:00(冬)	17:00~ 21:00(冬)	17:00~ 22:00(冬)	17:00~ 22:00(冬)	17:00~ 23:00(冬)
이용자 (일평균)	11982 (36)명	12,594 (40)명	13,883 (65)명	15,750 (73)명	19,439 (96)명	21,795 (95)명	36,767 (161)명
이용책 (일평균)	21,579 (66)책	24,147 (77)책	27,132 (127)책	30,227 (140)책	41,495 (202)책	51,508 (224)책	98,565 (432)책

※ (夏)는 하절기 3월~10월, (冬)은 동절기 11월~익월 2월을 말함.

5) 2006년의 야간도서관의 운영시간 연장은 11월 이후 실시되었음.

2006년도 야간도서관 이용은 이용인원 36,767명, 이용책수 98,565권이 제공되었으며, 이는 1일 평균 161명의 이용자가 432권의 자료를 이용하였다. 국립중앙도서관의 야간도서관 서비스의 변화 추이를 살펴보면 다음과 같다.

#### 4) 도서관 환경개선 및 확충 사업 추진

국립중앙도서관은 매년 시설개보수를 위한 환경개선 사업을 통하여 시설에 대한 안정성 확보와 쾌적하고 위생적인 문화적 환경조성을 위해 지속적인 환경개선을 추진하고 있다. 최근 시설개선 및 관리예산을 살펴보면, 2004년 18.1억원, 2005년 45.5억원, 2006년 30억을 집행하였다. 또한 공공도서관 건립 지원사업을 꾸준히 추진하여 2005년말 현재 인구 9만 4천명당 1관 수준을 2011년까지 OECD수준에 근접하는 6만명당 1관 수준으로 끌어올리기 위해 도서관 확충 및 서비스개선 사업에 2007년 401억원, 2008년 406억원, 2009년 416억원, 2010년 419억원을 투입할 계획이다(국립중앙도서관, 2005). 공공도서관 연도별 건립 지원 예산을 살펴보면 다음과 같다.

〈표 2-9〉 공공도서관 연도별 건립 지원예산 현황

구분	1991 ~ 1995 년	1996 ~ 2000 년	2001 년	2002 년	2003 년	2004 년	2005 년	2006 년	2007 년	2008 년	2009 년	2010 년
관수	114	96	18	19	31	57	63	42	42	42	42	24
지원액 (억원)	310.5	373	85.5	105.1	175.5	335.8	274.4	320	401	406	416	419

출처 : 국립중앙도서관, 국립중앙도서관(2010), p.136.

## 5) 고객만족을 위한 도서관 내 TF 운영

국립중앙도서관은 2006년 고객만족 도서관 운영을 위하여 주제전문사서 TF를 포함하여 MIS발전 TF, 공공도서관 협력 TF, 고객만족도 진단 TF, 알리미 TF, 도서관서비스 향상 TF 등 총 6개 분야의 혁신 TF를 구성하여 이용자 서비스를 실천하고 있다.

주제전문사서 TF는 주제전문사서 업무의 코디네이팅과 도서관 내·외 주제전문사서간의 워크숍, 교육프로그램 제안 등 주제전문사서 역량강화를 위한 제반 활동을 실시하며, MIS발전 TF는 RFID기반의 도서관 경영합리화를 위하여 고객개발을 목적으로 하는 MIS시스템을 연구·장애요인과 개선방안을 도출하고, 시스템에 반영함으로써, 이용자를 중심에 둔 도서관 경영합리화를 도모하였다.

공공도서관협력 TF는 도서관협력 담당자간의 정보 공유, 공공도서관 지원 및 협력기능의 내실화로 이용자 중심의 공공도서관 정책을 확립하였고, 고객만족도진단 TF는 고객의 만족도 측정 및 평가를 위해 상시적으로 이용자들의 도서관 이용 만족도의 설문조사를 실시함으로써 실질적이고 수시 적용이 가능한 고객만족 방안을 도출한다.

알리미 TF는 도서관의 각종 정책사업, 행사 등을 민간 포털사이트, 홈페이지 등을 통하여 국민에게 제대로 알리는 홍보강화 전략으로 열린 도서관의 이미지 제고활동을 하였고, 도서관 서비스향상 TF는 도서관 직원들의 업무혁신 마인드와 개인 서비스 역량강화를 위한 제반활동을 실시하여 직원들의 업무 전문성 향상 및 도서관 이용자 서비스 향상 및 발전에 기여하고자 노력하고 있다.

## 제 3 장

# 국립중앙도서관의 서비스 혁신 추진과정 및 성과분석

## 1. 추진 배경

국립중앙도서관은 이용자 서비스를 제고하기 위해 부단히 노력해 왔다. 1996년 9월에는 당시 오후 10시까지 운영하던 일반열람실을 없애고 국가대표 도서관으로써 양질의 문헌정보 전문서비스를 지향하였다. 또한 1999년에는 도서관 야간 개관을 오후 6시에서 오후 9시로 연장하였으며, 2004년 4월에는 다시 오후 9시에서 오후 10시로 1시간을 더 연장 개관하게 된다.

2004년 당시 정부는 경제성장과 참여민주주의의 발전에 따라 국민의 행정에 대한 높은 기대 수준에 부응하고, 서비스 수혜자로 국민의 요구에 맞춤형 서비스를 제공하기 위한 다양한 행정서비스 시책의 개발을 시작하였다.

2004년 2월 17일 국무회의에서 문화기반시설의 활성화 차원에서 국립문화 시설의 야간 연장개관을 결정함에 따라, 문화관광부도 이에 부응하여 4월에 국립중앙도서관을 주 5회(월~금), 야간도서관을 오후 10시까지 1시간 더 연장하였다. 이는 일선기관의 행정서비스 시스템과 마인드를 공급자(공무원) 중심에서 수요자(국민) 중심으로 전환하는 계기

가 되었다(박신의, 2004).

2006년 9월 20일 “사회서비스 확충 및 일자리 창출 보고대회”를 통하여 수요자 중심의 도서관 서비스를 거듭 강조하며, 국립중앙도서관을 포함하여 ‘공공도서관 개관시간 연장사업’을 계속적으로 추진하게 되었다. 이 사업은 구체적으로 직장인·학생들의 수요에 부응하는 운영시간과 체험 프로그램의 확대로 문화와 정보의 갈증을 해소하고, 시설 운영의 효율성을 제고하기 위한 정부 차원의 사회서비스 공급 역량의 강화 정책이었다.

## 2. 추진 목적과 내용

### 1) 추진 목적

2006년 11월 국립중앙도서관의 서비스 혁신은 『공공도서관 야간 연장운영 사업』의 일환으로 추진되었으며, 이를 통해 사회적 환경변화에 따른 국민의 지적 욕구에 적극 부응하는 양질의 도서관 서비스를 제공하고 직장인 등 주간에 도서관 이용이 어려운 국민들에게 야간 도서관을 운영하여 자기개발 기회를 확대하는 정보의 접근성을 지향하며, 서비스 보조인력을 채용함으로써 사회서비스 일자리를 창출하는데 그 목적을 두고 있다.

### 2) 추진 내용

국립중앙도서관은 아래 <표 3-1>에 요약된 바와 같이, 2006년 11월 8일부터 자료실의 경우 오후 9시까지 운영해 오던 것을 오후 10시까지, 열람실의 경우 오후 10시까지 운영해 오던 것을 오후 11시까지 각각 1시간씩 더 확대 운영하였다.

<표 3-1> 국립중앙도서관의 연장개관 변경(2006.11)

구 분	변경전(연장개관 전)	변경후(연장개관 후)
평일/토·일요일	09:00~18:00	09:00~18:00
열람실	자료실 09:00~21:00	자료실 09:00~22:00
평일/월-금요일	열람실 09:00~22:00	열람실 09:00~23:00

출처: 국립중앙도서관 내부자료(2007).

국립중앙도서관은 토·일요일에도 평일과 동일한 수준의 도서관 서



비스를 제공하게 되었는데, 이전에는 총 13개 자료실 중에서 토·일요일에는 10개 자료실 비치자료(30만권와 사전 예약된 자료만 이용 가능하였으나, 11월부터는 주말(토·일)에도 자료실 모두(13개)를 개실하고 서고자료도 이용할 수 있도록 개선함으로써 이제는 주말에도 평일과 같이 국립중앙도서관이 소장하고 있는 총 600만권의 자료 서비스를 받을 수 있도록 서비스 수준이 크게 확대되었다.

추가적인 서비스 개선사항으로는 전화·팩스·전자메일 등에 의한 자료예약제와 우편복사서비스 제공이 가능하게 되었으며, 또한 국립중앙도서관 및 전국도서관 자료검색시스템 및 WEB 학술DB 이용, 국가전자도서관 원문정보서비스 등이 가능하게 되었으며, 유·무선 노트북과 복사시설 등의 편의시설이 향상되었다.

### 3. 국립중앙도서관 연장개관 전후의 성과 비교

#### 1) 이용현황 비교

국립중앙도서관은 야간 개관시간을 오후 11시까지 1시간 더 연장하였으며, 주말(토·일)에도 13개 자료실의 모든 자료에의 접근이 가능토록 개관하고 서고자료까지 이용할 수 있도록 함으로써 기존의 30만 이용총서를 600만 장서로 확대하였다. 이러한 서비스 혁신이 과연 이용실적을 향상시켰는지 여부는 초미의 관심사이다.

<표 3-2> 국립중앙도서관 야간도서관 이용통계 비교

구 분	확대실시 이전(2005년)		확대실시 이후(2006년)		비 고
	11월	12월	11월	12월	
이용자수	1,996명	2,094명	4,233명	4,259명	107% 증가
이용책수	4,921책	5,184책	11,734책	11,561책	130% 증가

출처: 국립중앙도서관(2007), 사회서비스 일자리 창출 관련 도서관서비스 확대 운영 및 그 성과.

<표 3-2>와 <표 3-3>은 개관시간 확대 실시 이전인 2005년 11월·12월과, 확대 실시 이후인 2006년 11월·12월의 야간시간 이용통계를 보여주고 있다. 이들 표에 따르면 개관시간 확대이전에 비해 확대이후 야간 이용자수는 107%, 이용책수는 130%가 증가한 것으로 나타났다.

〈표 3-3〉 국립중앙도서관 야간도서관 월별 이용통계

구분	2005년		2006년	
	이용자수	이용책수	이용자수	이용책수
1월	1,678	3,945	2,537	6,303
2월	1,245	2,959	2,304	5,796
3월	1,384	3,277	2,245	5,788
4월	1,367	3,137	2,274	5,856
5월	1,459	3,349	2,219	5,967
6월	1,425	3,492	2,033	5,313
7월	1,683	3,918	2,003	5,542
8월	1,974	4,882	4,594	12,678
9월	1,899	4,672	4,153	11,103
10월	1,821	4,398	3,913	10,924
11월	1,996	4,921	4,233	11,734
12월	2,094	5,184	4,259	11,561
합계	20,025	48,134	36,767	98,565
월평균	1,669	4,011	3,064	8,214

출처: 국립중앙도서관(2007b), 사회서비스 일자리 창출 관련 도서관서비스 확대 운영 및 그 성과.

또한 <표 3-4>는 개관시간 확대이전인 2005년 11월·12월과 확대실시 이후인 2006년 11월·12월의 자료실 이용통계를 보여주고 있는데, 이에 따르면 자료실 이용자수도 서비스 혁신 후에 80% 정도 크게 상승하였다.

〈표 3-4〉 국립중앙도서관 자료실 이용통계 비교

구분	확대실시 이전(2005년)		확대실시 이후(2006년)		비고
	11월	12월	11월	12월	
이용자수	7,409명	14,478명	21,113명	18,354명	80% 증가
이용책수	42,686책	50,779책	65,906책	66,641책	41% 증가

출처: 국립중앙도서관(2007b), 사회서비스 일자리 창출 관련 도서관서비스 확대 운영 및 그 성과.

<표 3-5>는 2006년 11월 8일 이후, 주말(토·일)에 서고자료신청대·동북아자료실·고전운영실의 이용자수 및 이용책수 통계를 보여주고 있다. 이들 3개 자료실이 주말에 추가 개관됨에 따라, 3개 자료실의 주말 1일 평균 이용자수 139명, 이용책수는 3,200권만큼 이용증대 효과가 있었다고 볼 수 있다.

<표 3-5> 국립중앙도서관 자료실 주말 이용현황 비교

2006. 11~12월	서고자료신청대		동북아자료실		고전운영실	
	이용자수	이용책수	이용자수	이용책수	이용자수	이용책수
11. 11(토)	131	342	5	17	23	319
11. 12(일)	141	319	3	7	21	262
11. 18(토)	135	302	1	4	22	327
11. 19(일)	154	338	2	4	16	287
11. 25(토)	143	340	2	5	34	389
11. 26(일)	154	385	1	4	17	307
12. 2(일)	163	418	5	4	21	486
12. 3(일)	129	339	3	16	18	178
12. 9(토)	135	331	3	9	26	277
12. 10(일)	125	314	4	7	23	277
12. 16(토)	82	189	5	12	19	236
12. 17(일)	70	175	4	10	14	127
12. 23(토)	91	242	7	31	12	246
12. 24(일)	67	175	6	20	9	255
12. 30(토)	93	227	5	17	12	690
12. 31(일)	63	181	3	14	7	144
합계	1,876	4,617	59	181	294	4,794
평균	117	2,889	4	11	18	300

출처: 국립중앙도서관(2007b), 사회서비스 일자리 창출 관련 도서관서비스 확대 운영 및 그 성과.

## 2) 일자리 창출 효과

국립중앙도서관의 개관 연장사업은 도서관의 서비스 확대 운영을 위하여 추가적인 인력을 투입함으로써 사회서비스 일자리 창출에 기여할 것으로 기대된다. 비록 공공부문의 인력수급이 탄력적이지 못하고 공무원 신분이 법적 보호의 대상이 되기 때문에 신규인력 충원은 그만큼 신중할 수밖에 없지만, 국립중앙도서관의 경우 『공공도서관 야간연장』 사업을 통하여 28명의 인력고용을 통하여 일자리 창출효과를 가져왔다(국립중앙도서관, 2007c).

이러한 일자리 창출 효과에 대한 평가는 상반된다. 국립중앙도서관 개관 연장사업을 통해 정규 사서 야간 및 주말 추가 연장 근무 실시에 따른 근무여건의 악화를 개선하기 위하여 서비스 보조인력 채용을 통해 사회서비스 일자리를 창출하였다고 긍정적으로 평가하는 반면에, 일부 사람들은 대부분의 비정규직들이 두 개의 직업을 동시에 갖고 있는 경우가 많아서 순수한 일자리 창출로 볼 수 없다는 견해도 있다.

## 4. 서비스 혁신에 대한 인식조사

국립중앙도서관이 최근 여러 해에 걸쳐서 서비스 혁신(평일 연장개관, 토·일요일 자료실 확대 개관, 기타 서비스 확대)을 이루어왔다. 이런 서비스 혁신의 성과는 1) 이용자 수의 증가와, 2) 이용자의 만족도 향상, 그리고 3) 직원의 만족도 증가로 나타날 것이다. 서비스 혁신으로 촉진된 이용현황 변화에 대해서는 이미 살펴보았으므로, 여기서는 서비스 혁신으로 말미암아 이용자와 직원의 만족도가 과연 향상되었는지 여부를 인식조사 결과를 토대로 살펴보고자 한다.

성과분석에 직원의 만족도를 포함시키는 이유는 내부고객으로 표현되는 직원이 만족해야 조직의 대민 서비스가 궁극적으로 향상될 것이라는 가정 때문이다.

### 1) 이용자에 대한 설문조사 결과

#### 가. 표본

2007년 4월 20일부터 27일까지 국립중앙도서관 이용자 379명에 대한 설문조사를 실시하였다. 설문조사는 이용자 그룹을 3개로 구분하여 실시하였다. 즉, 1) 평일 오전 및 오후의 이용자 145명, 2) 평일 연장개관 시간대 이용자 132명, 그리고 3) 토요일과 일요일 이용자 102명에 대한 조사가 시행되었다. 통계처리를 위하여 투입된 응답은 결측치가 심각하게 많은 경우와 통계적으로 신뢰할 수 없는 경우를 제외하고 모두 332개가 투입되었다. 표본의 인구통계학적 특징은 <표 3-6>과 같다.

〈표 3-6〉 이용자 조사 표본의 인구통계학적 특징

특성	구분	백분율		특성	구분	백분율	
		유효	전체			유효	전체
성별	남성	54.1	53.9	학력	고졸 이하	24.8	24.4
	여성	45.9	45.8		대졸	56.3	55.4
가구 소득	3000만원 이하	19.1	9.9		대학원졸	19.0	18.7
	3000만원~5000만원	41.0	21.4	대학생	28.1	27.7	
	5000만원 이상	39.9	20.8	대학원생	12.8	12.7	
연령	10~20대	51.4	50.9	직업	교원	4.0	3.9
	30대	26.1	25.9		회사원	21.1	20.8
	40~50대	18.2	18.1		자영업	8.0	7.8
	60대 이상	4.3	4.2		기타	26.0	25.6
	거주지	서초구	39.0		38.9	근무지	서초구
서초구 외 서울	49.2	49.1	서초구 외 서울	71.4	52.7		
서울 이외 지역	11.8	11.7	서울 이외 지역	13.5	9.9		

주: 백분율에서 '유효'는 응답거부자를 제외한 모집단에 대한 비율이고, '전체'는 응답거부자를 포함한 모집단에 대한 비율을 나타냄.

국립중앙도서관 이용자 만족도 조사에 협조한 응답자들의 성별 프로 필은 남성이 54.1%, 여성이 45.9%이다. 응답자 연령대는 20대(47%)와 30대(26.1%)가 가장 많고, 연령이 많을수록 응답자가 적어져서 60대 이상은 4.3%이다. 이용자들의 직업은 대학생이 28.1%로 가장 많고, 회사원(21.1%)과 대학원생(12.8%)이 그 뒤를 잇는다. 요약컨대, 20~30대 대학생 및 대학원생 그리고 일부 회사원들이 국립중앙도서관의 주요 이용자층을 구성하고 있다.

그런데 응답자들의 거주지를 보면, 국립중앙도서관이 소재한 서초구 거주자가 전체 응답자의 39%로 매우 높고, 서초구 이외의 서울지역에 거주하는 자가 49.2%를 점유한다. 서울 이외 지역 거주자가 전체 응답자의 11.8%를 구성하고 있기는 하지만, 서울 이외의 지역에서 국립중앙도서관을 이용하는 사람은 매우 적다. 앞에서 2006년도 MIS자료분석을 통해서도 서울 이외 지역 이용자의 비율이 17%였는데 이에 근접하고 있다. 동일한 내용을 근무처 개념으로 바꾸어 검토해보면 본 표본 유효 응답자의 86.5%가량이 서울시에서 근무하고 있다. 그것은 서울시에서 거

주하거나 근무하는 사람이 아닌 경우 국립중앙도서관을 방문하는 비율이 매우 작다는 사실을 증명하는 것이다.

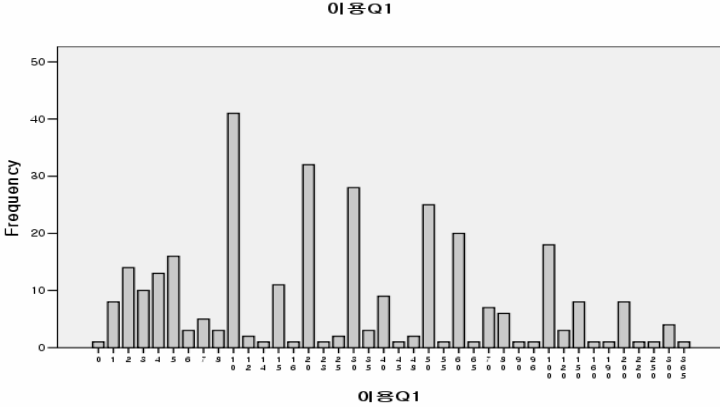
이 표본의 자료는 국립중앙도서관이 국민 전체를 서비스 대상으로 하는 서비스를 제공하고 있지만, 실제 이용자는 서초구를 비롯한 서울시에 거주하는 젊은 층에 편중되어 있다는 점에서 도서관의 인식과 이용고객의 인식의 차이가 존재한다는 사실을 나타내고 있다. 이러한 인식의 차이는 도서관정책을 수립하는데 중요한 오류로 작용할 가능성이 있으므로 도서관의 적절한 고객층을 재검토하는 것도 필요할 것으로 여겨진다. 도서관을 이용하는 고객이 적절한 서비스를 제공할 수 있는 도서관을 찾도록 적극적으로 홍보하고 그 기능을 국민들에게 각인시키는 노력이 중요하다는 사실도 함께 보여주는 것이다.

#### 나. 전체적인 이용 현황

국립중앙도서관에 대한 전체적인 이용 현황을 볼 때, 유효응답자 332명이 지난 1년간 국립중앙도서관을 이용한 평균 회수는 44.9회이지만, 최빈치는 연간 10회이다. 따라서 많은 경우 1개월에 1번 정도 국립중앙도서관을 방문하고 있다. 그리고 응답자의 52%가 연간 20회 이하로 중앙도서관을 찾는다. 그러나 연간 이용회수가 연간 160회가 넘는 응답자도 전체 응답자의 5%에 달한다. 가장 자주 방문하는 것으로 보고한 응답자는 연간 365회, 즉, 하루에 한번 꼴로 국립중앙도서관을 이용하는 것으로 응답하고 있다. 국립중앙도서관 이용자의 연간 평균 이용 횟수에 대한 응답 내용을 분석하면 [그림 3-1]과 같다.



(그림 3-1) 국립중앙도서관 이용자의 연간 평균 이용 횟수



이 자료를 다시 몇 영역으로 나누어 검토하면 평균적으로 이해했을 때 1주일에 1차례 이상 방문한 응답자가 유효응답자의 26.4%에 달하고 1달 평균 1차례 이상으로 방문한 사람은 36.9%에 해당한다. 그러나 1달에 1번 미만으로 방문한 사람이 36.6%이다.

응답자들이 가장 많이 이용하고 있다고 응답한 시설은 사회과학실, 정보봉사실, 서고자료신청대, 그리고 디지털자료실 등이다. 사회과학실은 관련 분야 단행본의 개가 서비스를 제공하고, 정보봉사실은 서지자료, 사전 등 참고도서 비치 서비스, 그리고 서고자료신청대는 서고자료를 신청하는 곳이다.

국립중앙도서관 이용자들의 이용시설에 대한 분포를 살펴보면 <표 3-7>과 같다.

<표 3-7> 국립중앙도서관 이용자들의 이용시설 분포

구분	계	사회과학실	정보봉사실	서고자료신청대	디지털자료실	자연과학실	어문학연구실	인문과학실	학위논문실	연속간행물실	신문자료실	정부간행물	고전운영실	동북아자료실
백분율	100	18.0	15.4	12.3	10.9	9.6	9.3	8.8	7.1	4.9	2.5	1.3	0.6	0.3

### 다. 이용자들의 연장개관에 대한 인식 및 이용 현황

응답자들의 76.3%는 국립중앙도서관이 연장개관 서비스를 제공하고 있다는 사실을 인식하고 있다. 그리고 응답자의 46%는 실제로 연장개관 서비스를 이용한 적이 있다고 답하였다. 연장개관 서비스를 이용한 적이 있다고 응답한 162명이 이 서비스를 이용한 평균 횟수는 22.92회이다. 연장개관 서비스를 이용한 최빈치는 10회이며, 9회 이하로 이 서비스를 이용한 응답자가 전체 유효응답자의 48%를 점유한다. 이에 비해 50회 이상 이용해본 적이 있다고 응답한 이용자는 전체 유효응답자의 15%이다.

이 통계를 응답자의 인구통계학적 특성에 따라 집단별로 재구성하여 유형별로 분석하면 <표 3-8>과 같다. <표 3-8>의 상단에서는 명목 척도로 구성된 인식도 여부를 평가하기 위하여 편의상 모든 인구통계학적 특성을 영역별로 재구성하여 카이제곱 검정을 하였다. 카이제곱 검정을 한 결과에 따르면 대부분의 인구사회학적 특성에 따른 집단 간에 인식의 차이는 크지 않은 편이다. 특히 가장 핵심적인 인구통계학적 지표인 성별, 연령, 학력에 따른 차이가 전혀 발견되지 않았다.

〈표 3-8〉 연장개관에 대한 인식과 이용의 인구통계학적 재구성

연장개관에 대한 인식	특성	구분	인식	인식 못함	N	χ <sup>2</sup>	특성	구분	인식	인식 못함	N	χ <sup>2</sup>
	연장개관에 대한 인식	성별	남성	76.3%	23.7%	177		.014	학력	고졸이하	69.1%	30.9%
여성			76.8%	23.2%	151	대졸	76.9%			23.1%	182	
가구 소득		3k만원 이하	75.8%	24.2%	33	9.680 **	직업	대학원졸	85.2%	14.8%	61	15.057 *
		3k-6k만원	88.7%	11.3%	71			대학원생	67.4%	32.6%	92	
		6k만원 이상	66.7%	33.3%	66			교원	71.4%	28.6%	42	
연령		10-20대	73.8%	26.2%	168	5.045	직업	회사원	91.7%	8.3%	12	15.057 *
		30대	74.4%	25.6%	86			회사원	71.6%	28.4%	67	
		40-50대	84.5%	15.5%	58			자영업	92.3%	7.7%	26	
		60대이상	92.9%	7.1%	14			기타	85.9%	14.1%	85	
거주지		서초구	79.7%	20.3%	128	1.366	방문 회수	연1-12회	61.4%	38.6%	114	24.415 ***
		서초외 서울	75.2%	24.8%	161			연13-52회	85.3%	14.7%	116	
		서울외 지역	71.8%	23.5%	39			연53회 이상	86.6%	13.4%	82	
연장개관 이용 여부	특성	구분	이용	이용 못함	N	χ <sup>2</sup>	특성	구분	이용	이용 못함	N	χ <sup>2</sup>
	성별	남성	41.5%	58.5%	176	2.964	학력	고졸이하	44.4%	55.6%	81	.359
		여성	51.0%	49.1%	151			대졸	45.3%	54.7%	181	
	가구 소득	3k만원 이하	48.5%	51.5%	33	.319	직업	대학원졸	49.2%	50.8%	61	5.565
		3k-6k만원	43.7%	56.3%	71			대학원생	45.1%	54.9%	91	
		6k만원 이상	47.8%	52.2%	67			교원	66.7%	33.3%	12	
	연령	10-20대	48.8%	51.2%	168	1.440	직업	회사원	42.6%	57.4%	68	5.565
		30대	44.2%	55.8%	86			회사원	42.6%	57.4%	68	
		40-50대	43.1%	56.9%	58			자영업	46.2%	53.8%	26	
		60대이상	35.7%	64.3%	14			기타	52.4%	47.6%	84	
	거주지	서초구	50.8%	49.2%	128	6.154 *	방문 회수	연1-12회	31.6%	68.4%	114	21.697 ***
		서초외 서울	46.3%	53.8%	160			연13-52회	46.6%	53.4%	116	
서울외 지역		28.2%	71.8%	39	연53회 이상			65.1%	34.9%	83		

\*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

주: 소득의 k는 1,000을 의미함. 굵은 글씨로 표시된 부분은 연장근무 여부를 더 잘 인식하고 있는 집단과 연장근무시간에 더 많이 이용한 집단을 의미함.

그러나 연장개관에 대한 인식 여부에 대한 질문에 대해서는 가구소득, 직업, 방문횟수별 집단 간 차이가 있는 것으로 나타났다. 가구소득이 중간정도에 해당하는 경우 일과가 끝난 후에 가능한 학습활동에 관심이 높을 가능성이 많을 것으로 추정할 수 있다. 그리고 직업별로 볼 때, 교원과 자영업자가 연장근무를 더 잘 인식하고 있다. 교원은 업무의 특성상 지식과 정보의 수집에 민감할 것이고 자영업자 역시 일과가 늦게 종료될 가능성이 높으므로 10시 이후 또는 휴일 개관에 민감할 것이다. 도서관을 방문한 횟수가 많으면 많을수록 연장근무에 대해 더 잘 인식하는 것은 도서관 업무에 대한 정보에 접하기가 쉽기 때문일 것이다.

그런데 <표 3-8>의 하단에서 연장근무시간 이용에 대해서는 인식과 다른 양상이 발견된다. 성별, 연령, 학력에 따라서 연장시간 이용에 차이가 없는 것은 인식의 경우와 같다. 거주지와 방문횟수만 집단 간 차이가 있는 것으로 밝혀졌다. 인식의 경우 차이가 있었던 소득의 경우, 연장개관 이용 여부와 관련해서는 집단 간 차이가 없는 것으로 나타났다. 특히 연장근무시간에 대해서 더 잘 알고 있었던 중간소득에 속하는 이들이 오히려 연장근무시간에 약간 덜 방문하고 있는 것으로 나타난 것은 아이러니하다. 야간에 도서관에 올 수 있다는 기회를 인식하고 있으나 실행에 옮기지 못하고 있는 것이다.

이러한 문제가 더 강화된 방식으로 나타난 것이 바로 거주 지역별 집단 간 차이이다. 연장근무시간의 인식에 대해서는 거주 지역별로 차이가 없는 것으로 나타났다. 그러나 실제 이용에 있어서는 서초구와 서울지역 거주자가 훨씬 더 높은 수치를 보이고 있다. 그것은 서울 이외 지역 거주자의 경우 연장근무에 대해서 안다고 해도 10시 이후의 시간에 도서관을 방문할 수가 없으므로 큰 실효성이 없는 제도라는 사실을 나타내는 것이다. 따라서 연장개관으로 인하여 중요한 정책적 성과를 도출할 수 있는 기관은 국립중앙도서관이라기보다 각 지역에 입지하고 있는 공공도서관에 해당하는 사항일 수 있다는 정책적 의미를 찾을 수가 있다.

아래의 <표 3-9>는 연장개관시간대 이용자의 특성을 찾기 위해 야간이용(18~22시), 연장이용(22~23시), 토·일요일이용(주말 토·일 9~18시)으로 구분하여 이용자의 인구통계학적 특성을 살펴보았다.

<표 3-9> 연장개관시간대 이용자의 인구통계학적 특성

특성	구분	백분율				특성	구분	백분율			
		전체	야간 이용	연장 이용	토일 이용			전체	야간 이용	연장 이용	토일 이용
성별	남성	54.1	52.6	51.8	52.4	학력	고졸이하	24.8	27.2	24.1	25.2
	여성	45.9	47.4	48.2	47.6		대졸	56.3	55.4	57.2	54.9
가구 소득	3k만원 이하	19.1	21.3	18.4	17.9	직업	대학원졸	19.0	17.4	18.7	19.9
	3k만원~5k만원	41.0	40.2	40.2	42.3		대학생	28.1	32.0	29.5	27.8
	5k만원 이상	39.9	38.5	41.4	39.8		대학원생	12.8	9.8	10.8	12.3
연령	10~20대	51.4	55.9	56.9	52.2	직업	교원	4.0	4.9	4.8	4.8
	30대	26.1	27.3	25.7	26.3		회사원	21.1	19.1	19.9	21.1
	40~50대	18.2	15.0	15.6	17.5		자영업	8.0	7.6	7.8	7.9
	60대이상	4.3	1.8	1.8	3.9		기타	26.0	26.7	27.1	26.0
거 주 지	서초구	39.0	41.7	44.0	44.1	근 무 지	서초구	15.1	16.8	20.8	16.0
	서초구 외 서울	49.2	49.6	47.0	46.7		서초구 외 서울	71.4	70.7	68.0	69.2
	서울 이외 지역	11.8	8.8	8.9	9.2		서울 이외 지역	13.5	12.6	11.2	14.8

이 표에 의하면, 야간·연장·토일요일 이용자로 나누어 인구통계학적 특성을 살펴보더라도 전체 이용자의 통계와 큰 차이가 없음을 알 수 있다. 전체 평균과 단순비교하면, 여성의 경우 연장개관 시간대의 이용비율이 높은 것으로 나타난다. 또한 서초구 거주자와 서초구 근무자들이 연장개관 시간대(야간, 연장, 토일 모두) 이용비율이 전체 이용자의 비율보다 더 높다. 따라서 연장개관할 때, 최대 수혜자는 인근지역에 사는 주민들이 된다는 사실을 재확인하게 한다.

연장개관 서비스에 대한 인식 여부나 이용횟수보다 중요한 것은 이용자들의 만족도이다. 다음 <표 3-10>은 이용자들의 이용 시간대별 만족도에 관한 설문조사 결과로서, 평일 연장근무 시간대(22~23시)에 국

립중앙도서관을 이용한 응답자의 만족도가 평균값에 있어서도 가장 크다(3.99). 그 뿐 아니라 “매우 만족한다”는 응답자의 비율이 33.9%로 타 시간대 이용자들이 “매우 만족”하는 비율보다 월등히 높다.

일반적인 만족도 조사에서 응답자들이 “보통” 수준에 가장 많은 응답을 하는 경향이 있다. 그렇지만 국립중앙도서관 이용자들의 응답은 “보통” 보다는 “높은 만족도” 또는 “매우 높은 만족도” 수준에 응답하고 있어서 특기할 만하다. 즉, 국립중앙도서관에 대한 이용자들의 만족도 수준이 상당히 높은 편임을 시사한다.

그러나 토요일과 일요일 이용자들의 만족도 수준(3.49)이 미세하나마 다소 낮고, 낮은 만족도 비율(14.8%)이 다른 시간대에 비해 상대적으로 높은 점은 유의할 점이다. 이것은 토·일요일에 이용자들이 집중적으로 모임으로써 열람실의 좌석이 부족하고 비정규직원의 편성 위주로 운영되어 이용자에게 대한 서비스 수준을 충족하지 못하거나 근무자들의 불친절이 중요 요인으로 나타날 가능성이 있다. 결국 이용시간대별 이용자의 만족도는 근무형태에 따라서 이용자에게 대한 지원이 원활하지 못한지 추가적으로 검토할 필요가 있다.

〈표 3-10〉 이용 시간대별 이용자 만족도

이용시간 대	이용한 적 있음 (명)	만족도 평균값	만족도 (응답자 %)				
			매우 낮음	낮음	보통	높음	매우 높음
평일(09:00~18:00)	280	3.83	1.4%	2.5%	28.9%	46.1%	21.1%
평일 야간(18:00~22:00)	229	3.79	3.1%	5.7%	25.3%	41.5%	24.5%
평일 연장 근무시간(22:00~23:00)	168	3.99	3.0%	1.2%	23.8%	38.1%	33.9%
토·일요일(09:00~18:00)	230	3.49	5.2%	9.6%	33.0%	35.7%	16.5%

주: 평균값은 매우낮음=1, 낮음=2, 보통=3, 높음=4, 매우높음=5로 계산되었음.

### 라. 서비스 유형별 만족도 조사

본 설문조사의 응답자들에게 중앙도서관의 자료(9개 항목), 직원(6개

항목), 시설(9개 항목), 장비(6개 항목)에 대한 만족도를 질문하였다. 그 결과 전반적인 만족도 수준은 “보통에서 높은 수준”으로 파악되었다. 국립중앙도서관의 서비스 유형별 이용자의 만족도를 분석하면 <표 3-11>과 같다.

<표 3-11> 서비스 유형별 이용자 만족도조사

서비스 유형 및 시설		만족도							N
		매우 낮음	낮음	보통	높음	매우 높음	평균	표준 편차	
자료에 대한 만족	자료의 최신성	1.8%	8.2%	36.6%	44.5%	8.8%	3.50	.839	328
	장서구성의 주제 다양성	.9%	4.7%	30.4%	51.2%	12.7%	3.70	.784	322
	장서의 충분한 정도	1.9%	8.5%	33.1%	46.7%	9.8%	3.54	.855	317
	멀티미디어 자료의 최신성	2.0%	12.4%	50.0%	31.4%	4.2%	3.24	.796	306
	멀티미디어 자료의 충분성	3.3%	11.6%	48.2%	32.2%	4.7%	3.23	.840	301
	연속간행물 종류의 다양성	1.3%	8.5%	45.3%	38.1%	6.8%	3.41	.792	307
	희망자료 신청의 신속성	1.3%	11.4%	48.4%	33.3%	5.6%	3.30	.795	306
	자료보존 상태의 완전성	1.0%	8.3%	43.1%	41.2%	6.4%	3.44	.774	313
	전자자료의 충분성	2.3%	16.1%	48.8%	28.4%	4.3%	3.16	.829	299
직원에 대한 만족	사서직원의 전문성	1.9%	6.8%	46.6%	39.4%	5.3%	3.39	.771	322
	사서직원의 친절성	3.0%	13.7%	37.8%	35.7%	9.8%	3.35	.940	328
	직원의 수	1.9%	10.8%	53.0%	29.2%	5.1%	3.25	.787	315
	안내데스크 직원의 친절성	3.7%	12.8%	36.6%	39.0%	7.9%	3.35	.929	328
	직원들이 이용자를 도와주려는 적극성	3.1%	17.5%	39.7%	30.8%	8.9%	3.25	.951	325
	건의사항에 대한 신속한 처리	1.6%	14.6%	51.6%	25.2%	7.0%	3.21	.836	314
시설에 대한 만족	서가(자료실)의 크기	3.7%	17.1%	37.9%	36.3%	5.0%	3.22	.915	322
	열람실 좌석의 수	12.8%	36.5%	32.5%	16.7%	1.5%	2.58	.963	329
	장애인 편의시설	7.8%	30.2%	46.1%	13.3%	2.6%	2.73	.882	308
	냉난방 시설	3.1%	12.0%	43.7%	36.9%	4.3%	3.27	.844	325
	열람실 공기의 쾌적성	5.2%	16.7%	43.8%	30.4%	4.0%	3.11	.909	329
	매점·식당 시설	6.7%	22.1%	38.3%	27.6%	5.2%	3.02	.989	326
	휴게실 시설	8.3%	28.3%	40.3%	20.3%	2.8%	2.81	.946	325
	식수대 시설	4.3%	18.6%	39.3%	30.5%	7.3%	3.18	.962	328
화장실의 청결성	1.2%	6.1%	23.1%	51.1%	18.5%	3.80	.854	329	

서비스 유형 및 시설		만족도							
		매우 낮음	낮음	보통	높음	매우 높음	평균	표준 편차	N
복사 시설 만족	복사기 이용의 편리성	40%	14.5%	38.6%	38.6%	4.3%	3.25	.898	324
	복사기의 수	5.0%	18.0%	44.7%	28.6%	3.7%	3.08	.900	322
	컴퓨터 프린터 이용의 편리성	4.4%	20.6%	41.1%	30.7%	3.2%	3.08	.902	316
	컴퓨터실 컴퓨터의 수	8.2%	24.1%	40.8%	24.1%	2.8%	2.89	.957	316
	컴퓨터실 컴퓨터의 성능	3.5%	11.7%	48.9%	31.2%	4.7%	3.22	.843	317
	멀티미디어 장비 이용의 편리성	3.5%	17.3%	46.6%	28.8%	3.8%	3.12	.861	313

주: 최빈항목, 두 번째로 응답이 많은 항목이 밑줄로 표시되었고 최빈 항목은 굵은 글씨체로 강조됨. 평균값과 표준편차는 매우낮음=1, 낮음=2, 보통=3, 높음=4, 매우높음=5로 계산되었음.

특히 자료 부문과 직원 부문에 관한 항목들에서 응답자의 만족도 수준이 상대적으로 높았다. 자료의 경우 자료의 최신성(3.50), 장서의 다양성(3.70), 장서의 충분성(3.54)이 높은 호응을 받고 있고, 직원의 경우 사서직원의 전문성(3.39), 사서직원의 친절성(3.35), 안내 데스크 직원의 친절성(3.35)에 대한 만족도가 상대적으로 높다. 만족도의 평균값이 가장 높은 항목이 장서구성의 다양성에 있어서 도서관 장서구비와 이용에 있어서는 충분한 만족을 제공하고 있는 것으로 판단할 수 있다.

반면 자료부분에서 가장 낮은 만족도를 보인 항목은 전자자료의 충분성(3.16)이다. 현재 추진 중인 디지털 도서관 사업이 필요한 이유를 뒷받침해주는 통계이다. 그리고 직원관련 만족도가 가장 낮은 항목은 건의사항에 대한 신속한 처리(3.21)이다.

그러나 시설 부문에서는 이용자들의 만족도 수준이 상대적으로 낮은 항목(평균 3.00미만)이 일부 발견된다. 예를 들어 열람좌석의 숫자(2.58), 장애인 편의시설(2.73), 휴게실의 시설(2.81), 컴퓨터실 컴퓨터 수(2.89)에 대한 만족도가 낮은 편이다. 가장 만족도가 낮은 항목도 열람실 좌석의 수이다. 특히 열람실 좌석은 이용자가 폭증하는 시점에 이르면 불만도 폭증할 가능성이 많다.

그렇지만 화장실의 청결에 대한 만족도(3.80)는 매우 높은 수준인 것으로 나타나고 있다. 복사기(3.25), 컴퓨터와 프린터(3.08), 멀티미디어



장비(3.12) 이용의 편리성 등 장비에 대한 이용자들의 만족도는 “보통에서 높은 정도”이다.

#### 마. 연장개관시간 이용자집단과 비이용자집단의 만족도 차이

이상의 만족도를 연장개관시간 이용자<sup>6)</sup>와 비이용자로 구분하여 유의미한 차이가 있는가를 검증하였다. <표 3-12>는 연장개관시간 이용자집단과 비이용자집단으로 구분하여 차이를 검증한 결과를 나타낸 표이다. 대부분의 항목에 대해서는 연장개관시간 이용자와 비이용자 간에 항목별 만족도는 대체로 별 차이가 없는 것으로 판명되었다.

그렇지만 상기 30개 항목들 중 단지 4개 항목에 대해서는 연장개관시간 이용자가 비이용자와 현저히 다른 정도의 만족도를 보이고 있다. 이 중 “멀티미디어 자료의 최신성,” “이용자를 돕는 적극성,” “건의사항에 대한 사서의 신속한 처리”의 질문 항목은 연장개관시간 이용자의 만족도 비율이 비이용자의 비율에 비해 현저히 높았다. 이러한 결과는 시설, 특히 복사시설 등에 대한 만족도는 도서관의 기반구조를 이루는 것이기에 만족도에 큰 차이가 없다. 그러나 연장개관 그 자체로 인하여 멀티미디어 자료의 이용이 원활해지고 직원들의 적극성과 처리의 신속성이 높아진 것으로 인식하고 있다고 볼 수 있다.

그러나 “자료의 최신성” 항목에 대해서는 연장이용자의 만족도 비율이 낮았다. 즉 도서관 이용에 적극적인 이용자들이 최신자료의 구비에 대하여 높은 욕구를 갖고 있는 것으로 판단할 수 있다.

---

6) 여기서 ‘연장개관시간 이용자’라 함은 평일 야간시간뿐만 아니라, 주말(토·일) 이용자를 포함한다.

〈표 3-12〉 연장개관시간 이용 경험자와 비경험자간의 만족도 차이 검증

서비스 유형 및 시설		만족도 차이 검증		서비스 유형 및 시설		만족도 차이 검증	
		N	χ <sup>2</sup>			N	χ <sup>2</sup>
자료에 대한 만족	자료의 최신성	324	11.055*	시설에 대한 만족	서기(자료실)의 크기	318	1.668
	장서구성의 주제 다양성	319	6.544		열람실 좌석의 수	325	.867
	장서의 충분한 정도	313	7.218		장애인 편의시설	304	2.870
	멀티미디어 자료의 최신성	302	11.791*		냉난방 시설	321	8.897
	멀티미디어 자료의 충분성	297	7.300		열람실 공기의 쾌적성	325	9.330
	연속간행물 종류의 다양성	303	3.952		매점·식당 시설	322	5.895
	희망자료 신청의 신속성	302	6.182		휴게실 시설	321	4.068
	자료보존 상태의 완전성	309	6.349		식수대 시설	324	4.790
	전자자료의 충분성	295	2.161		화장실의 청결성	325	1.703
사서에 대한 만족	사서직원의 전문성	318	7.498	복사 시설만족	복사기 이용의 편리성	320	1.606
	사서직원의 친절성	324	4.927		복사기의 수	318	6.385
	직원의 수	311	5.646		컴퓨터프린터이용의 편리성	312	8.933
	안내데스크 직원의 친절성	324	4.472		컴퓨터실 컴퓨터의 수	312	2.078
	이용자를 돕는 적극성	321	12.519*		컴퓨터실 컴퓨터의 성능	313	4.294
	건의사항의 신속한 처리	310	10.848*		멀티미디어 이용의 편리성	309	4.025

\*p<.05

바. 연장개관에 대한 이용자들의 만족도 조사 결과: 요약

국립중앙도서관의 연장개관에 대하여 응답자들의 76.3%는 이런 사실을 인지하고 있으며, 응답자의 46%는 실제로 연장개관 시간대에 중앙도서관을 이용한 적이 있다. 국립중앙도서관 이용자들의 일반적인 프로필은 20~30대의 대학생, 대학원생 및 회사원으로서 서초구를 비롯한 서울시 거주자가 대부분이다. 연장개관 시간대 이용 경험자와 비경험자간에 성별, 연령별, 거주지별, 학력별 차이는 없다.

그러나 소득, 직업, 방문횟수에 따라서는 인식도에 차이가 있다. 중요한 것은 중간소득자가 연장개관에 대해서 더 많이 인식하고 있지만 실제 이용도에서는 큰 차이가 없고, 거주지별로 인식도에 차이는 없지만

서울 이외 지역 거주자는 연장개관 시간대 이용도가 현저하게 떨어진다는 점이다.

따라서 도서관 연장개관의 경우 물리적 거리가 멀면 의미가 떨어질 수 있으며, 설문조사 결과에 따르면 현재 국립중앙도서관의 연장개관 서비스는 서울시 거주자로서 자주 방문하는 이용자들을 위한 제도라고 말할 수 있다. 하지만, 이러한 결과가 멀리서 가끔 국립중앙도서관을 방문해서 연장개관 서비스를 통해 나름대로 의미있는 자료와 서비스를 수령하고 있는 이용자에게도 의미 있는 것임을 부인하는 것은 아니다.

연장개관시간에 대한 이용 경험자들의 만족도는 다른 시간대 이용자들의 만족도 보다 높은 수준이다. 특히 “매우 만족한다”는 응답 비중이 다른 시간대 이용자에 비하여 훨씬 높다. 그러나 응답자들의 만족도를 자료, 직원, 시설, 장비 등 30개 항목으로 세분화하여 질문하면, 이들 중 오직 4개 항목에 대해서만 연장개관시간 이용자와 비이용자간에 유의미한 차이가 난다. 즉, 멀티미디어 자료의 최신성과 건의사항에 대한 직원의 적극적이고 신속한 처리에 대해서 연장개관시간대 이용자의 만족도가 비이용자에 비해 유의미할 정도로 차이 나는 것으로 검증된다.

국립중앙도서관은 모든 국민을 대상으로 서비스를 제공하려 한다. 그러나 도서관은 물리적인 시설이므로 사실상 서울시 거주자, 특히 서초구 거주자가 여타 지역 주민에 비하여 훨씬 더 많이 중앙도서관을 이용하고 있다. 이런 문제점은 디지털 도서관이 건립되어야 어느 정도 해소에 기여할 수 있을 것이다.

## 2) 직원에 대한 설문조사 결과

국립중앙도서관의 직원에 대한 설문조사는 1) 서비스 혁신(연장개관 등)에 대한 직원들의 인식, 2) 탄력근무제에 대한 의견, 3) 직무만족도, 4) 조직특성, 5) 제도개선 요망사항으로 구성되어 있다.

### 가. 응답 직원들의 프로필

직원에 대한 설문조사는 본관 근무자만을 대상으로 전수조사로 실시되었다. 응답 직원은 139명으로 전체 252명의 55.2%를 차지한다.

아래 <표 3-13>은 응답자 특성을 보여주는데, 이에 따르면 응답직원의 성별구성은 여성이 72.5%, 남성이 27.5%이며, 20대가 38.9%, 30대가 29% 및 40~50대가 32.1%를 점유한다. 응답자들의 평균 연령은 34세이고, 평균 재임기간은 6년 6개월이다. 응답자들 중 사서직이 40.6%로 가장 많고, 행정직과 기능직이 각각 12%로 그 다음을 구성한다.

응답자의 직급은 1급 1명을 비롯하여 4급(13.7%), 6급(14.4%), 7급 및 8급(각각 13.7%), 그리고 10급(21.6%) 등으로 전체 직급에서 다양한 표본이 추출되었다. 응답자 중 정규직은 73.7%이고, 비정규직은 26.3%를 점유하고 있다.

<표 3-13> 직원대상 설문조사 응답자의 프로필

특성	구분	백분율		특성	구분	백분율	
		유효	전체			유효	전체
성별	남성	27.5	27.3	직급	고위공무원단	.8	.7
	여성	72.5	71.9		4~7급	38.9	35.3
근무기간	1년 미만	35.4	33.1		8~10급	34.1	30.9
	1~10년	36.9	34.5		기타직급	26.2	23.7
	10년 이상	27.7	25.9	업무	행정직	12.0	11.5
연령	20대	38.9	36.7		사서직	40.6	38.8
	30대	29.0	27.3		기술직	3.0	2.9
	40~50대	32.1	30.2		기능직	12.0	11.5
고용형태	정규직	73.7	70.5		별정직	9.0	8.6
	비정규직	26.3	25.2	기타	23.3	22.3	

주: 백분율에서 '유효'는 응답거부자를 제외한 모집단에 대한 비율이고, '전체'는 응답거부자를 포함한 모집단에 대한 비율을 나타냄.

## 나. 서비스 혁신에 대한 직원들의 의견조사

국립중앙도서관이 최근 실시한 서비스 혁신(평일 연장개관, 토·일요일 자료실 확대 개관, 기타 서비스 확대)에 대하여, 직원들은 다음 <표 3-14>와 같이 평가하고 있다. 국립중앙도서관의 직원들은 최근의 서비스 혁신에 대하여 몇 가지 질문항목만 제외하고 대체로 긍정적인 평가를 하고 있다. 즉, 서비스 혁신의 결과 도서관의 서비스 품질이 향상되었고(51.5%), 이용자들의 만족도도 향상되었다고(67.9%) 생각한다.<sup>7)</sup>

그러나 서비스 혁신을 통해 직원 본인의 삶의 질은 향상되기는커녕 오히려 응답자의 50%가 부정적으로 응답하였다. 이러한 부정적 응답은 근무 강도가 높아지고, 스트레스가 많아졌다는 응답과 유관한 것으로 판단된다. 이런 문제를 해소하기 위해서는 인력충원이 더 이루어져야 하는데, 그렇지 못하고 서비스 혁신 이후 오히려 인력부족을 더 느낀다는 응답이 응답자의 70%를 차지한다.

응답자들은 서비스 혁신 이후에도 시설투자를 줄일 수 있다고 보지 않으나, 만약 시설투자 예산을 줄여서 그 비용으로 인력을 더 충원해야 한다는 의견에 대해서는 상당수의 응답자(70.1%)가 찬성하는 것으로 나타났다. 이것은 직원 개인이 해결할 수 있는 문제는 아니고, 정책적인 판단이 내려져야 할 사안이다. 그렇지만 시설투자와 인력투자가 서로 제로섬 게임이라면, 직원들은 시설투자 보다는 인력투자를 더 선호하고 있음을 시사하는 응답결과이다.

그리고 서비스 혁신을 통해 “사회서비스 일자리 창출”에 기여하였다고 생각하는 응답자는 40%에 해당하여, 과반수 이상은 아니지만, 어느 정도는 인정하고 있다.

7) 여기서 %는 “그렇다”와 “매우 그렇다”를 합친 숫자임.

〈표 3-14〉 중앙도서관의 서비스 혁신에 대한 직원들의 인식

서비스 혁신에 대한 인식	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다	평균 (표준 편차)	N
이번 서비스 혁신은 잘 한 일로 생각한다.	1.5%	14.0%	26.5%	39.7%	18.4%	3.60 (.992)	136
서비스 혁신으로 도서관 서비스가 질적으로 향상되었다.	1.4%	20.3%	26.8%	37.7%	13.8%	3.42 (1.010)	138
서비스 혁신으로 이용자의 서비스 만족도가 향상되었다.	.7%	5.8%	25.5%	53.3%	14.6%	3.75 (.802)	137
서비스 혁신으로 도서관에 대한 이용자 신뢰가 높아졌다.	2.2%	11.6%	42.6%	33.8%	9.6%	3.37 (.893)	136
서비스 혁신으로 직장에서 나의 삶의 질이 향상되었다.	4.4%	45.6%	31.6%	13.2%	5.1%	2.69 (.939)	136
서비스 혁신 이후 일이 늘어나 항상 시간에 쫓긴다.	2.9%	19.6%	44.2%	26.1%	7.2%	3.15 (.919)	138
서비스 혁신 이후 업무가 끝나고나면 지루 낙추가 된다.	2.2%	21.2%	32.8%	32.1%	11.7%	3.30 (1.003)	137
서비스 혁신 이후 스트레스를 많이 느낀다.	2.2%	15.9%	31.2%	38.4%	12.3%	3.43 (.973)	138
서비스 혁신 이후 근무강도는 이전보다 높아졌다.	1.4%	11.6%	25.4%	50.7%	10.9%	3.58 (.886)	138
서비스 혁신은 했지만 서비스공백이 있다고 생각한다.	.7%	8.8%	39.4%	44.5%	6.6%	3.47 (.777)	137
서비스 혁신 이후 인원부족을 더 느낀다.	1.5%	7.4%	20.6%	47.1%	23.5%	3.84 (.921)	136
서비스 혁신 후 시설투자를 줄일 수 있다고 본다.	6.8%	41.7%	37.1%	12.1%	2.3%	2.61 (.871)	132
서비스 혁신으로 시설투자 예산을 줄일 수 있다면 대신 인력충원에 써야 한다.	.7%	7.5%	21.6%	48.5%	21.6%	3.83 (.880)	134
서비스 혁신으로 사회적일자리창출에 기여했다고 본다.	4.4%	24.8%	29.9%	33.6%	7.3%	3.15 (1.019)	137
서비스 혁신으로 탄력근무제 도입은 피할 수 없다.	2.2%	11.9%	44.4%	31.1%	10.4%	3.36 (.902)	135
서비스혁신으로 자료/시설훼손이 상당히 있다고 본다.	0%	21.2%	39.4%	29.9%	9.5%	3.28 (.905)	137

주: 최빈항목, 두 번째로 응답이 많은 항목이 밑줄로 표시되었고 최빈항목은 굵은 글씨체로 강조됨. 평균값과 표준편차는 매우 그렇지 않다=1, 그렇지 않다=2, 보통이다=3, 그렇다=4, 매우 그렇다=5로 계산되었음.

그런데 전체 직원을 정규직은 일선근무자(8~10급)와 관리자(1~7급) 그리고 비정규직 근무자로 나누어 서비스 혁신에 대한 인식의 차이를 점검하였다. 그 결과에 따르면 <표 3-15>와 같은 결과가 도출된다. 전반적으로 직급에 따른 서비스 혁신에 대한 인식의 차이는 크지 않은 것으로 보인다. 그러나 이 중에서 집단 간의 차이가 있는 것으로 밝혀진 항목은 서비스가 질적으로 개선되었다는 항목과 스트레스를 많이 느낀다고 응답한 항목이다.

분석결과에 따르면 비정규직 직원들은 70% 가까이 서비스가 질적으로 향상되었다고 응답한 반면, 일선에서 근무하는 8~10급 사이의 직원들은 불과 39.5%만이 향상되었다고 응답하였고, 관리자들은 52%가 서비스가 향상되었다고 응답하였다. 따라서 상당히 높은 비율의 일선 정규직 직원들이 연장개관을 중심으로 한 서비스 혁신과 서비스의 질적 향상에 의문을 제기하고 있는 것이다. 그리고 연장근무로 인한 스트레스에 대하여 비정규직 직원들은 스트레스를 받지 않는 반면, 관리자의 경우 많은 스트레스를 받는 것으로 나타났다. 일선근무자들도 관리자만큼은 아니라고 할지라도 상당한 스트레스를 받는 것으로 나타났다.

〈표 3-15〉 중앙도서관의 서비스 혁신에 대한 직급별 인식 차이

서비스 혁신에 대한 인식	직급별 인식 차이검증	
	N	$\chi^2$
이번 서비스 혁신은 잘 한 일로 생각한다.	124	10.182
서비스 혁신으로 도서관 서비스가 질적으로 향상되었다.	126	17.476*
서비스 혁신으로 이용자의 서비스 만족도가 향상되었다.	125	7.891
서비스 혁신으로 도서관에 대한 이용자 신뢰가 높아졌다.	124	8.994
서비스 혁신으로 직장에서 나의 삶의 질이 향상되었다.	125	9.927
서비스 혁신 이후 일이 늘어나 항상 시간에 쫓긴다.	126	9.414
서비스 혁신 이후 업무가 끝나고 나면 자주 녹초가 된다.	125	14.890
서비스 혁신 이후 스트레스를 많이 느낀다.	126	23.381**
서비스 혁신 이후 근무강도는 이전보다 높아졌다.	126	15.278
서비스 혁신은 했지만, 서비스공백이 있다고 생각한다	125	4.836
서비스 혁신 이후 인원부족을 더 느낀다.	124	13.920
서비스 혁신 이후 시설투자를 줄일 수 있다고 본다.	120	8.088
서비스 혁신으로 시설투자 예산을 줄일 수 있다면 대신 인력충원에 써야 한다.	122	11.980
서비스 혁신으로 사회적일자리창출에 기여했다고 본다.	125	9.084
서비스 혁신으로 탄력근무제 도입은 피할 수 없다.	123	10.974
서비스 혁신으로 자료/시설훼손이 상당히 있다고 본다.	125	2.769

\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$ 

#### 다. 탄력근무제에 대한 의견

직원들은 탄력근무제의 내용과 도입 필요성을 대체로 인정하고 있는 편이며, 이 제도를 통해 자신의 삶의 질이 향상될 것이라는 생각에 대해서도 긍정적이다. 그리고 응답자의 54%가 이 제도가 도입되면, 개인적인 학습기회를 넓히고자 한다. 흥미로운 점은 응답자의 53.9%가 탄력근무제 도입의 필요성을 인정한 반면에, 탄력근무제가 도입되면 이를 잘 이용할 것이라는 응답자는 46%에 불과하여, 필요성 인정과 이용 여부간에 인식의 차이가 있음을 알 수 있다.

그러나 탄력근무제가 도입된다고 해도, 그 제도와 관련된 환경변화가



이루어질 것으로는 크게 기대하지도 않고, 그렇다고 부정적이지도 않은 “보통” 의견을 제시하고 있다. 즉, 탄력근무제 실시와 관련하여 인력충원이 이루어질 것인지 아닌지에 대해서 중립적인 의견을 보이고 있다. 다만 정규직 충원 가능성에 대해서는 긍정보다도 부정의 응답(33.8%)이 더 많은 점이 흥미롭다.

한편 사회서비스 일자리 창출 가능성에 대해서는 응답이 분산되어 있다. 국립중앙도서관의 직원들의 탄력근무제에 대한 의견을 종합하면 <표 3-16>과 같다.

<표 3-16> 탄력근무제에 대한 직원들의 인식

탄력근무제에 대한 인식	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통이다	그렇다	매우 그렇다	평균 (표준 편차)	N
나는 탄력근무제의 내용에 대해 잘 알고 있었다.	1.4%	16.5%	34.5%	36.7%	10.8%	3.39 (.986)	139
탄력근무제의 도입은 꼭 필요하다.	1.4%	7.9%	36.7%	42.4%	11.5%	3.55 (.853)	139
탄력근무제가 도입되면 직장에서 내 삶의 질은 향상될 것이다.	1.4%	15.2%	34.8%	39.9%	8.7%	3.39 (.900)	138
탄력근무제가 도입되면 나는 정말 잘 이용할 것이다.	2.2%	8.6%	43.2%	33.8%	12.2%	3.45 (.895)	139
탄력근무제가 도입되면 개인적인 학습기회를 더 가질 것이다.	.7%	14.4%	30.9%	39.6%	14.4%	3.53 (.935)	139
탄력근무제가 도입되면 직원 충원이 잘 될 것으로 본다.	5.0%	23.7%	38.1%	24.5%	8.6%	3.08 (1.015)	139
탄력근무제가 도입되면 정규직 충원이 잘 될 것으로 본다.	4.3%	29.5%	41.0%	17.3%	7.9%	2.95 (.980)	139
정규직 충원이 충분치 않아도 탄력근무제는 도입 되어야 한다.	5.0%	19.4%	34.5%	33.8%	7.2%	3.19 (.997)	139
탄력근무제가 도입되면 사회서비스 일자리 창출에 기여할 것이다.	3.6%	15.1%	37.4%	33.1%	10.8%	3.32 (.980)	139

주: 최빈항목, 두 번째로 응답이 많은 항목이 밑줄로 표시되었고 최빈항목은 굵은 글씨체로 강조됨. 평균값과 표준편차는 매우 그렇지 않다=1, 그렇지 않다=2, 보통이다=3, 그렇다=4, 매우 그렇다=5로 계산되었음.

서비스 혁신에 대한 인식의 경우와 같이 탄력근무제를 직원들의 직급별로 구분하여 살펴보면 <표 3-17>에 나타난 바와 같이, 전체 9개 항목 중 3개에서 차이가 나타난다. 전반적으로 서비스 혁신의 경우와 마찬가지로 탄력근무제에 대해서도 직급별로 큰 인식의 차이는 없는 것으로 나타났다.

다만 첫 번째 항목인 탄력근무제의 내용에 대해서 잘 알고 있었다는 문항에 대하여 관리자의 60%가량이 잘 알고 있다고 응답한 반면 일선근무자의 경우는 44.2%만이 알고 있다고 응답하였다. 그리고 비정규직의 경우 인지도가 더 낮은 것으로 나타났다. 탄력근무제에 대해서는 기관 내에서 충분한 의사소통이 이루어진 단계는 아니라고 판단된다.

탄력근무제를 계기로 직원 충원이 잘 될 것으로 기대한다는 질문에 대하여도 관리자는 40%가량이 잘 될 것으로 기대하는 반면 일선근무자는 25%만이 잘 될 것이라고 대답하여 인식의 차이가 있다. 마지막으로 유사한 맥락에서 사회서비스 일자리 창출에 대한 기대수준에 대하여도 관리자는 56%가 긍정적으로 답하였다. 그러나 일선근무자들은 30%가 긍정적으로 답하였다.

<표 3-17> 탄력근무제에 대한 직급별 인식 차이

탄력근무제에 대한 인식	직급별 인식차이검증	
	N	$\chi^2$
나는 탄력근무제의 내용에 대해 잘 알고 있었다	126	17.367*
탄력근무제의 도입은 꼭 필요하다	126	7.140
탄력근무제가 도입되면 직장에서 내 삶의 질은 향상될 것이다	125	12.474
탄력근무제가 도입되면 나는 정말 잘 이용할 것이다	126	7.247
탄력근무제가 도입되면 개인적인 학습기회를 더 가질 것이다	126	10.104
탄력근무제가 도입되면 직원 충원이 잘 될 것으로 본다	126	17.837*
탄력근무제가 도입되면 정규직 충원이 잘 될 것으로 본다	126	7.824
정규직 충원이 충분치 않아도 탄력근무제는 도입 되어야 한다	126	7.279
탄력근무제가 도입되면 사회서비스 일자리 창출에 기여할 것이다	126	17.251*

\* $p<.05$ , \*\* $p<.01$ , \*\*\* $p<.001$

## 라. 직원들의 직무만족도

국립중앙도서관의 직원들은 현재의 일과 인간관계에 대해서는 대체로 만족하는 편이다. 전반적인 만족도도 높은 편이고 상관과의 관계나 동료와의 관계 등 인간관계에 대해서는 비교적 만족하는 편으로 나타났다. 그러나 대부분의 공직자들이 그러하듯, 임금수준과 복리후생에 대해서는 다소 불만족하는 의견이 있다. 그런 한편 업무환경, 근무평가, 교육훈련 등에 대해서는 “보통 수준”이라는 의견이 많다. 국립중앙도서관의 직원들의 직무만족도를 살펴보면 <표 3-18>과 같다.

<표 3-18> 직원 만족도

직무만족도	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다	평균	표준 편차	N
전반적으로 나는 지금의 일에 만족한다.	.7%	6.5%	38.8%	44.6%	9.4%	3.55	.782	139
임금수준에 대해 만족한다.	6.5%	26.1%	41.3%	23.2%	2.9%	2.90	.900	138
상관과의 관계에 대해 만족한다.	0%	8.7%	30.4%	49.3%	11.6%	3.64	.801	138
동료와의 관계에 대해 만족한다.	.7%	3.6%	26.1%	55.8%	13.8%	3.78	.752	138
업무내용에 대해 만족한다.	0%	13.8%	38.4%	38.4%	9.4%	3.43	.845	138
업무환경에 대해 만족한다.	3.6%	15.9%	40.6%	31.9%	8.0%	3.25	.942	138
인사고과(근무평가)에 대해 만족한다.	3.6%	10.2%	56.9%	25.5%	3.6%	3.15	.794	137
교육훈련에 대해 만족한다.	3.6%	13.9%	46.7%	21.8%	2.9%	3.18	.839	137
직장 내에서 의사소통이 잘 된다.	2.2%	9.5%	44.5%	37.2%	6.6%	3.37	.830	137
복리후생에 대해 만족한다.	6.5%	26.1%	44.9%	15.9%	6.5%	2.90	.900	138

주: 최빈항목, 두 번째로 응답이 많은 항목이 밑줄로 표시되었고 최빈항목은 굵은 글씨체로 강조됨. 평균값과 표준편차는 매우 그렇지 않다=1, 그렇지 않다=2, 보통이다=3, 그렇다=4, 매우 그렇다=5로 계산되었음.

## 마. 직원들의 제도개선 요망사항

국립중앙도서관 직원 응답자들은 시급히 개선되어야 할 사항으로 1)

사서수당 인상, 2) 전문사서 인력충원, 3) 육아휴직대체 인력충원 및 4) 운영예산 증액을 지적하고 있다. 즉, 다른 모든 문제들에 앞서 추가적인 인력충원 또는 보수개선을 요망하고 있다. 다만 비정규직 보조인력의 추가 충원은 필요하기는 하지만 정규직의 충원보다는 덜 시급한 것으로 인식하고 있다.

예산부문에 있어서도, 사업예산 보다는 운영예산의 부족 문제를 심각하게 생각하고 있는 편이다. 국립중앙도서관 직원들의 제도개선 요망사항을 살펴보면 <표 3-19>와 같다.

<표 3-19> 직원들의 제도개선 요망사항

제도개선 요망사항	매우 그렇지 않다	그렇지 않다	보통 이다	그렇다	매우 그렇다	평균	표준 편차	N
사서 재교육과 연수지원	0%	47%	46.2%	34.4%	11.7%	3.53	.763	128
사서 수당 인상	0%	30%	33.3%	34.8%	28.8%	3.89	.858	132
평생교육전담 인력배치	.8%	7.8%	56.6%	29.5%	5.4%	3.31	.727	129
전산인력 충원	0%	8.5%	52.7%	30.2%	8.5%	3.39	.764	129
전문사서 인력충원	.7%	3.7%	29.9%	45.5%	20.1%	3.81	.827	134
사서 직제개선	.8%	4.7%	46.5%	28.7%	19.4%	3.61	.878	129
육아휴직대체 인력충원	0%	2.3%	34.4%	43.5%	19.8%	3.81	.776	131
탄력근무제 도입	1.5%	9.0%	47.8%	26.9%	14.9%	3.45	.906	134
비정규직 보조인력 추가 충원	.8%	5.3%	45.0%	41.2%	7.6%	3.50	.748	131
자료구입비 증액	.8%	2.3%	45.3%	36.7%	14.8%	3.63	.794	128
정보화예산 증액	.8%	1.6%	45.7%	39.5%	12.4%	3.61	.753	129
운영예산 증액	0%	1.6%	36.4%	47.3%	14.7%	3.75	.718	129
문화행사예산 증액	.8%	3.9%	59.7%	27.9%	7.8%	3.38	.720	129
작은 도서관 지원예산 증액	2.3%	4.7%	52.7%	29.5%	10.9%	3.42	.836	129

주: 최빈항목, 두 번째로 응답이 많은 항목이 밑줄로 표시되었고 최빈항목은 굵은 글씨체로 강조됨. 평균값과 표준편차는 매우 그렇지 않다=1, 그렇지 않다=2, 보통이다=3, 그렇다=4, 매우 그렇다=5로 계산되었음.

## 바. 직원 대상 설문조사의 요약

직원들은 최근의 서비스 혁신으로 말미암아 도서관 서비스의 질이 향상되고, 이용자들의 만족도가 향상되었다고 인식하고 있으며, 그것은 국립중앙도서관이 마땅히 추구해야 한다는 사실에 대해서도 긍정적으로 생각하고 있다. 그러나 현실적인 근무여건이 열악하여, 서비스 혁신으로 인해 근무강도가 높아지고 스트레스가 과증되는 등 직장에서의 삶의 질이 악화된 것으로 인식하고 있는 상황이다. 서비스 혁신 이후 인원부족을 더욱 느끼고 있는 것에 비해, 추가적인 인력충원 가능성에 대해서는 그리 긍정적인 예상을 못하는 상황이어서 근무만족도가 크게 향상되고 있지 못하다.

그러나 “직무에 만족한 직원”이 결국 “만족스런 서비스를 제공”한다는 점을 감안 한다면, 국립중앙도서관의 서비스 혁신은 현재 심각한 애로에 직면해 있다고 할 수 있다. 직원들이 피로와 스트레스에 지쳐 있어서, 창의적이고 활동적인 서비스 제공을 하기가 어려운 상황에 놓여 있기 때문이다. 앞으로 국립중앙도서관 및 상급기관들은 시설투자 보다는 인력투자에 더 많은 관심을 가져야 할 필요가 있다.

## 5. 국립중앙도서관 서비스 혁신에 대한 전반적 평가 및 과제

국립중앙도서관은 서비스 향상을 지속적으로 노력해 왔으며, 같은 맥락에서 2006년 11월의 서비스 혁신이 추진되었다. 이때의 서비스 혁신은 야간도서관 1시간 연장개관, 자료실 개관 확대 및 기타 추가적 서비스 제공으로 집약될 수 있으며, 이를 통해 도서관 이용률 제고, 대민 서비스 개선 및 이용자 만족도 제고, 도서관 가동률 확장을 통한 시설 활용의 효율성 제고, 그리고 연장 근무 확대에 따른 일자리 창출 효과 등을 유발하였다.

이러한 서비스 혁신의 결과로 국립중앙도서관의 야간도서관(오후 6시 이후)과 자료실의 이용률은 크게 향상된 반면에, 주말(토·일)의 이용률은 가변적이다. 서비스 혁신으로 비정규직 28명을 채용하는 효과를 낳았지만, 이들 비정규직이 두 개 직장을 동시에 갖고 있는 경우도 있어서 이것이 진정한 일자리 창출인가에 대해서는 논란의 여지가 없지 않다.

국립중앙도서관의 주 이용자는 20~30대의 대학생·대학원생과 회사원으로 나타났으며, 연장개관 서비스는 서울지역 거주자들, 특히 인근 서초구 거주자들이 많이 이용하고 있었으며, 국립중앙도서관을 자주 이용하는 사람들이 야간개관 서비스를 많이 이용하는 것으로 관찰되었다. 이러한 결과는 도서관의 연장개관은 물리적으로 가까운 거리에 있는 지역공동체에 의미가 있으며, 따라서 각 지역에 위치한 공공도서관이 연장개관에 적절하다는 것을 입증하는 것으로 해석될 수 있다.

국립중앙도서관 이용자를 대상으로 한 설문조사 결과에 따르면, 이용자들은 자료의 최신성, 장서의 다양성과 충분성에 대해서는 만족하는데 비해, 열람좌석수, 장애인 편의시설, 휴게실 및 컴퓨터실 컴퓨터 수에 대해서는 만족의 정도가 상대적으로 낮았다.

또한 설문조사에서 개관형 질문에 대해, 이용자들은 연장과 관련하여 추가적인 열람실의 개관뿐만 아니라 연장시간도 늘려야 한다고 생각하

며(71명) 이를 위해 필요하다면 추가적인 직원 충원도 해야 한다고 대답하였다.

또한 연장개관에 따른 열람실의 좌석수가 적어 이용자들이 자리를 확보하지 못하는 경우가 많아 좌석을 늘려야 한다는 의견(48명)이 많았다. 특히 토·일요일 연장개관 시간이 18:00까지로 한정되어 있어 정작 직장인이나 주말을 이용하려는 이용자들이 이용을 못하는 경우가 있으므로 주말 개관시간을 확대하여야 한다는 의견(25명)도 상당히 있었다.

한편 직원에 대한 설문조사에서, 직원들은 도서관 서비스의 질적 향상이 이루어지고 이용자의 만족도가 제고되었다고 인식하고 있다. 그러나 현실적인 근무여건이 열악하여, 서비스 혁신으로 인해 근무강도가 높아지고 스트레스가 과중되는 등 직장에서의 삶의 질이 악화된 것으로 인식하고 있었다. 서비스 혁신 이후 인원부족을 더욱 느끼고 있는 것에 비해, 추가적인 인력충원 특히 정규직 충원 가능성에 대해서는 낙관적이지 않았다.

서비스 혁신(연장개관, 자료실·서고 개관 확대 등)과 관련하여 직원들은 연장개관과 서고 이용이 늘어남으로 인하여 사서직 직원들의 근무시간과 업무량이 늘었으나, 이에 대한 보상이 미비하며, 개관 시간 연장이 직장인 및 학생 그리고 연구원들에게 정보 접근을 가능하게 하여 대국민 편의를 증진한 것은 사실이나 토·일요일 개관시간 연장에 따라 비정규직과 시간제 근무자의 수만 늘어 국립중앙도서관의 이미지와 서비스의 질이 저하되었다고 생각하였다. 직원들은 서비스 혁신과 관련, 우선 개선되어야 할 사항으로 추가적인 전문사서 인력 충원, 사서수당 인상, 유아휴직 대체인력 충원, 운영예산 증액을 지적하였다.

## 6. 국립중앙도서관의 서비스 고도화를 위해 필요한 조치들

국립중앙도서관은 국가대표도서관으로서 이용자 서비스 향상을 위해서 꾸준히 노력해 왔다. 이 연구의 조사결과에 따르면, 국립중앙도서관의 최근 연장개관, 주말서비스 확대 등 서비스 혁신 노력에 대한 이용자 만족도는 전체적으로 높은 것으로 나타났다.

국립중앙도서관의 연장근무체제의 도입은 시설에 대한 추가지출 없이 더 많은 고객들에게 더 많은 서비스를 제공함으로써 생산성을 높였다는 의미가 있다. 그러나 조직 내에서 많은 직원들의 노동강도가 높아졌고 스트레스가 심해진 것으로 보고 있다. 이는 일하는 사람을 중시한다는 뉴패러다임의 기본적인 지향방향과 배치되는 상황이다. 그리고 조직 내 직원들은 대부분이 사서직 종사자이고, 그들은 지식정보 관련 업무를 맡고 있음에도 불구하고 학습의 환경이 조성되어 있지 않다는 사실도 밝혀졌다. 이것 역시 창의적인 지식사회를 지향하는 뉴패러다임과 일치되지 않는 업무환경이다. 따라서 국립중앙도서관이 바람직한 뉴패러다임 기관이 되기 위해서는, 조직구성원의 과중한 업무부담을 해소하기 위한 재충전과 학습의 기회가 주어지는 것이 바람직할 것이다. 이 절에서는, 국립중앙도서관이 뉴패러다임 기관이 되기 위한 여건 조성과 관련된 정책들을 제안하고자 한다.

### 1) 고객관계관리 도입을 통한 맞춤형 서비스 강화

국립중앙도서관이 연장개관 확대 등 서비스 혁신을 통해 이용률을 증가시킨 실적은 인정되며, 이는 서비스 시간 확장에 따른 당연한 귀결일지도 모른다. 국립중앙도서관의 내부 자료에 따르면, 서비스 혁신 이후 2006년 11월·12월의 야간 이용자수와 자료실 이용자수는 증가하였지만, 최근 2~3년 동안 도서관 전체의 이용자수는 감소 추세에 있다.



또한 디지털도서관의 확대 경향은 직접 방문 이용자의 수를 점차 줄일 가능성이 매우 높다.

따라서 서비스 혁신을 통한 이용률 증가, 이용책수 증가와 같은 양적 실적에 매몰되지 않고, 도서관 서비스의 질적 확대를 위한 지속적 노력이 요망된다. 특히 국가대표 전문도서관으로서 국립중앙도서관의 역할과 존재가치는 이용자 개인의 특화된 지식정보 서비스 요구에 대응하여 질적 부가가치를 창출할 수 있도록 도와주는데 있다. 이를 위해서는 무엇보다도 체계적인 이용자 관리가 필요하며, 이용자들의 도서관 이용행태 및 서비스 요구에 부응하며 맞춤형 서비스를 제공할 수 있어야 한다.

국립중앙도서관은 지금도 온·오프라인 이용자 등록을 통해 이용자 데이터 베이스를 구축하고 있다. 모두 17개 항목의 기재사항 중 도서관의 이용목적, 성명, 생년월일, 성별, 아이디, 비밀번호, 주소, 전화번호, 직업, 도서관에서 이용할 주제분야 등 10개 항목을 필수항목으로 기재하도록 하여, 월별·분기별·반기별·년별 MIS 분석을 통해 이용자, 이용자행태 및 서비스 요구에 대한 정보를 파악할 수 있다. 하지만 이러한 고객정보를 바탕으로 보다 적극적 고객관계관리(Customer Relationship Management)가 이루어지고 있지는 않다.

따라서 국립중앙도서관은 보다 체계적인 이용자 관리를 통해, 이용자의 서비스 이용시간, 주요 서비스 수요, 주이용 자료실, 거주지역 등 개인적 배경에 대한 정보를 바탕으로 개인에 특화된, 그리고 원한다면 전문적 맞춤형 서비스를 개발해 나가는 노력이 필요하다. 국립중앙도서관이 서초구민 및 인근 지역 주민들의 도서관을 탈피해서 광역서비스 제공을 할 수 있기 위해서는 적극적인 서비스 창출 능력 또한 중요하다. 이를 위해서는 무엇보다도 고객관계관리 시스템을 도입하여 고객에 대한 좀 더 다양한 정보를 수집해야 하며 또한 고객에 대한 정보를 전 도서관 입장에서 매우 중요한 자산으로 중시해야 한다. 고객집단을 세분화하고, 고객집단 또는 고객 개인의 수요에 대한 맞춤형 서비스야말로 고객의 가치를 극대화하고 나아가서 국립중앙도서관의 가치를 제고

하는 것이 된다.

## 2) 하드웨어로부터 휴먼웨어로 투자방향 전환

사실상 국립중앙도서관의 연장개관을 통한 서비스 확충이 효과적으로 시행되기 위해서는 예산과 인력의 지원이 필수적이다. 일반적으로 근무 연장을 위해서는 추가적인 인력의 고용이 필수적이고 인력의 고용을 위한 예산의 지원이 필요하다.

예산과 인력의 지원이 없는 상태에서의 연장근무체제는 직원들의 근무강도를 높이고 스트레스 속에서 일하게 할 가능성이 높다. 이러한 업무환경에서는 창의적인 업무수행이나 고객지향적인 행정서비스가 제공되기 어렵다. 따라서 예산과 인력의 지원 특히 연장근무를 염두에 둔다면 시설예산을 인력충원예산으로 전환하여 지원하는 방안이 마련되어야 한다.

현재 국립중앙도서관의 시설은 매우 향상되었다. 머지않아 디지털도서관이 완공되면, 시설 면에서는 세계 유수의 중앙도서관이 될 수 있다. 제2장의 <표 2-3>에 의하면, 우리나라 국립중앙도서관의 직원 1인당 장서수는 주요국 중앙도서관의 직원 1인당 장서수와 대등한 수준이며, 직원 1인당 연건물면적은 <표 2-3>에 나와있는 국가 중에서 가장 넓다. 이것은 바꿔 말하면, 우리나라 도서관정책은 하드웨어를 갖추는데 주력해왔던 만큼 휴먼웨어의 구축에는 소홀히 하였다는 점을 반증하고 있다. 국립중앙도서관의 경우, 이제 디지털화되는 추세의 변화를 읽고 반영해서 하드웨어의 구축 못지않게 휴먼웨어를 구비하여 “자산의 활용도”를 높이고 서비스를 강화하는 방향으로 운영방향을 전환할 단계에 이르렀다.

본 연구에서 실시한 직원대상 설문조사에서도, 응답자들은 “시설투자 예산을 줄여서 그 비용으로 인력을 더 충원해야 한다”는 의견에 대해 많은 수의 응답자(70.1%)가 찬성하였다. 그만큼 휴먼웨어에 대한 소요가 크다고 할 수 있다.

단, 현행의 정부 예산제도의 특성상, 시설투자를 줄인다고 해서 줄어드는 예산만큼 인력, 특히 정규직에 대한 투자가 늘어난다는 보장은 없다. 따라서 이 문제는 국립중앙도서관과 예산당국이, 시설투자의 일부분을 비정규직 인력확보에 충당하는 것을 서로 협의하여 해결해야 할 사안이다.

### 3) 자기 주도적 학습제도의 구축

학습(Learning)은 교육(Education)과 달리 직원들이 업무 노하우를 활용하여 자기 주도적으로 조직의 문제를 해결해나가는 과정이다. 그동안 국립중앙도서관은 연장개관 등 서비스 혁신을 추진하여 고객 만족도의 향상을 가져왔다.

그런데 이런 서비스 혁신의 과정 중에, 직원들에 대한 교육은 물론 자발적인 학습조직의 구성도 미비한 것으로 보인다. 이 연구를 위한 직원 설문조사 결과에 따르면, <표 3-18>이 보여주는 바와 같이 현재의 교육훈련에 만족하는 응답자는 24.7%에 불과하였고, <표 3-17>에서는 응답자의 54%가 만약 탄력근무제가 도입되면 개인적으로 학습기회를 더 가질 것으로 기대하고 있었는데 이런 기대는 현재의 불만을 반증해주고 있다고도 볼 수 있다.

국립중앙도서관은 2004년부터 문화관광부로부터 도서관에 관한 정책을 수립하고 추진하는 기능을 이양 받았는데, 정책개발을 위해서는 직원들의 지적용량(Knowledge Capacity)을 축적하고, 활용하는 “실무연구회(Action Study Group)” 같은 학습조직의 구축이 필요하다.

이런 학습조직을 통해, 국립중앙도서관의 이용자를 확대할 필요가 있고(현재는 서울, 그 중에서도 서초구의 대학생이 최대 고객임), 서비스의 내용도 다양화할 필요가 있다. 예를 들어, 1) 맹인에게 책 읽어주는 서비스를 제공한다면, 2) 기업인들이 필요로 하는 자료를 찾아, 앞에서 강조한 고객의 수요에 맞게 정보를 가공하여 제공하는 맞춤형 서비스를 새로 만든다면 하는 것들을 직원들의 자주 연구 조직에서 창출

해내어야 한다.

자주 연구 조직을 운영하는 데에는 비용이 들지 않지만, 거기서 창안된 아이디어를 구현하는 데에는 추가적인 인력과 예산이 필요하다. 국립중앙도서관에서는 정부가 추진하고 있는 사회서비스 일자리 창출 프로그램을 활용하여 비정규 인력을 적극적으로 유치, 활용하여야 한다. 예산은 좋은 아이디어를 따라가기 때문에 학습조직의 활동결과는 추가적인 예산확보에 기여할 것이다.

직원들의 근면성 보다는 창의성을 더 중요시하는 것이 뉴패러다임이므로, 국립중앙도서관은 전문 인력들을 반복 업무가 아니라 새로운 서비스를 창출해내는 업무에 투입할 필요가 있다.

## 제 4 장

# 공공도서관 운영실태 및 연장서비스 사업

지금까지 국립중앙도서관의 서비스 혁신 사례를 검토하고 서비스 혁신노력의 과정과 성과를 평가하고, 국립중앙도서관을 뉴패러다임 기관화하기 위해 필요한 개선방안을 제시하였다. 이제 제4장과 제5장에서는 이러한 국립중앙도서관의 서비스 확충 우수사례를 전국의 공공도서관에 확산 가능하고 이를 통해 일자리 창출 효과를 도모할 수 있는지 그 방안을 모색하고 논의해 보고자 한다. 이 장에서는 먼저 공공도서관의 현황과 유형, 공공도서관 연장서비스 사업의 소개와 그 문제점을 살펴본다.

### 1. 공공도서관 현황 및 유형

#### 1) 공공도서관 현황

##### 가. 공공도서관의 기능과 역할

지역사회에 입지하여 지역주민들의 문화적 수요를 충족시키는 공공도서관의 구체적 활동은 도서관이 속한 지역사회의 환경에 따라 다르

게 나타날 수 있지만, 공공도서관의 일반적 기능은 매우 유사하며 다음과 같다.

첫째, 자료의 보존 및 정보의 제공이다. 도서관의 가장 전통적인 기능이 자료와 정보의 제공이라고 볼 때 지역공동체 인근에서 여러 도서와 매체의 자료를 신속히 수집·정리하여 지역주민들이 공평하게 이용할 수 있도록 제공하는 기능은 공공도서관의 가장 중요한 역할이다. 특히 지역의 공공도서관은 생활정보나 시사·학술정보 외에도 각 지역의 공공정보 또는 지역의 풍습 및 역사, 각종 통계 등의 향토자료를 보존하고 제공하는 기능을 수행한다.

둘째, 연구와 교육의 지원이다. 국립중앙도서관 또는 국회도서관이 심층적이고 전문적인 자료의 제공이라는 목적을 추구한다면 공공도서관은 공중의 교양을 위해 대중적인 지역사회의 사회교육기관 또는 평생교육기관으로서의 기능을 수행한다. 지역사회 청소년과 성인의 평생교육, 독서교육, 학교도서관과의 연계를 통하여 지역사회의 발전과 학술의 발전에 기여하도록 조사연구기관으로서의 기능을 수행할 수도 있을 것이다.

셋째, 여가 및 문화시설의 제공이다. 도서관법 제2조 1항에서는 도서관을 “도서관 자료를 수집·분석·보존하여 공중에게 제공함으로써 정보이용·조사·연구·학습·교양·평생교육 등에 이바지 하는 시설이다”라고 정의하고 있다.

즉, 도서관이 모든 수준의 공식 교육뿐만 아니라 독자적 학습을 지원하고, 이용자가 모든 종류의 지식과 정보를 쉽게 이용할 수 있도록 만드는 지역의 정보센터가 되어야 하며, 개인의 창조적 발전을 위한 기회를 제공하기 위하여 어린 시절부터 아동의 독서습관을 육성 및 강화하고 지역사회의 사회 문화적 특성에 부합하는 다양한 여가 및 문화시설 프로그램의 제공을 통하여 지역주민의 요구에 적극 대처해야 한다.

요약하면 공공도서관은 각종 도서관 자료를 수집·정리·보존·촉진하여 제공함으로써 지역주민들의 문화발전과 평생교육에 이바지하는 지역사회 문화공간이다. 특히 지방화와 정보화가 가속화되는 시점에서

공공도서관은 지방 고유문화 관련 자료를 수집·보존시키기 위한 지역 내 핵심기관이며 지역 주민들에게 문화활동을 위한 공간을 제공하고 문화프로그램을 운영함으로써 지역사회 문화예술 발전의 구심점을 제공하고 문화적 정체성을 조성하는 주도적 역할을 수행한다.

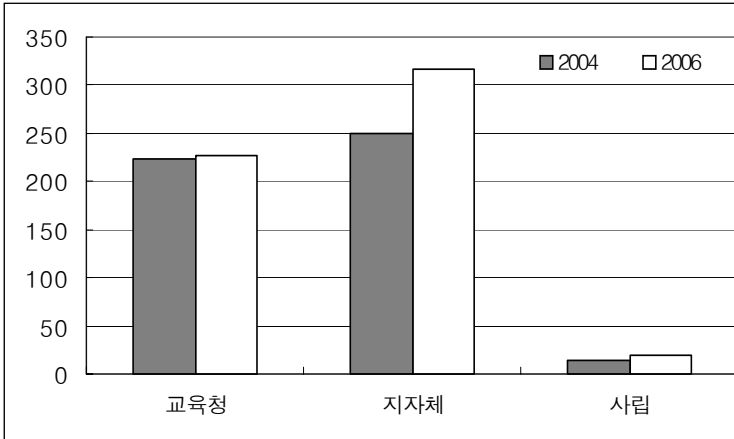
따라서 공공도서관은 시대의 변화와 지역사회의 요구에 따라 그 역할이 달리 부여되어 왔으며, 초창기 공공도서관은 국민계몽 및 교화의 활동에 역점을 두었으나 오늘날 지식정보화 사회에서의 그 기능과 역할은 더욱 확대되어 전문화·다양화되고 있다.

#### 나. 공공도서관의 현황

현재 한국의 공공도서관은 운영주체가 교육청, 지방자치단체 그리고 사립으로 삼원화되어 있으나 대부분의 공공도서관은 교육청과 지방자치단체에 의하여 운영된다. 운영주체별로 현황을 보면 2004년 현재 지방자치단체 소속이 250개관, 시·도교육청 소속이 223개관, 사립이 14개관으로 총 487개관이었다. 2006년 12월말에는 지방자치단체 소속 317개, 시·도교육청 소속 227개관, 사립 20개관으로 총 564개관으로 증가한다.

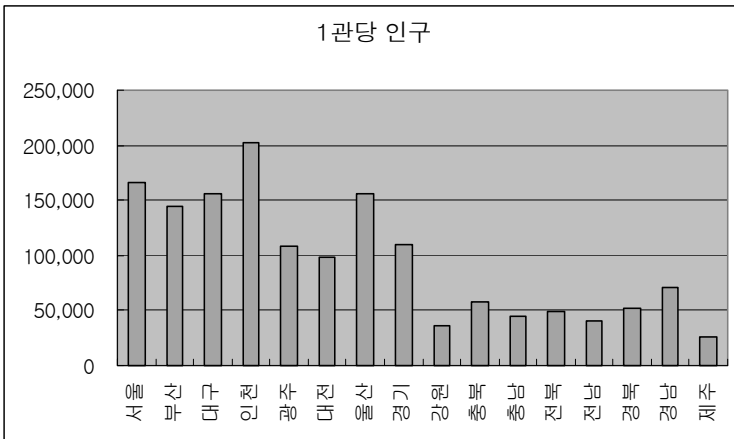
전반적으로 [그림 4-1]에서 보이는 것처럼 지방자치단체 소관 도서관이 늘어나고 있는 추세이다. 최근 지자체 소관 공공도서관은 급격히 증가하여 국립중앙도서관에 대한 수요를 분담하고 있는 것이 사실이다. 특히 서울시와 경기도에 소재한 지자체 공공도서관의 증가가 국립중앙도서관의 방문자 수의 감소에도 기여할 것으로 예상된다.

[그림 4-1] 운영주체별 공공도서관 수



위에서 살펴본 도서관의 기능을 도서관이 얼마나 충족시키고 있는지를 가늠하기 위해서 도서관별 인구 또는 좌석당 인구를 분석하는 것이 필요하다. 관당 이용자수를 지역별로 분석해보면 [그림 4-2]와 같다.

[그림 4-2] 광역지방자치단체별 1관당 인구

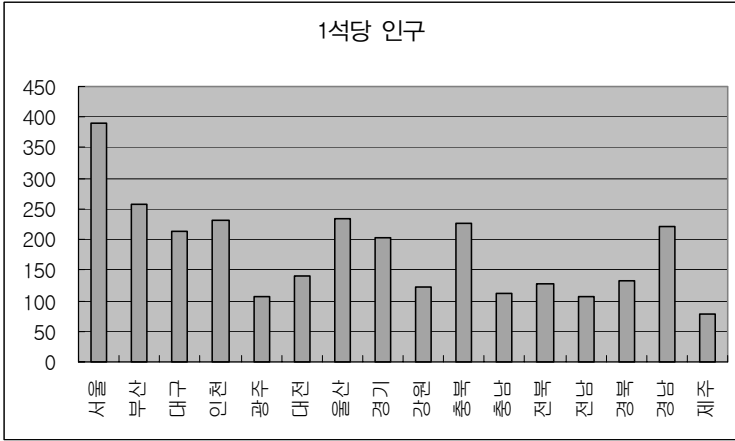


대체로 도시지역의 수치가 높은 것을 알 수 있다. 상대적으로 수도권



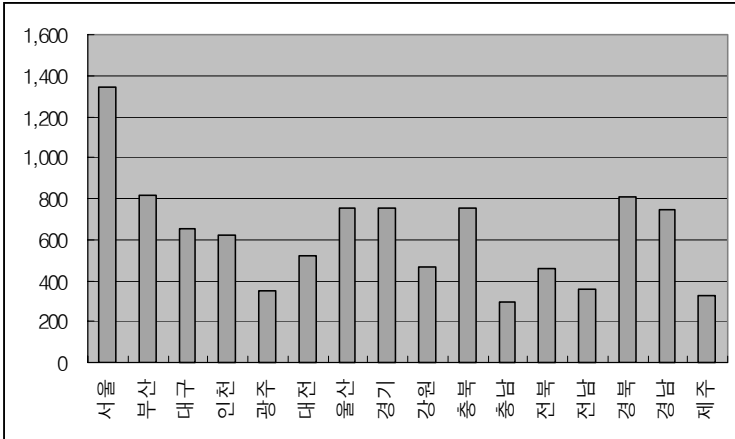
과 특별시 또는 광역시 지역에서 도서관 이용 수요가 많은데, 그것은 인구 과밀지역이기 때문에 그럴 것으로 짐작된다.

[그림 4-3] 광역지방자치단체별 1석 인구



앞의 자료를 좀 더 심층적으로 비교분석하기 위하여, [그림 4-3]에 나타난 바와 같이 1석당 인구를 분석해 보아도 유사한 양상이 나타난다. 도시지역의 경우 1석당 인구가 높다. 특히 서울시의 1석당 인구 수치가 높아서 인구에 비하여 상대적으로 좌석수를 확보하고 있지 못하고 있음을 나타낸다.

[그림 4-4] 광역자치단체별 좌석당 이용자수



대체로 도시지역에서 도서관당 인구, 좌석당 인구의 수치가 높은 것은 다음과 같이 설명할 수 있다. 첫째, 도시 이외 지역의 경우 여러 가지 이유로 물리적 거리가 멀기 때문에 충분한 이용자가 확보되지 않더라도 도서관이 필요한 경우가 있다. 둘째, 서울시의 경우 공공도서관 이외에 국립중앙도서관과 국회도서관의 자료수와 좌석수가 많고 도시 지역의 경우 이용 수요가 많은 대학생은 대학교 도서관에서 대부분 수용되기 때문에 공공도서관의 상대적 관수와 좌석수가 많지 않은 것으로 추정할 수도 있다. 이와 같은 결과는 [그림 4-4]에서 좌석당 이용자수의 통계로 유사하게 확인된다.

결국 지역에 따라서 공공도서관과 주민들의 관계는 다르다. 그러나 현재 공공도서관의 연장근무는 지역대표도서관을 중심으로 해서 확산되었다. 도서관법 제22조에 의하면 특별시·광역시·도·특별자치도는 해당지역의 도서관 정책을 수립하여 시행하고 이와 관련된 서비스를 체계적으로 지원하기 위하여 지역대표도서관을 설립·운영토록 되어 있다. 그러나 위에서 나타난 바와 같이 각 지역별로 특성이 구별되는 경우 공공도서관정책은 현재와 같이 지역대표도서관을 설정하고 지역

대표도서관을 중심으로 적용, 확산하는 방식보다 각각의 도서관의 환경, 기능과 역할을 밝히고 그러한 특성에 맞게 적용하는 것이 바람직하다.

## 2) 공공도서관의 유형

본 연구의 주제인 연장근무제도는 야간까지 지속되는 도서관에 대한 수요를 충족시키기 위한 것이므로 서비스를 제공할 수 있는 시설의 수용능력에 비해서 수요가 많은 도서관에 더 적절할 것이다. 따라서 도서관의 공급능력을 나타내는 좌석수에 대한 도서관에 대한 수요를 나타내는 이용자수의 비율을 구하고 그 비율에 따라서 공공도서관의 유형을 정하여 연장근무제도의 확산전략을 도출하는 것이 바람직하다.

그런데 이미 도서관의 서비스 확대를 위하여 정부는 지역대표도서관에 예산지원을 하여 시행한 적이 있고, 추가로 시행할 도서관을 선정하여 공공도서관의 연장근무를 위한 첫 단계를 시작했다. 그러나 첫 번째 단계에 선정된 도서관이 도서관에 대한 수요와 공급적 측면을 전적으로 반영하지 못하고 있기 때문에, 두 번째 단계는 이용자의 높은 수용에 비하여 공급이 부족한, 즉 좌석수 대비 이용자수가 많은 도서관을 우선적으로 고려하는 것이 정책효과를 극대화하는데 기여할 것이다. 따라서 다음과 같은 표를 만들 수 있다.

〈표 4-1〉 공공도서관 유형분류 표

	1-2단계 (지역대표도서관 + 연장근무 시범 서비스 도서관)	3단계 (이용자/좌석수 1,000이상 도서관)	4단계 (나머지 도서관)
대(좌석수 상위 1/3)	53개	25개	109개
중(좌석수 중위 1/3)	20개	33개	140개
소(좌석수 하위 1/3)	4개	33개	139개
합 계	77개	91개	3388개

주: 자료 누락된 도서관은 제외하였음.

1단계는 제일 먼저 연장근무에 돌입한 지역대표도서관을 의미하며 2단계는 새롭게 연장근무 시범서비스에 선정된 도서관이다. 3단계는 1-2단계에서 제외된 도서관 중에서 좌석수 대비 이용자의 비율이 높아 공급에 비해서 주민들의 이용 수요가 높은 도서관이 된다. 나머지 도서관은 1-3단계에 모두 포함되지 않는 도서관이다. 1-4단계로 나눈 도서관을 도서관의 규모에 따라서 대, 중, 소규모 도서관으로 다시 나눈다. 도서관의 규모에 따라서 그 역할과 기능이 달라질 수 있기 때문에 규모별로 구분하면 연장근무에 대한 함의도 다르게 도출할 수 있을 것이다.

이 유형분류에서 유의할 것은 1-2단계와 3-4단계를 구분하는 기준이 다르며 3단계와 4단계를 구분하는 기준이 다르다는 사실이다. 1-2단계와 3-4단계를 구분하는 것은 지역대표도서관과 연장근무 시범사업 참여 도서관으로 수요공급개념이 고려되지 않은 구분이다. 그러나 연장근무 시범사업 참여 도서관과 비참여 도서관을 나눈 기준을 수요공급의 기준과 부합시켜 고려해 보면 참여 도서관의 이용자수/좌석수 수치의 평균값이 통계적으로 유의할 정도로 높다. 참여 도서관에 명목척도1을 부여하고 비참여 도서관에 0을 부여하여 상관관계 분석을 하면 상관관계는 .172로 신뢰구간 99.9%에서 통계적으로 유의미한 관계가 있다. 분산분석의 결과에서도 평균값에 신뢰구간 99.9%수준에서 의미 있는 차이가 있다고 나타났다. 그러나 연장근무와 그로 인한 고용창출을 본격화하고 그 정책적 효과를 극대화하기 위해서는 이용자/좌석수가 높은 도서관부터 연장근무를 시행하는 것이 사업의 취지에 부합할 것이다. 따라서 이용자/좌석수의 비중이 높은 도서관을 3단계 추진대상으로 선정하였다.

## 2. 공공도서관 연장서비스 사업과 문제점

### 1) 공공도서관 연장서비스 사업

2006년 9월 20일 “사회서비스 확충 및 일자리 창출 보고대회”를 통하여 수요자 중심의 도서관 서비스를 거듭 강조하며, 국립중앙도서관을 포함하여 ‘공공도서관 개관시간 연장 사업’을 계속적으로 추진하게 되었다. 이 사업은 구체적으로 직장인·학생들의 수요에 부응하는 운영시간과 체험 프로그램의 확대로 문화와 정보의 갈증을 해소하고, 시설 운영의 효율성을 제고하기 위한 정부 차원의 사회서비스 공급 역량의 강화정책이었다. <표 4-2>는 2006년 11월에 국립중앙도서관과 16개 지역 대표 공공도서관을 포함한 주요 문화시설들의 야간 개관시간 연장 서비스 현황을 요약해 주고 있다.

〈표 4-2〉 문화시설별 개관시간 연장 서비스 현황

구 분 (시행일자)	'06년 11·12월		'07년~	
	현 행	변 경		
도서관	국립중앙 도서관 (11.8)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 야간도서관</li> <li>- 시간: 주중 18:00~22:00</li> <li>- 열람가능자료: 30만권(예약)</li> <li>• 주중 13개, 주말 10개 자료실 운영(18시까지)</li> <li>- 주말에는 예약에 한해 열람</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 야간도서관</li> <li>- 시간: 주중 18:00~23:00</li> <li>- 열람가능자료: 600만권(예약)</li> <li>• 연중 13개 자료실 운영(18시까지)</li> <li>- 주말 자료열람 600만권</li> </ul>	좌동
	16개 공공 도서관 (11.20)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 열람실 22:00까지</li> <li>• 자료실 18:00까지</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 열람실 23:00까지</li> <li>• 자료실 22:00까지</li> </ul>	129개 도서관 연장운영 지원
국립 중앙박물관 (11.8)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 9:00~18:00 (일·화·수·목·금·토)</li> <li>• 9:00~21:00(수, 월1회)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 9:00~18:00 (일·화·목·금)</li> <li>• 9:00~21:00(수·토)</li> <li>• 연계프로그램(3개) 운영</li> </ul>	중앙 및 9개 국립지방박물관 연장운영 지원	
국립현대 미술관 (11.10)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10:00~18:00(화, 수, 목)</li> <li>• 10:00~19:00(금, 토, 일)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10:00~18:00(화·수·목)</li> <li>*단, 동절기는 17:00까지</li> <li>• 10:00~21:00(금·토·일)</li> <li>*단, 동절기는 20:00까지</li> </ul>	2개 미술관 연장운영 지원	
덕수궁 (11.8)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 9:00~18:00 (일·화·수·토)</li> <li>• 9:00~21:00(목·금)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 9:00~21:00(매일)</li> </ul>	선정릉 야간개관 지원	

출처: 국립중앙도서관 내부자료(2007).

2006년 10월 31일에는 시·도 지역대표 공공도서관 및 관계회의를 개최하여 ‘공공도서관의 야간 연장사업’에 대한 내용을 검토하였고, 2006년 11월 2일에는 16개 지역대표 공공도서관에 대하여 개관시간 연장운영에 따른 세부계획서를 통지하였고, 11월 8일에는 공공도서관 개관시간 연장에 대한 운영 국고보조금 교부를 통지하여 도서관 1관당 국비 100,635천 원과 지방비 50%를 매칭펀드하여 운영하도록 하였다.

국립중앙도서관의 경우, 2006년 11월에는 평일에는 개관시간을 오후 10시에서 오후 11시로 1시간 연장하였으며, 주말에는 개관 자료실을 10개에서 13개로 확장하여 평일과 다른없는 서비스를 향유할 수 있게 하

였다. 한편, 16개 공공도서관의 경우에도 열람실은 오후 10시에서 11시 까지, 자료실은 오후 6시에서 오후 10시까지 연장 개관하게 되었다. 그리고 2007년 6월 5일 지역대표 공공도서관에 더하여 연장근무시범사업에 참여할 도서관 77관을 선정하였다.

따라서 공공도서관 야간 연장개관 사업의 추진계획은 아래에 요약된 바와 같다.

- 1단계 : 국립중앙도서관과 16개 지역대표도서관 시범사업  
(2006. 11. 20~12. 31, 40일간)
  - 사업내용 : 자료실 22시, 열람실 23시까지 연장 개관
  - 사업비 : 502.4백만원(전액 국비)
    - ※ 1관당 31,400천원 지원
- 2단계 : 시범사업을 전국 77개관으로 확대예정(2007년도)
  - 사업내용 : 자료실 22시, 열람실 23시 연장 개관
  - 사업비 : 11,350백만원(국비 5,675, 지방비 5,675)
    - ※ 각 50% 매칭펀드
- 3단계 : 전국 공공도서관 야간 개관 확대 실시(2008년 이후~ )

다시 요약하면 제1단계는 국립중앙도서관과 서울 정독도서관 등 16개 지역대표 도서관을 대상으로 하였으며, 2006. 11. 20~12. 31까지 40일간 시범적으로 운영되었으며, 자료실은 22시까지, 열람실은 23시까지 연장 운영하고 참고상담, 자료열람 및 대출 서비스를 제공하였다. 총 사업비 5억원 정도가 전액 국고로 지원되었으며, 시범 운영기간 중 계절적 요인에 의하여 이용자 증가는 높지 않은 것으로 나타났다.

제2단계는 2007년도에 동일한 서비스 혁신 내용을 전국 77개관으로 확대하는 것이며, 제3단계는 2008년도 이후에 전국의 모든 공공도서관에 야간 개관 확대를 실시하는 것으로 되어 있었다.

지역대표 공공도서관은 평일 개관시간에 도서관을 이용할 수 없는 이용자를 위하여 야간도서관을 운영하고 있다. 야간도서관은 야간에 자

료를 이용하고자 하는 이용자가 자료의 이용시간을 연장하고 이용할 소장자료를 전화, 인터넷, 팩스 등으로 신청을 받아 야간에 열람할 수 있도록 하는 연장 운영서비스이다. 현재 지방자치단체가 운영하는 전국 16개 시·도의 지역대표 공공도서관은 11월 20일부터 연장 개관하고 있다. 연장 개관시간은 자료실 22시까지, 열람실 23시까지이다. 전국의 공공도서관 중 개관시간 연장 공공도서관의 현황을 자세히 살펴보면 <표 4-3>과 같다.

<표 4-3> 개장시간 연장 공공도서관 현황(16개관, 2006년 12월 현재)

지역	도서관명	시설규모		좌석수			자료	이용자수	이용시간	
		부지 (㎡)	건물 (㎡)	열람실	자료실	계			시간연장 전	현행 (2006. 11. 20. 이후)
서울	정독	36,470	13,265	912	408	1,320	487,201	779,217	자료실 (09:00~20:00) 열람실 (08:00~22:00)	자료실 (09:00~22:00) 열람실 (08:00~23:00)
부산	시민	11,443	12,558	1,228	532	1,760	534,672	1,767,658	자료실 (09:00~20:00) 열람실 (07:00~22:00)	자료실 (09:00~22:00) 열람실 (07:00~23:00)
대구	중앙	9,900	9,934	1,205	323	1,528	441,948	976,296	자료실 (09:00~19:00) (주말 17:00) 열람실 (07:00~22:00)	자료실 (09:00~22:00) (주말 17:00) 열람실 (07:00~23:00)
인천	북구	9,900	8,098	652	1,103	1,755	8,641	1,378,480	자료실 (09:00~19:00) 열람실 (06:00~22:00)	자료실 (09:00~22:00) 열람실 (06:00~23:00)
광주	광주광역시립	12,488	9,148	2,250	450	2,700	226,372	553,656	자료실 (09:00~18:00) 열람실 (07:00~22:00)	자료실 (09:00~22:00) 열람실 (07:00~23:00)



지역	도서관명	시설규모		좌석수			자료	이용 자수	이용시간	
		부지 (㎡)	건물 (㎡)	열람 실	자료 실	계			시간연장 전	현행 (2006. 11. 20. 이후)
대전	한밭	19,703	22,429	2,414	1,133	3,547	631,403	1,064,472	자료실 (09:00~20:00) 열람실 (07:00~22:00)	"
울산	울산 중부	2,653	5,045	432	1,582	2,014	192,353	1,043,020	자료실 (09:00~20:00) 열람실 (07:00~22:00)	"
경기	경기 도립 중앙	2,216	1,981	360	130	490	450,550	611,832	자료실 (09:00~20:00) (주말7:00) 열람실 (06:00~22:00) (주말20:00)	자료실 (09:00~22:00) (주말7:00) 열람실 (07:00~23:00) (주말21:00)
강원	춘천 평생 교육	8,259	11,449	767	192	959	214,902	567,763	자료실 (09:00~19:00) 열람실 (08:00~22:00)	자료실 (09:00~22:00) 열람실 (08:00~23:00)
충북	충북 중앙	11,107	8,495	1,080	308	1,388	317,596	540,898	자료실 (09:00~18:00) 열람실 (08:00~22:00)	"
충남	천안 중앙	3,727	4,824	971	528	1,499	174,052	537,868	자료실 (09:00~20:00) 열람실 (08:00~21:00)	"
전북	전주 시립 완산	7,724	6,626	1,118	147	1,265	202,778	454,193	자료실 (09:00~18:00) 열람실 (08:00~22:00)	"
전남	목포 공공	4,386	5,840	1,136	324	1,460	265,359	994,035	자료실 (09:00~19:00) 열람실 (08:00~22:00)	"

84 공공도서관 서비스 혁신과 일자리 창출

지역	도서 관명	시설규모		좌석수			자료	이용 자수	이용시간	
		부지 (㎡)	건물 (㎡)	열람 실	자료 실	계			시간연장 전	현행 (2006. 11. 20. 이후)
경북	구미	6,470	4,497	576	624	1,200	197,538	587,430	자료실 (09:00~19:00) 열람실 (08:00~22:00) (동절기 21:00)	자료실 (09:00~22:00) 열람실 (08:00~23:00)
경남	창원	12,178	7,435	376	321	697	245,098	518,412	자료실 (09:00~18:00) 열람실 (07:00~23:00)	자료실 (09:00~22:00) 열람실 (07:00~23:00)
제주	우당	24,389	6,609	1,044	234	1,278	179,165	356,049	자료실 (09:00~19:00) 열람실 (07:00~24:00)	자료실 (18:00~22:00) 열람실 (07:00~24:00)

자료 : 국립중앙도서관(2007). 전국공공도서관 운영현황 자료집.

## 2) 공공도서관 연장서비스 사업의 문제점

앞서 언급한 바와 같이, 2006년 11월 국립중앙도서관의 서비스 혁신은 「공공도서관 야간 연장운영 사업」과 함께 추진되었다. 따라서 공공도서관 야간 연장개관과 관련한 일련의 논의들은 비록 국립중앙도서관과 직접적으로 연관되지 않는 부분이 있기는 하지만, 시사점이 전혀 없다고도 볼 수 없기 때문에 여기서 공공도서관의 야간 연장개관과 관련한 추진계획 및 연장개관에 대해 각 지역대표 공공도서관에서 지적한 문제점과 건의사항들을 간략히 고찰해 보고자 한다.

〈표 4-4〉 공공도서관 연장개관의 문제점과 건의사항

구분	문 제 점	건의 사항
서울시교육청 공무원노동조합 (2006. 11. 14)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 하위직 공무원의 근로조건 악화</li> <li>· 귀가길 안전사고 발생 우려</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 일반열람실의 입관료 부활</li> <li>· 별도 운영의 제도화</li> <li>· 학교도서관 운영활성화 및 사서교사 배치 의무화</li> <li>· 청원경찰 의무 배치의 법제화</li> </ul>
경기도청 (2006. 11. 15)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 비정규직 확대에 도서관 운영의 부실화 및 인건비 부족</li> <li>· 전문 인력 확보의 어려움</li> <li>· 야간 개관 도서관 선정의 객관성 부족</li> <li>· 재원확보의 소극성</li> <li>· 안전문제 대두 및 시범 결과 미반영(의왕 시 97-99년 실시 이용자 부족으로 중지)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 정규직원 증원 및 현실적 예산지원</li> <li>· 희망도서관에 한하여 시행</li> <li>· 비정규직 인건비의 현실화 및 야간 근무 정규직에 대한 보상체계 마련</li> </ul>
대전시 (2006. 11. 22)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· '07년 본예산 편성이 끝난 시점이라 추경예산 편성 불가피</li> <li>· 23시까지 연장시 대중교통수단으로 연결되지 않아 귀가에 어려움</li> <li>· 열악한 재정상황으로 지방비 확보 어려움</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 자료실·열람실 운영시간을 22시로 조정</li> <li>· 전액 국비지원 가능한 방안 모색</li> <li>· 업무 연계성 및 서비스 질 향상 위해 정규직원 확보 가능한 제도 요망</li> </ul>
부산시 교육청 (2006. 12. 1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 재정난으로 지방비 확보 불가능</li> <li>· 도서관 규모를 고려치 않은 예산의 균등지원</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 전액 국고 지원사업으로 전환</li> <li>· 시·도 교육청에서 도서관별 차등지원 하도록 재량권 부여</li> </ul>
강원도 교육청 (2006. 12. 4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 예산 확보의 불투명성에 따라 채용계획 등 계획수립 불가</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 시·도지사가 예산을 확보하여 교육감을 지원하는 방안 강구</li> </ul>
울산광역시 (2006. 12. 15)		<ul style="list-style-type: none"> <li>· 중부·남부·동부도서관(3개관) 소관이 울산시교육청이므로, '07년도 국비보조사업비 직접 보조 요망</li> </ul>
경기도 교육청 (2006. 12. 26)		<ul style="list-style-type: none"> <li>· 예산 전액 국비 지원</li> <li>· 열람실 연장여부는 대표 도서관 시범실시 결과 검토 후 추진</li> </ul>

출처: 국립중앙도서관 내부자료(2007).

공공도서관의 야간 연장운영 사업은 이용률 제고, 대국민 서비스 향상, 서비스 만족도 제고, 일자리 창출의 기대효과에도 불구하고, 2006. 11.20~12.31에 40일간 16개 공공도서관을 대상으로 시범사업을 실시한 결과, 각 공공도서관의 자체 평가에 따르면 <표 4-4>에 정리된 바와

같이 부정적 견해가 지배적이며 운영사의 개선이 요구되고 있는 현실이다. <표 4-4>의 문제점들은 다음과 같이 집약될 수 있다.

- 전문인력 확보의 어려움
- 비정규직 확대로 도서관 운영 부실화
- 인건비 부족
- 열악한 재정상황으로 50% 매칭펀드 확보 불가능
- 연장개관 시 대중교통수단과 연결되지 않아 귀가에 어려움
- 늦은 시간 귀가길 안전사고 발생 우려
- 도서관 규모를 고려하지 않은 예산의 균등지원
- 시범 사업 도서관 선정의 객관성 부족

개장연장을 위하여 필요한 추가인력의 확보, 이들을 위한 인건비 확보, 야간근무 정규직에 대한 보상 등의 재원 마련에 어려움이 지적되고 있다. 1단계 시범사업 기간 중 1관당 국비에서 100,635천원을 지원하고 지방비에서 100,635천원을 매칭펀드로 제공하도록 추진하였으나, 시범사업이 추진되던 2006년 11월 8일쯤은 광역자치단체 예산편성이 완료된 이후로 자체예산 반영의 어려움을 겪었으며, 재정상황이 열악한 자치단체의 경우 지방비 매칭펀드가 부담으로 작용하여 예산확보의 어려움을 호소하고 있다. 또한 비정규직원의 인건비 산정이 일일 최저근무수당에 의한 일용직 수준으로 산정되었고, 4대 보험에 대한 가입지원이나 퇴직금에 대한 산정이 되어 있지 못한 실정이다. 이에 더불어 근무시간 연장에 따른 정규직원의 야간근무에 대한 보상책이 마련되어 있지 못하여 하위직 사서공무원의 근로조건 악화 및 직원의 근무만족도가 현저히 낮아지고 있는 실정이다.

공무원 총 정원제에 따른 정규직 채용의 한계는 비정규직 확대로 도서관 운영의 부실화를 초래한다. 참여정부 출범이후 비정규직의 정규직화가 사회적 문제로 대두되면서 정규직으로 전환을 약속하고 있으나, 공공부문에서 그 실적은 미미한 실정이며, 비정규직으로 조직운영 시

책임감 결여로 도서관 서비스의 향상을 기대하기 어려운 실정이고, 이들의 관리를 위해 기존 근무자의 업무가 가중되는 부작용이 초래된다. 이러한 문제점에 대응하여 각 지역대표 도서관에서 제시한 건의사항을 요약해 보면 다음과 같다.

- 정규직원 배치될 수 있도록
- 비정규직 인건비 현실화
- 야간근무 정규직 보상개선
- 전액 국비 지원
- 현실적 예산지원
- 광역자치단체 예산 지원
- 연장 운영시간 22시 조정
- 청원경찰 의무 배치
- 희망도서관에 한해 시행

## 제 5 장

# 공공도서관 연장개관 확산을 위한 사례연구 및 정책제언

### 1. 공공도서관 연장개관 확산을 위한 사례연구

도서관 연장개관을 전국의 공공도서관으로 확대·시행하기 위해서 다양한 유형의 공공도서관의 현황과 실태를 살펴 중요한 쟁점과 가능성을 고찰하는 것이 중요하다. 공공도서관의 연장개관 및 서비스 혁신에 대한 사례연구를 위하여 서비스 수요를 충분히 고려한 연장개관, 연장개관에 투입되는 비정규직 직원에 대한 기존 도서관 정규직 직원들의 인식, 도서관별로 특화된 서비스의 개발을 통한 일자리 창출의 가능성, 타 공공기관과 건물의 공유 등을 통한 건축비절감부분의 인건비 활용 등의 쟁점을 살펴보는 것이 중요할 것이다.

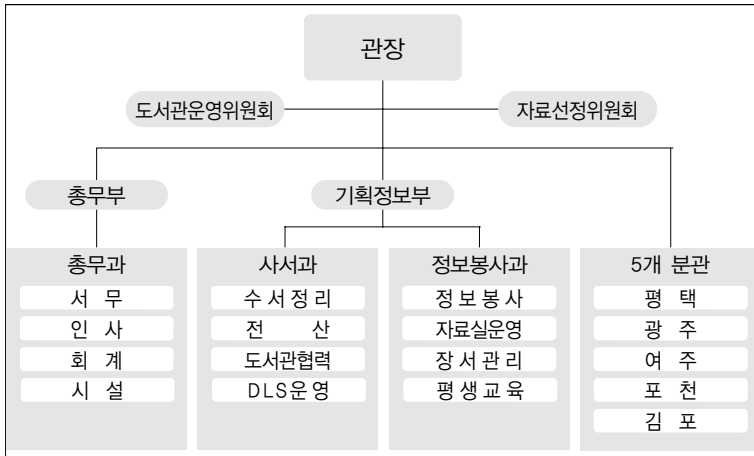
#### 1) 연장개관 참여도서관

##### 가. 경기도립중앙도서관: 이용자수/좌석수 높은 도서관

1970년에 개관한 경기도립중앙도서관은 지역대표도서관으로서 이미 연장서비스를 실시하고 있는 도서관으로 2,216㎡의 부지에 건물면적은

1991㎡이다. 경기도 교육청에 속한 도서관의 조직은 [그림 5-1]과 같다. 도서관운영위원회와 자료선정위원회의 2개 위원회가 있고 총무부, 기획정보부, 정보부 산하에 총무과, 사서과, 정보봉사과 등이 존재한다.

(그림 5-1) 경기도립중앙도서관의 조직도



열람실과 자료실의 좌석수를 합하여 490석 규모로서, 좌석수 규모로 볼 때 상위 1/3에 속하는 대규모 도서관이다. 전체인력은 41명이나 사서직은 20명으로 구성된다. 전체예산은 24억원 가량인데 인건비가 16억원 가량, 자료구입비가 1억8천만원이다(아래 <표 5-1> 참조).

<표 5-1> 경기도립중앙도서관의 시설면적, 좌석수, 인력, 예산

운영주체	시설면적(㎡)		좌석수(석)		
	부지	건물	열람실	자료실	합계
경기도 교육청	2,216	1,991	360	130	490
인력(명)			2006년 예산(천원)		
사서직	행정직	전체인력	인건비	자료구입비	전체예산
20	5	41	1,604,156	180,000	2,408,164

경기도립중앙도서관의 개관시간은 <표 5-2>와 같다. <표 5-2>에 나타난 바와 같이 지역대표도서관으로서 열람실을 23시까지 연장개관하고 있다. 그러나 자료실과 다른 열람실은 연장개관하지 않는다. 도서관의 이용자수는 611,832명으로서 좌석수에 대한 이용자수의 비율은 1248.64명으로 1,000명을 상회한다. 즉, 이 도서관의 경우 공급에 대한 수요의 비율이 큰 도서관에 속한다.

<표 5-2> 경기도립중앙도서관의 개관시간과 이용통계

구분	화-금요일		매주 월요일	토/일요일	이용대상
	하절기 (3-11월)	동절기 (12-2월)			
종합자료실	09:00 - 22:00	09:00 - 22:00	휴관	09:00 - 17:00	중학생이상
참고연속 간행물실	09:00 - 22:00	09:00 - 22:00	휴관	09:00 - 17:00	모든 이용자
어린이실	09:00 - 18:00	09:00 - 18:00	휴관	09:00 - 17:00	유아, 초등학생
전자자료실	09:00 - 18:00	09:00 - 18:00	휴관	09:00 - 17:00	중학생이상
시각장애인 자료실	09:00 - 18:00	09:00 - 18:00	휴관	휴실	시각장애인
열람실	07:00 - 23:00	07:00 - 23:00	휴관	07:00 - 21:00	중학생이상
이용통계	열람책수	대출책수	연간개관일수	이용자수	이용자/좌석
	477,182	439,247	301	611,832	1248.64

이러한 상황에 맞게 2006년 11월 공공도서관 연장개관계획에 의거하여 지역대표도서관 및 시범대상 도서관으로 선정되어 평일 일반열람실을 23시까지 연장운영하고 있으며, 연장개관에 따른 인력충원은 정부와 지방자치단체의 지원예산 총 201,270천원(국비: 100,635천원, 지방비: 100,635천원)을 지원받아 운영하고 있다. 경기도립중앙도서관의 월평균 이용자 수 659명, 월평균 이용책수가 1,411권이며, 연장개관시행 전 평균이용인원 622명, 평균이용책수 1,303권이던 것이 야간시간 연장개관 후 이용자 5.9%, 이용책수 8.3%가 증가하였으며, 5명의 직원을 충원하



여 일자리를 창출하였다.

#### 나. 경기도 남양주시립도서관: 이용자수/좌석수 낮은 도서관

1993년에 개관한 경기도 남양주시립도서관도 연장개관에 참여하고 있다. <표 5-3>에 보이듯이, 부지면적은 2,186㎡ 에 건물면적 2,374㎡ 이며 전체 좌석수는 열람실과 자료실을 합하여 682석인 대규모 도서관이다. 그런데 전체 인력은 13명인데 사서직이 4명으로 전체 직원의 수는 물론이고 사서직원의 수도 매우 부족한 실정이다. 자료구입비는 1년에 9천만원가량인데 인건비와 전체 예산은 문화관광부 도서관현황자료에 집계되지 않고 있다.

<표 5-3> 남양주시립도서관의 시설면적, 좌석수, 인력, 예산

운영주체	시설면적(㎡)		좌석수(석)		
	부지	건물	열람실	자료실	합계
경기도 교육청	2,186	2,374	589	93	682
인력(명)			2006년 예산(천원)		
사서직	행정직	전체인력	인건비	자료구입비	전체예산
4	3	13	-	90,000	-

남양주시립도서관의 개관시간은 <표 5-4>와 같다. <표 5-4>에 나타난 바와 같이 23시까지의 연장개관을 실시하고 있다. 일반열람실을 오전 8시부터 23시까지 개관한다. 종합자료실과 아동주부실도 22시까지 개관하고 있어서 공공도서관의 자료실로서 늦게까지 개관하는 편이다. 단, 디지털, 정기간행물, 실학자료실은 저녁 6시에 닫는다. 이용자수는 226,403명으로서 좌석수에 대한 이용자수 331.62는 상당히 낮은 편에 속한다. 따라서 남양주시립도서관은 수요가 공급을 크게 초과하지 않는 상태에서 연장개관에 돌입한 것이다.

<표 5-4> 남양주시립도서관의 개관시간과 이용통계

구분	화, 수, 목, 금		2, 4주 월요일	1, 3, 5주 월요일	토/일요일
	하절기 (3-11월)	동절기 (12-2월)			
일반열람실	08:00 - 23:00	08:00 - 23:00	휴관	08:00 - 23:00	07:00 - 22:00
종합자료실	09:00 - 22:00	09:00 - 22:00	휴관	09:00 - 22:00	09:00 - 18:00
아동주부실	09:00 - 22:00	09:00 - 22:00	휴관	09:00 - 22:00	09:00 - 18:00
디지털/정기 간행물/실학 자료실	09:00 - 18:00	09:00 - 18:00	휴관	09:00 - 18:00	09:00 - 18:00
이용통계	열람책수	대출책수	연간개관일수	이용자수	이용자/좌석
	226,164	214,149	326	226,403	331.62

남양주시립도서관은 일반열람실을 23시까지 연장개관 했을 뿐만 아니라 자료실도 연장개관을 실시하였다. 즉, 자료실을 평일 18시까지 개관하던 것을 연장개관에 돌입하면서 22시까지 개관하게 된 것이다. 연장개관에 따른 인력충원을 위해 정부와 지방자치단체의 지원으로 총 예산 201,270천원(국비: 100,635천원, 지방비: 100,635천원)을 확보하였으며, 5명의 직원을 신규 충원하였다.

남양주시립도서관의 월평균 이용자 수는 1,699명이며, 사업시행전 1일 평균 이용인원은 673명, 1일 평균 이용책수는 1,429권이던 것이 야간시간 연장개관 후 1일 평균 이용자 수가 694명, 1일 평균 이용책수 1,484권으로 각각 3.12%와 3.85%가 증가하였다.

#### 다. 연장개관 참여도서관의 사업 이후의 효과

경기도립중앙도서관과 남양주시립도서관은 각각 연장개관에 따른 인력충원을 위하여 정부와 지방자치단체의 지원예산 총 201,270천원(국비: 100,635천원, 지방비: 100,635천원)을 지원받아 운영하고 있다. 2007년 3월 현재 예산집행실적을 살펴보면 <표 5-5>와 같다. 표의 내용은 경기

도립중앙도서관의 경우 목표한 예산을 적절하게 사용하고 있지 못하는 것으로 나타났고, 남양주시립도서관의 경우, 계획에 따라서 집행이 이루어지고 있는 것으로 확인되었다.

〈표 5-5〉 남양주시립도서관의 예산 집행현황 (단위: 천원, %)

도서관명	'07년 예산액 (a)	3월 집행목표액 (b)	3월 집행액 (c)	연 대비 집행률 (d=c/a)	월 대비 집행률 (e=c/b)
경기도립중앙도서관	201,270	18,000	3,366	1.7%	18.7%
남양주시립도서관	201,271	16,770	18,754	9.3%	111.8%
계	402,541	34,770	22,120	5.5%	0

출처: 경기도청 내부자료(2007).

예산집행에 있어서 두 도서관이 차이를 보이고 있음에도 불구하고 경기도립중앙도서관과 남양주시립도서관은 연장개관에 따른 추가인원을 각각 5명을 고용하여 일자리를 창출하였다. 위에서 언급한 것과 같이 예산활용은 계획을 따라가거나 계획에 미달하고 있는 상황이지만 인력의 채용에 있어서는 계획한대로 채용하고 있다. 만일 연장개관이 77개 시범사업 참여예정인 공공도서관으로 확산된다면 385명의 일자리가 창출되는 것이고, 본 연구에서 분류한 3단계 도서관까지 완전히 확산되면 840명의 일자리가 창출되는 것이다.

그리고 보다 더 중요한 지표는 이용자 수와 이용책수의 증가 추세일 것이다. 경기도립중앙도서관은 월평균 이용자 수 659명, 월평균 이용책수가 1,411권이며, 연장개관시행 전 평균이용인원 622명, 평균 이용책수 1,303권 이던 것이 야간시간 연장개관 후 이용자 5.9%, 이용책수 8.3%가 증가하였다.

남양주시립도서관은 월평균 이용자 수는 1,699명, 사업 시행전 1일 평균 이용인원은 673명이며, 1일 평균 이용책수는 1,429권이던 것이 야간시간 연장개관 후 1일 평균 이용자 수가 694명, 이용책수 1일 평균 이용책수 1,484권으로 각각 3.12%와 3.85%가 증가하였다.

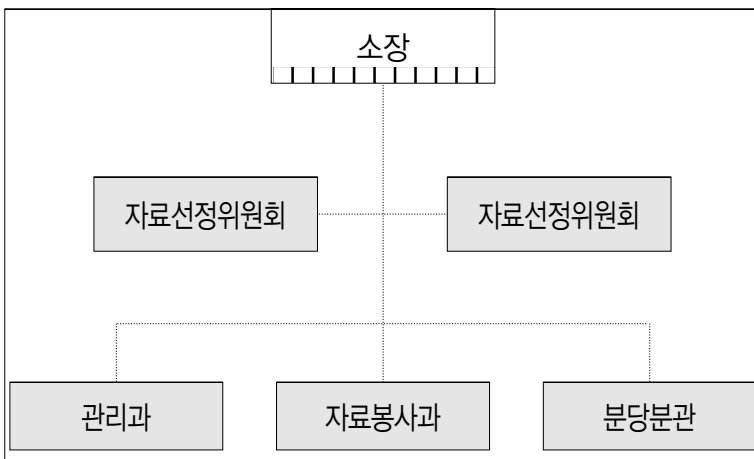
남양주시립도서관의 경우 이용자의 수요가 경기도립도서관보다 높지 않았기 때문에 연장개관 이후의 증가율도 상대적으로 저조하여 경기도립도서관의 절반가량에 지나지 않는다. 따라서 연장개관을 위한 도서관의 선정은 수요가 많은 도서관을 중심으로 이루어져야 할 것이다. 아래에 선정한 연장개관 미참여 도서관은 모두 도서관의 좌석수 공급에 비하여 수요가 많은, 즉, 많은 이용자가 찾는 도서관이다.

## 2) 연장개관 미참여 도서관

### 가. 성남시립중앙도서관: 대규모 도서관

성남시립중앙도서관은 2001년 11월 13일 개관한 지방자치단체 소속 도서관으로 58,586㎡의 부지에 건물면적이 13,018㎡인 대규모 도서관이다. 도서관 조직은 [그림 5-2]와 같이 관리과, 자료봉사과, 분당분관 등으로 구성된다. 그리고 자료선정위원회와 도서관운영위원회의 두 개의 위원회가 있다.

[그림 5-2] 성남중앙도서관 조직도



<표 5-6>에 나타난 바와 같이, 성남시립중앙도서관의 열람실과 자료실의 좌석수를 합해서 1,672석으로 전체 공공도서관 중 상위 1/3에 속하는 도서관이다. 도서관의 물리적 규모도 크지만 인력과 규모도 큰 편이다. 전체 인력은 36명인데, 그 중 10명이 사서직이며, 행정직은 12명, 그리고 기능직과 청경 14명으로 구성된다. 전체 예산이 154억 5천만원 가량인데 자료구입비가 3억원, 인건비가 25억 8천만원을 차지한다.

<표 5-6> 성남시립중앙도서관의 시설면적, 좌석수, 인력, 예산

운영주체	시설면적(m <sup>2</sup> )		좌석수(석)		
	부지	건물	열람실	자료실	합계
성남시	58,586	13,018	864	808	1,672
인력(명)			2006년 예산(천원)		
사서직	행정직	전체인력	인건비	자료구입비	전체예산
10	12	36	2,583,622	300,000	315,451,483

성남시립중앙도서관의 개관시간은 <표 5-7>과 같다. <표 5-7>에 나타난 바와 같이 23시까지 연장개관은 실시하고 있지 않다. 이 도서관은 지역대표도서관도 아니며 연장개관 시범도서관으로 지정되지도 않았기 때문에 당분간 연장개관이 예정되어 있지 않다. 개관시간이 가장 많은 곳은 일반열람실로 휴관일을 제외하고 오전 7시부터 저녁 10시까지 개관된다. 도서관의 이용자수는 2,332,467명인데 좌석수에 대한 이용자수의 비율은 1,000을 상회하는 1395.02이며 이것은 본 연구의 도서관 유형분류에서 3단계에 포함될 수 있는 수치이다. 즉, 이 도서관은 대규모 도서관임에도 좌석수 대비 이용자수가 많아서 시설에 비해 많은 방문자가 찾고 있는 시설이다.

〈표 5-7〉 성남시립중앙도서관의 개관시간과 이용통계

구분	화, 수, 목, 금		1, 3주 월요일	2, 4, 5주 월요일	토/일요일
	하절기 (3-11월)	동절기 (12-2월)			
일반열람실	07:00 - 22:00	07:00 - 22:00	휴관	07:00 - 22:00	07:00 - 22:00
문헌정보실	09:00 - 21:00	09:00 - 20:00	휴관	휴실	09:00 - 17:00
기타자료실	09:00 - 18:00	09:00 - 18:00	휴관	휴실	09:00 - 17:00
이용통계	열람책수	대출책수	연간개관일수	이용자수	이용자/좌석
	2,571,121	609,882	334	2,332,467	1395.02

이용자수가 많은 편이라 연장근무에 대한 필요성이 있을 수 있음에도 불구하고 연장근무에 대한 도서관 직원들의 입장은 유보적이다. 그 첫 번째 이유는 비용에 대한 효과에 대해 의구심을 갖기 때문이다. 연장시간 1시간을 더 늘리는 것이 시민들의 일반열람실 이외에 도서관이 제공하는 자료활용에 큰 효용을 가져오지 못한다는 것이다. 인터뷰 결과에 따르면, 효과가 크지 않을 것으로 예상되는 반면 지불해야 할 비용은 크다고 인식한다. 이 도서관의 직원들은 비정규직 직원이 고용될 경우에 유발되는 정규직 직원들과의 위화감이 클 것이고, 비정규직 직원의 책임감이나 능력이 본격적인 업무에 대한 책임을 물을 만큼 크지 않다고 생각한다. 도서관 관리자들도 비정규직 직원이 고용되어 연장근무에 투입된다고 하더라도 정규직 직원이 책임성의 강화를 위하여 그 시간에 함께 근무할 수밖에 없는 것이 현실이라고 판단한다. 그것이 실제 현실이라면 정규직 직원의 수가 함께 증가될 수밖에 없으며 예산과 인력의 추가부담이 증폭될 수 있는 것이다.

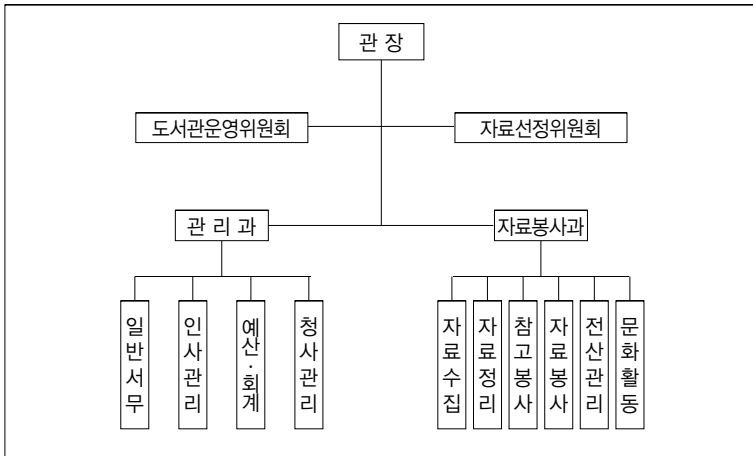
그러나 비정규직 인력의 고용과 투입을 저녁 10시에서 11시 연장근무하는 것에 국한하지 않고 특화된 도서관의 서비스에 활용하는 방법에 대하여는 전향적으로 고려하는 것이 바람직하다고 인식한다. 아동실의 경우 평일 오후 6시까지 개관하지만 그 개관시간을 확대해달라는 수요가 많기 때문에 특별한 열람실의 개관시간을 연장하는 것이 중요하다. 그리고 성남시립중앙도서관은 개인의 문제를 독서를 통하여 나누

고 극복하는 독서치료서비스라는 새로운 서비스의 영역을 개척한 바 있다. 그런데 그러한 서비스를 확충하는 데 비정규직이라고 할지라도 추가인력을 투입하는 것은 긍정적이라고 판단하고 있다.

#### 나. 서울시 강동도서관: 중규모 도서관

서울시 강동도서관은 1984년 4월 25일 개관한 교육청 소속 공공도서관이다. 도서관이 초등학교에 면해 있으며 주민들의 이용수요는 매우 높은 편이라서, 시설의 가동률도 높고, 공간도 많이 부족하다. 3,196㎡의 부지에 건물면적이 2,584㎡인 중간규모 도서관이다. 도서관 조직은 [그림 5-3]과 같다. 관리과와 봉사과가 있으며 운영위원회와 자료선정위원회가 있다.

[그림 5-3] 강동도서관의 조직도



<표 5-8>에 요약된 바와 같이, 강동도서관은 열람실과 자료실의 좌석수를 합하여 446석으로 전체 도서관 규모 중에서 중위 1/3에 속한다. 도서관의 규모와 인력, 예산이 모두 중간정도인 보편적인 공공도서관이

다. 총 인력은 22명으로 구성되고 그 중에서 사서직이 10명으로 일반적인 공공도서관 중에서는 사서의 비중이 높은 편이다. 행정직은 2명, 기능직이 10명으로 구성된다. 전체 예산 12억 8천 6백여만원에서 자료구입비가 약 1억원가량이며 인건비는 약 8억 8천만원가량을 차지한다.

<표 5-8> 강동도서관의 시설면적, 좌석수, 인력, 예산

운영주체	시설면적(m <sup>2</sup> )		좌석수(석)		
	부지	건물	열람실	자료실	합계
서울시 교육청	3,196	2,584	283	163	446
인력(명)			2006년 예산(천원)		
사서직	행정직	전체인력	인건비	자료구입비	전체예산
10	2	22	879,031	105,817	1,286,052

서울시 강동도서관의 개관시간은 <표 5-9>와 같다. 강동도서관도 지역대표도서관이나 연장개관시범도서관이 아니기 때문에 연장개관은 하지 않고 앞으로 예정되어 있지도 않다. 강동도서관도 일반열람실에 대한 개관의 수요가 많기 때문에 오전 7시부터 저녁 10시까지 개관하고 있다. 도서관의 이용자수는 837,191명인데 좌석수에 대한 이용자수의 비율이 1877.12명으로 매우 높아서 일반열람실 뿐만 아니라 각 열람실마다 이용의 밀도가 매우 높은 편이다.



〈표 5-9〉 강동도서관의 개관시간과 이용통계

구분	월-금요일		1, 3주 목요일	토/일요일	이용대상
	하절기 (3-11월)	동절기 (12-2월)			
종합열람실	09:00 - 20:00	09:00 - 19:00	휴관	09:00 - 17:00	중학생이상
어린이열람실	09:00 - 18:00	09:00 - 18:00	휴관	09:00 - 17:00	유아, 초등학생
디지털자료실	09:00 - 18:00	09:00 - 18:00	휴관	09:00 - 17:00	중학생이상
일반열람실	07:00 - 22:00	08:00 - 22:00	휴관	평일과 동일	중학생이상
이용통계	열람책수	대출책수	연간개관일수	이용자수	이용자/좌석
	642,911	259,944	328	837,191	31877.12

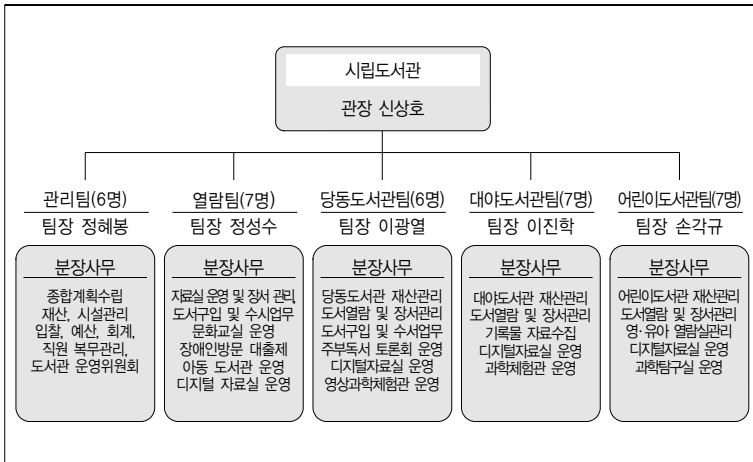
이용수요가 공급에 비하여 매우 높기 때문에 연장근무의 필요성이 제기될 가능성이 많으나 강동도서관 역시 연장근무에 대한 입장은 유보적이다. 강동도서관에서 연장근무에 유보적인 이유는 야간시간대로 접어들면 이용자의 수가 급감하기 때문에 이용을 위해서 투자하는 비용에 대한 효과가 낮을 수밖에 없다는 것이다. 자료의 이용도 대출이나 예약제도 등을 활용하면 연장개관의 필요성이 높지 않을 것이라고 인식한다. 결국 이 도서관의 경우도 정규직 충원과 그에 따른 인건비의 확충이 있어야만 연장개관이 적절하게 운용될 것이라고 판단하고 있다.

강동도서관 관리자들의 경우 교육청 예산의 경직성으로 인하여 새로운 서비스에 대한 예산지원을 얻기가 매우 어렵다고 여기고 있다. 그럼에도 불구하고 방문도서관 서비스 등과 같은 특별한 서비스를 위하여 예산지원이나 비정규직 인력직원이 가능하다면 활용할 필요성과 의사가 있는 것으로 확인되었다. 현재에도 이 도서관은 어린이를 대상으로 한 문화강좌가 활발하고 은퇴한 지역의 명사들을 초빙하여 진행하는 문화행사 등의 특화된 프로그램이 활성화되어 있다. 따라서 특화된 서비스에서 수요가 높은 영역을 확대하기 위하여 필요한 새로운 인력의 충원을 적극적으로 검토할 수 있을 것이다.

다. 군포시대야도서관: 소규모 도서관

경기도 군포시대야도서관은 군포시립도서관 분관의 하나이다. 군포시립도서관의 구조는 [그림 5-4]와 같이 되어 있다. 대야도서관은 전체 시립도서관에 속한 하나의 팀으로 형성되어 있어서 시립, 당동, 어린이도서관과 함께 군포시내 4개 공공도서관중 하나인 것이다.

[그림 5-4] 군포시립도서관의 조직도



대야도서관의 운영주체는 지방자치단체인 군포시이다. <표 5-10>에 요약되었듯이, 열람실은 116석, 자료실은 80석의 좌석을 갖추고 있어서 전체 좌석수가 196석으로 규모의 측면에서 볼 때 하위 1/3에 속하는 소규모 도서관이다. 인력의 정원은 조직도상에 7명으로 나와 있으나 현재 인력은 6명으로 구성되어 있고 그 중 사서직이 4명이다.

〈표 5-10〉 군포시대야도서관의 시설면적, 좌석수, 인력

시설면적(m <sup>2</sup> )		좌석수(석)		
부지	건물	열람실	자료실	합계
1,453	1,569	116	80	196
인력(명)			운영주체	자료구입비 (천원)
사서직	행정직	전체인력		
4	0	6	군포시	72,000

따라서 사서직의 비율이 높은 편이고 나머지 2명은 기능직과 청경으로 구성된다. 그리고 대야도서관의 독특한 특징인 천문대 운영을 위한 계약직 1명이 고용되어 있다. 예산의 총액과 세부항목은 전체 군포시 도서관 예산에 포함되어 있기 때문에 분리하여 집계되지는 않는다. 그러나 2007년 자료구입비는 약 7,200만원 가량이다.

도서관의 개관시간은 <표 5-11>과 같다. 군포시대야도서관은 지역대표도서관 또는 연장근무시범도서관이 아님에도 불구하고 일반열람실을 23시30분까지 개관하고 있다는 점이 본 연구에서 조사된 다른 도서관과 다르다. 특히 휴관일에도 오후 6시까지를 개관하고 있다. 개관에 대한 수요가 가장 많은 곳이 일반열람실이기에 일반열람실의 개관시간이 매우 길다. 도서관의 이용자수는 390,113명인데 좌석수에 대한 이용자수의 비율은 본 연구의 사례분석 대상 도서관 중에서 가장 높은 1990.37로 작은 규모의 도서관임에도 불구하고 규모에 비해 많은 이용자들이 찾는 도서관이다.

〈표 5-11〉 군포시대야도서관의 개관시간과 이용통계

구분	월-목요일		토요일	일요일	휴관일
	하절기 (3-11월)	동절기 (12-2월)			
종합열람실/ 아동유아실	09:00 - 18:00	09:00 - 18:00	09:00 - 18:00	09:00 - 17:00	휴관
전자정보실/ 일반열람실	07:00 - 23:30	07:00 - 23:30	07:00 - 23:30	07:00 - 23:30	08:00 - 18:00
이용통계	열람책수	대출책수	연간개관일수	이용자수	이용자/좌석
	-	131,931	348	390,113	1990.37

이 도서관은 일반열람실의 경우 23시30분까지 개관하고 있으므로 연장근무를 고려할 필요성이 크지 않은 것으로 판단할 수 있다. 단 18시에 닫는 종합열람실과 아동유아실의 연장개관을 하고 비정규직 충원이 이루어지도록 하는 방안에 대해서 도서관 관리자들은 역시 비정규직의 전문성과 책임소재의 모호성의 문제를 들어 회의적인 입장을 견지한다. 다른 도서관과 마찬가지로 자료실의 야간서비스를 확대하는 것은 수요 자체가 많지 않다는 점에서 역시 정규직의 충원이 없는 상태에서는 회의적이라는 입장을 표명한다.

그러나 군포시대야도서관은 소규모의 도서관임에도 다양한 프로그램을 운영 중이다. 현재 도서관 건물에 천문대를 갖추고 별자리 관측 및 설명, 별자리에 대한 강의 등을 시행하고 있다. 천문대와 도서관이 이용자수를 상호적으로 상승시키는 효과를 발생시키고 있는 것으로 평가한다. 천문대는 예약이 많이 되어 있어서 접수를 중단하고 있는 상태이며 계약직 1명의 인력으로 예약자 모두를 수용할 수 없는 상태이므로 인력의 보강이 절실한 상태이다. 뿐만 아니라 영국의 Bookstart운동에 착안하여 임산부를 대상으로 한 독서태교 프로그램을 운영할 뿐만 아니라 출산 후 첫 그림책을 증정하고 6개월까지는 방문대출을 실시한다. 이러한 특화된 서비스의 경우 현재 수요가 공급을 초과하고 있는 상태이며 인력의 충원을 통한 서비스의 보강이 필요하고 이 경우에는 비정

규직 인력의 경우도 유용할 것으로 평가하고 있다.

대야도서관의 경우 도서관 건물을 독립적으로 갖고 있지 않다. 주민 자치센터 및 문화센터와 함께 시설을 공유하고 있다. 따라서 건물건축 비용을 절감할 수 있다는 중요한 장점이 있다. 향후 신설되는 도서관의 경우 다른 관공서와 함께 입주하는 방안도 고려될 수 있을 것이다. 그러나 목적이 다른 문화센터 등에서 불가피하게 발생하는 소음 등의 문제를 충분히 고려해야할 것이다.

#### 라. 연장개관 미참여 도서관에 대한 사례연구 결과 요약

아직 연장개관에 참여하고 있지 않은 성남중앙, 서울강동, 군포대야 도서관을 사례기관으로 선정하고 방문 조사하였다. 이들 기관은 좌석수 대비 이용자수가 높은 도서관들로서 서비스 이용수준이 높고 따라서 야간 및 주말에의 연장개관에 대한 수요가 있는 것으로 판단된다. 하지만 연장개관에 대한 직원들의 입장은 유보적이다. 우선 연장개관이 언젠가 역으로 축소될 가능성도 있다는 점, 야간개관의 경우 1시간 연장 근무의 효용이 그렇게 크지 않다는 점, 야간 및 주말 연장개관에 따른 비정규직 충원 시 우려되는 점 때문이다.

또한 현재도 많은 공공도서관들이 지역여건, 서비스 이용행태, 서비스 창출능력 등을 고려하여 나름대로 특화된 서비스를 제공하기 위해 노력하고 있다는 점, 특히 어린이도서관에 대한 수요가 여러 도서관에서 공히 높다는 점이 발견되었다.

## 2. 공공도서관의 연장개관 확산을 위한 정책제언

공공도서관은 지식정보사회가 되면서 단순히 자료를 열람하고 대출하는 곳이 아니라 이제는 지역 내 평생학습기관이며 동시에 문화예술 활동의 중심지가 되고 있다. 여기서는 사례연구의 대상으로 선정한 성남시립중앙도서관, 강동도서관 및 군포대야도서관 방문조사한 결과를 바탕으로 연장개관 확산을 위해 필요한 조치를 제언을 하고자 한다.

### 1) 공공도서관 연장개관 확산에 대한 중장기적 전략 필요

앞서 살펴본 바와 같이, 정부는 공공도서관의 연장개관 서비스 확충에 단계적으로 접근하고 있다. 1단계로 2006년에 지역대표 16개 도서관, 2단계로 2007년에 전국 77개 도서관으로 확대할 예정으로 있으며, 2008년 이후에는 전국 모든 공공도서관에 야간 개관을 확대 실시할 계획으로 있다.

하지만 과연 모든 공공도서관이 야간 연장개관을 해야 하는지에 대해서 우선 의문이 든다. 일부 중형 및 대부분의 소형 도서관은 규모가 매우 적거나, 도서관 서비스 수요가 적어서, 현재의 서비스 수준 및 개관시간만으로도 지역의 수요에 대응하기에 충분하다. 따라서 일부 중·소형 공공도서관은 장기적으로도 연장개관의 필요성이 전혀 없을 수 있으며 이러한 도서관들은 사업 대상에서 배제하는 것이 바람직하다.

대형·중형·소형 중에서 좌석수 대비 이용자수가 높은 도서관을 중심으로 연장개관 서비스 확충을 시도하는 것이 타당하다. <표 4-1>에서 3단계에 속한 91개의 도서관이 여기에 속한다.

정부 계획을 보면 2008년 이후 4단계의 연장개관에 대해서는 구체적인 방안이 수립되어 있지 않은 것 같은데, <표 4-1>의 4단계에 속한 388개 도서관에 대해서는 공공도서관의 규모, 이용수준, 지역 내에서의 서

비스 수요 증가 가능성, 서비스 창출 능력 등을 고려하여 중장기적으로 어떤 접근할 것인가에 대한 구체적 단계적 전략이 수립되어야 한다.

특히 개별 도서관 입장에서는 국비 지원에 의한 연장 서비스 사업의 축소 가능성을 우려하고 있다. 개관시간 확대 및 인력 충원(비록 비정규직일지라도) 후에, 상황 변경에 따라 연장서비스를 축소할 가능성을 전혀 배제할 수 없으며 이때 개별 도서관 입장에서는 더욱 부담스럽다는 견해가 지배적이었다. 이 때문에 야간개관 서비스 확대에 소극적인 것도 사실이다.

따라서 개별 공공도서관에게 연장서비스 사업의 예측가능성을 제고한다는 차원에서 중장기적 전략 제시는 바람직하다. 이러한 장기 전략에서는 국비지원에서 자치단체 자율체제로의 전환 방안 및 일정을 제시할 수도 있다고 본다.

## 2) 서비스 창출에 입각한 연장개관 및 인력 충원 되어야

그동안 공공도서관 연장개관 서비스 사업을 도입한 77개 도서관의 선정은 서비스 수요에 입각하지 않았다. 지역대표 도서관을 지정하거나 또는 자율신청에 의거 선정하였고, 국비 지원액만큼의 지방비 매칭펀드를 의무화하였기 때문에, 서비스 수요 수준이 높다고 해서 재정이 취약한 자치단체의 도서관은 신청에 제약이 있었다.

따라서 서비스 수요에 입각하지 않았기 때문에, 연장개관의 필요성은 낮고, 성과(예: 이용자수의 증가율)는 기대만큼 많지 않았다(경기도립도서관 5.9%, 남양주시립도서관 3.1%). 연장개관에 대해 공공도서관 직원들의 보편적인 입장은 “연장개관을 하면 하지 않는 것보다 낫겠지만, 연장개관의 필요성에 대해서는 회의적”이었다. 또한 공공도서관에 뉴패러다임(연장개관, 서비스 만족도 제고, 일자리 창출 등)을 적용하는 것에 대해 반대하는 사람은 하나도 없었지만, 뉴패러다임 도입에 따른 비용 유발 및 인력지원의 문제는 다수의 피면담자들에 의해 제기되었다.

한편 공공도서관 서비스 중에서 야간 및 주말의 연장개관 서비스가

필요한 영역은 제한적임을 알 수 있다. 일반열람실 개관이 차지하는 비중은 도서관에 따라 상이하지만, 대략 60~90% 정도를 차지하고 있는데, 대부분의 공공도서관은 일반열람실의 경우 주중과 주말에 똑같이 오후 10:00~11:30까지 개관하고 있어서, '24시간 개관'이면 몰라도 더 이상 서비스 확충 수요는 없다고 해도 과언이 아니다.

대출 서비스의 경우 굳이 직원들이 야간까지 연장근무를 하지 않아도 현행 예약제를 통해 주간에 전화예약을 하고, 야간에 대출해 가는 방식으로 서비스 제공이 가능하고, 현실적으로 이러한 예약제가 연장근무 보다도 더 현실적일 수 있다.

그렇다면 공공도서관에서 야간 연장개관이 가능하고 필요한 영역은 실제로, 자료실, 문화센터 서비스, 그리고 개별 도서관에 특화된 서비스 분야에 국한된다. 이러한 분야에서 수요에 입각한 서비스 창출을 통해 연장개관의 이유를 분명히 하고 연장개관에 따른 인력충원을 정당화시키는 작업이 중요하며, 서비스 창출—연장개관—인력충원간의 선순환 구조가 형성되어야 연장개관과 인력충원이 정당화될 수 있다.

공공도서관의 경우 주요 이용자는 일반인이며, 어린이 도서관에 대한 수요가 증가하고 있는 추세이다. 따라서 일반인과 어린이 및 그 부모를 대상으로 하는 서비스 창출이 우선 고려될 수 있다.

서비스 수요에 입각한 연장개관이 되기 위해서는 오히려 신규 서비스 창출 공모, 심사, 선정, 지원하는 방식으로의 접근으로 공개경쟁에 의한 지원을 추진하는 것도 바람직할 수 있다. 이를 통해 야간 혹은 주간에도 가능한 전문화 혹은 특화된 서비스 창출을 유도하고, 이에 대한 인센티브를 부여하는 방식으로 접근되면 더 좋다. 예를 들어, 사례연구 공공도서관에서도 이미 독서치료사프로그램, 지체장애인방문서비스, 독서교실프로그램, 동화구연프로그램, 독서태교서비스, 천문대 운영, 문화교실, 책바퀴가기장터, 지역거주 저명인사가 들려주는 낭독회 등과 같은 서비스가 제공되고 있었는데, 공공도서관의 특성에 맞게 특화된 서비스 개발이 이루어지도록 하고, 이러한 서비스 창출이 경쟁 구도 속에서 이루어질 수 있도록 추진하는 것도 필요하다.



다만, 공공도서관의 경우 신규 서비스 창출이 직원들에게 부담으로 그쳐서는 실행상 어려움이 있을 수 있으므로, 도서관 및 직원들에게 이익을 가져다줄 수 있는 인센티브도 함께 고려되어야 바람직하다(예: 도서관 환경개선 예산 지원 등).

### 3) 공공도서관의 휴먼웨어 확충되어야

공공도서관의 건설과 운영에는 기초자치단체의 자체 재원과 국고보조금이 투입된다. 그러나 국고보조금은 자본(시설물) 확충에만 지원되는 경향이 있으며, 인력 운영 등 운영비의 보조는 거의 없다. 따라서 기초자치단체는 국가의 보조를 받아 시설물을 건설하면, 이 시설물을 최대한 활용할 수 있도록 하여야 한다. 그것이 공공도서관에서는 개관시간 연장으로 나타난다. 즉, 주민에 대한 도서관 개관시간을 연장함으로써, 자본 이용률이 높아지고, 결과적으로 지방재정 운영의 효율성이 향상되는 것이다. 이는 국립중앙도서관의 사례분석에서도 입증된 바 있다.

공공도서관의 연장개관은 인력 충원을 불가피하게 한다. 그러나 현재 시범적으로 추진되고 있는 도서관에서 비정규직만의 충원에 대한 불만이 높다. 양질의 전문적 서비스 공급에 한계가 있고, 비정규직 관리 자체가 업무부담을 늘리고 있다는 것이다. 현재 야간 및 주말근무에 아르바이트 학생, 공익요원 등 비정규직이 대부분 일하고 있으며, 이들을 감독하기 위해 반드시 정규직 1명이 출근하여 함께 근무하고 있는 실정이다. 이런 실정을 고려할 때 연장개관으로 서비스를 확충하면서, 비정규직만으로 충원하는 것은 문제점이 있는 것으로 보이며, 서비스 확충에 따른 신규 인력 충원에 정규직을 20% 정도 포함시키는 것이 바람직하다.

야간 및 주말의 정규직 교대근무는 직원 수가 많은 대형 도서관에서는 큰 부담이 되지 않지만, 중·소형 도서관에서는 사정이 다르다. 정규직이 수명 정도 소수로 근무하는 중·소형 도서관에서 야간 및 주말근무에 정규직이 관리책임자로서 최소한 1명은 꼭 출근해야 하는가에 대해, 단순 책임 논리로 접근할 것이 아니라, 한번 냉정히 검토할 필요

가 있다.

도서관 서비스의 경우 정형화된 부분이 많기 때문에, 정교한 근무편람(Manual)을 제작 배포하고, 비정규직이 야간 및 주말근무 시 이 편람에 입각해서 업무수행을 감당할 수 있다. 중·소형 도서관의 경우, 야간과 주말에 난이도 높은 서비스 요구가 많지 않으며, 설사 이런 서비스 요구가 있을지라도 비상연락망을 통해 전문사서의 원격지원을 확보할 수도 있기 때문이다.

또한 공공도서관의 기능은 독서실 및 단순 자료제공에서 평생학습 및 문화서비스 장소로 전환되고 있다. 따라서 도서관 직원에 의한 서비스 제공에만 국한하지 않고, 도서관의 각종 지식정보 및 문화 서비스를 창출하고 제공하는데 지역 내 자원봉사 인력들이 적극 참여할 수 있도록 문호를 개관할 필요가 있다. 정부와 기업 이외에 “공익의 논리에서 움직이는 민간영역”이 존재하며, 이러한 제3영역의 자원봉사 인력들이 자기 지역 공공도서관에서 서비스 공급자로서 활동할 수 있도록 기회를 마련해주어야 한다.

#### 4) 시설 복합화를 통한 도서관 하드웨어 구축

도서관 이용자들은 거주 지역의 도서관을 이용하는 경향이 강하므로, 공공도서관은 전형적인 지방사무에 해당하는 공공서비스이다. 따라서 공공도서관은 지방자치단체, 그 중에서도 기초자치단체가 적극적으로 시설확충 및 운영에 나서는 것이 마땅하며, 오늘날 지방자치단체에 의해 운영되는 공공도서관의 비율이 점차 늘고 있는 추세이다

그러나 현실적으로는 많은 기초자치단체들이 1) 재정력이 취약하고, 2) 도서관에 대한 중요성을 인식하지 못하는 등의 이유로, 공공도서관에 관심을 기울이지 않는 경향이 있다. 따라서 공공도서관 확충문제는 자치단체장 또는 주민들이 중요성을 인식하는 것이 근본적인 문제해결이다. 인식만 전환이 된다면, 어떤 기초자치단체도 공공도서관을 건설하고 운영하는 정도의 재원은 있다.

하지만 자치단체들은 공공도서관 뿐 아니라 수많은 공공사업들을 종합적으로 수행하는 기관이다. 따라서 우선순위의 결정이 중요한데, 이 때 영향을 주는 것이 재정소요이다. 공공도서관의 건설에 대한 고정관념을 탈피하면 재원충당에 도움이 될 수 있다. 현재 공공도서관 하면, 단독 부지 위에 단독 건물을 갖고 있는 것으로 인식하고 있기 때문에 건설비가 많이 소요되는 것으로 알고 있다. 그러나 도서관은 얼마든지 다른 행정기관과 건물을 공유할 수도 있으며(예, 동사무소 또는 주민복지회관, 학교시설 등), 심지어 도서관 건물의 일부를 민간기업이나 공공기관에 임대하는 것도 고려하여야 한다. 예를 들어, 군포 대야도서관의 경우 동사무소와 같은 건물에 입주해 있다.

이러한 시설복합화를 통해, 1) 지방공공도서관을 자체재원으로 건설하고, 2) 시설비를 절약한 비용을 인력운용에 투입함으로써 주민활용도를 높여야 한다. 지방공공도서관에 대한 수요는 인구수와 밀접한 관계를 가지므로, 인구성장지역에 공공도서관 수요가 크고, 이런 지역일수록 부동산 가치 때문에 시설복합화의 필요성과 성공가능성이 높다고 할 수 있다.

다만, 시설 복합화의 경우 입주기관들간의 업무협조 및 통합서비스 제공 등을 고려하기 위한 공동운영위원회와 같은 기구 설립의 필요성이 제기된다.

## 5) 공공도서관과 일자리 창출

2007년 현재 사회서비스 일자리 창출사업은 총 79개 사업이고, 예산은 2조 2,700억원에 달한다(<표 5-12> 참조). 사회서비스 일자리 창출사업은 주로 간병, 방과 후 활동, 장애인지원, 문화향유 등에 집중된다. 따라서 지방자치단체는 공공도서관 전체에 개관시간 연장제도를 도입함으로써, 사회서비스 일자리 창출에 적극적으로 나서야 한다.

〈표 5-12〉 사회서비스 일자리와 공공근로사업 비교

	사회서비스 일자리	공공근로사업
추진배경	▪ 사회적으로 유용하나 민간의 공급이 불충분	▪ IMF 극복을 위해 저소득층에 생계 지원
급여수준	▪ 최저임금(83만원) 이상	▪ 20~30만원 수준
고용안정성	▪ 지속적인 고용을 전제	▪ 일용직 형태의 단기근로
노동 수준	▪ 일정수준 교육이 필요	▪ 단순 노무

자료: 기획예산처, 2006.10.

그 뿐 아니라 공공도서관의 사업을 단순히 공간을 빌려주고, 도서를 대여해주는 데 국한시킬 것이 아니라 장애인 지원, 방과 후 활동과 연계 시켜야 한다. 그렇게 함으로써 공공도서관이 한편으로는 사회서비스 일자리를 창출할 뿐 아니라 다른 한편으로는 주민들에 대한 공공서비스 확대 기회로 삼아야 한다. 중앙정부에서 연간 총 20만 개의 사회서비스 일자리 창출을 위해 예산을 확보해 사업을 추진하고 있는데, 기초자치단체가 이를 적극적으로 활용하여야 한다.

예를 들어, 장애인 책 읽어주기 활동, 방과 후 도서관 이용 촉진, 관내 도서관 교차 대출제 활용 등 새로운 도서관 서비스를 적극적으로 개발하면, 이에 따른 인력은 사회서비스 일자리 창출 프로그램에서 충분히 공급받을 수 있다. 그뿐 아니라 우리나라 교육행정제도 때문에, 자치단체는 학교 도서관을 소관 밖의 일로 생각하고 있어서 학교도서관을 사회서비스 일자리 창출의 대상으로 고려하고 있지 않다.

그러나 전국 13,000여개 학교들(초등 8,000개교, 중고등 5,000개교) 중 상당수의 도서관이 있지만, 이들 중 별도의 관리인력을 갖추고 있는 경우는 매우 드물다. 따라서 1개 학교 도서관에 2명씩의 사회서비스 일자리 인력을 파견하여도, 전국적으로 매우 큰 고용효과를 거둘 수 있다.

사회서비스 일자리는 인력의 숙련도, 업무강도, 자격증 유무 등을 고려하여 민간시장의 임금수준을 고려하여 보수를 지급한다. 따라서 공공도서관(학교도서관 포함)이 새로운 서비스를 개발하여 인력을 요청한다

면, 사서자격증을 갖고 있는 전문인력들을 얼마든지 채용할 수 있다는 장점도 있다.<sup>8)</sup>

---

8) 연봉수준 및 근무형태도 민간시장에서와 마찬가지로 업무강도, 숙련도, 자격증 유무 등을 고려하여 결정(기획예산처, 2006.10.10. 보도자료).

\* 특수교육교사 1,300~3,000만원, 의료급여 관리 2,000만원, 보육교사 1,900만원 등

## 제 6 장

### 결 론

본 연구는 국립중앙도서관이 개관시간 연장, 자료실 개관 확대 등과 같은 뉴패러다임적 요소를 도입하여 서비스 혁신을 도모하게 된 과정과 그 성과를 분석하고, 나아가서 공공도서관에의 확대 가능성을 검토하여 필요한 정책제언을 제시하는데 목적을 두었다. 국립중앙도서관의 서비스 혁신 관련, 이용자 및 직원을 대상으로 설문조사를 실시함으로써 보다 현실적 실천방안을 마련하고자 노력하였다.

국립중앙도서관은 국가를 대표하는 도서관으로 국내외의 자료를 수집하여 조직화하고 보존 및 유지를 통하여 국가 지식의 총 본산의 역할을 수행하면서 정보 활용의 극대화, 서비스 대상 확대, 교육기능, 디지털 프로젝트 수행, 국공립도서관 네트워크 등의 기능을 수행한다. 2006년 12월 현재 국립중앙도서관은 2부 1관 6과 4팀 1담당관제로 총 252명의 직원이 근무하고 있다. 시설은 본관의 3개동(본관, 사서연수관, 자료보존관)과 강남구 역삼동에 위치한 어린이청소년도서관으로 구성되어 있다. 장서는 2006년 12월 현재 6,134,720권이며, 최근 7년간의 이용자 현황을 보면, 매년 꾸준한 증가세를 보여 오다 2005년부터 줄어들고 있는 것으로 나타났다.

국립중앙도서관은 서비스 수준 확대를 위해 오랜 기간 지속적으로 노력해 왔으며, 2006년 11월 서비스 혁신은 16개 지역대표 공공도서관

과 함께 공공도서관 연장개관 사업의 일환으로 추진하게 되었다. 이러한 혁신으로 야간도서관 운영시간을 자료실의 경우 오전 9시부터 오후 10시까지, 열람실의 경우 오전 9시부터 오후 11시까지 이전보다 각각 1시간씩 더 연장하였으며, 야간 및 주말에 접근 가능한 자료의 범위도 모든 자료실로 확대하였다. 이러한 서비스 혁신의 결과로 국립중앙도서관은 이용자수 증가와 사회서비스 일자리 창출의 성과를 거둔 것으로 평가된다.

본 연구의 이용자 설문조사 결과에 따르면, 이용자들은 자료의 최신성, 장서의 다양성과 충분성에 대해서는 만족하는데 비해, 열람좌석수, 장애인 편의시설, 휴게실 및 컴퓨터실 컴퓨터 수에 대해서는 불만이 있는 것으로 나타났다. 국립중앙도서관의 연장근무와 관련해서는, 토·일요일 연장개관 시간이 오후 6시까지로 한정되어 있는 것을 더 확대하여야 한다는 의견이 있었다. 이러한 요구들은 직원의 추가충원과 근무형태의 조정을 요하는 사항으로 평가된다.

한편 직원에 대한 설문조사에서, 직원들은 도서관 연장서비스를 통하여 대민 서비스가 향상되고 이용자의 만족도가 제고되었다고 인식하고 있었다. 그러나 연장개관서비스로 인하여 개인적 근무강도가 높아지고 스트레스가 과중되는 등 직장에서의 삶의 질이 악화된 것으로 조사되었다. 서비스 혁신이 사서직 직원들의 근무시간과 업무량을 늘렸으나 이에 대한 보상이 미비하고, 연장 개관으로 비정규직의 수만 늘려 도서관의 이미지와 서비스가 저하되었다는 의견도 있었다. 따라서 연장개관에 따른 직원의 만족도를 향상시키기 위해서는 추가적인 정규인력의 충원, 야간근무자와 휴일근무자의 수당체계 개선, 비정규직에 대한 인건비 현실화, 국고지원의 확대 등이 이루어져야 한다는 의견이 많았다.

이처럼 국립중앙도서관의 서비스 혁신은 추가적인 시설 확충없이 더 많은 이용자들에게 서비스를 제공하여 생산성을 높였다는데 의미를 갖고 있지만, 한편으로는 직원들의 노동강도 제고, 업무 스트레스 심화, 인력충원 요구 등으로 조직에 부담을 주고 있는 것이 현실이다.

따라서 국립중앙도서관의 서비스를 한 단계 더 고도화시키기 위한

방안으로는 고객관계관리 도입을 통한 맞춤형 서비스 강화, 하드웨어에서 휴먼웨어로 투자방향 전환, 자기주도적 학습체제 구축을 제안하였다.

한편 이 연구는 이러한 국립중앙도서관의 경험을 바탕으로, 서비스 혁신 사례를 전국에 산재해 있는 공공도서관에 확대할 수 있는 방안을 모색하였다. 연장개관 서비스 사업에 대한 평가는 16개 지역대표도서관에서 경험적으로 제시된 문제점과 개선방안을 참고하였으며, 이외에도 도서관 규모와 이용수준(좌석수 대비 이용자수)을 고려하여 5개 공공도서관(경기도립, 남양주, 성남중앙, 서울강동, 군포대야)을 선정하여 방문 사례조사를 실시, 공공도서관의 운영실태와 연장개관 가능성 및 필요한 조치에 대한 연구를 시도하였다.

이미 연장개관 서비스를 제공하고 있는 도서관의 경우 기대보다 높지는 않지만 이용자수의 증가가 관찰되었다. 하지만, 비정규직 충원에 따른 도서관 운영의 부실화, 매칭펀드 확보에의 어려움, 늦은 시간 귀가길 안전사고 발생 우려 등과 같은 문제점들이 제시되기도 하였다. 한편, 아직 연장개관 서비스를 제공하고 있지는 않지만 서비스 이용수준이 높은 공공도서관을 사례 분석한 결과, 높은 이용률에도 불구하고 연장개관에 대한 직원들의 입장은 유보적이었다. 우선 연장개관이 역으로 축소될 가능성, 1시간 연장개관의 낮은 효용성, 비정규직 충원이 주는 한계 때문이었다.

따라서 연구에서는 이러한 유보적 입장을 극복하고 연장개관이 더욱 확대되기 위해서는 좌석수 대비 이용자수가 많은 공공도서관에 연장개관을 우선적으로 적용하고 나머지 도서관들에 대해서는 중장기적 전략을 제시해야 하며, 연장개관 및 인력충원이 반드시 신규 서비스 창출과 연계되어야 하며, 공공도서관의 휴먼웨어가 더욱 확충되어야 하고, 시설 복합화를 통해 도서관 하드웨어가 구축되어야 하며, 공공도서관의 다양한 프로그램과의 연계를 통한 서비스 확대 및 학교 내 도서관 활성화를 통한 사회적 일자리 창출을 제안하였다.

공공도서관은 이제 독서실 및 단순열람실에서 평생학습기관이며 지역문화센터로 기능적 전환을 맞이하고 있다. 지식정보 및 문화 서비스



의 수요자와 공급자간의 만남의 장소가 되고 있는 것이다.

따라서, 근본적으로 우리나라 공공도서관 서비스의 질적 수준을 높여야 한다. 아직까지 공공도서관에 대한 국민들의 서비스 수요의 질적 수준이 낮고 다양하지 못하다는 지적이 있는데, 도서관 서비스의 질적 수준은 수요 보다는 공급에 의해 끌어올려져야 한다고 본다. 따라서 도서관과 직원들의 변화가 중요하다. 다양한 프로그램과 서비스 개발이 도서관 주도로 이루어져야 하며, 이를 위해 이용자들이 참여하는 도서관 발전위원회도 구성하고, 이용자들의 의견수렴이 정기적으로 이루어져야 한다. 공공도서관 차원에서 이용자 여론조사가 거의 이루어지고 있지 않은데, 예산의 제약도 있기는 하지만 조사결과에 대한 두려움 때문인 것도 없지 않다.

이제 공공도서관을 확충하고 발전시키는 것은 중앙정부보다는 지방자치단체의 몫이 되고 있다. 자치단체는 도서관의 중요성을 인식하고 정책적 우선순위를 두어야 한다. 예산 투자를 늘리고, 경쟁 유도과 인센티브 부여와 같은 관리정책 도입을 통해 공공도서관을 점차 변모시켜 나가야 할 것이다.

## 참고문헌

- 국립중앙도서관(2000-2005), 국립중앙도서관연보.
- 국립중앙도서관(2005), 국립중앙도서관 2010.
- 국립중앙도서관(2007a), 『대국민 도서관서비스 확대를 위한 탄력근무제 도입·운영 검토(안)』, 내부자료.
- 국립중앙도서관(2007b), 『사회서비스 일자리 창출 관련 도서관서비스 확대 운영 및 그 성과』, 내부자료.
- 국립중앙도서관(2007c), 『공공도서관 서비스 혁신과 일자리 창출』, 내부자료.
- 문화관광부(2007), (2006), 문화정책백서.
- 기획예산처(2006), 『사회서비스 일자리창출』, 보도자료.
- 김석영(2002), 『디지털참고정보서비스의 최근 개발 동향』, 정보관리학회지, 제19권 제4호.
- 박신의(2004), 『문화기반시설에서의 뉴패러다임 적용: 문화예술 향유 확대를 통한 공공서비스 강화와 고용창출을 위한 방안 모색』, 뉴패러다임센터 연구보고서.
- 박우성·구자숙(2006), 『뉴패러다임 컨설팅 사업의 성과』, 뉴패러다임센터 연구보고서.
- 삼성경제연구소(2004), 『일자리 창출의 제약요인과 극복방향』, CEO Information 437호.
- 신봉호·조우현(2005), 『이제는 사람이 경쟁력이다』, 한겨레신문사.
- 여위숙(2006), 『고객만족을 위한 도서관 이용서비스 향상』, 도서관 제61권 제1호(통권 제376호).
- 유평준(2007), 『광명경찰서』, 뉴패러다임센터.
- 유평준·배득중(2004), 『뉴패러다임의 공공부문 적용 가능성 모색』, 뉴

패러다임 정기세미나 발표자료.

유평준·배득중·정무권(2004), 『공공부문에서 뉴패러다임 도입을 위한 선도시범사업 선정 및 추진전략에 관한 연구』, 뉴패러다임센터 보고서.

윤희윤(2006), 『국립중앙도서관 부산분관 건립계획의 타당성 분석』, 도서관 제61권 제1호(통권 제376호), 국립중앙도서관.

이규용(2005), 『공공·사회서비스 분야 일자리 창출 방안』, 발표자료.

이영호(2007), 『뉴패러다임센터 사업성과 및 비전』, 뉴패러다임포럼 총회 발표자료.

장영철 외(2006), 『희망 한국의 구현: 지속가능 사회구현을 위한 사람 중심 경영』, 대통령자문 사람입국일자리위원회 연구보고서.

전병유(2004), 『일자리 창출 정책 방향과 과제』, 발표자료.

주재정보과 디지털 참고봉사 협력네트워크 구축 연구팀(2006), 『해외 협력형 디지털참고봉사 사례조사』, 도서관 제61권 제1호(통권 제376호).

[www.nl.go.kr](http://www.nl.go.kr) 국립중앙도서관 홈페이지

[www.nlcy.go.kr](http://www.nlcy.go.kr) 국립어린이청소년도서관 홈페이지

[www.moleg.go.kr](http://www.moleg.go.kr) 법제처 홈페이지

[www.gglib.or.kr](http://www.gglib.or.kr) 경기도립중앙도서관 홈페이지

[www.collection.skanada.ca/](http://www.collection.skanada.ca/) Virtual Reference Canada

## [부록] 설문지

□□-□□□□

### 국립중앙도서관 이용자 설문조사

안녕하십니까?

바쁘신 가운데 시간을 내어주셔서 감사합니다. 한국노동연구원 부설 뉴패러다임 센터에서는 국립중앙도서관에서 실시하고 있는 연장근무제와 서비스 혁신사례에 대하여 연구하고 있습니다. 이번 설문조사의 결과는 국립중앙도서관이 새로운 변화에 대응하고 보다 나은 고객 서비스를 제공하기 위한 제도개선에 사용될 예정입니다.

설문내용은 익명으로 통계 처리되어 순수한 연구만을 위해 사용됩니다. 본 조사에서 답하신 내용은 통계법 제13조에 따라 비밀이 보장되며, 통계법 제14조에 따라 순수한 연구목적만을 위하여 사용될 것입니다. 여러분의 고귀한 의견에 감사드리며, 건강과 행복이 가득하시기를 기원합니다.

2007년 4월

연구기관: 한국노동연구원 부설 뉴패러다임센터

연구책임자: 연세대학교 정경대학 유평준 교수

(이메일: pjyu@yonsei.ac.kr)

(전화: 011-9918-2319, 033-760-2319)

**1. 도서관 이용정보**

1. 귀하는 지난 1년간(2006년4월~2007년3월) 국립중앙도서관을 총 몇 회를 이용하셨습니다?  
(총           회)

2. 귀하께서 자주 이용하시는 두 곳을 선정한다면? (네모에 √표 해 주시기 바랍니다.)

- |                                    |                                    |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ① 정보봉사실   | <input type="checkbox"/> ② 서고자료신청대 |
| <input type="checkbox"/> ③ 어·문학자료실 | <input type="checkbox"/> ④ 동북아자료실  |
| <input type="checkbox"/> ⑤ 연속간행물실  | <input type="checkbox"/> ⑥ 정부간행물실  |
| <input type="checkbox"/> ⑦ 신문자료실   | <input type="checkbox"/> ⑧ 인문과학실   |
| <input type="checkbox"/> ⑨ 사회과학실   | <input type="checkbox"/> ⑩ 자연과학실   |
| <input type="checkbox"/> ⑪ 디지털자료실  | <input type="checkbox"/> ⑫ 고전운영실   |
| <input type="checkbox"/> ⑬ 학위논문실   |                                    |

**2. 연장개관에 대한 조사**

※ 국립중앙도서관은 2006년 11월부터 평일은 야간 11시까지, 그리고 토·일요일에는 개관 대상 자료실의 범위를 확대하여 개관하고 있습니다.

1. 귀하는 국립중앙도서관의 연장개관 서비스를 알고 계셨습니까?  
 ① 예                       ② 아니오
2. 귀하는 연장개관시간대 및 확대 개관된 자료실을 이용해 본 적이 있습니까?  
 ① 예                       ② 아니오
3. 이용해 보셨다면, 합해서 총 몇 회 정도 이용하셨습니까?  
(총           회)

120 공공도서관 서비스 혁신과 일자리 창출

4. 아래 표의 빈칸에 이용시간대별 만족도를 표기(√)해 주시기 바랍니다.

이용시간 대	이용한 적 없음	만족도				
		매우 낮음	낮음	보통	높음	매우 높음
평일(09:00~18:00)						
평일 야간(18:00~22:00)						
평일 연장 근무시간(22:00~23:00)						
토·일요일(09:00~18:00)						

※ 연장개관서비스와 관련한 귀하의 소감은? (좋은 점, 문제점, 건의사항 등을 자유롭게 적어 주십시오.)

3. 만족도 조사

서비스 유형 및 시설	만족도				
	매우 낮음	낮음	보통	높음	매우 높음
자료의 최신성					
장서구성의 주제 다양성					
장서의 충분한 정도					
멀티미디어 자료의 최신성					
멀티미디어 자료의 충분성					
연속간행물 종류의 다양성					
희망자료 신청의 신속성					
자료보존 상태의 완전성					
전자자료의 충분성					
사서직원의 전문성					
사서직원의 친절성					
직원의 수					
안내데스크 직원의 친절성					
직원들이 이용자들을 도와주려고 하는 적극성 정도					
건의사항에 대한 신속한 처리					
서가(자료실)의 크기					
열람실 좌석의 수					
장애인 편의시설					
냉난방 시설					
열람실 공기의 쾌적성					
매점·식당 시설					
휴게실 시설					
식수대 시설					
화장실의 청결성					
복사기 이용의 편리성					
복사기의 수					
컴퓨터 프린터 이용의 편리성					
컴퓨터실 컴퓨터의 수					
컴퓨터실 컴퓨터의 성능					
멀티미디어 장비 이용의 편리성					

1. 아래 표의 빈칸에 서비스 유형 및 시설별 만족도를 표기(√)해 주시기 바랍니다.

--

2. 평소 국립중앙도서관에 대한 귀하의 소감은? (좋은점, 문제점, 건의사항 등을 자유롭게 적어 주십시오.)

#### 4. 응답자 기본사항

※ 마지막으로 통계처리를 위해 필요한 기본사항을 여쭙어 보겠습니다.  
응답하신 내용은 철저히 익명으로 처리되며, 본 연구의 통계처리 이외의 목적으로는 절대로 이용되지 않음을 보장합니다.

1. 귀하의 성별은?       ① 남성       ② 여성
2. 귀하의 연령은 몇 세입니까? (만 \_\_\_\_\_ 세)
3. 귀하와 귀하가 속한 가구의 연평균 총 소득은 얼마입니까?
- (귀하:                      연평균 약 \_\_\_\_\_ 원)  
(귀하가 속한 가구:      연평균 약 \_\_\_\_\_ 원)
4. 귀하의 최종학력은?
- |                                    |                                    |
|------------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ① 초등학교 졸업 | <input type="checkbox"/> ② 중학교 졸업  |
| <input type="checkbox"/> ③ 고등학교 졸업 | <input type="checkbox"/> ④ 대학교 졸업  |
| <input type="checkbox"/> ⑤ 대학원 졸업  | <input type="checkbox"/> ⑥ 해당사항 없음 |



5. 귀하의 직업은?

- |  |                                |
|--|--------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ① 근로청소년             | <input type="checkbox"/> ② 대학생 |
| <input type="checkbox"/> ③ 대학원생              | <input type="checkbox"/> ④ 회사원 |
| <input type="checkbox"/> ⑤ 주부                | <input type="checkbox"/> ⑥ 교원  |
| <input type="checkbox"/> ⑦ 자영업               | <input type="checkbox"/> ⑧ 무직  |
| <input type="checkbox"/> ⑨ 기타 (            ) |                                |

6. 귀하의 거주지는?

- |                                  |                                       |
|----------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ① 서초구   | <input type="checkbox"/> ② 서초구 이외의 서울 |
| <input type="checkbox"/> ③ 경기도   | <input type="checkbox"/> ④ 강원도        |
| <input type="checkbox"/> ⑤ 충청남북도 | <input type="checkbox"/> ⑥ 전라남·북도     |
| <input type="checkbox"/> ⑦ 경상남북도 | <input type="checkbox"/> ⑧ 제주도        |
| <input type="checkbox"/> ⑨ 광주광역시 | <input type="checkbox"/> ⑩ 대구광역시      |
| <input type="checkbox"/> ⑪ 대전광역시 | <input type="checkbox"/> ⑫ 부산광역시      |
| <input type="checkbox"/> ⑬ 인천광역시 | <input type="checkbox"/> ⑭ 울산광역시      |

7. 귀하의 현재 근무지는?

- |                                  |  |
|----------------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> ① 서초구   | <input type="checkbox"/> ② 서초구 이외의 서울시 |
| <input type="checkbox"/> ③ 경기도   | <input type="checkbox"/> ④ 강원도         |
| <input type="checkbox"/> ⑤ 충청남북도 | <input type="checkbox"/> ⑥ 전라남·북도      |
| <input type="checkbox"/> ⑦ 경상남북도 | <input type="checkbox"/> ⑧ 제주도         |
| <input type="checkbox"/> ⑨ 광주광역시 | <input type="checkbox"/> ⑩ 대구광역시       |
| <input type="checkbox"/> ⑪ 대전광역시 | <input type="checkbox"/> ⑫ 부산광역시       |
| <input type="checkbox"/> ⑬ 인천광역시 | <input type="checkbox"/> ⑭ 울산광역시       |

협조에 주셔서 대단히 감사합니다!



## 국립중앙도서관 직원 설문조사

안녕하십니까?

바쁘신 가운데 시간을 내어주셔서 감사합니다. 한국노동연구원 부설 뉴패러다임 센터에서는 국립중앙도서관에서 실시하고 있는 서비스 혁신사례(연장개관, 탄력근무제 등)에 대하여 연구하고 있습니다. 이번 설문조사의 결과는 국립중앙도서관 뿐만 아니라 여타 공공도서관에서의 고객서비스 향상, 직원들의 삶의 질 향상 등을 위한 노력에 기여하게 될 것입니다.

설문내용은 익명으로 통계 처리되어 순수한 연구만을 위해 사용됩니다. 본 조사에서 답하신 내용은 통계법 제13조에 따라 비밀이 보장되며 통계법 제14조에 따라 순수한 연구목적만을 위하여 사용될 것입니다. 여러분의 소중한 의견에 감사드리며, 건강과 행복이 가득하시기를 기원합니다.

2007년 4월

연구기관: 한국노동연구원 부설 뉴패러다임센터

연구책임자: 연세대학교 정경대학 유평준 교수

(이메일: [pjyu@yonsei.ac.kr](mailto:pjyu@yonsei.ac.kr))

(전화: 011-9918-2319, 033-760-2319)

1. 서비스 혁신에 대한 조사

1. 국립중앙도서관의 서비스 혁신(평일 연장개관, 토·일요일 자료실 확대 개관)과 관련한 아래 문항의 해당하는 곳에 표기(✓)해 주시기 바랍니다.

서비스혁신에 대한 인식	매우 그렇다	그렇다	보통	그렇지 않다	매우 그렇지 않다
이번 서비스 혁신은 잘 한 일로 생각한다					
서비스 혁신으로 우리 도서관의 서비스가 질적으로 향상되었다					
서비스 혁신으로 이용자의 서비스 만족도가 향상되었다					
서비스 혁신으로 도서관에 대한 이용자의 신뢰가 높아졌다					
서비스 혁신으로 직장에서 나의 삶의 질이 향상되었다					
서비스 혁신 이후 일이 늘어나 항상 시간에 쫓긴다					
서비스 혁신 이후 업무가 끝나고 나면 자주 녹초가 된다					
서비스 혁신 이후 업무를 하다보면 스트레스를 많이 느낀다					
서비스 혁신 이후 전체적 근무강도는 이전보다 높아졌다					
서비스 혁신은 했지만, 서비스 공백이 있다고 생각한다					
서비스 혁신 이후 인원부족을 더 느낀다					
서비스 혁신 이후 시설투자를 줄일 수 있다고 본다					
서비스 혁신으로 시설투자 예산을 줄일 수 있다면, 대신 인력충원에 써야 한다					
서비스 혁신으로 사회서비스 일자리 창출에 기여했다고 생각한다					
서비스 혁신으로 탄력근무제 도입은 피할 수 없다					
서비스 혁신으로 자료 및 시설 훼손이 상당히 있다고 본다					

2. 서비스 혁신(연장개관, 자료실·서고 개관 확대 등)과 관련한 귀하의 소감은? (좋은 점, 문제점, 건의사항 등을 자유롭게 적어 주십시오.)

## 2. 탄력근무제에 대한 조사

※ 탄력근무제란? 대국민 도서관서비스 확대 운영을 위하여 자료실 직원의 근무시간을 주간 09:00~18:00시까지(5일간), 야간 15:00~23:00시까지(5일간) 주당 40시간이 넘지 않는 범위 내에서 근무시간을 본인이 선택하여 서비스 업무를 수행하도록 하는 근무제도이다.

1. 탄력근무제에 관한 아래 문항의 해당하는 곳에 표기(√)해 주시기 바랍니다.

탄력근무제에 대한 인식	매우 그렇다	그렇다	보통	그렇지 않다	매우 그렇지 않다
나는 탄력근무제의 내용에 대해 잘 알고 있었다					
탄력근무제의 도입은 꼭 필요하다					
탄력근무제가 도입되면 직장에서 내 삶의 질은 향상될 것이다					
탄력근무제가 도입되면 나는 정말 잘 이용할 것이다					
탄력근무제가 도입되면 개인적인 학습기회를 더 가질 것이다					
탄력근무제가 도입되면 직원 충원이 잘 될 것으로 본다					
탄력근무제가 도입되면 정규직 충원이 잘 될 것으로 본다					
정규직 충원이 충분치 않아도 탄력근무제는 도입되어야 한다					
탄력근무제가 도입되면 사회서비스 일자리 창출에 기여할 것이다					

2. 탄력근무제와 관련한 귀하의 소감은? (제안 및 건의사항 등을 자유롭게 적어 주십시오)

### 3. 직무만족도 조사

1. 다음 문항의 해당하는 곳에 표기(√)해 주시기 바랍니다.

직무만족도	매우 그렇다	그렇다	보통	그렇지 않다	매우 그렇지 않다
전반적으로 나는 지금의 일에 만족한다					
임금수준에 대해 만족한다					
상사와의 관계에 대해 만족한다					
동료와의 관계에 대해 만족한다					
업무내용에 대해 만족한다					
업무환경에 대해 만족한다					
인사고과(근무평가)에 대해 만족한다					
교육훈련에 대해 만족한다					
직장내에서 의사소통이 잘 된다					
복리후생에 대해 만족한다					

## 4. 조직특성에 대한 조사

1. 조직의 특성에 대한 아래 문항의 해당하는 곳에 표기(√)해 주시기 바랍니다.

조직 특성	매우 그렇다	그렇다	조금 그렇다	조금 아니다	아니다	전혀 아니다
우리 도서관에서 직원들은 미래의 업무에 필요한 기술을 찾고 있다						
우리 도서관에서 직원들은 학습에 필요한 급전적, 비급전적 지원을 받고 있다						
우리 도서관에서 직원들은 업무에서 발견된 문제점을 탐구의 기회로 인식하고 있다						
우리 도서관에서 직원들은 자신의 의사를 표현하기 전에 다른 사람의 의견을 잘 듣는다						
우리 도서관에서 직원들은 지위에 상관없이 문제점과 새로운 아이디어를 자유롭게 표현할 수 있다						
우리 과(계·팀)는 과제목표 뿐만 아니라 어떻게 과제를 수행하는지 운영과정에도 관심을 두고 있다						
우리 과(계·팀)는 구성원들의 과업달성에 대하여 과(계·팀)단위로 보상을 받는다						
우리 도서관에서는 평소 상하 간에 의사소통을 자유롭게 하는 방법을 사용하고 있다 (예) 이메일, 제안제도, 전자게시판 등						
우리 도서관은 현재 작업 상태와 목표의 차이를 체계적으로 측정하는 시스템이 있다						
우리 도서관은 직원들이 어떤 과제를 수행할 것인지 스스로 선택할 권리를 준다						
우리 도서관은 직원들에게 업무수행에 필요한 (인적·물적)자원을 자율적으로 활용할 권한을 부여하고 있다						
우리 도서관은 조직의 비전을 실현하기 위해 직급, 부서, 팀들이 무엇을 해야 하는지 잘 알고 있다						
우리 도서관은 결정을 할 때 그것이 직원사기에 어떤 영향을 미치는지 고려한다						
우리 도서관은 기관외부의 이해관계자들과 함께 노력해가면서 서로의 요구를 달성한다						
우리 도서관은 학습과 교육훈련기회를 달라는 요청을 고위층이 잘 받아 들인다						
우리 과·부장들은 부하직원들에게 조언자이자 선생님으로서의 역할을 하고 있다						

2. 다음 각 문항들에 대해 어느 정도 시급히 개선되어야 한다고 생각하시는지를 해당하는 곳에 표기(√)해 주십시오.

	매우 시급하다	시급하다	보통	시급 하지 않다	매우 시급 하지 않다
사서 재교육과 연수지원					
사서 수당 인상					
평생교육전담 인력배치					
전산인력 충원					
전문사서 인력충원					
사서 직제개선					
육아휴직대체 인력충원					
탄력근무제 도입					
비정규직 보조인력 추가 충원					
자료구입비 증액					
정보화예산 증액					
운영예산증액					
문화행사예산 증액					
작은 도서관 지원예산 증액					

### 5. 응답자 기본사항

1. 귀하의 성별은?

① 남성

② 여성

2. 귀하의 연령은?

(만 \_\_\_\_\_ 세)

3. 귀하의 도서관 근무기간은?

(\_\_\_\_\_년 \_\_\_\_\_개월)

130 공공도서관 서비스 혁신과 일자리 창출

4. 귀하가 종사하는 업무는?

- ① 행정직                       ② 사서직  
 ③ 기술직                       ④ 기능직  
 ⑤ 별정직                       ⑥ 기타(                      )

5. 귀하의 직급은?

- ① 고위공무원단                       ② 4급  
 ③ 5급                                       ④ 6급  
 ⑤ 7급                                       ⑥ 8급  
 ⑦ 9급                                       ⑧ 10급  
 ⑨ 기타(                      )

6. 귀하의 고용형태는?

- ① 정규직                                       ② 비정규직

협조해 주셔서 대단히 감사합니다!



◆ 집필진

• 유평준

연세대 정경대학 행정학전공 교수

미국 Florida State University 행정학박사

• 배득중

연세대 정경대학 행정학전공 교수

미국 State University of New York at Albany 행정학박사

• 한상일

연세대 정경대학 행정학전공 조교수

미국 University of Southern California 행정학박사

• 김영제

연세대 정경대학 행정학전공 강사

연세대학교 행정학박사

공공도서관 서비스혁신과 일자리 창출  
- 국립중앙도서관 우수사례의 확대 방안 모색 -

- 발행 연월일 | 2007년 12월 8일 인쇄  
2007년 12월 10일 발행
- 발행인 | 최영기
- 편집인 | 정인수
- 발행처 | 한국노동연구원  
[1510]-[0110] 서울특별시 영등포구  
여의도동 16-2 중소기업회관 9층  
☎ 대표 (02) 782-0141 Fax (02) 786-1862
- 조판·인쇄 | ㈜삼영프린텍 (02) 2279-6292
- 등록일자 | 1988년 9월 13일
- 등록번호 | 제13-155호

