



# 전문도서관 마케팅 경영전략\*

## A Study on the Marketing Management Strategy of Special Libraries in Korea

이 용 재(Yong-Jae Lee)\*\*

### < 목 차 >

- |                           |                |
|---------------------------|----------------|
| I. 들어가며                   | 3. 정보자원 특성화 전략 |
| II. 도서관마케팅의 개념과 사례        | 4. 블루오션 발견 전략  |
| 1. 개념                     | 5. 성과관리 서비스 전략 |
| 2. 사례                     | 6. 프로젝트 지원 전략  |
| III. 한국 전문도서관에서의 마케팅 경영전략 | 7. 기록관리 토대 전략  |
| 1. 고객세분화 전략               | 8. 지식경영 구축 전략  |
| 2. 주체서비스 강화 전략            | 9. 독서경영 활용 전략  |
|                           | IV. 나오며        |

### 초 록

21세기 지식기반시대에서 전문도서관은 치열한 경쟁환경에 직면하고 있으며, 도서관의 존속과 발전을 위해 모기관 및 고객을 위한 '도서관마케팅'을 전개할 필요가 있다. 이 연구에서는 도서관마케팅의 개념을 정리하고, 국내외 도서관마케팅 사례를 살펴보고, 한국 전문도서관을 위한 마케팅 경영전략을 구체적으로 제시하였다.

주제어: 전문도서관, 정보센터, 마케팅, 도서관마케팅, 경영전략

### ABSTRACT

In the knowledge-based society of 21st century, special libraries face intense competitive environment. So they need to do 'library marketing' aimed at the organizations which they belong to and customers whom they serve for their survival and success. This study suggests the concept of 'library marketing', the cases of 'library marketing' at home and abroad, and concrete marketing management strategies for special libraries in Korea.

Key Words: Special Libraries, Information Centers, Marketing, Library Marketing, Management Strategy

\* 이 논문은 2006년도 부산대학교 인문사회연구기금에 의하여 연구되었음.

\*\* 부산대학교 문헌정보학과 부교수(lyj5384@pusan.ac.kr)

• 접수일: 2007년 8월 25일 • 최초심사일: 2007년 8월 3일 • 최종심사일: 2007년 9월 21일

## I. 들어가며

21세기는 '지식기반시대'라고 한다. 이는 정보화시대를 넘어 정선된 정보, 즉 지식을 더욱 필요로 하는 시대이며, 아날로그와 디지털을 아우르는 다양한 매체를 활용하는 정보환경에서 "인간과 지식이 상호교감을 이루는 시대"라고 할 수 있다. 이러한 시대는 인류에게 다양한 정보접근의 기회를 제공하면서도, 한편으로 또 다른 차원의 정보소의 현상을 야기하기도 한다. 인터넷 또한 '웹 2.0' 시대를 열면서 사람들의 참여와 정보공유를 더욱 유도하고 있고, 사람들의 정보추구와 도서관서비스에서도 새로운 도전과 기회를 제공하고 있다.

이러한 인터넷과 디지털매체가 번성하는 지식기반시대에서 종래의 아날로그 중심의 도서관은 쇠퇴하거나 종말을 맞이할 것인가? 아니면 새로운 매체와 정보환경을 받아들이고 활용하여 '도서관의 황금시대'<sup>1)</sup>를 열 것인가? 이 연구에서는 도서관 중 특히, '전문도서관'을 연구대상으로 하여 지식기반시대에서의 도서관의 활로를 모색하고자 한다.

새로운 도서관법에 의하면, 전문도서관은 국가, 지방자치단체, 법인, 단체 및 개인에 의해 설립될 수 있으며, 전문적인 학술 및 연구 활동에 필요한 자료의 수집·정리·보존 및 이용서비스를 제공하고, 학술 및 연구 활동에 대해 신속하고 효율적으로 지원하는 업무를 수행한다.<sup>2)</sup> 이러한 전문도서관 분야는 그 특성상 여타 관중의 도서관보다 경쟁적인 환경에 처해 있으며, 지식기반시대의 진전에 따라 경쟁상황은 가중되고 있다. 전문도서관은 특히 연구소, 기업 등 실적을 중요시하는 모기관에 속하여 있는 경우가 많은데, 이들 모기관은 국가 차원 또는 국제 사회에서 선도적인 연구를 선점하거나 글로벌 시장에서 유리한 고지를 장악하기 위해 극심한 경쟁을 하고 있다. 특히 21세기 디지털시대에서는 기업이나 연구소의 경쟁상대가 전 세계 차원에서 언제 어디서든 나타날 수 있게 경쟁환경에 대한 치밀한 대응과 시장상황의 변화에 기민하게 대처할 수 있어야 한다.

그러므로 이러한 모기관의 연구 및 경영활동에 대해 전문도서관은 과거보다 차원이 다른 양질의 정보서비스를 적극적으로 제공하여야 할 시점에 이르렀다. 즉, 전문도서관은 모기관의 주요 활동에 대해 민첩하게 반응하고 모기관의 업무성과에 기여해야할 필요성이 증대하고 있는 것이다. 이러한 지원활동을 통하여 전문도서관은 자신의 존재가치를 입증할 수 있으며, 또한 그렇게 해야만 경쟁환경에서 살아남을 수 있다.

오늘날과 같은 지식기반시대에서 세계적인 전문도서관 전문직 단체인 Special Library Association (이하 SLA)는 전문도서관 사서의 '전문적 능력'으로, 정보자원을 평가·필터링하는 전문적 지식, 기관과 관련한 특정분야에 대한 지식, 경영진에게 정보서비스의 중요성을 설득하는 능력, 중견 경

1) Scott Bennett, "The Golden Age of Libraries," *The Journal of Academic Librarianship*, Vol.27(July 2001), pp.256-259.

2) 도서관법(제정 1994. 3. 24, 법률 제4746호; 전부개정 2006. 10. 4, 법률 제8029호).

영진의 일원으로 활약(전략적 계획 수립과정에 참여, 정보정책 개발) 등을 제시하고, '개인적 능력'으로, 정보서비스의 우수성에 대한 자신감, 도서관에 대한 새로운 도전과 기회 포착, 전문가들과 네트워크 유지 등을 제시하고 있다.<sup>3)</sup>

이러한 환경에서 우리나라 전문도서관도 종래와 다른 새로운 서비스를 개발할 필요성이 대두하고 있다. 또한 이용자(고객) 집단을 개발할 필요성도 증가하고 있다. 특히, 도서관을 이용하지 않는 최고관리자 또는 의사결정자가 전문도서관에 대한 지원의 확대 또는 축소, 나아가 존폐를 결정한다는 사실을 염두에 둔다면, 모기관의 의사결정자에게 전문도서관의 사명, 전략적 계획, 존재가치를 알려야 한다는 것은 매우 중요하고 시급한 당면과제가 되고 있다. 즉, 도서관서비스에 대한 마케팅 활동을 펼치는 것이 시급한 일이며, 전문도서관의 존망을 결정하는 일이 되고 있는 것이다.

이 연구에서는 도서관마케팅의 개념을 정리하고, 국내외 도서관마케팅 사례를 살펴보고, 나아가 한국 전문도서관을 위한 마케팅 경영전략을 구체적으로 제시하고자 한다.

## II. 도서관마케팅의 개념과 사례

### 1. 개념

'도서관마케팅(library marketing)'이라는 개념을 살펴보기 전에, 먼저 마케팅(marketing) 개념에 대해 알아보는 것이 필요하다. 일반적으로 마케팅이라고 하면 기업의 입장에서, "기업이 경쟁하에서 생존과 성장 목적을 달성하기 위해 소비자를 만족시키는 제품, 가격, 유통, 촉진 활동을 계획하고 실행하는 관리과정"이라고 정의된다.<sup>4)</sup> 마케팅의 개념을 기업뿐만 아니라 비영리기관까지 포함하여 확장된 개념으로 제시하면, "개인이나 조직의 목표를 충족시키는 교환이 일어날 수 있도록, 아이디어·제품·서비스를 창출하고 이들의 가격을 결정하고 이들에 관한 정보를 제공하고 이들을 배포하여 개인 및 조직체의 목표를 만족시키는 교환을 성립하게 하는 일련의 인간활동"이다.<sup>5)</sup> 이러한 정의는 미국마케팅협회(American Marketing Association, 이하 AMA)의 예전 정의<sup>6)</sup>와 거의 같은데, 최근 AMA는 '가치(value)'라는 개념에 주목하여 마케팅의 개념을 "고객에게 가치를 창출하고 소통하고 전달하며, 조직(회사, 기관 등)과 이해관계자에게 이익이 되도록 고객관계를 관리하는 조직적 기능 및 일련의 과정"<sup>7)</sup>으로 제시하고 있다.

3) <<http://www.sla.org/content/learn/comp2003/index.cfm>> [cited 2007. 8. 20].

4) 채서일, 마케팅(서울: B&Mbooks, 2005), p.11.

5) 유필화, 김용준, 한상만, 현대마케팅론(서울: 박영사, 1997), p.2.

6) Marketing is the process of planning and executing the conception, pricing, promotion and distribution of ideas, goods and service to create exchange that satisfy individual and organizational objectives.

한편, 마케팅 분야의 대표적 학자인 코틀러(Philip Kotler)는 “마케팅은 학술적으로 말하자면 표적 시장의 욕구를 충족시켜 이익을 올릴 수 있는 것을 탐구하고 창조하며 전달하는 것이며, 마케팅은 미충족 상태의 욕구를 찾아내며, 찾아낸 시장의 규모와 잠재 이익을 규정하고 측정하며 수량화한다. 마케팅은 어느 한 부서에서만 관심을 기울여야 하는 활동이 아니라, 기업의 모든 활동에서 마케팅에 대한 노력을 엿볼 수 있어야 한다”<sup>8)</sup>고 말한다. 코틀러는 특히 『비영리조직의 전략적 마케팅(Strategic Marketing for Nonprofit Organization)』이라는 책에서, 마케팅을 “기업, 비영리조직 및 정부기관이 각 고객의 욕망을 파악하고 그에 합치된 상품, 서비스, 아이디어 또는 그 전체를 기획·개발하고 이에 관한 사실을 전달하며 각 주체자가 최소비용으로써 최대의 고객만족, 최대의 가치를 창출할 수 있도록 당해 상품 및 서비스를 제공하는 행위 및 처리과정을 포함하는 것”이라고 정의내리고 있다.<sup>9)</sup>

이상의 정의들을 살펴보면, 상품뿐만 아니라 서비스, 아이디어 등 교환가치가 있는 것이면 모두 마케팅의 대상이 된다는 것을 알 수 있다. 또한 기업뿐만 아니라 비영리기관도 마케팅을 할 수 있고 하여야 한다는 것이며, 마케팅은 조직의 한 부서(예, 마케팅 부서)만이 담당하는 것이 아니라 조직의 전체 부서와 업무 과정에서 유념하고 수행하여야 하는 개념임을 알 수 있다.

그렇다면 ‘도서관마케팅(library marketing)’이란 무엇인가? 문헌정보학 분야에서 제시하는 개념으로, Weingand는 도서관마케팅을 “고객의 수요를 알아내기 위한 고객집단 분석에서부터 시작하여, 그들의 욕구를 충족시키기 위해 만들어진 도서관의 상품을 고객집단에게 알리는 것으로 끝나는 일련의 활동”<sup>10)</sup>으로 제시한다. 또한 최상기는 “이용자 만족의 극대화를 통해 이용자의 서비스 이용을 증진하기 위하여, 이용자와 이용자의 정보욕구를 식별하고, 그에 부응하는 서비스를 제공하는 것과 관련된 일련의 계획된 활동”<sup>11)</sup>으로 정의하고 있다.

오늘날과 같은 지식기반시대에서 이용자들이 인터넷을 통하여 정보를 구하고 도서관을 우회하는 현상도 증가하고 있다. 그러므로 도서관과 사서는 도서관의 기본을 강화하고 ‘눈에 띄는 마케팅’을 할 필요가 있으며, 마케팅을 도서관의 전반적인 운영과 서비스를 아우르는 지침이나 철학으로 삼아야 한다. 도서관서비스를 마케팅하는 것은 단순히 정보서비스 및 기획 부서만의 일이 아니고, 전체 조직과 직원이 항상 염두에 두어야 할 일이다. 도서관서비스에 대한 이미지는 도서관을 찾는 이용자들의 경험에서 점차 구축될 것이다. 전통적으로 사서는 장서(자료·정보)와 이용자

- 
- 7) Marketing is an organizational function and a set of processes for creating, communicating, and delivering value to customers and for managing customer relationships in ways that benefit the organization and its stakeholders; AMA homepage, <<http://www.marketingpower.com/>> [cited 2007. 8. 30].
- 8) Philip Kotler, 필립 코틀러 마케팅을 말한다, 정준희 역(서울: 비즈니스북스, 2005), p.13.
- 9) Philip Kotler, 비영리조직 마케팅, 정익준 역(서울: 영풍문고, 1999), p.18.
- 10) Darlene E. Weigand, *Managing today's public library*(Englewood, Colo.: Libraries Unlimited, 1994), p.314.; Judith A. Siess, *The Visible Librarian*, 이우정, 박소희, 김태훈 공역(서울: 이채, 2005), p.26. 재인용.
- 11) 최상기, “전문도서관의 마케팅 전략,” 도서관학논집, 제23집(1995 겨울), p.154.

를 이어주는 매개자이다. 오늘날에는 이용자의 정보요구를 해석하고, 정보자원에 대한 지식을 소통시키고, 정보접근시스템의 디자이너로서 역할이 요구된다. 사서가 이러한 기본적 역할을 강화하고 도서관마케팅을 정보서비스의 기반으로 삼아야만 도태하지 않고 지속적인 성공을 도모할 수 있다.

이상에서 살펴본 마케팅과 도서관마케팅의 개념들을 바탕으로, 본 연구자는 '도서관마케팅'을 "도서관업무 및 서비스의 전반에 걸쳐 가치를 창출하고 소통하고 전달하며, 이용자의 정보요구에 부응하기 위해 고객관계를 지속적으로 관리하는 일련의 계획된 활동"으로 정의하고자 한다.

## 2. 사례

### 가. 외국

외국의 경우, 특히 전문도서관 분야에서 활발하게 도서관마케팅을 전개하는 사례가 많이 보고되고 있다. 그 중에서 주요 사례 몇 가지를 소개한다.

#### (1) Microsoft

Microsoft사는 인재양성을 위하여 조직 구성원이 원하는 지식을 적시에 제공하고자 정보기술 지원비와 동일하게 도서관에 투자하고 있다. 여러 배경의 도서관 직원을 채용하고 있으며, 사서들은 도서관 WebDB 구축, 일반정보서비스, 지식관리와 함께 모든 프로젝트에 적어도 한 명씩 참여하여 심층정보, 시장조사연구보고서를 제공하며 직접적인 정책과 의사결정에도 참여한다. 도서관의 사명은 "Microsoft사의 비즈니스 의사결정과 전략적 계획과정에 대한 중요한 정보를 탐색하고 제공함으로써 Microsoft사의 발전에 기여하는 것"이다.<sup>12)</sup> 도서관은 MSWeb팀을 조직하고 인트라넷을 구축·운영함으로써 정보와 관련 도구들을 집중화하고, 이를 통하여 직원들은 최신정보를 빨리 받아 볼 수 있고, 신입사원들은 필요한 업무분담, 조직구조 등의 사내정보를 제공받을 수 있다. 특히 'Knowledge Manager'라는 정보서비스로 정보교환·공유 및 개인 맞춤정보를 제공하여, 직원들의 요구사항이나 건의사항을 분석·평가하여 보다 질 높은 서비스를 제공하려는 노력을 계속하고 있다.

#### (2) Sun Microsystems

초창기 컨설턴트를 이용해 도서관업무 개선을 시도하고 이후 아웃소싱 방식으로 운영하다가 1997년 인소싱되었다. 도서관 직원은 회사의 프로젝트에 핵심멤버로 참여하면서 회사의 기술적인 계획에서부터 기업의 전략문제에까지 직접 참가하고 있다. 도서관 사서는 웹을 이용해서 전세계에

12) <<http://choo.fis.utoronto.ca/lm/>> [cited 2007. 8. 25]

있는 직원들에게 그들이 요구하는 정보를 그들의 책상에까지 전달한다. 또한 직원들이 필요로 하는 정보를 파악하고, 그들의 잠재된 정보에 대한 요구를 일으키기도 한다.

(3) Hewlett-Packard

사서들은 지식관리팀의 일원으로 HP Lab의 과학자, 연구자 및 직원들에게 지식을 제공하며 통합적인 지식관리시스템을 운영한다. 통합 지식관리시스템은 지식관리베이스인 Connex, HP의 구성원의 교육·훈련을 위한 지식 데이터베이스인 Trainer's Trading Post(TTP), 제품개발 지식을 보유한 웹 기반 데이터베이스인 Knowledge Links, 그리고 고객 및 딜러들을 지원하기 위한 FAQs를 문서화한 HP Network News로 이루어져 있다.

(4) Ernst & Young

지식경영을 가능하게 한 지식관리시스템으로 '비즈니스 혁신센터(The Center for Business Innovation, CBI)', '비즈니스 지식센터(The Center for Business Knowledge, CBK)', '비즈니스 기술센터(The Center for Business Technology, CBT)'가 있다. 지식경영을 체계적으로 지원하기 위해 기존의 도서관을 비즈니스 지식센터(CBK)로 지원 범위를 확대하였다. CBK는 지식 네트워크를 구성하고, 지식 포커스 그룹을 형성하며, 체계적이고 여과된 온라인 자료로 구성된 데이터베이스를 구축한다.

나. 국내

(1) 한국자산관리공사

한국자산관리공사 지식정보센터는 이용자가 필요로 하는 지식을 미리 발굴하여 제공하고, 직접 찾아가는 서비스를 제공한다. 또한 이용자별 특화서비스를 개발하고 맞춤형서비스를 제공한다. 모기관을 지식기업화하기 위한 리드 조직의 기능을 하고 있는 것이다. 한국자산관리공사의 시스템 운영은 크게 엑스트라넷 기반의 정보서비스와 인트라넷 기반의 내부 이용자를 위한 정보서비스로 구분된다. 전자는 주로 외부생산 정보, 외형적으로 발간 형식을 갖춘 정보를 다루고, 후자는 공사 내부에서 생산한 정형·비정형 자료, 팀프로젝트의 정보, 공사내의 중요한 회의록 등을 다룬다.

(2) 포스코경영연구소

포스코경영연구소 지식정보팀은 사내 도서관인 정보센터 운영은 물론 다양한 이용자 중심의 정보서비스를 통해 효율적인 연구활동을 지원하고 있다. 지식정보팀은 외환위기 이후 조직 내 구조조정을 겪으면서 조직 내에서 정보관리업무의 중요성을 인식시키기 위해 정보서비스에 대한 공지활동을 시작하였다. 설문지, 수시 면담 등을 통하여 이용자의 정보요구를 파악하고, 정보서비스별 이

용현황을 분석하여 이용이 저조한 서비스와 그 이유를 점검하였다. 이러한 선행작업을 바탕으로 지식정보팀은 시장세분화 전략, 시장침투 전략, 신상품개발 전략, 시장개발 및 다각화 전략 등 다양한 마케팅 전략을 개발하고 시도하여 호응을 불러일으키고 있다.<sup>13)</sup>

### Ⅲ. 한국 전문도서관에서의 마케팅 경영전략

한국 전문도서관은 급변하는 디지털 정보환경과 이용자요구에 기민하게 대처하고 외부환경 변화에 따른 기회를 활용하며 내부의 강점과 약점을 고려하여 마케팅 경영전략을 펼쳐야 한다. 현단계 한국 전문도서관 경영과 서비스에서의 SWOT 분석을 해 본다면 <표 1>과 같다.

<표 1> 한국 전문도서관 경영의 SWOT 분석

<p>♥ 강점(Strength)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 특화된 전문적 정보서비스 경험</li> <li>- 전문도서관 네트워크(협회) 구축</li> <li>- 자료보유량(접근 포함) 증가</li> <li>- 미래 정보요구 사전 인식 및 대비 가능</li> </ul>	<p>◆ 기회(Opportunity)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 정보의 입수 및 공유 용이</li> <li>- 사서의 역할 변화</li> <li>- 시스템 구현 용이</li> <li>- 디지털 콘텐츠 개인 서비스 용이</li> </ul>
<p>♣ 약점(Weakness)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 전문도서관에 대한 인식 저조</li> <li>- 주요 의사결정자의 인식 희박</li> <li>- 직무의 변화 및 업무의 융합</li> <li>- 예산 및 인력의 감축</li> </ul>	<p>♠ 위협(Threat)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 정보서비스 경쟁자의 출현</li> <li>- 이용자의 도서관우회현상 가중</li> <li>- 정보요구의 다양화, 고도화</li> <li>- 정보매체의 다변화</li> </ul>

한편, 국내 전문도서관 분야에서 경쟁환경은 더욱 가중되고 있고, 전문도서관에 대한 인식이 그다지 높지 않은 상황에서 예산 및 인력의 감축 현상도 상당히 나타나고 있다. IMF이후 인력 및 예산 감축에 따른 아웃소싱 등으로 사서 스스로 위상이 저하되었다고 느끼고 있다.<sup>14)</sup> <표 2>는 정부출연연구소 소속 과학기술분야 전문도서관 현황으로 1998년과 2004년을 비교한 것으로, 상당수 연구소 도서관에서 인력과 예산의 감축 현상이 나타나고 있음을 보여준다.

13) 민윤경, “기업정보센터의 마케팅 전략 활용에 관한 연구,” 정보관리연구, 제37권, 제1호(2006. 3), pp.121-125.

14) 이지호, 박옥화, “전문도서관의 블루오션 창출을 위한 사서업무 영역 다변화,” 정보관리연구, 제38권, 제1호(2007. 3), p.103.



〈표 2〉 정부출연연구소 소속 과학기술분야 전문도서관 현황<sup>15)</sup>

전문도서관명	직원(명)			예산(천원)		
	1998년	2004년	증감	1998년	2004년	증감
한국조폐공사기술연구소	5	1	-4	42,390	54,000	+11,610
한국표준과학연구원	5	5	0	150,000	150,000	0
한국화학연구원	7	2	-5	250,000	400,000	+150,000
한국기계연구원	7	2	-5	150,000	110,000	-40,000
한국생명공학연구원	3	3	0	300,000	500,000	+200,000
한국수자원공사	3	4	+1	103,000	80,000	-23,000
한국에너지기술연구원	6	5	-1	142,000	100,000	-42,000
한국원자력안전기술원	6	6	0	160,000	160,000	0
한국원자력연구소	17	5	-12	450,000	500,000	+50,000
한국전자통신연구원	9	5	-4	1,750,000	984,000	-766,000
한국자원연구소	12	5	-7	15,800	11,800	-4,000
기초과학지원연구소	5	2	-3	357,260	72,300	-284,960
합계	85	45	-40	3,870,450	3,122,100	-748,350

\* 한국도서관통계 1998, 한국도서관연감 2004.  
 \*\* 직원 - 사서, 행정, 기타 인력 포함, 예산 - 인건비, 자료비, 기타 비용 포함

〈표 2〉에서 알 수 있듯이 과학기술분야 전문도서관 중 대전지역에 소재하는 정부출연연구기관 소속 전문도서관의 경영 실태를 보면, 6년 동안 직원 수는 거의 절반으로 줄어들었으며, 예산도 불가상승과 상관없이 줄어들었다. 또한 조직측면에서도 많은 전문도서관이 전산부서나 행정부서에 통폐합됨으로써 단위부서로서의 기능을 상실한 지 오래이다. 아울러 수서, 목록과 같이 고객과의 상호작용 정도가 낮은 업무를 대상으로 외부업체에 아웃소싱하는 사례까지 늘고 있어 전문도서관의 정체성에 위협이 되고 있다.<sup>16)</sup> 국내 전문도서관 분야에서 비교적 선진적 수준을 보이는 대전 지역의 경우에서도 이러한 현상이 나타나고 있음은 상당히 우려할 만한 일이다. 최근 국내 타 관종의 도서관에서도 상당한 위협요인이 나타나고 있는데, 특히 전문도서관의 경우 모기관의 경쟁력 강화에 부응하지 못하면 도태하는 상황이 여실히 발생하고 있음을 알 수 있다.

연구자는 경쟁환경에서의 전문도서관·정보센터의 경영전략에 대한 연구<sup>17)</sup>를 수행한 바 있다. 그 연구에서는 크게 '지식경영(knowledge management)'과 '경쟁정보(competitive intelligence)'의 개념에서 경영전략을 제시한 바 있다. 이제 우리나라 전문도서관 분야에서도 본격적인 '마케팅'과 '경영전략' 개념이 도입되어, 도서관과 사서의 사명과 철학을 이루고, 일상적인 업무와 서비스의

15) 황재영, 이용봉, "디지털 환경에서의 전문도서관 경영전략 수립에 관한 연구: 과학기술분야 전문도서관을 중심으로," 정보관리연구, 제37권, 제3호(2006. 9), p.104.  
 16) 상계논문, p.104.  
 17) 이용재, "경쟁환경에서의 전문도서관·정보센터의 경영전략에 관한 연구," 한국도서관·정보학회지, 제35권, 제2호(2004. 6), pp.155-173.

기반으로 정착되는 것이 시급히 요망된다.

국내 도서관 및 문헌정보학 분야에서 '경영전략'의 개념은 널리 소개되어 있지 않다. 경영전략은 조직이 미래에 나아갈 방향을 그리는 것이다. 즉, '경영전략'은 조직이 처한 내외 환경과 조직 내부의 강점과 약점을 파악하고, 조직의 정체성과 사명을 근본적으로 다시 확립하고, 미래의 목표를 설정하고 구체적 추진전략을 수립하여 실행함으로써, 경쟁우위와 경영성과 향상을 도모하는 전략적 개념이다. 그러면 아래에서는 한국 전문도서관을 위한 마케팅 경영전략을 여러 항목으로 나누어 구체적으로 제시한다.

### 1. 고객세분화 전략

우선 '고객세분화(Customer Segmentation)' 전략이다. 이것은 마케팅의 주요 전략인 '시장세분화(Market Segmentation)'와 같은 차원의 개념이다. '시장세분화'란 "한 조직체가 시장을 일정한 기준에 따라서 몇 개의 동질적인 소비자집단으로 나누는 것"을 말한다.<sup>18)</sup> 전문도서관에서도 고객을 범주별로 나누어 서비스하는 것은 효과적인 마케팅 전략이 될 것이다. 고객을 크게 기관장(최고경영자, CEO), 중견 구성원(임원진, 부서장, 중간관리자), 일선 구성원(연구원, 사원) 등으로 범주별로 타겟(target)으로 설정하여 맞춤형서비스를 제공하는 것이다.

우선 기관장의 경우, 도서관을 찾아오지 않으나 도서관의 존립과 운영에 최종적인 의사결정을 하는 사람이다. 그러므로 기관장에게 도서관의 존재와 가치를 결정적으로 각인시키는 것이 중요하다. 기관장을 위한 마케팅으로는, 정기적인(연 1-2회) 또는 특별한 시기의 발표회 겸 업무보고(presentation), 타 경쟁사 및 시장에 대한 경쟁정보(competitive intelligence) 시스템 구축 및 서비스, CEO의 비전 및 전략적 계획(strategic plan) 수립에 대한 자료 제공, 짧은 분량의 정선된 정보를 CEO의 책상에 전달하는 서비스 등을 개발하여 제공하는 것을 들 수 있다.

중견 구성원의 경우, 모기관의 활동과 도서관의 존립과 운영에 대한 주요 의사결정자이지만, 역시 도서관을 잘 찾지 않는다. 이들을 위한 마케팅 활동으로, 모기관이 주력하고 있는 업무, 사안, 연구주제 등에 대한 정보서비스를 강화하는 것, 중견 구성원의 의사결정에 도움을 줄 수 있는 맞춤형 정보를 제공하는 것, 중견 관리자가 주도하는 프로젝트에 참여하는 것 등을 들 수 있다.

일반 구성원의 경우, 전문도서관을 즐겨 찾거나 업무 및 연구를 위하여 도서관에 자료 및 정보를 요청하는 사람들이다. 이들을 위해서는 도서관 이용자교육 강화, 맞춤형서비스(SDI)의 제공, 지식경영 시스템의 구축, 독서 활동을 지원하는 독서경영 서비스 등을 고려할 수 있다.

포스코경영연구소 지식정보팀의 경우, 최고경영자를 대상으로 경영도서 서평자료, CEO 교육 프로그램·세미나 일정, 뉴스 클리핑 서비스, 관심주제에 대한 맞춤형서비스를 제공하고, 임원진을

18) 유필화, 김용준, 한상만, 현대마케팅론(서울: 박영사, 1997), p.44.

대상으로 경영신서 리스트 및 서평, 뉴스 클리핑 서비스, 세미나 정보제공, 최근 주요 이슈 조사, 정부정책정보를 제공한다. 정보센터 지식정보팀이 펼치는 시장세분화 전략의 하나로, 최고경영자, 임원을 상대로 커버레터(coverletter)를 만들어 직접 책상에 전달하는 서비스가 있다. 내용은 요약 리스트이고, 분량은 짧다. 2년 정도 제공된 이러한 서비스에 대해 대체로 긍정적인 반응이 나타나고 있고, 최고경영자나 임원 중에서 자료를 요청하는 경우도 증가하였다. 또한 프로젝트팀을 대상으로, 프로젝트 주제에 따른 최근 동향 정보, 프로젝트별 정보검색 서비스, 주제부문별 맞춤형 정보 서비스, 웹 기반 참고정보 서비스, 최근 주요 이슈 조사 서비스를 제공하며, 일반연구원을 대상으로 베스트셀러 리스트 및 서평, 유관기관·정부부처 발표자료, 웹기반 참고정보서비스, 정보검색·조사 서비스, 정보활용교육, 멀티미디어 자료 통합제공 서비스(Media-Net), 세미나 정보를 제공하고, 온라인에서 제공되지 않는 정보는 종이형태로 전달하며, 전자도서관에 '정보컨설팅' 코너를 운영한다.<sup>19)</sup>

## 2. 주제서비스 강화 전략

주제서비스 강화 전략은 전문도서관 사서의 주제배경과 핵심역량을 강화하는 전략이다. 필요에 따라 특허정보·저작권 정보 등 특수서비스 능력도 강화하고, 고객관계경영(CRM)에 기반하여 점차적으로 주제전문사서를 양성하는 전략이다. 전문도서관 사서는 모기관이 주력하는 연구개발 및 사업 분야에 대한 주제지식을 지속적으로 습득하고 주제에 기반한 정보서비스를 강화하여야 한다.

물론 사서가 문헌정보학 외에 모기관의 주제분야와 관련된 학위를 취득하는 것도 좋겠지만, 주제서비스를 원활히 제공할 수 있는 기반을 갖추는 것이 중요하다. 예컨대, 정보자원의 특성화, 주제분야의 아날로그 자료·시스템·노하우에 기반한 디지털정보자원의 수집 및 조직, 웹기반 주제게이트웨이 구축, 회색문헌(기술보고서, 도면, 특허, 규격자료, 전자형태 자료 등)의 체계적인 수집 및 조직, 이러한 활동에 대한 온·오프라인 홍보 등을 들 수 있다.

## 3. 정보자원 특성화 전략

정보자원 특성화 전략이란 전문도서관이 가지고 있거나 중계하는 정보자원을 고객에게 유용하도록 가공하거나, 관련된 정보자원을 개발한 타 기관과 연계하여 고객에게 제공하는 것을 말한다. 예를 들어, 기존의 도서관에서 구축한 메타데이터를 응용한 데이터베이스, 이용자의 새로운 요구에 부응하여 가공된 고부가가치 데이터베이스를 구축하는 전략이다.

19) 민윤경, 전계논문, p.122; 포스코경영연구소 지식정보팀장 M과의 전화인터뷰, 2007. 5. 16.

이러한 데이터베이스로는 전문 이미지 데이터베이스,<sup>20)</sup> 사실(Fact)정보 및 물성 데이터베이스,<sup>21)</sup> 웹 디렉터리 데이터베이스,<sup>22)</sup> 통계자료 데이터베이스,<sup>23)</sup> 오픈엑세스(Open Access) 데이터베이스,<sup>24)</sup> 웹 정보원 및 웹진 조사 데이터베이스,<sup>25)</sup> 시험 절차에 대한 기술문서 데이터베이스<sup>26)</sup> 등이 있다.<sup>27)</sup> 이러한 데이터베이스들을 구축하는 작업이 지속적으로 진행될 경우, 고객의 정보요구에 부합되며 고객과 함께 선순환의 지식생태계를 이루면서, 고유의 독자적인 지식콘텐츠 데이터베이스를 보유하는 전문도서관으로 발전할 수 있을 것이다.

#### 4. 블루오션 발견 전략

‘블루오션(Blue Ocean)’이란 미개척 시장공간으로 새로운 수요 창출과 고수익 성장을 향한 기회로 정의된다. 이에 대비되는 ‘레드오션(Red Ocean)’은 존재하는 모든 산업을 뜻하며 이미 세상에 알려진 시장공간이다. 블루오션에서는 게임의 규칙이 아직 정해지지 않았기 때문에 경쟁과 무관하다.<sup>28)</sup> 경쟁논리가 아닌, 가치의 창출을 통한 새로운 시장의 개척 전략인 블루오션 전략은 특히 도서관과 같은 비영리기관이 더욱 주목해야할 전략이라고 본다. 전문도서관에서의 블루오션 전략으로 사서의 업무개발, R&D, 고객관리, 마케팅, 그리고 상상력에 따라 여러 가지 사례가 도출될 수 있다. 예컨대, 사서의 오랜 정보서비스 경험 및 노하우에 기반하여 새롭게 부가 가치를 창출할 수 있는 전문적인 서비스, 참신한 기획을 바탕으로 알찬 정보를 제공하고 독자의 참여를 유도하는 웹진의 편찬 및 서비스, 경쟁과 스트레스에 시달리는 고객(사내 구성원)을 위한 휴(休) 경영·

- 
- 20) ‘전문 이미지’는 연구소, 기업, 대학, 학·협회 등의 각 분야 전문가들이 개인적으로 보유하거나 다양한 공개망에 산재된 실험 데이터·도표·그림·사진 등을 말한다. 이미지 자료를 선별, 저작권자 허락받아, 설명 및 분류, 전문가 감수과정을 거쳐 이미지 DB 및 메타데이터를 구축한다. 일례로 한국원자력연구소는 이러한 전문이미지 DB를 구축하여 활용하고 있다.
- 21) ‘사실정보’란 여러 현상, 상태를 나타내는 사실들을 문자, 수치, 화상 등에 의해 표현한 데이터이다. 주제분야별로 연구소, 학·협회와의 연계를 통한 사실정보의 공동개발, 특정분야의 연구그룹과의 연계를 통한 분산형 DB 개발 등의 형태로 사실정보 DB 사업을 한국과학기술정보연구원에서 추진하고 있다.
- 22) 주제분야별로 웹사이트의 정보를 체계적인 수집절차에 따라 수집하고 수집된 정보를 자동분류시스템에 의해 범주별로 분류, 사용자에게 다양한 검색기능을 제공하는 데이터베이스이다. 일례로 한국과학기술정보연구원에서 과학기술정보관리협의회 회원기관을 중심으로 웹 디렉터리 DB를 구축하여 활용하고 있다.
- 23) 주제별 시장동향 통계자료로 전망정보(보고서, 잡지, 백서)와 공개된 간행물에 기술되거나 인용된 통계자료를 발췌하며, 특히 세계적으로 권위 있는 시장조사기관 보고서에서 인용한 통계자료를 우선 선정한다.
- 24) 오픈엑세스 방식의 데이터베이스, 오픈엑세스는 법적, 경제적, 기술적 장벽 없이 전 세계 이용자 누구라도 자유롭게 무료로 정보에 접근할 수 있도록 저작물 생산자와 이용자가 정보를 공유하는 것이다; 이상호, 황혜경, 김혜선, 정경희, 설문원, 오픈엑세스기반 과학기술 지식정보자원 공유체계 구축에 관한 기초연구(한국과학기술정보연구원 보고서 BB052, 2004, 12), p.271.
- 25) 웹정보사이트를 어떻게 접근하는 것이 효과적인가에 대해 체계적으로 소개하는 DB.
- 26) 교정 및 시험절차서에 관한 DB. 일례로 한국표준연구소에서 구축하고 있다.
- 27) 이지호, 박옥화, 전개논문, pp.116-117.
- 28) 김위찬, 르네 마보안, 블루오션 전략, 강혜구 역(서울: 교보문고, 2005), p.5.

핀(Fun) 경영·독서치료 프로그램의 개발 및 정보서비스 등을 생각할 수 있다.

여기서는 국내에서 시도되고 있는 사례로 특허분석 및 특허맵(Patent Map) 관리를 하나의 블루오션 전략으로 소개한다. ‘국가연구개발사업의 관리 등에 관한 규정’ 대통령령 제18731호(2005.3.8)에 의거하여 국가연구개발사업 등을 시행할 때 기술적·경제적 타당성 등에 대한 사전조사 또는 기획연구를 수행해야 하여야 하며, 응용 및 개발 단계의 국가연구개발사업의 국내·외 특허동향을 조사하여야 한다.<sup>29)</sup> 특허의 사전조사 및 분석 분야는 전문도서관 사서가 주도하고 발전시킬 수 있는 여지가 많은 블루오션이 될 수 있다.

2007년 현재 한국원자력연구소에서는 특허정보 관리업무가 중요시되고, 담당 사서가 있다. 특허정보 관련 업무를 변리사에게 의뢰할 경우 비용이 많이 들고, 또한 변리사는 특허가 채택될 지도 모르는데 일단 일을 맡기 때문에 비용이 먼저 들어간다. 전문도서관에서는 특허 채택 가능성까지 분석을 하기 때문에 비용을 매우 절감할 수 있다.<sup>30)</sup> 이것은 전문도서관의 존재와 가치를 분명히 보여주는 사례이며, 도서관과 사서가 이러한 업무 및 서비스를 맡는다면, 무엇보다도 비용·효과적이며 모기관의 특허정보 조사 및 특허맵 작성 업무에 대해 지속적인 관리가 가능하다는 측면에서 특허 주목할 만한 블루오션 전략이다.

## 5. 성과관리 서비스 전략

이 전략은 전문도서관이 성과관리 업무의 일부를 담당하는 것을 말한다. 성과관리는 모기관 구성원 개인의 실적관리와 기관(조직) 전체의 성과관리로 구분된다. 이러한 성과관리 업무는 종전에는 연구관리팀과 MIS팀에서 주로 하던 업무였으나 정보의 원문구축(PDF 파일)을 하기 위하여 최근에 도서관으로 많이 이관되고 있다. 도서관은 모기관 전체와 개인구성원의 성과관리를 위해, 전문가 초청 실적관리 강연 및 워크숍 제공, 균형성과관리(Balance ScoreCard: BSC)<sup>31)</sup> 개념 도입, 주저자 및 공동저자에 대한 배분을 연구, 성과관리 시스템에 대한 지속적인 홍보 및 유지활동 등의 서비스를 제공할 수 있다.<sup>32)</sup>

29) 이지호, 박옥화, 전계논문, pp.114-116.

30) 한국원자력연구소 기술정보팀장 L과의 전화인터뷰, 2007. 5. 4.

31) BSC(Balanced ScoreCard)는 1992년에 미국 하버드대학 비즈니스 스쿨의 로버트 카플란(Robert Kaplan) 교수와 성과측정 컨설팅회사인 르네상스 솔루션의 데이비드 노턴(David Norton)이 개발한 전략적 성과관리 기법이다. BSC는 조직의 비전, 전략을 기반으로 하여 엄선된 성과지표들의 균형된 조합이다. 조직의 리더들은 이를 통하여 조직의 전략을 전 구성원에게 공유시키고 조직의 변화를 이끌어 낼 수 있다. BSC는 조직의 사명과 전략을 측정하고 관리할 수 있도록 포괄적인 측정지표로 바꾸어주는 틀이다. BSC는 측정 시스템일 뿐만 아니라 경영 시스템이다. BSC는 조직을 네 가지 관점(학습과 성장, 내부비즈니스 프로세스, 고객, 재무)에서 바라보고, 이들을 조합하여 조직의 사명과 전략을 하나의 틀과 언어로 제공한다. Balanced Scorecard Institute Homepage, <<http://www.balancedscorecard.org/basics/bsc1.html>> [cited 2007. 8. 23]

32) 이지호, 박옥화, 전계논문, pp.111-112.

## 6. 프로젝트 지원 전략

프로젝트 지원 전략은 전문도서관의 사서가 프로젝트 중심의 정보서비스를 제공하는 전략이다. 예컨대, 특정 연구개발 프로젝트의 초기단계부터 사서가 참여하여 연구개발의 단계별로 필요한 정보자료를 지속적으로 제공하는 일이다. 이러한 업무는 사서가 가만히 도서관에 앉아서 모기관 구성원(연구원 등)을 기다리는 것이 아니라, 구성원의 연구개발 활동을 파악하고 직접적인 도움을 주기 위하여 구성원의 업무 및 연구공간을 찾아가서 구성원의 관심사항과 프로젝트 진행 사항을 점검하고 이에 대한 원활한 정보서비스를 제공하는 것을 말한다.

이러한 활동을 통하여 사서는 프로젝트 지원 에이전트로서의 역할을 하게 되며, 도서관 관리 입장이 아닌 이용자(end user) 입장에서 전문도서관 정보와 시스템을 분석하고, 정보 필터링 활동을 수행하고, 프로젝트 지원을 위해 필요한 자료를 패키지로 제공한다. 프로젝트 지원 에이전트의 한 사례로 국방과학연구소 기술정보팀의 경우가 있다. 이곳의 사서는 '기술정보에이전트'라는 역할을 수행하고 있는데, 그 역할은 정보조사(사업·과제별 기술정보 수요 및 요구 조사), 정보상담(연구개발에 필요한 기술정보 상담), 정보중개(기술정보와 연구개발을 연결해 주는 단일 창구 역할), 정보제공(소요 기술정보의 서지·원문을 지속적으로 제공) 등이다. 기술정보에이전트의 임무는 기술정보에이전트 운영 계획 수립 및 지속적 갱신, 기술정보에이전트 시스템 설계 및 개발, 연구개발에 필요한 기술정보 소요 파악 및 제공, 서비스대상 사업·과제와 관련한 세미나, 회의 참석 등이다.<sup>33)</sup>

## 7. 기록관리 토대 전략

기록관리 토대 전략이란 국내에서 점차 중요시되고 있는 기록물관리에 착안하여 조직 내에서 기록관리시스템을 도입하고 사서가 기록관리를 담당하거나 준비하는 것이다. 1999년 1월 29일에 공포된 '공공기관의 기록물관리에 관한 법률'은 2006년 10월 4일 전부 개정되어 현재 '공공기록물관리에 관한 법률(이하 기록물관리법)'으로 명칭이 변경되었다. 기본적으로 공공기관에 속한 연구소·대학교 도서관은 이 법률에 따라야 하며, '기록물관리법' 개정안에 따르면 기록관리 대상이 국가차원에서 보존할 가치가 있는 중요 민간기록물로 범위가 확대되었다.

이러한 기록관리 강화에 대한 국가적·사회적 추세에 부응하여, 조직의 내·외부 정보의 관리에 대한 체계적인 지식과 경험을 가진 사서가 모기관의 기록관리에서 일정한 역할을 수행하거나 기록관리시스템 구축을 준비하는 것이 요구된다. 이러한 시대적 요구에 직면하여 사서가 기록관

33) 황재영, 최순재, "전문도서관의 정보서비스 사례: 기술정보에이전트 서비스," 『2007년도 과학기술정보관리협의회 학술세미나: LIBRARIAN 2.0과 전문도서관의 미래』(2007.6.28~6.29, 목포 신안비치호텔), p.168.

리 업무를 소관 사항이 아니라고 기피하거나 소극적으로 대처한다면 앞으로 사서의 위상과 역할은 더욱 축소될 것이다. 피할 수 없다면 적극적으로 나서는 것이 상책이며, 기록관리 서비스는 사서에게 또 하나의 블루오션 마케팅 전략이 될 수 있다. 국내 전문도서관 분야에서도 이미 일부 기관에서 사서가 기록물관리팀장 또는 모기관의 기록물담당자가 되어 기록관리 운영에 나서고 있다.<sup>34)</sup>

모기관을 위한 기록관리 서비스 제공에 적극적으로 나선 사례로 항공우주연구소 정보지원팀을 들 수 있다. 이 연구소의 정보지원팀장은 “인터넷·디지털 시대에서 사서의 역할이 축소되고 있다는 느낌이 든다. 현재까지 내부 자료(연구보고서, 출장보고서, 세미나자료, Technical Memorandum 등)를 관리하였으나 이것만으로는 한계에 봉착하였다. 그래서 내부 행정문서를 관리해야 되겠다고 생각하고 아직 연구원이 기록관리 대상으로 지정된 것은 아니지만, 앞으로는 해야 하기에 미리 준비하고자 하였다. 기록관리 시스템을 구축하고, 일차적으로 영구보존 대상인 행정문서·기록물을 관리하고, 나아가 사진·동영상 등 시청물자료를 관리해야 되겠다는 생각을 하였다. 이곳의 기록물관리 시스템은 첫째, 시청각기록물 관리 시스템, 둘째, 자료관 시스템(행정기록물, 전자문서 관리), 셋째, 연구성과물 관리시스템(연구종료 후 남아있는 비공식 파일, 낱장자료 등을 관리)로 구성된다”고 말한다.<sup>35)</sup>

## 8. 지식경영 구축 전략

‘지식경영(Knowledge Management)’은 “조직의 발전전략에 직결되는 핵심지식을 부단히 창출하고 이를 신속하게 전파, 공유함으로써 모든 조직구성원이 원하는 지식을 적기에 습득, 업무활동에 적용하여 고부가가치를 창출할 수 있도록 조직 내외에 산만하게 표류하는 정보와 지식을 체계적으로 관리하는 경영혁신 시스템”이라고 할 수 있다. 지식경영은 조직이 가진 외형적 지식(형식지)뿐만 아니라 노하우, 기법, 기능 등과 같은 무형적 지식(암묵지)까지 수집하고 공유하는 조직 전체의 창조적 활동이다.<sup>36)</sup> 전통적으로 사서는 조직 외부에서 출판되고 유통되는 정보를 수집하는 ‘정보관리’에 치중하였으나, 현대 지식기반시대에서 조직 내부의 지식을 관리하는 ‘지식관리’가 더욱 중요해짐에 따라 지식경영시스템을 구축하는 데 적극적인 역할을 하는 것이 요망된다.

지식경영에서는 개인의 암묵지를 지식관리시스템에서 체계적으로 관리하는 것이 중요하다. 즉, 개인이 업무·연구·과제 등을 수행할 때 획득한 아이디어·노하우·비공식 정보 등을 지식으로

34) 이지호, 박옥화, 전계논문, p.114.

35) 항공우주연구원 정보지원팀장 S와의 전화인터뷰, 2007. 5. 15.

36) SK C&C, 유영만, 지식경영과 지식관리시스템(서울: 한·연, 2002), p.65.; Carl Frappaolo, *Knowledge Management* (Oxford: Capstone Publishing, 2002), pp.1-22.

등록하고 이를 공유하고 관리하는 것이 필요하다. 지식경영을 실현하기 위해서는 다양한 경영기법을 도입할 필요가 있다. 예컨대, 지식마일리지 및 인센티브 시행, 정보 및 필터링 실시, 지식공유가 경쟁력임을 인식시킴, 학습조직 추진 등을 들 수 있다.

최근 대두하고 있는 Web 2.0의 개념은 이용자의 참여를 촉진하는 지식경영을 촉진할 수 있다. Web 2.0은 이용자 사이의 협력과 정보공유를 촉진하는 2세대 웹으로, 지능적으로 정보를 공유하며 성장하는 유기적인 존재이다. Web 2.0 시대에서는 더욱 활발한 이용자(고객)의 참여를 바탕으로 디지털도서관을 구축할 수 있을 것이다. 이러한 Web2.0 개념을 바탕으로 진행되는 Library 2.0에서는 사서가 정보설계자 및 정보디자이너 역할을 수행하게 된다.<sup>37)</sup> 이용자와 이용자, 시스템과 시스템 사이에서 활발한 상호작용이 일어나는 Library 2.0 시대에서 전문도서관과 사서는 이용자 커뮤니티의 참여를 촉진할 수 있는 시스템을 구현함으로써 본격적인 지식경영의 기반을 마련할 수 있다.

한편, 이용자지향적인 디지털도서관의 구현과 관련하여, 한국전자통신연구원(ETRI) 도서관의 책임연구원 P는 “도서관이 할 가장 중요한 것은 전산시스템(디지털도서관)을 자체 개발하는 것이라고 생각한다. 전자도서관을 구축할 때 필요한 사항을 전산적으로 표현할 수 있는 능력을 사서가 갖추어야 한다. 전산시스템을 전산팀이 만드는 것보다 도서관이 만들면, 보다 사용자 인터페이스 기능에 충실한(다양한 액세스 포인트를 주는 등) 시스템을 구현할 수 있다. 인터넷의 발달로, 예컨대 Google Scholar에서 자료를 다 구할 수 있다고 하는 사람들이 있는데, 도서관이 제공하는 정보서비스는 보다 엄선한 맞춤자료를 제공하기에 수준이 더 높다고 생각한다.”고 이야기 한다.

## 9. 독서경영 활용 전략

‘독서경영’이란 독서와 독서활동을 경영에 적극 활용하려는 경영기법이다. 독서경영은 ‘지식경영’과 ‘학습조직’이라는 경영의 화두와 함께 최근 본격적으로 강조되고 있다. 국내에서도 많은 기업이 독서와 경영을 접목하는 독서경영을 시도하고 있다.<sup>38)</sup> 기업, 연구소 등에서 독서경영을 추진할 때, 독서경영을 관리하는 방식은 크게 두 갈래로 볼 수 있다. 인사·홍보·교육팀 등 기존의 사내조직을 활용하는 방법과, 지식경영팀 같은 전담조직이나 도서선정위원회 등과 같은 테스크포스팀(TFT)을 구성하는 방식이다. 여기에 부수적으로 독서지도사, 교육강사 등 외부 전문인력을 활용하거나 사내대학, 독서통신교육 등 외부 제도를 통해 독서경영을 전사적으로 확대할 수 있다.<sup>39)</sup> 이러한 독서경영 트렌드에 현재 전문도서관은 적극적인 참여를 하고 있지 못한데, 독서 인프라 구축 및 독서활동 지원

37) 박승진, “전문도서관의 Librarian 2.0과 정보서비스,” 『2007년도 과학기술정보관리협의회 학술세미나』(2007.6.28~6.29, 목포 신안비치호텔), p.46.

38) 박희준, 김용출, 황현택, 독서경영(서울: 위즈덤하우스, 2006), pp.6-206.

39) 상계서, p.182.



서비스야말로 도서관과 사서가 매우 잘 할 수 있는 일이 아닌가 한다.

전문도서관은 디지털도서관의 구축 등 이용자에게 사이버공간을 통하여 다가가는 마케팅도 펼쳐야 하겠지만, 역시 이용자를 도서관의 현실공간으로 불러들이는 전략도 강구할 필요가 있다. 역시 사람은 대면접촉을 통하여 서로를 이해하고 상호작용이 더욱 활발하게 일어날 수 있기 때문이며, 디지털시대에서도 모든 매체와 자료를 아우르는 실물도서관이 여전히 중요하기 때문이다.

전문도서관이 고려할 만한 독서경영 마케팅 전략으로는, 이용자 친화적인 도서관 공간(북카페, 브라우징 코너, 신간 및 신착자료 안내, 각종 생활정보 안내, 전시회 공간, 심미적 인테리어 등)의 구성, 독서경영 관련 프로그램(신입사원·기존 사원·중견 및 최고 관리자를 초청하여 생활·교양·건강 관련 읽을거리 및 출판·서지정보 제공, 독서회 조직, 독서지식의 공유 시스템 구축, 독서경영을 위한 이벤트 제공 등)을 생각할 수 있다. 또한 전문도서관은 이러닝(e-Learning) 시스템과 인쇄자료 지원의 원활한 연계를 모색하고, 사서가 직원들의 평생학습 활동을 독서경영을 통하여 지원하는 구체적 방안들도 살펴볼 필요가 있다.

#### IV. 나오며

이상에서 전 세계 차원에서 진행되는 경쟁환경에 직면한 전문도서관의 활로를 모색하기 위해 마케팅 경영전략이라는 개념을 제시하였다. 한국 전문도서관에서의 마케팅 경영전략으로 고객세분화 전략, 주제서비스 강화 전략, 정보자원 특성화 전략, 블루오션 발견 전략, 성과관리 서비스 전략, 프로젝트 지원 전략, 기록관리 토대 전략, 지식경영 구축 전략, 독서경영 활용 전략 등을 제시하였다. 연구자는 이 연구를 위한 현장 인터뷰를 진행하면서, 국내에서 적극적인 도서관마케팅 활동을 통하여 도서관의 위상과 사서의 역할의 재정립을 도모하고 있는 여러 사례를 발견하였다. '도서관 마케팅'은 국내 전문도서관에서 아직 본격적으로 시도하고 있다고 할 수 없지만, 전문도서관의 존립과 발전, 디지털시대에서의 사서의 위상 강화를 위해 본격적으로 논의되고 연구되고 또한 시도되어야 할 것이다. 따라서 전문도서관 사서는 이제 발상의 전환을 이루고 적극적인 마케팅 활동을 펼치는 것이 요망된다. 이를 위해 다음과 같은 제언을 제시한다.

첫째, 도서관에서 이용자를 기다리는 관리자 역할에서 벗어나 고객과 함께 동반하는 지식 파트너로서 위상을 확보하는 것이 필요하다.

둘째, 전문도서관 사서는 그 동안 도서관이 소장한 자료와 구축한 콘텐츠를 바탕으로 보다 양질의 부가가치 정보 및 데이터베이스를 생산할 필요가 있다.

셋째, Web 2.0 및 Library 2.0 시대가 주는 기회 요인을 십분 활용하여 전문도서관 사서는 이용

자 지향적인 디지털도서관을 구축할 필요가 있다.

넷째, 사이버공간에서의 정보서비스를 강화하면서도, 한편으로 실물도서관에 이용자가 찾아오고 모이게 하는 마케팅을 펼치는 것이 요망된다.

다섯째, 전문도서관 분야의 국내외 학·협회 및 전문직단체와 연대하여 사서의 계속교육, 협력망 구축 및 웹기반 정보서비스의 강화를 도모하는 것이 바람직하다.

〈참고문헌은 각주로 대신함〉