

# 공공도서관 실행공동체의 형성과정과 지속가능성을 위한 연구\*

## A Study on the Formation Process and Sustainability of Community of Practice in Public Libraries

박 성 우 (Seong-Woo Park)\*\*

### 목 차

- |                       |               |
|-----------------------|---------------|
| 1. 서론                 | 3.1 연구문제 및 설계 |
| 2. 공공도서관 실행공동체의 형성과정  | 3.2 결과 분석     |
| 2.1 실행공동체의 이론적 배경     | 3.3 소결        |
| 2.2 공공도서관 실행공동체의 특징   | 4. 결론         |
| 3. 공공도서관 실행공동체의 지속가능성 |               |

### 초 록

이 연구는 공공도서관 실행공동체의 형성과 지속을 위하여 매개자로서의 사서의 필요성을 증명하고자 하였다. 따라서 이 연구에서는 공공도서관 실행공동체의 형성과정을 알아보기 위해 문헌연구를, 실행공동체의 매개자로서 사서의 인식을 알아보기 위해 설문조사를 실시하였다. 그 결과는 다음과 같다. 첫째, 실행공동체(CoP)는 영역, 공동체, 실천을 바탕으로 지식을 순환시키는 공동체이다. 둘째, 실행공동체가 유지되기 위해서는 조직 내 리더와 조직 외 관리자의 중간 역할을 하며 운영을 지원하고 지식공유를 독려하는 매개자가 필요하다. 셋째, 공공도서관 사서가 발굴한 프로그램과 동아리는 잠재적 실행공동체이다. 이 잠재적 실행공동체는 참여자였던 공공도서관 프로그램의 수혜자가 프로그램의 제공자로 환원됨으로써 지속가능한 실행공동체로 발전한다. 넷째, 그러므로 공공도서관에서 실행공동체의 매개자는 사서이다.

### ABSTRACT

The study is to prove the necessity of librarian as the coordinator for the building and sustenance of "Community of Practice" in public libraries. Therefore, The study reviews literatures and conducts a survey how librarians think of their work from the perspective of CoP. The results of this study are as follows: "Community of Practice(CoP)" is the kind of community composed of "Domain", "Community" and "Practice" for knowledge circulation: The coordinator neither leader in CoP nor manager outside of CoP is necessary to sustain CoP by supporting management of CoP and promoting knowledge sharing: The programs and clubs designed by public librarians are potential CoPs: The potential CoPs turn into the sustainable CoPs when the participants of programs turn into the directors of programs: It means the coordinator of CoP is librarian in case of public libraries.

키워드: 공공도서관, 실행공동체, 실천공동체, 사서, 매개자

Public Library, Communities of Practice, Librarian, Coordinator

\* 이 논문은 2015년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임(NRF-2015S1A5A8011088).

\*\* 광주대학교 문헌정보학과 조교수(culturepark@gwangju.ac.kr)

논문접수일자: 2018년 1월 17일 최초심사일자: 2018년 1월 17일 게재확정일자: 2018년 2월 12일  
한국문헌정보학회지, 52(1): 113-131, 2018. [http://dx.doi.org/10.4275/KSLIS.2018.52.1.113]

## 1. 서론

2017년 전미도서관대회(2017 ALA(American Library Association, 미국도서관협회, 이하 ALA) Annual Conference & Exhibition)의 주제는 '스스로 변모하는 도서관(Transforming Our Libraries, Ourselves)'였다. 이는 2015년 새롭게 수립된 ALA의 전략적 계획인 '변모하는 도서관(Transforming Libraries)'를 반영한 것으로, 도서관의 범위를 확장하여 사회참여적인 역할담론을 알리기 위함이다. 그에 맞춰 전미도서관대회에서는 책에 대한 기존의 관심과 더불어 메이커스페이스, 코딩 등 다양한 테크놀로지의 발전과 문화다양성 및 평등, 사회적 문제 해결을 위한 영역 등을 복합적으로 제공하고 있다. 이처럼 도서관의 관심분야의 다양성은 도서관 서비스의 범역이 전통적인 정보서비스에서 사회통합을 위한 차원으로 나아가고 있음을 방증하고 있다.

특히, 프로그램의 주제 내용 중 '변모(Transforming)'에 해당하는 분과의 하위주제영역에는 '지역사회와의 관계(Community Relationships)'가 포함되어 있었다. 공공도서관의 지리적 요건에 의거한 이용자들 간의 관계 형성은 공공도서관 서비스 관점의 지속성을 위한 것이다. 왜냐하면 지역이란 결국 실체로서의 공동체의 기반이 되며 어떠한 경우에는 특정한 목적을 가진 실천적 목적을 달성하고자 하는 실천공동체로서의 기반이 되기도 하기 때문이다(김미영 2015, 211-212). 공동체 개념은 복잡성을 함의하지만 (전통적) 사회 개념이나 제도가 가지고 있는 규범적 전통성 이상으로 인간의 사회적 본성과 정체성, 공통의 목적성을 제안한

다는 점에서 지속적 연대성을 지닌다(김미영 2015).

따라서 공공도서관에서 제안하는 프로그램 및 활동을 통해 한 지역사회를 공유하는 이용자들 간에 새로운 관계를 형성하고 지속할 수 있도록 돕는 것은 이용자 개인의 만족도를 충족시키기 위한 일차적 방안을 궁구하는 것 이상으로 공공도서관의 이용가능성을 담보할 수 있는 요건이 된다. 왜냐하면 공공도서관 프로그램은 공동체를 형성함으로써 사회 구성원들을 서로 만나게 해주는 원인이자, 결속을 유지해주는 제도적·물리적 지원장치로 기능하기 때문이다. 이러한 차원에서 공동체 양성을 위한 창구로써 공공도서관의 중요성은 나날이 확대되고 있으며 공공도서관의 변화 방향은 실행공동체(Community of Practice)의 개념과 상통한다(박성우 2016, 340).

실행공동체는 현대에 들어 새롭게 만들어진 개념이 아니라, 기존에 존재해왔던 공동체의 한 형태에 관한 설명이다(Wenger and Snyder 2000; Pemberton, Marvin and Stalker 2007). 따라서 공공도서관 내에서도 이미 실행공동체가 있어왔다. 도서관에서 실행공동체에 관련된 연구는 기업 및 경영학에서 적용되는 형태로, 도서관 조직 내의 구성원인 사서들의 실행공동체로 해석되어왔다(Wyk 2005; Henrich and Atterbury 2010; Belzowski, Ladwig and Miller 2013). 공공도서관 실행공동체에 관해서 접근한 논문들에서는 실행공동체의 활용 방안에 대한 사례를 제시한 연구(Yon and Albert 2013)와 공공도서관 실행공동체의 가능성을 도서관 서비스나 공공도서관 역할 확장의 관점에서 제안한 논문들이 있었다(Kim 2015; 박성우 2016).

하지만 구체적으로 공공도서관 내에서 벌어지는 활동들을 실행공동체의 관점에서 그 형성과정을 해석하고 지속가능성을 실증적으로 증명한 논문은 없었다. 박성우(2016)는 공공도서관 사서가 지역사회를 위해 적극적으로 움직이는 ALA의 사례를 통해 공공도서관의 역할변화를 통한 지속가능성이 실행공동체로서의 지역공동체와 연결되어 있으며, 사서는 이러한 변화를 선도할 리더로서 존재해야 한다고 중요성을 역설한 바 있다.

따라서 본고에서는 공공도서관에 실행공동체가 근본적으로 존재해왔음을 증명하고, 그 형성과정을 증명하기 위하여 공공도서관의 프로그램 중 연속적 목적성을 띤 사례들을 분석하였다. 또한 전술하였듯 공공도서관의 지속가능성이 실행공동체로서의 변화에 있다는 점, 그리고 그 중심에 사서가 있다는 선행연구의 결과에 입각하여 지속가능성을 담보하기 위한 사서들의 인식조사를 더불어 수행하였다.

## 2. 공공도서관 실행공동체의 형성과정

### 2.1 실행공동체의 이론적 배경

실행공동체는 주체로서의 개개인들이 공통적으로 특정 분야나 문제에 관심을 가지고 자발적으로 모여 자신의 지식과 타인의 지식영역을 지속적으로 공유하며 확장해나가는 집단을 일컫는다(Wenger and Snyder 2000; Wenger-Trayner 2015). 물론 실행공동체는 조직 학습, 지식 관리,

시스템 이론 등 다양한 분야에서 활용되고 있기 때문에 개념을 간단히 정의내리기는 어렵다. 근본적으로 실행공동체란 완전히 새로운 형태의 공동체 개념이 아니라 그동안 사회 속에서 잠재적으로 존재해왔던 지식 공유의 한 형태이기 때문이다(Archer 2006; Pemberton, Marvin and Stalker 2007).

현대 사회에서 실행공동체가 분화되고, 개념화되고, 강조되기 시작한 이유는 크게 다음과 같다. 첫째, 교육과 학습을 개인의 내적 작용이 아닌 사회적 상호작용으로 보는 시각에서 근거한다. 둘째, 그렇기 때문에 무형의 자산인 지식을 효과적으로 관리하고 확산시켜 조직경쟁력을 극대화하고자 하는 데에 그 가치를 둔다. 이런 점에서 실행공동체는 지식의 생산·공유·활용에 필수적이며, 인류학·사회심리학·조직학·행정학 등 다양한 분야의 현상을 설명하는 프레임워크로 활용되었다(Koliba and Gajda 2009, 98-101).

이처럼 실행공동체 개념이 다양한 분야에서 활용되는 이유는 실행공동체가 기존의 업무조직과 다른 구성요소를 가지고 있기 때문이다. Wenger는 1993년 최초로 실행공동체라는 표현을 사용한 바 있다. 그는 실행공동체의 구성요소를 영역(domain), 공동체(community), 실천(practice)으로 구분하였다. 그 개념은 다음과 같다.

첫째, 영역은 구성원들의 정체성과 관심분야를 정의하는 특정한 부분으로, 구성원 각각의 정체성과 삶의 목적을 표현하는데 연관되는 구체적인 경험에 관한 열정을 바탕으로 한다. 둘째, 공동체는 구성원의 집합 그 자체이면서도 동시에 그 관계를 의미한다. 관점의 다양성과 영역에

관련된 최신 정보를 반영하는 데 영향을 받는데, 그 운영의 지속성은 효과적인 커뮤니티 매개자(coordinator)와 핵심 그룹에 의해 담보된다. 셋째, 실천이란 지식 공유·응용·재생산이 이루어지는 과정 그 자체이다(Wenger-Trayner and Wenger-Trayner 2015; Snyder and Wenger 2010, 110).

이러한 구성요소를 관통하는 개념은 자발성, 비공식성, 감정을 기반으로 한 유대성이며, 이는 기존 조직 구조나 경영학에서 다루어져왔던 공식적인 업무 조직 및 프로젝트 팀과 실행공동체 개념을 구분하는 근거이기도 하다(Yan and Assimakopoulos 2006, 195). 이런 특징으로 인해 실행공동체는 하나의 조직 내에 존재할 수 있을 뿐 아니라, 공식적으로 형성 및 구분된 조직 사이의 경계를 넘어서서 상호 조직간에도 연결될 수 있다.

하지만 1990년 이후 실행공동체가 경험을 바탕으로 형성된 암묵지의 공유와 계승, 재생산에 기여함으로써 지식관리에 효과적임이 증명됨에 따라, 공식 조직에서 실행공동체를 '직접 만들게' 되었다. 상위 조직에 의해 후원을 받으며 구성된(constructed) 실행공동체는 재정적·제도적 지원을 받으며, 효과적인 운영 관리를 위한 전문가(지식관리자 등)의 설계를 바탕으로 운영된다. 이는 전통적인 개념에 근거하여 자발적으로 발생한(emergent) 실행공동체와는 구분된다. 이처럼, 자생형 실행공동체와 후원형 실행공동체는 실행공동체를 가르는 하나의 기본적인 유형이다(Yan and Assimakopoulos 2006, 195; Nickols 2003, 3; Pemberton, Mavin and Stalker 2007).

후원형 실행공동체는 조직의 필요성에 의해

생겨나기도 했지만, 마찬가지로 실행공동체의 유지와 지속가능성에 불가피한 선택으로 보여지기도 한다. 자생형 실행공동체라 할지라도 지속가능성을 위해서는 후원형 실행공동체로의 전환이 어느 정도 이루어질 수 있다. 특히 조직 내 구성원으로서의 리더가 아니라, 조직 내·외를 번갈아가며 모기관과 실행공동체 자체를 매개하는 존재는 실행공동체에 필수적이다.

실행공동체에서 리더의 필요성은 전술하였듯 그 구성요소에서부터 강조되어왔다. 실행공동체 본래의 영역과 목적을 효과적으로 유지하고, 나아가 실행공동체 그 자체를 유지하기 위해서는 구성원들 간 사회적 연결망과 더불어 리더를 필연적으로 필요로 한다. 그러나 이 리더의 위치란 통상적으로 권위와 제도에 의해 지배받는 관리자도, 다른 구성원들과 완벽히 동등한 위치에 존재하는 이도 아닌, 매개자로서의 중간자적인 리더이다(Pemberton, Mavin and Stalker 2007, 66-67).

한편으로 실행공동체의 유지와 지속가능성은 실행공동체의 태생이 자생형인지 후원형인지와 상관없이 어느 정도의 규약을 요구한다. 실행공동체의 구성요소인 '실천'에서 합의되는 공동체 활동의 도구, 프레임워크, 방법론 등을 규정하는 과정이 여기에 포함된다. 주옥채, 김남숙, 기영화(2012)는 실행공동체의 전개단계 및 전개과정을 선행연구를 참고하여 <표 1>과 같이 정리하였다.

〈표 1〉 실행공동체의 전개 단계 주요 활동

전개 단계	주요 활동
McDermott(2000), 기획단계 Wenger, McDermott and Snyder(2002), 잠재단계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 잠재적인 네트워크 및 이슈 발굴</li> <li>• 잠재적인 구성원과의 접촉 및 연계</li> <li>• 실행공동체의 주된 의도와 목적 설정</li> </ul>
McDermott(2000), 출범단계 Wenger, McDermott and Snyder(2002), 융합단계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 바람직한 리더의 선정</li> <li>• 지식의 영역 및 역할 범위의 확인</li> <li>• 운영규칙 마련 등 기본체제 정비</li> </ul>
McDermott(2000), 성장단계 Wenger, McDermott and Snyder(2002), 성숙단계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 구체적인 주제의 선정·개발</li> <li>• 실천공동체 고유의 방법, 도구, 용어 개발</li> <li>• 대화·토론을 통한 경험과 지식의 공유</li> <li>• 활동 및 공유 지식의 기록·저장 관리</li> <li>• 신입·탈퇴 회원 및 활동 범주 관리</li> </ul>
McDermott(2000), 성숙단계 Wenger, McDermott and Snyder(2002), 성숙·관리단계	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 가장 높은 단계의 실천지의 개발 및 공유</li> <li>• 활동결과의 조직으로의 최적 반영 방안 마련</li> <li>• 활동결과를 개인 및 조직의 문제 해결에 적용</li> <li>• 활동성과의 측정 및 조직에 반영 가시화</li> <li>• 최첨단의 실천지를 유지·갱신</li> <li>• 회원관리 및 타 실천공동체 연계 및 후원</li> <li>• 조직 외부와의 관계 형성</li> </ul>

※ 주옥채, 김남숙, 기영화(2012, 168)가 정리한 내용을 원문 검토 후 인용

## 2.2 공공도서관 실행공동체의 특징

실행공동체 개념은 근본적으로 전문적 지식을 공유하는 과정에서의 지식경영의 한 방법이기에 때문에, 지식을 다루는 전문가인 사서의 능력을 함양하는 데 일차적으로 기여한다. 대학도서관을 하나의 조직으로 보고 도서관 사서를 전문가로 봄으로써 도서관경영의 효율화 및 사서의 전문성 함양을 위해 도서관 사서간의 실행공동체의 가능성을 검토해볼 때(Belzowski, Ladwig and Miller 2013; Henrich and Atterbury 2010; Wyk 2005), 사서는 실행공동체의 보편적 구성원으로 인식된다.

하지만 도서관의 실행공동체에서 사서는 복합적인 역할을 수행해야 한다. 그 이유는 사서가 특정한 조직의 구성원일 뿐만 아니라 지역 사회 혹은 대학 등 보다 광의의 공동체를 대상

으로 지식서비스를 제공하는 전문가이기 때문이다(Belzowski, Ladwig and Miller 2013). 즉 실행공동체는 도서관의 업무역할 향상을 위한 방법론일 뿐 아니라 도서관 서비스의 한 종류이다. 특히, 이런 서비스의 관점은 대학도서관 및 학교도서관, 전문도서관 등에서 조직 내 다른 구성원과의 결합을 통한 직무향상과 영향력 강화라는 1차적 단계에서 나아가, 공공도서관 실행공동체에서 더욱 강조된다. 공공도서관은 이용자들의 실행공동체에 접근하고 지원하는 공간이 된다(Kim 2015).

공공도서관의 역할이 더 이상 정태적 대출·반납이 아니라 동태적 정보서비스 및 사회활동으로 확장됨에 따라, 다양한 프로그램 및 활동이 이루어지면서 도서관 이용자들이 실행공동체를 형성할 수 있는 가능성이 확장되고 있다. 그 중요성은 현장에서 더욱 강조된다. 2017년

(‘16년 실적) 전국도서관 운영평가에서 공공도서관 평가지표 중 도서관서비스 영역에 대한 평가지표 중 ‘독서·문화프로그램 수행 실적’은 60점으로 도서관의 전통적 영역인 ‘장서개발정책 수립 및 실행실적’과 정성평가 분야를 제외하고 가장 높은 배점을 부여받았다. 이처럼, 공공도서관의 독서·문화프로그램은 공공도서관을 장서와 독서 중심의 개인적·정적 공간에서 주제다양성과 행위 중심의 사회적·동적 공간으로 변화시킨다는 점에서 공공도서관의 중요한 역할 중 하나로 여겨지고 있다. 또한

2017년(‘16년 실적) 공공도서관 통계조사 결과에서도 공공도서관의 프로그램 수 및 프로그램 참여자 수가 대체적으로 증가하고 있다는 점에서 실제 이용자의 관심 또한 어느 정도 증가하고 있다는 점을 알 수 있다. 이처럼 공공도서관에는 언제든지 실행공동체가 될 잠재적 가능성을 지닌 그룹이 존재하며, 사서는 이 실행공동체를 유지시킬 필요가 있다.

공공도서관의 잠재적 실행공동체인 국내의 공공도서관 프로그램에 대한 일부 사례를 검토해보면 <표 2>와 같다. 2016년 독서진흥에 관한

<표 2> 공공도서관 프로그램/동아리 공동체 분석

(2017년 5월 11일 기준)

도서관명	프로그램/동아리명	진행	수혜자	분야	규모	유형	전개단계	분류
구립 증산 정보 도서관	책으로 만나는 여성 프로젝트	기관	노인	독서 토론	15명	후원형	기획	프로그램 수혜
	그림책 지도사 배움학교	기관	시민	그림책	20명	후원형	출범	재능 양성
	도서관이 들려주는 그림책	동아리	어린이	책읽기	10명	후원형	성장	재능기부
	꿈다락 토요문화학교 뮤지컬	기관	청소년	뮤직 비디오	20명	후원형	기획	프로그램 수혜
	글쓰기로 이어지는 독서	기관	시민	멘토링	15명	후원형	기획	프로그램 수혜
	다함께 놀자 전래놀이 지도사 양성과정	기관	경력단절여성	전래 놀이	20명	후원형	출범	재능 양성
	팔랑팔랑 손으로 전하는 마음 - 손유희 지도사 자격과정	기관	성인	손유희	20명	후원형	출범	재능 양성
	귀 쫓긋 맘 활짝 재미있는 이야기 시간	동아리	어린이	스토리텔링	10명	후원형	성장	재능기부
오순도순 이야기 듣는 시간	동아리	어린이	스토리텔링	10명	후원형	성장	재능기부	
글마루 도서관	문학지도반	기관	성인	문학	20명	후원형	기획	프로그램 수혜
	문학치료반	기관	성인	문학	20명	후원형	기획	프로그램 수혜
	(영어)그림책 읽어주는 엄마	기관	주부	그림책	20명	후원형	출범	재능 양성
	영어그림책 지도반	기관	성인	그림책	20명	후원형	출범	재능 양성
	한국사 북아트 지도반	기관	성인	한국사 북아트	20명	후원형	출범	재능 양성
	마음치유독서법	기관	성인	독서 토론	10명	후원형	기획	프로그램 수혜
	창작하는 글쓰기	기관	성인	글쓰기	20명	후원형	기획	프로그램 수혜
원어민과 원서 읽기	기관	성인	영어독서	20명	후원형	기획	프로그램 수혜	
행신 어린이도서관	제대로 읽고, 이해하는 그림책	기관	성인	그림책	30명	후원형	출범	재능 양성
	인형극 동아리 '몽치' 회원 모집	기관	성인	인형극	10명	후원형	출범	재능 양성
광주광역시립도서관	제1기 시민 참여 도서관학교	기관	작은도서관 운영자	도서관 운영	50명	후원형	출범	재능 양성
	2016 책과 놀다 독서동아리 한마당 (동아리 체험박람회)	동아리	시민	독서	-	후원형	성장	재능기부

\* '수혜자' 항목의 이력표체는 프로그램의 제공자가 사서나 전문가가 아니라 이용자인 경우

연차보고서의 '다양한 독서 동아리 활성화' 사업에 대한 우수 사례 도서관 중, 2015년 추진 실적에서 구립증산정보도서관과 경기도 고양시 행신도서관을, 2016년 시행 계획에서 글마루도서관과 광주광역시립도서관을 선정하였다. 작은도서관에서 수행된 프로그램이나 독서동아리 이외의 프로그램을 수행한 도서관은 선택하지 않았다. 이들 도서관의 프로그램 중에서도 프로그램이 특정한 목적을 지니고 있거나 장기적으로 진행될 수 있는 토대를 마련한 프로그램에 제한하였다.

사례들에서 보이는 공공도서관 실행공동체는 후원형이다. 도서관에서 프로그램이나 공동의 영역 설정 등 어떠한 만남의 계기를 제공하고 그 만남을 지속적으로 지원함으로써 생성되기 때문이다. 또한, 전계단계인 기획-출범-성장과 프로그램 유형 분류인 프로그램 수혜-재능 양성-재능 기부는 단계가 많은 부분 일치하는 경향을 보였다. 기획과 프로그램 수혜, 출범과 재능 양성, 성장과 재능기부가 그러하다.

첫째, 기획 단계는 프로그램 수혜 분야와 일치한다. 일반적인 공공도서관의 프로그램에 국한된 것으로 도서관에서 통상적으로 발생하는 취미 및 평생교육의 관점이다. 독서토론이나 문학강좌 등을 통한 개인의 심적 치유나 영어 원서 읽기 등 영어강좌 등이 이 분야에 속한다. 이들은 특정 주제에 관심이 있어서 온 사람들이기에 아직 공동체를 형성하고 있지 않아 '기획' 단계에 속한다. 이 분야는 공공도서관을 방문하는 이용객들의 요구를 충족하는 것 자체가 그 주요 목적이 된다.

둘째, 출범 단계는 재능 양성 분야와 일치한다. 강좌 및 프로그램에서 얻은 지식을 바탕으로 자격증을 취득하거나 자원봉사를 규정한 강좌들이다. 예컨대 인형극 동아리의 회원 모집은 해당

활동을 통해 참여자들의 개인적 성취와 사회적 관계망을 구성함과 동시에 공공도서관에서 아동 대상 인형극 프로그램을 운영하는 인적 자원을 육성하는 차원이며, 시민 참여 도서관학교는 작은도서관의 운영자들을 대상으로 이들이 향후 도서관을 운영하여 지역사회에 독자적으로 봉사할 수 있도록 바탕을 마련하기 위함이다. 이들은 특정 주제에 관심이 있을 뿐 아니라, 그 주제를 바탕으로 특정한 분야에서 활동하기 위해 조직을 구성하고 나름의 규율을 설정하기 때문에 '출범' 단계에 속한다. 한편으로는 지역사회에 문제가 되는 경력단절여성의 새로운 활동을 위한 자격증 취득 등을 통해 단순 기관 내 프로그램 운영자 육성 뿐 아니라 사회 전체의 문제 해결을 위한 방법으로도 언급된다.

셋째, 성장 단계는 재능기부 분야와 일치한다. 전술한 자격증을 바탕으로 하거나 재능 양성 프로그램을 이수한 사람들이 직접 운영하는 것이다. 주로 아동을 대상으로 한 구연동화나, 해당 프로그램을 통해 성과를 낸 사람들이 박람회를 개최하여 자신의 재능을 지역사회 주민들에게 제공한다. 특정한 주제를 선정하고 활동을 할 뿐 아니라, 이들이 나름의 규칙과 방법을 가지고 이런 활동을 정례화시키며 유지하고자 하는 움직임이 있기에 '성장' 단계에 속한다. 이 시점에서부터 해당 과정동안 공공도서관 프로그램의 수혜자였던 사람들은 그들 자체가 서비스 제공자로 역할이 전환된다. 즉, 공공도서관 프로그램의 제공자가 사서 및 전문가이고, 수혜자가 지역 주민이었던 이분적 관계가 융합되기 시작한다.

이런 사례들에서 공공도서관에서 수행되는 다양한 프로그램은 그 자체로 잠재적인 이용자의 네트워크 이슈, 의도와 목적 등을 발굴한다.

공공도서관의 프로그램들에는 영어학습과 문학 수업 등 이용자의 수요 및 경력단절여성의 사회 진출 지원과 고령화 사회에 따른 노인 계층 대상 서비스 등은 사회적 요구가 반영되었다. 이런 '지역사회'라는 영역을 형성했으며, '지역주민 수강생'이라는 공동체와 '강의수강 및 자격증 취득'이라는 실천을 공공도서관이 프로그램 개설의 형태로 후원하는 모습을 보이고 있다.

공공도서관 운영평가에서의 독서·문화프로그램 비중 증가, 도서관 통계조사에서의 프로그램 참여자 수 증가 및 사례에서의 내용 분석을 통해, 공공도서관에서 실행공동체 형성의 가능성이 높다는 점을 점검하였다. 하지만 실행공동체의 지속가능성을 위한 요건인 매개자로서의 사서의 인식은 입증되지 않았다. 공공도서관 실행공동체의 형성과정 상에서 사서의 인식을 확인하고 그 지속가능성을 위한 방안을 위해 실증 연구를 추가로 진행할 필요가 있다.

### 3. 공공도서관 실행공동체의 지속가능성

#### 3.1 연구문제 및 설계

실행공동체가 본래 태동했던 분야가 영리기관을 기반으로 한 경영학 및 조직학 영역임을 고려했을 때, 공공도서관의 실행공동체는 일반적인 실행공동체와는 다른 특징을 가진다. 보통 조직 및 기관의 목적 및 방향성이 어느 정도 범주화할 수 있는 영역으로 수렴하는 반면에 공공도서관의 목적 및 방향성은 사회보편에 걸쳐있어서 추상적이고 광범위하기 때문이다.

그러한 보편성 때문에 공공도서관에서 형성되는 실행공동체에서는 개인의 자발적 참여만 큼이나 매개자로서 다양한 공공영역을 아우름과 동시에 화두를 선별하고 주도할 사서의 역할이 중요하다. 실행공동체는 엄격하게 부여된 형식적 역할을 근본적으로 배격하지만, 엄격한 자기검열과는 다른 종류의 일정한 암묵적 합의와 순응은 조직에 긍정적인 영향을 미칠 수 있다. 특히 이러한 순응이 강제되어 권위적 압박이 되지 않기 위해 매개자는 안내의 역할과 권위적인 지도의 역할 사이를 잘 유지해야 한다. 매개자의 역할은 실행공동체에서 나온 아이디어와 내용의 규합에 있지, 단독으로 자신의 의견을 반영하는 데에 있지 않기 때문이다(Pemberton, Marvin and Stalker 2007, 66).

특히 실행공동체를 구성하는 3가지 요소인 영역, 공동체, 실천 중 영역의 측면에서 사서의 역할이 중요하다. 왜냐하면 공공도서관이 포섭하는 주제범주와 공공도서관의 실행공동체에 참여하는 시민의 범주가 광범위하기 때문이다. 지역사회의 특성과 업무 범위를 적절하게 조화시켜 실행공동체의 영역을 설정하고 공동체의 실천 활동을 지원하는 것은 궁극적으로 지역사회를 보는 사서의 시각에 따라 그 성패가 좌우된다. 따라서 실증분석을 위한 연구문제의 설정은 다음과 같다.

**[연구문제 1]** 실행공동체의 매개자로서 사서는 공공도서관의 업무 영역을 어떻게 인식하고 있는가?

**[연구문제 2]** 실행공동체의 매개자로서 사서는 공공도서관을 둘러싼 지역사회를 어떻게 인식하고 있는가?

[연구문제 3] 실행공동체의 매개자로서 사서는 공공도서관의 업무 실천 방식을 어떻게 인식하고 있는가?

공공도서관의 실행공동체는 사서가 소속된 지역사회를 바라보는 관점에 영향을 받고 생성되며 그 목표의식에 따라 지속가능성을 증명받을 수 있다. 따라서 공공도서관 사서가 지역사회에 얼마나 소속감을 느끼고, 지역사회의 상황을 명확히 인식하느냐에 따라 공공도서관 실행공동체의 지속가능성을 방증할 수 있다. 본 고에서는 이를 위해 공공 혁신을 위한 하우드 연구소(The Harwood Institute for Public Innovation)에서 LTC를 위해 보급한 '밖을 향해 돌기(Turning Outward)' 가이드북에서 문항을 발췌하였다(The Harwood Institute for Public Innovation 2015, 3-20). 문항의 기준은 <표 3>과 같다.

2016년 11월부터 2017년 2월까지 광주·전남지역 공공도서관 사서들에게 해당 사서들의 인적 네트워크를 활용하여 온라인 설문 URL 배포를 요청하였다. 그 결과 총 74부가 수거되어 분석대상자료가 되었다. 엑셀프로그램으로 해당

항목을 코딩하였고, 이 코딩된 데이터를 SPSS 21로 빈도분석, 교차분석, 독립표본 T검정, 일원 배치분산분석 및 사후검정을 실시하였다.

### 3.2 결과 분석

#### 3.2.1 인구통계학적 특성

성별, 연령, 거주지/근무지 차이, 근무 도서관의 소재지역 단위, 근무연차에 따른 인구통계학적 특성은 <표 4>와 같다.

첫째, 성별은 여성이 남성보다 약 2배 이상 많았으며, 연령은 구체적으로 20대(20세-29세)가 14명(18.9%), 30대(30세-39세)가 31명(41.9%), 40대(40세-49세)가 18명(24.3%), 50세 이상이 11명(14.9%)으로 나타났다. 현장 실무에서 근무하는 30대가 거의 균일한 다른 집단에 비해 2-3배 가량 많았다.

둘째, 거주지와 근무지가 같은 사람과 다른 사람은 거의 균등하게 나타났으며, 근무하는 도서관의 소재지역 단위는 시 단위(42명, 56.8%), 도·광역시 단위(17명, 23%), 구 단위 이하(14명, 18.9%), 무응답(1명, 1.4%) 순으로 나타나 시 단위가 가장 보편적인 것으로 나타났다. 무응답

<표 3> 설문조사 항목 발췌범위 및 문항종류

요소	발췌 내용(페이지)	질문 및 문항		
영역	Turning Outward(3-4)	업무 영역 인식 (양자택일)	10개 문항	
공동체	Aspiration(5-6)	지역사회 인식	4개 문항	
실천	Intentionality Test(9-20)	업무의 지역사회 반영 정도 인식	업무 진행	5개 문항
			업무 태도 및 신뢰	6개 문항 <sup>1)</sup>
			업무 책임	7개 문항

1) 본문 문항 중 하나인 '지역주민들의 의견을 잘 수용할 수 있는 방법을 알고 있다'는 방법론에 대한 문항이기에 인식 여부와 거리가 있다고 판단하여 제외하였다.

〈표 4〉 응답자 인구통계학적 특성

구분		빈도	백분율(%)	합계(%)
성별	남	23	31.1	74(100)
	여	51	68.9	
연령	2-30대(20세-39세)	45	60.8	74(100)
	4-50대(40세 이상)	29	39.2	
거주지/근무지 차이	거주지와 근무지가 같다	36	48.6	74(100)
	거주지와 근무지가 다르다	38	51.4	
도서관 소재지역 단위	도·광역시 단위	17	23.0	74(100)
	시 단위	42	56.8	
	구 단위 이하	14	18.9	
	무응답	1	1.4	
근무연차	5년 이하	27	36.5	74(100)
	6년-15년	27	36.5	
	16년 이상	20	27.0	

은 도서관의 설립과 관리 주체를 명확히 인식하지 못한 것으로 보인다.

셋째, 근무연차는 구체적으로 5년 이하가 27명(36.5%), 6년-10년이 12명(16.2%), 11년-15년이 15명(20.3%), 16년-21년이 3명(4.1%), 21년 이상이 17명(23%)이었다. 상대적으로 5년 이하의 적은 근무연차와 21년 이상의 많은 근무연차가 대비되었다.

### 3.2.2 업무 영역 인식

사서의 업무 영역에 대한 인식을 알아보기 위

해 조직 내 운영·관리에 관한 단어와 조직 외 사회적 영향력에 관한 단어를 각각 하나씩 주어, 그 중 업무에서 보다 중요하게 여기는 단어를 선택하도록 하였다. 결측값은 제외하고 산출한 빈도분석 결과는 〈표 5〉와 같다.

총 10개의 문항 중 8개의 문항에서 조직 외 사회적 영향력에 관한 단어를 더욱 중요하다고 선택하였다. 조직 내 운영·관리에 관한 문항 중에서도 '고객'과 '시민'은 각 37명(50%), 36명(48.6%)으로 차이가 미미하기 때문에, 실질적으로는 조직 외 사회적 영향력을 바탕으로 업무를

〈표 5〉 지역사회에 대한 업무 영역 인식(무응답자 제외)

1번 분야	빈도(백분율)	합계(백분율)	빈도(백분율)	2번 분야
활동(activity)	<b>43(58.1)</b>	73(98.6)	30(40.5)	행동(action)
프로그램(programs)	27(36.5)	73(98.6)	<b>46(62.2)</b>	사람들(people)
내 조직(my organization)	33(44.6)	73(98.6)	<b>40(54.1)</b>	내 공동체(my community)
고객(people as consumers)	<b>37(50)</b>	73(98.6)	36(48.6)	시민(people as citizens)
절차(process)	31(41.9)	72(97.3)	<b>41(55.4)</b>	발전(progress)
배움(outreach)	19(25.7)	73(98.6)	<b>54(73)</b>	참여(engagement)
투입(inputs)	20(27)	73(98.6)	<b>53(71.6)</b>	영향(impact)
나만의 영역을 요구함(claiming turf)	13(17.6)	73(98.6)	<b>60(81.1)</b>	다 함께 공유함(coming together)
자선(charity)	14(18.9)	72(97.3)	<b>58(78.4)</b>	변화(change)
만족(feeling good)	28(37.8)	72(97.3)	<b>44(59.5)</b>	봉사(doing good)

설정하는 것으로 보인다. 가장 많은 차이가 발생한 단어는 '다함께 공유함'(81.1%)과 '나만의 영역을 요구함'(17.6%)이었다. 그 뒤를 잇는 단어는 '변화'(78.4%), '참여'(73%), '영향'(71.6%)으로 상호작용에 관한 단어가 중요시 여겨졌다. 그러나 '활동'(58.1%)은 유일하게 조직 내 운

영·관리 관련되어 선택된 단어로, 이러한 관점과 의지가 실제 기획·실행에 적용될 수 있는지에 대한 판단을 유보하게 한다.

인구통계학적 특성에 기반하여 업무 영역 인식을 교차분석한 결과는 <표 6>과 같다. 전체 결과 중 통계적으로 유의미한 결과만 나타났다.

<표 6> 지역사회에 대한 업무 영역 인식 교차분석

구분		교차분석			X <sup>2</sup>		
성별		남성	여성	전체			
1-3	내 조직 (my organization)	빈도(%)	5(21.7)	28(56)	33(45.2)		
		기대빈도	10.4	22.6			
	내 공동체 (my community)	빈도(%)	18(78.3)	22(44)	40(54.8)		
		기대빈도	12.6	27.4			
전체		23(100)	50(100)	73(100)	7.465** (df=1)		
1-5	절차 (process)	빈도(%)	5(21.7)	26(53.1)		31(43.1)	
		기대빈도	9.9	21.1			
	발전 (progress)	빈도(%)	18(78.3)	23(46.9)		41(56.9)	
		기대빈도	13.1	27.9			
전체		23(100)	49(100)	72(100)	6.263* (df=1)		
거주지와 근무지 구분		거주지=근무지	거주지≠근무지	전체		X <sup>2</sup>	
1-1	활동 (activity)	빈도(%)	16(45.7)	27(71.1)		43(58.9)	
		기대빈도	20.6	22.4			
	행동 (action)	빈도(%)	19(54.3)	11(28.9)	30(41.1)		
		기대빈도	14.4	15.6			
전체		35(100)	38(100)	73(100)	4.832* (df=1)		
1-4	고객 (people as consumers)	빈도(%)	12(34.3)	25(65.8)		37(50.7)	
		기대빈도	17.7	19.3			
	시민 (people as citizens)	빈도(%)	23(65.7)	13(34.2)		36(49.3)	
		기대빈도	17.3	18.7			
전체		35(100)	38(100)	73(100)	7.234** (df=1)		
도서관 소재 지역단위		도·광역시	시 단위	구 단위 이하		전체	X <sup>2</sup>
1-2	프로그램 (programs)	빈도(%)	2(12.5)	20(47.6)		5(35.7)	27(37.5)
		기대빈도	6	15.8		5.3	
	사람들 (people)	빈도(%)	14(87.5)	22(52.4)	9(64.3)	45(62.5)	
		기대빈도	10	26.3	8		
전체		16(100)	42(100)	14(100)	72(100)	6.121* (df=2)	
근무연차		5년 이하	6년-15년	16년 이상	전체		X <sup>2</sup>
1-5	절차 (process)	빈도(%)	14(53.8)	14(51.9)	3(15.8)		31(43.1)
		기대빈도	11.2	11.6	8.2		
	발전 (progress)	빈도(%)	12(46.2)	13(48.1)	16(84.2)	41(56.9)	
		기대빈도	14.8	15.4	10.8		
전체		26(100)	27(100)	19(100)	72(100)	7.848* (df=2)	
1-9	자선 (charity)	빈도(%)	9(34.6)	4(14.8)	1(5.3)		14(19.4)
		기대빈도	5.1	5.3	3.7		
	변화 (change)	빈도(%)	17(65.4)	23(85.2)	18(94.7)		58(80.6)
		기대빈도	20.9	21.8	15.3		
전체		26(100)	27(100)	19(100)	72(100)	6.629* (df=2)	

\* p<0.05, \*\* p<0.01

성별, 거주지와 근무지 구분, 도서관 소재 지역단위, 근무연차에서 통계적으로 유의미한 차이가 발생하였다. 첫째, 성별에 차이를 보이는 단어는 '내 조직/내 공동체'와 '절차/발전'으로, 여성보다 남성이 '내 공동체'와 '발전'에 더욱 집중하였다. 둘째, 거주지와 근무지 구분에 따라 차이를 보이는 단어는 '활동/행동'과 '고객/시민'으로, 거주지와 근무지가 다른 사람이 거주지와 근무지가 같은 사람들보다 '활동'과 '시민'에 더욱 집중하였다. 셋째, 도서관의 소재 지역단위에서 차이를 보이는 단어는 '프로그램/사람들'로, 시 단위 도서관에 근무하는 사람들이 다른 소재단위에 근무하는 사람들보다 '사람들'에 더욱 집중하였다. 넷째, 근무연차에서 차이를 보이는 단어는 '절차/발전'과 '자선/변화'로, 근무 연차가 15년 이하인 사람들이 16년 이상인 사람들보다 '발전'과 '변화'에 집중하였다.

### 3.2.3 지역사회 인식

사서의 지역사회 인식을 알아보기 위해 지역사회에 대한 질문을 제시하고 예/아니오로 응답하게 하였다. 빈도분석 결과는 <표 7>과 같다.

모든 질문에서 지역사회에 대한 인식을 명확

하게 응답한 것이 더욱 높게 나왔다. 특히 지역사회의 문제점과 도서관의 필요성에 대한 응답은 67명(90.5%)이 '그렇다'고 답함으로써 도서관의 필요성을 강조하였다. 한편으로는 지역사회의 문제 해결에 관한 인식에서는 '그렇다'가 40명(54.1%), '아니다'가 34명(45.9%)으로 인식이 나뉘고 있었다. 즉 지역사회에 대한 도서관의 요구와, 지역사회의 요구, 도서관의 필요성은 명확하지만 실제로 지역사회의 요구를 어떻게 수용할 지에 관한 방법 및 수단은 명확하지 않은 것으로 보인다.

더불어 해당 항목에서도 교차분석을 시도하였으나 유의미한 결과가 나오지 않아 생략하였다.

### 3.2.4 업무의 지역사회 반영 정도 인식

업무 영역에 지역사회에 대한 인식이 얼마나 반영되어있는지를 알아보기 위해 7점 리커트 척도로 선택하도록 하였다. 각 문항에 대한 답변은 <표 8>과 같다.

모든 문항이 중위값인 4 이상을 보여주었다. 그 중 5가 넘는 문항은 업무책임 항목에서 '지역사회에서 들리는 목소리에 언제나 귀를 기울일 준비가 되어있다'(5.23)와 '지역사회는 항상

<표 7> 지역사회에 대한 공공도서관과의 관계 인식

질문	빈도(백분율)			
	그렇다	아니다	합계	
1	지역사회에 바라는 것이 있습니까?	58(78.4)	16(21.6)	74(100)
2	지역사회가 더 나아지는 데 방해가 되는 지역사회만의 문제점을 인식하고 있습니까?	51(68.9)	23(31.1)	74(100)
3	이런 문제점을 해결하기 위해 지역사회가 어떻게 바뀌어야 할지 알고 있습니까?	40(54.1)	34(45.9)	74(100)
4	지역사회가 문제점을 해결하고 변화하는 데 도서관이 필요하다고 생각하십니까?	67(90.5)	7(9.5)	74(100)

〈표 8〉 사서업무의 지역사회 인식 반영

구분	문항별	항목별			
		평균	표준편차		
업무 진행	지역사회와 지역주민들의 삶에 대해 충분히 이해하고 있다.	4.47	1.347	4.64	1.118
	평소 업무에도 지역사회에 관련된 지식을 잘 반영한다.	4.55	1.323		
	내부의 의사결정이나 외부 파트너와 협업할 때 지역사회의 상황을 적극 반영한다.	4.93	1.253		
	프로그램을 진행할 때 지역사회의 현재 상황을 먼저 이해하고 난 후 진행하고자 한다.	4.97	1.324		
	도서관 밖의 사람들도 우리가 지역사회에서 중요한 역할을 한다고 생각할 것이다.	4.38	1.450		
업무 태도 및 신뢰	지역주민들은 우리가 일하는 것을 신뢰하고 우리가 요청하는 것을 잘 받아들인다.	4.47	1.252	4.50	1.105
	지역주민들은 우리가 지역사회에 많은 관심을 기울이고 진심을 담아 일한다고 생각한다.	4.35	1.389		
	지역주민들을 특별히 대접해야 될 대상이 아니라 공동체를 함께 꾸려나가는 사람들로 대한다.	4.64	1.361		
	지역사회에 대한 애정을 기반으로 일한다.	4.70	1.459		
	지역사회에 대한 긍정적/부정적 의견 모두 잘 알고 있고, 그 의견을 업무에 반영하고 있다.	4.55	1.262		
	지역주민들은 우리의 서비스가 지역주민의 삶을 잘 배려하고 있다고 생각할 것이다.	4.34	1.296		
업무 책임	보이기 위한 눈가림이 아니라 정말 사람들에게 도움이 될 수 있는 일을 실제 행동으로 옮긴다.	4.86	1.240	4.88	1.057
	우리가 할 예정인 업무가 가지고 있는 잠재적인 영향력을 현실적인 차원에서 평가한다.	4.78	1.133		
	단순히 듣기에 좋은 일이 아니라 진짜로 지역사회의 시민성 향상에 도움 되는 일을 한다.	4.81	1.178		
	지역사회에서 들리는 목소리에 언제나 귀를 기울일 준비가 되어 있다.	5.23	1.370		
	지역사회가 우리에게 원하는 역할을 잘 알고 있다.	4.72	1.340		
	정기적으로 도서관과 지역사회의 목표 및 업무평가를 점검한다.	4.74	1.334		
	지역사회는 항상 변화할 수 있다는 것을 염두에 두고 업무를 진행한다.	5.00	1.190		

변화할 수 있다는 것을 염두에 두고 업무를 진행한다’(5.00)였다. 이를 통해, 지역사회가 도서관에 요구하는 내용에 대한 의지, 그리고 지역사회 변화에 대한 인식을 엿볼 수 있다. 즉, 지역사회가 도서관에 직접적으로 요구하는 바는 언제든지 충족시키고자 한다는 점이 전제되어있다.

항목별로는 ‘업무책임’이 4.88로 가장 높은 수치를 기록하여, 다른 부분보다 업무에 수반되는 지역사회의 영향력을 고려한다는 점을 알 수 있다. 5점대가 나온 2개 문항도 업무책임에 속한 문항이었다.

인구통계학적 특성으로 업무의 지역사회 반영

정도 인식을 집단별로 비교하여 전체 결과 중 통계적으로 유의미한 결과만을 통합하였다. 그 결과 성별에 따라서는 차이가 없는 것으로 나타났다지만, 그 외의 특성에 의거해서는 유의미한 차이가 나오는 것으로 나타났다. 연령 및 거주지/근무지 구분에 의한 차이는 <표 9>와 같다.

연령에 따른 차이를 살펴본 결과, 유의미하다고 판단된 모든 문항에서 20-30대보다 40-50대의 상대적인 고연령층이 지역사회에 대한 애정, 지역사회의 의견수렴, 지역사회에 대한 실제 헌신 등의 문항에서 높은 값을 가지는 것으로 나타났다. 보편적으로 나이가 높을수록 근무연차가 높다는 점에서, 오랫동안 해당 지역에서 근무하며 업무를 수행해오는 사람들이 지역사회와의 신뢰, 호혜성 등 사회자본을 풍부하게 생성하였기 때문인 것으로 여겨진다.

거주지와 근무지 구분에 따른 차이를 살펴본 결과, 유의미하다고 판단된 모든 문항에서 거주

지와 근무지가 다른 사람들이 같은 사람들보다 지역사회 주민들이 도서관에게 갖는 신뢰 및 긍정적 평가에 대한 기대가 높은 것으로 나타났다. 거주지와 근무지가 다른 경우는 시 단위가 아닌 도 단위에 속해있어 근무처가 빈번하게 변경되는 사서나 근무지역이 아닌 인접지역에 거주하는 경우를 포함하는데, 이들의 경우 하나의 지역사회가 아니라 여러 지역사회를 경험하기 때문에 새로운 지역사회와의 신뢰관계를 구축하는 것에 대해 익숙할 것이다. 따라서 지역사회와의 관계 형성에 대한 사서 본인의 역량에 따른 전략적 기대가 반영된 것으로 보인다.

도서관 소재지역 단위 및 근무연차에 따른 차이는 <표 10>과 같다.

도서관 소재지역 단위에 따른 차이를 보면, 도서관 소재지가 도·광역시인 도서관이 시 단위 도서관이나 구 단위 도서관인 경우보다 더욱 지역사회의 변화를 염두에 두는 것으로 나타났다.

<표 9> 연령 및 거주지와 근무지 구분에 따른 사서업무의 지역사회 반영 인식 정도 차이

문항		연령		t값	p
		구분	평균		
업무 태도 및 신뢰	지역사회에 대한 애정을 기반으로 일한다.	2-30대	4.33	2.841	.006**
		4-50대	5.28		
	지역사회에 대한 긍정적/부정적 의견 모두 잘 알고 있고, 그 의견을 업무에 반영하고 있다.	2-30대	4.29	2.318	.023*
		4-50대	4.97		
업무 책임	보이기 위한 눈가림이 아니라 정말 사람들에게 도움이 될 수 있는 일을 실제 행동으로 옮긴다.	2-30대	4.60	2.371	.020*
		4-50대	5.29		
문항		거주지/근무지		t값	p
		구분	평균		
업무 태도 및 신뢰	지역주민들은 우리가 일하는 것을 신뢰하고 우리가 요청하는 것을 잘 받아들인다.	같음	4.06	-2.902	.005**
		다름	4.87		
	지역주민들은 우리가 지역사회에 많은 관심을 기울이고 진심을 담아 일한다고 생각한다.	같음	3.94	-2.543	.013*
		다름	4.74		

t값 이탤릭체: Levene의 등분산이 가정되지 않음

\* p<0.05, \*\* p<0.01

<표 10> 도서관 소재지역 단위 및 근무연차에 따른 사서업무의 지역사회 반영 인식 정도 차이

구분		소재지역 단위	평균	F값	p	사후 분석
업무 책임	지역사회는 항상 변화할 수 있다는 것을 업무에 두고 업무를 진행한다.	① 도·광역시	5.65	4.288	.018*	①>② ①>③
		② 시	4.83			
		③ 구 이하	4.57			
구분		근무연차	평균	F값	p	사후 분석
업무 태도 및 신뢰	지역사회에 대한 애정을 기반으로 일한다.	① 5년 이하	4.26	5.418	.006**	③>① ③>②
		② 6년-15년	4.52			
		③ 16년 이상	5.55			
	지역사회에 대한 긍정적/부정적 의견 모두 잘 알고 있고, 그 의견을 업무에 반영하고 있다.	① 5년 이하	4.11	3.821	.027*	③>①
		② 6년-15년	4.59			
		③ 16년 이상	5.10			

f값 이텔릭체: Levene의 등분산이 가정되지 않음

\* p<0.05, \*\* p<0.01

수치로는 시 단위 도서관이 구 단위 도서관보다 높았다. 상대적으로 규모가 크고 정책에 의해 언제든지 영향을 받을 수 있으며, 도 규모 기관에 소속된 사서들의 근무 도서관이 바뀌는 거리 규모의 정도가 훨씬 크기 때문에 상대적으로 환경적·정책적 변동에 대해 민감한 것으로 여겨진다.

근무연차에 따른 차이를 보면, 연령과 마찬가지로 근무연차가 높을수록 지역사회에 대한 애정과 관련된 정보, 업무반영도가 높은 것으로 나타났다. 연령을 포함하여 동일한 문항이 통계적으로 유의미하다고 나왔다. 따라서 이 역시 마찬가지로 연령이 높을수록 사회의 구성원들과 사회자본을 형성함으로써 지역사회에 대한 이해와 애착을 높인 것으로 여겨진다.

### 3.3 소결

선행연구와 사례조사를 통해 공공도서관 실행

공동체의 형성과정 및 단계를 확인하고, 실행 공동체의 지속을 위한 매개자로서 사서의 인식을 알아보기 위한 실증조사를 실시하였다. 공공도서관 사서를 대상으로 업무 영역 인식, 지역사회 인식, 업무의 지역사회 반영 정도 인식을 설문조사 방법을 활용하여 분석한 결과는 다음과 같이 나타났다.

첫째, 사서들은 자신의 업무 영역을 도서관 조직 내 뿐 아니라 도서관 조직 외까지 인식하고 있다. 업무 영역 인식 빈도분석에서 나타난 바와 같이, 조직 내에 관한 키워드보다도 조직 외에 관한 키워드를 더욱 중요하게 인식하고 있다. 즉 공공도서관 조직의 보편적 업무 영역 이상의 것을 사서들 스스로가 요구하고, 확장할 필요성을 이미 충분히 내재하고 있다.

둘째, 자신들이 소속된 공동체에 대한 이해를 바탕으로 인식하고 있다. 지역사회 인식 빈도분석에서 나타난 바와 같이, 지역사회에 대한 요구사항, 지역의 문제점 인식 여부를 긍정

하고 있었다. 또 그에 대한 도서관의 필요성도 역설했다는 점에서, 사서들이 지역사회와 단순한 정보서비스 이상의 상호작용을 수행하고 있음을 추측할 수 있다.

셋째, 업무 영역의 확장과 소속 공동체에 대한 이해를 통해 실천에 대한 의지를 가지고 있으나, 이에 대한 실제 적용 방향이 명확하지 않다. 지역사회 인식 빈도분석에서 보면 '아니다'의 백분율이 가장 높은 항목은 지역사회의 문제 해결 방법에 대한 인식 문항이다. 사서는 지역사회의 도서관에 대한 요구 이상의 것, 즉 지역사회의 포괄적인 상황 또한 인식하고 있다. 즉 자신의 업무 영역을 도서관 조직 내에서 도서관 조직 외로 확장을 할 의지가 있고 공동체를 충분히 이해하고 있다. 그러나 도서관에 대한 요구는 해결을 할 수 있으나, 지역사회의 상황을 해결하는 방법에 대해서는 명확하지 않다. 즉 실천에 대한 의지는 있되, 그에 관련한 실제 실천 방향은 명확하지 않다.

넷째, 사서들의 이런 인식은 특성에 따라서 다르게 나타났다. 연령 및 근무연차가 높을수록 지역사회와 오래 만나고 활동하면서 사회자본을 꾸준히 쌓아왔기 때문에 지역사회에 대한 이해의 정도가 높고 애착이 있었다. 또한 거주지와 근무지가 다름수록 접하는 지역사회가 다양하기 때문에 지역사회의 특성을 잘 이해하고, 그에 따라 매개자로서의 역량에 의거하여 지역사회에 대한 신뢰 및 평가의 기대치가 높았다. 더불어 도서관 소재 지역단위가 클수록 정책적·재정적·환경적 변화가 크기 때문에 지역사회의 변화를 이해하고 업무에 이를 빠르게 적용할 가능성이 더 높았다. 마지막으로 여성일수록 조직 내의 운영·관리, 남성일수록 조직

외의 사회적 영향력을 더욱 강하게 인식한다. 이러한 특징들은 공공도서관 실행공동체의 발전방향을 제도적으로 지원하는 구체적인 자료가 될 수 있다.

종합하자면, 사서들은 영역과 공동체의 측면에서는 그 이해와 필요성을 충분히 인식하고 있다. 그러나 그 이해와 의지를 구체적으로 적용하는 실천의 측면에서는 아직 기존 도서관 서비스 이상으로 접근하기 어려워하고 있다. 앞장에서 우리나라의 공공도서관 실행공동체가 어느 정도 형성되어 있다고 설명되었던 이유는 이처럼 매개자로서 사서들이 의지를 가지고 지역사회의 필요에 의거한 다양한 프로그램을 개발하고 있기 때문으로 여겨진다. 그러나 실행공동체가 형성되는 영역이 아직 도서관 내에 국한되었기 때문에 지속성을 담보하기 어렵다. 따라서 공공도서관 실행공동체를 지속시키기 위해서는 공공도서관의 프로그램 및 동아리 영역의 개발과 확장의 필요성이 대두된다.

#### 4. 결 론

현대 사회에서 지식의 생산과 공유는 전문가나 특정 계층의 전유물이 아니라 삶에서의 일상적인 행위가 되었다. 실행공동체는 형식지와 암묵지를 아우르는 지식의 교환양태를 추적하는 과정에서 발굴된 공동체의 한 형태이다. 실행공동체는 지식의 교환 뿐 아니라 신뢰, 호혜성, 네트워크 등 개인간의 사회자본을 촉발시키고 그를 통해 더욱 효과적인 지식공유를 가능케 한다. 따라서 실행공동체는 지식생태계의 환류를 촉진함과 더불어 개인화되고 파편화된 현대 사회의

문제에 대한 하나의 해결책으로써 또한 각광받고 있다.

공공도서관은 지식을 나누는 공간이라는 점에서 실행공동체의 분류와 상통한다. 더불어 공공도서관은 사회자본을 촉발시키는 기관으로서 만인이 소통할 수 있는 공간이기 때문에, 프로그램과 동아리 등 활발한 활동이 벌어지고 있다. 이러한 만남은 실행공동체의 구성요소인 영역, 공동체, 실천을 잠재적으로 내포하기에 공공도서관에서는 실행공동체가 얼마든지 발생할 수 있다. 또한 실행공동체의 유지와 지속을 위한 핵심 요인인 매개자로서의 사서가 존재하여 실행공동체가 될 수 있는 그룹의 형성을 지속적으로 독려하고 있다.

이 연구에서는 공공도서관의 프로그램이 실행공동체로서 어느 수준으로 형성되었는지를 확인하고, 매개자로서의 사서의 인식 수준을 알아봄으로써 실행공동체의 지속가능성을 증명하고자 했다. 그 결과 공공도서관 실행공동체는 구연동화, 독서, 동아리 등 도서관 내적 영역에서의 실행공동체로서의 가능성이 충분하였다. 사서들의 인식 수준은 도서관 업무 영역의 조직 외로의 확대, 지역사회의 요구사항과 문제점에 대한 명확한 인식을 기반으로 하고 있어, 매개자로

서 실행공동체의 형성·지속을 위한 기반을 가지고 있었다. 다만 이를 실천에 옮기는 방법과 수단에 대한 인식은 명확하지 않았다.

공공도서관의 사서는 그 본인이 공공도서관이라는 거대한 실행공동체 속의 구성원(공동체)으로서 지역사회라는 영역을 발굴하고 매개하는 실천을 수행한다. 또한 그들이 발굴한 독서, 그림책, 글쓰기 등의 영역에 관심이 있어 모인 지역사회 주민(공동체)들은 프로그램 이후에도 스스로 모이거나 자원봉사 등을 통해 자신들이 배운 분야를 실천하는 실행공동체가 될 수 있다. 즉, 지역사회 영역을 발굴하는 사서의 역량에 따라 공공도서관 실행공동체는 그저 프로그램 수업에서 그칠 수도 있고, 지역사회 전체에 영향을 미치는 거대한 환류체계가 될 수도 있다.

연구 결과는 사서들은 이미 업무영역 확장에 대한 필요성과 지역사회에 대한 충분한 이해를 담보하고 있음을 설명한다. 하지만 이 연구는 실증연구의 대상이 공공도서관 사서 74명만을 대상으로 하였다라는 점에서 표본의 한계를 가진다. 따라서 후속연구를 통해 실행공동체가 공공도서관의 무한한 가능성을 증명하는 좋은 이론적 바탕이 될 것으로 기대한다.

## 참 고 문 헌

- [1] 김미영. 2015. 현대사회에 존재하는 공동체의 여러 형식. 『사회와이론』, 27: 181-218.
- [2] 문화체육관광부. 2016. 『2016년 독서진흥에 관한 연차보고서』. 서울: 문화체육관광부.
- [3] 도서관정보정책위원회. 2017. 『2017년도('16년 실적) 전국 도서관 운영평가 지표』. 서울: 문화체육관광부.

- [4] 박성우. 2016. 실행공동체 사례연구를 통한 공공도서관 역할 변화에 관한 연구. 『한국도서관·정보학회지』, 47(4): 339-358.
- [5] 주옥채, 김남숙, 기영화. 2012. 지역사회 주민 자생적 CoP의 형성과정 연구. 『한국지방자치학회보』, 24(4): 161-186.
- [6] Archer, N. 2006. "A Classification of Communities of Practice." In Coakes, E. and Clarke, S. ed. 2006. *Encyclopedia of Communities of Practice in Information and Knowledge Management*. Hershey, PA: Idea Group Reference, 21-29.
- [7] Belzowski, N. F., Ladwig, P. J. and Miller, T. 2013. "Crafting Identity, Collaboration, and Relevance for Academic Librarians Using Communities of Practice." *Collaborative Librarianship*, 5(1): 3-15.
- [8] Henrich, K. J. and Attebury, R. 2010. "Communities of Practice at an Academic Library: A New Approach to Mentoring at the University of Idaho." *The Journal of Academic Librarianship*, 36(2): 158-165.
- [9] Kim, J. A. 2015. "Intergrating Communities of Practice into Library Services." *Collaborative Librarianship*, 7(2): 47-55.
- [10] Koliba, C. and Gajda, R. 2009. "'Communities of Practice' as an Analytical Construct: Implications for Theory and Practice." *Journal of Public Administration*, 32: 97-135.
- [11] McDermott, R. 2000. "Community Development as a Natural Step: Five Stages of Community Development." *KM Review*, 3(5): 1-10.
- [12] Nickols, F. 2003. *Communities of Practice: An Overview*. [online] [cited 2017. 12. 29.] <<http://www.nickols.us/CoPOverview.pdf>>
- [13] Pemberton, J., Marvin, S. and Stalker, B. 2007. "Scratching beneath the Surface of Communities of (Mal)practice." *The Learning Organization*, 14(1): 62-73.
- [14] Snyder, W. M. and Wenger, E. 2010. "Our World as a Learning System: A Communities-of-Practice Approach." In Blackmore, C. ed. 2010. *Social Learning Systems and Communities of Practice*. London: Springer, 107-124.
- [15] The Harwood Institute for Public Innovation. 2015. *Communities have Challenge. Libraries can Help: A Step-by-step Guide to "Turning Outward" To your Community*. [online] [cited 2016. 9. 23.] <[http://www.ala.org/tools/sites/ala.org/tools/files/content/LTCGettingStarted\\_DigitalWorkbook\\_final010915.pdf](http://www.ala.org/tools/sites/ala.org/tools/files/content/LTCGettingStarted_DigitalWorkbook_final010915.pdf)>
- [16] Wenger, E. C. and Snyder, W. M. 2000. "Communities of Practice: The Organizational Frontier." *Harvard Business Review*, January-February: 139-145.

- [17] Wenger, E., McDermott, R. and Snyder, W. M. 2002. *Cultivating Communities of Practice*. Massachusetts, Boston, MA: Harvard Business School Press.
- [18] Wenger-Trayner, E. and Wenger-Trayner, B. 2015. *Introduce to Communities of Practice*. [online] [cited 2016. 11. 11.]  
<<http://wenger-trayner.com/introduction-to-communities-of-practice/>>
- [19] Wyk, J. V. 2005. "Communities of Practice in an academic library: a run on the wild side?" In *Proceedings of the 5th ICAHIS Conference*, 4-7 July 2005, Onderstepoort: University of Pretoria, South Africa: 97-102.
- [20] Yan, J. and Assimakopoulos, D. 2006. "Foral Work Groups and Communities of Practice." In Coakes, E. and Clarke, S. ed. 2006. *Encyclopedia of Communities of Practice in Information and Knowledge Management*. Hershey: Idea Group Reference. 194-197.
- [21] Yon, S. B. H. and Albert, G. 2013. "Developing Library Professionals: The Influence of Communities of Practice." presented at IFLA WLIC 2013 - Singapore - Future Libraries: Infinite Possibilities, 15-23 August 2013, Singapore: The Suntec Singapore International Convention & Exhibition Centre: 1-11.

• 국문 참고자료의 영어 표기

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

- [1] Kim, Mi-Young. 2015. "Community Reality in High Modern Society." *Society and Theory*, 27: 181-218.
- [2] Ministry of Culture, Sports and Tourism. 2016. *2016 Annual Report on Reading Promotion*. Seoul: Ministry on Culture, Sports and Tourism.
- [3] Committee on Library and Information Policy. 2017. *2017 Evaluation Indicators of Libraries*. Seoul: Ministry on Culture, Sports and Tourism.
- [4] Park, Seong-Woo. 2016. A Study on the Changing Role of Public Libraries by the Case Studies of Community of Practice. *Journal of Korean Library and Information Science Society*, 47(4): 339-358.
- [5] Joo, Ok-Chae, Kim, Nam-Sook and Ki, Yeong-Hwa. 2012. "A Study on Building Process of Self-organizing CoP in Village Community." *Journal of Local Government Studies*, 24(4): 161-186.