

# 대학도서관 하브루타 기반 서비스를 위한 인식조사 연구\*

## An Study on Perceptions of the Havruta-based Services for University Libraries

김성훈 (Seonghun Kim)\*\*

조형래 (Hyeongrae Cho)\*\*\*

정지인 (Jiin Jung)\*\*\*\*

### 초 록

4차 산업혁명시대에 있어 학습자는 의사소통, 논리적, 창의적 사고 등의 영역에서의 발전이 요구된다. 이에 대학도서관은 이용자들이 새로운 사회적 상황에 적합한 인재로 성장할 수 있도록 새로운 서비스들을 개발할 필요가 있다. 하브루타는 이러한 필요를 채울 수 있는 교육 접근법으로서 대학도서관이 적용가능한 방안 중 하나이다. 이에 본 연구는 하브루타의 개념 조사, 국내외 대학도서관의 하브루타 기반 서비스 사례 조사, 선행 국내 대학도서관 하브루타 기반 서비스에 대한 인터뷰를 통해 대학도서관에 적용할 수 있는 하브루타 서비스를 제안하여 하브루타에 대한 인식, 하브루타 서비스의 공간 및 콘텐츠, 하브루타 서비스의 제공 및 이용 의사에 대해 운영자와 이용자를 대상으로 설문조사를 진행하였다. 설문조사 분석 결과, 하브루타 서비스의 하브루타 주제 제공, 그룹 조직, 교재 대여, 공간 예약 간소화, 자료 공유, 동기부여 체계 영역에서 시사점을 도출하였다.

### ABSTRACT

In the Fourth Industrial Revolution, students are required to develop in areas such as communication, logic, and creative thinking. Therefore, the university libraries need to develop new services so that students can grow up to be suitable for the new social situations. Havruta is an educational approach that can meet these needs and is one of the measures the university libraries want to apply. Thus, through 1) the investigation of the concept of Havruta, 2) the case study of domestic and foreign university libraries, and 3) interview of the Havtura-based service, this study 4) proposed the Havruta service applicable to the university libraries and 5) conducted a survey of operators and users on the awareness of the Havruta service, space, and contents of the Havruta service, and the willingness of the Havruta service. Results of the survey analysis revealed implications for the areas of the Havruta service - Havruta theme, group organization, textbook rental, simplification of space reservation, data sharing and motivation system.

키워드: 대학도서관 서비스, 하브루타 서비스, 대학도서관 공간, 이용자 인식조사, 운영자 인식조사  
university library service, havruta service, university library space, user perception survey,  
operator perception survey

\* 본 연구는 2019년 1학기 성균관대 문헌정보학과 '인터넷서비스구축론' 프로젝트 수업내용을 보완·발전시킨 것임.

\*\* 성균관대학교 문헌정보학과 초빙교수(godwmaw@g.skku.edu) (제1저자)

\*\*\* 성균관대학교 컴퓨터교육학과 학부과정(gudfo125@g.skku.edu) (공동저자)

\*\*\*\* 성균관대학교 문헌정보학과 학부과정(jiin718328@g.skku.edu) (공동저자)

■ 논문접수일자: 2019년 8월 19일 ■ 최초심사일자: 2019년 9월 24일 ■ 게재확정일자: 2019년 9월 28일

■ 정보관리학회지, 36(3), 175-201, 2019. <http://dx.doi.org/10.3743/KOSIM.2019.36.3.175>

## 1. 서론

### 1.1 연구배경 및 목적

4차 산업혁명시대를 맞아 우리사회는 급속한 기술발전과 함께 학제간 융·복합을 겪고 있다. 이러한 사회적 변화로 인해 전통적인 일자리는 감소가 예상되며, 창의융합인재에 대한 요구가 증대되고 있다(이민화, 강만금, 2016). 새로운 사회가 요구하는 창의융합인재는 “자기주도적으로 학습과 노력을 통해 탁월한 전문성을 보유하고, 상호협력과 소통으로 갈등을 관리하며, 문제해결을 가능한 사람”이라고 할 수 있다(이웅규, 김용완, 2018). 그러나 기존에 보편적으로 시행되고 있는 지식 전달 위주의 교육이 학생의 다양한 인지적, 사회·정서적 성장에 효과적이지 않다(유지원, 이미나, 2018)는 점이 창의융합인재 양성과 우리 사회의 미래 전망을 어둡게 하고 있다. 교육과학기술부의 연구보고서에 따르면, 노벨과학상 수상자의 핵심역량은 창의적 사고역량, 글로벌 역량, 리더십 역량인데, 대한민국이 현재까지 노벨과학상 수상자를 배출하지 못했다는 것은 3가지 핵심역량을 기르기 위해 종래의 교수·학습방법에 개선이 필요함을 시사한다(강진원, 김승환, 김왕동, 박소라, 박재영, 염한웅, 전영주, 전형준, 한지원, 2009).

창의융합인재 양성교육의 사회적 필요가 부각되면서, 대표적인 고등교육기관인 대학들은 교육방식의 변화를 추진하고 있다. 개인의 지식과 능력보다는 여러 사람이 함께 협력하여 창의적으로 아이디어를 내고, 문제를 해결해나가는 것이 중요한 요소로 인식된다는 것을 바

탕으로, 다양한 교수·학습 방법을 시도하고 있다(유지원, 이미나, 2018). 동시에 대학도서관은 대학의 교육 및 연구성과에 직접적인 영향을 미치는 대학교육의 핵심기관으로서, 대학의 창의융합인재 양성에 큰 기여를 할 수 있는 기관으로 주목받고 있다. 4차 산업혁명시대의 도래와 함께 대학도서관은 대학의 연구기능뿐만 아니라 교수·학습 지원의 중심시설로 중요시되어 대학도서관의 교수·학습 역할 및 기능이 이전보다 더욱 강화되고 있으며, 대학의 교육성과를 증대하기 위해서 대학도서관이 창의융합인재 양성을 위한 혁신적 교수·학습 방법과 관련된 서비스를 제공할 필요성이 있다고 보고되고 있다(장윤금, 모영규, 김세훈, 이혜은, 전경선, 이혜영, 이은지, 2018).

대학도서관의 창의융합인재 양성에 관계된 서비스 개발에 있어 하브루타 교육이론을 주목할 만하다. 유대인의 교육방법인 하브루타는 본래 함께 토론하는 파트너 자체를 의미하는 용어였으나 지금은 다른 사람과 함께 지어 서로 질문하고 토론하는 교육 방법으로 그 개념이 확대되었다(전성수, 2015). 대학 수업에서 하브루타를 활용한 토론수업 진행 결과 학생들이 하브루타 활동을 통해 창의성, 비판적 사고력의 향상과, 적극성에 향상을 보였고(이정연, 2018), 학업성취도와 학습흥미도의 평균이 유의미한 수준으로 상승됨이 보고되었으며(김창희, 류정혜, 2018), 집단 창의성과 개인 창의성에서 향상을 보이는 등(허영주, 2016) 하브루타를 통한 학습효과의 증대가 다수 연구되어 왔다. 학습자들은 하브루타를 진행하며 자기주도적으로 다른 학생들과 의견을 나누며 학습하고, 이를 통해 의사소통능력 및 논리적 사고 능력 등을 가

진 인재로 성장할 수 있을 것으로 기대된다. 이러한 하브루타를 대학도서관 서비스에 적용할 경우, 효과적으로 교수·학습을 지원할 수 있을 것으로 기대한다.

대학도서관 이용자 역시 협력학습에 대한 높은 요구를 가지고 있으며, 대학도서관에 협력 학습 공간과 같은 교수학습 지원을 기대하고 있다. Bailin(2011)의 연구에 따르면, 도서관 이용자는 개인적인 학습공간(27%)뿐 아니라 라운지 혹은 그룹 스터디룸과 같은 협업 공간(68%)에 대한 선호도가 매우 높았고, 대학도서관 이용자 대상 만족도 관련 설문조사(한국교육학술정보원, 2018)를 통해 학습 및 수업활동을 지원하는 특화된 서비스에 대한 요구와 그룹 활동 및 창의 협업 공간에 대한 수요가 증대되었음이 조사되었다. 또한 하브루타를 활용한 토론 수업에 대한 학생들의 의견을 조사한 결과, 학생들은 하브루타를 활용한 토론 수업을 선호한다는 것이 파악되었고(이정연, 2018), 학교도서관에서도 유의미한 결과를 가져온다는 것이 연구되었다(최은비, 김예진, 박지영, 권선영, 2017). 그러나 구체적으로 대학도서관의 하브루타 적용에 관한 연구는 매우 미흡한 실정이다. 하브루타를 대학도서관 서비스에 접목하려면 관련하여 하브루타에 대한 인지도, 하브루타 식 협력학습에 대한 이용자의 이용의사, 서비스 구성, 보상체계, 홍보 등 많은 연구가 필요할 것으로 예상된다.

본 연구는 4차 산업혁명 시대에 창의적 교육 및 인재양성을 지원하는 대학도서관 서비스 개발에 기여하기 위해 유태인 교육방식인 하브루타 이론을 조사하고, 국내외 서비스 사례를 조사 및 분석하여 대학도서관에 적용가능한 하브

루타 기반 서비스를 제시하고, 서비스에 대한 대학도서관 운영자와 대학도서관의 주요 이용자인 학부생의 인식도, 이용의사, 발전을 위한 의견을 조사하는 것을 목적으로 한다.

## 1.2 연구 방법

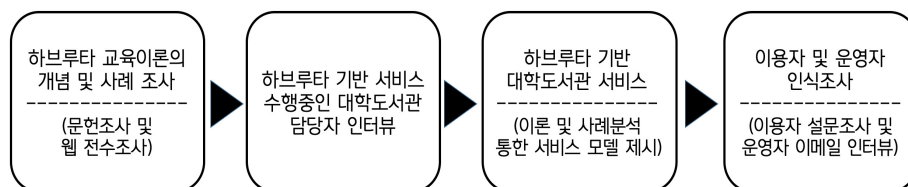
본 연구는 하브루타에 관한 운영자와 이용자의 인식을 앞서 조사함으로써 시대의 흐름에 부합하는 대학도서관 서비스를 개발하는 과정을 돕기 위해 수행되었으며, 이를 위해 다음과 같은 연구질문이 제시되었다.

- RQ 1: 국내외 대학에서 하브루타 기반 대학도서관 서비스의 현황은 어떠한가?
- RQ 2: 대학도서관에 적용할 하브루타 기반 서비스는 어떤 기본 요소를 가져야 할 것인가?
- RQ 3: 대학도서관 운영자의 하브루타 기반 서비스에 대한 인식은 어떠한가?
- RQ 4: 대학도서관 이용자(학생중심)의 하브루타 기반 서비스에 대한 인식은 어떠한가?

본 연구의 목적을 달성하고, 연구질문을 해결하기 위해, 다음과 같은 세부 영역 별로 연구를 진행하였다. 첫째, 문헌조사와 웹 조사를 통해 하브루타 교육이론의 개념을 알아보고, 하브루타 이론을 적용한 국내외의 서비스 사례를 조사하였다. 웹조사를 통해 하브루타라는 이름으로 서비스 하고 있는 사례가 있는지 파악하였으며, 특히 해외의 경우는 ‘university library havruta’, ‘university library beit midrash’ 키

위드를 가지고 Google 검색을 수행한 뒤, 나온 결과를 중복값 제외 후, 전수조사를 수행하였다. 둘째, 인터뷰를 통해 선행 하브루타 기반 대학도서관 서비스인 한양대학교 백남학술정보관의 서비스 사례를 분석하여 시사점을 도출하였다. 인터뷰는 해당 서비스 기획부터 진행까지 총괄 책임을 맡고있는 담당자 대상으로 실시하였다. 셋째, 분석한 하브루타 이론과 사례를 바탕으로 하브루타 기반 대학도서관 서비스를 기본적인 구성요소를 중심으로 보상체계를 포함하여 제시하였다. 넷째, 이용자와 운영자를 대상으로 서비스에 대한 설문조사와 이메일 인터뷰를 통해 인식조사를 수행하였다. 이용자와 운영자 인식조사 대상은 북서울 학술정보교류협의회에 속한 5개 대학을 중심으로 수행했는데, 5개 대학은 서울 소재 연구중심 대학에 해당한다. 이용자 조사대상은 학생들이 활발히 이용하는 온라인 시간표 생성 애플리케이션 내 커뮤니티 게시판을 활용해 모집하였다. 그리고 운영자 인식조사 대상은 북서울 학술정보교류협의회에 속한 5개 대학도서관 팀장에게 전화·이메일을 통해 인터뷰 의사를 먼저 확인한 뒤, 이메일 인터뷰를 진행하였다.

연구진행 및 방법에 관한 도식은 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구진행 및 방법에 관한 도식

## 2. 선행연구

### 2.1 하브루타 토론학습의 정의 및 단계

‘하브루타’는 ‘친구, 짝, 파트너’라는 뜻의 히브리어인 ‘하버(Haver)’라는 말에서 유래된 단어로(헤츠키 아리엘리, 김진자, 2014), 부모나 친구, 선생님과 늘 서로 질문하고 대답하고 토론하는 유대인들의 전통적 교육방식을 바탕으로 ‘파트너와 함께 공부하는 것’을 의미한다(Kent & Cook, 2012). 또한 개혁 유대교는 하브루타의 개념을 하브루타의 아이디어를 함께 공부하는 2명에서 5명을 포함하는 것으로 확장시켰다. 이와 같이 하브루타는 본래 함께 토론하는 파트너 자체를 의미하는 용어였으나 지금은 다른 사람과 함께 지어 서로 질문하고 토론하는 교육 방법으로 그 개념이 확대되었다(전성수, 2015).

Kent(2010), 김수동, 서금택(2018)과 장봉석(2018)의 연구에 따르면 하브루타 토론이 일반적인 토의, 토론과 다른 점으로 6가지 원리를 제시한다.

Kent(2010)은 하브루타 토론의 특징으로 6가지 원리를 제시하였고, 이것을 3단계로 나누었다. 장봉석(2018)은 이 원리를 바탕으로 내용을 구체화 하여 설명하였고 김수동과 서금택(2018)은 하브루타의 3가지 단계가 문제 인식,

〈표 1〉 하브루타의 3단계 6원리

| 단계    | 원리     | 내용                                                                |
|-------|--------|-------------------------------------------------------------------|
| 문제 인식 | 경청하기   | 상대방이 이해한 내용이나 생각을 듣고 자신과 다른 생각이 있어도 경청                            |
|       | 재확인하기  | 자신과 다른 점을 인식하고 자신의 생각을 한 번 더, 확인                                  |
| 문제 발견 | 반문하기   | 물음에 대답하지 않고 되받아 묻거나 상대의 주장이나 의견에 대하여 동의하지 않는 부분이 있을 때 이의를 제기하며 질문 |
|       | 집중공략하기 | 대안들에 대해 탐색하는 과정으로 상대의 이야기를 심층적으로 이해하고 결과를 도출할 수 있도록 집중공략          |
| 문제 조정 | 지지하기   | 결론에 도달하지 못한 문제들을 생각하도록 격려하고 확장                                    |
|       | 도전하기   | 결론이 나지 않은 문제에 대해 지속적으로 생각하게 하고 모순이나 대립되는 아이디어는 없는지 주의             |

문제 발견, 문제 조정을 반복하면서 학습을 심화시킨다고 보았다.

## 2.2 하브루타의 효과

미국행동과학연구소에서 발표한 학습효율성에 따르면, 학습 후 24시간 후에 남아있는 내용은 강의 전달 방식은 5%, 집단토의 방식은 50%, 내용을 서로 설명하는 방식은 90% 효율성을 가진다고 발표하였다(최은비, 김예진, 박지영, 권선영, 2017). 하브루타는 서로 특정한 내용을 설명한 후, 문제점을 찾고 그것을 서로 조정해가면서 지식을 구성하는 학습방법으로, 설명하는 방식의 공부효율과 일맥상통한다.

우리나라 대학 도서관에 하브루타를 적용한 연구결과가 나와 있지 않아, 대학 수업이나 학교도서관에 적용한 사례를 통해 간접적으로 효과를 알아보았다. 하브루타를 대학 수업에 적용한 사례는 여럿 존재한다. 대학 컴퓨터실습 수업부터 시작해서, 교육학, 토론학습, 독서 교양과목까지 다양한 방면에 수업에서 하브루타를 이용해 수업을 진행하고 다양한 효과를 가지는 것이 증명되었다.

먼저 컴퓨터 실습수업에서 하브루타 교수법을 진행한 학습자들은 기존의 교수 학습자 방식의 수업을 진행한 학생들에 비하여 학업성취도와 학습흥미도의 평균이 유의미한 수준으로 높음이 보고되었다(김창희, 류정혜, 2018). 또한 김수동과 서금택(2018)은 하브루타를 교직 과목 수업에 적용함으로 학생들이 수업에 적극적으로 참여하게 되었고, 자신의 생각을 명확하게 정리할 수 있는 능력에 향상을 보였다고 하였다. 다음으로 '영화로 만나는 교육이야기'라는 대학수업에서는 하브루타 토론을 이용하여 수업하였을 때 집단 창의성과 개인 창의성에서 향상을 보였다(허영주, 2016). 또한 대학 수업에서 하브루타를 활용하여 토론 수업을 진행하였을 때 비판적 사고력의 향상과, 적극성에 향상을 가져오는 결과를 보여주었고, 학생들은 하브루타를 활용한 토론 수업이 진행되었으면 좋겠다는 의사를 밝혔다(이정연, 2018). 하브루타 토론 수업에서 학생들의 질문을 분석한 결과, 대부분의 질문이 재확인하기의 형태나 반문하기의 형태로 나타났다. 이는 학생들이 자신의 지식을 스스로 습득해 가는 것보다 수업 시간에 교수에게 지식을 명확하게 얻기를 기대한다는 것을

나타낸다(김수동, 서금택, 2018).

대학뿐 아니라 학교도서관에서 하브루타를 접목시킨 연구에서 하브루타 토론방식이 학생들의 창의력을 길러주며, 능동적인 공동체 의식을 함양할 수 있다는 것을 보여주었다(최은비, 김예진, 박지영, 권선영, 2017). 나아가 정규 교과과정으로는 인력과 시간 공간적 제한으로 원활한 진행이 힘들지만, 학교도서관에서 하브루타가 이루어진다면 공간 활용의 이점과 교육 시간에 대한 자율성면에서 이점을 가질 수 있다고 보았다.

하브루타의 효과에 대한 연구를 통해 대학도서관에 하브루타를 적용한다면 공간 활용 부분이나 시간활용, 수업시간의 부족했던 점을 보충하는 방안 등 다양한 효과가 예상되지만, 현재까지 실증적 연구가 진행된 바 없다. 국내외 대학도서관 하브루타 적용 사례 조사 및 서비스 개발을 위한 기초 연구가 필요하다고 판단된다.

### 3. 하브루타 기반 서비스 사례 분석

본 장에서는 하브루타 교육이론을 적용한 국내외 대학도서관 사례를 발굴하여 분석하고, 대학도서관 서비스를 선도적으로 시행하고 있는 서울 소재 한양대학교 학술정보관 팀장과의 인터뷰를 정리하였다.

#### 3.1 국내외 대학도서관 하브루타 사례

2.2절과 같이 대학교의 강의에서 교수법에

하브루타를 적용한 사례는 다수 존재한다. 하지만 수업 이외에 하브루타를 활용하여 원하는 내용을 학습할 수 있도록 지원하는 서비스는 존재하지 않는다. 국내 공공도서관에서 하브루타를 활용한 다양한 서비스를 제공하여 호응을 얻고 있지만, 하브루타 관련 서비스를 제공하는 국내 대학도서관은 한양대학교 학술정보관 뿐인 것으로 파악되었다.

한양대학교 학술정보관은 2017년 9월 하브루타 존을 설치한 이후 독서 하브루타를 주제로 현재까지 서비스를 운영하고 있다. 하브루타를 할 수 있는 공간만 제공하는 것이 아니라 이용자들을 대상으로 하브루타 교육을 진행하는 등 다양한 서비스를 제공한다.

하브루타를 진행할 수 있는 공간을 제공하기 위해 지하 1층에 있던 여학생 휴게실을 리모델링하여 방음문 시설을 갖춘 2인 하브루타 실 5개를 조성하는 방식으로 하브루타 존을 설치했고, 하브루타실 주변으로 휴게공간이 같이 운영되고 있다.

이용자들이 하브루타를 활용할 수 있는 기반을 마련하기 위해 하브루타 교육 또한 제공하고 있다. 이용자들을 대상으로 교육을 진행하기 위해 학술정보관 자체에서 전문적인 교육 인력을 양성하여 2017년 2학기부터 매월 2회씩 이용자들을 대상으로 하브루타 교육을 진행하고 있다. 교육이 실습 위주로 이루어진다는 점과 도서관내 교육 공간을 활용해야 하는 상황을 고려하여 1회 교육시 최대 인원을 8명으로 제한하고 있으며, 교육은 하브루타의 효과에 대해 PPT와 영상을 통한 설명, 하브루타 개념 소개, 독서 하브루타가 진행방식 소개 등의 이론교육과 간단한 책을 활용한 체험교육으로 구

성된다.

이러한 서비스를 학생들에게 알리기 위하여 다양한 방법을 통해 홍보를 진행한다. 하브루타 존에 하브루타에 대한 설명과 이용방법 교육에 관한 안내를 할 뿐 아니라, 학술정보관 홈페이지 LibGuides를 통하여 온라인 안내를 구성하였다. 또한 각종 언론매체를 통한 홍보를 시도하고 도서관 신입생 교육과 연계하여 적극적인 홍보를 진행하였다.

동기부여를 위해 매년 하브루타 토론대회를 진행하여 하브루타에 대한 관심을 높이고 있는데, 토론대회는 다음과 같은 방식으로 이루어진다. 먼저 2~4명으로 구성된 팀을 만든 후, 각 팀별로 미리 지정된 하브루타 토론대회 책(독서골든벨 지정도서 중 2권) 중 선택한다. 팀별로 하브루타 토론을 통해 만들어진 내용을 바탕으로 프레젠테이션 자료를 만들어 제출하게 된다. 프레젠테이션 자료를 심사하여 본선 진출

출팀 12팀을 선정하고 1위에서 6위까지 6개 팀은 발표팀이 되고, 7위에서 12위까지 6개 팀은 토론팀이 된다. 본선 대회에서는 발표팀은 프레젠테이션 자료로 10분간 발표를 진행하고, 10분간 토론팀과 토론을 진행한다. 발표순서 및 지정토론팀 선정은 대회 당일 추첨을 통하여 결정된다. 5명의 심사위원이 발표 및 토론 내용을 심사하여 순위에 따라 시상한다. 또한 하브루타 토론대회는 청중패널 모집을 진행하여 대회에 간접적인 참여를 유도하여 홍보하였다(〈그림 2〉, 〈그림 3〉 참조).

해외대학의 경우 유대인의 학습방법인 하브루타가 유대인 대학교의 도서관에 적용된 사례가 다수 존재한다. 유대교에서는 하브루타가 이루어지는 학습공간을 'Beit Midrash'라고 부르며, 대학도서관에서도 같은 이름으로 하브루타를 위한 공간을 제공한다. 해외 대학도서관의 하브루타 사례를 조사하기 위해 본 연구에



〈그림 2〉 한양대학교  
백남학술정보관 하브루타존<sup>1)</sup>



〈그림 3〉 한양대학교  
하브루타 디베이트 대회<sup>2)</sup>

1) 한양대학교 백남학술정보관: 층별안내 Retrieved from <https://lib.hanyang.ac.kr/#/guide/floors>  
 2) 한양대학교 백남학술정보관 블로그: 제1회 하브루타 디베이트 대회 개최 Retrieved from <https://hyulibrary.blog.me/221280504589>

서는 'university library havruta', 'university library beit midrash'라는 검색어로 Google 검색을 수행하였고, 검색 결과 중 유사 사이트 중복을 정렬한 뒤 전수 확인하여 1차 종합하였다. 검색 결과 중, 종교·문화적 이유로 하브루타 서비스를 제공하는 유대교 대학교와 비 유대교 학교임에도 교육적 효과를 고려하여 서비스하는 사례로 크게 구분되었다. 하브루타 서비스를 제공하는 유대인 대학교 115개를 확인할 수 있었는데, 가장 대표적인 사례는 미국 예시바대학교 도서관이다. 예시바대학교(Yeshiva University)는 미국 뉴욕에 위치하고 있으며, 1866년 미국으로 이민을 온 유대인들이 자녀들에게 탈무드와 영어를 가르치기 위해 설립한 대학으로 알려져 있다. 예시바대학교 도서관은 도서관내에서 이용자들이 떠들면서 하브루타를 할 수 있도록 구성되어 있다. 예시바대학교 Beren Campus 대학도서관은 Lea and Leon Eisenberg Beit Midrash라고 불린다.<sup>3)</sup>

조사결과 하브루타 서비스 대부분 유대인 대학교에서 제공되고 있었지만, 유대교 대학교가 아닌 일반 대학교의 경우에도 유대교 학생들을 위해 하브루타 서비스를 제공하고 있었다. University of Toronto Jewish Learning Initiative on Campus,<sup>4)</sup>

Columbia University & Barnard College Kraft Center,<sup>5)</sup> Drexel University Hillel,<sup>6)</sup> Harvard University Hillel<sup>7)</sup> 등이 대표적인 사례였다. 특히, 미국 미시간대학교에서는 'Michigan Hillel'이라는 프로그램을 통해 캠퍼스 내의 6700여명의 유대인 학생들을 삶의 모든 범위에 걸쳐 지원하고 있었고, 지원의 일부로 도서관을 Beit Midrash라는 이름의 공간으로 제공하고 있었다.<sup>8)</sup> 이와 같이 해외대학 하브루타 공간의 경우 유대인 대학교나 일반 대학교의 유대인 학생 지원 프로그램의 일부인 경우가 다수이다.

비유대교 대학이면서 하브루타 서비스를 제공하는 사례는 미국 스와스모어 대학 사례뿐이었는데, 이는 모든 학생을 대상으로 하브루타 공간을 제공하는 대표적인 사례이며, 공간뿐만 아니라 하브루타와 관련된 서비스를 제공하고 있었다. 스와스모어 대학교의 Beit Midrash는 도서관과 종교학과의 공동 프로젝트였다. Beit Midrash에서 학생들은 유대인 텍스트 연구에 대해 배우고, 이 과정에서 논리 분석과 논쟁 문화 등을 학습할 수 있으며, 이를 통해 학생들은 독서와 경청의 기술을 습득할 수 있었다. Beit Midrash를 안내하는 홈페이지에는 관련 수업과 장서에 대한 정보도 함께 제공된다. 관련 수

3) Yeshiva University Beren Campus 홈페이지: First Year on Campus Retrieved from <https://www.yu.edu/student-life/resources-and-services/first-year/faqs>

4) University of Toronto 홈페이지 JLIC. Retrieved from <https://oujlic.org/campus/toronto/>

5) Columbia/Barnard Hillel 홈페이지 the Kraft Center. Retrieved from <https://columbiabarnardhillel.org/about/the-kraft-center/>

6) Drexel University Hillel House 홈페이지. Retrieved from <https://www.archdaily.com/871609/center-for-jewish-life-at-drexel-university-stanley-saitowitz-natoma-architects>

7) Harvard University Hillel 홈페이지. Retrieved from <https://hillel.harvard.edu/search/site/beit%20midrash?&solsort=%20>

8) University of Michigan Hillel 홈페이지 Beit Midrash. Retrieved from <https://michiganhillel.org/location/beit-midrash-library/>



〈그림 4〉 Swarthmore College의 Beit Midrash

업으로는 매주 열리는 선정된 교재를 읽고 토론하는 학습 세션과 3개의 수업이 있으며, 3개의 수업은 Beit Midrash의 장서를 활용하여 프로그램을 진행한다. Beit Midrash는 일주일 중 월, 수, 금 3일간 예약을 통해 이용할 수 있다<sup>9)</sup> (〈그림 4〉 참조).

### 3.2 국내 대학도서관 하브루타 서비스 담당자 인터뷰

인터뷰는 2019년 7월 29일 오후 2시에 약 50분 동안 진행되었으며, 장소는 한양대학교 학술정보관 5층 라운지에서 진행되었다. 인터뷰 질문지는 인터뷰 일주일 전에 이메일을 통해 송부하여 미리 그 내용을 준비할 수 있도록 진행하였다. 인터뷰 대상자는 하브루타 서비스 기획을 총괄하였으며, 소정의 하브루타 교육을 이수하여 학술정보관 내에서 하브루타 교육까지 책임지고 있었다.

#### 3.2.1 인터뷰 내용 요약

인터뷰 대상자는 하브루타 기반 도서관 서비스 기획 계기를 “4차 산업혁명시대 대비”와 “경영진의 지원”이라고 밝혔다. 경영진은 대학생들의 논리적 사고 능력과 토론능력 부족을 해결하고자 교과 및 비교과 프로그램(독서대축제 등)을 적극 지원하였다. 경영진의 지원에 힘입어 2016년 기획에 착수, 직접 하브루타 과정을 연수 후, 2017년 후반부터 월 2회씩 하브루타 교육을 실시해 왔다고 한다. 서비스 시행 초기, 참여율 저조의 문제가 있었지만, 2018년부터 매년 하브루타 토론타회를 진행함으로써 홍보하여 참여율이 크게 증진되었다. 하브루타 교육은 매달 2회 1시간씩 진행되는데, 이론적 교육보다는 하브루타를 활용한 토론의 프로세스를 가르치는 것을 주된 목적으로 한다. 하브루타 개념소개와 짧은 동화 요약본을 읽은 후 토론하는 방식이다. 학생들이 교육을 받은 후 자유롭게 하브루타를 진행할 수 있지만, 함께

9) Swarthmore College 홈페이지 Beit Midrash. Retrieved from <https://www.swarthmore.edu/libraries/beit-midrash>

할 파트너를 구하기 어렵다는 단점을 가진다고 했다.

독서 하브루타 프로그램 구체적인 운영 방식은 철저히 학생들의 자율적인 참여로 이뤄졌다. 도서관의 하브루타 존은 스터디룸과 같이 학생들이 자유롭게 예약하여 이용할 수 있었고, 하브루타 그룹 조직, 책 선정, 하브루타 진행 시간 등 하브루타 교육을 제외하고는 학생주도로 모든 것이 이뤄지는데, 이는 학생들이 자발적으로 하브루타를 활용하는 문화를 만드는 것을 최종적인 목표로 삼고 있기 때문임을 강조했다. 하브루타 서비스에 참여가 저조하다는 문제점을 해결하기 위해 시작된 하브루타 토론대회의 진행 방식은 토론도서 2권 공지, OT와 참가자 교육을 실시, 예선으로 토론할 내용의 발표, 본선으로 하브루타 토론대회 순으로 진행된다고 하였다. 처음의 우려와 달리 학생들의 발표와 토론 수준은 매우 높았고, 이는 하브루타 이전 독서프로그램이나 학생들의 발표/토론 학습 등의 결과로 파악되고 있다.

하브루타 프로그램의 홍보는 대학 전체 신입생 교육 시 하브루타 서비스를 홍보하고, 신청을 받아 학술정보관 투어를 진행하는 방식으로 이루어지고 있으며, 학술정보관 투어는 소규모 교육과 체험이 일반적인 홍보보다 효과적이라는 판단에 따라 신입생의 공통 교육 시간을 1시간 투자하여 이루어지는데, 투어 참여율은 8~90%로 매우 높다고 한다. 수업연계형 홍보는 현재 진행되지 않고 있다.

하브루타 기반 서비스 발전 방향에 대해서는 하브루타 문화를 만드는 것을 최종 목표로 제시하였다. 하브루타는 기존의 토론과 달리 상대방을 이해하면서 이야기를 나누는 것으로 하

브루타를 활용하면 상대방의 의견을 경청함으로써 사고를 넓히는 것을 교육할 수 있고, 이는 대학교육의 목표와 일치한다. 도서관 서비스로 많은 효과를 보려면 진입장벽을 낮추어 쉽고 부담없이 참여하도록 해야 하는데 점차 서비스 폭을 넓혀 하브루타 문화를 정착시켜 대학교육에 기여하고자 하는 포부를 밝혔다.

3.2.2 인터뷰 내용 종합 분석 및 시사점 도출  
하브루타 기반 대학도서관 서비스에 대한 인터뷰 종합과 각 부분의 시사점은 <표 2>와 같다.

### 3.3 하브루타 서비스 사례 및 인터뷰 시사점 종합

하브루타 서비스를 제공하고 있는 국내·외 대학도서관의 사례와 국내 대학도서관 담당자 인터뷰를 통해 발견한 현재 하브루타 서비스의 특징과 향후 서비스 제공시 고려사항은 다음과 같다. 해외의 경우에서도 비유태계 학생들에게 하브루타 서비스를 제공하는 경우는 많지 않았다. 그럼에도 국내 대학도서관에서 4차 산업혁명시대의 인재상에 대해 직시하고 학생들의 논리적 사고 능력과 토론능력을 신장시키고자 하브루타 서비스를 도입한 사례가 있다는 것은 매우 고무적인 일이라고 판단되었다. 학생들이 의사소통과 논리적, 창의적 사고를 연습하여 새로운 시대가 요구하는 인재로 성장하는데 기여할 수 있도록 대학도서관이 하브루타 이론을 적용하여 서비스화 하기 위해서 고려할 요소는 다음과 같았다.

첫째, 하브루타 서비스 진행에서 대학도서관의 적절한 도움 및 관리가 필요하다. 대학도서관

〈표 2〉 인터뷰 종합 및 시사점

| 인터뷰 질문                   | 답변 내용                                                                                                                                                                            | 시사점                                                                                                                                                    |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 하브루타 기반 도서관 서비스의 목적      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 4차 산업혁명시대 대비 위한 도서관 서비스 필요</li> <li>• 경영진의 적극적인 요청 및 지원</li> <li>• 학생들의 논리적 사고 및 토론능력 부족 해결 목적</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 4차 산업혁명시대에 대한 이해 필요</li> <li>• 시대에 적합한 인재상 양성 위한 대학도서관의 노력 필요</li> <li>• 경영진과의 긴밀한 협조체계</li> </ul>            |
| 하브루타 기초교육의 내용 및 방식       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 실습 위주의 수업</li> <li>• 하브루타를 활용한 토론의 프로세스를 교육</li> <li>• 학생들이 교육을 받은 후 자유롭게 하브루타를 활용</li> <li>• 교육 이후 함께 하브루타를 진행할 파트너 구하기 어려움</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 지속적이고 자유로운 하브루타 활동을 위해서는 대학도서관 차원에서 함께 하브루타를 진행할 수 있는 그룹 조직 서비스 필요</li> </ul>                                 |
| 하브루타 운영 방식               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 기본적인 하브루타 프로세스에 대한 교육만을 실시</li> <li>• 독서 하브루타를 진행하기 위한 그룹 및 책, 하브루타 진행 시간 등은 학생들이 자유롭게 설정</li> </ul>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 하브루타를 진행하는 전반적인 과정에서 대학도서관의 도움 및 관리 필요</li> <li>• 하브루타 그룹 조직, 도서 선정, 하브루타 진행 기간 설정, 공간 예약 등 서비스 필요</li> </ul> |
| 하브루타 프로그램의 홍보 및 수업 연계 방식 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 토론대회를 통한 학부생의 하브루타 기반 서비스 참여율 증진</li> <li>• 기존의 토론대회 시스템에 하브루타 개념을 추가하는 방식으로 토론대회 도입</li> </ul>                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 참여율 증진 위해 동기부여 필요</li> <li>• 동기부여 방식으로는 시상과 같이 학생들에게 경력이 될 수 있는 것 필요</li> <li>• 토론대회 시스템 필요</li> </ul>        |
| 하브루타의 홍보 및 수업연계 방식       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 신입생 교육 시 하브루타 서비스 홍보</li> <li>• 학술정보관 투어 진행</li> <li>• 수업연계는 현재 진행하지 않음</li> </ul>                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 하브루타 기반 대학도서관 서비스의 수업연계 방안 구상 필요</li> <li>• 수업과 연계할 경우 참여율 증진 기대</li> </ul>                                   |
| 하브루타 기반 서비스 발전 방향        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 하브루타의 개념 및 효과가 대학교육의 목적과 부합</li> <li>• 하브루타 기반 서비스를 통해 하브루타 문화를 정착시켜 대학교육에 기여</li> </ul>                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 하브루타 문화 형성 위해 하브루타를 일상적으로 자연스럽게 이어나갈 수 있는 개방적인 공간 필요</li> </ul>                                               |
| 대학도서관 하브루타 기반 서비스 전문가 견해 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 서비스에 대한 진입장벽을 낮추는 것이 중요</li> <li>• 이용자들이 서비스에 참여하도록 이끄는 것이 중요</li> </ul>                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 쉬운 참여를 위해 부담 없는 수준제시</li> <li>• 지속적 참여를 위한 동기부여 체계 필요</li> </ul>                                              |

관이 하브루타 서비스를 위해 지원한 수 있는 영역은 하브루타 그룹 조직, 도서 선정, 하브루타 진행 기간 설정, 공간 예약 등 하브루타 전과정의 진행과 관련된 지원이라 할 수 있다. 이로써 이용자가 지속적이고 체계적인 하브루타를 진행할 수 있을 것이라 판단된다. 둘째, 학생들의 참여를 독려하기 위한 동기부여 체계가 필요하다. 동기부여 체계는 활동에 대한 시상 또는 대회와 같이 학생들이 경력으로 인정받을

수 있는 것이어야 할 것으로 예상된다. 마지막으로, 하브루타 기반 대학도서관 서비스가 지속적으로 정착되어 대학교육의 목적에 기여하기 위해 이용자의 필요에 맞는 주제가 지속 발굴되고 수업연계가 되는 등의 장기적 발전요소가 필요하다. 학생들은 독서뿐만 아니라 학업을 포함한 다양한 주제에 대한 학습의 필요가 있기에 고전 및 명저 관련 수업 등과의 연계, 전공교과목 수업과의 연계를 통해 하브루타 주

제의 범위를 넓히고 하브루타 문화 형성을 궁극적인 목표로 할 필요가 있다.

수행하였고, 그 결과는 5장에서 제시하였다. 본 연구에서 제안하는 하브루타 기반 대학도서관 서비스는 <그림 5>와 같다.

## 4. 하브루타 서비스 구상안 제시

본 장에서는 3장에서 조사된 하브루타 선행 연구 및 국내외 사례를 토대로 대학도서관에서 적용할 수 있는 하브루타 서비스를 구상하여 제시하였다. 그리고 제시된 서비스를 활용하여 대학도서관 운영자와 이용자 대상 설문조사를

### 4.1 하브루타 주제 제공

문학이나 고전 책을 위주로 진행되던 기존의 독서 하브루타 서비스를 넘어서, 이용자의 요구를 반영하여 취업이나 학교 수업에 관련된 다양한 하브루타 주제를 제공한다. 하브루타의 주제와 각 주제별 교재 선정은 <표 3>의 3가지 방면에서 이뤄진다.

|                 |                |                                                                                                                                                                                  |
|-----------------|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 기존 유대인의 하브루타 이론 | 하브루타           | - 부모나 친구, 선생님과 늘 서로 질문하고 대답하고 토론하는 유대인들의 생활방식에 의해서 짝과 함께 공부하는 것                                                                                                                  |
|                 | 의미 확장          | - "학습 파트너"<br>- 함께 공부하는 두 명 이상의 그룹                                                                                                                                               |
|                 | 현대의 교육방법으로의 확장 | - 배움이 학생에게서 이루어진다고 전제<br>- 학생과 학생 사이의 질문과 대화, 토론과 논쟁, 다양한 답변의 탐색 과정을 통해 이루어진다는 사실에 기초한다.                                                                                         |
| 하브루타의 서비스화      | 하브루타 주제 제공     | 고전, 취업이나 수업 관련 등 하브루타를 위한 다양한 주제를 제공한다.<br>- 분야별로 다양한 도서를 선정해 도서별 난이도와 하브루타 진행 기간을 공지<br>- 각 그룹이 선정 도서 중 한 권을 선택해 학습                                                             |
|                 | 그룹 조직 서비스      | 이용자들의 신청을 받고, 그룹을 조직하여 주제에 대해 학습할 수 있도록 지원한다.<br>- 분야별로 하브루타 신청 및 조직<br>- 원하는 분야가 없을 시 직접 주제 제시 후 신청 가능                                                                          |
|                 | 도서 및 교재 대여     | 교재 및 도서를 장기적으로 그룹에게 대여한다.<br>- 각 도서별로 설정된 하브루타 기간 동안 도서 대여                                                                                                                       |
|                 | 공간 예약 간소화      | 도서관 내 하브루타가 가능한 장소나 스터디룸 등을 예약하는 과정을 간소화한다.<br>- 정기적 하브루타를 진행할 경우 자동으로 예약<br>- 추가 예약할 경우에도 그룹 구성원의 이름, 학번 입력 과정 생략                                                               |
|                 | 자료 공유 서비스      | 그룹원간의 자료 공유 및 타 그룹과의 자료 공유를 가능하게 한다.<br>- 하브루타를 진행한 후 핵심적인 질문과 토의내용을 웹사이트에 게재<br>- 타 그룹의 토의내용에 대한 댓글을 작성                                                                         |
|                 | 동기부여 체계        | 하브루타 인증제와 하브루타 토론대회를 통해 하브루타 참여 동기를 부여한다.<br>- 고전 및 주제별 하브루타 수료나 토의내용의 웹페이지 게재 시 포인트 획득<br>- 하브루타 토론대회 참가 및 수상 시 포인트 획득<br>- 포인트를 획득하여 1~3급의 하브루타 인증제 수료<br>- 학기별 하브루타 우수 활동자 시상 |
|                 | 하브루타 교육        | 하브루타 그룹 활동을 시작하기 전 대학도서관 주관 하브루타 교육을 필수적으로 1회 이수하여야 한다.<br>- 하브루타의 개념에 대한 간단한 설명 및 실습<br>- 대학도서관 선정 짧은 신문기사 또는 도서의 한 단원을 읽고 하브루타 진행                                              |

<그림 5> 하브루타 기반 대학도서관 서비스 도식화

〈표 3〉 하브루타의 주제와 각 주제별 교재 선정

| 주제       | 책 선정 기준                                                                                                                                                                                                                              |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 주제분류표 기준 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 주제분류표에 제시되어 있는 강목을 기준으로 각 강목에 대해 5권 정도의 하브루타를 위한 책을 추천</li> <li>• 각 분야별로 이용자들의 요구와 도서가 대출되는 빈도, 책의 영향력 등으로 평가하여 세부 주제가 겹치지 않도록 하여 1년에 한 번씩 선정</li> <li>• 향후 이용자의 요구에 따라 주제 확장 예정</li> </ul> |
| 고전 선정    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 선정위원회를 구성하여 고전 100선을 구성하여 선정</li> <li>• 대학도서관은 각 명저에 대한 이용자의 대출 기간 및 난이도 등을 기준으로 하브루타 진행 기간을 선정</li> </ul>                                                                                  |
| 수업       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 수업계획서에 있는 책/교재 나 참고교재 대상</li> </ul>                                                                                                                                                         |

#### 4.2 그룹 조직

같은 주제에 대한 학습을 원하는 이용자들을 모아 함께 하브루타를 진행할 수 있도록 그룹을 조직하여 준다. 하브루타를 지속적으로 진행하고자 하는 의지가 있더라도 파트너나 그룹을 찾기 어렵다는 문제점을 개선할 수 있다. 또한 도서관에서 제공하는 주제 외에 이용자들이 원하는 학습 주제가 있다면 그룹도 형성될 수 있도록 자유롭게 구인할 수 있도록 한다. 각 유형의 하브루타 그룹은 〈표 4〉와 같은 방식으로 조직 및 지원된다.

#### 4.3 교재, 책대여

각 하브루타 그룹의 주제에 알맞은 교재 및

도서를 하브루타 기간 동안 그룹에게 대여하여 이용자들이 하브루타를 진행하는데 도움을 준다. 단, 매주 토론주제와 내용을 웹사이트를 통해 제출하도록 하여 3주 연속으로 내용이 올라 오지 않는 경우 하브루타 활동이 원활하게 진행되지 않는 것으로 판단, 책 대여가 취소되게 하여 악용을 방지한다.

#### 4.4 공간 예약 간소화

스터디룸을 비롯한 도서관 내의 하브루타가 가능한 공간을 예약하는 과정을 더욱 편리하게 개선하여 협력학습을 장려한다. 정기적으로 하브루타를 진행하는 시간이 정해져 있다면, 공간이 날짜에 맞추어 자동 예약되도록 서비스한다. 정기적으로 만나는 시간이 아니라도 〈그림 6〉과

〈표 4〉 하브루타 그룹조직 및 지원

| 하브루타 그룹 유형               | 그룹 조직 및 지원 방식                                                                                                                                                          |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 도서관이 제공하는 주제에 대한 하브루타 그룹 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 일정한 신청기간동안 각 주제에 대한 이용자들의 신청을 받고, 그룹으로 주제에 대해 학습할 수 있도록 지원</li> <li>• 주제에 따라 분기, 학기 6개월까지 유동적으로 그룹으로 활동할 시간을 가지게 됨</li> </ul> |
| 미제공 주제에 대한 하브루타 그룹       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 원하는 주제를 제공하지 않는 경우도 먼저 주제 제안 및 기간 설정 후 자유롭게 그룹을 조직하도록 지원</li> <li>• 단, 활동기간과 내용을 제출하여야 함</li> </ul>                           |



〈그림 6〉 공간예약 화면 예시

같이 하브루타 스터디 공간예약 시 화면 위에 선택 창을 두어 일반적인 스터디 공간 예약인지 하브루타 스터디 공간 예약인지 결정할 수 있게 하고, 만약 하브루타 스터디 공간 예약일 경우 동반이용자의 학번을 입력하는 과정 등의 절차를 간소화하여 이용자들의 편리한 이용을 돕는다.

#### 4.5 자료 공유 서비스

각 하브루타 그룹의 그룹원들 간의 자료 공유를 위한 웹상의 공간을 제공한다. 각 그룹에 속한 이용자들은 좀 더 편리하게 하브루타를 위한 자료를 공유할 수 있고, 도서관 측에서도 정기적으로 자료가 업로드 되는 것을 바탕으로 활동 내용을 확인하여 인증제 등 보상측면에서 활동을 인증할 수 있다. 또한 대학도서관은 업로드 되는 하브루타 관련 정보를 축적하여 이용자에게 보다 적합한 서비스를 제공할 수 있게 된다.

하브루타 그룹 내에서 자료를 공유할 수 있

는 웹상의 공간과 더불어, 다른 주제를 다루는 하브루타 그룹들과 교류를 할 수 있는 웹상의 공간을 제공한다. 이 웹사이트에는 하브루타를 진행한 내용을 바탕으로 일주일 동안의 가장 핵심적인 질문과 그것에 대해 어떻게 토의했는지 공유할 수 있도록 한다. 웹페이지에 게재된 타 그룹의 질문에 대한 댓글을 작성하는 방식으로 웹상에서 의견을 나누도록 한다. 이를 통해 그룹 내에서의 생각뿐만 아니라, 누구나 참여해서 질문을 하고 궁금한 점이나 차이점을 공유하여 다양한 의견을 접할 수 있도록 한다. 또한 대학도서관이 좋은 답변이나 토론 내용을 선정하여 추가적으로 포인트를 지급하는 방식으로 동기부여 체계와 연결시킨다.

#### 4.6 동기부여 체계

대표적인 동기부여 체계로 인증제를 도입한다. 인증제의 경우, 3단계로 나누어 인증해주는 방식으로 진행되는데, 각 단계는 다양한 하브루타 관련 프로그램을 통해 얻을 수 있는 점수

를 기준으로 나누어진다. 점수의 목록은 고전 하브루타 완주여부, 주제나 수업관련 하브루타 완주여부, 하브루타 과정에서의 토의내용과 답변 웹페이지 게재 여부, 하브루타 토론대회 참가여부를 내용으로 구성한다.

인증제와 더불어 학기별로 활발하게 하브루타 프로그램에 참가한 학생을 선발하여 시상하기도 한다. 선발 기준은 해당 학기에 획득한 인증제 포인트가 많은 학생을 선발하는 것으로 하고, 해마다 하브루타 토론대회를 개최하여 포인트 부여 및 시상을 통해 홍보와 함께 이용자들이 적극적으로 참여할 수 있도록 유도한다.

〈표 5〉는 프로그램 조건별 점수표이며, 〈표 6〉은 점수에 따른 인증 등급이다.

〈표 5〉 프로그램 조건별 점수표

| 프로그램명        | 포인트 조건 | 포인트           |             |
|--------------|--------|---------------|-------------|
|              |        | 참가            | 수상          |
| 고전 하브루타      | 완주     | 200           | .           |
| 주제별·수업별 하브루타 | 완주     | 100           | .           |
| 토론내용/답변      | 제출     | 10<br>(주당 한번) | 30<br>(선정시) |
| 하브루타 토론대회    | 참가자    | 100           | 200         |

〈표 6〉 점수에 따른 인증 등급

| 인증제 | 점수      |
|-----|---------|
| 1급  | 700점 이상 |
| 2급  | 500점 이상 |
| 3급  | 300점 이상 |

하브루타 프로그램 완주의 경우, 하브루타 진행 기간 동안 매주 토론 내용이 웹사이트에

등록될 경우에만 완료한 것으로 인정되어 포인트를 획득할 수 있다. 매주 업로드 하는 토론 내용은 등록하거나 선정될 경우 그룹 전체가 포인트를 얻을 수 있고, 댓글이 선정되었을 경우에는 개인이 포인트를 얻는다. 인증에 성공한 학생은 대학도서관에서 발급하는 하브루타 급수(Certificate)을 받게 되며, 토론을 통한 의사소통과 비판적 사고에 탁월한 인재로 공식 인정받아 이력서, 자기소개서 등에 기입이 가능하다.

#### 4.7 교육

하브루타 그룹이 조직되어 활동을 시작하기 전, 대학도서관에서 주관하는 하브루타 교육을 필수적으로 1회 이수하여야 한다. 하브루타 교육은 하브루타의 개념에 대한 간단한 설명을 듣고 실습하는 것을 주된 내용으로 하며, 대학도서관에서 선정한 짧은 신문기사 또는 도서의 한 단원을 읽고 이에 대한 하브루타를 진행하는 방식으로 이루어진다.

#### 4.8 홍보

신입생 교육 기간에 하브루타 서비스에 대해 알려주고 인증제가 존재한다는 것을 소개한다. 대학도서관뿐만 아니라 학교에서도 학생들의 수업이나 취업 증진을 위해 다양한 주제의 하브루타가 있다는 것을 홍보하도록 한다.

〈표 7〉은 서비스 이용에 대한 이해를 돕기 위한 서비스 이용 사례이다.

〈표 7〉 서비스 이용 시나리오

| 서비스 내용               | 서비스 이용 시나리오                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| (1)<br>하브루타<br>주제 제공 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 평소 교육 문제에 관심이 많은 학생이 교육 분야에 대한 다른 학우들의 의견을 듣고 토론하며 면접에 대비하고자 한다.</li> <li>• 따라서 이 학생은 3가지 하브루타 중 주제별 하브루타를 선택하고, 분류표 기준으로 사회과학 분야 중 교육학 영역으로 하브루타를 신청한다.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| (2)<br>그룹 조직         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 대학도서관은 이 학생과 유사하게 교육 분야에 대한 관심을 가지고 주제별 하브루타 중 교육학 영역에 대한 하브루타를 신청한 학생들을 모아 하나의 그룹으로 조직한다.</li> <li>• 이 그룹은 교육 분야 중에서도 4차 산업혁명시대의 알맞은 교육에 관심이 있는 학생들로 이루어져 있다.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| (3)<br>교재, 책대여       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 대학도서관은 교육학 영역으로 분류된 장서 중 5권의 도서를 선정하고, 각 도서의 난이도에 따라 하브루타를 진행할 기간을 설정하여 하브루타 그룹에게 추천한다.</li> <li>• 학술정보관은 손윤하의 '교육은 바꿀 수 있습니다: 인공지능 시대에 필요한 10가지 핵심 역량을 키우는 교육', 사이토 다카시의 '교육력: 어떻게 가르칠 것인가', 정용주의 '교육학의 가장자리: 교육에 대한 상상에서 파상으로', 박성익의 '교육방법의 교육공학적 이해', 권대훈의 '교육심리학의 이론과 실제'를 선정한다.</li> <li>• 이 하브루타 그룹은 5권 중 난이도가 가장 낮고 하브루타 기간이 1개월로 가장 짧고, 구성원들의 관심사와 부합하는 '교육은 바꿀 수 있습니다: 인공지능 시대에 필요한 10가지 핵심 역량을 키우는 교육'을 하브루타 교재로 선정한다.</li> <li>• 하브루타 그룹은 선정한 도서를 학술정보관에서 하브루타 기간 동안 대여한다.</li> </ul> |
| (4)<br>공간 예약<br>간소화  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 교육학 영역에 대한 하브루타를 진행하는 그룹은 매주 화요일 4시 하브루타를 진행하기로 하였다. 따라서 학술정보관 어플리케이션에서 그룹 정보를 입력한 후 학술정보관의 하브루타 존을 4시부터 6시까지 예약하였다.</li> <li>• 정기적으로 하브루타를 진행하는 것으로 정보를 입력하였기 때문에 자동적으로 매주 화요일 4시~6시에 하브루타 존이 예약된다.</li> <li>• 이외의 시간에 하브루타를 위한 공간을 추가적으로 예약할 경우에도 이미 대학도서관이 이 그룹에 대한 정보를 가지고 있으므로 스타디원의 이름 및 학번 등 세부적인 정보를 다시 입력하지 않아도 된다.</li> </ul>                                                                                                                                                          |
| (5)<br>자료 공유<br>서비스  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 매주 화요일 4시~6시에 하브루타를 진행한 후 학습한 내용을 자료 공유 웹사이트에 게재하여 스타디원들끼리 자료를 공유한다.</li> <li>• 또한 다른 하브루타 그룹의 학우들과 의견을 나눌 수 있는 웹사이트에 그날의 학습 주제를 게재하여 댓글을 통해 의견을 나눈다.</li> <li>• 금주 하브루타를 진행한 후에는 '4차 산업혁명시대에 가장 중요한 핵심역량은 무엇일까'라는 금주의 토의주제를 웹사이트에 업로드하여 10포인트를 획득하였다.</li> <li>• 또한 이 그룹과 같이 교육학 분야에 대한 하브루타를 진행하는 타 그룹의 토의주제 '교육의 주체는 누구인가'에 대해 댓글을 작성하여 10포인트를 부여받았다.</li> </ul>                                                                                                                              |
| (6)<br>동기부여<br>체계    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 이 학생은 고전명저에 대한 하브루타를 진행하지는 않았기 때문에 이에 대한 점수는 받을 수 없다.</li> <li>• 그러나 이 학생은 금주에 처음으로 교육학 분야의 하브루타를 진행하였기 때문에 주제별 하브루타 수료 점수 10점을 받을 수 있으며, 타 그룹의 토의주제에 대한 댓글을 작성했으므로 10점을 추가로 부여받을 수 있다.</li> <li>• 이 학생은 도서 '교육은 바꿀 수 있습니다: 인공지능 시대에 필요한 10가지 핵심 역량을 키우는 교육'에 대한 주제별 하브루타를 이수한 후 100점을 부여받고, 하브루타를 이수하는 과정에서 매주 타 그룹의 토의주제에 대한 댓글을 작성하여 독서인증제 3급의 조건인 200점을 만족시킨다.</li> <li>• 3급을 수료한 후 이 학생은 2급을 수료하기 위해 다음 학기에는 고전 하브루타를 신청할 예정이다.</li> </ul>                                                  |

## 5. 하브루타 서비스에 관한 대학도서관 운영자 및 이용자 설문조사

대학도서관의 하브루타 서비스에 대한 실증적인 조사를 위해 북서울 교류회 소속인 5개 대학의 도서관 운영자(팀장)와 도서관 이용자를 대상으로 설문을 진행하였다. 설문기간은 2019년 8월 중 약 9일간에 걸쳐서 진행되었다. 대학도서관 운영자에게는 이메일 및 유선안내를 통해 설문지 배포 및 안내하였고, 설문의 회수율은 100%였다. 이용자 설문은 대부분의 학생들이 사용하는 대학수업 스케줄관리 어플리케이션 게시판을 활용하여 공지하였고, 대학의 방학기간이었음에도 수강신청 등 중요한 학사일정이 있는 기간이었던 관계로 조회수는 상당히 많았고, 그중 125명이 응답했으며, 응답 중 답변을 불성실히 하거나 모호하게 한 문항은 결과분석에서 제외하였다. 운영자 인터뷰 질문내

용은 <표 8>에, 이용자에게 받은 설문의 질문은 <표 9>로 정리하였고, 각각의 답변 분석 후, 운영자와 이용자의 답변을 비교 분석하여 시사점을 도출하였다.

### 5.1 운영자 설문 분석

북서울 교류회 소속 대학도서관 운영자들 5명은 '하브루타 기반 서비스를 고려해본 적이 있으십니까?'라는 질문에 대해 4명이 고려한 적이 없다고 응답했다. 구체적인 이유를 정리해보면, 하브루타 서비스에 대한 호감은 있지만 사서 인력감축의 분위기에서 전담인력 선발과 교육 문제, 공간 및 인력지원과 같은 자원의 부족, 불확실한 이용자 반응에 대한 부담감이 주를 이루었다. 특히, 이용자 반응에 관련해서는 과거 교수와 학생을 매칭하는 독서토론회를 시행해 보았으나 이용자의 호응도가 2학기 만에 낮아진 사실로 인해 하브루타 서비스도

<표 8> 운영자 인터뷰 질문사항

| 조사영역                        | 조사내용                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 대학도서관 공간에 대한 인식             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 현재 대학도서관에서 제공하는 협력학습을 위한 공간에 대한 인식</li> <li>• 대형 토론공간 제공에 대한 인식</li> </ul>                                                   |
| 협력학습 공간 활용 서비스 제공 경험        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 협력학습 공간 활용 서비스 제공 경험 여부</li> <li>• 시도해본 서비스의 내용</li> <li>• 서비스 내용 중 이용자의 만족도가 가장 높았던 부분</li> <li>• 서비스 제공시 겪은 어려움</li> </ul> |
| 협력학습 공간 활용 서비스에 대한 인식       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 협력학습 공간 활용 서비스 제공 의사</li> <li>• 협력학습과 관련하여 제공하고 싶은 서비스</li> </ul>                                                            |
| 하브루타 기반 대학도서관 서비스 내용에 대한 의견 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 해당 서비스 구현시 예상되는 어려움</li> <li>• 어려움 극복 방안</li> <li>• 추가되었으면 하는 서비스 내용</li> </ul>                                              |
| 하브루타 기반 대학도서관 서비스에 대한 인식    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 해당 서비스 제공 의사</li> <li>• 해당 서비스 제공이 학생들의 도서관 활용도에 미칠 영향</li> <li>• 해당 서비스 제공시 기대할 수 있는 교육적 효과의 정도</li> </ul>                  |

〈표 9〉 이용자 설문문항

| 조사영역                         | 조사내용                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 하브루타에 대한 인식 및 경험             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 하브루타를 접해본 경험이 있는가</li> <li>• 하브루타 및 협력학습을 시도해본 경험이 있는가</li> <li>• 협력학습 과정에서 어려움을 느낀 경험이 있는가</li> <li>• 협력학습 과정에서 어려움을 느낀 이유는 무엇인가</li> </ul> |
| 하브루타 스터디그룹에 대한 인식            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 어떤 영역의 하브루타 스터디에 참여하고 싶은가</li> </ul>                                                                                                         |
| 스터디룸 공간에 대한 인식               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 현재 대학도서관에서 제공하는 스터디룸의 운영이 효율적이라고 생각하는가</li> <li>• 비효율적이라면 그 이유는 무엇인가</li> <li>• 오픈된 하브루타 공간 제공시 이용할 의사가 있는가</li> </ul>                       |
| 하브루타 기반 대학도서관 서비스의 내용에 대한 의견 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 해당 서비스의 동기부여 시스템이 충분하다고 생각하는가</li> <li>• 그 외의 동기부여 방안으로 무엇이 있을가</li> <li>• 서비스에 추가되었으면 하는 기능이 있는가</li> </ul>                                 |
| 하브루타 기반 대학도서관 서비스에 대한 인식     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 대학도서관에서 해당 서비스를 제공할 경우 이용할 의사가 있는가</li> </ul>                                                                                                |

이와 유사할 것으로 판단된다는 의견도 있었다. 하브루타 서비스가 진행되는 공간의 규모에 관한 질문(스터디룸, 대형공간)에 있어서는 대형 공간으로 추진이 2명, 스터디룸 형태로 추진이 2명, 조화시킬 것이란 의견이 1명이었다. 대형 공간을 선호하는 이유는 소규모 공간에서 진행하면 기존의 스터디룸 대역서비스와 차별을 못 느껴 이용자들에게 신선함이 떨어지며 열띤 토론 분위기에서 진행되는 것이 좋겠다는 것이었고, 스터디룸 형태를 선호하는 이유는 도서관에서 시끄러운 소음을 발생시키는 것에 대한 이용자의 불만사항들 때문이었다.

또한 하브루타 서비스의 주제제공 방식에 대한 운영자들의 의견은 너무 많고 다양한 주제를 제시하거나 이용자가 주제를 만들 수 있게 한다면 하브루타의 원래 취지를 해칠 수 있으므로 제한된 주제로 해야한다는 의견이 1명이 있었고, 그 외에는 이용자가 원하는 주제를 가지고 진행하도록 하되 쉬운 주제부터 시작하여 다양한 주제로 확장해 가는 것, 관심 주제를 신

청 받아 우선순위를 정해서 시작하는 방법, 도서대출빈도, 책의 영향력 등으로 대상 도서를 선정하는 것이 좋겠다는 의견이 있었다. 하브루타 그룹을 조직을 돕는 서비스에 관한 운영자들의 의견은 특별한 이견보다는 가능하면 학생 스스로 매칭할 수 있는 오픈챗 등의 방식을 도입하면 좋겠다는 제안이 있었다.

하브루타 서비스를 위한 도서 및 교재 대출 부분에서는 대학도서관 LAS시스템의 한계로 인해 특정 도서나 이용자에게 혜택을 주기 위해서는 새로운 서고를 생성하여야 하며 이를 위해 도서관 지침을 개정해야 한다는 의견이 1명 있었으나 그 외의 경우는 정책적으로 문제는 없으나 이미 대출정책이 다양하게 잘 되어 있기에 대출특혜전략으로 이용자들의 만족도가 올라갈지는 미지수라는 의견이 있었다. 공간예약 과정의 간소화에 있어서 운영자들은 다수가 부정적인 반응을 보였다. 그 이유로는 공간이 부족한 상황에서 공간예약과정을 간소화시키는 것은 큰 장점이 없고 장소예약에 우선권과

같은 특혜를 주는 것이 좋다는 의견, 좋은 장소를 조기에 예약할 수 있는 특혜제공이 좋겠다는 의견, 수요를 예상할 수 없는 상황이기에 시스템을 수정하기 보다는 초기 오프라인으로 신청하고 추후 온라인으로 확대해 나가는 것이 바람직하겠다는 의견이 있었다.

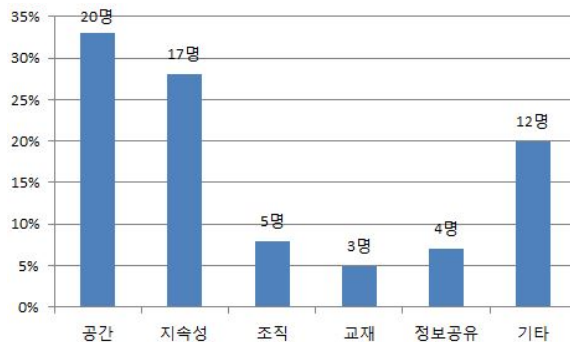
자료공유 서비스에 대하여서는 활동의 과정과 결과를 온라인 공간에 올리는 것이 면대면 토론의 의미를 다소 누그러뜨리는 경향이 있으므로 제한된 관리자만이 자료를 볼수 있도록 하자는 의견이 있었고, SNS나 이용자들이 익숙한 플랫폼으로 공유하거나 대학이나 도서관 시스템을 활용하여 공유하는 것이 좋겠다는 의견이 있었다. 동기부여체계에 대하여서는 모든 운영자들이 부족하거나 개선이 필요하다는 의견을 제시했는데, 하브루타 급수 정도로는 동기부여가 되지 않으며 포인트별로 실질적인 혜택이 필요하다는 의견, 급수에 대한 학생들의 의견을 잘 수렴해야 한다는 의견, 학점이나 졸업요건 등과 연계하여야 동기부여가 된다는 의견, 인증제 자체로 홍보가 이뤄지면 인증을 받기위한 이용자가 모이게 되고 그럴 경우 실패 확률이 높아지며 오히려 하브루타 서비스를 참

여함으로 어떤 변화를 얻게 될지에 주목하여 홍보하는 것이 바람직하다라는 의견이 있었다.

운영자들은 1명을 제외하고는 하브루타 서비스를 해당 도서관에서 진행할 의사가 있음을 밝혔고, 하브루타 서비스로 인한 도서관 활용도와 교육효과 상승에 있어서는 모두 긍정적인 반응을 보였다. 성공적인 하브루타 서비스를 위한 개방형 질문에 대하여는 이용자들이 유튜브, SNS 등에 익숙한 상황을 고려하여 보다 소통이 강화될 수 있는 방식을 보완하는 것, 교양수업 및 교수와의 연계, 현재 있는 독서클럽 프로그램과의 연계하여 인증제 시도, 신입생 대상 하브루타 경험기회 확대와 같은 의견이 있었다.

## 5.2 이용자 설문 분석

이용자를 대상으로 한 하브루타에 대한 인식조사 결과, 125명의 응답자 중 68명(54.8%)이 하브루타를 들어본 적이 있다고 응답하였으며, 45명(36.3%)이 하브루타에 대해 전혀 들어본 적이 없다고 응답했다. 하브루타에 대해 들어본 적이 있고 이를 시도해본 경험이 있는 이용자는 11명(8.9%)에 그쳤다(<그림 7> 참조).

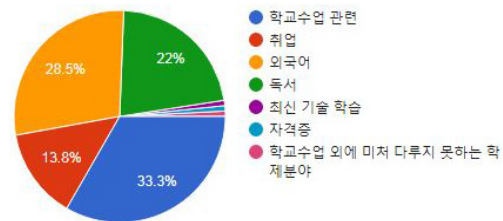


<그림 7> 협력학습 중 어려웠던 사항

협력학습 및 하브루타를 시도해본 경험이 있는 이용자는 125명 중 79명(63.2%)인 것으로 파악되었다. 이들 중 구체적인 어려움을 제시한 이용자는 61명이었다. 하브루타 경험이 있는 이용자 중 가장 많이 어려움을 느낀 부분은 공간으로, 이용자는 스터디룸 수의 부족과 공간 배정의 불공정성, 스터디카페 등 스터디 공간 확보를 위한 지출 등을 지적하였다. 또한 기존의 스터디룸 이용 인원이 3~4인으로 제한되어 있다는 점에 대하여 2인이 협력학습을 진행하고자 하는 경우나 적은 인원의 그룹이 더욱 넓은 공간을 이용하고자 하는 경우 불편함을 느꼈다고 응답하였다. 적은 인원의 그룹이나 넓은 공간 제공에 대한 문제는 넓고 개방된 공간에 2인 테이블을 배정하고 자유롭게 이용할 수 있도록 함으로써 개선할 수 있을 것으로 기대한다. 다음으로, 개개인의 동기력의 문제, 이탈자의 문제 등 지속성의 문제를 언급했다. 특별한 동기 부여가 없이 이루어지는 스터디는 지속되기 어렵기 때문에 특정한 매개체를 통한 목적 및 동기부여가 필요함을 파악하였고, 인증제 등의 보상체제로 인해 이를 보완할 수 있다. 이외에도 스터디의 목적과 도달 수준에 적합한 스터디 구성원을 찾는 것이 어렵기 때문에 스터디 조직에서 어려움을 느꼈으며, 스터디 교재와 정보공유에 대한 소수의견이 있었다. 스터디 교재 부분 같은 경우 대학도서관 장서 복본 부족을 그 이유로 제시하였다. 또한 스터디 정보공유 부분에서, 스터디 구성원 사이의 정보 공유 및 타 스터디들이 진행해온 방식에 대한 정보 공유에 어려움을 느꼈다는 일부 의견을 파악하였다. 정보공유의 문제는 스터디 진행에 대한 짧은 글을 웹사이트에 업로드하여 공유하는 방식으로 해결

가능할 것으로 기대된다.

하브루타 스터디그룹을 조직하여 협력학습을 진행할 경우 어떤 항목의 진행을 원하는가에 대한 질문에서 1/3의 이용자가 학교수업 관련 하브루타에 대한 요구를 가지고 있었으며, 다음으로 외국어, 독서, 취업에 대한 요구가 있었다. 이를 통해 대학도서관 이용자의 학업 관련 하브루타에 대한 수요가 높음을 파악하였다.

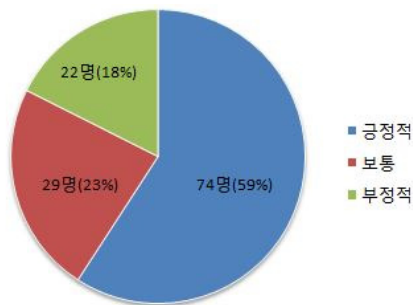


〈그림 8〉 하브루타 토론을 진행한다면 원하는 분야

현재 대학도서관 스터디룸 운영 방식에 대해 63명(50.4%)이 효율적으로 운영되고 있지 않다고 느끼는 것으로 나타났다. 63명 중 29명(46%)의 응답자가 스터디룸 수의 부족을 그 이유로 언급하였다. 뒤이어 11명(17.4%)이 스터디룸 예약 절차의 복잡성을 제시하였고, 절차가 까다로워 이를 잊어버리거나 대기하느라 시간을 낭비하게 된다는 문제점을 지적하였다. 이를 통해 스터디 공간의 확대와 공간 예약 절차의 간소화 필요성을 파악하였다. 또한 3명(4.8%)의 응답자가 체계적 프로그램의 부족을 현재 스터디룸 운영 방식의 문제점으로 지적하며, 공간만 제시하는 것을 넘어 추가적인 서비스에 대한 요구가 있었다. 이외에도 서비스 이용 안내가 부족하다는 문제점과 스터디 공간이 열람실 공간과 물리적으로 가까워 다른 방식으

로 공부를 하는 학생들이 서로 방해할 수 있다는 일부 의견이 있었다.

현재 스터디룸 운영 방식의 개선방안으로서 대학도서관의 개방된 하브루타 공간에 대한 이용자의 요구를 조사하였다. 이용자들에게 2~4인용 테이블 여러 개로 구성되어 여러 그룹이 동시에 하브루타를 진행하는 공간을 소개하고 이용의사를 물어보았다. 긍정적 의견을 보인 이용자는 타 그룹과의 공간 공유를 통한 스터디 분위기 조성을 기대하였다. 이러한 이용자들은 카페와 같이 보다 자유로운 분위기와 넓고 간단한 절차를 거쳐 이용할 수 있는 공간을 선호하였다. 이를 통해 대학도서관의 이용자 중 많은 수가 자유로운 분위기의 개방된 공간에서의 협력학습과 공간 이용 절차의 간소화를 요구한다는 것을 파악하였다. 반면에, 부정적 의견을 보인 이용자들은 집중력의 문제, 소음의 문제, 기존 방법과의 차별성 문제를 지적하였으며, 교육시스템이 변화되지 않는다면 단순히 공간을 제공하는 하브루타는 무의미하다고 지적하였다. 이를 통해 이용자가 공간 제공을 넘어선 교육시스템으로서의 하브루타 프로그램을 원한다는 것을 파악하였다.



〈그림 9〉 대형 하브루타 공간에 대한 이용의사

다음으로, 하브루타 프로그램 참여 동기부여 체계에 대한 이용자의 인식을 조사하였다. 하브루타 인증제 및 토론회 시상 하브루타 프로그램에 참여하기 위한 충분한 동기가 되는지 알아보았다. 응답자 124명(무응답 1명 제외) 중 58명(46.8%)이 긍정적 반응을 보였고, 29명(23.4%)은 보통이라고 응답하였다. 긍정적 반응을 보인 응답자는 스펙으로서의 인증제 및 토론회의 역할을 기대하였고, 인증제의 높은 공신력을 요구하였다. 인증제 및 토론회 자체가 충분한 보상이나 목표가 될 수 있다는 의견 또한 존재하였다. 긍정적 반응을 보인 응답자는 인증제 및 토론회와 같은 동기부여를 통한 하브루타의 습관화를 기대하였다. 37명(29.8%)의 응답자는 동기부여 체계에 대해 부정적인 반응을 보였다. 부정적 반응을 보인 응답자들은 인증제의 공신력 불확실을 이유로 제시하였다. 하브루타에 대한 사회적 인식이 미비한 수준이기 때문에 인증제가 스펙이 될 수 있을지 확신할 수 없다고 지적하였다. 토론회에 대한 부담감과 마케팅 또는 동아리 토의의 장 등 다른 동기부여 요인이 필요하다는 소수 의견 또한 존재하였다. 이를 통해 하브루타에 대한 사회적 인식 형성과 인증제의 공신력 확보가 선행되어야 함을 파악하였다.

제시된 동기부여 외의 다른 방안으로 63개의 답변이 제출되었다. 그 구체적인 내용과 비중은 〈표 10〉에서 정리하였다.

대학도서관에서 해당 서비스를 제공할 시 이용할 의사가 있는가에 대한 답변으로 124명의 답변 중 22.6%가 '매우 그렇다'라고 답변하였고, 47.6%가 '그렇다'라고 답변하여 이용할 의사를 밝혔다. '그렇지 않다'와 '매우 그렇지

〈표 10〉 하브루타 서비스에 관한 추가적 동기부여 방안

| 항목      | 답변 수(비율) | 주요 내용                                                                                                                                                          |
|---------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 보상강화    | 26(41%)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 실적에 따라 장학금 제공</li> <li>• 봉사시간 제공</li> <li>• 우수 이용자 시상</li> </ul>                                                      |
| 홍보      | 24(38%)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 홍보를 통해 하브루타의 효과를 알려 동기를 제공</li> <li>• 실제로 하브루타를 경험한 이용자의 성공사례를 설명하여 활용을 유도</li> <li>• 이용자가 정말 하고 싶은 주제를 제공</li> </ul> |
| 대학과의 연계 | 7(11%)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 수업과 연계하여 교수법에 적용하거나 하브루타를 활용할 수 있는 독서 수업을 제공</li> </ul>                                                               |
| 서비스 강화  | 6(9%)    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 멘토, 멘티 제도와 같이 하브루타가 생소할 수 있는 이용자들에게 도움이 되도록 서비스를 강화</li> <li>• 하브루타 관련 자료를 제공</li> </ul>                              |

〈표 11〉 하브루타 서비스에 추가요구되는 기능

| 항목      | 답변 수     | 주요 내용                                                                                                       |
|---------|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 주제 제공   | 4(10%)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 다양한 주제 제공</li> </ul>                                               |
| 그룹 조직   | 6(15.7%) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 친구와 함께 신청</li> <li>• 비슷한 수준에 그룹 조직</li> </ul>                      |
| 예약      | 4(10%)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 편의성</li> </ul>                                                     |
| 공간      | 5(13%)   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 외부인과 함께 빌리는 공간 제공</li> <li>• 테이블 간 소음방지 벽 제공</li> </ul>            |
| 동기부여    | 6(15.7%) | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 다양한 지원</li> </ul>                                                  |
| 연계 프로그램 | 10(29%)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 멘토, 멘티를 통한 지원</li> <li>• 선배, 교수와의 연계</li> <li>• 수업과의 연계</li> </ul> |
| 교육      | 2(5.2%)  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• 교육 동영상 제공</li> </ul>                                               |

않다'의 항목은 6.2%에 그쳤고 나머지 23.4%는 '보통이다'라 답하여 서비스에 대한 부정적 의견보다 긍정적 의견이 훨씬 많이 제출되었다.

서비스에 추가되었으면 하는 기능이 있다면 자유롭게 작성하는 설문에는 38명이 답하였고, 그 구체적인 내용과 비중은 〈표 11〉에서 정리하였다.

### 5.3 운영자·이용자 비교분석 및 시사점

운영자와 이용자 설문조사를 통해 도출한 하

브루타 서비스 적용사항은 다음과 같다.

첫째, 하브루타 서비스 공간은 기존의 스터디룸 공간을 활용하여 진행하되, 대학도서관 여건에 따라 대형공간을 추가적으로 마련하여 서비스 할 수 있다. 이용자들은 대형공간에 대한 부담감이 적은 편이었고 오히려 자유롭게 이용할 수 있다면 선호하는 경향이 있었다. 주말, 공휴일 등 휴관일에도 이용할 수 있도록 열람실 주변 등 항상 개방할 수 있는 곳에 하브루타 공간이 제공된다면 이용이 매우 활성화 될 것으로 예상되었다.

둘째, 하브루타가 본래 탈무드, 종교경전과 같은 비교과 주제를 대상으로 이뤄졌으나, 이용자들은 수업과 관련된 협력학습에 대한 필요를 많이 느끼고 있으므로 교과외 하브루타식 스터디를 우선적으로 진행하되 고전, 필독서 등 비교과로 범위를 점차 늘려가는 방향이 현실성이 있을 것으로 예상된다.

셋째, 하브루타 그룹구성은 대학도서관에서 구성해주기에도 부담이 많고 이용자들끼리 구성하는 것도 그룹 지속이 안되는 많은 이유에 해당하여 쉽지 않은 영역으로 파악되었다. 하브루타 서비스가 대학도서관에서 운영되는 만큼, 이용자들이 SNS나 사설 커뮤니티에 의존하여 그룹을 구성하도록 하기 보다는 대학도서관 하브루타 홈페이지를 통해 구성하는 방향이 장기적으로 좋은 효과가 있을 것으로 예상되었다. 하브루타 그룹 구성을 상시 할 수 있도록 메뉴를 마련하되 가능한 구체적인 목적을 제시하고, 게시판기능이나 오픈챗 등의 기능을 제공하여 그룹구성원들간의 소통이 원활히 될 수 있도록 지원하는 것을 제안한다.

넷째, 교재의 대출에 관하여는 대부분의 대학도서관이 하브루타 서비스에 대한 대출특혜를 주는 것에 큰 문제가 없었다. 다만 복본이 필요한 경우, 예산과 대상 교재 파악 등의 문제가 예상되기에 하브루타 서비스의 진행 양상을 보며 하브루타로 자주 이용되는 도서의 복본부터 우선적으로 확충해 나가는 방향이 선호된다.

다섯째, 공간예약에 대해서는 하브루타 서비스 이용자에 대해서는 기존 스터디룸 이용자와는 차별적으로 대여신청의 특혜를 줌으로서 이

용활성화를 제안한다. 대학도서관의 여건에 따라 장기대여를 가능하게 함으로써 이용활성화를 도모하되, 부도율을 낮추기 위한 제제 또한 명시하는 것이 필요하다. 이용자들의 입장에서 예약의 간소화 및 카페와 같이 원하는 시간에 즉시적으로 편하게 이용할 수 있기를 선호하는 의견이 많았는데, 대형 공간을 제공한다면 테이블마다 QR코드를 부착하여 빈자리를 쉽게 예약하고 활용할 수 있도록 한다.

여섯째, 자료공유는 하브루타 그룹의 진행사항을 파악할 수 있는 정도의 선에서 토의주제, 토의 내용 등을 온라인 상에 게시할 수 있도록 하되, 이를 하브루타 인증과 연계하여 포인트화하는 것이 유익할 것으로 판단된다. 이러한 방식으로 공유된 자료는 지속적으로 수집되어 향후 조직될 하브루타 그룹이 참고하고 보다 심도있는 토론으로 발전시킬 수 있다.

일곱째, 하브루타 서비스 동기부여 방안으로서 인증제, 수업연계, 졸업요건으로 지정 등의 방안은 즉시적으로 효과가 있을 수는 있으나 근본적인 서비스의 발전을 위해서는 외면적 요인보다 내면적 요인으로 동기부여 받아 참여하는 이용자가 많아지도록 하브루타를 통해 얻을 수 있는 유익 및 효과가 제시되고 홍보되는 것이 필요할 것으로 파악되었다.

## 6. 결론

2014년 1월 방영된 국내 방송사에서는 한국 대학교육의 문제점을 분석하는 다큐멘터리<sup>10)</sup>

10) EBS 다큐프라임. '왜 우리는 대학에 가는가?'  
 <<http://home.ebs.co.kr/docuprime/newReleaseView/254?c.page=1>>

를 반영하였는데, 내용을 요약하면, 대학생들이 높은 학점을 받기 위해 부지런히 교수자의 강의내용을 필기하며 열심히 공부하지만 수업 내용에 대한 질문이나 의견을 나누지 않고 있었으며, 오히려 질문이나 의견 발표를 하는 학생을 불편하게 느끼고 있었다. 입시위주의 교육으로 교수자가 일방적으로 지식을 전달하는 교수법에 익숙해진 우리 학생들의 일상적인 모습이지만, 자기주도적인 학습과 노력을 통해 탁월한 전문성을 보유하고, 상호협력과 소통으로 갈등을 관리하며, 문제해결을 가능한 인재를 요구하는 현대의 요구에 부합하지 않기에 시대의 변화에 발맞추어 교육 시스템에도 변화가 요구되고 있다. 이에 따라 대학도서관도 보다 선제적으로 시대의 흐름을 읽어 이용자들의 필요를 효과적으로 채울 방안을 강구하는 것이 필요하다.

본 연구는 대학도서관이 창의인재 육성을 지원하는 서비스를 개발하도록 발화를 중요시하는 하브루타 교육이론과 하브루타를 적용한 대학도서관 서비스 사례를 파악 및 분석하고, 대학도서관 하브루타 적용 서비스를 제공하는 운영자를 대상으로 인터뷰를 진행하여 시사점을 도출하였다. 또 이를 바탕으로 대학도서관에 하브루타를 적용한 서비스를 제안하였고, 대학도서관 운영자 및 이용자를 대상으로 한 설문 조사를 실시하여 하브루타에 대한 인식도, 서비스에 대한 의견, 이용의도 등을 파악하였다. 그 결과 하브루타 적용시 학업성취도, 학습흥미도, 집단 창의성, 개인 창의성, 공동체의식 함양 등의 실효성이 있음을 연구결과를 통해 확인하였고, 국내외 하브루타 기반 대학도서관 서비스 분석과 운영자 및 이용자 설문을 통해

이용자들에게 있어 하브루타라는 것에 대한 인지도는 낮은 편이지만, 협력적 학습에의 필요성은 매우 높게 인식하고 있는 것으로 드러났고, 대학도서관에도 보다 체계적인 협력학습 서비스를 원하는 것으로 드러났다. 하브루타와 같은 협력학습 공간이 시끄러울 것에 대한 우려도 있었지만 토론 분위기 고조, 공간확보의 용이성 등으로 넓은 공간을 선호하는 이용자가 다소 높게 나타났으며, 교과스터디에 대한 요구가 많은 이용자의 특성을 고려해 주제는 자유롭게 시작하되 점진적으로 비교과영역으로 다양하게 발전시킬 것과, 웹서비스, 챗봇, QR 코드 등 신세대 이용자들에게 적합한 기술을 활용하여 공간예약의 간소화와 자료 공유, 교재대출의 문제를 가급적 편리하게 구성해야함을 발견하였다. 무엇보다도 일시적인 동기부여 유인책보다는 향후 하브루타를 통해 얻을 수 있는 유익과 자기변화 효과에 대한 안내 등 근본적인 동기부여가 이뤄져야 함을 발견하였다.

예산의 감소와 직원수 감소 등의 요인으로 인해 대학도서관이 계속 위축되어가는 상황이다. 이런 상황에서 새로운 서비스를 개발하고 인력을 동원하는 일은 대학도서관 운영자들의 입장에서는 매우 부담스러운 일이 아닐 수 없다. 하지만 현실적인 이유로 이용자들의 요구에 부응하지 못하고 기존의 서비스 유지나 가능한 서비스 정도에 머문다면 장차 더 큰 위기가 올 것은 명약관화(明若觀火)한 일임은 의심의 여지가 없다. 본 연구는 대학도서관이 4차 산업혁명시대에 부응하는 서비스로서 하브루타 이론을 기반으로 도서관 서비스를 제공하기 위해 운영자와 이용자들을 조사하는 실증적인 방식으로 진행되었다. 본 연구결과를 활용하여

대학도서관이 하브루타 기반 서비스를 기획시 여러 요소들을 앞서 생각해 볼 수 있을 것이며, 서비스 기획시 부담이 많은 이용자들의 반응도 어느 정도 예상해 볼 수 있을 것으로 기대된다. 아울러 대학도서관이 창의적인 인재 개발에 좋은 기여를 함으로써 대학과 나아가 국가의 발전에 이바지하고, 이로써 보다 더 많은 자원이 대학도서관 발전에 투입되어 더 좋은 서비스 개발로 이어지는 선순환이 이뤄지는데 하나의 디딤돌이 되기를 기대하여 본다.

## 참 고 문 헌

- 강진원, 김승환, 김왕동, 박소라, 박재영, 엄한웅, ... 한지원 (2009). 과학기술 경쟁력 강화와 우수 인재 배출을 위한 창의 역량 제고 및 소통 활성화 방안 연구. *교육과학기술부*.
- 김수동, 서금택 (2018). 하브루타 토론학습의 교직과목 수업 적용 사례 연구. *예술인문사회 융합 멀티미디어 논문지*, 8(3), 267-277. <http://dx.doi.org/10.21742/AJMAHS.2018.03.66>
- 김창희, 류정혜 (2018). 컴퓨터 실습 수업에서 하브루타 교수법에 대한 연구. *Proceedings of KIIT Conference*, 11, 531-532.
- 유지원, 이미나 (2018). 대학생의 학습공동체 활동에서 팀 성취목표지향성과 팀의 심리적 안전이 팀 창의성 및 팀 효과성에 미치는 영향. *사고개발*, 14(3), 1-24.
- 이민화, 강만금 (2016). 인공지능과 4차 산업혁명 그리고 인공지능 혁명의 본질. *브레인*, 57, 14-16.
- 이용규, 김용완 (2018). 제4차 산업혁명시대의 창의융합인재 양성을 위한 관광교육의 방향 연구. *관광연구저널*, 32(5), 111-129. <http://dx.doi.org/10.21298/IJTHR.2018.05.32.5.111>
- 이정연 (2018). 하브루타(Havruta)를 활용한 토론 수업의 효과 연구. *언어과학연구*, 86, 279-301. <http://dx.doi.org/10.21296/jls.2018.09.86.279>
- 장봉석 (2018). 국내 하브루타 학습의 효과에 대한 메타분석. *교육과정연구*, 36(2), 1-24.
- 장윤금, 모영규, 김세훈, 이혜은, 전경선, 이혜영, 이은지 (2018). 대학도서관진흥종합계획(2019~2023) 수립을 위한 연구. 대구: 한국교육학술정보원.
- 전성수 (2015). *자녀교육혁명 하브루타*. 서울: 두란노.
- 최은비, 김예진, 박지영, 권선영 (2017). 하브루타 교수법을 적용한 학교도서관 수업모형 개발에 관한 연구. *제24회 한국정보관리학회 학술대회 논문집*, 73-77.
- 한국교육학술정보원 학술정보기획부 (2019). *제2차 대학도서관진흥 종합계획(2019~2023)*. 대구: 한국교육학술정보원.
- 허영주 (2016). 하브루타 활용 수업이 개인 및 집단창의성에 미치는 영향. *교양교육연구*, 10(3), 73-106.
- 헤츠키 아리엘리, 김진자 (2014). *탈무드 하브루타 러닝*. 서울: 국제인재개발센터.

Bailin (2011). Changes in academic library space: A case study at the university of new south wales. *Australian Acaemic & Research Libraries*, 42(4), 342-359.

<https://doi.org/10.1080/00048623.2011.10722245> 재인용: 장윤금 (2014). 대학도서관 공간구성 변화 및 평가방안 연구. *정보관리학회지*, 31(4), 229-248.

<https://doi.org/10.3743/KOSIM.2014.31.4.229>

Kent, O. (2010). A Theory of havruta learning. *Journal of Jewish Education*, 76(3), 215-245.

Kent, O., & Cook, A. (2012). "Havruta" inspired pedagogy: Fostering an ecology of learning for closely studying texts with others. *Journals of Jewish Education*, 78(3), 227-253.

• 국문 참고문헌에 대한 영문 표기

(English translation of references written in Korean)

Arieli, Hezki, & Kim, Jinja (2014). *Talmud Havruta learning*. Seoul: iMD Center.

Bailin (2011). Changes in academic library space: A case study at the university of new south wales. *Australian Acaemic & Research Libraries*, 42(4), 342-359. Quoted in Chang, Yun-Keum (2014). A Study of the changes in university library space and their assessment strategies. *Journal of the Korean Society for Information Management*, 31(4), 229-248.

Choi, Eun-Bi, Kim, Ye-Jin, Park, Ji-Young, & Kwon, Sum-Young (2017). *Korea Society for information management collection of academic papers*, 73-77.

Hur, Young-Ju (2016). The Effect of Havruta teaching methods on university students individual and group creativity. *Korean Journal of General Education*, 10(3), 73-106.

Jang, Bong-Seok (2018). A Meta-Analysis for the effects of havruta learning in korea. *The Journal of Curriculum Studies*, 36(2), 1-24.

Jang, Yeoun Kum, Moe, Young Kyu, Kim, Sae Hun, Lee, Hye eun, Jeon, Kyeong Sun, Lee, Hye Yeong, & Lee, Eun Ji (2018). *A Study on the comprehensive plan for the promotion of university libraries (2019-2023)*. Daegu: KERIS.

Jeon, Sungsu (2015). *Children's education revolution havruta*. Seoul: Duranno.

Kang, Jin Won, Kim, Seung Hwan, Kim, Wang Dong, Park, So Ra, Park, Jye Young, Yeom, Han Woung, ..., & Han, Ji Won (2009). *Enhancing creativity and mutual understanding for strengthen competitiveness and nurturing human resources in science and technology*. Ministry of Education, Science and Technology.

KERIS (2019). *The 2nd Comprehensive Plan for the Promotion of University Libraries (2019-2023)*. Daegu: KERIS.

- Kim, Chang-Hee, & Ryu, Jung-Hye (2018). A Study on the teaching method of Havruta in computer practice class. *Proceedings of KIIT Conference*, 11, 531-532.
- Kim, Soo-Dong, & Seo, Kum-Taek (2018). A Case study on the application of lesson based of Havruta learning. *Asia-pacific Journal of Multimedia Services Convergent with Art, Humanities, and Sociology*, 8(3), 267-277. <http://dx.doi.org/10.21742/AJMAHS.2018.03.66>
- Lee, Jungyoun (2018). A Study on the effects of debate classes using Havruta. *The Journal of Linguistics Science*, 86, 279-301. <http://dx.doi.org/10.21296/jls.2018.09.86.279>
- Lee, Min Hwa, & Kang, Man Keum (2016). Artificial intelligence, fourth industrial revolution and the essence of artificial intelligence revolution. *BRAIN*, 57, 14-16.
- Lee, Woong-Kyu, & Kim, Yong-Wan (2018). A study on the direction of tourism education for cultivating creative convergence talent in the fourth industrial revolution. *International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 32(5), 111-129. <http://dx.doi.org/10.21298/IJTHR.2018.05.32.5.111>
- You, Ji-Won, & Lee, Mi-Na (2018). The Effects of team achievement goal orientation and team psychological safety on team creativity and team effectiveness in college students learning community activities. *The Journal of Thinking Development*, 14(3), 1-24.

