

공공도서관의 성과지표 개발에 관한 연구*

A Study on Development of Performance Indicators for Korean Public Libraries

김 규 환(Gyu-Hwan Kim)**

남 영 준(Young-Joon Nam)***

목 차

- | | |
|------------------|-------------------|
| 1. 서론 | 3.1 국내 도서관 평가 |
| 1.1 연구의 필요성과 목적 | 3.2 국외 도서관 평가 |
| 1.2 연구의 내용과 방법 | 4. 공공도서관의 성과지표 |
| 2. 성과평가와 관련 개념 | 4.1 개발 모형 |
| 2.1 성과 | 4.2 성과지표 개발 |
| 2.2 성과평가 | 4.3 성과지표의 적합성 분석 |
| 2.3 성과측정과 성과지표 | 4.4 성과지표의 인과관계 분석 |
| 3. 국내·외 공공도서관 평가 | 5. 결론 및 제언 |

초 록

오늘날과 같이 급변하는 환경에서 공공도서관은 다양한 변화에 대응하기 위해서 통합적 관점에서 성과를 측정할 필요가 있다. 그러나 대부분의 성과평가연구는 특정 영역과 특정 분석방법에 치중하고 있는 한계가 있다. 이에 도서관의 활동 영역(투입, 과정, 산출, 결과)을 평가할 수 있는 다면적인 성과지표의 개발이 필요하다. 현재 국제표준화기구와 IFLA는 BSC(균형성과지표)에 기초한 통합성과평가체계의 도입을 시도하고 있다. 이에 본 연구는 선행연구를 통해 도서관의 성과평가영역(투입, 과정, 산출, 결과)과 성과지표(투입지표, 산출지표, 결과지표)의 유형을 도출하고 국내·외 공공도서관 평가사례를 대상으로 평가영역과 성과지표의 유형을 비교·분석하였다. 비교·분석결과에 따라 국내·외 평가사례에 기초한 공공도서관의 통합적 성과지표를 제안하였다. 구체적으로 국제표준화기구 평가사례로부터 4개의 평가관점과 인력자원, 이용, 장서, 시설 등의 세부적 평가영역을 선정하였고 평가영역별 성과지표와 성과측정방법을 제안하였다. 마지막으로 제안된 평가영역과 성과지표에 대한 적합성 검증 방법을 제안하였다.

ABSTRACT

Under rapidly changing circumstances, public libraries are required to evaluate the performance with an integrated point of view to cope with a variety of changes. In other words, it is necessary to develop integrated library performance appraisal indicators which are both quantitative and qualitative. Recently, ISO and IFLA attempt to adopt an integrated performance evaluation system based on the Balanced Scorecard(BSC). Therefore, this study defines four aspects of the library appraisal including input, process, output and outcome, and suggests a new library appraisal system and indicators of each appraisal aspect. In the concrete, appraisal aspects were derived from ISO appraisal system, and an appraisal system and indicators were presented based on the comparison and analysis of the ones respectively used inside and outside of Korea. Finally, this study proposes the method of suitability evaluation of those performance indicators by librarians and professors in Korea.

키워드: 공공도서관, 평가, 성과측정, 성과지표

Public Libraries, Library Evaluation, Performance Measure, Performance Indicators

* 이 논문은 2008년도 중앙대학교 우수연구자 지원비에 의해 지원되었음.

** 중앙대학교 문헌정보학과 강사(emm1996@hanmail.net)

*** 중앙대학교 문헌정보학과 교수(namyj@cau.ac.kr)

논문접수일자: 2008년 11월 9일 최초심사일자: 2008년 11월 25일 게재확정일자: 2008년 12월 2일

1. 서론

1.1 연구의 필요성과 목적

지식정보사회의 도래에 따라 도서관의 역할 및 기능의 변화와 성과평가제도의 정교화에 대한 요구가 증가하고 있다. 도서관은 수많은 업무를 추진하면서 장·단기적 계획을 수립하고 예산을 투입하고 있지만, 그것이 과연 얼마나 효과적으로 추진되고 자원의 적정 배분이 이루어지고 있는지에 대한 실질적인 평가는 부족한 실정이다. 특히 도서관 활동이 비용 효과적이어야 할 뿐만 아니라 이용자에 대한 책임성도 강화되어야 하는 상황에 직면해 있다.

도서관의 성과평가는 도서관이 지속적인 변화를 추구하여 궁극적으로는 도서관의 사명을 달성하고 이용자 집단의 만족도를 제고하려는 도서관 경영의 핵심적인 사항이다. 도서관의 성과는 도서관 조직 및 그 구성원이 서비스의 생산 및 제공을 위하여 수행한 업무, 정책 및 활동 등의 계획과 목표에 대한 실적 또는 효과 정도를 의미한다. 성과는 효율성뿐만 아니라 효과성, 서비스 품질 등 다양한 기준에서 관리되고 평가되는 다차원적 개념으로써 평가주체와 평가대상, 평가목적에 따라 다양한 개념정의와 측정방법들이 사용되고 있다.

국내의 경우 정부차원에서 1998년 문화관광부에서 실시한 전국 공공도서관에 대한 평가에서부터 경기도 공공도서관 평가, 국립중앙도서관 공공도서관 평가, 최근의 도서관정보정책위원회 공공도서관 평가에 이르기까지 도서관 성과지표가 지속적으로 개발되고 있다. 국외의 경우 국제표준화기구(ISO)와 국제도서관협회연

맹(IFLA)이 균형성과표(Balanced Scorecard: BSC)에 기초한 통합적 성과평가체계를 도입하고 있다. BSC는 Kaplan과 Norton(1996)에 의해 제안된 것으로 조직이나 기관의 균형적 성과관리를 목적으로 하며 현재 기업체는 물론 비영리 조직에서도 활발히 도입되고 있다. 이는 BSC가 평가의 관점을 기존의 재무 일변도에서 재무는 물론, 고객(이해 관계자), 내부 프로세스, 학습 및 성장 등 다양한 관점으로 확장하고 있기 때문이다. 국제표준 도서관 성과지표(ISO/DIS 11620:2007)와 IFLA의 도서관 성과지표는 국제적으로 승인된 것으로 국가적 규모나 단일 도서관 규모에서의 성과평가나 성과측정을 위한 측정지표로 사용될 수 있도록 설계되었다.

이와 같이 도서관계와 문헌정보학계에서는 공공도서관의 역할과 기능의 변화 및 이에 따른 평가환경의 변화의 필요성에 따라 도서관 평가를 위한 다양한 성과지표와 성과측정방법에 관한 연구들이 수행되어 왔다. 그러나 대부분의 연구들에서 취한 방법들이 일반적으로 도서관 서비스의 일부분이나 도서관의 규모 또는 경제성 측면에 대해서만 평가하는 단편적인 것들이었다. 도서관 시스템의 특정 서비스, 이용자 만족도 또는 장서규모에 대한 정량적 분석 등 공공도서관의 특정 부분에만 국한된 평가만을 실시하고 있다(문성빈, 이지연 2006, 129). 즉 도서관의 성과평가가 도서관 활동의 투입, 과정, 산출, 결과 중에서 일부 평가영역에만 관심을 두고 있다. 투입이나 과정에 초점을 두는 전통적 성과평가 방식과 산출이나 결과를 강조하는 결과 지향적 성과평가 방식이 주류를 이루고 있는데 이러한 방식들은 도서관 활동과

서비스에 대한 통합적이고 균형적인 성과측정에 한계가 있다. 이런 결점을 보완하고 투입, 과정, 산출 및 결과의 도서관 활동 전반에 대해 통합적으로 평가할 수 있는 새로운 평가 방법과 지표 체계의 도입이 필요하다.

이에 본 연구는 공공도서관 성과평가를 위한 통합적 성과지표를 개발하고자 한다. 이를 통해 공공도서관의 조직운영과 서비스, 이용자의 만족도 등의 다양한 측면에 대한 현황과 문제점을 정확히 파악하고 공공도서관의 활성화와 발전방안의 모색에 필요한 성과데이터를 얻을 수 있다. 본 연구는 현재 연구의 초기 단계로 국내·외 공공도서관 평가사례를 수집하고 분석하였고 공공도서관 성과평가를 위한 성과지표를 제시하였다. 향후 연구의 진행방향은 본 연구에서 제안한 성과지표에 대한 적합성 검증을 실시하여 그 신뢰성과 타당성을 확보하고 최종적인 공공도서관 성과지표를 개발한다.

1.2 연구의 내용과 방법

도서관의 성과를 정확히 반영하도록 모든 도서관에 적용할 수 있는 단일한 평가지표는 존재하기 어려우므로 도서관 성과평가에는 다수의 성과지표가 조합적으로 포함되어야 한다. 즉 하나의 성과지표만으로는 효율성, 효과성, 비용 대비 효과성, 영향이나 이용자 만족도의 지표를 모두 측정할 수 없기 때문이다(홍현진, 이용남 1999, 46). 공공도서관의 성과평가를 위한 통합적 성과지표를 개발하기 위해서 국내·외 도서관의 성과평가 사례에 대한 비교·분석을 토대로 국내 공공도서관의 현실에 부합할

수 있는 성과지표를 개발하고자 한다. 연구목적 달성을 위한 연구내용과 방법은 다음과 같다. 첫째, 송건섭(2005)과 이윤식(2006) 등의 선행연구를 토대로 성과 및 성과평가와 관련한 개념들을 정리하였다. 둘째, 문헌조사를 통해 국내·외 도서관 평가사례들을 수집하였다. 국내의 경우 1) 문화관광부 공공도서관 성과지표, 2) 한국도서관협회의 도서관 성과지표, 3) 경기도 공공도서관 성과지표, 4) 국립중앙도서관 도서관 성과지표, 5) 도서관정보정책위원회 도서관 성과지표들을 수집하였다. 국외의 경우 1) 미국공공도서관협회(PLA)의 공공도서관 성과측정 성과지표, 2) 영국 문화·매체·체육부(DCMS)의 공공도서관에 대한 지침과 평가, 3) 국제표준화기구의 ISO 11620:1998/Amd 1:2003, 4) 국제표준화기구의 ISO/DIS 11620:2007, 5) IFLA 도서관 성과지표를 수집하였다. 셋째, 국내·외 평가사례의 평가영역과 성과지표의 특성을 비교·분석하였다. 이를 통해 국내·외 사례간의 평가영역과 성과지표의 차이점을 파악하였고 이들 간의 상호보완의 가능성을 확인하였다. 넷째, 공공도서관 통합적 성과지표를 초안을 개발하였다. 이를 위해 국제표준화기구의 ISO/DIS 11620:2007로부터 성과지표의 구성에 필요한 관점(평가영역)을 선정하였고 각 관점별로 국내·외 평가사례에 나타난 성과지표들을 포함시켰다. 다섯째, 제안된 공공도서관의 성과지표에 대한 적합성을 검증하였다.

2. 성과평가와 관련 개념

2.1 성과

일반적으로 성과(performance)는 조직 및 그 구성원이 서비스의 생산 및 제공을 위하여 수행한 업무, 정책 및 활동 등의 계획과 목표에 대한 실적 또는 효과 정도를 의미한다. 성과는 효율성뿐만 아니라 효과성과 서비스 품질, 제정의 안정성 등 다수의 중요한 기준에 의해서 관리되고 평가되는 다차원적 개념이다(Connolly 1980; Macdougall 1991; 홍현진, 이용남 1999). 성과는 도서관 활동에 적용하면 세 가지의 관점으로 구분된다(이윤식 등 2006, 18). 첫째, 투입이나 과정이 적절히 이루어지면 바람직한 산출과 결과를 낳을 것이라는 전제하에 성과를 투입이나 과정의 계획과 목표 대비 실적이나 효과로 보는 전통적 성과평가 방식이 있다. 둘째, 성과를 투입이나 과정보다는 산출과 결과가 계획과 목표에 대하여 이른 효과로 보는 결과 지향적 성과평가 방식이 있다. 셋째, 상기 두 성과접근법이 투입과 결과 등 한 가지에 초점을 두고 있다는 결점을 보완하기 위해서 성과를 투입, 과정, 산출 및 결과를 계획과 목표에 대하여 통합적으로 추진·이행한 정도로 보는 통합적 성과평가 방식이 있다.

2.2 성과평가

평가(evaluation)에 대한 공통된 개념을 정의하기 어렵다. 평가의 개념과 유형은 많은 학자들에 의하여 다양하게 정의되고 분류되고 있다. Scriven(1991)은 평가란 어떤 것의 장점,

유용성, 가치 등을 결정하는 과정이라고 하었는데 이는 쓸모 있는 것과 쓸모없는 것, 가치 있는 것과 가치 없는 것을 구분하는 가치판단의 작업과 과정이라는 것이다. 즉 평가는 특정 주체가 특정대상의 상태 또는 가치에 대한 일정한 기준에 따라 분석, 판단 및 사정하는 작업이라고 할 수 있다.

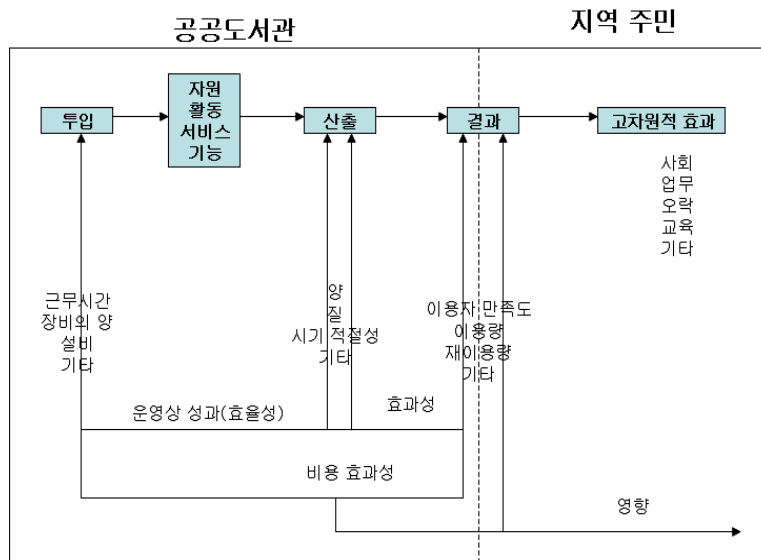
평가는 평가주체와 평가대상, 평가기준, 평가행위의 네 가지를 포함한다(이윤식 등 2006, 32-36). 첫째, 평가주체는 독립된 하나의 국가 기관 및 기구일 수도 있고, 공공 및 민간의 개인이나 조직들일 수 있다. 이들 기관 및 집합체들은 전세계적인 단위일 수도 있고, 세계 지역 간 단위, 국가적 단위, 국가 지역내 단위, 시·도 단위 등 모든 단위의 기구 및 조직일 수 있다. 둘째, 평가대상은 성과 평가시 많은 고민이 되는 부분이다. 도서관 성과평가대상을 시스템 모형에 적용하면 투입, 도서관의 활동 및 서비스의 집행, 산출, 결과가 평가대상이 된다. 투입(input)은 도서관의 산출과 결과를 도출하기 위하여 필요한 물적 자원, 인적자원, 정보, 기술 등을 말한다. 과정(process)은 절차, 관리 등 투입을 산출로 바꾸기 위한 여러 가지 도서관 활동을 말한다. 산출(output)은 이용물이나 서비스를 말한다. 결과(outcome)는 도서관 서비스가 이용자들에 미치는 영향을 의미하는 것으로 도서관의 목표, 그 활동을 수행한 뒤에 이용자들의 업무성과나 일상에 도움이 된 바람직한 상태를 말한다. 셋째, 평가기준은 평가주체가 평가대상의 상태에 대한 답을 구하는데 필요한 분석·판단·사정을 위하여 정량적 및 정성적으로 설정한 요소, 항목 및 지표와 그 수준 또는 상태를 말한다. 넷째, 평가행위는 체계적으로

선택되고 분류된 평가영역과 성과지표에 대한 성과측정활동 및 수집된 성과데이터를 통해 조직의 정책, 활동, 산출 및 결과 등에 대하여 분석에서부터 인과관계 등의 체계적인 분석과 함께 옹고 그림의 판단 및 진행 또는 종결된 활동에 대한 평가활동을 말한다.

도서관 성과평가와 관련하여 영국의 OAL (Office of Arts and Libraries)에서 킹 연구소의 연구로 출간된 공공도서관을 위한 성과지표 (Performance Indicators for Public Libraries)에서 공공도서관의 개별적 서비스, 또는 도서관의 전체적 성과평가에 적용될 수 있는 성과평가의 개념 틀을 <그림 1>과 같이 제시하였다 (홍현진, 이용남 1999, 48).

성과평가는 도서관서비스의 질(quality)과 결과(result)에 관한 체계적인 평가로서 다음과 같은 측면에서 그 필요성을 찾을 수 있다(송건섭등 2005, 16). 첫째, 성과평가는 도서관장

을 비롯한 직원들이 수행하는 의사결정의 질을 높여준다. 특히 다양한 의사결정으로 이용자의 요구를 충족하기 위한 재정과 서비스의 편익이 배분되는데, 이러한 평가를 통해 모체기관 및 상위 기관의 의사결정자들에게 필요한 양질의 정보나 지식을 제공하는 역할을 수행한다. 둘째, 이용자에게 대한 도서관의 책임성을 향상시킬 수 있다. 이는 평가에 대한 결과를 이용자에게 공개함으로써 도서관 서비스의 제공자로서의 책임성을 확보할 수 있다. 셋째, 도서관 서비스가 얼마나 효율적·효과적으로 지역 주민에게 잘 공급되어 있고, 지역사회 정보요구에 얼마나 대응적, 형평적인가의 평가를 통해 도서관의 존재 목적을 달성하는데 도움을 줄 수 있다. 넷째, 도서관 서비스에 대한 성과를 비교·분석한 후, 결과를 환류하여 도서관 서비스의 질적 제고를 도모할 수 있으며 이렇게 함으로써 성과자체를 개선할 수 있다는 것이다.



<그림 1> 성과평가의 개념 틀

2.3 성과측정과 성과지표

성과평가를 위해서는 평가대상이 되는 도서관의 자원, 운영관리, 산출 및 결과의 장점, 유용성, 가치 등을 판단하는데 바탕이 되는 기준 또는 준거가 필요하다. 이 기준과 준거는 성과지표를 기반으로 하고 성과측정의 행위를 통해 측정된다. 성과측정은 사전에 구성되고 합의된 성과지표와 목표치를 기준으로 해당 도서관의 활동의 투입, 과정, 산출, 결과를 측정하는 활동이다. 즉 행위로서의 성과측정은 해당 도서관의 서비스와 활동이 어떻게 진행되고 있는지, 즉 어느 곳에서 잘 되고 있고 어느 곳에서 개선이 필요한지를 알려준다.

성과측정이 효율적으로 이루어지기 위해서는 두 가지 선행조건이 요구된다. 주어진 시간 내에 도서관이 서비스 및 활동에서 달성하고자 하는 궁극적인 결과를 기술하는 측정 가능한 목표치(target)와 성과지표(performance measure)이다. 여기서 성과지표는 도서관이 추구하는 가치의 달성 여부를 측정하는 수단으로서 투입, 과정, 산출, 결과 등에 대한 구체적이고 계량화된 척도이다(그림 1 참조). 이런 성과지표의 유형은 다음과 같다(이윤식 등 2006, 78-79). 첫째, 투입지표(input measure)는 도서관 또는 사서직원이 업무를 수행하거나 서비스를 제공함으로써 결과 또는 산출을 성취하는데 무엇이 얼마나 필요한가에 대한 지표이다. 예를 들면, 사서직원, 장서, 장비 및 시설, 재정(예산), 발전계획 및 장서개발 지침 등이다. 효율성을 계산할 때 투입은 사용된 자원으로 정의된다. 둘째, 산출지표(output measure)는 정량적 또는 정성적 방법으로 표현될 수 있는 활동이나 업

무의 지표, 계산 또는 기록이다. 산출지표에 대한 정의는 매우 광범위할 수 있으나 투입, 결과지표를 제외한 모든 성과지표를 포괄한다. 산출지표는 그 특성에 따라 다음과 같이 세부적으로 구분된다. 효율성지표(efficiency measure)는 재화 또는 서비스를 생산하는 단위비용이며 인력지표(workload measure)는 사용된 인력자원과 관련된 산출이다. 효과성지표(effectiveness measure)는 각 서비스 요소나 서비스 전체에 대한 이용자 만족도이며 비용효과지표(cost-effectiveness measure)는 결과 단위당 비용을 의미한다. 셋째, 결과지표(outcome measure)는 서비스라는 산출이 그 대상 집단에 미치는 영향을 의미한다. 도서관의 실제적 영향에 대한 측정, 즉 이용자들의 도서관 이용이 그들의 업무나 일상에 얼마나 도움이 되는가에 대한 측정이다. 그러나 이 결과지표를 측정하는 것은 현실적으로 매우 어려운 일이다(Powell 1992: 홍현진, 이용남 1999).

한편 어떤 성과지표를 측정할 것인가의 결정은 성과데이터의 사용 의도와 무엇을 측정할 것인가에 따라 가치의 우선순위에 영향을 받는다. 성과데이터는 다양한 의사 결정을 지원하는데 사용될 수 있으며 어떤 결정이 영향을 받을 것인가에 대한 인식은 성과지표를 선택하는 책임을 가진 사람들에게 매우 중요하다. 또한 효율성, 효과성, 서비스의 질 등과 같은 가치들에 대한 상대적 우선순위 또한 성과지표의 선택에 영향을 미칠 수 있다. 그리고 성과지표에 대한 측정데이터는 통계자료, 설문조사, 전문가 판단 등에 의하여 수집될 수 있으나 하나의 성과지표가 모든 이해 당사자들의 필요한 정보를 제시해 줄 수는 없다. 따라서 각기 다른 수준의

정보 욕구를 만족하기 위해서는 다면적이고 종합적인 성과지표가 개발이 필요하다.

3. 국내·외 공공도서관 평가

3.1 국내 공공도서관 평가

3.1.1 문화관광부 공공도서관 성과지표

문화관광부에서 시행하는 “전국문화기반 시설 관리운영 평가사업”은 1998년부터 매년 정책사업으로 시행하는 행정수행 평가사업으로 5대 문화기반시설로 지칭하는 공공도서관, 박물관, 미술관, 문예회관, 문화의집과 함께 이들 시설의 조성 및 운영 주체인 기초자치단체의 문화시설 관련 정책을 평가대상으로 하고 있다. 이는 전국의 문화기반시설 관리 운영에 대해 평가하여 인센티브를 부여함으로써 문화기반 시설의 확충과 운영개선을 도모한다는 정책사업의 일환으로 전국의 공공도서관을 평가한 것이다. 평가영역과 성과지표는 목표설정과 비전, 조직과 인력, 재정, 시설, 자료, 이용자 봉사, 교교 및 협력의 7개 평가영역을 두고 각 영역에 대한 56개의 성과지표를 두고 있고 영역별 가중치를 제시하고 있다. 이 성과지표는 평가를 통하여 관리운영의 바람직한 모델을 제시하고 있지만 다소 규범적인 기준을 적용하여 관리운영의 표준적인 관리요소를 중심으로 구조화되어 고객의 입장보다는 다분히 행정편의적인 면이 강조된 단점이 있다(유병장 2004, 329).

3.1.2 한국도서관협회 공공도서관 성과지표

한국도서관협회가 2003년에 발간한 『한국도

서관기준』에 공공도서관 성과지표가 있다. 이는 도서관 내·외의 환경이 급변함에 따라 변화에 대응할 수 있는 새로운 기준의 제정이 필요시 되었고 이에 따라 IFLA의 기준 등을 근거로 하여 마련되었다. 2003년 발표된 기준의 평가영역은 크게 자료, 인적자원, 품질, 이용, 비용의 6가지로 구분된다. 이 평가는 너무 개괄적으로 구성되어 있어 공공도서관 서비스 평가를 위한 질적 평가지표로는 부적합하며 정량적 평가지표로 활용을 위해서도 성과지표 및 세부성과지표에 대한 연구가 필요하다(유병장 2004, 334).

3.1.3 경기도 공공도서관 성과지표

경기도·경기도사이버도서관은 2002년부터 경기도 공공도서관 성과지표를 독자적으로 개발하여 왔다. 변화하는 디지털 환경, 선진화된 도서관서비스환경, 도서관 성장과 발전에 대한 비전, 도서관 경영자의 비전과 전략, 이용자 만족 등의 성과지표를 반영하는 다면적 성과지표 개발을 지향하고 있다(경기도사이버도서관 2006, 18). 평가대상은 서면평가에서는 계획, 운영, 서비스의 3개 영역이 설정되었으며 20개의 세부성과지표가 마련되었다. 홈페이지 운영 및 전자서비스에 대한 온라인 평가에서는 관리 및 운영(정보안내서비스, 이용자 서비스), 디지털 콘텐츠, 도서관 협력, 이용자 인터페이스의 4개의 평가영역을 설정하고 18개의 세부성과지표를 마련하였다. 그 외 통계평가와 현지조사에서도 평가영역과 평가영역별 세부성과지표를 선정함으로써, 다양한 평가방법을 병행하고 실제적인 평가가 될 수 있도록 하고 있다. 특히 평가대상 도서관을 군집화하여 1그룹(대규모), 2그룹(중규모), 3그룹(소규모), 사립공공으로 구분하였는

데 이는 평가의 형평성을 위해 도서관의 규모를 기준으로 평가를 수행하기 위함이다.

3.1.4 국립중앙도서관 공공도서관 성과지표
2007년에 국립중앙도서관은 『공공도서관 평가지표 개발에 관한 연구』를 통해 평가영역으로 계획, 재정, 서비스, 장서관리, 인적자원, 시설, 홍보, 교류 및 협력의 8개 영역을 선정하고 세부 성과지표로 36개를 제시하였다.

3.1.5 도서관정보정책위원회 공공도서관 성과지표
2008년도 도서관정보정책위원회에서 실시하는 도서관 평가는 도서관운영의 효율성을 높이고 단위도서관의 자기진단 도구로서의 역할을 담당할 목적으로 개발되었다. 평가영역은 계획, 재정, 서비스, 특수계층서비스, 전자서비스(정보안내서비스, 이용자서비스), 장서관리, 인적자원, 시설, 홍보, 교류 및 협력, 지역사회유대의 11개 평가영역을 선정하고 43개의 세부 성과지표를 제시하였다. 특히 경기도 도서관 평가와 같이 도서관을 그룹핑하고 서면 및 현지 조사를 병행하고 있다.

3.1.6 국내 공공도서관 성과지표 특성
국내의 경우 평가주체에 따라 평가영역과 성과지표가 개발되어 도서관 평가가 진행되고 있다. 국내 공공도서관 평가사례의 평가영역과 성과지표를 비교하면 <표 1>과 같다.¹⁾
<표 1>을 보면 평가영역과 성과지표 간에 높

은 유사성이 발견되었다. 특히 문화관광부 공공도서관 성과지표(2003), 경기도 도서관 성과지표(2006), 국립중앙도서관 도서관 성과지표(2007), 그리고 도서관정보정책위원회 도서관 성과지표(2008) 간에는 유사성이 매우 높은 것으로 나타났다. 이는 최근의 연구들이 선행 평가연구를 참고하여 이를 확장·통합·수정·추가·삭제한 것으로 판단된다. 또한 평가영역별 성과지표의 분포도를 보면 이용 영역과 장서 영역에 성과지표가 상대적으로 많이 배분되어 있으나 전반적으로 평가영역별 성과지표들이 고르게 분포되어 있다. 세부적으로 보면 계획 영역(성과지표 3개), 인적자원 영역(성과지표 3개), 장서 영역(성과지표 4개), 재정 영역(성과지표 2개), 운영 영역(성과지표 2개), 이용 영역(성과지표 7개), 서비스 영역(e-서비스 포함: 성과지표 3개), 시설 영역(성과지표 1개), 홍보 영역(성과지표 2개), 교류 및 협력(성과지표 2개)과 같다.

3.2 국외 도서관 평가

3.2.1 미국공공도서관협회(PLA)의 공공도서관 성과지표

PLA는 1982년 공공도서관의 평가방법을 안내하는 지침서인 『공공도서관 성과 측정: 표준절차 매뉴얼(Output Measure for Public Libraries: A Manual of Standard Procedures)』를 개발하였다. PLA에서는 이 지침서를 편람에 포함시키면서 지표를 지속적으로 수정·보

1) <표 1>은 국내 공공도서관 평가사례들이 공통적으로 포함하고 있는 평가영역과 성과지표들 중 빈도수 3이상인 성과지표들만을 정리하여 제시하였다. 이는 빈도수 2이하의 경우 빈도수가 1인 성과지표가 다수를 차지하였고 이들은 평가기관의 개별적 성과지표로 간주하였다.

〈표 1〉 국내 공공도서관 성과지표의 공통요소

평가영역	성과지표	도서관정보정책 위원회(2008)	국립중앙 도서관(2007)	경기도 (2006)	한국도서관 협회(2003)	문화관광부 (2003)	빈도
계획	중장기 발전계획 수립 여부	○	○	○	-	○	4
	도서관 운영개선을 위한 자체평가 실시 여부	○	-	○	-	○	3
	이용자 특성(지역사회 구성원의 특성)조사	○	○	-	-	○	3
인적자원	직원의 전문성 증진을 위한 교육훈련 실적	○	○	○	○	○	5
	최고관리자의 전문성 및 경력	○	○	-	-	○	3
	봉사대상 인구 대비 직원 및 사서직원 수	○	○	-	○	○	4
장서	자료의 최신성(자료구입비/전체예산)	○	○	-	○		3
	연간 수집자료 증가비율	○	○	○	○	○	5
	소속 자치단체 및 지역내 기관 간행물 입수 실적	○	-	○	○	-	3
	장서의 수/봉사대상인구수	○	○	○	○	○	5
재정	전체예산/봉사대상인구	○	○	-	○	-	3
	전년대비 예산 증가율	○	○	-	○	-	3
운영	도서관 이용자 참여모임 운영여부	-	○	○	-	○	3
	명문화된 장서개발 지침 수립 여부	○	○	-	-	○	3
이용	이용자를 위한 정보 활용교육 프로그램 참여자 수	○	○	○	-	○	4
	참고봉사 요청 건수 및 완성된 참고봉사 제공 건수	○	○	○	○	○	5
	상호대차 제공 실적	○	○	○	-	○	4
	봉사대상 1인당 이용횟수	-	-	○	○	○	3
	문화강좌 및 문화프로그램 실적 및 질적 수준	○	○	○	-	○	4
	봉사대상 인구 1인당 대출건수	○	○	○	○	○	5
	지역주민들의 도서관 부대시설 이용실적	-	○	○	-	○	3
서비스	전화예약, 인터넷 봉사 등 다양한 참고봉사 서비스 실시여부	○	○	-	-	○	3
e-서비스	전자서비스-정보안내서비스(자료정보, 문화행사, 지역정보) 충실성	○	○	○	-	-	3
	전자서비스-이용자서비스(계시판, 커뮤니티, 온라인 참고봉사, 회원가입, 모바일 서비스) 충실성	○	○	○	-	-	3
시설	장애인을 위한 편의시설 유무	○	○	-	-	○	3
홍보	도서관 홍보활동의 적극성	○	○	○	-	○	4
	지역주민 대상의 소식지나 간행물 입수 실적	○	○	○	-	○	4
교류 및 협력	타문화, 교육기관, 타관중 도서관과의 협력 실적	○	○	○	-	○	4
	작은도서관, 공사립문고 지도지원 실적	○	○	-	-	○	3

완하여 왔으며 이를 공공도서관의 평가에 활용하도록 권장하고 있다. 10개의 성과지표로 매우 간략하게 제시하지만 공공도서관의 특성을 잘 표현하고 있다(문성빈, 이지연 2006, 136).

3.2.2 영국 문화·매체·체육부(DCMS)의 공공도서관에 대한 지침과 평가
영국의 공공도서관법 ‘공공도서관과 박물관 조례(Public Libraries and Museums Act)’ 제 7

조에서는 포괄적이고 효율적인 도서관 봉사에 관한 책무가 규정되어 있다. DCMS(Department of Culture, Media and Sports)는 도서관협회에 협력을 요청하여 2000년 5월 공공도서관 평가의 기준안인 『현대도서관 표준(Standards for Modern Public Libraries: A Consultation Paper)』를 발표하였다. 이후 다양한 의견을 수렴하여 모든 공공도서관에 적용되는 기준을 결정하였고, 2001년에 DCMS의 공식기준인 『Comprehensive, Efficient and Modern Public Libraries: Standards and Assessment』를 발표하였다. DCMS은 7개의 도서관 목적을 선정하고 각 목적별 성과지표를 마련하였는데 총 19개의 성과지표가 설정되었다(문성빈, 이지연 2006).

3.2.3 국제표준화기구의 ISO 11620:1998/Amd 1:2003

국제표준화기구(ISO)는 1998년 전 세계 모든 관중의 도서관에 적용할 수 있는 도서관 성과평가를 위한 국제표준인 ISO 11620을 개발하였다. ISO 11620:1998에서는 29개의 도서관 성과지표를 제시하고 있고, ISO 11620/Amd 1:2003에서는 5개의 성과지표(1인당 이용자 서비스 직원수, 전체직원대비 이용자 서비스 직원수, 비이용 장서비율, 장서위치의 정확률, 장서의 대출비율)를 추가하였다. 총 34개의 도서관 성과지표가 마련되었고, 이들 지표는 이용자 인식 영역, 공공 서비스, 기술 서비스, 이용자 서비스의 네 개의 평가영역으로 구분된다. 특히 이용자 인식영역은 이용자 만족도를 측정한다. 공공 서비스 평가영역은 일반, 문헌제공, 문헌검색, 문헌대출, 외부자원에 의한 문헌전

달, 정보탐색, 설비의 하위 평가영역을 가지며 기술서비스 평가영역은 문헌수집, 문헌처리, 목록의 하위 평가영역을 가진다. 이용자 서비스는 직원배치와 관련된 성과지표를 측정한다.

3.2.4 국제표준화기구의 ISO/DIS 11620:2007

ISO 11620:1998/Amd 1:2003에서는 서비스 영역을 중심으로 도서관의 성과지표를 제시하고 있으나, ISO/DIS 11620:2007은 Kaplan과 Norton(1996)이 제안한 균형성과지표(BSC: Balanced Scorecard)를 도서관의 특성에 맞게 수정, 변형시켜 적용하였다. BSC의 방법론에 따라 네 가지 관점, 즉 자원·접근·인프라(resources, access, infrastructure) 관점, 이용(use) 관점, 효율(efficiency) 관점, 가능성 및 개발(potentials and development) 관점을 선정하고 각 관점을 다시 장서(collection), 접근(access), 시설(facilities), 인적자원(staff), 일반(general)으로 세분하였다. 관점별로 총 44개의 평가지표가 개발되었으며 본 지표는 전통적 도서관과 하이브리드 도서관, 그리고 디지털 도서관을 평가할 수 있는 다양한 평가지표들을 제시하고 있는 것이 특징이다(최재황 외 2007, 87).

3.2.5 IFLA의 도서관 성과측정 성과지표

2007년 공공도서관을 포함한 모든 관중의 성과측정을 위한 참고자료인 Measuring Quality: Performance Measurement in Libraries의 개정판이 발간되었다. 개정판에서는 도서관을 둘러싼 내·외부적 변화를 수용한 지표들이 포함될 수 있도록 하였는데 멀티미디어서비스, 도서관의 교수적 기능, 재정확보, 유사한 서비스

를 제공하는 기관과의 경쟁, 물리적 공간으로서의 도서관의 기능과 관련한 지표들이 제시되었다. 무엇보다 전자서비스와 같은 새로운 형태의 서비스에 대한 측정을 위한 지표가 마련되었으며 이것은 전통적인 평가지표들과 함께 질적인 평가가 가능하도록 세심히 배려한 것이다(김호숙 2008, 101). 이 역시 BSC기법에 기초하여 자료·인프라 관점, 이용 관점, 효율성 관점, 잠재력 관점의 네 관점과 세부적 관점을 선정하고 관점별 성과지표를 제시하였다. 자료·인프라 관점은 학습과 연구 장소로서의 도서관, 장서, 인적자원, 웹사이트의 네 개의 평가항목에 10개의 평가지표, 이용 관점은 일반, 장소로서의 도서관, 장서, 정보서비스, 문화활동의 다섯 개의 평가항목에 12개의 평가지표, 효율성 관점은 일반, 소장자료비용, 처리속도, 처리신뢰성의 네 개의 평가항목에 13개의 평가지표, 잠재력 관점은 전자서비스, 직원개발, 처리속도, 예산의 네 개의 평가항목에 7개의 평가지표를 제시하고 있다.

3.2.6 국외 공공도서관 성과지표의 특성

국외의 경우 최근 도서관에서 전자서비스의 중요성이 커지면서 각종 통계나 성과측정지표도 모두 디지털 도서관의 전자서비스를 포괄하도록 개정되고 있다. 또한 BSC라는 통합성과 관리시스템 체계를 활용하고 있다. <표 2>는 ISO/DIS 11620:2007 성과지표와 IFLA의 도서관 성과지표에 공통적으로 포함된 평가영역과 성과지표를 제시한 것이다.²⁾

<표 2>를 보면 평가영역은 자원·인프라 기반 관점, 이용 관점, 효율 관점, 가능성 및 개발 관점으로 구성되었다. 자원·인프라 관점은 산출과 결과 창출의 기반이 되는 도서관의 장서, 시설, 및 접근과 관련된 성과를 측정하고 이용 관점은 도서관 활동과 서비스의 결과인 이용률 및 이용자 만족도(효과성) 등의 성과를 측정한다. 효율 관점은 산출 실적 중에서 서비스 생산당 단위 비용, 결과 단위당 비용 등 투입과 산출 비율을 측정하고 가능성 및 개발 관점은 도서관 활동과 서비스의 지속적 개발과 성장과 관련된 전자적 서비스 및 인적자원의 재교육에 대한 투자 비율을 측정한다.

4. 공공도서관의 성과지표

4.1 개발 모형

본 연구는 공공도서관의 성과평가를 위한 통합적 성과지표를 개발하고자 한다. 이를 위해서 수집된 국내·외 평가사례들을 토대로 도서관의 투입, 과정, 산출, 결과에 대한 통합적 추진성과를 측정할 수 있는 성과지표를 개발하고 실무자와 전문가집단을 대상으로 적합성 검증을 실시한다. 이와 관련한 성과지표의 개발과정은 다음과 같다.

첫째, 국내·외 평가사례를 대상으로 평가영역과 성과지표의 특성을 비교·분석하여 국내·외 평가사례간의 상호보완적 관계를 도출

2) 이와 관련하여 ISO 11620:1998/Amd 1:2003 성과지표는 대부분이 ISO/DIS 11620:2007 도서관 성과지표에 반영되어 있고 DCMS와 미국공공도서관협회(PLA)의 성과지표는 ISO와 IFLA의 성과지표에 대부분은 포함되어 있다.

〈표 2〉 국외 공공도서관 성과지표의 공통요소

관점	세부 관점	성과지표	ISO/DIS 11620:2007	IFLA(2007)	빈도
자원 인프라 기반	장서	요청자료의 이용가능성	○	○	2
	장서	거부된 세션의 비율	○	○	2
	접근	장서위치(배가)의 정확률	○	○	2
	접근	도서관상호대차의 속도	○	○	2
	접근	성공적인 도서관상호대차의 비율	○	○	2
	시설	1인당 이용자 공간	○	○	2
	시설	1인당 좌석수	○	○	2
이용	장서	장서 회전률	○	○	2
	장서	1인당 대출수	○	○	2
	장서	비용당 장서비율	○	○	2
	장서	1인당 다운로드된 내용단위(컨텐츠)의 수	○	○	2
	접근	1인당 도서관방문자 수	○	○	2
	접근	시장 점유율(봉사대상 모집단의 이용률)	○	○	2
	접근	외부이용자에 대한 전체 도서관 대출의 비율	○	○	2
	접근	1인당 훈련 강좌에 참여한 이용자의 수	○	○	2
	시설	좌석 점유율(좌석 이용률)	○	○	2
	일반	이용자 만족도	○	○	2
효율	장서	데이터베이스 세션 당 비용	○	○	2
	장서	다운로드된 내용 단위 비용	○	○	2
	접근	문헌입수 소요시간(평균)	○	○	2
	접근	문헌(미디어)처리의 소요시간(평균) 또는 미디어(정보) 처리 속도	○	○	2
	인적 자원	질의에 대한 정답률	○	○	2
	인적 자원	매체처리에 대한 직원 생산력	○	○	2
	일반	도서관 방문당 비용	○	○	2
	일반	이용자당 비용	○	○	2
가능성 및 개발	장서	전자장서에 지출된 정보제공 비용의 비율	○	○	2
	인적 자원	전자서비스를 제공하는 도서관 직원의 비율	○	○	2
	인적 자원	직원당 공식적 훈련 강좌에 참가한 시간의 수 또는 직원 1인당 훈련 참석비율	○	○	2
	재정	특별수여나 수입 창출에 의한 재산 비율	○	○	2
	재정	도서관에 할당된 기관 수입의 비율	○	○	2

하였다. 이를 토대로 평가영역과 성과지표를 개발하였다.

둘째, 평가영역과 성과지표에 대한 적합성

검증을 실시하였다. 이를 위해 먼저 선행연구를 토대로 성과지표 선정기준을 마련하였고 이를 기반으로 적합성 검증 방법을 제시하였다.

4.2 성과지표 개발

4.2.1 평가영역과 성과지표의 비교·분석

국내·외 평가사례의 평가영역과 성과지표의 특성을 <표 3>과 같이 비교·분석하였다.

평가영역은 투입, 과정, 산출, 결과로 구분하였다. 성과지표는 투입지표, 산출지표, 결과지표로 구분하였고 산출지표의 경우 효율성지표, 효과성지표, 인력지표, 비용효과지표로 세분화하였다.

<표 3> 국내·외 평가사례의 평가영역 및 성과지표 유형

평가영역 유형	국내 평가사례	국의 평가사례	성과지표 유형
투입	최고관리자의 전문성 및 경력	-	투입지표
	봉사대상 인구대비 직원수	-	투입지표
	-	전자서비스를 제공하는 직원의 비율	투입지표
	-	전자장서에 지출된 정보제공 비용의 비율	투입지표
	봉사대상 인구 대비 전체예산	-	투입지표
	전년대비 예산 증가율	-	투입지표
	-	특별수여나 수입 창출에 의한 재산 비율	투입지표
	-	도서관에 할당된 기관 수입의 비율	투입지표
	전자서비스-안내서비스 충실성	-	투입지표
	전자서비스-이용자서비스 충실성	-	투입지표
	자료의 최신성	-	투입지표
	-	요청자료의 이용가능성	투입지표
	-	거부된 세션의 비율	투입지표
	-	배가의 정확률	투입지표
	연간수집자료 증가비율	-	투입지표
	지역 간행물 입수 실적	-	투입지표
	봉사대상 인구대비 장서수	-	투입지표
	장애인 편의시설 유무	-	투입지표
-	1인당 이용자 공간	투입지표	
-	1인당 좌석수	투입지표	
과정	중장기발전계획 수립여부	-	투입지표
	자체평가 실시 여부	-	투입지표
	이용자 특성 조사	-	투입지표
	직원의 전문성 증진을 위한 교육훈련 실적	직원당 공식적 훈련 참가시간 또는 전직원의 훈련 참석비율	투입지표
	다양한 참고봉사서비스 실시여부	-	투입지표
	도서관 이용자 참여모임 운영여부	-	투입지표
	명문화된 장서개발 지침 수립 여부	-	투입지표
	도서관 홍보활동의 적극성	-	투입지표
지역주민대상의 소식지나 간행물 발생실적	-	투입지표	
산출	이용자 교육 프로그램 참여자수	1인당 훈련 강좌에 참여했수 또는 훈련 강좌에 참여자 수	산출지표

	참고봉사 완성 건수	-	산출지표
		질의에 대한 정답률	인력지표
	상호대차 제공 실적(자료제공, 자료요청건수)	-	산출지표
	-	상호대차의 속도	산출지표
		성공적인 도서관 상호대차의 비율	산출지표
	봉사대상 인구당 이용횟수	1인당 도서관방문자 수	산출지표
	-	시장점유율(봉사대상 모집단의 이용률)	산출지표
	-	도서관 방문당 비용	비용효과지표
	-	이용자당 비용	비용효과지표
	문화강좌 및 프로그램 실적	-	산출지표
	봉사대상 인구대비 대출건수	봉사대상 인구대비 대출건수	산출지표
	-	비이용 장서의 비율	산출지표
	-	1인당 다운로드된 내용단위의 수	산출지표
	-	장서회전률(소장자료 대비 연간 대출수)	산출지표
	-	외부이용자에 대한 전체 도서관 대출의 비율	산출지표
	지역주민들의 도서관 부대시설 이용실적	-	산출지표
	-	좌석이용률	산출지표
	타문화, 교육기관, 타관종 도서관 협력 실적	-	산출지표
	작은도서관, 공사립문고 지도지원 실적	-	산출지표
	-	이용자 만족도	효과성지표
	-	데이터베이스 세션당 비용	비용효과지표
	-	다운로드된 내용단위 비용	비용효과지표
	-	문헌입수 소요시간(평균)	산출지표
	-	문헌처리의 소요시간(평균) 또는 처리속도	산출지표
	-	매체처리에 대한 직원 생산력	인력지표
결과	-	-	-

국내·외 평가사례의 평가영역과 성과지표를 비교·분석한 결과는 다음과 같다. 첫째, 평가영역의 유형에서 국내·외 평가사례의 차이가 발견되었다. 국내의 경우 투입 영역에 성과지표 11개, 과정 영역에 성과지표 9개, 산출 영역에 성과지표 9개로 투입과 과정 영역에 상대적으로 집중되어 있다. 국외의 경우 투입 영역에 성과지표 9개, 과정 영역에 성과지표 1개, 산출 영역에 성과지표 20개로 산출 영역에 상대적으로 집중되어 있다. 즉 국내의 경우 투입이나 과정(직원, 장서, 시설, 예산, 발전계획 및 지침)의 계획과 목표 대비 실적이

나 효과를 중시하고 있는 반면 국외의 경우 투입이나 과정보다는 산출의 계획과 목표 대비 실적이나 효과를 중시하고 있다. 통합적 성과 평가 관점에서 볼 때, 국내·외 평가사례간 평가영역별 성과지표들의 상호·보완이 가능할 것으로 판단된다. 한편 국내·외 평가사례에서 결과 영역을 측정하기 위한 성과지표는 발견되지 않았다. 이는 도서관 이용이 이용자들의 업무나 일상에 얼마나 도움이 되는가에 대한 실제적 영향을 측정하는 것이 매우 어렵기 때문으로 판단된다. 이는 추후 연구를 통해 보완되어야 한다.

둘째, 성과지표의 유형과 측정방법에서 국내·외 평가사례의 차이가 발견되었다. 국내의 경우 '이용횟수', '참석자수', '제공건수', '실시유무' 등을 측정하는 성과지표가 다수 포함되어 있는 반면 국외의 경우 '생산단위 비용', '인력의 생산성', '결과 단위당 비용', '비율', '속도 및 시간' 등을 측정하기 위한 성과지표들이 다수 포함되어 있다. 이런 성과지표 유형의 차이는 성과의 측정방법의 차이를 의미하는데 이는 실질적으로 평가를 하거나 받는 도서관의 입장에서는 중요한 고려사항이 된다. 즉 이 경우 어떤 성과지표와 성과측정방법을 선택하여 측정할 것인가의 결정이 중요하게 된다. 왜냐하면 성과데이터의 사용의도와 무엇을 측정할 것인가에 따라 선택의 우선순위가 영향을 받는데 이는 성과지표를 활용하고자 하는 기관이나 이해 관계자들의 입장에 따라 다를 수 있기 때문이다. 이런 성과지표의 가치에 대한 상대적 우선순위 또는 성과지표의 선택에 영향을 주는 요인은 매우 다

양할 수 있다. 예를 들면 측정 가능성, 비용성 및 중요성 등이 성과지표의 선택에 영향을 줄 수 있다. 효율적이고 효과적인 공공도서관 성과평가를 위해서 성과지표의 선택시 다양한 성과지표의 선정기준이 고려되어야 한다.

4.2.2 공공도서관 성과지표

지금까지 국내·외 평가사례에 대한 분석을 바탕으로 공공도서관 성과평가를 위한 성과지표를 <표 4>와 같이 제시하였다. 성과지표 개발은 국제표준화기구의 ISO/DIS 11620:2007로부터 성과지표의 구성에 필요한 관점(평가영역)을 선정하였고 상기 4.2.1에 제시된 국내·외 평가사례의 모든 성과지표들을 관점별로 재배치하였다. 또한 국내·외 평가사례에서 사용하고 있는 성과지표들의 측정방법을 함께 제시하였는데 일부의 성과지표의 경우 명시적인 측정방법이 제시되어 있는 않아 이 경우는 연구자의 관점에서 측정방법을 제시하였다.

<표 4> 공공도서관의 성과지표

관점	세부관점	성과지표	측정방법
자원, 인프라	인적자원	최고관리자의 전문성 및 경력	도서관장의 사서직 여부
	인적자원	봉사대상 인구대비 직원수	전문직 사서수/봉사대상 인구
	장서	자료의 최신성	자료구입비/전체예산
	장서	요청자료의 이용가능성	특정기간 동안 이용자의 요청이 있을 때 실제로 이용 가능한 도서관이 소장하거나 라이선스를 가진 표제의 정도 =이용가능한 표제수/전체 표제수
	장서	거부된 세션의 비율	특정기간 동안 DB에서 시도된 세션의 총수(A) 및 거부된 세션의 수(B) =B/A×100
	장서	연간수집자료 증가비율	- 2007년 말 기준 대비 증가율을 도서관별 점수로 반영 - 2008년 증가 책수 1,000권당 1점씩 부여 ※ 2개 기준 중 도서관별 유리한 점수를 평가점수로 인정
	장서	지역 간행물 입수 실적	1) 간행물 입수실적 있음(지역납존제 운영) 2) 간행물 입수실적 있음 3) 간행물 입수실적 없음

		※ 각 기준에 대한 점수 배정
장서	봉사대상 인구대비 장서수	장서수/봉사대상인구
재정	봉사대상 인구 대비 전체예산	도서관 총예산/봉사대상인구
재정	전년대비 예산 증가율	전년 도서관총예산/금년 도서관총예산×100
운영	도서관 이용자 참여모임 운영여부	1) 이용자 모임 5개이상(내용우수) 2) 이용자 모임 5이상(내용 보통) 3) 이용자 모임 2-4개 4) 이용자 모임 1개 이하 ※ 각 기준에 대한 점수 배정
운영	전화예약 및 인터넷 봉사 등 다양한 참고봉사서비스 실시여부	1) 전화 및 인터넷 참고봉사 실시(내용우수) 2) 전화 및 인터넷 참고봉사 실시 3) 전화 및 인터넷 참고봉사 미실시 ※ 각 기준에 대한 점수 배정
운영	도서관 홍보활동의 적극성	1) 홍보활동 연 12회 이상(내용우수) 2) 홍보활동 연 12회 이상 3) 홍보활동 실적 있음 4) 홍보활동 실적 없음 ※ 각 기준에 대한 점수 배정
운영	지역주민대상의 소식지나 간행물 발생실적	1) 계간이상 소식지 발행(내용우수) 2) 계간이상 소식지 발생 3) 계간이하 소식지 발행 4) 기타 간행물 5) 간행물 없음 ※ 각 기준에 대한 점수 배정
접근	전자서비스-안내서비스 충실성	충실도 측정 충실-보통-미흡-서비스하지 않음 ※ 각 기준에 대한 점수 배정
접근	전자서비스-이용자서비스 충실성	충실도 측정 충실-보통-미흡-서비스하지 않음 ※ 각 기준에 대한 점수 배정
접근	배가의 정확률	특정 기간동안 도서관의 장서목록에 기록된 문헌이 서가에 정확한 위치에 있는 정도를 측정 =정확한 배가된 장서/총장서수×100
접근	상호대차의 속도	특정 기간동안 성공적인 도서관 상호대차 또는 문헌전달 업무의 최초 요구로부터 자료의 송부에 이르기까지의 시간적 간격 측정
접근	성공적인 도서관 상호대차의 비율	특정 기간동안 도서관 상호대차 및 문헌전달 요구의 총계(B)에 대한 도서관 상호대차 및 문헌전달요구의 완료 총계(A) = A/B×100
접근	타문화, 교육기관, 타관종 도서관 협력 실적	1) 관련기관과 업무교류(3건이상, 내용우수) 2) 관련기관과 업무교류(2건이상) 3) 관련기관과 업무교류(1건 이상) 4) 관련기관과 업무교류 계획 중 5) 관련기관과 업무교류 실적 없음 ※ 각 기준에 대한 점수 배정
접근	작은도서관 공사립문고 지도지원 실적	1) 관련기관과 업무교류(3건이상, 내용우수)

			2) 관련기관과 업무교류(2건이상) 3) 관련기관과 업무교류(1건 이상) 4) 관련기관과 업무교류 계획 중 5) 관련기관과 업무교류 실적 없음 ※ 각 기준에 대한 점수 배정
	시설	장애인 편의시설 유무	1) 장애인 편의시설 있음(우수) 2) 장애인 편의시설 있음 3) 장애인 편의시설 계획 중 4) 장애인 편의시설 없음 ※ 각 기준에 대한 점수 배정
	시설	1인당 이용자 공간	건물면적/봉사대상인구
	시설	1인당 좌석수	봉사대상인구 1,000명 당 제공되는 좌석수
이용	장서	봉사대상 인구대비 대출건수	연간 대출수/봉사대상인구
	장서	장서회전률	연간 대출수/소장자료수
	장서	비이용 장서의 비율	연간 비대출수/소장자료수
	장서	1인당 다운로드된 내용단위의 수	1) A: 특정 기간동안 특정 전자자원으로부터 다운로드 된 내용 단위 수 2) B: 봉사대인 인구 = A/B
	시설	좌석이용률	특정 기간동안 이용된 좌석수/도서관의 총 좌석수×100
	시설	지역주민들의 도서관 부대시설 이용 실적	1) 부대시설 이용실적(12건 이상, 내용우수) 2) 부대시설 이용실적(12건 이상) 3) 부대시설 이용실적(6건 이상) 4) 부대시설 이용실적(6건 이하) 5) 이용 실적 없음 ※ 각 기준에 대한 점수 배정
	접근	이용자 교육 프로그램 참여자수	이용자 교육프로그램 참여자수/봉사대상인구
	접근	참고봉사 완성 제공건수	연간 요청된 참고봉사 중에서 완성되는 참고봉사 제공건수
	접근	상호대차 제공 실적(자료제공, 자료 요청건수)	연간 상호대차 참여 실적 중 자료 제공은 2점, 자료 요청은 1점으로 환산한 점수 부여
	접근	봉사대상 인구당 이용횟수	= 연간 도서관 총이용횟수 / 봉사대상인구
	접근	문화강좌 및 프로그램 실적	연간 문화강좌 및 프로그램 참여자수
	접근	외부이용자에 대한 전체 도서관 대출의 비율	= 외부이용자 대출수/전체 도서관 대출수×100
	일반	시장점유율	= 총 이용자/봉사대상인구×100
일반	이용자 만족도	도서관 전체서비스 또는 개별 서비스에 대한 이용자 만족도 측정 1) 이용자에게 제공되는 정보서비스에 대한 전체적 만족도 2) 이용자 교육에 대한 만족도 3) 인적서비스 요청에 대한 응답시간과 서비스 만족도 4) 홈페이지 인터페이스에 대한 만족도	
효율	인적자원	매체처리에 대한 직원 생산력	특정 기간 동안 직원 당 처리된 매체(인쇄 및 전자문헌)의 평균수를 측정

	인적자원	질의에 대한 정답률	특정 기간 동안 이용자로부터 요청된 참고봉사 중에서 사서에 의해 완성되어 제공된 참고봉사 제공건수를 측정 = 완성된 참고봉사제공건수/참고봉사 요청건수×100
	장서	데이터베이스 세션당 비용	1) A: 특정기간 동안 각 데이터베이스의 계약 비용 2) B: 특정기간 동안 각 데이터베이스 세션 수 = A/B
	장서	다운로드된 내용단위 비용	1) A: 특정 기간 동안 각 전자 자료의 계약 비용 2) B: 동일 기간 동안 각 전자 자료로부터 다운로드 된 내용 단위의 수 = A/B
	접근	문헌입수 소요시간(평균)	도서관 자료 중 단행본이 공급자로부터 주문에서 도서관 도착까지의 소요시간 측정 = 공급자별 소요시간 측정하여 효과적인 공급자를 선정
	접근	도서관 방문당 비용	도서관 방문수와 관련된 도서관의 서비스 비용을 측정
	접근	문헌처리의 소요시간(평균) 또는 처리속도	도서관 자료 중 단행본이 도착에서 이용까지 처리 시간을 측정
	일반	이용자당 비용	이용자의 수와 관련된 도서관 서비스의 비용 측정
가능성 및 개발	인적자원	전자서비스를 제공하는 직원의 비율	1) A: 전자서비스(IT 및 웹 기반 서비스)를 계획, 유지, 제공, 개발하는 도서관 직원의 수 2) B: 도서관 직원의 합 = A/B×100
	인적자원	직원 1인당 공식적 훈련 참가시간	연간 공식적 훈련프로그램시간/전체 직원수
	재정	특별수여나 수입 창출에 의한 재산 비율	= 특별지원금이나 도서관에서 창출된 소득에 의한 도서관 수입/도서관 전체예산×100
	재정	도서관에 할당된 기관 수입의 비율	= 도서관 총예산/모체기관의 총예산×100
	장서	전자장서에 지출된 정보제공 비용의 비율	1) A: 전자장서에 지출된 비용 2) B: 장서 구입에 지출된 총 비용 = A/B×100
	계획	중장기발전계획 수립여부	1) 중장기발전계획 있음(내용우수) 2) 중장기발전계획 있음 3) 중장기발전계획 없음 ※ 각 기준에 대한 점수 배정
	계획	이용자 특성 조사	1) 특성 조사(자료 우수) 2) 특성 조사 3) 특성 조사 계획 중 4) 특정 조사 미 실시 ※ 각 기준에 대한 점수 배정
	계획	명문화된 장서개발 지침 수립 여부	1) 명문화된 장서개발 지침 수립(내용우수) 2) 명문화된 장서개발 지침 수립 3) 명문화된 장서개발 지침 계획 중 4) 명문화된 장서개발 지침 없음 ※ 각 기준에 대한 점수 배정
평가	자체평가 실시 여부	1) 평가 실시(자료매우우수-외부평가 등) 2) 평가 실시(자료우수) 3) 평가 실시 4) 평가 미 실시 ※ 각 기준에 대한 점수 배정	

〈표 4〉와 같이 평가영역은 자원·인프라 관점, 이용 관점, 효율 관점, 가능성 및 개발 관점으로 분류하였다. 자원·인프라 관점은 공공도서관의 어떠한 투입요소가 이용자에게 제공되고 있는지를 측정한다. 이를 위해 인적자원, 장서, 재정, 운영, 접근, 시설의 여섯 개의 세부관점으로 나누고 24개의 성과지표로 구성하였다. 이용 관점은 공공도서관에서 제공되는 서비스가 어떻게 이용되고 있는지를 측정한다. 이를 위해 장서, 시설, 접근, 일반의 네 가지 세부관점으로 나누고 14개의 성과지표로 구성하였다. 이들 성과지표들은 다른 관점과 관련된 성과지표들을 실행한 전략의 성공 여부를 알려주는 핵심요소가 된다. 효율 관점은 공공도서관에서 제공되는 자원 및 서비스가 효율적인가, 그리고 비용-효과적인가를 측정한다. 이를 위해 인적자원, 장서, 접근, 일반의 네 가지 세부관점으로 나누고 8개의 성과지표로 구성하였다. 가능성 및 개발관점은 도서관의 미래의 서비스와 활동을 지원하기 위해 충분한 잠재력이 있는지를 측정한다. 이를 위해 인적 자원, 재정, 장서, 계획, 평가의 다섯 가지 세부관점으로 나누고 9개의 성과지표로 구성하였다. 이는 사서직원의 잠재력과 전자서비스의 가능성, 중장기 발전계획 및 지속적인 자체진단의 지표들을 포함하는데 도서관 직원의 동기 부여 및 전략적 조직 분위기 등의 쇄신의 동인이 된다.

4.3 성과지표의 적합성 분석

Berger와 Luckmann(1967)은 계획된 성과는 측정되고 평가되는 '객관적 실체(objective reality)'가 아니라 '사회적으로 구성된 실체(so-

cially constructed reality)'라고 하였다. 이는 업무의 성과를 정의하고 평가하는 기준은 관련된 권한과 책임을 가진 공식적 집단에 의하여 구성되고 합의가 이루어져야 함을 의미한다(이윤식등 2006, 17). 이에 본 연구에서는 후속 과정으로 제안된 성과지표에 대한 신뢰성 및 타당성을 확보하기 위해서 선행연구들에 기초하여 성과지표의 선정기준을 마련하고 전문가 및 실무자집단을 대상으로 의견을 수렴한다.

4.3.1 선정 기준

성과지표의 선정기준을 도출을 위해 다음의 세 연구사례를 조사하였다. 먼저 Hatry(1980)는 성과지표 설정시 고려하여야 할 8가지 선정기준을 제안하였다. 첫째, 적실성(relevance)으로 성과지표는 사업의 임무 및 목적, 그리고 측정하려는 성과를 제대로 반영해야 한다. 둘째, 중요성(importance)으로 성과지표는 성과의 중요한 측면을 측정하는 것이어야 한다. 셋째, 이해 가능성(understandability)으로 성과지표는 이를 사용하는 사람들이 이해할 수 있어야 한다. 넷째, 사업의 성과에 대한 영향력(program influence or control over the outcome)이다. 실제로 관측된 성과가 전적으로 사업의 영향에만 기인하는 경우는 거의 없다. 그러나 언제나든 사업이 성과에 직·간접적 영향을 미치고 그 영향이 측정 가능한 경우에는 반드시 성과지표를 통하여 성과를 측정하려고 노력하여야 한다. 다섯째, 자료획득 가능성(feasibility)으로 성과지표 측정을 위하여 적절한 자료를 획득할 수 있어야 한다. 여섯째, 비중복성(uniqueness)으로 성과지표가 다른 성과지표와 중복될 경우 그 중요도가 감소한다. 일곱

째, 조작 가능성(manipulability)이다. 이는 측정자가 조작할 수 있는 지표는 선택하지 않는다. 여덟째, 포괄성(comprehensiveness)으로 사업의 여러 가지 긍정적 또는 부정적 효과를 포괄적으로 파악할 수 있는 다양한 성과지표를 사용하여야 한다. GAO(1996)은 성과지표의 적절성 여부를 판단하는 5가지 선정기준을 제안하였다. 첫째, 결과 증명(demonstrate results)으로 성과지표는 목표 달성 정도에 대한 각 조직의 수준을 알려주어야 한다. 둘째, 간결성(be limited to the vital few)으로 각 평가영역의 성과지표 수는 꼭 필요한 것으로 제한해야 한다. 성과측정 시스템은 도서관이 도서관 활동을 사정하고, 결정을 내리고, 과정을 재조정하고, 그리고 책임을 할당할 수 있는 핵심적인 성과지표만을 포함하여야 한다. 셋째, 다중 우선순위 고려(respond to multiple priorities)로써 성과측정 시스템은 품질, 비용, 고객 만족 및 이해 당사자 관점과 같은 요인들을 고려하여야 한다. 성과측정시스템은 성과정보가 원래 의도한 사용자들에게 중요하고 핵심적인 정보가 되어야 한다. 넷째, 책임 있는 사업과 연계(link to responsible program)로써 성과지표는 평가영역에 책임이 있는 관련부서와 연계성을 파악할 수 있어야 한다. 다섯째, 완전성, 정확성 및 일관성(be sufficiently complete, accurate and consist)으로 성과지표는 타당성, 신뢰성 및 적시성을 가져야 한다. 성과측정시스템을 집행하면서 도서관은 수집된 데이터가 충분하게 다양한 수준에서 성과를 증명하고 의사결정을 지원할 수 있도록 완전하고, 정확하고, 일관적이어야 한다. Ammons(1996)는 성과측정을 위한 성과지표가 본질적으로 지녀야 하는 요건으로

타당성, 신뢰성, 적시성, 비용성 및 통제 가능성을 강조하였다. 타당성은 측정하려고 하는 것을 정확하게 측정할 수 있도록 지표를 개발하여야 함을 의미하며 신뢰성은 각각 다른 사람이 동일한 측정지표를 가지고 측정하였을 때 동일한 측정 결과가 도출될 수 있어야 함을 의미한다. 적시성은 정책결정자와 관리자가 충분한 시간을 가지고 활용할 수 있도록 신속하게 자료가 수집되어야 한다는 것을 의미하며 비용성은 측정결과를 활용함으로써 취득할 수 있는 이익이 총비용을 우선적으로 초과하여야 함을 의미한다. 통제 가능성은 성과측정을 한 결과 잘못된 점은 반드시 통제할 수 있어야 함을 의미한다.

이상의 다양한 성과지표의 선정기준들에 대하여 공통요소를 중심으로 추출하여 종합하였다. 그 결과 <표 5>와 같이 성과지표의 적합성 검증을 위한 12개의 선정기준을 마련하였다.

4.3.2 적합성 분석

본 연구에서 제시한 성과지표의 적합성을 검증하기 위해서 도서관 운영에 직접적으로 관련된 실무자와 전문가들을 대상으로 델파이 조사와 설문조사를 실시한다. 도서관 실무자들은 이용자들에게 직접 서비스를 제공하고 도서관 운영과 관리에 책임이 있는 집단으로 실질적으로 도서관 성과평가에 있어 성과지표들에 대한 비용성, 정확성, 자료획득 가능성 등에 대한 현실적인 의견을 줄 수 있다. 또한 전문가들은 공공도서관의 내·외부적 환경과 우리나라 공공도서관계의 강점, 약점, 기회, 위기에 대한 전문지식을 기반으로 효율적인 성과지표에 대한 의견을 줄 수 있다. 실무자 집단은 전국의 공공도

〈표 5〉 성과지표의 선정기준

선정기준	조작적 정의
1. 포괄성	본 평가영역과 성과지표들은 서비스품질, 비용, 고객 만족 및 이해 당사자 모든 관점과 정량적, 정성적 성과지표가 모두 포함되어 있는가?
2. 적실성	본 평가영역과 성과지표들은 도서관의 임무 및 목적, 그리고 측정하려는 성과를 제대로 반영하고 있는가?
3. 간결성	본 평가영역과 성과지표는 꼭 필요한 핵심적 성과지표로 제한되어 있는가? 불필요한 성과지표가 없는가?
4. 비중복성	본 평가영역과 성과지표들이 다른 평가영역 또는 성과지표와 중복되지는 않는가?
5. 비용성	본 성과지표를 활용하여 취득할 수 있는 이익보다 측정하는 총비용이 높다고 생각하는가?
6. 적시성	본 성과지표는 정해진 기간 내에 신속하게 측정이 가능한가?
6. 책임부서의 명확성	본 성과지표는 책임부서를 명확하게 제시할 수 있는가?
7. 중요성	본 성과지표는 해당 평가영역에서 중요한 것인가?
8. 정확성	본 성과지표는 해당 평가영역에서 정확하게 측정할 수 있는가?
9. 이해가능성	본 성과지표는 측정자가 이해하기 쉬운가?
10. 자료획득 가능성	본 성과지표의 측정을 위하여 적절한 자료를 획득할 수 있는가?
11. 조작가능성	본 성과지표는 측정자가 성과지표의 결과를 조작하는 것이 가능한가?
12. 통제가능성	본 성과지표의 측정치를 토대로 도서관 활동 및 서비스를 통제하는 것이 가능한가?

서관 중에서 지역별로 공공도서관을 선정하고 선정된 공공도서관에 대해 부서별 사서 직원들을 선정하며 전문가 집단은 전임강사 이상의 문헌정보학과 교수들 중 일부를 선정한다.

1) 1차 분석

본 연구에서 제시한 성과지표는 자원·접근·기반 관점, 이용 관점, 효율 관점, 가능성 및 개발 관점으로 구성되어 있다. 그리고 각 관점은 인적자원, 장서, 접근, 시설, 재정 등 세부 관점을 마련하였고 각 관점은 몇 개의 성과지표들로 구성되었다. 1차 분석에서는 관점과 관점별 중요한 성과지표가 누락되거나 중복되는지를 조사한다. 이를 위해 전문가 및 실무자들을 대상으로 델파이 조사를 실시한다. 델파이 조사는 두 가지로 이루어진다. 첫째, 각 관점과 성과지표에 대해 〈표 6〉의 포괄성, 적실성, 간결성, 비중복성을 ‘매우 그렇다’를 5점으로 하고 ‘매우

그렇지 않다’를 1점으로 하는 Likert식 5점 척도로 측정한다. 둘째, 각 관점, 성과지표에 대한 비평이나 의견을 기재하게 하고 또한 본 연구에서 제시하지 않은 관점, 성과지표를 추가할 수 있도록 개방식 조사방법을 채택한다.

2) 2차 분석

2차 분석은 1차 델파이 조사를 토대로 수정·보완된 성과지표에 대하여 관점별 성과지표에 대한 실제적인 측정 가능성, 중요성 및 정확성 등을 실무자 집단을 대상으로 설문조사한다.

각 관점별 성과지표에 대해 〈표 7〉의 측정항목을 ‘매우 그렇다’를 5점으로 하고 ‘매우 그렇지 않다’를 1점으로 하는 Likert식 5점 척도로 측정한다. 이를 통해 성과지표와 관련된 비용, 시간, 이해 가능성, 중요성 등에 대한 다양한 가치들을 추출한다. 〈표 8〉은 설문문항 구성의 일부 예를 제시한 것이다.

〈표 6〉 성과지표의 적합성 검증 - 관점 및 성과지표의 분류의 적합성

측정항목	조작적 정의
1. 포괄성	본 평가영역과 성과지표들은 서비스품질, 비용, 고객 만족 및 이해 당사자 모든 관점과 정량적, 정성적 성과지표가 모두 포함되어 있는가?
2. 적실성	본 평가영역과 성과지표들은 도서관의 임무 및 목적, 그리고 측정하려는 성과를 제대로 반영하고 있는가?
3. 간결성	본 평가영역과 성과지표는 꼭 필요한 핵심적 성과지표로 제한되어 있는가? 불필요한 성과지표가 없는가?
4. 비중복성	본 평가영역과 성과지표들이 다른 평가영역 또는 성과지표와 중복되지는 않는가?

〈표 7〉 성과지표의 적합성 검증 - 성과지표의 적합성

측정항목	조작적 정의
1. 비용성	본 성과지표를 측정하여 활용하여 취득할 수 있는 이익보다 측정하는 총비용이 높다고 생각하는가?
2. 적시성	본 성과지표는 정해진 기간 내에 신속하게 측정이 가능한가?
3. 책임부서의 명확성	본 성과지표는 책임부서를 명확하게 제시할 수 있는가?
4. 중요성	본 성과지표는 해당 평가영역에서 중요한 것인가?
5. 정확성	본 성과지표는 해당 평가영역에서 정확하게 측정할 수 있는가?
6. 이해가능성	본 성과지표는 측정자가 이해하기 쉬운가?
7. 자료획득 가능성	본 성과지표의 측정을 위하여 적절한 자료를 획득할 수 있는가?
8. 조작가능성	본 성과지표는 측정자가 성과지표의 결과를 조작하는 것이 가능한가?
9. 통제가능성	본 성과지표의 측정치를 토대로 도서관 활동 및 서비스를 통제하는 것이 가능한가?

〈표 8〉 설문지 구성의 예

관점	세부 관점	성과지표	측정방법	비용성	적시성	책임명확성	중요성	정확성	이해가능성	자료획득성	조작가능성	통제가능성
가능성 및 개발	인적 자원	전자서비스를 제공하는 직원의 비율	1) A: 전자서비스(IT 및 웹 기반 서비스)를 계획, 유지, 제공, 개발하는 도서관 직원의 수 2) B: 도서관 직원의 합 = A/B×100	매우 그렇다 · 매우 그렇지 않다	매우 그렇다 · 매우 그렇지 않다	매우 그렇다 · 매우 그렇지 않다	매우 그렇다 · 매우 그렇지 않다	매우 그렇다 · 매우 그렇지 않다	매우 그렇다 · 매우 그렇지 않다	매우 그렇다 · 매우 그렇지 않다	매우 그렇다 · 매우 그렇지 않다	매우 그렇다 · 매우 그렇지 않다
	인적 자원	직원 1인당 공식적 훈련 참가 시간	연간 공식적 훈련프로그램 시간/전체직원수	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	재정	특별수여나 수입 창출에 의한 재산 비율	= 특별지원금이나 도서관에서 창출된 소득에 의한 도서관 수입/도서관 전체예산×100	-	-	-	-	-	-	-	-	-

제정	도서관에 할당된 기관 수입의 비율	=도서관 총예산/모체기관의 총예산×100	-	-	-	-	-	-	-	-	-
장서	전자장서에 지출된 정보제공 비용의 비율	1) A: 전자장서에 지출된 비용 2) B: 장서 구입에 지출된 총 비용 =A/B×100	-	-	-	-	-	-	-	-	-
계획	증장기발전계획 수립여부	1) 증장기발전계획 있음(내용우수) 2) 증장기발전계획 있음 3) 증장기발전계획 없음 ※ 각 기준에 대한 점수 배정	-	-	-	-	-	-	-	-	-
계획	이용자 특성 조사	1) 특성 조사(자료 우수) 2) 특성 조사 3) 특성 조사 계획중 4) 특정 조사 미 실시 ※ 각 기준에 대한 점수 배정	-	-	-	-	-	-	-	-	-
계획	명문화된 장서 개발 지침 수립 여부	1) 명문화된 장서개발 지침 수립(내용우수) 2) 명문화된 장서개발 지침 수립 3) 명문화된 장서개발 지침 계획 중 4) 명문화된 장서개발 지침 없음 ※ 각 기준에 대한 점수 배정	-	-	-	-	-	-	-	-	-
평가	자체평가 실시 여부	1) 평가 실시(자료매우우수-외부평가등) 2) 평가 실시(자료우수) 3) 평가 실시 4) 평가 미 실시 ※ 각 기준에 대한 점수 배정	-	-	-	-	-	-	-	-	-

2차 분석결과를 토대로 성과지표를 선택하거나 성과측정의 우선적 순위를 결정할 때 단일 가치를 사용하거나 조합된 가치들을 사용할 수 있다. 예를 들면 가능성 및 개발 평가관점의 '이용자 특성 조사' 성과지표가 비용성이 높은지, 책임부서가 명확한지, 자관의 잠재력의 개발측면에서 중요성을 가지는지 등에 대한 다양한 가치측정이 가능하다. 즉 성과측정시 비용

성을 성과지표 선정의 우선적 기준으로 삼거나 2-3개의 가치(비용성의 중요성, 자료획득성 등)를 함께 고려할 수 있다. 본 연구에서는 각 성과지표에 대한 실무자들의 응답치들을 대상으로 9개 선정기준별로 평균값을 산출하고 최종적으로 모든 선정기준들의 평균값의 평균을 산출하여 이를 해당 성과지표들의 '적합성' 변수의 값으로 사용한다. 임계치는 평균값 3으로

선정하고 임계치 이상의 적합성을 가진 성과지표만을 선택한다.

4.4 성과지표의 인과관계 분석

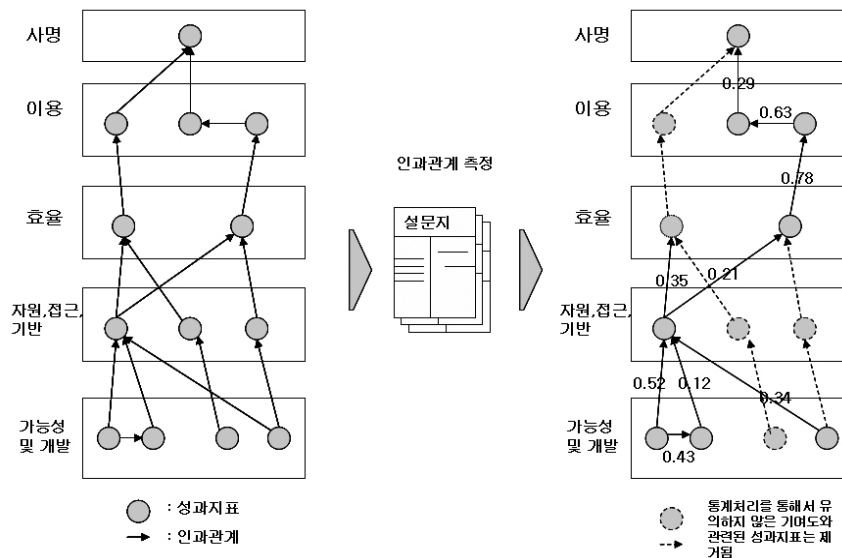
공공도서관의 평가영역에 대한 통합적 성과지표를 구축할 경우 영역별 성과지표간의 인과관계가 형성된다(조윤희 2006, 257). 이런 성과지표간의 선·후행 관계를 도출하기 위해서 확정된 지표에 대해서 전문가의 의견을 수렴하여 각 성과지표 결과의 원인되는 선행지표들의 인과관계도를 작성하고(그림 2의 왼쪽), 인과관계 기여도는 도서관 실무자들의 설문을 통하여 검증하고 성과동인 지도(performance driver map)(그림 2의 오른쪽)를 작성한다.

성과지표간의 인과관계를 밝히기 위해서 통계적 분석 방법인 경로분석(path analysis)을 사용한다. 경로분석을 실시하기 위해서 연구모

형은 전문가에 의해 작성된 인과관계도를 활용한다. 경로분석의 연구모형은 다수의 독립변인과 다수의 종속변인으로 구성되는 모형으로 회귀분석을 여러 번 실시함으로써 경로계수를 추정할 수 있다. 이상의 통계처리 결과 유의하지 않은 기여도를 가지는 성과지표를 제거하고 선행지표와 후행지표간의 인과관계를 파악함으로써 공공도서관의 효율적 성과측정 및 관리체계를 구축한다.

5. 결론 및 제언

본 연구는 기존 공공도서관의 성과평가가 도서관 활동의 투입, 과정, 산출, 결과 중에서 일부 평가영역에만 국한되어 도서관 시스템의 특정 서비스, 이용자 만족도의 정성적 분석 또는 장서규모에 대한 정량적 분석 등의 성과평가만



〈그림 2〉 성과동인 지도

을 실시하고 있다는 한계를 보완하고자 하였다. 이를 위해 국내·외 도서관 평가사례를 대상으로 상호보완적인 부분을 도출하여 공공도서관의 성과평가를 위한 통합적 성과지표를 개발하였다. 또한 공공도서관 성과지표의 적합성 검증시 활용할 수 있는 성과지표의 선정기준과 검증방법을 제시하였다.

본 연구가 가지고 있는 제약점 및 연구 설계상의 한계점을 지시하면 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 도서관의 평가영역을 투입, 과정, 산출, 결과로 구분하고 모든 영역에 대한 성과지표를 개발하고자 하였으나 결과영역에 대한 성과지표는 제시하지 못하였다. 이는 연구대상으로 삼은 국내·외 평가사례들이 결과지표들을 포

함하지 않았고 무엇보다 결과 영역을 측정할 수 있는 계량화된 성과지표의 개발이 현실적으로 매우 어렵기 때문이다. 추후 이를 보완하기 위한 후속연구가 진행되어야 할 것으로 본다. 둘째, 본 연구는 국내·외의 도서관 평가사례의 일부인 ISO와 IFLA 등의 국제적 표준과 국내의 국립중앙도서관등의 기관평가사례만을 연구대상으로 하여 모든 도서관 성과지표를 고려하지 못한 한계가 있다. 이에 추후 보다 많은 도서관 평가사례에 기반한 공공도서관 성과지표 개발에 관한 연구가 필요하다. 셋째, 본 연구에서 제안한 공공도서관의 성과지표의 적합성 검증을 위한 후속연구가 필요하다.

참 고 문 헌

- 곽병희, 이두영. 2002. 디지털 환경에서 대학도서관 평가지표 개발에 관한 연구. 『정보관리학회』, 19(4): 257-296.
- 곽승진, 김정택, 박용재. 과학기술분야 학술정보 유통사업 성과평가에 관한 연구. 『한국도서관·정보학회지』, 38(4): 441-462.
- 권대봉, 현영섭. 2004. 『인문사회과학연구방법』. 학지사.
- 국립중앙도서관. 2007. 『공공도서관 평가지표 개발에 관한 연구』. 서울: 국립중앙도서관.
- 경기도. 2007. 『2006년도 경기도 공공도서관 평가 보고서』. 경기도: 경기도사이버중앙도서관.
- 김선애. 2006. 공공도서관 서비스 고객만족도 평가체계에 관한 연구. 『한국도서관·정보학회지』, 37(3): 194-208.
- 김효숙, 김혜경. 2008. 『공공도서관 성과측정 도구 개발에 관한 연구』. 제15회 한국정보관리학회 학술대회 논문집: 97-103.
- 남영준, 이수영, 장보성. 학교도서관의 BSC 성과지표에 관한 연구. 『한국문헌정보학회』, 42(2): 276-293.
- 도서관정보정책위원회. 2008. 『도서관운영평가 공공도서관 분야 평가계획』. 서울: 문화체육관광부.
- 문성빈, 이지연. 2006. 『공공도서관 평가제도 연구』. 한국문헌정보학회 학술발표논문집, 21: 127-150.

- 문화관광부, 한국문화정책개발원. 2000. 『2000년도 전국문화기반시설 관리운영평가 조사지』. 문화관광부.
- 문화관광부. 2003. 제 6회 전국문화기반시설 관리책임자대회 자료집. 서울: 문화관광부.
- 박주석, 정호원, 최경규. 2005. 공공부문의 정보화사업 평가를 위한 BSC 기법 연구. 『한국사회와 행정연구』, 16(3): 201-224.
- 유병장. 2004. 고객 만족을 위한 공공도서관 평가지표에 관한 고찰. 『한국도서관·정보학회지』, 35(3): 321-339.
- 이용남, 홍현진. 1999. 우리나라 공공도서관에 대한 평가지표 연구. 『한국문헌정보학회지』, 33(4): 114-131.
- 이월태. 2003. 『전국문화기반시설 관리운영 평가 개선방안 연구』. 한국문화관광정책연구원.
- 이윤식 등저. 2006. 『정부성과관리와 평가제도: 주요 선진국 사례를 중심으로』. 대명문화사.
- 이제환. 2004. 디지털도서관의 품질평가에 관한 연구. 『한국문헌정보학회지』, 38(1): 143-172.
- 송건, 이근수, 윤종갑 공저. 2005. 『공공서비스 성과평가와 측정』. 대명출판사.
- 조윤희. 2006. 대학도서관 BSC 적용에 관한 연구. 『한국문헌정보학회지』, 40(1): 241-262.
- 조현연, 강구효. 2005. 도서관의 BSC 적용을 위한 지표개발-고객관점을 중심으로. 한국회계학술학회 2005년도 하계학술발표대회발표논문집: 991-1009.
- 최재향, 박승진, 김정택. 2007. 디지털도서관 서비스의 성과지표 측정 및 적용 - ISO/DIS 11620: 2007 중심으로. 『한국문헌정보학회』, 41(3): 81-102.
- 한국도서관협회 도서관기준작성 특별위원회. 2003. 『2003년판 한국도서관기준』. 서울: 한국도서관협회.
- 홍현진, 이용남. 1999. 공공도서관 성과평가에 관한 이론적 연구. 『한국문헌정보학회지』, 33(2): 45-67.
- Abbot, C. 1994. *Performance Measurement in Library and Information Services*. London: Aslib Publishing LTD.
- Ammons, D. N. 1996. *Municipal Benchmarks: Assessing Local Community Standards*. London: Sage.
- Berger, P. L. & T. Luckmann. 1967. *The Social Construction of Reality*. Garden City, New York: Anchor Books.
- Bryson, Jo. 1997. *Managing Information Services: An Integrated Approach*. Aldershot, England: Gower.
- Brophy, Peter. 2006. *Measuring Library Performance: Principles and Techniques*. London: Facet.
- Connolly, T., E. Conlon, and S. J. Deutsch. 1980. "Organizational Effectiveness: A Multiple-Constituency Approach." *Academy of Management Review*, 5(2): 211-217.
- Department of Culture, Media and Sports(UK). 2000. *Comprehensive, Efficient and Modern Public Libraries - Standards and Assessment*. Department of Culture, Media and Sports(UK).

- GAO. 1992. Program Evaluation Issues. Washington, D.C. General Accounting Office.
- Epstein, Paul D. 1992. "Get ready: the Time for Performance Measurement is Finally Coming." *PAR*, 52(5).
- Hatry, Hatry P. 1980. Performance Measurement Principles and Techniques: An Overview for Local Government. *Public Productivity Review*. December.
- ISO 11620 Information and Documentation-Library Performance Indicators. 2003. Amendment 1: Additional Performance Indicators for Libraries.
- ISO/DIS(draft international standard) 11620 Information and Documentation-Library Performance Indicators. 2007.
- Kaplan, R. S. & D. P. Norton. 1996. "Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System." *Harvard Business Review*, 74(1): 75-85.
- Macdougall, A. 1991. "Performance Assessment: Today's Confusion, Tomorrow's Solution?." *IFLA Journal*, 17: 371-378.
- Office of Arts and Libraries. 1990. *Keys to Success: Performance Indicators for Public Libraries* London: HMSO.
- Poll, Roswitha. 2006. "Standardized Measures in the Changing Information Environment." *Performance Measurement and Metrics*, 7(3): 127-141.
- Poll, Roswitha, Boekhorst, Peter te. 2007. *Measuring Quality: Performance Measurement in Libraries - 2nd Revised edition*. Munich: K.G. Saur.
- Scriven, M. 1991. *Evaluation Thesaurus*. 4th ed. Newbury Park, CA: Sage.

