

# 작은도서관 운영 활성화를 위한 포괄적 분석 연구\*

- 서울특별시 K구 사례를 중심으로 -

## A Comprehensive Analysis for Revitalizing the Operation of Small Libraries: A Case Study of K-gu in Seoul

김 보 일 (Bo-il Kim)\*\* 박 성 재 (Sungjae Park)\*\*\*  
김 용 환 (Yong-Hwan Kim)\*\*\*\* 한 상 우 (Sangwoo Han)\*\*\*\*\*

### 목 차

- |                  |                       |
|------------------|-----------------------|
| 1. 서 론           | 4. 작은도서관 이해 관계자 요구 분석 |
| 2. 이론적 배경        | 5. 작은도서관 운영 활성화 방안    |
| 3. 작은도서관 현 상태 진단 | 6. 결 론                |

### 초 록

작은도서관은 지역주민의 생활·문화 복합공간으로서 역할을 하고 있으나, 도서관의 정책 및 환경 변화로 인해 운영에 어려움을 겪고 있다. 따라서 이 연구에서는 지역사회 내에서 요구되는 작은도서관의 역할 및 환경 변화에 따른 운영 방향을 모색하여 활성화될 수 있도록 K구 사례 중심으로 작은도서관의 다양한 운영 요소를 포괄적으로 분석하여 그 방안을 제시하였다. 이에 K구의 작은도서관 운영 활성화 방안으로 공·사립 작은도서관 효율적 운영 체제 개선, 작은도서관 관련 자치법규, 작은도서관 실태조사 기반 「작은도서관 운영평가 지표」 개선, 작은도서관 생애주기별 지원 체계 구축, 작은도서관 운영 지원 컨설팅단 운영을 제안하였다.

### ABSTRACT

Small libraries function as vital community spaces, offering both cultural and everyday life services to local residents. However, they are increasingly struggling with operational challenges brought on by shifts in library policies and evolving environmental factors. This study seeks to examine the evolving role of small libraries within communities and propose strategies to address these challenges. Using K-gu District as a central case study, the research provides a comprehensive analysis of key operational elements in small libraries and offers solutions aimed at fostering their revitalization. To enhance the operation of small libraries in K-gu District, the study suggests several key strategies: improving the efficiency of operational systems for both public and private small libraries, revising local ordinances related to small libraries, refining the "Small Library Operational Evaluation Indicators" based on a comprehensive survey of current conditions, establishing a life-cycle-based support system for small libraries, and forming a consulting team to provide operational support.

키워드: 작은도서관, 운영 활성화, 포괄적 분석, 지방자치단체, 이해 관계자

Small Libraries, Operation Revitalization, Comprehensive Analysis, Local Government, Stakeholders

\* 이 논문은 2024년 '구로구 도서관 중장기 발전계획 수립 연구'로 발표한 결과를 발췌·요약한 것입니다.

\*\* 한남대학교 문과대학 문헌정보학과 조교수(kimboil1979@hnu.kr / ISNI 0000 0004 6815 1032)  
(제1저자)

\*\*\* 한성대학교 지식정보문화트랙 교수(spark@hansung.ac.kr / ISNI 0000 0004 6338 4953) (교신저자)

\*\*\*\* 청주대학교 문헌정보학과 부교수(kimyonghwan@cju.ac.kr / ISNI 0000 0004 8306 7840) (공동저자)

\*\*\*\*\* 광주대학교 문헌정보학과 부교수(swhan@gwangju.ac.kr / ISNI 0000 0004 6851 1739) (공동저자)

논문접수일자: 2024년 10월 21일 최초심사일자: 2024년 11월 1일 게재확정일자: 2024년 11월 11일  
한국문헌정보학회지, 58(4): 173-198, 2024. <http://dx.doi.org/10.4275/KSLIS.2024.58.4.173>

© Copyright © 2024 Korean Society for Library and Information Science

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>) which permits use, distribution and reproduction in any medium, provided that the article is properly cited, the use is non-commercial and no modifications or adaptations are made.

## 1. 서론

우리나라의 작은도서관은 오랫동안 지역사회 문화기반 시설인 공공도서관의 대체재로서 그 역할을 하면서 지역주민들의 독서와 문화향유를 위한 다양한 활동을 해오고 있다. 작은도서관은 1960~1970년대 민간 주도로 시작된 마을문고 운동을 통해 농어촌 마을까지 독서에 목마름을 해소하고자 노력하였으나, 1980년대 관주도의 새마을문고운동으로 전환되면서 활동이 다소 주춤하게 되었다. 그러나 1990년대 중반부터 다시 지역 중심의 독서운동이 작은도서관 운동으로 발전하면서 2000년대 들어서는 어린이 대상 중심의 작은도서관 활성화로 이어지게 된다. 이를 계기로 국가나 지방자치단체는 지역주민의 생활·문화 복합공간으로서 작은도서관을 지원·확충하고자 노력하고 있으며, 이를 위한 법적 근거로서 2012년 「작은도서관진흥법」을 제정하였다.

도서관의 정책 변화와 더불어 지역 단위 공공도서관 건립도 활성화되었다. 「국가도서관통계시스템」에 따르면 국가 단위 도서관 통계조사가 시작된 2007년 600개관의 공공도서관이 2023년 현재 1,271개관으로 2배 이상인 671개관이 증가하였다. 작은도서관도 2007년 3,057개관에서 2023년 6,875으로 2배 이상인 3,818개관이 증가하였다. 그러나 공공도서관이 지역사회 봉사 범위 차원에서 보면 작은도서관보다 훨씬 넓기 때문에 공공도서관의 증가가 작은도서관보다 더 많은 도서관 증가 효과를 나타낸다. 즉, 이제는 작은도서관의 역할이 수적으로 부족한 공공도서관을 대체하는 체제에서 공공도서관 서비스가 미치지 못하는 지역 중심

으로 도서관 서비스를 보완하는 체제로 전환되었다고 볼 수 있다. 국립 작은도서관의 경우 공공도서관 건립에 따라 도서관 서비스 중첩 등으로 인해 폐관되거나, 사립 작은도서관의 경우 이용률 저하에 따라 도태되는 등 운영 부진 작은도서관이 증가하고 있다.

이에 문화체육관광부에서는 작은도서관의 운영 활성화를 위하여 '작은도서관 순회사서 지원', '작은도서관 육성 지원', '작은도서관 문화가 있는 날', '작은도서관 통합 홈페이지 운영', '작은도서관 실태조사 및 운영 평가' 등 다양한 사업을 통한 지원을 하고 있다. 작은도서관에 대한 직접적인 운영 및 지원을 담당하고 있는 지방자치단체도 전담 인력을 배치하여 '작은도서관 운영 및 프로그램 지원', '작은도서관 운영자 교육', '공공도서관 연계 지원' 등 노력하고 있으나 작은도서관 지원 정책의 차이에 따라 운영 활성화에도 영향을 미치고 있으며 상당수 지방자치단체에서는 담당 작은도서관 수가 많아 적극적인 지원을 하는 데에 한계에 부딪히고 있는 실정이다.

따라서 이 연구에서는 지역사회 내에서 요구되는 작은도서관의 역할 및 환경 변화에 따른 운영 방향을 모색하여 활성화될 수 있도록 다양한 운영 요소를 포괄적으로 분석하여 그 방안을 제시하고자 한다. 다만, 작은도서관 운영이 지역 단위의 특성에 영향이 크고 지역사회를 기반으로 운영되기 때문에 전국의 작은도서관을 대상으로 포괄적인 분석을 통한 운영 활성화 방안을 도출하는 것은 연구 수행에 한계가 있어 서울특별시 K구 지역의 작은도서관을 대상으로 연구의 범위를 제한하여 진행하고자 한다. K구는 서울 서남부권에 위치한 지역으로

지역사회의 다양한 변화를 겪고 있으며, 최근 신규 공공도서관 건립 계획에 따라 K구 내 도서관 운영 체제 변화의 필요와 함께 운영 부진 작은도서관에 대한 활성화가 요구되고 있어 이 연구의 대상으로 한다.

이를 위해 K구 작은도서관에 대한 종합적인 차원에서의 접근을 통한 연구를 진행하고자 먼저 문헌연구를 통하여 작은도서관 정책환경을 분석한다. 둘째, 작은도서관 운영현황·운영평가·지방자치단체 지원 현황을 분석하여 현재 상태의 운영 진단을 한다. 셋째, 작은도서관 이해 관계자인 K구 작은도서관 운영자 대상 설문조사 및 표적집단면접법(FGI: Focus Group Interview)을 통하여 요구분석을 한다. 넷째, 이를 바탕으로 작은도서관의 이용 활성화를 위한 방안을 제시하고자 한다.

## 2. 이론적 배경

### 2.1 작은도서관의 정책환경 변화

우리나라는 법치국가로서 작은도서관의 정책은 법률에 근간하고 있으며, 이는 도서관 관련 법률의 모법 성격을 가지고 있는 「도서관법」과 작은도서관에 관한 독립법률인 「작은도서관진흥법」이 해당된다. 작은도서관의 법률적 근거는 1994년 7월 25일 제정된 「도서관및독서진흥법」에서 도서관의 종류로 '문고'로 규정되면서 부터라고 할 수 있다. 이러한 문고는 도서관의 일반적인 목적과 기능을 수행하고는 있으나 공공도서관의 기준에 미달되는 규모의 독서시설로 규정되었다. 다만, 이때 규정된 작은도

서관의 시설 및 자료의 기준인 면적 33제곱미터 이상, 열람석 6석, 자료 1,000권 이상은 열람석 기준을 제외하고 30년이 지난 현재에도 동일하다는 점에서 단순한 도서관 기능이 아닌 다양한 복합문화 공간으로서의 역할로 요구받고 있는 변화된 작은도서관 환경을 충분히 반영하지 못하고 있다. 이후 지역주민의 생활·문화 복합공간으로서 작은도서관을 지원·확충하는데 따르는 법적 근거를 마련하려는 목적에서 「작은도서관진흥법」이 2012년에 제정되었다. 주요 내용으로 작은도서관의 운영 방향에 대해 주민의 참여와 자치를 기반으로 지역사회의 생활문화 향상에 이바지할 수 있도록 운영하여야 한다고 규정하고 있다. 이외 작은도서관의 육성 및 지원에 관한 사항으로 작은도서관 육성 시범지구 지정·육성과 작은도서관 운영 실태조사 등에 대해 규정하고 있으며, 주무부처인 문화체육관광부를 통해 국가 차원의 작은도서관 정책 사업으로 현재 까지 추진되고 있다. 이러한 작은도서관은 사립 작은도서관에 대해서만 등록요건을 충족하는 범위 내에서 등록제로 운영하였으나 2021년 12월 7일 전부개정된 「도서관법」에 따라 공립 작은도서관에 대해서도 등록제가 시행되었다. 이에 작은도서관에 대한 발전을 지원하고 정책을 강구해야 하는 지방자치단체의 작은도서관 정책에 큰 변화를 가져오게 된다. 주요한 요인은 등록요건으로 사서인력 배치에 관한 사항으로 등록제에 따라 공립 작은도서관에 사서 1명의 등록요건을 충족해야 등록이 가능하기 때문이다. 다만, 지방자치단체는 지역여건이나 재정상황 등을 고려하여 같은 호에 따른 공립 공공도서관, 공립 작은도서관 및 공립 어린이도서관등의 사

서 요건을 조례로 정할 수 있도록 하고 있다. 또한, 2024년 5월 28일 「도서관법 시행령」 개정으로 「지방자치분권 및 지역균형발전에 관한 특별법」에 따른 인구감소지역에서 2024년 6월 1일부터 2026년 5월 31일까지 법 제36조제1항에 따른 공립 공공도서관의 등록을 신청하는 경우에는 해당 인구감소지역에서 2개의 공립 작은도서관에 1명의 사서를 공동으로 둘 수 있도록 등록요건으로 사서요건이 개정되었다. 그러나 지방자치단체는 공공도서관에서 조차 법적 등록요건인 사서 요건 충족이 어려운 상황으로 공립 작은도서관의 사서 인력 확보 여부는 더욱 불투명하며, 이에 작은도서관 운영 및 지원에 관한 정책에도 지방자치단체에 따라 변화가 불가피한 상황이다. 실제 다수의 지방자치단체에서 공립 작은도서관 등록제 시행에 따라 작은도서관 정책 변화에 대한 모색을 하고 있다.

이러한 작은도서관 관련 법률은 현재 실시 중인 국가 및 지방자치단체의 작은도서관 정책의 포괄적인 근거가 되고 있다. 법률에 근거한 국가 및 지방자치단체의 작은도서관 정책은 2006년 제정된 「도서관법」에 따라 수립 및 시행되고 있는 ‘도서관발전종합계획’을 따르고 있다. ‘도서관발전종합계획’은 국가 단위의 새로운 도서관 정책의 추진체계와 시행계획을 법제화 한 것이다. 이러한 ‘도서관발전종합계획’은 도서관 발전을 위하여 5년 마다 종합계획을 수립하도록 하고, 관계 중앙행정기관의 장과 시·도지사는 종합계획에 기초하여 연도별 시행계획을 수립·추진하도록 법률로 정하고 있다. ‘도서관발전종합계획’을 통한 작은도서관 정책의 변화를 살펴보면 먼저 ‘제1차 도서관발전중

합계획(2009~2013)’에서는 정책과제로 도서관 접근성 향상 및 서비스 환경 개선 차원에서 접근성을 위한 마을도서관 조성 필요와 지역사회 공공도서관과의 협력체계 미흡에 따라 생활 밀착형 작은도서관의 진흥 활성화를 추진하였다. 이를 위해 작은도서관 조성사업의 활성화 추진, 작은도서관의 프로그램 내실화 추진, 작은도서관의 공공도서관 분관화 추진 등의 추진 전략을 수립·추진하였다. ‘제2차 도서관발전종합계획(2014~2018)’에서는 정책과제로 공공도서관 확충 및 서비스 환경 개선 차원에서 작은도서관의 양적 성장 대비 운영 여건 부실에 따라 작은도서관 지원 및 공공도서관서비스와 연계 강화를 추진하였다. 이를 위해 작은도서관 시설 및 자료기준 개선, 작은도서관 관리·운영 평가시스템 도입, 공공도서관 연계 상호대차시스템 운영 확대, 작은도서관 관리지침 개발·보급 및 교육 정례화, 작은도서관 순회사서 지원 확대 및 작은도서관 담당자 교육 강화 등의 추진전략을 수립·추진하였다. 그러나 이러한 정책 가운데 현재 작은도서관 시설 및 자료기준 개선을 위한 법률 개정은 폐기되었으며, 작은도서관 순회사서 지원은 한시 사업으로 지원 중단이 고려되고 있다. ‘제3차 도서관발전종합계획(2019~2023)’에서는 별도의 작은도서관 관련 정책이 추진되지 못하였다. 다만, 국가도서관 협력체계 구축을 위한 추진 과제로서 작은도서관이 공공도서관과 지역사회 도서관 간 협력을 위한 체계로 도식화 하여 제시되고 있을 뿐이다. ‘제4차 도서관발전종합계획(2024~2028)’에서는 추진과제로 지역공동체를 위한 문화서비스 확대 차원에서 세대공감 프로그램 확대를 위해 노후도서관과 함께 작

은도서관을 활용하여 지역 세대공감센터 조성을 추진하고 있다. 즉, 작은도서관의 역할에 대해 인구·지방소멸에 대응하여 지역공동체를 위한 문화서비스 확대를 위한 역할로 확대 요구하고 있다(〈표 1〉 참조).

작은도서관 운영과 지원의 실제적인 주체인 지방자치단체는 법률과 국가 단위 작은도서관 정책을 기반으로 하여 지방자치단체의 여건에 따라 차이는 있으나 대체로 작은도서관 조성에서 운영 부진에 따른 활성화를 위해 작은도서관 시설 개선, 공공도서관 연계 강화(순회사서 지원 포함), 작은도서관 독서·문화프로그램 지원, 작은도서관 장서 지원, 작은도서관 운영자(자원활동가 포함) 전문성 강화 교육 등의 정책을 추진하고 있다.

K구도 이와 비슷한 수준의 작은도서관 운영 활성화를 위한 정책 추진을 통해 지원하고 있다. 그러나 K구도 최근들어 다수의 지방자치단체와 함께 공공도서관의 건립에 따른 도서관 서비스 중첩과 공립 작은도서관 등록제 시행에 따라 사서 요건 미충족으로 작은도서관의 역할과 기능에 대하여 운영 체제 변화를 통한 정책 변화를 모색하고 있다.

## 2.2 선행 연구

작은도서관 운영 활성화 관련 선행 연구를 살펴보면 운영 진단, 인식조사, 정책분석 등 다양한 차원에서 연구되고 있다.

먼저, 작은도서관 운영 진단을 통한 운영 활성화 연구로는 조미아 외(2013), 김보일 외(2015), 노영희 외(2017), 김광원, 이문학(2017), 진은설(2022), 권윤지, 권오정(2023) 등의 연구가 있다. 주로 특정 지역 및 운영 유형의 작은도서관을 대상으로 작은도서관 운영현황·운영실태 등을 통한 운영 진단에 따라 활성화 방안을 제안하고 있다.

또한, 작은도서관에 관한 인식조사를 통한 운영 활성화 연구로는 유양근, 박송이(2010), 양병훈(2012), 한문성 외(2017), 최만호 외(2021), 노영희 외(2021), 전경선 외(2022), 이문학(2023), 이보라(2023) 등의 연구가 있다. 주로 작은도서관 이용자 및 운영자 대상 설문 및 인터뷰 등을 통한 인식조사 실시 및 분석을 바탕으로 활성화 방안을 제시하고 있다. 조사 내용으로 작은도서관 운영 및 이용 만족도, 작은도서관의 재정 확보를 위한 기부금과 문화프로그램 등이 있다.

〈표 1〉 도서관발전종합계획 내 작은도서관 정책

구분	주요 작은도서관 정책 내용
제1차 도서관발전종합계획 (2009~2013)	마을도서관 조성, 생활밀착형 작은도서관의 진흥 활성화
제2차 도서관발전종합계획 (2014~2018)	작은도서관 지원 및 공공도서관서비스 연계 강화
제3차 도서관발전종합계획 (2019~2023)	별도의 작은도서관 관련 정책 미추진(국가도서관 협력체계 내 공공도서관과 지역사회 도서관 간 협력 도서관으로 도식화)
제4차 도서관발전종합계획 (2024~2028)	작은도서관 활용 지역 세대공감센터 조성

그리고 작은도서관 관련 정책분석을 통한 운영 활성화 연구로는 노영희 외(2020), 김보일 외(2020) 등의 연구가 있다. 주로 국가 및 지방자치단체의 작은도서관 정책과 작은도서관 관련 법률 및 자치법규 등의 제도 분석을 기반으로 활성화 방안을 제안하고 있다.

이러한 선행연구를 종합해 보면 작은도서관 운영 활성화를 위해 여러 연구방법을 통한 연구가 수행되고 있으나 작은도서관 운영 진단과 이해관계자인 이용자 및 운영자에 대한 인식조사 그리고 작은도서관 관련 정책을 포괄적으로 분석하여 활성화 방안을 제안하는 연구가 없는 것으로 판단된다. 그러나 작은도서관은 공공도서관과 함께 지역사회 문화기반 시설이자 지역주민에 대한 생활권 단위의 밀착형 도서관 서비스를 제공하는 곳이다. 이에 작은도서관을 운영 활성화 하기 위해서는 빠르게 변화되는 운영 환경에 대응하고 다양한 이해관계에 따른 여러 관점에서의 운영 요소를 고려한 종합적인 관점에서 그에 맞는 방안을 제시하는 연구가 필요하다.

### 3. 작은도서관 현 상태 진단

#### 3.1 K구 작은도서관 현황

K구 작은도서관의 주요 운영 현황에 대한 조사를 위해 국가 승인 통계인 국가도서관통계시스템을 활용하여 분석하였다. K구 작은도서관의 주요 운영 현황의 조사는 K구 공·사립 작은도서관의 운영 실태를 개략으로 파악하기 위한 목적이기 때문에 추이를 파악할 수 있도록

국가도서관통계시스템에 나타난 최근 5년(2019년~2023년)의 데이터를 사용하였다. 또한, K구 작은도서관 주요 운영현황의 수준을 분석하기 위해 서울시 25개 자치구 현황과 비교하였다. K구 작은도서관의 주요 운영 현황 분석 결과는 다음과 같다.

#### 3.1.1 작은도서관 운영의 동력인 인력 부족 심화

공립 작은도서관의 경우 2023년 기준 직원 없이 자원봉사자만으로 운영되는 곳이 19개관 중 15개관(78.9%)로 분석되고 있다. K구와 가장 유사한 규모의 서울시 타 자치구와 비교 하였을 때에도 양천구를 제외하고 동작구·영등포구·중랑구 모두 공립 작은도서관에 1명 이상의 직원을 배치하고 있는 반면, K구는 평균 0명으로 14개 지자체 직영 및 1개 위탁운영 작은도서관에는 직원이 배치되어 있지 않고 위탁운영 작은도서관 1개관에만 직원이 배치되고 있다.

작은도서관의 운영에 있어 직원만큼 중요한 역할을 하고 있는 자원봉사자도 2023년 기준 평균 9명(공립 11명, 사립 8명)으로 서울시 평균과 동일하며, K구 보다 평균 자원봉사자가 많은 자치구는 6개뿐이다. 특히, 공립 작은도서관의 평균 자원봉사자가 비교적 많은 것은 공공도서관과 연계한 도서관 서비스를 제공해야 하는 공립 작은도서관이 직원 배치 없이 자원봉사자 중심으로 운영되고 있음을 반증하고 있는 것으로 분석된다(〈표 2〉 참조).

#### 3.1.2 지자체 및 공공도서관의 작은도서관 운영 지원 강화 요구

지자체 및 공공도서관의 지원이 2023년 기준

〈표 2〉 2023년 K구 작은도서관 사서자격증 보유 직원 현황

단위: 관, %

설립 주체	직원 무	직원 유		합계
		사서 자격 유	사서 자격 무	
공립	지자체 직영	14	0	14
	민간 위탁	1	2	5
	합계	15	2	19
사립	개인 및 민간단체 설립	2	1	8
	새마을문고	-	-	-
	종교 시설	2	2	9
	법인 설립	-	-	-
	아파트 작은도서관	11	2	16
	합계	15	5	33

공립 작은도서관은 19개관 중 15개관(78.9%)인 반면, 사립 작은도서관은 33개관 중 21개관(63.6%)에 불과한 것으로 나타났다. 사립 작은도서관은 민간에서 자발적으로 조성하여 운영하고 있는 도서관이나 「도서관법」에 따라 공공도서관의 범주에 해당되며, 이에 공공의 도서관 서비스를 제공할 수 있도록 K구 및 K구의 공공도서관의 관심과 지원이 필요하다.

그러나 K구의 작은도서관 담당 인력 부족과 소규모 공공도서관 중심으로 운영되고 있는 K구 공공도서관의 환경적 특성을 고려 할 때 K구

중심의 사립 작은도서관 운영 지원을 위한 네트워크 구축을 통해 지역생활권 중심의 공공도서관 지원 체제 마련이 필요하다(〈표 3〉 참조).

### 3.1.3 사립 작은도서관의 운영 활성화를 위한 특성화 운영 전략 모색 필요

K구 인구수 대비 작은도서관 수는 2023년 기준 392,405명의 K구민 대비 52개 작은도서관의 운영으로 평균 7,546명으로 나타남. K구와 가장 유사한 규모의 서울시 타 자치구와 비교하였을 때 양천구 14,065명, 영등포구 10,130

〈표 3〉 2019년~2023년 K구 작은도서관 지자체 및 공공도서관 지원 현황

단위: 관, %

설립 주체	작은도서관	비율	
공립	지자체 직영	12	85.7
	민간 위탁	3	60.0
	합계	15	78.9
사립	개인 및 민간단체 설립	5	62.5
	새마을문고	-	-
	종교 시설	6	66.7
	법인 설립	-	-
	아파트 작은도서관	10	62.5
	합계	21	63.6

명, 동작구 9,968명, 중랑구 8,685명보다 적은 것으로 나타났다. 즉, 인구수 대비 작은도서관이 K구가 많은 것으로 분석된다. 이는 서울시 25개 자치구 중에서도 가장 적은 것으로 나타나며, 이는 곧 작은도서관이 인구수 대비 서울시 타 자치구와 비교하였을 때 가장 많은 것에 해당되며, 공공도서관을 합하면 더욱 증가할 것으로 예측된다.

그러나 작은도서관의 이용을 대표적으로 나타내는 대출 권수를 보면 2023년 기준 사립 작은도서관 평균 대출권 수는 2,119권이며, 공립 작은도서관 평균 대출권수 10,659권 대비 평균 8,540권이 부족한 것으로 나타났다. 특히, 개인 및 민간단체 설립 작은도서관의 평균 대출권 수는 평균 580권으로 운영일 수 기준 하루 평균 2권이 대출되고 있지 않은 것으로 분석된다.

이에 사립 작은도서관의 운영 활성화를 위해서는 공공도서관과 공립 작은도서관과 운영의 대립 보다는 소재 지역의 특성과 운영 방향을 고려하여 차별화된 운영 전략 모색과 이에 따른 특성화 작은도서관 운영 시범 사업 등이 필요하다.

### 3.2 K구 작은도서관 운영 평가

K구 작은도서관의 운영 평가 결과를 분석하기 위해 문화체육관광부에서 운영하고 있는 「작은도서관 운영평가시스템」을 활용하였다. 작은도서관 운영평가는 「작은도서관진흥법」에 따라 매년 문화체육관광부가 실시하는 「전국작은도서관 운영실태조사」 결과를 기반으로 문화체육관광부가 제시하는 「공·사립 표준평가표」에 따라 평가한 결과이며, 이 가운데 최근 5년(2019년~2023년) 동안의 결과를 분석하였다.

평가지표는 인력, 시설, 자료, 예산, 이용자 서비스, 교류 협력의 6가지 영역으로 분류, 각각의 영역은 세부 지표로 구성되어 있다. 이에 따라 K구 작은도서관의 주요 운영 평가 결과를 보면 다음과 같다.

#### 3.2.1 운영 부진한 K구 작은도서관 증가

문화체육관광부의 「전국작은도서관 운영실태조사」 결과를 기반으로 실시되고 있는 작은도서관 운영 평가 결과 작은도서관 운영 평가지표 및 배점의 변경이 된 2023년을 제외하고 K구 작은도서관 중 D·F등급을 받은 도서관의 비율은 2019년 61.6%에서 2020년에 소폭 증가하여 62.0%로 나타났다가 2021년 소폭 감소하여 52.3%를 나타냈으며 2022년에는 다시 소폭 증가하여 59.4%로 나타났다.

문화체육관광부의 작은도서관 운영 평가 결과 D·F등급은 운영의 의지 부족과 실제 운영이 거의 되고 있지 않은 작은도서관으로 사실상 부실 운영 작은도서관에 해당 된다. 특히, 사립 작은도서관에 비해 공립 작은도서관 중 자자체 직영 작은도서관의 부실 운영이 2021년 14개관 중 12개관(85.7%)에 달하며, 2022년에는 16개관 중 12개관(75.1%)로 도서관 수가 동일함. 그러나 2023년에는 14개관 중 5개관으로 감소하였다.

그러나 2023년 운영 평가 결과에도 불구하고 지자체 직영 공립 작은도서관임에도 직원 인력 배치 없이 자원봉사자로만 운영되고 있으며, 예산 지원이 민간 위탁 작은도서관 보다 상당히 적은 것이 원인으로 분석된다. 이는 민간 위탁 작은도서관 중 특정 작은도서관에 대한 인건비 지출에 따른 영향이며, 이를 제외하면 공립 작



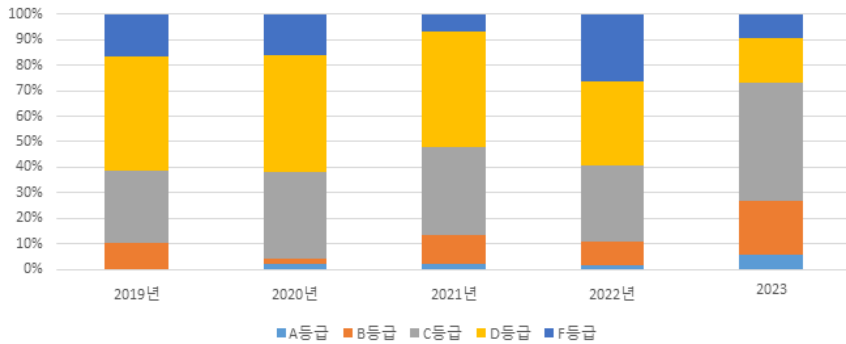
은도서관의 예산 지원이 더 큰 것으로 나타난다.

따라서, K구의 밀집된 도서관 환경에서 도서관 서비스가 증척되고 공공도서관으로서 운영에 한계를 나타내고 있는 지자체 직영 작은도서관 중심으로 운영 활성화를 제고할 수 있도록 운영 방향의 전환 모색 필요한 것으로 분석된다(〈그림 1〉 참조).

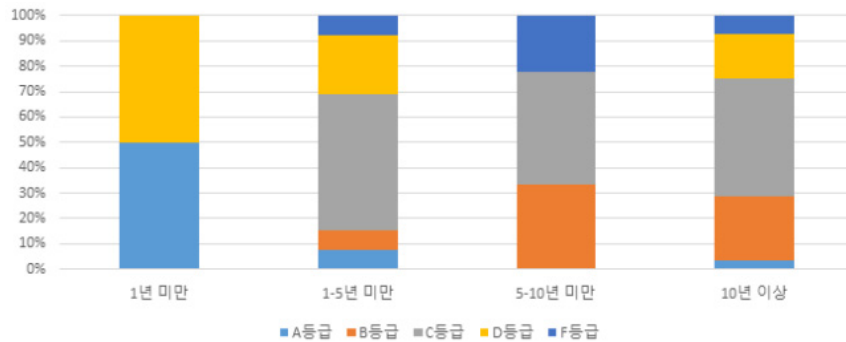
### 3.2.2 운영 기간별 작은도서관 지원 전략 필요

K구 작은도서관의 운영 기간별 운영 평가 결과 운영 기간에 따른 차이를 나타내고 있다. 등급별 평가 결과 우수등급(A, B등급)은 비교적 1년 미만과 5-10년 미만의 작은도서관이 높은

비율을 나타내고 있으며, 하위등급(D, F등급)은 비교적 1년 미만과 1-5년 미만이 높은 비율을 나타내고 있는 것으로 나타났다. 항목별 평가 결과에서는 10년 이상 장기 운영 작은도서관의 경우 누적된 운영에 따라 시설, 자료 교류 협력에서 높은 결과를 나타내고 있으며, 운영이 활성화 되는 5-10년 미만의 운영 작은도서관은 인력, 예산, 이용자 서비스 등에서 높은 점수를 나타내고 있다. 즉, K구 작은도서관은 운영 기간에 기반하여 개관에서부터 운영 그리고 휴관 및 폐관에 이르는 생애주기별에 따른 작은도서관 운영 특성을 고려한 맞춤형 지원이 필요한 것으로 분석된다(〈그림 2〉 참조).



〈그림 1〉 2019년~2023년 K구 작은도서관 등급별 평가 결과



〈그림 2〉 2023년 K구 운영 기간별 평가 등급 현황

### 3.3 K구 작은도서관 지원 현황

K구의 작은도서관 지원 현황을 분석하기 위해 K구로부터 제공 받은 최근 5년(2019년~2023년) 동안의 작은도서관 지원 내용을 활용하였다. 이에 따라 K구 작은도서관의 주요 지원 현황을 분석한 결과를 보면 다음과 같다.

#### 3.3.1 공·사립 작은도서관 운영 지원 제한

공립 작은도서관의 경우 민간 위탁 작은도서관 제외 지자체 직영 작은도서관의 시설 운영 중심으로 지원되고 있으며, 사립 작은도서관은 프로그램 운영과 환경 조성 중심의 선별을 통한 제한적 지원이 되고 있었다.

이에 일정 기준에 따른 작은도서관 대상으로 기본적인 운영에 필요한 다양한 지원 방안 모색을 통한 운영 활성화를 도모하며, 부실 운영 작은도서관에 대해서는 K구 작은도서관 담당자와 우수 운영 작은도서관 운영자를 중심으로 컨설팅을 통한 운영 지원 필요함 것으로 분석된다.

#### 3.3.2 작은도서관 이해 관계자 네트워킹 미비

K구는 네트워크 조성을 통한 효율적인 작은도서관 운영을 위해 거점 작은도서관 운영을 추진하였으나 지역적으로 편중된 선정과 운영의 고도화를 이끌어 내지 못한 채 유명무실해진 것으로 나타났다.

또한, 'K구 사립 작은도서관협의회'를 통한 민간 협력을 추진하였으나 2024년 2월 현재 회원 작은도서관이 13개관으로 참여 도서관이 적어 대표성이 부족한 것으로 나타났다.

이에 K구는 지역생활권역 중심으로 거점 작

은도서관 지정과 K구 지역생활권역 작은도서관·K구 사립 작은도서관협의회·공공도서관 등이 참여하는 네트워킹의 재구축을 통해 작은도서관 지원 및 운영 활성화를 제고할 필요가 있는 것으로 분석된다.

### 3.4 시사점

#### 3.4.1 작은도서관의 인력 부족 문제 심화

위의 <표 2>에서 보는 바와 같이 K구 공립 작은도서관의 상당수가 자원봉사자만으로 운영되고 있으며, 이는 다른 자치구와 비교해도 열악한 상황이다. 이러한 인력 부족은 도서관 운영의 질 저하로 이어지며, 특히 사립 작은도서관의 경우 공립보다 대출 건수가 현저히 낮아 운영 효율성이 떨어지고 있다. 따라서 K구 작은도서관의 운영 활성화를 위해서는 공립 작은도서관에 대한 법정 사서 인력 지원과 사립 작은도서관에 대해 순회사서 및 공공도서관 사서 인력지원의 확대가 필요하다.

#### 3.4.2 작은도서관 지원 방식의 다양화 필요

현재 K구는 작은도서관에 대한 지원이 공립은 시설 중심, 사립은 프로그램 중심으로 제한적으로 이루어지고 있는 것으로 분석된다. 이로 인해 전반적인 도서관 운영 활성화에 한계가 있으며, 부실 운영 도서관에 대한 지원 역시 미비하다. 따라서 일정 기준에 따른 다양한 지원 방안을 모색해 작은도서관 운영의 활성화를 도모하고, K구 담당자와 운영자의 협력 강화를 통해 보다 체계적인 지원이 필요하다. 특히, 운영 기간에 따른 생애주기별 맞춤형 지원 정책을 도입해 각 도서관이 필요로 하는 지원을 제

공하는 것이 필요하다.

### 3.4.3 부실 운영 도서관 개선 필요성

K구는 2023년을 제외한 2019년~2022년 동안 공립 작은도서관을 중심으로 문화체육관광부 작은도서관 운영 평가에서 전체 작은도서관 대비 50.0% 이상이 평가 결과가 낮은 등급(D, F)을 받고 있다. 이는 운영 의지 부족 및 실제 운영의 미비로 인한 결과로 분석된다. 이러한 부실 운영 문제를 해결하기 위해서는 인력 및 예산 지원 확대와 더불어 운영 방향의 전환을 모색하고, 운영 효율을 높이는 방안 마련이 필요하다.

### 3.4.4 거점 작은도서관 및 네트워크 구축 필요

그동안 K구는 거점 작은도서관 운영 등 작은도서관 간의 네트워크를 활성화하려는 시도를 했으나, 참여 도서관 수가 적고 운영이 미흡해 성과를 거두지 못하였다. 이를 해결하기 위해 지역 생활권 중심의 거점 작은도서관을 지정하고, K구와 공공도서관, 사립 작은도서관 간의 협력 네트워크를 강화할 필요가 있다.

## 4. 작은도서관 이해 관계자 요구 분석

### 4.1 작은도서관 운영자 설문조사

K구 작은도서관에 대한 효율적 운영 방안을 마련하고자 「K구 작은도서관 운영자에 대한 설문조사」 실시하였다.

조사 대상으로 2024년 2월 기준 K구청 등

록·관리 작은도서관 71개관(공립 작은도서관 19개관, 사립 작은도서관 52개관)의 운영자를 대상으로 하였으며, 운영 상태가 운영, 휴관, 폐관 등을 모두 포함하였다. 조사 방법은 K구 작은도서관 담당자를 통해 작은도서관 운영자를 대상으로 전자메일 설문지를 배포 및 회수하였으며, 응답 독려를 위한 추가적인 전자메일 및 전화 연락을 하였다. 조사 기간은 2024년 3월 4일~22일 동안 18일 간 진행되었으며, 조사 결과 48개관(공립 16·사립 32, 67.6%)의 작은도서관 운영자가 응답하여 이를 대상으로 분석하였다. 조사 내용으로 작은도서관 인식(기능과 역할, 공공도서관 간 관계, 사서 필요성 및 이유, 지역사회 협력기관, 작은도서관 조성), 작은도서관 운영(운영 시 어려움 및 이유, 특성화 필요성 여부, 특성화 주제, 특성화 불필요 이유), 작은도서관 정책(K구 작은도서관 정책 9가지에 대한 만족도 및 중요도, 정책 방향, 향후 작은도서관 역할, 작은도서관 활성화 방안) 등이 있다. 이에 따라 K구 작은도서관의 운영자 설문조사 주요 결과를 보면 다음과 같다.

#### 4.1.1 작은도서관 인식

K구 작은도서관의 기능과 역할에 대한 운영자들의 인식으로 '필요한 독서를 위한 도서 제공'이 가장 많은 것으로 나타났으며, 다음 순으로는 '다양한 문화활동을 누릴 수 있는 기회 제공', '지역주민들을 위한 평생교육의 장소', '돌봄, 방과후 프로그램 등 보육 서비스 이용' 등으로 나타났다. 그리고 K구 작은도서관에 전문직 사서의 필요성에 대한 인식조사 결과 '필요하다' 15명(31.3%)과 '매우 필요하다' 4명(8.3%)으로 응답하여 대체로 '필요한 편이다'라고 인

식하는 작은도서관 운영자가 19명(39.6%)으로 나타났다. 운영 주체에 따라서는 공립 작은도서관 운영자는 25.0%가 사서가 '필요한 편이다'라고 응답한 반면, 사립 작은도서관 운영자는 46.9%가 사서가 '필요한 편이다'라고 응답하였다. 특히, 공립 작은도서관 중 직영 작은도서관 운영자는 사서가 '필요한 편이다'라고 8.3%만이 응답한 것으로 분석된다. 이를 통해 볼 때 전문직 사서의 작은도서관 운영에 상당히 중요한 역할을 하는 것으로 작은도서관 운영자들이 인식하고 있으나, 직영 작은도서관 운영자의 경우 전문직 사서 필요성이 상당히 낮은 것으로 분석된다(〈표 4〉 참조).

#### 4.1.2 작은도서관 운영

K구 작은도서관의 운영 어려움으로는 '예산'이 가장 큰 이유로 나타났으며, 다음 순으로 '운영 인력', '운영 인력(직원+자원봉사자) 처우', '장서(수서)' 등으로 나타났다. 또한, K구 작은도서관 운영의 특성화 필요성에 대해 조사한 결과 '필요하다' 24명(50.0%), '매우 필요하다'

5명(10.4%)으로 나타나 작은도서관 운영 특성화에 대해 대체로 '필요'하다고 인식하는 작은도서관 운영자들이 27명(60.4%)으로 절반 이상으로 나타났다. K구 작은도서관 운영 특성화 필요성에 따른 주제에 대해 조사한 결과 '문학'이 14명(18.9%) 응답하여 가장 많이 선호하고 있는 것으로 나타났다. 다음 순으로 '생태·환경' 13명(17.6%), '예술'·'육아'가 각각 11명(14.9%), '건강' 8명(10.8%), '힐링 및 여행'·'향토(마을기록 포함)'가 각각 7명(9.5%), '기타' 3명(4.1%) 순으로 나타났다(〈표 5〉 참조).

#### 4.1.3 작은도서관 정책

K구 작은도서관 정책에 대하여 중요도와 만족도를 조사해 정책 방향 결정에 활용하고자 IPA(Importance-Performance Analysis) 방법을 활용하였다. 이 결과 중요도 평균(M=3.9)과 만족도(M=2.8)를 기준으로 높은 중요도, 높은 만족도를 나타내는 1사분면의 경우 아무 것도 없는 것으로 나타났다. 반면, 높은 중요도, 낮은 만족도를 보여줘 중점 개선을 나타내는 2

〈표 4〉 작은도서관의 기능과 역할에 대한 인식

단위: 명, %

구분	1순위		2순위		응답 평균 백분율	종합점수	
	응답자 수	비율	응답자 수	비율		점수	순위
필요한 독서를 위한 도서 제공	31	64.6	4	8.3	36.5	66	1
다양한 문화활동을 누릴 수 있는 기회 제공	9	18.8	11	22.9	20.8	29	2
지역주민들을 위한 평생교육의 장소	4	8.3	10	20.8	14.6	18	3
돌봄, 방과 후 프로그램 등 보육 서비스 이용 여가를 보낼 수 있는 장소	3	6.3	6	12.5	9.4	12	4
여가를 보낼 수 있는 장소	1	2.1	7	14.6	8.3	9	5
지역 현안을 논의 할 수 있는 소통과 모임의 장소	0	0.0	4	8.3	4.2	4	6
지역사회 교류와 이해를 위한 서비스	0	0.0	3	6.3	3.1	2	7
무응답	-	-	2	4.2	2.1	2	8
지역 관광자원과 연계한 서비스	0	0.0	1	2.1	1.0	1	9
소계	48	100.0	48	100.0	100.0	-	-

〈표 5〉 작은도서관 운영의 어려움 이유

단위: 명, %

구분	1순위		2순위		응답 평균 백분율	종합점수	
	응답자 수	비율	응답자 수	비율		점수	순위
예산	15	31.3	13	27.1	29.2	43	1
운영 인력	14	29.2	9	18.8	24.0	37	2
운영 인력(직원+자원봉사자) 채우	11	22.9	8	16.7	19.8	30	3
장서(수서)	2	4.2	5	10.4	7.3	9	4
시설 및 장비	1	2.1	5	10.4	6.3	7	6
홍보	3	6.3	1	2.1	4.2	7	6
무응답	1	2.1	4	8.3	5.2	6	7
독서문화 프로그램	1	2.1	1	2.1	2.1	3	8
공공도서관 지원	0	0.0	1	2.1	1.0	1	10
기타	0	0.0	1	2.1	1.0	1	10
다른 기관과 협력	0	0.0	0	0.0	0.0	0	11
소계	48	100.0	48	100.0	100.0	-	-

사분면에 포함된 정책의 경우 ‘작은도서관 운영비 지원(X=2.5, Y=4.4)’, ‘작은도서관 환경 개선 및 시설 정비(X=2.8, Y=4.3)’, ‘작은도서관 물품 및 도서 구입 지원(X=2.6, Y=3.8)’으로 나타났다. 또한, 점진적 개선이 필요한 낮은 우선순위를 나타내는 3사분면에 포함된 항목은 ‘작은도서관 운영자 워크숍 실시(X=3.5, Y=3.9)’, ‘공립 작은도서관 위탁 운영(X=2.7, Y=3.4)’으로 나타났다. 그리고 지속 유지가 필요한 4사분면의 경우 ‘작은도서관 운영 평가(X=3.2, Y=3.8)’, ‘특화 작은도서관 조성 및 이전(X=2.9, Y=3.6)’, ‘보조금 집행 교육(X=2.9, Y=3.7)’, ‘작은도서관 운영실태 조사 및 점검(X=3.1, Y=3.7)’으로 나타났다. 이에 K구에서 추진해야할 작은도서관 정책방향으로는 ‘작은도서관 운영자 채우개선(직원, 자원봉사자 포함)’을 가장 많이 인식하고 있는 것으로 나타났다. 향후 작은도서관이 중점적으로 수행해야 할 역할에 대해 조사한 결과에서는 ‘독서 활동 지원 및 독서 프로그램 운영’에 대해 14명

(29.2%)이 응답하여 가장 필요한 역할로 인식하고 있었다. 이를 바탕으로 K구 작은도서관 활성화 방안에 대해 작은도서관 운영자들은 K구 작은도서관의 활성화를 위해서는 ‘작은도서관 예산 지원 확대’, ‘작은도서관 운영자 채우개선(직원, 자원봉사자 포함)’, ‘작은도서관 소장 도서 확충’, ‘K구 도서관만의 특화 서비스 강화’, ‘작은도서관 운영을 위한 전문사서 인력 배치’ 등의 순으로 필요한 것으로 인식하고 있는 것으로 나타났다.

#### 4.2 작은도서관 운영자 FGI

K구 작은도서관에 대한 효율적 운영 방안을 마련하고자 심층적인 요구 분석을 위해 「K구 작은도서관 운영자 FGI」 실시하였다.

조사 대상은 2024년 2월 기준 K구 작은도서관의 운영 주체로 공립 작은도서관(지자체 직영, 민간위탁)과 사립 작은도서관(개인 및 민간단체 설립, 종교 시설, 아파트)로 구분하고,

이에 따라 각 운영 주체별 작은도서관 운영자 1명씩 총 5명을 대상으로 구성하였다. 조사 방법은 운영 주체별 작은도서관 운영자 5명을 대상으로 『K구 작은도서관 운영자 FGI』 실시하였으며, 2024년 3월 21일 진행하였다. 조사 내용으로 지역사회 내 작은도서관의 기능과 역할, 작은도서관 운영의 어려움과 해결방안, K구 작은도서관 정책 및 활성화 방안 등이 있다. 이에 따라 K구 작은도서관의 운영자 FGI의 주요 결과를 보면 <그림 3>과 같다.

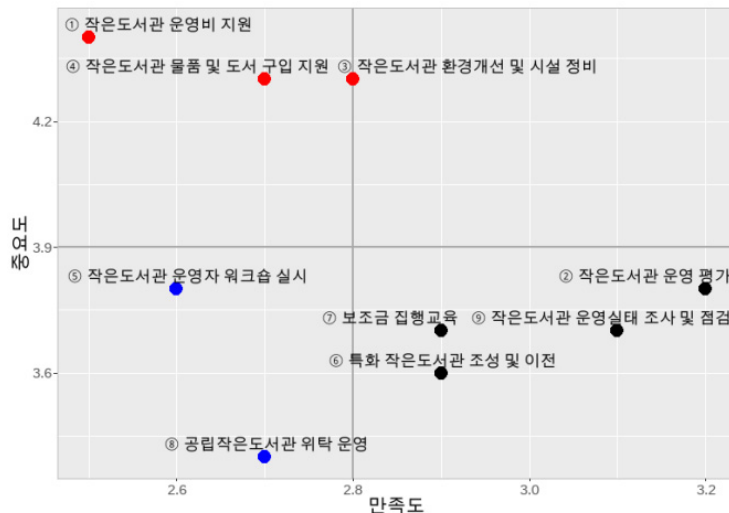
#### 4.2.1 지역사회 내 작은도서관의 기능과 역할

지역사회 내 작은도서관의 기능과 역할에 대해 주민 누구나 이용 가능한 보편적 작은도서관에 대해 주민들 누구나 불편함 없이 이용할 수 있도록 주민들 가까이에 위치해야 하고 아이를 보내도 안심할 수 있는 공간으로서 역할을 해야 한다고 인식하고 있다. 여기에서 주민들과의 가까운 거리는 물리적인 거리가 아

니라 심리적으로 가까이에 있는 곳으로 인식하고 있는 것으로 분석된다. 한편, 작은도서관에 대해 공·사립 작은도서관을 떠나 공공도서관으로 운영을 해야 한다고 인식하였으며, K구 도서관 이용 안내 및 교육 공간으로서의 기능과 역할도 요구하였다.

#### 4.2.2 작은도서관 운영의 어려움과 해결방안

작은도서관 운영의 어려움과 해결방안에 대해 자원활동가에 대한 인식 부족으로 작은도서관 운영의 동력 상쇄됨에 따라 작은도서관 자원활동가의 처우 개선이 필요한 것으로 인식하였다. 즉, 작은도서관 자원봉사를 하고 있는 주민에 대해 자원봉사자 실비를 받는 인력이 아니라 개인의 시간을 내어 주민들을 위해 작은도서관을 운영하는 자원활동가로 인정을 받고 싶어 하는 것으로 분석된다. 또한 작은도서관 운영에 대한 K구의 관심 부족으로 작은도서관 현장 중심의 맞춤형 지원을 요구하였다. K구



<그림 3> 작은도서관 정책 요구분석(IPA) 결과

작은도서관 담당자 인력 충원(담당자 증원, 공무원 순환 근무 배제 등)으로 현장 방문 및 운영자 간 커뮤니케이션 강화를 통해 실제적인 작은도서관 운영 실태 파악하여 맞춤형 지원 필요한 것으로 인식하였다. 그리고 작은도서관 운영에 필요한 지원 부족에 따라 기본 운영 지원 방안 마련을 요구하였다. 특히, K구가 직접 운영하는 주민센터 내 작은도서관의 운영에 있어 조차 강의 시설 사용 어려움으로 프로그램 운영에 한계가 있는 것으로 나타났다. 이를 위해서는 작은도서관에 대해 공공성을 갖고 지속적으로 운영할 수 있도록 K구의 지원 필요하며, 운영 평가를 통하여 차등 지원 외 운영에 따른 기본 운영비 지원, 작은도서관 관련 자치법규 내 공공성 운영 기준 마련 등이 필요한 것으로 인식하였다.

### 4.3 시사점

#### 4.3.1 작은도서관 운영의 공공성 확보를 위한 법적 근거 마련 필요

K구 작은도서관 운영자 설문조사 결과 작은도서관에 대해 구민이 필요한 독서를 위한 도서와 다양한 문화활동을 누릴 수 있는 기회를 제공하는 기능과 역할로 인식하고 있으며, 향후 작은도서관의 역할에 있어서도 유사한 응답을 하였다. 이에 K구 작은도서관 운영자 대상 FGI 결과에서도 작은도서관에 대해 지역사회 내 작은도서관의 기능과 역할로 운영의 공공성을 기반으로 구민 누구나 이용 가능한 공간으로 인식하고 있다. 그러나 이러한 작은도서관 운영의 공공성에 관해서 현재의 K구 작은도서관 관련 자치법규에의 근거가 부족함에 따

라 개정을 통한 자치법규 정비가 필요한 것으로 분석된다.

#### 4.3.2 작은도서관 현장 중심의 지원 체제 구성을 통한 지원 방안 요구

K구 작은도서관 운영자 설문조사 결과 작은도서관 운영에 어려움이 있다고 응답한 비율이 72.9%로 10개관 중 7개관에 해당하며 그 이유로 예산, 운영 인력 등을 들고 있다. 이러한 K구 작은도서관 운영의 어려움을 해소하기 위해 K구 작은도서관 운영자 대상 FGI 결과 K구의 작은도서관 운영에 대한 현장 점검을 중심으로 실태를 파악하여 맞춤형 지원을 요구하고 있다. 이에 작은도서관 이해 관계자가 참여하는 운영 네트워크를 통한 현장 중심의 작은도서관 운영 파악을 바탕으로 작은도서관 운영자 처우개선 및 인력 확보, 작은도서관 맞춤형 지원, 작은도서관 특성화 운영 등 작은도서관 정책 추진과 그에 따른 운영 지원 방안이 요구된다.

#### 4.3.3 작은도서관 조성 및 운영 정비

K구 작은도서관 운영자 설문조사 결과 K구의 작은도서관 추가 조성은 필요하지 않다고 응답한 비율이 43.8%로 보통이라고 응답한 27.1%를 포함하면 부정적 의견은 70.9%에 달한다. K구 작은도서관 운영자 대상 FGI 결과에서도 K구 지역 특성에 따라 도서관 서비스 사각지대 발생 지역에는 추가적인 작은도서관 조성이 필요하며, 도서관 서비스가 중첩되는 경우 정비가 필요하다고 응답하였다. 따라서 K구 지역 특성 및 도서관 현황에 대한 면밀한 분석을 통해 작은도서관의 조성 및 운영 전환 등을 통한 정비를 추진할 필요가 있다.

## 5. 작은도서관 운영 활성화 방안

이 장에서는 K구의 작은도서관 운영 활성화 방안에 대해 작은도서관 정책환경 분석, 작은도서관 운영 진단, 작은도서관 이해 관계자 요구 분석 등을 바탕으로 다음과 같이 도출하였다.

### 5.1 공·사립 작은도서관 효율적 운영 체제 개선

#### 5.1.1 공립 작은도서관 효율적 운영 체제 개선 방안

공립 작은도서관의 운영 주체에 따라 진단한 결과 운영 활성화의 차이를 나타내고 있다. K구가 직접 운영하는 주민센터에 위치한 작은도서관은 공립 작은도서관이나 운영이 부진하며, 운영 인력으로 전담 사서 인력 없이 운영 초기부터 현재 까지 새마을문고 자원봉사 및 일반 자원봉사자로 운영되고 있다. 한편, 복지관에 위탁 운영하고 있는 작은도서관은 복지관에 소재함에 따라 일반 지역주민 보다 장애인 및 가족을 중심으로 이용 대상이 한정되고 있으며, 전담 사서 인력이 없다. 그리고 단체 및 기관에 위탁 운영하고 있는 작은도서관의 경우 전담 인력 배치와 운영 인력의 다양한 노력을 통해 비교적 운영이 활성화되고 있으나, 일부 작은도서관은 전담 사서 인력이 없으며, 운영 활성화가 되지 못하고 있다. 그러므로 공립 작은도서관이 생활밀착형 도서관 서비스의 접점으로서 역할 수행과 지역공동체의 거점기관이자 지역커뮤니티 중심기관으로 역할을 수행할 수 있도록 하기 위해서는 운영 체제 개선을 기반으로 운영 활성화를 제고할 필요가 있다.

따라서 공립 작은도서관의 효율적 운영 체제 개선을 위한 기본 방향으로 공립 작은도서관이 생활밀착형 도서관 서비스의 접점으로서 역할을 수행해야 하며, 지역공동체의 거점기관이자 지역커뮤니티 중심기관으로 주민의 가까이에 도서관 서비스의 기능을 수행해야 한다. 특히, 공립 작은도서관은 공공도서관과의 연계를 통하여 공공도서관의 대체재 역할이 아니라 보완재 역할로서의 운영 필요하다.

이에 공립 작은도서관의 효율적 운영 체제 개선 방안으로 공공도서관 중 공립 작은도서관으로 운영 전환되는 도서관 중심으로 운영 체제를 마련하며, 기존 공립 작은도서관은 운영 활성화를 위하여 전문 사서 인력 지원을 기본 배치하여 운영 하도록 할 필요가 있다. 그러나 지역 여건 및 재정 상황이나 개별 도서관에 대한 이용 현황, 서비스 중첩, 운영 평가 등을 종합적으로 검토하여 운영 효율성을 고려해 등록하지 않고 순차적으로 통폐합하여 운영 체제를 개선할 수 있다. 작은도서관 통폐합 시에는 현재 작은도서관에 활동 중인 자원봉사자들은 인접한 도서관에서 봉사활동을 지속할 수 있도록 지원하며, 기존의 작은도서관 공간은 주민 중심의 다양한 문화활동을 할 수 있도록 운영 방향을 개선하여 계속 운영할 수 있도록 한다. 또한, 공립 작은도서관의 효율적 운영을 위한 순차적 통폐합 시 도서관자료관리시스템의 도서 대출 및 상호대차 이용현황, 현장확인 등을 통한 실제적인 작은도서관 이용실태 파악, 서관 간 거리에 따른 도서관 서비스 중첩으로 운영의 효율성 평가, 객관적인 운영 점검과 체계적인 성과 관리를 통해 지원 근거로 활용하여 작은도서관 운영 성과 평가가 검토되어야 한다.



이를 통해 K구 도서관 환경 변화에 따른 공립 작은도서관의 효율적 운영 체제 개선을 통하여 공공도서관과 연계한 도서관 서비스 제공 강화를 바탕으로 운영 활성화할 수 있을 것으로 기대된다.

### 5.1.2 사립 작은도서관 효율적 체제 개선 방안

사립 작은도서관을 운영 진단한 결과 사립 작은도서관 운영 협의를 위한 구심체인 'K구 사립 작은도서관협의회'의 참여 도서관이 미비하며, 사립 작은도서관 운영에 대한 공공도서관과의 교류와 K구의 다양한 지원을 조정할 수 있는 네트워크 구축이 필요한 것으로 나타났다.

따라서 공립 작은도서관의 효율적 운영 체제 개선 방안으로 K구가 2021년 민관 협치사업으로 추진된 '네트워크 조성을 통한 효율적인 도서관 운영'에 따른 거점 작은도서관 선정 및 네트워크 구축을 기반으로 사립 작은도서관 중심의 재편성이 필요하다.

거점 작은도서관 선정은 권역별 사립 작은도서관 중 일정 기준 충족 및 운영 의지에 따라 이루어지며, 선정 절차는 신청 → 정량평가(기본 사항 확인) → 현장평가(정량평가 사항 확인 및 정성평가) → 심의위원회 종합평가 → 거점 작은도서관 선정 순으로 이루어진다. 선정 기준은 개방성, 운영자 전문성, 등록 기준 사항, 시설 안전, 지자체 연계 협력, 운영의 투명성, 재정 구조 등으로 구성되는 정량적 운영 기준과 지역사회 기여, 재정 확보를 위한 노력 등으로 구성되는 정성적 운영 기준으로 구성 한다.

거점 작은도서관의 주요 역할은 사립 작은도서관 지원협력, 거점별 사립 작은도서관 네트워크 운영, 소규모 책축제 운영, 맞춤형 작은도서관

운영자 교육을 담당하며, 이러한 거점 작은도서관에 대해 공립 작은도서관 수준(인력, 장서, 시설 개선, 예산 등)의 운영 지원 인센티브 제공을 한다.

이를 통해 K구는 권역별 단위 사립 작은도서관의 효율적 운영 체제 확립과 특성에 따른 맞춤형 지원을 통한 안정적 운영지원체계를 구축하게 된다.

## 5.2 작은도서관 관련 자치법규

2012년 작은도서관의 진흥을 위해 「작은도서관 진흥법」이 제정되고 7년이 지난 지금 작은도서관에 대한 사회적 관심의 증대와 함께 지방자치단체의 행정적·재정적 지원 등을 위한 책무를 수행하기 위해 작은도서관 관련 자치법규 제정·개정이 활발히 이루어지고 있다. 그러나 현재 K구는 작은도서관 관련 자치법규가 별도 없이 「서울특별시 K구 도서관 및 독서문화진흥에 관한 조례」 제7장(작은도서관) 제29조(작은도서관의 기능)~제31조(협력체계 구축)를 통해 제한적으로 규정되고 있다. 이에 「서울특별시 K구 작은도서관 운영 및 활성화를 위한 조례(가칭)」 제정을 통해 「도서관법」 개정에 따른 등록제, 운영자 자격, 운영 점검, 운영 평가 등의 사항을 규정함으로써 작은도서관 운영 및 활성화를 위한 근거 마련이 필요하다.

따라서 「작은도서관 진흥법」 제5조에 따라 작은도서관 설치 및 운영에 필요한 사항을 자치법규로 규정하여 작은도서관 운영에 필요한 지원근거를 마련하고, 지역주민의 지식정보 접근성을 높이고 생활 친화적 도서관 문화의 향상에 이바지함을 목적으로 「서울특별시 K구 작

은도서관 운영 및 활성화를 위한 조례(가칭)」 제정을 제안한다. 주요 내용으로 작은도서관을 주민의 참여와 자치를 기반으로 지역사회의 생활 친화적 도서관 문화의 향상을 주된 목적으로 하는 도서관으로서 「도서관법」 제5조에 따른 공립공공도서관의 시설 및 도서관자료 기준에 미달하는 도서관으로 정의하고, 공립 작은도서관과 사립 작은도서관으로 구분한다. 또한, 작은도서관의 육성·지원하기 위하여 활성화 계획을 수립·시행하며, 작은도서관 유형별 운영 및 관리에 대한 주제를 명시하도록 한다. 그리고 작은도서관 운영자의 직무 및 자격과 운영인력에 대한 직무교육을 통해 작은도서관의 효율적 운영성 전문성을 담보할 수 있도록 규정한다. 이외 작은도서관의 설치 및 운영을 하는데 필요한 예산 지원비에 대한 근거 마련을 통해 운영지원을 할 수 있도록 한다.

### 5.3 작은도서관 실태조사 기반 「작은도서관 운영평가 지표」 개선

5.3.1 현행 작은도서관 운영평가 및 지표 분석  
작은도서관 실태조사는 「작은도서관 진흥법」의 제12조 (작은도서관 운영 실태조사)에 따라 '시장·군수·구청장이 매년 12월 31일까지 대통령령으로 정하는 바에 따라 관할 구역의 작은도서관 운영실태를 조사하여 그 결과를 「도서관법」 제12조에 따른 국가도서관위원회에 제출하고, 국가도서관위원회는 그 결과를 공표하여야 한다.'고 명시하고 있다. 이에 따라 K구는 「작은도서관 진흥법」에 근거하여 국가적 차원에서 작은도서관 운영 실태조사에 참여하고 있으며, 이러한 실태조사 결과에 기반하여 작은

도서관의 운영을 평가할 수 있도록 해야 한다. 그러나 작은도서관 운영평가 지표는 작은도서관의 환경 변화의 고려와 함께 해당 지역 특성을 고려한 운영평가 지표의 유연성 확보 그리고 실효성 있는 작은도서관 정책 수립과 지원을 위한 기초자료서 활용될 수 있도록 해야 한다.

따라서 K구의 작은도서관 운영평가 지표는 다음과 같은 방향에서 개선되어야 한다. 먼저, 작은도서관의 평가가 피평가자 중심의 평가가 아니라 작은도서관의 자기점검을 위한 평가가 되도록 해야 한다. 현재의 문화체육관광부 작은도서관 운영평가지표는 성과 위주의 항목으로 구성되어 있으며, 증빙 과정이 없는 문항이 다수 존재하여 평가 결과를 신뢰하기가 어렵다. 이에 작은도서관은 개별 작은도서관 또는 K구의 작은도서관 중 어느 정도 수준의 운영을 하고 있으며, 어떠한 성과를 내고 있는지 등을 파악하고 향후 운영에 있어 작은도서관 목적에 따른 방향성을 제시하는데 도움이 될 수 있도록 평가지표의 개선이 필요하다. 둘째, 작은도서관의 특성을 평가할 수 있도록 정성적 평가 지표 개발이 필요하다. 기존에 운영되는 K구의 작은도서관 운영평가 지표는 문화체육관광부의 작은도서관 운영평가 지표를 그대로 활용하여 평가하고 있어 정량적 평가에 따른 성과 위주의 평가항목으로 작은도서관을 평가하고 있다. 그러므로 정량평가에 의한 계량적 평가뿐만 아니라 작은도서관의 기본적 목적과 가치를 평가할 수 있는 정성적 평가를 함께 운영하여 지역주민 생활밀착형 작은도서관으로서 지역과 도서관 특성에 유연한 평가지표로서 역할 필요하다. 셋째, 작은도서관 실태조사 결과와 연계한 평가지표를 유지하되 작은도서관 실정에 맞도록 평가

지표를 조정할 필요가 있다. 현재 문화체육관광부의 작은도서관 운영평가 지표 비교적 상세하게 운영되고 있다. 특히 독서프로그램과 문화프로그램의 분리 평가, 자원봉사자의 등록과 비등록 인원 평가 등은 현장에서 구분하기 어려운 평가지표이며, 이를 세분화하여 평가하고 있어 간략하게 평가지표를 조정할 필요성이 있다. 아울러 문화체육관광부의 공립 작은도서관 평가지표는 작은도서관 단위의 권한을 넘어서는 순회서비스, 상호대차 서비스 여부 등의 지표들이 존재하고 있어, 참여 작은도서관을 제외한 이외의 작은도서관에 적용하여 평가하는 것은 적합하지 않아 지표의 재검토가 필요하다. 넷째, 작은도서관의 내실화와 자생력 강화를 평가할 수 있는 정성평가를 위한 작은도서관 운영평가 방법의 개선이 필요하다. 현재 K구의 작은도서관 운영평가는 작은도서관 운영자가 작성 또는 입력한 실태조사 결과를 바탕으로 문화체육관광부의 정량적 평가지표를 통해 서면(온라인)조사와 작은도서관 담당자가 직접 현장을 방문하여 평가를 실시하는 현장조사로 이루어지고 있다. 이러한 평가방법은 정량적 평가에 적합한 방법이나 정성적 평가에는 부적합하다. 그리고 정성적 평가를 위해서는 관리자 측면에서 뿐만 아니라 실제 작은도서관을 운영하는 측면에서 함께 평가를 할 수 있는 방안이 필요하다. 즉, 작은도서관 평가를 위해서 정량적 평가는 작은도서관 운영자가 필요한 사항을 작성 또는 입력하고 작은도서관 담당자가 정량 평가를 실시하되, 정성적 평가는 작은도서관 담당자 뿐만 아니라 작은도서관 운영자 그리고 이용자 등으로 구성된 그룹에 의해 평가를 통해 공정한 평가로 제고되어야 한다.

### 5.3.2 작은도서관 운영평가 지표 개선

K구의 작은도서관 운영평가를 위한 지표 개선하기 위해 주요 작은도서관 운영평가 지표로 문화체육관광부의 작은도서관 운영평가 지표(작은도서관 운영실태조사 시스템), 타 지자체의 작은도서관 운영평가 지표(경기도 작은도서관 운영 평가표), (사)어린이와작은도서관협회의 정책연구(김보일, 안창호, 2018)로 개발된 작은도서관 평가지표 등을 참고하도록 하며, 『작은도서관 진흥법』에 의거 매년 실시되는 ‘전국 작은도서관 실태조사’의 결과를 활용할 수 있도록 세부지표로 구성되도록 해야 한다.

평가 목적은 K구 공·사립 작은도서관의 운영실태를 점검하고 질적 성장을 통한 지속 가능한 운영을 지원할 수 있도록 K구 작은도서관에 대한 시책 수행의 기초자료를 확보할 수 있도록 해야 한다. 평가 방법으로 K구 작은도서관 운영평가는 다음 <표 6>과 같이 평가지표에 따라 1단계 정량평가와 2단계 정성평가를 실시할 필요가 있다. 1단계 정량평가는 K구 작은도서관 담당자가 작은도서관 실태조사를 통한 현황을 토대로 평가를 실시하며, 2단계 정성평가는 K구 작은도서관 담당자를 포함한 평가단을 구성하여 정성평가 상위 30%에 대해 정성평가에 대해 작은도서관을 직접 방문하여 해당 작은도서관 운영자와 함께 평가를 실시하도록 한다. 세부지표는 총 8개 평가항목 20개 세부지표로 구성하며, 운영 유형에 따라서는 공립 작은도서관 18개 세부지표와 사립 작은도서관 20개 세부지표로 구성할 수 있다. 정량평가는 작은도서관의 규모에 따라 측정결과에 차이를 보이는 양적 평가를 지양하고 개별 작은도서관의 특성과 환경 그리고 서비스 가능성 등을 고려

〈표 6〉 K구 작은도서관 운영평가 지표 개선(안)

구분	평가항목	평가지표	적용 대상	
			공립	사립
정량 평가	장서	지난 1년 동안 증가한 장서 중 최근 3년 이내에 발행한 장서의 비율	○	○
		지난 1년 동안의 대출도서에 대한 장서회전을	○	○
	인력	전담 운영 인력(직원 및 자원봉사자) 유무	○	○
		전담 운영 인력(직원 및 자원봉사자) 1명당 이용자 수	○	○
		직원 및 자원봉사자 중 사서 자격증 보유 인력	○	○
	예산	직원 및 자원봉사자의 1인 평균 전문 교육 이수 시간	○	○
		이용자 1인당 평균 자료구입비	○	○
	운영 프로그램	재정자립도	-	○
		연간 독서문화 프로그램 운영 실적	○	○
	교류 협력	취약계층 독서문화 프로그램 운영 실적	○	○
지역사회 다른 기관 및 단체 간 협력 실적		○	○	
지역사회 작은도서관 홍보 실적	지역사회 다른 기관 및 단체 간 협력 실적	○	○	
	지역사회 작은도서관 홍보 실적	○	○	
정성 평가	공공성	모든 주민에게 도서관을 개방하고 있는지 여부	-	○
		도서관 명칭 및 외부에 눈에 띄는 입간판 설치 사용	○	○
		연간 운영계획 수립 및 운영위원회 운영을 통한 운영의 투명성	○	○
		프로그램의 계획, 홍보, 평가 등을 통한 체계적 운영	○	○
	만족도	이용자의 도서관 이용에 대한 만족도	○	○
		운영자(직원 및 자원봉사)의 만족도	○	○
	특성화	설립 주체, 특수목적(특화), 지역 특성에 따른 작은도서관 서비스 우수사례	○	○
		특화 장서(테마도서, 추천도서 등) 제공 현황	○	○

하여 해당 작은도서관에 대해 적정성을 평가하도록 한다. 이를 위해 작은도서관의 ‘장서’, ‘인력’, ‘예산’, ‘운영 프로그램’, ‘교류협력’의 5개 평가항목과 12개 세부지표를 설정될 수 있다. 그리고 정성평가는 양적인 평가가 어려운 작은도서관의 공공시설로서의 역할에 따른 가치와 운영 성과에 대해 평가함으로써 질적 평가를 하고자 하는 것이다. 이를 위해 작은도서관의 ‘공공성’, ‘만족도’, ‘특성화’의 3개 평가항목과 8개 세부지표를 설정할 수 있다.

#### 5.4 작은도서관 생애주기별 지원 체계 구축

최근 5년(2019년~2023년) K구 작은도서관

운영 현황과 운영 평가 결과에 따르면 운영 기간별 작은도서관의 격차가 발생되고 있다. 운영 기간에 따라 운영 초기(1년 미만)와 장기운영(10년 이상) 작은도서관의 경우 부실운영으로 판단되는 하위등급(D, F등급)이 비교적 안정적인 운영을 하고 있는 5~10년 미만의 작은도서관 보다 비율이 높은 것으로 나타났다. 그러나 운영 현황을 통해 살펴본 결과 K구 작은도서관의 장기 운영 작은도서관이 증가하고 있는 추세를 나타내고 있다.

한편, 최근 5년(2019년~2023년) 동안 현재의 K구 작은도서관에 대한 지원은 지원 내용(도서, 예산, 인력, 프로그램), 지원 방법(공모, 차등 지원, 일괄지원), 지원 시기(정기, 비정기, 연간,

반기별), 지원 형식(인력지원, 예산지원, 실물지원), 지원 대상(설립주체, 운영주체), 지원규모(전체, 부분) 등에 따라 다양하다. 이러한 작은도서관에 대한 지원은 작은도서관 지원 주체와 수혜 대상의 요구가 일치되었을 때 지원이 이루어지며, 그렇지 않으면 지원을 하고자 하는 주체나 지원을 받고자 하는 수혜자인 작은도서관의 의사와 관계없이 지원은 이루어지지 않는다.

따라서 작은도서관의 활성화를 위한 K구의 정책적 지원을 위해서는 지속 가능하고 체계적이며 지원 대상인 작은도서관의 포용적 수용이 가능하도록 하는 작은도서관 생애주기 전반에 걸친 지원 프로세스가 구축될 필요하다.

이에 K구는 작은도서관의 생애주기별 지원을 위해 개관 준비 단계와 더불어 등록, 운영, 등록 취소·휴관·폐관으로 구성되는 생애주기에 따라 작은도서관 지원 정책을 문화체육관광부의 「작은도서관 정책 연구 및 정책·운영 컨설팅 연구」 내용을 참고하여 다음과 같은 단계로 나누어 추진할 수 있다. 첫째, 작은도서관 등록 단계에서는 등록 전 사전 교육 지원으로 작은도서관 운영을 희망하거나 등록 신청을 하였으나 최종 등록하기 전에 이루어지는 교육 지원, 내용은 운영 및 등록 예정 작은도서관과 타 도서관과의 거리, 예상 봉사대상 지역 특성, 등록 신청서 작성 및 첨부자료(도서목록, 시설 명세서, 운영계획서) 안내, 운영자 및 자원봉사자 사전운영교육 등을 실시한다. 둘째, 작은도서관 운영 단계에서는 등록 후 교육 지원으로 작은도서관 등록 후 운영 중에 있는 작은도서관을 대상으로 전문성 확보를 위해 운영자 및 자원활동가에 대하여 계속교육을 실시한다. 또한, 작은도서관 운영 지원으로 K구는 작은도서관

운영에 따라 지속적인 운영과 운영의 개선을 위해 유형별 지원체계 구축, 합리적 기준에 따른 운영 평가, 조직 및 인력 체계 구축, 홍보 지원 등을 지원한다. 셋째, 작은도서관 등록 취소·휴관·폐관 단계로 작은도서관에 대한 정기 방문을 통해 등록 취소 사유 발생 시 청문 절차를 거쳐 등록 취소 및 운영정지를 명하며, 정상 운영될 수 있도록 관리 및 지원. 또한, 휴관 도서관의 사유 확인 및 개선을 통해 휴관하지 않고 계속 운영될 수 있도록 관리 및 지원한다. 그리고 작은도서관 운영자의 요청에 따라 작은도서관 폐관 발생 시 폐관에 따른 장서 활용 및 공간에 대한 타 용도로의 전환 등을 할 수 있도록 상담 및 지원해야 한다.

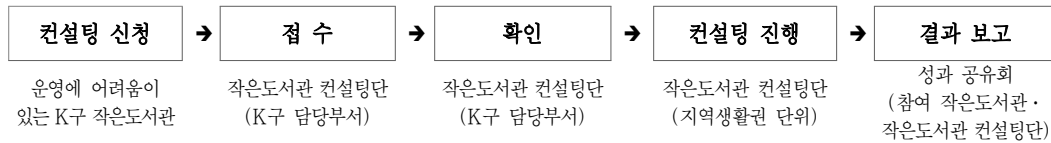
이를 통해 생애주기에 따른 K구 작은도서관 지원 체계 구축으로 순환적 운영 지원에 따른 지속가능한 작은도서관 운영이 가능하며, K구 작은도서관 운영 수준 향상으로 이용자 및 작은도서관 운영자 만족도가 개선될 것이다.

### 5.5 작은도서관 운영 지원 컨설팅단 운영

작은도서관 운영 활성화를 위해서는 전문 컨설팅단 운영을 통해 작은도서관의 지속가능한 운영을 지원하도록 해야 한다.

이러한 작은도서관 운영 컨설팅단은 작은도서관 전문가, K구 작은도서관 운영자, K구 작은도서관 담당자 등의 인력으로 구성하고 시범 운영 후 지역생활거점별 운영하도록 한다. 컨설팅 내용으로 작은도서관 조성에 따른 등록부터 운영, 휴관 및 폐관 등 생애주기 전 기간에 따른 작은도서관 운영 관련 제반 사항에 대해 컨설팅한다. 컨설팅 절차는 <표 7>과 같다.

〈표 7〉 K구 작은도서관 컨설팅 절차



## 6. 결론

지금의 작은도서관은 공공도서관과 함께 지역사회에서 문화기반시설로서 역할을 하고 있다. 그러나 작은도서관에 대한 지역사회와 도서관 정책 등의 변화에 따라 운영의 어려움과 함께 활성화를 위해서는 변화를 요구 받고 있다.

K구도 지역사회의 공공도서관 건립과 작은도서관 등록제 시행 등에 따라 작은도서관 운영체계의 변화와 함께 운영 활성화를 위한 방안 모색이 필요하다. 그러나 K구의 작은도서관에 대한 운영현황·운영평가·지방자치단체 지원현황 분석을 통한 운영 진단 결과 운영에 필요한 인력 부족과 운영 효율성 저하로 인해 활성화에 어려움을 겪고 있다. 공립 작은도서관의 다수는 직원 없이 자원봉사자에 의존해 운영되고 있으며, 사립 작은도서관은 예산 및 운영 지원이 부족으로 운영이 활성화 되지 못해 이용률이 저하되고 있다.

이러한 문제를 해결하기 위해 문헌연구를 통한 K구 작은도서관 정책환경과 운영 진단 결과를 분석하고 작은도서관의 이해 관계자인 운영자를 대상으로 설문조사와 FGI를 통한 요구 분석을 바탕으로 K구 작은도서관 이용 활성화 방안을 제안하였다. K구 작은도서관의 이용 활성화를 위해서는 먼저, 공립 및 사립 작은도서관의 운영 체계를 개선해야 하며, 운영에 필요한

인력 배치 및 지원 확대가 요구된다. 지역 생활권 중심으로 맞춤형 지원과 네트워크 구축도 필수적이다. 현재 K구의 작은도서관 간 네트워크는 형성은 되어 있지만, 효과적인 운영이 이루어지지 않고 있어 이를 강화할 필요가 있다. 거점 작은도서관을 지정하고, 사립 및 공립 작은도서관 간의 협력 체계를 구축함으로써 자원과 프로그램을 공유하는 모델이 활성화되어야 한다. 또한, 작은도서관의 운영 공공성을 강화하기 위해 법적 근거가 되는 자치법규의 마련이 필요하며, 작은도서관의 지속 가능한 운영을 위해서는 운영 평가 지표의 개선도 필요하다. 현행 평가 지표는 성과 중심의 정량적 평가에 치우쳐 있으며, 실제 운영의 질적 측면을 충분히 반영하지 못하고 있기 때문에 K구 작은도서관의 특성에 맞춘 운영 평가를 통해 맞춤형 지원이 이루어진다면, 작은도서관의 운영 효율성과 지역사회 기여도는 크게 향상될 것이다. 그리고 K구 작은도서관의 운영 활성화를 통한 지속가능한 운영을 위해서는 생애주기별에 따른 지원 체계를 마련하고 전문 컨설팅단 운영을 통해 지원을 하도록 해야 한다.

작은도서관 운영 활성화를 위한 방안은 단편적인 운영 요소에 대한 문제 해결 차원에서 접근하는 것은 효과적이지 않다. 지금과 같이 복잡하고 급격하게 다변화되는 작은도서관 운영 상황에서는 이 연구에서와 같이 작은도서관에

관한 환경 분석과 현재의 운영을 진단하고 이  
해 관계자의 요구에 따른 포괄적 분석에 근거  
하여 운영 활성화 방안을 마련하는 것이 필요  
하다.

## 참 고 문 헌

- 경기도 작은도서관 운영 평가지표 (2024. 10. 1.).  
출처: <https://www.suwonlib.go.kr/intro/viewbbs.asp?idx=211&page=1&keyword=%EC%A%B4%EC%98%81%20%ED%8F%89%EA%B0%80&keyfield=subject>
- 국가도서관통계시스템 (2024. 10. 3.). 출처: <https://www.libsta.go.kr/>
- 권윤지, 권오정 (2023). 공공임대주택 단지 작은도서관 운영현황 분석을 통한 활성화 방안 연구. 한국주거학회논문집, 34(1), 145-157. <http://dx.doi.org/10.6107/JKHA.2023.34.1.145>
- 김광원, 이문학 (2017). 교회의 작은도서관 운영 활성화 방안에 관한 연구. 한국출판학연구, 43(3), 1-34. <http://dx.doi.org/10.21732/skps.2017.79.5>
- 김보일, 김홍렬, 이보라 (2020). 작은도서관 활성화를 위한 정책 연구. 정보관리학회지, 37(3), 157-175. <http://dx.doi.org/10.3743/KOSIM.2020.37.3.157>
- 김보일, 안창호 (2018). 작은도서관 운영평가 지표 개선에 관한 연구. (사)어린이와작은도서관협회. 출처: <http://smalllib.org/archive/policy/52/?p=1>
- 김보일, 조미아, 변현주 (2015). 작은도서관 운영실태 분석을 통한 활성화 방안에 관한 연구. 한국문헌정보학회지, 49(4), 31-52. <http://dx.doi.org/10.4275/KSLIS.2015.49.4.031>
- 노영희, 최만호, 김윤정 (2021). 작은도서관을 기반으로 한 지역공동체 활성화 방안 연구. 한국자치행정학보, 35(2), 1-24. <http://dx.doi.org/10.18398/kjlgas.2021.35.2.1>
- 노영희, 최만호, 김윤정, 장로사 (2020). 경기도 공동주택단지 내 작은도서관 활성화를 위한 정책 제안 연구. 한국문헌정보학회지, 54(3), 71-95. <http://dx.doi.org/10.4275/KSLIS.2020.54.3.071>
- 노영희, 한문성, 이근화, 최만호 (2017). 서울시 작은도서관의 자치구별 운영 현황 및 발전방향 제안 연구. 한국도서관·정보학회지, 48(2), 121-158. <http://dx.doi.org/10.16981/kliss.48.201706.121>
- 문화체육관광부 (2019). 작은도서관 정책 연구 및 정책·운영 컨설팅 연구. 세종: 문화체육관광부.
- 양병훈 (2012). 작은도서관 문화프로그램 활성화에 관한 연구: 서울시를 중심으로. 한국문헌정보학회지, 46(1), 289-309. <http://dx.doi.org/10.4275/KSLIS.2012.46.1.289>
- 유양근, 박송이 (2010). 작은도서관의 효과적인 운영방안에 관한 연구: 경기도 지역을 중심으로. 한국비블리아학회지, 21(1), 175-192. <http://dx.doi.org/10.14699/kbiblia.2022.33.2.097>
- 이문학 (2023). 출판 생태계로서 지역 작은도서관의 발전 방안 연구: 충청남도를 중심으로. 한국출판학

- 연구, 49(1), 51-82. <http://dx.doi.org/10.21732/skps.2023.110.51>
- 이보라 (2023). 작은도서관 활성화를 위한 이용 행태 및 인식 연구: 성남시를 중심으로. 문화정책논총, 37(1), 291-315. <https://doi.org/10.16937/jcp.2023.37.1.291>
- 작은도서관 운영실태조사시스템 (2024. 10. 3.).  
출처: <https://www.smalllibrary.org:8080/SLOE/cms/intro.do>
- 전경선, 이지수, 조상은 (2022). 양평군 공립 작은도서관 활성화 방안을 위한 운영자 인식조사 연구. 한국비블리아학회지, 33(2), 97-119. <https://doi.org/10.14699/kbiblia.2022.33.2.097>
- 조미아, 변현주, 김보일 (2013). 운영 진단을 통한 유형별 작은도서관 사례분석 연구. 한국문헌정보학회지, 47(2), 293-314. <http://dx.doi.org/10.4275/KSLIS.2013.47.2.293>
- 진은설 (2022). 제주지역의 작은도서관 운영실태 및 활성화 방안. 한국도서관·정보학회지, 53(4), 168-188. <http://dx.doi.org/10.16981/kliss.53.4.202212.163>
- 최만호, 노영희, 김윤정 (2021). 광명시 작은도서관 활성화 정책 제안을 위한 운영자 인식조사 연구. 정보관리학회지, 38(1), 1-23. <http://dx.doi.org/10.3743/KOSIM.2021.38.1.001>
- 한문성, 노영희, 이근화, 최만호 (2017). 서울시 작은도서관 운영에 대한 인식조사 연구. 한국비블리아학회지, 28(2), 185-217. <http://dx.doi.org/10.14699/kbiblia.2017.28.2.185>

• 국문 참고자료의 영어 표기

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

- Cho, Mi-Ah, Byun, Hyun-Joo, & Kim, Bo-il (2013). A case study on measures to revitalize small libraries of the type through operational diagnostic. Journal of the Korean Society for Library and Information Science, 47(2), 293-314. <http://dx.doi.org/10.4275/KSLIS.2013.47.2.293>
- Choi, Man-Ho, Noh, Young-Hee, & Kim, Yoon-Jeong (2021). A survey and study on operator's awareness for a suggestion of policy for revitalization of small libraries in gwangmyeong city. Journal of the Korean Society for Information Management, 38(1), 1-23. <http://dx.doi.org/10.3743/KOSIM.2021.38.1.001>
- Gyeonggi-do Small Library Operation Evaluation Index (2024, October 1). Available: <https://www.suwonlib.go.kr/intro/viewbbs.asp?idx=211&page=1&keyword=%EC%9A%B4%EC%98%81%20%ED%8F%89%EA%B0%80&keyfield=subject>
- Han, Mun-Seong, Noh, Young-Hee, Lee, Keun-Hwa, & Choi, Man-Ho (2017). A study on the perception of small library operations in Seoul. Journal of the Korean Biblia Society for Library and Information Science, 28(2), 185-217. <http://dx.doi.org/10.14699/kbiblia.2017.28.2.185>



- Jeon, Kyung-Sun, Lee, Ji-Su, & Cho, Sang-Eun (2022). A study on operator's awareness for revitalization of public small libraries in Yangpyeong-gun. *Journal of the Korean Biblia Society for Library and Information Science*, 33(2), 97-119.  
<https://doi.org/10.14699/kbiblia.2022.33.2.097>
- Jin, Eun-Seol (2022). The actual management and vitalization plans for small libraries in the Jeju region. *Journal of Korean Library and Information Science Society*, 53(4), 168-188.  
<http://dx.doi.org/10.16981/kliss.53.4.202212.163>
- Kim, Bo-il & Ahn, Chang-Ho (2018) A study on the improvement of evaluation indicators for small library operations. Association of Children and Small Libraries. Available:  
<http://smalllib.org/archive/policy/52/?p=1>
- Kim, Bo-il, Cho, Mi-Ah, & Byun, Hyun-Joo (2015). A study on promotion of small libraries through an analysis on the current situation of their operation. *Journal of the Korean Society for Library and Information Science*, 49(4), 31-52.  
<http://dx.doi.org/10.4275/KSLIS.2015.49.4.031>
- Kim, Bo-il, Kim, Hong-Ryul, & Lee, Bora (2020). A study on the policy for the activation of small library. *Journal of the Korean Society for Information Management*, 37(3), 157-175.  
<http://dx.doi.org/10.3743/KOSIM.2020.37.3.157>
- Kim, Kwang-Won & Lee, Mun-Hag (2017). A study on the factors contributing to small church libraries revitalization. *Studies of Korean Science*, 43(3), 1-34.  
<http://dx.doi.org/10.21732/skps.2017.79.5>
- Kwon, Yoon-Ji & Kwon, Oh-Jung (2023). A study on the activation of small library in public rental housing by analysis of current operation status. *Journal of the Korean Housing Association*, 34(1), 145-157. <http://dx.doi.org/10.6107/JKHA.2023.34.1.145>
- Lee, Bora (2023). A study on the usage behavior and perception for the activation of small libraries in Seongnam-si. *The Journal of Cultural Policy*, 37(1), 291-315.  
<https://doi.org/10.16937/jcp.2023.37.1.291>
- Lee, Mun-Hag (2023). A study on the development plan of local small libraries as a publishing ecosystem: focusing on Chungcheongnamdo. *Studies of Korean Science*, 49(1), 51-82.  
<http://dx.doi.org/10.21732/skps.2023.110.51>
- Ministry of Culture, Sports and Tourism (2019). *Small Library Policy Research and Policy and Operation Consulting Research*. Sejong: Ministry of Culture, Sports and Tourism.
- National Library Statistics System (2024, October 3). Available: <https://www.libsta.go.kr/>
- Noh, Young-Hee, Choi, Man-Ho, & Kim, Yoon-Jeong (2021). A study on the activation of

- community based on small libraries. *Korean Journal of Local Government & Administration Studies*, 35(2), 1-24. <http://dx.doi.org/10.18398/kjlgas.2021.35.2.1>
- Noh, Young-Hee, Choi, Man-Ho, Kim, Yoon-Jeong, & Chang, Rosa (2020). A study on the policy proposal for the revitalization of small libraries in the residential communities in Gyeonggi-do. *Journal of the Korean Society for Library and Information Science*, 54(3), 71-95. <http://dx.doi.org/10.4275/KSLIS.2020.54.3.071>
- Noh, Young-Hee, Han, Mun-Seong, Lee, Keun-Hwa, & Choi, Man-Ho (2017). A study on the current situation of and developmental direction for small libraries in Seoul by autonomous district. *Journal of Korean Library and Information Science Society*, 48(2), 121-158. <http://dx.doi.org/10.16981/kliss.48.201706.121>
- Small Library Operation Survey System (2024, October 3). Available: <https://www.smalllibrary.org:8080/SLOE/cms/intro.do>
- Yang, Byung-Hoon (2012). A study on the analysis and improvement of cultural programs in small libraries: the case of Seoul metropolitan city. *Journal of the Korean Society for Library and Information Science*, 46(1), 289-309. <http://dx.doi.org/10.4275/KSLIS.2012.46.1.289>
- You, Yang-Keun & Park, Song-Yi (2010). A study on the effective management plan for small libraries: focus on Gyeonggi province. *Journal of the Korean Biblia Society for Library and Information Science*, 21(1), 175-192. <http://dx.doi.org/10.14699/kbiblia.2022.33.2.097>