

# 공공도서관 사서의 전문성 구현에 관한 해석현상학적 연구

- 맥락과 관계를 중심으로 -

## Enacting Expertise through Contexts and Relationships: An Interpretative Phenomenological Study of Public Librarians

장 화 연 (Hwa Yeon Jang)\*

김 기 영 (Giyeong Kim)\*\*

### 목 차

- |           |            |
|-----------|------------|
| 1. 서론     | 4. 분석 결과   |
| 2. 이론적 배경 | 5. 논의 및 결론 |
| 3. 연구 방법  |            |

### 초 록

본 연구는 사서적 전문성을 개인의 역량이 구체적 맥락 속에서 구현되는 관계적 과정으로 재개념화하는 것을 목적으로 한다. 기존 논의는 전문성을 개인이 보유하는 지식, 기술, 태도로 환원하는 역량 중심 접근이 지배적이었으나, 전문성이 실천되는 맥락적 조건에 대해서는 충분한 탐색이 이루어지지 않았다. 이에 본 연구는 국내 공공도서관 사서 18명을 대상으로 반구조화 심층면담을 실시하고 해석현상학적 분석(IPA)을 적용하여, 전문성 구현을 구성하는 맥락적 요인들을 탐색하였다. 분석 결과, 사서의 전문성은 개인의 역량, 문제 상황의 특성과 목표, 매뉴얼과 시스템, 집단의 규범, 타 문제들과의 연계성, 교류기역이라는 여섯 가지 맥락적 요인과의 관계를 통해 구현되었으며, 이는 개인적, 조직적, 규범적, 관계적 맥락으로 구분된다. 본 연구는 역량 중심 접근의 한계를 경험적으로 규명하고 사서적 전문성 이해를 위한 보다 포괄적인 관점을 제시하였다는 점에서 의의를 지니며, 신입 사서 교육 및 훈련과 도서관 조직 운영에 실천적 시사점을 제공한다.

### ABSTRACT

This study aims to reconceptualize librarian expertise as a relational process in which individual competencies are enacted within specific contextual conditions. While existing research has been dominated by competency-based approaches that may reduce expertise to individual knowledge, skills, and attitudes, the contextual conditions in which expertise is enacted remain underexplored. Semi-structured in-depth interviews were conducted with 18 public librarians in South Korea, and Interpretative Phenomenological Analysis (IPA) was applied to foreground the lived experiences of practicing librarians. The findings reveal that librarian expertise is enacted through a relationship with six contextual factors: individual competency, the characteristics and goals of problem situations, manuals and systems, collective norms, interconnections with other problems, and transactive memory. These six factors are categorized into four contextual dimensions: individual, organizational, normative, and relational. By empirically identifying the limitations of competency-based approaches, this study proposes a more comprehensive perspective for understanding librarian expertise. The findings also offer practical implications for staff training and library organizational management.

키워드: 사서적, 전문성, 공공도서관, 해석현상학적 분석, 관계적 전문성

Librarianship, Expertise, Public Library, Interpretative Phenomenological Analysis(IPA), Relational Expertise

\* 연세대학교 문헌정보학과 석사과정(hwayeonsabina@yonsei.ac.kr / ISNI 0000 0005 3030 1186)  
(제1저자)

\*\* 연세대학교 문헌정보학과 교수(gkim@yonsei.ac.kr / ISNI 0000 0004 6110 9923) (교신저자)  
논문접수일자: 2026년 4월 21일 최초심사일자: 2026년 4월 30일 게재확정일자: 2026년 5월 18일  
한국문헌정보학회지, 60(2): 453-476, 2026. <http://dx.doi.org/10.4275/KSLIS.2026.60.2.453>

© Copyright © 2026 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

역사적으로 사서직은 목록 작성, 서지 정리, 참고정보서비스, 정보 검색 등 정보를 체계화하고 접근 가능하게 하는 기술적 업무를 고유한 역할로 수행하며 정보 매개자로서의 확고한 직업적 정체성을 지니고 있었다. 그러나 디지털 기술의 발전과 다양한 정보원의 등장으로 정보 매개자로서의 사서 정체성은 근본적으로 흔들렸으며, 국내에서도 사서들이 전통적 역할의 경계를 넘어 직업 정체성을 재구성해야 한다는 문제의식이 본격적으로 제기되기 시작하였다(이경민, 2008; 이시영, 2010). 인공지능 도입 등 기술적 환경 변화가 가속화된 오늘날에도 이러한 논의는 지속되고 있다(Cox, 2023).

국내의 연구는 변화하는 환경 속에서 사서에 게 요구되는 새로운 역량의 필요성을 실증적으로 확인하고(박태연 외, 2018; Partridge et al., 2010), 디지털 역량, 정보 리터러시 교육 등 역량 개발의 방향성을 제시해 왔다(홍현진 외, 2022; Cherinet, 2018). 이러한 연구들은 사서직 역량 논의를 확장하고 문헌정보학 교육과정에 실천적 함의를 제공한다는 점에서 의의가 있다. 이들 논의는 사서 개인이 보유한 지식과 기술의 목록을 확장하는 것에 초점을 맞춘다는 공통점을 가진다.

오늘날 사서가 현장에서 직면하는 문제 상황은 개인의 특정 역량만으로는 포괄하기 어려운 복합적 성격을 띠고 있다. 웹, 전자저널, 지식 데이터베이스의 등장으로 자료 보관소이자 정보 제공자라는 도서관의 전통적 역할만으로는 변화하는 정보환경에 대응하기 어려워졌으며(Cheng, 2001), 공공도서관은 정보 제공을 넘

어 평생교육, 문화활동, 지역공동체 형성 등 복합적인 사회적 역할을 수행하는 기관으로 자리매김하였다(장우권 외, 2014).

그럼에도 기존의 사서직 전문성 논의는 여전히 사서 개인의 기술적 숙련도나 특정 지식의 습득 여부 등 개인이 무엇을 알고 있는지에 집중하는 역량 중심의 접근에 머물러 있다(Hicks & VanScoy, 2019). Edwards(2010)는 전문성 연구에서 관계적 전환(relational turn)을 촉구하며, 전문성을 개인이 독점하는 지식이 아니라 복잡한 문제에 대응하는 과정에서 타인의 전문성을 인식하고 협력하는 실천으로 이해할 필요성을 제기하였다. 본 연구는 이러한 관점에 기반하여, 전문성을 개인의 역량이 특정 맥락적 조건과의 상호작용 속에서 구체적인 문제 상황에 실현되는 맥락 의존적 실천으로 이해한다.

본 연구는 전문성이 특정 맥락과 관계 속에서 어떻게 구현되는지를 공공도서관 사서들의 경험을 통해 탐구한다. 이를 위해 국내 공공도서관 사서 18명을 대상으로 반구조화 심층면담을 실시하고, 해석현상학적 분석(Interpretative Phenomenological Analysis, IPA)을 연구 방법으로 채택하였다. IPA는 이중해석학(double hermeneutic)의 원리에 따라, 참여자가 자신의 경험을 의미화하는 과정을 연구자가 다시 해석함으로써 현상의 심층적 의미에 접근하는 방법론이다. 이는 전문성 구현이 특정 기술과 지식과 같은 개인이 보유한 속성으로 환원될 수 없으며 맥락과 관계 속에서 구성되는 과정임을 전제하는 본 연구의 문제의식과 방법론적으로 부합한다. 본 연구의 연구 질문은 다음과 같다.

- RQ. 공공도서관 사서의 전문성 구현에 영향을 미치는 맥락적, 관계적 요인들은 무엇인가?

## 2. 이론적 배경

전문성 연구는 크게 두 가지 접근으로 구분할 수 있다. 전문성을 개인이 보유한 지식·기술·태도의 집합으로 이해하는 역량 중심 접근과, 실천이 이루어지는 맥락과 관계 속에서 구현되는 과정으로 이해하는 맥락 및 관계 중심 접근이다. 이 장에서는 역량 중심 접근의 개념적 계보를 살피고, 이 접근이 사서직 연구에서 어떻게 전개되어 왔으며 어떤 한계를 드러내는지를 검토한 후, 이러한 한계를 극복하는 대안적 관점들을 소개하고 본 연구의 이론적 위치를 설정한다.

### 2.1 역량 중심 접근

역량 개념은 심리학자 White(1959)가 환경과의 상호작용에서 비롯하는 유기체의 내재적 동기를 설명하기 위해 처음 언급하였다. 이는 McClelland(1973)에 의해 직무 수행 예측 변인으로 재정의되면서 경영학 및 조직 연구에서 주목을 받게 되었다. McClelland(1973)는 당시 선발과 평가의 주요 기준으로 통용되던 지능 검사가 실제 직무 수행이나 직업적 성공을 예측하지 못한다고 비판하며, 측정하고자 하는 직무 행동 자체를 준거로 삼을 것을 주장하였다. 이는 역량이라는 개념이 그 출발부터 측정 가능하고 선발과 평가에 바로 적용할 수 있는

실용적 목적으로 설계되었음을 나타낸다.

이후 Boyatzis(1982)는 역량을 동기 및 특성, 자아상 및 사회적 역할, 기술을 포괄하며 효과적이거나 우수한 직무 수행을 야기하는 개인의 내재적 특성으로 정의하였다. Parry(1996)는 이를 기업 교육훈련 및 인사관리의 실무적 목적에 맞게 재정리하여, 역량을 직무의 주요 부분에 영향을 미치는 지식(knowledge), 기술(skills), 태도(attitudes)의 군집으로 정의하였다. 이 세 요소는 직무 수행과 상관을 가지며, 교육과 훈련을 통해 향상될 수 있는 것으로 간주되었다. 이로써 역량은 경영학 및 조직 연구를 넘어 다양한 직업군의 전문성을 기술하고 평가하는 분석 틀로 확산되었다. 이를 통해 사서직을 포함한 전문직 연구에서도 지식·기술·태도(KSAs)의 세 범주가 역량 분석의 기본 단위로 자리 잡게 되었다.

### 2.2 사서직에서의 역량 중심 접근과 그 한계

문헌정보학에서는 Griffiths와 King(1985)이 사서 역량을 지식·기술·태도로 체계적으로 분류한 이후, 사서에게 요구되는 전문적 능력은 주로 역량을 중심으로 연구되어 왔다. 국외에서는 공공도서관 사서의 핵심 역량 규명(Chan, 2006; Peng, 2019)과 디지털 환경에서의 역량 변화 탐색(Partridge et al., 2010), 특정 국가적 맥락에서의 역량 요구 조사(Yadav, 2022) 등이 지속적으로 이루어졌다.

이 흐름은 국내 연구에서도 그대로 관찰된다. 홍현진(2000)은 국외 역량 연구들을 종합하여 정보전문직에게 요구되는 능력 요소를 경영, 기술, 커뮤니케이션, 정보서비스 능력으로

범주화하고 그 중요도를 관중별로 분석하였다. 이제환 외(2005)는 문헌정보학 교육과정 개선을 목적으로 Griffiths와 King(1985)의 역량 기반 교육 접근을 토대로 사서에게 요구되는 전문적 능력을 지식기반, 실무기술, 업무자세의 세 범주로 구성하여 국내 도서관 현장 사서들의 평가와 요구를 분석하였다.

이러한 범주 구조는 이용자의 관점으로 확장된 연구에서도 유지된다. 윤명희(2020)는 직업 사회학의 전문직성 개념을 개인 수준으로 환원하여, 전문적 지식, 능력, 태도에 사회적 책임과 사회적 인정을 추가한 다섯 가지 구성 요소로 사서직 전문성을 체계화하였다. 김초해와 김기영(2021; 2025)은 사서의 전문성을 전문적 지식, 전문적 능력, 전문적 태도의 삼분 구조로 조 작화하여 이용자의 사서 전문성 인식을 측정하였다. 이처럼 역량 중심 접근은 Griffiths와 King(1985) 이후 40여 년에 걸쳐 사서직 전문성을 이해하고 평가하는 지배적 틀로 자리해 왔다.

이러한 역량 중심 접근은 사서에게 요구되는 전문적 능력을 규명함으로써 직무 기술의 표준화와 교육과정 개발에 기여하고, 사서직 전문성을 논의할 수 있는 공통의 분석 틀을 마련하였다는 점에서 의의를 지닌다. 그러나 동시에 공통된 한계 또한 드러낸다.

첫째, 역량 중심 접근은 전문성이 구현되는 맥락과 조건을 분석의 틀 밖에 놓는다. 역량 중심 접근은 사서의 전문성을 개인이 보유하거나 개발해야 할 속성의 집합으로 전제하며, 모든 사서에게 동일한 역량 목록을 적용하는 일률적 방식을 취한다. 그러나 이는 조직과 상황에 따라 전문성이 상이하게 구현되는 방식을 포착하지 못한다(Chan, 2006).

둘째, 역량 중심 접근은 전문성의 과제 의존적 성격을 충분히 반영하지 못한다. Shanteau(1992)는 동일한 역량을 보유한 전문가더라도 자극의 안정성, 피드백의 즉각성, 문제의 반복 가능성 등 여러 과제의 특성에 따라 전문성의 발현 양상이 달라짐을 보였다. 이는 역량 중심 접근이 전문적 능력을 발휘하기 위해 어떤 역량을 갖추어야 하는지를 묻는 것에 그치며, 어떤 조건에서 전문성이 어떻게 구현되는가라는 보다 근본적인 질문을 다루지 못함을 시사한다.

셋째, 사서와 이용자 간의 전문성 인식 차이를 측정하는 연구들조차 전문성에 대한 충분한 이해를 가지지 못한다. 이들 연구는 전문성을 개인이 보유한 측정 가능한 속성으로 전제한 채 인식의 간극을 확인하는 것에 그치며, 실제 현장에서 전문성이 어떻게 구현되고 무엇이 이에 영향을 미치는지는 다루지 않는다. 이러한 한계는 전문성을 개인 내부의 고정된 속성이 아닌, 맥락과 관계 속에서 구현되는 과정으로 이해하는 대안적 관점을 요청한다.

### 2.3 맥락과 관계 중심의 대안적 접근과 본 연구의 이론적 위치

전문성에 대한 대안적 관점은 전문성의 소재를 개인의 내부에서 벗어나 맥락과 관계에 위치시키는 여러 이론적 논의에서 찾을 수 있다.

Carr(2010)는 전문성을 개인이 보유하는 것이 아니라 실행하는 것으로 개념화하며, 전문직 사회화가 해당 집단이 공유하는 담화 방식, 즉 전문가 레지스터(expert register)의 습득을 수반한다고 주장하였다. 이 관점에서 전문성은

전문적 지식을 아는 것만으로는 성립하지 않으며, 그 지식을 조직에서 통용되는 언어와 형식으로 표현할 때 비로소 전문적 실천으로 인정받는다.

Wenger와 Snyder(2000)는 실천공동체(community of practice)를 공유된 전문성과 공동의 관심사로 비공식적으로 결합된 사람들의 집단으로 정의하며, 구성원들이 경험과 지식을 자유롭게 나누는 과정에서 문제에 대한 새로운 접근 방식이 형성된다고 보았다. 이는 전문성이 개인의 내부에서 완결되는 것이 아니라, 유사한 문제를 공유하는 실무자들 간의 집합적 학습 과정을 통해 구성됨을 나타낸다.

Kowalski(2017)는 도서관 조직에서 한 부서의 결정이 다른 부서에 연쇄적으로 영향을 미치며, 어떤 부서도 독립적으로 작동하지 않는다고 지적하였다. 이는 전문성이 단일 과업의 숙련에 그치지 않고, 문제들 사이의 연결 구조를 조직적 맥락 속에서 파악하는 능력을 포함함을 시사한다.

Wegner(1995)는 친밀한 관계 내에서 구성원들이 서로 무엇을 아는지를 공유하고, 문제 상황 해결을 위해 가장 적합한 지식을 가진 사람을 탐색하여 활용하는 집단적 인지 체계를 교류 기억(transactive memory)으로 개념화하였다. Hollingshead(2000)는 이를 직무 관계로 확장하여, 직무 역할과 직책에서 비롯되는 전문성 분화가 교류기억 체계의 토대가 될 수 있음을 실증하였다. 이 관점에서 전문성은 개인의 내부에서 완결되는 것이 아니라, 동료 집단 내 지식과 경험 분포에 대한 상호 인식을 기반으로 작동하는 관계적 과정이다.

이상의 논의는 모두 전문성의 소재를 개인

내부에서 실천의 맥락과 관계로 이동시킨다는 방향성을 공유한다. Edwards(2010)의 관계적 전문성(relational expertise)은 이러한 방향성을 전문직 실천 맥락에서 명시적으로 이론화한 것으로, 전문성을 실천 맥락과 실무자 사이의 관계를 통해 구성되고 발현되는 것으로 개념화한다.

그러나 개인의 역량이 맥락적, 관계적 조건과 상호작용하며 전문성으로 구현되는 구체적 과정과 이를 구성하는 요인들이 실무 현장에서 어떻게 작동하는지는 아직 경험적으로 충분히 규명되지 않았다. 본 연구는 위의 이론들을 분석에서 도출된 개별 요인을 해석하는 데 활용한다. 본 연구에서는 공공도서관 사서들의 실천 경험을 통해 전문성 구현의 맥락적, 관계적 요인들을 탐색한다.

### 3. 연구 방법

본 연구는 전문성이 특정 맥락과 관계 속에서 어떻게 구현되는지를 공공도서관 사서들의 경험을 통해 탐구한다. 이를 위해 국내 공공도서관 사서 18명을 대상으로 반구조화 심층면담을 실시하고, 해석현상학적 분석(Interpretative Phenomenological Analysis, IPA)을 연구 방법으로 채택하였다. IPA는 참여자가 자신의 경험을 의미화하는 방식을 연구자가 다시 해석함으로써 현상의 심층적 의미에 접근하는 방법론이다. 본 연구는 이와 같은 방법을 통해 공공도서관 사서의 전문성 구현에 영향을 미치는 맥락적, 관계적 요인들을 탐색하였다.

### 3.1 해석현상학적 분석

IPA는 사람들이 자신의 중요한 삶의 경험에 어떤 의미를 부여하는지를 탐구하는 질적 연구 방법론이다(Smith et al., 2022). IPA는 두 가지 이론적 토대에 기반한다.

첫째는 현상학(phenomenology)으로, 현상학은 연구자가 미리 설정한 범주나 추상적 이론 틀이 아니라, 참여자의 관점에서 경험을 있는 그대로 탐구할 것을 요구한다. 이때 현상학은 경험을 순전한 개인 내면의 사건으로 보지 않는다. 경험에는 항상 타인과의 관계, 사회적 맥락, 공유된 의미 속에서 구성된다는 상호주관성(intersubjectivity)의 원리가 전제되어 있다. 즉, 참여자가 경험에 부여하는 의미는 그 사람만의 고립된 산물이 아니라, 타인과의 상호작용 속에서 형성된 것이다. IPA가 면담을 통해 참여자의 경험에 접근하는 방식 자체도 이 원리를 반영한다. 연구자와 참여자는 면담이라는 상호주관적 대화의 과정을 통해 만나며, 의미는 그 만남 속에서 함께 드러난다.

둘째는 해석학(hermeneutics)으로, 인간을 본질적으로 의미를 만들어가는 존재(sense-making creature)라고 정의한다. 참여자의 경험은 그 자체로 주어지는 것이 아니라 해석을 통해서만 접근 가능하다는 것이다. 이에 따라 IPA 연구자는 이중해석학을 수행한다. 즉, 참여자가 자신의 경험에 의미를 부여하는 방식을 연구자가 다시 해석하는 이중의 과정이 일어난다.

이러한 방법론적 특성은 본 연구의 목적에 부합한다. 사서의 전문성을 사전에 구성된 역량 목록이나 설문 문항으로 접근한다면, 연구자는 이미 전문성이란 어떤 것이라는 전제를

개입시키는 셈이다. 본 연구는 그와 달리, 전문성이 실제 도서관 현장에서 어떠한 맥락과 관계 속에서 구현되는지를 묻는다. 이는 참여자들이 자신의 경험 속에서 스스로 구성하는 의미의 과정을 탐색하는 작업이다. 문헌정보학 연구에서 IPA는 행동 연구나 설문 기반 접근으로는 드러나지 않는 실무자들의 경험을 효과적으로 드러낸다(VanScoy & Evenstad, 2015). 문헌정보학 분야에서도 IPA는 경험적 질문을 탐구하기 위한 방법론으로 다수 활용되어 왔다(VanScoy, 2013; VanScoy & Bright, 2019; Dabengwa et al., 2020).

### 3.2 연구 참여자 및 자료 수집

2025년 4월부터 11월까지 공공도서관에 재직 중인 사서 18명을 모집하여 반구조화 면담을 실시하였다. 참여자 모집은 목적적 표집(purposive sampling)과 눈덩이 표집(snowball sampling)을 병행하였다.

목적적 표집이란 연구 현상을 직접 경험한 사람, 즉 연구 목적에 부합하는 특성을 갖춘 참여자를 의도적으로 선정하는 방식이다. 질적 연구에서는 일반적으로 해당 경험을 가장 잘 기술할 수 있는 사람을 찾는 것이 타당성 확보에 적합하다. 특히 참여자의 특정 경험에 초점을 맞추는 IPA 연구의 경우 특정 사건을 직접 경험해 본 참여자만이 연구 목적에 적합한 진술을 제공할 수 있다.

눈덩이 표집은 초기 참여자의 소개를 통해 추가 참여자를 연쇄적으로 확보하는 방식으로, 사서 집단처럼 외부에서 접근이 제한적인 전문직 집단을 대상으로 할 때 효과적인 전략이다.

본 연구에서는 연구자의 개인 네트워크 및 온라인 사서 커뮤니티를 통해 초기 접촉을 시도하였고, 이후 참여자 추천을 통해 표본을 확장하였다.

참여 기준은 두 가지로 설정하였다. 첫째, 사서 자격증을 보유하고 현재 공공도서관에 재직 중인 자로 한정하였다. IPA는 동질적인(homogeneous) 참여자 집단을 요구하는데, 이는 참여자들이 유사한 조직적·제도적 맥락을 공유해야 경험의 공통성과 차이점을 의미 있게 비교 및 분석할 수 있기 때문이다. 모든 참여자가 도서관법에 근거하여 설립된 공공도서관에 재직 중이라는 점은 기본적인 맥락적 동질성을 담보한다. 만약 다른 관종의 도서관 사서를 함께 포함한다면, 조직 구조나 직무 환경의 차이가 커져 경험을 비교하는 것 자체가 어려워질 수 있기 때문

이다.

둘째, 최소 2년 이상의 공공도서관 경력을 요건으로 두었다. 입직 초기에는 업무 파악과 적응에 집중하게 되므로, 전문성이 실제로 어떻게 형성되고 구현되는지를 스스로 인식하고 언어로 풀어내기 위해서는 어느 정도의 경력이 축적되어야 한다. 2년이라는 기준은 그러한 성찰이 가능한 최소한의 시점으로 설정한 것이다.

이상의 기준에 따라 모집된 참여자 18명의 연령, 근무 도서관 관종 및 운영 주체, 공공도서관 경력은 <표 1>과 같다. 재직 지역의 경우, 18명 중 16명이 수도권(서울/경기)이며, 비수도권 참여자는 2명이다.

IPA 연구는 각 사례에 대한 개별기술적 분석을 강조하므로, 심층적 분석이 가능하도록 소규

<표 1> 심층면담 대상자의 연령, 근무 도서관 관종 및 운영 주체, 공공도서관 경력

| 고유번호 | 연령  | 근무 도서관 관종 및 운영 주체 | 공공도서관 경력      |
|------|-----|-------------------|---------------|
| P1   | 40대 | 공공 (위탁)           | 10년 이상 15년 미만 |
| P2   | 30대 | 공공 (지자체)          | 5년 미만         |
| P3   | 50대 | 공공 (지자체)          | 5년 이상 10년 미만  |
| P4   | 30대 | 공공 (위탁)           | 10년 이상 15년 미만 |
| P5   | 40대 | 공공 (위탁)           | 15년 이상 20년 미만 |
| P6   | 50대 | 공공 (지자체)          | 5년 이상 10년 미만  |
| P7   | 40대 | 공공 (지자체)          | 15년 이상        |
| P8   | 40대 | 공공 (지자체)          | 5년 미만         |
| P9   | 40대 | 공공 (위탁)           | 15년 이상        |
| P10  | 30대 | 공공 (지자체)          | 10년 이상 15년 미만 |
| P11  | 30대 | 공공 (위탁)           | 10년 이상 15년 미만 |
| P12  | 30대 | 공공 (위탁)           | 5년 미만         |
| P13  | 20대 | 공공 (위탁)           | 5년 미만         |
| P14  | 30대 | 공공 (위탁)           | 10년 이상 15년 미만 |
| P15  | 30대 | 공공 (지자체)          | 5년 미만         |
| P16  | 30대 | 공공 (지자체)          | 10년 이상 15년 미만 |
| P17  | 20대 | 공공 (위탁)           | 5년 미만         |
| P18  | 20대 | 공공 (지자체)          | 5년 미만         |

모 표본을 활용하는 것이 일반적이다(Smith et al., 2022). 현상학적 연구 전통에서는 많은 수의 참여자보다 개별 사례에 대한 면밀한 검토를 우선시한다(Vasileiou et al., 2018). 문헌정보학 분야의 IPA 연구들 역시 8명에서 20명 내외의 소규모 표본을 활용해 왔다(VanScoy, 2013; VanScoy & Bright, 2019; Dabengwa et al., 2020). IPA에서 표본 크기의 적절성은 고정된 수치 기준이 아니라 연구 목적, 현상의 성격, 자료의 깊이 등 연구의 특성을 바탕으로 결정된다(Vasileiou et al., 2018). Smith et al.(2022)은 학술지 게재를 목적으로 하는 연구에서 10명의 표본 규모를 권하고 있다. 이를 고려할 때, 본 연구는 IPA의 방법론적 요건을 충족할 뿐 아니라, 보다 폭넓고 심층적 분석 기반을 확보한 규모로 판단된다.

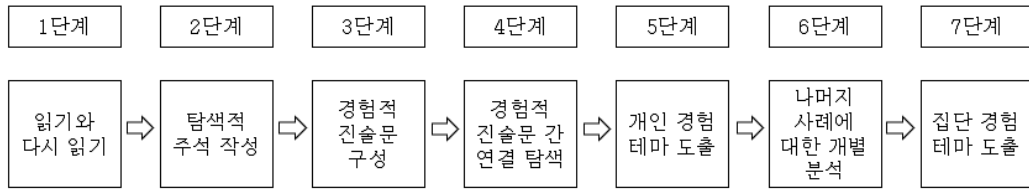
면담 시간은 36분에서 63분까지 분포하였으며, 평균 51분이다. 반구조화 면담은 세 가지 개방형 질문을 중심으로 진행되었다. 면담 질문은 (1) 경력 형성 과정과 주요 경험, (2) 조직 내 관계와 상호작용, (3) 전문성과 전문적 발전에 대한 인식을 포괄하였다. 모든 면담은 참여자의 동의 하에 녹음되었다. 연구자는 녹취록에 대한 전사본을 작성하여 이를 분석의 대상으로 삼았다.

### 3.3 자료 분석과 타당성

전사본은 IPA 절차(Smith et al., 2022)에 따라 분석하였다. (1) 각 녹취록에 대한 전사본을 반복적으로 읽으며 전반적 내용을 파악하고, (2) 의미 있는 표현, 언어 사용 방식, 개념 간의 연결 등을 살피며 탐색적 주석을 기록하였다. (3)

다음으로 이 주석들을 참여자가 실제로 경험하고 느낀 바를 압축적으로 표현한 진술문으로 정리했다. 이후 (4) 내용상 연관된 진술문들을 묶어 각 참여자별 개인 경험 테마를 도출하였다. (5) 이 과정을 모든 참여자의 전사본에 대해 개별적으로 반복한 후, (6) 사례 간 공통점과 차이의 패턴을 탐색하여 집단 경험 테마를 구성하였다. 테마는 참여자의 서술로부터 귀납적으로 도출하였으며, 해석 단계에서 관련 이론과 연결지었다. 자세한 분석 절차는 <그림 1>과 같다.

타당성 확보를 위해 본 연구는 Levitt et al. (2018)이 제시한 질적 연구 보고 기준(JARS-Qual)을 지침으로 삼았다. 이는 연구자의 배경 및 현상에 대한 사전 이해, 참여자 선정의 근거와 모집 절차, 자료 수집 방식과 면담 질문의 내용 및 형식, 분석 과정의 투명한 기술, 그리고 결과의 근거 제시를 포함한 방법론적 진실성(methodological integrity)을 중시한다. 먼저 연구자들은 모두 대학에 소속되어 있으며, 공공도서관 현장에서 사서직으로 근무한 경험이 없다. 이러한 배경은 공공도서관 사서의 경험을 해석하는 과정에서 현장 종사자로서의 선이해가 개입될 가능성을 줄이는 조건이다. 동시에 연구자들은 참여자의 경험을 이론적 틀에 성급히 귀속시키지 않도록 유의하였으며, 참여자의 진술 자체에 근거하여 의미를 도출하고자 하였다. 아울러 Smith et al.(2022)이 IPA 연구에 권장한 바에 따라 경험에 대한 명확한 초점, 목적적 표집, 심층적 자료 수집의 원칙을 준수하였다. 면담은 참여자가 솔직하게 표현할 수 있도록 진행되었으며, 녹취록은 참여자의 원래 표현을 보존하기 위해 축어적으로 작성한 후 정확성을 검토하였다.



〈그림 1〉 IPA 연구절차(Smith et al.(2022, 75-118)을 요약하여 연구자가 재구성함)

### 4. 분석 결과

분석 결과는 여섯 가지 맥락 및 관계 요인을 중심으로 구성되며, 개인 내부에서 시작하여 집단적·사회적 차원으로 확장되는 순서로 제시된다. 먼저 4.1절과 4.2절에서는 개인의 역량과 문제 상황의 특성 및 목표를, 4.3절과 4.4절에서는 매뉴얼·시스템과 행위자 집단의 규범을 통해 전문성이 조직 맥락 안에서 작동하는 방식을 살핀다. 마지막으로 4.5절과 4.6절에서는 타 문제들과의 연계성과 교류기억을 통해 전문성이 개인의 인지적 한계를 넘어 조직적 과정으로 확장됨을 논한다.

#### 4.1 개인의 역량

개인의 역량은 사서가 교육과 실무 경험을 통해 축적한 지식·기술·태도를 일컫는다. 모든 참여자들은 대학에서 문헌정보학을 전공했으나, 대학에서 습득한 지식·기술·태도와 실무에서 요구되는 역량 사이에 간극이 있었다고 보고했다. 이는 교육과정에서 습득한 역량이 실무의 구체적 맥락 속에서 재구성되는 과정을 거쳐야 함을 나타낸다.

경력 초기의 참여자들은 사서의 전통적인 업무영역 외에 전산, 회계 등 행정, 시설관리, 문

화 프로그램 등 넓은 업무 폭에 당황하거나 어려움을 느끼는 경우가 많았다. 이러한 현상은 전문성의 발현이 단순히 지식이나 기술만이 아니라 실제 과제의 특성과 맥락에 크게 의존한다는 점(Shanteau, 1992)을 보여준다. 즉, 교육과정에서 습득한 이론적 지식이 도서관이라는 특정 맥락의 복합적 과제에서는 불충분하며, 실무 경험을 통해 과제 특성에 따른 조건적 전문성이 형성된다.

“도서관에서 저는 서비스 운영 부분만 생각을 했는데 회계나 시설이나 전산 이런 것까지 이제 사서가 하다 보니까 그건 아예 사서 업무의 밖이잖아요. 그런 부분까지 해야 되는구나.” (P18)

“학교에서 (...) 취약계층에게 서비스를 이렇게 제공해야 된다는 것만 알려주고 뭐 그걸 그들을 만나는 컨택 방법이나 아니면은 뭐 이렇게 마주할 수 있는 그러한 방법들을 배우는 게 좀 부족하다라고 많이 느꼈어요.” (P13)

P13과 P18은 20대 후반의 경력이 5년 미만에 속하는 사서들로, 이들의 경험은 이론적 지식과 실무 업무 간의 간극을 보여준다. P18의 경우 현장실습과 봉사 경험으로 업무에 익숙하다고 인식했음에도 불구하고, 실제 사서가 되

어 마주한 회계, 시설, 전산 등의 업무는 자신의 전문 영역 밖이라고 느꼈다. P13 역시 취약계층 서비스를 이론적으로는 알고 있었지만, 실제로 아웃리치를 수행해야 하는 상황에서는 구체적인 실행 방법의 부재로 막연함을 경험했다.

반면 경력이 10년 이상에 속하는 참여자들의 경우, 도서관의 다양한 업무들을 경험하면서 사서 업무의 복잡성에 대해 유연하게 받아들이고 있었다.

“도서관의 운영과 경영이라는 차원은, 사실은 진짜 종합이거든요. 시설의 관리부터도 다 들어가는 영역인데 그거를 그 때 경험을 하면서 도서관에서 사서의 업무라고 하는 게 뭘까를 생각했을 때 오히려 저는 학교에서 배웠던 지식이 정말 단편적이라는 생각을 했어요.” (P5)

“다 해봤습니다. 수서도 해보고 자료실도 봐보고 공사, 개관, 리모델링, 프로그램 뭐 다 해봤습니다 (...) 여기서도 왔는데 공사 건이 있는데 (...) 사실 제가 해야 될 건이 아닌데 제가 맡아서 하고.” (P14)

경력이 15년 이상에 속하는 사서인 P5는 경력 초기부터 공공도서관 관장직을 수행하며 도서관 운영의 전 영역을 경험했다. 이 과정에서 대학에서 배운 단편적 지식이 실제 도서관 운영이라는 “종합적” 과제 앞에서는 불충분하며, 시설 관리를 포함한 실제 도서관 개관 업무를 수행하면서 이러한 실무 경험이 오히려 사서로서의 전문성을 확장시키는 계기가 되었다고 평가했다. 경력이 10~15년에 속하는 사서인 P14 역시 수서, 자료실, 공사, 개관, 리모델링, 프로그

그램 등 도서관의 거의 모든 업무를 경험했으며, 현재는 자신의 업무가 아님에도 불구하고 공사 관련 업무를 자발적으로 맡을 정도로 폭넓은 역량을 보유하게 되었다. 이는 참여자들이 공통적으로 실무를 통해 과업의 실제 성격과 범위를 파악하고, 필요한 실천적 지식을 체득하면서, 실무 경험을 자신의 역량으로 내재화하는 과정을 보여준다.

한편, 이러한 역량들이 실제로 전문성으로 구현되려면, 도서관 내에서 마주하는 문제 상황을 해결하기 위한 목표 그리고 목표 달성의 방식이 명확해야 한다. 다음 절에서는 사서들이 직면한 상황의 특성과 목표가 어떻게 전문성의 실천 방식을 달리하는지를 논한다.

#### 4.2 문제 상황의 특성과 목표

참여자들의 진술에서 주목할 만한 점은, 문헌정보학 교육과정이나 도서관 실무와 무관한 경험 역시 실제 사서의 역량으로 내재화된 경우가 적지 않았다는 점이다.

“그게 저 같은 경우에는 행정 서무를 맡았던 이유가 저희 쪽에 행정 서무와 관련된 좀 프로페셔널한 사람이 없었어요. (...) 제가 (군대) XX 병과라는 걸 나와요. 문헌정보학과임에도 그래도 약간 XX 쪽이었기 때문에 그래서 군 XX를 담당했다 보니 도서관 내에서 또 그런 업무를 맡게 된 경우도 있습니다.” (P9)

“사진 촬영이나 아니면 그래픽 작업 같은 것도 독학으로 원래 관심이 있었던 분야였어요. 그래서 그냥 간단히 SNS 관리나 좀 홍보물 디자인

같은 거를 해주고 있다가 코로나가 되면서는 이제 영상 제작이 갑자기 추가가 된 형태로 해서 같이 진행하거나 제작했던 부분이 있어요.” (P16)

Lewandowsky와 Thomas(2009)는 전문성이 학습된 특정 영역에만 제한되며 새로운 과제로의 전이가 어렵다고 주장한 바 있다. 그러나 Dane(2010)은 전문성이 높아질수록 유연성이 낮아지는 상충 관계가 불가피한 것은 아님을 지적하며, 인지적 고착은 극복 가능하다고 반론한다. P9와 P16의 사례는 후자의 관점을 지지한다. 두 맥락에 공통 요소가 존재할 때 전이가 촉진된다는 원리에서(Barnett & Ceci, 2002), 예산 관리 및 콘텐츠 제작이라는 공통 구조가 전이의 기반이 되었다고 볼 수 있다.

문제 상황을 해결하기 위한 인지적 자원이 개인에게 내재되어 있지 않은 경우도 존재한다. 이는 주로 문제 상황이 비일상적이고 낯설 때, 즉 문제의 목표가 명확하지 않거나 복잡할 때 나타난다. 이때 참여자들은 자신의 인지적 한계를 인정하고, 외부 자원을 탐색하거나 동료와의 협력을 통해 문제를 해결하는 양상을 보였다. 즉, 전문성 실천이 개인 내부에서 외부의 사회적 관계망으로 확장되는 것이다.

“(메이커 스페이스가) 사실 진짜 처음 만들어진 거여서 저희가 a부터 z까지 다 기획을 하고 운영을 했어야 됐기 때문에 (...) 파트너와 같이 출장도 많이 다녔고 이제 다른 도서관에서 운영 중인 메이커 스페이스 벤치마킹 많이 다녔고 다른 사서들이랑 같이 그런 학습 동아리 같은 것도 운영을 해서 관련된 논문 같이 읽어보고 (...) (이 과정을 통해) 우리가 일단 할 수 있는 범위를

설정하는 것. 그리고 이제 그것을 어떻게 실제 서비스를 어떻게 실제로 구현할지.” (P18)

“처음에 시작할 때 일단 COP로 시작했어요. 내부에 이제 학습 동아리로 시작을 했습니다. 사서들끼리 그래서 어떠한 메이커 스페이스 컨셉으로 운영을 할 것인가에 대한 논의를 (...) 있는 공간에 대한 사안이 아니고 없는 공간에 대한 사안이잖아요.” (P3)

같은 도서관에서 함께 메이커스페이스 기획과 운영을 함께 담당했던 사서인 P18과 P3은 메이커스페이스 설계라는 문제 상황에 대해서 문제를 처음 마주했을 때의 막연함을 회상했다. 이들의 사례는 문제 상황이 전례가 없고 복잡하며, 목표가 모호한 경우를 보여준다. 이에 참여자들은 출장과 벤치마킹 등을 통해 외부 사례를 수집하고, 같은 관심으로 공동의 문제를 해결하기 위한 모임인 실천공동체(community of practice, COP)를 형성하는 등(Wenger & Snyder, 2000) 문제 해결 방법을 모색했다. 나아가 P18의 “범위” 설정과 P3의 “어떠한 컨셉으로 운영을 할 것인가”는 막연한 문제를 실행 가능한 목표로 변환하는 과정으로, 전문성 실천이 단순히 지식을 적용하는 것이 아니라, 문제 상황 자체를 재정의하고 목표를 설정하는 과정을 포함함을 나타낸다.

이러한 사례들은 전문성이 고정된 지식 체계가 아니라, 문제 상황의 특성과 목표에 따라 유연하게 재구성되는 맥락 의존적 실천임을 시사한다. P9와 P16은 기존 경험을 새로운 상황에 맞게 재맥락화했으며, P18과 P3은 불확실한 상황에서 탐색과 학습, 협력을 통해 새로운 지

식을 구성했다. 따라서 사서의 전문성은 특정 지식이나 기술의 보유가 아니라, 문제 상황을 파악하고, 그에 적합한 목표를 설정하며, 필요한 자원을 동원하여 문제를 해결해 나가는 실천적 과정이다.

### 4.3 매뉴얼과 시스템

대부분의 참여자들은 도서관에 업무 수행을 위한 매뉴얼이 존재한다고 응답했으나, 동시에 매뉴얼만으로는 실무에서 마주하는 문제 상황을 해결하기에 불충분하다는 점을 일관되게 지적하였다.

“매뉴얼은 아무래도 공식적인 그런 사항들만 이렇게 적혀져서 나오는 게 매뉴얼이잖아요.” (P12)

“(매뉴얼이) 있긴 있었죠. 있긴 있었는데 그거는 결국은 내가 어느 정도 지식이 있는 상태에서 그걸 할 때 도움이 되지 (...) 매뉴얼만 가지고 할 수 있는 건 없어요.” (P14)

매뉴얼은 표준화된 절차와 규범을 문서화하는 기능을 수행하지만, 시스템 오류, 이용자의 다양한 요구 등 비표준적 상황들을 모두 포괄할 수 없다. 또한 매뉴얼 유용성의 정도는 사서의 기존 경험과 배경지식에 따라 달라진다(P14). 매뉴얼은 이미 상당한 배경 지식과 경험을 가진 사서에게는 의미 있는 자원이면서도, 역설적으로 매뉴얼을 가장 필요로 하는 초보자에게는 충분히 유용하지 못하다는 모순을 드러낸다. 이는 배경지식을 전제하는 자료일수록 사전 지식이 높은 학습자에게만 효과적으로 기능하며, 초보자

에게는 그 효과가 제한된다는 전문성 역전 효과(expertise reversal effect)의 관점에서 설명될 수 있다(Kalyuga & Sweller, 2004; Kalyuga, 2009). 나아가 전문가가 작성한 매뉴얼일수록 추상적이고 고급의 내용을 더 많이 담게 된다는 점에서 이 문제는 더욱 심화된다(Hinds et al., 2001).

따라서 매뉴얼은 문제 해결을 시작하는 보조 자원에 가깝다. 전문성은 매뉴얼 준수의 여부보다는, 매뉴얼의 적용 가능 범위와 한계를 판단하고 다른 가용 자원을 탐색하여 동원하는 과정에서 드러난다.

“프로그램에 대한 매뉴얼이 있죠. 근데 모든 게 그 매뉴얼대로 프로그램이 돌아가지는 않아요. (...) 프로그램을 쓰다가 잘 안 되면 뭐 누구한테 물어볼 수도 있고 뭐 아니면 거기 그 회사에 전화해서 (...) ” (P10)

“계속 옆에 앉아서 어떻게 하는지 보고 (...) 이제 첫날에는 기본적인 대출 반납까지는 (...) 한 2주 차쯤에는 이용자 등록도 해보고 그렇게 하나씩 늘어났어요. 3주 차에는 상호대차도 해보고 그런 식으로 약간 스텝 바이 스텝으로 갔던 것 같아요.” (P17)

P10은 동료, 내부 직원, 외부 전문가 순으로 자원을 확장하며 문제를 해결했다. P17 역시 동료를 관찰, 모방하며 직접 단계적으로 실행 해보는 과정을 통해 시스템을 자신이 사용할 수 있는 자원으로 만드는 과정을 거쳤다. 나아가 매뉴얼과 시스템이 문제 해결에 충분하지 않다는 것을 인지한 참여자들은 스스로 새로운 자

원을 창출하기도 했다.

“단계별로 캡처 메뉴랑 어떻게 활동을 해야지 그 기능을 이용할 수 있고 그리고 어떤 장애나 어떤 확인해야 할 일이 있었을 때 누구한테 연락을 해야 되거나 어떻게 처리해야 되는지 그런 부분들을 줄 자주 묻는 질문이나 묻고 답하기 같은 형식으로 해가지고 Q&A 형식으로 해서 많이 배포를 해서 했던 것 같아요.” (P16)

“어느 정도의 스텝 매뉴얼화 되는 것들이 있어야 되는 부분들에 대해서는, 그냥 내가 한 번 고생해서 만들어 놓으면 (...) 그걸 가지고 저도 다음에 오는 사람들을 교육하거나.” (P5)

P5와 P16은 매뉴얼의 불충분함을 보완하기 위해 스스로 실무 맥락에 맞는 매뉴얼을 만들어 동료 사서 교육에 활용했다. 즉, 전문성 실천은 주어진 자원을 단순히 활용하는 것을 넘어, 업무 경험을 구조화하여 조직의 자원으로 전환하는 활동까지도 포함한다.

#### 4.4 집단의 규범

앞서 살펴본 개인 역량, 문제 상황의 특성과 목표, 매뉴얼과 시스템 등이 전문성 실천의 조직적 맥락을 구성한다면, 규범은 이러한 요소들이 조직 내에서 인정받을 수 있는 형태의 전문성으로 전환되도록 하는 공통 언어로 기능한다.

“이거는 원래 이 조직에서는 이런 형식을 따라야 되고 이런 뉘앙스를 풍겨야 되고 그런 조언을 많이 해 주셔서 (...) 이 사회에서 통하는 걸

드릴 수 있고.” (P2)

P2의 “이 사회에서 통하는”이라는 표현은 규범이 특정 조직을 넘어 행위자 집단 내에서 통용되는 공통 언어임을 나타낸다. 사서가 아무리 뛰어난 개인 역량과 많은 경험을 보유하고, 자원을 잘 활용하며, 문제 상황을 정확히 파악하더라도, 그것을 조직이 수용하는 규범적 언어로 표현하지 못한다면 전문성으로 인정받기 어렵다. 이처럼 규범은 전문성이 전달 가능하고 이해 가능한 형태로 전환되기 위한 조건으로 작용한다. 전문가 집단으로의 사회화는 지식의 내용뿐 아니라, 특정 맥락에서 전문 지식으로 인정받는 전문가 담화 방식의 습득을 수반한다 (Carr, 2010). 이는 P2가 경험한 조직의 “형식”과 “뉘앙스”가 단순한 관행이 아니라 전문성이 표현되고 인정받는 제도적 언어임을 시사한다. 이러한 규범은 개별 도서관을 넘어 사서라는 전문직 집단 전체로 확산되며, 문서, 양식, 사례 등을 매개로 재사용되고 공유된다.

“그 전임자가 만들고 간 문서를 내가 보고 아 이렇게 쓰는 거구나 라고 익히고 나도 그 형식 그대로 쓰는 거죠.” (P10)

“(그룹웨어는) 언제든지 참조 걸어주면 볼 수 있는 그런 거고 지금도 자유롭게 볼 수 있어요 (...) 저는 이제 타 도서관 많이 참고하고 거기서 이제 다른 도서관이 올린 것도 볼 수 있어서 그런 것도 많이 참고하는 편이고 그다음에 그 기안문을 그대로 따오는 것도 돼요, 거기서 이제 수정만 하면 되고.” (P13)

P10의 진술은 규범이 추상적 원칙이 아니라, 문서 작성의 형식과 규격으로 구체화되어 있음을 나타낸다. 즉, 전문성은 문제 해결을 위한 판단과 내용만으로 인정되는 것이 아니라, 그것이 조직에서 승인된 형식 안에 담길 때 비로소 전문적 실천으로서 성립할 수 있다. P13은 그룹웨어를 통해 타 도서관의 기안문을 참조하는 방식으로 활용하고 있었는데, 이는 사서들이 이미 승인된 형식을 기준으로 삼아 절차적 효율성을 확보하는 동시에, 사서 집단이 공유하는 규범적 언어 안에서 전문성을 실천하고 있음을 나타낸다.

그러나 이러한 규범은 단순히 모방되고 반복되는 것에 머무르지 않는다. P5는 규범이 고정된 것이 아니라, 관찰과 판단을 통해 조정될 수 있음을 보여준다.

“관습적으로 행해왔던 거를 제 스타일로 바꿀 수는 없어요. 그것들이 조금의 불편함이나 이런 것들은 있더라도 일단 저는 관찰을 먼저 하고, 그 안에서 이제 관찰을 하고 개선의 여지들이 보이는 것들에 대해서 바꿔 나가는 편인데 (...) 여기에 (신입 사서들은) 현장의 룰을, 아니면 어떤 상황이나 이런 것들에 대한 이해가 전혀 안 되어 있기 때문에, 그런 부분들은 이제 제가 먼저 안내를 해 드려야 되는 거고.” (P5)

“요즘에는 뭐 할 때도 왜 하는지 설명해 줘야 되고 어떻게 하면 좋을지 설명해 줘야 되고 중간에서 그런 커뮤니케이션이 더 필요한 상황이에요. 어떻게 보면 이렇게 납득을 시키는 과정인 거 같아요. 안 그러면 일을 잘못해 오거나 일이 효율적으로 되지가 않아요.” (P11)

P5는 새로운 조직에 진입했을 때 먼저 관찰하는 과정을 거친다고 설명하였다. 즉, 규범의 유지나 조정의 필요 시기를 판단하는 것 역시 사서의 전문성 실천의 일부가 된다. 재구성된 규범은 신규 사서가 현장에 들어올 경우, 타인의 전문성 실천을 가능하게 하는 기제로 작동한다. 규범을 설명하고 전달하는 것은 개인이 해당 맥락에 숙련되었음을 나타내는 동시에, 다른 사서가 동일 맥락 안에서 전문성 실천을 가능하게 한다. 이러한 개인의 역할은 P11의 진술에서 더욱 분명해진다. P11의 진술은 규범이 단순히 전달되는 것이 아니라, 타인이 이해하고 수용할 수 있도록 정당화되어야 함을 나타낸다. 즉, 사서의 전문성은 지식과 기술을 넘어, 해당 현장에서 전문성 실천을 위한 공통 언어와 규칙을 읽어내고, 이를 타인과 공유하는 능력을 포함한다. 이처럼 규범은 개인 역량과 조직 목표를 연결하는 동시에, 그 연결을 집단 안에서 지속시키는 조건으로 기능한다.

#### 4.5 타 문제들과의 연계성

전문성은 단일 문제가 고립되어 존재하지 않고 다른 문제들과 복잡하게 얽혀 있음을 인식하고, 이러한 상호연관성을 고려하여 문제를 해결하는 능력을 의미한다. 도서관 내 한 영역의 결정이 다른 부서로 연쇄적으로 파급되면서 각 부서가 고립된 채 독자적으로 운영될 때 조직 전체의 목표 달성이 저해된다(Kowalski, 2017). 따라서 사서의 전문성은 문제 간의 연결 구조를 읽어내고 그 파급을 고려하여 실천을 조정하는 과정에서 드러난다.

“이게 각각의 사업하기가 바빠다는 거죠. 그러다 보니 문화팀은 문화팀 나름대로 사업을 하고 자료팀은 자료팀 나름대로 사업을 해요. (...) 도서관이라는 공간에서 팀으로만 나눠서 업무를 하다 보면 ‘당신이 가지고 있는 이상을 이룰 수가 없으니, XX팀하고 이 사업에 대해서 일단 얘기를 하시고 1년 치 계획을 짜세요’라고 말씀을 드리는 경우가 있고요, 그렇지 않으면 효율성 있게 사업이 퍼포먼스가 안 난다는 거를 경험적으로 아는 것 같습니다.” (P9)

P9의 사례는 도서관 내부에서 업무가 분절될 때 나타나는 문제를 보여준다. 이는 개별 부서가 각자의 목표를 달성하는 것만으로는 도서관 전체의 성과로 수렴되지 않으며, 오히려 동일 예산과 자원이 투입되는 상황에서 사업 간의 연결이 끊겨 효과가 분산되고 해당 사업의 정당성이 약화될 수 있다는 것을 의미한다. 따라서 P9가 함께 계획을 세우라고 제안하는 행위는 사업을 하나의 연쇄적 목표 체계로 배열하여 자원 투입의 효율성을 높이고 결과물의 일관성을 확보하려는 조정이다. 이는 시스템 사고(systems thinking)(Kowalski, 2017), 즉 도서관의 각 부서가 서로 지지하고 협력하여 유기적 전체를 바라보는 관점에서 각 부서의 역할이 전체의 목표와 어떻게 맞물리는지를 이해해야 한다는 논점과 일치한다. 이러한 상황에서 전문성은 개별 사업의 완성도가 아니라, 서로 다른 사업들이 어떻게 연결될 때 도서관 전체의 성과로 귀결되는지를 파악하고, 이를 정렬하는 능력으로 나타난다.

타 문제와의 연계성은 부서 간 협업을 넘어 조직 운영 구조와도 결부된다.

“직원 그룹의 입장과 (도서관을) 위탁 운영하는 관장님이나 운영하는 사람들의 입장(위탁 재단)은 좀 다를 수밖에 없거든요. 거기서 나오는 갭이 어떤 실적이나 이런 거 행사나 보여주기 사업이나 이런 것들이 전개가 되면 그게 이제 같듯이 되는 지점들이 있는 거죠. 직원들의 입장에서는 (...) 피로감이 높아지니까요.” (P5)

P5의 사례는 개별 프로그램의 성패가 운영 주체의 요구, 현장 인력의 부담, 인력 동원 방식 등과 얽혀 나타나는 문제임을 보여준다. 이때 사서의 전문성 실천은 주어진 문제를 해결하는 능력뿐 아니라, 그 업무가 어떤 구조적 긴장과 연결되어 있는지를 파악하고 그 파급을 고려하여 대응하는 능력을 포함한다.

마지막으로 P17, P2의 사례는 도서관의 문제가 도서관 내부에 국한되지 않고, 사회적 논쟁과 다른 도서관들의 대응과도 긴밀하게 연계되어 있음을 나타낸다.

“민원이 좀 예를 들어서 작년 제작년에 아마 좀 저희가 좀 크게 나왔었던 게 성교육 관련 도서와 관련해서 민원이 되게 (...) (사서) 친구한테 혹시 이런 거 들어봤냐 이거 너네는 어떻게 응대했냐 왜냐하면 같은 공공(도서관)끼리 또 논조를 맞춰야 좀 서로 안 곤란하잖아요.” (P17)

“우리 도서관에 이런 책이 구입해 달라고 들어왔어요, 그래서 이거를 받아들여야 될까요 말아야 될까요? 이런 질문이 있으면 바로바로 올려서 소통하고 해서 도서관들끼리 통일성을 맞추려고 하거든요. 이 도서관에서는 이거를 입수 처리해줬는데 여기서는 안 해줬다. 이러면 안 되니

까.” (P2)

위 사례는 공통적으로 사회적 논란을 수반하는 도서에 대한 개별 도서관의 대응이 공공도서관 전체에 대한 사회적 평가로 확장될 수 있음을 인식하는 사서들의 모습을 보여준다. 이들은 자신의 판단을 고립된 결정이 아니라 집단적 대응의 일부로 위치시키며, 장서 구성의 문제가 표현의 자유, 알 권리, 도서관의 사회적 책임 등 다양한 가치들과 연결되어 있음을 인식하였다. 이때 사서의 전문성은 사안에 따라 개별 판단 또는 일관적 대응이 요구되는지를 구분하고, 사회적 파급 효과를 고려하여 대응 방식을 구성하는 능력으로 드러난다. 즉, 타 문제들과의 연계는 사서가 문제를 정의하고 해결 방식을 선택하는 과정을 구성하는 맥락 요인이다.

#### 4.6 교류기억(transactive memory)

집단 구성원들이 서로의 기억에 대해 형성하는 일종의 기억 체계를 바탕으로 교류기억이 작동한다(Wegner, 1995). 이 과정에서는 구성원들 간에 누가, 어떤 지식을 보유하고 있는지를 파악하고, 들어오는 정보를 가장 적합한 사람에게 전달하며, 어디에서 필요한 정보를 찾는지 판단하는 절차가 포함된다. 사서들의 교류기억은 이러한 기제와 유사한 방식으로 작동하되, ‘누가 무엇을 알고 있는가’를 넘어서 누구의 경험이 특정 상황에서 신뢰 가능한 판단 근거가 되는지를 가늠하는 능력을 포괄한다는 점에서 맥락 의존적 성격을 지닌다.

참여자들은 문제 상황에 직면했을 때 가장 먼저 해당 과업을 실제로 수행해 본 경험이 있

는 사람을 탐색했다.

“그 담당 업무를 해 봤던 사람 위주로 해서 물어봐서 회계를 해봤던 사람한테는 강사료를 물어보고 아니면은 어린이 대상으로 먼저 어린이 행사를 해 봤던 사람한테는 어린이 대상 프로그램을 할 때 (...)” (P16)

“자주 오는 분인데 나는 그 사람을 몰라. 근데 이 사람은 그 사람을 알아. 그럼 선생님이 혹시 그 사람 알아요? 내가 이렇게 물어보면 안다고 그러더라. 그 사람이 약간 이리이러한 사람이라서 이렇게 말을 해야 해결이 될 거다.” (P10)

“노인 이용자가 좀 많았어요 (...) 이 이용자분들 대상으로 한 프로그램을 새로 만들면 어떨까요? 이렇게 여쭙 봤는데 이제 그분 경험상으로 오시는 건 많이 오시는데 프로그램 참여는 또 안 하신대요.” (P2)

P16은 “그 담당 업무를 해 봤던 사람 위주로”라는 기준에 따라 조연을 구할 대상을 선별했다. 이는 조직 내 누가 어떤 영역의 경험을 축적해왔는지를 알고 있어야 가능한 것으로, Wegner (1995)가 설명하는 구성원 각자의 전문성에 대한 기억 체계가 작동한 결과이다. 진술에서는 공통적으로 자신의 경험으로는 판단 근거가 부족함을 인식하고, 경험을 지닌 타인에게 조연을 구했다. 이때 전문성은 경험적 지식의 소재를 파악하고 이를 현재 문제 상황에 연결하는 능력에서 드러난다.

이러한 교류기억은 조직 내부에 국한되지 않고 유사한 맥락을 공유하는 외부 전문가 집단

으로도 확장된다.

“타 자치구에서 근무하시는데 이미 겪었거나 겪을 것으로 예상되는 문제에 대해서 우리가 당면했을 때 어떻게 생각하느냐에 대해서 그냥 약간의 고충 고민에 대한 상담이 있을 수 있고요.” (P9)

“이제 3년 차가 되고 4년 차가 되니까 그래도 자문 요청 많이 오거든요. 외부에서 봤을 때는 이런 새로운 프로젝트에서 2년 3년 하니까 전문가로 봐요.” (P11)

“제가 아는 분 같은 경우는 그 취약 계층 장애인 사업을 꾸준히 해서 그런 취약 (계층) 사업에 대해서는 제가 그분한테 조언을 상당히 얻었어요 (...). 그런 분이 없었다면 제가 그런 거를 배울 일이 없고 그런 아이디어도 얻을 수가 없죠.” (P14)

P9와 P14는 유사한 문제를 먼저 경험한 외부 동료와의 상의를 통해 실천 방향을 결정하였다. P11은 특정 경험이 축적될 때, 그 사람이 타인의 눈에 해당 영역의 전문가로 자리매김하는 과정을 보여준다. 이는 전문성이 타인의 역량을 인식하는 것에 그치지 않고, 자신의 경험이 타인에게 어떻게 인식되는지를 알고 그에 응할 수 있는 능력을 포함함을 나타낸다. 결국 사서의 전문성은 교류기억을 통해 타인의 전문성을 탐색하고 이를 문제 상황에 맞게 결합하는 과정으로서, 개인의 인지적·경험적 한계를 넘어선다.

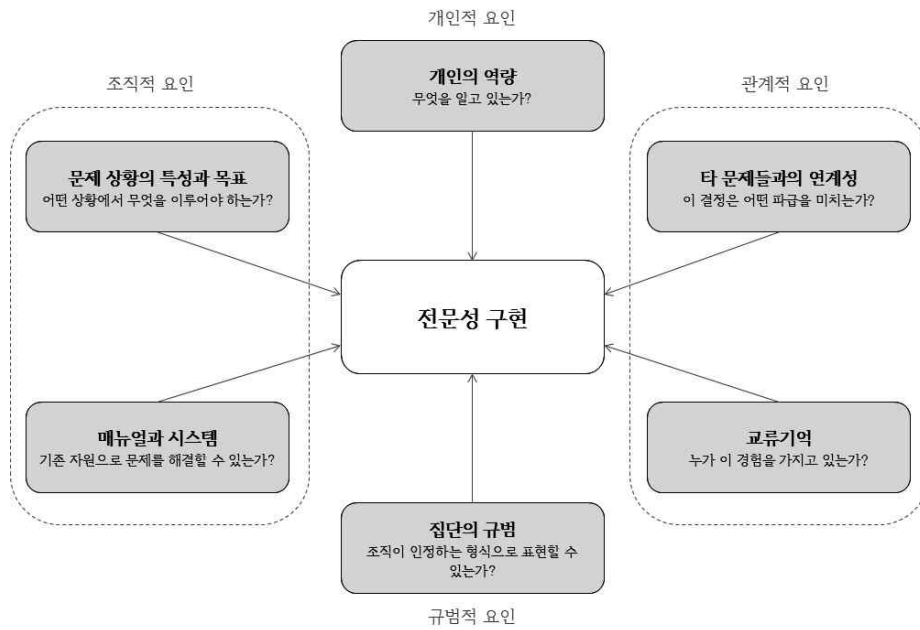
## 5. 논의 및 결론

본 연구는 공공도서관 사서 18명을 대상으로 반구조화 심층면담을 실시하고 해석현상학적 분석을 적용하여, 사서의 전문성이 개인의 역량, 문제 상황의 특성과 목표, 매뉴얼과 시스템, 행위자 집단의 규범, 타 문제들과의 연계성, 교류기억이라는 여섯 가지 맥락 및 관계 요인을 통해 구현됨을 밝혔다. 이 여섯 요인은 전문성 실천의 소재와 작동 방식에 따라 개인적, 조직적, 규범적, 관계적 요인으로 범주화할 수 있으며, 각 요인과 전문성 구현의 관계는 <그림 2>와 같다.

개인의 역량은 실무 경험을 통해 내재화된다. 개인의 역량이 전문성으로 구현되는지는 문제 상황의 특성과 목표, 매뉴얼과 시스템이라는 조직적 맥락에 따라 달라진다. 나아가 전문성은 조직이 수용하는 형식과 언어로, 즉 규범적으로 표현될 때 비로소 인정받는다. 또한, 사서들은 타 문제들과의 연계성을 인식하고 교류기억을 통해 적합한 경험의 보유자를 탐색하는 관계적 과정을 통해 개인의 인지적 한계를 넘어선다. 이 절에서는 이러한 결과가 갖는 이론적, 실천적 함의를 논한다.

### 5.1 이론적 함의

첫째, 개인의 역량은 전문성 구현의 필요조건이지만 충분조건이 아니다. 기존 사서직 전문성 논의는 역량 중심 접근이 지배적이었으며, 역량을 지식·기술·태도로 세분화하여 이를 곧 전문성으로 간주하였다. 그러나 이러한 접근은 전문성을 관찰 가능한 행동의 체크리스트



〈그림 2〉 공공도서관 사서의 전문성 구현에 영향을 미치는 맥락 및 관계 요인

로 환원함으로써, 전문적 실천에서 요구되는 맥락적 판단을 배제한다는 문제점이 있다(Hicks & VanScoy, 2019). 사서들은 문제 상황의 특성과 목표를 인식하고, 당면한 문제와 타 문제들 간의 연계성을 파악한 뒤 대응을 조정하며, 개인 역량의 한계를 인정하고 외부 자원을 탐색하거나 동료와 협업한다. 이러한 과정은 역량 중심 접근만으로는 포착되기 어려운 전문성 실천의 복잡성을 보여준다. 본 연구는 역량 중심 접근을 부정하는 것이 아니라, 개인의 역량을 전문성 실천의 필요조건으로 인정하되, 그것이 조직적, 규범적, 관계적 맥락과의 상호작용을 통해 비로소 전문성으로 구현된다는 보다 포괄적인 접근을 취한다.

둘째, 전문성은 개인에게 귀속되는 고정된 속성이 아니라, 맥락과 관계 속에서 분산된 실천이다. Edwards(2010; 2025)는 전문성의 출

발점을 개인의 정신 외부에 존재하는 자원에서 찾으며, 전문성을 타인의 해석 방식을 인식하고 그들이 제공하는 자원을 끌어내어 함께 문제에 대응하는 능력으로 개념화한다. 본 연구에서 사서들은 매뉴얼과 시스템의 한계를 인식하고 실무 맥락에 맞는 자원을 스스로 창출하였으며, 집단의 규범은 전임자의 문서나 타 도서관의 기안문을 통해 조직 내에서 순환하는 자원으로 기능하였다. 나아가 사서들은 타 문제들과의 연계성을 인식하여 부서 간 협력을 조율하고, 교류기억을 통해 조직 내외부에서 적합한 경험 보유자를 탐색하여 문제에 대응하였다. 이처럼 본 연구에서 전문성은 개인에게 축적된 지식의 총합이 아니라, 매뉴얼과 시스템, 집단의 규범, 타 문제들과의 연계성, 교류기억과의 상호작용 속에서 구현되는 관계적 실천으로 나타났다.

## 5.2 실천적 함의

본 연구의 결과는 문헌정보학 교육과정, 신입 사서 교육 및 훈련, 도서관 조직 운영에 실천적 함의를 제공한다.

교육과정 측면에서, 본 연구의 분석 결과는 교육과정에서 형성된 역량이 실무의 구체적 맥락 속에서 재구성될 때 전문성으로 발전함을 나타낸다. 따라서 교육과정이 이러한 전환을 지원하는 역할을 고려할 수 있다. 구체적으로는 현장 실습 및 실천공동체 참여를 교과과정에 연계하여 교육에서 형성된 역량이 실무 맥락과 접점을 가질 수 있는 기회를 마련하는 방향이 검토될 수 있다.

신입 사서 교육 및 훈련 측면에서, 공식 매뉴얼은 배경지식이 부족한 초보자에게 오히려 덜 유용하게 작동하는 전문성 역전 효과를 보였다. 이에 대한 대안으로, 경험 있는 사서가 축적한 실무 맥락 지식을 질의응답(Q&A) 혹은 사례 기반(case-based) 형식의 보조 자료로 구조화하고 공유하는 방식, 구성원 각자의 경험 영역을 조직 내에서 가시화하여 신입 사서가 적절한 조언자를 탐색할 수 있도록 하는 방식 등이 고려될 수 있다. 이는 교류기억이 조직 내에서 원활히 작동하기 위한 제도적 기반을 마련하는 것이기도 하다.

도서관 조직 운영 측면에서, 본 연구에서 도출된 여섯 가지 맥락 요인은 도서관 조직의 전문성 실천 환경을 진단하는 틀로 활용될 수 있다. 실제 도서관 내부에는 표준화되지 않는 다양한 문제들이 존재한다. 부서 간 단절로 인해

사서가 자신의 업무를 다른 문제들과의 연결 속에서 파악하는 것에 어려움을 경험하고 있지 않은지, 조직의 규범이 명시화되지 않아 신입 구성원의 사회화가 지체되고 있지 않은지, 또한 교류기억을 가능하게 하는 비공식 네트워크나 실천공동체가 조직 내에 존재하는지 등의 문제를 점검하는 기준으로 본 연구의 분석 결과가 기여할 수 있을 것으로 예상된다.

## 5.3 한계 및 후속 연구

본 연구에서 도출된 여섯 가지 맥락 요인은 공공도서관을 대상으로 한 탐색적 연구에 따른 것이므로 일반화하기 어렵다. 후속 연구에서는 관중별 맥락 요인의 차이를 비교하고, 대규모 표본을 대상으로 한 척도 개발 및 요인 간 관계 검증을 통해 본 연구에서 탐색적으로 제시된 개념적 틀의 일반화 가능성을 실증적으로 검토할 필요가 있다. 특히, 본 연구는 여섯 가지 요인을 독립적으로 도출하는 데 초점을 두었으나, 요인 간의 구조적 관계는 경험적으로 규명되지 않았다. 후속 연구에서는 양적 검증을 통해 이러한 요인 간의 관계를 실증할 필요가 있다.

사서의 전문성은 문제 상황과 마주하고, 동료와 협력하며, 조직의 언어로 표현되는 과정 속에서 비로소 구현된다. 전문가는 완성된 존재가 아니라, 실천을 통해 끊임없이 형성되어 가는 존재이기 때문이다. 본 연구가 사서적 전문성 논의를 실천적 맥락으로 확장하는 데 기여하기를 기대한다.

## 참 고 문 헌

- 김초해, 김기영 (2021). 공공도서관 이용자가 인식하는 사서 전문성의 매개효과 연구: 도서관 활동 경험이 도서관 인식에 미치는 영향에서. *정보관리학회지*, 38(4), 83-112.  
<https://doi.org/10.3743/KOSIM.2021.38.4.083>
- 김초해, 김기영 (2025). 사서직 브랜딩 성과 요인의 영향 관계 분석: 공공도서관 이용자의 인지된 도서관 혜택을 중심으로. *한국문헌정보학회지*, 59(3), 61-88.  
<http://dx.doi.org/10.4275/KSLIS.2025.59.3.061>
- 박태연, 강주연, 김용, 김태경, 오효정 (2018). 4차 산업혁명 시대 도서관의 미래상에 대한 사서 인식조사. *한국문헌정보학회지*, 52(1), 203-229. <http://dx.doi.org/10.4275/KSLIS.2018.52.1.203>
- 윤명희 (2020). 공공도서관 사서직 전문성 인식에 관한 연구. *한국문헌정보학회지*, 54(1), 243-275.  
<https://doi.org/10.4275/KSLIS.2020.54.1.243>
- 이경민 (2008). 디지털 환경에서 사서의 정체성에 관한 연구. *한국비블리아학회지*, 19(1), 157-174.
- 이시영 (2010). 대학도서관 사서의 위기와 대처. *한국도서관·정보학회지*, 41(3), 47-67.  
<http://dx.doi.org/10.16981/kliss.41.3.201009.47>
- 이제환, 이기명, 김정호, 윤유라, 이은주 (2005). 문헌정보학 교육에 대한 현장 사서의 평가와 요구. *한국도서관·정보학회지*, 39(4), 45-69.
- 장우권, 박성우, 여진원 (2014). 공공도서관 발전 방안에 관한 연구. *한국문헌정보학회지*, 48(1), 345-367.  
<http://dx.doi.org/10.4275/KSLIS.2014.48.1.345>
- 홍현진 (2000). 21세기 정보전문직의 역할과 능력에 관한 연구. *한국도서관·정보학회지*, 31(3), 277-301.
- 홍현진, 노영희, 정영미, 이지수 (2022). 도서관의 대내외적 환경변화와 HRD 트렌드 분석을 통한 사서 교육훈련 비전 및 추진전략 제안에 관한 연구. *한국도서관·정보학회지*, 53(2), 43-71.  
<https://doi.org/10.16981/kliss.53.2.202206.43>
- Barnett, S. M. & Ceci, S. J. (2002). When and where do we apply what we learn?: A taxonomy for far transfer. *Psychological Bulletin*, 128(4), 612-637.  
<http://doi.org/10.1037/0033-2909.128.4.612>
- Boyatzis, R. E. (1982). *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Carr, E. S. (2010). Enactments of expertise. *Annual Review of Anthropology*, 39, 17-32.  
<https://doi.org/10.1146/annurev.anthro.012809.104948>
- Chan, D. C. (2006). Core competencies and performance management in Canadian public libraries. *Library Management*, 27(3), 144-153. <https://doi.org/10.1108/01435120610652897>
- Cheng, G. (2001). The shifting information landscape: Re-inventing the wheel or a whole new

- frontier for librarians. *New Library World*, 102(1-2), 26-33.  
<https://doi.org/10.1108/03074800110694557>
- Cherinet, Y. M. (2018). Blended skills and future roles of librarians. *Library Management*, 39(1-2), 93-105. <https://doi.org/10.1108/LM-02-2017-0015>
- Cox, A. (2023). How artificial intelligence might change academic library work: Applying the competencies literature and the theory of the professions. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 74(3), 367-380. <https://doi.org/10.1002/asi.24635>
- Dabengwa, I. M., Raju, J., & Matingwina, T. (2020). Applying interpretive phenomenological analysis to library and information science research on blended librarianship: A case study. *Library & Information Science Research*, 42(4), 101055.  
<https://doi.org/10.1016/j.lisr.2020.101055>
- Dane, E. (2010). Reconsidering the trade-off between expertise and flexibility: A cognitive entrenchment perspective. *Academy of Management Review*, 35(4), 579-603.  
<https://doi.org/10.5465/amr.35.4.zok579>
- Edwards, A. (2010). *Being an Expert Professional Practitioner: The Relational Turn in Expertise*. Dordrecht, the Netherlands: Springer.
- Edwards, A. (2025). The 43rd Vernon-Wall Lecture: What working relationally brings to problem-solving. *British Journal of Educational Psychology*, 95(3), 738-749.  
<https://doi.org/10.1111/bjep.12771>
- Griffiths, J. M. & King, D. W. (1985). *New Directions in Library and Information Science Education*. Westport, CT: Greenwood.
- Hicks, D. & VanScoy, A. (2019). Discourses of expertise in professional competency documents: Reference expertise as performance. *The Library Quarterly*, 89(1), 34-52.  
<https://doi.org/10.1086/700662>
- Hinds, P. J., Patterson, M., & Pfeffer, J. (2001). Bothered by abstraction: The effect of expertise on knowledge transfer and subsequent novice performance. *Journal of Applied Psychology*, 86(6), 1232-1243. <http://doi.org/10.1037/0021-9010.86.6.1232>
- Hollingshead, A. B. (2000). Perceptions of expertise and transactive memory in work relationships. *Group Processes & Intergroup Relations*, 3(3), 257-267.  
<https://doi.org/10.1177/1368430200033002>
- Kalyuga, S. & Sweller, J. (2004). Measuring knowledge to optimize cognitive load factors during instruction. *Journal of Educational Psychology*, 96(3), 558-568.  
<https://doi.org/10.1037/0022-0663.96.3.558>

- Kalyuga, S. (2009). The expertise reversal effect. In Kalyuga, S. ed. *Managing Cognitive Load in Adaptive Multimedia Learning*. Hershey, PA: IGI Global Scientific Publishing, 58-80.
- Kowalski, M. (2017). Breaking down silo walls: Successful collaboration across library departments. *Library Leadership & Management*, 31(2), 1-15.  
<https://doi.org/10.5860/llm.v31i2.7202>
- Levitt, H. M., Bamberg, M., Creswell, J. W., Frost, D. M., Josselson, R., & Suárez-Orozco, C. (2018). Journal article reporting standards for qualitative primary, qualitative meta-analytic, and mixed methods research in psychology: The APA Publications and Communications Board task force report. *American Psychologist*, 73(1), 26-46.  
<https://doi.org/10.1037/amp0000151>
- Lewandowsky, S. & Thomas, J. L. (2009). Expertise: Acquisition, limitations, and control. *Reviews of Human Factors and Ergonomics*, 5(1), 140-165.  
<https://doi.org/10.1518/155723409X448044>
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for "intelligence." *American Psychologist*, 28(1), 1-14. <https://doi.org/10.1037/h0034092>
- Parry, S. B. (1996). The quest for competencies. *Training*, 33(7), 48-54.
- Partridge, H., Lee, J., & Munro, C. (2010). Becoming "Librarian 2.0": The skills, knowledge, and attributes required by library and information science professionals in a Web 2.0 world (and beyond). *Library Trends*, 59(1), 315-335. <https://doi.org/10.1353/lib.2010.a407820>
- Peng, Y. P. (2019). A competency model of children's librarians in public libraries. *The Library Quarterly*, 89(2), 99-115. <https://doi.org/10.1086/702194>
- Shanteau, J. (1992). Competence in experts: The role of task characteristics. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 53(2), 252-266.  
[https://doi.org/10.1016/0749-5978\(92\)90064-E](https://doi.org/10.1016/0749-5978(92)90064-E)
- Smith, J. A., Flowers, P., & Larkin, M. (2022). *Interpretative Phenomenological Analysis: Theory, Method and Research* (2nd ed.). London, UK: SAGE Publications Ltd.
- VanScoy, A. & Bright, K. (2019). Articulating the experience of uniqueness and difference for librarians of color. *The Library Quarterly*, 89(4), 285-297. <https://doi.org/10.1086/704962>
- VanScoy, A. & Evenstad, S. B. (2015). Interpretative phenomenological analysis for LIS research. *Journal of Documentation*, 71(2), 338-357. <https://doi.org/10.1108/JD-09-2013-0118>
- VanScoy, A. (2013). Fully engaged practice and emotional connection: Aspects of the practitioner perspective of reference and information service. *Library & Information Science Research*, 35(4), 272-278. <https://doi.org/10.1016/j.lisr.2013.09.001>

- Vasileiou, K., Barnett, J., Thorpe, S., & Young, T. (2018). Characterising and justifying sample size sufficiency in interview-based studies: systematic analysis of qualitative health research over a 15-year period. *BMC Medical Research Methodology*, 18(1), Article 148.  
<https://doi.org/10.1186/s12874-018-0594-7>
- Wegner, D. M. (1995). A computer network model of human transactive memory. *Social Cognition*, 13(3), 319-339.
- Wenger, E. C. & Snyder, W. M. (2000). Communities of practice: The organizational frontier. *Harvard Business Review*, 78(1), 139-146.
- White, R. W. (1959). Motivation reconsidered: The concept of competence. *Psychological Review*, 66(5), 297-333. <https://doi.org/10.1037/h0040934>
- Yadav, A. K. (2022). The essential skills and competencies of LIS professionals in the digital age: Alumni perspectives survey. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 71(8-9), 837-856. <https://doi.org/10.1108/GKMC-03-2021-0049>

• 국문 참고자료의 영어 표기

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

- Hong, Hyun Jin, Noh, Younghee, Jung, Youngmi, & Lee, Jisue (2022). A study on the library's internal and external environment change and the librarian education and training vision and promotion strategy proposal through HRD trend. *Journal of Korean Library and Information Science Society*, 53(2), 43-71. <https://doi.org/10.16981/kliss.53.2.202206.43>
- Hong, Hyun-Jin (2000). A study on competencies and roles of information professionals in the 21st Century. *Journal of Korean Library and Information Science Society*, 31(3), 277-301.
- Jang, Woo Kwon, Park, Seongwoo, & Yeo, Jin-Won (2014). A study on the development plan for public libraries. *Journal of the Korean Society for Library and Information Science*, 48(1), 345-367. <http://dx.doi.org/10.4275/KSLIS.2014.48.1.345>
- Kim, Chohae & Kim, Giyeong (2021). The mediation effect of the users' perception of librarians' specialty: On the influence of public library activity on public library perception. *Journal of the Korean Society for Information Management*, 38(4), 83-112.  
<https://doi.org/10.3743/KOSIM.2021.38.4.083>
- Kim, Chohae & Kim, Giyeong (2025). Conceptualization of librarianship branding and analysis of the influence of its outcome factors: Focusing on public library users' perceived library benefits. *Journal of the Korean Society for Library and Information Science*, 59(3), 61-88.

<http://dx.doi.org/10.4275/KSLIS.2025.59.3.061>

Lee, Jae-Whoan, Lee, Ki-Myung, Kim, Jung-Ho, Youn, You-Ra, & Lee, Eun-Ju (2005). Evaluation and requirement of librarians on LIS education. *Journal of the Korean Society for Library and Information Science*, 39(4), 45-69.

Lee, Kyung-Min (2008). A study of librarian's identity in digital environment. *Journal of the Korean Biblia Society for Library and Information Science*, 19(1), 157-174.

Lee, Si-Young (2010). Crisis and response of librarians at university libraries. *Journal of Korean Library and Information Science Society*, 41(3), 47-67.

<http://dx.doi.org/10.16981/kliss.41.3.201009.47>

Park, Tae-Yeon, Gang, Ju-Yeon, Kim, Yong, Kim, Tae-Kyung, & Oh, Hyo-Jung (2018). A study on the librarians' perception about the future of libraries in the era of the 4th industrial revolution. *Journal of the Korean Society for Library and Information Science*, 52(1), 203-229. <http://dx.doi.org/10.4275/KSLIS.2018.52.1.203>

Yoon, Myung Hee (2020). A study on the perception of librarianship professionalism in Korean public library. *Journal of the Korean Society for Library and Information Science*, 54(1), 243-275. <https://doi.org/10.4275/KSLIS.2020.54.1.243>