

# 대학도서관 개발에 관한 연구

## A Study on Development in Academic Libraries

조 윤 희(Yoon-Hee Cho)\*

### 〈 목 차 〉

I. 서론	1. University Libraries, UA
1. 연구의 필요성 및 목적	2. Colorado State University Library
2. 연구의 내용 및 방법	3. NC State University Library
II. 이론적 배경	IV. 대학도서관 개발 방안
1. 도서관 개발 개념과 의의	1. 도서관의 친구
2. 도서관 개발 프로그램	2. 기금 프로그램
3. 선행 연구 동향	3. 유료 정보서비스
III. 대학도서관 개발 사례	V. 결론 및 제언

### 초 록

정보기술과 통신기술의 성공적인 결합체인 인터넷의 확산으로 대학도서관은 위기와 기회에 동시에 직면해 있다. 본 연구는 대학도서관의 증가되는 비용과 감소되는 예산, 이용자의 다양한 정보서비스 요구를 충족시킬 수 있는 방안으로 도서관 개발 활동의 필요성을 제시하였다. 아울러 대학도서관의 개발을 위한 다양한 방법론과 사례의 제시를 통하여 우리나라 대학도서관의 개발에 적용해 볼 수 있는 개발 프로그램을 제안하였다. 궁극적으로 본 연구는 친구 커뮤니티 조직의 생성을 지원하고 기금조성 프로그램의 개발과 유료 정보서비스 방안을 검토함으로써 대학도서관이 직면하고 있는 위기를 기회로 전환 할 수 있도록 대학도서관 개발에 관한 방안을 제시하였다.

주제어: 대학도서관, 도서관 개발, 기금 조성, 도서관의 친구, 기부 프로그램, 유료 정보서비스

### ABSTRACT

Academic libraries have been facing threats and opportunities at the same time because of a successful combination of information and communication technologies such as the internet. This study presented the need for library development in academic libraries, to assist with increasing costs and declining budgets and fulfilling users' expectations of additional information services. It suggested as a guide for library development of academic libraries in Korea through providing examples of various methods and cases for library development. As a result of research, this study provided the basic ideas of academic library development, which includes forming a community of friends of library and developing fundraising and fee-based information services.

Key Words: Academic Library, Development, Fundraising, Friends of Library, Fee-based Services

\* Visiting Faculty, College of Business Administration, University of Northern Iowa  
(Yoon-Hee.Cho@uni.edu)

• 접수일: 2005년 11월 15일 • 최초심사일: 2005년 11월 20일 • 최종심사일: 2005년 12월 5일

## I. 서론

### 1. 연구의 필요성 및 목적

정보기술과 통신기술의 결합을 통한 인터넷의 확산으로 대학도서관은 최근 극심한 변화와 도전에 직면해 있다. 물리적 공간인 대학도서관에서 소장하고 있는 장서를 중심으로 제공하는 정보서비스와 함께 가상공간인 전자도서관에서 제공하는 전자 정보서비스에 이르기까지 통합 정보서비스를 제공해야 하는 하이브리드 도서관 환경으로 이동하고 있다.

현재 대학도서관의 예산은 증가되지 않거나 감소 추세에 있다. 반면에 대학도서관 이용자의 정보 요구는 다양해지고 인터넷과 정보기술을 적절히 잘 활용 할 수 있는 능력을 지닌 대다수 이용자의 정보서비스 기대 수준은 상당히 높아지고 있다. 아울러 Google과 같은 영리 업체가 지금까지 대학도서관이 수행하던 연구정보 데이터베이스를 구축하고 전 세계 학자들에게 정보서비스를 제공하면서 대학도서관은 전에 없던 정보서비스의 경쟁 상태에 놓여 있다.

미국을 비롯한 선진 외국의 대학도서관들은 전통적 장서중심 자원과 인터넷 전자 정보원을 통합하는 게이트웨이 구축을 통하여 정보서비스를 전 세계 학자들이나 다양한 학술 커뮤니티로 그 이용자를 제한 없이 확대시키고 있다. 이처럼 대학도서관의 정보서비스는 가상공간에서 무한 경쟁체제의 정보서비스 시장에 노출되어 있다. 이는 이미 대학도서관의 자원과 정보서비스가 세계 시장으로 개방되어 열린 경쟁의 상황에 놓여 있음을 의미한다.

이러한 상황에서 우리 대학도서관이 세계속의 대학도서관으로 살아남기 위해서는 그 소장 자원의 특성화나 정보서비스의 우수성에 초점이 맞추어져야 한다. 그러나 현재의 예산으로 풍부한 자원을 확보하고 우수한 정보서비스를 개발하기에는 예산이 턱없이 부족하다. 이에 대학도서관은 다양한 개발 활동을 통하여 정보서비스 이용을 확대하는 적극적인 홍보 활동과 함께 필요한 자금을 확보하고, 나아가 독립성을 가진 자립적 조직으로 거듭 날 수 있도록 적극적이고 공격적인 도서관 개발이 필요한 시점이다.

미래의 대학도서관은 개발 활동의 유·무와 그 성공에 따라 최고의 대학도서관에서 평범한 대학도서관으로 남게 될 것이다. 이에 대학도서관은 다양한 기금조성 프로그램의 개발, 도서관의 친구를 기반으로 하는 광범한 커뮤니티 활동, 유료 정보서비스 제공 등의 도서관 개발 방법론을 통해 초일류 대학도서관으로 성장 할 수 있는 기반을 마련해야 한다.

이에 본 연구는 대학도서관 개발에 관한 선행적인 연구로서 대학도서관 개발의 기초적 개념과 프로그램을 포괄적으로 살펴보고자 한다. 아울러 다양한 개발 프로그램을 성공적으로 시행하고 있는 대표적인 대학도서관의 개발 사례를 상세히 검토함으로써 우리나라 대학도서관 개발에 적용 해 볼 수 있는 개발 방안을 도출하고자 한다.

궁극적으로 본 연구는 우리나라 대학도서관이 개발 활동을 위해 검토해야 할 다양한 개발 프로그램과 선진 대학도서관의 실제 적용 사례를 제시함으로써 대학도서관 개발을 위한 기초 자료를 제공하는 데 본 연구의 목적이 있다.

## 2. 연구의 내용 및 방법

대학도서관은 지금까지 경험했던 변화의 속도보다 더 급격하고 극적인 변화를 경험하는 시간이 맞게 될 것이다. 이러한 변화는 대학도서관에 도전과 기회를 동시에 제공 할 것이다. 본 연구는 대학도서관이 대학의 교수, 학생, 연구자 및 다양한 커뮤니티의 현재와 미래의 요구에 부합되는 풍부한 자원을 확보하고 우수한 서비스를 제공하기 위한 자립적 기반을 마련하기 위한 방안으로써 도서관 개발에 관한 기초적이고 포괄적인 선행적 연구이다.

본 연구에서는 우리나라 대학도서관에 적용 해 볼 수 있는 대학도서관 개발 방안을 도출하기 위하여 대학도서관 개발의 기본 개념과 의의에서 다양한 개발 프로그램에 이르기까지 이론적인 검토와 함께 현재 온라인 개발 홈페이지를 통하여 다양한 도서관 개발 활동을 하고 있는 대학도서관의 개발 사례를 조사하였다. 아울러 선진 대학도서관에서 대학도서관 개발의 주요 방법으로 널리 활용하고 있는 기금조성과 도서관의 친구 커뮤니티 활동을 중심으로 우리나라 대학도서관에 적용 해 볼 수 있는 다양한 개발 방법들을 조사하고 검토하여 궁극적으로 우리나라 대학도서관을 위한 개발 방안을 제시하는 것을 본 연구의 내용으로 하였다.

본 연구의 방법은 대학도서관의 개발에 관한 기초적 개념과 의의에서 실제 적용에 이르는 방법론까지 개발 전반에 걸친 개괄적인 이론과 미국의 대학도서관 개발 경험에 관한 선행 연구들을 문헌조사를 통하여 검토하였다. 아울러 현재 온라인 개발 홈페이지를 통하여 개발 활동을 성공적으로 하고 있는 University Libraries, UA와 Colorado State University Library 및 NC State University Library 등 선진 대학도서관의 성공적 개발 사례를 검토하였다. 이러한 이론적 검토와 사례 조사를 통하여 최종적으로 우리나라 대학도서관의 개발 활용에 적용해 볼 수 있는 개발 방안을 도서관의 친구와 기금 프로그램 및 유료 정보서비스 프로그램으로 대별하여 각 개발 방법에 대한 적용 방안을 제시하였다.

## Ⅱ. 이론적 배경

### 1. 도서관 개발 개념과 의의

대학도서관에 있어 도서관 개발이라는 개념은 생소하다. 아직 우리나라 대학도서관에서 이러한

개념을 도입하여 도서관 개발 프로그램을 개발하거나 운영하고 있는 도서관이 없기 때문이다. 미국을 비롯한 선진 대학도서관에서는 도서관의 친구들이나 다양한 기금조성 활동 등의 프로그램을 통하여 대학도서관 개발 활동이 이루어지고 있다. 그러나 최근의 연구에서야 이러한 개별 활동들을 통합하여 도서관 개발로 정의하고 있다.

Cervone<sup>1)</sup>은 도서관 개발(library development)의 개념은 종종 홍보활동(public relations), 자원봉사(outreach), 마케팅(marketing), 기금조성 행사(fundraising events), 광고(publicity) 등과 같이 그 기능이 다른 유사한 개념들과 혼동되어 사용되고 있다고 지적하였다. 그는 이들 개념들은 모두 개발 노력의 한 부분으로서 그 자체가 개발이라고 할 수는 없다고 주장하였다.

Steele와 Elder<sup>2)</sup>는 도서관 개발이란 그 목적과 바람이 도서관의 목적과 중요성에 일치하는 사람들에게 기증을 요청하거나, 잠재기증자들을 선별 혹은 개발하여 상당 금액을 모금하려는 세심하게 조직된 의도적인 노력으로 정의하고 있다. 이러한 개발 프로그램은 도서관에 기금조성 이상의 효과를 가져다 줄 수 있으며, 궁극적으로 대학도서관의 독립성을 확장 할 수 있다고 언급하였다.

인디애나대학 자선센터(Indiana University's Center on Philanthropy)의 Burlingame<sup>3)</sup>는 도서관 현장에 있는 많은 사서들이 도서관 개발 활동을 그들의 주요한 업무로 받아들여려고 하지 않는 경향이 있음을 지적하였다. 이처럼 도서관 개발이나 기금조성(fundraising) 활동을 부자연스러워하는 많은 사서들은 일반적으로 쉽게 입장을 바꾸지 않음을 지적하면서 이러한 현상은 냉소주의, 무지, 그리고 회의론적 총합체의 산물이라고 주장하였다.

미국연구도서관협회의 의장이었던 Susan Nutter<sup>4)</sup>는 기금조성 활동은 더 이상 뒤로 미룰 사항이나 도서관 기능과 관계없는 불필요한 활동이 아님을 언급하였다. 그는 도서관 개발 활동을 통하여 조성된 기금은 최고의 도서관으로 성장하고 유지하는데 필수 요소임을 언급하면서 앞으로 10년의 기금 조성이 많은 대학도서관을 평범하거나 우수한 도서관으로의 확실한 차이를 만들어 줄 것이라고 주장하였다.

도서관 개발의 영역이 도서관계에 오랜 역사를 가진 분야는 아니지만, 대학도서관이 풍부한 정보자원을 확보하고 최고의 서비스를 제공하는 초일류 대학도서관으로 되려면, 이러한 개발을 통하여 스스로 자립성을 확보하는 노력이 절실히 필요하다.

---

1) Frank Cervone, "Library Development : A Long-Term Strategy for Library Funding," *Library Administration & Management*, Vol. 19, No.1(Winter 2005), p.7.

2) Victoria Steele and Stephen D. Elder, *Becoming a Fundraiser : The Principles and Practice of Library Development*, 2nd ed. (Chicago : ALA, 2000), pp.21-22.

3) Dwight F. Burlingame, *The Development Team, in Energies for Transition : Proceedings of the Fourth National Conference of the Association of College and Research Libraries* (Chicago : Association of College and Research Libraries, 1986), pp.99-100.

4) ARL, *Leadership Role in Library Fund Raising : Minutes of the 120th Meeting* (Washington : ARL, 1993), pp.3-4.

위 학자들의 견해를 기반으로 종합적으로 정리해 보면, 아직 도서관 개발의 개념이 확실하게 정립되어 있지 않은 채 다양한 개념들이 혼돈되어 사용되고 있음을 알 수 있다. 그러나 본 연구에서는 도서관 개발이란 인류의 창조적 지식을 기반으로 그 이용자들에게 지적 성장을 확장시켜 주고, 대학도서관의 사명과 비전을 성공적으로 수행하기 위한 자립적 노력의 일환으로써 독립적 기금 형성의 다양한 의도적 활동이라고 정의 한다.

이러한 도서관 개발의 성공은 대학도서관 경영자의 리더십과 파트너십에 가장 많이 영향을 받는다. 이에 대학도서관의 과장급 이상 경영자의 통찰력 있는 창조적 리더십이 요구되는 분야이다. 대학도서관은 이러한 개발 활동을 통하여 현재와 미래 이용자들의 요구와 기대를 만족시키는 세계적 수준의 뛰어난 정보서비스 제공하는 독립성을 가진 조직으로써 자립성을 확보하는 것에 대학도서관 개발의 의의를 찾아 볼 수 있다.

## 2. 도서관 개발 프로그램

대학도서관은 다양한 개발 프로그램을 통해 기금조성을 하는데 있어 많은 장점을 가지고 있는 조직이라고 할 수 있다. Corson-Finnerty와 Blanchard<sup>5)</sup>는 대학도서관은 동등한 개념으로 “모든 사람에게 소속(belong to everybody)”된다고 하며 다음과 같은 장점을 언급하였다. 첫째, 대학도서관은 대학재단이 사립이라 하더라도 그 이용료가 항상 무료이거나 합리적인 저렴한 이용료를 지불하면서 제한 없이 서비스를 이용 할 수 있는 누구에게나 열린 공공서비스의 개념이 강한 곳이다. 둘째, 대학도서관과 장서는 기증자들에게 영구적인 기념을 위해 최고의 기회를 제공하는 곳이다. 셋째, 대학도서관은 항상 편안하고 따뜻하고, 서비스 지향적인 장소로 기증자들의 기증품이 포괄적으로 영구적인 가치와 연결되어 있다고 느끼도록 해 주는 곳이다. 넷째, 대학도서관은 작은 투자라도 그에 대한 의미 있는 답례를 제공하는 곳이다.

일반적으로 비영리 조직에 기금을 제공하는 사람들의 기본적인 이유로써 Seltzer<sup>6)</sup>와 Howe<sup>7)</sup>는 첫째, 조직이 기증자가 가지고 있는 가치를 증진하거나 기증자에게 의미 있는 가치와 이익을 제공하고 둘째, 기증자가 그 조직과 관련 된 커뮤니티에 소속된 느낌을 주는 커뮤니티 의식과 셋째, 비영리 조직에 기증하는 것은 기증자에게 자긍심을 주는 개인적 가치 의식에 기인한다. 넷째, 기증은 후세에 기증자나 기증자가 사랑하는 사람들에게 의미 있는 기념물이 되며 다섯째, 많은 경우, 기증은 단순하게 기증자들의 기분을 좋게 만드는 완전한 기쁨이 되기 때문이라고 언급하고 있다.

5) Adam Corson-Finnerty and Laura Blanchard, *Fundraising and Friend-Raising on the Web* (Chicago : American Library Association, 1998), pp.3-4.

6) Michael Seltzer, *Securing Your Organization's Future : A complete Guide to Fundraising Strategies.* (New York : Foundation Center, 1987), p.47.

7) Fisher Howe, *The Board Member's Guide to Fund Raising* (San Francisco : Jossey-Bass, 1991), p.22.

대체적으로 기부 활동에 참여하는 사람들은 위에 제시한 이유들을 원하고 있다고 생각 할 수 있다.

Campbell<sup>8)</sup>은 기금 조성을 성공적으로 수행하기 위한 좋은 개발 프로그램은 현재 도서관이 이용자의 서비스 요구 및 유사 도서관과 비교해서 그 장서와 서비스 만족도가 어떠한가를 고려하는 대학도서관의 요구를 분석하는 데서 출발해야 한다고 주장하였다. 아울러 대학도서관이 개발을 위해 기증자들을 찾아내고 선별하여 기부를 요청할 때는 사전에 철저한 계획과 준비가 필요함을 언급하였다.

현재 대학도서관에서 주요하게 적용하고 있는 도서관 개발의 방법으로는 크게 기금조성과 도서관의 친구 커뮤니티로 대별 할 수 있다. 본 연구에서는 도서관의 친구 커뮤니티를 중심으로 하는 회원제 시스템과 기금조성과 관련하여 메이저 기증, 자산 기금, 기금조성 행사, 계획된 기부 등으로 나누어 살펴보고자 한다.

#### 가. 회원제 시스템

다른 비영리 조직들과 마찬가지로 대학도서관에서 초기 기증자를 개발 할 때 회원 시스템에 의존하여 시작하는 것이 가장 일반적인 방법이다. 회원제 시스템은 연간 기증 프로그램의 전형적인 예로 볼 수 있으며, 선진국의 많은 대학도서관들은 온라인 홈페이지를 통하여 도서관의 친구들을 중심으로 회원제 시스템을 조직하거나 유사한 방법으로 운영하고 있다.

회원제 시스템의 주축은 도서관의 친구 조직을 의미한다. 이들은 많은 기금조성에 공헌하는 진정한 의미의 기금후원자이기보다는 다양한 측면에서 도서관을 지원하는 지원그룹으로의 성향이 강하다. 이 친구 그룹은 실제적으로 연회비나 기금조성 프로그램을 통하여 도서관 기금조성에 일정 부분 공헌하기도 한다. 도서관의 친구를 통해서 조성되는 기금은 규모가 크지는 않지만 미래의 잠재 기증자를 개발하는데 기본적인 자료로 활용될 수 있다는 점에서 의의가 있다.

현재 많은 대학도서관들은 다양한 유형의 회원제를 운영하고 있다. Cervone<sup>9)</sup>은 <표 1>에서와 같이 회원 유형과 공헌금액을 구별하여 회원, 친구, 기증자, 단골 기증자, 후원자, 재산 기증자 등으로 세분하고 있다.

이처럼 회원의 종류를 구별하는 것은 메이저 기증자를 좀 더 배려한다는 차원에서 마련되는 것이다. 일반적인 대부분의 입회 회원들은 회원으로 받을 수 있는 혜택이 무엇인가에 많은 관심을 가지고 있다. 따라서 회원 유형별로 혜택을 차별화하여 회원이 가능한 상위 수준으로 승급하고 싶도록 균형감을 살린 회원제를 마련하는 것도 고려해 볼 수 있는 방안이다.

8) Jerry D. Campbell, "Fundraising," *Show Me Libraries*, 38(August 1987), pp.17-24.

9) Frank Cervone, "Library Development : A Long-Term Strategy for Library Funding," *Library Administration & Management*, Vol. 19, No.1(Winter 2005), p.10.

〈표 1〉 회원 종류와 공헌금액

회원 유형	금액 (\$)
학생 등 준회원 (Student or senior member)	25
일반회원 (Regular member)	40
가족회원 (Household membership)	65
친구 (Friend)	100
기증자 (Donor)	250
단골 기증자 (Patron)	500
후원자 (Sponsor)	1,000
재산기증자 (Benefactor)	5,000

나. 메이저 기증

기금조성 프로그램 중 메이저 기증은 많은 금액의 기금을 조성할 수 있는 방법으로써 모든 기금 조성 프로그램의 핵심이라고 할 수 있다. 회원제 시스템이 포괄적인 대중에 기반을 두는 연간 기증 프로그램의 유형이라면 메이저 기증은 개별적인 개인에 초점이 맞추어져야 하는 프로그램이라는 점이 다르다.

메이저 기증을 위한 기증자를 개발하려면 대학도서관은 개발을 주 업무로 하는 전문직원이 필요하다. 메이저 기증을 하는 대부분의 사람들은 개인적인 관심을 기대하고 있고, 이러한 기증자들을 위한 충분한 배려가 필요하기 때문이다. 이러한 업무에는 많은 시간이 요구되고 전문적인 식견이 요구된다. 이에 개발 담당자는 잠재적 메이저 기증자들과 상시적인 관계를 통하여 개별화 된 특정성의 정보를 제공 할 필요가 있다.

일반적으로 개발담당자가 잠재적 메이저 기증자를 개발하여 기증을 요청하는 과정은 복잡하고 많은 준비가 필요하다. 우선, 잠재적인 메이저 기증자를 발견하면 개인을 위한 맞춤형의 제안서가 마련되어야 한다. 기증 요청 제안서는 중요한 아이디어를 중심으로 미래 지향적인 의미를 담는 것이 좋으며, 잠재 기증자가 평소에 관심을 갖고 있는 분야가 있다면, 특정 관심 분야에 초점을 맞추는 개발 프로그램을 제시하는 것도 좋은 방법이다. 아울러 제안서는 대학도서관의 필요성과 잠재적 기증자 관심간의 조화에 초점을 맞추는 것이 바람직하다.

잠재 기증자로부터 메이저 기증이 실현되면 개발 담당자는 메이저 기부금 사용내역을 상세하게 기술한 내역서를 수개월 내에 개인적인 보고서 형식으로 작성하여 보고하는 것이 바람직하다. 이처럼 메이저 기증에 있어서 개발 담당자와 기증자간의 상호관계의 지속적인 유지가 필수적이며, 이러한 관계를 통하여 지속적인 기금조성 지원을 받을 수 있다.

메이저 기증자들에 대한 답례로서 많은 대학도서관들은 기금으로 마련된 장서의 장서표를 보내 주거나 기증자에게 감사를 표현하는 기증자 이름의 자료실 명칭이나 다른 메이저 기증자들과 함께 그 이름을 대학도서관의 주요 부분에 게시하는 것을 답례의 주요한 방법으로 활용하고 있다.

#### 다. 자산 기금

기금조성 프로그램의 하나로서 자산 기금은 대규모 기금조성을 필요로 한다는 점에서 메이저 기증과 유사하다. 메이저 기증과 구별되는 점은 건물과 같은 자산의 확충이나 재구축을 위한 특정 목적과 주어진 시간 및 주요 사업에 대한 체계적 계획을 통해서 수행된다는 점이다.

자산 캠페인을 시작하기에 앞서 대학도서관은 타당한 계획과 객관적 평가, 기금 조성이 가능한 잠재 가능성에 대한 객관적인 판단이 선행되어야 한다. 자산 캠페인도 메이저 기증에서와 같이 까다롭고 복잡한 과정이 수반되며, 이 캠페인의 성공은 전적으로 관련 커뮤니티의 인식이나 조직에 참여하고 있는 사람들에 달려 있다고 할 수 있다. 나머지 자산 캠페인의 성공은 적재적소에 필요한 인력들의 활동과 자산의 필요성에 따른 기금조성의 효과를 분석하거나 기금이 확보되었을 때 처리에 대한 논거를 명확하게 제시하는 등의 철저한 계획 수립에 달려 있다고 할 수 있다.

#### 라. 기금조성 행사

대학도서관 개발에 있어서 기금조성 행사는 중요한 개발 도구이다. 이러한 행사를 통하여 대학도서관의 비전에 대한 가시성이나 명성을 공고히 한다는 점에서 중요한 개발 활동으로 볼 수 있다. 기금조성 행사의 내용은 난해하고 학술적인 연설이나 지나치게 대학도서관 운영에 초점을 맞추지 않는 것이 바람직하다.

기금조성 행사는 가능한 한 폭넓게 지지를 청하거나 매력적인 포장이 필요하다. 왜냐하면 이러한 기금조성 행사를 통하여 대학도서관은 잠재적 메이저 기증자를 만나게 되기 때문이다. 아울러 대학도서관의 지지자나 친구들과 관계를 더욱 돈독히 유지 할 수 있고, 대학도서관 개발 프로그램에 새로운 사람들을 유치하게 되는 좋은 기회를 마련하게 되기 때문이다.

기금조성 행사에는 메이저 기증자들이 참석할 수 있도록 계획을 수립하여야 한다. 경우에 따라서 기증자의 기증품에 대한 감사의 답례행사(recognition event)를 겸하여 행사를 진행하는 방법도 고려해 볼 수 있다. 어떤 기증자들에게는 이 답례행사가 중요한 의미와 만족감을 줄 수 있으므로 이러한 행사를 통하여 대학도서관과 기증자와의 관계를 견고하게 다지게 된다. 아울러 행사의 장소로 참석자들과 대학도서관의 연계 이미지를 깊이 남기려면 대학도서관내의 적절한 장소가 바람직하다.

#### 마. 계획된 기부

기금조성 프로그램의 다른 하나는 유산과 같이 생애를 마무리 하는 의미를 담은 유산기증이나 연금기증 및 기타 다른 유형의 계획된 기부가 있다. 일반적으로 유산 기증은 기증자가 미래에 기증을 약속하는 신탁 형식으로 이루어진다. 이러한 신탁 형식 기증의 문제점은 언제든 기증자가 취소할 수 있다는 점이다. 따라서 대학도서관은 이러한 유형의 기증을 간청하는 데 많은 시간을 할애

할 필요는 없다. 그러나 가장 대규모 기금조성이 가능한 분야로 유산과 같은 계획된 기부는 간과할 수 없는 부분이라고 할 수 있다.

연금 기증과 같은 생활 수입 기증은 대학도서관에서 선호하는 계획된 기부의 유형이라고 할 수 있다. 왜냐하면 생활수입 기증은 기증자가 기부를 약속하고 문서가 작성되면 취소하기 어렵고, 기증서가 작성되는 즉시 대학도서관으로 기부가 곧바로 이루어지기 때문이다. 연금 기증 처리에 있어 까다로운 부분은 기증자의 연금 수혜와 관련된 사람들의 할당분에 대한 처리와 답례에 관한 부분이다. 따라서 연금 기증과 같은 생활수입 기증은 이러한 프로그램을 관리할 수 있는 전문 관리자가 절대적으로 필요하다.

계획된 기부의 대부분은 기증자 사후에 기증자에게 남아있는 가치 전체가 대학도서관으로 이관된다. 이에 계획된 기부는 현재 시점에서 완전하게 기증을 약속할 수 없는 메이저 기증자를 위한 매력적인 대안 접근이 될 수 있다.

### 3. 선행 연구 동향

국내에서 대학도서관 개발과 관련한 연구는 다른 영역에 비하여 거의 연구가 진행되지 않은 부분으로서 선행적 연구이다. 따라서 국내 선행연구로는 본 연구에서 개발의 한 종류로 언급한 기금 조성 과 도서관의 친구를 중심으로 살펴보고자 한다. 현재 많은 대학도서관은 독자적인 개발 활동은 아니지만, 대학발전기금의 한 영역으로 장서기금이나 도서관 확충 기금을 마련하고 있다. 그러나 본 연구는 대학발전기금 조성에 포함된 기금조성 연구는 선행연구 검토에서 제외하였다.

최용관<sup>10)</sup>은 도서관 재정 확충을 위한 기금조성 방법으로 정부출연금, 한국마사회기금, 정보화촉진기금 등 정부지원금을 활용하는 방안을 중심으로 기금조성 방안을 제안하였다. 후속 연구<sup>11)</sup>에서는 복권기금의 성격과 내용을 분석하여 도서관 확충 및 독서문화 진흥을 위한 기금으로 복권기금이 확대 지원되어야 함을 주장하였다.

김영석<sup>12)</sup>은 도서관의 친구 그룹 활동을 중심으로 각국의 활동 상황과 관중별 도서관의 사례를 제시하면서 우리나라 도서관 문화를 한 단계 끌어 올릴 수 있는 방안으로써 도서관의 친구 그룹 도입과 함께 현재 활동 중인 도서관 자원 봉사 조직을 전환하는 방안을 제안하였다.

이상에서 검토한 3편의 국내 선행 연구는 본 연구의 관점과는 다소 차이가 있지만, 큰 맥락에서 도서관 개발의 한 영역으로서 관련 연구라고 할 수 있다.

10) 최용관, "도서관 재정확충을 위한 기금조성에 관한 연구," 한국도서관정보학회, 제30권, 제1호(1999. 3), pp.193-218.

11) 최용관, "도서관 확충과 독서문화 진흥을 위한 복권기금의 활용방안에 관한 연구," 한국도서관정보학회, 제 35권, 제4호(2004. 12), pp.377-400.

12) 김영석, "도서관의 친구에 관한 고찰 : 도서관도 이제 친구가 필요하다," 한국문헌정보학회, 제39권, 제1호(2005. 3), pp.279-294.

도서관 개발에 관한 외국의 선행연구 동향을 살펴보면 1980년대 중반 이후 도서관의 기금조성과 관련한 많은 연구가 수행되었다. 아울러 지난 20여 년 동안 도서관 관리자와 기금 개발직원간 커뮤니케이션과 지원을 제공하는 여러 개의 그룹이 생겨났다. 그 대표적인 그룹으로 ACRL(Association of College and Research Libraries)의 기금조성과 개발 토론그룹(Fund Raising and Development Discussion Group), LAMA(Library Administration and Management Association)의 기금조성과 재정개발 부서(Fund Raising and Financial Development Section), DORAL(the Development Officers of Research Academic Libraries)와 ALADN(the Academic Library Advancement and Development Network) 등이 생겨났다. 아울러 도서관 개발이나 기금조성과 관련한 연구도 활발하게 논의되었다.

Goldberg<sup>13)</sup>는 애리조나 대학도서관의 개발 사무실 설립 사례를 소개하였다. 그는 친구들이나 기타 현존하는 홍보 관련 그룹을 통합하는 것이 성공에 중요한 요소의 하나이고, 선언서의 맥락에서 필요한 규정은 도서관 개발 최고 책임자의 목적을 분명하게 나타낼 수 있도록 작성하는 것이 바람직하다고 하였다.

Atlas<sup>14)</sup>는 대학도서관 개발에 있어 정보, 개발 직원, 개발과정, 요금기반 서비스, 기금 기부, 기증 도서, 도서관의 친구 등을 중심으로 문헌적 검토를 수행하였다. 그는 대학도서관이 변화하는 기술 환경에 적응하고 있는 것과 같이 변화하는 경제적 환경에도 적응해야 하며, 이미 제공하고 있는 학술커뮤니티에 정보서비스를 보충하거나 확장하면서 창조적이고 유익한 도서관 중심 자금생성 활동을 하여야 한다고 주장하였다.

Barksdale 과 Hay III<sup>15)</sup>은 대학도서관 개발에 있어 친구 그룹의 조직과 이용을 중심으로 한 연구를 수행하였다. 켄터키 대학도서관에 친구 그룹은 1995년 대학도서관의 자산 캠페인을 성공적으로 마친 이후에 형성되었다. 이는 도서관과 친구 그룹간의 지속적이고 긍정적인 관계 정립을 목적으로 하고 있으며, 켄터키 대학도서관들과 관련된 친구 그룹의 존재와 구조에 관한 조사 결과를 제시하고 있다.

Martin<sup>16)</sup>은 비용의 증가와 예산의 감소로 기금조성이나 개발에 대학도서관의 경영자 역할이 점차 증가하고 있음을 지적하였다. 그는 경영자는 지금까지와는 다른 지식과 기술을 습득하는 동시에 자연스럽게 도서관을 운영하는 책임을 함께 수행해야 한다고 하였다. 개발과 기금조성은 금전적

13) Susan Goldberg, "Starting a Development Office : One Academic Library's Experience," *The Bottom Line*, Vol.4, No.2(1990), pp.31-33.

14) Michael C. Atlas, "Development in Academic Libraries : A Review of the Literature," *The Journal of Academic Librarianship*, Vol.20, No.2(May 1994), pp.63-70.

15) Ken Barksdale and Charles C. Hay III, "Friendly Development : Organizing and Using a Friends in Academic Library Development," *Kentucky Libraries*, 61(Spring 1997), pp.16-23.

16) Susan K. Martin, "The Changing Role of the Library Director : Fund-raising and the Academic Library," *The Journal of Academic Librarianship*, 24(Jan. 1998), pp.3-10.

으로나 전문적으로 가치 있는 일로서 도서관의 성공은 공격적 성향의 경영자의 자발성에 달려 있다고 주장하였다.

Alexander<sup>17)</sup>는 효율적인 기금조성에 있어 새롭고 규모가 작은 대학도서관의 전략적 장점과 잘 개발된 대규모 도서관 기금조성 프로그램을 비교 연구하였다. 그는 견고한 개발의 역사가 없는 소규모 조직도 잠재적 장점들을 충분히 실현시킬 수 있다고 보고 그러한 도서관들의 사례를 제시하였다. 새롭고 소규모의 대학도서관은 반드시 잘 작성된 전략적 계획과 개발 노력에 직접 참여하고 지원할 수 있는 비전을 가진 경영자가 중요함을 지적하였다. 그는 발전하는 대학도서관의 전략적 기금조성 이점을 분석하고 캠퍼스 개발 전략 내에서 도서관의 위치를 기반으로 한 전략들을 제시하고 있다.

미국연구도서관협회인 ARL에서는 회원도서관을 대상으로 온라인을 통하여 도서관 개발을 위한 홍보활동이나 기금조성에 관한 조사를 실시하고 있다. 이 프로그램의 지원으로 1998년 Liu<sup>18)</sup>의 조사 결과를 보면 응답 도서관 중 43%인 29개 도서관만이 웹을 통하여 도서관 기금조성 관련 정보를 제공하고 있는 것을 나타냈다. 그러나 2002년 Hazard<sup>19)</sup>의 연구에서는 웹을 통하여 온라인 기금조성 활동을 하고 있는 대학도서관은 69%로 대학도서관에 있어 온라인 기금조성 활동이 상당히 증가하고 있음을 보여주고 있다. 구체적으로 보면, 이메일 접촉 정보제공이 88%, 도서관의 친구 관련 정보는 69%, 기부 및 개발(give, giving and development) 용어를 구체적으로 사용하고 있는 개발 페이지는 46%, 기증자 답례는 27%, 보안기부형식은 27%, 상호작용 형식의 제공은 19%의 도서관에서 운영하고 있는 것으로 조사되었다.

Cervone<sup>20)</sup>은 도서관 제정을 위한 장기적 관점에서 도서관 개발 방안과 기금조성의 효과를 측정하는 방법을 제시하였다. 아울러 도서관 개발 과정에서 전체적인 이미지에 가장 영향을 미치는 것은 도서관에 관하여 도서관에서 제공한 모든 메시지임을 강조하였다. 아울러 아무리 규모가 작은 도서관이라도 도서관 개발이나 기금조성은 반드시 필요하며, 비전과 리더십, 개별 능력을 가지고 있는 사서를 많이 보유하고 있는 도서관이 개발과 기금조성에도 성공적이며, 미래에도 가장 성공적인 도서관이 될 것이라고 주장하고 있다.

17) Johanna Olson Alexander, "Fundraising for the Evolving Academic Library : The Strategic Small Shop Advantage," *The Journal of Academic Librarianship*, 24(Mar. 1998), pp.131-138.

18) Yaping Peter Liu, *Web Page Development and Management* (Washington : Association of Research Library, 1999).

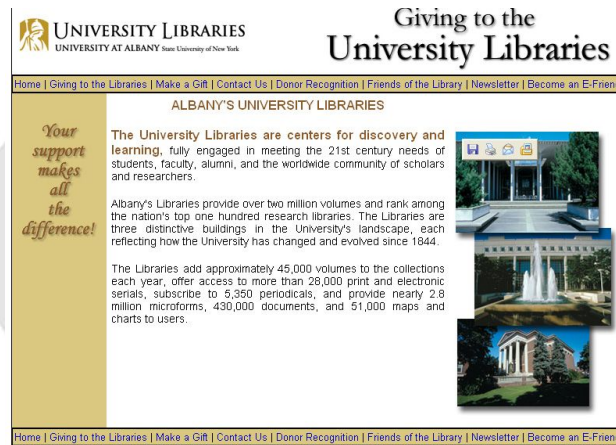
19) Brenda L. Hazard, "Online Fundraising at ARL Libraries," *The Journal of Academic Librarianship*, Vol.29, No.1(Jan. 2003), pp.8-15.

20) Frank Cervone, "Library Development : A Long-Term Strategy for Library Funding," *Library Administration & Management*, Vol. 19, No.1(Winter 2005), p.7-15.

### Ⅲ. 대학도서관 개발의 사례

#### 1. University Libraries, U A<sup>21)</sup>

Albany에 위치한 뉴욕주립대학중의 하나인 Albany대학 도서관은 <그림 1>과 같이 현재 온라인 홈페이지를 통해 “당신의 지원은 모든 것을 다르게 만든다”는 슬로건으로 대학도서관 개발을 위한 다양한 프로그램을 운영하고 있다. Albany대학 도서관은 21세기 새로운 발견과 학습을 위한 센터로서 학생, 교수, 동문 그리고 전 세계 학자 및 연구자들의 커뮤니티 요구에 부합하는 서비스를 제공하는 것을 목표로 하고 있다.



<그림 1> Albany대학 도서관 개발 홈 페이지

Albany 대학도서관은 미국 100대 연구도서관에 해당되는 도서관으로써 2 백만 이상의 장서를 보유하고 연간 약 45,000책의 장서 획득과 5,350여종의 저널을 구독하고 있다.

현재 Albany 대학도서관 개발은 여러 가지 프로그램이 운영되고 있다. 그 종류를 살펴보면 연간기금(Annual Fund), 메이저 기부(Major Gifts), 기부금(Endowments), 기념물(Memorials), 계획된 기부(Planned Giving), 현재 필요한 기금(Current Needs) 등으로 구분되어 있다. 연간 기금은 동문이나 도서관의 친구가 매년 도서관 개발을 위해 온라인을 통해 현금으로 기부 할 수 있는 방법이다. 아울러 연간 10,000불 이상 기부하는 기부자들은 프레지던트 클럽으로 구분하며, 회사나 비즈니스와 매칭펀드를 지원하는 매칭기금 등의 방법이 제공되고 있다.

21) University Libraries, University at Albany, *Giving to the University Libraries*, <http://library.albany.edu/giving/> [cited 2005, 11, 5]

메이저 기부 영역으로 건물, 프로그램, 도서관 관리자 및 전문가, 스칼라십 등으로 명명된 분야에 기부 할 수 있다. 도서기금으로 500불 이상을 기부한 기부자에 대해서는 기금으로 구입된 도서의 장서표를 기념품으로 보내주고 있다.

기부금의 종류는 크게 현재 기부된 장서 기부금, 유예된 도서기부금, 일반 도서관 지원을 위한 기부금, 도서관 장학금 및 상금 기부금, 도서관 연간 활동 기부금, 새로운 기부금 생성 등으로 대별하고 각 항목에 해당 기부자들의 요청에 따라 다양한 명칭과 그 사용 목적들을 제시하고 있다. 예를 들면, 현재 기부된 장서 기부금에는 Albany대학도서관의 관장이나 관리자가 도서관의 장서 및 서비스를 촉진하는 새로운 이니셔티브를 위한 전략적 투자에 사용 할 수 있는 기금과 특정 교수의 명예를 기리는 기금, 대학의 역사와 전통을 보존하기 위한 기금, 특정분야를 지원하기 위해 조성된 기금들, 특정 연도 졸업생들의 기부금 등 다양한 용도를 가지고 있는 다양한 명칭의 기부금이 조성되어 있다. 이러한 기부금의 새로운 명칭을 만들기 위해서는 최소한 10,000불의 기부금을 대학도서관에 기부하여야 한다.

기부금에 대한 답례로 Marcia Brown의 기부를 기리기 위해 “Macrcia Brown Research Room”을 만들고, 1927년 Albany 졸업생인 Mrs. Helen F. Rex Hart 에 대한 답례로 “The Dorothy Rex West Class of 1927 Conference Room”으로 명명하였다. 이처럼 특정 금액 이상의 기부자들에 대한 마음을 기리기 위한 다양한 보상 방법들이 활용되고 있다.

도서관 개발의 다른 하나는 “Friends of Library”와 “E-Friends”라는 프로그램이 있다. Friends of Library 프로그램은 현재 재직 중이거나 은퇴한 교수, 직원, 동문, 지역 주민 및 도서관이 생활에 꼭 필요하다고 믿고 있는 사람들로 구성되어 있다. 이 모임의 회원은 도서관과 책 그리고 일상을 커뮤니티의 정신으로 사는 사람들에게 개방되어 있다. 이 프로그램의 목적은 동문과 지역 주민 사이에 Albany 대학도서관의 개발을 조성하고, 전시, 프로그램, 출판을 통하여 대학의 문화를 풍요롭게 하고, 대규모 커뮤니티를 통한 자원봉사 활동과 다양한 프로그램을 통하여 대학도서관의 목적을 지원하는데 있다. 현재 온라인을 통해 누구나 제한없이 “Become an E-Friends”에 등록만 하면 도서관의 소식에 관한 중요한 정보를 받아 볼 수 있다. Albany대학도서관은 다양한 친구 프로그램을 통하여 대학뿐만 아니라 지역 커뮤니티와 유대를 돈독히 하면서 대학도서관의 정책이나 소식들을 수시로 홍보하는 채널로 활용하고 있다.

## 2. Colorado State University Library<sup>22)</sup>

콜로라도주립대학 도서관의 사명은 포괄적인 정보자원과 서비스 제공의 역동적인 리더십을 통

22) Colorado State University Library, *Giving to the Libraries*, <http://lib.colostate.edu/develop/index.html> [cited 2005. 11. 6]

하여 콜로라도주립대학의 학술, 연구 및 서비스 목적을 지원하는 것이다. 대학도서관은 1880년 본관의 작은 독서실 하나로 개관하였다. 1965년 전용 건물인 Mogan Library를 갖게 되었으며, 1994년 Albert Yates 관장에 의한 “A Promise Fulfilled” 캠페인을 통하여 도서관을 확충하고 혁신할 수 있는 2,260만불 기금을 조성하였다. 이 기금으로 도서관은 컴퓨터실과 전자정보원센터를 구축하였고 학생들이 온라인으로 이용 할 수 있는 300대의 컴퓨터를 설비하였다. 이 캠페인은 도서관이 캠퍼스에 더욱 적합한 규모로 확장하는데 성공적이었고, 새로운 구축과 수리는 1998년에 완료되었다. 현재 도서관은 2백만 장서와 20,000여종의 저널을 구독을 통하여 22,000명의 학생, 5,200명의 교수와 교직원들에게 서비스하고 있다.

〈그림 2〉에서와 같이 현재 콜로라도주립대학 도서관에서 제공하고 있는 도서관 개발의 방법은 새로이 신축된 Morgan Library를 위한 기금, 전자자원 및 서비스 기금, 수자원아카이브, 가상포스터수집, 야생 생물사진, CSU도서관의 친구들, 북동 콜로라도 평원을 기반으로 하는 작가들을 지원하는 프로그램이 서명을 기다리고 있다.



〈그림 2〉 콜로라도주립대학 도서관 개발 홈 페이지

기금 제공 방법으로는 현금이나 체크, 신용카드로 하는 현금기부, 기부자의 고용주가 함께 지원하는 매칭펀드 기금, 유가증권 형식의 비현금 자산을 포함한 부동산이나 개인자산, 작품, 개인 유형 자산 등의 자산기부, 기부자의 영구적인 기록을 남길 수 있는 계획된 기부 등이 있다. 기타 50불이상의 기부자들을 위한 프로그램으로 Morgan Library 입구에 9"×9"둘에 기부자의 메시지를 새겨 영원히 기리는 방법과 대학이 설립된 1870년을 기리는 의미의 1,870불이나 그 이상의 기부자는 대학의 1,870클럽회원으로 대학설립의 기부자로 등록된다. 아울러 4개의 검은 돌에 그 메시지를 남길 수 있으며, 10,000불 이상의 기부자는 Morgan Library의 중앙 출입문 벽에 17"×17"크기의 돌에 메시지를 남길 수 있다. 현재 온라인을 통하여 3단계의 간단한 절차를 통하여 누구나 쉽게

직접 기부를 할 수 있도록 제공하고 있다.

콜로라도주립대학 도서관은 “Tables of Content”라는 연간 행사를 통하여 전문적 영역에서 활동하는 다양한 인사들을 초청하는 행사를 진행한다. 이 행사는 격조 높은 식사와 함께 각 분야 인사들과 가까이에서 대화를 할 수 있는 기회를 제공한다. 2003년 7월에 치러진 행사에서는 14분야의 전문가가 참여하여 14개의 테이블 주제를 중심으로 행사를 성공적으로 마쳤다. 이 행사의 순익 또한 도서관 발전을 위한 기금으로 사용된다.

### 3. NC State University Library<sup>23)</sup>

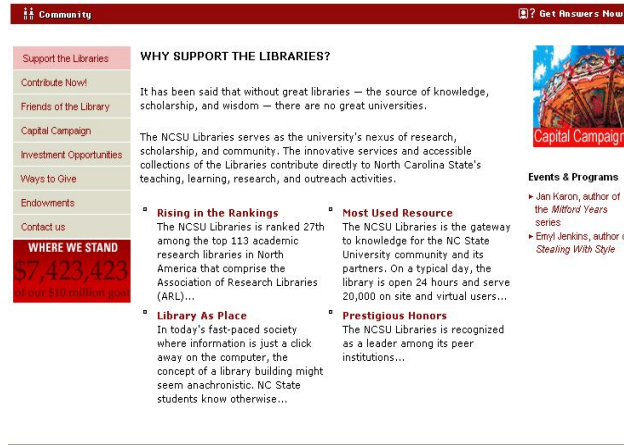
북캐롤리나주립대학 도서관은 지식과 스칼라십 그리고 지혜의 자원을 보유한 위대한 도서관이 없이는 위대한 대학도 없다는 화두로 대학도서관의 개발을 위한 지원을 요청하고 있다. NCSU 도서관은 연구, 학자 및 커뮤니티를 위한 대학의 결합체로서 봉사하고 있다. 대학도서관의 혁신적 서비스와 접근 가능한 장서는 북캐롤리나주의 교수, 학습, 연구 및 지역사회 활동에 직접적으로 공헌 하는데 의미를 두고 있다.

NCSU 도서관은 미국연구도서관협회 북미 113 학술연구도서관 중 순위 27위 도서관으로써 12년 만에 101위에서 74단계를 상승한 기록적인 향상을 이룬 혁신적 도서관 중의 하나이다. 현재 NCSU 도서관은 NC 주립대학 커뮤니티와 그 파트너들을 위한 지식의 게이트웨이 역할을 수행하고 있다. 평일 도서관은 24시간 개관하며 가상공간 이용자가 20,000명에 이른다. D. H. Hill Library 이용자는 매일 7,000명 이상이 되며, 캠퍼스에서 가장 분주하게 이용되는 건물이다. 340십만 장서와 약 300개의 서지 데이터베이스에 접근을 제공하며, 약 55,000 인쇄 및 전자저널 서비스를 제공하고 있다. 대표적으로 예술, 인문학과 사회과학 장서뿐만 아니라 생물학, 물리학, 공학, 농학, 산림학, 섬유학 및 건축학 장서가 우수하다.

〈그림 3〉에서와 같이 NCSU 도서관 개발을 지원하는 기부 방법으로는 현금, 체크 및 신용카드 결제에 의한 직접 기증, 대학의 학술적 교수 및 연구를 지원하는 자료의 기증, 고용주가 함께 지원하는 매칭기증, 자산이나 유산을 제공하는 계획된 기부, 유가증권, 부동산 기부 등이 있다. 이러한 기금은 모두 도서관의 친구(Friends of Library) 커뮤니티에서 접수하고 관장한다.

아울러 현재 1억불 조성을 목적으로 “Capital Campaign”이 진행되고 있다. NCSC 도서관은 이 이니셔티브가 새롭고 개선된 도서관 건물, 확장된 장서 및 서비스, 선구적인 디지털도서관, 도서관 전문가의 새로운 세대의 리더를 지원하는 1억불 이상의 가치가 될 것으로 보고 있다. 현재 이 캠페인의 기금은 7,423,423불이 모금된 상황이다.

23) NCSU Libraries, *Support the Libraries*, <http://www.lib.ncsu.edu/support/index.html> [cited 2005. 11. 7]



〈그림 3〉 북캐롤리나주립대학 도서관 개발 홈 페이지

NCSC 도서관의 기부는 크게 일반 기부와 인큐베이터 기부로 대별된다. 전체적으로 15,000불이 나 그 이상 기부자나 계획된 기부자는 본인의 이름이나 기념을 원하는 패밀리 및 친구의 이름을 영구적으로 장서표로 남길 수 있다. 인큐베이터 기부는 현재 15,000불을 기부 할 준비가 되어 있지 않은 사람이 1,000불로 기부를 위한 계정 이름을 등록 할 수 있는 방법이다

현재 NCSU 도서관은 장서나 서비스, 시설 및 전문 직원 등의 다양한 분야에 자유 금액으로 기부를 할 수 있다. 아울러 도서관의 친구 커뮤니티에 가입하여 활동하는 방법과 D. H. Hill Library의 서쪽 날개부분 재단장을 지원하는 기금을 내고, 그 벽돌에 영원히 기증자의 이름을 남기는 행사가 진행되고 있다.

## IV. 대학도서관 개발 방안

### 1. 도서관의 친구

대학도서관의 개발을 준비함에 있어 가장 기본적인 방법 중의 하나로 도서관의 친구 커뮤니티를 조성하는 방안을 고려해 볼 수 있다. 그러나 현재 대학도서관에 관련되어 활동하고 있는 다른 커뮤니티가 있다면 통합하여 단일한 커뮤니티의 회원 시스템을 구성하는 것이 바람직하다. 이 커뮤니티의 명칭은 이미 세계 각국 대학도서관의 주요 커뮤니티로 활발하게 활동하고 있는 친구(Friends)가 바람직하다. 왜냐하면, 이 커뮤니티의 활동이 관련 대학도서관과 지역사회, 국가 그리고 세계적으로 연계하여 활동하기 위해서는 하나라는 연대감을 공유할 수 있는 명칭이 바람직하기 때문이다.

일반적으로 도서관의 친구 커뮤니티의 구성은 전, 현직 교수 및 교직원, 동문, 동문의 가족, 사서, 지역사회 주민 등 제한 없이 해당 대학도서관의 발전을 기원하는 사람들이면 누구나 참여 할 수 있도록 구성하여야 한다. 대학도서관이 친구 커뮤니티를 활성화하려면 우선, 조직이 추구하는 사명과 비전을 명확히 제시하여야 한다. 이에 대학도서관이 추구하는 가치를 함께 실현하고자 하는 열망을 친구 커뮤니티가 함께 공유 할 수 있도록 구체적이고 가시적인 목적과 실행 계획도 함께 제시해야 한다.

도서관의 친구 커뮤니티는 기본적으로 대학도서관이 우수하고 풍부한 장서를 확보하고 최고의 서비스를 제공 할 수 있도록 지원하는 활동에 초점을 두게 된다. 따라서 그 활동 영역을 다양하게 구성 할 수 있다. 대학도서관의 존재와 가치를 알리는 데 가장 큰 역할을 담당하는 홍보 활동, 특정 주제 분야의 전문가로서 서비스의 품질 향상에 많은 기여를 하는 연락사서 (Liaison Librarian)와 같은 서비스 지원 활동, 연회비를 통하여 조직을 운영, 관리하면서 대학도서관의 개발활동에 다양하게 참여하고 지원하는 후원활동, 기타 자원봉사, 로비활동 등 대학도서관과 관련한 전 분야에 대한 제한 없는 활동이 가능하다.

아직 대학도서관의 친구 커뮤니티가 생성되지 않은 우리나라 대학도서관에서 이러한 커뮤니티의 형성이 순조롭기 위해서는 대학도서관 경영자의 노력이 상당히 요구되는 부분이다. 우선 각 단과대학, 학부 및 학과별 현직, 퇴직 교수들을 대상으로 이러한 커뮤니티의 중요성과 대학도서관의 미래지향적인 전략적 목적과 실행계획에 대한 이해를 얻어야 한다. 이를 통하여 친구 커뮤니티의 주요 발기인을 구성하고, 그 활동 영역과 회원 확보의 저 변화를 도모해 가는 것이 바람직 할 것으로 사료된다.

## 2. 기금 프로그램

대학도서관 개발을 위한 기금조성 방법은 그 목적과 필요성에 따라서 다양한 방법이 활용 될 수 있다. 대학도서관에서 기금조성 프로그램을 개발 할 때는 해당 프로그램에 대한 타당한 합리적인 근거가 마련되어야 한다. 기금 프로그램 개발에 대한 충분한 사전 노력 없이 기금조성 활동이 성공 할 가능성은 희박하다. 우선 대학도서관을 알리는 책자에서 대학도서관이 추구하는 가치 있는 사업에 이르기까지 홍보자료를 만드는 것이 선행되어야 한다.

이와 함께 기금조성 프로그램을 개발하고 관리 할 전문담당 직원이 배정되어야 한다. 기금조성은 적은 금액의 일회성으로 끝나는 경우도 있지만, 기금조성에 중요한 역할을 하는 메이저 기부자들을 개발하고 관리하기 위해서는 많은 시간과 지속적인 노력이 필요하다. 아울러 메이저 기부자들에게 대한 답례를 어떻게 할 것인가에 대한 구체적인 방안을 마련해 두거나 메이저 기부자들과 협의 하는 방안도 고려해 볼 수 있다.

대학도서관 개발을 위한 다양한 기금 프로그램은 대학도서관의 홈페이지를 통하여 온라인으로

누구나 쉽게 접근하여 기부할 수 있도록 개발되어야 한다. 이 때 가급적이면 대학도서관 홈페이지의 메인 화면에서 즉시 연결이 될 수 있도록 디자인하는 것이 바람직하다. 그 내용 구성은 개발 활동을 망라 할 수 있도록 구성하여야 한다.

온라인 개발 홈페이지의 주요 내용 요소로는 기금조성 프로그램과 추진 내역 및 현행 개발 이벤트, 기증자에 대한 답례, 관련 담당자와 직접 연락 할 수 다양한 접촉망, 친구 커뮤니티 페이지와의 연계 및 보안 기증양식과 보안 결제방식 등을 고려하여 구성하여야 한다. 아울러 대학도서관 개발 페이지는 누구나 간단하고 쉽게 제한 없이 기부할 수 있도록 접근과 식별의 용이성을 지향하면서 기증자가 기부에 대한 답례 글을 항상 받아볼 수 있도록 개발되어야 한다.

### 3. 유료 정보서비스

대학도서관의 개발 방법으로 유료 정보서비스를 인접하는 것은 여러 가지 측면에서 고려가 필요한 영역이다. 우선 사립대학이라 하더라도 대학도서관의 정보서비스는 공공의 성격이 강하고, 해당 대학이나 대학도서관이 추구하는 사명과도 부합되어야 한다. 그럼에도 불구하고 현재 대학도서관이 상업적 정보서비스와 경쟁 상황에 직면해 있는 것처럼 대학도서관의 정보서비스를 부분적으로 유료서비스로 전환하는 방법은 고려해 볼 만한 가치가 있는 영역이다.

이미 미국을 비롯한 선진 대학도서관에서는 이러한 자금 조성 방법을 대학도서관 개발의 한 방법으로 적극적으로 활용하고 있다. 그 대표적인 예로 대학 내에서 발간되는 학술지의 인터넷 출판을 통합하여 게이트웨이를 제공하는 학술정보서비스의 유료화를 들 수 있다. 그 외에도 대학도서관에서 많은 예산을 할애하여 구독하고 있는 다양한 학술적 전자저널을 통합하여 게이트웨이를 구축함으로써 그러한 정보를 필요로 하는 사람들에게 최소의 비용으로 최고의 정보서비스를 제공받을 수 있도록 정보서비스 이용을 개방하는 방법도 고려해 볼 수 있다.

대학도서관이 소장하고 있는 자원과 서비스는 해당 대학의 교직원과 학생, 연구자들에게만 서비스되는 고유한 영역이 아니다. 대학도서관의 정보서비스는 뛰어난 정보서비스를 받고자 하는 모든 사람에게 열려 있어야 한다. 그러한 정보서비스 기반을 구축하기 위하여 대학도서관은 풍부한 정보 자원을 확보해야 하고, 최고의 서비스를 제공할 수 있는 전문가를 계속적으로 훈련시키고 유치해야 한다. 이러한 활동에는 많은 자금이 필요하고, 그러한 자금을 확보하기 위해 대학도서관의 개발 방법으로 유료 정보서비스의 방안은 검토되어야 한다.

## V. 결론 및 제언

최고의 대학에는 최고의 대학도서관이 있다. 이러한 의미에서 전통적으로 대학도서관은 대학의 심장이나 대학의 중심이라고 언급되어 왔다. 이는 오늘날에도 여전히 진리로서 대학도서관이 추구해야 할 사명이고, 대학도서관이 달성해야 할 목적이다.

정보기술과 통신기술의 결합으로 완성된 인터넷의 확산은 지난 10여 년간 대학도서관에 가장 큰 변화를 경험하게 했다. 그러나 앞으로 다가 올 미래는 더욱 더 예측 할 수 없는 변화와 도전이 기다리고 있다. 이러한 변화와 도전에 대학도서관이 적극적으로 준비하기 위한 방안으로 대학도서관의 개발에 대한 관심과 노력이 절대적으로 필요한 시기이다.

이미 대부분의 대학도서관들은 인터넷을 통하여 정보서비스 제공 방법을 확대하여 왔다. 이처럼 물리적인 장소인 대학도서관에서 소장하고 있는 자원과 전자 자원을 통합하는 게이트웨이를 구축하여 제공함으로써 이용자는 좀 더 용이하게 시공간에 구애받지 않고 언제 어디서나 자유롭게 원하는 정보를 이용할 수 있게 되었다.

이러한 정보서비스의 확대는 이미 대학도서관의 정보서비스가 물리적인 공간에 제한되는 해당 대학의 교직원과 학생, 연구자들에게 제한된 것이 아님을 확인시켜 준다. 이처럼 대학도서관에서 제공하는 정보서비스는 이미 열린 경쟁에 노출되어 있음을 의미한다.

이제 대학도서관이 추구해야 할 목표는 어느 분야의 자원을 특성화하여 최고의 서비스를 제공할 것인가에 초점이 맞추어져야 한다. 이러한 목표를 달성하기 위해 현재와 같은 수준의 예산으로 자원을 개발하고 서비스를 향상시키는 활동을 지원 할 수는 없다. 이에 본 연구에서는 대학도서관 개발 방안으로 친구 커뮤니티 생성과 기금조성 활동, 유료 정보서비스의 개발 방법을 제시하였다.

대학도서관의 개발을 위하여 본 연구의 내용을 종합하여 제언하면 다음과 같다.

첫째, 대학도서관은 개발되어야 한다. 대학도서관이 그 사명을 수행하면서 대학도서관이 지향하는 비전을 달성하기 위해서는 끊임없는 개발 노력을 해야 한다. 이러한 개발 활동은 대학의 교수, 학습, 연구 활동을 주체적으로 지원 할 수 있을 뿐만 아니라, 최고의 자원을 개발하여 우수한 정보 서비스를 제공하는 기반을 마련해 준다. 대학도서관은 개발 활동을 통하여 필요한 건물을 확장하거나 리모델링 할 수 있고, 장서기금 확충을 통하여 자원을 풍부하게 확보 할 수도 있다. 이와 더불어 풍부한 자원을 개발하고, 우수한 정보서비스를 제공하면서 대학도서관 개발의 주체 역할을 하는 조직구성원을 개발하는 조직 개발도 간과해서는 안 된다.

둘째, 대학도서관의 정보서비스는 개방되어야 한다. 기본적으로 대학도서관은 해당 대학의 교직원, 학생, 연구자들의 교수, 학습, 연구 활동을 지원하는 활동을 한다. 그러나 대학도서관은 우수한 자원과 인력을 기반으로 대학의 가족과 지역사회에도 공헌해야 한다. 아울러 대학도서관의 가치를 함께 공유하는 대학도서관의 친구들에게도 그 자원과 서비스를 공유해야 한다. 이러한 맥락에서

대학도서관의 정보서비스는 더 많은 사람들에게 지식의 공유를 통하여 삶의 기쁨을 창조해 나갈 수 있도록 도와주어야 한다.

셋째, 대학도서관은 커뮤니티와 함께 성장하는 유기체이다. 대학도서관이 아무리 가치 있는 자원을 풍부하게 소장하고 우수한 정보서비스를 제공할 수 있는 역량을 가지고 있다 하더라도 그 정보서비스 영역을 물리적 영역인 소속 대학내의 학생, 교수, 연구자들로 제한 한다면 현재의 상태에 머무는 조직이 될 것이다. 대학도서관은 정보서비스 대상을 지역 및 국가, 국제적으로 확대하는 열린 정책으로 제한 없이 다양한 커뮤니티와 그 가치를 공유할 때 무한히 성장하는 유기체가 될 것이다.

## 참 고 문 헌

- 김영석. “도서관의 친구에 관한 고찰 : 도서관도 이제 친구가 필요하다.” 한국문헌정보학회, 제39권, 제1호(2005. 3), pp.279-294.
- 최용관. “도서관 재정확충을 위한 기금조성에 관한 연구.” 한국도서관정보학회, 제30권, 제1호(1999. 3), pp.193-218.
- 최용관. “도서관 확충과 독서문화 진흥을 위한 복권기금의 활용 방안에 관한 연구.” 한국도서관정보학회, 제35권, 제4호(2004. 12), pp.377-400.
- ARL. *Leadership Role in Library Fund Raising : Minutes of the 120th Meeting*. Washington : ARL, 1993.
- Burlingame, Dwight F. *The Development Team in Energies for Transition : Proceedings of the Fourth National Conference of the Association of College and Research Libraries*. Chicago : Association of College and Research Libraries, 1986.
- Butler, Meredith A., ed. *Successful Fundraising : case studies of Academic Libraries*. Washington : Association of Research Libraries, 2001.
- Corson-Finnerty, Adam and Laura Blanchard. *Fundraising and Friend-Raising on the Web*. Chicago : American Library Association, 1998.
- Howe, Fisher. *The Board Member's Guide to Fund Raising*. San Francisco : Jossey-Bass, 1991.
- Liu, Yaping Peter. *Web Page Development and Management*. Washington : Association of Research Library, 1999.
- Melville, Annette. *Resource Strategies in the 90s : Trends in ARL University Libraries*. Washington : Association of Research Libraries, 1994.

- Seltzer, Michael. *Securing Your Organization's Future : A complete Guide to Fundraising Strategies*. New York : Foundation Center, 1987.
- Steele, Victoria and Stephen D. Elder. *Becoming a Fundraiser : The Principles and Practice of Library Development*, 2nd ed., Chicago : ALA, 2000.
- Alexander, Johanna Olson. "Fundraising for the Evolving Academic Library : The Strategic Small Shop Advantage." *The Journal of Academic Librarianship*, 24(Mar. 1998), pp.131-138.
- Atlas, Michael C. "Development in Academic Libraries : A Review of the Literature." *The Journal of Academic Librarianship*, 20(May 1994), pp.63-70.
- Barksdaly, Ken and Charles C. Hay III. "Friendly Development : Organizing and Using a Friends in Academic Library Development." *Kentucky Libraries*, 61(Spring 1997), pp.16-23.
- Campbell, Jerry D. "Fundraising." *Show Me Libraries*, 38(August 1987), pp.17-24
- Cervone, Frank. "Library Development : A Long-Term Strategy for Library Funding," *Library Administration & Management*, Vol. 19, No.1(Winter 2005), pp.7-15.
- Colorado State University Library. "Giving to the Libraries",  
<<http://lib.colostate.edu/develop/index.html>> [cited 2005. 11. 6]
- Goldberg, Susan. "Starting a Development Office : One Academic Library's Experience." *The Bottom Line*, Vol.4, No.2(1990), pp.31-33.
- Hazard, Brenda L. "Online Fundraising at ARL Libraries." *The Journal of Academic Librarianship*, Vol.29, No.1(Jan. 2003), pp.8-15
- Martin, Susan K. "The Changing Role of the Library Director : Fund-raising and the Academic Library." *The Journal of Academic Librarianship*, 24(Jan. 1998), pp.3-10.
- NCSU Libraries. "Support the Libraries." <<http://www.lib.ncsu.edu/support/index.html>>  
[cited 2005. 11. 7]
- University Libraries, University at Albany. "Giving to the University Libraries."  
<<http://library.albany.edu/giving/>> [cited 2005. 11. 5]

КСІ