

# 전문도서관의 설립과 운영 : 위기를 대비한 도서관기획이야기

:: 박미향\_국회도서관

## 1. 왜 기획이야기인가?

우리의 일은...사회적으로 가치 있고 중요하고, 조직의 성장과 발전에 의미있다... 우리가 가진 직업적 신념과 믿음이 도서관을 넘어 우리가 몸담고 있는 모(母)조직에도 그렇게 소통이 될까? 도서관기획에 대한 고민은 일상의 업무 속에 던지게 되는 도발적인 질문, 바로 그 지점에서 시작된다. 일반적으로 전문도서관은 조직구성원들의 연구 및 행정지원을 목적으로 하는 정보수집과 유통, 서비스의 핵심 기관이라 정의된다. 이에 따라 모기관 운영과 조직구성원의 정보요구를 다차원적으로 파악하여 기관이 지향하는 연구 또는 조직목표에 대해 전문적이면서도 경제성 있는 서비스를 선제적으로 제공하여야 한다. 더불어 조직의 변화나 위기상황에 맥락적으로 적합한 정보서비스를 개발하여 도서관의 위상을 조직내외 의사결정권자에게 제고시켜 궁극적으로는 모기관의 발전에 기여해야 한다. 사회 기술변화가 가속화될수록 조직 내 의사결정과 관련된 소통업무가 중요해져 도서관을 기반으로 한 설득력 있는 기획업무는 조직성장에 반드시 필요한 능력이라 볼 수 있다.

기획(planning)은 영문자에서도 볼 수 있듯이 일회성이 아니라 업무 속에 늘 현재 진행형으로 나아가는 것이다. 한자로 풀이하자면, 기획(企劃)의 企는 사람 인(人)자와 멈출 지(止)자로 이뤄져 있다. '사람이 길을 가다가 멈추어 섰다'...왜...일까?...바로 생각하기 위해서(!)이다. 그렇다. 기획은 바로 일상적인 흐름을 멈추고 생각하는 것에서 시작된다. 획(劃)은 무엇인가? 획은 그림 화(畫)자와 칼도(刀)자가 이루어져 있으니 이 뜻은 그림을 잘 그리기 위해 필요 없는 부분은 잘라서 버리고 취할 것은 취하는 마무리와 선택의 과정, 즉 칼의 역할이 요구되는 것이다. 즉 생각해 그림을 그리고 칼로 잘 다듬는다는 원래의 의미를 생각한다면 기획은 바라는 것을 이루기 위해 생각하고 연구하고 선택해 실행하고 이를 평가하는 행위가 포함된다고 할 수 있다.

외부의 빠른 환경변화 속에 도서관조직의 안정적인 운영을 위해서는 기획가적 시각으로 최고 의사결정권자와 핵심이용자의 주요 선택에 영향을 미치는 조직의 지적자산 효과와 의미를 조직발전을 위해 보다 전략적으로 기획하고 해당업무를 홍보해야 한다. 즉 불확실성 속에서 조직의 의사결정이 어떻게 이루어지는지, 그 구체적 역학과정에 대한 면밀

한 관찰이 필요하며, 정보와 정보를 기반으로 한 인적네트워크의 흐름이 주요 조직의사결정의 각 과정 속에 어떤 방식으로 영향을 줄 수 있는 지, 그 속에 전문도서관 업무가 어떻게 녹아날 수 있는지를 고민해야 한다.

## 2. 기획의 전제조건

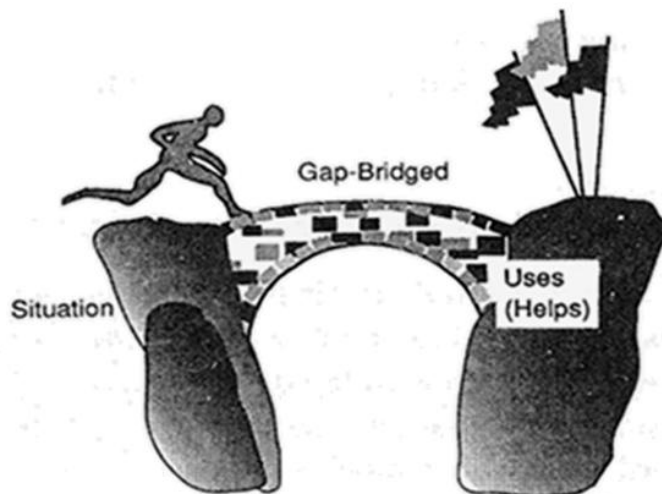
### 2.1 문제의 정의

우리는 전체 조직 내에서 '다른' 일을 하고 있는가? 우리가 조직 내에서 유의미하고 가치 있는 일이라고 하는 업무들이 어떻게 하면 전체 조직 내에서 효과적으로 소통되고 안착되어 기여할 것인가? 모조직 내 '나의 일'에 대한 깊은 성찰은 전세계 전문도서관계의 화두인 듯 하다. 2015년 미 보스톤에서 열리는 세계전문도서관협회 아시아지부 미팅의 패널주제는 바로 우리의 존재기반에 대한

질문, 바로 우리의 정체성 고민이다. 즉 우리는 누구인가?(What are we?), 우리는 무엇을 하는가?(What do we do?), 우리가 어떻게 모조직의 미션달성에 공헌할 것인가?(How do we contribute to the mission success of our organizations?) 등 세 가지 주요한 질문에서 시작한다. 이는 이용자연구분야 의미형성학파의 대표적 학자인 Brenda Dervin이 정보추구행태 모형에서 제안한 인간의 행동, 즉 현재의 정보적 차이(gap)를 인지하고 미래 만족스러운 상태나 수준을 지향하며 끊임없이 맥락적 정보 찾기를 하며 의미를 추구하는 모습과 유사하다.

전문도서관 사서들이 모조직의 성장과 유기적으로 연계된 업무를 개발하려면 모조직 내 도서관 관련 주요의사결정집단과 전문도서관 사서그룹간의 인식의 차이를 좁히는 것이 가장 중요하다. 이를 위해서는 도서관업무에 대한 인식의 차이(gap)를 인정하는 것이 중요하며 기획을 위한 문제의 발견은 여기에서 시작된다. 이 과정 속에 문제를 잘 설정하는 능력이 중요하며 눈에 보이는 문제와 보

그림 1 ▶ Sense-Making Approach (Dervin 1989)



이지 않는 진짜 문제, 눈에 보이는 목표와 보이지 않는 목표가 무엇인지 분석하는 세부 과정이 필요하다.

조직내 최고의사결정권자 입장에서 전문도서관의 업무와 성과를 어떻게 평가할까? 전문도서관 내부인 입장에서는 도서관업무가 최고의 가치를 갖고 진행되지만, 정책결정권자 입장에서는 조직목표를 위해 존재하는 수많은 '다양한' 조직업무 속에 존재하는 '다른' 업무일 뿐이고, 이에 따라 조직적 가치순위와 의사결정 속에서 인적 자원을 포함한 다양한 자원은 배분된다.

그렇다면 조직 내에서 일반적으로 '다른' 업무라고 구분되는 도서관 사업들이 중요하다는 것을 어떻게 매력적으로 설득할 것인가가 중요해 진다. 이를 위해서는 조직의 최고 가치에 대한 정확한 진단을 통해 도서관 업무를 조직목표와 유기적으로 연결시켜 효과적으로 보여줄 수 있는 기획이 필요하다. 조직에서 대두되는 '다름'은 어쩌면 본질적 공통점을 보지 못하게 가로막고 있는 얇은 막에 불과하기 때문에 공유의지를 갖고 장막을 걷어내면, 막 때문에 보지 못했던 '같음'이 보이고, 이에 따라 '다름'은 최종적으로 조직 목표를 위한 '다양함'으로 와닿을 것이다. 기획은 이와 같은 도서관조직을 포함하는 전체조직에 대한 문제제기와 연계의지에서 시작된다.

## 2.2 자원과 정책결정구조파악

조직목표달성을 위한 내외부자원과 정책결정구조를 파악하기 위해서 가장 먼저 분석해야 하는 것은 도서관의 이해관계자 분석이다. 조직의 공식적 임무와 업무수행 이면에는 전문도서관 조직내부의 이해관계가 있고, 전문도서관과 모기관을 둘

러싼 역학관계가 있으며, 전문도서관과 범 도서관적 관계가 연결되는 지점의 이해관계가 있다. 다양한 관계망 속에 인적구성, 소통과 의사결정구조를 파악해야 하며, 외부적 소통에 있어서 도서관을 지지해 줄 수 있는 전문도서관 네트워크나 타 관공과의 협력관계도 분석을 해야 한다. 일상적인 임무와 실무적인 업무진행은 조직 내 공식적 보고선을 통해 진행되지만, 새로운 업무에 대한 기획과 도서관 장기발전 실행안들은 도서관을 넘어 다양한 자원의 조직적 활용 속에 현실적으로 진행될 수 있다.

국가의 공공정책과정에 있어서도 공식참여자 외 비공식참여자의 역할이 협치(governance)를 강조하는 사회분위기속에서 점점 강조되고 있다. 국가정책이 역학관계의 과정 속에 이루어지는 만큼 참여역학에 따라 정책내용과 과정은 달라지는 것이다. 즉 법적 권한을 가진 공식적 참여자(의회의 국회의원, 행정수반인 대통령, 행정기관, 사법부, 집권여당 등)외에 법적으로 정책결정을 구속하는 법적 권한은 없지만 실질적 정책과정에 중요한 영향을 미치는 미공식적 참여자(국민요구사항을 정책대안으로 전환하는 정당, 기능적 대표성을 지닌 이익집단, 시민단체, 전문가집단, 시민과 언론기관 등)의 영향력이 커지는 것이다. 이처럼 지금의 시대는 조직 내 주요기획안이 결정되고 집행되기 위한 조직 내 공식적, 비공식적 결정구조를 정확하게 파악하고 대처하는 능력이 점점 중요해지고 있다.

## 2.3 인적네트워크의 창발적 활용

사회자본, 다시 말하자면 사회공동체 구성원 사이의 협조나 협업을 가능케 해주는 사회 네트워크나 규범, 그리고 신뢰를 말하는 이 자본이 조직 내 기획과 설득에 있어 왜 중요할까? 서로 간 이질적 업무들이 합의한 공동가치를 통해 신생 협력사

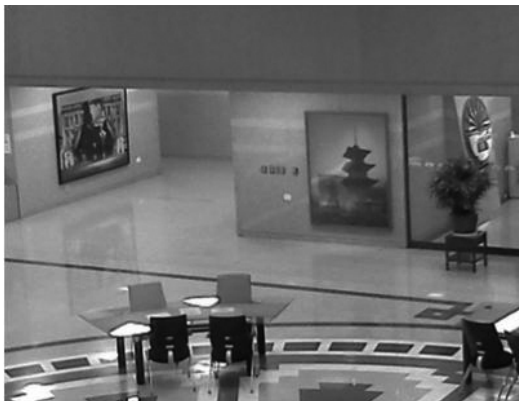
업들로 확대되는 다양한 사례들이 늘어나면서 초협력적 태도에 대한 사회적 재조명이 이루어지고 있다. 이에 따라 신뢰를 기반으로 한 인적 네트워크망의 다채로운 구축과 창의적 활용이 개인이나 조직의 성장을 위해 강조되고 있는 시점이다.

도서관의 사회자본 구축은 어디서부터 시작할까? 먼저 도서관 자문위원 구성에서부터 도서관의 후원자그룹을 형성할 수 있다. 국회도서관의 경우 도서관 자문위원회를 문헌정보학계뿐 아니라 학술전반의 지식인그룹과 영화, 디자인, 건축 등 문화분야의 전문가그룹들로 구성하여 다양한 관점에서 도서관의 콘텐츠, 서비스, 공간 및 홍보정책 등에 대한 자문을 받고 있다. 이와 같은 자문그룹은 도서관 콘텐츠생산에 대한 아이디어제공 외에 신규 기획 사업에 대한 대외적 정당성부여와 측면 지원 등의 비공식적 역할도 할 수 있다. 관련하여 국회도서관은 시범적 사례로 국정감사와 예산부분에 대한 관리 감독을 하고 있는 국회운영위원회 위원들의 의정활동과 관련하여 여야 대표위원들과 보좌직원의 프로필을 분석하였다. 이를 기초로 예결산 및 국정감사 대비를 위한 국회운영위원회 전담팀을 전사

적으로 구성하여 사회자본차원에서 보다 맥락적 환경을 조성하고 운영위원과 보좌관 보고를 준비하며 국회의원과 국회도서관간의 신뢰네트워크를 구축하였다. 이에 대한 함의는 전문도서관과 모조직과의 관계에 있어 공식적, 비공식적 주요의사결정권자가 어떤 그룹이고 누구인지를 분석하여 전문도서관 조직발전에 기여할 수 있는 사회자본형성을 위해 의도적 노력을 해야 한다는 것이다.

도서관의 사회 자본을 강화하는 방법은 자문단구성과 조직의사결정권자들과의 네트워크이외에도 업무를 기획하고 수행하면서도 이루어질 수 있다. 정형화된 업무단위로 결정된 세미나, 컨퍼런스, 문화행사 등의 기획에 있어서도 참여자구성부터 내용에 대한 논의까지 도서관의 사회자본관점에서 외부전문가를 구성단계부터 함께 참여시켜 '공동'으로 기획하는 과정을 이끌어간다면, 참여자들은 도서관과 친밀한 관계(Rapport)를 형성하고 이후 도서관의 강력한 후원자이자 지지자가 된다. 이와 같은 입소문마케팅은 바로 내 업무에서부터 시작된다. 상생하는 관계형성, 다양한 분야 전문가들과 구축한 공동가치와 도서관계 현안에 대한 공감은 정치적 지

**그림 2** ▶ 서울 G20국회의장회의기념 한국대표 작가사진전 (국회도서관과 조윤선의원실 공동기획, 2011) 준비



**그림 3** ▶ 서울 G20국회의장회의기념 한국대표 작가사진전 - 작가와 의원의 작품설명



**그림 4** ▶ 서울 G20국회의장회의기념 사진전과 만찬행사 준비



**그림 5** ▶ 서울 G20국회의장회의기념 VIP 만찬



지로 발전되기 때문에 이질적인 부분을 연결하는 힘만큼 정치적 파워도 커지게 될 것이다.

### 3. 도서관의 기획력, 어떻게 강화되나?

#### 3.1 트렌드를 보는 촉 키우기

도서관의 이용자행태를 좀더 진지하게 통시적으로 살펴보면 결국 인간에 대한 고찰과 사회변화에 대한 탐구로 이어진다. 트렌드를 보는 촉을 키우기 위해서는 일단 도서관이라는 틀을 벗어나 사회를 전체적으로 조감하고 해석하려는 노력이 필요하다. 인류가 발전하면서 지금의 시대가 어떤 시점에 와 있는지, 한국사회는 세계적 흐름 속에 어떤 수준으로 어떻게 변화하고 있는지. 거시적 조망에 근거해 도서관과 사회, 도서관과 모조직의 관계를 바라보는 연계적 시각이 요구된다.

한국사회는 20여년 간 국가정보화를 가속적으로 고도화시킨 가운데 유비쿼터스 전자도서관으로 나아가기 위한 도서관정보화도 단계적으로 이루어

졌다. 최근에는 공공데이터 개방이라는 큰 흐름 속에 이를 도서관 정보서비스 및 협력업무와 접목시키려는 사회적 요구와 고민들도 늘어나고 있다. 더불어 도서관과 연결되는 수많은 정치적, 정책적 의제들이 있다. 100세시대 국가평생학습체제구축, 국민중심 서비스정부 3.0 구현, 지방분권 강화 및 시민사회 지역공동체 활성화, 다문화가족 적응 지원 강화 등 현 정부의 국정과제 속에서도 도서관서비스개발의 가능성들이 보인다.

현재 이슈로 떠오르는 의제들을 어떻게 도서관 운영과 연결시킬 것인가? 사회트렌드를 보는 촉이 필요하다. 더불어 트렌드를 보되 도서관적 관점이 필요하다. 도서관에 대한 사회적 기대의 변화를 읽고, 이용자집단에 대한 근본적 질문으로 대상 집단의 인구사회학적 변화와 정보이용행태의 변화도 분석해야 한다. 전문도서관의 경우, 조직내부 조직구성원의 직급분포 외에 연령 및 성별 등의 분포데이터에 대해서도 민감해야 한다. 더불어 조직 내 도서관자료 및 조직데이터 활용에 대한 기대 그리고 장소에 대한 기대 및 요구사항도 체크할 필요가 있다. 이제 도서관 장소는 막연한 '공간(space)'이 아니라,

이야기가 있는 ‘장소(place)’가 되어야 하는 것이다. 책을 통해, 외부 전문가들과의 논의를 통해, 그리고 관심이용자층을 만나면서 사회트렌드를 거시적, 또한 미시적으로 해석할 능력을 키워야 한다. 변화를 감지하는 ‘촉’을 가다듬어야 트렌드를 바라보는 안목도 높아진다. 사회트렌드변화와 분석에 익숙해지는 것은 모든 기획자가 갖춰야 할 주요조건이라 하겠다.

### 3.2 조직에 대한 통찰력 키우기

통찰력은 예리한 관찰력으로 사물을 꿰뚫어 보는 것으로 상황의 내면을 들여다보는, 즉 꿰뚫어 보는 능력이다. 도서관법에 따르면 ‘전문도서관은 그 설립기관, 단체의 소속 직원 또는 공중에게 특정분야에 관한 전문적인 도서관 서비스를 제공하는 것을 주된 목적으로 하는 도서관’이다. 일상 속에서 전문도서관내 일하면서 설립기관, 즉 모기관에 대한 비판적 제고(?)를 하는 경우는 어떤 때일까? 아마도 조직 내 최고결정권자의 교체시기 또는 전체 차원의 조직개편 속에 도서관 업무의 재편성 또는 신규직원 채용을 위한 조직 내 설득 등 일상적 도서관 업무와는 전혀 다른 쉼(?) 조직적 고민을 하게 될 때 내가 속한 도서관, 더 크게는 그 도서관이 몸담고 있는 모조직에 대한 낯설기가 시작된다.

1952년 설립된 국회도서관의 경우, 2000년대 초반부터 정보서비스에 대한 국회내부 재평가과정 속에 정보서비스에 대한 국회 내부경쟁이 본격화되면서 도서관 조직발전과 운영에 대한 집단적 성찰이 진화되었다. 즉 국회내부에 입법지원기관으로 국회사무처외 2개 기관이 신설되며 의회 입법지원을 위한 다른 수준의 정보서비스업무가 진화되었고, 그 흐름에 따라 국회도서관은 국가도서관, 입법

부의 전문도서관, 법률도서관 등 다양한 역할들을 부각시켜왔다. 그 변화의 이면에는 다양한 의제발굴에 따른 입법과 전문성요구 등 국회환경변화, 열린국회의 대국민창구 등 국회도서관에 대한 상식적 이해와 기대, 국회도서관의 정치적 기반과 후원확대 등이 있었다. 국회변화에 대한 요구와 내부 역할관계고려, 도서관계와의 상생적 네트워크 구축 등을 다면적이고 동시에 발전시켜야 국회도서관 고유 업무를 통한 사회적 기여와 조직적 성장이 이루어지는 것이다.

이에 따라 국회도서관은 정기간행물기사색인과 국내박사 및 석사학위논문 등 국가서지생산과 서비스 등을 통한 국가도서관역할과 입법참고질의와 국회전자도서관을 기반으로 한 내부 핵심고객인 국회의원을 위한 의회도서관역할, 그리고 외국법률번역과 해외정책사례 등 내부콘텐츠개발을 통한 법률도서관 역할 등을 국회전체의 변화흐름에 맞춰 전략적으로 부각시켰다. 최근에는 국가자산의 생산적 유통에 대한 거버넌스 관계기반 마련을 위해 국가적 차원의 초협력적 네트워크(도서관, 국가기관, 시민사회, 포털 등)를 구축하고, 이를 기반으로 지식공유관점에서 국회전자도서관을 더욱 개방적이고 유연한 구조로 개선하기 위한 다양한 업무기획을 진행하고 있다.

조직에 대한 통찰력을 키워내면 알고있는 세계의 범위가 달라지고, 그 인지하는 세계의 범위가 달라지면 보이는 세계의 범위도 달라진다. 조직에 대한 통찰속에 전문도서관 기획업무를 진행한다면 보다 설득력있는 기획안이 나올 것이다. 즉 조직을 전체의 시각에서 보려는 자세에서 통찰력은 시작되고, 때로 다른 분야관점에서 나의 분야를 들여다보는 태도에서 진정한 통찰력은 생겨난다.

### 3.3 조직목표와 도서관업무의 필연적 연계 고리 증명

트렌드를 보는 촉을 키우고 조직에 대한 심화된 통찰력을 통한 도서관기획은 결국 조직의 주요 목표와 도서관업무를 어떻게 연결시켜 설득력 있는 보고서를 만들 것인가와 이 기획안을 어떻게 현실화시킬 것인가의 문제로 귀결된다. 도서관업무의 차별성, 그 '다른' 업무의 중요성을 모조직에 어떻게 매력적으로 설득할 것인가의 문제는 서두의 문제 정의에서도 논의를 하였다. 조직의 최고 가치를 진단하고 도서관의 업무를 통해 견어낸 차별화된 가치창출이 조직전체에 어떻게 기여하는지를 연결해 내는 기획 작업은 상시적으로 필요하다.

도서관 내외부의 환경 분석과 그에 따른 도서관 기본업무를 근간으로 기획되는 신규업무들은 조직목표와 유기적 연계 속에 힘 있게 진행된다. 지금과 미래, 모조직의 방향과 도서관지향점 사이를 연결하기(Gap-Bridging)는 조직 전체의 다양한 관계형성과 공동가치 도출을 통해 발전되며, 도서관업무가 갖는 사회적 중요성에 대한 이해와 소통, 신뢰구축이 전제되어야 한다. 이를 위해서는 도서관 주변 환경을 돌아볼 수 있는 여유가 필요하며 이에 따라 조직 전체의 업무보고 문건을 정기적으로 체크하여 전체 시야에서 전문도서관 업무를 살피는 것이 중요하다. 즉 주간, 월간, 분기, 연간 보고들 속에 도서관업무와 사업들이 어떻게 연결되어 진행되는지를 살펴보고, 이에 따라 기획된 업무가 어떤 부서와의 협력속에 어떻게 정책적 정치적 지지를 얻어낼 수 있는지도 분석해야 한다.

문제정의와 대안을 갖고 체계적으로 정리된 도서관기획문서는 어떤 공통점이 있을까? 먼저 기획문서는 보고받는 최고이사결정권자 관점에서 보편

성이 확보되어야 한다. 이때 읽는 사람의 눈높이 및 추기를 통해 보편성을 효과적으로 어필할 필요가 있다. 두 번째, 근본적인 문제의식이 있는 기획서는 보고 시 공감과 대화를 가능하게 해야 한다. 즉 적절한 키워드, 인상적인 그림이나 그래프 활용을 통해 물 흐르듯 내용을 담아 현재의 문제(As is)가 기획안 채택 후 어떻게 개선되고 진화할지(To be)를 스토리텔링해야 한다. 이때 대상 업무에 대한 로드맵 작성들을 통해 큰 그림을 보여주는 것 등 의사결정권자 입장에서 업무변화상을 구체적으로 제시해주는 것도 좋다. 마지막으로 기획문서는 단정하고 신뢰감이 있어서 한눈에도 보기 좋은 문서이어야 한다. 간결하게 목적에 맞도록 명쾌하게 문서를 구성해야 하기 때문에 지나친 미사여구나 동어반복을 피하고, 데이터를 가공해 강력한 통계를 활용하는 것도 좋다. 도서관 기획안은 어떻게 보고해야 할까? 일단 보고는 타이밍이 가장 중요하다. 즉 가장 필요한 시기에 이루어져야 한다. 더불어 의사결정권자와의 원활한 소통을 위해서는 제한된 시간 내에 강한 인상을 남겨야 한다. 어떻게? 연역적, 두괄식 보고로 결론부터 말한다. 쉽게 표현하되 확신을 갖고 설득하며, 표정과 설득력 있는 아이컨택 등으로 의미를 전달한다. 이 부분에 있어 설득력 향상위해 윈스턴 처칠이 사용했던 즉흥 연설기법의 보고서쓰기는 PREP원칙(PPOINT → REASON → EXAMPL → POINT)을 적용하거나 유념해 두는 것도 유용하다. 더불어 기획안에 대한 대면보고 이외에 정기적 서면보고 등을 통해 중간보고를 일상화할 필요가 있다.



## 4. 기획이야기를 마치며

디지털시대에 각종 전문가집단들이 위기적 상황에 대처하고 있다고 한다. 도서관 전문직에게도 새로운 기회 또는 도전의 시기가 전개되고 있다. 현재의 시대는 이전보다 더 강력하게 사서 또는 정보 전문가에게 각 기관에 적합한 전문정보서비스의 강화와 조직적 성과추진을 요청하고 있다. 정보수집과 요청에 따른 제공의 차원을 넘어서 선제적 정보 요구에 대한 이해와 준비, 문제의 공동해결 및 주요 의사결정의 참여 등과 같은 새로운 역할이 요청되는 것이다. 이는 전문도서관과 모기관과의 보다 적극적 관계형성을 통한 이미지와 역할의 제고를 기반으로 조직의 성장 속에 함께 발전할 수 있는 가능성을 키우게 된다.

이에 따라 도서관 전문가그룹들은 전통적 업무능력을 기초로 기관정보 데이터의 전 생애주기를 감안한 수집과 가공, 서비스에 대한 조감능력과 데이터 영역에 대한 지식을 키워, 시대의 변화발전에 맞춰 우리의 전문영역을 확장할 필요가 있다. 더불어 외면적으로 우리 전문분야와 직접적으로 관계없는 지식-하지만 모조직 의사결정권자나 경영 집단에 있어 중요한-을 광범위하게 흡수하여 이를 기반으로 대외 교섭력을 확보하고 외부 인적 네트워크

를 확장해야 한다.

또한 조직의 권력, 자원배분, 의사결정, 공식(비 공식적) 참여자 등의 역학관계와 활동을 종합적으로 파악해야 한다. 도서관 정책결정권자와 이해관계자의 구조를 파악하고 우리의 자원이 어떻게 획득되는지에 대한 분석을 통해 현상이면의 움직임을 파악하고 이에 적합하게 움직여야 한다.

기획업무는 자신이 속한 세계가, 사실은 아주 작은 세계라는 것을 자각하고 인정하는 것에서부터 시작된다. 즉 전체를 통찰하고 핵심과 구조에 대한 파악을 통해 전체와 부분의 연관성을 이해하는 힘을 키울 때 기획력은 증대한다. 더불어 기획은 정답을 아닌 관점을 찾는 과정으로서 그 과정에는 기획 대상에 대한 차별화된 가치창출이 필요하다. 전문도서관 업무를 기반으로 정답이 아닌 도서관관점을 찾아 의사결정권자의 인식을 바꿀 수 있다면 이는 훌륭한 도서관기획이라 할 수 있다.

