정책정보멘토링서비스 운영모형 개발에 관한 연구*

- 국립세종도서관을 중심으로 -

A Study on Developing a Policy Information Mentoring Management Model: Focusing on National Sejong Library

노 영 희 (Younghee Noh)**
곽 승 진 (Seung-Jin Kwak)***
강 정 아 (Jung-Ah Kang)****

목 차

1. 서 론
2. 선행 연구
3. 연구설계 및 방법
4. 멘토링 사례분석
5. 정책정보멘토링서비스 전문가 의견 수렴결과
6. 정책정보멘토링서비스 운영모형(안)
7. 결론 및 제언

초 록

본 연구에서는 각종 정책정보에 대한 전문적인 정보와 노하우, 아이디어 등을 공유하고 상담할 수 있는 정책정보멘토링서비스 운영모형을 개발하고자 하였다. 이를 위해 국내외 관련문헌분석, 국내외 멘토링프로그램 운영사례분석, 그리고 정책정보 수요자 및 현 정책정보멘토들로부터의 전문가 자문과정을 거쳤다. 본 연구에서는 정책정보멘토링서비스 운영모형을 인적 구성요소와 내용적 구성요소로 구분하여 제안하고 있다. 인적구성요소로는 멘토, 멘티, 결연관리자, 슈퍼바이저를 제안하고 있고, 내용적 구성요소로는 정책정보멘토링 주제분야, 프로그램, 세부활동내용 등을 제안하고 있다.

ABSTRACT

The aim of this study was to develop a policy information mentoring management model through which professional information, knowledge, and ideas can be shared and consulted. To this end, we analyzed domestic and international related literature, case studies of domestic and international mentoring programs, and expert advice from the policy consumers and current policy mentors in the field of policy information. In this research, components of a policy information mentoring management model have been proposed by separating them into human and content components. Mentor-mentee coordination, and supervisors are proposed as human components. Policy mentoring subject areas, programs, and detailed activities are proposed as content components.

키워드: 정책정보, 멘토링서비스, 멘토링운영모형, 멘토, 멘티
Policy Information, Mentoring Service, Mentoring Management Model, Mentor, Mentee

---

* 본 연구는 국립세종도서관 연구비 지원에 의해 수행되었음.
** 건국대학교 문헌정보학과 교수(irs4u@kku.ac.kr)
*** 충남대학교 문헌정보학과 교수(sjkwak@cnu.ac.kr) (교신저자)
**** 건국대학교 문헌정보학과 겸임교수(isori69@naver.com)
논문접수일자: 2015년 1월 26일 최초심사일자: 2015년 2월 9일 게재확정일자: 2015년 2월 22일
한국문헌정보학회지, 49(1): 247-278, 2015. 〔http://dx.doi.org/10.4275/KSLIS.2015.49.1.247〕

www.kci.go.kr

1. 서 론

멘토링(Mentoring)이란 경험과 지식이 풍부한 사람이 아직 경험이 없거나 부족한 하급자에게 직무에 대한 지식과 기술을 전해주고 상담을 통해 자신감을 갖도록 해주며 경력개발을 돕는 관계를 말한다. 조언자의 역할을 하는 사람을 멘토(Mentor), 조언을 받는 사람을 멘티(Mentee)라고 하며, 그 활동 과정을 멘토링이라고 한다.

일반적인 멘토링의 기능은 크게 경력개발의 기능과 심리사회적 기능으로 구분된다(Kram 1985). 이는 각각 멘토링의 기능이 개인의 힘을 최대한으로 발휘하도록 하여 높은 실적을 달성하고 각자의 역량을 키워 나가는데 활용하는 측면과 심리적・사회적으로 지원하는 인간적・정신적 측면에서 바라본 것이다.

경력개발의 기능은 멘토가 후원・코칭 등으로 멘티 개인의 능력을 개발하여 최대한으로 발휘할 수 있도록 도와 높은 실적을 달성하고 각자의 역량을 키워 나가는 데 활용하는 것으로 멘티가 조직 내에서 승진이나 경력 발전을 위해 미리 준비하도록 도와주는 기능이다. 이러한 기능은 멘토・멘티의 역량강화, 업무의 노하우 전수, 전문성 강화와 관심 및 주제 분야 확장 등으로 효과가 나타나며 이러한 효과는 멘토의 역할 후원을 통해 가능하다고 할 수 있다. 여기에서 역할 후원은 멘티가 조직에서 올바른 역할을 수행하고, 수평적 이동과 승진의 기회를 갖도록 멘토가 기회를 제공해 주는 것을 의미한다(천정웅 외 2011).

또한 심리사회적 기능은 인간적・정신적 지원 측면의 멘토링 기능으로 대인적인 측면에서 사회적・정서적 교류를 통해서 멘티의 문제를 해결하는데 도움을 준다. 멘티의 내면 차원에서의 자존감 향상 관계까지 다룸으로써 멘토가 멘티의 전인적 발전을 지원하여 인간관계를 통해 멘티의 역량을 향상시켜주는 기능을 말한다. 즉 멘티와 멘토 상호 간의 커뮤니케이션을 통해 신뢰와 친근감이 쌓이고 멘티가 직면한 문제를 해결할 수 있도록 하게 함으로써 복잡한 조직 내・외부에서 자아정체성을 찾을 수 있도록 도와주는 기능을 말한다. 이러한 기능은 경력개발이나 승진과 같이 조직 내의 활동에만 제한되지 않고 인생 전반에 걸쳐 영향을 미치므로 매우 중요하다(천정웅 외 2011).

즉, 멘토링은 인간적인 면을 배려하면서 업무의 효율 증대와 시간 단축을 가능케 하고 높은 성과를 주는 최적의 방법이다. 또한 정책정보멘토링서비스는 정책정보서비스 기관 실무자 또는 정책 분야별 전문가들이 정책분야 관계부처 공무원이나 정책연구자들의 정책 입안, 수립, 결정 등의 업무에 필요한 각종 정책정보에 대한 전문적인 정보와 노하우, 아이디어 등을 공유하고 상담하는 서비스를 의미한다. 따라서 정책정보멘토링서비스 또한 위에서 제시한 일반적인 멘토링에서 구분하는 경력개발의 기능과 심리사회적 기능 모두를 포함하고 있다 할 수 있다.

이에 본 연구에서는 각종 정책정보에 대한 전문적인 정보와 노하우, 아이디어 등을 공유하고 상담할 수 있는 정책정보멘토링서비스 운영모형을 개발하고자 하였다. 또한 정책정보멘토링서비스 운영모형의 구성요소를 구체적으로 도출하여 제안하고자 하였으며, 크게 인적 구성요소와 내용적 구성요소로 구분하고 세부적인 요

www.kci.go.kr

소들까지 제안함으로써 운영모형의 실효성을 높일 수 있도록 하였다.

2. 선행 연구

정책정보멘토링서비스 모형을 제안함에 있어 정책정보 분야의 멘토링관련 선행연구를 분석해야 하지만 관련연구가 거의 없는 것으로 조사되었다. 따라서 본 연구에서는 사서, 도서관, 도서관 관련 단체 등에서 수행된 연구 및 보고서 등을 중심으로 살펴보고자 하였다.

이철찬(2008)이 수행한 대학도서관 사서의 멘토링에 관한 연구에서는 대학도서관에서 경험이 많은 선배사서(멘토)가 경험이 없거나 부족한 후배사서(멘티)를 위하여 멘토링을 시행할 경우 그에 대한 호응도는 어떠하며 어떠한 형태의 멘토링을 희망하는지 설문조사를 통해 분석해 보고자 하였다. 그 결과 멘토링 참여 의사는 매우 높은 것으로 나타났고, 멘토링의 관심주제는 직장생활에 대한 조언과 상담이 가장 높게 나타났다. 멘토와 멘티의 매칭은 1:1을 선호하였고 멘토링 기간은 1년 이하가 적당하다고 하였다.

노영희(2014)는 예비사서를 대상으로 한 멘토링 프로그램을 개발・운영한 후 멘토링 프로그램의 효과를 분석하였다. 연구결과, 멘토링에 참여한 학생들의 목표의 구체화, 진로의 명확화, 성적 향상, 취업률 향상 등의 성과가 분석되었다. 따라서 멘토링 프로그램은 예비사서의 진로를 결정하는데 효과가 있다고 할 수 있다.

ALIA(Australian Library and Information Association)는 각 지부별로 신입 사서들을 대상으로 하는 1:1 멘토링, 그룹 멘토링, 소그룹 멘토링을 운영하고 있으며, 지역과 관심분야, 이슈 등에 따라 그룹 멘토링과 소그룹 멘토링을 온라인상에서 진행한다. 이 시스템은 1990년대에 회원들을 위한 계속교육의 일환으로 시작되어 다양한 형식을 갖춘 멘토링 시스템으로 발전하였으며, 신규 회원의 협회적응, 대학졸업자들의 직장적응, 회원들의 적극적인 협회활동 등의 긍정적인 효과를 거두고 있는 것으로 나타났다(Ritchie and Genoni 1998).

Kwasik와 Fulda(2006)는 사서의 실무를 개선하기 위해 미래 멘토링서비스의 요구나 개선 및 조정사항을 식별하고자 하였으며, 이를 위해 지부회원들의 멘토링 수요, 이용가능한 자원에 대한 인식, 기존 서비스와 자원에 대한 만족도 설문 조사를 실시하였다. 분석 결과, 지역 내에 구조화된 멘토링 프로그램, SCC/MLA 웹사이트를 통한 웹기반 멘토링 자원, 멘토에 대한 지속적인 교육 과정을 중요하게 생각하는 것으로 나타났고, 지역 단위로 멘토링 사업이 개발되거나 개선될 것을 요구하는 것으로 나타났다.

Wang(2001)은 신입 의료참고사서의 의료전문사서로의 전환을 용이하게 하기 위한 수단으로 멘토링의 중요성을 설명하고, 보다 전문적이고 개인적인 역량을 강화하는 수단으로 멘토링 프로그램이 의료전문사서에게 어떻게 이용될 수 있는지에 대해서 연구하였다. 그 결과 멘토링 프로그램을 통해 신입 의료전문사서들의 개인 역량이 향상되고, 전문성이 높아지는 것으로 나타났다. 그러나 멘토링 활동 중 발생할 수 있는 잠재적 위험요인을 경계해야 한다

www.kci.go.kr

고 하였다.

Hallam & Newton-Smith(2006)는 새로운 도서관과 정보전문가를 위해 개발한 두 가지의 과도기적인 멘토링 프로그램의 비교평가를 진행하였다. 그 결과 두 가지 멘토링 프로그램 모두 참가자들에게 높은 만족감을 주는 것으로 나타났고, 멘토링 관계를 통해서 얻을 수 있는 장점은 다른 분야에의 적용가능성을 높였다고 하였다.

위의 선행연구 분석을 통해서 도출된 시사점을 정리하면 다음과 같다. 첫째, 최근 많은 기업체에서 멘토링 프로그램을 운영하고 그 운영사례들을 발표하고 있는 등, 다양한 분야에서 멘토링 프로그램이 도입되고 있음에도 문헌정보학계 및 도서관계에서 사서 멘토링 프로그램에 대해 연구한 사례는 국내외적으로 그다지 많지 않은 것으로 나타났다.

둘째, 멘토링 프로그램에 대한 요구도는 대체적으로 높게 나타났고, 참여의사도 높은 것으로 나타나고 있으며, 멘토링의 긍정적인 효과도 매우 높게 나타났다. 예를 들어 멘티의 경우 경력개발에 있어서 목표의 구체화, 진로의 명확화, 성적향상, 취업률 향상, 직장적응, 적극적인 활동, 개인역량강화, 전문성 향상 등 다양한 측면에서 긍정적인 효과가 있는 것으로 나타났다.

3. 연구설계 및 방법

정책정보멘토링서비스 모형을 개발하기 위해 본 연구에서는 국내외 관련문헌분석, 국내외 멘토링프로그램 운영사례분석, 그리고 정책정보 수요자 및 현 정책정보멘토들로부터의 자문을 받는 과정을 거쳤다. 정책정보멘토링서비스 운영모형 개발을 위한 4단계 연구프로세스를 제시하면 다음과 같다.

첫째, 멘토링 관련 국내외 선행연구자료를 조사 및 분석하였다.

둘째, 국내외 유사 멘토링서비스 운영사례 조사를 통해 멘토링서비스 효과를 밝혀내고자 하였다. 이때 도서관뿐만 아니라 타 분야 멘토링 프로그램 운영 사례도 조사하였으며, 이들의 성과를 분석함으로써 정책정보멘토링서비스 운영모형의 기초자료를 확보하였다.

셋째, 2회에 걸쳐 워크숍을 진행하고 토론을 통해 전문가 의견을 충분히 수렴하고자 하였다.

넷째, 정책정보멘토링서비스 운영모형을 개발하고, 운영모형 구성요소를 구체적으로 제시하고자 하였다.

정책정보멘토링서비스 운영모형 개발에 있어 멘토링 사례분석결과도 참고하였지만, 특히 전문가 의견수렴을 매우 비중 있게 다루었으며, 2차에 걸친 워크숍과 심층 토론과정을 거쳤다. 1차와 2차의 전문가 의견 수렴 설계 내용을 구체적으로 제시하면 다음과 같다.

3.1 1차 전문가 의견수렴

정책정보멘토링서비스에 대한 의견 수렴을 위해 공청회 형식의 전문가 의견 수렴 과정을 거쳤다. 〈표 1〉에서 보는 바와 같이 정부부처 소속자료실, 전문도서관, 그리고 국책연구소 자료실 사서들 약 100여 명이 참석한 가운데, 4명의 토론자가 심층토론을 진행하는 방식으로 회의가 진행되었다.

www.kci.go.kr

〈표 1〉 제1차 정책정보멘토링서비스 전문가 의견수렴 설계내용

구분	내용
대상	- 국책연구소 자료실, 정부기관 자료실, 각종 전문도서관 자료실 등 정책정보와 관련 있는 자료실 소속의 사서
장소	- 부산해운대 그랜드 호텔 및 전화면담
기간	- 2014년 11월 27일 ~ 11월 28일
내용	- 정책정보멘토링서비스의 운영방향 - 정책정보멘토링 모형 및 멘토링 참여대상 선정방법 - 구체적인 멘토링의 내용 등

먼저 연구자가 약 40분 정도 연구내용에 대해서 발표를 하고, 이에 대해 4명의 토론자가 각각 10분씩 각자의 의견을 개진하였으며, 참석자들 중에서 추가적인 의견을 상당히 구체적으로 제안하였다.

3.2 2차 전문가 의견수렴

정책정보멘토링서비스에 대한 의견 수렴을 위해 현재 국립세종도서관의 멘토로 위촉되어 활동 중인 전문가들을 대상으로 워크숍을 진행하면서 의견을 수렴하였다. 〈표 2〉에서 보는 바와 같이 다양한 주제분야의 전문가들이 멘토로 활동 중이며 이 중 20여 명이 워크숍에 참석하였다. 그리고 참석한 전원이 국립세종도서관 정책정보멘토링서비스에 대한 의견을 제시하였다.

정책정보멘토링서비스 전문가 워크숍에서 멘토링 교육을 실시한 후 멘토링의 목적, 원리 등에 대한 정책정보멘토링서비스의 운영방향에 대한 논의를 심층적으로 진행하였으며, 의견수렴을 위한 워크숍 내용은 〈표 3〉과 같다.

〈표 2〉 정책정보멘토링서비스 전문가 멘토단

순번	소속	분야
1	한일협력위원회 이사	국제경제협력
2	보건복지부 국장	보건정책
3	충남대 교수	문헌정보학
4	대전대 교수	역사
5	충남대 교수	건축
6	한국지질자원연구원	광물, 지구과학
7	한국교통연구원	교통연구
8	남서울대 교수	보건학
9	인천항만공사 실장	물류분야, 경영
10	국립환경과학원 공업연구관	기계공학
11	산업연구원	금속공학
12	한국해양수산연수원 교수	해양

www.kci.go.kr

순번	소속	분야
13	국토교통부 과장	주택건설공급
14	이화여대 교육대학원 원장	지리정보
15	산업통상자원부 과장	기계로봇
16	남서울대 교수	사회복지
17	보건복지부 서기관	사회서비스정책
18	대외경제정책연구원	경영, 통상
19	한국지질자원연구원	고분자, 재활용
20	한국항공우주연구원 교수	항공
21	산업연구원 소장	경제학
22	중앙해양안전심판원 심판관	해양
23	코션컨설팅 대표	해양
24	산업통상자원부 팀장	행정
25	한국과학기술정보연구원	문헌정보학
26	한국환경정책평가연구원	환경, 법학
27	한국지질자원연구원 실장	석유공학

〈표 3〉 제2차 정책정보멘토링서비스 전문가 의견수렴 설계내용

구분	분석 내용
대상	- 국립세종도서관 멘토로 위촉된 전문가
장소	- 국립세종도서관
기간	- 2014년 12월 16일
내용	- 정책정보멘토링서비스의 운영방향 - 정책정보멘토링 모형 및 멘토링 참여대상 선정 - 구체적인 멘토링의 내용 등

4. 멘토링 사례분석

4.1 도서관멘토링 사례

4.1.1 국립세종도서관 '정책정보멘토링서비스'

정책분야별 정책정보서비스 기관 실무자와 국책연구소 및 정부부처 자료실 관련자를 통해 정책정보원을 협력적으로 구축하여 정책정보멘토링서비스를 제공하고 있다. 현재는 상담예약, 전문정보 Q&A, 상담신청내역 메뉴만이 간단히 제공되고 있으나 본 연구를 통해 개발된 운영모형이 적용될 수 있도록 해야 할 것이다.

4.1.2 한국전문도서관협의회의 'KSLA 멘토링서비스'

한국전문도서관협의회(KSLA)에서 제공하는 멘토링서비스이다. 'KSLA 멘토링서비스'는 전문도서관의 1인 사서 비정규직의 증가로 인한 전문지식 습득 및 실천기회 부족, 조직의 와해 및 혼합으로 체계적인 전문도서관 발전계획의 미흡, 10년에서 15년 이후 전문도서관 인력의 세대교체 및 단절이 예상됨에 따라 도입된

www.kci.go.kr

서비스이다. 'KSLA 멘토링서비스'는 전문도서관 사서간 경험지식 공유를 통해 개인의 업무역량 증진은 물론 나아가 전문도서관 발전에 기여하고자 추진되고 있다.

멘토기관은 KSLA 임원기관 및 자원기관으로 회원기관은 누구나 멘토 역할이 가능하며, 멘토를 희망하는 기관은 '멘토기관용 신청서'를 작성해 KSLA 홈페이지이나 사무국으로 제출하며, 멘토링서비스를 원하는 기관이나 개인은 '멘티기관용 신청서'를 작성해 사무국에 제출해야 한다. 멘토링 신청자가 자문을 원하는 멘토기관을 직접 지정하거나 KSLA 사무국에 선정을 의뢰할 수 있으며, 복수 기관 선택이 가능하다. 이때 KSLA는 멘티기관과 멘토기관 연결, 특정 전문도서관에 대한 협의회 차원의 컨설팅, 전문도서관 현황 파악 및 상호협력을 통한 발전방안 모색 등의 역할을 담당한다. 신청은 수시로 가능하며, 멘토링서비스 방법은 크게 간접지원과 직접지원으로 구분되는데, 전화나 이메일을 통한 상호 수시교류의 간접지원방법과 기관방문이나 기술자문, 컨설팅, 설명회 등을 통한 직접지원방법이 있다. 'KSLA 멘토링서비스'는 멘토기관의 경험지식을 기반으로 도서관 운영 전반, 콘텐츠 관리, 시스템 구축, 서비스 개발, 환경 개선, 경영 혁신 등의 측면에서 기대효과가 있다. 즉, 상호교류 창구의 상시 개방으로 사서간 폭넓은 인관관계 형성, 타기관의 경험지식 습득용이, 개인의 직무능력 향상 및 자신감 고취, 조직 발전에 기여 및 사서직의 위상 증진 등의 효과가 발생할 수 있다.

4.1.3 동국대학교 중앙도서관 '멘토와의 독서클럽'

동국대학교 중앙도서관은 교수:학부생이 멘토:멘티로 참여하는 '멘토와의 독서클럽'을 운영하고 있다. '멘토와의 독서클럽'은 동국대학교 중앙도서관에서 학기 단위로 운영되고 지도교수별로 구성원을 모집하여 월 1회 선정된 도서로 토론을 진행한다.

4.1.4 조선대학교 중앙도서관 '독서멘토링'

조선대학교 중앙도서관에서 운영하는 '독서멘토링'은 독서활동을 바탕으로 한 멘토활동이다. 조선대학교 독서토론클럽회원 중 독서멘토 과정을 이수한 학생이 멘토로서 독서활동을 원하는 노인요양기관 및 아동기관 구성원을 멘티로 삼아, 직접 찾아가서 책 읽어주기, 독후활동, 독서토론 등의 멘토링 활동을 진행하고 있다.

4.1.5 ACRL의 'ACRL Dr. E. J. Josey Spectrum Scholar Mentor Program'

ACRL(Association of College and Research Libraries)은 ALA에서 운영하고 있다. ALA 총 20%에 해당되는 회원들을 대상으로 전문적인 서비스 및 프로그램을 제공하여 교육 및 연구에 대한 정보수요를 충족시키며 도서관의 성과증진 및 정보전문가로서의 능력을 향상시키고 있다.

4.1.6 ALA의 'LLAMA Mentoring Program'

LLAMA(Library Leadership & Management Association)는 도서관 관리자가 되기 위한 사서를 대상으로 하는 멘토링 프로그램으로서, 도서관 관리자가 되기 위해 필요한 능력을 배울 수 있는 기회를 제공하고 있다. 멘티는 도서관 관리자인 멘토와 1:1로 프로그램에 참여하여 관리자로서 필요한 리더십과 관리자로

www.kci.go.kr

서의 역할 및 태도, 동료와의 관계에 대한 경험과 지식을 멘토로부터 전달받을 수 있다.

4.1.7 ALA의 'NMRT Mentoring Program'

NMRT(New Members Round Table) 멘토링 프로그램은 사서 선·후배를 대상으로 멘토와 멘티 관계를 통해 사서의 역량을 강화시킬 수 있도록 지원하고 있다. 매달 NMRT 멘토링 위원회에서 제공하는 주제를 바탕으로 모임과 토론을 진행하며 멘티는 멘토의 경험과 지식을 전달받을 수 있다.

4.1.8 CLA의 'CLA Mentoring Program'

CLA(Canadian Library Association)의 CASLIS(Canadian Association of Special Libraries and Information Services) 멘토링 프로그램은 사서 개인의 전문성 개발 및 성장을 지원하기 위한 목적으로 신규사서와 숙련된 사서가 한 쌍이 되어 참여하는 멘토링 프로그램이다. 멘토링 신청자와의 면담을 통해 참여자가 원하는 멘토 프로그램을 제공하고 있다.

4.1.9 ILF의 'Mentoring Program'

ILF(Indiana Library Federation)는 회원 중 5년 이상 도서관 실무를 경험한 멘토와 신규 사서인 멘티의 관계 구축을 장려하고 상호간의 전문성 개발을 위한 멘토링 프로그램을 운영하고 있다. 또한 멘토링 관계 유지를 위한 지침 및 멘토·멘티 관계 유지를 위한 각종 지원을 제공한다.

4.1.10 도서관멘토링 사례 분석 결과

국내외에서 운영되고 있는 도서관멘토링 사례를 대상, 방법, 내용으로 구분하여 분석한 결과는 〈표 4〉와 같다.

〈표 4〉 도서관멘토링 사례 분석

기관·프로그램명	대상	방법	내용
국립세종도서관 정책정보멘토링서비스	정책정보서비스 기관실무자 및 국책연구소 및 정부부처 자료실 관련자	• 정책정보원 구축	• 정책정보멘토링서비스
한국전문도서관협의회 'KSLA'멘토링서비스	한국전문도서관협의회 회원 및 비회원 도서관	• 전화, 이메일 활용한 상호교류를 통한 간접지원방법 • 기술자문, 컨설팅, 설명회 등을 통한 직접지원	• 도서관 운영 전반 • 콘텐츠 관리 • 시스템 구축 • 서비스 개발 • 환경 개선 • 경영 혁신
동국대학교중앙도서관 멘토와의 독서클럽	교수, 학부생 멘토: 교수 멘티: 학부생	• 지도교수가 구성원을 모집하여 월 1회 선정된 도서로 토론진행	• 독서토론
조선대학교중앙도서관 독서멘토링	학부생, 일반인 멘토: 독서클럽 독서 멘토 과정을 이수한 학생 멘티: 노인요양기관 아동기관	• 독서 멘토 과정을 이수한 학생이 독서활동을 원하는 대상자들에게 직접 방문	• 책읽어주기 • 독후활동 • 독서토론 등

www.kci.go.kr

기관·프로그램명	대상	방법	내용
ACRL The ACRL Dr. E. J. Josey Spectrum Scholar Mentor Program	ALA 회원	• 전문 서비스 및 프로그램 제공	• 교육 및 연구에 대한 정보수요 충족 • 학술도서관 및 정보 전문가로서 능력 향상
ALA LLAMA Mentoring Program	사서 멘토: 도서관관리자 멘티: 도서관관리자가 되기 위한 사서	• 멘토와 1:1 멘토링	• 관리자로서 필요한 리더십 • 관리자로서의 역할 및 태도 • 동료와의 관계에 대한 경험과 지식
ALA NMRT Mentoring Program	사서 선후배 멘토: 사서 선배 멘티: 사서 후배	• 모임과 토론	• 멘토의 경험과 지식전달 • 사서 역량 발달
CLA CASLIS CLA Mentoring Program	사서 멘토: 숙련된 사서 멘티: 신규 사서	• 멘토와의 면담	• 신규사서와 숙련된 사서가 한 쌍이 되어 멘토링 참여 • 멘토링 신청자와의 면담을 통해 참여자가 원하는 멘토 프로그램 제공
ILF ILF Mentoring Program	사서 멘토: 회원 중 5년 이상 도서관 실무 경험자 멘티: 신규 사서	• 멘토와의 1:1 멘토링	• 멘토-멘티 간 관계 구축 장려 • 상호간의 전문성 개발 프로그램 • 멘토링 관계 유지를 위한 지침 및 각종 지원 제공

4.2 기타 멘토링 사례 분석

멘토링 프로그램의 모형 개발을 위해 도서관 이외의 기관에서 성공적으로 수행하고 있는 사례를 조사하였다. 즉, 신문에 소개되거나 포털 사이트에 멘토, 멘티, 멘토링 등으로 검색하여 정책정보멘토링서비스에 적용가능한 사례들을 선정하였다. 그리고 이를 멘토링 프로그램 운영기관 및 프로그램별로 구분하여 분석하였으며, 멘토링 프로그램의 대상, 멘토링 방법, 멘토링 내용 등으로 구분하여 분석한 결과는 다음 〈표 5〉와 같다.

〈표 5〉 기타 멘토링 프로그램의 대상, 방법, 내용별 분석

기관·프로그램명	대상	방법	내용
월드잡 K-Move 멘토단	해외취업 희망 청년 멘토: 현지거주자 멘티: 취업희망청년	• K-Move멘토단에 멘토 및 멘티신청	• 현지 해당국 채용방식 • 현지 생활정보 • 현지 인적네트워크 소개
한국장학재단 지식멘토링	초·중·고·대학생 멘토: 대학생 멘티: 초·중·고등학생 다문화·탈북학생	• 학습지원멘토링 (대학생 장학금 지원) • 화상멘토링	• 리더십과 인성함양 • 청소년 학습지도 • 의사소통문제 및 학습부진 문제 해결 • 학교부적응문제 해결 • 정서·심리적 안정 지원
한국여성과학기술인지원센터 WISET	여성이공계인 멘토: 여성과학기술인 멘티: 이공계여성·학생	• 온·오프라인 멘토링 프로그램 지원	• 이공계열의 전문적·구체적 정보제공 • 직업 진로, 경력개발 정보 등 멘토-멘티간 정보교류

www.kci.go.kr

기관·프로그램명	대상	방법	내용
제주대학교 소리어울림 음악멘토링센터	제주도 내 학생 400여 명 멘토: 음악전문강사 멘티: 멘티신청학생	• 멘토의 1:1 방문	• 개인레슨 및 심성 교육 활동 • 연 2회 음악캠프진행 • 전공교수와 함께하는 마스터클래스 교육 • 방문음악회 • 악기무상임대
러빙핸즈	아동·청소년 멘토: 멘토과정수료자 멘티: 아동 및 청소년	• 멘토와의 1:1 연결 • 멘토가 고등학교를 졸업할 때까지 지원	• 멘토가 고등학교를 졸업할 때 까지 정서적으로 지원 • 장기적, 정서적 멘토링 프로그램 집중
네이버 소프트웨어야놀자	초·중·고·대학생 멘토: 대학생 멘티: 초·중·고등학생	• 자문위원회와 EBS가 함께 제작한 소프트웨어 콘텐츠를 통한 교육	• 소프트웨어 교육 • 소프트웨어 관련 진로소개 • 소프트웨어 개발자 이야기 • 모바일기기 등을 활용한 체험 프로그램
문화체육관광부 인생나눔교실	모든 국민 대상 멘토: 교육이수자 멘티: 멘토 신청자	• 토론, 상담, 강연형식	• 다양한 분야에서 종사하는 20 여명의 멘토가 인생경험과 삶에 얻은 지식을 타인과 공유 • 개인의전문성 강화 • 스토리텔링을 할 수 있는 교육 제공 • 참여기관을 통해 다양한 대상을 만나는 멘토링 프로그램
삼성 '삼성멘토링'	멘토: 삼성임직원 멘티: 진로 고민 학생	• 1:5 멘토링 • 찾아가는 멘토링 • 마스터 클래스 • 틴틴교실 • 영상멘토링	• 멘토의 업무 경험과 노하우 공유 • 멘토, 멘티가 꿈과 진로에 대한 이야기 공유 • 삼성인 멘토를 만나기 어려웠던 지역의 대학생들을 위해 모교를 직접 찾아가는 멘토링 프로그램 • 전문분야별 멘토링 프로그램 • 기존 멘토링에 참여하기 어려웠던 중고등학생을 찾아가는 과학/IT, 경제, 미술/디자인 수업을 진행하는 프로그램 • 영상으로 제작한 영상 멘토링 제공
한화케미칼 멘토링	멘토: 한화케미칼 임직원 멘티: 대학생	• 멘토와 멘티간 1:1매칭 시스템 • 한화케미칼 멘토링 카페 운영	• 다양한 경험과 노하우 공유 • 한화케미칼에 대해 궁금한 점, 미래에 대한 진로상담, 자신의 관심분야 등에 조언
LG 드림멘토링	LG전자 최고기술전문가 이공계 석·박사급 인재	• 1:1 결연을 통한 지도, 조언	• 인재육성 프로그램 • 임직원의 전문지식과 노하우 전수 • 기술혁신을 주도할 이공계 인재에게 꿈과 비전 제시
현대자동차그룹-서울장학재단 H 점프스쿨	멘토: 우수대학생(장학생, 대학생교사) 멘티: 다문화, 저소득층 가정 등 소외계층 청소년	• 1:1 H-점프스쿨	• 방과 후 학습지도, 멘토링 제공 • 장학금고인생 선배들의 멘토링 • 해외연수 • 인문학 특강
국인 '글로벌 멘토링'	한일 양국 대학생, 청년 재일교포 학생		• 진로지도 • 한글교육 • 한국문화체험

www.kci.go.kr

기관・프로그램명	대상	방법	내용
현대모비스 '청년 취업 멘토링'	멘토: 현대 모비스 경영지원본부 총무팀 멘티: 취업준비생	• 1:1 맞춤상담	• 회사입사 및 취업노하우, 이력서 첨삭지도, 일반적 업무 소개
보건복지부 '휴먼네트워크 멘토링'	멘토: 개인적 역량 및 네트워크를 가진 이 멘티: 이를 필요로 하는 이	• 1:1 연결	• 정서적지지 등을 통한 비전 형성 지원과 역량 강화 • 멘토 상호 관계형성을 통한 멘토,멘티 발전 도모
(사)교육과 나눔 '참! 좋은 교육과 나눔 위기가정 청소년을 위한 문화탐방 멘토링'	멘토: 대학생 40명 멘티: 청소년 120명	• 1:3 그룹 멘토링	• 위기가정 청소년들을 위한 문화체험, 기업탐방, 대학탐방 등
부산장애인종합복지관 여성장애인어울림센터 '건강하고, 강한, 소중한 여자, 건강소녀'	사회활동이 어려운 지적 여성장애인 멘토: 10명 멘티: 10명	• 1:1 결연 • 개별 멘토링 • 그룹 멘토링	• 맞춤형 건강 멘토링활동 프로그램 • 정서적 지원 • 신체적 건강향상 프로그램 • 정신적 건강향상 프로그램 • 사회적 건강향상 프로그램 • 영양안정, 건강안정 1박 2일 건강캠프
서울대학교 'SUN 멘토링'	멘토: 서울대학교 멘티: 청소년기 중・고등학교 학생	• 인터넷 기반 온라인 멘토링(문자, 인터넷, 화상대화)	• 중・고등학교 학생들에게 학습이나 진로 및 고민 등에 대한 상담, 지도 • 멘토와 멘티의 친밀한 관계형성
APEC AMGS Program	APEC 회원국 멘토: 과학자 멘티: 과학 영재	• 온라인상 연구활동 지원	• 국내외 과학영재 관련 기관과의 네트워크 구축 • 멘토-멘티 간 연구지원 • APEC 청소년 과학학술지 논문투고
MIT Sloan Management	MIT 졸업자, 학부생 멘토: MIT 졸업자 멘티: MIT 학생으로 멘토링 신청자	• 온라인 멘토링프로그램	• MIT 졸업생의 인적 네트워크를 통한 진로와 구직에 대한 경험과 조언, 상담
Pennstate University Mentoring Program	Pennstate 동문출신 멘토: Pennstate 동문출신 멘토봉사단 멘티: 학부생	• 멘토봉사단과 1:1 멘토링 프로그램 진행	• 사회적 조언자와 개인의 경력 개발 및 직업 선택을 위한 자원제공
Big Brothers BIg Ssiters Mentoring Program	캐나다 전역의 청소년 멘토: 멘토링 조직 및 멘토링비영리단체 멘티: 캐나다 내 청소년	• 웹사이트에서 다운로드 가능한 온라인 도서관 자료 제공 • 멘토링기관 및 조직과의 협력 네트워크 구축 • 대화식 교육 모듈 제공	• 멘토링캐나다도서관 운영 • 캐나다 내 멘토링 기관 및 조직 지원 • 온라인 멘토 트레이닝 프로그램 지원
Brightside Mentoring	영국 전역의 청소년 멘토: 멘토링 기관 및 협회 등 연결 멘티: 영국의 청소년	• 온라인멘토링 프로그램 • 멘토링기관 지원 • 100개가 넘는 조직과 협력하고 45,000여 명 이상의 청소년 지원	• 멘토링기관들을 위한 프로젝트 운영 • 프로젝트를 통한 멘토링 프로그램 지원 • 온라인 멘토링을 통한 청소년 교육 지원 • 진로, 경력, 금융, 교육 등 1,000여 건 이상의 자료 보유제공

www.kci.go.kr

기관·프로그램명	대상	방법	내용
SMN Scottish Mentoring Network	스코틀랜드 멘토링 기관 및 멘토링을 원하는 모든 사람	• 온오프라인 교육프로그램 지원 • 온라인 검색 서비스	• 멘토링 실무 커뮤니티 육성 • SMN 및 회원 업무 홍보 및 인식 제고 • 멘토링 발전에 영향을 미치는 국가적 포럼 제공 • 웹사이트에서 멘토링 개념 등 홍보 • 멘토링 네트워크의 운영 방향등 지원 • 멘토링관련 정보공유 • 스코틀랜드에서 운영중인 멘토링 조직의 모든 측면을 검색 가능한 서비스 Mentoring Map 제공 • Resoures Library운영

4.3 멘토링서비스 사례분석결과 및 시사점

이상과 같이 국내외 도서관 및 기타 기관에서 진행하고 있는 주요 멘토링서비스의 사례를 멘토링 활동 대상, 멘토링 활동 내용, 멘토링 방법의 3가지 측면에서 분석한 결과 및 시사점은 다음과 같다.

4.3.1 사회 각계각층에서의 멘토링에 대한 요구 확대

국내외에서 진행하고 있는 멘토링 사례를 분석한 결과, 멘토링 대상의 직업·나이·성별에 관계없이 멘토링 프로그램은 다양한 영역에 도입·운영되고 있음을 알 수 있었다. 또한 국내외의 멘토링 연구 등에서 그 효과가 실제적으로 검증되고 있는 것으로 나타났다. 그러나 도서관 사서를 대상으로 멘토링 프로그램을 운영하는 사례는 그다지 많지 않은 것으로 나타났다. 멘토링에 대한 요구가 증가하고 그 성과도 입증되고 있는 상황으로 도서관에서도 멘토링 프로그램의 도입이 요구된다고 할 수 있다.

4.3.2 유형화 멘토링 프로그램 개발 필요

국내외 도서관 및 기타 기관에서 진행하고 있는 멘토링서비스 사례 분석 결과, 멘토링서비스 내용으로 본 유형은 〈표 6〉과 같이 학습지원 멘토링, 정서지원 멘토링, 지식전달 멘토링, 경력 멘토링, 리더십 멘토링, 독서 멘토링 등으로 구분할 수 있었다.

〈표 6〉 유형별로 구분하는 멘토링서비스

유형	내용
학습지원 멘토링	초·중·고·대학생을 멘티로 하여 학습지도와 교육, 훈련을 통한 문제해결 및 연구활동을 지원하는 멘토링서비스
정서지원 멘토링	상호관계를 형성하고 문제해결을 통한 정서·심리지원을 통해 멘티의 비전 형성을 돕고 역량 강화를 목적으로 하는 멘토링서비스
지식전달 멘토링	멘토가 주체가 되어 멘티에게 멘토의 경험을 통한 정보교류 및 지식 제공을 목적으로 하는 멘토링서비스
경력 멘토링	현장경험이 있는 멘토를 모집하여 멘티의 경력개발, 전문성 강화의 기회 제공을 목적으로 하는 멘토링서비스
리더십 멘토링	멘토링 경험을 통하여 멘토와 멘티의 리더십 함양을 목적으로 하는 멘토링서비스
독서 멘토링	도서관 등이 주체가 되어 독서활동을 목적으로 멘토와 멘티가 토론, 상담, 강연 등을 중심으로 하는 멘토링서비스

www.kci.go.kr

정보원 협력구축, 기술자문, 컨설팅, 설명회, 토론, 교육 및 연구 지원, 자기능력 개발, 경험과 지식 전달, 전문성 개발 등 정책정책정보서비스 수요자의 요구에 맞는 정책정보서비스를 제공하기 위한 방안으로 운영 될 정책정보멘토링에서는 정책분야에 종사하고 있는 정부부처 관계자들의 업무에 직접적으로 적용될 수 있도록 하는 밀착형 정보서비스를 제공해야 한다. 따라서 위 유형 중 학습(연구)지원 멘토링, 지식전달 멘토링, 경력개발 멘토링, 리더십 멘토링 등이 정책정보멘토링에 적합할 것으로 보인다.

4.3.3 다양한 멘토링 방법의 개발 필요

멘토링 방법은 크게 온라인 멘토링(전화, e-mail, 웹사이트 등)과 오프라인 멘토링(기관방문, 기술자문, 컨설팅, 설명회 등)으로 구분되며, 멘토와 멘티의 인적구성 수를 기준으로 1:1 맞춤형 멘토링 또는 1:다수 멘토링으로 구분될 수 있다. 또한 멘토링 진행 방법도, 멘토 직접 방문형, 스크래치와 언플러그드 활동, 기관 네트워크 구축, 실무 커뮤니티, 클럽, 국가포럼 등의 멘토링 모임 개최 등이 있다. 정책정보멘토링서비스의 경우에도 1:1 멘토링 뿐만이 아니라 그와 관련된 정책정보원 교육 강의나 정책정보 분야의 주제를 기반으로 한 토론 등 다양한 멘토링 방법 개발이 요구된다고 할 수 있다.

4.3.4 멘토링의 효과적 운영을 위한 지원체제 필요

멘토링 활동은 1:1 멘토링활동뿐만 아니라 1:다수로 모여 하는 멘토링, 모임과 토론 등 다양한 활동들을 기반으로 멘토와 멘티간 '관계성' 발달을 통해 그 효과를 도모한다고 볼 수 있다. 따라서 멘토링에 대한 전문적인 지식과 경험을 가지고 있는 결연관리자 및 슈퍼바이저 양성, 멘토 훈련 프로그램, 멘토링 운영 지원 체계 등 멘토링 프로그램의 효과적 운영을 위한 지원시스템이 구축될 필요가 있다. 이러한 지원시스템 및 지원에서 중요한 점은 단기적 지원방식이 아닌 장기적인 관계유지가 가능하도록 해야 한다는 것이다.

5. 정책정보멘토링서비스 전문가 의견 수렴결과

5.1 1차 전문가 의견 수렴결과

본 연구에서는 정책정보멘토링서비스를 제공하기에 앞서 전문가들의 의견을 적극적으로 수렴하여 반영하고자 하였다. 연구진이 정책정보멘토링서비스 운영모형을 제시하고 이에 대해 4명의 패널 토론자 및 100여 명의 참석자들로부터 의견을 수렴하였다. 이 과정에서 제시된 의견을 종합정리하고 그 반영방향을 정리하여 제시하면 다음 〈표 7〉과 같다.

전문가 의견 수렴결과를 기반으로 정책정보멘토링서비스를 개발할 때 고려해야 할 내용을 종합적으로 제시하면 다음과 같다.

5.1.1 다양한 멘토링서비스사례 참고필요

국내외 도서관분야에서 멘토링서비스가 시작되고 있으므로 이에 대한 분석 및 참고가 필요하다. 예를 들어 전문도서관협회의 경우 멘토링서비스를 제공하고 있으며, 멘토링서비스

www.kci.go.kr

〈표 7〉 정책정보멘토링서비스에 대한 전문가 의견내용

논의 의견	반영 내용
- 멘토링 사례에서 전문도서관협의회 멘토링서비스 사례를 참조할 필요가 있음	- 전문도서관협의회 홈페이지(http://www.ksla.info)의 멘토링서비스를 분석하여 반영할 수 있도록 함 - KSLA 멘토링서비스 추진배경, 왜 멘토링서비스를 하게 되었는지, 멘토링 프로세스, 멘토링서비스 내용 및 멘토링 주제분야, 멘토 및 멘티가 지켜야할 수칙, 멘토링서비스 기대효과 등이 정리되어 있음 - 멘토링 신청서 및 멘토링 결과보고서 양식의 참고
- 삼성의 재능기부멘토링 사례 참조	- 삼성멘토링의 멘토링 방법, 멘토링 내용, 멘토링 유형 등을 참조함 - 기타 다른 성공적인 사례들을 발굴하여 추가하기로 함
- 멘토인력을 확보할 때 퇴직자, 자원봉사 적극 활용 필요 - 도서관에 멘토를 위한 공간을 마련해 준다면 퇴직한 우수인력들이 멘토링에 적극적으로 참여할 것임	- 멘토링 인력풀을 구성할 때 퇴직한 우수연구자들을 확보하고, 자원봉사자들을 적극 활용할 수 있는 모델을 개발해야 함 - 특히 멘토들을 위한 공간을 마련해 줌으로써 도서관의 공간활용뿐만 아니라 고급인력의 적극적 참여를 유도할 수 있도록 할 수 있음
- 멘토링서비스인력풀을 만들 때 주제별 커뮤니티 형태로 해야 함	- 멘토링풀을 주제분야별로 구축하는 방안을 모색할 필요 있음 - 멘토링유형별과 멘토링주제별로 구분하여 조화롭게 운영안을 제시해야 함
- 은퇴연구원(전문가) 활용 필요	- 은퇴연구원을 충분히 활용 할 예정임
- 타켓별 서비스 특성화 필요	- 타겟을 공무원, 연구원, 사서, 일반이용자 등으로 구분하여 각 대상별로 특성화된 서비스를 제공할 수 있는 구조를 고민할 필요 있음
- 기관 차원에서 인센티브 구상	- 기관에서 주는 인센티브는 금전적인 면과 공간적인 면, 그리고 명예적인 측면 등을 총체적으로 고려해야 함

추진배경, 멘토링 프로세스, 멘토링서비스 내용 및 멘토링 주제 분야, 멘토 및 멘티가 지켜야할 수칙, 멘토링서비스 기대효과 등을 상세하게 제공하고 있기 때문에 이에 대한 내용, 방법, 대상 측면을 심층적으로 분석할 필요가 있다. 또한 삼성의 재능기부멘토링 사례 등 도서관 이외의 분야에서 멘토링서비스가 제공되고 있으므로, 멘토링 방법, 멘토링 내용, 멘토링 유형 등을 참고할 필요가 있다.

5.1.2 멘토/멘티풀 구축 필요

정책정보멘토링서비스를 위한 멘토/멘티풀을 풍부하게 구축할 필요가 있다. 멘토링인력풀 구성을 위해 퇴직한 우수연구자들을 확보하고, 자원봉사자들을 적극 활용할 수 있는 모델을 개발해야 한다. 멘토링풀은 주제분야별, 멘토링 유형별로 세분화하여 구축할 필요가 있으며 멘토 및 멘티들에게 제공될 수 있는 금전적인 측면, 공간적인 측면, 명예적인 측면을 총체적으로 고려하여야 한다. 멘토 및 멘티들을 위한 공간 제공 및 인센티브는 도서관의 유휴공간 활용뿐만 아니라 고급인력이 도서관 서비스에 적극적인 참여가 가능하도록 유도하여 도서관서비스의 질적 향상을 도모할 수 있다는 긍정적 측면이 있다.

5.2 국립세종도서관 멘토단 의견수렴결과

국립세종도서관의 멘토링서비스는 현재까지 활성화되고 있지 못한 상태이다. 그러나 1년전부터 30여 명의 멘토가 분야별로 위촉되어 있는 상황이다. 보다 발전된 정책정보멘토링서비스 운영모형을 개발하기 위해 워크숍을 진행하

www.kci.go.kr

였으며, 오전 특강 후 오후부터는 전문가 의견 수렴 시간을 가졌다. 이 과정에서 제시된 의견을 종합정리하고 그 반영방향을 정리하여 제시하면 다음 〈표 8〉과 같다.

제공될 수 있는 정책정보서비스의 예로는, 정부부처 홍보자료 및 해당기관 정책지식 제공서비스, 중앙부처 정책정보제공서비스, 최신 정책정보주지서비스, 정책분야별 연구동향제공서비스, 주제분야별 전문가 FAQ서비스, 이용자 질문 및 답변등에 대한 코멘트등을 통해 해당 지식정보소스의 가이드 제공, 정책관련 국내외 보고서・논문・기사 등의 요약정리 제공서비스 등을 들 수 있다.

제2차 전문가 의견수렴결과를 기반으로 정책정보멘토링서비스를 개발할 때 고려해야 할 내용을 종합적으로 제시하면 다음과 같다.

5.2.1 국립세종도서관의 역할 정립 필요

멘토링서비스시스템 운영 시 국립세종도서관의 역할이 명확히 제시될 필요가 있다. 첫째, 중간자로서 멘티와 멘토를 발굴하고, 각각의 요구를 파악하여 연결해주는 역할을 해야 한다. 둘째, 안정적인 멘토링서비스체계를 구축할 필요가 있다. 셋째, 멘토링서비스를 통해서 제공할 정보의 제공범위를 확정해야 한다. 넷째, 멘토와 멘티간 워크숍을 통해 소통할 수 있도록 해야 한다.

〈표 8〉 정책정보멘토링서비스에 대한 전문가 의견내용

논의 의견	내용
멘토링서비스시스템 운영시 도서관의 역할	- 네비게이터 역할을 해야 함 - 정보의 제공범위를 확정해야 함 - 지속가능한 멘토링서비스체계 구축 필요 - 멘토와 멘티간 워크숍 필요
서비스범위 및 내용	- 단계적 확장이 중요함. 한두 개의 주제에서 성공사례 만들어야 함 - 먼저 성공적인 사례를 만들고 성공사례를 기반으로 확장해 나가야 함 - 지방정부와 중앙정부의 연결서비스 - 인적네트워크 구축(어느 기관의 누구)
멘토의 역할	- 멘토의 역할에 대한 정확한 정리가 안되어 있음 - 최신정보제공, Q&A 서비스 제공 가능
멘토링방법	- 멘토링 방법이나 툴(사이트 등) 및 지원내용 등이 제시되어야 함 - 온라인이 주축이 되었으면 함 - 상황적응적 멘토링방법이 요구됨
멘토링 내용	- 어떤 것을 멘토링 해 줄것인가? 에 대한 제시 필요 - 정책업무 멘토링 - 멘티의 업무상 어려움 - 도서관이나 책에 없는 지식창고가 멘토이므로 멘토의 노하우를 멘티에게 주는 재능서비스
멘토선정	- 멘토는 은퇴자도 고려할 필요가 있음 - 실버시대이므로 실버들을 대상으로 선정
멘티선정	- 멘티는 고객이고 정보소비자임, 따라서 멘티의 요구를 명확히 알아야 함 - 멘티풀 확보 필요 - 신임공무원, 연구자, 충청권의 정책주제분야에 관심이 있는 학생이 멘티가 될 수 있음
기타	- 재능기부 형태로 되어야 하며, 너무 과도하게 업무가 주어져서 멘토에게 스트레스가 되어서는 안 됨

www.kci.go.kr

5.2.2 멘티 선정 필요

정책정보서비스를 제공함에 있어 멘티 대상을 확정하고 멘티풀을 확보해야 사업의 효율성이 높아질 것이다. 멘티는 첫째, 세종시 중앙정부 신임공무원이 될 수 있다. 둘째, 정부산하 연구소의 연구원이 될 수 있다. 셋째, 정책주제분야에 관심이 있는 학생이 될 수 있다.

5.2.3 멘토 선정과 대우제시 필요

재능기부 형태로 이루어지기 때문에 멘토로는 전문성이 높고 시간적 여유가 충분한 사람을 선정하는 것이 보다 효과적일 것이다. 첫째, 멘토는 현장에서 퇴직한 전문가들을 적극적으로 위촉하도록 한다. 둘째, 각 주제분야의 현장 전문가들도 충분히 확보하여 현장과 연결하여 멘토링서비스를 제공할 수 있도록 해야 한다. 셋째, 멘토에게는 명예나 보람 등의 심리적 보상이 충분히 이루어져야 하며, 멘토링 활동을 할 수 있는 공간을 도서관에서 제공하고, 활발한 활동을 수행한 멘토에게는 보상을 통해 지속성을 유지할 수 있도록 해야 한다.

5.2.4 멘토링 방법 구체화 필요

멘토링서비스가 효과적으로 수행되기 위해서는 멘토링 방법이 구체적으로 제시되어야 가능하다. 첫째, 멘토링이 원활하게 이루어질 수 있도록 멘토링 홈페이지가 체계적으로 개발되어야 하고 이를 통해서 지원이 이루어져야 한다. 둘째, 멘토링은 오프라인뿐만 아니라 온라인으로도 가능해야 한다. 셋째, 1대1, 1대 다 등의 다양한 관계를 허용해야 한다. 또한 기관대 기관, 기관대 개인, 개인대 개인 등의 관계도 고려해야 한다. 넷째, 정책멘토링은 상황대응 멘토링이 적합할 것으로 보이며, 특정 문제가 발생했을 때 그 문제를 해결하기 위해 멘토링서비스를 하는 것이 바람직하다고 본다.

5.2.5 멘토링 내용에 대한 구체적인 필요 제시

정책정보멘토링서비스에 참여하고자 할 때 멘토가 줄 수 있는 것, 멘티가 받을 수 있는 것에 대해 명확히 제시해야 한다. 멘토링의 내용은 멘토링서비스를 진행하면서 경험과 노하우가 쌓여 훨씬 더 확장될 수 있다. 멘토링의 내용은 정책관련 업무, 멘티의 업무상 어려움, 멘토만의 노하우, 기타 각종 재능기부서비스, 지방정부와 중앙정부의 연결서비스, 인적네트워크 구축(어느 기관의 누구), 연구방향이나 주제에 대한 아이디어 획득 등이 될 수 있다.

5.2.6 멘토의 명확한 역할 제시 필요

멘토링서비스에 참여하는 멘토의 역할이 명확히 정리되어 제시되어야 한다. 첫째, 최신정보를 제공할 수 있다(Alerter). 둘째, Q&A 서비스 및 정책정보참고서비스에 참여할 수 있다(협력형참고서비스 참여). 셋째, 멘티의 경력관리를 해 줄 수 있다(경력 멘토링). 넷째, 멘티의 현재 문제를 해결해 줄 수 있다(상황대응 멘토링). 다섯째, 자신만의 노하우를 전수해 줄 수 있다.

국립세종도서관은 정책정보멘토링서비스를 시작함에 있어 한 두 개의 주제에 중점을 두고 성공사례를 만들어 이를 기반으로 단계적으로 확장해 나가야 한다. 또한 멘토링은 재능기부 형태로 이루어지기 때문에 멘토에게 과도하게 서비스를 요구하여 스트레스를 주어서는 안 될 것이다.

www.kci.go.kr

6. 정책정보멘토링서비스 운영모형(안)

6.1 정책정보멘토링서비스 모형 구성도

정책정보멘토링은 정책정보에 대한 전문적인 정보와 노하우, 아이디어 등의 공유 및 상담을 통해 이용자와 정보제공자 간의 협력 체제를 구축함으로써 인적 공동체의 형성을 이루고, 이를 기반으로 정책정보의 공동이용을 통한 효율적이고 합리적인 정책결정을 지원하는데 그 목적이 있다. 이러한 목적을 충족하기 위해 다양한 주제 분야의 국내외 멘토링 사례와 선행연구를 분석하였으며, 이 과정을 통해 발견된 멘토링서비스 유형을 분석하였다. 또한 정책정보멘토링서비스 참여 후보자라 할 수 있는 관계부처 공무원, 정부소속 연구소 연구원, 기관 실무자, 정책분야별 전문가 등으로부터 정책정보멘토링서비스에 대한 의견수렴을 하였다. 즉, 문헌분석 및 사례분석, 그리고 전문가 의련수렴결과를 총체적으로 분석하여 정책정보멘토링 운영 모형을 개발 및 제안하였다.

본 연구에서 제안하는 운영유형은 학습지원 멘토링, 지식전달 멘토링, 경력 멘토링, 리더십 멘토링 등 4가지 유형이고, 이러한 유형을 기반으로 정책정보멘토링의 인적 구성요소, 내용적 구성요소 등을 구체적으로 도식화하면 〈그림 1〉과 같다.

6.1.1 멘토링 대상

1차적으로 정책정보서비스를 필요로 하는 기관 및 정책분야 관계부처 공무원, 정부소속 연구소 연구원, 정책정보서비스 실무자(담당사서) 등을 멘토와 멘티 그룹으로 구분하여 멘토링 활동에 참여하게 한다. 멘토와 멘티 대상을 그룹으로 구분할 때, 업무의 숙련도에 따라 같

〈그림 1〉 정책정보멘토링서비스 운영모형(안)

www.kci.go.kr

은 직업을 가진 대상일지라도 멘토 또는 멘티가 될 수 있다. 또한, 이들의 멘토링 활동의 효과를 입증한 이후 잠재적 정책정보서비스 대상인 정책정보생산 및 제공기관, 정책정보서비스의 대상이 되는 개인 또는 단체로 멘토링 대상의 범위를 확대할 수 있다. 실제 멘티-멘토 결연의 예를 제시하면 다음과 같다.

① 멘티-멘토: 정책분야 관계부처 공무원-정책정보서비스 기관 실무자
② 멘티-멘토: 정책분야 관계부처 공무원-정책분야별 전문가
③ 멘티-멘토: 주제별 정책연구소 연구원-정책정보서비스 기관 실무자
④ 멘티-멘토: 주제별 정책연구소 연구원-정책분야별 전문가
⑤ 멘티-멘토: 정책분야 관계부처 공무원-주제별 정책연구소 연구원
⑥ 멘티-멘토: 정책분야 관계부처 공무원-정책분야 관계부처 공무원
⑦ 멘티-멘토: 정책연구소 연구원-정책분야 관계부처 공무원
⑧ 멘티-멘토: 정책연구소 연구원-정책연구소 연구원
⑨ 멘티-멘토: 주제별 정책분야 관계부처-정책정보서비스 기관
⑩ 멘티-멘토: 주제별 정책분야 관계부처-주제별정책연구소
⑪ 멘티-멘토: 주제별 정책연구소-정책정보서비스 기관
⑫ 멘티-멘토: 주제별 정책연구소-정책분야별 전문가

〈그림 2〉 정책정보멘토링 대상 확대 전략

www.kci.go.kr

6.1.2 멘토링 제공방법

멘토링의 제공방법은 직접지원과 간접지원으로 구분할 수 있다. 직접지원방법으로는 전통적 멘토링 형태인 1:1 관계나 1:소그룹 관계 멘토링 결연을 통해 기관방문, 기술자문, 컨설팅, 설명회 등을 활용한 멘토링을 제공할 수 있다. 간접지원 방법으로는 오프라인상의 이용을 기대하기 어려운 점을 감안한 온라인 멘토링서비스로, 홈페이지 FAQ(커뮤니티 의견교환), 이메일 등을 활용한 멘토링을 제공할 수 있다.

6.1.3 멘토링 내용

멘토링의 내용으로는 정책정보서비스 운영 전반에 관한 컨설팅이 포함될 수 있다. 구체적인 내용을 제시해보면 다음과 같다.

- 정책정보 공유 협력망 강화
- 정책정보 기관목록 제공
- 정책정보 정보원 제공 및 링크역할
- 정책정보콘텐츠 관리
- 정책정보서비스 환경개선 방안
- 정책정보서비스 시스템 구축
- 정책정보서비스 개발
- 정책정보 현장적용사례 제공
- 정책정보멘토링서비스 웹진 및 소식지 발행
- 중앙정보기관의 최신 정책정보 제공
- 정책정보 연구동향 및 주제 분야별 정책 동향정보 제공
- 우선순위 지식정보원 연결 및 방향성 제시
- 정책관련 국내외 자료의 정리요약
- 이용자 질문에 대한 코멘트 및 제안
- 정책 자료와 해외자료의 연결, 재가공을 통한 정책지식 제공

6.1.4 멘토링 유형

멘토링 유형으로 학습·연구지원 멘토링, 경력지원 멘토링, 지식전달 멘토링, 리더십 멘토

〈그림 3〉 정책정보멘토링 활동 유형

www.kci.go.kr

링 유형 등이 제안될 수 있다. 이러한 멘토링활동은 정책정보멘토링서비스의 목적인 정책정보 제공서비스와 관련 업무 노하우 전수 등을 통해 전문성 강화 및 진로개발, 정책관련 지식과 정책정보 제공을 통한 정책정보서비스의 양·질적 향상, 정책정보의 현장적용사례 제공을 통한 경력 및 역량강화, 다양한 인적관계 형성을 통한 멘토-멘티 간 커뮤니티 구성 등을 지원할 수 있다.

이외에도 정책정보멘토링서비스는 일반적 멘토링 활동의 심리사회적 기능으로 인간적, 정신적 지원 측면에서 활용되는 정서지원멘토링 유형을 제공할 수 있다. 대인적인 측면에서 사회적, 정서적 교류를 통해서 정책을 입안하고 수립하고 결정하는 사람들이 가지는 고민, 정책을 연구하는 사람들의 고민을 경청하고 상담하며, 이해하는 경험을 통해 멘티의 문제를 해결하는데 도움이 될 수 있기 때문이다. 단, 정책정보멘토링의 핵심이 효율적이고 전문적인 정책정보서비스라는 점을 감안하여 일반적으로 멘토링이 가지는 심리사회적 측면보다는 경력개발 기능 측면이 강조되어야 한다.

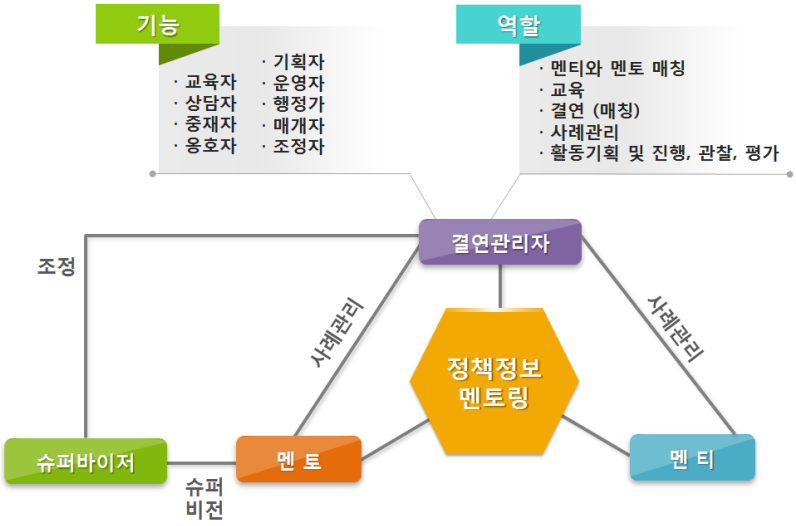
6.2 정책정보멘토링서비스 운영모형 구성요소

6.2.1 인적 구성요소

정책정보멘토링서비스의 인적 구성요소는 멘티(mentee), 멘토(mentor), 결연관리자(coordinator), 슈퍼바이저(supervisor) 등 네 가지로 구분할 수 있다(〈그림 4〉 참조).

(1) 멘티

멘티는 도움을 받는 사람이며, 상대인 멘토를 통하여 자신의 역량을 개발하고자 하는 사람이다. 정책정보멘토링에서 멘티는 업무상 정책정보가 필요한 정책분야 관계부처 공무원, 정책연구자 중 정책정보멘토링 활동의 취지와 참여에 동의를 한 사람으로 한다(〈표 9〉 참조).



〈그림 4〉 정책정보멘토링서비스의 인적 구성요소

www.kci.go.kr

〈표 9〉 멘티의 자격 및 역할

구분	설명
멘티 자격	- 정부 부처 관계자 - 정책분야 관계부처 공무원 - 정책분야 관계부처 연구원 - 정부 및 공공기관 정책 결정자 - 정책정보서비스 실무담당자 - 정책분야 연구 교사 및 대학원생 - 주제별 정책분야 연구자 - 주제별 정책연구소 연구원 - 일반 국민
멘티 역할	- 정책관련 지식·정보의 습득 - 업무관련 목표의 설정과 교류를 통한 경력 개발 - 다양한 정보원을 통해 업무관련 필요 정보 및 지식습득 - 관계연습 - 내적성장 - 새로운 형태의 질 높은 콘텐츠 발견 및 업무 적용 - 활동보고

(2) 멘토

멘토는 도움을 주는 사람이며, 정책분야별 전문가나 정책정보원에 대해서 경험이나 노하우를 가지고 정책정보 전문서비스를 제공하는 기관 실무자 중 정책정보멘토링 활동의 취지에 동의하고 약속한 멘토링 기간 동안 지속적인 활동을 할 수 있는 사람을 말한다. 다만, 신청과 동시에 멘토로 활동하는 것은 바람직하지 않으며 반드시 소정의 멘토 교육을 이수하는 등 일련의 과정을 거친 후 멘토 자격을 부여하는 것이 바람직하다.

멘토의 역할은, 멘티와 합의하여 결정한 역할을 담당하며, 일방적인 교육보다는 들어주고 질문하는 사람으로서의 역할을 담당한다. 즉 멘토는 전문성, 열정, 경청 및 상담, 이해 및 인내 등을 가지고 멘티에게 후원, 코칭, 보호, 도전적 업무부여, 커뮤니케이션, 상담, 수용 및 지원, 우정 등을 통해 멘토로서의 역할을 수행하는 사람을 의미한다. 예를 들면 멘티에 대하여 업무와 관련하여 멘토 자신이 가지고 있는 노하우 제공, 정책정보 검색방법 제공, 정책정보정보원 제공 및 연결, 정책입안·수립·결정에 필요한 정보 소스로의 연결 및 링크역할과 방향성 제공, 그리고 멘티가 스스로 발견할 수 있도록 안내하는 역할 등을 할 수 있다(〈표 10〉 참조).

(3) 결연관리자

결연관리자(coordinator)는 정책정보멘토링을 운영하고 관리하는 전담 인력을 말한다. 결연관리자는 멘토, 멘티의 상호적인 발달을 지원하는 전문인력으로 정책정보멘토링서비스의 효과적인 운영을 담보하는 핵심 요소이다. 결연관리자는 멘티 및 멘토 모집, 교육, 결연(매칭), 활동 기획 및 진행, 평가 등 일련의 업무를 담당하며 특히, 멘티와 멘토의 관계를 면밀히 관찰하여 경우에 따라서는 직접 개입을 통해 멘토링 관계 개선을 도와야 한다. 즉 결연관리자는 멘토링 관계 및 활동 내용을 수시로 점검

www.kci.go.kr

〈표 10〉 멘토의 자격 및 역할

구분	내용
멘토 자격	- 정책정보서비스 실무기관 담당자 - 정책정보서비스 전문기관 담당자 - 정책정보원 전문사서 - 정책분야에 종사하는 전문가 - 정책정보원 전문가 - 주제별 정책관련 퇴직공무원 - 퇴직한 우수연구자 - 정책전문자원봉사자 - 부처별 산하연구소 - 주제별 정책연구소
멘토 역할	- 노하우 제공, 정책정보 검색방법 제공 - 정책정보 정보원 제공 및 연결 - 정책입안·수립·결정에 필요한 정보소스의 연결 및 방향성 제공 - 교육상담·코치·후원 등의 과정 커뮤니케이션 능력의 향상 - 피드백을 통한 멘티의 잠재능력 향상 - 멘토 현장경험을 바탕으로 상호 간 경력·업무·전문성 강화 - 개인성장과 새로운 비전 제시 - 리더로서의 성장지원

하고 멘토의 활동 내용을 피드백하는 업무를 담당한다.

결연관리자는 멘티, 멘토의 사례관리자로서의 역할을 담당하기 때문에 담당하는 사례 수를 적정수준으로 유지할 필요가 있는데, 결연된 팀의 수가 많은 경우 별도의 매니저 체제로 운영하는 것도 좋은 방안이 될 수 있다. 특히 결연관리자는 멘티, 멘토에게 필요한 자원을 파악하고 연결해 주는 등의 노력을 통해 멘토링 관계 구축과 멘토링 목표 달성을 위한 총체적 역할을 담당해야 한다. 정책정보멘토링서비스에서 형성된 '인력풀'은 정보 콘텐츠 생산 및 효율적인 정책정보서비스 제공에 중요한 정보원이므로 지속적으로 인적자원을 유지할 수 있도록 체계적으로 관리하는 것이 필요하다. 따라서 정해진 정책정보멘토링서비스가 종료되었다고 해도 멘토, 멘티가 지속적으로 만날 수 있는 자리와 시간 그리고 다양한 지원을 통한 지속성을 가질 수 있도록 지원하는 것이 요구된다.

결국 결연관리자는 기획자, 운영자, 행정가, 매개자, 조정자, 교육자, 상담자, 중재자, 옹호자 등 다양한 역할을 수행하는 효과적인 멘토링서비스의 운영의 핵심요소인 것이다. 따라서 결연관리자는 국립세종도서관의 정책정보멘토링 담당자로 지정되는 것이 적합하다. 또한 국립세종도서관의 멘토링담당자는 다양한 역할 수행과 정책정보멘토링이 추구하는 목표에서 벗어나지 않도록 조절해야 하는 총체적 책임의 담당자이므로, 멘토링이나 정책분야에서 오랜 경험과 노하우를 갖춘 사람으로서 상당한 수준의 책임성이 주어져야 한다.

(4) 슈퍼바이저(supervisor)

초보뿐만 아니라 경험이 많은 전문가 수준의 멘토조차도 반드시 슈퍼바이저를 필요로 한다. 멘토는 슈퍼바이저의 존재만으로도 보다 자신감을 갖

www.kci.go.kr

고 멘토링에 임할 수 있다(Ramani, Gruppen and Kachur 2006).

슈퍼바이저란 '감독자'란 뜻으로 해석이 되며, 슈퍼비전을 담당하는 전문가로서, 시설 내의 직원을 지도 감독하고 상급 행정기관이나 경영 주체에 소속하여 현장기관, 시설의 직원을 지도, 감독하는 자를 일컫는 말이다(이철수 외 2009). 정책정보멘토링의 슈퍼바이저는 정책정보와 멘토링에 대한 이해뿐 아니라 멘토를 지지하고 사례 중심의 구체적이고 직접적인 슈퍼비전을 제공할 수 있는 전문가이어야 한다.

멘토와 중간관리자 역할을 하는 국립세종도서관 정책정보멘토링서비스 담당자가 슈퍼바이저 역할까지 담당할 수도 있지만, 그 경우에는 사례별로 구체적인 슈퍼버전을 컨설팅할 수 없다는 단점이 있다. 멘토들에게 제공되는 사례에 따른 구체적인 슈퍼비전 제시는 보다 질 높은 정책정보멘토링서비스가 제공되게 할 것이며, 이에 따라 멘토링에 대한 멘티의 만족도도 올라갈 것이다. 멘토링에서 슈퍼비전은 일회적인 강의, 교육, 자문, 컨설팅과 구별되며, 멘토링의 전 기간에 걸쳐 동일한 슈퍼바이저에 의해 지속적으로 제공되어야 한다(김지연 2010). 정책정보멘토링서비스 시에 필요한 인적 구성요소를 대상과 역할로 구분하여 제시하면 다음 〈표 11〉과 같다.

6.2.2 내용적 구성요소

(1) 주제분야

정책정보멘토링서비스의 내용적 구성요소에서 무엇보다 중요한 것은 '정책정보의 범위를 어떻게 설정할 것인가?'이다. 본 연구에서는 이와 관련하여 정책정보기능분류(BRM)체계에 의한 주제 분야별로 멘토링인력풀을 구성하고자 하였다. 본 연구에서는 정책정보멘토링 인력풀 구축의 가능성을 검증하기 위해 멘토풀을 시험적으로 구축하고자 하였으며 1차 워크숍에 참여한 전문가를 대상으로 참여여부를 묻는 양식배포를 통한 확보, 그리고 52개 국책연구소, 17개 부서에 무작위 전화요청을 통해 확보하였다. 본 연구를 통해 확보한 분야별 전문가 확보 현황은 〈표 12〉와 같다.

〈표 11〉 정책정보멘토링서비스 운영 시 필요한 인적 구성요소

구분	멘티	멘토	결연관리자	슈퍼바이저
대상	- 정책분야에 종사하는 정부부처 관계자 - 정부소속 연구소 연구원 - 정책분야를 연구하는 교사나 대학원생	- 정책분야에 종사하는 전문가 - 정책정보원 전문 사서 - 정책정보원 전문가	- 세종도서관 - 정책정보멘토링서비스 운영 및 실무 담당자	- 멘토링 전문가 - 정책 전문가
역할	- 필요한 정책정보원 발견 - 관계연습 - 내적성장 - 새로운 형태의 질 높은 콘텐츠 발견 - 활동보고 등	- 역할모델 - 자원활용 - 관계연습 - 자기발견 - 내적성장 - 교육 및 슈퍼비전 이수 - 활동보고	- 사례관리 - 멘토발굴·양성 - 멘토교육 - 멘티교육 - 멘토와 멘티 관리 - 프로그램 관리	- 개입과정지도 - 문제해결 전략 및 방법 안내 - 멘토 지지를 통한 멘토링 관계 향상 지원 - 효과적인 멘토링서비스를 위한 교육설계 지원

www.kci.go.kr

〈표 12〉 주제분야별 전문기관 및 전문가 멘토풀(예)

분야	전문기관	전문가 수
공공질서 및 안전	- 법원도서관 - 국가보훈처 운영지원과(자료실관리)	2명
과학기술	- 한국과학기술정보연구원 - 미래창조과학부 운영지원과 정보자료실 - 한국생명공학연구원 도서관 - 한국항공우주연구원 교수 - 한국원자력연구원	9명
교육	- 한국교육개발원 중앙도서실 - 교육부 운영지원과 기록자료실 - 대한민국학술원 - KERIS 대외협력부 - 한국교과서연구재단 - 국립특수교육원	6명
교통 및 물류	- 국토교통부 정보화통계담당관 행정자료실 운영 및 관리 - 한국교통연구원 전자도서관 - 한국교통연구원 - 국토교통부 - 인천항만공사	5명
국방	- 국방과학연구소 - 한국국방연구원(KIDA) 지식정보실	3명
국토개발	- 충북발전연구원 연구기획실 - 충남발전연구원 정보자료 - 전남발전연구원 - 이화여대 교육대학원 원장(지리정보)	4명
농림·축산	- 농림수산식품교육문화정보원 정보화사업본부 지식서비스팀 - 한국농촌경제연구원 창의정보실 - 한국농촌경제연구원 - 농림축산식품부 운영지원과	4명
문화체육관광	- 한국스포츠개발원 정책개발실 - 건축도시공간연구소 건축도시정책정보센터 - 충남대 교수 - 멘토링코리아 컨설팅 - 국립한글박물관 - 한국전문도서관협의회 - 충남대학교 문헌정보학과 교수 - 문화체육관광부 도서관정책기획단 - 믄화체육관광부 운영지원과 - 한국학중앙연구원 한국학학술정보관 - 아산사회복지재단 - 보건복지부 - 강북삼성병원의학정보실 - 남서울대 교수	20명
사회복지	- 한국청소년정책연구원도서관 - 한국여성정책연구원 - 남서울대 교수	2명

www.kci.go.kr

분야	전문기관	전문가 수
산업·통상·중소기업	- 산업연구원 자료편집팀 - 산업연구원 - 대외경제정책연구원 - 전 SERI 지식정보팀 - 공정거래위원회 - 한국소비자원 정보교육국 - 산업통상자원부 - 한국행정연구원 정보자료실 - 산업연구원	10명
일반공공행정	- 대외경제정책연구원 지식정보실 - 대외경제정책연구원 정보관리팀 - 안전행정부운영지원과행정자료실 - 안전행정부연구기획과재난안전자료실	5명
재정·세제·금융	- 한국금융연구원 연구지원실 정보자료팀 - 한국개발연구원중앙도서실 KDI자료실 - 한국조세재정연구원 정보관리팀	5명
통신	- 정보통신정책연구원 - 정보통신산업진흥원 - 정보통신연구원 전산자료팀	3명
통일·외교	- 외교부 창조행정담당관실 외교정책자료실 - 한밀협력위원회	4명
해양수산	- 한국해양과학기술원(KIDST) 해양과학도서관 - 코션컨설팅 - 중앙해양안전심판원 - 국립해양박물관운영지원단 - 해양수산연수원	5명
환경	- 한국환경정책평가연구원 국토환경정보센터 - 한국지질자원연구원 - 국립환경과학원 공업연구관 - 환경부 정보화담당관 환경정보자료실 - 한국환경정책평가연구원	6명

(2) 프로그램 구성요소

정책정보멘토링의 프로그램 구성요소는 교육, 구조화, 참여, 공유 등 크게 네 가지로 구분할 수 있다.

첫째, 교육은 정책정보멘토링서비스 진행에 있어서 가장 중요하고 핵심적인 부분이다. 교육에는 멘티와 멘토에 대한 멘토링 사전 교육과 멘토를 대상으로 하는 지속적인 교육이 포함된다. 또한, 멘티의 멘토 선정 안내교육, 정책정보와 관련된 정보원교육, 정보검색, 정책결정과정 내 수반되는 각종 업무능력 향상 등의 교육 강좌 개설 등이 포함된다. 결과적으로 교육은 정책정보멘토링서비스가 효과적으로 진행될 수 있도록 하며 멘토링 활동 자체가 학습과정이 될 수 있도록 해야 한다.

둘째, 구조화는 정책정보멘토링이 지속적으로 유지되고, '인력풀'이 형성·운영되기 위해서 특히 중요한 부분이다. 멘토링은 '관계'를 기

www.kci.go.kr

반으로 이루어지므로 서로에게 책임 있는 행동이 요구된다. 활동 전반에 걸쳐 멘토와 멘티가 지켜야 할 멘토링 규칙, 개별활동이나 집단활동의 내용과 횟수, 이수해야 할 교육 횟수, 그리고 평가 등을 포함한 일련의 과정을 이해하고 이를 지켜나갈 수 있도록 교육과 지도감독이 필요하다. 더불어 멘토링 기간이 종료될 때까지 지속적인 멘토링 활동, 적극적인 참여, 활동일지작성, 교육 및 슈퍼비전 참여 등을 강조해야 한다.

셋째, 참여는 멘티와 멘토가 멘토링의 기획단계부터 참여할 수 있도록 하는 것으로, 멘티가 원하는 것이 무엇인지를 파악할 수 있는 수요조사가 기본적으로 이루어져야 한다. 또한 필요하다면 관련 기관들도 함께 참여할 수 있도록 홍보를 해야 하며 기관이 멘토링에 관심을 가지고 참여하여 멘티와 멘토를 지지하도록 해야 한다.

넷째, 공유는 멘토링의 주요 목적이다. 정책정보멘토링서비스의 주 목적은 멘티들이 요구하는 정책정보 분야에서 해당되는 주제분야의 경험이나 노하우, 정보원들을 탐색・제공하고, 재가공 및 공유하는 것이다. 따라서 정책정보멘토링을 통해 얻어진 경험이나 노하우를 기반으로 결집한 정보원들이나 콘텐츠들은 개인에서 끝나는 것이 아니라, 공유라는 활동을 통해서 새로운 정보원이나 콘텐츠를 발견할 수 있도록 해야 할 것이다.

(3) 세부 활동 내용

멘토링의 내용적 구성요소로서 세부 활동 내용이 제시되어야 한다. 이는 세부적으로 활동형태, 멘토링 활동의 내용, 그리고 멘토링 활동의 적용방법으로 구분될 수 있다.

① 활동형태

최적의 정책정보서비스가 이루어질 수 있도록 멘토와 멘티가 개별적인 만남뿐만 아니라 집단프로그램, 온・오프라인 멘토링 등 다양한 커뮤니케이션을 통해서 정책정보와 관련된 경험이나 노하우, 정보원을 습득할 수 있는 기회가 주어질 수 있도록 해야 한다.

첫째, 개별 활동은 멘토링의 전형적인 활동방식이다. 멘티, 멘토 간에 이루어지는 모든 활동을 의미하며, 여기에는 일대일, 문자, 메신저, 홈페이지 등 다양한 매체를 활용한 직・간접적 소통이 포함된다. 이때 모바일과 온라인을 통한 멘토링 활동은 부족한 면대면 만남을 보완해 주고, 시・공간적 제약을 해소해 줄 수 있을 것이다.

개별 활동은 멘티의 선호와 관심, 멘티와 멘토의 요구를 기반으로 멘티와 멘토가 함께 구상하는 것이 바람직하다. 개별 활동에는 멘티와 멘토가 함께 정한 목표를 달성하기 위해 필요하거나 부족한 정책정보 및 노하우, 아이디어를 제공하고 능력개발을 위한 업무지도 등이 포함될 수 있다. 개별 활동 내용은 멘티나 멘토가 일방적으로 정하지 않아야 하며, 특히 다른 팀의 멘티나 멘토와 비교하여 평가하지 않도록 사전에 지도해야 한다.

둘째, 집단 활동은 다수의 멘티, 멘토가 함께 공동의 목표를 가지고 활동에 참여하는 형태이다. 집단으로 이루어지는 활동이기 때문에 멘티와 멘토는 둘 간의 관계뿐 아니라 다양한 멘티, 멘토 관계를 관찰하고 경험할 수 있어 멘티와 멘토에게 긍정적 영향을 줄 수 있다. 집단

www.kci.go.kr

활동은 멘토링의 결연식과 활동 초반의 어색함을 줄이는 데 적합하다. 집단 활동 역시 멘티와 멘토 간의 관계를 증진하기 위한 목적으로 이루어져야 한다는 점에서 멘토는 멘토끼리, 멘티는 멘티끼리 모이게 되는 활동은 크게 의미가 없다는 점에 유의해야 한다.

셋째, 온라인 멘토링은 시·공간적 변화에 따라 면대면의 전통적 멘토링 방식보다 선호되고 있다. 정책정보멘토링 대상자들로 기대되는 공무원의 경우 정책정보 전문가 또는 정책정보서비스 기관 실무자와 업무시간이 중복되므로 오프라인상의 멘토링 활동이 어려울 수 있다. 따라서 시·공간적 제약을 극복할 수 있도록 하기 위해서는 일대일 또는 집단 활동 보다 온라인을 통한 멘토링 활동이 더 적합할 수 있다. 이를 위해서 홈페이지 구축과 활용, 온라인 플랫폼 구현을 고려해야 한다.

② 활동내용

정책정보멘토링 활동의 내용은 멘토링 유형별로 달라질 수 있다. 본 연구에서는 멘토링 유형을 네 가지로 제안하고 있으며 각 유형별로 활동내용을 제시하면 〈표 13〉과 같다.

③ 멘토링 활동의 적용 방법

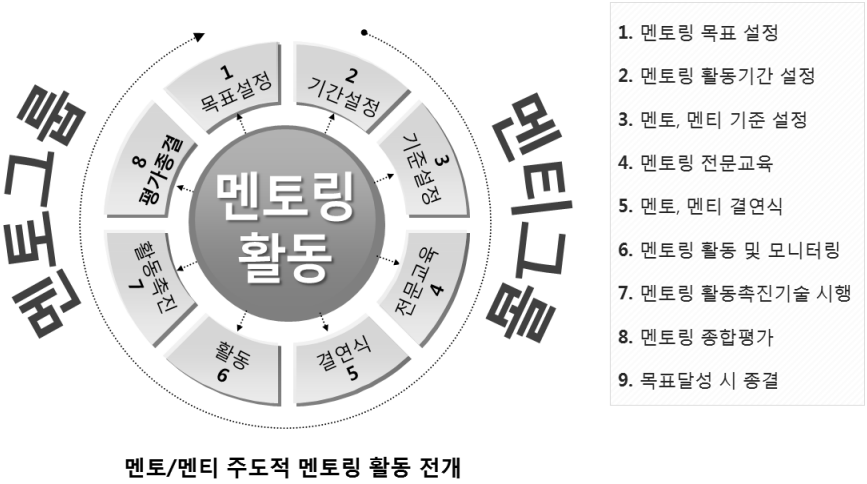
정책정보멘토링서비스는 정책정보서비스 담당기관 실무자나 정책정보전문가인 멘토와 정책관련 관계부처 공무원인 정부 및 공공기관 정책결정자, 정책분야 연구자인 멘티 간 이루어지는 주도적 멘토링 활동내용을 지속적으로 반복 실행함으로써 그 목적에 부합하는 기대효과를 창출해 낼 수 있다. 위에서 제시된 인적, 내용적 구성요소에 따라 구축된 정책정보멘토링 운영모형(안)의 멘토링 활동 적용방법 예시는 〈그림 5〉와 같다.

〈표 13〉 목표에 따른 정책정보멘토링 유형

활동목표	활동내용
학습(연구) 지원	정책관련 멘티의 정보수요에 따른 문제해결 활동
	정책정보 연구동향 및 주제 분야별 정책동향 제공
	정책관련 국내외 자료의 정리요약
	이용자 질문에 대한 코멘트 및 제안
	정책자료와 해외자료의 연결, 재가공
	정책연구자의 고민 탐색 및 방향성 제시 가능
	정책 입안, 수립, 결정과 관련한 업무상담 활동
	교육 및 연구를 위한 우선순위 지식정보소스 연결 및 방향성 제시
지식전달	정책정보서비스의 대상이 되는 멘티를 대상으로 최신 정책정보 및 정보원 제공, 정책분야별 연구정보 및 정보원 제공 활동
	정책 입안, 수립, 결정 등의 업무과정 전반에 필요한 지식 제공 활동
	중앙정보기관의 최신 정책정보 제공
	토론 및 상담을 통한 경험과 지식 전달
	정책정보 기관목록 제공
	정책정보 정보원 제공 및 링크역할
	정책자료와 해외자료의 연결, 재가공을 통한 정책지식 제공
	리더십, 관리자의 역할, 태도, 동료와의 관계 등에 대한 경험과 지식 전달

www.kci.go.kr

활동목표	활동내용
경력지원	정책관련 현장경험을 통한 멘토의 경험 및 노하우 제공으로 멘티의 전문성 개발 및 강화 활동
	정책정보 현장적용 사례 발굴 및 제공 활동
	정책정보멘토링서비스 웹진 및 소식지 발행
	정책정보 현장적용사례 제공
	멘토의 경력개발 활동
	정책정보서비스 실무담당자의 정책정보전문가로서 능력 개발 지원
	정책정보관련 인적 네트워크 소개
	정책정보 운영 전반에 관한 컨설팅 활동
리더십 지원	멘토의 리더십 능력 함양
	타인의 성장을 돕는 경험을 통해 긍지를 높임
	정책정보 관련기관과의 협력네트워크 구축
	정책정보 관련 실무커뮤니티 구축 및 육성



〈그림 5〉 멘토링 활동의 적용방법

7. 결론 및 제언

7.1 결론

도서관은 전통적으로 정보서비스를 담당하고 있다. 특히 국립세종도서관은 정부의 행정중심복합도시 건설계획에 따라 세종시 내 공공기관, 중앙행정기관, 연구기관과 이전하는 기관 종사자들 및 주민들의 정보서비스를 지원하기 위하여 건립된 행정・정책정보 서비스를 주된 역할로 하는 행정・정책분야 특성화 도서관이다. 따라서 국립세종도서관 본연의 기능인 정책정보서비스의 전문화를 위해서 국립세종도서관 중심의 정책정보 콘텐츠 확충 및 정보서비스의 효율적 제공을 위한 정책정보서비스 운영방향 및 모형을 개발할 필요가 있다. 그러나

www.kci.go.kr

예산이나 인력현황, 각 부처 자료실의 역할 유지 강화, 정책정보서비스 실무기관 담당사서의 업무 부담 등을 고려할 때 정책정보원을 구축함에 있어 관련기관 간 협력은 무엇보다 중요하다. 따라서 국책연구소 자료실 및 정부부처 자료실 등의 관련자들을 위촉하여 정책정보를 협력적으로 구축할 수 있는 체제를 만들어야 할 필요가 있다. 즉 정책정보를 협력적으로 구축할 수 있도록 정책정보 관련기관 간의 협력을 토대로 서비스를 실행함으로써 Win-Win의 방향을 모색할 필요가 있다.

이에 본 연구에서는 정책정보서비스의 전문화를 위한 인력확보 차원에서 정책분야별 전문가 발굴, 국가정책정보인프라 구축을 통한 특화된 정책정보서비스 시스템으로 정책정보멘토링서비스를 제안하고 그 운영모형을 제시하고자 하였다. 이를 위해 국내외 멘토링서비스의 사례를 조사・분석하고 도서관계 상황 및 사례와 비교하였으며, 그 분석결과는 다음과 같다.

첫째, 사회 각계각층에서의 멘토링에 대한 요구가 확대되고 있다. 국내외에서 진행하고 있는 멘토링 사례를 분석한 결과, 멘토링에 대한 연구가 증가하고 있으며 그 성과 역시 입증되고 있는 상황이므로 도서관에서의 멘토링 프로그램 도입이 요구된다.

둘째, 유형별 멘토링 프로그램 개발이 필요하다. 학습지원 멘토링, 지식전달 멘토링, 경력개발 멘토링, 리더쉽 멘토링 등 정책정보멘토링 제공 시 유형별 멘토링 프로그램을 개발하여 제공하여야 한다.

셋째, 다양한 멘토링 방법의 개발이 필요하다. 온・오프라인 멘토링, 인적구성 별 멘토링 등 다양한 멘토링 방법의 개발이 요구되고 있으므로, 정책정보원 교육 강의나 정책정보 분야의 주제를 기반으로 한 토론 등 다양한 멘토링 방법의 개발이 필요하다.

넷째, 멘토링의 효과적 운영을 위한 지원체제가 필요하다. 결연관리자 및 슈퍼바이저 양성, 멘토 훈련 프로그램, 멘토링 운영 지원 체계 등 멘토링 프로그램의 효과적 운영을 위한 지원시스템의 구축이 필요하며 지속적인 지원・관리를 통해 장기적인 관계유지가 가능하도록 해야 한다.

또한, 전문가 의견 수렴을 1차・2차에 나누어 진행하였으며 전문가 의견 수렴결과를 바탕으로 본 연구에서는 정책정보멘토링서비스를 개발할 때 고려해야 할 내용을 도출하였다.

1차 전문가 의견 수렴결과를 기반으로 도출한 사항은 다음과 같다. 첫째, 멘토링서비스의 사례분석이 필요하다. 국내외적으로 전문도서관협회의 사례와 같이 도서관분야에 멘토링서비스가 시작되고 있는 단계이므로 이에 대한 분석이 필요하다는 것이다. 또한 도서관 이외의 분야에서 제공되는 사례의 멘토링 방법, 멘토링 내용, 멘토링 유형 등을 참조할 필요가 있는 것으로 나타났다. 둘째, 정책정보멘토링서비스를 위한 멘토/멘티풀의 풍부한 구축을 위해 첫째, 멘토링인력 풀을 구성할 때 퇴직한 우수연구자들을 확보하고, 자원봉사자들을 적극 활용할 수 있는 모델을 개발해야 하며 둘째, 주제분야별로 세분화하여 구축하는 방안도 모색할 필요가 있고 멘토링 유형별로도 구분해야 하며 셋째, 멘토 및 멘티들에게 제공될 수 있는 금전적인 면, 공간적인 면, 명예적인 측면을 총체적으로 고려해야 할 것이다.

제2차 전문가 의견수렴결과를 기반으로 도

www.kci.go.kr

출된 정책정보멘토링서비스를 개발할 때 고려해야 할 내용은 다음과 같다. 첫째, 멘토링서비스시스템 운영 시 국립세종도서관의 역할이 명확히 제시될 필요가 있다. 둘째, 정책정보서비스를 제공함에 있어 멘티 대상을 확정하고 멘티풀을 확보해야 사업의 효율성이 높아질 것이다. 셋째, 멘토 선정과 대우 제시가 필요하다. 넷째, 멘토링서비스가 효과적으로 수행되기 위해서는 멘토링 방법이 구체적으로 제시되어야 한다. 다섯째, 멘토링 내용에 대한 구체적인 제시가 필요하다. 정책정보멘토링서비스에 참여하고자 할 때 멘토가 줄 수 있는 것, 멘티가 받을 수 있는 것이 명확히 제시해야 한다. 여섯째, 멘토링서비스에 참여하는 멘토의 역할이 명확하게 정리되어 제시되어야 한다.

이상에서 분석된 결과를 토대로 본 연구에서 제안한 정책정보멘토링서비스 운영모형은 국립세종도서관을 중심으로 하는 정책정보멘토링서비스를 통합적으로 제공하기 위한 기초모형개발연구에 해당한다. 앞으로 정책정보멘토링서비스의 운영을 통한 총체적 관리 및 서비스방안을 지속적으로 연구해야 할 것이다.

또한 정책정보멘토링서비스를 활성화시키기 위해서 정책정보서비스 실무를 담당하고 있는 기관 및 정책전문가 집단의 협력네트워크 구축을 통해 협력적 운영체계를 마련해야 하며, 관련기관 및 전문가들이 네트워크에 적극적으로 참여할 수 있도록 해야 한다.

7.2 제언

본 연구에서는 정책정보멘토링서비스 운영모형을 개발하여 제시하였으나, 실제 정책정보멘토링서비스를 시행하고 그 운영과정을 모니터링하여 효과를 검증하는 단계까지 이르지는 못했다. 따라서 정책정보멘토링서비스를 체계적이고 효과적으로 진행하여 지속적인 발전을 도모하기 위해 다음과 같은 연구가 수행될 필요가 있다.

첫째, 정책정보멘토링서비스를 체계적이고 효과적으로 운영하기 위해서는 중장기 멘토링 활동계획을 수립할 필요가 있다. 이후 연구에서는 정책정보멘토링서비스 운영 이후 효과성 검증을 거쳐 그 운영모형을 수정・보완할 필요가 있다.

둘째, 정책정보멘토링서비스의 활성화를 위해서는 정보서비스 영역에서의 멘토링에 대한 인식 확산, 우수한 프로그램의 개발, 기술적 지원, 전문 인력의 양성방안 등에 대한 다양한 연구 및 노력이 지속적으로 요구된다.

셋째, 정책정보멘토링 활동에 참여하는 멘토/멘티 및 멘토기관/멘티기관에 대해 정책정보멘토링서비스 참여 동기유발 및 촉진을 위한 사회적 환경을 조성할 수 있는 인센티브제 개발 등의 정책적 대안이 필요하다.

넷째, 정책정보멘토링 프로그램의 성공적인 운영을 위해 모니터링 시스템을 구축해야 하고, 프로그램의 객관적 평가를 위한 표준화된 평가지표 개발도 필요하다. 모니터링과 평가는 멘토링 프로그램에 대한 만족도 평가뿐만 아니라 참여자의 정보 관리 및 프로그램 신청 등을 관리 감독할 수 있는 검토 자료로 활용될 수 있을 것이다.

www.kci.go.kr

참 고 문 헌

[1] 국립중앙도서관. 정책정보멘토링. [online] [cited 2014. 11. 27.] 〈http://policy.dibrary.net/html/p3/p303.jsp?menuId=N123&upperMenuId=N100〉

[2] 김지연. 2010. 청소년 멘토링활동 운영 매뉴얼. 『한국청소년개발원 연구보고서』. 서울: 한국청소년정책연구원, 10-R15-1.

[3] 노영희. 2014. 예비사서 멘토링 프로그램 운영사례 및 효과분석연구. 『한국도서관・정보학회지』, 45(1): 51-79.

[4] 동국대학교 중앙도서관. 멘토와의 독서클럽. [online] [cited 2014. 11. 27.] 〈http://booklib.dongguk.edu/bookclub/club/list/1〉

[5] 이철수 외 공저. 2009. 『사회복지학 사전』. 서울: Blue Fish.

[6] 이철찬. 2008. 대학도서관 사서의 멘토링에 관한 연구: p대학교 도서관 중심으로. 『한국비블리아학회지』, 19(2): 187-198.

[7] 조선대학교 중앙도서관. 독서멘토링. [online] [cited 2014. 11. 27.] 〈http://reader.chosun.ac.kr/mentoring/mentoring01.php〉

[8] 천정웅 외. 2011. 『청소년활동론』. 파주: 양서원.

[9] 한국전문도서관협의회. 멘토링 서비스. [online] [cited 2014. 11. 27.] 〈http://www.ksla.info/board/board.php?code=menu10_02〉

[10] ACRL. [online] [cited 2014. 11. 27.] 〈http://conference.acrl.org/〉

[11] ALA LLAMA. [online] [cited 2014. 11. 28.] 〈http://www.ala.org/llama/llama-mentoring-program〉

[12] ALA NMRT. [online] [cited 2014. 11. 28.] 〈http://www.ala.org/nmrt/oversightgroups/comm/mentor/mentoringcommittee〉

[13] CLA Mentoring Program. [online] [cited 2014. 11. 28.] 〈http://www.cla.ca/AM/Template.cfm?Section=CASLIS_Mentoring_Program&Template=/CM/HTMLDisplay.cfm&ContentID=7349〉

[14] Hallam, G. and Newton-Smith, C. 2006. "Evaluation of transitional mentoring for new library and information professionals: What are the professional and personal outcomes for participants?" *Library Management*, 27(3): 154-167.

[15] ILF Mentoring Program. [online] [cited 2014. 11. 28.] 〈http://www.ilfonline.org〉

[16] Kram, K. E. 1985. *Mentoring at work: Developmental relationships in organizational life*. Glenview, IL: Scott, Foresman.

www.kci.go.kr

[17] Kwasik, H. and Fulda, P. O. 2006. "Strengthening professionals: a chapter-level formative evaluation of the Medical Library Association mentoring initiative." *Journal of the Medical Library Association*, 94(1): 19-29.

[18] Ramani, S., Gruppen, L. and Kachur, E. K. 2006. "Twelve tips for developing effective mentors." *Med Teach*, 28: 404-408.

[19] Ricker, K. M. 2006. "GIS mentoring." *Library Trends*, 55(2): 349-360.

[20] Ritchie, A. and Genoni, P. 1998. "How to set up a facilitated Group Mentoring Program." *Australian Library and Information Association Fifth Biennial Conference: Pathways to Knowledge*, 569-573.

[21] Wang, H. 2001. "An Effective Professional Development Strategy for Medical Reference Librarians." *Medical Reference Services Quarterly*, 20(2): 23-31.

• 국문 참고자료의 영어 표기
(English translation / romanization of references originally written in Korean)

[1] The National Library of Korea. Policy Information Mentoring. [online] [cited 2014. 11. 27.] 〈http://policy.dibrary.net/html/p3/p303.jsp?menuId=N123&upperMenuId=N100〉

[2] Kim, Ji yoen. 2010. "Manual for Youth Mentoring Activities" *National Youth Policy Institute Research Report*, 2010(12): 7-110.

[3] Noh, Younghee. 2014. "A Study Analyzing the Effectiveness of a Prospective Librarian Mentorship Program." *Journal of Korean Library and Information Science Society*, 45(1): 51-79.

[4] Dongguk University Library. Reading Club with Mentors. [online] [cited 2014. 11. 27.] 〈http://booklib.dongguk.edu/bookclub/club/list/1〉

[5] Lee, ChulSoo et al. 2009. *Social Welfare Concise*. Seoul: Blue Fish.

[6] Lee, Cheol-Chan. 2008. "A Study on Mentoring for University Librarians: Case Study of P University Library." *Journal of the Korean Biblia Society for Library and Information Science*, 19(2): 187-198.

[7] Chosun University Library. Reading Mentoring. [online] [cited 2014. 11. 27.] 〈http://reader.chosun.ac.kr/mentoring/mentoring01.php〉

[8] Cheon, Jeongung et al. 2011. *Activities for Young People*. Paju: Yang Seo Won.

[9] Korea Special Library Association. Mentoring Services. [online] [cited 2014. 11. 27.] 〈http://www.ksla.info/board/board.php?code=menu10_02〉

www.kci.go.kr