

XX  
X  
X 자동화에 따른 대학도서관 조직구조변화에 X  
X 관한 연구 X  
XX

A Study on Organizational Change and Automation in University Library

양 수 미\*  
(Su Mi Yang)

초 록

전자정보환경에 직면한 대학도서관 조직은 변화에 민감하게 대응하지 않으면 그 기능을 다할 수 없다. 따라서, 본 연구에서는 대학도서관의 조직구조가 자동화에 따라 어떻게 변화되었는지 조사, 분석하여 정보화시대에 적합하고 효율적인 조직구조로의 전환을 위한 방안을 위해 제언함으로써 대학도서관 조직구조의 개선을 도모하는 데 궁극적인 목적이 있다.

키 워 드

자동화, 조직구조, 대학도서관

ABSTRACTS

The organization of university library is still not corresponding effectively with the information age. Therefore, the purpose of this study is to survey and analyze an organizational change which appears in the process of automatization, and to provide of fundamental elements for the efficient management in university library.

KEYWORDS

library automation, organization, university library

---

\*이화여자대학교 대학원  
(Lib. & Info. Sci. Grad. Sch., Ewha Womans Univ.)

## 1. 서론

현대 사회는 조직사회라할 만큼 많은 조직들이 생성·변화·소멸하고 있다. 복잡하고 다양한 외부환경에 적응하기 위해 조직은 끊임없이 변화되고 있으며, 조직의 변화가 경영상에 문제점을 야기시킨다면, 그 조직은 성공적일 수 없다. 따라서 효과적인 경영관리를 위해서는 먼저 그 조직체가 시대적인 상황에 부응하여 합리적인 조직으로 개편되어야 한다.

대학도서관은 정보제공이라는 주요 목적을 효과적으로 수행하기 위해 형성된 하나의 조직체이다. 대학도서관의 전통적 조직구조는 수서, 편목, 대출, 참고봉사 등 업무의 내용에 따라 課·係의 라인을 구성하는 계층형 수직구조에 연속간행물, 시청각실, 고서실 등의 자료형태로 구분된 부서를 가미한 구조가 대부분이다. 이러한 조직은 하나의 방향을 설정하고 책임감있게 추진하기 위해서는 안정된 조직구조이기 는 하지만 변화에 적극 대처할 수 있는 새로운 제도, 새로운 업무 개발에는 적합하지 못하다. 그러나 현재 대학도서관들은 도서관자동화를 실행시킴으로써 대학도서관의 전통적인 라인부서 직원들간에 혹은 기능들간에 활발하지 못했던 커뮤니케이션이나 협력, 조정의 필요성을 증가시켰을 뿐만 아니라 부서간의 각 기능을 연결하여 책임감과 성취감을 누릴 수 있는 보다 개방되고 융통성 있는 조직구조의 전환을 가져왔고, 도서관 조직단위의 소규모화 및 통합, 재배치하도록 유도하는 등 조직 변화에 있어 촉매제 역할을 하였다. 또한 정보기술의 도입은 도서관 관련직

무를 자동화함으로써 업무의 분담, 부서의 창설, 조직의 체계적인 발전, 의사결정 계층의 설계, 업무수행 절차의 제정 등을 필요로 한다. 그리고 도서관 조직구조내에서 새로운 차원의 커뮤니케이션을 수용함에 따라 명령계통에 의해 조직된 수직구조보다는 수평구조로 초점을 이동시키고 있다. 전자정보 환경에 직면한 대학도서관 조직은 변화에 민감하게 대응하여 적응하지 않으면 그 기능을 다할 수 없다. 따라서 변화하는 환경에 도서관 조직도 계속적으로 평가되고 개혁되어야 하나 국내 대학도서관에서는 조직구조에 대한 종합적인 평가작업이 미비한 실정이다.

본 연구는 대학도서관의 조직구조가 자동화에 따라 어떻게 변화되었는지를 조사분석하여 정보화시대에 적합하고 효율적인 조직구조로의 전환을 위한 방안을 위해 제언함으로써 대학도서관 조직구조의 개선을 도모하는 데 궁극적인 목적이 있다.

## II. 대학도서관 조직구조의 특징

### 1. 대학도서관 조직구조의 유형

대학도서관의 조직구조는 기본적인 조직구조형태와 통제구조적 측면에서의 조직구조, 직능구조적 측면에서의 조직구조, 도서관 규모에 따른 조직구조가 있으며, 특히 최근에 주목받고 있는 전략적 조직구조와 새로운 정보환경에 필요한 조직구조가 있는데, 이를 중심으로 살펴 보고자 한다.

#### 1.1 조직구조의 기본형태

일반적으로 조직구조를 분류하는 체

계적인 .들을 기계적 조직구조와 유기적 조직구조로 구분할 수 있다.

첫째, 기계적 조직구조의 대표적인 유형으로 관료제가 있다. 관료제는 피라미드형 또는 집권적 조직이라고도 하는데 조직권한과 영향력, 정보가 조직의 모든 계층에 부여되고 있지만 특히 상위계층으로 이행되는 경우가 크며, 의사결정은 최고 경영관리자에게 집중되어있다. 이런 조직구조는 능률적이고 예측가능하며, 변화가 적은 확실한 환경과 안정성을 바라는 조직에 적합하다.

둘째, 유기적 조직구조는 기계적 조직구조와 달리, 새로운 기회를 이용할 수 있도록 하기 위해서 조직이 변화하는 환경에 쉽게 적응할 수 있도록 하는 목표를 가지고 있다. 이런 조직은 새로운 문제와 예기치 못했던 행동요인이 끊임없이 발생하는 상황에 적합하다.

### 1.2 통제구조적 조직구조

대학도서관의 통제구조적 조직구조의 관리형식에는 관리운영, 재정, 의사결정권한 및 업무의 집중과 분산에 따라 집중제, 분산제 그리고 이 두가지를 혼합한 부분집중제가 있다.

첫째, 집중제란 관리운영의 권한이 중앙도서관에 집중되어 중앙도서관이 대학도서관의 장기적 방침 내지 계획, 조직, 인사, 지휘, 조정, 보고, 예산편성 등의 권한을 보유하며 대학도서관을 일괄적으로 운영하는 조직을 의미한다.

집중제는 집권적 조직과 분권적 조직으로 구분된다. 집권적 조직은 의사결정권한과 업무권한이 중앙도서관에 집중되어 있는 것을 의미하며, 분권적 조직은 도서관의 모든 경영활동의 다

각화, 도서관 자료의 증대와 다양화에 따른 봉사활동의 복잡화, 경영이념이나 지역적 상황에 따른 분산으로 경영이 복잡해져 집권적 조직이 어렵게 되었을 때 채택되는 조직이다.

둘째, 분산제는 도서관 관리운영의 권한이 중앙도서관에만 있지 않고 소속단과대학, 연구소, 학과에 집중되어 자료의 수집, 정리, 예산, 인사 등이 중앙도서관과는 무관하게 독립적으로 운영되는 형태이다.

셋째, 부분집중제는 도서관 관리운영의 권한이 중앙도서관과 소속단과대학, 연구소 또는 학과 등에 분산되어 양쪽의 지휘, 통솔을 받는 형태이다.

### 1.3 직능구조적 조직구조

도서관을 구성하는데 있어서 도서관의 기능을 분석하고 그것을 기초로 하여 원활히 업무를 수행할 수 있도록 내부조직을 결정하는 일이 중요하다. 도서관은 기술봉사부서, 이용자봉사부서 및 경영관리업무로 나누어지고 다음과 같은 다섯가지 기준으로 내부조직이 형성된다.

첫째, 기능별 조직은 기본적으로 수서기능, 정리기능, 대출기능, 참고기능이 있다. 이러한 기능에 의한 조직구성은 현재 도서관에서 널리 사용되고 있으며 대부분의 도서관에서는 수집, 정리, 대출, 참고 등의 課나 係가 있다.

둘째, 주제별 조직은 주제별 부서화에 의하여 조직된 것으로 봉사업무가 인문과학, 사회과학, 자연과학 등으로 나누어진다. 이 조직은 주제분야별로 특별한 봉사를 제공하고 주제별 도서관의 장서와 이용자들 사이에 발생하는 문제점을 제거하는 동시에 장서에 대한 적절한 조정을 제공한다.

셋째, 이용자별 조직은 이용대상별로 구성되어 있는 조직형태이다. 대학도서관이 학생용을 대상으로 하는 학습도서관과 교수, 연구자, 대학원생 등을 대상으로 하는 연구도서관으로 구분하는 것도 하나의 예이다.

넷째, 자료형태별 조직은 도서관의 규모나 장서량이 증가하면 자연발생적으로 설정된다. 일반적인 도서 이외에 연속간행물, 시청각자료, 고서귀중서적, 학위논문, 지도 등을 전문적으로 취급하는 조직으로 구분된다. 이 조직은 국내 대학도서관에서 기능별 조직과 함께 일반적으로 이용되고 있는 형태이다.

다섯째, 지역별 조직은 이용자에게 있어서 도서관이 가까이 있어야 한다는 것을 반영한 조직형태이다. 그러므로 이용자군이 지리적으로 분산되어 있을 경우, 도서관도 각각 이용자군에 따라 분관체제를 갖는다. 대학도서관이 캠퍼스별로 분관을 개설하는 것도 이러한 조직의 예라고 할 수 있다.

따라서 이러한 조직구조들은 대학도서관의 특성에 맞게 고려되어야 하지만 자동화 이후에 업무처리의 방식이 종래 분업화된 수작업 중심에서 자동화로 인한 업무의 분산화 양상으로 옮겨지고 있으므로 주제별 조직이나 이용자별 조직을 고려하는 것이 바람직하다고 본다.

#### 1.4 도서관 규모에 따른 조직구조

도서관은 도서관의 규모에 따라 관리자가 각 부서를 통솔할 수 있는 범위에서 직원수를 다르게 구성하고 있다. 하지만 조직에 따라 정책의 명확성, 스태프전문가의 이용가능성, 부하의 능력, 객관적 표준의 적용가능성, 관리

대상업무의 성격 등 여러 가지 이유로 적정기준은 제시되고 있지는 않다(윤희윤, 1992).

#### 1.5 전략적 조직구조

1990년도 이후에 본격적으로 나타난 전략적 조직으로 문제해결을 위해 전문가로 형성된 애드호크러시(Adhocracy)조직이 나타나고 있다. 애드호크러시를 활용하는 대표적인 조직구조로는 매트릭스조직, 프로젝트(테스크포스)조직, 위원회조직이 있다(김성국, 1996 : 344).

첫째, 도서관 조직이 과거의 자료지향적 관리형태에서 이용자지향적 관리형태로 변화하면서, 이와같은 전략적 조직형태의 필요성이 대두되었다. 매트릭스조직은 특수 프로젝트를 수행하기 위하여 사서를 각 부서에서 선발하여 필요한 전문기술을 시간제로 발휘하게 하는 방법이다.

둘째, 프로젝트(테스크포스) 조직은 환경변화에 따른 특정 프로젝트나 사업을 수행하는 조직이다. 사서가 자기의 부서를 떠나서 프로젝트 팀장 밑에서 일하다 프로젝트가 끝나면 해체되는 조직이다.

셋째, 위원회조직이 있다. 도서관시스템 전체에서 제기되는 여러 가지 문제를 전체의 조직수준에서 해결하기 위하여 각 하위조직부서의 사서를 일시적으로 소집하여 위원회를 구성한다. 그 후, 문제를 해결하면 각자 속한 조직으로 다시 돌아가는 조직형태이다.

#### 1.6 새로운 정보환경에서의 조직구조

전자정보환경속에 정보기술을 활용함으로써 새로운 조직형태, 즉 수평(평행)조직구조, 네트워크조직, 혼성조직,



분산조직이 발생하는데, 그 내용은 다음과 같다.

첫째, 수평(평행)구조는 최근에 도서관자동화와 통합시스템의 출현으로 인하여 벽없는 도서관 즉 업무단위에 의한 명확한 구분이 필요없는 도서관으로 변화되어야 한다는 인식이 늘고 있다. 즉 현재 도서관의 계층형 수직구조를 수평구조로 신속하게 변화함을 의미한다. 둘째, 네트워크조직은 기존의 전통적인 수직구조에 대비되는 개념이다. 조직의 위계서열과는 무관하게 조직구성원 개개인의 전문적 지식에 근거한 자율권을 기초로 개인 능력발휘의 극대화와 제반기능간, 업무부문간의 의사소통 활성화를 도모하기 위한 신축적인 조직운영 형태이다. 셋째, 혼성조직(Hybrid organization)은 집중화가 가지고 있는 장점과 단점, 분권화가 가지고 있는 장점과 단점을 고려하여 두가지의 장점을 모두 취한 조직이다. 넷째, 분산조직이 있다. 커뮤니케이션에 물리적 거리의 중요성이 줄어들었다는 것은 조직내에 직원들이 동시에 있을 필요가 없다는 것을 의미한다. 이러한 형태의 조직을 분산조직(Scattered organization)이라 한다.

이렇듯 대학도서관에 나타날 수 있는 조직은 다양하다. 하지만 완전하게 적용시킬 수 있는 조직이 아직은 없기 때문에 어떠한 조직이 자관에 가장 적합하고 합리적인 조직인가를 고려하여 선택하여야 할 것이다.

## 2. 대학도서관 조직구조의 변화 경향

대학도서관은 대학의 학술정보센터

로서 다른 조직체처럼 사회환경내에 존재하면서 내적질서를 확보하여 조직적으로 통일을 유지하고 외부환경과 밀접한 관계를 견제해 나가는 과정속에 있다. 초기에는 수서·정리·참고·대출의 뚜렷한 기능을 수행하기 위한 전통적 계층형 수직구조로 시작하였으나 도서관자동화 도입 이후에 이는 대학도서관의 전통적인 라인부서(이용자봉사부서와 기술봉사부서) 직원들간에 혹은 기능들간에 활발하지 못했던 커뮤니케이션이나 협력 혹은 조정의 필요성을 증가시킬 뿐만 아니라 부서간의 각 기능을 연결했고, 도서관 조직단위의 소규모화 및 통합·재배치하도록 유도하는 등 조직변화에 있어서 촉매제 역할을 하였다. 정보기술의 도입은 도서관 조직구조내에서 새로운 차원의 커뮤니케이션을 수용하게 하고 중앙집중적 경영관리 등 인력구조와 직무구조에 변화를 가져다 주었다. 이러한 변화를 토대로 각 부서업무간의 통합 및 재조정이 이루어졌으며, 이용자를 위한 효율적인 정보봉사 뿐만 아니라 부서간의 커뮤니케이션 향상에도 크게 기여하였다. 특히 장서의 집중화와 이용자 및 서비스의 분산화 현상을 볼 수 있으며, 전통적인 조직의 계층형 수직구조로부터 수평구조로의 변화가 나타나고 있다. 따라서 대학도서관에 나타난 조직변화경향을 사례를 들어 살펴보고자 한다.

### 2.1 조직구조 형태의 변화

정보기술의 변화, 기관 또는 사회적 요구에 따른 이용자기대의 변화 등은 도서관 관리자들로 하여금 도서관의 기본 봉사뿐만 아니라 이러한 봉사를 지원해 줄 수 있는 조직내의 구조를

재조명하게 하였다. 도서관내 조직은 전통적으로 두 개의 부서밑에 업무단위로 세분되어 과별로 계층적 구조를 이루고 있었다. 그러나 최근 도서관자동화와 통합시스템의 출현으로 인해 벽이 없는 도서관 즉 업무단위에 의한 명확한 구분이 필요없는 도서관으로 변화되어야 한다는 의식이 늘고 있다. 이는 현재 도서관의 계층형 수직구조를 신속하게 수평구조로 변화시켜야 함을 의미한다. 즉 자료처리과정에 얽매어 계층적 통제기능으로서 관리되고 구조화되어 있던 이전의 모형인 전통적 기능별 조직은 업무별 임무수행은 잘하고 있지만 한 부서, 즉 수서과의 직원들을 봉사대상인 최종이용자들로 부터 완전히 분리시키는 벽 또는 장애물의 역할을 하고 있기 때문이다. 이와는 대조적으로 새로운 모형은 이용자의 정보요구를 수시로 평가할 수 있는 정보이용자와의 상호작용을 중요시하고 있다(Miksa, 1989).

미국 대학도서관의 기본적인 조직형태는 양분제와 부서제 조직을 이루고 있으며(Howard 1981), 국내 대학도서관은 자동화환경, 규모, 기관의 유형, 지리적 분포, 활용가능한 공간에 따라 매우 다양한 형태로 조직되어야 함에도 불구하고 거의 모든 대학도서관은 계층형 수직구조를 이루고 있다.

그러나 정리업무와 열람업무로 양분되는 기능별 조직구조는 도서관 업무의 유기적인 흐름과 신속한 커뮤니케이션을 방해하기 때문에 사서의 전문직 업무수행과 이용자봉사에 비효율적일뿐만 아니라 자동화에도 부응하지 못하는 결과를 초래하고 있다. Striedieck (1984:119-120)는 기능이 자동화됨에 따라, 정리업무와 열람봉사간의 상호관련

성이 전통적인 기능별 조직구조를 붕괴시키는 요인이 될 것으로 예측하였으며, 이러한 기술환경 때문에 학술도서관의 기능별 조직은 주제별이나 이용자별 조직으로 전환될 것이라고 하였다.

미국의 클렘슨대학도서관은 수직적인 지휘계통체제에서 팀체제로의 변화를 의미하는 계층형 수직구조로부터 도서관 전직원이 도서관 정책 및 의사결정에 참여하는 수평구조로 변모하였다(Boykin and Babel, 1993). 예일대학도서관의 경우, 전통적인 부서간 구별이 명확했던 체제로부터 수서, 편목, 정기간행물의 기능을 통합한 자가경영체제(self-management)로 전환하였다. 이는 도서관 관리자나 도서선정자들, 그리고 다른 대학원, 학부의 분관도서관과의 긴밀한 업무협조관계를 확립하게 함으로써 보다 양질의 봉사제공을 의미한다. 하버드대학도서관의 경우도 수직구조에서 수평구조로의 전환을 목적으로 부서간의 상호협조 및 조정을 원활히 하기 위해서 여섯 개의 부서를 통합하였다. 그리고 도서관은 직원들에게 지적, 기술적 그리고 경제적 환경에서 인적자원, 재정자원, 공간자원으로의 변화를 효과적으로 재분배시켜 도서관봉사의 질적인 우수성을 유지하게 하였다.

또한 컴퓨터를 이용한 자료처리, 정보검색 및 도서관 환경변화에 대한 이용자교육 등에서 고도의 전문성을 가진 전문직원의 활동이 요구되어 도서관조직이 수평조직으로 변화하고 있고, 도서관의 수직적인 내부시스템의 관료조직은 영구성이 약화되며, 사서의 전문지식을 기초로 하는 조직이 나타난다. 이에 이용자를 위한 소규모 업무조

직, 프로젝트조직(테스크포스조직), 매트릭스조직과 같은 유기적 조직형태가 나타나고 있다(Larsen, 1991:84).

## 2.2 대학도서관 조직단위의 통합 및 개편

고성능 컴퓨터와 새로운 기술이 대학도서관에 도입되면서 도서관의 경영정보시스템은 기능별, 지역별, 주제별로 분산되어 있는 자료처리 및 이용자 봉사 부서들을 통합하여 중앙집중형 조직구조를 형성한다. 따라서 자동화는 각 부서의 자료수집과 처리에의 영향으로 수평적 통합을 통한 조직재편을 가능하게 한다. 구조적인 업무가 자동화되거나 간소화됨에 따라 계층의 수직적 통합이 이루어지고 관리층의 수가 줄어든다(Federico, 1985:173).

외국의 경우, 많은 도서관이 편목부서와 수서부서를 구조적으로 통합하는 것을 고려하고 있거나 실행에 옮기고 있다. 덴마크의 Technological University Library는 1987년에 수서와 편목 및 정기간행물실을 통합하였다. 또한 일리노이대학도서관은 전통적인 기능중심조직으로부터 정리업무와 열람업무를 통합하여 주제사서로 하여금 모든 전문직 업무를 담당하도록 하고, 기타 행정업무와 자동화에 의한 봉사, 일상적인 업무는 일반봉사부서로 집중화시켰으며, OCLC와 RLIN을 이용한 목록과 상호대차, 수서와 대출, 그리고 제본업무와 서고관리를 각각 통합하였다(Adan, 1989:99-100). 캘리포니아주립대학(UCLA) 도서관은 행정업무관리, 정리업무, 연구 및 교육업무, 장서개발의 4개 부서를 1990년에 행정업무관리, 정리업무, 시스템, 장서관리, 열람업무의 5개 부서로 확대개편하였다. 그 외에도 예일

대학교의 Sterling Memorial Library는 1989년에 North Western University Online Total Intergrated System(NOTIS)과 신경영이론을 도입하기 위하여 수서·편목·보존·시스템의 4개 부분으로 구성되어 있던 정리부서의 수서업무와 편목업무를 자료처리업무와 데이터베이스관리업무로 개편하였다(Ogburn, 1992).

또한 하버드대학도서관은 수평구조로 전환하기 앞서 부서간의 원활한 상호협조 및 조정을 위해 여섯 개의 부서가 세 개의 부서 즉 장서개발과, 행정서비스, 보존과로 통합하였다. 이는 변화하는 기술적 그리고 경제적인 환경에서 인적자원, 재정자원, 공간자원을 효과적으로 재분배시킴으로써 도서관봉사의 질적인 우수성을 유지하기 위한 결과라고 볼 수 있다.

## 2.3 부서의 명칭변화 및 신설

대학도서관은 각종 자료를 수집하여 봉사기능을 강화하거나 다양화하며, 자동화시스템으로 전환하고 있다. 이 과정에서 종래의 부서명칭을 시대적 상황에 맞게 변경하거나 인적 및 물적 자원을 보다 경제적으로 활용하도록 부서를 신설하거나 특정기능을 격상시키고 새로운 기능을 추가한 독립부서를 설치하고 있다.

미국의 연구도서관협회가 1973년과 1986년에 실시한 조직구조에 관한 실태조사를 비교해 보면, 1973년과는 달리 1986년의 경우는 61개 대학도서관의 86개 조직도 중 71개 조직도에서 장서개발 관리부를, 14개 조직도에서 액세스서비스라는 명칭이 공식적으로 등장하였으며, 39개 조직도에서는 보존기능이 별개의 부서로 격상되었다



(Association of Research Libraries, 1973).

일본의 문무성은 국립대학도서관을 활성화하거나 새로운 기능을 부여할 목적으로 그 조직을 더욱 강화하고자, 1988년에 26개의 국립대학 부속도서관의 정리과와 관리과를 “정보관리과”로, 열람과와 운영과를 “정보서비스과”로, 학술정보과를 “정보시스템과”로 변경하도록 하였다(熊谷, 俊夫, 官坂實, 吉田昭, 1988:132).

부서를 신설하거나 기존 조직에서 분리, 설치하는 경우에는 도서관 자동화를 전담할 전산업무부서, 잡지와 마이크로형태 자료를 통합한 부서, 온라인 서지탐색을 담당할 정보검색봉사부서 혹은 컴퓨터지원연구부서, 대출·상호대차·잡지 및 마이크로 형태자료·복사업무를 담당할 엑세스봉사부서 등이 새로운 조직부서로 부각되고 있다(Ann & Euster, 1989). 클렘슨 대학도서관은 자동화를 실행한 결과로서 도서관의 운용 및 정책과 관련하여 제언이나 조언을 해주는 경영팀과 관리위원회를 새로 구성하였다. 이는 전통적인 부서간의 커뮤니케이션의 증가와 의사결정을 위한 보다 공적이고 구체적인 과정을 수반함으로써 단위부서간 개념적인 경계를 없애는 결과를 가져왔다.

또한 새로운 경영기법인 TQM(Total Quality Management)을 도입한 오리건 대학도서관은 도서관 운영에 따른 개선안을 제안하기 위한 도큐먼트팀과 배가팀을 구성하여 담당업무에 많은 참여와 의사결정의 기회를 가져오는 효과를 보았다(Butcher, 1993). 리엔지니어링을 도입한 라이스대학도서관의 경우는 정보기술을 소유한 전산센터의 컨설팅센터, 도우미창구, 교육, 출판부

서와 도서관의 참고, 정기간행물 및 특수자료, 시청각서비스부서를 통합하여 새로운 이용자서비스실을 조직하였다(Shapiro, 1995). 이는 이용자의 정보요구에 철저히 서비스하기 위한 것이라고 할 수 있다.

### III. 국내 대학도서관의 조직구조 분석

본 장에서는 국내 대학도서관의 자동화에 따른 조직구조 변화현황에 대하여 조사하였다. 조사대상으로는 자동화시스템이 구축된 대학도서관을 선정하였다. 대학도서관을 선정한 이유는 대학도서관이 자동화 및 정보기술 습득이 비교적 빠르고 교육, 조사, 연구, 구입, 회계, 이용자봉사 및 컴퓨터 업무등 여러 가지 활동을 수행하며, 이들 업무를 취급하는 다양한 직원이 공존하는 곳이기 때문이다. 또한 교수, 학생, 도서관네트워크 관계자 등 조직의 외부인들이 도서관의 의사결정에 반영될 수 있으므로 조직구조의 정책방향에 영향을 미칠 수 있기 때문이다.

조사도서관은 『도서관전산화현황 1994(1995)』에 수록된 45개 전국 종합대학도서관을 설문조사하여, 44개(국립대학도서관 8개, 사립대학도서관 36개)도서관의 중간관리자, 즉 수서과장 44명(53.0%), 열람과장 39명(47.0%)의 총 83명으로부터 회답을 받았다.

설문지는 Johnson(1991)의 *Automation and organizational change in libraries*를 기본적인 틀로 삼았으며, Buttlar & Garcha(1992)의 *Organizational structuring in academic libraries*에서 본 연구와 관련있는 설문내용을 참고하여



작성하였다. 본 연구는 자동화에 따른 대학도서관 조직구조의 변화 내용을 조사한 것으로, 총 35문항으로 이루어졌다

## 1. 대학도서관의 자동화 배경

대학도서관 자동화 배경에서의 자동화 실행과정 및 결과를 살펴보는 것은 자동화의 목표와 목적을 설정하게 하고 그 목표와 목적을 달성하기 위한 방법으로 재조직하는데 필요한 선행과정이기 때문이다. 따라서 본 조사에서는 첫째, 국내 대학도서관의 자동화 시기와 자동화 관련 전문인원수의 분포를 살펴보고 둘째, 대학도서관이 자동화를 결정하기 전에 세운 자동화 목표등을 조사하였으며 셋째, 자동화를 결정한 후에 나타난 자동화시스템 선택시의 고려사항 등을 살펴보고 넷째, 자동화 실행 결과로 개선된 사항과 그에 따른 문제점에 대해서 조사하였다.

본 연구의 대상이 된 국내 대학도서관의 자동화 시기는 다음과 같다. 27개 대학도서관(61.4%)은 1993년에서 1994년 사이에 자동화를 실행한 것으로 나타나 이 시기에 가장 많이 자동화가 이루어졌음을 알 수 있다. 1991년과 1992년에는 7개 대학도서관(15.9%)이 실행하였다. 1990년 이전에는 6개 대학도서관(13.6%)만이 자동화를 실행한 것으로 나타났다. 자동화 역사가 오래된 도서관에서 조직단계의 수가 감소되면서 수평구조로 전환될 가능성이 높다고 Johnson(1991)의 연구결과 조사되었다. 그러나 자동화의 역사가 짧은 국내 대학도서관은 시기별로 구분하여 조직구조를 평가하기에는 다소 미흡하다는

판단아래 본 연구에서는 이러한 점을 제거하였다.

먼저 자동화와 관계한 전산인원(전문사서/전산직원)의 구성을 살펴보면 다음과 같다. 전문사서는 27개의 대학도서관에서 대부분 1-2명(67.5%)으로 구성하고 있었으며, 9-10명을 구성하고 있는 대학도서관은 불과 2개 대학도서관(5.0%)으로 밝혀졌다. 또한 전산직원은 13개 대학도서관(32.5%)에서 1-2명으로 자동화를 담당하고 있으며, 1개 대학도서관(2.5%)에서만 3-5명으로 자동화를 담당하게 하고 있었다. 그러나 5개 대학도서관(12.5%)에서는 자동화를 담당하는 전문사서를 두고 있지 않았으며, 26개 대학도서관(65.0%)에서는 전산직원이 없는 것으로 조사결과 나타났다

자동화가 실행됨에 따라 조직단계의 수가 감소되면서 조직구조는 수평구조로 전환될 것이라는 Johnson(1991)의 전망에 따라 국내 대학도서관은 어떠한 변화가 있었는지 조사하였다. 그 결과 조직단계는 하위부서에 전산관련부서가 계나 실 단위로 생성됨으로써 감소보다는 증가(15.9%)로 나타났으며, 전체부서수도 증가(29.5%)하였다(표10 참조). 이것은 Johnson의 전망과 다소 차이가 있음을 알 수 있다.

대학도서관이 자동화 실행후 조직을 이루는 인력구조의 변화를 살펴보면, 일반행정직원(77.3%)은 별다른 변화가 없었으나 기술봉사부서직원과 이용자봉사부서직원은 증가추세에 있는 것으로 나타났다. 본 연구의 기초 자료인 Johnson(1991)연구에서 자동화는 일상적인 업무의 양과 자동화를 실행하기 위해 요구되는 인원수를 감소시키는데 특히 일반업무를 담당하는 직원수를

감소시켰음을 알 수 있다. 본 연구의 조사결과, 특히 기술봉사부서 직원(31.8%)이 더 많이 증가하였음을 알 수 있는데 이는 자동화 초기 단계에 있는 국내 도서관에서 자동화와 관련있는 전문직원이 절실히 요구되었기 때문으로 보인다.

## 2. 대학도서관 유형별 조직구조 현황

자동화를 실행하기 이전 대학도서관 조직구조는 대부분 계층형 수직구조 형태였으나 자동화 이후에 나타난 조직구조는 어떤 형태로 변화하였으며, 내부구조에서는 어떤 경향이 나타나고 있는지 조사, 분석을 통하여 기초자료를 제시하고자 한다.

국내 대학도서관 조직구조 유형에 따라 분류하면 다음과 같다.

첫째, 자동화 이전에 대학도서관의 조직구조 형태는 44개 대학도서관 가운데 37개 도서관이 계층형 수직구조(84.1%)였으며, 7개 도서관은 수평구조(15.9%). 즉 하위부서에 계나 실단위를 조직하지 않고 과단위로 형성하여 그 부서의 업무를 행하는 조직이었다. 반면에 자동화 이후, 계층형 수직구조를 가진 37개 도서관 가운데 3개 도서관은 혼합구조(6.8%), 즉 부서의 크기가 크면 과·계(실)로 구성된 계층형수직구조를, 부서의 크기가 작으면 수평구조를 이룬 조직구조로 전환하였고, 1개 대학도서관만이 과거 계층형 수직구조에서 수평구조(2.3%)로 변화하였다. 결과적으로 조사대상이 된 44개 대학도서관 가운데 33개의 대학도서관은 계층형 수직구조였으며 3개 대학도서관

은 혼합구조, 그외의 도서관들은 8개 대학도서관은 수평구조로 나타났다. 현재 계층형 수직구조를 가지고 있는 37개 대학도서관 가운데 7개 대학도서관<sup>1)</sup>은 자동화로 인한 조직개발을 연구중이라고 하였다. 이러한 대학도서관들은 앞으로 여러 전문가가 많은 課에 군집하게 되면서 주제별 조직체계를 갖춘 수평구조로 전환하게 될 것이라고 전망하였다. 실제로 국외의 경우, 계층수는 적어지고 더 많은 단위부서가 생기는 현상이 자동화 역사가 오래된 도서관에서 나타나고 있다. 그러나 자동화 역사가 짧은 국내 대학도서관 가운데 조직구조가 수평이동되고 있는 정도는 매우 미미한 결과로 조사되었다.

또한 대학도서관의 조직구조가 크게 변화하지 않았지만 중간관리자 72명(86.7%)은 조직구조의 개편 필요성을 느끼고 있었다. 조직구조 개편의 필요성을 느낀 이들 가운데 66명(91.7%)은 이용자봉사를 지향하는 부서중심, 즉 주제별 조직구조로 조직구조가 변환해야 하며, 나머지 6명(8.3%)만이 기술봉사부서 중심으로 변화되어야 한다고 하였다. 이는 자동화가 진행됨으로써 이용자봉사를 지향하는 부서 중심의 변화 필요성을 인식하고 있는 것으로 나타났다.

둘째, 통제구조적 측면에서 조사결과, 국내 대학도서관은 자동화전 관료제적 모형에 근거한 중앙집중제의 집권적 조직(79.5%)을 대부분 형성하고 있었으며, 4개 대학도서관에서는 중앙

1) 조직구조를 개발 중이라고 응답한 7개 대학도서관 분석결과, 계층형 수직구조를 이루고 있어 분석대상에 포함시킴.

집중제의 분권적 조직(9.1%)을, 5개 대학도서관은 부분집중제(11.4%)를 이루고 있었다. 이는 하향식 커뮤니케이션이나 의사결정권이 대학도서관의 최고경영자에게 부여되고 있기 때문이라고 추측할 수 있다. 자동화 이후에도 대학도서관은 다소 감소된 중앙집중제의 집권적 조직(72.7%)을 이루고 있으며, 집권적 조직의 감소 경향으로 중앙집중제의 분권적 조직(11.4%)과 부분집중제(15.9%)가 증가하였음을 알 수 있다. 이는 자동화에 따라 대학도서관의 경영자들은 자동화와 관계한 전문적인 기술을 가지고 있는 경우가 드물기 때문에 하위직원에게 의사결정권을 어느 정도 위임한 것을 볼 수 있다.

셋째, 대학도서관의 조직구조 가운데 직능구조적 측면을 살펴보면 다음과 같다.

자동화 전에는 기능별 조직(81.8%), 자료형태별 조직(79.5%), 주제별 조직(15.9%)순으로 구성하고 있었다. 자동화 이후에는 기능별 조직(79.5%)과 자료형태별 조직(77.3%)이 감소하여 주제별 조직(20.5%)으로 전환하였음을 알 수 있다. 주제별 조직으로의 전환한 예를 살펴보면, J대학교에서 종래의 수서과가 정보수집과로 명칭을 변경하면서 수서과의 기능 가운데 자료구매 및 행정 그리고 정보관리업무만을 수행하고, 자료선정의 기능은 개편된 정보자료과의 각 주제별 담당사서에게 이관시켰다. 종래의 정리과는 해체함과 동시에 열람과와 통합하여, 이들 부서의 사서들은 신설되는 정보자료과, 정보운영과로 분산·배치하였다. 신설된 정보운영과는 외국간행물 담당, 국내간행물 담당, 한적실 담당, 멀티미디어담당, 학위논문 담당, 시스템실 담당 등으로 각

사서들을 업무분장시키고 있다. 또한 신설된 정보자료과에서는 각 사서들을 인문과학·기독교자료담당, 서양서 담당, 사회과학 담당, 어문학 담당, 과학기술 담당, 대출·반납 담당 등으로 업무분장 하였다. 정보운영과와 정보자료과에 분산·배치된 사서들은 자신의 주제별 담당 업무 중에서 정보자료의 선정에서 자료의 정리 그리고 정보봉사업무까지를 일괄적으로 수행하고 있는 시스템이다. 이는 종래의 자료중심, 행정중심의 도서관운영체제를 이용자중심체제로 전환을 의미한다고 볼 수 있다.

넷째, 대학도서관의 규모를 조사한 결과는 다음과 같다. 자동화 이전에 3개과 이상의 부서를 설치운영하고 있는 대학은 22개 도서관(50.0%)으로 나타났다. 자동화 이후 3개과 이상의 부서를 설치하고 있는 대학은 28개 도서관(63.6%)에 이르고 있다. 나머지 대학도서관의 경우에는 여전히 2개과로 운영되고 있다.

다섯째, 자동화를 계획하거나 계획한 이후에 이와 관련하여 전략적인 조직구조에 따른 팀이 구성되었는지를 조사해 본 결과, 36개 대학도서관(85.7%)이 전략팀을 구성하였다고 하였다. 전략팀은 36개 대학도서관 가운데 34개 대학도서관(94.4%)에서 기술봉사부서와 이용자봉사부서 직원으로 구성하였으며, 기술봉사부서나 이용자봉사부서 직원만으로 구성하였다고 응답한 대학도서관은 각각 1개 도서관(5.6%)이었다.

여섯째, 현재 국내 대학도서관에 나타난 위원회 조직은 도서관 운영의 주체인 관장의 자문기관으로서 혹은 업무를 원활하게 처리하기 위한 지원부서로서 대학도서관에 자동화와 관련되



어 있는 위원회를 조사한 결과는 다음과 같다. 자동화 이후, 새로 설치된 위원회조직은 전산화추진위원회를 3개 대학도서관에서, 전산화위원회를 2개 대학도서관에서 설치·운영하고 있다. 기타 도서관전산화위원회, 도서관자동화실무위원회, 도서관업무전산화추진위원회, 기술검토위원회, 업무표준화위원회가 자동화와 관련하여 운영되고 있다. 또한 조사를 토대로 대학도서관은 평균적으로 1.4개의 위원회를 설치·운영하고 있으나 자동화 이후, 자동화와 관련된 위원회를 설치·운영되고 있는 대학도서관은 미흡하게 나타났다. 이는 자동화시스템 개발 및 실행에 관한 관리, 운영의 효율성과 전문성이라는 측면에서 문제점으로 지적될 수 있다.

### 3. 조직구조 변화경향

자동화 이후, 대학도서관의 내부조직의 변화 경향을 크게 독립부서, 신설부서의 생성, 통합부서, 분할부서, 소멸된 부서, 부서명칭의 변화, 부서내에 새로이 생성한 하위부서로 구분하여 조사하고자 하였다.

첫째, 독립부서에는 하나의 독립된 과단위로 승격되어 운영되고 있으며 정보운영과, 정보자료과, 전자정보과, 전산관리계, 도서관전산실 등이 이에 해당한다. 1개 도서관당 0.4개의 부서를 구성하였음을 알 수 있다. 또한 교내 전산계산소가 도서관의 각 업무시스템을 관리함으로써 도서관내 종합정보센터를 조직한 경우도 있다. 주목할 사항으로는 2개 대학도서관에서 도서관의 각과별 업무조정과 대외협력업무 등을 획기적으로 운영하는 '관리운영

과'와 사무과를 설치하여 자동화 이후에 나타나는 업무를 구분함으로써 도서관 경영 전반에 지대한 성과를 얻고 있음을 전화면담을 통해 알 수 있었다.

둘째, 신설부서는 대부분 자동화시스템과 관련있는 전자정보실, 첨단정보실, 정보처리실 등이 새로운 부서로 조직되어 종속부서 개념의 계, 실 단위로 나타났다. 신설부서의 특징은 하위계층에 있는 직원들이 업무활동에 관한 경험과 지식이 부족하고 업무처리의 관례화가 되어 있지 않기 때문에 최고관리자의 지시에 많이 의존하게 되고, 또한 조직의 안정이 확립되어 있지 못한 상태인 경우가 많아 집권화되는 성향이 강하게 나타날 수 있다.

셋째, 통합부서에는 수서과/정리과, 정리과/열람과가 수서과, 열람과로 축소·통합하였다. 이것은 Catta-Schonberg (1989:7-8)가 많은 도서관들이 자동화에 따라 편목부서와 수서부서를 구조적으로 통합할 것을 고려하고 있거나 심지어 실행에 옮기고 있다고 주장한 바와 일치하고 있다.

넷째, 분할부서에서는 열람과내에 있던 참고서지과가 분리되어 하나의 과를 형성하였다고 1개 도서관(2.3%)만이 응답하였다. 이는 자동화로 인해 중복되는 업무를 제거하기 위해 부서들이 축소·통합되고 있기 때문에 나타난 결과라 볼 수 있다.

다섯째, 정리과 그리고 자료입력실, 카드배열반, 교사자료실이 자동화 이후에 사라진 부서명으로 나타났다. 자료입력실, 카드배열반의 경우, 수작업을 통해 이루어진 업무가 자동화 실행 후에 유명무실해졌기 때문으로 추측된다.

여섯째, 대학도서관의 부서명칭 변화에 있어서도 자동화 특징이 크게 나타



나고 있다. 자동화 전 참고열람실, 참고자료실, 수서과, 열람과, 사서과, 전산개발과 대신에 자동화 이후에는 정보미디어실, 정보서비스실, 정보자료과, 정보열람과, 정보봉사과, 정보자료과 등으로 개칭하였다. 이러한 특징은 자동화 이후 국내 대학도서관에서 새로운 신설부서와 함께 두드러진 현상이라고 할 수 있다. 그러나 단순히 종래의 '수서/정리과'를 '정보처리과'로, '열람과'를 '정보봉사과' 등으로 그 명칭만을 바꾸는 것만으로는 새로운 부서의 직능을 제대로 표현하기 어려우며, 각 대학마다 부서명을 달리하고 있기 때문에 부서명에서 오는 혼란을 제거하기 위해 통일된 명칭이 필요하다. 부서설정에 있어서 중요한 점은 자동화된 도서관에서 각 부서의 명칭을 새롭게 부여할 때 반드시 해당부서의 직능을 충분히 나타낼 수 있어야 한다.

일곱째, 자동화 이후에 부서내 하위부서가 생성된 경우에는 열람계내에 시스템실을, 참고계내에는 멀티미디어실을 새로이 구성한 것을 찾아 볼 수 있다.

그 밖에 정보형태가 다양화됨에 따라 1개 대학도서관에서는 멀티미디어실과, 과에 소속된 하위부서의 전자자료계, 정기간행물계를 독립시킬 예정이며, 1개의 대학도서관은 과단위의 하위부서로서 특수자료계를 신설할 계획을 가지고 있는 것으로 조사되었다.

#### 4. 하위조직구조의 분석

조사한 설문지를 통해 입수된 대학도서관들의 내부조직을 수서과·정리과·열람과·전산관련부서·분관으로

구분하여 조사·분석하고자 한다. 하위부조직구조의 분석대상은 자동화 이후의 수직구조를 이루고 있는 36개 도서관(81.8%)을 대상으로 하였으며, 자동화 이전의 부서의 기준별 조직유형은 자동화 이후에도 계속유지되거나 명칭변화가 있었음을 밝히고자 한다.

먼저, 수서과는 자동화 이후 13개 도서관(36.1%)이 서무·수서 뿐만 아니라 정리 및 전산의 계(실)을 편성한 것으로 나타났으며, 단순히 서무·수서로만 운영되고 있는 대학은 9개 도서관(25.0%)으로 나타났다. 또한 대학도서관에서의 독립된 행정부서는 거의 없다고(94.0%) 조사되었으나 2개 대학도서관(6.0%)만이 자동화 이후에 부서개편으로 관리운영과, 서무과를 조직하였다.

둘째, 정리과는 자동화 결과, 1개 도서관만(2.7%)이 전산실을 운영하고 있었다. 그러나 분류·편목 등의 자료조직과정에서 자료처리기술 및 편목지원시스템이 도입되어 일련의 업무과정이 부분적으로 통합되거나 상호간의 한계가 불분명해진 결과라고 볼 수 있다. 또한 13개 대학도서관(36.1%)에서는 정리과를 동양서와 서양서로, 10개 대학도서관(27.8%)은 분류·목록을 이룬 기능별로 조직되었음이 조사되었다.

셋째, 자동화 이후의 열람과는 정보열람과, 정보봉사과, 자료조사과, 정보운영과 등으로 명칭변화가 있으며, 그 하위부서들은 실(室)단위로서 참고자료실이 정보미디어실, 정보서비스실로, 전산실은 시스템실로 개칭되었다. 또한 정보자료실 대신에 첨단정보자료실, 전자정보실로 나타났다. 이는 모두 동일한 개념의 명칭변화이다. 그리고 대부분 대학도서관에서는 자료형태별, 기능

별 순으로 열람과를 운영하고 있다.

넷째, 자동화 이후의 많은 대학도서관들은 자동화시스템을 확장시키면서 이들 업무를 전담할 전산관련부서를 도서관내 설치·운영하고 있다. 31개 도서관(86.1%)은 전산관련부서를 두고 있으며, 8개 대학도서관(22.2%)은 관장직속 독립부서로 조직편성되어 있고, 13개 대학도서관(36.1%)은 수서과에 가장 많이 소속한 것으로 나타났다. 1개 도서관만(2.8%)이 정리과에 소속된 전산관련부서를 설치·운영하고 있는 것으로 조사되었다. 이는 정리과가 수서과 또는 열람과에 통합·흡수되고 있기 때문이다.

전산관련부서의 특징을 보면, 자동화 실행 후 부서명칭에 많은 변화를 보였다. 그러나 자료정리에서 이용자봉사에 이르기까지 모든 작업과정이 유기적으로 연결되어 있는 전산관련부서는 전자시대에 알맞은 부서로 독립운영되어야 한다.

다섯째, 대학도서관에서 분관조직은 캠퍼스의 지리적 상황, 학문수준의 차이, 주제전문분야의 상위, 중앙도서관의 발달과정, 대학구성의 분관화정책 등과 같은 요인들로 도서관 단위가 복수로 존재하게 될 때, 중앙도서관의 통제하에 운영되는 단위도서관들의 봉사조직을 의미한다. 자동화 이전의 분관조직은 주제별조직으로 의학분관이 절대적으로 많으며 이러한 이유로는 지리적으로 대학외부에 존재하는 의과대학과 병원이 이용자 가까이에서 봉사한다는 취지하에 자료접근을 이용하도록 하기위해 분관을 설치한 것으로 보여진다. 반면에 자동화이후, 새로운 분관은 조직되지 않았다. 이는 이용자들이 컴퓨터를 통해 지리적인 상황과 관

계없이 자료를 충분히 검색할 수 있으며, 도서관의 여러가지 제반사항이 고려되었기 때문으로 추측된다.

## IV. 결 론

도서관의 조직구조는 도서관의 자료수집·분석·정리·열람·보존·봉사의 목적을 합리적으로 달성하기 위하여 각 분야별로 도서관에 직원을 배치하여 분업화시킨 형태이다. 대학도서관은 자동화를 도입함에 따라 새로운 조직구조가 필요하게 되었고, 이에 도서관 전체를 재조직하거나 이용자봉사부서 또는 기술봉사부서 중심으로 변화하고 있다. 그러나 아직까지 대부분의 대학도서관에서는 재조직의 필요성을 인식하고 있으면서도 실질적인 조직구조를 변화시키지 못하고 있는 실정이다.

본 연구에서 조사된 결과에 의하면 자동화된 국내 대학도서관에서는 그 업무처리방식이 종래 분업화된 수작업 중심에서 자동화로 인한 업무의 분산화 양상으로 옮겨지고 있으므로, 효율적인 조직구조로의 전환을 위해 다음과 같이 제언하고자 한다.

첫째, 대학도서관의 통제구조적 측면에서 조직은 중앙집권적 성향으로 나타났다으나 미래지향적인 측면에서 대학도서관은 중앙분권적 조직을 지향하는 것이 바람직하다고 본다. 즉 분권적 조직은 정보화시대에 내려야 할 의사결정이 많기 때문에 의사결정과정에 더 많은 직원이 참여할 수 있게 하며, 의사결정을 위한 정보전송시간이 짧게 걸리므로 적절한 의사결정을 내릴 수 있을 것이다. 또한 분권적 조직은 동기

를 부여해 주는 자극이 될 수 있다는 점에서 전문직원을 확보하여 이들에게 의사결정을 위한 권력을 부여해 주면 대학도서관은 도서관의 목표를 훌륭하게 달성시킬 수 있을 것이다.

둘째, 대학도서관은 전자정보시대에 단순한 전략팀을 구성하기 보다는 융통성을 발휘할 수 있는 프로젝트팀 또는 테스크포스를 형성하여 부서간에 상호관련성이 있는 업무나 문제를 해결하도록 함으로써 타부서에 대한 업무 파악할 수 있다. 뿐만 아니라 새롭게 조직을 재정비할 때 직원들의 적응력을 높일 수 있기 때문에 전략적인 조직이 필요하다고 사료된다.

셋째, 대학도서관은 부서별로 소위원회 구성하여 업무에 관한 자문을 구할 수 있도록 하고, 효율적이고 효과적인 운영이 되도록 통합된 위원회를 구성해야 할 것이다. 또한 자동화가 실행되고 있는 환경에 적절한 전산관련위원회의 조직이 필요하므로 자동화 관련 기술을 효과적으로 흡수할 수 있을 것이다.

넷째, 현재 대학도서관의 내부조직에서 자동화와 관련된 부서는 단순한 업무형태를 유지하는 부서이거나 종속부서로 구성되어 있다. 따라서 자동화와 관련된 부서는 독립부서로서 자동화를 보다 전문적이고 효율적인 관리를 할 수 있도록 하는 새로운 부서신설이 필요하다. 즉 하드웨어의 관리, 통합DB 구축, 시청각자료의 관리, 각종 네트워크의 관리 및 도서관자동화 관련업무의 지속적인 개발 등을 담당하는 독립된 각 과 또는 실(계)의 배치가 필요하다고 본다. 또한 대학도서관에서 조직을 개편할 시에는 관리업무와 대외협력업무 및 기획업무 등의 도서관총괄

업무를 수행할 수 있는 관리운영과 또는 기획관리과(이상 가칭) 등을 신설하는 것이 바람직할 것이다.

다섯째, 대학도서관의 내부구조는 확대개편되어야 한다. 수서과의 경우, 내규를 마련하여 서무계를 독립시키거나 서무과를 격상시키는 방안을 모색해야 할 것이다. 또한 정리과는 자동화 이후 통합되어가는 추세이므로 업무의 범위를 명확히 하고 언어를 중심으로 하부조직을 편성하도록 해야 할 것이다. 열람과는 도서관의 공간계획상에 문제가 없다면 주제별 조직으로 운영하는 것이 효과적이다. 그러나 공간상에 문제를 가지고 있다면 기능별로 구성하여 이용자들이 쉽게 원하는 정보에 접근할 수 있도록 해야 할 것이다.

여섯째, 대학도서관에서는 전문적인 업무를 원활히 수행하기 위해서 수서과와 정리과를 통합하는 것이 효과적일 것이다. 따라서 서무과는 일반행정직이 관장하고 도서관의 사서전문업무 이외의 일반서무 및 회계업무를 수행하도록 한다. 그리고 수서정리과는 사서전문직이 관장하며 지금까지의 수서과, 정리과의 분산된 업무를 한 곳에서 통합하여 운영함으로써 인력을 절감할 수 있다. 이는 도서관의 부족한 인력을 보다 합리적으로 관리하고 업무의 연속성과 능률을 극대화할 수 있는 방안이 될 것이다.

일곱째, 자동화된 대학도서관에서는 명칭을 새롭게 부여할 때 반드시 해당 부서의 직능을 충분히 나타낼 수 있는 새로운 명칭을 사용해야 하며, 이때 이용자들이 명칭의 혼란스러움을 막기 위해 협의회를 통해 명칭이 통일되어야 한다.

또한 기존의 정리과와 열람과를 통

폐합하면서 정보봉사의 기능을 강화시키기 위해 정보봉사 1과, 정보봉사 2과 등과 같은 방식으로 정보봉사과를 계속확장할 수 있는 명칭으로 변경시켜야 할 것이다.

자동화된 대학도서관이 학술정보센터로서 지속적인 성장을 도모할 수 있도록 대학도서관의 조직이 혁신되어 제기능을 발휘할 때 다가오는 디지털도서관에 관한 업무수행과 함께 대학도서관의 지속적인 발전가능성을 유지할 수 있다. 따라서 자동화 초기에 있는 국내 대학도서관 조직은 자관의 목적이나 목표를 성취하는데 필요한 구체적인 조직구조가 될 수 있도록 유연성을 갖추며 새로운 환경변화에 적응할 수 있도록 대학도서관의 조직구조에 대한 끊임없는 연구가 필요하다.

## 참 고 문 헌

- 김성국, 1996. 『조직과 인간행동』. 서울 : 박영사
- 윤희윤, 1992. "대학도서관의 조직구조의 개선모형연구," *도서관문화*, 32(5), 35-41.
- 態谷, 俊夫, 官坂實, 吉田昭, 1988. "圖書館サービス事務組織 國立大學圖書館 科名變更," *現代の圖書館*, 26, 131-134.
- Adan, A., 1989. "Organization Change in Law Libraries: the Impact of Automation on Traditional Library Structure," *Law Library Journal*, 81(1), 95-100.
- Ann de, K. and J.R. Euster, 1989. "Technology and Organizational Metamorphoses," *Library Trends*, 37, 462-467.
- Association of Research Libraries, 1982. *Organization Charts*. Washington, D.C. : ARL, *SPE Kit*. 172.
- Boykin, J. and D.B. Babel, 1993. "Reorganizing the Clemson University Libraries," *The Journal of Academic Librarianship*, 19, 94-96.
- Butcher, K.S., 1993. "Total Quality Management : The Oregon State University Library's Experience," *The Journal of Academic Librarianship*, 18(1/2), 45-56.
- Cotta-Schonberg, M., 1989. "Automation and Academic Library Structure," *Libri.*, 39, 47-63.
- Federico, P.A., 1985. *Management Information System and Organizational Behavior*. New York : CBS Educational and Professional Publish.
- Howard, H.A., 1981. "Organizational Structure and Innovation in Academic Libraries," *College and Research Libraries*, 42, 425-434.
- Johnson, P., 1991. *Automation and Organizational Change in Libraries*. Boston : G.K. Hall.
- Larsen, P.M., 1991. "The Climate of Change : Library Organizational Structures, 1985-1990," *Reference Librarians*, 34, 79-93.
- Miksa, F., 1989. "The Future of Reference II : A Paradigm of Academic Library Organization," *College and Research Libraries News*. 50, 780-790.



Ogburn, J.L., 1992. "Organizing Acquisitions : The Yale University Experience," *Library Acquisitions: Practice & Theory*, 16, 367-372.

Shapiro, B.J., 1995. "Just Say Yes : Reengineering Library User Services for the 21st Century," *Journal of Academic Librarianship*, 11, 285-290.

Striedieck, S., 1984. "And the walls Came Tumblin' Down : Distributed Cataloging and the Public / Technical Services," In *Proceedings of the 47th ASIS Annual Meeting*, 21. White Plains : Knowledge Industry Publication.