

서비스 패러다임의 변화에 따른 대학도서관의 조직개편에 관한 연구

A Study on Improving the Organizational Structure for University Libraries with Service Paradigm Shifts

신은자(Eun-Ja Shin)*, 이해영(Hae-Young Lee)**

초 록

대학도서관을 둘러싼 주위 환경이 많이 변했고 이용자에 대한 서비스 향상을 도모하는 차원에서 대학도서관은 조직구조를 개편할 필요가 있다. 정보기술의 발달과 새로운 매체의 등장과 이용자 정보이용행태 변화와 대학자체의 경쟁력강화 노력 확대 등으로 인해 95년을 기점으로 우리나라 대학도서관은 주제별 조직을 채택하기 시작하였다. 주제별 조직은 단행본, 연속간행물, 학위논문, 온라인 DB 등과 같이 형태를 기준으로 분산 비치되어 있는 각각의 자료를 주제별로 한 곳에 비치한 주제실을 운영하고 도서관업무도 주제실을 중심으로 조직화하는 것을 말한다. 대학도서관 이용자는 교수와 학생으로 이루어져 있고 이용자 개인은 특정한 주제분야의 전공자라는 특성이 있어 전공하고 있는 주제분야의 장서를 집중적으로 이용하는 행태를 보이고 있다. 주제중심적인 이용자의 이용행태를 바탕으로 대학도서관의 조직구조를 개편하는 것은 이용자 만족도를 높이는 좋은 방안이라 할 수 있다. 국내의 대규모 대학도서관 73개관 가운데 주제별 조직을 채택하고 있는 도서관은 현재 34개관으로 전체의 46.6%이고 나머지는 기능별 조직 또는 자료형태별 조직 또는 이 두 형태를 결합한 조직구조를 채택하고 있다. 우리가 처한 상황을 감안해 볼 때 기능별 조직을 일부 유지하면서 이용자서비스를 강화하는 절충형의 주제별 조직이 바람직하며 조사결과에서도 대부분 이러한 조직구조를 택하고 있는 것으로 나타났다. 현재 주제별 조직을 채택하고 있지 않은 대학도서관은 앞으로 이용자의 요구를 최대한 수용한 서비스 제공에 주안점을 두어야 하며 이를 위해 주제별 조직으로의 개편을 검토해야 할 것이다.

ABSTRACT

In recent years, changes in the university libraries environment have led to increased emphases on improving or restructuring the organizational structures of university libraries. Technology, trends toward access over ownership, user focus, and restructuring in higher education are some of the major factors contributing to these changes. The users' new information retrieving behavior are emerged from the developments in information technology with new media and from the competitive research environments, and thus this trend has led to the gradual increase of collection arrangement by subjects rather than by forms, particularly from 1995 in Korean universities' libraries. Users especially in university libraries who are frequently seeking information on the specific subject, are going to find a room accommodating all forms of information on the subject, that is, one-stop information service. As a result, subject division structure have adopted as a new organizational structure in Korea. Our survey shows 34 out of 73 university libraries in Korea is taking this structure of which collections are arranged by subjects, while the rest of them are operating with a traditional organizational structure by forms focusing on keeping of collection management. In the future, university libraries with traditional organizational structure will be moving towards the subject division structure which is a recommended one by this study.

키워드 : 주제별 조직, 조직구조, 조직개편, 대학도서관, 이용자중심 서비스

subject division structure, organizational structure, restructure, university library,
user centered service

* 세종대학교 신문방송학과 전임강사(ejshin@sejong.ac.kr)

** 세종대학교 학술정보원 사서(impyoung@sejong.ac.kr)

■ 논문 접수일 : 2001년 5월 21일

■ 게재 확정일 : 2001년 6월 9일

1 서 론

대학도서관의 조직은 자관의 규모나 처한 환경에 따라 기능별, 주제별, 이용자별, 자료형태별, 지역별 등으로 구성될 수 있다. 국내 대학도서관에서 주로 채택하고 있는 조직은 기능별 조직과 자료형태별 조직이고 95년을 기점으로 주제별 조직을 채택하기 시작하였다. 대학도서관의 조직구조로 주제별 조직이 부상하고 있는 것은 대학도서관 내외의 환경변화와 기업체에서 주장하는 고객제일주의가 이용자중심으로 도서관업무 전체를 재구성할 만큼 강하게 확산되었기 때문이다.

대학도서관을 둘러싼 주위 환경이 최근 급격히 변했다는 것은 주지의 사실로 정보기술의 발달과 새로운 매체의 등장과 이용자 정보이용의 행태 변화를 통해 실감할 수 있고 여기에 대학자체의 경쟁력강화 노력까지 가세해 대학도서관은 현재 변화하지 않으면 안될 국면에 처해 있다.

컴퓨터와 통신기술을 비롯한 정보기술의 발달은 자료의 수집, 정리, 축적, 검색 등 업무 전 단계에 걸쳐 막대한 영향을 주었고 도서관자동화는 사서의 업무영역에 큰 변화를 가져다 주었다. MARC DB의 도입은 자료의 조직업무에 커다란 영향을 주었고 도서관자동화시스템은 이용자에게 매우 편리한 OPAC을 제공하게 되었으며 서지DB의 확산은 정보조사제공에 획기적인 변화를 가져다 주었다.

정보기술의 발달은 이용자에게 CD-ROM과 같은 다양한 매체를 제공하였고 인터넷의 확산은 인쇄출판물을 대체할 수 있는 전자저널과 같은 경이적인 콘텐츠를 제공하기에 이르렀다.

통신기술과 상용 온라인서비스의 발달은 엄청난 양의 서지정보를 신속하게 배포할 뿐만 아니라 이용자에게 필요한 원문도 즉시 제공하고 있다. 이용자는 자관의 장서뿐 아니라 네트워크를 통해 여러 다른 기관의 소장장서에도 신속히 접근할 수 있고 상호대차를 통해 얼마든지 원문을 입수할 수 있어 과거와는 장서의 개념 자체가 변했다고도 할 수 있다. 단순히 장서의 개발, 보존, 관리, 이용만을 염두에 두었던 장서관리 위주의 대학도서관 경영은 점차 빛을 잃을 수밖에 없고 이용자에게 필요한 서지와 원문을 신속하게 제공하는 접근서비스까지 포함하는 이용자서비스 위주의 대학도서관 경영이 환영받는 시대가 되었다.

통신기술의 발달과 다양한 전자정보원이 등장함에 따라 이용자의 정보이용행태도 크게 달라졌다. 쉽고 강력한 검색엔진과 다양한 콘텐츠를 제공하는 인터넷 사이트는 이용자로 하여금 조금만 관심을 기울이면 필요한 정보는 무엇이든 찾아낼 수 있게 하였고 이를 계기로 사자에게 탐색을 의뢰하던 대리탐색에서 이용자가 스스로 탐색하는 직접탐색으로 정보이용행태의 골격이 바뀌게 되었다. 대학도 교수형 교육에서 벗어나 최근에는 학생 스스로 문제를 발견하고 이를 해결하기 위해 필요한 정보를 탐색하는 학습형 교육으로 전환하여 학생이용자에게 스스로 탐색할 것을 재촉하고 있다. 위와 같은 여러 요인으로 인해 이용자의 탐색능력이 신장되면서 필요한 서지정보를 찾아낸 후 이에 대한 원문을 도서관을 통해 얻고자 하는 정보요구가 현저히 증가하게 되었다.

외환위기 이후 대학은 고비용 저효율의 문제를 극복하기 위한 방안의 하나로 조직의 축소

를 바탕으로 한 행정부문의 구조조정을 실시한 바 있으며 대학전체의 경영 합리화 차원에서 조직개편을 실시한 대학도서관도 적지 않다.

향후 대학도서관 서비스의 성패를 판가름하는 기준으로는 얼마나 많은 책이 대출되었고 얼마나 많은 학생이 도서관을 방문했는지 보다는 이용자가 원했던 정보 가운데 과연 얼마만큼을 충족시켜 주었는지 하는 서비스의 만족도에 달려있다 할 것이다. 외형적인 서비스의 규모만 가지고 평가하는 시대는 지났고 이용자의 요구를 만족시키는 것을 최우선의 목표로 하는 이용자중심의 서비스를 제공하는 시대가 왔기 때문이다. 따라서 대학도서관도 전통적인 틀에서 벗어나 이용자중심 서비스 체제로 과감히 변신할 필요가 있다.

대학도서관의 전통적인 조직구조는 이용자에 대한 응답을 지연시키고, 문제점에 대한 부서간의 협동적인 해결을 가로막고 있다는 Shaughnessy(1996)의 지적을 더 이상 간과해서는 안 될 것이다. 대학도서관은 대학구성원인 교수와 학생의 연구와 학습을 지원하는 서비스 기관이므로 조직체 구성원간의 의사소통이 원활하지 못할 경우 서비스의 질이 급격히 떨어지는 문제점을 갖고 있다. 이를 해결하기 위해서는 조직구성원이 상호 협동할 수 있는 조직구조로 체제를 정비해야 하며 이미 일부 대학도서관은 주제별 조직이나 팀제 조직으로 조직구조를 개편하였고 현재 개편을 추진하고 있는 대학도 다수 있다.

이 연구는 차세대 국내 대학도서관의 조직모형으로 기대를 모으고 있는 주제별 조직의 특성에 관하여 기술하였고 현재 국내 대학도서관의 조직개편 현황을 살펴보았다. 연구결과 대

학도서관마다 채택하고 있는 주제별 조직의 구조가 크게 달랐고 각 주제실에서 실시하고 있는 이용자서비스도 매우 다양한 것으로 분석되었다. 관내의 인력충원 상황과 자관의 특성에 맞는 조직구조를 택하다 보니 대학도서관마다 각각 다른 조직구조를 운영할 수 밖에 없었던 것으로 판단된다. 현재 주제실 이용자서비스의 수준은 외국의 대학도서관 서비스와 비교해 볼 때 매우 낮아 향후 많은 개선노력을 기울여야 할 것으로 분석되었다.

1.1 연구의 목적

현재 국내 대학도서관은 대부분 기능별 조직과 자료형태별 조직을 결합한 다소 관료적인 조직구조를 채택하고 있다. 관료적인 조직은 부서간의 업무구분이 명확하고 명령체계가 분명하여 일상적인 업무처리와 조직관리에는 유리하나 다분히 수직적인 조직구조여서 조직구성원간의 의사소통이 원활하지 못하고 부서 이기주의가 작용할 가능성이 높다. 이에 비해 수평적인 조직구조인 주제별 조직이나 팀제 조직은 자율과 책임을 중시한 조직구조여서 조직구성원간의 의사소통이 원활하고 업무협조가 잘 되는 특성을 갖고 있다.

최근 등장한 주제별 조직은 여러 형태의 자료를 주제에 따라 일정한 공간에 비치한 주제실을 근간으로 업무를 재구성한 것으로 이용자중심의 조직구조이다. 주제별 조직에는 각 주제실 내에서 자료의 선정, 정리, 열람, 정보조사제공 등의 제 업무가 이루어지는 완전형 주제별 조직과 인원충원 및 제반 여건을 고려해 수서와 정리 업무는 종전과 같이 기술서비스부

에서 담당하게 한 절충형 주제별 조직이 있다. 주제별 조직으로 개편한 대학도서관은 과·계와 같은 관료적인 부서의 개념 대신 최근 등장한 팀제를 응용한 도서관이 많다.

주제별 조직은 외국 대학도서관의 '학과도서관(departmental library)' 과 대응되는 개념이라 할 수 있다. 외국의 대학도서관은 정보기술의 발달에 따른 업무의 조정과 대학도서관의 서비스 수준의 향상을 이유로 기술서비스와 이용자서비스로 대별되던 전통적인 조직구조 대신에, 일반서비스와 학과서비스로 조직구조를 대부분 개편하였다. 주문, 클레임, 입수, 대출·반납, 서고관리, 제본 등의 업무는 일반서비스 부서에서 담당하며 주로 행정직이나 사무직 직원이 업무를 처리한다. 선정, 편목, 정보조사제공, 서지작성, DB교육 등은 학과서비스 부서에서 보조직원의 도움을 받아 전문직인 사서가 업무를 처리한다. 학과서비스를 제공하는 단위 도서관을 학과도서관이라 칭하는데 학과도서관은 언어학, 문학, 경제학, 생물학 등과 같이 특정 주제별로 서비스를 수행한다.

우리나라에서는 학과도서관 곧 주제도서관의 개념을 바탕으로 대학도서관의 조직구조를 개편하는 것이 바람직하다는 연구가 1994년에 처음 시도된 바 있다. 그 이후 주제별 조직으로 조직구조를 개편하는 것이 주제정보서비스를 활성화시키는 방안이 될 수 있다고 언급한 연구가 몇 편 있었다. 이미 주제별 조직으로 조직구조를 변경한 대학도서관도 있으나 전체적으로 볼 때 만족할 만한 수준은 아니므로 현재 대학도서관에서 채택하고 있는 조직구조에 관하여 더욱 상세하게 분석하고 이를 바탕으로 바람직한 조직구조를 제안할 필요가 있다.

이 연구에서는 국내외 선행연구를 통해 주제별 조직의 장단점을 분석하였고 주제별 조직구조를 채택하고 있는 대학도서관의 주제별 조직 현황을 조사하였을 뿐 아니라 현재 채택하고 있는 주제별 조직구조를 파악하였고 각 대학 주제실의 업무도 함께 분석하였다. 이로써 궁극적으로는 이용자중심의 서비스를 지향하는 대학도서관 서비스의 패러다임 변화를 적극 수용해 국내 대학도서관의 조직구조의 개편 방향을 제안하는데 연구의 목적을 두었다.

1.2 연구의 방법

이 연구에서는 대학도서관의 조직개편에 관한 국내외 선행연구를 수집해 연구에 참조하였고 주제별 조직구조를 채택한 대학도서관 현황을 파악하기 위해 1999년 '한국도서관통계'에 수록된 전국 4년제 대학의 도서관 253개관 중 이용자수가 10,000명 이상인 도서관 73개관을 대상으로 조직구조를 조사하였다. 조사된 73개관 가운데 국립대학 소속 대학도서관은 20개관이었고 사립대학 소속 대학도서관은 53개관으로 사립대학이 전체의 73%를 차지하였다. 2001년 4월을 기준으로 각 대학도서관의 홈페이지를 통해 직제, 조직도, 인원배치에 관한 데이터를 수집하였고, 홈페이지에 잘 나타나지 않은 미진한 내용은 담당자와 전화면담을 하여 보완하였다.

경제적, 시간적 제약으로 인해 전국 4년제 대학도서관 253개관을 전부 조사하지는 못하였고 비교적 규모가 큰 대학도서관에 한해 조사를 한 것이 연구의 제한점이다. 주제별 조직으로 조직구조를 개편한 34개 대학도서관의

경우 사서의 견해와 이용자의 만족도를 조사해 이상적인 주제별 조직의 모형을 제안하는 참조 자료로 활용하는 것이 바람직하겠으나 여러 가지 제약으로 인하여 조사에 포함시키지 못한 것이 연구가 갖고 있는 또 하나의 제한점이다. 다만, 주제별 조직으로 개편한 S대학 도서관 이용자의 만족도가 77.1%에 이르는 것으로 나타났다(정재영 2000).

규모가 큰 대학도서관의 경우 의학도서관, 법학도서관과 같은 주제형 분관을 운영하고 있는 경우가 많은데 주제형 분관은 특정 주제분야 장서관리를 중심으로 운영되고 있으므로 거시적인 관점에서 볼 때 주제별 조직구조를 이미 채택해 운영하고 있다고 할 수 있다. 따라서 이 연구에서는 주제형 분관의 조직구조는 조사에서 제외하였고 중앙도서관의 조직구조와 주체실 업무에 한해 조사분석 하였다.

자료의 형태에 구애되지 않고 주제를 기준으로 장서를 배치하는 장서열람실과 이에 따라 인원을 배치하는 조직구조를 칭하는 명칭은 학자마다 다르다. 주제 단위의 장서열람실은 '주체열람실', '주제별 자료실', '주체관', '주체실'라고 불리워지고 있는데 이 연구에서는 주체실로 통일하였고, 주제 단위로 구성된 조직구조는 '주체군중심 조직', '주체구분형 조직', '주체별 조직'이라고 불리워지고 있는데 이 연구에서는 주제별 조직이라고 통일해 기술하였다.

2 이론적 배경

우리나라 대학도서관은 80년대 이후 도서관

자동화에 착수하여 현재는 일정 수준 이상의 도서관자동화를 이룬 상태이며 90년대 이후에는 서지와 원문 등의 온라인DB까지 활발히 도입하고 축적하여 명실공히 디지털도서관 실현을 바로 눈앞에 두고 있다. 정보기술과 전자자원을 앞세운 도서관관련업계의 지원으로 인하여 대학도서관은 단순하고 반복적인 업무에서 벗어나 이제는 이용자중심의 수준 높은 서비스를 제공할 수 있는 상황이 되었다. 이용자에게 보다 많은 관심을 기울여야 하는 것은 도서관서비스의 궁극적인 목적이 이용자를 만족시키는데 있기 때문이기도 하거니와 이용자 정보요구의 수량과 수준이 과거와는 비교할 수 없을 정도로 많아졌고 높아졌기 때문이다.

이 장에서는 우리나라 대학도서관이 조직개편을 하게 된 배경과 새로운 조직구조로 평가 받고 있는 주제별 조직에 관하여 언급하였고 이에 관한 선행연구를 아울러 기술하였다.

2.1 조직개편의 배경

대내외적인 환경의 변화는 대학도서관에게 신속하고 유연성 있는 서비스를 요구하고 있으며 대학도서관의 조직개편은 양질의 서비스를 제공하기 위해 선행해야 할 필요조건이라 할 수 있다. 우리나라 대학도서관이 조직개편을 시행해야 하는 대내외적인 환경의 변화를 구체적으로 기술하면 다음과 같다.

첫째, 도서관자동화시스템의 도입과 DB산업의 발달은 도서관업무에도 적지 않은 영향을 주었다. 상업적인 MARC DB의 확산으로 분류와 목록업무의 양이 대폭 줄어들었음을 한가지 예로 들 수 있다. 양서는 일정한 금액만 지

불하면 관련업체를 통해 MARC DB를 얼마든지 제공받을 수 있고, DB의 질에 문제가 없는 것은 아니지만 동서의 경우에도 대형서점에서 신간을 납품할 때 제공하는 MARC을 이용할 수도 있다. 제공처가 다르긴 하지만 국내 대학도서관도 결과적으로 외국 대학도서관처럼 외부에서 제공하는 DB를 이용해 자료를 정리하는 체제로 바뀐 것이다. 분류와 목록작성과 같은 기술업무에 들이던 노력을 이제 이용자서비스에 투입할 수 있게 된 것이다.

둘째, 디지털정보의 등장으로 이용자에게 제공할 수 있는 정보자원이 매우 다양해졌다. 대학도서관은 좋은 전자정보를 선택해 제공해야 함은 물론이려니와 다양한 정보자원을 효율적으로 관리해야 하고 특히 이용자 개인이나 혹은 집단의 정보요구에 초점을 맞추는 맞춤형 서비스를 지향함으로써 이용자의 만족도를 높여야 한다. 구체적으로는 DB를 구입하기 전에 사서가 직접 검색하고 이용해 봄으로써 최대한 이용자의 편에 서서 DB를 평가해야 하며 이용자와 접촉할 수 있는 기회를 확대해 이용자가 원하는 사항을 정확히 파악하고 이를 분석해 업무에 반영해야 할 것이다. 사서를 이용자에게 보다 가까이 배치하고 이용자의 눈높이에서 서비스하는 것만이 이용자의 만족도를 높이는 지름길이기 때문이다.

셋째, 정보통신 기술의 발달로 인해 이용자의 이용행태가 과거와는 판이하게 달라졌다. 과거에는 사서에게 DB탐색을 의뢰하였으나 DB보급이 확산되고 탐색도 쉬워져 이용자가 직접 웹을 통해 DB를 탐색하는 직접탐색이 대부분을 차지하게 되었다. 이용자가 자관의 소장장서목록을 손쉽게 파악하는 것은 물론이려

니와 상업적인 출판사나 대형서점에서 제공하는 서지정보도 쉽게 얻을 수 있어 도서관의 원문수집 기능에 대해 기대하는 바가 커졌다. 학술지에 수록된 논문, 도표, 수식, 데이터 등을 직접 제공받기를 원하고 있고 따라서 대학도서관은 상호대차나 상업적인 원문제공시스템 등을 통해 이용자의 요구를 최대한 충족시켜야 한다. 이용자의 기대에 부응하지 못하고 대학도서관이 제기능을 수행하지 못할 경우 이용자는 직접 상업적인 원문제공업체나 DB사의 서비스를 이용할 것이고 차츰 대학도서관을 멀리할 것이기 때문이다.

넷째, 이용자의 정보요구 수준이 높아짐에 따라 사서의 전문성도 크게 향상시킬 필요가 있다. 대학도서관의 경영 목표가 장서의 효율적인 관리와 이용에서 철저히 이용자중심 서비스를 제공하는 것으로 바뀌었다. 따라서 사서의 근무자세도 서지정보를 제공해 장서를 안내하는 소극적인 서비스에서 벗어나 이용자가 원하는 정보면 어디에 있든지 간에 입수해 제공하는 적극적인 서비스로 바뀌었으며 이를 위해서는 주제와 관련된 전문지식이 뒷받침되어야 한다. 주제실 운영은 학과교수와 전공학생인 이용자와 사서를 연계시키는 계기로 작용하며 사서로 하여금 주제와 관련있는 간단한 지식과 노하우를 쌓게 하는 기반을 제공하며, 나아가 이용자와의 잦은 접촉을 통해 사서는 주제관련 전문지식을 갖추어야겠다는 동기를 부여받을 수 있다. 이와 더불어 대학도서관 경영자는 재교육 프로그램 등을 통해 사서의 주제 전문성을 키우는 데 많은 지원을 함으로써 총체적인 서비스 수준 향상에 힘써야 할 것이다.

2.2 주제별 조직

전통적으로 대학도서관의 조직구조는 수서, 정리, 대출, 정보조사제공 등과 같은 기능별 조직구조와 연속간행물실, 시청각실, 고서실과 같은 자료형태별 조직구조를 결합시킨 복합적인 형태의 조직구조로 관료적이고 획일적인 성격을 갖고 있다. 이러한 조직구조는 각자의 업무가 뚜렷이 구분됨으로써 관리가 쉽다는 인식이 있으나 다양한 개인의 업무능력을 십분 발휘하게 하는 데는 다소 문제점이 있다. 부서간 협조하여 추진해야 할 일이 발생하거나 대내외 환경 변화에 따라 새로운 서비스를 수행해야 할 경우 이에 대한 대처능력이 급격히 떨어지기도 한다. 이 보다 더 큰 문제는 정리업무와 같은 기술서비스와 정보조사제공과 같은 이용자서비스가 엄격히 분리되어 있어 이용자의 요구를 파악하여 적절히 업무에 반영하기 어렵다는 데 있다.

교수와 학생으로 이루어져 있는 대학도서관의 이용자는 특정한 주제분야의 전공자라는 특성이 있어 전공하고 있는 주제분야의 장서를 이용하려는 강한 요구를 갖고 있고 있으며 따라서 이용행태도 주제중심적인 경향이 있다. 과거 대학도서관의 장서는 단행본, 연속간행물, 학위논문, 온라인DB 등과 같이 자료의 형태를 기준으로 분산 비치되어 있어 특정주제의 자료를 찾기 위해서는 부득이하게 여러 곳을 드나들어야 하므로 필요 이상으로 동선이 길고 이로 인한 시간낭비 또한 엄청났었다. 그러나 이보다 더 큰 문제는 대학도서관에서 훌륭한 장서를 갖추고 있다해도 이용자와 장서를 연결해주는 주제담당사서의 전문적인 서비스를 기

대할 수 없어 장서를 제대로 활용하지 못하는 결과를 초래한다는 데 있다. 이용하기에 불편하고 서비스를 제대로 할 수 없는 이러한 장서 배치와 조직구조를 계속 유지하는 것은 대학도서관의 경쟁력을 약화시키는 요인이므로 이에 대한 대안이 절실히 요구된다.

한가지 방안은 이용자의 이용행태에 비중을 둔 주제중심 서비스를 실현하는 것으로 이를 위해서는 먼저 몇 개의 범주로 학문을 분류해 주제실을 구성하는 작업을 해야 한다. 자료형태에 따라 각 층에 흩어져 있던 자료들을 주제를 기준으로 한 곳에 모아 인문과학, 사회과학, 자연과학과 같이 큰 범주의 주제실을 구축하는 것이 그것이다. 주제실에는 해당 주제분야의 전문지식을 갖춘 사서를 배치해 이용자의 정보요구에 효과적으로 대응해야 함은 물론이다. 이 모든 작업은 이용자서비스의 질을 높여 이용자의 만족도를 향상시키는 것을 목표로 하며 <그림 1>은 서비스의 내용, 이용자의 기대, 서비스의 질, 이용자 만족도의 관계를 나타내고 있다(Hernon and Altman 2001).

기존의 장서열람실을 주제실로 개편하고 담당사서를 배치하는 것만으로는 주제중심 서비스를 수행한다고 할 수 없다. 한 걸음 더 나아가 수서, 정리, 대출, 정보조사제공 일체를 각 주제실에서 분담하도록 하는 전면적인 개편작업이 뒤따라져야 한다. 이는 결국 사서인력을 주제별로 집단화하는 것으로 이용자의 정보요구를 도서관업무에 체계적으로 반영하는 좋은 기회가 되며 주제관련 지식이나 해당 이용자에 관련된 정보를 종합적으로 관리하는 효과를 거둘 수 있다.

연간 발행되는 출판물의 수가 엄청나게 증가

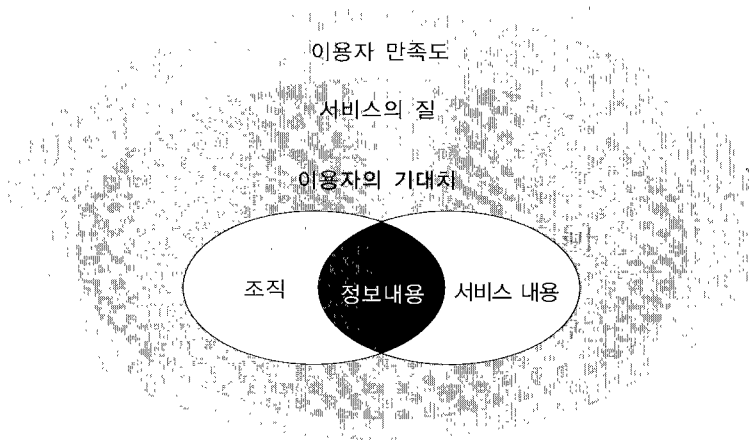
〈표 1〉 전통적인 조직과 주제별 조직의 비교

	기능중심	주제중심
정의	<ul style="list-style-type: none"> 수행할 과업이나 활동을 기준으로 각 부분을 체계화한 조직형태 	<ul style="list-style-type: none"> 도서관의 소장자료를 주제별 또는 학문영역별로 분할한 다음 일정한 기준에 따라 조직단위를 유기적으로 편성한 봉사지향적 조직 형태
조직구조	<ul style="list-style-type: none"> 수서과 : 서무, 수서 정리과 : 분류, 편목, 재정리 열람과 : 대출, 참고봉사, 정보검색 	<ul style="list-style-type: none"> 주제별 열람실화 부문별 도서관, 분관, 분실을 운영
장점	<ul style="list-style-type: none"> 업무의 전문성이 촉진 업무의 신속한 처리 가능 	<ul style="list-style-type: none"> 자료를 학문영역별로 군집함으로써 자료이용자의 이동거리와 소요시간을 최소화 주제전문사서에 의한 수준높은 봉사를 제공
단점	<ul style="list-style-type: none"> 부서간의 갈등 야기 업무의 조정이 어려움 커뮤니케이션이 원활하지 못함 	<ul style="list-style-type: none"> 기본자료의 중복으로 인한 비용증가 특정자료의 인위적인 주제구분에 의하여 다른 주제실에 있을 가능성 존재 전문 분야의 주제사서가 많이 필요

하고 있으므로 단순히 수집된 장서를 정리해 제공하는 것은 대학도서관에 있어 이제 큰 의미를 갖지 않는다. 대학도서관은 훌륭한 장서를 소장하는 것은 물론이려니와 타기관 장서에 접근할 수 있는 경로를 이용자에게 제공할 수 있어야 하고 원하는 형태로 이용자에게 자료를 서비스하는 수준 높은 이용자서비스를 실시해야 한다. 이를 위해서는 컴퓨터, 원격통신, 온라인 DB와 같은 정보기술과 정보매체를 적극 활용할 수 있어야 하는데 주제별 조직은 정보기술을 활용할 수 있는 좋은 터전이 된다. 예를 들어 이용자의 정보요구 내용이 현재 자관의 실물장서로 해결할 수 없는 경우가 있다. 전통적인 조직구조를 채택하고 있는 도서관의 이용자는 각 형태별로 차례로 장서에 접근한 후에

야 스스로 혹은 사서의 도움을 받아 온라인 DB 이용으로 방향전환을 할 것이다. 주제별 조직을 채택하고 있는 도서관의 이용자는 주제실에서 여러 형태의 장서를 바로 찾아볼 수 있으므로 전자의 경우보다는 빠르게 온라인 DB 이용으로 방향을 전환할 것이며 주제실 사서에게 도움을 요청함으로써 신속하게 정보를 습득할 수 있을 것이다.

이와 같이 주제별 조직은 이용자에게 수준 높은 서비스를 제공하는 등 많은 장점을 갖고 있지만 〈표 1〉에서 알 수 있듯이 기능중심의 전통적인 조직구조에 비해 유지비가 다소 높다는 문제점도 아울러 갖고 있다. 그러나 이러한 문제점에도 불구하고 최근 국내 대학도서관은 이용자 중심인 주제별 조직구조를 채택하는 경향



〈그림 1〉 서비스의 질과 이용자 만족도의 관계도

을 보이고 있으며 상세한 사항은 3장에 기술하였다.

2.3 선행연구

대학도서관의 조직개편에 관한 국내 연구 가운데 주제별 조직을 다룬 주요연구를 기술하면 다음과 같다. 주제별 조직에 관한 국내의 연구는 94년에 강진백(1994)에 의하여 시작되었다. 그는 눈부시게 발전하는 정보기술을 수용하고 조직의 인적·물적 자원을 효과적으로 활용하기 위해서는 과거 관리위주의 조직구조를 개편할 필요가 있다고 하였다. 자료형태에 구애받지 않고 이용자가 원하는 주체의 자료를 한 곳에서 이용할 수 있게 하는 주제실을 설치하자는 것이 그의 주장이다. 구체적으로는 장서열람실을 주제실로 개편하고 사서인원을 학문영역별로 집단화해 주제실에서 수서와 정리와 정보조사체공 일체를 담당하게 한다는 것이다.

이용자의 정보요구를 보다 잘 만족시키기 위해서는 주제별로 이용자서비스가 이루어져야

할 것이며 이를 위해 주제별로 조직을 개편할 필요성이 있다고 역설한 연구도 있다. 이용재(1998)는 자료의 입수, 정리, 이용자서비스 과정에 따라 조직을 구성한 기능중심의 조직구조가 갖고 있는 한계를 지적하였다. 그는 가장 큰 문제로 기능중심의 조직구조는 이용자의 정보요구를 적절히 수용하는 채널을 갖고 있지 않아 이용자의 만족도를 낮추는 요인으로 작용하고 있다고 하였다. 이용자와의 커뮤니케이션을 통하여 주제분야에 대한 지식을 간접적으로 습득하여 사서의 전문성을 향상시키는 것이 중요한데 기능중심의 조직구조는 이와 같은 기회를 전혀 부여하지 않는다는 것이다. 각각 다른 주제배경을 가진 대학도서관 이용자의 요구를 만족시킬 만큼 수준 높은 서비스를 하려면 주제사서제를 하루 빨리 정착시켜야 하며 선행작업으로 장서를 재배치해 주제실을 개설할 필요가 있다. 아울러 다년간 수서와 분류업무를 담당해 주제용어를 잘 알고 있고 주제별 장서조직에 익숙한 경험있는 사서를 주제실에 배치해야 할 것이라고 하였다. 정재영(2000)은 수서, 분

류, 목록업무는 이를 담당한 부서에서 종전과 같이 업무를 계속하되 형태별이 아닌 주제별로 장서를 배치함으로써 정보조사제공 담당사서로 하여금 심도있는 주제별 서비스를 수행하게 하는 절충형을 바람직한 모형으로 제시하였다. 궁극적으로는 주제별로 기술서비스와 이용자 서비스를 융합한 완전주제형의 조직구조를 지향하여야 하겠으나 기술업무를 담당할 사서를 각 주제실에 배치하는 데는 여러 가지 복잡한 문제가 있을 수 있으므로 우선 절충형의 조직구조를 운영하면서 점차 완전주제형의 조직구조로 이관해 가는 것이 현실적이라고 하였다.

정보자원의 효과적인 개발과 정보서비스를 촉진할 수 있는 바람직한 조직구조로 태스크포스(Task Force) 형태인 전문팀제를 제안하면서 주제별 조직을 방안으로 제안한 연구가 있다. 장세경 등(1996)은 대학도서관이 경쟁력 있는 서비스기관으로 거듭나기 위해서는 조직구성원의 팀웍과 창의성을 최대한 살릴 수 있는 조직구조로 개편하는 것이 필요하며 주제별, 기능별, 목적별로 팀을 구성할 수 있다고 하였다. 오동근(1999)은 대학도서관의 새로운 조직구조로 도입되고 있는 팀제의 도입배경, 특성, 유형을 기술하였고 팀제를 도입하고 있는 주요 대학의 조직구조 현황을 분석하였으며 도입에 따른 문제점과 개선방안에 대해서도 고찰하였다. 그는 전문팀제와 주제별 조직을 결합해 주제팀을 운영하고 있는 K대학도서관 사례를 들어 팀제를 효과적으로 도입하면 이용자 서비스의 개선은 물론이러니와 사서 자신의 직무만족도도 높일 수 있다고 기술하였다.

분관이 발달되어 있고 정보조사제공 업무가 활발한 외국의 대학도서관은 주제실 운영이 자

연스럽게 확산되어 있어 이용자서비스 측면에서 볼 때 국내 대학도서관보다 한 걸음 앞서 있는 것이 사실이다. 그러나 그들은 그들 나름대로 업무의 재구성 및 조직개편을 통해 부단히 합리적인 경영을 하고자 노력하고 있으며 이에 대한 주요연구를 살펴보면 다음과 같다. Martin(1996)은 영국에 있는 대학도서관의 주제별 조직화 현황을 82년과 96년 두 차례에 걸쳐 조사한 바 있다. 82년에는 주제별로 업무를 수행하는 도서관이 28개관이던 것이 96년에는 34개관으로 늘었고 주제사서가 없거나 있어도 그 활동이 미미한 도서관이 33개관이 나 되었던 것이 그 후 10개관으로 대폭 줄었다고 하였다. Al-Ansari(1999)는 효율적이고 생산적이며 서비스 지향적인 대학운영을 한다는 취지 하에 대학내의 조직개편을 시도하는 예는 엄청나게 많다고 기술하였다. 특히 전자정보가 차지하는 비중이 높아졌고 발달된 정보기술을 효과적으로 수용해야 하며 향상된 이용자중심의 서비스를 제공해야 하므로 대학도서관의 조직개편은 반드시 필요하다고 하면서 쿠웨이트 대학의 대학도서관 조직개편 사례를 소개하였다. 이 대학도서관은 기술서비스부와 이용자서비스부의 부서로 구성되어 있던 조직구조를 95년 도서관자동화와 네트워크운동을 담당하는 시스템부와 과학을 비롯한 10개의 주제실부와 수서와 목록을 담당하는 기술서비스부 등의 세 부서로 개편하였다. 10개의 주제실에서는 정보조사제공, 온라인탐색지원, 최신정보주지서비스, 대출·반납, 도서관상호대차를 담당한다. Cook(1996)은 새로운 정보환경에 맞는 대학도서관 경영을 위한 이팔라치안주립대학 도서관의 주제별 조직화 사례를 상술하였다. 장

서개발업무는 경영학, 교육학, 인문학, 사회과학, 과학·기술 등 작은 범주의 주제별로 이루어지는데, 사서라면 예외 없이 본연의 업무 외에 특정 주제분야의 자료선정 업무를 담당하도록 하였고 학과 교수와 일대일 대응이 되도록 연계를 시켜 선정업무에 만전을 기했다고 하였다. 또한 이 대학도서관은 조직개편을 통해 이용자 정보요구의 수준에 따라 각각 차별화된 정보제공서비스를 시행하고자 하였다. 즉답형 질문은 안내데스크에서 처리하고, 깊이있는 질문은 정보조사제공 담당사서실에서 응대하며, 서지교육은 주제담당사서에게 위임해 실시하도록 함으로써 주제별 조직을 다시 한번 활용하였다. 결과적으로 자료선정, 정보조사제공, DB평가가 주제별 조직구조로 수행됨을 알 수 있다. 과거에 사서는 자신이 담당한 업무 한가지에 전념하면 되었으나 이제 하나 이상의 기능업무를 담당하게 된 것이다.

3 국내 대학도서관의 조직개편 현황

90년대 중반 이후 국내의 대학도서관은 과거 기능중심의 조직구조를 이용자중심의 조직구조로 개편하고자 하는 노력을 기울여 왔는데 구체적으로는 인문과학, 어문학, 사회과학, 과학기술 등의 주제에 따라 장서를 배치하고 주제별 조직으로 직제를 개편하였으며 상세한 사항은 다음과 같다.

3.1 주제별 조직의 현황

전국의 국·공·사립대학 가운데 이용자수가 10,000명 이상인 대학도서관 73개관의 조직구조를 조사한 결과는 다음과 같다. <표 2>에서 보는 바와 같이 전통적인 조직구조인 기능별 조직을 채택하고 있는 도서관은 39개관이었고, 주제별 조직을 채택하고 있는 도서관은 34개관이었다. 전체의 46.6%가 주제별 조직을 채택하고 있어 기능별 조직을 채택한 도서관수가 주제별 조직을 채택한 도서관수보다 다소 많았다.

주제별 조직을 채택하고 있는 도서관의 조직구조 현황은 <표 3>과 같다. 절충형의 주제별 조직구조를 갖고 있는 도서관이 28개관으로 수서, 정리와 같은 기술서비스는 주제별로 나누어 처리하지 않고 종전과 같이 기술서비스 부서에서 실시하되 정보조사제공과 같은 이용자서비스는 각 주제실에서 실시하고 있었다. 이는 주제별 조직을 채택한 도서관의 82.4%에 해당하는 숫자로 대부분의 도서관이 이와 같은 형태를 띄고 있다고 할 수 있다. 이 가운데 기술서비스는 전혀 하지 않고 정보조사제공만을 주제실에서 실시하고 있는 도서관은 25개관으로 주제별 조직구조를 채택하고 있는 도서관의 73.5%를 차지하였고 선정과 정보조사제공을 주제실에서 실시하고 있는 도서관은 3개관으로 8.8%의 비율을 보였다. 주제별 조직을 채택하고 있는 대학도서관 가운데 17.6%인 6개

<표 2> 조직구조 채택 현황

유형	기능별 조직(%)	주제별 조직(%)	합계
도서관수	39(53.4%)	34(46.6%)	73(100%)

〈표 3〉 주제별 조직구조 현황

유 형		도서관수(%)	해당 대학도서관
완전형		6(17.6%)	계명대, 성대(2), 숙명여대, 교원대, 한남대
절충형	정보조사제공	25(73.5%)	경북대 등
	정보조사제공, 선정	3(8.8%)	전남대, 원광대, 한양대
합 계		34(100.0%)	

관은 자료의 선정, 정리, 정보조사제공을 주제실에서 실시하는 완전형의 주제별 조직구조를 채택하고 있었다.

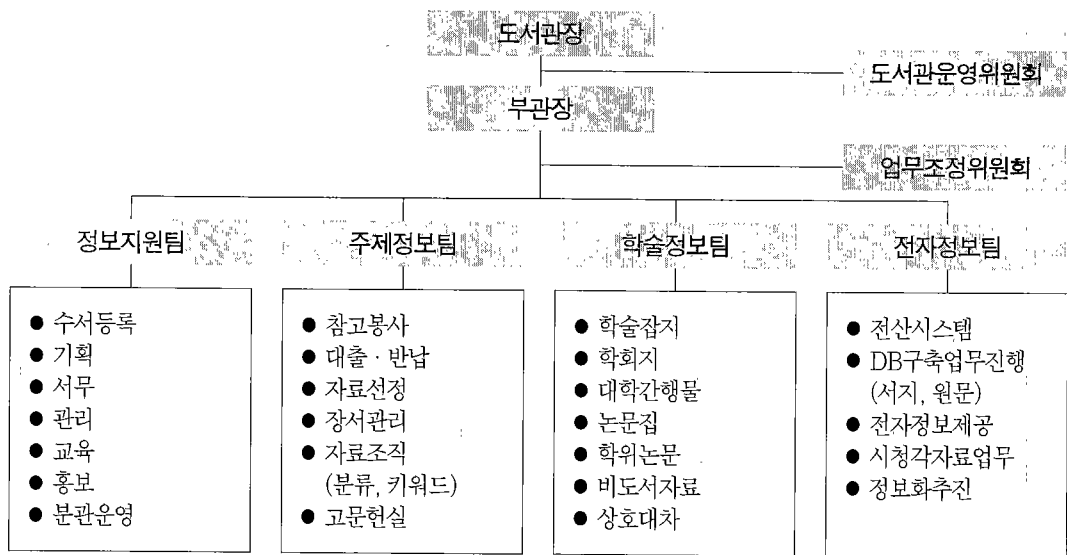
주제별 조직구조를 채택하고 있는 34개 도서관의 주제실에 비치된 자료유형을 살펴보면 〈표 4〉와 같다. 자료 가운데 단행본만 주제실에 비치하는 경우가 12개관(35.4%)으로 가장 많았고, 모든 자료를 주제실에 비치하는 경우가 8개관(23.5%), 연속간행물을 제외한 모든 자료를 비치하는 경우가 6개관(17.6%), 단행본과 참고도서관만 비치하는 경우가 6개관(17.6%),

학위논문을 제외한 모든 자료를 비치하는 경우는 2개관(5.9%)인 것으로 나타났다.

대학도서관의 조직을 주제별 조직으로 개편하는 것은 공간재구성, 업무재구성, 업무별 인원재배치가 뒷받침되어야 하는 대규모의 변혁을 의미하며 장기계획 아래 단계적으로 추진해야 하는 큰 과제라 할 수 있다. 그 가운데에서도 장서의 주제별 배치에 따른 공간재구성은 곧 도서관의 전체장서를 이동해야 하는 것을 의미하므로 작업량이 결코 작다고 할 수 없으며 조직개편을 더디게 하는 요인 가운데 하나이다.

〈표 4〉 주제실 장서비치 현황

단행본	자료유형			도서관수(%)	해당 대학도서관
	참고 도서	학위 논문	연속 간행물		
○	×	×	×	12(35.4%)	계명대, 공주대, 단국대(2), 대전대, 숭실대, 이주대, 연세대, 전북대, 전주대, 조선대, 청주대
○	○	×	×	6(17.6%)	계명대, 동의대, 성신여대, 세종대, 원광대, 충남대
○	○	×	○	2(5.9%)	경상대, 서강대
○	○	○	×	6(17.6%)	광주대, 국민대, 성균관대(2), 인제대, 한남대
○	○	○	○	8(23.5%)	교원대, 동아대, 명지대, 부산대, 숙명여대, 전남대, 한양대(2)
합 계				34(100.0%)	



〈그림 2〉 계명대 도서관의 조직도

3.2 주제별 조직의 분석

95년 전남대 도서관이 주제별 조직으로 개편한 것을 시작으로 우리나라 대학도서관의 주제별 조직 도입은 해마다 늘고 있고 2000년 이후에는 매우 빠른 속도로 확산되고 있다. 2000년 1월 정재영의 조사(2000)에서 주제별 조직을 채택한 대학도서관은 13개관에 불과했으나 2001년 4월에 실시한 이 연구의 조사에서는 34개관으로 2배 이상으로 숫자가 증가했음을 알 수 있다. 새로운 환경에 적응하려는 대학도서관의 시도와 대학의 경쟁력강화 노력이 한데 맞물리면서 대학도서관의 조직개편이라는 큰 변혁이 발생했음을 알 수 있다.

형태가 다른 34개관의 주제별 조직을 전부 비교하는 것은 무리가 있으므로 논외로 하고 이 연구에서는 완전형 조직과 절충형 조직을 채택한 도서관의 조직도를 각각 1개씩 선택해 비교하고 분석함으로써 현재 국내 대학도서관

에서 채택하고 있는 주제별 조직의 형태를 설명하였다. 완전형 주제별 조직을 채택한 도서관으로는 계명대학의 동산도서관을 들 수 있다. 계명대 도서관은 과·계 체제가 갖고 있는 문제를 극복하고 이용자중심의 서비스를 제공하며 효율적으로 인력을 활용하기 위해 팀제의 특성을 살린 주제별 조직을 도입하였다. 사서과와 열람과의 2과 및 7계로 구성되어있던 기존의 조직구조를 정보지원팀, 주제정보팀, 학술정보팀, 전자정보팀 등의 네 팀으로 개편하였다. 팀제를 응용한 조직구조를 도입한 것은 조직의 정체현상을 극복하고 유연성을 신장하며 의사결정을 체계화하고 자율적인 참여를 유도함으로써 조직구성원으로 하여금 새로운 환경에 신속하게 대응할 수 있도록 하기 위해서이다.

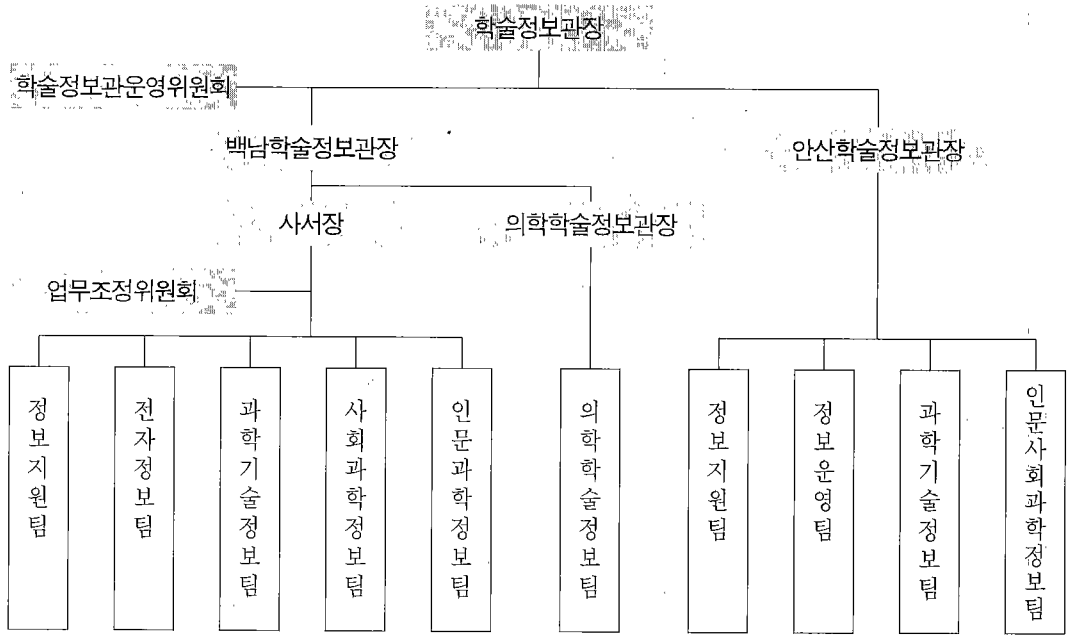
주제실은 어문학, 인문사회, 과학기술, 예술, 경상학 등의 다섯 분야로 나뉘어져 있고 주제실에 소속된 사서는 선정, 분류·목록, 자료열

람, 대출·반납, 정보조사제공, 이용교육, 장서관리 등의 업무를 수행하고 있다. 단행본과 참고도서는 주제실에 비치되어 있고 학위논문, 연속간행물, 대학논문집은 주제가 아닌 형태별로 각각의 열람실에 분산 비치되어 있다. 이 조직구조는 선정과 대출을 주제실에서 수행하고 있어 장서이용 현황을 파악해 자료선정에 참조할 수 있으므로 이용자의 정보요구를 장서관리에 직접적으로 반영할 수 있는 장점이 있다. 주제실 안에서 분류·목록업무를 실시하므로 기존의 장서조직을 참조해 정리업무에 반영할 수 있는 잇점도 있으며 기존의 장서와 전혀 다른 분류번호를 할당하는 오류를 줄일 수 있다. 아울러 정리가 완료된 신착자료 가운데 구입희망자가 있었던 도서를 추출해 신청했던 교수에게 보내주거나, 우수한 도서를 해당주제의 교수이용자에게 개인적으로 통보하는 적극적인 서비스도 실시할 수 있다. 다만 분류·목록업무를 담당할 사서를 주제실마다 배치하는 것이 부담으로 작용할 수 있어 이 조직구조는 사서인원이 충분히 확보된 도서관에 한해 가능한 조직구조라 할 수 있다.

절충형의 조직구조로는 한양대 도서관의 예를 들 수 있다. 한양대학교 도서관은 기존의 정보자료과와 정보봉사과의 2과를 정보지원팀, 전자정보팀, 네 개의 주제팀 등 모두 여섯 개의 팀으로 개편하였다. 네 개의 주제팀은 인문과학, 사회과학, 과학기술, 의학분야 등이다. 주제실에서는 선정, 자료열람, 대출·예약, 연속간행물 정리·관리, 장서관리, 정보조사제공, 이용교육 등의 업무를 수행하며 해당실의 업무를 조정하고 관리하는 역할은 팀장이 맡고 있다. 이용자 입장에서는 단행본, 참고도서, 학위

논문, 연속간행물 등 시청각자료를 제외한 모든 유형의 자료를 한 주제실에서 열람할 수 있고 대출서비스까지 이곳에서 받을 수 있으므로 완전형 주제별 조직에 버금가는 서비스를 받고 있다고 할 수 있다. 다만, 연속간행물 외의 정리와 수서 등의 업무를 정보지원팀에서 수행하고 있는 것을 차이점으로 볼 수 있다.

현재 우리가 처한 상황을 감안해 볼 때 기능별 조직을 일부 유지하면서 이용자서비스를 강화하는 것이 바람직하다고 할 수 있는데 한양대 도서관의 조직구조는 이와 같은 조직구조를 택하고 있다(정재영 2000). 각 주제실에서 정리업무를 담당하게 할 경우 분류와 목록 담당 사서를 배치하여야 하는데 여기에는 적지 않은 문제점이 있다. 외국의 대학도서관과 같이 목록복사와 같은 단순한 작업으로 정리업무를 처리할 수 있으면 사서를 많이 배치하지 않아도 되므로 문제가 없지만, 우리나라 대학도서관의 경우와 같이 분류와 목록을 정사서가 직접 수행해야 하는 경우 인원을 배치하기가 곤란할 때가 종종 있다. 예를 들어 주제실에서 정리업무를 수행하려면 입수되는 책을 주제별로 나누어 적절한 인원을 배치해야 하는데 입수된 책을 주제별로 나누면 그 수량이 매번 다를 것이고 따라서 인원을 확정해 배치하기가 어렵다. 입수된 책을 주제실에서 차질없이 정리하려면 어떤 때는 많은 인원을 어떤 때는 적은 인원을 배치하는 탄력적인 정책을 써야 하고 부득이한 경우 0.5인과 같은 배치도 시행해야 할 것이다. 0.5인으로 인원을 배치할 경우 정리를 하면서 동시에 원문복사서비스 신청을 받는 등의 겸직 형태로 업무를 수행할 수 밖에 없고 여기에는 부작용이 뒤따를 수 있기 때문이다.



〈그림 3〉 한양대 도서관의 조직도

이상에서 보아 이용자중심의 서비스를 제공한다는 취지에서는 완전하게 주제별 조직을 구성하는 것이 매우 바람직하나 실제 인원을 운영하는 도서관경영 측면에서는 다소의 문제점을 내포한다는 것을 알 수 있다. 따라서 장서를 주제별로 배치해 이용자중심의 주제별 조직구조를 취하되 정히 주제실별로 인원을 확정해 배치하기가 곤란할 경우에는 수서와 정리업무는 기술서비스 부서에서 담당하게 하는 절충형 주제별 조직이 보다 현실적인 조직구조 모형이라 할 수 있다.

3.3 주제실의 업무 분석

대학도서관이 주제별 조직구조를 받아들이는 이유는 이용자에게 수준 높은 주제서비스를 제공할 수 있는 기회를 마련해 대학의 교육·

연구를 지원하고 학술정보제공이라는 대학도서관 본연의 역할을 다하며 동시에 사서의 전문성을 한층 심화시키자는 데 있을 것이다. 현재 주제별 조직을 채택한 대학도서관 주제실의 상세한 업무분석을 통해 주제실이 과연 그 기능과 역할을 충분히 하고 있는지를 살펴볼 필요가 있다. 특히 기술서비스를 주제실에서 실시하는 완전형 주제별 조직에서는 기술서비스의 기능과 이용자서비스를 융화시켜 시너지 효과를 갖도록 하는 것이 중요하다. 이에 대해서는 이미 3.2에서 일부 기술했으므로 다시 언급하지는 않기로 하고 이하에서는 절충형의 주제별 조직에 있어서의 주제서비스에 관해서만 기술하기로 한다.

조사결과 현재 국내 대학도서관의 주제실에 배치된 인원은 대체로 1-4명 내외여서 조직개편 이전의 참고열람실이나 장서열람실에 배치

된 인원수에 비해 크게 늘지 않았음을 알 수 있다. 이용자의 정보요구가 과거에 비해 현저히 늘었고 온라인DB에 관한 교육을 해야 하는 등 디지털도서관에 걸맞은 전문사서로서의 수준 높은 서비스를 제공하려면 적지 않은 지원이 필요한데 현재 인원이 부족하게 배치되어 있는 것이다. <표 5>는 절충형 주제별 조직을 채택하고 있는 28개관 가운데 주요 대학도서관의 주제서비스 현황이다. 최근 조직개편을 시행한 한양대 도서관의 주제실에서 처리하고 있는 업무를 보면 정보조사제공과 학과연계서비스와 같은 이용자서비스와 더불어 연속간행물 체크인도 실시하고 있다. 이는 도서관업무 전체 가운데 각 주제실에서 처리해야 할 것을 배분한 경우이다. 반면에 전체적인 조직구조는 그대로 두고 참고열람실의 기능을 강화하여 주제실로 심화시킨 주제별 조직을 채택한 경우도 있다. 서강대 도서관이 여기에 해당되는데 이 도서관은 급격한 변화보다는 기존의 조직구조를 바탕으로 업무를 처리하면서 이용자에게 최대의 서비스를 할 수 있는 점진적인 조직개편을 한다는 정책을 갖고 있다. 절충형 주제별 조직을 채택하고 있는 28개 도서관은 대체로 참고질의 서비스, 원문복사서비스, 신착자료목차서비스를 하고 있었다. 이와 같은 서비스는 조직개편 이전 참고열람실에서 실시하던 이용자서비스의 수준에 머무른 정도로 명실상부한 주제서비스라고 하기에는 미흡한 점이 많다. 각 주제실에서는 <표 6>과 같은 내용을 포함하는 다양한 주제서비스를 할 수 있어야 할 것이며 바람직한 주제서비스의 내용을 기술하면 다음과 같다 (이진영, 1999).

첫째, 이용자의 정보조사제공 업무를 강화한

다. 주제실 담당사서는 주제실 내에 비치된 여러 유형의 장서에 대하여 미리미리 파악해 이용자의 질문에 대비해야 하며 여러 유형의 장서를 적극 이용하여 답변을 해야 한다.

둘째, 최신의 정보기술을 활용하여 이용자의 선호 성향에 맞추는 '맞춤형 서비스'를 실시한다. 면담이나 전화를 이용한 전통적인 정보조사제공서비스 외에 인터넷을 이용한 정보조사 제공, 전자메일과 Push 기술을 이용한 SDI 서비스, 인터넷 자원에 대한 메타데이터 구축작업 등도 추진할 필요가 있다.

셋째, 주제별 이용자교육을 실시한다. 주제실 별로 각종 서지 및 색인을 소개하고 이용자에게 이용을 촉구하는 적극적인 서비스를 실시한다. 최근에는 인쇄 형태의 색인지 대신 강력한 탐색기능을 갖춘 색인DB가 많이 보급되어 있으므로 이에 대한 철저한 숙지가 필요하며 이용자에게 탐색기능 등을 상세히 교육시켜야 한다.

넷째, 이용자의 장서이용 데이터를 참조해 자료를 선정한다. 주제실 담당사서는 해당분야의 전문지식을 갖춘 사서여야 하고 균형있는 장서를 구성하기 위한 장서개발자의 역할을 수행해야 한다.

다섯째, 주제서지를 작성하고 이용자에게 최신정보주지 서비스를 제공하며 색인과 초록 등을 작성하는 서지통정의 기능을 수행한다.

여섯째, 관내외 주제실 담당사서간의 협력망을 구축하여 정보를 교환함으로써 이용자에게 수준 높은 정보서비스를 제공하는 방안으로 활용한다.

이 가운데 이용자교육의 실시는 대학도서관에서 특히 염두에 두어야 할 내용이다. 대학도

〈표 5〉 절충형 주제별 조직 대학도서관의 주제서비스 현황

대학	주제 구분	사서수	자료 유형	주제 서비스	개편일
부산대	어문학 인문사회과학 과학기술 예·체능	2명	단행본	상호대차 신착자료목차서비스(E-mail) 원문복사서비스	1999
		3명	참고도서		
		4명	학위논문		
		1명	연속간행물		
서강대	종교·철학·총류 인문·이공 사회과학	1명	단행본	원문복사서비스 참고질의서비스(게시판)	1997
		1명	참고도서		
		1명	연속간행물		
전남대	인문과학 사회과학 예·체능 기술과학 자연과학	3명	단행본	정보검색서비스 정보조사제공서비스 참고질의서비스(온라인) 구입도서 선정	1995
		1명	참고도서		
		1명	학위논문		
		2명	연속간행물		
		1명			
전주대	어문학 사회과학 과학·기술 인문과학	1명	단행본	원문복사서비스 정보조사제공서비스 참고질의서비스(온라인)	1995
		1명			
		1명			
		1명			
한양대	과학·기술 인문과학 사회과학 예술·체육 산업과학 자연과학 음악 법학	4명	단행본	정보조사제공서비스 참고질의서비스(게시판, E-mail) 구입도서 선정	2000
		3명	참고도서		
		3명	학위논문		
		2명	연속간행물		
		1명			
		1명			
		1명			
		1명			

서관의 주제실에서는 이용자의 정보요구에 응하는 정도의 수동적인 서비스에서 정기적인 교육 프로그램을 개발해 실시하는 등 능동적인 서비스로 전환할 필요가 있다. 이용자가 도서관을 찾아올 때를 기다리는 것이 아니라 교수, 대학원생, 학부생 등 이용자의 수준에 맞는 교육프로그램을 마련해 이용자의 방문과 이용을 북돋우어야 할 것이다.

교수와 대학원생에게는 연구수행에 맞는 DB를 소개하고 교육하며 학부생에게는 과제

물 작성과 학습에 필요한 DB를 교육해야 한다. 해마다 새로운 학생이 입학하므로 학생 이용자의 경우에는 도서관 이용법, 자료검색법, DB이용법을 특히 유념해 교육해야 하며 신입생 오리엔테이션 기간을 교육기간으로 설정해 집중적으로 교육하는 것도 좋은 방법이다. 오리엔테이션 기간 중에 도서관 견학 프로그램을 진행하는 것도 바람직하며 도서관 소개 및 이용법에 관한 동영상을 웹에서 제공하는 간접교육도 학생이용자에게 좋은 반응을 얻을 수 있

〈표 6〉 최신의 정보기술을 활용한 주저서비스

유 형	서비스 내용
E-mail	<ul style="list-style-type: none"> • E-mail을 이용하여 이용자의 관심에 따라 정보코디데이터를 거치지 않고 수요자에게 직접 정보를 제공 • 텍스트, 파일, 스프래드쉬트, 동화상 등의 다양한 정보 제공 • 결과물의 배포가 빠르고 인쇄형태로의 변환이 용이함 • 이용자가 편리한 시간에 질문 가능
Electronic Bulletin Board	<ul style="list-style-type: none"> • 웹에서의 전자게시판 운영, 공개 배포 확산 • 인쇄형태로의 신속한 변환과 데이터베이스 축적 검색서비스 제공이 가능 • 질문과 답변의 공개로 개인적 비밀보장의 제한성 • 즉각적 해답의 제공의 제한성 • 비언어적인 커뮤니케이션 수단의 사용이 불가능
Interactive Reference Service	<ul style="list-style-type: none"> • 전화보다 의사소통이 원활 • 별도 공간 소요 • 기술측면에서 네트워크 용량이 부족하고 화면이 좁음 • 양방향 동시화면, 상대방을 보면서 설명 불가능
One-Stop Service	<ul style="list-style-type: none"> • 정보 네트워크를 전제로 정보의 공동활용, 공동 상호대차제도 및 정보요구의 충분한 제공 • On-line Network로 제공하여 최고의 편리성을 유지
SDI Service	<ul style="list-style-type: none"> • 이용자 관심 주제 키워드 설정, 검색시스템은 등록된 키워드에 관련 정보가 새롭게 발생될 때마다 자동적으로 검색 • 상업용 DB의 최신정보제공 • Fax, 인쇄매체, E-mail 전송
Channel Service	<ul style="list-style-type: none"> • Push기술을 제공하는 기업이 인터넷에 다양한 콘텐츠를 제공하는 CP(Content Provider)들을 모아 여러 개의 채널을 형성 • 이용자는 채널 중 자신이 원하는 채널을 선택 후 등록 인터넷에 연결, 일정한 시간의 경과 후 자동적인 화면보호기 기능을 수행
Push Technology Service(PTS)	<ul style="list-style-type: none"> • 정보채널에 검색어를 등록, 해당정보를 자신의 PC로 전송함 • 실시간 정보를 포함하여 날씨, 주식가격, 시장정보, 소프트웨어 정보, 광고, 텍스트 정보와 그래픽 등 다양한 형태로 제공 • 제공 가능한 채널 : 신착도서 소개, 각종 학회 및 협회 소식, 뉴스클리핑 • 정보필터링서비스, 주문형 뉴스

다. 자료소개, 도서관이용법, 정보검색, 논문작성법을 종합적으로 강의하는 과목을 정규교과과정으로 개설하고 전문사서에게 강의를 전담하게 하는 것도 이용교육의 한가지 방안이라 할 수 있다.

현재 도서관 이용자는 자관 OPAC, 온라인 DB, 국가네트웍을 통해 제공되는 다양한 서지 DB를 자유롭게 이용할 수 있어 대학도서관에 대한 기대가 과거 어느 때보다도 크다. 구입을 통해 좋은 자료를 소장하기를 바랄 뿐 아니라

비소장 자료에 대한 탐색과 비소장 자료의 원문을 입수하기를 바라고 있다. 주제실은 이러한 이용자의 정보요구를 원활하게 소화하기 위하여 상호대차와 상업적인 원문제공사의 원문제공서비스를 최대한 활용해야 할 것이다.

한편, 주제실의 담당사서는 수시로 추가되고 변경되는 장서에 대하여 지속적으로 관심을 기울임으로써 적합한 장서를 필요한 이용자에게 전달하는데 소홀함이 없어야 한다. 한가지 방법은 참고자료를 비롯한 모든 자료의 정리가 종료된 후에는 반드시 주제실 사서의 확인을 거쳐 서가에 배열되는 절차를 마련해 시행할 수 있다. 이렇게 하면 주제실 사서는 큰 노력을 들이지 않고 새로운 장서를 파악할 수 있어 장서전문가로서의 역할을 제대로 수행할 수 있을 것이다.

이용자의 질문내용을 항상 분석해 주제실을 운영하는 기초자료로 활용하는 것도 주제실 담당사서가 해야 할 일 중의 하나이다. 질문을 유형별로 집계한 결과 예를 들어 이용자가 서가에 꽂힌 자료를 잘 찾지 못할 경우 그 원인은 자료에 대한 안내가 미비한 것이 원인일 수 있다. 이 경우에는 주제실에 입실한 이용자가 한 두번 둘러 보아도 원하는 자료가 어디에 있는지를 파악할 수 있도록 상세한 안내도를 제작해 비치하는 것도 좋은 방법이 될 수 있다. 매우 자주 발생하는 질문에 대한 해답은 FAQ를 만들어 제공하는 것이 도움이 될 것이다. 'New York Public Library Desk Reference'와 같은 책자를 만들거나 이 내용을 웹페이지를 통해 사서와 이용자가 함께 이용한다면 이용자는 도서관의 세심한 서비스에 매료될 것이고 정보요구가 있으면 즉시 도서관을 방문하는

적극적인 이용자로 변신하게 될 것이라는 믿고를 명심해야 할 것이다(이용훈, 27).

각각의 대학도서관은 대학의 특성과 현실적 요건을 고려한 다양한 서비스를 제공해야 하고 이용자의 요구를 최대한 수용할 수 있는 서비스에 주안점을 두어야 한다. 최근에는 이용자들이 직접 도서관에 오지 않더라도 웹을 통해 얼마든지 도서관을 이용할 수 있으므로 이에 대한 지원도 소홀함이 없어야 한다. 이와 같은 일은 전문사서의 부단한 노력을 필요로 하는 것이며 사서의 능력 또한 이를 뒷받침할 수 있어야 한다.

4 결 론

20세기에는 인쇄매체인 도서와 학술지가 도서관장서 가운데 가장 중요한 위치를 차지하였고 여기에 마이크로물이 추가되는 정도의 변화를 보였으나 최근에는 서지를 담고 있는 CD-ROM과 온라인DB가 등장하였고 전자저널과 같은 전문DB도 활발히 이용되고 있어 정보매체가 이전에 비해 훨씬 다양해졌다. 초고속통신망의 구축과 인터넷의 확산으로 인해 이용자의 서지접근이 크게 향상되었고 그 결과 도서관장서에 대한 이용도 함께 활발해지는 매우 긍정적인 현상도 나타났다. 아울러 도서관을 직접 방문하는 이용자 외에 웹을 이용하는 이용자가 많아 이용자서비스의 수요가 전체적으로 상당히 많아졌다. 대학도서관 사서의 수는 거의 한정되어 있는데 이용자서비스의 수요는 계속해서 증가하고 있고 요구수준도 점점 높아져 대학도서관으로서 이에 대하여 대책을 마

련하지 않으면 안될 상황이고 조직구조를 개편하게 하는 동기로까지 발전하고 있다.

국내 대학도서관은 최근 기술서비스 부서와 이용자서비스 부서의 인원을 재배치하는 소규모의 조직개편부터 새로운 기능과 역할을 수용하는 대규모의 조직개편에 이르기까지 활발하게 조직개편을 하고 있다. 이 가운데 이용자중심의 새로운 조직모형으로 평가받고 있는 주제별 조직은 국내 대학도서관에 급속히 확산되고 있어 주목을 끈다. 이용자를 만족시키기 위해서는 이용자의 정보이용 행태를 참조하여 도서관을 경영해야 하며 조직구조를 개편할 때도 이용자의 행태를 반영할 필요가 있는데 대학도서관의 이용자는 자료의 형태보다는 주제라는 기본 틀 안에서 자료를 찾는 양상을 보이고 있다. 이러한 특성을 반영한다면 전통적인 기능적인 조직보다 주제별 조직을 채택하는 것이 이용자서비스 면에서 바람직하다고 할 것이다. 주제전문사서를 쉽게 충원할 수 없는 것도 국내 대학도서관이 주제별 조직으로 개편을 하는 간접적인 동기가 되고 있다. 이용자에게 보다 수준 높은 서비스를 제공하려면 문헌정보학과 더불어 다른 분야의 학문도 전공한 사서를 이용자서비스 부서에 배치하는 것이 바람직한다

이러한 배경을 가진 사서를 채용해 배치하기란 현실적으로 매우 어렵다. 주제실을 통해 교수, 대학원생, 학부생에게 주제와 관련된 서비스를 하면서 주제관련 지식과 노하우를 차근차근 축적하고 학과와의 연계를 맺음으로써 담당사서가 전문성을 키우고 주제전문사서로 발돋움할 수 있는 계기를 마련하는 차선책을 강구할 필요가 있다. 주제별 조직으로 조직을 개편하면서 조직구성원의 협력을 바탕으로 성과를 높일 수 있는 팀제를 도입하고 TQM(Total Quality Management)과 같은 첨단 경영기법을 활용하는 것도 바람직한데 이와 같은 광범위한 노력을 기울인다면 대학도서관은 이용자서비스의 수준을 크게 향상시킬 수 있을 것이다.

21세기 대학도서관의 평가기준은 이용자에게 얼마나 많은 장서를 제공했는가 보다는 이용자가 원하는 정보를 얼마나 정확하게 그리고 신속하게 접근시켜 주었는가에 달려 있다고 해도 과언이 아닐 것이다. 현재의 정보요구 뿐 아니라 잠재적인 정보요구까지도 사전에 예측할 수 있는 전문성과 이용자중심의 한 차원 높은 서비스만이 대학도서관을 존속시키고 경쟁력을 갖게 할 것이다.

참고문헌

- 강숙희. 2000. 정보기술의 발전과 대학도서관의 대응. 『한국도서관·정보학회지』, 31(4): 65-90.
- 강진백. 1994. 대학도서관 조직구조의 개편방안. 『도서관』, 49(1): 94-112.
- 강혜영. 1999. 『대학도서관 주제담당사서제에 관한 연구』. 석사학위논문, 대구효성가톨릭대학교 대학원.
- 김지훈. 1996. 정보서비스의 품질평가에 관한 고찰. 『도서관학논집』, 25: 441-474.
- 박동진, 윤동원. 1999. 대학도서관 서비스 품질의 측정. 『한국도서관·정보학회지』, 30(4): 183-206.
- 양수미. 1998. 자동화에 따른 대학도서관 조직구조 변화에 관한 연구. 『정보관리연구』, 29(2): 37-53.
- 오동근. 1999. 대학도서관의 조직대안으로서의 팀제조직에 관한 연구. 『한국도서관·정보학회지』, 30(3): 345-363.
- 윤희윤. 1992. 대학도서관 조직구조의 개선모형연구. 『도서관학』, 22: 397-441.
- 이상복. 1998. 도서관의 이용자중심서비스 질 평가와 측정에 관한 이론적 고찰. 『한국문헌정보학회지』, 32(3): 265-280.
- 이용재. 1998. 현단계 우리나라 대학도서관에서의 주제사서제 활용방안. 『도서관학논집』, 29: 273-311.
- 이용훈. 1996. 정보봉사, 도서관의 새로운 활로. 『도서관문화』, 37(3): 161-173.
- 이진영. 1999. 새로운 패러다임, 정보환경 변화와 정보봉사. 『한국도서관·정보학회 추계 워크샵』, 1-15.
- 장세경 외. 1997. 학술정보원을 기초로 한 대학도서관 조직구조 방안 연구. 『人文論叢』, 27: 373-479.
- 정동열. 2000. 지식기반 시대 대학도서관의 역할. 『제2회 사립대학교도서관협의회 도서관장세미나』.
- 정재영. 2000. 주제관형태 대학도서관에서의 효과적인 참고봉사방안. 『도서관』, 55(1): 80-111.
- 정재영. 1999. 대학도서관 변화의 방향: 주제관 활성화 방안을 중심으로. 『도서관문화』, 40(6): 4-19.
- 한국도서관협회. 2000. 『한국도서관통계 1999』. 서울: 동협회.
- Hernon, Peter, and Altman, Ellen. 이은철 역. 2001. 『도서관 서비스 품질 관리론』. 서울: 한국도서관협회.
- Al-Ansari, Husain A. 1999. "Improving the Organizational Structure for an Electronic Environment: a Case Analysis of Kuwait University Libraries." *Library Review*, 48(3): 131-139.
- Bender, L. 1997. "Team organization: learning organization." *Information*

- Outlook*, 1(9): 19-22.
- Boisse, J.A. 1996. "Adjusting the horizontal hold: flattening the organization." *Library Administration and Management*, 10(2): 77-81.
- Bowers, M. et.al. 1996. "Organizational restructuring in academic libraries: a case study." *Journal of Library Administration*, 22(2/3): 133-144.
- Cook, Eleanor I. 1996. "Reorganization Revisited: or, is Acquisitions an Endangered Species?" *Library Acquisitions : Practice & Theory*, 20(1): 77-84.
- Ephraim, P.E. 2000. "Re-organizing the university of Mauritius Reference Library." *Information Development*, 16(3): 170-174.
- Euster, J.R. et.al. 1997. "Reorganizing for a changing information world." *Library Administration and Management*, 11(2): 103-114.
- Martin, John V. 1996. "Subject Specialization in British University Libraries : a Second Survey." *Journal of Librarianship and Information Science*, 28(3): 159-169.
- Pienaar, Heila et.al. 1999. "Organizational transformation at an academic information service." *Library Management*, 20(5): 266-272.
- Propas, Sharon. 1997. "Rearranging the Universe : Reengineering, Reinventing, and Recycling." *Library Acquisitions : Practice & Theory*, 21(2): 135-140.
- Shaughnessy, T.W. 1996. "Lesson from restructuring the library." *Journal of Academic Librarianship*, 22(4): 251-256.
- Shapiro, B.J., and Long, K.B. 1994. "Just say yes: reengineering library user services for the Twentyfirst century." *Journal of Academic Librarianship*, 20(5/6): 285-290.
- Wiles-Young, S, McNally, J., and Anemaet, J. 1998. "Merger, reorganization and technology meet technical services." *Serials Librarian*, 34(3/4): 379-384.