

도서관의 조직구조와 애사심에 관한 연구: 공공도서관 및 대학도서관을 중심으로

The Study of Organizational Structure and Loyalty in Libraries: With a Focus on Public and University Libraries

박해성 (Haeseong Park)*

김기영 (Giyeong Kim)**

초 록

본 연구는 사서들의 애사심이 도서관의 조직구조에 어떤 영향을 받는지 알아보는 것을 그 목적으로 한다. 이를 위해 서울특별시 소재의 대학도서관 39곳, 공공도서관 21곳을 대상으로 설문 조사를 하였으며, 총 126개의 설문지를 수집하여 통계분석을 실시하였다. 주요 분석 결과는 다음과 같다. 첫째, 조직구조의 집권화 요소는 애사심의 소속감, 책임감, 헌신도 요인에 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 조직구조의 소통 요소는 애사심의 소속감에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 집권화보다 더 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 조직구조가 애사심에 미치는 영향에 대한 도서관 관종의 조절효과는 통계적으로 모두 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이상의 결과를 바탕으로 사서들의 애사심을 높이기 위한 조직구조적 방안을 제시하였으며, 기존 문헌정보학 분야에서 다루지 않은 조직 분야에 대한 연구라는 점에서 의미가 있다.

ABSTRACT

This study aims to investigate how librarians' loyalty is affected by the organizational structure of libraries. For this purpose, 39 university libraries and 21 public libraries in Seoul were surveyed, and 126 questionnaires were collected and statistically analyzed. The main findings of the analysis are as follows. First, the centralization factor of organizational structure significantly affects the belongingness, responsibility, and devotion factors of loyalty. Second, the communication factor of organizational structure significantly affects the belongingness factor of loyalty, and it has a more substantial effect than centralization. Third, the moderating effect of library type on the effect of organizational structure on librarians' loyalty was found to be statistically insignificant. Based on the above results, this study suggests organizational structural measures to increase librarians' loyalty, and it is meaningful in that it is a study on an organizational field that has not been covered in depth in the literature.

키워드: 조직구조, 애사심, 도서관 관종, 사서, 조절효과

organizational structure, loyalty, library types, librarian, moderation effects

* 연세대학교 문헌정보학과 석사과정(seafogi@yonsei.ac.kr) (제1저자)

** 연세대학교 문헌정보학과 교수(gkim@yonsei.ac.kr) (교신저자)

■ 논문접수일자: 2024년 2월 15일 ■ 최초심사일자: 2024년 3월 7일 ■ 게재확정일자: 2024년 3월 7일

■ 정보관리학회지, 41(1), 339-365, 2024. <http://dx.doi.org/10.3743/KOSIM.2024.41.1.339>

* Copyright © 2024 Korean Society for Information Management

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>) which permits use, distribution and reproduction in any medium, provided that the article is properly cited, the use is non-commercial and no modifications or adaptations are made.

1. 서론

최근 많은 사람들이 현 직장을 떠나 다른 직장으로 찾아가는 '대퇴사(The Great Resignation)'와 함께 직장에서 본인에게 주어진 최소한의 업무만을 처리하고 그 이상의 업무 또는 회사 내의 다른 활동에는 전혀 관여하지 않는 태도나 행동을 나타내는 '조용한 퇴직(quiet quitting)'이라는 용어가 나타났다(Ford, Newman, & Ford, 2023). 이는 성과주의 인사관리 확대와 신세대 조직구성원의 가치관 변화(백승규, 이영면, 2010), 코로나19로 인한 경기침체 및 고용시장 불안정(Ford, Newman, & Ford, 2023) 등으로 평생직장의 개념이 무너지면서 나타났으며, 도서관과 같은 서비스업은 상대적으로 저조한 임금 수준과 낮은 사회적 지위 또한 이 직물을 높이는 요인으로 작용하고 있어 이에 대한 대책이 필요한 상황이다(Ineson, Benke, & László, 2013).

이에 대한 대응책으로 애사심(loyalty)이 조직의 생존과 지속적 발전을 위해 필요한 중요한 요소로 부각되고 있다. 선행 연구에 따르면 애사심은 조직의 지속적 발전과 생존을 위한 중요한 동력이다(Guillon & Cezanne, 2014), 조직의 일원으로서 자신의 전문성을 최대한 발휘할 수 있도록 하는 요소이다(Sweetman, 2001). 특히, 서비스업에서 애사심이 높은 직원은 높은 수준의 서비스를 제공함으로써 고객 만족에 기여하는 등 그 중요성이 점점 커지고 있으며, 여러 선행연구를 통해 애사심은 직원들의 태도와 행동에 영향을 미치는 요소임이 밝혀져 왔다(Heskett et al., 2008).

현재까지 애사심에 대한 연구는 주로 내부마

케팅 분야에서 병원과 기업체와 같은 조직을 대상으로 이루어져 왔다(백재성, 2020; 오장균, 2012; 유의재, 2023; 이성호, 이용철, 정용모, 2010). 문헌정보학계에서 애사심에 대한 연구는 찾기 어려우며 이와 비슷한 조직몰입, 직무만족에 대한 연구가 이루어져 왔다(김서령, 박성재, 2016; 박자현, 김기영, 2014). 조직몰입과 애사심은 유사한 개념으로 분류되기도 하나 관점이 다르다. 조직몰입은 조직의 목표인 성과 향상 및 개인 목표 성취에 초점을 맞추고 있지만(이은철, 심효정, 2006), 애사심은 조직과 조직구성원과의 상호 관계에 따른 개인의 심리적 측면에 초점을 맞추고 있다(Allen & Grisaffe, 2001; Finnie & Randall, 2002). 애사심은 조직과 조직구성원 간의 상호 작용을 개선하고, 조직을 하나의 공동체로 조직할 수 있는 중요한 요소(Elegido, 2013)로서 이에 대한 연구가 문헌정보학계에서도 필요하다.

이에 따라 본 연구에서는 대학도서관과 공공도서관의 조직구조가 사서들의 애사심에 미치는 영향을 실증적 연구를 통해 파악하고 조직구조와 애사심의 관계를 규명함으로써, 도서관 관중에 따른 사서들의 애사심을 높이기 위한 조직 구조적 접근 방안을 제안하고자 한다. 이를 위한 연구 질문은 다음과 같다.

- 연구 질문 1. 도서관의 조직구조가 사서들의 애사심에 어떠한 영향을 미치는가?
- 연구 질문 2. 도서관 관중은 도서관의 조직구조가 사서들의 애사심에 미치는 영향에 조절효과가 있는가?

연구 질문에 따라 본 연구는 다음과 같이 수

행되었다. 먼저, 대학도서관, 공공도서관 사서들을 대상으로 설문조사를 실시하고 그 결과를 SPSS 26.0 통계 프로그램을 통해 분석하였다. 탐색적 요인분석과 신뢰도 분석을 통해 검증도구의 타당성 및 내적 일관성을 측정하였으며, 다중회귀분석으로 조직구조와 애사심의 관계를 분석하였다. 이후, 조직구조가 애사심에 미치는 영향을 도서관 관중이 조절하는지 조절회귀분석을 통해 검증하였다.

2. 이론적 배경

2.1 애사심(Loyalty)

애사심의 학문적 기초는 Josiah(1908)의 저서 'The Philosophy of Loyalty'에서 처음 다루졌다. 그에 따르면 애사심은 '조직을 위해 육체적, 정신적으로 헌신하고 최선을 다하는 것'으로 정의할 수 있다. Reichheld(1996)는 그의 저서인 'The Loyalty Effect'에서 직원들의 애사심을 '고객만족도와 고객충성도를 높이고, 조직의 생존을 위한 핵심 요소'로 정의하였으며 (Finnie & Randall, 2002), 최근에는 유형과 무형, 개인적 차원 및 대인관계 차원과 같은 다양한 구성 요소로 이루어진 복잡한 개념(Ineson, Benke, & László, 2013)으로 학자마다 다르게 정의하였다.

국내에서는 개인이 조직에 대하여 심리적으로 일치시키기 위해 나타내는 행동과 조직에 정신적, 시간적, 육체적으로 희생하고 몰두하는 정도(유의재, 2023), 혹은 직원들이 회사의 발전과 확장에 대해 깊은 관심을 가지고, 어떤 상황

에서도 회사를 위해 노력하고 지속해서 일할 의향으로 정의하였다(이덕로, 김한제, 2005). 국외에서는 애착, 동일시, 헌신과 같은 심리적 태도와 직원과 조직 간의 관계에서 구체화하는 행동을 혼합하여, 장기적으로 소속감을 느끼고 조직에 머무르는 것(Colle, 2006), 다른 일자리 제안이 들어오더라도 그러한 제안을 거절할 수 있는 신뢰 관계(Dutot, 2004)로 정의하였다. 국내의 선행연구를 바탕으로 애사심을 정의해보면 애사심은 조직에 대한 심리적 일치 및 조직과의 신뢰 관계를 기반으로 한 태도와 행동으로 정의할 수 있다.

애사심에 대한 선행 연구를 살펴보면 국내에서는 주로 내부마케팅 분야에서 병원과 기업을 대상으로 연구가 이루어졌으며, 대체로 내부마케팅의 구성요소와 조직유효성 및 조직 만족의 변수로써 애사심을 측정하여 상관관계를 확인하였다(정기한 외, 2011). 대표적으로, 의료기관에 근무하고 있는 간호사, 의료기사, 행정 및 관리 직원을 대상으로 내부마케팅의 구성요소(근무환경, 휴가제도, 의사결정 참여, 교육훈련)가 조직유효성의 변수인 애사심에 유의미한 영향력을 미치며, 직종에 따라 조직유효성에 미치는 요인이 차이가 있음을 확인하였다(이성호, 이용철, 정용모, 2010). 또한, 단체급식의 질과 애사심의 관계에서 급식 만족도가 애사심 증가에 유의미한 영향을 미친다는 것을 확인하였다(유의재, 2023).

국외에서는 기업, 병원, 서비스업체, 비영리 조직 등을 대상으로 애사심에 대한 연구가 이루어졌으며, 주로 조직적 차원에서 직원의 애사심을 높이기 위한 방법들이 연구되었다. 이러한 방법은 직무, 동료, 감독자, 조직 요소로 나

누어 구체적으로 제안하거나(Ford, Newman, & Ford, 2023), 금전적 혜택보다 사람 간의 관계가 직원의 애사심에 중요한 역할을 하며, 비금전적 차원에서 직원들의 애사심을 증진하는 방법을 마련해야 한다고 제안하였다(Ineson, Benke, & László, 2013).

문헌정보학계에서 애사심에 대한 독립적인 연구는 찾기 어려우며, 조직몰입에 대한 연구에서 Allen과 Meyer(1990)의 이론을 바탕으로 정서적 몰입(affective commitment)을 측정하기 위한 하위 요소로 애사심을 설정하거나, 소속감과 같은 애사심의 하위요소들을 측정하는 연구가 이루어졌다(김서령, 박성재, 2016; 박자현, 2016; 심효정, 2006). 그러나 조직과 직원 간 관계의 본질 및 가치에 대한 명확한 이해를 위해 조직몰입과 구분된 독립적인 애사심에 대한 연구가 필요하다(Coughlan, 2005).

애사심은 조직과 조직구성원과의 상호 관계에 중점을 두고, 태도적 관점에서 조직에 대한 동일시와 애착을 기반으로 가지는 소속감(Colle, 2006), 행동적 관점에서 직원과 조직 간의 관계에 기반하여 행동하는 책임감, 헌신도로 정의할 수 있다(Dutot, 2004). 즉, 애사심은 조직과 조직구성원 상호 관계의 관점에서 조직구성원의 심리상태를 기반으로 조직에 대한 개인의 행동을 측정하고 이해할 수 있는 중요한 개념이다(Guillon & Cezanne, 2014). 따라서 애사심은 조직과 조직구성원 간의 상호 작용을 개선하고, 조직을 하나의 공동체로 조직할 수 있는 중요한 요소로서 도서관 사서들의 심리 상태와 행동 패턴을 이해하는데 깊이 있는 통찰력을 제공하며, 도서관 서비스 품질 향상과 고객 만족도를 높일 수 있다(Elegido, 2013).

반면에 조직몰입은 인적자원관리(HRM) 차원에서 조직의 목표 달성을 위한 성과의 구성 요소로 여러 연구에서 사용되고 있다(van Rossenberg, Cross, & Swart, 2022). 즉, 조직몰입은 조직의 성과와 인적 자원의 효율성에 긍정적인 영향을 미치는지 파악하는 요인으로 개인이 조직에 몰입하는 동기, 그 몰입이 어떻게 조직의 성과와 효율성에 영향을 미치는지를 측정하고 이해하는 데 중점을 둔다(Yan et al., 2019).

따라서, 조직몰입과 구분된 도서관 사서의 애사심에 대한 연구는 조직과 조직구성원의 관계와 조직의 성과를 동시에 고려함으로써 조직 운영에 대한 종합적인 이해를 돕고, 나아가 도서관 서비스 품질과 이용자들의 만족도 제고 및 효과적인 도서관 조직 관리 전략을 수립할 수 있다.

2.2 조직구조

조직이란 특정한 역할이나 기능을 수행하고 특정한 목표를 달성하기 위하여 의도적으로 구성된 집단을 의미하며, 조직구조(organizational structure)는 이러한 조직구성원들의 업무와 역할, 그리고 권한 및 책임이 어떻게 분배되어 있는지를 나타내는 공식화된 개인과 집단의 구성이다(진태훈, 허문구, 2022). 즉, 조직구조는 조직의 운영 방식 및 기준을 설정하고, 조직구성원 간의 업무 분담 및 조직 목표를 달성하기 위한 활동을 조정한다(Ahmetoglu et al., 2020). 조직구조의 요소는 학자마다 조금씩 다르지만, 대표적으로 복잡화(complexity), 공식화(formalization), 집권화(centralization) 세 가지 요소로 정의할 수 있다(주영중, 2010; Pugh et al., 1968).

복잡화는 조직의 목적을 달성하기 위한 조직 내 다양한 직책 및 과업의 분화 정도를 의미하는데, 크게 수평적, 수직적 분화로 구분할 수 있다(이경은, 전영한, 2020; Hall, 1991). 수평적 분화는 직무 기반의 전문화 및 세분화 등 횡적인 분화 정도를 의미하며, 수직적 분화는 조직 직급, 계층 수 등 조직의 계층적 분화 정도를 의미한다. 특히, 도서관의 조직구조에서 복잡화는 모기관의 종류와 설립년도, 이용자 수, 위치와 같은 환경적인 요인과 도서관 면적, 직원 수, 소장 자료, 예산과 같은 규모 및 기술 등과 밀접하게 관련이 있다(김명옥, 1998).

공식화는 규칙 및 절차, 지침의 문서화, 직무 설명서, 성과의 기록, 신입 사원 교육 프로그램의 유무 등 조직 내에서 직무가 얼마나 표준화되어 있는 정도를 의미한다(Oldham & Hackman, 1981; Pugh et al., 1968). 공식화는 조직 구성원들이 수행하는 행동을 표준화함으로써 내부 구성원의 행동 예측이 가능하여 조직 관리가 용이하게 되는 장점이 있다. 또한, 업무 표준화를 통해 책임을 명확하게 함으로써 혼란을 방지하고 공정한 처리를 통해 분쟁을 최소화할 수 있다. 그러나, 구성원의 자율성을 제한하고 관료제의 역기능이 발생할 수 있다(최윤희, 김기영, 2014).

집권화는 조직 내의 의사결정 및 평가에 대한 권한, 권력 유형 배분에 관한 것으로, 의사결정 권한이 조직 내에서 어느 위치에 집중이 되어있으며, 조직구성원들이 의사결정에 참여할 수 있는 정도를 의미한다(Hage & Aiken, 1967). 일반적으로 의사결정 권한의 위치가 조직 상층부에 집중되어 있을수록 집권화라고 설명하며 하층부에 집중될수록 분권화라고 설명한다. 따

라서, 집권화 정도를 파악하기 위해서는 조직 내에서 의사결정이 어디에서 이루어지고 있는지를 명확하게 규명하는 것이 중요하다(김희섭, 2001).

다음으로, 본 연구에서는 조직구조의 특성으로 조직커뮤니케이션을 포함하였다. 조직커뮤니케이션이란 두 사람 이상의 사람들 사이에서 언어·비언어 등의 소통을 통하여 정신적 경험 및 정보와 의견 등을 공유 및 상호작용하는 과정으로(유경화, 2023), 내부 구성원들 사이에서 정보와 지식이 얼마나 공유되는지, 즉, 정보 공유 및 제공 행위 정도를 통해 측정할 수 있다(김태룡, 2016; Konczak, Stelly, & Trusty, 2000).

조직커뮤니케이션은 직원들의 헌신과 신뢰, 내부 구성원 간의 관계와 밀접한 관계가 있으며, 이는 서비스 품질에도 영향을 미치는 요소로써 중요성과 관심이 높아지고 있다(김효숙, 2007; John, 1997). 조직커뮤니케이션의 유형은 경로, 방향, 매체, 전달 수단 등 기준에 따라 다양하게 분류할 수 있으며, 주로 공식성과 방향성 두 가지 차원으로 분류한다(박지철, 2013). 본 연구에서는 구성원 간의 공식적 관계 및 절차를 기반으로 이루어지는 의사소통인 공식적 커뮤니케이션에 초점을 두었다(황상재, 2006; Farace, Monge, & Russell, 1977).

문헌정보학계에서 조직구조에 대한 선행 연구를 살펴보면, 국내에서는 대학도서관 조직구조의 상황변수와 기본변수(복잡화, 공식화, 집권화)가 조직유효성에 미치는 영향을 확인하거나(김명옥, 1998), 도서관 성과증진을 위한 마케팅전략 연구에서 공식화, 집권화가 시장 세분화 전략과 조직 간 협업 전략에 영향을 미친다는 것을 검증하였다(김희섭, 박용재, 2007).

또한, 대학도서관의 근로학생 운영 방식이 도서관 이용자의 충성도에 어떠한 영향을 미치는지 검증하는 연구에서 공식화된 조직구조가 이용자의 정서적 몰입과 행동적 충성도에 유의미한 영향을 미치는 것을 확인하였다(최윤희, 김기영, 2014). 국외에서는, 주요 대학 도서관의 조직 구조 현황과 수평적, 공간적, 수직적 차별화 수준을 조사하거나(Ullah, 2016), 기술의 발전 및 변화하는 이용자들의 요구와 같은 외부 환경에 따른 조직 구조의 변화에 대한 연구(AI-Ansari, 1999; Allen, 1990)가 이루어졌다.

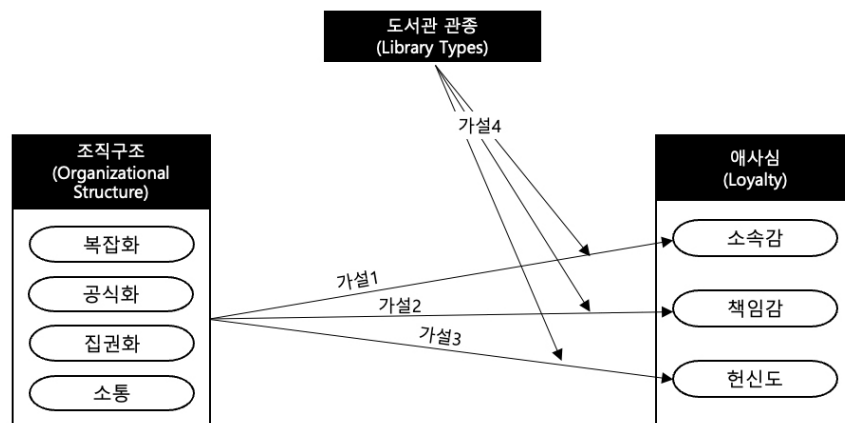
지금까지 이론적 배경을 살펴보면 애사심은 도서관 사서들의 심리 상태와 행동 패턴을 이해함으로써 도서관 서비스 품질 향상과 고객 만족도를 높일 수 있는 요소이다. 그러나, 도서관의 조직구조가 사서들의 애사심에 미치는 영향을 검증하는 연구는 찾기 어렵다. 따라서, 문헌정보학계의 관점에서 도서관의 조직구조가 애사심에 미치는 영향을 검증하는 연구가 필요하다.

3. 연구방법

3.1 연구 모형 및 가설 설정

본 연구의 목적은 도서관의 조직구조가 내부 구성원인 사서들의 애사심에 미치는 영향 및 도서관 관중의 조절효과를 검증하는 데 목적을 두고 <그림 1>과 같이 연구 모형을 설계하였다.

소속감은 다양한 학문 분야에서 정의하고 있으나, 일반적으로 소속된 사회 및 조직에서 개인적인 경험을 기반으로 안정감, 귀속감 등을 느끼는 고유한 감정으로 정의할 수 있다(Hagerty & Patusky, 1995; Shore et al., 2011). 도서관의 조직구조는 사서들의 자율성과 전문성을 제한할 수 있으며(Olorunsola, 2000), 내부 구성원의 갈등을 조정할 수 있는 직접적인 요소(Bundy, 1966)로서 조직구조에 따라 개인의 소속감은 달라질 수 있다(이선민, 2023). 대표적으로 작은도서관 순회사서 운영에 관한 연구에서 순회사서들을 대상으로 면담한 결과 의사결정 권한의 부족, 소속집단의 중복과 업무 규정과 지침 미



<그림 1> 연구 모형

비 등으로 사서들의 소속감에 부정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다(김수진, 김유승, 2014). 따라서, 연구 가설 1은 조직구조가 애사심의 요소 중 소속감에 미치는 영향을 검증하기 위하여 다음과 같이 설정하였다.

• <가설 1> 애사심의 소속감 요인은 조직 구조에 영향을 받을 것이다.

- <가설 1-1> 애사심의 소속감 요인은 조직 구조의 복잡화에 영향을 받을 것이다.
- <가설 1-2> 애사심의 소속감 요인은 조직 구조의 공식화에 영향을 받을 것이다.
- <가설 1-3> 애사심의 소속감 요인은 조직 구조의 집권화에 영향을 받을 것이다.
- <가설 1-4> 애사심의 소속감 요인은 조직 구조의 소통에 영향을 받을 것이다.

조직구조는 조직구성원들의 업무와 역할, 그리고 권한 및 책임을 조정한다. 이때, 조직구조가 제대로 기능하지 못한다면 조직구성원은 역할 내 혼란, 권한에 대한 혼동, 협업 부족 및 업무 중복 등으로 책임감 부족을 야기할 수 있다(Wilson, 2016). 선행 연구에 따르면, 업무에 대한 책임소재가 명확한 조직구조는 직원들의 책임감이 더 높으며(한승주, 최홍석, 2018), 자율성이 높은 조직구조의 조직구성원은 성공과 실패에 대해 더 많은 책임감을 느껴 적극적으로 노력한다는 것을 확인하였다(배성현, 2001). 따라서, 조직구조가 사서들의 책임감에 영향을 미칠 수 있다고 가정하고, 연구 가설 2는 다음과 같이 설정하였다.

• <가설 2> 애사심의 책임감 요인은 조직

구조에 영향을 받을 것이다.

- <가설 2-1> 애사심의 책임감 요인은 조직 구조의 복잡화에 영향을 받을 것이다.
- <가설 2-2> 애사심의 책임감 요인은 조직 구조의 공식화에 영향을 받을 것이다.
- <가설 2-3> 애사심의 책임감 요인은 조직 구조의 집권화에 영향을 받을 것이다.
- <가설 2-4> 애사심의 책임감 요인은 조직 구조의 소통에 영향을 받을 것이다.

조직구조는 조직의 활동 방식, 기준 설정, 그리고 조직 간 조율 방법 등을 규정한다는 측면에서 내부 구성원들에게 다른 요소들보다도 더 많은 영향력을 미치는 요소라고 할 수 있다(최윤희, 김기영, 2014). 여러 선행연구에서 조직구조가 직원들의 헌신도에 영향을 미친다는 것을 확인하였는데(김효숙, 2007), 특히 업무와 업무 프로세스의 분배 과정에서 공정하고 형평성 있게 규정함으로써 직원들의 헌신도를 높일 수 있다는 것을 검증하였다(Zayas-Ortiz et al., 2015). 따라서, 연구 가설 3과 그 세부 가설을 다음과 같이 설정하였다.

• <가설 3> 애사심의 헌신도 요인은 조직 구조에 영향을 받을 것이다.

- <가설 3-1> 애사심의 헌신도 요인은 조직 구조의 복잡화에 영향을 받을 것이다.
- <가설 3-2> 애사심의 헌신도 요인은 조직 구조의 공식화에 영향을 받을 것이다.
- <가설 3-3> 애사심의 헌신도 요인은 조직 구조의 집권화에 영향을 받을 것이다.
- <가설 3-4> 애사심의 헌신도 요인은 조직 구조의 소통에 영향을 받을 것이다.

다음으로, 조직구조가 사서의 애사심에 미치는 영향에 대해서 도서관 관종의 조절효과를 파악하고자 한다. 공공도서관과 대학도서관은 관리 및 운영의 주체가 다르기 때문에 행정체계에 큰 차이가 있으며, 도서관의 발전과 변화 양상에도 큰 차이가 있다(김윤희, 공순구, 2023). 선행 연구에 따르면 대학도서관의 조직 구조는 정보 제공 방식의 다양성 및 도서관 서비스와 이용자 중심의 변화에 따라 관리수준(집중제, 분산제, 부분 집중제), 직능구조(기능, 주제, 이용자, 자료 형태, 지역), 유기성(매트릭스, 프로젝트, 위원회) 등 다양한 조직 형태의 혼합으로 조직 구조가 변화하고 있다(정재영, 남태우, 2004). 공공도서관의 조직 구조는 규모, 정보기술의 발달에 따라 변화하면서도 공공기관이라는 특성으로 인하여 사회 전반의 환경변화에 따른 정책 변화, 행정 패러다임의 변화 등에 의해서도 변화하고 있다(윤명희, 2008). 또한, 대학도서관과 공공도서관은 이용자, 내부 구성원, 채용 방식과 계약 조건 등이 다르다. 따라서, 본 연구에서는 조직구조가 애사심에 미치는 영향에 대해 도서관 관종이 조절효과가 있을 것으로 예측하고 다음과 같이 <가설 4>를 설정하였다.

• <가설 4> 도서관 관종은 조직구조와 애사심 간에 조절효과가 있을 것이다.

- <가설 4-1> 도서관 관종은 조직구조의 복잡화, 공식화, 집권화, 소통 요인과 애사심의 소속감 요인 간에 조절효과가 있을 것이다.
- <가설 4-2> 도서관 관종은 조직구조의 복잡화, 공식화, 집권화, 소통 요인과 애사심의 책임감 요인 간에 조절효과가 있을 것이다.

- <가설 4-3> 도서관 관종은 조직구조의 복잡화, 공식화, 집권화, 소통 요인과 애사심의 헌신도 요인 간에 조절효과가 있을 것이다.

3.2 설문 문항의 개발

선행 연구들을 바탕으로 조직구조와 애사심의 개념과 요소에 대하여 조작적 정의를 실시하였다. 이후 각 변수들을 측정하기 위한 설문 문항을 선행 연구를 참고하여 재구성하였으며, 각 변수들의 개념은 다음과 같다.

- 복잡화(Complexity): 조직 내 직책 및 과업의 분화 정도를 의미하며, 수평적, 수직적 분화로 구분된다.
- 공식화(Formalization): 조직 내에서 직무 표준화 정도를 의미하며 정책, 규정, 절차, 방침, 지시 및 의사소통의 문서화 정도이다.
- 집권화(Centralization): 조직 내의 의사결정 및 평가에 대한 권한과 참여 가능성, 직무 자율성 정도이다.
- 소통(Communication): 공식적인 경로를 통해 구성원 간의 공식적 관계 및 절차를 기반으로 이루어지는 정보 공유의 정도이다.
- 소속감(Belongingness): 조직 체계나 환경에 대해서 동일시와 애착, 자부심 등을 느끼는 개인의 심리 상태 정도이다.
- 책임감(Responsibility): 조직의 생존과 발전에 대한 깊은 걱정과 관심을 가지고 업무에 더욱 몰입하며, 조직의 성장을 위하여 꾸준히 자기 계발 하는 정도이다.
- 헌신도(Devotion): 회사의 발전을 위해 회

생하고, 회사의 가치와 원칙에 대해 헌신하는 정도이다.

데이터 수집에 사용된 설문지는 문헌 연구에서 도출된 속성들을 바탕으로 재구성하여 총 2부 40문항의 리커트 5점 척도로 제작하였다 (<표 1> 참고). 제1부는 애사심 20문항, 제2부는 조직구조에 관한 20문항으로 이루어졌으며, 인구통계학적 질문 6문항을 함께 측정하였다.

3.3 조사 대상 및 데이터 수집

본 연구는 데이터 수집 방법으로 설문지법을 선택하였으며 참여자가 직접 기입하는 자기평가 기입 방식(Self-Adminstrated Method)을 채택하였다. 데이터 수집 기간은 2023년 5월 15일부터 2023년 7월 14일까지 총 60일간 진행되었으며, 조사 대상은 서울특별시 소재하고

있는 공공도서관 21곳 및 대학도서관 39곳 사서를 대상으로 이메일 및 현장 방문을 통해 데이터를 수집하였다.

3.4 데이터 분석 방법

수집된 데이터에 대한 분석은 SPSS 26.0을 활용하여 자료의 통계 처리 및 분석을 하였으며, 구체적인 분석 방법과 목적은 다음과 같다.

- 1) 연구 대상자의 인구 사회학적 특성에 대한 백분율과 빈도를 구하기 위하여 기술 통계분석을 시행하였다.
- 2) 가설 검증을 위한 조사 도구의 유효성과 신뢰성을 검증하기 위해 탐색적 요인분석과 각 요인의 신뢰도를 측정하기 위해 Cronbach's α 계수를 활용한 신뢰도 분석을 시행하였다.

<표 1> 설문지 구성

항목	변수		문항수	관련근거
조직구조	복잡화		4	김명옥(1998)
	집권화		6	김태룡(2016)
	소통		5	김희섭, 박용재(2007)
	공식화		5	이덕구 외(2002) 주영중(2010)
합계			20	Konczak, Stelly, & Trusty(2000)
애사심	소속감	동일시	6	심효정(2006)
		자부심	3	유의재(2023)
	책임감	걱정	3	이덕로, 김한제(2005)
		성장의지	3	이성호, 이용철, 정용모(2010)
	헌신도	희생	3	정기환 외(2011)
		가치와 원칙에 대한 헌신	2	조현미, 장유진(2021) Guillon & Cezanne(2014)
합계			20	Hagerty & Patusky(1995)
인적 사항			6	
합계			46	

- 3) 조직구조와 애사심의 관계성 및 정도를 파악하기 위해 상관관계분석 및 다중회귀분석을 시행하였다.
- 4) 조직구조가 애사심에 미치는 영향을 도서관 관중이 조절하는지 검증하기 위하여 조절 회귀분석을 시행하였다.

3.5 조사 도구의 타당성 및 신뢰도 검증

조직구조를 측정하는 조사 도구의 타당도 및 신뢰도 검증을 위하여 탐색적 요인분석 및 신뢰도 분석을 실시하였다(〈표 2〉 참고). 요인 추출은 주성분 분석법을, 요인 회전은 비직교 회전 방식인 직접 오블리민 방식을 활용하였다. 직접 오블리민 방식은 요인 간의 상관관계가 있

을 것으로 가정할 때 적절한 방식으로(Fabrigar & Wegener, 2012), 선행 연구에서 공식화, 집권화, 복잡화 등 조직구조의 요인들이 서로 상관관계가 있는 것으로 밝혀졌기 때문에 직접 오블리민 방식을 채택하였다(김태룡, 2016; Dewar, Whetten, & Boje, 1980). 요인 적재값은 0.5 이상인 경우 적절하다고 판단하였으며, 요인 적재값이 2개 요인에 속하거나 요인별 적재값의 차이가 0.2 미만인 경우 패턴행렬과 구조행렬 결과를 고려하여 제외하였다(Hair et al., 2010).

분석 결과, KMO 표본적합도가 0.811이고 Bartlett의 구형성 검정은 $\chi^2 = 723.320(p < .001)$ 으로 나타나 요인분석 모형으로서 적합한 것으로 판단하였다. 탐색적 요인분석 분석 결과 15개 문항으로 구성된 4개 요인이 도출되었으며,

〈표 2〉 조직 구조 측정 도구의 타당도 및 신뢰도 검증

항목	요인				공통성	신뢰도
	집권화	소통	복잡화	공식화		
의사결정 참여(정책)	.838	.004	-.056	.101	.692	.835
의사결정 참여(인사)	.801	.000	-.079	-.058	.614	
의사결정 참여(업무)	.793	-.093	.022	-.055	.681	
직무 자율성	.691	.121	.230	-.114	.603	
의사결정 참여(기술)	.636	-.320	-.026	.300	.649	
정보 공유(업무 성과)	-.167	.801	.048	.150	.758	.789
정보 공유(요구 사항)	-.073	.791	-.027	.253	.781	
정보 공유(의사 결정)	-.010	.770	-.016	.125	.641	
정보 공유(정기 감사)	.022	.648	-.178	-.399	.556	
상사 간 역할 충돌	-.024	-.103	.789	-.032	.659	.758
피드백 일관성	-.081	-.062	.771	-.089	.614	
부서 간 역할 충돌	-.051	-.085	.765	.018	.590	
절차(업무) 복잡성	.228	.306	.689	.071	.606	
성과 문서화	.150	.206	-.040	.773	.706	.561
직무기술 문서화	-.314	.163	-.264	.565	.652	

* explained variance = 65.341%

* KMO(Kaiser-Meyer-Olkin) = .811

* Bartlett' test $\chi^2 = 723.320^{***}$

*** $p < .001$

설명된 총분산값은 65.341%로 확인되었다. 도출된 요인은 집권화, 소통, 복잡화, 공식화로 구분하였으며, 각 요인의 Cronbach's α 값은 집권화, 소통, 복잡화는 최소 0.7 이상, 공식화는 최소 기준인 0.5 이상을 충족하여 내적일관성을 갖추었다고 판단하였다(George & Mallery, 2003).

애사심에 대한 탐색적 요인분석을 실시한 결과 13개 문항으로 구성된 소속감, 책임감, 헌신도 세 개 요인을 도출하였다(〈표 3〉 참고). 모형의 적합도와 설명력은 KMO 값이 0.885, Bartlett의 구형성 검정은 $\chi^2 = 1136.974(p < .001)$, 설명된 총분산값은 74.269%로 확인하였다. Cronbach's α 값은 소속감, 책임감, 헌신도 모두 최소 0.7 이상으로 조직구조보다 비교적 높은 신뢰도를 보였다.

4. 연구 결과

4.1 조사대상자의 일반적 특성

설문지를 통해 총 126명(대학도서관 70명, 공공도서관 56명)을 대상으로 대학도서관, 공공도서관 사서들의 일반적 특성을 크게 성별, 연령, 학력 그리고 근무연수에 대하여 조사하였으며 이에 대한 정보는 〈표 4〉와 같다. 성별 분포는 여성(65.9%)이 남성(34.1%)보다 약 2배 정도 더 많았으며, 연령 분포는 대체로 고르게 분포되어 있었다. 최종 학력의 경우 4년제 대학 졸업(62.6%)이 가장 많았으며, 도서관 근무연수는 10년 이상 근무한 비율(40.5%)이 가장 높은 것으로 나타났다.

〈표 3〉 애사심 측정 도구의 타당도 및 신뢰도 검증

항목	요인			공통성	신뢰도
	소속감	책임감	헌신도		
긍정적 평가	.864	.141	.046	.768	.916
자부심	.864	.191	.168	.811	
애정	.770	.394	.215	.794	
장기근무 의향	.737	.165	.365	.704	
애착	.725	.435	.164	.741	
소속감	.594	.352	.393	.632	
책임감	.109	.846	.183	.761	.883
관심	.162	.827	.206	.753	
업무 몰입	.423	.777	-.042	.784	
자발적 참여	.198	.722	.262	.629	
자기계발	.436	.717	-.014	.704	
직무 헌신	.112	.152	.887	.823	
직장 충성	.334	.146	.782	.751	.749

* explained variance = 74.269%

* KMO(Kaiser-Meyer-Olkin) = .885

* Bartlett' test $\chi^2 = 1136.974$ ***

*** $p < .001$

〈표 4〉 조사대상자의 일반적 특성

구분	항목	빈도(명)	비율(%)
도서관 관종	공공도서관	56	44.4
	대학도서관	70	55.6
성별	남자	43	34.1
	여자	83	65.9
연령	20대	30	23.8
	30대	38	30.2
	40대	33	26.2
	50대 이상	25	19.8
최종학력	전문대학교 졸업	5	4.0
	4년제 대학 졸업	79	62.6
	대학원 이상	37	29.4
	사서교육원	3	2.4
	기타	2	1.6
도서관 근무연수	2년 미만	28	22.2
	2년 이상 ~ 5년 미만	22	17.5
	5년 이상 ~ 10년 미만	25	19.8
	10년 이상	51	40.5
조사대상 합계		126	100.0

4.2 상관관계분석 및 기술통계분석

조직구조와 애사심의 상관관계를 파악하기 위하여 피어슨 상관관계 분석을 실시하였으며, 대부분의 요인들이 유의미한 상관관계가 있는 것으로 나타났다(〈표 5〉 참고). 분석 결과 조직구조의 모든 하위요인이 상관관계를 보였는데, 소통과 공식화가 $r = .412$, $p < .01$ 로 가장 높은 정(+)적 상관관계를 나타냈으며, 집권화와 소통이 $r = -.330$, $p < .01$ 로 가장 높은 부(-)적 상관관계가 나타났다. 여기서 흥미로운 점은 초기 조직구조에 대한 연구에서는 집권화와 공식화가 상관관계가 없거나 정(+)적 상관관계를 가질 것이라고 예상하였으나(Pugh et al., 1968), 후속 연구에서 집권화와 공식화가 부(-)적 상관관계를 갖는 것으로 나타났는데(김태룡, 2016),

본 연구에서도 $\beta = -.176$, $p < .05$ 로 부(-)적 상관관계가 나타났다. 또한, 집권화는 모든 애사심 요소에 대하여 $r = -.275 \sim .425$, $p < .01$ 로 부(-)적 상관관계를 나타냈으며, 소통은 모든 애사심 요소에 대하여 $r = .210 \sim .498$, $p < .05$ 로 정(+)적 상관관계를 나타냈다.

다음으로, 애사심의 하위요인 간 상관관계는 모두 $r = .387 \sim .622$, $p < .01$ 로 조직구조보다 비교적 높은 정(+)적 상관관계를 가지는 것으로 나타났다. 특히, 애사심의 소속감 요인은 모든 조직구조 요인과 상관관계를 보였는데 집권화($r = -.425$, $p < .01$), 복잡화($r = -.278$, $p < .01$)는 부(-)적 상관관계, 소통($r = .498$, $p < .01$)과 공식화($r = .342$, $p < .01$)는 정(+)적 상관관계를 가지고 있으며, 소통 요인과 가장 큰 상관관계를 나타냈다. 책임감은 집권화($r = -.275$, $p < .01$)와 소

〈표 5〉 조직구조 및 애사심 요인 간 상관관계 분석

변수		조직구조				애사심		
		집권화	소통	복잡화	공식화	소속감	책임감	헌신도
조직구조	집권화	1						
	소통	-.330**	1					
	복잡화	.306**	-.225*	1				
	공식화	-.176*	.412**	-.325**	1			
애사심	소속감	-.425**	.498**	-.278**	.342**	1		
	책임감	-.275**	.210*	.031	.070	.622**	1	
	헌신도	-.327**	.235**	-.156	.194*	.524**	.387**	1

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

통($r = .210, p < .05$), 헌신도는 집권화($r = -.327, p < .01$), 소통($r = .235, p < .01$), 공식화($r = .194, p < .05$)와 상관관계를 보였다. 조직구조의 소통과 공식화 요인은 애사심과 정(+)의 상관관계를 가지고 있으며, 집권화와 복잡화 요인은 부(-)의 상관관계를 가지고 있는 것으로 나타났다.

조직구조 및 애사심 요인의 기술통계 분석 결과는 〈표 6〉과 같다. 조직구조와 애사심 요인들의 평균값은 큰 차이가 없지만 리커트 5점 척도에서 대체로 3점 이상으로 나타나 약간 높은 수준으로 나타났으며, 조직구조는 소통(3.65), 애사심은 책임감(3.41)이 가장 높게 나타났다. 표준편차는 큰 차이가 없었으며, 왜도와 첨도

는 절댓값 1 내외로 정규분포의 특성을 보이는 것으로 나타났다.

4.3 다중회귀분석 및 조절회귀분석

조직구조가 애사심에 미치는 영향을 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다. 조직구조가 애사심의 소속감 요인에 미치는 영향을 검증한 결과는 다음과 같다(〈표 7〉 참고). 회귀모형은 $F(4, 121) = 16.170, p < .001$ 수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, $R^2(R^2_{adj}) = .348(.327)$ 로 설명력은 약 34.8%로 나타났다. 다중공선성 존재 여부는 VIF 값이 모두 1 내외의 값으로 다중공선성이 없는 것으로 확인하였

〈표 6〉 조직구조 및 애사심 요인 데이터 항목별 기술통계

요인		N	평균	표준편차	왜도	첨도
조직구조	집권화	126	3.22	0.834	0.092	-0.749
	소통		3.65	0.734	-0.643	0.810
	복잡화		2.75	0.860	0.320	-0.103
	공식화		3.23	0.771	-0.307	0.287
애사심	소속감		3.40	0.810	-0.537	0.582
	책임감		3.41	0.772	-0.234	-0.072
	헌신도		2.88	0.897	0.036	-0.186

〈표 7〉 조직구조가 애사심의 소속감 요인에 미치는 영향에 대한 다중회귀분석 결과

종속변수	독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	VIF
		B	S.E	β		
소속감	상수	2.637	.538		4.902***	
	복잡화	-.073	.076	-.078	-.962	1.205
	공식화	.137	.088	.131	1.565	1.294
	집권화	-.259	.078	-.267	-3.322**	1.199
	소통	.373	.093	.338	4.024***	1.314
$F(4, 121) = 16.170^{***}$						
$R^2 (R^2_{adj}) = .348(.327), D-W = 2.270$						

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

다. Durbin-Watson 통계량은 2.270으로 2에 근사한 값을 보여 잔차의 독립성 가정에 문제가 없는 것으로 나타났다. 각 독립변수의 유의성 검증 결과, 조직구조의 소통($\beta = .338, p < .001$)은 정(+)의 영향을, 집권화($\beta = -.267, p < .01$)는 부(-)의 영향을 유의하게 미치는 것으로 나타났으며, 상대적으로 소통 요소가 소속감에 더 많은 영향을 미치는 것으로 나타났다. 복잡화($\beta = -.078, p = .338$)와 공식화($\beta = .131, p = .120$)는 소속감에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 나타났다. 따라서, 본 연구의 가설 1의 하위 가설인 1-3과 1-4가 유의한 것으로 검증되어 채택하였고, 가설 1은 부분 채택하였다.

조직구조가 애사심의 책임감 요인에 미치는 영향을 검증하기 위한 다중회귀분석 결과는 다음과 같다(〈표 8〉 참고). 회귀모형은 $F(4, 121) = 3.772, p < .05$ 수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, $R^2 (R^2_{adj}) = .111(.082)$ 로 회귀모형의 설명력은 약 11.1%로 나타났다. VIF 값이 모두 1 내의, Durbin-Watson 통계량은 2.192로 다중공선성과 독립성 가정에 문제가 없는 것으로 나타났다. 각 독립변수의 유의성 검증 결과, 조직구조의 집권화($\beta = -.269, p < .01$)만 책임감에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 소통($\beta = .151, p = .128$), 복잡화($\beta = .150, p = .114$), 공식화($\beta = .009, p = .923$)는 유의하

〈표 8〉 조직구조가 애사심의 책임감 요인에 미치는 영향에 대한 다중회귀분석 결과

종속변수	독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	VIF
		B	S.E	β		
책임감	상수	3.240	.599		5.406***	
	복잡화	.135	.085	.150	1.592	1.205
	공식화	.010	.098	.009	.097	1.294
	집권화	-.249	.087	-.269	-2.870**	1.199
	소통	.158	.103	.151	1.532	1.314
$F(4, 121) = 3.772^{**}$						
$R^2 (R^2_{adj}) = .111(.082), D-W = 2.192$						

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

지 않은 것으로 나타났다. 따라서, <가설 2>의 하위가설 2-3을 채택하고, <가설 2>를 부분 채택하였다.

조직구조가 애사심의 헌신도 요인에 미치는 영향을 검증한 다중회귀분석 결과는 다음과 같다(표 9) 참고). 회귀모형은 $F(4, 121) = 4.703$, $p < .01$ 수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, $R^2(R^2_{adj}) = .135(.106)$ 로 설명력은 약 13.5%로 나타났다. VIF 값은 모두 1 내외, Durbin-Watson 통계량은 2.013으로 나타나 다중공선성과 독립성 가정에 문제가 없는 것으로 나타났다. 각 독립변수의 유의성 검증 결과, 유일하게 조직구조의 집권화($\beta = -.271$, $p < .01$) 요소가 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 소통($\beta = .100$, $p = .304$), 복잡화($\beta = -.018$,

$p = .844$), 공식화($\beta = .099$, $p = .303$)는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 따라서, <가설 3>의 하위가설 3-3을 채택하고, <가설 3>을 부분 채택하였다.

다음으로, 조직구조가 애사심의 소속감에 미치는 영향에 대해서 도서관 관종의 조절 여부를 알아보기 위해 조절회귀분석을 하였다(표 10) 참고). 도서관 관종 변수는 대학도서관 1, 공공도서관 0으로 더미변수를 만들어 처리하였으며, 제1단계에서는 독립변수(집권화, 소통, 복잡화, 공식화)와 종속변수(소속감, 헌신도, 애사심), 제2단계에서는 조절변수(도서관 관종), 제3단계에서는 상호작용변수(집권화, 소통, 복잡화, 공식화 * 도서관 관종)를 단계별로 투입하여 분석하였다. 조절효과 유무는 R^2 값의 차이가 통

<표 9> 조직구조가 애사심의 헌신도 요인에 미치는 영향에 대한 다중회귀분석 결과

종속변수	독립변수	비표준화 계수		표준화 계수	t	VIF
		B	S.E	β		
헌신도	상수	3.054	.687		4.447***	
	복잡화	-.019	.097	-.018	-.197	1.205
	공식화	.116	.112	.099	1.034	1.294
	집권화	-.292	.100	-.271	-2.930**	1.199
	소통	.122	.118	.100	1.032	1.314

$F(4, 121) = 4.703^{**}$
 $R^2(R^2_{adj}) = .135(.106)$, $D-W = 2.013$

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

<표 10> 조직구조와 애사심 간 도서관 관종의 조절회귀분석 결과

모형 요약	애사심								
	소속감			책임감			헌신도		
	모형1	모형2	모형3	모형1	모형2	모형3	모형1	모형2	모형3
R^2	.348	.348	.355	.111	.113	.167	.135	.139	.183
ΔR^2	.348	.000	.006	.111	.002	.054	.135	.005	.044
ΔF	16.170	.012	.281	3.773	.251	1.887	4.703	.628	1.577
$\Delta F(p)$.000	.913	.890	.006	.617	.117	.001	.430	.185

계적으로 유의미할 경우 조절효과가 존재한다고 판단하였다.

분석 결과, 소속감에 미치는 영향에 대한 도서관 관중의 조절효과는 R^2 값이 증가하였으나, 조절변수가 투입된 모형2에서 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다($\beta = -.008, p = .913$). 따라서, <가설 4>의 하위가설 4-1은 기각하였다. 다음으로, 책임감에 미치는 영향에 대한 도서관 관중의 조절효과를 분석한 결과 R^2 값은 증가하였으나, 모형2에서 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다($\beta = .045, p = .617$). 따라서, 하위가설 4-2는 기각하였다. 마지막으로, 헌신도에 미치는 영향에 대한 도서관 관중의 조

절효과를 분석한 결과 R^2 값은 가장 많이 증가하였으나, 조절변수가 투입된 모형2에서 통계적으로 유의하지 않은 것으로 검증되었다($\beta = -.070, p = .430$). 따라서, 하위가설 4-3은 기각하였으며 <가설 4>도 기각하였다.

5. 논의

조직구조가 애사심에 미치는 영향과 그 영향을 도서관 관중이 조절하는지를 검증하기 위한 연구 목표를 바탕으로 연구 가설을 설정하였으며, 통계검증 결과는 다음과 같다(<표 11> 참고).

<표 11> 연구 가설 검증 결과

상위/하위 가설	번호	내용	검증결과
상위가설	1	애사심의 소속감 요인은 조직구조에 영향을 받을 것이다.	부분채택
하위가설	1-1	애사심의 소속감 요인은 조직구조의 복잡화에 영향을 받을 것이다.	기각
	1-2	애사심의 소속감 요인은 조직구조의 공식화에 영향을 받을 것이다.	기각
	1-3	애사심의 소속감 요인은 조직구조의 집권화에 영향을 받을 것이다.	채택
	1-4	애사심의 소속감 요인은 조직구조의 소통에 영향을 받을 것이다.	채택
상위가설	2	애사심의 책임감 요인은 조직구조에 영향을 받을 것이다.	부분채택
하위가설	2-1	애사심의 책임감 요인은 조직구조의 복잡화에 영향을 받을 것이다.	기각
	2-2	애사심의 책임감 요인은 조직구조의 공식화에 영향을 받을 것이다.	기각
	2-3	애사심의 책임감 요인은 조직구조의 집권화에 영향을 받을 것이다.	채택
	2-4	애사심의 책임감 요인은 조직구조의 소통에 영향을 받을 것이다.	기각
상위가설	3	애사심의 헌신도 요인은 조직구조에 영향을 받을 것이다.	부분채택
하위가설	3-1	애사심의 헌신도 요인은 조직구조의 복잡화에 영향을 받을 것이다.	기각
	3-2	애사심의 헌신도 요인은 조직구조의 공식화에 영향을 받을 것이다.	기각
	3-3	애사심의 헌신도 요인은 조직구조의 집권화에 영향을 받을 것이다.	채택
	3-4	애사심의 헌신도 요인은 조직구조의 소통에 영향을 받을 것이다.	기각
상위가설	4	도서관 관중은 조직구조와 애사심 간에 조절효과가 있을 것이다.	기각
하위가설	4-1	도서관 관중은 조직구조의 복잡화, 공식화, 집권화, 소통 요인과 애사심의 소속감 요인 간에 조절효과가 있을 것이다.	기각
	4-2	도서관 관중은 조직구조의 복잡화, 공식화, 집권화, 소통 요인과 애사심의 책임감 요인 간에 조절효과가 있을 것이다.	기각
	4-3	도서관 관중은 조직구조의 복잡화, 공식화, 집권화, 소통 요인과 애사심의 헌신도 요인 간에 조절효과가 있을 것이다.	기각

먼저, 조직구조가 애사심에 미치는 영향을 통계적 검증을 통해 확인하였다. 그 결과 도서관 사서들은 업무를 하면서 본인이 스스로 선택하고 결정할 수 있는 권한 및 의사결정 참여 정도인 '집권화'가 높을수록 애사심이 낮아진다는 것을 확인할 수 있었다. 즉, 사서들의 업무 자율성이 적고, 조직 내 의사결정에 참여할 수 있는 기회가 적을수록 사서들의 애사심이 낮아진다는 것이다. 특히, '집권화'는 애사심의 '소속감', '책임감', '헌신도'에 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 애사심에 가장 영향을 많이 미치는 요인임을 알 수 있다. 따라서, 도서관 조직 관리자는 사서들의 애사심을 높이기 위해 직무 자율성을 강화하고 조직 내 의사결정에 대한 참여 기회를 확대할 수 있도록 노력해야 한다.

또한, 도서관 조직 내 사서들 사이에서 업무의 성과나 요구 사항에 대한 피드백, 그리고 조직의 방향성에 대한 정보가 공유되는 '소통'이 중요한 요인으로 나타났다. 특히, 애사심의 소속감에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났는데 이는 도서관 조직 내에서 사서들 간, 그리고 조직 관리자와의 효과적인 의사소통이 중요하다는 것을 알 수 있다. '공식화'는 애사심의 요소에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나 유의하지 않았으며, '복잡화'는 '소속감'과 '헌신도'에는 부(-)의 영향을, 책임감에는 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났으나 유의하지 않았다.

대학도서관과 공공도서관의 조직구조 값은 상대적으로 대학도서관이 복잡화, 공식화, 집권화, 소통 요인 모두 공공도서관에 비해 평균 값이 낮게 나타났다. 그러나, 도서관 관종의 조절

효과를 검증한 결과 '대학도서관'과 '공공도서관'에 따른 조절효과는 나타나지 않았다. 이는 대학도서관과 공공도서관의 설립 주체와 이용자는 차이가 있지만, 도서관이라는 기관의 특성상 도서관 관종에 따른 조직구조에 큰 차이가 없는 것으로 유추해 볼 수 있다. 도서관의 조직구조는 변화하는 외부 환경과 시대에 따른 이용자들의 요구를 충족시키기 위하여 기능중심, 주제중심 등 변화하고 있으나 자료의 수집 및 제공, 학습 및 문화발전과 평생교육을 위해 봉사하는 목표가 같다(민진, 2004). 따라서, 관종에 상관없이 비슷한 조직 구조의 특성을 보이는 것으로 추측할 수 있다(신은자, 이해영, 2001; Liao, 2004). 연구 결과를 토대로 도서관 사서의 애사심 증대 및 도서관 서비스 강화를 위한 도서관에서 취할 수 있는 조직구조적 관리방안은 다음과 같다.

첫째, 사서들의 의사결정 참여 기회 확대이다. 본 연구에서 조직구조의 집권화 요인은 애사심에 가장 많은 영향을 미치는 요인임을 확인할 수 있다. 집권화는 조직 내의 의사결정 및 평가에 대한 권한이 주로 상부에서 이루어질수록 높아지며, 여러 선행연구에서 이러한 집권화를 낮추기 위해 하급자들에게 과감한 권한위임을 할 필요가 있음을 주장하였다(김태룡, 2016). 따라서, 도서관 내에서 상부에 집중되어있는 의사결정 체계를 직급이 낮은 사서들에게 분산시킬 필요가 있다. 이를 위해, 모든 사서가 참여할 수 있는 정기적인 회의뿐만 아니라 필요한 경우 소규모 팀 회의를 활성화하는 방법이 있다. 회의 일정은 미리 공지하거나 유연하게 조율하는 방식으로 개최하여 조직에서 결정하는 다양한 안건들에 대한 의견 공유 및 참여 기회

를 확대함으로써 사서들의 애사심을 강화할 수 있다. 또한, 집권화의 특성이 높은 조직구조의 리더가 회의에서 조직의 목표와 방향성을 사서들과 공유하고 사서들에게 목표에 대한 이해와 공감을 받을 수 있다면, 구성원들의 애사심을 더욱 높일 수 있을 것이다(황창호 외, 2019).

둘째, 사서들의 직무 자율성 강화이다. 앞서 살펴본 집권화는 직무의 자율성과도 밀접하게 관련이 있다. 스스로 업무를 처리할 수 있는 권한이 얼마나 부여되어 있는지에 따라 업무의 자율성이 다르기 때문이다. 따라서, 사서들이 도서관에서 업무를 하면서 스스로 결정하고 업무를 처리할 수 있는 권한을 더욱 폭넓게 부여하는 것이 애사심을 강화시킬 수 있다. 선행 연구에 따르면, 근무기간에 따라 차이가 있으나 업무상 의사결정의 자율성의 허용 정도가 조직에 대한 신뢰, 애사심에 유의한 영향을 미치고 있다는 것을 알 수 있다(정기한 외, 2011). 따라서, 사서들에게 직무에 대한 자율성을 강화하여 스스로 업무를 처리할 수 있도록 해야 한다. 이는 자기결정성 이론(Self-Determination Theory)과 일맥상통하는 내용으로 사람들은 자신의 행동에 대한 통제력을 가질 때 더 많은 만족감과 책임감을 느낀다. 따라서, 직무 자율성은 업무 수행에 필요한 의사결정을 더욱 신속하게 내릴 수 있으며, 개인의 책임감을 높임으로써 애사심을 증진시킬 수 있다(배성현, 2001; 한승주, 최홍석, 2018).

셋째, 소통과 피드백이 활성화될 수 있는 문화가 구축되어야 한다. 본 연구에서 조직구조의 소통 요인이 애사심에 긍정적인 영향을 미치는 것을 알 수 있다. 이는, 서비스기업을 대상으로 진행한 선행 연구에서 내부마케팅의 요소

인 커뮤니케이션이 조직구성원들의 직무만족에 긍정적인 영향을 미친다는 결과와 같다(정기한 외, 2011). 여기서 소통은 정보 공유 및 제공 행위 정도 특히, 구성원 간의 공식적 관계 및 절차 기반의 공식적 커뮤니케이션이 활성화되어야 한다. 이를 위해, 공식적인 경로를 통해 이루어지는 전자메일 및 내부 소셜 플랫폼 등을 활용하여 업무 성과나 조직의 방향성에 대한 주요 소식을 공유함으로써 정보 공유가 활발하게 이루어지게 하는 방법이 있다. 이는 조직 의사결정이 어떤 기준과 절차에 따라 이루어지는지, 어떤 정보가 활용되는지 등을 투명하게 공유함으로써 사서들이 조직의 방향성에 대한 이해를 높일 수 있다. 또한, 솔직하고 개방적인 피드백이 이루어질 수 있는 익명성이 보장된 정보 공유의 장을 마련함으로써 자유롭게 의견을 나눌 수 있는 문화를 조성하고, 관리자는 사서들이 필요한 정보를 자유롭게 요청할 수 있도록 장려해야 한다.

위와 같은 조직관리 방안들은 도서관 사서들의 애사심을 강화할 수 있으며, 나아가 도서관 서비스 질과 도서관 전체의 성과를 높이는 데 기여할 것으로 기대된다. 본 연구는 사서들의 애사심이 갖는 의미와 중요성을 확인하고, 애사심에 영향을 미치는 조직구조 요인을 실증적으로 탐색하고 검증하였다는 점에서 그 의의가 있다.

6. 결론

도서관은 직원을 조직하고 이용자와 직원 모두 만족할 수 있는 환경을 조성해야 하는 과제에 직면해 있다(Aiyebilehin, 2012). 애사심은

조직의 생존과 지속적 발전을 위해 필요한 요소이자, 도서관과 같은 서비스 산업에서 높은 수준의 서비스를 제공할 수 있는 원동력이다. 본 연구에서는 이전까지 다루어지지 않았던 사서들의 애사심에 대한 연구를 통하여 애사심이 도서관 서비스를 높이는 중요한 요소로 인식되는 기초를 마련하고자 하였다.

이를 위해 공공도서관과 대학도서관을 중심으로 설문 조사를 통해 사서들의 애사심과 조직구조 요인을 탐색하고 그 결과에 대한 통계 검증을 실시하였다. 조직구조가 애사심에 미치는 요인은 집권화가 소속감, 책임감, 헌신도에 모두 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다으며, 소통 요인이 소속감에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 공식화는 소속감, 책임감, 헌신도에 정(+)의 영향을 미치지만, 그 결과가 유의하지 않았으며, 복잡화는 애사심의 소속감, 헌신도에는 부(-), 책임감에는 정(+)의 영향을 미쳤으나 유의하지 않았다. 조직구조가 애사심에 미치는 영향에 대하여 도서관 관중의 조절효과는 나타나지 않았다.

이상의 결과에 따라 사서들의 애사심을 높이기 위한 조직구조적 접근 방안으로 의사결정 참여 기회 확대와 직무 자율성 강화를 위한 방안과 소통과 피드백이 활성화될 수 있는 문화 구축의 필요성에 대해 논의하였다.

다만, 본 연구는 서울특별시 소재의 도서관을 대상으로만 한정하였다는 점에서 한계가 있다. 추후, 지역을 전국 단위로 넓히고 더 많은 표본을 수집한다면 더 유의한 결과를 도출할 수 있을 것이다. 또한, 조직 규모, 모기관과 같은 조직 구조의 다른 특성들을 고려하지 못하였다. 향후 연구에서는 이러한 특성까지 고려한다면 애사심에 미치는 또 다른 요인을 파악할 수 있을 것이다. 그럼에도 본 연구는 조직몰입과 구분된 도서관 사서의 애사심에 대하여 실증적 연구를 통해 조직구조와 애사심의 관계를 규명하고, 조직 구조적 접근 방안을 제안하였다는 점에서 그 의미가 있다. 향후 애사심에 대한 후속 연구가 더욱 활발하게 이루어지고 애사심의 중요성이 문헌정보학계에서도 인식되기를 기대한다.

참 고 문 헌

- 김명옥 (1998). 대학도서관의 조직구조가 조직유효성에 미치는 영향요인에 관한 연구. 정보관리학회지, 15(2), 119-136.
- 김서령, 박성재 (2016). 공공도서관 직원의 독서활동이 직무만족과 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. 정보관리학회지, 33(3), 371-398. <https://doi.org/10.3743/KOSIM.2016.33.3.371>
- 김수진, 김유승 (2014). 작은도서관 순회사서 운영에 관한 연구. 한국비블리아학회지, 25(4), 59-78. <https://doi.org/10.14699/kbiblia.2014.25.4.059>
- 김윤희, 공순구 (2023). 상호협력체계에 따른 국·공립 대학도서관 네트워크 구성에 관한 연구. 한국실

- 내디자인학회 학술대회논문집, 한국실내디자인학회, 200-223.
- 김태룡 (2016). 조직구조와 조직효과성: 관계와 재해석. *행정논총*, 54(1), 1-29.
- 김호섭 (2001). 정부조직의 분권화와 상관변수. *한국행정학보*, 35(1), 35-52.
- 김효숙 (2007). 조직-사원 관계성의 선행요인으로서의 조직 구조와 내부 커뮤니케이션. *한국광고홍보학보*, 9(2), 61-95.
- 김희섭, 박용재 (2007). 도서관 성과증진을 위한 마케팅전략의 실증적 분석. *정보관리학회지*, 24(4), 133-152. <https://doi.org/10.3743/KOSIM.2007.24.4.133>
- 민진 (2004). 도서관 조직의 평가기준의 탐색. *한국조직학회보*, 1(2), 121-138.
- 박자현 (2016). 대학도서관 조직목표 특성이 사서의 조직몰입에 미치는 영향 분석. 석사학위논문, 연세대학교 대학원 문헌정보학과.
- 박자현, 김기영 (2014). 대학도서관 사서의 조직몰입과 목표인식에 대한 연구: 질적 접근. *정보관리학회지*, 31(1), 251-275. <https://doi.org/10.3743/KOSIM.2014.31.1.251>
- 박지철 (2013). 조직커뮤니케이션이 직무스트레스와 조직시민행동에 미치는 영향에 관한 연구: 변혁적 리더십과 거래적 리더십의 조절효과를 중심으로. 박사학위논문, 공주대학교 대학원 경영학과 인사조직 전공.
- 배성현 (2001). 직무특성요인과 직무몰입 및 조직몰입과의 관계. *영상저널*, 9, 101-127.
- 백승규, 이영면 (2010). 직무만족과 조직몰입의 관계에서 생활만족이 미치는 조절효과. *한국인적자원관리학회지*, 17(4), 349-371.
- 백재성 (2020). 의료기관 종사자의 애사심과 애착심이 직무만족도에 미치는 영향. *인문사회* 21, 11(3), 1825-1840. <https://doi.org/10.22143/HSS21.11.3.129>
- 신은자, 이해영 (2001). 서비스 패러다임의 변화에 따른 대학도서관의 조직개편에 관한 연구. *정보관리학회지*, 18(2), 273-294.
- 심효정 (2006). 공공도서관 사서들의 조직몰입에 영향을 미치는 요인에 대한 연구. *한국문헌정보학회지*, 40(4), 307-331.
- 오장균 (2012). 소매점 종사자의 감정노동이 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. *전통재래시장연구*, 5, 1-22.
- 유경화 (2023). 노인요양시설에서 영양보호사가 인지하는 조직커뮤니케이션 유형이 서비스 질에 미치는 영향: 직무만족의 매개효과검증. 박사학위논문, 협성대학교 일반대학원 사회복지학과.
- 유의재 (2023). 산업체에 제공되는 단체급식 질이 고객들의 회사에 대한 애사심과 이직 의도에 미치는 영향. 석사학위논문, 세종대학교 관광대학원 호텔·외식경영학과.
- 윤명희 (2008). 공공도서관 현황 분석을 통한 조직 개선 방안에 관한 연구. 석사학위논문, 연세대학교 교육대학원 사서교육 전공.
- 이경은, 전영한 (2020). 조직공공성과 관료제적 조직구조: 한국의 공공기관 실증 분석. *행정논총*, 58(1),

- 37-71. <http://doi.org/10.24145/KJPA.58.1.2>
- 이덕구, 박은철, 유승흠, 손태용 (2002). 병원 행정직원의 조직효과성 수준. *병원경영학회지*, 7(2), 52-79.
- 이덕로, 김한제 (2005). 관리시스템이 직무만족, 근속의지 및 애사심에 미치는 영혼에 관한 연구: 리커트의 시스템 IV 이론을 중심으로. *과학과 문화*, 2(1), 201-215.
- 이선민 (2023). 병사의 군생활 스트레스와 군생활 만족도의 관계: 좌절된 소속감을 통한 자기효능감의 조절된 매개효과. *청소년문화포럼*, 75, 113-135. <http://dx.doi.org/10.17854/ffyc.2023.07.75.113>
- 이성호, 이용철, 정용모 (2010). 병원의 내부마케팅과 조직유효성. *한국콘텐츠학회논문지*, 10(5), 333-342. <http://dx.doi.org/10.5392/JKCA.2010.10.5.333>
- 이은철, 심호정 (2006). 직무요인이 공공도서관 사서들의 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구. *한국도서관·정보학회지*, 37(4), 419-442.
- 정기환, 박은옥, 박민영, 정지희 (2011). 조직의 내부마케팅, 신뢰, 만족, 성과 간의 관계 연구. 2011년도 춘계학술발표대회 발표논문 요약집, 526-548.
- 정재영, 남태우 (2004). 21세기 대학도서관의 주제별 자료실 조직모형 연구. *한국문헌정보학회지*, 38(1), 173-197.
- 조현미, 장유진 (2021). 사회초년생의 정당한 세상에 대한 개인적인 믿음과 직업적응의 관계: 소속감과 직장 내 대인관계의 매개효과. *기업교육과 인재 연구*, 23(3), 205-233. <http://doi.org/10.46260/KSLP.23.3.7>
- 주영중 (2010). 조직문화 연구에 대한 통합과 실증분석. 박사학위논문, 중앙대학교 대학원 행정학과 행정학전공.
- 진태훈, 허문구 (2022). 공공기관의 조직구조 변화와 영향요인에 대한 중단적 사례연구: 재구조화와 조직 재구성을 중심으로. *인사조직연구*, 30(2), 129-161. <http://doi.org/10.26856/kjom.2022.30.2.129>
- 최윤희, 김기영 (2014). 대학도서관의 근로운영방식에 따른 근로학생 구전(口傳)마케팅 효과의 실증적 연구. *한국문헌정보학회지*, 48(3), 217-235. <http://dx.doi.org/10.4275/KSLIS.2014.48.3.217>
- 한승주, 최흥석 (2018). 공직자의 집단적 책임감과 영향요인 탐색. *행정논총*, 56(2), 55-82. <http://doi.org/10.24145/KJPA.56.2.3>
- 황상재 (2006). 조직커뮤니케이션의 이해. 파주: 법문사.
- 황창호, 김정숙, 최정인, 문명재 (2019). 공공조직 리더십이 구성원의 조직몰입에 미치는 영향: 조직구조의 조절효과를 중심으로. *국가정책연구*, 33(1), 31-56. <http://doi.org/10.17327/ippa.2019.33.1.002>
- Ahmetoglu, G., Scarlett, L., Codreanu, S. C., & Chamorro-Premuzic, T. (2020). The impact of organizational structure and work autonomy in fostering entrepreneurial tendencies and job performance. *Evidence - Based HRM*, 8(1), 128-143. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-11-2018-0070>
- Aiyebelin, J. A. (2012). General Structures, Literatures, and Problems of Libraries: Revisiting

- the State of Librarianship in Africa. *Library Philosophy and Practice* (e-journal), 832. Available: <https://digitalcommons.unl.edu/libphilprac/832>
- Al-Ansari, H. (1999). Improving the organizational structure for an electronic environment: A case analysis of Kuwait University libraries. *Library Review*, 48(3), 131-139. <https://doi.org/10.1108/00242539910270303>
- Allen, B. (1990). Technological Capabilities and Human Constraints: Automation and Organizational Change in Academic Libraries. *Education Resources Information Center*, 4. Available: <https://www.proquest.com/scholarly-journals/technological-capabilities-human-constraints/docview/62997456/se-2>
- Allen, N. J. & Grisaffe, D. B. (2001). Employee commitment to the organization and customer reactions mapping the linkages. *Human Resource Management Review*, 11, 209-36. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(00\)00049-8](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(00)00049-8)
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitments to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Bundy, M. L. (1966). Conflict in libraries. *College & Research Libraries*, 27(4), 253-262.
- Colle, R. (2006). L'influence de la GRH à la carte sur la fidélité des salariés: le rôle du sentiment d'auto-détermination. Thèse de doctorat, Université Paul-Cézanne, Aix-Marseille III. <http://doi.org/10.13140/RG.2.2.18225.94564>
- Coughlan, R. (2005). Employee loyalty as adherence to shared moral values. *Journal of Managerial Issues*, 17(1), 43-57.
- Dewar, R. D., Whetten, D. A., & Boje, D. (1980). An examination of the reliability and validity of the aiken and hage Scales of centralization, formalization, and task routineness. *Administrative Science Quarterly*, 25(1), 120-128. <https://doi.org/10.2307/2392230>
- Dutot, C. (2004). Contribution aux représentations de la fidélité des personnels à l'entreprise: Éléments de convergence et de divergence entre ouvriers et employeurs. Le cas des ouvriers de deux industries métallurgiques du Pays de Retz, Thèse de doctorat, Université de Poitiers.
- Elegido, J. M. (2013). Does it make sense to be a loyal employee?. *Journal of Business Ethics*, 116(3), 495-511. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1482-4>
- Fabrigar, L. R. & Wegener, D. T. (2012). *Exploratory Factor Analysis*. New York: Oxford University Press.
- Farace, R. V., Monge, P. R., & Russell, H. M. (1977). *Communicating and Organizing*. New

- York: Random House.
- Finnie, W. & Randall, R. M. (2002). Loyalty as a philosophy and strategy: An interview with Frederick F. Reichheld. *Strategy & Leadership*, 30(2), 25-31.
<https://doi.org/10.1108/10878570210422120>
- Ford, R. C., Newman, S. A., & Ford, L. R. (2023). Giving to get loyalty: How organizations signal their loyalty to employees. *Organizational Dynamics*, 52(1).
<https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2022.100956>
- George, D. & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference* (4th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Guillon, O. & Cezanne, C. (2014). Employee loyalty and organizational performance: A critical survey. *Journal of Organizational Change Management*, 27(5), 839-850.
<https://doi.org/10.1108/JOCM-02-2014-0025>
- Hage, J. & Aiken, M. (1967). Relationship of centralization to other structural properties. *Administrative Science Quarterly*, 12(1), 72-92. <https://doi.org/10.2307/2391213>
- Hagerty, B. M. & Patusky, K. (1995). Developing a measure of sense of belonging. *Nursing Research*, 44(1), 9-13.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Hall, R. H. (1991). *Organizations: Structures, Processes and Outcomes* (5th ed.). Englewood Cliffs, New York: prentice-Hall.
- Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser Jr., W. E., & Schlesinger, L. A. (2008). Putting the service-profit chain to work. *Harvard Business Review*, 86(7-8), 118-129+162.
- Ineson, E. M., Benke, E., & László, J. (2013). Employee loyalty in Hungarian hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 32, 31-39. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.04.001>
- Johnson, B. M. (1997). *Communication: The Process of Organizing*. Boston: Allyn and bacon.
- Josiah, R. (1908). *The Philosophy of Loyalty*. New York: The Macmillan Company Press.
- Konczak, L. J., Stelly, D. J., & Trusty, M. L. (2000). Defining and measuring empowering leader behaviors. *Educational & Psychological Measurement*, 60(2), 301-313.
- Liao, S. (2004). *A Comparative Study of Organisational Structure Changes in Higher Education Institutions' Libraries between Uk and Taiwan*. Doctoral dissertation, City University, London.
- Oldham, G. R. & Hackman, J. R. (1981). Relationships between organizational structure and employee reactions: Comparing alternative frameworks. *Administrative Science Quarterly*, 26(1), 66-83. <https://doi.org/10.2307/2392600>

- Olorunsola, R. (2000). Libraries as bureaucracies: the viewpoints of librarians. *Library Management*, 21(1), 42-48. <https://doi.org/10.1108/01435120010305627>
- Pugh, D. S., Hickson, D. J., Hinings, C. R., & Turner, C. (1968). Dimensions of organization structure. *Administrative Science Quarterly*, 13(1), 65-105. <https://doi.org/10.2307/2391262>
- Reichheld, F. F. (1996). *The Loyalty Effect. The Hidden Force behind Growth, Prots and Lasting Value*. Boston: Harvard Business School Press.
- Shore, L. M., Randel, A. E., Chung, B. G., Dean, M. A., Holcombe Ehrhart, K., & Singh, G. (2011). Inclusion and diversity in work groups: A review and model for future research. *Journal of Management*, 37(4), 1262-1289. <https://doi.org/10.1177/0149206310385943>
- Sweetman, K. J. (2001). Employee loyalty around the globe. *MIT Sloan Management Review*, 42(2), 16.
- Ullah, A. (2016). Differentiation in organizational structures of university libraries in Pakistan. *Library Management*, 37(8), 507-519. <https://doi.org/10.1108/LM-05-2016-0045>
- van Rossenberg, Y. G. T., Cross, D., & Swart, J. (2022). An HRM perspective on workplace commitment: Reconnecting in concept, measurement, and methodology. *Human Resource Management Review*, 32(4), 100891. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100891>
- Wilson, S. (2016, Dec 08). Organizational structure can clarify responsibilities. *Telegraph-Journal*. Available: <https://www.proquest.com/newspapers/organizational-structure-can-clarify/docview/1846598025/se-2>
- Yan, J., Luo, J., Jia, J., & Zhong, J. (2019). High-commitment organization and employees' job performance: The roles of the strength of the HRM system and taking charge. *International Journal of Manpower*, 40(7), 1305-1318. <https://doi.org/10.1108/IJM-08-2018-0243>
- Zayas-Ortiz, M., Rosario, E., Marquez, E., & Colón Gruñeiro, P. (2015). Relationship between organizational commitments and organizational citizenship behaviour in a sample of private banking employees. *International Journal of Sociology & Social Policy*, 35(1/2), 91-106. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-02-2014-0010>

• 국문 참고문헌에 대한 영문 표기
(English translation of references written in Korean)

- Bae, Seung-Hyun (2001). Relationship of job characteristics to job involvement and organizational commitment. *Yeungsang Journal*, 9, 101-127.
- Baek, JaeSeong (2020). The impacts on job satisfaction by loyalty and affection of health institution

- workers. *The Journal of Humanities and Social Sciences* 21, 11(3), 1825-1840.
<https://doi.org/10.22143/HSS21.11.3.129>
- Cho, Hyunmi & Jang, Yoojin (2021). The relationship between belief in a just world and vocational adjustment among career beginners: The mediating effects of sense of belonging and interpersonal relationships at workplace. *Journal of Corporate Education and Talent Research*, 23(3), 205-233. <http://doi.org/10.46260/KSLP.23.3.7>
- Choi, Yoonhee & Kim, Giyeong (2014). An empirical study on the word-of-mouth marketing effect by managing student employees in university libraries. *Journal of the Korean Society for Library and Information Science*, 48(3), 217-235.
<http://dx.doi.org/10.4275/KSLIS.2014.48.3.217>
- Chung, Jaeyoung & Nam, TaeWoo (2004). A study on the subject specialization system model of university libraries in the 21st century. *Journal of the Korean Society for Library and Information Science*, 38(1), 173-197.
- Chung, KiHan, Park, Eun-Ok, Park, Min-Young, & Jung, Ji-Hee (2011). A study of the relationship between internal marketing, trust, satisfaction, and performance in organizations. In *Proceedings of the 2011 Spring Conference of the Korean Academy of Marketing*, 526-548.
- Han, Seungjoo & Choi, Heungsuk (2018). An exploratory analysis of collective responsibility and its determinants: Focused on south korea's public officials. *Korean Journal of Public Administration*, 56(2), 55-82. <http://doi.org/10.24145/KJPA.56.2.3>
- Hwang, Changho, Kim, Jungsook, Choe, Jungin, & Moon, Jae (2019). The effects of public organizational leadership on organizational commitment. *Chung-ang Public Administration Review*, 33(1), 31-56. <http://doi.org/10.17327/ippa.2019.33.1.002>
- Hwang, Sang-Jae (2006). *Understanding Organizational Communication*. Paju: Bumunsa.
- Jin, Taehoon & Huh, Moon-Goo (2022). A longitudinal case study on organizational structure changes and influential factors of public institutions: Focusing on restructuring and reconfiguration. *Korean Journal of Management*, 30(2), 129-161. <http://doi.org/10.26856/kjom.2022.30.2.129>
- Joo, Young-jong (2023). *Integration and Empirical Analysis of Organozational Culture Studies*. Doctoral dissertation, Chung-ang University.
- Kim, HeeSop & Park, YongJae (2007). An empirical study on marketing strategies for improvement of library performance. *Journal of the Korean Society for Information Management*, 24(4), 133-152. <https://doi.org/10.3743/KOSIM.2007.24.4.133>
- Kim, Ho Seob (2001). Decentralization and its relationship to behavioral properties in government organizations. *Korean Public Administration Review*, 35(1), 35-52.

- Kim, Hyo-Sook (2007). Organizational structure and internal communication as antecedents of employee-organization relationships. *The Korean Journal of Advertising and Public Relations*, 9(2), 61-95.
- Kim, Myung Ock (1998). A study on the effective factors of the organizational structure upon the organizational effectiveness of university libraries. *Journal of the Korean Society for Information Management*, 15(2), 119-136.
- Kim, Seo Ryung & Park, Sung Jae (2016). A study on the effect of reading activities on job satisfaction and organizational commitment of public library employees. *Journal of the Korean Society for Information Management*, 33(3), 371-398.
<https://doi.org/10.3743/KOSIM.2016.33.3.371>
- Kim, Su-Jin & Kim, You-SeungKim (2014). A study on the itinerant librarian at small libraries. *Journal of the Korean Biblia society for library and information science*, 25(4), 59-78.
<https://doi.org/10.14699/KBIBLIA.2014.25.4.059>
- Kim, Tae Ryong (2016). Organizational structure and organizational effectiveness: Relationships and reinterpretation. *Korean Journal of Public Administration*, 54(1), 1-29.
- Kim, Yoon-Hee & Kong, Soon-Ku (2023). The network construction of national and public university libraries based on mutual cooperation system. *Korean Institute of Interior Design*, 200-223.
- Lee, Deog-Ro & Kim, Han-Je (2005). A study on the effect of management system on job satisfaction, intention to stay, and loyalty - Centered on Likert's system IV theory. *Journal of Science & Culture*, 2(1), 201-215.
- Lee, Duk Gu, Park, Eun Cheol, Yu, Seung Hum, & Sohn, Tae Yong (2002). A study on organizational effectiveness of administrative personnel in hospitals. *Korean Journal of Hospital Management*, 7(2), 52-79.
- Lee, Eun-Chul & Sim, Hyo Jung (2006). A study on the influence of job factor on organizational commitment of public librarians, 37(4), 419-442.
- Lee, Kyungeun & Chun, Young-han (2020). Publicness and bureaucratic structure: The case of quasi-governmental organizations in Korea. *Korean Journal of Public Administration*, 58(1), 37-71. <http://doi.org/10.24145/KJPA.58.1.2>
- Lee, Sung-Ho, Lee, Yong-Chul, & Jung, Yong-Mo (2010). Internal marketing and organization effectiveness on the hospitals. *The Journal of the Korea Contents Association*, 10(5), 333-342.
<http://dx.doi.org/10.5392/JKCA.2010.10.5.333>
- Lee, Sunmin (2023). The relationship between soldiers' military life stress and satisfaction: The

- moderated mediation effect of self-efficacy through thwarted belongingness. *Forum for Youth Culture*, 75, 113-135. <http://dx.doi.org/10.17854/ffyc.2023.07.75.113>
- Min, Jin (2004). An exploratory study on the evaluation criteria about library organization. *Korean Review of Organizational Studies*, 1(2), 121-138.
- Oh, Jang Kyun (2012). A study on the relationship of emotional labour, job satisfaction and organizational commitment in employees of retail store. *Traditional Retail & Periodic Market Review*, 5, 1-22.
- Paek, Seung kyu & Lee, Young Myon (2010). The moderating effect of leisure satisfaction on the relationship between job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Human Resource Management Research*, 17(4), 349-371.
- Park, Jahyun & Kim, Giyeong (2014). A study on organizational commitment and goal perception of university librarians: A qualitative approach. *Journal of the Korean Society for Information Management*, 31(1), 251-275. <https://doi.org/10.3743/KOSIM.2014.31.1.251>
- Park, Jahyun (2016). An Analysis of the Effects of the Characteristics of Organizational Goal on the Organizational Commitment in University Libraries. Master's thesis, Yonsei University.
- Park, Ji Cheol (2013). A Study on the Effect of Organizational Communication on Job Stress and Organizational Citizenship Behavior: Focusing on the Moderating Effect of Transformational Leadership and Transactional Leadership. Doctoral dissertation, Kongju National University.
- Shin, Eun-Ja & Lee, Hae-Young (2001). A study on improving the organizational structure for university libraries with service paradigm shifts. *Journal of the Korean Society for Information Management*, 18(2), 273-294.
- Sim, Hyo Jung (2006). A study on the affecting variables on the organizational commitment of public librarians. *Journal of the Korean Society for Library and Information Science*, 40(4), 307-331.
- Yoo, Kyung Hwa (2023). The Impact of Organizational Communication Types Perceived by Caregivers in Elderly Care Facilities on Service Quality: Verification of the Mediating Effect of Job Satisfaction. Doctoral dissertation, Hyupsung University.
- Yoon, Myung-Hee (2008). Study on the Organization Improvement Plan by Analyzing the Current State of the Public Library. Master's thesis, Yonsei University.
- Yu, Eui Jae (2023). The Effect of the Quality of Group Meals Provided to the Industry on the Company Loyalty and Turnover Intention of Customers. Master's thesis, Sejong University.

