

# 21세기 대학도서관의 주제별 자료실 조직모형 연구

## A Study on the Subject Specialization System Model of University Libraries in the 21st Century

정 재 영(Jae-Young Chung)\*

남 태 우(Tae-Woo Nam)\*\*

### 목 차

- |                                |                                 |
|--------------------------------|---------------------------------|
| 1. 서론                          | 4. 1 국내 대학도서관의 주제별 자료실 조직 운영 현황 |
| 2. 대학과 대학도서관의 패러다임 변화          | 4. 2 국외 대학도서관의 주제별 자료실 조직 운영 현황 |
| 2. 1 대학의 변화                    | 4. 2. 1 베스 대학의 예                |
| 2. 2 대학도서관의 변화                 | 4. 2. 2 뉴사우스웨일즈 대학의 예           |
| 2. 3 선행연구                      | 5. 대학도서관을 위한 주제별 자료실 모형         |
| 3. 대학 도서관 조직구조 비교              | 5. 1 주제별 자료실 조직구조 모형 적용 과정      |
| 3. 1 대학도서관의 조직구조               | 5. 2 주제별 자료실 조직구조 모형 제시         |
| 3. 2 주제별 자료실 조직의 구분 및 장·단점 비교  | 6. 결론                           |
| 4. 국내·외 대학도서관 주제별 자료실 조직 현황 분석 |                                 |

### 초 록

대학도서관의 조직과 인원이 이용자와 서비스를 중심으로 바뀌어가는 과정에서 나타나기 시작한 주제별 자료실 조직구조는 국내 185개 대학도서관중 56개 도서관(30.2%)이 채택하고 있는 것으로 조사되었으며 지속적으로 그 수가 늘고 있는 것으로 파악되었다. 이에 따라 보다 한국적 상황에 맞게 적용 시키고 효과를 극대화하기 위해서는 자관의 현실과 상황을 고려한 체계적인 절차와 과정을 통해 준비되어야 할 필요가 있다. 또한, 적용모델에 있어서는 국내 대학도서관 현실과 물리적 지원의 한계를 고려할 때 도서관의 전체적인 조직구조에 있어서는 기존의 기능별조직을 유지하고 자료구분 및 참고봉사를 포함한 이용자 서비스 부분만을 주제별조직구조로 유지하는 혼합형 구조가 바람직하며 인적요소와 조건이 충족될 경우 일체형 구조를 지향하는 것이 바람직한 것으로 파악되었다.

### ABSTRACT

It is searched that 56 out of 185 university libraries(30.2%) has adopted 'subject specialization' organization. This 'subject specialization' emerged when university libraries began to care about their users and services for them more than other factors in planning and structuring their organization. The number of university libraries which try to adopt that organization has been continuously increasing. To settle 'subject specialization' in the university libraries under Korea's proper condition and to maximize its effect, each library should consider one's own conditions and step the reasonable procedure in adopting that system. Considering the similar condition which the university libraries in Korea face such as shortage of material support, "Mixed Model of subject specialization" is reasonable, which means in whole structure of library function-oriented organization is adopted and in Reference Service, subject specialization is adopted. However, the ideal and final destination of Korea's university libraries is the adoption of "Full subject specialized model"; it can be reached when they are supported by sufficient human resources and good conditions.

키워드: 주제별 자료실, 주제형 조직구조, 도서관 모형

Subject Library, Subject Division, Subject Specialization, Library Model

\* 서강대학교 도서관 사서(jaeyoung@sogang.ac.kr)

\*\* 중앙대학교 문헌정보학과 교수(namtw@cau.ac.kr)

논문접수일자 2004년 2월 16일

게재확정일자 2004년 3월 17일

## 1. 서론

미래의 대학도서관은 분명 지금과는 다른 모습일 것이다. 조직과 구조는 서비스를 중심으로 재편될 것이고, 인력배치와 개인의 역할은 이용자를 중심으로 바뀔 것이다. 즉, 고도로 편리해진 정보기술의 발달과 새로운 매체의 등장 그리고, 이용자의 정보이용 행태 변화 등 대학도서관을 둘러싸고 있는 주위 환경의 변화에 따라 도서관이 대학의 교육 및 연구활동을 활성화 하는데 계속 일익을 담당하기 위해서는 기존 시스템의 개혁을 통한 역할의 변화가 불가피하기 때문이다. 더구나, 교육 시장 개방에 따른 대학간 경쟁에서 살아남기 위해 마케팅 전략 등을 통한 대학 자체의 경쟁력강화 노력이 지속되는 상황에서 대학도서관 또한 변하지 않을 수 없을 것이다.

대학도서관의 가장 적절한 조직구조는 대학의 특성을 반영하고 이용자에 대한 근접 서비스가 가능한 학과별 혹은 주제별 분관 형태일 것이다. 하지만, 현실적으로 국내에 이러한 대학도서관 조직구조가 요원한 상황에서 이에 대한 변화된 형태가 나타나고 있다. 즉, 하나의 건물내에서 자료구분과 서비스가 주제별로 구분되는 주제별 자료실 조직구조가 점차 도입되고 있으며 이와 함께 대학도서관의 근본적인 역할과 기능에 대한 논의와 조직에 있어서의 변화가 시도되고 있다.

물론, 주제별 자료실 조직구조가 반드시 모든 대학도서관에 있어 효율적이고 바람직한 것은 아니겠지만 대학도서관이 처한 현실적인 문제들을 해결하고 이용자와 서비스를 중심으로 하는 조직구조라는 점에서 기존의 다른 조

직구조에 비해 보다 체계적이라는 분석이 주를 이루고 있다. 그러나, 현재 주제별 자료실 조직구조를 채택하고 있는 대학도서관들에 다음과 같은 문제점들이 발견되고 있다.

서비스의 보다 효과적인 수행을 위해 시도되어진 주제별 자료실 조직구조가 자료의 구분만을 위한 구조로 전락하고 있다. 물론, 이런 원인 중에는 치밀한 계획과 사전준비의 부족이라는 근본적인 문제점과 주제사서를 비롯한 인력 부족문제가 그 저변에 있음은 주지의 사실이다. 결국, 자료의 구분만으로 이용자의 요구를 적절히 수용하고 있다고 볼 수는 없다.

자료 형태가 다양하게 변화하고 있고 특히, 디지털 형태의 자료가 증가하고 있는 상황에서 책자형태의 자료 구분과 함께 디지털 형태의 자료에 대한 고려가 되어 있지 않다. 결국, 자료의 주제구분에 이용자의 접근방식이 새롭게 고려되어야 할 시점이라고 보여 진다.

기준이 되는 모형이 만들어져 있지 않다. 따라서, 주제별 자료실 조직구조를 도입한 대학도서관들 대부분이 철저한 사전분석과 가상 모형 그리고, 이용자에 대한 충분한 조사와 고민 없이 타 대학의 사례만을 기준으로 삼거나 건물의 구조와 공간 그리고, 장서수만을 기초로 하여 주먹구구식으로 시행하고 있다. 이에 따라, 기존 조직구조와의 차별성을 기대할 수 없고 급기야 주제별 자료실 조직구조의 장점을 충분히 살리지 못한 채 다시 과거의 조직구조로 환원하는 사례까지 발생하고 있다.

하지만, 이러한 과도기적 문제점에도 불구하고 주제별 자료실 조직구조는 이용자의 요구 및 변화에 대한 대처가 어렵고 부처간 커뮤니케이션이 원활하지 못한 기존 도서관 조

직구조의 문제점을 극복할 수 있는 대안이자 미래형 대학도서관을 위한 모형이 될 수 있다.

이를 위해서는 다음과 같은 문제에 대한 고민이 이루어져야 할 시점이라고 보여진다.

주제별 자료실 조직구조로의 도입이 바람직한가? 이용자의 요구가 세분화·전문화되고 과거 도서관 조직구조의 문제점이 노출되고 있는 상황 그리고, 여전히 열악하지만 한 도서관 현실에서 주제별 자료실 조직구조가 이를 극복할 수 있는 최선의 대안인가?

국내에 도입된 주제별 자료실 조직구조의 유형 및 현황 그리고 변화추이에 대한 지속적인 조사가 이루어지고 있는가?

한국적 상황에 적합한 주제별 자료실 조직구조는 무엇인가?

주제별 자료실 조직구조의 효과적인 정착을 위해 수정 및 보완할 사항은 무엇인가?

기준이 되는 모형은 무엇인가? 즉, 주제별 자료실 조직구조의 효과적인 정착을 위한 기준이 되는 틀의 제공이 가능한가?

본 논고에서는 이러한 물음에 대한 해답을 찾기 위해 대학도서관의 모체가 되는 대학의 변화와 급격한 정보환경의 변화를 경험하고 있는 대학도서관의 변화를 점검함으로써 주제별 자료실 조직구조의 타당성을 검증하고 이러한 변화에 대한 적극적인 대안으로 제시되고 있는 주제별 자료실 조직구조를 효과적으로 정착시키기 위해 주제별 자료실 조직구조를 채택하고 있는 대학도서관에 대한 조사와 분석을 통해 각각의 조직구조 시스템을 비교하고 조직유형별 특징과 장·단점을 분석하고자 한다. 그리고, 이를 통해 주제별 자료실 조직구조를 지향하거나 채택하고 있는 대학도서관

에 방향설정과 기준이 되는 모형을 제시하고자 한다.

## 2. 대학과 대학도서관의 패러다임 변화

대학의 변화는 대학도서관의 서비스와 직결되며 대학의 생존 또한 대학도서관의 운명과 그 맥을 같이 하기 때문에 대학과 대학도서관은 따로 떼어 생각할 수 없다. 또한, 대학과 대학도서관을 중심으로 다양한 변화 즉, 정보환경과 교육환경의 변화 그리고, 이용자들의 정보이용 행태 및 학습방법의 변화는 대학과 대학도서관의 근본적인 목표와 역할에 있어서의 변화를 요구하고 있다.

따라서 이장에서는 대학과 대학도서관의 변화에 대한 고찰을 통해 대학도서관의 조직체계와 서비스 형태의 변화에 대한 필요성을 제기하고자 한다.

### 2.1 대학의 변화

현재 대학의 상황을 논할 때 흔히 '위기의 시대'라고 한다. 이는 대학 신입생수의 감소, 교육시장개방에 따른 대학의 외부 환경 변화와 이러한 외부환경 변화에 대처가 어려운 경직된 조직구조, 이용자들의 변화에 대한 대응 능력부족 등의 내부적 문제에 기인한 것으로 내·외부적 환경변화에 적응하지 못할 경우 도태가 불가피한 상황에서 대학들의 변화노력이 시작되고 있다. 이에 따라 이현청은 미래 대학의 방향을 지식기반사회가 필요로 하는

새로운 학문분야의 인재를 적시에 배출할 수 있도록 지식정보화사회에 적합한 인력양성 체제를 구축하는데 목적을 두고, 학령인구의 감소 추세를 감안할 때 현대의 대학정원 규모는 축소가 불가피하며 따라서 정원의 합리적인 조정을 가능하게 하기 위한 방안이 필요하며, 세계화의 추세 속에서 고등교육시장의 개방을 고려하여 세계적인 기준에 맞는 고등교육의 체제를 확립하는데 목적을 두어야 한다. 또한, 특성화와 전문화가 경쟁력을 확보하는 핵심요소라는 점을 고려하여 국·공립대학과 사립대학, 4년제 대학과 전문대학 간의 역할 분담 등 특성화·전문화된 대학교육체제를 구축해야 하고, 지역균형 발전이 절실한 우리의 현실에서 지방대학이 자생력과 경쟁력을 확보할 수 있는 획기적인 방안이 마련되어야 하며, 고등교육 재정의 대폭적 확충이 단기적으로 불가능한 현실을 고려하여 대학의 구조조정 노력 특히, 교육여건 개선과 특성화·전문화된 대학교육에 최우선적인 재정 지원을 실시하는 전략적 차원의 고등교육 재정 투자목표가 달성되어야 한다(이현청 2003, 19).

결국, 대학은 교육시장의 변화에 따라 특성화 및 전문화를 통한 경쟁력 강화에 중점을 두어야 하며 이를 위해 대학내 구조 및 교육여건에 대한 전략이 다시 만들어질 시점임을 알 수 있다.

이와 함께 제공자 중심에서 이용자 중심으로의 서비스 패러다임의 변화와 급격한 전산화에 따라 가상공간 교육의 활성화가 이루어질 것이고 교육형태에 있어서도 문제해결을 위해 축적된 지식만을 적용하거나 교수에 의해 일방적으로 주어지는 교육형태에서 벗어나

학생들 스스로 주도적이며 능동적으로 문제를 발견하고 대학, 도서관, 가정 및 각종 정보기관을 하나로 묶는 네트워크를 통해 이와 관련한 정보를 수집하고 스스로 필요한 정보를 재생산하며 문제를 해결해 나가는 학습형 교육으로 바뀔 것이다.

결국, 대학에서 있어서의 가장 큰 변화는 시장개방에 따른 전략적 체제로의 변화와 위기극복을 위한 서비스 구조와 방법에 대한 변화가 될 것이다.

## 2. 2 대학도서관의 변화

이제까지 장서의 보존과 관리 그리고 이용만을 담당하던 대학도서관은 점차 이용자들이 필요로 하는 정보의 원문을 포함한 다양하고 체계적인 각종 정보서비스 제공에 치중하게 될 것이며 평가에 있어서도 도서관의 크기와 장서 수 같은 외형적 서비스의 규모에서 이용자들의 요구를 얼마나 충족시켰는지와 같은 서비스 만족도를 기준으로 바뀌게 될 것이다.

사서의 역할 또한 단순한 정보의 수집이나 제공에서 다양한 주제에 대한 정보 매개자로서의 기능과 정보와 이용자를 연결하는 정보 중재자로서의 역할을 수행하게 될 것이다. 하지만, 이제까지의 기능적이고 자료형태별 조직구조를 기반으로 하는 대학도서관 조직은 부서간의 업무구분이 명확하고 일상적 업무처리와 조직관리에 있어 장점을 가지는 반면 부서간 커뮤니케이션이 원활하지 못함으로 인해 이용자들의 요구에 유연성을 가지고 신속하게 대처할 수 없다는 단점을 지니고 있다. 따라서, 대학도서관은 이용자 중심, 서비스 중심을

위한 체계적인 구조로 변화될 수 밖에 없을 것이고 사서는 이용자를 위한 보다 다양하고 변화된 역할을 수행하게 될 것이다.

또한, '전자도서관', '디지털도서관', '가상도서관' 그리고, 정보의 재생산과 정보요구의 예측을 통한 새로운 유형의 정보서비스 창출을 의미하는 지능형 도서관 등이 미래 도서관의 한 축을 형성하는 모형이 될 것이므로<sup>1)</sup> 이에 대한 조직에 있어서의 고려와 사서 역할에 있어서의 변화가 뒤따라야 할 것이다.

Minnesota 대학의 도서관 구조조정을 위해 결성된 구조조정 위원회는 다음과 같은 7가지 가정을 가지고 도서관의 미래를 검토하고 있다.

- ① 미래의 연구도서관은 훨씬 더 유연성을 가져야 하며 영역은 가능한 한 침투가능성을 가져야 한다.
- ② 관료제는 줄어들어야 하며 스태프는 적절한 의사결정을 내리도록 교육훈련을 받고 권한을 부여 받아야 한다.
- ③ 구조는 고품질의 서비스제공을 개선해야 하며 이용자의 필요성에 부응하도록 해야 한다.
- ④ 미래의 연구도서관은 진정한 학습조직이 되어야 한다. 또한 그 구조는 어떻게 스태프의 개발과 지속적인 자질개선, 지속적인 계획수립을 촉진할 수 있는가?
- ⑤ 도서관의 조직구조는 통합과 팀워크, 커뮤니케이션, 더 큰 직무만족을 증진시켜야

한다.

- ⑥ 미래에는 예산의 제약이 지속될 것이며 총원 감소의 추세를 권고안에 반영해야 한다.
- ⑦ 새로운 구조는 정보자원이 네트워크화되고 완전히 새롭고 다른 성공의 척도가 기존의 척도를 대체하고 점점 더 많은 수의 도서관 이용자가 결코 도서관을 방문하지 않게 되는 세계로 도서관이 옮겨가는 것을 용이하게 해 주어야 한다(Bowers 1996).

최근 미국대학도서관들의 경우 점차 이용자 즉 고객을 중심으로 한 시설의 변화와 다른 대학 도서관 및 각종 정보기관들과의 연계 그리고, 대학도서관 기능에 있어 전문화가 강조되고 있다.

이처럼, 앞으로 교육시장개방과 신입생들의 지속적 감소 등으로 인해 무한경쟁에 돌입하게 될 대학의 변화에 따라 대학도서관도 새로운 변화를 추구해야 할 시점이며 이를 위해 서비스는 물론 조직과 체계에 있어서도 이용자를 위한 보다 효율적인 시스템을 구축해야 한다.

또한, 도서관 자동화에 따라 업무단위에 있어서의 유기적 연결을 통한 수평적 조직구조로의 변화 필요성도 제기되고 있다. 더구나 이용자가 필요로 하는 정보가 위치한 시스템에의 자유로운 접근과 원하는 정보를 적절히

1) 이에 관한 내용은 교육인적자원부의 '대학도서관 활성화 방안 송부(문서번호: 분석81030-38, 2003. 2.17)'의 내용중에서 향후 대학도서관의 해외 학술 정보망 확대 방안과 국회도서관, 국립중앙도서관 및 공기업, 민간기업 등의 국내 협령망 확대방안(3. 대학도서관 활성화를 위한 주요 추진과제) 및 대통령 자문기구인 교육인적자원 정책위원회 정책보고서의 대학도서관 협령망 구상(다. 대학도서관의 학술, 연구 지원 체제 강화) 등을 통해서도 확인할 수 있다.

제공하는 즉, 편리함과 효율성이 강조되는 게이트웨이 도서관(gateway library) 개념이 점차 강조되고 있는데 이것은 하버드대학 도서관 조직에서 보여지는 것과 같이 협력적 게이트웨이 기능과 대학내의 분관시스템을 통할 때 적절하게 이루어 질 수 있다(남태우 2003, 97, 111). 따라서, 네트워크를 기반으로 한 정보기술과 건물과 장서라는 물리적 공간개념의 적절한 연결, 도서관 내부 업무의 통합 및 서비스 업무를 중심으로 한 변화는 필수적이다.

결국 대학도서관은 외부 환경 변화에 능동적으로 대응하고 이용자 서비스를 극대화할 수 있는 유기적 시스템 체제로 변화할 것이다.

### 2.3 선행연구

주제별 자료실 조직구조에 관한 국내 연구 동향을 살펴보면 주제별 자료실 조직구조를 채택하고 있는 개별 대학도서관에 대한 사례 연구, 주제별 자료실 조직구조 유형에 관한 실태조사 및 비교연구, 주제별 자료실 조직구조의 개선과 활성화방안 등에 관한 연구가 주를 이루고 있다.

먼저, 주제별 자료실 조직구조를 채택하고 있는 개별 대학도서관의 사례 연구로는 계명대학교 도서관 신축에 따른 방향제시(박상배 1993), 부산대학교 도서관 증축 프로그램 설계(부산대학교 대학원 공동작업실 1994), 한양대학교 주제별 자료실 조직구조 방안(장세경 외 1996), 부산대학교의 주제별 자료실 구현(부산대학교도서관 1998), 서강대학교 도서관 주제별 자료실 서비스방안에 대한 사례 연구(정재영 2000) 등이 있다. 그리고, 주제별

자료실 유형에 관한 실태조사 및 비교연구로는 대학도서관 주제별 자료실 제도 현황 비교(강혜영 1999), 주제별 자료실 형태 대학도서관의 효과적인 참고봉사방안(정재영 2000), 국내 대학도서관 주제별 자료실 운영 분석(이소정 2001), 주제자료실 운영실태와 개선방안(오세훈 2001) 대학도서관 조직개편 방향(신은자, 이해영 2001), 주제별 자료실 운영을 위한 새로운 패러다임(남태우, 정재영 2003)에 관한 연구가 있다.

주제별 자료실 조직구조의 필요성과 활성화 방안 등에 관한 연구로는 주제별 자료실 조직구조 제도와 참고봉사(한상완 1979), 대학도서관 조직구조의 개편방안(강진백 1994), 주제사서제 활용방안(이용재 1998), 대학도서관 운영의 주제화(이용재 2001) 및 활성화 전략(남태우, 정재영 2003) 등에 관한 연구가 있다.

구미 선진국의 경우 학과도서관(departmental library)과 분관(branch library)을 중심으로 주제사서에 대한 논의가 주를 이루고 있으며 대학의 크기가 크지 않은 개발도상국 국가들에서 국내 상황과 유사한 주제별 자료실 조직구조에 관한 논의가 이루어지고 있다.

주요 연구들을 살펴보면, 대학도서관들의 있어서의 주제별 자료실 조직에 관한 연구(Fadiran 1982), 아프리카 대학도서관의 주제 전문화 현황조사를 통한 주제별 전문화의 장단점 비교(Avafia 1983), 개발도상국 대학도서관들의 주제별 자료실 운영의 필요성(Bandara 19860), 대학도서관의 특성상 주제 지향 조직이 바람직하다는 주장(Bastiampillai and Williams 1987), 주제별 자료실 조직구조의 단계별 방안과 장점(Onyechi 1975), Ne-

braska 대학도서관과 Indiana 대학도서관의 초기 주제별 자료실 조직구조 소개(Hay 1990), 영국대학도서관들의 주제서비스 변화에 대한 1982년(Woodhead and Martin 1982)과 1995년의 비교 조사(Martin 1996), 아팔라치안 주립대학 도서관의 주제별 조직화 사례(Cook 1996), 주제별 자료실 조직구조를 가진 쿠웨이트대학의 사례를 통한 조직의 변화 필요성 제기(Al-ansari 1999), 주제별 자료실 조직구조로 운영되는 Botswana대학과 Rand Afrikaans대학의 비교연구(Qobose 2001) 등이 있다.

이와 같이 그동안 주제별 자료실 조직구조의 필요성과 타당성 그리고 사례 및 비교 연구들이 이루어져 왔지만 주제별 자료실 조직구조를 지향하는 대학도서관을 위한 모형이나 기준 제시에 대한 연구는 미비한 실정이다.

### 3. 대학도서관 조직구조 비교

#### 3.1 대학도서관의 조직구조

일반적인 조직의 구조와는 달리 대학도서관의 조직구조는 전통적으로 자료와 업무의 기능형태에 따른 조직구조로 이루어지는 경우가 많았다. 하지만, 정보제공 수단의 다양화 그리고 서비스와 이용자를 중심으로 한 도서관 메커니즘의 변화에 따라 보다 다양하고 유기적인 조직을 필요로 하게 되었으며 하나의 조직 형태보다는 여러 가지의 조직구분이 혼합된 조직구조로의 변화가 이루어지고 있다.

이장에서는 다양한 각도에서 대학도서관 조

직구조에 대한 구분을 시도해 보기로 한다.

#### 가) 관리수준에 의한 조직구조

예산과 인사를 비롯한 도서관의 전반적인 관리운영 권한의 소유에 따라 구분하는 방식을 말하며 집중제·분산제 그리고 부분집중제로 구분할 수 있다.

집중제는 도서관의 기획, 인사, 예산을 비롯한 전반적인 관리운영 권한이 중앙도서관에 집중되어 있는 경우를 말하며, 분산제는 자료 및 인원의 증가에 따른 조직의 비대화와 서비스의 다양화로 인해 중앙집중적 경영이 불가능할 경우 채택되어지는 방식으로 예산, 인사를 비롯한 다양한 결정권한이 주제별 자료실 및 분관별 혹은 중앙도서관과는 다른 조직에 분산되어 있는 조직구조를 말한다.

이와 함께, 부분집중제는 집중제와 분산제의 절충형으로 관리운영에 따른 권한이 중앙도서관과 다른 조직 등에 나누어져 있는 경우를 말한다.

#### 나) 직능구조별 조직구조

도서관 조직을 서비스부서, 서비스지원부서, 관리운영부서로 나눌 때 이들을 결합하는 방식에 따라 기능별, 주제별, 이용자별, 자료형태별 그리고 지역별로 구분할 수 있다.

첫째, 기능별 조직구조는 수서, 정리, 대출, 참고봉사 등 도서관에서 행해지는 업무기능에 따라 구분하는 조직구조로 구성원들이 각기 독립된 업무를 수행함에 따라 전문적 기술을 가질 수 있으며 업무상 문제해결이 신속하다는 점과 부문별 업무의 중복을 피할 수 있다는 장점이 있는 반면 구성원의 유무에 따라

업무 흐름이 지장을 받을 수 있으며 각 업무별 이기주의로 인해 타 업무와의 커뮤니케이션이 원활하지 못하다는 단점이 있다.

둘째, 주제별 조직구조는 조직구조를 인문과학, 사회과학, 자연과학 등과 같이 자료와 서비스를 주제에 따라 구분하는 방식을 말하며 서비스의 제공에 있어 보다 주제별 세분화를 추구한다는 점을 특징으로 들 수 있다.

셋째, 이용자별 조직구조는 이용대상자별로 구분하는 조직구조를 말하며 학부학생을 주서비스대상으로 하는 학습형도서관과 교수 및 대학원생을 대상으로 하는 연구형 도서관으로 구분하는 것과 같은 조직구조를 말한다.

넷째, 자료형태별 조직구조는 도서관에 소장하고 있는 다양한 자료 즉, 연속간행물, 시청각자료, 학위논문 등 다양한 자료의 종류에 따라 구분하는 방식으로 기존에 도서관들은 이러한 자료형태별 조직과 기능별 조직을 합한 형태로 운영되어 왔다.

다섯째, 지역별 조직구조는 이용자들이 분산되어 있는 경우 분관 등을 설치함으로써 지역적으로 이용자에 가까운 곳에 도서관을 위치시키는 조직 형태를 말한다.

#### 다) 유기적 조직구조

유기적 조직구조는 도서관내·외에서 발생하는 다양한 문제들에 보다 효과적이고 적극적으로 대처하기 위해 만들어지는 조직구조로 복잡해지고 다양해지는 정보환경과 이용자들의 변화에 따라 그 필요성과 역할이 증대되고 있으며 대표적인 것으로 매트릭스조직, 프로젝트(테스크포스)조직, 위원회조직 등이 있다.

첫째, 매트릭스 조직은 특수 프로젝트를 수

행하기 위해 사서를 각 부서에서 선발하여 필요한 전문기술을 시간제로 발휘하게 하는 조직구조를 말하며

둘째, 프로젝트(테스크포스)조직은 환경변화에 따른 특정 프로젝트나 사업을 수행하는 조직으로 사서가 자기의 부서를 떠나 프로젝트 팀장 밑에서 일하다 프로젝트가 끝나면 해체되는 조직을 말한다.

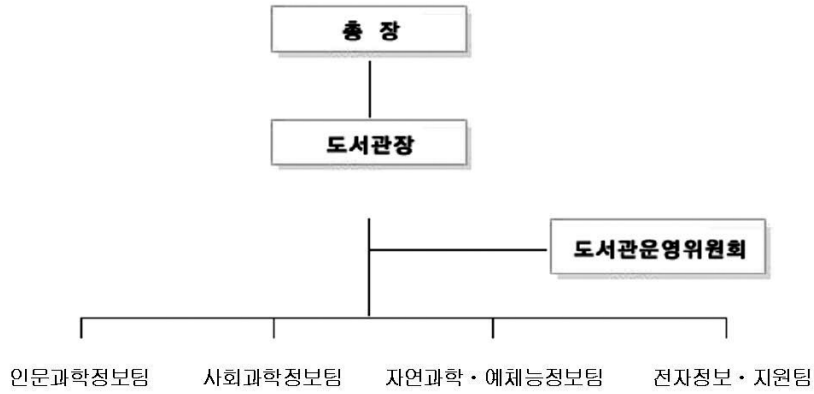
셋째, 위원회 조직은 도서관 시스템 전체에서 제기되는 여러 가지 문제를 전체의 조직수준에서 해결하기 위해 각 하위조직부서의 사서를 일시적으로 소집하여 위원회를 구성하고 문제를 해결하면 각자 속한 조직으로 다시 돌아가는 조직형태를 말한다(양수미 1998, 40).

### 3. 2 주제별 자료실 조직의 구분 및 장·단점 비교

주제별 자료실 조직구조는 각각의 주제실에서 자료선정·구입·정리 및 열람서비스 일체를 담당하는 일체형<그림 1>과 대학도서관에 따라 조금씩 차이가 있긴 하지만 도서관의 전체적인 조직구조에 있어서는 수서·정리실 등의 기능별 조직을 유지하고 자료구분 및 참고봉사를 포함한 이용자서비스 부분만을 주제별로 조직화한 형태 즉, 기능별조직과 주제별 자료실 조직구조를 결합한 형태인 혼합형<그림 2> 그리고, 기업의 경쟁력 확보를 위해 도입된 팀제를 적용해 하나의 팀에서 주제분야를 망라한 모든 주제서비스 관련 업무를 담당하는 팀제형<그림 3>으로 구분할 수 있다.

일체형 조직구조의 경우 자료선정을 포함한 모든 수서업무를 각각의 주제별 자료실에서

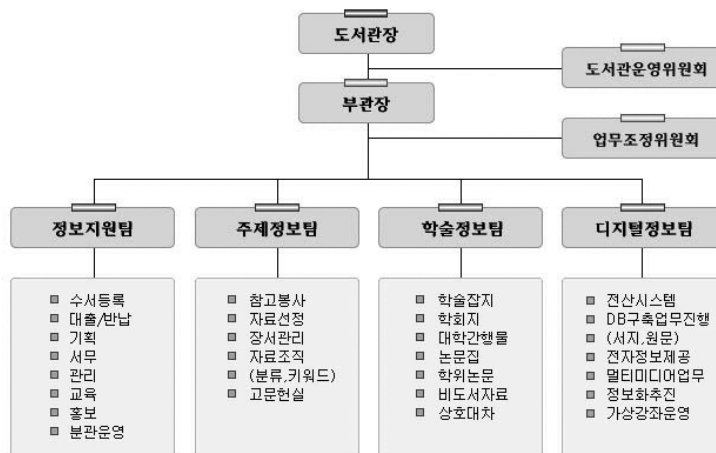




〈그림 1〉 주제별 자료실 조직구조 (일체형)



〈그림 2〉 주제별 자료실 조직구조(혼합형)



〈그림 3〉 주제별 자료실 조직구조(팀제형)

수행하기 때문에 장서이용현황을 파악해 자료 선정에 참조할 수 있고 이용자의 정보요구를 장서개발에 반영할 수 있다는 점과, 분류·목록업무를 수행함으로써 기존 장서조직의 분류체계를 참고해 정리업무에 반영함으로써 기존 장서와 합리적으로 연계시킬 수 있다는 장점이 있다. 또한, 신착도서 및 새로운 정보자료를 포함한 주제별 자료실 보유 자료와 해당 주제 교수를 연계하는 등의 다양한 서비스 창출도 가능하다.

하지만, 분류와 목록 및 대출 등을 담당할 사서를 각 주제별 자료실마다 배치함으로써 보다 많은 인력을 필요로 한다는 점과 주제사서가 충분히 확보되지 못했을 경우 기능적 업무에 치중하게 됨으로써 본래의 참고봉사업무 및 서비스개발업무를 등한시되는 결과를 가져올 수 있다. 또한, 주제별 자료실 사서들간에 정확한 역할구분이 어렵고 따라서 전문성을 제대로 발휘할 수 없게 될 수 있다는 점이 문제점으로 지적되고 있다.

혼합형의 경우, 현실적 상황을 감안한 조직형태로 전체적인 도서관 조직구조는 기능별 조직구조를 유지하면서 이용자서비스 부분만을 주제별 자료실 조직구조로 변화시킨 형태를 말한다. 이 경우 수서·정리를 비롯한 기술적 업무를 한곳에서 처리함으로써 인원의 수요가 급격히 늘어나지 않으며 주제사서가 충분히 확보되지 못했을 경우에도 어느 정도 서비스가 가능하다는 장점이 있는 반면, 주제사서가 부족할 경우 주제별 자료실을 중심으로 한 서비스가 활발하지 못할 가능성이 있다는 점 그리고, 주제사서의 재생산이 어렵다는 점이 단점으로 지적되고 있다.

팀제형의 경우 구성원들의 자율적인 참여를 유도함으로써 전문능력과 창조력을 발휘하게 할 수 있다는 점과 팀단위별 목적과 과제가 명확하게 정의됨에 따라 구성원간 협력이 증진될 수 있다는 점이 장점인 반면, 팀구성원간 책임과 권한이 불명확할 수 있으며 평가 및 이에 따른 보상시스템 그리고 교육훈련 체계가 미비할 경우 조직 전반에 혼란을 가져올 수 있다는 문제점을 가지고 있다.

대체로 국내의 많은 대학도서관들은 혼합형 구조를 선호하고 있는데 그 이유로는 경제적 측면에서 구성인원의 소수화·소장자료의 부족·공간적 문제점 등을 해결하지 못한 편법과 예산상의 한계 때문이다(남태우 1995, 18-19).

물론, 인적요소가 충족되고 여러 제반 문제들의 해결이 선행되어진다면 이용자의 요구를 정확히 파악해 이를 수서정책에 반영하고 충족되는 자료들에 대한 정확한 인지가 가능하도록 수서·정리업무 등 일체의 업무가 주제별로 나뉘어져 모든 업무와 서비스가 독자적으로 이루어지며 단일 주제 분야에 대한 모든 자료를 한 공간에서 이용할 수 있도록 하는 것이 바람직하겠지만, 도서관 상황과 자료의 효율적 관리 문제에 대한 고려 그리고, 개별 대학도서관의 상황 즉, 공간·사서인력·시스템 등에 따라 개개 도서관에 적합한 방식을 취할 필요가 있다. 즉, 공간이 충분히 넓고 주제사서가 충분하다면 모든 유형의 자료를 주제별로 구분하는 것이 주제별 자료실 조직 서비스의 취지에 가장 부합하는 방식이지만 주제별 자료실을 위한 공간이나 인력이 충분하지 못하다면 주제별로 확연하게 구분하기 어

렵다는 점과 관리상의 효율성 문제를 들어 자료를 유형별로 나누고 시스템상에서 주제별 접근이 이루어질 수 있도록 하는 방식을 택하는 것도 하나의 방법일 수 있다(강혜영 1999, 30-31).

이렇게 주제화·세분화되고 있는 사용자들의 정보이용행태 변화와 이에 효과적으로 대처하기 위한 이용자지향적 노력의 일환으로 90년대 중반을 기점으로 대학도서관에 도입되기 시작한 주제별 자료실 조직은 주제관, 주제실, 자료실 등의 다양한 명칭으로 불리워지며 점차 각각의 대학도서관 특징과 여건에 따라 자관에 맞는 형태로 정착되어 가고 있다.

이러한 형태의 봉사체계를 위한 장서의 분산배치에 대해 관리의 어려움과 비용의 효율성을 들어 반대하는 학자도 있는데, 와츠(T. D. Watts)는 지식의 상호 의존성 증대, 이용자에 대한 불편 초래, 경비의 증가, 학문간의 커뮤니케이션의 방해를 들어 자료의 집중화가 바람직하다고 주장하고 있다(Watts 1984). 하지만, 정보의 접근이 장소적 개념이 아니고 공간적 개념이며 관리의 효율성보다 이용자의 편의가 우선되어야 한다는 점에서 그리고, 분산화의 단점들이 전산화에 의해 상당부분 해결될 수 있다는 점에서 설득력이 감소하고 있다.

이상에서의 조사를 토대로 주제별 자료실 조직구조의 장·단점을 종합하면

#### 장점으로는

첫째, 주제(학과 또는 계열)로 구분되어 있는 대학 환경에 적합하다.

둘째, 장서와 인력구조를 주제별로 집단화함으로써 주제서비스 기능을 강화할 수 있다.

셋째, 특정 주제에 대한 여러 형태의 자료를 한곳에 비치함으로써 이용자들에게 편리하다.

넷째, 자료를 찾기 위한 이용자들의 동선을 최소화 할 수 있다.

다섯째, 이용자들의 주제적 성향과 맥을 같이 할 수 있기 때문에 이용 동기를 높일 수 있다.

여섯째, 각 주제별로 서비스의 차별화와 특성화가 가능하다.

일곱째, 사서의 주제 전문성을 높일 수 있다.

여덟째, 이용자들의 성향과 요구를 보다 정확하게 파악할 수 있으며 신속하게 수서 및 장서개발 등 도서관 정책에 반영할 수 있다.

#### 단점으로는

첫째, 학제간 연구의 경우 동선이 오히려 증가할 수 있으며 특정자료(통계자료나 여러분야에 걸쳐있는 자료 등)가 인위적인 자료구분으로 인해 다른 분야에 있을 가능성이 있다. 즉, 주제구분의 적절성 문제가 발생할 수 있다.

둘째, 자료의 중복구입이 발생할 수 있다.

셋째, 관리비용의 증가와 주제사서 양성에 따른 비용이 증가할 수 있다.

넷째, 참고봉사의 책임이 분산됨으로써 각 주제간 커뮤니케이션이 원활하지 못할 가능성이 있다.

다섯째, 질문할 분야가 애매할 경우 이용자가 혼란을 겪을 가능성이 있다.

이와 함께 주제사서가 충분히 확보되지 못할 경우 서비스에 있어서의 변화는 없고 단순히 자료의 구분만을 위한 형식적인 주제구조로 전락할 수 있다는 단점이 있다.

하지만, 이러한 단점과 부작용에도 불구하고

고 주제별 자료실 조직구조는 조직구조간 비교에서 능률성과 유연성이 높은 것으로 나타나(김명옥 1998, 133-134), 도서관 내·외부의 상황에 효과적으로 대처하고 이용자들에게 보다 체계적이고 다양한 서비스를 제공할 수 있는 조직구조임을 알 수 있다.

따라서, 가능한 기획단계부터 철저한 사전 현황파악과 자관에 맞는 유형의 모델 적용을 통해 단점을 최소화하는 것이 바람직하다.

#### 4. 국·내외 대학도서관 주제별 자료실 조직 현황 분석

##### 4.1 국내 대학도서관의 주제별 자료실 조직 운영 현황

주제별 자료실을 운영하는 대학도서관에 대한 조사는 정보환경과 이용자요구의 변화에 따른 대학도서관의 변화 방향을 예측할 수 있다는 점에서 의미가 있다.

이번 조사는 15일간(2004년 1월 2일~1월 16일) 이루어졌으며 교육인적자원부에 등록되어 있는 전국 185개 대학(26개의 국·공립대학과 159개의 사립대학(분교포함))의 도서관

홈페이지를 통해 주제별 자료실 조직 운영 여부를 파악하고 해당 대학도서관 담당자와의 전화인터뷰를 통해 주제구분, 소장자료 형태, 수행업무, 조직구조상의 특징 및 운영형태 등을 조사하였다.

조사대상 185개 대학도서관 중 주제별 자료실을 운영되고 있는 대학도서관은 <표 1>에서 보여지는 것과 같이 56개 도서관(30.2%)으로 파악되었으며 주제별 자료실 운영을 고려중이거나 예정인 대학도서관을 포함할 경우 수치는 더욱 늘어날 것으로 보인다. 이 조사결과를 1986년 정진식의 조사를 시작으로 6차례의 과거조사들과 비교해보면 주제별 자료실 조직구조를 도입해 운영하고 있는 대학도서관의 수가 2000년을 기점으로 빠르게 증가하고 있음을 볼 수 있다.

수행업무의 범위는 <표 2>에서와 같이 열람과 참고봉사만을 제공한다고 답한 대학도서관이 가장 많았다. 하지만, 대부분의 도서관에서 인력 부족으로 제대로 된 참고봉사를 수행하고 있지 못했으며 자료 특히, 단행본만을 주제별로 구분해놓고 단순한 '열람'만을 제공하는 경우가 많았다. 또한, 각각의 주제별 자료실에서 수서업무를 독자적으로 수행하고 있다고 응답한 대학도서관의 경우에도 대체로 자료선

<표 1> 주제별 자료실 운영 대학도서관 수

(2004년 1월 현재)

연구자 (조사연도)	대학도서관 수
정진식(1986)	4 (서울소재 대학만을 대상으로 조사)
강혜영(1999)	11
정재영(2000)	13
신은자, 이해영(2001)	34
정재영(2003)	37
정재영(2004)	56

〈표 2〉 주제별 자료실 수행업무 범위

수행업무	도서관 수
열람, 참고봉사	28
열람, 대출	4
열람, 참고봉사, 수서(자료선정)	6
열람, 참고봉사, 대출	5
열람, 참고봉사, 정리	5
열람, 참고봉사, 정리, 수서(자료선정)	4
열람, 참고봉사, 수서(자료선정), 대출	1
열람, 참고봉사, 수서, 정리, 대출	3
합계	56

정업무만을 담당하고 있었다.

명칭으로는 ‘자료실(34개 도서관)’을 가장 많이 사용하고 있었으며<sup>2)</sup> 인문과학실이나 자연과학실과 같이 학문분야에 ‘실’이라는 명칭만을 붙이는 경우(9개 도서관), ‘열람실(7개 도서관)’, ‘도서실(2개 도서관)’, ‘정보실(1개 도서관)’, ‘자료관(1개 도서관)’, ‘자료영역(1개 도서관)’ 그리고, 학문분야에 ‘관’이란 명칭만을 붙인 경우(1개 도서관) 순으로 조사되었다.

운영하고 있는 주제별 자료실의 수 즉, 주제구분 수는 〈표 3〉에서 보여지는 것과 같이 3개의 주제로 구분되어 있는 경우가 가장 많았다.<sup>3)</sup> 이러한 주제 구분은 도서관의 공간적인 문제와 각 주제분야의 장서 소장현황을 기준으로 한 것으로 국내 대학도서관의 경우 2개 내지 3개의 주제구분이 대다수를 차지하고 있다. 하지만 이 경우에도 인문·이공 또는 사회·자연과학 등과 같이 아무 관련이 없는 자료가 한 주제실에 같이 위치한 경우도 있고

〈표 3〉 주제별 자료실 수

주제별 자료실 수	도서관 수
2실(관)	17
3실(관)	25
4실(관)	8
5실(관)	5
6실(관)	1
합계	56

2) 명칭으로 ‘자료실’을 선호하는 이유는 다양한 주제서비스의 제공보다 자료 특히, 단행본과 참고도서 정도의 책자형 자료를 구분해 놓은것에 초점이 맞추어져 있기 때문인 것으로 보인다.

3) 대체로 인문과학, 사회과학, 자연과학, 예·체능과학의 주제구분을 2개의 실로 구분한 경우 인문과학/사회·자연과학 또는 인문·사회과학/자연과학으로, 3개의 실로 구분한 경우 인문과학/사회과학/자연과학·예·체능과학으로 구분하고 있었다.

1주제실, 2주제실 등으로 구분해 여러 주제가 혼합비치되어 있는 경우도 있으며 주제사서와 주제서비스를 전혀 고려하지 않은 단순한 장서의 구분에 그치는 경우도 많았다. 또한, 주제별 자료실의 수 만큼 주제사서를 확보하고 있는 곳은 거의 없었으며 이로 인해 효과적인 주제서비스가 이루어지고 있지 못했다.

이런 문제점은 주제별 자료실 조직구조의 효과를 약화시킬 뿐만 아니라 오히려 이용자들에게 혼동과 불편을 초래하는 원인이 되어 제대로 역할을 수행하지 못하는 경우가 발생하거나 주제영역을 통·폐합하는 예로 나타나고 있다.<sup>4)</sup>

따라서, 주제별 자료실 조직 구분에 있어 건물의 형태와 각각의 주제별 이용자 수 그리고 장서구성 등의 고려와 함께 주제서비스를 담당할 주제사서 즉, 인력 확보에 대한 고려가 필수적인 것으로 파악되었다.

각각의 주제별 자료실에 소장하고 있는 자료의 종류를 보면 <표 4>와 같이 단행본만을 소장하거나(서양서가 많지 않을 경우 단행본

중 국내서만을 주제별로 나누고 서양서는 따로 위치시키는 경우도 있었다) 혹은, 단행본과 참고도서만을 각각의 주제별 자료실에 비치하고 있는 도서관이 가장 많았다. 또한, 자료만을 구분해 놓았을 뿐 조직도상에 주제별 자료실의 구분도 되어있지 않고 담당자조차 없는 도서관도 있었다.

#### 4. 2 국외 대학도서관의 주제별 자료실 조직 운영 현황

미국 대학 도서관의 경우 19세기말 대학교가 단위대학으로 분리되어 세분화됨에 따라 중앙화되어 있던 도서관 이용의 비효율성과 주제별 자료의 충분한 제공 부족에 대한 문제 그리고, 중앙도서관의 불충분한 요소의 해결을 위해 법학, 신학, 의과대학들을 중심으로 과별 도서관(departmental library)이 등장하였다. 즉, 주제별 분관조직구조의 자생적 형태라고 할 수 있다.

미국내 도서관들 중 가장 광범위한 주제별

<표 4> 각각의 주제별 자료실 소장자료 형태

소장 자료	도서관 수
단행본	28
단행본, 참고도서	17
단행본, 연속간행물	1
단행본, 비도서자료	1
단행본, 참고도서, 연속간행물	4
단행본, 참고도서, 학위논문	1
단행본, 참고도서, 연속간행물, 학위논문	2
단행본, 참고도서, 연속간행물, 비도서자료	2
합 계	56

4) 실제로 한국교원대학교 도서관의 경우 이러한 문제로 인해 모든 주제별 자료실을 다시 통합하였다.

분관 시스템을 운영하고 있는 하버드대학(Harvard University) 도서관의 경우 1817년 개관된 법학도서관을 시작으로 현재 120여개관이 넘는 주제별 또는 과별도서관을 운영하고 있으며, 브리티쉬 컬럼비아 대학(The University of British Columbia) 도서관의 경우 과학·기술과 미술관련 자료를 소장하고 있는 중앙도서관(Main Library)과 아시아도서관(Asian Library), 생물학도서관(Biomedical Branch Library), 경영학도서관(David Lam Library), 교육학도서관(Education Library), 인문·사회과학도서관(Korener Library), 법학도서관(Law Library), 생명과학도서관(Life Science Library), 농·식품학도서관(MacMillan Library), 수학도서관(Math Library), 음악도서관(Music Library) 그리고 방송교육대학도서관(Extension Library)의 12개 주제도서관으로 구성되어 있다.

영국의 경우 1960년대 중반부터 이미 대학도서관의 기능별 및 자료형태별 구분에 대한 비판과 함께 주제별 전문화로의 움직임이 시작되었다.

이러한 경향은 부서별 조직 때문이라기보다 직원구성의 결과가 더 큰 작용을 한 것으로 보이는데 특정 주제분야의 도서관 서비스를 담당하도록 임명된 도서관 직원 즉, 주제전문가라는 새로운 시스템은 전통적 기능조직에 대한 대안으로 도입된 것 보다는 기능조직에 접목된 경우가 많다(Cotta-Schonberg 1989, 12). 따라서, 주제형 서비스와 기능형 조직구조가 혼합된 형태의 구조를 보이는 경우가 많은데, 마틴(John. V. Martin)에 따르면 조직이 중앙집중화 되어 있는 기능별(Functional)

범주의 도서관과, 선임직원들은 주제에 의해 나누어진 기능을 수행하고 나머지 일반직원들은 중앙화된 토대에서 운영되어지는 나머지 기능들을 수행하는 이원적(Dual) 범주 도서관, 선임직원의 일부 또는 모두가 주제에 의해 분할된 특정 기능을 수행하면서 중앙화된 토대에서 운영되는 한가지 또는 그 이상의 나머지 기능들에 대해서도 책임을 지는 혼합형(Hybrid) 도서관, 선임직원들 대부분이 주제에 관련한 기능을 수행하고 나머지 기능들은 보조직과 사무직의 지원을 받는 중간등급 직원들이 책임을 지는 3단계(Three-tier) 범주 도서관, 선임직원과 일반직원으로 구성되어 중앙도서관과 완벽하게 기능적 위치적으로 분리된 주제전문팀이 있고 이 팀들은 중앙화된 기능들을 수행하는 조직의 지원을 받게 되는 주제구분형(Subject divisional)의 다양한 형태로 구분되어지고 있다.

이러한 구분에 의한 마틴(John. V. Martin)의 1982년과 1996년의 주제화 경향에 대한 비교조사에 따르면 주제사서들이 주제를 근거로 책임을 수행하는 이원적·3단계·주제구분형 범주가 28개에서 34개로 늘어난 반면 주제사서가 전혀 없거나 또는 주제를 근거로 한 책임들의 일부만을 행사하는 기능별·혼합형 범주가 33개 도서관에서 10개 도서관으로 줄어든 결과를 보였으며(Martin 1996, 163) 일부 주제별 조직구조를 유지하고 있는 혼합형 도서관을 포함할 경우 보다 많은 도서관들이 주제별 자료실 조직구조를 채택하고 있음을 알 수 있다.

스웨덴의 경우 대학당국으로부터 예산을 확보하기 위해 대학과 교수들에게 유용하고 가

시적인 서비스를 제공함으로써 도서관의 필요성을 부각시키기 위한 일환으로 많은 도서관들이 주제지향적인 부서와 수서, 목록 등 기능 중심의 부서가 공존하는 혼합형 조직구조를 개발하였다. 이 경우 주제전문화는 내부자료 처리과정이 기능조직으로 되어있는 도서관의 봉사 부문에만 적용되고 있다. 하지만, 스톡홀름대학(Stockholm University) 도서관과 같이 일부의 대학도서관은 한걸음 더 나아가 봉사업무 뿐만 아니라 신착도서의 처리업무까지 수행할 수 있도록 기존의 조직구조를 완전히 주제별로 부서화하였으며 주제별 부서내에서 각 기능들이 통합되는 경향을 보이고 있다 (Cotta-Schonberg 1989, 13)

4. 2. 1 베스대학(University of Bath)의 예  
1966년 개교한 영국 베스대학(University of Bath)의 도서관은 학생수 약 11,000명의 대학으로 도서관은 5층건물로 이루어져 있다. 이 중 3층은 공학과 문학(Engineering & Literature) 관련 자료들과 2명의 주제사서, 4층은 과학(Science) 관련 자료들과 2명의 주제사서 그리고, 5층은 사회과학과 경영학 그리고 언어학(Social Sciences, Management and Languages) 관련 자료들과 3명의 주제사서가 배치된 주제별 자료실 조직구조로 되어 있다. 각각의 주제별 자료실에는 주제관련 자료들 즉, 단행본, 정기간행물, 참고도서가 비치되어 있으며 수서와 정리는 서지봉사과(Bibliographic Services Division)를 두어 각각의 주제별 자료실이 아닌 한곳에서 담당하고 있는 혼합형 조직구조를 보이고 있다. 각각의 주제사서들의 역할은 개별학과 및 교수와의

연계, 도서 및 잡지에 대한 예산 통제, 이용자들이 요청한 도서의 구매결정 및 처리업무, E-journal 및 서지DB 구입여부 결정, 각종 교수회의 및 직원과 학생 연계 위원회에 참석, 효과적인 전자자원 활용을 위한 교직원과 학생들을 대상으로 한 교육 그리고, 각 주제별 자료실의 장서관리 업무를 수행하고 있다. 또한, 각각의 주제별 자료실 입구에 'Information Point'를 설치해 정보사서(Information Librarian)가 이용자들의 질문을 1차적으로 거르는 역할을 수행하고 있으며 전문적 질문의 경우 해당 주제별 자료실의 주제사서(Subject Librarian)에게 위임하도록 하고 있다.

또한 국내의 도서관 운영위원회와 성격이 유사한 각 학과의 강사나 교수로 구성된 'Department Library Representative'를 임명해 도서관 정책결정을 위한 협력위원회에 참석하며 학과별로 할당된 도서관 예산을 효과적으로 사용하기 위해 주제사서와 협력하고 있다.

이처럼 베스대학의 경우 주제별 자료실의 주제 구분과 자료배치에 있어서는 국내의 경우와 비슷하지만 주제사서의 충분한 확보를 통한 다양한 주제서비스를 제공함으로써 효과적이고 체계적인 주제별 자료실 조직구조로 운영되고 있다.

#### 4. 2. 2 뉴사우스웨일즈 대학(The University of New South Wales)의 예

호주 시드니에 위치한 뉴사우스웨일즈 대학(The University of New South Wales)도서관의 경우 중앙도서관 3층과 4층에 인문·사회과학 도서관(Social Sciences & Humanities Library), 5층부터 7층까지 자연과학



Lever 5	Social Science, Management and Language
Lever 4	Science
Level 3	Engineering and Literature
Lever 2(ground floor)	Entrance, General Purpose Use Area (General Reference Collection, PC)
Level 1	Archives, older Journal(1980년 이전 잡지 보관)

〈그림 4〉 영국 베스대학 도서관의 층별 구조

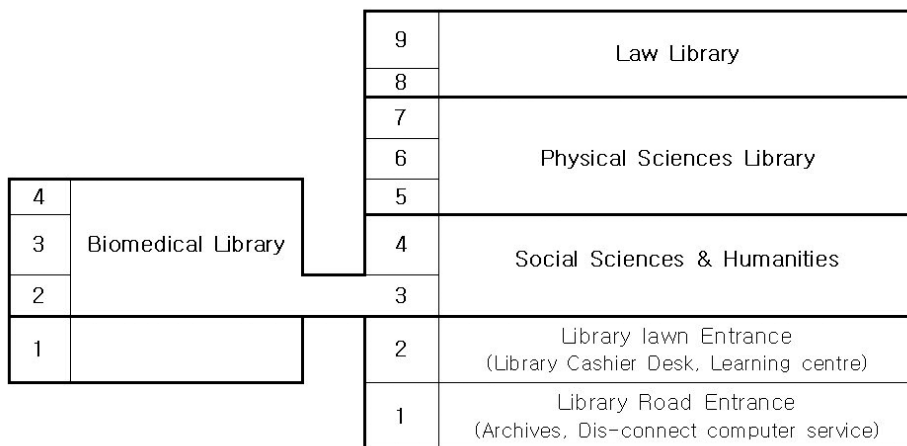
도서관(Physical Sciences Library) 그리고 8층과 9층에 법학도서관(Law Library)으로 구분되어 있으며 중앙도서관과 연결된 부속건물에는 생물·의학도서관(Biomedical Library) 그리고 다른 캠퍼스에 예술대학도서관(College of Fine Arts Library)을 운영하고 있다.

주제별 자료실에는 해당 주제에 관련된 모든 자료들 즉, 단행본, 연속간행물, 참고자료, 정부간행물, 비도서자료를 비치하고 있으며 인문사회과학 자료의 경우 'S', 자연과학 자료의 경우 'P', 법학 자료의 경우 'L', 생물 의학 자료의 경우 'B'의 별치기호를 부여해 타 주제별 자료실의 자료와 구분하고 있다(이

용재 2001, 158-160).

또한, 자료실별로 1명 내지 2명의 주제전문 사서가 주제분야의 학과 교수와 학생들에게 주제자료에 대한 안내 및 참고서비스를 수행하고 있으며 특히, 주제별 참고자료를 지속적으로 수집해 주제도서관 홈페이지에 띄우고 다양한 형태의 세분화된 교육프로그램(course program)의 제공을 통한 주제관련 정보교육의 실시와 온라인 질의응답서비스도 수행하고 있다.

이와같이 뉴 사우스웨일즈 대학의 경우에도 자료의 구분만으로 그치는 것이 아니라 이용자들에 대한 다양한 주제서비스를 창출함으로써 주제별 자료실의 기능을 극대화 하고 있다.



〈그림 5〉 호주 뉴사우스웨일즈대학 도서관의 층별 구조

## 5. 대학도서관을 위한 주제별 자료실 모형

현재 국내 대학도서관에서 빠르게 도입되고 있는 주제별 자료실 조직구조는 철저한 준비와 과정을 거쳐 이루어지고 있지 못함으로 인해 여러 가지 문제점이 나타나고 있다.

따라서, 이 장에서는 앞에서 살펴본 주제별 자료실 조직구조의 문제점들과 초기 과정에서 나타나고 있는 현상을 기초로 미래 주제별 자료실 조직구조를 지향하는 대학도서관을 위한 모형을 제시하고자 한다.

물론, 각각의 도서관이 처한 환경이나 상황 그리고, 이용자의 특성이 다르기 때문에 모든 도서관을 포괄하는 이상적인 모형을 구상한다는 것은 어려운 일일 것이다. 하지만 본 연구를 통해 제시된 모델은 주제별 자료실을 운영하고 있거나 운영을 계획하고 있는 대학도서관에 보다 체계적인 준비와 과정을 통한 효과적인 주제별 자료실 조직구조를 완성하는데 있어 기준이 될 수 있을 것이다.

### 5.1 주제별 자료실 조직구조 모형 적용 과정

주제별 자료실 조직을 유지하기 위해 도서관 조직은 이용자와 주제를 중심으로 주제적 요구와 외부환경에 신속히 대처할 수 있는 형태로 재편될 필요가 있다.<sup>5)</sup>

주제별 자료실 조직 운영을 위한 단계적 순

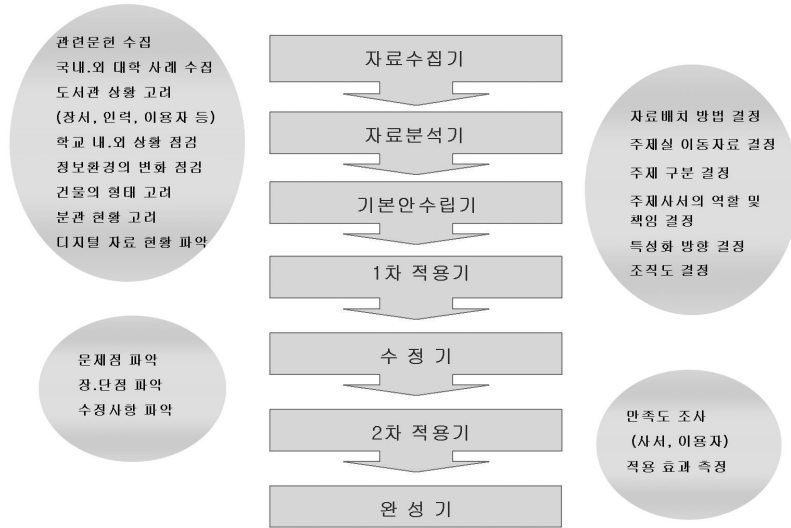
서는 첫째, 새 도서관 건물에 대해 고려할 것이 아니라 대출, 참고, 수서, 정기간행물 등 기존의 부서들을 대신할 부분들을 설정하여 재조직하고 둘째, 학부를 토대로 설립된 분관이라는 근원적이고 다각적인 혁신이 필요하며 셋째, 학부보다는 학과에 봉사할 작은 장서를 가진 많은 도서관을 목표로 하는 것이 바람직하다(Onyechi 1975, 190-193). 또한 주제별 자료실 조직을 운영하기 위해서는 첫째, 업무 분석을 통해 이용자에 대한 정보서비스를 최우선으로 고려하는 새로운 업무체계 둘째, 지속적인 재정지원 보장 셋째, 도서관 장서의 질적·양적 가능성 넷째, 특정주제에 포함되지 않는 자료나 특수한 관리를 필요로 하는 자료에 대한 대응방안 마련 다섯째, 각각의 주제별 자료실의 소장 자료 형태의 중복구입 범위 고려 여섯째, 효율적 공간배치에 대한 구조적인 연구시행 일곱째, 직원조직의 개편 및 인력충원 등이 반드시 고려되어야 한다(이소정 2001, 59).

이와 함께 각 주제별 장서 및 이용자의 수, 건물의 구조, 주제사서 확보 여부 등을 고려한 충분한 논의와 절차를 통해 조직되어야 한다.

〈그림 6〉은 이러한 주제별 자료실 조직구조 적용과정을 도식화시켜놓은 것이다.

물론, 주제별 자료실 조직구조의 모형은 궁극적으로는 모든 도서관 업무가 주제별 자료실로 분리되는 일체형 구조가 바람직하겠지만 국내 대학도서관 현실과 물리적 지원의 한계

5) 중앙도서관이외에 6개의 분관(경영도서관, 법학도서관, 사회과학도서관, 농학도서관, 의학도서관, 치의학도서관)을 운영하고 있는 서울대학교나 5개의 분관(음악도서관, 의학도서관, 법학도서관, 공학도서관, 신학도서관)을 운영하고 있는 이화여자대학교의 경우처럼 다수의 주제별 분관을 운영하고 있는 대학의 경우 중앙도서관을 주제별로 구분하는 것은 바람직하지 않다.



〈그림 6〉 주제별 자료실 조직구조 적용 흐름도

를 고려할 때 도서관의 전체적인 조직구조는 기능별조직구조를 유지하며 자료구분과 참고봉사를 포함한 이용자서비스 부분만을 주제별로 조직하고 수행업무와 주제구분 그리고, 소장자료는 개별도서관의 상황과 인력확보를 감안해 결정하는 혼합형 구조가 바람직하다. 또한 모든 형태의 자료를 주제별로 구분하는 것은 바람직하지 않으며 특별관리가 필요한 자료의 경우 별도의 자료실을 유지하고 디지털 형태 자료는 도서관 홈페이지 또는 각각의 주제별 자료실 홈페이지에 링크시키는 방법을 선택할 필요가 있다. 즉, 주제별 자료실의 자료구분에 있어서는 효과적인 참고봉사를 위해 디지털자료와 특수자료(고서, 논문 및 학교별 특화자료 등)를 제외한 단행본, 참고도서, 정기간행물 등 모든 형태의 자료를 주제별 자료실에 비치하고 주제구분에 있어서는 반드시 유사주제별로 집단화하며 주제별 자료실의 명칭 또한 이용자가 명확하게 인지할 수 있도록

해야 한다.

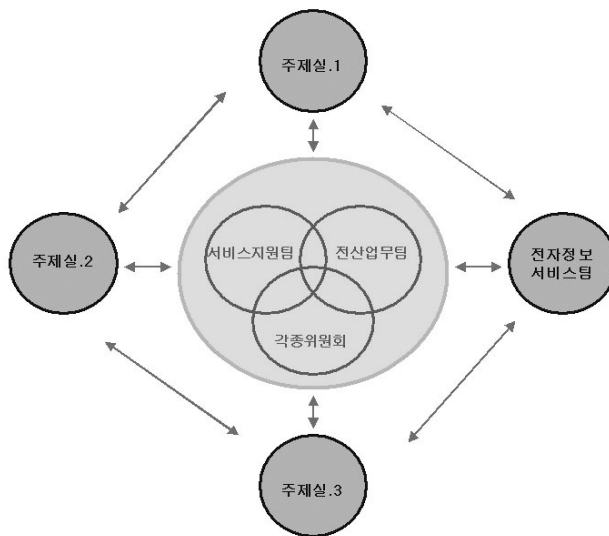
또한 각종 이용자들의 질문이나 외부환경 변화에 신속하게 대처할 수 있도록 각각의 주제별 자료실 및 부서를 유기적으로 연결하고 주제별 자료실의 의사결정에 자율권을 보장함으로써 업무절차를 간소화 할 필요가 있다. 그리고, 각각의 주제영역 구분은 개별 대학도서관의 특성과 상황에 따라 융통성있게 구성하되 각각의 주제별 자료실은 반드시 별도의 층으로 구분해 이용자들에게 혼동을 주지 않도록 하며 부득이할 경우 주제별로 명확하게 구분·배치해야 한다.

이와 함께 조직도상에 주제별 자료실을 표시하고 소속부서와 체계가 정확하게 인지될 수 있도록 하며 주제별 자료실 담당자 및 담당자의 역할 그리고 제공 서비스를 정확하게 규정할 필요가 있다. 그리고, 수서와 정리업무의 경우 각종 방침과 목표 및 기준설정에 있어 주제별 자료실에서 이루어지는 이용자에

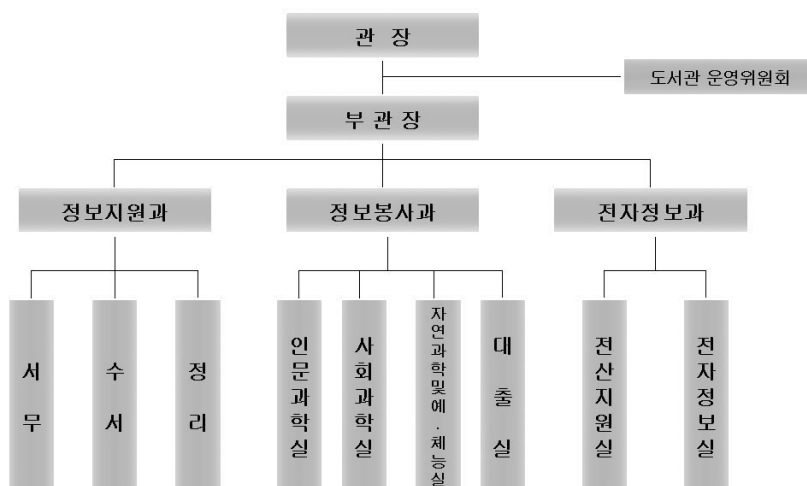
대한 파악과 이해가 필수적이며 유기적으로 연결될 때 가장 효과적일 수 있기 때문에 인원의 충분한 확보가 이루어질 경우 점차 수서와 정리 기능을 흡수해 각각의 주제별 자료실에서 자체적으로 통합적 업무를 수행할 수 있도록 하는 것이 바람직하다.

### 5. 2 주제별 자료실 조직구조 모형제시

국내 대학도서관에 적합한 주제별 자료실 모형(혼합형의 경우와 완전형의 경우)을 제시하면 다음과 같다.



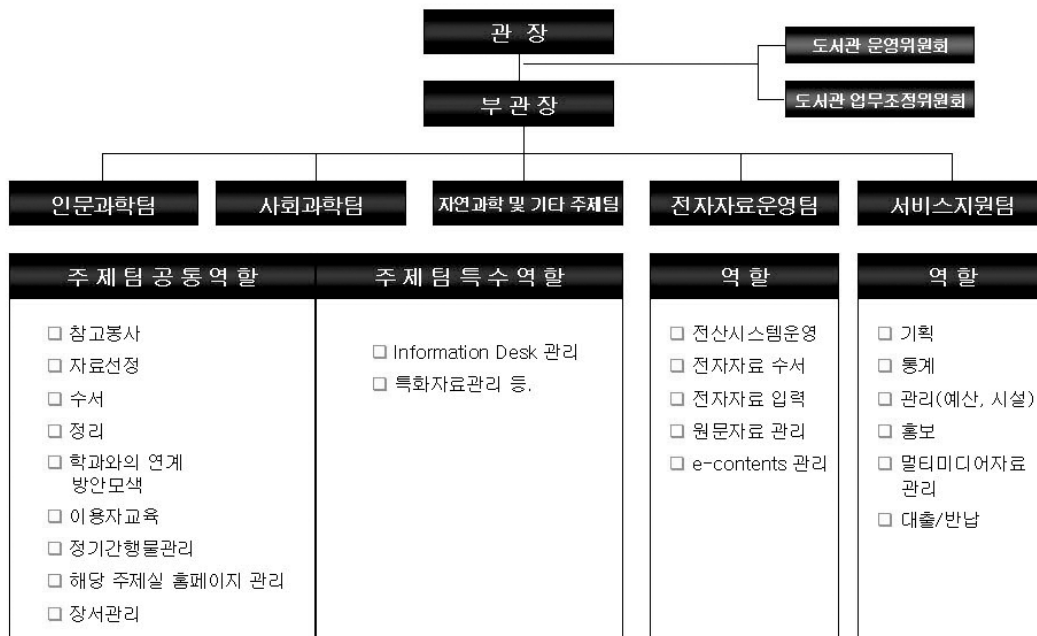
〈그림 7〉 주제별 자료실 조직구조의 유기적 연결 구조



〈그림 8〉 혼합형 구조의 조직

층	구조	고려사항
5층	이용자 편의공간, 세미나실	* 편의공간의 개념은 전통적인 도서관 개념에서 벗어나 이용자의 시각에 맞출 필요가 있다.
4층	자연과학 및 예·체능실, 특화자료실	* 주제실 사서가 유기적 관계를 가지고 역할(자료선정, 참고봉사, 주제별 이용자교육 등)을 분담한다. * 특화자료실은 각 대학별 특성화자료실을 의미한다.
3층	사회과학실	* 각 주제실에는 디지털자료를 제외한 해당주제의 모든자료(단행본, 참고도서, 정기간행물, 논문자료 등)를 비치한다.
2층	인문과학실	* 정기간행물의 행정적 처리는 수서실에서 담당하고 관리하는 각 주제 관에서 담당한다.
1층	Information Desk, 대출실, 수서·정리실, 전자정보실, 서무(관리)실	* Information Desk와 이용자를 위한 공간(검색PC 및 휴게시설)을 제외한 사무공간은 가급적 후면에 배치해 이용자 눈에 띄지 않게 한다. * Information Desk 담당자를 별도로 두지 않고 각 주제실사서 혹은 전체사서가 순번제로 담당할 수도 있다.
B1	일반열람실, 전산지원실, 보관서고	* 일반열람실은 장기적으로 도서관기능에서 제외시킨다.
B2	보관서고	

〈그림 9〉 혼합형 구조의 배치



〈그림 10〉 일체형 구조의 조직

층	구조	고려사항
5층	이용자 편의공간, 세미나실	* 편의공간의 개념은 전통적인 도서관 개념에서 벗어나 이용자의 시각에 맞출 필요가 있다.
4층	자연과학 및 예·체능실, 특화자료실	* 주제실 사서가 유기적 관계를 가지고 역할(수서, 정리, 참고봉사, 주제별 이용자교육 등)을 분담한다.
3층	사회과학실	* 특화자료실은 각 대학별 특성화자료실을 의미한다.
2층	인문과학실	* 각 주제실에는 디지털자료를 제외한 해당주제의 모든자료(단행본, 참고도서, 정기간행물, 논문자료 등)를 비치한다.
1층	Information Desk, 대출실, 전자정보실, 관리운영실	* Information Desk와 이용자를 위한 공간(검색PC 및 휴게시설)을 제외한 사무공간은 가급적 후면에 배치해 이용자 눈에 띄지 않게 한다. * Information Desk 담당자를 별도로 두지 않고 각 주제실사서 혹은 전체사서가 순번제로 담당할 수도 있다.
B1	일반열람실, 전산실, 보관서고	* 일반열람실은 장기적으로는 도서관기능에서 제외시킨다.
B2	보관서고	

<그림 11> 일체형 구조의 배치

## 6. 결론

도서관은 이용자를 위해 존재한다. 따라서 이용자에게 편리하고 서비스에 있어 효과적인 방법으로 끊임없이 변화해야 한다.

이런 관점에서 주제별 자료실 조직구조의 도입은 대학도서관의 가장 적절한 조직구조라고 할 수 있는 주제별 혹은 학과별 분관형태의 현실적 대안으로 정보환경의 변화 그리고 이용자의 변화에 효과적으로 대응할 수 있는 도서관 시스템이다.

또한, 대학의 기본구성과 학습 형태 그리고 이용자들의 참고질문이 주제를 바탕으로 하고 있는 이상 도서관이 주제를 기초로 조직되는 것은 효과적인 서비스 수행이란 측면에서 바람직하다.

이번조사를 통해 주제별 자료실을 운영하고 있는 대학도서관의 수는 국내 185개 대학도서관 중 56개 도서관(30.2%)으로 점차 그 수가

증가하고 있는 것으로 나타났다. 하지만, 도입과 운영에 따른 정책적이고 재정적인 지원의 부족, 충분한 사전 작업과 현실적 고려의 결여, 주제사서의 미확보 그리고 효과적인 주제별 자료실 조직 운영에 대한 연구없이 시도된 결과 많은 문제점이 나타나고 있다.

따라서, 대학도서관에 주제별 자료실 조직구조를 정착시키고 효과를 극대화하기 위해서는 주제별 자료실 조직구조의 유형과 현황 그리고, 변화추이에 대한 관찰과 분석이 지속적으로 이루어질 필요가 있다. 그리고, 개개의 대학도서관에 주제별 자료실 조직구조를 적용할 경우 고려사항에 대한 충분한 논의와 절차를 거칠 필요가 있으며 주제별 자료실의 구분은 가능한 별도의 층으로 구분하고 주제구분에 있어서도 반드시 유사 주제별로 집단화하며 명칭은 이용자가 명확하게 인지할 수 있도록 해야 한다. 또한, 주제별 자료실 담당자, 담당자의 역할, 제공서비스를 정확히 규정하고

조직도상에 명확하게 표시함으로써 혼란을 줄일 필요가 있다.

결론적으로 한국적 상황에 맞는 주제별 자료실 조직구조 형태는 전체적인 조직은 기능별조직구조를 유지하며 자료구분 및 참고봉사를 포함한 이용자서비스 부분만을 주제별 자료실 형태로 조직하고 수행업무와 주제구분 그리고, 소장자료는 개별도서관의 사정과 인력확보를 감안해 결정하는 혼합형 조직구조가 바람직하다. 그리고, 각각의 주제별 자료실 및

부서는 유기적으로 연결해 이용자 요구 및 외부환경에 신속히 대처할 수 있도록 조직할 필요가 있다. 하지만, 지원과 인원이 충분히 확보될 경우 점차 수서와 정리기능을 각각의 주제별 자료실로 흡수해 독자적으로 업무를 수행하게하고 주제별 자료실 내부의 업무간 유기적 연결을 통해 주제서비스를 극대화함으로써 점차 주제화되어가는 이용자요구에 신속하게 대처할 수 있도록 일체형으로 조직하는 것이 바람직하다.

## 참 고 문 헌

- 강미혜. 1998. 주제전문사저식에 관한 문헌연구; 대학도서관을 중심으로. 『덕성여자대학교 사회과학연구』, 5: 1-22.
- 강진백. 1994. 대학도서관 조직구조의 개편방안. 『도서관』, 49(1): 94-112.
- 강혜영. 1999. 『대학도서관 주제담당사서제에 관한 연구』. 석사학위논문, 대구효성가톨릭대학교 대학원, 도서관학과.
- 김명옥. 1998. 대학도서관의 조직구조가 조직유효성에 미치는 영향요인에 관한 연구. 『정보관리학회지』, 15(2): 119-136.
- 김정근. 1995. 주제접근법에 의한 대학도서관장서개발 모형연구. 『도서관학논집』, 23: 285-328.
- 김준형. 권준모. 2002. 『대학교육정보화 종합발전 방안 수립에 관한 연구』. 한국교육학술정보원 연구보고 RR 2002-1: 1-126.
- 남태우. 1995. 대학도서관에 있어서의 분관제도에 관한 고찰, 『국립대학도서관보』, 13: 1-24.
- \_\_\_\_\_. 2003. 대학도서관에 있어서의 게이트웨이 도서관 개념 적용 연구. 『중앙대 문헌정보학보』, 6: 65-113.
- \_\_\_\_\_. 정재영. 2003. 정보이용교육 활성화전략 ; 주제별운영 대학도서관을 중심으로. 『제10회 한국정보관리학회 학술대회 논문집』, 45-52.
- \_\_\_\_\_. 정재영. 2003. 대학도서관의 주제별 운영을 위한 새로운 패러다임. 『한국도서관. 정보학회지』, 34(2): 163-185.
- 박상배. 1993. 대학도서관의 봉사형태의 새로운 방향제시 ; 계명대학교 신축 중앙도서관을 중심으로. 『도협』, 14: 49-57.
- 박수진. 1996. 『대학도서관 조직구조의 새로운 모형에 관한 연구』. 석사학위논문, 전

- 남대학교 대학원, 문헌정보학과.
- 박준식. 2001. 21세기의 대학사서, 어떤 역할을 수행할 것인가? 『사대도협 21차 세미나 발표자료집』, 1-34.
- 부산대학교 대학원 공동작업실. 1994. 부산대학교 도서관의 증축 프로그램 설계; 주제 도서관을 구상하며. 『학기논고집』, 4: 59-86.
- 부산대학교 도서관. 1998. 『부산대학교 주제도서관 구현을 위한 연구』
- 신은자, 이해영. 2001. 서비스 패러다임의 변화에 따른 대학도서관의 조직개편에 관한 연구. 『정보관리학회지』, 18(2): 273-294.
- 양수미. 1998. 자동화에 따른 대학도서관 조직구조변화에 관한 연구. 『정보관리연구』, 29(2): 37-53.
- 오세훈. 2001. 대학도서관 주제자료실의 운영실태와 개선방안. 『명지대학교 문헌정보학회』, 7: 333-364.
- 이소정. 2001. 『국내 대학도서관의 주제별 운영방안에 관한 연구』. 석사학위논문, 이화여자대학교 대학원, 문헌정보학과.
- 이용재. 1998. 현단계 우리나라 대학도서관에서의 주제사서제 활용 방안. 『도서관학논집』, 29: 273-311.
- \_\_\_\_\_. 2000. 우리나라 대학도서관에서의 주제별 참고봉사 활성화 방안. 『한국문헌정보학회지』, 34(2): 69-86.
- \_\_\_\_\_. 2001. 『대학도서관 운영의 주제화에 관한 연구』. 박사학위논문, 부산대학교 대학원, 문헌정보학과.
- 이현청. 2000. 『21세기와 함께하는 대학』. 서울: 민음사.
- \_\_\_\_\_. 2003. 고등교육환경변화와 대학 구조조정 전략 『제13회 대학교육 정책포럼』. 한국대학교육협의회.
- 장세경 외. 1997. 학술정보원을 기초로 한 대학도서관 조직구조 방안 연구: 한양대학교 신축도서관을 모델로 하여. 『한양대인문논총』, 27: 373-502.
- 정재영. 2000. 이용자 중심체제로의 전환을 통한 효과적인 서비스 방안; 서강대학교 도서관의 주제관형태 참고봉사, 『대학도서관 정보서비스 우수사례집』, 한국교육학술정보원 : 175-219.
- \_\_\_\_\_. 2000. 주제관형태 대학도서관에서의 효과적인 참고봉사방안. 『도서관』, 55(1): 80-111.
- 한상완. 1979. 주제열람실제도와 참고 정보봉사론. 『국회도서관보』, 16(6): 5-12.
- \_\_\_\_\_. 1995. 미래형 대학도서관 모형개발 연구. 『한국문헌정보학회지』, 29: 63-139.
- 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.
- Avafia, K. E. 1983. "Subject specialization in African university libraries." *Journal of librarianship*, 15(3): 183-205.
- Bastiampillai, M. A and Williams, P. H. 1987. "Subject specialization re-



- examined." *Libri*, 37(3): 196-210.
- Bowers, Matthew, 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.
- Cotta-Schonberg, Michael von. 1989. "Automation and academic library structure." *Libri*, 39(1): 47-63.
- 재인용: 윤희윤 역. 1990. 자동화와 대학도서관조직구조. 『도서관문화』, 31(4): 176-187.
- Hay, Fred J. 1990. "The Subject specialist in the academic library : a review article." *The Journal of Academic Librarianship*, 16(1): 11-17
- Martin, J. V. 1996. "Subject specialization in British university libraries : a second survey." *Journal of librarianship and Information Science*, 28(3): 159-169.
- Onyechi, N. I. 1975. "Full academic status for nigerian university librarian, through the divisional library/subject specialist plan." *Libri*, 25(3): 188-198.
- Qobose, Edwin. 2001. "A comparative study of subject specialisation at the university of botswana and the rand afrikaans university libraries." *Afri. J. Arch. & Inf. Sc*, 11(2): 139-147.
- Fadiran. D. O. 1982. "Subject specialization in academic libraries." *International Library Review*, 14: 41-46.
- Samuel B. Bandara. 1986. "Subject specialist in university libraries in developing countries: the need," *Libri*, 36(3): 202-210.
- Watts, Thomas D. 1984. "A Brief for centralized library collections," *Journal of Academic Librarianship*, 9(4): 196-197. 재인용: 김부영 역. 1984. 장서관리의 집중화와 분산화. 『국회도서관보』, 21(1): 97-101.
- Woodhead, P. A., Martin, J. A. 1982. "Subject specialization in British university libraries : a survey." *Journal of Librarianship*, 14(2): 93-108.