

대학도서관 職制 및 職員의 專門性 확립

南 台 祐

(全南大 文獻情報學科)

1. 序 言

정보자료, 시설, 사서를 정보센터의 3대 요소라고 칭하며, 여기에 이용자를 더하여 보통 4대 요소라고 지칭한다. 또한 정보서비스의 3대 요소를 정보자료, 정보이용자 및 정보사서로 보고 있다. 그 중요순은 접근하는 시각에 따라 유동적일 수 있다. 이 글에서는 사서라고 하는 인적 요소를 職制와 職員이라는 두 가지 관점에서 살펴보고자 한다. 직능은 개개인에 의해 분담 수행되지만, 직능과 사람이 결합될 때만이 직무(담당업무)가 발생되며, 또한 직무단위가 결합되어 직무체계가 형성되는 것이다. 직무는 직무체계 가운데 위치하여 거기에서 직위(position) 또는 부서(department)가 성립된다.

대학도서관을 둘러싸고 있는 주변환경의 급격한 변화로 직제의 변화와 사서의 질적 변화요인은 자연발생적이다. 주지하는 바처럼 대학도서관은 대학의 기능인 학문창조의 연구기능, 학문을 전수하는 교육기능과 학문을 응용·보급하는 봉사기능을 개별적으로나 총체적으로 충분히 발휘할 수 있도록 지원하는 중심기관이다. 부속기관 아닌 지원기관인 학술정보의 메카라고 할 수 있는 도서관에서 가장 적합한 정보자료를 선정, 수

집, 분석, 처리하여 이용자에게 제공해 주는 업무를 수행하는 사서의 직책은 고도의 정신적 고뇌를 요구하는 전문적이다. 그러므로 대학사서는 교수신분을 갖는 主題專門司로 그 방향전환이 강력히 요구된다. 이 글은 이러한 관점에서 정보사회의 중추적 역할을 주도하게 될 대학도서관의 질적 변화를 위해 직제의 변화와 사서직의 전문성에 대해서 규명해 보고자 한다.

2. 組織 및 職制

도서관 및 정보제공기관은 단순히 인간의 집단만이 아니고 그 구성원이 특정의 목적을 수행하기 위해서 상호의존적 관계가 유지·성립된 조직의 하나이다. 즉, 이용자에 대해 정보나 자료의 제공이라고 하는 사명을 다수 인간의 협동에 의해 달성하고자 하는 조직이 도서관이다. 도서관도 다른 조직과 같이 자연히 사회환경 내에서 생존하는 것이며, 내적 질서를 보유함에 따라 조직으로 통일을 유지하는 한편 조직의 존속을 위해 외부환경과의 상호 관계를 갖는 것이다.

이러한 면에서 조직의 개념은 학자들의 관점과 접근방식에 따라 다양하게 정의된다. C.I. Barnard는 “공동의 목적을 달성하기 위하여 둘

이상의 인간에 의해 의도적으로 조정된 행동시스템”(Barnard, 1965 : 116)으로 보고 있으며, S.B. Walter 는 “특정 목적을 달성하는 데 필요한 시간, 인력, 시설, 자금과 같은 가용자원을 관리 · 운영하는 장치”(Walter, 1981 : 112)로 인식하고 있다.

圖書館組織이란 이런 의미의 응용적 관점에서 “특정 목적을 달성하고자 주의깊게 한정하고 조성된 권한의 구조설정”(Wilson and Tauber, 1950 : 110)이라고 다소 모호한 정의를 내리고 있는데, 이를 보완한다면 대학의 목적을 효과적으로 달성하기 위하여 구성원의 직무를 할당하고 그에 따른 권한과 의무를 규정하여 구성원 상호간의 활동을 조정한 인간행동시스템으로 볼 수 있다.

B.B. Moran 에 의하면 “오늘날의 대학도서관은 규모, 기관의 종류, 성장률, 지리적 분포, 활용가능한 공간에 따라 매우 다양한 패턴으로 조직되고 있음에도 불구하고 거의 모든 대학도서관은 계층적으로 구조화되어 있다.”(Moran, 1984 : 31~32)고 하였으며, 또한 E. Holley 도 미국 대학도서관의 기본적인 조직형태는 양분론제와 부서제 조직이다.”(Wicker, 1977 : 170~171)라고 분석한 바처럼 현재 국외내를 막론하고 대학도서관의 전형적인 구조형태는 전문적 관료제 (professional bureaucracy)를 기초로 한 계층구조이며, 기능적 분화원칙을 따르고 있는 실정이다.

도서관의 기능분화는 일반적으로 정보자료 수집, 정리, 정보봉사, 열람대출의 4가지 기능으로 나누는 것이 전형적인 패턴이다. 이러한 기능에 기초하여 부서 또는 직위가 편성되며, 각 부서의 직무가 규정되고 거기에 적당한 인원을 배치하게 된다. 이와 같은 기능에 의한 조직편성 외에 도서관에서는 주제분야, 자료형태, 이용자집단, 입지요건에 의한 조직현상으로 볼 수 있다. 따라서 전문지식, 기능의 정도에 따라 직위를 전문직, 준전문직, 일반직 순으로 구별한다.

한국의 대학도서관 職制에 관한 규정은 다음과 같다. 국립대학 조직구조의 기본형태는 관계법령에 근거하고 있는데 서울대는 '91년에 대통

령령 제13282호로 개정공포된 서울대학교선치령 제17조 1항에 도서관에 수서과, 정리과, 열람과, 참고서지과 및 규장각 도서관리실을 두도록 규정하고 있다. 국립대학교의 경우에는 동년 대통령령 제13322호로 개정공포된 국립대학선치령 제13조 1항에 도서관에 수서과, 정리과, 열람과를 두도록 규정하고 있다. 사립대학의 경우, 국립대학의 직제를 그대로 수용하는 경향에 머물고 있다. 이러한 조직구조에서 나타난 공통적인 현상은 직능구조적 측면에서는 기능별 조직형태를 취하고 있고, 통제구조적 측면에서는 단순히 관료제적 모형에 근거한 집권적 형태의 조직구조로 형성되어 있다는 점이다. 이러한 기능적 관료제적 계층조직은 종래의 수작업 환경에 알맞도록 설계된 정태적 조직구조로서 현실적이지 못한 큰 단점을 지니고 있는 것이다. 그러므로 도서관의 내부조직을 능동적 체계적으로 하기 위해서는 조직을 현재 대학도서관의 환동적인 정보봉사에 맞추어 확대 개편하여야 한다.

고성능컴퓨터와 텔리커뮤니케이션이 대학도서관에 도입됨으로써 도서관 경영정보시스템은 기능별, 지역별 또는 주제별로 분산되어 있는 자료처리 및 봉사담당부서를 통폐합하여 중앙집중식 시스템을 형성하는 추세이다. 따라서 각 부서의 자료수집과 처리에 영향을 주어 수평적 통합을 통한 조직의 재편성이 일어나며, 구조적인 업무가 자동화되거나 간소화됨에 따라 계층의 수직적 통합이 이루어지고 관리층의 수가 감소되는 추세이다.

실례로써 노스웨스턴대학 도서관의 경우 자동화시스템의 도입으로 조사담당, 주문, 연속간행물, 편목, 제본 및 마케팅 등 5개 부서의 정리업무 조직을 1985년에 조사 및 주문부서를 병합한 수서부와 연속간행물 부서 그리고 목록부서로 재편하였다.

또한 일리노이대학 도서관 역시 전통적인 기능 중심의 조직으로부터 정리업무와 열람업무를 통합하여 주제전문사서(subject specialist)로 하여금 모든 전문적 업무를 담당하도록 하고, 기타 서가업무와 자동화에 의한 봉사 그리고 일상적인 유지업무는 일반 봉사부서에 집중시켰다. OCLC와 RLIN을 이용한 목록과 상호대차, 수

서와 대출 그리고 계본업무와 서고관리를 각각 통합하기도 하였다. 더욱이 오늘날에 대다수의 대학도서관들은 다양한 형태의 자료들을 수집, 가공, 처리하고 봉사기능을 강화하거나 다양화시켜 전자시스템화하는 과정에서 인적·물적 자원을 경제적으로 활용하기 위하여 기존 부서명을 현실적으로 축소 또는 확대 개편하고 있다. 또한 대부분의 도서관에서 지금까지는 없었던 장서개발부를 신설하는 중이다. 일본의 경우에도 1988년에 대학도서관령의 개정으로 기존의 경리과와 관리과를 정보관리과로, 학술정보과를 정보시스템과로 변경하여 능동적으로 대처하려는 의욕을 보이고 있다.

우리나라의 경우, 도서관의 전산화로 인한 환경변화에 따른 부서의 필요성을 절감하고 있는데, 현재 대학도서관의 직제 중 가장 고질적인 병폐로 지적되고 있는 것은 수서과의 장을 전문직 사서가 아닌 일반행정직이 맡고 있다는 것이다. 이는 전문한 바와 같이 장서개발부의 신설 추세로 보건대 정보자료의 효율적인 선정 및 주문의 전문성을 무시한 행정적인 사고 발상에서 비롯된 악법이다. 차제에 이 부서는 專門職 司 庫로 보한다는 명문적 법 개정이 필요하며, 그 아래 서무계를 신설토록 하는 방안도 생각해 볼 수 있겠다.

요컨대 대학도서관의 주변환경의 급격한 변화들, 즉 도서관 규모의 변화, 교육프로그램의 변화, 도서관 자동화의 추세, 이용자 집단의 정보요구의 다양성 및 변화, 예산의 제한적인 규모의 변화, 기타 조직환경 등으로 대학도서관의 상황변수가 발생되고 있어 직제개편의 당연성은 자명하게 되었다. 따라서 이러한 직제개편에 따라 적절한 인사기준도 동시에 고려되어야 한다.

3. 管理者의 문제점 및 대안

이 글에서는 관리자층을 관장, 부관장, 도서관위원회로 한정하여 보직으로서의 관장 및 부관장(혹은 전문성이 가미된 사무직), 그리고 자문위원으로 활동하게 되는 위원회로 구별하여 살펴보고자 한다.

1) 圖書館長職

우리나라 대학도서관장의 보임은 주로 대학의 최고관리자인 총장의 권한이다. 과거에도 그러하였지만 '80년대 후반기에는 총장 및 학장의 직선제 도입으로 총장의 인사권이 축소된 상황에서 관장직의 보임은 선심성 또는 끌어안기식의 임명이다. 이러한 현상이 빚어지고 있는 제도적 모순점은 무엇인가. 그것은 일언해서 국립대학선치령 제11조 제4항의 “교수 또는 부교수로 겸보한다.”라는 葦藁的 條項 때문에 야기되는 구조적인 모순이다. 이러한 모순은 사립대학에서도 마찬가지다. 제11조 4항의 규정은 아마도 묵시적으로나마 대학도서관장으로서 능력이 있는 사람으로 임명되어야 한다는 불문율의 정신이 내재되어 있을 것이다. 그런데도 총장들은 오랫동안의 관행으로 형식적 내용만 충족시키고 내용적 정신은 망각하는 편의주의적 인사만 해 온 것이 사실이다. 그렇기 때문에 도서관장직은 총장들에 의해서 기능으로 관리되지 못하고 떡(something to eat)으로 관리돼 온 것이 관행이었다(김정근, 1990: 13). 종래 대부분의 대학에서는 겸임제의 교수관장을 두었다. 그 주된 이유는 도서관 관리운영상의 지식이나 경험을 존중하기보다는 학내에서의 강한 발언권을 기대하여 도서관을 위해 필요한 예산과 인원을 확보하는 것을 기대하기 위해서였다. 겸임제의 관장에게는 이러한 이점이 기대되는 반면에, 일부 대학에서 보인 바와 같이 단순히 임기제로서의 겸임제 관장이라고 할 수 있는 이른바 윤번제 성격의 직제라면 전문직원의 관리운영에 있어서 도서관을 지도·감독하는 일은 매우 어려운 일이다. 전자의 경우도 해당되지만, 후자의 경우에는 실로 대학발전에 있어서 심대한 영향을 미칠 수 있는 파행적 관행이다. 관장에게 요구되는 전문적 식견 및 기술과 전문직업적 윤리성이 확보되지 못함으로써 직책의 空洞化현상이 지속되고 있어 학문발전의 심각한 저해요인으로 걸림돌이 된 지는 이미 오래 전의 일이다.

관장직은 적어도 다음과 같은 기능을 할 수 있어야 자격을 갖춘 것으로 평가할 수 있을 것이다. 그 역할을 보면 다음과 같다. ① 대학의 한 행정가로서 대학 내외의 각급 행정가와 접촉해

야 하는 책임을 져야 한다. 그러므로 대학의 최고행정책임자, 즉 총학장의 추천에 의해 임명되어야 한다. ② 대학발전을 기획하고 계획하는 일에 참여하는 위치여야 한다. ③ 대학 내의 모든 도서관을 대표하여야 한다. 그렇게 함으로써 본관장의 업무를 조정할 수 있고, 구성원 모두에게 혜택이 돌아오는 업무의 중앙화를 계획할 수 있다. ④ 관장이 지닌 책임과 권한의 범위를 생각할 때 전체 교수회의 일원, 대학평위원회의 일원이어야 한다. ⑤ 교육, 연구, 서무, 행정연락관계를 갖는 대학의 각 기관장은 관장의 권한과 책임한계를 알아야 한다. ⑥ 대학출판부에서 발행되는 모든 출판물의 국내 및 국제교환 방법을 효과적으로 행하여야 한다. ⑦ 관장은 반드시 학원장회의에 참석하는 당연적 교무위원이어야 한다. 상기의 이러한 업무를 효과적으로 추진하기 위해서 관장은 문헌정보학에 관한 기초적 식견과 지도력을 갖춰야 한다. 또한 대학도서관의 기능에 대해서 충분히 인식하고, 창의력이 풍부한 전문적 인사이어야 한다.

만일 상기와 같은 적합한 인사가 학내에 없을 경우에는 초빙 또는 영입해 오는 적극적인 방법을 강구하여야 한다. 이러한 제도적 보완이 이루어지게 되면 도서관 정책을 대한 확실한 토대 위에서 발전은 기약되리라 보며, 이 때 영입된 관장은 교수신분을 보장받아야 함은 물론이다.

2) 副館長職

국립서울대학의 경우처럼 학술(연구)부총장제를 신설하여 도서관 정책을 담당케 하는 기능을 전국 대학으로 확대하기가 어렵고, 또한 무자격자의 겸임제 관장제라는 오랫동안의 관행하에서 보완책으로 고려해 볼 수 있는 제도로 전문적으로 보하는 부관장직제가 있다. 부관장 자격은 고급전문직으로서 1급정사서 자격증 소지자이어야 하며, 문헌정보학의 전문적 지식 소유자로 다년간의 실무경험을 쌓은 경력자이어야만 한다. 또한 대학도서관의 기능에 대해서 누구보다 뛰어난 이론과 통찰력을 지녀야 함은 물론이다. 이는 관장의 실무 無경험을 보완하고 일관성 있는 도서관 정책의 실현으로 양질의 정보 서비스를 제공하기 위해서 고려되어야 할 중요 사항

이다. 이것은 보직으로서의 관장제가 구조적으로 지니고 있는 단점을 보완하는 길이며, 또한 전문적 사서의 기능을 충분히 이용하는 방법이기도 하다.

3) 委員會 制度

대학도서관 정책을 수립하고 수행하는 데 합리적인 조정자 역할을 하는 도서관위원회의 활용은 바람직하다. 이러한 자문역할을 수행할 수 있는 각종 위원회를 두어 도서관 발전을 도모할 수 있다. 도서관위원회는 대학마다 그 명칭은 다소 다르게 사용하고 있을지라도, 예컨대 Library Board, Board of Directors, Library Trustees 또는 Advisory Committee의 명칭 등이 있지만, 그 기본적 기능은 대동소이하다. 이 밖에도 특별한 사안에 따라 특별위원회(ad hoc committee) 및 소위원회를 둘 수도 있다. 이러한 위원회의 기능은 자문역할에 그쳐야 하지 관리역할을 해서는 안 되며, 도서관 관리자들에게 소신껏 정책을 수행할 수 있도록 강력한 보조역할을 해주어야 한다. 그렇기 때문에 위원 중 일부는 대학당국의 정책팀 일원이 반드시 포함되어야 한다. 위원회의 주된 기능은 도서관진흥법시행령 제25조에 의하면 다음과 같다. ① 도서관 운영 및 발전을 위한 기본방침에 관한 사항, ② 도서관 운영의 개정에 관한 사항, ③ 도서관 자료의 구성 방침에 관한 사항, ④ 독서운동 계획수립에 관한 사항, ⑤ 지역문화사업 및 평생교육의 지원에 관한 사항, ⑥ 다른 도서관 및 각종 문화시설과의 업무협력에 관한 사항, ⑦ 기타 도서관 후원에 관한 사항 등에 적극적으로 참여하여야 한다고 규정되어 있다.

4. 司書職의 專門性 제고

직원의 규모와 성격은 다음과 같은 요인에 의해서 영향을 받게 될 것이다. 즉, 도서관이 봉사해야 할 학생수, 교수 및 기타 이용자수, 중앙도서관 건물의 규모와 구조, 도서관 장서의 성격과 형편, 중앙도서관의 통제하에 있는 학과도서관·단과대도서관·연구도서관의 수, 교수방법, 도서관이 봉사를 위해 개관하는 시간수 등

에 영향을 받는다. 우선 필요한 일은 직원이 적절히 포괄되도록 배치를 위한 어떤 지침을 마련하고, 기회와 재정처리에 대한 기초를 마련하는 일이다.

Perkins에 의하면 전통적으로 대학은 4가지의 사명을 띠고 그 존재가치를 구현해 왔다. 첫째는 지식의 전수를 행동의 원리로 삼는 교육의 사명, 둘째는 지식의 획득원리로 불리는 연구의 사명, 셋째는 지식의 응용으로 대변되는 봉사의 사명, 넷째는 이상적인 민중사회를 창출하고 시범보이는 지적 행동의 사명이 그것이다. 이상과 같은 사명들을 수행하는 데 창조적 보조업무를 주도하는 대학 내의 기관은 바로 대학의 심장이라고 하는 도서관이다. 이들의 연구업무를 충실하게 보조하기 위해서 그들이 필요로 하는 정보 자료를 망라적으로 수집, 분석, 가공, 처리하여 봉사하는 대학도서관의 중요성은 주지하고 있는 바이며, 이 기관에 봉사하는 직원의 전문성은 학문의 총체적인 발전과 직·간접적인 연관성이 있다.

대학도서관 사서에 대한 수요는 조직구조에서 전술한 바처럼 급속도로 증가하고 있는 추세이다. 그 주된 이유는 등록학생수의 증가, 새로운 고등교육기관의 급속한 성장, 학문의 소주제별로의 발전 추세, 정보자료의 기하급수적인 발행을 증가 등 팽창하는 지식을 효과적으로 이용케 하기 위하여 이를 체계적으로 선정, 수집하여 분석하고 조직할 수 있는 직원의 필요성 때문이다. 그러나 사서의 경우, 대학 내의 다른 기관 직원의 증가보다는 대학도서관을 활동적인 교육연구기관으로 보는 현대적인 도서관 개념이 많은 지지를 얻어 훌륭하게 교육받은 사서를 더 요구하는 것도 그 타당성을 인정받고 있는 것이다. 그것이 바로 교수신분의 主題專門職 사서시스템이다.

대학도서관 사서에 敎授身分을 인정하여야 한다는 이론과 주장은 주로 미국에서부터 일기 시작하여 1978년 H.A. Sawtell이 “사서적은 교수직에 부속된 것이 아니라 그 자체가 하나의 교수직이어야 한다.”(Sawtell, 1978: 162)고 주장한 것이 그 좋은 예이다. 또한 ALA에서도 1959년에 교수신분 부여를 정책으로 채택하기에 이

르러 1972년에는 ‘대학사서를 위한 교수신분 공동선언문’이 미국대학협회, 미국대학교수협회의와 미국 대학 및 연구 도서관부회의의 3개 단체 공동으로 채택된 것이다.

교수신분의 사서를 교수 및 연구원의 일원으로서 소속대학의 공식기구에 의해서 정식으로 성문화하여 인증받는 것이다. 인증은 교수 직위와 칭호(faculty ranks and title) 혹은 그와 동등한 직위나 칭호를 공식적으로 부여받는 것이다. 이것은 주제전문직 사서들의 직무에 대한 고도의 전문성을 인정하여 양질의 적합한 학술정보의 효율적 유통을 목적으로 하자는 데 의의가 있는 것이다. 또한 대학도서관은 대학사회에 있어서 대학의 존재이유가 되는 학습활동, 연구활동 및 교육활동의 중심기관이며, 이러한 기관에 근무하는 직책은 주제전문사서로서 교수신분을 인정받는 것이 자연스러운 일이다. 이러한 시스템은 이미 구미 각국의 대학도서관 사서들에게는 당연한 제도로서 정착되어 있다. 고도의 전문성을 수반한 기능과 상대적으로 깊이 있고 특별한 분야의 지식을 지니고 있는 주제전문사서는 ① 특정정보의 세분화된 서비스기능, ② 정보와 자료문제에 대한 최종해결자로서의 기능, ③ 이용자를 위한 서지자료의 작성과 준비, ④ 교육적 기능 등을 수행하는 고도의 정신적 직책이다.

그러나 이러한 제도의 도입에 앞서 우리들의 현실은 암담하기만 하다. 대학도서관에 근무하고 있는 사서들의 자격과 관리차등의 의지문제 등 많은 문제점들을 내포하고 있는 것이 현실이다. 이에 관련된 법령의 개폐와 기존 사서들의 전문적 재교육 등의 문제해결이 선행되어야 할 것이다. 1981년 團協의 기준분과위원회에서 작성한 한국도서관의 기준에서 대학도서관의 인사기준을 8가지로 제안하고 있다. 이는 교수신분의 주제전문사서를 염두에 두고 지침으로 작성된 것인 바, 이 기준의 정신을 살린다면 전문직성의 제고는 해결되리라고 본다.

5. 結 言

이상에 살펴본 바를 요약해 보면 다음과 같다.

① 대학도서관 주변환경의 급격한 변화들, 즉

도서관 규모의 변화, 교육프로그램의 변화, 도서관 자동화의 추세, 이용자집단의 정보 요구의 다양성, 예산의 제한적 규모의 변화, 조직환경의 변화 등이 주요인들이다. 대학에서 학문연구에 필요한 정보자료를 효과적으로 양질의 서비스를 해주기 위해서는 대학도서관의 조직을 여기에 맞추어 재정비하여 직제와 직급을 조정하는 것이 필수적이다.

② 대학도서관의 관장직은 총장들에 의해 기능으로 관리되지 못하고 떡(something to eat)으로 관리돼 온 관행은 이젠 불식되어야 한다. 관장직은 도서관의 기능인으로서의 관리자이어야 하며, 도서관에 대한 특별한 이해가 있는 인사로 보임되어야 한다. 또한 관장의 임무를 효과적으로 보좌하기 위해서는 전문적으로 부관장직을 두어야 한다.

③ 대학도서관은 궁극적으로 주제별 또는 분과제인 대학 및 학과별 도서관으로 발전되어야 한다.

④ 대학도서관의 기능을 최대한으로 기능케 하기 위해서는 주제전문사서의 도입이 강력히 요구되며, 이들의 신분은 교수신분을 보장받는 제도적 보완이 이루어져야 한다. ■

〈參考文獻〉

- 김정근(1990), "대학도서관운동에 있어서 주체의 문제", 『문헌정보학보』 제 4집, 전남대학교 문헌정보학과 창설 10주년 기념논총.
- Barnard, C.I.(1956), *The function of the Executive*, Cambridge, Harvard Univ.
- Horny, K.L.(1987), "Fifteen Years of Automation", *LRTS*, Vol. 32, No. 1.
- Moran, B.B.(1984), *Academic Libraries: The Changing Knowledge Centres of College and Universities*, Washington, D.C., ASHE.
- Sawtell, H.A.(1978), *The College Librarianship*, *Library Journal* 3.
- Walter, S.B.(1981), *Organizational Theory and Research in a Library Science Research and Bibliographic Guide*, ed. C.H. Busha, Littleton, Libraries Unlimited.
- Wicker, W.W.(1977), *The Growth and Department of the Organizational Structure of Universities*, Florida State Univ.
- William, C.H.(1971), *The Impact of Information Technology on Management Operation*, New York, Auerbach Publishers Ins.
- Wilson, L.R. and M.F. Tauber(1956), *University Library*, 2nd ed, New York, Columbia Univ. Press.