

대학도서관조직 구성원간의 인간관계에 관한 고찰

부경대학교 도서관
구 정 숙

〈 목 차 〉

- | | |
|-------------------|-----------------------------|
| I. 서론 | 3. 갈등의 유형 |
| II. 조직에 있어서의 의사전달 | 4. 갈등의 관리 |
| 1. 의사전달의 정의 | IV. 대학도서관조직 구성원간의 바람직한 인간관계 |
| 2. 의사전달의 유형 | 1. 도서관장과 사서직원간의 인간관계 |
| 3. 의사전달의 장애요인 | 2. 사서직원 상호간의 인간관계 |
| 4. 의사전달의 효과 | V. 결론 |
| III. 조직에 있어서의 갈등 | |
| 1. 갈등의 개념 | |
| 2. 갈등의 기능 | |

I. 서론

인간은 태어나는 순간부터 가족이라는 가장 원초적 단위의 조직에서 시작하여 다양한 사회조직속에서 살아가고 있다. 이러한 사회조직의 하나가 대학이고 대학의 존재이유는 학문연구와 교육 그리고 사회봉사이다.

대학도서관은 대학의 목적을 구현하기 위한 가장 중추적인 기관으로서 지식과 정보를 제공하는 교육기관, 정보제공기관, 사회봉사기관이며 대학에 종속된 비영리 봉사조직이다. 즉, 대학사회내에서 정보나 자료의 제공이라는 사명을 조직 구성원의 협동에 의해 달성하고자 하는 조직이다.

대학도서관조직은 대학도서관의 목적을 효과적으로 수행하기 위하여 각 구성원의 권한과 책임체제를 규정하고 있다. 도서관장을 중심으로 하여 실무부서로서의 집단(課) 그리고 도서관에 근무하는 개인(職員)이라는 도서관조직의 내적관계를 어떻게 잘 운용하느냐가 도서관조직의 성패를 좌우한다 하겠다. 조직내 구성원의 심리적 욕구는 시간과 상황에 따라 변화하고, 갈등을 일으키며, 끊임없이 상호작용을 하면서 조직에 영향을 미치기 때문에 도서관

조직의 목적을 효과적으로 달성하기 위해서는 인적요소인 구성원들에 대한 관심과 중요성을 간과해서는 안될 것이다.

이 글은 도서관조직내에서 의사전달, 갈등을 통해서 인간관계형성이 어떻게 이루어지며, 대학도서관조직의 효율성을 높이기 위한 바람직한 인간관계형성을 알아보고자 한다.

II. 조직에 있어서의 의사전달

1. 의사전달의 정의

의사전달이란 영어로는 커뮤니케이션(Communication)이며, '의사전달', '의사소통', '정보전달', '정보교환', '감정이입' 등의 용어로 해석 사용되고 있다.

Communication은 '공통(共通)' 또는 '공유(共有)'라는 의미를 지닌 라틴어의 'Communis' 에 그 어원을 두고 있다. 따라서 의사전달이란 두 사람 이상이 언어적 혹은 비언어적 수단을 통하여 그들의 이상, 감정, 태도, 지식, 정보 등을 교환함으로써 서로 공통된 이해를 하게 되어 상호간의 태도와 행동에 영향을 미치는 과정이라고 정의할 수 있다. 이것은 모든 구성원들이 조직의 목적을 달성하기 위하여 주어진 공동과제를 수행할 수 있는 중요한 요소라 하겠다.

2. 의사전달의 유형

의사전달의 유형은 공식적 의사전달과 비공식적 의사전달 두가지로 나눌 수 있다.

공식적 의사전달은 권한과 책임이 확립되어 있는 조직 구조 속에서 정보의 흐름을 제도화시킨 합리적인 의사전달체계로서 유통경로에 따라 상의하달적 의사전달(downward communication), 하의상달적 의사전달(upward communication), 횡적 의사전달(lateral communication)의 세가지 유형으로 나눌 수 있다.

상의하달적 의사전달이란 조직의 위계 또는 명령계통에 따라서 상관으로부터 부하에게 전달되는 명령, 지시, 정보, 아이디어, 정책 등을 포함하는 의사전달이며 지시적 의사전달이라고도 한다. 상의하달적 의사전달은 직접적인 명령과 일반 정보로 나누어 볼 수 있다. 명령은 구두명령, 문서명령이다. 일

반 정보는 직접 부하직원에게 명령을 내리는 것은 아니지만 조직내부의 사실을 알리는 후보, 게시판, 좌담회, 오락활동 등을 통하여 전달될 수 있다. 상의하달적 의사전달은 전달되는 메시지의 내용에 따라 회로(回路)의 크기, 즉 “메시지의 전달자로부터 받는 사람까지의 물리적인 거리”를 적절하게 하지 않으면 안되는 특성이 있다.

하의상달적 의사전달이란 부하가 업무결과를 상관에게 보고하는 것 뿐만 아니라, 부하의 불평, 불만, 고민, 의견, 제안 등을 상관에게 전달하는 것을 의미한다. 그 중에서도 업무 성과와 관련된 정보 제공이 가장 중요한 기능이다. 하의상달적 의사전달의 종류로는 보고 및 내부결재, 고충처리제도, 인사상담제도, 제안제도, 면담 등을 들 수 있겠다.

플랜티(E.Planty)와 마차버(W.Machaver)는 조직의 효과적 운영을 위해

첫째, 부하들이 하고 있는 업무의 개요, 업적, 진행과정, 계획, 둘째, 부하들이 현재 또는 장래에 도움을 필요로 하는 미해결 업무의 문제점들의 개요, 셋째, 부하들이 속해 있는 부서나 조직 전체에서 개선을 필요로 하는 점들에 대한 제안이나 아이디어, 넷째, 부하들이 하고 있는 일이나 상관, 동료, 조직에 대한 부하들의 생각이나 느낌 등을 포함하여야 한다고 주장한다. 특히, 네번째 내용은 효과적인 의사전달을 위하여 반드시 필요하다고 주장하고 있다.

대부분 상관은 부하직원들의 의견을 듣는 것 보다는 명령이나 지시를 하는 것을 손쉽게 여기고 있기 때문에, 현실적으로 하의상달적 의사전달은 상의하달적 의사전달보다 어렵다고 하겠다. 따라서 하의상달적 의사전달의 효율성은 조직에 있어서 개방적인 대화자세, 자율적 분위기 조성이 선행되지 않으면 안되는 특성이 있다.

횡적 의사전달이란 조직내 위계 질서상의 동급 지위의 사람들이나 부서간의 의사를 전달하는 것이다. 일상적인 업무 조정 기능 이외에도 조직 성원들간에 견해 차를 극소화시킴으로써 갈등을 방지하고 상호 이해를 증진시킨다.

상의하달과 하의상달의 수직적 의사전달이 명령 전달과 업무 수행을 담당하는 업무 지향성이라면 횡적인 수평적 의사전달은 구성원들의 인간 관계를 형성, 유지시키고 조직 전체의 인화를 담당하는 비업무적인 성격이다.

비공식적 의사전달이란 직무의 기능이나 권한과는 상관없이 조직 구성원들 사이에서 자연발생적으로 이루어지는 의사전달이다. 잡담, 소문, 불평, 개인적 접촉을 통한 정보교환 등을 들 수 있다. 적절한 비공식적 의사전달은 상

관과 부하직원의 의사전달을 원활히 해주고 동료간의 유대를 강화시켜 주지만, 지나치게 되면 원활한 관계를 저해할 우려가 있다.

3. 의사전달의 장애요인

의사전달이 원활하게 이루어지기 위해서는 조직상의 의사전달 과정에서 발생하기 쉬운 여러가지 장애요인들을 제거하여야 한다. 먼저, 상의하달적 의사전달과정에서 발생하는 장애요인을 보면, 명령의 내용이 불분명하게 전달되는 경우, 너무 많은 명령이 전달되는 경우, 명령이 반드시 명령체통의 라인을 따르지 않는 경우, 의뢰형의 명령이 아니라 지휘형의 명령으로 상호신뢰성이 부족할 경우이다.

다음으로 하의상달적 의사전달 과정에서 발생하는 몇가지 장애요인을 살펴보면, 첫째, 조직자체에 관련된 장애요인으로, 상관과 부하 사이의 물리적 거리, 조직구조상의 복잡성, 너무 많은 계층구조가 있고, 둘째, 상관과 관련된 장애요인으로, 하의상달적 의사전달을 격려하지 않는 태도와 행동, 무소식이 회소식이라는 사고방식, 부하의 개인문제에 관여하지 않으려는 태도, 상관의 불성실과 가치의 불인정, 부하의 말을 듣는 것은 시간낭비라는 태도, 자신과 자신의 행동에 대한 방어자세 등이 있다. 그리고 셋째, 부하직원과 관련된 장애요인으로, 상관과 접촉을 꺼리는 태도, 접촉방법 및 기회의 결여, 의사전달을 위한 준비의 불충분, 상관의 권위에 대한 두려움, 부하가 가지기 쉬운 감정 및 편견, 좋지 않은 사실이나 잘못을 범한 일을 감추려는 경향 등을 들 수 있다.

한편, 횡적 의사전달 과정의 장애요인으로는 심사나 회의, 위원회 등을 시의적절하게 이용하지 않는 경우이다. 그러면 이러한 장애요인들을 제거할 경우 기대할 수 있는 의사전달의 효과에 대해서 알아보자.

4. 의사전달의 효과

의사전달의 효과로 조직의 생산기능, 유지기능, 개선기능의 세가지를 들 수 있겠다. 첫째 생산기능인데, 조직이 어떠한 일을 이루었는지를 확인할 수 있으며, 구성원의 능력과 사기에 관한 정보나 조직의 성과를 구성원에게 알려줌으로써 구성원의 자발적인 참여로 조직의 효율성이 높아져 생산성의 증가

를 가져 오게 된다. 또한 각 부서간이나 구성원간에 의사전달이 원활하게 이루어지면 상관의 명령이나 지시없이도 서로 업무관계가 효과적으로 이루어지게 되어 생산기능이 촉진된다.

둘째 유지기능으로서, 조직내 갈등이 발생할 경우 의사전달을 통하여 구성원간의 인간관계가 잘 유지된다면 조직이 정상적으로 움직이게 된다. 원활한 의사전달을 통한 조직 부서간의 피드백이 조직의 균형을 유지하기 위한 필수조건이라 하겠다.

마지막으로 개선기능이 있는데, 조직개선의 필요성을 인식하고 구성원간의 의사전달을 통하여 적절한 개선안을 채택하거나 통제, 협력을 하게 된다.

Ⅲ. 조직에 있어서의 갈등

1. 갈등의 개념

상대방에 대하여 심리적으로 불편을 느끼거나, 그 불편함을 행동으로 실천하는 과정 혹은 상황을 갈등이라 정의할 수 있다. 어느 조직에서나 여러가지 원인으로 갈등은 있게 마련이므로 조직에 도움이 되는 방향으로 구성원들의 갈등을 잘 관리해야 할 것이다. 페타스와 길리랜드 (William Pettas and Steven L. Gilliland)는 도서관조직에서 존재하는 갈등의 원인으로 개인적 차이, 가치관의 차이, 의사소통의 문제, 부족한 자원에 대한 경쟁, 조직의 문화 혹은 전문화, 책임의 모호성, 직무불만족 및 소외감, 직무관련문제, 기술의 변화, 그리고 관리상의 문제 등을 들고 있다.

이렇게 구성원들이 가지고 있는 다양한 개인적 특성이나 동기 또는 욕구가 무시되어 결과적으로는 구성원들의 욕구불만에 의한 업무능률 저하를 초래하기도 한다. 갈등의 유사어 내지 관련어로 스트레스(stress)란 말이 있는데, 구성원들이 받는 스트레스도 조직목표의 달성이나 업무수행에 장애요소가 된다. 그러므로 조직 구성원들에 대한 갈등을 파악하고 관리함이 바람직한 인간관계 형성을 위해 중요하다 하겠다.

2. 갈등의 기능

갈등의 기능은 조직에 순기능적인 갈등과 역기능적인 갈등으로 구분할 수

있다. 순기능적 갈등은 조직의 문제점이 파악되게 할 뿐 아니라 구성원들로 하여금 조직에 대한 높은 관심을 갖게 하며, 부적절한 의사결정에 대해 비판적 태도를 가지게 하여 조직의 무기력함을 없애주기도 하며, 아이디어 개발, 목표 및 활동에 대한 재평가를 촉진시켜 조직의 변화에 민감한 반응을 보인다. 조직의 응집성, 조직에 대한 충성심, 창의성, 혁신성, 통합력을 향상시키는 역할을 한다.

역기능적 갈등은 의사전달을 지연시킴과 아울러 집단응집성을 감소시키기도 하며 집단목표 달성보다는 구성원들간의 경쟁을 더 중요시하도록 한다. 조직의 위계질서를 문란케하며 조직을 불안정하게 하며, 구성원들이 편협하게 되어 변화와 혁신에 저항하게 된다.

순기능적 갈등과 역기능적 갈등은 시간이나 상황의 변화에 따라 기능의 변화를 가져 올 수 있다. 즉, 순기능적 갈등이 역기능적 갈등으로 될 수 있고 반대로 역기능적 갈등이 순기능적 갈등으로 될 수 있다는 것이다.

3. 갈등의 유형

갈등의 유형은 크게 개인적 갈등, 개인간 갈등, 집단간 갈등으로 구분할 수 있다. 조직구성원으로서 조직의 목표달성을 위하여 노력해야 하는 것은 당연한 것이다. 그러나 개인이 가진 욕구실현을 좌절시키거나, 주어진 조직목표가 개인에게 접근할 때 개인이 가진 목표가 개인에게 유리한 면과 불리한 면을 동시에 가져다 줄 때, 그리고 개인에게 주어진 역할이 복잡성을 내포하는 경우 개인적 갈등을 겪게 된다.

개인간 갈등은 개인간의 인간관계에서 일어나는 갈등으로서 조직구성원들이 추구하는 목표, 가치관, 신념, 사고방식, 태도 등의 차이로 말미암아 구성원들간에 발생한다.

집단간 갈등은 조직내 존재하고 있는 공식집단, 비공식집단들간에 상호의 존성, 목표의 차이, 지각의 차이, 전문가 필요성의 증대, 의사전달의 왜곡 등의 원인으로 인하여 발생한다.

4. 갈등의 관리

조직의 효율성을 높이기 위해서는 위와 같은 갈등을 적합한 방법에 의해

관리해야 한다. 갈등관리 방법으로는 과도한 갈등을 해소시키는 방법과, 갈등 수준이 너무 낮아 조직이 무기력하고 환경 적응에 둔감하다고 여겨질 경우 자극하여 갈등 수준을 어느 정도까지 유지하도록 하는 갈등자극 방법이 있다.

1) 갈등해소방법

- ① 공통의 상위목표를 설정함으로써 상호갈등 관계에 있는 집단이나 개인이 상호 협력하여 개별적인 목표에 우선하는 공통의 상위목표를 달성케 한다.
- ② 상호의존성이 강한 부서간에 갈등이 존재할 경우, 양 집단의 업무 모두를 잘 알고 있는 사람을 조정자로 임명하듯이 완충장치를 둘 수 있다.
- ③ 갈등을 겪고 있는 쌍방을 대면시켜 갈등의 원인을 분석케 하고 책임을 분담하여 공동으로 문제 해결케 한다.
- ④ 불평 불만이 있는 구성원에 대해서는 개인적으로 다정다감하게 설득하거나 관계가 원만하지 못한 직원들을 자주 만나게 하여 상호접촉을 많이 하게 되면 공통의 관심사를 갖게 되고 협력을 촉진시킬 수 있다.
- ⑤ 한 집단이나 개인이 우수한 평가를 받음으로써 타 집단이나 개인이 열등한 평가를 받는 평가 기준에 의한 갈등이 있을 경우, 합리적이고 객관적인 평가 및 보상체계를 확립한다.
- ⑥ 자원의 부족으로 갈등이 발생할 경우, 예산, 공간, 인력 등 여러측면에서 자원이 부족한 현실에서 쉽게 자원을 확충할 수 있는 것은 아니지만 자원의 확충이 해소책일 수도 있다.

2) 갈등 자극방법

- ① 불확실한 정보를 유포하거나 정보의 내용과 정보전달 경로를 의도적으로 조작하여 갈등을 촉진시킨다. 이렇게 함으로써 조직의 무기력함을 감소시키고 현재 업무를 재평가함과 아울러 새로운 아이디어를 창출하도록 자극하게 된다.
- ② 침체된 조직에 활기를 찾기 위하여 기존의 구성원들과는 다른 태도, 가치관, 배경 등을 가진 구성원을 영입한다. 기존의 구성원들은 저항하거나 혼란을 겪으면서 자극을 받아 새로운 조직 풍토가 이루어진다.

- ③ 개인이나 집단간의 경쟁을 유발시키기 위해 성과에 대한 포상 혹은 과다 하리만큼 상호 비교 평가를 한다. 그러나 이 방법은 적절하게 활용하지 못할 경우 조직에 역기능적으로 작용할 수 있다.
- ④ 조직구조를 변경하여 갈등을 자극한다.

이상과 같이 갈등 관리 방법을 알아 보았다. 조직의 성과를 향상시키고 조직 풍토를 건전하게 유지하기 위해 조직 관리자는 갈등의 원인이 무엇인지 파악하여 갈등의 내용에 따라 적절한 방법으로 민주적 지도성을 발휘하여 갈등관리를 합리적으로 하여야 할 것이다.

IV. 대학도서관 조직 구성원간의 바람직한 인간관계

대학도서관은 대학교육의 목적실현을 위해 정보나 자료제공이라는 사명으로 교수, 대학원생, 학부생, 일반직원들을 대상으로 그들과의 관계 속에서 존재한다. 대학도서관이 그 조직 구성원들의 인적자원을 충분히 활용해서 대학도서관조직의 목적에 능동적이며 진취적으로 기여하기 위해서는 구성원들간의 인간관계 문제에 좀 더 많은 관심을 기울일 필요가 있다.

그동안 대학도서관들은 지식·정보량이 증가하고 컴퓨터와 통신기기가 발달하는 사회변화에 따라 이용자들의 질적·양적으로 증대되는 정보요구와 다양화에 대처하기 위해 도서관 전산화와 정보화를 이루어내는데 주력해오고 있다. 그러나 도서관이 급변하는 환경변화에 적응하기 위해 조직을 바꾸고 업무를 컴퓨터화 한다 하더라도 인적 구성원들의 의식개혁이나 능력개발, 협동 의식 없이는 효과를 볼 수 없지 않은가 라는 의문을 가져본다.

우리나라 대학도서관은 관료제적 계층구조를 지닌 조직으로 부서간의 원활하지 못한 커뮤니케이션과 창의력의 억제, 형식적 절차와 정해진 규칙에 얽매인 경직화로 인해 많은 문제점들을 안고 왔다. 또한 대학도서관 사서들이 맡고 있는 업무의 대부분은 전문적이거나 창조적이라고 생각할 수 없는 매우 단순하면서 반복적인 업무들로 이루어져 있으며 대체로 직무만족도가 다른 직종에 비해 낮다고들 말하고 있다.

대학도서관 사서직원들의 인적 구성을 보면 정규대학에서 문헌정보학을 전

공한 사람과 그렇지 않은 사람, 석사학위 소지자, 준사서, 사무보조원등 다양하게 구성되어 있는데 이는 인간관계형성과 직무만족도에 영향을 미치게 된다. 또한 직원들의 성별, 직급, 승진, 급여수준, 근무연수, 교육훈련, 상사의 인성이나 능력 등의 요인으로 갈등이 발생하며, 세부적인 담당업무에 따라서 또는 이용자를 매일 접하는 열람업무의 직접봉사 부서와 수서·정리의 간접봉사 부서간의 갈등, 업무 수행상의 의사충돌 및 의견 불일치, 부서의 업무 환경 등에 의해서도 갈등이 나타나게 되는데 구성원들의 이런 갈등은 다양해지고 그 수준도 높아지고 있다.

대학도서관 관장은 도서관학 전공이나 도서관 실무 경험과는 전혀 다른 다른 학과의 교수들에 의해서 보직으로 맡게 되는데 비전문직관장에서 야기되는 관장과 사서직원간의 마찰도 있다.

도서관조직의 효율성을 높이기 위한 바람직한 인간관계형성에는 다음과 같은 점들이 고려되어야 할 것이다.

1. 도서관장과 사서직원간의 인간관계

도서관조직이 대학의 심장부로서 그 기능을 제대로 수행할 수 있도록 운영 되려면 도서관장은 실무에 능통하며 전문적 지식을 겸한 사람이어야 한다. 그러나 비전문직 관장의 2년 임기 동안 업무파악 미숙은 대학도서관 운영에 저해 요소가 되었다고 말할 수 있을 것이다.

도서관장은 대학교육 지원이라는 공동과업을 수행함에 있어서 사서직원의 집단 속에 파고 들어가 동행적인 지도성을 발휘하는 것이 가장 바람직한 민주적 leadership(지도성)이라 하겠다. 도서관장이 집단의 한 성원이 되어 사서들과 동등한 위치에 서게 될 때 가장 민주적, 협동적이며 사서직원 집단의 사고와 창의성을 충분히 발휘시킬 수 있기 때문이다. 도서관장의 민주적 지도성이 충분히 발휘되느냐 못되느냐에 따라 도서관 조직의 인간관계적 집단 효과나 도서관 봉사 생산성의 정도가 결정되기도 한다.

도서관장은 사서들과의 의사전달 기회를 충분히 갖도록 해야 한다. 직원회의 같은 전체 모임을 자주 갖도록 하여 자유로운 토의가 이루어지게 하며 구성원들의 의견을 충분히 수렴하여 의사결정에 반영해야 할 것이다. 또한 민주적인 행정체제를 갖추어 구성원들에게 발전적 기회를 제공하며 사기진

작과 인화 조성에 노력해야 한다.

2. 사서직원 상호간의 인간관계

도서관의 효율적인 목적달성을 위하여 사서직원 상호간의 의사전달이 원활하게 이루어져야 한다. 상호접촉과 의사교환의 기회 부족은 도서관 조직에 있어서 바람직한 인간관계를 저해하는 요인이 되기도 한다. 결국 인간관계는 폭넓은 의견교환을 통하여 이루어지기 때문이다.

상의하달적 의사전달에 있어서, 상관은 부하직원들에게 도서관 업무의 절차, 계획, 규칙, 시책 등을 설명할 때 가능한 상세히 하여 구성원으로 하여금 자기가 소속해 있는 조직구조와 성격을 충분히 이해하도록 하며, 부하직원들의 업무를 측정평가하여 스스로가 자기업무에 대한 자아반성의 기회를 갖도록 함과 동시에 전체 업무 과정에서의 자신의 업무의 중요성을 깨닫도록 하여 직무에 대한 책임감을 갖도록 한다. 또한 지나친 명령이나 지시를 배제하여 자율성을 줌으로써 부하직원의 창의성을 유도해 나가는 것이 바람직하다.

하의상달적 의사전달을 함에 있어서는, 부하직원들의 의견제시나 아이디어에 대한 수용적 태도를 취함은 물론, 여러 가지 원인으로 발생하는 스트레스나 갈등 문제에 대해 적극적으로 처리해 주어 사기양양과 창의성 개발을 지원해 주어야 할 것이다.

상관은 각종 공식·비공식적 모임이나 사적인 만남을 촉진시켜 건전한 조직 풍토가 조성되도록 유도해 나감으로써, 직원들이 신상문제나 업무에 관련된 정보와 지식을 자유롭게 전달할 수 있고 구성원들간의 친밀도를 높일 수 있을 것이다.

사서들은 사서로서의 임무와 역할을 자각하고 전 직원 상호간의 협조정신을 발휘하여 신뢰감과 이해심으로 원활한 인간관계를 이루도록 해야 한다.

직원들이 전체직원회의나 부서별회의에 직접 참여함으로써 직원 상호간의 의사전달과 협력관계를 유지할 수 있으며, 또한 동료간에 절친한 친구를 가지거나 친목회를 효율적으로 운영하여 타부서의 활동에 대한 정보와 지식을 습득함으로써 부서간 협력을 꾀할 수 있다.

결국, 동료 직원들간 및 상하간에 대화를 통하여 의견을 조정해 나가고, 서로를 이해하려는 자세와 신뢰감, 인격 존중을 바탕으로 한 인간관계가 가장 바람직하다 하겠다.

V. 결 론

조직은 커뮤니케이션 없이 존재할 수 없다. 과거에는 조직관리의 관심이 재무관리, 회계관리, 생산관리 혹은 품질관리 등 물질적 요소들에 초점이 맞추어졌다면 오늘날의 조직 관리는 사람의 관리이다. 사람의 관리란 결국 사람들 사이의 인간관계와 커뮤니케이션의 관리라고 해도 과언이 아닐 것이다. 조직 구성원을 잘 관리하는 조직이 성공적인 조직이 되고 있다. 조직의 능력을 극대화하기 위해서는 조직내의 원활한 인간관계가 형성될 수 있도록하여 주는 의사전달(커뮤니케이션)이 중요한 수단이 된다.

대학도서관 관리자들은 상의하달적 의사전달이나 의사결정의 집중화에서 탈피하여, 구성원의 입장을 충분히 대변함과 아울러 구성원들의 의견을 충분히 수렴하여 의사결정에 반영하도록 하며, 조직 구성원들이 형식적이지 않고 실질적으로 의사결정에 참여할 수 있는 발전적 기회를 제공함으로써 민주적인 도서관 조직이 되어 구성원 스스로가 성취욕구와 능력개발에 노력하는 동기가 될 것이다.

여러 가지 원인으로 발생하는 도서관 조직내 갈등 문제에 대해서 인간의 사회·심리학적 요인으로 접근하여 관심을 가짐으로써 조직내의 인간관계는 개선될 수 있겠다. 즉, 갈등의 원인을 제거하거나 갈등을 해소, 또는 갈등을 자극하는 방법으로 갈등을 적절하게 관리하게 되면 조직응집력은 강해지고 직무만족이 높아짐과 아울러 상대방에 대한 태도는 호의적이 되어 조직성고가 높아지게 된다. 그러므로 대학도서관 관리자들은 갈등의 원인이 무엇인지 파악하여 갈등의 내용에 따라 민주적 지도성을 발휘하여 합리적으로 갈등관리를 하여야 할 것이다.

다가을 21세기에는 국가의 경쟁력이 국가의 정보력에 의해 좌우된다고 한다. 대학도서관이 맡은 사명을 충실히 성취할 때 대학교육과 연구의 질적 수준은 향상되어 대학의 교육 경쟁력은 높아질 것이며 또한 국가의 정보력이 강화되어 21세기 무한 경쟁 시대에서 살아남을 수 있을 것이다.

- 參 考 文 獻 -

강길호, 김현주. 「커뮤니케이션과 인간」. 서울 : 한나래, 1995.

김남희. “대학도서관 조직에 관한 고찰”. 효성여자대학교 논문집, 제2집 (1985), pp. 50-63.

윤현옥. “대학도서관의 연속간행물 업무조직에 관한 연구”. 석사학위논문, 부산대학교 대학원, 1993.

이정환. “大學圖書館組織 構成員間의 人間關係에 關한 研究”. 석사학위논문, 전남대학교 행정대학원, 1992.

이천호. “大學圖書館組織에 있어서의 意思傳達”. 석사학위논문, 경북대학교 대학원, 1986.

한두완. “대학도서관 조직구성원간의 갈등관리에 관한 연구”. 박사학위논문, 연세대학교 대학원, 1994.